

資料 2

## 検証トライアルの総括と課題への対応（案）について

### 1. 趣旨

- 代理店委員の皆さまにご協力いただき、5 月より検証トライアルを実施してまいりました。
- 緊急事態宣言の発令・延長等によるオンサイト日程の変更や、1 代理店についてはコロナの影響でトライアル検証延期となったものの、委員方の代理店各社の多大なるご協力もあり、概ね所期するオフサイト・オンサイト検証を実施できました。ご対応に感謝するとともに、貴重なご意見を頂戴し重ねて御礼申し上げます。
- 今般、検証トライアルの総括について共有させていただき、検証トライアルで判明した課題について対応案を起案しておりますので、ご意見をいただければと存じます。

### 2. 検証トライアルの結果概要

#### **（1）検証トライアルの目的（第 11 回 SG 資料再掲）**

- 以下 3 点を目的に、＜オフサイト検証＞ ＜オンサイト検証＞ の流れで検証トライアルを実施いたしました。

#### ＜目的＞

- ①評価項目(案)の各項目・基準についての代理店の実態・達成水準の把握
  - ・代理店が各評価基準についてどのように対応しているか、どの程度まで対応しているかの実態調査を行い、対応の水準感を把握する（基準によっては、実態に関わらず絶対水準による評価となるケースもあり）。
  - ・併せて、代理店の規模・特性に応じた対応状況の差異の有無を把握する。
- ②評価項目(案)の各項目・基準に関するエビデンスの検証
  - ・各項目について、具体的にどのようなエビデンスで評価・計測できるか／評価不可能かを確認する（各代理店で活用している書類・資料・データ、管理方法の差異など）。
- ③評価方法の検証
  - ・オフサイト（代理店からの書類提出）／オンサイト（代理店に訪問しての調査）で何をどこまで判定可能か確認する。また、評価運営にかかる労力（時間・人手）についても検証する。あわせて適切なフィードバックのあり方についても検証する。

#### ＜オフサイト検証＞

- ・4 月下旬に、検証トライアル実施通知書および評価申告シートを対象の 13 代理店に送付。
- ・オンサイト実施日の約 2-3 週間前に事前提出資料、必要に応じて追加資料をご提出いただいた上で、提出資料を基にオフサイト検証を実施。検証内容を事務局内で共有。

<オンサイト検証>

- ・オンサイト検証は事務局 4 名にて 2 日間（1 日 4 h×2 日）かけて実施。
- ・当日は、事前提出資料に加えて当日提出資料も活用の上、全項目について業務管理責任者等に運営管理状況等を確認。また、代理店業務品質 S G 委員と評価運営全般に関する意見交換も実施。オンサイト検証結果についても事務局内で共有。

**（２）検証トライアルの結果概要**

○検証トライアルの結果の概要について以下に記載します。

<業務品質評価基準について>（以下、「3. 業務品質基準の見直し（案）」に詳細を記載）

- ・業務品質評価基準について、評価基準の内容と代理店の取組内容との間での大幅な乖離や、判定困難な評価基準は特に見られませんでした。
- ・一方で、個々の評価基準の内容や難度に関するご意見や、評価基準の表現・重複感等、体裁に関する意見をいただいております。

<評価運営について>（以下、「4. 評価運営の見直し（案）」に詳細を記載）

- ・証跡の提出については、概ね問題なくご提出いただきましたが、一部、証跡の確認方法について見直す必要がありました。
- ・また、代理店側にかかる負荷については、一定の負荷があるものの大きすぎる負荷ではございませんでした。

○なお、検証トライアルの最後に代理店委員との意見交換を実施し、様々なご意見をいただきました。いただいたご意見のうち、多くのいただいた意見は以下のとおりです。

- ・トライアルを通して自社の業務を俯瞰することができ、業務の改善余地を洗い出すことができた。
- ・業務品質評価運営は、運営自体をお客さまに広く認知していただく工夫が必要である。認知が高まれば、お客さまの代理店選定に資するものになると思う。
- ・業務品質評価を受けるにあたり、代理店が費用を負担することに違和感はない。代理店にとっては、ブランディング効果を得られることや、丁寧な評価結果フィードバックにより自社の業務品質を高めるヒントを得られると考えられるため、受益者が負担するものだと思う。

○また、代理店委員の皆さまから、評価結果のフィードバックを行ってほしいとのご意見を多数頂戴しております。フィードバックの内容・方法について、引き続き検討してまいります。

### 3. 業務品質評価基準の見直し（案）

- 検証トライアルを通じて判明した課題および代理店からのご意見を踏まえ、評価申告シートの見直し案【別紙 1】を作成しております。各設問の見直し内容・見直し理由につきましては【別紙 2】の新旧対比表をご参照ください。
- 検証トライアルを通じて発覚した課題と対応案の詳細ついて、以下「（1）個別の達成要件（設問）に関する課題と対応案」、「（2）シートの体裁等に関する課題と対応案」に記載します。

（ご参考）評価申告シートの見直し案の全体像

ご意見	対応案	延べ該当数
設問の記載内容がわかりづらく、趣旨を理解するのに時間がかかった、または代理店内の担当者で意見が分かれた。	文言精緻化	71
一つの設問で複数事項への回答を求められるものがあり、すべて「はい」の場合にのみ「はい」と回答すべきか、概ね達成していれば「はい」と回答してよいのか判断できなかった。	設問分離	32
内容は異なるものの、類似する事項に関する設問が離れており、重複感があった。	記載個所の移動	41
内容が同じ設問が複数あり、重複感があった。	統合	114
わかりやすさの観点で、設問の内容自体を見直した方がいいのではないか。	内容見直し	67
趣旨は理解するが、PD・CA の区分に違和感がある	区分見直し	14
代理店の業務品質としては不要であり、削除すべきではないか	削除	30

※ご意見をいただいた「達成要件」（設問）は 304 のうち 248 ですが、一つの「達成要件」（設問）に対して複数のご意見をいただいている場合があるため、延べ該当数の合計は、ご意見をいただいた「達成要件」（設問）の 248 を上回っています。

#### （1）個別の達成要件（設問）に関する課題と対応案

##### ① 達成水準の検証

###### ○ 課題

・P・D 項目は「必須・基本的な取組み」と位置付けておりますが、検証トライアルの結果、50%超の代理店にて、「取組み不十分」という判定結果となった達成要件（設問）が、P・D 項目総数 232 項目に対して 11 項目ありました。なお、11 項目のうち 8 項目は、実質的には取組み十分であるものの、設問内容が不明瞭であることに起因するものでした。

## 第 16 回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

### ○対応案

- ・対応案については、以下の通り整理できるのではないかと考えています。対応案の詳細は【別紙 3】に記載しておりますので、ご確認ください。
- ・なお、対応案は、P・D 項目は「必須・基本的な取組み」という位置付けを存置し、いずれの項目についても全ての代理店が十分に取組み可能であるという前提で検討しております（以下②～④についても同様）。

「取組み不十分」となった理由	対応案	設問数
業務品質として対応が必要ではあるものの、現時点では対応できていなかった（代理店として改善の意思あり、既に対応中）	存置	1
設問の意図に鑑みると実質的には「適切」ではあるものの、現行の設問内容を厳格に当てはめると「不十分」との判定となった	内容見直し (設問統合・設問分離を含む)	8
業務品質を測る項目として適当ではあるものの、必須取組みとするには難度が高すぎる	C・A に区分変更	3
業務品質を測る項目として必ずしも適当とは言えない	削除	3

※1 つの達成要件（設問）が複数の対応案に該当する場合がありますため上表の設問数の合計は 11 より多くなっております。

## ②規模に応じた差異の検証

### ○課題

- ・P・D 項目において、「コスト面や体制面等の観点から、中小規模には対応が困難または不要ではないか」、というご意見をいただいた達成要件（設問）が 24 項目ありました。
- ・なお、所属募集人別の P・D 項目の達成状況は以下の通りであり、100 名未満代理店の平均達成率と、全体平均との差は 4 ポイント（P・D 項目数で約 8 項目）でした。

### ○対応案

- ・当該項目については、以下の対応を考えています。
  - －達成要件（設問）の内容を修正する（設問統合・設問分離を含む）
  - －P・D から C・A に区分を変更する
- ・具体的な対応案については、【別紙 4】をご確認ください。

（ご参考）検証トライアル参加代理店・所属募集人別の P・D 項目の達成状況

所属募集人数	500 名以上	100 名以上 500 名未満	100 名未満
P・D 項目の 達成占率平均	91%	83%	80%
全体平均：84%			

### ③特性に応じた差異の検証

- ・特性別の P・D 項目の達成状況は以下の通りであり、訪問販売中心の代理店の平均達成率と、全体平均との差は 1 ポイント（P・D 項目数で約 2 項目）でした。
- ・特性に関わらず目指すべき代理店像や取組むべき事項については変わらないため、特性に応じた変更・修正は必要ないと考えております。

（ご参考）検証トライアル参加代理店・特性別の P・D 項目の達成状況 ※

特性	訪問販売中心	来店販売中心
P・D 項目の 達成占率平均	83%	91%
	全体平均：84%	

※特性における差異を確認するため、同規模の訪問販売中心代理店と来店販売中心の代理店を比較

### ④「トライアルで検証」としていた事項の検証

#### ○課題

- ・現行の評価基準において、評価が可能であるか等について、あらかじめ「トライアルで検証」としていた事項が 41 項目ございます。

#### ○対応案

- ・達成要件（設問）について修正を行う必要があると考えられます。具体的な対応案について【別紙 5】をご確認ください。

## （2）シートの体裁等に関する課題と対応案

### ①評価基準・達成要件・達成要件判定要領の集約

#### ○課題

- ・「一つの回答をするのに評価基準・達成要件・達成要件判定要領の3カ所を読まなくては意味が理解できないものがあるので、1カ所を読めば回答できるようにしてほしい」、といったご意見をいただいています。

#### ○対応案

- ・評価基準・達成要件・達成要件判定要領を集約し、表記を「設問」とすることが考えられます。

### ②業務品質評価項目・評価の視点の見直し

#### ○課題

- ・個別の達成要件（設問）の見直しに際しては、統合・移動・削除を行っていますが、この対応に伴い、評価項目・評価の視点についても統廃合を行う必要がございます。

## 第 16 回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

・また、評価の視点について「わかりやすさの観点から並べ替えを行ってはどうか」、というご意見をいただいております。

### ○対応案

・評価項目・評価の視点とも、統廃合・並べ替えを行うことが考えられます。具体的な対応案について【別紙 6】をご確認ください（なお、上記の対応を行った場合、それぞれの設定数について、業務品質評価項目が 13 項目から 11 項目に、評価の視点は 49 項目から 30 項目になります）。

## ③「P・D」「C・A」に関する文言修正

### ○課題

・現行では、必須・基本的な取組事項を「P・D」、必須ではないものの、代理店の自助努力による好取組事項を「C・A」と表記していますが、「この表記は一般的な「PDCA」の考え方と乖離しているためわかりにくいのでは」、というご意見をいただいております。

・また、「C・A」を含むすべての設問に適切に対応していなければならないといった誤解が散見されました。

### ○対応案

・以下の通り文言を見直すことが考えられます。

－ P・D 項目 → 必須対応項目

（現行では「P」項目と「D」項目を区分しておりましたが、区分が曖昧な設問も多いことから、区分けはせず、「必須対応項目」と統合）

－ C・A 項目 → 任意対応項目

## ④証跡記載箇所記入欄・フリー記載欄の追加

### ○課題

・わかりやすさの観点から、検証トライアル前半で使用した評価申告シートの「体裁」を修正し、トライアル後半では、証跡記載箇所記入欄・フリー記載欄を追加したシートを使用いただきました。

### ○対応案

・体裁変更後のシートについて、「わかりやすい・使いやすい」とのご意見をいただきましたので、正式に採用いたします。

・なお、検証トライアルでは、C・A 項目について様々な創意工夫を実施いただいている事が確認できました。こうした対応について、フリー記述欄に積極的にご記入いただくことが重要だと考えております。

#### **4. 評価運営の見直し（案）**

##### **（1）証跡提出運営の見直し**

###### ○課題

・検証トライアルでは、証跡に関し「提出」または「提示」のいずれかの対応をお願いしていました。このため、一部の証跡について、オフサイト検証での確認可能なものについても、オンサイト検証時に「提示」された証跡を確認することがありました。

・なお、事前提出可能なものがオンサイトで提示となった場合の主な理由は以下の通りです。

- － 生保協会と代理店間で守秘義務契約を結んでいたものの、社内情報を社外に出すことへの不安があった
- － システムで管理しているため、オンサイト検証時に現物を確認して欲しいという要望があった
- － 提出可能ではあったものの、提出メ切までに作業が完了せず、資料の事前提出が間に合わなかった

・また、オンサイト検証時に口頭で補足いただくことがありました。

###### ○対応案

・オフサイト確認可能なもののうち、トライアル時にオンサイトで確認した事項（口頭説明含む）について、事前の証跡の提出・評価申告シートへの説明の記載を必須とさせていただくことを検討しております。

（例えばシステムにて対応しているものについては、システムの概要が分かる資料や画面のハードコピーを提出いただくといった対応を考えています）。

・提出いただく証跡の明確化等を通じ、代理店・事務局双方の負荷を減らし、効率よくかつ正確に確認できるような運営とすることを志向しております。

・また、実態調査の開始から提出まで時間を十分確保するスケジュールとなるよう運営を設計いたします。

##### **（2）評価運営にかかる代理店の負荷**

・証跡の準備や評価申告シートの準備等についての代理店側の準備時間は、検証トライアルを通じて、平均「担当者 3 人で 2.2 日」であることがわかりました。

・このことから、大きすぎる負荷ではないと評価できると考えております。

・また、代理店委員からも「一定負荷があったものの、対応可能な範囲内」とのご意見や、「一度調査を受ければ、次回以降は前年分をベースに資料を準備できるため、負荷は大幅に減る」とのご意見もいただいております。

以上