理事長退任にあたって
～協会の将来展望への期待～

（一財）九州環境管理協会　顧問　**持田　勲**

2015 年 6 月 30 日に、約 10 年間務めた九州環境管理協会理事長を退任し、顧問に就任します。協会の創立者の一人でいらっしゃる竹下健次郎先生（1972 年当時九州大学生産科学研究所教授）の助教授に任用された時から、協会との関わりが始まり、1984 年には理事に任命戴きました。2003 年に九州大学を退官し、副理事長を経て、2005 年に理事長に任命されました。現在の協会は、大学、県および職員出身の副理事長、理事本部長、部長を中心に、日常業務は遅怠なく運営されています。理事長は、組織および業務の現在、将来におけるバランス、新しい業務への基盤構築と開始、職員の意識・意欲・スキルの向上への助言、協会コンプライアンスの向上が任務と考えていました。この機会に私の知る範囲で、日本社会における協会の歴史を振り返ってみます。

1960 年後半から 70 年前半は、敗戦後の復興を経た日本社会が方向を変えた時期と言えます。公害問題が各地で噴き出し、日米安保条約の改定に国内世論が沸騰していました。竹下先生は協会を創設され、水俣、大牟田、洞海湾、三笠川、大分工業地帯、原子力発電所設置等の公害、大事故、原子力エネルギー導入において、環境の科学的・技術的基礎を固め、現実的解決を提案し、監視を継続されました。創設時の協会は、九州一円の多数の大学教授とご一緒に、九州社会に貢献しつつ、協会の技術と経営の基盤、つまり今日の協会の原型を築かれました。

環境の社会問題の側面は、当時の大学紛争と混然となって、大学の教授室、研究室にも侵入し、日々の研究雰囲気の中へも、激しい騒乱の様相を持ち込みました。

70 年代の後半になると、日本社会も落ち着き始め、環境の技術や対策が進み、80 年代には工業地帯の風景も一変しました。環境に配慮する産業への変革も、軌道に乗りました。協会もこの時代背景の下、業務を順調に拡大できました。原油価格が高騰したオイルショック克服により、日本の産業は強化され、国際舞台で主役を務める迄に成長しました。プラザ合意に基づく円高対策としての金融緩和によって、バブル経済に至る過熱景気をもたらしました。日本全体が美酒に酔った感があります。

金融引き締めによりバブルがはじけると、投資が止まり、成長が止まり、膨れ上がった債務の返済・償却により日本全体が暗転し、停滞しました。不安は序々に消えましたが、停滞は続き、21 世紀に入りました。バブル破裂以降も、環境対策の継続で、協会はほぼ安定しておりましたが、21 世紀頃に入ってしばらくすると、協会業務の縮小が始まり、協会も冬の時代を迎えました。

そこで、協会の組織の整備、コストの削減、収支のバランス確保に努めました。不況時になると、好況時の放漫経営や組織の機動性における課題が見え始めました。薄れ始めていた協会創設時の意識の確認も必要になりました。当時、職員の協会経営への参画をかなり制限していましたが、常勤職員の経営陣への参加が、日常の責任体制や機能性の強化に不可欠と考え、2 名の理事任命から始めて、現在 1 名の副理事長、2 名の理事本部長、2 名の部長からなる、日常業務執行の経営体制としました。公益財団法人改革も、一般財団法人への円滑な転換で乗り切り、また代行年金問題も軽微な損害で済みました。計画業務の縮小、競争激化、収益が縮小し始めたので、計画部を環境部計画課へ改編し、大学との連携によって管理職の転出も計り、スリム化しました。勿論、地域に合った振興と環境を連携させる計画は、今後も大切な業務でありますので、協会内の強い連携の下、日本や地域

の社会の需要に応じるべきでしょう。福岡県、福岡市を中心に据えた公益事業も続けましたが、時代に合わせた内容の提案は欠かせません。

当時の協会の職員間に、協会の成長過程での歪みというか、見えない壁を感じました。協会の業態と組織のスリム化には、職員が一丸となれる雰囲気で個々人の持つ見識、能力、技能を最大発揮してもらうことが大切です。中途採用による人材補強をしましたが、これ迄のところ、職場のよい環境、雰囲気は保たれていると感じています。これから迎える社会の変革期でも、この雰囲気は是非努力して継続して欲しいものです。

協会の持つ資金の一部を活用して、目的を明確にした自主研究の制度を始めました。わずかのシーズ資金ですが、社会要請を先取りできる知識やスキルの基盤を構築できる契機であり続けて欲しいと思います。

職員の 65 歳迄の雇用確保が要請され始めていました。60 歳定年を維持して、組織の若さと活力を維持しながら、熟練・成熟した職員の協会と社会への貢献を続けていけるよう、九環総研株式会社を創設しました。小規模の株式会社ですが、一般財団法人とは異なる分野へ進出してもらえることも期待しています。今後、協会業務が縮小する厳しい時にも、経営の健全性と適性な職員待遇を維持しながら、社会の要請に答える業務の遂行に自信ができたと思います。

2011 年 3 月 11 日、東日本大震災大津波は東北北関東の太平洋岸に大きな被害をもたらし、福島原子力第一発電所からは、大量の放射性物質が福島県内へ放出され、厳しい汚染事故をもたらしました。

汚染の実態の調査や予測のニーズが生じ、協会が蓄積してきた調査・分析・解析・計画の力を発揮できる機会となりました。職員には、福島という遠隔の新しい土地、冬の厳しい気候条件、中央省庁という新しい発注元等、苦労も大きかったと思いますが、協会にとっては、新しい業務の方向性を提示してもらえました。この大事故の処理はこれからも継続されるので、競争も厳しくなりますが、協会にとって高い技術水準を認められ、全日本への貢献を続けられるでしょう。勿論、この好調がこのままいつ迄も継続する筈がありませんので、準備を怠ることはできません。更に高い技術力を養成し、遠隔地で、質の高い業務を継続できる組織の整備は不可欠です。

その復興の大きな資金の必要性とアベノミクスによる金融緩和、財政出動によるインフレ誘導は、日本国内に大量の資金と円安を招き、日本経済が活発になっています。この時期、過剰な資金流通に溺れず、しっかりとした日本の将来、社会像を描くことが大切です。

そこで、協会が今後進むべき方向を私なりに掲げて、本稿を締めくくります。

第一に、業務の全国展開を目指す機会です。虎ノ門の政府省庁街近くに東京事務所を開設できました。これ迄の人のつながりや実績が結実したと言えますが、本格的業務展開はこれからです。職員の見識、スキル、調査研究能力をさらに向上して、受注や業務の実施に向け、人脈を総動員して新しいフロンティアを開拓しましょう。

第二に、北部九州の五県と山口では、九州環境管理協会の実績は、自治体、政府機関から高く評価されています。顧客や社会のニーズ変化を敏感に捉え、満足戴ける業務の計画と実施を継続しなければなりません。協会を支援して下さる各々の地域の方々の力も総合して、業務水準を高め続けましょう。慢心は想像できないようなミスや失態を招きます。業務品質の維持向上のために、職員個人の洞察力と組織のチェック機能が働き続けるよう日常的緊張感を共有しましょう。

第三は、海外業務への取り組みです。アジア諸国の環境への関心の高まりは、協会の総合能力を必要とし始めています。海外ニーズを的確に捉え、カウンターパートと緊密に協力して、短中期の採算を把握しながら、業務をじっくり始めていきましょう。

第四は、協会の調査企画能力の拡大と強化です。日本、アジアの環境とエネルギー、生物・環境（農林水産を含む）、加えて地域の振興は協会にとって将来性のある領域です。適切な課題を選び、人材とスキルの養成をしながら、業務を実施し、実力を研磨していきましょう。

第五は、社会環境課題の本質把握と解決を追求する力の養成です。四次元の分析とシミュレーション力に加え

て、優れた計画が求められるしょう。まさに、協会の総力の結集が不可欠です。地球環境、日本環境、地域環境のいずれも経済と結びついて動いています。そこには、人間の価値観も含まれるでしょう。つまり、日本や世界の社会の現況を敏感に読み取り、将来像を的確に描き、その実現に協力することです。