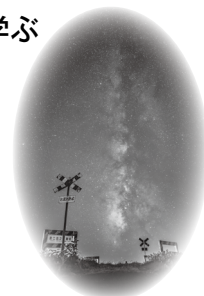


特集 VUCA時代の経営者たち—成功者の考え方と行動から学ぶ

第3章

人・コト・モノをつなぐ 編集力で課題を解決

ヘキレキ舎 代表 小松 理虔 氏



依田 彩那

神奈川県中小企業診断協会

「当事者ではないものの当事者性を持つ存在に『共事者』の考え方を」

この考え方を生み出したのは、福島県いわき市小名浜地区を拠点に活動する小松理虔氏である。個人事務所のヘキレキ舎にて企業や自治体の課題支援に携わると同時に、地域にかかわる考察を著書やWebメディアなどで発信している「ローカルアクティビスト」だ。

小松氏が生み出す言葉には、今まで存在していた場所に新たな光を当て、人々のもやもやした感情を晴らす力があると感じられる。この力の背景を知りたくてお話を伺った（記事画像提供：ヘキレキ舎）。



ヘキレキ舎代表の小松氏

1. 現在の活動

(1) 今に至る経緯

小松氏は日本および中国・上海で、メディア制作会社や事業会社の広報担当としてキャ

リアを積み、2015年に独立。個人事務所であるヘキレキ舎を立ち上げ、活動している。

独立から数年の間は、地元企業の広報支援を主軸としてきた。特にSNSの運営支援では、企業が自らメッセージの発信をできるよう、ノウハウの提供も行った。

現在は企業や自治体で発行される広報物の制作から採用活動の支援、新企画のプロジェクト進行まで、地域の幅広い課題解決に携わっている。

(2) 必要とされるのは編集の立場

小松氏の活動に共通するのは、編集者として領域を横断し、ノウハウ・考え方・人材を結びつけることだ。ただし、当初からこの立場を狙っていたわけではないという。

「地域の方々に必要とされるのはここだと感じて編集の立場を選びました」

なぜ、小松氏は編集の立場が地域の方々に必要とされると感じたのだろうか。これまでの活動や時代の潮流、キャリアや今後の展望から、この理由をひも解いていきたい。

2. 編集の立場とは

まずはこれまでの活動について、小松氏が携わった水産加工会社の事例を紹介する。

同社の近くにある小名浜港では当時、サバをはじめとした青魚の漁獲量が増加していた。そこで、青魚の消費を促進する商品を作った

いということで、新商品開発の依頼が来た。

新商品開発の定石は、まず調査・分析の実施だ。しかし小松氏は、別領域の課題や食材の魅力などの提案から始めたという。

まず提示したのは、いわき市内においてコレステロールを起因とした疾患のある方が全国平均よりも多いという医療の課題だ。これは、かつて取材した医療関係者の話からの情報である。次に、青魚がコレステロール値を下げるという食材がもたらす効果を示した。これらを編集して、まず、青魚が地域の健康に貢献するというシナリオができた。

ここでさらに小松氏は、自身のコレステロール値の上昇が気になっていることを伝え、商品ができたらず自分自身が食べたいと話したという。

これらの話からできたコンセプトは、「食べれば食べるほど自分自身も地域も健康になる」。このコンセプトに企業側も共鳴し、プロジェクトが発足した。プロジェクトは、医師による血液検査や問診、管理栄養士による魚を使った料理教室の開催、広報誌の作成などへと発展。最終的にこのプロジェクトは、地産地消を応援する賞である第4回（平成30年度）ふくしま地産地消大賞の優秀賞も受賞した。

「プロジェクトに参加した人はおいしい魚が食べられるうえにコレステロール値が下がって嬉しい、企業は賞をもらえて嬉しい、地域の漁業も魚の消費が増えて嬉しい。まさに三方よしのプロジェクトとなりました」



プロジェクトを通じて開発された商品群

3. 編集の立場が必要な理由

小松氏は、現代を「賛成か反対か、敵か味方か」など、はっきり分けたがる社会だと感じている。二項対立のようなかたちになることは分断を生みかねない。

また、時代の潮流においても、セクショナリズムなどの組織課題が発生している。各組織の専門性が高まると、組織の壁ができ、分断が生まれる。分断は、シナジーの創出を阻む要因となる。

この分断を超えるために、小松氏は編集力が必要だと考える。

「プロフェッショナルなものを少し解体して横連携させるとき、領域を横断してさまざまな専門性をつなぎ合わせ、編集する力が必要になってきます」

ときに小松氏は、単に領域を横断するだけでなく、異なる領域も編集する。先に紹介したプロジェクトは、食と医療という異なる領域を編集した一例といえる。

編集のためには、さまざまな本を読み、人々と話して知見を深めることが必要だ。また、それとともに「中途半端」であることも必要では、と小松氏は語る。

「私は、何かのプロフェッショナルではない『中途半端』な人間です。だからこそ、領域を横断して編集することに自信があります」

プロフェッショナルでないから、一緒にスタートラインに立ちゴールを見ることができると。また、「そのアイデア、いいですね」と共鳴できる存在にもなれる。「中途半端」だからこそ、エンパワーメントする存在になれるというのだ。

4. 編集力に通じるキャリア

では、小松氏の編集力の基礎には何が影響しているのか。キャリアを振り返ってみる。

新卒で福島県内のテレビ局に入局し、約3年間、報道記者として企画・取材・編集など

に携わった小松氏。局員時代、Webメディアの台頭を目の当たりにし、新たな場所での成長機会を求めるようになる。

そこで、当時成長が著しかった中国・上海へ移住。ここに、現在の活動の原点となる出会いがあるという。

(1) 上海生活での2つの出会い

まずは、「よそ者目線」との出会いである。日本語教師やメディア制作などを本業とするかたわら、個人名義のブログも運営していた小松氏。上海の街中の塀や古びた食堂など、地元住民の日常の風景を撮影し、ブログへ次々と投稿した。

投稿する風景は、地元住民からは「どこがいいのか」と言われるような風景だった。しかし、「よそ者」である小松氏にとっては、どこか味わい深く興味を引いた。同じ思いを持つ方がいるのかが知りたくなり、「これ、いい風景ですよ」と投稿すると、遠く離れたアフリカなどからも賛同のコメントが書き込まれたという。

飾らない日常を「よそ者目線」を持つ人が切り取ると誰かに刺さる。ブログへのアクセス履歴やコメントは「地元の人々の日常こそが誰かにとっての非日常となる」ことへの気づきとなった。この気づきから、自身の目線で情報を発信できるメディアを制作したいという思いを持つようになったという。

もう1つは、オルタナティブスペースという場所との出会いである。オルタナティブスペースとは、アートスペースにおいて、アート展示に利用される「以外」の場所を指す。

メディア制作の仕事でアートギャラリーを取材した際、小松氏は初めてオルタナティブスペースを知った。人々が無作為に出会い、コラボレーションイベントが企画されたり、企業がアーティストをスカウトしたりと、さまざまな変化が起きる場所。この場所で起こる変化を見て、小松氏は言葉にできないわくわく感を覚えたそうだ。また同時に、人々が目的を持たずに集まれるような場所を自ら作

りたいという目標もできたという。

(2) 出会いを経て地元へ

もともと「地元には何もない」という思いがあったというが、小松氏は、これらの出会いを通じて「今なら地元を面白がることができるかもしれない」と感じ、帰国を決意。2009年、地元へ約10年ぶりに戻り、本業のかたわら自身が手がけるローカルメディアや、オルタナティブスペースUDOKも立ち上げた。

帰国後の活動では、メディア制作だけでなく、UDOKでも編集力は生かされた。

UDOKに集まる人は、自身の創作活動の場がほしい、面白い人が集まる場に行きたいなど、さまざまな目的を持つ。小松氏は集まる人々のアイデアを編集し、アートイベントや演劇イベントなどを企画・運営していった。



子どもたちとのレクリエーション風景

5. 現在の取組みと今後の展望

(1) 「組織外組織」に携わること

培ってきた編集力を用いて活躍する小松氏。ここ数年は、新たに「組織外組織」をつくる活動にも力を入れているという。

「組織外組織」とは、依頼元だけでなく、大学生などの有志メンバーが参加する組織のことだ。この組織では、広報物など何らかのアウトプットを作成することを目的として活動していく。

「組織外組織」には、自社の現状に風穴を

開けたいと感じる企業や団体から注目が集まっている。また、小松氏自身も「組織外組織」を求める声は増えると感じている。それはなぜか。

「組織の中では組織内の論理があるものの、『組織外組織』ではその論理が通用しません。今まで組織になかった外の目線を持ち込めれば、大きな変化を生むことができます」

また、「組織外組織」をつくることで副産物も生まれるという。たとえば、大学生がこの活動に参加した場合、学生は企業を深く知る機会ができ、企業は就職市場では出会えなかった学生と出会える。実際にこの活動を通じて、依頼元に就職が決まった事例もあるという。



「組織外組織」の活動風景

(2) 若い人たちを育てたい

小松氏は今後、若手の育成をしたいと考えている。この考えから、ヘキレキ舎では現在、インターン生やアシスタントを継続して受け入れている。

「若い人たちは、何らかのしがらみに関係なく、誰かに話しかけたり、地域を楽しんだりする力がある。若い人は、硬直化した現場に風穴を開けられる存在なのです」

また、経験を積んだ若手が増えれば、全国各地をフィールドとした活動も見込める。「いつか育てた若い人が仕事を持ってきてくれるかも」とその日を待つ小松氏の目は輝いていた。

6. 中小企業診断士ができること

今回の取材では、中小企業診断士に対する印象についてもお話を伺った。小松氏は、中小企業診断士が経営や法務など幅広くケアできる存在だと感じる一方、小松氏自身が活動するフィールドには「降りてこない」印象もあるという。

では、中小企業診断士は、どうすればそのフィールドに「降りられる」のか。小松氏はより地域に開いた活動が大切では、と話す。

「たとえば、地域の広報誌で企業が紹介された場合、その企業にかかわる中小企業診断士も一緒に写真に写る。また、中小企業診断士の観点で、地域の課題や魅力を発信するチャンネルがあれば、存在自体を知られるきっかけが増えると思います」

中小企業診断士として、どう知識をつけ、どう活動していくのか。本取材は、中小企業診断士としての在り方を考えるきっかけを与えてくれたと強く感じられた。

小松 理虔

(こまつ りけん)

福島県いわき市の小名浜地区を拠点に活動するローカルアクティビストで、ヘキレキ舎代表。小名浜地区をはじめ全国の企業や自治体などのイベント企画・情報発信の支援のほか、著書の執筆なども行う。『新復興論』（ゲンロン）では第18回大佛次郎論壇賞を受賞。



依田 彩那

(よだ あやな)

2022年中小企業診断士登録。大学卒業後、自動車部品メーカーにて採用・法人営業を経験し、ソフトウェアベンダーへ転職。現在は人事部門で教育やキャリア開発を担当している。趣味は音楽鑑賞と人のおしゃべり。

