

# 米国の「ワークフォース開発のローカルガバナンス」と

## 諸組織の活性化

ーエリア全体のレジリエンスを目指す人材開発のパラダイムシフト<sup>1</sup>

前山 総一郎 福山市立大学都市経営学部

### 1. 前提と問題意識

米国の労働市場と社会において、諸研究、また米国労働省 (U. S. Department of Labor) やさらには Deloitte 社を始めとするコンサルティングファームにおいて、「ワークフォース開発」(workforce development) という「戦略と実践」が、諸組織のパフォーマンスに力をもたらすこと、ひいては地域産業を含めての地域のレジリエンスに力をもたらすことに着目されている (Delotte 2020)。大学やカレッジがワークフォース関係で費やすプログラムには、国家予算の 1.06% にあたる 4,070 億ドルを費やしている (約 4 兆 8 千億円相当)。

職業教育、職業訓練、仲介支援の推進が、日本では、ハローワーク、教育機関での職業紹介業務、人材派遣業などという形でいわば縦割りの形で分散的にかつ地域との密着性が薄い形でおこなわれているが、米国においては、連邦そしてそれぞれ州、カウンティのローカルリティにおいて、官の機構、コミュニティカレッジ、NPO、民間企業などの諸領域・諸団体をできるだけ串刺しにした形での、有機的なワークフォース開発のフォーメーション、「ワークフォース開発のローカルガバナンス」を形成して推進されてきている。

#### (1) 研究史と視点

この動向は 21 世紀の初めに提起され、さらにオバマ政権にあつて加速されてきたものであるが、それ以前の人財開発・職業支援のありかたと何が異なるのか、という点が問われるが、それについてアカデミックな視点から R. Giloth らによる提起と視点の転換: 「地域社会全体的なニーズと活性化を考慮した全体的アプローチ」として研究がめられ、20 世紀の職業教育・訓練を超える「パラダイムシフト」としての側面が提起されてた (Giloh2004; Conway and Goloth2014)。

人的資源管理論のロナルド・L. ジェイコブスは、公民連携や、社会的コンテストを念頭に、次の、目下の到達点的な定義を提起している:

「ワークフォース開発とは、公共部門と民間部門の政策やプログラムを調整することで、個人に持続可能な生活の機会を提供し、組織が社会的背景と一致した模範的な目

<sup>1</sup> 本研究は、科学研究費補助金 基盤研究(C) 22K01928 (米国コミュニティベースド・ワークフォース開発のローカルガバナンス形成に関する研究) からの支援を受けて行われた。

標を達成できるようにすることである。」(Jacobs 2009)

ワークフォース開発と「地域のレジリエンス」(回復力)との関わりについて、都市レジーム論の C. Stone との連携で、ワークフォース開発が与える地域のレジリエンス力についての研究も進められてきた (Stone 2004)。また、E. Morreti が、『仕事の新しい地理』のコンセプトで、地域格差の拡大と労働市場の問題を掲げ、また AIR 研究所が活発に「ワークフォース開発と経済流動 (economic mobility)」を扱ってきており、個々人・家族の経済的流動の維持 (社会的経済的に墜落しない) にかかわる研究を進めてきた。

これらの研究動向を通じて、20 世紀の職業教育・訓練を超える「パラダイムシフト」的含意があるからこそ生まれる議論であると捉えられる。かつて、日米でも広く膾炙してきた「福祉から就労第一主義 (from welfare to workfare) 政策」という認識が、それを超えるものであることへの捉え直しも進んできている。

## (2) workforce の語について

なお、labor force の語が「労働力」そのものを意味するのに対して、workforce は、「働く人のまとまり」や「働く人たちのまとまりを全体として引き上げること」を意味するものと捉えられている。そこから現在、「ワークフォース開発」(workforce development) のことば、人に焦点を当てつつ、多くの参加者の課題解決や、地域の経済的安定と繁栄をたかめようとする、経済開発にもつながる全体的なアプローチと捉えられている

## 2. 研究の目的

【研究の目的】 以上の議論を踏まえつつ、本報告は、まずもってワークフォース開発形成の基盤をおさえる基礎的・準備的研究として、ワークフォース開発のローカルガバナンスが姿を現し起動するに至った経緯はどのようなものであるかを、準備的に明らかにする。

なお、その過程で、エリア全体の柔軟性・回復性・レジリエンスをもたらす、ワークフォース戦略の内実手法にも一定程度言及したい。

【方法】 現地での施設調査およびヒアリング調査 (キーパーソン調査) に基づく。諸組織連携にかかわるダイナミズムにフォーカスをあてる。

## 3. 連邦政府における政策形成

ワークフォース開発の起点は、米国の政策転換の焦点を成すクリントン民主党政権のもとで、1996 年に「個人責任と労働機会和解法」(Personal Work Opportunities Reconciliation Act/WI 法) が制定されたことから始まる。これは、貧困家庭への主要扶助を終わらせ、就労前の支援を 2 年間に制限するといったもので、社会福祉政策の大規模な変更にかかわる、「ワークファースト」(就労第一主義) というアプローチがとられた。(ちなみに、これをもって、日米の諸研究では、「米国に福祉切り捨て・就労第一主義が進展した」と長らく捉えられるものとなったものであった。)

けれども、他方、その 2 年後の 1998 年に同政権はワークフォース投資法 (Workforce Investment Act/ WIA) を制定した。これは、職業教育・訓練・仲介の事業にあつて、①地域のガバナンスを作る (中核組織をつくる) こと、②「ビジネス関係者 (雇用主) を巻き込むこと、③プログラムを統合してワンストップセンターを設置すること、をすすめることを柱としている。(のちに述べる、各州、各カウンティで設置されるワークフォース開発協議会と体制の基盤となる要素を持っている。)

クリントン政権下で、いわば同時期に、「個人責任と労働機会和解法」では、職業訓練に力を入れない就労第一主義 (ワークファースト) を打ち出す一方で、ワークフォース投資法 (WIA 法) では、より体系的な職業訓練・雇用促進のサービス体制の実施構築を、地域・民間関係者を巻き込んだ形で打ち出したということとなったが。この状況は「統合失調症」と評されている (Giloith 2004)。

現実的には、連邦議会との関わりのなかで、福祉に関わる個人責任と労働機会和解法 (PRWORA) では共和党に近い政策だが、他方、ワークフォース投資法 (WIA 法) では、リベラルよりの従前の要素を入れ込んだものとしての法制化に成功したということであり、それが現在の「ワークフォース開発のローカルガバナンス」の各地での形成につながる起点となったということになる。

#### 4. ローカルでの形成動向 — 「ローカルガバナンスとしてのワークフォース開発体制」の形成と基盤

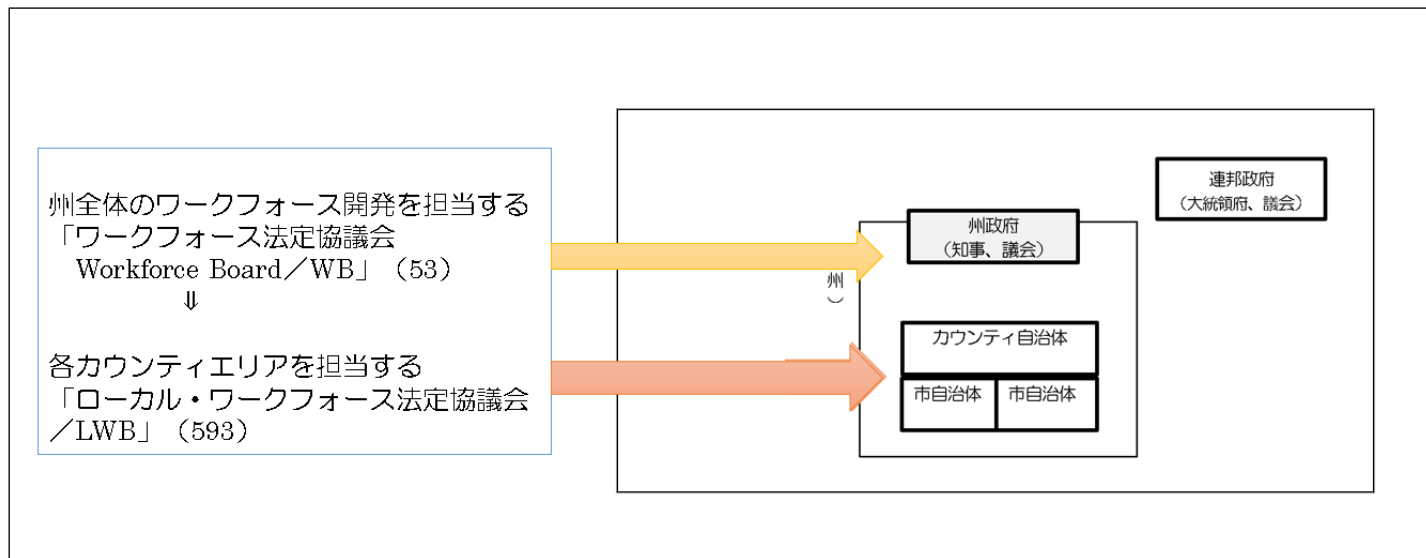
##### (1) ワシントン州シアトル・キングカウンティ エリアをベンチマークとしての検討

次に、この政策がどのように全米のエリアに形成され根付くこととなったのか。ワークフォースの形成が比較的早期になされたとされる、ワシントン州のシアトルエリアをベンチマークとした。

まず、全米での制度設置としては、全 53 州において、「州ワークフォース開発協議会」 (Workforce Board) が、州知事により設置され、先のワークフォース投資法 (WIA 法) に準拠して、州全体のワークフォース計画を定めることとなっている。さらにその上で、州の下位にあるいくつかのカウンティごとに、「ローカル・ワークフォース開発協議会」 (local workforce board) が設置され、そこで、州の計画を基にそのカウンティエリアでの具体的な実施計画が策定される (図 1)。

ここでケースとして挙げるワシントン州は、カウンティレベルの 12 の「ワークフォース開発協議会」に分割されている。(シアトルは、シアトル・キングカウンティワークフォース開発協議会」に属している。) 12 のローカルのワークフォース開発協議会は、それぞれのカウンティエリア自体でのワークフォース計画の策定と実施をおこない、そして現場レベルでは、このローカルのワークフォース協議会からの委託をうけて、官民、営利非営利のエージェンシーが体系的に、地域密着でのワンストップショップの職業訓練、職業仲介事業を実施する、という形となっている。(図 2)

図1 州におけるワークフォース開発の推進体制



(典拠 前山作成)

シアトル-キングカウンティのエリアでは、上記の体系にそって、「シアトル-キングカウンティワークフォース開発協議会」(Seattle-King County Workforce Development Board/SKCWDB)が計画・運営する体制で推進・展開される。図3には、そこでのワークフォース仲介センター43団体の一覧を載せている。ハローワークに類するもの(WorkSourceという名称のセンター、コミュニティカレッジ、YMCAなどの非営利団体、Goodwill社などの営利企業がそれぞれ、公共的体系の中で展開している。

コミュニティカレッジは、特に学生また地域のリスキング志望者のために、職業教育・訓練・仲介に力点をおく、アメリカ固有の形で設置された、2年制の公立大学で、図中のエリアのリストでも10校がコミットしている。

なお、これらの諸センターの事業を通じて、シアトル-キングカウンティワークフォース開発協議会(SKWDC)のワークフォース開発の諸事業には、2020年では17万人の訓練と就労を支援し、5600人の雇用主(企業)を支援している。

図2 シアトル-キングカウンティにおけるワークフォース開発の附置状況

| 番号 | 名称   | タイプ                        | 備考                |                    |
|----|--|----------------------------|-------------------|--------------------|
| 1  | WorkSource Auburn  | ワークソースセンター：<br>すべてのサービスに対応 |                   |                    |
| 2  | WorkSource North Seattle College                                     |                            | community college |                    |
| 3  | WorkSource Downtown Seattle  | ワークソースセンター：<br>大抵のサービスに対応  | YMCA              |                    |
| 4  | WorkSource Rainier   |                            |                   |                    |
| 5  | WorkSource Redmond   |                            |                   |                    |
| 6  | WorkSource South Seattle College                                     |                            | community college |                    |
| 7  | WorkSource Tukwila   |                            |                   |                    |
| 8  | Bellevue College, Center for Career Connections                      |                            |                   |                    |
| 9  | Bellevue College, Workforce Education                                |                            | community college |                    |
| 10 | Cascadia College   |                            | community college |                    |
| 11 | Children's Home Society of Washington                                |                            |                   |                    |
| 12 | Downtown Emergency Service Center                                    |                            |                   |                    |
| 13 | Downtown Seattle Association, Metropolitan Improvement District      |                            |                   |                    |
| 14 | Green River College  |                            | community college |                    |
| 15 | Highline College   |                            | community college |                    |
| 16 | Hopelink, Bellevue   |                            |                   |                    |
| 17 | Hopelink, Carnation  |                            |                   |                    |
| 18 | Hopelink, Kirkland   |                            |                   |                    |
| 19 | Hopelink, Redmond  |                            |                   |                    |
| 20 | Hopelink, Shoreline  |                            |                   |                    |
| 21 | IKRON: Integration of Knowledge and Resources for Occupational Needs |                            |                   |                    |
| 22 | King County Community Corrections Division                           |                            |                   |                    |
| 23 | King County Library, Auburn  |                            | 図書館               |                    |
| 24 | King County Library, Kent  |                            | 図書館               |                    |
| 25 | Lake Washington Institute of Technology                              | 連携センター：<br>特定のサービスに対応      |                   |                    |
| 26 | Lifelong   |                            |                   |                    |
| 27 | Millionair Club Charity  |                            |                   |                    |
| 28 | Multiservice Center  |                            |                   |                    |
| 29 | Neighborhood House, Birch Creek                                      |                            |                   |                    |
| 30 | Neighborhood House, High Point                                       |                            |                   |                    |
| 31 | Puget Sound Training Center  |                            |                   |                    |
| 32 | Refugee Women's Alliance, MLK  |                            |                   |                    |
| 33 | Refugee Women's Alliance, SeaTac                                     |                            |                   |                    |
| 34 | Renton Technical College   |                            |                   | community college  |
| 35 | Seattle Central College  |                            |                   | community college  |
| 36 | Seattle Goodwill   |                            |                   | Goodwill (リサイクル企業) |
| 37 | Seattle Housing Authority, New Holly                                 |                            |                   | ハウジングオーソリティ        |
| 38 | Seattle Public Library, Ballard                                      |                            | 図書館               |                    |
| 39 | Seattle Public Library, Central                                      |                            | 図書館               |                    |
| 40 | Shoreline Community College  |                            | community college |                    |
| 41 | South Seattle College, Georgetown Campus                             |                            | community college |                    |
| 42 | Washington Talking Book and Braille Library                          |                            |                   |                    |
| 43 | YWCA Education Center, Greenbridge                                   |                            |                   |                    |

(典拠：前山 2021, p110)

(2) シアトル-キングカウンティワークフォース開発のローカルガバナンスの形成

全米においても比較的早期に、シアトル-キングカウンティにおいて、ローカルエリアでのワークフォース開発協議会が実働できるに至った (Smith and Davis 2004)。

同協議会の執行局長マリー・クロセ (Kurose) 氏への調査をおこなった<sup>2</sup>ところ、そのワ

<sup>2</sup> ヒアリング調査：対象 Marie Kurose 氏 (Executive Director, Seattle-King County Workforce Council)、2020年9月2日、同機構のオフィス

ークフォース開発協議会が実働するに至れたそこにおいては、制度設計のみならず、実際の形成にいたるアクティブなダイナミズムがあった。

エリア内でCBO組織（NPOなど）が連携なく就職支援をバラバラにおこなっている状況に対して、①「ビジネス－人材開発支援－コミュニティ開発の三者を一体として捉える」包括的戦略の必要を訴えたノーム市長およびシアトル市経済局（OED）が推進して、②実質的に現実のコーディネートをこなうシアトル・ジョブ・イニシアチブ（SJI）を設置したことが示された。

2001年に、キングカウンティエリア（約人口180万人）においても、先のワークフォース投資法（WIA法）、即ち、地域の中核組織を作り、ビジネス関係者（雇用主）を巻き込み、かつワンストップショップの三本柱をかかげた同法により、ローカル・ワークフォース開発協議会をつくることとなしたが、その際に、当時人口約56万人のシアトル市で展開されていた①ビジネス-人材-コミュニティの三位一体開発の戦略と②シアトル・ジョブ・イニシアチブ（SJI）という駆動機関の設置が大きな影響を与えた。クロセ氏スタッフが実際にその音頭を取った。

## 5. 実践で編み出されたワークフォース開発の戦略の内実

これまで、ローカルエリアにおけるワークフォース開発のローカル五ガバナンスの推進のダイナミズムを基礎的に検討してきたが、実は、その過程で、CBO組織やYWCAなど非営利組織のほかに、とりわけコミュニティカレッジにおいて新たな職業教育・訓練・支援の特色ある手法が編み出されていた。

シアトルのコミュニティカレッジでのシアトル・ボーケーショナル・インスティテュート（SVI）当の事例を検討した。

コミュニティカレッジの現地調査では、そこにおいて、各種の就職支援の授業とともに、地域の一般住民にもひらかれた職業訓練の授業（単位制）や資格講座、実習プログラムがあり、かつキャンパス内に、学生が授業の一環として運営する「パーマサロン」や「学生経営レストラン」が設置されている。そして、そのプログラムの設計と運営に、関連する特定産業の専門家や企業経営者が参画している。地域の企業が志望者の育成や採用にコミットすることで、商工、産業の開花を通じての地域全体の底上げをおこなう方策ということになる。

さて、その方策にあって、具体的にどのようなことがすすめられているのだろうか。とりわけ、諸研究においてそれを実効たらしめているものとして二つのことが着目されている。

### （1）セクターアプローチ（教育-産業パートナーシップ）

第一に、特定の産業にフォーカスして、雇用主に有用な人材を得させ、求職者には特定産業のスキル等を実質的に学ばせるという職業訓練・採用のアプローチとして「セクターアプローチ」戦略が着目されている。セクターアプローチの規程としては、当初の低所得者用の取組であった1990年代から、2000年代後半には「雇用者が求める労働へのニーズと、良い仕事に就くための適切なトレーニングを求める労働者のニーズに対応する」とする、全国州

知事会が示した形で、全層の人々と企業が適切な訓練を介してより最適にマッチすること」へと広がってきている。(Conway 2014)

シアトルのコミュニティカレッジにおいては、セントラル、ノース、サウスのコミュニティカレッジ、また、シアトル・ボーケーショナル・インスティテュートからなるシアトル・カレッジ (Seattle Colleges) というリーグがある。業界を超えたパートナーシップを促進する仕組みとして、135の専門技術キャリア・プログラムには、地元企業、労働団体、専門職団体、その他、仕事で成功するために必要な能力に関する専門知識を持つ専門家から構成される技術諮問委員会) が設けられている。

具体的には、四半期ごとに開催される技術諮問委員会よって、雇用主は、自分たちの人材ニーズの発言をし、コースの内容やスケジュールについて講師にフィードバックを提供し、また今後の業界の変化についてカレッジに情報提供をおこなう。カレッジは、カリキュラム開発のアイデアを雇用主と創造・共有し、設備やトレーニング用品の援助を求める。カレッジと雇用主のシステムとの双方向コミュニケーションの役割を果たしている。このようにして、雇用主主導の訓練、実地体験、就職先の増加などにつながる、入念なパートナーシップが結ばれている (Nagleya 2019)。

ちなみに、図4は、シアトル・ボーケーショナル・インスティテュートでの「美容学」関係の講義シラバスである。美容産業関係者とともにシラバスを作り、実施においては、美容関係者の指導のもとでの実地体験などが力をいれられている (Seattle Colleges 2016-2018 Catalog)。

図4 コミュニティカレッジ (SVI) における産業支援型カリキュラム (美容学関係)

| 美容学 (コスメトロジー) 関連の科目 |      |                   |      |
|---------------------|------|-------------------|------|
| 種類                  | 科目番号 | 科目名               | 単位時間 |
| COS (美容学)           | 100  | 美容学での成功戦略         | 1    |
| COS                 | 141  | 理学ヘアデザイン入門        | 4    |
| COS                 | 142  | ヘアデザイン実務 I        | 11   |
| COS                 | 143  | 心肺蘇生法と応急手当        | 0.5  |
| COS                 | 148  | ケミカルヘアデザイン        | 10   |
| COS                 | 149  | ヘアデザイン実務 II       | 7.5  |
| COS                 | 161  | エステティック美容学        | 7.5  |
| COS                 | 162  | ナチュラル・ネイルケア       | 2.5  |
| COS                 | 163  | 総合美容実習 I          | 12.5 |
| COS                 | 171  | サロンショップビジネス原理     | 4.5  |
| COS                 | 172  | 就職スキル             | 3    |
| COS                 | 173  | 総合美容実習 II         | 10   |
| COS                 | 181  | 州試験プレゼンテーション      | 7.5  |
| COS                 | 182  | サロン/ショップ シミュレーション | 10   |
| COS                 | 191  | サロン/ショップ 体験 I     | 2.5  |
| COS                 | 192  | サロン/ショップ 体験 II    | 2.5  |

(典拠: Seattle Colleges 2016-2018 Catalog).

## (2) 「デュアルカスタマーアプローチ Dual Customer Approach」

第二に雇用主と求職者という、両方の「顧客」のニーズに同時に対応し、よりよい労働市場サービスに資する「デュアルカスタマーアプローチ」という手法がある。

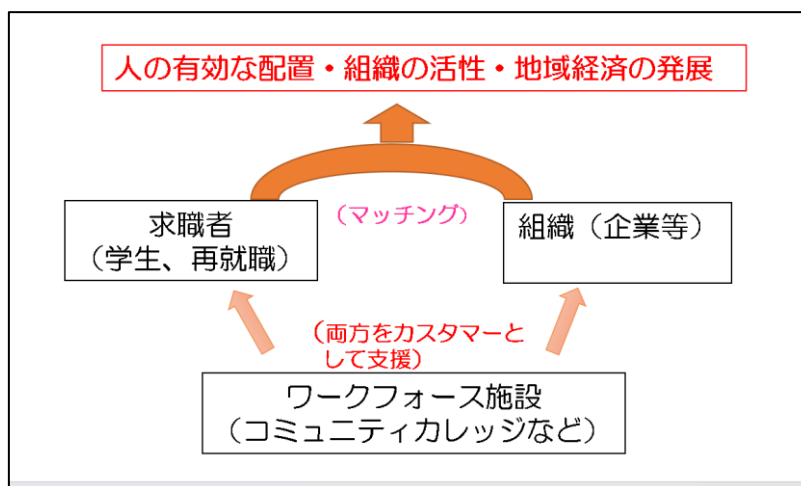
Hoops & Wilson (2010) によれば、「デュアルカスタマーアプローチ」には、マッチングの考え方の大きな転換があるとされる。次の点で、マッチングのパラダイムシフトということになる。(図4)

第一に、かつてはマッチングの対象にすぎなかった求職者をも雇用者をも、「カスタマー(顧客)」として、活性化してもらうべき重要な対象として取り扱うべきものと捉えるものである。発祥としては、障がい者の方々への「職業リハビリテーション」を推進することから開発された手法である。伝統的な職業訓練や職業紹介の組織とは対照的に、仲介者は意図的に雇用者と現職労働者または求職者という2種類の顧客のニーズに同時に対応するものとされることから生まれた発想である。

第二に、従来の仕事のマッチングということははるかに超えて、キャリアアップの機会創出や個々の雇用者の分析などなどでより包括的で広範な労働市場サービスを提供させてもらい、またより実効的マッチングを誘発することで地域の労働問題の解決に資するべきという考えがあることである。

そこから体系的な体制が組み立てられるとともに、企業などのみならず、非営利の組織やワーカーズコープ(workers' cooperative)などのより広い業態や働き方に対応できる側面がある。

図4 デュアルカスタマーアプローチ



(典拠：Conway, M. & R. Giloth 2014.; Fingold et al. 2010 を基に前山作成)



## 6. おわりに

米国の労働市場や地域社会で、「ワークフォース開発」という戦略と実践が、20世紀の職業教育・訓練を超える「パラダイムシフト」的政策と実践として捉えられてきており、そこからしてそれが組織のパフォーマンスや、地域産業にいかにか力をもたらずかに、研究や様々な分野で焦点が当てられてきた。また、それが地域（労働市場など）のレジリエンス（回復力）に与える影響についての研究がなされて来た。

上記の状況を踏まえて、本研究は、ワークフォース開発形成の基盤をおさえる基礎的研究として、ワークフォース開発のローカルガバナンスが姿を現し起動するに至った経緯はどのようなものであるかを準備研究として明らかにすることにとりくんだ。その結果、次のことを得た。

### (1) テストケースをもって、ワークフォース開発のローカルガバナンス体制が形成されるにいたる過程

- ・連邦政府の政策（①地域の中核組織をつくり、②ビジネス関係者（雇用主）を巻き込み、③ワンストップセンターを設置する、ワークフォース投資法）を、その内実を活かす形で、2001年に、「ワークフォース開発のローカルガバナンス」の構築がすすめられた。
- ・シアトルキングカウntyエリアでは、その実効的構築は、単に連邦からの制度指示があったからのみではなく、1990年代からのシアトル市での新コンセプトと、中核組織(SJI組織)を核としての実質的ネットワーク形成の推進努力とによって、実効たらしめられた。（連邦政策とローカルの運営の関わりについての基本的視点）。
- ・その過程で、コミュニティカレッジが核となって、そこで産業界からの科目のアドバイス・授業指導など「産業界の参画」により、後にワークフォース開発戦略の核と目されることとなる、「セクターアプローチ」「デュアルカスタマーアプローチ」が進展し確立したことが合わせて確認された。

### (2) 「福祉から就労第一」政策観を超えての、政策ダイナミズムの示唆

- ・ワシントン州シアトルの調査からみたところ、米国においては濃淡はありつつも、「面としてのワークフォース開発体制」が、基本的な人的開発の基盤となりつつある。（日本における、縦割りのマッチング施策が相互連携なく進んでいることと開きがある。）
- ・また、「福祉から就労第一」(from welfare to workfare) の状況をもって、福祉カットのみを示した「福祉切り捨て」の政策観が長らく存続してきたが、実際には求職者、働く意向のある人に対して広く救い上げようとする、各方面から支えられるワークフォース開発のローカルガバナンス体制が現われたという現実を示すことを通じて、その政策観に関して、今後、当時の福祉・就労のダイナミズムをより構造的に深みをもって理論化につながる可能性を捉えている。

## References

- Bobo, K. (2016). *The Worker Center Handbook: A Practical Guide to Starting and Building the New Labor Movement*, ILR Press.
- Benner, C., Leete, L. & M. Pastor. (2007). *Staircases or treadmills?: labor market intermediaries and economic opportunity in a changing economy*, Russell Sage Foundation
- Deloitte. (2020). Workforce development: Equipping the workforce for the future, Deloitte Development LLC (<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/workforce-development-strategies.html>)
- Finegold, D., Gatta, Ma., Salzman, H., Schurman, S.J. (2019). *Transforming the U.S. workforce development system : lessons from research and practice*, Labor and Employment Relations Association.
- Focarazzo, Lauren. (2021), The Workforce Development and Economic Mobility/Prosperity Working Group at AIR. ( <https://www.air.org/project/workforce-development-and-economic-mobility-prosperity-working-group-air>)
- Giloth, R. (2004). *Workforce development politics: Civic capacity and performance*, Temple University Press.
- Green, G.P. (2007) .*Workforce development networks in rural areas : building the high road*, Edward Elgar.
- Conway, M. & R. Giloth. (2014). *Connecting People to Work. Workforce Intermediaries and Sector Strategies*, The American Assembly Columbia University.
- Conway, M. (2014). A Brief History of Sectoral Strategies, in: Conway, M. & R. Giloth, 2014, *Connecting People to Work*, The American Assembly Columbia University
- Hoops, John., Randall Wilson. (2010). Expanding the mission: community colleges and the functions of workforce intermediaries (<http://hdl.voced.edu.au/10707/168675>.)
- Jacobs, Ronald L. (2006). Perspectives on adult education, human resource development, and the emergence of workforce development. perspectives on adult education, human resource development, *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development* Volume 20 Number 1. (DOI:10.1002/NHA3.20049)
- 前山総一郎. (2020). 『米国地域社会の特別目的下位自治体 : 生活基盤サービスの住民参加際のガバナンス』 東信堂.
- 前山総一郎. (2022). 「米国における「ワークフォース・ローカルガバナンス」の形成とワークフォース仲介機関としてのコミュニティカレッジの機能」『都市経営』 14. (doi.org/10.15096/UrbanManagement.1408)
- Moretti, E. (2012). *The new geography of jobs*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Nagleya, A. (2017) .Employer-Training Partnerships in Seattle/King County. A Blueprint for Win-Win experiences, Seattle Vocational Institute. (<https://www.seattle.gov/Documents/Departments/economicDevelopment/workforce/Employer%2>)

0Training%20Partnerships\_v3\_print.pdf)

労働政策研究・研修機構 (JILPT) . (2012).「アメリカの新しい労働組織とそのネットワーク」  
『労働政策研究報告書』 No.144

Seattle College 2016 catalog

(<https://www.seattlecolleges.edu/sites/seattlecolleges.southseattle.edu/files/inline-files/2016-18-college-catalog-course-descriptions.pdf>)

Smith, Steven Rathgeb & Susan Davis. (2004). Workforce Systems change in Seattle, in: Giloth,R.P., (2004). *Workforce Development Politics*, Temple University Press

Stone, Clarence.(2004).Poverty and the Workforce Challenge, in: Giloth,R.,(ed.)*Workforce development politics: Civic capacity and performance*, Temple University Press

筒井美紀.(2013).「米国・労働力投資法(WIA)の差別禁止と普遍的アクセス」『法政大学キャリアデザイン学部紀要』第10巻 (doi/10.15002/00008805)

# **“Local Governance of Workforce Development” and Vitalization of Organizations in the United States :A paradigm shift in workforce development toward area-wide resilience**

Soichiro MAEYAMA  
Fukuyama University  
s-maeyama@fcu.ac.jp

**Abstract:** The strategy and practice of "workforce development" has been viewed as a "paradigm-shifting" policy and practice in the U.S. labor market and local communities that goes beyond 20<sup>th</sup> century- vocational education and training with impact on local resilience. We obtained the following findings as a preparatory research:

First, we have pursued in a preparatory way the connection between the mandatory of the Workforce Investment Act (WIA) 1998 and the substantive formation of workforce local governance with the case study of Seattle-King County. The results of a survey of key local person indicate that the effective establishment of local workforce governance of local area (SKWDC) was not only due to federal directives (Workforce Investment Act of 1998), but also to the pioneering efforts of the City of Seattle since the 1990s (new concept and coordinating agency/SJI organization) t. The combination of federal policy and local management is a key element of the project.

Secondly, we recognized the possibility that the "from welfare to workfare" policy perspective, which has long been seen in the U.S.as well as in Japan, may lead to a more structured and in-depth theorization of the dynamism of welfare and work that was occurring at the time.

Keywords: workforce development    dual customer approach    Sector approach  
Workforce Investment Act (1998)    community college