④第２分科会

起業教育ワークショップ
「情熱が資本に変わる、クラウドファンディングの可能性について」

株式会社鯖や
代表取締役　右田　孝宣

１．『さばの魅力』を伝える飲食店づくり
～クラウドファンディングとの出会い～

われわれは、３年前に大阪の福島にSABARという、サバ料理専門店をオープンさせました。そのときに、クラウドファンドでお金を集めています。クラウドファンドがスタートしたのは４年前です。「なぜ、クラウドファンドなんですか」、「すごい先見の明がありますね」と言われるのですが、全く先見の明などなくて、本当にこのとき、2013年ですが、われわれは倒産の危機にありました。でも、新しい事業をはじめなければならないという状態でした。そのときに友達の経営者から、「右田さん、そろそろSABARでしょう」「サバ料理専門店をやってみたらどうですか」「できるとしたら、右田さんしかいないでしょう」とおっしゃっていただきまして。そのときに、サバだけの料理店をやってみたいと思いましたが、お金がない」となり、クラウドファンドをたまたま紹介いただきました。今はもうクラウドファンドが、毎日どこかのマスコミで何らかの形で取り上げられるほど、注目されていますが、当時はあまり知られていなかったと思います。私は会社を始めて、ちょうど10年になりますが、会社を運営している中で一番難しいというか、一番大事なのは資金調達です。資金が潤沢にある会社は、本当に一握りですし、スタートアップからアーリーステージを越えて安定期に入っていくまでは、どこの会社も資金調達には苦労していると思います。私たちは、クラウドファンドのことは全く分からなかったのですが、日本には直接金融がありません。間接金融のみです。金融機関からしかお金を借りることができないのがほとんどです。また、エクイティと言って、株を持っていただき、第三者割当をすることによって増収益につながる。それは、本当に大きな会社になって、ある程度のブランド力があったり、ある程度の規模になって初めて使えます。



その次は上場しかありません。この３つしか手段がない中で、金融機関からエクイティまでがあまりにもハードルが高すぎる。この間を埋めるのが、このクラウドファンディングです。その間を埋めるものとして、今、非常に注目されていると思います。私たちもクラウドファンドでしか資金調達できませんでした。金融機関がお金貸してくれませんでしたから。

２．クラウドファンディングの種類～立ち上げたファンドの紹介～

クラウドファンドにも、購入型と投資型というのがあります。購入型というのは、どちらかというと、物々交換みたいなものです。何かをつくるので、このプロダクトに対して支援をいただくかわりに出来上がったものを返しますというものです。購入型のクラウドファンドなので、あまりサービスには向いていないと思います。われわれが行った投資型というのは、投資いただいて、その事業計画、要するに、売り上げ目標に達成すれば、お金に配当を付けて返すというようなものです。１号店、大阪の福島のお店は、ちょうど2013年９月30日にクラウドファンドを立ち上げました。オープンしたのが2014年１月です。１月15日にオープンしまして、約６カ月間のファンドの募集期間で1,788万円の目標金額を設定しました。１口３万円です。投資家特典として、3,000円のサバ寿司１本をプレゼントします。売上目標に達成すれば、３万円投資いただいた金額が３万3,000円になって返ってきますと。これを５年間のファンドで毎年１年ずつ会計を締めて、売り上げ目標を毎年設定しました。売り上げ目標に対して達成したお金を返していくというやり方です。432名の投資家から1,788万円が約４カ月かけて集まりました。この当時、世の中にサバ料理専門店というのはなかったです。今は専門店ブームですが、このときはまだなく、本当にどちらに転ぶかわかりませんでした。全く集まらないか、集まるか。しかし、早いペースで集まりました。

２つ目は東京の恵比寿のお店のファンドを立ち上げました。関西はサバの文化が根差してるいるエリアですので、サバは受け入れられるだろうと考えていましたが２つ目になぜ、東京を選択したかというと、サバのある生活を提供するというのがわれわれのミッションでしたので、全国の方にサバを食べていただきたい。飲食店は、なかなか全国展開は難しいので、どうせやるのであれば、一気に全国展開しようとことになり、２つ目のファンドを東京で募集しました。この東京のファンドは260名から約1,000万。募集期間12日間で満額になりました。われわれは会社の信用力が全くありませんでしたので、１号店をつくるときは全額クラウドファンドで募集しました。２号店に関しては、50%をまずクラウドファンディングで募集しました。集まった

1,000万円を持って金融機関に行き、東京でこれだけ多くの方がサバに興味を持ってくれています。１号店も1,800万円集まってますし、２号店としても既に1,000万円集まってるので、信用がないかもしれないけれど、残りの1,000万円を貸してくださいという形で、クラウドファンドをフックにして金融機関と話をして、残り半分の1,000万円を金融機関から借りました。

３つ目のファンドは、大阪の天満への出店費用700万円。これは募集期間は約２カ月です。これはまず金融機関に行きました。また３号店をつくるのでと、３分の２を金融機関から借り、ファンドを立ち上げるときに、既にお金の調達はある程度できているので、残り３分の１を投資してくださいという形で募集しました。３つのファンドとも異なるやり方で、マーケティングを行い、感触をつかみました。

2016年の夏、久し振りに名古屋のファンドを立ち上げました。運転資金として524万円。こちらは132名が65時間ほどで集まりました。当時は国内最速のスピードで満額になりました。なぜこんなに早く集まったのかというと、ファンド１、２、３の償還がもう既に終わっていたこと。１号ファンドは、５年ファンドで、５年分の売り上げが、２年で達成したので、２年でファンドを打ち切ることができました。２号ファンドに関しては、３年ファンドで、３年分の売り上げを１年で達成したので、１年目で打ち切りました。ファンドとしては非常に優秀なファンドです。プラス、事業内容がサバ料理専門店



と分かりやすく、名古屋初出店ということで、早く集まったのかと思います。われわれは４店舗で約1,000万から4,000万ほど調達しております。それ以外の店舗はこのファンドで得た信用力を使って、１年間で一気に９店舗金融機関からお金を借りて、資金調達を広げました。この３年間で16店舗をつくり、３店舗つぶしています。全部損切りしているのですが、16店舗つくって、金融機関から約３億円の資金調達しています。本来ならそこまで借りることはできないと思います。しかし、クラウドファンドやさまざまな取り組みで、信用いただけたと思います。今は金融機関が貸してくれないので、エクイティで資金調達をしてます。要するに、われわれの株を放出して、そこから資金調達をしています。その時々で資金調達にもステージがあるのかなと思います。

３．クラウドファンドについて

クラウドファンドの属性ですが、男性が65%、女性が35%ぐらいです。これは投資型クラウドファンドの特徴ですので、これが購入型のクラウドファンドになると、この比率の女性の割合がグッっと上がってきます。エリアについては、断トツで関東です。50%ぐらいを占めています。関西は、まだ１割ぐらいで、関東がクラウドファンドのマーケットを動かしているという感じになっています。クラウドファンドの良さは、全国から集まるということだと思います。年齢は、60歳以上が非常に多いですね。日本のタンス預金は、700兆円ぐらいと言われております。この方たちがクラウドファンドに共感し、事業を応援し、自分のお金をどれだけクラウドファンドに流してくれるかがこれからのクラウドファンドに期待されるところになると思います。

われわれのお店に投資してくれた方の動機ですが、お金もうけではありません。仕組みに共感、要するにサバ料理専門店、事業を応援したいというものです。一つのものに特化していることや、僕のこのサバ愛ですね、サバ愛でやけどしたみたいな感じです。このように純粋に応援したい、ビジネスを支援したいという気持ちで、お金もうけになっていないのがクラウドファンドの良さです。１口３万円、高くても５万円程度、自分のお小遣い程度でできるので純粋に支援したいという気持ちがクラウドファンドの特徴になるのかと思います。

また、お客さまとの距離が近くなります。われわれはこのクラウドファンドで投資していただいたお客さまにはまずお店のオープン時に投資家パーティを行います。毎年継続してやっていきます。なので、毎年同じ方が来てくれます。福島の店も３回ほどやるなかで、「社長の成長をいつも陰ながら

応援してるよ」「何か自分事のようにうれしい」「あれから何十回も来てるよ」などの声をいただきました。また、辛辣な意見もあり、「サバはうまいけど、酒はまずい」「日本酒、何でこんなにあかんの」「油っこすぎるから、ちょっと油のないサバ料理を作ってよ」など。すごく良い関係を築けていると思います。支援者のためにしっかりやらないといけないと身が引き締まります。また、自分の店と会社と自分を分けることができ自分のお店だからと言って、食事をタダで食べるということはしません。



クラウドファンドのメリットは、たくさんあると思います。ファン作り、共感ですので、特に飲食店では、いかに応援団を集めるか、いかに口コミをしていただくか、いかにリピートをしてもらうかということに関して、お店をつくるところまでが仕事と思われている方が多いのですが、お店を作ってからが、本来の戦いです。クラウドファンドの特徴としてお客さんを集めていくという部分に関しては、店ができる前にファンになってくれています。売り上げが上がれば、投資家自身にお金が返ってくる。また投資したことによって、自分が１口オーナーになるので、友達を連れてきたり、わかりやすく貢献したら、お金が返ってくるしくみになっています。２つ目がメディア戦略。引き続きクラウドファンドは注目されています。クラウドファンドの組成、どのようなファンドを立ち上げるかでメディアの食いつきがまったく違ってきます。私は、この３年間で約1,600回メディアに出ています。広告費換算をすると約29億円。大手ビールメーカーの有名ブランドビールで、大体半期で３億円から５億円ぐらいの広告費換算で、広告を出します。そう考えると、メディアというのは非常に大きな存在であるというのが分かると思います。あとはマーケティングです。大手企業は、マーケティングをやりまくって予算を付けます。大手企業はそもそも失敗するビジネスはしません。なので、立ち上がりが遅いとよく言われますが、立ち上げたビジネスは、機能しています。われわれのように中小零細企業ではクラウドファンドはマーケットにニーズがあれば支援してくれます。でも、ニーズがなければ、支援されないので分かりやすいです。必要とされるものは、多くの投資が集まる。その時点で既にマーケティングになります。また、事前にお金と顧客が確保できるというビジネスです。そこは自分たちの事業モデルとか、事業規模などもつくることができるので、非常に大きいと思います。また、情熱を資本に変換する。われわれが唯一大手企業に勝てるのは、情熱だけです。それ以外はすべて負けています。人材も負けていて、お金もない。ビジネスモデルも全て負けていると思います。唯一勝っているのは情熱だけです。その情熱を資本に変えることができるってすごいですね。金融機関に行って、僕がこのサバへの愛を語ったところで、「うざったいから帰れ」と言われるだけです。「決算書を持ってこい」といった感じですね。数字でしか見ない。彼らは過去しか見ません。でもわれわれは未来をつくっていきます。未来をつくるから、お金が付くのです。そもそも金融機関とベンチャーというのは考え方が全然違います。その間の溝を埋めるのが、クラウドファンドであると思ってます。情熱があれば、資金が集まります。アメリカや欧米など海外では、エンジェル投資家とかキャピタルがすごく充実しているので、金融機関よりも直接金融のほうが情熱が資本に変わります。日本でもこれから情熱をお金に変えていくという役割をクラウドファンドが担っていくのだと思っています。しかしまだまだ手数料は高いです。５％～20%。だいぶん下がってきてるとはいえ、まだまだ高いです。今、最安値が６％ぐらいですかね。クラウドファンドの日本最大手 CAMPFIRE という購入型が６％ぐらいになっています。投資型も以前は15%ぐらいでしたが、今、８から10%ぐらいまで落ちてきています。どんどん手数料が落ちることでマーケットが大きくなれば手数料が下がってくるのでこの２～３年でもっとやりやすく変わってくるのではないかと思います。

どんな方が向いているかというと、もちろん向き不向きがあります。新規開業、経験はあるが、金がないということはよくあります。三つ星レストランなどでヘッドシェフをやっていたので技術はある。でも、ずっと修行していたから給料が安くお金がない。でも、自分にはお客さまが付いている。こういう方は、クラウドファンドをやりやすいですね。完全予約制で、あなたのために料理を作りますという、本当にプライベートレストランみたいなものを作れば、多分すぐに集まります。お金を持っている方はたくさんいらっしゃいますから。経験があるが金がない、こういう方は、説得力があるので向いています。説得力がなく、経験がなければ向いていません。向いているのは、説得力があり、経験がある。あとは、会社の新規事業ですね。世の中にそもそもその新規事業が必要なの？必要じゃないの？というのを問いただ



すのには、すごく向いてますよ。あとは、尖ったビジネスモデル。とにかく分かりやすいか。よく言われるのが「鯖やさんみたいに、サバに特化して分かりやすかったらいいですよね」と言われるのですが、複数のサービス、複数の店舗、複数の業態をやっている方だとしてもその中の１つだけ、何でもいいです。これだなと思う１つをピックアップして、それだけを引っ張り上げたら、これがもう尖ったビジネスモデルになります。ただ、よく「尖る」とか、「どこにもないビジネスモデル」とかいろいろと言われるのですが、尖るのは本当に一つに絞って、それにフォーカスさせれば、どんなビジネスでも尖ります。尖るというのは、分かりやすいのでシンプルにできればクラウドファンドには向いているのだと思います。

日本型のクラウドファンドというのが、あると思っています。今までは本当にアメリカから入ってきたクラウドファンドをまねしてやっているだけです。でも、これからは、日本型のクラウドファンドが絶対必要になってくると思っています。

４．株式会社クラウド漁業に至る経緯

小浜市「鯖復活プロジェクト」について

現在福井県の小浜市と連携協定を結んでいます。福井県の小浜市というのはサバ文化発祥の場所です。小浜から京都の出町柳までサバ街道というのがあります。いろんなサバ文化があり、鯖寿司も、焼きサバ寿司も福井県発祥です。小浜というのは1974年をピークに一気に魚が取れなくなります。1974年3,500トンあったサバが、去年たったの700キロです。3,580分の１になっています。サバの町小浜なので、問題となり、去年鯖復活プロジェクトを立ち上げ、今、市長と一緒に進めています。このプロジェクトでファンド１億1,380万を募集しています。これが９月末までで大体2,000万円弱ぐらいなので、全然目標に達成していません。なぜかというと、やっぱり分かりにくいですね。漁業で世の中を変える、「ちょっとまだ早いんちがうか」と。非常に苦戦しています。もしお店を４店舗つくるので、合計１億1,380万というファンドを募集すれば、多分集まっていたと思います。なので、ここは、まだまだクラウドファンドの認識をプロダクトからサービスにもっていくのは難しいのかなと思いますが、日本の漁業を今後クラウドファンドに変えていきたいと思っています。

５．日本の漁業の現状

日本の漁業就業者数は今、50年前の３分の１まで減っています。離島に関しては、平均年齢は70歳。このまま何もしなければ、10年後、漁業はなくなります。所得はノルウェーの10分の１です。なぜかというとノルウェーは魚の資源を守っています。日本は乱獲によって、魚が小型化しています。10倍働かないと、ノルウェーについていけないという現状です。30年前に比べると漁獲高が半分になっています。日本は島国なので、魚に恵まれているはずですが、52％海外の魚に依存しています。国内で消費しているのは48％のみです。なぜ漁獲高が減ったかというともうからないからです。もう一つが、高齢化が進みそれを引き継ぐ方たちが全然いなくなっていることです。であれば、魚は取ることから、育てることに変えていこうと世界的には50％以上が養殖業になっていますが、日本はまだ20％未満です。日本も2030年には、食用魚を養殖に変えていき、６割以上を養殖に変えたいと言っていますが、実際は日本の養殖業は、餌代がべらぼうに高いです。７割ぐらいを餌代が占め、作れば作るほど赤字になります。なぜかというと日本のマーケットの価格決定者が、スーパーにあるからです。スーパーから逆算していって、川上のほうに上がっていきます。スーパーがすべて金額を決めて特売を組んでやっていきます。畜産と農業に関しては、ある程度計画的に生産できるのですが、漁業は取りに行かなければ分かりません。サンマ特売100円、８月１日からとか、９月１日から。９月１日からであれば、８月30日ぐらいに取りに行きます。そこにサンマがいるかは分からない。また、スーパーにサイズも決められています。決められたサイズが取れるか分かりません。小さいサイズ、大きいサイズは、すべてはじかれます。こういうことによって、日本の漁業は非常に苦しめられています。価格決定者はスーパーなのでスーパーで１尾1,000円のタイと決められたら1,000円なんです。どれだけタイが思ったより育たなくも1,000円なんです。思ったよりも太くなくても1,000円です。なので、日本の漁業、養殖は非常に苦しめられています。要するにもうかりません。

また、日本で食べられている魚は９倍以上が捨てられていると言われています。なぜかと言うと、価格決定者のスーパーの規格外になったら売れないからです。もう一つは、離島です。日本には260の有人の離島があります。ここには産業がないので、農業と漁業がほとんどです。漁業者の平均年齢が70歳。離島で今日取った魚が島内で消費できるのは約10％から20％。これをフェリーに乗せて島外に運びますが、そのフェリー代が高額です。しけになってしまいフェリーが出航できなければ、全て捨てなければいけません。離島というのはそういうリスクを背負っています。今、漁業復活の可能性として、離島がすごく注目されています。４分の１が離島で取られています。食べら

れる魚が、未利用魚と言われ、全体の漁獲量の９割1,350億円が捨てられています。捨てられている魚を餌に変えて、養殖するだけで自給率が10%上がります。現状51%の海外のマーケットのうち、20%を養殖で取ることができるので、海外の方たちに駆逐されているのを、日本のマーケットで助けることができます。日本は依然まだ世界で一番魚が食べられています。中国がのびてきていますけど、まだ日本が一番魚を食べている。その中の半分を海外の魚が占めてしまっているという現状です。

６．クラウド漁業とは

われわれはクラウドファンドと合体して、クラウド漁業というのを始めています。クラウドファンディング×漁業。人々一人一人の支援が日本の漁業を変えて、世界の漁業を変えていくことができないかと思っています。投資家が自分たちで投資したお金で、里親になって、魚を自分たちで育てて、自分たちで食べる。取って育てて食べる体験を通して支援ができないかなと思っています。これをわれわれは今、離島まるごとファンド、離島すべてをクラウドファンドで救えないかと思っています。これを離島版のふるさと納税として実現できないかということで、先日、農水大臣と、内閣府とお話しをさせてもらいました。多分できると思います。離島型ふるさと納税。返礼金が、別にテレビでなくていいじゃないですか。僕らは離島でとれる魚を返礼にしていきたいなと思っています。１万円のふるさと納税を入れてくれると、１万円分の魚を、自分たちで取った魚を自分たちの手で返していく。出口としては離島酒場。この離島で作られる魚、肉、野菜を食べれる酒場というのをSABARのような形でつくっていこうと思っています。また、日本の回転寿司は100%国産の回転寿司はありません。52%が輸入です。せっかく海に恵まれている日本で、国産100%の回転寿司をつくろうと大手回転寿司チェーンさんと話をしています。クラウドファンディングがこれからの漁業を守っていく。一人一人の支援で里親になることによって、つくられる漁業とか、食べられる離島酒場をつくっていくことで、日本の未来が変わっていくんじゃないかなと思います。

クラウドファンドのあり方ですが、われわれはたまたまこの漁業にフォーカスを当てさせていただいています。でも、資源が日本ではあまりにも捨てすぎます。ソーシャルビジネスであったりとか、いろんなもので若者が今、立ち上がってきています。その橋渡しとして、お金を持たれている方、またそういったボランティアとか、世の中、社会的な問題を大きく意識されている方と、クラウドファンドがかけ橋になることによって、いろんなビジネスが生まれるんじゃないかなと思っています。このように、われわれはクラウドファンドを通して、今後もいろいろと活動していきたいなと思っています。以上になります。ありがとうございました。