

〔書評〕

東京電力株式会社編『関東の電気事業と東京電力 電気事業の創始から東京電力50年への軌跡』

渡 哲 郎

本書の構成と梗概

本書の章別編成は以下のようになっている。

第1章 電気事業の創始（～1903年）

- 第1節 電気事業の創始
- 第2節 東京電燈の設立と発展
- 第3節 横浜共同電燈の設立と発展
- 第4節 草創期の地域電気事業

第2章 長距離高圧送電時代の到来(1904～13年)

- 第1節 日露戦争後の電気事業ブーム
- 第2節 長距離高圧送電と東京電燈
- 第3節 大容量水力開発の進展
- 第4節 地域電気事業の展開

第3章 三電競争と電気事業の拡大(1914～23年)

- 第1節 第1次大戦と電気事業の発展
- 第2節 三電競争の展開
- 第3節 東京電燈の拡大戦略
- 第4節 地域電気事業の発展

第4章 「電力戦」の展開（1924～31年）

- 第1節 電力主導の経済発展
- 第2節 東京電燈と「電力戦」
- 第3節 東京電燈の経営改革
- 第4節 地域電気事業の動向

第5章 電気事業の協調と安定（1932～38年）

- 第1節 昭和恐慌後の景気回復と協調体制
- 第2節 「電力戦」の終焉と東京電燈

第3節 東京電燈の営業の革新と再建整理

第4節 地域電気事業の展開

第6章 戦争と電力国家管理（1939～45年）

- 第1節 戦時経済と電気事業
- 第2節 国家管理の進展による民営電気事業の解散
- 第3節 日本発送電と同東京支店の事業展開
- 第4節 関東配電の事業展開

第7章 戦後再編成期の関東の電気事業(1945～51年)

- 第1節 戦後改革と電気事業再編成
- 第2節 戦後国家管理下の電力需給
- 第3節 日本電気産業労働組合と第2次関東配電労働組合
- 第4節 戦後国家管理下の電気事業経営

第8章 東京電力の発足と経営基盤の形成（1951～60年）

- 第1節 日本経済の復興と高度成長
- 第2節 東京電力の発足と経営の近代化
- 第3節 供給力の強化と火主水従への移行
- 第4節 労使関係の安定化
- 第5節 業績の安定化

第9章 東京電力の経営刷新と高度経済成長への貢献（1961～73年）

- 第1節 世界史に類例をみない経済成長と9電力体制の定着
- 第2節 先見的経営と「人間能力の開発」
- 第3節 電源開発と公害対策の同時推進

第4節 低廉で安定的な電力供給の実現

第5節 高度経済成長への多面的な貢献

第10章 経営環境の激変と東京電力の危機対応 (1974～85年)

第1節 多重苦の同時発生

第2節 危機への対応

第3節 原子力中心の新エネルギー戦略

第4節 苦難への挑戦と料金改定

第5節 「石油危機克服の優等生」の一員として

第11章 21世紀へ向かう東京電力(1986～2000年)

第1節 日本経済の変調と競争原理の再導入

第2節 戦略的経営と自由化時代の到来

第3節 電源ベストミックスと安定供給

第4節 低廉な電気供給の再構築

第5節 21世紀の東京電力

以上が本書の章別構成である。次にそれらの内容を簡単に紹介しておこう。

第1章においては、まず世界的なまた日本国内における草創期の電力業の事業環境について述べられている。次にわが国初の電力会社である東京電燈の創立事情と設立後10年間ほどの経営状況が明らかにされている。その中で集中火力への移行経過と、若尾一族を中心とした甲州財閥の進出が指摘されている点は注目にあたいしよう。また、関東では東京に次ぐ大都市であった横浜における電力会社の設立と日露戦争前までの事情について述べられている。最後に「草創期の地域電気事業」として、明治期に開業した関東各地の電力企業にふれている。

第2章では日露戦後の電力業をめぐる動向を概観し、当時の電力行政のあり方や報償契約の登場について述べている。その後、東京電燈がわが国初の大容量水力発電所と長距離高圧送電線を建設した事情と同社の第1次大戦前までの経営状況が明らかにされる。次に鬼怒川水電や桂川電力などによる大容量水力発電所の建設状況にふれており、最後に北関東を中心とした当

時の地方電力事業の状況が示されている。

第3章では、まず第1次大戦期のブームで電力需要が大きく増加した経緯が述べられ、次いで1913年から数年間東京市場を舞台に東京電燈・日本電燈・東京市電気局の間で展開されたいわゆる「三電競争」の状況が明らかにされている。競争の実態やその後の各社の動向が示されている点は重要であろう。次いで「東京電燈の拡大戦略」として、大戦期から1920年代初頭にかけて大容量水力と長距離送電を土台として東京電燈が展開した企業規模の拡大運動の実態が述べられている。この時期に関東地方の電力事業の中核として東京電燈が支配権を確立したと評価されているのであろう。最後に地方の小規模電力・卸売電力・兼業企業に分けて関東各地の電力企業についてふれられている。この部分では、小規模のサンクションガス発電とフィラメント電球に技術的基礎をおいた帝国電燈における経営の実態解明が注目される。

「電力戦」の展開を扱った第4章は戦前期のハイライトであろう。まず第1次大戦後における電力業のリーディング・インダストリーとしての役割についてふれられており、電力外債や家庭用電力市場の拡大、電力統制の登場などが取り上げられている。そして東京電燈が関連した「電力戦」の分析にうつり、大同電力・東京電力(東邦電力)・日本電力の順で東京電燈がそれら各社との間で行った「電力戦」の実態が解明され、さらに「電力戦」の東京電燈に与えた経営上の影響が示される。次に、「電力戦」などの影響で放漫になった東京電燈の経営改革への取り組みについて述べられているが、改革の本格的展開については次章で再度ふれられる。最後に卸売電力企業などの関東各地の電力企業の展開が明らかにされている。

第5章は、「電力連盟」設立の時期から電力国家管理実施前の時期を取り扱っている。まず、昭和恐慌を脱出する過程における電力業の役割が述べられているが、とくに「電力連盟」の誕生による電力業界における協調体制の成立が強調されている。その後、東京電燈がかかわ

った「電力戦」の余波の処理に当たり「電力連盟」が果たした役割が明らかにされる。そして、関東で中心的地位にあった東京電燈の経営革新についてふれられており、そこでは小林一三の果たした役割が評価されている。この点は戦後につながる電力企業の経営方針が確定したという点で重要な論点であるように思われる。最後に卸売電力企業など、東京電燈以外の関東各地の電力企業の状況が示されている。

第6章は戦時における電力国家管理期の関東の電気事業の状況を検討したものである。まず、電力国家管理の登場する過程とその意味が、電気事業の全国的発展と関連づけて論じられている。ここでは、電気事業者からの反対運動に関する記述と電力国家管理の世界的動向についての指摘がなされている。次に、東京電燈を中心とする関東地方の電気事業者の電力国家管理に対する対応が検討されているが、ここでの記述は第2次電力国家管理の時期を含んだものとなっている。次節では日本発送電東京支店の営業状況が、またその後では関東配電の事業の実態が示されている。ただし、本章での検討は戦時時期に限定されており、戦後の両社の経営は次章の課題となっている。

第7章は、戦後改革の時期における関東地方の電力企業の経営実態を取り扱っている。まず、「戦後再編成期の関東の電気事業」として、集中排除を念頭においた占領軍や政府ならびに財界・電気事業界をめぐる状況が、労働組合の動向も含めて記述されており、それらが現在の9電体制に収斂していく過程が追跡されている。次に関東を中心に電気需要の特徴とその変化が明らかにされる。また、戦後に登場した電気事業関係の労働組合の役割とその闘争方針の変化が述べられているが、急進的な全国単一組合から労使関係の安定を重視した地域別労働組合への変化が、その分析の基調であろう。最後に、当時の関東地方における電力企業の経営状況が日本発送電関東支店と関東配電の2社を中心に分析されている。

第8章は「東京電力の発足と経営基盤の形

成」と題して、同社の設立とその後の1950年代における展開が検討される。まずわが国経済の復興から高度成長への移行が、電力需要の伸びにいかなる影響を与えたか、その点が全国と関東地方に分けて分析されている。次に東京電力設立時の状況とその後10年間程における同社の経営近代化の過程が追跡される。次いで東京電力の同期間における電気供給力の強化の実態が示されており、その中でもとくに火力発電力の強化といわゆる「火主水従」の供給体制成立が強調されている。また、日本原電による原子力発電の開始にもふれられている。また、東電労組の設立過程とそれがもたらした労使関係の安定化が述べられており、最後に高度成長期にかけての時期に東京電力の経営業績が向上した状況が示されている。

第9章は高度経済成長真っ只中の東京電力の状況が分析されている。まず高度成長による東京電力の経営環境の変化が検討されている。とくに、「消費革命」による家庭用電力消費の増加と電力消費ピークの夏期への移行が強調されている。また電気料金の低位安定化と9電力体制の確立が指摘されている。次いで「先見的経営と『人間能力の開発』」と題して木川田一隆を中心とした東京電力の経営刷新の展開が述べられ、労使関係の一層の安定化にもふれられている。次に同時期における東京電力の供給力強化の過程が詳細に分析されており、高度成長期の後半に顕著になってきた公害問題に対する同社の積極的な対処の実態が示されている。また、高度経済成長期に実現した長期間にわたる安価な電力料金体制の実現要因が明らかにされる。最後に、東京電力の経済成長への貢献が、エネルギー革命の推進や多額の設備投資の実行などの点を中心に明らかにされている。

第10章では「経営環境の激変と東京電力の危機対応」と題して、第1次オイルショック時からプラザ合意までの時期における同社の経営状況が分析されている。高度成長の終焉により「多重苦」が同時に東京電力を襲い、それからの脱出手段として、電気料金の値上げや原子力

発電の推進による「脱石油化」の過程が追跡されており、それらの対策が功をそうしたことなどにより安定成長を迎えたことが示されている。また「危機への対応」として、平岩外四社長を始めとする歴代経営者の行った東京電力の経営刷新の過程が示されている。さらに原子力発電の推進、火力発電の脱石油化、揚水式水力発電所の建設などにより電源の多様化を図った過程が追跡されている。これと省エネの推進が同社の危機脱出の基本だったのであろう。しかしそれらの努力にもかかわらず東京電力は経営が悪化し、そのため何回かの料金値上げを実施し、電力料金の低位安定化という状況が失われた点が述べられている。最後に「脱石油化・省エネルギーとその成果」として、同社の経営努力がわが国経済の安定成長への移行に際して一定の貢献を果たしたことが明らかにされている。

第11章は、バブル景気とその破綻の時期から今世紀を展望する時点で終わっている。この時期日本経済はいささかの変調をきたしたが、電力需要の変化は堅調に推移しており、電源の多様化の成果を反映して、電源ベストミックス化が進んでいる点が指摘される。その結果電気料金も低下傾向が続き、再度料金の低位安定化が実現したとされている。また電気事業法の改正により、電気事業でも規制緩和が進展し、その対策として東京電力においても戦略的経営方針を持つ必要が高まっており、社内での対応が進んでいる点が示されている。また公害問題は地球規模に拡大しており、とくに温暖化に対する対策が切実な問題となっていることが強調されている。東京電力は安定的で安価な電力供給と私企業性の発揮による公益への貢献という、2つのパズルを解く努力をしながら新世紀に進まねばならないという指摘で本書は結ばれている。

まとめ

以下、本書についての所感を述べてみよう。まず第1に本書は表題が示しているように、単に東京電力の社史を意図して書かれたものではない。もちろん本書の刊行された契機は東京電力の創立50周年である。そして本書の後半部は東京電力の社史であるといっているだろう。しかし、本書の対象となっているのは東京電力が設立されて以後の時期にとどまらない。わが国で電力業が誕生した明治中期以後における関東地方の電力事業全般をとりあつかっている。現在の電力企業が営業地域の電力事業の歴史を、当該企業の社史という範囲を越えて、電力事業の地域史として刊行することはすでにいくつかの電力企業によってなされていることである。東北電力・中国電力・関西電力・中部電力などによって、類似の性格の事業史が刊行されている。本書は、関東地方の電力事業史として最初のものである。

本書の基本的性格は上記の通りであるが、特徴的な点をあげておこう。それは関東地方の電力事業の発展史そのものの特徴につながるものである。それがいかなる意味かは次の通りである。関東地方においても、とくに電力事業の初期には数多くの事業体が存在していた。しかし、同地方の電力業の発展の特色は、それらの事業体が歴史の推移とともに東京電燈に集中していったことである。つまり、同地方の電力業にはその中心として東京電燈という大電力企業が存在していて、電力国家管理以前の時期においてすでに同地方の電力事業の大部分が東京電燈によって担われるという状況が生れていたのである。したがって、本書における電力国家管理以前の歴史的記述は、東京電燈の発展史を中心としたものとなっている。もちろん、各時代に存在していた他の電力企業の歴史も記述の対象となつてはいるが、その基調に各企業が東京電燈に集中されていく過程の追跡がある。この点は本書の特色であり、他地方の事業史にはあまり明確に現れていない点であろう。とくに、

関西地方の電力事業史とは対照的な面を見せているところである。

次の特徴点は、各時期の歴史的発展を追う際に可能な限り技術的側面を明らかにしようとした点であろう。このことは東京電燈による電気事業の創成期における記述から、戦後の東京電力の歴史をとりあつた部分まで共通している。その努力は単に記述上に見られるだけではなく、多数の写真・地図・図表などを駆使して、読者に視覚的にも訴えようとした姿勢にも現れている。

さらに本書の特色としてつけ加えておかねばならないのは、本書の記述がわが国各大学の教員を中心とする日本経済史・日本経営史の研究者たちによりなされていることである。本書の執筆には8名の研究者が参加しているが、おおむね1人の研究者が1つの章を担当する形となっている。もちろん、1冊の書籍にまとめるに当たり全執筆者共通の視点の設定が行われているのであろうが、本書には第一線研究者による論文集のようなところもかいまみられる。したがって本書の記述には、とくに各時代の歴史的な事実発掘という点では、現在の電力業史研究における最先端の成果が反映していると考えられる。

以上のような点が、筆者が管見した限りで感じられた本書の意義である。本書が量的にも質的にもヴォリュームたっぷりの力作であることは間違いのない。加えて別冊として、歴史的にも貴重なものを含む、詳細な資料集が添付されていることも評価されねばならない。これらのことから、本書はわが国の電力事業の歴史と現状を研究する際に、また関東地方の歴史を研究する際にも、必見の文献であると評価することができるであろう。

以上のような基本的評価を行った上で、蛇足ではあるが、筆者の感じた問題を述べておこう。その1つは、本書が専門的研究者の執筆による高水準の内容を持っていることは前述の通りであるが、水準の高さが歴史的な事実発掘の範囲に限定されているきらいがある点である。も

ちろん本書には東京電力という特定企業の社史という性質があるので、記述の際に禁欲を要する点があるのは当然であるが、東京電力設立以前の事業史をとりあつた部分には、もう一步踏み込んで執筆者の研究者としての評価を行ってもらいたかった箇所が散見される。たとえば、明治末期に東京電燈の大株主として登場して、のちには経営者となる甲州財閥、とくに若尾一族に対する評価、また三電競争時の政府や東京市当局の政策意図に関する評価、さらに「電力戦」に際しての東京電燈ならびに東邦電力などの経営者の真の意図が奈辺にあったのかについての評価などが今一步踏み込んでなされていれば、本書の記述が一層生き生きとしたものになったであろうと惜しまれる。

以上に関連して一言すると、本書を特定企業の社史として考えるか、それとも1地域の事業史として歴史に関する専門書の1つとして考えるか、いずれの考え方を優先すべきか書評を行っている際の判断に迷いを感じたのが正直なところである。本書のような公益事業を経営する企業が地域史を刊行していく場合、それらの執筆者はもちろん、その読者もこの点を十分考慮する必要があると思われる。

もう1つの問題点は電力業の技術的側面に關している。本書が技術的側面を重視して書かれていることは前述の通りであるが、この点でももう少し突っ込んだ記述が欲しかったという感想をもった。本書では、発電所の出力や送電線の送電電圧さらに送電系統などについてはかなり詳しく述べられているが、たとえば交流電気のサイクルについての記述はほとんどない。戦前の電力業では企業ごとに使用サイクルが異なっているのが通常であり、電力企業の合併など際にその統一が大きな問題となったはずである。したがって、東京電燈が周辺の多くの企業を合併する時にサイクル問題がいかに処理されたのかは筆者にとっては非常に興味深い問題である。またサイクル問題は、わが国の電力業史の中における電力国家管理をどう評価するかにもかかわってくる。国家管理体制のもとでサイ

クルの統一が大きく前進し、それが電力再編成を可能にした1要因と考えられるからである。

ただし、以上の問題点はない物ねだりかもしれない。本書のような高水準の電力地域史が出

揃いつつあることは喜ばしいことである。今後はそれらを土台にしたわが国全体の電力史研究の前進が必要であろう。

(2002年12月13日受付)