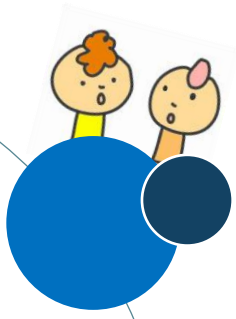


苦情対応のヒント

～福祉サービス事業者における苦情解決体制
整備状況に関するアンケート調査結果から～

かながわ福祉サービス運営適正化委員会

もくじ

この冊子の使い方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１

アンケート調査の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２

苦情対応の「基本」　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４

苦情解決における課題と課題解決に向けた取り組み・ヒント・・・・・・６

調査結果からPick up！！

「これって苦情？」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６

「苦情対応は迅速・丁寧に」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１０

「苦情が難しくなっている？」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１２

「しくみを作る・活用する」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１６

「苦情をサービスに活かすには？」・・・・・・・・・・・・・・・・・２０

関係資料・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２２

この冊子の使い方

かながわ福祉サービス運営適正化委員会では、県内の事業所を対象とし、5 年ごとに苦情解決体制の整備状況調査を実施しています。

令和 3 年度に行った調査の結果から見えた事業所の状況を委員会が分析したところ、苦情対応における次のような課題が見えてきました。

苦情についての理念

① 苦情の捉え方・考え方の共有
② 苦情に対する迅速・丁寧な対応
③ 利用者や家族との信頼関係・コミュニケーション
④ 苦情内容が複雑化・多様化を知ること
⑤ 苦情をサービスに活かすための工夫

しくみ・体制づくり

⑥ 法人や事業所の体制整備
⑦ 第三者委員活用の周知
⑧ 第三者委員の関わり方
⑨ 第三者委員の担い手不足
⑩ 第三者委員による苦情対応
⑪ 職場内研修やマニュアル整備

本冊子は、これらの課題を整理し、苦情対応のヒントとなる具体的な方法をまとめたものです。苦情解決のしくみづくりや職場内研修にご活用ください。

活用例

✧ **苦情対応のマニュアルとして**

本冊子では、実際に苦情を受ける時に何をすればよいか、エッセンスをまとめています。より詳細に確認したい点については「苦情解決ハンドブック」もご活用ください。　※「苦情対応ハンドブック」は当委員会の HP よりダウンロードできます。

✧ **職場内での研修資料として**

定期的に職場内研修を行っている事業所は多いことと思います。

本冊子を資料として、研修のテーマのひとつに苦情解決を取り上げてみてはいかがでしょうか。職員の皆さんで本冊子を読んだうえで、実際にあった苦情や、対応に難しさを感じる相談などについて取り上げ、そのときの対応を振り返ったり、ひとりの利用者さんを想定して普段の対応を整理したりしてみましょう。

✧ **職場での苦情対応のチェックのために**

解決が難しい苦情があったとき、対応に迷う相談が入ったとき、違った視点で考えることで、別の対応が見つかるかもしれません。

苦情解決の会議やケースカンファレンスなど、それまでの対応を振り返る際の確認資料としてみてください。

詳しい調査内容・結果は
運営適正化委員会 HP を
ご覧ください。

アンケート調査の概要

■ 調査の目的

かながわ福祉サービス運営適正化委員会では、2005 年度から 5 年ごとに県内の福祉サービス事業所における苦情解決体制整備状況に関する調査を行っています。2021 年度に行われた調査では、苦情解決体制の整備状況を把握し、その結果を広く事業所に情報提供し、事業所での苦情解決の取り組みに役立てていただくことを目的に実施しました。

■ 調査対象

県内の社会福祉法第 2 条に基づく 3,500 か所の事業所から無作為抽出

■ 調査期間(調査時点)

2021 年 8 月 2 日～2021 年 9 月 7 日（調査時点 2021 年 8 月 1 日）

■ 回収率

49.2% 1,722 か所／3,500 か所

■ 調査内容・結果(一部抜粋)

① 苦情受付担当者・苦情解決責任者について

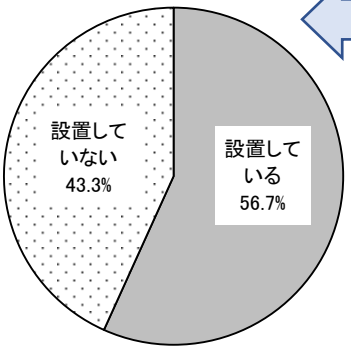
苦情受付担当者

	高齢	児童	障害	その他	合計
設置している	427	495	765	3	1,690
	97.5%	99.2%	98.0%	75.0%	98.1%
設置していない	11	4	16	1	32
	2.5%	0.8%	2.0%	25.0%	1.9%
合計	438	499	781	4	1,722

苦情受付担当者は 98.1%が設置、前回調査から大きな変化はなかった。
役職は、前回調査では「施設長、管理者等(17.9%)」、「サービス管理責任者・サービス提供責任者(49.8%)」が担っていたが、本調査では半数以上が「施設長、管理者等」であった。
苦情解決責任者も、95.1%が設置していた。

② 第三者委員について

第三者委員の設置



第三者委員は 56.7%が設置、前回調査から減少傾向にある。分野ごとに比較すると、児童分野の設置率が高く、高齢分野との割合に差異がある。
設置していない理由は、「職員で十分対応が可能であるため」「適切な人材がいないため」「第三者委員にかかる経費不足のため」など。

	高齢	児童	障害	その他	合計
設置している	183	349	442	3	977
	41.8%	69.9%	56.6%	75.0%	56.7%
設置していない	255	150	339	1	745
	58.2%	30.1%	43.4%	25.0%	43.3%
合計	438	499	781	4	1,722

第三者委員設置による利点

	高齢	児童	障害	その他	合計
利点がある	127	266	352	2	747
	69.4%	76.2%	79.6%	66.7%	76.5%
利点は特に感じない	14	16	17	0	47
	7.7%	4.6%	3.8%	0.0%	4.8%
どちらともいえない	42	67	73	1	183
	23.0%	19.2%	16.5%	33.3%	18.7%
合計	183	349	442	3	977

具体的な利点として「中立的・客観的な立場から助言等が得られる」とした意見が８割、「苦情対応について透明性や社会性を確保でき、事業所の信頼性が高まる」「解決にむけて一緒に考えてもらえる」「職員以外に、利用者が相談できる場所（人）ができる」といった意見が６割あった。

③ 苦情解決の仕組みについての普及や啓発

苦情解決のための要綱等の作成

	高齢	児童	障害	その他	合計
要綱や規程で明文化している	319	372	541	2	1,234
	72.8%	74.5%	69.3%	50.0%	71.7%
今後、要綱等を作成予定	39	45	103	0	187
	8.9%	9.0%	13.2%	0.0%	10.9%
要綱等は作成していない	80	82	137	2	301
	18.3%	16.4%	17.5%	50.0%	17.5%
合計	438	499	781	4	1,722

苦情解決のための要綱や規程は 71.7%が明文化しており、前回調査と大きな変化はないが、「今後、要綱等を作成予定」と回答した事業所は 10.9%と増加している。

④ 苦情受付件数

2020 年度の苦情の有無

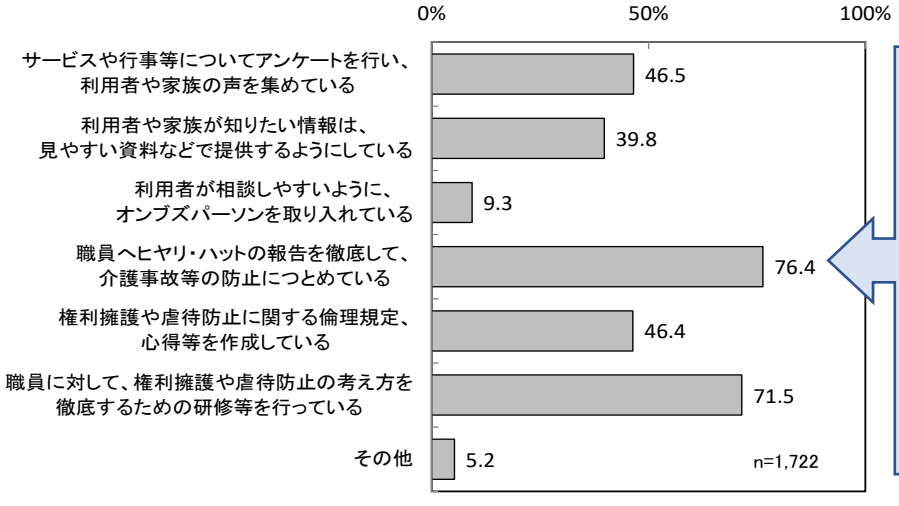
	高齢	児童	障害	その他	合計
苦情の受付あり	187	170	221	3	581
	42.7%	34.1%	28.3%	75.0%	33.7%
苦情の受付なし	251	329	560	1	1,141
	57.3%	65.9%	71.7%	25.0%	66.3%
合計	438	499	781	4	1,722

	高齢	児童	障害	その他	合計
苦情の総数	655	434	871	17	1,977
（事業所数）	187	170	221	3	581

苦情の受付ありと回答した 581 か所の事業所が受けた件数は 1,977 件、1 事業所あたりの苦情受付件数は平均 3.4 件と前回調査よりいずれの分野でも減少しているが、第三者委員がかかわった平均件数に大きな変化はなかった。
苦情内容は、「職員の接遇」が最も多く、ついで「サービスが不十分」「利用者間トラブル」「住民や他事業所等とのトラブル」となっており、全ての分野に共通した傾向であった。

⑤ 苦情やトラブルを生まないための取り組み、課題

安心してサービスを利用してもらうための取り組み（複数回答）



安心してサービスを利用してもらうための取り組みでは、7 割以上が「職員へヒヤリハットの報告を徹底して、介護事故等の防止につとめている」「職員に対して、権利擁護や虐待防止の考え方を徹底するための研修等を行っている」と回答している。

苦情対応の「基本」

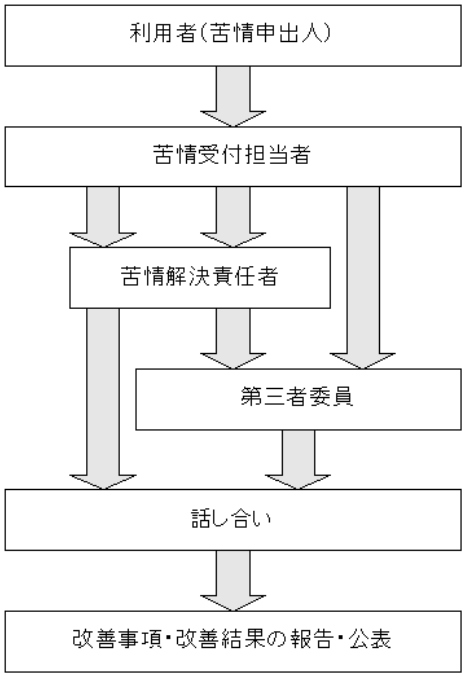
◩ 事業所(責任者)が準備すること

1 苦情解決の体制･しくみをつくること

✧ 苦情受付担当者・苦情解決責任者、第三者委員を設置する。

✧ 苦情の相談があった場合の流れを決め、マニュアルなどにしておく。

【例】苦情対応の流れ



① 苦情解決のしくみを周知する

② 苦情を受け付ける

③ 申出後の対応
- ・事実の確認
- ・解決に向けての検討

④ 申出人への説明・話し合い

⑤ 終結後の対応
- ・職場内での共有
- ・利用者や家族への公表

マニュアルや要綱があっても、
職員はみんな知っているか、
実際に使える内容か。
チェックしてみてください。

2 苦情解決のしくみを利用者に周知すること

✧ 苦情の申出ができることや、苦情相談先や第三者委員の情報を利用者に知らせる。

例えば・・重要事項説明書に記載する、事業所内に掲示する。

契約時や面談の時などに口頭で説明をする。

3 組織として苦情に対応すること

✧ 担当者のみが苦情対応するのではなく、検討会議等を行い組織として対応を検討する。

✧ 必要に応じて施設長・理事長など責任者が、申出人や関係機関への対応をする。

◩ 職員それぞれが意識しておくこと

1 事業所の苦情対応の流れを知っておくこと

✧ 苦情受付担当者、苦情解決責任者、第三者委員はだれか。

✧ 利用者が第三者委員に相談する際はどうすればよいか。

✧ 苦情対応のマニュアルがあるか。苦情や意見など、利用者の声を聞くしくみが設けられているか。

2 苦情を受けた際の対応を理解しておくこと

✧ 傾聴する。聞いた内容は記録を残し、報告する。

✧ その場で回答しない。必ず職場内で相談・共有のうえ回答することとし、苦情を申出た方にもそのように伝える。

苦情を聞く時の NG ワード

「これまでずっとこうしているから」「皆さんにそうしてもらっているから」

「そんなつもりではなかったので」

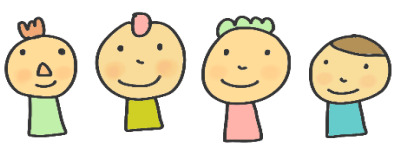
対応が難しいと思われる内容であっても、まず否定せずに話を聞き、苦情申し出に至った気持ちを受け止めることが必要です。

3 苦情や相談は、職場全体で共有すること

✧ 自分自身の失敗やミスをひとりで抱え込まない。必ず報告し、対応を考える。

✧ 苦情や要望などへの対応状況は、職場会議などで確認しておく。

「職員によって言うことが違う」「前に聞いたことと違う」という苦情を聞くことがあります。
事業所としての認識が統一されていないと、ひとつの苦情が別の苦情につながってしまいます。
状況を共有しやすい職場づくりが大切です。



調査結果からPick up！！

これって苦情？

『苦情の考え方の共有化（苦情のとらえ方）』が苦情解決事業の課題のひとつとして多くの事業所からあげられました。一方で、約 9 割の事業所が「職場内で苦情内容や経過などを共有している」「苦情内容、経過などを記録している」と回答しています。

では、なぜ共有しているのに苦情のとらえ方に差が出るのでしょうか？

◩ 職員の価値観

調査では「苦情なのか要望なのか分類ができない、違いが分からない」といったコメントが多くありました。なかには、苦情を「わがまま」・「文句」・「言いがかり」といったネガティブなとらえ方をしている事業所も見受けられました。

人は、自分の価値観で物事を考えたり判断したりする傾向が強いため、同じ話であっても聞く職員によって価値観の違いからとらえ方が異なることが往々にしてあります。また、価値観は自身の立場や経験からできていることから、役職や部署によっても差が出ることがあります。

「苦情」としてとらえるか、それとも「要望・意見」か、もしくは「わがまま」としてとらえるか。そのとらえ方や判断によってその後の対応や解決も大きく変わります。

◩ 職員の経験･スキル

利用者など苦情申出人から話を聞くにあたって、職員はその苦情の背景や意図まで汲み上げる必要があります。そこには、苦情申出人の話を聞く力すなわち職員の対人援助の力が求められます。しかし、汲み上げるのに必要な技術や力量は、経験等によって差が生じてしまうことから、結果として苦情のとらえ方が異なってしまうことがあります。

◩ 利用者と事業所の温度差

苦情は、利用者が求める価値や期待と、事業所が提供しようとするサービスに差が生じた時に、満たされない・裏切られた、決まりや約束を破られたといった気持ちになり、不満や不信となって生まれます。そうした不満や不信を苦情ととらえずに聞き流してしまい、「苦情を言ったのに（相談したのに）対応してもらえなかった」と新たな苦情となってしまうこともあります。また、認知症などの症状によっては理解できていなかったり、勘違いによって訴えが出てくることもあるでしょう。

◩ 事業所内での共有

調査では、苦情内容や解決経過等の共有方法について「職員会議やミーティングで共有している」「申し送りノート、掲示物等で共有している」と、ほとんどの事業所が苦情内容を職場内で共有していると回答していました。しかし、一方で「自分とは関係ないと考えている職員がいる」といったコメントも複数寄せられ、苦情に直接対応していない職員のなかには、共有をしたもののどこか他人事としてとらえてしまい、その対応経過や方法などが蓄積されていないといった状況が見受けられました。

課題解決に向けた取り組み・ヒント

✦ 話をじっくり聞こう

まずは苦情申出人の話をじっくり聞き、「何を言いたいのか」「どのような関わりや解決を求めているのか」など、苦情に至るまでの背景や意図を探っていきましょう。

話を聞いている間は、聞いている側の価値観や判断を含まずに傾聴します。また、本人の気持ちや認識に寄り添うために、本人の立場だったらどんな気持ちになるかを想像することも重要となります。その他にも、話すスピードや表情などにも留意して対応しましょう。

最初に“傾聴”と“共感”をしっかり行うことで、冷静な話し合いが可能となり、より良い解決策が見つけやすくなります。

「苦情」なのか、それとも「意見・要望」なのか、なかには明確に分類できない内容もあります。聞き取り、受け止め、解決に向けた検討といった過程が重要であり、最初から分類しようとはせずに、まずは苦情申出人の話を聞き、気持ちを理解するところから始めましょう。その過程をたどっていくなかで分類がされていくこともあります。

✦ 苦情の共通認識をもつために

苦情申出人から話を聞いたら、その場で答えることは控えましょう。なかには、職員に対して攻撃的な口調で謝罪や理不尽な要求を求めてくる人もおり、思わずその場で否定をしてしまったり、事実関係が分からないのに同意や謝罪をしてしまうことがあるかもしれません。しかし、そういった苦情にこそ一人の判断で返事をしたり結論を出したりせず、事業所内で、苦情申出に対してできること・できないことは何か、少しでも本人が希望する解決はないかなどを話し合い、事業所として回答することが重要となるのです。

また、苦情の共有や話し合いなど、事業所で検討し対応を決めていくためにも、職員間で苦情の共通認識をもつことが必要です。苦情の共有は、苦情に対する職員の認識を確認したり、職員個人が考える苦情と事業所が考える苦情とをすり合わせたり、苦情に対する共通認

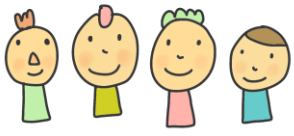
識をつくっていく場でもあります。また、共有の場を設定する際には、こうした共有することの目的や意義を伝え理解してもらうことが必要です。

調査の回答では、苦情に対して共通認識をもつために事業所ごとのさまざまな取り組みや工夫がみられました。

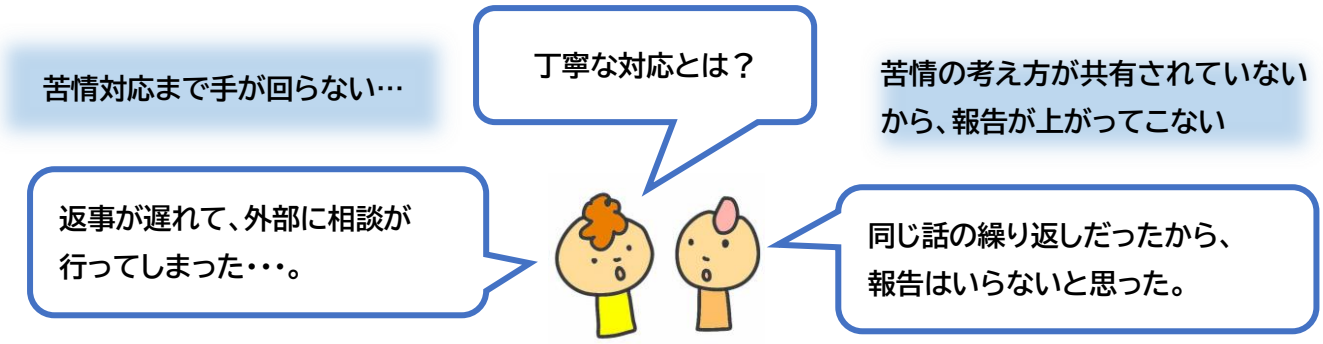
- ✧ 小さな事例も**必ず全員で共有**する時間をつくる
- ✧ **報告や記録を徹底**して意識を定着させる
- ✧ 職員会議など**定期的に**苦情等を報告して話し合いを行っている
- ✧ **過去の苦情事例やヒヤリハットを使って研修**をする
- ✧ 受付から解決までの流れなど**ルールやマニュアルをつくり共有**する

そして、他の職員の苦情対応を他人事と思わないことも重要です。事業所内に苦情解決責任者や苦情受付担当者はいますが、苦情をいつどこで誰が聞くことになるのかは分かりません。苦情は特定の個人に向けられたものではなく組織に向けられたものであり、自分自身も組織の一員として無関係ではないのです。

苦情と聞いてマイナスイメージをもつ事業所は少なくありません。たしかに苦情対応は負担になり、その大変さから「報われない」と感じることも多いことでしょう。そうなると、苦情に対してより消極的なとらえ方や対応になってしまいがちです。
そこで、苦情もひとつの要望として、とらえてみてはどうでしょうか？苦情内容や対応経過には、事業所としてサービスの質の向上のきっかけとなるヒントなど、学ぶことが多くあります。そう考えると、サービスを充実させるためのヒントをもらえている！と、前向きに考え対応することができるのではないでしょうか。



苦情対応は迅速・丁寧に



『苦情解決の担当者として求められること』に「苦情に迅速に対応できるチームマネジメント」「利用者や家族からの声に耳を傾け、誠実な対応ができること」などの回答が多く、苦情への迅速・丁寧な対応が必要と受け止めていることが分かりました。

迅速・丁寧な対応を常日頃から心掛けている事業所は多くありますが、実際には「対応が遅くなってしまった」など苦慮している様子も窺えます。

業務との両立

調査では「業務をしながらの苦情対応は難しい」といったコメントが散見され、日頃の業務に追われているなかで苦情まで手が回らないといった事業所が多く見られました。

苦情申出人からすれば一刻も早く解決したいという思いがありますが、思わず「他の業務があり…」などと言ってしまったことがある職員もいるでしょう。しかし、それは事業所側の理由であり、苦情申出人には納得のしづらい理由といえます。

繰り返される苦情

同じ人から何度も同じ苦情があげられることがあります。同じような苦情がくるとマンネリ感覚に陥りやすくなり、ついつい同じような返答を繰り返したり、口調が厳しくなることもあるでしょう。しかし、こうした対応が更なる苦情に発展してしまうこともあるのです。

課題解決に向けた取り組み・ヒント

✦ 流れ・目安を伝えよう

当委員会には「事業所から期限内に返事がない」といった苦情が入ることがあります。事業所に話を聞くと「返事の必要がないと思っていた（苦情だと思っていなかった）」「対応が決まっておらず返せなかった」といったさまざまな理由が聞かれます。しかし、返事がない・遅くなることで、苦情申出人は「ちゃんと苦情を受け止めてくれてないのでは？」と考え、不信感を募らせてしまうことがあります。また、見通しが立てられないことにより、不安が大きくなってしまうこともあるかもしれません。

新たな苦情に発展させないためにも、苦情申出人から話を聞いたら、この後どのような流れで対応するか、どのくらいで返事ができそうかなど、苦情解決に向けた大まかな流れや目安を伝えることを心がけましょう。苦情の内容や状況によっては、すぐに解決できず想定していた以上に時間がかかってしまうこともあります。そうした時は、一度苦情申出人に状況を伝え改めて今後の流れなどを説明します。また、経過途中であっても状況に応じて苦情申出人へ進捗状況を伝えるなどより丁寧な対応をすることで、苦情申出人は「ちゃんと対応してもらえている」という安心感を得ることができます。

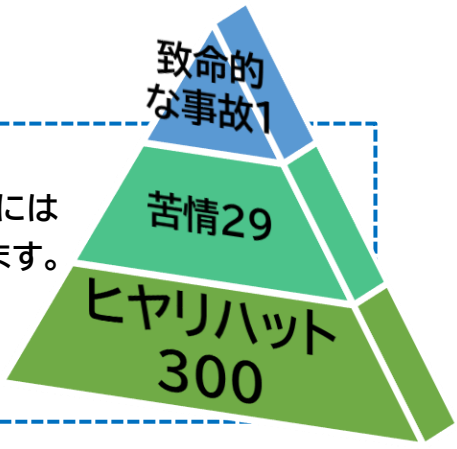
✦ 苦情対応も支援のひとつ

日頃の業務と苦情対応は“別物”と考えている人もいます。しかし、苦情は日頃のサービスの中での小さな不満・ミス・トラブルなどが重なり生まれることから、内容によっては苦情対応も支援のひとつ、支援の延長ととらえることができます。また、病気の症状等から不安になって繰り返される苦情もあるので、「なぜ繰り返されるのか」「何か変わったことはなかったか」と日頃の支援を振り返り、見直すきっかけにもなります。

ハインリッヒの法則

1つの重大事故の背後には、29の軽微な事故があり、その背景には300のヒヤッとした事故(ヒヤリハット)が存在すると言われています。

✧詳細は ハインリッヒの法則　厚生労働省 で検索



苦情が難しくなっている？

約 3 割の事業所が「苦情内容の複雑・多様化」を課題としてあげており、そのコメントのなかには「利用者の権利意識が高まり、理不尽な苦情が発生している」といった内容が多くありました。権利意識の高まりは、安心した生活について考える機会が増えることでもあり、決して悪いことではないものです。しかし、そのことによって過度な要求をされると、事業所としては理不尽だと感じ、場合によってはコミュニケーションを取ることも困難になってしまいます。

◩ 本人や家族とのコミュニケーション、信頼関係の構築

時間をかけてコミュニケーションを取り、積み重ねていくことで、より強い信頼関係が出来上がると言われています。しかし、コミュニケーションを取っていたにも関わらず、突然外部機関に苦情が入ってしまったり SNS で発信されてしまったりと思わぬ形で苦情が出てしまい、戸惑っている事業所も少なくありませんでした。

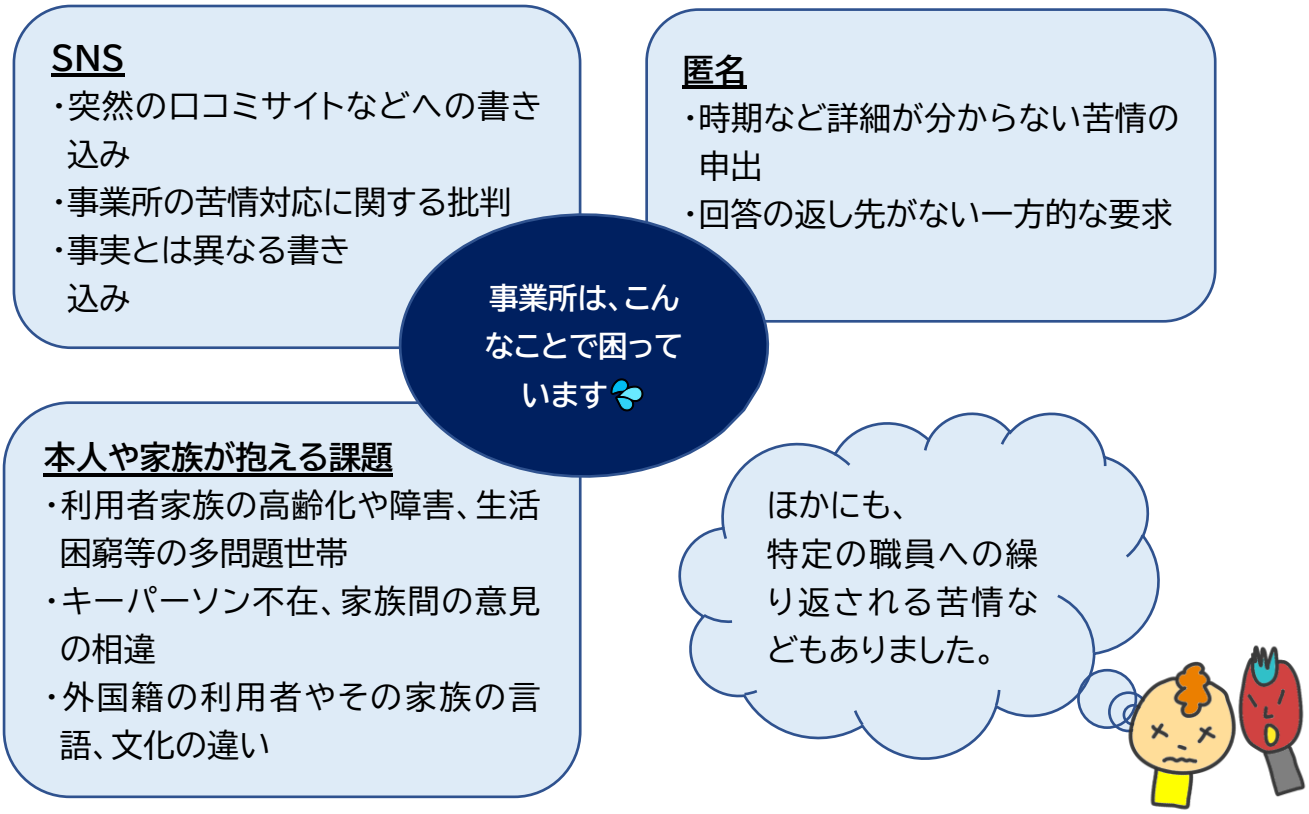
また、「短期入所など継続した利用でない場合、信頼関係の構築が難しい」といったコメントも寄せられ、一時的なサービスの利用では、十分なコミュニケーションの時間を確保できないという課題が聞かれました。

◩ 本人と家族の意見の相違

本来どのようなサービスを希望するのかは本人の意思が尊重されるべきですが、本人と家族の意見に相違があり、時として家族の意見が優先されてしまうことがあります。特に、重度の障害や認知症などがあり判断能力が不十分な場合は、本人の意思を確認することが難しくなります。調査でも本人と家族の間に挟まれて悩んだという職員のコメントが散見されました。

◩ 多様化・複雑化する苦情

近年、事業所に直接苦情を申出する以外に、Web サイト、SNS、メールなど様々な手段が増えました。利用者の生の声が聞けるという利点もありますが、同時に事実でないことや過剰な要求、匿名による発信など対応の難しい苦情が増えました。こうした苦情の多様化・複雑化には、個人の多様化や SNS などを通じて容易に情報収集・発信ができるようになったことなど、さまざまな背景が考えられますが、一方で利用者側だけが変化したのではなく、福祉サービスの種類や内容も多様化されたことで、本人や家族の誤解、事業所の説明不足などから生まれた苦情もあります。



課題解決に向けた取り組み・ヒント

✦ 本人・家族に合ったコミュニケーション

大きな苦情になる前に小さなことでも相談してもらえるよう信頼関係の構築に力を入れるなど、事業所の日頃の取り組みが、苦情を未然に防ぐための大事なポイントになると考えられます。

調査の回答からも、苦情や意見を取り入れるため・利用者に安心して利用してもらうための事業所の積極的な取り組みがみられました。

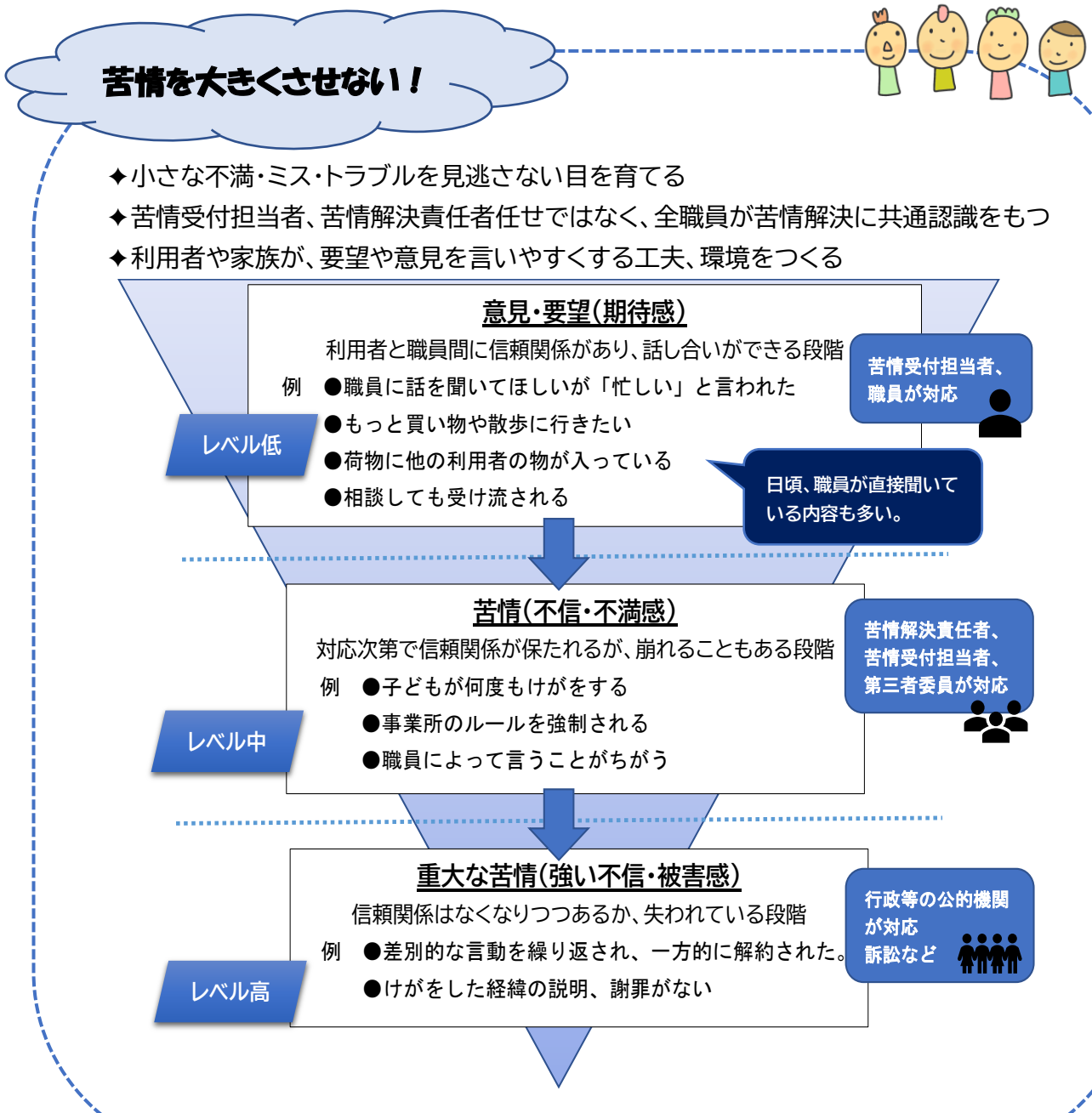
- ✧ **定期的に**面談の場を設ける
- ✧ 事業所と家庭内それぞれの様子を**共有するための連絡ノート**をつくっている
- ✧ **意見箱を設置**し、出された意見について**利用者を交えて話し合う**
- ✧ **定期的に**サービス等に関する**利用者アンケートを実施**する

限られた時間のなかでしかコミュニケーションを取れない短期入所など一時的なサービスは、アセスメントで把握した情報をもとにポイントをしぼってコミュニケーションを取っていくなどの工夫が考えられます。また、家族に対してもサービス中の本人の様子を連絡ノートにして渡したり積極的に声かけをするなど、より丁寧な対応もよいでしょう。

✦ 多様化・複雑化した苦情こそチームで取り組もう

本人や家族が抱える生活課題など生きづらさが苦情という形で現れることがあります。そのような場合、言語化がされた苦情に対応しても、本来の課題は解決されないため、苦情を繰り返したり内容や要求が都度変わってしまうことがあります。そうした時こそ、各職員のスキルや経験を持ち寄り、さまざまな視点から課題解決に向けたアプローチなど、チームでの取り組みが必要になります。また、こうした取り組みをすることで、支援の方向性を統一することもできます。

一方で、なかには匿名による苦情申出のように対応しにくいものもあるでしょう。匿名ゆえに直接アプローチをすることもできず、場合によっては苦情申出人が望む解決となったのか終結がはっきりしないこともあります。ただ、ここで重要なのは苦情申出人の特定ではなく苦情の内容であり、苦情を受け止めていることを知らせることです。事業所としての対応を直接伝えることができないとしても、本人や家族の目に触れる掲示板や配布物等で苦情をしっかり受け止めて対応したことを知らせることができます。こうした丁寧な対応は、苦情申出人ではない他の利用者にも伝わることで、利用者側の安心の一つとなり、また事業所の社会性・透明性を確保することにもつながります。



しくみを作る・活用する

約 9 割の事業所に苦情受付担当者や苦情解決責任者が設置されており、苦情解決の要綱やマニュアルを作成済みの事業所は 7 割を超えていることがわかりました。

一方で、第三者委員の設置は少なく、「設置している」という事業所でも、第三者委員とのつながりが薄いと感じている事業所も多いようです。

◩「今までの対応で大丈夫」という考え

「苦情対応のしくみやマニュアルがない」とする事業所のなかには、「苦情が起きてから対応すればいい」、「行政や適正化委員会に相談するから問題ない」という考えがあるようです。また、苦情対応のしくみづくりが必要だと感じながらも、「小さな事業所なので苦情の委員会を整備するのは大変」「管理職任せになりがち」という声もありました。日々のサービスに追われる現場では、苦情対応について検討する時間や人手を割くことが難しい状況があることがわかります。

しかし苦情対応のしくみが定められていないと、窓口の職員に任せきりになってしまったり、ひとつの事業所への苦情が法人内で共有されなかったりなど、組織としての対応につながらず、新たな苦情を生んでしまうことになりかねません。

◩ 第三者委員は必要なの？

調査では「第三者委員はいるが、つながりがないから連絡しづらい」「第三者委員に苦情解決に関わってもらったことがない」という意見が複数見られました。実際に第三者委員に何をお願いすればよいのか、具体的なイメージがつかみづらい事業所も多いようです。

一方で、第三者委員を設置していない事業所は、理由として「職員で十分対応が可能である」と考えているところが多いようです。また、「適切な人材がいないため」「経費不足のため」としている事業所もありました。

課題解決に向けた取り組み・ヒント

✦ 苦情対応のしくみをつくる

苦情に適切に対応するためには、事業所に苦情解決体制が整備されていることが必要です。事業所ごとに苦情受付担当者を置くこと、苦情対応のためのマニュアルや要綱を整備し、職員全体が対応の流れを理解しておくことなどがそれにあたります。

苦情の申出があった際は、苦情受付担当者や苦情解決責任者が中心になって対応することとなりますが、苦情を組織全体で受け止め、対応策を考えるという意識を持つことはとても重要です。そして、苦情対応のしくみがあることをきちんと周知することで、利用者は、事業所が積極的に苦情を受け入れる姿勢を持っていることがわかり、相談しやすい関係性が生まれます。

また、苦情を受けた職員や責任者だけではなく、職員全員が苦情の内容や対応の状況を知っておくことで、同じような苦情が続くことを防ぐことができます。

✦ しくみづくりはできるところから

職員が苦情を受けたとき誰に報告するか、報告を受けた担当者や責任者はどのように動くのかなど、初期対応を決めておくことが重要です。

マニュアルづくりや第三者委員の選任などの体制整備に時間がかかる場合は、すぐできることから考えてみてもよいでしょう。例えば、ヒヤリハットを記録し報告し合うことや、苦情や要望についての記録用紙をつくり対応経過を残すことなどは、比較的取り組みやすいと思われます。こうした取り組みの継続が、苦情対応への意識づくりにつながります。

✦ 第三者委員の役割を理解する

第三者委員は、事業所とは異なる立場で利用者や家族の話を聞き、必要に応じてその内容を事業所に報告したり、説明の場に立ち会ったりします。調査では、第三者委員を設置している多数の事業所が、第三者委員を設置した利点として「客観的な意見を取り入れることができる」「中立的な立場から助言が得られる」と考えており、第三者委員の関わりが意義のあるものとなっていることがわかります。

✦ 第三者委員の活用のために

第三者委員には事業所や利用者のことをよく知ってもらい、事業所と第三者委員とが相談しやすい関係を作ることが必要です。関係性ができることで、第三者委員に相談できることや、相談すべきタイミングなどの調整が進めやすくなります。

【第三者委員の関わりの例】

- ✧ 施設への来所日をつくって、利用者や家族からの相談を聞いてもらう
- ✧ 職員会議や職員研修会に参加してもらう
- ✧ 苦情相談があった際、申出人との面談や解決のための会議に同席してもらう
- ✧ 年に数回、事業所で受けた苦情や対応結果についての報告を行う

また、利用者に対して、第三者委員の役割や連絡方法を周知することも重要です。第三者委員の連絡先を直接利用者に知らせることが難しい場合もありますが、事業所を経由して第三者委員に相談する場合でも、相談の秘密が守られること、第三者委員への相談による不利益はないことなどを、丁寧に利用者に伝えることが求められます。

✦ 第三者委員の活動事例

調査の結果では、地域の民生委員や自治会役員などが第三者委員を担っているケースが多く、他の法人と合同で第三者委員を置いているといった回答もありました。

また、事業の内容によって「地域の事情に詳しい人がいい」「障害について詳しい人だと相談しやすい」など、第三者委員に求める役割は異なります。

事例1

第三者委員には園の保護者会に参加してもらう。保護者から「連絡帳にその日のことをもっと詳しく書いてほしい」と要望が出されると、第三者委員が「親御さんは園での様子を知りたいですよね」「園としては、保育士さんの業務上どうですか？」と発言してくれたため、園の事情を説明する機会となった。連絡帳には、できる範囲で記載していくことで保護者の理解を得ている。
（事業所：保育所
第三者委員：民生委員・児童委員）

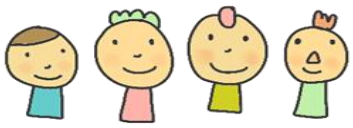
事例2

「デイサービスに持っていったものが無くなった」という家族からの苦情が続いたため、第三者委員の定例報告日に相談してみた。同じ業種で経験のある第三者委員から、ほかでも同様の苦情に対応していると聞き、そこで使用しているチェックリストを参考に、家族との確認・説明の仕方などについてアドバイスをもらうことができた。これまでの対応を見直す機会となっている。
（事業所：通所介護
第三者委員：他法人の元施設長）

事例3

Aさん（知的障害）の母 B さんは、ホームに頻繁に電話で A さんの様子を尋ねてくる。担当職員が電話に出られないときなど、職員を責めるような口調になることもあった。事業所では第三者委員に依頼し、月に数回、Bさんからの相談を聞いてもらうこととした。第三者委員は B さんの話を傾聴し、B さんが疑問に思う点は管理者が説明する場を作り、第三者委員も同席している。B さんからの連絡が減り、担当職員も不安なく業務に取り組んでいる。
（事業所：共同生活援助　第三者委員：社会福祉士）

第三者委員の活用ってこんなこと。



苦情をサービスに活かすには？

多くの事業所が、苦情内容や対応経過等について「職員会議で共有している」「職員研修などに反映している」と回答しています。しかし一方で「苦情を支援につなげたいという意識は持っているものの、実際にはどのようにすればよいのかわからない」、「受けた苦情の分析や議論をする時間がない」という声も見られました。

◪ 解決できれば終わり？

日々のサービスに忙しいなかで苦情対応に時間を割くのは大変なことで、「解決策を考え、利用者に説明する」という一連の対応を終えると、それで解決と考えてしまいがちです。しかし、事業所内での対応経過を知らない職員が利用者に異なる説明をしてしまったり、別の利用者から同じような苦情が来てしまうなど、職員の認識不足により、二次的な苦情が生まれてしまうこともあります。

課題解決に向けた取り組み・ヒント

✦ 苦情＝改善へのチャンスと考える

「苦情は事業所への批判だから少ない方がよい」と考えがちですが、苦情は、サービスを改善することにつながるチャンスとも考えられます。

苦情対応が、サービスの質の向上や事業所の運営改善につながるという視点を持つことで、

職員の受け止め方は変わります。職員全員が、同じ視点で苦情を受け止めることが大切です。

あるグループホームで「職員からの LINE の言葉遣いがきつい」との苦情がありました。職員は親しみを込めてメッセージを送ったつもりでしたが、利用者の受け止めは違ったようです。
事業所では、この苦情をきっかけに、利用者への LINE のタイミングや言葉遣いについて意見を出し合い、注意点を考えました。一人の利用者の声を全体への意見と捉え、意識の向上につなげた例といえます。

✦ 苦情や意見を積極的に聞く体制をつくる

家族からのアンケートや支援計画のための面談など、支援の中で利用者側の声を聞く機会があります。聞いた意見や苦情はそのままにせず、組織として受け止めて対応することが重要です。こうした取り組みを継続することで、苦情やミスを未然に防ぐことができます。

また、利用者側にとっても、苦情や意見を受け止めてもらえると感じることで事業所への信頼が生まれます。普段から利用者・家族の声に耳を傾ける体制づくりが大切です。

✦ 同じ苦情を繰り返さないために

同じような苦情が繰り返し起きてしまうのは、普段からの業務の体制に課題があると考えられます。事業所としての対応を職員全員が理解しておくことが必要です。

✧ 苦情を受けたら必ず記録を残す

職員間での共有のため、申出人に状況を説明するときのためなど、記録を残すことは大切です。記録をもとに振り返りを行うことで、職員間で対応策を共有できます。

✧ 職員一人が抱え込まない

苦情の対象となった職員には精神的にとても負担がかかります。周囲の職員が一緒に考え対応するよう心がけることが大切です。また、ゆとりが無くなると、不注意から来るミスも増え、苦情につながることになるので注意が必要です。日頃から、意見を言い合える、風通しが良い職場づくりを意識してみましょう。

関係資料

1　福祉サービス事業所における苦情解決の根拠

✧　**社会福祉法**

第82条にて「社会福祉事業の経営者は、常に、その提供するサービスについて、利用者等からの苦情の適切な解決に努めなければならない。」と規定されています。

✧　**厚生労働省通知「社会福祉事業の経営者による福祉サービスに関する苦情解決の仕組みの指針について」**

この指針のなかで、事業所における苦情解決体制や苦情解決の手順などが定められています。

2　苦情解決に使用する書式・参考資料

✧　**全国社会福祉協議会「事業者段階における『苦情解決』の体制整備について」**

苦情解決の業務の流れや、書式例及び掲示やパンフレットに盛り込む内容例を作成しています。

事業者の苦情対応マニュアル作成などに活用できます。

※かながわ福祉サービス運営適正化委員会作成の「苦情解決ハンドブック」に、本文と様式を記載しています。

3　かながわ福祉サービス運営適正化委員会の発行資料

✧　**「福祉サービス事業者における苦情解決体制整備状況に関するアンケート調査報告書（2022 年 1 月）」**

県内事業所の苦情解決体制の整備状況を把握することを目的に 5 年ごとに実施している調査の結果をまとめた報告書を作成しました。

✧　**「苦情解決ハンドブック」**

苦情対応のポイントをまとめた事業所向けのマニュアルを作成しました。

運営適正化委員会発行の資料、ポスター・リーフレットは
委員会ホームページよりダウンロードできます。

✧詳細は　かながわ　適正化　で検索

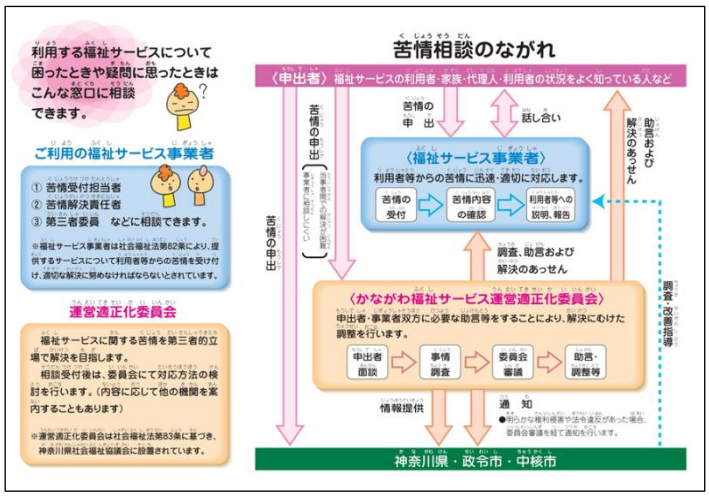
✧ かながわ福祉サービス運営適正化委員会

ポスター・リーフレット「あなたのはなしをきかせてください」

事業所名を記入

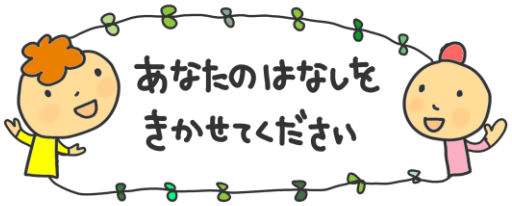
苦情受付担当者・
苦情解決責任者名と
連絡先を記入

第三者委員名と連絡先を記入



ポスター・リーフレットは、ご希望に応じて事業所にお送りします。

裏表紙に記載のかながわ福祉サービス運営適正化委員会までお問い合わせください。



苦情対応のヒント

～福祉サービス事業者における苦情解決体制整備状況に関するアンケート調査結果から～

発行年月　令和5年3月発行

発　　行　社会福祉法人神奈川県社会福祉協議会　かながわ福祉サービス運営適正化委員会

〒221-0825　横浜市神奈川区反町3丁目17－2　神奈川県社会福祉センター

TEL　045－311－8861　／　FAX　045－312－6302　／　Mail　tekisei@knsyk.jp