

# 統計的思考による米国国際競争力の再生 —米国におけるデミング博士の役割—

## Part II

### 米国サクラメント郡の社会福祉局 における改善活動の事例

カリフォルニア州立大学名誉教授  
ジョイ・オブ・ワーク推進協会理事長  
吉田耕作

日本統計学会  
統計教育シンポジウム  
2011年3月4日

## 1. はじめに

- ◆米国カリフォルニア州サクラメント郡の政府の社会福祉局におけるQCサークル活動
- ◆ラウンドテーブルの一環として活動した「龍を殺せ」(Slay the Dragon)という名のQCサークルのQCストーリーに基づいている。
- ◆米国では、連邦政府による社会福祉の大改革を実施する法案が議会を通過。  
福祉を必要とする人々には福祉を与える。⇒ 個々の所帯の福祉依存体質を断ち切り、経済的に独立するために援助する。

## 1. はじめに

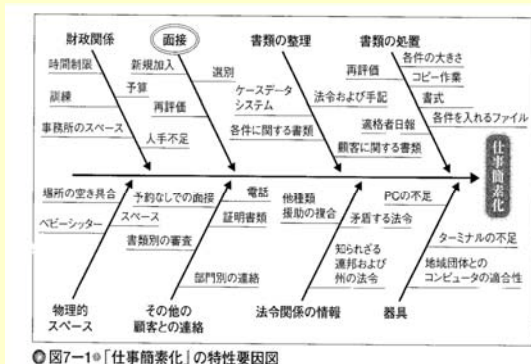
- ◆米国では福祉に依存する人口の割合は日本とくらべて10倍であった(1994年のデータでは日本では0.71%であるのに対し米国では7.7%)。

## 2. 仕事活性化チーム(チーム名:龍を殺せ)

- ◆仕事簡素化チームは1996年11月に、5、6名で始まったのだが合計18名のチームメンバーになった。
- ◆当チームは毎週16時間から20時間という時間を掛け、1997年の春から夏にかけて、1)書類の削減、2)プロセスの簡素化、3)重複作業の排除、の3点に関して提案をした。
- ◆驚くべき事は、これまでの通常の仕事の上にこれらの活動を成し遂げた事であり、費やした時間のうち殆どが無給の時間外作業だったという事である。彼等が如何にこのチーム活動に生き甲斐を感じ、熱意を持って働いたかが解るのである。

## 2.1 選別シートの簡素化

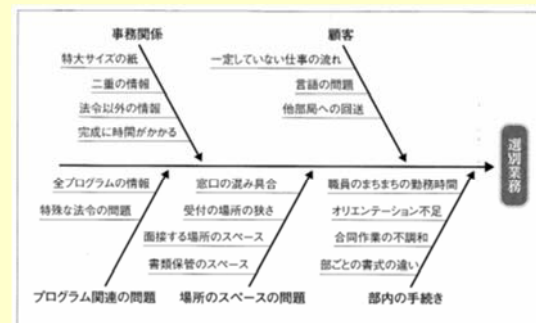
- ◆図7-1は、最初にスタートした時の特性要因図で、仕事の簡素化の根本原因群を見つける事に努めた。



◎ 図7-1◎「仕事簡素化」の特性要因図

## 2.1 選別シートの簡素化

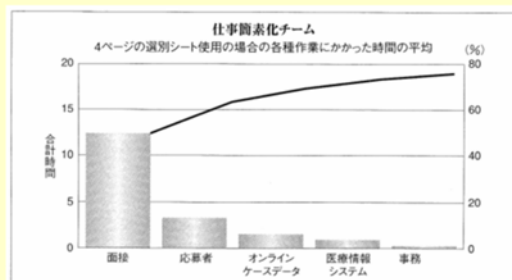
- ◆図7-2は、第1の特性要因図の枝骨の「面接」にある1項目である「選別」を解決すべき問題として、特性要因図の“魚の頭”として拡大したものである。



◎ 図7-2◎「仕事簡素化」の特性要因図—選別業務の簡素化

## 2.1 選別シートの簡素化

- ◆選考過程の様々な根本要因に関し、チェックシートを用いて、データを集め始めた。そしてパレート図を作成したところ、一番時間がかかり、従って最大の問題は「面接」にある事が分かった(図7-3)。



◎ 図7-3◎各種作業のパレート図

## 2.1 選別シートの簡素化

- ◆4ページの選別シートを1ページにした。その結果、重複の情報を省き、記入時間を短縮し、書式を標準化するのに役立つ。
- ◆図7-4及び図7-5は、改善前の4ページの選別シートと改善後の1ページの選別シートでは、それを使って実際に面接をする場合、面接にかかる時間がどの位違うかをチェックシートを用いてデータを集め示したものである。

## 2.1 選別シートの簡素化



101

## 2.1 選別シートの簡素化

◆この改善前と改善後の違いは歴然としており、この改善により、顧客一人に約7分節約でき、一ヶ月で約1400人顧客が来るとすると、1ヶ月に161労働時間の節約となる。この1ページの選別シートは、トップマネジメントの承認を得て、今日使用されている。

### (1) 例外ケースの報告手続き

◆例外報告手続き簡素化に関して、具体的な提案の一つは、所得に変化のない人の、即ち無変更の所得申告書を、15人の臨時雇いにより分類、保管させるという事も提案した。

#### 削減された報告書及び書類の数

5大局によって郵送された所得申告書総数: 31, 137 / 月  
申告された無変更の所得申告数: 11, 899 / 月  
総申告書数に占める無変更の申告書数の割合: 38%

### (1) 例外ケースの報告手続き

◆つまり、約12, 000通の申告書が専門職員に回されないことによって、下記のように、彼等の貴重な時間が節約されることになった。

#### 専門職員の時間節約の見積もり

- (A) 節約された無変更の所得申告書分類にかかる時間: 14, 219. 6時間
- (B) 臨時雇いに掛かった時間 (15×132時間): 1, 980. 0時間
- (C) 毎月の全節約時間の見積もり(A-B): 12, 239. 6時間
- (D) フルタイム換算専門職員の節約人数 (1ヵ月160時間): 76. 7人

一人平均年収4万ドルとして、当時の1ドル=120円とすると、約3億7千万円の節約になる。



### 3. 終わりに

- ◆1998年3月31日 サクラメント郡の代議員会(The Sacramento County Board of Supervisors: 選挙で選ばれた郡最高の議決機関)は、上記の社会福祉局の提案を、カリフォルニア州の報告手続き改革試験プロジェクトの一部として仮承認を与えた。
- ◆彼等の提案すべてが社会福祉局全体で実行に移されるならば、職員の人件費として、年間850万ドル(1ドル=120円で計算すると10億2千万円)の節約をサクラメント郡にもたらす事が試算されていた。



### 3. 終わりに

- ◆参加したチームメンバーは次の様な感想を報告している。
  - 自分の職業上の生活でこんなに素晴らしい体験をした事はなかった。
  - 今までになく一生懸命働いたのに、今までになく幸せな気分になった。
  - 大いに楽しかった。
  - 自分が今まで参加した活動で最も価値ある事であった。
  - 人間的に成長したように感じた。