

Governance

【ガバナンス】

経営方針 6 持続的成長を支える経営基盤の強化



代表取締役 専務執行役員
社長補佐 経営企画本部長

松井 保幸

変革を恐れず、次世代へつなぐ 強靱な経営基盤を築く

私たちNEXCO中日本グループがめざすのは、安全で安心な高速道路空間を24時間365日お届けするとともに、高速道路ネットワークの効果を次世代につなげる新たな価値へと拡げることにより、地域の活性化と暮らしの向上、日本の社会・経済の成長、そして世界の持続可能な発展に貢献し続けることです。

一方で、私たちを取り巻く経営環境は一層厳しさを増しています。激甚化・頻発化する自然災害への対応やインフラの老朽化の進展に加え、労務単価・資材価格の上昇により、高速道路事業運営に係るコストは増加傾向にあります。こうした環境下においても、社会的責務を果たし、ステークホルダーの皆さまにさまざまな価値を提供し続けていくためには、環境変化に柔軟に対応し得る、強靱な経営基盤の構築が不可欠です。

経営基盤強化のエンジンとなるのは、安全の確保を大前提としたうえでの経営効率の抜本的な向上です。その実現に向けた重要な手段の一つがDXの推進であり、AI技術の活用やデータの連携、業務プロセスの抜本的な改革を通じて、高速道路マネジメントの高度化・革新を図り、維持管理の効率化と品質向上の両立を進めています。

「i-MOVEMENT」プロジェクトでは、AIを活用した交通事故の早期検知によるお客さま対応の迅速化のほか、ドローンや高解像度カメラによる高所点検の高度化、交通監視での侵入車両AI検知システムの導入など現場の安全性向上と省力化を推進しています。また、工事施工現場においては「i-Construction」を展開し、BIM/CIMの展開をはじめICT建機を用いた自動施工、デジタル技術等を用いた遠隔臨場による検査・立会など、施工の効率化・高度化・省人化を推進し、建設業における担い手不足という社会課題にも的確に対応していきます。高速道路事業にとどまらず、社内の様々な業務にデジタル技術等を活用することで、効率的かつ高付加価値な働き方を実現していきます。

こうした経営の効率性向上の本質は、単なる効率化にとどまりません。デジタル活用により創出した時間と資源を新たな価値創造へと再配分することで、地域課題の解決や新たなサービスの創出、そして社員一人ひとりの成長につなげていきます。

経営基盤の強化は、企業として社会に提供できる価値の最大化と軌を一にするものであると考えています。

加えて、将来にわたって健全なインフラを維持していくためには、安定的な財源確保と不断の技術力向上が不可欠です。業界をリードする技術開発を進めることで、当社グループの技術力に対する信頼を一層高めていきたいと考えています。

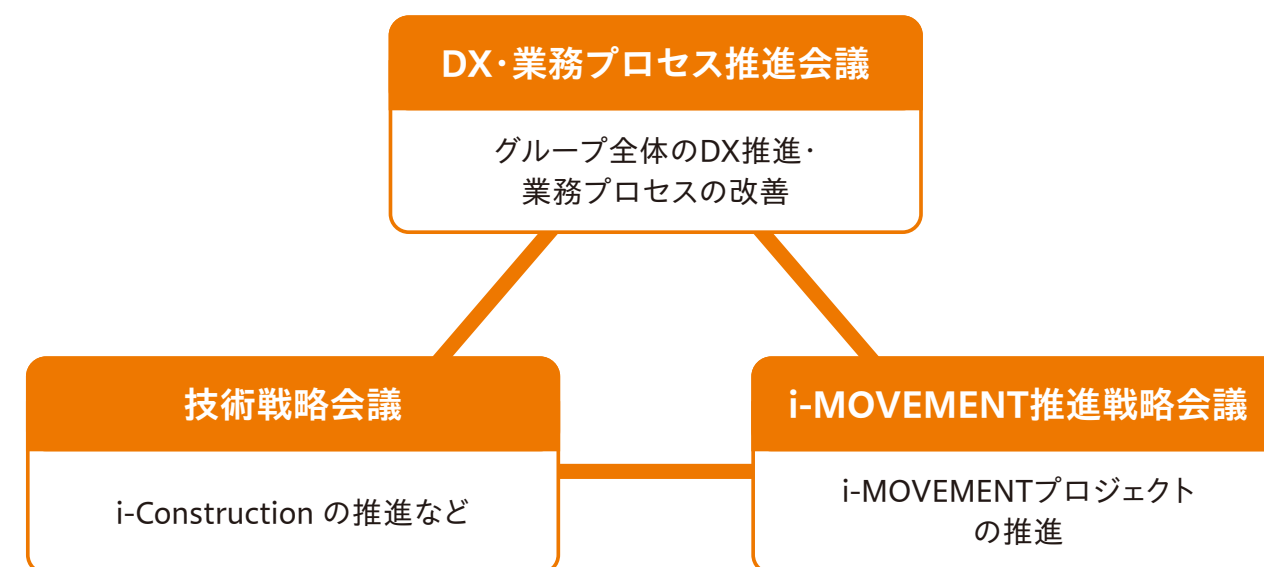
さらに、既存の高速道路事業の深化に加え、サービスエリア事業や不動産事業、街中店舗といった収益事業のさらなる拡大により、収益基盤の多角化と財務基盤の強化を図っていきます。

持続的成長を支える経営基盤の強化は、私たちが社会との約束を果たし続けるための「意志」の表れです。今後も、コンプライアンスの徹底と公正・透明なコーポレート・ガバナンスを経営の根幹に据え、ステークホルダーの皆さまの期待に応えていきます。

絶え間ない自己変革に挑み続ける企業グループとして、さらなる成長と価値創造に取り組む当社グループに、今後ともご期待ください。

DX推進に向けた体制

当社グループの事業基盤を次世代へつなぐ、社会インフラとしての使命を果たすため、デジタル技術を核とした業務や事業の変革(DX)を強力に推進します。日々の業務改善や技術開発など、経営基盤のさらなる強化に向けて現場の社員一人ひとりが「変革の主体」として不断の改善を行うとともに、DXの実現を支える組織横断的な会議体として「DX・業務プロセス推進会議」「技術戦略会議」「i-MOVEMENT推進戦略会議」を設置し、全社的なリソースの最適配分や課題解決を迅速に行うことで、当社グループ全体の生産性を向上させイノベーションを創出し続けます。



DXの推進(効率的で高付加価値な働き方の実現)

当社グループの持続的成長を支える経営基盤の強化を実現していくためには、デジタル技術の活用による業務の効率化を図り、新しい事業分野への進出やさらなるお客さまへのサービス向上の取組みにリソースを集中できる環境を整備していくことが重要です。

グループ全体の生産性向上

グループ全体の業務プロセスの標準化、文書のデジタル化やデータ連携による業務の合理化・効率化に取り組みます。ペーパーレスを基本としたデジタルで完結する業務運営を推進し、業務プロセスにAI等の先進的なデジタル技術を組み入れ、定型的な業務の自動化や省力化を行います。これにより生産性を高め、効率的な働き方の土台となる環境を整えます。

また、社内の情報、ナレッジをデータとして蓄積し、クラウド基盤を活用したシームレスな情報へのアクセス環境を整備し、各事業領域のデータ連携を進めていくことで、資料の検索応答

性の向上や蓄積されたデータを有効活用することで、社員一人ひとりの業務の品質と生産性を向上させます。

さらに、DX・業務プロセス推進会議等で他の職場での効果的なDXの取組み等の情報を共有し、業務課題を自ら改革しようとするDX人財としてのマインドの醸成に取り組みます。

これらの取組みを推進することで、場所や時間に影響を受けない柔軟で効率的な働き方を推進し、グループ全体の生産性向上の実現をめざします。

DXの推進(革新的で高度な高速道路マネジメントの実現)

NEXCO中日本グループは、次世代技術を活用した革新的な高速道路保全マネジメント「i-MOVEMENT」に取り組んでいます。このプロジェクトは、最先端のICT技術やロボティクス技術を積極的に導入することで、労働力不足、脱炭素社会への転換といった社会環境の変化、お客さまニーズの多様化、インフラの老朽化に伴う事業量増大など、高速道路を取り巻く環境の変化に対応しながら、高速道路モビリティを進化させます。

道路管制センターを基軸にした次世代の道路管理

道路管制センターは、道路情報の収集や提供、初動対応を24時間365日、関係機関と連携して行っています。
最新のセンサーや監視カメラによる全線監視技術の導入により、発生した事象をいち早く検知し、即時の初動対応やお客さまへの情報提供が可能になります。さらに、当社グループ内における情報共有の質も向上し、緊急時の対応力強化・生産性向上も期待されます。

休憩施設メンテナンス作業の高度化

休憩施設では、清掃ロボットの活用やセンサーを用いた備品残量・ごみ箱の堆積量の計測など、メンテナンスの機械化・デジタル化を進めています。
「必要な時に必要な箇所だけ」清掃やメンテナンスをする運用に変更し、均質で最適化されたレベルのサービス提供を実現します。



最新技術による安全な高速道路環境の実現

道路構造物・施設設備の点検業務においては、ドローンで撮影した映像や路上設備に設置したセンサー情報から、損傷や故障予兆をAIが自動診断することで、点検業務の安全性や効率性を向上させ、安全な高速道路環境を実現します。



ドローンによる道路構造物の点検



統括料金所での集約監視

料金収受業務の高度化・生産性向上

スタッフの常駐が24時間365日必要な料金所において、1つの拠点で複数料金所の遠隔監視・応対を実施する「拠点集約型料金収受モデル」を導入することで、労働力不足に対応した料金収受業務への転換を実現します。
現在、遠隔支援プロセスと技術仕様の整備が完了しており、遠隔監視環境が整った料金所から集約型モデルの導入を順次進めています。

きめ細やかな走行情報提供の実現

道路管制センターで取得した最新情報をもとに、AI等の各種デジタル技術を活用し、実走行に近い走行所要時間や通行止め解除見込み時刻に関する情報をきめ細かく提供することで、お客さまの走行利便性を向上させ、快適でスムーズなドライブをサポートします。

DXの推進(安全でスマートな施工現場の実現)

建設業界において、労働力不足や高齢化が進んでおり、業界全体の生産性向上が急務となっています。そのため、建設現場の生産性向上を目的とした「i-Construction」を推進しています。

i-Constructionの推進

i-Constructionの推進として、2017年からBIM/CIM^{※1}の検討に着手してきました。2020年からは、モデル事務所でのICT施工^{※2}やBIM/CIMの試行を重ね、2025年7月に各種要領を制定し、i-Constructionを全面展開しています。

高速道路事業における一連の建設生産・管理システム（計画・調査・設計・施工・維持管理）の生産性向上を目的に、2030年度までは、高度化・省人化をめざしつつ、効率化を主眼に置いて取り組みます。

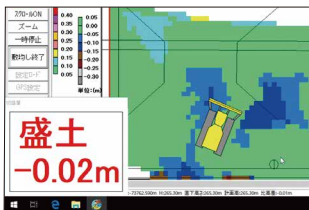
※1 Building/Construction Information Modeling/Management
（デジタル化したデータの統合管理による建設生産・管理システムの効率化）の略語
※2 Information and Communication Technology（情報通信技術）の略語



ICT施工による現場管理の省力化

マシンガイダンスを用いたICT土工では、建設機械周辺の丁張作業を行わずに施工が可能となるため、現場作業の省力化に加え、接触事故リスクも低下します。また、点群データと設計データを重ね合わせた出来形検査も可能となり、現場管理の効率化・高度化が期待できます。

マシンガイダンス



ガイダンス画面



ブルドーザーのマシンガイダンスによる敷き均し

遠隔臨場など施工管理の効率化・高度化・省人化

施工管理の省力化に向けた取組みとして、遠隔臨場実施要領を制定し、ウェアラブルカメラ等を用いた検査・立会を約8割の現場で行っています。また、デジタル技術等を用いた検査・立会の効率化に資する様々な新しい技術について、積極的に現場で取り組んでいます。



WEB会議システムを活用した遠隔臨場による検査



BIM/CIMの取組み

2025年7月からBIM/CIMを全面展開しました。まずは、「情報のデジタル化」「共通データ環境の利用」「3次元モデルの作成と活用」の3つの取組みを実施し、事業全体の効率化を進めます。

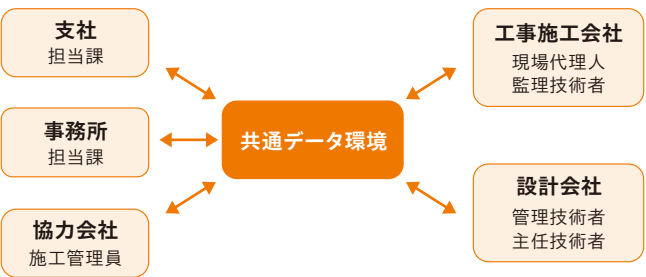
情報のデジタル化

データの取扱いの効率化を目的に、データの授受、閲覧、保管、検索が容易にできるよう、情報のデジタル化に取り組んでいます。デジタルデータを利用することで、受発注者間におけるペーパーレスでの打合せ、場所を選ばない打合せや協議、資料の閲覧等が可能となり、効率的に業務を進めます。

共通データ環境の利用

受発注者間のデータの授受や打合せ、成果品の提出等の効率化を目的に、共通データ環境を活用しています。大容量の3次元モデルの共有やデジタルデータを一元的に管理することで、情報のやり取りが効率化され、正しい情報をお互いに適切なタイミングで取得することができ、効率的に業務を進めます。

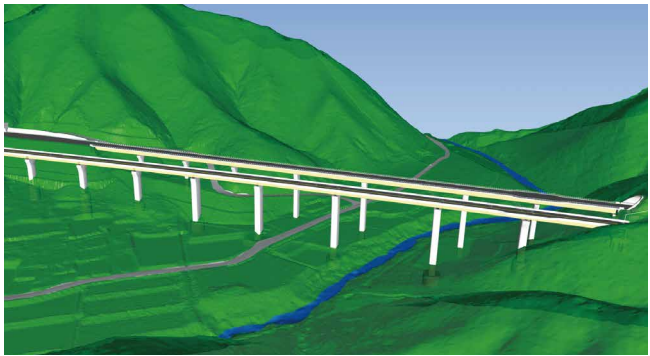
共通データ環境の概念図



3次元モデルの作成と活用

3次元モデルの作成・活用により、業務の効率化を行っています。3次元モデルを作成し、現場イメージや完成形の可視化を行うことで、完成時のイメージを容易に把握・理解することができるため、周辺環境を考慮した最適な構造の比較・選定や設計上の不具合箇所の早期発見、施工計画の検討による手戻りの減少などによる効率化、関係機関や地域の皆さまへの説明会の円滑化が図られます。

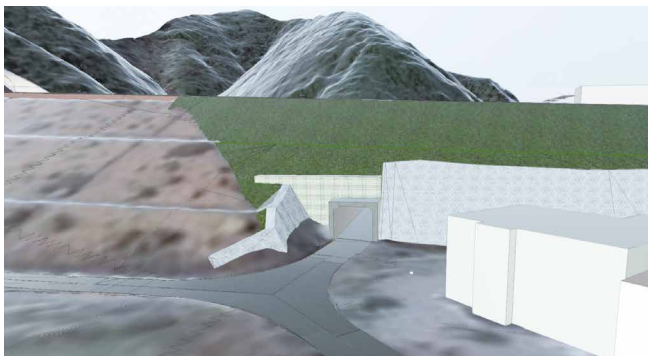
3次元モデルで作成した現場イメージ



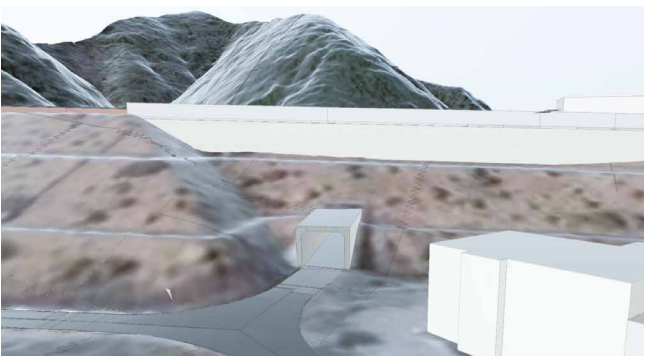
橋梁完成形イメージ



施工計画検討



3次元モデルを用いた完成形イメージの比較(左:擁壁構造、右:軽量盛土構造)



技術開発の推進

当社グループの事業環境は急速に変化しており、近年めざましく発展した「デジタル技術」の活用や「CASE※」など、新しい時代の交通システムに対応していくための新技術や新サービスの導入が急務となっています。将来にわたって事業を進めていく上で、経営方針を具現化するための戦略の一つとして、技術の基本方針や技術者の役割などを示す「技術戦略」を策定し、当社グループの技術レベルを向上させるとともに、新たな技術開発に取り組んでいます。

※ Connected:コネクテッド、Autonomous:自動運転、Shared & Service:シェアリング/サービス、Electric:電動化 の頭文字をとった造語

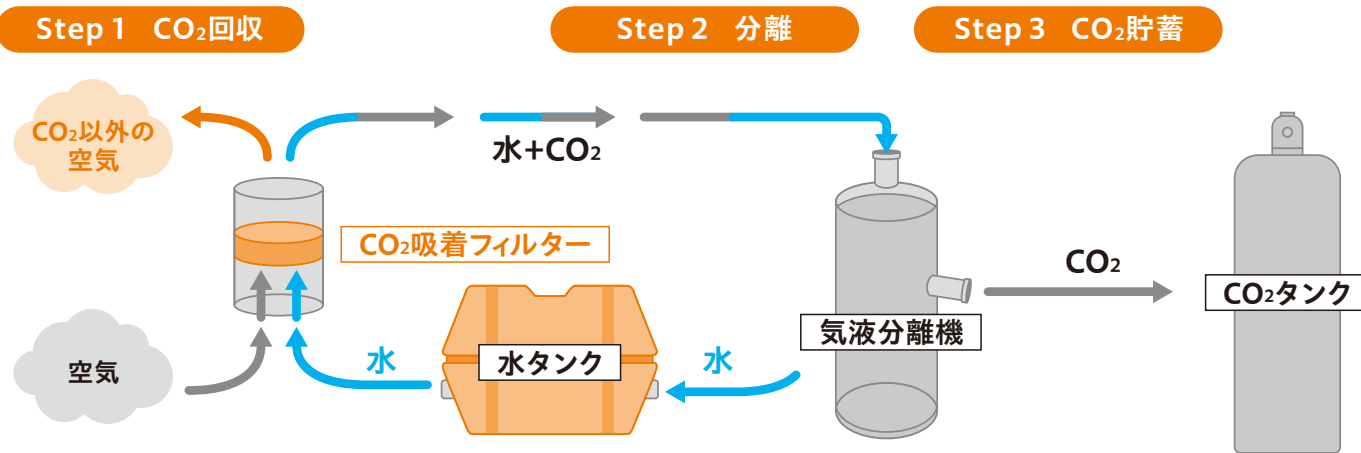
高速道路事業における脱炭素化技術

脱炭素化推進に向け、茨城大学カーボンリサイクルエネルギー研究センターと、CO₂回収技術(湿度スイング法)を高速道路で実用化するために共同研究しています。湿度スイング法は、大気中のCO₂をフィルターで吸着後、水を用いて脱離して回収する、エネルギー効率が良い新しい手法です。湿度スイング法によるCO₂回収技術は、実構造物での実証例がないことから、高速道路で技術開発を行います。



CO₂回収実証実験設備

CO₂回収の仕組み



お客さま支援・災害対応などに活用できる防災用EVバイク

緊急時における車両進入困難箇所への移動手段として、各事務所に2輪車を配備しています。2輪車をEV化することで、環境への配慮ができることと同時に、前輪をスキーに、後輪をキャタピラに換装することで雪上防災バイクとして、スタックによる滞留発生時においてもお客さま支援や情報収集が可能になり、年間を通じて道路管理の効率化を支えます。

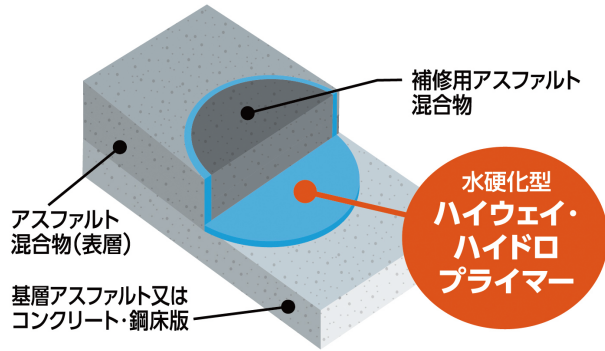


湿潤環境でも使用できる舗装補修用プライマー

舗装補修用プライマー「ハイウェイ・ハイドロプライマー」は、ポットホールの再発原因の一つである補修用合材と基層の接着不足を解消するために開発された水硬化型プライマーです。雨天でも施工可能で高い接着性能を持ち、簡便な施工方法により短期間での再発抑制を実現。これにより補修コストや事故リスクの低減に貢献します。

この技術は2026年3月に開催された世界道路協会(PIARC)「第17回冬期サービスとレジリエンスに関する世界大会」において、特別賞を受賞しました。

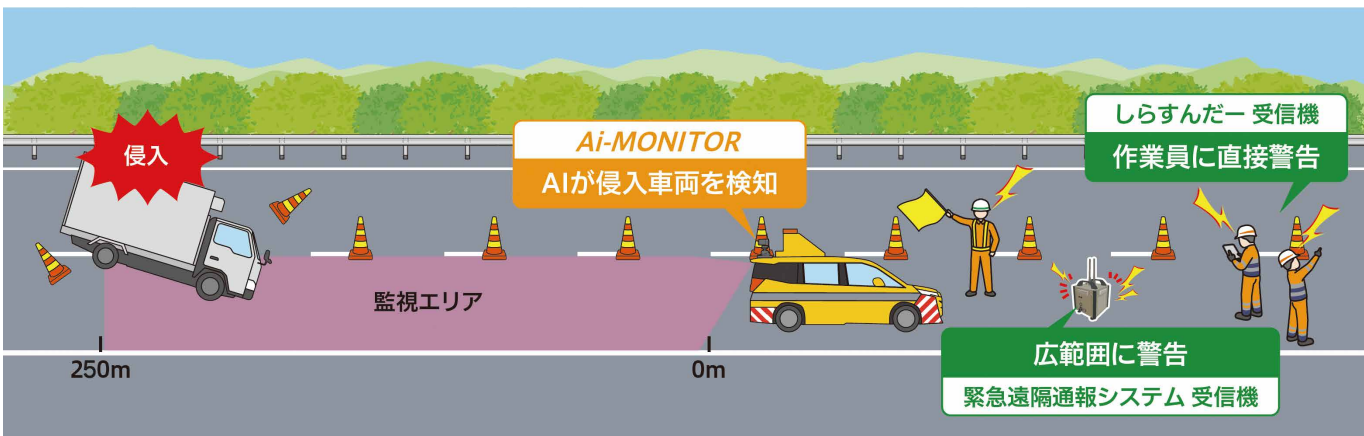
プライマー注入イメージ図



侵入車両AI検知システム

侵入車両AI検知システム「Highway Ai-MONITOR(アイモニター)」は、AIの画像処理技術を用いた工事規制内への一般車両誤侵入の検知システムです。工事規制内に誤侵入する車両をAI技術によりいち早く検知し、作業員に警告アラートを発報します。作業員への発報は、当社グループ全体で普及が進んでいる遠隔警報システム「しらすんダー」と連携し、作業員の安全性と利便性が向上する技術です。

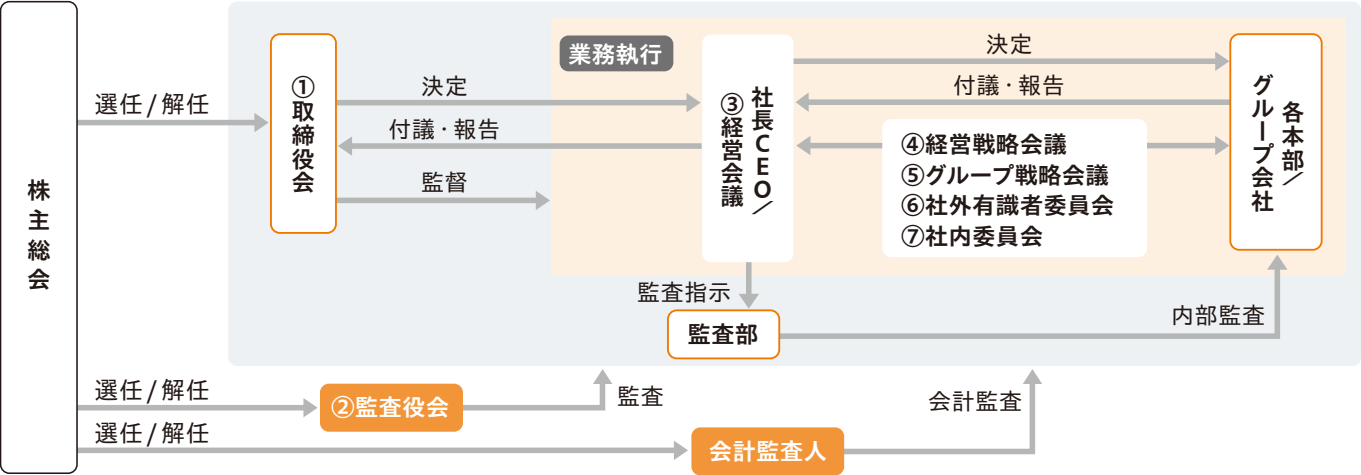
侵入車両検知イメージ



コンプライアンスの推進とコーポレートガバナンスの強化

コーポレートガバナンス体制

会社法の定めにより、取締役会、監査役会及び会計監査人を設置しています。また、さらなる経営の監督・監査の強化を目的として、様々な分野に関する豊富な知識と経験を有する社外取締役・社外監査役を選任しています。あわせて、執行役員制の導入により、取締役による監督機能を強化するとともに、業務執行に関する権限と責任を明確にすることで、機動的な経営を可能としています。



主な重要会議

- ① 取締役会
原則月1回開催し、経営の方針、法令及び定款で定められた事項その他の全社的に影響を及ぼす重要事項について多面的な検討を経た決議を行うとともに、執行役員から業務執行状況の報告を受け、その内容を監督しています。
- ② 監査役会
原則月1回開催し、監査実施のために必要な決議を行うとともに、監査実施状況の報告等を行っています。なお、監査役は重要会議への出席や重要文書の閲覧などを通じて、業務執行状況を監査しています。
- ③ 経営会議
社長CEOの諮問会議として執行役員等が出席し、社長CEOが決定権限を有する業務執行に関する重要事項等を審議・共有しています。
- ④ 経営戦略会議
執行役員等が出席し、企業ビジョンや経営施策など経営戦略上の重要事項を審議しています。

- ⑤ グループ戦略会議
グループ会社の社長等が出席し、グループ経営の基本方針の共有や意見交換を通じて、各社の自主性を尊重しつつ、グループ価値の最大化を図っています。
- ⑥ 社外有識者委員会
安全性向上、人事・倫理、入札契約など、専門的・客観的視点を反映すべき事項について社外有識者による委員会を設置し、透明性・公正性を確保しています。
- ⑦ 社内委員会
執行役員が出席する社内の委員会を設置して、リスクマネジメントや安全衛生など、全社横断的な取組みが必要な事項について審議・共有しています。

内部監査

社長CEO直属の監査部が定期的に内部監査を行っています。法令遵守等内部統制に関わる監査結果を取締役会及び経営会議に報告し、監査の実効性を担保しています。

取締役会の活動状況

■ 取締役及び監査役の取締役会への出席状況(2025年度)

氏名※	役職	就任時期	出席状況	
			取締役会	監査役会
水野 明久	取締役会長(社外)	2024年6月	14回/14回	－
縄田 正	代表取締役社長CEO兼COO	2022年6月	14回/14回	－
松井 保幸	代表取締役 専務執行役員	2024年6月	14回/14回	－
浅野 敬広	取締役 常務執行役員	2024年6月	14回/14回	－
小坂 卓生	取締役 常務執行役員	2025年6月	9回/9回	－
牟田 広繁	取締役 常務執行役員	2025年6月	9回/9回	－
関谷 富彦	取締役 常務執行役員	2025年6月	9回/9回	－
泉 公人	監査役(常勤)	2022年6月	14回/14回	14回/14回
藤原 健治	監査役(常勤・社外)	2022年6月	14回/14回	14回/14回
川合 伸子	監査役(非常勤・社外)	2022年6月	13回/14回	12回/14回
溝口 敦子	監査役(非常勤・社外)	2022年6月	14回/14回	14回/14回

※ 2026年3月時点。新たな役員体制についてはP.94-95「役員一覧」を参照

■ 取締役会の主な審議内容(2025年度)

区分	主な審議内容		
決議	・次期経営計画の策定 ・高速道路機構との協定の変更 ・年度事業計画の策定・変更	・資金調達方針の策定 ・高速道路資産の高速道路機構への 帰属・債務の引渡しに伴う契約の締結	・株主総会に関する事項 ・決算に関する事項 ・役員人事に関する事項 など
報告	・各本部が所掌する事業の状況 ・安全性向上への取組みの状況	・内部統制システムの運用状況	など

コンプライアンスの推進

高速道路の運営管理という社会的使命を有する当社にとって、コンプライアンスとコーポレートガバナンスは、全グループ社員で積極的に取り組むべき重要な経営課題です。

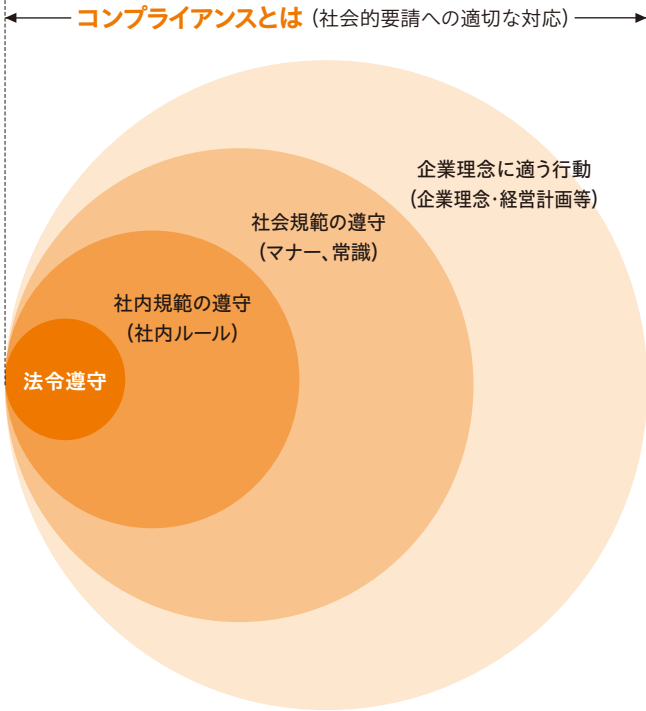
当社グループでは「中日本高速道路グループ倫理行動規範」を定め、役員、社員一人ひとりが高い理念と規範に基づき行動することを行動指針としています。また、コンプライアンス推進行動計画に基づき、定期的に各職場でコンプライアンスについて話し合う場を設けています。さらに、毎年12月を「コンプライアンス推進月間」と定め、講演会やeラーニングなどの取組みを集中的に実施しています。

毎年、グループ各社の倫理・法令遵守担当役員(CCO)で構成されるグループCCO会議では、コンプライアンス推進の取組みの検証および共有を行っています。

さらに、公益通報窓口である「コンプラホットライン」のほか、社外相談窓口として「コンプラ弁護士ホットライン」を設置しています。

コンプライアンスの推進により、社員の心理的安全性を向上させるほか、不祥事リスクを低減させ、企業価値の向上につなげていきます。

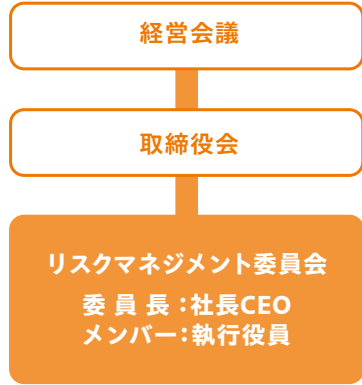
■ 当社グループがめざすコンプライアンス



リスクマネジメント体制

社長CEOを委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、当社グループの事業ミッションの達成を妨げるリスクの管理・評価を行う全社横断的なリスクマネジメント体制を構築しています。

部署ごとに配置したリスクマネージャーが、リスクの洗出し、影響度や発生頻度のレベル評価およびリスク対策を立案し、外部環境の変化や施策の実施に伴うリスクの動向に注視するなど、体系的かつ継続的に対応しています。



保全部門を中心とした道路構造物のリスク検討会や、社員個人ヒヤリハット事例をグループ内へ横断的に発信可能な安全掲示板への投稿などを通じ、あらゆる潜在リスクの顕在化に組織・個人の双方向から対応しています。

また、地震等の災害に備えて、すべてのサービスエリアに防災備蓄倉庫を整備し、スタッフ全員が防災備品を適切に取り扱うことができるようにするためのオペレーション訓練およびお客さまの避難誘導訓練を定期的を実施しています。



サービスエリアでの防災備品のオペレーション訓練

適正な手続による公正・透明な調達

「公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律」等の関係法令を遵守し、談合等の不正行為を排除するなど、健全な競争を確保することが重要です。

「NEXCO中日本グループ調達の基本方針」を定め、公正かつ透明な調達を確保するため、当社WEBサイトを活用した入札・契約情報の公表、入札監視委員会による審査、談合等の不正行為に関する通報・相談窓口の設置などに取り組んでいます。

また、「NEXCO中日本グループお取引先CSR推進ガイドライン」を策定し、お取引先の皆さまのご協力のもと、地域・社会の持続的な発展に資する調達活動を推進しています。

これらの取組みを通じて、品質および価格の両面において、総合的に優れた調達を実現し、調達に対する信頼性を確保します。継続的な取組みにより、社会から信頼される発注者としての責任を果たします。

人権方針に基づく取組みの推進

公共インフラを担う企業として、当社グループの事業活動が多様なステークホルダーに影響を与える可能性を認識しています。そのため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など、国際的な人権規範を踏まえ、人権尊重を企業経営の基盤として明確に位置づけることを目的に、2025年度に「人権方針」を策定しました。

人権方針のもと、まずは社内基盤の整備を優先し、人権尊重の意識向上や、相談・通報窓口の整備の取組みを進めています。

今後は、人権デュー・ディリジェンスの導入や外部との対話の強化を通じて、人権尊重の取組みを段階的に発展させ、人権尊重の取組みを推進していきます。

情報セキュリティの継続強化

DX推進に伴い、AI・ビッグデータ・IoTなどの新技術を活用したデジタル環境の整備が進む中、日々増大するサイバーセキュリティの脅威に対応するため、NEXCO中日本CSIRT(コンピュータ・セキュリティ・インシデント・レスポンスチーム)を中心に体制を強化しています。具体的には、リスクの特定・評価・低減策の実施、機密性・完全性・可用性の維持を目的としたセキュリティポリシーの策定と運用、インシデント発生時の迅速な対応体制の構築、社員へのセキュリティ教育・啓発活動の推進など、多角的な対策を実施しています。

こうした全社的なセキュリティガバナンスの継続的な強化により、安全かつ信頼性の高いデジタル環境の維持・発展をめざします。

ステークホルダーとの連携強化によるプレゼンスの向上

建設業界団体との意見交換

高速道路の運営管理という社会的使命を有する当社グループは、様々なステークホルダーの皆さまに対し、誠実な企業姿勢と事業運営を通じ、安全・安心・快適な高速道路空間を提供します。

事業の大部分は、建設業法に基づく工事や設計などのサービスの調達で成り立っています。この調達先である建設業界7団体※と、役員・社員とで、毎年、安定的・持続的な事業執行のための意見交換会を開催し、技術開発の推進と普及を行うことにより、建設業界の労働環境の改善と担い手確保に資する取組みとしています。労働環境の改善の一例として、全ての工事において、週休2日を定着させました。

2025年度は、「働き方改革の推進」「生産性向上の推進」「担い手の確保・育成」を主要テーマに、ICT活用による業務効率化、DXの推進、BIM/CIMの活用などについて、現在の取組み状況を交えながら意見交換を行いました。

これらの取組みにより、建設業界における働き方改革、生産性向上、処遇改善に貢献し、さらなる建設業界の担い手確保につなげるとともに、当社グループの安定的・持続的な事業執行の一助とします。

※ 一般社団法人日本建設業連合会、一般社団法人プレストレスト・コンクリート建設業協会、一般社団法人日本橋梁建設協会、一般社団法人日本道路建設業協会、一般社団法人建設コンサルタンツ協会、一般社団法人建設電気技術協会、一般社団法人日本電設工業協会



一般社団法人日本道路建設業協会との意見交換会

国際社会への貢献

国内の高速道路の建設・運営で培ったノウハウを通じて国際貢献を実践しています。

国際会議での当社グループの技術・取組みの紹介、独立行政法人国際協力機構(JICA)等との連携による各国からの研修や視察の受入れを通じて、海外道路事業者との連携強化を図っています。

また、現地技術者の能力向上を支援するコンサルティングサービスのほか、各国に道路分野の専門家として社員を派遣するなど国際社会に貢献するとともに、当社グループのプレゼンス向上をめざします。



JICA本邦招へいを通じたインド政府関係者の高速道路建設現場の視察

投資家とのコミュニケーション

2025年度は、投資家の皆さまへのIR活動や、現場見学会などを実施し、高速道路事業の理解を深めていただく機会としています。今後もIR活動等を通じて、投資家の皆さまとのコミュニケーションを深めていきます。



金融機関の関係者を招いたリニューアルプロジェクトの現場視察

お客さまの期待を形にする施策の推進

「お客さまの声」を一つひとつ大切に受け止め、サービスの拡充や改善に活かしています。2025年度には、約31万5,000件の声がお客さまセンターに寄せられました。

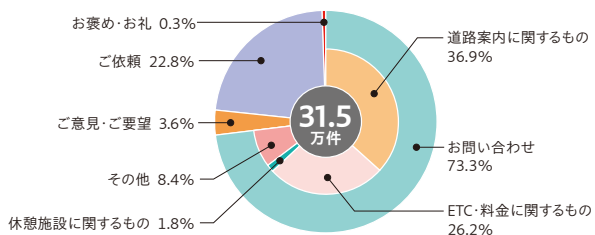
電話やメールでいただくご意見・ご要望、お褒めや励ましに加え、SNS上の投稿の分析などにより潜在的なニーズについても把握し、その結果を速やかに社内でも共有する体制を整えています。

こうした仕組みを通して、お客さまの声を「安全・安心・快適」の向上の取組みにつなげています。

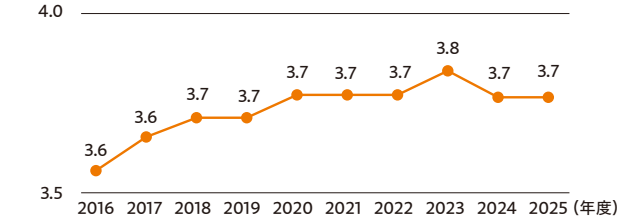
また、工事情報の提供方法の最適化や、SA・PAの利便性向上などの具体的な改善事例は公式WEBサイトに掲載し、情報発信を行っています。

社会からの信頼と期待にお応えできるよう、当社グループ一体となって、お客さまの声を起点とした改善の取組みを、今後も着実に積み重ねていきます。

■お客さまの声の内訳 (2025年度)



■総合顧客満足度



※当社実施の顧客満足度調査（ウェブアンケート）の結果を基に作成。

■お客さまの声からの改善事例

分岐部手前に道路名標示とカラー舗装を追加し、安全性を高めました。

お客さまの声

名古屋第二環状自動車道から伊勢湾岸自動車道方面と名古屋高速道路方面へ分岐する地点で、急な車線変更をする車が多く、危険を感じることがあります。



取組み

分岐部手前の路面に道路名の標示とカラー舗装を設置し、進行方向を早めに確認できるよう改良しました。余裕をもって車線変更していただくことで、安全性の向上を図っています。



社会に向けた的確な情報発信

当社グループの企業価値およびプレゼンス向上のため、ステークホルダーの皆さまにとって必要な情報を、公式WEBサイト、公式SNS、企業PR館、イベント、テレビCMなどを用いて発信しています。また、社長定例会見、リニューアル工事等の現場公開、記者発表による発信も行っています。

交通情報、冬季の除雪状況や現地の画像等、リアルタイムの発信が有効な情報は、公式WEBサイトとSNSを組み合わせる等、情報の内容や対象に応じたメディア選択を行っています。

今後も、情報発信にあたっては、効率的かつ効果的な発信を心がけ、当社事業への理解と信頼につなげていきます。



報道機関向けにリニューアル工事の現場を公開

財務基盤の強化 (高速道路事業)

高速道路事業では、高速道路の建設に要した債務の着実な返済と、維持管理コストの縮減や省力化・効率化を意識した適切かつ効率的な事業マネジメントに取り組んでいます。

高速道路を取り巻く情勢

高速道路事業運営に係るコストは、労務単価・資材価格の高騰に加え、構造物の老朽化や激甚化する災害への対応などが必要となっており、増加傾向にあります。

2019年と比較しても、運営にかかる計画管理費※1・修繕費※2は、いずれも大幅に増加しています。

※1:舗装、施設設備の点検・補修、雪水作業、交通巡回、料金收受等に係る費用

※2:土木構造物や施設設備の補修等に係る費用

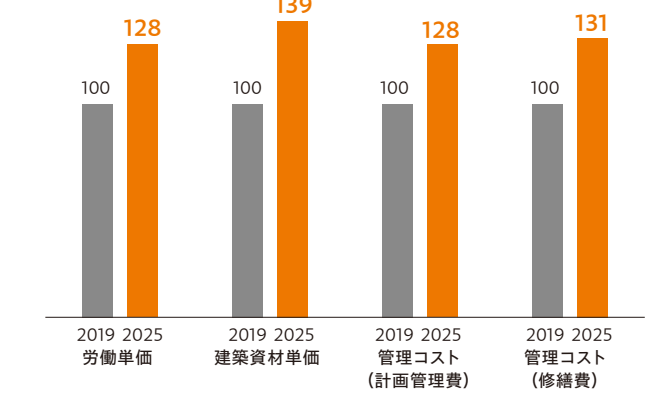
適切かつ効率的な事業マネジメント

厳しい経営環境への対応として、DXや機械化などによる省力化・効率化を図り、これまで以上に維持管理コストの縮減を意識した事業マネジメントに取り組んでいます。

高速道路をできるだけ少ないコストで建設・管理し、将来にわたり持続可能な事業運営を行うために、社会環境の変化や技術の進歩に応じた既存設備の見直しや、点検の高度化・効率化などを進めています。

河川に架かる橋梁のような作業員の接近が困難な場所においては、近接目視と同等の点検を実施できるドローンの活用を導入し、高度化・効率化を図っています。また、高速道路上に一定間隔で設置されている非常電話は、携帯電話の普及に伴い役割が縮小しており、廃止による維持・更新に係るコスト縮減の検討を進めています。

■各指標の推移 (対2019比)

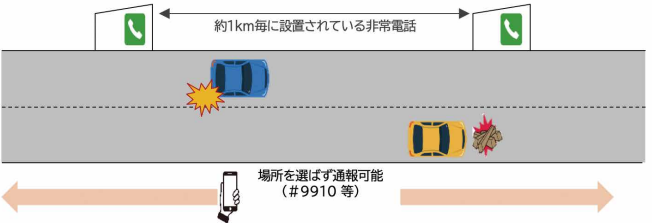


■高速道路における効率化・コスト縮減の取組み例

ドローンによる点検の高度化・効率化



携帯電話の普及に伴う非常電話の廃止



■財務状況 (高速道路事業)

(億円、税抜、グループ連結)

高速道路事業		2025年度実績	2026年度計画
	道路資産完成高	4,592	9,713
	道路資産完成原価	4,592	9,726
	その他収入	12	12
	高速道路料金収入	7,054	6,905
	道路資産賃借料	5,014	4,771
	管理費用等	2,113	2,169
	営業利益	▲60	▲36

※ 2025年度実績の営業利益には、高速道路事業の利益剰余金を活用した、地方公共団体等が管理する老朽化した跨道橋の撤去費用助成に伴う損失(11億円)を含みます。

※ 2026年度計画の営業利益には、高速道路事業の利益剰余金を活用した、地方公共団体等が管理する老朽化した跨道橋の撤去費用助成に伴う損失(6億円)及び道路脱炭素化施策(13億円)を含みます。

財務基盤の強化（関連事業）

関連事業では、環境変化や多様なニーズに対応したサービスの提供による既存事業の収益の最大化と、新たな事業領域への挑戦による収益の拡大をめざします。

ETC多目的利用サービスの拡大

ETCX※事業者のETCソリューションズ株式会社と業務を提携して提供しているETCXサービスにおいて、2025年度は新規の有料道路の料金所などでサービスを開始しました。高速道路以外の有料道路や有料駐車場などでも、ETCXを使ってキャッシュレスで支払いができるようになり、利便性の向上に貢献します。

※ ETCを利用したキャッシュレス決済サービス

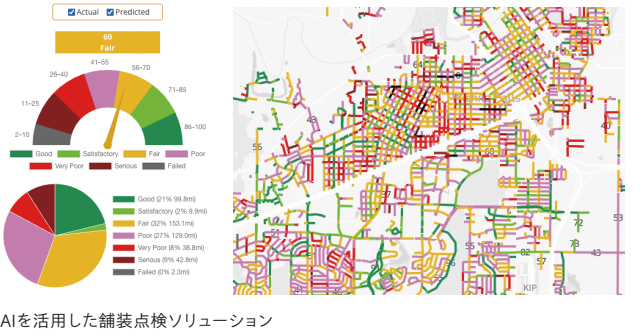


2025年10月にETCXのサービスが開始された伊豆スカイライン（静岡県）

海外における事業の推進

アジア・北米を中心に海外事業を展開しており、「NEXCO-CENTRAL Philippines Inc.（フィリピン国現地法人）」は、フィリピン国にとって初の長距離山岳トンネルを含むダバオ市バイパス建設事業に参画し、トンネルの安全設備や道路管制センターシステムを構築しています。「NEXCO Highway Solutions of America Inc.- A Subsidiary of NEXCO-Central（米国現地法人）」は、舗装

点検ソリューションのサービスを展開しています。このサービスは、スマートフォンで撮影した舗装の画像からAIを使って損傷を検知し、舗装の健全性を診断して地図上に表示するサービスです。さらに、その健全性評価結果をもとに舗装の補修計画方法を提案するという、日本国内にて実際の維持管理を行ってきた当社グループならではのソリューションを提供することにより、差別化を図っています。舗装点検ソリューションは、わかりやすさと低コストで信頼性の高い結果を提供できることが評価され、これまでにテキサス州を中心に自治体と延べ80件以上の契約を締結しており、米国の道路点検・補修に活かされています。ダバオ市バイパス建設事業では、日本でのトンネルの設備工事および維持管理の経験を通じて培ってきた安全・安心に貢献する技術や施設を導入し、同国からの高い期待に応えるべく、鋭意工事を進めています。今後とも、高速道路事業における技術およびノウハウを活用し、社会の利便性向上および世界のインフラ成長に貢献していくとともに、新たな事業領域における収益化により、財務基盤の強化に取り組んでいきます。



AIを活用した舗装点検ソリューション

■ 財務状況（関連事業）		（億円、税抜、グループ連結）	
		2025年度実績	2026年度計画
SAPA事業	営業収益	357	365
	営業費用	294	308
	営業利益	63	57
その他の関連事業 （受託事業除く）	営業収益	66	90
	営業費用	68	85
	営業利益	▲2	5
関連事業合計	営業利益	62	62

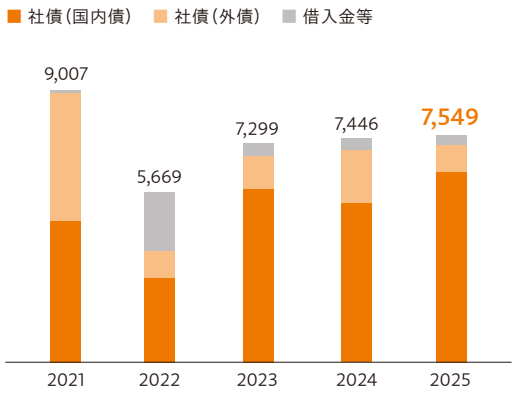
財務基盤の強化（資金調達）

継続的な事業の推進には、安定的な資金調達が必要不可欠です。

安定的な資金調達の実施

高速道路の建設等に必要な事業資金は、社債（国内債および外債）の発行並びに金融機関などからの借り入れにより調達しています。高速道路ネットワークの構築・更新を進める上で、資金調達は不可欠なものとなっています。安定的な資金調達を行うために、有価証券報告書や公式WEBサイトなどでの企業情報の開示や積極的なIR活動を通じて、ステークホルダーの皆さまとコミュニケーションを図っています。加えて、ESG（環境・社会・ガバナンス）要素を踏まえた資金調達にも注力し、グリーンボンドなどESG債の発行を通じて、環境負荷の低減や地域社会の持続可能な発展に貢献しています。

■ 資金調達額の推移



※2026年3月31日時点（単位未満切り捨て）

高い信用の格付けの取得

株式会社日本格付研究所（JCR）、株式会社格付投資情報センター（R&I）及びムーディーズ・ジャパン株式会社（Moody's）の3社から、日本国債と同格の高い信用の格付けを取得しています。低利かつ安定的な資金調達に取り組み、高い信用格付けの維持を実現しています。これにより、高速道路の建設・更新といった交通インフラの整備を着実に推進しています。

■ 格付けの取得状況

JCR（発行体格付け）	AAA
R&I（発行体格付け）	AA+
Moody's（発行体格付け）	A1

また、環境省主催の第7回ESGファイナンス・アワードにおいて銅賞を受賞しました。受賞理由として、資金使途の明確化により、資金使途に応じてグリーン、ソーシャル、ノンラベルを使い分ける独自の対応や、レジリエンスをテーマとしたESG債の発行、ガバナンスの向上、希少生物への配慮を盛り込んだ老朽化対策工事など、ファイナンスと事業を具体的に結びつけた点が評価されました。



高速道路事業は、大規模かつ長期的な投資を必要とする一方で、国内外の金融市場環境は変動が激しく、資金調達の安定性と効率性の確保が求められています。また、多様化する投資家ニーズに対応するとともに、透明性の高い情報開示を継続し、ステークホルダーの皆さまからの信頼を確保していく必要があります。

金融市場やステークホルダーの皆さまとの対話を通じ、国内外の投資家層の拡大、調達手段の多様化を図り、低利で安定的な資金調達を行います。財務健全性の確保と透明性の高い情報開示を継続的に推進し、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を一層強化します。さらに、ESG要素を踏まえた資金調達に積極的に取り組むことで、持続可能な社会の実現に貢献します。

このように、安定的な資金調達を通して、高速道路の建設・更新といった事業を着実に推進し、地域社会の発展と経済成長に寄与するとともに、企業価値の向上をめざします。

役員一覧 ※2026年7月1日時点

取締役



みずの あきひさ

水野 明久

取締役会長
(社外取締役)

1978年 4月 中部電力株式会社 入社
2008年 6月 同 取締役 専務執行役員
経営戦略本部長
2009年 6月 同 代表取締役 副社長執行役員
2010年 6月 同 代表取締役社長 社長執行役員
2015年 6月 同 代表取締役会長
2020年 4月 同 取締役 相談役
2020年 6月 同 相談役(現)
2024年 6月 当社 取締役会長(現)

[重要な兼職の状況]
名古屋鉄道株式会社 社外監査役



まつい やすゆき

松井 保幸

代表取締役 専務執行役員
社長補佐 経営企画本部長
兼 情報セキュリティ統括担当(CISO)
兼 グループCISO

1987年 4月 日本道路公団 入社
2018年 6月 当社 経営企画本部
経営企画部長
2021年 6月 同 執行役員 東京支社長
兼 東京オリンピック・
パラリンピック担当
2024年 6月 同 取締役 常務執行役員
経営企画本部長
兼 情報セキュリティ統括担当
(CISO)
兼 グループCISO
2025年 6月 同 代表取締役 専務執行役員
社長補佐 経営企画本部長
兼 情報セキュリティ統括担当
(CISO)
兼 グループCISO(現)



こさか たかお

小坂 卓生

取締役 常務執行役員
事業開発・推進本部長
兼 総務本部副本部長(人事担当)

1987年 4月 日本道路公団 入社
2018年 6月 当社 総務本部 人事部長
2020年 6月 同 執行役員 総務本部 人事部長
2023年 6月 同 常務執行役員 総務本部 人事部長
2024年 6月 同 常務執行役員
総務本部副本部長(人事担当)
兼 総務本部 人事部長
2025年 6月 同 取締役 常務執行役員
事業開発・推進本部長
兼 総務本部副本部長(人事担当)(現)



せきや とみひこ

関谷 富彦

取締役 常務執行役員
建設企画本部長

1989年 4月 日本道路公団 入社
2019年 6月 当社 保全企画本部 保全担当部長
2021年 7月 同 保全企画本部 保全担当部長
兼 保全企画本部
i-MOVEMENT推進室長
2022年 1月 同 保全企画本部 保全担当部長
兼 社長C O O付防災担当部長
2022年 6月 同 執行役員
中日本ハイウェイ・メンテナンス
名古屋株式会社 代表取締役社長
2025年 6月 当社 取締役 常務執行役員
保全企画本部長
2026年 6月 同 取締役 常務執行役員
建設企画本部長(現)



なわた ただし

縄田 正

代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)
兼 グループCEO
兼 最高執行責任者(COO)
兼 グループCOO
兼 調達適正化推進室担当

1983年 4月 建設省(現国土交通省) 入省
2012年 9月 東日本高速道路株式会社
経営企画本部 本部付部長
2013年 6月 同 執行役員
2014年 7月 国土交通省 東北地方整備局長
2015年 7月 環境省
放射性物質汚染対処技術統括官
2017年 7月 同 環境再生・資源循環局長
2018年11月 東京海上日動株式会社 顧問
2020年 9月 一般社団法人日本橋梁建設協会
副会長・専務理事
当社 代表取締役

2022年 6月 当社 代表取締役
専務執行役員 建設企画本部長
2024年 6月 同 代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)
兼 グループCEO
兼 最高執行責任者(COO)
兼 グループCOO
兼 調達適正化推進室担当
2025年 6月 同 代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)
兼 グループCEO
兼 最高執行責任者(COO)
兼 グループCOO
兼 調達適正化推進室担当(現)



むた ひろしげ

牟田 広繁

取締役 常務執行役員
保全企画本部長

1986年 4月 日本道路公団 入社
2017年 6月 当社 技術・建設本部
建設企画部長
2020年 6月 中日本ハイウェイ・メンテナンス
東名株式会社 代表取締役社長
当社 執行役員 技術本部長
兼 経営企画本部副本部長
(生産性向上担当)
2022年 6月 同 取締役 常務執行役員
建設企画本部長
2025年 6月 同 取締役 常務執行役員
建設企画本部長
2026年 6月 同 取締役 常務執行役員
保全企画本部長(現)



みつやす たつや

光安 達也

取締役 常務執行役員
総務本部長
兼 倫理・法令遵守担当(CCO)
兼 グループCCO

1996年 4月 建設省(現国土交通省)入省
2015年 7月 国土交通省都市局まちづくり推進課
都市開発金融支援室長
名古屋市住宅都市局長
2017年 9月 国土交通省都市局まちづくり推進課長
2020年 7月 同 総合政策局環境政策課長
2022年 7月 復興庁統括官付参事官
2023年 7月 国土交通省大臣官房付
(併)復興庁統括官付参事官
2025年 7月 同 都市局総務課長
2026年 6月 当社 取締役 常務執行役員
総務本部長
兼 倫理・法令遵守担当(CCO)
兼 グループCCO(現)

監査役



はまさき ひろあき

濱崎 裕昭

常勤監査役

1989年 4月 日本道路公団 入社
2020年 6月 当社 関連事業本部
事業創造部長
2024年 6月 中日本エクス株式会社
代表取締役社長
2025年 6月 当社 執行役員
中日本エクス株式会社
代表取締役社長
2026年 6月 当社 監査役(常勤)(現)



かわい のぶこ

川合 伸子

監査役
(社外監査役)

1992年 4月 弁護士登録
1998年 4月 川合伸子法律事務所
開設・代表(現)
2009年 4月 愛知県弁護士会 副会長
2012年 4月 国立大学法人名古屋大学大学院
法学研究科
教授(実務家教員)
株式会社FUJI社外取締役
2015年 6月 菊水化学工業株式会社
2021年 6月 社外取締役(現)
2022年 6月 当社 監査役(現)
2025年 4月 愛知県弁護士会 会長
日本弁護士連合会 副会長
2026年 6月 住友不動産株式会社
社外取締役(現)

[重要な兼職の状況]
川合伸子法律事務所 代表
菊水化学工業株式会社 社外取締役
住友不動産株式会社 社外取締役



やまもと しんきち

山本 信基

常勤監査役
(社外監査役)

1992年 4月 三井海上火災保険株式会社
(現三井住友海上火災保険株式会社)
入社
2018年 4月 三井住友海上火災保険株式会社
中部本部 三重自動車営業部長
2021年 4月 同 中部本部 三重支店長
2024年 3月 同 三重支店長
兼 四日市第二支社長
2024年 4月 同 理事 神戸自動車営業部長
2026年 4月 同 公務第一部 開発顧問
2026年 6月 当社 監査役(常勤)(現)



みぞぐち あつこ

溝口 敦子

監査役
(社外監査役)

2003年 4月 名古屋大学大学院工学研究科
助手
2004年 4月 独立行政法人
国立高等専門学校機構
松江工業高等専門学校 助手
2006年 4月 名城大学理工学部 講師
2007年 4月 同 助教
2010年 4月 同 准教授
2017年 4月 同 教授(現)
2020年 3月 東北大学
災害科学国際研究所 教授
(クロスアポイントメント)(現)
2022年 6月 当社 監査役(現)
[重要な兼職の状況]
名城大学理工学部 教授
東北大学災害科学国際研究所 教授
(クロスアポイントメント)

執行役員

常務執行役員 森島 貴代治 中日本エクス株式会社 代表取締役社長

執行役員 前川 利聡 技術本部長

執行役員 吉田 陽子 経営企画本部 広報部長

執行役員 合田 聡 総合安全推進部長

執行役員 末吉 寿明 名古屋支社長

執行役員 藤村 宏之 保全企画本部副本部長(施設担当)
兼 保全企画本部 施設担当部長

執行役員 江良 嘉宏 経営企画本部副本部長(DX推進担当)

執行役員 樋川 智雄 監査部長
兼 総務本部 笹子トンネル天井板崩落事故被害者ご相談室長

執行役員 長谷川 英介 金沢支社長

執行役員 杉井 淳一 東京支社長