

ファミリーオフィスとはーその概要・意義

ファミリーコンサルティングニュースレター

デロイト トーマツ税理士法人
ファミリーコンサルティング

2021年8月 第4号

はじめに

近年その存在がクローズアップされる機会が増えてきた「ファミリーオフィス」ですが、その性質ゆえに活動内容を具体的にイメージしにくいものでもあります。また、ファミリーオフィスといえば、ほとんどの人は、富裕層の一族がお金を投資する手段であると真っ先に思い浮かべますが、実際にファミリーオフィスを所有する家族にとってはどのような意義があるのでしょうか？

家族にとってのファミリーオフィスの意義

ファミリーオフィスとは

初期のルーツは 1800 年代までさかのぼりますが、当時は成功した初期の起業家の重要な財産を管理するために設立されたと言われていいます。家族の財政状態を直接又は間接に管理するために、家族によって設立される民間団体のことを指し、多くの場合、ファミリービジネスが成功した結果として蓄積する財産や資産を保有しています。

場合によっては、ヘッジファンドやプライベート・エクイティ・ファンドの主要な役員が、第三者の資産を運用するファンドへの助言業務をやめ、代わりに自分の家族の資産を単独で管理する、独立したプライベートなファミリーオフィスとして発展させることで形成されることもあります。

著名なプライベートバンクや、投資運用会社と同様のサービスを提供するものの、特定の 1 つの家族のニーズに特化した組織であり、その家族の特性や願望などを反映した、複雑に調整された組織です。

ファミリーオフィスにはさまざまな種類がありますが、通常は次のカテゴリーに分類されます。

- シングルファミリー
- マルチファミリー
- バーチャル
- ハイブリッド

より伝統的なファミリーオフィスは、シングル及びマルチファミリーオフィスであり、これらは通常、より高いコストがかかります。資産運用業界では、自分の財産を管理するための経験則があり、資産を管理するための年間のサービスコストは（金融資本だけで見ると）総資産の1%であるため、資産規模が大きい家族ほど、よりファミリーオフィスが独立した形態をとります。そのため、一般的に富裕層の中でも最も資産規模が大きい一族がシングルファミリーオフィスを構成している場合が多く見られます。

図 1：シングルファミリーオフィスとマルチファミリーオフィスの SWOT 分析

	強み	弱み	機会	脅威
シングルファミリーオフィス	<ul style="list-style-type: none"> 競合が少ない 資産規模の大きさが交渉力に比例する 家族との関係が強固である オペレーション面・財務面の調整や全体管理 強固な貢献と結びつき 	<ul style="list-style-type: none"> 超富裕層にのみサービス提供がなされている 人員の確保が容易でない 意義を唱えたり、挑戦するのが容易でない 既存の構造にとらわれない思考をする能力 経済的に依存している 	<ul style="list-style-type: none"> マルチ・ファミリーオフィスへ形態を変化させる 他の家族やマルチファミリーオフィスと、よりよい実践例を共有しあえる 専門家のネットワークを拡大することにより、家族へ提供できるサービスの幅が広がり、構造コストを軽減できる 	<ul style="list-style-type: none"> 幅広いサービスが提供されていることに伴い発生するオペレーションコスト シングルファミリーオフィスの世代を超えた管理職の目的に共感できないことにより社員が離職する可能性
マルチファミリーオフィス	<ul style="list-style-type: none"> 経済的に独立している 競合が少ない オペレーション面・財務面の調整や全体管理 柔軟性がある コストの分割・レバレッジをきかせるが可能 	<ul style="list-style-type: none"> 各顧客が顧客全体に占める割合が大きい マルチ・ファミリーオフィスの世代の移り変わりに伴う管理職の目的の変遷に伴い人員が離脱する可能性がある 経済的資源が乏しい 家族間の潜在的な志向の相違 	<ul style="list-style-type: none"> 専門家のネットワークを拡大することにより、家族へ提供できるサービスの幅が広がり、構造コストを軽減できる 専門家との協働により、様々な組み合わせられた運用報告書が開発できる コンシェルジュサービスが開発される余地がある 世界中にいる顧客のために、各国の将来的な規制も含め遵守することで、適切なビジネス機会を最大限提供できる 	<ul style="list-style-type: none"> 総合的な調整役として外部の専門家に外部委託する 十分に大きな規模になった場合に、IT技術や運用成果のレポートングツールに投資することが難しい、コストがかかる構造 弁護士、金融機関、その他、また銀行が、既存のオペレーション体制でファミリーオフィス市場に参入してくる可能性がある 将来における規制に必要なコストをコントロールできないこと

1. ファミリーオフィスの意義

ファミリーオフィスは、各々の創業者の価値観が異なるため、それぞれに特色があります。一方で、多くのファミリーオフィスでは、共通して以下の事項を達成するために運営されています。

- 1) 家族の資産の管理や、ガバナンス体制を確固たるものにするための枠組作り
- 2) 家族の伝統、価値観、ビジョンを促進させる
- 3) 家族のために、様々な特化したサービスを調整し、一括管理する
- 4) 経済的、また個人的なリスクを管理する
- 5) 家族の保有する資産から得られる様々な優良サービスへのアクセスを活用する
- 6) 家族の機密事項・プライバシーの保持

上記のように、ファミリーオフィスは家族の歴史、財産、伝統を包括する強力なツールですが、家族内での対立の可能性や、価値観の相違があるため、家族が、永続的にこうした違いを管理するための構造や合意を形成する必要性が生み出されています。そのため、ファミリーオフィスはファミリーガバナンス（家族統治）、事業承継、財産承継を促進する手段なども提供しています。（図2 参照）

図2：ファミリーオフィスの業務内容一覧

戦略策定	テクノロジー	税務・資産 プランニング	投資	リスクマネジ メント	慈善事業	法務	家族	財務	オペレーショ ン
家族教育	ソーシャル メディア	税務申告	投資ポリシー	保険	慈善事業の ミッション	外部委員会 の監督 ・監視	コンシェルジュ サービス	帳簿作成 ・管理	人材
ガバナンス	テクノロジー プラットフォーム・管理	税務対策	アセット・ アロケーション	レピュテーショ ンリスク	ファミリー財団 の運営	文書の作成	家事サービス	資金管理	オフィス運営 規定の策定
承継 プランニング	クラウド ・サービス	資産承継 プランニング	マネジャー 選定	詐欺の予防 ・発見	ファミリー 財団の監督	契約のレ ビュー	資産管理	予算の策定 ・予測分析	
	ファミリーと 事業間の 情報提供	投資構造の 設計	ベンチマーク 選定	身体的な セキュリティ	慈善事業に おけるベンチ マーキング	契約の管理	美術品など のコレクション 管理		
			運用成果の レポート	サイバー リスク	デュー デリジェンス	訴訟の監督	旅行		
多くの場合 外部委託	内部で提供 される場合が ある	内部で提供 されることが ほとんど		経済的 コントロール	様々な慈善 サービス	規制対応			

まとめ

現在設立されているファミリーオフィスは、150年前から今日にいたるまで似たようなものが多いですが、経済・政治・社会全体で不確実性が高まる中、ファミリーが大事にしたいウェルス（財産、評判、価値観）を守り、次世代へ安定的に引き継ぐために、“やるべきこと”は従来以上に多岐に広がっています。

ファミリーオフィスを支える人材確保の問題、中立的・客観的な立場の相談相手が日本では少ないこと、また今般の新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に顕在化したリモート対応などのデジタル化の必要性をはじめ、課題は山積しています。こうした課題に対応できる人材やリソースの確保がより一層求められると考えています。

お問い合わせ

デロイト トーマツ 税理士法人

ファミリーコンサルティング



パートナー 河野 絵美

emi.kono@tohmatu.co.jp



マネジャー AlexDean Waters

alexdean.waters@tohmatu.co.jp

ニュースレター発行元

デロイト トーマツ 税理士法人

〒100-8362 東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号丸の内二重橋ビルディング

Tel : 03-6213-3800 (代)

email : family-consulting@tohmatu.co.jp

会社概要 : www.deloitte.com/jp/tax

税務サービス : www.deloitte.com/jp/tax-services

ファミリーコンサルティングサービス : www.deloitte.com/jp/family-consulting-jp

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 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 都市以上に 1 万人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 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す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 アドバイザー、リスク アドバイザー、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 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得る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