

弓道人生六十年と塾との絆
北野先輩を偲びつつ
遠藤周作、幻の処女作のこと
ゲタさんを偲ぶ

特集・体育会――五年に向けて

〈座談会〉

文武両道の誇りを胸に

奈藏稔久／宮島 司／
フィリップ・オステン／渡部直樹
海老名和夫
大津信行
加藤宗哉

小林亞星
須田伸一
鳥海 崇
32 26
38 36
39 38
40 39
41 40
42 41
43 42
44 43
45 44
46 45
47 46
48 47
49 48
50 49
51 50
52 51
53 52
54 53
55 54
56 55
57 56
58 57
59 58
60 59
61 60
62 61
63 62
64 63
65 64
66 65
67 66
68 67
69 68
70 69
71 70
72 71
73 72
74 73
75 74
76 75
77 76
78 77
79 78
80 79
81 80
82 81
83 82
84 83
85 84
86 85
87 86
88 87
89 88
90 89
91 90
92 91
93 92
94 93
95 94
96 95
97 96
98 97
99 98
100 99
101 100
102 101
103 102
104 103
105 104
106 105
107 106
108 107
109 108
110 109
111 110
112 111
113 112
114 113
115 114
116 115
117 116
118 117
119 118
120 119
121 120
122 121
123 122
124 123
125 124
126 125
127 126
128 127
129 128
130 129
131 130
132 131
133 132
134 133
135 134
136 135
137 136
138 137
139 138
140 139
141 140
142 141
143 142
144 143
145 144
146 145
147 146
148 147
149 148
150 149
151 150
152 151
153 152
154 153
155 154
156 155
157 156
158 157
159 158
160 159
161 160
162 161
163 162
164 163
165 164
166 165
167 166
168 167
169 168
170 169
171 170
172 171
173 172
174 173
175 174
176 175
177 176
178 177
179 178
180 179
181 180
182 181
183 182
184 183
185 184
186 185
187 186
188 187
189 188
190 189
191 190
192 191
193 192
194 193
195 194
196 195
197 196
198 197
199 198
200 199
201 200
202 201
203 202
204 203
205 204
206 205
207 206
208 207
209 208
210 209
211 210
212 211
213 212
214 213
215 214
216 215
217 216
218 217
219 218
220 219
221 220
222 221
223 222
224 223
225 224
226 225
227 226
228 227
229 228
230 229
231 230
232 231
233 232
234 233
235 234
236 235
237 236
238 237
239 238
240 239
241 240
242 241
243 242
244 243
245 244
246 245
247 246
248 247
249 248
250 249
251 250
252 251
253 252
254 253
255 254
256 255
257 256
258 257
259 258
260 259
261 260
262 261
263 262
264 263
265 264
266 265
267 266
268 267
269 268
270 269
271 270
272 271
273 272
274 273
275 274
276 275
277 276
278 277
279 278
280 279
281 280
282 281
283 282
284 283
285 284
286 285
287 286
288 287
289 288
290 289
291 290
292 291
293 292
294 293
295 294
296 295
297 296
298 297
299 298
300 299
301 300
302 301
303 302
304 303
305 304
306 305
307 306
308 307
309 308
310 309
311 310
312 311
313 312
314 313
315 314
316 315
317 316
318 317
319 318
320 319
321 320
322 321
323 322
324 323
325 324
326 325
327 326
328 327
329 328
330 329
331 330
332 331
333 332
334 333
335 334
336 335
337 336
338 337
339 338
340 339
341 340
342 341
343 342
344 343
345 344
346 345
347 346
348 347
349 348
350 349
351 350
352 351
353 352
354 353
355 354
356 355
357 356
358 357
359 358
360 359
361 360
362 361
363 362
364 363
365 364
366 365
367 366
368 367
369 368
370 369
371 370
372 371
373 372
374 373
375 374
376 375
377 376
378 377
379 378
380 379
381 380
382 381
383 382
384 383
385 384
386 385
387 386
388 387
389 388
390 389
391 390
392 391
393 392
394 393
395 394
396 395
397 396
398 397
399 398
400 399
401 400
402 401
403 402
404 403
405 404
406 405
407 406
408 407
409 408
410 409
411 410
412 411
413 412
414 413
415 414
416 415
417 416
418 417
419 418
420 419
421 420
422 421
423 422
424 423
425 424
426 425
427 426
428 427
429 428
430 429
431 430
432 431
433 432
434 433
435 434
436 435
437 436
438 437
439 438
440 439
441 440
442 441
443 442
444 443
445 444
446 445
447 446
448 447
449 448
450 449
451 450
452 451
453 452
454 453
455 454
456 455
457 456
458 457
459 458
460 459
461 460
462 461
463 462
464 463
465 464
466 465
467 466
468 467
469 468
470 469
471 470
472 471
473 472
474 473
475 474
476 475
477 476
478 477
479 478
480 479
481 480
482 481
483 482
484 483
485 484
486 485
487 486
488 487
489 488
490 489
491 490
492 491
493 492
494 493
495 494
496 495
497 496
498 497
499 498
500 499
501 500
502 501
503 502
504 503
505 504
506 505
507 506
508 507
509 508
510 509
511 510
512 511
513 512
514 513
515 514
516 515
517 516
518 517
519 518
520 519
521 520
522 521
523 522
524 523
525 524
526 525
527 526
528 527
529 528
530 529
531 530
532 531
533 532
534 533
535 534
536 535
537 536
538 537
539 538
540 539
541 540
542 541
543 542
544 543
545 544
546 545
547 546
548 547
549 548
550 549
551 550
552 551
553 552
554 553
555 554
556 555
557 556
558 557
559 558
560 559
561 560
562 561
563 562
564 563
565 564
566 565
567 566
568 567
569 568
570 569
571 570
572 571
573 572
574 573
575 574
576 575
577 576
578 577
579 578
580 579
581 580
582 581
583 582
584 583
585 584
586 585
587 586
588 587
589 588
590 589
591 590
592 591
593 592
594 593
595 594
596 595
597 596
598 597
599 598
600 599
601 600
602 601
603 602
604 603
605 604
606 605
607 606
608 607
609 608
610 609
611 610
612 611
613 612
614 613
615 614
616 615
617 616
618 617
619 618
620 619
621 620
622 621
623 622
624 623
625 624
626 625
627 626
628 627
629 628
630 629
631 630
632 631
633 632
634 633
635 634
636 635
637 636
638 637
639 638
640 639
641 640
642 641
643 642
644 643
645 644
646 645
647 646
648 647
649 648
650 649
651 650
652 651
653 652
654 653
655 654
656 655
657 656
658 657
659 658
660 659
661 660
662 661
663 662
664 663
665 664
666 665
667 666
668 667
669 668
670 669
671 670
672 671
673 672
674 673
675 674
676 675
677 676
678 677
679 678
680 679
681 680
682 681
683 682
684 683
685 684
686 685
687 686
688 687
689 688
690 689
691 690
692 691
693 692
694 693
695 694
696 695
697 696
698 697
699 698
700 699
701 700
702 701
703 702
704 703
705 704
706 705
707 706
708 707
709 708
710 709
711 710
712 711
713 712
714 713
715 714
716 715
717 716
718 717
719 718
720 719
721 720
722 721
723 722
724 723
725 724
726 725
727 726
728 727
729 728
730 729
731 730
732 731
733 732
734 733
735 734
736 735
737 736
738 737
739 738
740 739
741 740
742 741
743 742
744 743
745 744
746 745
747 746
748 747
749 748
750 749
751 750
752 751
753 752
754 753
755 754
756 755
757 756
758 757
759 758
760 759
761 760
762 761
763 762
764 763
765 764
766 765
767 766
768 767
769 768
770 769
771 770
772 771
773 772
774 773
775 774
776 775
777 776
778 777
779 778
780 779
781 780
782 781
783 782
784 783
785 784
786 785
787 786
788 787
789 788
790 789
791 790
792 791
793 792
794 793
795 794
796 795
797 796
798 797
799 798
800 799
801 800
802 801
803 802
804 803
805 804
806 805
807 806
808 807
809 808
810 809
811 810
812 811
813 812
814 813
815 814
816 815
817 816
818 817
819 818
820 819
821 820
822 821
823 822
824 823
825 824
826 825
827 826
828 827
829 828
830 829
831 830
832 831
833 832
834 833
835 834
836 835
837 836
838 837
839 838
840 839
841 840
842 841
843 842
844 843
845 844
846 845
847 846
848 847
849 848
850 849
851 850
852 851
853 852
854 853
855 854
856 855
857 856
858 857
859 858
860 859
861 860
862 861
863 862
864 863
865 864
866 865
867 866
868 867
869 868
870 869
871 870
872 871
873 872
874 873
875 874
876 875
877 876
878 877
879 878
880 879
881 880
882 881
883 882
884 883
885 884
886 885
887 886
888 887
889 888
890 889
891 890
892 891
893 892
894 893
895 894
896 895
897 896
898 897
899 898
900 899
901 900
902 901
903 902
904 903
905 904
906 905
907 906
908 907
909 908
910 909
911 910
912 911
913 912
914 913
915 914
916 915
917 916
918 917
919 918
920 919
921 920
922 921
923 922
924 923
925 924
926 925
927 926
928 927
929 928
930 929
931 930
932 931
933 932
934 933
935 934
936 935
937 936
938 937
939 938
940 939
941 940
942 941
943 942
944 943
945 944
946 945
947 946
948 947
949 948
950 949
951 950
952 951
953 952
954 953
955 954
956 955
957 956
958 957
959 958
960 959
961 960
962 961
963 962
964 963
965 964
966 965
967 966
968 967
969 968
970 969
971 970
972 971
973 972
974 973
975 974
976 975
977 976
978 977
979 978
980 979
981 980
982 981
983 982
984 983
985 984
986 985
987 986
988 987
989 988
990 989
991 990
992 991
993 992
994 993
995 994
996 995
997 996
998 997
999 998
999 999

福澤桃介と松永安左工門

すき やましん や
(慶應義塾大学名誉教授)

「電力王」と「電力の鬼」

ただいまご紹介いただきました杉山です。私の専門は日本経済史、なかでも貿易史で、その関係で石炭などの研究をしてきました。

エネルギー産業は、日本経済にとって欠くことのできないもので、今年の四月からは電力が自由化されましたので、この機会に自分の研究に関連させて、電力業では欠くことのできない福澤（岩崎）桃介と、松永安左工門について、お話をさせていただきたいと思います。

桃介と松永は、一八九六（明治二十九）年、福澤先生の朝の散歩で初めて出会い、そこから交友関係を深めていきます。桃介が亡くなるのは一九三八（昭和十三）年ですが、一九二八年にはすでに実業界を引退しています。今日は二人の交友から始まって、一九二〇年代の初め頃、つまり日

本の今の電力体制の基礎となる五大電力体制（大同電力、東邦電力、東京電燈、宇治川電気、日本電力）ができるあたりまでを中心にお話ししたいと思います。

桃介については残念ながら、ほとんど学術的な研究がありますが、その反面、「偽悪家」、「不品行」、「不節操」、「拜金主義者」、「相場師」、「山師」、「虚業家」といった、どちらかといえばマイナスの評価も多い。これまでエネルギー産業の歴史的な研究をしてきて、桃介が正当に評価されていないことに対しても私はかなり強い憤りを感じています。

日本のエネルギー産業史だけではなく、慶應においても、桃介は正当に評価されるべきではないかと考えています。福澤桃介は「電力王」、そして松永安左工門は「電力の鬼」と言われています。もっとも松永が「電力の鬼」と言われています。

るようになったのは、戦後に電力料金の値上げを非常に強硬に主張してからのことです。実際、松永なくして桃介はありませんでした。逆に、桃介なくして松永もありませんでした。そして、この桃介と松永の二人の背景に、慶應義塾関係者の政界・財界のネットワークがあつたこともたしかです。

では桃介と松永は、お互いをどのように考えていたのか。桃介はいろいろなところで松永を「親友」とか「盟友」と言っています。それに対して松永は、「ずいぶん長い間、主人と家来のごとく、または兄弟のごとく、表裏一体、共に電気事業に没頭したが、性格その他、両者の間には極めて対蹠的なものがあった」（『福澤桃介さんと私』）と言っています。こういう性格などの違いは、時代を経るにしたがつて徐々にあらわれてきたと言つてよいと思います。

桃介については、正式の伝記として『時事新報』の記者であった大西理平が編んだ『福澤桃介翁伝』があります。これは「生伝」で、桃介が生きているときに執筆され始めましたが、残念ながら刊行されたときには桃介は亡くなつていました。ただし、直接聞き書きしていますので、生の言葉もかなり入っていると思われます。そのなかで、大西は桃介についてこのように書いています。「大胆無類のところもあれば小心翼々もあり、正直一徹もあれば多智多策もあり、勇猛にしてまた卑怯……突飛の裏に常識豊富もあり

り、單刀直入かと思えば紆余曲折……無軌道にしてまた整然たる規律もあり、大悟徹底の一面に苦慮煩悶……結局翁を伝することは最も難く、伝して真を得るということはさらにむづかしい。要するに、桃介は「複雑な性格で矛盾に富んだ人」と結論づけています。

福澤先生や松永については、言つたことや書いたことがそのまま本人の思想や認識に近いと考えていいと思いますが、桃介の場合には、『無遠慮に申上候』という本のタイトルにもあるように、意図的に筆を滑らせているところもあって、どこまで本当なのかよく見極めないとなりません。

二人の性格

桃介はいろいろなところで自分の性格について書いていますが、端的に、「軽薄才子」の「臆病者」と言っています。空威張りするのは、臆病だからである。桃介は実業家のタイプとして、川田小一郎の英雄主義、渋沢栄一の円満主義、福澤先生の甥にあたる中上川彦次郎の直情徑行主義をあげて、自分は中上川と同じ「直情徑行主義」だと言つています。ただし、「凝り性」であるけれども、「飽きっぽく」、人情もろいので、「変説改論癖」がある。つまり、言ったことをすぐ変えてしまう癖があると自分で言つていて、実際にそういう「気まぐれ」の面がしばしばみられます。

では、松永は自分自身をどのように分析しているかとい



うと、自分は「言いたいことをかなり激しく言う男」（「私の履歴書」）で、「短気でセッカチ」な性格であると言っています。松永の発言で有名なのは、戦前期、官僚は人間のクズである、と言つて物議をかもしたこともありますし、一九三〇年代には、國家統制や官僚主義に対し反骨精神をあらわにしていきます。

では、松永は桃介に対するように思つていたのかといふと、「スケールが大きい」それから「天馬空を行く人」、「奔放の事業家」。松永が言うのですから、桃介のスケールというものは大変な大きさだったのだろうと思ひます。

二人の共通項として、もちろん福澤先生がいます。桃介は、二大恩人として福澤先生と岩崎久弥を、それに対して松永は、福澤先生と自分の祖父をあげています。松永の場合は、「学問のすゝめ」を読んで感動したことが慶應義塾に入塾する大きな動機になつていますが、二人とも福澤先生の感化が非常に大きいという点で共通しています。

全体的にみると、桃介は「情の人」、それに対して松永は、「理の人」と言えると思います。桃介は、信頼できる人に経営も一任してしまう。それは名古屋電燈の下出民義であり、大同電力の増田次郎でした。

それに対して松永は、自分でやらないと気が済まない。あとでふれる福博電氣軌道でも、松永は不眠不休で働いたと言つていますし、桃介の仕事を引き継いだ東邦電力でも、

をしたとか、鈴ヶ森の刑場から頭蓋骨を掘り起こしてきて、友人がそれを煙草盆に使つていたのを福澤先生に見つかって怒られたりしています。

福澤先生ご自身も、『福翁自伝』にあるとおり、非常にいたずら好きでした。福澤先生が桃介を非常に好きになつたのは、自分が慶應義塾をつくつて、知識人として知られるようになつてしまつたので、もうできないような自分の一面を桃介のなかに見たのではないかと私は考えていました。福澤先生はアメリカ留学中であった次男の捨次郎さんに、桃介について、「随分元気よき少年にて、本塾にても餓鬼大将」（『福澤論吉書簡集』五）と書いています。桃介は、一八八六年に福澤家の養子になります。このとき、桃介は洋行したいという想いを強くもつっていましたが、養子に行つてまで洋行するかどうかで迷います。しかし、洋行への想いのほうが強く、最終的にはアメリカに留学する道をえらびました。アメリカでは主に英語をみがき、ペンシルバニア鉄道で実務を勉強しましたが、これを使う機会はありませんでした。そして桃介は帰国後、婚約していた福澤先生の次女のお房さんと結婚することになります。

桃介の就職にあたつては、福澤先生の書簡集にもでてきますが、とにかく先生がいろいろ世話を焼いています。その先生のアレンジで、北海道炭礦鉄道（北炭）に入ります。ここで桃介は実質的には二回、正確には三回勤め、眞面目

最初は会社に寝泊りして再建に努めています。どちらかと云ふと現場主義の人で、二人は性格的にも大きく違います。こうした性格の違いは経営にも反映しています。桃介は、競争を回避して、途中で妥協することがよく見られます。

桃介の大坂送電という会社が関西地方に電気を送ろうとして、宇治川電気と競争になつたときには妥協しています。一方で、桃介は、東京電燈の社長が友人の神戸第一であつたから喧嘩はしたくないと言つて、妥協してしまいます。

それに対して、松永はかなり徹底的に競争するというタイプです。一九二〇年代に東京に進出するとき、東京電力（旧）をつくり、東京電燈への包囲網を強化して徹底的に競争しようとする。このように、会社の経営そのものに、二人の性格の違いがあらわれてきているといえます。

福澤先生と桃介

桃介は埼玉で生まれ、川越中学を経て、一八八二年に慶應義塾に入塾します。子供の頃から非常に頭がよく、周りの人も、学問をあきらめさせるのはもつたいないといふくらいの俊英でした。しかし、結構いたずら好きで、塾生時代も、例えば二階から用足しをしていたら、下を福澤先生が歩いていて顔にかかるとなつたとか、食事がまづいから賄征伐（寮の寄宿生が食事の賄方に對して起つた学校騒動）

桃介は北炭ではアメリカで勉強してきた鉄道ではなく、石炭の仕事をしていました。日清戦争で多忙をきわめています。一八九一年末からは東京支社に転任となりますが、この転任も、福澤先生が会社側に圧力をかけたようです。北炭の社長は初代の堀基から、二代目の高島易断で有名な高島嘉右衛門に代わります。高島は竪竹と算木で、出炭量や人事異動も決める。桃介はそれが原因で、一度クビになりますが、高島に代わって、福澤先生の息のかかつた、朝鮮の開化派をサポートした井上角五郎が理事で入つて、桃介も北炭に復職することになります。

桃介は北炭ではアメリカで勉強してきた鉄道ではなく、石炭の仕事をしていました。日清戦争で多忙をきわめています。一八九四年の夏に、桃介は咯血し、すぐに北里柴三郎が開設したばかりの白金の養生園に入院して、結核の療養生活を送ります。この頃の桃介は、一年の三分の二ぐらいは日本國中をぶらぶら旅行していました。先生の四男大四郎さんの『父・福澤論吉』によると、桃介は竹馬に乗つて三田の山をうろうろしたり、馬鹿ばやしの太鼓の打ち方を研究したりして、のんきに養生していましたそうです。

しかしそうしたなかで、しだいに将来に対する不安が強くなつていきました。妻のお房のことなどは福澤先生が面倒をみてくれるだろうが、自分の面倒をみてくれと先生に頼むわけにはいかない。病気でも何とか生活していく方法を考えなければ、ということで始めたのが株取引でした。

北炭に勤めていたときの貯金三〇〇〇円のうち一〇〇〇円を保証金にして株をやり始めます。日清戦争後の好景気から暴落がくるというときですが、三〇〇〇円を元手に一〇万円にまで増やすことができました。当時の一〇万円は今の価値でだいたい二億円に相当します。こうして、結構で療養しながら株もやっていた、というのが、松永と出会う直前の桃介の姿でした。

「慶應義塾は敵である」

松永は、福澤先生の朝の散歩に参加し、その警咳に接しました。父親が若くして急逝したため、いつたん故郷の毫岐に帰つて家業を継いでいたのですが、ふたたび慶應義塾に戻つてきたところで、桃介と出会います。

松永はその散歩について、「このように書いています。『先生は朝の散歩の時は、一向話をされず、何か考えごとをされているよう見えることが多かつた。』ところが桃介さんはおしゃべりいろいろな話をされ、われわれの話しが相手、議論の相手をされた。……自分はどうせ実業界に出るつもりであつたから、桃介さんを主人に仰ぎ、この人の下で仕事をしようという決心をし、桃介さんもまた、松永を使うという気持ちになつたろう」。そして桃介については、「サッパリした気持の人で、先生に対してもことさら丁寧な言葉遣いをするでなく、先生もまた桃さん、桃さ

一年くらいで辞めて、丸三商会の神戸支店長になります。しかし、この米国貿易商会在、東京興信所に信用の照会をしたところ、東京興信所の中心的な人物は塾員の森下岩楠でしたが、桃介について「信用絶無、資産僅少」という報告をしたので、米国貿易商会在前貸しを拒否し、三井銀行は為替の取組の内約を取り消してしまいます。

桃介は懸命に談判に及びましたが、それもかないませんでした。このときの三井銀行のトップは、親戚の中上川彦次郎、次席が波多野承五郎、そして貸付課長が村上定と、みんな慶應の先輩や友人たちです。かれらがこそつて桃介の自立を妨げることになったのです。

ここから、桃介の考え方方が大きく変わります。桃介は、「借錢して事業をやりかけたのが私の誤りである。金錢は親子といえども、他人であるということを発見した」「友人頼むべからず」、それからもう一つ、「慶應義塾は敵である」と考へるようになりました（『福澤桃介翁伝』）。もつともずっとそうだったわけではなく、慶應義塾創立五〇年の旧図書館建設では、桃介は発起人として、當時としては高額な建設費三万円を寄付しています。また、今はなき大講堂の建設費用七万円のうち、五万円は森村市左衛門の森村豊明会が、そして残りの二万円は桃介が個人でだしています。

こうして丸三商会は、残念ながらすぐにつぶれてしまいます。一九〇〇年六月、桃介は家出をして、東海道線に乗つ

んと言つて気安く話をされていました」（『福澤桃介さんと私』）。こうして一八九六年に出会つた二人に、この後大きなドラマが展開していくことになります。

松永が就職しようとしていたある日、桃介が日本銀行に入らなかという話をもつてきました。松永は、桃介の紹介状をもつて、当時の日銀総裁の山本達雄を訪問します。桃介の話では、総裁秘書ということだったのです。松永は新調したモーニングを着て出社し、食事も幹部食堂で食べて、下宿も新しい相応のところに移つたのですが、そのためには月給では足りず、国元から送金してもらわざるをえませんでした。松永が配属されたのは為替課で、総裁秘書という話は、桃介のつくり話だつたわけです。

その後、新たな展開が起ります。一八九九年に、桃介は丸三商会を設立します。『福澤桃介翁伝』は、これを「最大のエポックメークイング」と言っています。横浜にあつた米国貿易商会在支配人と桃介が懇意だつしたことから、日露戦争後、ロシアの東清鉄道敷設のために、北海道の枕木を輸出するという仕事が入りました。桃介は北炭にいたので、北海道にはそれなりのつてがありました。二〇万円という替の取組は三井銀行が引き受けってくれることになり、桃介は松永に「日銀なんかやめてしまえ。……僕といつしょに仕事をやろう」（『私の履歴書』）と言うので、松永は日銀を

て西行しますが、心労がたたつて途中大津でふたたび喀血し、京都の同志社病院に入院します。そのとき、神戸にいた松永を呼んで、丸三商会の残務整理を頼みます。このとき、捨次郎さんが京都まで迎えにきて、桃介を東京に連れて帰ります。桃介は「福澤家とは縁を切る」と松永に言つたらしく、松永は後に、「このときの桃介にはずいぶん手を焼いた」（『私の履歴書』）と書いています。

丸三商会の失敗について、桃介は、「自分をいじめた者に対して強く当ろうというヒネクレ根性を起した」（『福澤桃介翁伝』）と振り返っています。そして、「反抗児」になつて、「金錢万能が宗教、信条」と考へるようになり、「奔放不羈」、「傍若無人」に変わつたと言つています。

電力への関心

松永は丸三商会閉店後、上京して築地にあつた桃介邸に居候していましたが、あるとき桃介が住友銀行の小切手五〇〇円をもつてきて、神戸で一旗揚げないかと松永にもちかけます。松永は五〇〇円ぐらいではどうしようもないと思いましたが、利益が上がれば折半ということにして、一九〇〇年に、福澤の福と松永の松をとつて福松商會を立ち上げました。

桃介は井上角五郎に誘われて、北炭に再入社します。松永は、桃介の知人でもあつた鐘紡の武藤山治のつてで、鐘

紡へ石炭を納入するようになり、また桃介の紹介で、横浜

(後に山下汽船社長)や、愛知石炭商会の山下龟三郎
合意になります。福松商会の石炭の取り扱いは順調に進み、
松永安左エ門は石炭商として確立していきます。

一九〇六年に、桃介は北炭を辞めて、日露戦争後の株式
ブームに合わせて、また株取引を始めました。日清戦争後
に株で一〇万円まで増やしましたが、この日露戦争後の株
ブームでは、桃介は資産を三〇〇万円にまで増やしました。
これは現在の三五億円にあたります。この背景には、事業
のためには借金をしないという姿勢があつたのです。

当時の企業は株主本位で、桃介は物言う株主として恐れ
られていました。紡績、鉄道、鉱山などいろいろな株を買
い付けていますが、しだいに対象とする株が特定の銘柄に
絞られています。それは、電力とガスです。

日本の電力は、一八八三年の東京電燈の設立に始まりま
すが、小規模の火力発電所が中心で、電灯用の電気の供給
をしていました。それが日露戦争になると、しだいに電
気の需要も増えて水力発電の時代に移っていきます。電気
も従来の一般用の電灯から、産業用の動力、いわゆる電力
に変わっていき、日露戦争後の企業ブームで、電力需要も
増加していきます。とくに日露戦争のときには石炭の価格
が高騰したために、それまでの火力発電はコスト的に見
たときに高騰したために、それまでの火力発電はコスト的に見
たときに

打ち込んで自分の生命を無窮に伝え、「限りなく生きる」
事にしたいものと思い、あれかこれかと色々に考慮してみ
た。その頃盛んだった事業は紡績業や製糸業などですが、
紡績業は、「工女を逆使」しなければ利益は上がらない。
製糸も蛹を殺したりする。こういう「無慈悲な所為」「は」
予の耐え難き所である。そこで選んだのが無機物を対象
にした鉄道事業と電気事業でした。しかし、鉄道業は一九
〇六年に鉄道国有法が公布され、ほとんどが官営になつ
てきましたから、消去法で、「電気事業以外に、終生の事
業として進むべき道はなかつた」(『九電鉄二六年史』)と言つ
ています。

それに対して株で失敗した松永は、こう悟ります。これ
まで、「自分の知恵、才覚でやつたようでも、多かれ少な
かれ、人の、社会のお世話をなつてある。そう考えると、
今後の自分の行動は、国家社会にできるだけ奉仕すること
が必要と思うようになった」(『私の履歴書』)と。

福澤桃介と名古屋電燈

そうしたなかで、偶然が起ります。福松商会に、福岡
市から市街電車を敷設したいという話が舞い込んできまし
た。一九一〇年の九州沖縄八県連合共進会の開催に合わせ
て、福岡市内に電車を敷設したいという要望です。それに
はまず敷設権を取らないとならないのですが、そこで協力

合わなくなつてきました。

こうして、水力発電がひろく行なわれるようになります。長
距離の送電線が敷かれるようになります。長距離送電は、
一九〇七年に東京電燈が、山梨の桂川水系の駒橋発電所か
ら東京に送つたのが最初ですが、日露戦争後は、電力業そ
のものに大きな変化がでてきます。第一次大戦期には電力
需要が急増し、炭価も高騰します。多くの工場は、石炭火
力で蒸気機関を使って自家発電をしていたのですが、電力
料金がしだいに低下したので、自家発電より、電力会社か
ら電気を買う、買電に切り替えていきます。

こうしたなかで、桃介も偶然の機会から佐賀の庄瀬水力
電氣株を買うことになりました。ここには後に松永が監査
役で入り、九州電気になります。

二人にとって、日露戦争後の株取引は非常に大きな意味
をもつたと言えます。一九〇七年二、三月頃から株価が暴
落しました。一九〇七年恐慌と呼ばれるものです。このと
き桃介は三十九歳、松永は三十三歳でした。桃介は、素早
く売り抜けてしまつたので株で成功しましたが、逆に松永
は買い持ちしていたために大損をしてしまいます。

株で成功した桃介はこう考えました。「たゞ事業のみが
人間の生命を永久に伝え、之を無量寿のものたらしめ得ら
るゝものだ。(中略)世間からも当然感謝を以て迎えらる、
ような種類の事業を拝み、之を終生の仕事とし、身も魂も
してくれたのが、交詢社の関係の人たちでした。かれらは
発起人になつただけでしたが、とにかく敷設権は取れた。
松永は建設費用を含めて五〇〇六〇万円ほど必要でした
が、桃介に言うと、地方でそんなことをやつても採算が取
れないという冷たい態度でした。そこで松永は、金策に駆
け回つて、何とか資金を調達しました。

その話をすると、桃介は急に、では自分も一緒にやろう
と出資してくれるようになりました。松永は、桃介の「力
の入れ方もまたひとしおであった、ありがたい先輩だから
力を入れてもらうのは感謝の外ないが、時とするとブレイ
クが変つて泣かざることがたびたびあつた」(『福澤桃介さ
んと私』)と言っています。

桃介のほうは、最初は敬遠したが、松永があまりにも熱
心なので根負けして、「松永のために損をしようと決心」
して出資したと言っています。こうしてできたのが、一九
〇九年の福博電氣軌道で、この出資が枝から枝を生んで、
桃介の電気事業での成功につながつてきます。

この後、二人は別々の道を歩むことになります。桃介は
名古屋電燈の株を買って、その経営に関わっていく。松永
は、福博電氣軌道を中心に、資金は桃介からでているもの
の、基本的に九州で独力で経営していきます。

さて、桃介はどうやって名古屋電燈株を買うようになつ
たのか。電力をやろうということは桃介のなかでかなり

はつきりしてしまったが、名古屋電燈株の購入にあたつては、桃介にしては珍しくかなり慎重でした。当時名古屋電燈は、長良川の水力発電所建設のために新株を発行することになり、そのうち五〇〇株を相場師の鈴木久五郎が引き受けてくれる内約を取つていたのですが、一九〇七年の株価暴落で、この話は破談になってしまいます。

このときに電燈株を買うように桃介に勧めたのが、下出民義と矢田績でした。下出は、この後名古屋電燈や電気製鋼所（後の大同製鋼）で桃介と一緒に事業をやっていく人物です。矢田は塾員で、福澤先生の信奉者、後に名古屋財界のご意見番、大久保彦左衛門と言わわれた人で、当時は三井銀行の名古屋支店長でした。

かれらの勧めで、桃介は名古屋電燈株を買うことになります。桃介が買ったのは、一割七・八分くらいの配当の可能性があるからでした。このとき、桃介自身に電気の知識があつたわけではなく、木曾川がどれだけ重要かも知りませんでした。また名古屋電力という非常に強力なライバル会社が設立されたことも知りませんでした。そして何よりも、当時の名古屋電燈が、株主総会の無効訴訟や、株主による財産状況調査の申請が名古屋地裁にだされるなど、内部にいろいろな問題をかかえていたことも、まったく知らずに、配当が高いというだけで買ったのです。

日露戦争後、桃介の資産は三〇〇万円ぐらいまで増えま

したが、一九一六（大正五）年の『時事新報』の資産家調査では二〇〇万円ぐらいということなので、失敗した事業もあつたのだと思います。

いずれにしても、自分の資金だけでは、名古屋電燈株を大量に買うことはできません。そこで、以前からの知り合いで、福澤捨次郎の親友でもあつた三菱の岩崎久弥に事業資金の出資を頼みに行くと、久弥は何も言わずにボケットマネーをだしてくれました。桃介の手紙から時価を推計すると、およそ七八〇～一〇〇万円ぐらいのかなりの金額になります。

この資金を、桃介は名古屋電燈、松永と一緒にやつていた福博電気軌道、広瀬水電を吸収した九州電気、それから自分がつくった日本瓦斯の四社の株式にあてます。こうして桃介は名古屋電燈の筆頭株主になり、常務取締役として実権を握りますが、名古屋電力との合併をめぐって名古屋電燈内が福澤派と反福澤派にわれて大混乱に陥ります。桃介は、この合併話をまとめますが、その理由は、おそらく投資家として、株価の下落を恐れたためと思われます。それが一段落すると、桃介は常務を辞任してしまいます。

桃介は慶應義塾にいる頃から政治への関心が非常に強かつたのですが、この頃も、事業経営よりも政治への関心のほうに興味があつたようです。事実、一九一二年から一四年まで、桃介は政友会の千葉選出の衆議院議員になつて

います。政治家としての桃介は憲政擁護運動の急先鋒として活躍しましたが、当時の政友会の総務で、西園寺公望の後継と目されていた松田正久に、政治家に向いていないと

言われ、政治の道はむずかしいと思うようになりました。

その前後に、合併後も業績の上がらなかつた名古屋電燈から、桃介に常務への復帰を頼んできました。そこから桃介は経営にかなり力を入れるようになり、名古屋電燈の經營改革を行なつて建て直しをはかります。そして衆議院議員の任期が終わるとほぼ同じ頃に、社長に就任します。

発送電の分離と統合

桃介は、水力発電に非常に関心をもつようになつていきました。これは、桃介が北炭時代に石炭を取り扱っていたことと関係していますが、桃介によれば、石炭は有限の資源なので、できるだけ節約しなければならない。日本のようにも多雨で、しかも急峻な山岳のある地域では、水は「天との資源」であり、最後まで有効に利用することが重要である。その水を使って、低廉で豊富な電力を供給することが、日本の産業の発展につながる、と考えていました。

桃介は、名古屋電燈社内に水力開発のための臨時建設部をつくります。しかし、桃介が経営に関わる以前に、すでに名古屋電燈と名古屋市との間での報償契約が結ばれています。電柱の建設や道路の使用に対する対価契約ですが、

そのなかに、契約が満了した場合、名古屋市が名古屋電燈を市営化できるという項目がありました。

これが、桃介にとつて大きな懸念でした。いくら名古屋電燈の経営に力を入れて会社を大きくしても、最後は名古屋市に取られてしまふ可能性がずっと残っていました。これを何とか阻止できないかと、いろいろなことを考えます。水力開発を進めるための臨時建設部をつくることは、発電部門を切り離すことにつながります。電気事業は、発電と送電と配電にわかれますが、名古屋電燈の配電部門だけが名古屋市と関係しているわけですから、いかにその役割だけにかぎるかに力点が置かれることになります。

こうして、発電部門をとにかく名古屋電燈から切り離してしまおうと考え、一九一八年に、木曾電気製鉄を設立します。その前には名古屋電燈内に製鋼部をつくり、それを分離させて電氣製鋼所を設立し、これはその後、大同製鋼になります。木曾電気製鉄は、水力発電による電気を利用して鉄をつくることが目的でしたが、実質的には発電だけを専門とする会社になります。

送電については、一九一九年に送電部門を名古屋電燈から切り離します。大阪送電の設立です。木曾電気製鉄を改称した木曾電気興業と、京阪電気鉄道との折半出資で設立されました。京阪電鉄の社長は岡崎邦輔ですが、岡崎は政友会の代議士で、憲政擁護運動のときにも桃介と行動をと

もにした仲でした。桃介は、岡崎と組んで、送電部門を切り離してしまいます。

こうして桃介は、名古屋電燈を配電だけを行なう会社にしてしまいます。そして、こんどは切り離した発電と送電を統合していきます。それが一九二一年に創立された大同電力です。大阪送電と木曾電氣興業、そして北陸を中心で新たにできた日本水力の三社を統合してつくります。誰が社長になるかをめぐって、岡崎は自分がなるだろうと思つていました。桃介は松永に、せっかく自分が社長になるつもりで統合したのに、「どうも旗色が良くない。何とかなりませんか」と相談します（「福沢桃介さんと私」）。

機転のきく松永は、一策を案じて岡崎のところに行き、「まさか、貴方が新社長をやるわけにもいかんでしょう」と岡崎の政治家としての矜持を逆手にとつておだてると、岡崎も社長はやらないと答えるをえなくなりました。こうして、桃介は、松永に助けられて、大同電力の社長になります。

大同電力ができたのはよかつたのですが、名古屋市と桃介の関係はなかなかうまくいきませんでした。桃介によれば、名古屋電燈を一地方会社から全国レベルの会社に成長させたのは自分だという自負が非常に強い。また、リスクを冒さないで、利益だけを享受している名古屋の財界、とくにその中心の「土着派」といわれる、尾張藩の特権商人

くするか、電気料金を引き下げるかに关心がありました。

九州では、水力はかぎられていますし、石炭の产地でもあるので、松永は、電気料金を下げるためには、火力発電も積極的に利用するし、合併も積極的に進めていきます。こうして福博電氣軌道は、一九一二年に九州電燈鉄道になります。これは今の西鉄の一端になっています。

九州では、三社が並立する形になりました。一つは九州電燈鉄道、もう一つは、一九〇八年に設立された川崎造船の松方幸次郎の九州電氣軌道です。この会社は、門司から小倉、八幡あたりを対象地域にして電燈、電力の供給をしていました。松方幸次郎は、第一次大戦のときにヨーロッパで積極的に印象派の絵を買つて、国立西洋美術館などにある松方コレクションで有名な人です。

三つ目は、一九一一年に設立された九州水力電氣です。大分を中心に筑後川の水力を利用して発電しているのですが、リーダーは慶應出身で富士紡の和田豊治でした。福岡市内においては九州電燈鉄道と九州水力電氣が競合して重複投資が行なわれていたので、松永は、九州の炭鉱主の安川敬一郎などを動かして、重複投資をなくし、もつと九州全体の産業発展に貢献すべきだという意見をまとめ、九州電燈鉄道と九州水力電氣の提携を推し進めました。

こうして一九一三年、東京で、桃介と和田、安川との間で話がまとまり、桃介が博多にきて正式の決定をするとい

の系譜をひく人たちに対して、非常に批判的でした。その最たる人物が、松坂屋の伊藤次郎左衛門でした。

名古屋は憲政会が強いこともあって、市議会も政友会、憲政会にわかれて対立・混戻が続ります。桃介自身は名古屋電燈の經營について非常にやる気があつたのですが、だんだん嫌気が差してきて、最後は堪忍袋の緒が切れてしまします。大戦後の不況で資金難に陥っていた奈良の関西水力電氣を、名古屋電燈が買収するのではなくて、逆に名古屋電燈を骨抜きにして、本社も名古屋から奈良に移してしまいます。そして、この会社は、松永が九州で育ってきた福博電氣軌道から成長した九州電燈鉄道に合併されて、東邦電力になつてきます。

九州の松永安左エ門

松永と桃介とは、経営に関する考え方がかなり違つていました。桃介はどちらかといえばサプライ・サイド、「株主本位」の考え方で、電気を大量につくつて市場にだせば、それに相応する需要がでてくると考えていました。一方、松永はデマンド・サイド、消費市場を重視する「顧客本位」の考え方です。したがつて、いかに市場でのサービスをよえ方に相当開きがあることを意識しはじめた」（「私の履歴書」と書いています）。

松永の九州電燈鉄道は、桃介が育ててきた名古屋電燈を合併して東邦電力になります。松永は、「私は桃介のピンチヒッターであり、九州電燈鉄道と関西電氣「関西水力電氣が改称」の合併は窮状打開の方策であつた」（「私の履歴書」と書いています）。

このように、一九〇七年の恐慌を境に、偶然的な要素も重なつて、二人の関心はともに電力や電氣鉄道に向かい、桃介は中部地方で、松永は九州で事業を行なうようになります。桃介の名古屋での事業は、発送電部門を分離・統合して大同電力をつくるのには成功しましたが、名古屋電燈はいろいろな問題が起きて、結局は松永が引き取る形になりました。

二人の電力観の違い

桃介と松永は、電力に対する考え方がかなり違つていま

す。もちろん低廉で豊富な電力を供給し、それによって日本の経済を発展させるという点では同じですが、その実現の方法には違いがある、それは二人の性格や、市場や石炭に対する考え方の違いに関連しています。

桃介は、高配当・高株価という株主本位の考え方方が強いのに対して、松永は顧客本位の考え方です。高配当と、コストを切り下げる電力料金を安くすることとは矛盾します。桃介は株主本位ですから、発電・送電という卸売に力を入れ、松永は配電という小売に力を入れて市場を拡大していくことになります。

さらにこの後、桃介と松永の考え方を決定的にわける問題が生じます。大阪電燈の買収問題です。大阪電燈の売却をめぐって、桃介の大同電力と大阪市が買収額で競合していましたが、結局大阪市が買収してしまいます。松永は、大同が大阪市を取れば、大同と東邦電力で、全国の供給地域の三分の二を押さえることができる。それが、全国規模で経済的に合理的な送電網をつくって電力を供給するという松永の夢だったのですが、それもついえてしまいます。

これを機に松永は、名古屋で大同電力からの受電を思い止まり、火力発電所の建設や飛騨川の開発など自ら発電を行なう方向に転じ、関東に進出していくことになります。

先ほど、桃介にとって松永は「ピンチヒッター」と言いましたが、むしろ「リリーフエース」、「クローザー」と言

うほうが近いのではないかと思います。非常にスケールが大きく、ビジョンを掲げてやっていく桃介のような実業家と、非常に緻密で合理的な経営者である松永という二つの両輪があつて、戦前期の日本の電力業は非常にダイナミックな形で発展していくことができたのだろうと思います。

この二人の性格の相違は、二人の亡くなつたときにもみられます。桃介の葬儀は、築地本願寺で盛大に行なわれました。それに対して松永は、死は公表せず、家族で密葬に付され、葬儀は行なわれませんでした。ある意味で、松永の非常に清廉潔白な生き方があらわれています。

『福澤桃介翁伝』の編者大西理平は、「[福澤]先生と桃介氏は非常に懸隔あるも、實質は同じ一枚の着物である。ただ先生は表を着、桃介氏は裏返しを着たまでである。……桃介氏が福澤先生の裏返しであるその同じ着物を、表に返して着たのが、松永安左工門氏である」と言っています。桃介にしても松永にしても、福澤先生による感化が、性格にも事業の経営にも非常に影響を及ぼしているのです。

今日のお話はここまでにさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

(本稿は、二〇一六年五月十六日に行なわれた福澤先生ウエーランド経済書講述記念講演会をもとに構成したものである。なお、引用文は、誤記誤植を訂正し、現代語表記にあらためた。)