令和3年度業務実績等報告書

令和4年6月



目 次

令和3	8年度に	こおける業務の実績及び自ら評価を行った結果
1.	国民に	こ対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成す
	るため	めとるべき措置・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・
	(1) 釒	跌道建設等業務·····
	1)-	- 1 整備新幹線整備事業の完成・開業年度目標の達成に向けた適切な工程
		管理······
	1)-	- 2 整備新幹線整備事業における適切な事業費の管理・・・・・・・・・ 22
	2-	- 1 都市鉄道利便増進事業の完成・開業年度目標の達成に向けた適切な
		工程管理3
	2-	- 2 都市鉄道利便増進事業における適切な事業費の管理・・・・・・・・・ 40
	3	鉄道建設業務に関する技術力を活用した受託業務等の支援・・・・・・・・・・ 4
		(受託業務)4
		(鉄道分野の技術力を活用した支援)・・・・・・・・・・・・・・・・・5
	4	鉄道建設に係る業務の質の向上に向けた取組み・・・・・・ 57
		(品質の向上)・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・57
		(技術開発の推進) … 6
		(開発成果の公表)
		(部外への適切な理解への取組み) 75
	(2) 事	践が国鉄道技術の海外展開に向けた取組み・・・・・・・・・・・8
		鉄道施設の貸付・譲渡の業務等····· 90
		跌道助成業務等······99
	1	鉄道助成· · · · · · · · 96
	27	比海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社からの長期借入金の
	信	昔り入れ等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
	3	中央新幹線建設資金貸付等業務・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・
	(5) 角	沿舶共有建造等業務······ 100
	1	船舶共有建造業務を通じた政策効果のより高い船舶の建造推進・・・・・・・ 10
	2	船舶建造等における技術支援・・・・・・・・・・・・ 11
	3	船舶共有建造業務における財務内容の改善・・・・・・・・・・・・・・119
	(6) ‡	也域公共交通出資業務等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・129
		地域公共交通出資及び貸付け・・・・・・・12′
		物流施設融資・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・
		内航海運活性化融資 · · · · · · · · 13′
	(7) ‡	寺例業務(国鉄清算業務)・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・139
	1	年金費用等の支払及び資産処分の円滑な実施等・・・・・・・ 146
		(年全費用等の支払の注合に削った適正か執行) 140

(JR北海道・四国・貨物株式の売却等) · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	43
② 旅客鉄道株式会社等の経営自立のための措置等・・・・・・・・・・・ 14	45
2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	49
(1) 業務改善の取組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・14	49
① 組織の見直し・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	49
② 調達等合理化の取組み・・・・・・・・・・・・・・・ 15	52
③ 人件費管理の適正化・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16	62
④ 一般管理費の効率化・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16	65
⑤ 事業費の効率化・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16	68
⑥ 資産の有効活用・・・・・・・・・・・・・・・・・・1	72
(2) 電子化の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1	74
3. 予算 (人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画 · · · · · · · · · · 1	77
(1) 予算、収支計画及び資金計画・・・・・・・・・・・・・・・・・1	77
(2) 財務運営の適正化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・18	88
(3) 資金調達・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・19	91
4. 短期借入金の限度額・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・19	93
5. 不要財産の処分に関する計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 19	94
6. 重要な財産の譲渡・担保に関する計画・・・・・・・・・・・・・・・・ 19	95
7. 剰余金の使途・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・19	96
8. その他主務省令で定められる業務運営に関する事項・・・・・・・・・・・・ 20	01
(1) 施設及び設備に関する計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20	01
(2) 人事に関する計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20	02
(3)機構法第18条第1項の規定により繰り越した積立金(同条第5項の規定	
により第1項の規定を準用する場合を含む。)の使途・・・・・・・・・・・ 20	04
(4) その他当該中期目標を達成するために必要な事項・・・・・・・・・・・ 20	06
① 内部統制の充実・強化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20	06
② 広報・情報公開の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2	14
③ 情報セキュリティ対策の推進・・・・・・・・・・・・・ 22	23
④ 環境への配慮・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 22	26
別紙1.業務運営の抜本的な改善に関する命令・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 23	30
別紙2.業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置・・・・・・・・・・ 2:	33
別紙3.北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会報告書・・・・・・・・・ 24	41
別紙4. 鉄道・運輸機構改革プラン・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	69
参考資料	

はじめに

独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構(以下、「機構」という。) は、整備新幹線建設をはじめとする鉄道建設や共有船建造等のプロジェクトに 対し、計画から完成・開業まで一貫して交通ネットワーク整備に携わり、社会 に貢献してきた。

しかしながら、整備新幹線建設プロジェクトの北陸新幹線(金沢・敦賀間)では、工期の遅延及び事業費の大幅な増嵩を発生させ、機構の事業に関して関係自治体をはじめとする関係者の大きな期待に十分に応えられない結果となった。

この結果、令和2年12月、国土交通大臣より「業務運営の抜本的な改善に関する命令」が出され、これを受け機構では、工程管理・事業費管理の体制・ルールの見直し、関係自治体等との情報共有の拡充について、講じるべき改善措置をとりまとめ、令和3年1月29日、国土交通大臣へ報告するとともに、当該措置内容の実行に取り組んだ。

別紙1「業務運営の抜本的な改善に関する命令」(令和2年12月22日) 別紙2「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について (ご報告)」(令和3年1月29日)

また、国土交通省が設置した「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会」(以下、「検証委員会」という。)において、令和3年6月、工程管理・事業費管理の仕組み等の見直し、発注・契約方法の改善、受注環境の改善、機構の体制・ガバナンスの強化といった今後取り組むべき方策等を内容とする報告書がとりまとめられた。

別紙3「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会 報告書」(令 和3年6月25日)

機構においては、検証委員会から指摘いただいた事項に限らず、業務プロセスの改善や組織・人事体制の見直しなど機構の仕事のあり方を根本から見直すことを目的に、令和3年7月、「鉄道・運輸機構改革プラン」(以下、「改革プラン」という。)を策定・公表した。改革プランの着実な推進と合わせ、改革プランに記載のない取り組みであっても、組織横断的な観点からより良い組織、より良い働き方となるよう、改革の取り組みを不断に推進する。

別紙4「鉄道・運輸機構改革プラン」(令和3年7月30日)

- 1. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を 達成するためとるべき措置
 - (1) 鉄道建設等業務
 - (2) 我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組み
 - (3) 鉄道施設の貸付・譲渡の業務等

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)								
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度			
予算額(千円)	777, 774, 094	795, 406, 351	803, 537, 065	829, 560, 026				
決算額 (千円)	754, 130, 706	789, 387, 595	821, 366, 518	708, 848, 369				
経常費用(千円)	377, 514, 667	361, 216, 179	364, 850, 510	357, 960, 727				
経常利益 (千円)	389, 299	457, 655	1, 910, 626	49, 978				
行政コスト (千円)	_	362, 131, 094	367, 511, 279	408, 490, 994				
行政サービス実施コスト (千円)	140, 156, 759				_			
従事人員数(名)	1, 454	1, 464	1, 414	1, 354				

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■評定と根拠

評定:

根拠: 鉄道建設業務については、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の工期遅延・事業費増 嵩に対して国土交通大臣より「業務運営の抜本的な改善に関する命令」が発出さ れ、その中で、正確な情報に基づいて工程管理や増嵩把握を行えなかったこと、 機構の組織内の情報伝達や、国、自治体等関係者との情報共有が適切に図れなか ったことが指摘されたことから、機構では、「業務運営の抜本的な改善に関する 命令を受けての改善措置について」のとおり改善のための措置をとりまとめ、こ れを実行に移した。また、「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会 報告書」により、整備新幹線の構造的課題や機構において改善すべき課題等につ いての対応の方向性が示されたことから、そこでの指摘内容を踏まえて「鉄道・ 運輸機構改革プラン」を策定し、当該プランに沿った徹底的な業務改善等の取組 みを着実に実施している。

建設中の整備新幹線の各路線については、東京 2020 オリンピック・パラリン ピック競技大会や大規模インフラ更新等の工事が集中したことにより、依然と して全国的に工事発注の不調不落や資機材の逼迫が発生している厳しい環境の 中、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、各線区におい て設定された完成・開業時期に向け、それぞれ工程管理を行った。事業の実施に当たっては、令和3年2月に新設された事業総合管理委員会において、理事長のトップマネジメントの下、工程と事業費を同時かつ総合的に審議し、各工区(工期に影響を及ぼす可能性のある工区を抽出)の進捗確認、各線区におけるリスクの把握及び対策の策定、工期と事業費がトレードオフの関係になった場合の対応等に適切に取り組んだ。

神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)については、新綱島駅の一部を除いて 土木本体工事を完了させるとともに、軌道工事、機械工事、建築工事及び電気工 事を進めており、令和5年3月の完成・開業に向け、引き続き、工事の着実な実 施に努めた。

受託業務については、中央新幹線について、協定に基づき工事を完成させるため、適切な事業費と工程の管理に努め、関係者と連携・調整を図りながら工事の着実な推進に努めた。また、鉄道計画に関する調査の支援を実施したほか、南阿蘇鉄道(株)からの要請を受け、災害復旧支援事業も実施した。

鉄道分野の技術力を活用し、鉄道事業者や地方公共団体の要請に基づき技術 支援等を実施した件数は、前中期目標期間の平均である 15.6 件より少ない 12 件 であったが、実施にあたっては、適切かつきめ細やかに行うことを念頭に対応し、 その結果、要請者から 5 段階評価で、平均 3.4 の評価を得られた。また、各地方 鉄道協会、第三セクター鉄道等協議会、第三セクター鉄道等道府県協議会、鉄道 総合技術研究所等が主催する会議において、積極的に機構の技術支援に係る情 報発信を行うとともに、地域鉄道に係る老朽化を含む諸課題の情報収集に努め た

鉄道建設に係る業務の質の向上に向けた取組みについては、技術基準類の整備と工事の検査を充実させる対策を進めたほか、講習や資格取得の支援等に努めている。また、調査、設計、施工、改良に係る技術開発を推進しており、機構が行った事業や開発した技術が、社会の発展や技術の向上に寄与すると認められ、各種学会より賞を受賞した。各種学会等に参加し、その発表会等を通じて技術開発の成果を公表するほか、鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうための取組みも積極的に実施した。

我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組みについては、海外高速鉄道調査等業務について、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律(平成30年法律第40号。以下「海外インフラ展開法」という。)第3条の規定に基づき国土交通大臣が定める海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的な方針(以下「海外インフラ展開法基本方針」という。)に従って適切に業務を行い、我が国事業者の海外事業への参入の後押しに努めた。また、国際協力業務については、海外の鉄道プロジェクトへの技術協力等を行っ

た。

鉄道施設の貸付・譲渡の業務等に関し、貸付料及び譲渡代金について、回収計画に沿って全額回収した。なお、新型コロナウイルス感染症による今後の影響が不透明な状況にあることを踏まえ、鉄道事業者の経営状況の調査・検証の態勢整備を図るとともに、国土交通大臣が指定する譲渡代金の償還期間(25 年間)が変更された事業者等については、令和2 年度決算終了後ヒアリング等により経営状況等の把握を図り、償還確実性を検証した。また、貨物調整金について、国土交通大臣の承認を受けた金額をJR貨物に速やかに交付した。

なお、主要な経年データ「②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)」における予算額と決算額においてかい離が生じているが、これは、地質状況や関係者協議によるトンネル工事、高架下整備工事及び設備工事の見直しが主な要因である。

■課題と対応

鉄道建設業務について、国土交通大臣より発出された「業務運営の抜本的な改善に関する命令」(令和2年12月)に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」(令和3年1月)を確実に実施するとともに、同年7月に機構が策定・公表した「鉄道・運輸機構改革プラン」を着実に推進する。

1. (1) ①-1(整備新幹線整備事業の完成・開業年度目標の達成に向けた適切な工程管理)

■中期目標

(1) 鉄道建設等業務

機構は、公的資金による鉄道建設事業を行っており、これを実現するため、調査・計画の作成から地方公共団体等関係機関との円滑な協議・調整、用地取得交渉、各種構造物の設計・施工までの業務を一貫して実施するなど、鉄道建設業務に関する総合的なマネジメントを行える我が国唯一の公的な整備主体である。このため、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要な目的であるとの認識に基づき、これらの実施に当たっては、環境保全、都市計画との整合等鉄道建設に関わる課題へ適切に対応するとともに、技術力の向上、技術開発の推進と公表、工事コストの縮減、適切な事業費の設定及び管理を通じた鉄道建設の業務の質の確保を図りつつ、整備新幹線の建設、都市鉄道利便増進事業、民鉄線及び受託事業等における所要の業務を推進する。

この際、北陸新幹線(金沢〜敦賀間)の工期遅延・事業費増加に関連して発出した「業務運営の抜本的な改善に関する命令」を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施するものとする。

① 工事完成予定時期を踏まえた事業の着実な進捗

整備新幹線の建設や都市鉄道利便増進事業等について、工事完成予定時期を踏まえ、 事業費・工程の管理を徹底することによって、鉄道建設事業のプロジェクト遂行の確実 性を確保し、着実な進捗を図る。

具体的には、鉄道建設事業は、i 測量・設計等の業務や用地協議・取得等を行う工事の準備段階、ii 土木工事や軌道工事といった工事実施段階、iii 開業に向けた諸試験・検査の実施など開業準備段階に分けられるが、各事業が、それぞれどの段階に位置し、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを把握することとする。また、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合には、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。

この際、これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使して、良質な鉄道を予定された事業費の範囲内で経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要であり、建設工事の実施に当たっては技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、工事実施計画の認可等の後に不測の事態が生じた場合を除き、認可等の際の事業費を上回らないようにするとともに、工事の各段階では、特に以下の点に留意して事業を遂行することとする。

- i 工事の準備段階:工事実施段階に向け、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに進められるよう測量・設計等の工事の準備を行うこと
- ii 工事実施段階:これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使し、品質 を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に 万全を期すこと
- iii 開業準備段階:開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分にし、完成・開業予定時期までに開業させること

さらに、建設に係る進捗状況について公表するとともに、整備新幹線の未着工区間について、調査を適切に実施するとともに、国民への説明責任を果たすため、調査結果について詳細な情報開示を行う。

<具体的な完成・開業年度目標>

- ・ 鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを目指す。 九州新幹線西九州ルート(武雄温泉〜長崎間):令和4年度 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線):令和元年度下期 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線):令和4年度下期
- ・ 北陸新幹線(金沢~敦賀間)の建設について、安全確保を大前提としつつ、令和 5年度末の完成・開業に向けて最大限努力する。
- ・ なお、北海道新幹線(新函館北斗~札幌間)の建設について、令和12年度末の 完成・開業に向けて事業の着実な進捗を図る。

<目標水準の考え方>

整備新幹線整備事業については基本的に「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ)において示された完成・ 開業予定時期を目標として設定した。ただし、北陸新幹線(金沢〜敦賀間) については、「整備新幹線の取扱いについて」において示された令和4年度末の完成・開業が困難となったことを踏まえて改めて設定した。また、都市鉄道利便増進事業については都市鉄道等利便増進法(平成17年法律第41号)に基づく速達性向上計画において国土交通大臣が認定した完成・開業予定時期を目標として設定した。

【重要度:高】

整備新幹線は、地域間の移動時間を大幅に短縮させ、地域社会の振興や経済活性 化に大きな効果をもたらすこと、都市鉄道は、地域間交流・連携の強化や都市機能 の向上等に寄与すること、加えて、鉄道建設は、機構が有する高度な技術力や専門 性を活用できる分野であることから、重要度は高い。

【難易度:高】

鉄道建設事業は、工事期間中においては、地盤の状況や希少野生動植物種への対応、予期せぬ災害の発生への対応など他律的な制約が多く、また、工事の各段階においては、地方公共団体、鉄道事業者、地権者など調整すべき関係者が多数あることに加え、完成までに、多様な工程・業務の積み上げが必要であるため。

■中期計画

(1) 鉄道建設等業務

機構は、鉄道建設業務に関する総合的なマネジメントを行える我が国唯一の公的な整備主体として、国民生活の向上や経済社会の発展、地球環境にやさしい交通ネットワークの構築に資する良質な鉄道を所定の工期内に安全にかつ経済的に建設することを推進する。これらの実施に当たっては、環境保全、都市計画との整合等鉄道建設に関わる課題へ適切に対応するとともに、技術力の向上、技術開発の推進と公表、工事コストの縮減、適切な事業費の設定・管理を通じた鉄道建設の業務の質の確保を図りつつ、整備新幹線整備事業、都市鉄道利便増進事業、民鉄線及び受託事業等における所要の業務を遂行する。

特に、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の工期遅延・事業費増加に関連して発出された「業務運営の抜本的な改善に関する命令」を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を 受けての改善措置について」を確実に実施する。

① 整備新幹線整備事業

建設中の新幹線の各路線について、工事完成予定時期を踏まえ、事業を着実に推進するため、事業費及び工程の管理を適切に行うとともに、公的整備主体として関係者との連携・調整を図り、今中期計画期間中においては以下のとおり各路線の目標達成を目指す。

a. 北海道新幹線(新函館北斗·札幌間)

工事実施計画に基づく令和17年度末までの完成・開業予定に対し、「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ。以下「政府・与党申合せ」という。)による令和12年度末の完成・開業に向けて、概ね令和4年度末までにトンネル及び高架橋等の発注を完了し、土木工事の進捗を図る。

b. 北陸新幹線(金沢·敦賀間)

令和5年度末の完成・開業に向けて最大限努力するという目標達成のため、令和4年度末までに土木本体工事、軌道敷設工事の着実な進捗を図る。

c. 九州新幹線(武雄温泉·長崎間)

九州新幹線(西九州ルート)の開業のあり方に係る六者合意(平成28年3月29日)に基づき、令和4年度に対面乗換方式により開業。

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、工事実施計画の認可の後に不測の事態が生じた場合を除き、認可の際の事業費を上回らないようにするとともに、各年度に行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図り、かつ、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。今中期計画期間中においては、全ての線区で工事実施段階にあるため、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に万全を期す。さらに、開業準備段階に移行する線区においては、開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものとする。

また、工事の進捗状況をホームページ等で公表する。未着工区間について、調査を 適切に実施するとともに、国民への説明責任を果たすため、調査結果について詳細な 情報開示を行う。

■令和3年度計画

(1) 鉄道建設等業務

北陸新幹線(金沢・敦賀間)の工事遅延・事業費増加に関連して発出された「業務運営の抜本的な改善に関する命令」(令和2年12月22日)を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」(令和3年1月29日)を確実に実施する。

① 整備新幹線整備事業

建設中の新幹線の各路線について、事業費及び工程の管理を適切に行い、以下のとおり事業の着実な進捗を図る。

- a. 北海道新幹線(新函館北斗·札幌間)
 - ・建設発生土受入地の確保に努め、トンネル工事を実施する。
 - ・関係者との協議や詳細設計等を実施し、明かり区間の工事に着手する。
- b. 北陸新幹線(金沢・敦賀間)
 - ・土木本体工事を概ね完了し、軌道敷設工事を実施する。
 - ・雪害対策設備や車両検修設備、駅設備等の機械工事を実施する。
 - 駅舎や車両基地内建物等の建築工事を実施する。

- ・変電設備や電車線路設備等の電気工事を実施する。
- c. 九州新幹線(武雄温泉·長崎間)
 - ・軌道敷設工事、機械工事、建築工事および電気工事を完了する。
 - ・開業準備段階に移行するため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものと し、様々な諸試験や検査を実施する。

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努めるとともに、各線区で行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図る。想定できない事情により発生する事業費の上振れリスクを低減するため、関係者間の会議体等において、情報共有を行い、課題の解決に努めていく。その上で、工事実施計画の認可の際の事業費を上回ることのないよう、あらゆるコスト削減努力を徹底する。また、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。

また、工事の進捗状況をホームページ等で公表する。

未着工区間について、調査を実施する。特に、北陸新幹線(敦賀・新大阪間)については、環境影響評価の手続きを適切に実施する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構法(平成 14 年法律第 180 号。以下「機構法」という。)第 13 条第 1 項第 1 号及び第 2 号

全国新幹線鉄道整備法(昭和45年法律第71号)

■主な評価指標

完成・開業年度目標: 鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを 目指す。

- ・北海道新幹線 (新函館北斗・札幌間): 令和 12 年度末
- ·北陸新幹線(金沢·敦賀間): 令和5年度末[※]
- ・九州新幹線西九州ルート (武雄温泉・長崎間):令和4年度 ※令和3年3月31日付で工事実施計画の変更認可を受け、完成・開業予定時期が令和4年度末から令和5年度末となった。

評価の視点: 以下の路線を開業または工事進捗させるため、適切に工程管理を行った か。

· 北海道新幹線(新函館北斗·札幌間)

工事実施計画に基づく令和17年度末までの完成・開業予定に対し、「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ。以下「政府・与党申合せ」という。)による令和12年度末の完

成・開業に向けて、概ね令和4年度末までにトンネル及び高架橋等の 発注を完了させるため、適切に工程管理を行ったか。

· 北陸新幹線(金沢·敦賀間)

令和 5 年度末の完成・開業に向けて最大限努力するという目標達成のため、令和 4 年度末までに土木本体工事、軌道敷設工事の着実な進捗を図り、適切に工程管理を行ったか。

- ※令和3年3月26日付で主務大臣より中期目標の変更指示を受け、同年3月31日付で中期計画の変更認可を主務大臣より受けたこと及び同年3月31日付で工事実施計画の変更認可を受けたことにより、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の具体的な完成・開業年度目標が平成34(令和4)年度末から令和5年度末に変更となったことから、上記の評価の視点についても変更を行った。
- · 九州新幹線(武雄温泉·長崎間)

九州新幹線(西九州ルート)の開業のあり方に係る六者合意(平成28年3月29日)に基づき、令和4年度の開業に向け、適切に工程管理を行ったか。

■主要な経年データ

①主要なアウトプット (アウトカム) 情報										
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		平成 30 令和元 年度 年度		令和 2 年度			令和 4 年度
完成• 開業年 度目標	九州新幹 西九州ル ト(武雄 泉〜長崎 間):令科 4年度	二 温 テ					_			
②主要な	②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)									
		平成30年度	令和元	上年度	-	分和2年度	令和34		令	和4年度
予算額	(千円)	777, 774, 094	795, 40	06, 351	8	03, 537, 065	829, 560	, 026		
決算額	(千円)	754, 130, 706	789, 38	87, 595	8	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	月 (千円)	377, 514, 667	361, 22	16, 179	3	64, 850, 510	357, 960	, 727		
経常利益	益 (千円)	389, 299	45	57, 655	1, 910, 626		49, 978			
行政コン 円)	スト(千	_	362, 13	31, 094	3	67, 511, 279	408, 490), 994		
	ービス実 ト (千円)	140, 156, 759	_	-		_	_			_
	貴数 (名)	1, 454		1, 464		1,414		, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額 (年度計画額 (変更があった場合は変更後)) 及び決算額は支出額を記載している (人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

第4期中期目標で示された<具体的な完成・開業年度目標>の達成に向け、建設中の整備新幹線を工事進捗させるため、工程管理に努めている。

(1) 改善措置・改革プラン

「業務運営の抜本的な改善に関する命令」に対する改善措置、及び「鉄道・ 運輸機構改革プラン」に基づき、次のように取り組んだ。

- ・工期と事業費が結果的にトレードオフ関係になった場合に対応可能となるよう、工程管理委員会と総額管理委員会とを統合し、事業総合管理委員会を設置して工程と事業費を同時かつ総合的に審議した。
- ・北陸新幹線の建設遂行に第一義的な責任を持つ地方組織の業務執行体制を強化するため、令和2年度末で大阪支社を廃止し、令和3年4月から新たに北陸新幹線建設局を配置した。
- ・北陸新幹線建設局では、局長を福井市、副局長を小松市に配置するとともに、 渉外担当の職員をそれぞれ配置することにより、地元自治体の幹部等とのコ ミュニケーションを積極的にとれる体制をとった。また、一定のエリアごと に、工程に係る責任者を明確化し、それぞれを現場の中心である小松市、福 井市、敦賀市に配置するとともに、工事が逼迫している箇所では、工事の着 実な遂行に必要な人員体制を各地に配置した。
- ・建設局において、一定の工期遅延(1カ月を想定)が見込まれる場合は、直ちに本社に報告させるとともに、対策の実施前に本社の了承を得させることなどをルール化し、本社レベルで対応が必要な事象の早期の把握を図ることとした。また、本社においては、リスク対応が円滑に行えるよう、適時適切に現地確認を行った。
- ・関係自治体等で構成する会議体を、ハイレベル及び実務担当者レベルのそれ ぞれで設置し、定期的に、各工区の工事の進捗状況、事業費の執行状況、発 生しているリスク要因等について、体系的に情報共有した。
- ・改革プランに基づき、北海道新幹線の札幌車両基地高架橋工事において、ECI (Early Contractor Involvement)発注方式を導入した。これにより、設計・施工計画に施工者の意見を取り入れることができ、建築の上家を含めた設計・施工計画を確立することで、土木の高架橋、建築の上家を一体で建設する工事に対して合理的な工程管理の実施が見込まれる。また、ICT技術を活用し、遠方の現場に対して遠隔臨場の実証を開始した。移動時間の削減、継続的な現場管理が可能となることで、効率的な工程管理が期待される。

(2) 北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)

令和12年度末の完成・開業に向けて、概ね令和4年度末までにトンネル及び

高架橋等の発注を完了させるため、適切な工程管理に努めている。 令和3年度計画に対する実績は以下のとおりである。

- ・トンネル工事については、全40 工区すべての工区で発注済みであり、掘削工事に着手した工区は36 工区である。そのうち7 工区については掘削工事が完了、29 工区については掘削工事を実施中であり、令和4年3月末現在、トンネル総延長約169.2kmのうち約51%に相当する約86.7kmの掘削が完了した(令和3年3月末時点から約19.6km進捗)。残り4 工区については、坑外ヤード造成等の準備を行っている。なお、羊蹄トンネル(比羅夫)工区においては、巨大な岩塊が出現し、トンネル掘削が2年以上停止する見込みとなる事象が発生し、現在、同岩塊の除去に向けた工事を実施しているところである。また、渡島トンネル(台場山)工区においては、トンネル坑内への土砂の流入が発生し、掘削工事を中断し、安全対策の実施及び坑内観測を継続しているところであり、原因の調査、究明等を進めているところである。
- ・トンネル工事の発生土受入地確保において、北海道新幹線事業の意義をはじめとして、発生土の性状や受入地における具体的な環境対策工等を関係者に丁寧に説明し、発生土受入地の確保に係る協議を進めている。令和4年3月末現在、受入土量約1,960万m3のうち約81%に相当する約1,590万m3の受入地を確保している状況であり、今後も受入地確保に努める必要がある。受入地確保が難航していた工事未着手の札樽トンネル(星置)及び札樽トンネル(富丘)については、札幌市と「札幌市手稲区手稲山口地区の発生土受入に関する協定」を締結し、建設発生土受入地を一部確保した。これにより、札樽トンネル(富丘)は計画工程よりも約2年半遅れで掘削工事に着手し、札樽トンネル(星置)は掘削工事の着手に向けた準備工事に着手した。なお、トンネル工事においては、工程を短縮するための方策について検討を行っているところである。
- ・高架橋等区間については、詳細設計を進めるにあたり必要となる道路・河川管理者との協議、雪害対策の検討とあわせ、令和元年度にJR北海道から要請を受けている320km/h 高速化の検討について進めるとともに、市渡高架橋他の発注を完了し、鋼管杭の製作及び杭施工に向けた準備工を行っているほか、令和3年度中に2工区発注手続きを開始した。このほか、札幌車両基地高架橋工事についてECI方式による技術協力業務の発注手続きを行った。

(3) 北陸新幹線(金沢・敦賀間)

令和5年度末の完成・開業に向け、適切な工程管理に努めた。 令和3年度計画に対する実績は以下のとおりである。

- ・敦賀駅高架橋の一部を除いて土木本体工事を完了し、軌道敷設工事を実施 している。
- ・加賀トンネルでは盤ぶくれ対策工を完了し、経過観察後、軌道敷設工事に 令和3年11月に着手した。
- ・機械工事は、空調設備や昇降機設備といった駅設備や、雪害対策設備(散 水消雪設備)、車両検修設備等に着手した。
- ・建築工事は、敦賀駅以外の 5 駅の外装工事を概ね完了して外観を公開して おり、内装を施工中である。敦賀駅についても駅舎の新築工事に着手した。
- ・電気工事は全線にわたって、変電設備や電車線路設備等を実施した。
- ・白山下り回送線、富山電車留置線の地上監査・検査を完了した。

(4) 九州新幹線(武雄温泉・長崎間)

令和4年度秋頃の完成・開業に向け、適切な工程管理に努めた。 令和3年度計画に対する実績は以下のとおりである。

- ・令和4年度からの工事しゅん功監査・設備検査に必要となる土木工事・設備工事を完了した。また、変電所等設備及び電車線設備等の地上監査・検査を完了し、車両基地については、地上監査・検査、総合監査・検査(入線・架線試験)を完了した。
- ・開業時期は令和4年9月23日の見通しとJR九州が公表した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」、「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会報告書」及び「鉄道・運輸機構改革プラン」に基づく業務運営体制の見直しや抜本的な組織改革などに取り組んでいるところである。改善措置において、事業総合管理委員会の設置による工程と事業費の総合管理を実施した。また、北陸新幹線建設局の設置に伴う局長・副局長及び各工事課を可能な限り現場付近に配置することにより、工程管理に必要な人事体制及び、地元自治体の幹部等とのコミュニケーションを積極的にとれる体制を確立した。改革プランでは、ECI発注方式による、建築の上家を含めた設計・施工計画の確立に伴う工程管理、ICT技術を利用して効率的な工程管理が期待される遠隔臨場の実証を開始した。

北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)においては、完成・開業時期の5年前倒しという目標に向け事業を進め、トンネル工事については全工区の発注を行ったところであるが、トンネル掘削工程へ影響を及ぼす可能性のある建設発生土受入地確保に係る協議の難航や、トンネル工事における地質状況等の課題が存在する。これに対して、建設発生土受入地については、関係地方公共団体等との

連携を図りながら、地元の理解を得られるよう協議を進めた。また、地質状況等の把握に努めながら掘削工事の進捗を図るとともに、工程を短縮するための方策について検討を行っているところである。高架橋等工区については詳細設計等を進めるとともに、3件の発注手続きを進め、うち1件は工事に着手した。

北陸新幹線(金沢・敦賀間)においては、改善措置を踏まえて地方自治体や鉄 道事業者等の関係者と情報共有を図りながら適切な工程及び事業費管理を行い、 土木本体工事を概ね完了し、設備工事を実施した。

九州新幹線(武雄温泉・長崎間)においては、令和4年度からの工事しゅん功 監査・設備検査に必要となる土木工事・設備工事を完了し、JR九州が開業予定 日を令和4年9月23日と公表したところである。

以上のことより、各線区において、開業又は工事進捗させるため適切に工程管理を行い、事業を推進していることから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

「業務運営の抜本的な改善に関する命令」に対し、機構において改善措置をとりまとめ、 国土交通大臣に対し報告(「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置に ついて(ご報告)」)するとともに、速やかに実施に移した。

「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会報告書」で指摘いただいた事項を 踏まえつつ、これに限らず業務プロセスの改善や組織・人事体制の見直しなど機構の仕事 のあり方を根本から見直すことを目的に、「鉄道・運輸機構改革プラン」を策定した。同 プランの具体的な取組内容や取組の期限、責任者を整理したロードマップを策定したうえ で、定期的に進捗を確認するためのフォローアップを実施することで、同プランの着実な 進捗を図っている。

新型コロナウイルス感染症については、国による通知*の趣旨に則り対応しているところであるが、工事等の受注者とともに感染拡大防止に努め、完成・開業予定時期を踏まえ、引き続き適切な工程管理を実施していく。また、工事への影響の把握に努め、関係者と情報共有を行い、課題の早期調整に努めていく。

※「新型コロナウイルス感染症に係る緊急事態宣言を踏まえた工事及び業務の対応 について」(令和2年4月7日)、「工事及び業務における新型コロナウイルス感染症 の感染拡大防止対策の徹底について」(令和2年4月20日)等。

令和 2 年度業務実績評価において主務大臣から示された<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>(下記)については、令和 4 年度においても引き続き対応していく。また、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)については、建設発生土受入地の確保に係る協議状況やトンネル工事における地質状況等による工程への影響が懸念され、工程管理の難易度が高まっている状況にあるが、引き続き、早期に関係者と情報の共有を図り協議

検討を進めるよう努めていく。

<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>

北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)を含め、引き続き、「業務運営の抜本的な改善に関する命令」や令和3年6月にとりまとめられた北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会の報告書等を踏まえた業務改善の取組を進めるとともに、同年7月に機構が策定・公表した「鉄道・運輸機構改革プラン」を着実に実施していく必要がある。また、新型コロナウイルス感染症について、工事等の受注者を含め感染拡大防止に努めるとともに、工事への影響を把握して適切に対応していく必要がある。

また、令和2年10月から令和3年3月までの間に実施された財務省理財局による財政融資資金本省融通先等実地監査における指摘を踏まえ、令和4年度においても引き続き次のとおり取り組む。

- ・ 理事会等の各会議体における具体的な指示や意思決定に至る経緯については、修正 指摘にまで至らなかった場合についても対応経緯を記録に残すなど、適切に記録・ 保存を行う。
- ・ 「業務運営の抜本的な改善に関する命令」に対する改善措置を着実に実施すること で、工期遅延や事業費増嵩が見込まれるリスクを早期に把握するとともに、リスク が発現した場合には遅滞なく資金計画等の検証を行う。

さらに、会計検査院による令和2年度決算検査の結果を踏まえ、引き続き改善措置に おいて設置した、事業総合管理委員会を着実に機能させるとともに、その実効性を補完 するため、以下の取り組みを行う。

・ 全役員及び支社局長が出席する理事会において適時適切に報告等を受けて審議を 行うことによりリスク管理体制を強化するほか、内部監査において、事業総合管理 委員会が実効性のある対応となっているかについてチェックを行う。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 整備新幹線整備事業における工程管理

現在、建設を進めている整備新幹線の工事延長は、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)211.9km、北陸新幹線(金沢・敦賀間)114.6km、九州新幹線(武雄温泉・長崎間)67.0kmの3線3区間の393.5kmとなっている。

地域密着型の組織として北陸新幹線の建設を担う体制を整えることを目的に、令和2年度末に大阪支社を廃止し、令和3年度からは新組織である北陸新幹線建設局のトップ及び工程・事業費管理において中心的な役割を果たす職員等をできるだけ現場に近い場所に配置し、福井県福井市に北陸新幹線建設局を設置し、石川県小松市と福井県敦賀市にそれぞれ事務所を設けた。また、北海道新幹線においても同様に、中心的な役割を果たす職員等をできるだけ担当現場に近い、小樽市、北斗市に配置した。その上で、プロジェクト毎に責任者、関係する部署の役割分担を明確化するため、

指揮命令系統を明確にしたプロジェクト体制表の整備を行い、地方機関と本社内の連携の強化を図った。また、業務分担に応じた組織名や責任範囲が内外に明確に理解できるよう、本社内においては北陸新幹線課、地方機関においては長万部工事部といった具体的な部・課の構成を令和4年度から施行できるよう体制を整備した。これにより、地方機関において現場の正確な状況を把握し、地域とのコミュニケーションを密にするとともに、その情報が迅速かつ正確に本社に伝わるような組織の改革を実施し、事業執行体制の強化を図った。

入札契約等における企画・調整部門の強化のため、令和 4 年 4 月の組織改編に向けて、本社内の技術企画課、積算課、工事契約監理課等を束ねた建設企画部の設置を決定した。また、入札契約業務等の効率化及び民間委託の活用拡大のため、E C I 方式、概算数量発注方式及びCM (Construction Management) 方式を含む事業促進 P P (Public Private Partnership) 方式の制度設計を行い、令和 4 年 1 月から施行した。

工程と事業費を同時かつ総合的に審議する事業総合管理委員会では、工期に影響を及ぼす可能性のある工区について進捗を確認するとともに、各線区におけるリスクの把握及び対策の策定に努めた。また、工程及び事業費に係る事項について同時に審議することで、工期と事業費がトレードオフの関係になった場合に適切に対応できる管理体制を構築した。令和3年度における開催実績は、以下のとおり。

表 1.1.1-1 機構内における事業総合管理委員会の開催状況

線区	開催日
北海道新幹線	令和3年5月13日、7月14日、10月27日、
1. 一個	令和4年1月25日
北陸新幹線	令和3年4月19日、5月17日、6月18日、7月16日、10月20日、
11月至村早十形	令和4年1月19日
九州新幹線	令和3年4月19日、7月14日、令和4年1月17日

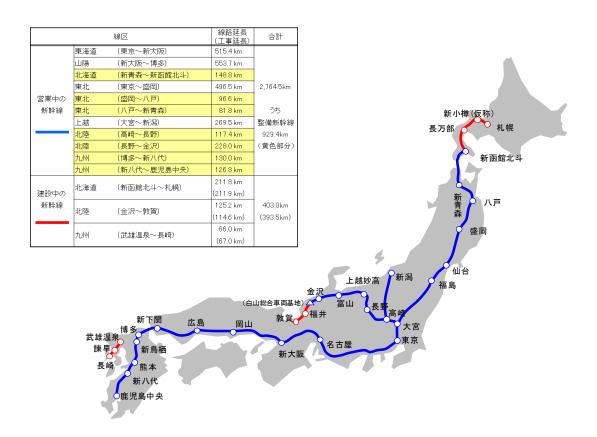


図 1.1.1-1 全国新幹線鉄道網

(1) 北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)

北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)の工事においては、各種課題への対応方針を定め、工事を推進している。主な課題と対応状況は、以下のとおりである。

表 1.1.1-2 北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)の工事における 主な「課題と対応」と「結果」

課題と対応	結果
発生土受入地を確保するた	地方公共団体の協力を得ながら関係者と調整を図り、発生土
め、引き続き地方公共団体	量約 2,000 万 m3 に対し、令和 3 年度は新たに約 180 万 m3 の
の協力を得ながら、更なる	発生土受入地を確保した。全体で約81%の発生土受入地を確
発生土受入地の確保に努め	保しており、そのうち自然由来重金属等を含むトンネル発生
る。また、特に受入地確保	土受入地については、発生土量約 670 万 m3 に対し約 67%を
の状況が厳しい札幌市内に	確保している。
ついては、国土交通省鉄道	札幌市内の発生土受入地については、オープンハウス(職員
局、関係地方公共団体と情	常駐型のパネル展)を令和2年度に引き続き、2日間開催し
報共有を図りながら受入地	た。引き続き、発生土受入れについての理解が得られるよ
確保に向けて調整を行う。	う、関係地方公共団体等との連携を深め対応していく。

自然由来重金属等を含むトンネル発生土に適切に対応するため、引き続き、学識経験者を含む「北海道新幹線、新函館北斗・札幌間自然由来重金属等掘削土対策検討委員会」での審議結果に基づき、周辺環境に十分に配慮しつ、経済的に対応していくよう努める。

周辺環境への影響に配慮し、自然由来重金属等を含むトンネル発生土(以下、「対策土」という。)に適切に対応するため、学識経験者を含む「北海道新幹線、新函館北斗・札幌間自然由来重金属等掘削土対策検討委員会」において審議を行い、同委員会で過年度までに整備した手法に基づき、対策土の受入地ごとに調査・解析を行い、その結果を踏まえて経済性も考慮しながら対策工を実施した。

令和 3 年度の上記委員会の開催回数 : 1 回、同幹事会の開催回数 : 3 回

JR北海道からの要請を受けている新函館北斗・札幌間の320km/h高速化の実現に向け、機構内に「北海道新幹線高速化技術検討プロジェクトチーム」を設置し、技術的な検討を行う。

令和3年度は、「北海道新幹線高速化技術検討プロジェクトチーム」において、整理された条件の下、防音壁、緩衝工について、引き続き検討を行った。

地域の特性を踏まえた駅の 設計を行うため、引き続き、 地方公共団体や観光関係者 等の関係者と協議・調整を行 う。 新函館北斗駅及び札幌駅を除く新幹線駅ごとに機構及び地方公共団体、まちづくりや観光等の有識者、鉄道事業者等で組織する「新幹線駅を核とするインバウンド等対応策検討協議会」を開催し、駅の構造や駅舎の設計に関する基本方針について意見交換を行った。

令和3年度の上記協議会の開催回数:新八雲(仮称)駅、長万部駅、新小樽(仮称)駅2回 倶知安駅1回

また、令和4年3月19日、倶知安町公民館にて「北海道新幹線シンポジウム」を開催した。国土交通省北海道運輸局と鉄道・運輸機構の共同主催であり、北海道新幹線の建設状況と倶知安駅整備の方向性についての講演や、関係団体代表者によるパネルディスカッションが行われ、当日は約230名が参加した。



写真 1.1.1-1 札樽トンネル 札幌市富丘地区 (北海道札幌市内)の施工状況



写真 1.1.1-2 対策土受入地の状況 (渡島トンネル) (北海道北斗市内)

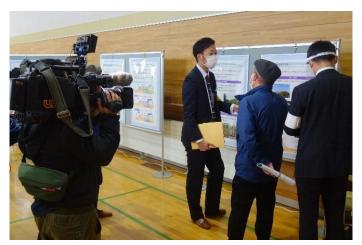


写真 1.1.1-3 オープンハウスの開催(札幌市手稲山口地区)

(2) 北陸新幹線(金沢·敦賀間)

北陸新幹線(金沢・敦賀間)の工事においては、各種課題への対応方針を定め、 工事を推進している。主な課題と対応状況は、以下のとおりである。

表 1.1.1-3 北陸新幹線 (金沢・敦賀間) の工事における 主な「課題と対応」と「結果」

課題と対応	結果
北陸新幹線(金沢・敦賀間)はラムサー	工事による影響を適切に評価するため、環境管
ル条約に登録された中池見湿地付近を	理計画に基づき、水文環境等のモニタリングを
通過することから、中池見湿地に及ぼす	継続的に実施し、データ分析を行いながら、環
環境影響の一層の回避・低減を目指すた	境に配慮して工事を実施した。
め、「北陸新幹線、中池見湿地付近モニタ	令和3年度の中池見湿地付近モニタリング結果
リング等フォローアップ委員会」におい	を毎月ホームページで公表した。
て策定した環境管理計画に基づき、工事	
を実施する。	

加賀トンネルについては、令和2年3月に、トンネル底部に盤ぶくれによるクラック(亀裂)が確認された。トンネル内に発生した盤ぶくれに対して、対策を講じることが必要である。地盤の膨張に対し、固定ボルトを用いて、膨張していない地下部からトンネル底部を引っ張ることで変形を抑える追加の対策工事を実施する。

固定ボルトを用いた対策工事は、令和3年5月末に完了させ、経過観察を行っている。なお、令和3年11月に加賀トンネル(北)工区で新規クラック2か所、同年12月に加賀トンネル(南)工区で補修済みクラックの開口3か所がそれぞれ確認されているが、水準測量の結果、トンネル底部の明確な隆起傾向は確認されていないため、設備工事を継続した。

敦賀駅については、狭隘な作業ヤードの 条件において土木・建築工事の同時施工 が困難であることが判明したため、以下 の工程短縮策に取り組み、工期遅延を 1 年程度に抑制する。 令和 5 年度末の完成・開業に向け、工程短縮策 を実施し、工程管理に努めた。

- ・作業スペース捻出によるクレーン台数 の増加
- 上下乗換線工事の工期短縮
- ・建築、電気工事の施工方法の見直し
- ・人員増強による更なる土木工事の工期 短縮
- ・建築工事の施工方法の更なる見直しに よる工期短縮
- ・監査・検査期間の精査



写真 1.1.1-4 敦賀駅の施工状況(福井県敦賀市)

(3) 九州新幹線(武雄温泉・長崎間)

九州新幹線(武雄温泉・長崎間)の工事においては、各種課題への対応方針を定め工事を推進している。主な課題と対応状況は、以下のとおりである。

表 1.1.1-4 九州新幹線(武雄温泉・長崎間)の工事における 主な「課題と対応」と「結果」



写真 1.1.1-5 嬉野温泉駅構内の様子(佐賀県嬉野市)



写真 1.1.1-6 事前監查検查実施状況

2. 関係者との調整を通じた工程の管理

建設中の整備新幹線の各路線について、従来は、関係者(国土交通省鉄道局、関係地方公共団体、関係営業主体)との個別の課題に関する相談や協力要請を行う不定期の会議はあったものの、工程管理の状況について定期的かつ密に情報を共有する枠組みが存在しなかったことから、整備新幹線整備事業の円滑な実施にあたっては、事業の進捗状況やリスクについて関係者間で十分な情報共有を行うことにより、各路線が抱える課題の早期調整を図ることとしている。

特に北陸新幹線(金沢・敦賀間)については関係者との情報共有が十分ではなかったことから、令和3年1月に関係者との情報共有のための会議体を設置した。令和3年度は以下の通り開催している。

表 1.1.1-5 関係者との情報共有のための会議開催状況

衣 1. 1. 1-5	関係有との情報共有のための会議開催状況
日付	内容
令和3年4月26日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 二回)
令和3年5月28日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第三回)
令和3年6月29日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第四回)
令和3年7月28日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 三回)
令和3年8月31日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第五回)
令和3年10月4日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第六回)
令和3年10月28日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 四回)
令和3年12月3日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第七回)
令和3年12月23日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第八回)
令和4年2月2日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 五回)
令和 4 年 2 月 25 日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第九回)
令和4年3月17日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会 (第十回)

3. 中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえた事業の遂行

「工事実施段階」の線区においては、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事 の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に努めている。

具体的には、機構で制定している技術基準類に基づき工事を実施することで品質の確保に努め、必要に応じて関係者と協議や調整を行うことにより合理的かつ効率的に工事が実施できるように努めている。

安全な事業遂行を図るため、機構は、工事発注機関として、安全を考慮した作業計画・手順の作成、適切な安全設備の設置及び作業員の教育等の施工者が行う事故防止活動に対してより積極的に取り組むよう、施工者に対し指導等を行った。具体的には、令和3年度の工事内容等を考慮して機構本社で決定した事故防止重点実施項目を参考に、機構各地方機関においてもそれぞれの工事内容に応じ当該項目を追加設定し、施工者に周知するとともに、事故防止対策の徹底を指示している。また、事故が発生した場合は、事故原因の究明や再発防止策の検討を行い、施工者へ情報を提供し、同種事故の再発防止の徹底を図っている。

また、九州新幹線(武雄温泉・長崎間)においては「開業準備段階」に移行し、開業に向け様々な諸試験や検査を行うことから、各作業を行う部門ごとの連携をとり、 開業に向けた準備を進めている。

4. 工事進捗状況の公表

整備新幹線の工事等の実施状況についてホームページで公表しており、令和3年度は更新作業を4回実施した。※

令和 3 年度のホームページ更新の 実績は下記のとおりである。

·第1回更新:令和3年4月

第2回更新:令和3年7月

·第3回更新:令和3年10月

第4回更新:令和4年1月

※用地取得率及び土木工事着手率に ついては、毎月更新作業を実施

図 1.1.1-2 ホームページでの公表状況 (北陸新幹線の例) 令和 4 年 1 月期

5. 未着工区間における調査

北陸新幹線(敦賀・新大阪間)の未着工区間においては、環境影響評価の手続きを行っており、令和3年度は準備書作成のための現地調査等を引き続き実施している。

1. (1) ①-2 (整備新幹線整備事業における適切な事業費の管理)

■中期目標

(1) 鉄道建設等業務

機構は、公的資金による鉄道建設事業を行っており、これを実現するため、調査・計画の作成から地方公共団体等関係機関との円滑な協議・調整、用地取得交渉、各種構造物の設計・施工までの業務を一貫して実施するなど、鉄道建設業務に関する総合的なマネジメントを行える我が国唯一の公的な整備主体である。このため、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要な目的であるとの認識に基づき、これらの実施に当たっては、環境保全、都市計画との整合等鉄道建設に関わる課題へ適切に対応するとともに、技術力の向上、技術開発の推進と公表、工事コストの縮減、適切な事業費の設定及び管理を通じた鉄道建設の業務の質の確保を図りつつ、整備新幹線の建設、都市鉄道利便増進事業、民鉄線及び受託事業等における所要の業務を推進する。

この際、北陸新幹線(金沢〜敦賀間)の工期遅延・事業費増加に関連して 発出した「業務運営の抜本的な改善に関する命令」を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施するものとする。

① 工事完成予定時期を踏まえた事業の着実な進捗

整備新幹線の建設や都市鉄道利便増進事業等について、工事完成予定時期を踏まえ、 事業費・工程の管理を徹底することによって、鉄道建設事業のプロジェクト遂行の確実 性を確保し、着実な進捗を図る。

具体的には、鉄道建設事業は、i 測量・設計等の業務や用地協議・取得等を行う工事の準備段階、ii 土木工事や軌道工事といった工事実施段階、iii 開業に向けた諸試験・検査の実施など開業準備段階に分けられるが、各事業が、それぞれどの段階に位置し、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを把握することとする。また、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合には、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。

この際、これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使して、良質な鉄道を予定された事業費の範囲内で経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要であり、建設工事の実施に当たっては技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、工事実施計画の認可等の後に不測の事態が生じた場合を除き、認可等の際の事業費を上回らないようにするとともに、工事の各段階では、特に以下の点に留意して事業を遂行することとする。

- i 工事の準備段階:工事実施段階に向け、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに進められるよう測量・設計等の工事の準備を行うこと
- ii 工事実施段階:これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使し、品質 を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に 万全を期すこと
- iii 開業準備段階:開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を 行う部門ごとの連携を十分にし、完成・開業予定時期までに開業させること

さらに、建設に係る進捗状況について公表するとともに、整備新幹線の未着工区間について、調査を適切に実施するとともに、国民への説明責任を果たすため、調査結果について詳細な情報開示を行う。

<具体的な完成・開業年度目標>

鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを目指す。

九州新幹線西九州ルート(武雄温泉~長崎間):令和4年度神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線):令和元年度下期神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線):令和4年度下期

- ・ 北陸新幹線(金沢~敦賀間)の建設について、安全確保を大前提としつつ、令和 5年度末の完成・開業に向けて最大限努力する。
- ・ なお、北海道新幹線(新函館北斗~札幌間)の建設について、令和12年度末の 完成・開業に向けて事業の着実な進捗を図る。

<目標水準の考え方>

整備新幹線整備事業については基本的に「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ)において示された完成・開業予定時期を目標として設定した。ただし、北陸新幹線(金沢〜敦賀間)については、「整備新幹線の取扱いについて」において示された令和4年度末の完成・開業が困難となったことを踏まえて改めて設定した。また、都市鉄道利便増進事業については都市鉄道等利便増進法(平成17年法律第41号)に基づく速達性向上計画において国土交通大臣が認定した完成・開業予定時期を目標として設定した。

【重要度:高】

整備新幹線は、地域間の移動時間を大幅に短縮させ、地域社会の振興や経済活性 化に大きな効果をもたらすこと、都市鉄道は、地域間交流・連携の強化や都市機能 の向上等に寄与すること、加えて、鉄道建設は、機構が有する高度な技術力や専門 性を活用できる分野であることから、重要度は高い。

【難易度:高】

鉄道建設事業は、工事期間中においては、地盤の状況や希少野生動植物種への対応、予期せぬ災害の発生への対応など他律的な制約が多く、また、工事の各段階においては、地方公共団体、鉄道事業者、地権者など調整すべき関係者が多数あることに加え、完成までに、多様な工程・業務の積み上げが必要であるため。

■中期計画

(1) 鉄道建設等業務

機構は、鉄道建設業務に関する総合的なマネジメントを行える我が国唯一の公的な整備主体として、国民生活の向上や経済社会の発展、地球環境にやさしい交通ネットワークの構築に資する良質な鉄道を所定の工期内に安全にかつ経済的に建設することを推進する。これらの実施に当たっては、環境保全、都市計画との整合等鉄道建設に関わる課題へ適切に対応するとともに、技術力の向上、技術開発の推進と公表、工事コストの縮減、適切な事業費の設定・管理を通じた鉄道建設の業務の質の確保を図りつつ、整備新幹線整備事業、都市鉄道利便増進事業、民鉄線及び受託事業等における所要の業務を遂行する。

特に、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の工期遅延・事業費増加に関連して発出された「業務運営の抜本的な改善に関する命令」を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を 受けての改善措置について」を確実に実施する。

① 整備新幹線整備事業

建設中の新幹線の各路線について、工事完成予定時期を踏まえ、事業を着実に推進するため、事業費及び工程の管理を適切に行うとともに、公的整備主体として関係者との連携・調整を図り、今中期計画期間中においては以下のとおり各路線の目標達成を目指す。

a. 北海道新幹線(新函館北斗·札幌間)

工事実施計画に基づく令和17年度末までの完成・開業予定に対し、「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ。以下「政府・与党申合せ」という。)による令和12年度末の完成・開業に向けて、概ね令和4年度末までにトンネル及び高架橋等の発注を完了し、土木工事の進捗を図る。

b. 北陸新幹線(金沢·敦賀間)

令和5年度末の完成・開業に向けて最大限努力するという目標達成のため、令和4年度末までに土木本体工事、軌道敷設工事の着実な進捗を図る。

c. 九州新幹線(武雄温泉·長崎間)

九州新幹線(西九州ルート)の開業のあり方に係る六者合意(平成28年3月29日)に基づき、令和4年度に対面乗換方式により開業。

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、工事実施計画の認可の後に不測の事態が生じた場合を除き、認可の際の事業費を上回らないようにするとともに、各年度に行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図り、かつ、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。今中期計画期間中においては、全ての線区で工事実施段階にあるため、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に万全を期す。さらに、開業準備段階に移行する線区においては、開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものとする。

また、工事の進捗状況をホームページ等で公表する。未着工区間について、調査を 適切に実施するとともに、国民への説明責任を果たすため、調査結果について詳細な 情報開示を行う。

■令和3年度計画

(1) 鉄道建設等業務

北陸新幹線(金沢・敦賀間)の工事遅延・事業費増加に関連して発出された「業務運営の抜本的な改善に関する命令」(令和2年12月22日)を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」(令和3年1月29日)を確実に実施する。

① 整備新幹線整備事業

建設中の新幹線の各路線について、事業費及び工程の管理を適切に行い、以下のとおり事業の着実な進捗を図る。

- a. 北海道新幹線(新函館北斗·札幌間)
 - ・建設発生士受入地の確保に努め、トンネル工事を実施する。
 - ・関係者との協議や詳細設計等を実施し、明かり区間の工事に着手する。
- b. 北陸新幹線(金沢・敦賀間)
 - ・土木本体工事を概ね完了し、軌道敷設工事を実施する。
 - ・雪害対策設備や車両検修設備、駅設備等の機械工事を実施する。
 - 駅舎や車両基地内建物等の建築工事を実施する。
 - 変電設備や電車線路設備等の電気工事を実施する。

- c. 九州新幹線(武雄温泉·長崎間)
 - ・軌道敷設工事、機械工事、建築工事および電気工事を完了する。
 - ・開業準備段階に移行するため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものと し、様々な諸試験や検査を実施する。

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努めるとともに、各線区で行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図る。想定できない事情により発生する事業費の上振れリスクを低減するため、関係者間の会議体等において、情報共有を行い、課題の解決に努めていく。その上で、工事実施計画の認可の際の事業費を上回ることのないよう、あらゆるコスト削減努力を徹底する。また、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。

また、工事の進捗状況をホームページ等で公表する。

未着工区間について、調査を実施する。特に、北陸新幹線(敦賀・新大阪間)については、環境影響評価の手続きを適切に実施する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第1号及び第2号 全国新幹線鉄道整備法

■主な評価指標

完成・開業年度目標: 鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを 目指す。

- ・北海道新幹線(新函館北斗・札幌間): 令和 12 年度末
- ・北陸新幹線(金沢・敦賀間):令和5年度末
- ・九州新幹線西九州ルート (武雄温泉・長崎間): 令和4年度 ※令和3年3月31日付で工事実施計画の変更認可を受け、認可額が約14,121億円から16,779億円(増加額約2,658億円)となった。

評価の視点:建設中の整備新幹線の各路線について、適切な事業費の設定及び管理を実施しているか。

■主要な経年データ

①主要なアウトプット (アウトカム) 情報										
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		平成 30		令和 2 年度	令和 3 年度		令和 4 年度
完成· 開業年 度目標	九州新幹 西九州ル ト(武雄 泉〜長崎 間):令科 4年度	二 温 S	_				_	_		
②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)										
		平成30年度	令和元	2年度	f	介和2年度	令和 3 4	丰度	令	和4年度
予算額	(千円)	777, 774, 094	795, 40	06, 351	8	03, 537, 065	829, 560	, 026		
決算額	(千円)	754, 130, 706	789, 38	87, 595	8	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	用(千円)	377, 514, 667	361, 21	16, 179	3	64, 850, 510	357, 960	, 727		
経常利益	益 (千円)	389, 299	45	57, 655		1, 910, 626	49	, 978		
行政コン 円)	スト(千	_	362, 13	31,094	30	67, 511, 279	408, 490	, 994		
	ービス実 ト (千円)	140, 156, 759	_	-			_			
従事人員	員数(名)	1, 454		1, 464		1, 414	1	, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

建設中の整備新幹線の各路線について、工事実施計画の認可及び変更認可の際に設定 した事業費を適切に管理すべく、工事実施段階である令和 3 年度においても工事実施計 画の認可及び変更認可の際に想定した工事計画・予算と照合・チェックを定期的に行い、 機構内で整理・共有を行った。

工程と事業費の一体的な管理および工事完成までのリスクを審議するため、事業総合 管理委員会を定期的に開催したほか、臨時にも開催した。さらに、事業費や工程に課題が 発生した場合は、本社への報告ルールに基づき適切に情報共有し、速やかな対処を図った。 また、関係自治体等で構成する会議体を、ハイレベル及び実務担当者レベルのそれぞれで 設置し、定期的に、各工区の事業費の執行状況、発生しているリスク要因等について、体 系的に情報共有を行った。

また、機構内で情報共有を図りながら、技術開発や関係者との協議等によるコスト縮減 に取組んでいる。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」、「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会報告書」、「鉄道・運輸機構改革プラン」に基づく業務運営体制の見直しや抜本的な組織改革などに取り組んでいるところである。改善措置において、事業総合管理委員会の設置による工程と事業費の総合管理を実施するとともに、北陸新幹線建設局の設置に伴う局長・副局長及び各工事課を可能な限り現場付近に配置することにより、事業費管理に必要な人事体制及び地元自治体の幹部等とのコミュニケーションを積極的にとれる体制を確立した。こうしたことにより、事業費を管理する上での課題を関係者間で共有し、早期の解決を図る取組みなどにより、建設中の各路線について、事業費の適切な管理に努めた。

なお、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)においては、物価上昇、消費税増税等のほか、トンネル工事における地質状況等の課題が存在する。そのため、地質状況等の把握に努めながら掘削工事の進捗を図り、関係者との情報共有を図りながら事業を進捗させるとともに、工程を短縮するための方策及びそれに伴う事業費への影響について検討を行っている。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

「業務運営の抜本的な改善に関する命令」に対し、機構において改善措置をとりまとめ、国土交通大臣に対し報告(「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について(ご報告)」)するとともに、速やかに実施に移した。

「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会報告書」で指摘いただいた事項を踏まえつつ、これに限らず業務プロセスの改善や組織・人事体制の見直しなど機構の仕事のあり方を根本から見直すことを目的に、「鉄道・運輸機構改革プラン」を策定した。同プランの具体的な取組内容や取組の期限、責任者を整理したロードマップを策定したうえで、定期的に進捗を確認するためのフォローアップを実施することで、同プランの着実な進捗を図っている。

令和2年度業務実績評価において主務大臣から示された<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>(下記)については、令和4年度においても引き続き対応していく。また、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)については、物価上昇、消費税増税等や、トンネル工事における地質状況等によるコストの増加が懸念され、事業費管理の難易度が高まっている状況にあるが、引き続き、早期に関係者と情報の共有を図り協議検討を進めるよう努めていく。

<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>

北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)を含め、引き続き、「業務運営の抜本的な改善に関する命令」や令和3年6月にとりまとめられた北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会の報告書等を踏まえた業務改善の取組を進めるとともに、同年7月に機構が策定・公表した「鉄道・運輸機構改革プラン」を着実に実施していく必要がある。また、新型コロナウイルス感染症について、工事等の受注者を含め感染拡大防止に努めるとともに、工事への影響を把握して適切に対応していく必要がある。

また、令和2年10月から令和3年3月までの間に実施された財務省理財局による財政融資資金本省融通先等実地監査における指摘を踏まえ、令和4年度においても引き続き次の取組を実施した。

- ・理事会等の各会議体における具体的な指示や意思決定に至る経緯については、修正 指摘にまで至らなかった場合についても対応経緯を記録に残すなど、適切に記録・ 保存を行う。
- ・「業務運営の抜本的な改善に関する命令」に対する改善措置を着実に実施することで、工期遅延や事業費増嵩が見込まれるリスクを早期に把握するとともに、リスクが発現した場合には遅滞なく資金計画等の検証を行う。

さらに、会計検査院による令和2年度決算検査の結果を踏まえ、引き続き改善措置に おいて設置した、事業総合管理委員会を着実に機能させるとともに、その実効性を補完 するため、以下の取り組みを行う。

・全役員及び支社局長が出席する理事会において適時適切に報告等を受けて審議を行うことによりリスク管理体制を強化するほか、内部監査において、事業総合管理委員会が実効性のある対応となっているかについてチェックを行う。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 整備新幹線整備事業における事業費の管理

建設中の整備新幹線の各路線について、工事実施計画の認可及び変更認可の際に設定した事業費を管理しており、工事実施段階である令和 3 年度においても工事実施計画の認可及び変更認可の際に想定した工事計画・予算と照合・チェックを定期的に行い、機構内で整理・共有を図った。

地域密着型の組織として北陸新幹線の建設を担う体制を整えることを目的に、令和 2 年度末に大阪支社を廃止し、令和 3 年度からは新組織である北陸新幹線建設局のトップ及び工程・事業費管理において中心的な役割を果たす職員等をできるだけ現場に近い場所に配置し、福井県福井市に北陸新幹線建設局を設置し、石川県小松市と福井県敦賀市にそれぞれ事務所を設けた。また、北海道新幹線においても同様に、中心的な役割を果たす職員等をできるだけ担当現場に近い、小樽市、北斗市に配置した。その上で、プロジェクト毎に責任者、関係する部署の役割分担を明確化するため、

指揮命令系統を明確にしたプロジェクト体制表の整備を行い、地方機関と本社内の 連携の強化を図った。また、業務分担に応じた組織名や責任範囲が内外に明確に理解 できるよう、本社内においては北陸新幹線課、地方機関においては長万部工事部とい った具体的な部・課の構成を令和4年度から施行できるよう体制を整備した。これに より、地方機関において現場の正確な状況を把握し、地域とのコミュニケーションを 密にするとともに、その情報が迅速かつ正確に本社に伝わるような組織の改革を実 施し、事業執行体制の強化を図った。

工程と事業費を同時かつ総合的に審議する事業総合管理委員会では、事業費に影響を及ぼす可能性のある工区について進捗を確認するとともに、各線区におけるリスクの把握及び対策の策定に努めた。また、工程及び事業費に係る事項について同時に審議することで、工期と事業費がトレードオフの関係になった場合に適切に対応できる管理体制を構築した。令和3年度は以下の通り開催している。

線区	開催日
北海道新幹線	令和3年5月13日、7月14日、10月27日、
	令和 4 年 1 月 25 日
北陸新幹線	令和3年4月19日、5月17日、6月18日、7月16日、10月20日、
	令和 4 年 1 月 19 日
九州新幹線	令和3年4月19日、7月14日、令和4年1月17日

表 1.1.1-6 機構内における事業総合管理委員会の開催状況

2. 関係者との調整を通じた事業費の管理

整備新幹線整備事業の円滑な実施にあたっては、関係者間で十分な情報共有を行うことにより、各路線が抱える課題の早期調整を図ることが重要である。従来は、関係者(国土交通省鉄道局、関係地方公共団体、関係営業主体)との個別の課題に関する相談や協力要請を行う不定期の会議はあったものの、事業費管理の状況について定期的かつ密に情報を共有する枠組みが存在せず、特に北陸新幹線(金沢・敦賀間)については関係者との情報共有が十分ではなかったことから、令和3年1月に関係者との情報共有のための会議体を設置した。令和3年度は以下の通り開催している。

XIIII I	30万日とり1月秋久月・グ12・ジンエ、3日成7月11日八万
日付	内容
令和3年4月26日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 二回)
令和3年5月28日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第三回)
令和3年6月29日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第四回)
令和3年7月28日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 三回)

表 1.1.1-7 関係者との情報共有のための主な会議開催状況

令和3年8月31日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第五回)
令和3年10月4日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第六回)
令和3年10月28日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 四回)
令和3年12月3日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第七回)
令和3年12月23日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第八回)
令和4年2月2日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議(第 五回)
令和4年2月25日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第九回)
令和4年3月17日	北陸新幹線:金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議幹事 会(第十回)

3. コスト縮減

令和3年度の整備新幹線整備事業によるコスト縮減額は約24億円(工事コストの縮減額約23.1億円、社会的コストの改善額約0.6億円)となった。

一例として、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)においては、朝里トンネルのトンネル発生土を、市道付替えの盛土材として使用することで、工事コストの縮減を図った。

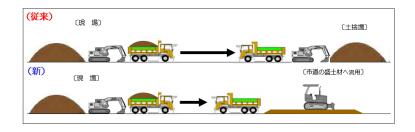
令和3年 鉄道建設事業における主なコスト縮減項目

北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)

【工事コストの縮減】建設発生土の有効利用(道路盛土)

概 要:トンネル発生土を市道付替えの盛土材として利用。

効 果:トンネル発生土を市道付替えの盛土材として使用し、工事コストの縮減を図る。 ◆工事コストを 2.2億円縮減 (縮減額 2.2 億円)



北海道新幹線、朝里トンネル

図 1.1.1-3 コスト縮減の取組み例 (建設発生土の有効利用)

1. (1) ②-1 (都市鉄道利便増進事業等の完成・開業年度目標の達成に向けた適切な工程管理)

■中期目標

(1) 鉄道建設等業務

機構は、公的資金による鉄道建設事業を行っており、これを実現するため、調査・計画の作成から地方公共団体等関係機関との円滑な協議・調整、用地取得交渉、各種構造物の設計・施工までの業務を一貫して実施するなど、鉄道建設業務に関する総合的なマネジメントを行える我が国唯一の公的な整備主体である。このため、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要な目的であるとの認識に基づき、これらの実施に当たっては、環境保全、都市計画との整合等鉄道建設に関わる課題へ適切に対応するとともに、技術力の向上、技術開発の推進と公表、工事コストの縮減、適切な事業費の設定及び管理を通じた鉄道建設の業務の質の確保を図りつつ、整備新幹線の建設、都市鉄道利便増進事業、民鉄線及び受託事業等における所要の業務を推進する。

この際、北陸新幹線(金沢〜敦賀間)の工期遅延・事業費増加に関連して発出した「業務運営の抜本的な改善に関する命令」(令和2年12月22日)を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」(令和3年1月29日)を確実に実施するものとする。

① 工事完成予定時期を踏まえた事業の着実な進捗

整備新幹線の建設や都市鉄道利便増進事業等について、工事完成予定時期を踏まえ、 事業費・工程の管理を徹底することによって、鉄道建設事業のプロジェクト遂行の確実 性を確保し、着実な進捗を図る。

具体的には、鉄道建設事業は、i測量・設計等の業務や用地協議・取得等を行う工事の準備段階、ii 土木工事や軌道工事といった工事実施段階、iii 開業に向けた諸試験・検査の実施など開業準備段階に分けられるが、各事業が、それぞれどの段階に位置し、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを把握することとする。また、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合には、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。

この際、これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使して、良質な鉄道を予定された事業費の範囲内で経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要であり、建設工事の実施に当たっては技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、工事実施計画の認可等の後に不測の事態が生じた場合を除き、認可等の際の事業費を上回らないようにするとともに、工事の各段階では、特に以下の点に留意して事業を遂行することとする。

- i 工事の準備段階:工事実施段階に向け、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに進められるよう測量・設計等の工事の準備を行うこと
- ii 工事実施段階: これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使し、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に 万全を期すこと
- iii 開業準備段階:開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分にし、完成・開業予定時期までに開業させること

さらに、建設に係る進捗状況について公表するとともに、整備新幹線の未着工区間について、調査を適切に実施するとともに、国民への説明責任を果たすため、調査結果について詳細な情報開示を行う。

<具体的な完成・開業年度目標>

- ・ 鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを目指す。 九州新幹線西九州ルート(武雄温泉〜長崎間):令和4年度 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線):令和元年度下期 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線):令和4年度下期
 - ・ 北陸新幹線(金沢~敦賀間)の建設について、安全確保を大前提としつつ、令和 5年度末の完成・開業に向けて最大限努力する。
 - ・ なお、北海道新幹線(新函館北斗~札幌間)の建設について、令和12年度末の 完成・開業に向けて事業の着実な進捗を図る。

<目標水準の考え方>

整備新幹線整備事業については基本的に「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ)において示された完成・開業予定時期を目標として設定した。ただし、北陸新幹線(金沢〜敦賀間)については、「整備新幹線の取扱いについて」において示された令和4年度末の完成・開業が困難となったことを踏まえて改めて設定した。また、都市鉄道利便増進事業については都市鉄道等利便増進法(平成17年法律第41号)に基づく速達性向上計画において国土交通大臣が認定した完成・開業予定時期を目標として設定した。

【重要度:高】

整備新幹線は、地域間の移動時間を大幅に短縮させ、地域社会の振興や経済活性 化に大きな効果をもたらすこと、都市鉄道は、地域間交流・連携の強化や都市機能 の向上等に寄与すること、加えて、鉄道建設は、機構が有する高度な技術力や専門 性を活用できる分野であることから、重要度は高い。

【難易度:高】

鉄道建設事業は、工事期間中においては、地盤の状況や希少野生動植物種への対応、予期せぬ災害の発生への対応など他律的な制約が多く、また、工事の各段階においては、地方公共団体、鉄道事業者、地権者など調整すべき関係者が多数あることに加え、完成までに、多様な工程・業務の積み上げが必要であるため。

■中期計画

- ② 都市鉄道利便増進事業等
 - (a) 都市鉄道利便増進事業

工事完成予定時期を踏まえ、事業を着実に推進するため、事業費及び工程の管理 を適切に行うとともに、公的整備主体として関係者との連携・調整を図り、今中期 計画期間中においては、以下のとおり各路線の目標達成を目指す。

- a. 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線) 令和元年度下期の開業
- b. 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線) 令和4年度下期の開業

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、速達性向上計画の認定の後に不測の事態が生じた場合を除き、認定の際の事業費を上回らないようにするとともに、各年度に行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図り、かつ、中期目標で示された事業の各段階におけ

る留意事項を踏まえ、事業を遂行する。今中期計画期間中において、神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線)は開業準備段階にあるため、開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものとする。神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)は工事実施段階にあるため、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に万全を期す。また、開業準備段階に移行した後は、開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものとする。

(b) 民鉄線事業

安全かつ着実な事業の推進のため関係者との連携を図りながら、以下のとおり目標達成を目指す。

・小田急小田原線 平成30年度の事業完了

■令和3年度計画

② 都市鉄道利便増進事業等

都市鉄道利便増進事業

建設中の各路線について、事業費及び工程の管理を適切に行い、以下のとおり事業の 着実な進捗を図る。

神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)

- ・土木本体工事を概ね完了し、軌道敷設工事を実施する。
- ・駅設備等の機械工事を実施する。
- ・駅舎や換気塔等の建築工事を実施する。
- ・変電設備や電車線路設備等の電気工事を実施する。

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努めるとともに、各線区で行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図る。想定できない事情により発生する事業費の上振れリスクを低減するため、関係者間の会議体等において、情報共有を行い、課題の解決に努めていく。その上で、速達性向上計画の認定の際の事業費を上回ることのないよう、あらゆるコスト削減努力を徹底する。また、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第5号及び附則第11条第4項 都市鉄道等利便増進法 鉄道事業法

■主な評価指標

完成・開業年度目標: 鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを 目指す。

・神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線): 令和元年度下期

・神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線): 令和 4 年度下期

評価の視点: 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線及び相鉄・東急直通線)について、 適切に工程管理を行ったか。

■主要な経年データ

①主要な	マアウトプ	゚゚ヅ	ト(アウトカ	ム) 情幸	R						
指標等	達成目標	票	基準信 (前中期目 最終年度信	標期間	平成:		令和元 年度	令和 2 年度	令和 年月		令和 4 年度
完成 · 開業年 度目標	神奈川東 方面線(鉄・JR) 通線): ⁴ 和元年度 期	相直合	_		-		_	П	_	-	_
完成 · 開業年 度目標	神奈川東 方面線(鉄・東急 通線): 4 和4年度 期	相直	_		_		_	_	_	-	_
②主要な	マインプッ	卜作	青報(財務情	報及び丿	人員に関	する	る情報)				
		平	成 30 年度	令和元	上 年度	숙	分和2年度	令和34	年度	令	和4年度
予算額	(千円)	7	77, 774, 094	795, 40	06, 351	8	03, 537, 065	829, 560	, 026		
決算額	(千円)	7	54, 130, 706	789, 38	37, 595	8:	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	用 (千円)	3	77, 514, 667	361, 21	16, 179	3	64, 850, 510	357, 960	, 727		
経常利益	益 (千円)		389, 299	45	57, 655		1, 910, 626	49	978		
行政コン円)	スト(千		_	362, 13	1,094	36	67, 511, 279	408, 490	, 994		
	ービス実 ト (千円)	14	10, 156, 759	_	_		_	_			_
従事人員	員数(名)		1, 454		1,464		1, 414	1	, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

(1) 神奈川東部方面線(相鉄·東急直通線)

令和5年3月の完成・開業の達成に向け適切な工程管理に努めた。具体的には、工

事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているかを適切に把握するよう努め、事業総合管理委員会において進捗状況や工事完成までのリスクを審議した。また、1回/月の頻度で機構内で整理した内容を関係者と情報共有するとともに、工程の管理及び工事を推進する上で課題となっている事柄について関係者との早期調整を図った。令和3年度計画に対する実績は以下のとおり。

- 新綱島駅の一部を除いて土木本体工事は完了し、軌道敷設工事を実施している。
- 機械工事は、駅部で昇降機設備や空調設備等を実施している。
- ・建築工事は、駅の出入口上屋や、対向壁、換気塔等を実施している。
- ・電気工事は、新横浜変電所等の変電設備や、電車線路設備等を実施している。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)については、令和5年3月の完成・開業に向け、事業総合管理委員会における、工程と事業費の総合的な審議と合わせて、国土交通省鉄道局、関係地方公共団体、関係営業主体及び機構で定期的に検討会を開催し、関係者が一体となって課題の早期調整を図ることで、適切な工程管理に努め、工事を進捗させた。令和3年度においては、土木本体工事が概ね完了し、設備工事を実施している。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」(令和3年1月29日)については、神奈川東部方面線における工事の進捗状況や事業の執行状況に応じ、北陸新幹線(金沢・敦賀間)と同様に事業総合管理委員会において進捗状況や工事完成までのリスクの審議や、1回/月の頻度で機構内で整理した内容を関係者と情報共有するとともに、工程の管理及び事業を推進する上で課題となっている事柄について関係者との早期調整を図る措置を講じた。

新型コロナウイルス感染症については、国による通知*の趣旨に則り対応しているところであるが、工事等の受注者とともに感染拡大防止に努め、完成・開業予定時期を踏まえ、引き続き適切な工程管理を実施した。また、工事への影響の把握に努め、関係者と情報共有を行い、課題の早期調整に努めた。

※「新型コロナウイルス感染症に係る緊急事態宣言を踏まえた工事及び業務の対応 について」(令和2年4月7日)、「工事及び業務における新型コロナウイルス感染症 の感染拡大防止対策の徹底について」(令和2年4月20日)等。 令和2年度業務実績評価において主務大臣から示された<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>(下記)については、令和4年度においても引き続き対応していく。 <指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>

今後も、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努め、安全な事業遂行に万全を期すとともに、各種課題について、関係者と緊密に連携して対応し、完成・開業予定時期を踏まえて適切に事業を実施していくことが必要である。また、新型コロナウイルス感染症について、工事等の受注者を含め感染拡大防止に努めるとともに、工事への影響を把握して適切に対応していくこと必要がある。

なお、令和2年6月に2度にわたり新横浜トンネル工事現場付近での地表面(道路) 陥没が発生し、原因究明と再発防止策の検討がなされたところであるが、これらの検討 結果や再発防止策を踏まえ、引き続き安全な事業遂行に万全を期す必要がある。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 都市鉄道利便増進事業における工程管理

神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)は、羽沢トンネル工事、新横浜駅工事、新 横浜トンネル工事、新綱島駅工事、綱島トンネル工事、東急東横線改築工事等の土木 工事を進め、新綱島駅の一部を除いて土木本体工事を完了するとともに、軌道、電 気、機械、建築等の設備工事も順次、並行して進めた。

工程と事業費を同時かつ総合的に審議する事業総合管理委員会を以下のとおり開催した。同委員会では、工期に影響を及ぼす可能性のある工区について進捗を確認するとともに、各線区におけるリスクの把握及び対策に関する事項や、工程及び事業費に係る事項について同時に審議することにより、工期と事業費がトレードオフの関係になった場合に対応できるよう適切な管理を実施した。

表 1.1.2-1 機構内における事業総合管理委員会の開催状況

線区	開催日
神奈川東部方面線 (相模・東急直通線)	令和3年8月25日、令和4年1月21日



図 1.1.2-1 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線及び相鉄・東急直通線)の路線概要図

(1) 神奈川東部方面線(相鉄·東急直通線)

神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)の工事においては各種課題への対応方針を定め、工事を推進した。主な課題と対応状況は、以下のとおりである。

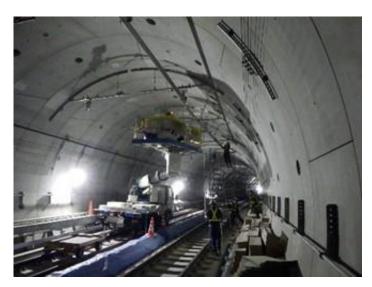


写真 1.1.2-1 新横浜トンネルの電気工事施工状況



写真 1.1.2-2 新綱島駅の施工状況

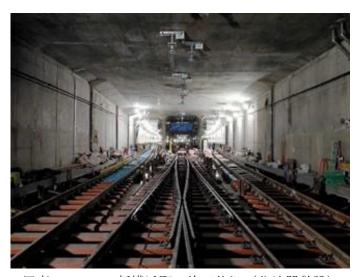


写真1.1.2-3 新横浜駅の施工状況(分岐器敷設)

表 1.1.2-2 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)の工事における 主な「課題と対応」と「結果」

課題と対応

相鉄・東急直通線の大部分がトンネル構造であり、技術的難易度が高い工事を推進するため、引き続き、「都市トンネル技術委員会」において、有識者の意見を踏まえながら慎重に工事を実施していく。

相鉄・東急直通線の大部分がトンネル構造であり、工事による地下水の水位変動等に伴う地盤沈下が懸念されるため、引き続き、「相鉄・東急直通線地盤変動監視委員会」において、地下水位と地盤の変動の状況を確認しながら慎重に工事を実施していく。

結果

「都市トンネル技術委員会」を開催し、 有識者の意見を踏まえながら慎重に工 事を実施した。

令和3年度の「都市トンネル技術委員 会」の開催回数:1回

「相鉄・東急直通線地盤変動監視委員会」において、相鉄・東急直通線沿線の地下水位と地盤変動の状況を確認しながら、慎重に工事を実施した。

令和3年度の「相鉄・東急直通線地盤変 動監視委員会」の開催回数:2回

2. 関係者との調整を通じた工程の管理

従来より神奈川東部方面線について、進捗状況や工事完成までのリスクを機構内で 審議しているが、都市鉄道利便増進事業の円滑な実施にあたっては、審議内容につい て関係者間で十分な情報共有を行うことにより、課題の早期解決を図った。

また、国土交通省鉄道局、関係地方公共団体、関係営業主体及び機構で定期的に検討会を開催し、関係者が一体となって課題の早期調整を図り、適切な工程の管理に努めた。令和3年度の開催状況は、以下のとおり。

表 1.1.2-3 令和 3年度に開催した関係者間の委員会等

日付	内容
令和3年6月10日	・神奈川東部方面線について工程を管理する上での課題
令和3年9月16日	を関係者に周知し、早期調整を図る委員会(神奈川東部方
令和3年12月20日	面線(相鉄〜JR・東急直通線)工事管理委員会) を開催

※神奈川東部方面線(相鉄~JR・東急直通線)工事管理委員会・・・4回/年、国土交通省: 課長級、地方公共団体・営業主体・機構:部長級による会議体

3. 中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえた事業の遂行

神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)においては「工事実施段階」にあるため、 品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂 行に努めている。具体的には、機構で制定している技術基準類に基づき工事を実施す ることで品質の確保に努め、必要に応じて関係者と協議や調整を行うことにより合理 的かつ効率的に工事が実施できるように努めた。

安全な事業遂行を図るため、機構は、工事発注機関として、安全を考慮した作業計画・手順の作成、適切な安全設備の設置及び作業員の教育等の施工者が行う事故防止活動に対してより積極的に取組むよう、施工者の指導等を行った。具体的には、令和3年度の工事内容等を考慮して機構本社で決定した事故防止重点実施項目を参考に、機構東京支社においても工事内容に応じ当該項目を追加設定し、施工者に周知するとともに、事故防止対策の徹底を指示した。また、事故が発生した場合は、事故原因の究明や再発防止策の検討を行い、施工者へ情報を提供し、同種事故の再発防止の徹底を図った。

1. (1) ②-2 (都市鉄道利便増進事業における適切な事業費の管理)

■中期目標

(1) 鉄道建設等業務

機構は、公的資金による鉄道建設事業を行っており、これを実現するため、調査・計画の作成から地方公共団体等関係機関との円滑な協議・調整、用地取得交渉、各種構造物の設計・施工までの業務を一貫して実施するなど、鉄道建設業務に関する総合的なマネジメントを行える我が国唯一の公的な整備主体である。このため、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要な目的であるとの認識に基づき、これらの実施に当たっては、環境保全、都市計画との整合等鉄道建設に関わる課題へ適切に対応するとともに、技術力の向上、技術開発の推進と公表、工事コストの縮減、適切な事業費の設定及び管理を通じた鉄道建設の業務の質の確保を図りつつ、整備新幹線の建設、都市鉄道利便増進事業、民鉄線及び受託事業等における所要の業務を推進する。

この際、北陸新幹線(金沢〜敦賀間)の工期遅延・事業費増加に関連して発出した「業務運営の抜本的な改善に関する命令」を重く受け止め、同命令に基づき機構が策定した「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施するものとする。

① 工事完成予定時期を踏まえた事業の着実な進捗

整備新幹線の建設や都市鉄道利便増進事業等について、工事完成予定時期を踏まえ、 事業費・工程の管理を徹底することによって、鉄道建設事業のプロジェクト遂行の確実 性を確保し、着実な進捗を図る。

具体的には、鉄道建設事業は、i測量・設計等の業務や用地協議・取得等を行う工事の準備段階、ii 土木工事や軌道工事といった工事実施段階、ii 開業に向けた諸試験・検査の実施など開業準備段階に分けられるが、各事業が、それぞれどの段階に位置し、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを把握することとする。また、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合には速やかに、関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。

この際、これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使して、良質な鉄道を予定された事業費の範囲内で経済的に安全にかつ工期どおりに建設することが重要であり、建設工事の実施に当たっては技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、工事実施計画の認可等の後に不測の事態が生じた場合を除き、認可等の際の事業費を上回らないようにするとともに、工事の各段階では、特に以下の点に留意して事業を遂行することとする。

- i 工事の準備段階:工事実施段階に向け、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに進められるよう測量・設計等の工事の準備を行うこと
- ii 工事実施段階:これまで機構が培ってきた鉄道建設の経験と技術力を駆使し、品質 を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に 万全を期すこと
- iii 開業準備段階:開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を 行う部門ごとの連携を十分にし、完成・開業予定時期までに開業させること

さらに、建設に係る進捗状況について公表するとともに、整備新幹線の未着工区間について、調査を適切に実施するとともに、国民への説明責任を果たすため、調査結果について詳細な情報開示を行う。

<具体的な完成・開業年度目標>

鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを目指す。

九州新幹線西九州ルート(武雄温泉〜長崎間):令和4年度神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線):令和元年度下期神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線):令和4年度下期

- ・ 北陸新幹線(金沢~敦賀間)の建設について、安全確保を大前提としつつ、令和 5年度末の完成・開業に向けて最大限努力する。
- ・ なお、北海道新幹線(新函館北斗~札幌間)の建設について、令和12年度末の 完成・開業に向けて事業の着実な進捗を図る。

<目標水準の考え方>

整備新幹線整備事業については基本的に「整備新幹線の取扱いについて」(平成27年1月14日政府・与党申合せ)において示された完成・ 開業予定時期を目標として設定した。ただし、北陸新幹線(金沢〜敦賀間) については、「整備新幹線の取扱いについて」において示された令和4年度末の完成・開業が困難となったことを踏まえて改めて設定した。また、「都市鉄道利便増進事業については都市鉄道等利便増進法(平成17年法律第41号)に基づく速達性向上計画において国土交通大臣が認定した完成・開業予定時期を目標として設定した。

【重要度:高】

整備新幹線は、地域間の移動時間を大幅に短縮させ、地域社会の振興や経済活性 化に大きな効果をもたらすこと、都市鉄道は、地域間交流・連携の強化や都市機能 の向上等に寄与すること、加えて、鉄道建設は、機構が有する高度な技術力や専門 性を活用できる分野であることから、重要度は高い。

【難易度:高】

鉄道建設事業は、工事期間中においては、地盤の状況や希少野生動植物種への対応、予期せぬ災害の発生への対応など他律的な制約が多く、また、工事の各段階においては、地方公共団体、鉄道事業者、地権者など調整すべき関係者が多数あることに加え、完成までに、多様な工程・業務の積み上げが必要であるため。

■中期計画

- ② 都市鉄道利便増進事業等
 - (a) 都市鉄道利便増進事業

工事完成予定時期を踏まえ、事業を着実に推進するため、事業費及び工程の管理 を適切に行うとともに、公的整備主体として関係者との連携・調整を図り、今中期 計画期間中においては、以下のとおり各路線の目標達成を目指す。

- a. 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線) 令和元年度下期の開業
- b. 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線) 令和4年度下期の開業

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随 時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する必要性が生じた等、速達性向上計画の認定の後に不測の事態が生じた場合を除き、認定の際の事業費を上回らないようにするとともに、各年度に行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図り、かつ、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。今中期計画期間中において、神奈川東部

方面線(相鉄・JR直通線)は開業準備段階にあるため、開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものとする。神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)は工事実施段階にあるため、品質を確保しつつ、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に万全を期す。また、開業準備段階に移行した後は、開業に向け、様々な諸試験や検査を行うこととなるため、各作業を行う部門ごとの連携を十分に密なものとする。

(b) 民鉄線事業

安全かつ着実な事業の推進のため関係者との連携を図りながら、以下のとおり目標達成を目指す。

・小田急小田原線 平成30年度の事業完了

■令和3年度計画

② 都市鉄道利便増進事業等

都市鉄道利便増進事業

建設中の各路線について、事業費及び工程の管理を適切に行い、以下のとおり事業の 着実な進捗を図る。

神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)

- ・土木本体工事を概ね完了し、軌道敷設工事を実施する。
- 駅設備等の機械工事を実施する。
- ・駅舎や換気塔等の建築工事を実施する。
- ・変電設備や電車線路設備等の電気工事を実施する。

なお、事業の実施に当たっては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成予定時期と照らしてどの程度進捗しているか、また、事業費が予定の範囲内で進捗しているかを適切に把握する。さらに、工区単位で事業費や工程に課題が発生していないか機構内で随時確認し、課題が発生した場合は、速やかに関係者との調整を行うなど、事業費・工程の管理を一層徹底する。技術開発の動向等を踏まえてコスト縮減に努めるとともに、各線区で行ったコスト縮減効果について整理・機構内での共有を図る。想定できない事情により発生する事業費の上振れリスクを低減するため、関係者間の会議体等において、情報共有を行い、課題の解決に努めていく。その上で、速達性向上計画の認定の際の事業費を上回ることのないよう、あらゆるコスト削減努力を徹底する。また、中期目標で示された事業の各段階における留意事項を踏まえ、事業を遂行する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第5号及び附則第11条第4項 都市鉄道等利便増進法 鉄道事業法

■主な評価指標

完成・開業年度目標: 鉄道建設について、以下の時期までに完成・開業させることを

目指す。

・神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線): 令和元年度下期

・神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線): 令和 4 年度下期

評価の視点: 神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線及び相鉄・東急直通線)について、 適切な事業費の設定及び管理を実施しているか。

■主要な経年データ

①主要な	マアウトプ	ッ	ト(アウトカ	ム) 情幸	艮						
指標等	達成目標	票	(前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		30	令和元 年度	令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度
完成• 開業年 度目標	神奈川東 方面線(鉄・JR) 通線): 4 和元年度 期	相直合	_		_		_	_	_	-	_
完成 · 開業年 度目標	神奈川東 方面線 (鉄・東急 通線): ⁴ 和 4 年度 期	相直合	_		_		_	_	_	-	_
②主要な	よインプッ	卜作	青報(財務情	報及び	人員に関	する	る情報)				
		平	成 30 年度	令和元	定年度	숙	分和2年度	令和34	年度	令	和4年度
予算額	(千円)	7	77, 774, 094	795, 40	06, 351	8	03, 537, 065	829, 560	0,026		
決算額	(千円)	7.	54, 130, 706	789, 38	87, 595	8:	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	月 (千円)	3	77, 514, 667	361, 21	16, 179	3	64, 850, 510	357, 960), 727		
経常利益	益 (千円)		389, 299	45	57, 655		1, 910, 626	49	9, 978		
行政コン 円)	スト(千		_	362, 13	1,094	36	67, 511, 279	408, 490	, 994		
	ービス実 、(千円)	14	140, 156, 759		_		_	_			_
従事人員	員数(名)		1, 454		1, 464		1, 414	1	, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

神奈川東部方面線については、速達性向上計画変更の認定の際に設定した事業費を管理しており、工事実施段階である令和 3 年度においても速達性向上計画変更の認定の際に想定した工事計画・予算と照合・チェックを定期的に行い、機構内で整理・共有を行った。

機構内で整理した内容については、1回/月の頻度で関係者と情報共有するとともに、 事業費の管理及び工事を推進する上で課題となっている事柄について、関係者と早期調整を図り、適切な事業費の管理に努めた。

工事と事業費の一体的な管理および工事完成までのリスクを審議するため、事業総合 管理委員会を定期的に開催している。さらに、事業費や工程に課題が発生した場合は、本 社への報告ルールに基づき適切に情報共有し、対処した。

また、技術開発の動向を踏まえてコスト縮減に努めるとともに、コスト縮減効果について機構内で情報共有を図った。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)について、継続的にコスト縮減に取組むとともに、事業総合管理委員会における工程と事業費の総合的な審議と合わせて、速達性向上計画変更の認定の際に設定した事業費を管理する上で国土交通省、関係地方公共団体、関係営業主体及び機構で定期的に検討会を開催し、関係者が一体となって課題の早期調整を図ることで、適切な事業費の管理に努めた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」(令和3年1月29日)については、神奈川東部方面線における工事の進捗状況や事業の執行状況に応じ、北陸新幹線(金沢・敦賀間)と同様に事業総合管理委員会において工事と事業費の一体的な管理および工事完成までのリスクについての審議をした。また、1回/月の頻度で機構内で整理した内容を関係者と情報共有するとともに、事業費の管理及び事業を推進する上で課題となっている事柄について関係者との早期調整を図る措置を講じた。

令和2年度業務実績評価において主務大臣から示された<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>(下記)については、令和4年度においても引き続き対応していく。

<指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策>

今後も、関係者間で定期的に検討会を開催し十分な情報共有を行うなど、関係者が

一体となって課題の早期調整に努めるとともに、引き続き、安全を確保しつつ、コスト削減・抑制の徹底を図っていくことが必要である。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 事業費の管理

神奈川東部方面線について、速達性向上計画変更の認定の際に設定した事業費を 管理しており、工事実施段階である令和3年度においても速達性向上計画変更の認 定の際に想定した工事計画・予算と照合・チェックを定期的に行い、機構内で整理・ 共有を行った。

また、機構内で整理した内容については、関係者と情報共有するとともに、事業費の管理及び工事を推進する上で課題となっている事柄について関係者と早期調整を図り、適切な事業費の管理に努めた。

工程と事業費を同時かつ総合的に審議する事業総合管理委員会を以下のとおり開催した。同委員会では、工期に影響を及ぼす可能性のある工区について進捗を確認するとともに、各線区におけるリスクの把握及び対策に関する事項や、工程及び事業費に係る事項について同時に審議することにより、工期と事業費がトレードオフの関係になった場合に対応できるよう管理した。

表 1.1.2-4 機構内における事業総合管理委員会の開催状況

線区	開催日
神奈川東部方面線 (相鉄・東急直通線)	令和3年8月25日、令和4年1月21日

2. 関係者との調整を通じた事業費の管理

神奈川東部方面線においては、国土交通省鉄道局、関係地方公共団体、関係営業 主体及び機構で定期的に検討会を開催し、関係者が一体となって課題の早期調整を 図り、適切な事業費の管理に努めた。

表 1.1.2-5 令和 3 年度に開催した関係者間の委員会等

日付	内容
令和3年6月10日	・神奈川東部方面線について事業費を管理する上での課
令和3年9月16日	題を関係者に周知し、早期調整を図る委員会 (神奈川東部 方面線 (相鉄~JR・東急直通線) 補助事業管理委員会) を
令和3年12月20日	開催

※神奈川東部方面線(相鉄~JR・東急直通線)補助事業管理委員会・・・4回/年、国土交通省: 課長級、地方公共団体・営業主体・機構: 部長級による会議体

3. コスト縮減

令和3年度の都市鉄道利便増進事業によるコスト縮減額は、約1.4億円(工事コストの縮減額)となった。

一例として、神奈川東部方面線(相鉄・東急直通線)においては、自然由来重金属を含む建設発生土処分先として、県外他の遠方又は産業廃棄物処分場から横浜市管理ほかの処分場に搬出先を変更することにより、工事コストの縮減を図った。

【工事コストの縮減】建設発生土処分費の縮減

概 要:自然由来重金属を含む建設発生土処分先として、県外他の遠方又は産業廃棄物処分 場から横浜市管理ほかの処分場に搬出先を変更。

効果: 搬出先変更により、建設コスト縮減を図った。 ◆建設発生土処分費を 1.8億円 から 0.4億円 に縮減 (縮減額 1.4億円)



相鉄・東急直通線、土木

図1.1.2-2 コスト縮減の取組み例(建設発生土処分費の縮減)

1. (1) ③ (受託業務)

■中期目標

② 鉄道建設業務に関する技術力を活用した受託業務等の支援

機構が有する鉄道分野の技術力、調査能力を広く総合的に活用した鉄道建設に係る受 託業務等及び地域鉄道事業者等への鉄道施設の保全・改修等に係る技術的な事項の助言 などの技術支援(鉄道ホームドクター制度)等を実施する。

受託工事について、協定に基づき工事を完成させるため、事業費や工程に課題が発生していないかを機構内で確認し、課題が発生した場合には、関係者との調整に努めることを通じ、事業費・工程の管理を徹底する。なお、機構の支援が真に必要な場合のみに実施するために第三者委員会において策定した具体的な基準を適切に運用するとともに、受託工事に係るコスト縮減の状況等について検証を行い、その結果について公表する。

<定量的目標>

(鉄道分野の技術力を活用した支援)

・地域鉄道事業者等への技術支援等について、当該地域鉄道事業者等に対するアンケート調査(5段階評価)で平均3.0以上の評価を得る。

<指標>

(鉄道分野の技術力を活用した支援)

・技術支援等の実施件数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年度(見込み)までの件数・78件)

<目標水準の考え方>

機構から技術支援等を受けた地域鉄道事業者等の満足度について、5段階(5 = 大変役に立った、4 =おおむね役に立った、3 =役に立った、2 =あまり役に立たなかった、1 =まったく役に立たなかった)中の「3 =役に立った」以上の評価を得られることを目標水準として設定した。

【難易度:高】

受託業務についても、(1)①と同様に、協定に基づき工事を完成させるためには、工事期間中においては、地盤の状況や希少野生動植物種への対応、予期せぬ災害の発生への対応など他律的な制約が多く、また、工事の各段階においては、地方公共団体、鉄道事業者、地権者など調整すべき関係者が多数あることに加え、完成までに多様な工程・業務の積み上げが必要であるため。

■中期計画

③ 鉄道建設業務に関する技術力を活用した受託業務等の支援

機構が有する総合的技術力、中立性を活かして社会に貢献する観点から、受託工事について、協定に基づいた工事完成予定時期及び事業費の管理を徹底し、着実に推進する。受託調査については、国土交通省の関連施策との連携を図りつつ、地方公共団体や鉄道事業者等からの要請を踏まえ、鉄道計画に関する調査の支援を実施する。

なお、鉄道事業者から新たな工事の受託要請があった場合は、外部有識者からなる「鉄道工事受託審議委員会」において審議し、同委員会の意見を踏まえつつ、受託の可否について決定する。また、受託工事に係るコスト縮減について、同委員会において随時検証し、その結果をホームページ等で公表する。

さらに、大規模災害等の発生時においても、これまでの復旧・復興支援の経験を活かし、国や地方公共団体等からの要請があった場合は、その支援等に積極的に取り組む。

■令和3年度計画

③ 鉄道建設業務に関する技術力を活用した受託業務等の支援

受託工事線について、協定に基づいた工期内で完成できるよう着実な進捗を図る。 中央新幹線については、関係者との連携・調整を図りながら、非常口工事、橋りょう・高架橋工事及びトンネル工事を着実に推進する。

また、国、地方公共団体、鉄道事業者等からの要請に対応し、鉄道整備の計画に関する調査を実施する。

なお、鉄道事業者から新たな工事の受託要請があった場合は、外部有識者からなる「鉄道工事受託審議委員会」において審議し、同委員会の意見を踏まえつつ、受託の可否について決定する。

さらに、大規模災害等の発生時においても、これまでの復旧・復興支援の経験を活かし、国や地方公共団体等からの要請があった場合は、その支援等に積極的に取り組む。令和2年度に要請のあった南阿蘇鉄道第一白川橋りょう上部工工場製作等の指導業務を推進し、災害復旧を支援する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項及び第4項 鉄道事業法

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点:・ 受託工事について、協定に基づき工事を完成させるため、事業費と工

程の管理を行い、着実に推進したか。

鉄道計画に関する調査の支援を適切に実施しているか。

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)						
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
予算額(千円)	777, 774, 094	795, 406, 351	803, 537, 065	829, 560, 026		
決算額 (千円)	754, 130, 706	789, 387, 595	821, 366, 518	708, 848, 369		
経常費用(千円)	377, 514, 667	361, 216, 179	364, 850, 510	357, 960, 727		
経常利益 (千円)	389, 299	457, 655	1, 910, 626	49, 978		
行政コスト (千円)	_	362, 131, 094	367, 511, 279	408, 490, 994		
行政サービス実施コスト (千円)	140, 156, 759	_	_	_		
従事人員数(名)	1, 454	1,464	1,414	1, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

1. 受託工事

中央新幹線については、協定に基づき工事を完成させるため、事業費と工程の適切な管理に努め、関係者との連携・調整を図りながら非常口工事、橋りょう・高架橋工事及びトンネル工事を着実に推進できるように努めた。

2. 受託調査等 (鉄道計画に関する調査の支援等)

地方公共団体、鉄道事業者等からの要請に対し、令和3年度は調査業務を4件、設計業務を1件、技術協力支援業務を1件受託した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 中央新幹線については、協定に基づき工事を完成させるため、適切な事業費と 工程の管理に努め、関係者と連携・調整を図りながら工事を着実に推進できるよ うに努めた。また、鉄道計画に関する調査の支援を実施した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

中央新幹線の受託工事について、社会情勢等の変化に伴う建設コストの上昇や労働力 不足等、工事の進捗に影響する不確定要素について、関係者間で十分な情報共有を行い、 着実に事業を進めていく。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 受託工事

令和3年度は、構造物の詳細設計を実施するとともに、非常口工事、橋りょう・高架橋工事及び山岳トンネル工事の着実な推進に努めた。また、用地業務については 用地取得の支援業務等を実施した。



図 1.1.3-1 中央新幹線の工事受託範囲



写真 1.1.3-1 立坑工事の状況

2. 受託調査等(鉄道計画に関する調査の支援等)

地方公共団体、鉄道事業者等からの要請に対し、令和3年度は調査業務を4件、設計業務を1件、技術協力支援業務を1件受託した。

表 1.1.3-1 令和 3 年度の受託調査等の実績

調査名	委 託 者
小田急多摩線延伸の検討に係る調査業務	小田急多摩線延伸検討会
阿蘇くまもと空港アクセス鉄道の調査深度化に 係る調査業務	熊本県
伊勢鉄道のあり方にかかる調査業務	三重県
成田空港鉄道アクセス改善に係る調査及び技術 協力支援業務	成田国際空港(株)
つくばエクスプレス8両編成化事業に伴うホーム等延伸の設計等の業務	首都圈新都市鉄道(株)
「(仮称) 相模鉄道本線 (鶴ヶ峰駅付近) 連続 立体交差事業」に関する技術協力支援業務	相模鉄道(株)

3. 新たな工事の受託要請

令和3年度は、鉄道事業者から新たな工事の受託要請がなかったため、外部有識者からなる「鉄道工事受託審議委員会」は開催しなかった。

4. 災害復旧支援事業

平成28年4月に「平成28年(2016年)熊本地震」で被災した南阿蘇鉄道(株)に対する災害復旧支援として、令和2年5月から第一白川橋りょうの上部工工場製作等に係る指導業務を実施し、令和4年3月31日に完了した。

また、令和3年8月の大雨により橋脚が傾いたアルピコ交通上高地線の田川橋りょうについて、現地復旧調査に職員2名を派遣し、復旧策を検討した。



写真 1.1.3-2 第一白川橋りょう

1. (1)③(鉄道分野の技術力を活用した支援)

■中期目標

② 鉄道建設業務に関する技術力を活用した受託業務等の支援

機構が有する鉄道分野の技術力、調査能力を広く総合的に活用した鉄道建設に係る受託業務等及び地域鉄道事業者等への鉄道施設の保全・改修等に係る技術的な事項の助言などの技術支援(鉄道ホームドクター制度)等を実施する。

受託工事について、協定に基づき工事を完成させるため、事業費や工程に課題が発生していないかを機構内で確認し、課題が発生した場合には、関係者との調整に努めることを通じ、事業費・工程の管理を徹底する。なお、機構の支援が真に必要な場合のみに実施するために第三者委員会において策定した具体的な基準を適切に運用するとともに、受託工事に係るコスト縮減の状況等について検証を行い、その結果について公表する。

<定量的目標>

(鉄道分野の技術力を活用した支援)

・地域鉄道事業者等への技術支援等について、当該地域鉄道事業者等に対するアンケート調査(5段階評価)で平均3.0以上の評価を得る。

<指標>

(鉄道分野の技術力を活用した支援)

・技術支援等の実施件数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年度(見込み)までの件数・78件)

<目標水準の考え方>

機構から技術支援等を受けた地域鉄道事業者等の満足度について、5 段階 (5 =大変役に立った、4 =おおむね役に立った、3 =役に立った、2 =あまり役に立たなかった、1 =まったく役に立たなかった)中の「3 =役に立った」以上の評価を得られることを目標水準として設定した。

【難易度:高】

受託業務についても、(1)①と同様に、協定に基づき工事を完成させるためには、工事期間中においては、地盤の状況や希少野生動植物種への対応、予期せぬ災害の発生への対応など他律的な制約が多く、また、工事の各段階においては、地方公共団体、鉄道事業者、地権者など調整すべき関係者が多数あることに加え、完成までに多様な工程・業務の積み上げが必要であるため。

■中期計画

また、機構がこれまでに培ってきた鉄道分野の総合的な技術力を活用して、地域鉄道事業者等に対する次の技術支援を実施する。

「鉄道ホームドクター制度」を用いて、地域鉄道事業者等の要請に応じ、その鉄道施設の保全・改修等に係る技術的な事項について、適切かつ極力きめ細やかに助言する。鉄道施設等に係る技術的な情報の提供等地域における交通計画の策定等に資する支援を実施する。これらの地域鉄道事業者等への技術支援等を適切に実施し、当該地域鉄道事業者等に対するアンケート調査(5段階評価)で平均3.0以上の評価を得ることを目指す。

地域鉄道事業者、地方公共団体及び国土交通省等の地域鉄道に係わる諸機関と緊密に連携して、機構の技術支援に係る情報の収集・発信に努め、その一層の利用を促進する

さらに、地域鉄道事業者等の懸案とされている設備の老朽化について、情報収集を 行うとともに、機構の支援のあり方を検討する。

■令和3年度計画

鉄道事業者、地方公共団体との情報交換等の機会を捉え、鉄道施設の保全・改修、交通計画策定等に関するニーズを把握し、関係諸機関との連携強化を図りつつ、鉄道ホームドクター制度を用いて、地域鉄道事業者等の要請に応じ、鉄道施設の保全・改修等に係る技術的な事項について適切かつ極力きめ細やかに助言するほか、鉄道施設等に係る技術的な情報の提供等、地域における交通計画の検討、分析、評価等に資する機構の支援システム(GRAPE)を活用した支援を実施する。これらの技術支援等に対する当該地域鉄道事業者等へのアンケート調査(5段階評価)で平均3.0以上の評価を得ることを目指す。

また、地域鉄道に係わる諸機関と緊密に連携して、このような機構の技術支援に係る情報の収集・発信を行い、その一層の利用を促進する。

さらに、地域鉄道事業者等の懸案とされている設備の老朽化について、情報収集を 行うとともに、機構の支援のあり方を検討する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第4項第2号

■主な評価指標

定量的目標: 地域鉄道事業者等への技術支援等について、当該地域鉄道事業者等に対

するアンケート調査(5段階評価)で平均3.0以上の評価を得る。

指標: 技術支援等の実施件数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成29

年度(見込み)までの件数・78件)

評価の視点:・ 地域鉄道事業者等への技術支援等を適切かつきめ細やかに実施してい

るか。

・ 機構の技術支援に係る情報の収集・発信を行っているか。

■主要な経年データ

①主要なアウトプット (アウトカム) 情報										
指標等	達成目標	基準値 成目標 (前中期目標 最終年度値		標期間 平成 3		令和元 年度	令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度
機構の技 術支援等 への(5段 階評価)	平均 3. 0 以		4. 2			4. 2	3.8	3.	4	
技術支援 等の実施 件数	_	平成 25 年度 成 29 年度 (み) までの作 件	見込	10 件	:	13 件	16 件	12 (件	
②主要な	インプット	、情報(財務情報	及び人」	員に関す	トる・	情報)				
		平成30年度	令和元	元年度	숙	介和2年度	令和 3 4	年度	令	和4年度
予算額(千円)	777, 774, 094	795, 40	06, 351	8	03, 537, 065	829, 560	0,026		
決算額(千円)	754, 130, 706	789, 38	87, 595	8:	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	(千円)	377, 514, 667	361, 22	16, 179	3	64, 850, 510	357, 960), 727		
経常利益	(千円)	389, 299	45	57, 655		1, 910, 626	49	978		
行政コス	ト (千円)	_	362, 13	31, 094	3	67, 511, 279	408, 490), 994		
行政サー コスト (⁻		140, 156, 759	_	_		_	_			_
従事人員	数(名)	1, 454		1, 464		1, 414]	, 354		

- 注)・当報告書の1. (1)、(2) 及び(3) が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後)) 及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

鉄道事業者からの要請を踏まえ、「鉄道ホームドクター制度」(注1)を通じ、鉄道施 設の保全・改修等に係る資料提供、アドバイス等の技術支援を行った。

また、鉄道事業者、地方公共団体からの要請に応じ、「交通計画支援システム(GRA PE)」(注2)を活用して鉄道沿線の人口分布等を可視化した資料の提供や、鉄道助成に 関する資料の提供を行った。

これら技術支援等について、当該鉄道事業者、地方公共団体に対するアンケート調査 (5段階評価)を行い、平均3.4の評価を得た。

加えて、各地方鉄道協会、第三セクター鉄道等協議会、第三セクター鉄道等道府県協 議会、鉄道総合技術研究所等が主催する各種会議において、機構の技術支援に係る情報 発信を実施し、鉄道ホームドクター制度の一層の利用促進を図るとともに、地域鉄道事 業者等が懸案としている老朽化を含む諸課題についての情報収集を行った。

(注 1)「鉄道ホームドクター制度」とは、鉄道事業者、地方公共団体等の要請に応じて、機構が有す る、鉄道の計画から建設までを一貫して行う豊富な経験に基づく総合技術力等のノウハウを活

用した技術支援活動の制度である。

(注2)「交通計画支援システム(GRAPE)」とは、鉄道プロジェクトの整備効果、鉄道を取り巻く 状況等について、GIS (地理情報システム)を活用し、詳細に分析、ビジュアルに表示ができ るシステム。「GRAPE」は『GIS for Railways Project Evaluation』の略称である。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 鉄道分野の技術力を活用し、鉄道事業者や地方公共団体の要請に基づき技術支援等を実施した件数は、前中期目標期間の平均である 15.6 件より少ない 12 件であったが、技術支援等の実施にあたっては、適切かつきめ細やかに行うことを念頭に対応し、その結果、要請者から 5 段階評価で、平均 3.4 の評価を得られた。

また、各地方鉄道協会、第三セクター鉄道等協議会、第三セクター鉄道等道府 県協議会、鉄道総合技術研究所等が主催する会議において、機構の技術支援に係 る情報発信を行うとともに、地域鉄道に係る老朽化を含む諸課題の情報収集に 努めた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

__

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 鉄道ホームドクター制度を活用した技術支援等

鉄道事業者、地方公共団体からの要請に応じ、鉄道施設の保全・改修等に係る技術支援(6件)、交通計画支援システム(GRAPE)を活用した技術支援(3件)、 鉄道助成等の情報及び資料提供による支援(3件)を行った(合計12件)。

(1) 鉄道施設の保全・改修等に係る技術支援

鉄道事業者からの要請に応じ、鉄道施設の保全・改修等に係る情報及び資料提供、アドバイスの技術支援を行った(6件)。

表1.1.3-2 鉄道施設の保全・改修等に係る支援先及び支援内容

支 援 先	支 援 内 容
中小民鉄	運転規制に係る設備の考え方についての助言
中小民鉄	省力化軌道について
第三セクター鉄道	格子枠工の検査、修繕等について
第三セクター鉄道	高架橋等コンクリート構造物の耐久性向上について
第三セクター鉄道	地域鉄道にかかる災害の復旧事例について
大手民鉄	電気設備の工法等について

(2) 交通計画支援システム (GRAPE) の分析及び資料提供による支援

鉄道事業者、地方公共団体からの要請に応じ、交通計画支援システム(GRAPE)を活用して鉄道沿線の人口分布を可視化した資料の提供を行った(3件)。

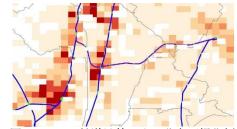


図 1.1.3-2 鉄道沿線の人口分布可視化例

表1.1.3-3 交通計画支援システム (GRAPE) に関する支援先及び支援内容

支 援 先	支 援 内 容
第三セクター鉄道	沿線人口の見える化等
第三セクター鉄道	沿線人口の見える化等
地方公共団体	沿線人口の見える化等

(3) 鉄道助成等の情報及び資料提供による支援

鉄道事業者からの要請に応じ、鉄道助成等に関する情報及び資料提供を行った (3件)。

表1.1.3-4 鉄道助成等の情報及び資料提供による支援先及び支援内容

支 援 先	支 援 内 容
第三セクター鉄道	災害の補助メニューについて
第三セクター鉄道	エレベーター、車両新製の補助メニューについて
第三セクター鉄道	地域鉄道事業者が活用できる補助制度等について

2. 機構の技術支援に係る情報発信・収集

機構の技術支援に係る情報を発信し、その一層の利用促進を図り、かつ鉄道事業者が抱える老朽化を含む諸課題についての情報収集及びそれに対する支援のあり方を検討するために、鉄道協会等主催の各種会議に参加し、技術情報等の提供(4回)を行った。また、アンケート調査により、地域鉄道事業者への施設の保全・改修に係るニーズの把握(2回)を行った。

(1) 鉄道協会等主催の各種会議での技術情報等の提供

施設の保全・改修、交通計画策定等に係る鉄道事業者への支援を推進するため、鉄道協会等が主催する各種会議において、技術情報の提供や鉄道ホームドクター制度による支援内容について、事例と併せて説明を行った(4回)。



写真 1.1.3-3 機構の技術支援の情報発信や情報収集

表1.1.3-5 各種会議への出席

会 議 名	時 期
第三セクター鉄道等協議会 安全対策専門委員会	令和3年10月
関西鉄道協会 技術委員会	令和3年12月
第三セクター鉄道等道府県協議会 意見交換会	令和4年2月
(公財)鉄道総合技術研究所 技術推進センター 地域鉄道支援推進会議	令和4年3月

(2) 地域鉄道事業者への施設の保全・改修等に係るニーズの把握

地域鉄道事業者に対し、鉄道施設の保全・改修等に係るニーズを把握するためにアンケート調査を行った(2回)。

1. (1) ④ (品質の向上)

■中期目標

③ 鉄道建設に係る業務の質の向上に向けた取組み

鉄道建設に係る業務について、経済性を確保しながら品質の維持・一層の向上を図るとともに、安全にかつ工期どおりに建設するため、以下の取組みを推進する。

まず、施工管理の徹底や職員の技術力向上のための鉄道建設業務に係る機構職員向け技術研修の実施等を通じて、経済性を確保しながら品質の維持・一層の向上を図る。

<指標>

・機構職員向け技術研修の受講者数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの施工監理講習受講者数・2,406人)

■中期計画

④ 鉄道建設に係る業務の質の向上に向けた取組み

良質な鉄道を建設するために、必要に応じて技術基準類の整備と工事の検査を充実させる対策を進め、品質管理・施工監理について徹底を図るとともに、鉄道建設業務の遂行に必要な技術力の向上及び承継のために、講習や資格取得の支援等を通じて、持続的な業務の質の向上に努める。

■令和3年度計画

④ 鉄道建設に係る業務の質の向上に向けた取組み

良質な鉄道を建設するために、品質管理・施工監理等に係る技術基準類の継続的整備を行う。特に、「吹付けコンクリート設計施工指針」の改定を終え、講習会等を通じ関係者に周知、徹底する。

また、鉄道建設に必要な技術力の向上及び承継のために、施工監理講習及び経験年数を踏まえた段階的な技術系統別の研修を実施するとともに、業務に関連する技術士等の資格の取得を促進する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第1号及び第2号

■主な評価指標

指標: 機構職員向け技術研修の受講者数

(前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの施工監理講

習受講者数・2.406 人)

評価の視点:・ 必要に応じて技術基準類の整備と工事の検査を充実させる対策を進めているか。

講習や資格取得の支援等に努めているか。

■主要な経年データ

①主要な	①主要なアウトプット (アウトカム) 情報									
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		30	令和元 年度	令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度
機構職 員施研 修の研 修の要 大変の	_	成 28 年度ま 工監理講習受	平成 25 年度から平 成 28 年度までの施 工監理講習受講者 数・2,406 人			591 人	532 人	514	人	
②主要な	②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)									
平成		平成 30 年度	令和元年度 令和2年度		令和3年度 令		和4年度			
予算額	(千円)	777, 774, 094	795, 40	06, 351	80	03, 537, 065	829, 560	0,026		
決算額	(千円)	754, 130, 706	789, 38	37, 595	82	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	用(千円)	377, 514, 667	361, 21	16, 179	30	64, 850, 510	357, 960), 727		
経常利益	益 (千円)	389, 299	45	57, 655		1, 910, 626	49	978		
行政コン 円)	スト(千	_	362, 13	1,094	36	67, 511, 279	408, 490	, 994		
	ービス実 ト (千円)	140, 156, 759	_	-		_	_			_
従事人員	員数(名)	1, 454		1, 464		1, 414]	, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業 務運営の状況

1. 技術基準類の整備と工事の検査を充実させる対策 鉄道建設に係る技術基準類の制定・改訂作業を4件実施し、講習会等を通じ関係 者に周知、徹底している。

表 1.1.4-1 鉄道建設に係る技術基準類の制定・改訂状況

1	「新幹線鉄道実施基準」の改訂
2	「地質(地盤)調査の手引き」の改訂
3	「新幹線直結系軌道用路盤鉄筋コンクリート、突起コンクリ
	ート等の設計施工の手引き」の改訂
4	「吹付けコンクリート設計施工指針」の改訂

2. 講習や資格取得の支援等

(1)経験年数を踏まえた段階的な技術系統別研修の実施

機構の鉄道建設業務の中核を担う技術系職員を対象として、鉄道建設に係る 幅広い知識を身につけさせるため、入社時の技術系統別研修や、経験年数を踏ま

えた段階的な研修を実施した。

表 1.1.4-2 土木系職員の段階的な研修の例

年 次	内 容	時期
入社時	鉄道概論研修〔鉄道の基礎知識等〕	4月
入社半年後	実務基礎Ⅱ研修〔積算、構造計画、施工監理等〕	10月
入社2年目	鉄道土木研修I〔予算管理、構造物の設計、施工監理等〕	6月
入社2年目	鉄道土木研修Ⅱ〔電気、軌道、用地等〕	11月
入社4年目	鉄道土木研修Ⅲ〔停車場・運転、軌道〕	6月
入社5年目	運輸計画関係職員研修〔運転・営業設備〕	12月

(2) 施工監理講習の実施

鉄道建設に必要な技術力の向上及び承継を図るため、平成17年度から実施している施工監理講習を機構本社及び全国5地方機関において令和3年9月~11月に実施した。

令和3年度は「施工監理テキスト コンクリート橋りょう編」および「積算」 に関する講義をオンラインで実施し、全国で514名が受講した。

 実施箇所
 時期

 本社
 令和3年11月8日

 東京支社
 令和3年11月2日、4日

 北海道新幹線建設局
 令和3年10月27日~28日

 北陸新幹線建設局
 令和3年10月21日~22日

 九州新幹線建設局
 令和3年9月30日~10月1日

 関東甲信工事局
 令和3年11月15日

表 1.1.4-3 施工監理講習の実施状況

(3) 施工者の技術力の向上

(一社)日本建設業連合会主催の「鉄道建設工事技術講習会」に講師を派遣し、 鉄道関係法規及び技術基準類に関する講義を実施した。本講習会は、鉄道固有の技 術に精通した技術者を育成し、良質な鉄道構造物の建設・提供を行うため、鉄道建 設工事に従事している建設会社の現場技術者等を対象としている。令和3年度は、 オンライン講習会が開催され、224名が受講した。また、平成24年度より実施し ている過年度の鉄道建設工事技術講習修了証保有者に対する更新講習については、 令和3年度は884名が受講した。

表 1.1.4-4 鉄道建設工事技術講習会の開催状況

実施箇所	時 期
オンライン講習会	令和3年10月12日~14日

(4) 業務に関連する資格取得の促進

業務に関連する技術士、鉄道設計技士、一級建築士等の資格取得については、資格試験に合格した職員に対して受験料等を機構が補助する制度が整備されており、 既資格取得者による受験者への指導等の支援を継続して行った。令和3年度は技術士6名、鉄道設計技士2名、一級建築士3名の合格者を輩出した。(資格アンケートを踏まえて)

表 1.1.4-5 主な資格の取得者数等

資格名称	令和3年度資格取得者数	令和3年度末現在の 資格保有者数
博士	0人	14 人
技術士	6人	130 人
鉄道設計技士	2 人	36 人
一級建築士	3 人	33 人
電気主任技術者	0人	31 人

■評定と根拠

評定: B

根拠: 技術基準類の整備及び工事の検査を充実させる対策を進めた。また、講習や資 格取得の支援等に努めた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

鉄道建設事業において、工事品質の向上をさらに図るため、これまでの取組に加え、組織体制の改正や、人材育成等の機構改革の観点も踏まえて、品質の向上に資する取組みを引き続き努めていく。

1. (1) ④ (技術開発の推進)

■中期目標

また、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設する能力を高める観点か ら、必要に応じた鉄道建設に係る技術基準類の整備、一層高度な技術の開発を推進す るとともに、その成果及び鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうため、 学会での発表等を通じた積極的な広報及び効果的な活用に努める。

■中期計画

また、これまでに蓄積してきた施工経験を基に、各業務分野において事業を推進す る過程で必要となる調査、設計、施工技術の開発、改良に係る技術開発を推進し、そ の成果を鉄道建設業務に活用するとともに、建設技術に係る各種学会等へ積極的に参 加し、その発表会等を通じて公表していく。

■令和3年度計画

鉄道建設工事の進捗を踏まえ、技術開発テーマの抽出から成果の活用に至るまで一 貫して推進するため、土木(トンネル、橋りょう、土構造)、軌道、機械、建築、電気 の業務分野ごとに設置している分科会において、各路線に係るニーズに基づき計画的 に技術開発を推進する。また、技術開発成果の活用状況について、フォローアップを 進める。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第1号及び第2号

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 調査、設計、施工、改良に係る技術開発を推進しているか。

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)						
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
予算額(千円)	777, 774, 094	795, 406, 351	803, 537, 065	829, 560, 026		
決算額 (千円)	754, 130, 706	789, 387, 595	821, 366, 518	708, 848, 369		
経常費用 (千円)	377, 514, 667	361, 216, 179	364, 850, 510	357, 960, 727		
経常利益 (千円)	389, 299	457, 655	1, 910, 626	49, 978		
行政コスト (千 円)	_	362, 131, 094	367, 511, 279	408, 490, 994		
行政サービス実 施コスト (千円)	140, 156, 759	_			_	
従事人員数(名)	1, 454	1, 464	1, 414	1, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

鉄道建設工事の進捗を踏まえ、技術開発テーマの抽出から成果の活用に至るまで一貫 して推進するため、土木(トンネル、橋りょう、土構造)、軌道、機械、建築、電気の業 務分野ごとに設置している分科会において、各路線に係るニーズに基づき計画的に技術 開発を推進している。

令和3年度は計32件の技術開発テーマに取り組んだ。

令和3年度から新規で取り組んだ技術開発テーマ:9件 昨年度以前から継続して取り組んでいる技術開発テーマ:23件

■評定と根拠

評定: A

根拠: 調査、設計、施工技術の開発、改良に係る技術開発推進のため、業務分野ごとに設置している分科会において、「盛土材料の細分化による適用範囲の拡大」等、計32件の技術開発テーマに取り組んだ。また、(公社)土木学会から「生産性向上と工期短縮を実現したフルプレキャストラーメン高架橋の建設(北陸新幹線、福井開発高架橋)」について、「土木技術の発展に顕著な貢献をなし、社会の発展に寄与したと認められる画期的な個別技術」として技術賞を受賞した他、(公社)地盤工学会から、「九州新幹線(武雄温泉・長崎間)における GRS 構造物の標準化に向けた取り組み」について「これまでの GRS 構造物に関する多くの研究や開発を実用レベルの技術として定着させ、今後の更なる技術発展に大きく寄与した」として技術業績賞を受賞する等、基幹学会の高い位置づけの賞を複数受賞した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果が得られていると考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 技術開発の取組み

土木、軌道、機械、建築、電気の業務分野ごとに設置している分科会において、鉄道建設工事の進捗及びニーズに基づき、技術開発テーマの抽出から成果の活用に至るまで一貫して技術開発を推進している。

令和3年度は計32件の技術開発テーマに取り組んだ。

令和3年度から新規で取り組む技術開発テーマ:9件 昨年度以前から継続して取り組む技術開発テーマ:23件

表 1.1.4-6 令和 3 年度における技術開発テーマの例

	数1.1.4 0 1741 0 十及代码 7 0 及两两元 7 0 7 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
テーマ	盛土材料の細分化による適用範囲の拡大
担当	第5分科会(土構造)
期間	令和元年度~令和4年度
	1. 必要性、目的 近年、建設発生土の受入れ地確保が課題となっており、施工計画や全体工程作成上の障壁となっている。一方、整備新幹線に用いられる土構造物は高い性能を要するため、使用可能な盛土材料は限定的である。結果、購入土を使用するケースが多くなっている。土構造物の施工管理規定を厳格化しつつ、材料規定を緩和することで、トンネルからの建設発生土の適用性が拡大すれば、建設発生土の再利用が大幅に促進され、経済性の向上が期待できる。以上を踏まえ、本技術開発ではトンネル建設発生土を土構造物に適用するための材料・施工管理手法の提案並びに適用フローの作成を目的とする。
内 容	写真 1.1.4-1 トンネルからの建設発生土と、試験盛土の様子
	2. 解決すべき課題・開発内容 建設発生土については、材料特性の不確実性に起因して、必ずしも明確な管理手法が示されていない。そこで、複数種の建設発生土を対象に各種試験を実施し、材料の適用範囲を拡大するとともに、材料特性に応じた施工管理手法を整備する。そのため、建設発生土を用いて室内土質試験を実施し、材料分類の細分化を行う。また、試験盛土の原位置試験や計測結果を分析し、建設発生土の施工管理指標および方法を検討する。 3. 目標とする具体的効果・建設発生土を用いた盛土の施工管理手法に関する手引きの作成

表 1.1.4-7 令和 3 年度に取り組んだ技術開発テーマ一覧

	71.1.4-7 743年度に取り組んだ技術開発プーマー見 			
分科会	技術開発課題名			
第1分科会	運転計画支援システムの研究開発			
計画調査	路線計画支援ツールの機能向上			
	トンネル出来形検査手法におけるBIM/CIM導入の検討			
第2分科会	地震時の覆工コンクリートの剥落対策に関する研究			
山岳トンネル	盤ぶくれ対策における地山評価手法に関する研究			
	SENSの一次覆工の設計法に関する研究 (第3分科会と共同開発)			
第3分科会	SENSの一次覆工の設計法に関する研究(第2分科会と共同開発)			
都市トンネル	鋼製連続壁の本体利用の検討			
第4分科会	杭基礎における杭長変更に伴う再照査法の検討			
橋りょう	不整形地盤における耐震設計の合理化			
	合理的な防音壁に関する研究			
	コンクリート構造物の検査手法に関する研究			
	列車荷重の適用性検討			
	性能照査型設計による合理的なコンクリート構造物に関する研究			
	鋼鉄道橋における支承部最適化の検討			
	長大橋における混合構造の最適化の検討			
	PC構造GRS一体橋梁の挙動に関する研究(第5分科会と共同開発)			
第5分科会	PC構造GRS一体橋梁の挙動に関する研究(第4分科会と共同開発)			
土構造	盛土材料の細分化による適用範囲の拡大			
	地盤改良工法の設計に関する研究			
第6分科会	橋りょう上のロングレール介在直結分岐器の検討			
軌道	新幹線防振直結軌道の振動低減効果の研究			
	新たな軌道スラブ下充填材の開発及びその施工方法の検討			
	軌道スラブ自動敷設化の開発			
	弾性まくらぎ直結軌道の道床コンクリートプレキャスト化検討			
第7分科会	整備新幹線用トンネル気流解析シミュレータ(Hi-TAFAS)の改			
機械	良			
	空気式急速除雪装置の騒音低減対策			
第8分科会	鉄道建築構造設計の手引き			
建築	RC造建物の壁のひび割れ防止対策の手引き作成			
第9分科会	整備新幹線における電車線挙動の調査研究			
電気	整備新幹線の可動ブラケットの長幹がいしに対する塩雪害の調査研究			
	信号・通信・電力設備の接地装置の共用に関する調査研究			
	高速化に対応する電車線路設備の調査研究			
	260km/h 超列車走行に伴う信号設備に生じる影響の調査研究			
	I .			

2. 技術開発テーマにおける成果の活用

技術開発成果の活用状況について、フォローアップを実施している。

(1) 斜面データベースシステムの開発

トンネル坑口部等の斜面では、落石や斜面崩壊、土砂災害等の発生リスクがあることから、斜面対策を実施し、安全性を確保している。これまでに新幹線トンネルにおいて多くの斜面対策を実施しており、その事例を収集・整理することで、斜面データベースシステムを開発した。本システムの活用により、当該斜面の問題点や課題を早期に把握し、より合理的な斜面対策の設計・施工を実施できている。

(2) 耐震性電柱の建植用機械装置の開発

平成 25 年の設計指針の改定により、重量が増加した耐震性電柱が採用されたが、既存の軌陸車(クレーン付き)では能力が不足し建植ができなかった。また、九州新幹線及び北陸新幹線の工事工程がひっ迫していることから、軌陸車をレールに載線させたまま(オンレール)での運搬・施工が必要であった。そこで、オンレールで耐震性電柱の運搬・施工が可能なクレーン及び軌陸車の開発を行い、施工性の確認をしたうえで、九州新幹線(武雄温泉・長崎間)、北陸新幹線(金沢・敦賀間)に採用した。

3. 技術開発の推進等に係る学会等からの表彰

(公社) 土木学会から「土木技術の発展に顕著な貢献をなし、社会の発展に寄与したと認められる画期的な個別技術」として技術賞を受賞した。

また、(公社) 地盤工学会から「これまでの GRS 構造物に関する多くの研究や開発を実用レベルの技術として定着させ、今後の更なる技術発展に大きく寄与した」として技術業績賞を受賞しているほか、プレストレストコンクリート工学会からも、北陸新幹線細坪架道橋が作品賞を受賞した。

表 1.1.4-8 令和 3 年度の受賞一覧

機関名	受賞名	業績名等		
(公社)土木学会	技術賞(Iグループ)	生産性向上と工期短縮を実現したフルプレキャストラーメン高架橋の建設(北陸新幹線、福井開発高架橋)		
(公社)地盤工学会	技術業績賞	九州新幹線(武雄温泉・長崎間)における GRS 構造物の標準化に向けた取り組み		
(一社) プレストレ ストコンクリートエ 学会	作品賞	北陸新幹線 細坪架道橋		

令和3年度の主な受賞の概要

(公社) 土木学会 技術賞 (Iグループ)

生産性向上と工期短縮を実現したフルプレキャストラーメン高架橋の建設 (北陸新幹線、福井開発高架橋)

福井開発高架橋工事は、北陸新幹線(金沢・敦賀間)において、JR福井駅の金沢方に位置する延長2.3kmの橋梁・高架橋区間である。本工事は、JR北陸本線およびえちぜん鉄道に挟まれた狭隘な営業線近接区間(図2)にあたり、最も狭隘な場所では、新幹線の高架橋幅11.8mに対して施工ヤード幅14.2m(写真1)という非常に厳しい施工条件であり、その他オリンピック需要等による労務資機材の確保が困難な状況や、厳しい工程制約もあった。そのような制約のもと、11連の新幹線RCラーメン高架橋を鉄道の土木工事で初めてとなるフルプレキャスト(以下、フルPCa)化を行うことで、コンクリート工事の施工省力化による生産性の向上と、大幅な工期短縮(従来の場所打ち工法12ヵ月に対してフルPCa7ヵ月:全体5ヵ月短縮)という課題を達成し、あわせてRC構造物の耐久性向上にも寄与することになった。

本プロジェクトは定型部材の適用を拡大させたフルPCa工法を鉄道分野で初めて社会実装した他、難易度の高い施工条件のなかで、コンクリート工事の品質を確保しつつ、省力化と工期短縮を実現したことは国が推進するi-Constructionの方針にも合致している。建設現場の生産性向上や、RC構造物の高品質化による社会資本ストックの価値向上に大きく寄与することから、受賞に至った。



写真 1.1.4-2 福井開発高架橋工事の現地写真

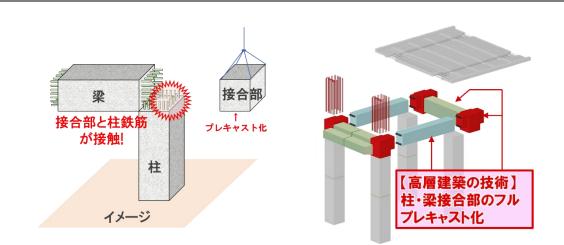


図1.1.4-1 これまでのプレキャスト工法 図1.1.4-2 フルプレキャスト化技術の適用

(公社) 地盤工学会 技術実績賞

九州新幹線(武雄温泉・長崎間)におけるGRS構造物の標準化に向けた取り組み

九州新幹線(武雄温泉・長崎間)は地形上の制約等からトンネル数が多く、トンネル間の「まばたき区間」では、トンネル坑口から切土・盛土、高架橋のように構造種別の変化が著しく、土構造物区間の比率が高い。現在建設中の九州新幹線(武雄温泉・長崎間)のほぼ全ての土構造物に、起伏に富む地形条件にも柔軟に適用可能で、高い耐震性を有し、建設費・維持管理費の面で優れているGRS構造物(盛土補強土擁壁、GRSトンネル坑門、補強土橋台、GRS一体橋梁等)を採用し、かつこれを実現するために設計・施工指針の整備等、標準化を図ったものである。さらにGRS一体橋梁の長スパン化を図り、GRS構造物の適用範囲を拡大させた。本路線における一連の取り組みは、これまでのGRS構造物に関する多くの研究や開発を実用レベルの技術として定着させ、今後の更なる技術発展に大きく寄与したものであることから、受賞に至った。

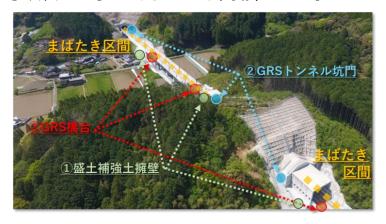


図 1.1.4-3 まばたき区間にある GRS 構造物例

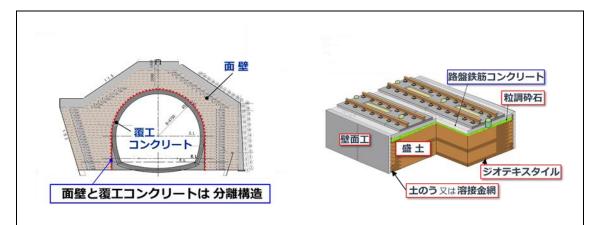


図 1.1.4-4 GRSトンネル坑門のイメ 図 1.1.4-5 盛土補強土擁壁のイメージ ージ

1. (1) ④ (開発成果の公表)

■中期目標

また、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設する能力を高める観点から、必要に応じた鉄道建設に係る技術基準類の整備、一層高度な技術の開発を推進するとともに、その成果及び鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうため、学会での発表等を通じた積極的な広報及び効果的な活用に努める。

<指標>

- ・学会等への応募・発表数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの学会等への応募・発 表数・306件)
- ・機構による業務成果を公表する場の開催数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの技術研究会等開催数・30件)

■中期計画

また、これまでに蓄積してきた施工経験を基に、各業務分野において事業を推進する過程で必要となる調査、設計、施工技術の開発、改良に係る技術開発を推進し、その成果を鉄道建設業務に活用するとともに、建設技術に係る各種学会等へ積極的に参加し、その発表会等を通じて公表していく。

■令和3年度計画

さらに、建設技術に係る各種学会等への積極的な参画に加え、技術開発を推進し、 その成果をこれらの学会等並びに本社における技術研究会及び地方機関における業務 研究発表会を通じて公表する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第1号及び第2号

■主な評価指標

指標:・ 学会等への応募・発表数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの学会等への 応募・発表数・306件)

・ 機構による業務成果を公表する場の開催数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの技術研究 会等開催数・30件)

評価の視点: 各種学会等へ積極的に参加し、その発表会等を通じて技術開発の成果を 公表しているか。

■主要な経年データ

①主要な	マアウトプ	ット(アウトカ	(ム) 情報	报						
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 前中期目標期間 最終年度値等)		30	令和元 年度	令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度
学会等 への 募・ 表数	_	成 28 年度	平成 25 年度から平 成 28 年度までの学 会等への応募・発表 数・306 件		ŧ	140 件	120 件	80 (件	
機よ務をすの数に業果表場催	_	平成 25 年月成 28 年度: 成 28 年度: 術研究会等 30 件	までの技	6件		6 件	6件	6 f	‡	
②主要な	よインプッ		報及び						,	
		平成 30 年度	令和元年度			分和2年度	令和 3 4	年度	令	和4年度
予算額	(千円)	777, 774, 094	795, 406, 351		8	03, 537, 065	829, 560	0, 026		
決算額	(千円)	754, 130, 706	789, 38	87, 595	8	21, 366, 518	708, 848	3, 369		
経常費用	用(千円)	377, 514, 667	361, 2	16, 179	3	64, 850, 510	357, 960	727		
経常利益	益 (千円)	389, 299	45	57, 655		1, 910, 626	49	9, 978		
行政コン 円)	スト(千	_	362, 13	31, 094	30	67, 511, 279	408, 490), 994		
	ービス実 ト (千円)	140, 156, 759	_	_		_	_			_
従事人員	員数(名)	1, 454		1, 464		1, 414]	1, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

各種学会等への積極的な参加や、機構本社における技術研究会、機構各地方機関におけ る業務研究発表会の開催を通じて技術開発の成果を公表している。令和3年度の成果(実 績) は以下の通り。

令和3年度の各種学会等の委員委嘱:延べ239名

令和3年度の各種学会等の論文投稿及び論文発表の件数:80件

令和3年度の業務成果を公表する場の開催数:6件

■評定と根拠

評定:

根拠: 各種学会等に参加し、その発表会等を通じて技術開発の成果を公表した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ

る。

■課題と対応

_

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 学会等の各種委員会への参加

各種学会等からの委員委嘱の依頼に対して、鉄道分野を中心とした技術の発展に 貢献するため、積極的に応えることとしている。令和3年度は、延べ239名の職員等 が各種学会等の委員や大学の非常勤講師を務めた。

委嘱機関名	委員数 (名)	委嘱機関名	委員数 (名)
(公社)土木学会	39	(公財)鉄道総合技術研究所	9
(公社)地盤工学会	3	(公社) プレストレストコンクリ ート工学会	7
(一社) 日本鉄道施設協会	31	(一財) 全国建設研修センター	4
(一社) 日本鉄道技術協会	6	(一社) 日本鉄道電気技術協会	16
(一社) 日本トンネル技術協会	32	(独)国際協力機構	20

表 1.1.4-9 令和 3年度の主な委嘱機関別の委員数

2. 鉄道建設技術に関する開発成果の公表

鉄道建設技術に関する開発成果を論文に取りまとめ、各種学会等への論文投稿や、 各種学会等で発表を行っている。

令和3年度の論文投稿の件数は43件であり、(公社)土木学会、(公社)地盤工学会、(一社)日本鉄道車両機械技術協会、(一社)日本鉄道施設協会、(一社)日本トンネル技術協会等の各種学会等に論文投稿を行った。

令和2年度の論文発表の件数は37件であり、(公社)土木学会、(公社)プレストレストコンクリート工学会、(社)地盤工学会、(一社)日本鉄道施設協会の各種学会等で論文発表を行った。

論文投稿及び論文発表のうち、12 件は外部の専門家による査読付きの論文(注)である。また、論文投稿及び論文発表のうち6件については、各種学会等から賞を授与された。

(注) 査読付き論文とは、投稿原稿がその内容として社会的・技術的に相応しい内容であるか専門家により査読されるものであり、発表及び掲載の可否を判断されるとともに、専門的見地から査読に伴い見出された疑義等について再検討・修正が行われるものである。これにより、投稿者は、論文に対する専門家の生の、専門的見地からの指導を直接得ることができ、かつ、知識の広がりや技術の向上・高度化等を図ることができる等、本人の技術力向上に大いに資することとなる。

表 1.1.4-10 専門家による査読付論文

	学 会 名 等	発 表 先	件数	
論文投稿	MDPI	applied sciences	1	
稿	㈱建設図書	橋梁と基礎		
			2	

表 1.1.4-11 専門家による査読付論文

	学 会 名 等	発 表 先	件数
(1/24) + +	(公社)土木学会	第 25 回鉄道工学シンポジウム	1
	(公社)工术子云	第 31 回トンネル工学研究発表会	1
7.0	Eastern Asia Sosiety for Transportation Studies (東アジ ア交通学会)	The 14th International Conference of Eastern Asia Society for Transportation Studies (第 14 回東アジア交通学会国際会 議)	1
論 文 発 表	・International Society for Rock Mechanics (国際岩の力学会)	(第5回火山地域の応用地質と岩の力学に	1
	国際ジオシンセティックス学会	第 36 回ジオシンセティックスシンポジウム	1
	(公社)プレストレストコンクリート 工学会	第30回プレストレストコンクリートの発 展に関するシンポジウム	5
		計	10

表 1.1.4-12 論文発表・投稿に対する受賞実績

受 賞 名	題目
(公社) プレストレストコンクリート工学会第 30 回プレストレストコンクリートの発展に関するシンポジウム優秀講演賞	北陸新幹線(金沢・敦賀間)足羽川橋梁の 設計・施工
(一社) 日本鉄道施設協会 総合技術講演会 審査員特別賞	軌道工事における電子化の取り組みによ る業務効率化
(一社) 日本鉄道施設協会 総合技術講演会 審査員特別賞	埋積谷状の軟弱地盤帯における橋りょう の急速施工-北陸新幹線、大蔵余座橋りょ う-
(一社) 日本応用地質学会 研究発表会 若手講演者奨励賞	鉱床探査的手法を取り入れたトンネル区 間の鉱化変質帯予測と施工実績
(公社) 土木学会 鉄道工学シンポジウム 論文奨励賞	北海道新幹線(新函館北斗・札幌間) にお ける防音壁の設計
(一社) 鉄道建築協会 第 36 回建築技術会 優秀賞	狭隘な施工ヤードにおける旅客上家の施工・北陸新幹線、福井駅・

3. 技術研究会及び業務研究発表会の開催

鉄道建設技術に関する開発成果を広く社会へ還元するとともに、機構業務を遂行していく上での根幹である鉄道建設技術の維持・発展・承継のため、機構主催の開発成果の公表の場として、令和3年度は、10月6日、7日の2日間にわたり、機構本社において技術研究会を開催した。発表件数は、用地1件、土木6件(トンネル3件、橋りょう3件)、軌道1件、建築1件、電気1件、機械1件の合計11件とした。令和3年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点より、講演会場における聴講者を最小限にした。講演会場での聴講者は部外者を含め、1日目141名、2日目122名の延べ263名であった。なお、講演の様子は、機構各地方機関等へオンライン配信した。また、技術研究会の持つ趣旨をさらに徹底すべく、令和3年度も引き続き、発表の内容、プレゼンテーション、質疑応答について審査を行い、優れた発表に対して、最優秀賞1名、優秀賞3名を選定し表彰した。

この機構本社技術研究会のほか、鉄道建設関係の機構各地方機関において業務研 究発表会を開催(5箇所、講演数計45件)し、鉄道建設技術の開発成果の積極的な 公表を行った。

表 1.1.4-13 機構本社技術研究会の演題

分 類	演 題	講演者所 属
第1日10月6	日 (水)	
土 木 (トンネル)	阿寺断層におけるトンネルの施工 -中央新幹線、中央アルプストンネル(山口)-	関東甲信 工事局
機械	限られた敷地における台車抜取装置の導入検討と開発 -九州新幹線、大村車両基地-	本社
軌道	軌道工事電子化の取組み	九州新幹 線建設局
土 木 (橋りょう)	埋積谷状の軟弱地盤帯における橋りょうの急速施工 -北陸新幹線、深山トンネル他(大蔵余座橋りょう)-	北陸新幹 線建設局
建築	狭隘な施工ヤードにおける旅客上家の施工 -北陸新幹線、福井駅-	北陸新幹 線建設局
土 木 (橋りょう)	北陸自動車道へ与える影響を考慮した橋りょうの設計・施工 -北陸新幹線、武生橋りょう(合成けた)-	北陸新幹 線建設局
土 木 (トンネル)	小土被りで高速道路と交差する山岳トンネルの施工 - 北海道新幹線、国縫トンネルー	北海道新 幹線建設 局
第2日10月7	日(木)	
電気	電柱基礎用充填剤を用いた冬季施工対策の開発と実用化	本社
土 木 (橋りょう)	下側防音壁の採用に向けた検討	北海道新 幹線建設 局
用地	マンション敷地における区分地上権設定	北海道新 幹線建設 局
土 木 (トンネル)	駅非開削部の大断面馬蹄形トンネルに採用した角形エレメント推進 工法の確立に向けて ー相鉄・東急直通線、新綱島駅(仮称)-	東京支社

表 1.1.4-14 機構各地方機関等における業務研究発表会の実績

支社・建設局名	講演数	開催日
東京支社	8	令和3年7月28日
北海道新幹線建設局	12	令和3年7月29日
北陸新幹線建設局	11	令和3年9月8日
九州新幹線建設局	9	令和3年8月5日
関東甲信工事局	5	令和3年8月30日
合 計	45	

1. (1) ④ (部外への適切な理解への取組み)

■中期目標

また、良質な鉄道を経済的に安全にかつ工期どおりに建設する能力を高める観点か ら、必要に応じた鉄道建設に係る技術基準類の整備、一層高度な技術の開発を推進す るとともに、その成果及び鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうため、 学会での発表等を通じた積極的な広報及び効果的な活用に努める。

■中期計画

さらに、鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうための取組みを実施す る。

■令和3年度計画

加えて、鉄道建設特有の技術について、部外へ適切に理解してもらうため、現場見 学会等の実施に取り組む。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第1号及び第2号

■主な評価指標

評価の視点: 鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうための取組みを実 施しているか。

■主要な経年データ

主要なインプット	情報(財務情報	及び人員に関す	る情報)		
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
予算額(千円)	777, 774, 094	795, 406, 351	803, 537, 065	829, 560, 026	
決算額 (千円)	754, 130, 706	789, 387, 595	821, 366, 518	708, 848, 369	
経常費用 (千円)	377, 514, 667	361, 216, 179	364, 850, 510	357, 960, 727	
経常利益(千円)	389, 299	457, 655	1, 910, 626	49, 978	
行政コスト (千 円)	_	362, 131, 094	367, 511, 279	408, 490, 994	
行政サービス実 施コスト (千円)	140, 156, 759	_	_	_	_
従事人員数(名)	1, 454	1, 464	1, 414	1, 354	

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業 務運営の状況

1. 関係者の信頼関係構築のための取組

これまで、北陸新幹線(金沢・敦賀間)については関係者(国土交通省鉄道局、関係地方公共団体、関係営業主体)との情報共有が十分ではなかったことについて、検証委員会報告書で指摘された。

このことを踏まえ、北陸新幹線事業に関し局長、副局長を沿線地域に置き、そこに 渉外部を設置するとともに、関係者で構成される金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡 会議を4回、同幹事会を8回開催し、機構の事業の状況や取組を積極的に共有する等 により、コミュニケーションを強化し信頼関係の構築に取り組んだ。

2. 現場見学会の開催

鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうため、学会や学校からの要請に基づき現場見学会を実施している。令和3年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止措置を実施しながら、外部を対象とした現場見学会を131件実施した。

令和3年度における現場見学会の主な実績は以下のとおりである。

(1) 子供向け現場見学会の開催

①敦賀市内小学生見学会

令和3年9月28日に、北陸新幹線(金沢・敦賀間)において、機構主催の石川県敦賀市立中央小学校の児童らを対象とした見学会を開催した。

当日は、敦賀駅や深山トンネルの建設現場に案内し、工事状況や新幹線構造物について説明し、新幹線建設に理解してもらえるように努めた。

②福井県福井市親子見学会

令和3年10月16日に、北陸新幹線(金沢・敦賀間)において、福井市主催の親子現場見学会を開催した。

当日は福井駅の建設現場に案内し、工事状況や施工方法を説明し、新幹線建設に理解してもらえるように努めた。

③渡島トンネル親子見学会

令和3年11月6日、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)において、機構 主催の函館市内等に居住する小・中学生を対象とした親子現場見学会を開催した。

当日は、渡島トンネル(台場山工区)の建設現場に案内し、工事状況や施工 方法を説明し、新幹線建設に理解してもらえるように努めた。

(2) 高校生を対象にした現場見学会の開催

令和3年7月6日、北陸新幹線(金沢・敦賀間)において、小松工業高校の高校 生を対象とした現場見学会を開催した。

当日は、小松駅の建設現場に案内し、工事状況や施工方法を説明し、鉄道建設特有の技術を適切に理解してもらえるように努めた。

(3) 大学生を対象にした現場見学会の開催

令和3年7月29日、相鉄・東急直通線において、横浜国立大学の大学生を対象 とした現場見学会を開催した。

当日は、新横浜駅の建設現場に案内し、工事状況や施工方法を説明し、鉄道建設 特有の技術を適切に理解してもらえるように努めた。



写真 1.1.4-3 現場見学会の集合写真(北陸新幹線、福井駅)



写真 1.1.4-4 現場見学会の状況(北海道新幹線、渡島トンネル)



写真 1.1.4-5 現場見学会の状況(北陸新幹線、小松駅)

3. 講習会等での講演

鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうため、講習会等で講演を行った。 令和3年度における講習会等での講演の実績は5件であり、主な内容は以下のとおり である。

(1)「鉄道工事におけるPC技術の活用と生産性の向上」の講演

令和3年6月、(公社) プレストレストコンクリート工学会が主催する第48回 PC技術講習会において、鉄道工事におけるPC技術の活用と生産性の向上について講演し、鉄道建設技術を部外へ適切に理解してもらうように努めた。

(2)「トンネル工法 (NATM)」に関する研修

令和3年8月、(一財)全国建設研修センターが主催する「トンネル工法(NATM)」についての研修において、NATMの技術的な問題点や疑問点について質問事項に回答し、部外へ適切に理解を深めてもらえるように努めた。

(3)「事故防止活動」に関する安全講話

令和3年7月、(一社)日本建設業連合会が主催する「2021年度鉄道安全委員会 (第1回)」において、鉄道工事における機構が実施する事故防止活動等について 安全講話を行ない、鉄道建設事業の事故防止活動に関して部外へ適切に理解して もらえるように努めた。

(4)「ジオシンセティックスシンポジウム」における講演

令和3年12月、国際ジオシンセティックス学会が主催する「第36回ジオシン

セティックスシンポジウム」において、鉄道におけるジオシンセティックスの活用の事例紹介の後、意見交換を行ない、鉄道建設技術について、部外へ適切に理解してもらうように努めた。

4. トンネル掘削土受入地確保に向けたオープンハウスの開催

北海道新幹線 (新函館北斗・札幌間) については、全体のトンネル発生土量約 2,000 万 m³ のうち約 1/3 の約 640 万 m³ という、前例になく膨大な量の自然由来重金属等を含むトンネル発生土 (対策土) の受入地確保が課題となっている。特に受入地確保の状況が厳しい札幌市内については、オープンハウス (機構・札幌市共催)(注)を令和 2 年度に引き続き開催 (令和 3 年 4 月 10~11 日) し、住民に対し、新幹線事業や受入候補地、対策工法等について理解をしてもらえるように努めた。

(注)「オープンハウス」とは、職員駐在型のパネル展のことであり、自由な雰囲気で、住民が日頃感じている疑問を職員が伺う。

5. 整備新幹線沿線の記者クラブ向け説明会の実施

沿線の記者クラブを対象に、機構からのプッシュ型で取り組む積極的広報活動を 行っている。令和3年度は、下表のとおり報道機関向け説明会を実施した。

表 1.1.4-15 整備新幹線沿線の報道機関向け説明会の実績

	正师州和北西城中林连城的州,位为五十八城
線区	実施概要
北海道新幹線	実施年月日:令和3年6月24日
(新函館北斗・札幌間)	対 象:北海道運輸記者クラブ、北海道建設記者会、 札幌市政記者クラブ
	(15 社 23 名)
	記者説明会: 札幌市手稲区手稲山口地区の発生土受入に関 する協定の締結について説明
	現場見学会:手稲山口地区発生土受入地(令和3年7月5日)
北陸新幹線	実施年月日:令和3年10月17日
(金沢・敦賀間)	対 象:福井県政記者クラブ、敦賀記者クラブ (12 社 12 名)
	記者説明会:工事進捗及び今後の見通しについて説明 現場見学会:敦賀駅工区
九州新幹線 (武雄温泉・長崎間)	実施年月日:令和4年3月19日、20日 対 象:一日目44社、二日目14社 記者説明会:大村車両基地完成に伴う基地設備説明 現場見学会:大村車両基地

6. SNSを活用した情報発信の実施

鉄道建設事業や、鉄道建設特有の技術を部外へ適切に理解してもらうため、令和3

年度の新たな取り組みとして、Y o u T u b e P カウントを活用して、現場リポートや自然由来重金属を含むトンネル発生土の対応等、建設中の路線に関する動画を 3 本、青函トンネルやつくばエクスプレス等これまで建設した路線の記録映像について 10 本投稿したほか、12 月に開設したT w i t t e r 公式P カウントより、建設現場の状況等を投稿した。

■評定と根拠

評定: A

根拠: 北陸新幹線(金沢・敦賀間)については関係者との情報共有が十分ではなかったことから、局長、副局長を沿線地域に置き、そこに渉外部を設置するとともに、関係者で構成される金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議及び同幹事会を開催し、機構の事業の状況や取組を積極的に共有する等により、コミュニケーションを強化し、信頼関係の構築に取り組んだ。

鉄道建設特有の技術や事業を部外へ適切に理解してもらうための取組みとして、現場見学会や講習会等での発表、受入地確保に向けたオープンハウスの開催を行った。加えて、記者クラブ向け説明会の開催、Twitterアカウント開設による積極的な情報発信を実施するとともに、整備新幹線等の工事状況や機構が有する鉄道建設技術を説明する動画をYouTubeに投稿する取組みを全面的に開始した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果が得られていると考えられる。

■課題と対応

80

1. (2) 我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組み

■中期目標

④ 我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組み

我が国は鉄道分野について世界に誇れる高い技術力を有しており、機構は、その中で唯一の公的な新幹線建設主体である。機構が有する土木、軌道、電気、機械等に関する同分野の技術力やノウハウ、それらの要素間を全体として調整する機能を広く総合的に活用し、国土交通省の関連施策との連携を図りながら、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律(平成30年法律第40号)第4条に規定する業務について、同法第3条の規定に基づき国土交通大臣が定める海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的な方針に従い、関係府省、我が国事業者等と相互に連携を図りながら協力し、新幹線鉄道の技術が活用され、又は活用されることが見込まれる海外の高速鉄道に関する事業性等の調査、測量、鉄道構造物や電気、機械設備等の設計、工事管理、試験及び研究(以下「海外高速鉄道調査等」という。)を行い、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図る。その際は、海外高速鉄道調査等の実施が民業圧迫にならないよう配慮する。

また、我が国の鉄道システムの海外展開に向けた国、関係団体等による取組みに対して、機構の技術力や経験を活用し、海外への専門家の派遣や各国の研修員の受入れ等、積極的に協力を行う。

<指標>

- ・我が国事業者の参入を目指して機構が行った海外高速鉄道調査等の受注額
- ・機構が海外高速鉄道調査等を行った結果参入した我が国事業者による鉄道システムの受注額
- ・専門家派遣数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの実績・126人(27カ国))
- ・研修員等受入数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成28年度までの実績・402人(41カ国))

■中期計画

(2) 我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組み

海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律(平成30年法律第40号)第4条に規定する業務について、同法第3条の規定に基づき国土交通大臣が定める海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的な方針に従い、新幹線鉄道の技術が活用され、又は活用されることが見込まれる海外の高速鉄道に関する事業性等の調査、測量、鉄道構造物や電気、機械設備等の設計、工事管理、試験及び研究を行う。

また、国等が進める我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組みに対し協力し、海外への専門家派遣、各国の要人や研修員受入れ等の人的支援を行う。

■令和3年度計画

(2) 我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組み

国土交通省等の関係者との連携を図りつつ、鉄道分野における海外社会資本事業への我が国事業者の参入が図られるよう、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律(平成30年法律第40号)第4条に規定する業務について、同法第3条の規定に基づき国土交通大臣が定める海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的な方針に従い、新幹線鉄道の技術が活用され、又は活用されることが見込まれる海外の高速鉄道に関する事業性等の調査、測量、鉄道構造物

や電気、機械設備等の設計、工事管理、試験及び研究を行う。

インド高速鉄道計画については、国土交通省等関係者との緊密な連携の下で技術協力を行っていく。

インドネシアのジャワ北幹線鉄道高速化事業については、事業化に向けた調査業務 について、関係者との緊密な連携の下で行う。

加えて、他国の高速鉄道に関する調査・設計・工事管理等の業務についても、受注を目指す。

また、国等が進める我が国鉄道技術の海外展開に向けた取組みに対し協力し、海外への専門家派遣や各国の研修員等の受入れ、鉄道分野における国際規格への取組み、海外の鉄道建設関係の機関等との技術交流等を行う。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第3項及び第4項第2号 海外インフラ展開法第4条第1項

■主な評価指標

指標:・ 我が国事業者の参入を目指して機構が行った海外高速鉄道調査等の受 注額

- ・ 機構が海外高速鉄道調査等を行った結果参入した我が国事業者によ る鉄道システムの受注額
- 専門家派遣数(前中期目標期間実績: 平成25年度から平成28年度までの実績・126人(27カ国))
- 研修員等受入数(前中期目標期間実績: 平成25年度から平成28年度 までの実績・402人(41カ国))

評価の視点: 海外高速鉄道調査等について、海外社会資本事業への我が国事業者の 参入の促進に関する法律第3条の規定に基づき国土交通大臣が定める 海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的 な方針に従い、適切に行っているか。

- 海外の鉄道プロジェクトへの技術協力を行っているか。
- 専門家派遣、各国の要人や研修員受入れ等の人的支援を行っているか。

■主要な経年データ

■土安は稻	年ナーダ									
①主要なご	アウトプッ	ト(アウトカム	5) 情報							
指標等	達成目標	基準信 (前中期目 最終年度信	標期間	平成:		令和元 年度	令和 2 年度	令和 年月		令和 4 年度
我業入しが海鉄等領国の目機つ高調受事を指構た速査注	_	_	0.4億円		円	1.5億円	0.5億円	0.5 億	意円	
機外道を結し国に道ム額が速査っ参我業るス受海鉄等た入が者鉄テ注	_	_		0億円	3	0 億円	0 億円	0 億	·H	
専門家派遣数	_	績・126 人 国)	8 年度までの実 126 人(27 カ		1	40 人 (12 カ 国・地 域)	0人	0 /	(
研修員等 受入数	_	平成 25 年度 成 28 年度ま 績・402 人 国)	での実	385 人 (17 カ 国・地 域)		435 人 (9 カ 国・地 域)	0人	0 /	(
②主要なる	インプット	情報(財務情報					1 4		Λ.	
子質娟 (壬四)	平成 30 年度 777, 774, 094	令和元 795 44	c年度 06,351		<u>}和2年度</u> 03,537,065	令和 3 ² 829, 560		一 分	和4年度
予算額(千円)		754, 130, 706		87, 595		21, 366, 518	1			
決算額(千円) 経常費用(千円)		377, 514, 667		16, 179		64, 850, 510				
経常利益(千円)		389, 299		57, 655		1, 910, 626		49, 978		
行政コスト(千円)		_		31, 094	3	67, 511, 279		408, 490, 994		
行政サー コスト (⁻ 従事人員)	千円)	140, 156, 759 1, 454	_	1, 464		- 1, 414	_	_		_
化	奴 (石)	1,404		1,404		1,414	1	1,354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・機構が海外高速鉄道調査等を行った結果参入した我が国事業者による鉄道システムの受注額につい ては、次年度以降に計上される見込み。
 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

1. 海外高速鉄道調査等業務

国土交通省等の関係者との連携を図りつつ、鉄道分野における海外社会資本事業への我が国事業者の参入が図られるよう、海外インフラ展開法基本方針に従い、適切に業務を行った。

インド高速鉄道計画について、国土交通省等の関係者との緊密な連携の下、ムンバイ・アーメダバード間の、詳細設計調査業務(JICC((株)日本コンサルタンツ(以下「JIC」という。)を中心としたコンソーシアム)により実施)に5名が従事し、技術協力を行った。また、国土交通省発注の「インド建設業界の人材育成業務」及びJARTS発注の「インド軌道建設業界への人材育成業務」において研修教材を作成した。さらに、東日本旅客鉄道株式会社(以下「JR東日本」という。)及び(株)海外交通・都市開発事業支援機構(以下「JOIN」という。)とともに、電気パッケージにおいて発注者であるインド高速鉄道公社(以下「NHSRCL」という。)の業務の代理・代行を担う日本高速鉄道電気エンジニアリング(株)(以下「JE」という。)を設立し、JEに対する役職員の派遣を通じた支援を行った。JEの設立は海外インフラ展開法に基づき機構が海外の高速鉄道事業へ出資した初めての案件である。

タイのバンコク・チェンマイ間高速鉄道計画について、日タイ鉄道政府間協議を踏まえ、JICA F/S (フィージビリティ・スタディ) の最終報告書を基礎としつつ、需要予測、事業費縮減等に係る調査を行った。

インドネシアのジャワ北幹線高速化計画について、共同企業体の構成員として参画し、土木・施設計画に係る調査を行った。

2. 国際協力業務

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、専門家派遣の延期、研修員の受入れを 中止したため、令和3年度の実績は、昨年同様、専門家派遣0人、研修員等受入0人 であった。

オンラインで開催された国際学術会議等に機構職員が参加し、講演やプレゼンテーションを行った(3回)。また、国際規格策定の国際標準化機構/鉄道分野専門委員会(以下「ISO/TC269」という。)の国内委員会・国内作業部会、国際電気標準会議/鉄道用電気設備とシステム専門委員会(以下「IEC/TC9」という。)の国内委員会・国内作業部会に機構職員7名が参加、JICA内に設置されているインド国高速鉄道建設事業に係る技術基準/設計支援委員会・各分科会に機構職員延べ17名が参加した。

さらに、機構の技術力や経験を活用し、Web会議にてスウェーデンとの技術交流を行った。

■評定と根拠

評定: A

根拠: 海外高速鉄道調査等業務について、海外インフラ展開法基本方針に従って適切に業務を行い、我が国事業者の参入の後押しとなるよう努めた。

特に、インド高速鉄道に関しては、日印政府間における協議を踏まえ、国土交通省等の関係者との緊密な連携の下、JR東日本及びJOINとともに、JEの業務内容に係るNHSRCLとの協議を含む出資に向けた調整等を短期間で行い、電気パッケージにおいて発注者であるNHSRCLの業務の代理・代行を担うJEを設立した。JEの設立は、海外インフラ展開法に基づき機構が海外の高速鉄道事業へ出資した初めての案件であり、日印関係者からの強い要望に応えたものであるとともに、我が国事業者の参入促進に大きく資することが期待されるものである。

また、整備新幹線建設の知見・経験を活かし、JICC及びJEへ役職員を派遣する等の技術支援を実施したほか、国土交通省等から受注したインド建設業界等を対象とした人材育成のための研修教材を作成するなど、インド高速鉄道事業に大きく貢献した。

さらに、国際協力業務について、コロナ禍という特殊な状況下ではあるが、Web会議を通じて、海外の鉄道プロジェクトへの技術協力を行うとともに、国際学術会議等で講演をするなど、我が国鉄道技術の海外展開に貢献した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果が得られていると考えられる。

■課題と対応

海外高速鉄道調査等業務については、令和 3 年度に設立した J E への技術支援を通じてインド高速鉄道事業の進捗に貢献することにより我が国事業者の参入の促進に繋げるべく、引き続き関係者と連携し適切に対応を行っていく。

国際協力業務については、令和2年度以降、新型コロナウイルス感染拡大の影響で海外への専門家派遣及び各国研修員の受入れを取りやめているが、国土交通省が進める我が国鉄道技術の海外展開に協力すべく、新型コロナウイルスの影響に留意しつつ、専門家派遣及び研修員受入れを再開できるように備える。

■当該事業年度における業務運営の状況

- 1. 海外高速鉄道調查等業務
- (1) インド高速鉄道計画

インドでは7路線の高速鉄道が計画されており、平成25年5月の日印首脳会談の際に「日印共同出資による共同調査を実施」する旨が共同声明として出された。

また、平成27年12月の日印首脳会談に際し、日印両国政府間で、ムンバイ・アーメダバード間高速鉄道への新幹線システム導入に関する覚書として、「高速鉄道に関する日本国政府とインド共和国政府との間の協力覚書」が締結された。本計画推進のため、国土交通省等の関係機関との緊密な連携の下、調査、設計等の業務に機構職員が参画している。

令和3年度は、詳細設計業務について、業務を担うJICに対し、機構職員1名を出向させ人的支援を行うとともに、機構職員4名が補強として技術協力を行った。また、国土交通省発注の「インド建設業界の人材育成業務」において、土木工事品質管理に係る研修教材を作成したほか、JARTS発注の「インド軌道建設業界への人材育成業務」において研修教材を作成した。

さらに、JR東日本及びJOINとともに、JEの業務内容に係るNHSRCLとの協議を含む出資に向けた調整等を短期間で行い、令和3年9月1日に電気パッケージにおいて発注者であるNHSRCLの業務の代理・代行を担うJEを設立するとともに、JEに対する役職員の派遣を通じた技術支援を行った。JEの設立は、海外インフラ展開法に基づき機構が海外の高速鉄道事業へ出資した初めての案件である。

(2) タイ高速鉄道計画

平成28年8月、日タイ両国大臣間で鉄道協力に関する覚書が締結され、バンコク・チェンマイ間について新幹線システムによる整備が行われることとなった。

これに関連して、令和3年度は、国土交通省発注の「令和3年度 バンコク・チェンマイ間高速鉄道計画における事業費縮減等の検討調査」において、タイにおける基礎情報等の情報収集を実施し、需要予測、事業費縮減の検討に係る調査を行った。

上記の調査及び過年度の調査を踏まえて、現在、タイ政府内において事業採択に 向け検討中である。



写真 1.2-1 タイ高速鉄道に係る会議

(3) ジャワ北幹線高速化事業

平成28年12月、インドネシア政府から日本政府に対し、ジャカルタ・スラバヤ間約720kmの北幹線鉄道を最高速度160km/h程度で結ぶ高速化に向けた協力依頼がなされた。

令和3年度は、JICA発注の「インドネシア国ジャワ北幹線準高速化事業準備調査」に、共同企業体の構成員として参画し、土木・施設計画に係る調査を行った。

2. 国際協力業務

(1) 海外への専門家派遣及び各国研修員等の受入

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、専門家派遣の延期、研修員の受入 れを中止したため、令和3年度の実績は、昨年同様、専門家派遣0人、研修員等 受入0人であった。

表 1.2-1 専門家派遣数の推移(平成29年度~令和3年度)

年 度	29 年度	30 年度	元年度	2 年度	3年度
専門家派遣数(人)	52	36	40	0	0

表 1.2-2 研修員等の受入数の推移(平成 29 年度~令和 3 年度)

年 度	29 年度	30 年度	元年度	2 年度	3 年度
研修員等受入数(人)	333	385	435	0	0

平成 28 年 3 月に始動した J I C A制度整備支援プロジェクトに伴い J I C A内に設置されているインド国高速鉄道建設事業に係る技術基準/設計支援委員会に機構職員 3 名が参加するとともに、同委員会の下部組織である分科会に機構職員延べ 14 名が参加した。

(2) 国際学術会議等への参加

機構は、世界の鉄道技術関係者との交流を図り、日本の鉄道システムの海外展開の一助となし、また、機構の鉄道建設に関する技術力についてアピールすること等を目的として、表 1.2-3 のとおり国際学術会議等へ参加し、講演やプレゼンテーションを実施した。

表 1.2-3 国際学術会議等への参加実績

会議等名	主催者等	開 催 国 (都 市)	時 期	発表数(件)
第3回 IHRAウェブセミ ナー	国際高速鉄道協会	オンライン開催	令和3年6月	1 (オンライン)
第5回 火山地域の応用地質 と岩の力学に関する 国際ワークショップ	国際岩の力学会 国際応用地質学会	日本(福岡) オンライン併用	令和3年9月	1 (オンライン)
第 14 回 東アジア交通学会 国際会議	東アジア交通学会	日本(広島) オンライン併用	令和3年9月	1 (オンライン)

(3) 鉄道分野における規格の国際標準化

平成22年4月に、(公財)鉄道総合技術研究所内に「鉄道国際規格センター」が 設立され、鉄道技術の国際標準化に戦略的に取り組んでいる。

機構は、ISO/TC269、IEC/TC9等に機構職員7名が参加し、国際 規格に関する日本原案の作成等に貢献している。

表 1.2-4 ISO/TC 2 6 9 委員会・作業部会等(令和 3 年度機構職員参加)

区 分	名 称
国内委員会	鉄道分野
分科委員会	インフラストラクチャ

表 1.2-5 IEC/TC9の委員会・作業部会等(令和3年度機構職員参加)

区分	名 称					
国内委員会	鉄道用電気設備とシステム					
	輸送システムの管理と指令					
	銅及び銅合金ちょう架線					
	集電系の特性評価法					
	き電シミュレータ					
国内作業部会	交流電力補償装置					
	直流開閉装置					
	電力システム					
	変電所用コンバータ					
	架空電車線路					

(4) 海外関係機関との技術交流等

機構の技術力や経験を活用し、海外関係機関との技術交流等を行った。

スウェーデン高速鉄道は、同国内の主要都市(ストックホルム、ヨーテボリ及びマルメ)を結ぶ計画である。平成25年5月に国土交通省とスウェーデン産業省との間で鉄道分野における協力に関する覚書が締結されたことから、本格的な技術交流を開始した。

令和3年度は、4月及び6月にスウェーデン運輸庁とWeb会議を開催(合計3回)し、両国の高速鉄道に関する意見交換を行った。



写真 1.2-2 スウェーデンとの技術交流

1. (3) 鉄道施設の貸付・譲渡の業務等

■中期目標

⑤ 鉄道施設の貸付・譲渡の業務等

鉄道施設に係る貸付料及び譲渡代金による調達資金の確実な回収に当たっては、毎年 度回収計画を策定し、確実な回収を図る。

さらに、並行在来線への支援のため、特例業務勘定から建設勘定への繰入れにより、 日本貨物鉄道株式会社に対して貨物調整金を交付する。

<指標>

・貸付料及び譲渡代金について、回収計画に沿って回収を行った件数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年度(見込み)までの回収件数・ 971件(鉄道事業者数:27者))

■中期計画

(3) 鉄道施設の貸付・譲渡の業務等

鉄道事業者に対して貸付又は譲渡した鉄道施設について、機構の調達資金を確実に返済、償還するため、毎年度、事業者ごとに貸付料及び譲渡代金の回収計画を策定し、その全額を確実に回収する。

なお、償還期間の変更を実施した事業者については、毎年度、決算終了後に経営状況 等の把握を図り、償還確実性を検証する。

建設した鉄道施設について、完成後、各営業主体に対して貸付又は譲渡を行う。

また、主要幹線及び大都市交通線で今中期計画期間中に国土交通大臣が指定する貸付期間が経過する以下の区間について、貸し付けしている鉄道事業者に対して譲渡を行い、その譲渡代金の回収を図る。

平成30年度

譲渡区間:小金線(新松戸・西船橋間)

鉄道事業者:東日本旅客鉄道株式会社

さらに、並行在来線への支援のため、特例業務勘定から建設勘定への繰入れにより、 日本貨物鉄道株式会社に対して貨物調整金を交付する。

■令和3年度計画

(3) 鉄道施設の貸付・譲渡の業務等

鉄道事業者に対し貸付又は譲渡した鉄道施設の貸付料・譲渡代金の確実な回収を図る。

なお、償還期間の変更を実施した事業者については令和2年度決算終了後経営状況等の把握をし、償還確実性を検証する。

さらに、並行在来線への支援のための貨物調整金について、特例業務勘定から建設勘 定への繰入れにより、国土交通大臣の承認を受けた金額を日本貨物鉄道株式会社に対し て交付する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第3号及び第6号

機構法第14条第1項、附則第9条及び附則第11条第1項第1号

■主な評価指標

指標: 貸付料及び譲渡代金について、回収計画に沿って回収を行った件数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年度(見込み)までの 回収件数・971件(鉄道事業者数:27者))

評価の視点:・ 毎年度、事業者ごとに貸付料及び譲渡代金の回収計画を設定し、そ の全額を確実に回収しているか。

- ・ 決算終了後に経営状況等の把握を図り、償還確実性を検証している か。
- ・ 鉄道施設の完成後、遅滞なく各営業主体に対して貸付又は譲渡を行 っているか。
- JR貨物に対して貨物調整金を速やかに交付しているか。

■主要な経年データ

①主要なアウトプット(アウトカム)情報										
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		30	令和元 年度	令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度
貸及渡にて収にてをた付び代つ、計沿回行件料譲金い回画っ収っ数		成 29 年度 (み) までの 数・971 件	平成 25 年度から平成 29 年度 (見込み)までの回収件数・971件(鉄道事業者数:27者)		事 25	186 件 (鉄道事 業者:26 者)	174 件 (鉄道事 業者:25 者)	167 件 (鉄i 業者 者)	道事 : 24	
②主要な	よインプッ	ト情報(財務情	報及び	人員に関	する	る情報)				
		平成30年度	令和元	年度	令	和2年度	令和3年	度	令和	14年度
予算額	(千円)	777, 774, 094	795, 40	06, 351	8	803, 537, 065 829, 560		0,026		
決算額	(千円)	754, 130, 706	789, 38	87, 595	8:	821, 366, 518 708, 848		3, 369		
経常費用	用 (千円)	377, 514, 667	361, 22	16, 179	364, 850, 510		357, 960, 727			
経常利益	益 (千円)	389, 299	457, 655		1, 910, 626		49, 978			
行政コニ	スト(千	_	362, 13	31, 094	30	67, 511, 279	408, 490), 994		
	ービス実 ト (千円)	140, 156, 759	_		_		_	_		_
従事人員	製 (名)	1, 454	(3) が今	1, 464	h =: n -1	1, 414		, 354		

- 注)・当報告書の1.(1)、(2)及び(3)が含まれる建設勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

鉄道事業者に対し貸付を行っている鉄道施設の貸付料について、令和 3 年度は 51 件 (鉄道事業者:6者)の要回収額を全額回収した。

鉄道事業者に対し譲渡を行った鉄道施設の譲渡代金について、令和3年度は116件(鉄道事業者:18者)の要回収額を全額回収した。

なお、新型コロナウイルス感染症による今後の影響が不透明な状況にあることを踏まえ、鉄道事業者の経営状況の調査・検証の態勢整備を図るとともに、国土交通大臣が指定する譲渡代金の償還期間(25年間)が変更された事業者等については、令和2年度決算終了後ヒアリング等により経営状況等の把握を図り、償還確実性を検証した。

並行在来線への支援のための貨物調整金について、特例業務勘定から建設勘定への繰入れにより、国土交通大臣の承認を受けてJR貨物に対して交付した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 貸付料及び譲渡代金について、回収計画に沿って 167 件 (鉄道事業者 24 者) を全額回収した。

なお、過去に譲渡代金の償還期間が変更された事業者等について、経営状況等の把握を図り、償還確実性を検証した。

貨物調整金について国土交通大臣の承認を受けた金額をJR貨物に速やかに 交付した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

令和2年10月から令和3年3月までの間に実施された財務省理財局による財政融資資金本省融通先等実地監査における指摘を踏まえ、譲渡業務に係る鉄道事業者の経営状況の調査・検証の改善方法について検討を行い、態勢整備を図った。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 鉄道施設の貸付業務

鉄道事業者に対し貸付を行っている鉄道施設には、整備新幹線(北陸新幹線(高崎・金沢間)、東北新幹線(盛岡・新青森間)、九州新幹線(博多・鹿児島中央間)及び北海道新幹線(新青森・新函館北斗間))、主要幹線及び大都市交通線(京葉線、小金線及び瀬戸線)、神奈川東部方面線(相鉄・JR直通線)並びに津軽海峡線がある。

これらの鉄道施設の貸付料は、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構法施 行令(平成15年政令第293号。以下「機構法施行令」という。)第6条第1項、第7 条第1項、第7条の2及び附則第5条に規定された額を基準として定められた額を、 機構法第14条第1項及び附則第9条の規定に基づき国土交通大臣の認可を受けて、 これらの鉄道施設を貸し付けている鉄道事業者から回収することとなっている。

令和3年度において回収すべき貸付料の額の合計額は1,179億円となり、その全額を回収した。

(貸付料の基準)

- ○整備新幹線
 - ・鉄道事業者の受益の額(定額)
 - ・租税及び管理費
- ○主要幹線及び大都市交通線
 - ・建設に要した費用のうち借入れに係る部分を国土交通大臣が指定する期間 (40 年間)及び利率による元利均等半年賦支払の方法により償還するもの とした場合における当該事業年度の半年賦金の合計額
 - ・減価償却費の額に、建設に要した費用のうち借入れに係る部分以外の部分 (無償資金)の額を建設に要した費用の額で除して得た率を乗じた額
 - 債券発行費及び債券発行差金並びに租税及び管理費
- ○神奈川東部方面線
 - ・都市鉄道施設の使用料の額
- ○津軽海峡線
 - ・租税及び管理費

2. 鉄道施設の譲渡業務

機構は、国土交通大臣の指示により建設又は大改良を実施し、完成した鉄道施設を、機構法第14条第1項の規定に基づき機構法施行令第8条第1項に規定された額について国土交通大臣の認可を受けて鉄道事業者に譲渡し、同条第2項に規定された額を毎事業年度の譲渡代金として、これらの鉄道施設を譲渡した鉄道事業者から回収することとなっている。

(毎事業年度の譲渡代金)

- ・機構法施行令第8条第1項に基づき国土交通大臣の認可を受けた額を元本とし、 国土交通大臣が指定する期間(25年間)及び利率による元利均等半年賦支払の方 法による元利支払額
- ・債券発行費及び債券発行差金並びに管理費 このほか、鉄道事業者の意向による期限前返済も受けている。

令和3年度において回収すべき譲渡代金と期限前返済額を加えると730億円となり、その全額を回収した。

なお、国土交通大臣が指定する譲渡代金の償還期間(25年間)が変更された事業

者等については、令和 2 年度決算終了後ヒアリング等により経営状況等の把握を図り、償還確実性を検証した。

3. 貨物調整金の交付

機構法附則第 11 条第 1 項の規定に基づき、並行在来線への支援のための貨物調整 金について、特例業務勘定から建設勘定への繰入れにより、令和 3 年度においては 136 億円を、国土交通大臣の承認を受けて J R 貨物に対して交付した。

1. (4) 鉄道助成業務等

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)									
	平成30年度	平成30年度 令和元年度 令和2年度 令和3年度							
予算額(千円)	227, 411, 588	230, 320, 198	231, 123, 397	567, 538, 125					
決算額 (千円)	227, 329, 193	241, 415, 261	234, 232, 820	561, 100, 268					
経常費用 (千円)	195, 742, 800	224, 754, 740	220, 687, 892	207, 758, 887					
経常利益 (千円)	4, 807, 712	△9, 514, 108	△8, 461, 449	△7, 520, 512					
行政コスト (千円)	_	224, 772, 482	220, 687, 892	207, 758, 920					
行政サービス実施コスト (千円)	97, 062, 145								
従事人員数(名)	29	27	27	27					

- 注)・当報告書の1.(4)が含まれる助成勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 鉄道助成業務における補助金交付等に係る全ての受払の標準処理期間内の執行、譲渡代金や無利子貸付資金の回収及び債務の償還において、法令や約定に沿って適切に処理を行った。

また、「鉄道助成業務の審査等に関する第三者委員会」からの意見を踏まえ、 審査業務の充実・強化を図るとともに、審査ノウハウの承継と職員のスキルアップを図るための職員研修及びガイドブックの配布など各種助成制度の周知活動 を行った。

さらに、JR北海道及びJR四国から長期借入金を借り入れるとともに、当該 旅客会社に対し、定められた利率により当該長期借入金に係る利子の支払を確 実に実施した。

中央新幹線建設資金貸付等業務においては、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を踏まえつつ、貸付対象事業者であるJR東海の財務状況や貸付対象事業の進捗状況等を把握するとともに、約定に沿った貸付利息の確実な回収を行った。

■課題と対応

95

1. (4) ①鉄道助成

■中期目標

- (2) 鉄道助成業務等
- 鉄道助成

機構では、交通インフラ・ネットワークの機能拡充・強化に資するため、整備新幹線、都市鉄道等、鉄道技術開発及び鉄道の安全・防災対策に対する補助等による支援及び新幹線譲渡代金、無利子貸付資金の回収を適正かつ効率的に実施する。

(a) 確実な処理・適正かつ効率的な執行

鉄道関係業務の資金の移動(勘定間繰入・繰戻)及び補助金交付について、第三者委員会の助言の必要部分を審査業務の改善に反映させること、審査ノウハウの承継やスキルアップのための機構職員向け研修の実施等により、法令その他による基準に基づき確実に処理するとともに、標準処理期間内に適正かつ効率的に執行する。

<指標>

・補助金審査に係る機構職員向け研修の受講率(前中期目標期間実績:平成25 年

度から平成29年度までの平均受講率・81%)

(b) 助成制度に関する情報提供等の推進

鉄道事業者等による各種助成制度の効果的な活用を支援するため、鉄道助成制度に関するガイドブックの配布等による情報提供や周知活動を積極的に推進する。

<指標>

- ・ 鉄道助成制度に関するガイドブックの地方公共団体・鉄道事業者等への配布 部数(前中期目標期間実績:平成27年度から平成29年度の平均配布部数・ 809部)
- (c) 債権の確実な回収等

既設四新幹線の譲渡代金、無利子貸付資金について、約定等に沿った確実な 回収を図るとともに、これらに係る債務を確実に償還する。

<指標>

・ 譲渡代金及び無利子貸付資金について、約定等に沿った回収を行った件数 (前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年度(見込み)までの回収 件数・譲渡代金:年間6件、無利子貸付資金:年間6件)

■中期計画

- (4) 鉄道助成業務等
- ① 鉄道助成

機構は、交通インフラ・ネットワークの機能拡充・強化に資するため、整備新幹線、 都市鉄道等、鉄道技術開発及び鉄道の安全・防災対策に対する補助等による支援及び新 幹線譲渡代金、無利子貸付資金の回収を適正かつ効率的に実施していく。

勘定間繰入・繰戻及び補助金交付業務等について、法令その他による基準に基づき確実に処理するとともに、標準処理期間内(補助金等支払請求から支払まで30日以内、国の補助金の受入から給付まで7業務日以内)に執行できるよう適正かつ効率的に処理する。また、「鉄道助成業務の審査等に関する第三者委員会」からの改善意見の必要部分を審査業務の改善に反映させること、及び審査ノウハウの承継、スキルアップのため

の職員研修を実施すること等により、業務遂行に係る効率性の向上等、鉄道助成業務の更なる充実強化を図る。

また、鉄道事業者等による各種助成制度の効果的な活用を支援するため、鉄道助成ガイドブックの配布等による情報提供や周知活動を積極的に推進する。

さらに、既設四新幹線の譲渡代金、無利子貸付資金について約定等に沿った確実な回収を図るとともに、これらに係る債務を確実に償還する。

■令和3年度計画

- (4) 鉄道助成業務等
- ① 鉄道助成

機構は、交通インフラ・ネットワークの機能充実・強化に資するため、整備新幹線、都市鉄道等、鉄道技術開発及び鉄道の安全・防災対策に対する補助等による支援及び新幹線譲渡代金、無利子貸付資金の回収を適正かつ効率的に実施していく。勘定間繰入・繰戻及び補助金交付業務等について、法令その他による基準に基づき確実に処理するとともに、標準処理期間内(補助金等支払請求から支払まで30日以内、国の補助金の受入から給付まで7業務日以内)に執行できるよう適正かつ効率的に処理する。また、「鉄道助成業務の審査等に関する第三者委員会」に助成業務の実施状況等を報告し、得られた改善意見の必要部分を審査業務の改善に反映させること、及び審査ノウハウの承継、スキルアップのための職員研修等を必要に応じて一部見直し実施すること等により、業務遂行に係る効率性の向上等、鉄道助成業務の更なる充実強化を図る。

また、鉄道事業者等による各種助成制度の効果的な活用を支援するため、最新の助成 事例を盛り込んだ鉄道助成ガイドブック及びパンフレットの作成配布、ホームページで の公表を行うとともに、助成対象事業の適正な執行のために、執行に係る基本的な考え 方を助成対象事業者に対して周知する。

さらに、既設四新幹線の譲渡代金(令和3年度回収見込額724億円)、無利子貸付 資金(令和3年度回収見込額204億円)について約定等に沿った確実な回収を図ると ともに、これらに係る債務を確実に償還する

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第2項及び附則第11条第3項

■主な評価指標

指標:・ 補助金審査に係る機構職員向け研修の受講率(前中期目標期間実績: 平成25年度から平成29年度までの平均受講率・81%)

- ・ 鉄道助成制度に関するガイドブックの地方公共団体・鉄道事業者等への配布部数(前中期目標期間実績: 平成27年度から平成29年度の平均配布部数・809部)
- ・ 譲渡代金及び無利子貸付資金について、約定等に沿った回収を行った 件数(前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年度(見込み)ま での回収件数・譲渡代金:年間6件、無利子貸付資金:年間6件)

評価の視点:・ 補助金交付等に係る全ての受払について、法令その他による基準に 基づき確実に処理しているか。

第三者委員会からの改善意見の必要部分を審査業務の改善に反映

しているか。

- ・ 職員研修を実施し、また、審査ノウハウの承継等のための検討をし ているか。
- ・ 情報提供や周知活動を推進し、また、推進するための検討をしてい るか。
- 約定等に沿った確実な回収を実施しているか。
- 債務を確実に償還しているか。

■主要な経年データ

	= 工女の位子 / /									
①主要なアウトプット (アウトカム) 情報										
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		30	令和元 年度	令和 2 年度	令和 3 年度		令和 4 年度
補助金審査 に係る機構 職員向け研 修の受講率	l	成 29 年度ま	平成 25 年度から平 成 29 年度までの平 均受講率・81%		% 100%		100% 100		%	
鉄道助成制 度に関する ガクの地方の 共団体・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ がの配布部 数		平成 27 年度 成 29 年度の 布部数・809	平均配	889 部	R	923 部	945 部	953 部		
譲渡代金及 び無利子貸 付資金につ いて、約定 等に沿った 回収を行っ た件数		平成 25 年度 成 29 年度 み)までの 数・譲渡代 6 件、無利 金:年間 6	(見込 回収件 金:年間 子貸付資	譲渡代 6件 無利司 貸付金 6件	6件 子 無利子 金 貸付金 6件		譲渡代金 6件 無利子 貸付金 6件	譲渡代金 6件 無利子 貸付金 6件		
②主要なイン	プット情	報(財務情報及	び人員に	関する	情報	₹)				
		平成 30 年度	令和テ	足年度	<u>수</u>	和2年度	令和3年度 令和			和4年度
予算額(千円])	227, 411, 588	230, 32	20, 198	231, 123, 397		567, 538, 125			
決算額(千円])	227, 329, 193	241, 4	15, 261		34, 232, 820	561, 100, 268		_	
経常費用(千	-円)	195, 742, 800	224, 75	54, 740	22	220, 687, 892 207, 758		8, 887		
経常利益(千	-円)	4, 807, 712	$\triangle 9, 5$	14, 108	\triangle	8, 461, 449	△7, 520	△7, 520, 512		
行政コスト	「政コスト (千円)		224, 7	72, 482	22	20, 687, 892	207, 758	3, 920		
行政サービスト (千円)	ス実施コ	97, 062, 145	_	_		_	_	_		_
従事人員数	(名)	29		27		27		27		

- 注)・当報告書の1.(4)が含まれる助成勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

勘定間繰入・繰戻及び補助金交付業務等について、法令その他による基準に基づき確実 に処理するとともに、全ての受払について適正に執行した。

業務の充実強化については、「鉄道助成業務の審査等に関する第三者委員会」を開催し、 委員会からの改善意見は、適宜、審査業務の改善に反映した。

審査ノウハウの承継と職員のスキルアップを図るため、職員研修を実施(受講率100%)した。

鉄道事業者等による各種助成制度の効果的な活用を支援するため、配布先を精査した上で「鉄道助成ガイドブック」を配布(953 部)する等情報提供や周知活動を推進した。また、助成対象事業の適正な執行のために、執行に係る基本的な考え方を助成対象事業者に対して改めて周知した。

債権の回収については、約定等に基づき、新幹線譲渡代金(6件)や無利子貸付資金(6件)を回収するとともに、新幹線に係る債務についても確実に償還した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 補助金交付等に係る全ての受け払い、譲渡代金(6件)や無利子貸付資金(6件)の回収及び債務の償還において、法令や約定に沿って適切に処理を行った。また、第三者委員会からの意見を踏まえ、審査業務の充実・強化を図るとともに、審査ノウハウの承継と職員のスキルアップを図るための職員研修(受講率100%)及びガイドブックの配布(953部)等各種助成制度の周知活動を行った。以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 勘定間繰入・繰戻及び補助金交付業務等の適正な執行

勘定間繰入・繰戻及び補助金交付業務等について、法令その他による基準に基づき確実に処理(交付決定1,224億円・73件、額の確定1,190億円・77件(うち現地審査を実施したもの70件))するとともに、全ての受け払い(107件)について、請求から支払まで「30日以内」、国の補助金受入から給付までについては全て「7業務日以内」に実施した。

勘定間繰入・繰戻及び補助金交付業務等の実施にあたっては、研修を受けた職員が 実施することにより誤処理無く適正かつ効率的に実施した。

2. 第三者委員会の開催

「鉄道助成業務の審査等に関する第三者委員会」(委員長:杉山雅洋 早稲田大学 名誉教授)を2回開催(令和3年7月、11月)し、鉄道助成業務の実施状況等を審議していただくとともに、委員会資料、議事要旨及び改善意見をホームページで公表した。

また、審査業務のさらなる充実・強化のため、第三者委員会からの改善意見を、適宜、業務の改善に反映した。

3. 審査ノウハウの承継と職員のスキルアップ

- (1)審査ノウハウの承継と職員のスキルアップのため、職員研修について 0JT と連携させるよう、実施時期の一部見直し等を行い、効果的に実施した (職員研修全10回・受講率100%)。
- (2)審査結果の共有化を図るため補助金審査報告会を開催(令和3年5月)した。 報告された審査結果については、審査ノウハウの承継を図るため事例集として 蓄積した。

4. 助成制度の活用支援、助成対象事業の適正な執行のための周知活動

助成制度の活用支援や適正な執行を図るため「鉄道助成ガイドブック」(令和3年6月作成。)をはじめとした各種パンフレットの作成や「都市・幹線鉄道関係補助金執行事務手続事例集」を更新(令和3年8月)し、配布した。特に「鉄道助成ガイドブック」については、各種助成制度をより一層活用いただくために配布先を精査した上で配布する等(地方公共団体・鉄道事業者等へ合計953部を配布。)、積極的に情報提供を行った。この他、補助対象事業者に補助事業の実施に係る基本的な考え方及び留意事項について文書にて通知するとともに、「補助金実務説明会」をオンラインで全4回開催し(令和3年7月)、補助金審査における指摘事例について紹介を行った。

5. 新幹線譲渡代金等の確実な回収と債務の償還

- (1) 既設四新幹線(東海道、山陽、東北(東京・盛岡間)、上越)の譲渡代金、建設勘定への無利子貸付資金について、約定等に基づき当年度の債権を全て回収した(譲渡代金:724億円、無利子貸付資金の償還額:204億円)。
- (2) 既設四新幹線に係る債務について、法令に基づき償還した(償還額:4,085億円)。

1. (4) ②北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社からの長期借入 金の借り入れ等

■中期目標

② 北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社からの長期借入金の借り入れ等独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構法(平成14年法律第180号)附則第3条第11項の規定による繰入れに必要な費用に充てるとともに、北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社(以下「旅客会社」という。)の経営の安定を図るため、同法附則第11条第1項第6号及び第7号の規定に基づき、旅客会社から長期借入金を借り入れるとともに、当該長期借入金に係る利子の支払を確実に実施する。

<指標>

・長期借入金について、国土交通大臣が定めた利率による利子の支払いを行った件数

■中期計画

② 北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社からの長期借入金の借り入れ等独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構法(平成14年法律第180号)附則第3条第11項の規定による繰入れに必要な費用に充てるとともに、北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社(以下「旅客会社」という。)の経営の安定を図るため、同法附則第11条第1項第6号及び第7号の規定並びに同条第9項により国土交通大臣が定める事項その他国土交通省の指示に基づき、旅客会社から長期借入金を借り入れるとともに、当該旅客会社に対し、当該長期借入金に係る利子の支払を確実に実施していく。

■令和3年度計画

② 北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社からの長期借入金の借り入れ等独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構法(平成14年法律第180号)附則第3条第11項の規定による繰入れに必要な費用に充てるとともに、北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社(以下「旅客会社」という。)の経営の安定を図るため、同法附則第11条第1項第6号及び第7号の規定並びに同条第9項により国土交通大臣が定める事項その他国土交通省の指示に基づき、旅客会社から長期借入金を借り入れるとともに、当該旅客会社に対し、当該長期借入金に係る利子の支払を確実に実施していく。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法附則第11条第1項第6号及び第7号、第9項

■主な評価指標

指標: 長期借入金について、国土交通大臣が定めた利率による利子の支払いを

行った件数

評価の視点: 定められた利率により、利子の支払を確実に実施したか。

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)									
	平成30年度	30年度 令和元年度 令和2年度 令和3年度							
予算額(千円)	227, 411, 588	230, 320, 198	231, 123, 397	567, 538, 125					
決算額 (千円)	227, 329, 193	241, 415, 261	234, 232, 820	561, 100, 268					
経常費用 (千円)	195, 742, 800	224, 754, 740	220, 687, 892	207, 758, 887					
経常利益 (千円)	4, 807, 712	△9, 514, 108	△8, 461, 449	△7, 520, 512					
行政コスト (千円)	_	224, 772, 482	220, 687, 892	207, 758, 920					
行政サービス実施コスト (千円)	97, 062, 145	_	_	_	_				
従事人員数(名)	29	27	27	27					

- 注)・当報告書の1.(4)が含まれる助成勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

長期借入金の借入について、JR北海道から 2,970 億円、JR四国から 450 億円を借り入れた。

また、当該長期借入金に係る利子の支払を(JR北海道へ2件、JR四国へ2件)確実に実施した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 定められた利率により、利子の支払を確実に実施した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ

る。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

長期借入金の借入及び当該長期借入金に係る利子の支払について、JR北海道及びJR四国に対し、法律の規定及び国土交通大臣が定める事項その他国土交通省の指示に基づき、確実かつ遅滞なく実施した。

1. (4) ③中央新幹線建設資金貸付等業務

■中期目標

② 中央新幹線建設資金貸付等業務

中央新幹線の建設主体に対し、当該建設に要する費用に充てる資金の一部を貸し付けており、貸付けを行った事業について、建設主体の財務状況、事業の進捗状況等を把握しつつ、約定に沿った貸付利息の確実な回収を図る。

<指標>

・貸付利息について、約定に沿った回収を行った件数(前中期目標期間実績:平成28年度から平成29年度(見込み)までの回収件数・8件)

■中期計画

② 中央新幹線建設資金貸付等業務

貸付金の償還が行われるまで、継続的に償還確実性を確認する必要があることから、 貸付けを実施した建設主体に対し、財務状況、貸付けを行った事業の進捗状況等を毎年 度把握するとともに、これにより、債権の確実な保全及び約定に沿った貸付利息の確実 な回収を図る。

■令和3年度計画

② 中央新幹線建設資金貸付等業務

貸付金の償還が行われるまで、継続的に償還確実性を確認する必要があることから、 貸付けを実施した建設主体に対し、財務状況、貸付けを行った事業の進捗状況等を把握 するとともに、債権の保全及び約定に沿った貸付利息の確実な回収を図る。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法附則第11条第1項第4号

■主な評価指標

指標: 貸付利息について、約定に沿った回収を行った件数(前中期目標期間実

績:平成28年度から平成29年度(見込み)までの回収件数・8件)

評価の視点: 債権の確実な保全及び約定に沿った貸付利息の確実な回収を行ってい

るか。

■主要な経年データ

①主要/	①主要なアウトプット (アウトカム) 情報										
指標等	達成目標	基準 票 (前中期 最終年度	目標期間	平成 30 年度		令和元 年度	令和 2 年度	令和 年』		令和 4 年度	
貸息い約沿回行件 利つ、にたをた 外の数	l	平成 28 年度 成 29 年度 () み) までの回 数・8 件		10 件		10 件	10 件	10 /	件		
②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)											
		平成30年度	令和テ	元年度	수	和2年度	令和 3 4	年度	令	和4年度	
予算額	(千円)	227, 411, 588	230, 3	20, 198	2	31, 123, 397	567, 538	3, 125			
決算額	(千円)	227, 329, 193	241, 4	15, 261	23	34, 232, 820	561, 100), 268			
経常費用	用(千円)	195, 742, 800	224, 7	54, 740	2:	20, 687, 892	207, 758	3, 887			
経常利益	益 (千円)	4, 807, 712	△9, 5	14, 108	_	8, 461, 449	△7, 520), 512			
行政コン 円)	スト(千	_	224, 7	72, 482	22	20, 687, 892	207, 758	3, 920			
	ービス実 ト (千円)	97, 062, 145	-				_				
従事人員	員数(名)	29		27		27		27		·	

- 注)・当報告書の1. (4) が含まれる助成勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業 務運営の状況

貸付金の償還が行われるまで、継続的に償還確実性を確認する必要があることから、新 型コロナウイルス感染症の拡大による影響を踏まえつつ、貸付対象事業者(建設主体)の 財務状況や貸付対象事業の進捗状況等を把握するとともに、約定に沿った貸付利息の確 実な回収(10件)を実施した。

■評定と根拠

評定:

新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を踏まえつつ、貸付対象事業者 根拠: (建設主体)の財務状況や貸付対象事業の進捗状況等を把握するとともに、約定 に沿った貸付利息の回収(10件)が行われた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ る。

■課題と対応

1. (5) 船舶共有建造等業務

■主要な経年データ

②主要なインプッ	ト情報(財務情	報及び人員に関	する情報)						
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度				
予算額 (千円)	48, 625, 954	54, 975, 332	98, 239, 311	71, 716, 362					
決算額 (千円)	56, 703, 023	45, 103, 824	81, 736, 162	57, 604, 876					
経常費用 (千円)	23, 812, 527	24, 608, 582	25, 415, 692	24, 804, 908					
経常利益 (千円)	1, 818, 086	1, 708, 240	1, 472, 703	1, 246, 391					
行政コスト(千円)	_	24, 608, 582	25, 851, 292	24, 900, 325					
行政サービス実施コスト(千円)	△1,801,800	1	_	ı	1				
従事人員数(名)	57	58	59	59					

- 注)・当報告書の1.(5)が含まれる海事勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 船舶共有建造業務において、より高い政策効果を実現する船舶の延べ建造隻数は、令和3年度計画における28隻に対し、対年度計画値の104%である29隻の実績となった。

また、計画段階での船舶の性能予測精度の向上や、先進二酸化炭素低減化船等の建造促進等に資する早い段階での技術支援等を着実に実施した。

さらに、繰越欠損金を令和3年度は16億円縮減、未収金は275百万円縮減した。

なお、主要な経年データ「②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)」における予算額と決算額においてかい離が生じているが、これは船舶 取得費が当初見込みを下回ったことが主な要因である。

■課題と対応

106

1. (5) ①船舶共有建造業務を通じた政策効果のより高い船舶の建造推進

■中期目標

(3) 船舶共有建造等業務

我が国の国民生活や経済活動を支える基幹的輸送インフラであり、モーダルシフトによる環境負荷や効率性にも優れる内航海運の分野において、「内航未来創造プラン」(平成29年6月内航海運の活性化に向けた今後の方向性検討会)等を踏まえ、船舶共有建造業務を通じ、安定的輸送の確保に努め、生産性の向上等に努める必要がある。また、国内旅客船についても、離島航路の維持改善や観光立国推進等の観点から、着実に整備を推進する必要がある。このため、これらの国内海運政策の実現に寄与する船舶の建造を推進しつつ、船舶の老朽化へも対処する。

① 船舶共有建造業務を通じた政策効果のより高い船舶の建造推進 船舶の建造の推進については、今後の国内海運政策の実現に寄与するために必要とな る措置について検討し実施する。

また、機構が船舶共有建造制度を実施するに当たっては、物流の効率化、離島航路整備や観光立国推進、環境対策等の国内海運政策の実現に寄与するため、コンテナ船やフェリーなどの物流効率化に資する船舶、地域振興に資する船舶、船員雇用対策に資する船舶、事業基盤強化に資する船舶、グリーン化に資する船舶等の建造を推進する。

その際は、船舶共有建造業務の財務改善に必要な事業量を確保しつつ、民業圧迫にならないよう配慮する。

<定量的目標>

・上記船舶のうち、より高い政策効果を実現する船舶の延べ建造隻数を今中期目標期間 中において140隻以上とする。

<目標水準の考え方>

延べ建造隻数については、過去の年間平均建造実績約26隻を基に5年間で約130 隻となることを踏まえ、今中期目標期間において140隻と設定した。

【重要度:高】

内航海運及び国内旅客船は国民生活や経済活動を支える基幹的輸送インフラとして極めて重要な役割を担っている。しかし、これらを支える海運事業者は資力が乏しいため、船舶共有建造制度を通じ、国内海運政策に寄与する政策的意義の高い船舶の建造を推進する必要があるため。

【難易度:高】

船舶建造は社会経済状況に応じて建造量が大きく変化し、外部的要因が強く影響するため。

■中期計画

(5) 船舶共有建造等業務

我が国の国民生活や経済活動を支える基幹的輸送インフラであり、環境にやさしく 効率的な輸送機関である内航海運の安定的な輸送の確保及び生産性の向上のため、ま た、離島航路の維持・改善をはじめとする地域公共交通の活性化や観光立国推進等の 観点から国内旅客船の着実な整備を推進するため、船舶共有建造業務により国内海運 政策の実現に寄与する船舶の建造を推進する。

① 船舶共有建造業務を通じた政策効果のより高い船舶の建造推進 船舶共有建造業務として、物流の効率化、離島航路整備や観光立国推進、環境対策 等の国内海運政策の実現に寄与する船舶建造を推進する。

具体的には、国内海運政策の実現に寄与するものとして、物流効率化に資する船舶、地域振興に資する船舶、船員雇用対策に資する船舶、事業基盤強化に資する船

舶、グリーン化に資する船舶等を掲げ、これらのうち、より高い政策効果を実現する 船舶の延べ建造隻数を今中期計画期間中において140隻以上とするが、建造量は社 会経済状況に応じて大きく変化することに十分留意する。

また、海運事業者や荷主に対し、より高い政策効果を実現する船舶について、効果、利点を分かりやすく適切に周知する。

■令和3年度計画

- (5) 船舶共有建造等業務
- ① 船舶共有建造業務を通じた政策効果のより高い船舶の建造推進 船舶共有建造業務として、国内海運政策の実現に寄与する船舶建造を推進するため、機構が開催する各種セミナー等を実施し、より高い政策効果を実現する船舶の効果、利点を分かりやすく適切に周知する。

これらを通じて、次に掲げる船舶の延べ建造隻数が28隻以上となるよう取り組む。

- ○物流効率化に資する船舶
 - ・内航フィーダーの充実に資する船舶(京浜港・阪神港に就航し、外国貿易用コンテナを輸送するもの)
 - ・ 高度モーダルシフト船 (輸送力を増強するもの等)
- ○地域振興に資する船舶
 - ・離島航路の整備に資する船舶
 - 生活航路に就航する船舶のうち高度バリアフリー化要件を満たす船舶
 - ・国内クルーズ船(旅行客等観光向けのもの)
- ○船員雇用対策に資する船舶
 - ・若年船員または女性船員を計画的に雇用する事業者の船舶
 - ・労働環境改善船(船員の居住環境改善、労働負担軽減の設備を設置するもの)
- ○事業基盤強化に資する船舶
 - ・登録船舶管理事業者を利用する船舶
 - ・合併を行う事業者が建造する船舶
- ○グリーン化に資する船舶
 - スーパーエコシップ(電気推進システムを採用したもの)
 - ・LNG燃料船(LNGを燃料として運航するもの)
 - ・先進二酸化炭素低減化船(従来より二酸化炭素排出量が16%以上軽減されるもの)
 - ・高度二酸化炭素低減化船(従来より二酸化炭素排出量が12%以上軽減されるもの)
 - ・二重船殻構造を有する油送船及び特殊タンク船(海難事故発生時に油等が流出しないように側面と底面が二重になっているもの)

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第7号及び第8号

■主な評価指標

定量的目標: より高い政策効果を実現する船舶の延べ建造隻数を今中期目標期間中 において140 隻以上とする。

評価の視点: 海運事業者や荷主に対し、国内海運政策の実現に寄与する船舶について、

各種セミナー等を通じて効果、利点を分かりやすく適切に周知しているか。

■主要な経年データ

	- 1 / /												
①主要/	①主要なアウトプット (アウトカム) 情報												
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		平成 30		令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度			
より高						年度計画の達成目標							
い政策 効果を 実現す	今中期目 期間中に						24 隻以	28 隻以 上	28 隻以				
る船舶	いて 140 4			実績値									
の延べ建造集数	以上					40 隻	28 隻 29 1		隻				
②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)													
	平成30年度 令和元			元年度 令和2年度 令和3年度 令			令	和4年度					
予算額	(千円)	48, 625, 954	54, 97	75, 332	-	98, 239, 311	71, 716	5, 362					
決算額	(千円)	56, 703, 023	45, 10	03, 824	-	81, 736, 162	57, 604	1,876					
経常費用	用(千円)	23, 812, 527	24, 60	08, 582	:	25, 415, 692	24, 804	1, 908					
経常利益	益 (千円)	1, 818, 086	1, 70	08, 240		1, 472, 703	1, 246	5, 391					
行政コニ円)	スト(千	_	24, 60	08, 582	:	25, 851, 292	24, 900), 325					
行政サー施コス	ービス実 ト (千円)	△1,801,800	_	-			_			_			
従事人員	員数(名)	57		58		59		59					

- 注)・当報告書の1.(5)が含まれる海事勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

昨今の物流分野においては、荷主や消費者ニーズの高度化・多様化による多頻度小口輸送が増加していることから環境負荷低減や物流の効率化を図るためモーダルシフトが推進されている。船舶共有建造業務としては、物流の効率化をはじめとして、離島航路整備や観光立国推進、環境対策等の国内海運政策の実現に寄与する船舶の建造を推進している。

近年、労働力不足、船内の労働負担の軽減、インバウンド需要の高まり等の時代の要請やニーズに即した政策要件の見直しや創設を継続的に行ってきたところであるが、令和3年度は、造船・海運分野の競争力強化等を目指した海事産業強化法に基づく「特定船舶導入計画の認定を受けた船舶」を新たに政策要件に加える等、さらなる国内海運政策の実現に寄与する船舶の建造の推進に努めた。

また、新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから、従前から実施してきた「共有建造支援セミナー」及び「内航船舶技術支援セミナー」は令和2年度に続き開催することができなかったものの、令和3年11月に「内航船支援セミナー」を機構本社及びオンライン形式で実施し、内航カーボンニュートラル推進や内航船の労働環境改善に関する最新のトピックス、機構の制度改正等について情報発信を行った。海運事業者への訪問の機会も従前に比べ減少した状況が続いているものの、オンラインを活用した打ち合わせを積極的に行った。

その結果、より高い政策効果を実現する船舶の延べ建造隻数は29隻となり、令和3年 度計画値を達成することができた。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから、従前から実施してきた「共有建造支援セミナー」及び「内航船舶技術支援セミナー」は令和2年度に続き開催することができなかったものの、令和3年11月に「内航船支援セミナー」を機構本社及びオンライン形式で実施し、内航カーボンニュートラル推進や内航船の労働環境改善に関する最新のトピックス、機構の制度改正等について情報発信を行った。海運事業者への訪問の機会も従前に比べ減少した状況が続いているものの、オンラインを活用した打ち合わせを積極的に行うことで令和3年度計画における延べ建造隻数である28隻に対し、29隻(対計画値の104%)の実績となった。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから引き続きオンラインを活用することで船舶共有建造制度について周知するとともに、国内海運政策の実現に寄与するため、政策課題や事業者ニーズに対応した制度改善を図っていく。

これにより、新型コロナウイルスの感染の収束と社会経済状況の変化に対応しつつ、政策効果のより高い船舶の建造を行うとともに、多様な政策要件の船舶建造にも対応していく。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 政策課題に適合した船舶の建造

中期計画においては、国内海運政策の実現に寄与するため、物流の効率化、離島航路整備や観光立国推進、環境対策等の政策課題に適合した船舶の建造を推進するとと

もに、その中でもより高い政策効果を実現する船舶の建造を推進することとし、相対 的な金利優遇等の実施を行っている。

近年、労働力不足、船内の労働負担の軽減、インバウンド需要の高まり等の時代の要請やニーズに即した政策要件の見直しや創設を継続的に行ってきたところであるが、令和3年度においては、11月に造船・海運分野の競争力強化等を目指した海事産業強化法に基づく「特定船舶導入計画の認定を受けた船舶」を新たに政策要件に加えた。

我が国の内航海運では、令和2年度末における貨物船隻数のうち老朽船の占める割合が69%に達する等、代替建造の進展が遅れている。同時に、船員の確保やそのための船員居住環境の改善が重要な課題となっている。こうした状況を踏まえ、新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから、引き続き地区船主会等での意見交換や機構役職員によるオーナー及びオペレーターへの個別訪問の機会減少等があるものの、オンラインを積極的に活用し、船舶共有建造制度に対する事業者の関心事項に関する細かな説明等を実施した。

その結果、令和3年度に建造決定に至ったのは21隻であり、より高い政策効果を 実現する船舶に適合した延べ建造実績は29隻となった。その内訳は以下のとおりで ある。

- ○地域振興に資する船舶(計10隻)
 - ・離島航路の整備に資する船舶 10 隻
- ○船員雇用対策に資する船舶(計5隻)
 - ・若年船員または女性船員を計画的に雇用する事業者の船舶5隻
- ○事業基盤強化に資する船舶(計2隻)
 - ・登録船舶管理事業者を利用する船舶2隻
- ○グリーン化に資する船舶(計12隻)
 - 先進二酸化炭素低減化船 3 隻
 - · 高度二酸化炭素低減化船 8 隻
 - ・二重船殻構造を有する油送船及び特殊タンク船1隻

2. 各種セミナーの実施等

新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから、従前から実施してきた「共有建造支援セミナー」を令和2年度に続き開催することができなかったものの、令和3年11月に「内航船支援セミナー」を機構本社及びオンライン形式で実施し、内航カーボンニュートラル推進や内航船の労働環境改善に関する最新のトピックス、機構の制度改正等について情報発信を行った。

また、令和2年度に引き続き、機構ホームページにおいて新型コロナウイルス感染

予防・拡大防止に向けた共有事業者の取組みや国・地方公共団体からの支援策について情報発信を行った。

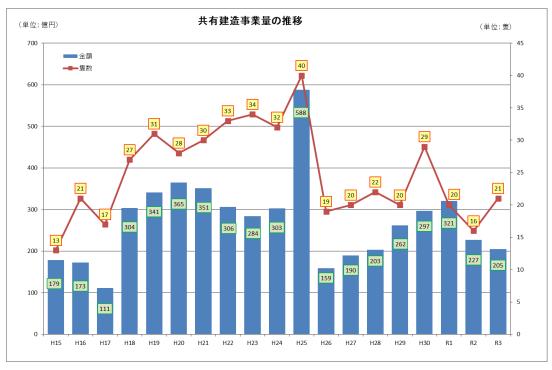


表 1.5.1-1 共有建造事業量の推移

1. (5) ②船舶建造等における技術支援

■中期目標

② 船舶建造等における技術支援

共有建造する船舶の計画、設計、建造、就航後の各段階での効果的な技術支援を実施 し、国内海運政策の実現に寄与する良質な船舶を建造する。

【重要度:高】

船舶は内航海運業に必要不可欠な基幹的輸送インフラであり、国内海運政策に合致する良質な船舶を建造するには高い技術力が必要である。しかし、多くの内航事業者は零細事業者で技術力がなく自らのみで船舶を建造することは困難であることから、政策に合致する船舶建造の技術支援を実施することの重要度は高い。

■中期計画

② 船舶建造等における技術支援

上記の国内海運政策の実現に寄与する良質な船舶の建造に資するため、計画、設計、建造、就航後の各段階での技術支援を的確に実施する。特に、SOx等環境規制に対応するための技術支援や先進船舶、離島航路就航船、二酸化炭素低減化船、労働環境改善船などの高度な技術を要する船舶への技術支援に重点的に取り組み、その充実を図る。

このため、内航海運の諸課題、事業者のニーズや社会的要請等に対応するための技 術調査を実施するほか、技術支援に係る研修、交流、マニュアルの充実等により、技 術支援に係わる職員の技術力の維持・向上、ノウハウの体系的な蓄積と承継を図る。 また、先進船舶等の更なる普及を図るため、機構の技術支援のあり方を検討する。

■令和3年度計画

② 船舶建造等における技術支援

上記の国内海運政策の実現に寄与する良質な船舶の建造に資するため、計画、設計、建造、就航後の各段階での技術支援を的確に実施する。特に、環境規制に対応するための技術支援やLNG燃料船を含む先進船舶、離島航路就航船、二酸化炭素低減化船、労働環境改善船等の高度な技術を要する船舶への技術支援に重点的に取り組み、その充実を図るとともに、2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す政府全体の動きがあることから、政府における検討の場にも参加しつつ、最新動向について注視していく。

このため、内航海運の諸課題、事業者のニーズや社会的要請等に対応するための技術 調査を実施するほか、技術支援に係る研修、交流、マニュアルの充実等により、技術支 援に係わる職員の技術力の維持・向上、ノウハウの体系的な蓄積と承継を図る。

また、先進船舶等の更なる普及を図るため、計画段階からの技術支援を充実させるとともに、引き続き機構の技術支援のあり方を検討する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第8号

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点:・ 計画、設計、建造、就航後の各段階での技術支援を的確に実施してい

るか。

- ・ 高度な技術を要する船舶への技術支援に重点的に取り組み、その充実 を図っているか。
- 機構の技術支援のあり方を検討しているか。

■主要な経年データ

②主要なインプッ	ト情報(財務情	報及び人員に関	する情報)						
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度				
予算額 (千円)	48, 625, 954	54, 975, 332	98, 239, 311	71, 716, 362					
決算額 (千円)	56, 703, 023	45, 103, 824	81, 736, 162	57, 604, 876					
経常費用 (千円)	23, 812, 527	24, 608, 582	25, 415, 692	24, 804, 908					
経常利益 (千円)	1, 818, 086	1, 708, 240	1, 472, 703	1, 246, 391					
行政コスト (千 円)	_	24, 608, 582	25, 851, 292	24, 900, 325					
行政サービス実 施コスト (千 円)	△1,801,800	_	_	-	ı				
従事人員数(名)	57	58	59	59					

- 注)・当報告書の1.(5)が含まれる海事勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

計画、設計、建造、就航後の各段階での技術支援については、計画段階での船舶の性能予測精度の向上に引き続き取り組んだ。

高度な技術を要する船舶への技術支援の充実化については、環境負荷低減に寄与する「先進二酸化炭素低減化船」や船員の労働負担軽減・居住環境向上に寄与する「労働環境改善船」の建造促進のため、事業者への技術支援を実施し、令和3年度は「先進二酸化炭素低減化船」を3隻建造決定した。「離島航路の整備に資する船舶」については、特に、船舶建造に関するノウハウが少ない地方公共団体等が建造する旅客船に対し、航路調査及び基本仕様策定等の建造の初期段階からの支援等を地方公共団体等からの要望に応じて実施し、令和3年度は10隻建造決定した。

これに加えて、内航海運を取り巻く国の政策の方向性や技術動向等を踏まえ、令和3年度には、内航船における働き方改革・生産性向上を推進するため、「労働環境改善船」の技術要件を改正し、対象及び導入設備の選択肢を充実させた。

機構の技術支援のあり方の検討については、先進二酸化炭素低減化船、労働環境改善船等のより政策効果の高いと認められる船舶の建造を促進するため、営業部門と連携して計画段階のより早い段階から技術的な助言や最新技術に関する情報提供を行っている。

また、これらの取組みについて、「内航船支援セミナー」等で積極的に周知を行った。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 計画段階での船舶の性能予測精度の向上や、先進二酸化炭素低減化船等の建

造促進等に資する早い段階での技術支援等を着実に行ってきた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ

る。

■課題と対応

_

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 技術支援の充実

船舶の品質は、その安全性はもとより、運航サービス、運航コスト(燃料費、保守整備費)及び船員の労働環境に大きく影響する。このため、機構では船舶建造の計画から竣工に至る各段階において技術支援を行い、より良質な船舶の建造を促進している。令和3年度は、これらの機構の技術支援を通じて、先進二酸化炭素低減化船1隻を含む貨物船7隻と先進二酸化炭素低減化船1隻を含む旅客船11隻が竣工した。また、就航後においても保証期間中(通常1年間)に発生した不具合に対して、造船所の責任において修繕を行う保証ドックへの立会い、修繕工事やメンテナンスに関する助言等の積極的なアフターケアを実施し、全体的な技術支援を行っている。

令和3年度の主な取組みについて、詳細を以下に記載する。

(1) 建造の品質確保

近年建造される船舶において工程の遅延や機器の不具合等のトラブルの発生件数が増加していることから、機構では船舶の品質をより確実に確保するためにPDCAサイクルによるリスク管理を取り入れ、より体系的な業務改善を図っている。

令和 3 年度は、引き続きデータベースを用いて計画段階での船舶の性能予測精度の向上に取り組んだ。これに加えて、不具合発生事案を踏まえ、「船舶工事監督及び検査実施要領」、「建造仕様書・設計審査実施要領Ⅱ」の改正を実施し、再発の防止を図った。

(2) 先進二酸化炭素低減化船の建造支援

優れた二酸化炭素低減化効果を有する船舶である先進二酸化炭素低減化船については、令和3年度も引き続き事業者に、二酸化炭素排出低減化に係る助言等技術支援を実施し、先進二酸化炭素低減化船を3隻建造決定した。

(3) 労働環境改善船の建造支援

船員の労働負担を軽減し、船内の騒音対策など居住性が向上される労働環境改善船は、平成30年度より当該船舶の建造促進のため金利低減措置を実施しているところ、令和元年5月から引き続き、労働環境改善船の建造を希望する事業者に対する基準適合機器一覧表の配布及びホームページでの公表等技術的な支援を実施している。

また、令和3年度には、令和4年4月からの施行に向け、「労働環境改善船」の 技術要件を改正し、陸上等からの遠隔監視システム、船員育成設備等、船員の働 き方改革・生産性向上に資するものを追加し選択肢を充実させた。

(4) 離島航路就航支援

地域にとって重要な離島航路を維持するため、地方公共団体等が船舶を建造する事例が多くなっているが、船舶の建造に当たっては、航路改善協議会、プロポーザル、建造計画の策定等、広範かつ専門的な知見が必要となるところ、建造業務に当たる地方公共団体等にはこれらの業務に関するノウハウが少なく、技術支援に対するニーズが高い。このため、機構では、航路調査、基本仕様策定等の検討段階から支援を実施する等、これら地方公共団体等に対して重点的な技術支援を実施している。

このような技術支援の結果、令和3年度は10隻建造決定した。

(5) 船舶の性能予測

建造計画の段階から、過去に建造した共有船の要目や海上試運転等の性能に関するデータを活用することにより、建造する共有船の船速等の性能予測精度が向上される。このため、建造造船所から提示された建造船の保証性能を満たすかどうか建造契約前に検証した。

(6) 内航海運の課題解決に資する技術についての情報発信

令和3年11月に「内航船支援セミナー」をオンライン・会場併用で開催し、トータル250名以上が参加した。本セミナーを通じ、内航カーボンニュートラル推進や内航船の労働環境改善に関する最新のトピックス、機構の制度改正等について情報発信を行った。

(7) 新型コロナウイルス感染症対策事例等の収集・発信

今般の新型コロナウイルス感染症の流行により、内航海運業界は利用客の大幅 な減少などの影響を受けており、乗客や船員への感染防止対策の実施が求められ ている。そこで、内航海運業界における新型コロナウイルス感染症拡大防止対策 の一層の推進と内航船の利用客へのPRを目的として、令和2年度より共有事業者が独自に工夫を凝らした取組みや国・地方公共団体の支援策等をとりまとめたホームページを公開している。令和3年度は、対策を検討する際の参考資料として、旅客船業界での対策事例集のほか、鉄道・バス業界といった他分野での対策事例集を同ホームページ上で紹介した。

2. 技術調査の実施

内航海運の課題解決に資する取組みを推進するため、軽油やA重油を燃料とする 内航船における次世代バイオディーゼル燃料の利用に向けた技術調査や、新たな通 信方式(LoRa及び5G・4G)の活用方法等の調査を実施し、調査結果をホーム ページで公表した。

また、内航海運事業者が直面している課題解決に向け、先端技術を有するメーカー等と内航海運事業者との橋渡しを行い、新技術の試行の機会を創出する「内航ラボ」を令和2年度より実施している。本取組みについて、先端技術を有する33事業者との意見交換を実施し、そのうち、4事業者については、「内航船支援セミナー」での講演・資料配布を通じ、内航海運事業者等へ情報提供を行った。

3. 技術支援に係る研修、交流、マニュアルの充実

技術革新や基準改正に対応できる知識・職務遂行能力を養うため、外部のセミナーや学会等に参加する技術研修を実施している。令和3年度は、技術支援に携わる機構職員を対象として、下表1.5.2-1のとおり1件の技術研修を実施したほか、速力性能の評価の精度向上を図るため、類似船による速力推定法とその実績に関する機構内部での講習会を実施した。

表 1.5.2-1 令和 3 年度に実施した技術研修

研修科目	主催	参加人数
ヤンマーTTスクール	ヤンマーエンジニアリング(株)	2

また、舶用機器メーカーとの技術交流や、それを通じた技術力向上の観点から、プロペラメーカーの工場見学及び同メーカーとの意見交換を実施した。

さらに、離島航路支援を円滑に実施するための「離島航路技術支援マニュアル」について、11 隻を対象に内部での試運用を実施した。

4. 機構の技術支援のあり方検討

環境規制に対応するための技術支援や先進船舶、離島航路就航船、二酸化炭素低減 化船、労働環境改善船等政策効果がより高いと認められる船舶の建造を促進するた めには、建造仕様が固まる前の計画段階から技術支援に取り組むことが効果的であ る。このため、営業部門と連携して計画段階のより早い段階から技術的な助言や最新技術に関する情報提供を行う等技術支援の取組みを強化した。

1. (5) ③船舶共有建造業務における財務内容の改善

■中期目標

③ 船舶共有建造業務における財務内容の改善

未収金の発生防止、債権管理及び回収の強化等の取組みを行うとともに、機構の収益の確保に努めることにより、財務内容の一層の改善を進める。

また、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」を踏まえ、未収金の発生防止、 債権管理、回収の強化、一定の事業量の確保、適正な事業金利の設定及び政策課題の実 行等に留意した繰越欠損金削減計画により繰越欠損金の縮減を図るほか、未収金残高に ついても引き続き縮減に努める。

さらに、海事勘定における財務改善の状況については、特に、繰越欠損金について、 事業年度ごとにその要因を含めホームページ等において国民に分かりやすく公表する。 <定量的目標>

今中期目標期間中に繰越欠損金削減計画により40億円程度の繰越欠損金の縮減を 図る。

<目標水準の考え方>

繰越欠損金については、これまでの繰越欠損金削減計画における水準を踏まえ、今中期目標期間中において40億円程度を縮減することとした。なお、具体的な縮減額については、別途繰越欠損金削減計画によることとする。

■中期計画

③ 船舶共有建造業務における財務内容の改善

未収金の発生防止、債権管理及び回収の強化等の取組みを行うとともに、機構の収益の確保に努めることにより、財務内容の一層の改善を進める。

また、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」(平成25年12月24日閣議決定)を踏まえ、未収金の発生防止、債権管理、回収の強化、一定の事業量の確保、適正な事業金利の設定及び政策課題の実行等に留意して機構が策定する繰越欠損金削減計画により今中期計画期間中に40億円程度の繰越欠損金の縮減を図るほか、未収金残高についても引き続き縮減に努める。

さらに、海事勘定における財務改善の状況については、特に、繰越欠損金について、 事業年度ごとにその要因を含めホームページ等において国民に分かりやすく公表する。

■令和3年度計画

③ 船舶共有建造業務における財務内容の改善

平成29年度に策定した「繰越欠損金削減計画」に基づき、今中期計画期間中に40億円程度の繰越欠損金の縮減を図るほか、未収金残高についても引き続き縮減に努める。

海事勘定における財務改善の状況については、特に、繰越欠損金について、その要因を含めホームページ等において国民に分かりやすく公表する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第7号

■主な評価指標

定量的目標: 今中期目標期間中に繰越欠損金削減計画により40億円程度の繰越欠損

金の縮減を図る。

評価の視点: ・ 未収金の発生防止、債権管理及び回収の強化等の取組みを行い、未収 金残高の縮減に努めているか。(注)

- 機構の収益の確保に努めているか。
- (注)(1)「未収金」とは、共有契約において定められた期日に共有事業者が支払うべき船舶使用料・ 船舶譲渡代金と、実際に支払われた金額との差額をいう。
 - (2) 未収金を大別すると次のとおり。
 - ① リスケジュール計画が策定済みであり、計画的な回収が見込まれるもの。
 - ② 会社更生手続き、民事再生手続き等により更生計画、再生計画が認可済み等であり、計画的な回収が見込まれるもの、又は、これらの手続きにより回収が行われたものの、清算手続き等最終的な処理が終了していないもの。
 - ③ その他のもの(リスケジュール計画策定に向けて事業者と協議中のもの、法的手続き中のもの等)
 - (3) 中期計画及び年度計画における未収金の範囲は、計画的な回収が見込まれるものを除いた (2) ③のみとしている。
 - (4) したがって、中期計画及び年度計画における未収発生率とは、(2) ①及び②を除いた、収入決定額に対する未収金発生額の割合である。また、中期計画及び年度計画における未収金残高とは、(2) ③に係る未収金残高である。

■主要な経年データ

①主要力	①主要なアウトプット(アウトカム)情報										
指標等	達成目標	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		平成等年度		令和元 年度	令和 2 年度	令和 年		令和 4 年度	
繰越欠 損金の 縮減額	今中期目 期間中に 億円程度			18 億日	円 17 億円		10 億円	16 億円			
②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)											
平成30年度 令和元		上年度	令和2年度		令和34	令和3年度		和4年度			
予算額	(千円)	48, 625, 954	54, 97	75, 332	Ü.	98, 239, 311	71, 716	5, 362			
決算額	(千円)	56, 703, 023	45, 103, 824		8	81, 736, 162	57, 604	1,876			
経常費用	用(千円)	23, 812, 527	24, 60	08, 582	,	25, 415, 692	24, 804	1, 908			
経常利益	益 (千円)	1, 818, 086	1, 70	08, 240		1, 472, 703	1, 246	5, 391			
行政コン円)	スト(千	_	24, 60	08, 582		25, 851, 292	24, 900), 325			
	ービス実 ト (千円)	△1,801,800	_	_		_	_			_	
従事人員	員数(名)	57		58		59		59			

- 注)・当報告書の1.(5)が含まれる海事勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

繰越欠損金については、財務改善に必要な事業量の確保、適正な事業金利の設定、事業者へのPR等により建造推進、未収金発生防止・債権管理強化及び既存債権の回収強化等の措置を着実かつ適正に行ったことで、令和3年度は16億円の当期総利益を計上し、同額縮減した。

また、未収金については、信用ランク下位の事業者への重点的な債権管理体制を引き続き実施する等、未収金の新規発生防止及び未収金発生の最小化を図り、リスケジュール計画の策定及び回収強化等に努めた結果、令和2年度末の未収金残高534百万円に対して、令和3年度末258百万円となり、275百万円の縮減となった。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 繰越欠損金においては、今中期目標期間中に40億円程度の縮減を図るとしているところ令和3年度は16億円の縮減となり、40億円の縮減に向けて堅調に推移している。また、未収金においては、債権管理、回収の強化等に努めたことで令和2年度末から275百万円の縮減となった。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 財務改善策の推進

繰越欠損金については、繰越欠損金削減計画に基づき、引き続き、未収金の発生抑止・ 回収強化、既存債権の回収強化等の措置を着実かつ適正に行うことで繰越欠損金の着 実な削減に努めた。また、より高い政策効果を実現する船舶への金利軽減措置や、オー ナーの信用リスクの度合いに応じた金利設定(+0.2%から△0.4%の範囲内)を引き続 き実施することにより、オーナーの負担の公平と船舶共有建造業務の財務の健全化を 図った。

さらに、オペレーターやオーナーに対する役職員による訪問活動やオンラインによる連絡等により、一定の共有建造事業量を確保し、船舶使用料収入の増加に努めた。また、オペレーターとの関係の強化によりオーナーの経営安定化を図り、新たな未収金発生の未然防止に努めた。その結果、16 億円の当期総利益を計上したことで、繰越欠損金は同額減少した。

なお、新型コロナウイルス感染症に伴い、経営に大きな影響を受けている共有事業者 からの相談に応じる専用窓口を引き続き設置した。

2. 未収金の処理

(1) 未収金発生の防止・抑制

未収金発生の防止・抑制を図るため、毎月の船舶使用料の支払いについては、年度初めにあらかじめ当該年度分の約束手形・電子記録債権を徴収する等常時監視するとともに、適切な債権管理を行った。

加えて、船舶使用料支払猶予について打診を受けた事業者に対しては、財務状況・資産状況の調査により要因等を分析した上で、既に未収金を発生させている事業者に対する措置と同様、管理費のコスト削減指導を行い経営合理化の指導やオペレーター等に対して用船料等の引上げ要請を実施する等未収金の新規発生防止を図った。

また、民間金融機関等においても運用されている信用リスク管理システムを活用し、 共有事業者から提出された財務諸表を基にランク付けを行うことにより、下位にラン ク付けされた一定の共有事業者を重点的に管理する債権管理体制を引き続き実施した。 重点管理の対象となった事業者に対しては個別ヒアリングを実施し、財務状況の詳細 な分析を行った上で、必要に応じて追加の債権保全策の実施やヒアリングの回数を増 やす等の継続的な監視を実施し、未収金発生の未然防止に努めた。

令和3年度においては、これらに加え、それぞれの事業者に応じた経営改善の指導や オペレーターへ共有船の用船の維持等の要請を行ったことにより、令和3年度は未収 金は発生しなかった。

未収金残高については、リスケジュール計画の策定及び回収強化(例えば、①事業の採算性が悪化した事業者に対する経営指導を行うことにより、リスケジュール計画の履行を維持させる、②経営改善のため、新規資金を調達しようとしている事業者に対して一括償還を促す等可能な限り早期の債権回収に努める)等によるきめ細かな債権管理に努めたことで未収金残高の抑制を図り、275百万円の縮減となった。

さらに、機構役職員一丸となって未収事業者の状況を精査し、事業者やオペレーター 及び金融機関等との直接または、オンラインによる面談や共有船の状況を確認する等 輸送需要の動向や船舶売買・運賃用船料の海運市況に鑑みたより一層のきめ細かな債 権管理による未収金回収の最大化に向けて懸命に努力した。

(2) 未収金発生防止のための適正な審査

令和3年度に建造決定した21隻については、建造審査要領に基づく厳格な審査を実施するとともに、審査業務の一部を必要に応じて外部機関に委託し、専門的知見を求めながら、的確な信用リスク調査を実施した。

また、より適正な審査を推進するため、引き続き建造審査要領に規定された各項目に係るチェックシート及び外部機関に審査委託した際の所見を審査資料に添付することとして、建造審査要領への適否状況を審査資料に明示した。

(3) 計画的な未収金の回収

①リスケジュール計画の策定

未収事業者や荷主・中小企業再生支援協議会・金融機関等と協議の上、経営状況に応じたリスケジュール計画を策定した。これにより、関係者の同意を得た上で事業を継続させつつ未収金の計画的回収を図った。

②その他の未収事業者の取扱い

リスケジュール計画を策定・実行している事業者以外であっても、過去に発生させた 未収金について回収が継続されるよう支払い状況、経営状況を常時監視した。

(4) 未収金回収努力の継続

①未収金回収努力

次のようなあらゆる措置を講じて、未収金の回収を図るとともに、これが困難な場合には売船による処理を行い、未収金の最大限の回収に努めた。

- ・事業者に対して、電話、面談等による督促、未収原因の把握、財務状況・資産状況 等の調査、管理費のコスト削減指導、抵当権設定等の担保措置を実施。
- ・リスケジュール計画策定後も経営状況を定期的に監視し、支払月額の増額要請を実

施。

- ・オペレーターや荷主に対して、必要に応じ共有船の継続使用及び用船料・運賃の引 上げ要請を実施。
- ・関係金融機関に対して、回収への協力要請、売船予告等を実施。

②法的手続き又はそれに準ずる処理による着実な回収

船舶債権管理及び債権回収業務を効率的に実施し、未収金処理の迅速化を図るため、 統一的なルールに基づく私的整理及び事業経営継続による未収金の回収を図ることが 困難な事業者に対しては、弁護士のアドバイスを受けつつ債権回収の最大化を図った。

3. 収益確保のための適正な事業量の確保

船舶共有建造業務において適正な事業金利の設定や、事業者へのPR等により建造 推進を図るとともに、民業補完の観点に留意し、債権管理体制を強化しつつ、物流の効 率化、離島航路整備や観光立国推進、環境対策等の国内海運政策の実現に寄与する船舶 の建造を推進した。

また、機構が対象とする国内海運業界は、荷主業界の動向や経済環境等の外的要因に 大きく左右され、それに伴い事業量も変動するため、次の措置を実施することにより、 良質な事業者の安定的な確保に努めた。

- ① 新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから、従前から実施してきた「共有建造支援セミナー」を令和 2 年度に続き開催することができなかったものの、令和 3 年 11 月に「内航船支援セミナー」を機構本社及びオンライン形式で実施し、内航カーボンニュートラル推進や内航船の労働環境改善に関する最新のトピックス、機構の制度改正等について情報発信を行った。また、海運事業者への訪問の機会も従前に比べ減少した状況が続いているものの、オンラインを活用することで船舶共有建造制度の P R を行うとともに、建造計画についての的確かつ早期の情報収集を実施した。
- ② 新型コロナウイルスの感染拡大が収束していないことから荷主やオペレーターへの訪問の機会は従前に比べ減少した状況が続いているものの、オンラインを活用し業界の動向、船舶に対する需要や建造計画についての的確かつ早期の情報収集を行った。これらの情報を活用して訪問先事業者の選定を行う等により、効率的かつ有効な建造推進活動を実施した。

この結果、令和3年度に建造決定した船舶の機構分担額は205億円となった。

1. (6) 地域公共交通出資業務等

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)									
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度				
予算額(千円)	31, 733, 436	17, 925, 730	124, 002, 801	8, 746, 378					
決算額 (千円)	28, 392, 025	15, 981, 125	121, 943, 379	7, 664, 089					
経常費用 (千円)	87, 913	88, 711	92, 427	834, 527					
経常利益 (千円)	6, 603	△23, 408	△11, 262	△5, 135					
行政コスト (千 円)	_	90, 751	92, 427	834, 538					
行政サービス実 施コスト (千円)	39, 408								
従事人員数(名)	7	7	6	9					

注)・当報告書の1.(6)が含まれる地域公共交通等勘定の金額及び人数を記載している。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 地域公共交通出資等業務に係る出資及び貸付け(以下「出資等」という。)については、令和2年に発生した北陸新幹線(金沢・敦賀間)整備事業の工期遅延に起因して生じた地域への影響を軽減するための法改正の動きを受け、国の産業投資資金を前提とする既存の出資制度とは異なる枠組みを新たに追加するために、業務基準・実施要領を改正し、これらに則り、福井県並行在来線準備(株)への出資の実施に向けた様々な課題の検討、関係者との契約条件等の調整等を行った上で、総額6.2億円の出資を決定、年度末にその一部を実行した。

都市鉄道融資業務に係る貸付けの実施については、「北港テクノポート線整備事業(貸付先:大阪市)」に対し、都市鉄道融資業務基準及び都市鉄道融資実施要領に則り、適正なる審査、手続きを行った上で、第二回貸付けを実行した。また、都市鉄道融資業務においては、令和2年度に「なにわ筋線整備事業」及び「北港テクノポート線整備事業」の二つの事業について貸付けを行っており、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を踏まえつつ、貸付対象事業者等の財務状況や貸付対象事業の進捗状況等を把握するとともに、約定に沿った債権の確実な回収(10件)を実施した。

物流施設融資業務については、貸付けの実績はなかったものの、国土交通省と 連携した情報収集、物流調査業務発注を行い、貸付け実現に向けて着実に準備を 進めた。

また、内航海運活性化融資業務については、内航海運暫定措置事業を行う日本

[・]予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

内航海運組合総連合会(以下「内航総連」という。)に対して、貸付金(18 億円)を令和3年8月に約定どおり回収した。内航総連の機構に対する債務の返済が終了し、令和3年8月末をもって内航海運暫定措置事業は事実上終了した。これに伴い、当機構の内航海運活性化融資業務も事実上終了した。

なお、主要な経年データ「②主要なインプット情報(財政情報及び人員に関する情報)」の令和3年度における予算額と決算額において乖離が生じているが、これは物流施設融資業務について、貸付けを受けようとする者が事業の検討・調整に時間を要したことなどから、貸付け申込みには至らず、実績がなかったことが主な要因である。

■課題と対応

地域公共交通出資等業務・都市鉄道融資業務における出資等実施後、業務基準に従い、 事業の進捗状況、出資等を受けた事業者(保証人を含む。)の財務の健全性を確認し、償 還確実性等の評価を行うとともに、都市鉄道融資業務においては貸付契約書に基づいた 確実な貸付金の回収を行う。

1. (6) ①地域公共交通出資及び貸付け

■中期目標

- (4) 地域公共交通出資業務等
- ① 地域公共交通出資及び貸付け

地域公共交通の活性化及び再生に関する法律(平成19年法律第59号)第29条の2の規定に基づき、地域公共交通の活性化及び再生に寄与するため、認定軌道運送高度化事業等の実施に必要な資金の出資及び貸付けを行う。

(a) 地域公共交通出資等

認定軌道運送高度化事業等(ただし、認定地域公共交通利便増進実施計画に定められた都市鉄道に係る鉄道施設の建設を除く。)の実施に必要な資金の出資及び貸付けを国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い適切に行う。

<定量的目標>

- ・国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、適切に業務を行うことで、公的資金 による出資及び貸付資金の毀損ゼロを目指す。
- <目標水準の考え方>

地域公共交通出資等については、適切に出資及び貸付けを行うとともに、公的資金の毀損を生じさせないことを目標としている。

(b) 都市鉄道融資

認定地域公共交通利便増進実施計画に定められた都市鉄道に係る鉄道施設の建設に必要な資金の貸付けを国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い適切に行う。

また、貸付けを行った事業について、事業の進捗状況、事業者の財務状況等を把握しつつ、約定に沿った債権の確実な回収を図る。

<指標>

・債権について、約定に沿った回収を行った件数

■中期計画

- (6) 地域公共交通出資業務等
- ① 地域公共交通出資及び貸付け

地域公共交通の活性化及び再生に関する法律(平成19年法律第59号)第29条の2の規定に基づき、認定軌道運送高度化事業等の実施に必要な資金の出資及び貸付けを行う。

(a) 地域公共交通出資等

認定軌道運送高度化事業等(ただし、認定地域公共交通利便増進実施計画に定められた都市鉄道に係る鉄道施設の建設を除く。)の実施に必要な資金の出資及び貸付けを行う。

また、出資及び貸付けを行うに当たっては、国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、出資等を行うか否かの決定に際し、政策的意義を踏まえて当該リスクを適切に評価するとともに、公的資金を活用する場合にあっては中長期的な収益性が見込まれること等を確認し、適切に業務を行う。

さらに、出資及び貸付けを行った事業の進捗状況を適切に把握・評価しつつ、出資 及び貸付資金の効率的な使用及び適切な回収を図る。

これらにより、地域公共交通の活性化及び再生に寄与するとともに、公的資金による出資及び貸付資金の毀損ゼロを目指す。

(b)都市鉄道融資

認定地域公共交通利便増進実施計画に定められた都市鉄道に係る鉄道施設の建設に必要な資金の貸付けを行う。

また、貸付けを行うに当たっては、国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、貸付対象事業を適切に評価し、償還確実性等を確認した上で貸付けの判断を行うとともに、貸付けを行った事業について、事業の進捗状況、事業者の財務状況等を把握しつつ、約定に沿った債権の確実な回収を図る。

■令和3年度計画

- (6) 地域公共交通出資業務等
- ① 地域公共交通出資及び貸付け

地域公共交通の活性化及び再生に関する法律(平成19年法律第59号)第29条の2の規定に基づき、地域公共交通の活性化及び再生に寄与するため、認定軌道運送高度化事業等の実施に必要な資金の出資及び貸付けを行う。

また、出資等の業務に関する情報をホームページに掲載する等、地域公共交通の活性化及び再生に向けた主体的な取組みに対する支援効果が最大となるよう努める。

(a) 地域公共交通出資等

認定軌道運送高度化事業等(ただし、認定地域公共交通利便増進実施計画に定められた都市鉄道に係る鉄道施設の建設を除く。)の実施に必要な資金の出資及び貸付けの申込みがあった際には、国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、出資等を行うか否かの決定に際し、政策的意義を踏まえて当該リスクを適切に評価するとともに、公的資金を活用する場合にあっては中長期的な収益性が見込まれること等を確認し、適切に出資及び貸付けの業務を行う。

さらに、出資及び貸付けを行った事業の進捗状況を適切に把握・評価しつつ、出資 及び貸付資金の効率的な使用及び適切な回収を図る。

(b) 都市鉄道融資

認定地域公共交通利便増進実施計画に定められた都市鉄道に係る鉄道施設の建設に必要な資金の貸付けの申込みがあった際には、国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、貸付対象事業を適切に評価し、償還確実性等を確認した上で適切に貸付けの業務を行う。

さらに、貸付けを行った事業の進捗状況、事業者の財務状況等を把握しつつ、約定に沿った債権の確実な回収を図る。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第9号

■主な評価指標

(a) 地域公共交通出資等

定量的目標: 国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、適切に業務を行

うことで、公的資金による出資及び貸付資金の毀損ゼロを目指

す。

目標水準の考え方: 地域公共交通出資等については、適切に出資及び貸付けを行う

とともに、公的資金の毀損を生じさせないことを目標としてい

る。

評価の視点:・ 当該リスクを適切に評価し、公的資金を活用する場合にあっ

ては中長期的な収益性が見込まれること等を確認し、適切に業

務を行っているか。

- ・ 事業の進捗状況を適切に把握・評価しているか。
- ・ 出資及び貸付資金の効率的な使用及び適切な回収を図ってい るか。

(b)都市鉄道融資

指標: 約定に沿った債権の回収を行った件数

評価の視点:・ 貸付対象事業を適切に評価し、償還確実性等を確認した上で貸 付けの判断を行っているか。

- ・ 事業の進捗状況を適切に把握・評価しているか。
- 約定等に沿った確実な回収を図っているか。

■主要な経年データ

①主要な	3アウトプ	ット(アウトカ	ム)情報	艮						
指標等	達成目標	票 (前中期目	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		30	令和元 年度	令和 2 年度	令和 3 年度		令和 4 年度
(a) 地域公	公共交通出資									
公金る及付の的に出び資毀資よ資貸金損	毀損ゼロ	_		_			_			
(b) 都市鉄道融資										
約沿債回行数 作収のをた 件数	_	_		_		_	_	10 件		
②主要な	よインプッ	ト情報(財務情	報及び	人員に関	する	る情報)				
		平成 30 年度	令和元	上年度	숙	予和2年度	令和 3 4	年度	令	和4年度
予算額	(千円)	31, 733, 436	17, 92	25, 730	1:	24, 002, 801	8, 746	5, 378		
決算額	(千円)	28, 392, 025	15, 98	81, 125	1:	21, 943, 379	7, 664	1, 089		
経常費用	月 (千円)	87, 913	-	38, 711		92, 427	834	1, 527		
経常利益	盆 (千円)	6, 603	\triangle 2	23, 408		$\triangle 11,262$	$\triangle 5$	5, 135		
行政コン 円)	スト(千		ĺ,	90, 751		92, 427	834	1, 538		
	ービス実 、(千円)	39, 408	_	-		_	_			_
従事人員	数(名)	7 G) が会まれてW		7		6		9		

- 注)・当報告書の1.(6)が含まれる地域公共交通等勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

地域公共交通出資等業務において、令和2年に発生した北陸新幹線(金沢・敦賀間)整備事業の工期遅延に起因して生じた地域への影響を軽減するための法改正の動きを受け、国の産業投資資金を前提とする既存の出資制度とは異なる枠組みを新たに追加するために、地域公共交通出資等業務を行うに当たり従うべき業務基準(以下「出資等業務基準」という。)及び地域公共交通出資等業務を適切に遂行するための実施要領(以下「出資等実施要領」という。)を改正した上で、これらに則り、令和4年1月19日付で国土交通大臣より認定された福井県並行在来線準備会社鉄道線の鉄道事業再構築実施計画(申請者:福井県並行在来線準備(株)(以下「準備会社」という。)、福井県、福井市、敦賀市、鯖江市、あわら市、越前市、坂井市及び南越前町)で位置づけられた準備会社に対する総額6.2億円の出資について、適正なる審査及び手続きを行い決定し、第一回出資として令和4年3月に1億円の出資を実行、残5.2億円については7月の出資実行を予定している。

都市鉄道融資業務において、「北港テクノポート線整備事業(貸付先:大阪市)」に対し、 都市鉄道融資業務基準及び都市鉄道融資実施要領に則り、適正なる審査及び手続きを行い、財政融資資金の第二回貸付けを実行した。

「北港テクノポート線整備事業(総事業費:約984億円)」は、都市鉄道ネットワークの拡充(大阪都心部、関西国際空港及び新幹線新大阪駅からのアクセス改善)及び臨海部における物流の効率化に資する事業であり、その政策的意義は高い。機構が財政融資資金の貸付けを行うことにより、確実に建設事業が進捗することが期待されている。

また、都市鉄道融資業務においては、令和2年度に「なにわ筋線整備事業」及び「北港テクノポート線整備事業」の二つの事業について貸付けを行っており、貸付金の償還が行われるまで、継続的に償還確実性を確認する必要があることから、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を踏まえつつ、貸付対象事業者等の財務状況や貸付対象事業の進捗状況等を把握するとともに、約定に沿った債権の確実な回収(10件)を実施した。

■評定と根拠

評定: A

根拠: 地域公共交通出資等業務において、令和2年に発生した北陸新幹線(金沢・敦 質問)整備事業の工期遅延に起因して生じた地域への影響を軽減するための法 改正の動きを受け、国の産業投資資金を前提とする既存の出資制度とは異なる 枠組みを新たに追加するために、出資等業務基準及び出資等実施要領を改正し た

「福井県並行在来線準備会社鉄道線事業」について、改正した出資等業務基準等に則り、出資の実施に向けた様々な課題の検討、関係者との契約条件等の調整等を短期間で迅速・的確に行い、地域公共交通出資業務等に関する第三者委員会(委員長:竹内健蔵 東京女子大学教授 以下「第三者委員会」という。)の意

見聴取を踏まえ総額6.2億円の出資を決定、年度末にその一部を実行した。

都市鉄道融資業務において、「北港テクノポート線整備事業」に対し、新型コロナウイルス感染症拡大という特殊な状況下において、その影響分析も含めて適切なリスク分析を行うとともに、契約条件等においても償還確実性等を確保するように必要十分な調整を行い、第三者委員会の意見聴取を踏まえ貸付けを決定、建設事業の進捗に支障をきたすことなく年度末に貸付けを実行した。また、都市鉄道融資業務においては、令和2年度に「なにわ筋線整備事業」及び「北港テクノポート線整備事業」の二つの事業について貸付けを行っており、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が長期化するなかで、事業者へのヒアリングをはじめとする情報収集・分析を行い、第三者委員会への適切な報告を実施するなど適切なモニタリングに努めた。

以上を踏まえ、国における制度改正の動きに応じて、当初予定されていなかった状況の変化に的確に対応し、上記の実績を上げたことは、通常の業務を上回る成果を得たものであると考える。

■課題と対応

地域公共交通出資等業務・都市鉄道融資業務における出資等実施後、業務基準に従い、 事業の進捗状況、出資等を受けた事業者(保証人を含む。)の財務の健全性を確認し、 償還確実性等の評価を行うとともに、都市鉄道融資業務においては貸付契約書に基づ いた確実な貸付金の回収を行う。

■当該事業年度における業務運営の状況

- 1. 地域公共交通出資等
- (1) 出資対象事業:福井県並行在来線準備会社鉄道線(出資先:準備会社)

【事業概要】

福井県並行在来線は、JR線(北陸本線 敦賀以南、小浜線及び越美北線)、福井鉄道線(福武線)、えちぜん鉄道線(勝山永平寺線・三国芦原線)のほか、隣県のIRいしかわ鉄道線とも接続する県内の幹線鉄道である。また、嶺北地域の主要都市及び敦賀市を縦貫しており、通勤・通学など県民の日常生活に欠かせない役割を果たしている。鉄道事業再構築実施計画認定により、準備会社は、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の開業に伴ってJR西日本から経営分離される並行在来線のうち、福井県内区間における鉄道事業のみなし許可を受け、開業と同時に旅客鉄道事業を経営できることとなる。

- ○営業区間 敦賀駅・大聖寺駅間 84.3 km、18 駅(大聖寺駅除く) ※鉄道資産所有は敦賀~石川県境まで17 駅(敦賀駅はJR所有)
- ○列車運行·旅客輸送状況(現状)

- 運行本数:旅客102本/日、貨物33本/日(令和3年10月現在)
- ・乗車人数:約20,000人/日(令和元年、福井県調査)
- ・輸送密度:約5,600人/日・km(令和元年、福井県調査)



図 1.6.1-1 福井県並行在来線の路線概要図

この福井県並行在来線準備会社鉄道線事業について、適正なる審査及び手続きを行い、準備会社に対して総額 6.2 億円の出資を決定し、第一回出資として令和 4年 3月に 1億円の出資を実行した。

(2) その他の業務運営

上記以外の事業については、出資等を受けようとする者が調整に時間を要したこと等により申込みには至らず、実績はなかった。ただし、今後の出資等の検討を円滑に進めるため、 国土交通省と連携して、出資制度の利用を検討する事業者との情報交換を行った。

また、機構の出資制度の紹介や効果的な出資制度の活用方法をまとめた報告書をホームページに掲載し、周知に努めた。

2. 都市鉄道融資

貸付対象事業:北港テクノポート線整備(貸付先:大阪市)

【事業概要】

北港テクノポート線は、コスモスクエア駅から(仮称)夢洲駅を結ぶ新たな 鉄道路線であり、大阪市夢洲を会場とする令和 7 年日本国際博覧会の開催を 契機とし、大阪都心部から夢洲に整備される大阪の新たな国際観光拠点への アクセスを向上させるとともに、臨海部における交通の円滑化を図るため、整 備されるものである。

建設延長: 約3.2km

設置駅: コスモスクエア駅 (既設)、(仮称) 夢洲駅

区間: コスモスクエア駅・(仮称) 夢洲駅間

<u>総事業費</u>: 約984億円

整備主体: 大阪市

(株)大阪港トランスポートシステム

輸送需要: 約6万人/日

開業目標: 令和7年春予定

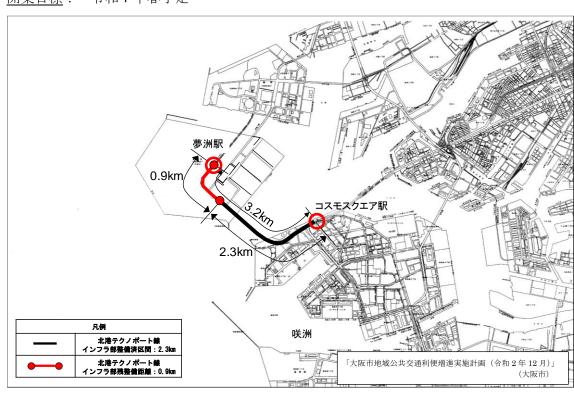


図 1.6.1-2 北港テクノポート線の路線概要図

当該事業について、適正なる審査及び手続きを行い、令和4年3月末に大阪 市に対して、長期・固定・低利の財政融資資金約49億円の貸付けを実行した。

また、令和2年度の第一回貸付金について、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を踏まえつつ、貸付対象事業者の財務状況や貸付対象事業の進捗状況等を把握するとともに、約定に沿った元利金の確実な回収(2件)を実施した。

1. (6) ② 物流施設融資

■中期目標

- (4) 地域公共交通出資業務等
- ② 物流施設融資

流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律(平成17年法律第85号)第20条の2の規定に基づき、流通業務の総合化及び効率化の促進に寄与するため、認定総合効率化事業の実施に必要な資金の貸付けを国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い適切に行う。

また、貸付けを行った事業について、事業の進捗状況、事業者の財務状況等を把握しつつ、約定に沿った債権の確実な回収を図る。

< 指標>

・債権について、約定に沿った回収を行った件数

■中期計画

- (6) 地域公共交通出資業務等
- ② 物流施設融資

流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律(平成17年法律第85号)第20条の2の規定に基づき、認定総合効率化事業の実施に必要な資金の貸付けを行う。また、貸付けを行うに当たっては、国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、貸付対象事業を適切に評価し、償還確実性等を確認した上で貸付けの判断を行うとともに、貸付けを行った事業について、事業の進捗状況、事業者の財務状況等を把握しつつ、約定に沿った債権の確実な回収を図る。

■令和3年度計画

- (6) 地域公共交通出資業務等
- ② 物流施設融資

流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律(平成17年法律第85号)第20条の2の規定に基づき、認定総合効率化事業の実施に必要な資金の貸付けを行う。貸付けの申込みがあった際には、国土交通大臣の認可を受けた業務基準に従い、貸付対象事業を適切に評価し、償還確実性等を確認した上で適切に貸付けの業務を行う。さらに、貸付けを行った事業の進捗状況、事業者の財務状況等を把握しつつ、約定に沿った債権の確実な回収を図る。

また、貸付けの業務に関する情報をホームページに掲載する等、流通業務の総合化及び効率化に向けた主体的な取組みに対する支援効果が最大となるよう努める。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法第13条第1項第9号

■主な評価指標

指標:債権について、約定に沿った回収を行った件数

評価の視点:・ 貸付対象事業を適切に評価し、償還確実性等を確認した上で貸付けの 判断を行っているか。

事業の進捗状況を適切に把握・評価しているか。

・ 約定等に沿った確実な回収を図っているか。

■主要な経年データ

①主要な	マアウトプ	ット(アウトカ	ム) 情幸	艮						
指標等	達成目標	基準値 (前中期目標期間 最終年度値等)		平成 30 年度		令和元 年度	令和 2 年度 年度			令和 4 年度
債つて定っ収っ数 にい約沿回行件	_	_		_		_	_	_	-	
②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)										
		平成 30 年度	令和元	上年度	숙	和2年度	令和34	年度	令	和4年度
予算額	(千円)	31, 733, 436	17, 92	25, 730	12	24, 002, 801	8, 746	5, 378		
決算額	(千円)	28, 392, 025	15, 98	81, 125	12	21, 943, 379	7, 664	1, 089		
経常費月	用(千円)	87, 913	8	38, 711		92, 427	834	l, 527		
経常利益	益 (千円)	6, 603	Δ:	23, 408		△11, 262	△5	5, 135		
行政コン 円)	スト(千	_	,	90, 751		92, 427	834	ł, 538		
	ービス実 ト (千円)	39, 408	_	-		_	_			_
従事人員	員数(名)	7		7		6		9		

- 注)・当報告書の1.(6)が含まれる地域公共交通等勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期目標及び計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務運 営の状況

物流施設融資業務に係る貸付けの実施については、貸付けを受けようとする者 が事業の検討・調整に時間を要したことなどから、貸付け申込みには至らず、実績 はなかった。

なお、今後の検討を円滑に進めるため、物流業界の現状把握を目的に、国土交通 省と連携して情報収集を行うとともに、外部調査機関に物流調査業務を発注し知 見の蓄積を図った。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 貸付けの実績はなかったものの、国土交通省と連携した情報収集、物流調査業

務発注を行い、貸付け実現に向けて着実に準備を進めた。

また、機構の物流施設融資業務の紹介をホームページに掲載し周知に努めた。 以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

1. (6) ③内航海運活性化融資

■中期目標

③ 内航海運活性化融資

内航海運活性化融資業務による融資を受けて内航総連が実施している内航海運暫定 措置事業については、国が将来の輸送量、船腹量の推計に基づき策定・公表する資金 管理計画を基に、内航総連に貸し付けるため調達する借入金が前年度以下となるよう に貸付金の回収を適切に行う。

■中期計画

③ 内航海運活性化融資

国が策定・公表する資金管理計画を基に、調達する借入金が前年度以下となるように、貸付金の回収及び新規の融資を適切に行う。

■令和3年度計画

③ 内航海運活性化融資 新規の融資は行わないものの、貸付金の回収を適切に行う。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法附則第11条第1項第3号

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 国が策定・公表する資金管理計画を基に適切に貸付金の回収及び新規の

融資を行っているか。

■主要な経年データ

②主要なインプッ	卜情報(財務情	報及び人員に関	する情報)		
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
予算額(千円)	31, 733, 436	17, 925, 730	124, 002, 801	8, 746, 378	
決算額 (千円)	28, 392, 025	15, 981, 125	121, 943, 379	7, 664, 089	
経常費用 (千円)	87, 913	88, 711	92, 427	834, 527	
経常利益 (千円)	6, 603	△23, 408	△11, 262	△5, 135	
行政コスト (千 円)	_	90, 751	92, 427	834, 538	
行政サービス実 施コスト (千円)	39, 408	_		_	
従事人員数(名)	7	7	6	9	

- 注)・当報告書の1.(6)が含まれる地域公共交通等勘定の金額及び人数を記載している。 ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等
 - ・ プ昇額(年度計画額(変更があった場合は変更後)) 及び次昇額は文出額を記載している(人件實等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況 (主要な業務実績) 並びに当該事業年度における業務 運営の状況

内航海運活性化融資業務については、内航海運暫定措置事業を行う日本内航海運組合総連合会(以下「内航総連」という。)に対して、貸付金(18億円)を8月に約定どおり回収した。内航総連の機構に対する債務の返済が終了し、8月末をもって内航海運暫定措置事業は事実上終了した。これに伴い、当機構の内航海運活性化融資業務も事実上終了した。

(注)内航総連とは、内航海運組合法(昭和32年法律第162号)に基づき組織されている事業形態及び企業規模によって異なる5つの全国的な規模の海運組合(内航大型輸送海運組合、全国海運組合連合会、全国内航タンカー海運組合、全国内航輸送海運組合及び全日本内航船主海運組合)を組合員とする総合調整機関である。

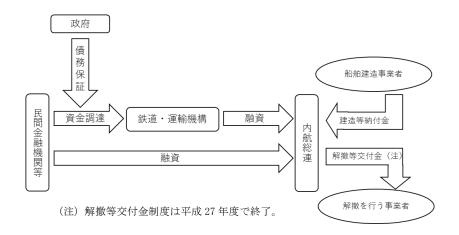


図 1.6.2-1 内航活性化融資業務のスキーム図

■評定と根拠

評定: E

根拠: 貸付金を約定どおり回収した。

以上のことから、中期計画における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

1. (7) 特例業務(国鉄清算業務)

■主要な経年データ

②主要なインプッ	ト情報 (財務情報	B及び人員に関す	トる情報)							
	平成 30 年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度					
予算額(千円)	175, 098, 545	152, 843, 688	120, 138, 398	209, 120, 507						
決算額 (千円)	175, 358, 334	143, 827, 241	145, 256, 488	194, 543, 588						
経常費用(千円)	79, 737, 852	50, 726, 488	71, 331, 696	45, 042, 508						
経常利益(千円)	76, 782, 000	5, 979, 077	△5, 441, 536	1, 418, 675						
行政コスト (千 円)	_	50, 726, 497	71, 332, 933	45, 042, 638						
行政サービス実 施コスト (千円)	△76, 771, 935	1	1	_	_					
従事人員数(名)	39	39	39	39						

- 注)・当報告書の1. (7) が含まれる特例業務勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等 は共通経費分も含めた全体額を計上)。 ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■評定と根拠

評定:B

根拠: 年金費用等の支払について、適切な資金管理を行いつつ、円滑かつ確実に支払 を実施した。

さらに、JR北海道、JR四国及びJR貨物(以下「会社」という。) に対し て、助成金の交付の支援等を適切に実施した。

1. (7)①(年金費用等の支払の法令に則った適正な執行)

■中期目標

- (5) 特例業務(国鉄清算業務)
- ① 年金費用等の支払及び資産処分の円滑な実施等 日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律(平成10年法律第136 号。以下「債務等処理法」という。)第13条の規定に基づき、旧国鉄職員の年金の給付に要する費用等について、適切な資金管理を行いつつ、円滑かつ確実に支払を実施する。

■中期計画

- (7)特例業務(国鉄清算業務)
- ① 年金費用等の支払及び資産処分の円滑な実施等 旧国鉄職員の恩給及び年金の給付に要する費用、旧国鉄時代に発生した業務災害に 係る業務災害補償費等の各年度における必要負担額について、適切な資金管理を行い つつ、円滑かつ確実に支払を実施する。

■令和3年度計画

- (7) 特例業務(国鉄清算業務)
- ① 年金費用等の支払及び資産処分の円滑な実施等 旧国鉄職員の恩給及び年金の給付に要する費用、旧国鉄時代に発生した業務災害に係る業務災害補償費等について、適切な資金管理を行いつつ、円滑かつ確実に支払を実施する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法附則第11条第2項第1号

日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律(平成 10 年法律第 136 号。以下「債務等処理法」という。)第 13 条第 1 項第 1 号

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 適切な資金管理を行いつつ、円滑かつ確実に支払を実施しているか。

■主要な経年データ

②主要なインプッ	②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)										
	平成 30 年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度						
予算額(千円)	175, 098, 545	152, 843, 688	120, 138, 398	209, 120, 507							
決算額 (千円)	175, 358, 334	143, 827, 241	145, 256, 488	194, 543, 588							
経常費用 (千円)	79, 737, 852	50, 726, 488	71, 331, 696	45, 042, 508							
経常利益 (千円)	76, 782, 000	5, 979, 077	△5, 441, 536	1, 418, 675							
行政実施コスト (千円)	_	50, 726, 497	71, 332, 933	45, 042, 638							
行政サービス実 施コスト (千円)	△76, 771, 935	_	_	_	_						
従事人員数(名)	39	39	39	39							

- 注)・当報告書の1.(7)が含まれる特例業務勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

1. 恩給及び年金の給付に要する費用の支払

旧国鉄職員の恩給及び年金の給付に要する費用については、関係法令に則り、以下のとおり令和3年度内に適切な資金管理を行いつつ、円滑かつ確実に支払を実施した。

- ① 旧国鉄職員の恩給の給付に要する費用については、国に対して 164,739 千円を支払った(給付は総務省政策統括官(恩給担当)が実施。)。
- ② 旧国鉄職員の年金の給付に要する費用については、日本鉄道共済組合に対して60,750,229 千円を支払った。

2. 業務災害補償

旧国鉄時代に発生した業務災害に係る業務災害補償(アスベスト対策を含む)については、適切な資金管理を行いつつ、旧国鉄職員及びその遺族に対して3,115,615 千円を円滑かつ確実に支払った。また、大きな社会問題となったアスベスト問題については、令和3年度においても、令和2年度に引き続きアスベスト対策(健康診断、業務災害補償(遺族救済を含む。))を実施した。その際、定期的な新聞広告等への掲載(全国紙3紙、地方紙45紙の新聞及び鉄道OB会報)により周知を図った。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 適切な資金管理を行いつつ、円滑かつ確実に年金費用等の支払を実施した。 以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ る。

■課題と対応

1. (7) ① (JR北海道・四国・貨物株式の売却等)

■中期目標

北海道旅客鉄道株式会社、四国旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社 (以下「会社」という。)の株式については、各社の今後の経営状況の推移等を 見極めつつ、適切な処分方法の検討等を行う。

■中期計画

北海道旅客鉄道株式会社、四国旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社(以下「会社」という。)の株式については、国等の関係者と連携を図りつつ、各社の今後の経営状況の推移等を見極めながら、適切な処分方法の検討等を行う。

■令和3年度計画

北海道旅客鉄道株式会社、四国旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社(以下「会社」という。)の株式については、国等の関係者と連携を図りつつ、各社の今後の経営状況の推移等を見極めながら、適切な処分方法の検討等を行う。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法附則第11条第2項第1号 債務等処理法第13条第1項第2号

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 株式について、適切な処分方法の検討等を行ったか。

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)									
	平成 30 年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度				
予算額(千円)	175, 098, 545	152, 843, 688	120, 138, 398	209, 120, 507					
決算額 (千円)	175, 358, 334	143, 827, 241	145, 256, 488	194, 543, 588					
経常費用 (千円)	79, 737, 852	50, 726, 488	71, 331, 696	45, 042, 508					
経常利益 (千円)	76, 782, 000	5, 979, 077	△5, 441, 536	1, 418, 675					
行政コスト (千 円)	_	50, 726, 497	71, 332, 933	45, 042, 638					
行政サービス実 施コスト (千円)	△76, 771, 935	_		_	_				
従事人員数(名)	39	39	39	39					

- 注)・当報告書の1.(7)が含まれる特例業務勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

令和3年度においては、会社の株式について、国等の関係者と連携を図りつつ、株主総会等を通じ各社の今後の経営状況の推移を見極めながら、株式の適切な処分方法の検討等を行った。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 株式について、適切な処分方法の検討等を行った。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

1. (7) ②会社の経営自立のための措置等

■中期目標

② 会社の経営自立のための措置等

機構の特例業務勘定における利益剰余金等の取扱いに関する関係三大臣合意(平成22年12月21日。以下「関係三大臣合意」という。)及び「北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社の安全対策に対する追加的支援措置について」(平成27年6月30日国鉄事第75号)並びに債務等処理法附則第4条及び第5条の規定に基づき、会社に対し、老朽化した鉄道施設等の更新その他会社の経営基盤の強化に必要な鉄道施設等の整備に必要な資金に充てるための無利子の資金の貸付け又は助成金の交付等を適切に実施する。

また、関係三大臣合意及び同法附則第8条の規定に基づき、並行在来線の支援のため、特例業務勘定から建設勘定への繰入れを適切に実施するものとする。

さらに、日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律等の一部を改正する法律(令和3年法律第17号)の施行後は、改正後の債務等処理法に基づき、会社の経営自立のため、各社の中期経営計画等に基づく取組みに応じて、会社等に対する助成金の交付、会社に対する生産性の向上に資する施設等の整備・管理に必要な資金の出資、青函トンネル及び本州四国連絡橋に係る改修費用の負担並びに会社が所有する事業の用に供されていない土地の取得等の支援を、経営の改善状況を随時フォローしながら、適切に実施する。

これらの支援等に当たっては、適切な資金管理を行いつつ、法令その他の基準を遵守し、誤処理なく適正にかつ効率的に実施する。

■中期計画

② 会社の経営自立のための措置等

機構の特例業務勘定における利益余剰金等の取扱いに関する関係三大臣合意(平成22年12月21日。以下「関係三大臣合意」という。)及び「北海道旅客鉄道株式会社及び四国旅客鉄道株式会社の安全対策に対する追加的支援措置について」(平成27年6月30日国鉄事第75号)並びに日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律(平成10年法律第136号。以下「債務等処理法」という。)附則第4条及び第5条の規定に基づき、会社に対し、老朽化した鉄道施設等の更新その他会社の経営基盤の強化に必要な鉄道施設等の整備に必要な資金に充てるための無利子の資金の貸付け又は助成金の交付等を適切に実施する。

また、関係三大臣合意及び同法附則第8条の規定に基づき、並行在来線の支援のため、 特例業務勘定から建設勘定への繰入れを適切に実施する。

さらに、日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律等の一部を改正する法律(令和3年法律第17号)の施行後は、改正後の債務等処理法に基づき、会社の経営自立のため、各社の中期経営計画等に基づく取組みに応じて、会社等に対する助成金の交付、会社に対する生産性の向上に資する施設等の整備・管理に必要な資金の出資、青函トンネル及び本州四国連絡橋に係る改修費用の負担並びに会社が所有する事業の用に供されていない土地の取得等の支援を、経営の改善状況を随時フォローしながら、適切に実施する。

これらの支援等に当たっては、適切な資金管理を行いつつ、法令その他の基準を遵守するとともに、会社のモラルハザードを防止し、誤処理なく適正にかつ効率的に実施する。

■令和3年度計画

② 会社の経営自立のための措置等

日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律(平成10年法律第136号。以下「債務等処理法」という。)に基づき、会社の経営自立のため、各社の中期経営計画等に基づく取組みに応じて、会社等に対する助成金の交付、会社に対する生産性の向上に資する施設等の整備・管理に必要な資金の出資、青函トンネル及び本州四国連絡橋に係る改修費用の負担並びに会社が所有する事業の用に供されていない土地の取得に関する協議・調整等の支援に向けた手続きを、経営の改善状況を随時フォローしながら、適切に進めるとともに、並行在来線の支援のため、特例業務勘定から建設勘定への繰入れを引き続き適切に実施する。

これらの支援等に当たっては、適切な資金管理を行いつつ、法令その他の基準を遵守するとともに、会社のモラルハザードを防止し、誤処理なく適正にかつ効率的に実施する。

■当該事業実施に係る根拠(個別法条文など)

機構法附則第11条第2項第3号及び第4号

債務等処理法第13条第2項及び第3項、債務等処理法第27条第4項、附則第4条第1項第2号、附則第5条第1項第1号、第2号及び第3号、附則第6条、附則第7条、附則第8条第3項

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点:・ 助成金の交付等を適切に実施したか。

・ 会社のモラルハザードを防止し、誤処理なく適正にかつ効率的に実施したか。

・ 特例業務勘定から建設勘定への繰入れを適切に実施したか。

■主要な経年データ

②主要なインプット情報(財務情報及び人員に関する情報)										
	平成 30 年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度					
予算額(千円)	175, 098, 545	152, 843, 688	120, 138, 398	209, 120, 507						
決算額 (千円)	175, 358, 334	143, 827, 241	145, 256, 488	194, 543, 588						
経常費用 (千円)	79, 737, 852	50, 726, 488	71, 331, 696	45, 042, 508						
経常利益 (千円)	76, 782, 000	5, 979, 077	△5, 441, 536	1, 418, 675						
行政コスト (千 円)	_	50, 726, 497	71, 332, 933	45, 042, 638						
行政サービス実 施コスト (千円)	△76, 771, 935	_	_		_					
従事人員数(名)	39	39	39	39						

- 注)・当報告書の1. (7) が含まれる特例業務勘定の金額及び人数を記載している。
 - ・予算額(年度計画額(変更があった場合は変更後))及び決算額は支出額を記載している(人件費等は共通経費分も含めた全体額を計上)。
 - ・令和元年度に「行政サービス実施コスト」を廃止し、新たに「行政コスト」を新設した。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

1. 会社に対する支援措置

債務等処理法に基づき、会社の経営自立を支援するため、各社の中期経営計画等に 基づく取組みに応じて、令和 3 年度においては、以下に記載の支援を適切に実施し た。

(1) 助成金の交付

JR北海道:99 億円、北海道高速鉄道開発(株):9 億円

(2) 青函トンネル及び本州四国連絡橋の費用負担見直しに係る支援 青函トンネル:2億円、本州四国連絡橋:8億円

(3) 出資

JR北海道:300億円、JR四国:560億円

(4) 無利子貸付

JR貨物に対して貸付決定を実施しており、貸付に向けて調整中

(5) 利子補給

JR四国: 0.008 億円

(6) DES (債務の株式化)

JR北海道: 230 億円、JR四国: 69 億円

(7) 不要土地の引き取り

JR北海道・JR四国から相談を受けたが、条件に合致せず引き取りに致らなかった。

(8) 鉄道建設・運輸施設整備支援機構特別債券の利子の支払

JR北海道:55億円、JR四国:35億円

※利率は、国土交通大臣が定める利率(年利2.5%)である。

2. 並行在来線の支援措置

並行在来線の支援のための貨物調整金に要する費用に充てるため、特例業務勘定に係る業務の運営に支障のない範囲内の金額として国土交通大臣の承認を受けた金額について、令和3年度は、特例業務勘定から建設勘定へ136億円の繰入れを実施した。

なお、これらの支援に当たっては、適切な資金管理を行いつつ、各種交付要綱等を 遵守するとともに、交付審査業務等について適切な業務執行体制の措置を講ずるこ とにより会社のモラルハザードを防止し、誤処理なく適正にかつ効率的に実施した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 助成金の交付等を適切に実施した。

会社のモラルハザードを防止し、誤処理なく適正にかつ効率的に実施した。 貨物調整金に要する費用について、特例業務勘定から建設勘定への繰入れを

適切に実施した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

148

2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

(1) 業務改善の取組み ①組織の見直し

■中期目標

- (1)業務改善の取組み
- ① 組織の見直し

組織については、業務の質的・量的な変化に常に的確に対応できる効率的かつ機動的な体制となるよう、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施することを含め、弾力的な組織の編成、運営の効率化等の見直しを行いながら、適切に運営する。

■中期計画

- (1)業務改善の取組み
- ① 組織の見直し

業務の質的・量的な変化を適切に把握するとともに、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施することを含め、組織見直しに関する具体的な計画を策定し、弾力的な組織の編成、運営の効率化等を図る。

■令和3年度計画

- (1)業務改善の取組み
- ① 組織の見直し

令和3年度における組織体制については、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を 受けての改善措置について」を確実に実施することを含め、業務の進捗等に対応した合 理的、機動的な組織の編成、運営の効率化等を図る。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 組織改正計画等に基づき、業務の進捗等に対応した弾力的な組織の編成、

運営の効率化等を図っているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

改革プランにおける取組項目の筆頭に掲げられた「組織体制の見直し」について、同プランが示す「組織横断的な視点に立って組織全体を取りまとめ、その方向性を決定していく部署の設置」、「プロジェクトマネジメント体制の構築」、「鉄道建設に関わる組織の再編」、「本社・地方機関の一体感の醸成」に沿った取組みを進めており、令和3年度は下記のとおり本社及び地方機関の組織の新設・改廃並びに運営の効率化を行った。

1. 本社

(1) 北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)の工程・事業費管理や発生土受入地の確保等を計画的かつ着実に実施するに当たって、北海道新幹線事業全体の進捗状況の管理や本社と北海道新幹線建設局との連携強化、国、沿線自治体及び鉄道事業

者等関係機関との協議・調整の更なる円滑化を図るため、札幌市在勤の北海道新幹線統括役を新たに設置した(令和3年11月)。

- (2)全体方針を企画立案する部署の機能を強化するため、機構を取り巻く社会の変化に適切に対応するための方策を検討し、組織横断的な総合調整を実施する部署として、経営企画部を令和4年4月の本格設置に先立ち暫定設置した(令和4年1月)。
- (3) プロジェクトの責任体制が不明確であったことから、担当する役職員を明確化して責任と権限を伴ったマネジメント体制を構築するため、「プロジェクトリーダー」、「プロジェクト推進リーダー」の呼称を設定し、鉄道建設の各線のプロジェクトの推進体制を明確化した(令和3年7月)。

2. 地方機関

- (1)「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を踏まえ、北陸新幹線の建設遂行に第一義的な責任を持つ地方組織の業務執行体制を強化するため、大阪支社を廃止の上、北陸新幹線建設局を設置するとともに、以下のとおり組織のトップ及び工程・事業費管理において中心的な役割を果たす職員等をできるだけ現場に近い場所に配置すること等により、地域密着型の組織として北陸新幹線の建設を担う体制を整備した(令和3年4月)。
 - ① 局長、副局長及び渉外担当の職員を福井市及び小松市に配置し、地元自治体の幹部等と定期的かつ密にコミュニケーションを取ることができる体制を構築した。
 - ② 一定のエリアごとに、工程・事業費管理に係る責任者を明確化し、それぞれ を現場の中心である小松市、福井市、敦賀市に配置した。
 - ③ 用地担当部及び工事担当部の名称に所掌する地域の名称を取り入れた。
- (2) 北海道新幹線の建設を着実に進めていく体制を構築するために、北海道新幹線の建設工事を担当する北海道新幹線建設局について、次の見直しを行った。
 - ① 北海道新幹線の工程・事業費管理や品質管理等に係るマネジメント体制を強化するために、副局長を新たに設置した(令和3年4月)。
 - ② 今後本格化する明かり工区の工事発注や道南地方の工事の施行体制の整備 に向けた検討等を進めるため、既存の副局長が上記事項を特命事項として担当 することとし、特命事項以外に関すること及び北海道新幹線建設局内の総合調 整に関することを担当する副局長1名を新たに設置した(令和3年11月)。
 - ③ 札幌市街地におけるシールド工事等に関する各種技術的課題の検討及びこれに伴う学識経験者等による委員会の対応並びに鉄道事業者との協議・調整、新たな契約方式による発注の検討及びトンネル工事に係る発生土受入地の確保等に適切に対応していく必要があることから、工事担当次長2名を新たに設置

した(令和3年10月・令和3年12月)。

- ④ 北海道新幹線に設置される各駅のデザイン等に係る鉄道事業者及び各自治体との協議・調整について、機構が中心となって着実に推進していくための体制を構築するため、建築担当課を新たに設置した(令和3年12月)。
- ⑤ 工事の着実な進捗のために、高速道路管理者やマンション等の地権者等多岐にわたる関係者との高度かつ重要な協議を短期間に行う必要があることから、これらに対応するために工事担当課を8課体制から9課体制に見直した。(令和3年12月)。
- ⑥ 工事担当課と土木系の建設所を一体的に運用し、より円滑なプロジェクトマネジメントが可能となる組織を構築するため、工事担当課の一部を札幌市から所管する小樽市に配置した。また、迅速な意思決定を行うために、工事担当次長2名を当該次長が所管する地域に配置した。(令和3年12月・令和4年2月)

■評定と根拠

評定: A

根拠: 改革プランにおける取組項目として「組織体制の見直し」を筆頭に掲げ、その 取組みとして、北海道新幹線統括役の設置や組織横断的な視点に立って組織全 体を取りまとめ、その方向性を決定していく経営企画部の暫定設置、鉄道建設の 各線のプロジェクトの推進体制の明確化及び地方機関における現場体制の強化 など、組織改正計画の内容に加え、組織の編成、運営の効率化等に積極的に取り 組んだことから、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると 考えられる。

■課題と対応

改革プランにおける取組項目の筆頭に掲げられた「組織体制の見直し」について、関係者とも連携して組織改革を進めているところであり、令和 4 年度においても引き続き対応していく。

2. (1) ②調達等合理化の取組み

■中期目標

② 調達等合理化の推進

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)に基づく取組みを着実に実施し、事務・事業の特性を踏まえ、PDCAサイクルにより、公平性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化を推進する。

<指標>

・一般競争入札による鉄道施設に係る建設工事での総合評価落札方式実施率(前中期目標期間実績:平成27年度から平成28年度までの平均実施率・100%)

■中期計画

② 調達等合理化の取組み

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)に基づき、毎年度調達等合理化計画を策定し、事務・事業の特性を踏まえ、PDCAサイクルにより、公正性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組む。また、入札・契約の適正な実施について、監事監査及び契約監視委員会等のチェックを受ける。

■令和3年度計画

② 調達等合理化の取組み

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)に基づき、「令和3年度調達等合理化計画」を策定し、事務・事業の特性を踏まえ、PDCAサイクルにより、公正性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組む。また、入札・契約の適正な実施について、監事監査及び契約監視委員会等のチェックを受ける。

■主な評価指標

指標: 一般競争入札による鉄道施設に係る建設工事での総合評価落札方式実施率(前中期目標期間実績:平成27年度から平成28年度までの平均実施率・100%)

評価の視点:・ 調達等合理化計画に基づき、公正性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組んでいるか。

監事監査及び契約監視委員会等のチェックを受けているか。

■主要な経年データ

評価対象となる指標	達成目標	基準値 (前中期目 標期間最終 年度値等)	平成 30 年度	令和 元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	(考報当年まの積等要情参情)該度で累値必な報
一般競争 利に施建の で で で の 落本 で に 変え に に な に が れ に が れ に が れ に が れ に が れ に が れ に が れ に が れ に れ に れ に に に に に に に に に に に に に		平成27年度から平成28年度 までの平均実 施率・100%	100%	100%	100%	100%		

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)に基づき、令和3年度独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構調達等合理化計画(以下「令和3年度調達等合理化計画」という。)を策定し、契約監視委員会による点検を受けた上で公表するとともに、国土交通大臣に報告した。

また、令和 3 年度調達等合理化計画に定めた重点的に取り組む分野及び調達に関する ガバナンスの徹底等について着実に実施し、事務・事業の特性を踏まえ、PDCAサイク ルにより、公正性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組ん だ。

さらに、入札・契約の適正な実施について、監事監査、第三者機関である契約監視委員 会及び入札監視委員会のチェックを受けた。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 令和3年度調達等合理化計画に基づき、公正性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組むとともに、入札・契約の適正な実施について、監事監査、契約監視委員会及び入札監視委員会のチェックを受けた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

153

■当該事業年度における業務運営の状況

- 1. 令和3年度調達等合理化計画に定めた重点的に取り組む分野の取組状況
- (1) 鉄道建設工事に関する調達
 - ① 入札・契約手続の適正化、効率化

鉄道建設工事に関する調達については、入札の透明性・公正な競争の確保の 観点から、従来から一般競争入札の推進を図ってきたところである。

令和3年度における鉄道建設工事に関する調達については、特定の者以外では契約の目的を達することができないことから随意契約によることとした工事が0.1億円(0.04%)あったが、その他の285.3億円(99.96%)は全て一般競争入札を実施した。

また、一般競争入札による鉄道施設に係る建設工事においては、全ての工事で総合評価方式を実施しており、総合評価方式における個別工事の評価方法や落札者の決定に関する事項について、総合評価審査委員会小委員会(内部委員4名、外部委員4名)において検証を受けることにより、中立性・公正性の確保を図った。

なお、令和3年7月30日に公表した「鉄道・運輸機構改革プラン」の取組の一環として、公共工事の品質確保の促進に関する法律(平成17年法律第18号)等の趣旨を踏まえ、新たな入札方式ECI方式(技術協力・施工タイプ)を導入するなど、鉄道建設事業の円滑な進捗に資するための取組を進めた。

表1 令和3年度の当機構の鉄道建設工事の契約件数及び金額(単位:件数、%、億円)

令和3年度		工事全体 (割合は、下の合計に占める割合)				うち総合評価 (割合は、左の工事全体に占める割合)			
実	績	件数		金額		件数		金額	
			割合		割合		割合		割合
鉄道施設	一般競争	18	78. 3%	283. 7(A)	99. 40%	18	100. 0%	283. 7 (B)	100.0%
	一般競争	4	17. 4%	1. 6	0. 56%	0	0%	0	Ο%
鉄道施設 以外	随意契約	1	4. 3%	0. 1	0. 04%				
	計	5	21. 7%	1. 7	0. 60%				
合	計	23	100.0%	285. 4	100. 0%				

- (注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。
- (注2) 少額随意契約は含まない。
- (注3)金額は当初契約金額である。

※鉄道施設に係る一般競争入札の総合評価方式実施率 (=(B)/(A))

また、競争参加者、発注者双方の事務負担を軽減するため以下の取組を実施している。

- ・ 複数の工事等を同時発注する際に各工事等に共通した技術資料1組のみ を提出させる一括審査方式の活用
- ・ 一部の工事種類における技術提案数の削減
- ・ 設計図書のWEB上ダウンロード化の実施

② 入札の不調対策

年度ごとに公表している発注見通しの工事概要を詳細化することで、競争参加を検討する事業者が、技術者の配置計画を策定しやすい環境を整えた。

なお、極めて専門性が高い軌道・電気・機械・建築工事における各系統の設備 概略図及び複数年分の発注計画の公表については、対象となる工事発注を全て 終えたことから、公表を終了した。

③ 個別路線の取組み

各線区における工事の進捗状況を踏まえ、以下のコスト縮減に係る取組み等 を実施している。

- ・ トンネル掘削時の発生土の搬出先選定における、地方自治体との連携を 通じたより条件の良い搬出先選定によるコスト縮減
- ・ 建設発生土の新幹線工事内や他の公共事業での有効活用によるコスト縮 減

なお、現場条件を精査した結果、建築工事における建物基礎の支持方法の見 直しには至らなかった。

(2) 情報システムの各種業務システムに関する情報システム兼情報セキュリティア ドバイザー(CIO補佐官)による検討・評価

新財務会計システム・機械工事積算システム・文書管理システムを設計・構築するとともに、各種工事積算システム等について、仕様書作成等の調査業務を実施中であるが、開発・調査業務に当たっては、CIO補佐官によるアドバイス・評価を受けつつ遂行し、各業務システムの刷新後に機能の過不足なく、かつ適正なコストで業務システムが導入できるよう進めた。

(3) 電子複写機等の本社一括調達

複写サービス及びプリントサービス提供契約については、一括調達を実施することで、事務の効率化を図るとともに、より経済的な調達を実現することを目的としており、平成29年度から令和6年度にかけて、各地方機関の賃貸借契約期間を考慮したうえで、順次一括契約の対象拠点を増やしているところ、令和3年度においては、東京支社の一部、北陸新幹線建設局の一部、北海道新幹線建設局の一部の

計14台について、一括調達を実施した。

これにより、本社及び地方機関の全 146 台について本社一括調達となったところであり、地方機関における入札手続き業務が軽減された。

また、プリント、コピー等について、モノクロ・両面印刷等の活用を推進するとともに、働き方改革環境整備の一環としてモバイルPCへの移行、在宅勤務の促進、電子決裁の拡大(押印の見直しによるワークフローへの移行)、会議資料のペーパーレス化などを総合的に実施することにより、プリント、コピー等に係る経費削減に取組んだ。

(4) 一般競争入札による電気調達

令和4年度より供給を開始する電気の調達契約については、機構が直接契約している一部事務所等を対象とし、令和3年度中に5件の一般競争入札を行った。その結果、競争性の確保及びコスト縮減が図られた。

(5) 一般(指名)競争参加資格の本社一元化

一般(指名)競争参加資格については、これまで地方機関ごとに審査・認定し 資格を付与していたため、申請者が複数の地方機関への申請を希望する場合は、 ほぼ同一の申請書類の提出を必要とし、機構及び申請者双方の事務手続きの負担 が大きくなっていた。このような業務負担を軽減するため、令和3年度から本社 において当該資格認定を一元的に行った。

(6) 物品購入等の少額随意契約におけるオープンカウンター方式(相手方を指定せず見積合わせの公示をホームページ等に公開し、広く見積書を募る方式)の拡充競争性の向上・透明性の確保を図る観点から、本社が発注する少額随意契約の範囲内である物品購入等の契約についてはオープンカウンター方式を実施している。令和3年度から本社に加え、地方機関においても同方式での調達ができるよう、適用範囲を拡充した。

(7) その他継続的な取組み

契約監視委員会(本社で年2回開催 内部委員1名、外部委員5名)において、競争性のない随意契約(令和2年度 765件)及び一者応札・応募案件(令和2年度下半期153件)のほか、2か年度連続の一者応札・応募案件(令和2年度下半期17件)、一定の関係を有する法人の一者応札・応募案件(令和2年度 4件)及び公益法人に対する支出(令和2年度 10件)について点検を受け、契約の公正性・透明性や価格の妥当性の確認等についての意見が出されたが、特段の指摘事項はなかった。

2. 令和3年度調達等合理化計画に定めた調達に関するガバナンスの徹底の取組状況

(1) 随意契約に関する内部統制の確立

契約監視委員会において、令和2年度における競争性のない随意契約 (765 件) について審議を受け、随意契約理由、価格の妥当性の確認等について意見が出されたが、特段の指摘事項はなかった。

(2) 不祥事の発生の未然防止・再発防止のための取組み

北陸新幹線の融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等の 反省に立ち、調査報告書(平成26年9月26日機構公表)にある再発防止対策の内 容に沿って、以下の措置により入札談合等関与行為等の再発防止に取り組んでき ており、令和3年度においてもこれらの取り組みを着実に実施し、再発防止に努 めてきたところである。

① 契約業務研修の充実

全役職員を対象としたeラーニング、内部統制・コンプライアンスに関するカリキュラムに基づく階層別研修、契約担当職員を対象とした契約関係職員研修において、入札談合等関与行為防止法の内容や過去の事例等に関する講義を行った。

② 入札・契約監視機能の強化

入札監視委員会(本社及び各地方機関ごとに外部委員各3名)については、 本社及び地方機関単位ごとに審議を行い、談合疑義事案等に関するチェックを 受けたが、特段の指摘事項はなかった。

③ 入札契約手続きの見直し

工事、役務及び物品については、既に電子入札を導入しており、令和3年度においても、入札の透明性の向上、事務の効率化及び競争性の向上が図られた。

④ 情報管理の徹底

入札契約手続における情報管理に関する知識の底上げのため、各種研修において情報管理に関する講義を行った。また、地方機関における工事及び役務の契約に係る情報管理の状況について点検を実施した。

3. 令和3年度契約実績

(1) 令和3年度の契約状況は、表2のとおりであり、契約件数は1,151件、契約金額は1,199億円である。

競争性のある契約は375件(構成比32.6%)、378億円(構成比31.5%)である。 令和2年度と比較して件数はほぼ横ばい、金額は減少している(件数は3.3%の 増、金額は65.7%の減)が、件数については、鉄道建設工事、貯蔵品等調達が減 少した一方、役務(建設コンサル)等が増加したことによるもの、金額については、新幹線の大型工事の発注が減少したこと等によるものである。競争性のある契約の内訳は図1のとおりである。

競争性のない随意契約は776件(構成比67.4%)、821億円(構成比68.5%)である。令和2年度と比較して件数はほぼ横ばい、金額は減少している(件数は1.4%の増、金額は13.6%の減)。件数については、新幹線工事に係る鉄道事業者への委託工事が減少した一方、地域住民の足となる離島航路の共有船舶の建造等が増加したことによるもの、金額については、新幹線工事に係る鉄道事業者への委託工事が減少したことによるものである。

なお、令和2年度及び令和3年度における競争性のない随意契約の内訳は図2の とおりであるが、いずれもその性質上、競争性のない随意契約によらざるを得な いものである。

表2 令和3年度の調達全体像

(単位:件、億円)

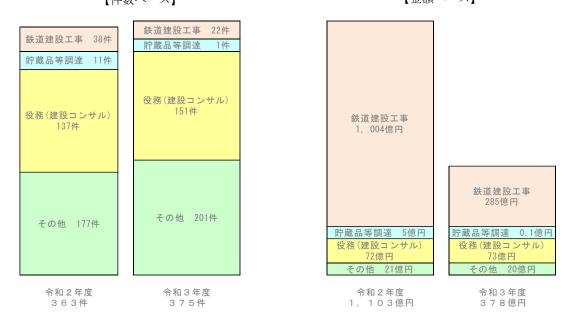
	令和:	2年度	令和	3年度	比較	増△減
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
競争入札等	(27. 3%)	(53. 0%)	(28.5%)	(30.4%)	(6. 5%)	(△66. 5%)
	308	1, 088	328	365	20	△723
企画競争・公募	(4. 9%) 55	(0.7%) 14	(4. 1%) 47	(1. 2%) 14	(△14.5%) △8	(0%)
競争性のある	(32. 2%)	(53. 7%)	(32.6%)	(31.5%)	(3. 3%)	(△65. 7%)
契約 (小計)	363	1, 103	375	378	12	△725
競争性のない	(67.8%)	(46. 3%)	(67. 4%)	(68. 5%)	(1.4%)	(△13. 6%)
随意契約	765	950	776	821	11	△129
合 計	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(2.0%)	(△41.6%)
	1, 128	2, 053	1, 151	1, 199	23	△854

⁽注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

⁽注2) 比較増△減の() 書きは、令和3年度の対令和2年度伸率である。

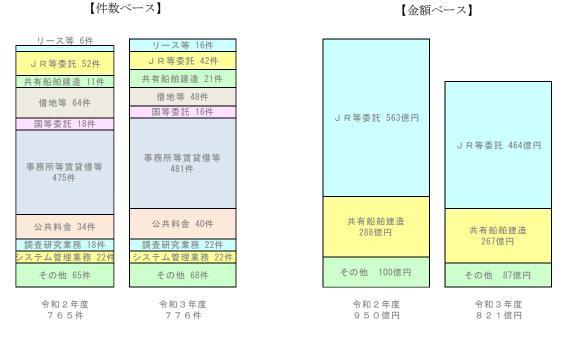
⁽注3) 少額随意契約は含まない。

図1 令和2年度及び令和3年度における競争性ある契約の実績【件数ベース】 【金額ベース】



- (注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。
- (注2) 少額随意契約は含まない。

図2 令和2年度及び令和3年度における競争性のない随意契約の実績



- (注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。
- (注2) 少額随意契約は含まない。

競争性のない随意契約の主なもの及び移行困難な理由等は、以下のとおりである。

① 鉄道事業者の営業線内で施工する委託工事

鉄道の運行の安全確保等の観点から、当該営業線の運行主体である鉄道事業者に工事を委託する必要があるため、競争性のある契約へ移行することは困難である。

工事を委託するに当たり、鉄道事業者から概算金額とその内訳の提示を受け、機構の試算及び類似事例と比較対照するとともに、鉄道事業者に対し質疑することにより、委託費の妥当性について検証を行っている。協定締結後は、各年度末及び委託工事の完了時に鉄道事業者の工事における契約、支払い、出来形等の状況を確認の上、協定額を精算して支払いを行っている。

② 共有船の建造

民間の船主が事業採算性等の観点から最適な造船所を選定し、機構は共有建造という形態で当該船主に資金的支援を行うため当該造船所と契約を行うものであることから、競争性のある契約に移行することは困難である。

共有船の建造契約に当たり、船主が原則として複数の造船所から見積書を提出させた上で選定した造船所の船価について、機構が積算基準による予定価格の範囲内であることを確認することにより、価格の妥当性を検証している。

(2) 令和3年度の一者応札・応募の状況は、表3のとおりであり、契約件数は134件 (構成比35.7%)、契約金額は75億円(構成比19.8%)である。

令和2年度と比較して、件数、金額とも減少している(件数は12.4%の減、金額は64.5%の減)がこれは、新幹線の大型工事の発注が減少したことが大きな要因である。

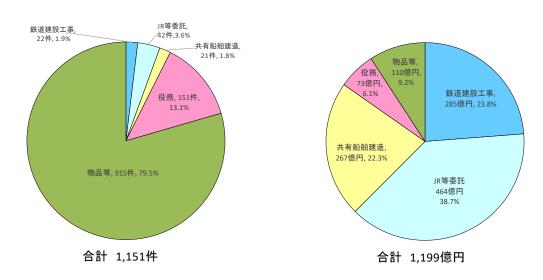
表3 令和3年度の一者応札・応募状況

(単位:件、億円)

		令和2年度	令和3年度	比較増△減
2者以上	件数	210 (57.9%)	241 (64.3%)	31 (14.8%)
	金額	891 (80.8%)	303 (80.2%)	△588 (△66.0%)
1者	件数	153 (42.1%)	134 (35.7%)	\triangle 19 (\triangle 12.4%)
1 1	金額	211 (19.2%)	75 (19.8%)	△136 (△64.5%)
合 計	件数	363 (100%)	375 (100%)	12 (△3.3%)
	金額	1, 103 (100%)	378 (100%)	$\triangle 725 \ (\triangle 65.7\%)$

- (注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。
- (注2) 合計欄は、競争契約 (一般競争、指名競争、企画競争、公募) を行った計数である。
- (注3) 比較増△減の() 書きは、令和3年度の対令和2年度伸率である。

【件数ベース】 【金額ベース】



- (注1) 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。
- (注2) 少額随意契約は含まない。
- 4. その他契約手続きの執行体制及び審査体制の整備状況
- (1) 工事等の発注に当たっては、以下のとおり施行伺から入札までの一連の手続に おける執行体制及び審査体制のもと、契約手続きを行った。
 - ・ 一般競争入札等の入札参加資格要件、総合評価方式、企画競争等の評価項 目・評価基準については、入札・契約手続運営委員会の審議及び関係課の合議 によるチェックを行った。
 - ・ 予定価格等の作成については、情報漏えいを防止する観点から、必要最小限 の職員だけが意思決定の過程に関与するとともに、担当職員以外の者が当該情 報に接することがないよう情報管理の徹底を図り、契約書及び発注にかかる図 書等の作成については、関係職員によるチェックを行った。
- (2)入札・契約手続きの事後の審査体制としては、「入札・契約評価委員会」において入札又は見積り合わせの結果の分析・評価等を行うとともに、第三者機関である「入札監視委員会」において公正・中立の立場から入札・契約手続の運用状況等の審議を行った。
- (3) 警察庁と締結している「公共事業等からの暴力団排除の推進に関する合意書」に 基づき、引き続き暴力団排除を徹底した。

2. (1) ③人件費管理の適正化

■中期目標

③ 人件費管理の適正化

給与水準については、政府における独立行政法人に係る報酬・給与等の見直しの取組みを踏まえ、国家公務員等の給与水準等との比較を行いつつ、事務・事業の特性を踏まえて適正な給与水準となるよう厳しく検証し、その検証結果及び取組状況を公表する。

■中期計画

③ 人件費管理の適正化

給与水準については、政府における独立行政法人に係る報酬・給与等の見直しの取組みを踏まえ、国家公務員等の給与水準等との比較を行いつつ、事務・事業の特性を踏まえて適正な給与水準となるよう厳しく検証し、その検証結果及び取組状況を公表する。

■令和3年度計画

③ 人件費管理の適正化

給与水準については、政府における独立行政法人に係る報酬・給与等の見直しの取組みを踏まえ、国家公務員等の給与水準等との比較を行いつつ、事務・事業の特性を踏まえて適正な給与水準となるよう厳しく検証し、その検証結果及び取組状況を公表する。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 検証結果及び取組状況を公表しているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

給与水準については、政府における独立行政法人に係る報酬・給与等の見直しの取組みを踏まえ、国家公務員等の給与水準等との比較を行いつつ、事務・事業の特性を踏まえて 適正な給与水準となるよう厳しく検証し、その検証結果及び取組状況を公表した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 給与水準について厳しく検証し、その検証結果及び取組状況を公表した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ

る。

■課題と対応

162

■当該事業年度における業務運営の状況

給与の支給基準については、鉄道建設技術などの高度な知識・技術を有する優秀な人材を確保するため、国家公務員と同程度の初任給とするとともに、人事院勧告を踏まえて行われる国家公務員の給与改定に準じた改定等を行ってきたところである。

1. 給与水準に関する検証

給与水準については、以下の理由から国家公務員に比べて高くなっている。

当機構の大半の職員が従事する鉄道建設事業は、有期事業であることから余剰人員を抱えないために、大半の職員を対象として、事業の進捗、業務量の波動に対応しながら高い頻度(2年~3年程度)で全国規模での人事異動を実施しているため、これに伴って広域異動手当及び単身赴任手当が支給される者の割合が高くなっている。

業務のアウトソーシング等を積極的に進めてきた結果、管理的業務が中心となり、 国家公務員に比べ管理職の割合が高くなっている。

<広域異動手当の支給対象者の割合>

国家公務員:13.7% 機構:16.4%

※異動前後の勤務箇所間の距離 300 km以上の場合

国家公務員:5.7% 機構:12.3%

<単身赴任手当の支給対象者の割合>

国家公務員:8.2% 機構:13.5%

<管理職手当の支給対象者の割合>

国家公務員:16.7% 機構:19.6%

(注)上記の国家公務員の数値については、令和2年国家公務員給与等実態調査 (人事院)統計表より引用

なお、給与の支給水準については、整備新幹線等の高速鉄道建設を担う機関として、 当該業務の安定的な実施のため、専門的知識・技術を有する優秀な人材を確保する必 要があること、また、鉄道建設事業の進捗に対応し、2年~3年周期で全国異動をす る必要があるなどの事情を考慮した給与体系としている。

【採用状況】

国家公務員: 大卒程度(総合職・一般職) 3,899名(76.5%)

高卒程度(一般職) 1,196名(23.5%)

機 構: 高専卒、大卒、大学院卒 46名 (100%)

(注) 上記の国家公務員の数値については、令和2年度年次報告書(人事院)より引用

【主な資格の保有者(令和2年度末現在)】

博士14名、技術士124名、鉄道設計技士34名、一級建築士34名

2. 給与水準の適正化に向けた令和3年度の取組状況等

給与水準については、令和3年6月に公表した役員の報酬等及び職員の給与の水準公表資料において、主務大臣より機構の給与水準の設定の考え方は妥当であると評価されたところであり、引き続きこれを維持するために、職員採用形態の多様化に向けた取り組みを推進しているところである。

3. 検証結果及び取組状況の公表

令和 2 年度の給与水準に関する検証の結果及び取組状況については、総務大臣が 定める「独立行政法人の役員の報酬等及び職員の給与の水準の公表方法等について (ガイドライン)」に基づき、令和 3 年 6 月にホームページで公表した。

2. (1) ④一般管理費の効率化

■中期目標

④ 一般管理費の効率化

一般管理費(人件費及び特殊要因により増減する経費を除く。)については、中期目標期間の最終年度(令和4年度)において、前中期目標期間の最終年度(平成29年度)比で5%程度に相当する額を削減する。

■中期計画

④ 一般管理費の効率化

一般管理費(人件費及び特殊要因により増減する経費を除く。)については、中期計画期間の最終年度(令和4年度)において、前中期計画期間の最終年度(平成29年度)比で5%程度に相当する額を削減する。

■令和3年度計画

④ 一般管理費の効率化

一般管理費(人件費及び特殊要因により増減する経費を除く。)については、中期計画期間の最終年度(令和4年度)において、前中期計画期間の最終年度(平成29年度)比で5%程度に相当する額の削減を目指し、抑制を図る。

■主な評価指標

定量的目標等: 人件費及び特殊要因を除いた一般管理費の削減率(令和4年度におけ

る対平成29年度比)

評価の視点: 中期計画期間の最終年度(令和4年度)における前中期計画期間の最

終年度(平成29年度)比の削減率に向けた実施状況

■主要な経年データ

評価対象となる指標	達成目標	基準値 (平成 29年度 の一般 管理費	平成 30 年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(情報 ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・
		年度計画予算額)						必要な 情報
中期計画(百万円)	令(びにす除い29でに額和人特よるく、て年%当制の年費要増費に平度程す測度及因減をお成比度る	6, 780			_	I	6, 440 程度	
年度計画予算 額(百万円)			$6,774$ $< 6,810 >$ $(6,774)$ $\ll 6,799 \gg$	6,715 $<6,766>$ $(6,715)$ $<6,766>$	6,664 < 6,729 > (6,664) «6,719 »	$6,610$ $< 6,722 >$ $(6,610)$ $< 6,722 \gg$	(6, 440) ≪ 6, 556 ≫	
削減率 (各年度計 画予算額と 平成29年度 計画予算額 との比較)		_	△0.1% <0.5%> (△0.1%) ≪0.3%≫	△1.0% <△0.2%> (△1.0%) «△0.2%»	$\triangle 1.7\%$ $<\triangle 0.7\% >$ $(\triangle 1.7\%)$ $\ll \triangle 0.9\% \gg$	$\triangle 2.5\%$ $< \triangle 0.9\% >$ $(\triangle 2.5\%)$ $< \triangle 0.9\% \gg$	(△5.0%) ≪△3.3%≫	
<参考> 中期計画上の 推計額 (百万円)			$6,774$ $<6,810>$ $(6,774)$ $\ll 6,799\gg$	6,715 $< 6,751 >$ $(6,715)$ $< 6,740 >$	6, 664 < 6, 710 > (6, 664) « 6, 689 »	$6,610$ $< 6,696 >$ $(6,610)$ $\ll 6,635 \gg$	$6,440$ $< 6,526 >$ $(6,440)$ $\ll 6,465 \gg$	
達成度 (年度計画 の削減率と 中期計画上 の削減率の 比較)		_	100% <100%> (100%) «100%»	100% <48.6%> (100%) ≪35.3%≫	100% <72.7%> (100%) «67.3%»	100% <69.1%> (100%) «40.1%»	(100%) ≪71.0%≫	

- (注1) 本書は、特殊要因を除いた変更後の予算額。
 - < >は、特殊要因を含んだ変更後の予算額。
 - ()は、特殊要因を除いた当初計画の予算額。
 - ≪ ≫は、特殊要因を含んだ当初計画の予算額。
- (注2) 特殊要因は、中央新幹線建設資金貸付等業務、海外高速鉄道調査等業務、都市鉄道融資及び物流施設融資業務並びに令和3年度以降の新たなJR二島貨物支援業務に係る経費である。
- (注3) 本表には人件費を含まない。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業 務運営の状況

令和3年度計画予算における人件費を除いた一般管理費6,722百万円のうち、特殊要因(中央新幹線建設資金貸付等業務に係る経費32百万円、海外高速鉄道調査等業務に係る経費27百万円、都市鉄道融資及び物流施設融資業務に係る経費29百万円並びに令和3年度以降の新たなJR二島貨物支援業務に係る経費24百万円)を除いた評価対象の予算額は6,610百万円であり、平成29年度計画予算6,780百万円と比べ、物件費を削減したことにより170百万円(△2.5%)を削減した。令和4年度までの見込みは前記「主要な経年データ」のとおりとなっており、中期計画における所期の目標に向け着実に進捗している。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 人件費及び特殊要因を除いた一般管理費は平成 29 年度計画予算 6,780 百万円 と比べ、170 百万円 (△2.5%) を削減しており、中期計画における所期の目標 に向け着実に進捗していると考えられる。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

167

2. (1) ⑤事業費の効率化

■中期目標

⑤ 事業費の効率化

事業費(特殊要因により増減する経費を除く。)については、中期目標期間の最終年度(令和4年度)において、前中期目標期間の最終年度(平成29年度)比で5%程度に相当する額を削減する。

■中期計画

⑤ 事業費の効率化

事業費(特殊要因により増減する経費を除く。)については、中期計画期間の最終年度(令和4年度)において、前中期計画期間の最終年度(平成29年度)比で5%程度に相当する額を削減する。

■令和3年度計画

⑤ 事業費の効率化

事業費(特殊要因により増減する経費を除く。)については、中期計画期間の最終年度(令和4年度)において、前中期計画期間の最終年度(平成29年度)比で5%程度に相当する額の削減を目指し、抑制を図る。

■主な評価指標

定量的目標等: 特殊要因を除いた事業費の削減率(令和4年度における対平成29年度

比)

評価の視点: 中期計画期間の最終年度(令和4年度)における前中期計画期間の最終

年度(平成29年度)比の削減率に向けた実施状況

■主要な経年データ

評価対象となる指標	達成目標	基 29年 事年 画額 第 第 第 第 第 第 第 第 第 第 第 第 第	平成 30 年 度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(考報当年まの積等必な報参情)該度で累値、要情
中期計画(百万円)	令度要りる除お成比程当の和(因増経くい29で度す削4特に減費)て年 5にる減年殊よすをに平度%相額	932, 565		_		_	885, 937 程度	
年度計画予算 額(百万円)	_	_	976, 139 <1, 001, 910> (968, 733) «994, 488»	964, 278 <993, 270> (962, 224) «991, 216»	$982,050$ $<1,128,434>$ $(977,104)$ $\ll 1,006,360 \gg$	948, 291 <1, 107, 368 > (943, 276) «1, 102, 353 »	(720, 804) «998, 220»	
削減率(各 年度計画予 算額と平成 29 年度計画 予算額との 比較)		_	4. 7% <7. 4%> (3. 9%) «6. 6%»	3.4% <6.5%> (3.2%) «6.3%»	5. 3% <21. 0%> (4. 8%) «7. 9%»	1.7% <18.7%> (1.1%) «18.2%»	(∆22.7%) ≪7.0%≫	
<参考> 中期計画上の 推計額(百万 円)	_	_	969, 800 <995, 571> (969, 800) «995, 554»	977, 190 <1, 003, 050 > (977, 190) «1, 002, 945 »	935, 294 <1, 078, 371> (935, 294) «961, 050»	992, 816 <1, 149, 690 > (816, 574) «842, 330»	885, 803 <962, 847> (826, 888) «852, 644»	
達成度(年 度計画の削 減率と中期 計画上の削 減率の比 較)	ティ ン * * * * * * * * * * * * * * * * * * *	_	85.5% <90.9%> (102.9%) ≪101.7%≫	140.7% <116.1%> (150.5%) «120.0%»	5.5% <74.4%> (6.1%) «38.6%»	383. 1% <124. 2%> (△1082. 9%) ≪△53. 1%≫	(49.9%) ≪∆121.7%≫	

⁽注1) 本書は、特殊要因を除いた変更後の予算額。

- < >は、特殊要因を含んだ変更後の予算額。
- ()は、特殊要因を除いた当初計画の予算額。
- ≪ ≫は、特殊要因を含んだ当初計画の予算額。
- (注2) 特殊要因は、中央新幹線建設資金貸付等業務、海外高速鉄道調査等業務、都市鉄道融資及び物流施設融資業務、並行在来線会社への出資業務並びに令和3年度以降の新たなJR二島貨物支援業務に係る経費である。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業 務運営の状況

令和3年度計画予算における事業費1,107,368百万円のうち、特殊要因(中央新幹線建設資金貸付等業務に係る経費25,756百万円、海外高速鉄道調査等業務に係る経費3,484百万円、都市鉄道融資及び物流施設融資業務に係る経費6,251百万円、並行在来線会社への出資業務に係る経費600百万円並びに令和3年度以降の新たなJR二島貨物支援業務に係る経費122,986百万円)を除いた評価対象の予算額は948,291百万円であり、平成29年度計画予算932,565百万円と比べ、15,726百万円(+1.7%)の増額となっている。

これは整備新幹線事業がピークを迎えていることや北陸新幹線の事業費増加等の影響により、対平成29年度比で増加となっているものであるが、令和4年度は、開業に向けて事業が縮小する見込みであること等から、機構全体の事業費としては、令和4年度における削減目標を達成できる見通しである。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 特殊要因を除いた事業費は平成 29 年度計画予算 932,565 百万円と比べ、15,726 百万円 (+1.7%) の増額となっているものの、令和 4 年度は、整備新幹線事業が縮小する見込みであること等から、令和 4 年度における削減目標を達成できる見通しである(特殊要因を除いた令和 4 年度計画予算における事業費 720,804 百万円、 \triangle 22.7%)。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

「業務運営の抜本的な改善に関する命令」に対し、機構において改善措置をとりまとめ、国土交通大臣に対し報告(「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について(ご報告)」)するとともに、速やかに実施に移した。

「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会報告書」で指摘いただいた事項を踏まえつつ、これに限らず業務プロセスの改善や組織・人事体制の見直しなど機構の仕事のあり方を根本から見直すことを目的に、「鉄道・運輸機構改革プラン」を策定した。同プランの具体的な取組内容や取組の期限、責任者を整理したロードマップを策定したうえで、定期的に進捗を確認するためのフォローアップを実施することで、同プランの着実な進捗を図っている。

令和2年度業務実績評価において主務大臣から示された<今後の課題>(下記)については、令和4年度においても引き続き対応していく。

<今後の課題>

整備新幹線をはじめとする鉄道建設業務について、「業務運営の抜本的な改善に関する

命令を受けての改善措置について」を引き続き確実に実施するとともに、令和 2 年 6 月 にとりまとめられた「北陸新幹線の行程・事業費管理に関する検証委員会報告書」の内容 も踏まえて事業費の管理を徹底し、あわせて機構全体の事業費の効率化の取組を進めていく必要がある。

2. (1) ⑥資産の有効活用

■中期目標

⑥ 資産の有効活用

宿舎等の保有資産について、効率的な活用を図るとともに、利用実態等に照らして 適切な場合には処分を行う。

<指標>

・ 保有宿舎・寮の平均入居率(前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年 度上期までの平均入居率・95%)

■中期計画

⑥ 資産の有効活用

宿舎等の保有資産について、効率的な活用を図るとともに、「8. 重要な財産の譲渡・担保に関する計画」に従って、資産の処分等及び集約化を図る。

■令和3年度計画

⑥ 資産の有効活用

宿舎等の保有資産について、効率的な活用を図るとともに、集約化のため、行田宿舎 については売却手続きを進める。

■主な評価指標

指標: 保有宿舎・寮の平均入居率(前中期目標期間実績:平成25年度から平成29年

度上期までの平均入居率・95%)

評価の視点: 資産の処分等及び集約化を図っているか。

■主要な経年データ

評価対象となる指標	達成 目標	基準値 (前中期 目標期間 最終年度 値等)	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年 度	(報) ま積 度 報当まで等、報 まで値情報
保有宿舎 舎・野 の 入居率	_	平成 25 年 度から平成 29 年度上 期までの平 均入居率・ 95%	96. 5%	95. 3%	95. 6%	95. 1%		

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

保有宿舎・寮については、人事異動に伴う入居者の入替え等により空室となる期間を短くする等、効率的な活用を図った。

行田宿舎については、土地調査測量を完了し、一般競争入札に付した結果、令和3年10月21日に落札者が決定し、同年11月12日付け売買契約書の締結に至った。その後、契約書に基づく物件の引渡しを終え、令和3年12月9日に所有権移転登記を完了した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 保有宿舎・寮について効率的な活用を図ったことにより、95.1%と高い入居率を維持できた。また、行田宿舎について売買契約書を締結し所有権移転登を完了させ、資産の集約化において着実な進捗を図ることができた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

173

2. (2) 電子化の推進

■中期目標

(2) 電子化の推進

業務運営の簡素化及び効率化を図るため、ITの活用等により、業務の電子化及びシステム等の最適化を推進する。

<指標>

- · Web会議開催回数
- 電子決裁率

■中期計画

(2) 電子化の推進

業務運営の簡素化及び効率化を図るため、システム等の事情を踏まえつつ、ITの活用等により、業務の電子化及びシステム等の最適化を推進する。

■令和3年度計画

(2) 電子化の推進

業務運営の簡素化及び効率化を図るため、システム等の事情を踏まえつつ、ITの活用等により、業務の電子化及びシステム等の最適化を推進する。

■主な評価指標

指標: ·Web会議開催回数

・電子決裁率

評価の視点: 電子化の推進により業務の簡素化及び効率化を図っているか。

■主要な経年データ

評価対象 となる指 標	達成目標	基準値 (前中期目 標期間最終 年度値等)	平成 30 年度	令和元 年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	(参考情報) 当該年度までの累積値等、必要な情報
Web会議 開催回数	_	_	632 回 (4 月~ 3 月)	1,110回 (4月~ 3月)	2,255 回 (4 月~ 3月)	359回 (4 月~ 10月)		
電子決裁率	_	_	50.5% (4月~ 3月)	59.3% (4月~3 月)	69.8% (4 月~ 3月)	84.6% (4月~ 12月)		

注)・「Web会議開催回数」については、Web会議システム「V-CUBE」(令和3年10月運用終了) における会議開催回数のみを対象としており、Microsoft Teamsによる会議開催回数は対象としていない。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

業務運営の簡素化及び効率化を図るほか、働き方改革に対応した環境整備のため、IT の活用等により、以下に掲げるものをはじめとして、業務の電子化及びシステム等の最適化を推進した。

1. Web会議及びペーパーレス会議

Web会議については、Web会議が可能な専用端末による利用としていたものに加え、Microsoft Teamsの導入により各職員の端末から利用が可能となり、さらにはビジネスチャットやファイル共有が可能となったことから、Microsoft Teamsに運用を統一した。また、Web会議やペーパーレス会議のニーズの高まりを受けて、大型ディスプレイ、スピーカーマイク等の環境を充実させたことにより、出張に係る時間をほかの業務に充てることが可能となったほか、遠隔地間のコミュニケーションの円滑化を図ることができた。

2. 電子決裁

文書の起案については、電子的方式によることを原則としているところ、電子決裁の不可能な項目の見直しや電子決裁の推進に関する通知を発出し、電子決裁率の向上に努めた。また、後述するリモートアクセスサービスとの連携を行い、出張等の外勤時においても承認が可能な環境の整備に努めた。このほか、グループウェアのワークフロー機能を用いて、出張等に係る申請の承認を可能とした。

3. モバイル通信可能なノートPCの導入

令和2年度に導入を開始したモバイル通信機能付きのノートPCについては、384台 (令和3年度初:約20%の配備率)から1,468台(令和3年度末:約80%の配備率) へと大幅に導入を加速化し、在宅勤務や自席にとらわれない働き方が可能となるよう環境を整備するとともに、業務における効率的で効果的な活用を促進した。

4. デジタルツールの利活用

リモートアクセスツールを新たなサービスに移行し、従来から可能であった緊急時や外業におけるメールやイントラサイトの閲覧に加え、Microsoft Teams でのビジネスチャットや業務システムの利用を実現することができた。また、AIを活用した議事録作成ツールを導入し、各種会議や関係者との協議などにおける議事録作成の効率化に寄与することができた。

5. 業務システムの最適化

各部門の実務において利用している業務システムについては、CIO補佐官の助言を得て関係課と課題を調整し、パッケージシステムの未導入の業務システムを中心に、新たなシステムによる運用・利用の効率化の実現のため、システム間のデータ連携が図れるようシステムの構築を進めている。また、地方機関で調達・管理を行っている一部のシステムについては、本社へ移管することとし、全体最適化に向けた体制を整えた。

6. 事業におけるDXの実現

機構内に「ICT推進チーム」を初めて設置し、遠隔臨場の確認項目の精査と開始後の実証フォローなどDXを促進した。北海道新幹線建設工事においては、遠隔臨場のモデル工区を設定し、各種技術の実証を行った。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 令和3年度の取組として、業務の電子化及びシステム等の最適化を推進し

た。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

令和3年12月にデジタル大臣が決定した「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」にのっとり、適切な対応を行うとともに、令和3年7月に機構が策定・公表した「鉄道・運輸機構改革プラン」を着実に実施する必要がある。

3. 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

(1) 予算、収支計画及び資金計画

■中期目標

- 5. 財務内容の改善に関する事項
- (1) 財務運営の適正化

中期目標期間における予算、収支計画及び資金計画について、適正に計画し健全な財務体質の維持を図る。

独立行政法人会計基準(平成12年2月16日 独立行政法人会計基準研究会策定、 平成27年1月27日改訂)等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準 による収益化が原則とされたことを踏まえ、引き続き、収益化単位としての業務ごとに 予算と実績を管理する。

また、独立行政法人会計基準等を遵守し、適正な会計処理に努める。

なお、毎年度の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行う。

■中期計画

- 5. 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画
- (1)予算、収支計画及び資金計画 別紙のとおり。

■令和3年度計画

- 3. 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画
- (1)予算、収支計画及び資金計画 別紙のとおり。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 中期計画の予算、収支計画及び資金計画に基づくとともに、毎年度の運営

費交付金債務残高の発生状況にも留意して作成した年度計画の予算、収支計

画及び資金計画について適正に実施しているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

- ・令和3年度の予算、収支計画及び資金計画の計画と実績(表3.1-1参照)
- · 令和 3 年度決算報告書(表 3.1-2 参照)
- ・目的積立金等の状況(表 3.1-3 参照)

■評定と根拠

評定: B

根拠: 中期計画を踏まえ作成した令和3年度計画に基づき、適正に実施したことから、

中期計画における所期の目標を達成していると考えられる。

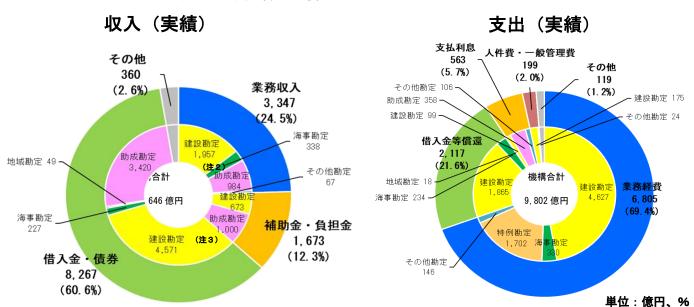
■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

令和 3 年度における機構の収入の実績については、業務収入として建設勘定の鉄道施設貸付・譲渡収入が1,934 億円、海事勘定の共有船舶使用料収入が255 億円であり、その他の勘定の業務収入も含めて合計3,347 億円(構成比24.5%)となった。補助金・負担金は、建設勘定の鉄道建設資金として673 億円の交付を受け、助成勘定の鉄道助成業務費の財源1,000 億円と合わせて合計1,673 億円(構成比12.3%)の収入を計上した。借入金及び機構債の発行による収入は、建設勘定の整備新幹線建設財源等として4,571 億円、海事勘定の共有船建造費の財源として227 億円、地域勘定の都市鉄道融資業務の財源として49 億円、助成勘定の債務償還業務の財源として3,420 億円であり、合計8,267 億円(構成比60.6%)の資金を調達した。

支出の実績については、業務経費として建設勘定の鉄道建設業務関係経費が 4,627 億円、 海事勘定の海事業務関係経費が 330 億円、特例勘定の特例業務関係経費が 1,702 億円であ り、その他の勘定の業務経費も含めて合計 6,805 億円(構成比 69.4%)を計上した。借入 金等償還は、建設勘定が 1,865 億円、海事勘定が 234 億円、地域勘定が 18 億円であり、合 計 2,117 億円(構成比 21.6%)の償還を行った。

図3.1-1 収入・支出予算の実績



- (注1) 収入、支出ともに勘定間繰入は含まない。
- (注 2) この中に含まれる新幹線鉄道施設譲渡収入(管理費を除く)724億円のうち、163 億円は整備新幹線整備事業資金として建設勘定に繰り入れ、461億円は特例業務勘 定へ繰り入れた。
- (注 3) このうち 904 億円は、整備新幹線整備事業資金等として建設勘定へ繰り入れた。

次に、令和3年度の予算、収支計画及び資金計画とその実績において、主な増減が発生しているものについては、以下のとおりである(表3.1-1参照)

・予算 (実績)

収入では、建設勘定において、事業の進捗が計画を下回ったことにより受託収入が減少した。また、海事勘定において、業務収入が予定を上回ったこと及び船舶取得費が予定を下回ったことに伴い民間借入金が減少した。

支出では、建設勘定において、事業の進捗が計画を下回ったこと及び海事勘定において船舶取得費が予定を下回ったことにより業務経費が減少した。

· 収支計画(実績)

費用の部では、建設勘定において、受託事業の引渡しが計画を上回ったことにより受 託経費が増加した。

収益の部では、特例業務勘定において、共済年金追加費用引当金戻入益等を計上したことにより特例業務収入が増加した。

・資金計画 (実績)

資金支出では、建設勘定において、有価証券の取得があったこと及び特例業務勘定において、定期預金の預入れがあったことにより投資活動による支出が増加した。

資金収入では、建設勘定及び特例業務勘定において、有価証券の償還があったことにより投資活動による収入が増加した。

表3.1-1 令和3年度の予算、収支計画及び資金計画の計画と実績

【建設勘定】

							Art	(単位:百万円)	7
区分			画			実			4
	整備新幹線事業	民鉄線等事業	その他事業	合 計	整備新幹線事業	民鉄線等事業	その他事業	合 計	4
収入									
国庫補助金等	62,686	12,210	-	74,896	55,167	12,180	-	67,347	
地方公共団体建設費負担金	62,686	-	-	62,686	55,167	-	-	55,167	/ 1
地方公共団体建設費補助金	-	12,210	-	12,210	-	12,180	-	12,180)
政府出資金	-	-	3,400	3,400	-	-	168	168	3 3 2
借入金等	355,050	82,528	24,472	462,050	355,050	77,583	24,438	457,072	2
財政融資資金借入金	300,000	8,300	-	308,300	300,000	8,300	-	308,300)
民間借入金	55,050	9,028	7,672	71,750	55,050	4,083	7,638	66,772	2
鉄道建設・運輸施設整備支援機構債券	-	65,200	16,800	82,000	-	65,200	16,800	82,000)
業務収入	88,754	71,374	33,305	193,433	87,937	74,364	33,440	195,741	1
受託収入	-	_	29,199	29,199	-	-	12,280	12,280) ×3
業務外収入	159	1,679	757	2,595	18,481	1,669	1,594	21,744	ı × 4
他勘定より受入	96,672	11,594	18,489	126,755	92,518	11,622	16,354	120,494	4
8†	603,321	179,384	109,623	892,328	609,153	177,418	88,274	874,846	ŝ
支出									1
業務経費									
鉄道建設業務関係経費	493,055	34,059	22,934	550,049	412,398	32,260	17,996	462,654	£ 3×5
受託経費									1
鉄道建設業務関係経費	-	_	26,811	26,811	-	-	11,076	11,076	3 3≪ 6
借入金等償還	-	134,040	52,463	186,503	-	134,040	52,463	186,503	3
支払利息	2,737	6,335	1,123	10,195	3,071	5,863	964	9,898	3
一般管理費	3,952	411	941	5,305	3,383	362	604	4,349	7 🔆 او
人件費	10,868	1,133	2,605	14,606	10,557	1,130	1,429	13,117	/ 38
業務外支出	8,961	2,593	3,447	15,001	254	291	131	676	3 38 9
他勘定へ繰入	683	20,408	· -	21,091	167	20,406	3	20,576	3
8+	520,256	198,979	110,326	829,560	429,830	194,352	84,666	708,848	3

- [人件費の見積も9] 11.417百万円を支出する。 ただし、上記の領は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職 者給与1.4間当ずる配配の費用である。
- (注1)第4期中期計画期間における特殊要因については、我が国鉄道技術の海外展開に向けた 取組みに係る経費である。

- 429.830 194.352 84.666 708.8481
 対 整備新幹線事業において、事業の進歩が開産下回ったことに伴う減
 ※2 その他事業において、再改進かが下空下回ったことに伴う減
 ※3 その他事業において、再改進かが下面で下回ったことにそう減
 ※4 整備新幹線事業において、再改処連がが下面で下回ったことによる増
 ※6 その他事業において、事業の進捗が計画を下回ったことによる減
 ※6 その他事業において、事業の進捗が計画を下回ったことによる減
 ※8 欠負があったことによる減
 ※8 欠負があったことによる減
 ※8 欠負があったことによる減
 ※8 欠負があったことによる減

収支計画

								(単位:百万円)
区分			画				績	
<u></u> Δ 7	整備新幹線事業	民鉄線等事業	その他事業	合 計	整備新幹線事業	民鉄線等事業	その他事業	合 計
費用の部	224,834	68,827	56,879	350,540	231,153	72,902	103,692	407,747
経常費用	224,674	62,872	55,701	343,247	230,861	67,570	52,842	351,274
鉄道建設業務費	223,818	62,661	54,021	340,500	225,424	67,359	52,121	344,905
受託経費	65	-	1,354	1,418	4,644	-	285	4,928
一般管理費	694	186	299	1,179	717	190	414	1,321
減価償却費	97	25	28	149	77	21	22	120
財務費用	4	5,832	1,162	6,997	12	5,292	984	6,288
維損	156	124	16	296	280	40	79	399
臨時損失	-	-	-	-	0	-	49.786	49,786
又益の部	224,834	68,792	56,911	350,537	231,153	72,924	104,430	408,507
鉄道建設業務収入	87,712	66,824	45,410	199,946	87,668	71,106	43,736	202,510
鉄道建設事業費補助金収入	-	-	-	-	-	-	-	-
鉄道建設事業費利子補給金収入	-	25	-	25	-	26	-	26
受託収入	65	-	1,354	1,418	4,644	-	285	4,928
資産見返負債戻入	136,898	1,782	9,991	148,671	138,257	1,689	9,582	149,527
資産見返補助金等戻入	133,009	1,775	975	135,758	133,888	1,644	691	136,223
その他	3.889	7	9.016	12.913	4,369	45	8.891	13.304
財務収益	4	0	-	4	12	3	-	15
雑益	156	161	155	472	570	101	334	1,005
臨時利益	-	-	-	-	3	-	50,494	50,497
純利益	_	△ 34	32	△ 3	_	22	738	760
目的積立金取崩額	-	-	-	-	-	-	-	-
総利益	_	△ 34	32	△ 3		22	738	760

資金計画

								(単位:日27日)	
区分		ā+	画			実	績		1
E 7	整備新幹線事業	民鉄線等事業	その他事業	合 計	整備新幹線事業	民鉄線等事業	その他事業	合 計	I
資金支出	979,179	246,448	128,127	1,353,755	1,262,195	309,573	112,026	1,683,793	l
業務活動による支出	520,101	44,549	57,369	622,019	436,168	32,744	37,152	506,064	※ 1
投資活動による支出	5	-	458	463	777,000	112,600	155	889,755	※2
財務活動による支出	-	154,415	52,463	206,877	85	154,415	52,464	206,963	
翌年度への繰越金	459,073	47,485	17,837	524,396	48,942	9,814	22,255	81,011	
資金収入	979,179	246,448	128,127	1,353,755	1,262,195	309,573	112,026	1,683,793	
業務活動による収入	248,112	96,785	81,149	426,045	239,828	97,753	67,375	404,956	
受託収入	453	1,000	29,199	30,652	111	125	12,281	12,516	Ж3
その他の収入	247,659	95,785	51,950	395,393	239,718	97,629	55,094	392,440	
投資活動による収入	159	72	602	833	539,398	120,700	1,329	661,427	※ 4
財務活動による収入	355,050	82,528	27,872	465,450	355,050	77,583	24,606	457,239	
前年度よりの繰越金	375,858	67,064	18,504	461,426	127,918	13,536	18,716	160,171	

(注2)単位未満四捨五入のため、合計額は一致しないことがある。

- | 127,918 | 13,536 | 18,716 | 160,171 | 18,716 | 160,171 | 17,818 | 1846年第末において、事業の選挙が計画を下回ったことによる域 22 整備新幹線事業において、有価証券の取得があったことによる域 23 その他事業において、事業の進捗が計画を下回ったことによる域 24 整備新幹線事業において、有価証券の俄選があったことによる地

【海事勘定】

予算

(単位:百万円)

		キロ・ログリリ/	-
区 分	計画	実績	
収入			
借入金等	39,000	22,700	
財政融資資金借入金	32,000	22,700	※1 船舶取得費が予定を下回ったことに伴う減
民間借入金	7,000	-	※2 業務収入が予定を上回ったこと及び船舶取得費が予定を下回ったことに伴う
業務収入	28,160	33,798	※3 船舶売却金が予定を上回ったことによる増
業務外収入	92	558	※4 雑収入が予定を上回ったことによる増
計	67,252	57,056	
支出			
業務経費			
海事業務関係経費	46,386	33,012	※5 船舶取得費が予定を下回ったことによる減
借入金等償還	23,364	23,364	
支払利息	860	379	※6 借入金利が予定を下回ったことによる減
一般管理費	227	205	
人件費	739	644	※7 欠員があったことによる減
業務外支出	140	0	※8 民間借入金を借入れしなかったことによる減
計	71,716	57,605	

[人件費の見積もり] 614百万円を支出する。

ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、 超過勤務手当及び休職者給与に相当する範囲の費用である。

収支計画

(単位:百万円)

	,	(単位:白力円)		
区 分	計画	実績		
費用の部	26,444	24,900		
経常費用	25,382	24,445		
海事業務費	24,315	23,559		
一般管理費	1,065	884	Ж1	人件費が予定を下回ったことによる減
減価償却費	2	2		
財務費用	1,061	360	※ 2	借入金利が予定を下回ったことによる減
臨時損失	-	95	Ж3	減損損失等があったことによる増
収益の部	26,873	26,550		
海事業務収入	26,354	25,818		
資産見返負債戻入				
資産見返補助金等戻入	0	0		
財務収益	0	0		
雑益	518	233	※ 4	船舶取得費が予定を下回ったこと等に伴う減
臨時利益	-	499	※ 5	固定資産売却益等があったことによる増
純利益	429	1,650		
目的積立金取崩額	-	-		
総利益	429	1,650	l	

資金計画

(単位:百万円)

	((単位:白力円)	
区 分	計画	実績	
資金支出	75,967	66,413	
業務活動による支出	2,586	1,486	※1 資産保全管理諸費が予定を下回ったこと等による減
投資活動による支出	45,764	32,787	※2 船舶取得費が予定を下回ったことによる減
財務活動による支出	23,364	23,364	
翌年度への繰越金	4,253	8,776	
資金収入	75,967	66,413	
業務活動による収入	26,484	25,879	
投資活動による収入	1,659	8,363	※3 船舶売却金が予定を上回ったことによる増
財務活動による収入	39,000	22,700	※4 借入金の借入が予定を下回ったことによる減
前年度よりの繰越金	8,823	9,471	

⁽注)単位未満四捨五入のため、合計額は一致しないことがある。

【地域公共交通等勘定】

予算

(単位:百万円) 計画 実績 地域公共交通出資等業務 内航海運活性化融資業務 合 計 地域公共交通出資等業務 内航海運活性化融資業務 合 計 収入 · 運営費交付金 61 57 57 政府出資金 借入金等 財政融資資金借入金 5 500 5 500 4 920 4.920 5,500 4,920 **※**1 民間借入金 業務収入 業務外収入 他勘定より受入 1,757 810 1.757 2.567 810 2.567 600 600 101 101 жз 1.757 計 6.972 8,729 5,889 1.757 7,646 支出 山 業務経費 地域公共交通等業務関係経費 6.109 6.109 5.035 5.035 **※**4 借入金等償還 支払利息 61 676 1,816 676 61 676 1,816 676 1,755 1,755 一般管理費 34 86 37 101 31 84 34 97 人件費 業務外支出 13 15 計 6.972 8.746

[人件費の見積もり] 80百万円を支出する。

ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及 *2 び休職者給与に相当する範囲の費用である。

(注1)第4期中期計画期間における特殊要因については、都市鉄道融資及び物流施設 融資に係る経費並びに並行在来線会社に対する出資に係る経費である。

- 5,893 1,771 7,664 地域公共交通出資等業務において、事業の進捗が計画を下回ったことに伴う減
- 地域公共交通出資等業務において、契約に係る費用が予定を下回ったことによる減
- 地域公共交通出資等業務において、出資額が計画を 下回ったことに伴う滅 ж3
- ※4 地域公共交通出資等業務において、出資額が計画を 下回ったことによる減
- ※5 消費税納付額が予定を下回ったことによる減

収支計画

(単位:百万円)

区分		計画			実績	(羊匠:百万门)	1
E 77	地域公共交通出資等業務	内航海運活性化融資業務	合 計	地域公共交通出資等業務	内航海運活性化融資業務	合 計]
費用の部	830	18	848	819	15	835	
経常費用	132	18	150	127	15	142	
地域公共交通等業務費	8	0	8	12	0	12	*
一般管理費	124	17	141	115	15	130	
減価償却費	0	0	0	0	0	0	
財務費用	699	-	699	692	-	692	
臨時損失	-	-	-	0	0	0	
収益の部	830	1	832	828	1	829	
運営費交付金収益	57	-	57	65	-	65	×2
地域公共交通等業務収入	765	1	766	759	1	760	
賞与引当金見返に係る収益	7	-	7	3	_	3	* :
退職給付引当金見返に係る収益	0	-	0	0	-	0	
資産見返負債戻入	0	-	0	0	-	0	
資産見返運営費交付金戻入	0	-	0	0	_	0	
資産見返補助金等戻入	0	-	0	0	-	0	
財務収益	-	-	-	0	0	0	
雑益	1	-	1	1	0	1	
臨時利益	-	_	_	0	0	0	
純利益	_	△ 16	△ 16	9	△ 14	△ 5	
目的積立金取崩額	-	16	16	-	14	14	1
総利益	-	-	_	9	-	9	

**1 地域公共交通等出資等業務において、前年度から 繰り越した物流調査業務費の費用化による増 **2 地域公共交通等出資等業務において、運営費交付

金債務として前年度から繰り越した額の収益化による

増
※3 人件費が予定を下回ったことに伴う減

資金計画

(##. *==m)

						(単位:百万円)	
区 分		計画			実績]
	地域公共交通出资等業務	内航海運活性化融資業務	合 計	地域公共交通出資等業務	内航海運活性化融资業務	合 計	1
資金支出	6,973	1,790	8,763	5,921	1,793	7,714	1
業務活動による支出	6,910	18	6,928	5,835	16	5,851	※ 1
投資活動による支出	1	1	2	1	1	1	※ 2
財務活動による支出	61	1,755	1,816	61	1,755	1,816	
翌年度への繰越金	1	16	17	24	22	45	
資金収入	6,973	1,790	8,763	5,921	1,793	7,714	
業務活動による収入	1,473	1,757	3,229	973	1,757	2,730	
運営費交付金による収入	61	-	61	57	_	57	
その他の収入	1,411	1,757	3,168	915	1,757	2,672	ж3
投資活動による収入	-	_	_	0	0	0	
財務活動による収入	5,500	-	5,500	4,920	-	4,920	※ 4
前年度よりの繰越金	1	33	34	28	36	65	

(注2)単位未満四捨五入のため、合計額は一致しないことがある。

※1 地域公共交通出資等業務において、貸付額が予定 を下回ったことによる減

※2 固定資産の取得が予定を下回ったことによる減 ※3 助域公共交通出資等業務において、出資額が計画 を下回ったことによる減 ※4 地域公共交通出資等業務において、借入額が予定を 下回ったことによる減

【助成勘定】

											<u>(1</u>)	単位:百万円)	
			81	画					実	績]
区分	鉄道助成業務	中央新幹線建設 資金貸付等業務	債務償還業務	勘定共通	セグメント間相殺	숨 計	鉄道助成業務	中央新幹線建設 資金貸付等業務	債務償還業務	勘定共通	セグメント間相殺	合 計	
収入													1
運営費交付金	-	-	-	201	-	201	-	-	-	201	-	201	
国庫補助金等	106,310	-	-	-	-	106,310	100,016	-	-	-	-	100,016	í
国庫補助金	106,284	-	-	-	-	106,284	99,990	-	-	-	-	99,990)
政府補給金	26	-	-	-	-	26	26	-	-	-	-	26	i
借入金等													
民間借入金	-	-	342,000	-	-	342,000	-	-	342,000	-	-	342,000)
業務収入	-	25,750	72,431	283	-	98,465	-	25,750	72,431	254	-	98,435	j
業務外収入	72	-	-	0	-	72	2	-	1	0	-	2	2 *
他勘定より受入	20,491	-	-	-	-	20,491	20,475	-	-	-	-	20,475	j
他経理より受入	16,300	-	20,375	-	△36,675	-	16,300	-	20,375	-	△36,675	-	-
8+	143,173	25,750	434,806	484	△36,675	567,538	136,793	25,750	434,806	454	△36,675	561,129)
支出													1
業務経費													
鉄道助成業務関係経費	11,581	-	-	6	-	11,587	9,583	-	-	4	-	9,586	i ×
支払利息	-	25,750	10,054	-	-	35,804	-	25,750	10,054	-	-	35,804	ı
一般管理費	-	-	-	127	-	127	-	-	-	115	-	115	از
人件費	-	-	-	325	-	325	-	-	-	283	-	283	ı ×
業務外支出	188	-	-	26	-	214	101	-	-	25	-	126	i *
他勘定へ繰入	111,029	-	408,452	-	-	519,481	106,734	-	408,452	-	-	515,186	ŝ
他経理へ繰入	20,375	-	16,300	-	△36,675	-	20,375	-	16,300	-	△36,675	-	-
81	143,173	25,750	434,806	484	△36,675	567,538	136,792	25,750	434,806	427	△36,675	561,100)

- [人件費の見積もり] 275百万円を支出する。 ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与に 相当する範囲の費用である。
- (注1)第4期中期計画期間における特殊要因については、機構法の一部改正に伴う令和3年度以降の旅客会社に対する支援の拡充に係る経費である。
- | 136,792| 2-7,750| 434,805| 427| △36,875| 561,10 ※1 鉄連助成業務において、事業の進捗が計画を下回ったことによる滅 ※2 鉄連助成業務において、事業の進捗が計画を下回ったことによる滅 ※3 欠員があったことによる滅 ※4 鉄連助成業務において、国庫補助金の返納が予定を下回ったことによる滅

収支計画

											1)	単位:百万円)	
			8†i	曲					実	績			1
区分	鉄道助成業務	中央新幹線建設 資金貸付等業務	債務償還業務	勘定共通	セグメント間相殺	合 計	鉄道助成業務	中央新幹線建設 資金貸付等業務	債務償還業務	勘定共通	セグメント間相殺	合 計	
費用の部	122,798	25,750	79,980	460	△16,300	212,688	117,925	25,750	79,980	404	△16,300	207,759	l
経常費用	122,610	-	26,610	460	△16,300	133,380	117,867	-	26,610	402	△16,300	128,579	
鉄道助成業務費	122,610	-	26,610	-	△16,300	132,921	117,867	-	26,610	-	△16,300	128,177	
一般管理費	-	-	-	458	-	458	-	-	-	400	-	400	Ж1
減価償却費	-	-	-	1	-	1	-	-	-	1	-	1	
財務費用	-	25,750	53,370	-	-	79,120	-	25,750	53,370	-	-	79,120	
雑損	188	-	-	-	-	188	58	-	-	2	-	60	Ж2
臨時損失	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0	
収益の部	122,798	25,750	72,431	459	△16,300	205,139	117,925	25,750	72,432	431	△16,300	200,238	
運営費交付金収益	-	-	-	188	-	188	-	-	-	187	-	187	
鉄道助成業務収入	16,300	25,750	72,431	257	△16,300	98,439		25,750	72,431	230	△16,300	98,412	
補助金等収益	106,310	-	-	-	-	106,310	101,567	-	-	-	-	101,567	
賞与引当金見返に係る収益	-	-	-	13	-	13	-	-	-	12	-	12	
退職給付引当金見返に係る収益	-	-	-	2	-	2	-	-	-	2	-	2	
前払年金費用見返に係る収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
資産見返負債戻入	-	-	-	0	-	0	-	-	-	0	-	0	
資産見返補助金等戻入	-	-	-	0	-	0	-	-	-	0	-	0	
資産見返運営費交付金戻入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0	
財務収益	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-		Ж3
雑益	188	-	-	0	-	188	58	-	-	0	-	59	※ 4
臨時利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0	
純利益	-	_	△7,548	Δ0	_	△7,549	_	_	△7,548	27	_	△7,521	
目的積立金取崩額	-	-	_	2	-	2	-	-		2	-	2	
総利益	-	-	△7,548	1	-	△7,547	-	-	△7,548	29	-	△7,519	

資金計画

			81	曲			実績					
区 分	鉄道助成業務	中央新幹線建設 資金貸付等業務	債務償還業務	勘定共通	セグメント間相殺	숨 計	鉄道助成業務	中央新幹線建設 資金貸付等業務	債務償還業務	勘定共通	セグメント間相殺	숨 計
隆金支出	143,173	25,750	434,806	741	△36,675	567,796	136,565	25,750	434,807	777	△36,675	561,225
業務活動による支出	143,173	25,750	69,670	482	△36,675	202,399	136,564	25,750	69,670	406	△36,675	195,715
投資活動による支出	-	-	-	3	-	3	-	-	-	5	-	5
財務活動による支出	-	-	365,136	-	-	365,136	-	-	365,136	-	-	365,136
翌年度への繰越金	-	-	0	256	-	256	1	-	1	366	-	368
資金収入	143,173	25,750	434,806	741	△36,675	567,796	136,565	25,750	434,807	777	△36,675	561,225
業務活動による収入	143,173	25,750	92,806	486	△36,675	225,540	136,565	25,750	92,806	460	△36,675	218,907
運営費交付金による収入	-	-	-	201	-	201	-	-	-	201	-	201
補助金等による収入	106,310	-	-	-	-	106,310	99,789	-	-	-	-	99,789
その他の収入	36,863	25,750	92,806	285	△36,675	119,029	36,777	25,750	92,806	260	△36,675	118,918
財務活動による収入	-	-	342,000	-	-	342,000	-	-	342,000	-	-	342,000
前年度よりの繰越金	-	-	0	255	-	256	-	-	0	317	-	317

(注2)単位未満四捨五入のため、合計額は一致しないことがある。

【特例業務勘定】

予算

(単位:百万円)

区 分	計画	実績	
収入			
業務収入	3,195	4,119	※1 鉄道施設等整備支援事業貸付金の返還があったことによる増
業務外収入	7	924	※2 鉄道施設等整備支援事業助成費の返還があったことによる増
他勘定より受入	408,452	408,452	
計	411,655	413,496	
支出			
業務経費			
特例業務関係経費	182,334	170,224	
支払利息	9,510	9,510	
一般管理費	1,026	633	※3 嘱託手当が予定を下回ったことによる減
人件費	524	415	※4 欠員があったことによる減
業務外支出	1	1	
他勘定へ繰入	15,726	13,761	※5 青函トンネル鉄道施設改修事業資金の繰入額が予定を下回ったことによる減
計	209,121	194,544	

[人件費の見積もり] 426百万円を支出する。 ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超 過勤務手当及び休職者給与に相当する範囲の費用である。

(注1)4期中期計画期間における特殊要因については、債務等処理法の一部改正に伴う令和3年度以降の会社等に対する支援の継続・拡充に係る経費である。

収支計画

			(単位:百万円))
区	分	計画	実績	
費用の部		56,711	45,043	
経常費用		47,199	35,531	
特例業務費		45,761	34,328	※1 鉄道施設等整備支援事業助成費の事業計画の変更に伴う減
一般管理費		1,417	1,182	※2 嘱託手当が予定を下回ったことによる減
減価償却費		22	21	
財務費用		9,511	9,511	
雑損		-	0	
臨時損失		-	0	•
収益の部		43,323	46,461	
特例業務収入		-	2,202	※3 共済年金追加費用引当金戻入益を計上したことによる増
財務収益		43,319	43,330	
雑益		4	929	※4 鉄道施設等整備支援事業助成費の返還があったことによる増
臨時利益		-	0	•
純利益		△13,388	1,419	
目的積立金取崩額		-	-	-
総利益		△13,388	1,419	

資金計画

(単位:百万円)

資金支出 663,854 1,241,277	7	
貝並又正 003,854 1,241,277		
業務活動による支出 209,094 193,775		
投資活動による支出 27 917,020	※ 1	定期預
翌年度への繰越金 454,733 130,481		
資金収入 663,854 1,241,277		
業務活動による収入 46,518 48,347		
投資活動による収入 365,136 1,012,036	※ 2	有価証
前年度よりの繰越金 252,199 180,893]	

預金の預入れがあったことによる増

証券の償還があったことによる増

(注2)単位未満四捨五入のため、合計額は一致しないことがある。

表3. 1-2 決算報告書

【総括表】 (単位:円) 区 分 予 算 額決 算 額差 額備 (款)運営費交付金 261,788,000 257,857,000 -3,931,000 (款)国庫補助金 106,284,241,000 99,990,309,324 -6,293,931,676 (款)地方公共団体建設費負担金 62.686.000.000 55.167.228.437 -7,518,771,563 建設勘定において、事業の進捗が計画を下回ったことに伴う減 (款)地方公共団体建設費補助金 12,210,000,000 12,180,232,630 -29,767,370 (款)政府補給金 26,000,000 26,000,000 (款)政府出資金 167.635.795 3 400 000 000 -3 232 364 205 建設勘定において、出資が予定を下回ったことに伴う減 (款)民間出えん金 (款)財政融資資金借入金 345,800,000,000 335,920,000,000 -9,880,000,000 (款)民間借入金 420,750,000,000 408,771,570,000 -11,978,430,000 (款)鉄道建設•運輸施設整備支援機構債券 82.000.000.000 82.000.000.000 (款)業務収入 325,820,002,000 334,659,868,087 8,839,866,087 (款)受託収入 29,199,200,000 12,280,246,751 -16,918,953,249 建設勘定において、事業の進捗が計画を下回ったことに伴う減 (款)寄附金等収入 (款)業務外収入 2,767,191,000 23.228.626.982 20,461,435,982 建設勘定において、消費税の還付があったことによる増

(注1) 勘定間繰入を含んでいない。

収

(注2) 予算額は、年度計画予算額である。

合 計

1,364,649,575,006

-26,554,846,994

1,391,204,422,000

【総括表】 (単位:円) 額差 区 分 額決 笡 額備 (項)業務経費 796,465,181,000 680,510,649,117 -115,954,531,883 建設勘定において、事業の進捗が計画を下回ったことによる減 (項)受託経費 26,811,100,000 11,075,875,797 -15,735,224,203 建設勘定において、事業の進捗が計画を下回ったことによる減 (項)借入金等償還 211,682,792,000 211,682,792,000 57,045,042,000 56,266,442,008 -778,599,992 (項)支払利息 (項)一般管理費 6,721,558,000 5,336,343,964 -1,385,214,036 建設勘定において、経費の節減による減 (項)人件費 16,294,035,000 14.556.576.033 -1,737,458,967 建設勘定において、欠員があったことによる減 (項)業務外支出 15,364,020,000 810,009,498 -14,554,010,502 建設勘定において、消費税の納付がなかったことによる減 支 出 合 計 1,130,383,728,000 980,238,688,417 -150,145,039,583

- (注1) 勘定間繰入を含んでいない。
- (注2) 予算額は、年度計画予算額である。

表3.1-3 目的積立金等の状況

(1)建設勘定 (単位:百万円、%)

	平成 30 年度末 (初年度)	令和元年度末	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末 (最終年度)
前中期目標期間繰越積立金	12,361	12,361	12,361	12,361	
目的積立金	_	_	_	_	
積立金又は繰越欠損金	381	1,077	1,197	1,958	
うち経営努力認定相当額					
その他の積立金	-	1	-	_	
運営費交付金債務	-	1	-	_	
当期の運営費交付金交付額(a)	_	_	-	_	
うち年度末残高(b)	_	1	1	_	
当期運営費交付金残存率(b÷a)					

(2)海事勘定 (単位:百万円、%)

	平成 30 年度末 (初年度)	令和元年度末	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末 (最終年度)
前中期目標期間繰越積立金	_	-	-	-	
目的積立金	_	_	-	_	
積立金又は繰越欠損金	△25,765	△24,057	△23,020	△21,370	
うち経営努力認定相当額					
その他の積立金	_	-	ı	_	
運営費交付金債務	_	-	-	-	
当期の運営費交付金交付額(a)	_	_	_	_	
うち年度末残高(b)	_	-	1		
当期運営費交付金残存率(b÷a)					

(3)地域公共交通等勘定

(単位:百万円、%)

	平成 30 年度末 (初年度)	令和元年度末	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末 (最終年度)
前中期目標期間繰越積立金	81	55	35	22	
目的積立金	-	_	_	_	
積立金又は繰越欠損金	9	3	10	10	
うち経営努力認定相当額					
その他の積立金	-	_	_	_	
運営費交付金債務	_	1	11	1	
当期の運営費交付金交付額(a)	45	43	59	57	
うち年度末残高(b)	_	1	11	-	
当期運営費交付金残存率(b÷a)	_	_	19.1%	_	

(4) 助成勘定 (単位:百万円、%)

	平成 30 年度末 (初年度)	令和元年度末	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末 (最終年度)
前中期目標期間繰越積立金	103	101	98	97	
機構法第 18 条第 2 項積立金	163,740	163,740	163,740	163,740	
目的積立金		ı	ı	ı	
積立金又は繰越欠損金	4,946	△4,565	△13,024	△20,543	
うち経営努力認定相当額					
その他の積立金	-	ı	ı	ı	
運営費交付金債務	-	-		-	
当期の運営費交付金交付額(a)	204	215	200	201	
うち年度末残高(b)	_	-	-	-	
当期運営費交付金残存率(b÷a)	_	_	_	_	

(5)特例業務勘定

()	単位	ŕ.	百万	i円、	%)
\ -	- 11/			/ I J \	/0/

	平成 30 年度末 (初年度)	令和元年度末	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末 (最終年度)
前中期目標期間繰越積立金	1,014,464	1,014,464	1,014,464	1,014,464	
目的積立金	-	-	_	_	
積立金又は繰越欠損金	76,774	82,753	77,311	78,729	
うち経営努力認定相当額					
その他の積立金	-	-	-	_	
運営費交付金債務	-	-	1	-	
当期の運営費交付金交付額(a)	-	-	_	_	
うち年度末残高(b)	_	-	_	_	
当期運営費交付金残存率(b÷a)					

3. (2) 財務運営の適正化

■中期目標

(1) 財務運営の適正化

中期目標期間における予算、収支計画及び資金計画について、適正に計画し健全な財務体質の維持を図る。

独立行政法人会計基準(平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、 平成27年1月27日改訂)等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基 準による収益化が原則とされたことを踏まえ、引き続き、収益化単位としての業務ご とに予算と実績を管理する。

また、独立行政法人会計基準等を遵守し、適正な会計処理に努める。

なお、毎年度の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行う。

■中期計画

(2) 財務運営の適正化

独立行政法人会計基準(平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、 平成27年1月27日改訂)等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化基準の単位としての業務ごとに 予算と実績の管理を行う。

また、各年度期末における運営費交付金債務に関し、その発生状況を厳格に分析し、減少に向けた努力を行うとともに、独立行政法人会計基準等を遵守し、適正な会計処理に努める。

なお、毎年度の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行う。

■令和3年度計画

(2) 財務運営の適正化

独立行政法人会計基準(平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、平成27年1月27日改訂)等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化基準の単位としての業務ごとに予算と実績の管理を行う。

また、年度末における運営費交付金債務に関し、その発生状況を厳格に分析し、減少に向けた努力を行うとともに、独立行政法人会計基準等を遵守し、適正な会計処理に努める。

なお、運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意 した上で、厳格に行う。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: ・独立行政法人会計基準(平成 12 年 2 月 16 日独立行政法人会計基

準研究会策定、平成27年1月27日改訂)等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化基準の単位としての業務ごとに予算と実績の管理

を実施しているか。

・ 各年度期末における運営費交付金債務に関し、その発生状況を厳格 に分析し、減少に向けた努力を行っているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

独立行政法人会計基準等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による 収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化基準の単位としての業務ごとに予算と実績 の管理を行った。また、受け入れた運営費交付金については、全額を収益計上済みであり、 この結果、令和3年度末においては、運営費交付金債務残高は発生していない。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 独立行政法人会計基準等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化基準の単位としての業務ごとに予算と実績の管理を行った他、受け入れた運営費交付金については、全額を収益計上済みであり、独立行政法人会計基準等を遵守して適正な会計処理を行った結果、令和3年度末において運営費交付金債務残高は発生していない。以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

令和3年度事業開始前の支出予算の作成時に、運営費交付金を充てる事業については、独立行政法人会計基準第81「運営費交付金の会計処理」に基づき業務達成基準(管理部門の活動に係る費用は期間進行基準)を採用して予算を配分している。

また、業務達成基準による収益化を行う業務については、「「独立行政法人会計基準」及び「独立行政法人会計基準注解」に関するQ&A」に基づき、受け入れた運営費交付金全額を収益化している。なお、令和3年度末においては、運営費交付金債務残高は発生していない。

令和4年度の運営費交付金額については、令和2年度の運営費交付金の使用状況を踏ま えて、中期計画に定める運営費交付金算定ルールに基づき算定した。

また、整備新幹線建設推進高度化等事業として実施してきた軌間可変技術調査費用を建設仮勘定に計上していたが、今般、走行試験設備の撤去を行うこととなったため、軌間可変技術調査費用については、その全額を減損計上し、財務状況を適正に反映させている。なお、当該資産に係る資産見返負債を臨時利益に振り替えており、損益に与える影響はな

٧١°

3. (3) 資金調達

■中期目標

(2) 資金調達

毎年度の資金計画を策定するとともに、計画的な債券発行等を通じて、資金調達コストの抑制を図る。

■中期計画

(3) 資金調達

資金計画を策定し、短期資金及び長期資金の併用等による柔軟かつ効率的な資金調達を行うことにより、資金調達コストの抑制を図る。

■令和3年度計画

(3)資金調達

資金調達に当たっては、サステナビリティファイナンスを有効活用した資金計画を策定し、短期資金及び長期資金を併用した柔軟かつ効率的な資金調達を行うことにより、資金調達コストの抑制を図る。また、IR活動等を通じ機構の環境・社会貢献面への取り組みを幅広く訴求することにより投資家層の拡大を図る。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 資金計画に基づき、資金調達コストの抑制を図っているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

サステナビリティファイナンス(注)を活用した資金計画を策定し、短期資金及び長期資金を併用した柔軟かつ効率的な資金調達を実施し、資金調達コストの抑制を図った。

投資家層の拡大等による安定的な資金調達の実施を目的とした投資家に対する継続的な個別 I R活動は、コロナ禍においてもWEB会議等を活用し、92機関(令和2年度の個別 I R33機関)に対して実施することができた。また、投資家向けのセミナーも個別 I R活動同様、WEB会議等も活用し、年間19回登壇し、4,354名(令和2年度の投資家向けセミナー10回 1,380名)の参加者に対して鉄道建設・船舶共有建造を通じて「強靭(レジリエント)なインフラ構築」などのSDGsの掲げる目標に貢献する機構の取り組みを丁寧に説明した。

また、投資家向けセミナーの他、テレビ・新聞等の各種メディアに理事長・副理事長も 出演等し、より多くの視聴者層に対して機構のSDGsへの取り組みやCBI認証付き サステナビリティボンドの意義などを訴求することができた。

この結果、金融機関や保険会社の他、地方自治体、一般財団法人、公共法人等多様な業態からの購入が見られ、過去最高の需要倍率の獲得や通常は地方債に一定の金利が上乗せされるところ発行する全年限で地方債と同水準での起債を実現した。

(注)「サステナビリティファイナンス」とは、調達資金の使途が、①環境改善効果があること

(グリーン性) 及び、②社会的課題の解決に資するものであること (ソーシャル性) の双方を有するもの。

■評定と根拠

評定: A

根拠: コロナ禍においても、WEB会議等を活用して個別IRや投資家向けセミナーを実施し、積極的かつ丁寧な情報発信に努めた。令和3年度の発行において通常は地方債に一定の金利が上乗せされるところ地方債と同水準での起債(5年債、10年債、15年債及び20年債)ができた等、低利で安定的な資金調達を実施することができたほか、環境や社会性に共感した97件(平成31年度からの累計269件)という多くの投資家から機構債券への投資表明を新規に得ることができた。なお、令和4年2月のサステナビリティボンドの発行で、財投機関では初めて全国47都道府県すべての地域の投資家から投資表明を獲得することができた。また、起債時の需要倍率の獲得が過去最高(5年債(4.70 \rightarrow 6.05倍)、10年債(5.42 \rightarrow 7.85倍)、15年債(1.63 \rightarrow 2.38倍)、20年債(2.48 \rightarrow 2.97倍)、倍率は令和2年度と令和3年度の比較)となった等、低利で安定的な資金調達を実施することができた。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果を得られたものと考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

令和3年度の投資家等向けの活動は、以下のとおり実施した。

- 個別IR活動:WEB会議等を活用し、92機関に対し実施。
- 投資家向けセミナーへの登壇:WEB会議等を活用し、19回、
- 4,354名の参加者に対して実施。
- 各種メディア掲載:日本経済新聞、日経ビジネス、日経ESG、BSテレ東、 プレジデント、週刊ダイヤモンド、キャピタル・アイ、サステナブルジャパン等
- 決算等説明会:24機関(参加者48名)に対し実施。
- 格付レビュー:2回実施(2社に対し1回ずつ)。

4. 短期借入金の限度額

■中期目標

■中期計画

6. 短期借入金の限度額 年度内における一時的な資金不足等に対応するための短期借入金の限度額は、 260,000百万円とする。

■令和3年度計画

4. 短期借入金の限度額 年度内における一時的な資金不足等に対応するための短期借入金の限度額は、 260,000百万円とする。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

実績なし

■評定と根拠

■課題と対応

5. 不要財産の処分に関する計画

■中期目標

■中期計画

7. 不要財産の処分に関する計画

主要幹線及び大都市交通線で今中期計画期間中に国土交通大臣が指定する貸付期間が経過する以下の区間について、貸し付けしている鉄道事業者に対して譲渡を行った際の譲渡代金を国庫納付する。

平成30年度

譲渡区間:小金線(新松戸·西船橋間) 鉄道事業者:東日本旅客鉄道株式会社

■令和3年度計画

5. 不要財産の処分に関する計画 該当なし

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

■評定と根拠

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

6. 重要な財産の譲渡・担保に関する計画

■中期目標

■中期計画

- 8. 重要な財産の譲渡・担保に関する計画 行田宿舎及び津田沼寮について、平成30年度以降、売却等適切な措置を講じる。
- ■令和3年度計画

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

行田宿舎については、令和3年度に売却が完了した

■評定と根拠

■課題と対応

7. 剰余金の使途

■中期目標

■中期計画

- 9. 剰余金の使途
 - ・建設勘定 管理用施設(宿舎に限る。)の改修

■令和3年度計画

- 6. 剰余金の使途
 - ・建設勘定 管理用施設(宿舎に限る。)の改修

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

実績なし

■評定と根拠

__

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 利益処分に関する状況

表 6-1 各勘定における利益処分に関する状況

(1)建設勘定

(単位:百万円)

区 分	平成 29	平成 30	令和	令和	令和
	年度	年度	元年度	2 年度	3 年度
前中期目標期間繰越積立金	8,880	12, 361	12, 361	12, 361	12, 361
積立金又は繰越欠損金	3, 124	-	381	1,077	1, 197
当期総利益又は当期総損失	357	381	696	121	760
目的積立金の申請額		-	ı	ı	ı
通則法第44条第1項積立金	3, 482	381	1,077	1, 197	1, 958
利益剰余金又は繰越欠損金	12, 361	12, 742	13, 438	13, 559	14, 319

(2)海事勘定 (単位:百万円)

区分	平成 29	平成 30	令和	令和	令和
	年度	年度	元年度	2 年度	3 年度
前中期目標期間繰越積立金	_	1	-	1	1
積立金又は繰越欠損金	△31, 733	△27, 583	△25, 765	△24, 057	△23, 020
当期総利益又は当期総損失	4, 150	1,818	1, 708	1, 037	1,650
目的積立金の申請額		1	ı	1	ı
通則法第44条第1項積立金		1			
利益剰余金又は繰越欠損金	△27, 583	$\triangle 25,765$	△24, 057	△23, 020	△21, 370

(3) 地域公共交通等勘定

区分	平成 29 年度	平成 30 年度	令和 元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
前中期目標期間繰越積立金	-	81	55	35	22
積立金又は繰越欠損金	102	1	1	1	2
当期総利益又は当期総損失	$\triangle 2$	9	3	8	9
目的積立金の申請額	1	1	_	1	_
通則法第44条第1項積立金	100	9	3	10	10
利益剰余金又は繰越欠損金	100	90	58	45	32

(単位:百万円)

- (注1) 平成30年度末の積立金には、令和元年度国庫納付額8百万円を含む。
- (注2) 令和元年度末の積立金には、令和2年度国庫納付額2百万円を含む。
- (注3) 令和2年度末の積立金には、令和3年度国庫納付額8百万円を含む。
- (注4) 令和3年度末の積立金には、令和4年度国庫納付額8百万円を含む。

(4) 助成勘定 (単位:百万円)

区分	平成 29	平成 30	令和	令和	令和
	年度	年度	元年度	2 年度	3 年度
前中期目標期間繰越積立金	3, 661	103	101	98	97
機構法第18条第2項積立金	160, 280	163, 740	163, 740	163, 740	163, 740
積立金又は繰越欠損金	101	1	4, 946	△4, 565	△13, 024
当期総利益又は当期総損失	79	4, 946	$\triangle 9,512$	△8, 459	$\triangle 7,519$
目的積立金の申請額			I	ı	1
通則法第44条第1項積立金	180	4, 946	1	I	1
利益剰余金又は繰越欠損金	164, 120	168, 790	159, 276	150, 814	143, 294

⁽注1) 平成29年度末の積立金には、平成30年度国庫納付額138百万円を含む。

(5)特例業務勘定

(0) 14/1/64/14/16								
区分	平成 29	平成 30	令和	令和	令和			
	年度	年度	元年度	2 年度	3 年度			
前中期目標期間繰越積立金	481, 313	1, 014, 464	1, 014, 464	1, 014, 464	1, 014, 464			
積立金又は繰越欠損金	495, 426	_	76, 774	82, 753	77, 311			
当期総利益又は当期総損失	37, 725	76, 774	5, 979	△5, 443	1, 419			
目的積立金の申請額	_	_	_	_	_			
通則法第 44 条第 1 項積立	533, 151	76, 774	82, 753	77, 311	78, 729			
金	555, 151	10, 114						
利益剰余金又は繰越欠損金	1, 014, 464	1, 091, 239	1, 097, 218	1, 091, 775	1, 093, 193			

(単位:百万円)

2. 通則法第44条第3項に規定する積立金(目的積立金)の趣旨

通則法第44条は、第1項において独立行政法人は、毎事業年度、損益計算において利益を生じたときは、前事業年度から繰り越した損失を埋め、なお残余があるときは、その残余の額は積立金として整理しなければならないとするとともに、第3項において、中期目標管理法人は主務大臣の承認を受けて、当該残余の額の全部又は一部を、中期計画に定める「剰余金の使途」に充てることができるとしている。ただし、独立行政法人会計基準第77は、同条第3項に基づき主務大臣の承認を受ける額は、「当該事業年度における利益のうち独立行政法人の経営努力により生じたとされる額」としている。

3. 令和3年度の当期総利益の発生要因及び目的積立金の承認申請をしていない理由 (1) 建設サウ

(1)建設勘定

令和3年度における当期総利益の主な発生要因は、過去に会社整理及び施設譲渡が行われた譲渡線に係る債務償還スキームに基づく譲渡収入等によるものであり、これは通則法第44条第3項に規定する積立金(目的積立金)には該当しないためである。

(2)海事勘定

令和3年度における当期総利益の主な発生要因は、船舶使用料収入等と費用の収支差によるものであり、当期総利益は繰越欠損金の処理に充てられるためである。

(3) 地域公共交通等勘定

令和3年度における当期総利益の主な発生要因は、地域公共交通事業者に対する出資等業務に係る運営費交付金収益化額等と費用の収支差によるものであり、これは通則法第44条第3項に規定する積立金(目的積立金)には該当しないためである。

(4) 特例業務勘定

令和3年度における当期総利益の主な発生要因は、国鉄改革に伴い設定された 新幹線債権(助成勘定への貸付金債権)に係る貸付金利息収入等の収益が、共済 関係業務費、鉄道支援助成業務費等の費用を上回ったことによるものである。ま た特例業務勘定については、債務等処理法第27条第2項の規定により通則法第 44条第3項(目的積立金)等の規定は適用されず、目的積立金とすることはでき ないこととなっている。

4. 利益剰余金(積立金)について

(1) 利益剰余金に関する状況

機構の令和3年度における当期総損失は3,528百万円であり、これに令和2年度までの利益剰余金1,233,173百万円を加え、令和3年度の前中期目標期間積立金取崩15百万円及び国庫納付額8百万円を差引いた令和3年度末の利益剰余金は1,229,622百万円となっており、各勘定の内訳は以下のとおりである。

表 6-2 各勘定における利益剰余金に関する状況

(単位:百万円)

区 分	建設勘定	海事勘定	地域公共交 通等勘定	助成勘定	特例業務 勘定	合計
前中期目標期間繰越積立金	12, 361	ı	22	97	1, 014, 464	1, 026, 944
機構法第 18 条第 2 項積立金	_	-	-	163, 740	-	163, 740
積立金又は繰越欠損金	1, 197	△23, 020	2	△13, 024	77, 311	42, 466
当期総利益又は当期総損失	760	1,650	9	△7, 519	1, 419	△3, 682
目的積立金の申請額	_	ı	ı	-	-	_
通則法第 44 条第 1 項積立金	1, 958	ı	10	-	78, 729	80, 697
利益剰余金又は繰越欠損金	14, 319	△21, 370	32	143, 294	1, 093, 193	1, 229, 468

⁽注) 合計欄は、各勘定の単純合計額である。

(2) 令和3年度末における利益剰余金又は繰越欠損金の主な発生要因

① 建設勘定

過去に会社整理及び施設譲渡が行われた譲渡線に係る債務償還スキームに基づく譲渡収入等によるものである。

② 海事勘定

独立行政法人会計基準に準拠した貸倒引当金及び船舶共有契約解除等損失引 当金の計上に伴い繰越欠損金を計上している。

③ 地域公共交通等勘定

内航海運暫定措置事業を円滑に実施するための融資業務等に要する手数料収益と費用の収支差及び地域公共交通事業者に対する出資等業務に係る運営費交

付金収益化額等と費用の収支差によるものである。

④ 助成勘定

平成3年のJR本州3社に対する既設四新幹線の譲渡に伴う再々評価により生じたものである。

⑤ 特例業務勘定

国鉄改革に伴い設定された新幹線債権(助成勘定への貸付金債権)に係る貸付金利息収入、共済年金追加費用引当金戻入益等の計上によるものである。

- 8. その他主務省令で定められる業務運営に関する事項
 - (1) 施設及び設備に関する計画
 - ■中期目標

■中期計画

- (1) 施設及び設備に関する計画 該当なし
- ■令和3年度計画
- (1) 施設及び設備に関する計画 該当なし
- ■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)
- ■評定と根拠
- ■課題と対応
- ■当該事業年度における業務運営の状況

8. (2) 人事に関する計画

■中期目標

(1) 人事に関する計画

機構の役割を果たすための人材確保・育成方針を策定し、社会的要請に応えうる組織 運営に努める。

■中期計画

(2) 人事に関する計画

機構の役割を果たすため、人材確保に係る方針を策定し、事業規模、事業内容等業務の実情に応じて必要な人材の確保に努め、各業務の進捗に対応した人員の適正配置等重点的な運用を行うとともに、人材育成に係る方針を策定し、高度な専門的知識の修得、技術スキルの向上等を図る研修を実施することにより、社会的要請に応えうる組織運営に努める。

■令和3年度計画

(2) 人事に関する計画

機構の役割を果たすため、人材確保に係る方針を策定し、事業規模、事業内容等業務の実情に応じて必要な人材の確保に努め、業務量が増加した繁忙部門に必要な人員を重点的に配置する等、人員の適正配置と重点的な運用を行うとともに、人材育成に係る方針を策定し、高度な専門的知識の修得、技術スキルの向上等を図る研修を実施することにより、社会的要請に応えうる組織運営に努める。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点:・ 必要な人材を確保しているか。

人員の適正配置等重点的な運用を行っているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業務 運営の状況

人材確保に係る方針として令和 3 年度新規職員採用計画に基づき、現在及び将来の業務の円滑な遂行を見据え、39 名の新規職員を採用した。また、即戦力として期待される 9 名の社会人を採用した。さらに、定年退職者を引き続き雇用する再雇用制度及び特定の事務所に勤務し定例・定型的業務を行う職員を雇用する事務所限定職員制度を活用するとともに、再雇用期間満了者の嘱託(常勤・非常勤)採用により、必要な人材確保に努めた。これら採用等のほか、鉄道事業者等他機関からの出向者の受入れ強化、他機関へ出向している者の引揚げも行い、各事業の工程、事業量等を勘案のうえ、業務量に応じた適正な人員配置に努めた。さらに、社内公募制度の実施や、従来の運用にとらわれない昇格人事により、意欲や能力のある職員を積極的に登用するなど、人員の重点配置の取り組みを行った。

また、人材育成に係る方針として令和3年度研修実施計画に基づき、職員の資質向上を

図るための階層別研修のほか、高度な専門的知識の修得、技術スキルの向上等を図るための専門別研修を着実に実施した。なお、人材育成の観点から、社会人採用者に対してもメンタリング制度を開始する等、新規採用者に配慮する取り組み等も行っている。

■評定と根拠

評定: A

根拠: 令和3年度新規職員採用計画に基づき、新規職員や社会人の採用、再雇用制度 や事務所限定職員制度の活用、嘱託の採用により、業務の実情に応じた必要な人 材確保に努め、また、鉄道事業者等他機関からの出向者の受入れ強化、他機関へ 出向している者の引揚げも行い、業務量を考慮した人員配置を行った。さらに、 出向等のポストに関する社内公募制度を令和3年度に初めて実施するとともに、 従来の運用にとらわれない昇格人事により、意欲や能力のある職員を積極的に 登用するなど、人員の重点配置の取り組みを行った。

また、令和3年度研修実施計画に基づき、階層別研修及び専門別研修を計画どおり着実に実施した。なお、人材育成の観点から、社会人採用者に対してもメンタリング制度を開始する等、新規採用者に配慮する取り組み等も行っている。以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果を得られたものと考えられる。

■課題と対応

出向者の受入れを含め、引き続き、業務の実情に応じた人材確保に努める必要がある。 また、人材の育成については、組織横断的に取組を推進するため、人材育成課を令和4年 4月に設置し、複数のキャリアパスの整備や人材育成プログラムの整備などに取り組む。

8. (3) 機構法第18条第1項の規定により繰り越した積立金の使途

■中期目標

■中期計画

(3)機構法第18条第1項の規定により繰り越した積立金(同条第5項の規定により第1項の規定を準用する場合を含む。)の使途

• 建設勘定

過去に会社整理及び施設譲渡が行われた譲渡線並びに貸付料の回収が一部行われなかった貸付線に係る繰越欠損金であって、機構法附則第2条第4項の規定により機構への承継時に資本剰余金と相殺されたものを補填するための業務

地域公共交通等勘定

前中期計画期間終了までに自己収入財源で取得し、今中期計画期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等への充当

日本内航海運組合総連合会が実施する内航海運暫定措置事業に必要な一部資金の 貸付けに関する業務

• 助成勘定

前中期計画期間終了までに自己収入財源で取得し、今中期計画期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等への充当

■令和3年度計画

- (3)機構法第18条第1項の規定により繰り越した積立金(同条第5項の規定により第1項の規定を準用する場合を含む。)の使途
 - 地域公共交通等勘定

前中期計画期間終了までに自己収入財源で取得し、今中期計画期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等への充当

日本内航海運組合総連合会が実施する内航海運暫定措置事業に必要な一部資金の 貸付けに関する業務

• 助成勘定

前中期計画期間終了までに自己収入財源で取得し、今中期計画期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等への充当

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)並びに当該事業年度における業 務運営の状況

• 建設勘定

実績なし

• 地域公共交通等勘定

令和3年度における前中期目標期間繰越積立金(機構法第18条第1項の規定により繰り越された積立金)の取崩額は14百万円であり、内航総連が実施する内航海運暫定措置事業に必要な一部資金の貸付けに関する業務に係る費用等に充当した。

• 助成勘定

令和3年度における前中期目標期間繰越積立金(機構法第18条第1項の規定によ

り繰り越された積立金)の取崩額は2百万円であり、前中期計画期間終了までに自己収入財源で取得し、今中期計画期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等に充当した。

■評定と根拠

—

■課題と対応

_

8. (4)①内部統制の充実・強化

■中期目標

- 6. その他業務運営に関する重要事項
- (2) 内部統制の充実・強化

「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」(平成26年11月28日総務省行政管理局長通知)に基づき、業務方法書に定めた事項を確実に実施し、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施するとともに、法人の長のリーダーシップのもと、内部統制の取組みについて実態把握、継続的な分析、必要な見直しを行う。

また、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等の反省に立ち、入札談合等関与行為等の再発防止対策については、これまでの取組みを踏まえた上で、必要に応じて見直しを行いながら、引き続き取り組んでいく。

■中期計画

- (4) その他当該中期目標を達成するために必要な事項
- ① 内部統制の充実・強化

「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」(平成26年11月28日総務省行政管理局長通知)に基づき、業務方法書に定めた事項を確実に実施するとともに、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施する。

理事長のリーダーシップのもと、理事長を委員長とし、全役員が参画する内部統制委員会を中心に、機構のミッションや中期目標の達成を阻害する要因(リスク)の把握・対応を行うなど、内部統制の取組みについて実態把握、継続的な分析、必要な見直しを行い、内部統制の充実・強化を図る。

また、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等の反省に立ち、その再発防止対策について、これまでの取組みを踏まえた上で、必要に応じて見直しを行いながら、引き続き着実に取り組む。

■令和3年度計画

- (4) その他当該中期目標を達成するために必要な事項
- ① 内部統制の充実・強化

「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」(平成26年11月28日総務省行政管理局長通知)に基づき、業務方法書に定めた事項を確実に実施するとともに、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を確実に実施する。

理事長のリーダーシップのもと、理事長を委員長とし、全役員が参画する内部統制委員会を中心に、機構のミッションや中期目標の達成を阻害する要因(リスク)の把握・対応を行う等、内部統制の取組みについて実態把握、継続的な分析、必要な見直しを行い、内部統制の充実・強化を図る。

また、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等の反省に立ち、その再発防止対策について、これまでの取組みを踏まえた上で、必要に応じて見直しを行いながら、引き続き着実に取り組む。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点:・ 内部統制の取組みについて実態把握、継続的な分析、必要な見直しを 行い、内部統制の充実・強化を図っているか。

> ・ 再発防止対策について、これまでの取組みを踏まえた上で、必要に応 じて見直しを行いながら、着実に取り組んでいるか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を踏まえ、鉄道建設事業における各路線が抱える課題の早期解決に取り組んだ。具体的には、工程管理・事業費管理のルールを見直し、工程と事業費の同時かつ総合的な審議を行うために設置された、理事長を委員長とする事業総合管理委員会を通じて、リスクを早期に把握し、組織として適時適切な対応を図った。また、関係自治体等で構成する会議体を通じて各工区の工事の進捗状況、事業費の執行状況、発生しているリスク要因等について体系的な情報共有を行った。

さらに、令和3年7月に策定・公表した、機構の未来を我々自身の力で築き上げていく ための具体的な取組みをまとめた「鉄道・運輸機構改革プラン」について、プランに掲げ る各種取組みのテーマ毎にプロジェクト推進チームを設置し、チームの責任者として役員 を据え、取組みを推進した。また、改革プランを着実かつ効果的に推進するため、プロジェクトマネジメント体制の構築や新たな入札契約制度の導入などの各種取組みの進捗状況の定期的な理事会への報告等を通じて継続的にフォローアップを行った。

改革プランの実施を通じて、独立行政法人の内部統制の基本的要素である「統制環境」、「情報と伝達」及び「ICTへの対応」について、以下のとおり改善が進んでおり、さらなる取組みに努めたところである。

- ・統制環境…組織体制の見直し、プロジェクトマネジメント体制の構築、人事体制の見直しによる統制環境の整備。
- ・情報と伝達…改革プランの策定、実施を通じて、理事長その他幹部と職員との意見交換の機会が増えたことによる内部伝達の改善。対外的な情報発信の強化の取組みによる外部伝達の改善。
- ・ICTへの対応…モバイルPCの導入促進、工事現場での遠隔臨場の実施等のICT 施策を検討の上、実施することにより、ICT環境への対応、ICT の利用及び統制の観点での改善。

これに加え、事業実施部署以外の者による内部統制の強化として、次の取組み等を行った。

ア) 重点対応リスクとして取組計画の実施状況等を内部統制委員会で報告すること とされていた鉄道建設の各事業(整備新幹線事業、神奈川東部方面線事業及び中 央新幹線受託工事事業)の工程・事業費管理に係るリスクについて、重点対応リ スクの中でも特に重要なリスクと位置付け、事業総合管理委員会等での専門的な 視点での審議を踏まえた上で、役員や支社局長等が出席する理事会への定期的な 審議・報告の場を通じてダブルチェックの体制でリスク管理を行っていく体制に 見直しを行った(令和3年6月)。

イ) 北海道新幹線建設局及び九州新幹線建設局において実施した内部監査において、工程管理、事業費管理及びリスク管理に関し、新たに設置された会議体等が実効性のある対応になっているか、について監査を行い、両局とも関係通達等に基づき所要の手続きを実施するとともに、本社主管課と課題を共通認識し、課題解決に努めていることを確認した(令和3年10月)。

また、理事長を委員長とし、全役員が参画する内部統制委員会において、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等に係る再発防止対策のフォローアップも含めた、「令和3年度内部統制に係る取組計画」を策定し、内部統制の取組みについて実態把握、継続的な分析、必要な見直しを行い、内部統制の充実・強化に取り組んだ。

■評定と根拠

評定: A

根拠: 「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を踏まえ、鉄道建設事業における各路線が抱える課題の早期解決に取り組んだ。具体的には、工程管理・事業費管理のルールを見直し、工程と事業費の同時かつ総合的な審議を行うために設置された、理事長を委員長とする事業総合管理委員会を通じて、リスクを早期に把握し、組織として適時適切な対応を図った。また、関係自治体等で構成する会議体を通じて各工区の工事の進捗状況、事業費の執行状況、発生しているリスク要因等について体系的な情報共有を行った。

その一方で、機構が今後とも着実に事業を進めていくためには、機構の事業を とりまく大きな環境変化を的確にとらえ、業務プロセスの改善や組織・人事体制 など、機構の業務のあり方を根本から見直すことが必須と考えた。このため機構 では、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」の 内容にとどまらず、組織全体の改革を行うこととし、その具体的な行動計画とし て「鉄道・運輸機構改革プラン」を策定した。

改革プランに掲げた各種取組みについては、テーマ毎にプロジェクト推進チームを設置し、チームの責任者として役員を据え、その下で取組みを推進した。 また、改革プランを着実かつ効果的に推進するため、プロジェクトマネジメント 体制の構築や新たな入札契約制度の導入などの各種取組みの進捗状況の定期的 な理事会への報告等を通じて継続的にフォローアップを行った。

改革プランの実施を通じて、独立行政法人の内部統制の基本的要素である「統制環境」、「情報と伝達」及び「ICTへの対応」について、以下のとおり改善が

進んでおり、さらなる取組みに努めたところである。

- ・統制環境…組織体制の見直し、プロジェクトマネジメント体制の構築、人事 体制の見直しによる統制環境の整備。
- ・情報と伝達…改革プランの策定、実施を通じて、理事長その他幹部と職員と の意見交換の機会が増えたことによる内部伝達の改善。対外 的な情報発信の強化の取組みによる外部伝達の改善。
- ・ICTへの対応…モバイルPCの導入促進、工事現場での遠隔臨場の実施等のICT施策を検討の上、実施することにより、ICT環境への対応、ICTの利用及び統制の観点での改善。

この他、理事長を委員長とする内部統制委員会において、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等に係る再発防止対策のフォローアップも含めた内部統制の取組みについて、「令和3年度内部統制に係る取組計画」をフォローアップすることにより、実態把握、継続的な分析、必要な見直しを行い、内部統制の充実・強化を図った。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果を得られたものと考えられる。

■課題と対応

令和 2 年度決算検査報告における所見を踏まえ、事業実施部署以外の者による内部統制の強化について、次の取組みを実施した。

- ア) 重点対応リスクとして取組計画の実施状況等を内部統制委員会で報告することとされていた鉄道建設の各事業(整備新幹線事業、神奈川東部方面線事業及び中央新幹線受託工事事業)の工程・事業費管理に係るリスクについて、重点対応リスクの中でも特に重要なリスクと位置付け、事業総合管理委員会等での専門的な視点での審議を踏まえた上で、役員や支社局長等が出席する理事会への定期的な審議・報告の場を通じてダブルチェックの体制でリスク管理を行っていく体制に見直しを行った(令和3年6月)。
- イ) 北海道新幹線建設局及び九州新幹線建設局において実施した内部監査において、工程管理、事業費管理及びリスク管理に関し、新たに設置された会議体等が実効性のある対応になっているか、について監査を行い、両局とも関係通達等に基づき所要の手続きを実施するとともに、本社主管課と課題を共通認識し、課題解決に努めていることを確認した(令和3年10月)。

内部統制の充実・強化については、「鉄道・運輸機構改革プラン」の本格実施を通じて、 改善が進んでおり、より実効あるものとすべく一層努めていく必要がある。

■当該事業年度における業務運営の状況

1.「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を踏まえた措置の実施

「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」を踏まえ、鉄 道建設事業における各路線が抱える課題の早期解決に取り組んだ。具体的には、工程管理・事業費管理のルールを見直し、工程と事業費の同時かつ総合的な審議を行うために設置された、理事長を委員長とする事業総合管理委員会を通じて、リスクを早期に把握し、組織として適時適切な対応を図った。また、関係自治体等で構成する会議体を通じて各工区の工事の進捗状況、事業費の執行状況、発生しているリスク要因等について体系的な情報共有を行った。

2. 改革プランの策定及び推進

その一方で、機構が今後とも着実に事業を進めていくためには、社会で進む働き方改革やデジタル化の進展、価値観やニーズの多様化といった機構の事業をとりまく大きな環境変化を的確にとらえ、業務プロセスの改善や組織・人事体制など、機構の業務のあり方を根本から見直すことが必須と考えた。このため機構では、「業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について」の内容にとどまらず、機構がそれぞれの事業に組織の総力をあげて効果的に取り組めるようにするための組織全体の改革を行うこととし、そのための具体的な行動計画として「鉄道・運輸機構改革プラン」を令和3年7月に策定し公表した。

その策定の過程では、機構が抱える課題や改革に対する意見を全職員から広く募集 するとともに、改革に向けた意識の醸成や課題集約を目的に、全職員と役員等とで意 見交換を実施しながら整理を進め、改革プランの策定を行った。

改革プランに掲げた各種取組みについては、テーマ毎にプロジェクト推進チームを設置し、チームの責任者として役員を据え、その下で取組みを推進した。また、改革プランを着実かつ効果的に推進するため、プロジェクトマネジメント体制の構築や新たな入札契約制度の導入などの各種取組みの進捗状況の定期的な理事会への報告等を通じて継続的にフォローアップを行った。

改革プランの実施を通じて、独立行政法人の内部統制の基本的要素である「統制環境」、「情報と伝達」及び「ICTへの対応」について、以下のとおり改善が進んでおり、 さらなる取組みに努めたところである。

- ・統制環境…組織体制の見直し、プロジェクトマネジメント体制の構築、人事体制の見 直しによる統制環境の整備。
- ・情報と伝達…改革プランの策定、実施を通じて、理事長その他幹部と職員との意見交換の機会が増えたことによる内部伝達の改善。対外的な情報発信の強化の取組みによる外部伝達の改善。

- ・ICTへの対応…モバイルPCの導入促進、工事現場での遠隔臨場の実施等のICT 施策を検討の上、実施することにより、ICT環境への対応、IC Tの利用及び統制の観点での改善。
- 3. 事業実施部署以外の者による内部統制の強化

(1) リスク管理の体制の見直し

重点対応リスクとして取組計画の実施状況等を内部統制委員会で報告することとされていた鉄道建設の各事業(整備新幹線事業、神奈川東部方面線事業及び中央新幹線受託工事事業)の工程・事業費管理に係るリスクについて、重点対応リスクの中でも特に重要なリスクと位置付け、事業総合管理委員会等での専門的な視点での審議を踏まえた上で、役員や支社局長等が出席する理事会への定期的な審議・報告の場を通じてダブルチェックの体制でリスク管理を行っていく体制に見直しを行った(令和3年6月)。

(2) 内部監査の強化

北海道新幹線建設局及び九州新幹線建設局において実施した内部監査において、工程管理、事業費管理及びリスク管理に関し、新たに設置された会議体等が実効性のある対応になっているか、について監査を行い、両局とも関係通達等に基づき所要の手続きを実施するとともに、本社主管課と課題を共通認識し、課題解決に努めていることを確認した(令和3年10月)。

4. 内部統制委員会での取組み

理事長を委員長とし、全役員が参画する内部統制委員会において、北陸新幹線融雪・ 消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等に係る再発防止対策のフォロ ーアップも含めた、以下の内部統制の取組みを行う「令和3年度内部統制に係る取組計 画」を策定し、実施した。

- (1) 統制環境の継続的な整備・運用
- ① 理事会を25回開催し、業務運営の基本方針に関する事項や各事業の基本的事項 等について審議した。
- ② 機構における重要課題の現状や今後の見通し等を含めて機構における課題を整理した「鉄道・運輸機構改革プラン」の具体的な改革の取組みを推進するため、中期計画・年度計画の進捗状況も踏まえつつ、理事長を含めて定期的に議論した。
- ③ 理事長等と監事による懇談会を原則として毎月実施した (開催回数:11回)。
- ④ 内部統制に係る取組みについて、内部統制推進会議を通じて機構全体で情報共 有を実施した。
- ⑤ 基本理念・行動指針について、役員等による訓示、挨拶等の機会で引用するとと もに、新規に採用された役職員へ基本理念・行動指針を印刷したカードを配布する

等により周知した。

(2) コンプライアンスの推進

内部統制委員会において、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等に係る再発防止対策のフォローアップも含め、「令和3年度コンプライアンスの推進に係る取組計画」を策定し、取組計画に定める各種取組みを通じてコンプライアンスの推進に取り組んだ。

(3) リスク管理に係る取組みの推進

- ① 内部統制委員会において、北陸新幹線融雪・消雪基地機械設備工事の入札における情報漏えい事案等に係る再発防止対策のフォローアップも含め、令和 3 年度リスク管理項目を整理の上、既に顕在化したリスク及び特に重要なリスクに係る取組計画を策定し、リスク管理に係る取組みの推進に取り組んだ。
- ② リスク感覚の強化を図るため、階層別研修において、各階層に応じたリスク管理に関する内容をカリキュラムに加えて実施した。

(4) 統制活動の継続

- ① 理事長等と職員との意見交換会を実施した(理事長等が地方機関に赴いた際に 随時実施)。
- ② 内部統制の推進に必要な知識の習得を目的として、階層別研修のカリキュラムに、各階層に応じた内部統制に関する講義・演習等を導入して実施した。
- ③ 鉄道建設事業における事業実施部署以外での内部統制の取組みとして、「2.事業実施部署以外の者による内部統制の強化」に記載の取組みを行った。

(5) 円滑な情報の共有に係る取組み

- ① 理事長、副理事長及び理事長代理と本社内幹部との間で、定期的な打合せの場を 設け、各種取組みの報告や業務運営上のリスクの情報共有を行った。
- ② 工事関係事故やコンプライアンス通報等のリスク情報について、定められた伝達ルートによる幹部へ迅速な情報共有を実施するとともに、社会的関心をもたれる可能性がある事象等のリスク情報についても、前広に情報共有を実施するよう周知した。
- ③ これまで実施されていた本社・地方機関間での会議・打合せ等に加え、定期的な情報共有の場として、業務上の必要な連携を図るための新たな打合せの場を設けて試行的に実施し、各関係部署間における円滑な情報共有を図った。
- ④ 北海道新幹線の建設に関して、理事長、副理事長及び理事長代理に本社新幹線部、 北海道新幹線建設局長等を含めた定例打合せや、理事、統括役及び本社新幹線部で

の定例打合せのほか、本社新幹線部と北海道新幹線建設局の担当者レベルでの定例打合せ等、複数階層で定期的な打合せの場を設け、工事の進捗状況、課題、リスク等についての情報共有を行い、課題の早期解決に取り組んだ。

⑤ 内部統制に係る取組みについて、イントラネット等を活用して全社的に周知している。

(6) 情報システムの整備・利用に関する施策の推進

- ① 「I T推進計画」の進捗状況等について、全社的に周知したほか、I T推進計画 の見直しを進め、情報システムの整備と利用に関する各種施策を実施した。
- ② 情報システムのぜい弱性対策や情報漏えいの防止等、情報セキュリティの確保 に努めた。

(7) 内部統制システムのモニタリング

内部統制システムについては、業務に組み込まれて行われる日常的モニタリングから独立した観点から行われる独立的評価により実施している。具体例は以下のとおり。

- ① 全国総務部長会議等の本社・地方機関間の会議の開催
- ② 監事監査・内部監査の実施
- ③ コンプライアンス通報・相談窓口の運用
- ④ 契約監視委員会の開催

8. (4) ②広報・情報公開の推進

■中期目標

(3) 広報・情報公開の推進

機構の業務に対する国民の理解を深めるため、広報における主要なターゲット及びPRポイントを整理して、戦略的広報を推進する。また、主な業務の実施状況及び財務情報等について、広く情報公開を推進するとともに、外部の知見の積極的な活用を図り、業務運営の透明性を確保する。

■中期計画

② 広報・情報公開の推進

機構の業務に対する国民の理解を深めるため、広報における主要なターゲット及びPRポイントを整理して、戦略的広報を推進する。

また、主な業務の実施状況、役職員の給与水準、入札結果や契約の情報、財務の状況等について、ホームページ等において分かりやすく公表する。

■令和3年度計画

② 広報・情報公開の推進

機構の業務に対する国民の理解を深めるため、広報における主要なターゲット及びPRポイントを整理して、戦略的広報を着実に推進する。この観点から、見直しを実施したホームページに関して、アクセス状況や利用者視点等を踏まえ更なる改善を図る。また、主な業務の実施状況、役職員の給与水準、入札結果や契約の情報、財務の状況

また、主な業務の美地状況、役職員の結与水準、人札結果や契約の情報、財務の状況 等について、ホームページ等において分かりやすく公表し、業務運営の透明性を確保する。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: 機構の業務に対する国民の理解を深めるため、主な業務の実施状況等に

ついて、ホームページ等で分かりやすく公表しているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

基本方針を「利用者毎に整理された、見やすく探しやすい構造と適切な情報提供による利用しやすいホームページ」と定めたホームページにおいて、外部専門機関による協力のもとアクセス状況の観察・分析、そしてそれを基に表示方法や掲載内容等について利用者目線に立った改善を順次行った。

また、ソーシャルメディアの活用による広報活動として、YouTube 公式アカウントより、 鉄道・運輸機構が所有する各種アーカイブ映像や現場レポート動画を投稿したほか、新た な試みとして Twitter 公式アカウントを新規開設し、工事進捗状況やプレスリリース、鉄 道・運輸機構の事業に関するトリビア等の積極的な情報発信を行った。

その他、機構の事業推進への理解を得ることを目的に、地域住民や地方公共団体等の関係者を主なターゲットとし、事業の進捗状況、役職員の給与水準、入札結果や契約情報、財務状況、外部有識者による委員会の審議等についての情報を、分かりやすく公表した。

■評定と根拠

評定: A

根拠: ホームページについては、前年度に引き続き外部専門機関による協力のもとアクセス状況の観察・分析を行い、そしてそれを基に表示方法や掲載内容等について利用者目線に立った改善を順次行った。

ソーシャルメディアである YouTube 及び Twitter を活用し、国民に向けたより積極的な情報発信を行った。YouTube では鉄道・運輸機構が所有する各種アーカイブ映像や現場レポート動画を投稿したほか、Twitter では工事進捗状況やプレスリリース、鉄道・運輸機構の事業に関するトリビア等をツイートし、親しみやすく、そしてより国民の興味を惹く情報発信を試みた。

開業前の新幹線駅及び共有建造船客室内に鉄道・運輸機構のロゴマークを設置することで積極的な PR を行った。

その他、主な事業の進捗状況、役職員の給与水準、入札結果や契約情報、財務 状況、外部有識者による委員会の審議等の情報を、分かりやすく公表した。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を上回る成果を得られたものと考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

令和3年7月に発表した「鉄道・運輸機構改革プラン」、取り組みのひとつとして「対外的な情報発信力の強化」について、組織として体系だった取り組みを行った。

また、10 月には本社の理事クラスが最終的に責任を持って適確に発信する体制を構築 し、情報発信力の強化に取り組んだ。

1. ホームページ

基本方針を「利用者毎に整理された、見やすく探しやすい構造と適切な情報提供による利用しやすいホームページ」と定めたホームページにおいて、外部専門機関による協力のもとアクセス状況の観察・分析、そしてそれを基に表示方法や掲載内容等について利用者目線に立った改善を順次行った。

その他、主な事業の進捗状況、役職員の給与水準、入札結果や契約情報、財務状況、 外部有識者による委員会の審議等の情報を、分かりやすく公表した。

2. ソーシャルメディア

(1) YouTube

令和元年9月より、YouTube において鉄道・運輸機構の事業に関する動画投稿を行っている。令和3年度は、YouTube による情報発信をより積極的に推進した結果、令和元年度から令和2年度の平均視聴回数約1.4万回を大きく上回り、令和3年度の平均視聴回数は約4.8万回と過年度の約3.4倍となった。中でも鉄道・運輸機構が所有するアーカイブ映像(旧日本鉄道建設公団による工事記録映像)の視聴回数の伸び方が顕著であり、令和4年3月現在、令和3年8月投稿「青函トンネル」の視聴回数は約17万回、同年10月投稿「多摩川をわたる沈埋トンネル」(京葉線羽田トンネルの工事記録)の視聴回数は約18.6万回と、大きな反響を呼んだ(令和元年度から令和2年度における最高視聴回数は、令和元年10月投稿「相鉄・JR直通線試験運転」の約4.6万回である)。

また、YouTube における新たな試みとして、鉄道・運輸機構職員による現場レポート動画 2 本の直轄制作も行い、令和 3 年 12 月に「相鉄・東急直通線 現場レポート」を、そして令和 4 年 3 月に「北陸新幹線(金沢・敦賀間) 現場レポート」をそれぞれ投稿した。「相鉄・東急直通線 現場レポート」では、令和 5 年 3 月開業予定である相鉄・東急直通線(羽沢横浜国大・日吉間)の新横浜駅及び新綱島駅構内の様子を紹介した。「北陸新幹線(金沢・敦賀間) 現場レポート」では、令和 5 年度末開業予定である北陸新幹線(金沢・敦賀間)の小松駅、加賀温泉駅、川北除雪基地、新加賀き電区分所等の様子を紹介した。どちらの現場レポート動画も、普段は目にすることのできない整備新幹線建設現場をありのままに紹介しており、鉄道・運輸機構の事業に対する理解促進に寄与する内容と考えられる。





写真 8.4.2-1 「相鉄・東急直通線 現場レポート」及び「北陸新幹線(金沢・敦賀間) 現場レポート」サムネイル

なお、視聴回数の伸びに伴いチャンネル登録者数も大幅に増加している。令和2年 度末(令和3年3月31日)時点のチャンネル登録者数は1,347人であったが、令和 3年度末(令和4年3月31日)時点には7850人と約5.8倍の数字となっている。

(2) Twitter

令和3年12月末に鉄道・運輸機構公式Twitterアカウントを開設し、より積極的な情報発信を行っている。Twitterでは、工事進捗状況、YouTube動画投稿のお知らせ、鉄道建設及び船舶建造に関するトリビア、プレスリリース等についてツイートし

ており、令和4年3月現在で約70件のツイートを行い、フォロワー数は約3,000人である。全ツイート中最も多くの反応が見られたのは、令和4年2月9日ツイートのYouTube 動画「上越新幹線 雪に挑む」投稿予告であり、令和4年3月現在で約900リツイート・2,670いいね!を記録した。また、当該動画の視聴をきっかけとした1日のYouTube チャンネル登録者数は過去最高値を記録した。この事例からは、Twitterでの情報発信が他 SNS での広報活動に大きな影響を与え、複数 SNS の連携による情報発信が事業 PR に非常に効果的であることが分かる。





写真 8.4.2-2 鉄道・運輸機構公式 Twitter アカウントによるツイート例

3. 各種広報媒体

(1) 各種パンフレット

鉄道・運輸機構の事業概要を掲載した総合パンフレット、各事業をより詳細に掲載した事業別パンフレットを、イベント開催時等に関係者に対して積極的に配布した。また、令和3年度より新たにSDGsパンフレットの制作・配布も行った。

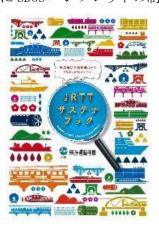


写真 8.4.2-3 新たに制作した SDGs パンフレット

(2) 広報誌「鉄道・運輸機構だより」

年4回(季刊)の広報誌「鉄道・運輸機構だより」を発行した。令和3年度の試み

として、新春号(令和4年1月号)及び春季号(令和4年3月号)における「WORKING REPORT」に関連して、写真や文章では伝わりにくい工事現場の様子を視覚的に伝えるため、鉄道・運輸機構職員による「相鉄・東急直通線 現場レポート」・「北陸新幹線(金沢・敦賀間) 現場レポート」の動画を制作しYouTubeに投稿、そして広報誌内でも当該動画へアクセス可能なQRコードを掲載した。また、春季号(令和4年3月号)にて河内隆(鉄道・運輸機構理事長)と茶木環(作家・エッセイスト)による対談特集を組み、「鉄道・運輸機構改革プラン」をテーマにこれからの鉄道・運輸機構についての対談内容を掲載した。



写真 8.4.2-4 対談特集ページ

(3) 鉄道事業者と連携した広報活動

JR各社(北海道、西日本、東日本、九州)と連携したこの取組みを通じて、新幹線利用者等に新幹線建設事業への理解を深めていただき、鉄道・運輸機構の認知度向上を目指すとともに、各線区の完成開業に向けた機運醸成を推進している。

① J R 北海道 車内誌「The JR Hokkaido」への記事掲載

JR北海道協力のもと、JR北海道管内の特急列車内で配布される車内誌「The JR Hokkaido」において、令和3年6月号より北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)建設工事に関する記事「新幹線(あした)をつくる」を毎月掲載している。



写真 8.4.2-5 車内誌「The J R Hokkaido」に掲載された「新幹線(あした)をつくる」

② J R 西日本 車内誌「西 Navi 北陸」への記事掲載

JR西日本協力のもと、北陸新幹線車内で配布される車内誌「西Navi北陸」において、令和3年7月号より北陸新幹線(金沢・敦賀間)建設工事に関する記事「教えて!北陸新幹線」を毎月掲載している。



写真 8.4.2-6 車内誌「西 Navi 北陸」に掲載された「教えて!北陸新幹線」

③ J R 東日本 コミュニケーション誌「and E」への記事掲載

JR東日本協力のもと、コミュニケーション誌「and E」において、令和3年10月号内の1ページに「3路線403キロを同時に建設する、すごい組織」と題した鉄道・運輸機構についての記事を掲載した。



写真 8.4.2-7 コミュニケーション誌「and E」10 月号に掲載された記事

④JR九州 西九州新幹線特設ページへのリンク掲載

JR九州協力のもと、西九州新幹線の特設ページ内において鉄道・運輸機構ウェブサイト (IRTT PROJECTS) へのバナーリンクを掲載した。

4. 報道機関等対応

国民に対する迅速な情報発信のため、63件の報道発表を行った。報道機関等から

の取材・問合せについては、本社及び地方機関において適切に対応した。

5. イベント等の機会を通じた広報

(1) 鉄道関係

①技術展への出展

「鉄道技術展 2021」および「建設技術展 2021 関東」に、) 鉄道・運輸機構は後援 団体として事業概要を掲載した展示パネル等を出展した。

②土木広報大賞 2021

土木学会主催の「土木広報大賞 2021」に鉄道・運輸機構は「技術者向け工事記録を世界の人々へ伝えたい 『青函トンネル』から」と題して YouTube による広報活動を応募し、「準優秀部門賞(映像・メディア部門)」を受賞した。



写真 8.4.2-8 表彰式の様子

③北海道新幹線シンポジウム

令和4年3月19日、倶知安町公民館にて「北海道新幹線シンポジウム」を開催した。国土交通省北海道運輸局と鉄道・運輸機構の共同主催であり、北海道新幹線の建設状況と倶知安駅整備の方向性についての講演や、関係団体代表者によるパネルディスカッションが行われた。当日は約230名が参加した。

(2) 船舶関係

①令和3年度内航船支援セミナー

令和3年11月29日、鉄道・運輸機構本社にて「令和3年度内航船支援セミナー」 を開催した。セミナーでは、鉄道・運輸機構の最近の取組み、船舶分野でのバイオ燃料活用事例、内航カーボンニュートラル推進に関する最新情報等の紹介を行った。

②令和3年度船舶関係事業者表彰

令和4年2月17日、共有建造制度の促進に貢献した船舶関係事業者3者(共有事業者及び造船所他)に対し、鉄道・運輸機構より表彰を行い、感謝状を贈呈した。

(3) 鉄道·船舶共通関係

①鉄道・運輸機構と(株)ユーグレナの包括連携に関する広報活動

令和3年7月7日、鉄道・運輸機構と(株)ユーグレナ間で「包括連携に関する基本合意書」を締結し、内航船舶や鉄道建設現場等におけるバイオ燃料利用可能性を探るための取組みを進めていくこととした。

・バイオ燃料を使用した観光型高速クルーザーの試験航行

令和3年11月12日、共有船である「SEA SPICA」による次世代バイオディーゼル燃料を用いた試験航行を実施した。当該技術調査は、鉄道・運輸機構、(株)ユーグレナ、瀬戸内海汽船(株)、JR西日本により実施され、令和4年1月6日には船舶燃料(軽油)の一部にバイオ燃料を使用しても問題ない旨、プレスリリースが行われた。



写真8.4.2-9 試験航行当日の様子

・神奈川東部方面線建設工事における工事用車両等へのバイオ燃料使用

令和4年2月28日、鉄道・運輸機構は相鉄・東急直通線の工事受注者協力のもと、次世代バイオディーゼル燃料を給油した工事用車両による工事作業(新横浜トンネルにおける電車線設備の取付け、羽沢トンネルにおける資材の搬出)を実施したことについてプレスリリースを行った。





写真 8.4.2-10 協力会社による工事用車両への給油の様子

6. 役職員の説明能力の向上

日々の業務での分かりやすい説明を心掛けるとともに、対外的な説明ノウハウの共有を進めるため、令和 4 年 1~2 月にかけて約 400 名(1~3 等級の役職員及び

建設所長)を対象に「コミュニケーション力向上研修」を対面及びオンラインのハイブリッド型で実施した。機構自らが対外的な説明責任を果たす上での、第三者に対して分かりやすい資料作成や説明方法の工夫など、役職員の説明能力向上に寄与した。

8. (4) ③情報セキュリティ対策の推進

■中期目標

(4)情報セキュリティ対策の推進

政府の方針に基づき、法人が保有する情報システムに対するサイバー攻撃への防御能力強化、攻撃に対する組織的対応能力の強化等の適切な情報セキュリティ対策を推進する。

■中期計画

③ 情報セキュリティ対策の推進

政府の方針に基づき、機構が保有する情報システムに対するサイバー攻撃への防御 能力強化、攻撃に対する組織的対応能力の強化等の適切な情報セキュリティ対策を推 進する。

■令和3年度計画

③ 情報セキュリティ対策の推進

「サイバーセキュリティ戦略」(平成30年7月27日閣議決定)等の政府の方針及び機構の「令和2年度情報セキュリティ対策推進計画」に基づき、情報セキュリティ研修の充実、全業務従事者への自己点検の実施、本社及び地方機関での情報セキュリティ監査等に取組み、PDCAサイクルによるスパイラルアップを機能させ、情報セキュリティ対策を推進する。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点: サイバー攻撃への防御能力強化、攻撃に対する組織的対応能力の強化等

を行っているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

機構の情報セキュリティレベルの維持、向上を図るため、教育、自己点検及び監査等に 取組み、PDCAサイクルによるスパイラルアップを機能させ、情報セキュリティ対策を 推進した。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 政府の方針に基づき、情報セキュリティ対策の推進を図った。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられ

る。

■課題と対応

サイバーセキュリティ戦略本部が決定した「政府機関のサイバーセキュリティ対策の ための統一基準群」に適切に対応し、情報セキュリティ対策の推進を実施する必要がある。

■当該事業年度における業務運営の状況

1. 政府方針に基づく対応

「サイバーセキュリティ戦略」等の政府の方針に基づき対策推進計画を策定し、推進 したほか、「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群」の改定に合わせて、 令和3年度に情報セキュリティポリシー等の規程類の改正を実施した。

2. 情報セキュリティ対策の推進

情報セキュリティ対策を総合的に推進するための計画として、情報セキュリティ委員会において、令和 3 年度の重点課題と全体方針を含む情報セキュリティ対策推進計画を策定した。また、情報セキュリティ対策推進計画に従い、情報セキュリティに関する教育等を推進した。

(1) 情報セキュリティに関する教育

情報セキュリティに関する研修として、全業務従事者及び新規業務従事者に対する研修(受講者:2,089名)を実施した。

業務従事者の情報セキュリティ対策への理解を促進するため、平易な表現を使用し、親しみやすいQ&A形式のマニュアルとして作成した「情報セキュリティに関するQ&A」を改正(令和3年12月)し、全業務従事者に啓発・周知を実施した。また、情報セキュリティマガジン(年4回発行)やサイバーセキュリティ月間(令和4年2月~3月)に合わせたポスターにより、啓発を行った。

標的型攻撃メール訓練について、全業務従事者を対象として、実施してきた。情報 セキュリティ事故対応チーム(CSIRT)における訓練及び勉強会を実施した(令 和4年2月)。

(2) 情報セキュリティ対策の自己点検

情報セキュリティ対策の自己点検については、情報セキュリティ管理者(206 名)に対しては自己点検を、全業務従事者(2,148 名)に対しては自己点検及び理解度テストを実施し、機構全体のセキュリティレベルの確認を行った。

(3)情報セキュリティ監査

情報セキュリティ対策の状況に関する監査や、ペネトレーションテスト (システム への擬似攻撃による脆弱性監査) による業務システムの運用の確認を行った。また、 令和 2 年度に実施した NISC (内閣サイバーセキュリティセンター) による外部監査の (マネジメント監査およびペネトレーションテスト) へのフォローアップを実施した。

(4) 情報システムに関する技術的な対策を推進するための取組

ファイアウォールによる不正通信遮断など防御遮断策、プロキシサーバー等の監視強化策を実施した。ソフトウェアのアップデート、機器の更新等により、サイバー攻撃への対策を強化するともに、ウィルス対策ソフト等により、情報システムに関す

る障害を最小限に抑えるための監視及び対応を実施した。

(5) その他情報セキュリティ対策に関する重要な取組

テレワークに関する情報セキュリティ対策のルールのほか、外部電磁的記録媒体 利用や、要保護情報持出・送信に関するルールを整備した。

8. (4) ④環境への配慮

■中期目標

(4)環境への配慮

業務の実施に当たっては、環境負荷の低減、環境の保全について配慮するとともに、 自然環境保全対策、地球温暖化対策等に努める。

■中期計画

④ 環境への配慮

業務の実施に際しての環境負荷を低減するため、機構で定める「第4期環境行動計画」に基づき、温室効果ガス (CO₂) 排出量の削減に向けたオフィス活動における取組みのほか、職員の環境意識の向上に資する研修等の実施、建設工事等により発生する建設廃棄物のリサイクルやグリーン調達等に取り組む。

また、これらの取組みの状況や成果を盛り込んだ「環境報告書」を毎年度作成し公表する。

■令和3年度計画

④ 環境への配慮

機構で定める「第4期環境行動計画」に基づき、温室効果ガス(CO₂)排出量の削減に向けたオフィス活動における取組みのほか、各業務における環境負荷の低減に係る取組みを着実に推進する。

また、職員の環境意識の向上等を目的とした研修を実施するとともに、建設工事等により発生する建設廃棄物のリサイクル及びグリーン調達等の取組みを実施する。機構の環境対策への取組状況や成果を盛り込んだ「環境報告書2021」を作成し、ホームページ等を活用して、公表する。

さらに、持続可能な開発目標(SDGs)を的確に意識しつつ、環境に対する取組 みについて適切に情報発信を行う。

■主な評価指標

定量的目標等: 設定なし

評価の視点 :・オフィス活動において温室効果ガス (CO₂) 排出量の削減に向けた

取組みを実施しているか。

・環境意識の向上に資する研修等を実施しているか。

事業において環境負荷低減に係る取組みを実施しているか。

・環境報告書を作成し、公表しているか。

■中期計画及び年度計画の実施状況(主要な業務実績)

機構の事務・事業活動に伴う環境負荷の低減を推進することを目的として、環境配慮に関する具体的な取組みを「環境行動計画」として定めている。現在は平成30年度から令和4年度までを期間とする「第4期環境行動計画」に基づき環境負荷低減、環境配慮等(以下「環境負荷低減等」という。)に取り組んでおり、令和3年度は以下のとおり環境負荷低減等に取り組んだ。

オフィス活動における環境負荷低減等の取組みとしては、機構は令和 12 年度までに温室効果ガス(CO_2)排出量を 40%削減(平成 25 年度基準比)する目標を掲げており、具体的には、OA機器の待機電力の抑制及び省エネ型製品の調達推進、事務室照明照度設定の適正化やきめ細やかな点灯・消灯の実施等による電気使用量の抑制、ハイブリッド型等高燃費性能車両への転換やエコドライブの実践による自動車燃料使用量の抑制等に取り組んだ結果、令和 3 年度においては、温室効果ガス(CO_2)排出量を 23.4%削減することに成功した。

また、全業務従事者を対象とした「環境対策に係る業務研修」を e ラーニング形式により実施(令和 4 年 1 月)、77.5%の修了率を記録するとともに、四半期ごとに電気及び自動車燃料の使用量をベースに温室効果ガス(CO_2)排出量を算出し、削減目標値の達成状況をイントラネットに掲載することで、省エネルギーに対する意識向上を図った。

事業における環境負荷低減等の取組みとしては、鉄道建設では、トンネル工事において掘削に伴い発生した土砂の搬出方法を、ダンプトラック等の重機に代わりベルトコンベアを採用することで温室効果ガス(CO₂)排出量を抑制するとともに、国に準じて定めた「建設リサイクルガイドライン」に従い、工事において再生砕石(廃材であるコンクリート塊を破砕して生成)や再生加熱アスファルト混合物(アスファルトコンクリート発生材を再資源化)が埋戻し材や付替道路の路盤材等に求められる品質基準を満たす場合には、工事での利用を積極的に行うことで建設廃棄物の再資源化・削減に努めた。

また、船舶共有建造では、動力源を電気推進とするスーパーエコシップや船体抵抗が少ない高性能な船型等を採用し、温室効果ガス(CO₂)排出量が低減された先進二酸化炭素低減化船等の建造を推進、グリーン化に資する船舶の延べ建造隻数は12隻とした。

環境情報の提供の促進等による特定事業者等の環境に配慮した事業活動の促進に関する法律(平成16年法律第77号。以下「環境配慮促進法」という。)等の法令に基づき「環境報告書2021」を作成し、ホームページで公表(令和3年9月)するなど、機構の環境負荷低減の取組みや環境配慮・保全の取組みについて、広くステークホルダーにPRすることに努めた。

■評定と根拠

評定: B

根拠: 事務・事業活動において「第4期環境行動計画」に基づき環境負荷低減等に向けた取組みを実施、全業務従事者の環境意識向上のためeラーニング形式による研修を行うとともに、「環境報告書2021」を作成・公表するなど、機構の環境に対する姿勢を広くPRした。

以上のことから、中期計画等における所期の目標を達成していると考えられる。

■課題と対応

■当該事業年度における業務運営の状況

「第4期環境行動計画」に基づき以下の環境負荷低減等に取り組んだ。

1. オフィス活動における環境負荷低減等の取組み

電気使用量の抑制や自動車燃料使用量の抑制等の取組みによる温室効果ガス(O_2)排出量の削減に加え、両面印刷やNアップ等の使用に努めるとともに、タブレット型端末を活用したペーパーレス化によりコピー用紙の使用量を抑制、省資源の推進と廃棄物の削減に取り組んだ。

また、国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律(平成 12 年法律第 100 号)に基づく調達方針におけるグリーン調達を推進し、特定調達物品以外であってもできる限り環境負荷の少ない物品の調達に努めた。

2. 工事排水と掘削土の適切な処理

鉄道建設におけるトンネル工事にて周辺地盤からトンネル内に流れ込む地下水と掘削土砂等が混合した排水の処理については、各地方公共団体の条例等で設定する排水基準(水素イオン濃度や濁度等)を満たすよう、濁水処理設備を設置し適切な排水処理を行うことで、河川等周辺環境への影響の配慮に取り組んだ。

また、トンネル掘削等に伴い発生した土砂については、他の工区の盛土材等として流用するほか、他の公共工事(圃場整備事業等)に積極的に譲渡することで建設発生土の有効利用に努めた。

3. 生物多様性の保全

鉄道建設工事による生物多様性への影響や絶滅危惧種等に選定されている希少野生動植物種の保護に配慮するため、あらかじめ適正に調査・予測・評価を行い、必要な環境保全措置を講ずるとともに、工事中及び工事後におけるモニタリングを継続的に実施し、環境への影響の一層の回避・低減に努めた。

4. 推進体制、情報発信等

(1) 推進体制

事務・事業における環境負荷低減等に係る取組みを、計画的かつ効果的に実施するための先導役として本社各部に「エコリーダー」を設置、「エコリーダー会議」等を通じ、環境負荷低減活動の推進及び環境意識の浸透・拡大に努めるとともに、機構全体の環境行動計画の実施状況を点検、各機関との意見交換・情報 共有等を図ることを目的とする「環境行動計画推進会議」を開催した。

(2)情報発信

法令に基づき「環境報告書 2021」を作成し、ホームページで公表するとともに、機構の事業を適切に理解してもらうために実施する鉄道建設工事現場見学会、内航船支援セミナー等の参加者に配布、さらに、IR活動等の機会においても機構の環境負荷低減等に係る取組みを広くステークホルダーにPRすることに努めた。

国 鉄 事 第 4 6 9 号 令 和 2 年 1 2 月 2 2 日

独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援機構 理事長 北 村 降 志 殿

国土交通大臣 赤羽 一



業務運営の抜本的な改善に関する命令

貴機構は、全国新幹線鉄道整備法(昭和45年法律第71号)第9条の規定に基づき、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の建設主体として工事実施計画を作成し、平成24年6月に国土交通大臣の認可を受け、その整備を進めてきたところである。

北陸新幹線(金沢・敦賀間)の整備については、独立行政法人通則法(平成11年法律第103号。以下「法」という。)第29条第1項に基づき国土交通大臣が定め貴機構に指示した中期目標及び法第30条第1項に基づき貴機構が作成し国土交通大臣の認可を受けた中期計画において、平成34年度末に完成・開業させることを目指すとされている。

また、中期目標では「工事完成予定時期を踏まえ、事業費・工程の管理を 徹底することによって、鉄道建設事業のプロジェクト遂行の確実性を確保し、 着実な進捗を図る」とされており、さらに中期計画では、「事業の実施に当たっ ては、経済的に安全かつ工期どおりに建設する重要性にかんがみ、工事完成 予定時期と照らしてどの程度進捗しているかを適切に把握する。技術開発の 動向等を踏まえてコスト縮減に努め、想定できなかった現地状況に対応する 必要性が生じた等、工事実施計画の認可の後に不測の事態が生じた場合を 除き、認可の際の事業費を上回らないようにするとともに、各年度に行ったコ スト縮減効果について整理・機構内での共有を図」ることとされている。

しかしながら、北陸新幹線(金沢・敦賀間)整備事業については、工期の遅

延と事業費の大幅な増嵩が見込まれることが明らかとなったため、国土交通省において、本年11月に外部有識者から成る「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会」(以下「検証委員会」という。)を設置し、今般の工期遅延・事業費増嵩に至った事実関係の検証を行った。その結果、令和元年度の時点において既に、貴機構における工程管理・事業費管理の体制やルール、沿線自治体等との情報共有のあり方に重大な課題が存在していることが明らかとなったため、令和元年度の業務実績評価において、整備新幹線整備事業の工程管理及び事業費管理の項目について、抜本的な改善を求める必要があるとしたところである。

以上を踏まえ、貴機構に対し、法第32条第6項の規定に基づき下記に掲げる措置を速やかに講ずるよう命令する。

講じようとする措置の内容については、令和3年1月29日までに報告されたい。

記

1. 工程管理・事業費管理の体制の見直し(事業執行体制の強化)

工事の進捗状況や事業費の執行状況について、現場の情報が迅速かつ 正確に本社に伝わるよう工程管理・事業費管理の体制を見直すこと。具体的 には、石川県や福井県といった現場に近い場所に司令塔となる組織を配置 し、事業執行体制の強化を図ること。

2. 工程管理・事業費管理のルールの見直し(本社のチェック機能の強化)

工事の進捗状況・事業費の執行状況について、貴機構内部のチェック体制を強化するとともに、効率性に配慮しながら外部の有識者による助言を可能とする体制を構築すること。

3. 関係自治体等との情報共有の拡充

関係自治体をはじめとする関係者との間で工事の進捗や事業費の執行 状況について定期的かつ密に情報を共有し、関係者の監視の下、貴機構 において適切な管理が行われる仕組みを導入すること。 上記1. ~3. について、改善措置の進捗状況、運用状況の定期的な報告を行うこと。

なお、先述の検証委員会では引き続き貴機構のガバナンスや施工管理能力の抜本的強化を含む原因究明・再発防止策について検討を行うこととしており、その結果を踏まえ、更なる改善措置を求めることもあり得る旨了知されたい。

以上



鉄運総総第 210128001 号 鉄運事監計第 210128001 号 鉄運幹一第 210128001 号 令 和 3 年 1 月 2 9 日

国土交通大臣 赤羽 一嘉 殿

独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構 順区 副理事長 水嶋 智道

業務運営の抜本的な改善に関する命令を受けての改善措置について (ご報告)

令和2年12月22日付け「業務運営の抜本的な改善に関する命令」(国鉄事第469号)に て命ぜられた事項について、当機構において講じる改善措置を、別紙のとおりご報告いたします。

国や地元自治体のご協力をいただきながら鉄道建設を進めてきた当機構において、今般、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の建設で工期遅延及び事業費の大幅な増嵩を生じさせ、業務改善命令を受けたことは深刻な事態であり、厳粛に受け止めております。

改善措置を確実に実施し、整備新幹線の建設を着実に推進することで、地元自治体の方々をはじめとする社会からの信頼の回復に努めてまいります。

(報告にあたって)

- ○今般の業務改善命令において改善を求められている各項目は、今般の開業遅延・事業 費増嵩において、まずは、当機構が、正確な情報に基づいて工程管理や増嵩把握を行 えなかったこと、当機構の組織内の情報伝達や、国、自治体等関係者との情報共有を適 切に図れなかったことによるものと受け止めております。
- ○当機構は、自治体等関係者の皆さまの信頼のもとに、新幹線整備事業を円滑に推進する ことを使命としておりますが、当面の最大の課題である北陸新幹線(金沢・敦賀間)の確実 な開業に向けて、これらの各項目について後述のとおり早急に改善を図ってまいります。
- ○これに加えて、当機構として、今般の事象が発生した事実関係を精査し、対策を検討する中で、工程と事業費のそれぞれを厳密に管理する必要性にとどまらず、トレードオフ関係になった場合に工程と事業費の総合的な管理の必要性などの具体的な課題が浮かび上がってきております。今般、こうした課題に対する改善措置についても早急に取り組む必要があると考えており、実行可能なものから今回の報告に盛り込んでおります。
- ○また、国土交通省で開催していただいている「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会」においては、引き続き、当機構のガバナンス等について検討を進めていただくとともに、今後の新幹線整備に関する手法のあり方、他の公共事業との比較、国土交通省の監理監督のあり方等を分析し、当機構をとりまく構造的な要因を精査していただくことになっております。当機構としても積極的にその議論に貢献させていただき、他の公共事業の進め方等から学ぶべきところを積極的に取り入れていくとともに、その結果を踏まえ、関係者とも連携して当機構の徹底した組織改革を行ってまいりたいと考えております。
- ○このような改革を進めていくことにより、北陸新幹線(金沢・敦賀間)の確実な開業を実現するとともに、北海道新幹線、九州新幹線等の他の事業を確実に推進できるような体制を整え、地域の方々、そして国民の皆様の期待に応えられる組織となることを目指してまいります。

1. 工程管理・事業費管理の体制の見直し(事業執行体制の強化)

今般の工期遅延と事業費増嵩では、現場の情報が大阪支社から本社に正確に伝わらなかった点が指摘されたが、大阪支社の体制として、支社長や工事担当の部課長といった工程管理や事業費管理の中心的な役割を果たす組織が大阪市内にあったことで、工事の進捗を直接に把握する機会が限られ、現場の実情の把握が不十分であった面が否めない。

また、地元から大きな期待を寄せられ、新幹線開業に向けて駅周辺の再開発や観光資源開発、並行在来線の経営移管の準備などが進められる中で、地元の方々が新幹線の建設をどう受け止めているのかについても、地元との距離があることでコミュニケーションの機会が限られ、当機構の認識不足を招いてしまったと考えている。

新幹線の建設については、その整備を長年にわたり切望してこられた地域の方々の思いやご尽力、さらに無数の関係者の方々の努力の上に初めて実現するものである。決して当機構だけで新幹線を建設しているわけではないにも関わらず、新幹線建設の工程管理等を行う当機構の中核部隊が現場から離れたところに位置していたことから、このような地域との関係についての認識不足を招いてしまったのではないかと深く反省をしているところである。

加えて、大阪支社は、実質的に北陸新幹線の整備に大きな責任と権限を負っていたにも 関わらず、その名称、所在地などから、そのような地方組織としての役割や使命が曖昧なま まになっていて、周囲にも十分に伝わらなかった可能性がある。

このため、大阪支社の見直しを行い、北陸新幹線に特化したプロジェクト・オリエンテッド な組織に作りかえることとする。また、新組織のトップ及び工程・事業費管理において中心的 な役割を果たす職員等をできるだけ現場に近い場所に配置し、地域密着型の組織として北陸新幹線の建設を担う体制を整えることとする。現場の正確な状況を把握し、地元との認識のギャップを埋めるとともに、その情報が迅速かつ正確に本社に伝わるような組織の改革を 行うことで、事業執行体制の強化を図ることとしたい。

なお、組織の改革に際しては、工事の最盛期にある状況下で移転に伴う過度な負荷をかけることがないよう配慮が必要なことに留意する。

具体的には、以下の措置を講じる。

- (1)北陸新幹線の建設遂行に第一義的な責任を持つ地方組織の業務執行体制を強化するため、令和2年度末で大阪支社を廃止し、令和3年4月から新たに北陸新幹線建設局 (仮称。以下同じ。)を置く。
- (2) 北陸新幹線建設局では、局長を福井市、副局長を小松市に配置する。また、一定のエリアごとに、工程・事業費管理に係る責任者を明確化し、それぞれを現場の中心である小松市、福井市、敦賀市に配置するとともに、工事が逼迫している箇所では、工事の着実

な遂行に必要な人員体制を各地に配置する。(局長、副局長、各エリアの責任者の配置は本年4月に実施予定(一部の職員は1月に実施済み)。それ以外の事項も順次速やかに実施。)

2. 工程管理・事業費管理のルールの見直し(本社のチェック機能の強化)

今般の工期遅延・事業費増嵩においては、本社は、本社が土木工事の大幅な遅延や土 木工事と建築工事の同時施工が困難であることについて認識できていなかったと指摘され るように、大阪支社からの情報をチェックする機能が十分ではなかった。

また、本社で開催される総額管理委員会は、総額の改定等限られた機会にのみ不定期に開催され、また、工程管理委員会(原則年1回)とは別々に運営されるため、工期厳守を優先する組織風土のもと、増嵩内容の早期把握や工事実施計画の認可時点で未計上の費用増を伴う契約・執行の抑止ができなかった。

このため、支社(令和3年4月からは北陸新幹線建設局。以下、「建設局」という。)で解決できないようなリスクを早期に把握し、解決策を提示し組織をあげて取り組むことができるよう、次のような措置を講じることとし、本年度末までに内部規定の整備を図る。

(本社によるリスクの迅速な把握)

(1)建設局において、一定の工期遅延(1カ月を想定)が見込まれる場合や、一定の増嵩 (各工区内の個別工事ごとに1億円を想定)が見込まれる場合には、直ちに本社に報告 させるとともに、対策の実施前に本社の了承を得させることなどをルール化し、本社レベ ルで対応が必要な事象の早期の把握を図る。また、本社においては、リスク対応が円滑 に行えるよう、適時適切に現地確認を行う。

(事業総合管理委員会の設置)

(2) 工期と事業費が結果的にトレードオフ関係になった場合に対応可能となるよう、工程管理委員会と総額管理委員会とを統合し、事業総合管理委員会を設置して工程と事業費を同時かつ総合的に審議する。

また、工程管理・事業費管理の客観性・多面性を高める観点から、第三者の視点からの意見を継続的に取り入れる仕組みを導入することとする。

(第三者委員会による客観的な評価・助言)

(3) 現在、国土交通省が開催している「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会」において、工程管理・事業費管理の状況について客観的な視点でチェックをいただいている。こうした外部有識者からの助言を継続的にいただくこととし、当機構が自ら行った工程管理・事業費管理の結果について客観的な評価や助言を仰ぐこととする。(四半期ごとの開催を想定)

なお、上記の措置については、まず北陸新幹線建設について速やかに講ずることとする とともに、北陸新幹線以外の鉄道建設についても、線区ごとの工事の進捗状況や事業の執 行状況に応じ、同様の措置を適切に講じていくこととする。

以上に加え、工期が逼迫する中で工事の契約後に大幅な設計見直しが頻繁に行われて しまっていたような発注を防止するための方策の検討、詳細設計から施工者が関与する方 式の導入検討など、工程管理や事業費管理を適切に行うため、他の公共事業で既に取り入 れられている先進的な取組みも参考にしながら必要と考えられる各種方策を引き続き検討し ていくこととする。

3. 関係自治体等との情報共有の拡充

これまで当機構は、工事の状況に関して自治体等の関係者の方々と定期的に情報を共有する枠組みが存在しなかったために、いわゆるネガティヴ情報に関しても、これまでの実績や経験から、関係者に過度な不安を抱かせたくないという価値観が先行し、リスクを早期にわかりやすく関係者に説明することができていなかった。

また、建設の中枢機能が大阪に所在していたことにより、積極的に地元関係者と直接のコミュニケーションを図り、新幹線建設の意味や状況を説明していくための体制が十分に整っておらず、新幹線の建設に対する地元の大きな期待や多様な関係者の関わりについての認識が不足していた。

このような問題の早期改善を図るため、以下の措置を講じる。

- (1)関係自治体等で構成する会議体を、ハイレベル及び実務担当者レベルのそれぞれで設置し、定期的に、各工区の工事の進捗状況、事業費の執行状況、発生しているリスク要因等について、体系的に情報共有する。
 - ①「北陸新幹線金沢・敦賀間工程・事業費管理連絡会議」(年3~4回程度)

構成メンバー

自治体:石川県及び福井県の担当副知事

国土交通省:鉄道局次長、技術審議官

営業主体:西日本旅客鉄道株式会社 担当役員

当機構:担当理事、大阪支社長(令和3年4月~北陸新幹線建設局長)

②「連絡会議幹事会(仮称)」(①と併せて月1回程度)

構成メンバーのイメージ

自治体: 石川県及び福井県の部長級、関係市町村

国土交通省:鉄道局課長級

営業主体:西日本旅客鉄道株式会社

当機構:本社新幹線部長、大阪支社長(令和3年4月~北陸新幹線建設局長)

※必要に応じて、オブサーバーとしてIVが参加

(①は、1月22日に第一回の会議を開催済み。②も、2月中に第一回の会議を開催する 予定)

(2)北陸新幹線建設局の局長、副局長を福井市、小松市に置くとともに、渉外担当の職員をそれぞれ配置することにより、地元自治体の幹部等とのコミュニケーションを積極的にとれる体制をとることとする。(1. (2)にも同旨記載。)

上記(1)の措置については、まず北陸新幹線について速やかに講じるが、北陸新幹線以外の鉄道建設についても、線区ごとの工事の進捗状況及び事業費の執行状況等を踏まえつつ、関係自治体等とよくご相談しながら、線区の状況に応じて必要な措置を講じていく。

北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会

報告書

令和3年6月

目次

まじめに ************************************	
9	
10	
10	
12	
12	
13	
14	
15	
(1)工程管理・事業費管理の仕組み・ルールの見直し	
(2)他の公共事業を参考にした発注・契約方法の改善	16
(3)受注環境の改善	17
(4)機構の体制・ガバナンス強化	18
3. 国土交通省鉄道局の体制強化・技術力向上	21
(1)体制強化	
(2)技術力の向上	
おわりに	22
〇 委員等名簿	24
〇 検討の経緯	25

北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会

報告書

はじめに

北陸新幹線(金沢・敦賀間)については、令和4年度末(2022年度末)の完成・開業を目指していたが、敦賀駅工区等で工事工程が逼迫し、令和2年(2020年)11月に工期遅延と事業費増嵩が見込まれることが判明した。

そこで同年 11 月 17 日に、国土交通省に「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会」が設置され、今般の工期遅延・事業費増嵩に至った事実関係の検証、さらなる工期短縮策・事業費縮減策の検討等を行い、同年 12 月 10 日に中間報告書としてとりまとめた。

本報告書は、中間報告書の内容を踏まえた上で更に検討を重ね、今回の金沢・敦賀間の反省や整備新幹線の構造的な課題を踏まえつつ、他の公共事業の事例等を参考にして再発防止策を検討し、より計画的かつ円滑な新幹線建設の実現を図ることを目的としてとりまとめたものである。

本報告書では、第I部において中間報告書とりまとめまでの経緯や事実関係の検証概要を振り返った上で、その後実施した検証作業について述べ、第II部において構造的課題と機構において改善すべき課題等について対応の方向性を示すこととする。

第 I 部 中間報告書とりまとめとその後の検証

1. これまでの経緯

(1)中間報告書とりまとめまで

北陸新幹線(金沢・敦賀間)については、平成24年(2012年)6月に工事実施計画が認可され着工したが、その後、平成27年(2015年)1月に政府・与党申し合わせにより、完成・開業時期を平成37年度末(2025年度末)から3年前倒しし、平成34年度末(2022年度末)の完成・開業を目指すこととされた。また、敦賀駅については、平成29年(2017年)10月に上下乗換設備が追加となり、大幅な設計変更が生じた。

こうした中で、令和 2 年(2020 年)11 月に工期が 1 年半程度遅延していることが 判明するとともに、事業費についても、平成 30 年度(2018 年度)にそれまでの 11,858 億円から 14,121 億円へと 2,263 億円増嵩されたことに加え、約 2,880 億円増嵩する

見込みであることが明らかになった。

金沢・敦賀間の新幹線建設については、まちづくり等の取組を進める沿線自治体をはじめ地元の期待が大変大きいことを踏まえ、一日も早い開業、事業費縮減が望まれる。このため、本検証委員会において、今般の工期遅延・事業費増嵩に至った事実関係の検証、さらなる工期短縮策・事業費縮減策の検討等を行い、令和2年(2020年)12月10日に中間報告書としてとりまとめ、国土交通省に提言を行った。

中間報告書では、事実関係の検証として、工期遅延・事業費増嵩に至った経緯や工程管理・事業費管理の体制やルールについて詳細な情報を整理した。その結果、特に①現場や大阪支社(当時。令和3年(2021年)4月に北陸新幹線建設局に改組)から本社に対する情報共有のあり方の改善及び現場の体制強化、②機構本社におけるチェック機能の強化、③国土交通省鉄道局による監理・監督の強化、④関係自治体との情報共有の拡充、といった点が課題とされた。また、その際、鉄道・運輸機構(以下「機構」という。)及び鉄道局においては、一日も早い開業に向け、これらについて早急に改善策を検討し、実行可能なものから着手することが求められることを指摘した。

また、工期については、安全確保を大前提としつつ、天候や地質不良などのリスク要因が想定の範囲内に収まる場合には、当初の1年半の遅延から短縮を図り、工期遅延は約1年程度と見込まれるとの結論を得た。事業費については、当初約2,880億円の増嵩を見込んでいたが、約222億円縮減を図り、想定を超える物価上昇等のリスクがなければ約2,658億円の増嵩との見込みとなった。

中間報告書において、今後は、それぞれの事象が発生した構造的な原因についても精査し、機構のガバナンスに加え、今後の新幹線整備に関する手法のあり方、他の公共事業との比較、国土交通省の監理監督のあり方等についても分析し、原因究明・再発防止策について検討を進め、令和3年(2021年)夏を目途に最終報告書をとりまとめることとした。

(2) 業務改善命令と機構による改善措置

本検証委員会の中間報告書での指摘事項を受け、国土交通省は、令和2年(2020年) 12月22日に機構に対して独立行政法人通則法に基づく業務運営の改善命令(以下「業 務改善命令」という。)を発出し、①事業執行体制の強化、②本社のチェック機能の強 化、③関係自治体等との情報共有の拡充、について改善措置を報告するよう求めた。

これを受けて、機構は、以下の改善措置について令和3年(2021年)1月29日に 国土交通省に報告した。

- 工程管理・事業費管理の体制の見直し(事業執行体制の強化)
 - 大阪支社を廃止し、地域密着型の組織として、北陸新幹線建設局を設置
 - 局長、担当部長等を福井市、小松市等に配置するとともに、工事工程が逼迫

している箇所では、工事の着実な遂行に必要な人員体制を、各地に順次配置

- ▶ 工程管理・事業費管理のルールの見直し(本社のチェック機能の強化)
 - ・ 一定の工事遅延・事業費増額が見込まれる場合には、建設局から本社への報告をルール化し、本社においてリスクを迅速に把握
 - 事業総合管理委員会の設置により工期と事業費を同時かつ総合的に審議
 - 第三者委員会(外部有識者)による客観的な評価・助言
- 関係自治体等との情報共有の拡充
 - 関係自治体等で構成する会議体を設置し、定期的・体系的な情報共有を実施

2. 金沢・敦賀間の工期遅延・事業費増嵩に関する事実関係の検証概要

整備新幹線の構造的な課題等を検討するに当たり、まずは金沢・敦賀間の工期遅延・ 事業費増嵩の事実関係及び工程管理・事業費管理のあり方、関係者との情報共有のあ り方について中間報告書で整理した事実関係を中心に振り返ることとする。

(1) 完成・開業時期を3年前倒した際の経緯

平成 23 年 (2011 年) 12 月の政府・与党確認事項において、北海道新幹線(新函館・札幌間)、北陸新幹線(金沢・敦賀間)、九州新幹線(武雄温泉・長崎間)の3線区の取扱いが決定され、その際、北陸新幹線(金沢・敦賀間)については、「想定完成・開業時期 長野・白山総合車両基地間の開業(注:平成26年度末(2014年度末)を想定)から概ね10年強後」として着工が決定された。これを受け、平成24年(2012年)6月に工事実施計画が認可され、着工となった。

その後、平成24年(2012年)12月に政権が民主党から自由民主党に交代し、地元自治体からの要望等を背景に、上記3線区の完成・開業時期について見直しが検討された。その結果、平成27年(2015年)1月、政府・与党申し合わせにおいて「沿線地方公共団体の最大限の取組を前提に、完成・開業時期の前倒しを図る」こととされ、「金沢・敦賀間については完成・開業時期を平成37年度から3年前倒しし、平成34年度末の完成・開業を目指す」とされた。なお、北海道新幹線(新函館北斗・札幌間)の完成・開業時期については平成47年度末(2035年度末)から平成42年度末(2030年度末)まで5年前倒しを図ることとされ、九州新幹線(武雄温泉・長崎間)については、平成34年度(2022年度)から可能な限り前倒しを図ることとされた。

その際、金沢・敦賀間の完成・開業時期の見直しに当たっては、地元自治体より、 工法上の工夫及び早期開業に向けた当該自治体の用地取得体制の強化等の事業促進 への協力を前提として3年間の工期短縮が可能である、との提案がなされたことが背 景となっている。

3年前倒しを実現するためには、工事期間の短縮のみならず用地取得等についても可能な限り短縮することが前提条件となることから、国土交通省、石川県、福井県、機構の間で用地測量・取得・更地化及び埋蔵文化財調査完了の目標を平成 28 年度末

(2016年度末)に設定することで合意をし、鋭意作業を進めた。

しかしながら、実際は用地測量・用地取得が計画通りに進まず、平成 28 年度末(2016年度末)時点の用地取得率は石川県側で 95%、福井県側で 80%にとどまった。その結果、58 ある土木工区のうち 28 工区(石川県側 5 工区、福井県側 23 工区)において土木工事の着工時期が 10 ヶ月以上遅延し、最終的に平成 30 年度末(2018年度末)まで用地取得・更地化に時間を要した。

(2) 今般の事業費増嵩に関する経緯

事業費については、平成 24 年 (2012 年) 6 月の工事実施計画認可の時点では物価上昇率を 1%と見込んでいたが、その後、消費税率の改定や物価の更なる上昇、東日本大震災を受けた耐震基準の改定への対応等があったことを踏まえ、平成 30 年 (2018 年) 3 月に事業費の見直しに着手した。その際、物価上昇率について、平成 23 年度 (2011 年度) から平成 28 年度 (2016 年度) までの実績値の平均である 2.1% を踏まえて 2.0%と見込んでいた。

平成30年(2018年)6月には平成29年度(2017年度)の物価上昇率の実績が4.6%(対平成23年(2011年)4月比)と判明したものの、一時的な上昇であると認識し、事業費の見直しに当たっては、当初想定通り2.0%の物価上昇率を採用して、平成31年(2019年)3月に事業費を11,858億円から2,263億円増額した14,121億円として工事実施計画の変更の認可がされた。

その後、令和元年(2019年)6月には、平成30年度(2018年度)の実績物価上昇率が3.1%(対平成23年(2011年)4月比)であることが判明したが、令和元年度(2019年度)に実施した入札においてこの直近2年間の物価上昇を反映することができなかった。

また、平成 30 年 (2018 年) には、現地における生コンクリートの供給能力不足が判明したため、地元自治体、国土交通省、機構で議論の上、生コンクリート増産のためのプラント船の手配や仮設プラントを建設することとなり、コスト増となった。

これに加え、上述の通り、用地取得・更地化の遅延を取り戻そうと急速施工等の工期短縮策を講じた結果、PC 桁工事を中心に入札時期も集中したため、令和元年(2019年)春から夏頃にかけて入札の不調・不落が頻発することとなった。そこで、工期遅延を回避するため、積算単価に実勢価格を反映させるための特別調査や見積活用方式1等を採用した結果、発注金額が増額した。

さらに、用地測量・取得が大幅に遅れた 28 の工区を中心に、工期短縮のため地域 外から労働者や資機材を導入する等の急速施工等を順次行ったことにより工事費が

4

¹ 見積活用方式:標準積算と実勢価格の間において乖離が生じ、入札が不調・不落になった工事、過去に不調・不落となった工事と同種・類似の工事又は不調・不落が生じるおそれのある工事において、入札参加予定者から見積りを提出してもらい、検証の上で予定価格に反映する方式。

一層増額した。

こうした増額のおそれがあることについては、令和元年(2019 年)8月に国土交通省鉄道局に報告があり、コスト縮減に努めるよう指示がなされていた。機構はその後数次にわたり増嵩額を修正し、最終的には令和2年(2020年)5月下旬に本社から約3,000億円の増額について報告をしていた。ただし、この時点では工期は厳守すると説明していた。

なお、その後、翌年度予算の概算要求に向けて鉄道局において事業費を精査していたところ、令和2年(2020年)7月に工期について2年程度の遅延が生じるとの報告があった。工期と事業費は表裏一体であるため、事業費の精査作業は継続しつつも、まずは工期遅延の回復に向けた作業が優先された。

その結果、コスト縮減努力はしたものの、令和 2 年 (2020 年) 11 月の時点で 2,880 億円の増嵩が生じる見込みとなった。

(3) 工期遅延に関する経緯

工期に関しては、土木工事の 58 工区のうち、最終的には加賀トンネルの 3 工区及び敦賀駅工区(敦賀駅終点方高架橋を含む)において、事業全体の工期遅延に影響を及ぼす遅延が生じていることが判明し、令和 4 年度末(2022 年度末)の完成・開業目標に間に合わないこととなった。そこで、加賀トンネル、敦賀駅工区、その他の工区について以下のとおり経緯を整理した。

① 加賀トンネル

- トンネル工事においては、インバート(トンネル底部の逆アーチ状の覆工部)の 盤ぶくれ現象²が発生することがあり、インバートが隆起するとレールの高さが 変化し、新幹線の安全運行が妨げられるおそれがある。
- このため、機構において設置していた有識者からなるトンネル施工技術委員会 (委員長:京都大学 朝倉俊弘名誉教授)での検討結果を踏まえ、トンネル掘削前 にインバートの形状を工夫する等の対応策を講じた。
- しかしながら、加賀トンネルについては、令和2年(2020年)3月に盤ぶくれによるクラック(亀裂)が確認され、6月にはトンネル施工技術委員会より早急に対策を実施すべきこと、また、対策を講ずべき範囲について調査すべきことが指摘された。
- このため、機構においてクラックの発生状況に関する詳細な調査・検討を実施し、 10月にトンネル施工技術委員会より、953mの区間において軌道工事前に対策工 事を行うべきことが指摘された。

² 盤ぶくれ:地下水や大気にさらされたトンネル下部の地盤に、劣化による強度低下や粘土鉱物の膨張が生じ、インバートが隆起する現象のこと。その発生メカニズムについては、科学的に未解明な点も残っている。

- これを受け、機構と施工業者で対策工事の工程を協議した結果、今後の対策工事に約7ヶ月、工事の効果の計測に3ヶ月が必要であり、更に、軌道工事後も一定程度の経過観察を要するとの結論に至った。
- 以上のことから、加賀トンネルについては、全体で 10 ヶ月超の遅延が見込まれることとなった。

② 敦賀駅工区

- 敦賀駅については、平成 29 年 (2017 年) 3 月に土木工事の工事契約を締結した 後、利用者利便向上の観点から、同年 5 月に与党整備新幹線建設推進 P T 下の検 討委員会において同駅に新幹線と在来線特急を上下で乗り継ぐための上下乗換線を設置することが決定され、10 月に工事実施計画の変更認可を受けた。これにより大幅な設計変更が生じたため、駅付近にある木ノ芽川の付け替え工事に係る 河川管理者との設計協議も再度やり直しとなり、その結果、土木工事着手が約 1 年遅延することとなった。
- この遅延を挽回するため、作業員や大型重機を導入して土木工事の工期短縮を図ろうとしたものの、①上下乗換設備の追加により駅の構造が大型化・複雑化したため、大型の重機や複雑な鉄筋組み立てが可能な熟練作業員が必要となったこと、また、②用地取得が遅延したことに伴い、多数の工区で令和元年度(2019年度)に土木工事のピークが集中したこと等により、敦賀駅工区において必要な作業員や資機材の調達が困難となった。
- この結果、令和元年(2019年)夏頃には既に土木工事の遅延が見込まれ、同年秋には土木 JV から工事契約の主体である機構の大阪支社に対して遅延回復が困難である旨が伝えられた。しかしながら、大阪支社は事業全体の完成・開業時期に5ヶ月程度の遅れがあるにもかかわらず、目標となる完成・開業時期ありきの考え方に起因する無理な工程を設定し、作業員・資機材の増強による土木工事の遅延回復や土木工事・建築工事の同時施工等の工夫により令和4年度末(2022年度末)の開業に間に合うと本社に報告していた。
- 令和元年(2019年)12月には、大阪支社において土木工事の工期を当初の令和 2年(2020年)7月から令和4年(2022年)2月まで約20ヶ月延長する契約変 更がなされたが、大阪支社から本社に対しては、信通機器室工事の追加に伴うも のと報告しており、この時点においても本社は5ヶ月程度の遅れという認識で、 土木工事の大幅な遅延について認識できていなかった。
- 〇 令和 2 年 (2020 年) 1 月に建築 JV との工事契約を締結したが、その際、土木工事が大幅に遅延していることは建築 JV には伝えられていなかった。このため 2 月に土木 JV、建築 JV、大阪支社で協議を開始したところ、土木工事の遅延の回復に資するものと想定していた土木工事と建築工事の同時施工が困難であることが判明したが、大阪支社は、建築工事と電気工事の同時施工等により令和 4 年度末 (2022 年度末) の開業に間に合うと本社に対し報告していた。
- 他方、令和2年(2020年)5月には敦賀駅終点方高架橋においても遅延が発生し

ていたため、7月に大阪支社において敦賀駅・敦賀駅終点方高架橋全体の工程を 見直したところ、建築工事と電気工事の同時施工等も困難であり、このままでは 2年程度の工期遅延が生じるおそれがあることが判明した。

大阪支社から本社にその旨報告し、7月下旬に本社から国土交通省鉄道局に対して2年程度の工期遅延が報告された。

〇 そこで、鉄道局内に PT を設置し、関係者と協議・調整を行った結果、1 年半程度の遅延との見込みが 11 月に公表された。

③ その他の工区

- 加賀トンネル工区、敦賀駅工区以外の全ての工区における工事については、令和4年度末(2022年度末)の完成・開業に間に合う状況であることを確認した。
- これら工区についても、必ずしも順調に工事が進んだわけではなく、先述の通り平成30年(2018年)の時点で、用地測量・取得の遅れにより工程が10ヶ月以上の大幅遅延となった工区が28工区存在していたが、急速施工や施工方法の工夫等により工期短縮を図った結果、令和元年(2019年)には工期逼迫箇所を6工区(足羽川橋りょう、福井橋りょう、武生橋りょう、深山トンネル、敦賀駅、敦賀車両基地)まで狭めることができた。
- 6 工区のうち、特に深山トンネル工区については、工事実施計画認可を受けた平成 24 年 (2012 年) 6 月の翌月 (7 月) に、深山トンネル付近の中池見湿地がラムサール条約³に登録された。このため、環境保全措置としてルート変更を行うこととなり、調査と施工方法の検討を経て、平成 27 年 (2015 年) 5 月にルート変更のための工事実施計画の変更を行い、3 年遅れての工事着手となった。その後、深山トンネルについては、高架部の張出施工用の巨大ワーゲン(移動式作業車)の採用やプレキャスト活用、トンネル内でのユニット鉄筋活用といった工法上の工夫等により遅延回復が図られる見込みである。また、深山トンネル及び敦賀駅を除く残りの 4 工区についても、河川管理者や道路管理者との協議による施工方法の見直しやプレキャスト構造の採用、地域外作業従事者の確保等による工期短縮策を採ることで、遅延回復の見通しが立っている。

以上の事実関係を検証し、事業費縮減策や工期短縮策を検討した結果、中間報告書では、リスク要因が想定している範囲内に収まっている場合には、事業費の増嵩額は約2,658億円、工期遅延は1年程度と見込まれるとの結論を得た。

(4) 工程管理・事業費管理の体制・ルールの状況

 $^{^3}$ ラムサール条約: 1971 年2月にイランのラムサール市で開催された国際会議で採択され、1975 年 12 月に発効した「特に水鳥の生息地として国際的に重要な湿地に関する条約」のこと。国際的に重要な湿地及びそこに生息・生育する動植物の保全を促進するため、各締約国がその領域内にある国際的に重要な湿地を1 $_7$ 所以上指定し、条約事務局に登録するとともに、湿地の保全及び賢明な利用促進のために各締約国がとるべき措置等について規定。

今般の金沢・敦賀間の工期遅延・事業費増嵩に関し、その事実関係を検証した結果、 機構における工程管理・事業費管理の体制・ルール上の問題が明らかとなった。

工期を短縮するために作業要員の増強等の急速施工を実施すれば事業費が増加することになるなど、元来工期と事業費は相互に密接に関係している。しかしながら、当時、機構においては工程管理と事業費管理を別々に行っていた。また、工程管理の状況については、少なくとも年に1度は大阪支社から本社の工程管理委員会(委員長:副理事長)に対して報告がされていたが、事業費については、契約総額が大阪支社に割り当てられた実行目標額を超えるおそれがあるまでは本社に報告されないことになっていた。

このため、工程が遅延し急速施工を行って回復しようとした場合、契約額の総額が 実行目標額を超えるおそれがあるとして大阪支社から報告があるまでは、本社の役員 クラスは事業費の増加を明確に把握できない体制であった。

以上については、第 I 部 1. (2) で先述したとおり、中間報告書において課題として指摘をし、それを踏まえた業務改善命令でも工程管理・事業費管理のルールを見直し、本社のチェック機能の強化を図るべきとされたことを受け、一定の改善措置が執られている。具体的には、一定の工事遅延・事業費増額が見込まれる場合には、北陸新幹線建設局から本社に報告することをルール化し、本社においてリスクを迅速に把握するとともに、事業総合管理委員会(委員長:理事長)を設置し、工期と事業費を同時かつ総合的に審議すること等の改善措置を講じた。

(5) 関係者との情報共有の状況

中間報告書のとりまとめに当たっては、機構による関係自治体や国土交通省との情報共有のあり方も課題として指摘された。

国土交通省鉄道局に対しては令和元年(2019年)夏に、機構より事業費の増嵩・工期遅延の恐れがあるが、急速施工等により遅延は回復可能との報告があり、その後は工期が厳しい箇所はあるものの、急速施工等により工期は守れるという報告が継続してなされていた。最終的には、令和2年(2020年)7月下旬に、このままでは2年程度の工期遅延となるおそれがあることが機構から鉄道局に報告された。

事業費の増嵩については、平成31年・令和元年(2019年)春から夏にかけて入札不調が頻発したため、工事費の増嵩の可能性について機構から鉄道局に対して報告がなされた。その後、数次にわたり増嵩額が修正され、最終的には機構本社から鉄道局には令和2年(2020年)5月下旬に、約3,000億円の増嵩となる見込みが示された。

関係自治体に対しては、生コンクリート不足、入札の不調・不落への対応等の問題が生じる度に意見交換をしていたが、最終的に機構から工期遅延と事業費の増嵩額を伝えたのは令和2年(2020年)11月となった。

以上を踏まえ、中間報告書でも関係自治体と工事の進捗や事業費の執行状況について定期的かつ密に情報共有をすべきことが指摘された。これを受けて第 I 部 1. (2)で先述したとおり、業務改善命令においても関係自治体等との情報共有の拡充が指示され、令和 3 年 (2021 年) 1 月に関係自治体、JR、国土交通省鉄道局、機構から成る「金沢・敦賀間 工程・事業費管理連絡会議」を設置した。1 月以降は、同会議(又はその下部組織である幹事会)を毎月 1 回開催し、工事の進捗状況、事業費の執行状況、発現したリスクとそれへの対応等について、関係者で情報共有を図っている。

3. その後の検証作業

(1) 工事の進捗状況等のモニタリング

中間報告書とりまとめ後、令和3年(2021年)1月からは本検証委員会を毎月開催し、事業全体の工期遅延に直接影響している敦賀駅工区の進捗状況について、日割りの詳細な工程表等を基に機構から報告を受けるとともに、その他の工区の進捗状況や事業費についても建設所等単位での支払済額、契約済額、契約見込額等の推移を確認している。さらに、発現しているリスクとそれへの対応状況についても報告を受けており、これまでに、発注していた信号機器メーカーにおける大規模火災や建設現場での新型コロナウイルス感染等のリスクが生じたが、現時点で工期・事業費ともに計画の範囲内に収まっていることを確認している。

(2) 加賀トンネルにおける盤ぶくれの状況の確認

加賀トンネルについては、令和2年(2020年)3月に盤ぶくれによるクラック(亀裂)が確認され、既に対策工事に着手していたが、令和3年(2021年)1月に新たなクラックや既存クラックの拡大が確認された。これらについては、機構に設置されている先述のトンネル施工技術委員会において技術的検討がなされ、地盤の隆起が認められないこと等から盤ぶくれが原因である可能性は低いとされたものの、念のため追加の対策工事を行うこととされた。

本検証委員会では、対策工事の進捗状況やクラック(亀裂)の進展の状況、地盤の 隆起が無いこと等について毎月詳細な報告を受け、必要に応じ追加的なデータの提出 を求めて現状の検証を行っている。さらに、トンネル施工技術委員会の委員と直接意 見交換を行い、同委員会が現状をどのように分析しているか等についても確認を行っ た。なお、追加の対策工事についてはほぼ完了しており、現時点でこれによる全体工 期への影響はないことを確認している。

(3) 大阪支社及び受注者からのヒアリング

中間報告書公表後、今般の事案の再発防止策を議論する上での参考とするため、工事の契約主体である大阪支社(当時。令和3年(2021年)4月に北陸新幹線建設局に

改組)と敦賀駅工区の土木工事、建築工事の受注者である施工事業者の双方からヒア リングを行った。

大阪支社のヒアリングでは特に新たな発見はなかったが、受注者からのヒアリングでは、入札時の情報提供の不足や機構内部の部門間の連携不足、度重なる設計変更等の課題について指摘がなされた(第II部 2.(3)に後述)。

第Ⅱ部 課題と対応の方向性

以上を踏まえ本検証委員会では、制度や仕組み上の制約に起因し機構のみでは必ずしも解決が図られない構造的な課題と、機構や国土交通省鉄道局において改善すべき課題とに分けて議論し、それぞれについて対応の方向性を整理した。その際、構造的課題として工期・事業費の設定・見直しのあり方及び関係者との調整の円滑化・連携の強化を挙げた。

また、中間報告書において指摘していた国土交通省鉄道局の監理監督のあり方についても併せて対応の方向性を示した。

1. 構造的課題と対応の方向性

(1) リスク管理を踏まえた工期・事業費の設定・見直しのあり方

【現状と課題】

- 整備新幹線建設の工期・事業費の設定に当たっての現状と技術的特性として、 以下が挙げられる。
 - ▶ 整備新幹線事業の工期・事業費の見込みについては、建設主体(機構)が工事実施計画に記載し、国土交通大臣の認可を受けることとなっている。その際、工期については、過去の整備実績を踏まえ、線区の延長や構造物を考慮して算出し、事業費については構造物ごとに、過去の類似構造物の単価を用いて概算を算出している。
 - ▶ 工事実施計画認可の段階では、設計協議、用地取得等は未実施である他、着工後に予期せぬ地質不良が判明するなど、不確定要素が多い。
 - ▶ 線区が長大かつ部分開業が困難であるため、工事が長期にわたり、物価上昇等の社会経済情勢の変化の影響を受けやすい。
 - ▶ 土木、建築、軌道、機械、電気等の多系統の工事を基本的には直列的に実施 するため、工事着手後の柔軟な工程調整が困難。
- このため、一定の段階で工期・事業費の見直しの必要が生じる。しかしながら、 以下の制度的仕組み等により、工事実施計画認可の段階で設定された工期・事 業費の柔軟な見直しが困難となっているのが現状である。
 - ▶ 整備新幹線建設では、線区固有の技術的な検討が必ずしも十分に実施されていない概算段階での工期・事業費の見込みを前提に、政府・与党申し合わ

せの形で開業目標時期の明示を含む基本的な方針が決定される仕組みとなっている。また、工事実施計画認可の段階で国費や地方負担分を含む長期的な財源スキームが関係者間の調整を経て決定されている。

- ➤ 完成目標時期に合わせて関係自治体において駅前の再開発事業や観光振興 策を検討する場合が多く、工期遵守への期待・プレッシャーが高い。
- ▶ 用地取得・埋蔵文化財調査、設計協議、発生土の受入れ地の確保、作業用地の確保には自治体が中心的な役割を果たしていることから、円滑な工事の実施には関係自治体の全面的な協力が不可欠だが、多くの自治体にとって新幹線建設は一度限りの事業であるため、機構と自治体との間に事業着手時点において信頼関係が確立されていない中で協力を求める必要がある。
- こうしたことが背景となり、金沢・敦賀間の工事においても、工期が3年前倒しされ時間的余裕のない中で、工期ありきの無理な工程管理、事業費管理に陥ってしまったと考えられる。
- 以上から、常に不確定要素が残ることは避けられないものの、リスクを低減するため、工期・事業費を設定する際の予測精度を経済合理的な範囲で可能な限り向上させるよう努めるとともに、リスクが発現した場合等には工期・事業費を適切なタイミングで見直す仕組みを導入することが必要であり、その際、円滑な建設促進のための自治体の一層の協力も確保する必要がある。

【対応の方向性】

- 工期・事業費の予測精度の向上
 - ① 認可前の調査等の拡充
 - ・ 機構の能力、体制を踏まえつつ、経済合理的な範囲で地質調査を拡充するとともに、国土交通省の協力も得つつ、他の公共事業等の地質に関する情報の活用を図る。また、国土交通省や自治体とも連携して現地の作業要員・資機材の需給状況等の各種調査等を実施することにより、線区固有の特性を可能な限り把握し、工期・事業費の予測精度の向上につなげる。
 - 設計協議の準備等を前倒しして実施できるよう、認可前に概略設計に近い設計図を作成する。
 - ② 外部の専門家による技術的検討
 - ・ 機構が作成した工期・事業費の案について、認可前の調査結果、関係自治体の協力意向、発注者である機構の体制、工事地域における作業要員 や資機材の需給状況を踏まえた上で、外部の専門家により実現可能性の 検証やリスク要因の抽出・分析等を実施する。
 - ・ その際、用地取得の完了見込み時期等を含む工期・事業費設定の前提条件を整理した上で工期・事業費の見込みを提示する。
- 円滑な建設促進のための自治体の一層の協力確保
 - ③ 自治体等の関係者との情報共有

- 自治体等の関係者の協力を求めるとともに、地元自治体等から過度な期待をもたれないよう、上記の外部の専門家による検討結果等について関係者との情報共有を図るとともに、発現したリスクとそれへの対応についても関係者で情報共有を図り、透明性を確保する。
- ④ 自治体からの最大限の協力の確約
 - 着工を判断する段階で、設計協議や用地取得、発生土の受入れ地確保、 作業用地の確保等について自治体からの最大限の協力について確約を 求める。
- 着工後の工期・事業費の適切な見直しの仕組み
 - ⑤ 工事実施計画への前提条件等の明記
 - ・ 工事実施計画において工期・事業費の見込みを記載する際に、外部の専門家の検討結果を踏まえ、設計協議、用地取得等に関する自治体の協力や用地取得の完了見込み時期等の前提条件を明記する。工期を記載するに当たっては、その時点で予見できないリスク要因があることを踏まえ、工期に一定の幅を持たせ、以下の⑥の見直しの過程で次第に明確にしていくというアプローチが望ましい。
 - ⑥ 工期・事業費の見直し
 - 着工後も工期・事業費の状況について継続的にモニタリングを行う。その上で、以下のいずれかの状況が発生した時点で、工期・事業費の必要な見直しを適切に行う(その場合も、②~⑤を実施)。
 - ✓ 工事実施計画に明記されている前提条件が成立しない場合、工事実施計画認可時には予測できなかった事象が発生した場合、関係者からの要望等により大幅な設計変更が必要となった場合
 - ✔ 用地取得等の見通しが一定程度立った段階
 - ✓ 一定の工程遅延や事業費増が見込まれ、後述の事業総合管理委員会 において、関係者での検討が必要とされた場合

(2) 関係者との調整の円滑化・連携強化

① 自治体との関係

【現状と課題】

- 新幹線建設において、自治体は多面的に関与をしている。新幹線の受益者として建設費を一部負担しているほか、並行在来線の維持や新幹線開業に合わせた 駅前の再開発事業、観光振興策等も実施している。
 - さらに、道路管理者や河川管理者として設計協議の協議先であり、また、用地 取得や発生土の受入れ地の確保、作業用の用地の確保等、新幹線建設を円滑に 進めるためには、自治体の複数の部局にまたがる協力が不可欠となっている。
- しかしながら、多くの自治体にとって、新幹線建設は一度限りの事業であるため、機構は自治体との間で事業着手時点において信頼関係が確立されていない

中で多くの折衝や調整を行わなければならない。また、国の決定した整備計画に基づく事業であるにもかかわらず、機構は協議先から一事業者としてしかみなされないといった実態もあり、関係自治体等から駅の仕様変更等を要望された結果、工程遅延やコスト増につながる場合も散見される。

○ 以上のことから、機構は、自治体との調整を円滑に進めるため、自治体の協力 を得られやすい環境整備を図り、自治体からの最大限の協力を得る必要がある。

【対応の方向性】

- 自治体の協力を得やすい環境整備を図るため、機構は自治体をはじめとする関係者に対し、事業費の執行状況や設計・工事の進捗状況、リスクの発現状況について、定期的、また必要に応じて随時、情報を共有し透明性を向上させ信頼関係構築に努めることが必要である。これについては、業務改善命令を受けた改善措置として令和3年(2021年)1月に関係自治体、JR、国土交通省、機構からなる連絡会議を設置し、以後、毎月金沢・敦賀間の工事の状況、事業費の執行状況等について情報共有しており、今後他の線区においても、線区の状況に応じてこうした取り組みを実施することが必要である。
- さらに、国土交通省鉄道局が必要に応じて対外的な折衝や重要な場面に同席し、 機構と一体となって事業を推進するとともに、鉄道局が国土交通省内の他の公 共事業部局等とも連携し、工事実施計画認可前から新幹線建設に関係する自治 体内部の複数部局から協力を得ることが重要となる。
- その上で、着工を判断する段階で、用地取得や設計協議のみならず発生土の受入れ地の確保や作業用地の確保等について、自治体に最大限の協力の確約を求めることとする。
- また、自治体等による施設の仕様変更等の要望については、関係者間で要望内容及びそれによる工期や事業費への影響を共有した上で、実施の是非及び負担のあり方を議論し、透明性を確保することが求められる。

② 営業主体(JR)との関係

【現状と課題】

- JRは全国新幹線鉄道整備法に基づき、国土交通大臣から新幹線の営業主体として指名を受け、開業後の新幹線の運行を行うとともに施設の維持管理を実施することになっている。
- 現行の制度では、国鉄改革後、発足間もないJRに過度な負担を課さないよう 上下分離方式を採用し、JRは貸付料を支払うが建設費は負担しないこととさ れている。
- しかしながら、JRは、一部建設工事の受託を行う場合もあり、また、開業前に JRが実施する検査や訓練運転は全体工程の一部であるため、工程管理上も重要な役割を担っている。
 - さらに、JRの営業線の近傍で駅等の工事を行う際には、安全確保のためにJ

- Rとの緊密な調整が必要となり、工事に重大な影響があるほか、JRから施設の仕様変更等を要望された結果、工程遅延やコスト増につながる場合もある。
- 以上のことから、建設段階から J R の積極的な関与・協力を得ることが円滑に 工事を進める上で必要となっている。

【対応の方向性】

- 現時点でも機構とJRとの間で新幹線建設に関する連絡調整のための協議会が設けられているが、今後は工事工程について重要な役割を担う当事者として、自治体等とともにJRにも工事の状況等について情報共有を図り、工程管理に関して協力を得ることが必要である。特に、JR営業線近傍の駅等の工事については設計段階からJRに対して積極的な関与と協力を求めることとする。
- 同時に、JRによる施設の仕様変更等の要望のうち、工期や事業費に影響を与 え得るようなものについては、JRのみならず自治体や国も含めた関係者間で 共有した上で実施の是非及び負担のあり方を議論することが求められる。

③ 国土交通省との関係

【現状と課題】

- 機構は、全国新幹線鉄道整備法に基づき、新幹線建設主体として国の指名を受け、国が決定した整備計画に基づき新幹線建設を行う。一方で、国土交通省(鉄道局)は整備計画の実現に向けて機構を指導・監督するとともに、独立行政法人通則法に基づく主管省庁として機構の理事長等の任命、中期目標の設定や業績評価を行う立場となっている。
 - このため、指導・監督される機構の側から見ると鉄道局は敷居が高く見えがちであり、機構と鉄道局との間の風通しが良いとは言えない状況にある。
- また、鉄道局側も、新幹線建設は機構の業務であり、鉄道局はそれを監督する 立場であるという考えから、これまでは、新幹線建設に関しては何らかの問題 が生じて機構から相談があった際に対応するという姿勢であった。
 - しかしながら新幹線建設は鉄道行政の重要な一部であり、機構と鉄道局とで一体的に進める必要がある。特に、自治体等から機構は一事業者としかみなされない傾向があることから、自治体等との調整においては、国のサポートが必要である。

【対応の方向性】

- 鉄道局と機構とで積極的に人事交流を行い、それぞれの現状や問題意識について相互理解を深めることが重要である。特に技術者についてはお互いの交流ポストを幹部職員のキャリアパスの一環として位置付けるような人事運用を目指すべきである。
- 鉄道局と機構との風通しを良くし、些細なことも常に情報共有可能な体制や文化とすべきである。このため、鉄道局と機構の間で気軽に情報交換できる場や

関係性の構築を図ることが必要である。

○ 鉄道局において、新幹線建設プロセスも鉄道行政の重要な構成要素と改めて認識することが求められる。鉄道局と機構の関係も国土交通省の本省と地方整備局のような関係と同じようなものとして関係者が認識した上で、一体的に新幹線整備を進める必要がある。

特に、機構が自治体との重要な折衝等を行う際には、必要に応じ鉄道局も同席するとともに、鉄道局を通じて国土交通省の他の公共事業部局等の協力を求めることが重要である。

2. 機構において取り組むべきガバナンス等の課題と対応の方向性

(1) 工程管理・事業費管理の仕組み・ルールの見直し

【現状と課題】

- 第 I 部 2. (4)で述べたとおり、従前、機構では工程管理と事業費管理を別々に行っており、工程管理については定期的に本社に報告されていたが、事業費については総額が実行目標額(本社から支社・建設局に割り当てられた予算額)を超えるおそれが生じるまでは、本社に正式に報告されない仕組みとなっていた。
- このため、地元自治体等から工期遵守のプレッシャーがある中で、工程が遅延 した際にはそれを回復するための急速施工等が優先的に実施され、それに伴う 事業費の増額については、総額が実行目標額を超えるまでは本社において明確 に認識されないことを許容する仕組み・体制となっていた。

【対応の方向性】

- 機構においては、業務改善命令を受けた改善措置として、理事長の下、工程管理と事業費管理を一元的に実施する事業総合管理委員会を設置するとともに、一定の工程遅延や事業費増が見込まれる場合には迅速に本社に報告するルールが導入されており、これにより既に一定の改善が図られているところである。
- 他方で、工程と事業費は表裏一体の関係にあることから、今後はさらに一歩進んで、工程と事業費を連動して管理する手法を導入することが望ましい。
- そこで、EVM (Earned Value Management) ⁴の考え方を参考に工期遅延と 事業費増額を同時に把握するための指標を検討し、今後、以下のような仕組み の導入を検討することが必要である。
 - ➤ ①工期遅延が一定程度見込まれるとき、②事業費増額が一定程度見込まれるとき、③EVMを参考に設定した指標が閾値を超えたとき、のいずれかの段階で、事業費、工期それぞれに及ぼす影響の観点から、機構内で事業総合管理委員会に諮り複数の案を作成した上で、自治体、国土交通省等を

⁴ EVM(Earned Value Management):作業の達成度を金額換算した出来高で表すことで、事業の進捗と事業費の状況を統一的に把握・管理する事業管理手法。

含む関係者で検討する。

- ▶ 検討に当たっては、考えられる案についてB/C、IRR (Internal Rate of Return)等を用いた定量的な比較検討を行い、透明性を確保することが必要である。
- なお、自治体、JR等から施設の仕様変更等の要望があり、工程や事業費に一定程度の影響が見込まれる場合も、事業総合管理委員会に諮った上で、自治体、国土交通省を含む関係者で情報共有をし、仕様変更等の実施の有無、負担のあり方等を検討することが必要である。

(2)他の公共事業を参考にした発注・契約方法の改善

【現状と課題】

- 機構では、設計終了後に工事の施工のみを発注し、落札者は総合評価落札方式で決定するという一般的な方式を採用している。 この手法は、設計と施工の責任の所在が明確になるというメリットがあるものの、発注時に詳細仕様の確定が困難な工事の場合、受注者のノウハウを活用で
- 実際、敦賀駅工区においては、上下乗換設備の導入により非常に大規模かつ複雑な構造となり大幅な設計変更が必要となったが、工期が厳しい中で従前通りの方式で発注・契約方式を採用し、設計が完了したところから発注したため、設計変更を何度も行うこととなった。

きず、設計の手戻りが生じ得るというデメリットがある。

また、当初は土木工事と建築工事の同時施工等が可能であるとの見通しであったが、作業ヤードの制約等により実際には同時施工が困難であり、これが工期遅延につながった。

【対応の方向性】

- 他の公共事業では、厳しい条件下で高度な技術が必要とされるものについて、 施工者の技術力を活用するような新たな契約・入札方式を導入している。そこ で、機構でも以下のような方式についてそれぞれのメリット・デメリットを踏 まえ、効果が見込まれる工事から積極的に導入をすべきである。
- ECI (Early Contractor Involvement) 方式⁵、技術提案・交渉方式⁶等の導入を検討すべきである。

《メリット・デメリット》

- ▶ 詳細設計の段階から施工者が関与することで、設計の手戻りを防ぐ。
- ➤ 工程全体を見通した確度の高い施工計画の検討が可能。これにより、入札の

⁵ ECI(Early Contractor Involvement): 設計段階の技術協力実施期間中に施工の数量・仕様を確定した上で工事契約をする方式。別途契約する設計業務に対する技術協力を通じて、当該工事の施工法や仕様等を明確にし、確定した仕様で技術協力を実施した者と施工に関する契約を締結する契約方式。6 技術提案・交渉方式:技術提案を募集し、最も優れた提案を行った者を優先交渉権者とし、その者と価格や施工方法等を交渉し、契約の相手方とする落札者の選定方法。

不調・不落対策にも資することが期待される。

- ▶ ただし、随意契約となることから、外部有識者からなる委員会に諮る等、透明性を確保し、対外的な説明責任を果たす必要がある。
- 土木工事と建築工事等を一括して発注する方式の活用を、必要に応じ検討すべきである。

《メリット・デメリット》

- ▶ 工程全体を見通した施工計画の検討が可能。
- ▶ 土木と建築工事間の作業ヤードの調整等が容易となることが期待される。
- ▶ ただし、現在、工事実施計画の認可が土木工事までとそれ以後の工事(建築、 電気工事等)の二段階に分かれていることが支障となっているとの指摘があ ることから、必要に応じて認可手続きの弾力化等を図るべき。
- なお、他の手法についても、メリット・デメリットを見極めた上で効果が見込まれる工事への導入を検討すべきである。

(3) 受注環境の改善

【現状と課題】

- 今般の金沢・敦賀間の事案では、特に敦賀駅工区において、土木工事が遅延したこと、また、土木工事と建築工事とで狭隘な作業ヤードを取り合う形になってしまったことが工期遅延につながった。このため、敦賀駅工区における土木工事の受注者と建築工事の受注者からヒアリングを実施した。
- その結果受注者からは、①入札時の情報提供の不足、②関係者間のコミュニケーション不足、③機構内の土木、建築、軌道、電気等の部門間の連携不足、④ 設計協議等が未了の段階での発注とそれによる契約後の度重なる設計変更、といった課題について指摘がなされている。
- ④の背景としては、厳しい工期設定と工期遵守へのプレッシャーの中、暫定的な設計で発注せざるを得なかった面があり、それが作業の手戻りや追加工事の常態化につながり、コスト増や工期遅延の要因になっていたと考えられる。
- 国土交通省の直轄事業等では、品確法7に基づき、働き方改革やICTの活用等を通じた生産性向上等の取組が進められている。新幹線建設工事も品確法の対象とされているものの、工期や事業費に影響を与えないようにするため十分に取り組むことができておらず、建設事業者にとっては新幹線建設工事が受注しにくくなり、入札の不調・不落につながるおそれがある。

【対応の方向性】

⁷ 品確法:公共事業の品質確保の促進に関する法律(平成11年(1999年)法律第81号)。同法では、予定価格の適切な設定や多様な入札契約方式の導入・活用等を法的に位置付け、行き過ぎた価格競争の是正を図ることを目的としている。同法は令和元年(2019年)6月4日に改正され、改正品確法では、働き方改革への対応やICTの活用等を通じた生産性の向上等について、発注者の責務等を規定している。

- 工事実施計画認可前の調査を充実し、入札時の情報提供の拡充を図る。
- 受注者との情報共有、透明性の確保を図るとともに、自治体、営業主体、国土 交通省等も交え、工事の進捗状況、事業費の執行状況、リスク要因とそれへの 対応等についてコミュニケーションを密に取る。
- 機構内の部門間の連携を強化するための組織のあり方を検討すべきである。
- 作業の手戻り等を抑制し、円滑な建設工事を進めるため、発注・契約の方式について他の公共事業の事例を参考に改善を図る(上記(2)参照)。
- 工期遵守に関して関係自治体等から過度な期待をもたれないよう、用地測量・ 用地取得の状況やリスク要因とそれへの対応方針、工事の進捗状況等について 関係者との情報共有、透明性の確保を図る。
- 新幹線建設工事においても、働き方改革やICTの活用等を通じた生産性向上 に取り組み、工事に携わる建設事業者の施工環境の改善を図る。

(4)機構の体制・ガバナンス強化

【現状】

- 新幹線整備には多数の関係者との協議・調整や難易度の高い技術的課題などが存在し、また、土木、建築、軌道、機械、電気等の多くの分野に対する専門的な知識が必要であり、さらに設計・施工などの業務を一貫して実施することから、プロジェクト全体のシステムを統括するための総合的なマネジメント能力が必要である。
 - 加えて、10年を超える長期にわたる大規模プロジェクトであることから、巨額の資金調達と長期の事業リスクを負担する必要がある。
- このため、民間の主体に委ねた際に必ずしも実施されないおそれがあることから、全国新幹線鉄道整備法に基づき、国土交通大臣が機構を新幹線の建設主体として指名し、新幹線建設を実施してきた。その結果、機構は新幹線整備に必要となる経験やノウハウを豊富に蓄積している。
- 他方、先般の金沢・敦賀間の事案に関して令和 2 年 (2020 年) 12 月に業務改善の令が発出されたことを受け、機構ではこれまでに以下の改善策を実施したところである。
 - ▶ 多様な人材活用による体制強化
 - 役員の新体制:理事長(元内閣府事務次官)、副理事長(国土交通省から 出向)、理事長代理(JR東日本出身)を外部組織から受入れ
 - 国土交通省(土木系技官)からの新たな出向者による他の公共事業の知見の活用
 - 鉄道事業者からの技術者の出向受入れ
 - ▶ 地域密着型の組織として北陸新幹線建設局を設置。建設局長、副局長等を福井市、小松市に置き、現場の実情に即応した対応が取れるようにするとともに、地元自治体等とのコミュニケーションを積極的に取れる体制を構築
 - ▶ 事業総合管理委員会の設置により、工程管理と事業費管理を理事長の下で

一元的に管理する体制を構築

○ 更なる改革を推進するに当たり本検証委員会では、①組織のあり方、②要員不 足、③新たな知見・技術の導入、を主な課題としてそれらへの対応を検討した。

【課題①:組織のあり方】

- 本社と現地組織との役割・責任の分担や情報共有のあり方については、業務改善命令を受けた改善措置により一定の改善が図られたところ。他方、発注権限を有する現地の建設局がその機能を発揮しやすい体制になっているか等、引き続き検証が必要である。
- かつての機構は、比較的小規模のプロジェクトを多数並行して実施していたが、 現在は少数の超大型プロジェクトを実施。事業の内容は大きく変化しているが、 本社組織・現地組織ともに土木、建築といった部門ごとの縦割り組織となって おり、現状に見合う明確な責任と権限が付与された組織・体制になっていない。
- また、社会経済の変革に対応可能な体制とすることが望まれる。
- 今後も引き続き、自律的に改善・改革を行うことのできる組織となることが期 待される。

【対応の方向性】

○ 指摘された課題を踏まえ、機構において組織のあり方について早急に検討を行 うべきである。

その際、機構において目指すべき組織のあり方、マネジメントのあり方を明確 にした上で、以下の点に留意して検討を行う。

- ▶ プロジェクト・オリエンテッドで機能的な組織となること。そのためにも、 プロジェクト・マネージャー等のプロジェクトの司令塔に必要な情報が迅 速に集まる仕組みとすること
- ▶ 外部(対自治体、JR、受注者、国等)とのコミュニケーションのみならず内部(本社と建設局、土木部門と建築部門等)のコミュニケーションを円滑に行うことが可能な体制・仕組みとすること
- ➤ 社会経済の変革とそれによる機構の果たすべき役割の変化に迅速に対応可能な体制とすること
- ▶ 機構の職員一人一人が機構の置かれている状況を把握して危機感を共有し、 改革マインドを発揮できるような組織文化の醸成を図ること

【課題②:要員不足・人材育成】

- 新幹線整備については、長期展望がなく、事業量の変動が大きい一方で、機構の職員数は継続的に減少しているため、事業量が急増すると要員不足が急激に顕在化する。昨今は事業量が急増しているため、10年前と比較すると一人当たりの事業費が1.5倍超となっている。
- 新卒者の採用数の確保が困難であり、中途採用も行っているものの職員数が不

足している。また、技術者の育成には時間を要する中で、経験年数が 10 年未満の職員が半数以上を占めているため、経験を積んだ技術者が慢性的に不足している状況である。

○ 新幹線建設に係る機構の人件費は建設費に含まれているため、建設事業が縮小すると人員の縮小も余儀なくされ、安定的な人材確保、人材育成が困難となっている。

【対応の方向性】

- 業務の見直しやシステム導入による業務推進の効率化、職種を超えた弾力的な 人材の登用や機動的な要員配置などにより、生産性の向上を進める。
- 技術力維持のため、機構として核となる業務は機構の要員で対応することを基本としつつ、発注者支援業務の更なる外注化、事業促進PPP®の導入等の外部人材の活用のほか、DXの積極的な取組みやそのための体制整備・財源措置等を検討する。
- 特に営業線近傍の駅等の工事については、機構の要員不足を踏まえ、JR等の 鉄道事業者への委託の範囲を拡大できないか検討する。
- 鉄道事業者、自治体等からの出向者の受入れの拡大により要員の確保を図ると ともに、人材育成の観点から鉄道事業者、自治体等に職員を派遣することも必 要な要員確保を前提としつつ前向きに検討する。
- 新卒者の確保、職員の士気向上のため、機構の業務内容やこれまでの実績、社 会的意義について広報活動を強化する。
- 要員不足、経験者不足の中でパフォーマンスを向上させるため、人材育成の強化も必要。技術的専門的な知識の習得に加え、体系的なプロジェクトマネジメントの知識習得のための研修を拡充する。
- 新幹線の大規模改修や自然災害の復旧、鉄道施設の維持管理・災害復旧、都市 鉄道整備事業、海外の鉄道整備事業等、業務内容の多様化により、変動が大き い新幹線建設費に過度に依存しない安定的な事業運営基盤の確保を目指すこと とする。

【課題③:新たな知見・技術の導入】

○ 生産性向上のため、契約・入札方式や施工管理上の手法等の効率化が求められるが、要員不足、財源不足から、新たな知見や技術を導入する余裕がない。

【対応の方向性】

○ 最新の契約・入札方式や工法について国土交通省を通じて他の公共事業からの

⁸ 事業促進 PPP(Public Private Partnership): 国土交通省直轄の公共事業で導入されている施工管理の方式。事業促進を図るため、直轄の職員が柱となり、官民がパートナーシップを組み、官民双方の技術者が有する多様な知識・豊富な経験を融合させながら、事業全体計画の整理、測量・調査・設計業務等の指導・調整、地元及び関係行政機関等との協議事業管理、施工管理等を行う方式。比較的定型的な補助業務を行う発注者支援業務とは区別される。

知識獲得機会を確保するとともに、鉄道利用者のニーズの動向についても国土交通省や地元自治体から情報を収集・把握に努める。

- 先述のDXの積極的な取組みやNETIS (公共工事等における新技術活用システム) に登録された技術の活用の検討等、生産性を向上するための新技術導入を促進するための体制整備や財源措置について検討する。
- 官民から多様な人材を受け入れ、人事交流により外部の知見を活用するととも に、鉄道総研、JR等との連携強化を図る。

3. 国土交通省鉄道局の体制強化・技術力向上

本検証委員会の中間報告書において、事実関係の検証結果を踏まえた改善の方向性として指摘されたもののうち、機構が実施すべきものについては業務改善命令を踏まえた機構の改善措置として一定の対応がなされている一方で、国土交通省鉄道局が対応すべきものについてはまだ方向性が示されていなかった。そこで、鉄道局の機構に対する監理監督体制の強化及びそのための技術力の強化について、鉄道局からの説明を踏まえ、以下のように対応の方向性を示す。

(1) 体制強化

【現状と課題】

- 鉄道局では、これまで、新幹線建設に関する部署が、①新幹線の工事実施計画 認可までの調整を担当する課、②工事実施計画認可以降の整備に関する調整を 担当する課、③独立行政法人としての機構の組織・運営全般を監督・評価する 課に分かれていた。
- 新幹線建設は機構の責任において実施すべき業務であり、鉄道局はその監督を 行い、何か問題が発生したとき等必要に応じて対応するという姿勢でいたこと から、②において新幹線を担当する者は数名程度に留まっていた。
- 今後は、新幹線建設を機構と一体的に行うとともに、監理監督する者とされる 者という鉄道局と機構との間の一定の緊張関係は維持する体制とする必要があ る。

【対応の方向性】

- 鉄道局では、令和3年(2021年)4月に新幹線建設に特化した参事官を設置し、 新幹線建設プロセスを明確に鉄道行政の一部として位置づけ、機構と一体となって関係自治体等との調整・協議を実施する等、鉄道局が新幹線建設プロセス に能動的に関与する体制とした。
- さらに、令和3年(2021年)7月には機構の監理監督を統一的に実施する参事官を設置予定である。これにより工事実施計画の認可や独立行政法人としての機構の運営の監督評価等、これまで複数の部署に分かれていた機構の監督業務を一元化するとともに、機構と一体的に新幹線建設を行う組織と機構に対する

監理監督を行う組織を明確に区分した体制とする。

(2)技術力の向上

【現状と課題】

- 鉄道局が機構と一体的に新幹線建設を進めるためには、鉄道局側の意識改革が 必要である。
- 鉄道行政として新幹線建設プロセスに責任を持つためには、単なる安全行政的 な観点のみならず、実際の発注や契約等の実務についての知見も必要である。
- しかしながら、現在、鉄道局に配属される技官(総合職職員をいう。以下同じ) のうち、土木系技官は他局での勤務経験がある一方、電気・情報系技官は鉄道 局を中心とした勤務となっており、現場経験がほとんど無いため、発注や契約 の実務経験がない。
- 土木系技官は地方整備局等で現場経験を積む機会があるが、鉄道行政の経験が それほど豊富でない場合もある。
- 鉄道局に配属される技官の長期的な人材育成・キャリアパスの構築が不明確であるため、新幹線プロジェクトに関する経験やノウハウが組織として継承されにくい。また、鉄道行政に関する専門知識を有する技官として必要な技術力向上の機会が限定的である。

【対応の方向性】

- 鉄道局は、機構と一体的に新幹線建設等を実施するため、機構の技術者との人事交流を拡充し、互いの交流ポストを幹部職員のキャリアパスの一環として位置づけ、キャリアに応じた職位等を確保するような人事運用を図るべきである。
- 技術力の維持向上のため、鉄道局に配属される技官を機構の建設局、鉄道事業者、地方整備局等に出向・配属させ、発注業務や鉄道の建設・維持管理の現場などを経験するキャリアパスを構築し、機構と一体的に新幹線建設を担うようにすべきである。
- 若いうちから長期的な視点で人材育成を図ることができるよう、鉄道局に配属 される技官の充実と安定した配属を確保するための採用の拡充を図るとともに、 国土交通省における他の公共事業部局と情報交換を行い、工事の円滑な実施に 資するような新たな知見の獲得等、技術力向上に努める必要がある。

おわりに

今回の金沢・敦賀間の事案を踏まえ、本報告書では他の公共事業の事例等も参考にしながら、構造的課題及び機構において改善すべき課題、国土交通省鉄道局の体制強化等について整理し、それぞれの対応の方向性を示した。

検証委員会での議論を通じて、長期間に及ぶ大規模プロジェクトである新幹線建設を

円滑に進めるためには、建設主体である機構自体の改革が必要であることはもちろんのこと、機構のみならず自治体、JR、国等の関係者がそれぞれ重要な役割を担う当事者であるとの共通認識を持って一丸となって取り組むことが必要であることが浮き彫りとなった。

そのためには、工事の進捗状況や事業費の見通し、想定されるリスク要因とそれへの対応について関係者間で緊密に情報を共有し、課題があった場合には知恵を出し合い、相互に協力して解決するという体制を構築することが不可欠であることが確認された。

今回の検討結果及び検証プロセスについては、現在建設中の北海道新幹線や今後建設 される新幹線に確実に反映されることを求めたい。それにより、今後の新幹線建設がよ り計画的かつ円滑に進められることを期待したい。

また、本検証委員会では、社会のニーズに応じて機構が将来にわたり果たしていくべき役割、鉄道建設業界全体における将来の事業の長期展望の必要性や技術力維持の方策等についても更なる議論の必要性が指摘された。これらについては、検証委員会の検討対象を超えるものではあるが、極めて重要な課題であり、国土交通省において中長期的に検討されることが望まれる。

なお、本検証委員会においては、北陸新幹線金沢・敦賀間について開業までの間、その進捗状況を監視するとともに、他の線区についても今回の検討結果が反映されているかを必要に応じフォローアップすることとする。

以上

委員等名簿

【座長】

森地 茂 政策研究大学院大学 客員教授、名誉教授

【委員】

秋池 玲子 ボストン コンサルティング グループ

マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

小澤 一雅 東京大学大学院工学系研究科特任教授

熊谷 則一 涼風法律事務所 弁護士

野澤 伸一郎 東日本旅客鉄道株式会社

執行役員・構造技術センター所長

【オブザーバー】

武市 信彦 西日本旅客鉄道株式会社 総合企画本部副本部長

(敬称略、順不同)

【事務局】

国土交通省鉄道局

鉄道局長 上原 淳

次長 寺田 吉道

技術審議官 江口 秀二

総務課長 岡野 まさ子

(施設課長 酒井 浩二)

参事官(新幹線建設担当) 魚谷 憲

施設監理官 富田 建蔵

参事官(新幹線建設担当)室企画調整官 中山 央己

検討の経緯

第1回(令和2年(2020年)11月17日)

- ・北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会の設置について
- ・整備新幹線事業の概要について
- ・北陸新幹線(金沢・敦賀間)の現状について
 - ・工期の現状と工期短縮策について
 - ・工事費の現状での増嵩見込みについて
- ・工程遅延・工事費増嵩に関する事実関係の整理
- ・今後の進め方について

第2回(令和2年(2020年)11月20日)

- ・敦賀駅のさらなる工程短縮策の検討について
- ・コスト縮減策の検討について
- ・工期遅延・工事費増嵩に関する経緯・事実関係の整理
- ・工程管理・予算管理の体制等について

第3回(令和2年(2020年)11月30日)

- ・前回までの指摘事項の確認・検討
- ・工期遅延・工事費増嵩に関する事実関係の評価・分析
- ・中間報告書骨子(案)について

第4回(令和2年(2020年)12月4日)

- ・前回までの指摘事項の確認・検討
- ・中間報告書(素案)について

第5回(令和2年(2020年)12月9日)

・中間報告書(案)について

第6回(令和3年(2021年)1月26日)

- ・再発防止策について
- ・工事の進捗状況、事業費の執行状況について
- ・今後の進め方について

第7回(令和3年(2021年)2月18日)

- ・構造的な原因の精査(他の公共事業との比較)について
- ・工事の進捗状況、事業費の執行状況について

第8回(令和3年(2021年)3月22日)

- ・工事の進捗とコスト管理の新たな仕組みについて
- ・工事の進捗状況、事業費の執行状況について

第9回(令和3年(2021年)4月22日)

- ・整備新幹線事業と他の公共事業との比較等について
- ・鉄道局、機構の体制強化について
- ・工事の進捗とコスト管理の新たな仕組みについて
- ・工事の進捗状況、事業費の執行状況について

第10回(令和3年(2021年)5月27日)

- ・前回までの指摘事項について
- ・報告書 骨子(素案)について
- ・工事の進捗状況、事業費の執行状況について

第11回(令和3年(2021年)6月24日)

- 報告書(案)について
- ・工事の進捗状況、事業費の執行状況について

鉄道・運輸機構改革プラン

~未来の交通ネットワークづくりを託される組織へ~

独立行政法人 鉄道建設•運輸施設整備支援機構

令和3年7月

目次

第	1章	はじめに	. 2
	(1)	鉄道・運輸機構改革プラン策定の趣旨	. 2
	(2)i	改革のこれまでの取組	. 2
第	2章	改革プラン策定の問題意識	. 4
	(1)	機構の現状	. 4
	(2)	「交通ネットワーク整備を通じて、地域と共に歩み、社会に貢献し続ける組織」を目指す	. 5
	(S)	改革の視点	. 5
第	3章	具体的な改革の取組項目	. 5
	(1)	組織体制の見直し	. 5
	(2)	業務プロセスにおける生産性の向上	. 8
	(3),	入札契約制度・施工環境の改善	. 9
	(4).	人事体制・人材育成の見直し	11
	(5)	対外的な情報発信力の強化	14
	(6)	働きやすい職場環境の構築	16
第	4章	改革の確実な推進	17
	(1)	ロードマップの策定	17
	(2) i	改革のフォローアップ体制の構築	18
44	c 辛	thu-	10

第1章 はじめに

(1)鉄道・運輸機構改革プラン策定の趣旨

独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構(以下、「機構」という。)は、整備 新幹線建設をはじめとする鉄道建設や共有船建造等のプロジェクトに対し、計画から 完成・開業まで一貫して交通ネットワーク整備に携わり、社会に貢献してきた。

その過程では、完成・開業という大きな目標に向けて、多様なノウハウや専門的なスキルを有する機構の職員が日々の計画・設計・調整・工程管理等に尽力することで組織として成果を出し、社会に貢献してきたところである。しかしながら、整備新幹線建設プロジェクトの北陸新幹線(金沢・敦賀間)では、機構の事業に関して関係自治体をはじめとする関係者の大きな期待に応えられない結果となった。

このため、国土交通省の設置した「北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会」(以下、「検証委員会」という。)で第三者による客観的な立場から整備新幹線の構造的課題や機構において解決すべき課題等についてご議論をいただき、本年6月25日に、今後取り組むべき方策とあわせて報告書がとりまとめられたところである。

一方、社会では働き方改革やデジタル化の進展、価値観やニーズの多様化など、整備新幹線建設プロジェクトをはじめ、機構を取り巻く状況が大きく変化している。こういった社会の変化を的確に捉え、検証委員会から指摘いただいた事項に限らず、業務プロセスの改善や組織・人事体制の見直しなど機構の仕事のあり方を根本から見直すことが必要である。

この鉄道・運輸機構改革プラン(以下、「改革プラン」という。)は、こうした状況を機構が変革するための好機と捉え、これまで変えることができていなかった機構が抱える課題を改めて見つめ直し、機構自身が今後も交通ネットワーク整備を通じて社会に貢献し、社会から一層信頼される存在となるよう、また、それによって職員が仕事に充実感と誇りを持てるよう、機構の未来を我々自身の力で築き上げていくための具体的な取組をまとめたものである。

(2)改革のこれまでの取組

○業務改善命令を受けての改善措置

令和2年12月、機構は国土交通大臣より①工程管理・事業費管理の体制の見直し(事業執行体制の強化)、②工程管理・事業費管理のルールの見直し(本社のチェック機能の強化)、③関係自治体等との情報共有の拡充、の3点について、抜本的な改善が必要であるとの業務改善命令を受けた。これに対して機構では、以下の改善措置について令和3年1月に国土交通大臣に報告した。

- ① 工程管理・事業費管理の体制の見直し(事業執行体制の強化)
 - ・ 大阪支社を廃止し、地域密着型の組織として、北陸新幹線建設局を設置

- ・ 局長、担当部長等を福井市、小松市等に配置するとともに、工事工程が逼迫 している箇所では、工事の着実な遂行に必要な人員体制を、各地に順次配置
- ② 工程管理・事業費管理のルールの見直し(本社のチェック機能の強化)
 - ・ 一定の工期遅延・増嵩が見込まれる場合には、建設局から本社への報告をル ール化し、本社においてリスクを迅速に把握
 - 事業総合管理委員会の設置により工程と事業費を同時かつ総合的に審議
 - 第三者委員会(外部有識者)による客観的な評価・助言
- ③ 関係自治体等との情報共有の拡充
 - 関係自治体等で構成する会議体を設置し、定期的・体系的な情報共有を実施

○改革に対する取組

従来、機構では、工程及びリスク等については工程管理委員会において、事業費については総額管理委員会において、調整・審議を行ってきた。これに対して、工程及び事業費を同時かつ総合的に審議し、リスクの早期把握及び迅速な対処を行うことを目的に工程管理委員会・総額管理委員会を廃止し、新たに理事長を委員長とする事業総合管理委員会を本年2月に設置し、審議を開始した。

また、本年3月に大阪支社を廃止し、同年4月に北陸新幹線建設局を設置すると ともに、局長、担当部長等を福井市、小松市等に配置するなど、現場の実情に即し た対応が取れる体制を構築した。

このほか、本年1月より、地元自治体・国土交通省・鉄道事業者・機構を参加者とする、ハイレベル及び実務担当者レベルの会議をそれぞれ設置し、各工区の工事の進捗状況、事業費の執行状況、発生しているリスク要因等について、定期的な情報提供を行っている。

一方で、これらの取組だけでは機構が抱える課題への対応としては十分でないため、本年4月、本社に機構改革室を設置し、機構自らが業務プロセスや組織・人事体制の見直し等を計画的かつ着実に進めるための改革プランの策定に向け、議論に着手した。

〇職員に対する意見募集

改革プランの策定にあたっては、機構が抱える課題や改革に対する意見を全職員から広く募集するとともに、改革に向けた意識の醸成や課題集約を目的に、全職員と役員・機構改革室とで意見交換を実施しながら改革プランの骨子を整理した。

第2章 改革プラン策定の問題意識

(1)機構の現状

①機構の組織・体制

かつての機構は、比較的小規模のプロジェクトを多数並行して実施していたが、現在は少数の超大型プロジェクトを実施するなど、事業の内容が大きく変化している。 一方で、機構ではこうした変化に見合った体制の整備を行ってきたとは言い難い。

特に整備新幹線建設プロジェクトでは、制度や仕組み上の制約に起因して機構自らが事業の長期的な展望を描くことが難しく、このことが採用活動上の支障となってきた。また業務量の変動幅が大きい中で要員の適正配置と重点的な運用に努めてきたものの、望ましい組織体制、十分な要員配置には至っておらず、業務バランスの偏りが発生している。加えて、入社 10 年未満の職員が半数以上を占めるなど、職員の経験年数の偏りがスキルやノウハウの継承にあたっての課題となっている。

②業務プロセス

業務プロセスの観点では、プロジェクトの推進にあたっての責任主体や役割分担が不明確であることが組織ガバナンスとマネジメントの不足につながっている。また、職員は日々の業務に追われ、業務プロセスの改善や生産性向上に向けた新たな取組に挑戦する意識が削がれ、結果として自ら主体的に取り組む姿勢が残念ながら弱くなってしまっている。

③対外的なコミュニケーション

プロジェクトを適切に遂行するためには、機構内はもとより国、地方自治体、鉄道事業者、民間団体等の関係者と適切にコミュニケーションを図り、関係者と協力関係・信頼関係を構築する必要がある。機構では、従来から関係者との間で会議や協議等の様々な場を通じてコミュニケーションを取ってきたが、組織的に十分な協力関係・信頼関係を構築するに至っていないこともあった。このため、本年4月に設置した北陸新幹線建設局では局長、副局長や渉外担当の職員を福井市、小松市に配置し、地元自治体の幹部等と定期的かつ密にコミュニケーションを取れる体制を構築したところであるが、引き続き改善を図る必要がある。

これらの課題について、これまでも職員個人としての改善の取組もあったが、組織として正面から受け止め解決に向けて取組を進めるリーダーシップ、マネジメントの仕組みが十分でなかったことを反省し、組織内の業務運営体制などを大幅に見直す必要がある。

(2)「交通ネットワーク整備を通じて、地域と共に歩み、社会に貢献し続ける組織」を目指す機構は、これまで交通ネットワーク整備におけるプロジェクト全体の総合的なマネ

ジメントを担うことで社会に貢献してきた。

今後は、地方自治体をはじめとする地域の方々と共に歩む地域密着型の組織としての認識を改めて持ったうえで、適切なマネジメントの下で職員が能力を遺憾なく発揮し、組織としての成果につなげていくことで社会や環境に貢献し続ける組織となることを目指して、改革に取り組む。

(3)改革の視点

機構が置かれている現状を踏まえ、目指す姿や後述する具体的な改革の取組項目の実現に向けて以下の3つの視点から具体的な取組を推進する。

①変化への迅速かつ柔軟な対応

社会の変化を的確に捉え、変化することを恐れずに、機構の業務プロセスや組織・ 人事体制等の見直しを図ることで柔軟な業務体制を構築するとともに、業務内容の多 様化や社会的関心への対応などを踏まえた柔軟な事業展開を進める。

②総合力・専門性の強化

機構が抱えるプロジェクトを着実に推進するため、組織やプロジェクトをまとめる 総合力及びプロジェクトの実現を支える高いスキルやノウハウといった専門性を強 化する。

③アカウンタビリティ(説明責任)の向上

プロジェクトの責任主体や役割分担を明確化し、責任者の適切なマネジメントの下で業務を推進するとともに、一層のアカウンタビリティの向上を図る。

第3章 具体的な改革の取組項目

(1)組織体制の見直し

<現状>

〇硬直的で縦割りな組織・人事体制

- ・ 組織運営上は、職種・系統を越えて限りある人材を適材適所に配置し、各々が専門性を活かし組織全体としてのパフォーマンスが発揮される体制を構築すべきである。しかし、機構では、職種・系統で組織を構築し人事運用を行うことが基本となっている。
- ・ また、複数の職種・系統の職員が集まった部署が少ないほか、職種・系統間 での人事交流も少ない。そのため、人事運用が硬直的となり、組織全体での

要員の最適配置に支障が生じ、部署によって職員一人当たりの業務量にばらつきが生じている。

・ 加えて、他の職種・系統の職員がどのような業務を実施しているのか相互理 解が進んでおらず、多くの職員はプロジェクト全体を十分に見渡せていない。

〇組織横断的な総合調整・企画立案機能の不足

・ 機構は組織横断的な視点に立って組織全体を総合的に調整し、全体方針を企画立案する部署の機能が弱い。

○責任主体が不明確なプロジェクト体制

- ・ プロジェクト推進の責任主体が不明確で、組織ガバナンスとマネジメントが 不足している。
- ・ 整備新幹線建設プロジェクトには土木や建築、電気、機械、軌道、用地など 複数の専門分野が関わるほか、工事の入札契約制度のように横断的な調整が 必要なものもある。
- ・ その中で、プロジェクトに関わる組織として、本社では新幹線部や事業監理 部をはじめ複数の部が設置されている。しかしながら、事業の進捗管理を複 数部署が重複して行っているなど、プロジェクトの責任体制・役割分担が見 えにくい。地方機関¹では、建設局等の工事担当課と、一体で業務を進めるべ き建設所²との業務分担が不明確であるほか、本社との役割分担も不明確であ るなど、プロジェクト全体のマネジメントが機能しにくい体制となっている。

<具体的な取組>

〇企画戦略部(仮称)の創設

- ・ 機構が直面する様々な課題等に対して臨機応変に対応するためには、組織横断的な視点に立って組織全体を取りまとめ、その方向性を決定していく部署が必要である。
- ・ そのため、職種・系統を越えて職員が集まり、組織全体を貫く課題等を議論 し、総合調整を実施する組織として、企画戦略部(仮称)を新設する。
- ・ 企画戦略部(仮称)では、機構を取り巻く社会の変化に適切に対応するため の方策を検討し、組織横断的な総合調整を実施する。具体的には、
 - ① 本改革プランに掲げる取組を具体化し着実に実行していくため、取組の進 捗状況を管理する。このほか、機構の業務改善を推進する組織として、職

¹ 「地方機関」とは、支社、建設局、工事局をいう(これらの現業機関としての「建設所」を含む。)。

² 「建設所」とは、鉄道建設所、鉄道軌道建設所、鉄道機械建設所、鉄道建築建設所及び鉄道電 気建設所をいう。

- 員からの提案を受け付け、その具体化に向けて関係部署と一体となって改善に取り組む。
- ② 機構全体の事業や業務の中から優先的に取り組むべきものを整理し経営 資源を配分するなど、組織全体の運営方針案を企画立案する。
- ③ 事業の将来展望を踏まえ、安定的な事業運営基盤の確保を含めた機構の長期戦略について検討を行う。

〇プロジェクトマネジメント体制の構築

- ・ プロジェクト毎に推進体制を構築し、担当する役職員を明確化して責任と権限を伴ったマネジメント体制を構築する。併せて、プロジェクトに関係する部署の役割分担も明確化して体制を構築し、複数部署による業務の重複を回避する。
- ・ 鉄道建設プロジェクトでは、本社の理事・統括役クラスがプロジェクト全体 のリーダーとなり、事業の早い段階から本社内の鉄道建設に関わる複数の部 署と特定線区を担当する地方機関とで1つのグループを形成する。
- ・ 本社の理事・統括役クラスはプロジェクト全体に対して責任を持ち、地方機 関の長は特定線区での着実な工事の推進に対して責任を持つ。
- ・ このほか、業務分担に応じた組織名や責任範囲が明確に理解できる役職名に 変更するなど、ミッション遂行型の体制を構築する。

〇鉄道建設に関わる組織の再編

・ 責任主体や役割分担を明確化し、より生産性の高い仕事の進め方を実現する ため、鉄道建設に関わる組織を再編する。

具体的には、本社において、

- ▶ 整備新幹線建設プロジェクトを直接担当する部長級ポストを増設する など、マネジメント体制を強化した組織を整備する。
- ➤ 工事等の新たな入札契約制度、技術基準(設計、監督、検査)や積算基準の企画立案、調整、指導を一体的に実施できる組織を整備する。
- ▶ 工期・事業費のチェック機能は、本年2月に新たに設置した事業総合管理委員会において理事長によるトップマネジメントの下で担う。また、同委員会において、工期遅延、事業費増額を同時に把握するための指標について検討する。このほか、地元自治体や営業主体等から仕様変更等の要望があった場合の対応のあり方について、国土交通省とも連携して検討する。

地方機関において、

➤ 工事担当課、土木系の建設所、各設備系の建設所の機能を一体的に運用 し、事業展開の状況に応じてより円滑なプロジェクトマネジメントが可 能となる組織を構築する。その際、各線区の事業展開を踏まえ、一部線 区で先行的に組織見直しを検討する。

・ この他、開業が近い線区の事業を担当する地方機関の組織のあり方について、 開業に影響を与えないように開業後の組織改正に向けて検討を進める。

〇本社・地方機関の一体感の醸成

- ・ 機構内の縦・横の迅速かつ適切な情報共有や好事例・不具合事例の水平展開等を推進する。
- ・ 共有すべき情報を迅速かつ適切に共有するとともに、本社・地方機関が一体 となった組織運営を行うため、定期的な情報共有の場を構築するほか、情報 の種類や目的に応じた伝達ルートを整備する。

(2)業務プロセスにおける生産性の向上

く現状>

○業務改善に対する認識・取組の不足

- ・ 要員が不足する中では従来からの仕事の進め方・働き方を堅持するのではなく、より生産性の高い仕事の進め方・働き方に変革していくことが求められる。一方で、職員は目の前の仕事に追われ業務プロセスの改善に意識を振り向けることが困難で、組織的な検討も不足している。
- ・ 従来からの仕事の進め方・働き方を変革するためには、特に、業務改善に対する幹部の理解や熱意、改善に向けたリーダーシップが必要であるが、これまで十分に発揮されてこなかった。
- ・ その結果、業務プロセスの生産性の向上に向けた取組や新たな試みへの挑戦 など、問題意識をもって主体的に取り組む組織風土の醸成には至っていない。

<具体的な取組項目>

〇生産性を重視した業務プロセスの再構築

- ・ 業務の棚卸し、業務プロセスの見える化、業務の集約化等により作業の重複 や手戻り、無駄な作業等を徹底的に改善し、生産性を重視した働き方を定着 させる。
- ・ 機構内の様々なルールについても、策定目的が不明確となっているものや内容が陳腐化しているものを洗い出し、見直しを行う。見直しにあたっては、現行のルールを残すことを当然とせず、職員にとって分かりやすいものとなるよう、現況に照らして統廃合や再整理を行う。併せて、地方機関ごとに運用が異なるローカルルールの実情を整理し、ルールの標準化を進める。
- ・ 職員の業務の生産性向上に向けて、国や民間企業等で取り入れられている ICT を積極的に導入する。例えば、設計変更や工事変更等の説明・決裁のオンラ

イン上での実施や工事の進捗確認の遠隔での実施(以下、「遠隔臨場」という。) など、これまで職員が移動にあてていた時間を本来の施工監理等の各々の業 務に割り当てることで、職員の労働生産性を向上させる。

- ・ このほか、国が進める ICT・デジタルデータを活用した生産性向上や DX (デジタル・トランスフォーメーション)、新技術活用などの取組について、機構が実施する事業や業務への取込みを検討する。
- ・ 物品や役務提供の調達について、調達の目的に応じて必要とされる書類のひ な型や手続きフローを体系的に整理する。

〇実効性のある業務改善の仕組みの導入

- ・ 業務改善の確実な推進にあたっては、職員個人の能力や意欲に頼るのではなく組織的に取り組むことを基本姿勢とする。職員からの業務改善の提案に対しては、より生産性の高い業務プロセスへ転換できるチャンスと捉え、組織として前向きに検討する仕組みを構築する。
- ・ 具体的には、企画戦略部(仮称)が中心となり、職員からの業務改善の提案 内容に応じて担当部署に改善方針を指示し、検討状況を定期的にフォローア ップするなど、職員が業務改善に対する意識を高めることができる仕組みを 導入する。
- ・ 加えて、各職場の管理者は責任を持って業務改善の提案内容を自らが所掌する組織の業務に反映・浸透させるとともに、部下職員が業務改善に対して意欲を持って取り組むことができるよう指導する。また、管理者の人事評価に、業務改善に対する取組姿勢に関する項目を追加する。
- ・ 本改革プランの取組を具体的に推進するため、既存予算の柔軟な運用を検討する。

○文書管理の見直し

- ・ 共有フォルダの運用ルールの徹底、保存文書以外の廃棄など文書管理の適正 化を徹底する。
- ・ モバイル PC 等の ICT の導入と併せてペーパーレス化を推進し、会議資料等の 印刷の手間やコストの削減、電子決裁の推進による出張の手間等の削減、在 宅勤務への対応など、生産性の高い働き方の実現を目指す。
- ・ 規程、通達、通知、事務連絡等の文書について体系的に整理するとともに、 文書の検索性を向上させてイントラに掲載することにより、文書の確認作業 の効率化を進める。

(3)入札契約制度・施工環境の改善

く現状>

〇設計変更による多大な手間の発生

・ 特に整備新幹線工事においては、厳しい工期設定と工期順守へのプレッシャーの中、暫定的な設計で発注せざるを得なかった面があり、その結果として工事契約後に多大な設計変更の手間が発生している。

○新たな入札契約制度や働き方改革等への対応の遅れ

・ 国土交通省の直轄事業では、技術提案・交渉方式等の新たな入札契約制度の 導入や働き方改革、改正品確法に対応した取組が導入されているが、鉄道建 設工事では工期や事業費への影響を懸念して導入が限定的となっている。

<具体的な取組項目>

〇入札契約等における企画・調整部門の強化

- ・ 本社に、工事等の入札契約制度、技術基準(設計、監督、検査)、積算基準の 企画立案、調整、指導を実施する組織を創設する。また、地方機関では、技 術管理部門及び契約部門が連携して工事等の入札契約制度等の調整、指導を 実施する。
- ・ 本社・地方機関間において、また各地方機関間において、連絡調整を密にし、 国土交通省を通じて他の公共工事の知見の取込みや現場の課題への対応、好 事例の水平展開など、機構工事の入札契約等に対して組織が一体となって対 応するための体制を構築する。

〇新たな入札契約制度の導入

- ・ 複数分野の工事が輻輳する鉄道建設工事に適した新たな入札契約制度を導入 する。特に、設計段階から施工者が関与することで設計の手戻りを防止する ことが可能となる ECI³方式について、国等の事例を参考としながら制度設計 を行う。
- ・ ECI 方式以外の発注方式についても、複数年契約が多いなどの鉄道建設工事 の特性も勘案しながら制度設計を行う。
- ・ また、複数年契約の契約期間中に法令改正や施工条件の変化等が生じた場合 への対応について検討する。

〇円滑な施工環境の構築

_

・ 適正な予定価格の設定、適正工期を確保した工事発注の徹底、施工条件明示 の徹底のほか、設計変更ガイドラインに基づき必要があると判断される場合 には設計図書の変更及び必要となる請負代金又は工期を着実に変更するなど、

³ 「ECI (Early Contractor Involvement)」とは、設計段階の技術協力実施期間中に施工の数量・仕様を確定した上で工事契約をする方式。別途契約する設計業務に対する技術協力を通じて、当該工事の施工法や仕様等を明確にし、確定した仕様で技術協力を実施した者と施工に関する契約を締結する契約方式。

円滑な施工環境の構築をより一層推進する。

- ・ 工事の円滑な推進にあたって課題等が生じた場合は受発注者で速やかに情報 共有するとともに、必要に応じて協議を実施するなど、情報共有の徹底、透 明性の確保に一層努める。
- ・ 機構が定める積算要領について、鉄道建設工事の実勢価格の変動等を適切に 把握しつつ、引き続き改善に努める。
- ・ このほか、建設業団体等と定期的に意見交換を行い、設計・施工の現場で生じている課題や建設産業を取り巻く課題等について適切に対応する。

〇鉄道建設工事における働き方改革の推進

・ 週休2日の確保や3次元データを活用した円滑な施工調整、遠隔臨場など、 国土交通省の直轄事業で進められている働き方改革の取組を鉄道建設工事で も受発注者双方で推進する。

〇入札契約業務の効率化

- ・ 職員が実施する入札契約業務の負担軽減や効率化を推進するため、概算発注 方式や一括発注方式、技術審査での民間委託の活用等を検討する。
- ・ 設計変更や工事変更の手続きに多大な労力を要していることから、当初発注 における精度の向上に努めるとともに変更手続きの運用改善等を検討する。

〇民間委託の活用拡大

- ・ 建設現場のマネジメントにあたり、CM 方式⁴や事業促進 PPP 方式⁵など民間委 託の活用拡大を検討し、工事監督や設計協議等に従事する職員の負担軽減を 図る。
- このほか、鉄道事業者等への工事委託の更なる拡大を検討する。

(4)人事体制・人材育成の見直し

<現状>

i)要員の確保

- ・ 現行の要員に比べて業務量が急激に増加しており、職員一人当たりの負担が 増加している。
- 近年ではベテラン職員の大量退職を受けて新規採用を増やしているものの、

^{4 「}CM (Construction Management) 方式」とは、従来職員が実施する工事監督業務等の発注 関係事務の一部又は全部を民間に委託する方式であり、CM が発注者と設計者や元請企業の間に 入り、発注者が実施する事務を支援するもの。

^{5 「}事業促進 PPP (Public Private Partnership) 方式」とは、調査及び設計段階から発注関係 事務の一部を民間に委託する方式であり、民間技術者チームが、従来、発注者が単独で行ってき た協議調整等の施工前の業務を発注者と一体となって実施するもの。

特に技術系職員では予定数を確保できていない。並行して経験者採用を実施しているものの、十分な数には至っていない。

・ 近年は機構としての社歴が浅い職員が増加しており、ベテラン職員が培って きた機構の職員としてのスキルやノウハウの継承に課題が生じている。

ii)人材の育成

・ 職員のキャリアパスが明確ではないため、身に付けるべきスキルや経験等も 明確化されていない。また、機構全体でスキルやノウハウが体系的に整理・ 蓄積されておらず、その活用も十分でないためナレッジマネジメントが不足 している。

iii)硬直的で縦割りな組織・人事体制(再掲)

- ・ 組織運営上は、職種・系統を越えて限りある人材を適材適所に配置し、各々が専門性を活かし組織全体としてのパフォーマンスが発揮される体制を構築すべきである。しかし、機構では、職種・系統で組織を構築し人事運用を行うことが基本となっている。
- ・ また、複数の職種・系統の職員が集まった部署が少ないほか、職種・系統間での人事交流も少ない。そのため、人事運用が硬直的となり、組織全体での要員の最適配置に支障が生じ、部署によって職員一人当たりの業務量にバラつきが生じている。
- ・ 加えて、他の職種・系統の職員がどのような業務を実施しているのか相互理 解が進んでおらず、プロジェクト全体を十分に見渡せていない。

<具体的な取組項目>

i)職員の採用について

○必要となる要員の確保

- 長期戦略に基づいて計画的に職員を採用する。
- ・ 優秀な人材を確保するため、情報発信を拡充するなど採用活動の取組を強化 する。
- ・ 併せて、プロジェクトの変動に対応して出向等を依頼することにより職員数を機動的に調整する。なお、地方機関における出向者(事務職・技術職)は令和2年度末には48名であったところ、令和3年7月には73名まで増加している。今後も関係機関に対して出向協力の要請を継続することとしている。

ii)人材の育成について

○体系的な人材育成方法の構築

機構は、鉄道建設や共有船建造などの実績に裏打ちされた、プロジェクトの 計画段階から事業化、資金調達、整備までを一元的に実施するノウハウを保 有している。プロジェクトを具体化し実現させる総合力が機構の強みであり、 これを維持・強化することが求められる。

- ・ また、機構の職員において、プロジェクトの実現に向け必要となる専門性を 有する人材のほか、幅広い視野からプロジェクト全体を見渡してまとめる能 力を有する人材、組織をマネジメントする能力を有する人材など、多様な人 材を育成する必要がある。
- ・ これらの多様な人材を育成するため、目的に応じて複数のキャリアパスを用意し、職員の希望や適性に応じて必要な経験を積むことができる人事運用を行う。
- ・ 加えて、職員一人ひとりが目標を明確に持ち、達成感を実感できる人材育成 プログラムを整備する。その上で、職場の管理者は、人材育成プログラムを 通じて部下職員がスキル向上等により達成感を実感できるよう適切に指導す る。
- ・ このほか、必要な要員確保を前提としつつ、長期的な人材育成の観点から国 や自治体、鉄道事業者等への職員の派遣を検討する。

〇外部知見の活用拡大

・ 機構が自ら専門性を強化することが難しい分野については、外部の研修プログラムの活用や外部からの専門人材の登用、人事交流の拡大等により知見を獲得し、獲得した知見を職員間で共有できる仕組みを構築する。

○組織全体でのスキル・ノウハウの継承・共通化

- ・ ベテラン職員をはじめ個人が保有しているスキルやノウハウを集積し、誰も が活用できるようにマニュアル化やデータ化を推進して組織全体で共有する とともに、機構の将来を担う職員に確実に継承する。
- ・ 機構の職員として求められるスキルやノウハウを効果的に習得・向上し実務 に反映できるよう、研修と人事戦略や人材育成プログラムを有機的に連携させるとともに、分野横断的な運用となるように改善する。また、研修は若手 職員に限らず、ベテランや管理職の職員も対象とする。

○新規職員に対するフォローアップ

- ・ 新規採用又は経験者採用により入社した新規職員の中には慣れない仕事に対する不安や職場での人間関係等に対して悩みを抱く者もいるため、所属長をはじめ、組織として丁寧に対応する必要がある。
- ・ そのため、まずは入社1年目の職員を対象に定期的に面談を実施し、職員が 抱える悩み等を適切に把握して組織として必要な対応をとる仕組みを導入す る。その際、既存のメンター制度をもとに仕組みの構築を検討する。
- また、入社1年目の職員に対するフォローアップの運用状況を踏まえ、入社

1年目に限らず入社後複数年が経過した職員への対象の拡大を検討する。

iii)人事運用について

〇企画戦略部(仮称)と連携した戦略的な人事

- ・ 機構全体の方針の実行に必要となる人材を適切に配置するため、人事部門と 企画戦略部(仮称)の責任者が定常的に意見交換する仕組みの構築などによ り、計画的な人事を実行する。
- ・ 職員のスキルや適性を踏まえながら、これまでの職種・系統や年次にとらわれない適材適所な人事を実施する。その一環として事務系人事の統一的運用を図るなど、柔軟な人事運用を進める。

○柔軟な人事運用の導入

- ・ 公募ポスト制度の創設や職員が希望する業務を申告できる制度の活用、人事 部門による直接的な人事情報の把握などにより、意欲や能力のある職員を積 極的に登用する。
- ・ 職員の希望や適性を踏まえつつ、組織やプロジェクトをまとめる総合力に長けた人材やプロジェクトの実現を支える高いスキルやノウハウといった専門性を有する人材など、多様な人材を育成する。
- ・ その上で、組織のマネジメントを行う人材の育成を図るため、過去の慣例に とらわれず職員の適性に応じて職種・系統を超えた登用を実施する。

〇職員に対する適正な評価

- ・ 人事評価制度を適切に運用し、職員の意欲や能力、成果を適正に評価することによって職員のモチベーション向上を促す。その上で、必要に応じて制度の見直しを検討する。
- ・ あわせて、管理職に対する多面的な評価の導入や、部下職員への指導、スキルやノウハウの承継に関する取組姿勢を適正に評価する仕組みを検討する。

(5)対外的な情報発信力の強化

<現状>

〇機構プロモーションの不足

- ・ 国等では本省・本庁に加え地方支分部局でもホームページや SNS アカウントを持っており、各々が積極的に情報発信を行っている。そのため、国等が地域の中でどのような業務を行っているのか、地域住民や施設利用者から見て目に触れやすくなっている。
- ・ 一方で、機構では地域住民の方々を現場に招いた見学会等の取組を実施しているものの、国等と比較して対外的な情報発信が少ないため、良い取組を行っているにもかかわらず認知されにくくなっている。

〇関係者との組織的な関係構築の取組不足

・ 機構では地方機関が中心となり地方自治体等の関係者と協議・調整を行うことが多かったが、組織的な協力関係・信頼関係の構築まで及んでいないこともあった。

<具体的な取組項目>

〇戦略的プロモーションの推進

- ・ 優秀な人材の確保や事業推進のための外部環境の形成等のためには機構の社会的認知度を高める必要がある。そのため、企画戦略部(仮称)と連携して効率的かつ戦略的に広報を実施する。
- ・ 鉄道事業者と連携した車内誌における鉄道建設業務や整備プロセスの紹介や、 地方自治体の行う地元 PR 活動と連携した駅施設の紹介、地元の学校等への 出前講座など、事業の初期段階から開業後にわたって利用者や沿線住民に対 する機構のプロモーションを強化する。
- ・ このほか、SNS 等による情報発信の充実やアーカイブした映画フィルムの活用などにより、機構の認知度向上に努める。
- ・ 加えて、採用情報ホームページの更新・強化など、IT ツールも活用して採用 活動を強化する。

○情報の適確な発信体制の構築

- ・ 鉄道建設や共有船建造等のプロジェクトを円滑に進めるため、国や地方自治体、鉄道事業者、海運事業者、関連する業界団体等との協力関係・信頼関係を構築するとともに、事業費の執行状況や設計・工事の進捗状況、リスクの発現状況等について適時適切に必要な情報を共有する。
- ・ このほか、例えば、構造物や施設の仕様変更に関する要望等に対して、技術的な合理性の観点から機構としての考えをしっかり主張するなど、適切な発信を行うとともに関係者の理解を得られるように努める。
- ・ 対外的に発信する情報については、プロジェクトマネージャーである本社の 理事・統括役クラスが最終的に責任を持って適確に発信する体制を構築する。

〇対外的なコミュニケーションの強化

- ・ 国、地方自治体、鉄道事業者、海運事業者、関連する業界団体等と協力関係・ 信頼関係を構築し、機構に対するニーズについて情報収集するとともに、機 構の考えを積極的に発信する。
- ・ また、列車や駅施設、船舶等においてロゴマークの設置や情報誌等による機構のプロモーションを実施できるよう、鉄道事業者や海運事業者等の関係者との連携を強化する。

・ 本年4月には北陸新幹線建設局の設置とあわせ同局幹部職員や渉外担当職員 を福井市、小松市に配置したところ、自治体からは機構が身近になってコミ ュニケーションがとりやすくなったとの声をいただいている。北陸新幹線建 設局の運用状況を踏まえながら、他の地域でも同様の対応を検討する。

○役職員の説明能力の向上

・ 機構自らが対外的な説明責任を果たす上では、第三者に対して分かりやすい 資料の作成や説明方法の工夫など、役職員の説明能力の向上が求められる。 このため、日々の業務の中で分かりやすい説明に心掛けるとともに、対外的 な説明ノウハウの共有を進める。

(6)働きやすい職場環境の構築

く現状>

OICT の導入の遅れ

・ 国や民間企業等では、テレワークに対応可能な ICT を活用した職場環境(オンライン会議、ビジネスチャットの導入等)の構築が進んでいるが、機構ではこれらの取組が遅れている。

○業務に対するやりがい

- ・ 機構の業務は、鉄道建設など長期にわたるものが多く、短期的には目に見え る成果が分かりにくい。
- ・ 機構では、機構の業務に関して特に功労があった場合等に表彰を行う表彰規程が定められているものの、近年では永年勤続功績者表彰や受注者安全表彰等を除いて活用される機会が少ない。

〇機構内のコミュニケーション上の課題

・ プロジェクトマネジメント体制の構築のためには、役職員が一体となって業務にあたる体制の構築が不可欠であるが、例えば本社の役員フロアは一般職員には入りづらい構造となっており、日常的に接することが少ないほか、縦割りな組織・人事体制の中で職員間のコミュニケーションが不足しがちである。

<具体的な取組項目>

○多様で柔軟な働き方の実現

- ・ 職員のワーク・ライフ・バランスの更なる推進に向けて、在宅勤務、時差出 勤、時短勤務、育児休業等の仕組みをより一層拡充し、多様な働き方ができ るようにする。
- 多様な働き方に対応した制度の周知徹底、相談しやすい環境づくりを進める

とともに、すべての職員がいきいきと働きやすい職場環境の構築を推進する。

〇職員の働き方改革の推進

- ・ 業務の見直しやナレッジの蓄積等により定型業務を削減するとともに、より 質の高い働き方を定着させ、職員のモチベーションの向上を目指す。
- ・ 具体的には、モバイル PC 導入促進、在宅勤務やオンライン会議のためのシステム・設備充実(機構内・機構外 Teams の統合、タブレット端末やネット回線の増強、テレワークシステムの増強、クラウドサーバーの導入、書き込み可能な大画面モニターの導入、会議室の増設等の検討)に取り組む。
- ・ ICT の導入に当たっては各部署のニーズを踏まえつつ、業務を効率的に進められるように配慮する。
- ・ 職員が業務に集中できるよう、決裁ルールの見直しやオンラインで代替可能 なものは代替させて出張を削減するほか、会議の効率化や各職員の業務の進
 捗状況の見える化などを通じて、業務プロセスの改善に取り組む。
- ・ これらの取組を踏まえながら、職員の超過勤務の削減や休暇取得の促進など、 働き方改革を推進する。

○働きがいや達成感を感じられる制度の活用

- ・ プロジェクトの節目や、業務改善の提案を含めた日々の業務において優れた 成果を上げた部署・職員や施工者・事業者を表彰する取組を実施する。
- ・ 職員の業務改善への取組姿勢や業績が適正に評価されるように人事評価制度 を運用するとともに、必要に応じて制度の見直しを行う。

〇役職員のコミュニケーションの活性化

- ・ 役員の執務スペースの見直しやスケジュール調整の運用改善等により、役職 員がより一体となった業務推進体制を構築する。
- ・ 自らが所属する部署や職種・系統を超えて組織全体に対する意識を醸成する ための研修や交流等の仕組みを検討する。
- ・ 多様な働き方にも対応できるよう、ICT等を活用したコミュニケーションの 促進や好事例の水平展開などにより、職員間の意思疎通の向上を図る。

第4章 改革の確実な推進

(1)ロードマップの策定

第3章に記した取組項目を着実に進めるため、具体的な取組内容や取組の期限、責任者を整理したロードマップを策定し、定期的に進捗を確認するためのフォローアップを実施する。なお、進捗に応じて適宜ロードマップ見直しを行う。

(2)改革のフォローアップ体制の構築

ロードマップに基づいた取組の具体化や実務への落とし込みを確実に実施するため、テーマ毎にプロジェクト推進チーム(仮称)を設置し、チームの責任者である理事の下で取組を推進する。この際、企画戦略部(仮称)(同部が創設されるまでの間は機構改革室)の職員のほか、各テーマに関係する部署及び検討への参加を希望する職員から選定したメンバーにより推進チームを構成する。

また、改革プランを着実かつ効果的に推進するため、企画戦略部(仮称)の責任の下で継続的なフォローアップを実施するとともに進捗に応じて適宜改革プランの見直しを行う。

第5章 おわりに

機構を取り巻く環境は目まぐるしく変化している。その社会の変化を的確に捉え、変化に応じた適切なマネジメントを実施するためには、自ら考え行動し、ミッション遂行を目指す組織とならなければならない。そのためには、厳しい要員事情や予算制約等の中でも創意工夫し、新しいことにもチャレンジする意識や姿勢を持ち続けることが重要となる。

機構の役職員は、同じ組織に属する「機構人」として、自らが所属する部署や職種・系統を超えて組織全体に対する意識を持つことで各々の仕事の質を高め、これまで以上に社会に貢献することができる。このような認識に立ち、一人ひとりが機構を支える一員である誇りと自覚を持ちながら、難易度の高いプロジェクトを着実に進める総合力や高度な専門性、対外的な説明能力等を磨き、我が国の社会経済を支える交通ネットワーク整備の担い手としての役割を一層果たしていくことが強く求められる。

改革は本改革プランの策定で終わるものではない。改革プランの策定はスタートであり、その着実な推進とあわせ、改革プランに記載のない取組であっても、組織横断的な観点からより良い組織、より良い働き方となるよう、改革の取組を不断に推進していく。

中期計画推進・フォローアップ体制について

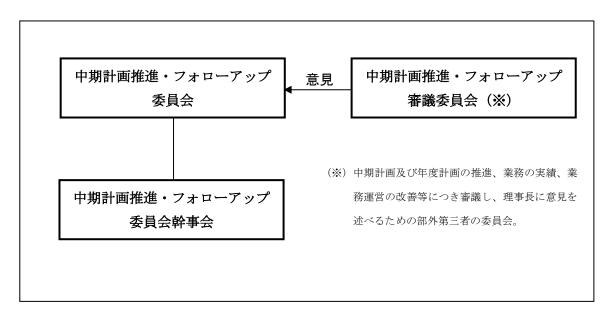


図1 中期計画推進・フォローアップ体制

表1 中期計画推進・フォローアップ委員会名簿

委員長	理事長
副委員長	副理事長
委員	理事長代理及び各理事並びに渉外・用地統括役、監査・事業監理統括役、 審査・施設管理統括役、鉄道助成統括役、工務・建設統括役及び経営自立推進統括役 経営企画部長、総務部長、経理資金部長、審査部長、建設企画部長、施設管理部長、鉄道助成部長、共有船舶企画管理部長、共有船舶建造支援 部長、国鉄清算事業管理部長、経営自立推進・財務部長

表 2 中期計画推進・フォローアップ審議委員会名簿 (R4.6.30 現在)

		氏	名		役 職 等
	朝	倉	俊	弘	京都大学 名誉教授
	髙	木	伎	ŧ	東京大学 大学院 新領域創成科学研究科 教授
0	竹	内	健	蔵	東京女子大学 現代教養学部 教授
	田	中	里	沙	事業構想大学院大学 学長/(株)宣伝会議 取締役
	田	邉	勝	巳	慶應義塾大学 商学部 教授
	武	藤	泰	明	早稲田大学 スポーツ科学学術院 教授
	Щ	内	喜	明	弁護士

◎ 委員長 (敬称略)