

石を転がすのは最初重いけれど、一度転がりはじめると早い

二年目の2007年度は、知名度の向上を目指して、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に力が注がれた。メディアプロモーションについては、膨大なコストをかけてこちらから仕掛けるのではなく、話題性の高いネタを情報発信していくことでメディアの方から取材をうけるようにもっていった。佐藤可士和氏によるブランド・ロゴの作成は多くの注目を集めたが、その他に上記の活動をとおして情報発信を積極的におこなった。

まず、東京の流行発信地となっている伊勢丹新宿店で「今治タオル」常設コーナーを設置してもらい、佐藤氏デザインによるタオルや白いタオルなどの販売を開始したことである。これにはつぎのような経緯がある。一年目の活動として有名デザイナーとコラボレーションで新商品を開発したが、二年目は佐藤氏に総合プロデュースをお願いした。その際、佐藤氏から「東京で今治タオルを買える場所をみつけてください」という条件の提示を受け、藤高豊文氏はOEMで取引のあった伊勢丹新宿店に「今治タオル」常設コーナーの設置について交渉をこころみた。伊勢丹としても産地ブランドで販売コーナーを設置するのは経験がなかったことから、このときは話半ばで終わった。しかし、伊勢丹の若いバイヤーが6月に開催された「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）」に足を運んだところ、そこに出展されていた今治ブランドのタオルをみて「面白いからやろう」ということになり、常設コーナーが現実のものとなった。

この機会に既存のデザインだけでなく佐藤氏にもデザインをお願いしてはどうかということで、佐藤氏にも協力をお願いした。すると、佐藤氏は伊勢丹新宿店のメンズ館を愛用していたこともあって、常設コーナー用にタオルをデザインすることを快諾してくれた。伊勢丹新宿店の「今治タオル」常設コーナーはたいへん話題になり、

その後メディアで注目されるきっかけとなった。

つぎに、お客さんに「中国産タオルと今治産タオルはどこが違うのか、なぜ中国産ではなく今治産でないとダメなのか」を説明し、今治タオルを手にとっていただくための売場のプロを育成する目的で、タオルソムリエ資格試験制度を設置したことである。試験に合格したタオルソムリエたちは今治タオルのファンとなり、今治タオルの広告塔になってくれる。2012年にはタオルソムリエが1,200人を突破し、現在も年1回の試験が開催されている。

このような話題づくりの効果もあって、2007年7月頃から新聞や雑誌、テレビなどでとり上げられる回数が増え、11・12月には雑誌「DIME」（小学館）とのコラボレーションで4週連続して今治タオルが特集された。

藤高氏のなかで「今治タオルプロジェクト」成功のメルクマール（指標）は2つあり、ひとつは5大紙といわれる朝日新聞、読売新聞、産経新聞、毎日新聞、日経新聞で報道されること、もう一つはNHKの全国版で放映されること、だった。プロジェクト始動後、二年目にしてこれらは達成された。結果もついてきた。2007年12月にはネット販売の売上が月商1000万円台を超えたのである。

三年目の2008年度は、ブランド確立の最終段階として国内市場の醸成を課題にかけ、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に焦点が絞られた。前年度と同様に国内展示会への出展などにも精力的にとり組みつつ、この年にはタオルマイスター制度が設置された。これは、タオルの生産現場を支える技術者にもっと若い人たちが入ってくれるように、「偉大な先輩の背中をみて自分もそうなりたいというようなお手本を作ろう」という願いが込められている。マイスターに任命されるには、10年以上タオル生産に従事し、技術指導など何らかの社会的貢献を果たした経験のある人が選出されるが、これは容易なことではない。しかし、タオルマイスターたちの存在が次世代を担う若者たちにとってよい刺激となる。事実、いちど廃止に

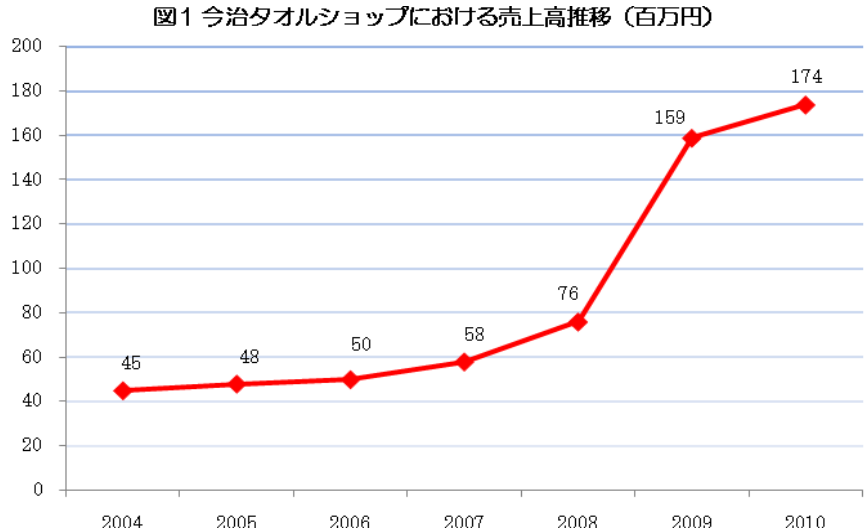
なった技能検定試験が国家検定に準ずるかたちで復活し、試験に向けてがんばる若者が少しずつ増えている。

そして四年目の2009年度は、支援内容が先進的ブランド展開に変わり、JAPANブランドの確立に照準を合わせ、①海外展示会への出展、②国内展示会の開催（海外展示会との連動）、③新商品開発、④メディアプロモーションにカ点が置かれた。JAPANブランド育成支援事業は、日本の確かな技術に裏づけられたモノづくりを支援し、世界に通用する日本のブランドを構築することに目標を置いている。「今治タオルプロジェクト」では、2009年度は日本から世界へ活動の場をひろげ、今治タオルの世界市場開拓を目指して国内展示会と連動するかたちで海外の展示会にも出展した。2009年9月にフィンランドのヘルシンキで開催された国際見本市では、今治タオルのブースに約5,000人の来客があり好評を得た。

2006年度にはじまった今治タオルのJAPANブランド育成支援事業は、2009年度にいったん補助期間を終える。藤高氏は当時のことを振り返り、こう話す。幸運だったのは、今治商工会議所と今治市と四国タオル工業組合の三者が協力してJAPANブランド育成支援事業の認可をうけることができ、「今治タオル」のブランド構築に向けたスキームが確保できたこと、「今治タオルプロジェクト」においては佐藤可士和氏に出会えたこと、そして何より2006年の組合内の組織再編成で理事をはじめとした若い人たちが手弁当で走り回ってくれたこと、これが何より大きかった。

四年間の成果は、1991年をピークに下降しつつづけていたタオル生産量の減少に歯止めがかかり、今治タオルショップにおける売上も上昇したこと（図1、表1[2013年4月号]）、さらには今治タオルの認知度が2004年に36.6%だったものが2008年には50.2%、2012年には70.1%へ上昇したことからも十分にうかがい知れる。また、他の地域産業におけるJAPANブランド育成支援事業の成果と比較しても、引けをとらない。2004年から2010年の同事業のプロジェクト販売額上位20をみると、「商品の販売額」でいえば今

治は7位である（表5）。各プロジェクトの目的や商品の単価にも数値は大きく左右されるので単純な比較は難しいが、タオルの単価を考えれば相当検討したといえる。



出典：（株）今治繊維リソースセンター（「今治タオルプロジェクト」資料）より作成。

表5 JAPANブランド育成支援事業の販売実績でみた上位20プロジェクト（千円）


順位	実施機関名	事業名	商品の販売額	既存商品の販売額	合計
1	能美市商工会	JAPANブランドKUTANIプロジェクト・エフ	12,500	618,000	630,500
2	能登町商工会	能登の醸しブランド構築事業	63,200	445,000	508,200
3	和束町商工会	宇治和束茶で「特別なティータイム」を世界に提案	6,200	464,175	470,375
4	府中商工会議所	府中家具（Fuchu Furniture）のブランド・拠点構築事業	162,000	251,000	413,000
5	甲府商工会議所	ジュエリー産地・山梨産地ブランド「Koo-fu」プロジェクト	386,000	0	386,000
6	愛知県陶器瓦工業組合	エコ屋根材「三州瓦」の海外販路開拓事業	0	300,000	300,000

順位	実施機関名	事業名	商品の 販売額	既存商品 販売額	合計
7	(財)にいがた産業 創造機構	新潟発の総合プレミアムブランド 「百年物語」推進プロジェクト	110,500	177,000	287,500
8	燕商工会議所	「enn」ブランド育成プロジェクト	94,000	106,000	200,000
9	京都府商工会連合会	京都・丹後テキスタイルブランド	61,500	112,700	174,200
10	南あわじ市商工会	アジア市場制覇に向けた淡路瓦の挑戦	0	169,000	169,000
11	福岡商工会議所	21世紀博多織JAPANブランド	66,000	101,000	167,000
12	山中商工会	YAMANAKAブランドの確立	142,000	24,000	166,000
13	紀州繊維工業協同組合	「KOYAGUCHI PILE」ブランドの構築	62,000	104,000	166,000
14	鯖江商工会議所	めがねのメッカ福井県鯖江市 「THE291」のブランド展開	137,800	0	137,800
15	札幌商工会議所	さっぽろスイーツ発信事業	100,000	0	100,000
16	今治商工会議所	今治タオルプロジェクト	95,000	0	95,000
17	弘前商工会議所	「弘前な空間デザイン」 ブランディングプロジェクト	24,000	67,000	91,000
18	京都商工会議所	KYOTO PREMIUM	0	89,000	89,000
19	鯖江商工会議所	本質の本格的な漆の伝統工芸品 「REAL JAPAN」ブランドの展開	15,000	69,000	84,000
20	大阪タオル工業組合	泉州タオル・泉州こだわりタオル ブランドの確立・浸透	50,000	16,000	66,000

注：「商品の販売額」は同事業で開発した商品の販売額（国内外の合計）であり、「既存商品販売額」は同事業で開発した商品の影響により増加した既存商品の販売額（国内外の合計）である。

出典：（株）日本総合研究所「JAPANブランド育成支援事業評価等事業報告書」2011（平成23）年3月、52頁。

「商品の販売額」と「既存商品販売額」の合計で順位が配置され

ているので、総合順位では「今治タオルプロジェクト」は16位となっている。しかし、これは、同事業の評価分析をおこなった(株)日本総合研究所  へ資料を提出した今治商工会議所が、「既存商品販売額」の正確な数値を算出するのが困難であったことから「^{ゼロ}0」として公表したためであり、先にも述べたように、実質はタオルの生産量も売上も増加しており、高い販売額を記録しているはずである。


藤高氏主導のもとですすめられた「今治タオルプロジェクト」の成功は、今治に確かな技術と各タオルメーカーの自立の精神があったからである。現在、今治では独自のタオル技術と商品開発によって売上を伸ばしている元気な企業がいくつもある。タオルにガーゼの要素を組み合わせハイセンスなタオルを生産している今井タオル、新たな販路を切り開きマーケティングにも力を入れている七福タオル、タオルマフラーの火付け役となり新しい商品を送り出している宮崎タオル、佐藤可士和氏を唸らした吸水性抜群の「白いタオル」にこだわる吉井タオル、京都の老舗旅館とコラボするなど自社ブランドに定評のあるコンテックスなど、挙げれば切りがない。これが今治タオルの底力である。「今治タオルプロジェクト」の成功をうけて、日本市場奪回に向けて、さらにはグローバル市場で imabari towel を売っていく、いまがその機運なのかもしれない。

最後に、藤高氏は、今治タオルが抱える問題を解決するために、産地のブランディングの必要性を主張し、外からみた眼で産地を再構成しようとした。このアイディアに賛同し協力してくれた人たちがたくさんいたわけであるが、そのなかのひとりである佐藤可士和氏から本当のブランディングについて気づかされたという。つまり、「外から付加するのではなく、内にある本質を磨いて出すこと」だと。



今治タオルの闘いは、今治でタオルをつくるかぎり永遠につづく。伝統を守りそれをさらに発展させていくためには、各事業者の積極的な姿勢、顧客から学ぶ姿勢、業界の通説を破るチャレンジ精神、

そして継続する力が重要である。継続とは、つねに危機意識をもつこと、つねに考えること、つねにあたらしい情報を発信すること、つねに前進することなのである。

6. 座右の銘

藤高氏は読書家である。たくさんの愛読書のなかで、『三国志演義』は特別な存在だ。『三国志演義』とは、中国の後漢滅亡後、魏呉蜀の三国が鼎立した時代（184年黄巾の乱勃発から280年の晋の統一まで）の史実を記した『正史三国志』をもとに書かれた歴史小説であり、元末明初の羅貫中  が編集したものである。日本では、『三国志通俗演義』とも呼ばれ、『水滸伝』や『西遊記』、『金瓶梅』とともに四大奇書といわれている。この小説のなかに、つぎのような言葉がある。

夫れ期運は天の授くるところと雖も 功業は必ず人に因りてなる
（機運は天が与えるものだが、功業を立てるのは人である）

これが藤高氏の座右の銘である。意味は、「運は必要であるがそれを活用するのは人だ」という力強いメッセージが込められている。中国の歴史書に対する関心は小学生以来のものであり、父の蔵書の『世界の歴史』（中央公論社）の「殷墟」  の項を拾い読みしたことがきっかけとなった。藤高氏のように、中国の歴史に造詣が深く、とくに論語を愛読した企業家は、渋沢栄一  をはじめとして数多くいる。中国の歴史や学問が多くの人を引き付けてやまないのは、藤高氏の座右の銘のように、生きるうえで大切なことを教えてくれるからであろう。



『三国志演義』表紙（ちくま文庫）
羅貫中 作 2003年発行
（写真：筑摩書房提供）

7. 将来に向けたメッセージ

思う存分好きなことをやれ

「若い人には、思う存分好きなことをやってほしいですね。またできるだけ海外にも行き、見聞を広めてほしい。」思う存分好きなことをやるなかで、自分の感性を磨き、志高くグローバルな視点で物事をみる力をつけてほしいというエールである。今治タオルの将来がこのような若者によって担われるかぎり、今治タオルの伝統は確実に受け継がれていくだろう。（完）

（文責・インタビュー： 辻智佐子）

参考文献

今治市役所秘書課広報広聴室編[1998]「広報いまばり」今治市役所、1998年7月。

関田理恵編[2008]『ヒット商品のデザイン戦略を解剖する』ピエ・ブックス。

「四国タオル工業組合」提供資料（四国タオル工業組合ホームページ）。

四電ビジネス(株)[2012]『ライト&ライフ』6月号（No. 618）、四国電力(株)広報部広報計画グループ。

「2006年度～2008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」提供資料）。

編集後記

色鮮やかなタオルがきれいに陳列された(株)藤高本社ショールームの WISTERA。WISTERA とは「藤」を意味します。藤高さんに初めてお会いしたのも取材させていただいたのも、このショールームでした。実は、このときのイメージが「タオルびと」のロゴマークに繋がりました。藤高さんの第一印象は、クール（冷静かつ沈着）なジェントルマン。第一印象のクール

さは、ときたま見せるチャーミングな笑顔によって親しみやすさに変わり、そして当時の様子について資料を用いて気さくにお話をしていただきました。たいへんわかりやすくて射た内容で、あらためて勉強になりました。取材が終わったあと、わたしたち取材スタッフ（女性 3 名）の荷物を持って駐車場まで見送りに出てこられたときの様子は、いまでもはっきりと覚えています。最初から最後まで、やっぱりジェントルマンな藤高さんでした。（辻）



次回の「タオルびと」

タオルは、たくさんの工程をへてつくられる。大きく分けると、準備工程、製織工程、仕上工程の 3 つである。工程ごとにそれを担う専門の業者がいて、地域内で分業しながら一枚のタオルができ上がる。次回の「タオルびと」では、準備工程のなかでも重要な作業のひとつである染色加工に着目し、長年今治タオルの染晒部門を支えてきた越智源株式会社の代表取締役である越智敏裕氏をとり上げる。