令和３年度あしたのまち・くらしづくり活動賞「内閣総理大臣賞」授賞

市原市青葉台における 地域マネジメントの実践例

井前　省吾[1]・吉成　正司[2]・田中　功夫[3]・高柴　正義[4]

[1]個人正会員　ANESAKI ACADEMY 代表・青葉台 39PJ 事務局（〒299-0117 千葉県市原市青葉台 3-27-8）
E-mail: s.inomae@ab.auone-net.jp

[2]千葉県市原市青葉台町会協議会会長
[3]千葉県市原市青葉台町会協議会まちづくり委員会 39PJ リーダー

[4]認定 NPO 法人青葉台さわやかネットワーク理事長（〒299-0117 千葉県市原市青葉台 3-24-7）

高度成長期の 1971 年、京葉工業地帯とともに誕生した私の住む市原市青葉台は、2005 年をピークに人口が減少し、市内で最も高齢化が進む団地となった。危機感が高まるなか、2018 年の未来を考える円卓会議を契機に 39PJ（プロジェクト）を立ち上げ、6 分野 28 テーマに及ぶ社会課題への挑戦が始まった。今年の 6 月にハイブリッドで開催した第 332 回の青葉大学（町会主催）は、令和のまちづくりを象徴する 1 日となった。10 月には、あしたのまち・くらしづくり活動賞（共催：公益財団法人あしたの日本を創る協会・読売新聞東京本社・ NHK）で『内閣総理大臣賞』を授賞した。本稿では、団地再生のロールモデルとなるべく SDGs を見据えた青葉台での住民主導の取り組みとマネジメントの実践例を紹介する。

キーワード：地域コミュニティ、健康の社会的決定要因(SDH:Social Determinants of Health)、戦略的アセットマネジメント計画（SAMP:Strategic Asset Management Plan)、地域運営組織(RMO:Region Management Organization)、循環型経済（CE:Circular Economy)

1.　第Ⅰ期～心豊かに暮らせるまちづくり～

(1)　実践活動の開始

市原市青葉台は、1990年に未来思考型社会を目指し、子どもや孫にも誇れる地域づくりに向けて活動を開始した。同年10月には、住環境保全を目的とする「まちづくり委員会」を青葉台町会協議会に設立した。現在も続く主な実践活動を以下に示す。

表-1　町会協議会の主な実践活動

活動開始	活動内容
1990年11月	あじさい会設立：独居老人を対象に会食
1992年4月	青葉台文庫設立：子供対象に読み聞かせ
1992年11月	青葉大学開講：地域住民の知識向上と住民間の親睦の環の拡大を目指す生涯学習の場
1993年4月	青葉台コミュニティネットワーク(ACN)設立
1994年10月	青葉台さわやかネットワーク(ASN)設立、2000年NPO法人に認証、2002年訪問介護事業所として千葉県知事より認定。介護保険事業、子育て支援事業、交通安全推進など

(2)　支援組織の広域化と収益性の確保

地域住民で組織した青葉台さわやかネットワーク（以降、ASN と称す）は、市政情勢の変化と近隣団地の要請を受け入れ、高齢者等への福祉サービスの範囲を拡充し、有償会員制度（利用会員と協力会員をコーディネート）により事業の継続性を確保している。

(3)　地区計画の策定

1990 年を前後して地域内に高層マンション建設反対の住民運動が発生し、行政や住民との対応、建設業者との交渉に 5 年を要した。この紛争の記録は「小さな町の大きな出来事」として一冊にまとめられた。この経験から地区計画が必要となり、約 10 年の歳月をかけて計画が策定された。2000 年 3 月に市原市から決定通知書を受領し、市原市長から感謝状を頂いた。これらは住民の連帯意識向上の証となり、高層マンションを加えた 9 町会からなる町会協議会で良好な関係を継続している。

2021 年 1 月 1 日現在、青葉台町会協議会加入世帯は、3,229 世帯（人口約 9,200 人）となっている。

2. 第Ⅱ期～新しい価値を創造し続ける街へ～

団地再生の取り組みは、2018年、衰退していく団地をテーマに市原市で開催された「いちはらの未来を考える地域円卓会議」への参加がきっかけとなった。何も手を打たなければ10年後には高齢化率が55%を超え（現在約40%）、団地の4分の1が空き家になってしまう。町会協議会を構成する9町会の会長が危機感を共有したことで、青葉台再生のプロジェクト化を決定した。

地元の中高生らも加わり、39人で「地域への感謝」の意味を込め、2019年に39PJ（サンキュープロジェクト）を開始した。町会加入の全世帯や小中高生へのアンケート、ワークショップを通じて、検討課題を6分野28課題に整理、39PJで討議を重ねていった。

(1) ニーズ調査（アンケート、インタビュー）

2019年、今後の街づくりに向けて、約3,200世帯へのアンケート及び小・中・高校生297名へのアンケートとインタビューを実施した。全世帯へのアンケート回収率は約60%であった。アンケートの集計（全体、町会別、年齢層別、男女別、学校別等）は、1カ月に及んだ。

表-2 学校関係へのアンケートとインタビュー

	アンケート	インタビュー関係
青葉台小学校	5-6年生117名	生徒会役員インタビュー
姉崎東中学校	1-3年生153名	生徒会生徒グループワーク
姉崎高等学校	東中卒業27名	生徒会役員インタビュー

(2) 39PJミーティング

2019年10月、39名のプロジェクトメンバーと市原市の関連課が参加する公民連携39PJミーティング第1回が開催された。討議の結果、各グループが担当する課題を「概ね5年以内に解決したいソフト中心の課題」と「ハードの整備が伴うため中長期の範囲で解決したい課題」に振り分けた。現状では大きな課題ではないが、将来的に重大な課題になる可能性がある事象についてもできるだけ視野に入れて検討する方向性が示された。

同年12月の第3回では、市原市及び青葉台の特徴として、20～30代の女性の流出（首都圏ではなく近隣市への流出）が著しいことを踏まえ、子育てを中心に議論が展開された。将来像としては、人にやさしく学びのある街としての方向性が示された。

(3) 優先課題の選定とチーム編成

町会協議会では、39PJミーティングの討議結果を受けて分野別の優先課題を選定し、課題ごとに対策チームを編成して活動を開始した。

表-3 分野別の優先課題

分野	優先課題
高齢になっても永く住み続けられる街づくり	買い物・外出が困難な方対応、福祉タウン構想
災害や犯罪に強い街づくり	地区防災計画の策定
美しい街づくり	ohanaいっぱい活動、空き家・空き地の有効活用
子育てのしやすい街づくり	子供を安心して預けられる場所づくり（こどもミライ会議）
活気ある街づくり	イベントの統廃合、盆踊りの活性化、商店街の空き店舗活用
10年後も20年後も価値が棄損されない街づくり	HP・アプリの開発、自治会機能の減退防止策の検討

(4) 多様な関係者の巻き込みと公民連携の確立

2020年11月からは、市原市と協働した地域内での「青葉台地区対話の場」と地域外の方が参加する「地域魅力向上塾」を開催した。対話の場は地域内公募17名、町会役員、行政、地元建設業者、大学生など約40名が参加し計3回開催した。地域魅力向上塾は、市原市の内・外から高校生、大学生、社会人など合計9名が5日間の講座に参加し、地域の熱いリーダーらとの相乗効果で、斬新で具体的なアイデアが続出した。行政と一体となった取り組みも効果があった。青葉台の自主的な活動を後押しする市の姿勢が相互信頼につながり、公民連携の確立を加速させた。

(5) 地域住民の意識の変化と人材発掘

将来に対する危機感を地域で共有したことで、団地再生への意識と街づくりへの機運が徐々に高まっている。地元へUターンして街づくりに関わりたい人材や地元に貢献したい高校生、地元住民で新たなキーマンとなる人材も発掘することができた。

(6) 39PJの成果と新たな取り組み

39PJでは従来からの取り組みを充実させるとともに、新たな取り組みを導入している。活動は、買物・外出困難者への対応、災害・犯罪対策、空き家管理、空き店舗の活用など多岐にわたっている。新たな取り組みの代表例としては、商店街の空き店舗を活用した高校生によるカフェの運営、ohanaいっぱい活動、空き家管理センターの開設などがあげられる。

a) 商店街の空き店舗の活用

ボランティアグループで店内を改修し、地元高校生が中心となって地元特産のイチジクを活用した商品開発を行い、高校生によるカフェを11月に開店する。これに併せて、コロナで発表の機会を失った同高校のダンス部や吹奏楽部に、カフェに近接する空き地を提供（まずはみんなで草刈り）し、併催イベントとする予定である。

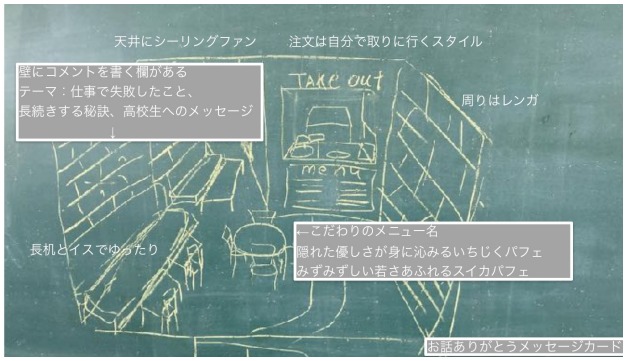

図-1　高校生が考えた空き店舗活用カフェのイメージ

b)　ohana（ハワイ語で家族・絆）いっぱい活動

各町会が接する基幹道路 400m 沿線 44 ヶ所に及ぶ銀杏並木の根元に花壇を整備し、地元高校生の「故郷を愛する会」40 名や親子連れの協力で定植した。

図-2　ohana いっぱい活動のリーフレット

c)　地元盆踊り音頭の公募

11 作品の応募があり 6 月 12 日の第 332 回青葉大学 39PJ 成果発表会（市長列席）で表彰・お披露目を行った。

d)　ホームページの開設

広報委員会は 10 月からの青葉台 HP 開設を目指して、地域魅力向上塾の若者と一緒に、青葉台内・外への情報発信の準備を進めることができた。

e)　SNS 発信

魅力向上塾生の協力により、青葉台の活動が SNS で発信され、住民の視野の拡大や地域への愛着、地域活動の活性化に繋がる仕組み・環境が整った。

f)　空き家管理センターの開設

空き家・空き地の対策チームは、町会運営の空き家管理センターを立ち上げ、現状の空き家状況の調査を完了した。空き家対策の啓蒙と空き家データバンク化、相談業務を行うべく、各町会毎のミニ集会で説明を行った。年内には小・中学校の体育館で青葉台在住の住民に向けた大規模な説明会を実施する予定である。

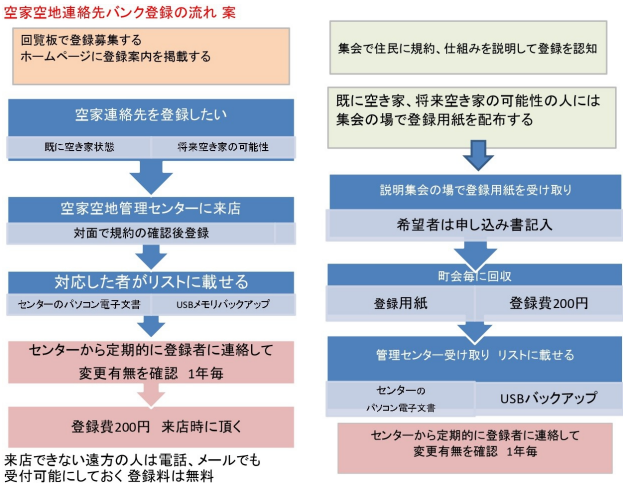

図-3　空き家登録バンクの流れ（案）

(7)　青葉台独自のプロジェクトマネジメント

先人たちから引継いだ仕組み・体制をベースに「新しい価値を創造し続ける街」を追求するため、町会協議会－まちづくり委員会－39 実行 PJ の仕組みの中で活動を推進している。

a)　ロードマップ

各チームはロードマップを作成して、それに則って、自主管理することを基本としている。

b)　リーダー会議

青葉台全体の資産価値の最大化と後継者育成を念頭に、確認・調整をするため事務局がリーダー会議を開催し、プロジェクト全体を把握している。課題が 6 分野にわたり、各課題が有機的に絡むので、リーダー会議は不可欠と考えている。

c)　事務局会議

随意のリーダー会議や月 1 回の事務局会議で調整した内容を、まちづくり委員会に報告し承認を受け推進する事になっている。報告・承認後は自由に運営をしている。

d)　行政との連携

市原市がこの 5 月に SDGs 未来都市に選定されたことから、更に行政との連携を追求する場を設けていく。

3. マネジメントレビュー

青葉台の特徴として、各活動の独立性が強く、チーム毎に強いリーダーシップを発揮する人材がいることがあげられる。これは強みでもあり、弱みでもある。これらの活動が有機的に繋がれば、活動の更なる多様化が可能となる。このためには各活動の見える化が重要であり、今月開設予定のホームページに期待するところが大きい。

更にマネジメントシステムとして、有機的な繋がりを確たるものとするためには、各活動の構想・ビジョンと街全体のビジョンとの関係を明確にする戦略的アセットマネジメント計画を検討し、青葉台のタウンマネジメントに落とし込むことが重要である。

組織としては、現在の町会活動の充実を図るとともに、健康の社会的決定要因と循環型経済を見据え、将来のニーズに備えた新たな地域運営組織の検討に入る段階にきている。地域運営組織形成の観点から見た現在の青葉台のマネジメントレベルは、構想段階（危機感や夢の共有）から、組織形成スタートアップ期（組織づくりの準備）への遷移期にあると考えられる。特に次世代を担う人材育成は喫緊の課題であり、人材育成システムの確立が急がれる。これらの取り組みが実を結び、関係人口が創出され、新たな価値創造で、39PJの立ち上げ時に掲げた未来像が実現されることを期待する。

4. 未来に向けた覚悟

青葉台の活動は、地域の中学・高校を巻き込み、若いうちから地元に関心を持ち、「新しい街は自分たちで創るんだ」という気持ちで活動する未来志向の「まちづくり」である。まさに今、新しい形の「団地再生計画」に取組んでいる。現状の課題だけでなく、待ち受ける将来の課題に対しても、想定外を想定内に出来る様に創意工夫をし、10年後、20年後も「新しい価値を創造し続ける街」を将来の世代に繋げていく活動にしたい。

謝辞：公益財団法人ちばのWA地域づくり基金、市原市地域連携推進課ほか関連課、青葉台小学校、姉崎東中学校、県立姉崎高校の皆様に、常時頃の活動への御理解と御協力に深く感謝いたします。

参考文献

1) 公益財団法人ちばのWA地域づくり基金：「いちはらの未来を考える地域円卓会議」実施報告書,2018
2) 公益財団法人あしたの日本を創る協会「あしたのまち・くらしづくり2007」振興奨励賞,2007
3) 公益財団法人あしたの日本を創る協会「令和3年度あしたのまち・くらしづくり活動賞」内閣総理大臣賞,2021
4) 青葉台町会協議会：青葉大学講座一覧第1-332回

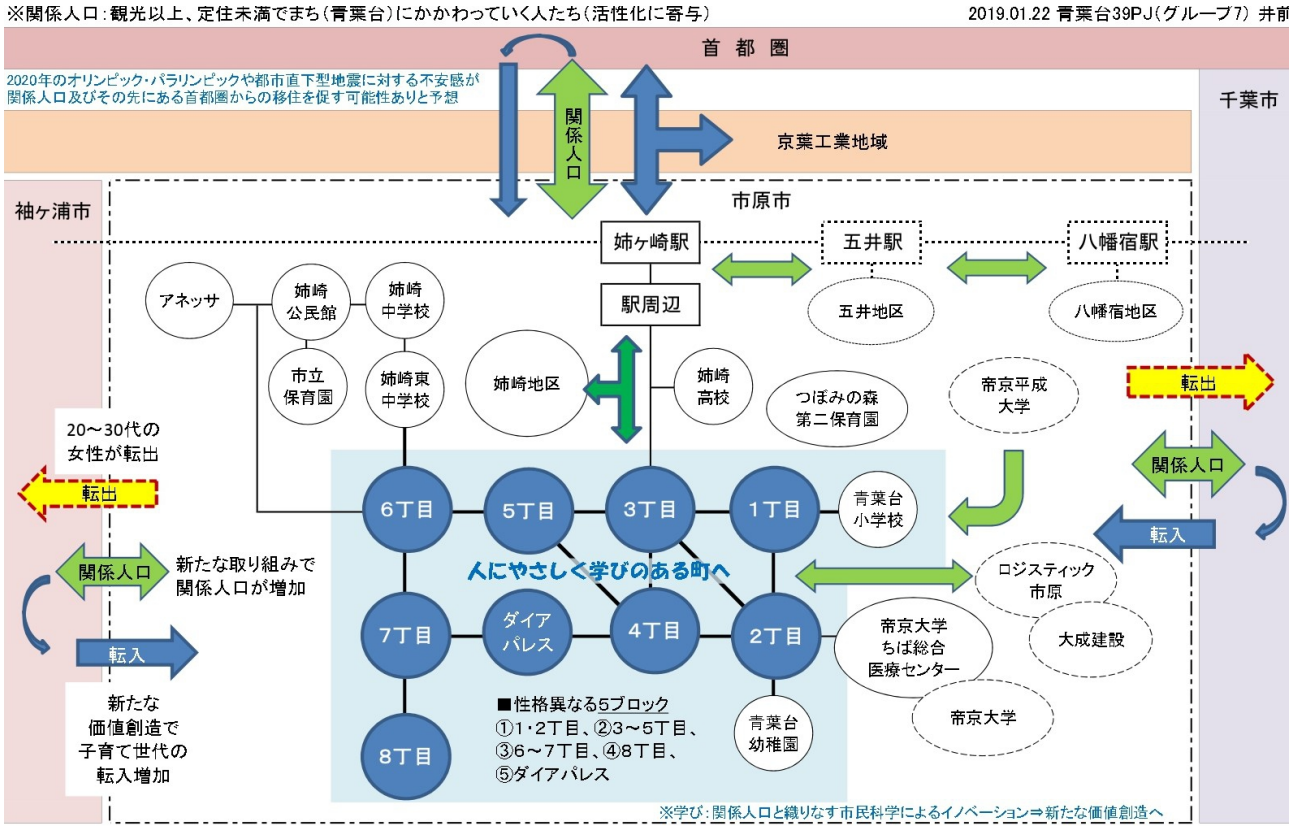

図-4　青葉台の関係人口ネットワークイメージ