アセットマネジメント導入の意義と今後の展開

（一社）日本アセットマネジメント協会　理事　藤木 修

アセットマネジメントとは何か

「アセットマネジメントとは何か」というご質問を受けることがありますが、そんなに難しく考えることはありません。

例えば、上下水道のアセットマネジメントは、上下水道というアセットを使って地方公共団体がサービスを提供する業務活動を表します。その際、サービスの質やコスト、さらにリスクの間で適切にバランスを保つことに重きが置かれます。これらの要素の大きさの程度を的確に表す指標を見いだせれば、より具体的に要素間のバランスを論じることができ、客観的な「意思決定基準」を決めることができます。アセットマネジメントでは、この「意思決定基準」がキーワードです。

アセットマネジメントはなぜ重要なのか

高度経済成長時代から平成初期にかけてつくられた社会インフラの老朽化が進んでいるにも関わらず、ベテラン職員の大量退職と予算不足が重なり、現場が途方に暮れている状況をどうするか。アセットマネジメントは、このような問題に具体的な処方箋を提供します。

アセットマネジメントはヒト・モノ・カネを総合的に扱うといわれます。これまでは多くの場合、ヒト・モノ・カネがバラバラにマネジメントされてきました。モノとカネを一体的に管理するためには、コーディングによってモノとカネの情報を紐づける必要があります。また、モノとヒトの管理を一体化するためには、自分の組織管理の中に、モノの管理とアウトソース先組織の管理を組み込む必要があります。そのための具体的な方法とその実践が、アセットマネジメントなのです。

導入によってどのような効果をもたらすのか

一言でいえば、合理的な「意思決定」を行うことができるようになります。「合理的」とは「客観的なデータや証拠に基づく」とか「説明できる」という意味を含んでいます。

例えば、予算が十分でなければ、どのようなトラブルや影響が生じるのか、その影響を回避する方策とコスト等をできるだけ客観的なデータや証拠として示し判断します。意外に思われるかもしれませんが、PFIやコンセッションのようなアウトソーシングは、アセットマネジメントの応用が最も求められる領域です。

平成30年12月の水道法改正を契機にコンセッションに対する反対論の高まりが見られました。反対論の多くは、「エージェンシー問題」と呼ばれるアウトソーシングにつきものの典型的な課題についてで、至極もっともな懸念から発せられたものです。実は、この問題については50年近い研究の歴史があり、さまざまな研究成果の蓄積があります。分業とサプライチェーンが発達したものづくりの分野等で実施されてきた対処法を活用することで、提起された問題は相当程度軽減されるでしょう。コンセッションをことさら推奨するわけではありませんが、このようなことで民間企業のもつ豊富なノウハウと進取の精神を大胆に活用する選択肢を断念するのは、もったいないといえるかもしれません。

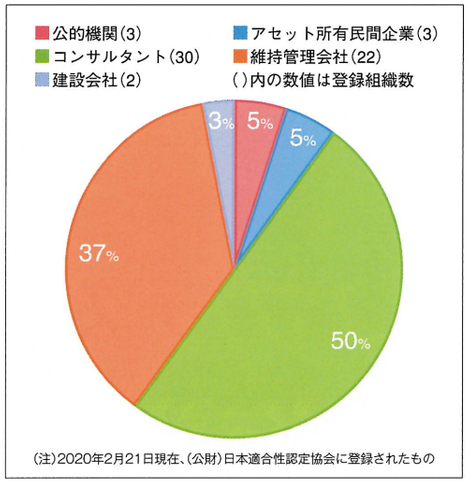

図1　日本のISO 55001 認証組織数

最近の国内での動向

図1に、ISO 55001に基づく国内の認証取得組織の分類を示します。コンサルタントの割合が最も高く、次が維持管理会社であり、これは日本における認証の特徴といえます。

図2は、(一社)建設コンサルタンツ協会が、会員企業の認証取得状況を調査した結果です。登録分野では、下水道、橋梁、水道の順で多く、コンサルタントにとって上下水道のアセットマネジメントが最も有望な市場と見られていることがうかがえます。

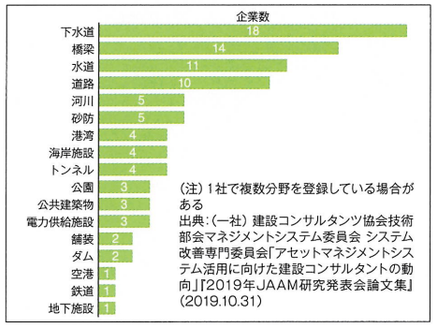

図2　コンサルタント24社の登録分野

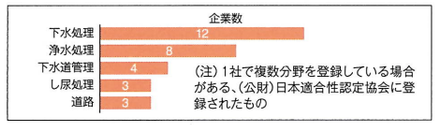

図3　維持管理会社22社の登録分野

図3では、認証を取得した維持管理会社22社の登録分野を表しています。下水処理と浄水処理が突出して多いことが分かります。

今後の展開

認証の取得はアセットマネジメントの入口にすぎません。民間企業はアセットマネジメント業務を実施する態勢を整えつつあるのですから、上下水道の事業体である地方公共団体は、より高いレベルのアセットマネジメント業務の実施を民間企業に求めるべきです。そうすることで、地方公共団体は高いレベルのサービスを受けられ、民間企業側のレベルアップも期待できます。

高いレベルのアセットマネジメント業務と書きましたが、レベルの違いをどう見極めたらいいのでしょうか。(一社)日本アセットマネジメント協会(JAAM)では、昨年8月「実務者のためのアセットマネジメントプロセスと成熟度評価」(JAAM成熟度評価小委員会、日刊建設通信新聞社)という書籍を出版しました(**図4**)。これを活用することで、アセットマネジメントのプロセスごとのパフォーマンスレベルを評価することができます。地方公共団体が自らの組織を自己評価するためにも使えますし、アウトソース先の民間企業等のパフォーマンス評価にも使えます。

アセットマネジメントについて、具体的にどうしたらいいか分からないという地方公共団体の皆様には、ISO 55001認証を取得した民間企業、なかでも認定アセットマネージャー国際資格を保有する専門家に相談されるのがいいと思います。また、JAAMに依頼していただいても結構です。はじめの相談やセミナー等の開催だけであれば、実費程度の負担のみで対応いたします。

図4　効果的なアセットマネジメントの一助に

アセットマネジメントは、日本が提唱する未来社会のコンセプト「ソサエティ5.0」との親和性が高く、海外からも注目を集めています。また、世界各地で革新的なアセットマネジメント技術の開発競争が始まっています。

政府のインフラシステム輸出戦略で打ち出されているように、今は官民一体となった競争力の向上を目指したアセットマネジメント産業の発展、強化が求められているといえるでしょう。

ASSET MANAGEMENT