

〈研究ノート〉米国労働力開発専門職協会
(NAWDP)における州レベルの活動：組織機構
およびディレクターの現職の分析から

TSUTSUI, Miki / 筒井, 美紀

(出版者 / Publisher)

法政大学キャリアデザイン学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

生涯学習とキャリアデザイン / 生涯学習とキャリアデザイン

(巻 / Volume)

13

(号 / Number)

2

(開始ページ / Start Page)

45

(終了ページ / End Page)

56

(発行年 / Year)

2016-03

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00012817>

米国労働力開発専門職協会（NAWDP） における州レベルの活動 ——組織機構およびディレクターの現職の分析から——

法政大学キャリアデザイン学部教授 筒井 美紀

1 本稿の目的

本稿は米国労働力開発専門職協会（National Association of Workforce Development Professionals: NAWDP）が、州レベルではどのような活動をしているのかを、組織機構の分析およびディレクター（州／リージョン／全国区）の現職の分析をもとに記述し、全国－州－ローカルという各レベルの活動を接合することの困難について考察する¹⁾。

NAWDP は、公共政策領域における労働力開発——日本風に言えば（困難者の）就労支援——が任務であると自己規定している（筒井 2014：109）²⁾。NAWDP は就労支援者の全国的職能団体（米国歳入庁によるタックス・コードは 501 (c) 6）であり、①認定労働力開発専門職（CWDP）という資格証明書の発行を通じた同専門職の質の維持・向上、②年次カンファレンス／シンポジウム／ワークショップやウェビナーなど会員の研修や交流促進、③労働力開発専門職の雇用・処遇改善を中心とした政策制度要求（アドヴォカシー）という、3つの機能をもっている（筒井 2014：113-114）。

筆者はこれまでに、NAWDP 本部でのイグゼクティブ・ディレクターへの聴き取り（2013年8月、ワシントン D.C.）、若者支援シンポジウム／ワークショップでの参与観察（2014年9月、シ

カゴ）、年次カンファレンス／ワークショップでの参与観察（2015年5月、ラスヴェガス）を実施し、当該組織に関して、記述的な論文と研究ノートを計3本、発表してきた。日本には無い、あるいは日本とは異なった、同組織の自己規定と活動内容が興味深いと考えるからである。筒井（2014）で指摘したように、日本には現在、NAWDP のように、公共政策領域における労働力開発が任務であると自己規定し、上記3機能（とくにアドヴォカシーの機能）をすべて備えた就労支援者の全国的職能団体は存在しない。

過去3回の訪問調査は、組織の概要（全体像）を把握すること、②を体験的に把握することに加えて、より地域的な話を聴かせてもらえる人を見つけることが目的であった。NAWDP の活動は、全国レベル－州レベル－ローカル・レベルに分類される。全国レベルの活動は、本部での聴き取りと年次カンファレンス／シンポジウム／ワークショップへの参加によって把握してきた。具体的には、労働力開発専門職の次世代育成プロジェクトの内容と参加者の経験（筒井 2015a）、参加者相互が能動的に学習すると同時にプレゼンターを厳しく評価するワークショップの仕組み（筒井 2015b）、について明らかにした。しかるに、州レベルおよびローカル・レベルでの活動に関する解明は、これからである。過去3回の訪問調査は、シンポジウム／カンファレンス／ワークショップ

の報告者を中心に声かけをして、聴き取りを依頼するという「種まき」でもあった。

以上の経緯を経て本稿は、NAWDPの州レベルにおける活動について記述し考察する。そのさい重要なのは、以下3点の解明である。データと方法と合わせて述べよう。

第1に、NAWDPの組織機構がどのようになっている、また、全国レベル－州レベル－ローカル・レベルの関係はどのように規定されているか。これには組織規約（bylaw）と組織図とを照らし合わせた分析が必要である。NAWDPのホームページに掲載されている規約と³⁾、2015年5月の年次カンファレンス／ワークショップで入手したプログラムに掲載されている執行役員会・各種委員会名簿（ディレクターらで構成）を、これに用いる。

第2に、どんな職業的地位にある人が州／リージョン（複数の州を束ねた地区）／全国区のディレクターとなっているか。現職の地位は、NAWDPの第3の機能すなわちアドヴォカシーを行なう重要な文脈的条件である。この解明には、ビジネス性の強いSNSであるLinkedInとzoominfoとを用いる。実際、32人のディレクターのほとんどが、いずれかのSNSを活用しており、それぞれの学歴・職歴を確認することが可能であった。

第3に、州という単位での具体的な活動は何か。この解明には、州ディレクターからの聴き取りを用いる。本稿は、出発点にすぎないが、コロラド州ディレクターJosh Davies氏への聴き取りに基づき、その内容から考察する。聴き取りは、2015年5月8日（金）の10:30－12:00に、Davies氏がCEOを務めるCenter for Work Ethic Development⁴⁾のオフィス近くのカフェで行なわれ、会話はICレコーダを用いて録音した⁵⁾。

本稿の構成は以下のとおりである。次の第2節は、NAWDPの組織機構を分析し、全国レベル－州レベル－ローカル・レベルのなかで州と州ディレクターがどのような位置づけにあるのかを解明する。続く第3節は、32人のディレクター

の現職を明らかにし、Davies氏の言明の分析を加えて、州レベルのアドヴォカシーが行なわれる文脈的条件について考察する。最後に第4節は、NAWDPのような全国的職能組織が、全国レベルと地域レベル（州およびローカル・レベル）との活動を接合することの困難について考察する。なお補節として、Davies氏のキャリア・ヒストリーを掲げておく。

2 NAWDPの組織機構と活動

冒頭で述べたようにNAWDPは、就労支援者の全国的職能団体であり、①認定労働力開発専門職（CWDP）という資格証明書の発行を通じた同専門職の質の維持・向上、②年次カンファレンス／シンポジウム／ワークショップやウェビナーなど会員の研修や交流促進、③労働力開発専門職の雇用・処遇改善を中心とした政策制度要求（アドヴォカシー）の3つの活動を行なっている。

この目的に沿った組織規約の要点は、以下のとおりである⁶⁾。すなわちNAWDPでは、州／リージョン／全国区から、NAWDP会員による選挙によって選出されたディレクターが、2年の任期（7月1日～6月30日）で（規約第4条第1項）、諸々の委員会・タスクフォース（規約第4条第3項）に所属し活動する。NAWDPという組織のすべての権能は、ディレクター会議（Board of Directors）にのみ与えられている（規約第4条第1項）。

ディレクターの選出方式は、次のとおりである（規約第5条）。全米50州を10に分けたリージョンから1人ずつ。州からの選出は、NAWDP会員による投票数の上位17州から1人ずつ、追加の1人は上位5州からなされる。全国区からは3人である。すなわち合計35席となっており、2013～2014年度（2013年7月1日～2015年6月30日）についていえば、空席が3つあり、ディレクターの数は32人であった（後掲の表1を参照⁷⁾）。

2013～2014年度の委員会・タスクフォースは、

図1 NAWDP の組織機構と活動についての模式図

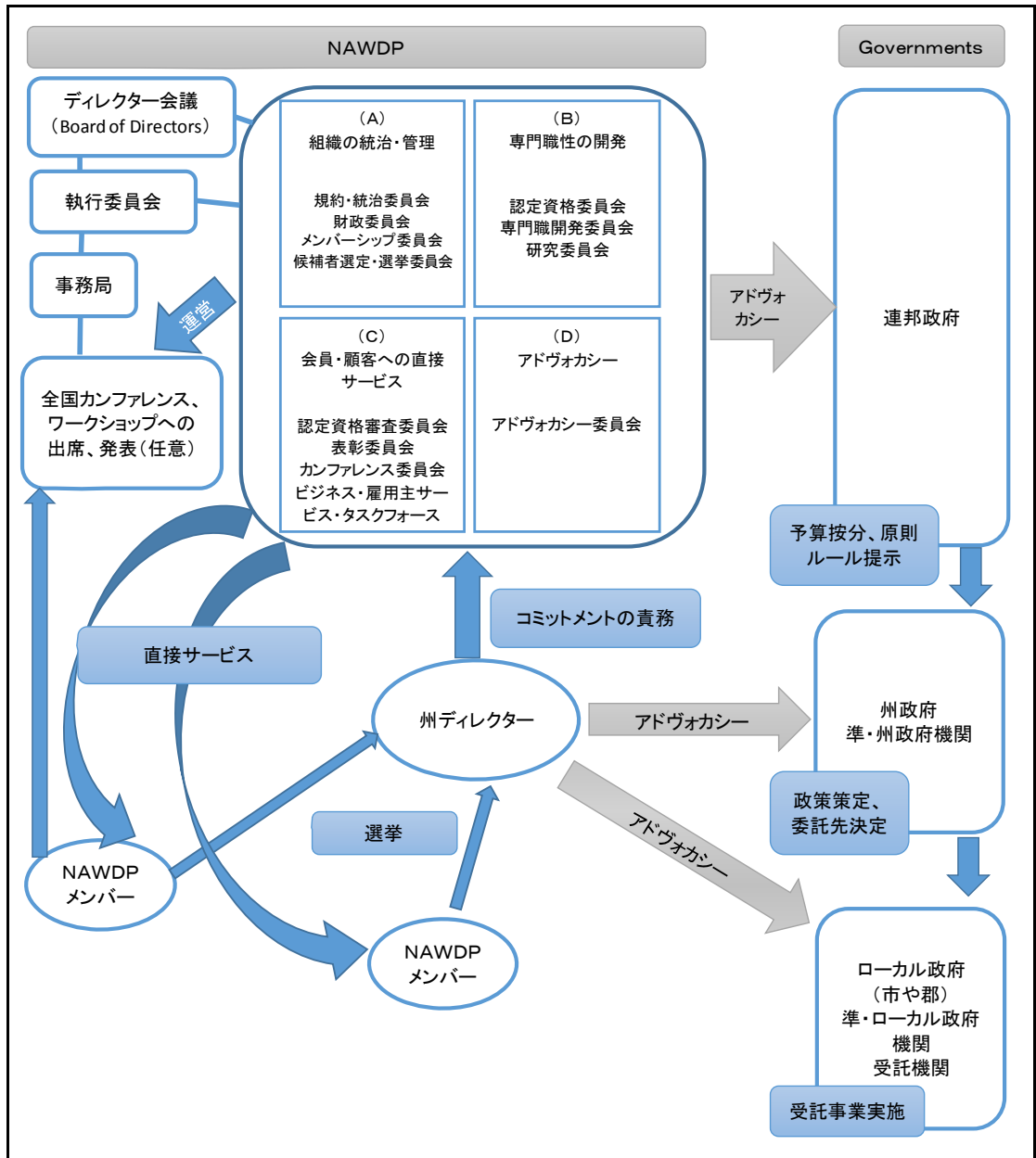


図1のとおり12種類が設置された。これらは機能別に、(A) 組織の統治・管理、(B) 専門職性の開発（前述①の機能）、(C) 会員・顧客への直接サービス（同②）、(D) アドヴォカシー（同③）、の4つに分類できよう。ディレクターは、これらいずれかの委員会・タスクファースに、少なくとも

も1つ所属する。たとえば Davies 氏は、カンファレンス委員会と専門職開発委員会の2つに所属していた。

図1に示すとおり、ディレクターが果たすべき第一義の責務は、全国レベルでの委員会活動を核とした活動へのコミットメントである。これは規

約第4条に明記されている。しかるに、州レベル（とローカル・レベル）の責務については、規約上の規定がない。現実には、図1に示すように、州政府あるいは準・州政府機関（連邦政府から按分された予算をもとに、就労支援（労働力開発）政策を策定し、委託先を決定している）や、（準）ローカル政府機関や受託機関へのアドヴォカシーを、NAWDP ディレクターという肩書を活用しつつ、個人活動的に行なっている。この活動は、規約第1条第2項内（組織の目的）に述べられた「NAWDP は、国家の労働力開発プログラムの効果を改善し、これらのプログラムに関わって働く専門職を支援し、公的組織と私的組織の協働を拡大することに努める」という目的に沿ったものである。

州およびローカル・レベルにおけるディレクターのアドヴォカシーが個人活動的であるのは、ディレクターの州レベルにおける権限が、規約には規定されていないからである。繰り返せば、州ディレクターは、州内の会員から選挙によって選出されるのみであって（規約第5条、また図1も参照）、州ディレクターと州内の会員とのあいだに、指揮⇔実行といった関係が規定されているわけではない。もし、こうした関係があれば、アドヴォカシーにさいして動員をかけたりすることができる。

こうした関係の構築は、規約上可能である。というのも規約第3条として、支部（chapter）の設置条項が設けられているからである。

第3条第1項（支部の設置） 会員が集まってNAWDP の支部を結成してもよい。支部は、NAWDP とは別個の法人組織でなければならない。ディレクター会議は、こうした支部からの承認申請書を承認するものとする。支部は、その支部独自の規約とその規約に基づく施行規則に則ったかたちで運営されなければならない。

第3条第2項（支部の承認） 支部は、ディレクター会議による支部承認書の発行によって

承認されるものとする。この承認書は、支部とNAWDP とのあいだの加盟協約であり、支部はNAWDP からの要求条項を満たさなければならない。

第3条第3項（支部のメンバーシップ） 支部におけるメンバーシップは選択制のものであり、全てのNAWDP 会員に開かれているものとする。メンバーシップの要求条項の履行スケジュールについては、当該支部において具体化されるものとする。

上記から明らかなように、州を単位とした、州ディレクター（あるいは州ディレクターによる任命者など）を執行委員長とする支部を結成し、その規約において、州ディレクターと州内の会員とのあいだに、指揮⇔実行といった関係を規定することは、NAWDP の規約上、可能である。

ただし現状、NAWDP においては、こうした支部は存在していない。州支部結成・維持のためのルールを作り、資金や人材（専従スタッフや職員）を確保し、大会や委員会を開催し、種々の活動を展開していくには、たいへんな労力とコストがかかるものである。

全国レベルでの委員会活動を第一義の責務とするディレクターは、自身の本業（つまり生計維持のための仕事）と並行してこの責務を果たすだけで精一杯であろう。Davies 氏は、「ローカルに対して、連邦政府は影響を与えているのに、ローカル州ー全国のあいだでコミュニケーションが足りないんだ。だから、それが繋がればいいんだけど。けれども、コロラド州のNAWDP 会員が公式会議を開く仕組みがない。それに僕にも、そういうことをするための時間もエネルギーもないしね」と述べる。

3 州ディレクターの活動

(1) ディレクターになっているのは誰か

以上が、州レベルにおける州ディレクターのアドヴォカシーは個人活動的なものである、という

表1 2013-2014 年度 NAWDP のディレクター、その役職などの一覧

ディレクター区分		氏名	性別	CWDP	委員会議長職など	現職	現職分類	
リージョン	第1地区	Pamela Tonello	女	○		コネティカット州WIB(前職は連邦労働省職員)	政府・準政府	
	第2地区	Luayda Ortiz	女			低所得地域支援NPO、訓練雇用部長	受託機関	
	第3地区	Valaryee Mitchell	女	○		バージニア州コミュニティ・カレッジ、労働力センター・コーディネーター	大学・短大就職支援部門	
	第4地区	Tim Spires	男	○	執行委員会副議長	テネシー州製造業者協会会長	その他	
	第5地区	Michael Veh	男	○	専門職開発委員会議長	オハイオ州ルーカス郡 計画開発部職員	政府・準政府	
	第6地区	David Barch	男	○	執行委員会財務局長、財務委員会議長	東部アリゾナWIB プログラム・ディレクター	政府・準政府	
	第7地区	MaryAnn Lawrence	女	○	執行委員会議長	コンサルティング(有限責任事業組合)CEO	研修会社	
	第8地区	Tim Foster	男	○	ビジネス・雇用主サービス タスクフォース議長	障害者支援サービスの民間企業(全米最大)、顧客市場開発ディレクター	受託機関	
	第9地区	空席	**	**	**	**	**	
	第10地区	Jim Weatherly	男	○		ワシントン州コミュニティ・サービス室職員	政府・準政府	
州	アリゾナ	Sheila Shedd	女	○		コミュニティ・カレッジ 労働力開発・副ディレクター	大学・短大就職支援部門	
	カリフォルニア	Jane Eguez	女	○		カリキュラム評価・開発のNPO	受託機関	
		Celia Garcia	女	○		二言語(米西)語学学校	受託機関	
	コロラド	Josh Davies	男			研修会社CEO、コロラド州労働力投資協議会・教育訓練実行委員会議長	政府・準政府	
	コネティカット	Kimberly Staley	女	○	執行委員、メンバーシップ委員会議長	人材ビジネス企業役員	受託機関	
	フロリダ	Charlotte Heam	女	○		不明	不明	
	イリノイ	Kathleen Day	女	○	カンファレンス委員会議長	人材ビジネス企業	受託機関	
		Crystal Odom	女	○	執行委員	自閉症等障害者支援組織	受託機関	
	カンザス	Irene Brenon	女			人材ビジネス企業 プロジェクト・マネジャー	受託機関	
	メリーランド	Kirkland Murray	男		アドヴォカシー委員会議長	メリーランド州アンアランダル郡WIB	政府・準政府	
	マサチューセッツ	Tim Sappington	男	○		マサチューセッツ州北部中央WIB イグゼクティブ・ディレクター	政府・準政府	
	ミシガン	Susan Corey	女	○		SEMCA(ミシガン州南東地域連合)のWIB 労働力開発ディレクター	政府・準政府	
		Brenda Montley-Aikens	女	○	執行委員、任命・選挙委員会議長	人材ビジネス企業	受託機関	
	ミズーリ	Melissa Robbins	女	○		ミズーリ州南部中央WIB	政府・準政府	
		Scott Sattler	男			ミズーリ州労働力開発協会 会長	政府・準政府	
	ノースカロライナ	Reginna Z Ford	女	○	執行委員、表彰委員会議長	ノールカロライナ州商業省雇用保障課	政府・準政府	
	オハイオ	James Brown	男	○		コミュニティ・カレッジ 非常勤講師(学習アドバイザー)	大学・短大就職支援部門	
	ペンシルヴェニア	Scott Sheely	男	○	研究委員会議長	ランカスター郡WIB イグゼクティブ・ディレクター	政府・準政府	
	テキサス	Tom Wilkinson, Jr	男			ブラズスヴァレー(7地方自治体)協議会イグゼクティブ・ディレクター	政府・準政府	
	ウィスコンシン	Tina Koehn	男	○		住民生活・雇用支援NPO副理事長	受託機関	
	ヴァージニア	空席	**	**	**	**	**	**
		空席	**	**	**	**	**	**
全国		Sheryl Lange	女	○		セントウーラ・カレッジ キャリアサービスコーディネーター	大学・短大就職支援部門	
		Heather Leach	女	○		人材ビジネス企業 プログラム・ディレクター	受託機関	
		Nanette Robertson	女			オクラホマ州東部WIB イグゼクティブ・ディレクター	政府・準政府	

※ 2015年5月4-6日開催の全国カンファレンスのプログラム (NAWDP 2015 National Conference Program) より作成。現職については SNS の LinkedIn と zoominfo とを主に参照した。

ことの中味である。したがって、個人活動的なアドヴォカシーを効果的に行なうとすれば、その目的に合致した職業的地位や人的ネットワークが重要となってくる。規約第5条(候補者指名と選挙)によれば、ディレクターへの立候補は、相応しい資格・経歴 (good standing) をもった NAWDP 会員であれば誰でも可能だが、実際には、ディレクターたちによる「あの人が良いのではないか」といった話し合いをふまえて「声かけ」をするようであり、Davies 氏の場合もそうであった(補節を参照)。

だとすれば、ディレクター(の候補者)となるのは、NAWDP の組織目的からして、州やローカルでの労働力開発政策の策定と実行に関与している人物である場合が多い、と考えられる。この仮説を、2013～2014年度(2013年7月1日～2015年6月30日)のディレクター会議(Board of Directors)のメンバーで検証してみよう。本稿執筆の2015年12月時点では、すでに新年度となっており、ディレクターには若干の入れ替わりがあるが、2013～2014年度のデータを用いるのは、筆者が参加した2015年5月の年次カンファレンス/ワークショップで入手したプログラムに、写真付きのディレクター一覧(名前だけだと性別が判明しづらい)と各種委員会名簿とが掲載されているからである。

表1に、2013～2014年度のディレクター会議のメンバーを示す。現職については、ビジネス性の強い SNS である LinkedIn と zoominfo とを用いて調べた。そこに記載された組織については、そのホームページを参照して、組織概要を確認した。実際、32人のディレクターのほとんどが、いずれかの SNS を活用しており、それぞれの学歴・職歴を確認できた。不明であったのは、フロリダ州の Charlotte Heam 氏のみであった。

表1の右端から2列目に、このようにして調べた現職を掲載した。実に多様であるが、これらは大きく4つに分類できよう。政府・準政府、受託機関、研修会社、大学・短大就職支援部門、である(表2)。

表2 2013-2014 年度 NAWDP のディレクターの現職(分類後)

分類カテゴリー	実数	比率
政府・準政府	14	46.7%
受託機関	11	36.7%
研修会社	1	3.3%
大学・短大就職支援部門	4	13.3%
	30	100.0%
その他	1	
不明	1	

ここで「準政府」について一点補足しておこう。準政府というのは、政府そのものではないが、それに準ずる公共的責任と権限を有する機関のことである。たとえば、表中に多く登場している WIB (Workforce Investment Board) すなわち労働力投資委員会は、政府職員、地方議員、地域企業、NPO、コミュニティ組織、労働組合などからの代表者によって選出された委員会⁸⁾、地域における労働力開発政策の策定と実行に責任をもつ組織であり、その少なからぬ WIB が、501 (c) 3の法人格を取得するなどしている。

表2からは、ディレクターは、政府・準政府の職員・役員が46.7%と最大をしめ、受託機関の役職者などの36.7%がこれに続いていることがわかる。合わせて8割超である。政府・準政府の職員・役員が最大であるのは予想したとおりだが、受託機関の役職者などがこれに続くことも頷けよう。なぜなら受託機関は、委託公募などのさいに政府・準政府とやりとりをするため、そこには何らかの人的ネットワークが形成されていると考えられるからである。

(2) 州ディレクターのアドヴォカシー

それでは、NAWDP の州ディレクターは、具体的にはどのように州レベルでのアドヴォカシーを行なっているのだろうか。Davies 氏は次のように述べる。

「コロラド州の労働力投資協議会で、CWDP のことを話すなどして、この資格取得者を増

やしてもらうことを促したり。あるいは、地域のさまざまな受託機関のリーダーたちに、『おたくのスタッフはCWDPの資格、持っています?』なんて訊いたり。でも、人びとに資格取得を説得したり推奨したりするのは容易いことじゃないなあ」

なぜ、容易いことではないのか。それは、CWDPは、労働力開発専門職に関する名称独占の資格であって業務独占のそれではないことが大きいと考えられる。労働力開発従事者はCWDP保有者とは限らないのである。しかも、労働力開発従事者のボランティアな団体は、NAWDP以外にも存在する。たとえばコロラド州には、Rocky Mountain Workforce Development AssociationというNPO法人があり（1999年設立）、NAWDPと類似した活動を行なっている⁹⁾。さらに労働力開発に関与する組織として、コロラド労働力開発協議会があり、知事と州議会に対する助言を行なっている¹⁰⁾。

「興味深いのは、多くの州には、労働力開発従事者のボランティアな団体があることだ。先週、講演に行ってきたペンシルバニア州には、Pennsylvania Workforce Development Associationという組織がある。コロラドのRocky Mountain Workforce Development Associationもそうだけれども、NAWDPとは結びつきがないんだ」

「労働力開発業界は、全国－州－ローカルの結びつきが悪いから、もし僕が再デザインするとしたら——そんな時間もエネルギーもないけれど——ボランティアな各種の地域組織を州単位の支部にまとめ上げて、全国組織にフィードバックできる仕組みを作りたいね」

Davies氏の構想は、実行困難であろう。なぜなら、それぞれの組織にはそれぞれの利害関心があるから、CWDP資格所有者が労働力開発業界でもっぱら有利になったり、NAWDPが上位組

織的な存在になったりすることには、抵抗感が小さくないと考えられるからだ。このように考えてくると、NAWDPが、全国的な資格であるCWDPを発行し、連邦政府に対するアドヴォカシーを行なっているとしても、州レベルでのアドヴォカシーを展開することは、他の組織からすれば、NAWDPの利害を拡大する行為として厭われたり警戒されたりすることが、あり得るのではなかろうか。

4 結論

以上、本稿は、NAWDPの州レベルの活動について、その組織機構、ディレクターの現職、或る州ディレクターの言明を分析し考察してきた。知見は3点に整理される。

第1に、ディレクターが果たすべき第一義の責務は、規約に規定されているとおり、全国レベルでの委員会活動を核とした活動へのコミットメントである。

第2に、州レベルにおけるNAWDPの活動は、現状では支部結成がなされておらず、（準）政府機関や受託機関での、労働力開発政策の策定と実行への関与をとおしての、ディレクターの個人活動的なアドヴォカシーとなっている。ディレクターの現職が、（準）政府機関や受託機関の職員・役職者が8割超をしめているという事実は、このことと整合的である。

第3に、CWDPが名称独占であって業務独占の資格でないことと、労働力開発従事者のボランティアな地域組織が各地に存在することによって、州レベルにおけるNAWDPのアドヴォカシーは容易くないものとなっている。もっともこの知見は、Davies氏という一人のディレクターからの聴き取りによる仮説的な知見であり、州やローカル・レベルでの、労働力開発業界におけるポリティクスについての調査と分析が必要なことは言うまでもない。

この点に留意しつつ最後に、支部が現存しない全国的職能組織が、全国／連邦レベルと地域レベ

ル（州およびローカル・レベル）との活動を接合することの困難について考察する。

労働力開発政策の基本設計と予算の権限を有しているのは連邦政府であるから、連邦政府に対峙できる全国的職能組織の存在は重要である、と筆者は考える。その機能を果たそうとしている NAWDP が、強力なアドヴォカシーを実行する 1つの方法としては、ディレクターたちが会員の選挙によって選ばれた州の（単なる）「代表者」となるのではなく、州を単位とする支部の執行委員長に就き、州レベルでの集会的な活動を展開することもあり得るのではなかろうか。

ただし、本稿で考察したように、ボランティアな地域組織が支部の存在（になること）を厭う可能性は無視できまい。州政府は連邦政府から按分された予算の配分を調整するだけであって、実際の執行はローカルの労働力投資委員会（WIB）と受託機関とが行なっている。創意工夫をなしノウハウを蓄積してきたのは現場の従事者である。Lipsky が 1980 年の著書 *Street-level Bureaucracy* で述べたのと同様に、労働力開発政策（policy）もまた、連邦→州→ローカルとトップダウンで降りてくるのに対して、政策の実行への落とし込みとノウハウの蓄積はボトムでなされる。受託機関の職員・社員は、Lipsky がいうところの、サービス供給を末端で担う「サービス官僚」（邦訳 p.4）と同様に、労働力開発政策を実質化しているものであり、そのことに自負があるだろう。それゆえ、彼らによるボランティアな組織は、自分たちのことは自分たちで決めたい、という思いが強いのではなかろうか。

まとめると、NAWDP の組織機構は、トップダウン型の政策構造への対応を優先して形成されたものであり（全国的な資格の発行、連邦政府へのアドヴォカシー）、現場で蓄積されるノウハウに根づいたアドヴォカシーを、ボトムアップで展開することは、その次の課題とされている。この課題への取り組みが困難な理由の 1つは、繰り返せば、労働力開発従事者のあいだでポリティクス（politics）が存在するからではないか。この点は、

さらなる現地訪問調査によって解明したい。

日本では、（困難者）就労支援に必要なスキル・セットであることを明示した資格を発行し、アドヴォカシーを展開する全国的職能団体はなく、就労支援従事者はほとんど組織化されず個人化されて存在している。大阪市地域就労支援センターの初代所長を務めた富田一幸氏は、早くも 2005 年に、その問題性を指摘した（社団法人おおさか人材雇用開発人権センター 2005：106）。こうした状況の理解を深め、可能かつあるべき組織化の姿を構想することは、就労支援／労働力開発の研究において重要である。そのためには、米国の労働力開発業界の調査が明らかにする内容は、合わせ鏡となるがゆえ、有効だと考える。

補節：Josh Davies 氏のキャリア・ヒストリー

Josh Davies 氏は 1972 年、ネバダ州リンカーン生まれ。高等教育は、ワシントン D.C. のアメリカン大学で受ける。リンカーンは人口 20 万人程度の小さな町だったので、東海岸の都市部、歴史のある首都で勉強したかった。アメリカン大学を選んだのは奨学金が得られたからである。当初は国際関係学（international studies）を専攻したが、途中で、コミュニケーション／法学／経済学／政府、の 4 領域を修める学際研究（interdisciplinary studies）へと変更した。大学進学時は、首都で政府職員として働くことを将来の仕事として描いており、ネバダ州選出上院議員のオフィスでインターンもこなしたが、公共政策の修士課程に進んでからは、公共政策は自分のやりたい仕事ではないと考えるようになったからである。アルバイトをやりすぎて修士課程はドロップアウトする。

1996 年、大学を卒業し初職に就く。Health Communications というアルコール中毒患者の社会復帰支援機関で、訓練者となる。「初職として良い経験を積めたと思うよ。全国を飛び回ったし」。1998 年、ホテル業界へと転職し、2011 年 7 月まで、4 つのホテルで訓練部長や副社長を務める。同時にこの間、ホテル・レストラン業界訓練

者協会の副会長も務める。なぜ、福祉業界からホスピタリティ業界へ転職したのか。「全くそんなつもりはなかったんだけど、アメリカでは、ホスピタリティ業界には大きな人材需要があるからね。デンバーでもそう。それに一旦、或る業界に足を踏み入れると、抜け出せなくなるんだ。この国では、異なる業種への職業能力の転用は難しい、と信じられているからね」。デンバーにきたのはちょうど結婚した 2001 年 4 月であった。それまではずっと首都に居た。デンバーは、最初は様子見で、半年だけアパートを借りたが、住んでみて気に入ったので、もう離れないと思う、とのことだ。

2011 年 12 月、Center for Work Ethic Development の CEO に就任し現在に至る。「実はね、この履歴書 [LinkedIn で筆者が調べて事前に渡していたもの] には書いていないんだけど、僕の人生に大きな転機をもたらした出来事が、2011 年にあったんだ」。それは、デンバー市会議員への立候補であった。「デンバーに、変化をもたらしたかった。人びとの多くは、目先のこと、今日のことだけ考えて意思決定をしている。もっと将来のことを考えて行動しないと、地域は持続可能でやっていけないから¹¹⁾」。結果は次点で落選。獲得票数は約 35,000、当選にはあと 5,000 票ほど足りなかった。「立候補は大きな経験だった。市内のあちこちに行って、いろんな人びとと会ってね。まあでも負けた人は残念賞すらもらえないからね。そのあとは数か月間、仕事もしないで、自分の人生で何をしたいか考えたんだ」。

そのとき、人材コンサルタントで関連書籍を何冊も出していた友人¹²⁾ から、研修会社を立ち上げるので一緒にやらないかと誘われた。「ホスピタリティ業界だけに囚われず、広くやりたい。それで、イエス！って返事をしたんだ」。それが Center for Work Ethic Development である。同社は現在、Davies 氏以下 5 人という小所帯で、各種研修、講演、ウェビナー、コンサルティング、事例研究の発表・刊行などを行なっている研修会社である。「この CEO になるまでは、[公共]

労働力開発業界のことなんて、何にも知らなかったんだよ。だから 3 年前より [2011 年 12 月の就任以降]、ゼロから学び始めたのさ」。その CEO が、なぜ・どのようにして NAWDP のコロラド州ディレクターになったのか。これを説明するには、人材ビジネスの、労働力開発業界への関わり方について整理しておく必要がある。

人材ビジネス——研修会社はそのなかの 1 つだ——の、労働力開発業界への関わり方は、大きく分けて 3 つある。第 1 に、連邦 and/or 州からの事業を受託し、就労困難者などに支援を提供する。注 2 で説明したように、アメリカにおける労働力開発の最大の支出は、WIOA (労働力革新・機会法) に基づく予算であり、一定の計算式のもと各州に按分される¹³⁾。第 2 に、州の労働力投資協議会や、州で幾つかの地域に分かれて形成されている労働力投資委員会 (WIB: Workforce Investment Board) のメンバーとなり、政策策定・実行に関与する。第 3 に、労働力開発専門職や、同職を雇用する人材ビジネスに対して研修を提供する。

Davies 氏の、労働力開発業界への関わり方は、第 2 と第 3 である。彼は 2012 年 7 月、コロラド州労働力投資協議会のメンバーとなる。Center for Work Ethic Development は、Davies 氏を協議会に加えるよう、州知事に話をもちかけた。知事サイドはこれを認め、さらに彼を、同協議会の下部組織である教育訓練実行委員会の議長に任命した。「僕はコンサルティングや研修講師などで全国を見て回っているという経験があったから、良い事例／悪い事例をたくさん知っている。コロラド州の労働力開発政策が上手くいくように、そうした僕のビジョンを協議会や委員会で表明する。教育訓練実行委員会の議長に選ばれたのも、僕が適任だと判断されたからでしょう」。

続いて彼は 2013 年の春に、NAWDP のコロラド州ディレクターに立候補する。もともと、Center for Work Ethic Development の創設者 Eric Chester が NAWDP の人間に彼を引き合わせたのだが、そののち、「僕が社交性に富んだ人間だからでしょう、立候補を依頼されたん

だ」とのことである。「労働力開発業界の多くの人びとは、僕らからすると顧客なんだよね。ほら、NAWDP のシンポジウムやカンファレンスで、我が社もイグジビターとして出展しているでしょ。僕らのビジネスにとって、これは重要なんだ」。

以上が Davies 氏のキャリア・ヒストリーの概略である。重要だと思われる点を2つ指摘しておく。

第1に、彼がNAWDP のコロラド州ディレクターになったのは、キャリアをデザインした結果ではなかった。機縁¹⁴⁾、つまり、本人が積み上げてきた、労働者の教育訓練の技法やコミュニケーションの技法(=機)と、人脈(=縁)とによって、そうなったのだ。

第2に、NAWDP のディレクターは、人材「ビジネス」——利潤追求を第一義とするか否かは別として、少なくともある程度の利潤をあげなくてはならない活動——の従事者である場合、自身の利益とNAWDP の利益との両立を図ることが要請されるであろう。

注

- 1) 本稿は、平成26～28年度・日本学術振興会科学研究費補助金基盤研究C「就労支援者の生きられた労働と変革的組織化に関する教育・労働社会学的研究」(研究代表・筒井美紀、課題番号:26381151)の研究成果の一部である。
- 2) 「公共政策領域における労働力開発」は、NAWDP のイグゼクティブ・ディレクターである Bridget Brown 氏の表現である。アメリカでは、利益を生むような従業員の教育訓練には公的支出を認めない、公的支出の対象は社会的に不利な労働者や失業者である、とする考え方がある(その公的支出の最大なのが、WIOA (Workforce Innovation and Opportunity Act) に基づく連邦予算である)。「公共政策領域における労働力開発」は後者を指している。本稿では、冗長さを避けるために

単に「労働力開発」と呼ぶことにするが、「公共労働力開発」であることに留意されたい。

- 3) NAWDP ホームページ上の“Join NAWDP”にカーソルを合わせると“NAWDP Bylaw”が表示されるので、これをクリックするとWORD ファイルとしてダウンロードできる。全部で9条、24項からなる。

http://www.nawdp.org/AM/Template.cfm?Section=HomePage&Template=/Templates/TemplateHomepage/NAWDP_HomePage.cfm

- 4) 同社のホームページを参照。
<http://www.workethic.org/>
- 5) 30人を超えるディレクターのなかから、まずは Davies 氏に聴き取りを依頼したのは、筆者の初参加となった、2014年9月シカゴ開催の若者支援シンポジウム／ワークショップにおいて、真っ先に接することができたディレクターだったからである。たくさんのワークショップが開催される慌ただしい二日半という日程のなかには、十分な時間がない。「来年5月のカンファレンスはラスヴェガスであるよ。そこから僕の住んでいるコロラドは、わりと近いから。カンファレンスが終わったあと、デンバーに来てもらえれば」という次第であった。

なお、聴き取りの準備としては、Center for Work Ethic Development のホームページと LinkedIn に記載された経歴を参照して細かく訊くべき点を整理し、州レベルでのNAWDP に活動に関する質問項目とあわせて、事前に質問項目リストを先方にメール添付で送った。

- 6) “NAWDP Bylaw”の条項タイトルを提示しておこう。第1条：組織、第2条：会員と会議、第3条：支部、第4条：ディレクター会議－職員－委員会、第5条：候補者の指名と選挙、第6条：組織収入の活用、第7条：監査と契約履行、第8条：解散と資産の処分、第9条：雑則。
- 7) 2015年年次カンファレンスプログラムより。
- 8) このことから推察されるように、受託機関や研修会社の役職者であると同時に、WIB の役員

となっている者もいる。表1の現職欄の掲載にあたっては、後者つまり準政府の役員・メンバーであることを優先した。たとえば、Davies氏の場合は研修会社のCEOだが、コロラド州労働力開発協議会・教育訓練実行委員会議長であることを優先して掲載している。

- 9) 同組織 (RMWDA) のホームページには、なぜかどうしても辿り着けない（最後に別組織の入口が現れる）ので、設立者である Joseph M. Barela の LinkedIn で確認した。それによれば、RMWDA は、公共労働システムと労働力開発専門職の発展のために教育とアドボカシーを行なうことを目的とする団体である。
<https://www.linkedin.com/in/joseph-m-barela-495832a>
- 10) 同組織のホームページを参照。
<https://www.colorado.gov/pacific/cwdc>
- 11) Davies 氏は 1988 年より、Lower Downtown Neighborhood Association (LoDoNa) という、コミュニティ形成や慈善活動、アドボカシーなどに取り組む組織 (501 (c) 3) の年次総会議長を務めている。<http://lodona.org/>
- 12) この友人とは Eric Chester であり、Center for Work Ethic Development の創設者。ただし現在は同社を離れた。*Reviving Work Ethic: A Leader's Guide to Ending Entitlement and Restoring Pride in the Emerging Workforce* (2012) などの著書がある。
- 13) 旧法の労働力投資法 (WIA: Workforce Investment Act) は 1998 年に成立した 10 年の時限立法であったが、2008 年の期限切れ以

来、連邦議会の特別措置によって毎年更新するという苦しい方法をとってきた。2014 年 7 月、オバマ大統領が署名し、現行法の WIOA となった。

- 14) 機縁とはもともと仏教用語であり、機は人の資質、縁は条件を意味する（『精選版 日本語大辞典』）。

引用文献

- Lipsky, Michael (1980=1986) *Street-level Bureaucracy*, 『行政サービスのディレンマ——ストリート・レベルの官僚制——』 田尾雅夫・北大路信郷訳、木鐸社
- 社団法人おおさか人材雇用開発人権センター (2005) 『おおさか仕事探し—地域就労支援事業—』 解放出版社
- 筒井美紀 (2015a) 「米国労働力開発専門職協会 (NAWDP) における次世代育成——NEP (New and Emerging Professionals) イニシアチブの試み——」『生涯学習とキャリアデザイン』 (法政大学キャリアデザイン学会紀要) vol.13, no.1, pp.49-59.
- 筒井美紀 (2015b) 「全米労働力開発専門職協会の若者発達シンポジウム／ワークショップ——日本の若者支援関係者が学べること——」『法政大学キャリアデザイン学部紀要』 vol.12, pp.205-223.
- 筒井美紀 (2014) 「米国における公共労働力開発専門職の全国的組織化——NAWDP の活動と日本への示唆——」『法政大学キャリアデザイン学部紀要』 vol.11, pp.109-131.

What NAWDP does at state level: an examination through analysis of its organizational structure and of the current jobs of its directors

TSUTSUI Miki

This paper clarifies what NAWDP (National Association of Workforce Development Professionals, U.S.A.) does at state level, through analysis of its organizational structure and of the current jobs of its directors. Since NAWDP is an interesting organization there is no counterpart of whom in Japan, the author has been doing research of this organization step by step and have issued three descriptive papers so far. Analyzing its bylaw, the current jobs of its directors, and the discourse of Mr. Josh Davies, Director of Colorado State, this paper got three findings below.

- (1) the primary responsibility of its directors is the commitment to the activities based on the national committees.
- (2) the activity of NAWDP at state level is, lacking of a state chapter set up so far (by bylaw its members may establish a chapter), personal level advocacy through the commitment to policy-making and its execution at organizations such as state and local (semi-) governments and undertakers. This is compatible with the fact that over eighty percent of its

directors are in positions of the above organizations.

- (3) the advocacy of NAWDP at state level is not easy both because of the fact that CWDP (Certified Workforce Development Professionals) is not a certificate by which its holders can exclude non-holders from the operation of workforce development, and because of the fact that there are similar kinds of (local) voluntary associations other than NAWDP.

Since the organizational structure of NAWDP puts priority on matching the top-down policy structure from federal to state to local, the bottom-up advocacy based on the accumulation of know-hows at “street-level” (Lipsky 1980) has been left until later. The author thinks that it is difficult to solve the latter, for it is supposed that the politics among workforce development practitioners will exist. The author will conduct further research interview, which is suggestive to us, for it is problematic that many of workforce development practitioners are left unorganized and atomized in Japan.