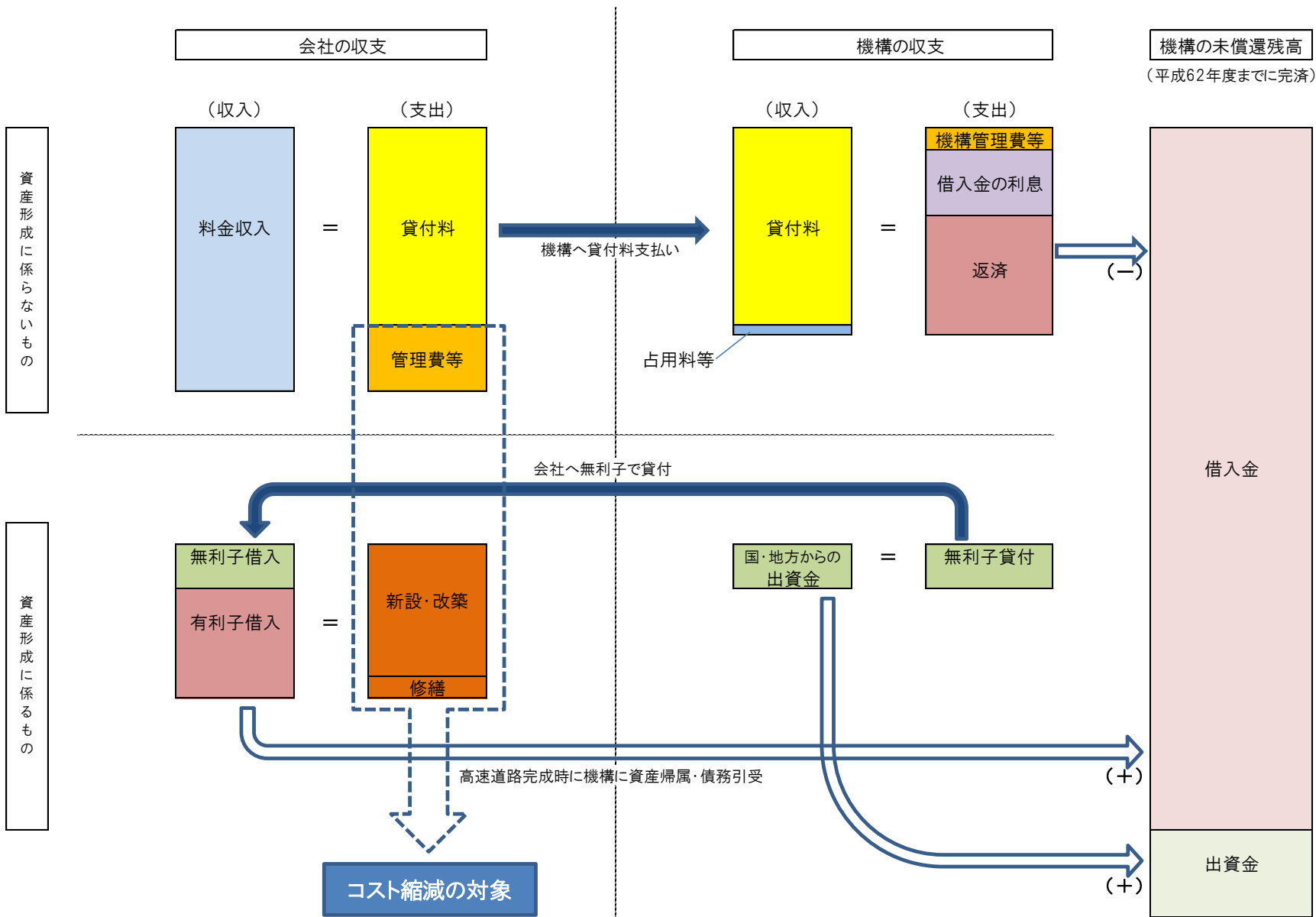


## 1. 会社と機構の収支イメージ



## 2. 会社の支出費目・実績

### 【H22協定ベース(実績)】

(単位:百万円・税込み)

資産形成に係らないもの (=計画管理費)

〈損益計算上の費用〉

<b>維持管理費</b>	<b>17,478</b>	<b>【83%】</b>
保全点検	7,940	
維持修繕	7,999	
道路本体及び附属施設の補修	5,964	
清掃、緑地管理、雪氷対策	2,035	
その他	1,539	
(うち光熱水費)	840	

<b>業務管理費</b>	<b>13,005</b>	<b>【74%】</b>
料金收受	6,663	
交通管理	1,888	
ETC手数料	2,069	
その他	2,385	

<b>一般管理費等</b>	<b>13,136</b>	<b>【 3%】</b>
人件費	3,924	
減価償却費	6,397	
その他経費	1,956	
支払利息等	860	

<b>管理費合計</b>	<b>43,619</b>	<b>【56%】</b>
--------------	---------------	--------------

資産形成に係るもの

〈借入により実施、完成後、債務は資産とともに機構へ帰属〉

<b>新設・改築</b>	<b>44,592</b>	<b>【 3%】</b>
工事費	35,743	
一般管理費	4,569	
人件費	3,186	
その他経費	1,383	
支払利息	1,262	
消費税	3,018	

<b>修繕</b>	<b>10,514</b>	<b>【21%】</b>
工事費	8,377	
一般管理費	1,533	
人件費	1,032	
その他経費	501	
支払利息	20	
消費税	584	

	主に子会社へ発注しているもの
	子会社への発注が含まれるもの
	人件費関係

※【    】内は子会社への発注費の割合

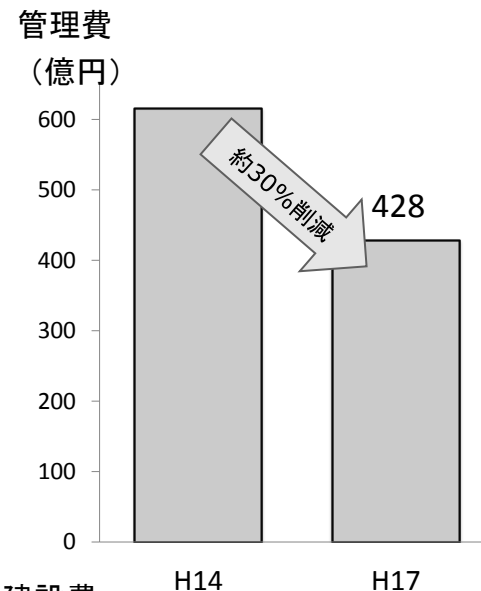
※端数の関係上、計があわないことがある

# 3. これまでのコスト縮減の取組み

## (1) 民営化時におけるコスト縮減

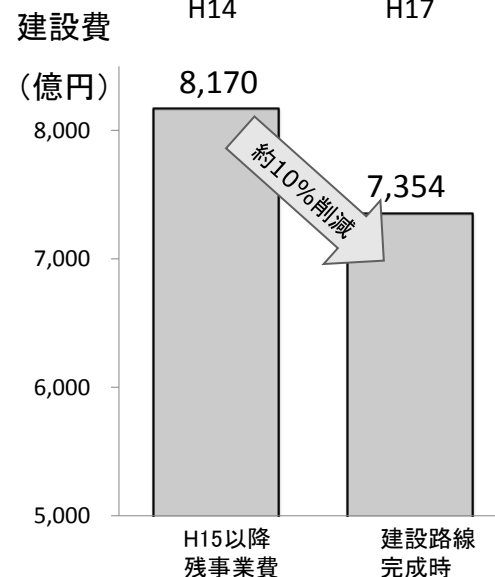
**管理費** 平成14年度より継続的にコスト縮減に取り組んでおり、平成17年度は平成14年度に対して30%のコスト縮減を達成。平成18年度以降も縮減後の水準を維持。

- ① 通行車両の安全性や構造物の耐久性を確保し、通行車両と沿道住民へのサービスレベルに配慮しつつ見直しを行いました。
- ② 子会社、関連会社等に関わる業務(料金收受業務、交通管理業務、維持修繕業務、保全点検業務)については諸経費、単価、数量などきめ細かく見直しました。



**建設費** 平成14年度より継続的にコスト縮減に取り組んでおり、現時点で、平成15年度以降の残事業費に対し、10%縮減を達成見込み。

- ① 工事の進捗率が高く、完成間近の路線については設備関係を中心に見直しました。
- ② 工事がある程度進捗している路線については、工事の施工法等についても見直しました。
- ③ 工事未着手区間については規格・構造等の見直しや発注規模の拡大等の契約方法の見直しを実施しました。



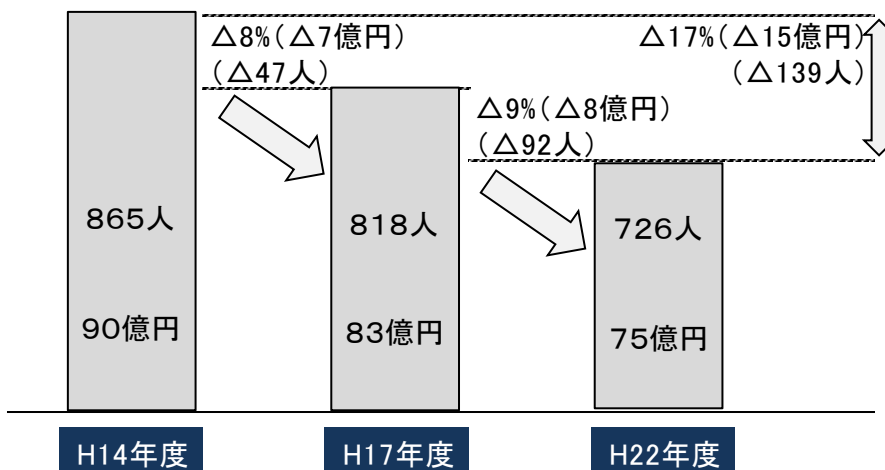
**人件費** 平成14年度以降継続的にコスト縮減に取り組んでおり、平成17年度には平成14年度に対して△8% (△7億円) (人員は△47人) の縮減を達成。  
 さらに、平成17年度には、国・独立行政法人の人件費縮減計画 △5%を上回る計画を策定し、平成22年度には△9% (△8億円) (人員は△92人) を縮減。  
 合計で平成14年度実績比 △17% (△15億円) (人員は△139人) の縮減を達成。

○人員抑制策

- ① 新規採用の抑制(H15～)・停止(H16-H17)
- ② 組織の統廃合  
(出先管理部の減、建設部と管理部の統合等)
- ③ 維持事務所や営業所の監督機能の一部を子会社へ移管
- ④ 早期退職の実施(H18) 等

○給与抑制策

- ① 給与ベースダウン  
(マイナス改定(H14・H15)以後改定見送り)
- ② 定期昇給を凍結 (H17)
- ③ 賞与支給月額引き下げ (H15・H17)
- ④ 上位職能資格への昇格時期を延伸 (H17)
- ⑤ 時間外勤務の縮減
- ⑥ 役職定年制の導入
- ⑦ 55歳以上の定期昇給を停止(H18～) 等



※ 数値はいずれも実績

・平成14年度「コスト削減計画」

平成17年度までの3年間で△7% (平成14年度予算額(92億円)比△6億円) の縮減を計画

・平成17年度人件費縮減計画

平成22年度までの5年間で、国・独立行政法人の縮減計画(△5%)を上回る△8% (平成17年度予算額(85億円)比△7億円) の人件費の縮減を計画

## (2) 今回の事業変更における取組み【阪神圏】

### 計画管理費

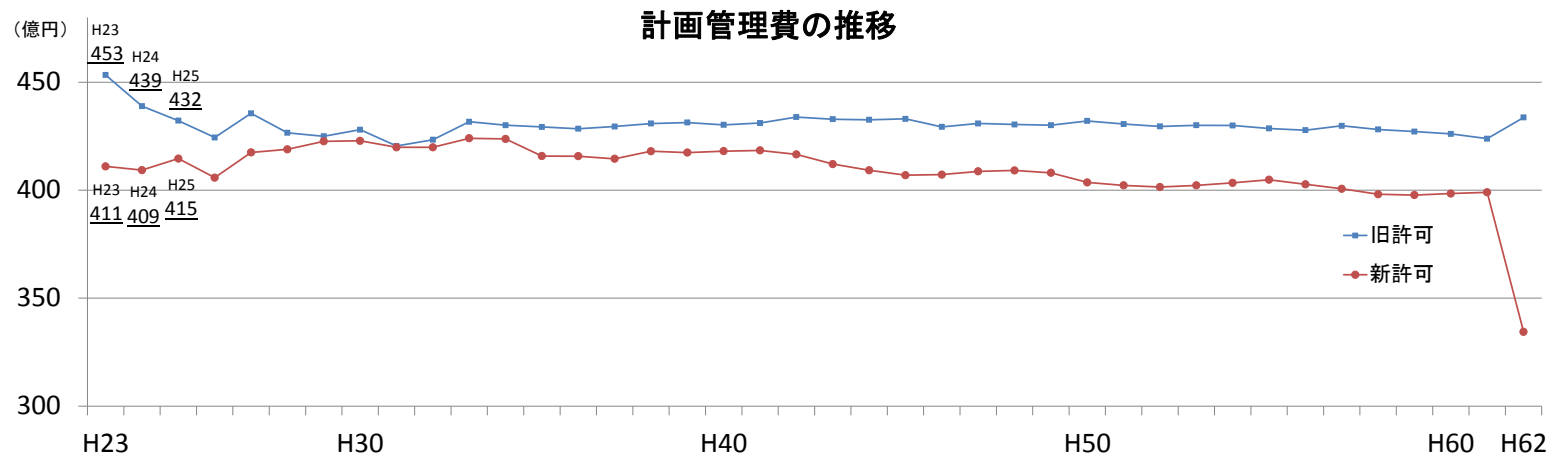
旧許可における平成23年度～平成62年度の合計約1兆7,200億円に対して、約5%、約856億円(年平均で約22億円)のコスト縮減を図る。

(単位:億円)

	旧許可 (H23~H62)	縮減額	新許可 (H23~H62)	コスト縮減の考え方
計画管理費	17,211 (436)	▲ 856 (▲ 22)	16,355 (414)	高速各社のこれまでの実績を踏まえた最低単価を用いて算定した管理費と旧計画値との乖離率を求め、平成23年度以降の旧計画値に乖離率を乗じることにより、管理費の上限値を設定し、具体には以下の項目等により縮減を実施。
維持管理費	6,458	▲ 290	6,168	
業務管理費	5,322	▲ 242	5,079	
一般管理費	5,432	▲ 324	5,107	

- ・ 光熱費の縮減(電力調達手法の見直しや省電力機器の採用等)
- ・ ETC収納手数料の縮減(カード会社への手数料率の引下げ等)
- ・ 人件費の縮減(管理部局の共通部門の合理化等)
- ・ 減価償却費等の縮減(料金徴収設備等の更新期間長期化等)
- ・ 土木補修費等の縮減(構造見直しや塗装の長寿命化等)
- ・ 交通管理業務費等の縮減(契約一元化による効率化等)
- ・ 構造物点検費用の縮減(点検項目の集約等)
- ・ その他(社内システムの保守管理の内製化等)

※下段( )書きは、年数39.5年で除した年平均値。



## 新設・改築費

旧許可における平成23年度以降の残事業費約2,200億円に対して、約3.1%（約69億円）のコスト縮減を図る。

## 修繕費

旧許可における平成23年度～平成62年度の合計約5,400億円に対して、約3.5%（約190億円）のコスト縮減を図る。

（単位：億円）

	旧許可 (H23～H62)	縮減額	追加事業等	新許可 (H23～H62)	コスト削減の内容
新設・改築費	2,194	▲ 69	231	2,357	設計の精査や工夫による工事費や用地補償費の縮減 等
修繕費	5,409	▲ 190	—	5,219	電気通信設備の汎用品の採用による縮減 等

## 人件費

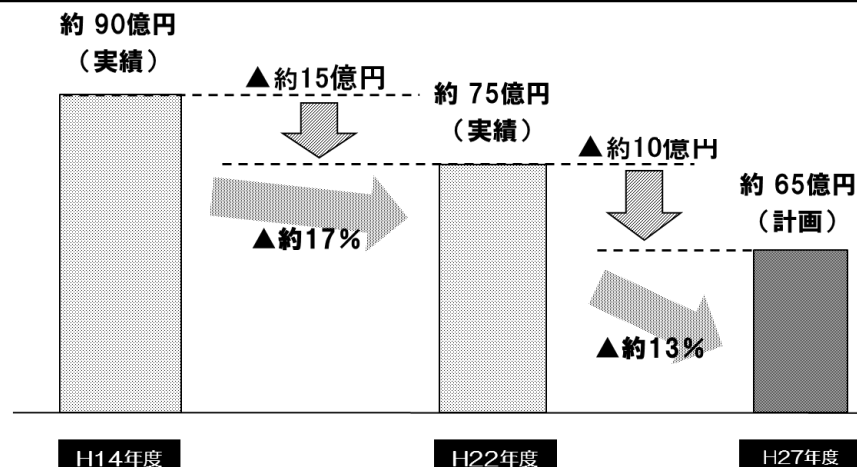
平成14年から平成22年度までの8年間に約17%（約15億円）の総人件費縮減を行ってきたが、今回の事業変更において、平成27年度までの5年間でさらに約13%（約10億円）の縮減を図る。

### ○人員抑制策

- ① 新規採用の抑制
- ② 組織の統廃合
- ③ 人事交流の拡大 等

### ○給与抑制策

- ① 時間外勤務の縮減
- ② 役職定年制、55歳以上の昇給を停止
- ③ 新人事制度による実績能力評価の徹底 等



## 4. 更なるコスト縮減に向けて

### (1) 今回の事業変更に際しての当社の考え方

#### ①人件費

役員報酬について、平成24年度より、社長は10%、その他の役員は5%の削減を実施するとともに、平成23年度も全役員について一部自主返納を実施することとする。

今後、社員も含めた人件費の縮減について検討する。

#### ②管理コスト(計画管理費)

今回の事業変更における管理コストの縮減(約5%、約856億円、年平均約22億円)に、更にその5割(年平均約10億円)を上乗した縮減を図る方向で取り組む。

## (2) 今後の検討の方向性

### ① 人件費

- ・ 現在までに、人件費の縮減に最大限取り組んできており、業務総量が減少しない現状では、これ以上の人件費縮減は、社員のモチベーションの低下にもつながりかねず、容易ではない状況。
- ・ しかしながら、一層の経営改善を図るため、更なる縮減について検討。  
例) 業務効率化による超過勤務の縮減の取組み

### ② 管理コスト(計画管理費)

- ・ 現在までに、管理コストの縮減に最大限取り組んでおり、今後、管理延長が増え、構造物の経年劣化が進む中、資産の健全性や「安全・安心・快適」のための維持管理水準・サービス水準の確保を図りつつ、今後更なるコスト縮減を進めていくことは容易ではない状況。
- ・ しかしながら、一層の経営改善を図るため、子会社への管理業務の発注費を中心として更なる縮減について検討。  
例) ・ベンチマーク方式による発注価格の適正化  
・性能規定型発注の積極的採用