

付録：ケース記録

デトロイト商業会議所 (Detroit Regional Chamber)

インタビュー対象者：

グレゴリー・ハンデル氏 (Gregory M. Handel, Senior Director)

はじめに

2013年8月12日(月)、デトロイト市中心部に位置するデトロイト商業会議所のオフィスにおいて約1時間程度ヒアリングを実施した。

インタビュー対応者の職務・経歴

ハンデル氏は大学卒業時に、2つの選択肢を有していた。1つは商業会議所に入職すること、もう1つは平和部隊に入ることである。ハンデル氏は後者を選び、2年半の期間をアメリカで過ごした。部隊を辞めた後はインド、タイ、中国などを旅行し、その経験が「世界を理解する上で貴重な危険になった。特に『教育』について考える上で示唆が得られた」としている。

デトロイト商業会議所に入職後、最初に従事した仕事は都市景観の改善や治安改善のための警察との連携などであった。次の仕事が学校卒業予定者に対する就職支援である。当時のプログラムは既になくなっていくが、その後も教育に携わり、現在はデトロイト商業会議所における教育部門の代表となっている。

デトロイト商業会議所について

デトロイト商業会議所は、デトロイト市を含む9つの郡の商業会議所である。アメリカの他地域の商工会議所、あるいは日本の商工会議所と同様に、デトロイト地域の経済発展を支援する組織である。そのため、デトロイト商業会議所のウェブサイトには、デトロイト地域の経済状況、労働市場の動向、高等教育機関の構成などが紹介されており¹²¹、企業誘致に取り組んでいる。ハンデル氏によれば、デトロイト商業会議所は3つの戦略の柱を持っており、それぞれ「教育」、「経済開発」、「地方主義」である。

デトロイト商業会議所が他地域の商業会議所と異なる特徴的な点として、中等学校や高等学校での教育に強い関心を払っている点が挙げられる(詳細は後述)。これらの学校の生徒は現時点ではビジネスに直接的な関係がない、あるいは仮にあったとしても、その人材が労働市場に参入するのは数年先であるにも関わらず、教育問題に積極的に関わっている。

¹²¹ その他、各産業別の動向や地域の居住環境・コストなど、その内容は多岐に渡る。

予算・組織体制

デトロイト商業会議所事態は 501(c)(6)に基づく法人であるが、商業会議所の中に 501(c)(3)に基づく委員会を設けており、委員会を通して政府機関や財団から資金提供を受けている。企業からの会員費が収入源の一つであり、各企業から年間 500～20,000US\$程度の会員費を受け取っている。会員企業は 4,000 社弱いるほか、商業会議所を通じて保険の購入などを行っている企業は 50,000 社に上る。

役員会は 75 名のメンバーによって構成されており、会員企業の者など外部者が多い。役員会は年に 4、5 回行われる。実行委員会と呼ばれる小規模な委員会があり、通常業務は実行委員会によって管理・運営されている。

高校と大学の橋渡し

デトロイト商業会議所は、より多くの生徒がカレッジに行くことを奨励している。ミシガン州は他の州と比較して、カレッジに進む高校卒業者の割合が低い。この背景には、自動車産業が長い間重要な産業であり、人々が 2、3 世代に渡って工場で働くことが可能であったこと、そしてそのような状態に人々が慣れてしまったことが挙げられる。高校程度の教育、もしくはそれ以下であっても工場で働くことが可能であり、それによってデトロイトで家を持ち、十分なお金が得られ、五大湖のどこかに別荘を持つことすら出来たのだ。

ハンデル氏は現在のミシガン州の状態について、「教育と良い収入を得ることとの因果関係が崩壊している。人々は『スキルがないと、良い仕事も得られない』ことは理解しているが、そこから『もっと教育を受けなければならない』とは考えない」と指摘している。

チャーター・スクール¹²²に対する認識

自身もチャーター・スクールの州規模組織の役員会の議長を務めるハンデル氏は、チャーター・スクールに強い関心を持っている。そして商業会議所としてもその関心は高い。商工会議所は、チャーター・スクールを信頼している一方で、さらなる規制が必要とも考えている。それは、現在はチャーター・スクールの品質を保証するシステムが存在しないからである。つまり、非常に優れたチャーター・スクールがある一方で、非常に質の低いチャーター・スクールもある。悪質な学校を開校することもあまりに簡単な状態にある。

そのため、ハンデル氏はチャーター・スクールの新規開設にあたって、実績に基づく審査・調査が必要と考えている。例えば、チャーター・スクールを 5 校運営しているならば、その実績に基づき、開校の可否を判断するというものである。チャーター・スクールの質が低ければ、すでに有しているスクールをある基準に引き上げるまで、これ以上スクールを開校で

¹²² 州政府の認可の下で予算が移管され、地域住民などが運営する学校。教員の選定など、運営に大きな裁量がある一方、成績などの目標が達成されなければ閉校となり、その際に生じる負債は地域住民が負担しなければならない。

きないようにするというような内容だ。

ハンデル氏によれば、現在デトロイト市は人口が減少しているにも関わらず、チャーター・スクールは次々と開校されている。あまりに大勢の生徒たちが可もなく不可もないチャーター・スクールに入学しており、各機関はあまり情報交換を行ってない。2ブロック離れた学校の開校に関する承認機関が2カ所あり、それらはお互いに競っていて、チャーター・スクール1校を定員に満たすだけの十分な数の生徒すらいらないのに、それでも開校される状態にある。

こうした事態に対して商業会議所としては、チャーター・スクールの役員会に人を送り込むことで対応しようとしている。役員会のメンバーとなるには、実業界での業績も求められるため、商業会議所は実業界から役員会メンバーを選定する活動を行っている。

コミュニティ・カレッジに対する高等学校の生徒の認識

ハンデル氏は、現地の高校生のコミュニティ・カレッジに対する認識について、「それほど費用はかからないが、裕福ではない家庭にとっては、非常に高い。大勢の（高校の）生徒は、自分たちがカレッジへ行くための学費を政府が援助してくれることを理解していない。理解しているのは、『学費は何千ドルもかかるだろう。私はそんなに持っていない。』ということだけ。政府には、ペル・グラント（Pell Grant）と呼ばれる低所得の学生を対象とした支援制度があるが生徒はそのことすら理解していない。このことは私にとって非常にショックだった」と述べている。

また、生徒がペル・グラントをなぜ知らないのかという点については、高校の職員がその他の諸問題が原因で進学の問題にまで余力を割けないことを理由として挙げている。ハンデル氏は「高校の職員は生徒が持ち込む多数の問題の処理で手いっぱいだ。つまり、争いごとを止めさせるとかそういったことであり、カレッジに進学するためのアドバイスをすることは、彼ら自身もあまり得意ではない。また、生徒たちは多くの問題を抱えており、生徒の家庭では教育を重要視する文化がないといった傾向も見られる」と指摘している。

教育を重視する理由

デトロイト商業会議所は高校での教育や進学支援に積極的である。大学やコミュニティ・カレッジの生徒は、近い将来労働市場に参入するため、いわゆる経営者団体としては、彼らにアプローチすることが重要である。その大学やコミュニティ・カレッジではなく、高校に注力するのは、高校卒業後に進学した教育機関で授業についていけず、たった1年でドロップアウトする者が多く、結果として必要な人材を経済界として確保できていないことがある。ハンデル氏は、「カレッジの学費の支払いは生徒たちにとって1つの障害だ。しかし、彼らが直面する最も大きな障壁は、特にデトロイト出身者の場合、学問的にコミュニティ・カレッジのための準備すらできていないことだ。準備ができずに入学する生徒が大勢いて、単位コ

ースですら十分に学べていない。結果として卒業できない者もいる」と指摘している。

つまり、労働市場に参入する直近の大学やコミュニティ・カレッジでの支援では限界があるため、その前段階、高校での支援を充実することにより、大学やコミュニティ・カレッジへの進学と卒業を間接的に支援し、必要な人材の長期的な確保に取り組んでいる。

雇用のミスマッチの状況

ハンデル氏によれば、ミシガン州では雇用のミスマッチが広範に確認されている。特に「最高級」とされる職の空き状況は深刻で、エンジニアリング分野では空きがある2つの職に対して、その職を得ようとする求職者が1人しかいないといった状況である。コンピューターサイエンスの分野では、およそ3.5人の求人に対して1人の求職者しかいない。しかし一方で、工場勤務で自動車会社を解雇された労働者は非常に多いという状況にある。そうした人たちは、かつては高収入を得ていたが、スキルレベルが低い仕事に従事していた。そして彼らは、空きがある仕事に就けるほどのスキルを持っていない。

こうした事態に対する長期的な解決策は、あらゆる人々の教育水準を上げることだとハンデル氏は考えている。

Michigan Association of United Ways

インタビュー対象者：

- ロバート・クラマー氏 (Robert W.(Bob) Cramer, Director of Community Services)
- グレン・フリーマン氏 (Glenn H.Freeman, AFL-CIO Labor Liaison)
- ローレンス・ヒダルゴ氏 (Lawrence Hidalgo, Training Director, Lansing Electrical JATC)
- デリック・クイニー氏 (Derrick Quinney, Lansing City Council member)

はじめに

2013年8月13日(火)、ランシング市内の Michigan Association of United Ways オフィスにおいて、約1時間のインタビューを実施した。なお、当日のヒアリングでは Michigan Association of United Ways オフィスを使用したものの、インタビュー対象者全員が Michigan Association of United Ways のメンバーというわけではないため、組織についての紹介は概略に留め、インタビューの内容を中心に記す。

インタビュー対象者の経歴

- ・ロバート・クラマー氏 (Robert W.(Bob) Cramer, Director of Community Services)
Michigan Association of United Ways のディレクター。UAW の出身。
- ・グレン・フリーマン氏 (Glenn H.Freeman, AFL-CIO Labor Liaison)
Greater Lansing Labour Council のメンバー
- ・ローレンス・ヒダルゴ氏 (Lawrence Hidalgo, Training Director, Lansing Electrical JATC)
ルイジアナ大学で社会学、教育の学士号。LCC の理事を務める。
- ・デリック・クイニー氏 (Derrick Quinney, Lansing City Council member)
別節において紹介。

概要

Michigan Association of United Ways は 1947 年創設の非営利団体である。法人形態は 501(c)(3)。メンバーに対して労働相談、技術支援、訓練などのサービスを提供している。

ランシング・コミュニティ・カレッジについて

ランシング・コミュニティ・カレッジ (Lansing Community College, 以下 LCC) の理事でもあるヒダルゴ氏によれば、高校を卒業してコミュニティ・カレッジである LCC に入学する若者は、必ずしも学習の準備が整っているわけではない。高校を卒業した生徒たちのうち、実際にカレッジで学習する準備が出来ているのは半分程度である。そのため LCC では、彼らがカレッジへとスムーズに移行できるようなプログラムを多数揃えている。このプログラム

についてヒダルゴ氏は、「非常に効果的だと確信しています。全員が成功するわけではないが、ほとんどはうまくいっている。LCC には、落ちこぼれた高校生が多くいる。彼らが LCC に来ることができ、かつ高校の卒業資格を取ることができるような高校修了プログラムもある」と述べている。

経営者の訓練費用負担について

ヒダルゴ氏によれば、建築業では経営者が実習生向けと熟練した職人 (Journeyman) 向けの訓練プログラムに出資している。訓練を修了し、技能を身につけた者がそして極めた人は熟練した職人と称されるようになる。Michigan Association of United Ways では実習生向けと熟練した職人向けの両方の訓練に取り組んでいる。熟練した職人であっても継続して訓練をする必要があるためである。この訓練の費用は、すべて経営者が拠出している。

一方で非組合側では——例えば組合に所属していない電気工事請負業者など——、経営者は全く費用を拠出しない。そのため、顧客に対する価格には、訓練プログラムの分の費用が盛り込まれない。訓練に対する彼らの態度は、「公的な職業訓練機関や教育機関に対して税金が投入され、それによって私達のために訓練が行われるべきだ。」というものである。これは最早「哲学的相違」とヒダルゴ氏は認識している。

ソフトスキルについて

ヒダルゴ氏はソフトスキルについて、「教えることができるものではない。ある種の人には決して取得できないだろうし、しようもしない」と認識している。例えば Michigan Association of United Ways が提供する訓練では、実習期間にミシガン州立大学の教授と連携し、ソフトスキルを教える手助けとなるプログラムを取り入れており、経営者にとってよりよい従業員となれるよう支援している。そこでは例えば、「毎日仕事に来てください」とか、「時間通りに来てください」とか、「チームとしてどう働くべきか」、などが指導される。

しかしヒダルゴ氏の認識では、若い世代、つまり非常にソーシャルメディアに慣れている世代はチームでの作業に長けており、彼らはチームで働くことを楽しんでいる。一方で、年配の人々は「仕事をください、道具と材料をください、それでうまくやりますから。」というタイプのことに長けており、常にチームで働くことが最善だったわけではない。こうした世代間の違いについてヒダルゴ氏は、「若い世代は我々の世代が慣れていないような、ある種のスキルを備えている。それには良い面も悪い面もある」と認識している。

ランシング市市議会議員デリック・クイニー (Derrick Quinney)

インタビュー対象者：

デリック・クイニー氏 (Derrick Quinney, Lansing City Council member)

はじめに

2013年8月13日(火)、ランシング市内のAFL-CIO オフィスにおいて、約1時間のインタビューを実施した。

インタビュー対象者の経歴

ランシング市市議会議員。2007年から議員を務め、インタビュー時点では2期目、7年目である。23年間に渡りゼネラル・モーターズの旋盤工場に勤務していた。現在はミシガン州AFL-CIOの安全衛生部門のディレクターであり、UAWのメンバーでもある。

市議会概況

ランシング市の市議会議員は8名で、その1人がクイニー氏である。ランシング市は4つのブロックに別れており、各ブロックから1名がブロックの代表として選出される。それとは別に市全体を代表する者も4名選出され、計8名である。議員は有給で年間約2万ドルの給与を得ている。各議員が2万ドル、議会副議長が2.1万ドル、議会議長が2.2万ドル、市長が11万ドルである。前回の選挙前は、議員は男女半数ずつであったが、男性2名が去り、女性2名が加わったことにより、現在は女性6名、男性2名の状況である。

非雇用労働者への支援

NLRAによって非雇用労働者の組織化は禁止されているが、こうした人々に対しては、労働組合やワーカー・センターではなく、別の組織を通じての支援が行われている。例えば環境問題に関するグループがあれば、労働組合は彼らと連携することにより非雇用労働者への接触を図っている。そうした組織を通じて、両者の共通性を見出すことで参加者に対して労働組合の活動を教育し、かつ環境問題についても教育できればお互いにとってプラスであり、提携を拡大することが出来る。

労働問題と市議会の関係

クイニー氏のもとには、労働組合を通じて労働問題に関する懇願、例えば「この政策に関して問題を抱えている」とか「賃金が遵守されていない」といった内容が持ち込まれることがある。これに対してクイニー氏は、他の市議会議員に対してロビー活動を行ったうえで議会において当該の問題を討議し、なんらかの対策を講じている(または議会において、その

対策が否決される)。こうした一連のプロセスは「他の分野の問題と何ら変わらないプロセスで進められる」(クイニー氏談)。

ランシング・コミュニティ・カレッジ (Lansing Community College)

インタビュー対象者：

バルドメロ・グラシア氏 (Baldomero Garcia, Executive Director)

はじめに

2013年8月13日(火)、ランシング市内のランシング・コミュニティ・カレッジ (Lansing Community College, 以下 LCC) において、約30分間のヒアリング、および約30分間の施設見学を実施した。

インタビュー対象者の経歴

ミシガン州立大学で学士号、西ミシガン大学で行政学の修士号、ノースウッド大学でMBAを取得。LCCと周辺エリアの企業とのコーディネーター役を務めており、企業のニーズを把握し、それに基づいた職業訓練プログラムの策定などに取り組んでいる。

概要

1957年創立のコミュニティ・カレッジ。ランシング市の中心部に位置する「ダウンタウンキャンパス」を含め5つのキャンパスを有し、総面積は約17万㎡と広大である。ミシガン州の中では3番目に大きなコミュニティ・カレッジである。高校卒業直後の者などが履修する2年制のコースの他に、企業から派遣される者向けの職業訓練も豊富に実施している。特に、周辺に製造拠点を持つゼネラル・モーターズ(以下:GM)との関係は密接で、毎年多くの訓練生を受け入れている。訓練内容や施設も、GMのニーズに沿うものを作っている。

2012年時点でのこの地域でのGMの雇用者数は2600人以上である。これはランシング市内で5番目の大きさで、地域の雇用の場としても重要な役割を果たしている。各キャンパスで実施される授業以外にも、200以上のコースがオンラインによって提供されている。

予算

2012年度の予算は1億3100万ドル。内訳は固定資産税からが31.2%、授業料が43.3%、州の補助金が23%、その他の歳入が2.5%である。

授業料

2008年秋学期の場合、1コマあたりの授業料はカレッジの地区に居住する学生が73ドル、カレッジの地区外の学生が134ドル、ミシガン州外の学生および留学生が201ドルである¹²³。

¹²³ ただし実際には、授業ごとに授業料は異なる。

学生概況

2012年時点で学生は3万人以上に上る。性別は女性が55%、男性が45%である。平均年齢は27歳。65カ国400名の留学生が通っている。人種別では、白人が65%、黒人が8%、ヒスパニックが4%、アジア系が2%、ネイティブアメリカンが1%、その他が20%である。毎年卒業する学生のうち、2500名程度が卒業後に四年制大学に進んでいる。

GMとの関係

LCCのキャンパスの近隣にはGMの工場があり、LCCは大量のGM従業員に対して職業訓練を実施している。グラシア氏によれば過去5年間でおよそ1.5万人、計30万時間を超える訓練をGM従業員に提供しており、「GMはLCCの最大の顧客（グラシア氏談）」である。1回のコースの訓練時間はまちまちで、4時間や8時間といった短期間のものもあれば、40時間のコースもある。コースのカリキュラムの策定にあたってはLCCだけで決定するのではなく、顧客のニーズに応えるためにGM側の要望を最大限に聞いている。それに基づきコースの内容を修正するだけでなく、場合によってはGMの訓練受講者のために機械購入、施設の拡張・改修など設備投資も行っている。

製造業からの労働力移動について

ミシガン州における製造業衰退の影響もあり¹²⁴、LCCでは製造業に従事していた労働者に対して、別の職種への転職を促進する職業訓練を数多く行っている。グラシア氏の認識では製造業の出身者は「よく訓練されている」との事である。それは「彼らがある種の一連の作業に慣れているから」であり、「彼らに合った訓練プログラムを策定して実行すれば、その効果は高い」としている。しかしながら「非常に抽象的であまりに概念的な事柄の場合は、ある種の困難が伴い、必ずしも上手くいくわけではない」とのことであり、「いかに彼らに適したプログラムを提供するかが、我々の最大の課題だ」と述べている。

転職する職種別の動向では、IT産業への転職は「比較的容易だ」とグラシア氏は捉えている。それは、「製造業もITもどちらも根幹には『技術的なこと』があり、どちらも機器を用いる。そこで要求される考え方にはある種の同質性がある」からである。ただし「彼らにとって最も困難な事は、1日中同じ場所において、工場や店内を移動するわけでもなしに、ずっとコンピューターの前にいることである。一部の人にとっては、これがかなり辛いようだ」とのことである。

¹²⁴ ただインタビュー時にグラシア氏は「最近では製造業も立ち直りつつあるが」と前置きしている。また製造業に対する新旧の認識として「これまでは製造業といえば、きつくて汚く低賃金という認識もあったが、今後の製造業は高賃金、高いスキル、数学と科学が多用される産業になる。それを学生に理解してもらえよう教育したい」と述べている。

デトロイト市職員ブライアン・エリソン (Brian Ellison)

インタビュー対象者：

ブライアン・エリソン (Brian Ellison, City of Detroit Buildings, Safety Engineering and Environmental Administration Business Advocate)

はじめに

2013年8月14日(水)、デトロイト市中心部において、エリソン氏に対して1時間程度ヒアリングを実施した。同日の夕方にも、2時間程度ヒアリングを行った。

インタビュー対応者の職務・経歴

エリソン氏はサウスフィールドやランシングなどのデトロイト近郊で生まれ育った。2009年から2011年にかけてデトロイト経済開発公社 (Detroit Economic Growth Corporation, 以下: DEGC) で経済開発の専門家としての業務に従事したり、プロジェクトマネージャーとしてプロジェクトを運営するなどしていた。DEGCはデトロイト市に代わって経済開発に取り組む準政府開発機関である。当時のエリソン氏も含め、DEGCの職員は公務員ではないが、デトロイト市とは密接に連携して働いていた。DEGCに勤務していた当時、エリソン氏はビジネスを効果的・効率的に行うことができないような行政許可の問題、免許付与の問題、新規出店規制問題、その他多くの条例に関する問題があるように感じていた。そしてその事が、この街での起業家の事業経営、都市の再開発、雇用創出といった問題に対してもネガティブな影響を与えているように感じていた。

2011年末よりデトロイト市で勤務している。エリソン氏は現在、「市の職員」ではあるが「市の従業員名簿」には掲載されていない。給与は、リビング・シティーズ (Living Cities) と呼ばれるワシントン D.C の財団の資金提供によって支払われるという、やや特殊な状態にある。エリソン氏によれば、こうした例は多いわけではないものの、よくある事例である。

デトロイト市での業務

エリソン氏は建築物安全課 (Buildings and Safety Department) に所属し、約1年半勤務している¹²⁵。エリソン氏は DEGC 勤務時代に認識した問題を踏まえた上で、建築物と安全性の構造変革を行い、より企業がビジネスをしやすくなるように、より住宅開発業者が開発を行いやすくなるような方向へと変革したいと考えている。そうした取り組みの成果もあって、エリソン氏によれば、「(マスメディアではデトロイト経済の衰退が伝えられるが) ここ2年間は中小企業数が増加している。多数の小規模小売業、小規模レストラン、コミュニティを基

¹²⁵ インタビュー時点 (2013年8月)。

盤とした企業が現れつつある。」また小規模企業や新興の企業だけでなく、大企業とも連携することにより、デトロイトの効果的な都市開発に取り組んでいる。

デトロイト経済の問題点

デトロイト経済の問題点として、エリソン氏は、高い教育レベルや専門的な訓練を受けているデトロイト居住者を確保することが難しいことを挙げている。多くのテクノロジー関連の会社やソフトウェアの会社がデトロイトでビジネスを開始しつつあり、そうした会社では専門職に対するニーズが高い。しかしソフトウェア、エンジニアリングで学士を持っていないければ、またソフトウェア、エンジニアリング分野での職務経験がなければ、この職務を果たすことは出来ない。

エリソン氏は、職位がより専門的になるほど、ミシガン・ワークスで訓練を受けた人から補充する傾向は減少するようになってきている。つまり、労働市場でのニーズに、ミシガン・ワークスでの職業訓練では応えきれていないと感じている。

こうした状況に対して、デトロイト市は法律によって、デトロイト住民を労働者として雇用するという義務を遂行できない場合に罰金を課すこともある。しかし大企業の場合は雇用するデトロイト住民を十分には見つけることが出来ない。なかには技能訓練への関与を敬遠して、罰金を払う企業もある。

デトロイトにおける飲食業の動向

サブウェイやマクドナルドといったフランチャイズのファストフード店はデトロイトを含め各地で拡大しているが、エリソン氏はそれでも家族経営や小規模の、つまりデトロイトに根ざしたレストランも生き残ることができると考えている。

その理由として、エリソン氏は「快適な環境（アメニティ）の不足」と「デトロイト住民の支え」を挙げている。「快適な環境（アメニティ）の不足」については、ここ20年ほどで家族経営の小さなカフェのような、コミュニティの基盤となる施設が減少しており、そうしたものに対する需要は高いとしている。一方でフランチャイズ型のコーヒーショップは市内に点在しているだけで数も少なく、快適な環境を提供するという、ニーズに応えられていないと指摘している。

「デトロイト住民の支え」については、新たにデトロイトに来た者に対する支援の素晴らしさを挙げている。例えば『私は自分の人生を変えようと決めました。デトロイトに引っ越します。私は絵が好きですから、アーティストのコミュニティに入りたいと思います』と話せば、デトロイト住民は支援してくれるでしょう。『私はレストランをオープンしたいのです』といえ、ほとんどのレストラン経営者に電話して、『許可を得るにはこの街のだれに問い合わせたらいいのでしょうか？』あるいは『酒類販売権を取得するには、州免許委員会の誰に問い合わせる必要がありますか？』と尋ねることが出来る。彼らは支援してくれるだろう。他

の市では、非常に競争が激しいからそうはいかないだろうが、ここデトロイトでは非常に協力的だ。これは興味深い現象だと言える。このことは結果として、自分たちの顧客にまで拡大していく」(エリソン氏)。

デトロイト・スープについて

デトロイトでは起業家を支援する特徴的な試みとして、デトロイト・スープ (Detroit Soup) というイベントが定期的に行われている。このイベントでは、まず3~5の現地企業がアイデアを提示し、参加者はスープを飲みながらそのアイデアを聞く。その際に、誰もが投票できるように、参加者にはトークンが配布される。イベントの参加費用は5~10ドルで、つまり参加者はこのイベントの参加費用を支払うことで、アイデアを聞くことと、スープを飲むことが出来る、イベントの最後には投票が行われ、最も票を集めた優秀なアイデアを出した企業には、そのイベントで集まった資金の全てが提供される。

このイベントの重要な点は、コミュニティベースで実施されるということである。このイベントの主催者は、イベントのコンセプトを「人々が腰をおろして一緒に食事をし、コミュニティのあり方、そこでのニーズについてを話すことにより、コミュニティ内の関係を深めることが出来る。起業家は彼らの声に傾けてニーズを捉えることで、彼らが望むサービスを提供出来る」としている。

南東ミシガン・コミュニティ連盟 SEMCA (The Southeast Michigan Community Alliance)、 アクセス (ACCESS)

インタビュー対象者：

グレゴリー・ピトニアック氏 (Gregory E.Pitoniak, SEMCA, Chief Executive Officer)
ムストファ・マウナジェド氏 (Mustapha Mounajed, SEMCA, Job Development Coordinator)
サメウ・エルハディ氏 (Sameh Elhady, ACCESS, Business Service Field Representative)
ハキム・オシエラン氏 (Hachem Ossieran, ACCESS, Operation Manager)
ナジュワ・ミシェル＝ハダウス氏 (Najwa Michelle Hadous, ACCESS, Director)
ソニア・ハーブ氏 (Sonia Harb, ACCESS, Senior Director)
ハキーム・ルムムバ氏 (Hakeem Lumumba, ACCESS, Behavioral Health Director)

はじめに

2013年8月14日(水)、デトロイト市内のSEMCAにおいて、約2時間のヒアリング、約15分の施設見学を行った。また、SEMCAより業務を受託しているACCESSの職員に対しても同時にヒアリングを実施した。

インタビュー対象者の経歴

- ・グレゴリー・ピトニアック氏 (Gregory E.Pitoniak, SEMCA, Chief Executive Officer)
行政学修士号。キャリアの専門はコミュニティと経済開発で、かつては日系の自動車メーカーの営業開始の誘致を手助けする日本の貿易促進団体でも勤務していた。ウェイ郡経済発展団体 (Wayne County Economic Development Corporation) の経済発展部門部長、テイラー市の市会議員、州議員、テイラー市長、ミシガン州地方自治体の州副財務官などを歴任。その後SEMCAのCEOに就き、インタビュー時点で7年目である。
- ・ムストファ・マウナジェド氏 (Mustapha Mounajed, SEMCA, Job Development Coordinator)
カリフォルニア州立大学ロングビーチ校 (California State University Long Beach) で経営管理・マーケティングの学士号を取得。一般企業で販売、製造、不動産部門などに従事後、ACCESSに13年前より勤務。職業開発の監督業務に従事。毎年開催される二つの主要なジョブフェアの運営責任者。ジョブフェアでは約60名の経営者、1000～1500人の求職者が参加する。
- ・サメウ・エルハディ氏 (Sameh Elhady, ACCESS, Business Service Field Representative)
エジプトのエインシャムス大学で心理学の学士号を取得。カイロで国際会議や旅行の手配業務に従事した後、アメリカに渡り、2009年よりACCESSに勤務。企業や経済団体との調整

業務を行っている。アラビア後に堪能。

・ハキム・オシエラン氏 (Hachem Ossieran, ACCESS, Operation Manager)

レバノン・アメリカン大学で学士号を、ミシガン大学で公共政策と社会福祉の修士号を取得。フォーカスホープ（第3章参照）などを経て2012年よりACCESSに勤務。

・ナジュワ・ミシェル＝ハダウス氏 (Najwa Michelle Hadous, ACCESS, Director)

組織開発学士号。ウェイン郡コミュニティ・カレッジ (Wayne County Community College) に勤務後、1995年よりACCESSに勤務。ACCESSではケースワーカー、コーディネーター、各部門への補助金の管理など様々な業務を経験している。

・ソニア・ハーブ氏 (Sonia Harb, ACCESS, Senior Director)

ミシガン州立大学で社会福祉の学士号、ミシガン大学で社会福祉の修士号を取得。ミシガン州の高齢者サービス事務所やミシガン州の貧困絶滅計画を監視する委員会の議長など、社会福祉関係の業務に従事した後、1991年よりACCESSに勤務。2012年9月よりシニア・ディレクター。アラビア語が堪能。

・ハキーム・ルムムバ氏 (Hakeem Lumumba, ACCESS, Behavioral Health Director)

心理学学士号。約10年前よりACCESSに勤務。

概要

SEMCAはミシガン州に25ある政府系の労働力媒介エージェンシーの一つである。法人形態は501(c)(3)。管轄エリアの人口は25エリア中最大。SCMW!やCAMW!などと同様の労働力媒介エージェンシーだが、その最大の特徴は管轄エリアの住民の状況にある。SEMCAは6つのワンストップセンターを有するが、それらは比較的に移民が多い地域に位置している。特に中東からの難民が多く居住しているため、SEMCAの事務所には求職者向けに多言語のサービスを提供している。パンフレットの多くは英語だけでなくアラビア語でも作成されている。その他、ポルトガル語、スペイン語、ボスニア語、アルバニア語、イタリア語、フランス語などにも対応している。60名強いるスタッフの多くがバイリンガルで、英語の他にいずれかの言語を話せる。

ACCESSはSEMCAが提供するサービスを受託して請け負っている団体である。法人形態は501(c)(3)。SEMCAから受託している業務は労働力開発だが、その他にも青少年教育、市民社会参画、コミュニティ医療などの業務も行っている。労働力開発の事務所のすぐ近くにはACCESSが請け負うコミュニティ医療の施設がある。そのためサービス利用者は、例えば鬱状態や薬物乱用などの問題がある場合には医療サービスも受けられる。つまり労働を含めた

生活上の様々な問題に対して支援するワンストップサービスセンターとなっている。

事業の支出概況

SEMCA がサービスを委託する ACCESS の事業における支出状況（2012 年度）は下記の通りである。

表：支出概況（単位：ドル）

	支出	割合
プログラム運営費	16,023,578	82.9%
減価償却費	826,674	4.3%
資金到達活動	321,870	1.7%
管理費	2,153,988	11.1%
合計	19,326,110	100%

出所：ACCESS

利用者属性

ACCESS が 2012 年にサービスを提供した延べ人数は約 46 万人である。利用者の年齢別内訳は 19 歳以下が 29%、20～39 歳が 42%、40～59 歳が 26%、60 歳以上が 3%である。世帯所得別では、2 万ドル以下が 71%、2 万～5 万ドルが 22%、5 万ドルを超える者が 1%、不明が 6%である。性別では男性が 44%、女性が 56%である。人種別ではアラブ系が 61%、黒人が 18%、白人が 14%、ヒスパニックが 6%、アジア系を含むその他が 1%となっている。雇用状況では失業者が 47%、労働市場不参加者が 24%、被雇用者が 25%、不明が 4%である。

WIN (WIN : Workforce Intelligence Network)

WIN は 2011 年に設立された、SEMCA を含む 7 つのミシガン・ワークスと 8 つのコミュニティ・カレッジが連携するパートナーシップである。ミシガン南西部を対象エリアとしており、エリア内の人口は 500 万人弱。WIN の委員会には、各コミュニティ・カレッジから 1 名、各ミシガン・ワークスから 1 名の代表が参加している。

WIN の取り組みの一つが、労働市場における正確でリアルタイムなデータシステムの収集・公表である。この取り組みの背景には、これまで使用されていたデータが「古すぎた」ことがある。これまでミシガン州では、2、3 年古い労働市場の情報を用いてキャリアカウンセリングが行われることもあった。そうした状況では、近年のドラスティックに変動する労働市場の状況に対応できないため、新たにデータシステムを構築することとなった。具体的には業界団体や経営者と密接に連絡を取り、業界・職種・スキルレベルなどを詳細に区分した上で、どのような仕事に何人の欠員があるかをリアルタイムデータとして収集し、3 カ月

毎に、レポートとして報告している。例えばある職種に対して、その職種の平均賃金を公表するだけでなく、中央値や第1十分位や第10十分位も示し、利用者に賃金の「幅」をイメージしやすくしている。さらにはその職種の求人において、準学士や学士が要求された割合なども公表し、「その職種につくには、どの程度の学歴が必要とされうるのか」も明示している。また過去のデータや現在の状況の紹介に留まらず、今後5年間で予想される当該職種の（ミシガン南西部エリアにおける）新規求人数なども示している。こうした網羅的な情報により、求職中の失業者はもちろんのこととして、現在就業中の者や学生などの、まだ労働市場に参入していない者も含めて、あらゆる層に対して有益な情報を提供している。

なお上記の資料の作成にあたっては、公共職業安定所のデータだけでなく、Monster、CareerBuilder、Linkedin、Craigslist などといった民間の求人・求職ウェブサイトのデータも使用して現況の把握および将来動向の推計を行っている。

Colors Restaurant & Training Institute

Colors Restaurant & Training Institute およびその運営を行う ROC については、第 5 章において詳細に記述しているため、ここではその補足に留める。

インタビュー対象者：

レイナ・ガードナー＝ロット氏 (Layna Gardner-Lott, Director of Business Services)

ミカエラ・ゴラルスキ氏 (Michaela Goralski, Organizer)

フィル・ジョーンズ氏 (Phil Jones, Executive Chef & General Manager)

はじめに

2013 年 8 月 15 日 (木)、デトロイト市内の Colors Restaurant & Training Institute を訪問し約 1 時間程度ヒアリングを実施した。その後厨房・事務室などの施設見学を行った。

インタビュー対応者の経歴

・レイナ・ガードナー＝ロット氏 (Layna Gardner-Lott, Director of Business Services)

1994 年にミシガン州立大学で心理学の学士号を取得。1996 年に同じくミシガン州立大学で都市計画の修士号を、2006 年にはスプリングアーバー大学で組織管理の修士号を取得。

1994 年から 1996 年にかけてミシガン州立大学で学生のメンター (Graduate Resident Advisor) 等の活動に従事。1200 名の学生の宿泊施設の運営の他、20 名のアシスタントスタッフ、30 名以上の夜間警備員のリクルート、管理、訓練、評価などに携わった。1997 年には、U-SNAP-BAC で住宅開発計画のコーディネータとして住宅開発に従事。1998 年から 2003 年にかけては IAM CARES で人事管理、四つの寄付金プログラムの運営などに従事。2003 年から 2012 年にかけては Goodwill Industries of Greater Detroit でプロジェクトマネージャーとして人事管理や労働力開発に従事。

2012 年より Colors Restaurant にて組織管理、職業訓練プログラムの策定など幅広い業務に携わる。対外的にも、地域のレストランやフードサービス事業者と年 4 回程度会合を開き情報の共有を図っている。

・ミカエラ・ゴラルスキ氏 (Michaela Goralski, Organizer)

オーガナイザー。2011 年にミシガン大学で芸術と社会学の学士号を取得。卒業後、Institute for Central American Development Studies (ICADS) を経て Colors Restaurant で勤務。

・フィル・ジョーンズ氏 (Phil Jones, Executive Chef & General Manager)

第 5 章において紹介しているため、省略。

南東ミシガン政府協議会 SEMCOG (Southeast Michigan Council of Governments)

インタビュー対象者：

ナヒード・ハク氏 (Naheed Huq, Manager)

はじめに

2013年8月15日(木)、デトロイト市内の SEMCOG オフィスを訪問。約1時間程度のヒアリングを実施した。

インタビュー対象者の経歴

イングランド生まれ、イングランド育ち。ロンドン・スクール・オブ・エコノミクスで地理の学士号を取得した後、公共政策の修士号を取得。卒業後、イングランドの公共住宅局に勤務した。1990年に夫の異動に伴いデトロイトへと移る。その後コンピューター情報システムの準学士課程の勉強を開始するが、これについてハク氏は「デトロイトでは公共政策の仕事を得るのが非常に難しかったから」としている。その後、ウェスタン・ウェイン協議会という組織で職を得るが、ここでは地域の経済開発に携わる。SEMCOGでの勤務を開始したのは2000年で、コミュニティ経済開発プランナーとして就労を開始した。現在はコミュニティ経済開発部門のマネージャーを務めている。

概要

SEMCOGは政府の協議会であり、自治体の意思決定の支援を主要な目的とする。ミシガン州は83の郡で構成されるが、そのうちの7つの郡、ミシガン州の南東部エリアを SEMCOG が代表している。7郡だけでミシガン州の人口の半分を占めており、エリアの中に都市部を多く含む。地方自治体の政策、具体的には交通、経済開発、コミュニティ開発、環境などの領域でデータを提供するなどして地方自治体を支援している。

設立は1968年で、これは前年にデトロイトで発生した暴動など、コミュニティの崩壊を含む当時の社会背景も影響している。

予算の大半にあたる約7割は連邦交通資金より拠出されているが、その連邦交通資金のほとんどはミシガン州交通局を通じて SEMCOG に配分されている。その他が補助金や地方税である。

ソフトスキル

SEMCOGとしてもハク氏個人としても、就労するうえで「ソフトスキル」は極めて重要であると考えている。SEMCOGがここ数年取り組んできた二つの大きな政策領域のうちの一つ

がソフトスキルである。これは詳細な報告書としてもまとめている¹²⁶。報告書は企業の使用者側の情報に基づいて作成したもので、作成にあたっては企業、労働組合、政府、教育、労働力開発、経済開発、コミュニティ・グループが委員会として参画した。

SEMCOG が所管するエリアの経済は製造業を基盤としている。そのため、いわゆる「高レベル」の雇用を拡大することができるかどうかを分析することが、SEMCOG として重要となる。より多くのエンジニアを育てることができれば工場が増え、より多くの仕事に就かせることができるからだ。

当初、SEMCOG はそのような見解を持っていたが、事業主側の考えは違った。彼らの考えは「われわれが本当に必要なのはソフトスキルを持った従業員だ。つまり、人とコミュニケーションをとる能力、チームで問題に取り組む能力、時間管理する能力が必要だ。もっと言えば、定刻に出社するとか TPO をわきまえた服装をするとか、我々が求めているのはそういうスキルだ」というものである。こうしたソフトスキルの全てを、技術的スキルと同様に重要だと事業主は捉えている。

そこで SEMCOG としては、ソフトスキルは「生涯をかけて育成するもの」と認識して、上述の報告書を作成した。報告書では、ソフトスキルを 3 分野 18 種類に分類している。

表：ソフトスキルのカテゴリー

人格	学業	人生
道徳	基礎的 IT リテラシー	批判の受入れ
自発性	コミュニケーション	多様性の受け入れ・ハラスメントへの対応
思慮分別	読み書き演算	基礎的金融リテラシー
積極性	計画・問題解決・分析	柔軟性・順応性・問題解決
自身		チームワーク
勤労意識		時間管理
		意見調整

出所：Lifelong Soft Skills Framework: Creating a Workforce that Works, April 2012

SEMCOG はそれぞれのソフトスキルの育成に影響を及ぼす人たちのグループの識別も行った。すなわち親、コミュニティ、K-12（幼稚園から高校を卒業するまでの 13 年間）教育、成人教育、事業主について、彼ら全員がソフトスキルを育成する役割を担っているとした上で、それぞれが連携・協調することが重要としている。

「事業主は、これは教育の責任だと言い、教育側は親の責任だと言うが、全員が役割を担うことが重要だ」（ハク氏）。

¹²⁶ Lifelong Soft Skills Framework: Creating a Workforce that Works, April 2012

ミシガンの人口動向

2010年の国勢調査によれば、SEMCOGが管轄する地域は人口が前回調査から減少した。またミシガン州も人口が減少したが、州として人口が減少したのは全米でもミシガン州のみである。このような、全米でも極めて特徴的かつ困難な状況に直面しているミシガン州およびデトロイトにおいては、経済開発の役割は極めて重要である。SEMCOGでは大量のデータをもとに人口増減・移動の詳細な分析、および経済予測を行って、こうした事態に対する戦略の策定に取り組んでいる。

インフラ・雇用資産マップ

SEMCOGは地域経済の動向についてのレポートを度々報告しているが、最近の例としてはインフラ・雇用資産マップ（Infrastructure and Jobs Asset Map）が挙げられる。この報告書では、実際に計画されているハイウェイの改修プロジェクトについて、それが実施された場合の経済効果、雇用創出、交通状況の変動等について詳細に分析している。すなわち雇用創出であれば、どのエリアでどの程度の雇用創出が見込めるか、その職種は何で平均賃金がいくらであるかといった内容を分析している。さらにその分析結果に対して、雇用創出が見込まれる職種に就くにはどのような学位や職務経験が必要なのかを紹介したり、地域内の複数の職業訓練プログラムを案内（コースの内容、期間、就職率）するなどしており、地域の経済開発計画と雇用との関係を極めて詳細に紹介し、地域の労働市場に対する情報提供に努めている。

アップジョン雇用調査研究所 (The Upjohn Institute for Employment Research)

インタビュー対象者：

ランドール・エバート氏 (Randall W. Eberts, President)

スーザン・ハウスマン氏 (Susan N. Houseman, Senior Economist)

ベン・ダムロー氏 (Ben Damerow, Director)

はじめに

2013年8月16日(金)、カラマズー市内のアップジョン雇用調査研究所(The Upjohn Institute for Employment Research) オフィスを訪問し、約2時間程度ヒアリングを実施した。

インタビュー対応者の経歴

- ・ランドール・エバート氏 (Randall W. Eberts, President)

アップジョン雇用調査研究所の代表 (President)。1978年にノースウエスタン大学において経済学の博士号を取得。労働市場や職業訓練に関する論文を多数執筆しており、特に職業訓練では、地域レベルでの職業訓練のあり方への関心が高く、それに関する論文も多く執筆している。アップジョン雇用調査研究所には1998年から勤務。その直後から、クリーブランド連邦準備銀行のエコノミストも務めた。最近では労働力開発における地域連携について、OECD (経済協力開発機構) から受託を受けて、各国報告書のアメリカ分を担当して執筆している¹²⁷。

- ・スーザン・ハウスマン氏 (Susan N. Houseman, Senior Economist)

アップジョン雇用調査研究所のシニアエコノミスト。ハーバード大学で経済学の博士号を取得。アメリカ雇用統計局の技術顧問委員会の委員も務めている。非正規雇用やアウトソーシング、オフショアリングを含むグローバル化などの問題を中心に研究している。その他、ワークシェアリング、高齢者雇用、日米欧の労働政策の比較などにも取り組んでいる。

- ・ベン・ダムロー氏 (Ben Damerow, Director)

研究所において「地域雇用・訓練プログラム部門」のトップを務める。

組織概要

アップジョン雇用調査研究所は雇用問題に取り組む非営利、無党派の独立した民間研究所

¹²⁷ OECD (2013) Local Job Creation: How Employment and Training Agencies Can Help

である。501(c)(3)の団体。医師であり製薬会社¹²⁸の創設者でもあったウィリアム・アップジョン氏（William E. Upjohn）が 1932 年に死去したことに伴い、同年 William E. Upjohn Unemployment 信託会社が創設された。この資金を基に、1945 年にアップジョン雇用調査研究所は創設された¹²⁹。

1930 年代の大恐慌期、アメリカには失業保険制度がなかった。そこでアップジョン氏が、失業した労働者が失業中に自分で作物を栽培できるプロジェクトを開始したのがアップジョン雇用調査研究所の始まりである。その後失業保険制度が導入されたことによりこの仕組みは必要なくなったものの、失業の原因・結果を研究するためにアップジョン雇用調査研究所が設立された。

組織の目的は三点で、第一に学術的な調査や実践を、公的部門・私的部門双方での雇用問題および失業対策として政策に活かすこと。第二に、政策立案者やその決定者に最新の知識を提供すること、そして第三が知識や学問を実践的なものにして、それによって雇用問題を解決することである。

活動内容としては、他の世界的な研究所と同様にアメリカ全体やグローバルなレベルでの雇用問題にも取り組むほか、ミシガンやカラマズーといった地域レベルでの雇用問題についても深く関わっていることが特徴である。

アップジョン雇用調査研究所は「研究部門」と「地域雇用・訓練プログラム部門」の二部門で構成される。「研究部門」は失業に関連した問題だけでなく、低賃金労働者、不平等、職業訓練といった一連の問題を研究しており、経済学者がメンバーの中心である¹³⁰。「地域雇用・訓練プログラム部門」はミシガン州のうち、カラマズー地域での雇用・訓練プログラムを管理する部門である（プログラムの詳細は後述）。

大卒労働市場について

ハウスマン氏の最近の関心として、大学の新規卒業者の就職市場のあり方がある。ハウスマン氏の認識によれば、4 年制大学の卒業者は若年全体の 3 分の 1 強を占めるが、彼らは若年者の労働市場において比較的恵まれた立場ということもあって、それほど注意が払われてこなかった。しかし大卒者の雇用機会の欠如については懸念されており、また、学生にインターンシップへの参加を要求する大学や使用者が増えていることも懸念材料になってきている。このようなインターンシップは無給で実施されることが多いため、企業は実質的に数ヶ月間、労働力を無料で得ている。学生側も最終的に仕事のオファーを受けられることを期待してインターンシップを渡り歩くと行った行為をしている。そしてインターンシップの期

¹²⁸ 現在はファイザー（Pfizer）の一部になっている。

¹²⁹ 上記の事情のため、アップジョン氏は研究所の創設時には既に他界していたが、資金面で多大な貢献をしたこともあり、同研究所のウェブサイトでは創設者（founder）と紹介されている。

¹³⁰ 科学者もわずかながらいる。ハウスマン氏もこの経済学者のグループのメンバーである。

間中、良いキャリアのスタートを得られると希望しながら、家族から支援を受けるか、あるいは生活のために小売業などの低賃金労働に従事している。

またハウスマン氏は、従来の大学でのキャリアカウンセリングはあまり効果的ではなかったが、現在は、多くの大学でキャリアカウンセリングに非常に真剣に取り組んでおり、その背景には大卒者の高い失業率に対する懸念があるとハウスマン氏は認識している。

最近のインターネットを利用した求職・求人について

アメリカにおける最近のインターネットを使用しての求職・求人動向について紹介したエバート氏によれば、使用者は僅かな求人に対して大量の履歴書、数千件の履歴書を受け取る、これをキーワードによってふるいにかけている。企業はキーワードを取り出すコンピュータープログラムを使用しているため、もし履歴書の中にその対象のキーワードがなければ、その履歴書ははじかれてしまう。そのため求職者側はコンピュータープログラムが認識するキーワードを入れ、採用のプロセスからはじかれなくて次のステップに進める方法を見つけ出そうと取り組んでいる。

また近年は LinkedIn や Facebook といった SNS も求人・求職活動で利用されており、企業は求職者の SNS ページの「交友関係」や、「繋がり」を重要視している。

ミシガン州のライト・トゥ・ワーク法 (Right to Work Law) について

ハウスマン氏はミシガン州でのライト・トゥ・ワーク法の可決を「非常に驚くべきこと」と捉えている。それは、歴史的にミシガン州は労組の組織率が高いからである。ミシガン州は景気後退前でも、長い間比較的就業率が高かった。現在多くの人が労働組合を非難しているが、それは多くの仕事が失われて労働権法のある南部に移り、ミシガンに残った本当に力のある労働組合は公共部門の組合だけだという風に見られているからである。医療給付が削られ、年金給付や退職給付が削られていますが、公共部門の労働者についてはそのような削減はないため、構図としてはこうした人々が受ける充実した給付を支えるために、一般の人々が税金を支払っていることになる。そのため、一般の人々から怒りが噴出しているのが現在の状況である。

ハウスマン氏はこの状況を、「米国の政治力学」のようなものだと認識している。民間部門の労働者では、組合員はごくわずかしかなかったが、公共部門ではまだ根強く残っている。そして賃金や給付が「浸食」されてきた人々が、公共部門の労働者に腹を立てているとハウスマン氏は見ている。

地域との連携について

アップジョン雇用調査研究所は約 35 年に渡り、カラマズー地域と協働で雇用開発、ジョブマッチング、職業訓練などに取り組んでいる。当時連邦政府は、失業の原因と影響を理解

する上で、地元（カラマズー）に関する専門知識をアップジョン雇用調査研究所が保有していると考えていた。そのため、連邦政府の資金が州に行き、州から郡へ、そして郡がサービスを提供するためにアップジョン雇用調査研究所と契約することとなった。

アップジョン雇用調査研究所の「地域雇用・訓練プログラム部門」は、地域レベルでの問題に対して仮説を立て、実際に活動し、実際に雇用開発、ジョブマッチング、職業訓練の現場の者から直接意見を聞くなどして、その分析や改善にあたっている¹³¹。こうした取り組みの一つとして、例えば「西ミシガン地区ビジネスアウトルック」を定期的に作成している。このレポートでは、西ミシガン地区の雇用情勢について、地区内の詳細なエリア別、および職種別の動向を紹介している。

¹³¹ 研究所でありながら地域レベルでこうした活動を行うことについて、ダムロー氏は「他に類を見ない取り組みだ」としている。

カラマズーバレー・コミュニティ・カレッジ (Kalamazoo Valley Community College)

インタビュー対象者：

クレイグ・ジブラ氏 (Craig Jbara, Director of Operations)

ジェームズ・ディヘブン氏 (James W. Dehaven, Vice President)

はじめに

2013年8月16日(金)、カラマズー市のカラマズーバレー・コミュニティ・カレッジ (Kalamazoo Valley Community College, 以下 KVCC) において、1時間程度のヒアリングおよび30分程度の施設見学を行った。

インタビュー対象者の経歴

・クレイグ・ジブラ氏 (Craig Jbara, Director of Operations¹³²)

カラマズーカレッジで数学の学士号を、西ミシガン大学でコンピューターサイエンスの修士号を取得。製薬会社のアップジョン雇用調査研究所社に入社後、会社の併合を経てファイザー社に籍を置く。ITグループに所属し、社内での研究に携わっていた。会社の北米エリアの製造部門のITグループを統括などに従事した後、KVCCに移った。

・ジェームズ・ディヘブン氏 (James W. Dehaven, Vice President)

ミシガン大学でMBAを取得後、アップジョン雇用調査研究所社に入社。会社の併合を経てファイザー社に籍を置く。財務部門に長く従事した後、KVCCに移った。

概要

1966年に設立されたコミュニティ・カレッジ。合計で43万平方フィートの広大な敷地を有し、キャンパスは3カ所に別れている(4番目のキャンパスをカラマズー市のダウンタウンに設ける予定)。学生数は1万3000人に達し、20の学問領域で25の準学士が取得できるプログラムがある。学生の年齢層は、高校を卒業したばかりの若年層はもちろんのこと、40代や50代も多く幅広い。提供されているプログラムは、基礎的な学問から就職に直結するポリスアカデミー、看護師アカデミー、ホテルアカデミーなど幅広い。

財務状況

コミュニティ・カレッジの運営は、主に州の補助金、授業料、地方の財産税(local property tax)によって運営されている。

¹³² インタビュー当時。2014年1月現在は Strategic and Economic Development の Vice President である。

近年の資産状況、収益状況は下記の通りである。

表：資産状況（単位：ドル）

	2013年	2012年	2011年
資産			
流動資産	40,914,986	41,854,267	48,776,021
長期投資	15,583,089	16,108,353	7,266,672
固定資産	73,064,281	75,073,538	77,447,756
資産合計	129,562,356	133,036,158	133,490,449
負債			
流動負債	8,322,352	10,143,969	8,391,509
純資産			
有形固定資産	73,064,281	75,073,538	77,447,756
制約付支出可能	210,752	350,155	401,613
無制約	47,964,971	47,468,496	47,249,571
純資産合計	121,240,004	122,892,189	125,098,940

出所：KVCC ウェブサイト

注：各年6月末時点

表：営業収益概況（単位：ドル）

	2013年	%	2012年	%	2011年	%
学費	17741493	70.2%	17147316	69.1%	14919712	65.6%
連邦政府からの補助金	1,199,653	4.7%	1,330,655	5.4%	1,622,002	7.1%
州政府からの補助金	552,108	2.2%	651,658	2.6%	864,290	3.8%
販売・サービス収入	5,193,819	20.5%	5,163,702	20.8%	4,813,800	21.2%
その他	593,107	2.3%	506,303	2.0%	536,194	2.4%
営業収益合計	25,280,180	100%	24,799,634	100%	22,755,998	100%

出所：KVCC ウェブサイト

若年に対する認識

高校を卒業してすぐにコミュニティ・カレッジに入学する学生——18歳程度で入学してくる学生——についてジブラ氏は「18歳では自分が何をしたいのか、よくわかっていない。大事なのは彼らにプレッシャーをかけ過ぎず、どんな分野で働きたいのかを気付かせてあげることだ」と考えている。コミュニティ・カレッジで勉強した後、四年生大学に進学することも可能なことから、色々な科目を受講して、その中で自身の興味・関心を把握することが重要だとしている。

一方で30代や40代といった企業から送り込まれてきた学生については、雇用主のほとんどは学位の取得を望んでいるわけではないため、能力に基づく（competency-based）教育と訓練を提供することが重要と認識している。

講座の運営

高校を卒業したばかりの若年者向け、四年制大学を目指す者向けの授業では数学など学術的な内容も多くあるが、30代や40代の企業で働いている者、あるいは失業中の者に対しては実践的な職業訓練がメインである。そのため外部の経済動向によって講座の内容は変わってくる。また地方自治体の、財政状況を含む動向も影響する。例えばKVCCには警察官を志望する者向けの「ポリスアカデミー」がある。かつては年に2回開講していたが、近年は警察予算の削減に伴い採用も減っているため、年1回に減らしている。こうした臨機応変な講座の改定を「全ては需要と供給なのだ」とディヘブン氏は語っている。

風力アカデミー

風力アカデミーは、風力発電が自然エネルギーとして将来的な期待が高いこともあり、KVCCが特に力を入れて取り組んでいるプログラムの一つである。この訓練は24週間、1日8時間、週5回に渡り行われる。訓練終了後には上空350フィートの高さまで登り、風力タービンの作業が出来るような水準が要求されるため、学生は非常に多くの技術的能力を身につけなければならない。実際の風力発電所と極めて近い状況を再現するために、カレッジの施設内には実際の風力タービンが設置され、学生はそれを利用して訓練を受ける。訓練は学校内に留まらず、ミシガン州の各地の風力発電所に行き、そこで実際の発電施設に触れて技能を高める。

風力アカデミーの運営にあたっては、「認証」にも強い注意を払っている。ヨーロッパやアジアの多くの国がBZEE（Bildungszentrum für Erneuerbare Energien）と呼ばれる風力エネルギー技術に関する訓練のパートナーシップを認証している。アメリカはこれに参加していないにも関わらず、KVCCはBZEE基準に基づいた職業訓練を実施している。こうした取り組みは非常に「先駆的で、他のコミュニティ・カレッジの何年も先を行っている」（ディヘブン氏）。

企業との関係

ディヘブン氏によれば、学校は「自分たちが持っているもの」を供給したがる傾向にあるが、自分たちにとって大事なものは「産業界のニーズに応えること」だとしている。それを実現するために、KVCCは周辺地域の30社弱で構成されるコンソーシアム（企業のグループ）を設け、そのコンソーシアムから定期的に「どういったスキルの人材を求めているのか」などの意見を聞き、コース設定、カリキュラム作成に活かしている。こうした企業の中には奨学金を提供する企業もある。そのため、このスキームの下では失業者が職業訓練を無料で受講することが出来、訓練終了後はその訓練で習得した技能によって、その技能を必要とする企業（KVCCにニーズを要望した企業）に就職できるため、結果として地域の労働市場が円滑に回るのを手助けしている。訓練受講者の再就職は、訓練修了の前に決まることも多い。

教員の雇用形態

多くの教員が「臨時」に雇用されており、「正規」に雇用されているのは風力発電のコースなど、訓練が大規模かつ安定的に行われているコースの教員のみである。臨時の教員の多くは、企業より招かれている。これは、そもそも「企業で求められている技能を正確に把握し、それを的確に指導できるのは企業の中の人間だから」（ジブラ氏）である。

アメリカ労働組合総同盟・産業別組合会議 (AFL—CIO)

インタビュー対象者：

アナ・アベンダーノ氏 (Ana Avendaño, Assistant to the President and Director of Immigration and Community)

はじめに

2013年8月19日(月)、ワシントンのAFL-CIO本部において約1時間程度ヒアリングを実施した。

インタビュー対象者の経歴

アベンダーノ氏は元々、労働問題専門の弁護士をしていた。個人で開業しており、政府や国際食品商業労働組合 (United Food and Commercial Workers) でも働いてきた。

アベンダーノ氏自身は移民だが、移民と労働者の権利とが交差する分野に遭遇したのは、彼女が学生の時である。当時ロースクールに通っていた彼女は労働組合で働いたり、中米からの移民や内戦を逃れてきた難民を支援する組織でボランティア活動に従事したりしていた。労働組合の仕事は賃金と時間に関する訴訟や工場労働者の組織化で、ボランティアはコミュニティセンターで政治亡命申請を支援することだった。そのような場所で、彼女は移民と出会うことがあった。そうした労働者は昼と夜で別の名前を持っていた。それが重複することは全くなかった。

彼女は移民の権利と移民のアイデンティティ、そして労働者の権利と労働者のアイデンティティという各分野の「接点」となる分野に関心を持ち、そこでキャリアを重ねてきた。

国際食品商業労働組合で、移民や国内各地に居住する不法労働者である食肉加工労働者、鶏肉加工労働者に関する問題を扱ったのち、10年前にAFL-CIOでの職を得た。当初は法律家として法務部に在籍していた。現在も続けてはいるものの、伝統的な法律業務を行っているわけではない。これはAFL-CIOが移民組織、移民の権利組織との関係を築くようになり、担当内容が変わったためである。

アベンダーノ氏はILOで移民労働者の討議や、家庭内労働者代表者会議にも関わったが、こうした分野の多くで「内容が重複している」と感じている。

リチャード・トルムカ氏 (Richard Trumka) がAFL-CIO会長に選出された際に、移民・コミュニティ活動を行うため、アベンダーノ氏はアシスタントとして迎え入れられた。

90年代の移民労働者を巡る状況について

不法移民の流入は1996年以降、NAFTA開始後に膨れ上がった。この点と、移民が多く働いていた産業で労働組合の組織化が進んでいないことは関連している。例えば食肉加工業と

鶏肉加工業でいうと、以前は全国の食肉加工労働者に対する条件を定めている4つの主要な契約があった。それに従い、高度に組織化されていたが、70～80年代に国際牛肉加工会社（IBP）は、移民労働者への依存を高めたことで脱組織化が進んだ。

技術革新による変化もある。業界は労働者を簡単に解雇したが、移民労働者、特に不法移民労働者には事実上どのような権利もなく、仮に書類上では権利があっても行使することはできなかった。負傷した労働者は解雇され、新たな労働者が雇用された。アベンダーノ氏はノースカロライナ州などでキャンペーンの企画に取り組んでいた。そこで判明したのは、各週の工場の離職率は年間300%に達しているということだ。状況は極めて劣悪であった。

建築業は熟練労働者を基盤としているが、製造業を中心とする産業別労働組合は未熟練労働者を中心にするため、部門別に推進している。既存の労働組合員と新たな移民コミュニティの間にはある種の大きな文化的ギャップがあったが、ワーカーセンターがこのギャップを埋めることになった。

その後、移民法の全面的な危機が訪れた。これは80年以降に出現したかなり新しい状況であった。例えば、労働者が団体協約下においても、職場は移民法の対象になってしまうが、そのときに、組合は何をしていいかわからなかった。組合の対象外だからだ。このような事態は全て地方レベルで生じた。

90年代中期のクリントン政権下で、中西部プライム・ビーフ作戦¹³³（Operation Prime Beef in the Midwest）というプログラムが開始された。これに基づき、食品加工業と鶏肉加工業で不法就労者の強制調査が行われるようになった。この時、組合は何をすべきかわからなかった。組合は労働者が有している権利を必ずしも執行しなかった。あるケースでは、労働協約の対象となる労働者が負傷したことが理由で解雇される際に、組合は「あなたは不法労働者です。われわれはあなたを代表していない」という態度をとった。アベンダーノ氏はこうした労働組合が移民に対して持っている誤解を解き、教育を行うためにも、コミュニティや地域レベルでの仕事を開始した。彼女はこうした仕事をしていくうちにワーカーセンターについての認識を深めていった。当時（90年代中期）のワーカーセンターはまだ小規模なものであったが。

ワーカーセンターでの経験

彼女はワーカーセンターで働いた経験がいくつかある。かつて彼女はミルウォーキーのボセス・ド・ラ・フロンテラ（Voces de la Frontera¹³⁴）というワーカーセンターで働いていた。

¹³³ 移民局が、食肉加工業が集積するネブラスカ州において、不法就労者に対して実施した集中的な取り締まり。当時、この地域にいた24,000人の食肉加工工場の労働者のうち、約4分の1が不法就労であったとされる。豚肉価格の低迷により厳しい経営状況に直面していた食肉加工業者は、メキシコで求人広告を出すなどして主にヒスパニック系の移民をかき集めていた。移民局は食肉加工業者から「移民局は我々の工場を潰そうとしている」という反発を受け、作戦の名称を後に「Vangurad 作戦」と改名した。

¹³⁴ 1995年設立の、主に移民の権利擁護と低賃金労働者への支援に取り組むワーカーセンター

彼女が初めてボセス・ド・ラ・フロンテラに出向いたとき、教会の地下室を事務所にして働いていたスタッフの事が印象に残っている。現在のボセス・ド・ラ・フロンテラは、ワーカーセンターとしては大規模な組織だ。充実したスタッフと優れた設備を持ち、政治的な活動を行う。また、定期的に 800 人を超えるメンバーシップ会合を主催するなど、目覚ましい成長を遂げている。

2004 年から AFL-CIO で仕事をするようになってからは、労働運動によって移民をまとめようと努めてきた。例えば、組合が強制調査にいかに対処すべきかについて多くの研修を行った。その後、ワーカーセンターとともに政策や合法化、移民法の改革といった問題に取り組み始めたのである。

2005 年 12 月にミルウォーキー出身のジム・センセンブレナー (Jim Sensenbrenner) という議員が H.R.4437 と呼ばれる法律を導入した。これは移民に対する攻撃とみなされている。この法律は異例の早さで下院を通過した。火曜日に提出されると、木曜日には採択されるという具合であった。在留資格 (immigration status) がいないことを犯罪としたという点で、移民に対する攻撃が目的とされている。通常、在留資格の問題は民事で取り扱われ、刑事上の罪となるものではない。その場合の処罰は国外退去が普通だ。他にも問題があった。刑事責任に問われた場合、憲法は被疑者に弁護士を依頼する権利を与えているが、移民の季節労働者や就労許可のない者は、その権利を持たない。

センセンブレナー法 (Sensenbrenner Law) は、移民コミュニティに厳しい。日雇いワーカーセンターの業務のあり方を規制し、日雇いワーカーセンターに労働者の在留資格に対する責任を負わせようとしたからだ。通常、在留資格は個々の労働者と政府間、あるいはそうした人を雇用している企業と政府との問題だ。

ワーカーセンターである「デイ・レイバラーズ」には移民が多く、AFL-CIO と利害関係があることをアベンダーノ氏はつかんでいた。そこにセンセンブレナー法ができたことで危機感が高まり、AFL-CIO はデイ・レイバラーズをパートナーにしたのである。これと同時に、AFL-CIO は重要な政策変更を行った。ワーカーセンターが正式に地方の AFL-CIO 団体と提携ができるようにしたのである。

AFL-CIO としての他組織との連携について

AFL-CIO のトルムカ会長は、AFL-CIO とワーカーセンター、その他の組織とのパートナーシップ関係の強化を進めようとしている。AFL-CIO のビジョンは、社会運動と様々な機関とを現実的な方法で結び付け、人々が経済面で自身のために戦うことができるよう、そして団結して戦うことができるよう、AFL-CIO 自身がサポートをするということだ。しかし他組織と連携する上で問題が全くないわけではない。トルムカ会長は、「変革は痛みを伴うが、よいことだ」と常々言っている。

「AFL-CIO は現在の組織のあり方を再定義する必要がある。これまで機能してきた方法が、

現在ではもはや機能していないという事実を、受け入れなければならない。また、やり方を変えたとしても今までと同じことをやり続けることはできないという事実も受け入れなければならない」とアベンダーノ氏は言い、「同じことを違う方法で行うことと、まったく新しいことを行うこととは別物だ」という会長の言葉を引用した。組織が新しくなるためには、文化的変更や制度的変更が必要だ。そして既得権を手放す必要がある。多くの組合は現在、この問題に直面している。そうした組合の数は非常に増えてきているが、権限を手放したくない組合もある。そのような状況下で AFL-CIO の仕事は全体を取りまとめることだ。

AFL-CIO には中央執行委員会があり、各産別のトップが出席して全体の方針を決定しているが、そこに初めて外部グループとしてワーカーセンターなどが中央執行委員会に出席した。学術機関も代表者会議委員会に出席した。これまでとは違う方法で労働組合と社会的対話を行うようになったのだ。

家庭内労働者を巡る動向について

2013 年、家庭内労働者の組織化に関する新たな法律が制定された。最初にニューヨーク、次にハワイで制定された。カリフォルニアでは難航しているが。これは素晴らしいことだ。彼らが最初に組織化を開始したとき、誰もが「皆さんはどこにも辿りつけやしない。なぜなら、不法な労働者グループだからだ。誰も、皆さんに注意なんて払いやしない」と言った。最初は教会の地下室で組織化を開始したが、この件では SEIU メンバーのドアマン達の支援を得ており、そこから使用者側の情報を手に入れることができた。

政治力を行使する際は、州連盟やその他のグループなど、さらなる政治力を活用することができると人たちと結集した。同様のことをカリフォルニア州でも行っている。新たな基準や新たな秩序を作り出そうとしている家庭内労働者は団体交渉から除外されているが、家庭内労働者は確かに現代世界の一部であり、私たちが力を合わせて改革していくためには彼らと協力する必要があるのだ。

フリーランサーズユニオンとの連携について

独立契約者¹³⁵を巡る問題は多いが、その一つが移民法だ。移民法は、使用者は労働者の地位を確認する義務を課すが、独立契約者の地位を確認する義務を負わしてはいない。したがって移民法を回避しようとする企業は従業員と請負契約を結ぶ。請負労働者は雇用労働者と異なり自ら税の申告義務を負うが、納税申告用紙である様式 1099 を渡し、「あなたは私の従業員ではないし、雇用されていない。だから移民申請用紙に記入する義務が私にはない。また、私が労災保険に加入する必要もない。あなたのために税金を支払う必要もないのだ」と言う。最近ではこの問題に関する訴訟事件が多数起きている。

¹³⁵ Independent contractor。請負として働いている者達を指すが、フリーランサーズユニオン等を通して組織化の動きも見られる。

新しい働き方の一つにフリーランサーがある。例えば作家もその一つである。法律が適用される雇用関係はない。シナリオライターも同様である。このような働き方を対象とした法律は存在すらしていない。なぜなら 1950 年代の社会がベースになっているからだ。

AFL-CIO は、このような労働者のための組織であるフリーランサーズとパートナーとなる計画は、まだない。理由は、現在は低所得者層に焦点をあてているからだ。しかし彼らの活動は高く評価しているし、全米脚本家組合（Writers Guild）とも個人的にも良好な関係を持っている。

差別に対する取り組み

人種差別の問題もある。レストラン業界で働く労働者を組織しているワーカーセンター、ROC によれば、レストラン業界が低賃金の隔離産業になっているのは、訓練不足や技能不足のせいだけではなく、人種差別がある。例えばホールでは白人が働き、キッチンでは黒人が働く、そして給仕係はラテン系アメリカ人といった具合だ。これは人目に見えるところではなく、裏側で働いている人の間でも起きていることだ。ホールにはウェイターがいる。彼らは必ずしもスキルが向上しなくても、裏側の人と比べてかなりの金を稼ぐことができる。

コミュニティ・カレッジに対する見解

コミュニティ・カレッジは非常に重要だ。低所得者に中等・高等教育を受けさせるとともに、中等・高等スキルを身につけさせるという重要な役割を果たしている。コミュニティ・カレッジが抱える問題の 1 つに授業料がある。州立大学ではほとんどの人が学費を負担できない。多くの人にとって、コミュニティ・カレッジはスキル訓練とスキル開発の場、人々の権利についての教育を始める場として唯一の拠り所である。

ワーカーセンターと職業訓練の関わりという点では、メリーランド州のワーカーセンターであるカーサ・ド・メリーランドは、プリンスジョージ郡コミュニティ・カレッジ（Prince George's County Community College）と正式な関係がある。具体的にはプリンスジョージ郡コミュニティ・カレッジの講師が、ワーカーセンターで講義するという形で行われている。訓練センターでは、重要なスキルの訓練をしている。

AFL-CIO は労働運動を活性化することを目的にして、ナショナル・レイバー・カレッジを運営している。

今後の AFL-CIO について

これまで長期に渡り、労使関係の中心には団体交渉があった。しかし現在では、利害関係の調整の方法は拡大している。つまり、人々の意見や家族の意見を収集する方法が拡大している。だからこそ、メンバーシップを組合員や労働者だけに留めるのではなく、その外側にいる人々や家族にまで拡大していきたい。それが我々のビジョンだ。

NAWDP (National Association of Workforce Development Professional)

NAWDPについては第3章において詳細に記述しているため、ここではその補足に留める。

インタビュー対象者：

ブリジット・ブラウン氏 (Bridget Brown, Executive Director)

はじめに

2013年8月20日(火)、ワシントンのNAWDPオフィスにおいて約1時間程度ヒアリングを実施した。

インタビュー対象者の経歴

ブラウン氏はノースカロライナ州生まれ。オハイオ州立アパラチアン大学を卒業(経済学士)。1993～1998年にバージニア州で全米職業協会の政府関係部門のアソシエイト・ディレクター。1998年8月～2000年9月に製造スキルスタンダード会議の共同ディレクター。2000年9月～2003年3月に連邦労働省の全米スキルスタンダード委員会のプログラム開発ディレクター。2003年3月～2008年1月に全米キャリア資源ネットワーク協会のエグゼクティブ・ディレクターを務めた。2008年1月より現職である。

上記のように、全米組織や連邦や州、政府部門と非政府部門といったように、さまざまなレベルと領域を行き来しているものの、一貫して労働力開発に携わってきている。

労働力開発に関心をもった理由

ブラウン氏は自身が労働力開発に関心をもった理由について、「余りにも多くの若者が『放り出されている』のを見たから」と述べている。「白人でないから」、「カレッジへの進学を志望していないから」というような、単に「ある鋳型にはまらない」という理由だけで、本当に有能な若者達が機会を喪失することを問題に感じ、彼らを支援したいと考えて、ブラウン氏はこの世界に入った。

労働力開発のあり方についての認識

ブラウン氏は労働力開発において、「基本的スキル」の向上が重要であると考えている。ここでいう基本的スキルとは、いわゆるソフトスキルや英語の能力ではなく、人事担当者の希望やニーズに応じたものであると、ブラウン氏は考えている。そしてNAWDPとしてそうしたニーズに応えうる労働力開発を実行するためには、キャリア開発理論、キャリア開発プロセス、労働市場情報、テクノロジー、ビジネスインテリジェンスなどの観点が重要であると考えている。

連邦労働省 (United States Department of Labor)

インタビュー対象者：

クリストファー・ワトソン氏 (Christopher J. Watson, Bureau of International Labor Affairs, Office of International relations)

メーガン・リツク氏 (Megan E. Lizik, Employment and Training Administration, Workforce Analyst)

アリサ・タナカ＝ドッジ氏 (Alisa Tanaka-Dodge, Employment and Training Administration, Office of Policy Development and Research, Workforce Analyst)

ケビン・トンプソン氏 (Kevin Thompson, Employment and Training Administration, Workforce Analyst)

ベン・シーゲル氏 (Ben Siegel, Center for Faith-based and Neighborhood Partnerships)

アドリ・ジャヤラトネ氏 (Adri Jayaratne, Office of Congressional and Intergovernmental Affairs, Deputy Assistant Secretary)

はじめに

2013年8月23日(金)、ワシントンのアメリカ労働省において約1時間程度ヒアリングを実施した。

インタビュー対応者の職務・経歴

・クリストファー・ワトソン氏 (Christopher J. Watson, Bureau of International Labor Affairs, Office of International relations)

アジア太平洋地域、日本、APEC (アジア太平洋経済協力閣僚会議) および APEC 管轄下の様々な地域に対する地域アドバイザーをしている。APEC や ILO などの国際機関の関連部門、すなわち国際労働課事務局 (Bureau of International Labor Affairs) ¹³⁶の代表を10年以上務めている。国際関係部門 (Office of International Relations) は世界各国の雇用と労働問題に関して幅広い国際政策を担当している。

・メーガン・リツク氏 (Megan E. Lizik, Employment and Training Administration, Workforce Analyst)

従業員雇用・訓練事業団 (Employment and Training Administration : ETA) の傘下の組織、労働力投資局 (Office of Workforce Investment) に勤務。労働力投資法 (Workforce Investment Act) とワグナー・ペイザープログラム (Wagner-Peyser program) についての政策作業を担当している。そのほか、ビジネス関係の特別なプロジェクトにも関わっている。

¹³⁶ 児童労働部門 (Office of Child labor)、強制労働・不正取引部門 (Forced Labor and Trafficking)、貿易・労働問題部門 (Office of Trade and Labor Affairs) の3部門で構成される。

・アリサ・タナカ＝ドッジ氏 (Alisa Tanaka-Dodge, Employment and Training Administration, Office of Policy Development and Research, Workforce Analyst)

従業員雇用・訓練事業団に所属。労働力開発機構やアメリカ職業あっせんセンター (American job centers) さらには雇用保険関係組織や外国人に労働証明を与える組織などに資金を提供している。Tanaka 氏自身は政策策定・研究事務局 (Office of Policy Development and Research) に勤めている。議会や政府間が抱える案件の連絡、次官室との調整、従業員雇用・訓練事業団の国際活動の調整、また一部、監視機関としての職務を行っている。

・ケビン・トンプソン氏 (Kevin Thompson, Employment and Training Administration, Workforce Analyst)

リック氏の同僚。各州に対して単にその政策策定を支援するだけでなく、各州の分散した様々な制度の中で、何がうまく機能するかを見つけることを重要な任務と認識している。(インタビュー時点で) 各州が提出した資料に対する一連の対応をちょうど済ませたところであった。つまり、次の5年間に各州政府がワグナー・ペイザー法と労働力投資法の基金をどのように使うかについての、その戦略プランを承認したばかりだった。トンプソン氏によれば、この計画は経営者のためだけでなく、求職者に対してもその再就職を支援するものである。

・ベン・シーゲル氏 (Ben Siegel, Center for Faith-based and Neighborhood Partnerships)

「信仰に基づく、およびコミュニティでの連携センター (Center for Faith-based and Neighborhood Partnerships)」に勤務。主に出先の実務機関として機能している。コミュニティ組織や非営利団体、労働者センターと接触し協力関係を結んでいる。シーゲル氏はここで務めて3年半になるが、それ以前の10年間はニューヨーク市において、全米の様々な地域団体と提携する非営利組織、つまり労働力開発の仲介組織に勤務していた。(インタビュー時点から) 数か月間は、労働省にも席を持ち、政策次官補事務所 (Office of the Assistant Secretary for Policy) として勤務。担当しているプロジェクトの一つが、米国で派遣労働と人材派遣業を増やすことである。

・アドリ・ジャヤラトネ氏 (Adri Jayaratne, (Office of Congressional and Intergovernmental Affairs, Deputy Assistant Secretary)

議会・政府間問題事務局 (Office of Congressional and Intergovernmental Affairs) に勤務。約4年この部門に勤めている。議会担当。

労働省について

・沿革¹³⁷

労働省は1913年実施の根拠法に基づき設立された。当初の労働省は5部門であり、労働争議を仲裁する米国調停サービス（USCS）、労働統計局（BLS）、移民局、帰化局、児童局で構成されていた。

発足から間もない1917年にアメリカが第一次世界大戦に突入すると、生産力の確保が国家の至上命題となる中で、いかに労働者の安全や権利を確保するかが労働省の重要な任務となる。すなわち、団体交渉権の確保、苦情申し立て手続きの策定、8時間労働の確保などである。

第一次世界大戦が修了すると、いわゆる「赤狩り」が全米各地で吹き荒れる。法務省は労働省移民局に対して、危険とみなされる外国人の国外追放を行うように要請するが、労働省はこれを拒否する。結局、コミュニストと認定され、国外追放されたのは556人に留まった。

1929年に始まった世界恐慌の下では、1931年にデービス・ベーコン法を制定し、公契約における労働者の賃金保全に努める。結果として、労働省は恐慌からの脱出において重要な役割を務め、そのプレゼンスを高める。しかしその後、当時の労働長官が移民や帰化に関する政策で（国外追放など）過激な政策を打ち出したことが問題視され、移民局は労働省から分離して法務省に移ることになる。

第二次世界大戦中は、労働省はその役割が抑えられ、生産力向上が要求される中での労働条件確保など、限定的なものに留まる。そして第二次世界対戦終了後も、労働省と戦争との関係は散発的に続く。朝鮮戦争下では軍需産業への労働力の移動が求められ、（それを理由の一つとして）女性やマイノリティの教育水準の向上、労働市場参加への後押しが行われる。

1961年にケネディ政権が誕生し「ニューフロンティア計画」が始まると、労働争議の削減、協調的な労使関係が重要な政策課題となり、労働省はこれに取り組む。特にそれが重視されたのは、航空宇宙・輸送産業であった。

1970年代には労働災害や安全衛生への関心が労働者、そして世論として高まり、労働安全衛生局（OSHA）が設置される。

1981年に大統領に就任したレーガンは「小さな政府」を目指し、そのしわ寄せは当然労働省にも及んだ。自由に使用できる予算は60%削られ、省のスタッフも21%減少した。総合雇用訓練法（CETA）下でのプログラムの予算も80億ドルから37億ドルに減額された。労働省に限らないものの、80年代は非常に険しい時期であった。

ブッシュ政権下の1990年代前半は、女性やマイノリティが直面する「ガラスの天井」対策や最低賃金の引き上げ等に取り組む（この時期最低賃金が引き上げられるが、それは十数年ぶりであった）。1994年には「学校から職業への移行機会法」が制定され、高いレベルの人

¹³⁷ “A Brief History: The U.S. Department of Labor”を元に作成

材の育成が重点的な目標となる。

労働省は、時代を経てその役割や立ち位置を変えつつも 100 年に渡り存続し、アメリカが抱える様々な労働問題に向かい合っている。

・ 予算

労働省の予算は年間 1000 億ドル強程度である。そのうち、労働省の任意裁量に基づく予算が 100 億ドル強である。残りの使途が定められている支出の大半は、失業保険給付である。任意予算の使途は、大きいものから順に「職業訓練」、「失業保険管理」、「ジョブ・コア」となっている。

表：近年の予算推移（単位：100 万ドル）

	2010	2011	2012
総予算	173,056	148,020	109,026
任意裁量予算	14,855	14,582	13,722

出所：労働省

・ 人員

表：部門別人員数

部門	2011 年度	2012 年度	2013 年度
雇用訓練	965	997	999
ジョブ・コア	155	166	166
雇用保険	913	1,003	1,003
年金福祉	951	999	1,017
労働災害	1,137	1,146	1,155
労働時間	1,657	1,759	1,839
連邦契約履行	755	755	755
労働基準	243	230	230
安全衛生	2,273	2,309	2,312
鉱山労働安全衛生	2,308	2,365	2,336
雇用統計	2,319	2,319	2,316
総務	1,407	1,440	1,432
障害者雇用政策	51	52	52
監察・総監	412	417	415
退役軍人雇用訓練	218	218	218
財務	680	711	710
合計	16,915	17,350	17,419

出所：労働省

注：2013 年度は見込み

2012 年度時点で、労働省全体で約 17,000 人（フルタイム換算）を抱える。前年度比で 435

名、約 2.6%増員している。2013 年度も、予算では 2012 年度よりも 69 名の増加を見積もっている。部門別に見ると、鉱山労働者安全衛生が 2365 人で最も多く、次いで安全衛生、雇用統計となっている。最も少ないのは障害者雇用政策で 52 人である。

資金調達面のコミュニティ・オーガナイズング組織等との関係

ルイジアナの一部のグループやジョブズ・ウィズ・ジャスティスなどのワーカーセンターは資金調達面では全く労働省に接触していない。例外の一つがインターフェイス・ワーカー・ジャスティスで、過去 2 年間に渡り労働省から資金提供を受けている。しかし労働安全衛生局からの資金提供は受けていない。労働安全衛生局は、安全衛生問題に関して労働者に訓練を行うための資金をもっている。これが一つの例外となっている。しかしこの種の組織は、労働力開発の分野での貢献は薄く、むしろ労働者権利擁護組織としての機能が強い。これらの組織が職業訓練を行っていないことについて、疑問があるかもしれないが、彼らは労働者を代表する組織であり権利擁護活動を活発に行っている。場合によっては、デイ・レーバーセンターは職種のマッチング面で支援することもあるが、訓練面では限界がある。このような地域の労働者センターの一つに、カーサ・ド・メリーランドと呼ばれる大きな組織がメリーランドにあり、そこでは技能訓練が活発に行われている。この組織は資金調達を基金や民間の補助金制度、個人的寄付でまかなっている。過去 5 年間、これらの組織はコミュニティ・カレッジや一部の職業あっせんセンターとうまく連携しているようだが、まだ十分に資金がいき届いているようには見えない。いずれこの状況は変わっていくだろう。現に今、状況は前進している。

これらのグループが連邦政府や州政府から財政支援を受けない理由の一つは、彼らが不正移民を抱えているからだ。労働省の財政支援制度はこのような移民に対する活動には使用できない。そもそも過去 10～15 年の間にインターフェイス・ワーカー・ジャスティス、ジョブズ・ウィズ・ジャスティス、カーサ・ド・メリーランドや多くの労働者センターが生まれてきたのは、不法移民の問題が契機となっている。

ユダヤ職業訓練サービス（JVS : Jewish Vocational Services）については、WIRE-Net や非営利組織と同じような活動をしていると認識している。彼らは職業仲介をしたりしており、我々の制度とも近い関係を持っている。彼らは民間基金から助成金の支援を受けることもある。また地域の労働者組織が自分達のお金を出し合って、そこから資金調達することもあるようだ。

ミシガン・ワークス！はほぼ全ての活動資金を、加入者自らが集めた公式の基金から調達している。

つまり上記の各組織の状況から言えることは、様々な資金調達の方法があり、しかも相互に関連し合っているということだ。これらのワーカーセンターの組織は今後 5～10 年のうちにもっと訓練分野に踏み込んでいくだろうし、連邦政府からの補助金も申請するようになる

だろう。

各産業と職業訓練の関係についての見解

地球環境技術やバイオテクノロジー、先進製造技術、3D プリンターなどに注目している。これらはみな新しい分野だが、日本でも同じように展望されており、新しく生まれつつある職業だ。これらの職業訓練を強化していきたい。

一方で難しい問題は、低賃金の仕事、つまり飲食業や小売業などに対して、労働省として十分な支援が出来ていないことだ。この分野には問題がある。つまりこういった産業に就職するすべての人達をどのように把握するのかということだ。これらの分野は必ずしも職務経験を積む必要がなく、賃金や諸手当などもそれほど問題とされない。彼らが他の産業でも働けるようにする方法も考える必要がある。

職業案内所の職員の雇用の脆弱性について

ミシガン・ワークスでは職員がケース・マネージャーやジョブカウンセラーとして 1~3 年契約で雇用されている。実際のところ、彼ら自身の雇用が不安定な立場にあり、つまり不安定な人が不安定な人たちを支援している状態にある。

この原因の一つは、サービスが営利企業や非営利団体に外注されていることにある。従って、どのような組織が運営するかによって、職員の条件は大きく異なる。シーゲル氏は、かつて外注に出されているワンストップセンターの運営を手伝ったことがあるが、そこでは第一線のスタッフの離職率が非常に高かった。一方で州が運営し管轄している場所では離職率が低い。こうした状況の背景には、予算の削減がある。

ソフトスキルに対する見解

私（リック氏）の考えでは、ソフトスキルは単なる経験ではなく、様々な要素から成る複合能力だと思う。それは産業やその産業の事業内容に依存する。私自身は長い間製造業で働いてきたが、当時私が抱えていた問題はまさにソフトスキルに大きく関係していた。米国では、どちらかという学位や資格、あるいは認定証のように定量化できるもののほうが、就職に役立つものとして高く評価されている。企業は人材を評価するとき、その人がどのような人か、そしてどのようなソフトスキルをもっているかを見極めようとする。しかし米国には様々な労働法があるため、企業は単純にソフトスキルだけで雇用や採用決定を決めることが出来ない。従って、これは非常に難しい問題だ。産業によっても違う。

私（ドッジ氏）が知る研究では、米国の経営者はソフトスキルのレベルに非常に不満を持っている。それは高校生だけでなく、4 年生大学を卒業した人についてもだ。彼らのソフトスキルは十分でないと考えている。ソフトスキルの教育は、落ちこぼれの若者や前科者あるいはそれに類した人など、ある種底辺にいる人たちを対象とする多くの仲介機構にとって、

まさに彼らが実施できることだ。実際彼らは様々なことを教育しており、その内容としては、働く心構えの教育や、仕事に対して正しい態度や行動をとるよう教育することなどだ。これらの教育は、特に家族内に就労経験者がいない家庭の出身者には、とても有効だ。

私（シーゲル氏）が思うに、ソフトスキルは明確な基準がないため、非常に難しい問題だ。しかし私が非営利団体で働いていたころ、私は仲介機関の一つで経営者と労働者を結びつける仕事をしており、経営者に彼らが何を望んでいるのかを尋ねた。「時間通りきちんと出社して、一生懸命はたらく人、そして訓練することができる人材だ。」ソフトスキルについては同じことをたびたび聞くかもしれないが、そのことは証拠として証明されているわけではない。また研究でもそれほど明確にはなっていない。だからこの問題はとても難しい。

JILPT 海外労働情報 2014

労働力開発とコミュニティ・オーガナイズィング

発行年月日 2014年5月27日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

印刷・製本 有限会社 太平印刷

©2014 JILPT

* 海外労働情報全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)