

1. 海外での売上高増大

海外での販売活動は、国内におけるマーケティング活動が確立しつつあった1920年代半ばから積極的に展開された(なお台湾だけは、「味の素」が現地の人々の嗜好に合って売れ行きが好調だったため、もっと早くから活発に行われていた)。そのなかで各地域では「味の素」の販売の地盤が築かれていき、売上も増大していった。そしてそうした努力が、1930年代のさらなる拡大につながった。すなわち1910年代に海外への端緒を開いたが、1920年代は本格的な足固めの時代であったと位置づけられる。

1923(大正12)年1月、二代鈴木三郎助は海外市場、とくに中国大陸と東南アジアとの取引および宣伝業務を東京よりも地理的に便利な大阪支店の所管に移した。そして大阪支店からただちにアジア各地に社員を派遣し、販売状況の調査にあたらせて、かつ海外での新聞広告の掲載や街頭看板の設置などの広告宣伝活動に着手していった。

しかしながら、同年9月に関東大震災が発生し、その後、国内で「味の素」が品薄になるほど需要が急拡大したので、それを満たすためにいったん海外での販売を抑制せざるを得ない状況になった。そして1925年頃になって、国内での「味の素」販売が落ち着きを取り戻すと、二代三郎助と鈴木三郎は海外での販路拡張を組織的に推進していった。

台湾および韓国では、特約店と協力して「味の素」の宣伝活動を再開し、次いで各地に駐在員を派遣、あるいは事務所を開設して、同地の特約店と密接に連携することで販売体制を強化することにした。中国でも政治情勢の影響でさまざまな障害があったものの、台湾・韓国同様、販路の拡大に努めていった。他のアジア地域では、1927(昭和2)年にシンガポール(6月)と香港(10月)に事務所を設置し、フィリピン・タイ・ビルマ・マレー方面、広東・香港地方への販売拠点とした。

アメリカでは1926(大正15)年8月に、閉鎖していたニューヨーク出張所を再開した。第1章でも触れたように、ニューヨーク事務所は1917年に原料小麦粉の買い付けと化学薬品の販売を目的に設置された。だが、化学薬品は第一次世

界大戦終了の影響で売上げが伸びなかったため、事務所を閉鎖し、原料買付け業務については、小麦原産地(カナダ)に近いシアトルに駐在所を設置して行うようにしていた。

しかし二代三郎助と三郎は、アメリカ市場に望みを捨てず、再び事務所を開いて在米日本人を中心に「味の素」の市場開拓を実行することにしたのである。なお、ニューヨーク出張所再開と同時にシアトル駐在所は閉鎖された。そして1930(昭和5)年には、ニューヨーク鈴木商店をS. Suzuki & Co. of New York, Ltd. と改称し、「味の素」の本格的な販売を開始した。

1920年代半ば以降の積極的な販売活動もあって、「味の素」の海外での売上げは急速に増大し始めた。なかでも台湾の数値が群を抜いているが、その他のアジア各地でもかなりの伸び率を示している。1918(大正7)年の

表2-4 「味の素」の輸・移出高 [単位:トン]

● 年度	● 台湾	● 韓国	● 「満州」(含「関東州」)	● 中国	● 南洋	● アメリカ その他	● 計
1918	12	5		4			21
1922	29	17	10	10	1	2	69
1926	50	29	18	23	7	9	136
1927	58	40	21	27	9	11	158
1928	79	42	27	29	5	14	195
1929	102	48	30	66	4	9	258
1930	112	51	24	62	5	4	257

(注1) アメリカの1927、1929、1930年は推定 (注2) 樺太を除く (注3) 外地の現地生産分を含まず

海外への輸・移出高合計は約21トンほどだったが、1929(昭和4)年には約260トンとなり、これは川崎工場の総生産高の4分の1を超える量であった。

以下、台湾、韓国、中国・満州における販売活動についてそれぞれ見てみよう。

2. アジア市場での販売促進活動

台湾における販売活動

台湾における「味の素」の販売は、創業時代から台北の吉野屋商店と台南の越智商店の2店が特約店に指定され、販売活動を行っていた。鈴木商店からもしばしば出張員が派遣され、見本瓶による宣伝や販売店の委託などを行って、これら2店の業務に協力した。これらの特約店が「味の素」の販売に熱意を示し、それぞれ各都市の食料品店や雑貨店を中心に販売店を次々と設置していった。また台湾では人々の嗜好が「味の素」に合致したこともあり、同地における「味の素」の売れ行きは毎年着実に増加していったのである。2店の関係も良好で、大正の中頃には越智商店が、吉野屋商店の了解を得て台北にも支店を設け、同地の雑貨商を取扱店に加えたほどだった。

1920(大正9)年2月には、三郎が台湾に赴き、自転車など数多くの景品を付して大がかりな販売店向けの特売を実施した。このとき両特約店は60万円もの多額の販売を引き受け、販売店網を大いに拡張させたのであった。

だが大正末期、吉野屋商店が経営に蹉跌をきたし、同店の再建問題が起こった。吉野屋商店は1920年の反動恐慌の際、砂糖の思惑買いに失敗して巨額の損失を被っていたのであった。そこで越智商店が吉野屋商店に資金援助をしたり、同店の借り入れの裏書をしていたが、鈴木商店に対してもその手形に責任を持つとの申し入れが行われたのである。しかし当時、台湾での「味の素」の販売高が100万円超というかなりの高額に達していたこともあって、販売の権限と責任を越智商店1店に負わせることに不安を感じた三郎は、これを断り、自ら吉野屋商店の救済に乗り出した。すなわち1927(昭和2)年6月に吉野屋商店の企業形態を改め、吉野屋商店と鈴木商店が折半出資して、資本金19万円の吉野屋商店を新しく設立したのである。社長には三郎が就任した。詳しい経緯は省くが、同商店の経営は順調で、越智商店が保証した債務や鈴木商店からの借入金もすべて返済することができたのだった。

昭和に入っても、台湾での「味の素」の売上げはさらに増加していった。となると、台湾市場を有望と見た日本の「味の素」の類似品製造業者も次々に進出してきた。そこで三郎は1927年7月に、台北に駐在を置き、特約店・販売店との連携強化を図った。さらにその後、2店だけにこの大きくなった市場の販売権を任せることは適当でないと判断し、台湾における販売組織の再編・強化に踏み切ることにした。そして1929年2月に同じく台北に事務所を開設するとともに、同年5月、以前から「味の素」の販売実績の高かった台北の桑田商店と西村商店を特約店に加えた。なお、これら特約店の設置には旧特約店側は難色を示したが、桑田・西村両店が今後3カ年間は取扱高に対し若干の口銭を支払うことを条件に納得してもらった。また4つの特約店の取引高比率も協定され、販路の拡張に努力しかつ行き過ぎた競争を避けるように申し合わせが成立した。

特約店の増設とともに、三郎は、台湾の各地における販売店間の組織化を推進して、乱売の発生や類似品の取り扱いを防ぐようにした。その結果、1928年から台北(14店加盟)、基隆(11店加盟)、台中(8店加盟)、彰化(9店加盟)、嘉義(5店加盟)、屏東(6店加盟)など、主要都市の食料品店や雑貨店において「味の素会」が結成されたのであった。

このように台湾での販売活動は順調だったが、その一方で、「零売^{りんまい}」の普及とそれに伴う不良品の発生が新たな問題となった。「零売」とは小売店が中身を



台湾の吉野屋商店台南出張所
(1936年)



台湾における宣伝活動

小分けして計り売りする販売方法である。台湾では、1928年から主に煮売屋と呼ばれる街頭料理店向けに金色缶を販売していた。だがそれを小売店も購入し、3銭包み、5銭包み、10銭包みなどにして計り売りを始めたのであった。なかには計り売りをするとき、小麦粉などを混入する小売店もあった。この零売がたちまち台湾全土に普及した

ので、ただちに三郎らはこれらに対処しなければならなかった(零売への対処については第3章)。

韓国における販売活動

韓国は、創業時代から台湾と並ぶ海外市場であった。当初は京城(ソウル)の辻本商店(缶詰、洋酒ほか食料品および雑貨商)と釜山の福栄商会を特約店としていた。しかし大正中期に福栄商会が経営難に陥ったので、1920(大正9)年に特約店契約を解除して、同地ではあづま屋商店(辻本商店と同じく食料品および雑貨商)に販売を一任することにした。そして売上げの増大を図るために、改めて辻本・あづま屋両店を特約店とする正式契約を結び、協力して販売促進活動を積極的に行うこととなった。両店の販売区域を、辻本商店が北部から中央部、あづま屋が南部と取り決め、それぞれ販売店を確保して売上げの増大を図った。

ただそのなかで辻本商店の副特約店の吉川商店(京城・食料品商)が積極経営によって「味の素」の売上げを急激に伸ばし、ほとんど辻本商店と肩を並べるくらいになっていた。それゆえ吉川商店は鈴木商店との直接取引を強く要望するようになった。もともと辻本と吉川は店が近く商売敵でもある関係から、辻本商店はこれに反対した。だが販売促進を図る方針から三郎らは同商店を説得して、吉川商店に対し1926年以降製品を直送して、実質的に特約店待遇とした。

そして1928(昭和3)年には、若干の口銭を辻本商店に支払うという条件で吉川商店と正式に特約店契約を結んだ。

特約店との関係を強化する一方で、大阪支店は1920年代半ばから新聞広告および雑誌広告を拡大するなど、販売促進活動を積極的に試みた。また特約店と協力して販売店の増設を進め、同時に主たる販売店に「味の素会」を結成するように働きかけた。その結果、「味の素」の売上げは急増し、各地域に「西鮮味の素会」(11店加盟)、「南鮮味の素会」(15店加盟)、「京仁味の素会」(15店加盟)が組織された。

とはいえ、実は韓国ではまだ「味の素」の主たる消費者は、在韓の日本人であり、宣伝も日本人を対象にしたものであった。そこで今度は現地の人々を対象に需要創造を図ることにし、ひとまず1929年2月ソウル市に1名駐在員を置き、現地の生活や取引方法に応じた販売、宣伝に取り組んでいった。そして、1931年8月にはソウル市に朝鮮事務所を設けた。

中国・満州における販売活動

第1章で述べたように、1914(大正3)年に三郎が中国に渡った際に、上海、北京、南京、天津など主要都市で販売店を確保してから「味の素」の販売が開始された。1916年には広東市と漢口市の販売店とも特約店契約を結んだ。そして1918年2月には上海の日本租界に出張所を開設し、中国における「味の素」、澱粉、薬品類などの販売機関とした。だが1919年に日貨排斥運動が起こり出張所は若干の被害を受け、そのうえまもなく薬品の販売を廃止し、「味の素」の販売についてもほとんど業績が上がらなくなっていた。

しかし、1922年に三郎は中国での本格的な販売拡大を提言した。政治情勢からさまざまな障害があることは予想できたが、国土が広く人口の多い中国市場は魅力的だった。同年の「味の素」の移・輸出货量は台湾の約29トンに対し、中国は約10トンと低かったが、台湾の経験から、同じ中華系の嗜好として「味の素」が受け入れられることを期待したのである。三郎は「味の素」の積極的な宣伝広告活動を開始し、あわせて紡績工場に対する澱粉の売り込みも図った。

「味の素」については、国内と同様に、新聞広告の活用、看板・ポスターの掲示、見本瓶や景品の配布など、多様な宣伝広告を展開した。また三郎は通商の大動脈である揚子江沿岸を重視し、そこから各都市にも出張所員を派遣して、販売店の増設と販売促進活動にあたらせた。

販売活動は徐々に成果を上げ、着実な売上げの増加が見られた。そして、さ



中国向けポスター

らに「味の素」を現地の人々になじみのあるものにするため、1920年代末からは、販売活動そのものを現地の生活様式や慣習に適應させるように努めた。すなわち新聞広告・看板・ポスター・ビラなどはすべて中国現地風に一新するとともに、街頭宣伝も中国人向けに工夫を凝らした。販売店との取引についても、現地の商慣習を重んじることにしたのである。そうした方策の結果、取引店の増大とともに「味の素」の売上げは順調に伸張し、1927(昭和2)年の中国への輸出量は約27トンとなった。

しかしながら、「味の素」が一般に評価されるにつれて、日貨排斥運動による販売の妨害も増大した。南京事件(1927年)や済南事件(1928年)の勃発により、各地で日本租界や日本人への襲撃事件が発生し、「味の素」は日本の代表的商品として排斥運動の標的となったのである。それでも1930年までは毎年、「味の素」は市場に浸透していき、売上げは増大した。だが1931年に満州事変が起こると、排日運動は中国全土にわたって熾烈化した。これに伴い、「味の素」の売上げは一時激減していった。

満州・関東州(現、旅順・大連地区)への販売についても、その端緒はやはり1914(大正3)年に三郎が中国大陸を訪問した際に、大連市の食料品店に販売を委託したことであった。その後、国産品を取り扱う問屋が集中している大連市と營口市に数店の特約店を設けて、満州一帯への販売を委託した。その際、南満州鉄道を利用して「味の素」を沿線の各都市の小売店に送ったことを機に、1920年から南満州鉄道社(満鉄社)の消費組合に「味の素」の直接販売を行うようになった。

1910年代後半になると、奉天市・吉林市・遼陽市・ハルビン市などにも「味の素」の市場が拡大していったが、まだ消費者はほとんど日本人で、現地では一部の上流家庭や中国料理店に限られていた。だが三郎は、一般市民にも「味の素」の需要は十分創造できると見込んで、1925年から現地人向けの新聞広告や宣伝を開始した。また、中国人が経営する信用のおける商店とも特約店契約を結ぶことにした。昭和初年における満州の特約店には戎会(大連市：中村商

店、三星洋行、欄宜田商店、京和洋行)、羽村洋行(営口市)、小杉洋行(奉天市)、丸平洋行・広和成(ハルビン市)などがあった。

また販売分野ではないが、1927(昭和2)年5月には、大連市に駐在所を設置するとともに、大連化学工業所社(大連市裾野町)を買収し、新たに昭和工業社を設立して「味の素」や化学薬品の製造を行うことにした。

大連化学工業所社は、1925(大正14)年に、かつて当社川崎工場の主任技師を務めていた栗原喜賢が、数名の技師とともに設立したもので、創業時代の川崎工場を真似た技術と設備でグルタミン酸ナトリウムの製造を行っていたが、欠損状態が続いて経営に行き詰まっていたのであった。当時は小規模で、生産能力も月1～2トンに過ぎなかったが、買収を機に設備も改修・拡充して増産体制を整えていった。資本金は30万円で、社長には鈴木忠治が就任した。原料の小麦粉は北部満州にある製粉会社から購入し、塩酸は近くの塩酸工場を買収して自家製造を行えるようにした。製品の「味の素」と澱粉は当社がすべて買い取り、それを関東州への販売に向けたのであった。