

急成長するサンフランシスコ シリコンバレーを超える勢い

—ICTの進化と 3T 地区 SOMA の考察（新しい産業集積と働き方）—

法政大学キャリアデザイン学部 藤原 竜也
小門 裕幸

要旨

シリコンバレーの地域研究機関（JVSVN）¹⁾は、その年報インデックス 2015 においてサンフランシスコが急成長し、シリコンバレーを超える勢いにあると報告した。幾つかの経済指標において、サンフランシスコがシリコンバレーを凌駕していると記載し、結論部分において極めて重要な経済エンジンに成長していることを認知している²⁾。ベンチャーキャピタルの投資額においてシリコンバレーと比肩する水準となり、特許登録数の伸び率・エンジェル投資額においてはサンフランシスコがシリコンバレーを超えているのである（2014 I - III 期計）。

この現象は都市社会学者リチャード・フロリダのいう 3T (talent・technology・tolerance) 都市へのクリエイティブクラスの移動（フライト）を示すものなのか。ICT の進化の中で、その現象の更なる進化を示すものであるのか。世界の IT をリードするサンフランシスコ湾岸

地域（ベイエリア）の経済の重心が、ICT 産業が新しいステージを迎える中で移動しつつあるのだろうか。はたまた未来学者ジェレミー・リフキンが指摘するような資本主義と協働主義との共存を始めようとしているのか。

本稿はサンフランシスコの SOMA（サウスオブマーケット）地区について、昨今集積著しいベンチャー企業に焦点をあてながら、都市構造との関係性、ICT の進化と業態変化と起業環境の変化・プレイヤーとそのライフスタイル（働き方）などの視点から、現地調査（藤原 2015/8）を参考にしつつ、種々の文献資料により分析を試みるものである。

キーワード：SOMA、コワーキングスペース、インテリジェント・キャリア、ライフスタイル、アクセラレータ、クリエイティブクラス、スタートアップ

Social Application Rush to San Francisco

: Trial study on the economic prosperity of SOMA redevelopment district and an Analysis of the behavior and work-style of the Creative Class

Faculty of Lifelong Learning and Career Studies at Hosei University

Tatsuya Fujiwara

Hiroyuki Kokado

Abstract

Silicon Valley Index 2015, an annual report of a regional research institution of Silicon Valley concludes that San Francisco has been growing rapidly as an important economic engine in the San Francisco Bay Area. Some of the economic indicators tell us that the momentum of San Francisco has surpassed Silicon Valley. The venture capital investments of San Francisco has reached a comparable level to Silicon Valley. The growth rate of Angel investments, relative job growth and patent registration numbers of San Francisco have exceeded those of Silicon Valley

(2014 I - III).

It seems that San Francisco has become the destination of flights for creative class attracted by Florida's 3T factors (talent・technology・tolerance). It would also appear the ICT evolution has moved the center of economic gravity of San Francisco Bay area to the north. It may also indicate that the beginning of the coexistence of capitalism and collaboratism has begun in San Francisco as a futurist Jeremy Refkin pointed out in his book of *Zero Marginal Cost Society*.

This paper attempts to analyze the current situation of San Francisco's SOMA (South of

Market) district, focussing on ICT start-ups, by various literature covering such fields as urban development, industrial clusters and career studies, and Mr. Fujiwara's field study conducted in August, 2015. The topics discussed are the accumulation of recent ICT start-ups, the influence of the urban structure made by the urban redevelopment, the social application stage of ICT

evolution and its business-model as well as life-style and careers of entrepreneurial creative class.

Keyword: SOMA, 3T, Co-Working Space, Intelligent Career, Lifestyle, Accelerator, Creative Class, Silicon Valley, Start-Up

1 章 サンフランシスコとシリコンバレー

サンフランシスコとシリコンバレー、この2つの地域を概観したい（表1参照）。

I. 大都市サンフランシスコと地域コミュニティの連合体としてのシリコンバレー

西海岸の経済史は1849年のゴールドラッシュとともに始まるという過言ではない（翌年カリフォルニアは州に昇格、サンフランシスコも市を設立）。そして、今なお西海岸は自由を求める人にとっての新天地でありフロンティアなのである。自由でオープンでカジュアルな風土が人を惹きつけ新しい文化を醸成し、人々の新陳代謝がその土壤に新しい空気を送り込んでいる。リチャード・フロリダのいう三つ目のT（トレランス）が存在し、「差異を受け入れ生産的に吸収していくところ」³⁾となっている。

サンフランシスコ市（人口85万121平方キロ）は米国西部の人口密度の高い都市として発展した。シリコンバレー（人口297万人4802平方キロ）は、現在世界最大のハイテク産業の集積地となっているが、それは行政区画を示すものでなく、また中核都市を中心として外延的に発展するメトロポリスでもない。全体の地域計画をもつこともなく自治都市の連合体として発展してきた。最大の都市は多くのヒスパニックを抱えるスペイン領時代の軍の基地であったサンノゼ市（人口100万人）。サンノゼ市を除いては5万人前後の米国の典型的中小都市である。それぞれの都市はダウンタウンをもち、地域コミュニティとして存在している。

シリコンバレーの中核的存在としてスタンフォード大学（自治区）がある。広大なキャンパスに居住区、スタジアム、ゴルフ場、そして企業が入居するインダストリアルパークや全米でも有数のショッピングセンター（隣接するパロアルト市に徴税事務などを委託）をもつ。これも大学という立派な自治区である。

ヒューレットパッカードはパロアルト市に本社を構え、グーグル、フェイスブックもそれぞれ同市に隣接す

る南のマウンテンビュー市、北のメンロパーク市にあり、メンロパークの西部丘陵地帯にはゴルフコースに囲まれるようにベンチャーキャピタル村が展開する。続いて南のサニーヴェイル市にヤフー、サンタクララ市にアプライドマテリアルズ社、クパチーノ市にアップル、サンノゼ市にインテル、そして北のレッドウッド市に人口の湖に面してオラクルというように、名だたるハイテク企業が本社を置いている。シリコンバレーという地域は、複数の地域コミュニティに多様な専門職の仕事の場が散在する構造をつくっている。

サンフランシスコのダウンタウンから南へ車で約一時間のところにシリコンバレーはある。この二つの地域は、幹線道路インターステイト101号及び280号で鉄道はカルトレインで直結し、中間にサンフランシスコ国際空港がある。そしてサンフランシスコの対岸に研究開発型大学であるカリフォルニア大学システムの第一号となったバークレー校があり、サンフランシスコには医学・バイオ研究の拠点としてのサンフランシスコ校がある。南サンフランシスコにバイオ産業の集積があるのはこの大学の貢献が大きい。山中教授が一時期その研究所で成果を上げている。気候も異なるサンフランシスコとシリコンバレー。この二つの地域は不思議な共存関係を保ちながら米国西海岸の一大の経済圏を形成している。

シリコンバレーは、かつてはオレンジ畑の広がる農業地帯であったが、ゴールドラッシュで成功したスタンフォード⁴⁾が私有地を提供し、1905年に大学を設立したことから、その後人材を得てターマン教授が起業を奨励し⁵⁾、とりわけ1938年ガレージ起業で有名になったヒューレットパッカード社を嚆矢としてベンチャー企業のメッカとなる。1955年ノーベル賞学者ショックレイが半導体研究所を設け有能な技術者を全米から招聘し、そこから有能な人々がスピニングアウトする形で、最終的には半導体ラッシュと呼ばれる競争と協力が併存する企業の集積が起こる⁶⁾。そして、当地域は半導体を意味するシリコンからシリコンバレーと呼ばれるようになる。そこを訪れたジャーナリストの命名である。その後当地は、

表 1 シリコンバレーとサンフランシスコ（沿革）

※サンフランシスコは右寄せイタリック

	ゴールドラッシュ (1849)
	サンフランシスコ市設立 (1850)
	カリフォルニア銀行設立 (1864)
	大陸横断鉄道が開通 (1869)
	金融業が発展
	サンフランシスコ州立大学設立 (1899)
スタンフォード大学設立 (1905)	サンフランシスコ大地震 (1906)
ガレージ起業 (ヒューレット・パッカード：1938)	
	ハンターズ・ポイント造船所 (1941)
	[軍事活動のハブ]
半導体研究所の設立 (1955)	ビート・ジェネレーションが活躍 (1950)
半導体ラッシュ (1961-72) (インテル：1968)	
[トランジスタと集積回路の商用市場拡大]	ヒッピームーブメント (1967)
KPCB 設立 (1972)	性的少数者 LGBT の権利運動 (1970)
コンピュータの誕生 (アップル：1976) (オラクル：1977)	
コンピュータラッシュ (1982-90)	
[コンピュータ周辺機器の商用化]	市当局による都市再開発政策が進行
(サンマイクロシステムズ：1982) (アドビシステムズ：1982)	
(シスコシステムズ：1984)	
ネットラッシュ (1995-01)	モスコーンセンタ完成ノース (1992) ウェスト (2003)
ウェブディレクトリを開発 (ヤフー：1995)	ヤーバブエナガーデン完成 (1993)
	サンフランシスコ州立大学マーケットストリート校 (1993)
	サンフランシスコ近代美術館 SOMA 移転 (1995)
(ジョブズ復帰：1997) (グーグル・バイバル：1998)	マルチメディアガルチ (1990 年代後半)
	AT&T Park が完成 (2000)
ソーシャルネットワークラッシュ (2004) (フェイスブック：2004)	

コンピュータラッシュ・インターネットラッシュ・ウェブラッシュなどのイノベーションの波を捉え、次々とベンチャー企業を生み出すことになり、シリコンバレーを意味する地域もサンフランシスコ湾岸地域の南西部・対岸へと広範に拡大した。現在シリコンバレーの地域研究機関である JVSNN に参加する自治体の数は 39（面積はサンフランシスコの 40 倍）にのぼっている⁷⁾。

II. サンフランシスコ市と SOMA 地区

サンフランシスコは金鉱発見後、米国西海岸の商業・

金融・貿易都市として発展したもので、今なお、人口密度が高く（シリコンバレーの 11 倍）公共交通による移動性が確保される米国には稀なる都市空間を形成している⁸⁾。戦後、サンフランシスコは都市としては成熟し、産業構造の変化の中で主力の製造業や貿易業が衰退するなど、米国の他の都市と同様に衰退・荒廃の時代を迎える。そして再開発に着手するが、中でも本稿で取り上げる SOMA 地区の荒廃はひどく地域住民の反対も強く、再開発は遅れることになる。

サンフランシスコは、大陸横断鉄道の終着駅であり太

平洋を取り込むようにして巨大な入江（サンフランシスコ湾）をもつ天然の良港で、昔から内外から多くの人々を受け入れ、多様性に富み、文化的にも米国で先駆的な動きをみせるところで、時には異端性をあらわにすることもしばしばあった。全米最大のチャイナタウンコミュニティもここにある。1950 年ごろからは反体制を訴えるビート・ジェネレーション作家⁹⁾が活躍し、1960 年代にはヒッピームーブメントの発祥の地¹⁰⁾となり、また同性愛者の結婚が米国で初めて勝訴するなど、様々な文化と共存・融合しながら発展してきた。

1970 年代に入りようやく再開発の成果が現れる。ファイナンシャルセンタにあるエンパカデロ地区開発、コンベンション施設などの建設が行われ、湾岸高速鉄道（BART、市内は地下鉄）も 1972 年に運行が開始される。他方、工場や倉庫群は他の湾岸都市への移転が進み、市当局は住民と会話を重ねながら SOMA 地区への再開発に着手する。反政府の NPO 団体などリベラルな思想をもつ人々との衝突を繰り返しながらも、である。

サンフランシスコの市街地はマーケットストリートを含んで北側と南側で様相を異にする。古くから政治と金融などの中心的機能を果たし、観光資源となったケーブルカーが路面電車替わりに走る、繁栄する北側と、そして中小製造業や倉庫、労働者階級の住宅街・下宿屋街と商店街が集積する労働者の街となった平坦な南側である。

南側はサウスオブマーケット地区、SOMA と呼ばれる。面積 1.64 平方キロメートル、人口 11 千人（2015 年）の地区である。この地域の戦後土地利用は、約 50% が工業利用であり、約 25% が商業利用、約 1 割が住宅利用で、工場としては、機械製造工場、自動車修理工場、金属薄板の工場、溶接工場、印刷所、アパレル工場、商業企業向けのクリーニング工場、家具工場、醸造所、ボトリング企業、食品加工工場があり、約 9 万人が雇用されていた。うち約 7 割が男性で多くが家族を持たない低所得の独身労働者で占められ、ほとんどが共同住宅や下宿屋に居住。そのためかゲイやレザーマン、レズビアンなどの性的少数者（LGBT）に寛容なコミュニティが生まれていた。1950 年以降製造業と海運業が衰退する中でまちは寂れ荒廃。失業率の高い犯罪地区へと変貌するのである。市当局は再開発事業の指定を行うも住民と激しく対立、SOMA は放置され、夜はバーやセックスクラブが軒をつらねるサンフランシスコのセックスセンターと化していった。この地域にメスを入れることができたのは AIDS の蔓延であった。1980 年代彼らの勢いが衰える。この機を捉えて市当局の再開発が実行に移される。ヤーバ・ブエナ・ガーデン地区¹¹⁾にモスコーンセンタ（モスコーンノース 1992 年完成、モスコーンウエスト 2003 年完成）、サンフランシスコ近代美術館（1995 年完成）

やマリオット・ホテルなど新しい建物が次々に建てられる。また廃墟同然となっていた倉庫は若者のサブカルやアングラ音楽やインディーズや演劇の場を提供していたようであるが、ロフトスタイルの職住一体型のコンドミニアムに改装される。SOMA は徐々にジェントリフィケーションが進み、同時に新産業や住環境改善を目指す非営利団体なども参画して、1990 年代末には自由な文化や創造性を活かすマルチメディア産業が発芽する。1996 年に就任したブラウン市長はマルチメディア産業振興のための施策を打ち出す¹²⁾。サンフランシスコ州立大学のダウタウン・キャンパス（1993 年）も開設され、新しい技能の後押しを始める。インターネット革命と相まって SOMA はマルチメディア企業集積の場（マルチメディアガルチ）へと変貌していったのである。

2 章 最近のデータから見るサンフランシスコとシリコンバレー

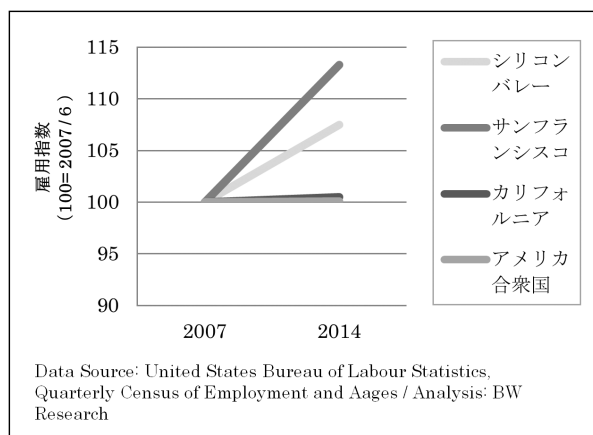
シリコンバレーのオリジナル・データの入手・収集が困難であることから、ここでは JVSVN が発表する年次報告書であるインデックス 2015 のデータによりサンフランシスコとシリコンバレーと動向を比較することとする。従ってインデックスから図など転載することをお許しいただきたい。

いずれの数字もサンフランシスコがシリコンバレーと比肩する水準になっており、そして多くの数字がシリコンバレーを凌駕するか、あるいは優位になっている。

I. 雇用の好調 サンフランシスコが優位（図 1）

サンフランシスコの雇用レベルは総じて高く、多くの雇用を生み出している。失業率も 2007 年以降景況のよいシリコンバレーを常に下回るレベルで推移している。

図 1 雇用状況



II. 人口の若年性・人種多様性・高学歴（図2）

サンフランシスコは、人口の47%が18-44歳、学士号以上の高学歴者が53%を占める。シリコンバレーは同38%、47%である。シリコンバレーはサンノゼ市が多くのヒスパニックの人々を抱えていることもあるが、総じてサンフランシスコの方が若く学歴も高い。もちろん両地域とも移民に寛容であり、海外生まれ人口の割合は、サンフランシスコ35.6%、シリコンバレー36.8%と同等で、構成人種もそれぞれ多様である¹³⁾。

III. 特許取得数の急上昇（表2）

シリコンバレーのカリフォルニア州における特許件数のシェアは高いが、2009年をピークに減少に転じている。100,000人あたりに付与する特許取得数でみると依然としてシリコンバレーの優位性は変わらないが、サンフランシスコでは、2013年は2011年に比べて65%（シリコンバレー同22%）と急伸している。これはアイデアやデザイン絡みの特許取得が増えているからであると推定される。サンフランシスコにはデザイン関連の学校¹⁴⁾も多くアートの街としても有名だ。人口に対するデザイナー率でみると全米ナンバーワンである（全国平均の指数を1としてサンフランシスコ1.76、ニューヨーク1.59、ロスアンゼルス1.55）。またフリーランスデザイナーの割合が、他の都市と比べて著しく高い¹⁵⁾。

IV. ベンチャーキャピタル投資額の急増

シリコンバレーにキャッチアップ（図3）（表3）

サンフランシスコは、2014年（I～III期計）、約72

億ドルの投資を受け、シリコンバレーの約73億ドルと比肩する水準に急増している。投資企業数ではなおシリコンバレーに及ばないが、シェアリングエコノミビジネスの雄ウーバー（Uber：12億ドル）、リフト（Lyft：2.5億ドル）、エアビーアンドビー（Airbnb：2億ドル）、クラウド利用の先鞭をつけたドロッポボックス（Dropbox：3.25億ドル）など、新しい業態を創るベンチャー企業への大型投資が貢献している。

V. エンジェル投資の好調（図4）

エンジェル投資はシリコンバレーの大きな特色の一つであったが、そのお株を奪うように、サンフランシスコが2011年から堅調に推移し2014年（I～III期計）はシリコンバレーを凌駕している。

3章 先行研究

ここでは紙面の関係で両地域に関係するものに絞って記載するものとする。

産業集積については、アナリー・サクセニアン（1994）がシリコンバレーの自由でオープンで組織間の障壁が低く柔軟性に富む起業文化を強調している。地域内の社会的分業が深化し、専門企業のネットワークによって、地域としての集団的アイデンティティが確立し、企業間の競争と協調が両立、個人が企業を超えてネットワークを形成・情報を共有し、人材の流動性が高く活発な企業家活動がイノベーションを生む。その成果は地域内に波及、

図2 年齢構成（2013年）

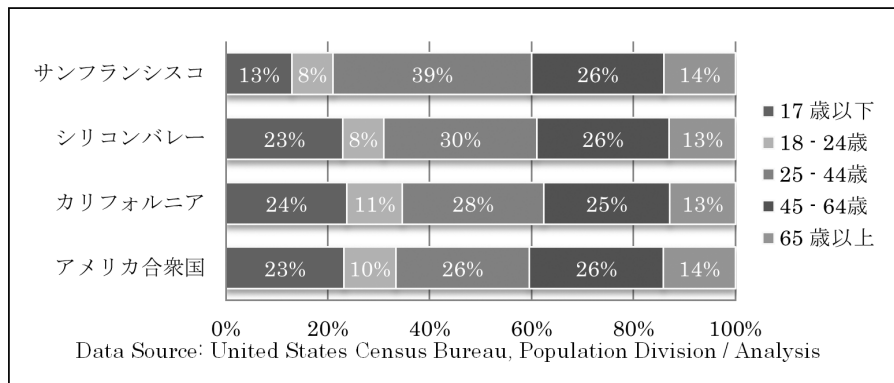


表2 100,000人あたりの特許取得数¹⁶⁾

	2011年	2012年	2013年	2011-13年(%)
シリコンバレー	476	522	581	+ 22.0%
サンフランシスコ	144	194	237	+ 65.2%
カリフォルニア	75	85	95	+ 26.8%

図3 ベンチャーキャピタル投資額の推移

(シリコンバレー<上段>とサンフランシスコ<下段>)

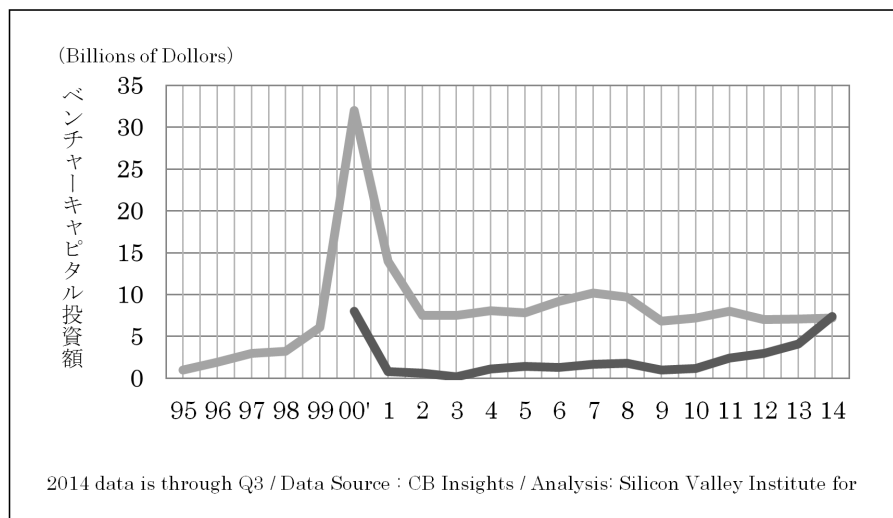


表3 ベンチャーキャピタル大型投資企業一覧 (2014 I－Ⅲ期)

投資額 (百万ドル)・設立年・事業内容

(シリコンバレー)

ピュア・ストレージ	\$ 225.0	2009	クラウド データストレージ
タンゴ	\$ 200.0	2009	メッセージングアプリ
パランティア・テクノロジー	\$ 165.1	2004	ビッグデータ分析
ハウズ	\$ 165.0	2009	リフォームとインテリア関連の Web
クラウドラ	\$ 165.0	2009	オープンソースソフト (Apache Hadoop)
ボックス	\$ 159.2	2005	クラウド データストレージ
ニュータニックス	\$ 145.0	2009	クラウド データストレージ
プロテウス・デジタル・ヘルス	\$ 119.5	2008	バイオテクノロジー ハイテク医療分野

(サンフランシスコ)

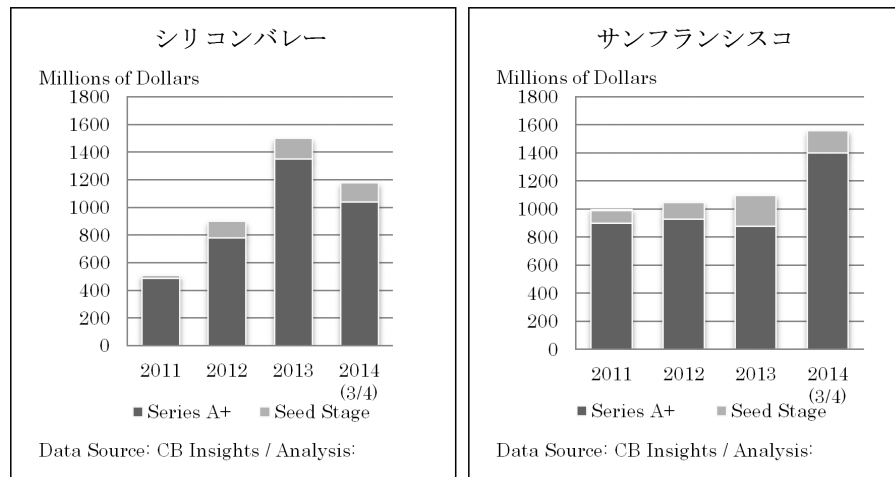
ウーバー	\$ 1,200.0	2009	タクシー配車アプリ
ドロップボックス	\$ 325.0	2008	クラウド データストレージ
リフト	\$ 250.0	2012	ライドシェア
エアビーアンドビ	\$ 200.0	2008	空き屋仲介サイト
ピンタレスト	\$ 160.0	2010	SNS ピンボード風の写真共有サイト
サンラン	\$ 150.0	2007	太陽エネルギー装置の製造
ルックアウト	\$ 150.0	2005	モバイルのセキュリティ事業
カバム	\$ 120.0	2006	無料モバイルゲーム

その担い手はベンチャー企業であり、そこから中堅・大企業が成長すると説明している。

スタンフォード大学のウィリアム・ミラー (William F. Miller) 他の研究者 (2000) は、①ゲームに好意的な規則 (互惠経済でベンチャーに好意的な法律、規則、慣例)、②知識集約 (高学歴で優秀な人材による短期間で濃密な交流の繰り返しから生じる情報技術に関する豊富なアイデア)、③高品質で流動性の高い労働力 (才能を引きつける磁石)、④結果志向型実力社会 (才能と能力により評価)、⑤リスクテイクに報い、失敗に寛容な風土 (計算されたリスクテイキングと楽天的な起業家精

神)、⑥オープンなビジネス環境 (組織の枠を超越した開放的なネットワーク)、⑦産業と相互に交流する大学や研究機関 (双方向に流れるアイデアと知識)、⑧ビジネス、政府、非営利組織間の協力 (地域の持続的發展を目指した取り組み)、⑨高い生活の質 (美しい自然と都会の快適さ)、⑩専門化したビジネスインフラ (エンジェル、ベンチャーキャピタルなどの金融、弁護士、ヘッドハンター、会計士、コンサルタントなどの存在) など 10 の特徴をあげて、起業が促進され循環するハビタットが存在するとして、シリコンバレーのエコシステム性を指摘した。

図4 エンジェル投資額推移（ステージ別）



多層多重に自由なコミュニティが形成され、個々人がコミュニティのつながりを活かしながら相互にネットワークされるシリコンバレーの土壌については小門（1996、2006）が指摘している。さらに米倉（1999）は、サンマイクロシステムにみる企業文化に新しい時代のパラダイムを感じとり、多様化した技術とその市場特性に最も適合的に進化した、協力と競争、すなわちアジャイル・コンペティションに根ざした独自の産業集積モデルになっていると述べている。

小長谷、富沢（1999）は、サンフランシスコについて、広告や出版業などマルチメディア産業の集積地であり、特にSOMA地区周辺は、マルチメディアガルチとも呼ばれ市全体のマルチメディア企業の約半分が集中していると指摘。マルチメディアは、金融・証券や技術系の専門職や芸術家など他の部門との関連性が大きいと、地域内での雇用創出効果が高く、経済的付加価値が高い産業であるとして評価し、そして個々のプロジェクトは専門性と労働の質が多様で、その担い手は若く小規模な企業や事務所が中心であるとその特徴を述べている。結果、企業組織の融通性や外部経済に大きく依存しながら成長することが求められ、仕事内容は予測できず変動的で雇用が流動的、そのため、プロジェクトごとに契約するフリーランサーの活躍が目立つと労働市場の特異性を感じ取っている。さらにマルチメディアは威信産業であり、創造性、収益性を持った都市であるという名声をもたらす効果があり、サンフランシスコのオープンで自由な雰囲気と革新的な風土とがあいまって、新しいアイデアを持つ若い技術系・芸術系の人材を惹きつけていると結論付けている¹⁷⁾。

都市社会学者リチャード・フロリダ（2005）は移民社会米国においての3Tの重要性を唱える。成長する都市には学歴ではなく有能な人材が（Talent）が時代々の要請に応える専門職（Technology）として集まり、そ

れを可能にするのが都市の寛容性（Tolerance）であるとする¹⁸⁾。そして、そのような有能な人々をクリエイティブクラスと呼び、彼らが都市や国家の経済成長の源泉だと主張。3Tの3要素が揃って相互依存している都市と、イノベーションと持続的な経済成長を実現している地域には強い相関関係があることを明らかにしている。彼は移民が人間として多様であることに着目し、彼らを受け入れることができる開放的な価値観や寛容な文化（Tolerance）が必要不可欠であると指摘。「最もクリエイティブな人々が集まってくるような地域は差異を受け入れ、生産的に吸収していく。標準から外れたアイデアや情報に寛容であることは、政治的正義のためではない。経済成長のために不可欠なのである¹⁹⁾」と述べ、そしてSOMA地区についても「こうしたところは時代遅れになった設備を捨て、工場や倉庫を移転し、文字通りブルーカラーの仕事をなくした場所である。そこに芸術家たち、文化的にクリエイティブな人々と移民が流入し、時には非合法的な行為もあっただろうが、彼らが汗をかくことによって、この場所を廃墟から生まれ変わらせたのである。次にやってきたのが、ゲイや独身者たちだ。こうして最初の開拓者たちが不動産価値を上げ、その後、かなり経ってから、ファミリー層、専門職、ヒッピーやハイテク企業、そして小売店が進出していったのである」と記している²⁰⁾。

他方、アナリー・サクセニアン（1996）は、ICTの進捗や知識経済の深化のなかで、専門性の高い人々の働き方について、企業間の境界及び経済と社会との境界が内部労働市場の溶解によって急速に不明確になってきていると指摘。マイケル・アーサとデニーズ・ルソー（Michael Arthur, Denise Rousseau）（1996）も組織に固執しないバウンダリーレス・キャリア（boundaryless career）の誕生を認めている。

アーサ、クラーマン、デフィリッピ（Arthur, Claman

and DeFillippi (1995) は、知識経済下のキャリアとしてインテリジェント・キャリア理論を展開、knowing how (技能、知識)、knowing why (企業で働く上でのモチベーションやアイデンティティ、文化的要素)、knowing whom (企業内外での人的ネットワーク) が、相互作用的に技能を形成する3つの要素であるとし、「キャリア構築に際して、組織における技能形成ではなく、相互作用的な技能形成こそがキャリア形成の駆動力である」と主張した。ジョン・クランボルツ (2004) は、「キャリアの8割は予期せず出来事や偶然の出会いによって決定されるため、自ら偶然を意図的・計画的にキャリア形成の機会へと導くために日頃から準備をしておく必要がある」と、計画された偶発性 (planned happenstance) の理論として展開し、個人の心の持ち様として好奇心 (curiosity)・柔軟性 (flexibility)・しつこさ (persistency)・リスクをとること (risk-taking)・楽観性 (optimistic) の重要性について説明している。

4章 ICTの進化と起業インフラの変化

I. ICTの進化 (表4)

インターネット革命は、旧い産業を覆すマグニチュードの高いものであった。衰退大国米国はその波を捉え双子の赤字を見事に解消し経済を長期の成長軌道に乗せた。その革命を主導することで世界 No.1 の地位に返り咲いたのである。その革命の震源地がシリコンバレーであった。シリコンバレーでは、1991年地域再生のための組織としてJVSV (その後法人化してJVSVN) が発足し、その一つのプロジェクトとして1993年ネット利用のためのテスト・ベッドとなったスマートバレーが設立されるなど地域が胎動を始める。1994年ネットスケープ創業。ウェブブラウザによるネットビジネスが幕をあげる。イーベイ、ヤフー、そして、ネットフリックス、グーグル、ペイパルと創業が続く。過熱したニューエコノミは冷え込むが、2004年 Web2.0 と呼ばれるステージを迎えると、ウェブ上で双方向の情報発信が可能となりソーシャルネットワーク・ラッシュが訪れる。ソーシャルネットワークの雄フェイスブックが本拠をシリコンバレーに移し、続いて2006年アマゾンがAWSを開始、クラウドによりデータ収納を低廉化する。そして翌年、iPhone (センサ/GPS搭載の携帯型コンピュータ) が発売される。スマホ時代の幕開けである。より消費者に、より個人のニーズにリアルタイムで直結するアプリというフロンティアが拓けるのである。ウェアラブルが現実のものとなっていく。その時期はサンフランシスコに有力なベンチャー企業が出現した時期と符合する。ファイ

ナンス手法としてもマイクロ・ベンチャーキャピタル (2005) が登場し、それがさらにアクセラレータという事業・機能として定着していく。さらに、スタートアップにつながる場所としてのインキュベータもコワーキングという新しい働き方、コワーキングスペースという場所を取り入れ、多くの人が集まりプロジェクトを仕上げる場所へと変化する。そこは不動産業の場ではなく投資を行う場となる。そして仲間やメンターやエンジェルが結集する場所として成長し、バーチャルプラットフォームへと発展する。全世界に向けて発信されるようになるのである。それらはシェアリング・エコノミなどのスマホアプリに留まらず、3Dプリンタの汎用化に伴いモノづくりをグローバルに展開するPCHやHAXなども出現させることになる。このような状況の中で既存の名だたるICT企業に加えて新たにICT企業やアクセラレータなどが続々とSOMAに拠点を設け、サンフランシスコはSOMAを核にしますますの発展を遂げることになる。

II. 起業障壁の低下と起業環境の変化

1. ICTテクノロジーの進化

マイクロプロセッサ (CPU) の処理能力が向上、スマートフォンやタブレット端末の出現、そして高速通信回線の常時接続によるコンピュータのクラウド化は、ハードウェアやソフトウェアのコストを劇的に引き下げ、ITベンチャー企業の創業費用は激減した (サーバーやストレージの価格の低廉化、無料のオープンソース・ソフトウェアの拡大・起業時コストは2000年から2011年で約1000分の1まで下落²¹⁾)。

2. 市場フロンティアの急拡大

テクノロジーの進化により、ネットサービス領域に事業がシフトする。スマホを利用して様々なプラットフォームが構想される。スマホはスマホ用の数多くのアプリが開発され、ユーザー密着型でコンセプト重視の多様なサービスに応えられる魔法のデバイスになる。そのアプリを創るということは、一般人でもアイデアひとつあれば可能で、誰でもどこでも起業できる状況を生み出した。

3. 大手IT企業のM&A戦略の加速化とベンチャーの出口 (エグジット) 意識の変化

グーグル、アップル、ヤフー、フェイスブック、アマゾンやマイクロソフトなどIT大手企業が市場フロンティアの拡大に対しマーケットの囲い込みに躍起となり、ベンチャー企業を積極的に買収する。そしてそのスピードは加速化する。ユーチューブ (グーグルが16.5億

表4 ICTの進化と創業（右欄□はアクセラレータ、右寄せイタリックはサンフランシスコ創業企業）

ICTの進化	年	創業企業名（事業内容）
ウェブの誕生	1994	Netscape（ウェブブラウザ）
Web 1.0（パソコン） ストック情報（静的）：テキストや画像 の一方向な情報発信（掲示板・トラック バック・ブログ） 尾原（2014）	1995	ebay（ネット通販）
		Yahoo!（ウェブディレクトリ）
	1997	Netflix（動画配信）
	1998	Google（検索エンジン・アドワーズ）
		PayPal（電子決済）
スマホ創成期（i-Mode/BlackBerry）	1999	<i>Salesforce（顧客管理クラウド）</i>
ドットコムクラッシュ	2000	
iPod 発売	2001	
	2003	Tesla（電気自動車）
		LinkedIn（ビジネス特化 SNS）
SNS の流行 双方向の情報発信		<i>Wikipedia（ウェブ上の百科事典）</i>
Web2.0 提示（Tim O'Reilly）	2004	Facebook（SNS）〈ケンブリッジ MA から移動〉
Web 2.0（スマホ・アプリ） フロー情報（動的）：情報の粒度が細か く、特定の情報を検索で見つける。（参加 型／人間関係強化→情報取得メディア） 尾原（2014）		Palantir Technology（ビッグデータ分析）
		<i>Yelp（ビジネスレーティング）</i>
	2005	YCombinator
		YouTube（動画共有サービス）
		<i>Lending Club（貸付クラウド）</i>
		<i>Powerset（人工知能の検索エンジン）</i>
Long Tail 提示（Chris Anderson）	2006	Plug and Play
『ウェブ進化論』梅田望夫		Twitter（SNS）
Amazon AWS 公開		<i>Spotify（音楽配信）</i>
iPhone 発売	2007	Evernote（ドキュメント管理クラウド）
3D プリンタの商用化		<i>FitBit（ウェアラブル機器）</i>
シェアリングエコノミー		<i>Zynga（ソーシャルゲーム）</i>
『Free』“Future of Radical Price”	2008	<i>Dropbox（データストレージ）</i>
Chris Anderson		<i>Airbnb（空き家マッチング）</i>
	2009	PureStorage（データストレージ）
ギガビット・ウェアラブル 人・もの・情報のマッチング 尾原（2014） ウェブ上のデータを共有化し、個々が情 報を必要な時に呼び出して活用。		TangoMe（メッセージング）
		<i>Uber（タクシー配車）</i>
		<i>Square（モバイル決済）</i>
	2010	Nest（IoT 機器）
		500 Startups
『Makers』“New Industry Revolution”		<i>Pinterest（地図・写真 SNS）</i>
Chris Anderson		<i>Instagram（写真動画 SNS）</i>
	2012	<i>Lyft（ライドシェア）</i>

ドルで買収)、インスタグラム(同フェイスブック10億ドル)など超大型買収も相次ぐことになる。スタートアップやベンチャー企業はM&Aされることを目標として、そのためにアイデアを短期間で形にすることに注力。大手企業へのM&Aを目的とする複数回起業というシリアル・アントレプレナーが急増し広く認知されるようになる。

4. ファイナンスの変化

起業が短期化・少額化し、また世界的な金融緩和が続く、加えてクラウドファンディングという新しい資金調達の方法が可能となるなどベンチャーファイナンスが変化している。マイクロ・ベンチャーキャピタルが登場して久しい。そして優れたスタートアップを厳選し短期間でエグジットさせるための機能をもつアクセラレータと呼ばれるベンチャー育成機関が出現している。メンターグループとの交流によりナレッジを撹拌しアイデアを事業に昇華させる。短期間(3ヶ月)・小口(2万ドル程度5-10%の株式シェア)の大数投資である。起業ノウハウ、事業化プログラム、メンターシップ、ネットワーキングイベント、オンラインセミナー、ブランディングなど、起業を加速するための様々な仕掛けが用意されている。アクセラレータの数は、2014年には世界中で170に達しているといわれる²²⁾。インキュベーションはアクセラレータにスタートアップを送り込む前段階の施設となり、新しい働き方としてコワーキングが普及し、そのための場所としてコワーキングスペースが誕生している(後述)。

5 章 サンフランシスコ SOMA の躍動―

I. SOMA ベンチャーの台頭

このような起業環境の激変の中でSOMAにも大きな

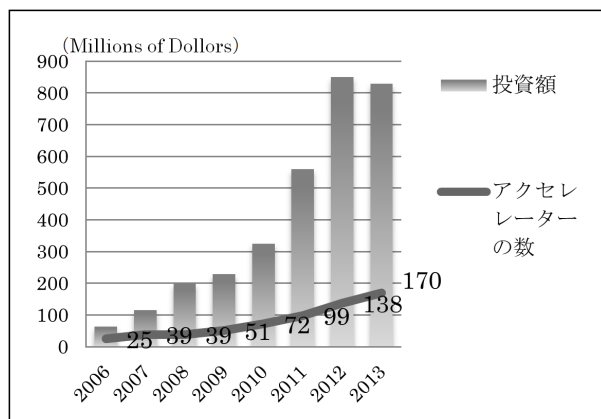


図5 アクセラレータの台頭

変化が起きている。求められる人材の流れがSOMAの特徴であるクリエイターやクリエイティブな人々に向かっている。それはアーティストやデザイナー、プランナーといった芸術文化系そして情報産業系の人材である。ICTベンチャーが雨後の竹の子のように誕生。表5にある通り、ユーザー参加型の百科事典、ウィキペディア(Wikipedia)が誕生。ソーシャルメディア分野ではデザイン性の高い個性的な感性を持つレディット(Reddit)やツイッター(Twitter)、ピンタレスト(Pinterest)などが頭角を現す。企業向けにクラウドサービスを提供するセールスフォース(Salesforce)や、アナプラン(Anaplan)、個人向けクラウドサービスでは、ドロップボックス(Dropbox)や、プレジ(Presi)。また、ITシステムから生成されるビッグデータを収集・分析するスプラUNK(Splunk)や、ウェブ・アプリ上のデータを収集し、トラフィックを測定するクアントカスト(Quantcast)や、パフォーマンスを管理するニューレリック(New Relic)など様々な先端サービスが生まれている。そして、動画音楽ストーリーミング配信の分野では、スポティファイ(Spotify)や、トゥイッチ(Twitch)、ユーストリーム(Ustream)、ソーシャルゲーム分野では、カバム(Kabam)やジンガ(Zynga)などもSOMAで誕生している。

そして、シェアリングエコノミーという新しい経済システムを予感させる、遊休資産やスキルの貸し借りを流通させるインターネットサービスが登場する。タクシーの配車サービスのウーバー(Uber)でありライドシェアサービスのリフト(Lyft)であり、ジップカー(Zipcar)であり、個人が所有する物件に宿泊できるエアビーアンドビー(Airbnb)である。金融という伝統産業の牙城にもモバイル決済のスクエア(Square)や融資型クラウドファンディングサービスのレンディングクラブ(Lending Club)が生まれ、その後この分野はフィンテックという概念を生み出すことになる。総じて個人間取引サービス(CtoC)の革新的なビジネスモデルの多くがサンフランシスコから生まれている。そして未上場で時価総額が10億ドルを超えるユニコーンと呼ばれる企業を輩出することになった。ついて、ウーバー(Uber:創業6年)および、エアビーアンドビー(Airbnb:創業7年)はその後にも急成長しており、それぞれに時価は520億ドル超、250億ドル超と推計されている²³⁾。ものづくりもソーシャル型・プラットフォーム型のビジネスに変化する。それを牽引するのは、PCHやHAXなどであり、また、ウェアラブル・デバイスを開発するフィットビット(FitBit)やジョーボーン(Jawbone)などが現れる。

なお、写真共有型SNSを先駆けたフリッカー(Flickr)は設立後1年の2005年ヤフーが買収(3千万ドル)、企

表5 サンフランシスコで創業した主な企業家キャリア

企業名、設立年 及び 創業者／経歴（創業以前を示す BA 学士／MA 修士）
セールスフォース (Salesforce)〈生まれ育ったサンフランシスコで〉 ・マリック・ベニオフ (Maric Benioff)／サンフランシスコ生 (1964) → 南カリフォルニア大 (ビジネス BA) (82-86) アップルでインターン (84) → オラクル [幹部] (86-99) → セールスフォース設立 [CEO] (99-現在)
ウィキメディア (Wikimedia)〈会社の一部門を分離してサンフランシスコへ〉 ・ジミー・ウェールズ (Jimmy Wales)／アラバマ州生 (1966) → オーバーン大卒 (ファイナンス BA) (89) → アラバマ大 (ファイナンス MA) (91) → Bomis 社設立 (96-03) → 新規部門である Nupedia の遅々とした進行に疑問を抱き、Wikipedia 発足 (01) → 新規部門を分離し Wikipedia 設立 [CEO] (03-現在)
フリッカー (Flickr)〈企業買収でシリコンバレーへ、後に新会社設立でサンフランシスコへ〉 ・スチュワート・バターフィールド (Stewart Butterfield)／カナダバンクーバー生 (1973) → カナダ ビクトリア大 (哲 BA) (92-96) → イギリス ケンブリッジ大 (哲学 MA) (97-98) → カナダ Communicate.com 社で働く (99-00) → カナダ Ludicorp 社 [CEO] (オンラインゲーム) 設立 (02-05) → 新規部門の Flickr 社 (写真共有 SNS) 設立 [CEO] (04-05 ヤフーが買収) → ヤフー [GM] (05-08) → Slack Technology 社設立 [CEO] (09-現在)
イエल्प (Yelp)〈大学の友人とシリコンバレーのペイパルへ、サンフランシスコへ〉 ・ジェレミー・ストッペルマン (Jeremy Stoppelman)／ヴァージニア州生 (1977) → イリノイ州立大 (コンピュータサイエンス BA) (95-99) → @Home 社 [SE] (99-00) → ペイパルで働く (00-03) → ハーバード MBA 卒 (03-04) → Yelp 社設立 [CEO] (04-現在) ・ラッセル・シモンズ (Russel Simmons)／イリノイ州立大 (コンピュータサイエンス BA) (95-98) → ペイパルで創業時から働く (99-03) → eBay が買収 (03) → Yelp 社設立 [CTO] (04-現在)
レディット (Reddit)〈大学卒業後、ルームメイトとサンフランシスコへ〉 ・スティーブ・ハフマン (Steve Huffman)／ヴァージニア州生 (1983) → ヴァージニア大 (コンピュータサイエンス BA) (01-05) → Reddit 社設立 [CEO] (05-現在) ・アレキシス・オハニアン (Alexis Ohanian)／ニューヨーク生 (1982) → ヴァージニア大 (ヒストリー BA) (01-05) → Reddit 社設立 [COO] (05-現在) → Breadpig 社設立 [CEO] (08-現在)
ツイッター (Twitter)〈起業及び買収されサンフランシスコへ〉 ・ジャック・ドーシー (Jack Dorsey)／ミズーリ州セントルイス生 (1976) → ミズーリ工科大転校 → ニューヨーク大 中退 → オークランドで起業 (00) → Twitter の案が浮かび Odeo 社にコンタクトを取る → Obvious 社 (現 Twitter 社) 設立 (06) [CEO] (06) → Square 社設立 [CEO] (09-現在) → Twitter の CEO 復帰 (15-現在) ・エヴァン・ウィリアムズ (Evan Williams)／ネブラスカ州生 (1972) → ネブラスカ大 中退 → O'Reilly Media 社で働く (96-98) → Pyra Labs 社 (ブログ作成) 設立 [CEO] (99-03 Google が買収) → Odeo 社 (デジタルメディア) 設立 [CEO] (04-07) → Obvious 社 (現 Twitter 社) 設立 (06-現在) → Twitter [CEO 引継ぐ] (08-10) → Medium 社設立 [CEO] (11-現在)
レンディングクラブ (LendingClub)〈企業買収でサンフランシスコへ〉 ・レナウド・ラブランシェ (Renaud Laplanche)／フランス生 (1970) → パリのモンペリエ大 [法・経営 BA] → HEC/ ロンドンビジネススクール [MBA] (94-95) → NY の法律事務所 で働く (95-99) → NY で Match Point 社設立 [CEO] (00-05 オラクルが買収) → LendingClub 社設立 [CEO] (06-現在)
ジンガ (Zynga)〈起業を繰り返すうち、サンフランシスコへ行き着く〉 ・マーク・ピンカス (Mark Pincus)／シカゴ生 (1966) → ペンシルバニア大 (経済・社会学) (85-88) → ハーバード MBA (91-93) → Columbia Capital (94) → Freelander 社設立 [CEO] (95-97 Individual 社が買収) → Redwood City へ Support.com 社設立 [CEO] (97-01 上場後に辞職) → Tribe.net (SNS) 社設立 (03-07 シスコシステムズが買収) → Zynga 社設立 [CEO] (07-現在)
フィットビット (FitBit)〈企業買収されて、サンフランシスコへ〉 ・ジェームズ・パク (James Park)／韓国系アメリカ人 → ハーバード大 (コンピュータサイエンス BA) → モルガンスタンレイ (98-99) → Epesi Technology 社設立 [CTO] (99-01) → Windup Labs 社 (写真シェア) [CEO] 設立 (02-05 CNET Networks が買収 -07) → FitBit 社設立 [CEO] (07-現在)
エアビーアンドビ (Airbnb)〈NY のルームメイトとともにサンフランシスコへ〉 ・ブライアン・チェスキー (Brian Chesky)／ニューヨーク州生 (1981) → ロードアイランドデザイン学校卒 (99-04) → インダストリアルデザイナー (05-07) → サンフランシスコ移住 → Airbnb 社設立 [CEO] (08-現在)
ドロップボックス (Dropbox)〈同級生とともにサンフランシスコへ〉 ・ドリュー・ヒューストン (Drew Houston)／マサチューセッツ州生 (1983) → マサチューセッツ工科大 (コンピュータサイエンス BA) (01-06) → Dropbox 社設立 [CEO] (08-現在) ・アラシュ・フェルドロスキ (Arash Ferdowsi)／イラン系アメリカ人 カンザス州生 (1985) → マサチューセッツ工科大 中退 (04-07) → Dropbox 社設立 [CTO] (08-現在)

ウーバー (Uber Technology)〈起業パートナーを求めサンフランシスコへ〉 ・トラヴィス・カラニック (Travis Kalanick) / ロサンゼルス生 (1976) → カリフォルニア州立ロサンゼルス校中退 (コンピュータサイエンス BA) (94-98) → LA で Scour 社創業 [CEO] (98-00) → Red Swoosh 社創業 [CEO] (01-07 NY の Akamai Technology 買収 -08) → Uber 社設立 [CEO] (09- 現在) ・ガレット・キャンプ (Garret M. Camp) / カナダ生 (1978) → カナダ カルガリー大 (ソフトウェアエンジニア BA, MA) (96-05) → StampleUpon 社設立 [CEO] (01-12) → Uber 社設立 [Chairman] (09- 現在) → Expa 社設立 (13- 現在)
ピンタレスト (Pinterest)〈大学の旧友とサンフランシスコへ〉 ・ベン・シルバーマン (Ben Silberman) / アイオワ州生 (1982) → エール大 (ポリティカルサイエンス BA) (99-03) → コンサルタント (03-06) → グーグル (オンライン広告部) (06-08) → 大学の友人とアプリ作成 (08-09) → Pinterest 社設立 [CEO] (10- 現在)
リフト (Lyft)〈フェイスブック上の友人紹介で知り合い、サンフランシスコへ〉 ・ローガン・グリーン (Logan Green) CEO / ロサンゼルス生 (1984) → カリフォルニア州立サンタバーバラ校 (経営・経済学 BA) (01-06) → Zimride 社設立 (07-12) → Lyft 社設立 [CEO] (12- 現在) ・ジョン・ジーマー (John Zimmer) / コネチカット州生 (1984) → コーネル大 (ホテルマネジメント BA) (02-06) → Zimride 社設立 (07-12) → Lyft 社設立 [COO] (12- 現在)

業版 SNS のヤンマー (Yammer) は 2012 年マイクロソフトが買収 (12 億ドル)。創業者はそれぞれスラック (Slack) とコタップ (Cotap) を立ち上げシリアルベンチャーとなっている。同じくインスタグラム (Instagram) はコワーキングスペース、ドッグパッチラブ (DogPatchLabs) にいたところを 2012 年フェイスブックにより買収 (10 億ドル、当時売上ゼロ、従業員 13 名) されている。

アイデアを如何に素早くマーケットにつなげることができのかが勝負だ。知恵を結集し限りなくマーケットに近いアプリづくり・モノづくり構造を生み出せる、すぐ試せる、すぐつなげることが重要なのである。

これらの企業が、無数のコワーキングスペースと重なり合うように、所狭しと SOMA の徒歩圏空間に存在している。それらは、マルチメディアガルチに近いセカンドとサードストリートに挟まれた地域から発し、そこから東北に西南に幅広く立地するに至っている。図表 1 (P.42、43) を参照されたい。

II. ベンチャーキャピタルと大手 IT 企業の進出

既にあった有力企業、グーグル、アップル、ヤフー、リンクトイン、オラクル、シスコ、アドビなどの拠点に加え、グーグルからの 7 人のスピンオフ・キャピタルとして有名な AngelPad、そして 500Startups などの有力アクセレレーターなどの新規組みが進出し、ドロップボックス (Dropbox)、エアビーアンドビー (Airbnb) などのシリコンバレー産・サンフランシスコ起業組 (Y コンビネーターの卒業ベンチャー業) も成長し拠点を拡大している。そして他の州からの大手 IT 企業 (アマゾン、マイクロソフト、IBM) の拠点も集積に厚みを与えている。そこにスウェーデンやデンマークなど、海外か

らの企業 (それぞれスポティファイ、ゼンデスク) が参加しているのは特筆に値する。

III. SOMA 成功者の出身—サンフランシスコはクリエイティブクラスのフライトの着地点か—

シリコンバレーの起業家は、スタンフォード大学と関係をもつもの (スタンフォード大学コネクション)、あるいはシリコンバレーに拠点を置く企業で経験を積んだ者が多い。

一方、今次調査したサンフランシスコの成功企業家の多くは、20 代 30 代に起業している。M&A などでもシリコンバレーの企業を経由するものもあるが、最終目的地としてサンフランシスコに移住していると読める。興味深いことは、スタンフォード大学コネクションがみあたらないことである。また白人系 (アングロサクソン系) が多いという特徴がある。

但し、資金面ではシリコンバレーとの関係は深い。シリコンバレーのエンジェルやキャピタルからの投資を受け、そしてシリコンバレーの企業による M&A の対象となっている。

彼らは、M&A でシリコンバレーに引き寄せられ再度起業してサンフランシスコに来たもの、シリコンバレーのアクセレレーターを経てサンフランシスコで起業したもの、そもそもサンフランシスコで起業を考えていた若者などである。様々な経路でサンフランシスコに集結している。同級生であり、ルームメイトであり、フェイスブック友達などの人間関係が背後にある。彼らがフェイスブックやリンクドインなどで繋がっているのは想像に難くない。ソーシャルネットワーク時代の若者である。米国という社会はモビリティが高い。若者の腰も軽い。エアビーアンドビーは、サンフランシスコをカンファレ

ンスなどでよく訪れていたチェスキーが、頻繁に交流する若者のライフスタイルにヒントを得てモデル構築に成功したのであろう。彼らの人生の舞台には、SNS 社会という装置が所与のものとして埋め込まれているのである。組織にとらわれない、雇われない働き方、ダニエル・ピンクのいうフリーエージェントが現実のものとなり、新しい働き方を作り上げているのである。表5を参照されたい。

6章 フリーランサーが働く場としての SOMA—コワーキングスペース発祥の地—

I. シリコンバレーパラダイム

ICT 産業は働き方を変える。1970 年代までは米国も製造業中心の産業構造の下、終身雇用という働き方が普通だった。1994 年アナリ・サクセニアンが二都物語を上梓したあと、1998 年ニューヨークのジャーナリスト、ジェオフリー・ジェイムズがシリコンバレーでの働き方に未来を見つけ新しいマインドセットとして紹介している²⁴⁾。ビジネスは戦場ではなくエコシステム（生態系）である。会社は巨大な機械でなくコミュニティである。マネジメントはコントロールではなく奉仕である。従業員は子供として扱うのではなく対等な立場の同僚である。仕事は命令されて脅されてやるものではなくビジョンを共有できるから行うものである。変化は苦しみではなく成功のチャンスである。仕事は苦しみではなくてプレイ（遊び）である。

また当時シリコンバレーの代表的企業であったサンマイクロシステムズ（その後オラクルが買収）のホームページには次のような象徴的な文言が記されていた。「君が競争に勝てば 君が勝利者だ」ではなく「みんなで競争すれば みんなが勝利できる」であり、「自分だけでやればやるほど自分だけが儲かる」のではなく「アウトソースすればするほどみんなが儲かる」²⁵⁾である。

起業意識の高い若者は会社が終わって5時以降に集まってビジネスプランを煮詰める。特段の違和感なくそういう働き方をしていた人たちがいた。ロマンティックにムーンライトワーキングと言っていた。そのための場所があった。日進月歩の技術を学ぶための勉強会も大手企業で開かれ、そこに若者がレジメ（履歴書）をポケットに入れて参加する。中には夜間コンピュータをスタートアップに貸し出す企業もあった。発想がオープンで柔軟である。

このような働き方であり人々とのオープンな交流の仕方はシリコンバレー文化として継承される。そしてグー

グルがそのバージョンをあげる。無料のグルメラランチやビリヤードなど、独特の職場を創りだした。

このような自由でオープンなシリコンバレーでの働き方はサンフランシスコという密度の高い都市空間で新しい展開を見せる。

II. コワーキングとコワーキングスペース

—SOMA での萌芽—

ニューヨークのコロンビア大学でコンピュータサイエンス（メジャー）と人文学を学んだ青年がサンフランシスコのスタートアップ企業で働き始める。彼の名前はブラッグ・ノイブルグ。彼は自由とコミュニティ的な働き方を同時に手にしたい。彼は上司に訴える。貸オフィスでの仕事のやり方が合わない。「ソーシャルな働き方できないところではインスパイアされない。働く者同士のコミュニケーションがない。相互に刺激されない。それでいてコストが高い」と痛感するのである。彼はコワーキングという働き方を思いつく。1970 年代に始まった図書館でテレコミュニティ（在宅勤務）と呼ばれた概念と、ドットコム時代の終期シリコンバレーに生まれたゲイト・スリ・ワーククラブ（Gate3WorkClub）の記憶が彼には残っていて、そこから発想した。ゲイト・スリーは協働のスペースを提供。そこは、新しいワークスタイルにより孤独感や過度プレッシャーからの解放や、ある種の救いを見つけるための場であり、同時にエクサイティングで興味深い人々が仕事の合間に交流することで新しいものの見方や普通では考えられない解決法に気が付くための場である。ゲイトスリーは、そもそも働く場として、どのようなものが良いのか、ワークライフバランスの視点ではどのような働き方をすれば生産性を高め幸福感を味わうことができるようになるかなど、根源的な命題に対して真剣に向き合っていたようである。彼らは様々なナレッジを総動員させようとしていた。心理学・社会学・文化人類学・人間工学に始まりデザイン、インターフェイスやアーキテクチャの問題にもアプローチし、何よりも仕事を完遂するためのパッションの生み出し方に強い関心をもっていた。

ノイブルグは2003年ナイン・トゥ・ファイブ（NineToFive）というグループをネットで募りカフェに集まりカジュアルスタイルで仕事を始めた。2005年にはミッション地区にあった女性のコミュニティセンターとでもいうべきスパイラル・ミューズ（SpiralMuse）に入居してコワーキングを試みる。結果的に、そこではコワーキングを宣伝や唱導活動を行うことになった。そして2006年彼も参加して初のコワーキングスペースとなるシティズンスペース（Citizen Space）の設立に至るのである。

コワーキング、コワーキングスペースとは、独立した仕事をするが、働く場を共有する働き方のことで、そこに集まる人は、主として雇われる働き方をしていない人々たちである。典型的には家で仕事をする人、インディペンデント・コントラクターなどである。価値観を共有している人々やシナジーを期待する人々たちのソーシャルな会合の場にもなっている。

サンフランシスコのスタートアップは小規模で自由な仕事スタイルを好み、投資家と密接に結びつき、スタートアップ同士の強いコミュニティ意識をもっている。コストを削減でき利便性に優れ、才能ある他の分野の人々たちとの相互刺激や仕事上での相乗効果が期待でき、そしてエンジェル投資家がアクセラレータとして経営するに至り、SOMA ではコワーキングスペースが急速に普及した。

ノイブルグはフリーランスとしてのキャリアを積み上げている。ソフトウェアのエンジニアとしてNPOの仕事も請け負う、スタートアップで働く、様々なプロジェクトやシステム設計を手掛け、グーグルでも3年間働き、直近ではドロップボックスでも仕事をしている。このようにしてプロフェッショナルリティを磨いているように見える。この間に彼はコワーキングスペースを開発する。

コワーキングスペースは、独立して仕事をする人々たちの多く、つまりはクリエイティブクラスの多いところでの働く場として定着しているように見える。コワーキングのメッカとなったサンフランシスコは多くのコワーキングスペースをもち、この分野での世界での先導的な役割を果たしている。

7章 まとめ

本稿は、「急成長するサンフランシスコ、シリコンバレーを超える勢い—ICTの進化と3T地区SOMAの考察—」をテーマとして書いている。それは都市社会学者リチャード・フロリダのクリエイティブクラス論に沿ってサンフランシスコとシリコンバレーを比較してみようということであった。いずれの地域も寛容性(Tolerance)があると認められている地域である。残る専門的技術(Technology)と有能性(Talent)については、フロリダの想定する人々たちという意味ではサンフランシスコに軍配が上がる。シリコンバレーで活躍する人々たちの太宗は彼のいうクリエイティブクラスとは少し様相を異にするようである。本稿ではサンフランシスコのSOMA地区に絞って考察を試みたが、それは、シリコンバレーの人々たちとの相違についても意識しながらということであった。

本稿から導けるフロリダについての結論は、i) ベイエリア(サンフランシスコ湾岸地域)に向かったクリエイティブクラスのフライトの着地点は(フロリダの著作の原題は“Flight of Creative Class”である)シリコンバレーではなくてサンフランシスコのSOMAであると言えそうだ。またii) SOMAで働く彼らの働き方は自由でオープンでカジュアルなシリコンバレー的なマインドセットの延長線上にあり、都市型環境の中でコワーキングという概念とコワーキングスペースという場を普及・定着させた。そして、それはICTの進化が後押しでできたものとも言えそうである。さらにiii) シリコンバレーは更なる発展をみせ、今回はサンフランシスコが主人公として登場しているように見える。いずれにせよ、ベイエリアは間違いなく大変貌を遂げている。従来定義していたシリコンバレーはサンフランシスコという大きな拠点を得て次のステージに移ったといえる。

人の働き方についても新しい発見があった。キャリア論的にバウンダリーレス・キャリアが定着し、インテリジェント・キャリア意識の重要性が増しているように見えることである。若い人はネットワークの構築が早くモビリティも高い。流動性の高い外部労働市場を創造しているようにみえる。

最後に次の仮説を提示して終わりたい。

I. フロリダ論的指摘について

サンフランシスコに爆発したベンチャー企業家(上場もしくはユニコーン)は、今次調査ではスタンフォード・コネクションによる起業ではなかった。クリエイティブクラスは都市への選好度が高いようだ。かなりの人々たちがサンフランシスコにフライトしている。コワーキング・コワーキングスペースという概念の誕生・普及がそれを物語っているのではないか。インタビューなど更なる調査が必要である。

II. 雇用環境的キャリア論的指摘

専門性と才能を持つ、クリエイティブクラス人々たちはフリーランス的働き方をする人々が多い。そのフリーランス的働き方というのは、キャリア的には起業するというパス、専門性を高めるべくスタートアップで働き次のキャリアに結び付けようというパスなどを含め、外部労働市場(若者の働き方)に大きなうねりを生み出しているように見える。それは、コワーキングやコワーキングスペースという考え方が普及し、そのように働く空間が実際に機能しており、またその概念を創ったブラッド・ノイブルグの辿ったキャリアからも推測できる。

日本にとって重大なことは、米国にはこのような働き

方を担保する雇用環境／雇用システムがあり、法的にも整備され、加えて、最も重要だと思われるが、社会通念的にも広く受け入れられているという事実であろう。彼らは、キャリア論的には、社会的な評価を優先する、正規雇用で大企業で働くことを典型とする、オブジェクティブキャリアではなく、個人自らが主体的に自分の人生を見通してキャリアを構築していくというサブジェクティブキャリア段階に入っている。そして、組織を越えた働き方（バウンダリーレス・キャリア）をして、さらに彼らは、自分に真剣に向き合うこと（knowing-why）、時代が求める専門性を身に着けること（knowing-how）、個々人が自ら手を伸ばしてネットワークをつくり社会関係資本を形成すること（knowing-whom）の重要性を理解している。つまりインテリジェント・キャリアという心の持ちようが定着している。

日本は、雇用環境や働くことに対する心の持ちようやマインドセットにおいて遅れをとっていないか懸念される。

Ⅲ. 産業集積的指摘

最後は、ベイエリアの二つの地域（サンフランシスコという大都市、シリコンバレーという自立する都市の連合体）の関係性についてである。i）それぞれがなお性格の異なる地域として二つの自由で自律的な地域として捉えるべきか、ii）ICTの進化がサンフランシスコという都市型集積がシリコンバレーに対して優位に立ち産業創出の主導権が入れ替わることになり、今次現象はその過渡期にあると読むのか、iii）そうではなくて、AIを含めたハイテク分野ではなおシリコンバレーが王座にあり、そのエコシステムは揺るがず、むしろ外延的にサンフランシスコを包含して発展している。つまり新しいシリコンバレー（エコシステム）の誕生と読むのかなど、いろいろ考えられる。NHKスペシャル（2016）では既にシリコンバレーを、両地域の融合体として捉えている。

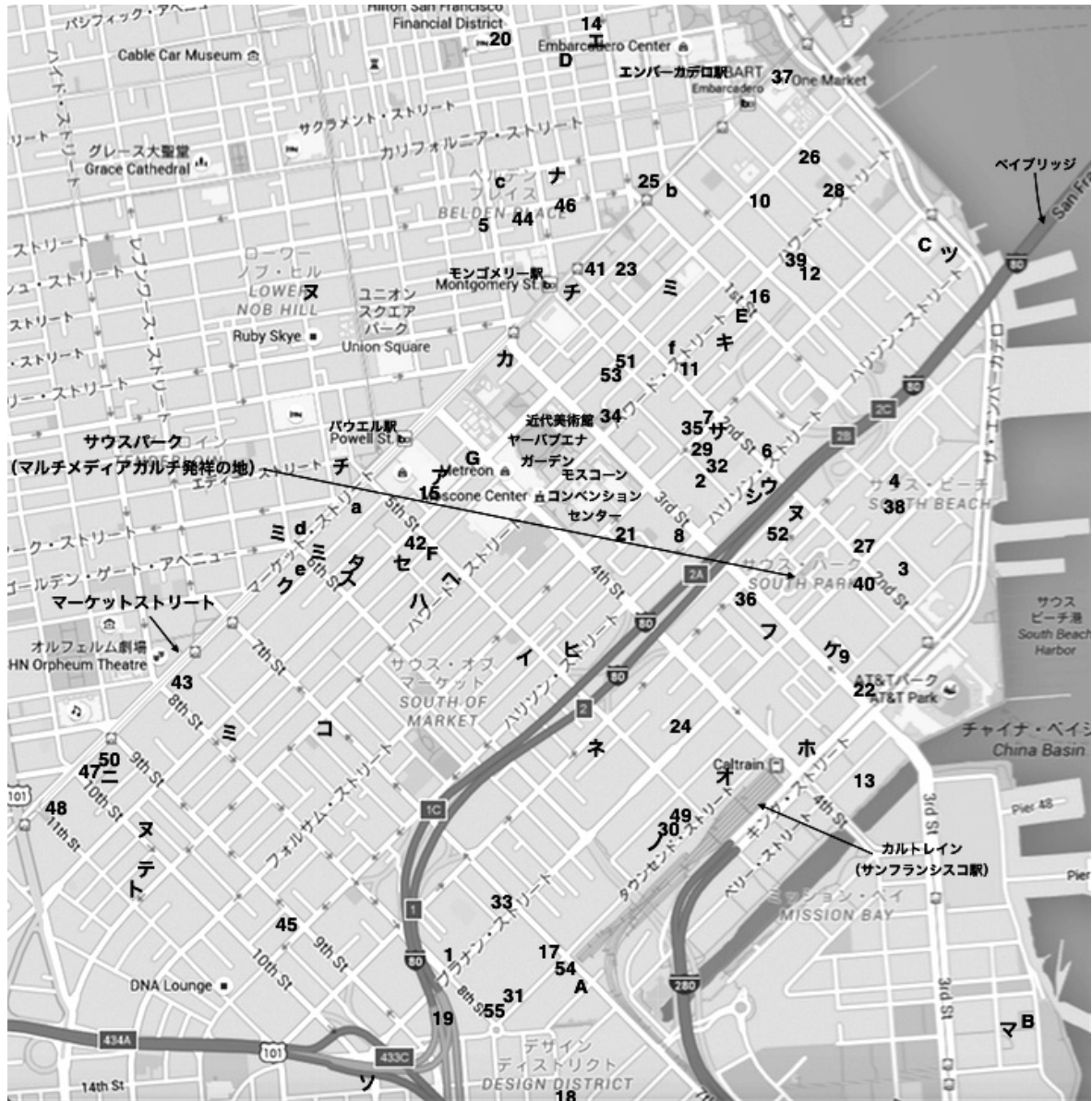
なお社会密度の高いサンフランシスコという都市空間では格差拡大が社会問題化しており、これも今後の大きなテーマとなろう。

図表 1 SOMA 地区に拠点を置く IT 企業・コワーキングスペース一覧

(1,2,3 C… ABC… abc… アイウ… は地図上の表記)

地場創業企業			
1	Airbnb (2008) : 空き部屋仲介業	29	One Kings Lane (2009) : 家具や装飾品の特典通販
2	Automatic (2005) : 無料ブログ作成ソフト WordPress を運営	30	Open DNS (2005) : DNS サービスの提供
3	Anaplan (2006) : クラウド (企業向け販売財務管理ソフト)	31	Practice Fusion (2005) : ヘルスケアの電子記録ウェブ
4	AngelPad (2010) : ベンチャーキャピタル	32	Prezi (2009) : クラウド (プレゼン用スライド)
5	Bebo (2005) : SNS	33	Pinterest (2010) : SNS (ピンボード風の地図・写真共有)
6	BitTorrent (2004) : ファイル共有ソフト動画コンテンツ配信	34	Quantcast (2006) : ビッグデータ (Web トラフィック測定)
7	ClickTime (1997) : タイムシート管理ソフト コンサル事業から転換	35	Rackspace (1998) : クラウド (PaaS IaaS) ネットサーバーから転換
8	Clinkle (2012) : モバイル決済	36	Reddit (2005) : SNS (記事や画像等の電子掲示板)
9	Cloud Flare (2009) : サーバーやネットワークの提供	37	Salesforce (1999) : クラウド (中小企業向け CRM 顧客管理システム)
10	Clustrix (2006) : データベース	38	Splunk (2003) : IT システムのデータ収集・分析
11	CNET Networks (1994) : IT 分野特化メディア	39	StubHub (2000) : ネット通販 (チケット等) eBay 買収 (2007)
12	Disqus (2007) : SNS (ブログ)	40	Stumble Upon (2002) : 検索エンジン (写真・動画等) eBay 買収 (2007)
13	Dropbox (2008) : クラウド (データストレージ・共有)	41	Sun Run (2007) : 太陽エネルギー装置開発 (住宅向け)
14	Dropcam (2009) : 監視カメラストリーミング配信 Nest 買収 (2014)	42	Slack (2009) : チームコミュニケーションツール
15	Eventbrite (2006) : オンラインイベント宣伝・チケット販売	43	Square (2009) : モバイル決済
16	FitBit (2007) : ウェアラブル機器 ヘルスケア分野サービス	44	Tech Crunch (2005) : テクノロジー系メディア AOL 買収 (2010)
17	Heroku (2007) : クラウド (PaaS 開発・運営) Salesforce 買収 (2012)	45	Thumbblack (2009) : 地域サービスの市場を運営するウェブ
18	Jaspersoft (2004) : オープンソース帳票ツール開発	46	Twitch (2011) : 動画共有・ストリーミング配信 Amazon 買収 (2014)
19	Jawbone (1999) : ウェアラブル (IoT) 機器 ヘッドセットから転換	47	Twitter (2006) : SNS (短文)
20	Joyent (2004) : クラウド (大企業向け IaaS PaaS)	48	Uber (2009) : 配車サービス
21	Kabam (2006) : 無料オンラインゲーム	49	Ustream (2007) : 動画共有・ストリーミング配信
22	Kaggle (2010) : 統計課や分析者によるデータ分析・予測モデリング	50	Yammer (2008) : SNS (ビジネス版企業向け) Microsoft 買収 (2012)
23	Lending Club (2006) : 貸付型クラウドファンディング	51	Yelp (2004) : ビジネスレーティング
24	Lyft (2012) : ライドシェア	52	Weebly (2006) : ウェブサイト作成ツール
25	Lookout (2005) : モバイルのセキュリティソフト	53	Wikimedia (2003) : ウェブ上の百科事典
26	Marin Software (2006) : クラウド (オンライン広告)	54	Zinch (2007) : 教育 Chegg 買収 (2011)
27	Mevio (2004) : デジタルメディア	55	Zynga (2007) : ソーシャルゲーム
28	New Relic (2008) : ウェブ・アプリ上のパフォーマンス管理		

シリコンバレー企業の拠点				他国や他地域企業の拠点			
A	Adobe Systems	E	LinkedIn	a	Amazon.com : AWS クラウド事業	d	Spotify (2006) : 音楽ストリーミング配信 (スウェーデン)
B	Cisco Systems	F	Yahoo!	b	IBM : クラウド Watson (AI) 事業	e	Zendesk (2007) : クラウド (顧客管理ソフト) (デンマーク)
C	Google	G	500 Startups	c	Microsoft : クラウド事業	f	Zipcar (2000) : カーシェア (ボストン)
D	Oracle						
コワーキングスペース							
ア	Bespoke	ケ	Funders Den	チ	NextSpace	ノ	SOMA Central
イ	Bitspace360	コ	Gamenest	ツ	Pacific Workplaces	ハ	Startup House
ウ	Citizen Space	サ	Geekdom SF	テ	Parisoma	ヒ	StartupHQ
エ	Connection	シ	Hatch Today	ト	Reactor SF	フ	The Hattery
オ	Co-Spot	ス	HAX	ナ	RocketSpace	ヘ	TechShop
カ	DG717	セ	Impact Hub SF	ニ	Runway	ホ	Third Workspace
キ	Eco-Systm	ソ	InnerSpace SF	ヌ	Sand Box Suites	マ	Wix Lounge
ク	Freespace	タ	Mission*Social	ネ	Shared	ミ	WeWork



注

- 1) Joint Venture Silicon Valley とは、日本からの攻勢に 1980 年代後半から経済が危機的状況に陥った時、ビジネス／地方自治体／大学などの教育機関／NPO／政治に携わる市民が立ち上がり、地域の諸問題を解決しようとした運動のことで、1993 年に JVSVN として NPO 法人化している。シリコンバレーを経済だけでなく、社会・福祉・環境など多面的に測定する指標を選定・分析し、1995 年以降、毎年 *Silicon Valley Index* という地域報告書を策定・発行している。
- 2) 原文には、San Francisco is a major driver of the region's economic prosperity. とある (*2015 Silicon Valley Index* p.9)。
- 3) リチャード・フロリダ [2005] p.50
- 4) スタンフォード (Leland Stanford) は、ニューヨークで法律を学び、セントラル・パシフィック鉄道の設立により財を築きカリフォルニア州知事も務め 1876 年現在のシリコンバレーに広大な土地を購入。1884 年に一人息子の夭折 (15 歳) を機に大学設立を構想する。ハーバード大総長の助言も受けながら 1891 年に同大学を設立。全米、初の工学部が設置された。
- 5) シリコンバレーの父と呼ばれるようになるターマン (Frederick Terman) は 1925 年スタンフォード大学工学部に着任、大学周辺で起業することを奨励。学生 David Packard と William Hewlett が 1938 年に起業 HP を立ち上げ、シリコンバレーの代表的企業に成長する。彼がエンジェルとして少額ながら投資をしたのは有名。
- 6) トランジスタの発明者の一人であるノーベル賞学者ショックレイ (William Bradford Shockley Jr.) は、1955 年マウンテンビューにショックレイ半導体研究所を創設。1957 年に 8 人の技術者が彼と袂を分かち Fairchild Semiconductor を立ち上げ、続いて彼らもスピノフして独立、お互いに凌ぎを削りながら半導体産業を牽引する構図ができあがる。インテルをはじめ約 60 社の半導体企業が集積することになる。
- 7) サンタクララ郡全域の 15 都市 (キャンベル、クパチーノ、ギルロイ、ロスアルトス、ロスアルトスヒルズ、ロスガトス、ミルピタス、モンテセレノ、モーガンヒル、マウンテンビュー、パロアルト、サンノゼ、サンタクララ、サラトガ、サニーバール)、サンマテオ郡の 20 都市 (アサートン、ベルモント、ブライスパーン、バーリンゲム、コルマ、デーリーシティ、イーストパロアルト、フォスターシティ、ハーフムーンベイ、ヒルズボロ、メンロパーク、ミルブレ、パシフィカ、ポートラバレー、レッドウッドシティ、サンブルーノ、サンカルロス、サンマテオ、サウスサンフランシスコ、ウッドサイト)、アルメダ郡の 3 都市 (フリーモント、ニューアーク、ユニオンシティ)、サンタクルズ郡のスコットバレーの計 39 都市。
- 8) 全米都市人口密度ではニューヨークが 10,756.0 人 /km² で最大、サンフランシスコは 7,022 人 /km² で第 2 位 (United States Census Bureau 2014)。
- 9) ビートジェネレーションとは 1914-29 年生まれ世代。1955 年から 1964 年頃にかけて、アメリカの文学会で異彩を放った。ウィリアム・バロウズ、ジャック・ケルアック、アレン・ギンズバーグが代表的なビート作家である。
- 10) ヒッピーは、1960 年代後半に若者の間で生まれた社会的な動きでサンフランシスコのヘイト・アッシュベリー (Haight-Ashbury) 地区が発祥の地 (SOMA 中心部から約 4km 南西に位置)。伝統・制度などの既成の価値観に縛られた人間生活を否定することを信条とし、文明以前の自然で野生生活への回帰を提唱。
- 11) 大規模開発地区のひとつでヤーバ・ブエナ・ガーデンは、近代美術館やモスコーンコンベンションセンターに隣接し芝生や木々などが手入れされた美しい公園。市民の憩いの場となっている。
- 12) ブラウン市長 (Willie Brown) は、経済サミットで、「マルチメディアはサンフランシスコが支援すべき成長可能性を持った産業 (英文表記は次の通り: an industry with growth potential that San Francisco should foster)」と位置付ける。
- 13) 人種構成 (2014 年) は、シリコンバレーは、白人 (36%)、アジア系 (31%)、ヒスパニック (26%)、アフリカン・アメリカン (2.5%)、その他 (9.5%)。サンフランシスコは、白人 (38%)、アジア系 (35%)、ヒスパニック (15%)、アフリカン・アメリカン (6%)、その他 (6%) である。
- 14) Academy of Art University, Center for Electronic Art, City College of San Francisco, Compu Mentor, Golden Gate University, Heald College, Lincoln University, San Francisco Art Institute, San Francisco Conservation Corps, San Francisco Conservatory of Music, University of San Francisco, YBS Studio for Technology & the Arts など多数 (富士通総研 No.40: コンテンツ産業の地域依存性—マルチメディアガルチー湯川 抗 1998/12)
- 15) *City Lab* [2013] <http://blog.btrax.com/jp/2014/08/03/us-design/Citylab2013>
- 16) *United States Patent and Trademark Office, California Development of Finance / Analysis: Silicon Valley Institute for Regional Studies*
- 17) 小長谷一之, 富沢木実 [1999] p.54 一部修正
- 18) リチャード・フロリダ [2007] p.48 一部修正
- 19) リチャード・フロリダ [2007] P.48 一部修正
- 20) リチャード・フロリダ [2007] p.58 一部修正
- 21) *Key Note Speech, VCJ Venture Alpha Conference, Mark Suster (Partner, GRP) "The State of the Venture Capital Markets" OCTOBER 20, 2011*
- 22) *Tech Crunch* [2013/11/19] <http://techcrunch.com/2013/11/19/the-startup-accelerator-trend-is-finally-slown-down/>
- 23) 日経ビジネス [2015/12/21 No.1821]「世界の常識日本を急襲 シェアリングエコノミー」日経 BP 社 p.31、p.35
- 24) 英文表記は次の通り。① Business battlefield—ecosystem ② Corporations machines—communities ③ Management control—service ④ Employees children—peers ⑤ Motivation fear—vision ⑥ Change pain—growth ⑦ Computers masters—servants ⑧ Work toil—play
- 25) 英文表記は次の通り。You win when you beat the competition. Everyone wins when you encourage the competition. The more you do yourself, the more money you make. The more you outsource, the more money everyone makes.

参考文献

- ・伊丹敬之, 松島茂, 橋川武郎 [1998]『産業集積の体質』有斐閣
- ・梅田望夫 [2006]『ウェブ進化論』筑摩書房
- ・大木裕子 [2011]「シリコンバレーの歴史」[2011] 京都産業大学『京都マネジメント・レビュー』第18号
- ・小長谷一之, 富沢木実 [1999]『マルチメディア都市の戦略』東洋経済新報社
- ・尾原和啓 [2014]『IT ビジネスの原理』NHK 出版
- ・清成忠男, 橋本寿朗 [1997]『日本型産業集積の未来像』日本経済新聞社
- ・小門裕幸 [1996]『エンジェルネットワーク』中央公論社
- ・小門裕幸 [2004]「シリコンバレーのソーシャルキャピタルに関する一考察」法政大学イノベーション・マネジメント研究センター紀要 No.1
- ・宮崎康二 [2015]『シェアリングエコノミー』日本経済新聞社
- ・山本健児 [2005]『経済地理学入門 新版』原書房
- ・米倉誠一郎 [1999]『経営革命の構造』岩波新書
- ・Anderson Chris [2009], *Free*, Cornerstone Digital. (高橋則明著, 小林弘人監修 [2009]『フリー』NHK 出版)
- ・Anderson Chris [2010], *The Long Tail*, Cornerstone Digital. (篠森ゆうこ訳 [2014]『ロングテール』早川書房)
- ・Anderson Chris [2012], *Makers*, Crown Business. (関美和訳 [2012]『MAKERS』NHK 出版)
- ・Arthur B.Michael, Priscilla H. Claman, Robert J. DeFillippi [1995], *Intelligent enterprise, intelligent careers*, ACAD Manage Perspect.
- ・Bi Taotao [2015]『チャイナタウン・ゲイバー・レザーサブカルチャー・ビートそして街は観光の聖地となった』白桃書房
- ・Brynjolfsson Erik, Andrew McAfee [2014], *The Second Machine Age*, W. W. Norton & Company. (村井章子訳 [2015]『ザ・セカンドマシン・エイジ』日経BP 書店)
- ・Florida Richard [2002], *The Rise of the Creative Class*, Basic Books. (井口典夫訳 [2008]『クリエイティブ資本論』ダイヤモンド社)
- ・Florida Richard [2005], *Flight of the Creative Class*, Harper Business Publishers. (井口典夫訳 [2007]『クリエイティブクラスの世紀』ダイヤモンド社)
- ・Florida Richard [2008], *Who's Your City?*, Basic Books. (井口典夫訳 [2009]『クリエイティブ都市論』ダイヤモンド社)
- ・Florida Richard [2012], *The Rise of the Creative Class--Revisited*, Basic Books. (井口典夫訳 [2014]『新クリエイティブ資本論』ダイヤモンド社)
- ・Florida Richard, Charlotta Mellander [2014], 'Rise of the Startup City', Centre of Excellence for Science and Innovation Studies.
- ・James Geoffrey [1998], *Success Secrets from Silicon Valley*, Crown Business.
- ・Johns Tammy, Lynda Gratton [2013] 'The Third Wave of Virtual Work', *Harvard Business Review Jan-Feb 2013*.
- ・Khapova N.Svetlana, Michael B. Arthur, Celeste P. Wildron, 'The Subjective Career In The Knowledge Economy, Hugh. Gunz, MauryPeiperl [2007], *Handbook of Career Studies*, SAGE Publications, Inc.
- ・Krumholz D.John, Al S. Levin [2004], *Luck is No Accident*, Impact Publishers.
- ・Malone Hoover Jr.Edgar, Raymond Vernon [1959], *Anatomy of a Metropolis*, Harvard University Press.
- ・Joint Venture Silicon Valley Institute for Regional Studies [2015] 'Silicon Valley Index'
- ・Miller F. William, Chong-Moon Lee, Marguerite Gong Hancock, Henry S. Rowen [2000], *Silicon Valley Edge*, Stanford Business Book. (中川勝弘監訳 [2001]『シリコンバレーなぜ変わり続けるのか』(上・下) 日本経済新聞社)
- ・Moretti Enrico [2012], *The New Geography of Jobs*, Houghton Mifflin Harcourt. (安田洋祐解説, 池村千秋訳 [2014]『年収は「住むところ」で決まる』プレジデント社)
- ・Pink H.Daniel [2002], *Free Agent Nation*, Business Plus. (池村千秋訳 [2002]『フリーエージェント社会の到来』ダイヤモンド社)
- ・O'Reilly Tim [2005], *What Is Web2.0*, O'Reilly Media.
- ・O'Reilly Tim [2009], *What's next for Web2.0?*, O'Reilly Media.
- ・Rifkin Jeremy [2015], *The ZERO Marginal Cost Society*, Paperback. (柴田裕之訳 [2015]『限界費用ゼロ社会』NHK 出版)
- ・Saxenian Annalee [1994], *Regional Advantage*, Harvard University Press.
- ・Saxenian Annalee [1996], 'Beyond Boundaries: Open Labor Markets and Leaning in Silicon Valley' Michel B. Arthur, Denise M. Rousseau [1996], *The Boundaryless Career*, Oxford University Press.
- ・Silicon Valley Leadership Group, Silicon Valley Community Foundation 'Silicon Valley Competitiveness and Innovation Project - 2015'
- ・Thiel Peter, Blake Masters [2014], *ZERO to ONE*, Crown Business. (瀧本哲史訳 [2014]『ゼロ・トゥ・ワン』NHK 出版)