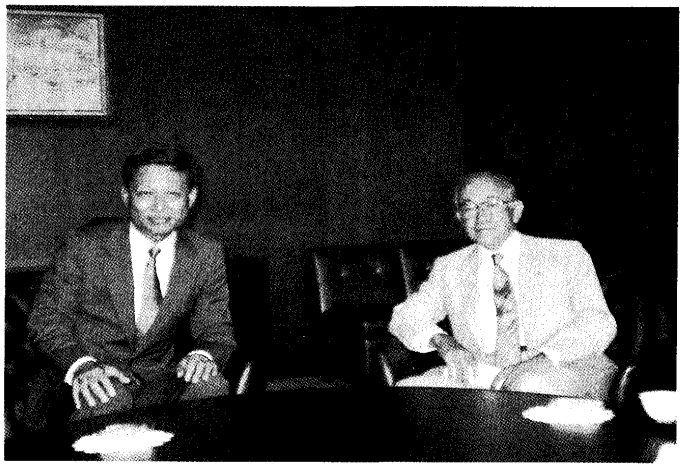
会長に聞く

毎年１月号には、本会会長の新年ご挨拶を頂いていますが、本誌の装いを新たにしたのを機会に、従来とは趣向を変えてインタビューに答えて頂く形で、三好俊吉会長に、既に平成４年６月号(Ｐ.845)の会長就任のご挨拶の中で述べておられるご意見の内容を詳しく伺うことにしました。

佐野信雄（編集委員長・東京大学工学部教授）



佐野信雄編集委員長(向かって左)、三好俊吉会長

佐野：ＮＫＫとして初めての技術屋出身の社長にご就任されましておめでとうございます。協会の会員は技術屋が多いですから、たいへん喜んでおられると思います。さて、鉄鋼協会は会長もご存知のように、鉄鋼業の技術者と学者の産学協同により、その目的を達成することにしており、普通の学会とは異なった二面性を備えています。また、会費の面からいっても、個人会費の割合は10%位と思います。

業界には他に鉄鋼連盟があり、技術者の団体として当協会の役割分担をどのように考えておられるのか、といった点からお話を伺わせて下さい。

会長：佐野先生が初めにおっしゃられたように、鉄鋼協会は他の学会と目立った違いがあります。学会としての機能と業界団体としての機能の二面性を持っているのが特徴です。しかし、この点はそれほど関係者に強く認識されていないと思います。この認識がないと業界としての考え方と、先生方の意向が綱引きのような関係になりがちです。

鉄鋼協会の業界としての機能ということになってきますと、どうしても鉄鋼連盟との関係が生じます。テーマによっては両方でやる必要はないので、鉄鋼連盟との相談で整理した方がよいでしょう。業界側からみた場合、鉄鋼協会に対しても、鉄鋼連盟に対してもそれぞれ負担をしているわけでありまして、だぶっていますと企業側からみてもどちらが主体的にやるのかということになります。そこで、両者の役割分担をまずはっきりとする必要があると思います。

佐野：鉄鋼協会の活動には、会員のボランティア活動の他に、企業の方も資金を出したり、委員会活動に人をだすというようにかなりのエネルギーをとられています。活動内容の合理化、委員の少数精鋭化の問題を含めて鉄鋼協会としての中、長期的ビジョンをどのように企画するかを、昨年来検討が進んでいるとは思いますが、この点についてお聞かせ下さい。事務局に企画能力を持たせるといったことなど様々に言われていますが。

会長：それぞれ各社が中長期ビジョンを作成し鉄鋼から裾野を広げています。これまではともかくとして、鉄鋼各社によりかなり違った展開になろうかと考えます。しかし、鉄鋼協会としてはコンセンサスが得られた中長期ビジョンはありません。大学側にとっても、鉄鋼業界にとっても、また、若い技術者、研究者にとっても魅力のある協会にしていかねばなりません。このためにはベースとなるビジョン作りが必要です。これについては長期展望検討小委員会で平成５年秋を目途に目標を作成することになっていますので、それを拝見してからと思います。

佐野：そこで検討される問題とは思いますが、資源のリサイクルや地球環境調和の問題について、協会としてどのように基礎研究、技術開発に取り組むかが重要と思います。

会長：これは鉄鋼業にとって大変重要なテーマです。鉄鋼連盟が地球環境問題対策委員会のエネルギー分科会、環境分科会といったところでテーマの選択を行っています。内容を鉄鋼連盟と同じように重複してやっても意味がないんで、協会は鉄鋼連盟と役割分担を決めて、より技術的問題を産学協同で検討してほしいと思います。

国際貢献の問題、例えば外国の鉄鋼協会との関係、にしても、鉄鋼連盟、鉄鋼協会の役割を整理した方がよいでしょう。

佐野：こういった住み分けをしながら鉄鋼協会でも研究会で具体的テーマを取り上げたらよいと思いますね。

会長：その際、鉄鋼連盟の方から提起された問題の技術的、基礎的バックアップをするのが効率的でしょう。鉄鋼連盟は専ら政策的なことにかかわるので、お互いに補完的にやっていくことです。

佐野：次に「鉄と鋼」のことにつきましてお伺いします。これにも論文誌という性格と会員誌という性格の二面性があります。会員のかなりの数が現場技術者ですので、論文に傾きすぎて会員のニーズに応える記事が十分でないという不満を聞きます。このためISIJ情報ネットワークを充実したり、現場技術報告を昨年１月より設けてご要望に応える努力をしております。長い間会員でいらっしゃいますので、「鉄と鋼」について、どのような印象をお持ちですか。

会長：私が大学を出て会社に入った頃の「鉄と鋼」というのは現場情報を中心とした会報的な色彩が強く、よく読んでいました。また、そのためにも会員になろうという意欲

も駆り立てられたものでした。しかし、その後、学術研究が発展して現場におけるデータの理論的解析が進み、現場から離れた難解な論文が増えたため、段々と「鉄と鋼」が読まれなくなってきているんですよね。そのうえ、コピーが発達し、会員になる魅力が失われてきています。一冊の本で学会機能と業界の機能を同時に果たそうとしているのが無理なのかもしれません。

佐野：そうですね。会報と論文集というのを一冊で兼ねていますので。

会長：「鉄と鋼」という一冊の発行でよいのかどうかは私としてもよく判りませんが、双方の機能を分ける必要があると思います。

佐野：現場の人が読みたいという記事が多々抜けているのではないでしょうか。例えば、現在の解説、技術資料はレベルが高いので、入社直後に必要な入門知識とか、少し違う分野の講義、それも、大学の学部の講義レベルのものを載せる努力をしております。

会長：金属学会の会誌がありますね。あれは、「鉄と鋼」よりも解説的で、読み易いものになっていると思います。読み物風に作っていますよね。表現方法も工夫されているように思えます。

佐野：わかりました。若い技術者を鼓舞するために、講演発表や現場技術報告に表彰制度を取り入れたらよいと思いますがいかがでしょうか。

会長：よいのではないでしょうか。若い会員技術者に魅力ある協会にしていくために、それは是非やるべきだと思います。

佐野：欧文誌は海外への学術、技術の紹介を目的としていますが、これについてはどのようなご意見をお持ちですか。

会長：私が最近調べたところによると、2,000部の中の900部位が（注：300部が取次店経由の販売分）海外に出ています。発刊以来30年余経過しているんですが、半分以下しか海外で読まれないというのはいかにも淋しいと思うんです。欧米、中国、インド等の外国からの投稿が増え出しているというので、部数を増やす努力を続けることでしょう。

佐野：前後しますが、鉄鋼協会の新しい企画の一つとして、周辺領域をやろうじゃないかということで、本年4月より境界領域委員会が発足しております。活動されている方々が心配していることは、最近の各社の新規事業の見直しにより研究会がネガティブな影響を受けるのではないかということです。会長としてのご意見はいかがでしょうか。

会長：それは昭和60年代円高不況のときに広げた新事業の見直しといった問題があったときの反省に基づいて、例えばセラミックスは断念したように、しっかりとしたものになっています、既にスタートしている研究活動について見直すということはないといえます。これからスタートするものについては、他の学会、関連業界との関係や情勢変化に応じて、具体的に話を詰める必要があるでしょう。

佐野：当面発足している研究活動については問題がないということですね。基礎研究が弱体化しているという問題についてお伺いしようと思っておりましたが、昨年6月号の会長挨拶で述べておられるので省略いたします。

話題は変わりますが、春秋の講演大会にミニ国際会議を併催しようという従来と異なった提案がされていますが。

会長：いいことではないでしょうか。金属学会と打ち合わせしながらやるのがよいでしょう。

佐野：次に技術者集団として鉄鋼協会では若い技術者を育てていく活動として、鉄鋼工学セミナーや種々の講座を開いています。最近は、高等学校の先生にＰＲしていく方策を新設の育成委員会で考えて、既に実施しています。鉄鋼業に勤めたいと思う学生をどのように増やしていくかという問題なのですが、世間へのイメージの向上、例えば環境への対応について積極的な方策をＰＲする必要があるのではないでしょうか。

会長：鉄鋼業の実態について、今の学生は昔ほどは知らなくなってきてますね。私らが学生だった時代には夏に実習が義務づけられていました。そこで、鉄鋼業の状況がそれなりに理解されました。今の人達には現場実習などありません。一つはアルバイトのせいもあるんでしょうが、嫌がっていますね。企業側として採用をする場合、学卒と院卒の両者がありまして、院卒の方が（選抜試験で）ふるわれてより勉強した者という考え方で、対応してきています。そういうことで院卒者を希望通り研究所に配置しますよね。ところが今年もそうだったのですが、実習を終えた後、現場の方へ職場を変えてくれと研究所へ希望した人から言い出してくるんです。つまり、それほど鉄鋼業の職場の実情について知られていないのです。企業側としても、先生方に正しいＰＲをしていただくよう協力していただく必要があると考えます。高校生のときから鉄鋼業に行こうという人はいないのです。これが高校の先生に理解のある人がいると違うのですが。私が福山製鐵所長をしているときに、そのような見地から、地元の岡山県や広島県の高校の先生方に言ってきました。今、まさに本四架橋建設のまっただ中でして、願ってもない教材が足元にあるじゃないか、雄大なプロジェクトで吊橋あり、斜張橋あり、夢を膨らます構図が自然のキャンバスに展開されているのを目の当たりにしている。若い高校生達に俺達の時代になったら四国九州橋をかけよう、もっと大きな海底トンネルをという夢を描かせ、指導して行くことができる高校の先生方が少ないんですね。単にマスコミによる３Ｋ職場というイメージに振り回されているのは、残念でなりません。大学に来た学生をつかまえてからでは遅いんですよ。協会は、高校の先

生を対象としたＰＲをする必要があると思います。

最近、社長就任と共にいろんなマスコミ関係の人と話をする機会に、協会の先生へのＰＲ活動を紹介してみますと、たいへん良い反響があります。

佐野：あとを継ぐ若い世代の会員に対して魅力を持ってもらうのにはどうしたらよいのでしょうか。今まで十分とはいえないような気がします。若い技術者に対する表彰制度などの議論もありますので、そのあたりのお話をお願いします。

会長：それは若手の現場の技術者にも有効な手段ではないでしょうか。研究者にも特別賞を与えるということも含めて、皆さんとともにいろいろな方法を考えねばならないと思っています。

佐野：情報センターや最近設立された標準化センターは会員の方にあまり知られていませんが、それらの活性化を含めた機能についてどうお考えですか。

会長：最近、アメリカの雑誌記者からインタビューを受けまして、協会や鉄鋼連盟で標準化に熱心なのは下請け問題で、すねに傷を持っているかのような質問を受けましたよ。一部の他業界では問題にされていますが、鉄鋼業はそういうことにならぬように国際的に最も努力している業界であることを強調しておきました。標準化センターは政策的なこともあるので、鉄鋼連盟と協調、調整をとり、趣旨をはっきりさせる必要があると思います。情報センターは前から言われているように、思い切ってＯＡ化する必要があるでしょう。

佐野：次に、協会の事務局の合理化、予算の合理化、簡素化といった問題についてどのようなお考えでしょうか。出版等の事業化を活発にする必要も考えられます。会員一万人というのを維持していくことが重要な問題となっています。講演会などで非会員である潜在的な会員を掘り起こし、それらの人を会員化していくことが必要ではないでしょうか。

会長：そうですね。協会は相当大きな予算、総額十数億円というような予算に甘えるのではなく、各事業で独立採算化をやってみるのも、刺激があってよいでしょう。関西支部が最近調べた結果として聞いたのですが、会員をやめた人のことを調べたところ、社内異動で非鉄部門にたまたま変わったのが原因でやめた、しかし、春秋二回の講演大会の時には参加しているというのです。こういう人達、つまり脱会者を防ぐために準会員制度のようなものを考えねばならないのではないかと思います。かかる制度を設けるには当然正会員と準会員の違い、正会員の特典をはっきりさせる必要がありますね。

佐野：会長はかつて中国四国支部にご関係があったのですが、支部活動の活性化についてはいかがでしょうか。

会長：中国四国支部の状況は予算的にみる限り非常に潤沢でした。今回、会長として支部長会議で生々しい話を伺ってみますと、各支部とも実は大変なことだなと思っているんです。本部との大きな違いの一つは、地方では金属学会と一緒の運営が多いことでしょう。各支部の状況を勉強してから意見を申し上げたいと思っています。各支部に総花的に予算を決めるのではなく、活動によって本部から支援をしてはどうかと思っています。

佐野：新会長に技術者として21世紀に最も期待される技術、プロジェクトにはどのようなものがあると考えているか伺わせて下さい。

会長：下工程では、従来、鉄鋼生産プロセスの連続化に力を注いできたが、これからは思い切ったプロセスの省略、例えば熱延をやめて、連続鋳造からいきなりニアネットシェイプによる最終製品にできるだけ近いものを作っていくということでしょう。それから、上工程は現在は小品種を大量生産するようになっていますが、これを景気変動に対してもっとフレキシビリティーのある多品種少量生産化していくということが生産プロセスの上で一層の重要性を持つようになってくると思っています。

もう一つの点は、人口の増大につれて鉄鋼の需要が増加していきますが、ある時点からはスクラップがでてきます。従来より、鉄鋼生産はスクラップから生産していくものは駄物、新しい物は鉄鉱石からというような考えになっています。これからはスクラップを主原料化していくことを本格的に考えなければならぬようになってきています。21世紀にはかなりプロセスが変わってくるでしょう。電炉メーカーと高炉メーカーの住み分けが必要でしょう。両者が肩を並べると考えておかねばなりません。高炉メーカーとてスクラップを主原料にすることになるかもしれません。既にアメリカのAISIでは電炉メーカーを正式の会員に加える動きになってきていますし、わが国も同じ考えです。電炉は小さな分野といってはおれなくなってきましょう。

ある電炉メーカーが普通の熱延コイルを生産供給するようになってきています。これらに伴って、価格体系がガラガラと変わってくるでしょう。そんな大変革の時代に入ってきていますからね。上流でも下流でもプロセスがまだまだ変わってきますので、現場の技術屋も面白いと思いますよ。

一方、材料の面でも新素材の登場が騒がれましたね。しかし、量的にも事業的にも鉄鋼に変わる素材の登場ということは考えられません。

佐野：終わりに近くなってきましたので、技術者の先輩として若い鉄鋼技術者に与える言葉を一つ。

会長：何といいましても私どもとしては、経済は物造りがベースであるという実態を強調したいですね。足を地につ

けた物を作ることはそれだけの価値のある分野であると思います。

佐野：企業の社長であり、それでいて協会の会長になられているというお立場からみまして、鉄鋼に関連する学術の方が弱くなってきているのではないかとの不安をお持ちなのではないでしょうか。大学での研究は資金的な面からの弱体化も否めませんし、工学部における教育の劣化も問題になってきています。大学の先生に対してどのようなご要望をお持ちでしょうか。

会長：これは大変な問題です。今、出生率の低下で学生数がどんどん減ってきていますね。大学一年生のあたりがピークだとすると、今後は全体の学生数が減っていくだけとなります。そのような状態でこれまでのようにワンパターンの大学教育だけが温存されていくことになったら一大事です。かなり特色のある四つか五つの変わったタイプの大学を出現させるようにしなくてはと考えています。終戦後、進駐軍がきて全国の大学を同じスタイルにしてしまって、それらがいずれも旧帝国大学に右へ倣えというようなワンパターンなやり方が学生数の減少にともなって当然改められていかなければならないと考えています。私学、地方大学が特色をそれぞれ出して多様化の時代として競い合うことが大切でしょう。学生数が減り、予算の限度があると大変なことになるでしょう。旧帝大に右へ倣えの同じ様なところばかりへ限られた予算を配って取り合いをさせるよりも、特色のある大学相互が競い合った方が刺激にもなるし、予算の配分や使用の効率もぐんと高いものになっていきますからね。政府の施策や大学院の今後の充実にこのような考え方が是非取り込まれていってほしいと思います。

佐野：本日は長い間お話を聞かせて頂き、どうも有り難うございました。