

大規模な公的資産の保有と運営の分離 高速道路

大規模な公的資産の代表例 - 高速道路 -

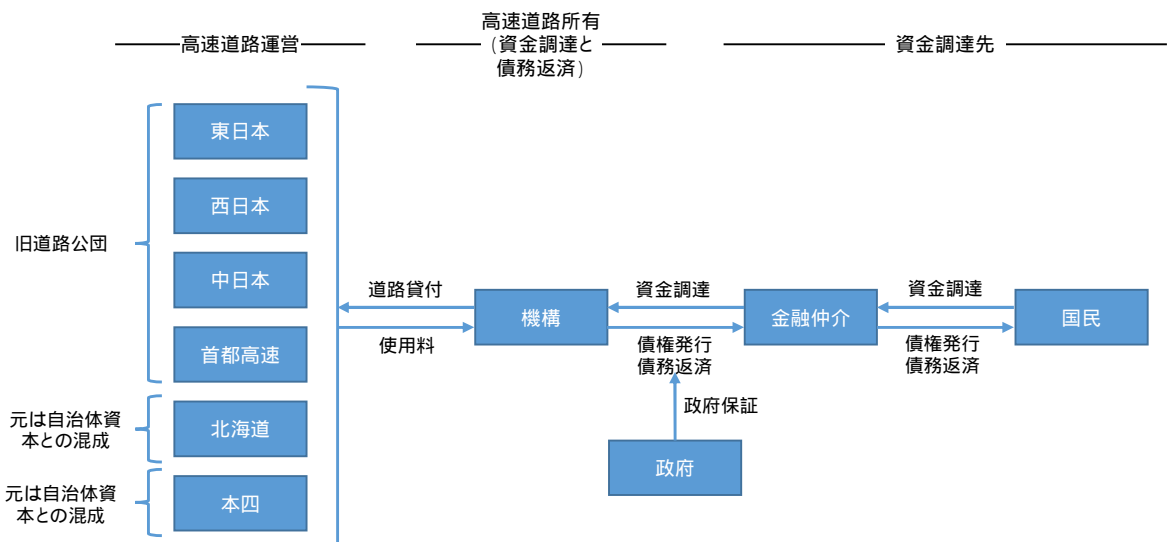
一般的に、公的なインフラ施設は、公共事業として国もしくは自治体の予算として工事が行われ、国もしくは自治体が当然にそれを保有し、運営を行う。しかし、高速道路や鉄道など、なかには所有(保有)と経営(運営)を分離する(上下分離)という特殊な方法で運営されている公的インフラ施設もある。例えば高速道路 総資産は 39 兆円¹ では、「日本高速道路保有・債務返済機構」(以下、機構)が高速道路を保有するとともに建設に要した債務を負担し、東日本高速道路株式会社等の運営会社に貸し付け、その貸付料を財源にして債務を返済するスキームとなっている。本稿では、高速道路の上下分離の背景と、その利点について紹介しよう。

高速道路の上下分離の歴史

歴史

高速道路は、歴史的には田中角栄氏の日本列島改造論に基づき、旧日本道路公団等が日本全国を有機的につなぐべく整備を行い、我が国の高度成長期を支えてきた。その整備に係る債務は膨大になり、道路運営の採算確保、確実な債務減少などを目的とした「特殊法人等整理合理化計画」に従い、平成 16 年に道路関係四公団民営化関係 4 法が成立、平成 17 年に道路関係四公団の民営化が行われた。その際に、高速道路関係組織は高速道路資産を保有する機構と、高速道路を運営する 6 つの高速道路会社に分かれた(下図)。

図 高速道路の関係組織と資金管理



¹ 独立行政法人日本高速道路保有・債務返済機構の平成 26 年度貸借対照表有形固定資産残高

運営会社の分割

高速道路を運営する会社は、東日本、西日本、中日本、本四、首都、阪神の 6 つの株式会社に分かれています。運営が 1 つの会社に統合されていないのは、エリアでの経営の特色を活かすことに加え、高速道路建設当初の資金が高速道路が所在する自治体から支出されていたこと等にも由来すると思われる。たとえば首都高速道路の建設にあたっては東京都も出資しており、現在首都高速道路株式会社の持ち株比率は東京都が 26.7%となっている²。仮に 6 つの運営会社が一つに統合されると、持ち株比率が低下してしまうことに加え、首都高速道路で稼得している料金が他の採算の良くない道路の債務返済に回されることになることを避けるのは当然であろう。

道路整備の資金管理

高速道路は、高速道路会社が借入により建設資金を調達して建設し、完成後に機構に道路資産と債務を引き渡す。機構は道路資産を高速道路会社に貸し付け、高速道路会社はユーザーからの料金を原資として機構に貸付料を支払う。機構は実質的な借換による債務償還の平準化を図りながら、貸付料を原資に債務を返済する。貸付料は長期的に債務を完済できる水準として設定される。機構が管理している資金の規模は、平成 26 年度では、新たに 2.5 兆円を調達し、4 兆円を返済して、現時点債務残高は 30 兆円となっており³、平成 17 年からの 60 年間で完済する予定となっている。

上下分離のメリット

保有と運営を分離した理由

上下分離を行うことで、道路資産を民間企業ではなく公的機関が保有することで固定資産税の発生を回避する環境が整えやすく、また、6 社の債務を一体管理することで効率的な資金管理を実現できる。その結果、債務返済を滞らせることなく着実に債務を減少させながら、必要な高速道路を整備し続けることができているのである。

民営化のメリット

道路運営を切り離して民営化することで経営効率を高め、利潤追求の性格を強めることができおり、従来の高速道路料金一辺倒のビジネスモデルから、サービスエリアを活用した新たなビジネス機会の創出など付帯事業の強化に取り組む余地が生まれている。

今後の方向性

大規模な公的資産の管理にあたり、一般的な公共事業とは異なり、資産の保有と運営を分離させ、運営を民営化している事例として高速道路の事例を紹介した。

その他の事例として、たとえば愛知県が特区で高速道路コンセッションを進めており、高速道路の保有と運営のさらなる深化が模索されている。これまで述べた高速道路の上下分離では、従来から高速道路を運営していた公的組織が民営化された格好だが、コンセッションではこれまで道路運営に関与できなかった民間企業が新規参入できる点が大きく異なる

² 首都高速道路株式会社 IR 報告書(2015 年 7 月)

³ 機構 HP より

っている。これにより、わが国企業にとって、国内インフラマーケットの拡大だけでなく、グローバルマーケットで戦える道路運営者としての育成も期待されている。道路以外の分野では、過去には日本国有鉄道の民営化、空港では関西国際空港のコンセッションアがオリックスと仏バンシエアポート連合に決定するなど、新たな動きが起こっている。高速道路の民営化には批判もあるが、民間の活力を取り込んで創意工夫に富んだサービスの提供が期待できるという大きな利点があり、今後も上下分離を採用した事例は増えていくものと考えられる。

有限責任監査法人 トーマツ
フィナンシャルコンサルティング 藤川 元治
パブリックセクターアドバイザー 片桐 豪志
デロイトトーマツコンサルティング
松原大佑、中條 落子

本文中の意見や見解に係わる部分は私見であることをお断りする。

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人 トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人および DT 弁護士法人を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約 40 都市に約 8,700 名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界 150 を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約 225,000 名を超える人材は、“making an impact that matters”を自らの使命としています。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。DTTL およびそのメンバーファームについての詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

© 2016. For information, contact © 2016. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC..

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited