

# 第1節……………「味の素」生産・販売の縮小

## 1. 戦争と経済統制

1937(昭和12)年7月7日、盧溝橋付近での日本軍と中国軍の衝突を契機に、全面戦争が開始された。日中戦争である。同年6月に発足した第1次近衛文麿内閣は、経済政策のあり方を、生産力の拡充、国際収支の均衡、そして物資需給の調整の3点に置くことにし、そのためにはある程度の統制が必要であるという立場をとっていた。統制の必要性は、1931年の満州事変前後から認識されてはいたが、それはあくまで民間企業の自主的な統制が主体であった。しかし日中戦争が起こったことで、政府は上記の3点に則って戦時統制3法(軍需工業動員法、臨時資金調整法、輸出入品等臨時措置法)を制定・実施し、戦時経済統制を本格的に開始していった。

続いて政府は、軍需品を中心とする生産増強を遂行していくため、生産をはじめ経済全般にわたる直接統制を企図して、1938年4月に国家総動員法を公布した。同法は、全面的な経済統制に法的根拠を与えたもので、国家総動員上の必要のあるときは、物資・生産・資本・金融・経理・労務・物価など経済の各分野において、勅令や省令によって統制できるというものであった。すなわち、法令によって各産業とも、経済活動のあらゆる面にわたって政府の統制下に置かれることになったのである。このときに輸出入貿易が縮小に転じていたこともあって、そのための外貨の不足も経済統制の強化に拍車をかけることになった。加えて、アメリカをはじめとする欧米諸国からも輸出入制限措置をとられていた。それゆえ国内での物資の不足は深刻さを増していき、物価の騰貴と民需産業の経済活動の停滞を引き起こしていったのであった。

さらに1941年12月に太平洋戦争が勃発すると、統制は一層強化されていった。とくに資源・資材が不足していたので、同年10月に発足した東条英機内閣は国内の民需品生産を抑制し、その設備、資材、労力を転用して、軍需品生産を拡大させる政策を推進していった。

具体的に見ていくと、開戦直後に企業許可令を制定して企業の新設を抑制し、また金融統制会を設置して資金の統一的運用の体制を構築していった。次いで1942年5月制定の企業整備令によって、平和産業の軍需産業化と中小企業の再

編成が全面的に促進されることになった。そして同年秋には、鉄鋼・石炭・軽金属・船舶・航空機が5重点産業に指定され、政府がこれらに直接命令を下す体制が築かれたのである。

しかしながら、こうした政策の推進にもかかわらず、1942年に増産できたのは鉄鋼のみであった。また戦局のほうは、緒戦はよかったものの、1942年6月のミッドウェー海戦での敗戦から守勢に転じ、次いで翌1943年2月のガダルカナル島撤退から急激に悪化していった。このため軍需生産力の増強が緊急の課題となり、政府は同年6月に戦力増強企業整備要綱を発表した。これは繊維工業、金属工業、化学工業、製粉、清涼飲料、菓子、精製糖、油脂、グルタミン酸ナトリウムなどの12業種を第1種部門、5重点産業および機械工業、液体燃料工業などを第2種部門とし、第1種部門から第2種部門への設備や労力の転用を促して、戦力の増強を遂行するものであった。

このように太平洋戦争勃発後、政府は生産、販売、労務における統制を強化し、重点産業を絞り込むことによって軍事力の強化を図っていった。さらに中国大陸や東南アジアにおける資本投下は急速に進み、国内企業は、軍部の要請もあって大東亜共栄圏内の物的・人的資源開発のために、次々に海外(とくにアジア)に活動の場を広げていった。だが、こうした国内産業の再編成や原料資源獲得のための海外進出にもかかわらず、国内の生産力は1943年以降急速に減退していったのである。

## 2. 「味の素」の生産縮小と停止

1931(昭和6)年4月に鈴木忠治が第2代社長に就任し、社名を味の素本舗(株)鈴木商店と変更してから、「味の素」製造法の革新と副産物の開発、国内外の販路拡大など経営内容は著しく発展していった。そして1937年度には、生産高3750トンで戦前のピークを迎えた。しかしながらこの年の7月に勃発した日中戦争に伴う経済・産業の統制の開始とその拡大によって、「味の素」の製造と販売は、国内において次第にその活動を抑制せざるを得ない状況に置かれていったのである。

1937年まで増大し続けていた川崎工場における「味の素」の生産は、表4-1のように、1938年・1939年に

表4-1 「味の素」の生産高・売上高の推移

| ●年度  | ●生産高     | ●売上高      |
|------|----------|-----------|
| 1938 | 3,316 トン | 31,859 千円 |
| 1939 | 3,477    | 31,925    |
| 1940 | 2,339    | 24,565    |
| 1941 | 2,378    | 25,246    |
| 1942 | 1,000    |           |
| 1943 | 422      |           |
| 1944 | 19       |           |
| 1945 | —        |           |

は横ばいに転じ、1940年には大幅に減少した。

その最大の要因は原料の入手難であった。「味の素」の原料に適したアメリカの硬質小麦(タンパク質含有量の多い小麦)粉の輸入は、1937年1月に制定された輸入為替許可制によって、同年秋から制限され始め、1936年には1万9000トンだった輸入小麦粉の使用は、年ごとに減少していった。政府に輸入小麦粉の割当を申請しても、許可が下りなかった。

そこで小麦粉の不足を補うために、1934年から採用された原料大豆、その豊富な生産地である満州から大量に輸入するようになった。満州からの大豆は、まだ比較的入手しやすかったのである。だがここでも政府が1939年に、食糧増産のための肥料製造を目的とした豆粕増産政策をとったため、同年後半から「味の素」の原料としての割当は減少していった。そして小麦粉は1940年8月制定の「小麦粉等配給統制規則」により有機肥料社(同年2月設立)から購入し、大豆は同年11月制定の「大豆及び大豆油等配給統制規則」によって全国製粉配給社(同年9月設立)から購入するというように、それぞれ中央の配給機関から原料を調達することになった。だが配給機関による配給割当は、過去の実績と比べて鈴木商店に不利なものだった。さらに翌1941年初めに小麦粉・大豆とも切符配給制度に移行したので、原料の入手はさらに困難を極めていった。

また石炭も1938年半ば頃から国内全体で不足状態に陥ったため、政府は同年9月に「石炭配給統制規則」を、翌1939年8月には「石炭販売取締規則」を公布

した。これらにより石炭は、炭鉱会社の連合組織、販売会社の団体組織による需要者への配給割当になった。さらに1940年8月には「石炭配給調整規則」が公布・施行され、石炭の消費規制が一層強化されていった。このため1939年頃から顕著になった燃料石炭の入手難は一層深刻さを増していった。

塩酸についても同様に入手が厳しくなっていった。そこで塩酸の自給を図るため、ただちに川崎工場内に電解工場を設立して、1938年8月から操業を始めた。

すぐに電解工場を設立したのは、大豆タンパクの加水分解には小麦のその3倍近くの塩酸が必要だったからである。「味の素」は増産を続けており、このままでは国内では入手できなくなる恐れがあると懸念したのであった(1935～36年頃に、すでに川崎工場は国内生産量の半分近くを使用していた)。電解工場では、使用量の3分の1にあたる1万5000トン強の塩酸を製造した。これは国内

表4-2 原料種類別使用量の推移 [単位:トン]

| ●年度  | ●小麦粉   |        | ●脱脂大豆  | ●コーングルテン |
|------|--------|--------|--------|----------|
|      | 総計     | 内輸入粉   |        |          |
| 1937 | 27,906 | 10,405 | 50,117 | -        |
| 1938 | 23,485 | -      | 54,002 | -        |
| 1939 | 27,462 | 1,874  | 55,846 | -        |
| 1940 | 24,956 | 6,863  | 27,676 | 1,933    |
| 1941 | 16,061 | 889    | 27,630 | 2,091    |
| 1942 | 11,064 | -      | 22,579 | 2,448    |
| 1943 | 6,710  | -      | 9,778  | 2,476    |

でも当時最大級の製造量だった。

しかしながら、電解工場が予定通りの操業を続けたのは1年半ほどに過ぎなかった。さらに同時に完成していた自家発電装置が燃料石炭の品質低下によって故障が多かったため、わずか数カ月運転されただけで、1939年5月からはすべて買電に頼ることになった。そして1940年になると原料食塩の輸入が減少したほか、他の必要原料の入手も困難となり、大幅な操業短縮に追い込まれた。結局、塩酸の大半は共販機関から切符によって購入せざるを得なくなったのであった。



塩酸電解工場

「味の素」の生産は、労務面からも制約を受けた。日中戦争以来、従業員は徴兵によって離職するものが増加し、さらに軍需産業に転職するものが続々と現れた。それゆえ、1938年頃から川崎工場は人手不足にも悩まされることになった。

そもそも「味の素」の生産停滞の背景として、政府から「味の素」は奢侈品、つまり軍需生産や食糧の増産に寄与しないと判断されたことがあげられる。1940年7月に「奢侈品等製造販売制限規則」が制定され、主要最終消費財について配給制が実施されていたが、そのなかで「味の素」は奢侈品に分類されたのであった。「味の素」の製造過程で、「味の素」だけでなく、澱粉、アミノ酸液、肥料といったさまざまな副産物を生産していることが理解されなかったのである。そこで鈴木商店だけでなく、副産物の供給を受けている業者ら、とくに蒲鉾製造業者が政府に「味の素」の生産に対する原料面の配慮を強く請願した。そのこともあって小麦粉と脱脂大豆の1941年度分の割当に対して配慮されることになったが、それでも1939年の水準の半分に過ぎなかった。

なお、その一方で、東信電気社も統制の影響を受けた。1938年に国家総動員法と同時に、電力国家管理法が制定されると、翌1939年4月に半官半民の日本発送電社が設立された。これにより、全国の発電設備と送電線はすべて国家の管理のもとに置かれることになった。「味の素」の事業が不安定な状況であっただけに、さらなる痛手となった。

1941年には、ほぼ前年並みの2380トンの「味の素」を製造・配給することができた。だが太平洋戦争勃発後、政府は「味の素」に対する規制をさらに強化した。1942年は原料小麦粉の割当は前年通りだったものの、脱脂大豆については月間2000トン以下、年間で2万トン以下に制限された。しかも原料割当に際して、戦時の食糧事情から、「味の素」の製造は必要最小限にとどめて、醤油の

代用品になるアミノ酸液を増産することが条件とされた。さらにアミノ酸液は副産物でなく、脱脂大豆から直接製造するように要望された。「味の素」は奢侈品と見なすという姿勢には全く変わりがなかったのである。

そこで川崎工場では1942年1月から脱脂大豆の直接分解によるアミノ酸液を生産することにし、以後「味の素」は副産物として位置づけられるようになった。また石炭事情も著しく悪化し、同年春からは前月の石炭供給量に基づいて「味の素」やアミノ酸液などの製造目標を決定することになり、長期的な計画の設定は不可能となった。このため、1942年の「味の素」の製造量は1000トン程度にとどまらざるを得なかった。

1940年8月から社長に就任していた三代鈴木三郎助は(就任については後述)、何とかして「味の素」の生産の継続・強化を図ろうと、政府への陳情を行った。しかしながら戦局の悪化と重点産業の推進のために受け入れられず、「味の素」の製造はますます制限されるようになっていった。1943年になると、グルタミン酸ナトリウム(MSG)製造用の原料割当はほとんど絶望的になり、同年2月から、軍部および一部の営業用の調味料に対してのみ、わずかながら原料の配給が行われるに過ぎなくなった。

さらに1943年9月には「味の素」原料としての脱脂大豆の入荷途絶、同年12月には小麦粉の入荷途絶。それゆえ「味の素」の製造は停止状態になった。1943年は年間を通じてわずかに400トン程度の実績を上げたにとどまり、翌1944年には前年の仕掛品の整理のため20トン足らずの生産を行うのみになった。

なお「味の素」の製造が縮小・中止されたことにより、国内外の支店や出張所などは相次いで閉鎖された。1941年9月に広島事務所、翌1942年1月には小樽事務所が閉鎖された。さらに福岡出張所が1943年3月、名古屋出張所が同年6月にそれぞれ閉鎖されて大阪支店に移管されたが、同支店も業務の縮小に伴い同じく1943年8月に出張所に改められた。海外への移出も1943年春で終了し、出先機関も相次いで残務を整理して内地に引き上げることにした。後述するように、同年7月には朝鮮事務所が閉鎖され、台湾でも同年6月に台湾味の素販売社が解散し、残務整理を行った後で台湾出張所も1945年に閉鎖された。

### 3. 「味の素」関連事業の縮小

「味の素」の関連製品である肥料、アミノ酸液、澱粉などの生産も、太平洋戦争勃発後は縮小に向かった。その一方で、この時期にも関連会社や工場が

設立されたが、それらは主に原料入手難を解消するためのもので、かつ戦時統制を色濃く反映するものであった。

1941(昭和16)年の肥料の生産量は約3万2000トンだったが、翌1942年には肥料用の貯蔵原液だけを頼りに生産しなければならない事情から、前年の半分ほどにとどまった。さらに1943年になると、夏頃までに2000トン足らずを製造しただけで、これ以後肥料の生産は中止された。

アミノ酸液については、先に少し触れたように、政府の指示もあって1942年から脱脂大豆の直接分解による増産が図られた。だが原料割当の不足で、1944年から生産量は急速に減退していった。この間、戦争の影響による国内輸送状況の悪化から、アミノ酸液の消費地に工場を建てることが検討されていた。そこで1944年夏に千葉県銚子市の銚子醤油社(現、ヒゲタ醤油(株))の研究室を借りて、ここに川崎工場の機械設備と原料を運び、同年11月に銚子工場として操業を開始した。しかし、戦争末期の困難のなかで何とか生産を続けたものの、1945年の空襲で工場が焼失してしまった。

アミノ酸液事業では、銚子工場とは別に、1941年6月に、銚子醤油社との共同出資で宝醤油社(資本金80万円)を設立した。宝醤油社は、川崎工場で製造する含糖アミノ酸液を原料にアミノ酸醤油を製造・販売することを目的としていた。設立のきっかけは、含糖アミノ酸液が醤油醸造業界では好評かつ需要が旺盛だったため、アミノ酸液と醸造醤油を混合した新種の醤油を製造する計画が銚子醤油社との間で持ち上がったことであった。「宝」の商標はもともと野田醤油社(現、キッコーマン(株))が所有していたものだったが、野田・銚子両社が1937年5月以来資本提携していたため、新会社の製品の商標として使用を認められたのである。そして月産1260kℓの工場を銚子市に設立し、醸造を開始した。

しかしながら、設立後まもない1941年11月に日本アミノ酸統制社が設立され、アミノ酸液製造の原料配給から製品販売までを同社が仕切ることになった。それゆえアミノ酸液を川崎工場から直接宝醤油社に供給することはできなくなり、事業として意図したように展開できなくなってしまった。それゆえ宝醤油社との事業上の関連も薄れていった。その後、宝醤油社は1943年6月に千葉県市川市の上屋醤油社を吸収合併し宝醤油社の市川工場にして設備の拡張を図ったが、戦局の悪化に伴う原料・人手不足から、1944年以降は減産を余儀なくされてしまった。なお、同社工場は1945年3月に空襲を受け、設備の大半が被災した。

第3章で述べたように、宝製油社は1935年3月に「味の素」原料の搾油粕の自給を目的に、川崎工場内に設立された。1939年3月に「味の素」の製造に必要な脱脂大豆をすべて供給するという目的で、年産8万トンの新工場を横浜市鶴見区大黒町の約4万㎡（約1万2000坪）の用地に建設した。それ以降、大豆を原料とした脱脂大豆生産と製油事業を開始した。

だがこの宝製油社の横浜工場も、電解工場同様、原料や労働力の不足から数カ月も経たないうちに操業短縮を余儀なくされた。それでも1941年までは何とか川崎工場に脱脂大豆を供給することができたが、1942年6月に大豆油の統制会社として帝国油糧統制社が設立されると、事業活動全般がその統制下に置かれることになった。それゆえ事実上帝国油糧社の下請会社となり、川崎工場の原料製造工場としての性格はほとんど失われた。なお、宝製油社など製油業者は1943年に軍の要請でジャワ島にて大規模に製油事業を行ったが、終戦とともに在外資産をすべて凍結された。同社は1944年5月に鈴木食料工業社に吸収合併された。

1939年9月には埼玉県川口市にある山口鑄工所を買収し、川口分工場として発足させた。これは統制により鉄鋼鑄造品の入手が困難になってきたため、川崎工場で山積みになっていた鉄屑やスクラップを用いて、耐酸設備関係の器具類の補修を行うことを目的としたものであった。当初は新しく工場を建設する計画だったが、酸化している鉄屑から鑄物を作るには熟練した技術とそれ相応の設備が必要であると判明したため、企業買収へと変更したのであった。そこでは乾塗用のバルブが作られた。川口分工場での生産は順調に向上し、1944年6月には岡本工作機械製作所と提携して、岡本鑄造(株)となった。

川崎工場の関連製品のなかでは、塩酸(あるいは塩素)だけは、1945年まで

表4-3 生産高の推移 [単位:トン]

| ●年度  | ●澱粉    | ●大豆油  | ●肥料    |
|------|--------|-------|--------|
| 1938 | 13,774 |       | 18,683 |
| 1939 | 16,309 | 6,353 | 28,378 |
| 1940 | 13,463 | 2,843 | 12,853 |
| 1941 | 9,115  | 4,729 | 32,154 |
| 1942 | 6,631  | 3,515 | 17,034 |
| 1943 | 7,746  | 4,122 | 1,916  |
| 1944 | -      | 3,020 | -      |
| 1945 | -      | 1,246 | -      |

表4-4 アミノ酸液の生産高の推移 [単位:kℓ]

| ●年度  | ●2.6% | ●2.4% | ●2.0%  | ●1.6% | ●1.3%  | ●合計    |
|------|-------|-------|--------|-------|--------|--------|
| 1937 | 802   |       |        |       |        | 2,085  |
| 1938 | 1,557 |       |        |       |        | 4,047  |
| 1939 | 2,888 |       |        |       |        | 7,508  |
| 1940 | 2,665 | 4,133 | 3,197  |       | 6,170  | 31,262 |
| 1941 |       | 51    | 251    | 4,558 | 10,522 | 21,594 |
| 1942 |       |       | 12,916 |       | 11,983 | 41,409 |
| 1943 |       |       | 14,333 |       | 6,777  | 37,477 |
| 1944 |       |       | 4,452  |       | 547    | 9,615  |
| 1945 |       |       | 603    |       |        | 1,206  |

(注1) 合計はN=1%に換算 (注2) 1石=0.18039kℓで換算

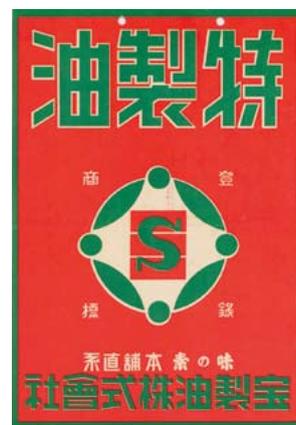
生産が維持された。とはいえ、「味の素」を製造するためというよりも、むしろ軍需品生産に絡んでいたからであった。電解工場は資材・労力の不足から太平洋戦争中は操業率が低下していた。しかしながら、1942年9月に潤滑油生産のために設立された日本特殊油製造社(後述)が電解工場による副産物の塩素を使用する予定であり、1943年に着工されたアルミナ製造工場も、やはり電解工場のできる苛性ソーダと塩素を利用する計画であった。それゆえ、こうした用途に備えて1943年夏に肥料工場から従業員を配置転換するなど労働力や資材の強化を図った。だがそれでも原料塩の入手難が深刻化していたため、工場設備2系列のうち1系列を運転するのにとどまった。したがって苛性ソーダの生産は1943年に2500トン足らずになり、翌1944年には1860トンまで低落した。

また一方で、1943年秋に政府は航空機産業を超重点産業と設定し、航空機用燃料のアンチノック剤製造工程に必要な苛性ソーダの増産のためにソーダ工業の拡充を奨励するようになった。そして1944年12月に、政府は全国のソーダ製造業者を招集して生産目標を指示した。川崎工場については、月産200トン水準の苛性ソーダの生産計画が提示された。さらに政府は1945年3月に、ソーダ生産を阻んでいた原料不足を克服するため、原料塩を自給するための電気製塩を行うように勧告した。それゆえ川崎工場では製塩事業進出を決定したが、生産計画も遂行されないうちに、空襲による被災で挫折してしまったのである。

#### 4. 「味の素」の販売縮小と販売統制

原料の入手難によって「味の素」の生産が停滞すると、販売活動のほうも必然的に抑制せざるを得ない状況に追い込まれていった。

販売価格については、日中戦争後の原料資材価格の上昇を考慮し、1938(昭和13)年4月に約5%、および同年11月には約4%と、2回にわたって販売価格を少しずつ引き上げた。そして1939年秋から、鈴木商店は「味の素」の減産を受けて、販売店に対し過去の販売実績に応じて出荷を割り当てるという制限措置を講じていった。市場では「味の素」が品薄状態になり、価格が高騰していった。このため1940年春に、東京・大阪をはじめ各府県において販売店(卸売・小売)間の組合で協定価格を決定し、府県当局にこれを申請して認可を得るという措置をとった。これにより小売価格は、大缶(400g入り) 1個4円20銭、中缶(200g入り) 1個2円35銭、小缶(100g入り) 1個1円25銭、特小缶(50g入り) 1個65銭、小瓶(15g入り) 1個23銭と、ひとまず落ち着くことになった。



宝製油社の特製油の商品ラベル



戦時下の広告(慰問袋に「味の素」)

創業以来、二代・三代鈴木三郎助を中心に行われてきた販売促進活動も、相次いで制限または廃止されていった。日中戦争が勃発すると、新聞広告には「慰問袋に『味の素』」など戦時色を反映した慰問袋中心の広告が多くなった。だが、1938年以降は「味の素」の減産に対応して新聞広告は縮小の一途をたどり、1940年3月に掲載が打ち切られた。同時にいっさいの広告宣伝も停止された。この間、1939年5月には警視庁から景品付販売の中止を通達され、特売をはじめそれまで販売店や需要家に対するサービスとして採用されていた

贈呈金制度や開函通知券に基づく抽選制度なども、同年限りで廃止された。

また「味の素」生産の減退に加え、包装材料も不足したことから、製品の種類も縮小されていった。金色缶は1938年末で国内向けの販売が打ち切られ、1940年に入ると大缶、中缶、小缶なども相次いで中止され、同年5月には特小缶(50g入り)1種を残すのみとなった。さらに、容器の素材も金属が軍需に回されて入手困難になったため、1939年からは一部にボール紙が試用されたが、1941年1月からは全面的にボール紙缶となった。

そして同年2月に「味の素」が統制品に指定されると、農林省から生産者販売価格から小売価格に至るまでの公定価格が指示・設定された。具体的には、「グルタミン酸ソーダを主成分とする調味料」を1等品から3等品まで、すなわちMSGの純度80%以上を1等品、純度80%未満60%以上を2等品、純度60%未満40%以上を3等品と格付けし、小売価格を50g入り1個について1等品65銭、2等品は55銭、3等品は45銭と設定した(なお、純度が40%に満たないものについては3等品の3分の1以下の価格に設定された)。「味の素」は純度98～99%なので1等品であった。

ただ、純度80%以上のものであれば1等品としてどれも同じ価格のため、そのなかで純度の高い「味の素」に対する販売店や大口需要家からの需要は著しく拡大した。そのためヤミ価格では公定価格の数倍ないしは数十倍にも高騰し、円滑な配給は全く困難な状況になったのである。

こうした事態に対して、一般家庭向けに「味の素」をできるだけ公平に配給する方法として、砂糖やマッチ



千人針や軍用馬など戦時色を反映した欄間広告

など生活必需品ですで行われていた切符制を自主的に導入することを決定し、1941年8月から福岡市を皮切りに西日本の各地で実施していった。切符制は政府当局にも認められ、かつ市民にも歓迎されたが、都市当局の同意と協力も求める必要があった。そのうえ販売店や小売店をそれぞれ一律に配給組織化して機械的に製品を配給することになるので、大量の取引を望む販売店の多い都市はこれをあまり歓迎しなかった。そうした諸事情によって、関東および京都では実施されなかったのである。

なお、業務用の大口需要家に対しては別の配給方法を実施した。大口需要家には製品の原料用として消費する食品加工業者(蒲鉾・竹輪、香辛調味料、合成清酒、缶詰食品)や製菓業者、および陸軍・海軍などがあったが、なかでも蒲鉾用が最も大きな需要先だった。蒲鉾業者は「味の素」の供給を確保すべく、当社だけでなく、政府にも調味料の確保についての善処を陳情したほどであった。それゆえ「味の素」を蒲鉾業者その他の食品加工業者に優先的に配給することにし、とくに蒲鉾業者には、できるだけ公平に配分する方法として、各府県別に組織化された蒲鉾業工業組合を単位とし、過去の販売実績と製造高を勘案して割当量を決定して配給するという手段を講じた。

1941年に日本が太平洋戦争に突入すると、「味の素」の生産量が激減したため、一般民需向けの配給は一層困難な状況に陥ると見られた。もちろん、こうした事態は「味の素」だけでなく他のうま味調味料についても同様だったので、政府は翌1942年早々にMSGの製造業者および販売業者に対し、全国的・一元的な配給統制機関の設立を強く要望した。

そこで1942年3月に製造業者、販売業者、大口需要家の3者で話し合った結果、同年4月に製造業者と販売業者の代表によって全国グルタミン酸ソーダ配給統制協議会が組織された。以後は実質的な政府代行機関として、全国のMSGの配給割当を担当することになった。委員長には鈴木三千代(鈴木食料品工業社専務:当時)が就任した。なお、鈴木食料品工業社では「味の素」を配給する際の優先順位を宮内省、軍需、官需、第三国輸出、民需(蒲鉾、合成清酒、一般家庭など)と設定していたが、同協議会における配給計画もこれがほぼ踏襲され、その総合配給計画量が傘下の各社に割り当てられた。

味の素改正定価表

昭和十三年七月二十日

右通相定現金取書後

御得意様 味の素 會

|    |         |
|----|---------|
| 特小 | 罐金貳拾貳錢  |
| 小  | 罐金六拾錢   |
| 中  | 罐金壹圓拾錢  |
| 大  | 罐金叁圓七拾錢 |
| 金包 | 罐金九圓    |

「味の素」定価表(1938年)



軍用小缶(100g、1937年)

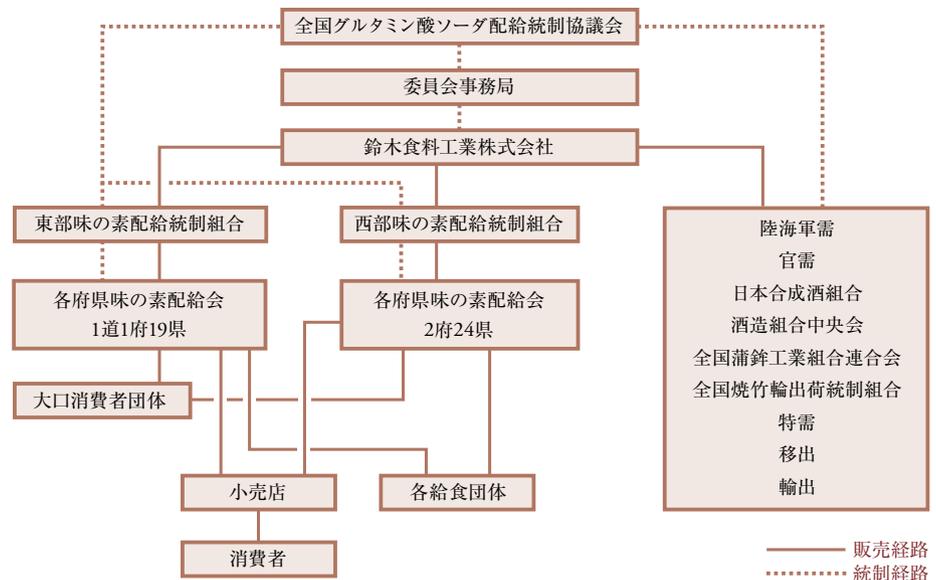


「味の素」ボール紙缶(50g、200g、1941年)



製造業者にアミノ酸液の需給統制を行うように勧告した。これを受けて各製造業者の代表が話し合った結果、同年11月10日に日本アミノ酸統制社(資本金150万円)が設立された。社長には三代三郎助が就任した。同社は政府代行の一元的統制機関として、アミノ酸液の原料および製品の全国的な統制を行うことになったのである。そして

「味の素」統制配給機構図



翌1942年2月から、本格的な集荷と各醸造メーカーに対する割当配給を実施していった。

この日本アミノ酸統制社による統制は、生産の減退とともに業務を縮小し、1944年以降は製品の配給を細々と続ける状態となったが、制度的には終戦まで継続した。

なお肥料についても、1941年初頭から有機肥料配給社によって生産・販売の統制が実施された。

### 5. 三代三郎助の社長就任と社名変更

この時期は、社長の交代と2度の社名変更を経験した。1度目は1940(昭和15)年12月の味の素本舗(株)鈴木商店から鈴木食料工業(株)への変更、2度目は1943年5月の大日本化学工業(株)への変更である。2度目については軍需会社への移行のなかで行われたので第3節で述べることにし、ここでは1940年の社長交代と1度目の社名変更について触れておく。

1940年8月31日、鈴木忠治は味の素本舗(株)鈴木商店の社長を辞任して相談役に就任した。このとき65歳であった。忠治に代わって、専務の三代鈴木三郎助が第3代社長に就任した。三代三郎助は創業以来「味の素」の販売と経営に努めてきたが、父と叔父の後を継いで51歳で社長になったのである。



「味の素」の配給通知票

忠治が社長を退いたきっかけは、森蠡昶から昭和電工社の社長就任を懇望されたことであった。1940年、政府は国策会社として日本肥料社を設立し、その理事長に森の出馬を要請した。森はそれを受けるために、昭和電工社の社長を相談役の忠治に依頼したのである。忠治は、森との長きにわたる事業を通じたつながり(第3章参照)もあって、老齢にかかわらずそれを受けた。なお、忠治は社長就任後同社内の改革を進め、1945年には同社の社長を引退し、森蠡昶の息子の暁に後を譲っている。

三代三郎助が社長に就任したとき、「味の素」の生産は減退過程にあった。自主的な販売ができなくなり、国内・国外市場とも急速な縮小を余儀なくされていた。そして輸入為替取扱高の制限によって、輸入小麦粉の供給が大幅に制限されるなど、原料不足が深刻な状態にあった。加えて、これまで触れてきたように、1940年7月に「味の素」が奢侈品に分類されると、諸原料の入手難と「味の素」の減産が決定的なものになった。同時に、政府からは非常時下の食糧増産政策の見地から、今後輸・移出を除く「味の素」の生産を次第に廃止し、アミノ酸醤油や肥料の製造を主とするように勧告された。すなわち1940年半ばから急速に戦時産業体制のなかに組み込まれ、食糧増産政策の一環としての役割を担うよう指示されたのであった。

こうした事情から、三代三郎助は、政府や軍部の社名変更の要望を受け入れ、1940年12月21日に社名を鈴木食料工業(株)に改称した。社名については、政府あるいは軍部から日本食料品工業などが示唆されたが、三代三郎助は当社の伝統と信用を保持していくためには「鈴木」の名を残す必要があるとして、あえて「鈴木」の二文字を残すようにした。

社名変更に基づき、三代三郎助は新たな経営方針として、「食料工業を根幹となせる多角経営機構を整備し、多年の研究と経験とになれる技能並びに独自の設備能力を遺憾なく発揮し、更に進んで国民生活に必要となる各種食料品製造の新分野に邁進、以て微力ながら食料奉公の誠を尽し国策に沿わんことを期する次第であります」と述べ、「味の素」の生産の維持を図る一方、アミノ酸液や肥料などの増産に努め、戦時体制下に即した多角的な経営を推進することを訴えたのであった。

また1940年には役員が2度改選された。2月には、道面豊信と北川利一(のちの鈴木恭二)が新たに取締役に加わった。道面は前に述べたように入社以来シアトル駐在員、ニューヨーク事務所長を歴任した。1935年に帰国してからは、同年新設の外国課長となり輸出入業務を担当していた。北川は1918(大正7)年

に入社し、取締役就任後は大阪支店長代理となった。

1940年12月の社名変更時の役員改選では、鈴木三千代(鈴木忠治の長男)が専務に昇格し、新たに前川信太郎と西琢爾が取締役に加わった。

1940年12月時点での経営陣は以下のとおりであった。

|         |                 |
|---------|-----------------|
| 代表取締役社長 | 鈴木三郎助(三代)       |
| 専務取締役   | 鈴木三千代           |
| 常務取締役   | 鈴木六郎            |
| 取締役     | 甘田誠三郎(大阪支店長)    |
|         | 川口福蔵(大阪支店長代理)   |
|         | 池藤八郎兵衛(建設・資材担当) |
|         | 道面豊信(輸出入担当)     |
|         | 北川利一(大阪支店長代理)   |
|         | 前川信太郎(川崎工場長)    |
|         | 西 琢爾(原料・商品担当)   |
| 監査役     | 高梨新三郎           |
| 相談役     | 鈴木忠治            |



国民服姿の三代社長  
三代鈴木三郎助