

第27回 瀬川基金記念シンポジウム

社会的金融と環境金融における米国の実験

日時 平成24年2月2日(木)

場所 キャンパスポート大阪 ルームD
(大阪駅前第2ビル4階)

主催 大阪市立大学証券研究センター

第 27 回 瀬川基金記念シンポジウム

「社会的金融と環境金融における米国の実験」

～ The USA Experiment in Social and Environmental Finance ～

- 18:30 開 演
主催者挨拶 滋野 由紀子（大阪市立大学証券研究センター 委員長、
大阪市立大学大学院経済学研究科 教授）
- 18:35 講 演 「社会的金融と環境金融における米国の実験」
～ The USA Experiment in Social and Environmental Finance ～
ジョン・ベルデス氏（Craft3 代表）
- 19:50 休 憩
- 20:10 討 論
討論者 金 淳植（大阪市立大学都市研究プラザ 博士研究員）
モデレーター 明石 芳彦（大阪市立大学大学院創造都市研究科 教授）
- 20:30 終わりの挨拶
総合司会 滋野 由紀子

第27回 瀬川基金記念シンポジウム

『社会的金融と環境金融における米国の実験』

滋野： それでは時間になりましたので始めさせていただきます。私、大阪市立大学証券研究センター委員長の滋野でございます。本日は、たくさんの方にお越し頂きまして、ありがとうございます。はじめに、本学の証券研究センターについて説明させていただきます。本学の前身であります大阪商科大学高等商業部の卒業生で1959年から68年まで野村證券の社長をされておられました瀬川美能留さんのご寄付を基金といたしまして、証券研究センターは1981年10月設置されました。それ以来、証券研究センターは30年にわたり、本学における証券・金融に関する研究と教育を助成してまいりました。その成果の一端を公表すべく、毎年こうしましたシンポジウムを開催しております。

本日は、社会的金融と環境の「社会的金融と環境金融における米国の実験」～The USA Experiment in Social and Environmental Finance～というテーマで、27回目の瀬川基金記念シンポジウムを開かせて頂きました。今日は、Craft3代表のジョン・ベルデス先生をお迎えしまして、このテーマについて皆様と考えていきたいと思っております。どうぞよろしくお願い致します。

明石： それでは、代わりまして、私が最初に少しだけ概略的なお話をさせていただきます。お手元に一枚、裏表のレジュメがあるかと思っておりますけれども、それに基づきお話をさせていただきます。もし、そちらのほうが宜しい方は、それを見て頂ければと思います。



滋野 由紀子氏

大阪市立大学証券研究センター委員長
経済学研究科教授

今日の話は、コミュニティ開発と地域社会の問題に対して、いろんな活動をしようとするお金がいる。そのお金の資金調達をどのようなかたちにするか、ということに関するお話です。

これは、さきほどご紹介がありました、証券研究センターの研究支援プロジェクトとして、この3年間、われわれが行ってきた成果の一部をご紹介するという関係でございます。春先には、「アメリカのコミュニティ開発」という著書のかたちで出版されます。その中に執筆した金さんが訪問した関係で、今日は是非ベルデスさんにと、シアトル・オレゴンからお呼びしたのでございます。

それで、半分以上の方は用語を理解して頂いていると信じたいのですが、念のために用語の整理をします。今日はCDFIという用語がいっぱい出てきます。CDFIというのは、大きなコミュニティ、もっと小さなコミュニティもあるのですが、町内会というレベルだけでなく、ひとつの都市というレベルも含めてコミュニティの環境をいかに良くするかという活動の目的があって、それに対して、それに特化したような金融機関がさまざまに活躍しているということがテーマになってきます。

アメリカの事例ですけれども、1960年のジョンソン大統領が、貧困をどうやってなくするかという演説をしました。その後も、貧困との戦いという取組の中でCDFIとかCDCとか、地域で金融機関に預けられたお金を地域に再投資するという法律、CRAというものが出てきました。この長い歴史の中で、民間企業が投資しないような分野で、社会が必要とするサービスを実施し続けるために、どのようなかたちで資金調達するかという、そういう仕組みについての話が今日の講演の中心になるかと思います。

そして、そのお金を誰が支出するかという面も、アメリカの政府は日本と違って、第三者に委託して、委託された人が社会サービスを行うという関係があるので、パブリック・サービスあるいはパブリック・ベネフィット・サービスと言っても、行政がサービスを提



明石 芳彦氏

大阪市立大学創造都市研究科教授

供するとは全く限らない点が、日本との大きな違いですけれども、そういう組織についての話も少しだけあるかもしれません。

そして、地域社会問題と言いましても、人々の貧困だとかそれに係わる失業だとか病気だとか、あるいはマイノリティとか移民とかいうかたちで人々に係わる問題と、そういった人々を含むディストリクト、地区・地域という場所を活性化するとか、あるいは居住環境を良くするとか、環境問題に取り組むとか、つまり、そういう、人々に係わることで、地域に係わる場合があります。そして、いずれにしても、これは私の理解でもありますけれども、希望を持つこととか、地域がこうありたいという目標を持って、それに向って活動を進める。基本は、地域を愛するということがあります。ひとつの卑近な事例を出すとすれば、日本でも少しあるかもしれませんが「地産地消」という言葉で、アメリカでは「地域で取れたものを食べよう」という運動が今進んでいるのですが、そういった仕組みを次々と構築して、地域で所得を稼いで、その稼いだお金で地域のものを買うというかたちで、地域の自立も含めて、地域を元気にすることが考えられます。少し限定したテーマを今話していますけれども、そういったコミュニティを開発または再生するというか、そういう問題が根底というか基本にございます。釈迦に説法かもしれませんが。

で、そういった目的に応じて、コミュニティにお金を出すために、連邦政府あるいは日本でいう財務省というところから、州政府とか地方政府を通じてお金が流れていく、その仕組みが日本よりも少し複雑でございます。それから、政府系のお金だけではなくて、民間の金融機関とか民間の財団だとか協会だとか個人だとかいうお金が流れていく部分もありますけれども、CDFIも活動資金源として、その政府系のお金と民間のお金をどういうふうにバランスさせていくかに関するお話が、今日はあるかと思えます。

そして、話が複雑になっていますが、出どころがいろいろあるお金を使いながら、どこに投資するかということ、その支援するサービスの活動組織自身が自らの努力で収入を得たり、あるいは行政から業務を受託したりして、事業として支援活動を行う、あるいは代行するという流れもございます。そういう意味で、活

動支援対象者に対して社会サービスを行う組織自身がどうやってお金を調達するかという問題であったり、地方政府からすると、日本と違って必ずしも直接はサービスをしない政府が多いので、誰に委託するかとか、委託する人を見つけてくれる組織があり、中間支援組織と呼ばれるかたちになっているというあたりが、日本とはだいぶ違う関係かと思えます。

そうやって、資金源の問題があって、お金の使い方があって、ではその結果は出たのか。学校を造る、病院を造る、あるいは仕事を創る、何人雇った、雇用したというふうなかたちで結果は出るけれども、そのお金の使われ方は、コスト・パフォーマンスはどののだという、そういう問題もあります。さらには、雇ったけれども雇った雇用が継続しているのか、長期的にそれらの政策に効果があったのかということを見るとか、あるいは困難な状況におかれている人々の生活状況等が本当に変わったのかというふうに、ソーシャル・インパクト（社会的影響度）を見る見方も種々ございますけれども、そういった細かい点は、今日のお話の中心ではございません。けれども、お金を投ずれば政策効果が出ると本当に言えるのかどうかという議論が、アメリカではものすごくあり、今日も、コスト・パフォーマンス（費用対効果、効率性）であったり、実効性があがっているのか、という議論が多少あるかもしれません。

そういうことで、予備知識の確認をさせて頂いたわけですが、ジョーン・ベルデスさんは、シカゴにありましたショアバンクという組織のパシフィック部門、オレゴン州やワシントン州（シアトルなど）地域を担当するショアバンクの一部部門で働いていたわけです。ショアバンク自体は経営破綻しましたけれども、パシフィック部門は組織の名前を、エンタープライズ・カスケディアと変えて、さらに、Craft3と変えて、そこでの社長兼CEOというお立場でございます。現在は、シアトル近傍にあるピュージェットサウンドという海峡の名前を取ったピュージェットサウンド地域支援事業であるとか、シアトルのお金持ちが居住している地区の名前を反映していますけれども、キャピトル・ヒル・ハウジングという組織を作って、地域の居住環境やビジネス環境を良くしようという仕事をなさっているお立場でもあります。

きわめて簡単なお紹介になりましたけれども、今日はジョン・ベルデスさんのお話を伺います。ジョン・ベルデスさんは長い間活動もやっているし、こういったアカデミックなところでの話もされているので、実務と学術の両方に通じられているという意味で、とても最適な講演者だと思ってアメリカからお呼びしました。簡単ですけども、私の紹介は以上にしまして、ジョンさんの講演を始めたいと思います。

ベルデス： こんばんは、本日はお呼び頂きましてありがとうございます。明石先生のご紹介を賜りまして、私が自己紹介をする手間が省けました。また、CDFIの概要について、特にCDFIの社会運動的な側面と産業部分としての側面と、両方の部分でのご説明を頂きました。それから、金先生には、今回のこのプロジェクトで、私の来日についてのホストを務めて頂きました。そして、非常に刺激的な会話を通して、多くのことを学ぶことができました。このような同僚に恵まれて、非常に光栄に思っております。



ジョン・ベルデス氏
Craft3代表

これから、私がお話しする内容を簡単にご紹介しますと、まずアメリカにおけるCDFIの歴史的な文脈、ルーツなどをご紹介したいと思います。次に、私たちの団体であるCraft3の紹介を致します。そして、3番目に、現在アメリカのCDFIで起こっている、重要な傾向をお話したいと思います。それは一体私たちにどんな意味を持つのか、我々はどこへ向かおうとしているのかについてお話したいと思います。

それから、私たちの具体的な事例を共有したいと思います。特にトリプル・ボトムラインの考え方です。トリプル・ボトムラインとは、経済的、環境的、そして貧困層の人に対する機会を与えることです。この3つのボトムラインを満たす状態であるトリプル・ボトムラインについての具体的な事例を紹介したいと思います。

Craft3はCDFIです。コミュニティ開発金融機関です。私たちはNPOであり、慈善団体としてのNPOで

す。連邦政府から認可されておりまして、免税措置を受けています。私たちの17年間の経験で、このトリプル・ボトムラインをどのように達成したら良いのかというノウハウを培ってきました。私たちは現在、45人の職員をかかえておりまして、6つの違った場所に地域オフィスをおいてサービスを提供しております。州としては、オレゴン州とワシントン州で活動しております。

まず、CDFIの運動について背景をお話ししたいのですが、この運動は1930年代から40年代に発生してきました。その後、成長を遂げたのですが、その発端は労働運動としてのものでした。具体的には、アフリカ系アメリカ人の公民権の獲得運動という文脈で、非常に早く発展していきました。この、主にアフリカ系アメリカ人によって担われてきた労働権の獲得と公民権の獲得という、2つの権利の獲得の運動が、グラス・ルーツ、つまり草の根の運動に非常に繋がっているものでした。つまりそれは、それぞれの地域もしくはその草の根に近いこと、それからそういった権利を剥奪されている人たちに直接繋がっているものだからです。

人々は、経済的な機会がないということは、どれだけ大変なことかがすぐに分かるわけです。資本がなくては、なかなか毎日の生活をしていくのが厳しいことを、認識していくわけです。それで、市民運動家たちは、このグラス・ルーツのレベルで、こういった現状を、非常につぶさに記録して、運動をしてまいりました。アメリカの銀行は、このような非常に貧しい人たちにお金を貸すことを拒否してきました。たとえば、住宅を得るのにも、ビジネスをおこすのにも、もしくは子育てをするところでもお金を貸さないのです。そうすると、貧しい人たちは貧しいまま、そのままの状態固定化してしまうのです。銀行はこの貧困地域をレッド・ライニング、つまり貧困地域を赤線で囲んで、そのエリアの人たちに融資やファイナンスを行わない、という姿勢を取りました。

資本へアクセスできるというのは、経済的な機会に大きく繋がっているということです。ということは、この資本へのアクセスを欠くことは、非常に厳しい状況に陥るということにして、政府は銀行への規制が必要だということを、人々はだんだん認識するようにな



ってきます。そして、こういった現状を記録し、報告書を出して告発していくことに動いていくわけです。このような市民運動家たちの初期の段階から、実際のデータを収集したり、公共政策に反映させて政府の政策を変えていく活動を行っていくのです。この時にCDFIを含めてこういった活動に積極的にサポートしてくれたのが、ニューヨークにあるフォード財団でした。フォード財団は早い段階から、そしてCDFI運動が本格的に始まった1970年代にも非常に寛大な支援をしてきてくれました。

このCDFIの運動の歴史に共通するテーマですけれども、それは望むと望まざる、好むと好まざるとに係わらず、しばしば各セクターの協力があって、つまり政府、民間部門(プライベート・セクター)、慈善部門(フィランソロピー)、そして、キャピタル・インスティテューションが互いに協力・連帯していたこと、そして変化を作り出したということです。

現在のアメリカのCDFIセクターの業界について、スナップ・ショットと言うか、全体像を切り取ったものを、ちょっとご紹介致します。現在、連邦政府から認定されたCDFIは1250ありまして、74億ドルの資産を運用している状況でございます。レバレッジ効果は非常に低くて36%、そして、資金調達コストが2.8%、平均的な利回りが6.6%ですので、利ザヤは非常に薄いのです。CDFI側は非常に儲けが少ない状況です。

この1250の認定CDFIは、4つのタイプに分けられ

ます。大きくは、営利型か、私たちCraft3のような非営利型・慈善型で免税措置を受けているタイプ、この2つに大別されます。CDFIの40%が、我々Craft3のようなものです。それから20%がクレジット・ユニオンの形態。30%が金融監督機関の規制を受けている銀行の形態。そして最後の10%は民間のベンチャー・キャピタルという形態になります。

私たちCraft3のビジネス・モデルをご紹介したいと思います。私たちは、非営利型でやっておりますので、銀行やベンチャー・キャピタルやクレジット・ユニオンのようなビジネス・モデルとは違います。私たちは預金を取りません。私たちの資金は、キャピタル(資本)です。CDFIは、いろんな分野で仕事をしているのですが、大体一つの分野に集中して仕事をしています。例えばアフォーダブル住宅＝中低所得者向け住宅、コミュニティ施設、子育て事業、小企業のビジネス、もしくは消費者やその他の事業のようなところに、それぞれ得意な一つに集中して事業をしていますが、私たちCRAFT3はこういった分野すべてにわたって仕事をしています。稀なケースです。私たちCraft3のビジネス・モデルは、なかなか収益を上げるのは難しいです。やればやるほどコストが掛かっていくことでございます。私たちの事業をやっていくために、市場を通して収入を得るといったことをしながらやっているのですが、私たち自身の事業をやりながら資金源を確保しているのが70%、そして残りの30%の資金源は補助金・助成金ですが、それは政府、民間

のフィランソロピー・セクター、もしくは全くのビジネス・セクター、民間セクターからなっております。

中央政府の決定について少し考察をしたいと思いません。既にお話したように、Craft3は中央政府に対して税金を支払っていません。中央政府の決定というのは、直接的もしくは間接的に私たちを支援しております。私たちがビジネスをする上で、コストを下げることであります。中央政府、連邦政府の単独で最も大きな支援が何かと申しますと、CDFI基金（CDFIファンド）という財務省が設置しているものです。これはエクイティの投資ということですが、ローンのかたちとしても支援をしてきます。そして私たちがやろうと思っている事業に対して、これを使うことができます。この財務省のCDFIファンドは、NMTC、つまり新市場税額控除制度を運営しております。私は、これについては、また後ほど話し致します。

連邦政府のCDFIに対する間接的な支援策に関して、まず一つ目をあげますと、融資保証（ローン・ギャランティー）があります。もしこれがなければ、なかなか融資が出来ないようなものに対しての保証が、これにはついてきます。さらに、プライベート・セクターの役割は、非常に重要なものだと思います。例えば、CDFIに関して、フォード財団が早い時期から非常に多くの支援をしてくれたことはお話ししました。その後もいろんな財団やプライベート・セクターの支援が活発になってきました。そしてこのフィランソロピーの支援ですけれども、この数年で新しい動きになってきているのが、プログラムに関連したかたちでの支援・投資となっています。一回限りの助成金を貰うよりも、100万円の投資を貰うほうが、どれだけ強力なサポートになるかということがお分かりだと思います。それから、さらに重要なCDFIセクターを支えている、支援してくれている層として、宗教関係があります。女性の宗教関係の組織団体が、非常に早い段階から、そしてまた現在に至るまでもサポートをしてくれています。

今から、CRAつまり地域再投資法についてお話しします。この地域再投資法ですが、初期の頃には、銀行にとって単なる規制で、おもにコストでしかなかったのです。それは、銀行が、彼らのビジネスをするための不可欠なコストだったわけです。けれども、非常に

誇りに思っているのですが、現在私たちCraft3は、銀行にとって非常に大事な、大切な価値のある顧客になっているのです。ですので、銀行にとってこのCRAというのは、重荷から現在では利益もしくは儲けといったところが変わってきている点が非常に大きな変化になります。

さらに私たちにとって、個人の顧客たちというのが非常に重要でして、実際にこの人たち個人に対する融資も実行しているわけですね。これから5年間というのは、この個人の人たちも非常に大事になってくると思います。例えば、コミュニティにおける家族の役割が非常に大きくなっていくのではないかと。例えば、高齢者の人たちが、退職金の資産を非常にたくさん持っていて、これは非常に大事な資産ですね。けれども、その彼らが既存の銀行に預けているのですが、その預けた預金の使われ方において、この高齢者の人たちは銀行に対して非常に失望しているという現状がある。そうすると、私たちのようなCDFIに非常にチャンスがあるのではないかと。そして、こういった点は地域で非常に大きなインパクトを見出していくと期待しております。

私たちの団体Craft3の名称ですね、それは私たちの信念というか考え方を伝えているんですね。一緒に手を携えて働いていこう、そして大きな変化を起こしていこうということです。

これからお話ししたいのが、先ほど少し申し上げましたNMTCですね。新市場税額控除制度という制度ですけれども、いかに政府と民間セクターが手を携えてやってきたか。つまり低所得者層にいかに資源を提供してきたかということを、この制度を通してお話ししたいと思います。これがどのように機能しているかを、ちょっと簡単な例でお話ししたいと思います。みなさんが1ドルを私にくれ、その1ドルを私が受け取りました。そしてそれを、的確なローンに変換します。この1ドルですけれども、低所得者層のためのローンに変換することができるわけですが、この1ドルというのは100%純粋なエクイティになるわけです。この1ドルですけれども、みなさんから投資をして頂いたということで、私は先ほど申し上げたように、的確なローンにこれを変換するわけです。そして、投資して下さったみなさんは、向こう7年間、39セントを自身の

税金から控除してもらうことができます。これは、税金支払い後の収益率では年間5.6%のリターンを得たことと等しいわけです。つまり、本来であれば非常にリスクの高い事業、そしてリスクの高いベンチャー投資であるものに対して、このような投資が出来る仕組みになっているのです。そしてこの5.6%の収益率は、私が作ったローンの利回りとしては、約8%に上がっていくわけです。それで7年後にはそれが現金として戻ってくるのです。

では、CDFIファンドの規模について話してみましよう。Craft3もこちらからサポートを受けているのですが、連邦政府は1年間で2億ドルという資金をCDFIファンドに投じています。そして、先ほど申し上げたNMTC、すなわち新市場税額控除制度に対しては、35億ドルが1年間で投入されています。これを10年以上続けてきました。

この民間セクターの社会的投資に対しての連続の図を見せたいと思います。こちらの図を見て頂きますと、左の方は、市場のレートよりも低い取引の形態です。そして右側が、市場レートよりも高い取引です。そして私たちCraft3は、左側の全ての社会的投資の形態を扱っております。

私たちCraft3のバランスシートの概要を見て頂きたいと思います。こちらは、他の投資タイプと同じような内容のバランスシートになっているかと思えます。例えば、財団が一番大きいと、そして個人の投資家も2番目に大きいということになっています。こちらのチャートを見て頂きますと、実際は、銀行とか企業はそんなにたくさんはないのですね。金額としては非常に大きいのですが。というのも、このように営利を目的とする、収益の最大化を目指す組織にとっては、規模が非常に大事になってくるのです。規模がある場合、政府からの補助金は、あまりいらなくなるのです。

CDFIの歴史についてのグローバルな現状を概観したいと思います。特に今後どのように発展していくかという観点からお話したいと思います。私たちCraft3ですけれども、今後5年間この業界自体がもっと社会的影響を持つように、もっと強力に押し進めていかなければいけないと思っています。

この4つの発展の段階をご説明したいと思います。

まず、最初の段階ですけれども、24年間ありました。特に、「草の根」に特化したかたちで「草の根」から出てきたわけですね。この時期は初めて、こういった資本が、社会的に排除されているコミュニティに配分された時期になります。その後、このコンセプト自体を証明していく段階になったわけです。

2番目の段階で、具体的に言いますと、1990年代の中盤頃は、たくさんの資源が入ってきた。そして、実際にCDFIの数もサイズも大きくなってきた段階です。

3番目の段階で、その成長はさらに加速し、経済的にも規模は大きくなり、さらに資源がどんどん投入され、そして結局経済的危機も含めて、成長のピークから一気に制約が訪れた。そして、一体私たちはこのままで良いのか、一体それでどうしたという状況になってきたわけです。CDFIのIというものは“Institution”、つまり組織・機関ということですね。組織・機関ということは、永遠の存在という意味があるわけです。ということは、実際は毎年政府からの補助金が必要であるけれども、そういうものがなくても、当然永遠に存在していなくてはいけないということです。しかし、現状はそのようにはなっておらず、私たちアメリカのCDFIの今後のチャレンジ、課題、挑戦になってくるかと思えます。

このようにご説明して、第4番目の段階に入っていくことになると思います。つまりこれから、アメリカのCDFIは変化・転換が必要な時期になってくると思います。実際に発展して、成熟して、そういう段階を経てきたわけですけれども、今後どうなるのか、そしてこの日本に関しても非常に関係があることになっていくかと思えます。こちらの図を見て頂きますと、今ご説明した4つの段階を図式化したものですね。今第4段階に入っていくわけですけれども、今後、何が起こるのかということですね。つまり、もともとは社会運動だったものが、産業になって、今後どうなるのか、産業としては衰退していくのかどうか。CDFIの運動が非常に注目して注意してきた5つの課題があると思います。

まず1つ目の、CDFIの運動が直面する、対応しないといけない課題としては、規模の問題があると思います。こちらの75億ドルというのは、実際に十分に経

済的な恩恵を被っていない人々、その層をサポートするのに十分なかどうか、です。

2つ目の課題ですけれども、スタンダード化、つまり標準化ですね。CDFIの伝統というのは、特定のニーズに基づいた個々のビジネスや個人に対して、とてもテーラーメイドのようなかたちで、いかにそのニーズにピッタリ合わせるか、カスタマイゼーションしていくかという運動をしてきました。

3つ目の課題はコンソリデーション、つまり合併ですね。あまりにもたくさんのCDFIができていますが、その多くは非常に小さいものです。戦略的な連携をCDFI間で組むことで、例えば重複している分野、もしくは非効率ということを乗り越えていく、克服していくことが出来るのではないのでしょうか。

4番目の課題ですけれども、レギュレーション、規制ですね。つまり、これは非常に皮肉なことですが、規制をされていない組織体である私たちCDFIとしては、誰からも何も言われたいわけでも、何が出来る、何が出来ない、何をやって良い、何をやってはいけない、悪い、そういったことは何も言われたいわけでもありません。

最後の5つ目の課題ですけれども、リージョナリズム、つまり地域化とか、もっと分権化ということになってくるかと思っています。この課題については、次の5年間で非常に大事になってくるかと思っています。実際に、政治的な、または法律的な司法当局の中からは、あるいは、その外からも起こってきているのですが、実際に小さい地域の利害を超えたかたちでの広域化で解決をしていこうという方向性です。

Craft3は、この変化に対して準備しているわけですが。これは2012年からの状況ですけれども、そして今日の状態ですが、この一番上にあるCraft3というのが非営利組織として存在しています。そして下のほうの左に12のLLC、つまり有限責任事業会社があります。12のLLCというかたちで我々が0.1%所有し、銀行たちが99.9%の持ち分をもつ子会社を率えています。これは先ほど申し上げましたNMTC、新市場税額控除プログラムを実際に行うところです。それに対して右側ですが、私たちは2011年12月、新しい会社をつくりました。そちらのほうは純粋な営利会社になると思います。これはCraft3の100%子会社となり

ます。

私たちCraft3は、組織の機能を再編するわけですが、それは、今後の成長を予測しての再編ということになります。つまりですね、Craft3全体として、2つの部門に分ける。まず1つは、キャピタル・デプロイメント、つまり資本の配置とか転換ということと、もう1つのほうは右側のアドミニストレーション、管理部門ということになります。

私たちは、意図的に非常に幅広い取扱商品というか、幅広く取り扱うサービスや商品を持っています。それは意図的にそのようなかたちにしようとしています。それぞれのビジネスの単位、3つのビジネスの単位というものがあるわけですね。それぞれのその下には、実際にローンの規模とか種類に応じて、違ったかたちでの提供がなされていくわけですが、けれども、これらのサービスの提供は、Craft3というブランド、名前の下に実施されるわけですが。

私たちCraft3が、先ほどの5つの課題、喫緊の課題にいかに対応しようとしているかについてお話します。

まず1つ目はスケール、規模の話ですけれども、我々は新しい顧客を開拓して取り扱おうと思っています。というのは、昨今の経済的な危機、後退によって、これまで銀行の既存の顧客だった人たちを、今後扱っていこうと思っています。私たちは規模を大きくするためのツールとして、今までは100%小口金融に特化していたわけですが、けれども、今後は今までは違う新たな顧客層を探し、その人たちに新たなローンを提供し、新たなサービスを提供していくことで、リテールからホールセール金融という方向へ転換していこうと思っています。

2つ目の課題、つまりスタンダード化、標準化についてですが、この問題は非常に危険性があるということ、特に貧困層のニーズに対して危険性があるということで、私たちは極めて注意を払って取り扱っています。実際に、私たちはスターバックスなどの大企業が採用している、マス・カスタマイゼーション、つまり大規模なカスタマイゼーションという戦略は採らないようにしています。実際には、このような戦略は非常に大きな影響力をもたらすかもしれないですが、環境や貧困層に対しては非常に懐疑的に思っ



います。けれども、このマス・カスタマイゼーションは、例えば廃棄物ですとか排水・汚水の処理、エネルギーの効率化、例えば家庭から二酸化炭素を減らすというようなもの、そういった分野においては可能性があるだろうと思います。

3番目の課題として、コンソリデーション、合併・統合という問題がありますけれども、Craft3は2008年にオレゴン州・ワシントン州で活動している違うCDFIと合併をして、この地域（2つの州）では2番目に大きなCDFIになりました。アメリカでもまったく初めてのケースです。そして私たちはこの統合によって、いっそうの仕事をするができるようになります。私たちCraft3は、この統合によって、さらにより小さなCDFIを支援していくことができるのではないかと、私たちがサービスを提供しているオレゴン州・ワシントン州の地域で、集中した基盤（プラットフォーム）を持って、より効率的に個々の地域ニーズに応じたサポートが出来るかたちになると考えています。

4つ目の課題ですけれども、レギュレーション、つまり規制ですね。アメリカの企業は、四半期毎に規制当局に対して報告をしなければいけないわけです。この四半期毎に提出しなければいけないレポートですけれども、基本的にはそこに見られるものは、パフォーマンス、つまり結果です。実際に結果がその基準をきちっと満たしているか、ということですが、例えば安全性、健全性、コミュニティへの投資もしくは透明

性、実行の可能性、そして優秀な結果を残しているかどうか、非常に大事ですし、非常にリスクのある地域に事業を行っているか、それを行うことができるかということも見られることになります。

会社というのはそれぞれ違うわけですから、それぞれコミュニティと難しい会話をしなくてはいけなくなります。それぞれの貸し手、つまり私たちの貸し手に対しての会話・状況は違ってくるわけで、それぞれの貸し手は、例えばいくらそれぞれのコミュニティの状況が違うと言っても、そんなことは知った事じゃない、と言ってくるわけです。そして実際に5年ほどの短い投資期間を設定して、金額も非常に限られたものを設定してきます。私たちはその透明性という点で、CARS（カーズ）という独立した格付けシステムがあるのですが、そのCARSからの評価としてトリプルAという格付を取得しています。

最後の5つ目の課題は、リージョナリズム、広域化、ローカルからリージョンという問題についてお話しします。CDFIのセクターは、地域の非常に小さな場所を見つけてやっていくことになっているわけです。私たちCraft3も、私たちの地域・場所をリージョン（限定地域）だと思っています。そして2つの州、オレゴン州とワシントン州というリージョンに対して、私たちの事業・サービスをできるだけくまなく普及させていこうと考えているわけです。実際には、解決策を提供するためには、資本はローカルよりリージ

ョンを重視するわけです。ということで、スケールということを考えて2つのことを新たに事業として実施しようとしています。まず、このリージョナリズムに対して、2つのことを新しく手掛けようとしています。1つ目が、6つの支店を新しく開設する。中央と東部地域に、都会ではない田舎地域に新しい支店を開設します。2つ目の新しい取り組みですけれども、2つの州、オレゴン州とワシントン州の州政府と新たな協同・連携の関係を築く、それは正式なかたちで協同の関係を築くわけです。それは今から始めまして、この大統領選挙を越えても、実施していこうとしています。

Craft3が次の5年間、どのような方向に向っていかなければならないのかを、簡単な概略でお話したいと思います。資本の成長というのは、バランスシート上だけではなくて、オフ・バランスシート、簿外においても見ていかなければいけないと思います。私たちは、よりレバレッジを効かせるためにリスク・マネージメントも積極的に行っていかなければいけないし、より目に見えるかたちで、そして金銭的価値のあるかたちでの結果を得るために行っていかなければいけないと思っています。

簿外の資産は、実際の金融のバランスシート上の資産だけではなく、重要視していかないといけない点で、非常にリスクを軽減しますし、投資利益率にも影響してきます。それで、バランスシート上およびオフ・バランスシートを問わず、この資産をもっと積み上げていくプロセスが必要になります。そのためには、我々はその資源をもっと多様化していく必要があると思います。補助金も必要ですけど、それだけではなくて、私たちの事業で私たち自身が収益をあげていく、プロフィタブルになっていくことを目指さないといけないと思います。

そこで、我々アメリカのCDFIの問題・課題ですけれども、あまりにも過剰に、純金利マージン、NIMに頼りすぎている、依存しているわけです。実際には、収入源の多様化を図ることを怠っているわけです。そうすると、経営が非常に安定しないことになってしまいます。

私はこのスライドで私からのお話を終えて、みなさんとかこちらの先生方と一緒に討論をしていきたいと

思っています。そこで、私のメッセージをお伝えしたいと思います。なぜ、成長するのかです。明石先生が、先ほどのレクチャーの中で、アウト・プットとアウト・カムについてご解説頂いたかと思うんですね。私たちCraft3は、私たちの資本について気にします。その取引がどうなっていくのかを、どのような取引に使われるのかは一般的にはあまり関心を持たれませんけれども、私たちはどのような取引に使われるのかということに対して関心を払います。私たちが実行する融資（ローン）というのは、単なるアウト・プットではないわけです。我々の実践はアウト・カムがないと、それは何の意味もないということです。私たちの理事たちが言うのですが、地域的にアウト・プットだけを追求し、特定サービスのアウト・カムが少なくなるということは、私たちの大事な顧客たち、もしくは対象者たちを失うことになるかもしれないのです。私たちの州知事らも資本の効率性が大事だというのですが、我々はアウト・カムを重視しているわけです。多くの人はどうしても成長（グロース）加速ということに対して病気のように注目をしてしまうのですが、本当はそのアウト・カム、アウト・カムの効率性が非常に重要だと考えています。

ありがとうございました。それでは、これから会場のみなさんと、いろいろと意見を交換したいと思います。

明石： ベルデスさん、どうもありがとうございました。ここで、5分くらい休憩して、それから後半に入りたいと思います。ご質問のある方は、予め配付しておりますシートに書いて頂き、私まで届けて頂いたら、まとめて質問の時間を作るように致しますので、ご協力をお願いします。では、15分過ぎから始めますので、宜しくお願いします。

明石： それでは、後半のセッションに入りたいと思います。最初に、大阪市立大学都市研究プラザの金さんに質問を投げてもらって、それにジョンさんに答えて頂く。そして、その間にフロアのみなさんがたから頂いた質問を私が交えてお聞きするというかたちで進みたいと思います。宜しくお願いします。

金： 都市研究プラザの金と申します。宜しくお願いします。

個人的にはですね、以前、知識が不十分な段階で勉強もそんなに出来なかった段階で、こちらのオレゴンとワシントンを訪問させて頂いてですね、彼と一緒に

長い間議論した思い出があって、その時何か頭が爆発しそうな思いをしたのを今も覚えています、その後いろんな事例を紹介してもらい、案内してもらったりして、我々が考えたことは、日本とか他のアジアの国では考えられないくらい、非常に参考になる実践をされているんだと感じた記憶があります。そこで、質問やコメントをさせて頂くと、非常にテクニカルな部分を含むいろんな質問と論議を別途個人的には行いたいです、ここでは、基本的に、3つにまとめて質問をさせて頂きたいと思います。

1つは、アメリカ全体のCDFIの歴史を、先ほど4段階に分けて説明をされて、その再編過程と議論の中身などを提供していただいたのですが、実際には2000年に、私が勉強した限りでも、NPOだとかCDCなども含めて、2000年前後から今までなかったもの、表に出てこなかったCDFIとかCDCが非常にたくさん出てきて、その中でビジネス性なども含めて大規模化しているものと、依然として小さい規模を維持しながら、連邦政府や州政府・地方政府も含めて助成金が非常に大きな比率を占め、規模の拡大よりは自分に固有の使命にかなり拘っていく小さなCDFIがたくさん出てくるという現状があるという話を聞いたこともありますし、様々なアメリカの論議を勉強させて頂いた中でも、そういう現象が起っていることをキャッチしております。そのような中で、特に助成金とか、あるいは助成金の比率をどこまでするのか、あるいはどこまでビジネス化・市場化するのか、もっとプロフィッターなどところに行くかをめぐって、ある程度二極化されていくCDFIの現状があるのではないかと考えていたのですが、今までパブリックな部分から支援してきたリソースに対する、競争だとか、そういう問題が起し



金 淳植氏

大阪市立大学都市研究プラザ
博士研究員

ているものがあるのか、あるいはそれ以外に多くのリソースになるものがあるのか。その中で先ほどもお話しされたように、運動としてのCDFI。それから産業としてのCDFI。それから大規模化して大きくなるもの、大きくなるために合併をしたりとかですね、他のところと連帯したりとかですね、そういう中身をもう少し詳しくお聞きしたいです。これが一つです。

それに加えて、このような成熟の段階で、アメリカ連邦政府としては新しいリソースとして投げ込んだようなものが最近出てきていますが、いわゆるCMF、キャピタル・マグネット・ファンドと言いまして、アフォーダブル住宅の新しい資金を提供することとか、連邦政府がCDFIのために国債を発行する政策を取ったことですね。去年の後半期から始まっているのですが、その債権保証としてのCDFIボンドとか、その他の新しい規制、民間系の資金などがあるんですけど、それぞれの新しく登場するリソースが、CDFIの成熟だとか、影響の拡大に助けになるのかということ伺いたいです。

それから、Craft3の本体に関わるものがあるのですが、かなりテクニカルなので、ちょっとこれは飛ばして頂いて、時間的にちょっと難しいと思いますので。

一番最後に、今日はあまり詳しく触れてなかったですが、トリプル・ボトムラインの事例とパートナーシップについて質問させて頂きたいと思います。私が訪問させて頂いた時に、ある程度お話は聞いて、少しは見えたのですが、非常に広大な土地を、環境再生とかたちで元の環境の状態・湿地帯に戻すわけですね、非常に莫大な金額が掛かるわけですが、ただ地域再生とか環境再生とかだけではなくて、そこに新しいコミュニティが再生出来るように事業にファイナンスをしたりして、また環境汚染がこれ以上起こらないように、汚水とか汚物を処理するところこちらのほうが積極的に長期的な投資をする。今まではほとんどパブリックな分野がやらなくてはならないものですが、新しい形としてCDFIが新しいリーダーシップと主導権を取って、そこを中心にしてその地域の辺りで州政府とか、それから自治体とか、その他環境運動団体とか研究者、それからいろんなビジネスの企業までも含めて、新しいガバナンスを形成しているような、そういう印象を受けています。そのような出来事を、これか

らの自分たちの使命として、ただのCDFIのものだけではなく、地域全体としてこの資金を回しながら、地域全体に新しい価値を拡散していく、それが出来るような地域ガバナンスの向上なども含めて、グーズ・ポイント・オイスター社という事例を例にして話をさせて頂きたいとお願いします。

ベルデス： 今のご質問は非常に難しい質問ですが、簡単に手早くお答えしたいと思います。

結局ですね、CDFIというのは社会運動の方向にいくのか、それとも産業・ビジネスの方向にいくかという2つの違ったことを考えなくてはいけないわけです。昨年から起きている「オキュパイ・ウォールストリート」、ウォール街を占拠しようという運動を考えてみても、CDFIが実際ストリートの運動に対してフォーカスしていくのか、それとも、より既存の銀行のようになっていくのか、ということを考えさせられるものだと思います。

私は個人的には非常に混乱しておりまして、Craft3は7人から9人の人々でそのような倫理観を持って始めたものですが、今皆さんにご想像がつくかどうか分かりませんが、実際にCDFIの間でも非常に競争とか、いろんな緊張関係とか、多くの議論・論争などが繰り返されているわけです。その原因としては、実際に非常に限られた資源を奪い合っている状況があるのです。それからさらに志向の違い、志向性の違い、考え方の違いというものにも起因していると思います。

今の一つ目の質問に対する私の個人的な回答ですが、これはCraft3の回答ではないんです。私の20年から30年の間見てきた、貧困層の人々や貧困地域に対する非常に改善した状況が、最近の4年間で一挙に吹き飛んでしまったという感じがします。問題は、ウォール街があまりにも大きすぎたということですね。それに対する解決策は、CDFIがもっと大きくなることだと思います。結局ですね、私たちは人々を裏切ってははいけません。どうして40年前に、我々の先輩たち、多くの人々が町に繰り出して運動を始めたのか、そこを忘れてはいけませんし、その人たちのことを裏切ってははいけません。

2つ目の質問に対する回答ですが、政府の非

常に敵対的なムードというものがあります。特に、最近起きているフィランソロピー疲れというものがあると思います。ですので、非常に限られた資源のもとでやっていますし、私たちにも資源に大きく規制が掛かってきています。ですから、Craft3は規模としてより大きくなるといけないと思うのです。新しい資源を引き付ける、獲得するために、こういったことが必要になってくると思います。

個人の富は、私たちの地域のもっと大きな目的のために使うように考えていかないといけないのではないのでしょうか。豊かな人がより豊かになって、貧困な人がより貧困になるというのは避けなければいけません。ですので、CDFIの産業は、結局ミューチャル・ファンドを立ち上げるかたちになっていく必要があると思います。そして、実際には、いつどんな時にでもそのファンドのお金をリソースとして、現金として利用することができる、そしていつでもそのエクイティを受け入れることが出来る、そういうものを創っていないといけないと思っています。

例としてお話ししたいのですが、先ほどお話ししたCraft3の新しい営利型企業や子会社のお話をしたいと思います。私たちCraft3の100%子会社の営利型企業、Craft3キャピタルですが、資本をテコにして資金調達先をどこに求めたか。つまりそれは今までのように政府にではなくて、フォーチュン誌が取り上げるトップ企業500社にアプローチをしたわけです。そちらのほうに、資本提供をお願いして、それを更に再資本化するというをやっております。

私は、最後のほうのスライドを飛ばしてしまったのが失敗だったのですが、ちょっとお話をしたいと思います。これは実際に3つ目の質問に対して非常に重要なことですが、お話をしたいと思います。実際に、私たちは非常に様々な多くの違った取引に対してサポートしているわけです。例えば、湿地帯を抱えている自治体の地域があるのですが、そこでCraft3が提供しているのが、水質の改善、そしてその地域の人たちへの雇用の創出、そして工場がより付加価値の高い物を生み出すためのイノベーションなども提供しているわけです。その結果、自然の生態系、野生動物の居住地域が守られている。公的な仕事が創出されている。このような全ての取組が行われている事例をお話

ししようとしていました。

最後に私がお話ししたいのは、政府との関係ですね。最初に私がCraft3の名前の由来をお話したように、私たちは多くの人たちの手が無ければ何も出来ません。多くの手が必要だということをお話したと思います。この湿地帯のことですが、今日私たちの連携のパートナーは政府です。この地域はワシントン州の西部地域ですが、州政府は我々と連帯して規制をもうけたのです。下水処理がきちとなされていることを証明できなければ、実際には、人々はこの地域では住宅を売買することが出来ないのです。そこに、人間にとって有害である廃棄物がないことを、きちと証明しないとイケないわけです。ワシントン州西部のウィルラッパー湾地域の公衆衛生当局が、実際にこの下水処理施設がちゃんとできているかどうかをチェックしています。我々はそういった施設を促すためのローンを提供しましたが、この規制はローンの拡大の推進力になっているのです、結果的に。実際にこの当局の検査を通らなかった場合、その通らなかった人たちは、実は私たちCraft3の顧客になるわけです。

また、牡蠣を育てるわけです。牡蠣の養殖をするための土地ですが、それは地方政府が公共の財産として持っているわけです。ここから上がってくる収益の二分の一が、CDFIにローンというカタチで配分されるわけです。そしてこのお金は、また、環境や貧困といった様々な目的のために使われていくわけです。この地域の地方政府は、500万ドルを私たちに投入してくれました。牡蠣養殖の仕事を振興するために、この地域の水質浄化のために使われるようにということで、資金が投入されています。

この例のように、結局政府の間接的なパートナーシップ・連携が重要になってくると思います。実際に、パートナーシップ・連携が、このような活動をどんどん動かしていくためのエンジンになっていると思います。つまり、公共政策、資源、そしてパートナーシップ、こういったものが政府によってもたらされ、非常に重要な要素になってくるわけです。つまり、政府との関係とか関与、そして投資がなければ、我々Craft3がこのような仕事をするのは不可能、出来ないわけです。

明石： それでは、会場から2つの質問がありますので、それについて簡単にお答え頂きたいと思います。1つはCraft3の貸付先金利水準・リスク評価など、ビジネス面での特徴・仕組みを簡単に説明してください。

ベルデス： Craft3は、融資のアウト・プットに集中しているわけです。お互い非常に近い関係である、そしてより密集していることが非常に大事だと思います。これは比喩的ですが、それぞれの点が繋がることによって、そのアウト・カムが、より増幅されて大きくなっていくことでインパクトも大きくなっていくと考えているからです。都市部であろうと田舎であろうと、約59%のローン・ポートフォリオがシアトルとかポートランドとか、その他、より小さい地域にある農村部や都市部のコミュニティに基づいて活動している小企業への融資です。そして30%のローンのポートフォリオは、NPOによって実施されている様々なコミュニティ開発のプログラムに使われています。残りの11%が以前のコンシューマー・ローンつまり消費者ローンですね。特に家族に対しての消費者ローンになります。つまりこの家族が、廃棄物の管理をきちと出来るように、そしてもっと住宅のエネルギー効率が良いように設備交換や修理・新設していくことに対してのローンになります。

金利についてのご質問ですけれども、だいたい下は2%から上は13%まで、およそ平均で8.5%です。リスク・マネジメントについてのご質問ですけれども、私たちはリスクを管理出来る、もしくは管理するという姿勢で対応しているわけです。私たちは非常に積極的な、アグレッシブなリスク・マネジメントをしています。先ほど申し上げたように、45人の従業員・スタッフのうち、3人の常勤のリスク・マネジメントのスタッフを抱えておりまして、この方たちというのは昼夜・日々ですね、リスク・マネジメントのために非常にコミットしているわけです。CFOは、私たちCraft3グループ全体のリスク・マネジメントを担っているわけです。それは単にクレジット（信用）の部分だけではありません。

明石： 最後に、地域通貨についてどのような評価をお持ちですか？

ベルデス： 今のご質問、2つ目のご質問ですが、地域通貨、私個人的には好きですが、その考え方は良い原則だとは思うのですね。けれども非常に気を付けなくてはいけないと思います。と言うのは、市場と資本というのは、必ずしもローカルではないのです。特に低所得者層の人たちに対しては地域市場、地域資本に留まっては、本当の機会を外部と遮断してしまうこともあります。特に低所得者層の人たちに対しては、これは非常に気を付けて考えなくてはいけないことかなと思います。

明石： ありがとうございます。話はつきないですが、会場の時間制限もございますので、以上で終わりたいと思います。まだまだご質問されたい方もあるし、丁度盛り上がったところですけども、時間が参りましたので、ここで今日のセミナーを終わりたいと思います。それでは最後にジョンさん、どうも大変ありがとうございました。以上をもちまして終わりとさせていただきます。今日は大阪で最も寒い日ですけども、足を運んで頂きましてどうもありがとうございました。今後とも定期的に開催しますので、どうぞ宜しくお願い致します。本日はどうもありがとうございました。

Community (Local Society) Development and Finance

コミュニティ開発・地域社会問題と 資金調達

Sponsored by Research Center for Finance & Securities, OCU
証券研究センター研究支援プロジェクト

Yoshihiko Akashi
明石芳彦

矢作弘・明石芳彦編『アメリカのコミュニティ開発：ファイナンスによる都市の再生戦略』ミネルヴァ書房、近刊

Community Development in USA
Urban & Regional/Local Renovation Strategy by Finance

はじめに	矢作 弘
1章 地域再投資法(CRA)と地域開発金融	中本 悟
2章 コミュニティ開発の支援制度としての新市場税額控除(NMTC)―その歴史・構造・実践―	金 淳植
3章 地域開発における官民一体となった支援ネットワーク	森中由貴
4章 コミュニティ再生における社会的企業・中間支援組織の活動と資金調達	明石芳彦
5章 社会的企業・中間支援組織のコミュニティ再生・支援活動と社会的インパクト	明石芳彦
6章 インナーシティの「食料砂漠」とコミュニティ組織の連携	矢作弘
7章 コミュニティ・アートの支援制度と資金調達	金 淳植
8章 都市再生地域で急増するBIDs(ビジネス改善地区制度)	矢作 弘
おわりに	明石芳彦

CDFI : Community Development Financial institution
Bank, credit union, loan fund, venture capital, etc.

コミュニティ開発金融機関

= 銀行、信用組合、融資ファンド、ベンチャーキャピタル

War on poverty: 貧困との闘い

CDC (Community Development Corporation) : 地域開発公社

CRA (Community Reinvestment Act) : 地域再投資法

Social investment and social finance
to treat with problems that the local society faces at
地域社会や田舎地区の問題解決等のため、
民間企業が投資しない分野への投資資金調達の仕組み

Public benefit services: **公的サービス(社会サービス)**

Government vs. private or hybrid to resolve the problems

問題解決に**政府か民間(非政府)かハイブリッド組織**が取り組む。

Non profit organizations and Not-for-profit organizations

非営利組織の多様性: 慈善目的事業からの収入は非課税

3

Problems of Community/ Local Society

地域社会問題とコミュニティ開発

Devastation: people

地域住民の疲弊・荒廃

Poverty 貧困・生活困窮

Disease & Challenged
病気・障害

Devastation: district

地域の疲弊・荒廃

Non-resilience
地域事業不活性

Environmental Problems
居住環境

Lack of hope/ local goals
希望・地域目標の欠如

Unemployment

失業・雇用機会創出

Lack of Social service
社会サービスの欠如

Lack of Infrastructure
地域基盤不整備

Love locality /local values
地域見直し

Capability
職業能力不足

Social exclusion
社会的排除

Lack of buying power
地域購買力低下

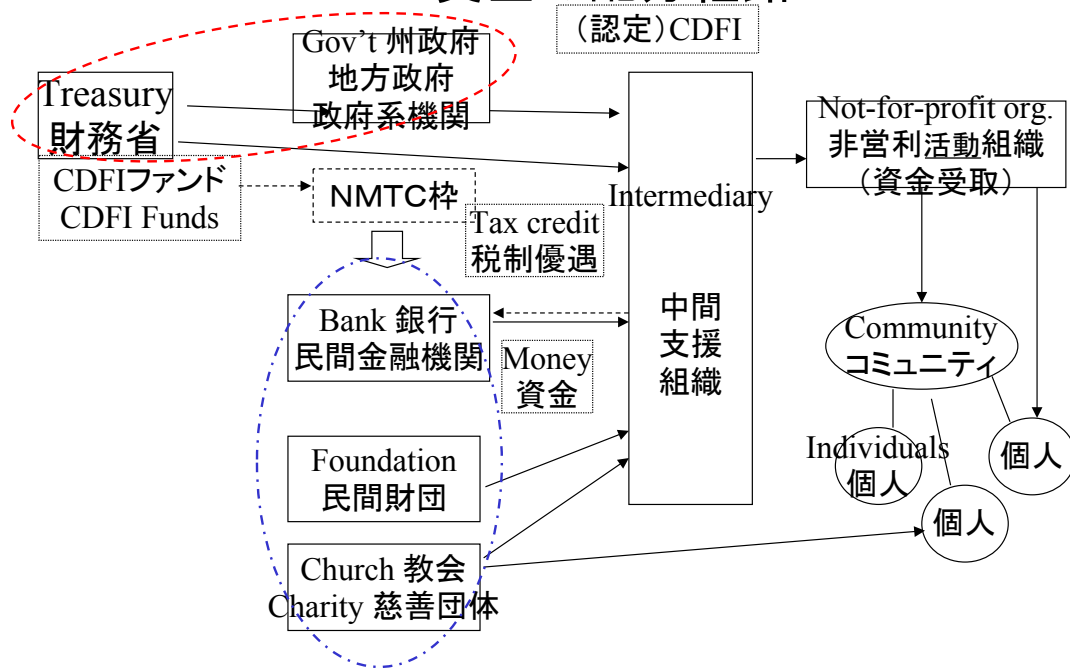
Deficit gov't budget
地域財源不足

Eat local Food
地産地消

4

Distribution Channel of CDFI funds in USA

CDFI資金の配分経路

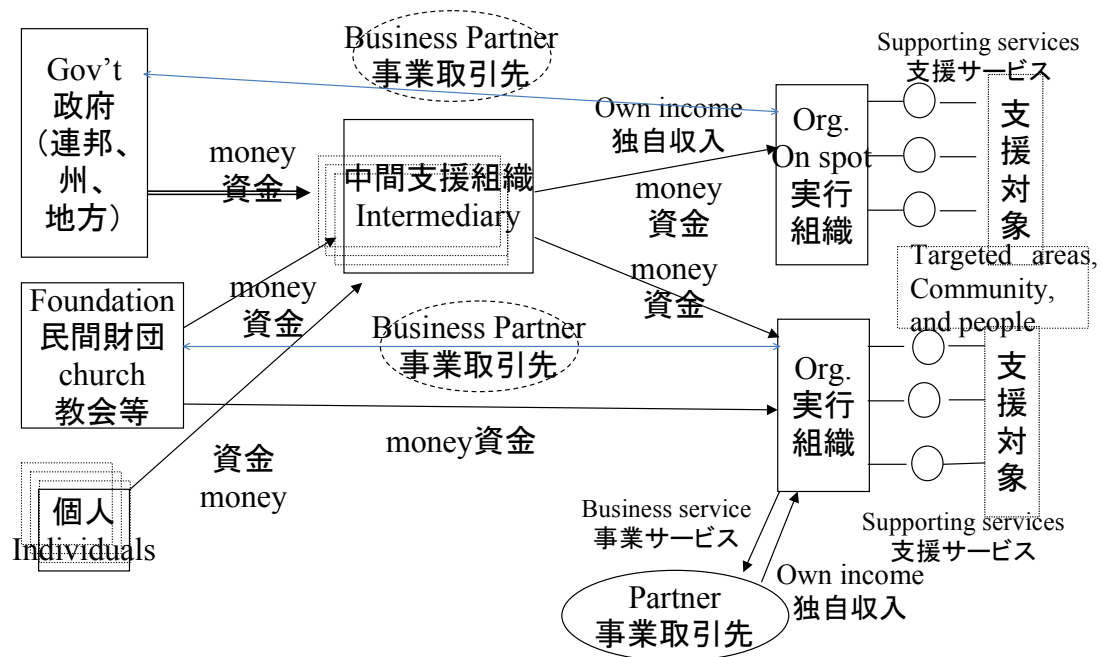


Sources: made by Akashi 出所:筆者作成。

5

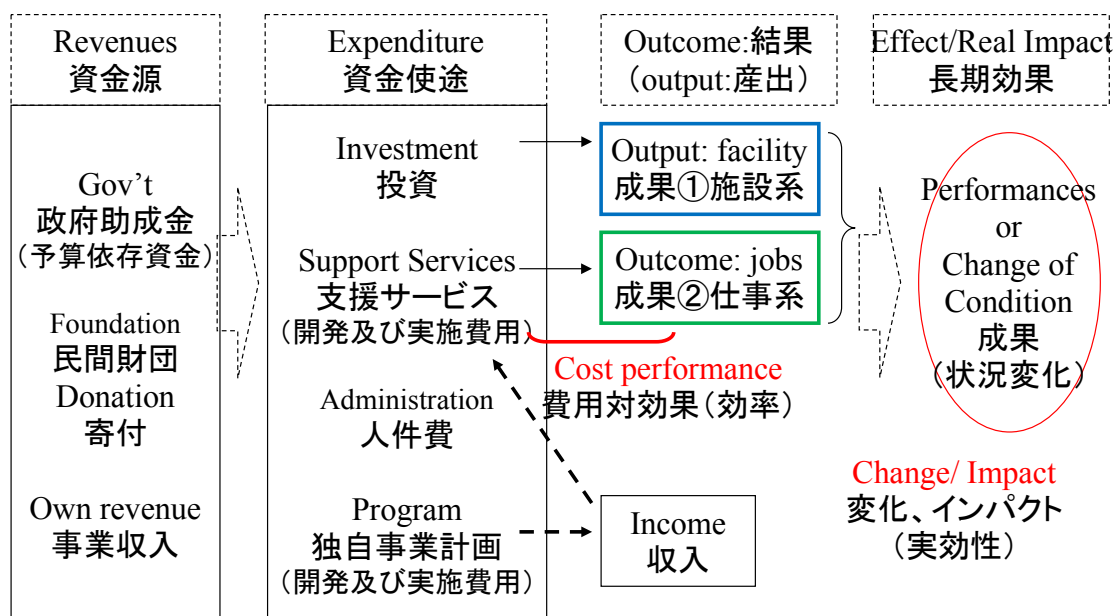
Financing for Community Development in USA

地域社会問題と資金調達



6

Resources and usage of funds and effects/ impacts 資金の源泉・使途と効果/社会インパクト



7

John Berdes ジョン・ベルデス

- President and CEO of Craft3: CDFI
ShoreBank Enterprise Pacific → Enterprise Cascadia
- 1) Program Director for Puget Sound operations, the Local Initiatives Support Corporation (LISC)
2) Executive Director of Capitol Hill Housing, a community development corporation
- 認定CDFIである、クラフト3の社長兼CEO。1996年からシヨアバンク太平洋、エンタープライズ・カスケーディア勤務。
- シアトル, 1) ピュージェットサウンド(海峡)地域支援事業会社の理事、2) キャピトルヒルハウジングの創業者・専務理事。

8



Community Development Finance In USA (1960s to 2010s)

- Beginnings in fight for civil and labor rights in 1960's
- Recognition that capital was important to gaining economic opportunity for poor people
- Began as social movement; matured to capital industry
- Emergence and growth result of US federal policy for regulated banks: Community Reinvestment Act (CRA)
 - Requires banks to serve (re-invest in) low income communities from which they accept deposits
 - Translated to billions of dollars to affordable housing, economic development, and charity
- Growth also supported by private philanthropy and social investment by individuals, but especially Ford Foundation



Lending to people. Investing for realness.

4

アメリカでのコミュニティ開発金融 (1960年代-2010年代)

- 1960年代の市民権・労働権闘争の中から始まり
- 貧困者が経済機会を得る上で、資本が重要である
- 社会運動として始まり、成熟して資本産業になった。
- 銀行規制に関するアメリカ連邦政策の台頭と成長の帰結：コミュニティ再投資法(CRA)
 - 預金を預かった地域の低所得コミュニティへのサービス提供(再投資)を銀行に要求
 - アフオーダブル住宅、経済開発、および、慈善に数十億ドルを移転
- 民間フィランソロピーや個人の社会的投資、とりわけフォード財団に支援されて成長



Lending to people. Investing for realness.

(4)

CDFIs in USA Today

- 1,250 CDFI organizations (certified)
- Assets under management are \$USD7.4 billion
 - Average ~\$USD6 million (very small)
- Average Equity/Assets is 36% (low leverage)
- Average cost of borrowed funds is 2.8% (trending up for shorter durations)
- Average cost of funds lent is 6.6% (thin margin)



Lending to people. Investing for realness.

5

今日のアメリカのCDFI

- 1250のCDFI(認定)組織
- 運用資産は74億ドル
 - 平均600万ドル(4.8億円)(大変小規模)
- 平均自己資本比率=36%(低レバレッジ:倍加率)
- 平均資金調達費用=2.8%(より短期で推移)
- 平均融資費用=6.6%(薄いマージン)

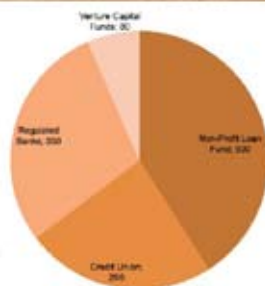


Lending to people. Investing for realness.

(5)

Types of CDFIs In USA

- **For Profit Companies**
 - Regulated Community Development Banks
 - Unregulated venture (equity) funds
- **Not for Profit Organizations**
 - Regulated Community Development Credit Unions
 - Unregulated Community Development Loan Funds

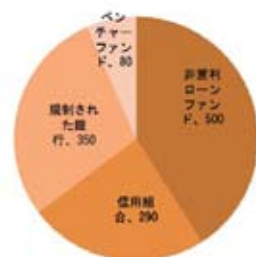


Lending to people. Investing for realness.

6

アメリカのCDFI類型

- **営利追求会社**
 - 規制されたコミュニティ開発銀行、
 - 規制されないベンチャー(エクイティ)ファンド
- **利潤を第一義には追求しない組織**
 - 規制されたコミュニティ開発信用組合
 - 規制されないコミュニティ開発ローンファンド



Lending to people. Investing for realness.

(6)

The CDFI Business Model in USA

- **CDFI Typology:**
 - Doing what conventional capital markets cannot do (the un-bankable)
 - Higher risk, less sophistication, more exceptions, more customization, weaker management
 - By customers (Craft3 does all below, but very rare):
 - Affordable Housing
 - Community Facilities
 - Small Business
 - Consumer or Other Specialty
- **Balance Sheet:** Equity (grants) support liabilities (leverage debt), 100% for lending
 - Due to unregulated status and varying performance leverage is limited to 4X equity
- **Revenue:** Dominated by net interest margin (NIM)
 - Trend is toward smaller NIM as costs of borrowing increase and loan rates decrease
- **Bottom Line:** Frequent negative results after accounting for exposure to credit loss



Lending to people. Investing for realness.

7

アメリカのCDFIビジネスモデル

- **CDFI 類型**
 - 伝統的資本市場ができない(利益の低い)ことを行う。
 - 高いリスク、低い洗練度、多くの例外、多くの特注型、質的な経営
 - 顧客ごとに (Craft3は以下のすべてを実施するが、とても少額だけ)
 - アフォーダブル住宅
 - コミュニティ施設
 - 小規模企業
 - 消費者やその他特種事業
- **貸借対照表:** エクイティ(助成金)が負債を支える。貸付に100% (レバレッジ負債=借入負債)
 - 規制非対称期間であり業績変動のため、成果レバレッジは、エクイティの4倍までに制限される
- **収入:** 純利子マージン (NIM) に支配される。
 - 借入費用上昇と、負債率減少につれ、純利子マージン (NIM) は減少傾向。
- **ボトムライン:** 最終利益・損失; 信用損失の開陳後は頻繁に赤字。



Lending to people. Investing for realness.

(7)

USA Government Policies That Support CDFI Industry

- **Taxation:** Federal and state income tax-exemptions for "charitable" work among non-profit CDFI entities
- **US Treasury Department/CDFI Fund**
 - Grants and loans to established and emerging CDFIs (~\$200 million/year)
 - New Markets Tax Credits (NMTC) attracts private equity in exchange for 39% tax credit (\$3.5 billion/year)
- **US Small Business Administration:** Direct loans and loan guarantees for business loans
- **Department of Agriculture (Rural):** Direct loans and loan guarantees for business and community loans
- **Department of Commerce:** Economic development grants to CDFI balance sheets



Lending to people. Investing for realness.

8

CDFI産業を支援するアメリカ政府の政策

- **税制:** 非営利CDFI組織の「チャリタブル」事業への連邦・州の所得税控除
- **財務省/CDFIファンド**
 - 既成と新規のCDFIに対する助成金と融資 (2億ドル/年)
 - 市場型税額控除 (NMTC) が39%の税控除の見返りに民間エクイティを引き込む (35億ドル/年)
- **中小企業庁:** 企業向け貸付への直接融資と融資保証
- **農務省(田舎部事業):** ビジネス貸付及びコミュニティ貸付への直接融資と融資保証
- **商務省:** CDFI貸借対照表への経済開発助成金



Lending to people. Investing for realness.

(8)

Non-Government Financial Support

- **Philanthropies:** Grants and "program related investments" (loans) from grant budget not endowments
 - Ford, Gates, MacArthur, Heron,
- **Corporations:** Fortune 500 firms with a desire to help markets where operations are based (Starbucks, Weyerhaeuser)
- **Financial Institutions:** Mostly national very large banks with significant reinvestment obligations
 - Bank of America, Wells Fargo, US Bank, Key Bank, Citibank, JPMorgan Chase, Goldman Sachs
- **Religious Orders:** Lutheran, Catholic, Mennonite and other denominations making loans with pension and other funds
- **Individuals:** Increasingly those disenchanting with conventional banking and investment options in small amounts up to \$250,000
- **Social Investment Brokers:** Advisors to the rich who broker loans and other investments



Lending to people. Investing for realness.

9

非政府の金融支援

- **フィランソロピー:** 助成金、及び基金でない、助成金予算からの「事業関連投資」(融資)
 - フォード、ゲイツ&ミリング・ゲイツ、マッカーサー、ヘロン等の財団
- **企業:** 各々が事業展開している市場に役立ちたいと望んでいるフォーチュン500企業 (例示: スターバックス、ウエアハウザー)
- **金融機関:** 重要な再投資義務を課せられた、大半が全米規模の巨大銀行
 - バンカメ、ウェルズ・ファーゴ、USバンク、キーバンク、シティバンク、JPMorgan・チェース、ゴールドマン・サックス
- **宗教教団:** 年金基金等に融資しているルーテル派、カソリック派、メソジスト、その他宗派
- **個人:** 伝統的銀行や25万ドル未満の(少数)投資オプションから覚醒した人々
- **社会的投資ブローカー:** 貸付金や投資を仲介する、富裕者への助言者



Lending to people. Investing for realness.

(9)

Government-Private Hybrids New Markets Tax Credit

- Craft3 accepts and manages equity investments and converts into eligible loans
- The equity investor receives 39% tax credit over 7 years (or 5.6% return/year in unpaid taxes)
- The credit functions to reduce borrower interest rates for source of return and enables greater risk tolerance because of guaranteed return to the equity investor



Lending to people. Investing for realness.

10

政府・民間ハイブリッド（NMTC： 市場型税額控除制度）

- Craft3は、エクイティ投資を受け容れ、運営し、適格ローンに転換する。
- エクイティ投資家は7年間に39%の税額控除を受け取る（未払い税の中から年当たり5.6%のリターン）
- 免税額は、借入利率を軽減する。また、それはエクイティ投資家にリターンの保証となるので、その分だけ、より大きなリスク許容を可能とする。



Lending to people. Investing for realness.

(10)

The Social Investment Spectrum in USA



Source: The P. D. Hahn Foundation Mission-Related Investing Commission

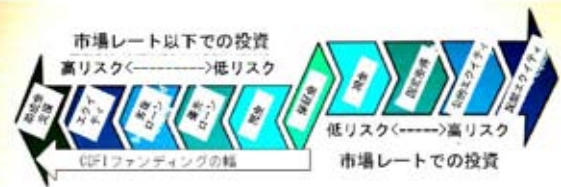
46



Lending to people. Investing for realness.

11

アメリカでの社会投資の幅



Source: The P. D. Hahn Foundation Mission-Related Investing Commission

46



Lending to people. Investing for realness.

(11)

The Spectrum of Investments in Craft3



Lending to people. Investing for realness.

12

Craft3での投資状況



Lending to people. Investing for realness.

(12)

Evolution of CDFIs in USA

- **Stage 1:** 1970-1994 (24 years)
 - Proof of Concept Period
- **Stage 2:** 1995-2001 (6 years)
 - Fast growth, from movement to industry
- **Stage 3:** 2002-2012
 - Mature model, but “so what?”
- **Stage 4:** 2012-2016
 - Shakeout, Consolidation, New Models



Lending to people. Investing for realness.

13

アメリカのCDFIの進化

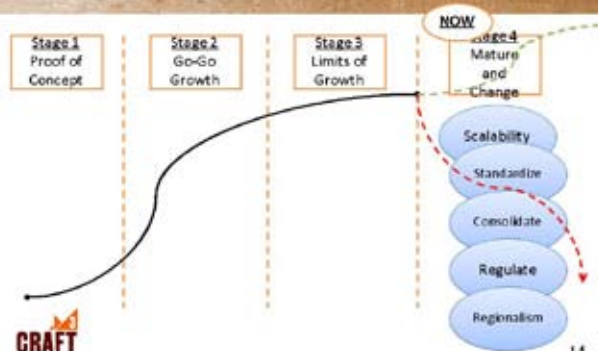
- **局面1:** 1979-1994年(24年間)
 - 概念立証
- **局面2:** 1995-2001年(6年間)
 - 急拡大、運動から産業へ
- **局面3:** 2002-2012年(11年間) 成熟モデル: 「それでどうした」
- **局面4:** 2012-2016年(5年間)
 - 正常復帰、整理統合、新たなモデル



Lending to people. Investing for realness.

(13)

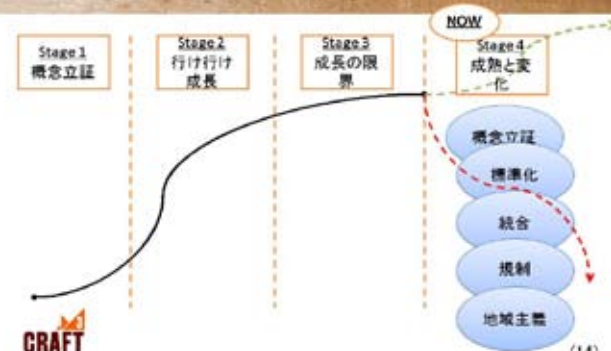
CDFI Business Model Mature Time for Change



Lending to people. Investing for realness.

14

CDFI ビジネスモデルの成熟と、変更の時期



Lending to people. Investing for realness.

(14)

Key CDFI Issues Being Confronted

- **Scale:** CDFI business model as capital inefficient with limited ability to leverage
 - Leverage will require transparency, systems, compliance, reporting
- **Standardization:** Must find ways to balance customization and standardization
 - Cannot make everything different but must preserve ability to bank the unusual
- **Consolidation:** Growth stage resulted in too many very small, unstable and overly specialized CDFIs
 - Fewer but much larger and sustainable institutions must emerge over time



Lending to people. Investing for realness.

15

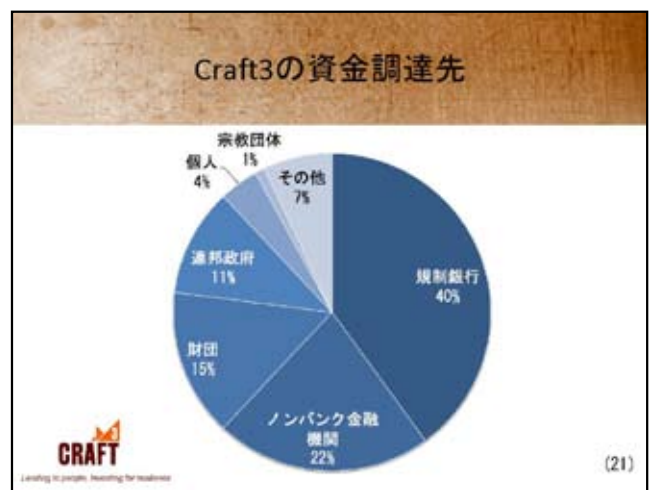
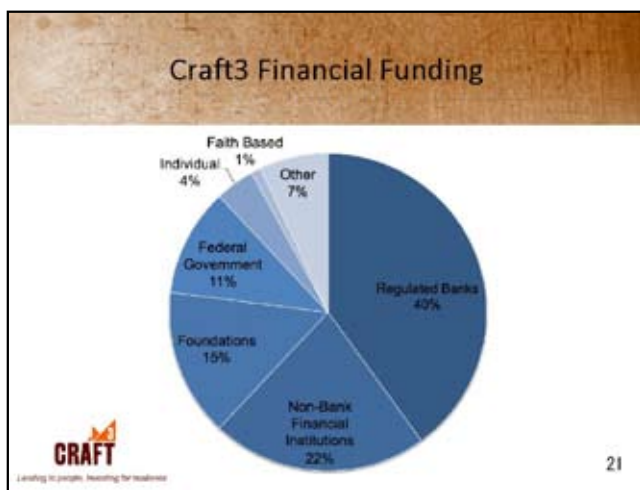
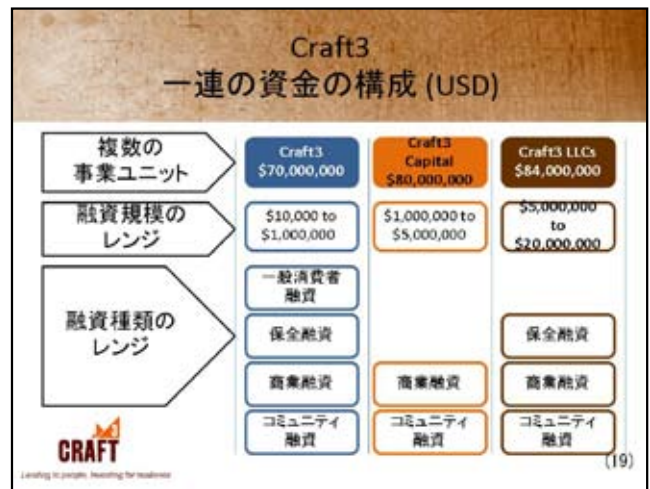
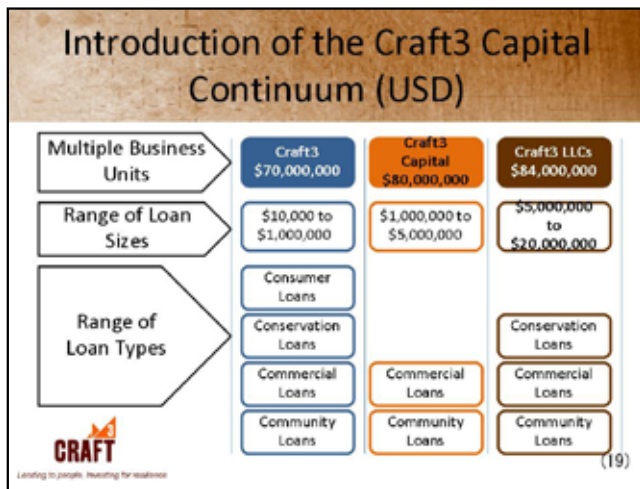
直面している重要なCDFI問題

- **規模:** CDFI ビジネスモデルは、レバレッジ能力の限界から、資本が不効率となった。
 - レバレッジは、透明性、システム、法令遵守、報告を必要とする。
- **標準化:** 特注化と標準化をバランスさせる方法を見つける必要がある。
 - すべてを差異化できないが、異常時に備えて堤防を築く能力を保持すべきだ
- **統合:** 成長局面は、多すぎ、小さすぎ、不安定な、過度に特化型のCDFIを生み出した。
 - 長期的に見て、少数の大規模な、持続可能な機関が出現すべきだ。

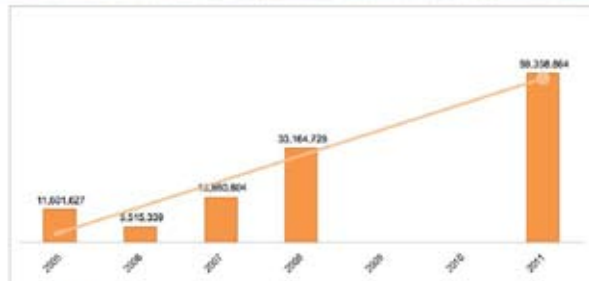


Lending to people. Investing for realness.

(15)



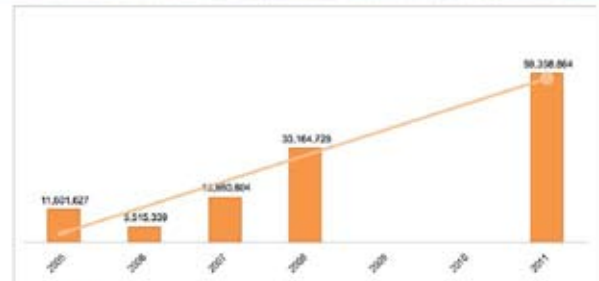
Craft3 New Loans By Year (USD) (Outputs)



Lending to people. Investing for realness.

22

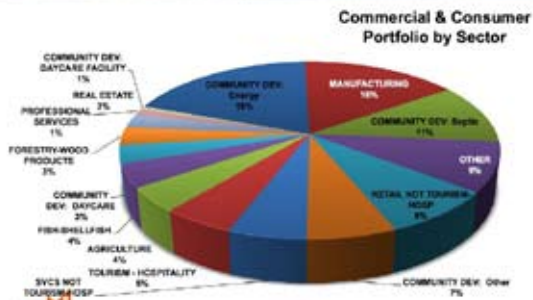
Craft3新融資の増加 (USD) (実績)



Lending to people. Investing for realness.

(22)

Craft3 Loan Portfolio (Q3 2011)



Lending to people. Investing for realness.

23

Craft3の融資ポートフォリオ (2011年3四半期)



Lending to people. Investing for realness.

(23)

Craft3 Responds to Change 2012-2016

- **Scale Initiatives:** Increasing productivity
 - New customer segments (formerly banked) and market areas
 - New product delivery strategies (third parties)
 - Increase leverage from 4X to 7X in hybrid for profit firm
 - New business line of fund management (other peoples' money)
- **Standardization:** Increasing efficiency
 - Automated underwriting and "mass customization" product line
 - Enhanced operating infrastructure that relies on repetition not reinvention
- **Consolidation:** Mergers and acquisition of smaller funds and delivery of back office services to other funds
 - Merged with (acquired) largest CDFI in region (2007)



Lending to people. Investing for realness.

24

変化に対応するCraft3 2012-2016

- **規模戦略:** 生産性向上
 - 新しい取引先区分 (かつて金融サービス) とマーケット領域
 - 新しい成果の提供戦略 (第三者機関)
 - 営利企業との融合により4倍から7倍へのレバレッジ増幅
 - ファンドマネージ (他人のお金) の新しい事業分野
- **標準化:** 効率向上
 - 引き受け自動化と"大規模カスタマイズ"の結果産出
 - 改造でない反復に頼る、拡大した経営インフラ
- **統合:** 小規模ファンドとのM&Aと他のファンドの基幹業務機能の提供
 - 地域内最大規模のCDFIと合併 (2007)



Lending to people. Investing for realness.

(24)

Craft3 Responds to Change 2012-2016 (2)

- **Regulation (transparency and accountability)**
 - Accepted regulated status for consumer lending
 - Rating agency (CARS) issued AAA grade 2011
 - Preparing for company wide regulation by 2016
- **Regionalism (being less local to small places)**
 - 6 New offices in OR and WA 2012, 2013 and 2014
 - Focus on rural economic centers as priority growth targets
 - Abandon headquarters to decentralize employees to target market
 - Formal ties to State jurisdictions as their "lending partner"
 - Directly support smaller more local CDFIs (wholesale loans, back office, participations)



Lending to people. Investing for realness.

25

変化に対応するCraft3 2012-2016 (2)

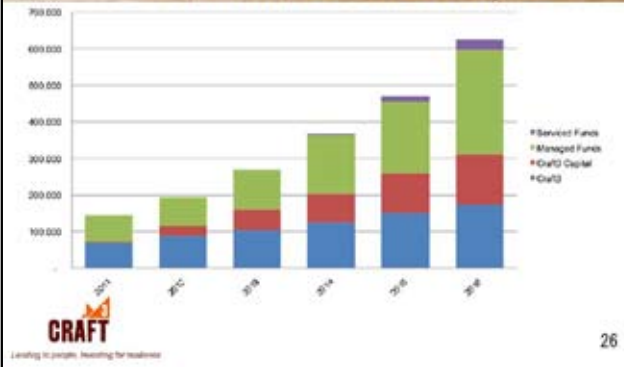
- **規制 (透明性と説明責任)**
 - 消費者ローンに対する規制状況の受容
 - 2011年格付け機関 (CARS) からの AAA 等級の獲得
 - 2016年まで全社的な規制の準備
- **地域主義 (小さな多数の場所へ)**
 - オレゴン・ワシントン州に6箇所の新事務所 (2012, 2013, 2014)
 - 優先成長目標として田舎経済センターに集中
 - 本部の解消と従業員の地域中心マーケットへの分散
 - 州の公的機関との公式連携 (貸出パートナーとして)
 - 小規模でローカルなCDFIへの直接支援 (卸ローン, 基幹業務, 参画)



Lending to people. Investing for realness.

(25)

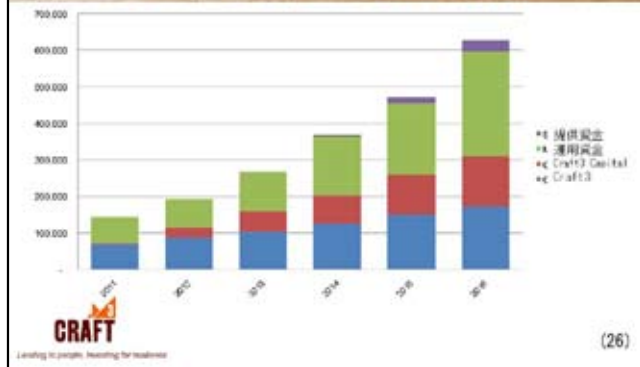
Craft3 2012-2016 (000, USD) Grow Off Balance Sheet Capital



Lending to people. Investing for realness.

26

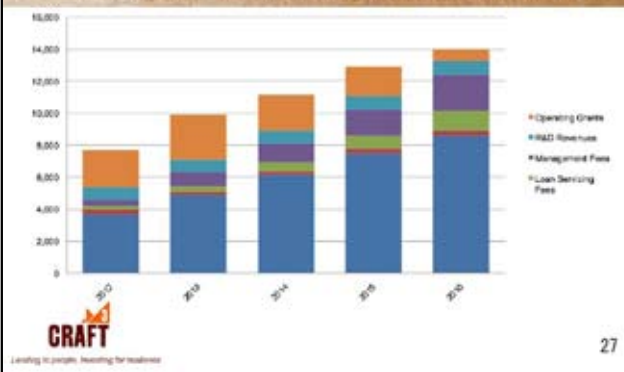
Craft3 2012-2016 (千ドル) オフバランスシート資金の成長



Lending to people. Investing for realness.

(26)

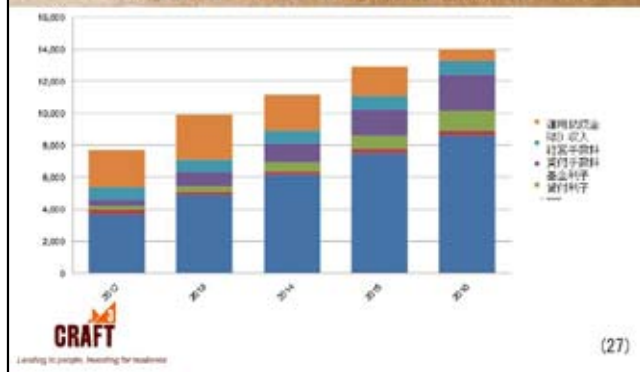
Craft3 2012-2016 (000, USD) Diversify Revenues and Reduce Subsidy



Lending to people. Investing for realness.

27

Craft3 2012-2016 (千ドル) 収入の多角化と補助金の減縮



Lending to people. Investing for realness.

(27)

Measuring What Matters to Triple Bottom Line

- Loan is not just an output
- Outputs without outcomes are just transactions
- Craft3 disciplined and informed by TBL outcomes
- Outcomes are those that matter to mission and to place
- More outcomes = more risk tolerance = more mission

ECONOMY	ENVIRO	EQUITY
Number of Jobs Created and/or Retained	Linear Feet of Functioning Riparian Zone	People of Color and Women Entrepreneurs Assisted
Leveraged Third Party Investment	Acres of Land in Sustainable Management	Number of Families Assisted
Added Value of Products Locally Manufactured	Gallons of Water Not in Waste Stream	Local Treasures Supported



Lending to people. Investing for realness.

28

トリプル・ボトム・ラインにとって何が重要なのかを評価

- ローンは単なる総額として実績に過ぎない
- 結果を伴わない融資実績は単なる取引
- Craft3はTBL結果によって特徴づけられ、規制される
- 結果はその場所と使命に重要なもの
- 成果の拡大 = リスク許容度の拡大 = 使命の拡大

経済	環境	公正
雇用創出数 / 維持数	設定する川岸の長さ	支那人・有色人種と女性の起業家
借入による第三者の投資	持続可能な管理が行われる土地の面積	支那人・世代間
地域で生産された付加価値	廃水として流されない水の量	地域の土地保有者の支援



Lending to people. Investing for realness.

(28)

One Example: Oysters

- How multiple approaches and products concentrated in ecologically important place creates triple bottom line outcomes
- In this case:



Lending to people. Investing for realness.

29

一つの事例: 牡蠣

- トリプル・ボトム・ラインの結果を生み出す、生態学的に重要な場所にどのような多重のアプローチと成果が集中したのか
- この事例では:



Lending to people. Investing for realness.

(29)

Shellfish and Water Quality Goose Point Oysters

- 10 business loans over 15 years (\$US3.5 million);
- Vertical integration of farming and value-added innovation in processing and production
- #1 priority for commercial success is water quality;
- 1000+ jobs for immigrants in shellfish industry
- Company is environmental advocate for land development, waste treatment, and climate change (ocean acidification)



Lending to people. Investing for realness.

牡蠣と水質 グーズ・ポイント・オイスター社

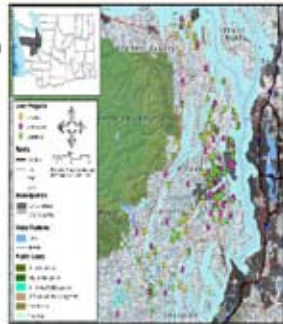
- 15年間10の商業融資 (350万ドル);
- 処理と生産における養殖の垂直統合と付加価値革新
- ビジネス成功の第1優先順位は水質
- 牡蠣産業で移民の1000以上を雇用
- 会社は土地開発、水管理、気候変動 (海の酸性化) のための環境保全の支持者



Lending to people. Investing for realness.

Protecting Oyster Jobs from Pollution Financing Residential Waste Treatment

- Oyster industry in Hood Canal estuary of Washington
- Threats from untreated human waste to health and economy (oysters)
- Craft3 finances loans to install systems to treat waste (septic)
- Balance water quality with credit quality and include low income borrowers with special loan features (e.g. no or low payment)

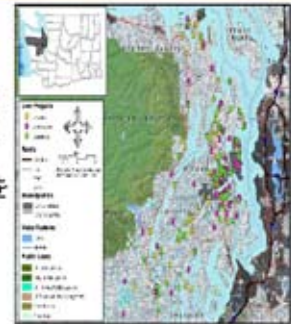


Lending to people. Heeding for realness.

31

汚染から牡蠣仕事・雇用を保護 家庭用廃棄物対策に融資

- ワシントン州・フードカーナル河口の牡蠣産業
- 無分別な人間の廃棄物脅威から健康と経済を保護 (牡蠣)
- Craft3は廃棄物処理システム設置に融資 (汚物処理)
- 低所得借入者に特別な融資を提供し、水質と信用度のパラメータを確保 (月・返済なし、または低額)



Lending to people. Heeding for realness.

(31)

Protecting Oyster Jobs and Habitat Financing Wetland Habitat (Salmon)

- Conversion of cow pasture to high salt marsh at Willapa Bay, WA (largest source of oysters in USA)
- Restoration created salmon habitat instead of manure into water where oysters are growing
- Return on investment created by transfer of "mitigation credits" to government road building away from shoreline of Willapa Bay
- Results: rural roads, road and oyster jobs, water quality, pollution prevention, ecological restoration, habitat...



Lending to people. Heeding for realness.

32

牡蠣の仕事と生息地の保護 湿地生息地(鮭)保全に融資

- ワシントン州・ウィルラバ湾で牛の牧草地を塩性湿地へ転換 (全米最大の牡蠣の収穫地)
- この回復プロジェクトにより、水中(カキの生育場所)に肥料を与えずとも鮭の生息地が形成された
- “環境負荷軽減信用”の転換によって生み出された投資収益がウィルラバ湾の海岸線から離れたところの公道建設へ
- 結果物 田舎道路、道路と牡蠣仕事・雇用、水質汚染防止、生態復元、生息地



Lending to people. Heeding for realness.

(32)

Some Observations on Triple Bottom Line Strategy

- Triple bottom line is a process, not an event
 - Requires strategy, tactics, products, and discipline
- One loan seldom produces triple bottom line
 - Requires aggregation of outcomes that connect with each other and amplify results (synergy)
- Caring about environment opens opportunity to help low income, not the reverse
- In rural context a deep understanding of place from multiple perspectives is required
 - Ecological, cultural, social, political, commercial



Lending to people. Heeding for realness.

33

トリプル・ボトム・ライン戦略 に関するいくつかの見解

- トリプル・ボトム・ラインは成り行きでなく、作業である
 - 戦略、戦術、成果、規律が必要
- 一つの融資ではほとんどトリプル・ボトム・ラインを生み出せない
 - 結果物を増幅しそれぞれ結合させる凝集作用が必要 (相乗効果)
- 低所得者支援の機会を提供できる環境を大切にする
- 田舎の文脈では、多角的な視点から場所に対する深い洞察が必要
 - エコロジー、文化、社会、政治、商業



Lending to people. Heeding for realness.

(33)

Learn more about Craft3

ありがとう

John Berdes

jberdes@craft3.org

011-503-791-5197 (mobile)

Website

www.craft3.org

Social Media

[Facebook.com/craft3org](https://www.facebook.com/craft3org) | [Twitter.com/craft3org](https://twitter.com/craft3org)

Telephone

General Assistance: 011-360-642-4265 Extension 152 (office)



Leading to people. Investing for readiness.

34

Craft3についてさらに知りたい方は

ありがとう

John Berdes

jberdes@craft3.org

011-503-791-5197 (mobile)

Website

www.craft3.org

Social Media

[Facebook.com/craft3org](https://www.facebook.com/craft3org) | [Twitter.com/craft3org](https://twitter.com/craft3org)

Telephone

General Assistance: 011-360-642-4265 Extension 152 (office)



Leading to people. Investing for readiness.

(34)



RECENT NEWS AT A GLANCE

Fall 2011

- The Opportunity Finance Network recently conducted a CARSTM Audit of Craft3. Using the CARSTM rating system, we are proud to have maintained the AAA-2 CARSTM rating originally awarded in 2008. CARSTM, the CDFI Assessment and Rating System, is a comprehensive, third-party analysis of community development financial institutions that helps investors and donors decide where to make investments.
- Through an innovative partnership between Opportunity Finance Network and Starbucks, Craft3 was one of several CARSTM-rated CDFIs to receive an award through Create Jobs for USA. This \$231,000 grant will be used to finance businesses in low income communities unable to access traditional financing throughout Oregon and Washington. Future awards may be made to Craft3 based on donation activity.
- Craft3 was the recipient of capital through two new federal programs, the U.S. Treasury Small Business Lending Fund and the U.S. Small Business Administration Intermediary Lending Pilot Program, to support small business lending activities in low-moderate income communities in rural and urban Oregon and Washington. Craft3 was also approved by the Small Business Administration as a Community Advantage Pilot Loan Program lender.
- In partnership with Community Power Works and Seattle Office of Economic Development, Craft3 launched Energy Efficiency Loans for Small Businesses, which offers loans to eligible Seattle based business to cover 100% of energy efficiency upgrades. Additional support for this effort was provided by Bank of America Foundation through a \$5 million program related investment and companion grant to finance energy efficiency retrofits for single-family homeowners and commercial small businesses in low-moderate income areas in Seattle and Portland.
- Since 2003, Verde has brought new environmental investments to Portland's neighborhoods, involved community members in the planning and building of these investments, and ensured that low-income people and people of color directly benefited from the investments. In 2010, Verde teamed with the Native American Youth & Family Center to create Verde Energy, now one of the trusted contractors of Clean Energy Works Oregon (CEWO). Verde received a credit facility loan from Craft3 to provide working capital for energy efficiency construction projects qualified under the CEWO program.

Patching the Hole in Financing



A to Z Interiors has been serving the Northwest's drywall needs for over 20 years. They are a locally owned and operated company specializing in all phases of drywall from start to finish; projects big and small. With a goal of quality, dependability and complete customer satisfaction, customers claim "A to Z does the best drywall work they have ever seen". Like many small businesses, A to Z found it difficult to find financing with reasonable terms. After their bank failed, their real estate loan and operating line of credit were sold to two different investors. Not being able to find a bank willing to refinance their loans at maturity, A to Z endured large "renewal fees" every year. Working with Craft3, they obtained a loan package that enabled them to negotiate settlements with the existing note holders, resulting in a restructured balance sheet and a renewed ability to effectively conduct day-to-day business. Learn more at atozinteriors.net.

Learn More about recent activities at Craft3, please visit our website www.craft3.org.



RECENT NEWS AT A GLANCE

Fall 2011

Craft3 is a non-profit community development financial institution with a mission to strengthen economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities. We do this by providing loans and assistance to entrepreneurs, non-profits, individuals and others who don't normally have access to financing. We then complement these financial resources with our expertise, personal connections and other advocacy for our clients.

Mission: Our missions is to strengthen economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.

History: Craft3 was founded in 1995 and is recognized by the IRS as a 501(c)3 and by the US Treasury as a Community Development Financial Institution (CDFI).

Resources: Craft3 manages \$125 million in total assets. This capital is available for investing in high impact initiatives.

Region: Craft3 serves rural and urban communities throughout Washington and Oregon.

Products: Craft3 provides loans to individuals and businesses, including businesses that create family wage jobs in low-income communities, minority and women owned businesses, businesses employing green practices and nonprofit organizations benefiting their communities. We have invested over \$168 million in people and communities of the Pacific Northwest. Investments range from \$5,000 to \$15 million.

Portfolio: The Craft3 loan portfolio of \$98 million consists of loans to businesses, private and public non-profit organizations, individuals, child care providers, municipalities and innovators of all kinds.

Governance: Craft3 is governed by a 12 member volunteer Board of Directors representing the communities and people we serve. Over forty team members deliver expert services from offices in Port Angeles, Seattle, and Ilwaco, WA, and Astoria, and Portland, OR.

Finances: Craft3's 2011 operating budget is \$5.9 million, of which 70% is earned. Craft3 is audited annually by Peterson Sullivan PLLC (Seattle, WA).

Partial List of Recent Supporters:

- Bank of America
- Bill & Melinda Gates Foundation
- Boeing Charitable Trust
- Bullitt Foundation
- Calvert Foundation
- Citi Group
- City of Portland
- City of Seattle
- Clallam County
- Clean Energy Works Oregon
- Ench and Hannah Sachs Foundation
- F.B. Heron Foundation
- Federal Home Loan Bank of Seattle
- Ford Foundation
- HSBC Bank, USA N.A.
- JPMorgan Chase
- Key Bank, N.A.
- Laird Norton Family Foundation
- Living Cities
- MacArthur Foundation
- Meyer Memorial Trust
- Northwest Area Foundation
- Northwest Trust
- Opportunity Finance Network
- Portland Development Commission
- Starbucks Foundation
- The Russell Family Foundation
- The Seattle Foundation
- Titcomb Foundation
- US Bank
- US Department of Agriculture
- US Department of Treasury
- US Department of Housing & Urban Development
- US Small Business Administration
- Wells Fargo

Craft3 is an Equal Opportunity Lender, Provider and Employer. To file a complaint of discrimination write to: USDA, Director, Office of Civil Rights, 1400 Independence Avenue, S.W., Washington, D.C. 20250-9410 or call (800) 795-3272 (voice) or (202) 720-6382 (TDD).

Printed on 100% Post-Consumer Recycled Paper

Horizon Homeowners cooperative



Family Resilience

Fifty year old Victor Manor was a thirty-two unit mobile home park located in McMinnville, Oregon. Given the age and condition of the park, the owner did not want to invest the significant expense of infrastructure upgrades to bring the park to modern standard. In April 2007, residents were issued closure notices, giving them a year to move their mobile homes to new sites.

Faced with the closure notice, twenty-six residents began organizing themselves. In August 2007 they elected a five member board of directors to form the legal entity 'Horizon Homeowners Cooperative' (HHC) with the intent to purchase Victor Manor Park. Community and Shelter Assistance Corporation of Oregon (CASA) and Oregon Housing and Community Services provided HHC funds to purchase the property.

When funds were needed to replace streets, sidewalks and streetlights, and bring utilities to code, CASA and HHC contacted Craft3.



Lending to people. Investing for resilience

triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners Yes
Leveraged Investment \$1,365,000	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted 32
Secondary Value Added Business	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure \$1,235,000

A Shared Commitment

Like the residents of Horizon Homeowners Cooperative, Craft3 believes communities can impact their own circumstances. Finding a way to keep, and improve, their community shows they believe in themselves. We believe in them too.

Strengthening Resilience

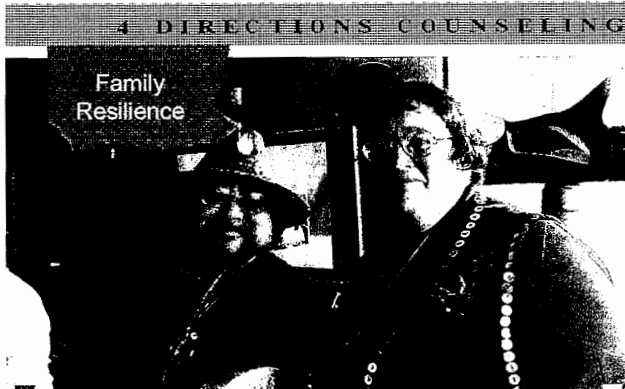
Craft3's investment in Horizon Homeowners Cooperative supports family resilience by providing access to essential services like affordable housing.



Lending to people. Investing for resilience

Craft3 is a non-profit lender strengthening economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.

Info@craft3.org >> www.craft3.org



Patrick F. Adams, MSW, is a member of the Jamestown S'Klallam Tribe and licensed and certified Chemical Dependency Professional. Patrick founded 4 Directions Counseling to provide individual and group counseling and consulting with an emphasis on holistic medicine.

Adams named his practice after the four directions medicine wheel, which was taught to him by a Seneca Elder. This medicine wheel is an ancient Native American concept for learning and growing.

Craft3 Indian Country Initiative staff and the Jamestown Tribe provided technical assistance to 4 Directions Counseling to restructure and improve business finances in 2008. It made sense for Patrick to reconnect with Craft3 when he needed to finance working capital and equipment purchase.



triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 3	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners Yes
Leveraged Investment	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted 45
Secondary Value Added Business	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Commitment

Like Patrick Adams, Craft3 is committed to working with Native Americans and their families. We lend with individually owned tribal businesses, tribal enterprises, tribal government and tribal non-profit organizations.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in 4 Directions Counseling and Consulting, LLC provides access to essential services, like mental health care. This supports our commitment to family resilience.

Learn more about 4 Directions Counseling and Consulting, LLC

4 Directions Counseling, 342 West Washington Avenue
Sequim, WA 98362 (360)
681-2467
www.patadamsmw.com



Roxanne had a problem—her septic system had failed and was now draining into her neighbor's property. She knew she needed to replace her septic system but emergencies like this can create unexpected financial hardship for many residents in rural areas. Unfortunately, these rural areas are among the most environmentally sensitive and damaged from septic system failures.

Craft3 was able to help finance Roxanne's new septic system with the Craft3 Septic Loan. Working with a local designer and contractor, Roxanne was able to get a new system put into place with payments she can live with.

The Craft3 Septic Loan covers 100% of design, permitting, installation and maintenance costs for a septic system. You are eligible for a Craft3 Septic Loan if you own property in Jefferson, Kitsap, or Mason Counties, the eastern part of Clallam County, or part of the Willapa Bay watershed.



triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners Yes
Leveraged Investment	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted Yes
Secondary Value Added Business	Water Diverted from Waste Stream Yes	Local Land Tenure

A Shared Commitment

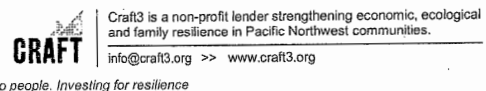
Roxanne Bruner knows a properly working system is important to her property's value, and to the environment. That is why she committed to repairing it, Craft3 committed to help.

Strengthening Resilience

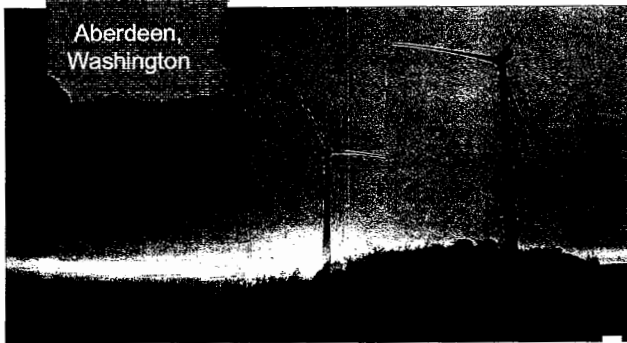
Craft3's investment in Roxanne Bruner's septic system helps minimize environmental threats and strengthens ecological resilience.

Learn more about the Craft3 Septic Loan

craft3septic@craft3.org
www.craft3.org/borrow/septic loan



coastal community Action Program



Aberdeen, Washington

Coastal Community Action Program (CCAP) provides housing, energy assistance and emergency social services to low-income families in Grays Harbor and Pacific Counties.

Chief Executive Officer, Craig Dublanko, had an idea to increase service delivery options and lessen CCAPs dependence on outside funding. He built a wind farm.

CCAP installed four 1.5 megawatt wind turbines just off the Pacific Ocean in Grayland, Washington. Funds raised from the six megawatt wind farm supplement ongoing projects for low-income residents.

To help this community succeed, Craft3 utilized New Markets Tax Credits to finance \$8 million of this wind farm project. This investment was made possible with capital provided by Wells Fargo Bank.



Lending to people. Investing for resilience

triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 30	Riparian Zone (linear feet)	Minority Women Owners
Leveraged Investment \$7,000,000	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted 10,000
Secondary Value Added Business Yes	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Mission

Like Craig Dublanko and Coastal Community Action Program, Craft3 believes communities can impact their own circumstances. Finding new ways to increase revenue show us they believe in themselves. We believe in them too.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in Coastal Community Action Program minimizes carbon emissions, increases the supply of renewable energy, and strengthens the ecological resilience of the region.

Learn more about Coastal Community Action Program

CCAP, 117 East Third Street, Aberdeen, WA 98520
(360) 533-5100 or 1-800-828-4883
info@coastalcap.org
www.coastalcap.org



Lending to people. Investing for resilience

Craft3 is a non-profit lender strengthening economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.
info@craft3.org >> www.craft3.org

Meyer Wells



Seattle, Washington

Meyer Wells (MW) is a small vertically integrated company that utilizes local, salvaged wood. Materials come from the urban waste stream, trees otherwise burned, chipped or "landfilled". MW uses these materials to make well-designed and well-crafted modern furniture and architectural materials.

With loans from Craft3, Meyer Wells purchased equipment and log inventory for their Seattle, WA facility, and built a saw mill in Graham, WA, and high quality moulder plant in Sumner, WA.

The saw mill is at the center of one of the largest and fastest growing log source markets of Forest Stewardship Council (FSC) timber in the western United States. FSC timber is quickly becoming the primary source of logs for MW.



Lending to people. Investing for resilience

triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 18	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners
Leveraged Investment \$150,000	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted
Secondary Value Added Business Yes	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Commitment

Like Craft3, Meyer Wells' values drive their business. Their commitment to sustainability, community and mastery of craft are evident in their work.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in Meyer Wells creates economic resilience and enables entrepreneurs to become critical forces in the communities where they live.

Learn more about Meyer Wells

Meyer Wells, 1600 West Armory Way Building 269, Seattle, WA 98119
(206) 282.0076
info@meyerweels.com
www.meyerwells.com



Lending to people. Investing for resilience

Craft3 is a non-profit lender strengthening economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.
info@craft3.org >> www.craft3.org

sea-atco sea foods



Quinault Tribal member Sonny Davis, owns Sea-atco Seafood and operates a small scale wholesale seafood business. He sells and brokers Tribally caught fish to upscale restaurants and markets.

Sonny has embraced his entrepreneurial spirit. He turned a long time cultural activity into an economic opportunity, not only for himself but for many Tribal fisherman and their families. Sonny is bridging the gap from rural Tribal fisherman to big city seafood markets and restaurants. Sea-atco is proving to be a much needed link in this local food supply chain.

Craft3 provided a Indian Country Loan to provide working capital and finance the startup of Sea-atco Seafoods.



triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 1	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners Yes
Leveraged Investment	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted Yes
Secondary Value Added Business Yes	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Mission

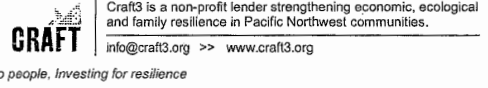
Craft3 believes people can impact their own circumstances. Sonny Davis believes this too. He was successful in getting his Tribal law reformed to allow Tribal members to sell their catch to anyone. His persistence paid off not only for Sea-atco, but also for other Tribal fisherman. Finding new markets for products shows they believe in themselves. We believe in them too.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in Sea-atco Seafoods creates economic resilience and enables entrepreneurs, like Sonny Davis, become critical forces in the communities where they live.

Learn more about Sea-atco Seafoods

Sea-atco Seafoods, PO Box 13344, Olympia, WA 98508
(360) 359-8387



A to Z interiors



A to Z Interiors has been serving the Northwest's drywall needs for over 20 years. They are locally owned and operated, specializing in all phases of drywall from start to finish. With a goal of quality, dependability, and complete customer satisfaction, customers claim "A to Z does the best drywall work they have ever seen".

Like many small businesses, A to Z found it difficult to find financing with reasonable terms. After their real estate loan and operating line of credit were sold to investors, A to Z endured large "renewal fees" when banks were unable to refinance their loans.

Working with Craft3, A to Z Interiors obtained a loan package that helped them negotiate settlements with existing note holders. This resulted in a restructured balance sheet and a renewed ability to effectively conduct day-to-day business.



triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 60	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners
Leveraged Investment	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted
Secondary Value Added Business	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure \$1,160,130

A Shared Mission

Like A to Z Interiors, Craft3 strives to maintain an open line of communication throughout the process. Our approach is to be an ongoing advocate of your business, staying in close touch with you and offering you our expertise wherever we can. You'll quickly find that doing business with Craft3 is like developing a personal relationship, not just a business relationship.

Strengthening Resilience

Craft3's investment enables A to Z Interiors to become critical forces in the communities where they live, strengthening economic resilience.

Learn more about A to Z Interiors

A to Z Interiors, PO Box 1323, Ridgefield, WA 98642
(360) 887-1616 or (509) 588-5303
www.atozinteriors.net



HOME ENERGY LIFE PERFORMANCE GROUP



Berenice Lopez-Dorsey left Mexico in 1992 to share a life with her husband. With a background in construction, real estate and accounting, she cofounded Home Energy Life Performance Group, Inc. (HELP).

HELP specializes in diagnostic testing to complete weatherization services. Berenice says HELP is where health, efficiency, and sustainability come together to create a better world.

As a High Performance Weatherization Contractor, Berenice is a collaborator of Clean Energy Work Oregon (CEWO), a home retrofit effort to create jobs, reduce pollution, and expand business opportunities.

Craft3 provided HELP with working capital for energy efficiency construction contracts qualified under CEWO. This financing enabled Berenice to rehire nine employees she had laid off, plus two more.



Lending to people. Investing for resilience

triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 12	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners Yes
Leveraged Investment	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted
Secondary Value Added Business Yes	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Mission

Whether determining ways to increase home energy efficiency or creating new loan products to improve access to capital, both HELP and Craft3 are dedicated to creating better communities.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in Home Energy Life Performance Group, Inc. creates economic resilience and opportunities for green-collar jobs in today's economy.

Learn more about Home Energy Life Performance Group, Inc.

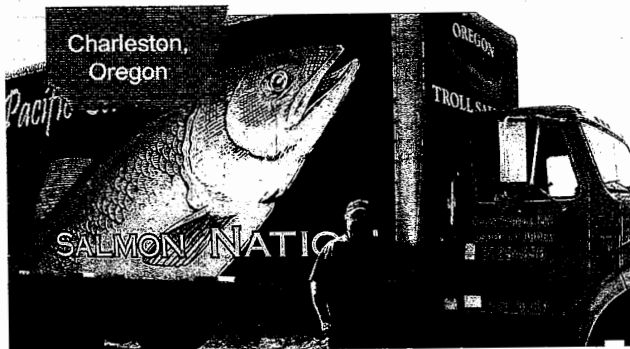
HELP, 10006 SW Canyon Road, Portland, Ore. 97225
(503) 244-8232 or (877) 244-8232
www.helpdx.com



Lending to people. Investing for resilience

Craft3 is a non-profit lender strengthening economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.
info@craft3.org >> www.craft3.org

k-lyn fisheries, llc



John Warner, founder of K-Lyn Fisheries, meets the definition of conservation entrepreneur head on. He is a business owner who gets it. He gets that conservation can have a place in the economy. He gets that marketing wild salmon and sustainably harvested Dungeness crab can enhance the value of the product in the fish market.

Craft3 gets that John is highly respected in the fishing industry. His innovative and open-minded enthusiasm for building a solid relationship between conservation and the economy is what makes him a valuable member of the fishing community.

This financial support enabled K-Lyn Fisheries to purchase the proper equipment to hold more product, and make shipping and marketing arrangements for higher volume sales.



Lending to people. Investing for resilience

triple bottom line results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 12	Riparian Zone (linear feet)	Minority/Women Owners
Leveraged Investment Yes	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted Yes
Secondary Value Added Business Yes	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Commitment

Like John Warner and K-Lyn Fisheries, Craft3 believes sustainable fishing practices maintain ecosystems that are fundamental to nature preservation.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in K-Lyn Fisheries, LLC supports economic resilience by enabling entrepreneurs to become critical forces in the communities where they live.



Lending to people. Investing for resilience

Craft3 is a non-profit lender strengthening economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.
info@craft3.org >> www.craft3.org

blazin saddles cycle



Blazin Saddles was founded in May of 2010 by Jacquie Zanck and is managed by her son, Casey. Since then, Blazin Saddles has shown solid sales growth and has established itself as one of the premier bike shops in the region.

Jacquie was introduced to Craft3 after being approached by a high-end bike company who was interested in developing a distribution relationship with her shop. This was great news for Blazin Saddles, but Jacquie didn't have the money to invest in the initial inventory needed. She also needed help consolidating high rate credit card debt that she incurred getting her business launched. Because she was still a start-up, her local bank wasn't able to help with financing.

Craft3 made a loan to purchase inventory for the 2012 season, as well as a much-needed computerized inventory control system, and pay off the old credit card debt. The loan was made possible with funding from Create Jobs for USA and JPMorgan Chase.



Triple Bottom Line Results

ECONOMY	ENVIRONMENT	EQUITY
Jobs Created and/or Retained 2	Riparian Zone (linear feet)	Minority Women Owners Yes
Leveraged Investment \$2,500	Sustainable/ Certified Land	Low Income Families Assisted*
Secondary Value Added Business	Water Diverted from Waste Stream	Local Land Tenure

A Shared Mission

Like Jacquie, Craft3 shares the belief that business formation and growth are the fundamentals of a strong economy. Blazin Saddles creates an environment that brings people together, making the shop a "hub" to enhance the active lifestyle of the Sisters community and surrounding areas.

Strengthening Resilience

Craft3's investment in Blazin Saddles Cycle & Supply strengthens the economic resilience of the region and enables women business owners, like Jacqueline Zanck, to become critical forces in the communities where they live.

Learn more about Blazin Saddles

Blazin Saddles, 413 West Hood Sisters, OR 97759
541-719-1213 www.blazinsaddleshub.com



Craft3 is a non-profit lender strengthening economic, ecological and family resilience in Pacific Northwest communities.
info@craft3.org >> www.craft3.org

Lending to people. Investing for resilience



ENTERPRISE CASCADIA

John Berdes

President & CEO

John Berdes is President and CEO of Enterprise Cascadia. Prior to joining the Enterprise Cascadia team in January 1996, Mr. Berdes held two different positions with the Local Initiatives Support Corporation (LISC), first as Program Director for Puget Sound operations, and subsequently as Senior Program Director for Field Strategies. Before that time, Mr. Berdes was founding Executive Director of Capitol Hill Housing, a community development corporation serving a central city neighborhood of Seattle, WA. Mr. Berdes is a graduate of Oberlin College and resides in Astoria, OR.

Enterprise Cascadia is a certified non-profit Community Development Financial Institution (CDFI) serving urban and rural communities of Oregon and Washington. Enterprise strengthens family, ecological and economic resilience through consulting, financial and business assistance. Enterprise Cascadia works with entrepreneurs, non-profits and others that deliver economic, social and/or environmental benefits to local communities and the larger region.

JOHN BERDES
384 Alameda Avenue
Astoria, OR 97103

phone: 360.642.4265
email: jberdes@sbpac.com

EXPERIENCE

President, ShoreBank Enterprise Pacific; Ilwaco, WA, 1995-Present
Senior Program Director for Field Strategies, Program Director for Puget Sound, Local Initiatives Support Corporation and National Equity Fund; Seattle, WA: 1988-1995
Founding Executive Director, Capitol Hill Housing, a Seattle Public Development Authority; Seattle, WA: 1981-1988
Community Coordinator, Capitol Hill Community Council; Seattle, WA: 1979-1981

SKILLS

Community Development: Community based economic and housing development strategies, community organizing, leadership assessment, development, training and retention, community reinvestment, volunteer coordination, group process, technical assistance and consulting.

Real Estate Development: Residential and commercial projects, specializing in low income housing development and resident management; negotiations, public and private finance; syndication, construction administration and land trust.

Finance: Origination and administration of business and community development credit facilities; community development loan funds; credit enhancements; lending consortia; tax credit syndication; portfolio management; and secondary market vehicles.

Philanthropy: Grant review, approval, and monitoring; program-related investments; collaborative funding leadership; intermediary and brokering function; proposal writing and presentation and education.

Planning: Community and regional planning; growth management, public policy relating to community revitalization; environmental issues; small business; and market testing, analysis and strategies.

Program Development: Design, implementation and operation of initiatives in home ownership, homelessness, small business finance, development training, rural community development, real estate finance, and cooperatives.

Non-Profit Management: Executive management of small offices; management information service; personnel management; fiscal administration; community and public relations; strategic and business planning; staffing of Board of Directors and Committees.

John Berdes

Page Two

EDUCATION

Oberlin College (Oberlin, OH), B.A., Urban Studies, 1979

Boston University (Boston, MA), City Semester Program, 1978

BOARDS

- President, **Columbia Pacific Economic Development Council**, Montesana, WA (2005-2006)
- Advisory Board Member, **Federal Home Loan Bank of Seattle Affordable Housing Program**, Seattle, WA (2003-Present)
- Board Member: **Clatsop County Housing Authority**, Astoria, OR (2003-Present)
- Board Member, **Sea Resources, Inc.** A watershed restoration and salmon recovery program, Chinook, WA (1997-2005)
- Board Member, **Washington Rural Development Council**, Olympia, WA (2000-2004)
- Board Member, **Family Health Services**, Longview, WA (2001-2006)
- Founding Board Member: **Mountain Pacific Workforce Development Council**. A 5-county regional funding intermediary for workforce training initiatives (2002).
- Board Member: **Community Reinvestment Fund** (1993-1998). A secondary market for small business loans originated by public and community lenders throughout the Western and Midwestern US (Minneapolis, MN).
- Founding Board Member: **Washington Community Reinvestment Association** (1992-1994). A multi-bank lending consortium providing permanent financing to affordable housing projects throughout Washington State.
- Founding Board Member: **Washington Community Development Loan Fund** (1993-94): A \$5 million revolving loan fund providing venture capital to CDCs engaged in residential and commercial development projects in low income committees.



社会的金融・環境金融を巡るアメリカの実験（CDFI）・討論

大阪市立大学・都市研究プラザ
博士研究員・金 淳植



CDFIの成長・再編と議論

- CDFIの二極化、巨大化、広域化を巡る論争はどういうものだったのか。（運動、業態、大規模化）
- CDFIの新しいリソース：CMF、CDFI bond、新しい規制とCRAなど
- 地域化(広域化)にともなうガバナンスのイメージ



Triple Bottom Lineとパートナーシップ

- Willapa Bayを巡る事業の事業において
- 州・地方政府とのパートナーシップ・支援などの関係
- 地域金融を媒介として新しい地域ガバナンス・環境再生ができるCRAFT 3のリダーシップ
- 今後の発展と使命の実現を支える地域ガバナンスの形成・拡大