

海士町における地域づくりの展開プロセス ～「事例」でも「標本」でもなく、実践主体による「反省的対話」の素材として～

嶋 田 暁 文

1. ケース・スタディの復権

1-1 反省的対話への貢献

「知見の一般化」に至上の価値を見出しているように思われる今日の政治学のメイン・ストリームにおいて、個々の研究対象は、“仮説導出のための「事例」”もしくは“一般化のための「標本」”とみなされ、ケース・スタディ⁽¹⁾には、相対的に低い価値しか見出されていない。しかしながら、そうした位置づけは、果たして妥当なのであろうか。

この点を考える上で、極めて示唆に富むのが、社会科学方法論に造詣が深い経営学者・沼上幹氏の議論である。経営学においても、政治学の場合と同様、“変数システム間の安定的な関係を、多数の標本を用いて、統計的手法に基づき確認することで、一般性の高い知見を得る”という研究スタイルがメイン・ストリームの位置を占め、事例研究法に対しては、“獲得データが客観的でない”とか“そこから生み出される知見は一般性が低い”といった批判が向けられている。沼上氏は、こうした状況に異論を呈し、以下のような議論を展開している（沼上2000）（以下は、沼上氏の主張を筆者流に整理し直したものである。）。

(1) メイン・ストリームの研究者は、複数変数間の共変関係と時間的順序関係の特定、疑似相関の排除をもって、因果関係が解明できるとする。そこでは、“なぜ、どのように因果関係が生じるのか”というメカニズムの解明は、軽視

(1) 本稿において、「ケース・スタディ」という文言は、“仮説導出のための手段である”というニュアンスや“一つの例にとどまる”というニュアンスを伴わないものとして用いている。

されてしまう傾向にある。メカニズムをブラックボックスにしたとしても、因果関係さえ分かっているならば、その知見を活用することができるからである。

「媒介する化学反応メカニズム」が分からなくても、木の葉に火をつければ燃やすことができるのである。

- (2) こうした主張は、自然科学の世界のように、変数と変数の間をつなぐメカニズムが個別の対象や時間を超えて安定的であり、「不変の法則」が成り立つならば、正しい。しかし、“社会的事実に関する社会メンバー間の認知上の対立が存在しない”などの理想的な状況下で、かつ、“合理的な実践主体であれば、必ず同一の行為を行うことになる”という「支配均衡」が存在する（もしくはそれに近似した）条件下でなければ、「不変の法則」は成立しえない。社会を構成する人間に、絶えず自らの知識を刷新し、行為を変更してしまうような反省能力が備わっているからである。
- (3) 「不変の法則」が成り立つ条件が極めて限定的な状況でしか成立しないとすれば⁽²⁾、メカニズムを解明すること自体にも固有の価値があることになる。ただし、「不変の法則」の確立が困難である以上、その作業目的は、「一般化」ではありえない。メカニズム解明作業の新たな目的は、解釈・合成による「意図せざる結果」の探求であるべきである。それこそが、経営学研究者と経営の実践家の間の「反省的対話」を活性化し、実践家はそれによって多くの気づきを得ることができるからである。
- (4) メカニズムを解明するためには、第1に、実践主体と環境条件との相互作用に留意する必要がある。一方で、実践主体は、環境条件によって規定される。ただし、環境条件は、「制約」として作用するだけでなく、行為選択の可能性を広げる「資源」ともなりうることに注意しなければならない。他方で、実践主体が主体的に環境を創出するという面もある。それゆえ、「環境→実践主体」という面と「実践主体→環境」という面の両方に留意して分析を行う必要がある。

第2に、あるマクロな帰結をもたらした各実践主体の行為に着目し、その背景にある実践主体の意図・意識・信念・知識を解釈する必要がある。なぜな

-
- (2) 社会現象に規則性が見出される場合でも、そのほとんどは、人間の行為とは独立した「不変の法則」として成り立っているのではなく、実践主体の「信念」や「常識」に基づく行為の安定性に支えられているためであると考えられる（沼上2000：125）。

ら、実践主体Aがとるべき最良の行為（戦略）は、他の実践主体Bのとる行為（戦略）に依存するが、他の実践主体Bにとっても、そうした事情は同様である、という具合に、実際の展開プロセスは、互いの「読み」あるいは「読みの読み」（さらに、「読みの読みの読み……」といった具合に、論理的には無限に展開しうる。）に大きく依存するからである。各実践主体の「読み」は、各実践主体の意図・意識・信念・知識によって規定されることから、それらを解釈する必要があるのである。

第3に、ある実践主体の「読み」に基づく「行為」に対して他の実践主体のそれがどのように相互作用し、どのような結果をもたらすのか、そして、その結果を受けて各実践主体がどのような学習を行い、どのような次なる「行為」がもたらされていくのか、そのような時間の流れの中で展開する行為の「合成」プロセスを記述していく必要がある。とりわけ、その中で生み出される「意図せざる結果」を抽出することが有益である。なぜなら、「意図せざる結果」には、①意図した結果が生じなかった場合、②意図した結果は生じたが、意図したのとは異なる結果も生じた場合、③意図した結果が生じたが、その生成経路が異なっていた場合などがあるが、①はともかく、②③については、実践主体が反省作業を創始するとは限らないからである。

いかがであろうか。念のために付言しておけば、脚注(2)でも触れたように、沼上氏も、社会現象において「規則的なパターン」が観察されることはあるとしており、計量的な研究を通じてそうした「規則的なパターン」を見出すことにも学問的な意義を十分に認めている（沼上2000：125）。しかし、そうした「規則的なパターン」は、意図、意識、信念、常識などといった実践主体側の安定性によって成り立っているのであり、人間の行為から独立した「不変の法則」として成り立っているわけではないのである。

それゆえ、“「一般化」につながるから”という理由で、実践主体側の安定性によって成り立っている「規則的なパターン」の発見（以下、本稿で「一般化」といった場合、原則的に、この意味で用いる。）を目指す計量的研究に対し絶対的に優位な位置づけを与えるわけにはいかない。多数の標本を用いた計量的研究にも学問的意義はあるが、メカニズム解明という営みにも、「反省的対話に貢献する」という独自の学問的意義があり、どちらが優位というわけではないのである。そして、後者の意義を発揮する上で最も有効なアプローチと思われるのが、ケース・スタディなのである。

筆者は、こうした沼上氏の見解に大いに賛同する。ただし、本稿は、経営学の研究ではないため、上記「反省的対話」については、「地域づくりに取り組む実践主体の反省的対話」（反省的複数主体間対話だけでなく反省的自己内対話を含む。）を第一義的に考え、そこに研究者が素材を提供する形で貢献するという理解に置き換えて考えるべきであろう。

1-2 二つの「論理」

加えて、ケース・スタディには、メイン・ストリームの研究では見出せないであろう「独自の知見」を検出できるという効用がある点にも留意を促しておきたい。このことを理解する上で有用なのが、野球をメタファーとする二つの「論理」の識別である。

一つは、“ある打者が特定の打席でなぜヒットを打てたのか”について説明する「論理」であり、もう一つは、“1シーズンを通じて高打率の記録を残せたのはなぜか”を説明する「論理」である（藤本1995）。言うまでもなく、ケース・スタディは、前者の「論理」に基づき、メイン・ストリームの研究は、後者の「論理」に基づいている。

ここで注目していただきたいのは、（被説明変数が異なるので当然ではあるが、）前者においては、「配球の読み」や「バットの軌道」などが、後者においては、「ヒットを打ち続けるための体力」や「不調に陥った際の軌道修正能力」などが問題になるといった具合に、二つの「論理」では、説明変数が異なるという点である（沼上2000：8-9）。

つまり、ケース・スタディは、メイン・ストリームの研究が扱うことのない変数を扱うことで、「独自の知見」の検出に貢献しうるのである⁽³⁾。もちろん、逆もまたしかりであるが、ここで言いたいのは、ケース・スタディには、やはり固有の価値が存するという点である。実践主体にとっては、メイン・ストリームの研究に基づく知見も有用ではあるが、ケース・スタディに基づく知見も同様に有用であろう。

ただし、ケース・スタディに基づく知見を生かすべく、別のケースでそのケースと同じやり方をとろうとしても、それができないことは多いであろうし、仮にできても、同じ結果につながるとは限らない。ケース・スタディに基づく知見は、そうした直接的な形で役立つのではなく、実践主体の反省的営みを媒介としつつ、実践主体の考慮しうる事柄の拡大や判断の的確さの向上などに寄与する形で、間接的に役立つものと思われる。

(3) ただし、この比喻を考案した藤本隆宏氏自身は、こうした点を強調することなく、「学問としての対象……（中略）……は、結局のところ『打率の問題』に帰着せざるをえないのではなからうか」として、メイン・ストリームの立場のみを支持している。

1-3 小 括

以上、沼上氏の議論に依拠する形で、メイン・ストリームによるケース・スタディへの位置づけの不当性を明らかにし、ケース・スタディに固有の価値が存することを論じてきた。

繰り返しになるが、ケース・スタディには、「実践主体による反省的対話に貢献する」という独自の学問的意義がある。ケース・スタディは、実践主体の反省的営みを媒介としてつつ実践主体の考慮しうる事柄の拡大や判断的確さの向上などに寄与する形で、間接的に役立つのである。また、ケース・スタディは、メイン・ストリームの研究が扱うことのない説明変数を扱うことで、「独自の知見」の検出に貢献しうる。

ただし、ケース・スタディがそうした固有の価値を発揮するためには、ある実践主体の「読み」に基づく「行為」に対して他の実践主体のそれがどのように相互作用し、どのような結果をもたらすのか、そして、その結果を受けて各実践主体がどのような学習を行い、どのような次なる「行為」がもたらされていくのか、そのような時間の流れの中で展開する行為の「合成」プロセスを明らかにしていく必要がある。とりわけ、その中で生み出される「意図せざる結果」を抽出することが有益である。

もっとも、このように抽象的に述べるだけでは説得力に乏しいだろう。

そこで、次章以降では、実際に、島根県海士町の地域づくりについてのケース・スタディを行うことで、ケース・スタディが「実践主体の反省的対話」に寄与しうるという主張を裏付けてみたい。

2. 海士町における地域づくりについてのケース・スタディ

2-1 海士町における地域づくりの主な取り組み

島根県海士町は、日本海の島根半島沖合約60kmに浮かぶ隠岐諸島の四つの有人島⁽⁴⁾の

(4) 隠岐諸島は、島前（どうぜん）と島後（どうご）とに大きく区分される。西側に存するのが、中ノ島（海士町）、西ノ島（西ノ島町）、知夫里島（知夫村）からなる島前であり、東側に存するのが、島後（隠岐の島町）である。

一つ「中ノ島」（面積33.52km²、周囲89.1km）をエリアとする自治体である。1950年頃、約7,000人弱であった人口は、国勢調査が行われた2010年7月現在では、2,374人に減少し、高齢化率38.9%となっている。財政力指数は0.09（2014年度）、地方債残高はピーク時（2001年度末）で約101.5億円であった（2014年度現在、約82億円）。

上記の概要からは、海士町は、人口減少、高齢化に悩む、典型的な過疎自治体のようにみえる。しかし、次にみるさまざまな取り組みによってマスコミ等の注目を集める一方、2004年度から2014年度末の11年間で326世帯483人のIターン者が定住する（定着率50.2）などの実績を誇っており（海士町2015：7）、いまや、海士町は「地方創生のトップランナー」とみなされているのである。

海士町で一体何が起きたのであろうか。まずは、この間、海士町で実現してきた主な取り組みを確認しておこう⁽⁵⁾。

2-1-1 「守り」の方策～給与等カットとすこやか子育て支援条例

海士町の名を世に知らしめた取り組みの一つは、「海士町自立促進プラン」（2004年3月）による給与等カットである。三役の給与カット▲50%～40%、職員の給与カット▲30%～16%（平均22%）（→ラスパイレス指数72.4【全国最低値】）、議員の報酬カット▲40%、教育委員の報酬カット▲40%、区長報酬カット▲10%というのがそれである（数値は2005年度のもの）。給与等カットは町長以下、助役、教育長、議員、そして管理職を対象に始まったが、後述するように、職員組合からも自主カットの申し出があり、2004年10月からは、一般職員も給与カットの対象となった。

この際、職員や議会からカット分の一部を具体的にみえる施策に活かして欲しい旨の提案があり、カットして浮いた予算の一部（職員給与カット分5%相当）を活用する「すこやか子育て支援条例」が制定された（2004年10月）。この条例は、その後何度かの改正がなされ、現在は、①結婚祝い金（1カップル5万円の助成）、②出産祝い金（1人目10万円、2人目20万円、3人目50万円、4人目以上100万円）、③妊娠出産交通費助成、④不妊治療のための交通費助成（30万円限度）、⑤18歳以下の精密検査のための交通費助成、⑥保育料第3子以降無料、⑦転入児童奨励金5万円、⑧就学前乳児医

(5) 以下のうち、2-1-1～2-1-3については、主として、海士町（2015）、海士町（2012）、富沢（2012）に、2-1-4については、主として、島前高校魅力化プロジェクト（2012）、隠岐島前高等学校の魅力化と永遠の発展の会（2009）、同（2014）、山内＝岩本＝田中（2015）に依拠した。

療費償還払い、⑨頑張る子ども応援事業補助金（小・中・高生へ島外遠征費1人1万円）などが、この条例に基づき支給されている。

2-1-2 産業創出・特産品の開発

さらに、海士町は、外貨獲得のため、地域資源を活かし、島に産業を創り出す取り組みを行い、いくつかの成果を出してきた。主な成果を以下列挙することにした。

第1に、「島じゃ常識！ さざえカレー」である。これは、1996年から4年かけて開発された「海土の特産品第1号」（海士町HP）とでもいうべき商品であり、「商品開発研修生」が商品化のキーパーソンだったとされる⁽⁶⁾。2000年3月から生産が開始され、初年度の売り上げは5万食であった。現在でも年間2万食程度売れている。

第2に、「いわがき『春香』」である。鈴木和弘氏（Iターン者）が大脇安則氏とともに2000年頃から始めたカキ養殖が出発点である。行政は、2001年度に、「沿岸漁業漁村振興構造改善事業」、「漁業経営担い手対策事業」などにより、7,000万円⁽⁷⁾を得て、荷棟や種苗棟を建設し、この事業を支援した（富沢2012：68）。鈴木氏らは、2002年に漁業組合を設立するとともに、「いわがき『春香』」の販売を開始した。2006年に海士いわがき生産㈱を設立し、2010年には、安全で美味しい島根の県産品認証制度による認証（水産第1号）を受けた。2016年度現在、15名の漁業者が取り組んでおり、「いわがき『春香』」の2015年度の売り上げ目標額は、9,000万円とされている。

第3に、「隠岐牛」である。2004年1月、飯古建設㈱の田仲寿夫社長が、公共事業が減少する中、会社と社員、そして島の生き残りのために、隠岐牛を繁殖から肥育まで一貫して生産販売することを決意し、(有)隠岐潮風ファームを設立した。「島生まれ、島育ち、隠岐牛」のブランド化を目指し、勝負の場を品質に厳しい東京食肉市場に絞った。2006年3月に3頭を初出荷したところ、全て高品位のA5に格付けされ、松阪牛並の評価を受けたという。現在も上物率（A5 & A4）は80%、A5率44%と高い評価を受けている。

(6) ただし、これについては、「よそ者の視点」の効用をアピールするために語られた面が強かったようである。なお、さざえカレーに取り組むきっかけは、現在の澤田恭一副町長が財政課に在籍していた頃、県庁でカレーを食べているときに、「海士町に何か変わったカレーはないですか」と県庁職員から聞かれ、さざえカレーの話をしたところ、「それは面白いですね」と言われたことであったという（2014年8月28日に行った青山富寿生氏へのインタビューに基づく。）。

(7) 国庫補助率6/10なので、町費は2,800万円の実質負担であった。

行政は、会社が農地を扱えるよう「潮風農業特区」を申請したり（2004年3月）、「企業参入促進モデル事業」、「がんばる島根農林総合事業」、「環境にやさしい農業条件事業」、「たち上る産地育成支援事業」など県の補助事業に申請し、繁殖元牛の購入や施設整備・機械購入（給餌場、堆肥牛舎、給餌機、トラクター、家畜運送車、倉庫）などの費用の一部を負担するなどのバックアップを行った。

第4に、「干しナマコ」である。一橋大学卒業のIターン者である宮崎雅也氏が、2007年6月にナマコ加工販売会社である㈱たじまやを立ち上げ、2009年末から中国へ干しナマコを輸出している。宮崎氏は、海士町の「商品開発研修生」という位置づけで民宿但馬屋に住み込みの見習いとなり、ナマコの加工を学んだ。

行政は、国の補助事業⁽⁸⁾を活用して、加工施設を7,000万円で建設するなどのバックアップを行った。

第5に、「海士乃塩」である。㈱ふるさと海士で生産している天然塩で、島民有志が昔ながらの塩づくりを復活させようと動き始め、事業化することになった。2005年3月に製塩設備「海士御塩司所」が完成したが、この年に採用された「商品開発研修生」が大学で神道を研究していたこともあり、塩を単なる食品としてではなく、島の歴史文化的背景をも表現しながら、塩の製造販売を行っている。2014年度の売上額は699万円だが、集落のグループがこの塩を使った梅干し、塩辛・干し物などの産品作りに取り組むなど、波及効果もみられる。

第6に、「ふくぎ茶」である。島のいたるところにあるクロモジの木を島では「ふくぎ」と呼び、昔から、枝を細かく切り、煎じて自家用のお茶として飲んでいた。これに目をつけたのが、2005年に「商品開発研修生」としてやってきた後藤隆志氏（大分県出身）であった。2006年11月から、NPO法人「障がい者作業施設 さくらの家」（就労継続支援B型事業所、2015年4月現在14名）で生産をしており、2014年度の売上額は410万円である。

上記の通り、さざえカレー、海士乃塩、ふくぎ茶の開発、干しナマコの生産拡大・輸出については、「商品開発研修生」が重要な役割を果たしているが、この制度については、改めて後述することにした。

(8) 1/2補助事業で町の負担が3,500万円。辺地債により、実質的には700万円が町の負担で、これを10年で返済する。

2-1-3 外貨獲得・定住促進の推進体制の整備

外貨獲得・定住促進の推進体制の整備も見逃すことができない取り組みである。

第1に、2002年3月に「承久海道キンニャモニャセンター」を開設した。同センターは、外航船と内航船が発着する海士町の表玄関である菱浦港ターミナルと一体化した、待合機能と農林水産物の直売機能を兼ね備えた情報発信施設となっている（関西情報・産業活性化センター2007：224）。

第2に、2004年4月、①観光と定住対策を担う「交流促進課」、②第1次産業の振興を図る「地産地商課」、③新たな産業の創出を考える「産業創出課」の産業3課⁽⁹⁾を本庁から切り離す形で、キンニャモニャセンターのワンフロアにおき、ニーズを肌で感じるための現場重視の推進体制をととのえた。

第3に、2005年3月、商品開発から販路開拓・販売までを行う、外貨獲得のリーディング・カンパニーを目指して、第三セクター「株ふるさと海士」を立ち上げた（資本金2億5,500万円（うち2億4,000万円を町出資）（CAS事業部・塩事業部・キンニャモニャセンター事業部くしゃん山（地元農産物直売所）・島じゃ常識商店（お土産、特産品の販売）・船渡来流亭（軽食・レストラン）>）。

第4に、「ふるさと海士」の立ち上げに合わせて、4億1,466万円⁽¹⁰⁾をかけて、全国の自治体に先駆け、「CAS（Cells Alive System）」という新技術を導入した（2005年5月から本格稼働）。CASとは、磁場エネルギーで細胞を振動させることで、細胞組織を壊すことなく凍結させることができる画期的なシステムであり、解凍しても通常の急速冷凍物のようなドリップなどは一切起きず、長期間にわたって鮮度を保持できる。従前は、離島であるがゆえに、特産の白イカなどを朝出向するフェリーで本土の市場に出荷しても、翌日のセリになってしまうため、鮮度が低いとして安く買い叩かれてきた。しかし、CASにより、岩ガキや白イカのとれたての鮮度をそのまま封じ込めることで、離島の流通ハンディを克服するとともに、出荷時期の調整も可能となった。これにより、漁業者の収入アップにつながった⁽¹¹⁾。商品シェアは、白イカ45%、「いわがき『春香』」25%、二次加工品（寒シメマ漬け丼等）30%であり、売上額は、2014年度実績で2億5,000万円を超えている。

(9) 現在は、産業創出課が地産地商課に吸収される形で産業2課体制となっている。

(10) 国の補助事業（「新山村振興等農林漁業特別対策事業」（2004年度））で賄われ、当初の町の負担は1/2。辺地債を活用しているため、8割が地方交付税で戻ってくる。

(11) たとえば、白イカの場合、手取り額が3倍近く増えたという（奥田（和司）2014：99）。

2-1-4 島前高校魅力化プロジェクト

おそらく、海士町の取り組みの中で最も有名なものが、島前高校魅力化プロジェクトであろう。

海士町にある島根県立隠岐島前高校は、島前3町村で唯一の高校であるが、少子化の影響を受け、約10年間で入学者数が77人（1997年）から28人（2008年）にまで激減し、そのままでは2013年度には島根県の高校統廃合基準である入学生21人を下回るという、統廃合の危機に直面していた。高校がなくなると、島の子どもは、15歳で島外に出ざるを得なくなる。その仕送り等の金銭的負担（子ども一人につき、3年間で450万円程度）を勘案すれば、子どもを持つ家庭の島外流出が一気に進行することが予想される。子どもを持つ若年世帯層の島へのU Iターンも激減し、教育費の負担増による出生率の低下も予想される場所である。そうなれば、人口減に歯止めがかからなくなり、島前3町村は、存続しえなくなってしまう。

しかし、当時の島前高校の状況は、①3年間（2005年～2008年）で教員約4割が削減（19人→12人）、②実習助手、図書館司書もおらず、図書館には鍵、③教員が専門科目以外も教えており、進学に不利な状況、④物理が履修できないため、理系進学ができないなど、教育機能そのものが低下していた。そうしたこともあって、島前の中学生の約55%が島外の高校に流出するという状況であった。

そこで、2008年3月25日に、高校と島前3町村の町村長、議長、教育長、中学校長らによる高校改革の推進母体「隠岐島前高等学校の魅力化と永遠の発展の会（魅力化の会）」が発足し、「魅力化プロジェクト」⁽¹²⁾の歩みが始まることになる。「魅力化構想」の策定（2009年2月）を経て、「魅力化プロジェクト」の動きは本格化していく。「田舎には仕事がないから帰れない」という従来の意識から「自分のまちを元気にする新しい仕事をつくり島に帰りたい」といった地域起業家的な精神を持った若者の育成を目標とした。

とはいえ、そもそも島前高校は「県立」であり、それを外部の人びとが変えていくことは容易ではなかった。しかし、2009年8月に開催された、高校生が主役となって地域をアピールする「地域観光プラン」を競い合う「第1回・観光甲子園」に、島前高校の

(12) その中心人物は、岩本悠（高校魅力化コーディネーター）、豊田庄吾（隠岐国学習センター長）、吉元操（島前高校魅力化プロジェクト課長）といった人びとである。岩本氏と豊田氏は、いずれも錚々たる経歴を有するIターン者であり、それぞれ2006年12月、2009年11月に海士町に移住した。

生徒有志が、観光プラン「ヒトツナギ～人との出会いから始まる君だけの島前三島物語～」で挑戦し、見事、最高賞グランプリを獲得したことが、この動きに弾みをつけたという⁽¹³⁾。

2010年4月には、“島の子どもたちや学校、地域に良い刺激をもたらしてくれる意欲と力のある生徒（＝意欲や能力面で条件を越える島留学生）には、町から入寮費の全額、寮費・食費の半額（毎月2万円）、里帰り交通費の半額等の補助をする”という「島留学」支援制度が設けられた。

また、同年6月には、学校地域連携型公立塾「隠岐國学習センター」が設立された。同学習センターでは、自立学習や個別指導、少人数授業に加え、学力の基礎となる学習意欲や目的意識を醸成する特色あるキャリア教育「夢ゼミ」を週1回行っている。また、ICTの活用を通して、全国のプロフェッショナルとの対話の場や東京の高校生との議論の場なども積極的に設けている。

2011年4月には、生徒たちが実際のまちづくりや商品開発などを行うことで、創造力・主体性・コミュニケーション能力など地域社会で活躍するための総合的な人間力を磨くというカリキュラムを柱にした「地域創造コース」⁽¹⁴⁾と、少人数指導で難関大学にも進学できる「特別進学コース」が2年生を対象にして、スタートした。より正確に言えば、二つのコースが新設されたのは2010年度であり、この年の4月に入学した生徒たちが、2011年度に2年次になったことで、二つのコースが実際に動き出したのである。

こうした取り組みにより、島前高校の生徒数は、見事、V字回復を果たした⁽¹⁵⁾。島

(13) その後、2010年3月には、島前高校生が地域住民を巻き込んで「ヒトツナギ」ツアーを実現させた。同ツアーは、島前高校に設けられた「ヒトツナギ部」によって継続的に実施されている。

(14) この地域創造コースの中核に位置するのが、2年次に週3時間行う「地域学」と3年次に週2時間行う「地域地球学」という科目である。これらの授業は、島前地域そのものを教材としたものであり、生徒がそれぞれの興味に応じてプロジェクトチームを組み、地域内外の優れた人びとの協力を得ながら、地域の魅力や課題を探究し、その解決策を立案し、実際に地域で実践し、評価・検証・改善を行っていくという授業である。2011年度には、「船とバスのダイヤ改正を通じた住民の利便性の向上」や「子どもも楽しめる島前の新たなパンフレット作成」等のテーマに生徒が挑戦し、実際にダイヤ改正や新たな島前マップの作成（ガイドブックの一部として販売）などを実現したという（隠岐島前高等学校の魅力化と永遠の発展の会2014：25）。

(15) その他、「キャリア教育推進連携表彰（文科省・経産省）」（2011年度）をはじめとする多くの賞を受賞している。また、2012年6月27日には、「公立高等学校の適正配置及び教職員定数の標準等に関する法律」が改正されるという成果も獲得している。同法は、各学校の学級・生徒数（収容定員）を基礎として全国一律の基準で公立高等学校の教職員定数を定めてきたが、「離島」という地理的条件では、当該基準を前提とすると高校の機能維持が不可能であることから、魅力化プロジェクト関係者は、繰り返し省庁や国会議員にその改正を要望してきたのであった。

根県の県立高校全体の募集定員が過去最少となる中、入学者数は増え続け、2011年度は定員超、2012年度からは、へき地の高校としては異例の学級増（定員40名から80名へ）を実現した。2013年度入試では、地元3中学校からの島前高校への入学志願率も70%に至った⁽¹⁶⁾。

2013年度には、定員を溢れ入寮できない生徒が出始めたため、寮のすぐ隣に「島家」として長期宿泊型施設を町が建設した。また、学習センターも、当初の民家を改造した建物だけでは生徒が入りきらなくなったため、2015年4月7日には、新しい学習センターが建設、竣工された。

なお、時間的に前後するが、2014年3月10日には、3町村で「島前ふるさと魅力化財団」が設立され、今後は島前高校だけでなく⁽¹⁷⁾、島前の小中学校を含む教育全体、そして島前地域の魅力化を目指していくことが確認されている（山内＝岩本＝田中2015：155）。

2-2 海士町の取り組みが実現できた要因

上記のような海士町の取り組みは、なぜ実現できたのであろうか。この点、従前から強調されてきた要因は、(A)「山内道雄町長のリーダーシップ」と(B)「Iターン者の活躍」である⁽¹⁸⁾。確かに、これらの要因なくして今日の海士町の姿は存在しえなかったように思われる。

しかしながら、上記取り組みの中には、山内町長の当選（2002年）以前から取り組まれていたものが少なくない。その以前からの取り組みの中心となっていたのが、1959年～

(16) なお、東京、関西、東北など、島外から多数の入学希望者が殺到している状況（2015年度についていえば島外からの入学枠24人のところ50人以上の志願者であった。）であり、現在の新入生のうち4割強が島外からの生徒となっている。

(17) なお、島根県でも、2011年度から、高校魅力化の取り組みを県内全体に広げるべく、離島中山間地の高校へ3年間で1,500万円の予算をつけ、地域と高校の連携事業を開始した（「しまね留学」（離島・中山間地域の高校魅力化・活性化事業））。また、北海道羽幌町、新潟県阿賀町、長野県白馬村、大阪府能勢町、岡山県和気町、広島県大崎上島町、熊本県甲佐町、沖縄県今帰仁村・久米島町でも取り組まれるなど、高校魅力化の取り組みは、全国に広がっている。

(18) たとえば、サステイナブル産業・地域研究会（2013）35頁では、「海士町のまちづくりは、山内道雄町長のリーダーシップから始まった」とされているし、本稿巻末の参考文献をご覧いただければ、そのタイトルからだけでも、「Iターン者の活躍」を強調する文献がいくつもいかに多いかが分かるはずである。

1965年生まれの若手職員であった。それに刺激を受けた近い世代の職員もそこに加わる形で、山内町長の当選後、海士町と住民のために奮闘していくことになるのである。「彼ら」は、現在も、山内町長の下、課長として海士町の地域づくりを牽引している。

また、海士町のような田舎において、Iターン者が地域の住民・関係者から受け入れられ、活躍できる環境を創り出すためには、余計な反発を受けないためのIターン者へのアドバイスが不可欠であろうし、地域住民との関係づくりを促進したり、地域の住民や関係者によるIターン者への不満を緩和したりといったバックアップも不可欠であろう。そして、そうしたことを行ってきたのもまた「彼ら」なのである。

「彼ら」とは、美濃芳樹（1955年生まれ、元・総務課長。2014年度末で退職）、奥田和司（1959年の早生まれ、ふるさと海士特命担当特命担当課長、株式会社ふるさと海士社長補佐）、吉元操（1959年生まれ、総務課長、島前高校魅力化プロジェクト課長）、大江和彦（1959年生まれ、地産地商課長）、濱見敏明（1959年生まれ、教育総務課長）、青山富寿生（1965年生まれ、交流促進課長、海士町観光協会事務局長）といった人びとである。

「海士町の取り組みは、なぜ実現できたのか」という問いに対し、「彼ら」の貢献のみを強調することは権衡を失するが、その動向には十分に留意する必要がある。以下では、1-1で言及したメカニズム解明のための必要作業（by 沼上氏）を念頭に置きながら、海士町における地域づくりのプロセスを丹念に記述していくことにしたい。

2-3 海士町における地域づくりの展開プロセス

2-3-1 「前史」としての青年団活動～1980年代～1990年代初頭

まずは、「前史」とでもいうべき1980年代から1990年代初頭に目を向けたい。この時代こそ、現在の課長連中の過半数⁽¹⁹⁾が青年団活動にのめりこんでいた時代であり、そこでの経験こそがその後の彼らの活躍につながっているように思われるからである。同様の見解を示しているのが、山内町長に他ならない。彼は自らの著書で次のように述べている（山内2007：176-177）。

(19) 筆者が確認できた限りでも、少なくとも奥田和司氏、青山富寿生氏、大江和彦氏、吉元操氏、濱見敏明氏らが青年団OBであった。

私の目から見ても、ほんとうにうちの職員たちにはバイタリティがあります。これはどこから来るのだろうと思うのですが、おそらく青年団活動が育んだのではないかと考えています。

いま役場の中核になっている課長連中は同年代で、しかも島の青年団と一緒にやっていた仲間でもあります。彼らがひじょうに活動的で、面白いアイデアを次から次に出してくるのは、このときの経験が大きいのではないかと思うのです。

……（中略）……

私たちの世代のあと、しばらくの間、青年団は活動らしい活動がなくなっていました。それを復活させたのが、彼ら課長たちの世代だったのです。

彼らの活動は私たちの世代のはるかに上をいくもので、人形劇を作って全国大会に出ていくといったことをしていたのです。

もともと面白い人間が揃っていた世代だから、休止状態の青年団を活性化することができたという面もあるのですが、仕事を離れたところで何かに夢中になり、仲間たちと一緒に何物かを作り出すという作業は、確実に人を成長させると思うのです。

昔からの仲間で気心も知れているから、厳しいことを言ったり、無理を聞いてもらったり、逆に無理を聞いてやろうという気持ちにもなるのですが、そういう気持ちや人間関係を作ったのは、青年団での現場経験だと思うのです。

そして、彼らの島を愛する心、島を守ろうという気持ちは、この青年団活動で育まれたのだろうと思います。

上でも示唆されているように、実は、山内町長自身、1963年から1966年にかけて青年団の団長を務めていた。その後、青年団活動はかつての勢いを失っていたが、奥田和司氏らがそれを見事に復活させ、活発な対外的活動を展開していったのである。

当時、若い男女が集まる場は青年団の場くらいしかなく、若者たちは、毎日その集まりを楽しみにしていた。当時若手職員だった「彼ら」も、仕事を17時30分に終えて家に帰ってご飯を食べるとすぐにたまり場（隠岐神社境内の建物）に集まり、それぞれチームを作り、活動していたという。特に活発だったのが、人形劇の取り組みであり、1987年には、「日本一」の栄冠に輝くほどの熱中ぶりであった。上演で地域の人から「寸志」

をもらったり、ビアガーデンや「青年祭」を開くことで、100万円単位の活動資金を工面し、1988年には、団員30人で1週間の中国旅行にも行ったという（町の助成金も活用）。

しかし、そうした活発な青年団活動も、1992年度に⁽²⁰⁾、その事務局長であった青山富寿生氏が島根県庁に出向し、青年団活動を引退すると、急速に勢いを失うことになる。そして、その数年後には、青年団は解散となったのである。

けれども、山内町長が指摘するように、青年団活動は、一致団結して何かを成し遂げる経験を共有した職員たちの原点となり、また、その活動を通じて育まれた各自の発想力・行動力と人間関係こそが、その後の彼らの活躍に結びついていくのである。

2-3-2 第3次海士町総合振興計画（1999年）に至る経緯～問題意識の変化

2-1で言及した取り組みの多くは、「第3次海士町総合振興計画」（1999年）の下で推進されてきたのであり、海士町の地域づくりの進展を語る上では、この計画こそが決定的に重要な位置を占めている。その策定と遂行のあり方に大きな影響を与えたのが、「クオリティ・ライフへの出発」をテーマとし、1989年度～1998年度を計画期間としていた「第2次海士町総合振興計画」（1989年3月）の顛末であった。企画開発課で同計画の策定に携わった大江和彦氏によれば、当時、島根県は「まちづくり」が流行っていた時期であり、「今後10年間、住民総参加でまちづくりを進めるんだ」という想定の下で、海士町にある全14集落を回ってヒアリングを行い、「住民の手作りによる計画書」とでも言うべきものを作り上げたのだという⁽²¹⁾。

ところが、同計画の実施段階では、住民の主体的な動きは見られなかった。同計画の計画期間が終わりに近づき、第3次海士町総合振興計画の策定に向かう際、改めて第2次海士町総合振興計画の成果を振り返ったところ、ハード事業は進んだものの、ソフト事業はまったく進まなかったことが明らかになった。

「住民総参加」と言いながら、「絵に描いた餅」に終わってしまったことから、「住

(20) 『朝日新聞』朝刊（地方版）2010年12月10日によれば、1991年度ということになっているが、青山氏ご本人から「ふるさと島根定住財団」が発足した年に出向したというお話を伺ったため、1992年度であると判断した（2014年8月28日に行った青山富寿生氏へのインタビューに基づく。）。

(21) 海士町職員組合（2014）では、第2次海士町総合振興計画は、ハコモノ重視で、コンサル任せで策定され、住民参加も「町の木、花などを決めたりする程度であった」というような理解が示されているが、これは明らかに当時の関係者への丁寧なヒアリングを欠いた理解であるように思われる。

民が何も動かなかったから、結果としてソフト事業が進まなかったんだ」というふうに総括しようとしたのだという。ところが、「待て待て、そうじゃない。住民でもある役場の職員にそもそもやる気があったのか。そこが問われるべきではないのか。住民に矛先を向けるのはおかしい」といった異論が呈されたのであった。そこで、「今度の第3次総合振興計画は、住民の手作りというよりは、わいわれ職員が計画し、自分たちのやる気を見せる計画、結果を出す計画にしよう」という話になったのだという⁽²²⁾。

そのようにして行政主導で策定されたのが、1999年度～2008年度を計画期間とする「第3次海士町総合振興計画」（1999年3月策定）である。この計画は、「キンニャモニャの変」と名付けられている。「キンニャモニャ」とは、海士町の民謡から採ったものであり、その歌詞の中に“自然の恵みを大事にしながら、島の人びととともに交流しながら元気にまちづくりをしていこう”という意味合いを読み込むことができることから、採用したのだという。また、「『変』をつけたのは、愛すべき海士町を魅力あるものにして生き残るようになるためには、町民も行政も『ものの見方・考え方』などを変えていかなければならないとの決意を表明したものだ」という（富沢2012：67）。

この計画は、「ひとづくり」（カレッジ開校事業）、「ものづくり」（キンニャモニャブランドづくり事業）、「健康づくり」（健康が一番事業）を柱に構成されている。この計画の下で建設されたキンニャモニャセンターは、その名の通り、まさに第3次海士町総合振興計画の10年間のシンボルとなっている（しゃん山の開設、産業3課、観光協会の配置など。）。

2-3-3 中ノ島親類クラブ

第3次海士町総合振興計画策定の動向とパラレルな関係にあるのが、「中ノ島親類クラブ」の存在である。これが発足するきっかけとなったのが、「勉強会でも始めようか」と話し合った奥田和司氏と青山富寿生氏が中心となって行った旅行であった。それは、彼らの知り合いを中心として集めた50人を25人ずつ2回に分けて、大分県湯布院町・大山町、熊本県小国町を3泊4日で回り、まちづくりを考えるという旅行であった。1998年に行われたその旅行は、“同じご飯を食べて、同じ時間を過ごして、同じ風呂に入って、同じ「秘密」を共有する旅”であった。3泊4日の中で、互いのこと、昔話、地域の課題など、実にさまざまな話がバスの中で交わされたのだという。そして、湯布院で

(22) 以上は、2013年8月19日に行った大江和彦氏へのインタビューに基づく。

は観光のあり方を、大山町では直売所の可能性を、小国町では木を使った建物の良さなどをそれぞれに学んで帰った。

その旅行に参加した人びとが立ち上げたのが、「中ノ島親類クラブ」（そのトップは、奥田和司氏）である。ここには、当時市議会議員であった山内道雄氏（現・町長）も参加していた⁽²³⁾。

同クラブでは、海士町のブランドをどう考えるか、朝市をどうするか、もてなし・癒しをどうするのかといったテーマごとに班が作られ、課題解決に向けた取り組みが行われた。そして、それが、メンバーそれぞれが自分の役割を背負う形で、その後の海士町の取り組みにつながっていくのである。たとえば、直売所の集荷を「中ノ島親類クラブ」のメンバー有志でボランティアとして行ったことが、それが現在のしゃん山の基礎となった。また、前述のように、鈴木氏は岩ガキに組み、田仲氏は「隠岐牛」に組み、さらに、奥田氏はCASに組み、青山氏は観光に組み、大江氏は鈴木氏や田仲氏をバックアップするといった具合に、職員は「職務」として、自らの「宿題」に取り組んでいったのである。すなわち、「中ノ島親類クラブ」は、職員が「一住民」として、他の住民と一緒に地域づくりに取り組むための場であり、また、自らの「職務」としても取り組んでいくきっかけにもなったのであった。「中ノ島親類クラブ」こそ、海士町における地域づくりの源泉的存在と言えよう。

2-3-4 商品開発研修生制度

上記からも分かるように、実は、山内町長当選以前の1998年前後が、海士町にとって最初の大きな転換期であったように思われる。

1998年度には、前述の商品開発研修生制度も導入されている。これは、「よそ者」の発想と視点で、特産品開発やコミュニティづくりに至るまで、海士にあるすべての宝の山（地域資源）にスポットをあて、商品化に挑戦するというものである。「島の助っ人」的存在で、毎月15万円の給与を支給（社保付）する。住居は1DKを準備し、家賃は1万円、冷暖房、こたつ、冷蔵庫、掃除機、布団を完備している。1年契約だが更新可能となっている。

この制度を提案した青山富寿生氏によれば、当初は、「なんで部外者に給与を支払う

(23) 市議会議員は、合計で7名参加していた。これは、「中ノ島親類クラブ」でやっていることを市議会が反対することがないようにという配慮によるところが大きかったようである（2014年8月27日に行った奥田和司氏へのインタビューに基づく。）。

のか」と上司に却下されたのだという。そのため、「島っ娘制度」という名称で、「嫁対策」のための施策という位置づけで導入された。その後、さざえカレーの発売に際しての記者会見の際に「『島っ娘』では、さすがに格好悪いのではないか」という話になり、2000年度から現在の「商品開発研修生制度」と名称変更された⁽²⁴⁾。この制度が海士町の特産品開発に寄与したことは既述のとおりであるが、その後の海士町の地域づくりにとっては、この制度がIターン者（よそ者）を快く受け入れる海士町の雰囲気醸成につながった点こそが大きかったと言うべきだろう。

2-3-5 海士町活性化基金⁽²⁵⁾

しかしながら、今から振り返って、海士町の地域づくりにより決定的な影響を与えたと思われるのは、2000年8月に導入された「海士町活性化基金」であった。これは、基本的に職員による自発的な取り組みであり、行政側がそれに一部協力するものである（親和会（職員の組織）で運用）。

当時の海士町職員労働組合は、奥田和司委員長、美濃芳樹副委員長、大江和彦書記長という体制であった。農協等に比べて、職員の給料が高い現状をどうにかできないかという話をする中で、自らカットを申し出るわけにもいかないことから、その分を拠出して、先輩職員に「第2の人生」を選択する形で農業や漁業の担い手になってもらい、本人も産業も活性化するような仕組み、そして職場の活性化にもつながるような仕組みを作ろうという話になったのだという。

当時、退職金さえ上積みしてもらえれば、役所を早く退職して農業や漁業をしてみたという声がちらほら聞こえていたという。また、課長の中には、突き上げてくる若手職員（当時の奥田氏や青山氏ら）に押される形で忙しい日々を送らざるを得ないことに疲れている人たちもいた。

そこで、職員が自分たちの給料の一部を拠出して、年金方式で、50歳以上で早期退職される方は、定年になる60歳まで毎年250万円ずつ支払う、という仕組みを作ったのである。それを生活費に使ってもらって、退職金を元手に農機械を買って農家になっても

(24) 2014年8月28日に行った青山富寿生氏へのインタビューに基づく。

(25) 「海士町活性化基金」についての記述は、基本的に、2013年8月19日に行った大江和彦氏へのインタビューと、2014年8月27日に行った奥田和司氏へのインタビューに基づくが、赤嶺＝巡の環（2014）の中の奥田和司氏インタビューおよび美濃芳樹氏インタビューでも言及されている（赤嶺＝巡の環2014：30-31、103）。

らったり、船を買って漁業をやってもらった方が、本人のためにも、町の産業のためにもプラスになるし、職場の活性化にもつながるという発想であった。しかし、内容が内容であるがゆえに、激しい議論になり、制度導入まで約2年間かかったという。

制度導入に当たっては、一気に辞めた場合、抛出分では足りない場合がありうるため、足りない分が出た場合には一般財源で処置してもらうことを当時の執行部と約束したのだという。

この制度を導入すると、「われもわれも」と辞める先輩職員が続出していった。なお、その後、「海士町自立促進プラン」策定を受けて、町財政の将来を慮って辞めていった職員もいたが、その決断の背景にも、この仕組みがあった。

これに対して、当初、「何もしなくても毎年250万円ももらえるなんて、役場はいいね」と一部の住民から揶揄されたこともあったようである。だが、この制度により“20人近い先輩職員”が退職したことで、（初めから意図していたわけではなく、結果としてではあるが、）現在の課長連中の昇任が早まり、改革を進めやすい体制になったのは間違いないところである。その意味でまさに画期的な意味を持つ制度であった。

2-3-6 山内町長の当選とその影響

その後、海士町の地域づくりを大きく前進させる決定打となったのが、2002年5月の町長選挙における山内道雄氏の当選であった。

山内氏は、1938年、海士村生まれで、両親は鳥取から海士町にきたIターンのはしりであった。本土の益田高校を出た後、就職したが、1991年、52歳の時に、母親の介護のため、当時就いていたN T Tの支店長の職を辞して、海士町に戻った。海士町では、第三セクター(株)海士で海中展望船「あまんぼう」の就業規則作りや「マリポートホテル海士」の立ち上げに携わり、その総支配人をした後、1995年には議会選挙に出て、14議席のうち下から3番目で当選した。2期目には議長になり、議員定数を二つ減らすなどの改革を行った。その議員2期目の途中（2年を終えた頃）、2001年に、地元の商工会会長も務める、前述の田仲社長に出馬を強く勧められ⁽²⁶⁾、町長選に出馬した。選挙の相手は前・町長の後継者（前・助役）であり、かつ、親戚縁者の数もまったく異なることから苦戦が予想されたが、結果は449票差という大差での山内氏の勝利であった（山内2007）。

(26) 田仲氏が山内氏を町長に推した際の思い、いきさつについては、赤嶺＝巡の環（2014）131～132頁に詳しい。「地域への恩返し」というのが田仲氏の基本的な発想にあるようである。

山内町長は、当選後すぐに、①総務系の部門の人員を減らし、産業振興や定住促進・交流の部門の人員を増やす、②年功序列制を廃止し、適材適所主義に転換するため、課長と係長の推薦制を導入する、③毎週木曜日17時30分から課長以上で構成する「経営会議」を導入するなどの組織改革に取り組んだ。

そして、「自立・挑戦・交流～そして限りなき前進」、「役場は『住民サービス総合株式会社』である」、「『やってやる』のではなく、『やらせていただく』」、「『先憂後楽』……（中略）……行政というのは、『憂い』があれば住民より前に気づいて対処し、それがうまくいって『楽しみ』ができて、それを享受するのは住民よりもあとでいい」、「ダメなものはダメと言うが、ハンコを押したことについては自分が一切の責任を持つから、思い切ってやれ」、「やらないことが一番の罪だ」、「何が無理なものか。くると回れ右してみろ。先頭じゃないか」といった言葉で職員の奮起を促した。

さらに、他の自治体であれば、議会中は議会対応に忙殺されるところ、町長が議会にいらみを利かせることで、職員が本務に集中することができる環境を確保した。

これらにより、それまで「のぼせ組」と言われ、抑えられてきた若手職員たち（＝現在の課長連中）は、まるで「水を得た魚」の如く、本領を存分に発揮できるようになったのである。

なお、山内町長は、2期目以降、無投票での当選が続いており、現在4期目（2018年5月30日までの任期）である。

2-3-7 「単独での道」の選択・財政危機・「海士町自立促進プラン」

山内町長が当選した2002年、ご多分に漏れず海士町もまた、「平成の大合併」にどう対応するかという大問題に直面することになった。当初、議員だったこともあり、「合併やむなし」という思いもあった山内町長であったが、島前3町村での合併協議を進める中で、「合併には無理がある」という思いを強くしていったのだという。そして、ついに2003年12月25日、任意合併協議会は解散し、単独町制を歩むことが決まったのであった。

その背景には、さまざまな事情⁽²⁷⁾が存するが、やはり「合併したら、これまでの取

(27) 離島であるがゆえに、公共施設の効率的な配置等のメリットが得られないといった理由のほか、河藤（2009）によれば、海士町は半農半漁、他の2町村は漁師町であり、気質、文化、生活スタイルが違うことや、財政状況の違いなどが合併に至らなかった基本的な理由であるという（河藤2009：24）。

り組みも水泡に帰してしまう」という現・課長たちの訴えや「合併しなくてもやっていけるのではないか」という住民の声が要因として大きかったようである⁽²⁸⁾。町政の経営指針（海士町2012、海士町2015）では、その点について、「『自分たちの島は自ら守り、島の未来は自ら築く』という住民や職員の地域への『気概』と『誇り』が、『自立への道』を選択させた」と表現されている。

しかし、合併推進に向けて島根県からは相当な圧力（脅し）があったこともあり、単独町制の道が険しいことは、当初から予想されていた。ところが、さらにそこに「三位一体の改革」による「地財ショック」が襲い、町税にも匹敵する地方交付税の突然かつ大幅な削減が行われることになったのであった。当時の財政シミュレーションでは、2008年度には確実に「財政再建団体」に転落するという予測がなされたという。

そこで、2004年3月、住民代表と町議会と行政が一体となって、島の生き残りを掛けた「海士町自立促進プラン」を策定したのであった⁽²⁹⁾。このプランの最も中心的な内容が、2-1-1で紹介した「給与カット」である⁽³⁰⁾。

この給与カットは、前述のように、町長以下助役・教育長、議員、管理職から始まったが、その後、係長や主任から「課長より給与が高いというのは仕事がしづらくてかなわん」という話が出てきたため、海士町職員組合から「賃下げ」要求をすることになった。その際には、自治労島根県本部の幹部が島にやってきて、「そんなことをしたら、全国に飛び火してとんでもないことになるぞ」と警告したそうだが、それを無視して、同組合は、町長に申し入れをしたのだという。

当時、給与カットの必要性を強く主張した吉元操氏によれば、この実現が決定的に大事だったという。当時、職員の平均給与は地域の中で高い状況だったが、吉元氏は、自

(28) ただし、山内町長にとっては、知夫村の村長が合併反対の姿勢を崩さなかったことも大きかったようである。もし合併やむなしという判断を知夫村長がしていたら、自分も判断を変えていた可能性があるということであった（2014年8月28日に行った山内道雄町長へのインタビューに基づく。）。

(29) これ以前の行政改革の取り組みとして、「行財政改革やるぞ計画」（1999年度～2003年度）が存在している。1999年、そのまま何もしなければ、2002年には町の基金が底をついて、赤字に転落することが判明したため、この状況を打開するために策定されたものである。ただし、この計画は中途半端な形で終わってしまったという（2014年8月26日に行った吉元操氏へのインタビューに基づく。）。

(30) このほか、同プランでは、人員削減なども併せて進められた。注目すべきは、同プランには、「高校の存続問題」に取り組む重要性も盛り込まれていたという点である（山内＝岩本＝田中2015：6）。言うまでもなく、これが後に「島前高校魅力化プロジェクト」につながっていくことになるのである。

分たちが良い給与をもらって、住民が苦しい生活を強いられたままというようなことではダメだと考えていた。住民に働きかけても「お前ら給与高いんだからやれよ」というふうに言われてしまうのであり、住民と同じステージでまちづくりをするときには、住民と同じような立場でありたいと思っていたのだという⁽³¹⁾。

全国最低のラスパイレス指数となる大胆な給与カットは、マスコミの大きな注目を集めた。そして、「意図せざる結果」として、住民が職員を見直すきっかけとなったのであった。すなわち、それまで住民は「役場は給与が高いから、カットしてちょうどいいんじゃないか」という感覚だったが、「職員がそこまでやっているのだから」ということで、老人クラブからバス料金の値上げや補助金の返上の声が上がってきたり、各種委員から日当減額の申し出が行われるなど、「自分たちにできることはないか」などの声住民から上がるようになってきたのである。さらに、その後においては、「なあ町長、役場が頑張っているのは分かったから、そろそろ職員の給料も上げてやれよ」という住民の意見すら聞かれるようになったのだという（山内2007：93-94）⁽³²⁾。

このように給与カットの幅が大きかったことが、住民による思わぬ反響をもたらしたわけだが、山内町長によれば、職員にとっても、カット幅の大きい方が良い面があるのだという⁽³³⁾。カット幅を小刻みにすると、職員は「この先どこまで下がっていくのだろう」と不安になり、そうした先のみえない状況こそが、士気を下げてしまうからである。むしろ、下げられるところまで一気に下げて、「あとは右肩上がり」の状況を作るのが良い。「いまはどん底だけれども、明日はきっと今日よりよくなる」、「頑張りさえすれば、必ず事態は好転するはず」と思えば、職員の士気が下がることはないのだという（山内2007：93）。

2-3-8 交流事業が生んだ思わぬ効果～「逆・出前講義」と「AMAワゴン」

2005年4月からは、「人間力溢れる海士人」の育成を目指し、教育委員会、健康福祉課、財政課の連携による「人間力推進プロジェクト」がスタートした。このプロジェクトを通じて推進されたのが「交流を通じた人づくり」であり、その代表的な取り組みが、

(31) 2014年8月26日に行った吉元操氏へのインタビューに基づく。

(32) 2013年度からは、一般職員のカットはゼロとなった。ただし、管理職からは強い申し出により引き続き5%カットとなっている。ちなみに、町長は、30%カットとなっている。

(33) ただし、誤解のないように指摘しておきたいが、山内町長は、「給与カットという手法は、経費削減の方法としては、最悪の部類に入(る)」(山内2007：85)としており、本文での指摘は、「どうせ給与カットするなら」という前提での話である。

「逆・出前講義」と「AMAワゴン」である。

「逆・出前講義」は、一橋大学の関満博教授との縁がきっかけとなって始まったもので、海士中学校の修学旅行で、一橋大学を訪問し、海士町を題材に中学生が大学生に出前講義を行うというものであった。2005年度～2007年度にかけて行われた⁽³⁴⁾(参照、「岩本悠氏 配布資料 3-2-①」82頁)。

この「逆・出前講義」の第1回目(2005年6月)で中学生たちの講義を聞いた一人が、中国広東省の製造業現場での2年間を経て復学したばかりだった宮崎雅也氏である。

「逆・出前講義」の打ち上げの際に吉元操氏からナマコの話が聞かされたのが、後の宮崎氏の移住のきっかけとなったのであった(宮崎2015:42-43)。

さらに、「逆・出前講義」で一橋大学の学生たちと知り合いになった吉元氏が、「高校の存続をどうすればいいか考えてみてほしい」と学生に相談したところ、「若手の一流講師と有名大学の学生たちを島へ呼び、島前高校で出前授業をする」というアイデアを提案してくれたのだという(山内=岩本=田中2015:15-16)。これが、若手の一流講師を招くと同時に、20人ほどの若者が東京からのバスに乗って海士を訪れ、志や夢を育む特色ある出前授業を行うという「AMAワゴン」につながることになった。「AMAワゴン」は、2006年から2009年まで年に5回、計19回実施された⁽³⁵⁾。

「AMAワゴン」の第1回目(2006年5月)の講師として来島したのが、後に「島前高校魅力化プロジェクト」の中心人物となる岩本悠氏(2006年12月に海士町に移住する前は、ソニーに勤務していた。)に他ならない。

そして、岩本氏が東京時代に縁があった豊田庄吾氏(隠岐国学習センター長。海士町に移住する前は、リクルートを経て、人材育成会社㈱ウィルシードで研修講師をしていた。)も、2008年9月にこの「AMAワゴン」で海士町を訪れ、それが一つの縁となって、2009年11月に海士へ移住したのである。

さらに、企業研修などで全国的に名を馳せている㈱「巡の環」⁽³⁶⁾の社長・阿部裕志氏

(34) 2008年度～2010年度にかけては、東京大学で「逆・出前講義」が行われた。

(35) いったん休止していた「AMAワゴン」は、中学1年生のときに「AMAワゴン」で訪れた岩本悠氏の話聞き、後に「私は将来、海士町の町長になる」という志望理由書を書いて島前高校から早稲田大学に見事合格した大脇政人氏が、2014年に復活させている。

(36) 「巡の環」は、阿部氏らが海士町で起業した事業体であり、①「地域づくり事業＝地域に根ざす」(地域づくり、地域イベントの運営・補助)、②「教育事業＝地域から学ぶ」(地域で暮らす学校、暮らしの伝承館、各種企業・自治体研修)、③「メディア事業＝地域を伝える」(海士Webデパート、海士カフェ、冊子・Web制作)を行っている。

(京都大学大学院出身で、海士町に移住する前は、トヨタに勤めていた。)は、友人の鈴木桃子氏(後に岩本氏の妻となる人物)の誘いで2006年12月に海士町に遊びに来たことがきっかけとなって、2008年1月に海士町に移住したのであった(巡の環2012)。

このように、交流事業を行ったことで、“資質も人間性もともに兼ね備えた一流のIターン者の移住につながり、彼らのネットワークが次々に同様に優秀なIターン仲間を引き寄せていく”という「意図せざる結果」が生み出されていったのである。

2-3-9 Iターン者の努力と役場関係者によるアドバイスとフォロー

優秀なIターン者が次から次へと海士町にやってきているのは、海士町の人びとの情熱と、「この人たちとなら、次の時代のモデルとなりうる新しい取り組みができる」という彼ら自身のロマンティックな期待感によるところが大きいように思われる。だが、それだけでなく、「ずっと海士町にいる必要はない。仮に海士町からいなくなっても、海士町のことを大事に思ってくれていれば、各地で海士町の宣伝をしてくれるだろうし、ネットワークを持ち続けてくれるはずだ。それで十分だ」という、山内町長をはじめ海士町役場関係者に共有されている「ゆるやかな受け入れ姿勢」が「ハードル」を下げている面も大きいだろう⁽³⁷⁾。

これに関連して、海士町には「よそ者」を受け入れる独特の風土があるのではないかという見方も存在するところである(川嶋2013a)。「海士町では『8割の子どもが高校を出ると島を出ていく。つまり8割のお父さんお母さんはさびしい』(財政課長)というような状況があり、そこで『若いやつが来て、地域の行事に参加していると、自分の子供が帰ってきたように嬉しい』(財政課長)という心理から、期間限定居住者に対しても、島民は家族的な受け入れ態度を示す」という指摘もある(谷2009:125)。

確かに、海士町は、「よそ者」に対して比較的寛容な風土なのかもしれない(赤嶺=巡の環2014:132)。しかし、そうは言っても、実際には、当初「商品開発研修生受入

(37) 同様の発想は、「高校卒業時に島へ残るよう無理に押し留めるようなことや、『なるべく遠くに行って欲しくない』と近場に抑えようとすることは、生徒たちの可能性の開花を阻害する」、「島から出る生徒には、『手の届く範囲に』などと小さいことを言わず、海外も含めて最前線へ思い切り送り出してあげるべき」、「ブーメランと同じで、思い切り遠くへ飛ばしたほうが、力強く元の場所へ還ってくるものである」という島前高校の「ブーメラン」の理念にも表れている(隠岐島前高等学校の魅力化と永遠の発展の会2014:22-23)。

ちなみに、魅力化プロジェクトの関係者は、宴会の最後には必ず唱歌「ふるさと」を歌う。ただし、「ころごしを果たして」という部分は、「ころごしを果たしに」と替えて歌うのである。ふるさと海士は、都会で錦を飾って戻ってくる場ではなく、ころごしを果たすために「いつの日にか帰らん」場として位置づけられているのである(関2015:92)。

事業」が受け入れられなかったように、「Iターン者ばかり支援して」というような不満の声が少なくとも初期の段階ではかなりあったのも事実である。

これを乗り越えることができたのは、何と言ってもIターン者が実際に結果を残したという「実績」が大きかったであろうが（富沢2012：66）、その「実績」を創出する上では、①どうにか地域の中に溶け込もうとするIターン者たちの血のにじむような努力と、②海士町役場関係者によるIターン者に対する日々のアドバイスやフォロー（住民に対する説得）が大きかったように思われる。

たとえば、「隠岐島前高校魅力化プロジェクト」のキーパーソンである、Iターン者の岩本悠氏は、地域行事や飲み会の場にできるだけ参加することはもちろんのこと⁽³⁸⁾、コミュニケーションをとるために新たにタバコを始めたり、島前神楽を学んだり、彼が在籍していたアメリカの大学院の「宿題」と称して、岩本氏自身の悪い点や直すべき点などについて、学校教員、役場関係者、地域住民など十数人から匿名で指摘をもらったりするなどの懸命な努力をした（山内＝岩本＝田中2015：35、42）。一方、岩本氏に対し、島前高校魅力化プロジェクト課長である吉元操氏は、「ファシリテーション」や「リノベーション」といった「カタカナ語」を使うことを戒めたり、「年配には、説明や説得ではなく、相談やお願いという姿勢で臨まんといけん」、「非の打ち所のない話をするより、課題や困っていることを伝え、同情や応援をもらった方が得」、「すごい人と思われるより、いい人間だと思われることが大事」、「効率性や生産性では測れないものがあるから、一見ムダと思うことを大事にせんといけん」といったアドバイスをした。また、会合に参加する際に会の目的や意味、終了時間を聞く岩本氏に対し、「目的や意味は、はじまる前にわからなくても、終わったあとでわかるもんだわい」、「会の開始は主催者が決めるが、終わりは、その“場”が決める」と論じたのだという（山内＝岩本＝田中2015：34）。

Iターン者による活躍の陰には、こうしたIターン者本人とそれを支える人びとによる地道な努力があったのである。

(38) もちろん、ただ単にこれらに参加すればよいというものでもない。この点、移住者がどのようにして地域住民とトラブルになってしまうか、どのようにすれば地域住民に受け入れてもらえやすくなるかについて、西上（2013）651頁が参考になる。そこでは、たとえば、「明日は草刈りだから8時集合」と言われて、朝8時に行くともう草刈りは終わっているのに、8時集合と言われたら7時半くらいには行って始めないといけない、などといったアドバイスが具体的に示されている。

2-3-10 第4次海士町総合振興計画

職員たちのやる気を見せるべく策定された第3次海士町総合振興計画の下、海士町の地域づくりは、Iターン者らの活躍もあり、目覚ましい進展を遂げた。

こうした中で2007年度から2年かけて策定されたのが、「第4次海士町総合振興計画」（計画期間：2009年度～2018年度）である。

この計画づくりの目的は、大きく分けて二つあったという（山崎＝瀬田2010：92）。

第1に、第3次海士町総合振興計画が行政主導であったことから、住民が当事者意識をもって島の将来を考え、行動するよう、促すことである。

第2に、移住者が増えてきているにもかかわらず、昔からの地元住民と話し合う機会が少なかったことに鑑み、計画策定プロセスを通じて、両者による新たなテーマ型コミュニティが創り出されるよう、促すことである。

そこで、地元住民と移住者の双方を交えた徹底した住民参加に基づく計画策定プロセスが展開された。素案策定段階では、51名の住民が参加した「素案策定委員会」において、「ひとチーム」、「産業チーム」、「暮らしチーム」、「環境チーム」の4チームが設けられ、それぞれに提案がなされた。それをもとに作成された素案が、「振興計画策定委員会」（上記各チームの代表も参加している。）の場を通じて計画案となった。さらにそれが、審議会の議を経て、議会で承認されることで、『島の幸福論——海士ならではの笑顔の追求——2009—2018』と題した本編と『海士町をつくる24の提案』と題した別冊からなる「第4次海士町総合振興計画」（2009年3月）として完成したのであった（山崎＝瀬田2010）。

本計画の策定は、次のような動きにつながった。

まず、行政側に目を向けると、2009年4月に地域共育課が発足した。そして、2009年11月11日には、計画に基づくPDCAサイクルを評価するための実行委員会が発足した。事務局は、地域共育課である。また、「島の幸福論」という計画のテーマに基づく、住民の幸福度に関するアンケート調査が行われたり（2009年12月15日アンケート配布）、「こども議会」⁽³⁹⁾で小学生が総合計画の別冊をすべて読みこんで町長に質問するといった取り組みが行われた（2010年2月24日）（山崎＝瀬田2010：94—96、山崎2011：

(39) こども議会というのは、小さい頃から自分達の地域の問題を解決する力をつけようと、小学6年生が卒業までの1年をかけて地域の課題を探し、インタビューなど調査をし、解決するための提案をするものである。一人ずつ、町長や議長の前で発表する。提案は、その場で即決され、半分以上が実現されているという（富沢2012：74）。

137)。

さらに、2010年度からは、(集落支援員制度を利用して2年限定で移住した)西上ありさ氏(Studio-L、コミュニティ・デザイナー)を中心として、町内全14集落を対象にした「集落点検」が行われた。そこでは、①住民生活、②地域文化、③災害、④自然環境、⑤産業基盤、⑥生活基盤(以上、「主観値」)、⑦町営住宅の数、⑧子どもの数、⑨学校距離、⑩病院距離、⑪高齢化率、⑫人口(以上、「客観値」という項目に沿ったレーダーチャートが、各集落ごとに作成された。その診断結果を各集落に提示するに当たっては、「あきらめ」につながらないように、①活性化策(観光や売れるものづくり支援)、②維持策(生きがいつくり支援)、③縮小策(適正規模に戻す支援)という三つの「支援策」も併せて提示された。これを受けて、各集落ごとに話し合ってもらい、集落づくりをするのか、しないのかを決め、集落づくりをするなら「活性化策」、「維持策」、「縮小策」のうちどの策を講じたいのかを決定してもらうという流れにしたのだという(西上2014:35-36)。

一方、住民側に目を向けると、第1に、ひとチームは、自分たちが提案した「海士人宿プロジェクト」を推進したり、移転した保育園を改装し、Iターン者、Uターン者、地元継続居住者が集い、交流するためのプログラムを実施したりしている。第2に、産業チームは、竹を切って竹炭を作る「鎮竹林プロジェクト」を開始した。第3に、暮らしチームは、イベントに高齢者等を誘い出す「お誘い屋さんプロジェクト」を実施しており、2011年には、社会福祉協議会が「お誘い屋さん講座」を開催した。第4に、環境チームは、「水を大切にプロジェクト」のために専門家と中学生とともに島内の湧水の水質検査を行っている(山崎=瀬田2010:94-96、山崎2011:137-138)。計画策定当初の目的は、ある程度、達成されつつあるようである。

こうした住民の主体的な動きの惹起につながったと思われるのが、同計画の別冊である。同別冊は、「1人でできること」、「10人でできること」、「100人でできること」、「1000人でできること」という項目ごとにそれぞれなすべきことが示されており、いわゆる「補完性の原理」を具現化したような作りとなっている。また、それぞれの提案ごとに、提案した住民の顔を模したしゃもじのキャラクターが描かれている。これは、「イラストで描かれた住民の顔は、写真が掲載されるほど個人を特定しないものの、描かれている本人にしてみればプロジェクトを進めないはずイなあとと思うくらいの効力を持つ」のだという(山崎2011:136)。住民が主体的に取り組むように促すうまい工夫である。

この別冊が日本産業デザイン振興会が主催する「2010年度グッドデザイン賞」（まちづくり・地域づくり分野）を受賞し、また、この別冊に関する記述を含む山崎亮氏の著書（山崎2011）がベストセラーとなることで、海士町の名はさらに世に知れわたることとなった。

2-3-11 知名度の高まりとともに迫る「タイムリミット」～「あすあま」の意味

こうしてすっかり知名度を高めた海士町は、それまで以上に多くの新聞やテレビで取り上げられることとなった。それに伴って、次の図表1のように、視察もうなぎ上りで増えることとなったのである。

図表1 海士町への視察数の推移

年 度	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
団体数	17	129	149	159	131	142	約150	約190
人 数	118	617	943	990	996	1,384	約2,000	約2,400

（海士町（2015）8頁）

さらに、2014年の「地方創生国会」冒頭の安倍晋三首相による所信表明演説（2014年9月29日）で言及されることで、海士町は、まさに「地方創生のトップランナー」としての位置づけを決定的なものにした。

こうした中、山内町長は、「うちの取り組みは、成功事例じゃなく、挑戦事例だ」と、いつも職員に伝えているのだという（山内2016：57）。これは「うぬぼれ」による気の緩みを戒める言葉であるが、以前筆者が行った山内町長へのインタビュー（2014年8月28日）の内容を踏まえるならば、迫りくる「タイムリミット」への危機感を示す言葉でもあるとも解釈することができる。

「タイムリミット」とは、山内町長の退任時期と現・課長連中の定年時期とがほぼ重なる時期の到来を指す。すなわち、山内町長の退任時期（2018年5月30日）だけでなく、現・課長連中のかなりの割合を占める1959年生まれの人びとの退職時期（2019年度末）が、もう目前に迫っているのである。

ここまでみてきたところからも明らかのように、現・課長連中は、極めて積極的かつ

創造的に動き⁽⁴⁰⁾、海士町の地域づくりを牽引する一方、Iターン者らを懸命に支えてきた。傍目からみても、「こんな職員が一人でもいたら、その自治体はすごいだろうな」と思えるような職員が海士町の課長ポストにずらっと揃ってきたのである。

しかも、一見バラバラに動いているようにみえるが、互いの持ち場と役割をしっかりと自覚しながら、それぞれの任務を遂行している。気心が知れているため、互いが何を考え、何をしようとしているのかは、大体分かっており、いざとなったらしっかりとまとまることができる。そうしたチームワークをも兼ね備えた現・課長のほとんどがほぼ一斉にいなくなるとすれば、その影響は決して小さくないだろう。

問題は、従前、彼らの後継者とでもいうべき世代が十分に育ってこなかったことである⁽⁴¹⁾。世代交代をどうするのか。そのことは、山内町長だけでなく、現・課長連中もずっと心配してきたことであった。

この点、数年前から、地元商工会の青年部や役場の若手職員など、一部のグループが集まり議論してきたが、これといった打つ手もないまま、踏み出しきれない状況であったという。こうした中、海士町では、国の「地方創生」の流れを利用し、次世代を担う若手に海士町の未来を真剣に議論してもらうべく⁽⁴²⁾、海士町版創生総合戦略策定のための住民参加型会議を立ち上げた。それが、2015年3月5日に結成された、海士町の総合戦略を考えるための住民参加型会議「明日の海士をつくる会」⁽⁴³⁾（通称：「あすあま」）である（濱中2016：48-50）⁽⁴⁴⁾。

(40) 本文では言及できなかったが、課長の中には、国の官僚たちに直接的に話ができる者が少なくなく、国にモデル事業のアイデアを持ち込むことで10/10補助を実現するといった「資金調達」がうまい者も多い。

(41) ただし、「次世代」のさらに後の「次々世代」は育っている。「島前高校魅力化プロジェクト」に基づく島前高校の教育を受け、羽ばたいていった人びと（「将来、海士町の町長になる」と公言している大脇政人氏（現在23歳）などはその代表である。）がそれである。それゆえ、その世代が海士町に戻ってくるまでをどうつなげていくかが課題なのである。

(42) そのメンバーにつき町内及び役場内で募集をかけた際、「20～40代の男女で、戦略を策定するだけでなく自ら成し遂げたいという強い思いをもつ者」という募集資格を設け、あえて年齢制限をつけた理由はそこにあったのだという。なお、上記募集をかけたところ、商工会青年部や役場の若手の中からすぐに反応があったが、彼らから、これからの海士町の地域づくりのキーパーソンとなりうる人びとにも声掛けがなされ、最終的に、総勢20人のメンバーが集まったのだという。そこに事務局兼メンバーとして行政から2名、民間から2名が加わる形で住民参加型会議「明日の海士をつくる会」が結成された（濱中2016：48）。

(43) 「明日の海士をつくる会」の「あす」には未来を示す“明日”という意味と、英語の“us”（私たち）をかけ、「自分たちで海士の未来をつくる」という想いが込められているのだという（濱中2016：48）。

(44) 委員と事務局メンバーの名前と所属については「あすあま通信 01」に掲載されている。

「あすあま」では、月2回のペースで計13回の会議を行った。毎回夜遅くまで意見交換を行ったという。その成果は、『あすあまチャレンジプラン』としてまとめられ、2015年9月27日に海士町に提出された。そしてこれをもとに、同年10月末に、海士町版創生総合戦略『海士チャレンジプラン』が完成したのであった（濱中2016：54-55）。

このプロセスを通じて「覚悟が次世代の中で醸成できたのではないか」というのが、「あすあま」事務局長の濱中香理氏の総括であるが（濱中2016：55）、その判断が正しいかどうかは、近い将来、確実に訪れるタイムリミットに伴う危機を、海士町が乗り越えられるかどうかによって、見定めることができるであろう。

結 論

以上、海士町の地域づくりの展開プロセスを丹念に追ってきた。その一連のプロセスは、まさに、人びとの意図・意識・信念・知識が規定する「読み」とそれに基づく「行為」⁽⁴⁵⁾が連鎖しながら、「意図せざる結果」⁽⁴⁶⁾をもたらし、それがまた次の「行為」につながっていくという、実にダイナミックでスリリングなプロセスであった。偶発性は作用しているが、それによってすべてが支配されているわけではなく、人びとの主体的な営みが「結果」を引き寄せた面も少なくない。特に一連のプロセスを振り返って印象的なのは、海士町では、計画策定プロセスが主体形成と状況転換のための装置として自覚的に活用され、機能してきたという点である。それはまさに、環境条件の制約を受けつつも、環境条件を変化させていこうとする人びとの主体的営みに他ならない。

海士町で行われてきたことを他の地域で真似しようと思っても、かなり困難であろうし、仮に真似できたとしても、海士町と同じ結果を実現できるわけもない。その意味では、海士町は、「モデル」にはなりえない。

しかしながら、地域づくりに真剣に取り組み、日々、どうすべきか、どうすべきだったかを、他者と（もしくは自己内で）対話している反省的な実践主体にとって、海士町にお

(45) たとえば、給与カットをめぐる山内町長や吉元操氏の「読み」や、Iターン者と地元の人びとの間に良き関係性がもたらされるよう、岩本悠氏や吉元操氏がとった「行為」などが、海士町の地域づくりの展開にとって重要な意義を有していたことを想起していただきたい。

(46) たとえば、海士町活性化基金、給与カット、「逆・出前講義」、「AMAワゴン」などが、海士町の地域づくりにとって決定的な意味を持つ「意図せざる結果」をもたらしたことを想起していただきたい。

ける地域づくりの展開プロセスから学べることは決して少なくないだろう。たとえば、上のプロセス記述の中で見出された「意図せざる結果」の発生過程を「反省的対話」の素材とすることで、地域づくりを有効に進めていく上で頭に入れておくべき事柄の範囲を拡大することができる。また、Iターン者が地域の人びとに受け入れられるために行った行為や彼らに対して役場職員が行ったアドバイスに秘められた「意図」や「考え方」を、「反省的対話」を通じて理解し、自分のものにできれば、類似状況に直面したとき、臨機応変的なアレンジを加えることで、的確な対応やアドバイスができるはずである。

このように、ケース・スタディは「反省的対話」への素材提供という、それ自体極めて重要な固有の意義を有しているのもあって、「知見の一般化」だけを学問の目的に設定する必要はないのである。

(しまだ あきふみ 九州大学大学院法学研究院准教授)

キーワード：ケース・スタディ／反省的対話／「読み」とそれに基づく「行為」／意図せざる結果／海士町

* 本稿の執筆に至る過程で、山内道雄さん（町長）、澤田恭一さん（副町長）、美濃芳樹さん、奥田和司さん、吉元操さん、大江和彦さん、青山富寿生さん、濱見優子さん（以上、課長（美濃さん、濱見さんについてはインタビュー時））、渡辺祐一郎さん、中根健太さん、藤田諭さん、山岡真幸さん（以上、一般職員）、豊田庄吾さん、岩本悠さん（以上、島前高校魅力化プロジェクト中心メンバー）、青山敦士さん、サミーラ・グナワラデナさん（以上、海士町観光協会職員）、宮崎雅也さん（ナマコ加工業者）、石坂達さん（「巡の輪」メンバー（インタビュー時））から貴重なお話を伺いました。この場を借りて心より感謝申し上げます。

** 本稿は、2016年度日本政治学会（2016年10月2日 於：立命館大学大阪いばらきキャンパス）分科会C3＜個別自治体の政治学 ― 事例でも標本でもなく＞において行った報告をベースに、加筆・修正を行ったものである。報告の機会を与えてくださった司会者の金井利之先生、討論者としての的確なコメントをくださった原田晃樹先生、同じ報告者として刺激的なご報告をお聞かせいただいた今村都南雄先生、佐藤学先生にこの場を借りて心より感謝申し上げます。

【参考文献】

- 赤嶺淳=阿部裕志（巡の環）=祖父江智壮（2013）『海士伝 隠岐に生きる — 聞き書き 島の宝は、ひと』新泉社。
- 赤嶺淳監修=巡の環編（2014）『海士伝2 海士人を育てる — 聞き書き人がつながる島づくり』新泉社。
- 海士町（2012）『離島からの挑戦～最後尾から最先端へ～』
（http://www.sustainability-fj.org/susfjwp/wp-content/uploads/2013/11/pdf_ama_repo_04.pdf）。
- 海士町（2015）『ないものはない～離島からの挑戦～最後尾から最先端へ～』（2015年4月1日改訂版）（<http://www.town.ama.shimane.jp/contact/files>）。
- 海士町職員組合（2014）「住民とともにつくった海士町総合振興計画『島の幸福論』」『第35回佐賀自治研集会 第1分科会資料集』
（http://www.jichiro.gr.jp/jichiken_kako/report/rep_saga35/01/0153_jre/index.htm）。
- 石田信隆=寺林暁良（2012）「U・Iターンで活性化する海士町」『農林金融』2012年12月号。
- 伊藤勝久（2013）「海士町における住民意識改革と産業振興」『農村計画学会誌』31巻4号。
- 岩本悠（2011）「離島の高校の学級増の意義～高度成長期の潮流と決別～」『山陰中央新報』2011年10月22日。
- 宇野重規（2013）『民主主義のつくり方』筑摩書房。
- 隠岐島前高等学校の魅力化と永遠の発展の会（2009）『島からの提言「隠岐島前高等学校魅力化構想」～島内外から生徒が集まる高校づくりに向けて～』。
- 隠岐島前高等学校の魅力化と永遠の発展の会（2014）『隠岐島前高等学校新魅力化構想 — 島前高校と島前地域の魅力化と永遠の発展に向けて』。
- 奥田和司（2014）「地域資源のブランド化戦略 — 島根県海士町『島風便』を例に」『都市問題』2014年12月号。
- 奥田麻依子（2014）「人づくりこそが、島づくりへとつながる」『しま』60巻1号。
- 金丸弘美（2014）「スピリットあふれる島 — 島根県海士町（上）（下）」『地方行政』10511号、10512号。
- 金山智子（2009）「離島のコミュニティ形成とコミュニケーションの発達 — 隠岐中ノ島編 —」『ジャーナル・オブ・グローバル・メディア・スタディーズ』5号。
- 川嶋諭（2013 a）「海士町を蘇らせた山内道雄町長とは何者か — 自分がよそ者の子供だったから、よそ者の気持ちが痛いほど分かる」『JBPRESS』2013年12月9日
（<http://jbpres.ismedia.jp/articles/-/39263>）。
- 川嶋諭（2013 b）「トヨタで身につけた革新手法で海士町を変えた男 — 島根県海士町 阿部裕志・巡の環代表」『JBPRESS』2013年12月19日（<http://jbpres.ismedia.jp/articles/-/39356>）。
- 川嶋諭（2013 c）「日本各地から多彩な人々を集め島の高校を活性化 — 島根県海士町・岩本悠さんインタビュー」『JBPRESS』2013年12月30日（<http://jbpres.ismedia.jp/articles/-/39530>）。
- 河藤佳彦（2009）『離島振興における産業政策の役割に関する考察 — 島根県隠岐郡海士町を事例として』『産業研究』（高崎経済大学）45巻1号。
- 関西情報・産業活性化センター（2007）『地域の人材形成と地域再生に関する調査研究報告書』
（<http://www.esri.go.jp/jp/prj/hou/hou026/hou26.pdf>）。
- 北山幸子（2013）「全国ブランドを生みだす畜産漁業 — 隠岐潮風ファームの経営を中心に —」

- 『山陰研究』6号。
- キング, G. = コヘイン, R. O. = ヴァーバ, S. (2004) 『社会科学のリサーチ・デザイン』(真淵勝監訳) 勁草書房。
- サステイナブル産業・地域研究会(名古屋学院大学総合研究所)(2013) 『隠岐國海士町のひとづくり・ものづくり・まちづくり』(<http://www2.ngu.ac.jp/uri/dp/pdf/dp094.pdf>)。
- 関耕平(2015) 「『自律した幸福な島』からのメッセージ — 島根県隠岐郡海士町」 『農業と経済』81号。
- 高橋俊介(2002) 「形式的フラット化を超える自律的組織の構築を」 『地域政策 — あすの三重』2002年秋号。
- 田中龍作(2010) 「地元の宝活かし雇用を生む島 — 島根県海士町」 『月刊自治研』2010年4月号。
- 谷亮治(2009) 「期間限定居住型コミュニティサポーターの可能性と形成要因～島根県隠岐郡海士町のケーススタディ～」 『コミュニティ政策』7号。
- 玉冲仁美(2012) 「大失敗を超えて生まれたヒット商品 — 島根県海士町『さざえカレープロジェクト』」 『地域をプロデュースする仕事』英治出版。
- 島前高校魅力化プロジェクト(2012) 「人づくりからのまちづくり 教育の魅力化×地域の活性化『隠岐島前高校魅力化プロジェクトの挑戦』」(<http://miryokuka.dozen.ed.jp/news/uploads/pj2012.pdf>)。
- 富沢木実(2012) 「海士町にみる『地域づくり』の本質」 『地域イノベーション』5号。
- 豊田庄吾(2016) 「人づくりを核とした地方創生～地域をつくる人づくり～」 『地方自治ふくおか』60号(近刊)。
- 中島恵理(2015) 「ヒト・モノ・カネ・コト蓄積型の持続可能な地域再生 — 海士町を事例として」 『地域活性研究』7号。
- 中島正博(2014) 「島根県海士町の取組みから見た定住政策の課題」 『経済理論』376号。
- 西上ありさ(2013) 「海士町における地元住民とIターン者の協働による集落再生」 『農村計画学会誌』31巻4号。
- 西上ありさ(2014) 「海士町で暮らす、はたらく730日」 『地域開発』2014年10月号。
- 沼上幹(1999) 『液晶ディスプレイの技術革新史 — 行為連鎖システムとしての技術』白桃書房。
- 沼上幹(2000) 『行為の経営学』白桃書房。
- 濱中香理(2016) 「『挑戦する人』への覚悟が醸成された戦略策定」 『しま』61巻3号。
- 日向映子(2014) 「過疎の島にエリートの若者たちがやってきた：離島発！ 地方復活のモデルケースに」 『エルオネス』20巻9号、10号。
- 藤本隆宏(1995) 「自動車産業における効果的製品開発の論理 — 他産業への一般化は可能か」 『季刊ビジネス・インサイト』No.11。
- 宮崎雅也(2015) 「定住した隠岐海士町で干しナマコ加工を『寄業』」 『しま』60巻3号。
- 巡の環(阿部裕志=信岡良亮)(2012) 『僕たちは島で、未来を見ることにした』木楽舎。
- 山内道雄(2007) 『離島発 生き残るための10の戦略』(生活人新書)NHK出版。
- 山内道雄(2016) 「戦略の目的は策定にあらず、仕事はこれからだ」 『しま』61巻3号。
- 山内道雄=岩本悠=田中輝美(2015) 『未来を変えた島の学校』岩波書店。
- 山崎亮(2011) 『コミュニティデザイン』学芸出版社。
- 山崎亮=瀬田史彦(2010) 「小規模自治体の総合的な計画づくりにおける住民参加プロセスに関する

- る研究 — 島根県海士町の第四次総合振興計画づくりを事例に」『都市計画論文集』45巻3号。
横山玠=中塚雅也（2007）「地域インターンシップ制度の設計と運用に関する一考察 — 島根県
隠岐郡海士町の商品開発研修生制度を事例として」『農村計画学会誌』26巻。
吉成雅子（2005）「海士中学校の修学旅行は一橋大学で講義 『海士町へござらっしゃい！』」
『地域開発』2005年8月号。
リクルートワークス研究所（2011）「島根県海士町のIターンたち — 若手を積極的に受け入れ、
島に新しい風を吹き込む。財政難からV字回復へ」『Works』（リクルートワークス研究所）
No.107。
リクルートワークス研究所（2013）「第2特集 変化を起こす人はなぜ、そこに集まるのか」
『Works』（リクルートワークス研究所）No.120。

<その他>

- 「岩本悠氏 配布資料」中央教育審議会・教育振興基本計画部会（第11回）（2011年10月20日）
（http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo9/shiryo/1312455.htm）。
「『ないものはない』の精神で飽くなき挑戦～持続可能な未来をつくる“学びの島”へ 島根県海
士町」『町村週報』2015年3月16日。
「（ニッポン人脈記）ふるさと元気通信：7 役場がんばる、産声ひびく」『朝日新聞』夕刊2009
年7月28日。
「（きょういく特報部2010）離島から大学へ『町営塾』 島根・隠岐諸島の海士町」『朝日新聞』
朝刊、2010年2月14日。
「（街に生きる ムラを生かす）海士の青年団（上）（中）（下）」『朝日新聞』朝刊（地方版）
2010年11月28日、12月10日、12月11日。
「隠岐島前高校の『魅力化』に挑むメンバーたち」『朝日新聞デジタル』2014年9月21日。
「あすあま通信 01」（2015年5月）
（<http://megurinowa.jp/news/2015/10/06/%E3%81%82%E3%81%99%E3%81%82%E3%81%BE%E9%80%9A%E4%BF%A101.pdf>）。