

自治体がクラウドファンディングのプラットフォームを担う効果

久繁哲之介
地域再生プランナー

減点主義から加点主義へ働き方を改革し、関係人口を創る

ふるさと納税&クラウドファンディングの欠陥

ふるさと納税&クラウドファンディングは「寄付」制度だが、寄付大国の米国と比べると、日本は「意識の低さ」等、次の欠陥がある。

第一の欠陥は、寄付という崇高な志をフィー・ビジネスにして稼ぐ日本の「意識の低さ」である。クラウドファンディングを利用する手数料が、米国は0〜5%と低い。理由は、寄付という崇高な志を仲介するプラットフォーム自体も「寄付的に」手数料を安く」運営するのが当然だから。

一方、日本では手数料が8〜20%強と高い。第二の欠陥は、米国では崇高な志に共感した結果、寄付が起きること。だから、寄付に「リワード(見返り、返礼品)」をあまり求めない。一方、日本では「リワード(返礼品)」を期待して寄付をする。節税を目的に寄付する。

第三の欠陥は、以上二つの欠陥から、自治体が行うリワード(返礼品)を豪華にする愚かな競争を行う結果、実質の資金調達額が異常に低くなる事。

例えば「手数料20%、リワード率30%、送料など事務費10%」という平均値で計算する資金調達率(名目の資金調達額に対する実質の資金調達額)は40%($100 - 20 - 30 - 10 = 40$)にすぎない。前回は、リワードの工夫で「資金調達率を高める&寄付額を数十倍に増やす」ノウハウを解説した。今回は、自治体が「地域特化型クラウドファンディングのプラットフォーム・FAAVO」を運営する(地域オーナーになる)事で、次の効果を得るノウハウ等を解説する。

クラウドファンディングのプラットフォームとは

クラウドファンディングは「寄付をする者、受ける者を仲介するプラットフォーム」で成立する。通常は、表2の手数料を払い、プラットフォームを利用する。だが、プラットフォームを自分で運営する方法が二つある。

1. 自分でプラットフォームをシステム開発する。コストはシステム開発費と運用費の双方が高む。目的はフィー・ビジネスとして稼ぐ等、だか

ら公的機関による前例は無い。

2. FAAVOの地域オーナーになる。コストはフランチャイジー費のみ。目的は表1等、だから地域に密着する93団体(金融25、企業・NPO40、自治体28)の前例がある(出典: FAAVO公式Web)。

実は、93団体の中に、私がアドバイザーを担うNPO法人「情報ステーション」がある。

つまり私は、2と表1のノウハウ&実態に精通する。読者は、まず表1の効果を知らたいだろう。そこで以下に、FAAVOの地域オーナーになった先進的な自治体の職員X氏の話を紹介する。

FAAVOを運営する自治体の目的と効果

わが自治体が、FAAVOを運営する契機となったのが、市民Z氏による次の話です。

「まちづくりの資金調達に、クラウドファンディング購入型プラットフォームの大手を使ったが、目標額に大きく届かない失敗だった。すごく恥ずかしい。なぜなら、この事実がプラットフォーム

表1 自治体がプラットフォーム「FAAVO」を担う効果

- 1 FAAVOの手数料17%を「自治体の財源にできるか、市民＝資金調達者に還元できる」
- 2 市民の資金調達に「①補助金支給、②クラウドファンディングで調達」を自治体を選択し、補助金支給の「額を減らす、プロセスを見える化」
- 3 金融機関（以下、金融）と連携すると、市民・企業が資金調達をする際に「①補助金支給②クラウドファンディングで調達③金融機関の出融資」のいずれを選択するにしても自治体と金融が連携して運用できる
- 4 市民・企業の資金調達がクラウドファンディングなど直接金融に集中し、かつその運営が自治体と金融でない場合、自治体と金融は不要になる→自治体と金融は、消滅を回避できる
- 5 市民の資金調達を伴う「まちづくり」情報すべてを、自治体は入手・管理できる。結果、自治体の地方創生&まちづくりが劇的に改善する
- 6 関係人口づくりに活用できる
- 7 減点主義から加点主義へ改革できる

に残るから、皆に知られてしまう。そんなわけで、補助金をください”

この話を役所内で議論すると、次の論点が出ました（時系列かつ難易度が低い順に並べる）。

- (1) まちづくりの資金調達にクラウドファンディングを利用する市民・市内事業者（以下、市民）を、役所として支援すべき。クラウドファンディングに市民がプロジェクトを掲載するだけでは、資金は集まらない。役所が広報力を使って支援すべき。

(2) 市民からの補助金要求が増えているが、緊縮予算の都合上、補助金は削減する必要がある。そこで、補助金要求には「まず、クラウドファンデ

イングをやってみましょう」と提案したい。

(3) 市民がクラウドファンディングに挑戦して「失敗（注）した場合に、助ける意味で、補助金を出すべき」という意見もある。逆の意見もある。つまり「成功したプロジェクトこそ、市民から共感されている証しだから、補助金をさらに出して、市民との協働を進めるべき。なぜなら、今の補助金制度に、よく市民から次のような批判を受けるから」。

「補助金の採択基準は不明確で、癒着を感じる。何故この事業に補助金を出すか、御用学者を集めた委員会が決める現状は、まさに癒着。プロセスから結果まで全てを公開（見える化）するクラウドファンディング的な方法に変えるべき」

(4) 地元金融機関との連携も構想にある。つまり、まちづくりプロジェクトの資金を「①役所の補助金②クラウドファンディング③金融機関の出融資」の三つで最適化したい。でも「成功しそうな事業は、誰もが手柄欲しさに金を出したい。逆に、失敗しそうな事業は、誰もが責任回避で金を出したくない」という過去の前例を振り返ると、連携は難しい。

(5) だからこそ「クラウドファンディングが今後の補助金採択（出融資）基準になる」かもしれない。

い、と期待する。

(6) 自治体は、まちづくり等の資金調達（財源確保）全般で、補助金依存から脱却すべき。

(7) これが最も重要で、自治体は補助金が申請された情報・まちづくりしか知らない。実は補助金を配る最大の目的は、まちづくり現場の情報を知る事にある。だが、クラウドファンディング普及により、市民が補助金に依存しなくなり、市民まちづくりの情報役所に入らなくなった。FAAVOを運営する最大の目的は、市民には言えませんが実は、まちづくり情報の入手・活用です。

（注）クラウドファンディングの「失敗」とは

クラウドファンディングとは、資金調達者がネット上で「プロジェクトの概要、目標（必要）寄付額、志」を示す。寄付金は、目標を超えると超過分を含めて、全て獲得でき、手数料は全額に掛かる。だが、目標未達の場合（目標達成度が99%でも）1円も獲得できない（ので、手数料は不要）。目標（満点）未達を「失敗」と言う。

以上の「満点に上限は無いが、満点以下は失敗

表2 日米クラウドファンディング手数料～筆者まとめ

注1	日本	米国
購入型	8～20%強 (17%) 注2	0～5% (5%) 注2
寄付型	8～20%強 (15%)	0～4% (4%)

注1) クラウドファンディングのタイプ

注2) かつこ内は最大手の手数料

となる」加点主義の仕組みを「All or Nothing方式」と言う。加点主義故の特性を幾つか挙げる。

まず、失敗（満点に未達）が成功より多い。だから、Z氏のように、失敗を恥じる必要は無い。

次に、目標達成度の途中経過を見て、寄付するかどうかを決める者が多い。理由は二つ。

1. 目標未達なら寄付したくても、できない。
2. 皆が共感する事業に、関係したい↓関係人口づくりに、クラウドファンディングは有効。

加点主義では共感が伝わる情報発信 VS 役所の減点主義では綺麗事を事務的に伝える情報発信

以上より、クラウドファンディングの運営も、他の政策と同様「効果は大きいが、運営は難しく、高度な経営ノウハウが必要」と分かる。だから、X氏は私へ経営指導を求めた「加点主義で学ぶ姿勢」が素晴らしい。なぜなら、減点主義の役所では、経営ノウハウを学ばず、前例の表面を猿真似して失敗する公務員が圧倒的に多いから。

私のX氏への指導で最も重要な点を以下に公開するが、表1-6の詳細でもある。

減点主義に基づく役所では、情報発信においては「**綺麗事を事務的に伝える**」方法が、処世術においては「**新しい（前例が無い）**」ことはしない。個性は出さない⇨出る杭にならぬ⇨悪しき慣習が染み付いている。

減点主義では通常、成果⇨成長は期待できない。ふるさと納税の返礼品や補助金という餌があるか

ら「**事務的に綺麗事を伝える**」個性が無い方法でも、魚は釣れる。だが今後、餌は財源やリワード率など制約がかかり、改革が求められる。

一方、加点主義に基づくクラウドファンディングでは、情報発信を「**綺麗事を事務的に伝える**」のではなく「**共感が伝わる**」へ改革しないと、寄付⇨崇高な志は獲得できない。

事業の内容も「ありきたり⇨前例がある」や「無個性」では、共感されない。だから、嫌われる勇気を出して「その他大勢が行動できない新しいこと、個性的なこと」を実践する改革が必要。

役所が劣化&地方が衰退する原因の一つに、減点主義がある。公文書改竄やセクハラが蔓延する「腐敗する役所の創生、衰退した地方創生」は、減点主義から加点主義への改革が必須。

ただ、これを正面から唱えると、出る杭は叩かれるので、地方自治体がクラウドファンディングを運営するという政策を通して、実践したい。

クラウドファンディング積極活用で、効果を高める

ここからはクラウドファンディングの積極的な活用で、効果をさらに高める方法を解説する。

クラウドファンディングの流れは、事業者⇨資金調達者から見て、**表3**のように整理できる。

ふるさと納税の欠陥は「**表3①②**」が欠落し、いきなり**表3③**から始める」ことに起因する。

③の「リワードと寄付の交換」は「物と金を交換する販売ビジネス」と同じで、ふるさと納税が

「寄付」制度ではなく「特産品を販売するビジネス」と揶揄される所以である。

さて、物と金を交換する販売ビジネスは今、強者（大都市、大企業）が圧倒的に有利で、弱者（地方、中小企業）には厳しい状況にある。

例を挙げよう。品質は高いが、どこにでもある無個性で同じ物は、安い金でしか交換されない（価格が安い物しか売れない）。強者なら、海外生産や非正規雇用でコストを大幅にカットして、安い価格でも利益を出せるが、弱者はそうはいかない。

弱者が高く多く売る解決策を拙著「商店街再生の罫」は次のように提案する。

いきなり**③**から始める強者と同じ方法とは決別して「面倒でも手間暇かけて**①**から始める」弱者の作法を実践する。

弱者の作法として今回は「クラウドファンディングの本質の実践」を提案したい。

つまり「不特定多数のクラウドと共感の関係を創造（関係人口を構築）」してから、顧客対象を関係人口に絞り、関係人口が好む物を、高い価格で売る。

弱者の作法は「ふるさと納税のあるべき姿」としても必

要である。

表3 事業者から見たクラウドファンディングの流れ

- ① 事業者が崇高な志を掲げ、不特定多数のクラウド（顧客、市民）と共感の関係を創造→
- ② 事業成果から、リワード=返礼品を選定→
- ③ リワードと、顧客からの寄付を交換

要で、概要は表3のようにまとめられる。

強者は高級・効率で売る VS 弱者は交流で売る

拙著「コミュニティが顧客を連れてくる」は、

東松島市とブルーインパルス

宮城県東松島市の航空自衛隊松島基地で8月26日に開催された「航空祭」取材した。東日本大震災の津波で被災し、一時中断していたが、復旧工事などを終え、昨年8月に7年ぶりに復活。今年は、かさ上げされた災害に強い基地での2度目の実施となった。

午前6時すぎにゲート前に到着すると、既に長蛇の列。県内だけでなく、全国からこの日を待っていた航空ファンが詰め掛けた。お目当ては、何と言っても松島基地に所属する曲技飛行チーム「ブルーインパルス」だ。

この日の天気は、停滞する前線の影響であいにくの雨模様となり、ブルーインパルスの午前の演技は中止となったが、午後は天候が回復。雲の切れ間から青空がのぞく基地上空で、6機が白いスモークをたなびかせて大きな弧を描き、一糸乱れぬ編隊飛行の美を披露した。中でも、地上の観衆を最も魅了したのが「スタークロス」。大空をキャンパスに巨大な星が描写されると、あまりの正確さに感

動のため息が漏れた。東松島市では、前日の「夏まつり」でもブルーインパルスが飛行。2日間にわたり、地元の観光振興や誘客に一役買っている。航空祭には、今年も市の人口(約4万人)を上回る約4万3000人が来場した。

大規模な航空祭が支障なく開催できるのも、市や警察、救急など、地元の協力があつてこそだ。特に市や住民との信頼関係はしつかり構築されているに違いない。2020年の東京五輪・パラリンピックで、ギリシャのオリンピックで採火される聖火の日本到着地は、松島基地となることが決まっている。渥美巖市長は8月の定例会見で、「ブルーインパルスに五輪を描いてもらうなど、素晴らしい式典にしていきたい」と期待を述べた。その時も、きつと全国からたくさんの人が集まることだろう。

「これから長距離帰られるんですね。渋滞して大変ですが、この道が近道ですよ」。基地近くの給油所の女性従業員に、笑顔で見送られた。

強者は「高級(ブランド)か、効率(時間と価格の節約)」のいずれかを選択して物売る。

弱者は「交流(コミュニティ、顧客との関係性)」を創造して初めて物が売れる。

高級・効率・交流は頭文字から「3C(コウ戦略)と命名。弱者は生き残る戦略(選択肢)が交流し

か無い。しかし、役所の政策は「高級(ブランド)化、プレミアム商品券など補助金で価格を下げる効率化」を目指す、間違いを犯す。

役所の政策がデタラメだから、弱者(商店街、農家)は役所に依存する者ほど衰退する。

一方、役所に依存しない「交流戦略を実践する自立した弱者」は皆、成功できている。

CSA (Community Supported Agriculture) 地域支援型農業)を成功例および失敗例の両面から考察しよう。

CSAは成功例も失敗例も、見た目の取り組みは次のように同じである。会費を払ってくれる「コミュニティ vs 会員」を農家が募集し農家は「収穫 vs リワード」を「コミュニティ vs 会員」へ分配。

CSA成功例は、①共感関係の創造から始まる

成功例は、vsの二項対立が「コミュニティ、収穫」という位置づけになる。コミュニティに応援される農業という名の通り、表3①の「事業者が崇高な志を掲げ、クラウドと共感の関係を創造する」面倒なプロセスから事業を始めるので、会費

を払ってくれる者は「コミュニティ」である。

「収穫」の質量は天候に大きく左右される（不作の時は、分配の質量が劣る。豊作の時は、分配の質量が優れる。以下、それ）。

CSA本来の目的は、そのリスクを農家とコミュニティが連携して負い、農家のリスクヘッジを図る。不作の時でも、分配を受ける者⇨コミュニティは、それを事前に承知しているから、文句を言わないし、会費支払いを止めたりしない。

「収穫」の時、農家は手伝ってくれる人手が欲しい。コミュニティは、喜んで手伝うし、手伝いを農業体験という価値へ位置づけを変える。

収穫を協働した農家とコミュニティは、収穫祭⇨バーベキューパーティーを開き、共感の関係を「楽しむ、絆を強める」。

CSA失敗例は会員を、③リワードの豪華さで釣る

失敗例は、vsが「会員、リワード」という位置づけになる。いきなり表3③の「リワードの豪華さで、会員（寄付者）を釣る⇨リワードと会費（寄付）を交換」から事業を始める。

リワードの豪華さで釣る「会員」を「寄付者」に置換すれば、ふるさと納税の仕組みと同じ。

不作の時、リワードの質量が落ちると、リワードで釣られた会員は「それを許容できない、会員を止める⇨CSAは破綻」の悪循環に陥る。

ふるさと納税も同様に「リワード率を3割以下に自粛せよ」という通達により、リワードの質量

を落とした自治体には、寄付を止める者が続出。

さもしく稼ぐ日本を世界は唾う

クラウドファンディングもCSAも、本家の米国は「事業者が崇高な志を掲げ、クラウドと共感の関係を創造する」面倒なプロセスから始める。

一方、日本は両者を輸入すると「リワードの豪華さで、会員（寄付者）を釣る」さもしく稼ぐ方法に劣化する。読者も私と同じように、米国人に「ふるさと納税やクラウドファンディングは、寄付の制度だ」と言って説明してみるといい。軽蔑され嗤われて、恥ずかしい思いをするだろう。

日本の欠陥は、志の低さに加え「さもしく稼ぐ」とするが、稼ぎ⇨寄付が持続しない。例えば、不作や通達を機に、リワードの質量が落ちると、稼ぎ⇨寄付は一気に減少する。

事業者と顧客が繋がり、役所と店舗は不要になる

日本の欠陥は置くとして、クラウドファンディングとCSAが普及する日米では、事業者（農家）と顧客が直接に繋がる結果、中抜きが起きて、役所と店舗は不要になりつつある。

農家が自ら生産物を顧客に販売する直接販売が普及すれば「流通の店舗は不要」になる。

事業者が自ら資金調達するクラウドファンディングなど直接金融が普及すれば、資金供給を主たる仕事とする「役所と金融の店舗は不要」になる。

FAAVO地域オーナーの過半が「自治体28、

金融25」である最大の理由が、ここにある。

そう、既に50を超える自治体と金融が「生き残り懸けて⇨削減を回避する為に」クラウドファンディングを運営する道を選んだ（表1-4）。

NPO情報ステーションは、ここまで先見して、いち早くFAAVO地域オーナーになり「クラウドファンディングの積極的な活用」ノウハウを蓄積している。

資金調達は簡単だからこそ、事業を育てる責任

CSAを例に、自治体がクラウドファンディングを運営する意義を纏める。

CSAは自らが「1. 専用サイトを構築⇨2. コミュニティを募集・運営」するが、1と2の実践には、高度なノウハウが必要となる。この2点が自立への壁となり、農家は「役所の補助金、農協の店舗」に依存する。

この「自立への壁⇨役所への依存」は農家だけでなく、商店街など地方の弱者に共通する。

この解決策は、地方創生（地方の弱者を支援）の鍵となる。解決策は、市民の「1⇨専用サイトを構築&2⇨コミュニティ募集・運営」の手間を省く為、自治体がクラウドファンディングを活用し、コミュニティ募集・運営の世話を焼く。クラウドファンディングと補助金は「簡単に資金調達できるが⇨経営指導（世話）してもらえない」共通点から、失敗者を量産する。

成功⇨自立に最も必要な政策（農家・商店街な

ど市民が本当に求める支援」は、成功できるように「経営指導（世話）してもらおう」事である。

NPO情報ステーションはFAAVO地域オーナーになり、以上（特に、経営指導・世話の必要性と方法）を習得した。読者も習得しよう！