

データに対する投資戦略

堅固な戦略とガバナンスが求められる理由

Sylvain Crépin
Partner, ACG IM Leader, Deloitte

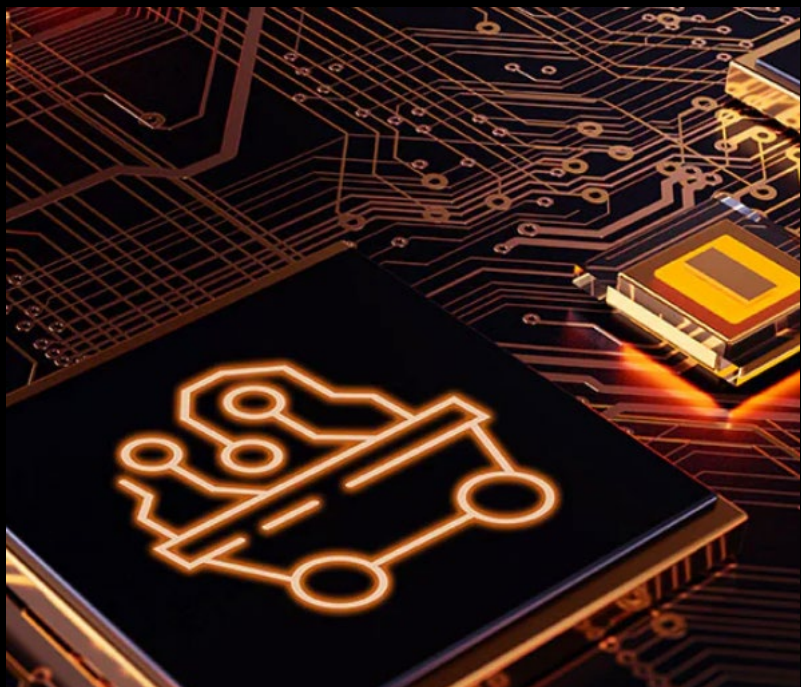
Nicolas Griedlich
Partner, Artificial Intelligence & Data, Deloitte

Kunalsingh Ramchurn
Senior Consultant, Artificial Intelligence & Data, Deloitte

要点

データは資産であり、資産として管理する必要があります。

- 資産運用会社は豊富なデータを保有していますが、多くの場合、構造化されておらず、統一性にも欠けるため、プロセスの非効率性につながっています。
- 堅固なデータ戦略のもとで、よりクオリティの高いデータを備え、「唯一の真性データ（SVOT:single version of the truth）」を確立することによって、社内外からのデータに対する信頼性が高まり、資産運用会社はそのメリットを享受します。
- ITと事業活動領域の両面を兼ね備えたデータ主体の明確且つ頑強なデータ・ガバナンスのもとで、理解が深まり、透明性は向上します。
- スケーラブルでアクセスが容易なデータ・リポジトリは、組織内外の円滑なデータフローを可能にします。
- あらゆる機会から恩恵を享受するには、戦略とガバナンスの両面から経営陣の理解を得ることが重要になります。



運用資産残高は増加傾向にあり、2021年末には過去最高の123兆米ドル超に達しています¹。これと並行して、資産運用会社はこれまで以上に多くのデータを利用できるようになりました。その結果、組織レベルでのデータ管理について、テクノロジーとガバナンスの両面から疑問が生じています。

運用の戦略と商品が広がる中で、規制はさらに強化されるようになり、その結果、規制対応の戦略を策定する必要性が生じています。レポート用などの正確な指標を提供して、情報セキュリティを確保する形で、データを保護、管理、構造化する必要があります。堅固なデータ戦略のもとで、ビジネス現場によるリアルタイムのアナリティクス分析（self-service analytics）が実現し、拡充されたアナリティクスとAIによって、以前は考えられなかったような戦略の予測やシミュレーションが可能になります。

このように、非構造化データは必ずしも「new gold」ではありませんが、クレンジング、保護、構造化された実行可能データに基づく情報は、これに該当します。堅固なデータ戦略とガバナンスの一環として、この有益なデータを活用することによって、資産運用会社はサステナビリティの促進と収益の向上に寄与する知見を得ることができます。

資産運用会社は、現在のデータ戦略を再考するべきでしょう。デジタル・トランスフォーメーションを推進する資産運用会社が増えつつある今こそが¹、アルファ創出の手段としても、強力なアプローチを検討する絶好の機会と言えます。メリットを最大限に享受するために、意思決定者は考え方を改めて、「資産としてのデータ」という発想を取り入れる必要があります。経営陣の理解が深まるにつれて、効果的な戦略が適切に実行されるようになるでしょう。

資産としてのデータ：構造化データのメリット

データは資産であり、資産として管理する必要があります。このような発想を有する資産運用会社はデータ主導のアプローチを採用する傾向があり、このアプローチから具体的な知見を獲得できるようになります。データ戦略を導入する際には、現在のデータの成熟度と目標とするデータの成熟度を考慮した上で、移行に必要なステップを定義付ける必要があります。

明確なガバナンスに裏打ちされた効果的なデータ管理ソリューションを導入することで、資産運用会社はさらなる支援材料を獲得できます。経営陣の監督下で、データ・ニーズの優先順位を明確に規定することによって、そのような状態が実現します。また、頑強なデータ・ガバナンスによって、ITと事業活動領域の整合性は高まります。その結果、要求に沿ったデータの利用が確実に優先され、透明性と理解の向上を通じてクオリティは改善されます。

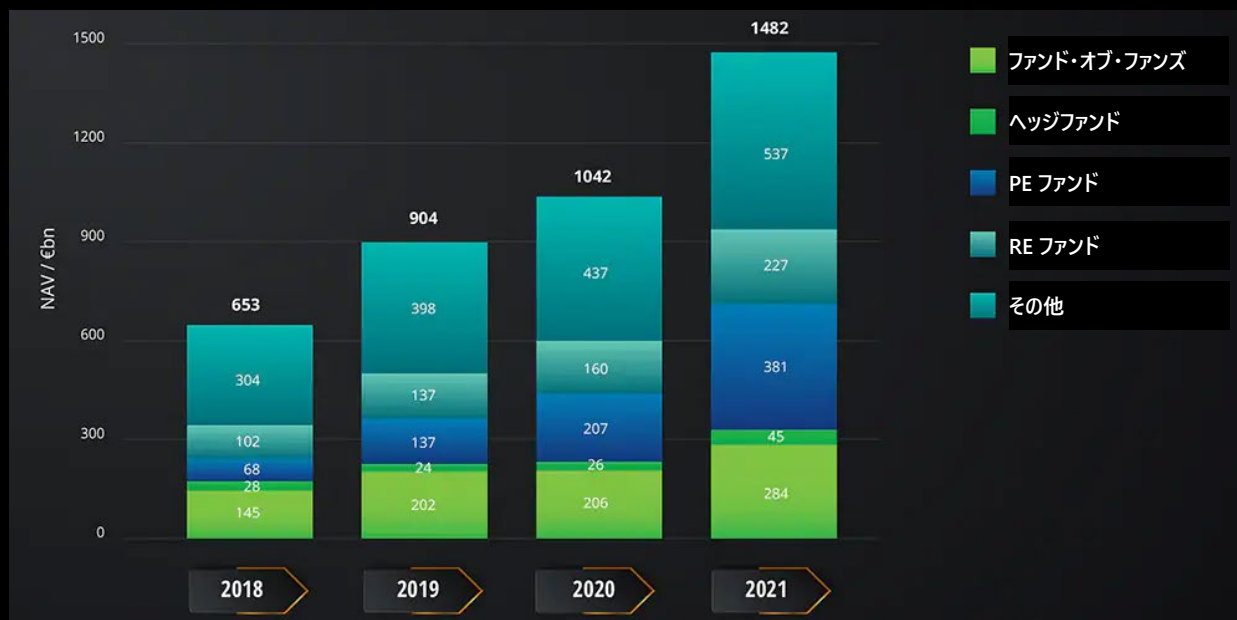
また、バックオフィスとフロントオフィスは使用するデータを信頼できるようになり、顧客とのエンゲージメントの促進や収益の向上に結び付きます

「唯一の真性データ（SVOT: single version of the truth）」を確立することも、資産となります。非構造化データを単一の意味のある参照ポイントに変換し、複数のデータソースへの依存を減らす「マスター・データ・システム」を構築することによって、SVOTの確立が可能になります。このように一元化することによって、システム間のコントロールは強化され、データの確実な整合性とリスクの削減につながります。また、マスター・データ・ソースを使用した場合、スタッフがデータの「修正」に費やす時間が削減されるため、全体のコスト削減にも結び付きます。さらに、マスター・データ管理システムの導入に伴い、システム間でのデータ追跡が可能となるため、内部監査コンプライアンス体制も強化されます。

規制順守の重要性が高まる中で、堅固なデータ戦略がもたらす影響は軽視できません。EUのDORA（デジタル・オペレーショナル・レジリエンス法）とGDPR（一般データ保護規則）に準拠した適切なデータ保護技術によって、データはさらに強固なものとなり、社内システム内のサイバー攻撃に対する脆弱性も緩和されます²。その結果、サイバー攻撃に付随しやすいリスクやその他のコストの削減にもつながります。

しかしながら、戦略に忠実に従い、これを完全に実現するためには、明確に規定されたガバナンスの枠組みが必要になります。データは万人に影響するため、役職にかかわらず組織全体において、ガバナンスを強化しなければなりません。頑強なデータ・ガバナンスを確立するためには、役割と責任を明確に規定し、資産運用会社の規模に応じて振り分ける必要があります。頑強なガバナンスのもとで、説明責任があらゆるレベルで確実に果たされ、ITと事業活動領域との間の整合性の強化につながります。これは非常に重要なポイントであり、信頼性が高く、安全で、実行可能なデータを作成するには両者のコラボレーションが必要であり、その結果、資産運用会社がインサイト・ドリブンな体制を築くための強固な基盤が提供されます。また、このようなコラボレーションとガバナンスを構築することによって、組織において追跡可能な監督されたユースケースから恩恵を受けることが可能になり、付加価値を伴うデータは維持され、そして会社の資産となります。

図表 1: ルクセンブルクの AIF 市場の成長率（前年比、ファンド種別）



より持続可能性が高い世界における投資

オルタナティブ投資ファンド（AIF）の魅力は、特にルクセンブルク市場において高まっています。2021年末時点では、ルクセンブルク籍のAIFの純資産価値（NAV）は1.4兆ユーロ、運用資産残高は1.3兆ユーロに達しています³。AIF市場は毎年のように大きく成長しており（図表1）、近い将来に成長が鈍化することは想定されていません。一例を挙げると、2020年時点では、欧州経済領域30カ国（EEA30）のAIF市場において、プライベートエクイティ（PE）ファンドと不動産（RE）ファンドのNAVのシェアは、それぞれ6%、13%でした⁴。これに対して、ルクセンブルクのAIF市場では、両者のシェアはそれぞれ26%、15%でした（2021年時点⁵）。

AIFは流動性が低いため、ESGについて追加的に考慮する必要があります。法規制の影響によって変化が促されている資産運用業界においては、PEファンドとREファンドのレポートイングがとりわけ重要になります。例えば、サステナビリティ関連の報告データのクオリティ改善を目的とする規制として、企業サステナビリティ報告指令（CSRD）が挙げられます⁶。この指令はタクソノミー規制（TR）などの法規制とも整合的であり、データのクオリティとストレージの観点から、適切な管理とガバナンスが求められます。

サステナブル・ファイナンス開示規制（SFDR）レベルIIの施行を受けて、第8条と第9条に分類される商品については、追加的な情報開示が必要になります。これはTRの導入に関連する動きであり、PE/REファンド市場ではESGレポートイングの重要性が増しています⁷。投資家はTRのもとで、環境目標との整合性を図り、表明した整合性を証明するためのデータを適切に収集することを求められます。堅固なデータ戦略が確立されれば、その影響を受けるシステム（オペレーショナル/テクニカル）においてデータを収集して、そのクオリティをレポートイングなどの内部的な要因に基づいて検証することで、正確性と信頼性を高めることが可能になります。

グリーンウォッシング・リスクの高さを背景に、サステナビリティ関連の投資の情報開示に対して、一般からの、あるいは規制当局からの監視が強まりつつあります。このため、長期的なデータの確保が不可欠であり、その需要が高まっています。また、CSRDは企業に対してその強化を促す手段を提供するものですが、堅固なデータ戦略は、収集、公開され、最終的に監査されるデータに対する信頼を高めるための、主要な基盤となるべきです。

持続可能な投資慣行のさらなる強化を求める動きが続く中で、新たな規制が導入され、規制環境は変化する見通しです。サステナブル・ファイナンス関連のデータも、その対象になります。また、欧州データ戦略の一環として、投資家向けに提供されるESG商品においても、変化が予想されています。資産運用会社にとっては、堅固なデータ戦略とガバナンスを確立することが、変化への備えにつながります⁸。

初期投資以上のリターンをもたらすデータ戦略

堅固なデータ戦略のもとで、すべてのデータソースが統合され、データの作成から使用までの流れがトラッキングされます。その結果、新たなデータソースを追加的に統合する作業が簡素化されます。また、最小権限の原則が適用されるため、データ・アクセスは必要な人だけに限定され、リスクはさらに低減し、オペレーション上の失敗も減少します。

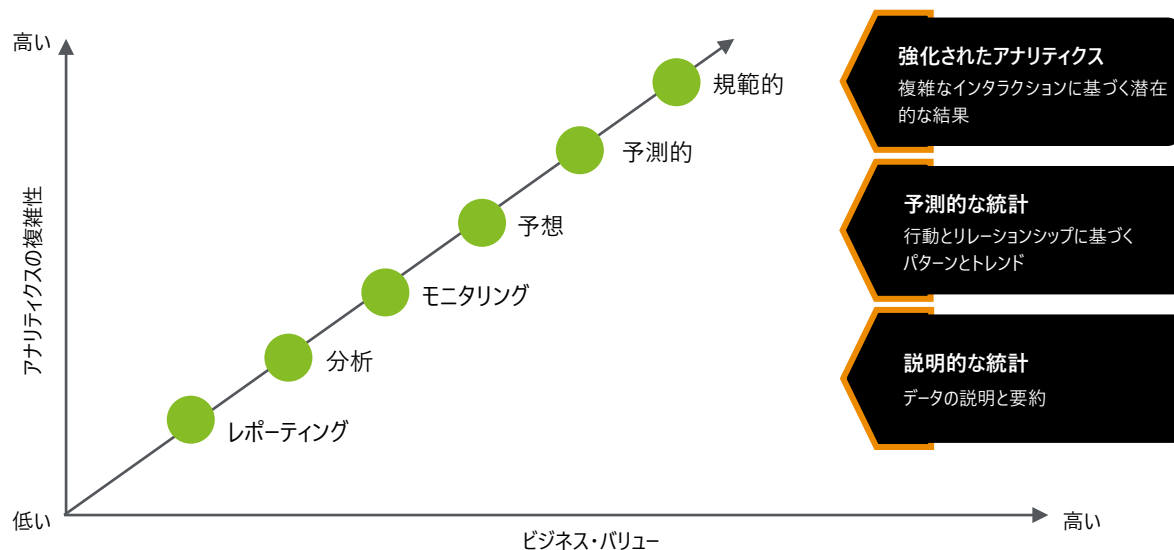
また、知見をチャンスに変換するために、ベンダーから入手するデータとパートナーや顧客に提供するデータを、レポートイング・ドメインの間で統合、照合して、機能ドメインやシェアクラスを跨る正確で詳細な視点を取り入れることが可能になります。このような知見を特定するためには、セルフサービス・アナリティクスを提供することが重要であり、統合データこそが信頼性の高いSVOTの確立に役立ちます。その結果、エンドユーザーは、データから得られるアイデアを試行やシミュレーションの対象にするなどして、データを試験的に利用する可能性が高まります。

堅固なデータ戦略に投資することによって、使用するデータのクオリティに対する信頼性が促進されるだけでなく、レポートイングの改善にもつながる可能性があります。データは統一性に欠けることが多く、品質保証の水準にもばらつきがあり、オーナーシップの定義に不備が存在するケースも見受けられます。このため、データの正確性に問題が生じて、前述のように「唯一の真性なソース（SSOT: single source of the truth）」を決定することがほぼ不可能になります。しかしながら、データ・ストレージがスリム化されると、SSOTが定義付けられて外部システムへの依存度は低くなり、社内向けレポートイングのクオリティが改善されて、必要な時間が短縮されます。また、管理可能な監査証跡が作成され、社外向けレポートイングにかかる時間が短縮されます。

資産運用における単一の統合されたデータソースの例として、IBOR（投資判断用データ）がよく知られています。トレーダーやポートフォリオ・マネジャーのポジションやエクスポージャーの情報が豊富であり、より多くの情報に基づく投資判断と投資のレポートイングをサポートするとともに、複数のミドルオフィスとバックオフィスのシステム間の冗長な照合手続きを不要にします。

一元化された質の高いデータはアナリティクスに利用できますが、資産運用会社のデータ成熟度が高まるにつれて、利用するアナリティクスの複雑さも増していきます。堅固なデータ戦略は、データを効果的に管理するために必要なツールを活用して、人工知能や機械学習のユースケースを解き放ち、ビジネス・バリューを生み出します（図表2）。

図表 2: ビジネス・バリューを改善するためのアナリティクスの複雑性の水準

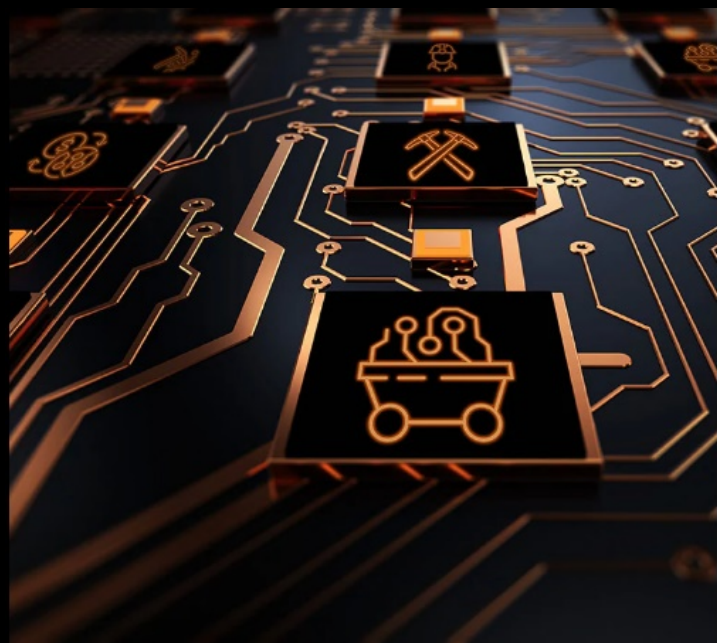


参考資料

- 1: [2023年資産運用業界の見通し | Deloitte Insights](#)
- 2: [DORAの分析 | Deloitte Luxembourg](#)
- 3: [AIFM レポートニング・ダッシュボード – 2021年12月 – CSSF](#)
- 4: [リスク・モニタリング \(europa.eu\)](#)
- 5: [企業サステナビリティ報告指令 \(CSRD\) \(plana.earth\)](#)
- 6: [グローバル・ディストリビューション・コンファレンス | Alfi Events](#)
- 7: [サステナブル・ファイナンス・ロードマップ 2022～2024年 \(europa.eu\)](#)
- 8: [データ活用の最新動向 | Deloitte Australia | Deloitte Access Economics](#)

結論

堅固なデータ戦略とガバナンスは、資産運用会社がデータを資産として確実に扱えるようにします。的を絞った戦略を採用することによって、オペレーション上もテクニカル面でも、データはより構造化され、より適切に管理されるようになります。これによって、既存のサイロは解消され、オペレーションのリスクとコストは削減され、より正確なレポートニングと顧客とのエンゲージメントが可能になります。ESG関連の法規制が強化される中で、堅固なデータ戦略は報告されるデータの信頼性を高め、データの提供やストレージに関する将来性を追加的に提供します。また、堅固なデータ戦略とガバナンスはSVOTを創出します。ユーザーはこれを利用してより高度な分析を行い、付加価値を生み出すことが可能になります。



Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（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 グループ合同会社を含む）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 30 都市に約 1 万 7 千名の専門家を擁し、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）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル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れらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市（オランダ、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

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、リスクアドバイザー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約 9 割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来 175 年余りの歴史を有し、150 を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をバース（存在理由）として標榜するデロイトの約 415,000 名の人材の活動の詳細については、（www.deloitte.com）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、DTTL、そのグローバル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れらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。また DTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2023. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301