

Title	サードプレースを包含したサービスビジネスモデルの可能性
Author(s)	杉山, 大輔; 白肌, 邦生; 小坂, 満隆
Citation	年次学術大会講演要旨集, 29: 763-769
Issue Date	2014-10-18
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/12557">http://hdl.handle.net/10119/12557</a>
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

## サードプレースを包含したサービスビジネスモデルの可能性

○杉山 大輔 (JAIST)、白肌 邦生 (JAIST)、小坂 満隆 (JAIST)

## I. はじめに (問題の設定と背景)

現代生活において生活は豊かになった。しかしながらこれに反し、人々は居場所を失いつつある。便利さと効率化により忙しさは増しデジタル情報に常に追いかける。マルチタスクがさらに重なり、時間の隙間は埋められ、家と職場の間を行き来する生活に追われる人も多い。こうした中で、特に都会において、人と人との関係性の希薄化が進んでいる[1]。パットナムは **Bowling Alone** という論文の中で、米国内で一人でボーリングをする人が増えたのは社会関係資本の毀損だと指摘したが[2][3]、現代においてはますます生活文化の個化は進んでいる。

こうした中で、人々は自分の安心できる居場所を求めている。オルデンバークはこれをサードプレースと呼びその必要性を定義づけた[4]。サードプレースとは、ファーストプレース=家庭、セカンドプレース=職場、に対し、サードプレース=自分として落ち着いていられる交流の場 (社交場) と定義される。一方、我々の従前からの研究において、サービスビジネス深化の過程で、持続性あるビジネスモデルの一環としてコミュニティを生成する動きが見られることを指摘してきたが[5][6][7]、これを顧客側に視点を据えて評価すると、サードプレースと類似性の高い文脈が認識される。こうした顧客側の視点に立ち戻ってサービス深化を捉えなおす一環として、サードプレース形成の意味を問い直してみることはサービス価値共創の構造を探索する過程で、重要な示唆を得ることができると考えられる。また、上記社会問題化した事象への適切な対応をビジネスモデルの要素として取込むことは、社会性と経済性の両立を図ったビジネスの立ち位置を見直すことにつながり[8]、より普遍的で持続性あるビジネス構造を形式化することを可能にすると考えられる。両者のバランスをソーシャルデザイン[9]という視点から考察し、サービスビジネスモデル構築[10]に生かすことが必要である。

以上の視点から、本稿の目的は、現在の社会状況の中でサードプレースの意味合いを分析し、持続性あるサービスビジネスモデル構築のためにその形態の分類と意味づけを行うことにある。このため、オルデンバークのサードプレース (**The Great Good Place**) をメインに先行文献を分析し、公表情報を基にサードプレース推進事例を収集して分類と解析を行う。サードプレースに必須の要素を洗い出すことで、持続性あるサービスビジネスモデル構築に役立つ構成要素を抽出し、サービス深化の要諦を解析する第一歩とすることができると考えるからである。

## II. 先行研究

オルデンバークはサードプレース (**The Great Good Place**) [4]の中で、ファーストプレース=家庭、セカンドプレース=職場、のほかに、自分として落ち着いていられる社交場や人々との交流の場としてサードプレースが重要であることを指摘した。この背景として、19世紀の米国において地域社会の郷土愛や帰属意識が希薄化していることを指摘し、「インフォーマルな公共生活が枯渇」してきていることが、「常習的欠勤、医療費の増大、生産性の低下」等の課題の原因である、としている。これを「アメリカにおける場所の問題」と定義している。いつでも無計画に立ち寄れる。誰にでも開かれている。飾り気がない、地味で控えめな、何か大切なものを分かち合っているような感覚の重要性を主張している。誰でも受け入れられ、身分や地位、経済状況 (格差) を離れた関係が築かれることを「レベラー」と呼び、これにより格差の持つ歪みを緩和することができる可能性を指摘している。ドイツのラガービール園やイギリスのパブ (パブリックハウス)、フランスのカフェおよびビストロ、アメリカのタバーン (居酒屋) 等はサードプレースの典型的事例とされている。フランスではテラス (歩道のカフェ) が生活の中に位置づけられており、この空間確保を重視するために、自動車が小型車志向となっているとの指摘さえ行っている。これを「硬貨と皿の縁に挟まれた空間」と呼び、貨幣経済と生活・社会の間の空間と位置付けている。モノ・サービス・娯楽・集いの場に歩行者が集まり近隣住区内の施設を共同利用することで人間関係が築かれていたことの意義を重要視している。

こうしたオルデンバークの指摘は、19世紀末の米国だけでなく、むしろ現在の日本においてより妥当性

が大きいと考えられる。従って、サードスペース概念を精査することは、現代的課題に対する処方箋を見出す示唆を提供し、新たなサービスビジネスモデル構築の知見を得る材料を提供すると思われる。また、オルデンバークのサードスペース論を受け、日本におけるカフェはむしろ一人または数人で静かに自分の時間を過ごすために活用されており、オルデンバークの示すサードスペースとは位置づけが異なるとする研究がある。これによれば、オルデンバークの示した交流型サードスペースに対し **My Place** 型サードスペースの存在を指摘している[11][12]。本稿ではこうした分類を踏まえ、サービス深化におけるサードスペースの位置づけを解析する。

### Ⅲ. 事例の考察と分類

以上のような観点から、本稿では公表情報を元にサードスペース、コミュニティ等のキーワードで抽出できる 20 数個の事例を集約し、サードスペース構築のコンテキストを目的と形態により大きく 3 類型に分類した。ケース選定基準は近年コミュニティカフェやサードスペースという概念で活動を行っている団体を **Web** と公表書籍から抽出し、**WEB** 開示情報により、設立の趣旨・経緯、運営の方法とルール付け、地域における役割、場の提供費用の負担方法、ボランティアの絡み方、参加・不参加の自由度、等の観点から分析を行い、分類を実施した。

具体的には、事例を 3 つのカテゴリに区分した（補足資料参照）。

カテゴリ A : **Communication** 志向型（対話・相互支援）

1) 出会いと対話を志向するもの

: **Cooking Studio ABC**[13], おたがいさま食堂[14], ふらっとステーションドリーム[15], さくら茶屋にししば[16], 品川おばあちゃんち[17], 等

2) 生活支援を主眼とするもの

: 福祉亭[18], 親子広場ぽっぽの家[19], ドリーム地域給食の会[20], うちの実家[21], みんなのお茶の間「くるくる」[22], たぐきり[23], 等

3) 地域活性化を志向するもの

: 石川ひよっこりカフェ[24][11][12], 松江サードスペース[25], 等

カテゴリ B : **Private Space** 型（脱役割・解放の生活・居場所）:

1) 自分の居場所を持つための場

: スターバックスジャパン[26], 岡さんの家 TOMO[27], 芝の家[28], ほっとカフェ中川[29] 街カフェ大倉山ミエル[30], 等

2) 知的居場所の確保を主眼とするもの

: 森の図書館[31], 武雄市図書館[32], 代官山 TUTAYA[33], KISSCAFE[34], 等

カテゴリ C : **Perspective** 型（視座・意味実現）:

1) 歴史文化の探求

: クラブツーリズム[35], ハーレーダビッドソン[36], 等

2) ソーシャル価値

: はっとレシピ企画部[37], ボラティア活動全般, 等

3) 知と Art の探求

: 金沢 21 世紀美術館[38], 松丸本舗[39], 星野リゾート[40], 等

4) 脱日常

: 阿佐ヶ谷阿波踊り[41], 東京ディズニーランド[42], 等

カテゴリ A はオルデンバークが想定したサードスペースで、その後の文献では交流型と呼ばれている。カテゴリ B は日本のカフェで見られる主要な形態であり、一人ないし数人で邪魔されずにゆったりと時間を過ごす形態として、文献では **My Place** 型と呼ばれる。カテゴリ C は特定の意味・価値を体現するために目的を持って集団を形成する場であり、当事者は、家庭・職場のほかに、自分として落ち着いて向き合える人々との協働の場としてサードスペースの一種と考えられる。これらのカテゴリごとに該当する事例を以下に分類・列挙する。

**A** のカテゴリは日頃のファーストスペース、セカンドスペースとは違った袖擦り合う人の縁とコミュニ

ケーション、セレンディピティを楽しむ、不特定の人とのコミュニケーションを主眼としたコミュニティカフェ、等を指す。1)の対話を期待して集まる形態は、オルデンバークの想定する形態に最も近い。マイク・モラスキーはサードプレースの解説の中で、居酒屋のカウンターは日本における特有のサードプレースに該当すると指摘している[4 解説]。中でも店舗が狭くカウンター越しに数人程度の顧客しか入らない居酒屋では、店主との会話だけでなく居合わせた顧客同士の対話が成立しやすく、顧客は互いに席を融通し合い、店主の作った料理を手渡す手伝いなどをしてくれる提供者の一部機能を自発的に分担する当事者となる。「おたがいさま食堂」や「ふらっとステーションドリーム」等は日常的な生活項目を共有しながら参加できる人々の間で会話を楽しむ集いを設定することを主眼としている。また、ABC cooking studio も単なる料理教室である以上に参加者の交流の場という要素が強い。こうしたサードプレースでは参加者の出入りは基本的に自由であり、地域に根差しながら緩やかな関係性を構築している。

2)の福祉・介護支援や高齢者生活支援等の生活支援領域もカテゴリAの類型に含めた。「福祉亭」や「親子広場ぽっぽの家」等は高齢者や親子関係の相互支援の一環として、相互の関係性に主眼があると位置付けたためである。介護や買い物代行等のサービスを組み合わせた生活支援や福祉・高齢者のつながりを強く意識しており、現状では主にNPO等の組織形態に依存している。

3)の地域活性化の動きは様々な地方や東京都内でも見られ、過度の集中化が起こりやすい日本では今後重要なテーマになりうる。街に人が集まり活気が戻ることを意図して地場の名産品を再認識し、空き店舗を転活用した街づくりを行う等、街の特徴や良さを見直すことで人の動線が生まれる。石川ひよっこりカフェでは、能登特有の色彩（九谷焼の持つ五彩（赤・黄・緑・紫・紺青）や図柄や食を見直す等テーマを決めた活動を進め地場の特産品を再認識している。さらに自助・共助・公助という3段階の概念を捉えており、(<http://www.nominiko.com/kyodo/index.html>)。自助＝「私」と公助＝「公」の間に共助＝「共」という共の領域を設定していることは重要な示唆を与える。

以上のコミュニケーション関連の項目は個化・高齢化・集中化の進む中で地域に密着した課題として、オルデンバークの想定した重要なカテゴリである。

これに対し、Bのカテゴリであるが、日本におけるカフェは多くの場合会話を楽しむというより一人ないし少人数で静かに居場所として活用されているケースが多く、居場所の確保と称することができる。ファーストプレースでは家庭の中で父親や母親等の立場を演じることが求められており、セカンドプレースでは組織内の職位やポジションといった立場・役割等に即して行動することが求められているが、これに対しサードプレースでは素の自分に還り、日頃の役割を脱した一個人の姿でリラックスして過ごすことができるとされる。たとえば、コミュニティカフェとしての「ほっとカフェ中川」や「街カフェ大倉山ミエル」を始め、「岡さんのいえ TOMO」のような古民家を開放し、近隣住民がいつでも立ち寄り、話ができる場の提供をする形態もある。スターバックスはサードプレースの概念を自社のビジネスが提供する価値の源泉として謳っており、ビジネスモデルのコアを形成する。さらに、近年知的ツールを媒介とした居場所とでも称しうる形態が新たに現れている。「森の図書室」のように、クラウドファンディングに参加した出資者に居場所を提供し、自分の最もお気に入りの書籍を棚に置き、他の来訪者に書籍の紹介を行うことで、自己表現の場を提供しているケースもある。また図書館サービスの発展形として佐賀県の「武雄市図書館」では蔵書を天井まで拵がった開架式の書架に並べ、蔦屋とスターバックスを併設した店舗の中でコーヒーを飲みながら図書館の本や書店の雑誌等を自由に読むことができる形態を設定している。こうした自治体と企業とのコラボレーションにより、自分の時間を過ごせる場を提供する試みも行われており、地方の名所になりつつある。これらは知的色彩の強いサードプレースであると言える。

これに対し、Cのカテゴリでは特定の目的をもってコア集団が継続的にもしくはテンポラリーに形成されている。そこには共通の目標があり、これを実現するために、協同して企画・推進を行う。災害復興支援（「はっとの会」）や歴史文化の探求（「クラブツーリズム」や「ハーレーダビッドソン」）、ソーシャルバリューの実現（ボランティア活動、等）がこれに該当する。クラブツーリズムで設定されるテーマ別のツアーやハーレーダビッドソンのイベントはいずれもサードプレースである。さらに自然との共生や人間生活の復活のためにデジタル情報からの隔離された場を作る試み（たとえば「星野リゾート」では客室にはテレビが置かれていない）も類似の範疇に属すると考えられる。期間限定ではあったが、松丸本舗の提示した知の思考回路に従った書籍の広がりには様々な書店の展示方法にも影響を与えている。

以上サードプレースの類型ごとの趣旨・目的と意味合い、実施内容の範囲、地域との関係、人的関係と運営や参加のルール、運営組織体と経済循環等を比較してきたが、これをもとにサービス化軸との対応づけを行い、ビジネスモデル反映の検討を行いたい。

#### IV. モデルの提示

##### IV-1). サードプレースの意味（価値）

サードプレースのサービスビジネスモデル上の意義（価値）は、サービスが顧客にとって時間軸をもって意味づけられる時に、サードプレースとして位置づけを得ることで、顧客にとっての思い出や意味づけが深まり、リテンションが上がることである。スターボックスが明示的に掲げているように、サービスビジネスモデルの中で、サードプレースの意味合いを意識的・無意識的に、また常設的・非常設的にせよ、位置づける事例が増えてきている[35][39]。

##### IV-2). サードプレースの発展形態（型）の区分

先行研究ではサードプレースを My place 型と交流型に区分しており[11][12]、日本のカフェはオルデンバークの言う交流型サードプレースではなく、My Place 型サードプレースに該当するとの分析がなされている。これを踏まえ、上記事例のカテゴリごとの分類軸の考察を行う。

これらの事例をサービス深化の動的転換図に即してプロットすると、図1のようになる。従来の図式の中では、横軸は標準化とパーソナライゼーションであったが、図1では新たにこれらを公と私と表現しなおしており、その間に共の領域があるとの仮説を示している。また、縦軸は従来の図式では、意味と機能の軸であったが、図1では新たに感性と論理と表現しなおしている。

この2軸の中でサードプレースは第一象限に位置付けられるが、更に縦軸の要素に主眼を置いた① Perspective 型サードプレースと、横軸の要素も主眼を置いた② Personalized 型サードプレースに区分される。事例分類の A カテゴリ、B カテゴリは交流型、My Place 型と区分けされており[11][12]、communication 志向型・Private Space 確保型としてどちらも②後者に統合して表現した。なぜならば、My Place 型と言っても他者との関係をいつでもとりうることを前提としたものであり、緩やかな関係性の程度の強弱の差として、交流程度の間を行き来するものと捉えることができると考えられるからである。

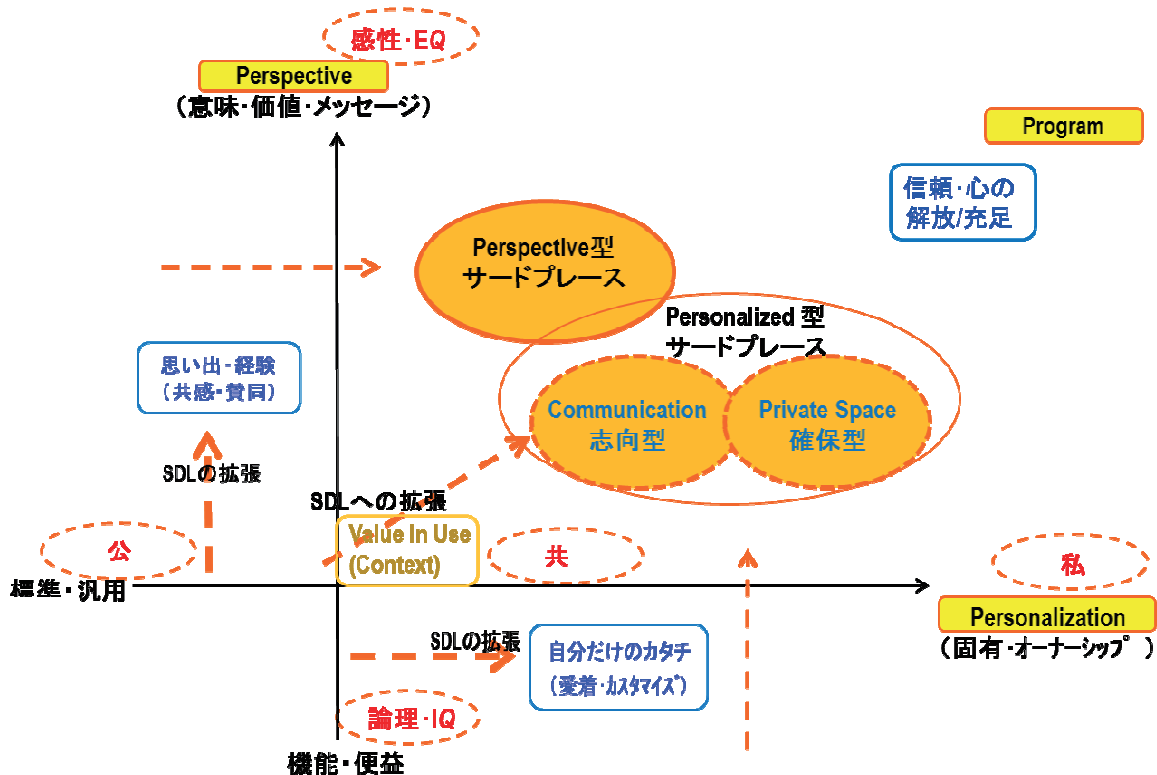


図1. サービス深化軸に沿ったサードプレース事例の分類

## V. ディスカッション（インプリケーション）

### V-1). サードスペースの型による位置づけの相違と要件

図1において、従来議論されていた My Place 型 / 交流型という類型をサードスペース全体の中で位置づけなおし、サービス深化の2軸の中で位置づけを明確にしこれを Communication 型と Private Space 型と表現した。さらに perspective 軸（意味軸）に即したサードスペースを Perspective 型サードスペースと設定した。サードスペースが成立する要件として、自己肯定感がある場であり、安心できる自分の居場所であることが必要である。その上で、いつでもいることができる場所で出入りが自由・任意であり、緩やかな関係で人とつながりうることを前提に、他の参加者とのコミュニケーションがどの程度重要性を持っているか、また、そこに居ることの強い目的性がどの程度あるか、を区分の基準としている。perspective 軸（意味軸）に即したサードスペースの場合は特定の価値を実現するためという目的意識に基づいてサードスペースが構築されており、その実現を実感することが自分の居場所になる。いずれの場合も、「自己肯定感がある場」が必要であり、「鏡に映った輝いている自分」に対する自分による自己肯定感を中心とする場合もある。近年指摘される人間関係の希薄化や都市集中化がもたらす価値観の多様性、さらには生活文化の個化が進む中で、サードスペースは個としての社会とのかかわりのバランスを維持することに大きな役割を果たすと考えられる。

### V-2). 資本概念のバランス

オルデンバークはサードスペースを「硬貨と皿の縁に挟まれた空間」と呼んだが、これはスチュアートが3つの資本のバランスを主張したことに符合する[8]。

スチュアートによれば、「持続可能なグローバル経済」のために貨幣経済・伝統経済・自然経済（経済資本（金銭資本）と社会関係資本・生活資本と自然環境資本に相当）の「3つの経済間の不調和」はバランスをとらなければならない、とされる。

また、K.ポランニーによれば、そもそも貨幣を媒介にした経済資本は社会関係資本や生活資本に埋め込まれていた[43]。これが貨幣機能の発達により社会生活資本を超えてバーチャルに増殖を重ね、全体を覆うように肥大化したことを転換と呼んだ。しかしながら現代的課題を解決するためには改めて社会生活資本や自然資本とのバランスをとり、これらに埋め込まれる関係性を再認識する必要がある。ポランニーもこれを大転換として位置付けている。

こうした埋め込み概念を前提としたサービス深化を志向することを前提にすると、顔の見える生活に根差したビジネスモデルの必要性が認識できる。すなわちモノの交易ではなくモノの先にある生活にアプローチしたビジネスが必要であることはサービス化の本質である。こうした社会システムの一部に組み込まれたサービスモデルを志向する必要がある。

## VI. 結論

以上サードスペースの役割と分類を分析してきたが、これにより、サードスペース概念がサービス深化プロセスの中で整合性をもって位置づけることができることを指摘した。特にサービス深化の追加エレメントごとに、サードスペース事例の類型が分類できると考える。これに従い、サービス深化のエレメントとしての perspective と personalization の軸に沿って、perspective 型サードスペースと personalized 型サードスペースを位置づけ、後者をさらに communication 志向型と Private Space 型に区分した。サービス深化のプロセスとサードスペースの形成は表裏のミラーリングの関係にあり、顧客にとっての意味づけを明確にすることで、スムーズなビジネスモデル構築に資することができる。今後は具体的事例のインタビューを増加し、詳細内容の検証を拡充していくことで、サービスビジネスモデルの中への組み込み方について詳細な分析を進めていく。

## 参考文献

- [1] 長田攻一・田所承己=編、「つながる／つながらないの社会学 個人化する時代のコミュニティのかたち」2014年、弘文堂

- [2] Putnum, Robert, “Bowling Alone: America’s Declining Social Capital,” *Journal of democracy*, 6:1, January 1995, pp.65-78.
- [3] Putnum, Robert, “Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community,” Simon and Schuster, 2000. (柴内 康文訳, 孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生, 柏書房(2006)).
- [4] Oldenburg, Ray, 1989, “The Great Good Place – Cafés, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons and Other Hangouts at the Heart of Community” Da Capo Press, (忠平美幸訳「サードプレイス」コミュニティの核になる「とびきり居心地のよい場所」2013年, みすず書房)
- [5] Sugiyama, Daisuke, Kunio Shirahada, Michitaka Kosaka (2014) “Proposition for an enhanced service business model by developing service communities” 2014 PICMET’14 conference, Portland International Center for Management of Engineering and Technology
- [6] Sugiyama, Daisuke, Kunio Shirahada, Michitaka Kosaka (2012) “Strategic 5Ps and their IT based service business model for Corporate Sustainability” 2012 PICMET’12 conference, Portland International Center for Management of Engineering and Technology
- [7] Sugiyama, Daisuke, 2013年「企業サステナビリティを促進するサービス深化モデル」研究・技術計画学会, 研究論文(『サービスイノベーションの新展開』特集)
- [8] Hart, Stuart L., 2007, ‘Capitalism at the Crossroads’ Person Education, Inc., (石原薫訳, 「未来をつくる資本主義」2008年, 英治出版)
- [9] 村田智明著 「ソーシャルデザインの教科書」2014年, 生産性出版
- [10] Stickdorn, Mark, Jacob Schneider and the co-authors, 2011, ‘This is service design thinking. Basics-Tools-Cases’ BIS Publishers, (郷司陽子訳, 「領域横断的アプローチによるビジネスモデルの設計」2013年, ビー・エヌ・エヌ新社)
- [11] 小林重人, 山田広明, 2013年, 知識共創第3号, 「地域のサードプレイスとしてのカフェ創出に関する研究」
- [12] 小林重人, 山田広明, 2014年, 地域活性研究, 5,2014,3-12, 「マイプレイス志向と交流思考が共存するサードプレイス形成モデルの研究」
- [13] Cooking Studio ABC  
[http://www.abc-cooking.co.jp/?gclid=CjwKEAjw-JqgBRCAYqjoic27mlQSJABBTpFEUMWBzt4fAOczQ685w0ZkemuO-p5sUyX4s\\_EIUyV\\_0xoCdLHw\\_wcB](http://www.abc-cooking.co.jp/?gclid=CjwKEAjw-JqgBRCAYqjoic27mlQSJABBTpFEUMWBzt4fAOczQ685w0ZkemuO-p5sUyX4s_EIUyV_0xoCdLHw_wcB)
- [14] おたがいさま食堂 (阿佐谷もちより食堂)  
<http://www.n95.jp/asagaya-mochiyori/facebook-id-b1120e4611c899fbf97cdde31fba02bb/>
- [15] ふらっとステーション・ドリーム (横浜) <http://www.l6.ocn.ne.jp/~furatto/>
- [16] さくら茶屋にししば (横浜) <http://sakurachaya.moo.jp/>
- [17] 品川おばあちゃんち (北品川) <http://obachanchi.org/blog>
- [18] 福祉亭 (東京都多摩市永山) <http://www.fukushitei.org/>
- [19] ぽっぽの家 (横浜) [http://www.geocities.jp/popponoie\\_yume/](http://www.geocities.jp/popponoie_yume/)
- [20] ドリーム地域給食の会 (横浜) [http://www.dransan.jp/?page\\_id=24](http://www.dransan.jp/?page_id=24)
- [21] うちの実家 (新潟)  
<http://www.sawayakazaidan.or.jp/ibasyo/case/04koushinetsu/uchinojikka.html>
- [22] みんなのお茶の間「くるくる」(札幌)  
[http://www.npohokkaido.jp/volunavi/modules/chanoma\\_data/index.php?content\\_id=33](http://www.npohokkaido.jp/volunavi/modules/chanoma_data/index.php?content_id=33)
- [23] たぐきり (岩手県久慈市) <http://tagukiri.jimdo.com/>
- [24] 石川ひよっこりカフェ (石川県能美市)  
<http://www.city.nomi.ishikawa.jp/chiiki/thirdplaceproject/hyokkori.html>
- [25] 松江サードプレイス研究会 (島根県松江市) <http://matsue-3rdplace.jp/>
- [26] スターバックス <http://www.starbucks.co.jp/>
- [27] 岡さんのいえ TOMO (世田谷) <http://www.okasannoie.com/>
- [28] 芝の家 (港区芝) <http://www.shibanoie.net/about/>
- [29] ほっとカフェ中川 (横浜) <http://cafenakagawa.web.fc2.com/>
- [30] 街カフェ大倉山ミエル (横浜) <http://cafemiel.jimdo.com/>
- [31] 森の図書室 (渋谷) <http://morinotosyoshitsu.com/>

- [32] 武雄市図書館(佐賀県武雄市) <https://www.epochal.city.takeo.lg.jp/winj/o>
- [33] 代官山 TUTAYA <http://tsite.jp/daikanyama/store-service/tsutaya.html>
- [34] KISS CAFÉ (西荻窪) <http://www.kiss-cafe.jp/>
- [35] クラブツーリズム <http://www.club-t.com/>
- [36] ハーレーダビッドソン [http://www.harley-davidson.com/content/h-d/ja\\_JP/home.html](http://www.harley-davidson.com/content/h-d/ja_JP/home.html)  
<http://www.loveharley.net/>
- [37] はっとレシピ企画部 <https://www.facebook.com/hattorecipe>
- [38] 金沢 21 世紀美術館 <https://www.kanazawa21.jp/>
- [39] 松丸本舗  
[http://www.ecozzeria.jp/archive/news/2010/05/12/matsumaru\\_honpo.html](http://www.ecozzeria.jp/archive/news/2010/05/12/matsumaru_honpo.html)
- [40] 星野リゾート <http://hoshinoresort.com/#home>
- [41] 阿佐ヶ谷阿波踊り <http://www.koenji-awaodori.com/>
- [42] 東京ディズニーランド <http://www.tokyodisneyresort.jp/top.html>
- [43] Polanyi, Karl 著, 玉野井芳郎, 平野健一郎編訳, 「経済の文明史」 2003 年, ちくま学芸文庫
- [44] Lessig, Lawrence, 2001, 'The Future of Ideas -the fate of the commons in a connected world' (山形浩生訳「コモンズ」 2002 年, 翔泳社)