

松 山 大 学 論 集  
第 21 卷 第 2 号 抜 刷  
2 0 0 9 年 8 月 発 行

## 今治タオルのグローバル化と自立化

—— 世界一産地の復活は可能か ——

村 上 克 美

# 今治タオルのグローバル化と自立化

—— 世界一産地の復活は可能か ——

村 上 克 美

## 1 はじめに

今治タオル産地は、輸入タオル規制全国決起大会の開催（2000年7月29日）、四国タオル工業組合の繊維セーフガード（TSG）発動要請決議（同年11月22日）、日本タオル工業組合連合会のTSG発動申請（2001年2月26日）などにみられるように、2000年から急増する輸入タオルに対して、はっきり抵抗していく方針を打ち出した。安価な輸入タオルのさらなる拡大を放置すれば、遠からず産地は消滅してしまうという産地企業の危機感が最高潮に達した帰結でもあった。

他方で自力での生きのこりをはかるため、従来の問屋依存型OEM生産を脱却し、自社開発、自社販売を基本に今治タオルや今治産地をアピールする自立化への道も選択した。日本タオル工業組合連合会が策定した「タオル業界構造改善ビジョン」（2001年8月）にもとづき、いわゆる実需直結型産地への転換を意図するものであった<sup>1)</sup>。

それを受けて2001年ごろから、四国タオル工業組合や中堅企業を中心に、新商品・新用途開発、問屋依存型流通システム改革、国内・海外の市場開拓に関連する方策に着手した。セーフガード発動のための調査が打ち切られた2004年には、「MADE IN 今治」で差別化を理念とする「今治タオル産地ビジョン」を策定して「自ら作ったものを自ら売る」という産地自立化へのチャレンジを強化することになった<sup>2)</sup>。

この時点での主要な実施事業をリストアップすると以下のようになる。自立化への取組のテコになったとされる新商品開発では、①産地オリジナルブランド「ふわり」の定着、②個別メーカーのオリジナル商品の増加（約30社）、③新しいヒット商品、タオルマフラーの定着・発展(多様化)などがあげられる。流通システム改革に関連しては、④「タオルショップ STIA」（今治市内、2001年5月開店）、「いまばりタオルブティック」（東京・銀座、03年3月開設、06年1月閉店）など産地アンテナショップの開設、⑤個別メーカーによるファクトリーショップ（工房ショップ）、タオルショップ（専門店）の設置や直売の増加などが、市場開拓の分野では、⑥「NY ホームテキスタイルショー」（米国最大の生活用品見本市）、「メゾン・エ・オブジェ」（パリのライフスタイル総合見本市）など海外見本市への出展、⑦「2004年いまばりタオルフェア」（東京・青山）、「2005年いまばりタオルフェア」（同）など展示商談会の開催などが目立つ<sup>3)</sup>。

その後も「中小繊維製造事業者自立事業」「JAPAN ブランド育成支援事業」など国の補助制度を活用しながら、自立化をめざす実需直結型の事業を継続して実施しており、「今治タオルを拡販する産地ショップが育つ」「マスメディアの露出度が増し、今治タオルの知名度が飛躍的に向上した」などといわれるように「一定の成果」をあげている<sup>4)</sup>。

とはいえ、輸入タオルとの競合に加え、原油高騰や世界同時不況等により、国内経済の停滞感が強まるなかで産地崩壊の危機が克服されたわけではない。2005年以降についても、生産量は07年まで3年連続して10%以上ダウンし、企業数もその間、倒産や廃業によって20社近くも減少した。2008年の主要指標を2000年と比較すると、生産量では27,309トンから10,276トンへ、生産額では388億円から146億円へといずれも約1/3に縮小している。企業数や従業員数でも2000年の2/3程度の規模にダウンした（表1）。四国タオル工業組合の事業計画（2008年度）においても「タオル業界を取り巻く経営環境は需要の低迷、中国からの輸入の続伸など依然として厳しい環境にある。…今治産

表1 今治タオル製造業の主要指標

	1980年	1990年	2000年	2008年	増減率(%)		
					1990年/1980年	2000年/1990年	2008年/2000年
企業数	473	381	218	137	▲19.5	▲42.8	▲37.2
織機実台数	8,859	7,956	4,002	2,180	▲10.2	▲49.7	▲45.5
従業員数(人)	7,073	6,533	4,237	2,730	▲7.6	▲35.1	▲35.6
生産量(トン)	37,660	48,710	27,309	10,276	29.3	▲43.9	▲62.4
生産額(億円)	579	706	388	146	21.9	▲45.0	▲62.4

(出所) 四国タオル工業組合編『統計表』1997年版～2008年版より作成。

- (注) 1. 企業数は非組合員企業を除く、従業員数は組合員及び非組合員の合計。  
 2. 企業数・織機実台数・従業員数は12月31日現在の統計。  
 3. 生産量は綿糸引渡量からの推計。

地もこのまま放置すれば産地全体が衰退していくのは明らかである<sup>5)</sup>とされるのである。本稿では、グローバル競争の実態や産地復活をめざす自立化の取組を中心に、2000年代後半に入った今治タオルの現状について検討する。

## 2 グローバル競争の拡大

グローバル経済のもとでは、輸入が増加すると同時に輸出も伸びることは一般的な現象となる。国際分業のあり方としても当然の帰結である。1990年代におけるわが国製造業の年生産高は、大概300兆円前後で推移しており、バブル崩壊後も大きな減少はみられなかった。電気機械、輸送機械を中心に、輸出の伸びが大きく、輸入の増加を上回って国内生産を支えたからである。他方国際競争力の弱い繊維産業は輸出がほとんど伸びず、内需低迷と輸入増加のはさみうちにあって国内生産が著しく減少した<sup>6)</sup>。鉱工業生産指数(2000年=100)でみると、2000年代も製造業全体は2005年102.1、06年107.0、07年109.8などにみられるように上昇しているのに対し、繊維工業は05年65.2、06年63.1、07年59.6など全業種のなかで最大の下落を記録している。

タオル産業も、他の繊維産業全体のトレンドとほぼ同様に1990年代に右肩上がりの成長が全く不可能になった。全国タオル生産量は1991年に10万トンを超えたが、以後は年率10%以上の規模で持続的にダウンしていった。綿糸使用量をベースにした推計生産量ではなく、国内5地区（今治、大阪、中部、九州、東京）の合計としての統計が整備されている1997年以降についても、2000年～03年は年率13%以上で、04年以降も年率7.8%～9.8%という相当な規模で確実に減少している（表2）。

2004年の中部タオル工業組合、08年の九州タオル工業組合につづいて09年2月には東京タオル工業組合も解散し、産地組合は、四国タオル工業組合、大阪タオル工業組合の2地区のみとなった。この10年間に、全国生産量は65,503トンから21,321トンへ、今治生産量は34,980トンから10,546トン、大阪生産量は26,180トンから9,930トンへ、例外は全くなく、それぞれ67.5%、69.9%、62.1%も減少した。全国生産量は1/3以下に縮小したことになる。

表2の全国生産量、全国輸入量、輸入浸透率の推移を棒グラフと折れ線グラフで示したのが図1である。一見して、全国生産量は持続的に減少しているのに対し全国輸入量は着実に増加していること、2000年で輸入量が生産量を逆転し、以後両者の落差が広がっていること、国内流通量に占める輸入量の割合、いわゆる輸入浸透率（輸入比率）もコンスタントに上昇していることなどがわかる。すなわち、輸入量は2003年で生産量の2倍を超え、05年で約3倍、07年には84,247トンで国内生産量の約4倍の規模に成長した。輸入浸透率も2000年55.0%、05年75.4%に高まり、07年には79.9%に急上昇している。タオルとタオルケットを合計すると、2007年の輸入量89,882トン、輸出货量163トン、国内流通量111,040トンとなり、輸入浸透率（80.9%）は80%を突破した<sup>2)</sup>。なお特筆すべきは、他の繊維産業と同様に輸入急増とはウラハラに、輸出タオルがこの間全く増加していないという点である。因に全国タオル輸出货量は、1999年469トンピークに、02年以降は100トン台に減少したままである（表2）。

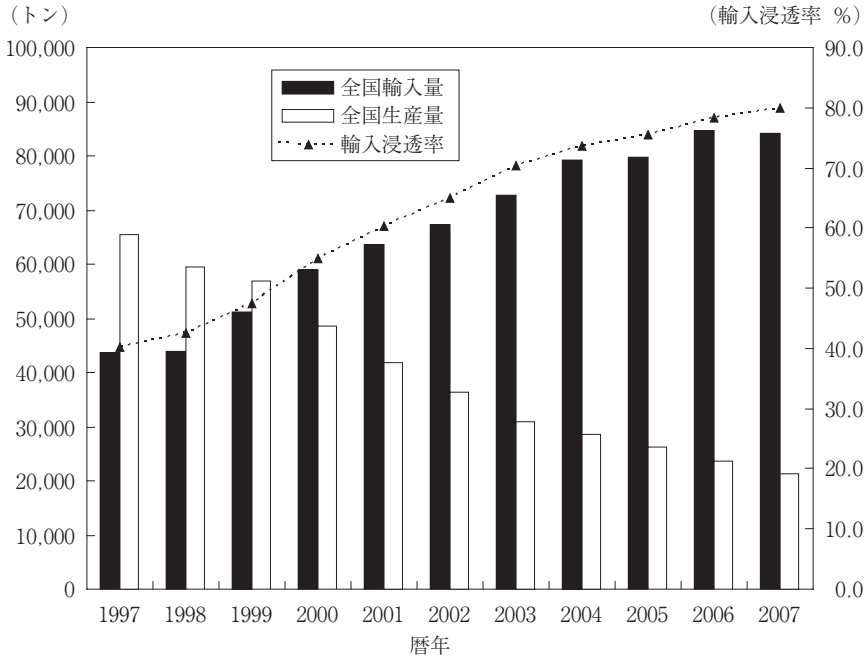
表2 タオルの生産量・輸入量等の動向

年	タオル生産量				タオル 輸出货量 (全国)	タオル 輸入量 (全国)	タオル 国内 流通量	輸入 浸透率
	全国	増減率	今治	増減率				
1998	59,497	▲ 9.1	31,515	▲ 9.9	195	43,960	103,262	42.6
1999	56,918	▲ 4.3	31,447	▲ 0.2	469	51,170	107,619	47.5
2000	48,569	▲14.7	27,309	▲13.2	430	58,918	107,057	55.0
2001	41,918	▲13.7	23,398	▲14.3	251	63,632	105,299	60.4
2002	36,325	▲13.3	20,206	▲13.6	177	67,240	103,388	65.0
2003	30,870	▲15.0	16,239	▲19.6	131	72,608	103,347	70.3
2004	28,476	▲ 7.8	15,569	▲ 4.1	112	79,211	107,575	73.6
2005	26,126	▲ 8.3	13,643	▲12.4	131	79,612	105,607	75.4
2006	23,631	▲ 9.5	12,207	▲10.5	152	84,645	108,124	78.3
2007	21,321	▲ 9.8	10,546	▲13.6	135	84,247	105,433	79.9

(出所) 四国タオル工業組合資料 (2009年3月) より作成。

- (注) 1. 綿糸使用量の単位は梱, それ以外の単位はトン, %。  
 2. タオルの全国生産量は各地区の合計, 今治生産量は綿糸使用量にもとづく推計生産量 [綿糸使用量 (梱)×181.436×0.84]。  
 3. タオル国内流通量=タオル全国生産量+タオル輸入量-タオル輸出货量,  
 輸入浸透率=(タオル輸入量÷タオル国内流通量)×100。  
 4. 原資料: 日本綿化繊糸商業組合資料, 今治糸友会資料, 財務省貿易月報など。

図1 タオルの全国生産量，輸入量，輸入浸透率の推移



(出所) 四国タオル工業組合資料 (2009年3月) より作成。

(注) 輸入浸透率=全国輸入量/国内流通量。

輸入タオルの国別動向では、中国製品が圧倒的に多い。1990年代に全国輸入量の70%以上のシェアをもっていた中国製タオルは、2000年に入ってもコンスタントに増え続けている。2002年には、輸入シェアがはじめて80%を突破して81.5%になり、06年には輸入量(69,742トン)も、輸入シェア(82.4%)も最大値を記録した。中国について輸入量が大きいのはベトナム製品で、1997年～2007年の10年間で量的には中国製品とともに2倍以上に増加した。輸入シェアも大概15%～16%を確保している。こうして現在においても輸入タオルの主力は、中国製品とベトナム製品ということになる。全国輸入量は、2007

表3 タオル輸入量の推移

年	全国輸入量	主要国別内訳		
		中 国	ベトナム	インドネシア
1997	43,741	31,713	6,392	1,876
	13.9	72.5	14.6	4.3
1998	43,960	33,047	7,225	1,535
	0.5	75.2	16.4	3.5
1999	51,170	38,849	8,491	1,671
	16.4	75.9	16.6	3.3
2000	58,918	45,521	9,495	1,708
	15.1	77.3	16.1	2.9
2001	63,632	50,403	10,087	1,669
	8.0	79.2	15.9	2.6
2002	67,240	54,800	10,004	1,447
	5.7	81.5	14.9	2.2
2003	72,608	58,710	11,355	1,616
	8.0	80.9	15.6	2.2
2004	79,211	64,406	12,138	1,550
	9.1	81.3	15.3	2.0
2005	79,612	64,719	12,255	1,488
	0.5	81.3	15.4	1.9
2006	84,645	69,742	12,641	1,198
	6.3	82.4	14.9	1.4
2007	84,247	68,771	13,586	865
	▲0.5	81.6	16.1	1.0
2008	80,378	64,440	13,226	1,059
	▲4.8	80.2	16.5	1.3

(出所) 四国タオル工業組合編『統計表』1999年版～2008年版より作成。

- (注) 1. 単位：トン，%，全国輸入量の下欄は前年比増減率，主要国別内訳の下欄は全国輸入量に対する構成比。  
 2. 主要国は輸入量の多い上位3国。  
 3. 原資料：1998年以前は大蔵省貿易統計月報，1999年以降は財務省貿易統計。



表4 輸入タオルの価格(売値)

		1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
輸入タオル	中国製品	288	279	247	232	254	252
	ベトナム製品	252	247	195	183	187	164
	インドネシア製品	372	368	314	297	339	350
	台湾製品	736	628	443	360	365	321
	パキスタン製品	220	204	167	150	163	207
	全輸入タオル平均	304	285	247	232	251	245
日本製タオル	国内流通	533	533	533	533	533	533
	輸出	891	781	529	554	665	821
		2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
輸入タオル	中国製品	233	238	247	265	279	273
	ベトナム製品	144	153	149	149	152	155
	インドネシア製品	309	295	297	351	349	302
	台湾製品	337	285	343	406	396	366
	パキスタン製品	179	269	244	223	216	200
	全輸入タオル平均	226	231	238	253	263	258
日本製タオル	国内流通	533	533	533	533	533	533
	輸出	783	771	718	754	872	849

(出所) 四国タオル工業組合編『統計表』1998年版～2008年版より作成。

- (注) 1. 単位：円/100匁。  
 2. 原資料：1998年以前は大蔵省貿易統計月報，1999年以降は財務省貿易統計。

年 84,247 トン、08 年 80,378 トンになり、06 年の 84,645 トンより若干減少しているが、それでも 2000 年～05 年の水準を越えており、楽観を許せるものではない（表 3）。

タオルの輸入量増加とともに国内産地へのインパクトが大きいのは、輸入タオルの破格の売値（価格）である。輸入金額と輸入量から算出した 100 匁あたりの外国製タオルの売値と日本製タオルの価格を比較したのが表 4 である。国別では 2000 年以後、中国製品は 200 円台、ベトナム製品は 100 円台、全輸入タオル平均でも 200 円台で推移しており、日本製タオル（国内流通）の 500 円台と比較すると著しく安く、競争には全くならない。

2008 年についてみると、中国製タオル 273 円、ベトナム製タオル 155 円、全輸入タオル平均 258 円となっており、日本製品の価格（国内流通）533 円は、中国製品価格の約 2 倍、ベトナム製品価格の 3 倍以上となる。したがって輸入タオル・ラッシュの最大のテコは、円高等にも増幅された中国製品やベトナム製品の格安さということになる。

当然の帰結として輸入タオルの持続的な増加は、国内のタオル生産能力を著しく減退させることになった。2001 年～2008 年の 7 年間についてみると、タオル企業数（組合員）で 42%、生産設備（登録織機）換算台数で 38%、生産量（2008 年は 07 年 10 月から 08 年 9 月までのデータ）ではさらに大きく 50% 以上も減少した。こうして、産地企業のアジア進出を含め、タオル業界もグローバル競争のメカニズムに完全に内蔵されている。

### 3 定着する産地企業の中国進出

外国製タオルの輸入急増とともに、タオル産地への衝撃が大きいのは、国内タオルメーカーのアジア進出である。今治産地で最初の進出は、1988 年タイ・バンコクにタオル製造販売の合弁企業（従業者数 600 人）を設立した楠橋紋織の事例である。1989 年には旭染織が先陣を切って中国に進出し、南通市にタオル製造販売の合弁企業（中国南通大東有限公司）を稼働させた。

1990年代に入ると円高進行に伴って、大手企業を中心にコスト削減と市場開拓をめざす中国進出がブームになった。1991年に旭染織とトウヨテリーが大連にタオル製造の子会社（大連旭染織有限公司，従業者数450人）を、92年にはハートウェルが天津に子会社（天津華徳温紡織有限公司，従業者数420人）を、一広が大連に子会社（大連一広毛幅有限公司，従業者数385人）を独资で開設した。1993年に入ると楠橋紋織が南通に進出し、タオル製造販売の子会社（南通楠橋紋織有限公司）を設立している。こうした中国進出企業の7社は、2000年にセーフガードの発動に反対して「中国進出タオル企業連絡協議会」<sup>8)</sup>を結成して、他の産地企業と対立することになった（表5）。

また染色加工、捺染などタオル関連の企業もメーカーとの関係で中国へ進出

表5 中国進出タオル企業連絡協議会加盟企業（今治地区）（2000年12月）

企業名	中国進出状況			国内工場などの実態
	進出年月	進出先	現地企業 従業者数 (設立時)	
トウヨテリー	1991年4月	大連市	450人	本社工場
旭染織	1991年4月	大連市		2000年末に製造部門を大連市に全面移転，今治市上徳に染織工場
ハートウェル	1992年7月	天津市	420人	本社工場，桜井工場，朝倉工場
一 広	1992年10月	大連市	385人	朝倉工場，東予工場，2000年朝倉工場敷地内にタオル美術館をオープン
橋 屋	1992年12月	天津市	100人	本社工場，今治市内に4つのホテルを運営
楠橋紋織	1993年4月	南通市	250人	本社工場
大磯タオル	1995年8月	南通市	—	本社工場，東予工場

(出所) 中国進出タオル企業連絡協議会資料，今治市役所資料，『会社年鑑2002年版』（愛媛経済レポート）などにより作成。

(注) トウヨテリーと旭染織は2008年3月の民事再生申請により，中国より撤退した。

している。例えば大和染工は1993年に、四国工芸と愛染産業も同年それぞれ南通に染色整理の子会社（従業者数それぞれ100人、40人）を設立することになった。

なお大阪地区（フタバ、阪上タオルなど）や中部地区（アサヒタオル）においても、1990年代に中国に進出してタオル製造を行っている事例を確認できる。さらに今治地区など国内の産地企業に生産を委託している問屋系企業（内野、英瑞など）も、すでにこの時点で中国に進出し、自らタオル等の製造に着手している。ディズニー、イヴ・サンローラン、ジバンシーなどとライセンス契約をもち、日本ではじめてブランドタオルを展開した最大手のタオル問屋（繊維製品製造卸小売業）である内野は、1995年に上海に子会社（上海内野毛巾有限公司、のちに上海内野有限公司と改称）を独资で設立し、紡績、製造、染色、プリント、刺しゅう、縫製などタオル製造の全工程をカバーする一貫工場を設立した。その後上海内野は中国全土の卸小売営業許可を取得するなど、2006年には日本の全国生産量を上回る約2,600万トンのタオル、600万セットのギフト商品を生産する従業者数2,100人の世界一のタオル工場に成長している<sup>9)</sup>。

ところで進出企業の現地工場では、当初は単純な模様を織るドビー織機での中級品の生産が一般的であったので、付加価値の大きい高級品製造がメインの国内産地とはある程度住み分けができた。しかし現地工場の技術水準が高まり、複雑な織りも可能なジャカード織機による高級タオルの生産が増えるにつれて進出企業等の逆輸入品が今治産地のタオルと競合することになった。問屋系企業を含む日系企業（中国）からの逆輸入量は2000年13,259トンになり、今治生産量（27,309トン）の48.6%に相当するまでになった。その後は毎年増加していく中国製タオル輸入量に対するシェアは低下傾向にあるが、2005年時点でも20%程度を占めるともいわれている。

2000年以降について、今治産地の中国進出について、特徴をあげれば以下のようなになる。その第1は中国進出企業の規模についてである。中国進出企業

の多くが、従業者数（2007年）では80人以上、売上高（同）では15億円以上の産地ではトップ10に入る（表6）。今治産地では、従来から、売上高30億円以上が大手、10億円～30億円未満が準大手、5億円～10億円未満が中堅という分類がなされているので、それに従えば進出企業は大手企業あるいは準大手企業ということになる。

第2は旭染織の大連への全面移転と倒産・撤退についてである。同社は1990年代後半に高級品製造も可能な現地一貫生産体制を整備し、01年にはコスト削減、生産効率化のためとして国内製造部門を全て現地工場に集約した。しかし2002年以後、売上高の低迷、累積赤字の増加が続き、08年3月には民事再生法を申請、中国から撤退することになった。IRCの海外進出状況調査（2009年1月）によれば、海外進出企業にかかる最近の経営上の問題点として「人件費の上昇」（40.7%）、「為替レートの変動」（37.0%）、「同業者との競争激化」（22.2%）「原材料価格の上昇」（同）などが目立つ。採算状況も収支トントン（41.8%）が最も多く、赤字企業（23.0%）もかなりある<sup>10)</sup>。こうして旭染織グループの撤退は、原油高騰、食料危機などを契機にした世界経済構造の変化や現地企業業績の跛行性拡大のもとでの失敗事例ということができよう。

第3は、その他の現地企業については、設立以来すでに15年以上になるところが多いが、中国での操業が安定し定着していることである。2008年時点の今治産地の中国進出状況（タオル以外の繊維産業を含む）をまとめたのが表7だが、タオル・タオル関連については、旭染織、トウヨテリーを除けば90年代の状況と大きな相違はみられない。楠橋紋織の現地染色工場の建設にみられるように、中国での生産体制を整備拡大している事例もあり、現地生産から今治生産に転換する企業は全く出ていない。法人向けのギフト商品は安価な中国製タオルに代替されており、今更リバース不能なのである。なおタオル以外の繊維関係企業の中国進出についても1990年代から始まっており、楠橋（衣料品製造）、田窪（縫製副資材販売）、三陽（刺しゅう加工）では2000年以降も現地での生産や販売を強化している。したがってグローバル経済のもとで

表6 今治地域のタオルメーカー

企業名	資本金 (万円)	従業者数 (人)	売上高 (億円)	備 考
一 広	8,000	150	*89.0	地場業界最大手、中国及びベトナムに工場進出、今治朝倉工場敷地内にタオル美術館を運営
ハートウェル	3,026	150	22.6	中国天津市に工場進出
藤 高	2,000	120	34.2	
旭染織	1,200	106	38.2	00年中国南通市に製造部門を移転、08年3月に民事再生法申請
今井タオル	1,000	85	—	PB「フィル・ユージーズ」を展開
楠橋紋織	1,000	80	29.6	グループで中国南通市に工場進出、PB「KUSU」
橘 屋	2,047	80	—	中国天津市に工場進出 今治市などで4ホテル運営
コンテックス	1,000	65	15.0	PB「コンテックス」を展開 08年ブランド名と社名を統一
大磯タオル	2,200	56	15.0	中国南通市に工場進出
正岡タオル	2,400	56	13.6	
城南織物	2,000	50	約7.0	
井上タオル	1,000	50	—	
田中産業	3,000	50	9.4	
上 脇	1,000	47	8.1	PB「ゴールドパール」を展開
七福タオル	1,000	46	6.5	
ショーワ	1,000	45	15.3	PB「イッソ・エッコ」を展開
セトウチセンイ	1,000	35	—	昭和産業よりタオル製造部門独立
中 村	3,000	28	7.0	
森清タオル	1,056	25	—	タオル・アパレルの企画・販売会社「オルネット」を展開
オリム	2,000	22	5.5	

(出所)『会社年鑑』愛媛経済レポート 2008年版、2009年版、四国タオル工業組合資料等より作成。

- (注) 1. 従業者数21人以上の企業のうち、データの得られるメーカーについてリストアップしたもの。  
 2. 従業者数、売上高は2007年(\*印のついたものは2005年)のデータだが、企業により決算月は異なる。  
 3. PB: 自社オリジナルブランド。

表7 今治地域繊維関係企業の中国進出状況

	企業名	業種	設立年	進出地域	進出形態	現地事業所 事業内容
タオル・ タオル 関連	旭染織	タオル製造, 染色	1992	大連	独資	タオル製品製造
	一 広	タオルアパレル製造販売	1992	大連	独資	タオル製造
	ハートウェル 楠橋紋織	タオル製品製造販売	1992	大連	直営	ニット等の製造
		タオル製造	1993	天津 南通	独資	タオル, タオル縫製品製造 タオル製造販売
	大和染工	綿糸染晒, タオル染色	1993	南通	独資	染色整理業
	大磯タオル 橋 屋	タオル製造販売	1995	南通	独資	タオル製品製造
タオル製造		1995	天津	独資	タオル製造	
そ の 他	宇 高 楠 橋 桜 井 三 陽	帽子製造	1993	上海	独資	帽子製造
		衣料品製造	2001	瀋陽	独資	衣料品製造
		縫製	1996	香港	独資	衣料品製造
		刺しゅう加工	1993	大連	合弁	刺しゅう加工
			1993	上海	独資	刺しゅう加工
	田 窪	アパレル関連副資材卸売	1995	香港	独資	ミシン糸縫製副資材 仕入販売
		2002	上海	独資	縫製副資材仕入販売	

(出所) 『愛媛県国際取引企業リスト2007-2009』 ジェトロ愛媛貿易情報センター, 『会社年鑑』愛媛経済レポート 2008年版, 2009年版, 四国タオル工業組合でのヒヤリング(2009年2月6日), 今治市資料などより作成。

(注) 主要な事例をリストアップしたもので, すべてをカバーしているものではない。

は, 金融危機など一時的な要因で海外進出のスタンスが弱まることはあっても, そのトレンドがなくなることはない。

また産地企業においても, 中国における人件費の上昇, 人民元高などを背景に, いわゆるチャイナプラスワン(中国以外にそれを補完する海外拠点を構築する)の方向が若干みられる。一広は2005年に「一広ベトナム」(ベトナム南部タイニン省の工業団地)を設立し, 現地で縫製加工を行っていたが, 08年

にその隣接地にタオル製造の一貫工場を建設し、同年12月から操業を開始した。日本のタオル企業がベトナムにタオル工場を建設するのは初めてのことであり、一広にとっては「国内、中国、ベトナムのトライアングル生産体制」が整備されたといわれるのである<sup>1)</sup>

#### 4 高度集積の崩壊

外国製タオルの国内への浸透などグローバル経済の進行は、今治産地にも極めて大きな打撃となった。激安な輸入タオルの氾濫、重油などの燃料コストの上昇やリーマン・ブラザーズの経営破綻をきっかけとした不況などグローバル危機の深化により、限られたパイをめぐる国内タオル市場での競争が年毎に激化している。下請主体の零細な企業は、問屋などからの受注単価の切り下げ、受注量の減少などにより、オリジナル商品や自社販売ルートもある中堅以上の企業は、売り上げの低迷などを背景に収益性を悪化させている。このため1990年代に引き続き、2000年以降も倒産や廃業にいたる事業所が少なくない。

表8は、最近3年間におけるタオル関係の倒産企業をリストアップしたものである。業種別にみると、タオル製造10件、染色加工、捺染などタオル関連7件、タオル製品販売5件となっており、平成産業（負債金額約69億円）、旭染織（同40億円）などタオル関係としては、90年代以降で最大の倒産も含まれる。倒産の原因では、既往のシワ寄せ9件、販売不振6件、他社倒産の余波5件などが多い（表8）。このなかには、不渡手形をつかまされたことがきっかけの倒産や火災後工場を再建したが、放火のうたがいが障害となって保険がおりず建築費支払不能になった結果の倒産など不運な事例もある。このような倒産に零細経営の自主廃業や閉鎖が加わり、近年もタオル企業の減少が続いている。2008年の企業数（組合員）は、この3年間で19社が倒産あるいは廃業し137社となった。2000年（218社）と比較すると81社の減少で、増減率では▲37.2%になり、90年代の10年間の増減率（▲42.8%）より大きい（表1）。同様に織機換算台数では、2005年の4,434台から、08年の3,823台へ、台数



表8 今治地域におけるタオル関係企業の倒産状況

暦年	企業名	業種	原因	負債金額 (万円)
2006	寿富通商	タオル製品販売	既往のシワ寄せ	3,000
	ナカノセンイ	タオル製造販売	販売不振	10,000
	四国工芸	タオル捺染	販売不振	50,000
	田頭タオル工場	タオル製品製造	既往のシワ寄せ	3,700
	阿部直繊維産業	タオル製品製造	販売不振	55,000
	矢野通	タオル製品卸売	販売不振	6,000
	愛媛織物	タオル織機リース	既往のシワ寄せ	140,000
	2007	今治インテリア織物	タオル製造	既往のシワ寄せ
友染		タオル後処理加工	既往のシワ寄せ	45,000
青野プリント		タオル捺染	既往のシワ寄せ	20,000
ニューパイル八木忍タオル		タオル製造	販売不振	12,000
平成産業		タオル製造, 染色加工	既往のシワ寄せ	691,200
平成染工		染色加工	他社倒産の余波	119,500
イヨセン		染色加工	他社倒産の余波	10,500
ホーセン		染色加工	他社倒産の余波	31,700
誠テクス		タオル製造	他社倒産の余波	1,900
松本プリント		タオル捺染	偶発的要因	4,000
大森タオル工場		タオル製造	既往のシワ寄せ	3,000
愛媛繊維	タオル製品販売	他社倒産の余波	64,000	
2008	旭染織	タオル製品製造	販売不振	400,000
	トウヨテリー	タオル製品製造販売	信用性低下	120,000
	第一織物	タオル製品製造	既往のシワ寄せ	58,300

(出所) 『愛媛県繊維関係倒産状況』東京商工リサーチ 2008年12月より作成。

(注) タオル製造業, タオル関連業(染色加工, 捺染など) タオル製品卸小売業等の倒産状況をまとめたもの。

で▲611台, 率で▲13.8%の, 従業者数も3,213人から2,730人へ, 実数で▲483人, 率で▲15.0%のいずれも減少となった。2000年比では, 織機換算台数▲39.1%, 従業者数▲35.6%となり, 90年代の10年間に匹敵する規模の縮小を記録している。

ところでタオル企業の減少は規模別にみると, どのような特徴があるのだら

表9 今治タオルの規模別実態

		企 業 数			構 成 比 (%)	
		2003年	2007年	増減	2003年	2007年
従 業 員 数	～ 3 人	44	33	▲11	23.8	22.9
	4～20人	91	68	▲23	49.2	47.2
	小 計	135	101	▲34	73.0	70.1
	21～30人	20	18	▲ 2	10.8	12.5
	31～50人	15	10	▲ 5	8.1	6.9
	小 計	35	28	▲ 7	18.9	19.4
	51～100人	11	11	0	5.9	7.6
	101～300人	4	4	0	2.2	2.8
	小 計	15	15	0	8.1	10.4
	総 計	185	144	▲41	100	100
織 機 実 台 数	～ 5 台	38	30	▲ 8	20.5	20.7
	6～10台	59	47	▲12	31.9	32.4
	11～20台	43	33	▲10	23.3	22.8
	小 計	140	110	▲30	75.7	75.9
	21～30台	13	13	0	7.0	9.0
	31～50台	24	16	▲ 8	13.0	11.0
	小 計	37	29	▲ 8	20.0	20.0
	51～100台	7	6	▲ 1	3.8	4.1
	101～200台	1	0	▲ 1	0.5	0.0
	小 計	8	6	▲ 2	4.3	4.1
総 計	185	145	▲40	100	100	

(出所) 四国タオル工業組合資料 (2009年2月) より作成。

(注) 各年とも12月31日現在の統計で非組合員企業を含む。2007年の従業員数規模別企業総数と織機実台数規模別企業総数は異なる。

うか。表9は従業者数・規模別、織機実台数・規模別にみた今治産地の企業数の変化をまとめたものである(2008年のデータがまだ公表されず、記述の05年～08年の統計にストレートに対応するものではないが、ある程度、傾向の把握は可能であろう)。2007年のタオル企業を規模別に分類すると、非組合員企業数(4社)を含めた144社のうち、従業者数20人以下の企業が101社で

全体の70.1%を占める。21人～50人の企業は28社で19.4%，51人～300人の企業数は15社（そのうちの13社は表6にリストアップしている）で10.4%のシェアとなる（表9）。

2003年～07年の企業数の変化では、従業者数20人以下の企業の減少が最多の34社で、率では25.2%になる。4年間で4社のうち1社が消えている。他方従業者数51人～300人の規模の大きな企業については、この間離脱した企業は全くない。従業者数規模別の企業数の変化を反映して、織機実台数規模別でも、20台以下の事業所の減少数（30社）が最大で、それにつぐのが21台～50台の企業の減少数8社となる。産地ではより大規模となる織機実台数51台～200台の事業所では、減少数は2社だけである（表9）。したがって近年のタオル企業数や織機台数の持続的減少は、主として生業的経営や小規模企業の倒産・廃業等によって生じていると言ってもよい。

このような企業数や生産設備台数の急激な減少に対応して、今治産地の生産能力がダウンし、生産量もドラスティックに減少している。最近の3年間でも、2006年12,207トン（前年比▲10.5%）、07年10,546トン（同▲13.6%）、08年（08年1月～12月、今治産地のデータのみ公表されている）10,276トン（同▲2.6%）となり、生産量の減少に全く歯止めがかかっていない。2008年の生産量を2000年と対比すると、量で10,276トン、率では62.4%の減少で、90年代10年間の減少率（43.9%）を上回る（表1）。他の産地のデータもそろそろ2007年10月～08年9月を08年とした生産量でみると、今治生産量は10,082トンで全国シェア48.4%となり、従来大差をつけていた大阪生産量（10,076トン、全国シェア48.4%）にも追いつかれることになった（表10）。

タオル国内流通量に対する日本製タオルや今治タオルの比率などを示したのが表11（この表でも表10と同様、2007年10月～08年9月を2008年のデータとした）である。国内流通量の算式から、日本製タオルの国内流通量に対する比率と輸入浸透率の和が1となる<sup>12)</sup>（百分率で表示すると両者の和は100%となる）ので、輸入浸透率が上昇すれば、当然に日本製タオルの国内流通量に

表 10 全国地区別タオル生産量

	年	今治	大阪	中部	九州	東京	全国
生産量 (トン)	1997	34,980	26,180	1,933	1,222	1,188	65,503
	1998	31,515	24,084	1,703	1,071	1,124	59,497
	1999	31,447	22,352	1,004	1,041	1,074	56,918
	2000	27,309	18,614	757	888	1,001	48,569
	2001	23,398	16,318	630	708	864	41,918
	2002	20,206	14,329	456	600	734	36,325
	2003	16,239	13,054	374	541	662	30,870
	2004	15,569	11,758	65	489	595	28,476
	2005	13,643	11,491	0	430	562	26,126
	2006	12,207	10,510	0	415	499	23,631
	2007	10,546	9,930	0	389	456	21,321
2008	10,082	10,076	0	221	446	20,825	
	(07.10~08.9)						
全国比 (%)	1997	53.4	40.0	3.0	1.9	1.8	100
	1998	53.0	40.5	2.9	1.8	1.9	100
	1999	55.2	39.3	1.8	1.8	1.9	100
	2000	56.2	38.3	1.6	1.8	2.1	100
	2001	55.8	38.9	1.5	1.7	2.1	100
	2002	55.6	39.4	1.3	1.7	2.0	100
	2003	52.6	42.3	1.2	1.8	2.1	100
	2004	54.7	41.3	0.2	1.7	2.1	100
	2005	52.2	44.0	0	1.6	2.2	100
	2006	51.7	44.5	0	1.8	2.1	100
	2007	49.5	46.6	0	1.8	2.1	100
2008	48.4	48.4	0	1.1	2.1	100	
	(07.10~08.9)						

(出所) 四国タオル工業組合資料 (2009年3月) より作成。

(注) 今治生産量は綿糸使用量にもとづく推計生産量, 大阪生産量は後晒加工量等にもとづく推計生産量, 中部・九州・東京地区生産量は組合員報告によるもの, 全国生産量は各地区生産量の合計。

対する比率は低下する。2000年～08年についてみると、輸入浸透率が55.0%から80.0%に上昇する一方で、日本製タオルの国内流通量に対する比率は、45.0%から20.0%へ低下している。タオルの輸出量の50%が今治タオルと仮定すると、国内流通量に対する今治タオルの比率(%)は以下の算式で求められる。

$$\text{今治タオルの比率(\%)} = \frac{\text{今治生産量} - \text{輸出量} \times 1/2}{\text{国内流通量}} \times 100$$

試算すると国内流通量に対する今治タオルの比率は1997年32.1%、2000年25.3%、05年12.9%と持続的に低下、07年(9.9%)と08年(9.7%)には、1割以下にまで激減することになった。この10年間だけでみても、国内で流通しているタオルのうち、今治タオルのシェアは1/3以下にダウンしており、今治産地崩壊の危機は、まだ克服されていないのである(表11)。

ところでタオルの生産には、タオルの製織以外に、撚糸、晒し、染色、デザイン作成、紋紙加工、製織後の染色、捺染、シャーリング、刺しゅう、ヘム・耳縫い、箱入れなど付随する関連工程が極めて多く、各種のタオル関連業種が不可欠である。今治産地では、戦後関連工程の分業システムが確立し、タオル製造業を中心に、撚糸業、染色加工業、捺染業、紋匠・デザイン業などのタオル関連業や縫製、刺しゅうなどの繊維産業も発展してきた。したがって産地はタオル企業の大きな集積だけではなく、関連業種の集積においても、早くから国内最大の厚みのある集積を構築している。「どのようなタオルも作ることができ、またいかなるロット、納期にも対応可能である」「数が多いだけタオルの種類もあり、固有な技術もあり、繁閑の時期も異なる」<sup>13)</sup>といわれるように、この高度な集積はあらゆる種類のタオルやタオル製品、他の産地にはない高級タオル(先晒ジャカードタオルなど)を開発し、産地全体として個別企業や個々の業種・部門の単純合計をはるかに超える大きな活力を創造してきたのである。

このタオル関連業も、タオル生産量の著しい減少に対応して、1990年代に

表 11 タオル国内流通量に対する今治タオル比率など

年	輸入浸透率 (輸入比率)	国内流通量に 対する日本製 タオル比率	国内流通量に 対する今治タ オル比率	今治タオルの 国内シェア	国際 競争力 指数
1990	14.7	85.3	42.9	50.4	-0.968
1997	40.1	60.1	32.1	53.4	-0.992
1998	42.6	57.6	30.5	53.0	-0.991
1999	47.5	52.5	29.0	55.3	-0.982
2000	55.0	45.0	25.3	56.2	-0.986
2001	60.4	39.6	22.1	55.8	-0.992
2002	65.0	35.0	19.5	55.6	-0.995
2003	70.3	29.7	15.6	52.6	-0.996
2004	73.6	26.4	14.4	54.7	-0.997
2005	75.4	24.6	12.9	52.2	-0.997
2006	78.3	21.7	11.2	51.7	-0.996
2007	79.9	20.1	9.9	49.5	-0.997
2008	80.0	20.0	9.7	48.4	-0.997
(07.10~08.9)					

(出所) 四国タオル工業組合資料 (2009年3月) 等より作成。

(注) 1. 国際競争力指数以外の単位は%。

2. 輸入比率=輸入量÷国内流通量×100, 国内流通量に対する日本製タオル比率=(全国生産量-輸出量)÷国内流通量×100, 国内流通量に対する今治タオル比率(輸出量の50%が今治タオルと仮定した場合)=(今治生産量-輸出量×1/2)÷国内流通量×100, 今治タオルの国内シェア=今治生産量÷全国生産量×100, 国際競争力指数=(輸出-輸入)÷(輸出+輸入)。

続き 2000 年以降も多くの業種において淘汰が進行している。2000 年～05 年の企業数の増減率は、撚糸加工▲53.8%，染色加工▲41.2%，捺染その他▲51.1%となっており，1995 年～2000 年の減少率(それぞれ▲45.8%，▲5.6%，▲28.6%)を上回る。同期間の生産額の増減率についても，撚糸加工▲42.3%，染色加工▲50.0%，捺染その他▲58.1%となり，5 年間でほぼ半減した。2005 年以後も，従業者数や生産額に関しては減少傾向に歯ドメがかかっていない。1997 年～2007 年の 10 年間についてみると，従業者数の増減率は，撚糸加工▲

72.7%，染色加工▲66.3%，捺染その他▲74.2%，生産額の増減率は，撚糸加工▲71.9%，染色加工▲61.8%，捺染その他▲68.8%となっており，いずれも10年前の1/3～1/4の規模に縮小した（表12）。

「先晒加工を特徴とする当産地のタオル用原糸加工量は…タオル製造業低迷の影響を受けてチーズ，ビーム加工ともに減少しており，後染め加工，後処理加工いずれも低調な中で，…ボイラー用重油の急激な高騰による影響や…染料および加工薬剤の値上げが重なるなど極めて厳しい」「捺染業界においても，タオル製品の需要低迷により受注量の減少と多品種・小ロット・短納期による生産効率の低下は収益性を一段と悪化させて厳しい経営状況にある」<sup>14)</sup>などの指摘にもみられるように，タオル関連業も受注量の減少，生産効率の低下，加工コストの上昇などで，倒産や廃業に追いこまれ空洞化が進行している。また

表12 今治地域のタオル関連業の推移

	企業数(社)			従業者数(人)			生産額(億円)		
	撚糸加工	染色加工	捺染その他	撚糸加工	染色加工	捺染その他	撚糸加工	染色加工	捺染その他
1997年	16	18	55	88	980	948	3.2	110	48
1998年	14	17	52	65	920	923	2.5	110	44
1999年	14	17	52	65	920	923	2.5	110	44
2000年	13	17	45	45	895	850	2.6	100	43
2001年	13	15	38	45	711	720	2.6	93	34
2002年	12	11	32	41	570	380	2.5	75	27
2003年	12	11	28	41	500	350	1.9	60	22
2004年	6	11	25	29	450	300	1.5	55	20
2005年	6	10	22	29	390	280	1.5	50	18
2006年	6	9	21	31	330	275	1.5	45	17
2007年	6	9	18	24	330	245	0.9	42	15
増減率(%) 2007年/1997年	▲62.5	▲50.0	▲67.3	▲72.7	▲66.3	▲74.2	▲71.9	▲61.8	▲68.8

(出所) 愛媛県産業技術研究所繊維産業技術センター調べ。

(注) 各年とも11月30日現在の数値。

2007年ごろから、染色、捺染を中心に、多品種・小ロットへの対応や人員整理を行って生き残った染工場、プリント工場では、加工遅れが顕著になり、恒常化する気配もある。その原因は、加工業者数の減りすぎ、生き残った業者の加工キャパシティ低下などによって、産地における染色加工、プリント加工などの生産能力が著しく減少したことである。「タオルの製造工程のうち、染工場に商品がある時間が最も長い。…今治産タオルは、全製造工程の55%が染工場にある。タオルメーカーは35%、プリント縫製などその他加工工場が10%」<sup>15)</sup>といわれるように、タオル関連の工程にはタオル製造の約2倍の時間がかかる。つまりタオル生産を円滑に行うには、染工場、プリント工場などタオル関連業の一定の集積は欠かせない。しかし現状は、これ以上減ると産地として存続が困難になるような臨界点にあるといえよう。

## 5 自立化をめざすチャレンジ

このように今治産地は、現在退く余地が一步もないほど危機的状況にある。すでに1990年代ブランドタオル等の海外生産が拡大するにつれて、国内タオルメーカーは脱問屋依存、脱OEM生産を余儀なくされていたが、「タオル業界構造改善ビジョン」(2001年)の策定をきっかけに、今治産地でも「自ら作ったものを自ら売る」という実需直結型産地をめざすチャレンジがはじまった。2005年ごろまでには、すでに言及したように新商品開発(産地ブランドタオル「ふわり」、タオルマフラーなどの開発)、直接販売の拡大(アンテナショップ、ファクトリーショップの設置)、内外の市場開拓(展示商談会の開催、海外見本市への出展)などの分野で各種の活動が始まった。

その後も自立化に向けた取組は続いている。2006年以降の取組のなかで、中核となっているのは、JAPANブランド育成支援事業を活用した「今治タオルプロジェクト」である。JAPANブランド育成支援事業は、地域特性を活かした製品の価値を高め、国内外のマーケットで通用するブランド力を確立するため各地区の商工会・商工会議所が地域企業と連携して行う新商品開発、展示



会展等の取組に対して総合的に支援を行うという中小企業庁の事業で2004年度に導入された<sup>6)</sup>。今治商工会議所が四国タオル工業組合や今治市と連携して「Imabari タオルプロデュース」をテーマに、この事業に名乗りを上げ2006年6月新規指定分の一として採択された(表13参照)。

この事業の指定を受けて今治産地では、2006年度に今治タオルを世界に通

表13 JAPAN ブランド育成支援事業(2006年度新規分)

事業実施者	事業名	事業概要
札幌 商工会議所	スイーツの街・札幌 ブランド発信事業	道産の素材を用いてつくられた商品群について、全国的なPRを通じ販路拡大をめざし、海外では、特に中国、台湾、韓国の消費者・バイヤーをターゲットに市場拡大を図る。
盛岡 商工会議所	南部鉄器フォー・ユーロ・ブランディング 事業	新素材と伝統的技法とを融合し、フィンランドのデザインを導入することで従来の鋳鉄製品を一新、生活スタイルに適合したブランドの構築により市場拡大を図る。
菟田野町 商工会	UTANO ブランドの 創出	毛皮・鹿革を活用した地域ブランドの構築、当地産の毛皮・鹿革と高度なデザイン力、加工技術等をもつ異業種等との効果的な協働を行う。
泉佐野 商工会議所	泉州こだわりタオル ブランドの構築	こだわりのものづくりにより「吸水性に優れ、風合いが良く、環境に優しく、安心・安全」な商品として見た目ではないタオル本来の基本性能による満足感を提供する。
神戸 商工会議所	神戸ブランド Meets 上海	アパレル・ケミカルシューズ・真珠等を中心に、上海市場のニーズを踏まえたファッション製品を開発し、神戸ブランドのファッション性をアピールする。
今治 商工会議所	Imabari タオルプロ デュース	「新 Towel ライフ」の演出、素材や織り方などにこだわったクオリティの高い高付加価値商品として製品化するとともに産地ブランドとして消費者に感動を発信し、ブランドイメージの確立・定着を図る。
中芸地区 商工会	魚梁瀬杉再生プロ ジェクト	やなせ杉の間伐材を利用し、独自の技術で加工し作られたバッグに、海外でのニーズやデザイン等に対する情報収集を行い商品価値を高めていく。

(出所) 中小企業庁資料。

(注) 事業概要については表現等を一部変更している。

用する産地ブランドにするための「今治タオルプロジェクト」を設定し、3年計画で多様な事業を展開することになった。事業のディレクターには、ユニクロのNY旗艦店のアートディレクターなどで知られる佐藤可士和氏を起用し、プランを具体化していった。この3年間の関連事業を列挙すると以下のようになる<sup>17)</sup> (年月表示のないものは年度全体にわたっているもの)。

〈2006年度〉

- ・プラン・スケジュール等の決定 (06年6月)
- ・「今治タオル」の商標登録申請 (06年8月)
- ・「今治タオル」の品質基準決定 (06年8月)
- ・「今治タオル」のロゴマーク発表 (07年2月)
- ・ホワイトタオル, モデル商品の開発

〈2007年度〉

- ・タオル素材見本「今治見本帳100」の制作および頒布 (07年6月)
- ・今治タオルプロジェクト展の開催 (07年6月・10月)
- ・「今治タオル」の商標登録 (07年7月)
- ・「タオルソムリエ資格試験」の創設及び試験実施 (07年7月)
- ・伊勢丹新宿店常設売り場の設置 (07年9月)
- ・「今治タオルメッセ2007」の開催 (07年10月)
- ・ハイグレードな白いタオルの開発
- ・各メディアを利用した今治タオルのプロモーション活動

〈2008年度〉

- ・「タオルソムリエ資格試験」の継続実施 (08年4月・9月)
- ・今治タオルプロジェクト展の開催 (08年6月・10月)
- ・「今治タオルメッセ2008」の開催 (08年10月)

- ・ タオルマイスターの選任（08年10月）
- ・ 地球環境にやさしいタオルなどの開発
- ・ 各メディアを利用した今治タオルのプロモーション活動

また2005年以前に着手された産地ブランドタオルふわりの開発、メーカーの各種ショッポの開設、国際見本市への出展などの事業も継続して実施されており、定着あるいは発展しているものもある。以下では今治タオルプロジェクトに直接関係する事業を中心に、2006年からの動向を若干整理してみよう。

### (1) 産地ブランド力強化

ブランドタオルの時代には、国内で流通しているタオルのタグやラベルには、ブランド名と問屋名の表示があるだけで、そのメーカー名が知られることはなかった。消費者の関心もブランド名や色、柄、デザインに関するものばかりで、どのメーカーが製造したのかという点には全く無関心であり、メーカーは黒衣であった<sup>18)</sup>。このような問屋依存体制を改革するための有効な手段の1つは、産地ブランドの育成や強化である。2006年地域団体商標制度が導入されたのをうけて、今治産地は「今治タオル」を産地ブランドとして特許庁に申請し、翌年商標が登録され、「今治タオル」が法的に根拠のある地域ブランドとなった。「今治タオル」のシンボルとなるロゴマークは、今治の恵まれた美しい自然「太陽・空・海(水)」の3要素をイメージした以下のようなデザイン(資料1)になり、2007年東京で発表された。このロゴマークは最高品質のタオル商品であること(①組合員が製造したタオル、②工程のすべてが産地内にあるタオル、③新しい品質基準に合格したタオル、④原産国表示が日本製であるタオル)を保証するマークでもあり、そのため新しい品質基準も設定された(資料2)。

この基準はタオル特性、染色堅牢度、物性などに関する13項目にわたる試

## 資料1 「今治タオル」のロゴマーク



# imabari towel

(出所) 四国タオル工業組合資料。

(注) 赤色の四角形の内側に白く円をくりぬき、その下に青色の水平線を3本引き、太陽と海や水を表現し、白はタオルのやさしさと清潔感などをイメージするとされる。

験(日本タオル検査協会)において、判定基準をすべてクリアする必要がある、かなり厳しい条件といわれている。これまで産地の品質基準には、JTIF・C評価基準<sup>19)</sup>(日本タオル検査協会中四国基準)、「今治タオル」の品質基準とほぼ同様の16項目の試験項目について判定するものとSTIA基準(四国タオル工業組合基準)(吸水性、染色堅牢度など6項目)がある。より厳しい前者の基準とくらべても、「今治タオル」基準は、吸水性(沈降法について、中四国基準の1分以内に対して5秒以内)、運針数(中四国基準の5cm間に14針以上に対し1インチ間に10針以上)などの基準が厳しく、全体的にもより高次の基準といえる。因にこの品質基準を含めすべての要件をクリアした「今治タオル」は、2007年度157点(ふわり、今治生まれの白いタオルなど)、08年度167点(アイデア・ゾラ、スーピマオーガニックなど)にのぼるとされる<sup>20)</sup>なお「産地で生産したにもかかわらず今治タオルといえないのはおかしい」(組合

## 資料2 「今治タオル」の品質基準

試験項目		試験方法	判定基準
タオル特性	吸水性	JIS-L1907 (沈降法)	5秒以内 (沈降しない時は家庭用洗濯を1回行い5秒以内)
	脱毛率	JIS-L0217 洗い方 103 法 (タオル検法)	パイル 0.2%以下 無燃糸 0.5%以下 シャーリング 0.4%以下
	パイル引抜 抵抗力	(タオル検法)	バスタオル・タオルケット 2.45cN/パイル以上 フェイスタオル・ウォッシュタオル 2.16cN/パイル以上
染色堅牢度	耐光	JIS-L0842 (カーボンアーク法)	4級以上 (パステル色及び鮮美色3級以上)
	洗濯	JIS-L0844 (A-2号法)	変退色 4級以上 汚染 4級以上
	汗	JIS-L0848	変退色 4級以上 汚染 3-4級以上
	摩擦	JIS-L0849 (II型)	乾燥 4級以上 湿潤 2-3級以上 (濃色及び顔料プリントは0.5級下げる)
物性	引張強さ	JIS-L1096 A法 (ラベルドストリップ法)	縦 147N以上 横 196N以上
	破裂強さ	JIS-L1096 A法 (ミューレン形法)	392.3KPa/cm <sup>2</sup> 以上
	寸法変化率	JIS-L1096 G法 (電気洗濯機法)	±7%以内
有害物質	遊離ホルムアルデヒド	厚生省令第34号 アセチルアセトン法	成人用 75PPM (μg) 以下 生後24ヵ月以内の乳幼児用 A-A <sub>0</sub> =0.05 以下
外観	外観サイズ		+3%・-1% } +3cm・-1cm } いずれか大きい方の数値
	運針数		1インチ間に10針以上 (1枚毎の返し縫い)

(出所) 四国タオル工業組合資料。

- (注) 1. 2008年8月11日改正の基準、備考は割愛している。  
2. 表記の一部を変更した。

員) という意見に応じて、産地の製品であることを証明する「今治タオル保証ネーム」(日本タオル検査協会発行) もつくられた。ブランド力強化をめざすその他の取組には、伊勢丹デパート新宿本店における「今治タオル」常設販売コーナーの開設、メディアを活用したプロモーション活動などがある。

## (2) 新商品開発

この分野では第1に1995年から産地イメージアップのため着手された産地オリジナルブランドタオル「ふわり」の継続的開発と今治タオルプロジェクトに関連した新しいタオルの開発があげられる。前者については、2006年は「こだわり」を、07年は産地のシンボルマークのデザインに関連して「太陽・空・海・水」を、08年は「心・いやし・自然環境へのやさしさ」をテーマに、それぞれ3点(3社)の新作がつくられた。企画は毎年、産地メーカーの応募作品のなかから選定されたが、2007年からはデザインを公募(デザイナーズクラブいまばり、今治工業高等学校などや組合員企業、一般市民から募集)し、応募のあったデザイン(07年45点、08年50点)のなかから3点を決定している。今治タオルフェア、今治タオル見本市などの新作展示コーナーで毎年発表しているためか、消費者等の関心度も支持率も高い。また今治産地のシンボルというほどのポジションにはないが、しっかりと定着していることは確かである<sup>21)</sup>。

今治タオルプロジェクト関連の事業では、産地のブランドイメージを高めるためとして3年連続で「ハイグレードな白いタオル」(2007年)など高級タオルを開発し、伊勢丹新宿本店、今治タオルショップなどで展示販売している。とりわけ目立つのは、「今治タオルメッセ2008」において、「今治タオル」の魅力を外に発信する目的で45社という多数のメーカーが参加して「今治生まれの白いタオル」「地球環境にやさしいタオル」「世界をつなぐ名入れタオル」など延べ534点の新製品が製作、発表されたことである。

第2は産地組合を中心とするこのような取組が刺激になって、個別メーカーの新商品開発も急増していることである。一般タオルとは異なる、パイルのない特殊織りのタオルマフラーは、1999年デビューであったが、たちまち市場に定着し、タオルハンカチ以来のヒット商品になった。これをきっかけに、やわらかく薄く軽い特徴を生かして特殊織りの組織を持つ各種タオルが流行してきた。最近では織り組織も多様化・多彩化し、パイル、ワッフル、ガーゼなどを組み合わせた商品開発も進んでいる。例えば、ガーゼ織りタオルは2重織りが主流だったが、最近では4、5、6重織りという多重織りタオルやタオルケットが開発された。ガーゼ織りにランダムな波のような凹凸のあるタオル(第一織物の「ごぞ目織り」「ストロー織り」)、ジャカード柄をもつ4重織りガーゼタオル(今井タオル)、ワッフル織りタオル(城南織物の「モウキューブ」)なども市場に並び新商品の多様化が進んでいる。「パイルのない特殊織タオルは…今や商品開発力、技術力をウラづけるインパクトになり産地の一つの特徴」<sup>22)</sup>とも指摘されるように、世界一という企画力や技術力は今でも健在のようである。

第3は、こうした商品開発はメーカーのオリジナル商品を増加させ、自社ブランド化が進行していることである。今治産地の自社ブランド保有企業は、現在20~25社とされる。主要なブランド(かっこ内は企業名)には、「イッソ・エコ」(七福タオル)、「アイデア・ゾラ」(丸栄タオル)、「ゴールドパール」(田中産業)、「コンテックス」(コンテックス)、「KUSU」(楠橋紋織)、「フィル・ユー・ジュー」(今井タオル)、「IKT・風で織るタオル」(池内タオル)、「オルネット」(森清タオル)、「カラミ」(工房織座)などがある(表6参照)。これらのうち、メーカーブランドは「コンテックス」のみで、他はほとんどが商品ブランドとなっている<sup>23)</sup>

### (3) 市場開拓など

産地の自立化をめざすには、問屋への依存体質をあらため積極的に販路や市場を開拓しなければならない。「国内需要の活気に支えられ、海外市場から安易に撤退した」（「タオル業界構造改善ビジョン」）との指摘にもあるように、国内生産の落ちこみをくいとめるには、海外の市場開拓も極めて重要となる。この分野にかかる近年の事業や動向を整理すると以下のようになる。

その第1は海外見本市への出展についてである。米国最大の生活用品見本市「NY ホームテキスタイルショー」（2002年～04年に連続出展）への出展後、中断していた海外見本市への出展が07年以後再開された。欧州最大規模のインテリア家具・生活雑貨の国際見本市「メゾン・エ・オブジェ」には、07年3社、08年2社、09年2社が出展している。しかし延べ7社の内訳は、自社ブランドのある丸栄タオル、七福タオル、池内タオルの3社のみである。その他にも、ホームファッションの国際見本市「インデックス・エキシビジョン」（中東・ドバイ、2008年）（出展企業 菱花協同組合）、「NY ホームテキスタイルショー」（NY、08年）（池内タオル）などの事例しかなく、現在でもそれほど活発にはなっていない。

第2には国内における国際見本市への出展や展示会の開催についてである。2005年までは東京の原宿や青山で展示商談会を中心とする「いまばりタオルフェア」を単独で開催していたが、06年からは集客力が大きく、成果もより期待できるギフト・生活雑貨の国際見本市「東京インターナショナルギフトショー」への出展に変更された。参加企業は第62回～第67回では延べ53社が出展し、具体的な商談件数は988件から1,200件以上へ、成約見込金額も400万円台から8,200万円台へ傾向的には増加している（表14）。今治タオルプロジェクト関連では、タオル見本市「今治タオルメッセ2007」などの開催が目を引く。「今治タオルメッセ2007」についてみると、期間は07年10月19日、会場は今治市内、内容は新商品等の展示商談会、新商品の発表展示が中心



表 14 今治タオルの東京インターナショナルギフトショーへの出展状況

	第62回 2006年秋	第63回 2007年春	第64回 2007年秋
期 間	9月5日～8日	2月13日～16日	9月4日～7日
会 場	東京ビッグサイト	東京ビッグサイト	東京ビッグサイト
参加企業数 入場者数	8社 200,064人	10社 200,098人	9社 192,088人
商談件数	988件	1,155件	1,215件
引合い件数	394件	205件	300件
内 容	サンプル, カタログ要求 見積依頼 OEM 打診ほか	サンプル要求 価格見積依頼 カタログ要求	サンプル要求 見積依頼, カタログ要求 OEM 打診
成約状況	2007年2月28日現在 成約41件, 1,280万円 成約見込16件, 400万円	2007年2月28日現在 成約見込154件 860万円	2008年2月29日現在 成約105件, 3,070万円 成約見込13件, 1,040万円
	第65回 2008年春	第66回 2008年秋	第67回 2009年春
期 間	2月5日～8日	9月2日～5日	2月3日～6日
会 場	東京ビッグサイト	東京ビッグサイト	東京ビッグサイト
参加企業数 入場者数	9社 196,894人	8社 196,316人	9社 200,125人
商談件数	1,488件	1,374件	1,298件
引合い件数	339件	379件	349件
内 容	サンプル要求 見積依頼, カタログ要求 OEM 打診	サンプル要求 見積依頼, カタログ要求 OEM 打診	カタログ渡し サンプル要求 OEM・見積依頼
成約状況	2008年2月29日現在 成約見込172件 4,837万円	2008年9月30日現在 成約見込204件 3,845万円	2009年2月28日現在 成約見込98件 8,275万円

(出所) 『第55回通常総会議案書』四国タオル工業組合2007年5月, 『第56回通常総会議案書』同2008年5月, 『第57回通常総会議案書』同2009年5月, 四国タオル工業組合資料(2009年1月20日)。

になっている。期間中の来場者は、バイヤー関係者を含め 282 人であった。「今治タオルメッセ 2008」も前年とほぼ同様のスタイルで実施され、全国からの参加者約 350 人など前年を「大幅に上回る規模のタオル総合見本市」になったと総括されている<sup>24)</sup>

第 3 は産地メーカーの東京におけるアンテナショップや営業所の整備についてである。このようなかたちの東京進出は、情報収集や販路拡大のための拠点構築をめざすものだが、店舗使用料、人件費など大きなコストがかかるため、多くの場合、中小繊維製造事業者自立事業（2003 年度導入）を活用する。ダイセンの調査では、池内タオル（東京企画室）、一広（東京営業所）、今井タオル（タオルリネンショップ）、オルネット（東京ショップ）、コンテックス（東京営業所）、七福タオル（イツコ・エコショールーム&ショップ）、藤高（タオルムゼオン）、丸栄タオル（アイデアゾラ・銀座）、村上タオル（工房 e'm 青山店）など 16 社の東京拠点がリストアップされている。多くの企業ではとりわけアンテナショップとしての情報収集機能を重視しているようだが、どのように事業に生かされるかは今後の課題となる<sup>25)</sup>

第 4 は人材育成にかかる事業についてである。タオルソムリエ資格認定制度は、タオルに関する技術、製品、ブランド、顧客サービスなど多岐にわたる習熟度を認定する資格試験で、プロの人材を育成するため 2007 年に創設された。2007 年度と 2008 年度に 3 回の試験を実施し、すでに 445 人の合格者（受験者 720 人）を出している。昨年には合格者を対象にしたタオルソムリエネットワーク構築事業も始められた。またタオル業界で高い技術（技能）、知識、経験を有する熟練技術者（実務経験 20 年以上、技能検定 1 級合格者または新技能検定で 1 級相当と認められたもの、職業指導員免許を取得したものなど 5 つの条件が必要）に対して、タオルマイスターの称号を与える制度も実施されることになった。昨年 4 人の熟練技術者が選任され、若手技術者への技術・技能の継承や後進の指導育成等が期待されている。このように今治産地ビジョンのなかで課題とされた主要な事業がほとんど着手されており、産地ブランドの

確立など自立化のカナメとなる取組も相当進行している。

## 6 産地の存続をめぐる

今治タオルプロジェクトは、2009年3月までの3カ年事業であったが、この間の成果が評価され、事業期間の一年延長が決定した。昨年今治商工会議所が三菱UFJリサーチ&コンサルティングに依頼して実施した調査（追跡調査のため2004年の四国経済産業局による調査と同一の内容、有効回答：全都道府県の12,053人）によると、「国内タオル産地は今治と泉州（大阪）であることはご存知ですか」という設問では、「全く知らない」という回答が04年調査の58.3%から、今回は44.9%に減り、「今治が産地であることは知っていた」「2つの地域とも産地であることは知っていた」という回答に「…記憶がなんとなくある」という回答を加えると、04年調査の36.6%から50.2%へと13.6%増えている。すなわち、回答者の50%以上が今治産地を認知していることが明らかになったとされる<sup>26)</sup> 東京銀座のアンテナショップを引きつぐ「いまばりタオルブティック」のネット販売（今治地域地場産業振興センター、2006年8月開設）は、07年に入って売上が急増し、12月には有店舗時代にもなかった月商1,000万円を突破した。2008年もヤフーへの出展など事業の拡大もあり、ほぼ毎月1,000万円弱の売上を記録している。今治タオルを拡販する、その他の拠点（伊勢丹新宿本店、今治タオルショップなど）における営業成績も好調に推移しているとされる<sup>27)</sup> こうした動向について、四国タオル工業組合等は今治タオルプロジェクトの効果とみなしている。

とはいえ自立化をめざす事業には限界もある。いわゆる実需直結型事業を実践している企業は、今治産地で約35社と見込まれるが、こうした企業も問屋や商社のOEM生産もかなりの規模で担っている。そのため自社企画商品の売上比率は平均すれば1/3未満と推定される。産地全売上額に占める実需直結型企業の自社企画商品売上額は産地全売上額の約20%という。したがって残りの80%は実需直結型企業のOEM関連の売上額、問屋等からのOEM生産のみ

を行っている企業（50社）の売上額、他のタオル企業や卸業者からの受注生産を行っている企業（30社）の売上額等の合計ということになる<sup>28)</sup>つまり問屋依存からの脱却といっても、売上額で見れば「20%程度の自立化」であり、問屋等のOEM生産は、現在でも主流なのである。

また4章でも言及したように、今治産地のタオル製造業は、どの指標でも毎年縮小している。2008年のデータをピーク時と比較すると、企業数では1976年の27.4%、従業者数では1966年の24.7%、生産量では1991年の20.4%になるなど、規模が1/4以下になったものが多い（表15）。

タオル製造にとって欠かせない工程を担当する、染色加工、捺染などのタオル関連業も、タオル製造業以上に著しく縮小している。こうしてあらゆる種類のタオルを、いかなるロットでも、また納期がいつでも対応可能とされた高度な集積も、グローバル競争の激化により、かげりが見られ劣化が進行している。この間タオルの輸出量もほとんど増加せず、そのため国際競争力指数（輸出と輸入の合計値に対する純輸出の比率）は、1990年（-0.968）はもとより、2000年（-0.986）以後も下落を続け、08年は-0.997とマイナス1（輸入のみで輸出は全くないケース、国際競争力は最低）に近づいている（表11）。す

表 15 ピーク時と比較した今治タオルの地位

	2008年		ピーク時の 実数あるいは実額
	実数あるいは実額	ピーク時に対する 比率(%)	
企業数(組合員)	137	27.4	500 (1976年)
生産量(トン)	10,276	20.4	50,456 (1991年)
生産額(億円)	146	17.9	816 (1985年)
従業者数(人)	2,730	24.7	11,048 (1966年)
登録設備換算台数(台)	3,823	35.5	10,760 (1991年)

(出所) 四国タオル工業組合資料 2009年3月より作成。

なわち他の多くの繊維製品と同様に、日本製タオルの国際競争力は、まだ低下傾向から反転せず、今治タオルプロジェクトなどを中心にした自立化方策の成果がみられる現状においても、産地の地位は低下しつづけている。こうして産地の再生や存続のためには、昨年の金融危機（グローバル危機）以降、景気が急速に悪化しているだけに、解決すべき課題も多い。

その第1は、産地のめざす方向についてである。「タオル業界構造改善ビジョン」がカバーする期間は2004年までとなっているが、ビジョンの根幹といえる実需直結の理念は現在も生きていとされる。今治産地の「今治タオル産地ビジョン 中間とりまとめ」（04年策定）で提起した実需直結をめざす事業の多くがすでに具体化されているが、まだフォローアップが示されていない。より多くの企業を取組に結集するためにも、今後のめざす方向をビジョンや計画というかたちで明確にすることが重要である。

第2は高度集積（ハード、ソフト）の崩壊を防ぐための課題についてである。タオルメーカー、タオル関連企業、その他の業種を含め企業間において同業種交流、異業種交流や協業化・協同化などさらに連携を強化すべきである。すでにタオルメーカーの上脇、染色の西染工、紋紙デザインの諏訪紋匠、営業会社のKGBの4社による菱花協同組合の設立、染色工場3社（大和染工、アベチカ、中央繊維）による業務提携などにみられるように異業種・同業種交流もいくつか具体化されているが、さらに取組を強めることが期待される。四国タオル工業組合と愛媛県繊維染色工業組合などのタオル関連組合との協力体制を構築し、加工遅れなどの問題点を解決していくことも必要である。こうした活動によって産地全体としての付加価値生産性も高めることができよう。

第3は市場開拓、需要拡大についてである。輸入タオルに奪われた国内市場の一部を取り戻すことも重要だが、それ以上に低迷している輸出拡大が不可欠である。ユニクロの快進撃にみられるように、厳しい市場環境のもとでも、安心・安全のトレンドは今治タオルの優位性を示す絶好の機会にもなる。今年9月にヘルシンキ（フィンランド）で開催されるインテリア家具の国際見本市（ハ

ビターレ)への出展(産地タオルメーカー約20社の出品予定)は「今治タオルを世界にアピールする第1弾になる」ことが期待される<sup>29)</sup>

第4は商品企画力、技術力の一層の向上についてである。世界的不況のなかで2009年3月期決算では、経常利益(前期比)が全製造業84%減、繊維産業77%減とほぼ半減し、売上高もそれぞれ11%減、7%減となるなど、ほとんどの業種で業績が悪化している<sup>30)</sup>。こうした厳しい時代にこそ、事業を総点検・再構築し、将来の回復や成長のための布石を打つことが肝要である。「今治産地は新商品を提案し定着させる点で大きな力を発揮してきた。…いつの時代でも消費者の嗜好の変化、流通の変化を読み取り、求める商品開発を進めた。タオル商品開発研究所のような役割を果たしてきた」<sup>31)</sup>との指摘にもあるように、これまでタオルケット、タオルハンカチ、タオルマフラーなどのヒット商品を開発するなど数多くの新商品・新用途を創造し世界のタオル業界をリードしてきた。その先進的な企画力、技術力をさらに高め、グローバル・スタンダード(世界標準)をクリアするタオル製品も大いに開発すべきであろう。このような課題を解決していけば、量的には制約が大きい、商品開発力や技術力の面で世界一産地の存続は可能と思われる。なお、今治産地は製品の高品質とともに近年は多品種・小ロット生産も一大メリットになっており、タオルの多様性という点でも世界一を維持している。

## 注

- 1) 『タオル業界構造改善ビジョン——消費者視点に立ったタオル産業の再生に向けて——』日本タオル工業組合連合会 2001年8月。
- 2) 『今治タオル産地ビジョン(中間まとめ)』四国タオル工業組合 2004年8月。
- 3) 拙稿「今治タオルの現状と自立化方策」『愛媛の自治』2005年9月。
- 4) 『繊維ニュース』(ダイセン)2009年1月7日など。
- 5) 『第56回通常総会議案書』四国タオル工業組合 2008年5月。
- 6) 伊丹敬之ほか『空洞化はまだ起きていない』NTT出版 2004年 68~69ページ。
- 7) 四国タオル工業組合資料 2009年3月。

- 8) 中国進出タオル連絡協議会は、当初今治産地企業7社により結成されたが、その後他産地の企業（フタバ、アサヒタオルなど）も加盟した。2001年7月18日には経済産業省に対してTSG調査反対の意見表明（「セーフガードを止めずして日本の構造改革はない」）を行った。
- 9) 内野株式会社資料 2008年1月。
- 10) 『調査月報IRC』いよぎん地域経済研究センター 2009年4月 12～13ページ。
- 11) 『繊維ニュース』2008年4月24日、2008年12月15日。
- 12) 国内流通量＝全国生産量－輸出量＋輸入量の算式の両辺を国内流通量でわると以下のようになる。
- $$\frac{\text{全国生産量} - \text{輸出量}}{\text{国内流通量}} + \frac{\text{輸入量}}{\text{国内流通量}} = 1,$$
- したがって以下の式が導出できる、
- $$\left\{ \begin{array}{l} \text{国内流通量に対する} \\ \text{日本製タオルの比率} \end{array} \right\} + \text{輸入浸透率} = 1.$$
- 13) 『今治産地に未来はあるか——1995年度産地ビジョン——』四国タオル工業組合。
- 14) 『愛媛県繊維産業の概況』愛媛県産業技術研究所繊維産業技術センター 2008年。
- 15) 『繊維ニュース』2008年1月10日。
- 16) 中小企業庁資料。
- 17) 『第55回通常総会議案書』四国タオル工業組合 2007年5月、『第56回通常総会議案書』同 2008年5月、『第57回通常総会議案書』同 2009年5月、『今治タオル産地の概要』同 2008年11月、四国タオル工業組合でのヒヤリング（2008年12月16日、2009年3月17日）など。
- 18) 『繊維ニュース』2008年1月10日。
- 19) 日本タオル検査協会中四国検査所が今治産地のタオル企業の申請にもとづき品質検査を行い、適用企画、製品検査の結果を報告書で明示するもの、他の産地にはこの種の基準はない。従来は問屋のOEMが主流であったので、この基準もあまり普及しなかったように思われる。
- 20) 四国タオル工業組合に対する調査（「今治タオル産地の競争力強化をめざす取組等に関する調査」）2009年1月22日。
- 21) 『第56回通常総会議案書』四国タオル工業組合、『第57回通常総会議案書』同など。
- 22) 『繊維ニュース』2008年1月10日、2008年7月30日。
- 23) 四国タオル工業組合に対する調査 2009年1月22日、『繊維ニュース』2008年1月10日など。
- 24) 『第57回通常総会議案書』四国タオル工業組合。
- 25) 『繊維ニュース』2008年1月10日。
- 26) 『タオルに関するアンケート調査報告書』今治商工会議所 2009年1月、『四国地域にお

- ける地場産業の知的財産活用方策に関する調査報告書』四国経済産業局 2005年3月。
- 27) 『繊維ニュース』2009年1月7日。
  - 28) 四国タオル工業組合に対する調査 2009年1月22日。
  - 29) 朝日新聞 2009年5月15日。
  - 30) 日本経済新聞 2009年5月30日。
  - 31) 『繊維ニュース』2008年1月10日。