

## 10. 高島先生と私、そして九環協

分析科学部長 松 岡 信 明

### 出 会 い

昭和49年、私は九州大学理学部化学科放射化学講座4回生として卒業研究に勤しんでいた。指導教官は教授に昇進されたばかり、まだ40代半ばの高島良正先生であった。5月のある日、先生が“香椎の方に見てみたい所がある”と言われ、現在の（財）九州環境管理協会（九環協）のこの場所にお伴させていただいた。この地は隣接の運動場も含めて九州電力病院の敷地であったが、病院は既に福岡大学病院として移転して、いくつかの旧病院建家の周りを鬱蒼とした木々が覆っていた。先生は将来の九環協の敷地を下見されたのであった。

それから暫く経って、“今は小さいけれども将来性のある九環協に行ってみないか”と勧められ、他にこれと言った就職活動をすることも無く九環協に入社させていただくことになった。今から思うとちょっとした冒険であったが、人生の岐路であり、九環協という遣り甲斐のある職場を得た時でもあった。因みに、当時の九環協は10数名の人員で、資金繰り的には自転車操業状態であったと聞く。

### ご 指 導

翌年の4月に入社したが、この時の九環協は南区大橋の東和大学に間借りしており、暫くここで分析の仕事をした。間もなく日本船舶振興会の助成で建設中であった現在の2号館が竣工し、九環協全体が現在の地に移転した。

入社当初は一般分析の仕事を与えられたが、原子力関係の仕事を立ち上げるという使命があり、環境放射能の分析・測定法を確立するため高島先生の放射化学講座に出向く日が多くなった。当時は全国を見渡してもこの種の研究を実施している機関が少なく、先生のご指導のもと、外国の文献などを参考にしてあれこれ検討した。学生時代は留年するほど勉強しなかったが、九環協でこんなに勉強させられるとは思ってもいなかった。今思い出してみると、学卒の身に大学院生同様、あるいはそれ以上の指導をしていただき、この時の経験が現在の私の基盤になっている。

先生のご指導は、いわゆる手取り足取りではなく、大まかな課題を与えて、後は本人のやる気と自主性に任せるという主義であると思う。課題の設定に当たっては常に先を読んでおられ、後に述べる国の研究費獲得では先生の先見性が決め手になることが多かった。先生は細事にこだわらずある意味無頓着な面をお持ちで、指導を受ける側は大

きな自由度を与えられるが、結果を出すためには自主的な創意工夫が必要である。そのような指導環境で育った多数の門下生が現在大学、研究機関、民間会社で活躍している。

先生の無頓着さについては懐かしい思い出がある。九環協に入社したばかりの頃、タイ原子力庁から来ておられたラチバニッヂ夫妻を2泊3日で京都・奈良へ案内するという役目を先生からおおせつかった。学校を出たばかりで、外国へ行ったこともなく、英語を話せるかどうかもわからない私に、大事なお客様の案内を3日間も任せられたのである。自信は無かったが、片言の英語で3日間必死に頑張り、何とか役目を果たせた。現在の私は英語を喋ろうとする度胸だけは持ち合わせているが、この時の体験が大きく影響している。実践主義も先生の指導教育の特徴である。

## 情 熱

環境放射能に関する一般的な分析・測定法が確立し、先生のご尽力で電力関係のモニタリング業務がいくらか入ってくるようになった。私は“やれやれこれで少しあはっくり出来る”と踏んでいたところ、先生の方からまた新たな課題が与えられた。

“九環協はまだ知名度が低い、知名度を上げるために国の研究費をとろう”と言い出されたのは昭和53年辺りであった。目指したのは科学技術庁の原子力研究委託費と原子力平和利用研究委託費で、毎年応募することになった。当時の九環協にとって中央官庁の敷居は極めて高く、簡単に研究費がとれるとはとても思えなかった。しかし、決心された後の先生の行動は徹底しており、九大卒業生などのいろいろな縁を頼りに手を尽くされた。所用で上京される時は必ず科学技術庁に立ち寄られ、九環協をアピールさせていたようである。

先生の情熱が通じて、昭和54年以降科学技術庁の研究費を連続して獲得できるようになった。年によっては複数の委託研究を実施した。当時の九環協の事業規模を考えると、この研究費はかなり大きなものであったと思う。研究費獲得は平成の初期まで毎年続き、協会の経営に寄与したことはもちろんだが、この分野での知名度と技術の向上に大きく貢献した。

研究費が頂けるようになった当初、私はまだ20代の若造であった。当時の総務課長は、本田さんという長崎県の中小炭鉱の総務から転身された方で、科学とは無縁の方であった。科学技術庁での審査やヒヤリングは、時間が許せば高島先生にご足労いただくこともあったが、多くの場合本田さんと私が対応した。相手は中央官庁のキャリアで、こちらは若造と炭鉱の総務屋である。汗だくの必死の闘いであったが、大変貴重な体験をさせていただき、その後のいろいろな局面でこの時の経験が大いに役立った。高島先生の情熱が引き出したもう一つの“効果”であろう。

先生はいろいろなものに情熱を燃やされたが、九大現役時代から九環協の発展に注がれた情熱はその最たるものであろう。その証の一つとして多くの卒業生を九環協に送って下さっている。今でこそ九環協に就職したいと願う学生は多いが、昭和50年代までは進んで九環協に就職しようなどと考える学生はいなかった。そのような時代にタイムリーに卒業生を送って、そして彼らが期待に応えて一定の仕事をしたことが九環協発展の要因の一つであると思う。

### 寡 黙

基本的に先生は寡黙である。思っておられることを安易にすべて吐露されることはほとんど無かった。話すべき時期がくれば話される、あるいは機が熟したときに適切な指示をされるというスタイルを貫かれたのではないかと思う。それだけについて行く方はかなり骨が折れる。先生の真意や願いをきちんと把握するためには、それなりの状況判断や思索が必要だからだ。それでは効率が悪いと思われるかもしれないが、先生は“理解した者がちゃんと行動してくれればそれで十分”との思いを持っておられたのではないだろうか。

古来日本人は“暗黙知”的共有の下に行動することを基本としていたが、最近の日本人は明確な形で表現しないと真意が伝わらなくなつたと言われる。先生は日本人古来のコミュニケーションを好まれたのである。先生の影響を受けたのであろう、私の九環協生活の基本スタイルもそうである。現代においてはこのようなやり方だけでは意思が伝わらないと思うが、暗黙のうちに理解し合える関係が最良であると感じている。

組織内や業務上のコミュニケーションに加えて個人的な指示やアドバイスでも先生は多くを口にされない。私の学位取得の場合もそうであった。先生の温情によって文部省科学研究費の研究グループに入れていただいたことがある。昭和63年の冬、福井県でのグループの発表会の後、先生は東京へ行かれ、私は福岡へ帰ることとなつた。たまたま先生と二人きりになり、敦賀辺りの駅のホームでお別れした。その際先生から“これまで論文をいくつ書いたか、今進行中の仕事でまとまりそうなものはあるか”と聞かれ、私はおよその論文数と、まとまりそうな進行中の仕事があることをお知らせした。先生は“1年くらいかけてまとめなさい”とだけ言われて列車に乗られた。学位取得に当たって指示らしいものがあったのはこれだけである。言われていることが何を意味しているかはすぐ理解できたので、その年の秋にはまとめたものを先生にお見せして、後は先生のご指導とお計らいによって、翌年の3月に学位を授与していただいた。理学部では民間人に授与する例がほとんど無いので、先生の方では大変なご苦労があったとお聞きしている。

## 軍隊経験と先生

先生は規律やルールを重視される。特に組織運営においてはこのことが重要であると考えておられる。九環協の経営においても常にそのことを念頭におかれていたと思う。このため組織運営上の個別の相談あるいは嘆願の類はあまり好まれなかつたのではないだろうか。九環協では組織運営上は総務を中心としたピラミッドが形成されており、このルールに従って物事を運ぶのが原則であると考えておられたと思う。

このことについては、先生が陸軍幼年学校で将校になるための教育を受けておられることが大いに影響していると思う。軍隊にあっては規律の乱れやルール外の行動は即“死”につながる。軍隊では將、組織においては長と名のつく者はこの心掛けが第一であるとお考えであろう。直接このようなお考えを聞いたことは無いが、先生と私の間の“暗黙知”である。

先生と私は師弟関係にあるので、この関係に随分と期待したりあるいは不安を感じた向きもあると思う。残念ながら上述の暗黙知の故に、そのような期待や不安は無駄な取り越し苦労であったと言わざるを得ない。もちろん師弟関係であるから、個人的な相談はするし、いろいろお世話にもなっている。しかし部としての要望を個別に行うなどという類は、先生が九環協に移られてから一度たりともない。それが先生の本意に適うことだと確信しているからである。

## 継 続

先生は“継続”という言葉をことさら意識されていたと思う。竹下先生、細川先生から継承された九環協が永遠に継続するための土台を築く、先生の思いはこの一点にあったのではないだろうか。継続を意識すると、突拍子も無い企画や、経営を危うくしかねない企画には慎重にならざるを得ない。一部の職員にはこのような面が時として“保守的”と感じられたかもしれない。しかし経営というものは本来そのようなものではないだろうか。九環協もこれだけの規模になると“ことを起こして、失敗したら後は雲散霧消”というわけにはいかない。九環協はバブル期においても手堅い経営に徹しており、先生のリーダーシップの下でも同じであった。後に続く私たちもこの点は肝に銘じておく必要があろう。

## 感 謝

先生は平成5年に40年間の学究生活に別れを告げられ、九環協の経営という幾分生々しい世界に足を踏み入れられた。もちろんそれまでも常任理事として九環協の経営に関与させていたし、九大では学部長、評議員の要職を通じてその方面のご苦労も味

わわれている。しかし、九環協の現場はそれまでのものとは違ってもっと生々しいものである。弟子の立場で結論的に言うと、先生には大変申し訳なかった。

世間的には九環協は学究的な組織であり、大学と大差無いようにも見える。しかし総勢200名に近い人が集まる場所では、俗世的なことも含めて様々な問題が発生し、中には常軌を逸するような事例もある。この12年間先生は最高責任者としてそのすべてに対処されたわけであるが、さぞやご心労であったろう。

九大退官後、本来ならばアカデミックな学究生活の余韻を楽しむのが通常で、40年間の研究の整理とか、関係学会へのシニアとしての関与とか、学問上の旧友との交流とか、いろいろおやりになりたいこともあったと思う。理事長の職にあってそういうことも可能であったはずであるが、先生はそうされず、理事長として九環協の経営と様々な問題の解決に取り組まれた。

思えばこの12年間は九環協の転換期でもあった。草創期から現場の経営を担われた小林前専務理事や白石前理事が退職され、誰かが経営の先頭に立たねばならなかつた。先生にはその思いが強かったのであろう。結果的に九環協は先生のリーダーシップの下に転換期を乗り切ったように思う。私の目からは、他にあった楽しみを犠牲にされて理事長の職務に専心されたように思えてならない。先生に感謝したいと思う。

### お願い

先生はこの5月末をもって理事長の職を退かれる。たまたま5月は先生の誕生月で本年は喜寿の佳節を迎える年でもあるが、肉体的には趣味の山仕事に毎週出掛けられるほど壮健であられる。これからもいろいろな角度から九環協を眺めていただき、適切なアドバイスをお願いしたい。特に理事長の祚を脱がれると精神の自由を獲得されるわけで、これからはそのようなお立場から私たち後進を叱咤激励していただきたい。それこそ今度は協会職員が困惑するような“突拍子もないアイデア”を持って来られてもよいのではないだろうか。

### あとがき

先生のご退職に当たって私に一文をということであったので、これまであまり披瀝したことのない先生的一面を書き綴ってみたが、九環協職員始め多くの方々には、これまでイメージしていた先生とはちょっと違うと感じられる向きがあるかもしれない。しかし私がここに書いた内容は、長年仕えた私から見た先生の真実の姿であると確信している。これからも先生がますますご壮健であられるよう祈ってやまない。