

# 総合食品会社の広報誌

——味の素(株)『奥様手帖』と『マイファミリー』を事例に——

三 島 万 里\*

A Study of PR Magazines in Japan: *Okusama-techo* and *My Family*

Mari Mishima

**要 旨** 効果測定の不確か性、企業業績の悪化の改善を理由に、企業コミュニケーション中の自社媒体の見直しが相次いでいる。なかでも広報誌の休廃刊を行う企業は多く、09年4月には30年の歴史を持つ『サントリー・クオーターリー』が休刊した。理由は「事業の多角化とグローバル化を進めるなか、その役割を見直す」ためという（同社HPより）。同社は2010年12月を持って大阪・サントリーミュージアム「天保山」も閉館するという。量的には決して多くはないものの根強い愛好者をはぐくんできた自社媒体を相次いで廃止することで、当該企業の企業コミュニケーションはどのように変わっていくのだろうか。本稿では「多角化とグローバル化」を旗印に躍進を続けている味の素株式会社（以下味の素(株)）の二つの企業広報誌と、その休刊後の企業コミュニケーションの変化を分析、企業コミュニケーション上の広報誌の位置を検証する。

キーワード 企業コミュニケーション、広報、広報誌

## はじめに

広報誌の休刊が相次いでいる。筆者が2006～2007年度の本紀要で分析したサントリー(株)『サントリークオーターリー』は2009年4月で休刊となった。その具体的理由は定かではないが、コストがかかる割りに費用対効果が明確に測定できない広報誌は、マーケティング重視型広報の全盛、世界同時不況の影響などをもろに受け、今後いっそう休廃刊が相次ぐものと思われる。その一方で筆者の調査によれば、21世紀に入り小冊子様の広報誌を出し始めた企業・団体も多い<sup>1)</sup>。企業が広報誌を休廃刊した後の企業コミュニケーションはどのように変わっていくのだろうか。今回は『奥様手帖』（1956年～1997年）、『マイファミリー』（1970年～1982年）の二つの代表的広報誌を廃刊した味の素株式会社（以下味の素(株)）の広報誌の役割と、その後の味の素(株)の企業コミュニケーションを分析する。

このような分析を行う理由は以下の三点にある。第一に、味の素(株)が創立以来企業コミュニケーションに関して熱心であり、かつ同時代に消費者に向け二つ（ターゲットをかえればそれ以上の）の広報誌を出すという、紙媒体に関しても先駆的な企業であったこと、第二に、広報誌廃刊後10

\* 本学教授 消費経済論 企業コミュニケーション論

年を経て、同社の企業コミュニケーションの変容が明確になってきたこと、第三に、筆者がこれまで行ってきた広報誌分析<sup>2)</sup>の目的はあくまで日本における企業広報の、信頼性創出型からブランド確立型への偏りを明確化する点にあり、個別広報誌の詳細な数量・内容分析はメディア史研究上からも重要ではあるが、諸事例分析から抽出したインプリケーションを確認しておくことは「木を見て森を見ず」に陥らない点からも必要と思われること、である。

## 1 味の素(株)の戦前の企業コミュニケーションの概要<sup>3)</sup>

日本の食品産業は、①明治期以前に創業された伝統的食品企業、②明治維新後西欧食品技術の導入によって開発された加工食品企業、③第二次世界大戦後の新興食品企業、に三分類される。その中で、1909年に一般発売された「味の素」は、日本人（東京帝国大学教授・池田菊苗<sup>4)</sup>）によって発明され、日本人（鈴木製薬所・二代目鈴木三郎助<sup>5)</sup>）によって工業化され、2009年現在世界21の国・地域でグローバルに事業展開する<sup>6)</sup>というユニークなものであった。このようにまったく新しい調味料である「味の素」を工業化するための創業時の技術的困難は特筆される<sup>7)</sup>が、売り出し開始時のマーケティング手法もまた非常に独創的なものであった。

第一に、ネーミングである。発明者池田は新調味料を「味精」と名付けていたが、これでは薬品を想起させるということから、工業化を引き受けた鈴木三郎助は一家で協議、長男三郎（後の三代三郎助）の発案で「味の素」と命名、その年のうちに商標登録を行っている。第二は安全性の問題である。鈴木は内務省東京衛生試験所に衛生上の試験を依頼、その無害結果を新聞広告やパンフレット等に記載している。第三にシンボルマークの設定である。1973年まで使われていた「美人印商標」<sup>8)</sup>、現在も使われている「お椀マーク」をこの時期相次いで商標登録している。

販売ルートは当初鈴木製薬所<sup>9)</sup>の取引先である薬販売店に限られていたものを、三郎助が呢懇だった大日本麦酒社長・馬越恭平<sup>10)</sup>の紹介を得て食料品店ルートを開拓、地域も東京から関東一帯、名古屋、大阪に拡大していった<sup>11)</sup>。

末端消費者への訴求は三代三郎助を中心に行われていった。新聞広告、折り込み広告、市街電車の中吊り広告などの広告を中心に、全国津々浦々を回ったちんどん屋による宣伝活動、「味の素」と大書した自動車による東海道宣伝旅行、販売店の軒先にかけるお椀型看板の制作・配布や鉄道沿いにたてられた「味の素」の大看板、なかでも「地上スタンプ」（底部が平らなゴム引きの袋に石灰を入れ、路面におろすと底部の穴から石灰がこぼれ落ちて「ダシノ・オヤ玉・アヂノモト」という文字が記されるというもの<sup>12)</sup>は着目されたようである。

紙媒体による宣伝活動は創業当初から行われていた。1910年からは「新調味料案内」という小型パンフレットを作成、代理店や小売店、さらには「者のつく人」（芸者、役者、医者、新聞記者など。オピニオンリーダーというべきか）に配布している。第1輯の内容は、「味の素」の経済性や栄養分、使用法を説明したものである。

さらに三代三郎助は、第一次大戦終了後家庭婦人向け料理講習会が急速に流行したことに着目、料理教師<sup>13)</sup>たちに働きかけ、講習会・料理学校で積極的に「味の素」を使ってもらおうよう働きかけたり、1923年からは全国公私立高等女学校の卒業生に祝い状と「味の素」小瓶、料理本テキスト

ト『四季の料理』『新編家庭料理』などを贈っている。

1924年からは家庭の主婦を対象とした各種の料理関係書物、冊子、日記帳を作成、廉価で販売していった。これらの出版物は料理・栄養の権威者たちが執筆、当時こうした出版物が限られていたこともあって都市を中心に家庭の主婦に歓迎された。具体的には、①「新家庭日記」(1925～1932年、定価1円で市販、売れ行きは好調であった)、②『最新実用和洋料理』(1924年、1円50銭)、③『料理相談』(1929年、30銭)、④『新編家庭料理』(1935年、5銭)、⑤『四季の料理』(1924年、5銭)、⑥『精進料理』(1924年、5銭)、⑦『四季の支那料理』(1928年、5銭)、⑧『四季烹飪指南』(非売品)、⑨『小学児童のお弁当』(1937年、非売品)、⑩『常識の菜』(1938年、非売品)、⑪『味』(雑誌、1932年8月～1938年4月)、の11種類があげられる。このうち『味』は味の素製品の販売店を対象に、流通市場の状況や販売技術、商店の経営法などの情報を発信した広報誌で、原則として年4回発行、その後1959年に一時期復刊されている。

すなわち戦前の味の素株式会社の紙媒体コミュニケーションは、末端消費者に直接コミュニケーションする料理書・パンフレット、および販売店向け経営ガイド雑誌に二分できる。前者は家庭の主婦を中心に女学校卒業生など家庭における食生活担当者に新調味料「味の素」への理解を求め、これを使った調理方法を普及させることを目的としたものであり、後者は販売店の結束強化をいっそう強めること<sup>14)</sup>を目的としたものと推測される。

## 2 味の素(株)の二つの広報誌<sup>15)</sup>

### 2-1 『奥様手帖』

末端消費者への直接コミュニケーション重視という企業姿勢は、戦後も継続していく。1950年8月グルタミン酸ソーダの統制が解除され自由販売が再開された。翌51年民間ラジオ放送開始と同時に味の素(株)はラジオ東京、新日本放送など5局に月曜から金曜の昼間の15分間、暮らしのヒント、音楽・読書、文化人インタビュー、料理などを放送する「奥様手帖」という番組を開始した。1956年8月に創刊された味の素(株)の企業広報誌『奥様手帖』はこの番組をもとに作り出されたものである。56年10月に発刊された同誌第2号<sup>16)</sup>では、編者からのまえがきとして、たとえ材料はささやかでも暖かい愛情を込めた料理を作ることが生活を豊かにすること、「奥様手帖」は十五分の放送だが役に立つ番組としてよりよく育ててゆきたいこと、このパンフレットがそれを手伝えること、を述べている。つまり放送を聞き落としたり、書き漏らした場合の参考として作り始めたものである。

第2号を見ると、B6判(判型は最終号まで変わらなかった)、64ページ、内容は1ヶ月前に放送されたものからピックアップしたもので、聞き歩きのページ(アナウンサーの写真付き)、話とレコードのページ、暮らしのページ、季節のページ、お料理のページ、音楽のページ、など総花的な内容が全ページ白黒二色刷で盛られている。また「ご投書についてのお願い」として、感想、料理、身辺雑記などをお寄せいただきたいとしている。

『奥様手帖』が料理を中心とする雑誌に変身していくのは1957年からである。3月号では来月から料理を中心にするのがかかれ、57年4月号の表3には、希望者には無料で配布すること

(送料8円は読者負担)、担当は奥様手帖パンフレット係であること(後述インタビューでは、創刊初期は販売促進部の業務ではなかったかという指摘があった)、自慢料理・郷土料理など料理に関する投書を紹介すること(採用者には味の素100g入り3個を進呈)、などが述べられている。またこの号から「味の素の話」として製造方法、上手な使い方、その経済性などがシリーズ連載されていることは興味深い。一般売り出しから50年近くたち、一般家庭に浸透しているにもかかわらず、製造・使用に関しての質問が多かったためと思われる。

以降1997年9月号(通号509号)で休刊するまで、『奥様手帖』は一貫して料理を中心とした食の情報誌として刊行され、その部数は最盛期は15万部に達した<sup>17)</sup>という。本章では全体を年代で3分割し、それぞれの時代的特性を分析考察することとする。なお分類はが然的なものであり、前年代後半からなどの傾向と重なる部分があることをあらかじめ断っておく(むしろ昭和暦での分類が妥当か)。

①57年4月号以降1960年代の特徴は以下の4点にまとめられる。第一は、料理だけでなく、ふるさとの味、新しい調理道具の紹介、「さろん・ド・ぼーて」(美容相談、資生堂の協力による)、ファッション紹介、佐田稲子<sup>18)</sup>、壺井栄<sup>19)</sup>などによる随筆<sup>20)</sup>、など生活誌の色合いが濃いことである。第二に、58年10月号から定価20円及び送料と有料化されたこと、翌11月号からカラーグラビアページが増えたことである。第三に、自社新製品の紹介は、50年代のサラダ油(58年6月号)、ゴールデン味の素<sup>21)</sup>(59年5月号)から、60年代になるとハイミー(62年11月号)、クノール・スープ(64年4月号)、マヨネーズ(69年1月号)と顕著になっている。料理情報として冷凍食品、インスタント食品を多く紹介していることと合わせ、第3章で詳述する味の素㈱の多角化の一端を示すものとなっている。

②70年代の特徴は以下の4点である。第一に臨時増刊、別冊などが多く出され、その中心が(60年代後半に引き続き)世界の料理、ファミリーパーティのすすめなど家庭の食生活の西歐化に主眼をおいていることである。第二に(これも60年代からの継続的傾向であるが)お弁当特集などの料理情報や「こどものひろば」など、子どもをターゲットにした情報内容が見られることである。第三に新製品広告としてはマリーム(71年8月号)、風味調味料「ほんだし」(72年1月に別冊として特集)が取り上げられている。第四に制作上のポイントとして、電通、東急エージェンシーなどの広告代理店名が掲載されている。60年代は社内編集者が取材等を行い、担当が変わる場合編集後記でお別れの言葉を述べていた時代<sup>22)</sup>とは異なり、広告代理店が入れ替わるごとに頻繁にリニューアルが行われる<sup>23)</sup>雑誌となっている。

③80年代から90年代の特徴は以下の3点である。第一に89年1月号より全ページがオールカラーとなり、ページ数も60ページに確定、価格も数度の変更を経て最終的には150円となる(81年2月号より)。第二に読者の料理関係投稿を中心とする「お料理相談室」・「料理何でもQ&A」、読者との対話の場である「編集部便り」は「読者の広場」「おしゃべり広場」と名前を変えながら(時折休載されたことはあるものの)、最終号まで続いており、味の素㈱が読者との2ウェイコミュニケーションを大切にしようとしていたことを伺わせる。第三に80年代以降制作者名は明記されていないが、雑誌面で確認する限り、81年1月、84年1月、86年1月、89年1月、91年1月、92

年1月、94年1月、95年1月と8回のリニューアルが行われている。後述インタビューでは、当時発行部数が落ちていったこと（最終的には数万部単位）、内部編集者は一人であり、外部広告代理店にほとんど頼っていたことが確認できた。

1997年9月、『奥様手帖』は休刊する。最終号の表3では、取締役社長・江頭邦雄が休刊の挨拶として、来るべき21世紀に向け多角化とグローバル化を経営の柱に、企業活動を行いたいこと、創刊以来41年と一区切りを迎え、お休みをいただくこと、今後は「これからの時代に即した新しいかたちで、食と料理についての情報を提供し、お客様とのツーウェイコミュニケーションをはかって」いきたいこと、が述べられている。

## 2-2 『マイ・ファミリー』

1960年代後半からの消費者運動の席卷は味の素㈱にどのような影響を及ぼしたのだろうか。1969年10月アメリカ・ワシントン大学のオルニー博士がグルタミン酸ソーダをネズミに投与すると有害であると発表した<sup>24)</sup>。味の素㈱は全社をあげて「商品の安全性」に関するキャンペーンを全国的に展開した。さらに味の素㈱は1970年10月生物科学研究所を設立、グルタミン酸ソーダの安全性を自分たちで納得ゆくまで追求しようとするとともに、その研究をもう少し応用して展開を図りたいという点から医薬品分野に進出<sup>25)</sup>、多角化へのステップとした。

もう一つは1960年代後半から70年にかけてのアメリカにおけるコンシューマリズムおよび企業の社会的責任論の高まりが、日本にも押し寄せたこと<sup>26)</sup>である。この時期、多くの企業がお客様相談室や広報部門を設立、消費者への直接対応にあたった<sup>27)</sup>。

味の素㈱では1970年1月に広報室を、10月には広報室内にコンシューマービューローを設立、消費者と相互交流する話し合いの場とした。『マイファミリー』1973年4月号に挟み込まれたパンフレット「味の素 KK コンシューマービューロー」によれば、その担当業務は、①消費者の皆様のお問い合わせ、苦情の処理、②消費者の皆様との対話（各地の婦人会、生活学校、消費生活センターなどでの集会・勉強会への講師派遣）、③PR誌『マイファミリー』の発行、であった。

味の素㈱のもう一つの広報誌『マイファミリー』は1970年10月に創刊された。A5判、70ページに及ぶもので、表2には当時の鈴木恭二社長の以下のような「御挨拶」が掲げられている。「消費者主義が澎湃として高揚する社会で／わたくしどもが考えますことは／消費者とすすんで対話の機会を／もつことだと思います／わたくしども／このためには／あらゆる努力を傾ける所存であります／この小冊子が／その意味で／社会に示す当社の姿勢のひとつとして／ご理解いただければ／これにすぎるしあわせはありません」。

編集顧問として犬養智子<sup>28)</sup>、入江徳郎<sup>29)</sup>、岸本康<sup>30)</sup>、楠本憲吉<sup>31)</sup>、團伊玖磨<sup>32)</sup>を迎え、特集「家族のつながりを取り戻すために」のほか、團の連載寄稿、味の話、若者たちの発言、五年後の食生活、食品加工を科学するなどのほか、Oh!Family!として各国の家族生活の写真（「世界の暮らし・家庭の味」として最終号まで続く）、海外レポート（「海外生活あれこれ」となり最終号まで続く）など、国際的な視野から家族と食を取り上げているのが特徴であり、味の素㈱のグローバル化が伺える。



その後1978年3月号から隔月刊が季刊になったり、詩型の変更、ページ数（最大72ページ、最小52ページ）、定価が変更される（最終的には150円）など紆余曲折はあるものの、同誌の一貫した特徴として以下の4点が指摘できる。

①自社製品広告がないこと、②味の素株式会社広報室が発行所であり、主としてオピニオンリーダー向けに無料で配布されていること、③テーマは特集テーマにみられるように一貫して「家族」と「食」にあったこと（表-1参照）、④読者からの投稿を大切に、毎号テーマに沿った題と自由題の二つからなる投稿を中心に4ページもの「読者のページ」を掲載していたこと。すなわち『マイファミリー』は企業の社会的責任としての広報・広聴を重視する味の素(株)の企業姿勢を示す文字通りの「広報」誌<sup>33)</sup>であったと結論づけられる。

1982年12月、『マイファミリー』はひっそりと廃刊してゆく。最終号の「編集室だより」には、60号をもってしばらく休刊すること、ユニークな生活文化誌として一応の役割を果たしたこと、83年3月以降から雑誌形式ではなく単行本のかたちで『マイファミリー・ブックス』シリーズを年2、3回出す予定であること<sup>34)</sup>、が述べられている。

12年間のあいだに社長は鈴木恭二から渡辺文蔵、歌田勝弘へと変わっており、それぞれの挨拶

表-1 『マイファミリー』特集テーマの一覧

1	家族のつながりをとりもどすためには	21	虚像(?)だった“豊かな社会”	41	団地の20年
2	どこにある?主婦の生きがい	22	“不信の現代”をみつめる	42	主婦はいつ、誰と笑う
3	どう考える?若者たちの反抗	23	夫婦にとって“思いやり”とは	43	就寝前3時間の会話 夫婦が生活を伝え合うとき
4	“主婦専業”はもう時代遅れか	24	日本の住まい—DK式住宅の功と罪	44	生活おしゃれ学入門 主婦が身と心を飾るとき
5	二人だけの再出発	25	働く母親と子どもたち	45	昼間の主婦—12時間のつれづれ
6	しつけのあり方を考える	26	いま「妻」って何かしら	46	これだけは尋ねたい—夫への公開質問状
7	亭主族は何をいいたいのか?	27	折々の花—日本女性はなぜ若い	47	勤めに出る主婦—そこで何が得られるか
8	変わりつつある結婚観	28	隣人としてつきあえるか? 嫁と姑	48	主婦の井戸端会議—確かな情報交換の場として
9	子どもは親のものか?	29	考え直すべきか、夫婦間のあいまいな部分	49	私の省エネ生活レポート(読者の懸賞論文)
10	日本人の男女関係	30	30号記念—昭和50年代のために—昨日の家庭論・明日の家庭論	50	「十年後のわがファミリー」(読者の懸賞論文)
11	家族の間の“甘え”	31	主婦の“空白のとき”	51	主婦Aさんへの手紙「恐縮ながらおたずねします」
12	テレビは家庭を崩壊させる?	32	それからの私	52	ショッピングと主婦
13	おばあちゃんの領分は?	33	どう考える?受験と人間教育のあいだ	53	大人の知らない“子供社会”
14	とまどうレジャー	34	なぜ「こんな筈ではなかった」のか 母親の過剰な愛	54	『和食』を考える
15	ふくらむ子どもの悩み	35	なぜ夫は孤独なのか これからの「人間性」再発見	55	『主婦とスポーツ』
16	消費時代への反省	36	主婦はテレビを見すぎるか	56	『生活力って何?』
17	夫婦を離婚に追いやるもの	37	我が子の結婚宣言に戸惑う親たちある日「ぼく〇〇子と結婚するよ」	57	『おばあちゃんの知恵』
18	変質する“内助”のあり方	38	「どう生きたらいい?」男四十の後半生	58	『空も大地もみんなわが家だ』エンジョイ!アウトドアライフ
19	新しいコミュニティは可能か	39	主婦の趣味の中身が変わってきたもうおよびでない?「大学卒」の肩書き	59	読書の秋・100冊の本
20	“手づくり”を問いなおす	40		60	『家事の復権』考

文が各号表2に収録されている。三人が『マイファミリー』に求めたものを一言で表すならば、鈴木は「消費者との対話」、渡辺が「企業の社会的責任の強調」であり、歌田が「21世紀に向けて食品事業に加えライフサイエンスの世界への進出、「食」と「健康」の追求から生まれる生活文化」である。消費者との対話の時代から、企業が主導して生活文化を建設する時代へと変化したこと、コミュニケーション雑誌の役割は終わり、書籍その他の新しいかたちで文化情報を発信しようとする姿勢が読み取れる<sup>35)</sup>。

本章で考察した味の素(株)の二つの広報誌の異同点は以下の三点にまとめられる。第一は、ターゲットの違いである。『奥様手帖』は一般の家庭の主婦が対象であるのに対し、『マイファミリー』はオピニオンリーダーを対象としたものである。第二は、情報内容の違いである。『奥様手帖』は日本・世界を問わず日常の料理を作るための情報・料理雑誌であるのに対し、『マイファミリー』は家庭のあり方を消費者とともに考えるという硬派の姿勢が濃厚となっている。第三は、刊行目的の違いである。『奥様手帖』は味の素及び同社製品の販売促進が目的であるのに対し、『マイファミリー』は日常生活を支える家庭と食に対する情報を提供することで企業の広報・広聴機能を高めようとしていたと推測される。

### 3 広報誌廃刊後の味の素の企業コミュニケーション

本章では以下の手順で、広報誌廃刊後の味の素の企業コミュニケーションを分析する。第一は、『マイファミリー』が休刊となった1980年代、『奥様手帖』が休刊となった90年代の味の素の企業コミュニケーションを文献資料から分析する。第二は、2000年以降の味の素の企業コミュニケーションの分析であり、これはインタビューを中心としたものである。

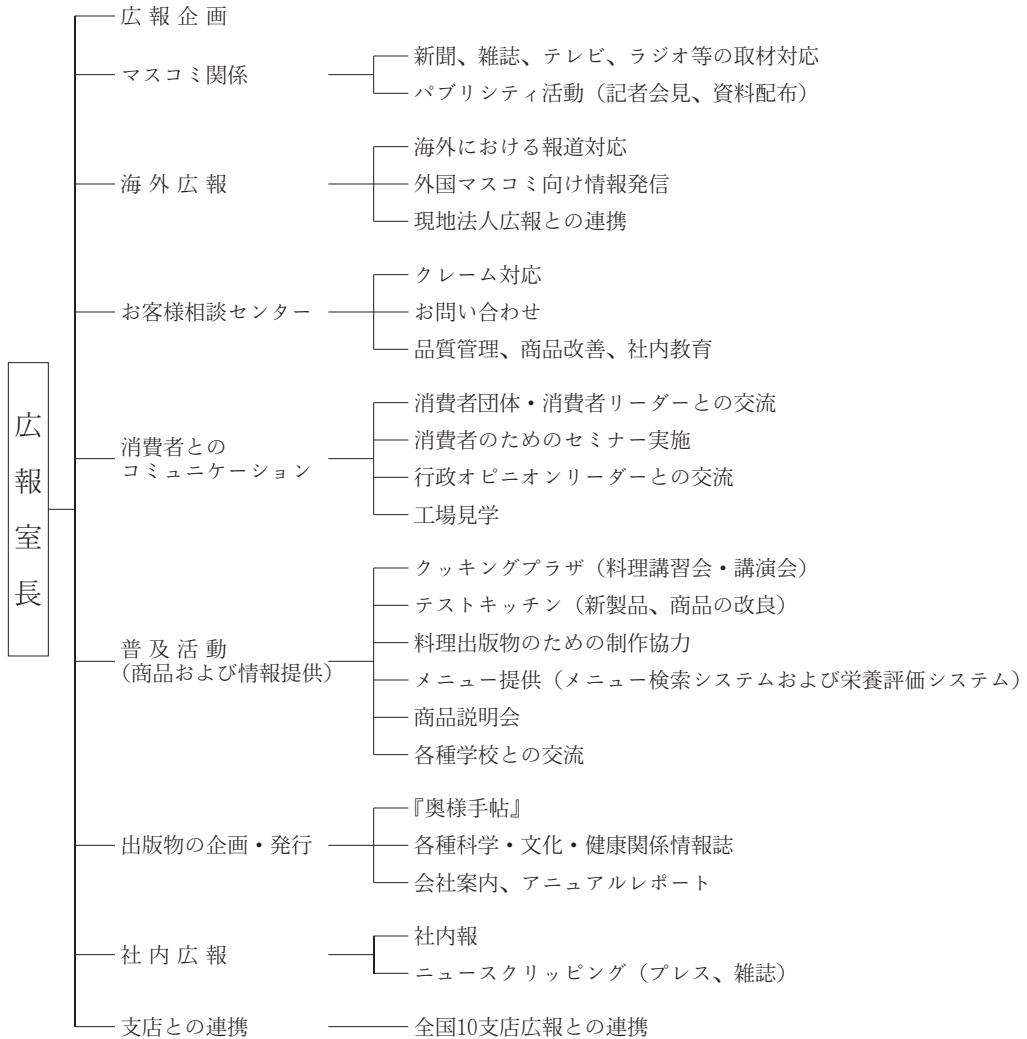
#### 3-1 1980年代、90年代の味の素(株)の企業広報

1980年代から90年代にかけての味の素(株)企業活動は、多角化への対応、グローバル化への対応、文化活動への対応(注35の(株)味の素の文化センターを参照)の三つに分けられる。本節ではこのうち広報活動に関連が深い多角化を取り上げて分析する。

味の素(株)の多角化の特徴は、第一に新商品導入が盛んであること、第二に、その一方で寡占市場への新規参入も目立つこと、第三に技術提携も多いこと、の三点である。第二点に関し、60年代のマヨネーズ(対キュービー)への参入、70年代のマーガリン(対雪印)、インスタントコーヒー(対ネスレ)のそれぞれへの市場参入に続き、80年代はヨーグルト(対雪印)にも参入している。堀はその理由として、自社の「技術」と「マーケティング」に対する自信があるとしている<sup>36)</sup>。第三点に関して、63年のCPCインターナショナル社(クノールスープ)との提携以来、技術面の相互補完とフレンドリーな関係を維持し続けていることも特徴的であり、90年のカルピス(株)との提携もそれを裏付けている。

こうした多角化を支えているのが創業以来の多彩な製品広告活動にあることは事実だが、2ウェイコミュニケーションを基本とする広報活動も重要な役割を担っている。図-1は90年代の味の

図-1 1990年代前半の味の素㈱広報体制



(出所) 堀, p.159より。

素㈱の広報体制である。重視されがちなマスコミ関係と同等に、消費者とのコミュニケーション、普及活動がウェイトを占めていることが伺える。この点に関し当時広報室顧問を務めていた久保田剛敏は、「社会・消費者に対する“感性”がもっとも重要」であり、「問題点を拾い出し、それを社内にフィードバックする。そしてまたその回答を社会に提供することによって、企業に対する信頼感を得ること」が広報の仕事である、と強調、「企業のあるがままの姿を社会に正確に知ってもらい、さらに好きになってもらう」ためには、「的確な情報発信など、地道な活動の積み重ねが必要」と語っている<sup>37)</sup>。まさに企業広報の基本がそこにあるといえよう。



### 3-2 2000年以降の味の素㈱の企業コミュニケーション

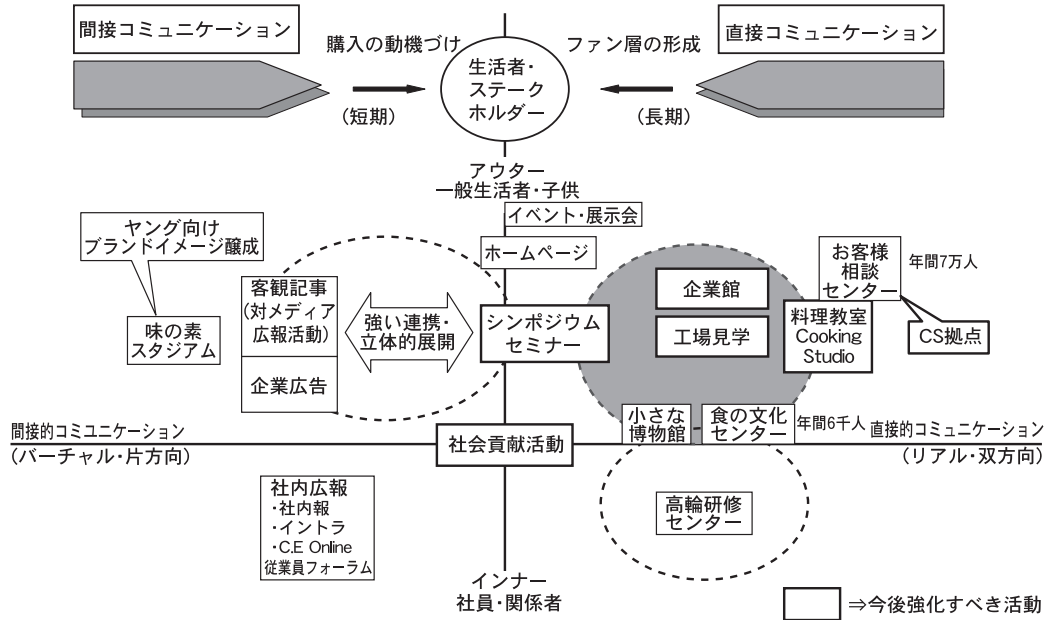
2000年以降の味の素㈱の企業コミュニケーションはどのようになっているのだろうか。この点に関し、筆者は味の素㈱前広報部長である甲田安彦にインタビューを行った<sup>38)</sup>。インタビュー内容は広報誌の現状、味の素㈱の企業コミュニケーション、企業広報全体、の三つであり、その概要は以下の通りである。

3-2-1 企業広報誌に関し、以下の三点が指摘された。第一に、甲田は、共に社会との対話を目指したコミュニケーション誌ではあるが『マイファミリー』が企業広報誌であり、『奥様手帖』は販促ツールの位置付けであると考えていることである。第二に、廃刊の理由について、①『奥様手帖』については創刊当初より40年以上を経て、料理に関する商業雑誌が次々と発刊され競合する時代になり、その役割を終えていること、情報発信ツールとしてはHP上で「レシピ大百科」というのを出していること、②『マイファミリー』については、オピニオンリーダーも専門化し、ジェネラルな企業情報誌では満足させるには限界があり、ターゲット別にIR報告書・環境報告書・CSR報告書等を出すようになったこと、③2006年に研究者向け『Ajico News 食と健康の情報誌』(1973年創刊)と料理学校教員向け『Future's Eye 食情報コミュニケーション・レター』を相次いで休刊にしたが、その理由はやはり1企業として紙媒体を通して情報を伝えていくには限界があり、新たなHPというツールに替わっていくべき時代に入っていることである。第三に現代に於いて企業広報誌を出す条件としては、①経営トップの哲学・信念が必要であり、自社の理念に基づく社会へのメッセージを長期的に続けていく度量と覚悟が必要なこと、②化粧品、酒類など自社商品が単一分野であれば、広報誌刊行イコール商品イメージを売ることにつながり、その効果が得られるが、味の素㈱のような多角化した商品群を持つ企業にとっては、総花的広報誌の発刊は必ずしも商品イメージや企業イメージの向上には結びつきにくいので媒体としても限界があり、今やHPがその役割を担うようになっている。

3-2-2 味の素㈱の企業コミュニケーションは縦軸にアウトター（一般生活者）・インナー（社員、関係者）をとり、横軸に直接コミュニケーション（双方向）・間接コミュニケーション（片方向）をとった場合、図-2のポジションマップのようになる<sup>39)</sup>。特徴としてあげられるのは、以下の三点である。第一に、味の素㈱は第1、第2象限の直接コミュニケーション（長期的ファンづくり）が弱いと思われること、第二に、間接コミュニケーションとしても商品一つ一つのイメージづくりは活発であるが、企業イメージづくりは不十分であること、第三に、全コミュニケーション活動の中心となるべき社会貢献・環境活動が弱いこと、である。

それでは今後味の素㈱のコミュニケーションの主力はどこにおかれるべきなのか。それはやはり「世界に向けたコア事業（食とアミノ酸）の情報発信とファンづくりの拠点」として企業館、工場見学、料理教室等の消費者との直接対話の場である。また各種シンポジウム、セミナー等もファンづくりへの貢献度は大きい。こうした点を強化することが味の素への好意を醸成する手段として有効であると思われるということであった。

図-2 味の素㈱のコーポレート・コミュニケーション活動ポジショニング



(出所) ヒアリングより作成。

3-2-3 企業広報全体として、広報部門への期待値、役割が時として不明瞭な点が課題であろうという指摘がなされた。企業組織の中で人事、財務、法務等は歴史も古く厳然とした企業内の位置付けが存在するが、広報部門は必ずしも定まっていない。それゆえ、①社会状況や消費者の価値観に左右されがちである、②企業広報と商品マーケティングが混在しがちである。商品マーケティングは売り上げが第一とされるが、企業広報は長期的なファンづくりが第一とされなければならぬ。例えば、『奥様手帖』は確かに販促ツールであるが、反面ブランドとしての価値を確立しており、長年にわたり一定のファン層を持ったメディアとして何らかの形で存続させることもあり得たと思われる。経営トップに広報に対しての理念、期待値が薄い場合、現在の日本企業の常としてローテーションの中で広報トップに回ったものがマーケティング志向が強ければ、効果測定が明確化できない広報誌のような活動の存在は削減される対象となるであろうという。

#### 4 まとめ

味の素㈱の二つの広報誌『奥様手帖』と『マイファミリー』はそれぞれ異なった目的で、異なったターゲットを対象に発行されたものであったことが確認された。前者は競合媒体の出現を理由に、後者はターゲットの分散化を理由に、80年代～90年代に廃刊された。その後の味の素㈱の企業コミュニケーションは企業広告と客観記事(対パブリシティ活動)を中心として企業イメージを発信していく。しかしそのことは生活者の企業に対する長期的愛好を醸成するものとなったのであろうか。現在味の素㈱は企業広告、商品広告、客観記事を中心とした企業広報活動を行って

いる。もちろんヤング向けブランドイメージ醸成を目的とした「味の素スタジアム」(ネーミングライツ)も重要なポイントである。しかし日常の食をコントロールする主婦層を中心としたターゲットに対し、当該企業に対する長期的愛好醸成を目的とした媒体は現在のところ工場見学、料理教室、HP などしかない。

筆者は授業の一環として校外学習授業を積極的に行っており、経済関連科目では工場見学を重視している。見学後の学生レポートを読むと、工場見学を通じて学生は企業を知り、そのファンとなっていくことが理解できる。しかし工場見学、博物館見学、HPなどは消費者側から働きかけなければ動かないものである。企業側からターゲットに働きかけられるもの、長期継続的に働きかけ、その時代にあったテーマを設定できるものとして広報誌の存在は再確認されてしかるべきであろう。

## 注

- 1) 詳しくは『広報会議』2009年3月号より連載中の拙稿「広報誌と経営者」を参照されたい。
- 2) 詳細に分析したのは『学燈』(丸善)、『エナジー』(エッソ)、『自動車とその世界』(トヨタ)、『花椿』(資生堂)、『無限大』(日本IBM)、『洋酒天国』・『サントリークオーター』(サントリー)、『グラフTEPCO』(東京電力)の8誌である。
- 3) 本章の論述は特に注のない限り参考文献に明記した味の素株式会社の4社史による。
- 4) 池田菊苗(1864~1936): 明治~昭和期の物理化学者、東京帝国大学教授(以下人物略歴は日外アソシエーツ[2000]による)。1908年昆布から「うま味」の主成分であるグルタミン酸の抽出に成功。
- 5) 二代鈴木三郎助(1868~1931): 明治~昭和期の実業家、味の素創始者。海草を主原料としたヨードを中心とした鈴木製薬所を創業、発展させた。その過程で昆布の研究をしていると伝え聞いた池田菊苗を訪れたという(『味をたがやす』pp.40-46)。
- 6) 2007年度現在の同社地域別売上高構成比は、日本68%、アジア13%、米州9%、欧州10%となっている(同社『会社概要』(2008)より)。
- 7) 昆布・デンプン質から粉末でグルタミン酸イオンを取り出すには金属塩にする必要があり、そのためには原料を塩酸で加水分解しなければならなかった。強塩酸使用から生ずる容器腐食、塩酸ガス発生など克服すべきハードルは山積していた。
- 8) 東京新富町の芸者にエプロンを着せてモデルとしたという。
- 9) 同社の味の素本舗(鈴木商店)への社名変更は1932年、味の素(株)への変更は1946年である。
- 10) 馬越恭平(1844~1933): 明治~昭和期の実業家。三井物産勤務から大日本麦酒社長に転じる。「日本の麦酒王」と呼ばれた。
- 11) 実際には味の素は関西から売り上げを伸ばしていった。『味をたがやす』はその原因を、①関東の鰹節、関西の昆布という料理のうま味の基礎の違い、②関西のほうが新しいものに対する偏見が少なかったこと、③代理店・特約店が総じて熱心であったこと、に求めている(pp.59-63)。
- 12) この宣伝は話題になり『東京パック』(当時のマンガ雑誌)にとりあげられた。地上スタンプを消している足を描いたそれは、「味の素広告の地上スタンプを後から後から踏み消しているのは…鰹節やの小僧」という解説がつけられたという(『味をたがやす』p.65)。
- 13) 『味の素沿革史』は、化学調味料に理解を持ち「味の素」の啓蒙普及に協力したとして、村井弦齋(『食道楽』著者)、赤堀吉松(宮内省大膳寮厨司)、秋穂益実(東京割烹女学校初代校長)、的場多三郎(大阪割烹女学校校長)、辻徳光(堂ビル割烹女学校校長)などをあげている。また1938年に開設されたラジオ放送料理番組の中で味の素の理解向上に努めたとして村井政善(国立栄養研究所調理部長)の名を特筆している(p.207)。

- 14) 1918年頃から一部の販売店で乱売・量り売りをするところが出てきたため、特約店の横の組織として「味の素会」を結成、販売協定を結んでこれに対抗した（前掲 pp.88-89）。さらに1933年頃になると割安な業務用金色缶（1125㌔）を購入、中身を小分けして利幅を稼ぐ販売店が現れた。各支店・出張所の社員は販売店を根気強く説得、さらに「自主的に取り締まりを行う販売店組織などが現れた」（『挑戦者の系譜』pp. 69-70）ことで騒ぎは収まったという。
- 15) 戦後の味の素(株)はこの2誌の他にもPR雑誌として『味液』（業務用「味液」需要家向け）、『味』（販売店向け）、『Ajico News』（研究者向け）などを出している。本論では一般消費者に向けたものとしてこの2誌を選択した。
- 16) 味の素(株)・食文化ライブラリーで保存されているのは第2号からであり、創刊号は未見。
- 17) 堀, p.156。
- 18) 佐田稲子（1904-1998）：昭和期の小説家。
- 19) 壺井栄（1900-1967）：昭和期の小説家。
- 20) 随筆シリーズは62年には西川辰美（漫画家）安藤鶴夫（評論家）など男性を含めた文化人へ、63年には佐藤春夫、北条誠、平林たいこなどによる食物随筆、と60年代前半多く取り上げられている。
- 21) 当時ゴールデン味の素が「頭をよくする」効果があるとして大々的に取り上げられていたことは興味深い。
- 22) 1961年3月号では表3に「編集部より」として別れの言葉、取材旅行の思い出、発行の遅れのおわびなどが綴られており、読者との2ウェイコミュニケーションを大切にしていることが伺える。
- 23) 例えば66年1月号からは電通が、70年1月号からは日本リサーチセンターが、72年1月号からは(株)アド・ローが、72年からは東急エージェンシーが、それぞれ制作を担当、リニューアルを行っている。
- 24) 発端はワシントン大学のジョン・W・オルニー博士が『サイエンス』1969年5月9日号に寄稿した論文で「グルタミン酸ソーダ有害説」を唱えたことにある。同年10月、ホワイトハウスに近い有力科学者メイヤー博士が「ベビー・フードに添加されたグルタミン酸ソーダは安全性に疑問があり、幼児食品から除け」と発言したことが日本に伝えられ、ちょうど人工甘味料チクロが有害であるとして生産が中止されるなどの事態が起こっていたときであり、騒ぎはますます大きくなった。日本化学調味料協会の鈴木恭二会長（味の素社長）は10月27日記者会見、「グルタミン酸ソーダは絶対に安全である。ただはっきりした結論が出るまで新生児に対する大量投与は控えるよう広告することを考えている」とした（1969年10月25日および27日付朝日新聞朝刊）。
- 25) 高見徹・味の素(株)中央研究所・生物科学研究所所長の発言（堀, pp.80-84）。
- 26) アメリカにおけるコンシューマリズムの高まりと日本への伝播については三島〔2008 a〕, pp.118-119を参照されたい。
- 27) 日本における広報部門設置は二度のブームがあった。第一次期は1950年代から60年代前半で、日本航空（1953年、広報室）を皮切りに、東京ガス、松下電器、東レ、サントリー、トヨタなどの大企業にみられた。第二次期は1970年代におこった公害、環境破壊、便乗値上げ、売り惜しみ、買い占めなどで高まる企業批判に対応して消費者対応窓口を設置する必要に迫られたことによるものである。この時期の広報担当者の動きについては、三島〔2008 b〕を参照されたい。
- 28) 犬養智子（1931-）：昭和期の評論家、作家。
- 29) 入江徳郎（1913-1989）：昭和期のジャーナリスト。
- 30) 岸本康（1923-）：昭和期の科学評論家。
- 31) 楠本憲吉（1922-1988）：昭和期の俳人。
- 32) 團伊玖磨（1924-2001）：昭和期の作曲家。
- 33) 筆者は企業広報を「企業が企業活動の目的・理念、活動内容に関する情報の公開と共有、その結果としての好意の醸成によって、社会との関係を良好にすることを目的として行う活動」と定義する。詳しくは三島〔2008 a〕 pp.29-30を参照されたい。
- 34) 国立国会図書館 OPAC 検索では以下の三冊が該当した。  
『地元記者が書いた日本縦断味比べ』（味の素広報室, 1983）、團伊玖磨『ひととしごととたべもの』(同, 1983)、石毛直道・玉村豊男『玉石混食』(同, 1985)。
- 35) 味の素(株)は80年から「食の文化シンポジウム」を3回、1982年から学際的「食の文化フォーラム」を開始、

現在食の文化センター「公開シンポジウム」として継続されている。一方1989年に(味の素)食の文化センターを設立、機関誌『Vesta』(季刊)を発行している。同誌は民族学・史学・考古学・医学・哲学・経済学などの分野から食を考えるものである。同センターの年間訪問者は2005年現在6000人という。

36) 堀, p.120。

37) 堀, pp.158-167。

38) 2009年9月15日(火)13:30~15:30, 於武蔵小杉駅前スターボックス。事前にメールで質問要項を送付。録音はとらなかった。

39) 甲田が在職中の2000~2005年当時のものであるが、現在もあまり変わっていないと思われる。

#### <主要参考文献>

##### 1 原資料

『奥様手帖』2号~651号

『マイファミリー』1号~60号

##### 2 社史

味の素沿革史編纂会『味の素沿革史』1951年

味の素株式会社『味の素株式会社 社史1, 2』1971, 1972年

味の素株式会社『味をたがやす 味の素八十年史』1990年

味の素株式会社『挑戦者の系譜 味の素グループの百年』2009年

##### 3 その他

池田菊苗博士追憶会『池田菊苗博士追憶録』, 1956年

故鈴木三郎助君伝記編纂会『鈴木三郎助伝』, 1932年

小島直記『販売戦略の先駆者 鈴木三郎助の生涯』中央公論社, 1989年

鈴木三郎助『味に生きる』実業之日本社, 1961年

日外アソシエーツ『人物レファレンス事典』日外アソシエーツ, 2000年

日本広報学会広報史研究会編『日本の広報・PR 史研究』日本広報学会, 2008年

堀章男『味の素 食文化のクリエイター』TBS ブリタニカ, 1992年

三島万里『広報誌が語る企業像』日本評論社, 2008年 a

三島万里「戦後日本における企業広報の変容」日本広報学会広報史研究会編『日本の広報・PR 史研究』, 2008年 b