

日本アセットマネジメント協会 (JAAM) の活動

一般社団法人日本アセットマネジメント協会 理事 ふじき おさむ 藤木 修

1. はじめに

高度経済成長期に集中的に整備されたインフラの急速な老朽化、そして地方公共団体等における財政の逼迫と事業管理体制の脆弱化が大きな社会問題となっています。近年ではそれに追い打ちを掛けるように、大規模な自然災害によるインフラの被害が続発しています。昨年末には改正水道法の国会審議を契機に、公共施設のPFI/コンセッションに対する社会的関心が高まりました。昨年8月14日イタリア・ジェノバ近郊で起きた「ポルチェベラ高架橋」の崩壊は、世界のインフラ関係者にとって大きな衝撃でした。このようなインフラをめぐるさまざまな問題に対して、私たちはどのように対応すべきでしょうか。この問いに答えようとするのが、「アセットマネジメント」の取組です。

一昨年は、我が国のアセットマネジメントの歴史のなかで、節目となる年でした。ISO 55000シリーズに対応する日本工業規格 JIS Q 55000 シリーズの発行、すなわち ISO の JIS 化と、一般社団法人日本アセットマネジメント協会 (JAAM: Japan Association of Asset Management) の設立という、歴史を画する2つの出来事があったからです。本稿では、アセットマネジメントの考え

方や JAAM の活動について紹介します。

2. ISO 55000 シリーズの概要とポイント

ISO 55000 シリーズは、次の3つの規格から構成されています。

ISO 55000 アセットマネジメント－概要、原則及び用語

ISO 55001 アセットマネジメント－マネジメントシステム要求事項

ISO 55002 アセットマネジメント－マネジメントシステム－ISO 55001 の適用のための指針

この3つの ISO 規格が JIS Q 55000～55002 として JIS 化された意義は、単に規格の日本語テキストが安価に入手できるようになったというだけにとどまりません。この JIS 規格は、国土交通大臣と経済産業大臣が所管するものであり、社会インフラはもちろん、民間所有の工場やビル不動産等にも適用されることが望まれています。

社会インフラのアセットマネジメントについては、国内でもさまざまに論じられてきました。しかし、アセットマネジメントとは何かという基本概念について、必ずしも共通の認識があったわけではありません。社会インフラのアセットマネジメントというと、「社会インフラというアセット」の「マネジメント」と捉えられることが多いので

はないでしょうか。しかし、ISO 55000では、アセットマネジメントは「アセットからの価値を実現化する組織の調整された活動」と定義されており、一般に「アセットのマネジメント」よりも広範な活動を含んだ概念です。例えば、利用者からの料金で運用される公益事業では、料金の改定や施設の利用を促進するための「宣伝」活動なども、アセットマネジメントの範疇と捉えることができます。

広く普及している品質マネジメントの規格 ISO 9000 シリーズと比較するとき、ISO 55000 シリーズの特徴として次のことが挙げられます。

- ① 長期間にわたって変化し得るアセットのリスクと機会に適切に対処する。
- ② コスト、リスク、パフォーマンスの良好なバランスを目指す。
- ③ 情報マネジメントが鍵を握る。
- ④ 外部委託について多くの有用な示唆を与える。

「リスクと機会に対処する」というのは、期待されていることから、好ましくない方向だけでなく好ましい方向に乖離することにも対処することを意味します。例えば、入手した情報を分析した結果、故障頻度や劣化の程度が予想より小さいことがわかった場合には、計画していた補修や交換を先延ばしして、コストを抑えるという意思決定が適当でしょう。重大な事態につながるリスクは

かりでなく、多くの機会を見つける努力も怠らず、費用や収益も考慮しながらバランスよく対処することが、アセットマネジメントの要諦といえます。

3. JAAM の設立と講演会

ISO 55000 シリーズで定義されたアセットマネジメントの国内外での普及及び有効なアセットマネジメントシステムの定着を目指すことを目的として、2017年5月にJAAMが設立されました。JIS Q 55000 シリーズの制定が、「機会」として強く意識されたことはいうまでもありません。

2017年9月21日に東京虎ノ門の消防会館で行われたJAAM設立記念講演会には、600名近い聴衆が集まるなか、石井啓一国土交通大臣もご出席になり、JAAMへの期待と励ましのご挨拶をいただきました。続いて、小林潔司 JAAM 会長（京都大学経営管理大学院教授）による基調講演、及び Woodhouse Partnership Ltd. の主幹コンサルタント Alan Laird 氏による特別講演が行われました。アセットマネジメントに対する社会的関心の高さが改めて確認されたイベントでした（写真-1）。

2018年9月20日には、ホテルエルセラーン大阪で「JAAM アセットマネジメント講演会 in 大



写真-1 日本アセットマネジメント協会（JAAM）設立記念講演会
中央の石井啓一国土交通大臣を囲んで、向かって左側が小林潔司 JAAM 会長、
右側が Alan Laird 氏。その他は来賓の方々

阪」が行われ、約 400 名の聴衆を集めて、JAAM の活動報告のほか、アセットマネジメントの実装の必要性や方法論等について最新の動向が紹介されました。この講演会において、JAAM の近畿支部が設置されることが決まりました。

4. JAAM の活動

図-1 に、JAAM の活動の枠組みを示します。13 の委員会（小委員会を含む）によって構成されており、活動の多くは委員会を通じて行われています。以下に、委員会活動を 4 つのカテゴリーに分けて、簡単に紹介します。

(1) アセットマネジメントの国際貢献

（国際委員会）

JAAM は、一般社団法人京都ビジネスリサーチセンター（KBRC）から ISO/TC251（国際標準化機構 ISO のなかでアセットマネジメントの国際規格開発を担う専門委員会）に関する国内審議団体（国際規格案等の審議引受け国内組織）の地位を承継しました。同時に、JIS Q 55000 シリーズの JIS 原案作成団体としての地位を一般財団法人日本規格協会から承継しています。2018 年 12 月 21 日には、JAAM 主催の第 1 回国内審議委員会が開催されました。ISO/TC251 では、ISO/TS 55010（アセットマネジメントにおける財務及び

非財務の機能の整合に関するガイダンス）と ISO 55011（アセットマネジメントーアセットマネジメントのための公的方針の策定及び実行に関するガイダンス）が開発途上にあります。2018 年 11 月には ISO 55002 の改訂版が発行されました。

また、JAAM は、世界主要国のアセットマネジメントやメンテナンスのプロフェッショナル組織を集めた団体 GFMAM（Global Forum on Maintenance and Asset Management）のメンバーとして、国際的な情報収集や意見交換に参加しています。このほか、JAAM は、アセットマネジメントについて日本を代表する組織として、諸外国からの来訪者の対応やその他のコミュニケーションを行っています。

(2) アセットマネジメントの普及啓発

（広報委員会・情報発信小委員会・教育研修委員会等）

JAAM のホームページと Facebook を運営し、JAAM のイベント案内、メールマガジンの発行のほか、最新のニュースなど適時適切な情報発信を行っています。2018 年 11 月から会員のウェブページも開設され、会員同士のコミュニケーションの場である「会員フォーラム」も用意されました。JAAM のホームページからリンクが張られている ISO/TC251 のホームページの日本語訳にも取り組んでいます。

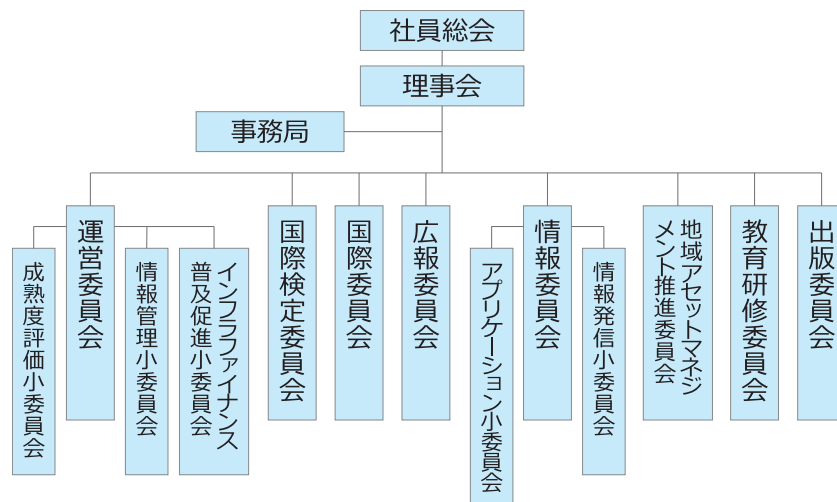


図-1 JAAM の活動の枠組み

JAAMでは数カ月ごとに、夕方6時頃からスタートするイブニングセミナーが行われています。2018年6月には「上場インフラファンドの現状を再考する」、10月には「洋上風力発電の導入促進に向けた取組」と題したセミナーが開催されました。

(3) アセットマネジメントの能力開発

(国際検定委員会・教育研修委員会・国際委員会)

JAAMは、アセットマネジメントに関する個人の能力を認定するため「認定アセットマネージャー国際資格検定試験 (CAMA 試験)」を実施しています。WPiAM (World Partners in Asset Management) という非営利法人が実施している試験で、JAAMはWPiAMに準加盟し、試験問題等を日本語に翻訳して日本国内で試験を実施する権利を保有しています。2017年12月17日に第1回目、2018年6月24日に第2回目の試験が行われ、118名のCAMA試験合格者が誕生しました。これらの合格者を対象に、認定アセットマネージャー国際資格の新しい市場創成に関する交流会も行われています。今年、1月27日に東京、大阪、札幌でCAMA試験が行われました。

組織が、アセットマネジメントシステムを運用する能力を証明するために、ISO 55001に基づく第三者認証を取得する動きが広がりつつあります。日本国内でISO 55001の認証を取得している組織は48に達しています。

組織、個人の能力向上を図るため、JAAMは、地方公共団体等のアセットオーナー及びアセットオーナーから受託してアセットマネジメントの一部を担うサービス提供者の両方を対象に、講習会等の支援メニューを用意しています。

(4) アセットマネジメントの高度化

(成熟度評価小委員会・アプリケーション小委員会・インフラファイナンス小委員会)

組織は、CAMA試験合格者の職員を多く抱えたり、第三者認証を取得したりすることで、アセットマネジメントの能力の向上を図り、それを対

外的に示すことができますが、それだけで終わるものではありません。組織がアセットマネジメントの高度化を図る過程は、「アセットマネジメントの旅 (journey)」と呼ばれるように、長期の視点で着実に進めることが肝要です。

JAAMでは、組織が「アセットマネジメントの旅」の目的地に向かってどの程度まで進んできたかを、「成熟度」として測定するためのツールの開発を行っています。今年、道路のアセットマネジメントを対象に、土木学会の舗装マネジメント小委員会や国際協力機構 (JICA) とも連携し、具体的な方法を確立することを目指します。

アセットマネジメントにおいて、合理的に意思決定を行うためには、維持補修の優先順位を検討したり、維持補修計画や予算計画を作成したりするためのデータ分析・評価が必要になります。そのため比較的高価なアプリケーション・ソフトウェア (アプリ) が、国内外で流通していますが、JAAMでは、大学やKBRC等で開発・改良された最先端の実用的なアプリを対象に、アセットマネジメントのさまざまな現場での実装を促進するための活動を行っています。JAAMは、「アセットメトリクス (Asset-Metrics)」というブランド名で、アプリ開発を含む総合的・汎用的なサービス・技術の提供と普及はもちろん、個々のユーザーニーズに応じてカスタマイズされた高度なサービス・技術の提供にも柔軟に対応する体制を整えています。

多様なインフラを支える資源として、民間資金の活用が期待されています。インフラに関する評価方法を確立することにより、投資判断の負荷を軽減し効率的な投資環境を実現するとともに、投資家保護に資するデューデリジェンス等の枠組みを実現するための検討を行います。当面は、太陽光発電所、洋上風力発電所や上下水道等の具体的な事例を対象に研究を進めています。また、行政その他の重要な関係機関等とコミュニケーションを図りつつ、インフラファイナンスに関わる業界の意向を、社会に広く発信、反映させる活動も行います。

(5) アセットマネジメントの実践的応用

(地域アセットマネジメント推進委員会)

前記(1)~(4)の成果を、アセットマネジメントの具体的な活動に応用する取組です。JAAMの傑出した強みとして、会員の多様性が挙げられます。68の法人会員は、建設会社、建設コンサルタント、インフラ運営会社のほか、銀行、証券会社、不動産、インフラファンド、シンクタンク、会計監査法人、法律事務所等幅広い分野にわたっており、広範囲のナレッジをカバーしています。冒頭にインフラをめぐるさまざまな問題について触れましたが、これらの多くは、JAAMの会員の知恵を結集することで、何らかの解決の糸口が見出されると期待されます。実際、JAAMは幾つかの具体的な案件について、問題解決に関与し始めています。

5. 結び —地域創生アセットマネジメントに向けて—

地域の生活を支える道路、橋梁、上下水道等の公共インフラは行政が扱うべきものとされ、他のアセットと切り離されてマネジメントが論じられます。これは供給側の論理です。地域に根付いた生活者や産業界といったアセットの受益者からすれば、ときには自ら参加しながら、公共インフラを含む身近なアセット、例えば農地、里山、医療・福祉システム、伝統工芸、祭り、景観、食文化等から、できるだけ多くの価値が得られるようなアセットマネジメントが望まれているといえる

でしょう。地域視点の革新型アセットマネジメント、いわば「地域創生アセットマネジメント」は、ナレッジの多様性を強みとするJAAMが取り組むべき重要なフロンティアといえます。

「地域創生アセットマネジメント」を実現させるためには、行政と地域住民、産業界とのパートナーシップが重要なことはもちろんですが、あわせて、価値の経済化、アセットポートフォリオ（管理対象のアセット群）への最適な投融資、地域雇用の創出等の実現のために、金融の機能も不可欠です。このような観点から、2019年2月8日富山市が主催しJAAMが共催して、ファーストバンク・キラリホールにて、富山市官民連携推進シンポジウム「価値を生み出すアセットマネジメント」が開催されます。

アセットマネジメントをめぐる国内外の動向とJAAMの活動の詳細については、JAAMのホームページをご覧ください。組織にとっても個人にとっても、アセットマネジメントについて効率よく勉強するための第一歩は、JAAMの会員になることです。国、地方公共団体、大学等教育機関の団体は、入会金と会費を納めなくてもよい準会員としてJAAMに加盟することができます。準会員は、総会での議決権はありませんが、その他は正会員と同じサービスを受けることができ、その数は現在153に上っています。JAAMは、皆様のご参加を心よりお待ちしております。

また、JAAMでは、アセットマネジメントに関するご相談を承ります。お気軽に事務局にご連絡ください。