
アフターコロナのまちづくり

—まちづくり団体に対するアンケート集計結果—

2021年10月

一般社団法人東京都中小企業診断士協会
まちづくり研究会

本資料の内容

1. アンケートの実施概要

2. 集計結果

3. 今後の活力あるまちづくりに向けて

1. アンケートの実施概要

■ 調査の目的

- まちづくり研究会が昨年度とりまとめた提言書「アフターコロナのまちづくりー中心市街地活性化2.0ー」の内容を、まちづくり会社等の関係機関に広く伝えるとともに、コロナ禍におけるまちづくり機関の課題や工夫している取組等を整理することによって、関係機関の今後の取組に資することをねらいとして実施した。

■ 対象機関:まちづくり団体

■ 設問事項

- 回答団体におけるまちづくりに関する事業・活動
- コロナ禍ももて抱えているまちづくりに関する事業・活動上の問題
- コロナ禍ももて工夫しているまちづくりの取組
- 提言書「アフターコロナのまちづくりー中心市街地活性化2.0ー」についての評価
- 提言書を参考にして今後取り組んでみたい事業、実施に向けた課題
- 提言に対する意見、感想
- まちづくりに関連して、中小企業診断士に対する要望、意見
- 団体の概要

■ 実施時期・方法及び回収状況

- 実施時期:2021年7月1日～31日
- 実施方法:郵送法
- 発送数:270票
- 回収数:58票(回収率21.5%)

本資料の内容

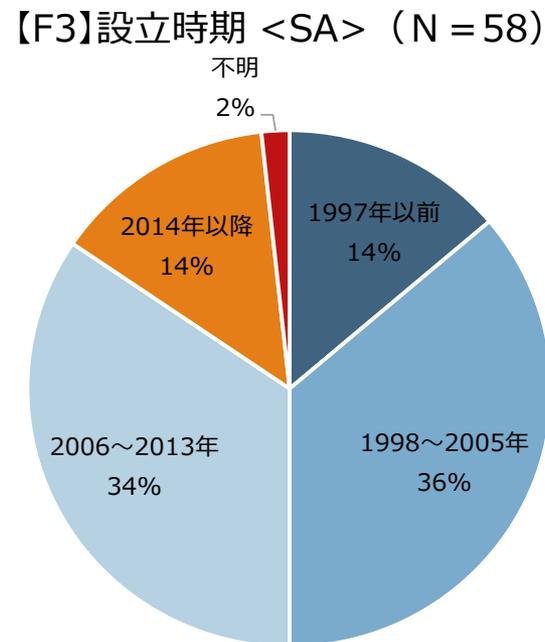
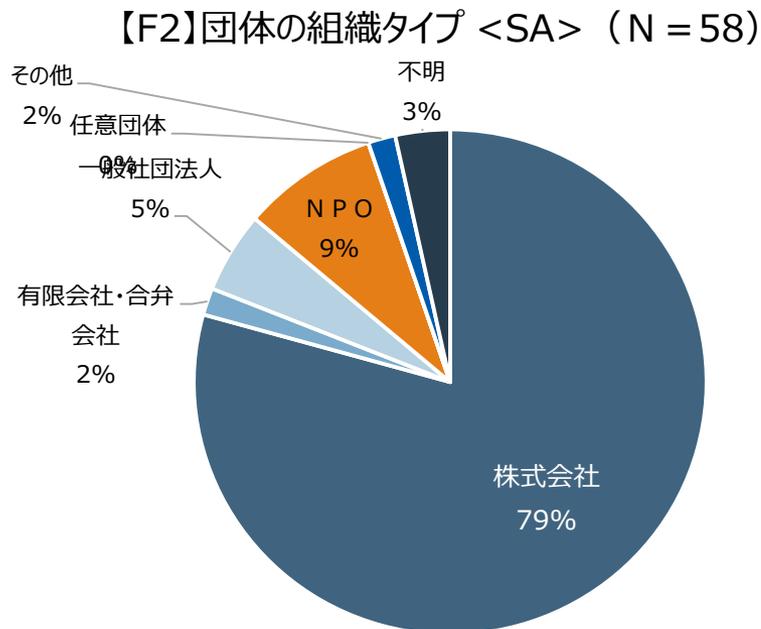
1. アンケートの実施概要

2. 集計結果

3. 今後の活力あるまちづくりに向けて

2. 集計結果 | 回答団体の属性

回答団体の組織タイプは株式会社が8割。設立時期は、新しい中心市街地活性化法が策定された2006年以降が5割、それ以前が5割を占める。



■【F2】団体の組織タイプ <SA>

| | 全体 | 株式会社 | 有限会社・合併会社 | 一般社団法人 | NPO | 任意団体 | その他 | 不明 |
|----|-------|------|-----------|--------|-----|------|-----|-----|
| 件数 | 58 | 46 | 1 | 3 | 5 | 0 | 1 | 2 |
| % | 100.0 | 79.3 | 1.7 | 5.2 | 8.6 | 0.0 | 1.7 | 3.4 |

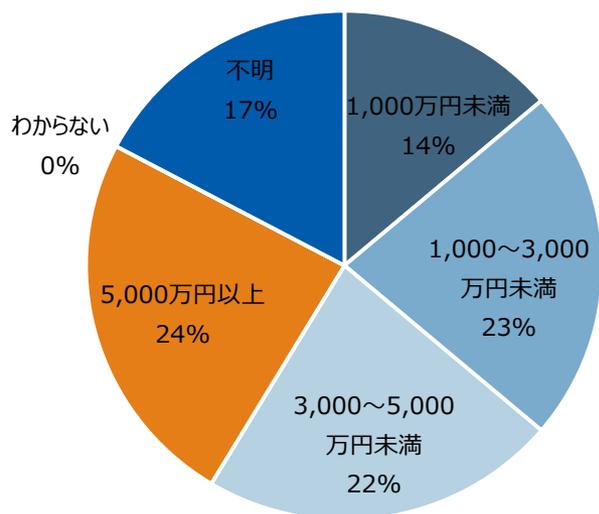
■【F3】設立時期 <SA>

| | 全体 | 1997年以前 | 1998～2005年 | 2006～2013年 | 2014年以降 | 不明 |
|----|-------|---------|------------|------------|---------|-----|
| 件数 | 58 | 8 | 21 | 20 | 8 | 1 |
| % | 100.0 | 13.8 | 36.2 | 34.5 | 13.8 | 1.7 |

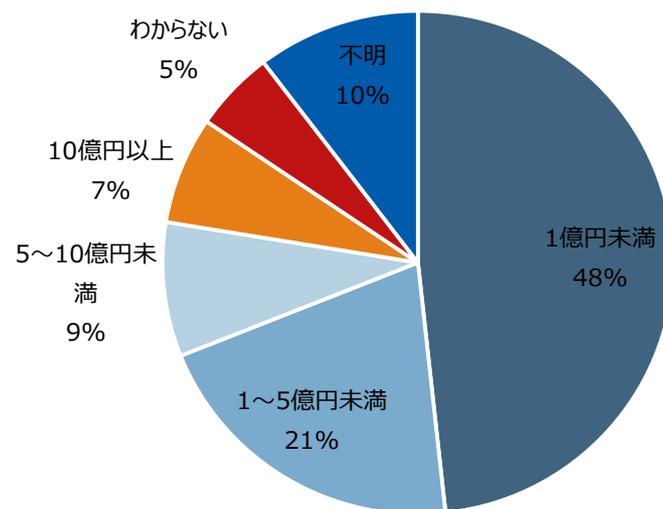
2. 集計結果 | 回答団体の属性

資本金は1,000～3,000万円、3,000～5,000万円、5,000万円以上がそれぞれ2割超、総資産は1億円未満の団体が約半数。

【F4】資本金（株式会社のみ） <SA>
(N = 58)



【F5】総資産 <SA> (N = 58)



■【F4】資本金（株式会社のみ） <SA>

| | 全体 | 1,000万円未満 | 1,000～3,000万円未満 | 3,000～5,000万円未満 | 5,000万円以上 | わからない | 不明 |
|----|-------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-------|------|
| 件数 | 58 | 8 | 13 | 13 | 14 | 0 | 10 |
| % | 100.0 | 13.8 | 22.4 | 22.4 | 24.1 | 0.0 | 17.2 |

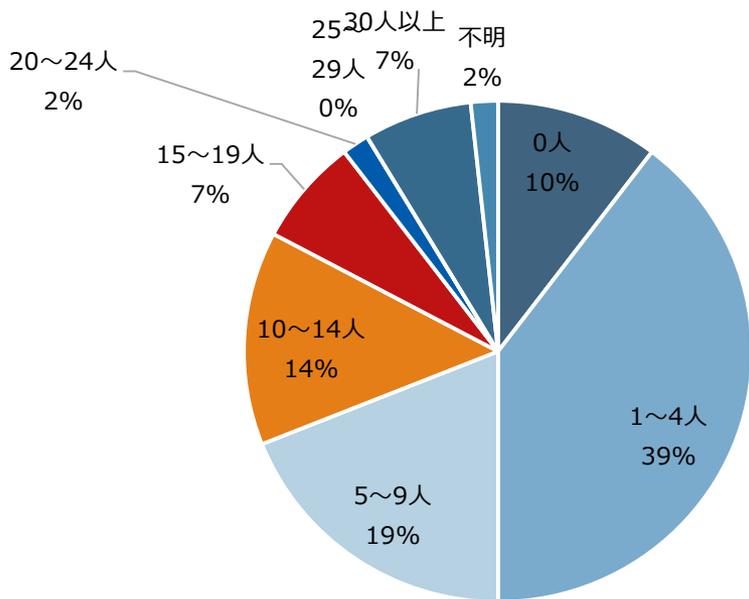
■【F5】総資産 <SA>

| | 全体 | 1億円未満 | 1～5億円未満 | 5～10億円未満 | 10億円以上 | わからない | 不明 |
|----|-------|-------|---------|----------|--------|-------|------|
| 件数 | 58 | 28 | 12 | 5 | 4 | 3 | 6 |
| % | 100.0 | 48.3 | 20.7 | 8.6 | 6.9 | 5.2 | 10.3 |

2. 集計結果 | 回答団体の属性

常駐従業者数は、1～4人が約4割と多く、小規模な団体が多い。
中心市街地活性化協議会との関係は、事務局が約2割、参加団体を含めると6割弱。

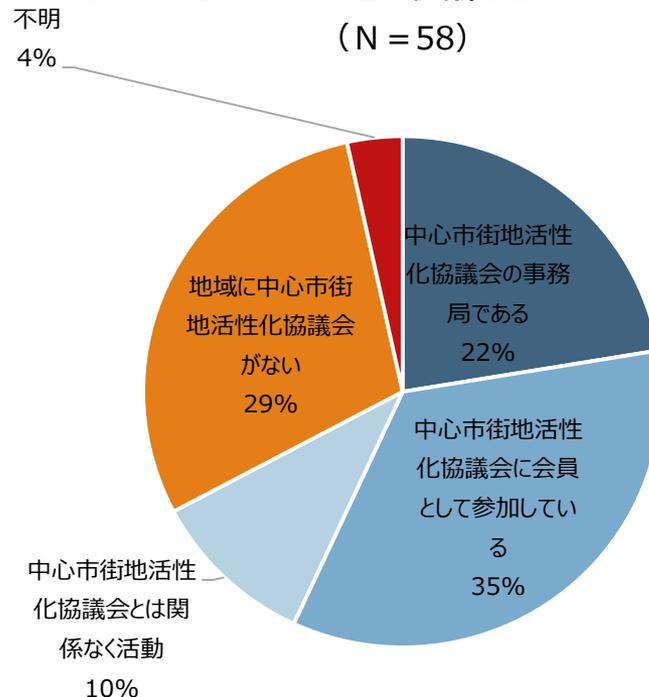
【F6】常駐従業者数 <SA> (N = 58)



■【F6】常駐従業者数 <SA>

| | 全体 | 0人 | 1～4人 | 5～9人 | 10～14人 | 15～19人 | 20～24人 | 25～29人 | 30人以上 | 不明 |
|----|-------|------|------|------|--------|--------|--------|--------|-------|-----|
| 件数 | 58 | 6 | 23 | 11 | 8 | 4 | 1 | 0 | 4 | 1 |
| % | 100.0 | 10.3 | 39.7 | 19.0 | 13.8 | 6.9 | 1.7 | 0.0 | 6.9 | 1.7 |

【F7】中心市街地活性化協議会との関係 <SA> (N = 58)



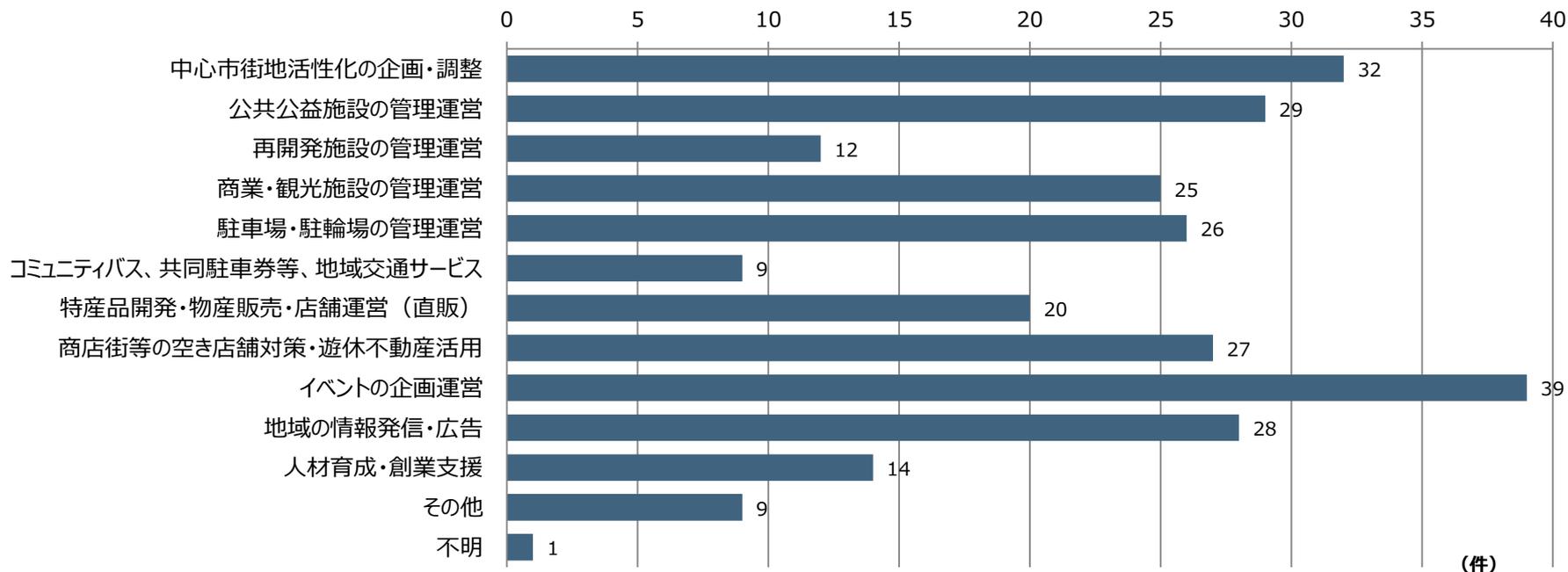
■【F7】中心市街地活性化協議会との関係 <SA>

| | 全体 | 中心市街地活性化協議会事務局である | 中心市街地活性化協議会に会員として参加している | 中心市街地活性化協議会とは関係なく活動 | 地域に中心市街地活性化協議会がない | 不明 |
|----|-------|-------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|-----|
| 件数 | 58 | 13 | 20 | 6 | 17 | 2 |
| % | 100.0 | 22.4 | 34.5 | 10.3 | 29.3 | 3.4 |

2. 集計結果 | 【Q1】主に取組んでいるまちづくりに関する事業・活動

取組んでいる事業は、イベントが約6割、公共施設等の管理運営・店舗運営等が約5割。中心市街地活性化の企画調整や地域の情報発信・広告等に取り組む団体も約5割。

【Q1】主に取組んでいるまちづくりに関する事業・活動 <MA> (N = 58)



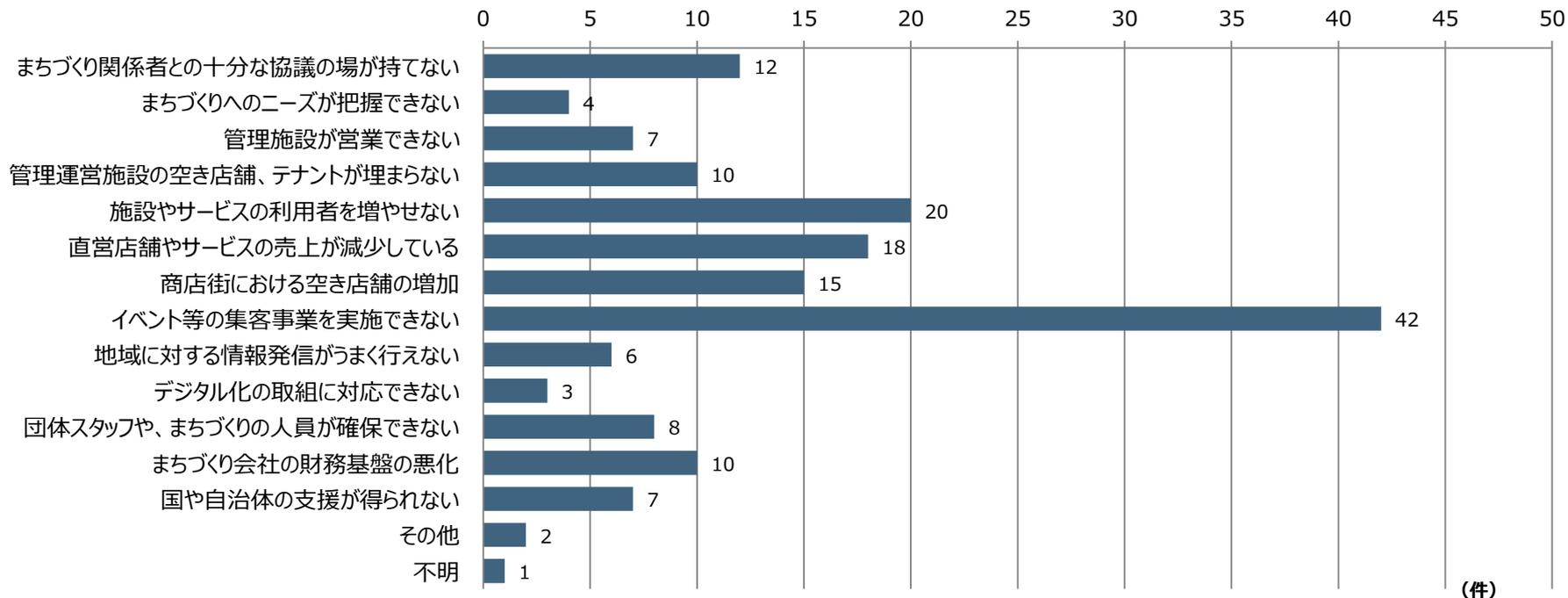
■【Q1】主に取組んでいるまちづくりに関する事業・活動 <MA>

| | 全体 | 中心市街地活性化の企画・調整 | 公共公益施設の管理運営 | 再開発施設の管理運営 | 商業・観光施設の管理運営 | 駐車場・駐輪場の管理運営 | コミュニティバス、共同駐車券等、地域交通サービス | 特産品開発・物産販売・店舗運営 (直販) | 商店街等の空き店舗対策・遊休不動産活用 | イベントの企画運営 | 地域の情報発信・広告 | 人材育成・創業支援 | その他 | 不明 |
|----|-------|----------------|-------------|------------|--------------|--------------|--------------------------|----------------------|---------------------|-----------|------------|-----------|------|-----|
| 件数 | 58 | 32 | 29 | 12 | 25 | 26 | 9 | 20 | 27 | 39 | 28 | 14 | 9 | 1 |
| % | 100.0 | 55.2 | 50.0 | 20.7 | 43.1 | 44.8 | 15.5 | 34.5 | 46.6 | 67.2 | 48.3 | 24.1 | 15.5 | 1.7 |

2. 集計結果 | 【Q2】コロナ禍のもとで抱えている問題

コロナ禍で抱えている問題は、イベント等の集客事業を実施できないことが7割。利用者を増やせないこと、売上減少が3割超。関係者の十分な協議の場を持ってないことも2割弱。

【Q2】コロナ禍のもとで抱えている問題 <MA> (N = 58)



■【Q2】コロナ禍のもとで抱えている問題 <MA>

| | 全体 | まちづくり関係者との十分な協議の場を持ってない | まちづくりへのニーズが把握できない | 管理施設が営業できない | 管理運営施設の空き店舗、テナントが埋まらない | 施設やサービスの利用者を増やせない | 直営店舗やサービスの売上が減少している | 商店街における空き店舗の増加 | イベント等の集客事業を実施できない | 地域に対する情報発信がうまく行えない | デジタル化の取組に対応できない | 団体スタッフや、まちづくりの人員が確保できない | まちづくり会社の財務基盤の悪化 | 国や自治体の支援が得られない | その他 | 不明 |
|----|-------|-------------------------|-------------------|-------------|------------------------|-------------------|---------------------|----------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|----------------|-----|-----|
| 件数 | 58 | 12 | 4 | 7 | 10 | 20 | 18 | 15 | 42 | 6 | 3 | 8 | 10 | 7 | 2 | 1 |
| % | 100.0 | 20.7 | 6.9 | 12.1 | 17.2 | 34.5 | 31.0 | 25.9 | 72.4 | 10.3 | 5.2 | 13.8 | 17.2 | 12.1 | 3.4 | 1.7 |

2. 集計結果 | 【Q3】コロナ禍のもとで工夫している取組

コロナ禍のもとでの工夫としては、感染対策を意識してネットを有効に活用する取組や、事業を小規模化・分散化する取組例があげられた。

■ ネットを有効に活用する取組例

- LINEを使って情報の発信と商店・飲食店の支援(割引クーポンの発行)
- オンラインを活用した「まちゼミ」の実施
- 隣接する商店街が直面している課題の解決に向けて意見交換会を実施している。特にコロナ禍で経営不振に陥っている飲食店のテイクアウト等の取り組みをSNSで情報発信し近隣への周知に力を入れている。
- SNSを活用した情報発信。オンライン会議によるまちづくり事業の構築・実施(新しいコンセンサス形成)
- 特産品販売ポータルサイトの運営
- 地元の商店街を知っていただくために「商店街周遊ツアー」を実施している。しかし、密をさけるために当会スタッフのみで、各店を訪問し動画を制作。地元CATVの協力で放送している。放送終了後にはYouTubeにアップし、当会及び地元商店街の情報発信を始めた。

■ 事業を小規模化・分散化する取組例

- マルシェの時間短縮及びテイクアウトのみの開催
- コロナ禍により従来のような大規模なイベント事業が展開できないことから、小規模で社会実験的取り組みを細やかに実施している。またシェアスペースおよびコワーキングスペースを運営し、多様な主体と関わる機会を生み出している。
- 中心市街地の回遊性を高めるための取組として、エリア内各商店街の店舗(イベントへの参加店舗に限定)を回遊するイベントを企画した。イベント期間を約1ヶ月とすることで、来街者が短期間に集中するリスクを回避し、またWEBを活用することで来街者と従業員の直接接触のリスクを軽減させた。
- ペDESTリアンデッキについて、都市再生特別措置法に基づく「道路占用許可の特例」制度を適用しておりますが、コロナ禍においても小規模な物販やプロモーションに限り、申請内容を鑑みて継続して運用を図っております。

2. 集計結果 | 【Q3】コロナ禍のもとで工夫している取組

また、コロナ禍を乗り越えるための事業者支援だけでなく、アフターコロナを見据えたビジョンづくり、体制固め、資金集め等の取組があげられた。

■ コロナ禍を乗り越えるための事業者支援の取組例

- 当商店街および関連イベント等から、感染者発生リスクを考慮し、各種イベントを中止。まずは対策の徹底を行った。商店街構成の大半が小売店であるので、顧客管理の充実を図りながら、体質強化を図っていく。
- イベント開催時に新型コロナ感染対策の徹底(三密回避、手指消毒、連絡先の把握) / イベントの規模縮小、やり方改善(県外参加の制限、開催期間延長し、密を避ける) / イベントの開催に代えて街や商店街の魅力情報の発信に注力 / 公募型小規模イベントの機会拡充 / Web会議
- 商業施設のテナントに対して、家賃の減免等の支援や、国、地方自治体からの補助金申請に対するアドバイスを行っている。

■ アフターコロナを見据えたビジョンづくり、体制固め、資金集め等の取組例

- 行政の支援を受けてコロナ明けを想定した事業の企画を行っている。事業実施に向けて現在計画策定中である。
- コロナ禍で影響を受けた飲食店等のための販売機会の創出イベントの実施。事業者がアフターコロナを見据えた事業展開を行うための役に立つセミナーの実施
- 隣接する大型店と協力、協調したまちづくり(ニューコンセプト作り)に取り組んでいる。
- 飲食店で将来使えるチケットを御礼に寄付を募った。900万円ほど集まった。

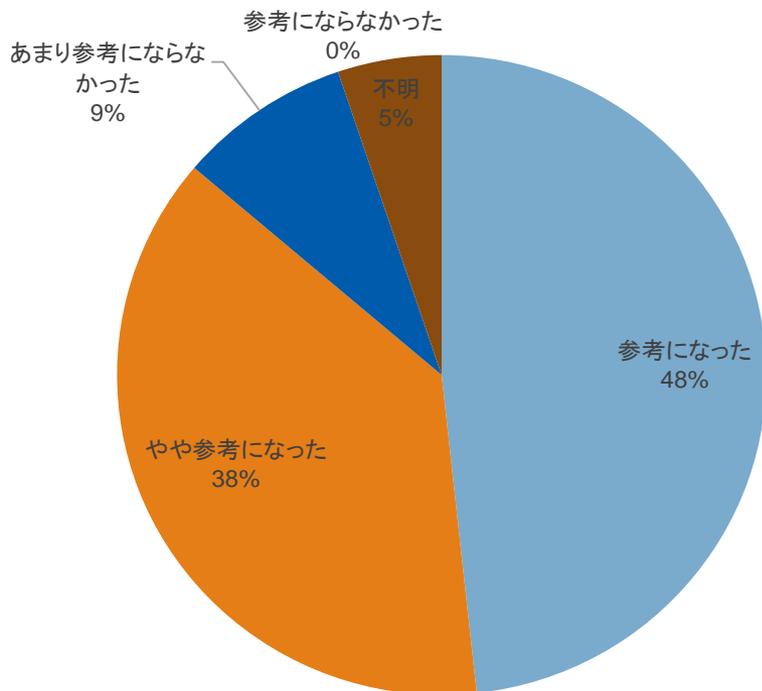
■ 地域活性化等、その他の取組例

- 「朝顔まつり」や「カブトムシプレゼントデー」の実施など、密を避けて人々の心の癒になる催しや子供達が元気になる活動を続けている。
- 特に工夫していることはありませんが、空き店舗対策事業において、出店希望者への正確なまちの情報提供と、一年以内に出席した事業者への丁寧なフォローアップに取り組んでいます。

2. 集計結果 | 【Q4】提言書の内容が参考になったか <SA>

提言書「アフターコロナのまちづくりー中心市街地活性化2.0ー」の内容は、参考になったという回答が48%。アフターコロナを考えるきっかけになったとのコメントもあった。

【Q4】提言書の内容が参考になったか <SA> (N=58)



■【Q4】提言書の内容が参考になったか <SA>

| | 全体 | 参考になった | やや参考になった | あまり参考にならなかった | 参考にならなかった | 不明 |
|----|-------|--------|----------|--------------|-----------|-----|
| 件数 | 58 | 28 | 22 | 5 | 0 | 3 |
| % | 100.0 | 48.3 | 37.9 | 8.6 | 0.0 | 5.2 |

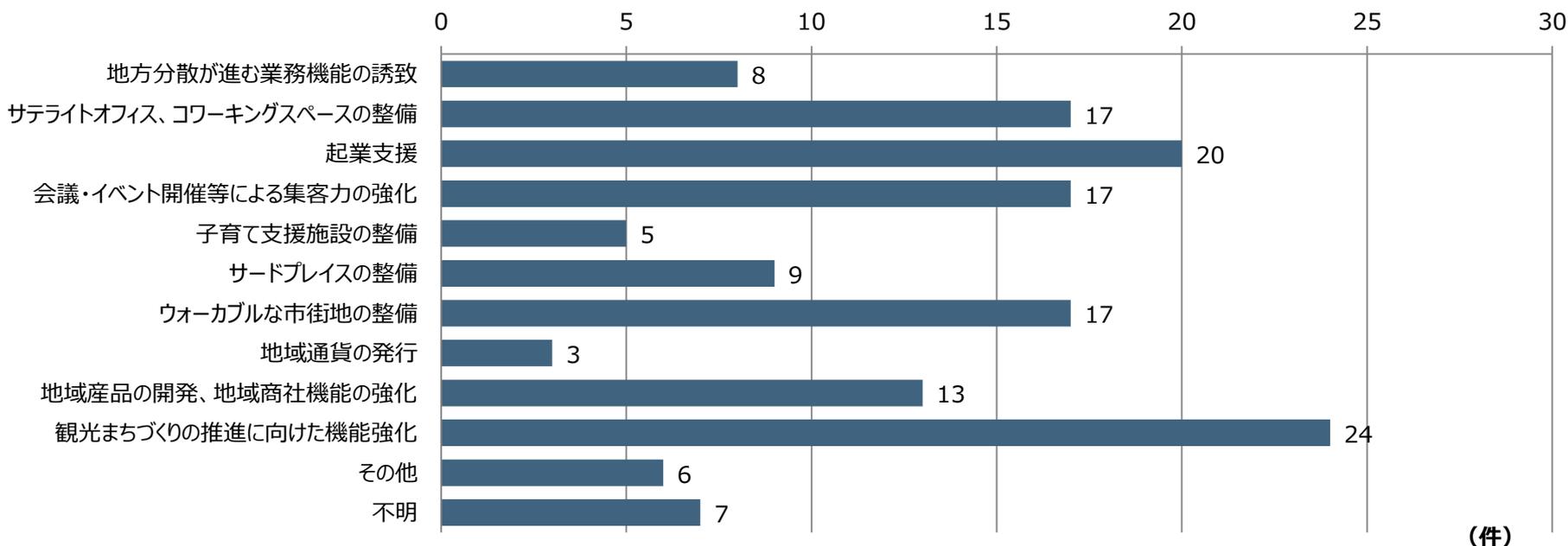
【頂いたコメントから】

- 今回のコロナによって明らかになった新たな課題や社会の大きな変化に対して、現行の計画のアップデートや見直しが必要のように感じました。
- 「新しいまちの機能と空間の整備でサードプレイスを形成すること。さらに、徒歩や自転車を主要な交通手段とするコンパクトな市街地整備が重要である。」という提言が参考になった。アフターコロナのコミュニティのあり方、コンセプトを考えるキッカケになった。
- たくさんの視察事例の紹介があり、とても参考になります。今後、東京一極集中から地方分散が進みインターネット連携により、距離感なく時間の有効性が図れることを期待します。
- 今回お送りいただきました『アフターコロナのまちづくり』は時を得た貴重な資料として、使わせていただいています。事例も多く、参考になります。
- 読んでいて、参考になり面白かった。県庁所在地ではない、より小さな都市の事例がもう少し知りたかった。

2. 集計結果 | 【Q5-1】提言書を参考にして注力してみたい事業

提言書を参考にして注力してみたい事業としては、観光まちづくりの推進にむけた機能強化が約4割を占めた。起業支援、サテライトオフィス整備、集客力強化等がそれに次ぐ。

【Q5-1】提言書を参考にして注力してみたい事業 <MA> (N = 58)



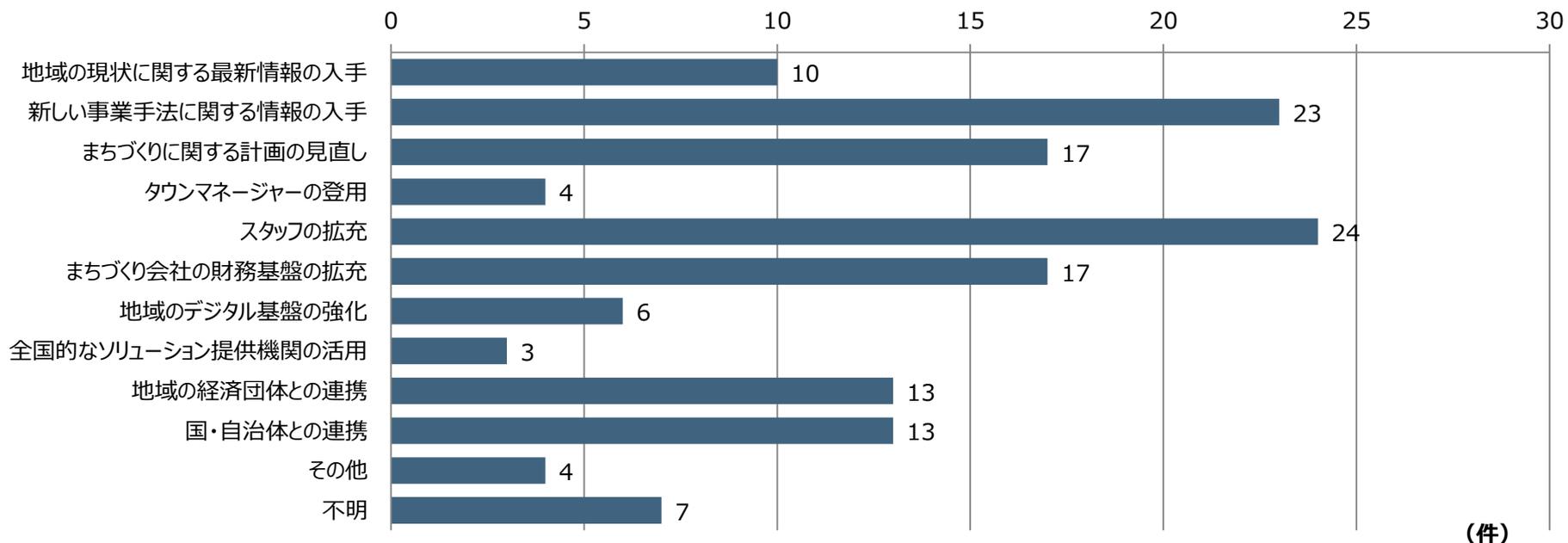
■【Q5-1】提言書を参考にして注力してみたい事業 <MA>

| | 全体 | 地方分散 が進む業 務機能の 誘致 | サテライト オフィス、コ ワーキング スペースの 整備 | 起業支援 | 会議・イベ ント開催等 による集客 力の強化 | 子育て支 援施設の 整備 | サードプレ イスの整備 | ウォーカブルな市街 地の整備 | 地域通貨 の発行 | 地域産品 の開発、地 域商社機 能の強化 | 観光まちづ くりの推進 に向けた機 能強化 | その他 | 不明 |
|----|-------|----------------------------|---|------|---------------------------------|--------------------|----------------|-------------------|-------------|-------------------------------|--------------------------------|------|------|
| 件数 | 58 | 8 | 17 | 20 | 17 | 5 | 9 | 17 | 3 | 13 | 24 | 6 | 7 |
| % | 100.0 | 13.8 | 29.3 | 34.5 | 29.3 | 8.6 | 15.5 | 29.3 | 5.2 | 22.4 | 41.4 | 10.3 | 12.1 |

2. 集計結果 | 【Q5-2】事業推進に向けた課題

事業推進に向けた課題は、「スタッフの拡充」「新しい事業手法に関する情報入手」が約4割。計画の見直し、まちづくり会社の財務基盤も約3割が課題と認識。

【Q5-2】事業推進に向けた課題 <MA> (N = 58)



■【Q5-2】事業推進に向けた課題 <MA>

| | 全体 | 地域の現状に関する最新情報の入手 | 新しい事業手法に関する情報入手 | まちづくりに関する計画の見直し | タウンマネージャーの登用 | スタッフの拡充 | まちづくり会社の財務基盤の拡充 | 地域のデジタル基盤の強化 | 全国的なソリューション提供機関の活用 | 地域の経済団体との連携 | 国・自治体との連携 | その他 | 不明 |
|----|-------|------------------|-----------------|-----------------|--------------|---------|-----------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|-----|------|
| 件数 | 58 | 10 | 23 | 17 | 4 | 24 | 17 | 6 | 3 | 13 | 13 | 4 | 7 |
| % | 100.0 | 17.2 | 39.7 | 29.3 | 6.9 | 41.4 | 29.3 | 10.3 | 5.2 | 22.4 | 22.4 | 6.9 | 12.1 |

本資料の内容

1. アンケートの実施概要

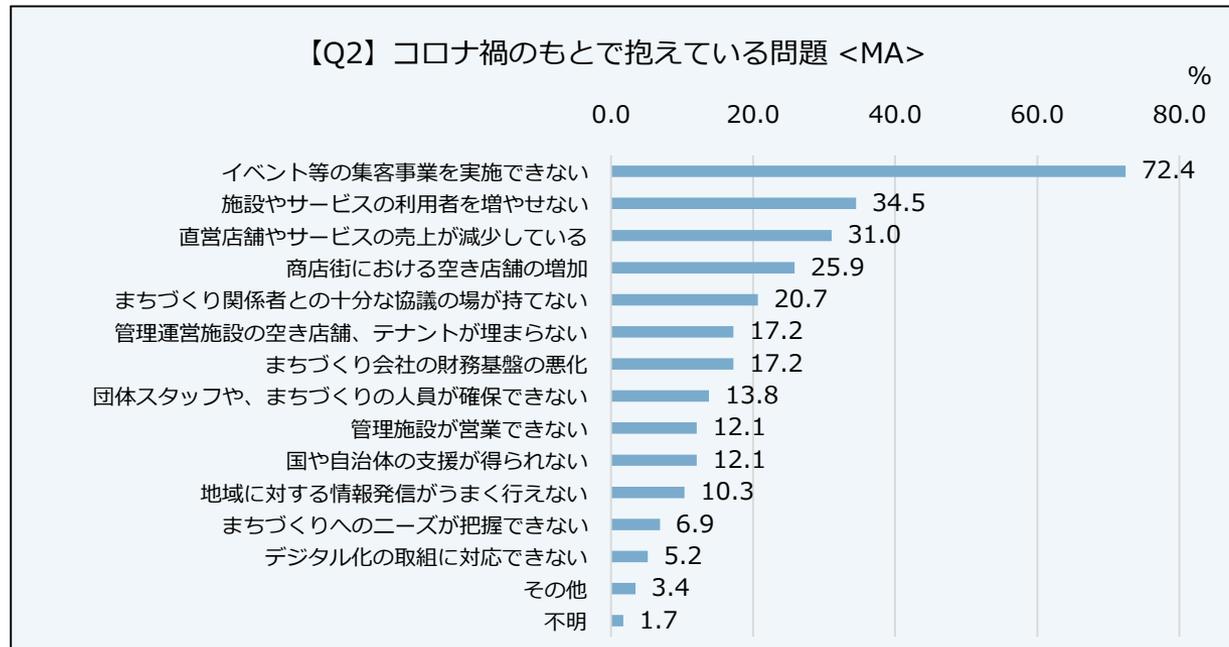
2. 主な集計結果

3. 今後の活力あるまちづくりに向けて

3. 今後の活力あるまちづくりに向けて

アンケート回答から、コロナ禍のもと、多くのまちづくり会社が厳しい環境のもとで工夫して課題に向き合っていることが判明。大きな課題は人材、資金の確保。

■ アンケートにおけるコロナ禍で直面している問題への対応策(再整理)



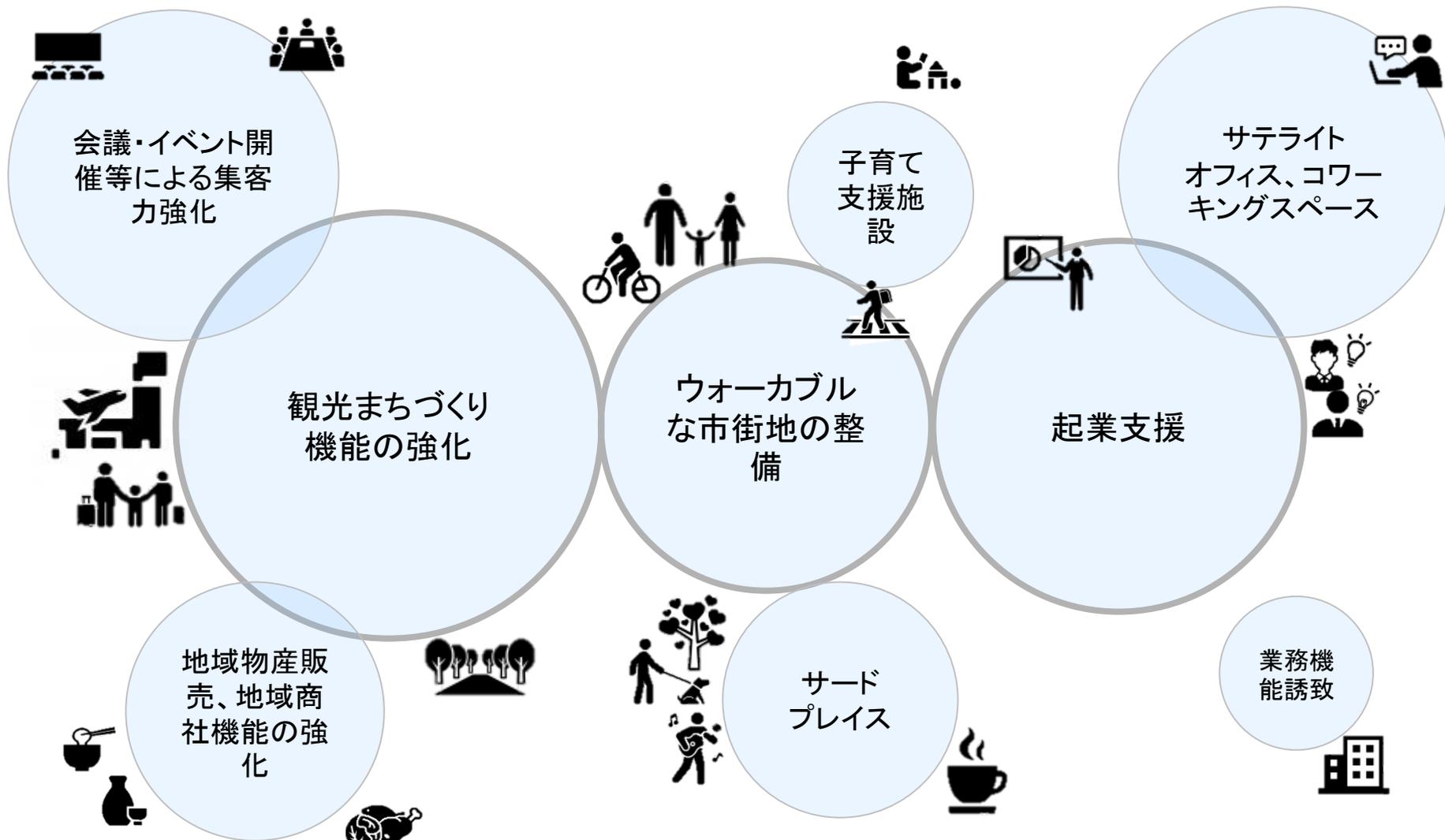
- ネットを有効に活用する取組
- 事業を小規模化・分散化する取組
- コロナ禍を乗り越えるための事業者支援
- アフターコロナを見据えたビジョンづくり、体制固め、資金集め等の取組 等

■ 新たな事業推進に向けて抱えている課題例

- 現在の課題は余裕をもって新しい事を考える人が常時1人いれば良いのですが、その人件費をなかなか捻出できないことです。
- 中心市街地には、複数の協議会や会議体がありますが、そのほぼすべてにおいて参加する人間が同一です。主としては商店街団体の理事長なのですが、いつも同じメンバーで別の議案を協議しているので、当然発想に変化がなく、まちづくりにおいても例年同様のことが続いています。若い世代へのアプローチと参加できる環境づくりが急務です。
- 事業に資金は不可欠ですが、NPOの助成金や補助事業はハード事業がありません。資金不足で大変です、

3. 今後の活力あるまちづくりに向けて

今後、観光まちづくり、起業促進、ウォーカブルな市街地の整備等の推進が重視される可能性が高い。推進に向けて、人材確保、関連情報の提供が望まれている。



3. 今後の活力あるまちづくりに向けて

重視されているのは地域独自の取組。診断士がまちづくりに関わる際も現地を訪問し、生の声を聞くことが必須。そうすれば、専門性を活かして貢献できる可能性がある。

■ まちづくりに当たっては、地域の特性・実態を踏まえた取組が重要

- 地方都市と大都市、都市に隣接する周辺市によって状況が変わってくる。
- 他市の事例は参考にするけど、地域性や都市規模、周辺地域の環境によっても条件は異なるので、常に勉強しながらも地域のメンバー（市役所・商工会議所・まちづくり会社）と将来に向けての会議をしている。
- 都市部における取り組みには理解ができるが、地方の中心市街地にもいたらない地域での取り組みには、即取り入れられない点が多々ある。地方都市であって、さらに中心地から外れると行政等との連携も困難になることから、本提言が受け入れにくいと感じた。しかし、提言の考えや取り組み方などには理解できるので、参考とさせていただきます。
- 参考例は、あくまでも参考です。各地、条件は千差万別です。あと、活性化するには強い意志と財力の投入が必要。
- 「まちづくり」という定義のとらえ方が、様々な中で「我が街はどういう方向へ」「どういうまちづくりをするか」ということを共有することが一番むづかしい。急がば回れという事でしょうか。

■ それだけに、地域の課題解決に貢献するためには、現場に足を運び、地域の状況を理解することが大切

- 地元密着型の診断士なら状況や課題が見えるが、他所から派遣されてくると、地元を受け入れない頑迷さを持っていることがある。
- 各現場に足を運び、生の意見を聞いていただき反映できると、ますます存在感が高まる。

■ 期待される専門性の発揮

- 中小企業診断士の方々に拠点施設整備が地域にどのような経済効果をもたらしたかを分析してもらっている。このような分析は、第三者による客観的事後評価として、以後の事業展開において強力な説得材料になっている。提言書にある事例においても、このような事後評価を行うと、興味深い結果が出ると思います。
- 地方情勢を踏まえて都市計画にも力が及ぶようなその都市のまちづくりの理念に関する大胆な提言を期待します。利害関係のない有資格者団体の提言については行政議会関係者は受け入れやすいと思われます。
- まちづくりに強い「中小企業診断士」が、今後も多く増えることを期待します。

