

投資運用プラットフォームプロバイダー

プラットフォームプロバイダーは、資産運用会社のビジネスと運用に関する新たなニーズに対応する準備はできているか？

2020年に始まったコロナ禍のために世界中の市場で混乱が生じましたが、それ以前からすでに、資産運用会社は業界のシステミックな変化に立ち向かい、自社の商品やオペレーティングモデルの詳細な見直しを実施していました。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は多くの点で、変化が喫緊の課題であることを表面化させました。しかし、主要テーマは変わっていません。パッシブ運用の普及に伴いマージンが圧迫され、規制当局からの要求の増大のためコスト負担増加の圧力も高まっています。

競争が激化するなか、非主力商品を削減し、高収益戦略を拡大するための基盤強化に向けて、資産運用会社が直面する圧力はさらに高まっていくでしょう。資産運用業界で複数の注目すべき合併が実施されたことに伴い、アセットサービサーもまた、提供する機能を拡大しています。これらの合併により生じた多種多様なニーズに応えることにより、より広範な運用会社を引き付けようとしているのです。

さらなる進化として挙げられるのが、オルタナティブ投資が「従来の」戦略においてさえも重要性を増しているため、システムやプロセスとの統合の高度化が求められているという事実です。すべての資産運用会社が、このような変化に単独で対処できるわけではありません。しかし、自社の向かう先を戦略的に決定する手段となる、重要なインフラの要素が存在します。ポートフォリオマネジメントシステム（PMS）です。



資産運用会社は、オペレーティングモデルの適応により対処

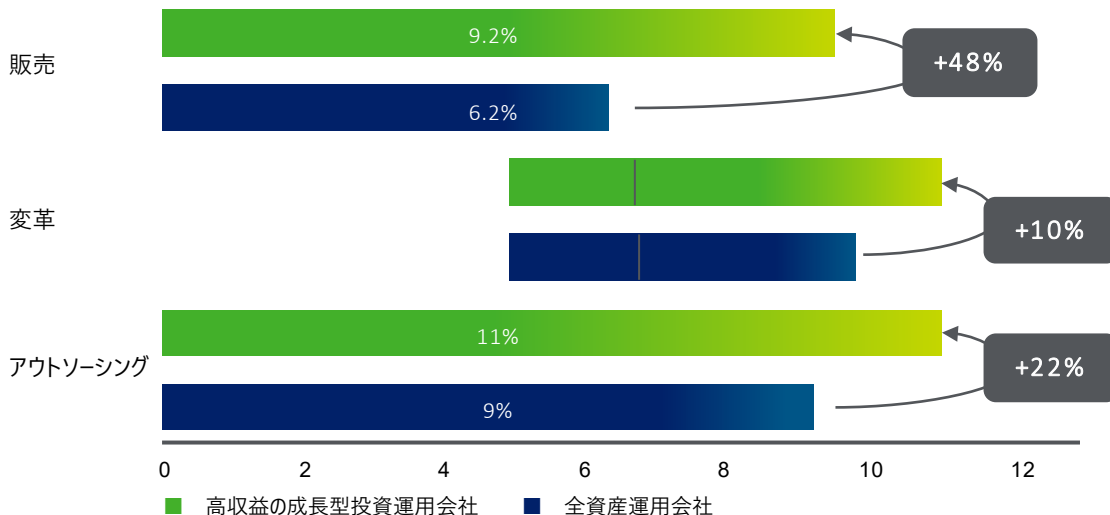
2020年12月、デロイトは市場の主要PMSプロバイダーを対象とする調査を実施しました。本調査の目的は、PMSが資産運用会社やアセットサービサーのビジネス・業務上のニーズに対応できるかを、バリューチェーン全体にわたり明らかにすることでした。PMSは、取引開始やポートフォリオ管理に始まり、リスク管理や顧客レポートの支援に至るまで、資産運用会社の業務をあらゆる面で支えています。PMSの選択や、多様なプラットフォームにおける機能の範囲を検討する際には、明確かつ長期的な戦略的視点を持つことが不可欠です。資産運用会社の多くは、将来の成長機会に備えて、オンプレミスのレガシーシステムから脱却し、データウェアハウジングとサービスモデルを刷新していますが、これはPMS自体が求めるものでもありません。主要なトレンドは、技術面・業務面でメリットのあるアプリケーションサービスプロバイダー（ASP）やソフトウェア・アズ・ア・サービス（SaaS）に全体的な重点を置く（ただし、排他的ではなく）、マネージドサービスに向かっています。一部のPMSプロバイダーは依然としてオンプレミス型のサービスを提供していますが、新規顧客にはASPまたはSaaS型のサービスを強く推奨しています。そのため、目的とするオペレーティングモデルへの根本的な移行は、時間とリソースを要します。オンプレミス型の顧客に関しては、追加のマネージドサービスの提供が有効な推進要因になります。（顧客とプロバイダーの双方の）コストに対処すると同時に、SaaSへの移行の準備となるからです。また、一部のPMSプロバイダーは、ビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）ソリューションを資産運用会社が非中核業務をアウトソースする一方で、これらの業務をPMSの基本的なデータとインフラによりサポートする手段として位置づけています。

資産運用会社は中核業務にリソースを集中するため、クラウドベースのサービスへの移行を進めており、PMSも例外ではありません。クラウドを介して提供されるPMSが一般的な標準になっているようですが、適用されるクラウド技術の水準や関連するアーキテクチャの成熟度は、プロバイダーによって異なります。クラウドに精通した顧客の統合では、商用クラウドのエンドポイント管理が重要ですが、投資運用業界の従来プレイヤーは、プライベートクラウド内でPMSソリューションを提供しているため、ホスティングの重要度は低くなります。

資産運用会社は中核業務にリソースを集中するため、クラウドベースのサービスへの移行を進めており、PMSも例外ではありません。

また、資産運用会社はバリューチェーン全体のサービスプロバイダーを統合し、業務の合理化と経費削減を進めています。自社商品に適合した専門的スキルセットの重要性を高めています。PMSは、フロントオフィスからバックオフィスまでの業務の統合を導く手段であり、唯一の真の情報源となり、投資の意思決定プロセス全体を向上させます。複数の最高とされているアプリケーションを含むエコシステムから、統合されたPMS機能を備えたターゲットオペレーティングモデル（TOM）に移行することで、資産運用会社は、経常費用を削減し、複数のベンダーを管理することから生じる煩雑さを軽減することができます。このような革新的な転換は、資産運用会社が自社のデータケイパビリティを強化する契機となります。構造化データであれ、非構造化データであれ、あるいは、従来とは異なるソースから得られるデータであれ、差別化の鍵となるのは、データを集約し、正規化する能力です。PMSプロバイダーはこれを痛感しており、今回の調査参加者のうち4社が別個のデータ管理ソリューションを提供しています。PMSなどの専門的なシステム全体にわたるデータフローの確保は、日々の業務を円滑に進める上で不可欠です。これにより、資産運用会社は自社のファンドから最大限の成果を引き出すことに集中できるのです。

図1 高収益により成長を遂げている投資運用会社は、販売、変革、アウトソーシングにより多くの戦略投資を実施



ポートフォリオマネージメントシステムに期待できること

各資産運用会社の固有のニーズに即したPMSの導入により、どのように価値が生み出されるのかをより詳しく見てみましょう。まず、PMSは注文執行管理（Order Execution Management、OEM）、投資記録簿（Investment Book of Record、IBOR）、会計記録簿（Accounting Book of Record、ABOR）の各システムにまたがるデータ管理機能の基盤となります。OEMは核となる機能であり、必須であることは顧客にとっても疑いの余地がありません。留意すべき点には、事前に具備されているプロカーとその所在の範囲、および、導入後の接続性の追加の可否が挙げられます。IBORは、他のすべての機能の基盤となる、唯一の真の情報源です。PMSプロバイダーのアプローチはすべてデータを中心に据えており、顧客固有のデータの追加により、データモデルの拡充が可能です。会計機能はミドルオフィス・バックオフィスサービス業者にアウトソースされることもあるため、ABORは普遍的なサービスではありません。ABORが当初から備わっている機能である場合は、データはIBORを通じて供給されます。

大部分のソリューションでは、メタデータ管理機能が提供されていますが、カバーされる範囲はソリューションによって異なります。バリューチェーン全体の流れをカバーし、あらゆるレベルのデータを参照できる本格的なデータフレームワークを備える、高度なソリューションもあります。既存のチェック項目の膨大なライブラリに加え、クライアント固有の要件を統合することもできます。主要PMSプロバイダーは、全社的なメタデータ主導のデータモデルを提供しています。認証と設定の管理が一般的に注目されていると見られ、関係性や計算依存性はアプローチの拡張により提供されています。すべてのPMSはデータ品質のチェック機能を備えています。ベンダーすべてが顧客によるルールセットの変更を許可しているわけではありません。BPO志向のベンダーは、顧客に代わり、データの修正を行うことができます。

BPO志向のベンダーは、顧客に代わり、データの修正を行うことができます。

資産運用会社の運営委員会において、リスク管理はこれまでにないほど重視されています。PMSを活用すれば、仮想の取引が実際のポートフォリオに与える影響を検証することも、各戦略の保有資産を新たなリスク指標に照らして事前に詳細に分析することも可能です。大部分のPMSでは、組み込まれた形でのリスク分析やカスタマイズ可能なストレステストの提供は限定的であることが明らかになりました（ただし、一部の主要PMSプロバイダーは、カスタマイズ可能な過去イベント検証が組み込まれた堅固なソリューションを提供しています）。

既存の計算は基本的なものです（イールドカーブ、スプレッド、市場ボラティリティ、インフレーション）、その範囲はさまざまです。大部分のソリューションでは、APIを介して外部エンジンからリスクのデータを入力する方式が選択されています。資産運用会社には、他にも重要な問題があります。セクター、アセットクラス、ボラティリティの高い証券などに対する累積エクスポージャーの把握です。総覧の質と深さは異なりますが、このインサイトは重要な差別化要因です。実際のポートフォリオのモニター開始後の、通知や違反に基づくコンプライアンスワークフローの完成度や同期性はソリューションによって異なり、タイムリーなレポート能力に違いが生じます。最良のソリューションでは、現在および過去のインシデントが明確に視覚化され、リスクオフィサーがポートフォリオチームと協力して、頻発する問題を特定し、迅速にプロセスを修正することができます。



投資運用会社は多くの地域で規制上の負担の増加に直面しているため、PMSはコンプライアンス機能の拡充を極めて重視しています。資産運用会社が現在事業を展開している国や、将来的にファンドの販売を計画している国など、あらゆる法域に対してコンプライアンスプロトコルを迅速に適応させることができるエンジンを提供できれば理想的です。そのため、優れたPMSでは、コンプライアンス担当者にプログラミングの知識がなくても、PMS上で直接ルールを設定・変更することが可能です。資産運用会社はリスク担当者を本来の役割に集中させており、リスクのプログラミングを兼任させることはほとんどないため、このアプローチが「必須」であると認識しています。

ポートフォリオマネジャーは、戦略を管理する上でPMSを自らのニーズに沿って調整できるように、主要な機能に対し柔軟性を求めます。これには、多様な閲覧方法や分析のカスタマイズが含まれます。例えば、ポートフォリオビューからトレード、リスクへと、シームレスに移動できる必要があります。現在市販されているPMSが備えているダッシュボードやポートフォリオを集約して表示するグラフのスタイルや機能はさまざまですが、初期設定後に「ビュー」をカスタマイズして保存する機能に重点が置かれています。留意する必要があるのは、PMS間でユーザーエクスペリエンスが大きく異なることです。図表のデザイン、エクセルベースのシステム、さらには端末接続に至るまで、多様なフレームワークが存在しています。

ファンドやオルタナティブ投資、証券を構成要素ごとに詳細に分析する手段として、ルックスルー機能を利用するポートフォリオマネジャーが増えています。しかし、すべてのプロバイダーでこのような最先端の分析手法が利用できるわけではありません。先進的な製品は、戦略内および戦略間の流動性に焦点を当てた、キャッシュフロー分析用の同様のツールも備えています。資産運用会社の間では、不安定な市場における流動性リスクの把握を向上させる手段として、キャッシュ予測と流動性管理の重要性が高まっています。こうしたなか、キャッシュポジションの履歴と予測および再投資機能を備える、十分に統合されたソリューションを提供するプロバイダーはわずかです。

PMSプロバイダーが目指しているのは、フロント、ミドル、バックオフィスのすべての主要機能を1つのソリューションに統合することです。どのプロバイダーも、データの重要性を理解しています。それは純粋な業務データストアの観点からだけではありません。彼らは、ソリューションの不可欠な要素として全社的な一貫したデータ管理ソリューションを含めるか、または、多様な領域にわたる独自の追加データウェアハウジングモジュールを提供しています。デロイトが調査したPMS製品はすべて、業務データストアと統合されており、

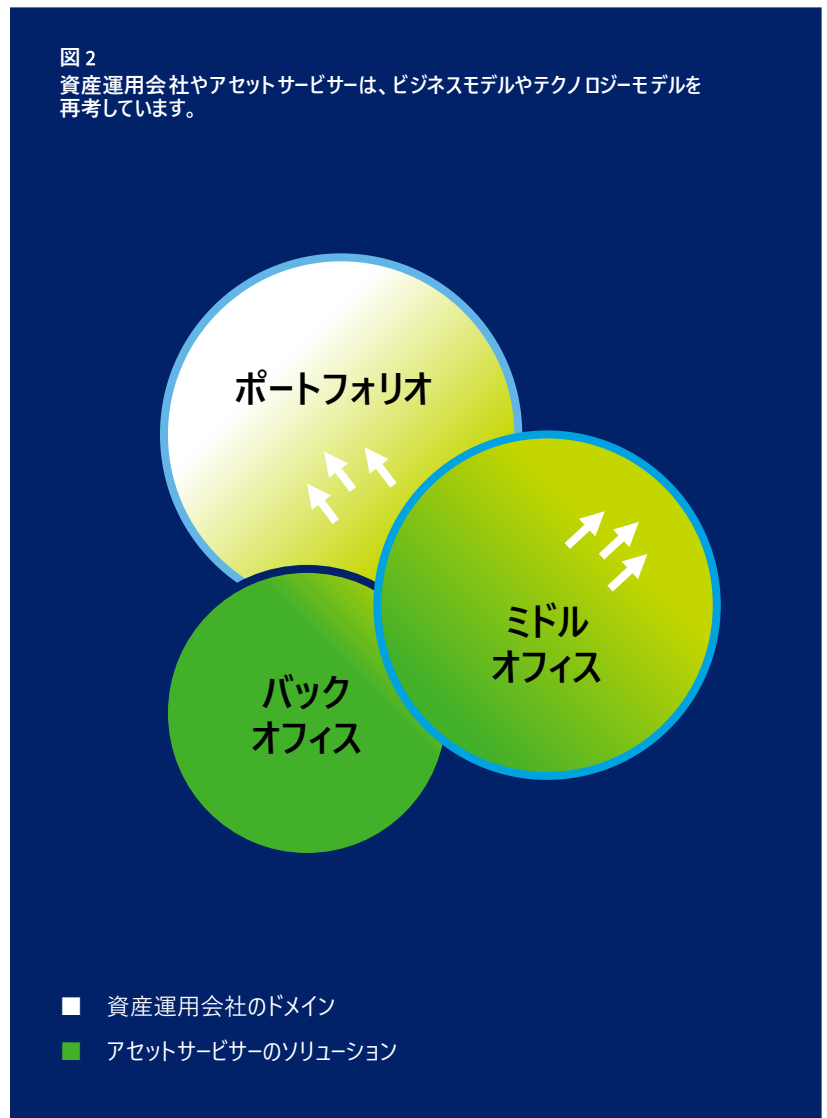
主力製品とのデータ同期も容易です。さらに、下流でのデータ利用（システムへの入力、レポートツールなど）を促進するため、多くの場合、外部ソースを含めることも可能です。また、上流のアプリケーションがEDM機能を活用し、データフィード、データ品質、データ統合を中継することを使用できる場合もあります。CIOが興味を持つと思われるのは、一部のEDMはソースシステムに依存しておらず、資産運用会社のITアーキテクチャ全体にわたりさらなるメリットと相乗効果をもたらす可能性があることです。

PMSプロバイダーの今後の成功

提案されたソリューションの成否は、顧客のポートフォリオ戦略の執行を実現させる、適切なモジュールの統合と堅固なデータの整備にかかっています。PMSプロバイダーの今後の成功を決定付けるのは、特に重視すべき4つの領域です。

デロイトの調査によると、PMSプロバイダーの6社中5社が、顧客は統合されたソリューションを 선호すると考えています。調査対象のプロバイダー6社の一致した見解によると、顧客の業務プロセスにシームレスに統合されたモジュール型のオープンアーキテクチャモデルが最善のアプローチです。モジュール型のソフトウェアシステムは、システムやオペレーティングモデルの細分化を目指しています。このような個別の機能のための独立した交換可能なソリューションが提供・統合され、全体として目的のシステムになります。この手法の利点は、標準的な機能と瞬時のコネクティビティーが両立されることです。この理想的なオペレーションモデルを実現できるよう顧客を支援すると同時に自社のプラットフォーム機能を試してもらうため、調査対象のPMSプロバイダーのうち4社が、「スリプ」と呼ばれる統合ソリューションのモジュール型のコンポーネントを提供し、システムの円滑な移行を可能にしています。

図2
資産運用会社やアセットサービサーは、ビジネスモデルやテクノロジーモデルを再考しています。



次に、データ視覚化はどのような情報が利用可能なかを明らかにします。ウェブベースのツールを用いて、外部エンジンを介することなくおこなうことも可能でしょう。データ分析は、データに文脈を与えたり共通のスレッドを特定したりするのに利用されます。ユーザーインターフェースへの組み込みはまだ普遍的とは言えませんが、ポートフォリオマネージャーが多様な投資戦略をテストする際に洞察を得る上で極めて有用です。

従来の要素と迅速なデータデリバリーを組み合わせることで、関連情報が継続的に提供され、顧客は高度なインサイトを得ることができます。データフローが合理化されるだけでなく、PMSの物理的な実装も迅速に実施できます。迅速なデリバリーにより、データから知見を得て適切に優先順位を決定することだけではなく、顧客の環境が変化し、得られた知見を適用する必要が生じた際の機敏な対応も可能になります。バックログの優先順位の再決定は、迅速なデータデリバリーにより最適化できます。

第4の領域は、顧客の中核業務に適した、操作が容易なシステムの提供によるPMSの統合です。これにより、様々なプロバイダーおよび/またはアセットサービサーのモジュラー型のコンポーネントが連携するシステムが実現し、事前に統合されたシステムの活用が進むことで、オンボーディングが円滑化されます。統合された中核となるPMSの導入により、資産運用会社は、市場活動への対応や商品開発などの中核業務への集中を進めることが可能になります。

プラットフォームプロバイダーの戦略の中心にあるのは、連携とチームワークです。資産運用会社とアセットサービサー間の協働の進化には、3つのトレンドが見られます。第1に、アセットサービサーは、バックオフィス業務だけではなく、ミドルオフィスや、場合によってはフロントオフィスの業務も行うようになっています。

また、サービサーは独自に技術開発をおこなったり、戦略的パートナーシップによる協力関係を形成したりしています。その結果、資産運用会社はポートフォリオ管理への集中を進め、固定費を削減するためにフロントオフィスやすべてのミドルオフィス、バックオフィスの機能をアウトソースする比率を高めています。アセットサービサーは、このようなPMSとの戦略的な連携を活用し、資産運用会社とPMSの間のワークフローを同一システム内で統一することで、顧客である資産運用会社にさらなる相乗効果と価値をもたらしています。第3のトレンドとして、資産運用会社は新しいテクノロジーを導入し、社内インフラとベンダーのシステムとの連携を進め、運用管理の効率と効果を最適化していることが挙げられます。

PMSプロバイダーは、アセットサービサーとの戦略的連携を進めることにより、自社システムの機能の充実度を顧客に示し、顧客をより容易に自社のエコシステムに取り込むことができます。

デロイトPMSサーベイ

ブラックロックのアラディン
ブルームバーグのアセット&インベストメント
マネージャー (AIM)
IHS マークイット
プロフィデータ
シムコープ
ステート・ストリートのAlpha

機能面と技術的なケイパビリティを含む、
投資運用のバリューチェーン全体について
の包括的分析



詳細調査の領域

戦略 | 連携 | トレンド | ソリューションのロードマップ

要点

- プラットフォームプロバイダーは、トレンドの変化に対応するため、データ、リスク、ポートフォリオ管理への注力強化を計画しています。
- テクノロジー面では、BPOとSaaSが明確なトレンドとなり、クラウドサービスが全体の標準となっています。
- プラットフォームプロバイダーの今後の成功は、モジュラーデザイン、データ可視化、アジャイルなデリバリー、統合への注力にかかっています。



MARIEKE VAN EENENNAAM
PARTNER
RISK ADVISORY
DELOITTE



PHILIPPE HIJAZIN
DIRECTOR
CONSULTING – IM & PERE
DELOITTE



DAAN BROEKHUIJSEN
SENIOR
CONSULTING
DELOITTE



ABRAM STEWART
SENIOR
CONSULTING – IM & PERE
DELOITTE



COEN VAN DEN BRINK
JUNIOR
RISK ADVISORY
DELOITTE

注意事項: 本誌はDeloitte Touche Tohmatsu Limite dが2021年5月に発行した原著をデロイト トーマツ グループが翻訳し、2021年9月に発行したものです。和訳版と原文である” Investment Management Platform Providers (英語)”に差異が発生した場合には、原文を優先します。

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト 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 アドバイザリー 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 アドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万名を超える専門家を擁し、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 トウシュート 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 フォーム 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 を指します。DTTL (または “Deloitte Global”) ならびに各メンバー フォーム 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 フォーム 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、互いに他のフォーム 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 フォーム 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 (オークランド、バンコク、北京、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、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 アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務 およびこれらに関連するプロフェッショナル サービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバー フォーム や関係法人のグローバル ネットワーク (総称して “デロイト ネットワーク”) を通じ Fortune Global 500® の8割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約312,000名の専門家については、(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、デロイト トウシュート 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 フォーム 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”) 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 フォーム、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。DTTL ならびに各メンバー フォーム 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す。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2021. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001