

## 海士町のいま(前篇)

三木剛志

単独町制を選択し、「自立・挑戦・交

流＋継承・団結」の経営指針を掲げ、前進をつづける隠岐・海士町。最近では、持続可能な島の未来に向けて、新たな働き方を模索する「半官半X」などの先駆的な取り組みもはじまっている。

今回は、地域おこし協力隊制度を活用した「大人の島留学」、全国で認定第一号となった「特定地域づくり事業協同組合」、ふるさと納税を原資とした「未来共創基金」の取り組みなど、「人」と「財」を島に呼び込み、持続可能な島づくりに資する「還流おこしプロジェクト」の一端について、二回にわたりに紹介したい(現状は令和三年一〇月の取材時)。

役場職員の副業を

推進する「半官半X」

令和元年五月、四期一六年務められた前任の山内道雄町長のとを受け、海士町長に就任された大江和彦さん(六一歳)。役場職員時代には、地産地商課や産業創出課など「産業3課」の担当課長として、町の産業おこしや仕事づくり、*“外貨”*獲得など、もっぱら*“攻め”*の戦略を担当してこられた。

町長就任後、それまでの町経営指針「自立・挑戦・交流」に、「継承」「団結」をつけ加え、海士町の「第2期創生総合戦略」の人口ビジョン(令和元年度末策定)にもとづく新たな施策として、「人」と「財」を循環させる「還流

おこしプロジェクト」を開始、「半官半X」「人づくり」「外貨創出」の「特命3課」担当を創設した。半官半Xは「多様な働き方」などを、人づくりは「大人の島留学」(後述)などを、外貨創出は「ふるさと納税」(次号後篇参照)などをそれぞれ担当する。人と財の還流をおこして新たな島の魅力を生み出し、

令和五年の将来人口二三〇〇人(同二年は二二七人)を目標とする計画である。

なかでも、地域のさまざまな業務を役場職員が担い、副業を可能とする働き方改革「半官半X」は、令和元年度末に町の条例が制定されて取り組みがはじまっており、昨年度の該当職員は五人(新規採用三人、既存職員二人)、役場内に半官半X特命担当課が設置された今年度は四人(三人、一人)。採用は一般行政事務職だが、「役場職員が庁舎内で公務員としての仕事(官)だけでなく、現場に足を運び、町民とともにさまざまな仕事(X)をし、語り合う中で現

場の課題を一緒に解決する力を身に着けていくことを目的とした働き方」で、「複業組合（後述）の公務員版」の位置づけだ。

背景には、以前に比べて現場に出る職員が少なくなっている現状がある、と大江町長はいう。

「現場に出ても、住民から叱られるポイントがちがつてきている。昔は生活環境に関する要望ばかりだったが、状況が改善され、いまでは産業や文化の『担い手』の話が多い」

離島が抱える課題の一つは担い手不足である。これまで先駆的な定住施策を展開し、平成一六年から昨年末までの一七年間に八〇〇人ちかい移住者を受け入れてきた海士町でも、近年はその数が頭打ちになってきており、現場では人手不足が顕在化している。

「これからの島を担う若手には、二十歳代後半までに帰島してもらい、さまざまなチャレンジをさせたい。役場職

員も、若手に自分たちの仲間を責任をもって選ばせ、一緒に島に眠っているコンテンツの磨き上げを。ゆくゆくは外国人観光客の誘致などにもつなげたい」

来年度は、教育や観光、福祉、産業魅力化、デジタル化など六分野の「魅力化推進枠」に新規の「半官半X」職員として一〇人を採用予定で、筆記試験の代わりにワークショップと一泊二日のキャンプを実施するという。二十歳代の若手職員などと島で寝食をとるにすることで協調性や積極性を見極め、面接へと進んでもらう。

平成三一年にUターン、役場に採用された人づくり特命担当の青山達哉さん（二六歳）は、「ヤンチャな人材を集めることも考えている」という。

ちなみにいま、島外出身の役場職員は全体の三分の一ほど、会計年度任用職員を含めると三分の二ほどにもなる。大江町長は、最初の半官半Xは、個



半官半Xの意義を語る大江和彦海士町長。

人の特技や趣味を活かしてほしいという。

「例えば定期船が発着する玄関口キンニヤモニヤセンターで、三味線を演奏して観光客を送迎したり。観光協会から収入を得られれば、そのぶん公務員として給与が減り、さらに人を雇える」

半官半X特命担当課長の松前一孝さん（五五歳）は、「半官半Xの活動をサポートする職員も配置しており、いず

れはこの仕組みを全職員に拡げたい」という。

### 若者の〈滞在人口〉増を目指す「島留学」

海士町にある県立隠岐島前高校では、平成二〇年度に全国に先駆けて島外から「島留学」生を募集、現在までに三〇〇人以上の留学生在が入学してきている。町内の小中学校では同二七年度から「親子島留学」を実施、また「企業人の島留学」も受け入れている。

これらに加え、島留学の大人版として、「大人の島留学」事業が令和二年度からはじまった。総務省の地域おこし協力隊制度を活用し、隠岐島前高校の卒業生や若手出郷者、その友人たちなど二一人が一年間体験移住し、地域通貨の活用拡大などさまざまなプロジェクトに従事した。

さらに今年度は、四月に創設された同協力隊の「インターン」制度を使って大人の留学生を採用している。地域

おこし協力隊の任期は1〜三年間で、活動地域への移住が前提だが、協力隊参加への前段として位置づけられるインターンは短期間（二週間以上三カ月間以内）で移住の必要はなく、協力隊と同じく活動経費などは国からの財政支援措置もある。今年度、町内で活動する地域おこし協力隊員は四〇人、大人の島留學生は三〇人ほどを数える。

町役場の人づくり特命担当課長で、大人の島留学や隠岐島前高校の魅力化も担当する濱中香理さん（四五歳）は、平成一四年に町役場へ入り、水産振興をはじめ、CAS事業（後述）の立ち上げや商品開発、販路開拓など、庁舎を離れた産業の現場でも仕事をしてきた。また、昨年度からは「半官半X」職員先の先駆けとなり、宿泊施設の手伝いなど、地域の経済活動にも携わっている。「役場職員は抱えるプロジェクトも多い。大人の島留學生たちは、一つの業務に集中して取り組めるので、期待以

上の成果を出してくれます」

一〇月からは三カ月間、大学を休学したり、島からオンライン授業を受けたりしながら一人の学生たちが来島地域活動などに従事している。一〇月の後鳥羽院遷幸八百年記念文化祭では、島の民謡に合わせたキンニャモニャ踊りを全員で披露するなどした。

こうしたさまざまな「島留学」制度は、いずれも「還流おこしプロジェクト」の一環として位置づけられ、若い人たちの〈滞在人口〉増に主眼がある。「隠岐島前高校の魅力化プロジェクト開始から一二年が経ち、その成果が問われてきている。東京や松江で卒業生の交流会を開くと、海士町や島前地域へ戻るきっかけがつかめない、という声をよく聞く。大人の島留学をその機会にしたい」

実際に、昨年度の留學生のうち三人が今年度、町観光協会や（株）海士、町役場に就職し、〈還流〉を果たしている。



濱中香理人づくり特命担当課長は、さまざまな島留学で若者の〈滞在人口〉を増やしたいと話す。

「これまでには島に来ていきなり就職という形だったのが、これからはまず大人の島留学などで島暮らしを体験してもらおう。任期を終えたら、集落支援員や複業組合の派遣職員、半官半X職員として採用するなど、制度間の連携も必要です」

いま、インターンを含む地域おこし協力隊員と集落支援員で約一〇〇人を



後鳥羽上皇の遷幸八百年記念文化祭で披露するキンニャモニャ踊りを練習する大人の島留学生たち。

数える。これだけの人材を島外から受け入れるとなると、民間賃貸などが少ない離島で問題となるのが住まいである。いま町では、新築住宅約四〇棟、リニューアルした既存住宅（町が持ち主から一〇年間賃借）約四〇棟を確保しているという。ほかに、一年間限定の産業体験住宅などもある。

この一年だけでも、町では島外所有

者の空き家を三〇棟確保し、地域おこし協力隊員などの「お試し住宅」として、シェアハウス化をすすめている。貸主も入居者も原則一年契約で、一四、五棟はすでに整備済み。協力隊員に対する国の財政措置分から賃借料や改修費などを捻出し、トイレや風呂、キッチンなどの水回りを中心に補修。その際、入居する隊員たちも一緒に作業に携わることで、大工や左官、畳などの島の職人にとっても、若い人たちに自らの技を伝えられる機会にもなる。

空き家に残された不要品は、持ち主から許可をもらって処分する。隊員たちが見たこともないブラウン管のテレビやバブル時代の服などが出てきて、盛り上がることもあるという。

マルチワークで通年雇用を実現する

「海士町複業協同組合」

「特定地域づくり事業協同組合」制度

（※）が令和二年に発足し、同年一月、

全国でその認定第一号となった海士町  
複業協同組合（以下、複業組合）。松江市  
出身でその常勤事務局長を務める太田  
章彦さん（三二歳）は、父祖の地である  
県西部の山間に二年間住み、土建業な  
どの仕事の合間に限界集落とされた地  
区に住まう人々の撮影を重ね、若手を  
対象としたニコンの公募展に作品が選  
出されたこともある写真家だ。

かつて合宿で訪れるなどの縁があつ  
た海士町を数回訪ねるうち、働きのな  
ら写真が撮れることに魅力を感じ、町  
観光協会に「マルチワーカー」（常時雇  
用派遣労働者）として就職。九年間、島  
内のイワガキ養殖（海士いわがき生産  
（株））やマリンポートホテル海士（株）  
海士、CAS凍結センター（株）ふる  
さと海士、島後の隠岐酒造などに派遣  
される形で働いた。その中で、各職場  
での季節による繁忙や人手不足の実態  
が見えてきたという。例えば、イワガ  
キの生産現場では、三〇五月のシーズ

ンのうちでも、出荷先の市場が休みと  
なる二日間を除く週五日が多忙で、フ  
エリーの出航する午前九時までに出荷  
作業を済ませないといけない、など。

複業組合の立ち上げ実務は、町役場  
の担当課長などが中心となった。もと  
もとは、地域で発生する短期の仕事  
複数組み合わせさせて通年の仕事とし、定  
住につなげるための制度だが、「日本  
唯一のマルチワーカー」だった自分の  
経験に照らすと、複数の職場をそれぞ  
れの繁忙期のみ渡り歩くような働き方  
では、長くはつづかない。それを回避  
するため、派遣職員の気持ちになって  
制度設計にやんわりと関わった」とい  
う。

採用した職員と労使協定を結び、給  
与は時給制。新卒と転職とはその水  
準も異なっており、派遣先の正社員よ  
り組合からの派遣職員のほうが給与が  
高くなるケースもあるという。

「全国の特定地域づくり事業協同組合

の中で、給与はいちばんいいはず。働  
きたい人を集める視点で考えれば、他  
所より高くない」と

募集は複業組合のウェブサイトのみ  
で、年齢や性別などの制限はない。コ  
ロナ禍の中、面接はもちろん、島内の  
案内もオンラインで実施した。Uター  
ンは歓迎だが、人材の取り合いになる  
ため、島内からの転職は歓迎しないと  
いう。

いま、正規の無期雇用職員は五人。う  
ち一人が令和三年一月から、四人が四  
月からの採用。すべて二十歳代で、男  
性二人、女性三人。さらに二人の採用  
が内定しており、今年度中にと三人  
雇用して同四年四月には一〇人、最大  
で二〇人規模にしたいという。

組合に出資し、職員の派遣を依頼で  
きる組合員は、設立当初は町内の五事  
業者だったが、現在は漁協、農協、森  
林組合、イワガキ生産など一五事業者  
に増えた。

現在の職員の派遣先（組合員）は、定置網事業部を持つ飯古建設（有）、隠岐牛を生産する（有）潮風ファーム、魚介類の直売店を営む海士町漁協、ホテルEnto<sup>エントウ</sup>を経営する（株）海士が各一人で、一人が休職中。九月までは六人だったが、四月からEntoのオープン準備にかかわり、七月から実働シフト入りしていた一人が一〇月（株）海士に正社員として移籍している。

事務局は、職員と組合員（事業者）との間に立って、仕事の依頼があった組合員の中から、個々の職員のスキルや季節に応じて派遣先を決めるなど調整役を担うが、「あくまで、職員ファースト」主義で、職員が希望しないと派遣はしません。組合員側も選ばれる努力をしてほしい」という。

職員の雇用一年目のルールは、「複業」という働き方に慣れ、島の生業や季節、暮らしを知り、人間関係を構築するため、年間三カ所以上かつ一カ所

三カ月以上勤務すること（一カ所に六カ月が限度）。

「例えば、定置網などの現場から加工販売業、ホテルやレストランなど、数カ所回って働くと、島の経済の構造が見えてくるはず」

二年目以降は、一年で二カ所以上で勤務すること（期間の定めなし）。一つの事業所で長く働いたり、一事業所で働く期間を短めにし、より多くの生業に関わる働き方も選択できるといふ。長



海士町複業協同組合の常勤事務局長を務める太田章彦さん。

くつづけていると、スキルアップにもなって時給も上がるが、一方で高いスキルを求めている事業所もある。

「職員のキャリア形成について周りからよく聞かれるが、どこで、どのように力が発揮できるかは、職員それぞれ年間を通して複数の事業所を回るのも、特定の職場に絞って、いずれ正社員として引き抜かれるのもいい」

職員には、長期の在籍を求めているという。

「二年目以降は拘束せず、戻りしやすい組織」を目指したい。他所でいろ

※特定地域づくり事業協同組合制度：令和2年に施行された「人口急減地域特定地域づくり推進法」にもとづく制度。地域人口の急減に直面している地域において、地域産業の担い手を確保するための特定地域づくり事業を行なう事業協同組合に対して国などが財政的、制度的な支援を行なう。特定地域づくり事業とは、組合が無期雇用したマルチワーカー（季節毎の労働需要等に応じて複数の事業者の事業に従事）にかかる労働者派遣事業などという。同法は、海士町で実施していた独自のマルチワーカー制度をモデルの一つとして制定したとされる。同3年12月28日現在、全国31市町村の事業協同組合が認定されている（うち離島は、新潟県粟島浦村、島根県海士町・知夫村、長崎県壱岐市・五島市、鹿児島県泊町・知名町の7市町村）。

いろいろ挑戦したい人は後押しするし、いったん島外に出てまた戻ってきてもいい。戻ってくるのは、ここがいい場所だということだから」

### ポイントとは組合員のニーズと派遣職員とのマッチング

「雇用募集の発信は、まず一次産業から。その後、加工、販売、サービスと進んでもらうのが理想」と語るのは、複業組合の代表理事を務める奥田和司さん（六二歳）。奥田さんは、町役場から特命担当課長として第三セクターの（株）ふるさと海土に出向、現在は同社の代表取締役を務めている。平成一七年には、細胞を壊さない画期的な特殊凍結機「CAS」を水産庁の補助を受けて自治体として初めて導入したことで、島で獲れた新鮮なイカなどの原料を安定確保し、旬と鮮度を保ったまま首都圏などへ出荷できるようになり、その有効活用と販路開拓に地道に取り

組んでこられた。町が方針に掲げた「地産地商」にも大きく貢献し、漁業者の手取り増にもつながっている。

複業組合によるマルチワークは、古くからこの島で営まれてきた「半農半漁」の暮らしにもよく合っているという。

「成果としては、女性職員二人を採用早々、一次産業の現場である定置網事業（次号後篇参照）に派遣したこと。あえてチャレンジしてもらった」

相乗効果で、事業者も職場のトイレ周りをきれいにするなど、生産現場のことを考えてくれるようになった。

「派遣職員と、各事業所が求める人材とのマッチングがポイント。職員からすれば、それぞれの職場で人間関係をづくり、うまく溶け込めるかどうか、鍵になる」

残念だったのは、コロナ禍によって職場の懇親会が開けなかったことで、CAS凍結センターでは、職員同士の

ミーティング時に意見交換をするだけだった。

「四〜六月は、うちにも三人の派遣があつて助かった。通販の対応などをしてもらう中で、顧客からの反応もあつて、商品が売れる実感を得られたはず」

しかし、七〜九月は一人、一〇月からはゼロに。年末に向けてさらに受注は増えてくるが、組合の代表理事としての立場もあり、都合の代表理事として留めるのも難しいという。

「派遣職員には、繁忙期のピーク前から入ってもらわないと、コツがわからず慌てて空回りし、かえって足手まといになってしまう」

島の平常時の必要人員はほぼ確保されている。繁忙期は、観光関係だとゴールデンウィークと夏休み、農業は草刈りの期間、畜産は牧草と糞を確保する稲刈りのシーズンという。

「そもそもピーク時の人手不足の穴埋めという考えでは、人は来てくれない。

組合としては、職員の考え方や希望をできるだけ尊重し、十割ではなくとも、八、九割方満足してくれば」

いまCAS凍結は、島産のイカやイワガキ、アジなどとイカの加工商品づくりに使われているが、販売動向はどうなのか。

「これまで飲食店などへの直販で実績を上げてきたのに、コロナ禍で商品が動かない」

令和二年度のGoToトラベル期間中は、山陰地方のホテルや旅館などに出荷できたが、同年の売り上げは前年より五割ダウンしたという。今年度に入ってからも、九月までは東京と大阪を中心とする宿泊と飲食業の回復傾向は見られない。むろん、手をこまねいているわけではなく、個人などへの直販に狙いを定め、売り上げの穴埋めをしたい、と語る。

「大手通信企業の株主優待カタログギフトに提供している『寒シママ（スルメ

イカ）しゃきしゃき漬け』（耳と上身の特製肝醤油漬け）のCAS冷凍便が、一月だけで四〇〇〇セット出た。平成二七年に開始された離島応援施策『しまものプロジェクト』の一環だが、他島の事業者がすべて撤退したため、カラ



キンチャモニャセンターの売店に並ぶCAS製品。

ー見開き二ページでPRできたこともある」

問題は、主力商品となる高級食材の白イカ（ケンサキイカ）が昨年度から獲れないことだという。（後篇につづく）

（日本離島センター調査研究部長）



第一次産業からはじめて、加工・販売・サービスへと進んでもらいたい、と語る奥田和司海士町複業協同組合代表理事。