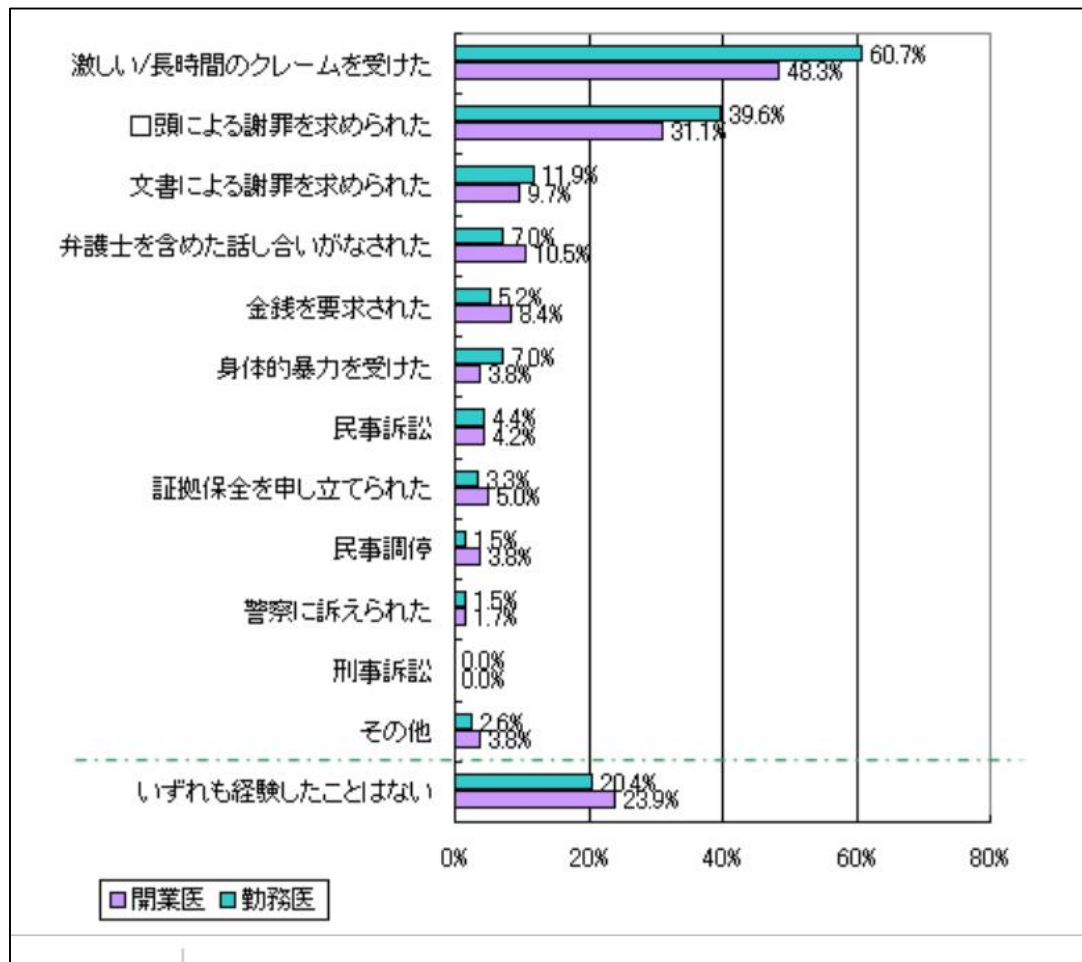


クレーム対策を考える

～クレームは財産。ただ、悪質なクレームから職員を守るのも管理者の務めです～



患者トラブルの傾向



出典 m3.com(2011年2月22日)

左図はやや古い（2011年）データだが、クレームを経験したことのない医療機関は3割未満に過ぎず、多くの医療機関がなんらかの患者トラブルを経験している。

とくに上位にあるような激しい/長時間に及ぶようなクレームが、個人レベルで対処あるいは処理されているような場合、当該行為を受けた職員の心的・身体的損害は大きい。最悪の場合、退職も考えられるなど、本人や当該医療機関に与える影響は大きいいため、適切な対応対策を講じておくことが有効である。

クレームとは

クレーム対応 ~~≠~~ 苦情処理 ← ではない

「クレーム(Claim)」は、ビジネス上では「権利の主張」を意味する。売り手あるいは買い手という状況において、それぞれの立場においてなんらかの契約違反があったり、契約の不履行があったりした場合に行う苦情申し立てをいう。

一方で、B to Cの視点からみると、「一般に商品やサービスに意見や不満をもった顧客が、それを提供した企業に対し、問題点を指摘したり、苦情を述べたりする」行為をいう。クレームや苦情は、医療機関にあってはサービスを受ける顧客（あるいは患者）からの意見やアドバイスが含まれていることを認識し、問題解決を図り、今後活かしていくことが有効である。

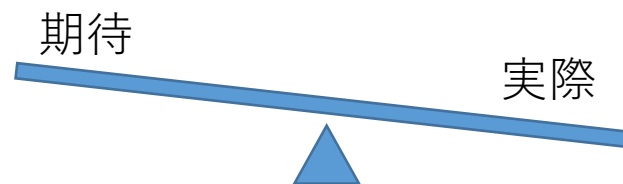
なお、患者からの暴力（言葉によるものを含む）や誹謗中傷といった悪質なクレームは上記から除外される。悪質なクレームに対しては、組織だった対応を行うことが求められる。

クレームの分類と対処の方針例

区分	クレーム	悪質なクレーム（迷惑行為）
性質	被害を受けたり、不公平な扱いをされたり、迷惑を受けたりしたことに対する、不満や不快な気持ちを主張する	発端は左記に類似するが、往々にしてその根拠が正当なものでなかったり、主張や要求内容が過大、あるいは理不尽であり、粗暴な行動や不当な脅迫行為がみられることもある
対処の方針	<ul style="list-style-type: none"> ○誠実な謝罪と傾聴、改善 ○マニュアル作成等による自院の方針の周知徹底 ○予防のための対策 <ul style="list-style-type: none"> ・意見箱等の設置による顧客満足度向上の検討と実施 ・院内（医療）事故防止策の随時見直し ・適切な対応の研修実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○誠実な謝罪と傾聴 ○マニュアル作成等による自院の方針の周知徹底 ○予防のための対策 <ul style="list-style-type: none"> ・迷惑行為に対する病院の姿勢の掲示（ポスター等） ・意見箱等の設置による顧客満足度向上の検討と実施 ・院内（医療）事故防止策の随時見直し ・適切な対応の研修実施 ○保安対策 <ul style="list-style-type: none"> ・防犯カメラの設置 ・防犯グッズの導入検討 ・最寄りの警察署との連携 ・危険患者のリスト化（情報共有）

クレームの発生要因

- 患者さんの権利意識の（異常な）高まり
- 医療機関等に対する過度な期待
- モラルの低下
- 人間性
- その他疾患等病的要因を起因とするもの



= 期待と実際のギャップ発生要因 =

◆ 説明不足

- ・ 治療や検査に対する説明において、危険性や合併症等について十分に説明が行われず、患者の期待と異なった

◆ 対応不備（接遇レベル↓）

- ・ 患者からの質問に対する、医師や看護師の高圧的な振舞い（プライドを傷つけた）
- ・ 患者からの質問に対する、一方的な説明や対応
- ・ 医療機関内の情報共有や連絡不足による、不利益や不愉快な思い

クレーム対応の原則

報告を怠らない！

- ◆ 些細なことと勝手に判断して放置しない
- ◆ 自らのミスで発生したクレームであっても、報告できるような風土をもっていることが重要

予防のための対策を講じる

- ◆ 「意見箱」の設置により患者あるいは職員の生の声を集める
- ◆ 接遇委員会等を組成し、発生状況や対処方法を共有する
- ◆ 医療安全委員会等による事故発生要因の防止策強化
- ◆ マニュアルによる、対応の標準化（対応に不均一感を与えない）



クレーム対応の基本

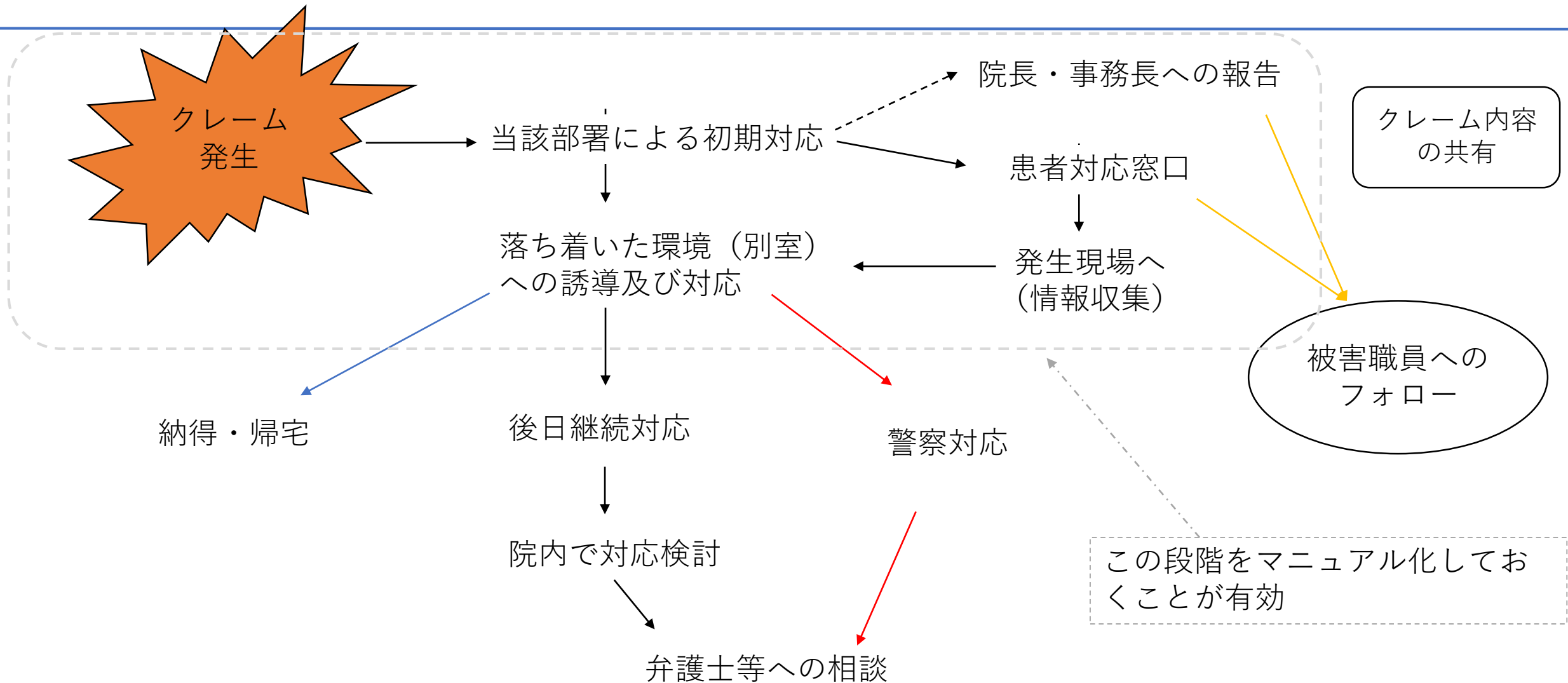
- ▶ 迅速に対応する（誠意を持った道義的な謝罪 → 傾聴）
 - * 謝罪はあくまで道義的に行われるものであり、法的責任の所在とは別問題
- ▶ 組織で対応する（対応窓口の一本化「患者相談窓口」）の設置
 - * 院長等決裁権を持つ者は交渉の前面に立たない（相手は即断・即決させたい）
- ▶ 冷静かつ丁寧な対応
- ▶ 安易な妥協や即答、約束はしない
 - * 「分かりました」「善処します」はNG。話し合いに必ずしも結論をだす必要はない。「平行線」で終わってもok
- ▶ 相手の要求の目的をハッキリさせる
- ▶ 個人情報漏洩しない（組織としての対応の徹底）
- ▶ 謝罪文や書面に対する署名、押印には応じない
- ▶ 事実がないと判明した場合には、交渉を拒否する
- ▶ 違法行為には法的措置をとることも視野に入れる



クレーム対応10のポイント

1. 組織で対応する（職員を一人にしない、させない）
2. 傾聴姿勢を示す（最初の3分は相手の言い分を徹底して聞く「本当の原因を探る」）
3. なるべく早い段階で相手の目的を明確にする（要求は相手に言わせる「誠意を示せと言われても、どのようにすれば良いのか、具体的に仰ってください」）
4. 不確かな回答、推論での回答は厳に慎む（院内で検討のうえご返事差し上げたく思います）
5. 多弁は禁物（間を恐れない）
6. 冷静かつ丁寧な対応を心掛ける（勇気をもって、毅然とした対応を）
7. 相手の挑発に乗らない、相手を挑発しない（殴られるだけではすまない可能性も…）
8. 急がされても慌てない（「時間がないんだ、早くしろ」「この件につきましては、きちんと調査のうえご回答させて頂きたく思います」）
9. その場での安易な妥協はしない（金銭の支払いなどには応じない）
10. 意思表示は明確にする（これ以上お話しても、当院の方針は変わりません）

クレーム対応フロー



クレーム対応で気をつけておきたいポイント 対面編

クレームは初期対応を誤ると、さらに大きな2次的クレームに発展することも。問題が拡大したり、飛び火したりしないよう、初期対応をしっかりと実施することが求められる。

➤ 身だしなみ

相手に不快感を与えるようなだらしない服装はもちろん、相手に威圧感を与えるような服装はかえって相手の警戒心を高めることにもつながるので注意が必要

➤ 表情

面倒くさそうな表情、自らも感情的な表情、相手を見下すような表情になっていないか注意

➤ 挨拶

例えこちらに非があったとしても「わざわざお越しいただきありがとうございます」とざいいます」等の感謝の気持ちをもって対応することが重要

➤ 所作

声のトーンや言葉・動作の速度に留意。雑な動きや威圧的な行動は相手の不快感を刺激することも。

クレーム対応で気をつけておきたいポイント 電話編

下記以外にも、声の大きさ、言葉の速度といったことにも留意したい。

▶ たらい回ししない

患者対応窓口を一本化しておくことで防げる領域

▶ 長時間の保留はしない

保留が30秒以上続くことが予想される場合は、「お待たせして申し訳ございません。まだ少し時間がかかるようですので、終わり次第こちらから掛け直させていただければと思いますが…」等一旦保留を解除し、相手の都合を確認し掛け直しを提案する等、長時間放置しないよう留意が必要

▶ 分かりやすい言葉を使うよう心掛ける

理解できない言葉は相手を不快にする。専門用語や意味の通じないカタカナ英語などは使用しない

▶ あいまいな表現は使用しない

「たぶん〇〇だと思います」「△△のはずですが…」といった曖昧な内容は、相手の不安や不満を増幅させる。即答できない場合は「確認して〇〇までにご連絡差し上げるように致します」等明確な対応を心掛ける。

クレーム対応で気をつけておきたいポイント メール編

B to C上で見た場合、医療機関で発生するケースとしては稀だが、メールでの問い合わせをオープンにしている医療機関も多くある今、メール対応にも留意しておきたい。

➤ 回答は速やかに行う

すぐに対応できない場合であっても、その旨を伝える内容を速やかに実施する。24時間以内が望ましい

➤ もらったメールに対して（そのまま）返信する

何に対する回答かハッキリ分かるように、もらった文面（メール）に対して返信するようにする

➤ 分かりやすい文章構成を心掛ける

句読点のない文章、ダラダラとした長文は避ける。電話同様、意味の伝わりにくい専門用語は使用しない

➤ 署名を入れる

担当者の氏名や電話番号、メールアドレスといった署名を文末に明記する

➤ （ケースによっては）メールだけで済まそうとしない

回答が長くなる場合、電話や訪問のほうが良い場合も。個人情報に関する場合は特に注意

まとめ

- クレームは、本来であれば自院のサービスに対する気づきを与えてくれるもの。意見箱等を設置し、改善できる点には早期に着手していく等、クレーム拡大の芽は事前に摘んでいくのがベスト
 - 悪質なクレームには、組織として対応する。マニュアルを整備し、手順や留意点を周知。窓口は一本化し、対応がブレないようにしておくことが重要
 - 悪質なクレームの発生要因を防ぐためには、十分な説明や、日常の接遇等も大切なポイント。しかし、それでも防げないものもある。近隣の警察署とは定期的に連携をとったり、顧問弁護士等法的な措置に発展した場合の相談窓口を設けておくことも有効
- 次回のメルマガは、すでに多くの医療機関・事業所による展開がなされている「訪問看護」をテーマに、その仕組みと展開方法を考えてみたいと思います。次号もお楽しみに！

参考文献

- お客様からの信頼を得る クレーム対応術 「りそな総合研究所」
- 医療安全 2007年12月号
- 暴言・暴力の対応案 「群馬大学 昭和地区事務部 事務部長 原 忠篤」
- 香川県 地域医療を守るための宣言
- 日経ヘルスケア 2015年2月号

