

投資専門職の 将来の姿

最終投資家、投資業界ならびに
社会のためのより良い成果の追求

エグゼクティブ・サマリー (概要)



変貌する将来に備えるために 今から準備すべきこと

投資業界の将来がどのような姿を示すかは、世界経済が機能するためにも、また、そこで働く約200万人の従業員や、およそ100兆ドルの資産の運用を業界に依存する顧客や最終投資家にとっても極めて重要です。

本レポートは、1,145人の業界リーダーを対象に実施したアンケート調査の結果を反映するものであり、投資運用会社の幹部を夜通し悩ませ、また、投資プロフェッショナルの世界最大の団体であるCFA協会にとっても同様に重要な様々な課題を検討するものです。現在、大きな転換（シフト）が生じており、これが劇的な変化を引き起こす可能性があります。業界を率いるリーダーは、顧客や業界全体の健全性や、自社の存続のために、こうしたシフトが様々な形で組み合わさって示唆することを考え抜くための、より良い方法を必要としています。

業界に関連ある大きな趨勢（メガトレンド）には、技術進歩、顧客選好の再定義、新しいマクロ経済環境、地政学的変化を反映した新たな規制体系、人口動態変化などがあります。投資業界の将来の姿は、デジタル化やコモディティ化の趨勢、手数料引き下げ圧力、持続性を求める圧力、テクノロジー主導型の新しいビジネス・モデル、その他の投資イノベーションなど、投資組織に固有の重要な課題により、さらに複雑さを増していくものと考えられます。次ページ以降に掲載したシナリオや分析は、リーダーが会社の将来像を描こうとする過程で行うこととなる戦略的な意思決定のロードマップ（工程表）を提供するものです。

また、将来の投資運用組織が重視するであろう特性や能力を認識することで、将来、業界のリーダーを目指すプロフェッショナルに物事の本質を見抜く洞察力を提供します。最後に、投資業界の将来の実際の姿が顧客の目的を実現し、最終投資家に資するものとなり、社会の富と福祉に貢献することによって可能な限り最高の成果を提供するものとなるよう、業界の将来起こり得る姿に及び得る影響の経路を提示しています。

圧力に直面するビジネス・モデル

84% の投資リーダーが
業界の統合を予測

70% が、投資家はパッシブな
投資ビークルへの配分を
増やすと予測

52% のアンケート調査の対象
となったCFA資格保持者は、
資産運用会社の利益率が大幅に、
または緩やかに低下すると予測

57% が、機関投資家はより多くの
投資運用業務を内部委託して
コストを削減しようとする予測

変化が顕著な顧客特性

73% の投資リーダーが、環境・社会・
ガバナンス（ESG）要因の
影響力が増すと予測

70% の投資リーダーが、
アジアの金融センターの
影響力が増すと予測

迫りくる機会

55% の投資リーダーが、
グローバル化により
投資プロフェッショナルに
新たな機会が生じると予測

48% の投資リーダーが、
テクノロジーにより新たな
投資機会が生じると予測

投資業界に偏在する 変動要因を通じて、 業界の目的を理解すること

金融の基本的な目的は、社会の富と福祉の拡大を通じて社会に貢献することです。金融をエコシステムとして見ることで、現在、金融がこのような目的に関連して機能する中で重要な関係や摩擦点を明らかにすることができます。金融エコシステムの特徴は以下の通りです。

- **連係性:** 金融エコシステムは、複数の多様な関係者、人と組織ならびにより広範な環境を背景とした相互間の関係を反映しています。金融エコシステムには多数の専門家が参加していますが、より大局的な理解を持つ必要があります。
- **再帰性:** 金融エコシステムには、連係性や相互依存の双方向性が組み込まれています。特に、環境の変化が関係者の信念や行動に影響を及ぼし、また、かかる信念や行動から影響を受ける場合に、再帰性が可能となります。
- **非線形:** 金融エコシステムは、その特性のいくつかを特徴付ける一方で、従来の理論では説明が難しい飛躍や転換点の存在を可能とします。端的に言えば、危機とは起きるものなのです。

金融エコシステムは、余剰の資金を有する一方でアイデアに欠ける者（投資家）と、資金が不足する一方でアイデアに溢れた者（発明者、起業家、事業者、会社など）との間の、基本的な取引を基礎としています。アイデアが成功に結びつく場合には、資本の提供者、利用者双方が、投資リターンを獲得し、恩恵を享受します。CFA協会は、社会に対して大きな価値を提供する投資業界が、このような核から成長してきたと考えてい

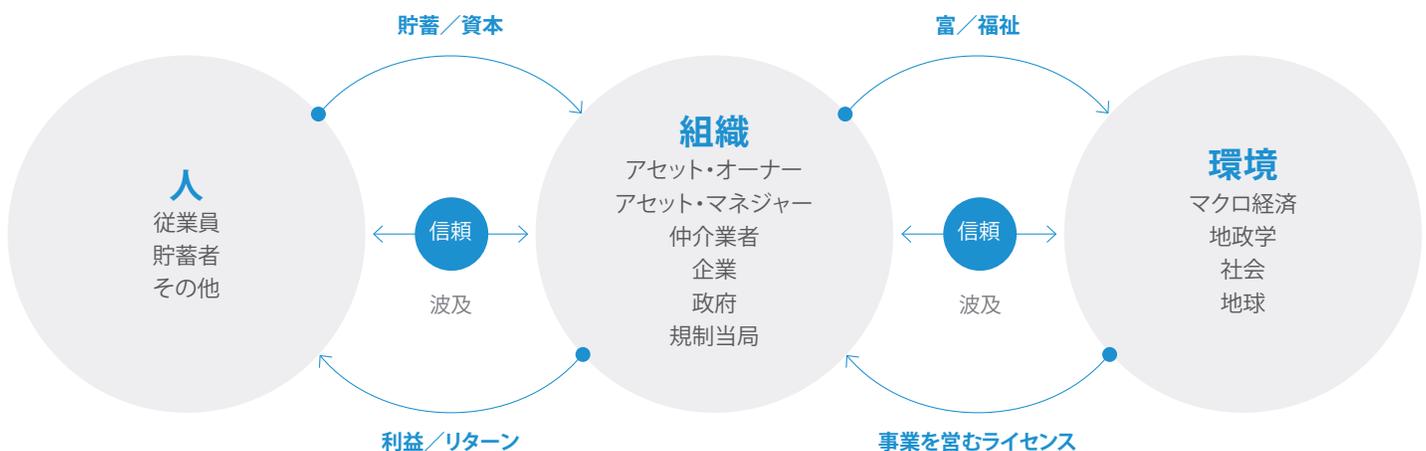
ますが、その持続性は、提供される価値の性質や最終投資家と関係組織との間の信頼の質に依存するのです。

金融エコシステムにおいては、自然界で起きているのと同様に、制御不可能な力が影響（場合によっては極めて大きな影響）を及ぼし続けます。投資業界が今後直面する課題は、現在、既に勢いを増しつつある複数のメガトレンドによって、形成されつつあります。すなわち、寿命が延び人口構造が大きく変化し、テクノロジーが個人や企業に大きな力を与え、経済の不均衡が市場や社会で拡大を続け、規制が頻繁に変更され、天然資源が逼迫しているのです。

ここで私たちが注目するのは、支払い、融資、保険機能等、金融の投資機能です。より具体的に言うと、投資業界の核心を成す目的は、以下の重なり合う2つの分野に存在するという事です。

- **富の創出:** 雇用と経済の成長のために資本を活かすこと。かかる経路を通じて運用された資本は富と福祉を創出します。
- **貯蓄と投資:** 投資業務を、富とリスク管理のために行うこと。このような経路を通じて運用された貯蓄と投資は、異時点間の（経時的な）リスク管理ならびに富の増大を可能にします。

金融エコシステム



シナリオ策定のアート(芸術)とサイエンス(科学)

金融においては、予測の方向性が正しくても、個々の予測は間違いであることが屢です。これは、金融の将来が、多数の変動要因と、多くの複雑な相互作用の組み合わせによって作り出されるためであり、その結果生み出されるものを予測することは、本来不可能だからです。そのため、私たちは、シナリオ策定を行い、実際にどのような将来がもたらされるかを問わず、投資専門職の将来の姿に関する知見を明らかにしようと試みたのです。

当シナリオは、実際にどのような将来がもたらされるかを問わず、エコシステムを混乱させることがほぼ確実であることが判明している複数のメガトレンド、すなわち世界のあらゆる相に遍在する複数の大規模な状況変化、に基づいて作成されました。

メガトレンドは、様々な形で金融特有の力と融合し、将来についての物語という形で、独自のシナリオを生み出します。ここで言う物語は、予測ではなく、個々の物語が語ろうとする固有のストーリーです。こうしたストーリーを念頭に置くことで、意思決定者は物語を理解する態勢を整え、将来の姿が見えると同時に、早めの対応が取れるのです。

時間軸を5～10年としたのは、破壊力を備えたメガトレンドや特定する力に対応してビジネス・モデルを大幅に変更するのに十分な時間である一方で、遠すぎる将来ではないからです。

考えられる将来像に向かって収束する大きな流れ(メガトレンド)

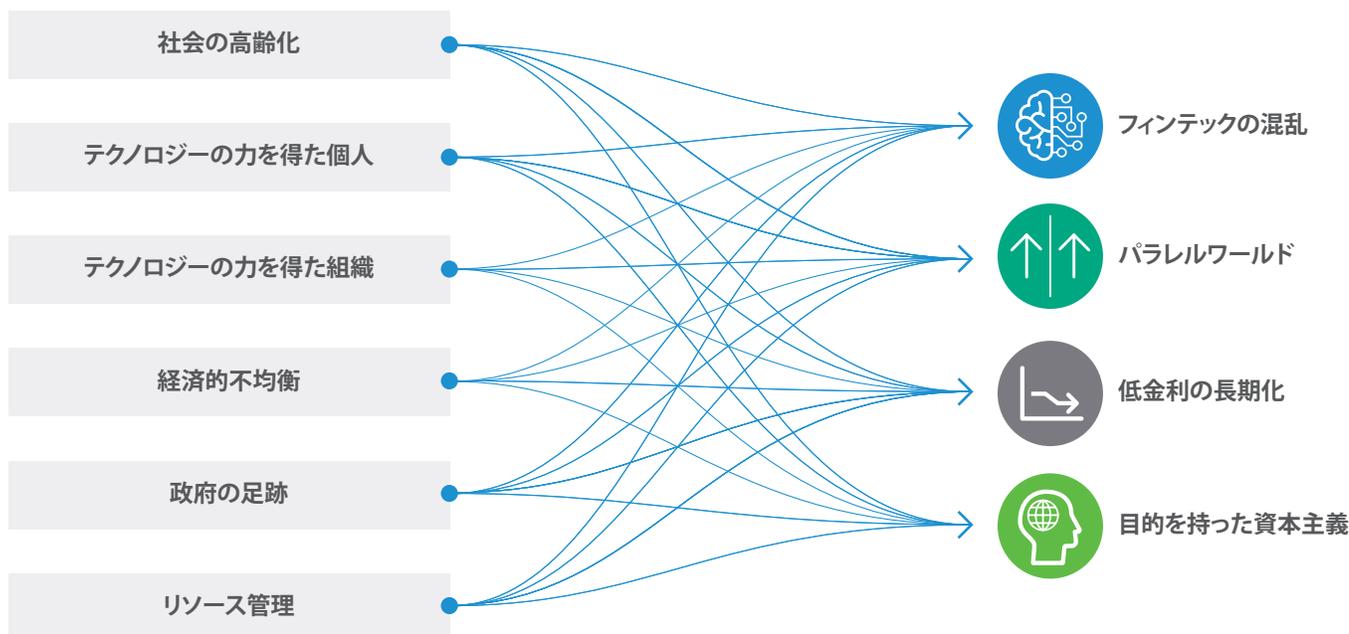
大きな流れ(メガトレンド)

金融特有ではない
大きな世界観の変化

金融特有の
イノベーションと
混乱の力

シナリオ

業界の変化を評価するツール



将来の戦略に向けた 4つのシナリオ

4つのシナリオは、投資運用業の将来が展開する際に生じ得る経路を示しています。



フィンテックの 混乱

新しいテクノロジーが新たなビジネス・モデルを促進する。混乱と創造的な破壊は特有のもの。挑戦者は現職よりも良い働きをする。仕事の世界で生じる大きな混乱

主要要素

- デジタル化・電子化の技術革新に起因する混乱の加速化
- フィンテックが特に強力なアジア太平洋要素を伴いつつ世界的に発展
- 金融の規制インフラがテクノロジー主導型モデルを徐々に統合
- 投資組織のビジネス・モデルに生じる混乱。技術進歩を伴った成功は不可欠
- 従来型のアクティブ運用は縮小。オルタナティブ、スマート・ベータ、成果志向型ソリューションは幾分拡大
- スマート・マシンとスマート・システム、データ分析、推論が金融の進化において破壊的役割を演じる
- 金融サービスがあらゆる場面で高度にカスタマイズ化され、デジタル化される
- ロボ・アドバイザーとその「サイボーグ的」変種が投資助言を行う際に好まれるスタイルやツールに



パラレル ワールド

地理、世代、社会的集団などの異なるセグメントが異なる形で社会に関わっている。より広範囲に広がった金融サービス業については、従来以上に厳格な参入基準を設定。カスタマイズ性、シンプルさ、スピードを求める商品嗜好

主要要素

- 教育、ヘルスケアならびに通信分野の世界レベルでの改善が社会との関与（エンゲージメント）を拡大
- ソーシャル・メディアは人々をつなぐ力を有する一方で、正か否かを問わず、分断する力も有する
- 大衆の不満が増す可能性と、その結果としての反グローバル化、ポピュリズム、権威主義的ナショナリズム
- 新しい形の金融機関は、カスタマイズされ、シンプルでスピーディーな関与の実現を可能とする。信頼も必要とされる
- ビッグデータが投資商品の特定のセグメントへのカスタマイズ化に寄与。個人の価値観を巡るより深い省察
- 金融リテラシーの向上とエンパワメントが、より良い金融参加をもたらす
- 「持たざる者」がシステムに幻滅して行動
- 有形商品を伴う技術モデルの信頼性と即時の満足感は、投資の脈絡でテスト済み



低金利の 長期化

「ニュー・ノーマル（新常態）」下の低金利および低リターンは予見しうる将来（5～10年）を通じて定着し、世界経済の成長の鈍化および政情不安の増大を招く

主要要素

- 金利正常化の限定的な成功。自然利子率は低位に留まる
- 成長に向けた課題：負債、少子高齢化、過剰な貯蓄、中国／新興市場、企業に滞留する現金
- 長寿化に伴う年金保障に大きなギャップ。年金受給者の貧困
- より低コストでハイテク志向の投資ソリューションへの移行。イノベーション重視。業界の統合
- 未公開市場の資金調達に占めるウェイトが増大。不透明性、流動性、エージェンシー問題、過密市場に関する問題
- 長寿化とリターンの低下に起因する企業年金ならびに公的年金のコスト増
- 運用成果に対する失望感が信頼を損ない、投資スキルにはその価値を示せとの圧力が増す
- 地政学上の不安定さが社会不安定につながる。格差が分断を引き起こす。否定的な感情の強まり。失業の不安。移民問題



目的を持った 資本主義

資本主義の働き方の進化。投資業界は、より高い専門性と倫理感を持ち、顧客中心の組織として、目的に即した、より低コストで効率性の高い方法で行動することで力を増す

主要要素

- 政府と企業は、より広範なステークホルダーを従来以上に尊重する資本主義の実現に向けて、積極的な取り組みを展開
- 公開株式市場と未公開株式市場は、時間の経過とともに公平性と効率性を増しつつ、厚みを増す結果成長する
- 企業や投資組織は、利潤動機に加え、より広範な目的を統合する
- アセット・オーナーの影響力が増す。アセット・オーナーは、より長期的な価値の創造と持続性へのフォーカスを付加
- 連携を強めた投資における受託者責任への注目が増している
- リーダーシップ能力を備えた人材に対する投資組織間の激しい獲得競争。多様性と文化が同様に注目される
- 投資プロバイダーは、ESG原則等の「クリーンな営業ライセンス」を取得する必要がある

組織に係る革新要因 (ゲーム・チェンジャー)

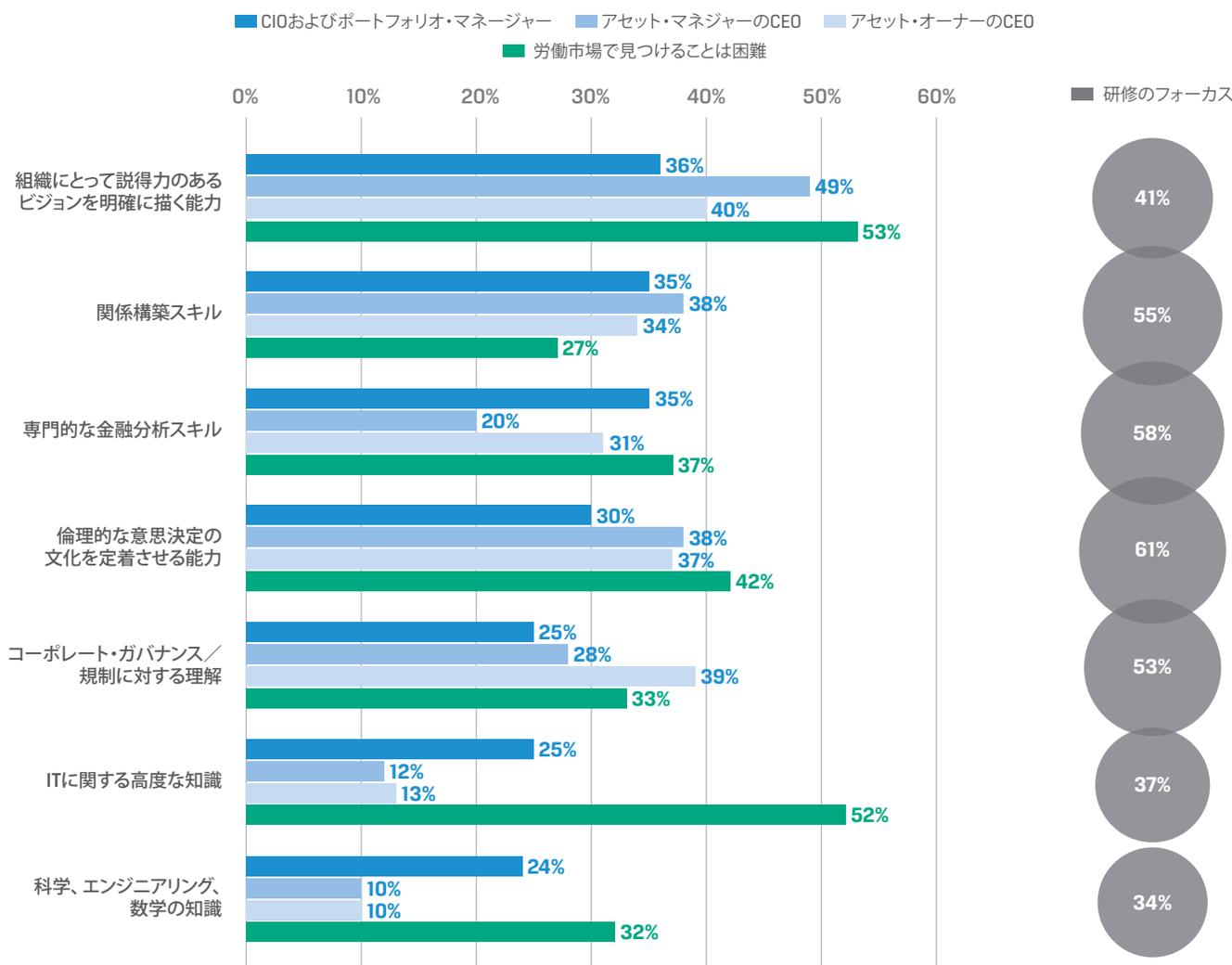
投資組織は、アセット・オーナー、アセット・マネジャーならびに投資仲介業者に分類することができます。こうした組織はすべて「ピープル・ビジネス」を営んでおり、その発展が可能かどうかは才能あるリーダーやスタッフ次第です。前述のアンケート調査では、将来のリーダーが持つべき最も重要なスキルについて質問しましたが、回答は、投資組織が新たな側面に対応できる人材の採用と育成を必要としていることを示唆しています。

将来に向けて改革を試みる投資組織は、複数の課題に直面しています。特に難しいのは、組織にとって説得力あるビジョンを明確に描く能力を持った人材を発掘して倫理的な文化を植え付けることであり、この2つが最も重要視されるスキルです。一方、財務分析スキルと倫理観は、研修リストの最重要項目です。

革新要因1(ゲーム・チェンジャー1):新しい状況に即した新しいスキル

- 直接的な人の手による数多くのプロセスがテクノロジーに取って代わられるであろうことを踏まえ、創造的知性や積極技法といったソフトスキルに対するニーズが増加傾向にある
- 状況の混乱が増す中、変化に対する適応力が必要とされているが、このようなスキルを持つ人材は不足している
- 研修では倫理や専門性志向への留意が求められる
- 組織は、グループ内の意思疎通スキルについての理解を深める必要がある
- ビジネス面ならびに高度化した文化力の両面で、多様性の拡がりが増え、極めて重要となる

将来最も重要となるスキル

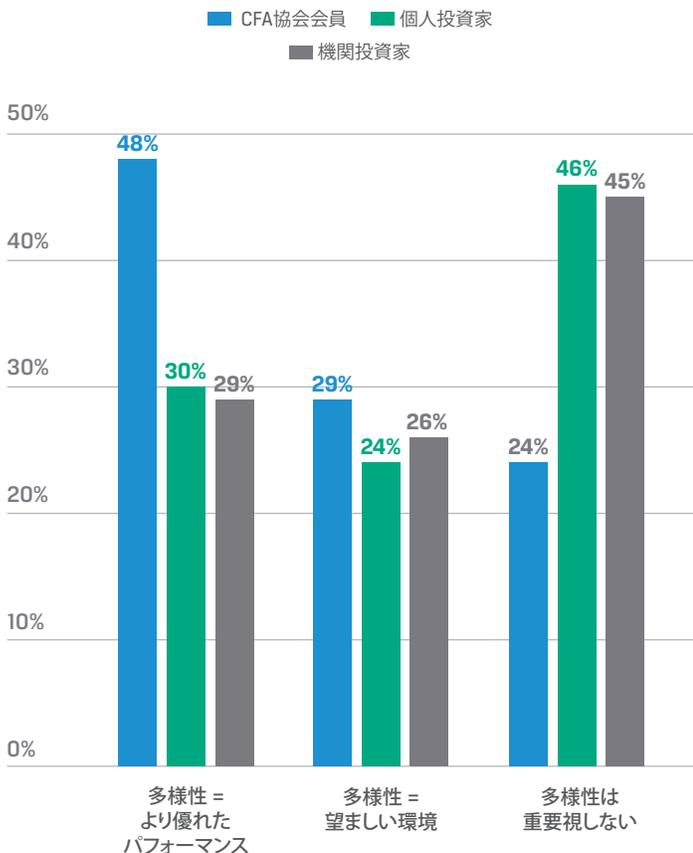


多様性が果たす役割

従業員の能力に係るもう1つの重要な側面は、多様性の拡がりをもたらす貢献です。多様な人材は、(性別、人種、民族文化、学歴、性的指向、年齢などの) 表面的な特徴で判断されることが殆どですが、ビジネスの場での多様性は、価値観、(物事を考察する際の) 視点、経験、知識、考え方といった個人固有の特徴に関わるものです。

多様性のある集団は、複雑な問題により多くの異なる視点を持って対応し、より良い解決策を取ることで恩恵を享受します。性別多様性を有する業界が生み出し得る相対的に優れたパフォーマンスとより良い文化の間にはつながりがあることを示す研究が増えています。認知多様性から恩恵を受け、集団思考のリスクを克服する機会が散見されます。

投資プロフェッショナル・チームの性別多様性に関して、あなたの見解に最も近いのは以下のうちどれですか？



投資コミュニティは、CFA協会が過去に発表したリサーチ・レポートに掲載された図表から示唆される通り、成果の拡大という性別多様性が生み出す恩恵を理解しつつあります。

こうした点は、リーダーシップに対する注目が一段と増すことを当然のこととします。というのも、意思決定の成果に対する行動ファイナンス要因の重要性がより明確になり、この分野での思考や手法と同期してこのような分野での進展がもたらされているためです。

革新要因2(ゲーム・チェンジャー2): 新しい年金モデルと生涯貯蓄モデル

- 個人年金市場は、両極端の戦略を取っており、成熟市場に適応する一方で、未成熟市場を成長させている
- ベスト・プラクティスは、通常、遠い将来を見据えて資金を拠出する親会社と管理を徹底した年金基金との間で「双方に利益」となる調整ができていく場合、見出すことができる
- 年金エンゲージメントと投資助言は崩壊の危機に瀕しており、より効率的にテクノロジーを活用する新しいモデルを必要としている
- 個人年金は、柔軟な投資プラットフォームと行動ファイナンス要因を勘案してスマートな設計がなされた確定拠出(DC)モデルに移行するケースが増えていくだろう
- 低水準の拠出と低リターンの結果、退職所得が不足しており、高齢での就労の必要性が生じている

革新要因3(ゲーム・チェンジャー3): 進化する信頼の状況

- 信頼には、投資組織の価値観、能力、ならびに透明性が介在する
- 信頼は、特定の種類のコミュニケーション・モデル、すなわち早めで、十分で、頻繁かつ理解の溝を埋めるような情報のやり取りに基づいたモデルを反映する
- 信頼の構築には、幾分かの社会的責任を果たし、能力と倫理面での期待に応え、継続して付加価値を提供しなければならない
- 将来を担う人材の選択に際して強固な価値観が重視されるならば、業界に対する信頼は高まる
- 信頼は今後、テクノロジーのイノベーション(技術革新)の影響を受けることとなる。例えば、ブロックチェーンは信頼を広めるテクノロジー(技術)である

信頼の方程式

最終投資家から得られる信頼とは、長期間にわたるリスク環境下でのサービス・プロバイダーに依存するものです。

最終投資家が期待する信頼の種類は、投資商品以外の大半の商品のエンドユーザーが、商品の種類や製造セクターにかかわらず、期待する信頼に比べてはるかに複雑であり、言葉に表されない性質のものです。信頼の重要性は、選好したリスクの規模と最終投資家とサービス・プロバイダー間の関係が維持される期間に応じて増していき、投資サービスの提供における中核を形成します。

投資において、**信頼と価値**は相互につながっています。最終投資家にとっての価値とは、得られた成果を期待に比してどのように認識するかに関わるものです。(換言すると、ベンチマークに対するパフォーマンスを最初に考えるのはやめるべきだということです。対ベンチマークのパフォーマンスは、大半の投資家にとって、特に適切な期待を表すものではないからです。) 価値と信頼は、「**信頼の方程式**」の項に前述の通り、**信頼**を築き、**専門性**を示すことで、個人や組織に育まれるものです。

信頼性

<p>営業ライセンス: 最終投資家は、雇おうとする投資プロフェッショナルまたは投資組織が、成功を収めるために必要な業務を提供する専門性に関する認定を受けているという保証を必要としています。</p>	<p>実績と経験: 上述の投資プロフェッショナルまたは組織は付加価値を創出することが出来るか? 投資実績は重要ですが、主に質の保証に関連する付帯的な要素は他にもあります。</p>
---	--

+

専門性

<p>能力: それぞれの投資の役割に求められる能力属性の組み合わせは異なります。専門分野の知識、顧客に対する傾聴スキル、ならびにそして問題解決スキルは、極めて重要です。</p>	<p>価値観: 強い倫理観と、顧客を最優先する際に共感と忠誠心を重視する顧客中心主義は、とりわけ重要です。また、受託者の価値観、特に賢明さと忠誠心は高い関連性があります。</p>
---	--

=

信頼と価値

組織の信頼チェック・リスト

単純におおざっぱに言えば、専門性の高い企業には、専門性の高い個人が多数在籍します。一方、これを組織全体で実現するには、複雑な連携の課題をクリアせねばならず、その解決には、**信頼性と専門性に関して必要とされる属性との調和を図るために、優れた文化と適切なビジネス・モデルが必要とされます。投資組織という脈絡における信頼は、極めて重要な様々な属性に及びます。**

T 透明性 (Transparency)

組織は、ビジネス・プロセス、投資プロセスにおける制限事項、リスク、パフォーマンス報告、手数料およびそのポートフォリオへの影響、考えられる利益相反などのすべてを「ガラスの扉のような透明性」で開示しなければなりません。自らが犯した過ちは率直に認め、その是正のためにどのような措置を講じているかを説明しなければなりません。

R 現実的な対策 (Realistic Measures)

企業とその従業員は、金融に関する目標ならびに金融以外の目標について、適切な対象期間を設定し、現実的に評価される必要があります。最終投資家は成果に関心を寄せます。

U 一致した価値観 (United Values)

企業とそのすべてのステークホルダーとの間の価値観の調整は不可欠です。組織は、自らをその目的、目標、奉仕相手との働き方に同調させることで最も強固な信頼を構築します。

S 持続的で公正な報酬 (Sustainable and Fair Rewards)

手数料や報酬は、公正で、顧客が受け取る価値を反映したものでなければなりません。信頼は、顧客のためにベストを尽くした代理人にインセンティブが与えられる場合に、最も確実に得られます。

T 長い年月をかけて実証された関係 (Time-Tested Relationships)

良好な関係は時間の経過に伴って構築され、顧客が自信を育むことを可能にします。リサーチによると、人は、同じパートナーと協働するとき、すなわち、繰り返される交流の中で、良い評判を構築する機会がある場合に、強い信頼を寄せるとのことです。

より多くの社会的便益のために

ニーズに合った熱意

社会の富と福祉のために確固たる貢献を続けることは、投資運用の専門職にとっての立派な目標に過ぎないというわけではありません。存在価値を決定付けるような、極めて重要な問題なのかもしれないからです。良いニュースがあります。投資プロフェッショナルは、より積極的な社会貢献を目指しているということが研究結果から示唆されているからです。

CFA協会は、社会的便益に対する業界の様々なレベルでの意思疎通から得られる可能性のある成果を検討することにより、健全な投資業界を形成するためのモデルを以下に提案しています。

業界にとっての可能性

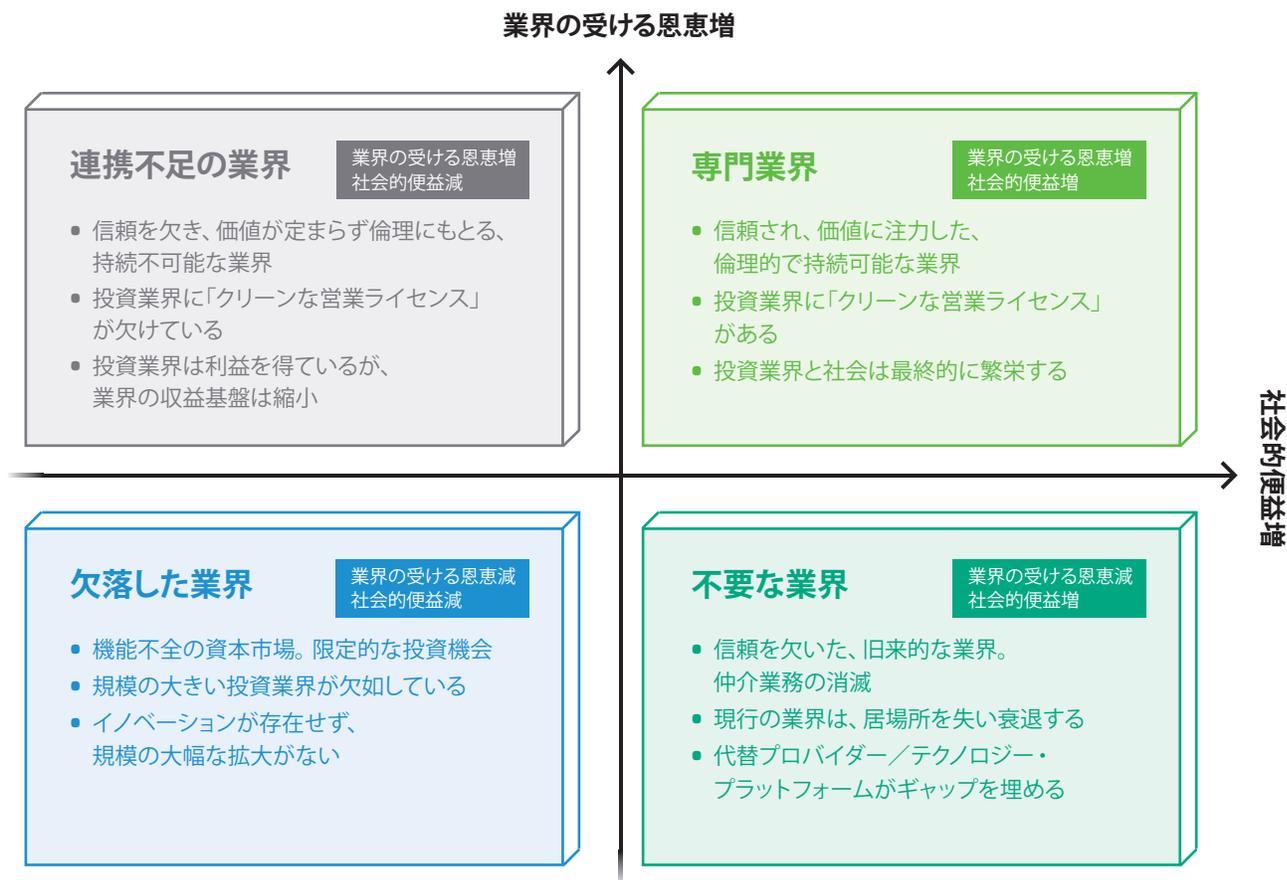
11%

の投資リーダーが、投資業界の影響を今日の社会にとって非常に有意義だと説明

51%

の投資リーダーが、投資業界の影響を、より強力な原則の導入を条件として、社会にとって非常に有意義だと予測

投資運用と社会との関係の4つの状態



より良い業界に向けて変化をもたらすためのアイデア

本レポートの基になったリサーチは、変化の時が近づいていることを示唆しています。CFA協会は、変化にどの程度適応し、幅広い公共の信頼がどの程度獲得できるか（またはできないか）によって、そのような変化がシナリオ策定にどのように影響するか、また、業界の状態がどのような形に行き着き得るかを予想しました。

私たちは、以下の「やること」リストとリストから導き出されたロードマップを、健全な投資運用専門職の、社会の富と福祉の恩恵に与えることの出発する将来に向けての旅の最初の1歩にできると考えています。

専門性の変容:業界から専門職への転換に必要なものを特定すること

「業界」は、消費者のために何か価値あるものを生産する環境によって定義されます。一方、「専門職」は、そうではありません。業界参入要件、公正な慣行基準、懲戒手続き、雇用関係の継続を条件とした専門職に対する継続教育を確保することで個人や組織に与えられ、保持される営業ライセンスが必要だからです。その実践に際して、専門職は価値と信頼とを組み合わせます。このような仕組みの中では、特に富の拡大と福祉の向上のための条件を整えるため、信頼が非常に価値あるものとなります。未解決の問題は、特定可能で、かつ、重要な特徴を医学、法務、会計の分野と同様の方法で共有するために、投資業界はどう発展したらよいか？現在のギャップとは何か？このようなギャップを埋めることで、どのような恩恵が生まれ得るか？という点です。

受託者責任の実行:利益相反が内在する場合にも効果的な方法で実行される「受託者責任」の意味を熟知すること

受託者責任とは、大半の法域において、投資戦略の決定に際して受益者の利益を最優先し、利益相反を抑え、賢明な専門家による配慮の標準をもって投資することを意味します。すべての投資組織は、各自の能力の範囲内で、こうした要件のバランスを取る必要があるという実務上の課題に直面しています。CFA協会は、法律および規制上の枠組みが投資分野に特有の曖昧さや不確実性に起因して利益相反を生じる可能性がある環境において、組織が受託者責任やその他の課題にどう対処すべきかについてのエンゲージメントを続けていきます。

より厳格な基準・価値観とコストに関する文化と実務を特定し、影響を与えること

CFA協会は、パフォーマンス実績の開示に係る基準を、GIPS®基準として導入しました。こうしたアプローチの恩恵を受ける可能性のある実務分野は他にもあるかもしれません。1つの考えられるアイデアとして、手数料とコストの体系と規模についての基準を引用します。CFA協会は、別の業界や専門職での実務を参考にした方法で、新しい種類の投資商品の検査を基準の対象とすることができるのではないかと考えています。

多様性の拡がりに向けた取り組み

多様性は、文化と金融の価値観の組み合わせに望ましいと考えます。多様性のあるチームが複雑な意思決定に優れていること、また、性別などの表面的な多様性に関わる問題が一次的な影響を及ぼすに留まる一方で、認知的な多様性はより深いレベルの影響を及ぼすことがリサーチから示唆されています。CFA協会は、リサーチ、支持（アドボカシー）、基準を包括的に展開し、この分野の発展を支援しています。

エコシステムの活用

CFA協会は、全世界で146,000人を超える会員を擁し、広範な問題についてのグローバルな見解を得るために、時としてこの巨大な集団を活用しています。CFA協会は、特定の分野の政治的・社会的資本に注力するために、新しいテクノロジーの力を得たネットワークの可能性に強い印象を受けました。会員は、声を一つにしてははっきりと話すならば、このようなネットワークを通じて、社会の便益のためにより力強いメッセージを伝えることができます。

将来への道

CFA協会は、投資業界がその可能性を最大限に実現することができるよう、いくつかの手順とアイデアを提案してきました。そして今、その実現に向けて行動するよう、会員や業界リーダーを促しています。

CFA協会は、主だった業界の実力者と、以下の点についてさらに話し合いを進めています。

- 受託者責任ならびに専門職のステータスの獲得が示唆することを踏まえ、業界の専門性をより高い水準に引き上げるためのロードマップづくり
- CFA協会は、業界の喫緊の課題、特に目的、信頼、価値を実現するビジネス・モデル、包括的な文化的価値観、業界の合理化を促進するテクノロジー面の競争力等に係る課題にどのように協働できるか。
- 業界の状況の変化が加速化する中で、CFAプログラムが優位性を維持する方法

**将来は、先見性を持ち、
整合性のある行動を取りつつ、
各自が行う選択の結果得られる
ものであり、不確実性や取らざる
を得なかった反応の結果与え
られるものではありません。**

本レポートについて

CFA協会は、2016年、投資運用専門職の現状と将来の姿を概観するため、当該専門職を対象とするアンケート調査の実施をInstitutional Investor Thought Leadership Studioに委託しました。2つのリストを用いてアンケートが配布されました。リストの1つはInstitutional Investorのデータベースから抽出したもの、もう1つはCFA協会のデータベースから抽出したものです。1,145件の回答（うちCFA協会からは644件）が、2016年12月8日から22日にかけて回収され、誤差の範囲は2.9%でした。また、Institutional Investorは、投資運用の専門職にある19人の経営幹部からの聞き取り調査を実施し、回収データに関する背景や詳細の説明を受けました。

執筆者:

レベッカ・フェンダー (CFA)
ロバート・スタマーズ (CFA)
ロジャー・アーウィン (FSIP)
ジェイソン・ヴォス (CFA)

寄稿者:

ジュゼッペ・パロッキ (CFA)
リチャード・ブランドウィナー (CFA)
アン・キャボット-アレツハウザー
マーガレット・フランクリン (CFA)
リュトフィ・シディキー (CFA)

運営委員会:ゲイリー・ベイカー (CFA)、ジョン・ボウマン (CFA)、マイケル・コリンズ、ビョルン・フォアファンク、ステーブ・ホラン (CFA)、ニック・ポラード、ニティン・メータ (CFA)、カート・シャハト (CFA)、ポール・スミス (CFA)

その他、CFA協会のブリストル・ヴォス、ニコール・リー、タラ・スミス、メリッサ・キャロル、Institutional Investor Thought Leadership Studioのサム・ノックス、そしてリサーチに参加してくださった数多くの業界リーダーにも感謝申し上げます。

業界に向けた行動喚起



CFA協会

CFA協会は投資専門職の卓越性と資質の基準を設定する投資専門家の世界的な団体です。

当協会は投資市場における倫理的行動の推進者であり、世界の金融業界における知識の発信者として高く評価されています。当協会の最終的な目標は、投資家の利益が最優先され、市場がベストの状態で機能し、経済が拡大し続けるような環境を創り出すことにあります。

CFA協会は世界160の国と地域に、140,000人のCFA資格保有者と147の会員組織を含む146,000人を超える会員を有しています。

CFA協会の金融の将来イニシアチブは、信用における、先進的な考えを持った、社会に大きく貢献する投資専門職を育むための、長期的な世界規模の取り組みです。

詳細はwww.cfainstitute.org/futurefinanceをご覧ください。か、FutureFinance@cfainstitute.orgまでご連絡いただき、将来に向けてこの業界をどのように形作るべきか、ご意見をお聞かせください。私たちは、www.cfainstitute.org/futurestateへのリンクを使って、本レポートを引用していただくことを推奨しています。

Institutional Investor

Institutional Investorは、世界有数の投資情報誌の1つです。高い評価を受けるそのコンテンツは、幅広いメディア・プラットフォーム、カンファレンス、資本市場データベースおよび新興市場情報サービスを通じて、世界で最も影響力のある投資家に読まれています。Institutional InvestorのThought Leadership Studioは、顧客との緊密な連携を通じて独自の一次リサーチを実施し、調査結果を詳述する関連コンテンツを作成しています。



www.cfainstitute.org