

# 「レジリエントな九州環境管理協会」 — 社会経済環境の変化に適応して成長する —

九州環境管理協会 副理事長 吉留 総

## 1. はじめに — 組織の概観

私は、昨年 4 月に九州環境管理協会に採用され、6 月から、百島理事長の御指導のもと、職員の皆さんの御協力をいただきながら副理事長の職を務めさせていただいております。

この度、福岡県内においても歴史の長い環境コンサルタントである九州環境管理協会（以下「九環協」といいます。）の創立 50 周年という記念すべき節目に立ち会うことができまして、たいへん感激すると同時に、改めて身が引き締まる思いであります。

私は、それまで福岡県に長らく奉職し、そのうち環境行政については通算 15 年間経験いたしました。在職中には、環境調査や計画策定業務を通して九環協にたいへんお世話になっておりました。

この度、発注者から受注者へと立場は変わりましたが、この 1 年余の間、九環協の内部で仕事をしてきて見えてきた九環協の特長について記しておきたいと思っております。

九環協は、これまで、国をはじめ、多くの自治体や民間企業から環境、農業関係のマスタープランの策定業務や調査、分析をはじめ様々な業務を受託しており、その成果物については一定のプレステージを得ております。こうした業務を通して得られた知見やノウハウ、人的ネットワークは相当程度集積しており、九環協の職員の間で共有、活用されています。

こうした有形、無形の知的財産は、新たな業務の実施に当たって効果的に活用されるとともに、さらに磨き上げられることとなります。

また、大学や環境省への派遣研修、内部研修制度や職員の資格取得を支援するインセンティブなど、長期的な視点で人を育てる仕組みが充実しております。企業（当協会是一般財団法人ではありませんが）にとって、人

材は重要な経営資源の一つであり、その能力を最大限に発揮してもらうことは、企業にとっては人的資本の効率的な活用、職員にとっては仕事を通じた自己実現につながることとなります。

さらに、新たなビジネスチャンスの獲得に向けて、環境省の中央環境審議会などの専門家の議論の方向性、自治体の長期ビジョンの改定の動きや新規施策に関する情報について、日頃から常にアンテナを高くして収集しています。そして、自治体や企業への渉外活動を通して、様々な「お困りごと」への相談対応や課題提案型のセールスを行っています。

これらは、顧客のニーズに即応できる提案能力、斬新な企画力の涵養につながるものであり、現在、主流となっている企画提案型の競争入札においても優位に立つことができる強みの源泉になっていると思っております。

## 2. 九環協の強み

福岡県では、これまで、『県民生活の「安定」、「安全」、「安心」の確保』を県政の目標としてきました。

「安定」とは、私たちの生活を経済的な側面で支える基盤の確保で、暮らしを支える雇用の確保と産業の振興、持続可能な経済成長（環境と経済の好循環）であり、「安心」とは、私たちの身の回りの生活環境が、経済面を含めて安全であり、快適であって初めて感じられる人の心のあり様、主観的なものであります。安心は、こうした客観的な安全性があつてこそ担保されるものであります。

環境面と社会経済面での「安全」が確保されて、初めて、人は安心して暮らすことができます。

安全性は、ファクトやエビデンスといった科学的、客観的な指標によって明らかにすることができます。たとえ

ば、環境分野での安全性といえば、これは、大気、水、土壌、廃棄物などの有害物質が法令による規制基準値以下であることであり、九環協が顧客から請け負っている様々な環境調査、モニタリング、その結果であるデータが基礎になります。

九環協の仕事には「県民の安全・安心を支える」という重要な役割があるわけであり、測定分析機器の更新と適切な精度管理、技術的なスキルアップに加えて、職員の皆さんが、そうしたプライドと緊張感をもって、公正、信頼できる調査に取り組んでいることに、改めて敬意を表するとともに、たいへん心強く思っております。

企業にとって、その事業活動を存続させるためには会社の経営や財務状態が健全で安定していることが重要です。九環協の財務会計は、自己資本比率などの企業の資産、事業活動を評価する様々な指標に照らすと、「超優良企業」に該当しています。

また、

(1) 株式会社ではないので組織の維持コストが安く、また、配当という金銭的な報酬のみを期待する株主への対応が不要であることから、職員及び顧客本位の経営が可能であること、

(2) EA21 や九州 GPN の事務局を務めるほか、公益法人改革の際に一般法人を選択したことから公益目的支出計画の下で引続き公益事業を実施していることもあり、公益性のある組織として社会的に評価されていること、一方で、公益(財団)法人ではないので、監督官庁からの過度の指導や法令による様々な義務付けがなく、経営における自由度が高いこと、

(3) 「地球温暖化対策の推進に関する法律」(平成10年法律第117号)第38条に基づき、平成16年から福岡県の「地域地球温暖化防止活動推進センター」として、継続的に指定を受けて(現在4期目)、福岡県と連携して地球温暖化対策に関する①情報提供、②広報・啓発、③活動支援、④照会・相談、⑤調査・研究の5項目を軸に事業を展開しており、地域の脱炭素化に向け主導的な役割を果たしていること、さらに、この度の法改正により、センターに期待される

役割は大きくなったこと、

(4) ステークホルダー(利害関係者)が少ないので、運営の自由度が高く、経営方針や個別事案に関して組織としての意思決定が迅速であること、

(5) 著名な大学の先生方を技術顧問としてお迎えしており、科学的知見に関する支援体制が整っていること、

(6) 原則として転勤がないため、職員が家族関係も含めて落ち着いて仕事に専念できること、また、上司・部下の間の風通しの良い職場であることや職員の自律的な働き方が尊重される労働環境であることから、職員のモラル(士気)が高いこと、など、優位性の高い組織であると思います。

### 3. 柔軟性と適応力

さて、かなり以前に、「企業の寿命は30年」という説がありました。(ちなみに、30年というスパンは、人間に当てはめると「一世代」(人が社会において一定の責任ある活動を行うことが可能な期間)に相当します。) たった30年かとも思いますが、ビジネス環境が急速に変化する中では、過去の成功体験に囚われてグローバル化や多様化する顧客のニーズに対応できなかつたり、新たな生産性向上への投資ができなかつたりした企業は退場するしかありません。特に、IoT や AI を軸とする第4次産業革命が進展している今日、企業には、こうした変革への迅速かつ的確な対応が求められることから、30年という期間には一定の確からしさはある、いや、むしろ現在は、企業の賞味期間はさらに短くなりつつあるのではないかと思います。

こうした企業を取り巻く環境の変化には、パラダイムシフトともいうべきものもあります。パラダイムシフトは、「時代や社会において、常識的な考え方の枠組みが、革命的、劇的に大きく転換すること」とされています。アンシャン・レジームを打破することです。昨年来の新型コロナウイルス感染症への対応は、それまでの生活様式やビジネスの

在り方を大きく変えたという意味では、パラダイムシフトの原動力となったといえるでしょう。翻って、九環協の来し方を見ると、50年前に水質汚濁等の公害問題に対処するために発足して以来、企業による典型公害から相隣関係型の生活公害へ、公害対策から環境政策へ、さらに環境問題の多様化、国際化、地球環境問題の主流化という流れの中で、新たな活躍の場を見出しながらしなやかに、レジリエンスを遺憾なく発揮して成長してまいりました。直近では、太陽光発電や風力発電といった再生可能エネルギー、土壌汚染対策や環境 DNA など新たな分野に積極的に取り組んできた実績があります。

これから50年後の2070年頃までに九環協が置かれた外部環境がどのように変化するのか、予測が難しい問題ですが、外部環境を規定する大きな方向性は次の3点ではないでしょうか。

まずは、2050年カーボンニュートラルです。2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、すなわち2050年における脱炭素社会の実現です。社会経済をドラスティックに変える「環境の主流化」が始まります。

次に、新たな技術革新です。今、第4次産業革命（IoTやAI（人工知能）の活用による製造業の革新）のまっただ中にありますが、経済産業省産業構造審議会商務流通情報分科会バイオ小委員会の報告書では第5次産業革命についても既に言及されており、その内容は、「ゲノム解読のコスト低下、革新的なゲノム編集技術の登場、AI/ITなどのデジタル技術との融合により、健康・医療、エネルギー、高機能素材など、あらゆる「ものづくり」にバイオテクノロジーが用いられるバイオエコノミー社会である」、とされています。

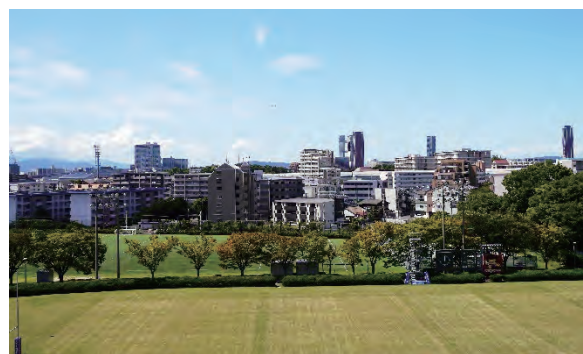
最後に、人口問題です。国立社会保障・人口問題研究所の平成27年国勢調査に基づく全国の将来人口推計によると、総人口は2065年に8,808万人、高齢化率は38.4%になると推計されています。人口減と高齢化は、都市計画、産業構造、国・自治体のインフラ整備支出などを大きく変化させることとなります。これらを踏まえて、九環協は次の50年間でどのように対処していくのでしょうか。

半世紀前の北九州市は、まだ、かろうじて日本の4大

工業地帯といわれており、当時、福岡市に住んでいた小学生の私は、社会科の授業で工場見学に行きました。私は、日本の高度経済成長を支えた北九州市の活力に触れるとともに、七色の煙や洞海湾の汚濁といった公害をリアルに体験した最後の世代になります。同市は、その後、公害を克服し、今や環境首都といわれる環境先進都市となっています。同じように公害問題への対応を契機に発足した九環協も新たな環境問題にしなやかに対応しながら今日に至っています。「不易流行」という言葉があります。一般的には、「いつまでも変わらない本質的な物を大切にしながら、新しい変化も取り入れていくこと」、と解されています。しかし、変わらないものを守るためには、変わり続けて生き残ることが必要です。九環協が、次の50年に向けて、絶えず新しさを追い求めながら、守り続けるべきものはしっかりと受け継いでいくことにより、環境分野における知の拠点として、また、日本を代表する環境コンサルタントとして、引続き、その力を遺憾なく発揮することを確信しております。



特別天然記念物のクスノキ原生林や南北朝～戦国時代の山城である立花城の史跡がある立花山



万葉集で「香椎の湯」と詠まれた海岸は埋立が進み、アイランドシティには高層ビルが建つ

オフィスは海と山に囲まれた歴史のある香椎の高台にあり、静かな環境で「働きやすい」職場です!