

1.はじめに

近年、地域住民がまちづくりに関わる機会が増えている。今後、地域の活性化や福祉、環境問題などへの関心の高まりとともに、住民の自主参画や協働が必須になると考える。しかし現在のところ、住民はまちに対する危機感を持っているが、まちづくりの協働という行動を起こせず、まちの衰退を待つのみで地域が少なくないと考えられる。筆者は日本橋の活性化に取り組む中で、実際に活動する人が少なく、口は出すがまちづくりに参加をしない人やまちに無関心な人を、まちづくりへ参画させることが重要であると考えている。このためには、今後のまちづくりにおいて、住民がまちづくりの原動力となるために、どのようなインセンティブを与えるべきかを考えることが重要である。

本研究の目的は、まちづくりに消極的な住民が、計画に参画し、協働するために、どのようなインセンティブを与えることが有効かを検討することにある。この検討を踏まえ、日本橋室町地区を対象に実証分析をしたいと考える。

2.既存のインセンティブ設計

2.1 インセンティブの説明

インセンティブとは、人のモチベーション(動機付け)を高めるために、外部から人間の欲求へ働きかける刺激をいう。具体的なインセンティブは物質・評価・人的・理念・自己実現の5つがある。図.1に示すように、これら5つのインセンティブが、マズローが示した人間の5つの欲求を刺激し、モチベーションを高め、行動を起こさせると考えられている。

人がモチベーションを突き動かされるインセンティブにするためには、1つのインセンティブだけを投入するのではなく5つのインセンティブをバランス良くすること、経済性や公平性を配慮することが必要である。また、物質インセンティブなど物欲に働きかけるものには限界があり断続的になりやすいのに対して、人的・理念・自己実現インセンティブは人の内面の思念や価値観に働きかけるので継続的にモチベ

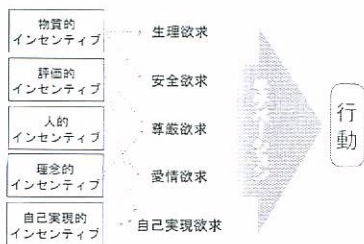


図.1 インセンティブとモチベーションの関係

2.2 企業経営と都市政策の比較

最近、プロスポーツ分野のインセンティブ契約やペットボトルのおまけのようなプレミアム・インセンティブなど実社会では様々なインセンティブが使われている。そこで、経済学と経営学、組織学に関する資料をもとにインセンティブの実例を整理した。その中で、特に企業経営が多くのインセンティブ制度やインセンティブ設計を実施し、多くの成果を上げている。

そこで、企業経営のインセンティブと都市政策のインセンティブとして考えられるものを5つのインセンティブに分類し、比較を行った。結果を表1に示す。企業経営では5つのインセンティブがあるのに対して、都市政策では物質インセンティブの金銭的インセンティブに偏っている。つまり、都市政策は目に見える金銭や社会的評価を強化されてきているが、人の内面に働きかけるインセンティブが少ない。市民のやる気を高めるインセンティブ政策は非常に弱い。このために、現在の都市政策に限界を覚えるのではないだろうか。

表.1 企業経営と都市政策の比較

	既存事例	
	企業経営	都市政策
物質的インセンティブ 人間の物質的(モノやカネ)な欲求を中心としたインセンティブ	・賞金制度(賞与) 従来は正社員に与えられていたが、最近はアルバイトや契約社員、保険会社の営業社員を対象にも与えられている。月単位で賞与を与える場合もある。賞与に当たるものは、金銭(俸給や年俸)や自社製品、自社株、旅行(大手旅行代理店ではインセンティブトラベルと呼ばれる)などがある。 ・インセンティブ契約 最近給料と別にインセンティブ契約のような出来高払いを導入することがある。代表的な例は、スポーツ分野において、選手が基本年俸とは別に成績に応じた出来高によってプラス報酬を得る。選手の物欲から仕事の成果を向上させる。結果、チームや組織へと貢献する。 ・プレミアム・インセンティブ 例えば、グリコのおまけや商店のポイント制など特定商品に付加価値を付ける。それにより潜在・顧客顧客への購買意欲を高め購入させる。 ・罰金制度 例えば、港高では、船主の船舶整備に対する課金や減税がある。同様に差別化(煩瑣・港高料、ターゲティング制度、再検査費用徴収)	・補助金 代表的な例は、まちづくり交付金やバリアフリーに関する補助金などがある。行政や事業に携わる自治体が補助金の交付により本来すべき事業をする。 ・規制緩和 都市開発において規制緩和とできることがデベロッパーの関与の自由度が増す。具体的な例では容積緩和がある。デベロッパーが実際の容積率を増やすために収益を上げようという金銭的欲求に働く。総合設計、用途別容積率地区計画、容積適正配分地区計画 ・PF法 民間事業者が、民間活力を宅地・公共整備のマネジメントをする。また、施設の設計、建設、維持管理、運営の一連を一体的に担うことができる。自社の収益を高めるような努力をする。
評価インセンティブ 人々の企業の中で行動を評価されることや評価されること自体がインセンティブ	・責任配分が存在する評価 ^{※1} ※1 責任配分が存在する評価は、人が地位や身分・表彰を社会的に評価されると共に社会的責任が存在することを意味する。 例えは、人事制度や業績評価、特許法(特に第35条特許発明)などがある。社会的な地位を持つことが職務への努力や自己実現への努力になる。 ・責任配分がない評価 ^{※2} ※2 責任配分が存在しない評価は、人が地位や身分・表彰を社会的に評価されたい人が人知らずに行動などで表現されることを意味する。例えば、みんなの前で上司に褒められるとうれしいと感じることが仕事への努力になる。	・責任配分が存在する評価 ^{※1} 例えは、表彰には「優良者(通称・共生・参加まちづくり表彰)や100選」がある。賞状には、各種民間団体の資格制度(建築士、技術士、士業協会)や賞状(賞状)がある。多くの人々に〇〇なまちや技術者として評価される。それにより、より一層の努力になる。 ・責任配分がない評価 ^{※2} 例えは、自治体の人がまちの人に「産物やいつも有難う」とい言葉が日頃の褒めを忘れさせる。
人的インセンティブ 1つ目は、職場で接する人々の人間的な能力や知識を身につけること。人材、人材、人間的な能力などによって人間的な個人のインセンティブである。 2つ目は、仲間との居心地の上さ、グループへの所属のインセンティブ	・組織を率いる人が人格者であったり仕事ができることへの魅力 ・職場内の有能な仲間、プロジェクトへのメンバー所属	
理念インセンティブ ある社会に対して、その行動が使命や意思を持つことによるインセンティブ	・会社理念 組織に属する人の集合体とは違い理念や価値観を持っていて、社員は、会社理念や会社価値観に共鳴しコミットメントする。	・TDM心理的の方策(TFP・キャンペーンetc) 社会的に望ましい交通行動を自発的に行う傾向を促進することを目標とした公共心に働きかける。人の道徳心や倫理へ働きかけ公共交通へ転換する。
自己実現インセンティブ 仕事の達成やそれ以外の組織への貢献によって自分自身で与えられるような状況や環境をつくる。という意味で組織が与えるインセンティブ	・自由を与える環境 仕事の種類に工夫の自由を与える。大きな権限の自由を与えること。その結果、より仕事の面白さや役割に満足できる。	・まちづくりNPO まちづくりに参画したいが場を求めている人にとって、まちづくりを参画できる環境をつくる。という意味である。それはまた、人がまちづくりにできる自由度が高まる。 ・社会実験 実際に、施策をする前に期間と場所を限定し検討する。このような機会を設けることで、実際に導入可能な施策へと移行することが出来る。市民のコミットメントする。 ・パブリック・コメント制度 行政から市民に対して政策へ意見を寄せる環境をつくる。という意味である。それはまた、行政への関心と信頼を高める。

3. 市民参加を促進させるインセンティブの検討

都市政策では、人の物質的な欲求に働きかけることは有効であった。しかし、1人1人に対して物質的な欲求へ働きかけるインセンティブは経済性と限りある資源なので不可能である。実現可能なインセンティブとして、表1のハッチで囲まれて部分で示すような人的、理念、自己実現インセンティブがある。これらをもとに、市民1人1人に参加を促進させるインセンティブを検討する。

(A)理念インセンティブ	人がまちへ貢献や使命感といった尊厳欲求と自己実現欲求を刺激する。
(B)自己実現インセンティブ	人がまちづくりに参加し何かしらの成果が達成感や自己満足といった自己実現欲求を刺激する。
(C)人的インセンティブ	人が他者とまちづくりを考える協調性や一体性の居心地のよさといった愛情欲求を刺激する。

4. 日本橋室町地区における分析

4.1 日本橋室町地区の概要

日本橋周辺地域は、江戸時代には政治・経済・文化の中心地として発展してきた、近年は旧態然としたオフィス街となりかつての賑わいはない。一方で、更新時期を迎えた建物の建替えをはじめとした再開発事業や日本橋のまちの賑わいを蘇らせるために様々な地域団体と地元の動きが活発化しつつある。

図2に示す分析対象地区は、中央通りを一步路地に入ったところに位置する室町・本町1丁目である。このエリアは、時代の流れを受けつつ老舗の暖簾を守る商店が点在し、地区内の町会等が数多く残っている。この地区の課題として、①地域コミュニティの歴史的背景が強く地域組織が機能しづらいこと、②まちのキーパーソンの多くが年配者であること、③まちへの愛着心が強すぎて保守的であること、④地域に関わるステークホルダー達はまちの活性化の意向は同じだが様々な要望を持っている。つまり、全体的に見ても非常に人的な関係や欲求が、地域の再生を遅らせる原因になっていると考えられる。

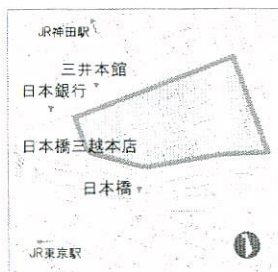


図2 日本橋室町地区

4.2 日本橋学生工房について

日本橋学生工房(以下工房)は、日本橋都市再生検討委員会の委員長森茂教授の発案で、学生の視点で日本橋地区のまちづくりについて考え、調査や地元との交流を通して様々な提言を行うことを目的として設立された学生の組織である。国土交通省関東地方整備局東京国道事務所から資金援助、大学教員や財団の専門家からアドバイスを頂いている。筆者は、工房に2年間所属しまちづくり活動をしている。

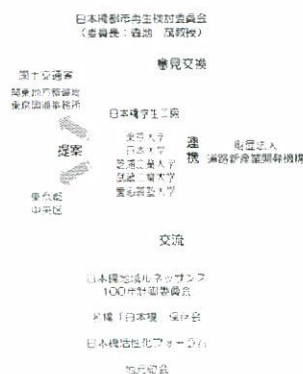


図2 日本橋学生工房の体制

4.3 日本橋室町地区の適用できるインセンティブ

以上、3と4.1を踏まえ、この地区のまちづくりの参加につながるインセンティブを考える。特に、日本橋地区の人は物質的な欲求や安全欲求は満たされているが、尊厳欲求と愛情欲求、自己実現欲求が満たされていない。それらに働きかけるインセンティブ付与することが必要である。3の(A)と(B)、(C)インセンティブを付与する。具体的なインセンティブとして、地区内の『小学校の総合的な学習』と『商店街の歩行者専用道路化に向けた社会実験』の2つについて検討する。

4.4 2つのインセンティブを検討

(1) まちの人へ理念と自己実現、人的インセンティブの強化 2004.8-12『中央区立常盤小学校の総合的な学習』

この地区には区立常盤小学校があり、区外から来ている生徒は全体の58%を占める。この状況は、小学校の経営から見ると非常に厳しい状況である半面、子供を越境させる保護者にとっては日本橋へ何かしらの愛着心と魅力がある。まちの人も同様である。そこで、まちの人やまちに関わる人が潜在的に持っているまちづくりの意欲を高めるためのインセンティブとして5年生を対象に総合的な学習として『日本橋まちづくり』の授業を計15回(約50時間)実施した。授業の事前事後のアンケートや事象から検討した。

この授業を通してのインセンティブの効果を、3で示す(A)、(B)、(C)の観点から説明する。工房が(A)として授業をすることで、子供が自主的に老舗の人と交流し地域行事への参加が増した。また、工房が(B)として子供にまちづくり活動ができる場を与えたことで、将来の地区模型を作成する達成感や充実感から今後もまちづくりへ参加する意欲へ繋がった。そして、工房が(C)として授業をすることで、子供や教員、PTA保護者、町会が一体となったまちづくり活動になった。つまり、まちへの関心とまちの愛着心が高まり、まちの人が授業継続の要請や今後のまちづくりの協働へと成りつつある。

(2) 自己実現と人的インセンティブの強化 2004.4.1

『室町仲通り商店街の歩行者専用道路化に向けた社会実験』

この地区の日本橋室町仲通り商店街は、路上駐車問題や土日のシャッター街など様々な問題を抱えている。まちづくりワークショップやヒアリング調査からまちの人の意見として路上駐車と商店街の賑わいの喪失の問題が挙げられた。それらを踏まえ歩行者専用道路化に向けた社会実験を実施した。

この実験を通してのインセンティブの効果を、3で示す(B)の観点から説明する。工房が(B)としてワークショップを実施(計5回)し、まちの人がまちの問題を自ら考えて議論することで社会実験を実現させた。その結果、まちの商店街の問題意識が高まり、地元町会の年間予算でまちづくり整備資金を設けることや仲通り商店街の舗装デザインの改良へ対する補助金の要請を検討するという行動が継続的なまちづくりに成りつつある。

5. おわりに

本研究では、実際に市民がまちづくりに参加するモチベーションを向上させるインセンティブを付与の観点で検討した。市民参加を考える上で、人的や理念、自己実現インセンティブが非常に重要であることを示した。これらの各種インセンティブの投入量と経済性の検討が研究課題として残されている。