

【Press Release】

2010年6月29日

プリンシパル・グローバル・インベスターズ株式会社

2010年 CREATE-Research 社調査報告書-「不確実性時代の資産運用」

過渡期にある資産運用業界の姿が浮き彫りに

限定的な運用資産の拡大が競争を激化

～ 顧客との利益の整合性、マルチ・ブティック型運用、オペレーションの卓越性が勝敗の鍵 ～

2010年6月28日に英国ロンドンで発表された、独立調査機関 CREATE-Research 社の資産運用ビジネスに関する調査報告書は、世界経済の不確実性が高まる中、資産運用会社はそのビジネスモデルが過渡期を迎え、今後限られたパイの奪いあいの中でより顧客第一主義への傾向を強めると予測しています。

「不確実性時代の資産運用」と題されたこの調査報告書は、世界 29 カ国 237 社の資産運用会社、年金基金、年金コンサルタント、ファンド販売会社(2010年5月現在の運用資産総額は、計 29 兆 1,000 億米ドル)を対象に行われた調査と入念な取材を基に、今後の資産運用業界に関する中立的、かつ俯瞰的な展望をまとめたものです。世界の資産運用会社が金融危機後どのようにその厳しい環境に適応していくのか、勃興する新たなビジネスモデルとは、また今後 3 年間で運用資産の拡大をもたらす要因、などについて示唆する内容となっています。

【主な調査結果】

- ◆ **成長のドライバー(原動力)**: 米国、中国、欧州、日本の景気回復。新興国市場の活況と主要な資産運用市場における私的年金の成長。
- ◆ **資産配分**: 過去軽視されてきた分散投資手法の復活。
- ◆ **成長(地域)**: 開拓余地の高いアジアを筆頭に、欧州、北米と続く。ただし、アジア市場は、依然として国内の資産運用会社や銀行が支配的なプレイヤー。欧州は、人口構成が私的年金にとって有利に。北米は、相次ぐ DB(確定拠出年金)プランの解散によって DC(確定給付年金)プランの範疇にある次世代のターゲット型ファンドにニュー・マネーが流入。
- ◆ **成長(資産クラス・運用手法)**: 資産クラスでは、新興国市場の株式と債券が、運用手法では、アクティブ運用からパッシブ運用への大規模なリバランスの動きを受け、インデックス・ファンドが最上位に。
- ◆ **成長(顧客)**: ソブリン・ウエルス・ファンド(SWF)、公的年金基金、中央銀行の積立金、アジア、欧州、北米の DC ファンドから新たな運用資金が流入し、有機的な運用資産の成長を下支え。さらに、運用助言商品の機関投資家向け販売、DB プランの解散に伴う DC プランの台頭、企業内資産運用から

アウトソーシングの保険資産運用への切り替えといった制度変更要因が新規顧客層の増加を加速。

- ◆ **資産運用会社の変革による新しい提案:** 資産配分や新しいタイプの商品開発、カスタマイズ・ソリューションなどの分野で専門的知識を高める一方、見栄えを良くするために本質とは関係のない特徴を組み込んだ商品を排除し、現実根ざした商品への入れ替えが進む。ファンドの販売では、サービスの質の向上とコンサルタントやファンド・プラットフォームとの技術的な協力関係を強化。
- ◆ **運用報酬と費用:** 顧客にとって割高だった手数料・報酬体系の適正化。今後資産運用会社の 2 社につき 1 社が、ファンドの運用実績が累積リターンで前回達成した最高の評価額を上回ったときだけ顧客がパフォーマンス・フィーを支払うというハイ・ウォーター・マーク方式の報酬体系を導入予定。
- ◆ **オペレーティング・モデル:** 今後 10 年間で、大手の資産運用会社に特有の「規模の経済性」と、小規模で専門性の高い資産運用会社の「範囲の経済性」を同時に追求する、マルチ・ブティック型運用オペレーティング・モデルが主流に。
- ◆ **アウトソーシング:** 非中核業務のアウトソーシングにより、中核業務である資産運用力を強化
- ◆ **成功モデル:** 今後 3 年間にわたり、受託者責任のオーバーレイ(委託信任関係に基づく特定の専門機関への一括委託)が勝敗を左右。また、成功するための 5 つの課題として、「持続的なリターンの確保」、「豊富な人材の確保」、「卓越したサービスの提供」、「バリュー・フォー・マネー(今までと同じ水準のサービスをより低いコストで提供するという考え方)に基づく運用報酬体系の構築」、および「最高水準のインフラの構築」が挙げられる。

顧客基盤が一段とプロフェッショナル化し、かつ一段と異種化する中で、資産運用会社は、資産配分(54%)、絶対収益(21%)、新商品開発(53%)などの分野で自社商品・サービスを強化しています。さらに、ファンドの拡販に向け、サービスの質の向上とコンサルタントやファンド・プラットフォームとの技術的な協力関係の強化を図っています。一方、管理代行業者は、作業速度が速く、複数商品への対応が可能な拡張性のある次世代プラットフォームを構築しつつあります。彼らは戦略的パートナーとして台頭しつつあり、豊富な顧客層を背景にオペレーションに影響力を及ぼしています。

資産運用会社は、新たな現実に対応して新規業務を行うと同時に、既存業務を改善することで、金融危機後におけるオペレーションの卓越性を追求していく必要に迫られています。すなわち、資産運用業が真の職人技として存続するには、金融危機によって生み出される投資機会を巧みに利用するためのスキルとインフラの専門的なオーバーレイが必要なのです。

CREATE-Research 社の最高経営責任者であり、本報告書の著者でもある、アミン・ラジャン教授は次のように述べています。「信用危機は、今ではバックミラーに映し出された過去の光景といえます。余震は続いており、いまだ市場は落ち着きを取り戻していません。無傷で切り分けられた一部の資産運用会社には、一つの特別な強みがありました。すなわち、優秀なオペレーションに裏打ちされた、顧客との明確な金銭的・非金銭的利益の整合性です」。

現在、資産運用会社の 50%前後が統合型プロデューサーの形態をとっています。今後 10 年間でこの数は減少していき、代わってマルチ・ブティック型が、中・大規模の資産運用会社で主流のオペレーティング・モデルとなるものと見込まれます。マルチ・ブティック型運用は、大企業の企業風土の中で小企業の思考

を育成することを目指しており、実力主義、個人のアカウントビリティ、強いリーダーシップへと思考の変化を促していくでしょう。

共同協賛社のプリンシパル・グローバル・インベスターズの日本法人、プリンシパル・グローバル・インベスターズ株式会社代表取締役社長板垣均は次のように述べています。「どのような業態においても成功するためにもっとも大切な要因は、顧客を第一に考えることで、これは、いつの時代、どんな環境でも不変です。調査結果からわかるように資産運用会社も、その多くが、お客様の『信頼されるアドバイザー』という地位を得るために努力を続けています。ともすればお客様にだけ割高なコストを負担させがちであった立場から、利益も痛みも共に分かち合える実力主義的なインセンティブ構造を構築することと、投資に対する考え方とタイムホライズンを相互に共有できるような受託者責任のオーバーレイ構造が今後の勝敗の鍵の一つと言えます。このようなビジネスモデルは、マルチ・ブティック型の運用会社で既に実践されており、今後その優位性は一段と高まっていくでしょう。」

調査結果の詳細につきましては、弊社営業部（TEL:03-3519-7880（代表））/Email:pgij.marketing@principal.com）までご連絡下さい。日本語版調査報告書（PDF：1.3M）をお送りいたします。

尚、同日本語版は2010年6月28日発行された“Exploiting uncertainty in investment market”の和訳です。下掲(URL)の原文(英文)が正式文書です。和訳は参考訳であることをあらかじめご了承ください。内容の厳密な理解にあたっては、原文をご参照ください(<http://www.principalglobal.com/>)。

(調査報告書原文は、CREATE-Research社ホームページでも個人情報の入力によりダウンロード可能です。<http://www.create-research.co.uk>)

CREATE-Researchについて

CREATE-Researchは、グローバルな資産運用における戦略変化や新たなビジネスモデルを専門とする独立系シンクタンクで、著名な金融機関やグローバル企業が託す重要研究課題に取り組んでいます。CREATE-Researchは、欧米諸国の信頼できる組織で決定権を持つ幹部の人々と密接な協力関係を築いており、その研究は話題性の高いレポートやメディアからの注目が集まるイベントを通じて広く認知されています。より詳しい情報については、www.create-research.co.uk をご覧ください。

プリンシパル・グローバル・インベスターズについて

プリンシパル・グローバル・インベスターズは、プリンシパル・ファイナンシャル・グループ(「The Principal Financial Group®」および「The Principal®」¹)の資産運用部門です。プリンシパル・グローバル・インベスターズは、株式、債券、不動産の3つの異なるアセットクラスの金融商品に加え、投資一任契約および投資顧問契約に基づく専門性の高い運用サービスを、世界の年金基金、機関投資家等のお客様に提供しています。プリンシパル・グローバル・インベスターズの運用資産総額は、2010年3月末現在、2,221億米ドル(約21兆円²)にのびます。より詳しい情報については、<http://www.principalglobal.jp/>（日本語）、または<http://www.principalglobal.com/>（英語）をご覧ください。

1: 「The Principal Financial Group®」および「The Principal®」は、プリンシパル・ファイナンシャル・グループのメンバーである プリンシパル・ファイナンシャル・サービスズ・インクの登録商標です。

2: 2010年3月末現在。1米ドル=93.44円で換算。

プリンシパル・グローバル・インベスターズ株式会社

住所: 〒100-0011 東京都千代田区内幸町 1-1-1 帝国ホテルタワー17階

電話: 03-3519-7880(代表) ファックス: 03-3519-6410

代表者: 代表取締役社長 板垣 均

ホームページ: <http://www.principalglobal.jp>

金融商品取引業者登録番号: 関東財務局長(金商)第 462 号

社団法人 日本証券投資顧問業協会会員番号: 第 011-01627 号