

『ファミリー・ウェルス――家族内で資産を守り続ける――』第7章「ファミリー・バンク」からの抜粋として掲載

ワイリー社刊 1999年

第7章 セブン

「ファミリー・バンク」

「ファミリー・バンク」は、商業銀行では提供されない条件で家族に融資を行うことにより、家族の資産を有効活用する手段を提供します。これらは、商業銀行の観点からはハイリスクと見なされる融資ですが、家族の長期的な資産保全計画に貢献するものであるため、家族にとってはローリスクとなります。 ファミリーバンクからの融資は、通常、2つの目的で行われます。1つは、家族の金融資本および知的資本を増やすための「投資」、もう1つは、家族の知的資本および人的資本を高めるための「能力向上」です。

投資を目的とした融資の場合、一族の目的は、個々の家族メンバーがもたらす機会を活用することにあります。こうした融資は、個々のメンバーの知的成長を促進しつつ、一族の金融資産を拡大する機会を一族にもたらします。これらは、多くの場合、個々の家族メンバーが設立した事業への投資です。このような事業融資には、以下の基本的なルールが適用されます：

1) 借入人は、商業金融機関が要求するものと同等の事業計画書および融資申請書を作成する。

2) 借り手は、プロジェクトの実現可能性について、ファミリーバンクの取締役会および顧問と協議する。

3) 融資が承認された場合、借り手は当該投資に関する適切な事業報告書を提出する。

4) 借り手は最終的に融資を返済する。

このプロセスにより、ファミリー・バンクの借り手は優れたビジネス研修を受け、財務面での成功の可能性を最大限に高めることができる。

第 5 章で論じたように、投資ローンのもう一つの形態は、投資家への配分です。これらは、投資のための資本を提供するために、年長の家族から若い世代の家族、あるいは家族の長期信託に対して行われる融資です。 多くの場合、これらはベンチャーキャピタル、ヘッジファンド、ハイイールド債など、ハイリスク・ハイリターンの資産クラスへの投資である。こうした融資は、長期的な資産保全戦略の一環として、金融資産の成長を家族の中で最も若い世代へと移行させるものである。

エンハンスメント・ローンにおいて、一族の目的は、個々の家族構成員の自立性を高めることで、一族の知的資本および人的資本を増大させることにある。多くの家族、とりわけ多くの家族信託受託者は、「補助金」という言葉と「エンハンスメント」という言葉の間の概念的な飛躍を成し遂げることができない。家族構成員からの支援要請が、あまりにも頻繁に「補助金」の要求として扱われ、その結果、家族構成員に依存心が生まれてしまう。 補助金への依存、あるいは私が「送金への依存」と呼ぶものは、アルコールや薬物への依存と同様に深刻な依存症である。それは、家族の貸借対照表上の他のいかなる負債よりも速く、家族の人間資本と知的資本を蝕んでいく。投資ローンと同様に、エンハンスメント・ローンにおける適切な融資手続きは、各借り手の人的資本および知的資本の成長にとって極めて重要である。 エンハンスメント・ローンを申請する際、借り手には、その融資がどのように自身の自立性を高め、家族の知的資本にどのように寄与するかを明確に述べるよう促すべきである。家族の指導層が、個々の家族成員への資金分配をエンハンスメント・ローンとして捉え始め、家族成員がそのような融資を求める際に家族銀行へ正式に申請することに同意するようになれば、その家族は「送金依存症」との闘いにおいて真の進歩を遂げることになる。 家族の一員が、ファミリーバンクの理事会メンバーやアドバイザーに対し、特定の融資がどのように「エンハンスメント」につながるかを説明する際、その個人の人的資本および知的資本が確実に向上することを確信していなければなりません。エンハンスメント・ローンにおいて、返済は、個々の借り手の自立性の向上と資本の増加という形でなされます。この考え方には、長く実り多い歴史があります。

おそらく、ファミリーバンクの活用に成功した最も著名な例は、第1章で述べたロスチャイルド家のものであろう。その家系の始祖であるマイヤー・アムシェル・ロスチャイルドは、ドイツの貴族一家にプライベートバンキングサービスを提供し、戦争によってその地域で生じた混乱を彼らがうまく乗り越えるのを助けた。この成功により、彼は多額の金融資本を手にすることになった。また、ロスチャイルドには5人の息子という豊富な人的資本があったという点でも、極めて幸運であった。（18世紀の歴史からは、彼の娘たちについてほとんど何も知ることができないことをお詫びする。）ご記憶の通り、マイヤー・アムシェル・ロスチャイルドは、当時のヨーロッパの金融中心地それぞれに1つずつ、計5つの新しい銀行を設立することを決めた。彼は各息子に対し、これらの中心地のいずれかに移り住み、新しい支店を率いるよう求めた。 インセンティブとして、彼は各息子に新支店の設立資金を貸し付けた。さらなるインセンティブとして、外部の貸し手よりも低い金利を設定し、新銀行の利益を一切要求しなかった。彼は、各息子が自身の銀行の成功を通じて、個々として成功を収めることを望んでいたのだ。最後に、彼は将来、家族が新たな機会を追求するための資金を確保できるよう、融資の返済を義務付けた。

この計画だけでも、息子たちの個々の利益には十分役立ったはずだ。しかし、マイヤー・ロスチャイルドは、一族の富を維持する上で知的資本がいかに重要であるかも理解していた。そこで彼は、各融資に対する追加の「利息」として、息子たちに、それぞれの事業や、彼らが拠点を置く金融センターで何が起きているかを絶えず報告するよう求めた。この情報の共有により、ロスチャイルド家には互いに助け合うための「知識の宝庫」が生まれ、彼らは瞬く間に競合他社との差を広げた。

今日、知的資本を基盤とするグローバルビジネスの概念は世界中に広まっている。18世紀には、それは前代未聞のことだった。3世代以上にわたり富を守り続け、さらに重要なことに、今もなお成長を続けている一族といえば、ロスチャイルド家はまさに模範となる存在である。

富の維持を目指す一族は、親しい貸し手を持つことが競争力において大きな後押しとなる一方で、家族銀行を設立する真の富維持の理由は、知的資本の共有にあるということをすぐに理解する。

ファミリーバンク

ファミリーバンクは、各家族構成員が金融教育を受けられる安全な環境を提供します。ほとんどの学校では、住宅ローン、自動車ローン、個人ローン、あるいは事業ローンの借り方について教えていません。この不足が、大多数の人々の金融リテラシーの向上を妨げています。また、その結果、私たちの多くは「必要に迫られて」学ぶことになってしまいます。この分野に才能のあるごく一部の人々にとってはうまくいくかもしれませんが、このシステムでは多くの人が金融教育を十分に受けられず、最終的には経済的な成功を収められないままになってしまいます。もし家族の目標が、家族一人ひとりの生活を豊かにすることであるならば、各家族構成員が十分な金融教育を受けられるようにすべきです。「ファミリーバンク」の創設は、まさにそのような教育を促進するものです。

私が資産保全について助言してきた家族たちは、ファミリーバンクが、金融教育、共同体意識、人格形成、そして安全な環境での金融上の失敗体験を提供する上で有用であると感じています。それと同時に、個々の借り手による成功の積み重ねを通じて、家族の経済的、知的、そして人間的なバランスシートを向上させているのです。

以下に、ファミリーバンクを設立するためのガイドラインをいくつか示します。

- ファミリーバンクは、形式ばった組織であってはなりません。通常の企業としての意味での「銀行」ではありません。その活動が非公開のままであり、また、それを設立した家族の独自の状況に合ったガバナンス体制を築けるよう、非公式であることが重要です。
- ファミリーバンクには、会議に関する正式な規則が必要です。役員、取締役、そして必要に応じて諮問委員会を設置すべきです。また、融資申請の受付および処理に関する手続きも定めておく必要があります。とはいえ、規則や手続きは、誰が融資資金を拠出するかによって大きく異なります。
- ファミリーバンクには、その理念と存在意義を説明するミッションステートメントが不可欠である。貸し手と借り手は、ファミリーバンクの目的――すなわち「高リスク・低金利の貸し手」であること――およびその方針がもたらす結果を理解しなければならない。また、銀行のミッションステートメントには、家族全体のミッションステートメントを取り入れた「価値観」の項目を含め、銀行がそのミッションの遂行にどのように貢献するかを説明すべきである。
- ファミリー・トラストは貸し手および借り手となり得るため、受託者がその役割を理解し、参加に同意することが特に重要である。

家族銀行への参加に同意することが特に重要である。家族ガバナンスの他の多くの分野と同様、家族銀行への受託者の関与は、受託者の選定において卓越性が求められることを浮き彫りにしている。

- 貸し手・借り手を問わず、すべての家族構成員が銀行のミッションステートメントの条項に同意することが重要です。

- ファミリーバンクへの参加に同意したすべての家族構成員に、すべての融資申請書の写しを交付することが特に重要である。個人の財務データについては機密保持のため非開示とすることができるが、申請書に含まれる知的資本に関する部分は、すべての構成員に提供されるべきである。

ヒューズ・ファミリー・バンク

I. 理念
A. ファミリー・バランスシートの収益面
B. 各家族構成員の目標の向上
C. 高リスク・低金利の貸し手
D. 融資の返済が見込まれること
E. ロスチャイルド・モデルの採用

II. 組織
A. 正式な設立許可を受けていないため、規制の対象とはならない
B. 取締役会

1. 家族構成員のみ
2. 21歳以上：諮問的投票権
3. 16歳以上：会議への出席
4. *家長*が会長を務め、決定票を投じる

III. 組織
A. 議長
B. 書記
C. 会長および書記以外の理事のうち、各会議でファシリテーターに指名された者

IV. 会議
A. 定例会――すべての家族会議では、「ファミリーバンク」に関する事項を議題として取り上げる
B. 臨時会議－融資申請があった場合で、それが総会と日程が重ならないときは、議長が招集する
C. 会議は、電話、電子メール、または対面形式で開催することができる

V. 諮問委員会
A. 家族以外のメンバー
1. メンター
2. 特定分野の専門知識を要する特別融資申請

VI. 資金提供 — マテル・ファミリアスとの協議により決定されるが、当初は案件ごとに個別に検討される

ヒューズ・ファミリー・バンクにおける融資申請手続きおよび承認・不承認のプロセス
I. 申請書様式
A. プロジェクトの詳細な説明
1. 一般的な事業状況
2. 特別な機会
3. 競合状況
4. 組織体制
i. 法人形態
ii. 人員構成
a) 種類
b) 報酬
B. 詳細な財務予測
C. 補足情報
1. メンターからのコメント
2. その他

II. 申請手続き
A. 提案書の全取締役（議決権を有する者および有しない者）への回覧
B. 提案が取締役に送付されてから30日後に、会長が取締役会を招集する
C. 申請者は、取締役会において口頭または書面による意見を述べる
D. 取締役は諮問意見について採決を行い、その結果を申請者に通知する。申請者は、議論を聞いた後、申請内容についてさらなる検討が必要であると判断した場合、採決を延期することを選択できる
E. 議長が決定を下す

Copyright© 1999 by James E. Hughes, Jr., Esq.