

第1章 「どつ底」よりフロンティア

ミシガン州 デトロイト

——つまり、地元で稼いだカネを地元で使い、多くの人々にこの町を捨てさせた不安に立ち向かおうというのだ。これは戦術というより生き様であり、希望の表明である。長い時間を要するかもしれないが、市の中心部とごまかすことを選択した人々は、いつの日か、デトロイトの再生をその目で見るかもしれない。

“Indestructible Spirit”
The Values of Optimism, Resiliency, and Opportunity

不毛の地に希望を灯す 「不屈の精神」

一二月初めの金曜日、デトロイトのホテル、イン・オン・フリートストリート。日の出とともに、ヨーロッパのテレビ局の取材班が、三脚、照明、マイクなどの入った黒いバッグをいくつも持って押し寄せ、オーク材を張りめぐらせた玄関ホールを占拠した。その脇を、どこか迷惑顔の宿泊客がすり抜けて、かつての優雅な佇まいを再現したビクトリア調の建物のラウンジに朝のコーヒーを取りに行く。取材班の面々は、自分たちが撮影したばかりの得がたい光景と迫力あるインタビューについて、興奮した様子で語り合っている。

彼らは社命を受けて「斜陽のアメリカ」を一週間に渡って取材した末に、二〇一〇年前後のデトロイトの「衝撃的な」エピソードを物にして、大物狙いのハンターが戦利品を手にして凱旋するようになり、ヨーロッパへ帰還しようとしていた（荷物にはしとめた獲物が入っていたのだろうか？）。

「これが自動車モーターシテイの町デトロイトの実情だとは、驚天動地だだろう。……けれど、悲惨きわまりない様子をしっかりとカメラに収めたんだ」

外でライトバンの到着を告げるクラクションが鳴り響く。デトロイトにはこれまでも、その凋落ぶりを詳しく取材するために多くの人々が訪れた。その最後列に加わった彼らは、あのバンで空港へ向かうのだろう。夜間に寒冷前線が通過したため、技術スタッフのひとり大きな機材バッグを

外へ運び出すのに四苦八苦しなから、「ひどく寒いな」とつぶやく。もつとも、顔がほころんでいるところを見ると、使命を果たして帰還できる喜びに浸っているのだろう。

彼らが取材したストリーは、二〇〇九年に「危機下の経済」を追いかけたジャーナリストなら誰でも手にできた、安直きわまりないものだ。長期の衰退傾向にあったデトロイトは、二〇〇七年終わりからの大不況によるダメ押しに遭っていた。住宅価格の中央値は、二〇〇五年八月にすでに六万ドルという低水準だったが、そこからさらに八〇〇〇ドル未満にまで沈んでいた^①。商用不動産の価格にいたっては断崖から真つ逆さまだ。

最近の実例を示そう。近郊ポントティアックにある八万人収容のシルバードーム・スタジアムの売却価格が何と五八万三〇〇〇ドル。マンハッタンのスタジオ・アパートメントと大差ない水準なのだ^②。全米の失業率が一〇・二%であるのに対して、この地域では自動車メーカーの窮状が大きく響き、職探しを諦めてしまった人々を除外してもなお二八・九%と推計されている^③。何とか職にありつこうとして、多くの人々がデトロイトを去っていった。一九五〇年のピーク時に一八〇万人だった人口は、九〇万人を割り込んだよう^④だ。

町の光景は、これらの数字以上に鮮烈に実情を示している。廃墟となった工場。がらんどうの商用ビル。住宅地では、窓にベニヤが張られた廃屋、焼け跡、空き地が全体の四分の三を占める。ひとときわ荒れ果てた地域では、クルマで数ブロック走っても、のら犬と、稀にコヨーテを見かけるほかは、ほとんど生氣が感じられない。人が住まなくなって久しいため、小さな木とツル草が繁茂し

て壁全体を覆いつくした家もちらほらある。

デトロイトの哀れな凋落ぶりは、絶好の被写体として写真家たちを惹きつけてきた。彼らはみな、苔むした歴史的建造物をことのほか好んで撮影するようだ。たとえばミシガン劇場。アーチ型の天井にきらびやかな装飾のあるロビーは、今は駐車場として使われている。そして、空洞のようになったミシガン・セントラル駅。かつて全米でも指折りの隆盛を誇った一八階建のこの駅は、今日では骨格を残すだけとなった。保護フェンスで囲われているが、それでも、銅線やパイプほか、カネになりそうなものは端から盗まれてしまった。SF映画に登場する怪物モンスターながらに、デトロイトの西側にぬっとそびえ立っている。

終末を思わせる光景が次々と展開するため、二〇〇九年末に初めてデトロイトを訪れてクルマで市内を巡った人々はみな、心のどこかで映画『マッドマックス』を思い起こしたかもしれない。悪役キャラクターが、アリソン社のディーゼルエンジンを搭載した自家製の爆撃機を唸らせながら、街を荒らしに来るのではないかと。没落を物語る光景は町じゅうに点在しており、テレビカメラで撮影するまでもなく誰の目にも明らかだ。ただし、目を凝らすと、たいいていの来訪者が気づかずに通り過ぎるもうひとつの姿が見えてくる。希望の灯を絶やさずに創造性と躍動感を漲らせた町、デトロイトである。

イン・オン・フェリーストリート（このホテルについては後でまた触れる）からヨーロッパの取材班が去っていったのと同じ朝、そこから数キロ離れた場所、寂れた都市の中心街にある小さ

なオアシスのようなカフェに、常連客たちが集まっていた。デトロイトのこうした光景は、外から来たジャーナリストの大半が決して目にしない——あるいは受け入れようとしない——ものだ。この店は不毛の烙印を押された地域にあって繁盛しつづけている。大不況によって最も打撃を受けた地域に息づく、不屈の精神を象徴する場所でもある。この店こそ、「不遇に見舞われた土地も、機会に溢れた現代のフロンティアたりえる」という発見につながった、心躍る冒険の、最初の訪問先である。

ル・プチ・ザンク（フランス語で「近場のバー」の意味）は、デトロイト中心街のトランプル・ストリートとハワード・ストリートの角にある、小ぢんまりした店だ。あたりには、機械工場、薬物依^{ドラッグ}存患者の更正施設、刑務所出所者の社会復帰施設などが集まり、川岸には倉庫が立ち並んでいる。店の建物自体は何の変哲もない長方形の平屋である。外壁は、一九五〇年代に無数の小学校の校舎に使われた、くすんだ黄色のレンガで覆われている。実際ここは、カフェになる前は保育所だった。遊び場を囲っていた金網フェンスは店主チャールズ・ソレルの手で有効活用されている。ソレルは店の脇に安心してクルマを停められる場所を設けたが、これは中心街の過疎化が進んで徒歩での移動が現実的ではなくなった昨今、店を経営するうえで重要なことだ。エントランス近くの囲いのある庭にはハーブと野菜を植えて噴水を置き、ここにも客席を用意した。進取の精神があるばかりか

芸術家肌でもあるソレルは、店の正面の看板を手作りし、フランス人気質の象徴とされる雄鶏を描いた。カフェの内装も彼が手がけたものだ。フランスの保養地、コートダジュールの紋章にもある暖かい黄色と明るい青が来店者を優しく迎える。

風の強いこの金曜日、ソレルは五時前に起床し、ゆったりとシャワーを浴びてお茶を飲んでから家を出て、六時に店に着いた。料理人のモリー・モーター（「モーターシティ」にこの苗字は出来すぎと思うかもしれないが、本名である）とウエイトレスのレイチエル・ハーカイも出勤してきた。数分後には、コンロとコーヒーマーカーから朝食の香りが漂い、窓ガラスが蒸気で曇った。この日ひとりの来店者は地元の判事。店内の静かな雰囲気とクロワッサン、バゲット、エスプレッソを楽しむのでいった。時計の針が八時を指すころには、ル・プチ・ザンクは常連客と数人の一見客で溢れ返っていた。クチコミやネット上の好意的なレビューのお陰で、最近では旅行者や郊外からの様子見客も足を伸ばしてくれる。

朝のかき入れ時が終わると、四八歳のソレルは自作のテールブルで一息つく。カリブ海のマルティニーク島で生まれ、フランスで育った彼は上背があり、フランス人とアフリカ人の血を引いていて、どこかぎこちない英語を陽気に話す。黒のクセ毛は乱れがちで、わずかに白いものが混じっている。野性味溢れる風貌そのままに、じっとしているのが嫌いな熱血漢である。困難を打ち破るのはお手のもの。疲れを知らず、根っからの楽道家でもある。彼のような移民が、活力と人生への情熱によって、いつの時代にもアメリカ経済の発展に貢献してきたのである。

ソレルは、義理の父親の死をきっかけに、妻カリマの出身地デトロイトへやってきた。たいていの人と同じく最初はこの町の惨状にたじろいだ。だが、一九八九年の渡米直後に、ブルックリンでカフェを繁盛させた経験があったため、もう一度同じ道で暮らしを立てようと決意した。「おいしいハンバーガー・ジョップさえ見つけるのが難しい地域で、なぜフランス風カフェを開店するのか」と訊かれて、戸惑いがちにこう答えた。「生活の糧を得なくてはならないからさ。家族を養う必要があるけど、ほかに資格なんてないからね」

たしかに、商売を始めるなら、温もりを感じさせる小さな店、いつも温かいコーヒーを用意した家庭のキッチンのような店は、どの町でもうつつけた。なごみの場が少ない地域ではなおさらだろう。人間は究極の社会的動物であり、他人と接する機会を自然と求めるものだ。そんなわけで、西部の農村でも大都会でも、カフェは集いの場としての役割を果たしている。ソレルは、自分が好きだった場所、「こんな場所をつくりたい」という思いの源泉になった数々の場所を思い起こした。まずは味を大切にしようと考えた。デトロイトには、パリ流の本格コーヒーや食事を楽しめるフレンチ・カフェがなかった。「それに、お客さんはいいものを求めるからね」。次に彼は、スタッフについても語ってくれた。買い手市場だったから、やる気、知識、経験で抜きん出た人材を雇うことができたという。店ではスタッフ全員が、「プロが腕によりをかけた味とサービス」を提供したいという一心で仕事をしている。

ソレルは自分の答えにどこか物足りなさを感じ、口をつぐむと混み合ったテーブルを見渡した。

人々の穏やかな会話と、時としてそれを遮るように聞こえてくる皿やナイフ、フォークの音に耳をそばだてる。そして彼は、店が繁盛している理由は、味やサービスの素晴らしさよりもっと根本的なところにあるのだと気づいて、微笑みを浮かべた。

「(店を成功へと導くには) みんなを元気づけなきゃね」。

「僕らはどんな時も希望を失わない」という陽気さは、ソレルの商売魂のおおもとをなすものだが、彼の事業プランにはこのほかにも仲間の情熱に火をつける要素が盛り込まれている。カフェの開店計画を立てはじめた瞬間から、彼はスタッフや顧客に一定の理念を伝えるような経営原則を掲げていた。ひとつ、帳簿をスタッフ全員に完全にガラス張りにして、毎月、店の経営状況をつかめるようにする。ふたつ、持ち場を細かく決めない。手持ち無沙汰にならないように、その時々で誰もが給仕、皿洗い、調理などをこなす。みつつ、創業者も含めて全員が同じ報酬を受け取る。こうすれば、「できるだけ安くいいものを提供して、店を軌道に乗せよう」との意欲を全員が持つようになる。カネでは代えられない満足を仕事から得なくてはならない、ということでもある。

地元で稼いだお金は地元で使う

ウエイトレスのレイチェル・ハーカイが、コーヒー、クロワッサン、フレッシュユフルーツ・サラダの載ったトレイを器用に運びながら上司の背後を通りかかり(もつとも「上司^{ボス}」という言葉はル・プ

チ・ザンクでは使わない)、「もちろん、わたしたちはお金のためにここで働いているわけじゃないわ」とおどけた調子で言い残すと、客席のほうへと去っていった。

背が高くてブロンドの巻き毛のハーカイは、注文の品をテーブルに届けるとわたしたちのところへ戻ってきてしばし立ち止まり、「ここ」とは店だけではなく、デトロイトも指すのだと話してくれた。彼女は特待生としてミシガン大学に通い、二〇〇七年に卒業すると、この町で暮らそうと決めた。

「わたしはいま二四歳。成人になるとほぼ同時に好景気が終わってしまったから、大変な目に遭ったわ。でも、だからこそ、『何を大切にすべきか』についての考えが改まったのだと思う」。文芸創作の素養を身につけた彼女は、フリーランスで創作と指導に携わることを志し、すぐにここデトロイトで目標に向かって走りはじめた。月額四四〇ドル(光熱費込み)でオフィスと創作スペースの付いた広い物件を借りた。隣の空き地を拝借すれば、野菜の栽培までできてしまう。ほどなく、デトロイト・アーティスト・マーケットというギャラリイで朗読会を始めた。この施設は大恐慌時に設けられ、いまでは中西部で指折りの権威を誇っている。ハーカイはまた、自治体の識字力向上プログラムのもと、デトロイトのいくつもの学校からライターとして招聘され、地元のオンライン・カルチャー誌、モデルDへの寄稿も始めた。執筆や指導のかたわら、こうしてソレルのカフェで働いて収入の足しにしている。この店は彼女にとって、地元とつながりを深める場でもある。

ハーカイはこうも言い添えた。社会に出たばかりの若者にとって、デトロイトはシカゴや東西海

岸沿いの大都市よりも生活コストが低いうえ、あくせくした人々のはざままで自分を見失う心配もない土地だ。ビジネス、芸術、教育など何にせよ、とても少ない費用で挑戦できる。誰でもチャレンジできるし、たとえ失敗しても、すぐに次のチャンスがめぐってくる——。ハーカイは「デトロイトを『辺境都市』にしたマクロ経済面の要因」を口にするが、もちろん、これについてじっくり考える人はほとんどいない。この町では、誰もが生きていくのに必死なのだ。

「ここで生活していくのは厳しいんじゃないか、って感じることもある。でも逆に、ここで暮そうと決めたわたしたちは、もしかしたらアメリカで一番賢い選択をしたのかもしれない、って思う時もあるの」

ハーカイやその仲間たちが賢明だとすれば、収入を得てそれを支出に回すだけでなく、もつと奥深い人生の送り方を大切に行っているからだろう。ハーカイはカフェの同僚たちと同じく、郊外に移らずに市の中心部近くで暮らすことにより、地元社会と深くかかわっている。つまり、地元で稼いだお金を地元で使い、多くの人々にこの町を捨てさせた不安に立ち向かおうというのだ。これは戦術というより生き様であり、希望の表明である。長い時間を要するかもしれないが、市の中心部にとどまることを選択した人々は、いつの日か、デトロイトの再生をその目で見るかもしれない。

この熱い想いは、大不況の以前に芽生えてやがて勢いを増した、脱グローバルゼーションの流れに沿うものだ。脱グローバルゼーションは、貿易の縮小——二〇〇九年にはマイナス一二%を記録——や為替取引の激減という形をとり、その背景には「(国全体は別としても) 国際競争のおおりで

窮状に直面した多くの地域経済が、立て直しの時間を必要としている」という認識がある。⁽⁵⁾だが、デトロイトの人々はむしろ、地球上の貧しい国の国民と同じように、海外貿易で優位に立てるかどうよりも地元民のことに心を砕いている。地元民に奉仕するビジネスを創造して近隣に賑わいを取り戻したい、と願っているのだ。チャールズ・ソレルに言わせれば、「デトロイトの街中を歩く」と誰かにぶつかりそうになる、それが僕の夢だ」。

競争相手にさえ成功を願う

歩道や公園が人で溢れ返り、商業地区が活気に満ちている、そんな日が訪れることをソレルは願っているが、当面は自分の店を地域イベントに開放することによって、この町に息吹を与えようとしている。これまで最も成功したイベントは、二〇〇八年の「討論ナイト」^{ディベート}である。ホワイトハウスを目指す共和・民主両党の候補による論戦をテレビで観られるように、閉店時間を繰り下げたのだ。

ソレルほか、デトロイトの将来を他人事ではないと考える人々にとって、政治は大きな意味を持つ。ソレルがこの国のあるべき姿を考えるうえでは、「機会に溢れる国アメリカ」というイメージが色濃く影響している。彼は、英語がたどたどしく、経験も十分でないにもかかわらず、デトロイトに住むようになってからは、高い職業倫理と仕事への熱い思いゆえに、周囲から惜しみない支援

を与えられてきた。そしてこの懐の深い地域性を愛し、だからこそ何とか守りたいと切に願っている。

チャールズ・ソレルはこうも語る。「僕らはいつでも希望を絶やさずにいる。けれど、その一方では怒りも感じているんだ」。彼の何よりの心配は、学校制度がこのままではいけないということだ。改革を行い、デトロイトの将来を切り開く若者を育てなくてはいけないと。「それができてこそアメリカだ。中産階級ほか全員がチャンスを手に行けるのが、この国の美点なんだから」。

本来は、選挙で選ばれた議員が先頭に立って学校制度を改革し、デトロイトを再生へと導くべきだろうが、ソレルは、「この地域では政治が見事なまでにガタガタだから、政治家はみんな嘘つきなんじゃないかって不安なんだ」と言う。ソレルほか、辺境の地デトロイトを開拓したいと考えるパイオニアたちは、手をこまぬくつもりはない。自分たちの力でよりよい地域を築く決意なのだ。

その一環としてソレルは店を立ち上げ、五人の従業員とその家族の生活を支えている。店の経営方針のもと、従業員はみなデトロイト市内に居住して、消費やさまざまな活動をとおして地元貢献する義務を負っている。デトロイトはいまなお、ポストン、シアトル、デンバーなどを凌ぐ全米で一番目の大都市であり、ソレルはここ数カ月、この地に溢れる熱気と機会が評価されていると手応えを感じている。たとえば、投資家の一団がやってきて二〇物件もの不動産を購入した。別のグループはビルと更地を合わせて三〇物件をまとめ買った。これらの人々は長期的な視点からデトロイトの将来に賭けているのだ。これにも増して心強いのは、若き起業家たちがこの地に惚れ込

んで人生を賭けてくれていることである。

「僕はひとりじゃない。そう思うとエネルギーが湧き上がってくるんだ」

ソレルの目には、現在のデトロイトは機会に満ちた都会の辺境として映る。他の辺境地域と同じように、あたりには難題が山積しているほか、充実したインフラや組織のある地域とは違って、起業に多くの支援を受けられるわけでもない。ここでは、消防、警察、公共事業、教育などの公的サービスは最小限にとどまり、投資家や銀行による事業支援も期待できない。他方、不動産は格安水準にあり、労働力があり余っているため、熱意とアイデアさえあればたいの人は事業を始めることができる。そのうえ、地域の助け合い精神が強いため、逞しい起業家にとって、アメリカ広しといえどもこれ以上望ましい拠点はないだろう。

「ここでは希望の光が渴望されている。だから、みんな互いの成功を望んでいる」とソレルは言う。「競争相手にさえ成功して欲しいと思っ**て**いるはずだ」

実際、ソレルがカフェの開店に備えて改装に取りかかったところ、何軒ものレストランが、店が軌道に乗るようにと協力を申し出てくれた。地元の有名なバーベキュー・ハウス、スローーズのオーナーは、市の営業許可を得るためのアドバイスをくれたうえ、ル・プチ・ザンクのテーブル作りに時間と熱意を傾けてくれた。町の反対側にあるコーヒーショップの経営者からは、上質のコーヒー

豆の仕入先を探すのに、そして、スピーノ・ピザのデイブ・マンチーニからはクレジットカード認識機のレシート紙を調達するのに、それぞれ助けを得た。

何より特筆すべきは、トーヤ・ブランチャードの厚意である。ブランチャードが経営する小さなクレープ屋グッドガールズ・ゴー・トゥ・パリは、町でただ一軒、ソレルの店と正面から競合するところが、彼女は身構えるどころか、ソレルのところへやってきてクレープのレシピを見直す手伝いをしてくれた。この懐の深さは、世代も関係しているのだろうが、デトロイトの気風でもある。

ブランチャードは、われわれが店を訪れると、短い休憩時間に「デトロイトはわたしたちみんなを必要としているわ」と話してくれた。三一歳になるアフリカ系アメリカ人の彼女は、いかついメガネをお洒落にかけて、店のキッチンに立つ時はいつも髪を誇らしげにヘアネットで覆っている。両親の背中を見て勤勉とチャレンジ精神を学んだのだという。「みんなが先を争うようにしてデトロイトを出て行くなか、それでもここに残ろうという人は、骨を埋める覚悟があるのだと思うわ。彼らはこの町を愛している。わたしもよ。ここにはまだまだ大勢が残っているから、何かに挑戦しようと思えば誰にでも十分なチャンスがあるはず。それどころか、選択肢がなくて困り果てた人たちもいるのよ。今でも何千人もの人々が毎日このデトロイト中心部で働いているのに、食事や買い物をする場所が足りないんですもの」

ブランチャードはさまざまな意味において、ソレルよりも、新鮮な気風を持ったデトロイトの起業家の典型に近い。デトロイト生まれで若いうえ、ソレルと違ってビジネスの世界での経験がゼロ

のまま起業を志した。関心の対象は損益ではなく、フランスに関係するものすべて。言葉、歴史、そして、一六歳の時に初めて訪れたパリで虜になった、パウダーシユガーをまぶしたとても薄いパンケーキ。この旅行をきっかけに彼女はパリに一年滞在して、住み込みで家事手伝いをしながらフランス語を習い、次いでデトロイトの学校でフランス語を教えるようになった。その後、教員を辞めて店をオープンしたのだ。ホットドッグ店の跡にささやかなテイクアウト・クレープ店を構えたのだが、店名もくだんのパリ旅行にちなんだものである。パリへ出発する前夜、万引きで捕まった時に母親から、「パリに行くのは品行のよい娘だけよ (Only good girls go to Paris)」と忠告を受けたのだ。

「とにかくひどく手癖が悪かったの」。ブランチャードは、若さゆえの過ちを振り返ってこう笑う。「交番に迎えに来た母から、行いを改めるようこんこんと諭されたものだよ」。本人にとって——そして、フランス風のファストフードを愛するデトロイトの人々にとって——幸いにも、ブランチャードは根はよい娘^{グッドガール}だったから、フランス旅行に予定どおり連れて行ってもらえた。一五年後、少しばかり退屈して、自分には何も失うものはないと感じた彼女は、老後への備えを取り崩すと、モーターシテイ・ピットショップというホットドッグ店跡の家主に電話をかけて賃貸を頼み、改装に取りかかった。

「わたしにとって、フアイト・クラブのような瞬間だった」とブランチャードは当時を回想している。闘魂ほとばしる映画、『フアイト・クラブ』に触発されて、デトロイトに店を開くという

挑戦にすべてを賭ける気になったのだと。キッチンを一新し、窓の上にただ、クレープとだけ書いたネオンサインを掲げ、大不況が猛威を振るう二〇〇八年夏にオープンにこぎつけた。数週間後には、昼時には必ず歩道に待ち行列ができるようになっていた。

「店の広さは四平米ちよつとだから、間接費がどれだけ少ないか想像がつくでしょう?」。事実、経費が極小だったため、彼女はたちどころにこの店の売上で生計を立てられるようになった。チャールズ・ソレルと同じように、安くておいしいものにこだわって、他の町からの来訪者をも惹きつけた。まもなく顧客から、店を広げるか、テーブル席のある店を開いてはどうか、と要望が寄せられた。こうして二〇〇九年夏、ミッドタウン地区のパークシエルトンに二号店をオープンした。

パークシエルトンは、一九二六年にホテル兼アパートメントとして開業した歴史的な建造物である。メキシコ出身の画家、ディエゴ・リベラはここを定宿にして、自動車産業の全盛期を称えた世界的に有名な壁画、『デトロイトの産業』を描き上げた。この壁画が収まるデトロイト美術館は、全米第五の規模を誇り、ウェイン州立大学やデトロイト医療センターなどと並び、毎日何万人もの勤労者や来訪者をミッドタウンに呼び込んでいる。こうした人の流れを追い風にして、グッド・ガールズ・ゴー・トゥ・パリは二人のスタッフを抱えるまでになった。デトロイトが必要としていた雇用を生んだのだ。

控えめなブランチャードは自分から商売繁盛を喧伝したりはしないが、不況時に商売を成り立たせる秘訣をいくつか見つけ出したことは認めるだろう。彼女は自分の情熱に従い、借金を避け、よ

いものを提供し、商売におびただしい時間と情熱を注ぎ込んだのだ。加えて、イノベーションやリスクを恐れない姿勢をそれとなく奨励するデトロイトの先端的な雰囲気と、自身の若さもプラスに働いた、と言う。「わたしの年齢と土地柄も関係しているんじゃないかしら。この挑戦に不安はないわ」

トーヤ・ブランチャードは将来にも不安を抱いていない。同世代を信頼しているほか、都会生活の利点を高く買っている。将来的に燃料が割高になり、クルマでの移動を前提としたライフスタイルが経済的に成り立たず、環境にも好ましくないとすれば、なおさらだろう。デトロイトが産業都市として繁栄した時代を知らない若い彼女は、過去への郷愁に流されはしない。彼女が思い描くデトロイトの将来像は、住宅や企業が立ち並んで活気溢れる地区がいくつか生まれ、荒廃地域の再開発が進むというものだ。「現状では」デトロイトは巨大過ぎて、それが足かせになっているのよね」

活用できるものはなんでも活用する

誰しも、自分を統計・調査のサンプルとしては見ないだろう。しかしトーヤ・ブランチャードは、デトロイト、そしてアメリカ経済の将来について多くの識者が持つ後ろ向きな前提を打ち消す、いくつかの重要なトレンドを体現している。不況時、われわれの調査では「自分には起業の手腕がある」とする回答が六〇%を占めた。これは不況前より高い比率である。

個人事業主が大企業と張り合える可能性は以前より広がっている？

年齢層	「そう思う」
22～28歳	53%
29～49歳	49%
50～67歳	48%
68歳～	37%

「事業や商売の競争は今後どうなりそうか」という質問への回答からも、自信の高まりがうかがえた。「個人事業主にとって、大きな企業と張り合える可能性は以前より広がっている」という記述について、これを肯定する回答が四九%に達したのだ。図表1・1にあるように、これに関しては若者のほうが強い自信をのぞかせている。テクノロジーを活かして人脈を築き、それをテコに単独あるいは少数人数の仲間とともに、巨大市場に挑む術を身につけているからだ。

これらの回答から伝わってくる楽観や期待は、消費者の信頼感をめぐる大規模な調査からは読み取れず、ブランドアセット・バリエーター（B A V）の調査を実施した時期にも非常に弱かったところが、それらは予想外の地域で頭をもたげているのだ。人々が現実的な視点で物事を眺め、「何にでも片っ端から挑戦しよう」という気概で

活用できるものはすべて活用する、そんな地域においてだ。デトロイトでは、「活用できるもの」といえば真つ先に思い浮かぶのがスペースである。デトロイトの面積は、ボストン、サンフランシスコ、マンハッタンの合計よりも二〇%も広い。人口はおよそ三分の一だから、「自動車の町」の異名を取るこの地が空きビルや空き地だらけの「都会の草原」になりそうなのも、容易に納得できるといふものだ。

差し当たっては、デトロイトに点在する推定約四万もの空きビルや空き地はこの都市の没落の象徴であり、来訪者もそういった印象を持つだろう。この見方は誤りではない。一大産業都市。自動車産業の聖地。そんな栄光は遠い過去のもではない。人口も引き続き減少していくだろう。いずれ「脱出」の動きが止まる頃には、人口はおよそ六〇万人になっているという予測もある⁽⁶⁾。なかには、人口が二〇〇万人にまで迫った一九五〇年代を回顧して衝撃を受ける人もいるだろうが、それでも、ミルウォーキー、デンバー、ワシントンDCと同じくらいの規模を保っているのだ。これは新たな定住地として十分な基盤であり、少しばかりの都市計画を施せば、都会的なライフスタイルやそれが連想させる文化やつながりを求める人々を惹きつける磁力を、異例の低コストで生み出せるだろう。

アメリカ建築家協会(AIA)がデトロイトを対象に特別研究を行った際に念頭に置いたのも、まさにこうした都市モデルだった。大不況が吹き荒れた二〇〇八年初め、AIAはプランニング、設計、技術、建造の専門家からなるチームを派遣してデトロイト一帯を調査し、市民と意見を交換

した。古きデトロイトへの郷愁と無縁の彼らが目に留めたのは、自治体が減りゆく一方の税収を頼りに旧態依然とした市民サービスを維持しようとして、悪循環に陥っている様子である。チームが引き出した考えは、デトロイトが一大産業都市だった時代が終わった事実を受け止めて、自然な成り行きに沿ってより望ましい針路を取ることに、長く存続できる都市モデルを目指したほうがよい、というものだった。

A I Aはこのプランを六〇ページに渡る計画書にまとめた。計画書では、職場、企業や商店のほか、公園、劇場、美術館、スポーツ会場などの公共スペースが集まる中心部を囲むようにして、九つの「都市型集落^{ビレッジ}」を設け、それらを互いにつなぐよう提言している。各ビレッジは中心部と比べて人口密度は低いが、ふつうの郊外とは違ってまちまちに発展するのではない。徒歩で気軽にショッピングや食事に出かけ、教会や学校に通うことができ、公共交通機関を利用すればそれ以外の場所へも足を伸ばせる、そんな地域を想像してほしい。ちよつとした外出時に人々が通りかかるのは、公園や、(荒れ果てた地区ではなく)開発を待つ更地である。

A I Aの構想は、過去にもコンサルタントたちが数々の都市に提出したような、絵に描いた餅だと思えるかもしれない。トップダウンの開発に不安を抱く人はみな、計画に胡散臭さを感じるかもしれない。だが、じっくり目を通してみると、A I Aの提案は緻密な青写真を押しつけようとするのではなく、既存のヒト、モノ、アイデアを活かす方法を示したものだ。この数十年間に多くの人や企業がこの地を離れていったが、十分な資金に支えられた美術館、医療センター、大学は依然と

して残っている。ここを本拠地とする球団タイガーズやアメリカン・フットボールのライオンズのスタジアムも、中心部に新設されてからまだ日が浅い。贅沢だとしきりに批判を浴びたゼネラルモーターズ（GM）の本社タワー、ルネッサンスセンターでは毎日五千人ほどが出勤し、トーヤ・ブランチャを果たしつづけている。ルネッサンスセンターには毎日五千人ほどが出勤し、トーヤ・ブランチャードやチャールズ・ソレルがよく知るように、昼時には地元の店にお金を落としていく。

デトロイトには「われこそ先頭に立とう」という人々もいる。彼らはすでに、機能不全に陥った役所や議会に頼らず、特定地域の共同体再生に向けてみずから支援に乗り出している。なかでも、企業と非営利団体が手を携えたUCCA（大学文化センター連合会）はひときわ大きな成果を生んでいる。金融・財務や技術分野の高い専門性を活かして、ミッドタウン地区で数億ドルもの価値を持つ取り組みを始動させたのだ。UCCAは、企業や、不動産を修復したいと考える人々に、助成金、融資、税額控除などの受け方、税金の減額請求の方法ほか、専門的な立場からあらゆる助言や支援を行っている。少数精鋭のスタッフが、「苦境にあえぐデトロイトのためにアイデアや熱意を活かしたい」と考える人々のために、役所との七面倒なやりとりを軽減してくれるはずだ。この団体を率いるのはデトロイト生まれの生真面目なスー・モゼイである。とても控えめな人物であるため、彼女の名前が目立つところに出てくることはない。しかし、事情通のあいだでは「ミッドタウンの市長」という尊称で呼ばれている。

五五歳のモゼイは、「いいわ、たしかにおっしやるとおりね。本気で何とかしたいとお考えなら、わたし宛に連絡をください」と言う。次いで、慎ましやかにいくつもの注意点を述べる。彼女は生まれ故郷のデトロイトに惚れ込み、大人になってからはほぼ一貫して、よりよい地域づくりのために惜しみなく時間を費やしてきた。これだけの時間を傾ければ、当然、目的に合った技能や人脈が培われるはずだ。しかも彼女は、八人の兄弟姉妹とともにカトリックの修道女による教育を受けている。このような経験を持つ人は生粋の現実主義者であり、何をすべきかを見て取って実行に移す。

モゼイはこう言い添えた。「デトロイトの抱える根本問題は、何ら新しいものではありません……興隆期や最盛期の文化がいかに偉大なものだったとしても、あまりに長い歳月を経てしまいましたが」。歴代の市長や市議会は、自動車産業の衰退や、高報酬の雇用が減りゆく状況に対応できなかった。中産階級が離散し、後に残ったのは主として、高コストの行政サービスを必要とする貧困層だった。支援を必要とする人が多い一方で税収は激減したため、最初はゆるやかだった衰退がみるみる加速していった。しかし、この混沌のなかでも、UCC Aのような団体は地域に密着した活動を展開できた。三万二〇〇〇人の学生を擁するウェイン州立大学などの組織力を活かして、地域を覆うトレンドに対抗するのだ。モゼイとUCC Aは、地元民が集まり、買い物をし、平穏な暮らしの光景に接することのできる、ささやかな安全地帯を生み出そうとする新規ビジネスを支援して

いる。その姿は反乱勢から国を守る軍隊を彷彿させる。場合によっては、カフェの照明を点しておくだけでも、あるいは雑貨店のドアを開けておくだけでも、希望を生み出し、あたりの荒廃を防ぐ手立てになる。

これは生やさしい仕事ではなく、一朝一夕に進展するようなものでもない。「やりがいのある環境に毎日でも身を置いていたい、という人でないかね。でも、そういった環境で輝く人たちもいるのですよ。ここにいる仲間たちのように」。UCC Aのスタッフは、意思が強く、豊かな発想を持ち、底抜けに楽観的で、たとえ解雇や工場閉鎖のニュースが相次いでいても、来る日も来る日もモゼイを前進へと駆り立ててくれる。

ヨーロッパのテレビ取材班がイン・オン・フェリーストリートを去った日、モゼイはこのホテルのラウンジにいた。オーク材の大テーブルの前に陣取り、デトロイトとその将来について長広舌をふるったのだ。このホテルは総工費八五〇万ドルをかけて二〇〇〇年から改修が行われたのだが、六つの歴史的建造物を修復するプロジェクトに尽力したのが、ほかならぬモゼイなのである。彼女にとって、UCC Aで最初のころに手がけた大きな案件だった。このホテルが開業したお陰でミッドタウン地域には待望の宿泊施設ができ、二五人の雇用も生まれた。モゼイは、たとえ相手がデトロイトを荒廃都市として報道しようとしても、取材に応じることはいとわない。この町について幻想など抱いておらず、現状を否定するつもりもない。他方では、このホテルの開業のような成功例が明るい将来をうかがわせることに気づいてくれるよう、町を訪れる報道関係者に期待しても

いる。

モゼイは「本当にささやかだけれど、信頼できる取り組み」に熱中している。想像力と熱意を結びつけて、書店、フリーニング店、ベーカリーほか、地域社会が必要とする具体的な何かを生み出すのだ。二三、四人分の雇用につながるようなアイデアを持ってわたしたちのところへ来る人がいたら、義理のお母さんになったようなつもりでお手伝いしますよ」。UCCAの加盟組織や政府のプログラムからも後押しが得られる。「政府主導ではなく、人々の発案をもとに自然発生的に再開を進めよう、という意図です。こうすれば、自分たちの望みに沿った地域作りができますから」

UCCAの典型的な支援先と言えそうな、シテイバードという小さな会社を紹介したい。シテイバードはアートや工芸品などのネットショップを運営し、デトロイトと中西部のアーティストや職人の作品を扱っている。三二歳のエミリー・リンが二六歳の弟アンドリューとともにこのネットショップを立ち上げたところ、売れ行きが好調だったため、リアル店舗を設ける運びとなった。八〇〇ドルほどの蓄えを使い、モゼイからマーケティング面の支援を受けて、賑やかな自家製ビール店の隣、キャンフィールド・ストリートにある古びたレンガ造りのビル内の店舗跡を改装してオープンした。かなりの広さがあるので、商品を展示するほか、アートスタジオ、倉庫、出荷作業用スペースも確保できた。最初の数カ月で早くも、宝飾、雑貨、アートなどが次々と売れたため、家賃を賄い、パートタイマーをひとり雇うゆとりもできた。デトロイト出身の創業者たちにとっては、商売繁盛もさることながら、学生生活を終えた後にここへ帰還して故郷の再生に貢献する機会を得

たことのほうが、いつそう大きな満足につながっている。

エミリー・リンはこう明かす。「なぜかわからないけれど、デトロイトにとっても愛着があるの。地域の一員としてここでの出来事にかかわりを持つのが、わたしにとって大切なこと」。現状を気の滅入るようなものと受け止める人もいるだろうが、リンは創造的なプロジェクトすべてにチャンスがあると考えている。彼女のお気に入りのひとつに、コ克蘭・ストリートで進行中の「ザ・ロット」というプロジェクトがある。二〇〇九年夏に、アーティストのキャシー・リーセンが空き地を使って、コンサート、ダンス、各種アートの展示、地域の祝賀会などを開催するようになったのだ。デトロイトには、生活コストの安さと社会の包容力に惹かれて、分野を問わずさまざまなパフォーマーやアーティストが集まってくるため、豊かな文化資本がある。市内の美術館やシテイバードと同じく、ザ・ロットもまた、それを具現したものだ。

ビジネスとして成り立つ都市農業

空き地がアーティストの手により公共のアーティストスペースへと早変わりするような、心地よい雰囲気に刺激されて、さらに工夫を凝らした構想も浮上している。市内で農業をやろうというのだ。都会で農業を、というのは言葉の矛盾ではない。これは、希望をくじくような、見るに耐えない荒地やあばら屋を、生産目的に転用するための方法である。住宅地のそばで穀物を栽培するため、肥

料や水の与え方、廃棄物の処理などに関しては、最先端のエコロジー手法を用いなくてはならない。その一方、消費地のただ中で栽培するのだから、多額の流通コストを避けられるという利点がある。温室を使えば栽培時期も拡大できるだろう。

これまでのところ、空き地を菜園に転用した事例は片手で数えられるほどにすぎないが、新鮮で買得なオーガニック野菜を求めるところのレストランなどの需要を、十分に満たしている。栽培者は、かぼちやレタスなどの作物の多くを市内の広大なイースタン・マーケットで売るほか、地元のカプチン修道会系のアースワークスという団体から協賛を得て競りにかけており、一部の栽培者はわずかながらも利益を出している。カプチン修道会は、地域民の必要最小限のニーズを満たすことに心を砕き、一九二九年からデトロイトで貧困者向けの無料食堂を運営している。大不況の時期には一日に実に二〇〇〇食を供していた。アースワークスはこの活動を広げたものであり、人々のために食糧を生産し、近隣地域の荒廃を解消し、雇用を押し上げるために、土地の新たな活用を促進しようとしている。

「どの地域社会でも、食べ物暮らしに欠かせないものだから、うちでは、生産者と消費者を近づけようとしているんだ」。こう語るのは、アースワークスの運営を担うパトリック・クラウチだ。継ぎはぎや穴だらけの緑のセーターを着込み、それを覆うようにして、三〇センチ近くもある赤茶色のヒゲが伸びている。テネシーの山男が山を下りてデトロイトに姿を現したような風貌である。冬の寒い朝、アースワークスの市場には地元産のジャムやハチミツ、それからわずかな新鮮野菜が

あるだけだが、暖かい季節には、アスパラガスからズッキーニまでありとあらゆる野菜が近くの菜園から届き、それでも需要を満たせないほどだ。クラウチは、最も利幅の大きい野菜はどれか見極めるために、試行錯誤をしながら栽培者を助けてきた。値段の高い極上トマトが利幅が大きいとはかぎらないのだ。

「意外かもしれないが、葉キャベツはとても貴重な品種だ。なんたって、人手がほとんどかからないからね」。レストランのシェフが「使ってみよう」と興味を示すような珍種も、地元の栽培者に利益を運んでくれる。最近のヒットは、地面から抜いてそのまま食べられる甘いカブだ。ニンニクやワケギは、ニンジンとともに都会では大きな利幅につながるかもしれないが、「気をつけないと、ものすごく手がかかるおそれがある」ということだ。

アースワークスは、都会で農業に従事する人々に無償で助言やマーケティング支援を行っているが、クラウチは、市内にあるわずかな菜園はほどなく採算ベースに乗って、支援を必要としなくなるだろうと見ている。都会での農業に明るい未来を見るのは彼だけではない。二〇〇九年末から二〇一〇年初めにかけての冬、クラウチは、同じような計画を持つ他都市からの視察を受け入れた。来訪者のなかでとりわけ印象的だったのは、ニューヨーク市の荒廃の象徴とされるサウスブロンクス地区で環境正義活動に乗り出した、マジョラ・カーターという豪快な人物である。カーターは、良質な地場の農産物を採算が取れるかたちで提供することを目指して、アメリカン・シテイ・ファームズという全米規模の都市農業推進運動に取り組んでいる。「各地の栽培者を集めて共有の協同

組合を結成して、環境に優しいグリーン雇用を生み出し、貧しい人たちを応援したい。ここデトロイトには、地元農家の燃えるような熱意と広い土地がありますから、都市農業がビジネスモデルとして十分に成り立つでしょう」

クラウチは、デトロイトでの七年に渡る取り組みをもとに、〇・三ヘクタールの農地があれば年間二万ドルの稼ぎが得られると見積もっている。都市農業をもっとビジネスライクな視点で見ると、ジョン・ハンツという人物も、クラウチとまったく同じ見立てをしている。投資家と起業家、両方の顔を持つハンツは、デトロイトに最大で三〇〇〇万ドルの自己資金を投じて果樹園を設けるほか、温室菜園では年に一カ月のあいだサラダ用のオーガニック野菜を栽培したいと考えている。

一三億ドルの投資ファンドを運用するハンツは、すでに個人資産をデトロイトの将来に投資している。由緒あるインディアン・ビレッジにある九軒の住宅を買い取って修復したのだ。ジョーク交じりに、「『デトロイトで暮らそう運動』を展開しているんだ」と語る。つまり、自分はデトロイトに根を下ろして、「この地に愛着を持って懸命に働けば、地元の人々の未来は明るい」と信じているという。ハンツは、市の協力を仰いで広大な土地を確保し、世界最大の都市農園を築きたいと考えている。すべてを一ヶ所にまとめるのではなく、いくつもの区画を展開し、利益を追求して税金を納める予定である。都会の土壤は汚染がひどくて農業に向かない場合もあるため、環境問題に関しては、ミシガン州立大学の農業専門家からアドバイスを受けている。アイデアを形にするために、食糧生産の世界的権威マイケル・スコアにも協力を依頼した。土壤学と社会学を専門とするス

コアは、近年ではザイルの国家開発プロジェクトに携わった実績を持つ。ジョン・ハンツはスコアに、アフリカに農業を広めたのと同じ手腕を活かして、デトロイトでも、市内はもとより周辺地域へも作物を供給できる大がかりな農場を築くよう期待している。

かつては組み立てラインが動いて鋼板から車を製造していた土地で、果物や野菜を育てる——夢物語のように聞こえるかもしれないが、ハンツ農園の構想は二〇〇八年におおやけになると、すぐに弾みがついた。新たに市長に選ばれたデイブ・ビングが強い関心を示したほか、古くからの重工業が廃れたことをようやく認めた地元財界人が、農業プロジェクトに希望を見出しているのだ。二〇〇九年末、ビジネス・リーダーズ・フォー・ミシガンという団体のダグ・ロスウェルは、「この地域は人口七〇万人だが、本来はこの三倍の人口を受け入れられるはずだ。どうしたらそれが可能になるか」と問題意識を持った。危機的な時期にあつて、食糧生産はことのほか実質的なアイデアだと思えた。

危機はまた、奇想天外な発想を生むきっかけにもなった。その証に二〇一〇年初め、およそ一〇人の地元の若者が「デトロイト宣言」という誓いをまとめた。デトロイトとの強い絆を決して絶やすまいと意思表明するとともに、市の将来を築きたいと願う市民、ビジネスパーソン、政治リーダーに向けて従うべき原則を示したものだ。「都市とは、文明化の何よりも素晴らしい象徴である」という簡明な一文で始まり、「今より偉大で健全で活気に満ちた、都会的で暮しやすいたデトロイト」を築こうと訴えている。この宣言には、理念や優先課題が掲げられており、署名者のなかにはシテ

イバードの創業者であるエミリー・リンとアンドリュー・リンの名前もある。

「デトロイト宣言」

ダイバシティ
多様性を歓迎し尊重しよう。他人との違いをただ認めるだけではなく、心からの受容、理解、協力を目指し、草の根レベルと最高の意思決定レベルの両方に多様な視点を取り込むよう努める。

デトロイトらしさを守ろう。地元発のアート、音楽、味、デザイン、建築、カルチャーなど、デトロイトならではの個性を称えてさらなる高みへと導き、地域経済の発展へとつなげる。

創造性を培おう。デトロイトの最大級の強みであるアート分野、つまり、音楽、映像、ビジネスアート、デザインほかクリエイティブ業界の新しい才能を培い開花させるために基盤を設ける。

経済を多角化しよう。起業家精神の醸成や小規模企業の育成などに力を入れて、機会に溢れた、

リスクを取りやすい風土を培う。

持続可能性を高めよう。経済面だけでなく社会・環境面の利益も大切にす。具体的には、環境技術グリシを使ってインフラを更改する、あるいは空きビルや空き地を転用する、家庭の支援につながる健全なビジネスを生み出す、といった取り組みを行う。

便利で安全な街にしよう。公共交通機関があつて利便性が高く、安心して歩ける地域がいくつも生まれるように、全体的なビジョンをまとめる。

移動手段の選択肢を広げるために声を上げよう。いくつもの地域をつなぎ、職場、病院、学校など必要な場所への足となるような、総合地域交通網を設ける。

幅広い年齢層を対象とした教育に重点を置こう。経済機会を生み、市民の力になるような、公平で幅広い教育を重んじる気風を育てる。

大学や研究機関の水準を高めよう。世界中から学生や学者を惹きつけ、つなぎ止めるために、教育、新技術、医療の分野で世界水準の拠点を築く。

都市生活の充実を図ろう。住民の生活の質が向上するように、良好な治安や公共サービスを要望する。

責任ある地方行政を求めよう。自治体は市民の取り組みに対して、高い倫理観に根差した透明な判断をすみやかに下すこと。

地域に根差した発想をもとに地理的利点を活かそう。カナダ国境に近く、シカゴとトロントをつなぐ拠点でもあるという地の利を最大限に活用する。二二世紀のグローバル競争に向けて、周辺地域とのあいだで有意義な提携関係を築く。

再生可能エネルギーで起業する

「デトロイト宣言」は夢想を文字にしたものかもしれないが、経済苦境から抜け出す道筋を示している。何より、地域や産業を永続させるために創意を働かせることは、将来におけるアメリカ経済の潮流だと考えられる。開拓者精神溢れるデトロイトの人々はこの現実をじっくり見据えたうえ

で、「自分たちの地元は他の地域よりも競争上有利だ」と考えている。東西の海岸沿いの都市と比べてオフィスや工場の不動産コストは半分だ。ミシガン州はまた、技術からマーケティングまであらゆる分野において、高い技能を持った人材を見つけやすい地域でもある。生活コストが低いなどの理由により、他地域よりも安い賃金で雇うことも可能だ。このような人材は、他の環境であれば「仲るか反るか賭け」と見なされるようなプロジェクトにも、精魂傾ける気構えがあるだろう。

ウッドワード・アベニューから二ブロック離れたバローズ・ストリートの産業用ビルでは、ネットワーク・パワー・システムズ社の五、六人の技術者がホワイトボードを取り囲んでいる。ホワイトボードには、コンピュータ画面上の情報をもとにした走り書きがある。直流による電力供給、つまりトーマス・エジソンが執着した方法を土台とした、革新的な電力システムの性能データを分析しているのだ。

直流とは、蓄電池、燃料電池、太陽電池ソーラー、ネルほか、持続可能なエネルギー源から発せられる電力である。エジソンお気に入りの方法ではあったが、長距離の送電が難しく、コストもかさむため、電力の時代が幕を開けた際には採用されず、代わりに交流が用いられた。ジョージ・ウエスチングハウスやニコラ・テスラが推奨した交流を使えば、巨大な発電所ひとつでかなり広い地域の家庭や産業施設に電力を供給できた。この仕組みを活用するために、電球、電気機器、モーターなどはすべて交流に対応し、それが標準となっていた。

もっとも、いくつもの利点を備えた交流給電システムにも弱点はあった。巨大で複雑な送電網は、

リスが電線を噛んだなどという思いもよらない原因で停電するおそれがあり、大規模な発電所は建設費も並大抵ではない。しかも、遠く離れた家庭へ送電するあいだに電力が半分ほどにまで減衰してしまう。

電力需要が少なく、燃料費も安いあいだは、交流給電システムは十分に機能していた。ところが昨今では、巨大送電網をもってしても賄えないほどに電力需要が膨れ上がる場合もあり、燃料価格の変動のあおりでコストも押し上げられた。これらに、化石燃料の使用による地球温暖化を加えると、効率のよい再生可能エネルギーの供給法を追求する大きな理由は三つになる。ネクステック・パワー・システムの従業員が自分たちの技術について熱く語るのも、これらの問題解決につながると見ているからだ。最終消費地の近くで直流発電を行えば、効率はほぼ一〇〇%。太陽光あるいは風力を活かせば、燃料費と炭素排出をとともにゼロに抑えられる。

CEOのポール・サビジは、これを「オーガニック電力」と呼ぶことを提唱している。なぜ「オーガニック」かというと、消費地のそばで生み出され、減衰につながる加工をいっさい経ないからだという。電力インフラが一式まるごと自宅の屋上になれば、「おのずと高効率を達成できます」というわけだ。彼の肩越し、ホワイトボードの上には、「エジソンは正しかった」というネクステック社の合言葉が掲げられている。

過去にも起業家たちは直流の活用に挑んだが、電気機器がほぼすべて交流用にできているため、せっかくの効率性を活かすきれなかった。ネクステックはこの問題をふたつの方法で克服しようと

している。第一に、電気機器を直流と交流どちらにも対応できる仕組みにするのだ。第二に、照明ほかの電気機器を製造する会社、たとえばフィリップスと手を組んでいる。サビジにとってこれ最大の突破口となったのは、年間一〇億枚の天井タイルシーリングを生産するアームストロング社との提携である。この会社のシーリング・システムは金属枠に組み込まれており、その金属枠からの送電によって低電圧の照明を動作させる。このようなシステムは、効率性はもとより、安全性でも非常に優れている。サビジは「電気工の死亡原因として一番多いのは照明絡みです」と言い、「このシーリング・システムで使用するのは、電動歯ブラシよりも弱い電流です」と付け加えた。

サビジは、われわれを実験室や工房へと案内しながら、伝道者のように熱く語りつづけた。実際、その熱意で電力会社やメーカーを何社も宗旨替えさせてきた。ネクステックはデトロイトの三平方キロメートル弱の地域を対象に、小規模な直流送電網を設けるパイロット計画を立てており、百社以上が参加を表明しているという。これが完成すれば、エジソンの発明からこのかた最大の直流電力網となるはずだ。同じく重要な点として、これによってデトロイトが電力とグリーン技術の革新拠点になる可能性があり、ゆくゆくは雇用創造にもつながるかもしれない。サビジの妻で事業パートナーでもあるフェイは、そんな将来を想像すると心が浮き立つという。

フェイ・サビジは四世代前からの生粋のデトロイトっ子だが、古き産業都市を甦らせることには関心がない。むしろ、一握りの主力産業だけに頼らずにすむ、想像力と創意工夫を活かした新しい地域社会を思い描いている。

「デトロイトでは、大がかりな仕組みはうまく機能しなくなりました」と彼女は語る。「大がかりな仕組み」とは、自動車会社、州政府、労働組合ほか、変化に順応できなかった組織を指す。しかし、この失敗を受けて、「デトロイトはこれまでと違った理由で偉大な都市になれる」と感じた人々もいるのだという。発想を転換して物事を構想しなす機会があるのだから、と。フェイはまた、大胆な発想を好む人にとっては、全米でデトロイトほど素晴らしい地域はない、と言葉に力を込める。太陽光を用いて、近隣地域を丸ごと対象としたかぎりなくコストの低い直流送電網を築く試みなど、いったいどこまでできるだろうか。他の地域では検討の俎上にも載らないだろう。

「しよせん、みんな夢追い人だろう」という声上がるかもしれない。荒んだ一帯に小さなパリを再現したチャールズ・ソレル。トーマス・エジソンの遺志を受け継ぐポール・サビジとその妻フェイ。このほかにも、デトロイトには常識的な見方にあえて挑戦する人々が溢れているようだ。彼らの目には、廃墟のようなビルも、荒れ果てた空き地も、チャンスと希望の宝庫として映る。そして、この地に今もとどまる人々の表情は、「汗を流してチャレンジしよう。失敗してもいい、それを成功への糧にするんだ」と語っているように見える。地元の「夢追い人」だけではない。先入観に染まらず、善意に満ちた来訪者も、不屈の精神を漲らせた地元民に接すると、心を揺さぶられずにはいられない。現実を見通す明敏な地元民は、デトロイトが一大産業都市としての栄光を取り戻すな

どとは思っていない。しかし、着想をイノベーションへと昇華させる実り多い土地、温もり、思いやり、つながりに支えられたコミュニティにはなれると信じている。

このような意識の反映と思われる調査結果がある。先ごろギャラップが実施した暮らしの満足に関する調査では、「幸せだ」「尊敬されていると感じる」とする回答率が最も高かったのは、収入では最下位につける農業従事者だった。⁽⁷⁾ このような満足感は、「時間の使い方を自分で決められる」という思いや、仕事を通して培われる目的意識などに発しているのだろう。われわれの調査でも、「収入の大きさよりも時間をどう使うかのほうが大切だ」とする回答が七七%に達し、現在の収入についても「何とかやりくりしている」「快適な暮らしをしている」の合計がやはり七七%だった。デトロイトには資産の真価を見抜く人たちがおり、「欲求」ではなく「ニーズ」に消費が集中するという見通しに誰もが一樣に落胆しているわけではない。それどころか、われわれの調査でアメリカ人の八〇%が「二年前よりも自分たちの暮らしに樂觀している」と回答したのと同じように、デトロイトにも樂觀的な人々がいる。

幸いにも、こうしたデトロイト魂に共鳴する企業がすでに何社か現れている。われわれは、調査対象に含まれるアメリカの全ブランドのなかから、樂觀性、革新性、先進性、逞しさなどで上位一〇%を占める「不屈度」の高い企業や組織を抽出した。ここに含まれるのは、ティンバーランド、グーグル、ゼネラル・エレクトロニクス、IBM、シアーズ（および同社のクラフツマン・ブランド）、リーバイス、ハビタット・フォー・ヒューマニティ、アメリカ陸軍などである。二〇一〇年、これ

「不屈度」の高い企業、組織に対し、消費者は以下の尺度でとくに高い評価をしている。

尺度	他の企業と比べて
このブランドに好感を抱いている	+121%
友人に薦める	+113%
上乗せ価格を払う価値がある	+109%
頻繁に使用している	+91%
一番のお気に入りだ	+79%

ら「不屈度」の高い企業や組織は、主立った尺度で他のブランドを凌いだ。

不屈の精神を示す企業は全体として、「苦難にもかかわらず前進するには、楽観としたたかだけが頼りだ」という時流にうまく乗っているようである。BAVの調査によれば、「これから先、わたしや家族の暮らし向きは悪くなるだろう」と考える人はアメリカ人の一三%にすぎない。

これらの数字に表れた楽観主義は、現実に、デトロイトのような地域で苦闘する起業家たちの原動力にもなっている。たとえば、中心部のレストランの上階にワインバー兼シヨップモーター・シテイ・ワイを開店した、デービッド・アーミンIIパーセルズも、そんなひとりだ。元手が二万ドルしかなかった彼は、家主に利益配分を約束して店舗スペースを使わせてもらい、ほとんどリスクを取らずに商売を始めることができた。彼は、隠し階段を上らないとたどり着けない、禁酒法時代のもぐり酒場の跡に、ライブ演奏も行うこの店を持つことができたことに感極まっている。

隣には今はもう使われない建物が立ち並び、訪れる人の遊び心をくすぐるミステリアスな雰囲気を感じ出している。

アーミンIIパーセルズは、晴れた肌寒いある日、店のすぐそば、ウッドワード・アベニューとコングレス・ストリートの角に佇んでいた。黒字化の時期については明確な答えがなかったが、間接費をとことん抑えているため焦る必要はない。「両親が樂觀的だったから、僕もその血を引いているんだ。この土地が好きだし、素敵な人生を送っている」。彼の背後、空き店舗の窓には、地元アーティストの手になる鮮やかなオレンジの文字が躍っている。「何もかもうまく行くはず」というシンプルな言葉は、アーミンIIパーセルズの胸の内をそのまま表しているようだ。

ヨーロッパのテレビクルーがデトロイトの衰退ぶりを取材し終えて、イン・オン・フリーリストリートをせわしなく去っていった日は、くしくも新市長の就任日に当たっていた。六六歳のデイブ・ビングは異色のリーダーである。歴代五〇傑に数えられる元プロ・バスケットボール選手の彼は、キャリアの大半をデトロイト・ピストンズに捧げ、凄まじい信望を築き上げた。政治に強い影響力を持つ既得権益層とのしがらみを持たないリーダーとして、まさに打ってつけの候補者だった。聡明さと強さを兼ね備え、党派色と無縁のビングは、デトロイトの危機の深さと潜在力をもとに理解しているようだ。「信頼を立て直して、何十年もの怠慢によって失われたものを取り戻す」と表

明している。その際に肝心なのは公共投資ではなく人々の理念だと見ている。事実、彼が課題として挙げた項目には、公共事業や近隣復興、プランはただのひとつも含まれていない。その代わりにビングは理念にまつわる三つの変革を提唱した。

- ・ 厳しい倫理方針を新たに設ける
- ・ 市内各地域で犯罪を減らす
- ・ 長期的な視点と大局観にもとづく行政を目指す

選手時代のデイブ・ビングは、学生リーグから通算して一六シーズンのあいだ、まさに不死鳥のような活躍を見せた。眼部に深刻なケガを負い、医師から選手生命を危ぶまれながらも、視野狭窄のハンデにもめげずにさらに五年間コートに立ちつづけた。選手生活を引退した後は、何度かの事業失敗を乗り越えて、デトロイトを拠点とする複合企業ビング・グループを築いた。デイブ・ビングは輝かしい未来に向けて、人々のやる気を奮い立たせることができるだろうか。幸いにも、ビングひとりに頼る必要はない。この町にはすでに、再生のために走り出した人々が溢れているのだ。ビングが市長に選ばれたのは、そうした人々の気迫の表れである。あなたもその気なら、権利を主張して額に汗するだけで彼らの仲間に入れる。うまくすれば、まずはル・プチ・ザンクでのおいしい朝食に誘ってもらえるかもしれない。