



水野博泰の
話題潜行 from NY



水野博泰の「話題潜行」from NY

[日経ビジネス オンライントップ](#)>[アジア・国際](#)>[水野博泰の「話題潜行」from NY](#)

デトロイトは生きていた(後編)

アメリカ再起へのグラウンド・ゼロ

2009年10月6日 火曜日 [水野 博泰](#)

[デトロイト](#) [米国](#) [社会](#) [IT・通信](#) [自動車](#) [物流](#) [地方](#) [フロンティア・スピリッツ](#) [R&D](#)

米国凋落論がかまびすしい。社会は病み、産業は空洞化、頼みの金融システムも自壊し、世界に長く君臨してきた超大国はもはやその牽引力を失った、と。だが、本当にそうなのか——。目を凝らしてよく見れば、新時代への変革はもう始まっている。その先例が「死んだ街」と呼ばれたデトロイトにあった。この街のど真ん中に、世界数十カ国から起業家が集結している。廃墟の暗闇に、ほのかな明るさを見た。

([前編](#)から読む)

ミシガン州経済開発公社(MEDC)は、ジェニファー・グランホルム知事の指揮の下、州経済の再活性化のために様々な施策を講じてきた。だが、ただカネを注ぎ込むだけではかつてのフロンティア・スピリッツを取り戻すことはできないと代表のグレッグ・メインは考えている。開拓者魂を持った「人」を呼び込まなければダメだ。

デトロイトにいなければ、ミシガン州から、ミシガン州にいなければ全米から、米国にいなければ世界から——。ミシガン州と世界を結ぶ新しいゲートウェイになるとメインが期待をかけているのがベンチャー育成支援機関の「テックタウン」である。MEDCは、ウェイン・ステート大学、ヘンリー・フォード・ヘルスシステム、ゼネラル・モーターズ(GM)のほか、地元財団などとともに資金を援助している。

死んだ街に集まる多国籍人

いわゆるインキュベーション施設である。起業間もないベンチャーを入居させて事業化に向けた支援サービスを提供する。

インキュベーションと聞いて、「なんだ、ありきたりだな」と思った読者も少なくないだろう。筆者自身がそうだった。今までいろいろなインキュベーション施設を見てきたが、必ずしもうまくいっている所ばかりではなかった。

日本の場合、条件が厳しすぎるが多かった。入居していただけるのはせいぜい3年まで、それまでに独り立ちしなければならない。支援サービスと言いながら「格安賃貸料のオフィス」というのが実態だったりする。自治体主導の場合、地元出身者に限定するケースもあった。訪れても「シーン」としていて活気を感じないことが多かった。

テックタウンは、そうしたイメージとはかなり違う。



デトロイト市中心部、ランチタイムに高校生によるブラスバンド演奏。都心に人を引き戻す努力が続けられている

驚いたのは、あえて、荒れ果てたデトロイト市のど真ん中に本拠を置いたことだ。実際には、テックタウンの周りは“荒れ果てて”はいない。デトロイト市が“死んだ街”と呼ばれているとはいっても、本当にボロボロな地域は限られている。正確に言うと、荒れ果てたイメージが強烈なデトロイト市に、あえて本拠を持ってきた判断に驚いたというわけである。

現地はGM本社ビルがあるダウンタウンから車で5～10分ほどの場所だ。地元の有力大学であるウェイン・ステート大学に隣接する場所にあり、通りを挟んだ向こう側にはヘンリー・フォード・ヘルスシステムの大病院がある。少し北には旧GM本社が入居していた「キャディラック・プレース」というビルがある。今は州政府関連の機関が多く入っていて、ちょっとしたビジネス街になっている。



テックタウン前にて。左が代表のランダル・チャールトン代表(写真:筆者、以下同)

代表のランダル・チャールトンが出迎えてくれた。チャールトンは、10年前にイギリスからデトロイトに移り住み、ここでヒト組織を用いた受託研究サービスを提供するアステランドを起業した経験の持ち主。同社は2005年にロンドン証券取引所に上場を果たした。

「ここには47カ国から挑戦心に溢れた起業家が集まり、グローバル市場を相手に活動している。世界の間交差点だ。この多様性こそが、新しいデトロイトの最大の活力になる」

チャールトンはそう話す。実際、ビルの中に入ると受付には次々に訪問客が訪れてきて、ひっきりなしに人が行き交う。顔を見ると、性別も人種もバラエティーに富んでいる。欧米系はもちろん、中国、インド、中東、ロシア、ラテン、アフリカ…。民族衣装を身にまとっている女性もいる。まさに人種のるつぼ。5階建てのビルに約100社の新興企業が入居してビッグチャンスをつかもうと活動している。



テックタウンで行われた起業家向け説明会の一コマ

100社のうち27社はメキシコのハイテク企業や政府系機関で、NAFTA(北米自由貿易協定)による米国およびカナダとの取引拡大を見越して工場建設やパートナー探しの前線基地として使っている。ウェイン・ステート大学の協力を得て7カ国語の翻訳サービスまで提供している。オフィスや工場用地の確保、人材募集、地元企業の紹介から住居探しまで、第1日目からベンチャーのあらゆる相談に乗る。

デトロイト市内には空きビルが多いことを逆手に取り、格安の家賃で、事実上期間無制限での入居を認めている。3年後には400社以上に入居ベンチャーを増やす計画で、既に通りの向かい側にビル1棟を確保している。隣にはエネルギー分野に特化した技術開発支援組織「ネクストエナジー」もある。「日本の起業家にもぜひ来てもらいたい」とチャールトンと言う。



デトロイト市近郊にあるGM技術センター。街頭に掲げられたバナーには「次の50年の夜明け」とある

“ドーナツ”の中空部分に、世界中から招いたチャレンジャーをぶち込んで、大暴れさせようという作戦である。自らの弱みを逆手に取ろうという発想があまりアメリカ的でなくて面白いと思う。

死んだ街に多国籍人が次々に集まってくる――。アメリカの自力ではどうにもならないので他力本願に走っているだけだと見ることもできる。だが、そもそもアメリカというのは建国の時からそういう国なのだ。内に凝り固まってははいない。

「私はイギリス人だからフランス人を誉めたくはないのだが、1700年代にフランス人探検家キャデラックがデトロイトに町を作ったのは正しかった。300年前も今も、ここは交易の要衝だ」

ランダルは冗談めかして言うが、デトロイトは元々フロンティア・スピリッツによって立ち上げられた街であって、その精神を復活させなければならないという思いが込められていた。MEDCのグレッグ・メインと波長がピッタリと合っている。そして、ひときわ力を込めて言った。

「デトロイトはネガティブなイメージで塗り固められている。これからも多くのネガティブ・ストーリーがこれでもかと流されていけだろ。だが、我々はそのど真ん中で世界を視野に入れて戦っている。2015年にはデトロイトのイメージは完全に変わっているだろう」

「壁」が崩れ始めた

デトロイトで会った人たちが必ず言うのは、「デトロイトは苦境のどん底にある。しかし、必ず復活する」ということ。そして、成し遂げてやるという強烈なスピリッツに満ちていた。デトロイトに対して自信と誇りを持っている。



デトロイト商工会議所のリチャード・ブラウズ会頭

デトロイト商工会議所会頭のリチャード・ブラウズは言う。

「デトロイトは自動車産業の頭脳センター。ほとんどすべての研究や設計はここで行われている。この地域は6年連続の景気後退だが、そんなご時世なのにトヨタ自動車は技術センターを新設したことがデトロイトの重要性を証明している」

同商工会は全米最大、約2万社の会員数を誇るが、保険関連企業など多くが事業の縮小や撤退などによって姿を消した。

「確かに多くの会員を失った。しかし、新規の会員も増えている。IT(情報技術)企業のコンピュータがデトロイトに本社を移したし、会計事務所アーンスト&ヤングは新ビルを建てた。住宅融資大手のクイッケン・ローンズもデトロイトに戻ってくることを決めている」

物流ハブとしてこれ以上の場所はない。ミシガン州は五大湖に近く、港湾へのアクセスが容易。鉄道はカナダから南へ伸びる。州間ハイウェイは「NAFTAハイウェイ」と呼ばれ、米国のど真ん中を貫いてメキシコまで続く。だから、自動車メーカーや部品会社がここに集積してきた。その優位性はちょっとやそっとでは揺らがないというわけだ。



デトロイト市を擁するウェイン郡のロバート・フィカーノ郡長

流通ハブとしてのデトロイトの魅力をさらに増そうと「エアロトロポリス構想」を推進しているのが、デトロイト市を擁するウェイン郡の郡長であるロバート・フィカーノだ。

ウェイン郡管内には、デトロイトメトロポリタン空港やその姉妹空港であるウィロウ・ラン空港がある。前者はノースウェスト航空(デルタ航空)のハブ空港の1つになっているし、後者はかつて長距離爆撃機B-52の製造拠点だったことでも知られ、今は貨物空港として稼働している。これらの空港の周辺には広大なオープンスペースがあり、ここを自由貿易地域に指定して関税の大幅な減免措置を講じているのだ。

ゼネラル・エレクトリック(GE)が1億ドルをかけて新設する新研究開発センターの予定地もこのエアロトロポリス地域内にある。約1100人の研究者を集め、情報技術、クリーンエネルギー、航空関連の研究開発を行う。

やり手の政治家といった空気を強烈に放つフィカーノは自信満々に言う。

「ウェイン郡を含めて周辺9郡の協力関係を構築し、ある協定を結んだ。ここに物流拠点を作りたいという企業が相談に来たら、区画割り当てから許認可まですべての行政手続きを60日以内に必ず完了させるというものだ。行政が本気であることを理解してもらえたのだろう。過去2年間で40社近い企業が空港近くに拠点を作った。ここからは米国内の60%の人口に24時間以内にリーチできる」

隣同士の自治体や行政機関というのは、仲が悪いものである。それはここでも同じだった。ウェイン郡はデトロイト市、フォード・モーターの本社があるディアボーン市や2つの国際空港を抱えている。ウェイン郡が郡境を越えて自分たちの縄張りを侵してくることに周辺の拒絶反応は極めて強い。デトロイト市の問題はあくまで市とウェイン郡の問題だという、周辺郡からの突き放すような目があったことは否めない。エアロトロポリス構想にしても、協力しても手柄とメリットはウェイン郡が根こそぎ持って行ってしまうと当初は考えられたはずだ。

そうした下地を考えれば、フィカーノが締結にこぎ着けた“60日協定”は非常に重い意味がある。デトロイト広域の各郡が同じ危機感を共有し、壁を越えて動き出したことを示しているからだ。

.....
ここでも“ジャパン・パッシング”？
.....



元デトロイト市長のデニス・アーチャー氏(写真:常盤武彦)

元デトロイト市長(1994～2001年)のデニス・アーチャー(現ディッキンソン・ライト法律事務所会長)は、壁が崩れた例はほかにもたくさんあると言う。

「オークランド郡(ウェイン郡の北)のブルックス・パターソン郡長が10年前にオートメーション・アリーというハイテク企業の誘致・支援組織を作った。オークランド郡だけでもできたのに隣のマコム郡やウェイン郡、デトロイト市にも入ってもらって広域デトロイトの顔にした。今では当たり前のことだが、当時は前例のないことだった。人の意識がその頃から変わり始めていたのだ」



オートメーション・アリーのケニス・ロジャース代表

ちなみに、オートメーション・アリー代表のケニス・ロジャースによれば、現在の会員数は1000社以上。同種の団体としては全米で十指に入るという。土台となるのは、ミシガン州南東部に33万人いるという技術者、184カ所ある研究開発センター、毎年1万2000人の理工学系卒業生を送り出す優良大学の数々だ。

「我々は“ドットコム”ではなく、先端の製造、航空、医薬、医療機器といったリアルなビジネスに向き合っ

いる」と、ロジャースは言う。国防省とも連携しており、近くロボティクス関連の国立研究開発センターがオークランド郡ウォーレンに建設されることになっているという。

海外企業の誘致と地元企業の海外展開を目指して、何度も海外に出かけているが、行き先を尋ねると、「中国に3回、あとはインド、ブラジル、欧州、メキシコ、カナダ」との答え。既に多くの日系企業がミシガン州に進出済みということも考慮したとしても、日本の優先度は必ずしも高くない。その点は気になるところだ。

デニス・アーチャーの話に戻ろう。犯罪は、アーチャーの市長時代にも大きな問題だった。だが、実態以上に悪い印象が振りまかれていると彼は顔をしかめた。

「デトロイトは犯罪が多い。アメリカのほかの都市と同じようにだ。世界中のどの都市にも、ふらふらと入り込んではいけない場所がある。そういう所に午前2時とか3時に行けば、当然犯罪に巻き込まれる。あえて言うと、観光客がデトロイト市で犯罪の犠牲者になったという話はほとんど聞いたことがない。バラク・オバマ大統領は最近、1100万ドルの連邦予算をデトロイトに投じ、もっと警察官を雇えるよう我々に手を差し伸べてくれた。このデトロイトをなんとか良くしようという努力はずっと続けられているのだ」

市内では新しいコンドミニアムの建設計画も進んでいる。50エーカー(約20万平方メートル、東京ドーム約5個分)の州立公園をデトロイト川沿いに作る予定もある。アーチャー自身もオフィスから車で5分程度の場所にあるマンションに住んでいる。

「デトロイト市の問題は短期間では解決しない。だが、デトロイトを含めたミシガン州は、もっと強くなって必ず戻ってくる」

「工場がミシガンに戻り始めている」

それにしても、デトロイトの大転換は一朝一夕には達成できない。当分は自動車産業の復活に期待するしかない。センター・フォー・オートモーティブ・リサーチ(CAR)会長のデイビッド・コールにその点を聞いてみた。



センター・フォー・オートモーティブ・リサーチ(CAR)のデイビッド・コール会長(写真:常盤武彦)

「自動車関連の研究開発の約70%がミシガン州で行われている。それはこれからも変わらないだろう。問題

は生産・組み立てを引き止められるかだが、私は大丈夫だと考えている。北米自動車市場の新車販売台数は、3～4年前のような年間1700万台という高水準にはすぐには戻らない。2009年は1000万台ぐらい。2010年は1150万～1200万台。2011年で1300万～1400万台といった緩やかなペースで回復していこう」

ハイブリッド車用のリチウムイオン電池の生産では、日本、中国、韓国のアジア勢が圧倒している。だが、電気自動車の普及が始まれば、必要量を確保するには新しい生産態勢を整える必要がある。「今後4～5年が増産フェーズ、5～10年で急増する。デトロイトには大きなチャンスがある」とコールは言う。

もう一つ、コールが指摘したのは、自動車組立工場で働く労働者に求められる教育水準が昔よりも格段に上がっているため、ミシガン州から南部州に出て行った生産工場が、再びミシガン州へ帰ってくる“出戻り”が起こるのではないかということだ。

「20年前の工場で働いていたのは高校中退者だった。はっきり言って自動車を組み立てるのに教育は必要なかった。しかし、今では2年制大学レベルの教育が絶対不可欠になっている。労働コストが安ければ安いほど良いという単純な話ではなくなってきている」

高い教育を受けた労働者を十分な数だけ確保できるかどうか、デトロイトだけでなく、世界の自動車会社の大きな課題になるだろうとコールは予測する。だから、組み立て、エンジン製造、車体製造の仕事が米国外に散らばってしまうことはないという。これはデトロイトにとっても課題だが、労働コストの低さが魅力の米南部諸州にとっては深刻な問題になるかもしれない。

これは自動車産業だけの問題ではない。前述のオートメーション・アリー代表のケニス・ロジャースは、こんな話をしてくれた。

「最近、あるメーカーが南部のジョージア州からミシガン州に工場を移した。社長に理由を尋ねたら、第1に挙げたのは工場設置のコストが非常に安いことだった。そして第2の理由は労働者の教育水準と仕事に対するモチベーションの高さだと言い切った。ミシガン州では、今日誰かを雇うと、明日入社した時には自分でやるべきことを探して仕事を始める。やむを得なければ、残業や休日出勤もいとわない。南部州ではなかなか期待できないことだったと嘆いていた」

一般的には、デトロイトから製造業やその工場の流出が止まらないと言われている。コールやロジャースが言う逆流現象は、まだ奔流とまでは言えないだろう。だが、デトロイトの現状に照らせば、そうした現象の兆しがあるというだけでも素晴らしく明るい材料に違いない。

デトロイトでの取材中、ある人がこんな言葉を発した。

「デトロイトは、アメリカ再生への“グラウンド・ゼロ”になる」

今後、この街がさらに凋落していくのか、再生に成功するのかどうかは、正直言って全く分からない。だが、廃墟の中から懸命に立ち上がろうとしているガッツある人たちがいることを忘れてはならない。帰路の機内で、そう肝に銘じた。

(敬称略)

著者プロフィール

水野 博泰(みずの・ひろやす)

日経コミュニケーション記者、日経E-BIZ副編集長、日経ビジネス編集委員、日経ビジネスオンライン副編集長を経て、2008年4月よりニューヨーク支局長。



[日経ビジネス オンライン](#) [会員登録・メール配信](#) — [このサイトについて](#) — [お問い合わせ](#)

[日経BP社](#) [会社案内](#) — [個人情報保護方針/ネットにおける情報収集/個人情報の共同利用](#) — [著作権について](#) — [広告ガイド](#)

© 2006–2009 Nikkei Business Publications, Inc. All Rights Reserved.