

クラウドファンディングと地域金融機関



飛騨信用組合 常勤理事・総務部長

フィンテックプロジェクトチームリーダー 古里 圭史

～要旨～

『新製品開発のための資金をクラウドファンディングで募集中…』こういった見出しや記事を皆さんも新聞やニュースでよくご覧になられているだろう。2011年の東日本大震災以降、日本で急速に広がってきた「クラウドファンディング」は今や日本でも市民権を得た感がある。そして今回のコロナ禍の中では資金繰りに苦しむ飲食店の支援や様々な義援金募集のプラットフォームとしてその存在感を高めている。私の所属する飛騨信用組合では、2013年6月からクラウドファンディングの取り扱いを開始した。協同組織金融機関という枠に捉われず金融機関というカテゴリの中でみても、当時の私たちの取り組みは珍しいものだったかと思う。そして、10年弱が経った現在、クラウドファンディングはより一般的なものとなり、多くの地域金融機関が取り扱いを行っている状況だ。本稿ではこれまでの取り組みから得た知見に基づき、この手法の持つ可能性に触れながら、地域金融機関がこれに取り組む意義について論じたい。

1 はじめに クラウドファンディングの概要と状況

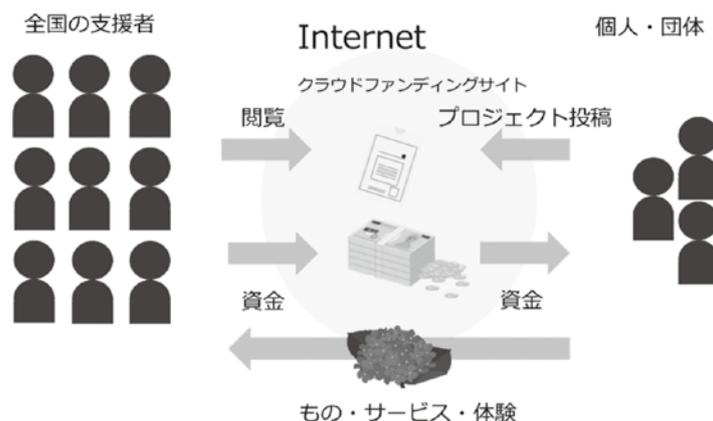
まず簡単に『クラウドファンディング』（以下CF）の概要について整理をしたい。CFとは『群集（crowd）』（※IT用語で使われる雲（cloud）では無いので注意）と『資金調達（funding）』を組み合わせた造語であり、簡単に言えば『沢山の人々からお金を集める仕組み』のことを意味する。用語自体は新しいものの、『沢山の人々からお金を集める』という概念自体はごく普遍的なものであり、目新しいものではない。ポイントはそれを実現するための手法にある。つまり、『インターネット（IT技術）』を利用して複数多

数人から資金調達を行うという点に特徴があるのだ。

CFの主な仕組みは下記の通りである。（図1参照）資金を必要とする個人・団体は専用のCFサイト上で自身のプロジェクトについて投稿を行い、資金を募る。そしてこの投稿を見て共感をした人々が当該サイトを通して資金を提供するというのが基本的な流れだ。この際、資金提供者に対する見返りは必ずしも金銭だけではなく、ものやサービス、体験といったものでなされることも可能である。

また、一概にCFといっても様々なタイプが存在する。これは主に提供した資金に対するリ

図1 クラウドファンディングの仕組み



(出所) 著者作成

ターン（対価）と、資金の提供者と調達者の間に成立する契約形態に着目すれば一定の整理が可能であり、表1にあるような5つの類型に分類できる。日本におけるCF黎明期である2011年～2015年位までの期間は、CFプロジェクトのほとんどを寄付型か購入型のプロジェクトが占めていた。これは当時、寄付型、購入型のCFのプラットフォームサービスを提供する事業者がほとんどであったことに起因する。投資型の各種サービス事業者のように第一種若しくは第二種の金融商品取引事業者の登録が必要というわけではなく、参入障壁が低いことがその一因だと考えられる。

近年は、第一種若しくは第二種の金融商品取引事業者の登録を行った貸付型のCF事業者、株式型のCF事業者もサービスを開始しており、また黎明期に乱立していた寄付型、購入型のCF事業者も一定数のユーザーを確保したビックプラットフォームを持つ数事業者に絞られてきており、プレイヤーが出揃った状況と考える。冒頭で述べたとおり、このコロナ禍の状況をうけ、CFプラットフォームでのプロジェクト数も資金調達額も増加傾向にあり、CF関連の市場も成長期に入っているといえる。

表2に現在の主要なCFプラットフォームサービスとその運営事業者をまとめた。やはり最も活況を呈しているのは購入型のプラットフォームである。楽天やAmazonなどのECサイトで買い物をするような感覚でサービスを利用できるという気軽な点が、このプラットフォームにユーザーが集まる理由だ。またCAMPFIREもMakuakeもサイトを覗いて頂ければお分かりになる通り、まだ通常のお店やECサイトでは販売していない製品や試作段階の製品のプロジェクトが多数掲載されている。新しい物好き、ガジェット好きのユーザーを引き付けている。なお、同じ購入型でもCAMPFIREとMakuakeでは集まるプロジェクト、集まるユーザーの属性に違いがある。Makuakeはプロダクト開発系のプロジェクトに特化している印象であり、CAMPFIREはイベント系からサービス系など非常にバラエティに富んだプロジェクトが集まっている印象である。また購入型においては、FAAVO（ファーボ）というプラットフォームが存在する。こちらは2018年5月より同プラットフォームを事業譲受した株式会社CAMPFIREにて運営が行われているが、地域に特化したプロジェクトが掲載されるプラットフォームとい

表1 クラウドファンディングの種類

タイプ	概要	対価	契約形態	
寄付型	資金提供者が調達者に寄付	なし	贈与	
購入型	民法上の売買契約に基づき、資金提供者が資金調達者に資金提供し、物やサービスを受け取る	商品・サービス	売買	
投資型	貸付(融資)型	資金提供者はCF運営事業者に対して匿名組合出資を行う。CF運営事業者は資金調達者に対して融資し、元本と利子(利子のない場合もある)の返済を受け、資金提供者に配当を行う	配当金	金銭消費貸借
	ファンド形態	資金提供者が資金調達者と匿名組合出資契約などを締結して資金を提供し、分配等を受ける	分配金+(商品・サービス)	匿名組合出資
	株式形態	資金提供者が資金調達者に株式等による出資により資金を提供し、配当等を受ける	配当金+(商品・サービス)	株式出資

(出所)「ふるさと投資」の手引き P11 を参考に筆者作成

表2 主要CFプラットフォームサービス及び運営事業者

タイプ	プラットフォーム名	事業者名	
寄付型	ReadyforCharity	READYFOR 株式会社	
購入型	CAMPFIRE	株式会社 CAMPFIRE	
	FAAVO	株式会社 CAMPFIRE	
	Makuake	株式会社マクアケ	
投資型	貸付(融資)型	SBI ソーシャルレンディング	SBI ソーシャルレンディング株式会社
	ファンド形態	セキュリテ	ミュージックセキュリティーズ株式会社
	株式形態	FUNDINO	株式会社日本クラウドキャピタル

(出所) 著者作成

う点で特色がある。このプラットフォームは各地域ごとのエリアオーナー制をとっており、『FAAVO ●●(地域名)』という名称にてプラットフォーム運営がなされている。私も飛騨信用組合もこちらのエリアオーナーとなっており、『FAAVO 飛騨・高山』という名称のプラットフォームにて、飛騨地域に特化したプロジェクトの資金調達を支援している。

2 クラウドファンディングと地域金融機関

ここで本稿のタイトルにもあるようにCFと地域金融機関との関係を考えてみると少々不可思議

な感覚を持たれる方もいらっしゃるのではないかと思う。この点、少し掘り下げてみたい。

そもそも、私たちのような金融機関の担う役割は金融仲介機能と資金決済機能、そして信用創造機能に大別される。このうち金融仲介機能とは文字通り『お金を融通する機能』であり、余剰資金を持つ主体(資金余剰主体)と資金が不足する主体(資金不足主体)の間に立ち、前者には預金など金融商品という形で投資機会を提供し、後者には融資などの形で資金を提供するというものである。これは金融仲介を専門的に行う第三者がこの機能を担うことで金融取引

に伴うリスクやコストの軽減が見込めるからであり、非常に重要な役割を担ってきたのである。

しかし、CFは金融機関（預金等受入金融機関）を介さずして直接、資金余剰主体と資金不足主体との間で資金融通がなされる仕組みである。その点で、2011年当初、CFは『新しい資金調達手段』という触れ込みで注目を集めたのである。これは金融機関にとっては、自分たちを介さない資金の流れが、テクノロジーを背景に一定の存在感を示してきたことを意味する。Fintech（フィンテック）を語る文脈の中でも、CFはFintechがもたらす既存金融機関への脅威の一つとして挙げられている。これまで金融機関が担うことで担保されてきた金融仲介のための様々な機能が、テクノロジーによって代替され、伝統的な資金の流れが変わる可能性があるからである。まだまだ、CFによる資金流通量は金融機関を介してなされる資金流通量の比較にもならない微々たるものであるが、これまでほぼ独占的に市中の金融仲介を担い、その資金利ザヤを主な収益源とする預金等受入金融機関においてはおだやかではない話である。

にも関わらず、冒頭で述べたとおり、多くの金融機関がCFの取り扱いを行い、CFプラットフォーム事業者と何らかの連携を行っている。2019年7月時点で、購入型のCFサイト「Makuake」と連携する金融機関数は100社超。これは全国の金融機関の約4分の1にあたる数字である。なぜ、競争になりうるCFと金融機関はそのような関係を持つのか。それは、これから述べるように金融機関にとって当然ながら様々なメリットがあるからであり、その取り組み方次第では、これからの地域の中での生き残りをかけた経営戦略という文脈においても有効なツールとなりうるからである。

この点、当組合のこれまでの取り組みを通し

て説明したい。

3 当組合の取り組み

(1) 取り組み概要と実績

当組合はこのCFについて先述の通り2013年6月に投資型ファンド形態のCFプラットフォーム『セキュリテ』を運営するミュージックセキュリテーズ株式会社と業務提携を行い投資型ファンド形態CFへの取り組みを開始した。そして2014年8月には購入型のCFプラットフォームであるFAAVO（ファーボ）を運営する株式会社サーチフィールド社（2018年5月からは同プラットフォームを事業譲受した株式会社CAMPFIREが運営）とも業務提携を行い購入型CFへの取り組みも開始した。特にこの購入型の取り組みにおいては、当組合自身が『FAAVO 飛騨・高山』という購入型（寄付型）CFのプラットフォームを立ち上げ、独自で運営を行うというものであり、開設当初は全国の金融機関で初めての試みとなった。また、2019年6月には全国的なCFプラットフォームである『Makuake』との業務提携も行い、その取り組みを拡充している。これにより当組合は投資型、購入型、寄付型までのCFのメニューを揃えており、地域の方々のCFでのチャレンジの支援を行っている。

なお、購入型のCFプラットフォームにおいては、複数のプラットフォームと提携することにより、そのプロジェクトの内容により、最適なプラットフォームでのチャレンジを支援できる態勢を整えている。地域密着型のCFプラットフォームである「FAAVO」では、地域内でのイベントや地域住民を主なターゲットにした比較的小規模のプロジェクトを、全国的なCFプラットフォームである「Makuake」においては、地域内の中小事業者が開発する新サービス・新プロダクトの全国へ向けた販路拡大等を目指す

プロジェクトといった具合である。

2020年9月25日現在において、投資型ファンド形態CFについては4先に対して5件のファンド組成を支援した。なお総支援額は15,116千円となっている。一方購入型CFは74件のプロジェクトを支援している。これまでの総支援額は200,072千円であり、当組合が運営するCFプラットフォームでのプロジェクトを支援して下さった方の延べ人数は16,709名となっている。これまでのプロジェクトのほぼ全てが地域密着型のCFプラットフォーム「FAAVO」において行われたプロジェクトであり、主に地域内の個人やサークルなどが行うイベント開催費用といった地域住民をターゲットとするプロジェクトであることからプロジェクト一件当たりの調達額は比較的小額となっている。

ただ、このコロナ禍の中でこれまでとは比べ物にならない位の多くの方々からの支援を集めたビッグプロジェクトが誕生している。コロナの影響で観光客が減少し、外食市場が縮小したため行き場を失った地域の特産物である「飛騨牛」を何とかしようと肉牛の生産者や精肉店をはじめとする地域内の様々なプレイヤーが連携

して立ち上げたプロジェクトである。『おうちで飛騨牛』と名付けられたこのプロジェクトは4月29日から5月10日までのわずか10日あまりで10,002人から114,370,014円の資金を集めた。このプロジェクトを通じ、地域が一丸となって一つのことに取り組む時の“力”に驚嘆するとともに、このような有事の際におけるCFの可能性を新たに認識することとなった。

(2) 取り組みの背景

そもそも、なぜ当組合はCFに取り組むこととなったのかその背景を説明したい。前述したように競合としても捉えられるし、そもそもコーディネーター的な業務が中心となるCFのような取り組みは金融機関の本来業務ではない、金融機関でやるべき業務ではないといったような声もあるだろう。

当組合においては、CFのメリット云々の前に『地域の活性化に取り組まなくてはいけないという強い使命感』と『地域の活性化なくしては当組合の永続性が担保されないという強い危機感』があった。地域金融機関にとって、自組織の存立は地域あってのものゆえ地域の活性化に意識

図2 おうちで飛騨牛プロジェクトページ



(出所) CAMPFIRE <https://camp-fire.jp/projects/view/265287>

図3 クラウドファンディング実績

クラウドファンディング実績

※2020年09月25日時点

総取扱件数 **74** 件 うち実施中 **2** 件

総支援額 **200,072,233** 円

総支援者数 **16,709** 名

投資型CF
 総取扱件数 5 件
 成約件数 4 件
 総支援額 15,116,800 円
 総参加人数 604 人



(出所) 飛驒信用組合作成

を向けることは当然のことであるが、協働組織金融機関であり、かつ地域信用組合である私たちにとっては、それはより切実なものであった。わたしたちのような地域信用組合においては、営業エリアはそれぞれ一定の地域に限定されており、原則として地域外からの預金も預かれなければ、融資を行うこともできないからである(同じ協同組織金融機関の信用金庫は預金においては制限なく受入れが可能)。つまり、私たちは自分たちの『地域』から逃げ出すことはできず、この『地域』と一蓮托生なのである。

飛驒信用組合にとっての『地域』は人口約112,000人(令和2年7月)を抱える高山市、飛驒市、白川村の2市1村である。他の地方市町村と同様、人口減少と少子高齢化が課題であり、人口(特に生産年齢人口)は年々加速的に減少傾向にある。また高齢化もピークを迎えつつあり、すでに飛驒市においては高齢者人口も減少に転じている状況だ。さらに半径100kmに4

年制大学などが一つもないという環境から、高校卒業と同時に大半の学生が地域外に出ていってしまう。彼らが大学卒業後、地域に戻ってきて、地域で働いてくれる割合は20%ほどである。

このような人口の減少、そして地域経済の停滞はそのまま預金、貸金の減少、つまり組合規模の縮小に繋がってしまう。規模の縮小は組合の体力を弱め、お客様へのサービスレベルの低下や地域への還元力の低下を招くこととなるだろう。地域の組合員のための組織である私たちが地域に存在し続けるためにも、また、そもそも私たちが担っている使命をまっとうするためにも、もっと積極的に地域の活性化に貢献しなくてはいけないということを再認識したのである。そのうえでCFが地域の活性化のための有効な手段の一つになるのではないかという考えのもと取り組みを開始したという流れである。そしてそれは私たちの地域の中での生き残りをかけた経営戦略なのである。(※)

※ 飛騨信用組合ではこのような考えを、より高め、経営に落とし込むため2016年よりCSV経営を経営理念として掲げている。CSVとはCreating Shared Valueの意であり、共通価値の創造と訳される経営の在り方だ。企業戦略論の大家であるハーバード大学のマイケル・ポーター教授らによって提唱されたものである。社会的な価値を創造しながら、自組織の価値を創出していくというものであり、当組合にとってCFの取り組みはまさにこのCSV経営を体現するものである。

それでは次に具体的な事例を説明したい。

(3) 取り組み事例

投資型ファンド形態CFにおいて取り組んだ案件としては下記のようなものがある。

- ① 飛騨の森の間伐材から抽出したアロマ成分を配合した入浴関連商品を製造するための資金募集案件。これらの商品の販売を通して日本の森林から収益を生み出し、地域の雇用と森を守ることを応援するファンド。
- ② オリジナル地ビールの生産・販売を行っている製造業者によるビール充填機(瓶にビールを注入する機械)の導入費用募集案件。

どちらも全国に向けて広く展開したプロジェクトであり、資金調達のリターンとして元金と一定の利息に加え、その資金によって製造するプロダクトが組み込まれたものであった。投資型とはいえ、プロジェクトに資金を出す投資家にとっては、単なる運用利回り目的の投資ではなく、そのプロジェクトの内容が重要でありその目的性やプロダクト起案者の想い、そのプロジェクトが地域にもたらす社会的インパクトなどが投資を決める上で重要な判断基準となる。

これは市井からのESG投資であるといえるだろう。

投資型ファンド形態CFにおいてはミドルリスク・ローリターンと言われるが、とはいえこのリターンには、プロジェクトがもたらす社会的インパクトや投資家自身を感じる当事者意識・参画意識という従来であれば計測できないリターンが加わるという点がとても重要である。続いて購入型のCFの事例であるが、こちらは非常に多岐にわたっており、先述したコロナ禍での飛騨牛応援プロジェクトを含め、これまでに74件のプロジェクトを支援してきた。

主なものは下記の通りである。

- ① 地元でUターンしてきた2人の若者による飛騨高山初のコワーキングスペース(※)開設費用募集プロジェクト。リターン品は、スペース完成後の施設利用券や地元特産品などをセット。
※ コワーキングスペースとは複数の利用者によって共有される事務所スペース、打ち合わせスペースなどの空間のこと。様々な職種の利用者がこの場所を共有し、お互いのアイデアやスキルをも共有することで、相乗効果による新しいプロジェクトやプロダクトの発生を目指すもの。
- ② 地元出身の在京大学生による日本や世界で活躍する大学生と飛騨の中高生との交流の場を提供するためのイベント開催費用募集プロジェクト。リターン品は特製パンフレットへの名前掲載、イベントチケットなどをセット。
- ③ 音楽をこよなく愛する地元の有志メンバーによって企画開催される「飛騨高山ジャズフェスティバル」の運営費用募集プロジェクト。リターン品はイベントチケット、アー

ティスト作成のオリジナルTシャツなどをセット。

購入型CFの取り組み事例①のコワーキングスペース開設のプロジェクトについては、約1ヶ月半の募集期間で募集金額800,000円を超える896,000円の資金調達を達成した。当該プロジェクトにおいては、ただコワーキングスペースの開設費用を募集するだけでなく、同スペース自体を『作る』仲間の募集も併せて行った点に特色がある。結果、5ヶ月の施工期間の中で数十回にわたるセルフビルドイベントを開催し、200人超の協力者を集めた。資金集めだけではなく、そのプロジェクトに共感・共鳴する地域の仲間集めのためにも利用されたということだ。現在も同スペースは地域の様々なイベントや集まりに利用され、訪れる人と人との新しいネットワーク作りの場となっている。

購入型CFは、ECサイトでの物販やサービス提供と非常に似ているが、大きな違いはやはり「共感性」がその資金提供者の判断基準として大きな割合を占める点ではないかと考える。例えば新プロダクトの開発資金を募集するプロジェクトにおいては、リターン品として当該資金を元手に開発されたプロダクトがセットされることになるが、そのプロダクトの開発に至るまでのストーリー、プロジェクト起案者の想い、理念、熱意、そしてそのプロダクトが有する「社会性」がそのプロダクト自体の魅力と同じくらい重要になるのである。その「社会性」についてだが、昨今ではSDGsへの貢献という観点でプロジェクトが評価されるようになってきている。

表1に掲載したCFのタイプによってその資金提供者の求める経済的リターンの比重は異なる。一般的に表1の上から下に行くほど経済的リターンの比重は高まるだろう。しかし、CFの

性質上、先述の通りそのプロジェクトには「共感性」が不可欠な要素となっている。この点が、CFが地域の活性化に貢献する本質部分なのである。それも含め、ここでCFの持つ機能という切り口から、CFが地域にもたらす効果について説明をしたい。

4 CFが地域にもたらす効果

(1) 資金調達手段補完機能

都市圏であればいざ知らず、地方において事業者が選択できる資金調達手段は金融機関からの融資の他は、補助金・助成金があるのみで、非常に限られている状況だと考える。ましてや事業者ではない個人やサークル・諸団体に至ってはさらにその選択肢は少ない。CFはそのような方々にとって資金調達手段の新しい選択肢となる。金融機関にとっても、これまでアプローチ出来なかった資金需要者の資金ニーズを埋めることが出来るツールになり得るということだ。CFがこのような資金需要者の資金ニーズを満たすことで、『地域にとって必要だけれども、資金調達の問題から実現できなかったプロジェクト』がどんどん地域の中で生まれ出てくることになるのである。

(2) 情報発信機能

CFはインターネットを利用して資金を募る方法だ。Web上にプロジェクトが掲載され、広くそのプロジェクトの紹介と資金募集が行われるが、この際SNSを活用し情報発信を行うことが殆どである。SNSを連携させることで様々な個人間のネットワークを介して、そのプロジェクトの情報が拡散されていくことになるため、CFを通じたそのプロジェクトの内容やそのプロジェクトに取り組むプロジェクトメンバーの想いがダイレクトに届くことになる。これは従来

のマス媒体での広告などはまた異なり、非常に強力な情報発信効果が見込める。

このような情報発信により地域外においては、飛騨・高山に興味を持つ人が増えることで観光客数の増加や地域特産品やプロダクトの売上増加、移住促進などの一助になると考える。また、地域内においては地域企業、団体・個人の活動に対する認知の向上、支援者の増加、イベントなどの参加者数の増加、住民間のネットワークの拡大などの効果が見込める。地域住民であっても案外自分たちの暮らす地域のことは分かっていないものである。まずは地域の中でどのような企業や人・団体が、どのような想いを持って、どのような活動を行っているのかを知ることが重要だ。それが地域の中に「共感」の輪、繋がり、連鎖が生まれるための前提になるのである。

(3) チャレンジ促進機能

CFの資金調達成否を分けるのは、その対象となっているプロジェクトがどれ位魅力的で共感を集められるかという点である。言い換えれば、どれだけ人々に支持されるのかということだ。CFを利用することで自分たちが実現しようとしている事業やプロダクトが本当に人々に受け入れられるのかを直接問いかけることができる。

特に購入型のCFの場合は初期費用がかからず、持ち出しがないため、よりチャレンジがしやすい環境だといえる。またCFでの資金調達がうまくいかなかった場合（プロジェクトが失敗した場合）であっても、どうして受け入れられなかったのか？なぜ共感してもらえなかったのか？などと振り返りを行い、それを改善したうえで再チャレンジすることが容易にできる。

これはPDCAを回すためには非常に都合の良い環境だ。このPDCAサイクルをいかに精度高

く、高速で回転させることが出来るかが、組織の成長にとって不可欠であるのと同様に、地域の様々なプレイヤーがPDCAサイクルをしっかりと回転させていくことが地域の競争力を高めることになると思う。

CFが地域にもたらすメリット・効果を述べてきたが、最後に本稿の主題にもあるよう地域金融機関との関係について論じたいと思う。これまで述べてきたように地域金融機関が自分たちの存立基盤である地域に対するコミットメントとして、CFを取り扱い、地域の活性化に貢献するということが最も大きな動機であろう。これは意義深いものであり、当然やるべきである。地域金融機関は地域の事業者、地域住民、様々な組織との広範なネットワークを有している。地域金融機関の関与が地域のCFの取り組みを促進し、地域の活性化への大きな貢献に繋がるはずである。

このようなCFの取り組みは地域金融機関にとってはどのように建て付けられているのだろうか。大半の地域金融機関においては、CSR的な地域貢献活動の建付けに留まっているのが実情だ。ただ、私としてはこのようなスタンスからもう一步踏み込んで地域金融機関の「事業」として本腰を入れて取り組むことが必要だと考えている。地域金融機関にとっても、収益に繋がっていく、何かしらのリターンを見込んで取り組んでいくということである。これは、「経済的利得」としてCFプラットフォームへの事業者紹介などによるマッチングフィーや、支援した資金調達プロジェクトからの成功報酬を獲得していくべきだということを主張したいのではない。そうではなく、CSV経営的なアプローチとしてCFへの取り組みを通じて地域への価値創出と自組織にとっての価値創出を経営戦略的に行ってはどうかという提言である。「事業」とし

て本腰を入れて取り組むからこそ、大きな価値が生まれるのだ。

5 CFの取り組みを通じて地域金融機関が得られるもの

CFを通してのプロジェクト起案者との接点は明らかに従来の金融機関の顧客接点の在り方とは異なる。前述の通り、金融機関を介した資金供給ではないから、金融機関の関与はプロジェクト起案者のCFプラットフォーム事業者への紹介かプロジェクト起案者のプロジェクト組成・ファンディング成功に向けたコーディネーター的な関与のいずれかとなる。この場合、金融機関としてプロジェクト起案者から後者の業務によって直接のフィーを収受するのは非常に稀だろう（資金調達成功時に成功報酬として調達額の数%を収受するケースはある）。いずれにせよ、CFにまつわるいずれのフィーも金融機関の収益に占める割合は非常に微々たるものであり、それゆえCFへの取り組みが殆ど地域金融機関においてCSR的な地域貢献活動の建付けに留まっている理由なのである。直接的な収益をもたらさない事業を金融機関の事業として建て付けるのは当然難しいと思う。当組合においても、CFから直接的な収益を獲得するということは考えていない。ただし、当組合においてはCSV経営を体現する事業の一つとして本腰を入れて取り組んでいる。金融機関においてCFに取り組むうえで最も大切な関与がコーディネーターとしての関与だと考えており、専担の担当者においてプロジェクトの前から、プロジェクトが終わった後までも一貫通貫で関わることをしている。これは当組合にとって非常に重要な「接点」戦略だ。それが直接的・即時的ではないものの、間接的・中長期的な収益をもたらすものだと信じているからである。

一つプロジェクトを共に作り上げていく過程において、そのコミュニケーションは密なものとなり、強い信頼関係の構築が図れる。従来の顧客接点がまさに「点」であるとするならば、CFを通しての顧客接点は「線」のように繋がったものとなる。これを言い換えれば「伴走型」の事業者対応となる。CFの取り組みにおいては特に強くこの点を意識し、事業者の声にしっかりと耳を傾けることが大切である。『何がしたいのか』、『どのような思いがあるのか』、『事業・プロジェクトを行うことによってどのような価値を生み出したいのか』という点を、傾聴によって引き出しながら、整理し、事業・プロジェクトに落とし込んでいくというプロセスを踏むこととなる。

このような伴走型の対応を行っていくことで、従来の顧客接点においては得ることの出来なかった豊かで鮮度の良い事業者の情報を得ることができる。それは主に下記のようなものだ。

- (1) 性格、事業への熱意、誠実さ、プロジェクトマネジメント力、トップの資質など
- (2) 有するネットワークの量・質、人脈、支援者・協力者の数
- (3) 事業の将来性、新製品・サービスのニーズ

(1)については当然、共にプロジェクトに取り組む中で様々な情報が入手できるし、(2)についてもどのような人達からの協力を得ており、またどのようなネットワークを保有しているのかを知ることが出来る。CFにおいては身近な協力者や、その思いに共感し共に取り組んでくれる仲間がどの位いるかということがプロジェクトの成否に大きく影響をすることとなる。また、特に(3)については、CFゆえに資金調達の対象となった事業や新商品・新サービスに対する直接の市場の反応を知ることが出来る。BtoC向けの商製品やサービスのプロトタイプを開発する

ためのプロジェクトにおいては、それが最終的な消費者に受け入れられるかどうか全てとなるため、テストマーケティングと同様の情報が得られるという点は非常に有益であり、CF を利用する大きなメリットの一つと考える。

これらの情報は、その後融資を行う際にも非常に有用な情報となる。先述のとおり、事業者により密着して得られる事業者の属性情報は元より、その事業の将来性、成長性の判断材料となりえる情報は、現在金融機関の融資審査において強く求められている『事業性評価』を補完する情報となりえるのである。

また、フィンテックの脅威の文脈で説明したとおり、CF にはレガシーな金融機関にとっては競合の側面もある。しかし、それに対しての最善のアプローチは積極的に関係することであると考え。もっと言えば自組織の「機能」として組み込んでしまえばよい。従来のように金融機関を通じた資金拠出ではないが、自組織がその地域の CF の窓口、コーディネーターを担いそのプロジェクトに関与するのである。それによって、そのプロジェクトに関わる資金が流れる場に立ち会うことができるし、多くの接点生まれ、関係が深くなり、情報が蓄積される。CF と関係しない、中途半端な関わり方ではそのような地域の中のチャレンジャーやプロジェクトとの接点を全く持つことなく、当然情報も得られないということである。それこそ Fintech の脅威の顕在化である。

6 おわりに

まだまだ CF によって地域で流通する資金量はわずかなものである。しかし、個人や事業者にとっては資金調達の実選択肢が増えることで『想い』や『夢』を実現するチャンスが増えたり、資金だけではなく仲間を集めるツールとしても

活用できるなど、非常に多くのメリットを持っている。特に地域にとどまらず一定のコミュニティとそこでの助け合い、互助のようなメンタリティが高まっているこのコロナ禍の中では、人と人とが共感を軸に繋がっていくということが CF を通じてより促進されていくはずである。

そのような中、金融機関にとっても CF への「本気」の取り組みを通じた地域とのリレーション強化が様々な恩恵をもたらし、また自組織の存続を担保するための一手段になり得ると考える。

『地域活性化』はその地域に暮らす一人一人のアクションの積み重ねによってこそ成し遂げられるものだ。それは民間がしっかりと自立し、自分達の地域を自分達自身で作り上げていくという意識を持つことによって引き起こされるものだ。CF はそんな地域に暮らす人々が踏み出す『はじめの一步』を後押しする有益なツールになり得ると信じている。

ふるさと けいし
公認会計士・税理士
飛騨信用組合 常勤理事 総務部長
フィンテックプロジェクトチームリーダー
ひだしんイノベーションパートナーズ株式会社代表取締役社長
慶応義塾大学大学院政策・メディア研究科特任准教授
1979 年生まれ。早稲田大学卒業。2005 年株式会社スクウェア・エニックス入社。2007 年有限責任監査法人トーマツ トータルサービス 1 部入所。上場企業・非上場企業の会計監査業務、ベンチャー企業に対する IPO 支援業務、内部統制構築支援業務等に従事。2012 年 10 月に地元、飛騨・高山に U ターンし、地域密着のコミュニティバンクである飛騨信用組合に入組。融資部企業支援課長、経営企画部長を経て現職に至る。
ForbesJapan ローカルイノベーションズオブザイヤー 2018 にてグランプリを獲得。
