

2003 December

Family Office at J.K.Wilton

-100年先を見越した同族及び一族資産の運用及び保全-



株式会社ジェイ・ケイ・ウィルトン・インベストメンツ
Tokyo, JAPAN



目次

1. ファミリーオフィスとは
 2. 歴史及び展望
 3. 日本における未来像
 4. 世代間資産譲渡を行う上での課題
 5. ジェイ・ケイ・ウィルトン・グループにおけるファミリーオフィス・サービス
 - テラー・メード型
 - 世界最高レベルのノウハウ
 - ご子息の教育まで含めた長期的視野
 6. 世界中に広がるジェイ・ケイ・ウィルトンのネットワーク
 7. 具体例: 自営業者A氏の場合
- ご参考: 世界の富裕層分散状況
典型的なコスト
ファミリービジネスの比率
ファミリー・ビジネスの影響力(米国)

1. ファミリーオフィスとは

究極のプライベート・バンキング

一定規模の資産を保有する同族及び一族を対象に、多世代を視野に入れその一族の恒久的な繁栄を**最終目標**とし、資産の運用及び事業継承等の財務的な管理計画を**立案・実行**するための外部機関。



すなわち、その一族にとって総合企画担当及び財務部門
顧客及び弊社にとっての**共通目標**
→ **一族の永続的な発展**



日本の金融機関

プライベート・バンク

ファミリー・オフィス

対象顧客

不特定多数

国内世帯数 46,005,000 世帯
企業数 1,577,725 社

(出所:総務省)

個人富裕層

個人預金
300万円未満 45%
300-1,000万円未満 26%
1000万円-1億円未満 26%
1億円-3億円未満 2%
3億円以上 1%

(出所:日銀)

事業・企業などを経営する一族
(保有資産3億円以上の一族を対象)

金融資産300万ドル(約33億円)以上を
有する個人(全世界)

1999年末現在 55,400 人

(出所:メリル・リンチ証券)

保全

経済リスクのみ
(ペイオフ:それすらも疑問?)

社会情勢の変化、戦争、政変

多世代

サービス形態

定型化された画一的サービス

顧客毎に個別対応

顧客毎に個別対応
+
次世代を含めた家族と一族全体が対象

付帯サービス

規定外のサービスはなし

ホテルの手配、劇場予約等

ご子弟の教育支援等も含めた
一族の基盤強化

資産の管理

国内株式での運用が中心

海外での運用等が中心

運用面のみならず税務、法務の面からも
継承をサポート

2. 歴史及び展望

もともとは米国で発達した形態

1820年代以降の米国において、産業の勃興を契機に誕生したロックフェラーやカーネギー等の事業に成功した一族の資産の保全、次世代への継承を目的に発展。

近年ではマイクロソフト創業者のビル・ゲイツ氏もファミリー・オフィスを設営。米国では、既に3,000以上のファミリー・オフィスが存在。

プロフェッショナル・サービスへのニーズは今後益々拡大へ

ITに代表される第二の産業革命情報技術の進展による主要市場の緊密化・複雑化を背景に新富裕層の拡大 ←————→ ニーズのギャップ

(ストック・オプションの浸透も追い風)世界的な資金の流れの激変に伴う当局による規制強化

↓
資産運用・税務・法務のプロとしてのファミリー・オフィスへのニーズの拡大

3. 日本における現状及び未来像

現在、国内に存在するファミリー・オフィスの二形態

1. 大手金融機関によるサービス(例:BOTM)



プライベート・バンキングと同様に元来、規模が大きい組織ではきめ細かい対応は不可能。

2. 既存金融機関(生保、信託銀行等)からのスピン・オフ



偏った知識しかないためいずれは淘汰。

一族との永続的な関係を構築できる「ファミリー・オフィス」の条件

- 国内外での運用ノウハウ
- グローバルな法務、税務知識
- 一族の繁栄に対するコミットメント



成功尺度の変化

20世紀後半

時間を犠牲にしてお金を得る

投資収益重視

事業の継続を優先

ファミリー内自己統治

21世紀初頭

お金を犠牲にして時間を得る

富の強化重視

ファミリーの継続を優先

外部アドバイザーの採用

4. 世代間資産譲渡を行う上での5つのハードル

- (1)言語及び文化的背景が異なることから生じるハードル
- (2)ファミリー・ガバナンス(統治)
- (3)プライバシー及び透明性
- (4)利益相反
- (5)専門性の分散



会計士、弁護士、投資顧問会社によるプロフェッショナルなサービスが必要だが単独では対応不可能。

5. J.K.ウィルトン・グループにおけるファミリー・オフィス・サービス

-テラー・メード型

→通常のコンサルティングと異なり助言をしてそれで終わりではない。

ファミリーの繁栄継続に向けての基本的プロセス

- ①世代を超えたファミリーの哲学、後世に伝える人生観を定義。
- ②この不変の哲学に沿う形で具体案を提示。

短期的目標:外貨を含めた通貨分散及び分散投資

中期的目標:後継者の教育(留学も含め経験者が適切に助言)

長期的目標:次世代への事業・資産継承

- ③外部環境の変化を考慮しつつ上記プログラムを実施、必要とあれば修正。

上記プロセスのいずれもがファミリーごとに異なるため弊社ファミリー・オフィス・チームと顧客が十分に時間をかけて検討し、プロフェッショナルによるベスト・ソリューションを決定する。



-世界最高レベルのノウハウ

→国内に存在する限定的な人的資本を最大限に活用

ジェイ・ケイ・ウィルトン・グループに所属するプロフェッショナルの共通項

-金融、財務、法律、税務の第一線で活躍している経験

-ほぼ全員が欧米の一流大学院への留学経験者であり、グループ内においては英語が共通語

-顧客の立場にたったファミリー・オフィスを日本に根付かせることを目標としたコミットメント

ノウハウの蓄積:ヘッジ・ファンド、代替投資が日本においてまだまだ認知されていなかった90年代後半から、他社に先駆けて海外の優秀なスーパー・マネージャーを日本に紹介し、海外での業務提携先との連携を築いてきた実績。



-ご子息の教育まで含めた長期的視野

世界の潮流を変えた2つの環境変化

Look East（東方を目指す国策）：大航海時代ヨーロッパでコロンブス、バスコダガマが黄金の国ジパングを追い求めた時代

社会的要請 航海技術、造船技術、商取引、会計知識、保険業

Go West（西部開拓時代）：19世紀アメリカで一攫千金を求めて皆が西海岸に押し寄せた時代

社会的要請 鉄道、株式会社の発展

現在の日本を取り巻く環境

Look Around（地球のボーダレス化）：インターネット等情報技術の発展により海外がより身近に

社会的要請 これからの時代に求められる人材とは？

これからの時代に求められる人材：なぜ、帰国子女では通用しないか？

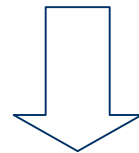
時代に適応するための2つの必要条件

1) 異文化の人とコミュニケーションするための英語力

→コミュニケーションと英会話の違い(相手の文化を尊重し相互理解を図るコミュニケーション⇒駅前留学では習得不可)

2) 自分のルーツを堅持する重要性

→海外で軽蔑される流浪の民(自文化を知った上で海外を知る:帰国子女が通用しない理由)



時代の流れを肌で感じ世界的視野でビジネスを創造できる人材に

6. 世界中に広がるネットワーク

ジュネーブ: 著名プライベート・バンカー

東京

ニューヨーク: 法律事務所

大阪

シドニー

香港: 華僑ネットワーク

ロンドン: 資産運用会社

ケイマン

シンガポール



7. 具体例: 自営業者A氏のケース

A氏のプロフィール: 北関東エリアにおいて和食を中心としたレストランチェーンを展開

A氏の個人資産:

現預金	37,000 万円	(全て円預金)
自社株式	75,000 万円	(未公開、類似業種批准価額計算法により算出)
不動産	15,000 万円	(不動産鑑定士による評価)

家族構成:

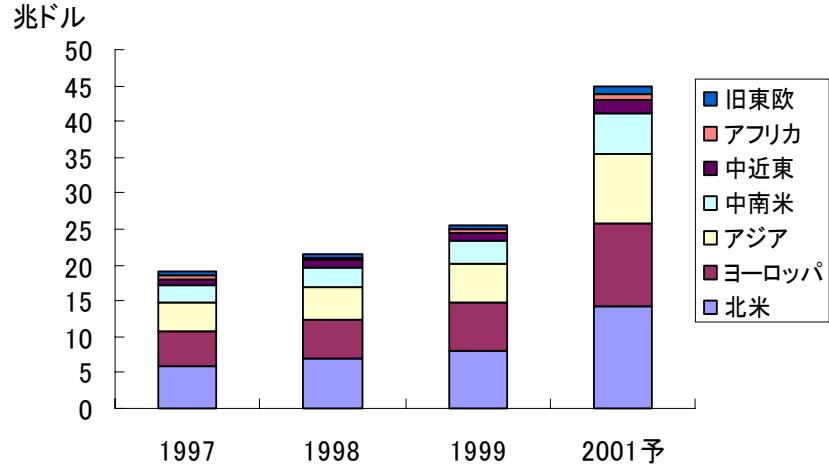
A氏の両親
息子 (大学生)
娘2人 (大学生及び高校生)

A氏によるライフプラン	目 標	ジェイ・ケイ・ウィルトン・ファミリー・オフィスによる助言
① 息子に事業を継承		後継者の米コーネル大学ビジネス・スクールへの留学を準備段階から全面サポート
② 海外での資産運用		プライベート・バンクを経由してヘッジ・ファンド運用
③ 自社の株式公開		提携公認会計士による社内会計の整備
④ その他助言		節税を目的とした生前贈与等のアレンジ

注)コーネル大学はホテル(レストラン)マネジメントの分野で
世界一のプログラムを誇るアイビーリーグ名門校

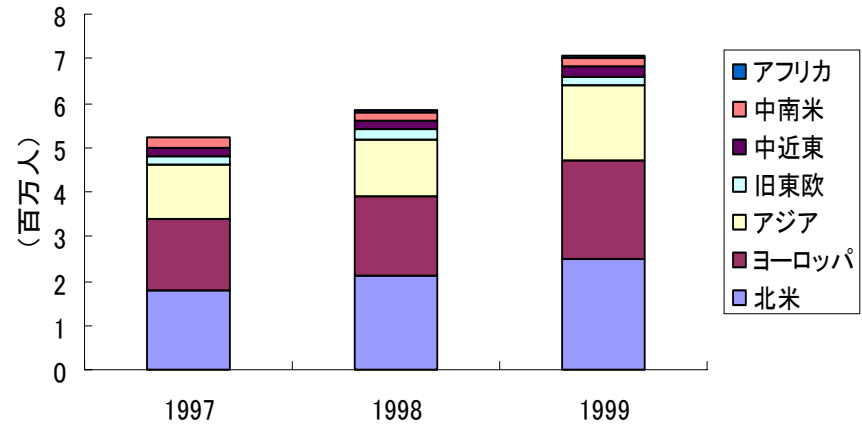
ご参考：世界の富裕層分散状況

地域別富裕層分布(百万ドル以上:金額ベース)



出所:メル・リンチ証券

地域別富裕層分布(百万ドル以上:人数ベース)



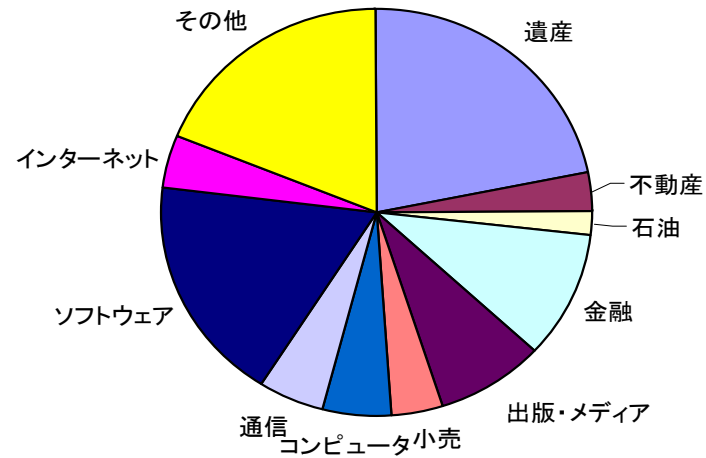
出所:メル・リンチ証券

超富裕層(30百万ドル以上:人数ベース)



出所:メル・リンチ証券

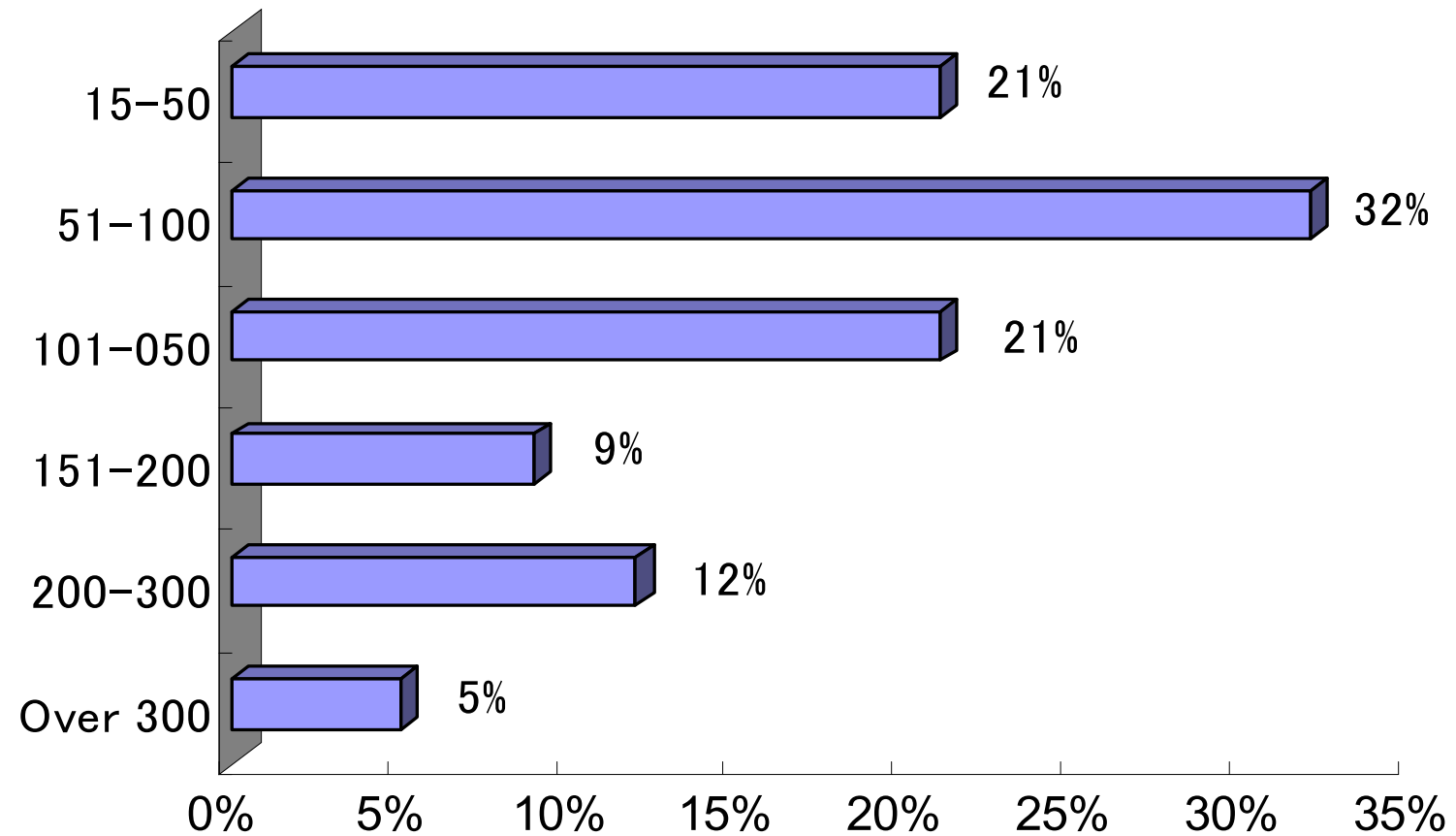
米国資産家トップ400人:富の源泉



出所:メル・リンチ証券

ご参考： 典型的な年間コスト

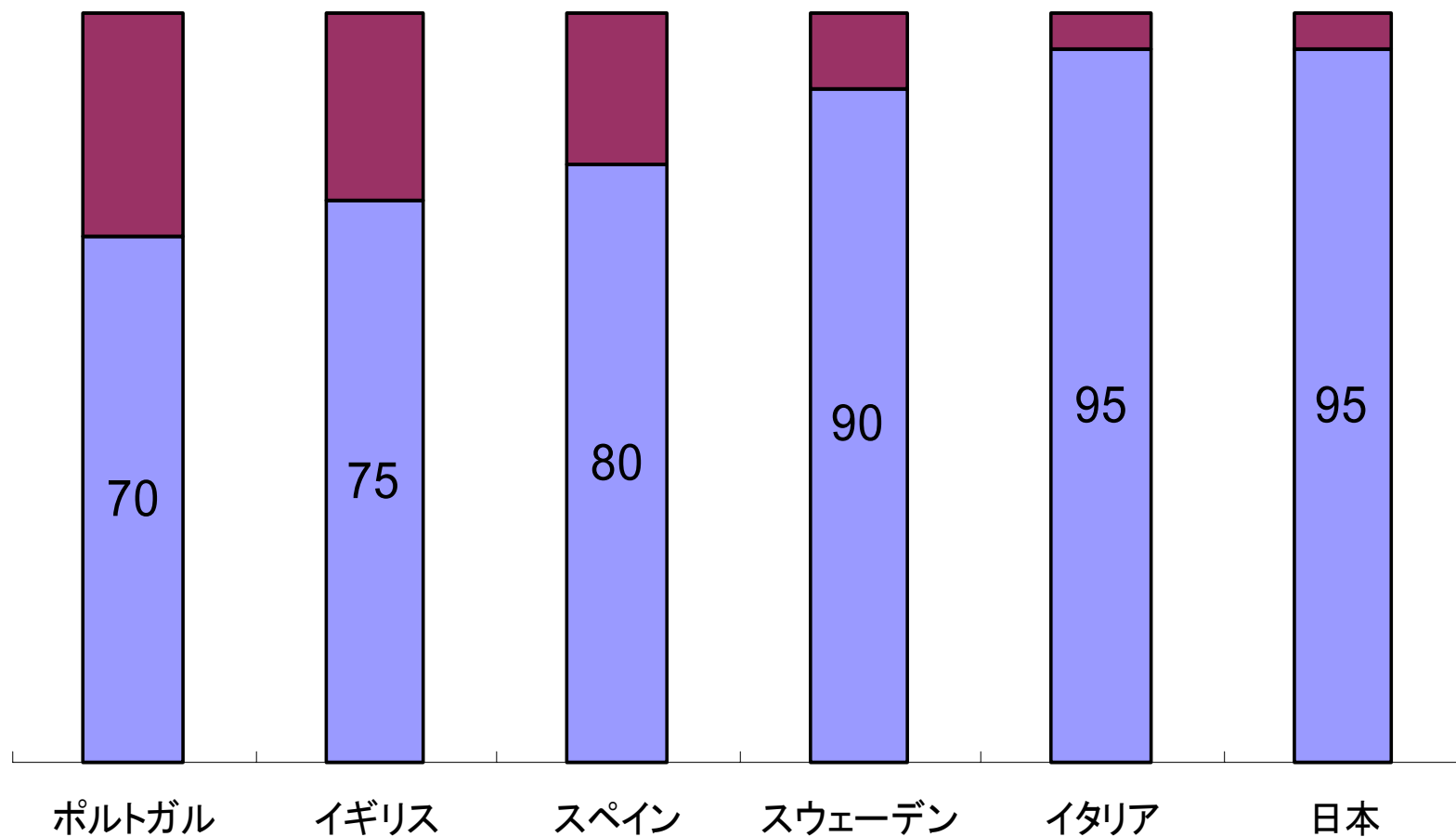
(単位 : bps, 100bps=1%)



注) 上記コストは資産200百万ドルを前提とし、株式等の売買コストは含まない。

出所: FOE

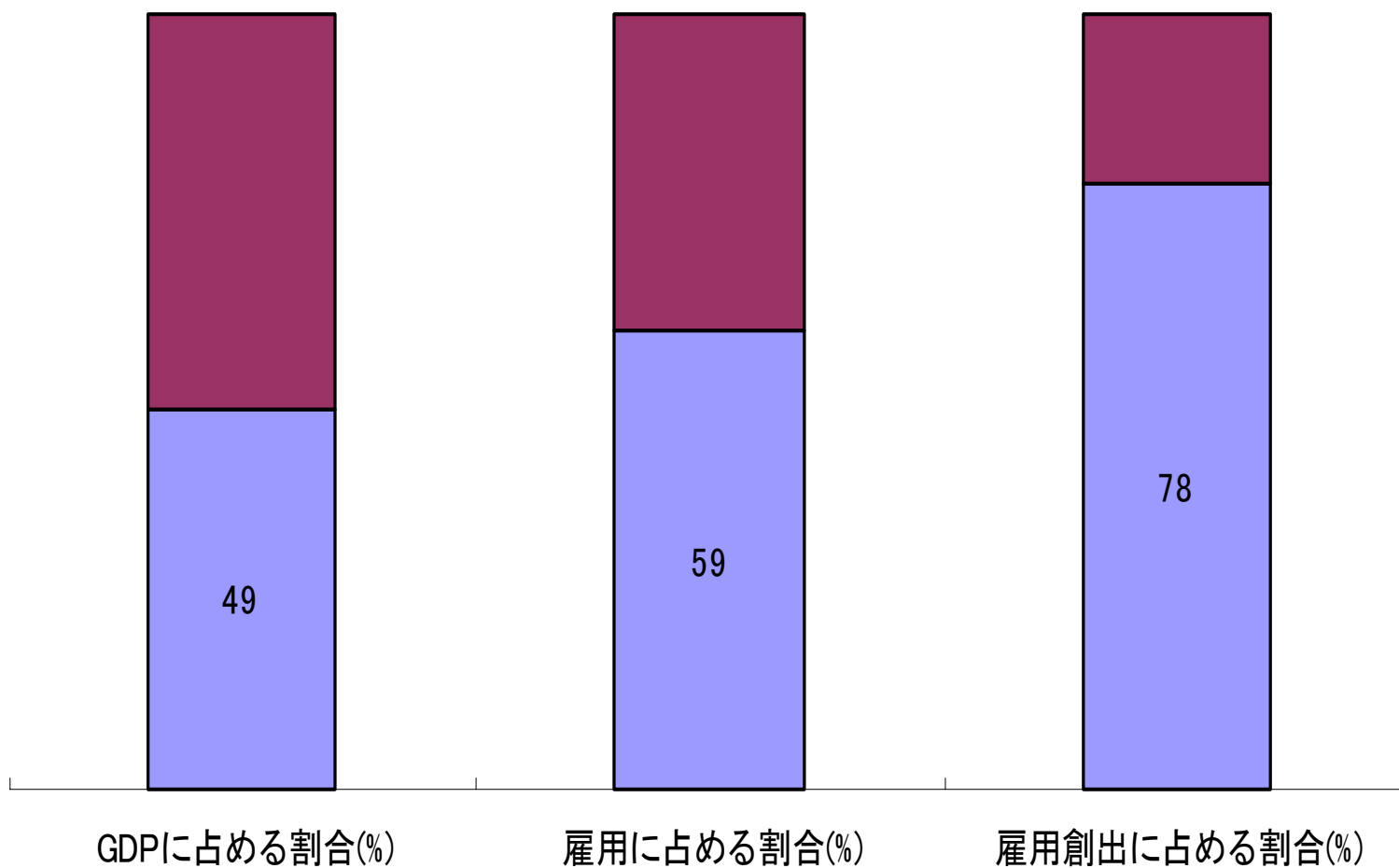
ご参考：ファミリービジネスの比率(%)



注)日本は国税庁に分類による同属会社の比率

出所:国税庁、ニューボアー&ランク著「ファミリー・ビジネス」

ご参考：ファミリービジネスの影響力(米国)



出所：国税庁、ニューボアー&ランク著「ファミリー・ビジネス」