

5. JAPAN ブランド育成支援事業と「今治タオル」ブランド構築

「問題は何か」にとことんこだわり、問題解決を図る

いま目の前にある危機に立ち向かうにしても、そもそも今治タオルが1990年代に入って売上が落ちた要因は何か、どこに問題があるのか、を明確に理解しないと目標も戦略も立てられない。そこで藤高豊文氏は、「問題は何か」にとことんこだわった。突き詰めていくと問題は、以下の3点に集約できた。

（イ）産地の危機意識の低さ


輸入品がすでに増加し売上が圧迫していたにもかかわらず、タオル業界では大丈夫という意識があった。


（ロ）問屋依存型体質

1970年代初頭から「ブランドタオル」の流行によって多くのタオルメーカーが自社ブランドをやめたことで、問屋依存の下請構造になってしまった。


（ハ）組合の団結力の欠如

前号で触れたように、巨額の負債とセーフガードの見送りによって組合員が組合を信用しない状態になってしまった。

これらの問題を解決するためには、換言すると、組合の団結力をとり戻し OEM  の割合を減らして問屋依存型から脱却するためには、「今治ブランドでタオルを売る」ことを目標に戦略を立てる、これが藤高氏の出した答えだった。しかし、戦略を成功裏に遂行するには資金がいる。このとき絶妙のタイミングで JAPAN ブランド育成支援事業の認可を受け、資金面での問題は目処が立った。さらに、「今治タオル」を正式のブランドとして訴求していくためには、他の人や地域が「今治タオル」の名前を勝手に使用できないように商標を登録する必要があった。ちょうど2004年4月1日から商

標法  の一部改正により地域団体商標登録が可能となったことから、さっそく同年8月に「今治タオル」の商標登録を特許庁へ申請した。

商標はすぐさま登録できるものとおもわれたが、申請はいったん却下された。特許庁によると、今治は長年タオルをつくっているが「今治タオル」でタオルを売ったことがなく、バーバリーやディオールといったブランドでタオルをつくってきただけで「今治タオル」としての商品はない、というものだった。つまり、商標登録がすぐに取得できないほど「今治タオル」の認知度は低かったのである。しかしその後の交渉で、2007年7月には「今治タオル」の地域団体商標登録が完了し、今治タオルのブランド構築へ向けた準備は整った。

2006年6月からJAPANブランド育成支援事業の補助期間がスタートし、活動もいよいよ本格的となった（表3）。「今治タオル」のブランド構築の実現に向けて、年度ごとに短期目標と具体的な活動内容が決められた（表4）。一年目の2006年度は、国内外における他産地のタオルと差別化を図るために、①ブランド・ロゴの作成、②新商品開発、③今治見本帳の作成、④メディアプロモーションの4つの活動が遂行された。ブランド・ロゴの作成および新商品の開発にあたっては、佐藤可土和  氏を登用し全面的にプロデュースをお願いした。佐藤氏に快諾をいただくまでの経緯について少し言及しておこう。


当時、「今治タオルプロジェクト」実施委員会の委員長でありJAPANブランド育成支援事業専門部会（今治市、今治商工会議所、四国タオル工業組合で構成）の統括コーディネーターを務めた富山達章  氏から、「ブランドマークをつくるなら佐藤可土和さんをお願いしてはどうか」という提案があった（関田理恵編[2008]59頁）。

表3 2006年度～2009年度における「今治タオルプロジェクト」（JAPANブランド育成支援事業）年表

年度	月	内容	備考
2006	5	四国タオル工業組合内に新執行部と新委員会設置	委員会は①今治タオルブランド推進委員会、②人材育成委員会、③新商品開発委員会、④輸出促進委員会、⑤産地構造改革委員会の5つ。
	6	JAPANブランド育成支援事業認可をうけて「今治タオルプロジェクト」始動（四国タオル工業組合[藤高豊文理事長]と今治商工会議所[檜垣俊幸会頭]と今治市が連携）	2006年度の主要な活動のひとつであるブランド・ロゴ作成と新商品開発のために、佐藤可士和氏に交渉開始。
	8	「地域団体商標制度」をうけて「今治タオル」商標取得申請	同年4月1日の商標法の一部改正により地域団体商標登録が可能となる。
	9	佐藤可士和氏が今治を初訪問し組合員と意見交換	
	12	「ジャパンクリエイション」でPR活動[6日～8日]【東京ビッグサイト】	クリエイション力の高い商品を集めた繊維見本市であるジャパンクリエイションにて、PRブースを設置。
	2	「今治タオルプロジェクト展Vol.1」開催[15日～19日]【青山スパイラルホール】 「今治タオルプロジェクト・プレス発表会」開催[15日]【青山スパイラルホール】	同展示会では、「今治生まれの白いタオル」やひびのこすえ氏による新製品を発表。 プレス発表会では、継続的取材を目的に参加メディアを限定してメディア関係約40社と関係機関と団体が参加。新ブランドマークとロゴを発表。
2007	4	今治タオルの「品質基準」の策定	今治タオルの品質向上・維持を目的にタオルの吸収性や染色の堅牢度など独自の基準を設置。その後何度か改正。
	6	「インテリアライフスタイルショー（今治タオルプロジェクト展Vol.2）」出展[6日～8日]【東京ビッグサイト】	同展示会では、「今治見本帳100」の発表をはじめ、村上タオルと宮城壮太郎氏、吉井タオルと鶴飼麻方氏、丸栄タオルとひびのこすえ氏のコラボ商品を出品。
	7	「今治タオル」地域団体商標登録	
	9	伊勢丹新宿店で「今治タオルコーナー」常設コーナー設置 「第1回タオルソムリエ資格試験」実施【東京・大阪・今治】	同店では、佐藤可士和氏デザインのタオルと白いタオルを商品として展示販売。 第1回は、申込者数303名、合格者187名。
	10	「第1回今治タオルメッセ」開催[19日]【今治テクスポート】 「東京デザイナーズウィーク2007」出展[31日]【明治神宮外苑絵画館前特設テント】	タオルメッセでは、新商品の展示商談会の実施、産地ブランド「ふわり」発表、タオルソムリエ認定証授与式、佐藤可士和氏講演会、今治タオルライブラリーの発表など各イベントを開催。 デザイナーズウィークでは、丸栄タオルとひびのこすえ氏によるコラボ商品を出品。
	11	雑誌「DIME」とコラボレーションし4回にわたり「今治タオル」特集（～12月）	この頃より「今治タオル」がマスメディアに頻繁に登場。
	12	ネットショップ売上が月商1000万円台突破	
	2	「東京ギフトショー2008（JAPANブランドエキシビジョン）」出展[5日～8日]【東京ビッグサイト】	ギフトショーでは、村上タオルと宮城壮太郎氏、吉井タオルと鶴飼麻方氏、丸栄タオルとひびのこすえ氏のコラボ商品を出品。

年度	月	内容	備考
2008	4	「第2回タオルソムリエ資格試験」実施【東京・大阪・今治】	第2回は、申込者数229名、合格者151名。
		三越本店で「今治タオルコーナー」設置	
	6	「インテリアライフスタイルショー2008（今治タオルプロジェクト展Vol.3）」出展[11日～13日]【東京ビッグサイト】	同展示会では、「今治生まれの白いタオル」をテーマにハイグレードな白いタオルシリーズの発表。
	9	「第3回タオルソムリエ資格試験」実施【東京・大阪・今治】	第3回は、申込者数254名、合格者107名。
	10	「第2回今治タオルメッセ」開催[17日]【今治テクSPORT】	タオルメッセでは、第1回タオルマイスター叙任式を開催。
		「JAPANブランドエキシビジョン～Touch! Japan Brand 日本にふれ、日本をしる～」出展[10月30日～11月3日]【Rin（東京）】	エキシビジョンでは、村上タオルの商品を出展。
2009		「JAPANブランドエキシビジョンin Paris」出展[1月22日～24日]【MITSUKOSHI ETOILE】	パリでは、丸栄タオルの商品を出展。
	1・2	「JAPANブランドエキシビジョンin New York」[1月25日～2月7日]【Felissimo Design House】	ニューヨークでは、丸栄タオル、村上タオル、吉井タオルの商品を出展。
		「東京ギフトショー2009」出展[2月3日～6日]【東京ビッグサイト】	ギフトショーでは、田ノ窪タオル、ハートウェル、村上パイルなど合計9社の商品を出展。
2009	9	「ヘルシンキ国際家具・インテリア見本市ハピターレ2009」出展[19日～23日]【ヘルシンキ】	フィンランド最大のインテリア・家具見本市にて、「imabari towel meets Scandinavia」をテーマに日本らしい色や形、デザインのタオル70点を出展。5日間で約5,000人の来客。
		「第4回タオルソムリエ資格試験」実施【東京・大阪・今治】	第4回は、申込者数272名、合格者155名。
	11	「第3回今治タオルメッセ」開催[12日]【青山スパイラルホール】	「ハピターレ展示会」との連動で開催。

注： 補助期間は毎年度6月から2月までであるが、同表では事業年度として4月から3月までを年度の区切りとした。

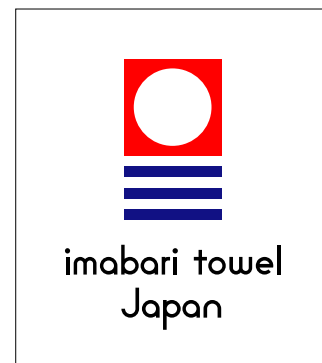
参考資料： 「JAPANブランド育成支援事業（今治タオルプロジェクト）の概要」（藤高氏提供資料）、「平成18～20年度JAPANブランド育成支援事業『ブランド確立支援事業』成果報告書」（今治商工会議所）などより作成。

表4 「今治タオルプロジェクト」（JAPANブランド育成支援事業）年度別活動内容

支援内容	年度	短期目標	活動内容
ブランド確立支援	2006	差別化	①ブランド・ロゴ作成 ②新商品開発 ③今治見本帳の作成 ④メディアプロモーション
	2007	知名度向上	①国内展示会への出展 ②新商品開発 ③タオルソムリエ資格試験制度の実施 ④メディアプロモーション
	2008	国内市場の醸成	①国内展示会への出展 ②新商品開発 ③タオルマイスター制度の整備 ④メディアプロモーション
先進的ブランド展開支援	2009	JAPANブランドの確立	①海外展示会への出展 ②国内展示会の開催（海外展示会と連動） ③新商品開発 ④メディアプロモーション

出典：「『今治タオル産地』ブランド構築に関する取り組みの流れ」（藤高氏提供資料「今治タオルプロジェクト」）より作成。

そして、富田氏が飛び込みで佐藤氏のオフィスを訪問し、産地のブランディングについて説明をした際に一枚のタオルをサンプルとして置いていった。吉井タオルの「白いタオル」である。佐藤氏にとって産地のブランディングは初経験であり、最初はあまりピンとこなかったようであるが、佐藤氏はこの白いタオルとの「衝撃的な出会い」と、同プロジェクトが JAPAN ブランド育成支援事業の一環だったこともあり、富田氏からの依頼を受けることにした（関田理恵編 [2008]59-62 頁）。今治で生産されたタオルには、確かな技術に支えられた製品としての高いクオリティがある。抜群の吸水性と肌触りは、おそらく人の心を動かす何かがあるであろう。



今治タオルのロゴマーク

こうして、今治タオルのブランド・ロゴが完成し、今治タオルの品質を保証するためのタグにも同じロゴマークが入れられた。

実は、品質基準を設けてタオルの品質を保証するところみは 4～

5年前にも組合によって遂行されたが、あまり効果はなかった。なぜなら、藤高氏がいうように「ただ品質保証をしてもそれが目にみえないと意味がない」のである。この反省からも、「今治タオルプロジェクト」では目にみえる品質保証をおこなう必要があった。

いまではロゴマークのネームの入った今治タオルが幅ひろく流通するようになったが、当時は組合員にロゴマークを付けてもらうのに時間を要した。理由は、すでに自社ブランドで売っているタオルメーカーにとってロゴマークは不必要であったこと、ロゴマークを付けるのに商標使用権としてタオル1枚当たり5円のコストがかかったこと、である。一部のタオルメーカーは、1円単位の競争のなかでタオルをつくっているためロゴマークに1枚5円もコストをかけるのは問題外というのは、当然の主張でもあった。そんなことをするなら自社ブランドを構築する方がいいと主張するタオルメーカーもあった（ある）のも納得できる。しかし、「今治タオルを売る」には組合員の協力は不可欠である。そこで、藤高氏と佐藤氏が各タオルメーカーを訪問して話をし、賛同してもらう地道な作業を重ねられた。この努力があって、「品質基準」をクリアしたタオルにロゴマークが付けられ、いまでは多くのタオルメーカーの協力によってひろく認知されるようになった。（次号につづく）



吉井タオルに付けられたロゴマークのネーム