

〔報告 3〕

北九州エコタウン事業の誕生までの歩み

川 崎 順 一

(戸畑共同火力(株)常務取締役)

Keyword

Encounter, Enthusiasm, Tenacity, Collaboration, Leadership

1. はじめに：

21世紀は「環境の世紀」とも言われ、“資源循環と自然との共生”を具現化していくために、我が国は「資源循環型社会の形成」を標榜し、2000年に各種リサイクル法の新設、既存法の改正により基盤整備を図ってきた。そうした時代の潮流の中で、北九州市は過去の公害克服の歴史（図－1）を踏まえ、培ってきた産学官民の連携の下に、1997年7月に国の「エコタウン事業の地域指定」を受け、全国に先駆け、資源循環の産業集積を実現し、昨年10月21日にエコタウン事業の見学者数が100万人に到達した。基盤整備から今日までの企業誘致を総括すると、投資額で約660億円、立地企業数28社、新規雇用数1,350人、経済効果等1,093億円（2004年12月時点）となっている。

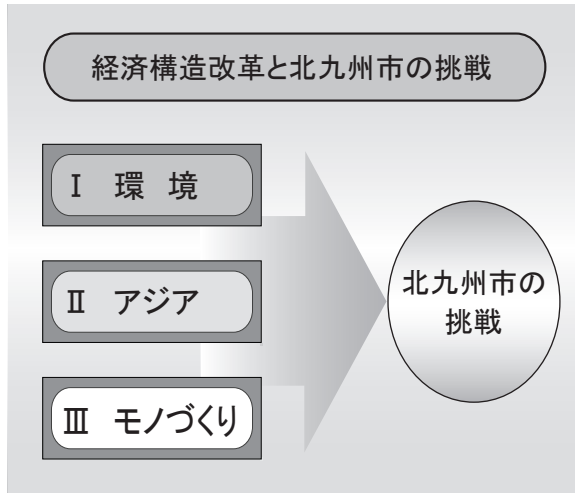
今では、東アジアを中心に海外からも資源循環型の産業モデルとして高い評価を受けている。本稿では「北九州エコタウン事業」がどのようにして誕生したのか、について当時新日本製鐵（新日鐵）に所属して計画段階から立ち上げまで担当させていただいた小職が、その経緯と当該事業から学んだ点について解説したい。

2. 手探りの議論の時：～出会いと夢と情熱～

まず、北九州市の1990年当時の状況を振り返ってみると、1989年から前末吉市長が“鉄冷え”と評された北九州市を復活させるべく、街づくりの方針として「ルネッサンス構想」を掲げ、第一期（1989～1993）第二期（1994～1998）第三期（1999～2003）に分けて推進する計画が緒についたところであった（図－2）。その中のテーマの一つに若松区に広がる約2,000haの響灘埋立地の有効利用として「環境産業育成・振興」が提示されていた。具体的な計画策定について産・学・官での検討がスタートしたところであった（1989.4）。この計画は1992年に一旦作成されるが、実行されず、1994年から再度検討を開始し、1996年3月に「響灘開発基本計画」として策定された。



(図－1)



（図－２）

一方、新日鐵は“鉄冷え”という言葉に代表されるように、経営リストラの真只中にあり、土地・人・設備（インフラ）等が余剰でその有効利用について全社的な議論が進められていた。そんな中、1994年7月、設備エンジニアとして自負していた小職の人事異動が発令され、総務部門への異動、そして「新規ビジネスを創出せよ」とのことであった。正に、晴天の霹靂、であった。“何をやったら良いか”考えてくれ、との要請に対し、私は、「時代の風は何か?」と考えた。響灘地区の300ha以上もある新日鐵遊休地をどうやって活用していけばよいのか、と思案した。1haの用地を必要とする企業を誘致するにしても300社近い数になりとても不可能である。当時の時代の風は「ITと環境」がキーワードだった。私は「環境」を選択した。何故今、環境問題なのか。最終処分場が逼迫していて、香川県豊島の不法投棄事件も世間を騒がせていた。正に、20世紀の大量生産・大量廃棄型の経済モデル時代の終焉が近づいていました。北九州が直面した1960年代の公害とは異なる環境問題、つまり、産業公害型ではなく都市生活型環境問題の顕在化であった。企業が加害者で市民が被害

者という構図ではなく、市民の暮らしから排出される「生活ごみ」が地球環境保全に悪い影響を与えているという構図、正に市民が加害者であると同時に被害者にもなる、というものであった。

そこで、環境問題には ずぶの素人であった私は、この分野の情報に詳しい三井物産（2人）に声をかけ3人で民間の私的勉強会を開始した（1994.11）。

当時は、資源循環型社会という言葉は使われてなくて、「環境調和型社会の構築」と表現されていた。私はこの勉強会を通じて、ゴミをビジネスとして取り扱うことは、かなりリスクであることに気がついたが、「響灘開発基本計画」の検討状況を横目で注視しながら、「環境産業の育成・振興」が重要なテーマとして取り上げられていることを確認し、更にゴミの事業化へ向けての調査・研究を継続した。そして、ゴミの事業化にはそもそも「市のゴミ行政の方針」がどうなっているのか、が重要と判断し、1995年1月に北九州市に打診し、3月から8月まで、市のメンバーを加えた官民有志の第1回目の検討会を実施した。（図－3）、（図－4）は議論の過程で私の所属する新日鐵八幡製鐵所の当該事業化へ向けてのポテンシャルを評価したものと、実行に際してのアクションプログラムについて書いたものである。

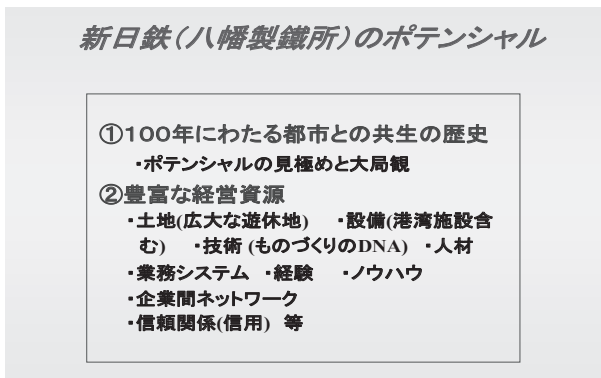
第2回目は1996年2月～5月に実施し、合計2回の議論・検討を経て、1996年5月に12ページの小冊子として纏めた。（図－5）は小冊子の内容の一部で、「総合環境コンビナートの概念図」であり、共同物流、共同保管・積替え、リサイクル企業の相互連携、資源化後の溶融・焼却対象物をゴミ発電により電力に変換し立地企業に安価で供

アクションプログラム (PLAN,DO,CHECK, ACTION)はどうあるべきか

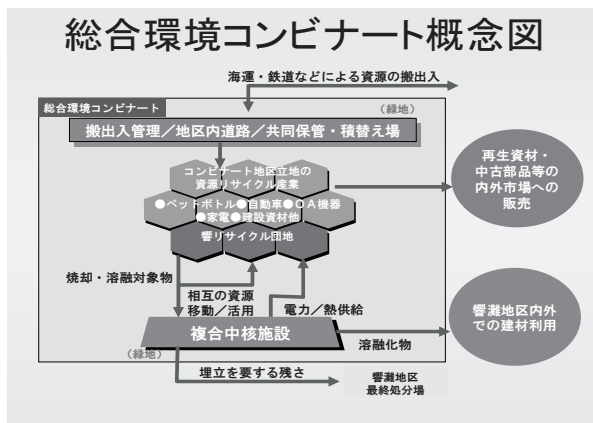
- ①Pとは議論の土俵を共有化
 - ・我田引水はだめ、市民サイドの視点
- ②Dとはどうすればいいのか
 - ・否定でなく肯定で。どんな支援が必要か
- ③Cとは現象をみて判断
 - ・育成、振興のためのチェック
- ④Aとは(同志を集めるための、技術を開発するための、
・真面目な事業者が頑張れる制度づくりのための、国、地域、産業界レベルの連携を強化するための)行動

（図－3）

給する、というコンセプトを書いたものである。これが後の北九州エコタウン計画の原点になった。2回に分けて、行政と議論したのは、ゴミ行政の実態把握（1回目）と市の産業政策への見通しの有無等を図る必要（2回目）があったのでメンバーは異なった。コンサルタントを入れずに、官民の有志でそれぞれ、喧々諤々の熱心な議論が展開されたことを覚えている。皆熱かったですね。（メンバー：新日鐵・三井物産・ひびき灘開発・北九州市）



(図-4)



(図-5)

3. 総合プラン策定から個別事業化への道：～夜明け～

新日鐵・三井物産チームは1996年5月から具体的なゴミの事業化を模索しました。どんな事業をやればよいのか、我々に何が出来るのか。そこで、1995年6月に法制化されていた「容器包装リサイクル法」を勉強し、当時生ゴミと一緒に廃棄していた「ペットボトル」のリサイクル事業を検討することにした。ペットボトルリサイクル協議会や（当時）通産省・厚生省を尋ね協力支援に東奔西走した。新日鐵を中心とする民間企業チームは、ペットボトルリサイクルの新会社設立へ向け、事業計画を策定し、社内外関係者への積極的な理解活動を展開した（1996.7～1997.3）。新日鐵本社では、容器では競合商品のペットボトルのリサイクルを何故、鉄鋼メーカーがする必要があるのかと、どの関連部門でも厳しい評価を受けたが、唯一我々の熱い思いに賛同し前向きなコメントをしてくれた人がいて、『川崎さん、新規事業案件ではハードルが高すぎて無理、土地売却案件でノミネートしましょう』と。結局、新しい時代の幕開けを、と勢い込んでいたが、本社経営会議には「土地売却案件」として承認可決された。私にとっては、まず、実行させていただけるのであれば、入口の門は何でも良かったわけである。その結果、1997年4月1日付で「西日本ペットボトルリサイクル(株)（NPR）」を設立することができた。社長人事も難航したが、八幡製鐵所長の英断により旧知の間柄でもあった鹿子木氏（現社長）を招聘することができた。

一方、北九州市は勉強会の後、当該プランは、従来の処理業と差別化し“環境産業”と新しく位置づけ国の補助事業にならないかと通産省と粘り強く交渉した結果、新規の補助事業として「エコタウン制度」の創設にこぎつけ、国の第一号認定自治体となったのである（1997年7月）。既に、NPR(株)は設立されており、設備の発注直前であったため、新規エコタウン補助制度の第一号プラントとして承認を受け（国50%、市2.5%の補助率となりインセンティブ効果あり）、その後の発注作業や建設工事が軌道に乗っていった。そして、1998年4

月に「北九州エコタウン実行計画」を策定完了すると同時に建設工事も完全無災害で完工し、1998年7月から三交代の本格稼動へ移って行った。エコタウン事業の背景と経緯は(図-6)を、事業の特長については(図-7)を参照ください。特に、前末吉市長からは『情報公開の実践』について強く要請されたことを記憶している。立地企業に見学者に対する『プレゼンルーム』が設置してあるのはその要請に応えたものである。

北九州エコタウン事業の背景と経緯

①何故北九州市か？

産学官民で公害を克服してきた歴史

・蓄積された環境技術、人材の育成

・KITAの環境国際協力

・行政(市長)の熱意とリーダーシップ

②都市づくりのビジョンの明確化

・「北九州ルネッサンス」構想(第1～3次:平成1～15年)

・「アジェンダ21北九州」策定(平成8年3月)

・「響灘開発基本計画」策定(平成8年3月)

・「北九州環境産業推進会議」設置(平成9年8月)

・「北九州エコタウン実行計画」策定(平成10年4月)

※経済産業省のエコタウン事業の第一号指定地域(平成9年7月)

(図-6)

北九州エコタウン事業の特徴

①「投資600億円、雇用800人」の場の創出

*実績: 投資額 660億円・1350人の雇用創出

②基本コンセプトが明確(環境軸)

「理論」(学術研究都市)、 「実証」(実証研究エリア)、

「産業」(総合環境コンビナート)の三つの軸

③情報公開の原則を実践

*プレゼンルーム設置と工場見学の積極的な受け入れ

(図-7)

又、大学等の動向も全体の動きと連動しながら進展して行った。北九州エコタウン計画の特長は、『研究・実証・産業』の三つの環境軸を創設するものであり、私が中心的役割を担ってきたのは、企業集積を図る「産業ゾーン」である。

一方、「実証ゾーン」の創設には、正に、大学や官民の研究機関に進出を要請する必要があった。新日鐵の遊休地であったこともあり、14haの用地の半分を造成し基盤整備を行った。何時ごろ、研究機関の進出が実現するのか先の見えない状況下ではあったが、約7億円を投入した。本社からは資金の回収は何時出来るのか、と問い詰められたが、私は市との連携の下に「現状よりはましだ!!」と言い聞かせて実行した。背景には福岡大花嶋教授を招聘したいとの思いもあったとは言え、今思えばリスクな選択だった。しかし、1998年3月に花嶋教授のご尽力により「福岡大学資源循環環境研究所」が創設された。産業ゾーンのNPR棟と同時期に実証研究ゾーンの第一号研究所としてスタートしたのである。後日、話題になったが、当該研究所周地(2,700㎡)を無償貸与したことも功を奏した。花嶋先生のネットワークにより、残りの用地に土木・建築関連民間企業が次々と研究所を設立していただき、基盤整備費用の回収も思いのほか早く進んだ。

さて、三つ目の軸は、市主導で推進された学術研究都市である。場所は同じ若松区にあり、前述のエコタウンからは10kmぐらい西にある。ここは、大学や国内外の研究機関の集積を目標にしており、環境・情報関連の学術研究の拠点である。その中核を成すのは「北九州市立大学環境国際工学部」である。これまでは文科系の大学であったが、2001年4月に理科系学部を新設した。当初、イギリスやドイツの研究機関も進出した。その後、大学も九工大大学院、早大大学院も進出し、正に、国公私大学が同じキャンパスで学術研究を展開するという新しい枠組みがスタートしたのである(2001.4 スタート)。ここに三つの環境軸がそろう踏みしたのである。

4. おわりに：

思えば、17年前の人事異動がきっかけで、環境問題と関わるようになったが、今“産・学・官・民の真の連携”が導いた結果が目の前に広がっている。国内外より多くの人々、老若男女、自治体や企業や大学や歴代環境大臣も視察されている。当初からいくつものハードルを越えてきた同志、途中から参加していただいた人、今当事者として事業にご尽力いただいている人々に心より感謝申し上げたい。又、これから後継者として思いを馳せている若い人々に“頑張れ”のエールを送りたい。三つの環境軸の創設を掲げ、その具現化へ向けて全身全霊を打ち込んで、新しい時代の幕開けに関与できたことは真に有難く感謝の一言である。特に中心的な役割を担わしていただいた「産業ゾーン・総合環境コンビナート」では、第一号プラントであるNPRの設立と円滑な立ち上げに尽力できた点も自負している。プラン作りから立ち上げにいたる過程で、学んだ事は（図－8）に示したが、『人の出会い・情熱・執念とリーダーシップ』の重要性である。色々な所に出かけ、色々な人々の意見を聞き、仲間と大いに

エコタウン事業から学んだ点

- 土俵の共有化（各主体の価値観の共有化）の重要性
* 利益先行でなく“理念”先行で！！
- 人（同志）の出会い：夢・情熱・執念・連携の妙
- コンセプトの明確化とアクションプラン実践（P・D・C・A）
- （市長の）強烈なリーダーシップ
- <循環型社会構築への指針>
～今在るものを活用して、未だ存在しないものを
創出する活動～

（図－8）

川崎順一：北九州エコタウン事業の誕生までの歩み

議論を重ね上司や銀行からの支援を取り付け、紆余曲折の中、実行に移したことの結果である。業界や立場を超えた同志の集まりがそこにはあった。最後に、NPR設立時に、企業紹介ビデオの中で示された言葉を紹介したい。

～我々の地球環境は、先祖から引き継いだものではなく、

子孫から預かっているものである～

(アメリカ・インディアン言葉)