



## グローバル規制戦略

有限責任監査法人トーマツ  
2017年12月

# グローバルにわたる多様な商品及びビークルとそのディストリビューション

## グローバル規制戦略

日本の資産運用会社は、アジア、ヨーロッパ、中東及び米国の世界各地で規模を拡大しています。

彼らは従来、日本顧客を基盤としてきましたが、現在はMifidやERISAなど複数の管轄地域にわたる複雑な規制に直面しています。その中には時には互いに矛盾しているものもあれば、日本国内の規制や慣行と矛盾しているものもあります。

現地の販売会社と提携している運用会社もしくはホワイトラベル形式で運用戦略を提供している運用会社でさえも、提携先が現地の規制に遵守できるよう支援する必要があります。

グローバルでの受託資産の増大につれて、異なる地域の顧客にサービスを提供する個々のチームとプロセスをコアビジネスに統合する必要があります。

これは、効率的な方法で日本と各国の全ての管轄地域にわたって一貫した品質とサービスを提供するために、単一のグローバル規制戦略とコアなオペレーティングモデルを必要とし、事業拡大とコスト効率のために十分なスケールを構築するのに役立ちます。

次のスライドは、グローバルなベストプラクティスにおける、Deloitte University Pressが発行した「規制対応レディネスが高い組織の構築：資産運用会社における規制及びコンプライアンスリスクの管理」の研究レポートの要約です。

# 組織全体にわたる総合的なフレームワーク

## 規制対応レディネス

### 1. デロイトグローバルリスク管理調査

- 資産運用会社の81%は規制リスクが最大の課題だと認識している

### 2. 規制対応レディネスが高い組織の特徴

- 1) リスク評価のためのフレームワーク
- 2) リスクのモニタリングと測定をするためのメカニズム
- 3) リスクへの理解と経験を基にしたリソースの配分方法

## RAREチーム

RARE チーム 規制対応レディネスを高めるためのポイント

### 1. Regulatory Assessment and Response Execution Team (規制評価及び規制対応チーム)

- 1) 企業全体の規則を把握する
- 2) 解釈と優先度順位付け
- 3) シナリオプランニングとリスク評価の実施
- 4) 有効的なコミュニケーション
- 5) 機能横断的な実施

### 2. FORREST functional areas (FORREST 機能分野)

- 1) Finance(金融)
- 2) Operations(オペレーション)
- 3) Regulatory(規制)
- 4) Reporting(報告)
- 5) Extended enterprise(組織全体)
- 6) Strategic(戦略)
- 7) Technology(テクノロジー)

# ステージ1: 規制環境の感知と影響

## 感知

外部の規制環境を継続的に監視して、組織としての潜在的なリスクとオポチュニティを特定する

1. **規制意識を高める:**立法、規制、訴訟イベントに対してプラクティブに対応
2. **政府リレーション機能の更新:**社内リソースと仮想リソースを組み合わせて専門知識のハブを形成する

## 影響

法律や規制の形成に向けて、業界、セクター、または組織の視点について規制当局や政策決定における主要人物を教育するプロセス

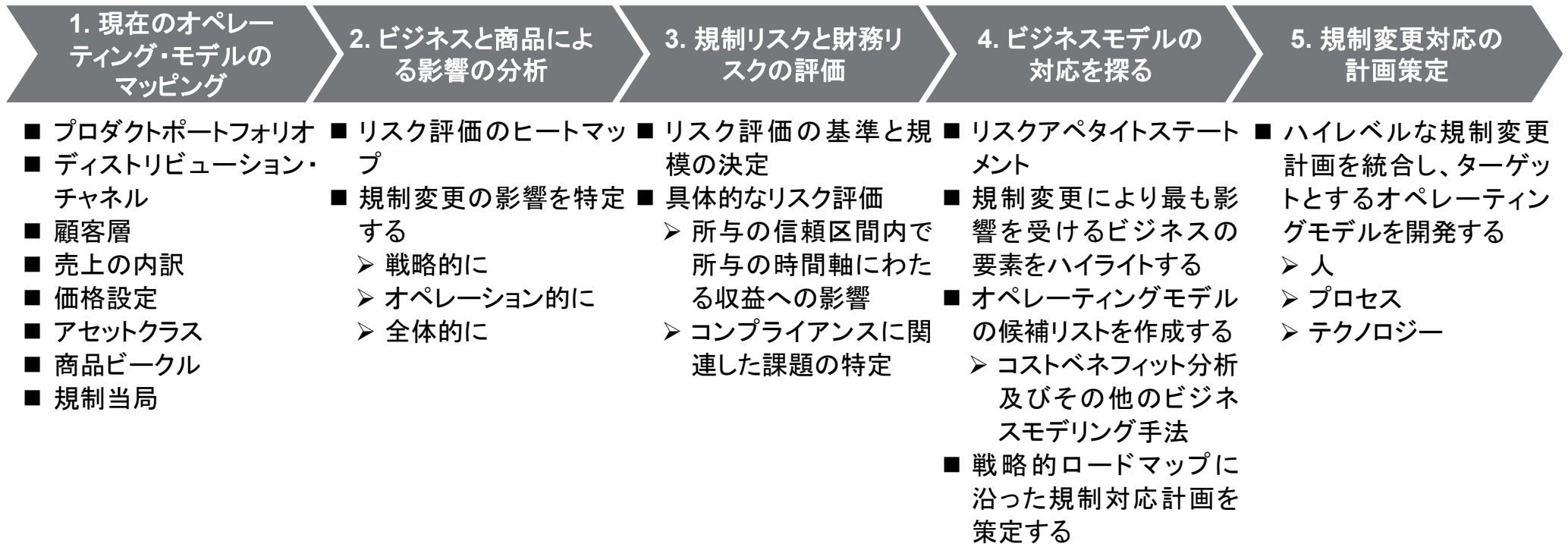
1. **新しいテクノロジー、データ、アナリティックスを活用する:**規制データを活用して行動を推進する。組織全体で共有する
2. **結果:**ロビー活動や成長性と収益性に影響を与える可能性のある活動にリソースを捧げる
3. **影響測定:**有形および無形の成果を含む影響力を評価する

# ステージ2: 流動的な規制環境における計画と優先順位付け

## 規制変更に向けた計画と優先順位付けのプロセス

構造化され協調的なリスク計画と優先順位付けアプローチによる利点:

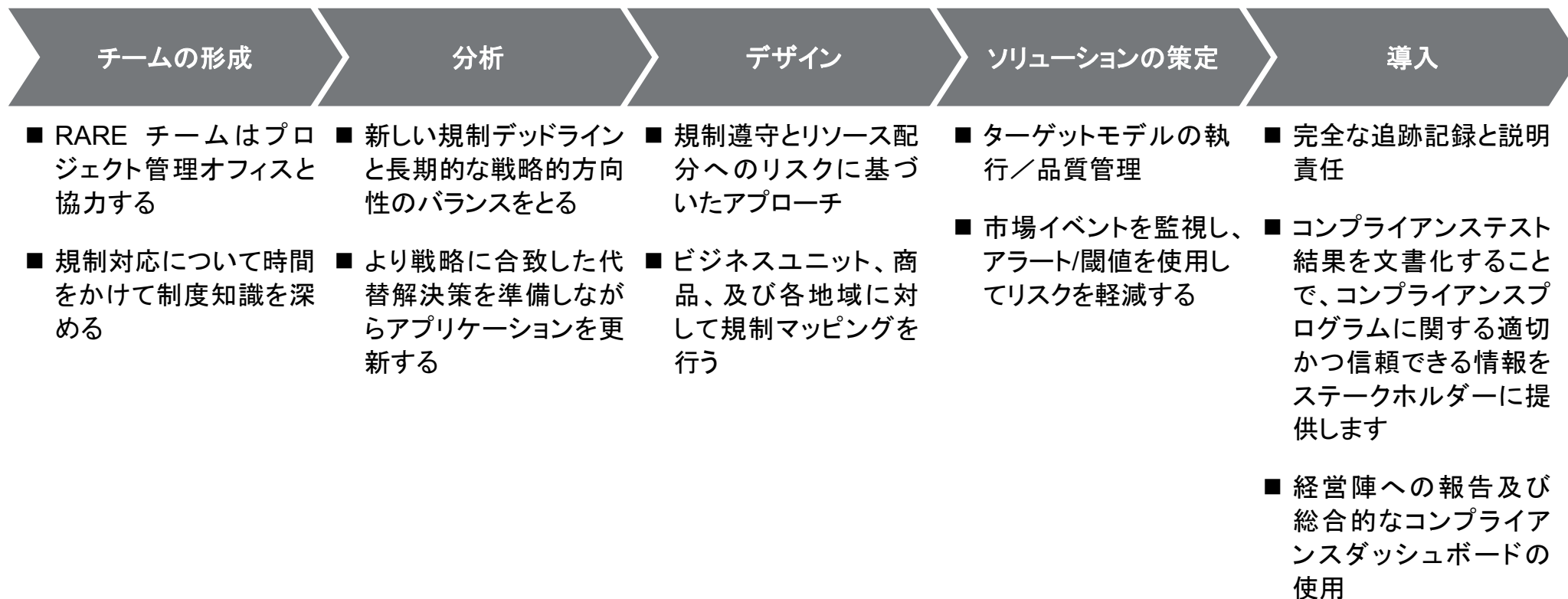
1. さまざまな規制/コンプライアンスの変更に対する客観的な分析手法の開発
2. 企業の戦略計画とビジョンに沿ったビジネス、商品、ディストリビューション、組織的な変更/対応の導入



# ステージ3: 既存のオペレーティングモデルからターゲットモデルへ移行

## 規制変更マネジメントプログラムの実施

- 組織構造、ビジネスプロセス、アプリケーション、データソース、およびリポジトリは、トランジションを通してターゲットとするオペレーティングモデルの基準を満たすために修正します
- 複数のビジネスユニットおよびプロセスにわたる多様な規制要件に対応するための機能を形成します



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であるデロイト トーマツ 合同会社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、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む)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・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に約11,000名の専門家を擁し、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](http://www.deloitte.com/jp)) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、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、リスクアドバイザー、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 Fortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#) もご覧ください。

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を含みます。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。Deloitte のメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://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。

