

第Ⅱ部 資料編

第4章 米国ヒアリング調査—O*NETの開発と利用の現状

第1節 調査全体の目的と方法

1 調査の目的

前章までで既に述べた通り、日本版 O*NET の創設という発想は、もともと米国労働省が開発し、1998 年に一般向け公開を開始した O*NET (Occupational Information Network) を念頭に置いている。O*NET の開発状況、利用状況については O*NET OnLine や O*NET Resource Center といった Web サイトでレポートが公開されており、誰でも自由に閲覧することが可能である。たとえば職業情報の基礎となるデータ収集のプロセスや方法等についてもこれらのレポートで確認することができる。

しかし、公表されているレポートでは主に O*NET のサービスを利用する立場の人のための情報提供という意味合いが強く、O*NET と同等の公的な情報サービスを一から開発しようとする立場から見ると情報が不足している。たとえば O*NET の開発・維持においてどのような機関・組織がどのように連携し、どのような人員体制で、どのような作業を、どのようなスケジュール感で、どの程度の予算で実施しているのか、といった点については直接利用者には関係しない部分のため、Web 上では詳細を確認できない。

これに加えて、O*NET の利用状況と現場での評価に関しても公表データだけでは情報が不足している。たとえば O*NET Products at Work という文書では O*NET が米国内を中心に官民学のあらゆる領域で職業に関する情報基盤として活用されている事例が列挙されている。しかし、この文書はあくまで開発主体である O*NET 開発センターが発行しているものであり、当事者である以上は中立性を保つことは難しい。したがって、O*NET に関する「生の」利用状況とその評価を確かめるためには、日常的に求職者等と接している公的機関の担当職員や民間企業の人々に直接尋ねることが有意義と考えられる。

以上の理由から、①O*NET の開発・運営に携わっている公的機関でヒアリングを実施し、主に開発主体の観点から必要な情報を集めること、②O*NET の利用者と想定される公的サービスの現場や民間企業等でヒアリングを実施し、O*NET の活用状況とその評価について現場の声を集めること、の2点を調査の目的とした。

2 調査の方法

ヒアリング対象と実施日程を図表 4-1 に示す。また、ヒアリング実施地域を図表 4-2 に地図で示す。調査協力の依頼にあたっては、まず連邦政府の機関（図表中の⑥、⑦）にメールを通して9月中旬を目安にアポイントメントを取った。次に、これらの連邦政府機関の担当者に推薦・紹介を受ける形で州政府(図表中の④)、公的サービスの現場(図表中の⑤)にも協力を依頼し、アポイントメントを得た。これと併行して民間企業についても調査協力者を探し、最終的に関係者からの紹介等を経て2箇所(図表中の①、⑧)にてヒアリングが実現した。なお図表中③の「NC Works Career Center」に関しては事前のアポイントメントは無かったが、飛び込みで協力を依頼し承諾を得て実施した⁸。また図表中②の「Society for Human Resource Management（以下、SHRM）」に関しては、日本出国までに受入れのメールが届かず、事前のアポイントメントが無い状況で訪問した。SHRM 受付で訪問の趣旨を説明しているときに、偶然通りかかった職員に立談ではあるがヒアリングを実施した。

訪問先種別としては連邦政府の機関から2箇所、州政府の機関から1箇所、公的サービスの現場から2箇所、民間企業から2箇所、人材管理協会1箇所の合計8箇所ということになる。調査者は本章執筆担当の研究員2名である。原則として会話内容は予め先方の承諾を得た上で全て録音したが、SHRMのみ、非公式の立談のため録音データはない。

事前に準備していた調査項目としては、開発主体側については予算、運営体制、業務の役割分担と内容、認識している課題等が、利用者側には利用状況、有用性、課題等が想定された。ただし実際のヒアリングでは応対者の発言に応じて適宜柔軟に発展的な質問を行った。

⁸ この日は超大型のハリケーン「Irma」接近中のためセンターの利用者が極端に少なかったこともあり、飛び込みにも関わらずヒアリングにご協力をいただくことができた。

図表 4-1 ヒアリングの訪問先と実施日程（時系列順）

No.	訪問先	所在地	訪問日時	訪問先種別	節-項
①	ワシントン日本商工会	ワシントンDC	2017年9月8日(金) 10:00～11:00	民間企業	第3節 4項
②	Society for Human Resource Management (人材マネジメント協会)	バージニア州 アレクサンドリア	2017年9月8日(金) 14:00～14:10	人材管理協会	第3節 5項
③	NC Works Career Center (NCワークキャリアセンター)	ノースカロライナ州 アシュボロ郡	2017年9月12日(火) 8:30～9:30	公的サービスの現場	第3節 2項
④	Center for O*NET Development (O*NET開発センター)	ノースカロライナ州 ウェイク郡	2017年9月12日(火) 13:30～14:30	州政府	第2節 3項
⑤	Arlington Employment Center (アーリントン雇用センター)	バージニア州 アーリントン郡	2017年9月13日(水) 14:00～15:00	公的サービスの現場	第3節 1項
⑥	Employment and Training Administration (米国労働省 雇用訓練局)	ワシントンDC	2017年9月14日(木) 10:00～11:00	連邦政府	第2節 1項
⑦	Bureau of Labor Statistics (米国労働省 労働統計局)	ワシントンDC	2017年9月14日(木) 12:50～13:50	連邦政府	第2節 2項
⑧	A社 (IT業務受注会社)	バージニア州 アーリントン郡	2017年9月15日(金) 10:00～10:45	民間企業	第3節 3項

※⑧の民間企業は公的機関(③～⑦)や企業間の連携団体(①)とは異なるため、本稿では仮名としている。

図表 4-2 米国内におけるヒアリング実施地域の位置



出所：https://www.waterproofpaper.com から取得した白地図を筆者が加工したもの。

第2節 O*NET 開発の現状

まず O*NET の開発に関して、連邦政府、および州政府の関連機関で実施したヒアリング 3 件について報告する。予算や体制に関する情報を必須として、その他、サービス提供側の視点で把握している社会的意義や課題についても可能な範囲で集めた情報を報告する。なお、本章では次節も含めて訪問先ごとの情報量に大きな違いがあるが、これは O*NET への関与の度合いにより報告すべき内容量に違いがあるためである。

1 米国労働省 雇用訓練局 (ETA) ⁹

まず初めに連邦政府機関の一つとして、米国労働省 (Department of Labor: 以下、「DOL」という。) の中の雇用訓練局 (Employment and Training Administration: 以下、「ETA」という。) で実施したヒアリング結果について報告する。ETA をヒアリング対象とした理由は、O*NET に関して連邦政府レベルで所管しているのが ETA であり、後述の O*NET 開発センターとともに、サービス提供の中心的な当事者と考えられたためである。

なお、ETA の部局全体としての主な業務は、年間約 30 億ドルに及ぶ雇用訓練のための予算を各州に分配することである。この他、ETA では農家支援、ネイティブアメリカンの支援、障害者支援、高齢者支援などのプログラムについても予算を管理しており、後述するように O*NET 関連業務が主たる業務というわけではない点に留意されたい。

(1) O*NET に関連する予算

まず O*NET に関連する予算に関しては、近年ほぼ一定で 650~700 万ドル (≒6.5~7 億円 ¹⁰) のことである。以前は毎年 200 職業の情報を更新しており予算額ももっと大きかったが、その後予算削減のため毎年 100~110 職業程度まで減らされ、現在に至っているとのことだった。

O*NET に関連する予算は、まず大部分が今回のヒアリング対象でもある North Carolina (以下、「NC」という) の National Center for O*NET Development (以下、「開発センター」という) に送られる。そして、そのうち少なくとも 50% は RTI International (以下、「RTI」という) に配分されているという。RTI は国内外の政府、産業、公的サービス機関のための最先端の応用的・理論的研究を行っている独立非営利研究機関であり ¹¹、開発センターと同じく「リサーチ・トライアングル」と呼

⁹ 先方の対応者は、ETA の Lead Workforce Analyst の方 1 名、Technical Officer の方 1 名である。この他、名刺は頂戴しなかったが職員の方 1 名がヒアリングに同席された。

¹⁰ 1 ドル 100 円換算の場合。以下同じ。

¹¹ O*NET Resource Center の Web サイトの「About Us」のページの記載内容に基づく。
< <https://www.onetcenter.org/about.html> > (2017/12/15 参照)

ばれる米国の一大研究都市圏に所在している¹²。

予算の用途としては上述の RTI が担うデータ収集が占める比率が非常に大きく、その他 Web サイトの構築や広報等にも用いられる。ただ、ETA としては各組織に配分した予算がさらにどのような細目で使用されているかまでは詳しく把握しておらず、詳細は開発センター等で尋ねる必要があるとのことだった。

なお、研究費もあるにはあるが、O*NET の開発途上の時期（1993～1998 年頃）と比べると非常に小さくなっている。現状で研究費の使用が認められるのは、システムへの新機能の追加やデータ収集の効率化、既存システムの有用性を高めること等の目的に限られているとのことだった¹³。これは開発途上期とは大きく異なる状況である。というのも、O*NET の開発途上期においては Skills（スキル）、Abilities（能力）といった情報をどうやって分析官が判断するか、そもそも、各職業の現職者の回答と職業の専門家である分析官の判断がどのように食い違い、どちらを重視すべきか等、一から検討していたためである。

② O*NET の開発運営体制

次にやや予算の話と重複するが、O*NET の開発運営に関する組織体制について述べる。当日先方から受領した資料の一部を抜粋して図表 4-3 に示す。

・ ETA の人員構成と役割（図表中の①）

前述の通り、まず ETA が最上層で全体を所管している。ただし ETA において O*NET の専属スタッフは 2 名のみである。この他に研究開発職が 3 名いるが、彼らは ETA 内の他の統計データにも責任を持っており専属ではない。

・ 開発センターの人員構成と役割（図表中の②）

ETA から資金提供と全体の方向性についてコメントを受けつつ、実際の O*NET の開発・運営に関する実務を指揮しているのが NC の開発センターである。開発センターの職員は 5 名であり、うち 3 名が研究開発職である¹⁴。彼らは契約している組織・機関との連携をはじめ、Web サイト¹⁵の管理や利用者からの問い合わせ対応、データを活用した研究報告書の作成等を担っている。その他、開発センターの業務内容については、本節第 2 項でも述べられるためここでは割愛する。

¹² RTI International の公式サイトによれば、同機関は 1958 年に州政府、教育機関、ビジネスリーダーたちの支援を受けて設立されて以来、ノースカロライナ州立大学、デューク大学、ノースカロライナ・セントラル大学、およびチャペルヒルにあるノースカロライナ大学といったこの地域の卓越した諸大学との密接なつながりを維持しているという。

¹³ やや余談となるが、こうしたデータ収集方法の不断の見直しの副作用として、10 年前のデータと現在のデータを直接比較することが難しくなっているという。データ収集方法の変更は、データそのものの中身にも少なからず影響を与えてしまうためである。

¹⁴ 開発センターの研究開発職のメンバーの専門性は、主に産業組織心理学とのことだった。なお本文後述の RTI に関してはスタッフの専門性はもう少し幅広いが、主に統計学や調査法とのことだった。

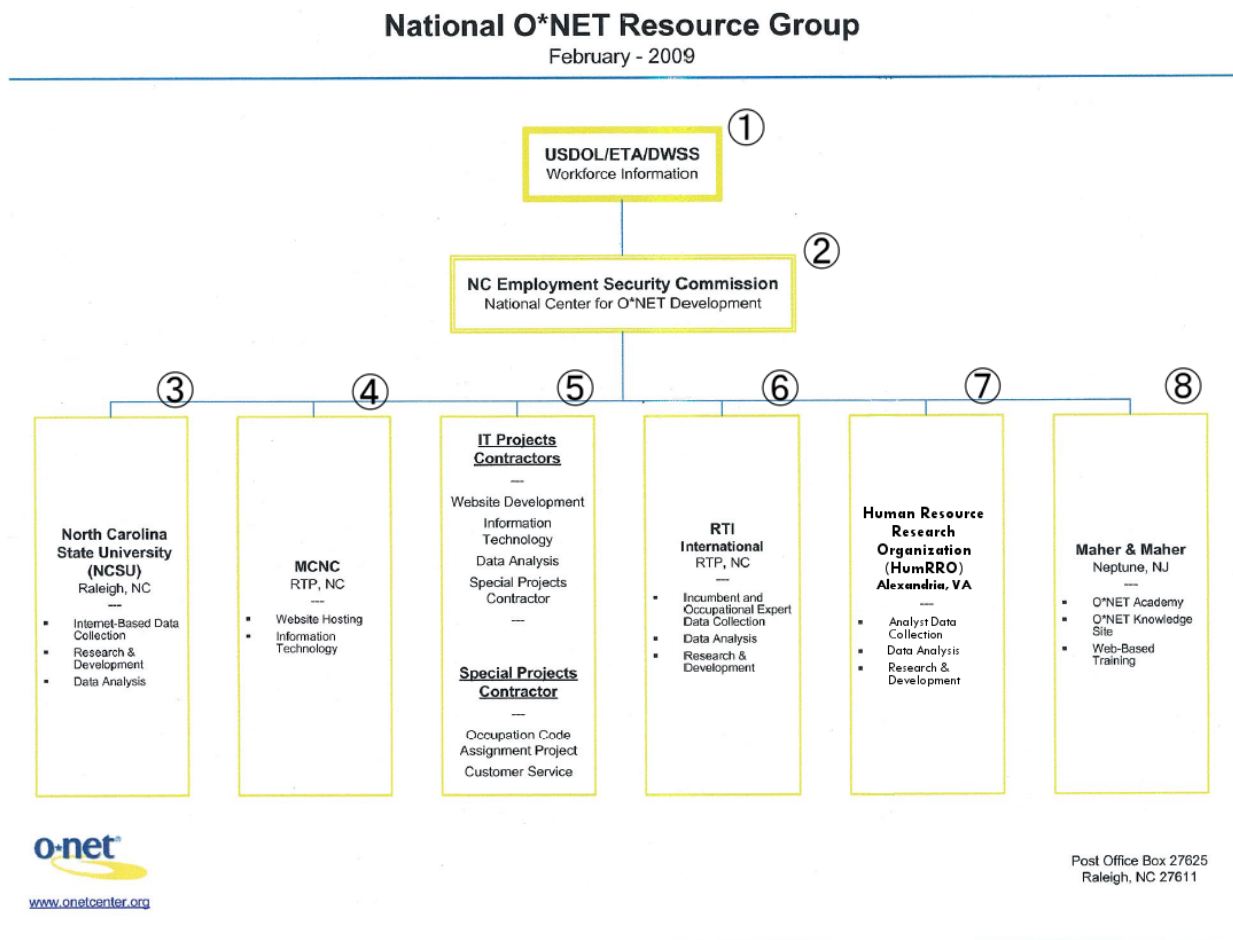
¹⁵ 開発センターでは、「O*NET OnLine」、「My Next Move」、「My Next Move for Veterans」、の三つのサイトを管理している。My Next Move については本文で後述。

・ RTI International の人員構成と役割（図表中の⑥）

開発センターと契約している組織・機関は図表 4-3 に示されている通り複数ある。このうち最も大きな役割を担っているのが、予算の話でも言及した RTI である。この RTI が情報収集のための調査のデザイン、サンプリングと調査協力依頼、調査票の送付等の実施、回答者から寄せられるメールへの対応、データの基礎的な分析を担っている。調査の実施には費用がかかり、また公的情報基盤としての高い正確性も求められるが、その役割を約 20 年にわたり担い、ノウハウを蓄積してきたのが RTI である。RTI が作成したデータベースが開発センターへと提供されることになる。

前述の通り連邦政府レベル・州政府レベルでも研究開発職の職員は何名か存在する。しかし実際のところ、O*NET 関連の技術的・研究的な業務を担当しているスタッフの大部分は、質問紙調査を担当している RTI の職員であり、約 90 名が何らかの形で O*NET 関連業務に僅かなりとも関わっている。このうち O*NET に常に関わっているフルタイム職員は 2 名だけで、他は全員、他の業務をしながら関わりを持っている。

図表 4-3 O*NET の開発運営体制：組織図



※一部文字がかすれていた箇所のみ本項執筆者が修正した。数字（①～⑧）は本項執筆者による。

このほか、企業に調査依頼等の渉外業務を担当するスタッフが RTI に 15～20 名程度いるが、彼らはフルタイムで働いている。O*NET の調査に限らずあらゆる種類の調査に共通していることだが、以前と比べると企業が調査に非協力的になっており、また「サイクル」¹⁶が非常に多いので、相対的に見て手厚い人員配置が必要とのことである。

・ Human Resource Research Organization の人員構成と役割（図表中の⑦）

RTI の次に大きな役割を果たしているのが独立非営利の研究開発組織である、Human Resource Research Organization（以下、通称である「HumRRO」という）である。O*NET Resource Center の公式サイト の About Us のページ¹⁷の記載によれば HumRRO は「官民で求められる人材の能力発揮のために最新の科学技術を応用している組織」であり、「O*NET のコンテンツモデルや、データ取

¹⁶ 「サイクル」については、「(3) O*NET 運営における主たる業務内容」にて後述。

¹⁷ <https://www.onetcenter.org/about.html> (2017/12/18 参照)。以下、本項の他の組織・機関に関する記述内容も同ページの記述内容に基づく。

集、職務分析、アセスメント、職業訓練などに技術的専門性を与えている」機関である。

HumRRO には 8 名の分析官がおり、後で詳しく述べるように彼らが O*NET に実際に実装される職業の数値データの最終的な決定を行っている。具体的には、まず RTI が現職者に対して質問紙調査を行い、新しいデータベースを作成し、このデータベースを判断材料として HumRRO の分析官が最終的な決定を行うという流れである。分析官は心理学を中心に博士号を持っており、普段は別の仕事を行っているため O*NET 関連業務が主たる業務ではない。また、現在の 8 名の分析官は最短でも 10 年以上、この仕事を続けているとのことである。

・ 図表 4-3 に記載されている、その他の組織・機関（図表中の③、④、⑤、⑧）

上述の RTI と HumRRO が中核的な役割を担っているが、他の組織・機関についても簡単にそれぞれの役割を述べる。

まず図表 4-3 の一番左にある North Carolina State University は O*NET に関する基礎的研究をサポートする役割を果たしている。特に New and Emerging Occupations（「新たな職業・生じつつある職業」、通称「N&E」）、Tools and Technology（「道具と技術」、通称「T2」）の開発・更新のための研究は、同大学が担っている。

次に図表 4-3 の左から 2 番目にある「MCNC」は官民の組織の情報技術的インフラを数多く提供する組織である。MCNC はサーバーや通信回線といった主にハードの面で O*NET に貢献している。

続いて図表 4-3 の一番右にある Maher & Maher は O*NET Academy において Web ベースの訓練サービス・製品を提供する役割を担う企業である。これらのサービス・製品によって O*NET の情報を労働力投資のコミュニティ¹⁸と統合するための促進・支援を行っている。

なお、図表 4-3 の左から 3 番目の IT Products Contractors、および Social Projects Contractor に関しては特定の組織・機関を指すものではなく、「その他」の契約先が適宜存在することを示している。

・ 図表 4-3 に記載されていない組織・機関・人物との連携

上述の図表 4-3 に記載されている役割分担の他に、O*NET の開発運営にあたっては必要に応じて事前に提携している機関以外から協力を得る場合もあるという。協力者は主に大学教員などの有識者で、産業組織心理学、経済学、労働市場統計などを専門とする人物である。

また、O*NET では賃金や雇用といった統計情報を得る上で、本節第 3 項で紹介する労働統計局（BLS）と、そこに集積されている州ごとのデータとも連携している。

さらに O*NET の資格情報についても、ミネソタ州の Career One Stop が持っている情報の提供を受けている。O*NET では最近の求人公募情報の中で頻繁に登場する、すなわち需要が高い資格に唐

¹⁸ 「労働力投資のコミュニティ」とは、「労働力投資法（Workforce Investment Act）」に基づき実施されている米国における公的な職業訓練政策としての「労働力投資」に取り組んでいるコミュニティを指す。すなわち、公共職業紹介事業所の職員等で構成されるコミュニティに O*NET の成果を還元すべくアウトリーチしているのが Maher & Maher ということになる。

辛子マーク（ホットな資格の意）を付けて表示しているが、この情報は同機関から提供を受けているものである¹⁹。

(3) O*NET 運営における主たる業務内容

続いて、O*NET の現在の主な業務内容である情報更新に関して述べる。O*NET をさらに良いものにしていくために、また、O*NET の情報の鮮度を維持し時代に合ったものであり続けるようにするために、O*NET では全体 974 職業(ヒアリング実施時現在)のうち年間約 100 職業の情報を更新している。この更新グループは「サイクル」と呼ばれる。

情報収集は前述の RTI によって何回かの「波」(Wave)に分けて実施され、第一波で十分なデータが集まらなかった職業について、第二波、第三波の追加のデータ収集が行われる。この時、1 年の間にどの 100 職業をサイクルとして情報収集を行うかは検討が必要である。というのも、現職者へのアプローチが難しい職業が一つの年に固まってしまうと調査費用もかさんでしまうためである。このため、情報を集めやすい職業と集めにくい職業の数をバランスよくすることが望ましいが、その判断は、20年近くこの仕事を手がけ、ノウハウを蓄積している RTI に任せている面が大きいとのことだった。

具体的な調査依頼のプロセスとしては、まず企業の利用者に「御社の従業員の就業時間を使うことはありません。独自に報酬を支払い、彼らの自由時間に回答してもらいます」と説明し協力を依頼する。承諾が得られれば、その従業員に調査票が配られる。回答は紙に書いて郵送しても良いし、Web 上で回答することも可能である。

こうして RTI によって集められたデータは、項目によって扱いが異なり、各職業の現職者からの回答に基づく項目については、そのままデータベースに反映されるが、Skills (スキル)、Abilities (能力)、Job Zone (ジョブゾーン) などの数値情報については、前述の通り HumRRO に雇用された 8 名の分析官が最終的な決定を行っている²⁰。なお調査の実施にあたっては、回答者に報酬として 10 ドル (≒1,000 円) を支払っている²¹。また、ある職業のエキスパートがすべての調査に回答した場合、40 ドルが支払われる。調査票は非常に長いので 4 分割されていて、通常は 100 人の回答者がいたら 25 名がパート 1 の調査に、別の 25 名がパート 2 に……と、負担を分散させてデータを収集している。一方、専門性の高い職業のエキスパートには全項目に回答してもらうことになるので、4 倍の労力に見合う 4 倍の報酬 (40 ドル) を準備しているとのことだった²²。

¹⁹ 後述する図表 4-4 の Tools & Technology における「炎のマーク」とは別のものである。

²⁰ 本稿執筆時現在において、「Education (就くために必要な) 教育)」、「Knowledge (知識)」、「Task (タスク)」、「Work Activities (仕事活動)」、「Context ((仕事の) 文脈)」、「Work Style (ワークスタイル)」等は現職者の回答がデータベースに反映されているが、本文で言及している「Skills (スキル)」、「Abilities (能力)」、「Job Zone (ジョブゾーン)」のほか、「Interests (興味)」、「Work Values (仕事の価値観)」については HumRRO の分析官の評定値が反映されている。

²¹ 時には社会でインフレが起こったりもするが、それに左右されることなく、この 10 ドルという報酬金額は長年変わらず一定であるとのことだった。

²² ヒアリングの応対者によれば、調査票を職場で受け取って、自宅の机にポンと置いてそのまま答えない、というのはよくあることだが、10 ドルが振り込まれると「お金をもらっている以上は、急いで送り返さなければ」と思うのか、振り込み直後に回収率が上昇するとのことだった。ある種の金銭受領に対する罪悪感のようなものだと思われ、こうした理由から、報酬の支払いには必要なものと判断しているという。

上述のように O*NET のデータ収集が主に企業ベースである理由は、対象とする各職業にできるだけアプローチしたいためだという。自宅送付等の形で個人に調査協力を依頼する場合、看護師の情報を知りたいのに看護師の回答者が十分に集まるか分からないということになってしまう。また、ある種の IT 関連の職業は特定地域に集中しており、これも、その地域の企業に協力を依頼することで初めて十分なデータ量を集めることが可能となるとのことだった。

さて、O*NET 全体の情報更新については上述の通りであるが、一方で近年は技術の変化が激しいハイテク業界での職務が増えていることもあって、上述の年間 100 職業という更新ペースでは時代遅れになってしまう情報も多くなっているという。特に各職業に必要な道具・機材やテクノロジーに関する情報を示す Tools and Technology (道具と技術; 以下、「T2」という) の項目は時代遅れとなりやすい。そこで O*NET では現在、T2 に関してのみ通常の情報更新とは別に年 4 回の見直しを実施している²³。またその際、図表 4-4 に例示している通り赤い炎のマークを付けることによって近年需要が高まっているものが分かりやすくなるよう工夫を行っている。

図表 4-4 Tools and Technology (T2)の O*NET OnLine における表示例²⁴

Technology Skills

5 of 46 displayed [Show 4 tools used](#)

- 🔥 **Compiler and decompiler software** — Command interpreters; Just-in-time compiler; Stage compiler; Threaded code compiler
- 🔥 **Data base management system software** — Apache Hadoop 🔥; MongoDB 🔥; MySQL 🔥; Structured Query Report SQR
- 🔥 **Development environment software** — Apache Maven 🔥; C 🔥; Microsoft PowerShell 🔥; Microsoft Visual Basic 🔥
- 🔥 **Object or component oriented development software** — Apache Spark; C++ 🔥; Python 🔥; R 🔥
- 🔥 **Web platform development software** — AJAX 🔥; Drupal 🔥; LAMP Stack 🔥; Spring Framework 🔥

🔥 Hot Technology — a technology requirement frequently included in employer job postings.

出所：O*NET OnLine の「Computer Programmers」の職業情報より抜粋 (2018/02/16 時点)

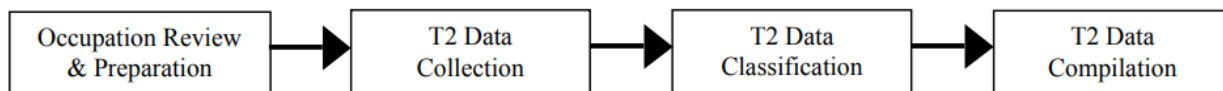
前述の通り、この T2 情報に関しては主に North Carolina State University が研究を主導している。その更新プロセスは図表 4-5 に示す通り 4 フェーズに分かれている。まず分析官が自分の担当する職業について各種の統計データ等で全体の理解を深める (Occupation Review & Preparation のフェーズ)。次に、担当の分析官がキャリアに関する Web サイト、求人サイト、職能団体の Web サイト、大学のカリキュラム等のインターネット上の情報を閲覧し、T2 に新たに加える対象の候補を広く集める (T2 Data Collection のフェーズ)。続いて、集めた候補について UNSPSC (the United Nations Standard Products and Services Code) と呼ばれる国連基準の分類システムを用いて取捨選択と組織化が行われる (T2 Data Classification のフェーズ)。最後に、既存データとの一貫性や、品質、正確

²³ たとえば O*NET 22 に対し、年 1 回の更新後は O*NET23 とバージョンが上がるが、Tool & Technology 等の一部の情報を更新した場合は 22.1、22.2 とバージョン表記のマイナーチェンジで対応している。

²⁴ なお、データ収集にあたっては T2 情報として一括して扱われているが、O*NET OnLine では「Technology Skills (技術的スキル)」と「Tools Used (使用されるツール)」に分けて情報提供されている。後者は職業情報のトップページ (「Summary (概要)」) には記載されておらず、「Details (詳細)」のタブをクリックすることで表示されるようになっている。

性を保証するための最後の品質管理レビューが行われ、O*NET のデータベースに実装される (T2 Data Compilation のフェーズ)。O*NET ではこうした情報更新の工夫によって、変化の激しい情報技術の領域の職業についても利用者にとって有用な情報となるようにしているといえる。

図表 4-5 Tools and Technology (T2)の情報更新プロセス



出所： https://www.onetcenter.org/dl_files/T2Development.pdf より抜粋

(4) O*NET の直面している課題

それでは、O*NET ではサービス提供側の視点からみて、現在どのような課題が認識されているのだろうか。この点については、本節第 2 項の開発センターへのヒアリング内容と一部重複するが、ETA では大きく分けて三つの課題についてヒアリングで聞くことができた。

・データ収集の難しさ

担当者の方が真っ先に挙げた課題は「その職業を適切に代表するサンプルを集めることの難しさ」であった。この理由は調査への回答が任意であるためだけではない。974 の職業で働いている人がどこに存在するのか、企業や職業団体に行って「この職業の人はいるか？」と地道に尋ねていかなければならないためである²⁵。

前述の通り RTI ではこの企業等との交渉のためにフルタイムの職員を 15~20 名程度確保しているが、この人数は ETA の 2 名、開発センターの 5 名、HumRRO の分析官 8 名等と比較しても非常に多い。いかにデータ収集に手間と費用がかかっているかが示唆されているといえる。

・職業と職務名の対応付けの難しさ

次に挙げられた課題は、「職業 (occupation) と職務名 (job title) の対応付けの難しさ」に関するものであった。担当者の方によれば、アメリカでは企業が単なる思いつきで職務名をつけることがあり、それをどの職業に当てはめるべきか判断が必要なケースが多い。加えて、複数の職務が複合しているケースも職業との対応付けが難しいという。

たとえば最近、健康情報学 (health informatics) という領域が出てきているが、これは看護師のようなヘルスケアの専門性も求められるし、一方で情報技術者としての IT スキルも求められる。どちらか一方ではなく、両方が必要なのである²⁶。また、「プロジェクト・マネージャー」といった職務

²⁵ ヒアリングでは具体例として川にかかった橋を開閉させる職業が挙げられた。この職業は就業者がとても少なく、また職務が特殊化しているので、通常の企業ベースの依頼ではサンプルが集まらず、彼らの大部分が所属している団体のところに行って「あなた方の団体のメンバーに調査協力をお願いしたい」と依頼する形を取っているとのことだった。

²⁶ なお、こうした「ハイブリッド型」の職業と現行の O*NET の職業情報の対応付けの難しさに関しては、本章第 3 節第 4 項の民間企業 A 社の事例でも「O*NET の限界」の一つとして言及されている。(同項(2)・(3)参照)

名も悩ましいという。なぜならこの職務名はマネージする対象が建築プロジェクトなのか、IT プロジェクトなのか、政府のプロジェクトなのかによって大きく異なる職務内容になるためである。したがってこれらの課題に対しては、職務名ではなく役割や組織の中での機能といった側面から検討する必要があるとのことだった。

・個別職業内での多様性と、サンプルの代表性の確保に関する難しさ

第3の課題として、「個別の職業内での多様性と、サンプルの代表性の確保に関する難しさ」が挙げられた。同じ職業であっても、業界ごとに性質が異なるということは珍しいことではない。たとえば経理やIT技術者はどの業界でも必要とされるが、その職務は微妙に業界ごとに異なっている。このためETAとしては、この業界間の違いに関する情報もO*NETに盛り込めることが望ましいと考えているとのことだった。

こうした個別職業内での多様性に関する情報を確保するためには、「あらゆる場所で働いている人々をカバーする」ことを目指す必要がある。ある職業について、50%が企業で働いているのであれば、サンプルの収集も同じ比率で集めることが望ましい。ところが、現実には企業以外の場で働いている人を見つけることは難しいのである。

ヒアリングではこうした難しさの具体例として看護師の事例が挙げられた。看護師は多くが病院に勤務している。しかし一方で、学校や診療所で働いている看護師もいる。ところがデータ収集においては、病院外にいる看護師にはアプローチすることが難しい。この結果、O*NETが目指しているのは「平均的な看護師」の職業情報であるにも関わらず、実際には「病院勤務の看護師」の職業情報になってしまう、といった事態が生じがちなのである。

どこまで確保するかという問題は、サンプルの代表性という問題とも密接に関わってくる。人々の中には、たとえば産婦人科、小児科、癌治療など、あらゆる科で働く看護師について詳しく知りたいと思う者もあり、それに応えるべきだという人もいるが、しかしO*NETでは、全ての看護師や医師等についてタイプ分けして情報を提供していない。

その理由の一つとして、O*NETがSOC (Standard Occupational Classification: アメリカの標準職業分類) に準拠しているという状況がある。実際のところ、各職業についてO*NETとしてさらに細分化して情報を集めること自体は可能だという。しかし他の組織、たとえば本節第3項で述べる労働統計局(BLS)が収集している労働市場における賃金水準等のデータはそのような細分化には対応しておらず、SOCに基づく職業全体のデータとなっている。こうした他のデータベースとの連携という観点で整合性を維持したいという点が、職業内の細分化を行いつらい要因の一つなのである。

(5) O*NETの社会的意義

最後に、米国の社会におけるO*NETの社会的意義について、ETAとしての見解を尋ねた結果を報告する。

・米国の一般の人々にとっての意義

まず大前提として、現在のO*NETでは利用者が個人情報を入力するような仕組みになっておらず、利用者全体の属性（性別、年齢、居住地域、国籍等）に応じた評価の状況等を把握しているわけではないため、ETAとしても「本当にO*NETが米国人にとって役に立っているのか」という疑念はあり得るものと考えているとのことだった。

またO*NETは、ある一つの職業になりたいと決めている人にはあまり貢献できない。この点についてヒアリングでは、「O*NETは、医者になりたくて既に医学部に在籍している人が訪れるようなサイトではない」という表現で述べられている。職業選択における意思決定が完了している人にとって、O*NETが貢献できる余地は相対的には少ないといえる。

ただし、そうした万人への有用性という点では限界がある中でも、O*NET OnLineの年間来訪数3,000万人という数字は、O*NETが広く社会で活用されていることの傍証であることは間違いないとのことだった²⁷。またO*NETはこれから職業探索を行う人にとっては、貴重な情報基盤といえる。この意味で、O*NETは第一に、様々なキャリア探索を可能にするという社会的意義を有していると考えられる。

・企業にとっての意義

次に企業の使用者にとってのO*NETの意義について尋ねたところ、ETAとしては企業の人材管理の場面で有用なものではないかと考えているとのことだった。なぜなら、彼らは人を雇ったり、研修を受けさせたりといった業務を行っているが、O*NETはそれらの全ての機能のための叩き台となるような職務分析情報を提供しているためである。

職務分析は、あらゆる職務について判断するために必要な最も基本的なステップである。ところが中小企業ではO*NETが行っているような職務分析の実施は難しく、また大企業にとっても職務分析は極めてコストが高く、膨大な時間を取られてしまう。O*NETは、こうした機能を公的に肩代わりしている面があるのだという。

もちろん、実際にはO*NETの情報をそのまま使えるわけではなく、各企業でカスタマイズする必要がある。しかし、少なくともそのスタートラインをO*NETが提供していると考えられるのである。このスタートラインの提供という観点では、研修・訓練のためのカリキュラムの策定という場面でも同じことがいえる。まさにこの需要に応えるために、O*NETではスキル等についてレベル情報を持っているとのことだった²⁸。

²⁷ なお、「年間来訪者数3,000万人」とは厳密には「the number of VISITS」、すなわちセッションベースの「訪問数」を表す。したがって同一人物がセッションが切れた後に再度アクセスすればその都度カウントされると考えられるが、かといってIPアドレスベースでは同一機関からのアクセス等を大幅に過小評価することになってしまうため不適切と考えられる。

²⁸ なお、O*NETの企業への周知にあたっては、データ収集を依頼する機会も活用しているとのことだった。ヒアリングでは「toolkit for business」と題された専用の書類パッケージを受領したが、このパッケージにはO*NETの概要と企業での活用方法等について、6~10ページ程度のカラー冊子が4点、1枚紙が2枚入っている。これを企業に送り、「O*NETはこうやって使うものです」と彼らに説明することで、「なるほど分かった、こういったものなら調査に協力する」という企業もあるのだという。

- ・官民の様々な特化型 Web サイトの誕生を後押しするという意義

この他、O*NET から派生した様々な特化型 Web サイトの誕生が、一つの社会的意義と考えられるとのことだった。かつて、DOLは職業情報に関する唯一の Web サイトとして O*NET OnLine を開発し、極めて膨大な情報量を有し、職業に関する全ての情報はそこに集積され、利用者は全ての詳細情報や職業に関するレポートを見ることができた。

開発当時に ETA が期待したことは、民間企業や他の公的機関がそれぞれの顧客のために O*NET の情報を使って独自の、より特化したサイトを作ることであり、それは現実のものとなった。全米各州の様々なキャリア支援の Web サイトをはじめ、民間企業でも O*NET のデータベースは活用されている。その際、ETA や開発センターが使い方をトップダウンで周知しているというよりも、彼らが自分たちで O*NET を学び、その情報を活用しているとのことである。また、民間企業によって O*NET のデータベースが活用されているということは、彼らにとって O*NET の有用性が認められているということとでもあろう、とのことだった。

ただ、その後 ETA や開発センターでは、やはり自分たちでも特化したサイトを作る必要があると考え、現在は My Next Move という Web サイトを有している。これは初めて働き始める人々をターゲットとして、職業に関する情報や文章表現を平易化・単純化して提示するものである。

O*NET が提供している情報は初めて働き始める人々にとっては難解かつ複雑すぎたため、この新しいサイトは、これらの人々にとって非常に有益であったという。まず My Next Move を触って、より詳しく職業について知りたくなったら O*NET OnLine の対応するページにすぐに移動できるように対処した。

その他、O*NET の具体的な活用事例に関しては、O*NET Resource Center のサイトでダウンロードできる「O*NET Products at Work」²⁹に掲載されているとのことだった。この文書では官民学の様々な O*NET 活用事例が報告されており、確かに米国において O*NET が大きな社会的意義を果たしていることが示唆される。

2 O*NET 開発センター(ノースカロライナ州)³⁰

ここでは O*NET の情報収集に関して、図表 4-3 にも示したように、中心的な役割を果たしているノースカロライナ州（以下 NC）にある、O*NET 開発センター（National Center for O*NET Development）でのヒアリング結果をまとめる。なお、O*NET 開発センターは組織としてはノースカロライナ州政府商務部(NC Department of Commerce)の Division of Employment Security にある。

²⁹ https://www.onetcenter.org/dl_files/paw/Products_at_Work.pdf (2017/12/18 参照)

³⁰ 先方の対応者は、同センターの Operational Manager の方が 1 名、Research Manager の方が 1 名であった。

(1) O*NETによる情報提供開始以前における役割

現在、米国政府としてはO*NETとして、職業情報を収集し、提供しているが、それ以前は、全米に5箇所のJob analysis field centerがあり、Dictionary of Occupational Titles(職業辞典、以下DOT)のために情報収集が行われていた。5箇所のJob analysis field centerはそれぞれ特徴があり、それを生かした運営がされていたが、その一つであるNC州のセンターは情報収集において中心的な役割を果たしていた。DOTにおける情報収集は職務分析者による職務分析であり、当時、全米のJob analysis field centerには100名くらいの職員がおり、60~80名は職務分析者(Job Analyst)であった。

Job analysis field centerとは別に、全米に五つのassessment centerもあった。そこでは職業興味検査を開発したり、General Aptitude Test Battery(GATB、米国労働省のU.S. Employment Service: USESが開発した職業適性検査)の妥当性の研究を行っていたが、Job analysis field centerと同時期に閉鎖されている。

(2) DOTからO*NETへの転換

DOTは1939年に刊行され、その後、第2版が1949年、第3版が1965年、第4版が1977年に刊行され、1991年には第4版増補改訂が出された。DOTは米国社会において、職業情報の基盤となる情報として、定着し広がっていったが、一方で、DOTでは職業がそれぞれユニークなものとして記述されており、どの職業とどの職業が近いか、また、ある職業と別の職業において、どのような面が似ており、どのような面は似ていないかといった職業相互の関係が分からないため、転職での利用が難しいという問題点も指摘されていた。また、DOTは職務分析者が職務分析により情報収集するため、膨大な予算を要するが、連邦政府としては予算と人員の削減が必要になっていた。また、社会の変化は早く、より頻繁な情報更新が必要であった。

こうした中、当時の米国労働長官、ロバート・B・ライシュがDOT見直しのための委員会(Advisory Panel for Dictionary of Occupational Titles、以下、APDOT)を1990年に設置し、この最終報告が1992年に出ている。

APDOTの報告の主なポイントを箇条書きで示すと下記の通りである。

- ・新しいDOT(これが後にO*NETとなる)では、米国のすべての職業を網羅しなくてはならない。
- ・職業分類はStandard Occupational Classification(以下、SOC)を用い、これにより他の統計等と接続して利用できるようにすべきである。SOCは連邦政府共通の職業分類であり、DOTは労働省独自の職業分類である。
- ・データ収集はより科学的に行うべきであり、具体的には、一部代替手段でも行うが、メインは構造化された質問紙調査で行うのがよい。
- ・スキルの移転可能性(skill's transferability)が重要であり、それができる情報提供でなくてはならない。これは、米国の製造業が海外に移転し、労働者が違う仕事に就くことや、職業の再訓練が求められたためである。

- ・情報提供は電子媒体等様々な媒体で提供すべきであり、これが O*NET ではインターネットでの提供となっている。
- ・労働省は職業情報の有効性を維持するために、研究開発を継続的に行うべきである。

(3) 現在の体制

APDOT を受け、DOT のために情報収集をしていた全米 5 箇所の Job analysis field center は閉鎖されることになったが、NC 州のセンターは以前から職業情報収集において中心的な役割を果たしており、連邦労働省との関係も深かったことから、O*NET での情報収集に関して提案を行ったところ、それが認められ、現在の実施体制に至っている。

O*NET を開発していたときには研究開発の仕事もあり、このセンターでも 27、28 名の職員が居たが、現在は 5 名である。この 5 名は NC 州の職員である。

この 5 名の中で 3 名が O*NET の情報収集に関する責任者であり、情報収集の全体的な管理をしている。2 名は外部からの電話等での問合せを担当するパートタイムの職員である。

連邦政府からの予算は、前項 (ETA での調査結果) 「(2) O*NET の開発運営体制」として詳述した通り、この O*NET 開発センターから、RTI、HumRRO 等に配分され、具体的な情報収集等作業はそれらの組織が行っている。

(4) 情報収集に関して

実際のデータ収集は、質問紙 (paper and pencil version) とオンラインのどちらかを選べるようになっていた。全体としては、現在、約 40% がオンラインでの回答であるが、職業によって違いがあり、IT 関係はオンラインでの回答が多い。オンラインの方が、経費がかからず、迅速に情報収集できる。

情報収集に際して、具体的には、会社の人事部門 (HR) に連絡し、データ収集に協力してくれるよう依頼する。この依頼を受けてくれた会社の社員に調査への回答をしてもらう。回答は任意であるが、回答してもらう人には報酬として 10 ドルを渡している。報酬は回答後ではなく、事前に渡している。そのため、報酬を受け取った直後に多くの回答が集まる。

(5) O*NET プロジェクトの現状について

4、5 年ですべての職業のデータをアップデートするようにしている。O*NET プロジェクトは上手くいっているが、常に情報収集方法の改良は行っている。ただし、Abilities (能力)、Skills (スキル)、Knowledge (知識)、Work Activity (仕事活動) の質問紙は American institute for research (非営利の行動科学、社会科学等の研究機関、AIR) が作った最初のものから殆ど変えていない。各職業の課業リスト(task inventory)は積極的に更新しており、新しいタスクを加えたり、不要となったタスクを削ったりしている。

担当者として、O*NET に関して最も大きな問題と考えているのは、まだ多くの人に知られていないことである、とのことであった。O*NET には広告予算はない。

また、職業のデータは2年毎のアップデートが必要という人もいるが、それには費用がかかりできていない、とのことであった。

(6) その他

・ AIについて

様々な分野でAI（人工知能）が話題になるが、今のところ、O*NETの情報収集に使うことは考えていない。データ収集の過程は複雑なので、それをAIがサポートしてくれるとよいと思う。たとえば、会社に連絡する、質問紙を送る・・・最後のお礼状、等々をAIがサポートする、というようなイメージである。

・ 今後の予算

トランプ大統領の影響はまだ時期が早く、わからない。ヒアリングの時点では予算も決まっていない状況であった。O*NETは民主党政権でも共和党政権でも続いてきたので、このまま続くのではないかと、とのことであった。

・ NCの地域性

NCは教育水準が高い。これは3つの有力な大学があったこと、教育に熱心な知事がいたことによる。教育水準が高いことが研究機関や企業を集め、それによって労働力が高度化し、教育水準が高まるというように、雪だるま式に効果を発揮してきた。Research triangleには全米に2、3社しかない、有力な調査会社がある。NCの教育水準が高く、有力な調査会社があることが、NCでO*NETの情報収集が行われている重要な背景といえる。

3 米国労働省 労働統計局 (BLS) ³¹

本節の最後に、第 1 項の ETA と同じく DOL の部局の一つである労働統計局(Bureau of Labor Statistics: 以下、「BLS」という)でのヒアリング結果を報告する。米国には職業に関する情報を提供する公的機関の Web サイトとして、O*NET とは別に Occupational Outlook Handbook (職業概観ハンドブック; 以下、「OOH」という)がある。そこで、この OOH を開発・運営している BLS でヒアリングを実施することで、O*NET と OOH の違いを明らかにし、日本版 O-NET の開発にあたって参考となる知見を得られるのではないかと考えた ³²。

ヒアリング結果の報告の前に、簡潔に OOH について概要を述べる。OOH は第二次世界大戦からの大量の退役軍人にどのような転職先があるかを分かりやすく紹介するため、1949 年に BLS が配布した冊子が始まりである。こうした文脈で生まれたため、OOH は豊富な労働市場統計データを含むと同時に「職業について分かりやすく解説する」という伝統的な特徴があり、これは後述する通り現在でも受け継がれている ³³。

その後 1994 年にオンライン版が公開され、以後しばらくは冊子版とオンライン版が並存していたが、2010 年を最後に冊子版の更新は停止され、現在はオンライン版のみで情報提供を続けている。したがって、以下に述べる情報はこのオンライン版の開発に関するものということになる。

(1) OOH の予算

まず予算に関して、OOH 単独での予算は年間約 300 万ドル(≒3 億円)程度であり、そのうち約 95% は BLS 内の人件費である ³⁴。これは担当者の方によれば、「予算がスタッフの人数を決めている」というよりは、「スタッフの人数の給与総額が予算を決めている」とのこと。ただし、OOH では BLS 内の他のプログラムやプロジェクトで収集した賃金データや雇用のデータを多分に含んでおり、それぞれのデータ収集にはそれぞれのスタッフと予算があるため、厳密に OOH の開発費を切り出すことは難しいとのことだった ³⁵。

(2) OOH の開発・運営体制

次に開発・運営の体制に関して、BLS 内で常勤かつ専属の OOH スタッフであるエコノミスト (以

³¹ 先方の応対者は、BLS の職業雇用推計課の Chief が 1 名、国際技術協力課の Economist が 1 名であった。

³² 我が国では「日本版 O-NET」が唯一の公的職業情報提供サイトとなる可能性が高いことから、可能であれば米国において OOH が担っている役割も引き受けることが望ましい。

³³ ご関心のある読者は実際に OOH の Web サイトをご覧ください。https://www.bls.gov/ooh/ (2017/12/19 参照)

³⁴ 残りの 5%は諸経費のほか、職業情報のページに貼り付ける写真画像データを民間企業から買い取るために使用しているとのことだった。

³⁵ たとえば BLS 内の Division of Occupational Employment Statistics (職業雇用統計課)は独自の予算で賃金データを収集・公開しており、その情報が OOH にも提供されている。

下、便宜的に彼らを「記述担当エコノミスト」と表記する。)が調査時現在14名いる³⁶。

記述担当エコノミストはOOHの労働市場統計データを中心に、他の構成要素についても責任を有する。OOHの収録職業数は調査時現在で329なので、一人の記述担当エコノミストが20～30職業を担当していることになる。OOHの仕事の解説等、全ての記述内容はこの記述担当エコノミストたちが書いたものである。

また、OOHには10年先までの雇用推計(projection)の情報があるが、これをデータベース担当と呼ばれる別の常勤・専属エコノミスト4名が担当している。彼らはマクロ経済学的なモデルによって、産業データと職業データを駆使して経済予測を行うのが仕事である。

この他、OOH全体のマネジメントを行うスタッフが1名おり³⁷、合計19名がOOHのコンテンツ制作に携わる専属スタッフということになる。一方、BLSには編集スタッフと呼ばれる職員が5～6名程度いる。彼らも常勤職だがOOH専属ではなく、BLSが作成するあらゆる記述的(narrative)コンテンツについて「文法的な間違いがないか」といった観点からレビューしている。

また、Webサイト担当の常勤スタッフの人数は比較的多く20～30名いる。ただし彼らもOOH専属ではなくBLSの全てのWebサイトを管理している。その中には、OOHよりもはるかに大量のデータベースを公開しているサイトも含まれている。BLSでは、どのWebサイトがいつ更新されるかのスケジュール表を作成しており、彼らはOOHが更新される時だけ関わることになる。Webサイト担当のスタッフの仕事に占めるOOH関連業務の比率は多くても5～10%程度で、ほとんどの時間は別のプロジェクトのために働いている。

なおスタッフの人数は時間経過に伴って変動しており、15年以上前には20名の研究職がいたが今では14名に減少している。ただ、インターネットの普及のおかげで調査の依頼や実施は以前より簡単・迅速になっており、その都度現地を訪問せずとも今は電子的なコミュニケーションで事足りている。もちろん、今でも現場にいかないと分からない情報もあるが、その労力が大幅に減ったことは確かであるとのことだった。

以上の開発運営体制に見られるように、OOHはO*NETとは対照的に外部委託がほとんど無く、BLSの常勤スタッフでプロジェクトが完結している点が大きな特徴といえる。もちろん、賃金データや雇用データといった解説対象となる主要な情報の一部が別の課から提供されていることを考えると、広い意味では連携関係が無いわけではない。しかしそれらの連携が同じBLS内で完結していることを考えると、O*NETにおける様々な官民学の外部提携機関との協力体制とは根本的な違いがあるといえる。

³⁶ エコノミストについては博士号保有者等の予め専門性を持った人物を採用するのではなく、基本的に学部卒・修士卒でBLSに就職した新人にOJTで仕事を覚えてもらっているとのことだった。本文で後述する通りOOHの情報更新は伝統的に2年サイクルのため、2年で一通りの仕事を覚え、4年で仕事に自信が持てるようになるという。ただ、最初の2年間は次々に新しい業務に直面せざるを得ない環境ため、この期間に転属願いを出す新人が多いのが悩みの種とのことだった。

³⁷ この「1名」というのは、今回ヒアリングに対応してくださったChiefの方を指す。

(3) OOH 運営における主たる業務

O*NET と同様、OOH の運営にあたっての主たる業務は情報更新作業である。情報更新は 1960 年以降、伝統的に 2 年に 1 回、全職業の一斉更新によって行われてきた。

まず、情報更新にあたっては記述担当エコノミストが担当職業に関する記述のために各自調査を行う。具体的には公表されているデータや成果物を参照するとともに、各職業の現場で働いている人の実態も調査している³⁸。

記述担当エコノミストはそうして集めた様々な情報を統合して提供している情報内容に修正を加える。その後、質を維持するための内部レビューがあり、情報へのアプローチや情報収集の仕方が適切か、得た内容と修正内容が一貫しているか等が確かめられる。また、情報提供元との情報共有もなされる。たとえば職業に関する記述内容の変更をする場合は、その原稿をその職業の団体などに送付して正確かどうか見てもらう³⁹。

記述担当エコノミストは複数の職業について並行して調査するが、一つの職業について約 2 週間かけて情報更新の検討を行う。初めに自分が担当する職業全体を概観して、例えば多くの組織や企業への接触が必要な職業など、特に時間と手間がかかりそうな、規模の大きい職業や複雑な職業を推測した上で、調査に取りかかる⁴⁰。

一方、データベース担当エコノミストはマクロ経済学的なモデルによって、産業データと職業データ（いわゆる「産職マトリックス」）を駆使して直近の 10 年間の経済予測を行う⁴¹。雇用予測を行うにあたっては、職業ごとの産業データ(industry by occupation)を見る必要がある。たとえば Web 開発者という職業を例にすれば、もちろん情報産業が大半を占めているが、他の産業にも分布していることから、たとえ現在は少数の産業であっても、10 年先までの雇用予測にあたっては産業ごとに個別に推計を行っているとのことだった。

以上の通り、OOH のコンテンツは 2 年に 1 度の一斉更新を原則としてきたが、近年こうした更新プロセスを見直そうという動きが活発化しており、現行の方法は 2018 年の更新を最後として、以後は Flow（流れ）モデル、あるいは Rolling（回転）モデルと呼ぶべき情報の逐次更新モデルに移行することが決まっているとのことだった。これは、常に調査研究を行い、常にそれをアウトプットして

³⁸ かつては直接現場に出向いて調査を行っていたが、現在は電話やメールによる聞き取り調査で済ませるケースも多くなっているとのことだった。

³⁹ その際、職業団体はしばしば特定の意図(agenda)を持っており、後押ししたい事柄を持ち、「我々の職業は公平(impartial)だ」ということをサイトに反映させたいと考えていることがあるという。そして、彼らの思惑は OOH のデータとは一致しないこともある。こうした場合、OOH のスタッフとしては職業団体から言われたことを何でも反映させるわけにはいかず、「我々はデータに基づいて情報提供を行っている」と説得しなければならないとのことだった。

⁴⁰ ヒアリングではこうした職業の代表例としてヘルスケアの領域の職業群が挙げられた。この領域には数多くの資格が存在しており、それぞれの資格の正当性を吟味しなければならない。アメリカの場合、50 の州ごとに固有の資格制度があるので余計に複雑となっているという。時には非常に類似したものもあれば、そうでないものもある。OOH は国家レベルのデータなので、この点を明確に調べておくことが重要となる。州レベルの情報を精査するが、最終的な成果物は国家レベルに落とし込む。

⁴¹ たとえば 2016～2026 の 10 年間の雇用推計を行ったら、次回 2 年後には 2018～2028 の雇用推計を行う、といった形である。

いく、そうした更新プロセスへの移行を意味している。このような方法は冊子版の時代には不可能だったが、オンライン版のみに特化された現在ならば何も問題ない。情報の変化が激しい職業に関して、他よりも頻度を上げて更新することもでき、それによってサイトの利用者にネガティブな影響は生じず、単に、より最新のデータに接触できるという利点があるだけだとのことだった⁴²。

(4) OOH と O*NET の違いとそれぞれの社会的意義

上述の通り、OOH には予算、組織体制、および業務内容の観点からも O*NET とは大きな違いが見られる。しかし、最終的な成果物が「職業に関する情報提供」であるという意味では両者の社会的な立ち位置は近いように思われる。そこでヒアリングでは、O*NET と OOH の違いとそれぞれの社会的意義は何なのかについて担当者の方に直接質問した。

その結果、担当者の方によれば両者の根本的な違いは想定している利用者層であるとのことだった。まず O*NET に関しては、各職業に従事している人々からデータを取って、社会に存在するあらゆる職業について情報を提供している。この意味で、O*NET とはデータそのものが最終成果物と見なされているサービスだという。

こうした O*NET の優れた包括的データは、直接的にそれを活用したいと考えている人々にとっては非常に有用なサービスと考えられる。たとえばキャリアカウンセラーであれば O*NET のデータを直接活用することで相談業務に活かすことができる。また、BLS 職員が OOH の開発を行う際にもしばしば O*NET の情報、特に Work Activities (仕事の活動内容⁴³) の情報などは参照しているという。O*NET は、ある職業の人が実際にどういう仕事をしているのか、という点について知る上で有用であり、利用者が各職業についての詳細なデータを直接的に利用したいと考えているのであれば O*NET を使えば良いのであって、OOH を使う必要はないとのことだった。

一方、「高校生でも分かるように職業について解説を行う」⁴⁴ことを目指しているのが OOH である。一般の職業探索者にとっては、O*NET の豊富なデータのどこに注目すればよいかは分かりづらい⁴⁵。ある職業について客観的に標準化されたデータを提供されても一般の人にはイメージが湧きにくい。こうした場面で、まず職業の全体を概観(outlook)したい時に OOH の活用が期待される。この意味で、OOH はデータとしての成果物というよりも、データを個人の利用者まで届けるためのサービスである、とのことだった。

⁴² なお、常時更新スタイルに移行したとしても、他の部署から提供を受けている賃金データや雇用データについては引き続き担当部署からの情報提供のタイミングで一斉に情報が更新される見込みとのことだった。

⁴³ Work Activities (仕事の活動内容) の情報は、Task (タスク) の情報を抽象化することで、より多くの職業に共通して当てはまるようにしたもの。これによって、タスクのレベルでは検討できない職業間の共通性をより柔軟に検討することが可能となる。

⁴⁴ 実際には高校よりも少し下、第7学年(日本における中学1年生)あたりを主に想定して、解説に使用する単語や表現のレベルに配慮しているとのことだった。ただ、どうしても職業によっては記述内容が高度にならざるを得ない場合もある。法律家や医師など、高い教育水準が求められる職業はその傾向がある。こうした例外はあるが、概ね全体としては高校生が問題なく読める内容であること、できれば中学生やそれより年下の子供たちも読めるものであることを目指しているとのことだった。

⁴⁵ この点については本節第1項の ETA でのヒアリングでも、同じ問題意識から My Next Move が開発された、と述べられている。

実際に、OOH の利用者のカテゴリーで最も多いものの一つが高校生や中等教育以降の各種学校の学生である。彼らはまだ実際に働いたことがなく、そのための準備期間中だが、OOH はどこで各職業のための準備が可能なのか、既になりたい職業を見つけている場合には、なるために一体どのようなことに注視すべきなのか、といった情報を記述担当エコノミストが解説している⁴⁶。

また、もう一つの大きな利用者のカテゴリーとして、既に労働市場の中にいるがキャリアの転換を検討している人々がいる。ある人は現在の給与が低いためにより高給の仕事を探しており、またある人は将来性のある専門職への転職を希望している。こうした人々にとっても、OOH は職業の世界を概観するにあたって有用であろう、とのことだった。

なお、O*NET と OOH では収録職業数がそれぞれ 974、329 と大きな違いがあるが、この理由もまた想定する利用者層の違いに由来しているという。たとえば OOH の Buyers and Purchasing Agents (「仕入れ係・購買代理人」)については、詳細データを開いてみると O*NET における「購買代理人(卸売、小売、農作物を除く)」、「仕入れ係・購買代理人(農作物)」、「卸売・小売の仕入れ係(農作物を除く)」の3職業ごとのデータから構成されていることが分かる。

これは、この3職業は非常に似通ったものであり、OOH の利用者として、たとえば高校生は、このような仕入れ係の中の細分化について知る必要はなく、彼らの関心は仕入れ係・購買代理人という職業が全体としてどういう職業なのかにあることに起因する。あまりに細分化した情報は全体を概観するにあたっては、混乱を招いてしまう懸念があるためである⁴⁷。

以上の通り、OOH に関しては O*NET とは想定する利用者層が異なる点が最大の違いである。また BLS は元来統計のための部局のため、10年間の雇用推計を独自に行い公開している点も大きな特徴である。

⁴⁶ なお、ヒアリングでは「大学生にとっても OOH は有用か？」と尋ねたが、「高校生ほどは有用とは言えない」とのことだった。なぜなら大学生の場合は既に専攻等を選択しており、それによって「どんな職業に就けるか」を自分なりに理解していると想定されるためである。ヒアリングではその具体例として、会計を専攻している大学生は会計士を目指す人が多い、との例が挙げられた。もちろん彼らが大学に入ったばかりの頃、これから専攻やコースを選択するという場面であれば確かに OOH は適用可能と考えられる。また中には特定職業と結びつかない専攻やコースもあり、たとえば「コミュニケーション学」というような専攻で学んだ内容は、かなり広範な仕事でその学術的背景を活かせるので、OOH は彼らの職業探索を手助けすることができるだろう、とのことだった。

⁴⁷ ただし OOH の各職業情報のページの「More Info」というリンクをクリックすることで、利用者はいつでも O*NET における細分化した職業のページに飛べるようになっている。OOH で「概観」して、より詳細を知りたいければいつでも O*NET で「分解」できる、という環境が構築されているといえる。

第3節 O*NET 利用の現状

本節では O*NET の利用状況とその評価について、公的サービスの現場 2 カ所、民間企業、ワシントン日本商工会、および人材管理協会が実施したヒアリング 5 件について報告する。O*NET の情報サービスは米国においてどのように活用され、また利用者にとってどのような利点と欠点が見出されているのか、それぞれの立場から頂戴した意見を報告したい。

1 アーリントン雇用センター⁴⁸

まず本節の初めに公的サービスの現場の一つとして、アーリントン雇用センター（Arlington Employment Center: 以下、「AEC」という）でのヒアリングで得られた知見を報告する。数ある公的職業紹介事業所の中から AEC をヒアリング対象とした理由は、前節で報告した DOL でのヒアリングのアポイントメント取得時に併せて現場への紹介を依頼したところ、同センターをご紹介いただいたためである。

AEC は DOL が「包括的センター」(Comprehensive Center)と呼ぶものの一つである。予算は年間で約 400 万ドル（≒4 億円）、センターで雇用しているスタッフは合計で 32 名、うち 6 名がマネージャー、他の大部分は相談員である。このほか包括的センターには関連諸機関から派遣された人材が同じ建物の中で集約的にサービスを提供しており、さらに 10～15 名程度が働いている⁴⁹。このように他機関の職員も働く「包括的」な機能を有する施設ではあるが、あくまで AEC 自体の主たる社会的機能としては職業紹介事業、ならびに職業訓練事業の実施・斡旋等であり、我が国におけるハローワークと概ね同等と見なせる⁵⁰。

(1) O*NET の活用状況

まず AEC における O*NET の利用状況については、主に来訪者に仕事についてのリアリティを持ってもらいたい場面で使用するとのことだった。公的な職業紹介所を訪れる人は何らかの理由で自力では仕事に就けない人たちなので、彼らにとって仕事に求められるスキルや知識は想像の域を出ない。

⁴⁸ 先方の応対者は、同センターの全体責任者である Director の方 1 名、キャリア指導の Senior Employment Services Specialist の方 1 名、および Management Specialist の方 1 名であった。

⁴⁹ AEC の場合、Virginia Employment Commission（州政府の機関で、労働市場情報、退役軍人サービス、失業給付等を扱う）から 1 名、Virginia Department for Aging and Rehabilitative Services（州政府の機関の一つで、障害を持った個人向けのあらゆる範囲の雇用サービスを提供する）から 1 名、Arlington Public Schools Adult Education（アーリントン郡の公立学校システムによって遂行されているプログラムの一つで、成人向けの多様な教育機会の提供を行っている）から 1 名、National Council on Aging（全米高齢者評議会。55 歳以上の高齢者の雇用問題に取り組んでいる）から 1 名がデスクを持って日常的に協働している。

⁵⁰ なお、AEC が所在するバージニア州アーリントン郡はワシントン DC とポトマック川を挟んで隣接しており、全米でも最も生活水準が高い地域の一つとのことだった。担当者によれば住民の 72%程度は大卒であり教育水準も非常に高いが、AEC を訪れる人に関しては 37%が大卒で、人種については約 6 割が白人、約 25%がヒスパニック・ラテン系、12～15%程度が黒人、残りのごく少数がアジア人とのことだった。またアーリントンは地価が非常に高いので、所得が低い来訪者は結局他の地域に移動するケースが多いという。以下で報告されるヒアリング結果の解釈にあたっては、こうした地域の文脈がヒアリングの内容、および O*NET の評価に何らかの影響を及ぼした可能性についても考察する余地がある。

そこでそれらの情報を客観的に記述している O*NET を利用することで仕事に関するリアリティを持ってもらい、自分には何が足りずどのような訓練が必要なのかについても把握してもらえるとのことだった。また、O*NET はどうやってスキルを転用できるか(How to transfer skills)も示してくれる。

「私はこんな仕事をしていた。そこでこんなスキルを獲得した。このスキルを生かせるのは、どんなタイプの職業なのか?」といった疑問に答えてくれるので、この点でも来訪者にとって有用とのことだった。

一方、AEC の職員もまた相談業務の中で O*NET を活用している。その際、もちろん職業の詳細な情報等も閲覧するが、特に有用なのは O*NET を通して閲覧可能な地域ごとのその職業での求人状況や過去の就職件数等の労働市場の統計情報である。というのも、たとえ来訪者の適性や経歴と一致した職業が見つかって、労働市場で求人が無いのではお金と時間の無駄になってしまうためである。こうした事態を事前に防ぐため、常に来訪者の適性に合った仕事とともに、労働市場の統計情報を参照しながらカウンセリングに取り組んでいるとのことだった⁵¹。

(2) O*NET の情報サービスの有用性と社会的意義

次に O*NET の有用性について尋ねたところ、担当者の方の第一声は「O*NET は、紛らわしいところのない(straightforward)サービスである」というものだった。具体的には、O*NET は他の民間サイト等とは異なり、職業について客観的にそれぞれのバックグラウンドを把握することができ、この点が O*NET の有用性であるとのことである。

担当者の方によれば、O*NET は「多くの素晴らしいデータを持っており、大変有用である」。「職業について調べることもできるし、その職業で各エリアに現在出ている求人情報にも接続されているし、転職や必要な訓練について知ったり、新しい職業やトレンドも把握したりできるし、キャリアパスを描くことができる」。「カウンセリングでは労働市場についての理解が不可欠だが、O*NET は数字に基づきそれを助けてくれる」。これらの O*NET の総合的な情報提供の有用性は AEC において高く評価されていた⁵²。

(3) O*NET のアセスメントツールの限界

続いて O*NET の情報サービスの限界については、まず、O*NET のレベル情報等が「一般の利用者にとって少し難しいところもある」とのご意見があった。しかし本点については「たとえそうであっても、利用者にとっては各職業の要件を把握できるという、それ以上の利点がある」と評価しているとのことだった。

⁵¹ なお、ここでの労働市場の統計情報については本章第 2 節第 3 項で報告した BLS から提供を受けている情報である。この意味で、米国における O*NET の有用性は直接所管している ETA および開発センターの予算・プロジェクトだけでなく、BLS という統計専門機関の予算・プロジェクトによって支えられているといえる。

⁵² なお、企業の利用者にとっての有用性についてもヒアリングで尋ねたところ、「詳しくは分からないが、おそらく職務分析などの場面で活用しているのではないか?」とのことだった。ただ、本件は AEC としてはあくまで推測での回答となるため本項では脚注で述べるに留める。

一方、O*NET が提供しているアセスメントツールの限界に関してはより多くの意見があった。まず前提として、AEC では全ての来訪者に適用するような定型的な対応手順というものとは想定しておらず、来訪者ごとの個別の状況をよく確認した上で個別対応を行っている⁵³。このため、前述の O*NET の活用に関してもあくまで「その人に、O*NET の情報サービスが必要」と判断されれば使うだけのことで、初めから O*NET の活用を前提にしているわけではないとのことだった。

その上で、特に来訪者の適性等を診断するためのアセスメントツールについては O*NET が提供している 3 種のツール⁵⁴を使うことはほとんどなく、100 種類以上と非常に充実している民間のものを選択しているとのことであった。

業務でよく使用する民間のツールの具体例として、ヒアリングでは下記 3 つが挙げられた。

- ・ the Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)

⇒ パーソナリティを 16 類型に分類。これにより、その人に合った仕事のタイプを把握する。

- ・ Career Scope

⇒ その人がキャリアについてどのような観点を持っているか確かめる。

- ・ Test of Adult Basic Education (TABE)

⇒ 成人の学歴、教育歴を把握するテスト。

上記の他にも、英語力を確かめるテストやオフィススキル（タイピング、情報処理等）を確かめるテストなど、オンラインで受けられる多くのテストを必要に応じて使用しているとのことであった。中には有料のツールもあるが、来訪者がお金を払うことは一切なく、あらゆるセンターのサービス・設備の費用は AEC が負担し無料で提供されているという。O*NET 等の公的なツールは無料で利用できる利点はあるが、たとえ使用料を負担しても、来訪者に必要とされるツールを提供することが必要とのことであった。

こうした状況について、「民間のツールのほうが洗練されているということか？」と尋ねたところ、担当者の方によれば決してそういう意味ではなく、あくまでその人に合ったツールを個別に柔軟に選択する中で、結果的に MBTI や Career Scope 等の民間ツールが必要なケースが多くなっている、というだけとのことであった。

したがって、O*NET のツールが必要な人と判断されれば使うことになるが、一般論としては民間のツールは公的機関が作成したツールと比較すると、デザインの面では優れていることが多いよう

⁵³ こうした人々への AEC としての支援のスタンスについて、ヒアリングでは担当者の方から以下のように述べられている。「ある人は職歴、学歴を持っていて、単に求人情報を探すためだけに来る。しかし、中には就職に有利となるような素養を何も持っていないという人もいる。高校を中退し、仕事に就いた経験もなく、英語も非ネイティブでうまく話せない、という人たちである。したがって、我々は来訪者一人ひとりを独立に扱い、使用されるツールや情報も個別の状況に合わせて選択することにしている。」こうしたスタンスの中で O*NET の情報が必要と判断されれば使用するが、O*NET の使用を前提に相談業務を行っているわけではないとのことだった。

⁵⁴ ここでの 3 種のツールとは、興味プロファイラー (Interest Profiler)、労働重要性判別 (Work Importance Locator)、アビリティ・プロファイラー (Ability Profiler)、の三つのことである。

に感じられるとのことだった。この背景には、民間企業はより良い製品としてアピールして利益を上げなければならない、サイトのデザインに資金と時間のリソースを多く注いでいるという状況があるという。

2 NC ワークキャリアセンター⁵⁵

ノースカロライナ州 (NC) の O*NET 開発センターを訪問する際、宿泊したホテルの近くに本センターがあることがわかり、アポイントメントを取っていなかったが、訪問することにした。今回の米国調査を準備していた際、連邦労働省から、O*NET 開発センター (NC) を紹介してもらい、さらに、NC 州労働局等からキャリアセンターを紹介してもらえよう、働きかけていたが、キャリアセンターについては出発前に紹介してもらうことができず、アポなしでの訪問となった。アポなしではあるが、紹介されたセンターではないことから、かえって実情が把握できるとも考えられた。当日はハリケーン Irma が近づく中、雨天であり、来談者が少なかったこともあり、快く受け入れてもらった。

(1) NC ワークキャリアセンターの概要

本センターは Wake county (ウェイク郡) が運営しているが、対応してくれた担当者はウェイク郡の職員ではなく、職業相談業務を請負っている民間会社 (コントラクター) に属しているとのことであった。この方はキャリアカウンセラー等の資格は持っておらず、このセンターの担当者は1名とのことである。

このセンターは失業者と Under Employed (より良い賃金、より良い生活、より良いヘルスケアの仕事を求めている人) を支援している。

(2) O*NET 等の利用状況

O*NET は担当者が職業に関して調べるときに使っている。また、求職者がレジメ (履歴書) を書くときにも役立っている。O*NET の能力、スキル等のレベル情報は、このジョブとこのジョブが、どこがどれだけ違うか等わかり参考になる、とのことであった。

この担当者は OOH (Occupational Outlook Handbook) の名前は知っているが、使ったことはない、とのことである。米国の職業分類は SOC (Standard Occupational Classification) であることは知っているが、SOC は統計に利用され、担当者は使ったことがない、とのことであった。SOC について聞きたければ、センターの運営上、統計を作成することが必要だと考えられるので、それらを把握していると思われる所長等に聞くと良いのではないかと、とのことである。

⁵⁵ 先方の応対者である相談員の方から名刺は頂けなかったため、正式な役職名は分からない。本文で後述している通り同センターによる直接雇用というわけではなく、業務を請け負う民間会社にご所属の方である。

(3) O*NET の評価

O*NET には膨大な情報がある。O*NET の賃金水準等の情報も、より良い仕事を探すときに役立っている。

企業が求人情報を書く際、また、個人のレジメ等を書く際、書き方がバラバラであると、相互に話が通じないことから、O*NETは求職者と求人企業間の共通言語(common language)となっている、とのことであった。

3 A 社 (IT 業務受注会社) ⁵⁶

続いて、民間企業の事例の一つとして米国で IT 業務受注事業を行っている A 社でのヒアリング結果について報告する。A 社をヒアリング先として選択した理由は、O*NET を活用している米国の民間企業についてヒアリング対象を検討するプロセスで、当機構の業務関係者から「O*NET を知っている職員がいる」と、同社の紹介を頂いたためである。なお、本章第 1 節で述べた通り同社は他の事例とは異なり個別企業となるので名称は伏せ、以下の報告にあたっては直接的に企業名の特定に繋がるような具体的記述は避けている。

A 社の主たる事業は、IT コンサルティングである。自社の職員であるコンサルタントをクライアント企業に派遣し、IT 業務を担うというのが主な事業の形態である。A 社を含むグループ企業はもともと欧州で創業し、事業規模としても欧州と南米が大きなシェアを占めている。北米では今のところワシントン DC を含めごく少数の事業所を構えているという状況である。参考までに、欧州・南米のグループ企業ではそれぞれ数千人規模の従業員がいるが、今回訪問したワシントン DC の事業所では従業員数は小規模で 65 名程度、クライアントの企業で働いている者が多いのでオフィスに常駐しているスタッフは 20 名程度とのことだった。他の事業所も合わせると、全米では従業員数 150~160 名程度である。

(1) O*NET、および民間の情報サービスの活用状況

まず A 社での O*NET の活用状況について尋ねたところ、業務では使っておらず、個人的に年に 3~4 回程度見ることがある程度とのことだった。O*NET を使っていない理由、O*NET の限界については後で詳述する。

また、応対者の方は本節第 5 項で後述する SHRM の会員とのことだったため、同協会が持つ情報データベース等、O*NET 以外で利用している情報サービスがあるかを尋ねたところ、SHRM や Me

⁵⁶ 先方の応対者は、A 社の人的資本部の Director の方 1 名であった。

rcer 社⁵⁷等、職業・職種に関する情報提供を包括的に行う民間のサービスは知っているが、利用費用が非常に高いため、特に利用していないとのことだった。⁵⁸

ここで、そうした外部の情報サービスを一切使わないとすると、どのように職務記述を行っているのかを尋ねたところ、基本的には新規採用をしたいと考えている管理職と面談をして、どんな人物が必要なのか尋ねるとのことだった。何をやる、何という職位なのか。たとえば2年間の実務経験が必要か？このテクノロジーについて5年の活用経験があるか？小さなチームを率いることができるか？2ヶ国語以上話せるか、英語・スペイン語は話せるか？そういった点について当該の管理職とよく話し合っ、最低限の職務要件(minimum requirement)を決める。面談に要する時間は概ね15～20分程度とのことである。ただ、その際、毎回1から記述するわけではなく、自社内に「一般のコンサルタント用」と「シニアコンサルタント用」の2種類の職務記述のためのテンプレートは存在しており、シニアの方が職務要件の最低ラインが高く設定されているとのことだった。

一方、新たに求人を出す際には人材マッチングを行う民間企業が公開している求人・求職情報検索サイト「glassdoor」⁵⁹の情報が有用であるとのことだった。このサイトは求職者が自分に合った仕事を探す際に利用されるが、企業側が良い人材を探す際にも利用されている。その特徴は既に就職した人からの評価を受け付けていて、「自分の企業は好き/嫌い」「ここが良いここが悪い」といった、利用者からの自由な評価が見られる点である。

また、glassdoorについて特に興味深いのは給与のリストであるという。同サイトでは何百、何千、何万もの人が自分の勤め先での職務名(Job Title)とそこでの仕事内容に加えて、給与を書き込んでい。これは利用者が任意に書き込んでいる情報なのでどこまで統計学的な妥当性があるのか分からない。しかし、例えば「マイアミ州で、IT コンサルタントで、こういったテクノロジーのスキルを持っている」と条件を入力することで、給与に関する具体的な数字をリストで見ること、求人を出す際の給与水準について相場感を得ることができる。これはもちろん完璧な情報ではないが、利用者が仕事について評価する上で非常に有益な情報である、とのことだった⁶⁰。

(2) O*NETの限界1：情報が一般的すぎ、「ハイブリッド型」の職務に対応できないこと

それでは、O*NETは無料で利用できるにもかかわらず、A社で業務に活用されていない理由は何なのか。この点について応対者の方からまず指摘されたのは、O*NETの職業情報が一般的すぎてA社のITコンサルティング事業の文脈とは一致しないという点であった。この点についてヒアリングでは以下のように述べられている。やや長いが、重要と思われるためそのまま引用する。

⁵⁷ Mercer社とは、同社の公式サイトによれば「世界最大級の人事・組織コンサルティング会社」である。

⁵⁸ SHRMのデータベースに関しては、たとえ会員であっても別途多額の利用代金を支払わなければならないとのことだった。この点については本節第5項で報告するSHRMでも、同協会の職員の方から「SHRMはもちろん、競合他社ではもっと高額なものもある。そういうビジネスである」と述べられている。

⁵⁹ <https://www.glassdoor.com> (2017/12/20 参照)

⁶⁰ これと関連して応対者の方は、「確かにO*NETの情報は統計学的に妥当性があり、形式が厳格に定められており、政府統計等の場面ではこうした職業情報は理想的であるが、民間企業で人を雇いたいといった場面ではglassdoorのような概算(estimation)であっても豊富なリアリティを持った情報のほうが使われる」と述べている。

応対者：私の意見では、O*NETは良いシステムであり、使い方も分かりやすいが、制約もある。どんなビジネスを行っているか、各企業のタイプにもよって有用性の評価にも違いが生じるだろう。たとえば、ごく標準的な職業で働く人が多い企業では、O*NETはとても有用だろう。しかし、たとえば専門的サービスに関するコンサルタント業などでは、O*NETの有用性は非常に限定的なものとなる。なぜなら、そこでの職務や役割の多くは異なるスキルセットの複合体となるためである。

(中略)

ディレクターやマネージャーについて言えば、これらの仕事はO*NETではとても一般的(general)な記述となるが、我々が実際の仕事の現場でビジネスを展開する際には、彼らは技術的な分析もするし、プロジェクトの管理もするし、非常に多くの職務をこなしている。

調査者：つまり、高い職位の仕事ではO*NETの情報はあまり一致しないということか？

応対者：それもあるが、低い職位の仕事についてもあてはまることはある。たとえば「コンサルタント」という言葉は一般の従業員に使用される非常に一般的な用語であるが、我々の会社では非常に詳細に職務記述書を作成している。我々の企業の場合は「ITコンサルタント」にあたるのでプログラミング、JavaやMicrosoft Technologyが必要になり、同時にコンサルタントとして顧客にアドバイスなどもすることになる。したがって、彼らはただのJavaプログラマーと同一視はできず、我々の職務記述もまたJavaプログラマーのそれを超えたものとなる。もちろん、基本的にはJavaプログラマーなのだが、コンサルタントとしてビジネスの発展に寄与する助言、顧客対応を行う。こうした観点で見たとき、O*NETでは二つの職業を結合する、といったことができない。Javaプログラマーであり、かつコンサルタントであるという形で情報が得られないのである。

——ヒアリング記録より抜粋、下線は本項執筆者による

応対者の方によれば、たとえばある事業所の従業者が看護師や、建築作業員、秘書など、一般的な職務内容で定義できる職業である場合は、O*NETの情報は「完璧 (Perfect)」であり、「有効に機能するであろう」とのことだった。しかし逆に、上記の引用中に見られるように、複数の職業にまたがる「ハイブリッド型」の職務内容である場合には、O*NETの一般的な情報はあまり参考にならない、ということであった⁶¹。

(3) O*NETの限界2：テクノロジーに関する情報の細分化が十分でないこと

上述の「情報が一般的」という限界に加えて、ヒアリングでは特にT2(Tools and Technology)領域の情報について「細分化が十分でない」との指摘があった。というのも、前節第1項で述べた通りO*NETのT2情報は年4回という特に早い頻度で更新がなされているが、その内容はITコンサルティングを手がけるA社の視点から見ると、各テクノロジーの差異を十分に弁別できるものとなってい

⁶¹ なお、こうした「ハイブリッド型」の職業に関するO*NETとしての対応の難しさについては、前節第1項のETAにおけるヒアリングでも大きな課題として言及されている。

ないためである。

応対者の方によれば、IT コンサルタントにとって具体的にどのテクノロジーを使えるのかは、時には給与を2倍も変化させ得る要因である。ところがO*NETのT2情報ではテクノロジーの区分がまだまだ粗く、実用的でない。したがって、O*NETのサービス提供側としてはT2情報が時代遅れにならないよう、多大なコストをかけて更新に努めているが、それでも民間企業で活用されるには、不十分なものとの意見が今回のヒアリングで確認されたことになる。

4 ワシントン日本商工会⁶²

以上みてきたO*NETの利用状況、評価とは別に、米国において企業等がO*NETについてどのような認識か確認するため、ワシントン日本商工会を訪問した。ワシントンDC周辺の日系企業が加盟する団体であるが、日米の違いも分かっていることも期待し、ヒアリングを実施した。

(1) O*NETの知名度

今回対応していただいたのは、ワシントン日本商工会の理事の二人であった。ワシントン日本商工会には15人位、日系各社から来ている理事がいるが、理事の間ではO*NETは名前もあまり知られていない、とのことであった。ワシントン日本商工会の理事は政治、外交、軍事等に詳しい人は多いが、人材マネジメントに詳しい人は居ないためではないか、とのことであった。加盟各社の人事はニューヨークやカリフォルニアで行うことが多いという。

対応いただいた理事の一人が所属する米国会社のニューヨークにいる人事担当者（マネージャクラス）は、O*NETは知っているが、社内でJob Description（職務記述書）を書く時に参考にする程度、とのことであった。

もう一人は大手IT企業に所属しているが、この企業が技術系の研究員等を募集するときには、ITスキルの詳細な情報が必要であり、O*NETのような一般的な情報は使っていない、とのことであった。

二人の意見として、O*NETの内容を聞くと（筆者が米国O*NETの概要を説明）、米国の中小製造業では使われているのではないかと、とのことであった。

(2) ワシントンDCでの採用過程

O*NETはあまり使われていないとのことであったので、その理由等をより明らかにするため、ワシントンでの採用過程を一例に、どのような状況か聞いた。

対応いただいた理事の一人の会社のワシントン事務所で、最近、リサーチャー（日本語では「研究

⁶² 本文で後述の通り、先方の応対者はワシントン日本商工会の理事の方2名である。

員」となるが、必要な関連情報を収集してくる担当者というような仕事)を採用した、とのことであった。この採用では、JETプログラム(The Japan Exchange and Teaching Programme: 語学指導等を行う外国青年招致事業)の卒業生の集まり、また、周囲の大学(ワシントン大、ジョージタウン大)の電子掲示板に求人を出した。

採用に当たっては、Eメールで来た応募書類を読み、だいたい半分に絞り、面接を2回程度行った。最終面接の際には、ニューヨークから人事の専門家が来て対応している。採用にあたって、他に問題点がないか等バックグラウンドチェックは、ニューヨークの人事担当者が業者を使って行っている、とのことである。

今回の採用で決定のポイントは、日系企業で一緒に働けるか、ということであった。また、社内の帳票作成等の事務、電話対応等の職務を含むため、あまりハイスペックの人には合わない。面接で「(前述のような)事務も行ってもらいますが」と言うと、全員、「はい、します」と答えるが、本当にしてくれそうか、その様子を観察したとのことであった。

(3) ワシントンDCで求められる人材

ワシントンDCで求められる人材は特殊であるとされる。DCは他と違う人脈が必要である。政府、ホワイトハウス、議会、弁護士事務所、特許事務所、軍事等に人脈があることが必要になる。米国の他にない独特の要件といえる。

大学を卒業し、それまでに何箇所か勤務している人を採用することになるが、面接では、その人の能力と人脈をみる。採用においては、ジョージタウン大卒とワシントン大卒と(どちらもDCにある大学)、卒業してから何年も経っているが、それぞれの大学で人脈が違うため、どちらの大学の出身者が良いか、とうような話になる。

このように一般的なJob Description(職務記述書)に無いような要件が必要になり、O*NETの情報は役に立たないとのことであった。

5 SHRM (Society for Human Resource Management : 人材マネジメント協会) ⁶³

SHRM (Society for Human Resource Management, <https://www.shrm.org/>)とは、世界最大の人材マネジメント関係者の協会であり、会員数は28万5千人を越え、多くは米国在住であるが、世界165カ国以上に会員が居るとされる(SHRM、HPより)。SHRMは毎年コンファレンスを催しているが、1万人以上の参加者があり、数百のセミナー等が行われ、人材マネジメント関連の各社が出店する展示会もある。この展示会は日本でのビッグサイトで実施される〇〇ショー、〇〇フェアといった多数のブースが出店する展示会に似ている。SHRMでは人材マネジメントに関する資格

⁶³ 第1節で述べた通り飛び込みの調査であったが、立談に応じて下さったのは同協会の人材部門のDirectorの方であった。

(certification) も出している。本部はワシントン DC の郊外といえるバージニア州アレクサンドリアである。

米国調査を計画していたときに、調査の趣旨を書き、訪問を依頼するメールを出したが、その時点では回答がなく、帰国してから、やっと関心の向きに合いそうな担当者が見つかったとのメールがあった。このため訪問時点ではアポイントメントは無かったが、アレクサンドリアの本部を訪問し、訪問趣旨を受付で話していたところ、偶然、照会に応じてくれそうな方が通りかかり、立談であったが、ヒアリングすることができた。

(1) O*NET について

O*NET は知っている。政府が開発、提供しているものなので、特にどう思うというようなことはない。ここが問題点であるとか、このようになると良いというような意見はない。SHRM 会員はあまり使っていないのではないかと、とのことであった。

(2) 会員の情報源

会員は SHRM のサイトに Resources & Tools があり、これを使っている。この中には数百の職務に関する職務記述書 (job description) のサンプルがある。Resources & Tools では O*NET のように、それぞれの職種をスキル、知識等の構成要素に分解し、そのそれぞれにレベルを設定したような情報も提供されている、とのことであった。ただし、Resources & Tools は会員でないと中を見られないため、詳細は確認できていない。

前述のように、A 社 (IT 業務受注会社) 人事担当者に SHRM の Resources & Tools を使っているか聞いているが、利用費用が高いので使っていない、とのことであった。

第 4 節 米国調査のまとめ

今回の米国ヒアリング調査で得た知見は、開発状況、利用状況から以下のようにまとめることができる。

1 O*NET 開発の予算と体制

O*NET の予算は 650~700 万ドル (≒6.5~7 億円) で、その大部分がノースカロライナ州の開発センターへ送られ、そこからさらにデータ収集の実務を担う RTI 等へと予算が配分されている。現在、運営の主となる業務は情報更新であるが、この業務は民間非営利の研究機関 (RTI、HumRRO) や大学、企業等との連携のもとに実施するため、外部委託されており、連邦政府と州政府レベルでの専属スタッフの数は限定的である。

2 O*NETの役割

O*NET OnLine は年間 3,000 万人の訪問者数⁶⁴があるとされ、米国社会において職業情報、職種情報として広く定着しているといえる。また、O*NET Products at Work に記載されているように O*NET の情報を基にした多くのサイトやサービスがあり、この面でも職業情報、職種情報の基盤となっている。

また、米国では公的な職業紹介は州政府の所管であるが、日本におけるハローワークに近い役割を果たしているワンストップキャリアセンター等において、O*NET は求職者、求人企業間の共通言語になっているとされ、労働市場に共通言語、共通基準を提供している役割もある⁶⁵。

研修・訓練においても O*NET のスキル等のレベル情報が参考にされており、職業能力開発においても、O*NET は基礎となる情報を提供している。

民間企業に関しては、今述べた共通言語としての機能も有用であるが、コストがかかる職務分析に関して、O*NET がベースとなる情報を提供しているという有用性もある。米国企業では人材管理の基礎は職務分析であり、採用、配置、訓練等、すべてが職務分析の情報を基に行われる。しかしながら、企業、特に中小企業が職務分析を行うのはかなりの負担である。O*NET は職務分析で得られる情報の基本的な部分を提供しており、これによって負担を低減できている。

米国では O*NET とともに OOH があるが、O*NET はデータ、OOH は分かりやすい解説を提供しているとされ、相互補完的に情報提供している。同じ職業情報のサイトであるが、双方ともに役割があるといえる。また、OOH ではこれまで長く、各職業の 10 年先までの将来予測をしており、この情報は他にはない情報として、O*NET でも活用されている。この面でも相互補完的であり、米国では O*NET と OOH の双方が必要との認識である。

3 O*NETの課題

O*NET の課題としては、データ収集において適切にサンプリングするのはやはり難しいとされ、特に様々な役割にまたがるハイブリッド型の職務の情報収集も難しいとされている。米国社会はジョブ型であり、日本よりもすっきりとした仕事の管理が行われ、情報収集も容易であるイメージもあるが、日本同様の職務の切り分けの難しさが指摘されている点は興味深い。

4 O*NET利用の状況

2 箇所の公的サービスの現場では、O*NET のアセスメントツールはあまり使っていないとの声も聞かれたものの、概ね O*NET の情報の客観性と網羅性は来所者にとっても相談員にとっても有用であると高く評価されていた。一方、民間企業およびワシントン日本商工会では O*NET の有用性に関して限界を指摘する声も聞かれた。実際の採用にあたっては、職務記述としては書かないような要件

⁶⁴ ページビューではなく、セッションベースの訪問数。詳しくは本章第 2 節第 1 項の脚注参照。

⁶⁵ ここでの「共通言語」とは、誰もが共通の認識で誤解無く使用することができる言葉・用語を指す。また「共通基準」とは、業種間・企業間等で共通して使用できる基準を指す。

(面接時の応募者の様子)を重視するためO*NETの一般的な記述はそこまで重要ではないという意見や、テクノロジーに関する情報の細分化が不十分である、ハイブリッド型の職務に対応していない、といった意見も聞かれた。

5 結果からの示唆と検討

今回の調査には、①民間企業でのヒアリングがあまりできなかったこと、②ヒアリング先が比較的生活水準の豊かなワシントンDC周辺に限られていること、といった制約があった。しかしそうした中でも、上述の通り調査の目的自体は一定程度達成されたものと考えられる。

本章の最後に、O*NETを日本版O-NETの構築のために参照する際、どのような点に留意が必要かについて、検討することにする。本章で報告したO*NETを取り巻く現状と課題は、確かに日本版O-NETの構想において重要な示唆を持つものであった。しかし米国と我が国では歴史、産業、経済、労働市場といった社会全体のマクロ的視点でも、文化、価値観といった個別の企業・個人のミクロ的視点でも、それぞれ文脈は大きく異なっている。

たとえば米国では20世紀半ば以降、DOT(補章1参照：O*NETの前身となった職業辞典)とOOH(本章第2節第3項参照)という二つの公的職業情報提供サービスの伝統が存在しており、両者の相補関係が現在も安定的に維持されている。これに対し、我が国では当機構およびその前身である機関(日本労働研究機構、雇用職業総合研究所等)において、米国の両サービスに対応する成果物が作成されたこともあったものの、現在はいずれも途絶えてしまっている。したがって、仮にO*NETに準拠した日本版O-NETができあがったとしても、OOHのような情報もなく、O*NETとOOHの双方の機能を持つ情報サイトの構築が求められる。

また、日本版O-NETの構想にあたって最も重要な両国の違いの一つとして、そもそも米国と我が国では、労働市場を取り巻く環境が大きく異なる点が指摘できる。米国では新卒一斉採用といった慣行は存在せず、転職によるキャリアアップが日常的なものとなされ、これを支える外部労働市場と、そこで人々をサポートする人材産業が必然的に発達してきた⁶⁶。対照的に、我が国では大企業製造業に典型的な「日本的雇用システム」⁶⁷の中で、長らく解雇権濫用法理に基づく、強固な正社員の雇用保障・生活保障が根付き、内部労働市場が果たす役割が大きかった。

しかし、人口減少下で安定的な経済成長を実現していくためには、一人ひとりが持つ能力を最大限に活かせるよう、転職・再就職など多様な採用機会の拡大を図ることが必要であり、そのためには転職希望者等が持つ職業スキルや能力等を活かした就職活動や企業の採用活動が行えるよう「職業情報の見える化」を進めることが重要となっている。加えて会社や組織に所属しないフリーランス等の働き方も拡大しており、我が国でも外部労働市場の活性化は大きな政策課題と見なされ、まさにこうした文脈の中で日本版O-NETが構想されているところである。

⁶⁶ 日米の労働市場の違いについては、たとえば直近のレポートとして宮本(2018)を参照されたい。

⁶⁷ 「日本的雇用システム」に関する直近のレポートとしては、労働政策研究・研修機構(2017)を参照されたい。

一方、米国と比較すると職業情報について高度な専門性とノウハウを持った「プロ」と呼べる人材は官民ともにまだまだ手薄といえる。言い換えれば、仮に米国と同等の機能を有する日本版 O-NET が公開されても、その情報の価値を理解し、使いこなせる人材が現状では相対的に見て少ないと考えられる。

しかしこうした現状があるからこそ、逆説的に日本版 O-NET の創設が重要なのだともいえる。なぜなら新たに公的職業情報提供サイトが創設された場合、第一義的にはもちろん情報の提供自体が本質的な機能ではあるものの、同時に社会に職業情報の活用方法と有用性について広く知ってもらい、社会に変化をもたらす機能もまた副次的に期待できるためである。確かに公開当初は、O*NET ほどには職業情報を有効に活用できる人材は少ないかもしれない。しかし、信頼できる情報基盤を整備して初めて、それを活用する産業、人材、サービスが成長するとも考えられるからである。

ただし、上述のような意義はあるにせよ、やはり現在存在していないサービスを新たに構築するにあたっては、まず我が国での問題点やニーズを把握しなければならない。現状では日本版 O-NET の公開にあたっては、どのような人々をターゲットとし、どのような場面で、どのような情報を、どのように提供することが求められるか、この点を明らかにすることが必要であり、これが次章、次々章での調査報告の目的である。

【参考文献】

宮本弘暁 (2018). 「転職市場に見る日米労働市場の違い」 日本労働研究雑誌 No.690.

労働政策研究・研修機構 (2017). 『日本的雇用システムのゆくえ』 JILPT 第3期プロジェクト研究シリーズ No.4.