

THE 19th EDITION

# Global Fiduciary Symposium

November 10-12, 2025 | Tokyo, Japan





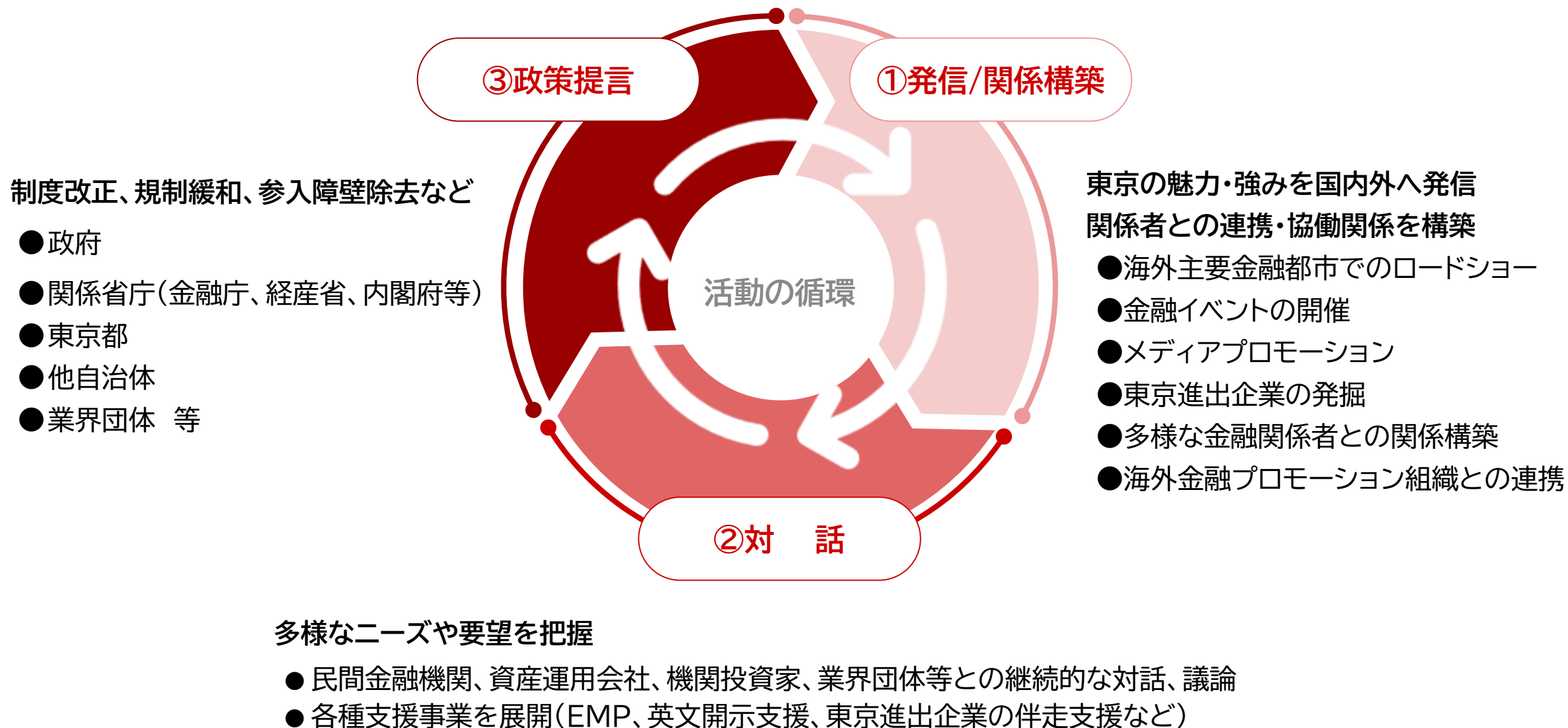
# 資産運用立国の実現と金融特区の役割

## ～受託者責任の先に拓く、日本の新たな成長戦略～

2025年11月  
(一社)東京国際金融機構専務理事 森田 宗男

Copyright©2025 FinCity.Tokyo all reserved

# FinCity.Tokyo = 東京を「世界から選ばれる国際金融都市」とすべく活動する組織



# FinCity.Tokyo 会員一覧 (2025年11月1日時点、合計54の法人・団体が入会)

## 正会員 (18者)



## 賛助会員 (25者)



## 新興会員 (7者)



## 特別会員 (4者)



# 前提が覆る世界と「資産運用立国」の始動

## 【環境変化】

- ・「デフレ / ゼロ金利」→「インフレ / 金利のある世界」
- ・「グローバル化」→「世界の分断 / 地政学リスク」

➡ これまでの運用モデルの前提が大きく覆る

## 【国家戦略】

- ・「**資産運用立国実現プラン**」の策定（日本の持続的成長 / 国民の未来）
- ・「**アセットオーナー・プリンシプル**」の策定（受託者責任の遂行）

# 本日の議論

1. 資産運用立国と我々が直面する課題
2. 「金融・資産運用特区」東京が拓く可能性
3. 東京のポテンシャルを最大化するアクション

# 【第1部】

## 資産運用立国の現状と我々が直面する課題



# 政府による「資産運用立国実現プラン」の策定

## 資産運用立国実現プラン（2023年12月13日）

（今般策定した③に加え、①②も内包）

### ③ 資産運用業・アセットオーナーシップ改革

資産運用業の高度化や  
アセットオーナーの機能強化

### ① 資産所得倍増プラン （2022年11月）

販売会社（銀行・証券）、アドバイザーによる  
顧客本位の業務運営の確保

家計の安定的な資産形成  
（NISAの抜本的拡充・恒久化や金融リテラシーの向上）

### ② コーポレートガバナンス改革の実質化に向けた アクション・プログラム（2023年4月）

企業の持続的な成長  
金融・資本市場の機能の向上



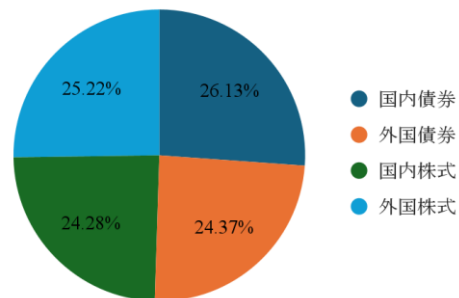
# 「資産運用立国実現プラン」のポイント

- ① 家計の安定的な資産形成
- ② 販売会社(銀行・証券)、アドバイザーによる顧客本位の業務運営の確保
- ③ 企業の持続的な成長、金融・資本市場の機能の向上
- ④ 資産運用業の高度化やアセットオーナーの機能強化
  - ➡ 優れた運用会社・人材の誘致、競争力向上、成長資金の循環

# 主要公的年金基金の資産配分

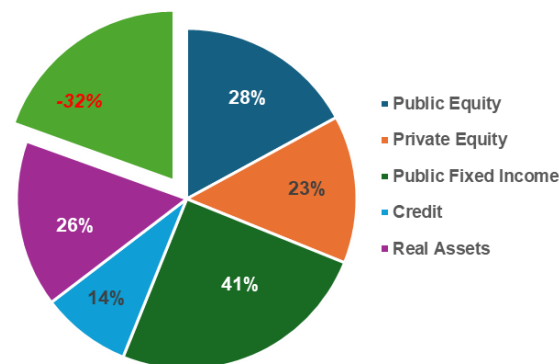
## Government Pension Investment Fund

Japan AuM \$1,703 Bn (2025.3)



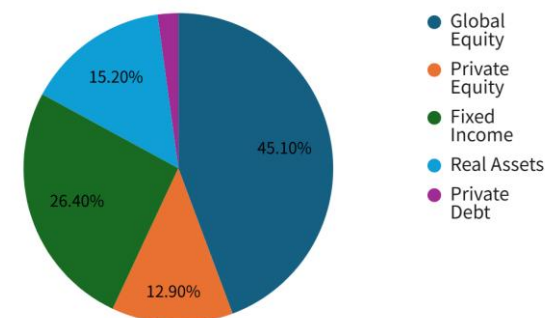
## Canada Pension Plan Investment Board

Canada AuM \$522 Bn (2025.3)



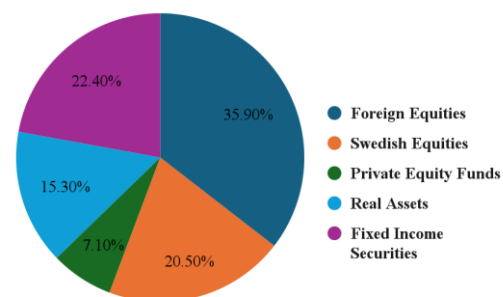
## California Public Employees Retirement System (CalPERS)

USA AuM \$503 Bn (2025.3)



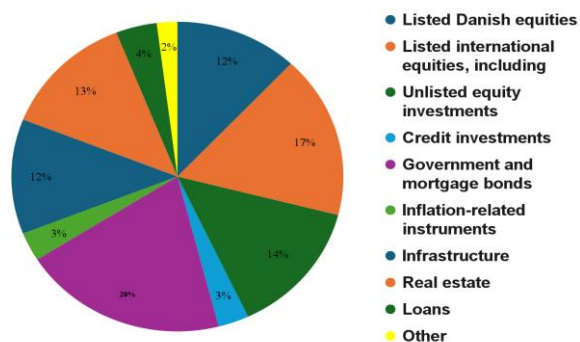
## AP Fonden (AP1)

Sweden AuM \$52 Bn (2024.12)



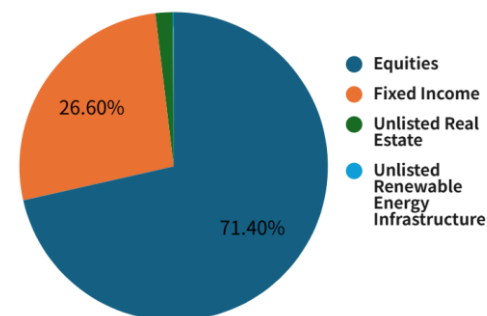
## ATP

Denmark AuM \$35 Bn (2024.12)



## Norges Bank Investment Management

Norway AuM \$1,953 Bn (2024.12)



データ出典  
<https://www.top1000funds.com>

# 海外オルタナティブ投資へのアクセス障壁

アセットオーナーと海外GPの間に立ちはだかる「壁」

- ① **情報の壁** : 優れた海外GPの情報が不足
- ② **物理的な壁** : 海外GPへのアクセスの難しさ (コスト・時差・手間)
- ③ **言語と文化の壁** : 高度な交渉・契約の難しさ

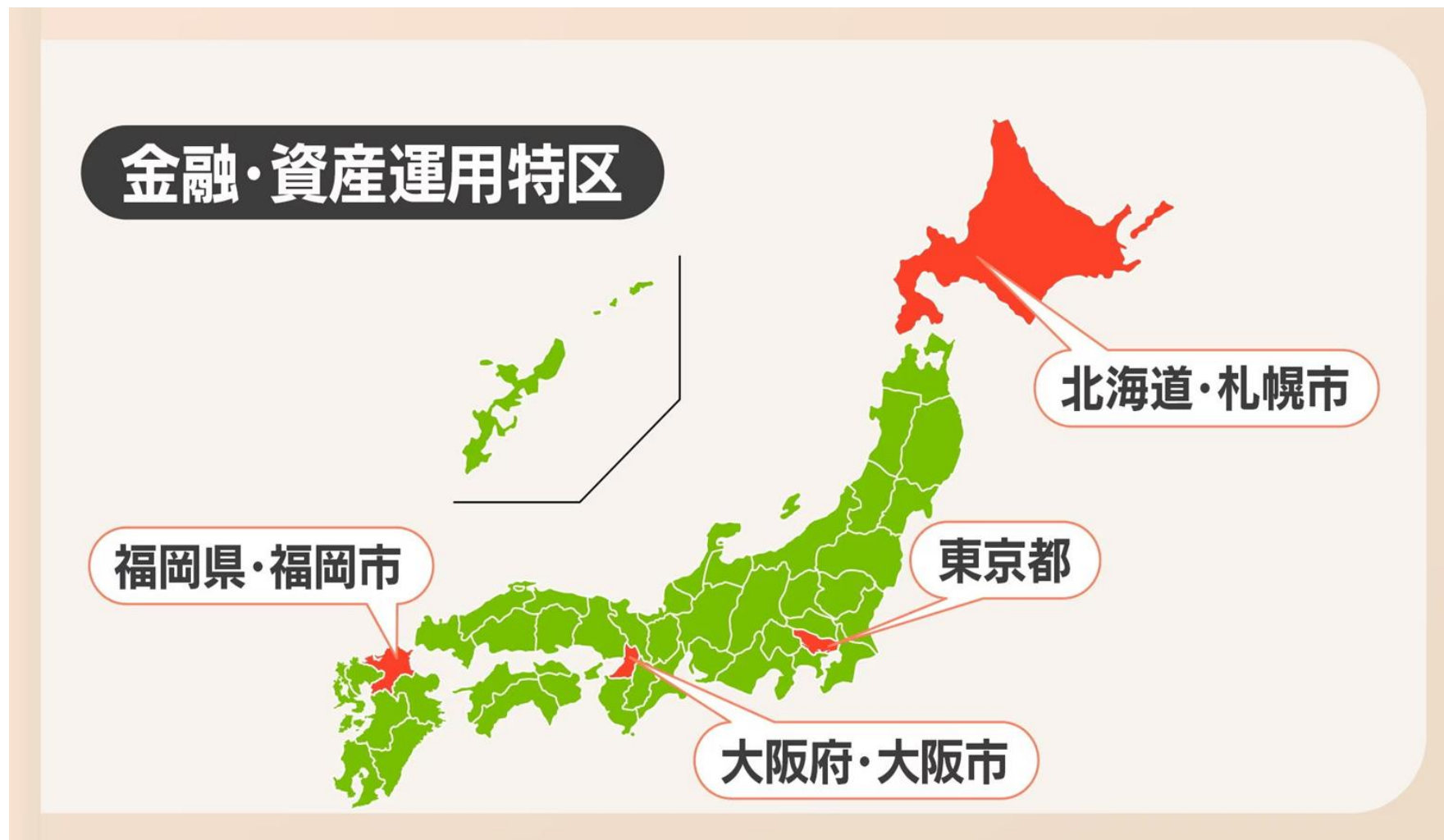
➡ これらの「壁」こそ、解決すべき中心テーマ

## 【第2部】

# 日本のエンジン「金融・資産運用特区」東京が 拓く可能性



# ゲームチェンジャー = 「金融・資産運用特区」



# 東京都の取組

## サステナブルな社会を実現するアジアのイノベーション・金融ハブ

- サステナブルファイナンスを活性化し、アジア地域も含めた持続可能な社会の実現に金融面から貢献する
- スタートアップによるイノベーションを創出し、成長のドライバーとする

➡ グローバルに資金・人材・技術・情報を呼び込むゲートウェイとして、  
日本・アジア全体の成長に貢献していく

### 1 サステナブルファイナンスの先進都市

- ・資産運用業等の高度な金融機能が集積
  - ・アジアのサステナブルファイナンスを牽引
- ➡金融の力で様々な社会課題の解決に貢献



### 2 グローバルに活躍するスタートアップが生まれる都市

- ・豊富な資金やビジネス機会を求めSUが集積
  - ・関係者が一体となって挑戦と成長を後押し
- ➡イノベーション創出拠点に

資金



人材



技術



情報



### 3 “英語でビジネス” グローバルスタンダードな都市

- ・ビジネス・生活を支える高度なエコシステムを形成
  - ・資金・人材・技術・情報が国境を越えて集積
- ➡多様な人材が活躍できる魅力的なフィールドに

# 「国際金融都市・東京」構想の主な取組

## ① 資産運用セクターの集積

➡ 「情報の壁」の解消

## ② 「新興資産運用業者育成プログラム(EMP)」の推進

➡ 「物理的な壁」の解消

## ③ ビジネス・生活を支える環境整備

➡ 「言語と文化の壁」の解消

## 【取組①】

# 資産運用セクターの集積＝海外資産運用業者の誘致促進

- デベロッパー事業者による金融コミュニティ形成支援・まちづくり
- 「拠点開設サポート」の設置
- FinCity.Tokyoによる海外ロードショー、金融系外国企業発掘誘致事業の実施
  - ➡ 海外の優れた資産運用業者、GPの東京進出を促進
  - ➡ 「情報の壁」の解消
  - ➡ 海外の資産運用会社を新たな運用委託先候補として容易に開拓



## 【取組②】新興資産運用業者育成（EMP）の推進

- ・ 独立系・スピンアウト(スピンオフ)を強力にサポート

「独立開業道場」の開催

- ・ 「メイド・イン・ジャパン」GPの育成、公表

「EM Showcase」の開催、「EM Database」の提供

➡ 国内ミドルキャップPE、不動産、VC等、多様なオルタナティブ戦略の供給

➡ 「物理的な壁」の解消

➡ トップレベルGPへのアクセス(コスト・時差・手間)を容易に

## 【取組③】ビジネス・生活を支える環境整備

日本に進出してきた高度金融人材が、家族と共に東京に住み、暮らし、働くことができる環境を整備することが重要

- ・ 総合支援窓口「ビジネスコンシェルジュ東京」の設置
  - ・ 行政手続きの英語対応
  - ・ 英語での医療提供体制の整備
  - ・ インターナショナルスクールの拡充
- ➡ 意思決定権を持つトップ人材の東京常駐化、日本語や日本の商慣習への適応
  - ➡ 「言語と文化の壁」の解消
  - ➡ 円滑な交渉の実施、契約の締結・履行

# 「金融・資産運用特区」東京の取組が年金基金にもたらす 3つのメリット

## 1. 優れた海外GPの情報の獲得を容易に

電車で30分の距離で、世界トップクラスのマネージャーと直接対話

## 2. 海外トップクラスに負けない日本の資産運用業者の育成

世界水準の日本の運用会社を選べる時代へ

## 3. 日本の運用エコシステムに溶け込む外資系運用会社の実現

日本の年金基金が選択しやすい外資系運用会社に

## 【第3部】

東京のポテンシャルを最大限に活用するために



# 「待ち」から「攻め」の運用管理へ

Before（待ち）： 執務室で金融機関の来訪を待つ



After（攻め）： 好機を自ら掴みにいく

# 皆様へ3つのご提案

～ 「資産運用立国実現プラン」、「金融資産運用特区」東京の取組を踏まえて ～

## 1. 積極的なネットワーキング活動と内部体制の整備 ➡ 「情報の壁」の克服

- ・ 金融セミナー、ミートアップイベントへの参加、フェイス・トゥ・フェイスの関係構築
- ・ 投資ガイドラインの見直し

## 2. 新興資産運用業者に関する情報収集 ➡ 「物理的な壁」の克服

- ・ webサイト等を通じた情報収集
- ・ 「Tokyo Asset Management Forum」「EM Showcase」を通じた情報収集

## 3. 人材への投資(スキルアップ) ➡ 「言語・文化的な壁」の克服

- ・ 専門知識、語学力の向上
- ・ カンファレンス等での継続的な学習

## 結論：「資産運用立国」の主役として

- ・「金融・資産運用特区」は、我々のための強力な「インフラ」であり「武器」
- ・共に、日本の資産運用の新たな時代を、この東京から切り拓きましょう

ご清聴、誠にありがとうございました。