



明治大学政治経済学 教授
森下 正氏

組合 活性化アドバイス

東京には無い滋賀で当たり前を宝物にする仕法

2007年施行の中小企業地域資源活用促進法に基づき、農林水産物、生産技術、観光資源などの地域資源を活用して、中小企業者が単独ないしは共同で新商品・サービスの開発と市場化を行う取組は、滋賀県でも既に30件の地域資源活用事業計画が国から法認定を受けている。また同法に基づく滋賀県で指定された地域資源数は、農林水産物が29件、生産技術34件、観光資源98件、計161件にのぼる。

この法認定されている地域資源の他にも、地域の人にとっては当たり前すぎて、特段気にかけていない資源もある。こうした地域の人にとって当たり前の資源は、地域外の人にとっては当たり前ではない。ここが差別化要因の一つになる。しかし、地域資源を活用して開発した新商品・サービスを販売するために、商標やパッケージを整えて、展示会や商談会でプロモーションを行うが、道の駅や直売所あるいはネットでの販売に留まることが多い。県外や全国への販売を目指しても、簡単には進まない。

しかし、長い年月をかけ、組合員の経営力を向上させつつ、組合ブランドとして共同事業を展開している組合がある。兵庫県手延素麺協同組合である。日本人の誰もが目にしたことのある組合名だが、意識して見ないために製品名は思い浮かばないであろう。それは、播州手延そうめん「揖保乃糸」である。

そうめん作りが播州地区で本格的に始まったのは18世紀後半のことで、19世紀に龍野藩が産物の保護育成を開始したことで産地化が進んだ。明治時代の1872年には同組合の源流となる明神講が設立され、その後、84年に兵庫県から出された同業者組合準則に従い、87年に現組合の前身となる播磨国揖東西両郡素麺営業組合が誕生した。94年には統一商標「揖保乃糸」も誕生し、併せて製品の品質別検査方法が導入される。1906年には現・特許庁に今日に至る「揖保乃糸」を商標登録し、09年から原料・製品の分析、職員の養成と技術指導、各種機械の使用法の研究を開始した。その後、大正時代に、販路開拓を行う過程で、現在の特約販売店の前身となる揖保乃糸全国販売連盟会を結成する。

昭和時代の1928年から共同販売が開始されたが、35年には手延素麺と機械素麺の混同を防ぐため、機械素麺業者を分離した。そして、第二次大戦の混乱期を乗り越え、49年には中小企業等協同組合法に基づく兵庫県手延素麺製粉協同組合へ改組した。その後、62年に品質均一化のために原料小麦粉を大手製粉業者からの仕入れに一本化し、組合の名称も現在の兵庫県手延素麺協同組合に改称、64年には今日おなじみの上級品300gを誕生させた。

平成時代になると、品質の統一・製造技術の向上

と伝統製法の伝承を目的に、国家資格の新設を現・厚生労働省に要望し、93年には「手延製麺技能士」検定試験が始まった。また、97年にはオープンファクトリーである「揖保乃糸資料館そうめんの里」をオープンする。2004年以降はグローバル展開として、アメリカでの商標登録、モンドセレクション最高金賞の受賞、海外展示会への出展も行ってきた。そして、17年には、ISO 22000、ISO 9001、HACCPを包括し、さらに追加要求事項で補強された食品安全マネジメントシステムであるFSSC 22000を認証取得した。

2017年に組合設立130周年を迎えた同組合の歴史を振り返ると、東京には無い滋賀で当たり前を宝物にするための仕法が見えてくる。第1に、ブランド化のための商標登録である。ただし、商標登録は、ブランド名の保護が目的ではなく、製品コンセプトを顧客に明確に伝える力があるネーミングが必要不可欠であるということである。商標登録されている「揖保乃糸」という言葉の響きは、そうめんの細さや滑らかさが感じ取れ、他の類似した製品にはないネーミングになっている。

第2に、共同販売による販路開拓と特約販売店制度である。現在も続く共同販売は、1935年から組合員の製品の全量共同販売となって今日に至る。特約販売店制度により同組合と組合員は、製造工程、保管（熟成）工程に特化し、全国の小売店への販売は特約販売店に任せている。こうすることで大手小売業者からの直接的な圧力やリスクを回避すると同時に、全国の小売店への安定供給を実現している。

第3に、品質向上への飽くなき挑戦によるブランド力向上である。同組合では100年以上も前から、品質の統一・製造技術の向上及び伝統製法の伝承が実践されてきた。特に、平成に入ってからの「手延製麺技能士」検定試験の導入は、手延素麺事業を担う人材育成と持続的発展への原動力となるはずである。また、食品分野でのグローバル展開で必須条件となるFSSC 22000の認証取得は、同組合と組合員の世界展開力を支えていくものといえる。

現在、地域資源を活用して開発した新商品やサービスの販売を開始し、試行錯誤を重ねている中小企業や組合の多くが、事例組合の歴史から見ると1900年頃の段階にあり、前述した仕法をこれから実践していくための途についたばかりと認識する必要がある。そう認識することで、今売れていないからといって諦める必要はなく、100年かかる挑戦を開始したと考え、今後、小さな成功を少しずつ積み上げていく積小偉大の気持ちを持てば、東京には無い滋賀で当たり前を日本や世界の宝物にすることができるであろう。