


2. （株）藤高に入社

「石の上にも三年」、とにかくやってみるか

1959年4月、訓練を終えた豊田一也氏は、（株）藤高に入社した。当時は職業訓練所から男子6名、今治工業高等学校から男子2名、合計8名が同社に技術職として入社した。職業訓練所出身の6名は、第一工場と第二工場にそれぞれ3名が配属された。同じ学校を卒業したこともあり、職場でも仲は良かった。

今治市内にある会社へは同時入社した同級生と二人で、予讃線の伊予三芳駅から今治駅まで午前6時前の汽車に乗って通勤した。勤務時間は午前8時から午後5時までだったが、6時30分には会社に着し、NHKラジオから毎朝流れるラジオ体操  で体を動かしてから仕事着に着替えて工場に入った。そして、始業時間の8時に織機が稼働するように機械に油を差して下準備をした。64台の織機を3人で分担して注油し、とりわけ織機が稼働しても注油できる箇所については始業時刻後も注油の作業をつづけた。終業時刻は午後5時だったが、毎日1時間の残業があり午後6時まで勤務した。

午後6時に仕事を終えたあとは息をつく間もなく今治駅から伊予三芳駅に戻り、食事もとらずに前の年から通っている愛媛県立丹原高等学校定時制課程の河北分校で勉強を続けた。しかし、同分校が廃校になってしまい、代わりに愛媛県立今治西高等学校定時制課程への転校を定時制の先生に薦められたが、授業終了後に自宅に戻る汽車がなかったため退学を決意する。




予讃線の伊予三芳駅から今治駅までおよそ15Kmの道のり



入社時の豊田氏（左から2番目）

入社して1ヶ月ほどは、織機の油差しを除くとほとんど何もすることがなく時間を持て余した。そこで、先輩のところに行って作業の様子を見ていると、「じゃまになるから向こうに行っとれ」と言われ、何も作業することがないから同期の仲間と遊んでいると「仕事中に遊ぶな」と言われ、「早く仕事を覚えたい」という気持ちで焦るばかりであったが、当時は今のように手取り足取り先輩の技術者が教えてくれるはずもなく、どこかモヤモヤした時間を過ごした。こうした状況で同期が一人また一人と辞めてしまい、豊田氏は「自分もいつ仕事を辞めようか」とおもっていた。しかし、職業訓練所時代の恩師からの「3年たったら一人前になるように努力しなさい」という言葉を思い出し、そして母親が細腕ひとつで育ててくれた恩もあり、とりあえず3年は我慢することにした。豊田氏は、入社当時のことを回顧するたびに「自分から行動したり、上司に相談したり、もっと仕事を覚える意欲があれば良かった」と、今でも恥ずかしい思いがある。

そんな退屈なある日、「大将」（藤高の創業者・藤高豊作氏を当時は「大将」と呼んでいた）に豊田氏ら同期の3名が呼び出され、倉庫の片付けを手伝うように言われた。この日から1年間、週に4日のペースで油差しの仕事が終わると倉庫の片付けを手伝った。またある日、波止浜にあった八木邸  (<http://yagishoten-honten.jp>)

の庭の草引きをするように言われたので、倉庫の片付けと八木邸の草引きが豊田氏らの日常業務となった。肝心のタオルづくりの方は遅れるばかりであったが、作業が終わると大将から「ご苦労さん」と声が掛かり、大将の奥さんからお茶と饅頭の差し入れがあり、これがいつの日か楽しみになっていた。

倉庫の片付けでは、大将の指示で自社製品の入った箱を右に左に移動させるだけだった。ある日、豊田氏は「同じものをあっちに持って行ったり、こっちに持って行ったり、そんなことをしてもムダやありませんか」と恐る恐る大将に尋ねてみた。そうすると大将は、「一見ムダな作業に見えるやろうけど、こうして自社でつくったタオル製品を頭に叩き込んでいるんや」という回答が返ってきた。豊田氏は「なるほど。片付けるためじゃなしに、そのためにやってたんか」と感心した。たわいもないが印象的な出来事をおして、「せっかく縁あって会社に入ったんやから、石の上にも三年はがまんせい」と自らを奮い立たせた。

ここで大将の藤高豊作氏について少し付言しておく、豊作氏は、1885年生まれの今治を代表する企業家である。1919年に「藤高タオル」を創業し、戦前の今治タオル工業がまだよちよち歩きの頃から業界を先導してきた。また、戦後の荒廃したタオル工業の立て直しに尽力し、つねに業界の先頭に立ってその発展に寄与してきた人物である。



（株）藤高本社ビル

（出典：株式会社藤高 HP より引用）

「石の上にも三年」とはよく言ったもので、入社後3年目に織機の保全や修理などの部署の仕事を任されるようになった。そして、入社後4年目に豊田氏にある転機が訪れた。まず、1963年に藤高ではタオルケット生産を開始し、午前5時から午後10時までの1日2交代制となった。増産に合わせて、機械は普通織機（力織機）から自動織機へと徐々に変わり、効率が良くなると同時にタオル製品にバリエーションが生まれた。普通織機の場合、1人の技術者が操作できるのはせいぜい2台であり、国産の自動織機では緯糸は一色しか使えない。しかし、新しく設置された最新のドイツ製自動織機は4種類の色の緯糸で製織できたため、ドビー機によるボーダー柄にしてもジャカード機による複雑な柄にしても、色彩豊かなタオルを生産できた。


藤高のタオル工場には、豊田式や遠州式、坂本式など全国に流通していた普通織機をはじめ、矢原式や村秀式など地元鉄工所が製造した普通織機も数多く設置されており、1960年代に入ってもかなり稼働していたが、次第に効率の良い自動織機へと豊田氏をはじめとする技術者によって改造された。こうして、時代は高度成長期の波に乗って今治タオル工業の発展とともに、豊田氏はタオルづくりに没頭していった。

さらに、豊田氏は自社ブランド製品や問屋向け新製品の開発に携わるようにもなった。入社3年間のモヤモヤをへて急転直下のごとく、タオルづくりが面白くなってきた。藤高ではちょうどその頃に自社ブランド生産に力を入れ始め、またタオル専門問屋が主催する展示会に毎年春と秋に新製品を準備する必要から、社内に専門の試織部（製品開発部）が設置された。豊田氏は、入社後4年目の20歳のときに試織部の責任者に任命され、毎年の新製品の企画・開発を任された。

試織用の織機で多種多様な製品を試行錯誤しながらつくったが、必要な作業として糸量計算、染色業者への糸染指図・整経指示書の作成、吊り込み表の作成、機掛け準備、ジャカード機の吊り込み作

業手順など糸の計算から糸染め、紋紙づくりなど製織に至る細かな一連の作業をすべてひとりでおこなわなければならなかった。分業が発達しているタオル製造においては、製織工程に直接係わる作業以外は製織技術者の担当ではなく、しかも豊田氏のそれまでのおもな仕事がドビー機の保全だったため、試織部におけるほとんどすべての作業が豊田氏にとって初めての経験であった。これを2ヶ月で覚える必要があり毎日必死だったが、豊田氏はタオルづくりに欠かせない細かい分業作業のすべてについて学び、研究し、そして実行した。

入社4年目の若造が試織部の責任者に抜擢されたわけであるが、豊田氏は難局を乗り越えて日々追われるように新製品を次から次へと考案した。入社後の暇を持て余していた3年間を反省しつつ、忙しい毎日のなかで「他社にはないタオルづくり」をモットーにクリエイティブなタオルを世に送り出した。責任者になって1年後には少し余裕が出てきた。織物についてもっと知りたくなり、空いている時間を見つけては勉強した。

たとえば、**蜂巢織り**  に挑戦したのもこの時期であり、展示会が終わって一息ついたタイミングで教科書を持ち出して組織図や解説図を見ながらドビー機で試織した。ドビー機は手慣れていたのでさほど難しい作業ではなかったが、タオルの織物組織とは異なり断然興味が湧いた。それまではパイルのあるタオル地しか知らなかったが、パイルのない織物をタオル織機で織ってみたり、その延長線上にガーゼも試織したり、改めて「パイルとは特殊な織物である」ことに気付いた。「パイルのある織物やパイルのない織物、その組み合わせもつくってみよう」というチャレンジ精神が芽生え、表面パイル裏面朱子織り、片面パイル片面蜂巢織りなど製織の技術においてバリエーションを増やしていったのはこの時期であった。また、**織組織**^{おりそしき} は紋工所に外注して作成していた時代であったが、紋工所が制作できない複雑な織物でも、ジャカード機を改造したり組織を変えたりすることによって新しい製品を開発できた。ジャカード機

や織機の改造点は新しい織機にもとり入れられ、特殊な織物が簡単に製織できるようになった。

とにかく当時は、タオルづくりが面白くて徹夜しても苦にならなかった。豊田氏の仕事を近くで見ていた同僚から、「豊田の仕事はしんどそうだし、何が面白くて徹夜なんかするんや」と言われたことがあるが、当の本人は寝る間も惜しんでタオルづくりに没頭し、24歳になったときにはどんなタオルでもつくれる自信が生まれた。しかしその後、全国の織物産地の織物や織物図鑑に載っている織物を見て、世の中には想像できないような織物がたくさんあることに改めて気づき、もっと研鑽を積み、さらなる高みを目指そうとおもった。

豊田氏は、自由にモノづくりをさせてくれた会社には感謝している。試織部でいろいろな挑戦をしていると、ある日、藤高の他の工場長から「豊田、勝手にいろんなことをしているらしいが、お前の仕事やないやろうが」と言われたので、こう言い返した。「もし社長がするなって言うんやったら止めますから、社長に言うてください。」案の定、社長は何も言わなかった。おかげで、豊田氏はタオルづくりにすごく興味を持ち、「どうせやるなら日本一になっちゃろう。毎年どこにもないタオルをつくろう」と考えるようになり、ますますタオルづくりに専念した。

藤高がシーズン毎に新製品をつくっても1年後には他社が模倣するのは常だったが、豊田氏はデザインや技術を独占しようという考えはなかった。「真似されたら、また新しいものをつくれればええし、藤高にしかできないもの、展示会に行くところには藤高のものだとすぐわかるようなものを生み出すのが楽しかったし、それが優越感でしたね」と豊田氏は当時を振り返る。



ジャカード機を搭載した豊田自動織機

（出典：株式会社藤高 HP）

寝ても覚めても頭のなかはタオルのことばかり考える日々がつづき、目をつぶるとタオルが浮かんだ。「こりゃ、このままではいけないなあ」とおもった豊田氏は、休日は気分転換に学生時代の仲よし4人組で山登りやスキーに行くようになった。また、藤高の軟式野球チームを入社時に仲間と創部し、野球でも汗を流した。実のところ、暇を持て余していた3年のうちに藤高を辞めなかった理由のひとつが野球であった。創部時は軟式野球でスタートしたが、野球用スパイクを履いていると土を傷めるため近くの学校のグラウンドを借りることができず、軟式野球からソフトボールに転向したいきさつがある。その他にも、リフレッシュの手段としてパチンコも楽しんだ。連勝錬磨とまではいかないが、少ないお金で気晴らしになった。今振り返ると、豊田氏が入社後3年間の鬱屈した思いを払拭できたのは、野球チームをつくったこと、卓球や将棋が強くなったこと、本をよく読むようになったこと、新しい友だちができたことであった。

こうして、平日は仕事、週末はスポーツやパチンコという具合にうまく自分をコントロールできるようになった。豊田氏は、入社直後の危機を脱し、自分のしたいことを藤高で見つけ、藤高の技術者としてこれから長いタオル人生を歩むことになる。（次号につづく）



笠ヶ峰のスキー場で仲良し 4
人組と撮った写真（一番左が
豊田一也氏）



山登りも仲良し 4人組でよく
出掛けた（右から 2番目が豊
田一也氏）

