

第2章 コミュニティ組織 (Community Organization) と職業訓練・職業紹介

第1節 「コミュニティ・オーガナイズング」とは

「コミュニティ・オーガナイズング (Community Organizing)」とは、コミュニティ住民が協力して、その共有する利益のために運動するようになることである。コミュニティ住民の所得水準は、明確に記述されることはないけれども、実際は、低い水準であることが想定されている。運動形態の多様さについては後述する。

「コミュニティ・オーガナイザー (Community Organizer)」の役割は、このプロセスのなかで、コミュニティ住民のリーダーを育て、連携と一体化を促進し、運動の発展を援助することである。なお注意しておく、コミュニティ・オーガナイザーは、コミュニティ住民のリーダーではない。リーダーを育てるのがオーガナイザーである。両者は別のものとして、明確に区別されている。この区分が明確なことに注意したい。

コミュニティ・オーガナイズングの結果として、恒常的な組織が形成されると、それが「コミュニティ組織 (Community Organization)」である。

コミュニティから始まるこれらの用語を、アメリカ各地の各組織を訪問調査した時に、私たちは繰り返し耳にした。そして、コミュニティ・オーガナイズングについては、そのハウツー本に近い実用書・教授書が多種多様に刊行されていることを知った。また、大学の正規授業科目であることも珍しくなく、その専任の教授がいることも知った。

これらの用語について概観しておきたい。もっとも、これらの用語をどう理解するかは、現代社会をどう認識するかの根幹に関わると思われる (本節 2「コミュニティ・オーガナイズング」の社会観を参照のこと)。また、日本語での既存の研究業績が十分にあるとは言いがたい。したがって、概観は容易なことでない。概観のための手がかりを提供する記述にとどまらざるをえない。

1 コミュニティ・オーガナイズングとコミュニティ・オーガナイザー

これら用語のうちで中心になるのは「コミュニティ・オーガナイズング」ないし「コミュニティ・オーガナイザー」と思われる。

(1) 略史

これら用語を、ここで説明する意味ではじめて使用したのは、いいかえると「コミュニティ・オーガナイズング」をアメリカで意識的に開始したのは、ソウル・アリンスキー氏 (Saul Alinsky 1909-1972) であった。彼の主著は Alinsky[1946、1971]である。彼は産業地域社会事業団 (IAF、Industrial Area Foundation) を1940年に設立し、コミュニティ・オーガナイザーの育成と訓練をはじめた。

彼の1972年の急死後も、コミュニティ・オーガナイズングは発展していった。アリンスキ

一氏の産業地域社会事業団（IAF）の流れ、ないし、そこで育成された多数のコミュニティ・オーガナイザーからは、多数のコミュニティ組織が分化し生成していった。産業地域社会事業団（IAF）は現在も存続して隆盛であるが、その性格は、アリンスキー氏生前の時期のそれからは変化しているとの説もある。もっとも、その説の可否はここで検討できない。また、アリンスキー氏の流れをくまない他の社会団体や社会運動も、アリンスキー氏の流れのコミュニティ・オーガナイズングから大きな影響を受け、それぞれのコミュニティ・オーガナイズングを発展させていった。現在のアメリカ社会では、コミュニティ・オーガナイズングの考え方の影響を受けていない社会団体はほとんど存在しないといっても言い過ぎでないだろう。

（２）２つのタイプ

現在のアメリカでは、コミュニティ組織とコミュニティ・オーガナイズングの手法について、それらを２つのタイプに大まかに区分することが通説である¹⁹。

第１タイプは、コミュニティ住民が個人として組織メンバーとなり、会費を納入するタイプのコミュニティ組織である。オーガナイズング手法としては、コミュニティ住民の戸別訪問（door knocking）を重視し、個人をオーガナイズングの対象とする。第１タイプは、社会運動・労働組合・政治活動との連携にも熱心である。第１タイプの代表例は、ACORN（Association of Community Organizations for Reform Now、1970-2010）という全アメリカ連合組織の傘下にある諸組織であった。ACORNは2010年に解散したが、傘下の組織のいくつかは名前を変更して存続している²⁰。ACORN以外にも、CCC（Center for Community Change）²¹やWorking Partnerships USA²²など、同じタイプのコミュニティ組織が少なくない。

第２タイプは、組織を組織するタイプのコミュニティ組織である。メンバーとなった組織が会費を納入する。そしてメンバーとなる組織は、非常に多くの場合、信仰ベース組織（Faith-based Organization、または教会信徒ベース組織 Congregation-based Organization という）が多数となる。信仰ベース組織には、キリスト教の各派はもちろんのこと、イスラム教や仏教などの他宗派の教会なども含まれる。第２タイプは、社会運動や労働組合と距離がある組織も多く、政治活動は、これら組織の内国歳入法典上の規定によって、不許可である。第２タイプの代表例は、産業地域社会事業団（IAF）、ガマリエル財団、PICO、DART などという全アメリカ連合組織の傘下にある諸組織である。組織を組織するので、カバーする住民は多数になり、多額の会費も集めやすい。しかし、住民との結びつきは第１のタイプよりも

¹⁹ Swarts(2008)ほか。また、Wade Rathke 談（2012年8月20日、労働政策研究・研修機構編(2013)『労働力媒介機関におけるコミュニティ・オーガナイズング・モデルの活用に関する調査』）。

²⁰ 労働政策研究・研修機構編(2013)『労働力媒介機関におけるコミュニティ・オーガナイズング・モデルの活用に関する調査』

²¹ <http://www.communitychange.org/> 2014年1月11日アクセス。

²² <http://www.wpusa.org/> 2014年1月11日アクセス。

弱いともいえる。

(3) 運動形態の幅

コミュニティ・オーガナイズの運動形態は多様で幅がある。その幅について、Midwest Academy [2010]の説明がわかりやすい。Midwest Academy は、コミュニティ・オーガナイザーを育成する教育組織の 1 つであり、AFL-CIO および民主党と関係がある教育組織である。Midwest Academy (2010) は、Midwest Academy がオーガナイザー育成プログラムで使用する教授本である。同書では、ホームレス問題を例に、運動形態の幅をつぎのように説明する(図表 2-1 参照)。

図表 2-1 コミュニティ・オーガナイズの運動形態



出所：Midwest Academy [2010]8

図表 2-1 を説明しておこう。「直接サービス (Direct Service)」とは、シェルター提供や補助金つき住宅の建設などである。すべてを組織スタッフが住宅必要者のためにおこなう。

「自助 (Self Help)」とは、上記を住宅必要者自身がおこなう。「教育 (Education)」とは、住宅事情の調査研究発表や、賃貸契約書の読み方指南書の発行などである。「主張 (Advocacy)」とは、議会証言などで住宅必要者の主張をすることである。良いアイデアがあることが必要だが、多数の支持があることは必ずしも必要はない。「直接行動 (Direct Action)」とは、住宅必要者が多数を組織して政治家などに圧力をかけ、制度政策などの措置をとらせることである。同書は「直接行動」の運動形態を重視している。

ところで同書は、一つのコミュニティ組織が複数の運動形態をとらない方がよいと注意を述べる。たとえば、「直接サービス」の資金源は市や州などであろうが、市や州の政治家や役職者は「直接行動」の対象者であって、運動形態に矛盾が生まれるからである。また、「直接サービス」重視論をとる組織スタッフと「直接行動」重視論をとる組織スタッフの間で、意見対立が生まれやすいからでもある。

これはもっともな注意に聞こえるけれども、コミュニティ組織は多様であって、その実際がどうなっているのかは、より深い検討が必要なように思う。というのは、コミュニティ組織の新しいモデルであるワーカーセンターは、同一組織ですべての運動形態を取っていることが珍しくないからである。

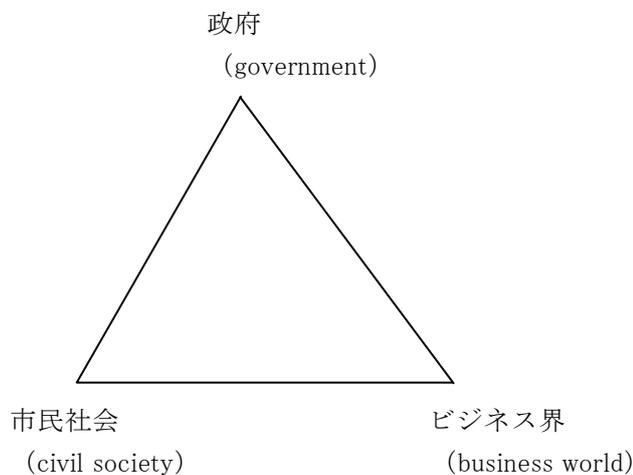
2 「コミュニティ・オーガナイズング」の社会観

「コミュニティ・オーガナイズング」「コミュニティ・オーガナイザー」「コミュニティ組織」との用語は、アリンスキー以来の用語という点で、アメリカ的な概念である。しかし、それだけでなく、その社会観の点でも、アメリカ的な概念である。これを確認しておきたい。

(1) アメリカに一般的な社会観

アメリカに一般的な社会観は、下記図表 2-2 の三角形に示される。この三角形は、トム・レンツ氏 (Tom Lentz) からコミュニティ・オーガナイズングの意味を説明されたときに、レンツ氏より図示されたものである²³。これをアメリカ三角形社会観と呼ぼう。アメリカ三角形社会観は日本における一般的な二項社会観とは違うので、遠藤には新鮮な図示であった。その後、アメリカの各種の文献に目をとおすと、ほぼ例外なく、アメリカ三角形社会観が前提されていることを知った (たとえば、Gecan[2002]chap.10、Salamon & Anheier[1997])。また、非営利団体の意味と社会的位置をめぐって、アメリカとヨーロッパ諸国の非営利団体ないし第3セクターの研究者の間にあるよく知られた認識の違いに、このアメリカ三角形社会観が関係することも知った。以下、説明したい。

図表 2-2 アメリカに一般的な三角形社会観



出所：Tom Lentzインタビュー (2012年1月9日 シカゴ)

アメリカ三角形社会観では、「コミュニティ・オーガナイズング」「コミュニティ・オーガナイザー」「コミュニティ組織」は「市民社会」の中に含まれる。「市民社会」は「政府」でないことはもちろん、「ビジネス界」とも区別されている。なお、「ビジネス界」は「市場」といいかえてもよいであろう。

²³ レンツ氏インタビュー (2012年1月9日 シカゴ)。レンツ氏は、United Power for Action and Justice (IAF 傘下のシカゴにあるコミュニティ組織) の首席オーガナイザーである。

英語版 Wikipedia における「市民社会 (civil society)」の説明は、アメリカ三角形社会観をまさに前提している説明である。その説明によれば、「市民社会」に所属するものは、家族のほか、「コミュニティ組織」はもちろんのこと、とくに重要なものを例示から拾うと、たとえば、財団、教会、宗教団体、NPO や NGO、社会的企業、労働組合、などである。

これに付言すると、新しいコミュニティ組織であるワーカーセンターは、当然にも「市民社会」の組織である。「市民社会」の組織として、政府やビジネス界にたいして「主張」し「直接行動」をとるのである。

(2) 日本に一般的な二項社会観との違い

日本に一般的な社会観は、「市民社会」と「政府」の二項からなる社会とあってよい。アメリカ三角形社会観との違いは、日本の二項社会観は「市民社会」を未分化とすることである。アメリカ三角形社会観では、「市民社会」と「ビジネス界」は明確に分離しているが、日本の二項社会観では、この両者が分離せず、渾然一体化しているのである。

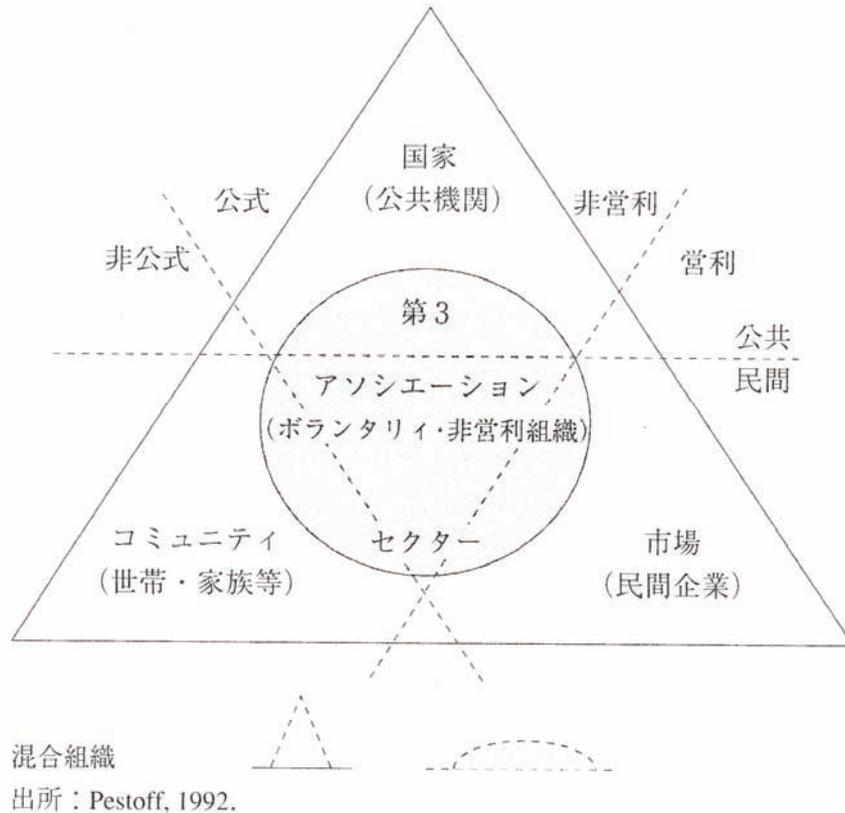
「市民社会」と「政府」の二項社会観は、社会科学の歴史上では、ヘーゲルついでマルクスの社会観であることが知られている (Kumar[1993])。両者の影響は、日本の社会科学に大きかったとあってよいので、二項社会観は、その影響のもとに形成されたと考えてよいであろう。

そして、その影響は、社会科学にとどまらず、実務上でも大きいといわなければならない。その1つは、憲法の有力な解釈の1つにも表現されている。憲法の基本的人権規定は私人間に直接適用されないとの、最高裁判所の有名な判示がその例である(三菱樹脂採用拒否事件)。この最高裁判所の判示は「市民社会」と「ビジネス界」を「私人」と一括しているが、その一括をためらいなく可能にしたのは、「市民社会」と「ビジネス界」を区別しない二項社会観を前提にしていたからであると考えられよう。

(3) ヨーロッパの第3セクター社会観との違い

アメリカ三角形社会観に一見すると似ている社会観として、ヨーロッパの第3セクター社会観がある。たとえばペストフ[2000]の福祉トライアングルに示される第3セクター社会観であり、それは図表 2-3 である。

図表 2-3 ペストフの福祉トライアングル



出所：ペストフ [2000]48

一見すると似ているが、実は、相当に違うといわなければならない。違うことは非営利団体ないし第3セクターのアメリカとヨーロッパの研究者に、よく認識されている（たとえば、エバース & ラヴィル編[2007]第1章）。認識される違いの重要な1つは、非営利団体ないし第3セクターの位置である。非営利団体ないし第3セクターは、アメリカ三角形社会観では、市民社会に所属する諸組織である。他方、ヨーロッパの第3セクター社会観では、それらは、国家（政府）、市場（ビジネス界）そして「コミュニティ」を媒介する位置にある。なお、ここでいわれる非営利団体ないし第3セクターは、アメリカ三角形社会観における市民社会に属する諸組織と重複するところが大きいといってよい。

非営利団体ないし第3セクターの社会における位置づけとの点で、アメリカ三角形社会観とヨーロッパの第3セクター社会観の違いを、日本でおそらく最初に意識的に議論したのは、米澤旦[2011]56頁以下であろう。そこでは、本章の図によく似た図を掲げ（ただし、米澤旦[2011]56頁の図は、本章の図と左右が反対である）、前者を「独立モデル」と、後者を「媒介モデル」と呼んで、社会的企業の役割を理解するには「媒介モデル」すなわちヨーロッパの第3セクター社会観が適当であることを主張した。

アメリカとヨーロッパの社会観の違いが何に起因しているのか、そして、その違いはどの

ような結果をもたらすのかは、日本語文献であまり検討されていないと思われる。おそらく、英語文献でも十分な検討があるようには思われない。これらの検討は、現代社会を認識する上で重要な今後の課題である。したがって、ここでは、遠藤の気づいた点をつぎに記すのみにとどめ、今後の研究の資としたい。

第 1。アメリカの「財団」は、アメリカ三角形社会観における「市民社会」に属する組織であるが、その「市民社会」と「ビジネス界」を媒介する位置づけにあるところの、アメリカ的な特徴ある組織なのではないか。というのは、「財団」の資金の多くが「ビジネス界」でのかつての成功で形成され（たとえば、フォード財団）、また、現役の成功者によって現在も形成されている（たとえば、ロビンフッド財団²⁴）ことは明らかだが、その資金は、各種のコミュニティ組織に助成金として支給されている。そうしたコミュニティ組織の 1 つに、ワーカーセンターなど労働者権利擁護団体がある。こうした団体は、ときには直接行動によって「ビジネス界」に要求を突きつける。このような循環的な、日本では理解が難しい関係があつて、それを媒介する位置にあるのが「財団」ではないか。

第 2。ペストフの福祉トライアングルは、福祉の供給に限定してみると、相当に適切なように思われる。適切であることの理由の 1 つは、トライアングルの一角が「コミュニティ（世帯・家族等）」となっていることにある。福祉の供給を考えるには、これを明確に意識しなければならないからである。しかし同時に、このことはつぎの疑問を生む。1) アメリカの「コミュニティ・オーガナイズング」における「主張」「直接行動」をおこなう組織は、福祉トライアングルのように、国家、市場、コミュニティの三者を媒介する位置におくことができるのか。それは遠藤には難しいように思われる。とすると、福祉トライアングルには「コミュニティ・オーガナイズング」をおくべき位置が明示されないことになる。2) 福祉トライアングルでは、市民社会という伝統的概念は、どこになるのか。それは遠藤にはわからない。

アメリカの「コミュニティ・オーガナイズング」については、日本でのこれまでの研究は乏しく、今後研究すべき重要な課題であろう。

3 ハイブリッド・モデルとしてのワーカーセンター

ワーカーセンターは、アメリカで 1990 年代以降に広まり、現在も発展中の組織である。ワーカーセンターは、コミュニティ組織の一類型と見ることができる。なぜならば、コミュニティ組織の一般的な組織対象はコミュニティの低所得住民であるが、実のところ、低所得住民の大多数は、非典型雇用で得られる低賃金で生活する労働者（失業者を含む）とその家族だからである。その中には、近年にアメリカに移住してきた外国人労働者とその家族の多くが含まれる。したがって、コミュニティ組織のうち、住民のこの実態に注目して、とくに移住してきた外国人労働者の雇用上の権利を擁護することを主目的に掲げたコミュニティ組織

²⁴ 労働政策研究・研修機構（2012）『アメリカの新しい労働組織とそのネットワーク』198 頁を参照されたい。

が、ワーカーセンターとの一般名称で呼ばれるようになったと考えることができる

ワーカーセンターは、コミュニティ組織として新しい組織モデルである。ワーカーセンターという組織モデルの特徴を、ここまでの概説に照らして、確認してみよう。その特徴は、コミュニティ組織のハイブリッド・モデルとすらいつてよいかもしれないことを、確認できる。

ワーカーセンターを、コミュニティ・オーガナイズングの2つのタイプからみると、それは第1タイプのコミュニティ組織に近いであろう。というのは、個人を組織メンバーとし、会費を徴収することを原則とするからである。しかし多くのワーカーセンターでは、会費額は低額で徴収率も高くないと思われ、経費の多くは市などの補助金や財団などの助成金に頼るという点で、第1タイプそのものではない。他方、第2タイプに近い側面もある。というのは、ワーカーセンターが信仰ベース組織の協力や支援・支持を受けることは、よくみられる現象だからである。「信仰の垣根を越える労働者の正義 (IWJ)」が典型的なように、信仰ベース組織がワーカーセンターを設立することすらもある²⁵。この理由の1つは、ワーカーセンターが組織対象とするのは、中南米諸国など、カトリック教徒が多い国からの移住者だということであろう。しかし、カトリック教会以外にもワーカーセンターを支援・支持する信仰ベース組織は珍しくないので、これは部分的な理由である。

ワーカーセンターを、コミュニティ・オーガナイズングの運動形態の幅からみると、それが「直接行動」「主張」を重視することは明らかである。制度政策の措置を市や州などへ要求することはもちろん、使用者にたいしても、不払い賃金の回復などを、法的手段も含めて、要求するからである。しかし同時に、市や州などの補助金や財団などの助成金を得て、というよりも、それらを得る条件として、「直接サービス」「自助」「教育」もおこなう。たとえば、英語教育をメンバーに与えるのは典型的な「直接サービス」であり、また、それによってメンバーがよい条件の仕事につくことができれば、それは「自助」にも該当する。ワーカーセンターがおこなう各種の調査研究や権利解説パンフレットの発行は「教育」であろう。もちろんだが、全部のワーカーセンターが全部の運動形態をとっているわけではないし、個々のワーカーセンターでも、それがとる運動形態に濃淡もある。この点は留意すべき事項である。

さて、ワーカーセンターの大多数は、そのメンバーに英語教育を提供している。英語の不自由な外国人労働者がアメリカで生活するには、彼ら彼女らの英語能力の向上が必要不可欠だからである。また、この英語教育に対しては、連邦政府からワーカーセンターに補助金が出るので、それがワーカーセンターの活動を支える資金の1つとなることも重要であろう。

ワーカーセンターにおける英語教育はまた、同時に、よりよい処遇条件で外国人労働者メンバーが米国企業に雇用される可能性を高めている。この意味で、英語教育はメンバーに提供される職業訓練の一種とみなすことができる。

²⁵ 本章第3節で後述するカーサ・ド・メリーランド (Casa de Maryland) も、その1つである。

しかし、英語教育以外で、本格的な職業訓練を、そして、さらには職業紹介を、メンバーに提供しているワーカーセンターは少数である。ここでは、その少数であるワーカーセンターの例として、2つのワーカーセンターによる職業訓練・職業紹介の活動を紹介しよう。2つのワーカーセンターとは、ROC とカーサ・ド・メリーランド (Casa de Maryland) である。

第2節 ワーカーセンターの職業訓練・職業紹介 (1) -ROC と、その運営するレストラン COLORS-

ROC の正式名称は Restaurant Opportunity Center だが、ROC との覚えやすい略称を先に考えて決め、その後で正式名称を考えたといわれている。レストラン労働者を組織対象とするワーカーセンターである。ROC NY (New York) が 2002 年春にニューヨークに設立されたのが最初である。ROC Michigan は 2008 年にデトロイトで設立されたほか、全アメリカの各地で ROC 組織が設立された。2008 年にはまた、全アメリカにある 8 つの ROC 組織でもって、連合体としての ROC United が設立された²⁶。2013 年 12 月現在では、ROC United には全アメリカの 10 の ROC 組織が加盟している。

ROC NY は、2006 年に、COLORS-New York という名称のレストランを、社会的企業として、ニューヨーク市中心部にオープンした。つづいて 2011 年 8 月に、ROC Michigan は、COLORS-Detroit をデトロイト市中心部にオープンした²⁷。ROC 組織の設立から COLORS レストランのオープンまで、ニューヨーク市では 4 年程度、デトロイト市では 3 年程度、それぞれ準備期間が必要であったことは留意されてよい。2013 年 12 月現在、全アメリカの ROC 組織が運営する COLORS レストランは、この 2 店舗だけである。この 2 店舗が、ROC による職業訓練・職業紹介の活動の拠点となっている。

ROC 組織がレストラン労働者を ROC 組織メンバーとなるように勧誘するとき、メンバーになる恩恵として最初に上げるのは、無料の職業訓練が与えられることと、生活賃金 (living wage) での職が無料で紹介されること、この 2 つである。この位置づけから判断すれば、職業訓練・職業紹介は、ROC 組織のもっとも重要な機能の 1 つとされているとあってよい。なお、ROC 組織メンバーの会費は、月 5 ドルまたは年 50 ドルの定額制である。

²⁶ ROC NY の設立から ROC United の結成に至る経緯や ROC の活動全般の概要については、労働政策研究・研修機構 (2012) 『アメリカの新しい労働組織とそのネットワーク』 187-190 頁を参照されたい。またジャヤラマン氏 (Saru Jayaraman) は ROC NY 設立者の一人であり、現在は ROC United の理事長であるが、彼女が執筆し公刊した Jayaraman[2013]には、ROC の活動と歴史の概要と、彼女自身を含む主要な ROC 活動家の経歴とプロフィールがわかる叙述がある。

²⁷ COLORS-Detroit の総支配人で総料理長であるジョーンズ氏 (Phil Jones) によると「COLORS-New York は労働者所有 (worker-owned) なんだ。…私たちの COLORS-Detroit は労働者所有ではないんだが、労働者重視 (worker-focused) なんだ」とのことである (COLORS-Detroit での面接インタビュー、2013 年 8 月 15 日)。この談話によると、所有形態が COLORS-New York と COLORS-Detroit で異なると思われる。しかし、この点を深く質問することはできなかった。

1 COLORS-New York の CHOW

CHOW とは、COLORS Hospitality & Opportunities for Workers の省略形であって、COLORS-New York レストランを拠点として、ROC メンバーに提供する職業訓練・職業紹介プログラムのことである。COLORS-New York の 2013 年現在の営業時間は、毎週火曜日から土曜日までの 5 日間のみで、1700 から 2300 までのディナータイム 5 時間である。COLORS-New York は、このプログラムを提供する組織としては、CHOW Institute と呼ばれている²⁸。

メンバーに提供される職業訓練は、キッチンで料理人に必要な調理法と、店舗内での接客サービスに必要なスキルの、両方のコースである。また、レストラン関連の職務につくための「就職準備 (job readiness)」も提供し、レストラン職務の求人をメンバーに紹介する。すべてが、メンバーに無料で提供される。

COLORS-New York のウェブサイトによれば、2013 年の CHOW はつぎの 4 コースである。上級の 2 コースは 2013 年からはじまった。

初級コース 1：調理法／裏方

ペイストリー料理

料理の基本

料理の美しい配置

コーヒーの入れ方／バリスタ

ニューヨーク市食品保護コースと修了証明書

ソフトスキル訓練 (必修)

初級コース 2：表方

顧客サービス訓練

接客訓練

バーテンダー基本訓練

ワイン基本訓練

コーヒーの入れ方／バリスタ

ニューヨーク市食品保護コースと修了証明書

ソフトスキル訓練 (必修)

上級コース 1：料理法

上級ペイストリー

²⁸ この職業訓練・職業紹介プログラムは、WIA 資金による助成金を得ていると思われ、そのため、それが与えられる組織は職業訓練を提供していなければならない。CHOW Institute は、それを示す呼称と思われる。COLORS-Detroit も同様の理由で、COLORS Restaurant & Training Institute と呼ばれると思われる。

上級料理手法

栄養の認識

菜食主義者用食品

キッチン管理基本

上級コース 2：サービス法

カクテル作り

上級接客手法

食品に合ったワイン

ダイニングルーム管理基本

ROC メンバーは CHOW のコースに応募できる²⁹。応募したメンバーはケース・マネージャーと面談しなければならず、応募者がコース受講に適格かどうかは、ケース・マネージャーが判断する。受講登録の決定は ROC NY の専決事項である。

初級コース修了者が上級コースへ応募するには、ROC NY のスタッフと面談しなければならない。初級コース修了者が上級コースへ応募することが、標準的な上級コースへの道のようである。というのは、初級コース修了者でないメンバーが上級コースへ応募するには、応募者がクリアすべきことが多く、それが例外あつかいにされているからである。すなわち、応募者はフルサービスのレストランでの 1 年間以上の職務経験が必要であって、最新の履歴書または給与明細票を ROC NY に提出したうえで、筆記試験を受けて合格し、最後に、ROC NY のスタッフと面談してコース受講の適格を判断されなければならないのである。

CHOW は、ROC を支持し協力するレストラン経営者（「ハイロード経営者（High Road Employer）」と ROC は呼ぶ）による指導と援助によっておこなわれている。メンバーがコースを修了すると、その修了証明書が与えられる。そしてコース修了者が、レストラン業界において、とくに高級料理店での接客係やバーテンや管理職の職務で、生活できる賃金水準の職務（living wage job）につくことを、CHOW は援助する。メンバーによるコースの受講と終了は、メンバーがレストラン業界に就職する前でも、就職中でも、どちらでも可である。

COLORS-New York における CHOW プログラムは、2007 年からはじまった³⁰。2011 年末までの足かけ 5 年間で、1500 人以上がコース訓練を受けた。コース修了生への職の紹介では、コース修了生の 60～75% が、生活できる賃金水準の職務（living wage job）につくことができている。

ROC NY と、その中にある CHOW プログラムのウェブサイトのそれぞれに、2013 年 2 月

²⁹ 形式的には、ROC NY のメンバーに限らず、ROC United のメンバーであれば応募できる。

³⁰ CHOW との用語を 2007 年から使用していたとは思われない。2010 年に私たちが耳にすることがなかったからである。

にコースを修了した 18 人が、修了証明書を手に、COLORS-New York の入り口前で撮影した集合写真がアップされている³¹。男女 9 人ずつで、人種はまさに多様と思われる³²。

2 COLORS-Detroit の職業訓練・職業紹介

COLORS-Detroit のオープンは 2011 年 8 月であった。営業は、毎週火曜日から金曜日までの 4 日間のみで、11:00~15:00 までのランチタイム 4 時間である。COLORS-Detroit を使って、COLORS-Detroit の職業訓練・職業紹介プログラムがおこなわれている。このプログラムは、CHOW とはとくに呼ばれていない。2013 年 8 月 15 日の COLORS-Detroit 訪問調査時には、表方の、顧客にサービスする職業訓練のみをおこなっていて、裏方の、料理などの職業訓練はおこなっていない。裏方の職業訓練の実施は、今後の予定とのことであった³³。訪問時に頂戴した名刺によると、職業訓練・職業紹介の施設としての COLORS-Detroit を、COLORS Restaurant & Training Institute と呼んでいる。

この訪問調査時に、ビジネス・サービスのディレクターであるガードナー-ロット氏 (Lanya Gardner-Lott) から、職業訓練・職業紹介プログラムについて、いくつかの詳細な話を聞くことができた。以下の内容は、彼女の話による。

COLORS-Detroit での職業訓練・職業紹介プログラムは 2012 年 4 月からはじまった。2013 年 8 月末に、同年 4 月からはじまったクラスが修了するが、それが第 10 期生だ (遠藤がこの談話から推測すると、2012 年 4 月から 1 年後の 2013 年 4 月までの 13 ヶ月間で第 10 期生がはじまるのだから、クラスがほぼ毎月スタートしたのであろう)。ジョリ (Jori) は第 10 期生の一人だ³⁴。2012 年 4 月のプログラム開始から 2013 年 8 月の訪問調査時までで、プログラムを修了したのは合計 55 人くらいであった。

プログラムの受講を認めるかどうかは、応募者との面談で決める。プログラムは全部で 10 週間のコースである。最初の 4 週間は教室で講義を聴講する座学である。レストランビジネスの概要とか、レストランの裏方や表方の諸職務についての講義であり、また、ServSafe Food Handler Certification と ServSafe Alcohol Safe Certification の 2 つの証明書を取得できる³⁵。

5 週目から 10 週目が、COLORS-Detroit での実習の期間だ。受講生は、レストランの諸職務を順に経験する。busser (ウェーター・ウェイトレスを補佐し、食器を下げたり、洗った

³¹ COLORS-New York のホームページ (<http://rocny.org/> 2013 年 11 月 13 日アクセス)

³² 全アメリカの調理学校を紹介するウェブサイト (<http://cookingcareer.shawguides.com/> 2013 年 11 月 13 日アクセス) に掲載の CHOW Institute の紹介文によれば、CHOW の 1 クラスは 25 人で、プログラムは 6 週間かかる。1 クラス 25 人との定員は集合写真 18 人に一致するだろうが、6 週間は、つぎに述べる COLORS-Detroit の場合を考慮すると、疑問である。

³³ ジョーンズ氏 (Phil Jones) 談、COLORS-Detroit での面接インタビュー、2013 年 8 月 15 日。

³⁴ 訪問調査の途中で、私たちはランチをふるまわれた。ランチのサービスしてくれた一人がジョリ (Jori) という女性であった。彼女は、非常に緊張していて、いかにも新人という感じで、サービスしてくれた。

³⁵ 全国レストラン協会が定める証明書のことである (<https://www.servsafe.com/home> 2013 年 12 月 12 日アクセス)。しかし、後述するように、最近では、ROC United と全国レストラン協会は対立的な状況になっているので、この証明書の取り扱いの今後は不明であろう。

りする係)、レジ係、案内係、food runner (ウェーター・ウェイトレスを補佐し、食事を運ぶ係)、food expeditor (ウェイター・ウェイトレスとキッチンの中の仲介担当)、そして食器洗いの職務などだ。受講生がこうした職務についている間、時給 7.40 ドルが支払われる。これにチップが加わる。

プログラムの終わりころになると、受講生は「就職準備 (job readiness)」クラスを受講する。ここで受講生は、職務上のエチケット、勤労倫理、就職活動戦略、応募書類の書き方、面接の受け方などを学ぶ。

また、同じくこの時期になると、ガードナー-ロット氏 (Lanya Gardner-Lott) らは、ROC 組織を支持し協力する経営者 (「ハイロード経営者 (High Road Employer)」と ROC は呼ぶ)のもとでの求人や、インターネットを通して知った求人情報を受講生に知らせて、受講生が職を見つけるのを援助する。目標は、10 週間のプログラムを修了するまでに就職先を見つけさせることだ。しかし、プログラム修了まえに就職できなかった場合でも、その後も、個別に援助を継続して、プログラム修了者がこのコミュニティ内で就職先を見つけるのを手伝う。

ガードナー-ロット氏らも「ハイロード経営者」らも、プログラム修了者の就職を保障しているわけではない。保障しているのは、就職活動の援助である。ロット氏らは「ハイロード経営者」に電話して求人の有無を確かめるが、求人がないこともある。その場合、「ハイロード経営者」が、「ハイロード経営者」でない他のレストラン経営者の求人を紹介してくれることもある。

ガードナー-ロット氏の職務の 1 つは、年 4 回、「ハイロード経営者」との会合を持つことである。この会合は諮問委員会のようなもので、「ハイロード経営者」が COLORS-Detroit の経営や職業訓練プログラムやカリキュラムについて助言を与えてくれる。「ハイロード経営者」とは、ROC Michigan や COLORS-Detroit の使命と目的に賛同し、労働者に適切な労働条件を保障するレストラン経営者であって、ROC が定めた諸条件の全部を満たした経営者を ROC Michigan が認定している。

なお、COLORS Restaurant & Training Institute はミシガン・ワークスと良好な関係を持っていて、そこから助成金を得ている。その財源は WIA 資金ということになる。

ガードナー-ロット氏 (Lanya Gardner-Lott) は、2013 年 8 月の訪問調査時で、COLORS-Detroit のビジネス・サービスのディレクター在職 7 ヶ月である。彼女は自分の経歴をつぎのように話してくれた。非営利組織における労働力開発プログラムのキャリアを積んできていることがわかり、印象深い。「私は、生粋のデトロイターです。デトロイトで生まれてデトロイトで育ち、ミシガン州立大学を卒業しました。卒業からこれまでの約 15 年間、労働力開発の分野で働いてきました。15 年間のうち最初の 5 年間は、IAM CARES というシカゴにある組織³⁶で働きました。IAM CARES は、障害を持つ人々に労働力開発サービスを提

³⁶ AIM CROIT-IAM CARES のことと思われる (<http://www.aimcroitqc.org/> 2013 年 12 月 12 日アクセス)

供していました。ROC Michigan に来る前は、グレート・デトロイトにある Goodwill Industries of Greater Detroit³⁷の組織で働きました。そこで、私はいくつかの役割を担当しました。最後の役割は、15～21 才の若者について、フードサービス・ビジネスでの労働力開発プログラムのマネージャーでした。そのプログラムは、デトロイトのダウンタウンに、ROC の COLORS と同様の社会的企業をもっていて、そこで訓練しました³⁸。(それから、ROC Michigan に来ました。)」

3 COLORS-Detroit の COLORS 協同組合学校 (COLORS Co-op Academy)

COLORS-Detroit は、2011 年 8 月のオープン時から、労働者所有の協同組合という新しい経営形態の創造をめざし、そのための職業訓練プログラムの提供を目標としていたと思われる。COLORS-Detroit の総支配人で総料理長であるジョーンズ氏 (Phil Jones) は、2011 年 11 月に、つぎのように語っていた。「COLORS では、その目標は労働者所有のビジネスを創り出すことなんだ。COLORS は、COLORS で働くために労働者を訓練するだけでなく、労働者所有ビジネスを営業することも訓練する。COLORS は労働者を訓練して企業家にし、たとえば、期間限定の (pop-up) レストランを営業するチャンスを与えるんだ。」³⁹

フィル・ジョーンズ氏 (Phil Jones) が語った内容のとおり、COLORS-Detroit の職業訓練プログラムは展開されつつあるように思われる。そして、この内容を実現するのに最適者とみなされて、ジョーンズ氏は COLORS-Detroit の総支配人・総料理長に迎えられたように思われる。

実現に向けての重要なステップは、2013 年 9 月から、新たな職業訓練プログラムである「COLORS 協同組合学校 (COLORS Co-op Academy)」を COLORS-Detroit が開始したことである。これについては、ベカー・ガラン氏 (Bekah Galang、COLORS 協同組合学校コーディネーター) による口頭説明があり⁴⁰、また、ウェブサイトにプログラムの詳細が掲載されている⁴¹ので、それらによってプログラムを紹介しよう。

「COLORS 協同組合学校」プログラムは 1 年間続くプログラムであって、その目的は、受講者が、労働者所有の協同組合を設立し、「民主主義と持続可能性と正義の原則をもとに、」食品関係のビジネスをはじめることの支援である。なお、これと同種のプログラムは COLORS-New York に見つけることができない。

プログラムは 1 年間続くが、3 段階に分けられる。第 1 段階は、毎週木曜日の午後 6 時か

³⁷ 職業訓練・職業紹介の NPO (<http://www.goodwilldetroit.org> 2013 年 12 月 12 日アクセス)。グレート・デトロイトとは、デトロイト市と、その周辺の Dearborn 市などを含む地域の全体を意味する。

³⁸ デトロイト市中心部にある Ben & Jerry's の店舗のことと思われる

(<http://www.goodwilldetroit.org/programs/ben-jerrys-youth-program/> 2013 年 12 月 12 日アクセス)。

³⁹ インタビュー記事「Volunteer spotlight: Phil Jones」

(<http://cookingmatters.wordpress.com/2011/11/07/volunteer-spotlight-phil-jones/> 2013 年 12 月 24 日アクセス)

⁴⁰ COLORS-Detroit での面接インタビュー、2013 年 8 月 15 日。

⁴¹ <http://rocunited.org/michigan-2/colors-co-op-academy/> 2013 年 11 月 24 日アクセス。

ら9時までの主に座学であって、これが13週間つづく。このシラバスが公表されている。シラバスの概要は後述する。第2段階は、講師の一人であるベクター氏 (Jackie Vector) による1対1のコーチングである。第3段階は、食品関係のビジネスで、労働者所有の協同組合を実際に立ち上げることである。

第1段階の受講生の募集要項によれば、COLORS-Detroit が、受講希望者を選考して受講者を決めるのはもちろんだけれども、受講者のユニークな編成を意図している。3人(ないしそれ以上)の受講者を1チームとし、2つのチームを編成する。毎回の講義には、1チームの受講者の2人以上が出席をしなければならず、出席した受講者が、同一チームの欠席した受講者にたいして、講義内容を復習しなければならない。受講者の各自は、13回の開講日のうち11回以上の出席が必要であり、欠席者は、欠席した講義の宿題を提出することが期待される。第1段階の講義は「民衆教育 (popular education)」の方法を教育法として採用し、講師と受講者との交流と一体化を重視する⁴²。

第1段階の講義13回のシラバス概要はつぎのとおりである。日付は2013年である。出張研修以外は、COLORS-Detroit 内で講義はおこなわれる。

日付未定課外 出張研修。

- 1) 10月1日 「ガイドランス」Chiris Blauvelt がゲスト出席。彼は、彼が運営する Patronicity と、受講者のプログラム授業料を他から募るためのプラットフォームを説明する⁴³。
- 2) 10月8日 「協同組合の基礎」Chiris Blauvelt が再度ゲスト出席。受講者チームのプラットフォームをひらき、募金を開始する。
- 3) 10月15日 「従業員から労働者オーナーへ」
- 4) 10月22日 「民主的な意思決定」労働者協同組合における意思決定について。
- 5) 10月29日 「ガバナンスと労働者自身による管理」Chiris Blauvelt が再度ゲスト出席。受講者チームのプラットフォームを閉じ、募金の結果を見る。
- 6) 11月5日 「食品とコミュニティ」食品における正義と持続性の運動について。ゲスト出席あり。
- 7) 11月12日 「マーケティング」Christina Lovio-George⁴⁴がゲスト出席。

⁴² 「民衆教育 (popular education)」とは、米国では、交流による講師と受講者の一体化を重視する教育法で、コミュニティ・オーガナイズの教育法と理解されている

(<http://www.popednews.org/newsletters/definitions.html> 2013年12月19日アクセス)。「民衆教育」には、パウロ・フレイレの影響が大きい。パウロ・フレイレはブラジルの教育者・教育思想家で、主著は『被抑圧者の教育学』である。彼は、亡命からブラジルへ帰国した後は、サンパウロ市教育長などを勤めた。20世紀を代表する教育思想家との評価もある。

⁴³ Patronicity はデトロイトにあるクラウドファンディング(インターネットをつうじて多数の支持者から少しずつ資金を集めること)のプラットフォーム企業のことである。Chiris Blauvelt が Patronicity の創業者で CEO である (<https://www.patronicity.com/about-us> 2013年12月19日アクセス)。

⁴⁴ Christina Lovio-George は、lovio george という名称の企業の創業者で社長で CEO である。lovio george は、デトロイトで 1982 年創業であって、広報とマーケティングの企業である (<http://www.loviogeorge.com/> 2013

- 8) 11月19日 「会計の基礎」 バランスシートの読み方。ゲスト出席あり。
- 9) 11月26日 「資金繰りと会計報告」 創業時の予算と資金調達の開拓。
日付未定課外 講師の Bekah Galang と Jackie Vector がチームと面談。
- 10) 12月3日 「ミシガン州で労働者協同組合をつくる」 税制や法規についての解説。ミシガン大学ロースクール Urban Communities Clinic⁴⁵から再度ゲスト出席。
- 11) 12月10日 「ビジネス・プランニング I」 製品やサービスについてのプラン作成。
- 12) 12月17日 「ビジネス・プランニング II」 マーケティング、管理、資金調達についてのプラン作成。ミシガン州立大学プロダクト・センター⁴⁶の Micah Loucks がゲスト出席。
- 13) 1月4日 「評価」 COLORS 協同組合学校の有用性や満足度についての評価。

COLORS 協同組合学校の講師としてプロフィールが紹介されるのは、ガラン氏、ジャッキー・ベクター氏、ジョーンズ氏の3人である。紹介されているプロフィールはつぎのとおりである。ベクター氏のプロフィールは、コミュニティ・オーガナイズングとビジネス起業との関係を示していて、興味深い。またジョーンズ氏のプロフィールでは、デトロイト市食品政策協議会の座長であることに象徴されるように、彼がデトロイトの食品業界で顔が広い重鎮であることが有意味である。

ベカー・ガラン氏 (Bekah Galang、女性、COLORS 協同組合学校のコーディネーター)：ミシガン州立大学卒業後、ミシガン州内や近くの食品関連で働いてきた。代表的な仕事の例は、ランシング市の Hunter Park GardenHouse という名称のプロジェクトのマネージングと、ランシング市の triple bottom line⁴⁷ レストランとして成功した Fork in the Road のオープンの援助である⁴⁸。

ジャッキー・ベクター氏 (Jackie Vector、女性、コンサルタント、triple bottom line ビジネスで先頭を走る指導者)：彼女は、Avalon International Breads⁴⁹というベーカリー企業の共同創業者である。彼女はデトロイト市近郊で育った。ミシガン大学を1988年に卒業後、デトロイト市に来て、多くの草の根運動や選挙活動の組織で働いた。1997年に、周囲の助言を押し切って、Avalon International Breads を Ann Perrault と創業した。オーガナイザーとしてのバ

年12月19日アクセス)。

⁴⁵ Urban Communities Clinic は、ロースクール学生がデトロイト地域のコミュニティ組織に多様な法律援助を提供する組織である (<https://www.law.umich.edu/clinical/ucc/Pages/default.aspx> 2013年12月19日アクセス)。

⁴⁶ ミシガン州立大学プロダクト・センターは、農業、天然資源、生物経済 (bioeconomy) の分野での起業家を支援する組織 (<http://productcenter.msu.edu/> 2013年12月19日アクセス)。

⁴⁷ triple bottom line とは、TBL ないし 3BL ともいわれる。通常の利益 (profit) の最終決算 (bottom line) に加えて、労働者とコミュニティ (people) への最終影響 (bottom line) と、環境 (planet) への最終影響 (bottom line) を考慮に入れることである。profit, people, planet の3要素と並べられたり、economic, environmental, social equity の3要素と並べられる (http://en.wikipedia.org/wiki/Triple_bottom_line 2013年12月19日アクセス)。

⁴⁸ Hunter Park GardenHouse (<http://allenneighborhoodcenter.org/gardenhouse/> 2013年12月19日アクセス)。Fork in the Road (<http://forkintheroaddiner.com/> 2013年12月19日アクセス)。

⁴⁹ <http://www.avalonbreads.net/> 2013年12月19日アクセス。Avalon International Breads は「ハイロード経営者」の企業であって、その事例研究が ROC United の報告書に掲載されている (ROC United and Batt[2012]24-27)。

ックグラウンドによって、彼女は、草の根のマーケティングのビジネス・スキルを知り、誰でも受容できる雇用慣行を知っていた。Avalon は成長し、年商 200 万ドルで従業員 50 人を雇用するまでになった。Avalon の成功は、同様な考えの他の起業を促進した。

フィル・ジョーンズ氏 (Phil Jone、男性、COLORS-Detroit の総支配人で総料理長) : 彼は、ライン料理人からはじまって、30 年以上にわたって、デトロイト市の諸レストランで料理人を勤めてきた。いくつかの有名店で、その立ち上げや、総料理長を勤めてきた。現在、デトロイト市食品政策協議会 (Detroit Food Policy Council) ⁵⁰ の議長を務めている。

COLORS 協同組合学校の第 3 段階では、労働者所有の協同組合を実際に立ち上げることとなっている。この詳細を聞くことはできなかったけれども、その構想を推察できるように思う。推察する 1 つの手がかりは、ジョーンズ氏の 2011 年 11 月の語りにある「期間限定の (pop-up) レストランを営業するチャンスを (受講者に) 与える」との言葉である。もう 1 つの手がかりは、ジョーンズ氏の 2013 年 8 月 15 日の面接インタビューで、「既存の、COLORS-Detroit 内で実施中の職業訓練とは別に、街頭での訓練をやっている。食品のデモンストレーションだ。食品をもって出かける。あす (16 日の金曜日) 1 つあって、子どもたちに健康な食品を教える。土曜日には Eastern Market⁵¹に出かけて、地産食材の料理法のデモンストレーションだ」との談話である。

おそらくは、常設店舗でなく、期間限定でオープンするレストランを、たとえば Eastern Market のような公共的な空間ないし施設で、労働者所有の協同組合という経営形態で営業することを考慮しているように思われる。そして、公共的な空間ないし施設で、期間限定で営業するためには、ジョーンズ氏がデトロイトの食品業界で顔が広い重鎮であって、人脈が豊富なことが有意義なように思う。

4 ハイロード経営者 (High Road Employer) の組織化

これまで述べたところからも理解できるが、ROC を支持し協力するレストラン経営者 (ROC は「ハイロード経営者 (High Road Employer)」と呼ぶ) は、ROC の職業訓練・職業紹介に多大な協力をしている。ROC によれば、ハイロードとは、労働者を支持し、労働者の忠誠心、創造性、生産性を発揮させて、レストランを成功させる雇用慣行のことである。ハイロード経営者は、能力開発された労働者の長期の生産性向上と、労働者の離職による費用の低下が、ハイロードによる短期的費用を上回ると考える。いわば「高能率高賃金」の考え方である。ROC によれば、ハイロードの雇用慣行はつぎの 3 つに分類される。

⁵⁰ デトロイト市議会の承認によって 2009 年に設置。デトロイト市の食品全般についての教育、主張、政策を考察し提言する (<http://detroitfoodpolicycouncil.net/> 2013 年 12 月 19 日アクセス)。

⁵¹ デトロイト市最大のマーケットで、毎週土曜日開催。1891 年創設の歴史的施設でもある (<http://www.detroiteasternmarket.com/> 2013 年 12 月 24 日アクセス)。

- 1 生活するに足る賃金を提供すること
- 2 病欠と休暇の有給化や健康保険によって、労働者を健康にたもつこと
- 3 訓練と内部昇進によって、従業員のためにキャリアラダーをつくること

ハイロード経営者の組織化では、当然であるが、ROC NY が先行している⁵²。ROC NY では、早くから、ハイロード経営者の組織化に努めてきた。遅くとも 2006 年以前に、ROC NY、ROC NY に友好的なレストラン経営者、ニューヨーク市行政機関、の三者で、「ニューヨーク市レストラン産業ラウンドテーブル (NYCRI Roundtable)」 という名称の組織を結成していた。そして 2006 年に、NYCRI Roundtable はレストラン経営者向けの 60 ページの小冊子を発行して、労働者の雇用についての経営者の義務を宣伝していた (労働政策研究・研修機構 (2012)、前掲報告書、190 頁)。

2009 年からは、NYCRI Roundtable は ROC NY とともに、優秀職場賞 (Exceptional Workplace Awards) をレストランに授与することを年 1 回おこなうことをはじめた。NYCRI Roundtable と ROC NY が労働環境や従業員福利について基準を定め、その基準をこえるレストランに、優秀職場賞は授与される⁵³。

2011 年 6 月には、ニューヨーク市のハイロード・レストランのダイナース・ガイドを発行した。おそらく、この拡大版なのであろうが、同年 12 月 1 日にはじめて、ROC United は『ROC 全国ダイナース・ガイド 2012 年版』を発行した。これは毎年発行となり、現在 2014 年版が発行されている。このガイド中では、ハイロード・レストランがつよく推薦されていて、ハイロード・レストランに顧客が集まるように誘導されている。

ハイロード経営者の組織化は、RAISE という名称の全国組織を発足させるに至ったといつてよい。RAISE には、全国で 100 以上のレストラン経営者が参加している。RAISE とは「雇用における業界基準を向上させるレストラン (Restaurants Advancing Industry Standards in Employment)」の略称であり、既存の大手組織である全国レストラン協会 (NRA、National Restaurant Association) に対抗するレストラン経営者の組織である。全国レストラン協会が、チップを支払われるレストラン労働者の最低賃金額を引き上げさせないロビー活動をしていることに対抗して、すなわち最低賃金額の引き上げを要求して、結成された。なお、連邦公正労働基準法の 2009 年 7 月からの現行規定では、一般労働者の最低賃金額は時給 7.25 ドルであるが、その例外として、チップを支払われる労働者の最低賃金額は時給 2.13 ドルにとどめられていて、一般労働者のそれより相当に低い。

RAISE の結成は、おそらく 2013 年 4 月である。というのは、2013 年 4 月にワシントン D.C.

⁵² <http://rocny.org/high-road-organizing/> 2013 年 12 月 24 日アクセス。

⁵³ 2013 年 1 月 17 日午前 8 時半から COLORS-New York で開催された優秀職場賞の授与式を、遠藤と山崎は見学することができた。両名は、出席していたレストラン経営者 2 人と言葉を交わすことができ、その 1 人の経営するレストランで、その日の夕食をとった。両名の印象では、そのレストランの従業員は気持ちよく働いていた。

の連邦議会内で、RAISE のいわゆる院内集会が開催され、それがユーチューブにアップされていて、ユーチューブが ROC United のウェブサイトで宣伝されているからである。これが結成集会にあたるであろう。院内集会では、下院議員やレストラン経営者やサル・ジャヤラマン氏（Saru Jayaraman）らがそれぞれ演説し、最低賃金額を引き上げる必要性を訴えた⁵⁴。

COLORS-Detroit もまた、ミシガン州の既存の大手組織であるミシガン州レストラン協会から抵抗を受けている。ジョーンズ氏によれば⁵⁵、ミシガン州レストラン協会はCOLORS-Detroit の協会加入を許さなかった、また、COLORS 協同組合学校がめざすところの、労働者所有の協同組合という新しい経営形態に反対している、最低賃金額の引き上げにも反対している、そして、州議会の共和党議員に働きかけて、大学生がワーカーセンターとともに活動することを違法とする州の法律を制定させようとした、ワーカーセンターとは、ROC Michigan を事実上は想定している、とのことであった。ミシガン州での対立の状況は、全国レベルでの対立の状況によく似ていると思われる。

5 顧客の組織化と生産者の組織化

ROC は、経営者の組織化だけでなく、レストラン顧客の組織化も、さらには、レストランに食材・食品を供給する生産者の組織化とネットワーク化も、念頭にあると思われる。これらについて、簡単に補足する。

レストラン顧客の組織化について。

ROC United のウェブサイトを見ると、ROC United は、レストラン顧客が ROC 側の味方につくことを、戦略的に追求していると思われる。すなわち、そのウェブサイトには、「消費者へ」のタブがあり、そこをクリックすると、レストラン顧客に対して、The Welcome Table という名称の組織への加入を呼びかけるページとなる。ページは 2013 年にはじめて作成されたと思われる。The Welcome Table は ROC United を支持するレストラン顧客の組織として位置づけられていて、ROC と顧客の相互交流をめざしている。また同じページで、Jayaraman[2013]の購入を呼びかけている。同書の内容から推測すると、同書の最大の執筆目的は、レストラン顧客に訴えて、顧客を ROC 側の味方につけることである。同じページはまた、『ROC 全国ダイナーズ・ガイド 2014 年版』も紹介し、それがパソコンばかりでなくスマートフォンにもダウンロードできるようにしている。これがレストラン顧客に訴える手段であることはいうまでもない。

レストラン顧客へのこれらの呼びかけは、サービス労働に特有な 3 極関係を意識したうえで、顧客を労働者の味方につける戦略の一環と理解してよいであろう。ROC United の意識的な戦略と思われる。サービス労働に特有な 3 極関係とは、労働者と経営者に加えて顧客が労

⁵⁴ 院内集会開催は、おそらく 4 月 18 日であろう。ユーチューブの映像による
(<http://www.youtube.com/watch?v=14t7gRwxzao> 2013 年 12 月 24 日アクセス)。

⁵⁵ COLORS-Detroit での面接インタビュー、2013 年 8 月 15 日。

働関係に入ってくる関係のことであり、生産労働における労働者と経営者の2極関係とは異なるところの、サービス労働の特徴の1つである（鈴木和雄[2012]）。

食品を供給する生産者の組織化について。

COLORS-Detroit ないしジョーンズ氏は、自らが組織化を担当するかどうかは別として、生産者の組織化とネットワーク化を念頭においている。

COLORS-Detroit で私たちはサラダをふるまわれたが、サラダにあるトマトは、D-Town Farm から供給された食材だと、ジョーンズ氏は説明した。D-Town Farm は、デトロイト黒人コミュニティ食品安全ネットワーク（DBCFSN Detroit Black Community Food Security Network）が2008年7月から運営する2エーカーの農場であり、有機野菜などを栽培し、デトロイト市各所に供給し販売している⁵⁶。農場は、借地料年あたり1ドルで10年間の条件で、デトロイト市から借りた。DBCFSN は2006年設立の組織であって、デトロイト黒人コミュニティの食品安全と正義を促進するために、都市農業、政策発展、共同購入の3つを重点活動分野にする。都市農業の実践がD-Town Farm である。

政策発展の分野では、特記すべき事項がある。DBCFSN は2006年設立時からデトロイト市議会に働きかけて、デトロイト市の食品安全政策の構想をねり、その努力が2008年10月によりやく実って、デトロイト市食品政策協議会が市議会の承認をえて設立された。すなわち、DBCFSN はデトロイト市食品政策協議会の生みの親である。そのためとってよいと思うけれども、協議会の議長（2009年12月～2012年5月）をDBCFSN の創設者で理事長のマリック・ヤキニ氏（Malik Yakini）が勤め、その次の議長を、副議長だったジョーンズ氏が昇格して勤めることになった。

ジョーンズ氏はまた、「栽培し続けるデトロイト（Keep Growing Detroit）」の会員だと語っている。この団体は、デトロイト市における地産地消の促進を目的にしている⁵⁷。この団体は、デトロイト市中心部にある1.75エーカーの土地をMGM グランドカシノ・ホテルから借りて、温室など設備を整え、Plum Street Market Garden を開設した。そこでは、移植用作物を個人に販売し、また栽培方法の訓練も個人に提供する。他方、作物を栽培する個人を会員とする組織を作り、その作物を販売し、代金全額を会員に還元している。

ジョーンズ氏は、デトロイトの地産食材をCOLORS-Detroit で使用すべきこと、その地産食材の生産者が発展すべきことを強調する。たとえば、先述した「地産食材の料理法のデモンストレーション」の話につづけて、地産食材を奨励する活動が、別の意味でROC Michigan ないしCOLORS-Detroit に有益なことを話している。すなわち、そのデモンストレーション活動によって地産食品を好む人々を見つけることができ、そうした人々が多くの地産食材を購入するように導くと、COLORS-Detroit に地産食材を供給する生産者を発展させ、それは地域に新たな雇用を生み出すのである。

⁵⁶ <http://detroitblackfoodsecurity.org/> 2013年12月27日アクセス。

⁵⁷ <http://detroitagriculture.net/> 2013年12月24日アクセス。

第3節 ワーカーセンターの職業訓練・職業紹介（2）－カーサ・ド・メリーランドの職業紹介・職業訓練－

アベンダーノ氏のインタビュー時⁵⁸、彼女が、コミュニティ・カレッジの話題から転じて、職業紹介・職業訓練を重視しているワーカーセンターとして言及したのがカーサ・ド・メリーランドである。彼女によれば、カーサ・ド・メリーランドは、メリーランド州のプリンスジョージ郡コミュニティ・カレッジと公式の協力関係があり、カレッジがカーサ・ド・メリーランドの職業訓練を担当している。以下では、インターネット上のカーサ・ド・メリーランドのウェブサイトをもとに、その職業紹介・職業訓練を簡単に述べる⁵⁹。カーサ・ド・メリーランド（Casa de Maryland）とは、スペイン語で「メリーランドの家」の意味である。

1 カーサ・ド・メリーランドの概略

カーサ・ド・メリーランドは、1985年に、多様な教会信徒によって創設された。創設当初の目的は、中央アメリカ諸国からの戦争難民への緊急の衣料や食料の提供であった。オフィスはメリーランド州タコマパーク市の長老派（プレスビテリアン）教会の地下にあった。スタッフ2人がいて、多数のボランティアが協力した。資金は、多様な教会信徒が負担した。Casa は、当初は“Center American Solidarity and Assistance”の意味であったという。

1991年に、モンゴメリー・カレッジ（コミュニティ・カレッジ）と民間財団の援助で、トレーニングハウスを一時的に設置し、労働者にたいする法律と雇用の援助をはじめた。コミュニティで中央アメリカからの移住者が増え、多数の移住者が日雇い労働者として職を求めるようになったからである。この前後に、Casa をスペイン語の「家」の意味にあらためた。

1993年に、モンゴメリー郡の大きな援助のもとに、最初の常設オフィスとして、「ウェルカム・センター」をシルバースプリング市に開設した。以後、設置するオフィスは増加し、2013年現在で、メリーランド州内に合計8箇所があって、5箇所はウェルカム・センターであり、3箇所は訓練センターである。カーサ・ド・メリーランドはメリーランド州で最大のラテン系または移民の組織となっている。

カーサ・ド・メリーランドが主要な対象者とするのは、3種の人々で「低所得の、女性、労働者、借家人」である。カーサ・ド・メリーランドメンバーの会費は年25ドルである。メンバーに提供するサービスは、そのウェブサイトの列挙順に特徴があって「職業紹介・労働力開発・訓練の分野における直接サービス、金銭上の読み書き能力・英語が母語でない成人のための英語・スペイン語の指導、市民権と法律の援助サービス、健康教育、社会福祉の案内」である。サービスを受けるには、有料と無料の両方の場合がある。サービスの列挙順からみて、カーサ・ド・メリーランドが、まず職業紹介について職業訓練を重視していることは、明らかである。これらサービスを年あたり2万人以上の人々に提供している。なお、個人自

⁵⁸ AFL-CIO 本部での面接インタビュー、2013年8月19日。

⁵⁹ <http://www.casademaryland.org/> 2013年11月24日アクセス。

営業や協同所有ビジネスをはじめの人々にも、専門的な援助を与えている。

2 職業紹介・職業訓練

カーサ・ド・メリーランドは、職業紹介をサービス提供の第1にあげている。これが特徴的である。

日雇い労働者の例がつぎのように説明される。ウェルカム・センターは月曜日から土曜日までの週6日、朝6時から午後2時まで開いている。職を求める労働者は、この時間帯にセンターに来る。センターには雇用専門家がいて、職を求める労働者の登録と類別をして、労働者に職を紹介し、そして雇用後のフォローアップをおこなう。日雇い労働者を雇用したい者は、その時間帯にセンターに来て、雇用専門家と相談して労働者を選ぶ。大工などスキルが必要な労働者を雇う場合は、事前の電話が求められる。労働者にも雇用主にも、紹介の手数料は不要である。ただし紹介を受ける労働者は、カーサ・ド・メリーランドのメンバーでなければならないので、年会費25ドルは別途で必要である。カーサ・ド・メリーランドは、雇用主のために労働者を選別するのではなく、仕事と労働者のマッチングを手助けしているとの立ち場である。

カーサ・ド・メリーランドは簡単な求人票様式を用意していて、雇用主はそれを記入することが必須である。記入によって、時給額その他の基本的労働条件が文書化されることになる。求人票様式にみられる興味深い2点を記しておこう。1つは、賃金について、現金払いか小切手払いかの選択を重視していることである。移住してきた直後の労働者は、銀行の口座を持っていないため、小切手払いでは賃金を現金化できない。これに雇用主の注意をうながしているのである。もう1つは、カーサ・ド・メリーランドの職業紹介を雇用主がどこで知ったかの選択肢に「教会の会報」があることである。教会がカーサ・ド・メリーランドを支援していることがわかる。

雇用主に雇用労働条件を守らせる力は、労働者の権利擁護についての、カーサ・ド・メリーランドのこれまでの活動実績であろう。すなわち、ウェブサイトの別個所に「カーサ・ド・メリーランドは、組織力と法的措置によって、100万ドルを超える不払い賃金をこれまで回収してきた」との実績を誇る記述がある。これはワーカーセンターとしてのカーサ・ド・メリーランドに、いかにも相応しい活動である。この活動の実績が、雇用主に雇用労働条件を守らせているであろう。

職を求める労働者は、「倫理綱領と仕事標準」の順守をカーサ・ド・メリーランドに約束しなければならない。この手続きは、カーサ・ド・メリーランドが労働者の質を雇用主に保証するためである。雇用主はまた、仕事が終わった後に「労働者実績報告」をカーサ・ド・メリーランドに提出することを依頼されている。この手続きもまた、カーサ・ド・メリーランドが労働者の質を維持するためである。

カーサ・ド・メリーランドの職業訓練プログラムは、上記の日雇い労働者のスキルを最低

レベルとみなして、その最低レベルからのスキル引き上げをめざして、その結果として、雇用労働条件の改善をめざしている、とあってよい。上記の日雇い労働者がアメリカに来てから日数のたたない移民であれば、しばしば英語を理解しないので、彼らへの英語教育は基礎的でもっとも低いレベルの職業訓練にあたるであろう。英語教育は「民衆教育 (popular education)」の教育法をとっている⁶⁰。

それ以上のレベルの職業訓練については、ウェブサイトには詳しい説明がないが、アップされている雇用主向けのチラシに、つぎのように説明されている。

(質問) どのような訓練がカーサ・ド・メリーランドのメンバーに提供されているのですか？

(回答) カーサ・ド・メリーランドの労働力開発プログラムでは、その訓練をセンター間で調整して実施しています。訓練はさまざまであって、小さな作業場で実施される事項、たとえば、設計図読み、健康安全、雇用される秘訣、環境保全、動力つき道具の操作、などから、プリンスジョージ郡コミュニティ・カレッジとモンゴメリー・カレッジによって提供される職業訓練⁶¹の大きなクラスまであります。これらの大きなクラスには、たとえば、ビルメンテナンス作業、冷暖房空調設備の操作資格、造園管理、幼児期発達、セキュリティ対策、などがあります。また、カーサ・ド・メリーランドは多様な英語クラスも提供していて、その中には、日雇い労働者向けに、毎日立ち寄ればよいだけの英語クラスもあります。そのクラスは、すべてのセンターで開設されています。

カーサ・ド・メリーランドの職業紹介と職業訓練について、あるいは、両者の結合について、それは全国に模範となるモデルだと、ウェブサイトは自賛している。実際、いくつかの有名な賞をカーサ・ド・メリーランドは受けている。そして、カーサ・ド・メリーランドをモデルにした同様なセンターの創設を考慮している人々にたいして、カーサ・ド・メリーランドはツアーや施設見学を定期的に提供している。

参考文献

Alinsky, Saul (1946) *Reveille for Radicals*, Chicago: University of Chicago Press. (邦訳：アリン

キー、長沼秀世 (訳) (1972) 『市民運動の組織論』 未来社)

Alinsky, Saul (1971) *Rules for Radicals: A Pragmatic Primer for Realistic Radicals*. New York:

⁶⁰ 前注 42 を参照。

⁶¹ カーサ・ド・メリーランドウェブサイトの別ページに、プリンスジョージ郡コミュニティ・カレッジからカーサ・ド・メリーランドの自前の施設に教員が来てメンバーを指導する、との記述がある。カーサ・ド・メリーランドに自前の訓練センターがあって、教員がそこに来てメンバーを指導することがあることは明白である。もっとも、メンバーがコミュニティ・カレッジの施設で訓練を受けることの有無はわからない。

Random House.

Jayaraman, Saru (2013) *Behind the Kitchen Door*, Cornell University Press.

Kumar, Krishan (1993) “Civil society: An Inquiry into the Usefulness of an Historical Term” *British Journal of Sociology* 44(3) (Sep 1993): 375–395.

Gecan, Michael (2002) *Going Public*, Beacon Press.

Midwest Academy (2010) *Organizing for Social Change: Midwest Academy Manual for Activists, 4th Edition*, Forum Press.

ROC United and Rosemary Batt (2012) *Taking the High Road: A How-To Guide Successful Restaurant Employers*, ROC United.

(http://rocunited.org/wp-content/uploads/2013/04/reports_taking-the-high-road_version-jan-23-2012.pdf)

Salamon, L.M. & H.K. Anheier (1997) “The Civil Society Sector” *Society* 34(2) 60–65.

Swartz, Heidi J. (2008) *Organizing Urban America: Secular and Faith-based Progressive Movements*, University of Minnesota Press.

エバース A & J.L. ラヴィル編 (2007) 『欧州サードセクター—歴史・理論・政策』日本経済評論社。

鈴木和雄 (2012) 『接客サービスの労働過程論』御茶の水書房。

ペストフ, ビクター A. (2000) 『福祉社会と市民民主主義—協同組合と社会的企業の役割』日本経済評論社。

米澤旦 (2011) 『労働統合型社会的企業の可能性—障害者就労における社会的包摂へのアプローチ』ミネルヴァ書房。