

## 水野施設長の介護マネジメント塾

2月号

### クレーム処理に関する準備

#### はじめに

皆さん、こんにちは。

「禍(わざわい)転じて福となす」ということわざがあるように、クレーム対応は、一歩間違えばご利用者やご家族からの信頼を失い、利用中止、契約解除という事態にまで発展することにもなりかねません。しかし、しっかりとした対応ができさえすれば、このことわざどおり、逆にご利用者やご家族との信頼 関係をいっそう堅固なものにすることにもつながります。

したがって、できる限り、ご利用者の意向に沿うサービスが提供できるように、介護サービスを提供する側の施設や事業所自身が、クレームに耳を傾け、改善に努めていけることを促すものであるということを肝に銘じておくことが大切なことです。

ご利用者やご家族など、顧客である方々は不満を感じていてもそれを表明してくれる人は、ほんの一部にしかすぎません。アメリカのある調査では、クレームを表明する人は、全体のわずか4%にすぎないという結果があると、どこかの記事で読んだことがあるくらいです。

ましてや、わざわざ電話をしてきたり、どなりこんできたりするご利用者やご家族はもっと少なく、多くは不満を持ちつつ黙って離れていってしまったり、利用していた施設や事業所ではなく、自分の周囲の人にマイナスのロコミを流したりします。しかも、そのような場合は、ご利用者やご家族に対して、その不満や不信感をぬぐうチャンスもなかなか与えられません。

しかし、わざわざクレームの連絡をしてくださるご利用者やご家族は、利用している施設や事業所に対してそれだけ関心があるということであり、迅速に、かつ適切に対応することによって逆に熱狂的なファンになっていただくことも可能です。

つまり、一つ一つのクレームを真摯に受け止め、同じ様なクレームの再発を防ぐとともに、クレームをいってこられたご利用者やご家族には必ず満足していただけるように適切な対応を行なうことが必要です。

クレームは、「発生したこと」よりも「いかに対処したか」が重要です。クレームは、「誰が起こしたか」ということよりも「何故起こったか」を追求して再発防止に努めるとともに、「適切に対応できたか」が重要となるのです。起きてしまったクレームをうやむやにしたりせずに、組織全体の問題として、迅速かつ適切に対応していくことが大切です。

そこで今回は、クレーム対処に当たったの準備を中心にお話を進めていきたいと思います。

#### クレーム処理に当たったの心構え

ご利用者によりよい介護サービスを提供したいというスタッフの思いは切実なものがあります。一方、利用者の生活、環境など、状況は十人十色。そのような中でも、利用者のクレームはもちろん、ため息も受け止めなければなりません。

ここでは、そのような思いを実現するために、事業者におけるクレーム対応の主なあり方、クレームに接したときの心構え、必要な組織体制などを考えてみたいと思います。

#### (1) 法令遵守

介護サービス事業者は、社会福祉法、介護保険法はもちろん、介護サービスを提供するにあたって、例えば介護老人福祉施設には「指定介護老人福祉施設の人員、設備及び運営に関する基準」など、関連する法・規制などに基づくサービスの基準を満たしておかなければなりません。

これらを遵守した上でサービスの提供を行わなければなりませんし、そうでない場合は、法令・基準違反となりますから、「知らなかった。」では許されないことになるでしょう。

ですから、施設経営者はもちろん、関係する職員の一人ひとりについても、提供している介護サービスに関する基準を理解しておくことは重要ですし、このことはサービス提供者として最低限必要なことといえます。

#### (2) 一般社会のルールや常識

また、介護サービスを提供する場合、関連する法・規制だけを守ればよいわけではありません。法・規制には、介護サービス事業者のモラルや力量によって、サービスの質や量に格差が生じることも少なくありません。

例えば、「指定介護老人福祉施設の人員、設備及び運営に関する基準」では、入浴は「一週間に二回以上、適切な方法により、入所者を入浴させ、又は清しきしなければならない。」というように具体的にサービスの量が数字が示されていますが、「入所者に対し、前各項に規定するもののほか、離床、着替え、整容等の介護を適切に行わなければならない。」というように示されているものが、サービスの量ではなく、質を示しているような基準もあります。

この場合、「適切」な着替えとはどのような着替えなのか、どれくらいの頻度で着替えを行う必要があるのかを考えたとき、「適切」とは、一般の自分たちの家庭生活の営みを基準にするべきといえるのではないのでしょうか。

#### (3) マニュアル作成と迅速的な対応

苦情が出されて場合、何より素早く解決していくことが極めて重要なことは言うまでもありません。それは、苦情を言ったにも関わらず、その対応が進まなかったり、時間がかかれば、不満は倍加され、さらに不満は膨らむばかりか、苦情解決そのものが困難なものになってしまいます。

このようなことにならないためにも、どこに問題があったのか、どのように改善すれば解決できるのか、どのように対応するのかを明確にしておくためにも、あらかじめ、マニュアルを作成して備えておくことが必要でしょう。

もちろん、マニュアルがあっても、そのマニュアルが実際に機能されなければ意味はありません。そのために、職員全体でそのマニュアルを理解し、研修を重ねておくことが大切です。

#### (4) 苦情は事柄を見る

最近では、理不尽な要求やクレームを執拗に繰り返す利用者・家族、いわゆる「モンスターペーシェント(ペアレント)」が問題になることも少なくありませんが、冷静にその苦情を分析すれば、すべてが理不尽なわけではなく、一理あることも少なくありません。

そして、主張する論理、苦情は、申し立てられたスタッフ個人に問題があるというより、組織的に問題がある場合が多いといえます。複数の職員が関わりながら提供される介護サービスにおいては、組織的に問題点を改善していかなければ本当の意味で解決にはなりません。

大切なことは、出された苦情に対して、モンスターペーシェントに限らず、個人を見るのではなく、出された苦情そのものに目を向ける必要があるということです。

常に冷静に、苦情に対する担当者や責任者を明確にし、同じ苦情を繰り返さないために、組織全体でフィードバックすることが、提供する介護サービスの質につながるという意識と実践が重要です。

### 事故判例から見る

2000年2月23日横浜地裁川崎支部判決に、特別養護老人ホームのショートステイを利用中、朝食後に薬を飲んだところ、異変が起これ、死亡した事案において、異変発見後から救急車を呼ぶのに15分かかったことや、吸引器を使用しなかったことなど、誤嚥を予測した処置を取らなかったことが過失と認められ、施設側の過失が認定され、遺族に1,800万円を支払うことで和解したという事例があります。

このことは、主に異変を発見した後、スタッフがどのように行動したか、その適切性が問われたのですが、どのような状態で緊急処置を行うべきか、どのような状態であれば、救急車を要請すべきかなどのルールが明確になっていなかったこと、また、その訓練を行っていなかったことが、最も大きな原因といえるのではないのでしょうか。

特別養護老人ホームなど要介護高齢者、特に重度化された方がご利用する施設においては、ご利用者の急変は十分に予測できます。その異変に気づいた場合、どのスタッフが対応しても、適切に対応できる、また、判断できる標準化は必要不可欠です。

もちろん、実際しっかりとした対応策があればこのような事故が100%防げるというわけではありませんが、施設側がこのような事故に対して、施設として過失がない状況つくるのが、介護施

設経営のリスクマネジメントにあたるわけで、このような裁判にまで発展するクレームにはならな  
いために、いざという場合に備えた緊急時のマニュアルは必要なのだと思います。

## おわりに

苦情は、利用者と介護サービス事業者の対等な関係を保障するための仕組みです。このこと  
は、クレーム対応に限らず、提供するサービスは、日頃から不適切なサービスが提供されない環  
境を作る必要があります。

そのためには、クレーム対応の仕組みづくりはもちろん、提供する介護サービスの標準化をは  
じめ、発生したクレームを分析し、改善策が実施される体制を整備し、スタッフに対してしっかりと  
した教育訓練を行っていく必要があると思います。

## 【参考文献】

賃金と社会保障 1284号 P43