

まちづくり活動を行う NPO 法人の
コロナ禍における活動実態

The Business Conditions and the Sustainability of Activities of NPOs
Engaged in Community Development during COVID-19 Situation

37-206146 石井一希

In the COVID-19 situation, community development organizations have been restricted in their activities, while their importance has been increased because of people's changing lifestyles. In this research, we analyzed project reports and conduct interviews with NPOs engaged in community development in Setagaya Ward, a suburban residential area, aiming to reveal the characteristics of the organizations who were able to sustain their activities in the COVID-19 situation, from the perspective of 'management resources' and 'social mission'. This study found that NPOs who were able to continue their activities in the COVID-19 situation tended to implement new activities with the following characteristics: 1) diverse opportunities to join, 2) utilizing networks with other organizations, and 3) involving people from outside of their community.

1 研究の背景と目的

新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、人々の生活は大きく変化し（湯浅ら, 2021., 橋本ら, 2021）、コロナ以後のまちづくりの展望として、自律的な地域づくり等が挙げられている（矢作ら, 2020）。地域の屋外で時間を過ごす人が増え、地域社会に在宅勤務者や学生といった新たな属性が加わったことで、地域社会に対する関心が高まった。また、新しい生活様式による健康被害や住民トラブルなど新たな問題が発生しており、地域社会に求められるニーズは、変化・多様化していると考えられる。こうした状況の中で、地域住民のニーズの変化に柔軟に対応し地域空間の形成に持続的に取り組むことのできる、まちづくり団体¹の重要性はコロナ禍を経て高まっており、かつ今後も継続すると考えられる。

一方まちづくり団体もまた、コロナによって活動の制限を余儀なくされた。コロナ禍において活動を大幅に制限され、地域住民と関わる機会や、収益を得る機会は減少したと考えられる。まちづくり団体に対する重要性の高まりと、活動制限という状況下で、いかに活動を継続し、コロナ収束後のまちづくりにつなげていくかは今後の課題であると言える。一般的に、NPO の

運営には、持続的かつ社会的にインパクトある活動を目指す「経営資源の獲得」と、多様な社会課題に対応する「社会的使命の達成」の両立が重要である（宮垣ら, 2020）。特にまちづくり NPO は、福祉分野よりも事業化の仕組みが未成熟であることが指摘されており（伊藤ら, 2017）、コロナ禍の活動継続についても「経営資源の獲得」と「社会的使命の達成」双方の観点から調査を行うことが重要である。

まちづくり NPO のコロナ禍における経営状況と活動の実態を把握することは、コロナ後も持続的に活動するための知見を得るために重要だと考えられるが、そのような研究は限定的である（e.g. 荻野, 2020）。

そこで、本研究においては、地域のまちづくり NPO を対象として、コロナ禍における活動実態を、「経営資源の獲得」と「社会的使命の達成」の観点から明らかにすることを目的として調査を行った。

本研究においては、調査対象地として、東京都 23 区の南西部、外縁にあたる東京都世田谷区を選定した。選定理由は以下の 2 点である。

1) 歴史的に市民主体のまちづくり活動が活発で、研究の蓄積がある、2) 比較的都心に近い郊外住宅地であることから、在宅勤務の普及をはじめとした地域住民の生活の変化が大きいと考えられる。

本研究は次ページに示すように 4 章で構成されている。

¹ 本研究においては、まちづくり団体を、「まちづくり NPO を含む、住民参加型のまちづくり活動を行う組織全般」と定義する。

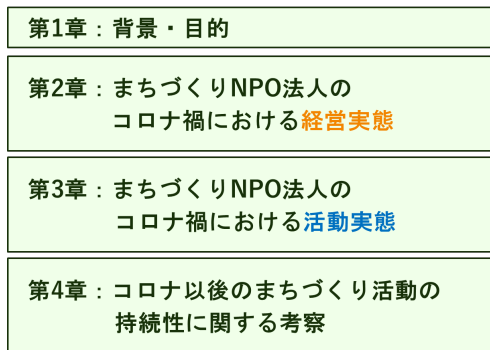


図 1-1 本研究の構成

2 まちづくり NPO 法人のコロナ禍における経営実態

第 2 章では、コロナ禍において、どのような団体が活動を継続できたのかを「経営資源の獲得」の観点から検討するため、まちづくり NPO の事業報告書を分析し、その経営実態を定量的に明らかにする他、その事業内容の変化を調査した。

2.1. 分析方法

経営実態の調査として、まちづくり NPO の事業報告書を取得し分析を行った。主たる事務所を世田谷区におく NPO 法人 522 団体に対し、下図の通り NPO 法人の選定をおこない、69 団体を選定した。

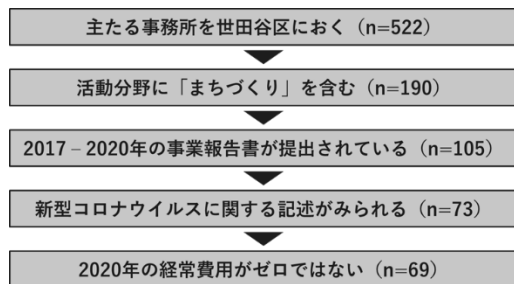


図 2-1 2 章において分析対象となるまちづくり NPO の選定フロー

2017 年度 (平成 29 年度) から 2020 年度 (令和 2 年度) までの事業報告書の分析を行った。

「事業の成果」および「事業内容」の記載を比較し、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響やそれを受けて行った対応・新規活動等の内容を抽出・整理した。

また、活動計算書に記載されている収益・費用を抽出し分析を行った。

図 2-2 事業報告書・活動計算書の例 (砧・多摩川あそび村 令和 2 年度)

コロナ前 (2017 - 2019 年度) 平均と 2020 年度の収益力の変化を目的変数として重回帰分析を行った。収益力を、「助成金収入およびその他の収入を除外した収支を支出で割った値」と定義し、2020 年度の収益力から 2017 - 2019 年度の平均の収益力を引くことで、「コロナ禍における収益力の変化」を定義した。

「コロナ禍における収益力の変化」は、以下の式で表される。ただし、持続化給付金等の影響を除くため、「助成金収入」および「その他の収益」は収支計算から除外した。

$$(\text{収益力の変化}) = \frac{2020 \text{ 年収支}}{2020 \text{ 年支出}} - \frac{\text{平均収支}}{\text{平均支出}}$$

上記の目的変数に対し、「活動年数 (X₁)」「活動制限 (X₂)」「オンライン化 (X₃)」「新規活動 (X₄)」「ホームページ (X₅)」「SNS (X₆)」を説明変数として重回帰分析を行った。

活動年数については、「法人の設立認証年の値を 2021 から引いた値」と定義した。オンライン化の有無、新規活動の有無、SNS アカウントの有無はダミー変数化した。オンライン化の有無については、「オンライン」、「zoom」など、コロナ以前から行っていた事業を zoom 等のツールを用いてオンライン上で行った記述が確認できた場合を 1、それ以外の場合を 0 とした。新規活動の有無については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、(感染防止策にとどまらない) それまでとは異なる形での活動を行ったり、新規の活動を開始した旨の記述が確認できた場合を 1、それ以外を 0 とした。SNS アカウントの有無については、SNS (Facebook、Instagram、Twitter のいずれか) のアカウントがインターネット上で公開されている場合を 1、それ以外の場合を 0 とした。これらの変数に対し、増減法を用いて変数選択を行った。

2.2. 分析結果

1) 新型コロナウイルスに関する記述の抽出

69 団体のうち、60 団体が「中止」・「減少」・「自粛」等、活動の制限に言及していた。「動画作成」、「配信」、「Zoom」等、既存の活動のオンライン化による代替について 25 団体が言及していた。コロナ禍を受けて何かしらの新規活動を行ったという趣旨の記述をしている団体は 11 団体だった。

2) 収益力の変化の重回帰分析結果

分析の結果、F 値が 0.05 を下回る有意なモデル重回帰式が得られた。自由度調整済み決定係数 (Adjusted R2) は 0.092 となった。説明変

数の P 値は「活動年数 (X₁)」および「新規活動 (X₄)」について 5%有意となり、「オンライン化 (X₃)」および「SNS (X₆)」については統計的に有意な説明力は認められなかった。

活動年数が長い法人や、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けて新規活動を行った NPO 法人は、コロナ禍における NPO 法人の収益力を有意に高めたことが分かった。

一方で、SNS のアカウントの有無は、標準偏回帰係数が正であり、アカウントを持つ NPO 法人の方が収益力を高めた傾向が見られたものの、統計的に有意な説明力は認められなかった。また、コロナ前に行っていた事業をオンライン化した団体については、標準偏回帰係数が負と

表2-1 重回帰分析に用いた説明変数の一覧

変数名	定義
活動年数 (X ₁)	2021-(法人認証年)
活動制限 (X ₂)	「中止」「休止」「自粛」等の記述がある場合は1、無い場合は0
オンライン化 (X ₃)	「オンライン」「zoom」等の記述がある場合は1、無い場合は0
新規活動 (X ₄)	コロナを踏まえた新規活動の記述がある場合は1、無い場合は0
ホームページ (X ₅)	法人または運営施設のホームページがある場合は1、無い場合は0
SNS (X ₆)	法人または運営施設のSNSアカウントがある場合は1、無い場合は0

表2-2 NPO法人の収益力の変化に関する重回帰分析結果

説明変数	係数	標準誤差	標準化係数	t	P-値		
切片	-0.571	0.274		-2.085	0.041		
活動年数 (X ₁)	0.037	0.016	0.005	2.341	0.022*		
オンライン化 (X ₃)	-0.151	0.167	-0.244	-0.906	0.369	R2	0.146*
新規活動 (X ₄)	0.448	0.221	0.950	2.022	0.047*	Adjusted R2	0.092
SNS (X ₆)	0.079	0.188	0.127	0.422	0.674	N	69

表2-3 NPO法人の新規活動 (一部抜粋)

法人名	主な事業等	コロナ禍を受けて新たに行ったこと
世田谷まなびばネット	消費者懇談会の企画運営	消費者に対し、商店街の利用状況についてヒヤリング
せたがや子育てネット	子育て支援	イベントの代わりに商店街の感染予防対策をPR 食の提供をきっかけに生活困窮層へのリーチなど、新たな活動と従来の支援をつなげる活動
世田谷桜丘まちづくり	まちづくりイベント	オンラインを活用した懇親会を企画 zoomの手引書を作成
全国移動サービスネットワーク	移動サービス支援	新型コロナウイルス感染症の影響に対応した自家用有償旅客運送の運用緩和に関する要望書を国土交通省に提出
虹	障害福祉サービス事業	自主生産品の枠組みを増やし、新たな商品づくりに取り組むなどの成果として作業への参加者が増え、安定した生産量を確保
S A I	舞台芸術に関する人材育成・教育事業	『SAIカンファレンス』はコロナ禍から生まれた事業で、オンライン上のカンファレンスを7度行い、舞台芸術の未来を考える貴重なプラットフォームを作り上げた。次年度以降も継続的な開催を目指す。
シニア・コミュニティ	生活支援 (買い物代行・こども食堂等)	コロナ禍において臨時的に 弁当の配達を協賛したことを契機に買い物代行サービスと移動販売サービスを受託。新たな事業スキームにより高齢者等への日常生活支援がスタート

なっており、統計的に有意ではないものの収益力が低下する傾向が見られた。

2.3. 考察

1) 活動年数

活動年数は収益力の維持に対し有意に正の関係にあった。理由として、組織運営の仕組みノウハウが確立している、地域住民との信頼関係を築いており、コロナの状況下での活動に理解を得やすい、他組織との関係性を構築しており、事業が中止になりにくい、などが考えられる。

2) ICT 活用

ICT 活用に関する説明変数として、「オンライン化」、「HP の有無」、「SNS アカウントの有無」があるが、いずれも説明変数として選択されないか、収益力の変化と有意ではなく、十分な説明力を持たなかった。ICT の活用は、コロナ禍における活動継続のために非常に重要だったと考えられるが、少なくとも事業性の観点からは、単純にオンライン化しただけ、あるいは SNS のアカウントを持っているだけでは活動の継続に寄与しないと考えられる。

3) 新規活動

新規活動は収益力の維持に対し有意に正の関係にあった。このことから、世田谷区のまちづくり NPO がコロナを受けて新規に開始した活動は、地域住民のニーズに対応し、収益力の維持に寄与したのではないかと考えられる。具体的な活動内容を見ると、政策提言やオンライン活用支援、高齢者や生活困窮者への支援など、多岐にわたることが分かる。まちづくり NPO が、それぞれのバックグラウンドを活かし、コロナ禍においても新たな活動に挑戦することで、収益力の維持につながっていたと考えられる。

3. まちづくり NPO 法人のコロナ禍における活動実態

第 3 章では、まちづくり NPO のコロナ禍における活動継続について、「社会的使命の達成」の観点から明らかにするため、インタビュー調査を行った。

3.1. 方法

1) インタビュー対象の選定

世田谷区に主たる事務所をおくまちづくり NPO から、インタビュー対象の選別を行った。選定条件は「活動分野に『まちづくり』を含む」、「活動内容に世田谷区内の地域空間づくりを含む」、「2020 年度以降の活動をインターネットによって調査し、選定された 10 団体のうち、同意が得られた 8 団体に対して非構造化インタビューを実施した。

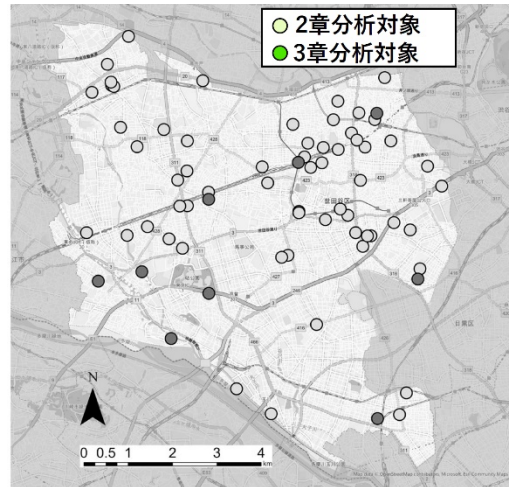


図 3-1 分析対象の主たる事務所の所在地

表 3-1 インタビュー団体および話し手の概要

ID	団体名	活動内容	活動年数	新規活動	SNS	話し手(伏字)	属性	インタビュー実施日
1	玉川まちづくりハウス	地域活動支援・住環境相談	22	-	○	A氏	理事	12月14日
2	コスファCOSFA	コーポラティブスペース運営	18	-	-	B氏	理事	11月10日
3	世田谷桜丘まちづくり	地域活動支援 リサイクルコーナー運営	16	○	-	C氏	理事	9月28日
4	まちはらば	地域活動支援・NPO中間支援	15	-	-	D氏	理事	7月20日
5	野沢3丁目 遊び場づくりの会	地域子育て支援拠点運営 リサイクル事業(バザー)	11	-	○	E氏	理事	8月25日
6	砧・多摩川あそび村	地域子育て支援拠点運営	6	○	○	F氏	理事	7月17日
7	neomura	イベント事業 コミュニティ運営補助	5	○	○	G氏・H氏	理事	7月21日
8	せたがや水辺 デザインネットワーク	地域子育て支援拠点運営 環境学習事業	3	-	○	I氏	理事	7月18日

2) インタビュー概要

目的

コロナ禍における地域活動の実態把握

インタビュー対象

組織代表者または理事

主な質問内容

- ・設立から現在に至るまでの経緯
- ・コロナ禍における活動の変化（新規活動、オンラインでの活動等）
- ・課題意識、今後の展望

方法

対面またはオンライン(Zoom)

3.2. インタビュー結果

1) 新規活動

インタビューを行った8団体のうち7団体が、コロナ禍を受けて新規活動を行っていた。このうち、特に活動を活発に行っていた「玉川まちづくりハウス」と「neomura」は、①オンラインか対面かといった手法や、コミュニケーションのテーマを問わず多様な場づくりを行っている、②他の組織との連携を重要視している、③地域外の人間を企画者として巻き込んだ活動を行っている、という共通点がみられた。

表 3-2 インタビューにより抽出された
コロナを受けて開始した新規活動一覧

団体名	新規事業の概要（一部）
玉川まちづくりハウス	地域イベントの高頻度化（規模縮小） アートイベント
コスファCOSFA	スペースのオンラインスタジオ化（助成金申請中）
世田谷桜丘まちづくり	オンラインを活用した懇親会
まちこらば	コミュニティカフェ改装 オンラインストア開設 レンタルスペース設置（検討中）
野沢3丁目 遊び場づくりの会	オンラインイベントの実施 学生ボランティアの募集
砧・多摩川あそび村	開園日を週6日に拡大 遊び情報のSNS配信 オンラインイベントの実施
neomura	オンラインイベントの実施 商店街のテイクアウト促進キャンペーン コミュニティ農園
せたがや水辺 デザインネットワーク	

2) ICT 活用

コロナ禍を受けて SNS やオンライン会議ツールの活用を開始した団体がみられ、新規活動を含め利用者の交流に活用されていた。一方で、導入費用や、オンライン決済導入が遅れたことによる損失について言及した団体がみられた。

3) 活動年数

活動年数が長い団体では、地域住民との信頼関係があったことで、クレームを受けることなく活動を継続できた事例がみられた。

表 3-3 特に活発な活動が見られた団体の
新規活動の特徴整理

	玉川まちづくりハウス	neomura
多様な場づくり	「ステイコミュニティ」「コミュニティの入口を閉じない」を意識したテーマや手法を限定しない活動	ゴミ拾い、部活動、コミュニティ農園など、活動をコミュニティづくりの手段と捉え様々な場づくりを実施
他組織との関係性	地域の店舗や会社の提案を受け、新規イベントを行ったほか、町会に働きかけて施設を利用し、コロナ禍でも対面の活動を維持	町会・商店街・学校などとネットワークを形成し、地域住民がコミュニティにワンストップで参加できることを目指す
地域外の人の巻き込み	偶然関係を持った外国人アーティストを支援し、地域で新規にアートイベントを実施	学生主体の活動 コミュニティ農園の開始等、外部の人を巻き込み地域を良くする姿勢

3.3. 考察

第3章では、コロナ禍でも活動を継続しているまちづくり NPO を対象にインタビュー調査を実施した。その結果、まちづくり NPO は、社会的使命の達成のため、ICT 等を活用しながら新規活動を行い、利用者とのつながりの維持を試みたことが分かった。特に活発に活動を行っていた団体は、「多様な場づくり」「多組織との関係性」「地域外の人の巻き込み」の3点が特徴的な新規活動を行っていた。

これらのことから、地域住民がコミュニティにより気軽に参加できるよう、多様なアプローチで場づくりを行っており、その実現のため、他組織との連携や、地域外の人間を企画側に巻き込んだ活動を実施することが、コロナ禍における社会的使命の達成のために重要であると考えられる。

4. コロナ以後のまちづくり活動の継続性に関する考察

第2章で考察したように、活動年数の長さや新規活動の実施は、まちづくり NPO のコロナ禍における収益力の維持と関係している一方で、SNS での発信や業務の単なるオンライン化は収益力の維持につながらず、持続的な活動は難しいと考えられる。さらに、第3章で実施したインタビューによって、コロナ禍においても先駆的な活動を実施できた団体には、①オンラインか対面かといった手法や、コミュニケーションのテーマを問わず多様な場づくりを行っている、②他の組織との連携を重要視している、③地域外の人間を企画者として巻き込んだ活動を行っている、という特徴があった。さらに、これらの団体は2章で分析した収益力の変化の値

も高かった。

これらを踏まえて、まちづくり NPO が持続的に活動を継続するための方策を検討する。

ICT の活用は、2020 年度の時点では収益力の維持に寄与しなかったが、上述した「多様な場づくり」、「他組織との関係性」、「地域外の人の巻き込み」の手段としては有効であると考えられる。ICT それ自体でのマネタイズは難しいと考えられるが、対面とオンラインを組み合わせ、長期的に継続することで、活動の持続性に寄与するのではないだろうか。インタビューを行った団体の中には 2021 年度から新たに ICT を活用した新規活動を開始した団体もあり、ICT 活用の効果については、今後も検討を続ける必要があると考えられる。

次に、活動年数について検討する。活動年数が長い団体については、組織の仕組みが整っている、地域から活動についての理解を得ているという特徴があると考えられる。そのため、組織外部から情報を得やすく、それをきっかけに新規活動を行う事例が見られた。このことから、積極的に他組織や地域住民から情報を集め、ニーズを捉えることで、新規活動を行い活動の持続性を高めることが出来ると考えられる。

一方で、NPO 法人としての活動が短い団体は、参加者側と運営側の距離が比較的近く、参加者が拠点の整備に協力する事例等が見られたことから、参加者を積極的に活動に関与させることで、新規活動につなげ、活動の持続性を高めることが出来ると考えられる。大学生が運営に関わっており毎年代替わりする「neomura」や、学生ボランティアを受け入れている「野沢 3 丁目あそび場づくりの会」のように、外部の人間が運営側に加わる仕組みを作ることでも有効であると考えられる。

これらのことから、活動年数が長い（地域住民や他組織との信頼関係がある）団体と、活動年数が短い（流動性が高く、運営組織と参加者の距離が近い）団体が連携することで、地域のネットワークを活かしつつ、地域外の人間を巻き込んだ新規活動を行え、地域全体としてのまちづくり活動を継続できると考えられる。

最後に、本研究では、経営実態を包括的に分析するため、NPO 法人に限定して調査を行ったが、まちづくりに関わる団体は NPO 法人に限らず、一般社団法人や任意団体、営利企業など様々な主体が存在する。今回インタビュー調査を行う中で、若い世代の活動は NPO 法人から一般社団法人にシフトしているが、一般社団法人

	■ 経営資源の獲得(第2章)	■ 社会的使命の達成(第3章)
新規活動	有意に寄与する	<ul style="list-style-type: none"> 多様な場づくり 他組織との連携を重要視 地域外の人を企画側に巻き込むの3点が重要
ICT活用	寄与しない (導入費用やマネタイズに課題)	コミュニケーションを維持・拡大し、多様な場づくりに寄与
活動年数	有意に寄与する (ただし標準化係数は小さい)	地域住民との信頼関係 他組織との連携構築

- ・継続的なICT活用→多様な場づくりや組織運営・連携の効率化
- ・活動年数の異なる組織の連携→地域全体でのまちづくり活動の継続

⇒3つの要件を満たした新規活動の実施

図 4-1 研究結果のまとめ

人の活動状況の包括的な調査は行われておらず、それらの団体の活動については明らかになっていないという声が挙がったことから、特に一般社団法人の活動実態について、包括的に把握することが、コロナ後のまちづくり団体の在り方を検討する上で重要だと考えられる。

【謝辞】

本研究を進めるにあたり、NPO 法人のほか、一般社団法人や商店の方など、非常に多くの方にお話を聞かせていただきました。ここに記して感謝の意を表します。

【参考文献】

- 湯浅かさね, 宋俊煥, 泉山聖威, 三浦詩乃, & 村上早紀子. (2021). 新型コロナウイルス感染症影響下における屋外空間の利用動向. *日本建築学会計画系論文集*, 86(790), 2677-2688.
- 橋本成仁, 今村陽子, 海野遙香, & 堀裕典. (2021). 地域差とコロナ前後の比較によるサードプレイスと幸福感の関連性の研究. *都市計画論文集*, 56(3), 827-833.
- 矢作弘, 阿部大輔, 服部圭郎, コッターラ,G., & ボルゾーニ, M. (2020). コロナで都市は変わるか: 欧米からの報告. 学芸出版社.
- 宮垣元. (2020). 入門ソーシャルセクター: 新しいNPO/NGOのデザイン. ミネルヴァ書房.
- 伊藤雅春, 小林郁雄, 澤田雅浩, 野澤千絵, & 真野洋介. (2017). *都市計画とまちづくりがわかる本*. 彰国社.
- 荻野亮吾. (2020). With コロナ時代における地域のつながりづくりの方法. *日本公民館学会年報*, 17, 5