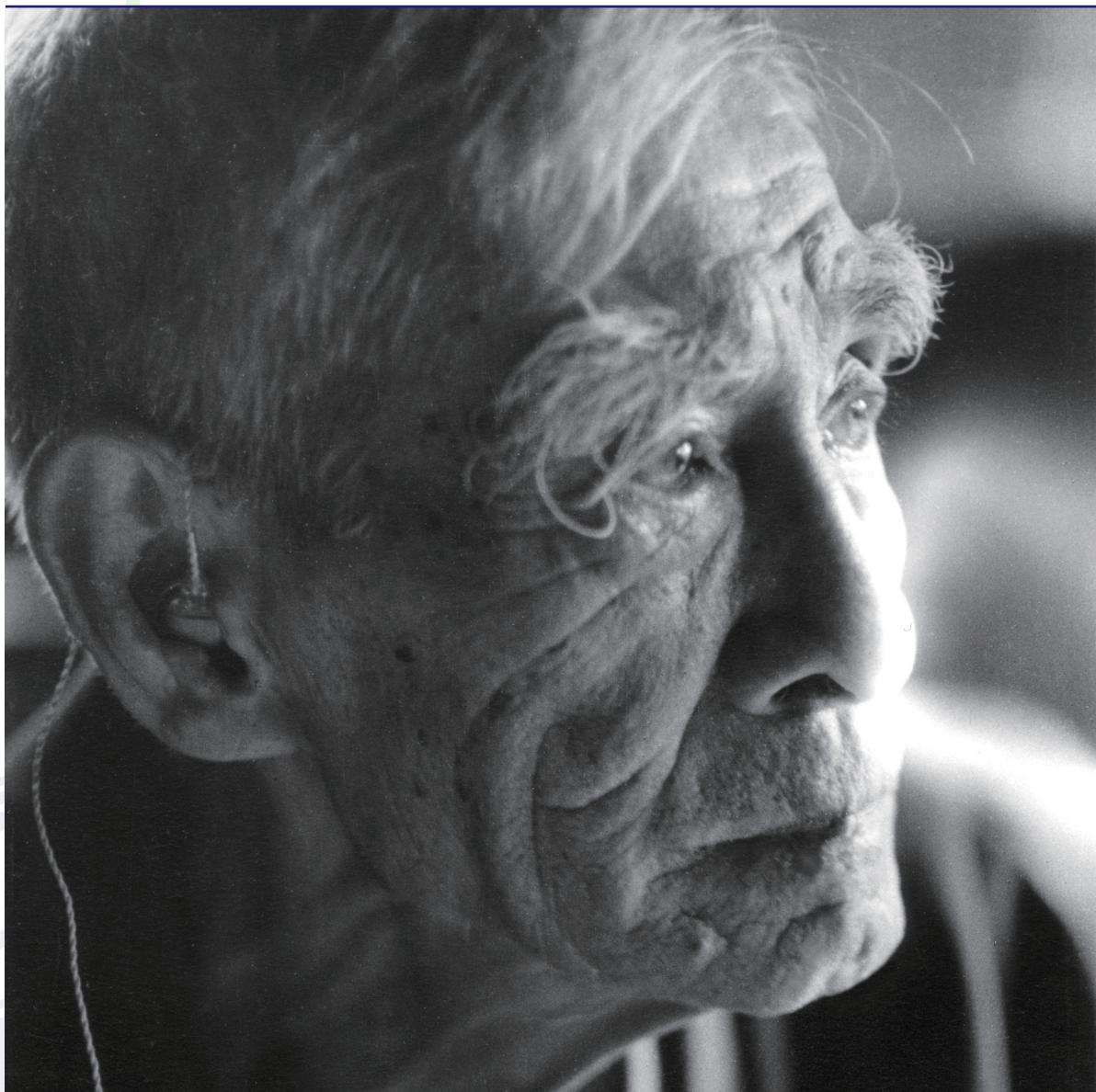


電力中央研究所



撮影：杉山吉良

電気新聞特集「松永安左エ門生誕二五〇年」対談

戦後システムの一つ「9電力体制」を築いた松永安左エ門は1875年12月1日、長崎県の壱岐に生まれた。電気事業をはじめ、日本のあるべき姿を問い続けた生涯は示唆に富む。今年は生誕150年。電力中央研究所の創設記念日（11月7日）に合わせ平岩芳朗理事長に、本紙の佐藤貞主筆がその功績、いまに生きる教えを振り返ってもらった。

産業研究は知徳の練磨であり、
もって社会に貢献すべきである

松永安左エ門（1875 -1971） 電力中央研究所 創設者 第二代理事長



電気新聞 主筆
佐藤 貞

（さとう・ただし）1987年明治大学文学部卒、日本電気協会新聞部（電気新聞）入社。中国支局長、東京支局長、報道室長、編集局長兼論説委員などを経て、21年6月から現職。



電力中央研究所 理事長
平岩 芳朗

（ひらいわ・よしろう）1984年東京大学大学院電気修了、中部電力入社。執行役員・系統運用部長、取締役副社長執行役員・経営戦略本部長兼計画部長を経て、21年4月送配電網協議会理事・事務局長、23年6月から現職。

信念としての電力民営論

佐藤 松永安左エ門の功績の一つに、1951年の9電力体制の構築があります。「送配電」を一貫して行う9電力会社は復興と高度成長を支え、日本の発展の礎となりました。

平岩 松永翁は戦後の復興には電力が如何に重要かを知っていました。戦前、広がりの動きを見せていた電気事業の統制論議に対し、先見性を発揮し1928年に「電力統制私見」を発表しました。その内容は、自叙伝（日本経済新聞「私の履歴書」）の中で「戦後の再編成とほとんど等しい案」と回顧しているように、送配電一貫の9電力体制につながるものでした。

佐藤 その先見性はどこに由来するのでしょうか。

平岩 東邦電力社長時代、科学的経営を展開し、調査研究を非常に重視しました。調査部を設置して社員を海外に調査派遣し、集めた欧米諸国の情報や一連の研究成果が、松永翁提言の礎になったと思います。生涯の盟友福沢桃介も、「研究にかけては俺も人後に落ちぬつもりだが、松永の徹底した研究ぶりには兜を脱ぐ」と評しました。

佐藤 電力中央研究所の創設者としても著名な松永翁ですが、本紙とも深い縁があります。

1921年には電気事業の意思を一つにまとめる団体が不可欠と考え、東京、大阪、九州にあった電気協会を統一しました。いまの日本電気協会です。電力国家管理の動きが強まると電気協会は反対運動の急先鋒に立ち、本紙も反対の論陣を張りました。電気事業は「民有民営」であるべきと唱えた松永翁の影響と考えられます。

平岩 松永翁は、「民営化を続けてこそ自由競争の原理が働き、豊富で低廉な電力を供給でき、これによってあらゆる産業が低価なエネルギー源を利用して繁栄していく」との信念を様々な媒体で述べています。例えば、『経済往来』1928年2

月号で発表した「電力国営反対論」では、「国営ならざるも統制や易し」と述べ、民有民営の企業形態を前提とした制度面での統制措置を提唱しました。

佐藤 「松永イズム」とも言うべき信念は電気事業に携わる人々に脈々と受け継がれていますね。

平岩 松永翁は、1971年5月1日付貴紙1面に寄せた「これからの電気事業」の中で、「国民経済にとって、エネルギー価格が低廉であることは国際競争力の上で非常に重要なこと」「日本の輸出が急速に順調に伸びた理由の一つに、エネルギー価格が低廉であったとの指摘があるが、今後も続けてゆく必要がある」「電気事業者を始めとして、民間人がそれぞれの立場で、大きな責任を負っているという自覚を高めてもらいたい。私が電気事業を民営に再編成したのは、単に発電、送電、配電して料金を頂ければよいといったのではなく、研究や技術開発に創意と工夫を発揮してもらいたいためであった。民営の方が、そうした点で活力を発揮する考えた」と述べています。

私の感ずる松永イズムは、「民が主導し、その創意工夫により公益に尽くす」「現場を重視し、内外の調査・研究を尽くし、将来の社会と事業を展望し、徹底的に考察する」、そして、「二度方向性を決めたら、多くの反対があっても、粘り強く説明を尽くし、やり通す」「死ぬまで現役」です。

松永翁の「公益に貢献する姿勢」「新技術に対する先見性」、そして「シニアでの活躍」は今日においても見習うべきと思います。

9 電力体制と松永安左エ門

佐藤 1942年の東邦電力解散を機に隠遁生活に入った松永翁は、戦後表舞台に復帰し電気事業再編に尽くしますが、この経緯もドラマティックです。

電力中央研究所理事長として

【創設の経緯】

佐藤 電力再編と並ぶ功績が電力中央研究所の創設ですね。

平岩 松永翁は、戦後の電気事業には、研究開発とスペシャリストの養成が必要不可欠と考えていました。電気事業共通の課題には、つの研究機関で総合的、効率的に取り組むべきと考え、電力各社から給付される活動資金で電中研を運営する仕組みを構築しました。松永翁が1948年に提出した電気事業再編成の基本方針の中で「電力経済ならびに電力技術の調査、研究を盛んにするため、必要となる機関を新設または拡充し、さらなる専門家の養成をも行い、電気事業の健全なる進歩発展を図る」と謳われています。

佐藤 電中研は電気事業の多様な課題解決に貢献してきました。

平岩 当初、技術の調査研究を目的に「財団法人電力技術研究所」として1951年11月7日に設立され、その後「より適切な料金体系を電力会社社に提言し、一般業務の効率化にも寄与できるような電力経済分野の併設および諸計算機の整備が必要」との松永翁の考えから、翌年7月に電力経済に関する研究を追加して「財団法人電力中央研究所」に改称しました。科学技術の研究所に社会経済の研究分野があるのは、松永翁の一流の実業人の発想によるものです。

【産業計画会議の発足】

佐藤 電中研理事長時代の功績として「産業計画会議」も有名です。

平岩 理事長就任の翌年、3ヶ月に及ぶ欧米視察を行い、わが国の戦後復興には民間の力を総合して、産業計画を審議提言する場が必要と考え、1956年3月に自ら主宰する「産業計画

平岩 1949年11月設置の「電気事業再編成審議会」において、吉田茂首相の肝いりで会長に任命された松永翁は「この審議は、日本の電気事業の将来の方向を決める大事な仕事である。これができるのは、生涯をかけて電力事業に骨身を削ってやってきた自分以外にはいない」との強い思いで審議を進めましたが、その結果、他の審議委員を敵に回すこととなりました。審議会は本案と、参考意見として松永案を記す形で答申書を取りまとめましたが、GHQは本案に強硬に反対、松永案を不十分としつつも支持しました。

1950年11月、GHQは吉田首相宛に「電力再編成の促進に関する書簡」を送り、これを受け政府は国会決議を通さない形で「電気事業再編成令」と「公益事業令」を公布・施行し、翌年の民営による9電力会社設立に至りました。



電気事業再編成審議会の設置を報じる電気新聞記事（昭和24年11月28日付1面掲載）

電力の鬼 松永安左エ門

佐藤 再編後は経営基盤の抜本的改革として、電気料金的大幅値上げを断行しました。「電力の鬼」と称されるゆえんです。

平岩 松永翁は、「電気事業の自立なくして今後

会議」を発足させました。自由な創意と工夫に基づき将来の経済計画を立てようと、各界の有識者に声を掛け、わが国産業のあるべき姿などについて意見交換し、検討を進めました。

佐藤 16のレコメンデーション（勧告）を発表しました。未来を先取りする内容も多いです。

平岩 レコメンデーションは記者発表し、衆参両院や関係省庁、総理大臣や関係大臣にも届け、常任委員などの協力を得ながら、実現へ粘り強く努力したと言われています。函に衣着せぬ内容はときに反発も受けましたが、現在では提言の約8割がほぼ実現したと言われています。

第12次勧告、東京湾に横断堤を「は、東京湾アクアライン建設に繋がる提言です。「国鉄民営化」「東京湾埋め立て計画」「東京く・神戸間高速自動車道」「新東京国際空港」「専売公社の廃止」などもあり、松永翁をはじめとする先人の先見の明には驚くばかりです。



産業計画会議16のレコメンデーションを見ながら松永翁の先見性に思いを致す
電中研ウェブサイト 産業計画会議紹介ページ
https://criepi.denken.or.jp/intro/founding_recom.html



の日本復興はありえない。資金がなければ電力開発は望めない。電力がなければ日本の産業は興らないし、生活の向上は起こりえない」と世間に説き、電力会社首脳に適正原価に基づく電気料金を算定を厳命し、平均67%の値上げを申請させました。世論から強い反発や批判がありました。

佐藤 強い反発や批判を受ければ、信念が揺らぎそうですが。

平岩 政府首脳にも電気料金値上げに反対の人がいましたが、「日本復興の因である電力需要増加にどう対応するか。政府が大衆におもねっている、これからの日本はどうなる。文句があるなら対案を出せ」と、鬼の形相で迫ったそうです。結果、大幅値上げは認可され、経営基盤安定化とそれに基づく電源開発が行われ、経済復興の礎が築かれました。経済復興を背景に電力需要が大幅に伸びる中でも供給が途絶えなかったのは、松永翁の先見の明と信念のおかげです。

佐藤 料金値上げの必要性を国民に訴える話は、現在のエネルギー政策への国民理解の話にも通

松永安左エ門略年譜



1875	明治	8	長崎県杵岐の商家に生まれる
		22	上京、慶應義塾福沢諭吉の門下生に
		26	父死去、家業を継ぐ
		28	再上京、慶應義塾法科に学び、福沢桃介と出会う
		32	同塾中退、日本銀行に勤務
		34	桃介と石炭商を興す
		37	中津の旧家出身、竹岡一子と結婚
		42	福博電気軌道専務取締役（現在の西日本鉄道）
		43	九州電気設立
		44	博多電灯鉄道設立（合併）、専務
1917	大正	45	九州電灯鉄道（合併後）常務取締役
		6	衆議院議員となる
		10	関西電気発足（合併）、副社長に就任
		11	東邦電力に改称、副社長に就任
		1928	昭和
		3	東邦電力社長就任
		15	東邦電力社長辞任、翌年代表取締役を辞任
		24	電気事業再編成審議会会長就任
		25	公益事業委員会発足、委員長代理
		26	9電力会社発足、電力中央研究所（電力技術研究所）設立
1951		27	電気料金を大幅に値上げ、「電力の鬼」と呼ばれる
		28	電力中央研究所理事長に就任
		30	電力設備近代化調査委員会委員長として第一次近代化構想発表
		31	産業計画会議委員長就任
		41	アーノルド・トインビー著「歴史の研究」第一巻刊行
		46	6月16日死去（満95才）
1971			



柳瀬荘にて

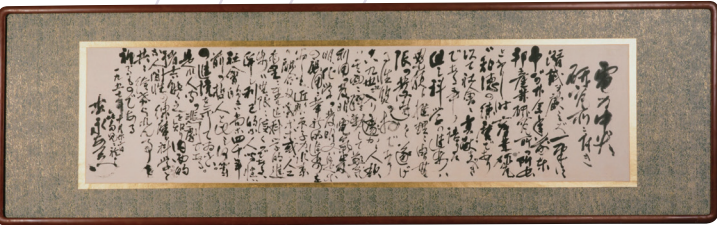
じるものですね。

平岩 エネルギー安全保障の重要性が高まるなか、安定供給を確保し、電源の脱炭素化を進め、高経年設備を更新し、レジリエンスも高めていくには、電源と送配電双方への投資が必要です。投資の厳選と効率化努力を前提としても、コスト上昇は避けられません。国が説明責任を果たし、最終的に費用負担する国民の理解を得ることが必要です。

書きました。松永翁は自己の決断で自己の運命を切り開き、幾多の大事業を成し遂げましたが、それは師である福沢諭吉の考え「独立自尊」にも相通するものです。松永翁は多岐の活動全てで、最終裁断は自身で下し、熟慮はするが逡巡せず、責任回避をしませんでした。「採択在己」は刻々の松永翁の心構えであり、後進への教えでもありました。このことは、諸会議を主宰した松永翁の態度にも表れていました。毎週の企画会への熱意は強烈で、気概をもつて司会をし、理念に合致しない稟議案件は厳しく却下したそうです。

佐藤 理事長として松永翁の理念をどのように引き継いでいかれますか。

平岩 松永翁は1957年の泊江地区新研究棟竣工の際、全従業員に次の書簡を送りました。「電力中央研究所に付き、予が東邦産業研究所の所長となりし時、産業研究は知徳の練磨であり、もつて社会に貢献すべきであることを悟った。但し、科学の進歩は、累積と推理に由り、無限の発達を遂げる性質の物であり、18、9世紀に入り、わかに人類は其面に躍動して、蒸気利用の發明、電気の發明、化学の發明、又は是等の応用に、革新的進歩を為した。近くは原子力、水素の融合反応等、或いは人工衛星に至るまで、科学的進歩は無限に続くのである。しかし、利己的な人間性は、社会的には、なほ4千年前の哲人と比し何等の進境を示していない。是は人間の悲劇である。諸氏能く之を知り、内面的な人間性の練磨を科学の研究と共に続けられん事を祈るものである。」



「電力中央研究所に付き」 松永理事長による従業員向け書簡の書

世界情勢を見るに、「内面的な人間性の練磨」は、人類全体への不変の論と思います。当所は松永翁の理念「産業研究は知徳の練磨であり、もって社会に貢献すべきである」を受け継ぎ、物事の理の究明に誠実に取り組むとともに、電気事業とその先にある社会に常に思いを致し、研究を進めていきます。

トインビーの翻訳

佐藤 学術文化にも情熱を注ぐなど学ぶべき点が多いですね。

平岩 松永翁の文化面での功績に、英国の歴史学者アーノルド・トインビーの名著「歴史の研究」の翻訳・出版があります。この書は従来の国家単位の歴史観ではなく文明社会中心の歴史観を提示し、西欧文明中心の文明観を克服、また挑戦と応戦の原理を導入して文明の発生、成長、衰退、解体の諸過程を解明し、文明はこの過程を経て次世代の文明へ移行すると論じました。

哲学者で仏教学者の鈴木大拙博士が、この名著が広く日本人に読まれることになれば、日本人の敗戦と敗北感につながるコンプレックスの傾向に対する良薬になると考え、松永翁に翻訳、出版を薦め、松永翁はこれを諒として、翻訳、出版を決断。1954年に自ら渡英し、トインビー氏に面会、翻訳刊行許可を得ました。

松永翁は私財を惜しみなく注ぎ、優秀な翻訳陣を揃え、計25巻の日本語版を刊行しました。これは、松永翁が日本文化に寄与した大きな遺産の一つと考えます。

佐藤 米国の詩人サミュエル・ウルマンの詩「青春」の翻訳も有名です。

平岩 この詩は青春とは何かを謳ったもので、戦後の日本人に勇気と希望を与えたと言われている。

ます。マッカーサー元帥の執務室を訪問した際、座右の銘として額に入れて飾られていたこの詩を見て感動し、翻訳したと言われています。この詩における「青春とは、心の若さであり、年齢を重ねても、心に情熱や希望を持ち続ける限り、青春は続く」「青春とは、強い意思、豊かな想像力、燃え盛る情熱を持つことである。精神的な活力こそが、真の青春である」「青春とは、安易に流されるのではなく、冒険心を忘れずに、人生を前向きに生きることである。生きる喜びを味わい、常に新しいことに挑戦する姿勢が大切である」のくだりは、松永翁の「死ぬまで現役」の信念に通ずるところがあります。

茶人としての松永翁

佐藤 松永翁は論語の「六十にして耳従う」から自らを「耳庵」と称し、益田鈍翁、原三溪とならび近代三茶人の一人とされています。

平岩 松永翁は東邦電力社長時代の1934年に諸戸清六に招かれた茶会をきっかけに茶の道に入り、益田鈍翁、原三溪から茶の本質、精神を学び、流儀を超えた独自のお茶を実践しました。茶道開始3年後には参加した茶会の記録や自らの茶道への考えを著作『茶道三年』として発表し、原三溪はこの著作を高く評価しました。松永翁は、相当な熱意で茶道に没頭し、道を究めたように思います。

1942年に「柳瀬荘」に隠遁後は、政治や実業から距離を置き、茶の湯にいそしみ、「柳瀬荘」や「老櫟荘」を訪れる著名な政財界人や文化人にお茶を振る舞い、交友を深めました。

佐藤 この世界でも独自の茶風を築いたようですね。

平岩 「荒ぶる侘び」とも言われ、茶の点前は自

由奔放だったそうです。時には古新聞の上にやかんと置いて、茶を点てたりもしました。自伝『電力の鬼』の中で「お茶とは生活の知恵を磨くものなんだ。お互いの日常生活は、できるだけ楽しく、できるだけ経済的に、これを合理化し、能率化し、よく調和しなければならぬ。苦の中に楽を、楽のなかに苦の対処を、次から次へと享受し、希求していかなければならぬ。日々是好日といった最上の生活でなければならぬ。耳庵流のお茶はあくまでも『生活茶』であつて、(略)無茶苦茶の中に二本しかり貫き通したものがあつた」「茶の修行は、今日只今を真剣に生きようという生き方である。それが現在の、誰にもいちばん必要な見方、考え方、生き方じゃないだろうか」と述べています。



大井戸茶碗 有楽井戸
東京国立博物館所蔵
松永安左エ門寄贈
※織田信長の弟で茶人である織田有楽斎が所持
出典:ColBase (<https://colbase.nich.go.jp/>)

松永翁と電力システムのコモンセンス

佐藤 平岩理事長は「電力システムのコモンセンス」と題した本紙寄稿も含めて、関係者が電力システムの「共通善」を再確認し、電力システムのコモンセンス(常識)について共有する重要性を唱えられています。大変価値ある取り組みであり、それ

は低廉な電気の安定供給を通じて、人々の生活や産業の向上を図ることを唱え続けた松永翁の姿とも重なります。

平岩 松永翁はメッセージの真意が伝わるよう、何度も推敲を重ねる努力を尽くしました。また産業計画会議発足の趣旨として「民主主義政治は、重点的施策をやるうとすると、相当時間がかかる。世論化しないと動かないからで、PRも必要になる。そんな役割も兼ねた機関として思いついた」と述べ、情報発信の重要性について理解していました。

佐藤 エネルギー事業を取り巻く情勢が激変するなか、電中研の情報発信の重要性は一層高まっていると感じています。

平岩 「S+3E」やGXの推進には、研究開発はもとより、需要家や多様な事業者の理解を得た取り組みや、他産業とのセクターカップリングなど国内外の他機関と連携した取り組みが不可欠です。

このため、当所は学術研究機関として、研究で得た成果や知見を踏まえ、科学的客観性に基づく情報を、分かりやすく発信していきます。



柳瀬荘

埼玉県所沢市にある松永安左エ門の旧別荘。敷地面積は1万7235平方メートル。江戸時代・天保期の民家の特色をよく示すものとして国重要文化財に指定されている「黄林閣」をはじめ、書院造りの「斜月亭」、茶室の「久木庵」などが残されている。戦前、一度隠居した松永翁は柳瀬荘にこもり、自らを「耳庵」と称して茶道に専念する日々を過ごすとともに、屋敷で客人を手厚くもてなした。