




経営情報レポート

一般的事例にみる

患者クレーム対応のポイント

- 
- ① 多様化する患者クレームとその発生要因
 - ② 医療機関で発生するクレームの特徴と留意点
 - ③ 一般的事例にみる具体的対応ポイント

1 | 多様化する患者クレームとその発生要因

多様化する患者クレームの実態

日経メディカルが医師 1,015 人（開業医 140 人、勤務医 846 人、その他 29 人）を対象に行った調査において、77.2%の医師が、2008 年以降、患者やその家族からのクレームや迷惑行為を「経験した」と回答しています。

その調査の中で、多くの医師が患者トラブルを経験している実態が明らかになったとともに、クレームや迷惑行為を起こす患者像が多様化していることが浮き彫りになっています。悪質な迷惑患者に加え、悪意はないものの無理な要求をしたり、医師の指示に従わなかったりする自己中心的な患者も出現しています。

調査結果では、以下のような事例が紹介されています。

多様化する「困った患者」の実態

偏った情報による自己診断

テレビやインターネットなどメディアを通じて仕入れた医療情報をうのみにし、自己判断で身勝手な要求を訴える患者

度を越した過保護でわがままな親

子どもが風邪で受診。「うつると困るから」と診察台のシーツ交換と聴診器の消毒を要求
軽症でも安易に受診

医師が軽症であると診断し説明しても、容易に納得せず、過剰な検査や治療を要求
経済的な理由で検査や治療を拒否

検査後の支払いの段階で「高い」と言い出し、「キャンセルする」と一方的に検査費用を踏み倒す

（出典：日経メディカルオンライン REPORT 2010.9 困った患者 2010 Vol.1~7）

このような困った患者が起こすクレームは、消費者（＝患者）欲求が要因となっています。患者のクレームの要因を整理すると、次のようになります。

患者クレームが発生する要因

(1) 4つに分類される消費者 (= 患者) 欲求

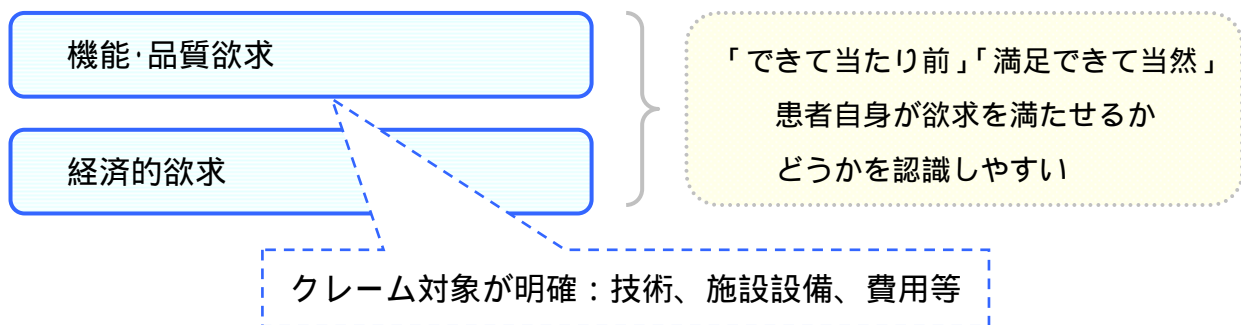
現代のように、安定した生活環境で生活する人々が多くなった日本の消費者は、「自己実現の欲求」が強まっているといえます。

医療機関が提供する医療サービスにおいて、消費者に該当するのは患者です。近年は、患者の権利意識と情報入手の容易さが向上したため、患者が医療機関に対して求めるニーズはより高いものに、また個別化しています。

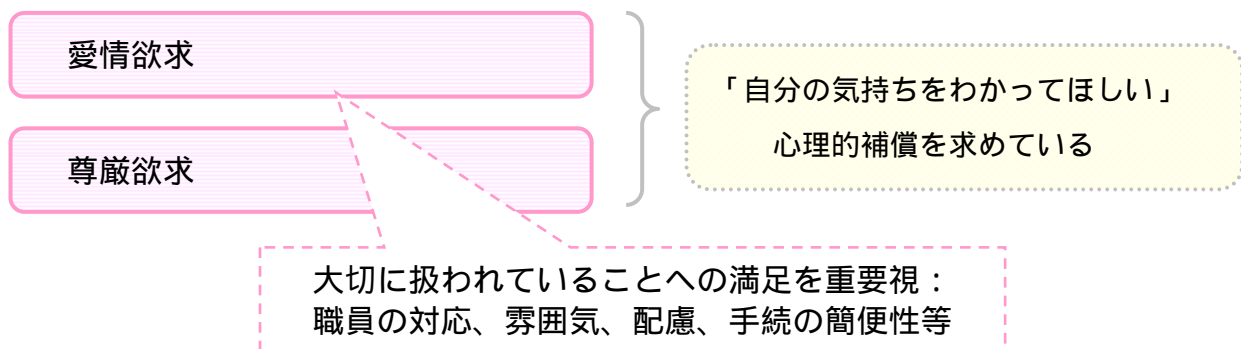
よって、患者の消費者欲求に応える医療サービスの提供が重要になっています。

消費者欲求は、次の4つに分類することができます。

消費者 (= 患者) 欲求の分類



機能や品質に対する欲求と支出する対価など経済的な欲求について、患者は当然満たされるべき欲求であると認識しています。医療サービスを受ける患者も、自身が欲求を満たせるかどうかを判断しやすく、比較的単純な苦情やクレームに結び付きやすいといわれます。特に、経済的欲求に対しては、新規の検査や治療を行う際は、事前にある程度の費用を伝えておくなどの気配りも必要になってきます。



愛情や尊厳に対する欲求は、患者が心理的補償を求めているために、どの程度のサービスを提供すればよいのかが医療機関側からは見えにくいという点が挙げられ、これら欲求を満たすための取り組みは、医療機関によって差が生じているのが現実です。

心理的補償を求めるニーズに対しては、「自分の気持ちが理解された」と感じることであれば、苦情やクレームを生じないばかりか、患者の満足度は一気に向上します。愛情・尊厳欲求を満たすサービスは、患者満足度の向上に重要な要素になっています。

上記4つの要求のうち、いずれかが満たされなければ苦情やクレームが発生するといわれますが、と、そしてとの性格が異なる欲求を満たすためには、患者が受療する一連の医療サービスの中で達成されることが必要なのです。

(2) 医療サービスの特性と提供レベルの関係性

医療サービスに特徴的な問題としては、大きく次のような3点が挙げられます。そして、これらの背景には、医療サービスは人の手を通じて提供されるものであるという特性があります。企業などが提供する他のサービスの中には、消費者自身が機器を操作するなど、単独で完結できる消費活動もあります。しかし医療サービスの場合は、このような特徴から、人すなわち職員が大きな要素になっているといえるのです。

サービス提供者のスキル・経験等に影響される

経験の長短や習得している技術で、職員によってやり方が異なる場合があり、結果が変わってしまう可能性がある

患者の期待度が異なる

「治療期間が長くかかってもいいから、完治させてほしい」

「入院するのであれば、療養中の快適性が重要」等

多職種が関与し、提供サービスに差が生じることがある

院内は複数の職種・職員が一人の患者の関わるため、担当者によって提供するサービスのレベルや内容にムラが生じる可能性がある

これらの特性が挙げられる背景

医療サービスとは.....

人の手によって行われるもの

患者が単独では実践できず、必ず医療者が関わるもの

こうした背景によって、患者の不満やクレームは人に対して生まれやすいともいえます。言い換えれば、人が関わるサービスであればこそ、人（＝職員）と患者の関わり方が良いものであると患者の満足度は高くなるともいえます。

加えて、クレームが発生しにくい関係づくりが最も重要ではあるものの、仮に苦情やクレームを受けた場合に適切な対応をとることで、患者の愛情欲求と尊厳欲求が満たされ、満足度向上につながるようになります。

クレームが発生しやすくなる環境とは

どのような環境にあると、患者からのクレームが発生しやすくなるのでしょうか。

医療サービスを提供する環境の中では、職員や医療機関において、一定の要素の存在がクレームや医療過誤などの発生に影響を及ぼしていることが指摘されています。

これらは、欠如していると可能性が高くなるものと、過剰にあることでマイナス要因となってしまうものに分けられます。

欠如してはいけない主要な要素	
コミュニケーション	患者と医療従事者相互の情報交換、意思の疎通、気配り
知識	医療サービスを提供するうえで必要な知識、あるいはその知識が不足していることに対する認識
過度に多い（強い）とマイナスに作用する主要な要素	
ストレス	業務や時間に追われる状況が継続し、精神的な余裕を持ってない
経験による慣れ	危機感や警戒心が低下し、適度の緊張感を弛緩させてしまう

医療機関としては、上記の要素を踏まえて、職場環境整備や職員の教育を実施していく必要があります。

2 | 医療機関で発生するクレームの特徴と留意点

医療機関で発生するクレームの特徴

消費者欲求に基づく患者の期待やニーズは様々であり、医療サービスにおける苦情やクレームがゼロになることはありません。しかし、前述のとおり、これらクレーム等に対して適切に対応した場合には、患者満足度も著しく向上させることが期待できます。

そして、クレームに対して適切に対応するためには、まず患者の言葉と想いを「よく聴く」ことが重要なのです。

(1)クレームの対象

医療機関で発生するクレームは、その対象別に次のように分類できます。

医療機関におけるクレーム対象の分類

医師（診療内容）に対するクレーム
 看護師・コメディカルに対するクレーム
 受付・会計等、事務職員に対するクレーム
 施設・設備や待遇に対するクレーム



クレームの多くの要因 **人（職員）とのコミュニケーションの行き違い**

クレームを対象によって分類すると、上記の4つに整理できますが、このうち3つは医療機関で働く職員に対するものです。

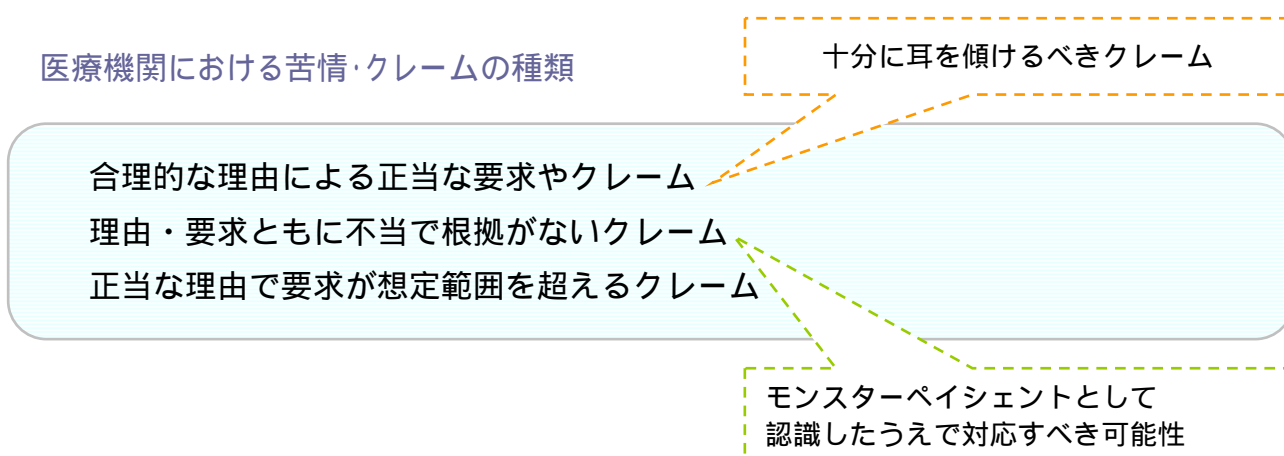
施設・設備や待遇に対しては、受診時において満足を得られない場合、苦情につながるケースは比較的多くなりますが、これは患者の消費者欲求のうち、機能的欲求と経済的欲求に関わる部分であり、クレームを言い出しやすいということによります。一方、その他の医療機関職員に対するクレームは、患者はなかなか言い出せず、不満を蓄積してしまうことも多く、その発端の多くは、職員とのコミュニケーションの行き違いによるものだとされています。

(2)クレームの種類

医療機関で発生するクレームは、その性質によって、次のように大きく3つに分類できます。

これまで一般的に患者から申し出がある苦情やクレームは、合理的な理由による正当な要求やクレームが大部分でした。しかし、クレームの中には、いわゆる言いがかりのように不当で根拠がないものや、通常想定される範囲を超える要求を持ち出すクレームなどもあり、しかもこれらは近年増加しつつあることが報告されています。このようなクレームに対しては、職員への大きなダメージや診療に支障を及ぼす等の影響があるため、通常のクレームとは別個の対応が必要となり、一定のスキルを備えた専任の職員に委ねる等の方法が適切です。

医療機関における苦情・クレームの種類

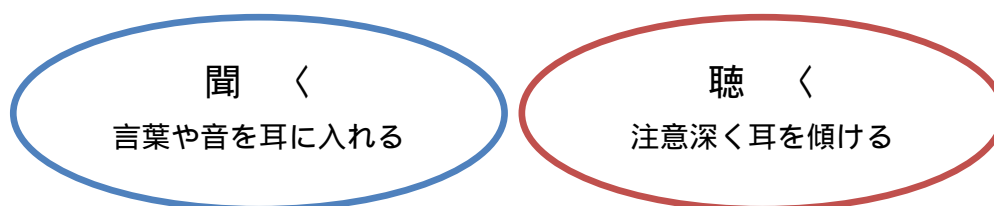


クレームとして指摘された課題は、改善に結び付けることが重要です。その意味でも、合理的な理由による正当な要求・クレームは、きちんと耳を傾けるべき苦情や不満であるといえます。

では、クレームを受ける側の職員の姿勢としては、どのようなものが求められるのでしょうか。

医療機関で発生するクレームに対しては、患者の心情を受け止める姿勢が最も重要です。またその際には、苦情や不満を訴えた気持ちに寄り添い、そして自分がその思いを理解していることを、クレームを申し出た相手（患者）に伝える段階を経て、「この状況を解決（苦情や不満を解消）するための方法の提案」を行う手順を身に付けておくことが求められます。

「聞く」と「聴く」



まず相手に「共感」そして……「しっかりと「聴く」

患者からの苦情やクレームを真摯に受け止め、改善に役立てようと考えていても、職員側に話の概要を聞いただけで謝罪して終わらせよう、という姿勢が見えると、患者は自分の心情が伝わったと感じることはありません。

クレームを「聴く」際には、基本的に次のような姿勢で臨むとよいでしょう。

STEP 1 共感：原因に関わらず心情や起こっている状況に共感する

STEP 2 傾聴：納得し理解するために集中して耳を傾ける

STEP 3 確認：訴えている事実の経過を確認する

可能であれば……

STEP 4 提案：上記を踏まえて解決方法を提案してみる

(1) 初期対応では先入観を持たない

患者が苦情やクレームを申し出る際には、強い思いが背景にあるのが通常です。そのため、話の内容が整理されていなかったり、要領を得なかったりするケースも見られますが、患者の訴えは、先入観を持たずに対応することが必要です。

例えば、「そんな対応をするような職員が自院にいるだろうか?」「この患者さんの単なる思い過ごしではないだろうか?」などと思いながら話を聴いていても、患者は自分のいうことを聞いてくれないと感じるものです。それでは、患者の不満を解消することはできません。

クレームの初期対応で重視しなければならないのは、患者が不満や不快を感じたという事実を受け入れることです。

クレーム初期対応で用いる言葉の例

感謝	「わざわざお伝えいただきありがとうございます」「ご指摘を感謝いたします」
謝罪	「ご不快な思いをさせて申し訳ございません」「失礼いたしました」
話の先を促す	「どのようなことがありましたか? できればお聞かせ願いたいのですが……」

(2)途中で言葉をはさまずに最後まで話を聴く

患者が自分の不満や苦情を話している間は、それを聴く職員的心情としても、早くこの時間が終わればいいのに、と感じることがあるかもしれませんが、そうした職員の気持ちも患者に伝わるものです。

そして、このよく話を聴く「傾聴」のステップがクレーム対応では最も重要であり、患者の不満を解消するとともに、一転して満足度向上につながる可能性もあります。患者の訴えは、言葉を途中ではさむことなく、黙って一通りの話を最後まで聴きましょう。

相手の心情を察する姿勢を示す言葉の例

同調	「それはお困りでしたね」「(最も強く訴えた際に)そうですね」
話の促し方	「そうしたことは初めて聴きましたので、よろしければ詳しくお伺いできますか？」

(3)患者が感じた事実と心情を確認する

初期対応における先入観とも関連しますが、事実を確認する際にはクレームを受けた職員の主観は排除しなければなりません。あくまで、苦情やクレームを述べた患者が感じた事実を確認することが重要です。

事実を確認し理解していることを伝える

要約	「それは～ということですね」「～さんは～と感じるのですね」
確認	「申し訳ございません。こういう理解でよろしいでしょうか？」

(4)回答できることはすぐ伝える

クレームを受けた際の解決方法の提案は必須ではありませんが、患者の不満を解消することは必要です。

実は、苦情や不満の訴えを聴くだけで、解決する場合も多いのです。不快に感じた患者の立場に共感し、その心情をよく聴いてくれたと感じた時、患者が抱いていた不満は軽減されることがわかっています。

3 | 一般的事例にみる具体的対応ポイント

よくあるクレームの種類別対応法

患者が苦情やクレームを訴えるケースは様々ですが、頻出するのは、次のような4つの場面です。対応する職員がどの部署に所属しているのかによって、その受け止め方は若干異なるのが一般的ですが、基本的に対応する職員が留意すべき点は同じです。

患者側の主張を聴く際には、医療機関や職員の都合を言い訳にせず、患者がどのような状態であるかを十分に把握したうえで、不快な思いをさせたことを謝罪し、患者が求めている「不満の解消」に対して、誠意をもった言動で示すことが重要です。

患者クレームの頻出事例

待ち時間が長すぎる
 職員の態度や言葉遣いが悪い
 会計・支払内容に疑問や不満がある
 いつもと違う薬が出されたが説明がない

(1) 待ち時間に対するクレーム

患者の訴え

朝から来たのに、処方箋を受け取るまでに3時間もかかった。何とかならないのか。どれだけ待つかわからないため、受診の後の予定が立たないので、もし比較的空いている曜日があれば教えてほしい。

対応した職員が受けた印象 ~ 把握した事実

患者はかなり不快な表情をしている
 当院は医師の数が少なく、いつも患者が待合室にいる状態
 空いている日は確実ではないので、はっきりとは答えられない

対応した職員の留意ポイント

患者を待たせてしまったこと、不快な思いをさせてしまったことに対して謝罪する
来院者が少ない日が確実にないとしても、「わかりません」だけでは済ませない
患者の立場で考えている姿勢を示すことが重要

< 返答の例 >

「確かなことは申し上げられませんが、 曜日でしたら比較的空いている場合が多いよう
ですので、ご検討ください」

(2) 職員の対応に対するクレーム

患者の訴え

忙しそうにされていて、いつも声をかけにくい
早口で説明がわからないと言ったら、一方的にしゃべってこちらの質問に答えてくれ
なかった
友達言葉だったり、突然敬語になったりする

対応した職員が受けた印象 ~ 把握した事実

特定の職員について名指しで対応の苦情を訴えている
患者は外来通院中なので、自分が言ったことは知られたくないと言っている
クレームを訴えた患者はお年を召しており、少々相手の言った言葉が聞き取りにくい
うえ、声も小さい

対応した職員の留意ポイント

患者の思い過ぎしの可能性があっても、「そんなことはありません」と言わない
不愉快な思いをさせたことを謝罪し、別の職員に同じ内容を説明させたほうが良いか
を提案する
患者の会話のペースに同調し、適度なあいづちを打つ
「話を聴いています」という意思、メッセージを明確に示す

(3) 会計・支払内容に対するクレーム

患者の訴え

明細書の見方がわからない
先日と同じような診察だったのに、支払う金額が違うことに納得がいかない
計算が間違っているのではないか

対応した職員が受けた印象 ~ 把握した事実

会計処理に疑いを持っている様子（不満な表情を浮かべている）
この時点では、会計処理のミスか、患者本人の勘違いがあるのかがわからない
支払時に苦情を受けたため、会計カウンターの近くで別の患者が待っている

対応した職員の留意ポイント

「すぐにお調べします」と伝えて、その場で再度確認・再計算を行う

< 会計に誤りがない場合 >

「再度確認いたしました、金額に間違いはないようです」

< 会計の計算ミスがあった場合 >

まず、別のスペースへ案内する

謝罪し、正しい明細書と返却分を封筒に入れて手渡し、「今後十分注意いたします」と申し添える

話の内容が周囲に聞こえないように、また患者のプライドを傷つけないように柔らかい表現を使う

(4) 薬の処方に関するクレーム

患者の訴え

今日もらった薬がいつものものと違う
診察の際に、薬については何も説明がなかったので、飲むのが不安だ
処方せんが間違っているのではないか

対応した職員が受けた印象 ~ 把握した事実

他の患者と間違っているのではという不安感がある
薬が変わるという説明がなかったが、忙しそうで聞けなかったと言っている
症状が悪化したのではないかという不安がある

対応した職員の留意ポイント

時間の都合を確認したうえで「お問い合わせしますのでお待ちください」と伝える
担当の医師または看護師に連絡し、指示を受ける
時間が必要な場合は、その旨を患者に告げて了承を得る
これまでも説明がなかったことがあったかどうかを確認し、再説明を案内する
「ご指摘をありがとうございます」と申し添える
説明を求めることが正しいということを理解してもらい、患者の啓蒙につなげる
とともに、説明不足の点は院内に周知し、防止の徹底を図る

スキルにこだわらず背景にある気持ちを理解する

患者から寄せられる苦情やクレームは、決して怒りだけではありません。来院した患者は心身に不安を抱えているのですから、安心と安全を得られることを期待していることを念頭に置いて、患者の言葉に耳を傾ける必要があります。

スキルにこだわると、背景にある患者の気持ちを見落としてしまいがちです。患者の気持ちに応える姿勢を示し、患者が真に求めている欲求がどこにあるかをくみ取ることが重要なのです。

患者の気持ちを受け止めるために必要な姿勢

「聴く」～ 認知と理解のシグナル

「察する」～ 相手の期待を推し量る

参考文献

- 『プロに学ぶ患者接遇（医学通信社）』友安 直子 編・著
- 『患者対応トラブル予防・解決ガイド（日総研出版）』高橋 啓子 著
- 『臨機応変 クレーム対応完璧マニュアル（大和出版）』関根 健夫 著
- 『顧客ロイヤルティの経営（日経新聞社）』佐藤 知恭 著

医業経営情報レポート 8月号

一般的事例にみる 患者クレーム対応のポイント

【著 者】日新税理士事務所
【発 行 者】桐元 久佳
【発 行】日新税理士事務所
大阪市中央区船越町 2-1-11 2F
TEL : 06-4790-9707 FAX : 06-4790-9710

落丁・乱丁本はお取り替え致します。本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複写することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。その場合は、あらかじめ小社あて許諾を求めて下さい。

