

## 第3節……………海外市場の急拡大

### 1. 輸出の増大(アジア・アメリカ)

「味の素」の発売以来、鈴木商店では海外市場の創造と開拓に早くから意を注いできた。とくに大正時代半ば以降は、アジア市場の将来性に着目し、積極的に「味の素」の販売活動に取り組んだ。その結果、1920年代には、国内で幾多の困難にぶつかりながらも、海外での売上げは順調に推移していた。1931(昭和6)年における「味の素」の海外輸出・移出高は、生産高の25%に達したほどである。その後も、「味の素」の製法の技術革新によって大量生産体制が構築されていくにつれ、海外市場も歩調を合わせるように急速に拡大していった。その過程で、三代三郎助を中心に、海外の各地で出張所などの販売機関の拡充と創造的かつ積極的なマーケティング活動が展開されていったのである。

表3-6 「味の素」の輸・移出高 [単位:トン]

●年度	●台湾	●韓国	●満州(関東州を含む)	●中国	●南洋	●アメリカ	●その他	●計
1931	113	58	24	39	5	4		243
1932	156	67	54	12	5	16		310
1933	175	80	94	34	15	37		434
1934	261	103	121	72	22	220		798
1935	359	136	155	90	36	231		1,006
1936	483	175	207	84	38	291		1,278
1937	546	218	278	98	29	341		1,510

(注1) アメリカの1931～35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

1930年代に入っても、海外への輸出・移出量は順調に増大したが、なかでもアメリカ向け輸出が急増したのが大きな特徴である。とくに、フード・ロー(Food Law)問題(後述)が解決した1934年から一気に200トン以上が

輸出されている。また同じく1934年以降に中国向け輸出の増大も顕著である。こうして1937年には、海外への輸出・移出量が合計1500トンを超えた。この数字は戦前のピークであった。

### 2. 販売組織の整備(アジア)

大正末期から鈴木商店では台湾、韓国、そして中国大陸における積極的な市場開拓を計画し、各地に出張所を設置して販売体制を整え、さらには現地の事情に即した各種のマーケティング活動を開始した。そうした努力が結実して、

1920年代後半にはアジア諸地域にも販売店網を確立し、都市部を中心に「味の素」の需要を獲得していったのであった。

そしてこの時期になってからも、鈴木商店では出張所や事務所を増設し、そこに社員を派遣して販路の拡大活動を積極的に推進していった。さらに、それまではどちらかといえば現地に在住している日本人が主たる需要家であり、そのため販路は限られていたが、満州事変前後から現地住民を対象とした宣伝・広告活動を展開し、市場を開拓していった。

そこで、台湾、韓国、中国大陸のこの時期の「味の素」販売活動について、以下に概観しておこう。

### 台湾

台湾では、「味の素」の販売実績は毎年順調に伸びていった。そこで三代三郎助は、1929(昭和4)年に台北に開設した台湾事務所を1934年9月に出張所に昇格させ、また特約店(代理店)も4店に増やして販売機構を拡充していったのである。

ただこの時期になって台湾の慣習である「零売」が、「味の素」の販売にとって対処しなければならない大きな課題になっていた。零売とは、大型容器から中身を取り出して紙包みに小分けして販売することであった。一回の支出が少なくてすむうえ、多く買っておくと余分に消費しやすいという経済観念から、台湾では早くから酒や醤油などで頻繁に行われていた。「味の素」についても、1928年台湾での金色缶の発売を契機として急速に広がっていた。小売店で「味の素」を紙包みに小分けし3銭・5銭・10銭包みなどと計り売りする販売方法が、著しく普及したのである。ただし視点を変えてみれば、低所得者層が3銭、5銭の安い計り売り品を買い求めるほど、「味の素」が一般大衆の日常生活に欠かせない調味料になっていたという証でもあった。

たしかに零売という販売方法は、現地の一般大衆の需要を創造して販路を拡大させていくうえでは大きな役割を果たしていたのかもしれない。しかしながら他方では、「味の素」と称して小麦粉などを混入した不正品が多く出回り始めていたのである。このことが大きな問題であった。三代三郎助自身も、1934年春に台湾に出張した際、現地で渡し場の船頭が毎日5銭くらいの零売品を買っていること、しかもそれは不正品であったことなどの事実を聞き、台湾における零売の実態を知るとともに、不正品による弊害を痛感したようである。

そのための具体的方策として、1935年から実施されたのが「味の素」専売店



戦前の「味の素」輸出宣伝広告(1937年1月1日)

制度であった。小売店に対し鈴木商店が指定した専売店を設け、専売店以外に金色缶を扱わせないようにしたのである。専売店は、特約店・取扱店から信用のある小売店を指名させ、そのなかから厳選して決定された。専売店になった店には「味の素専売店」の看板を掲げさせた。さらに、台湾出張所から常に社員を派遣して専売店を監視する体制をとった。そしてもし類似品や偽物を売っているのを発見した場合は、専売店の資格を強制的に返還させるという厳しい態度で臨んだ。零売に慣れていた小売店にとっては、たしかに辛い措置ではあったが、長い目で見れば不正品がなくなることは消費者の信用につながるし、何よりも確実な売上げを得ることができたのだ。この専売店制度が奏功し、零売はほとんど見られなくなっていく。その後、「味の素」の需要が増えていくにつれて、専売店数も台湾全体で500店に達したのである。

このような零売対策の他、台湾出張所では特約店・取扱店に対して連絡を緊密にとって販売活動をフォローしていくとともに、さまざまな優遇措置を講じて販路の拡張を試みた。だが実際のところ、零売以外にも特約店・取扱店側にも根強くかつ大きな問題があった。台湾では従来から特約店や取扱店の乱売傾向が見られたが、この時期になってそれがますます顕著になっていたのである。台湾では問屋が概して資力に乏しく経営が不安定だったが、取扱店が増加すると乱売が激化して倒産や貸し倒れが頻発していた。そこで三代三郎助は、販売店に対しても、金色缶に金券(50銭、1円、2円、3円、5円)を封入したり、売上げに応じた報酬金制度などを設けたりして、乱売によって利益が得られなくとも、別の報酬が得られるように配慮した。ただし、こうした措置は抜本的解決につながるものではなかったので、販売店間の乱売問題は容易に収束とはいかなかった。

乱売の防止こそまだ十分な成果を上げることができなかったものの、台湾における「味の素」の販売量は毎年増加を続けていた。その数字は、他の地域に比べて突出していて、1930年代半ばにおける1人当たりの消費量は、100g(約1円)以上に達したほどであった。

### 韓国

韓国では、1928(昭和3)年以来3つの特約店(辻本商店、あづま屋商店、吉川商店)のもとで販売店の拡充が進められた。韓国では台湾と違い日本人相手に商売をしてきたが、1931年8月には京城市西小門町に朝鮮事務所を設置して、韓国の人々への販売体制を強化した。そして1934年9月に、同市南大門通



朝鮮事務所

りに4階建ての事務所を新築し移転した。副特約店間の組織化も進み、1934年までに西鮮(加盟11店)、南鮮(8店)、京仁(15店)、北鮮(9店)、湖南(7店)の各地域で「味の素会」が結成された。さらに総勢15名で、日本で行っていたのと同じく、①市でのサンプル配布、②チンドン屋、③カレンダー・ポスター・ネオンサイン、④看板班活動、⑤博覧会等でのPR、⑥麵屋等の外食への売り込み、を全土にわたって展



韓国での宣伝活動

開し、それとともに蒲鉾屋など大口の需要開拓に努め、これら大口需要者間にも「味の素会」の普及を図った。

韓国では「味の素」がそれほど一般市民に広がっていなかったため、零細業者による類似品や偽物の販売はほとんど見られなかった。また台湾のような零売の慣習もなかった。販売上の問題点をあげるならば、新たな同業者の出現であった。前述したように、1936年に野口遵が主宰する日窒コンツェルンの大豆化学工業社で良質のうま味調味料である「旭味」が製造され、北朝鮮から販売が開始されたのである。ただ鈴木商店は食料品卸店を対象に「味の素会」を広く組織化していたので、大豆化学工業社は食料品のルートに頼れず、主に雑貨店や肥料商を通じて販売していた。それでも同社は販売活動を非常に活発に行い、その範囲は南朝鮮にまで及ぶようになった。そこで鈴木商店は、小売店間にも「味の素会」の組織化を働きかけ、販売網の拡充を図っていった。その結果、1936年末には主要都市の小売店間では相次いで「味の素会」の結成を見たのである。



上海の街頭に飾られたペンキ絵の大看板(上1934年、下1935年)

## 中国大陸

市場の広大な中国では、1920年代半ば以降に鈴木商店の販売活動が本格化されて、「味の素」の評判が高まりつつあった。しかしながら、日貨排斥運動がしばしば発生し、販路の拡張が妨げられていた。日貨排斥運動が下火になって「味の素」がよく売れるようになっても、また運動が起こって売れなくなるという繰り返しが繰り返されてきた。日貨排斥運動による打撃を少しでも回避するために、上海出張所では1930年10月に白鳩印「味華」と名付けたセカンドブランドを作り、包装も中国風に変えて「味の素」を販売したこともあった。日貨排斥運動は、1931年9月の満州事変と1932年の上海事変の勃発によって一段と激化した。それゆえ売上げは激減を余儀なくされていった。

ところで、こうした日貨排斥運動の最中、上海を中心に「味の素」と類似した調味料を製造する業者が相次いで出現した。上海出張所の報告によれば、1934年時点で上海だけでも13もの工場で類似品が作られていたという。これらの類似品の生産額を合わせると、

上海出張所で扱った「味の素」を上回っていた。なかでも「味精」(現在、北京語で「味精」はグルタミン酸ナトリウムを指す一般名称)と名付けられた調味料は、品質は「味の素」に劣るものの、中国全土から東南アジアに至るまで出荷された。鈴木商店にとっては頭を悩ませる問題であった。

話を販売活動に戻すが、1934年からは日中間の緊張が緩和し国民党政府も排日運動を禁じたので、日貨排斥運動は収束に向かっていった。そこで三代三郎助は、再び中国での市場開拓および販売促進活動を強化していった。同年6月に天津の日本租界(常盤町)に天津事務所を開設し、中国北部を天津事務所、中国中部・南部を上海出張所の管轄とした。そして両事務所で、街頭宣伝(チンドン屋)、新聞広告、看板広告、販路拡大など、積極的に販売活動を展開していったのである。なお関税対策として、1935年3月に天津に天津工業社を設立し、川崎工場の半製品をいったん同社に送り、それを精製・包装して中国各地で販売するようにした。

この時期の果敢な販売促進活動により、中国本土の全域にわたって販路の

拡張が推進された。相変わらずある程度の日貨排斥運動はあったが、1934年以降、「味の素」の売上げは毎年上昇し、それは1937年の日中戦争以降も続いたのであった(第4章)。

満州についても、この時期に「味の素」の売上げは急伸張した。満州では韓国同様、これまでは在住の日本人が主たる顧客だったが、1931年の満州事変前後から現地住民を対象とした販売促進活動を展開し、徐々に広範囲の需要を獲得できるようになっていた。

1931年11月には大連事務所を設け、主に昭和工業社(1927年2月に大連化学工業所を買収して成立)で製造された「味の素」を奉天市で包装して満州各地へ出荷するようにした。1932年に満州国が成立して政情もひとまず安定すると、「味の素」の販路の急速な拡大を図った。1933年7月にハルビン事務所、同年12月には奉天事務所を立て続けに開設し、日本人・現地市民を問わず、販売促進活動を行った。それは街頭宣伝、看板広告、ネオンサイン(とりわけ鉄道沿線や都市の大通りに大型のものを掲示した)、見本瓶の配布などを主な内容とした。また日本政府を中心とした奉天以北の産業開発が進むと、日本人の移住も増えていったので、販路も著しく増大していったのである。

その結果、1935年頃から満州における「味の素」の需要は短期間で伸張し、昭和工業社での生産が間に合わないほどだった。日本からの移出量も増え、台湾に次ぐアジアでの第二の市場に発展したのである。

なおこれら東アジア諸地域の他にも、1927年に設置したシンガポール事務所を拠点に、1933年以降、インドネシア、マレー、タイ、フィリピン方面でも積極的に販売活動を進めて、華僑を中心に「味の素」の需要創造が成功したことも特筆されよう。

### 3. アメリカでの販売

アメリカでは格別の宣伝もせず、代理店を通じてごく少量の「味の素」を在米日系人に販売していた。しかしながら、三代三郎助はアメリカ市場で、本格的に「味の素」を販売しなければならなかった。三代三郎助は、「味の素」の有用性はいずれ必ず合理的な生活を尊重するアメリカ人に理解されるようになると信じ、そしてなにより1927年には、オハイオ州ロスフォードにラロー鈴木社のMSG工場建設を始めていた(結果は第2章に記載のとおりMSG工場からの製品



ニューヨーク鈴木商店の株券

出荷はなかったが)。

そこで三代三郎助は、1930年1月に、鈴木商店をニューヨーク鈴木商店(S. Suzuki & Co. of New York, Ltd.)と改称し、代理店を通じて販売していた「味の素」を直接販売する体制に改めた。つまり同社を「味の素」の一手販売会社と位置づけたのである。所長は道面豊信で、他に女子職員2名を含めた3名だけのスタートだったが、三代三郎助は5万ドルという当時ではかなり大きな額を販売開拓費として計上した。また本格的な販売開始に際して、アメリカ人に全く未知の調味料を適切にPRする必要性から、道面の発案で

「味の素」を「スーパーシーズニング(Super Seasoning)」と表現することにした。どのような料理材料にも調味できる万人向けの調味料(シーズニング)という意味であった。この言葉は、それ以来一貫してアメリカで「味の素」を説明する際に使用された。

販売活動は、全国向けの新聞や雑誌を利用した広告と同時に、これまでの日本での経験を生かして卸売店(問屋)から小売店に至るまでの各種の食料品店への販売委託からスタートした。新聞広告では、当時アメリカの一流紙であった「ニューヨーク・ジャーナル」と「ニューヨーク・アメリカン」の2紙に、“The Famous Japanese Super Seasoning, Essence of Taste”などのフレーズを用いて「味の素」を宣伝した。

食料品店については、現地でセールスマンを10名ほど雇って、ニューヨークおよび近郊の一流卸売店、デパートやチェーンストア、小売店を回らせて、見本品を頒布して「味の素」の有効性を説明したりして販売委託を交渉した。またその他の地域に関しては、有力特約店に郵便で取り扱いを依頼し、さらに食料品展覧会や料理講習会などの開催情報を集めて、これらに参加し、会場で実地宣伝を行うことで需要の喚起を図った。

販売促進策は主に一般家庭用を意識してのものだったが、予想に反して消費者からの反響は全く得られなかった。アメリカ人は、胡椒、パプリカなどの香辛料(スパイス)は使い慣れているが、「味の素」のようなにおいがなく、それだけを舌に乗せても特異な味がする調味料をなかなか理解することができなかった。それゆえニューヨーク鈴木商店では、一般消費者向けに「味の素」のPRを粘り強く繰り返し行うのと並行して、業務用や大口需要者向けに「料理の味を引

き立たせる」という本質的な売り込みも試みた。ホテル、料理店、学校、病院などにも、使用を試してもらうよう直接働きかけ、料理や営業関係の業界紙にも広告を掲載した。

こうしたニューヨーク鈴木商店のマーケティング活動が奏功して、1931年春に有力缶詰会社であるハインツ社(H.J.Heinz Co.)からスープの味付け用として初めてまとまった注文があり、続いて大手スープ製造業者であるキャンベル社(Campbell Soup Co.)からも大量の購入依頼を受けた。アメリカの食品会社は社内に検査係を設置して、製品の品質改善を専門に行わせていたが、彼らに「味の素」の持つうま味が注目・評価されたのである。ハインツ・キャンベル両社と取引を開始してから、そのことを知った他の缶詰食品会社からも相次いで「味の素」の注文が寄せられるようになった。

しかしながら、まもなく「味の素」はアメリカの農務省からクレームをつけられることになった。当時、アメリカにはフード・ロー (Food Law) と呼ばれる食品取締法規があった。同法制定前は、色々な物が食品に混ぜられ健康被害が発生していた。同法は、加工食品に添加物を使用することを原則として禁じ、もし使用する場合には商品にそれを明記することを義務付けていた。だが、缶詰業者は「味の素」添加と表示するのは他社の広告宣伝になることから嫌がり、表記せずに使用していた。これが農務省の目にとまり、法規違反と見なされたのである。大きな障害に直面したニューヨーク鈴木商店であったが、農務省に直接「味の素」が植物タンパクを原料とした調味料であることを説明し、そうした添加物使用の旨を明記すれば商品名を記載しなくてもよい、との見解を得た。そこで道面らは、代わりに“Vegetable Protein Derivative”(植物タンパク派生物)の言葉を表示する提案をした。この表示案は政府とともに缶詰食品メーカーからも歓迎され、フード・ロー問題は1933年春に解決した。そして「味の素」はその後、缶詰食品メーカーに活発に利用されるようになっていったのである。

「味の素」の販売量は、道面らの不断の努力の甲斐もあって1935年頃から増大していったが、なかでも日系・中国系が多く住んでいるカリフォルニア、オレゴン、ワシントンなど西部沿岸の諸州からの受注が増えていった。そこでニューヨーク鈴木商店は、1936年10月にロサンゼルス事務所を開設し、現地セールスマンを通じて、日系食料品店や中華料理店への売り込みを強化していった。



アメリカにおける「味の素」の広告