

福祉サービス事業者のための

# 苦情解決の仕組みの整備と 苦情対応の手引き

～より良い福祉サービスは「利用者の声」から～



 ふれあいネットワーク

社会福祉人 沖縄県社会福祉協議会  
沖縄県福祉サービス運営適正化委員会



## はじめに

社会福祉法第82条では、「社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、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」とされ、その運用にあたっては厚生省（当時）から「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」が示されています。

社会福祉法の施行から20年以上が経過し、我が国の社会福祉を取り巻く環境も大きく変化してきました。社会福祉法人以外の民間事業者の福祉業界への参入が進み、福祉サービスの供給体制が拡充される中、介護・福祉分野での人材不足が深刻化してきています。また、ネット社会の発達でいわゆる口コミや評価サイトから情報を収集する場面も多くなり、サービス業を中心に利用者や顧客満足度がより重視されるようになってきました。一方で、「カスタマー・ハラスメント」とよばれる顧客などが優位性を盾に悪質な要求や理不尽なクレームを行う行為が問題視されることもあり、福祉現場においては苦情解決に向けた適切な対応がより一層求められるようになってきました。

こうした中、沖縄県福祉サービス運営適正化委員会では、事業者段階での苦情解決が円滑に行われるよう、苦情解決の仕組みの整備や苦情受付担当者、苦情解決責任者、第三者委員を対象とした研修会等を実施してきました。また、平成20年には苦情解決の実務を知ってもらうために「福祉サービス事業者のための苦情解決ガイドブック」を発行しています。そして今回、ガイドブックの内容に一部修正を加えた『苦情解決の仕組みの整備と苦情対応の手引き』を発行する運びとなりました。

本書は、福祉サービス事業者や職員が「福祉サービスの苦情解決」を正しく理解し、利用者から寄せられる苦情や要望等への適切な対応によって、事業者の信頼性の確保やサービスの質の向上につなげることを目的に作成したものです。また、イメージしやすいように図やイラストも多く取り入れ、より分かりやすい形で伝えられるよう工夫しました。これから苦情解決をはじめ事業者もすでに取り組んでいる事業者も共通でご活用いただけるような内容構成となっています。

本書を各福祉施設・事業所の苦情解決の仕組みの整備と苦情への適切な対応に向けてご活用いただき、福祉サービスの向上の一助としていただければ幸いです。

令和6年3月

沖縄県福祉サービス運営適正化委員会

# 目 次

はじめに	1
<b>第 I 部 いまなぜ苦情解決か</b>	
<b>第 1 章 苦情解決の重要性と目的</b>	
(1) 社会福祉法に位置づけられた苦情解決	4
(2) 苦情は利用者の声	5
(3) 苦情解決の目的	6
ちょっとブレイク① コロナ禍だからこそ大事にしたい 福祉施設・事業 所での苦情受付体制の充実	8
<b>第 II 部 苦情解決の実際</b>	
<b>第 1 章 事業者段階における苦情解決の仕組みの整備</b>	
(1) 苦情解決責任者の設置	10
(2) 苦情受付担当者の設置	12
(3) 第三者委員の選任	13
(4) 規程・要綱の整備	15
(5) 利用者等への周知	16
(6) 職員間の情報共有と連絡体制	17
ちょっとブレイク② 大きな苦情へ発展するメカニズム	18
キーワード① 「サイレント・クレーマーと SNS 文化」	19
<b>第 2 章 実践！ 苦情の受付から解決まで</b>	
(1) 苦情の受付	20
キーワード② 「ヒヤリ・ハット レポート」	24
(2) 苦情受付の報告・確認	25
キーワード③ 「苦情解決の基本はハウ・レン・ソウ」	25
(3) 話し合いによる解決	28

キーワード④ 「話し合いの進め方と留意点」	29
(4) 苦情解決結果の報告と公表	30
キーワード⑤ 「3せん主義」から「3ます主義」「3しょう主義」へ	32
<b>第3章 第三者委員の役割</b>	
(1) 期待される第三者委員	33
(2) なぜ第三者委員が必要か	34
(3) 第三者委員の職務	35
(4) 第三者委員活動における留意点	37
ちよっとブレイク③ 苦情解決事業の周知について	40
<b>第4章 事業者段階における苦情対応事例</b>	
(1) 高齢者分野	41
(2) 障害分野	43
(3) 児童分野	45
(4) その他の分野	50
(5) 苦情解決事例から見えてきたこと	51
<b>第5章 運営適正化委員会における苦情解決</b>	
(1) 運営適正化委員会の役割	53
(2) 苦情の受付から解決まで	54
(3) 運営適正化委員会以外の相談機関	55
<b>資料編</b>	
1. 社会福祉法（関係条文のみ抜粋）	57
2. 社会福祉事業の経営者による苦情解決の仕組みの指針	58
3. 苦情解決実施要綱（モデル要綱）と解説	62
【様式1】 苦情受付票	70
【様式2】 苦情報告書	72
【様式3】 申出人への助言	73
【様式4】 協議結果報告書	74
【様式5-1】 改善状況報告書（第三者委員あて）	75
【様式5-2】 改善状況報告書（申出人あて）	76
4. 掲示またはパンフレットに盛り込む内容（モデル例）	77
5. 苦情解決Q&A（福祉施設等からの質問への回答）	79

# 第 I 部 苦情解決の重要性と目的

## 第 1 章 なぜいま「苦情解決」が重要なのか

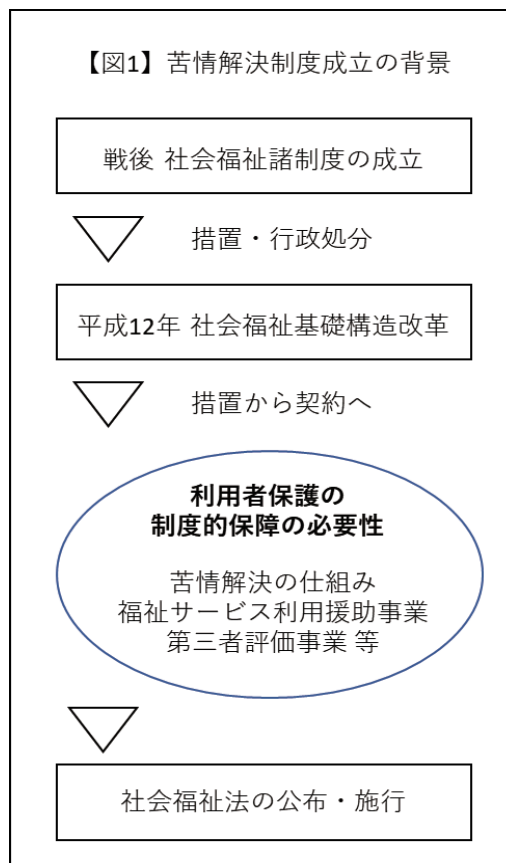
### (1) 社会福祉法に位置づけられた苦情解決

#### 社会福祉基礎構造改革「措置から契約へ」

急激な少子・高齢化の進行をはじめとする社会情勢の変化を背景に、今後さらに福祉への要求が増大・多様化することが見込まれることから、平成 12 年に社会福祉事業、社会福祉法人、措置制度などの社会福祉の共通基盤の制度を見直す「社会福祉基礎構造改革」が行われました。

社会福祉基礎構造改革では、①利用者の立場に立った福祉制度の構築、②サービスの質の向上、③社会福祉事業の充実・活性化、④地域福祉の推進、を柱とし、個人が尊厳をもって自立生活がおくれる社会づくりを目指すこととしました。

平成 12 年 6 月 7 日には社会福祉事業法が全面改正され、名称も社会福祉法となって公布・施行されました。福祉サービスは、これまでの行政が行政処分によりサービスを決する「措置制度」から利用者がサービスを選択する「利用制度」へ大きく転換しました。



#### 利用者本位を支える苦情解決制度

利用制度では、利用者とサービスを提供する事業者が対等な立場に基づき、契約をおこなわなければなりません。しかしながら、福祉サービス利用者の多くは高齢者や障害者など社会的に弱い立場の人々です。そこで、利用制度を支えるために「利用者保護」の仕組みが導入されました。その一つが「福祉サービスの苦情解決」の仕組みです。

社会福祉法第 82 条では、「社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、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。」と規定しています。これにより、利用者が福祉サービスの苦情を申し出ることを制度として保障し、事業者が責任をもって適切に解決することが義務づけられました。」

## (2) 苦情は利用者の声

### 苦情のイメージを一新しよう

一般的に「苦情」とは、被害や迷惑を受けたり、不公平な取り扱いをされたりしたことに対する不満・不快な気持ちを表した言葉であると解釈されます。よって、多くの人は「苦情」という言葉を聞いて、マイナスのイメージをもつと思いますが、一口に苦情といってもその内容や原因、怒りの程度は実にさまざまです。「許せない!」「責任を取って!」といった怒りに満ちたクレームもあれば、「こう改善してほしい」「こんな風にしてくれたら助かる」といった要望や意見もあります。どこからどこまでをとって「苦情」とするかは、判断が難しいところです。しかしこれらはいずれも利用者が事業者に対して対応してほしいと思って発した「声」であることに違いはありません。

福祉サービスを提供する事業者は「苦情＝利用者の声」とであると認識し、真摯に耳を傾けていく必要があります。これまで苦情への対応は「苦情処理」や「クレーム処理」といった言葉で表されてきましたが、大切な利用者から寄せられた声に対して「処理する」という表現では、「まずいことをさっさと片付ける」、「厄介払いをする」というような印象を受けます。代わって「苦情解決」という言葉からは、「利用者の声を尊重し、問題を解決する」という前向きなニュアンスが感じ取れます。利用者と事業者双方が意思疎通を図りながら問題（苦情）を解決していくことが、事業者に求められる姿勢なのです。

苦情は事業者にとって決してマイナスなものではありません。苦情を解決していくことで、サービスの改善が図られ、サービスの質や職員の資質の向上、利用者との信頼関係の構築を図る手段となりえるからです。

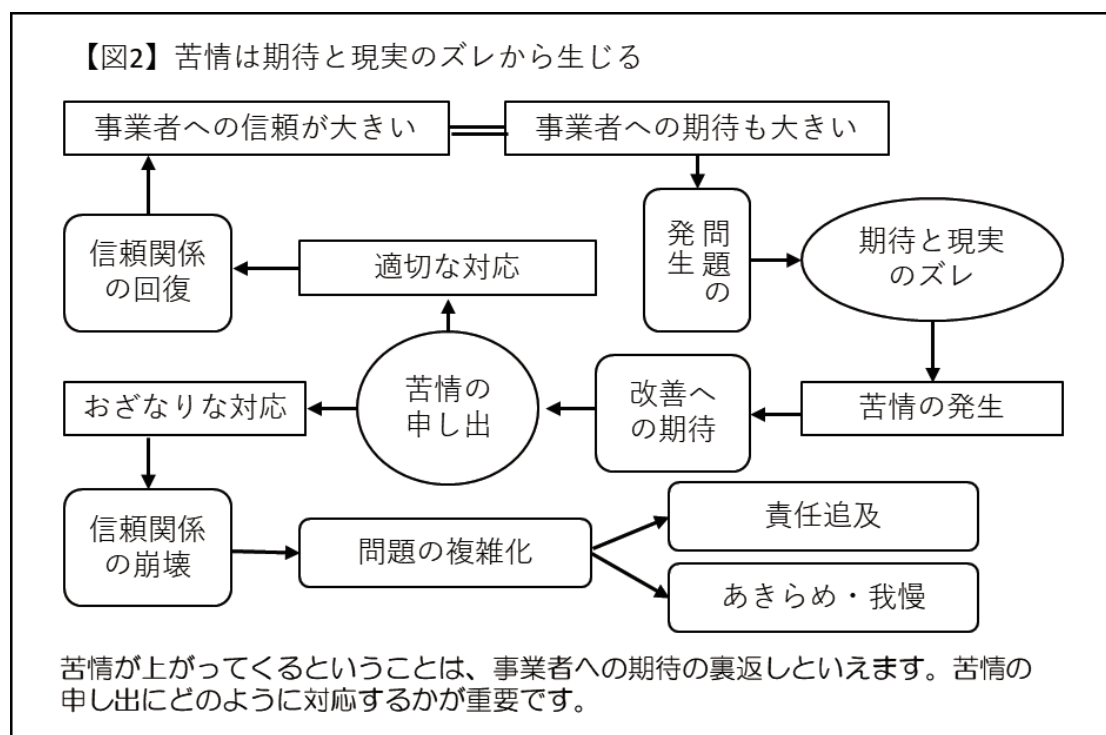
### 苦情は期待の裏返し

苦情がなぜ生じるのかを考えてみると「こうしてほしい」「これくらいはやってもらわなくて困る」という利用者側の期待に反して、事業者がうまくサービスが提供できない時、うまく環境や条件がそろわない時に苦情が出てきます。

例えば、「ヘルパーには時間どおりきっちりとサービスをお願いしたい」という利用者の期待に反し、事業所内の連絡ミスでヘルパーの到着が大幅に遅れてしまったとします。すると、利用者の期待と現実にズレが生じてしまい苦情が発生するのです。この時、利用者は「苦情を申し出れば改善してくれるだろう」という期待をもっています。事業者は一度発生してしまった苦情はなかったことにはできませんが、「改善してくれるだろう」という期待にできる限り応えていかななくてはなりません。その期待にきちんと応えられた時、利用者と事業者の信頼は以前に増して強まっていることがあります。いわゆる「雨降って地固まる」という状況です。逆に「改善してくれるだろう」という期待を裏切ると、利用者は期待と現実のズレから新たな苦情を抱えてしまいます。そして、事業者への信頼が崩れ、やがて「いくら言っても変わらないだろう」とあきらめて、苦情を言うことすらやめてしまうことになるのです。

製造業の分野では「お客様相談室」や「カスタマーセンター」と呼ばれる専門窓口を設

け、故障や修理の相談を受け付けています。商品の故障や修理依頼はいわば苦情です。その苦情にきちんと応え、次回も自社製品を買ってもらえるよう、専門性の高いスタッフを配置して対応しています。福祉の分野でもこうした取り組みに学ぶ点は多くあります。



### (3) 苦情解決の目的

#### 「苦情をなくす」ではない

苦情解決を実施する目的は、苦情をなくすことではありません。苦情をなくすことは「利用者の声を封じ込めること」につながりかねないからです。むしろ苦情が申し出しやすい環境を整え、利用者の声を積極的に集めていく視点が重要です。そして、その声に適切に対応し、解決を図ったら改善結果を利用者やその家族、職員等へ知らせていくことも重要です。そうすることで、苦情を申し出した利用者はきちんと対応してもらったという満足感が得られますし、他の利用者にも「苦情を申し出てもいいんだ」という意識が芽生えます。そして、新たな苦情（利用者の声）から新たなサービス改善のヒントを得るという好循環が生まれます。

「うちではこれまで全く苦情がありません」という事業者も少なくありませんが、その裏側には「苦情を申し出てもいいのか」という利用者の遠慮や「お世話になっているのだから何も言わないでおこう」といった我慢があるかもしれません。または「どこに苦情をいったらいいか分からない」といったことも想定されます。こうした状況下では、蓄積した利用者の不満が一気に爆発して大きなクレームへと発展するケースが見受けられます。



### 「苦情に 100%応える」ではない

一方、寄せられた利用者の声のままに全てに応えることも目的ではありません。利用者の声の中には施設の設備や人員配置、時間的・予算的などのさまざまな制約から実現が難しい場合も少なくありません。この場合は、事業者は利用者に対し、きちんと説明して納得してもらうことが必要です。利用者が求める内容に 100%応えられなくても、代替案や折衷案などを示し、善後策を講じるなど、誠意をもって対応することで、利用者との信頼関係が強くなることもあります。安易に「できないものは できない」と即答したり、寄せられた苦情を放置したままにするのは禁物です。

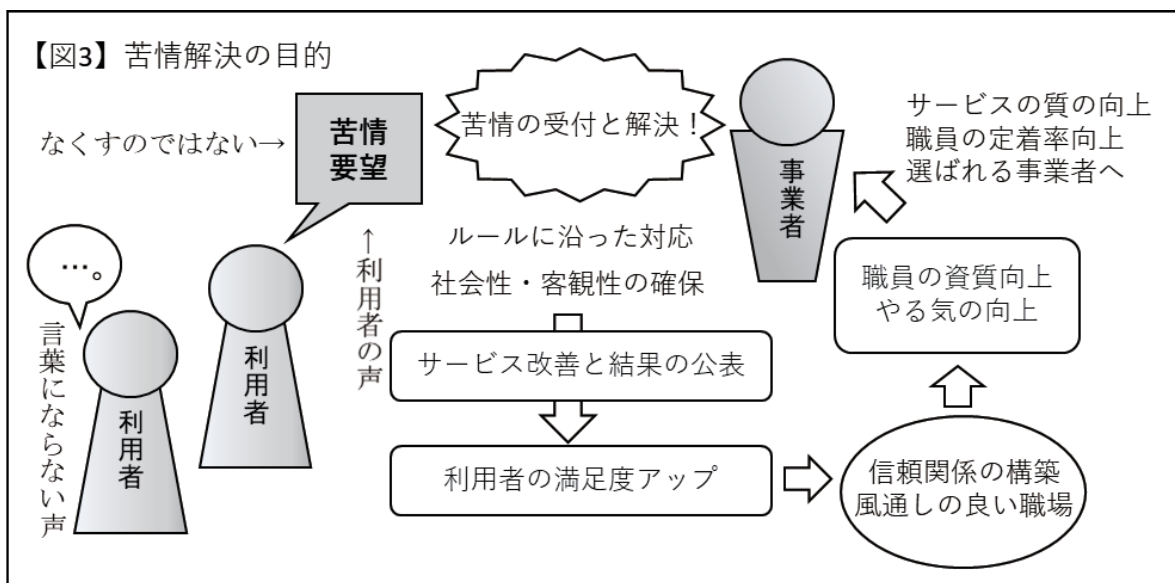
また、利用者の誤解や思い違いから事業者に対して苦情が寄せられる場合があります。その際も、誤解を指摘して利用者を説き伏せるのではなく、丁寧に説明しながら、なぜ誤解が生じたのかを一緒になって考える謙虚な姿勢が求められます。

「利用者の声に 100%応えるよりも、全ての声にきちんと対応すること」が大切なのです。

### 職員の資質向上・意欲向上効果も期待

苦情解決のメリットの一つとして、職員の資質向上が挙げられます。苦情への対応をとおして職員のコミュニケーション能力が向上したり、リスクマネジメントの意識が高まったりといった効果が期待できます。また、苦情解決は組織全体で取り組むため、OJT (On the Job Training ; 職場内訓練) の機会として生かすこともできます。さらに、苦情に適切に対応することで事業者は利用者やその家族から喜ばれ、信頼が高まることで職員の就労意欲の向上や風通しの良い組織風土づくりの効果も期待できます。

逆に、苦情解決に消極的な事業所（職場）では、職員が苦情を隠ぺいしたり、一人で抱え込んで悩んだりすることがあります。苦情が職員のストレスの原因となり、メンタルヘルスへ悪影響を与えたり、心的疲労から休職や退職に追い込まれたりといったことも考えられます。有能なスタッフの人材流出は事業者の経営にも打撃を与えてしまいます。



## ちょっとブレイク① コロナ禍だからこそ大事にしたい 福祉施設・事業所での苦情受付体制の充実

### コロナの影響で減ったものとは？

福祉サービスの現場では利用者の利用自粛や事業所による利用制限、事業休止などにより、サービスを利用する機会そのものが減少しています。これにより、福祉サービスに関する苦情発生機会も減り、施設・事業所に寄せられる苦情件数も減少していく傾向にあります。

また、施設・事業所で働く職員も感染対策や細かな連絡・報告などが増え、常に緊張をしいられる環境下で従事しています。そのため利用者や家族とのコミュニケーションにあてる時間や心的なゆとりが減ってきているおそれがあります。

さらには、施設で恒例行事として行われてきた各種イベント、家族会の活動なども制限され、利用者が意見を表す機会も減ってきているといえます。

### 感染対策最優先の現状の中で

施設・事業所では新型コロナウイルスのクラスター（集団感染）発生が一番の脅威となります。そのため、利用者や職員の健康と安全確保のためにも、感染対策が最優先されてきました。

コロナ禍においては、施設・事業所側は利用者に対し感染対策の面から「できること」「できないこと」をはっきりと示し、利用者側も「それならしかたない」と受け入れざるを得ない状況が生まれます。

そうすると、利用者や家族は、何か不満に思っている、苦情や意見が言えなくなり、その不満が表出しないまま「マグマ」のように心の中にたまっていくことも想定されます。

苦情の減少は福祉サービスの満足度が高まったわけではなく、「言いたくても言えなかった」状況を反映しているとも考えられます。

### 「苦情」は期待と現実のズレから生まれる

苦情は、「こうしてほしい」「これくらいはやってもらわなくては困る」という利用者側の期待に反して、施設・事業所側がサービスを提供できなかったり、うまく環境や条



件がそろわない時に生じてきます。そして、ため込んでいた小さな不満が「怒り」となって爆発したり、対応の遅れによって強い要求を伴う「クレーム」へと発展することもしばしばあります。

#### コロナ収束後を見据えた苦情受付体制を

ワクチン接種が広く行き渡りコロナ禍の収束が見え始めてきたとき、利用者側は、コロナ前の「日常」のサービス提供を期待することでしょう。しかし、施設・事業所側は感染再拡大の懸念から、「非常時」のサービス提供からの切り替えに慎重となることが予想されます。そこに苦情発生リスクが高まるものと思われまます。

コロナ禍の間、ずっと我慢してきたストレスとぶつけようのない不満が苦情発生を契機に表出し、苦情解決をより困難にしていくことも考えられます。

これらを踏まえ、施設・事業所においてはコロナ禍の今だからこそ苦情受付体制を再点検し、さらなる充実を図ることが求められます。具体的には、利用者やその家族に対し、苦情受付窓口の周知、苦情受付箱や第三者委員の案内を通じて「苦情などを言いやすい」環境を整備することなどが挙げられます。また、利用者とのコミュニケーションを大事にし、「不安や不満、心配に思っていること」について日頃から耳を傾けることで、大きなクレームへ発展するリスクを軽減することが期待できます。

※ 沖縄県社協広報紙「福祉情報おきなわ vol. 199」（令和3年9月発行）より一部抜粋

## 第Ⅱ部 苦情解決の実際

### 第1章 事業者段階における苦情解決の仕組みの整備

社会福祉法第82条に基づき、福祉サービスを提供する事業者には利用者等からの苦情を受け付け、解決にあたるための必要な措置を講じることが求められています。

その具体例として示されたのが「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」（厚生省関係部局長通知、平成12年6月7日）です。本書ではこれを「指針」と呼ぶことにします。

また、社会福祉法第65条では、「厚生労働大臣は、（中略）利用者等からの苦情への対応その他の社会福祉施設の運営について、必要とされる最低の基準を定めなければならない。」と規定されています。これに基づき定められた各福祉施設や福祉サービスの指定基準（最低基準）には、苦情受付窓口の設置や運営適正化委員会の実施する事情調査への協力などが示されており、事業者はこれら基準の遵守が義務付けられています。

本章では、「指針」の内容を中心に事業者段階における苦情解決の仕組みの整備について紹介します。

#### 苦情解決の仕組みの目的（「指針」より抜粋）

- ◆ 苦情への適切な対応により、福祉サービスに対する利用者の満足度を高めることや早急な虐待防止策が講じられ、利用者個人の権利を擁護するとともに、利用者が福祉サービスを適切に利用することができるように支援する。
- ◆ 苦情を密室化せず、社会性や客観性を確保し、一定のルールに沿った方法で解決を進めることにより、円滑・円満な解決の促進や事業者の信頼や適正性の確保を図る。

#### （1）苦情解決責任者の設置

##### 環境整備から仕組みの運用までを手がける苦情解決責任者は

事業者段階における苦情解決の核となるのが苦情解決責任者です。「指針」では、苦情解決責任者は施設長や理事等が担うとされています。苦情解決の仕組みの環境整備から実際の運用までを手掛けるため、迅速かつ責任ある対応が求められます。よって、一つの法人で複数の事業所を営んでいる場合などは、必要に応じて各事業所に苦情解決責任者を設置することが望ましいと言えます。

## 苦情解決責任者の役割

### ◆苦情解決の仕組みを利用者やその家族へ周知する

苦情解決責任者は、苦情解決の仕組みについて利用者やその家族に対して周知を図る役割があります。具体的には、苦情解決責任者、苦情受付担当者、第三者委員の氏名、苦情受付の方法、解決までの手順といった内容について、施設内の掲示やパンフレット、チラシを作成して配布するなどが考えられます。詳しくは本章「(5) 利用者等への周知について」でも紹介します。

### ◆苦情内容を受理し、申出人との解決に向けた話し合いをもつ

苦情受付担当者から苦情内容の報告を受け対応にあたります。内容によって第三者委員の介入が必要と判断される場合、または、申出人が第三者委員の立会いを希望した場合などは第三者委員へ立会いを要請します。

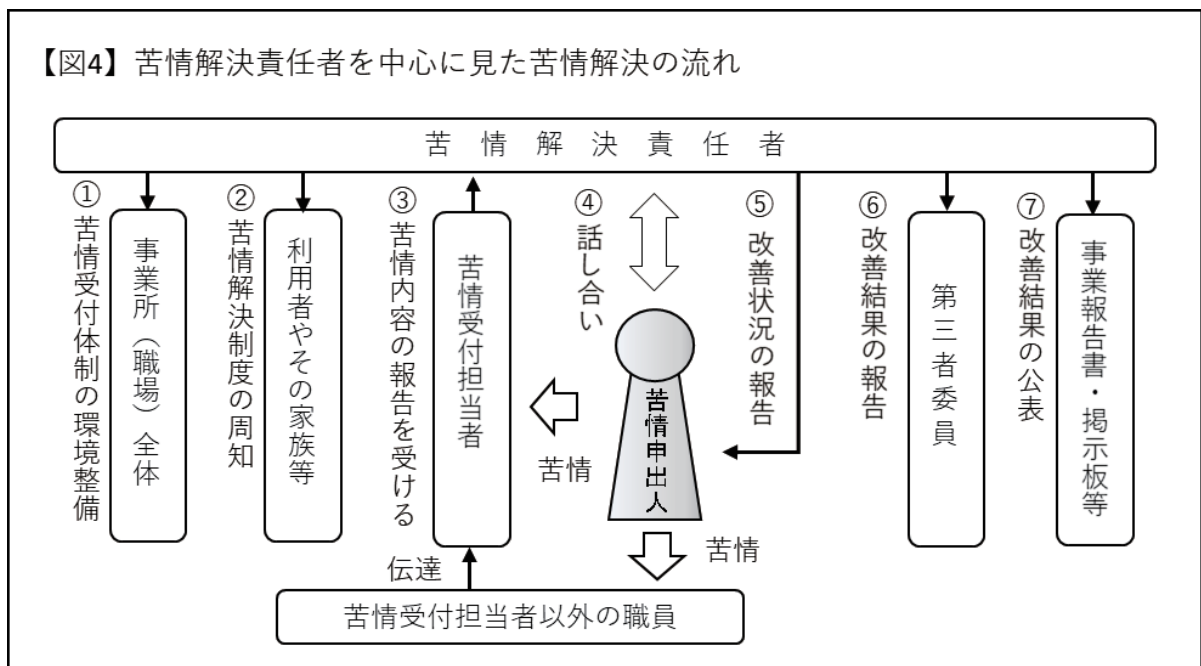
苦情解決責任者は自らが責任主体となっていることを自覚し、苦情対応を担当者任せにせず、苦情内容をきちんと把握し、適切な対応をとらなくてはなりません。

### ◆申出人及び第三者委員へ改善結果・解決結果を報告する

解決に向けた話し合いの中で、事業者側が改善することを約束した場合には、その改善状況について申出人へ報告します。また、第三者委員が立ち会ったケースについては第三者委員へも解決結果を報告します。

### ◆解決結果を公表する

苦情解決の結果については事業報告書や広報誌（園だより）、掲示板などを通じて公表します。その際は個人情報の取り扱いに注意しましょう。解決結果を公表することでサービスの質の向上や利用者等からの信頼性の確保につなげることができます。



## (2) 苦情受付担当者の設置

### 苦情を受け付ける窓口 記録・報告はこまめに

利用者から苦情を受け付ける窓口の担当者として苦情受付担当者を任命します。任命にあたっては、苦情解決責任者以外の職員の中から適切な人材を選び、法人の代表者等から任命するとよいでしょう。苦情受付担当者がその責務を果たしていくためには、利用者の身近な場所で相談を受け付けられる必要があります。よって、事業所の規模や利用者の特性に応じて複数名設置することも検討します。

苦情の受付は、直接口頭で申し出されることはもちろん、他の職員を介して情報が入ってきたり、書面や投書によって内容を把握する場合もあるため、苦情受付担当者は常にアンテナを張って利用者の声に耳を傾ける姿勢が求められます。また、苦情内容の記録をとって情報を整理するスキルや苦情解決責任者への報告の実施が求められます。

#### 苦情受付担当者に求められる姿勢

- ◇ 日常から利用者等と接し、苦情が申し出やすい関係性を築くことができる。
- ◇ いつでも苦情を受け付けることができる。（「忙しい」を言い訳にしない。
- ◇ 利用者の声に真摯に耳を傾け、主訴を的確に把握することができる。
- ◇ 苦情内容を記録にまとめ、報告することができる。
- ◇ 苦情解決責任者、第三者委員と連絡、連携を取ることができる。



### 苦情受付担当者の役割

#### ◆利用者等からの苦情を受け付ける

苦情受付担当者は、利用者やその家族等からの苦情を随時受け付けます。担当者が不在時の対応なども想定して組織全体で体制を整えましょう。

#### ◆苦情内容を書面へ記録し、申出人に内容を確認する

苦情の内容を傾聴し、申出人の希望、主訴を受け止めます。聞き取った内容は書面として記録し、申出人へ内容を確認します。また、第三者委員への報告や第三者委員の立会いが必要かどうかを確認します。

#### ◆苦情内容を報告する

受け付けたすべての苦情について、苦情解決責任者へ報告します。申出人が第三者委員への報告を希望した場合には第三者委員へも報告します。投書などの匿名の苦情については苦情解決責任者へ報告し、必要な対応を検討します。

#### ◆解決までの経過について記録、報告する

苦情を受け付けたときから解決に至るまでの間、取り組み経過についても書面に記録し、苦情解決責任者へ報告します。これは、苦情解決や改善を積み重ねることでサービスの質の向上と運営の適正化を実効あるものとするためです。

### (3) 第三者委員の選任

#### 社会性・客観性の確保のために 話し合いの仲介役

第三者委員は、苦情解決に社会性や客観性を確保し、利用者の立場や特性に配慮した適切な対応を推進する目的で設置されます。

福祉サービスの苦情解決の場面においては、利用者と事業者が直接の利害関係、対立関係に置かれることも少なくありません。この時、事業者と利用者が一対一の関係性だけで解決を図ろうとすると、どうしても対立関係に陥ってしまい、前向きな話し合いができません。

こうした場合に、円滑に話し合いが行われるように仲介役を果たすのが第三者委員です。第三者委員の役割については「第3章 第三者委員の役割」の中で詳しく説明します。

#### 第三者委員の要件とは

「指針」では、第三者委員の要件として、①苦情解決を円滑・円満に図ることができる者であること、②世間からの信頼性を有する者、としています。そして例示として、評議員、監事（監査役）、社会福祉士、民生委員・児童委員、大学教授、弁護士などを挙げています。理事については事業者側（経営者側）の立場となりますので第三者委員の中立性を確保するのが難しいと言えます。事業者側、利用者側の双方が信頼できる人材をあてることが重要です。また、法人外部の人間を第三者委員に選任するということは、福祉施設・事業所の経営に地域のさまざまな職種の住民が参画する機会として捉えることもできます。

#### 第三者委員にふさわしい人物とは

- ◇ 事業者、利用者の双方から信頼を得て中立的な立場である。
- ◇ 福祉に関心が高く、福祉サービスの理念を正しく理解している。
- ◇ 日常から利用者等と接し、苦情が申し出やすい関係性を築くことができる。
- ◇ 時には事業者、利用者に対して率直に意見が言える。
- ◇ 苦情解決責任者、受付担当者と連絡、連携を取ることができる。



#### 第三者委員の設置形態・設置人数

福祉サービス事業者は、自らが経営するすべての事業所・施設の利用者が第三者委員を活用できるよう体制を整えなくてはなりません。第三者委員の責務を鑑みると、それぞれの事業所や法人ごとに設置することが好ましいのですが、実効性が確保され、客観性が高まるのであれば、複数事業所や複数法人が共同で設置することも可能です。

中立・公正性の確保の観点から、複数の第三者委員を置くことが望ましいとされています。その際、即応性を確保するために個々の職務に当たることが原則となりますが、委員相互の情報交換や連携が重要となります。解決が困難なケースに対しては、複数の第三者委員が連携して対応にあたることなども想定されます。

### 第三者委員の選任方法

「指針」では、第三者委員の選任方法について「経営者の責任において選任する」とありますが、客観性を担保する観点からも開かれた選任方法を取ることが求められます。具体的には理事長や施設長だけで決めるのではなく、理事会で選考することや利用者や保護者会等から意見聴取を行うことなどが考えられます。

開かれた選任方法をとれば、利用者側にも苦情解決の仕組みや第三者委員の設置について周知・理解が図られますし、委嘱後の活動もスムーズに行えることが期待できます。逆に、事業者側だけで選任すると利用者は「第三者委員は事業者側の人間のはずだから」と不安を感じることも想定されます。特に、理事経験者や理事長の親族、近隣の事業所長など事業所側と関係が深いと思われるような人物を選任すると、利用者側が相談しにくくなったり、話し合いの仲介がうまくいなくなったりと第三者委員の役割を果たせなくなる心配があります。

一方、選任した委員が都合により退任し定員に不足が生じた場合には、速やかに補充選任を行うよう留意してください。



### 第三者委員の報酬

第三者委員の報酬について、「指針」では「実費弁償を除きできる限り無報酬とすることが望ましい」としています。これは、第三者委員の中立性を確保するためには、事業者側からの利益供与を受けるのは好ましくないとの理由からです。ただし、同じく「指針」には、「第三者委員の設置の形態または報酬の決定方法により中立性が客観的に確保できる場合には、報酬を出すことは差し支えない」とされており、報酬の支給自体を禁止しているわけではありません。

逆に事業者は「無償ボランティアの第三者委員に負担をかけてはいけない」と考え、第三者委員の立会いや活動要請を控えるようなことがあってはいけません。報酬を支出する場合は、法人の「費用弁償・報酬に関する規程」、「苦情解決規程」等で報酬の支給や金額について定め、理事会等の承認を得ておきます。

また、「指針」には、「かかる経費について措置費等より支出することは、差し支えないものとする」とありますので、あらかじめ予算計上しておくことも可能です。

### 第三者委員の任期

「指針」では、第三者委員の任期については示されていませんが、法人の役員の任期等を勘案して、例えば「1期2年」などの任期を定めた方がよいでしょう。第三者委員が施設・事業所や利用者のことを理解するためにはある程度の期間を要することから、「再任を妨げない」ようにすることも考えられます。ただし、長期の再任は、相談しにくいと感じている利用者がいつまでも相談できない状況になると予想されることから、適宜メンバーを入れ替えることも必要となります。



#### (4) 規程・要綱の整備

##### 組織での対応、ルールに沿った一貫した対応をするうえでの必須条件

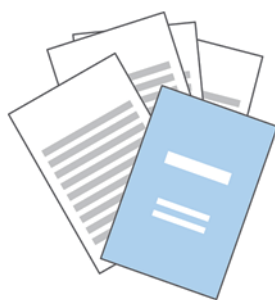
福祉サービス事業者を対象にしたアンケートによると、苦情受付窓口が設置済みであるにもかかわらず、「苦情解決に関する規程・要綱が未整備」という事業所が少なくありません。苦情に組織できちんと対応していくためには、苦情解決に関する規程・要綱の整備が不可欠です。規程・要綱には、目的や実施体制、対象範囲、実施方法など苦情解決全般に関する取り決めを明文化します。これにより、誰がいつ苦情を申し出ても、組織としてルールに沿った一貫した対応をとることが可能となります。

特に、苦情解決が困難な案件を扱う場合には、規程に沿った対応（手続き）を踏まないと、行き当たりばったりの対応から利用者の不満を招き、事業者はさらに苦しい状況に立たされることにもなりかねません。

苦情解決に関する規程・要綱を制定する際には、他の諸規程と同様、理事会や役員会の承認を得ておくとも良いと思います。また、規程・要綱に付随する各種様式の整備も必要となります。様式には苦情受付担当者が記入する「苦情受付書」、苦情解決責任者が第三者委員や苦情申出人へ提出する「苦情解決結果報告書」等があります。

各事業者で規程・要綱や諸様式を整備することが困難な場合は、本書「資料編」に収録のモデル要綱をご参考になるか、沖縄県福祉サービス運営適正化委員会（運適）で情報提供を行っていますので、お気軽にお問い合わせください。

#### 【図5】 規程・要綱に盛り込んでおきたい項目



##### 規程・要綱

- ・ 目的
- ・ 実施体制（苦情解決責任者・苦情受付担当者・第三者委員）
- ・ 実施方向（苦情の受付から解決までの流れ、周知方法等）
- ・ 秘密保持義務
- ・ 第三者委員の報酬について



##### 様式

- ・ 様式 1 苦情受付票
- ・ 様式 2 苦情受付報告書
- ・ 様式 3 第三者委員から申出人への助言
- ・ 様式 4 協議結果報告書
- ・ 様式 5 改善状況報告書

## (5) 利用者等への周知

### 利用者の立場に立った配慮が重要

苦情解決責任者の役割の中でも触れましたが、利用者やその家族に対して苦情解決の仕組みが整備されていることを周知することはとても重要です。「これまで1件も苦情が寄せられたことがない」とする事業者は、きちんと周知が図られているかを再点検する必要があります。



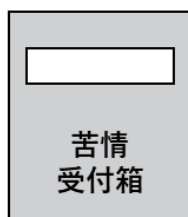
利用者等への周知については、「苦情を申し出る側（利用者）の立場に立った配慮」が大切です。例えば、理解能力に不安がある利用者に対しては、苦情解決責任者や苦情受付担当者の氏名や連絡先を紹介する掲示物の中に担当者の顔写真を入れると視覚的にもわかりやすくなります。

また、直接苦情が申し出にくい場合を想定して「意見箱」への投書による受付を行うことや第三者委員による定期的な聞き取りを行うことも考えられます。「意見箱」も「苦情受付箱」といった直接的な表現ではなく、「あなたの声を聞かせてBOX」など、親しみやすいネーミングにすることも工夫の一つです。

さらに、苦情解決のパンフレットを作成するなどして苦情解決までの流れや解決事例を情報提供することで、苦情を申し出る際の抵抗感を軽減する効果が期待されます。この他にも、広報紙（園だより）による周知や、保護者会等の会合の場での周知、アンケート調査の実施など、あらゆる場面で周知・聞き取りを実施していくことが求められます。利用契約時の説明はもちろんですが、福祉サービスの利用期間は長期にわたるケースが多いことから、定期的・継続的な周知の実施は不可欠です。

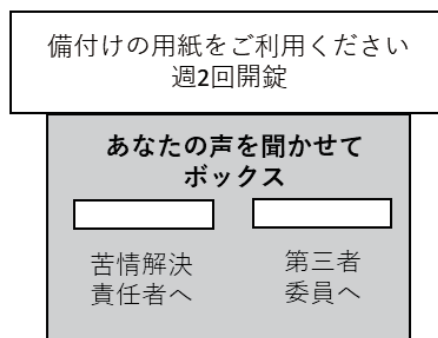
#### 【図6】「意見箱」の運用上の工夫

##### 〈一般的な例と問題点〉



- ・誰が、いつ開錠するか示されていない。
- ・抵抗感がある。
- ・設置場所が分かりにくい。
- ・職員や他の利用者から見えやすい位置に設置されている。

##### 〈工夫した例と改善点〉



- ・投書先が選択できる。
- ・ネーミングを工夫し抵抗感を軽減
- ・いつ開錠するかを表示
- ・記入用紙や封筒を用意する。

## (6) 職員間の情報共有と連絡体制

### 苦情は隠さない、一人で抱え込まない

これまで苦情解決の仕組みの整備について説明しましたが、これらをきちんと運用していくためには事業所の代表者とはじめ職員一人ひとりの正しい理解と共通認識が欠かせません。まずは、「苦情＝利用者の声」として大切にすることを職員全員で認識することからスタートしてください。「苦情」に対して過度なマイナスイメージをもってしまうと、職員が苦情を隠ぺいしたり、一人で抱え込んで解決しようとしてしまい、かえって状況を悪化させることにつながります。職員も苦情発生の原因がたとえ自分にあったとしても包み隠さず報告する義務があることを肝に銘じておかななくてはなりません。と同時に、報告を受ける苦情解決責任者は、職員一人のミスとして責任を押し付けるのではなく、組織として問題解決に取り組む姿勢を示すことで、職員が報告しやすい環境を築くことが重要です。苦情受付担当者や苦情解決責任者は、常に苦情受付に対してオープンな姿勢で臨むことを心がけましょう。

### マニュアルの整備を

次に、実際に苦情が寄せられた場合、誰がどう動くかを事前に確認し、連絡体制を整えておくことです。苦情が担当者に直接申し出されるとは限りません。在宅で介護中のヘルパーであったり、介護支援専門員や生活相談員であったり、苦情の申し出の経路はさまざまです。迅速に対応するために苦情受付担当者や苦情解決責任者へどのように報告していくのか、担当者が不在時にはどう対応するのか等を取り決めておく必要があります。

これらを文書化し、「苦情対応マニュアル」として各職員へ配布することも一案です。できれば、職員勉強会などを開催して、実際に苦情が申し出されたという仮定のもと、各職員の連携についてシミュレーションしてみるとより具体的に苦情対応をイメージすることができます。

なお、「苦情対応マニュアル」は、緊急時における基本的な連絡体制の流れを明確化するものですので、業務中に生じた事故に対する危機管理やリスクマネジメントにも応用できます。

#### 苦情解決マニュアルに盛り込んでおきたいこと

規程・要綱と異なりマニュアルは実用的に扱えるよう、次のことを記載しておきましょう。

- 規程や要綱に基づく苦情解決までのフローチャート（図式化して視認性を高める）
- 苦情受付担当者、苦情解決責任者、第三者委員の責務と役割
- 苦情受付担当者、苦情解決責任者、第三者委員の氏名・連絡先・緊急連絡先
- 苦情内容により担当する第三者委員を割り振っている場合には、その専門分野の分類表
- 苦情受付担当者以外の職員が苦情を受け止めた際の連絡体制
- 担当者、責任者が不在時の連絡体制（代理者がいない場合も想定しておく）
- 各関係機関の連絡先と引継ぎ時の留意点
- 苦情解決結果を公表する方法、期間等について

## ちょっとブレイク② 大きな苦情へ発展するメカニズム

苦情の内容については、主訴の内容が要望や願望レベルのものから、責任追及を伴う大きな苦情までさまざまです。中には、小さな不満が大きな苦情へと発展するケースがあります。苦情の早期解決のポイントは、相手の不満や怒りをやわらげ、お互いが冷静に話し合えるような環境を築くことです。では、大きな苦情へ発展させる要因は何でしょうか。主に、以下の点が考えられます。



### (1) 処遇などに関する苦情の問題解決を複雑化させる要因

- ① 発生以前から家族などが危険性を指摘し、その改善を要望していたにもかかわらず、予防策が講じられていなかった。
- ② 発生後の職員の対応が遅かった。
- ③ 発生後、責任者の謝罪がない。もしくは遅かった。
- ④ 事故発生後の状況説明が職員によって異なった。
- ⑤ 話し合いの場において、事業者の態度や発言が不適切だった。

実は、苦情の発生要因は、事故等の直接のきっかけとなる出来事の以前から生じていることが少なくありません。家族等からの指摘にはきちんと対応し、相互の信頼関係を築いておくこと。それがのちのち苦情発展へのリスクを減らすことにつながります。

また、初期対応も重要です。利用者がケガをしたのに職員の対応がまずく、症状が悪化したとあっては、対応を責められても仕方ありません。また、事故後の責任者の連絡・謝罪が遅れたり不十分だと相手の心証を害し、問題をこじらせてしまいます。さらに、話し合いの場での不適切な発言は、相互の信頼関係を損ね、問題をさらに悪化させてしまいます。

申出人を納得させるポイントとしては、まず、「①事前予防策の実施」と「②適切な初期対応」を心掛けることです。話し合いの場においては、「③改善策を提示」し、「④丁寧な説明」を行うことが求められます。事業者に落ち度があれば、「⑤誠意ある謝罪」、「⑥金銭的補償」を行うことも念頭に誠実に対応することが重要です。

### (2) 相談などに関する苦情の問題解決を複雑化させる要因

- ① 申出人に対して不快感を抱かせる話し方をした。
- ② 施設の責任者に問題解決を依頼したが何もしてくれない。

事故等の直接要因ではなく、相談対応から苦情へ発展するケースもあります。これは、職員の接遇が問題視されるもので、運適などにも多く苦情が寄せられています。

職員の接遇に関する苦情は、問題自体はそれほど難しくなく、すぐに解決できるレベルのものであるにもかかわらず、申出人の不満や不信感から誤解や思い込みを生じさせ、結果、怒りに火をつけてしまうケースが目立ちます。

利用者や保護者から相談を持ちかけられた職員が「忙しいから」や「我慢してください」等の発言や態度をとり苦情申し出をさえぎってしまうと、申出人には強い不快感・不満感が残ります。そして、事業所の責任者に直接、問題解決を依頼したが何もしてくれないなど対応を先送りすると不信感を生じさせ、これが大きな苦情へと発展させてしまう原因となります。事業者は、日頃から誠実に利用者の声に耳を傾け、相互の信頼関係の構築を図るとともに、寄せられた声（ニーズ）に適切に対応することが必要です。

事故の発生後の対応によって苦情の内容も変わってきます。また、苦情申し出後の対応によっても不満・怒りの大きさは変化します。一度大きくなってしまった不満や怒りを鎮めるのは困難なため、初期対応から気をつけなければなりません。事業者段階での苦情解決では、第三者委員の力も借りながら誠意をもって対応することが求められます。

事業者段階の対応がうまくできていないと、利用者は運適や行政機関に直接苦情を申し出ることがあります。この時、「あの職員を解雇してほしい」「事業所の指定を取り消すよう指導してほしい」といった要望を出されることが少なくありません。当初、サービス内容の不満等の苦情だったのが、職員の懲戒や処分を求める内容まで発展するケースもありますので、適切な対応を心がけましょう。

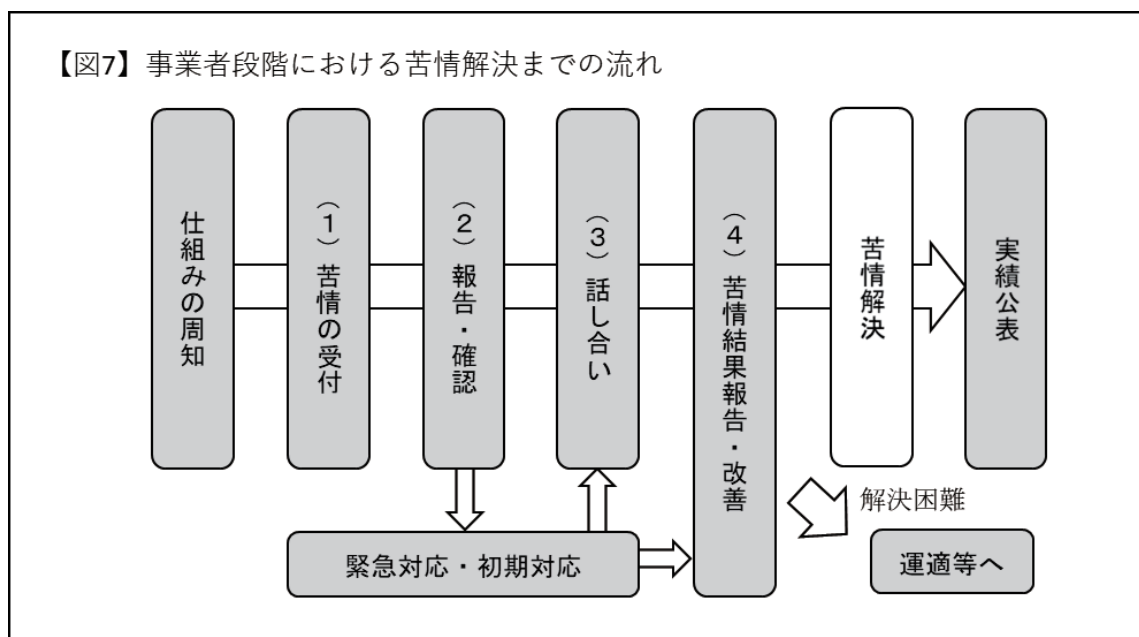
### キーワード① 「サイレント・クレーマーとSNS文化」

事業者に対して直接的に不平・不満を言わない「サイレント・クレーマー」というのがあります。サイレント・クレーマーは職員の前では本音を言わず（言えず）、事業所とは別の場所で文句や批判を言います。そうすると、事業者の知らないところで「あらぬ噂」が広まり、評判や信用を失墜させてしまいます。近年ではSNS（ソーシャル・ネットワークキング・サービス）の普及で、誰もが不特定多数へ情報発信ができるようになりました。ネット掲示板へ匿名で書き込みをしたり、評判や口コミなどを検索して事業所の善し悪しの判断材料にする人も増えてきています。事業者に対する匿名での誹謗中傷などはあってはならないことですが、情報が拡散しやすい世の中になったことは確かです。

利用者の声に率先して耳を傾けることは、責任追及を伴うような大きな苦情への発展を未然に防ぎ、事業者の信頼を守る効果もあるのです。

## 第2章 実践！苦情の受付から解決まで

第1章では事業者段階で適切に苦情が受け付けられるよう、事業所内の体制整備について解説しました。寄せられた苦情を円滑・円満に解決していくためには、事業者はそれぞれの対応段階において、いくつかの留意点を踏まえておく必要があります。そこで、本章では苦情解決の対応方法に焦点を絞って紹介していきたいと思います。苦情の受付から解決までの流れについては「指針」にも詳しく示されていますが、ここでは、苦情解決を実践していく中で生じる疑問・質問についてQ&A形式にて解説します。



### (1) 苦情の受付

Q 1 苦情は誰が申し出ることができるか？

**A 1 本人以外でも申し出ることが可能です。**

事業者に対する苦情の申し出は、福祉サービスを利用している利用者本人はもちろん、家族（保護者）や代理人等から申し出されることもあります。また、内容によっては近隣住民や職員、以前事業所を利用していた利用者等からも寄せられることがあります。

事業者は苦情の申し出の対象者の範囲については、最初から制限することなく、申し出された苦情内容を一旦受け止め、対応を検討していくことになります。利用者の権利擁護を第一に考え、解決を図っていきましょう。

中には、匿名で苦情が寄せられることがあります。この場合、名乗り出ることを躊躇するほど重大な問題が潜んでいることも考えられます。匿名だからといって放置するのではなく、事実関係を確認しながら対応策を検討する姿勢が必要です。

## Q 2 苦情を受け付ける際の心構えとは？

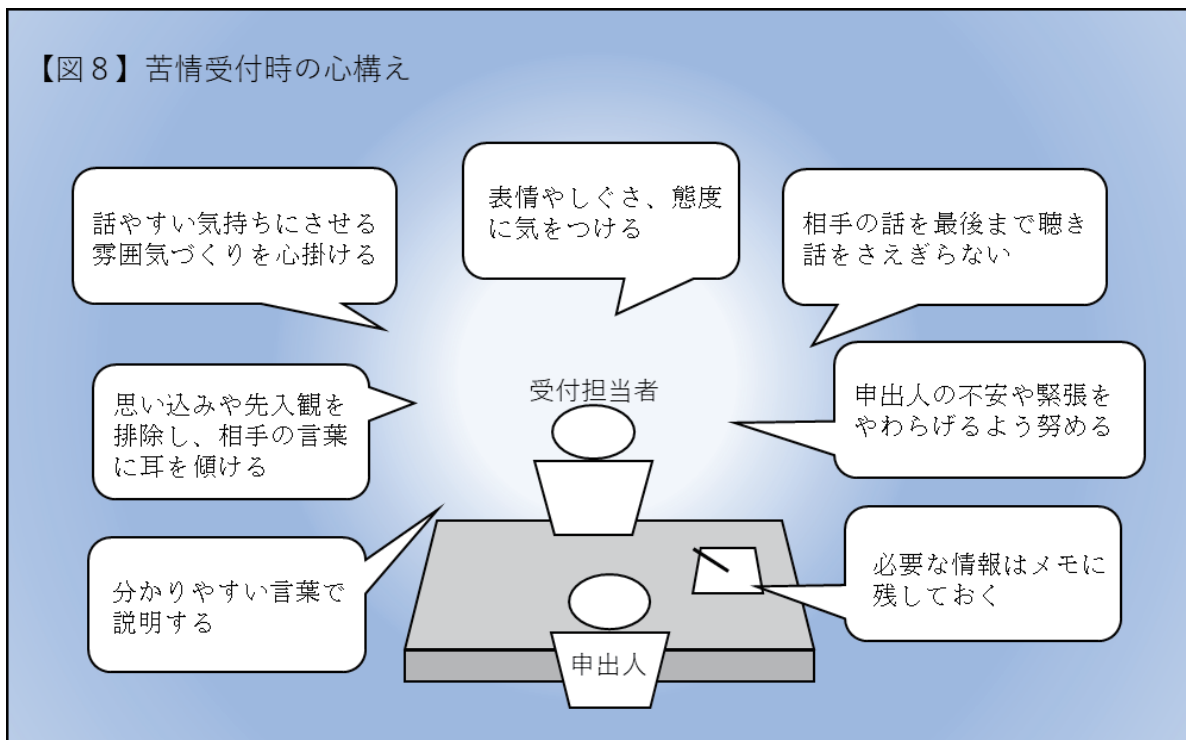
### A 2 申出人に合わせた配慮が重要です。

苦情を申し出ること、申出人（利用者等）にとっても少なからずストレスを伴うものです。苦情受付担当はそのことを念頭に、申出人に合わせた配慮を行うことが求められます。申出人の心的不安を軽減させることで、落ち着いて話をすることができます。秘密が守られるよう相談室で話を聞いたり、必要に応じて家族や申出人が信頼できる職員を同席させるなどが考えられます。申出人側と事業者側が、それぞれ複数名で話を聴くと、1対1で話をするより感情的にならずに落ち着いて話ができるようです。逆に、申出人1人に対して事業者側が3人以上で話を聴こうとすると、申出人は圧迫感を感じてしまうと言われています。

苦情受付担当の基本姿勢としては、まず相手の苦情内容を正確に把握することです。コミュニケーションの大半は言葉ではなく、非言語的表現（口調や表情、しぐさなど）と言われています。担当は思い込みや先入観を排除し、誠実な態度で対応することを心がけましょう。また、申出人に対する説明の際には、専門用語は避け、相手が分かりやすい言葉に置き換えて話しましょう。難しい用語を並び立てて説明すると相手の不安感をあおり、「言いくるめられた」という印象を与えてしまいかねません。

苦情受付場面で申出人と受付担当者（事業者側）が信頼関係を構築できればスムーズな問題解決へとつながる可能性が高くなり、逆に、申出人が不信感を覚えてしまうと解決困難な状況に陥る可能性が高くなります。

【図8】苦情受付時の心構え



**A 3 それぞれのケースを想定して事前に連絡体制を確認しておきます。**

基本的には苦情受付担当者が苦情を受け付けますが、担当者以外の職員や第三者委員へ苦情が申し出されることがあります。それぞれのケースを想定して事前に連絡体制を確認しておきましょう。

**【ケース 1】 苦情受付担当者が受け付けた場合**

- 苦情の内容を正確に把握し、申出人の意向を確認します。
- 苦情解決責任者との話し合いを希望するか確認します。その場合、第三者委員の同席を希望するか同かも確認します。
- 苦情内容の第三者委員への報告の可否について確認します。報告を希望した場合は速やかに報告します。
- 記録にまとめ、苦情解決責任者へ報告を行います。

**【ケース 2】 苦情受付担当者以外の職員が苦情相談を受けた場合**

- まずは、申出人に対し苦情受付担当者があることを伝え、話を聞いてもよいか尋ねます。直接、苦情受付担当者に話したい意向であれば、担当者へ引き継ぎます。
- 苦情を聞くことのできる了解を得たら、苦情内容と申出人の意向を確認します。申出人の気持ちを受け止めたうえで、苦情受付担当者との面談を促し、引き継ぐことの説明を行います。
- 引継ぎの際には、相談内容をまとめ苦情受付担当者へ伝えます。必要に応じて申出人と担当者との面談に同席しても良いでしょう。苦情受付担当者は【ケース 1】同様の確認・報告を行います。

**【ケース 3】 第三者委員が直接、苦情相談を受けた場合**

- まずは、申出人に対し事業所に苦情受付担当者があることを伝え、話を聞いてもよいか尋ねます。直接、苦情受付担当者に話したい意向であれば、担当者へ引き継ぎます。
- 苦情を聞くことのできる了解を得たら、苦情内容と申出人の意向を確認します。第三者委員を介して苦情を申し出る場合、申出人は事業者に対して直接言えない気持ちがあることを前提に申出人の気持ちを受け止めます。
- 苦情解決に向け、苦情解決責任者との面談を促し、引き継ぐことの説明を行います。
- 引継ぎの際には、相談内容をまとめ苦情解決責任者へ報告します。申出人の意向を確認したうえで、必要に応じて申出人と苦情解決席に社との話し合いの場に立ち会います。



## Q 4 苦情受付方法別の留意点とは？

### A 4 それぞれの受付方法の特性に合った配慮を行います。

広く苦情（利用者の声）を受け付けていくためには面接以外にも、電話、文書、投書などさまざまな苦情受付方法を用意しておく必要があります。苦情を受け付ける際の心構えとして苦情申出人の特性に合わせた配慮を行うことを紹介しましたが、苦情が申し出される手段によっても、その特性に合わせた配慮が必要です。

#### 【ケース 1】面接による苦情受付時の留意点

- 相談室・面談室など申出人が落ち着いて話ができる環境をチョイスしましょう。
- 必要に応じて、利用者の居室、利用者家族宅への訪問等、相手に合わせた場所での面談を行います。いずれの場合においても職員や他の利用者に相談内容が聞かれてしまわないような配慮を行います。

#### 【ケース 2】電話による苦情受付時の留意点

- 相手の顔が見えないという性質上、匿名による苦情申し出の可能性も高くなります。苦情をきちんと受け止めたうえで、秘密厳守を約束し、氏名を教えてもらうよう促します。それでも匿名を希望する場合は、匿名扱いで対応する旨を伝えます。
- 苦情内容や申出人の状況にもよりますが、面接による聞き取りが好ましい場合は、来書してもらうよう依頼します。来所が難しい場合は、苦情受付担当者等で訪問による聞き取りについても可能か打診します。
- 苦情受付担当者は、即座の判断や苦情原因に関する見解を求められることがありますが、事業者全体で苦情に対応していることを心がけ、判断に迷う場合は苦情解決責任者等から意見を求めます。その際、申出人の連絡先を尋ねて、対応を検討後に折り返し連絡することを伝えます。連絡先を教えてもらえない場合には、検討結果を出すのに要する時間の目安を伝え、再度、申出人から電話をかけ直すよう依頼します。
- 相手の顔が見えない電話での対応ですが、口調や声量などから相手に誤解を与えることもありますので、面接時以上に誠実な対応（態度）が求められます。

#### 【ケース 3】文書による苦情受付時の留意点

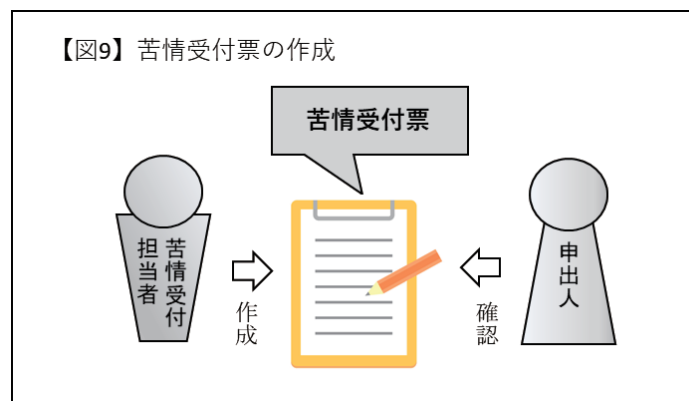
- 封書が届いた場合、開封後内容に目を通したら、速やかに受付印を押印し、いつ、誰宛てに届いたのかを記録に残します。その後、苦情解決責任者へ報告します。
- 申出人の連絡先が記載されている場合は、申出人と連絡を取り、苦情を受け付けた旨を伝え、苦情内容と申出人の意向について確認します。
- F A Xや電子メールなどで受け付ける場合にも、プリントアウトして封書と同様に受付処理を行います。送信元の記載がある場合は、苦情を受け付けた旨を通知し、必要に応じて面接や電話連絡をするなど、F A Xや電子メール以外の方法での連絡手段も検討します。

## Q 5 苦情を受け付けた後、どのように記録に残せばよいか？

### A 5 所定の「苦情受付票」を作成後、申出人に内容を確認します。

苦情受付担当者は、申し出された苦情内容の聞き取りを行い、相手の主訴や意向を確認したら、規程・要綱に定めた「苦情受付票」に必要事項を記入します（「【様式1】苦情受付票」は70ページに掲載）。そして、苦情受付票の内容に間違いがないか申出人へ確認します。「指針」では、次の事項を書面に記録することとしています。

- ① 苦情の内容
- ② 申出人の希望等
- ③ 第三者委員への報告の要否
- ④ 申出人と苦情解決責任者との話し合いへの第三者委員の助言、立会の要否



### キーワード② 「ヒヤリ・ハット レポート」

リスクマネジメント意識の高まりを受け、福祉現場にも「ヒヤリ・ハット」の事例収集を行う動きがみられるようになってきました。「ヒヤリ・ハット」とは、重大な災害や事故には至らないものの、直結してもおかしくない一歩手前の事例のことです。文字どおり突発的な事象やミスにヒヤリとしたり、ハットとした事例の情報を蓄積・共有することで、重大事故の未然防止に役立てるとというのがその趣旨です。

アメリカのハインリッヒは『1:29:300の法則』というものを発表しました。これは「1つの重大災害の下には、29の軽傷事故があり、その下には300の無傷事故がある」という意味で、労働災害の統計を分析した結果、導き出されたものです。

こうした「ヒヤリ・ハット レポート」の取り組みは、苦情解決にも通じるところがあります。介護中の事故や業務連絡ミスなど、明らかに事業者がその責任を問われるような事態を防ぐことはとても重要なことです。そして、重大事故に至らない「ヒヤリ・ハット」の場面であっても利用者は不快・不安に思っていることも想定されます。福祉サービス事業所の責任者は「ヒヤリ・ハット」の報告を受けたら、どう対処するのかも日頃から検討しておく必要があります。

## (2) 苦情の受付の報告・確認

### Q 6 受け付けた苦情、まずはどうする？

#### **A 6 苦情受付の報告を行い、組織全体で対応していきます。**

受け付けた苦情は、苦情解決責任者、第三者委員へ報告します。また、第三者委員は申出人に対し、苦情受付の報告を聴取した旨を連絡します。

#### **【苦情受付担当者から苦情解決責任者、第三者委員への報告】**

「指針」では、受け付けた苦情のすべては、苦情解決責任者と第三者委員へ報告することとしています。ただし、申出人が第三者委員への報告を明確に拒否する意思表示をした場合はこの限りではありません。苦情受付担当者は苦情内容を正確に伝えるとともに、申出人の表情や印象なども付け加えて説明すると対応時の参考になります。苦情解決責任者は上がってきた苦情の内容を確認のうえ、対応策を検討します。特に緊急性の高い苦情については、すぐに対応にとりかからなくてはなりません。

#### **【第三者委員から申出人への報告】**

第三者委員は苦情受付担当者から苦情の報告を受けたときには、規程・要綱に定めた「苦情受付報告書」を作成し、申出人へ通知します（【様式2】苦情受付報告書は72ページへ掲載）。これにより、苦情申出人は第三者委員という外部の中立的な立場の委員へ苦情案件が正しく報告されていることを確認することができます。

#### **【第三者委員から苦情解決責任者への報告】**

第三者委員が直接、苦情の申し出を受け付けたときには、申出人の了解を得たうえで、苦情解決責任者へ連絡します。苦情解決責任者は第三者委員からの連絡を受けたときは、苦情受付担当者から報告があった場合と同様、速やかに対応にあたらなくてはなりません。

#### **キーワード③ 「苦情解決の基本はホウ・レン・ソウ」**

業務管理の基本は「報告・連絡・相談」の「ホウ・レン・ソウ」だといわれますが、苦情解決も同じです。苦情解決責任者の報告をもって初めて組織的な対応がスタートします。そして、話し合いの場面で事業者が首尾一貫の説明が行えるのも、報告があつてこそそのことです。報告がきちんとできていないと「聞いていない」「説明と違う」など、言い訳や思い違いが生じてしまい、相手の不信感を招くことで問題解決を遅らせてしまいます。

## Q 7 匿名の苦情への対応は、どうしたらよいか？

### A 7 第三者委員へ報告し、必要な対応を行います。

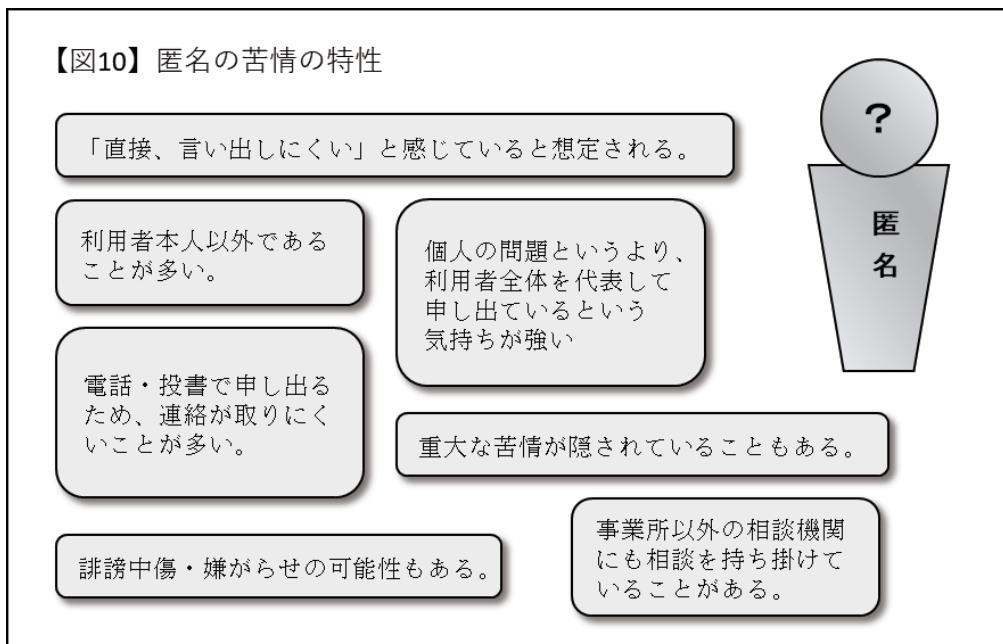
匿名で受け付けた苦情についても、第三者委員に報告するとともに必要な対応を行います。この時、一般の相談と同様、プライバシーの配慮や秘密が守られるよう気をつけなければなりません。

匿名の電話での苦情で、申出人が「氏名も連絡先も明かしたくない」とした場合は、申出人とコンタクトが取れるよう、申出人から事業者あてに連絡するよう約束し、対応結果を報告します。また、匿名の投書の場合は、申出人と一切連絡が取れないこともあります。その場合でも、苦情内容にもよりますが、対応結果を掲示板や広報誌で紹介するなどの方法で、改善結果を示していくことが望ましいです。

匿名で申し出される苦情の中には、事実でない誹謗中傷やいたづらが含まれていることも否定できません。対応にあたっては、申し出された内容の事実関係を中心に確認していく作業が必要になります。あくまで苦情発生の原因究明を行い、誰が投書をしたのかという「犯人探し」にならないようにしましょう。

一方、匿名での苦情を申し出る理由の一つに、申出人側は、「名前を明かしてしまうとサービスに悪影響が生じるのでは」という懸念を抱いている点が挙げられます。特に利用者家族にとっては、その傾向が強まり、実名公表を避ける傾向にあります。その場合は、申出人の不安感を取り除くことが先決です。苦情を申し出るとは利用者の権利として保障されていることを伝え、また、問題解決には連絡を取り合う必要があることを説明しながらなるべく氏名・連絡先を教えてもらえるよう働きかけることも重要です。

特に、第三者委員や運営適正化委員会など事業所外部の相談窓口への申し出には匿名のケースが多く見られますので、念頭に入れておいてください。



**A 8 苦情解決責任者は情報収集・対応の検討を行います。**

苦情解決のポイントの一つは、「迅速に対応すること」です。苦情内容によっては報告を受けた直後に対応できる場合があります。例えば、「エアコンが故障して部屋が暑くて寝苦しい」という苦情があったとします。この時、苦情解決責任者がとるべき対応は、まず現状を確認した後、寝苦しくならないように冷風機や扇風機を設置して室温調整を図り、一時的に寝室を変えてもらうなどの対応をすることです。エアコンの修理を手配することは、これらの緊急対応後でも構いません。「利用者の健康と安全を守る」ことを優先に考え、できる限りの対応をすることが重要です。

一方、苦情の中には解決までに時間を要するケースもあります。事業者は申出人と話し合いをもって誠実に対応していかななくてはなりません。苦情受付担当者から苦情内容の報告を受けた苦情解決責任者は、まず、情報収集を行い、今後の対応を検討します。これは苦情が発生した原因や背景を把握し、今後の改善策を検討するための材料を集めるためです。この段階をおろそかにすると、申出人への説明責任や問題解決を果たすことができません。苦情解決に向けた話し合いがスムーズに行えるよう、苦情解決責任者は、以下の点から対応を進めていきます。

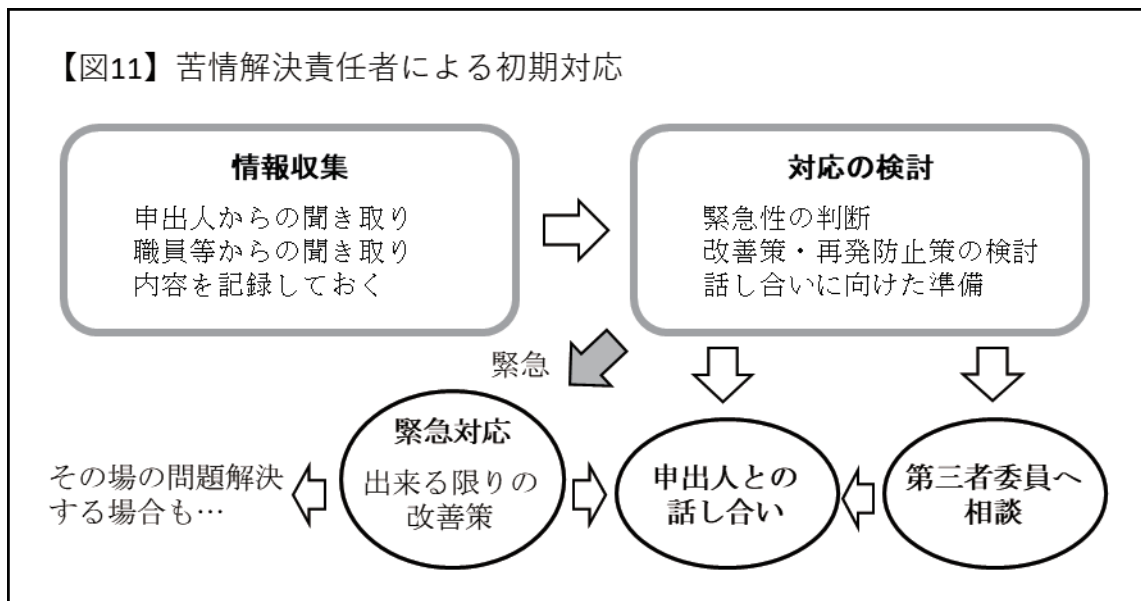
## ◆事実関係を確認する

- 苦情の内容から確認する事項を整理し、申出人へ連絡を取って事実関係を確認する。
- 必要に応じて事業所の職員や関係者からも事実確認を行う。
- 情報収集で分かったこと、調査の経緯について記録しておく。

## ◆解決方法を検討する

- 申出人の要望する方法で解決が図られないか検討する。
- 必要があれば複数の解決案を用意しておく。
- 苦情が発生した原因や背景を検証し、再発防止策、改善策を検討する。
- 必要に応じて第三者委員へ助言を求める。

【図11】 苦情解決責任者による初期対応



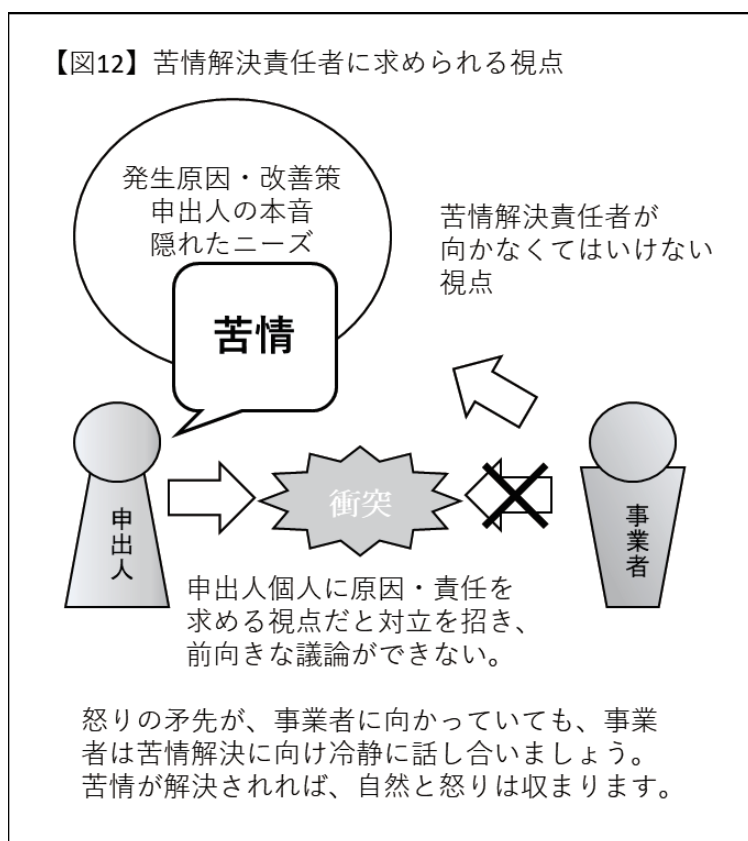
### (3) 話し合いによる解決

#### Q9 申出人との話し合いは、どのように進めたらよいか？

##### A9 「苦情」に主眼を置き、前向きな話し合いをもつ。

苦情解決責任者は、問題解決に向け、申出人と話し合いをもちます。あくまで話し合いによる解決を目指すわけですから、「申出人の意見は聞かないでおこう」、「申出人を説得しよう」という意識になってはいけません。

「まずは、相手の話をじっくりと聴いて受け止めよう」という気持ちをもつことが大切です。話し合いを円滑に進めることができるよう、苦情解決責任者と申出人は必要に応じて第三者委員の助言を求めることができます。



話し合いの場面では、時に利用者側(申出人)と事業者側(苦情解決責任者)が対立関係になってしまうことがあります。こうなると感情論が先行し、謝罪要求や責任追及、賠償責任といったことに話題が終始してしまい、双方の良好な人間関係の構築やサービスの質の向上を図る効果は望めません。

話し合いでは「なぜ苦情が起きてしまったのか」、「苦情に対して事業所はどう考えているのか」、「どのような解決方法があるのか」といった『苦情』そのものに主眼を置くことが大切です。客観的に苦情が発生した原因や経緯についてお互い

が確認し、事業者側が謝罪すべきところは謝罪し、利用者側の誤解が生じている部分があれば、きちんと説明する必要があります。

また、第三者委員が話し合いに立ち会うことも有効な手段の一つです。事業者側と利用者側の双方から意見を聴取し、助言や解決案を検討します。

苦情受付担当者は話し合いの経過と内容について記録に残しておきます。

話し合いによって解決が難しい場合には、苦情解決責任者は運営適正化委員会や行政窓口、専門相談機関等の窓口を紹介します。申出人は運営適正化委員会等の相談窓口へ苦情を申し出ることになります。

#### キーワード④ 「話し合いの進め方と留意点」

苦情解決の話し合いでは、申出人の不安や不満を軽減していくことが大切です。福祉サービスの苦情解決では話し合いによる解決を目指しますが、その対応を誤ると事態をさらに悪化させ、関係修復が困難になってしまうことがあります。

円滑な話し合いに向けた留意点は以下のとおりです。苦情解決責任者はもちろん、第三者委員もこの留意点を念頭に話し合いを進めてください。



#### 話し合いの進め方と留意点

- ① 話し合いがしやすい環境設定に気を配る。(時間、場所、参加人数等)
- ② 今日の「話し合い」の目的を伝え、解決に向けてお互い前向きに話し合うことを確認する。
- ③ 申出人の意見に耳を傾ける。相手の話を最後まで聴き、話を途中で遮らない。
- ④ 申出人の訴えから苦情内容を整理する。
- ⑤ 事前に集めた情報から、苦情発生に至った原因について双方で確認する。(事実確認)
- ⑥ 苦情解決責任者からこれまでの対応の経緯について説明する。
- ⑦ 苦情解決責任者から事業所として検討した改善策、対応方針を提示する。
- ⑧ 申出人に対し、改善策、対応方針について意見・質問がないか確認する。
- ⑨ 双方が納得いく形で話し合いが終了した場合は、改善結果を後日報告することを約束する。
- ⑩ 申出人が納得いかない場合、再度話し合いを持つか、第三者委員の立会の要否を確認するか、他の相談機関へ相談するか検討する。
- ⑪ 事業者が謝罪すべき事案の場合は、真摯な態度で謝罪する。

※ 上記の留意点のほかにも、21 ページ「苦情受付時の心構え」や 32 ページの『3せん主義』から『3ます主義』『3しょう主義』へ』で紹介したコミュニケーションのポイントもご参照ください。

#### (4) 苦情解決結果の報告と公表

##### Q10 苦情解決における記録の意義とは？

###### A10 きちんと記録を整理して残しておくことが重要

苦情の受付段階でも紹介しましたが、苦情案件については受付時から対応の経過、話し合いの結果などをきちんと記録に残しておく必要があります。

苦情解決における記録の意義とは、サービス改善のヒントを得、同じ内容の苦情の再発防止に役立て、他の苦情対応の参考となる貴重な情報を残すことにあります。

また、申出人との話し合いの場面では、双方の認識にズレや誤解が生じやすく、「言った、言わなかった」の水掛け論に発展することもあります。この時、事実関係を確認する材料として記録が役立ちます。そのため、対応結果については丁寧に記録を整理しておく必要があります。記録する様式は【様式1】「苦情受付票」に「処理経過」の項目を設け、その欄に記録すると良いでしょう。また、プライバシー保護の観点から記録者・管理者を決め、書類の保管には十分注意しましょう。



##### Q11 苦情対応は、どこで終結とするのか？

###### A11 苦情解決結果の報告をもって一区切りとします。

申出人との話し合いを持ち、苦情解決に向けた改善策が見出せたら、苦情解決責任者はその結果について第三者委員へ報告を行います。また、話し合いに至らなかった軽微な苦情の解決結果も含め、「指針」では一定期間毎に報告し、必要な助言を受けることになっています。具体的には、少なくとも年1回は報告の機会を設けるようにします。

苦情解決責任者は申出人と第三者委員に対し、申出人に改善を約束した事項について一定期間後、報告することになっていますが、概ね1か月以内を目安とすると良いでしょう。これは決定事項や改善策がきちんと履行できているかをチェックするためでもあります。

苦情解決結果の報告をもって対応は一旦終結となります。案件によっては、しばらく経過観察が必要なものもありますので、この場合、終結後も注意を払って見守りを行います。

また、事業者段階でうまく解決ができない状況も想定されます。この場合、申出人の意向や話し合いの経過にもよりますが、運適や行政等の専門機関に対応を引継ぐことになります。運適段階での苦情解決については、「第5章 運営適正化委員会における苦情解決」で詳しく紹介します。運適では事業者の同意を得て事情調査を実施しますが、事業者は、運適が実施する事情調査にできる限り協力しなければなりません。（※各種運営基準に明記されています。）



## Q12 解決結果の公表における留意点とは？

### A12 個人情報の取り扱いには十分注意しましょう。

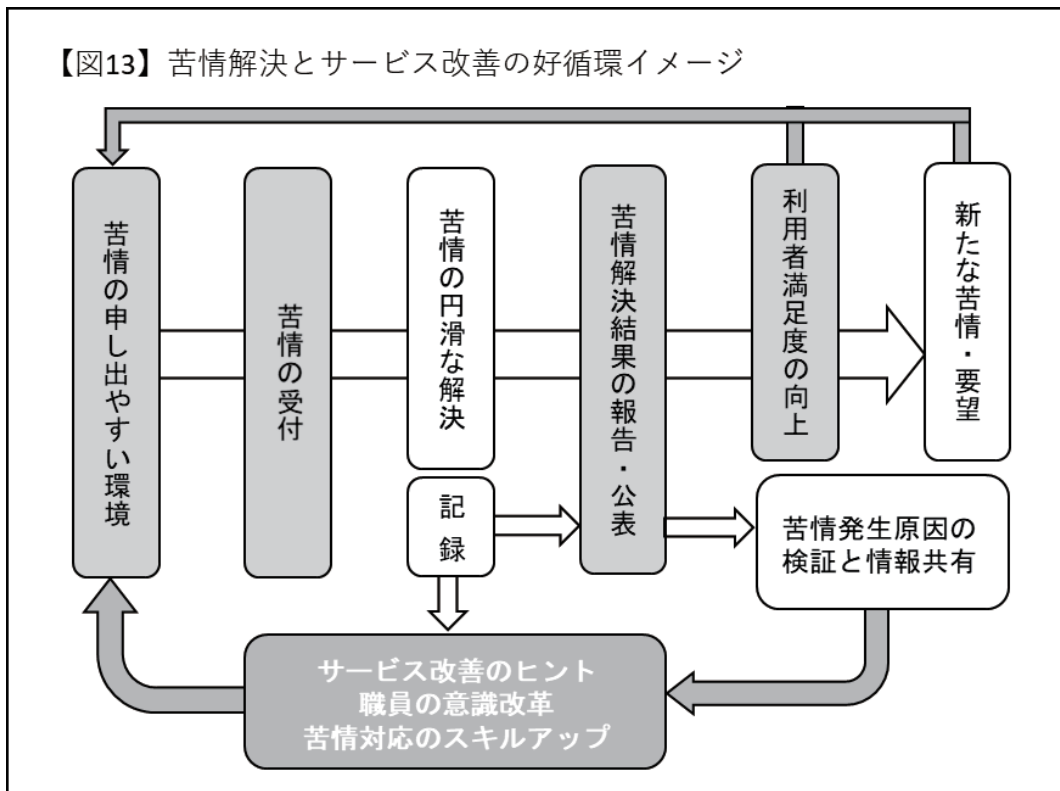
苦情解決の結果について他の利用者に知らせることはとても重要なことです。「指針」では『「事業報告書」や「広報誌」等実績を掲載し、公表する』とされています。その他の周知方法として、事業所内への掲示（特に苦情受付箱の近辺）や園だより、お便り帳（連絡帳）への記載、ホームページへの掲載、保護者会等の会合の場での周知等が考えられます。また、近隣住民への周知したいのであれば、屋外の掲示板の利用、自治会と調整のうえで地域の公民館や自治会の掲示板を利用すると良いでしょう。

公表する内容については、苦情受付件数や苦情内容、改善結果等が想定されますが、いずれの場合においても申出人個人が特定されないよう十分注意する必要があります。

ただ、すべての苦情を公表すればよいというのではなく、例えば、施設内設備の改善に関する苦情であれば、改善結果も含め全体への周知は有効ですが、利用者の個人的な要望・苦情に関する案件については、公表に抵抗感をもつ利用者もいますので、内容を公表する際には、事前に申出人の了承を得るなどの配慮が必要です。

改善結果を公表することで、「私も苦情を言っているんだ」という意識が利用者に芽生え、新たな苦情（利用者の声）が寄せられやすくなることが期待されます。また、事業者は苦情発生原因を検証し、職員間で情報を共有することで、事故の再発防止に資することができます。この他にも利用者と事業者の風通しの良い関係は、サービスの質を高め、利用者の満足度が向上し、心の信頼関係の構築につながるものと期待されます。

【図13】 苦情解決とサービス改善の好循環イメージ



## キーワード⑤ 「3せん主義」から「3ます主義」「3しょう主義」へ

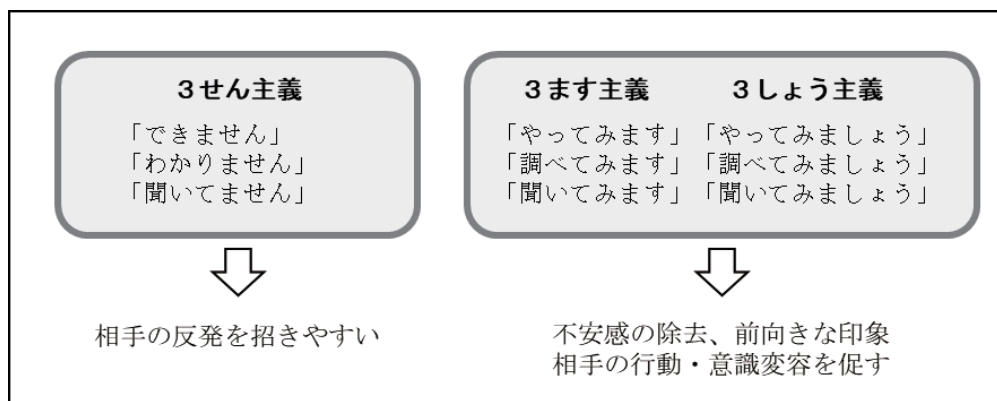
事業者（苦情解決責任者）が申出人との話し合いで、解決に向けた建設的な話し合いができるよう、知っておきたいコミュニケーション技術があります。

事業者が申出人からの要望や苦情に対して最初に「できません」「分かりません」「聞いてません」というと相手は反発します。最初は小さな問題でもネガティブな対応をされると対立へとエスカレートしてしまいます。この「3せん主義」の「せん」は、まさに「戦」、戦争に参加するという意味の「参戦」になりかねません。双方の争いが生じてしまいます。

その逆の、「3ます主義」は「やってみます」「調べてみます」「聞いてみます」というコミュニケーションがあります。例えば、事故原因についてすでに調べてあったとしても、もし相手がまだ分かっていないと言え、**「では、もう一度調べてみます」と返答することがベターです。**「もう十分調べましたので、これ以上の調査は必要ありません」と打ち切ってしまうと相手が怒り出すかもしれません。実際にまだ不確定な要素があり調査が必要な場合があるかもしれませんし、少なくともその場では**「もっと調べてみます」と対応し、相手の要望・意見を打ち切らない**ということです。

「3ます主義」と同じ意味で「3しょう主義」というものもあります。「やってみましょう」「調べてみましょう」「聞いてみましょう」とポジティブに対応することです。問題解決に向けて前向きな発言をすることは、申出人の不安を取り除くだけでなく、事業者も何をすべきなのかが明確になります。「一緒にやってみましょう」と申出人の行動や意識変容を促すことができるかもしれません。

「3ます主義」の「ます」は「増す」で、「信頼関係が増す」、「3しょう主義」の「しょう」は「生」で、「お互いを生かす」コミュニケーション法です。語呂合わせの面もありますが、意外と核心をついていると思いませんか。話し合いの場ではポジティブな対応を心がけましょう。



※「21世紀の福祉サービス：苦情解決から協働的問題解決へ」（東洋英和女学院大学教授 名嘉憲夫、発行 沖縄県福祉サービス運営適正化委員会）より一部要約にて紹介

### 第3章 第三者委員の役割

本章では第三者委員の責務、実務における心構えや留意点について解説していきます。

#### (1) 期待される第三者委員

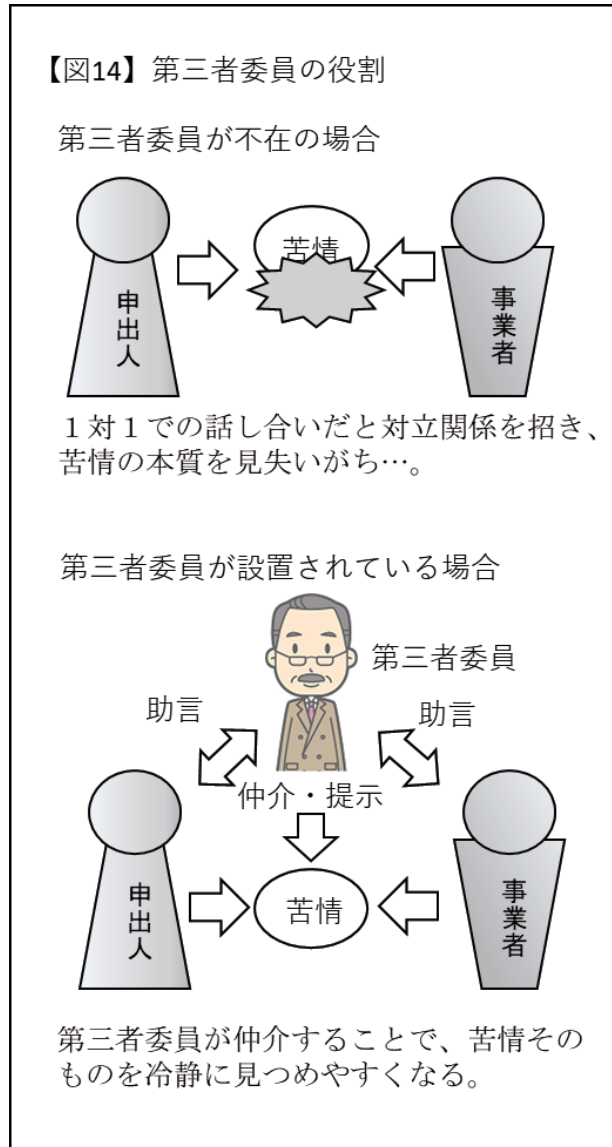
福祉サービスの苦情解決制度に第三者委員を位置づけたことは、大きな特徴の一つです。介護や支援を必要とする人々にとって福祉サービスは最も生活に密着したものであり、その利用に際して苦情や要望を申し出る権利を保障したことは大きな前進といえます。

しかしながら、社会福祉制度が措置から契約に移行したとはいえ、利用者は「お世話になっている」という意識から弱い立場に置かれやすく、事業者への遠慮から苦情・要望を言えずにいることも十分に考えられます。こうした状況では利用者が苦情を申し出ても結局は事業者の都合に合わせてはならなくなってしまう。特に「うちの施設では苦情は1件もありません」と表明される福祉施設・事業所では、実は利用者が我慢しているだけで、不満がうっ積していることも想定されます。

一方で、最近ではいわゆる「クレーマー」と呼ばれる消費者が企業の商品やサービスに対して過剰な抗議を繰り返すことがたびたび問題となっています。これは製造業や販売業にとどまらず、福祉サービスに

おいても増えており、福祉施設や事業所を経営する経営者の中にもクレーマーからの不当な追及を危惧する声が上がっています。こうしたクレームも「苦情＝利用者（顧客）の声」であり、一概に悪者と決めつけられるものではありませんが、小さな不満が爆発して大きなクレームへと発展することは避けなくてはなりません。

「事業者に遠慮して苦情が言えない」という利用者側と「クレームへと発展してほしくない」という事業者側の双方の不安を解消することも第三者委員に期待される役割の一つです。第三者委員には利用者（申出人）と事業者の間に立って双方から意見を聞き、関係調整を図っていくことが求められます。



## (2) なぜ第三者委員が必要か

福祉サービスを提供する事業者は、第三者委員の役割を利用者やその家族等にも分かりやすく伝える必要があります。第三者委員を設置することで、主に次のようなメリットが期待されます。

### 【メリット1】 苦情の密室化を防ぎ、社会性や苦情対応の客観性を担保する

福祉サービスの現場は、利用者とスタッフ（援助者）といった限られた人間関係であることが多く、また、施設や事業所は外部から目が届きにくい環境に置かれがちです。そういった環境では、利用者は「苦情を申し出るとサービスが受けられなくなるのでは？」という不安が生じ、苦情を言い出すことが難しい状況になってしまいます。そのため、事業所外部の方を苦情解決に参加させ、利用者とスタッフが風通しの良い人間関係を築けるようにする必要があります。第三者委員が苦情解決に関わることにより、事業者が利用者からの苦情を隠したり、もみ消したり、放置したりすることを防ぎ、苦情対応においても適正かどうかを客観的に判断することができます。また、事業所のスタッフにとっても良い意味での緊張感をもちながらサービスや苦情対応に関わることができます。



### 【メリット2】 中立的な立場からの助言を求めることができる

利用者と事業者との話し合いの場面では、とかく対立関係になりがちです。事実関係の確認をしても、双方の言い分の食い違いや誤解が生じている場合も多く、冷静な話し合いができないこともしばしば見受けられます。こうした状況下では苦情の原因や解決に向けた改善策についての議論を見失いがちになり、話し合いが決裂してしまう恐れが高くなります。

第三者委員は話し合いの場への立会いが可能で、双方から意見を聞き取り、中立・公正な立場から助言を行うことができます。第三者委員を仲介することによって、苦情そのものの本質に目を向けることができ、スムーズな問題解決に結びつけることが期待できます。

### 【メリット3】 利用者の声を代弁し、苦情を顕在化させることができる

第三者委員が利用者から直接苦情を受け付けることも可能です。利用者が事業所のスタッフや苦情受付担当者に苦情を申し出にくい場合、第三者委員が代わりに申し出てもらうこととなります。これにより、潜在化している苦情を掘り起こし、課題（苦情）の早期解決を図ることができます。

一方、利用者は外部の人間である第三者委員にはかえって相談しにくいと感じてしまうことも想定されます。この場合、第三者委員と利用者の信頼関係を築く工夫が必要です。例えば、定期的に事業所を訪問して利用者とも顔なじみの関係を築く、第三者委員の役割と連絡先を分かりやすく事業所内に掲示するなどの取り組みが考えられます。

### (3) 第三者の職務

第三者委員の職務については「指針」にも詳しく示されています。ここではさらに具体的に第三者委員の職務（役割）を紹介します。

#### 日常的な状況の把握と意見傾聴を心掛ける

第三者委員は様々な機会をとらえてできる限り事業所を訪れるなどして常日頃から利用者との関係づくりを行うことが望ましいです。第三者委員が利用者にとって身近な相談相手と認識されることで、利用者の愚痴や思いを引き出すことができます。

居宅系のサービス事業所では利用者が在宅で生活しているため、第三者委員と接する機会が不足しがちです。しかし、通所介護事業所等であれば行事等に参加することにより、利用者第三者委員が対面する機会を作ることができます。

また、第三者委員は事業者の状況についても把握しておく必要があります。専門家や市民など外部の視点から気づいたことは、事業者にとって大切な情報となります。

利用者の日常的な状況の把握と意見の傾聴は、第三者委員活動の基本となりますので、積極的に取り組んでもらいたいと思います。



#### 苦情受付担当者が受け付けた苦情内容の報告・聴取を行う

苦情受付担当者は利用者からの苦情受け付け、その内容を記録に残すこととなっています。第三者委員は苦情受付担当者からの報告を受け、内容を確認するなど、苦情受付の状況を正確に把握する必要があります。これは、意見箱への投書等、匿名の苦情についても同様です。なお、第三者委員への報告を申出人が明確に拒否する場合は報告されません。

#### 苦情の報告を受けた旨を苦情申出人へ通知する

苦情受付担当者から苦情内容の報告を受けたときは、申出人に対して報告を受けた旨を通知するとともに、苦情の内容に間違いがないか申出人へ確認します。これにより、申出人はきちんと苦情を受け付けてもらったことを知ることができ、第三者委員と接点をもつことができます。

#### 利用者からの苦情を直接受け付ける

第三者委員は、事業者を経由せず直接苦情を受け付けることも役割の一つです。その機能を十分発揮できるよう、事業者は第三者委員専用の意見箱の設置などの取り組みが求められます。第三者委員の連絡先を掲示するなどして周知することも有効な手段の一つですが、個人連絡先を掲示することが難しい場合もあり、工夫が必要となります。

一方、申出人の中には不利益につながることを恐れて、氏名や苦情内容を事業所側に報告しないよう望む方もいます。この場合には、申出人のプライバシーに十分に配慮して対応する必要があります。

## 申出人、事業者に対し助言する

第三者委員は、申出人から相談や助言を求められたときには、申出人の立場を十分配慮したうえで、公正・中立かつ客観的な立場で助言することが求められます。第三者委員としての機能を果たすため、事業者の立場に立って申出人を説得するようなことがあってはなりません。事業者が改善すべきと認められる場合には、サービスの質の向上を図る観点から事業者に対し、率直に意見・助言を述べることが求められます。

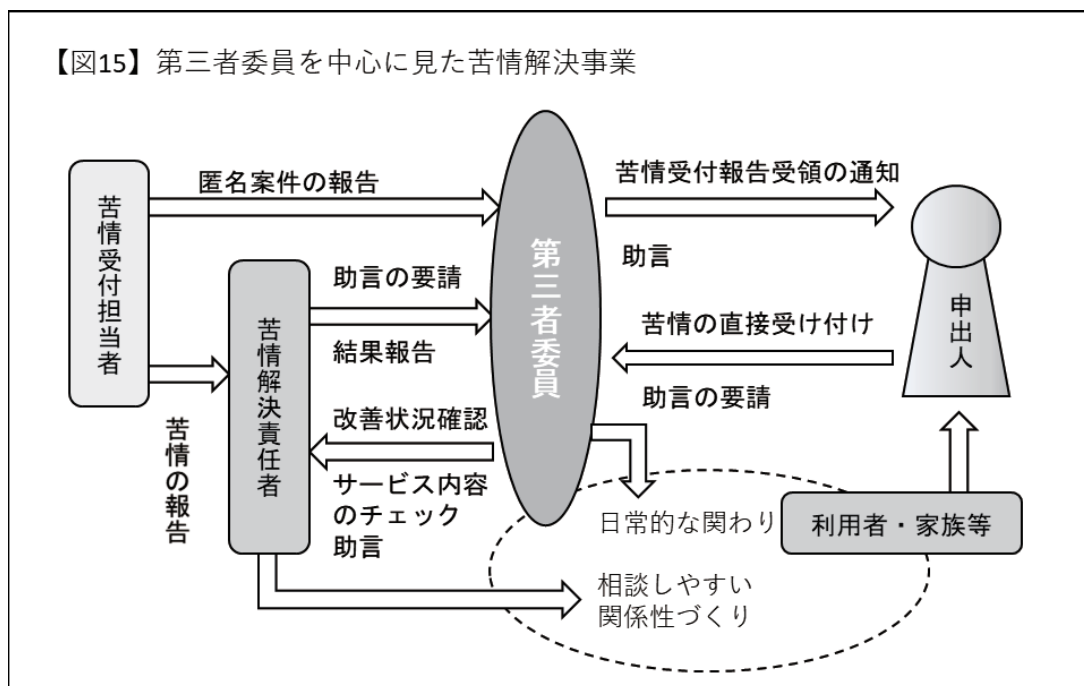
## 話し合いへ立会い、助言を行う

第三者委員は、申出人あるいは苦情解決責任者の求めに応じて、両者の話し合いに立ち会います。その際、苦情内容の確認を行い、両者に対して助言するなど問題の解決に向けた手助けをするとともに、両者の納得する解決案の調整を行います。話し合いの内容と結果、合意した改善事項等については、書面に記録し、双方及び第三者委員が内容を確認します。

## 苦情受付解決責任者から改善状況等の報告・聴取を行う

苦情解決責任者は、苦情解決の取り組み状況について一定期間ごと（少なくとも年1回）に第三者委員へ報告することになっており、第三者委員はその報告に対して、さらに取り組むべき課題や問題解決のための工夫など、必要な助言を行います。

また、申出人と苦情解決責任者の間で合意され、申出人に改善を約束した事項については、苦情解決責任者が一定期間経過後（おおむね1か月以内が目安）、第三者委員へ報告することになっています。これは、苦情解決がきちんと履行されているかをチェックするため、第三者委員は報告内容について必要に応じて助言等を行います。



#### (4) 第三者委員活動における留意点

第三者委員活動を行っていくうえでの主な留意点は次のとおりです。

- ① 利用者との信頼関係の構築に努める。
- ② 利用者一人ひとりの特性に合わせたアプローチを心がける。
- ③ 客観的な立場を明確にし、公正な判断を行う。
- ④ 丁寧に事実関係を確認する。
- ⑤ 第三者委委員自らがサービス内容の点検を行い、改善点を進言する。
- ⑥ 匿名での苦情には、その苦情の特性を踏まえたうえで対応する。
- ⑦ 運適などの関係機関と協力し、必要に応じて適切に引き継ぐ。

##### 利用者との信頼関係づくりが第一歩

第三者委員活動の第一歩は利用者との信頼関係を築くことです。お互いを十分に知らないまま「苦情はありませんか？」と尋ねても、多くの人は苦情を申し出ることを躊躇してしまいます。まずは、利用者と接する機会を通じていつでも相談できる関係づくりを行うことが重要です。そして、日常生活の様子聞き取りなどから、利用者の声（苦情）を引き出すことが求められます。

また、苦情が寄せられたときは、迅速・誠実に対応することも信頼関係づくりの大切な要素です。

##### 利用者の特性を踏まえた配慮を

福祉サービスの対象は幅広く、それぞれの利用者の特性に配慮した接し方が必要です。例えば、知的障害のある利用者は専門的な福祉用語を理解することが難しいと思われます。その場合、平易な言葉に置き換えたり、絵や図で視覚的に説明するといった工夫が必要です。また、高齢の利用者は聴力や認知機能が低下している場合もあるので、ゆっくり大きな声で話しかけるよう心がけ、話を聞く場所や時間帯にも注意を払いましょう。

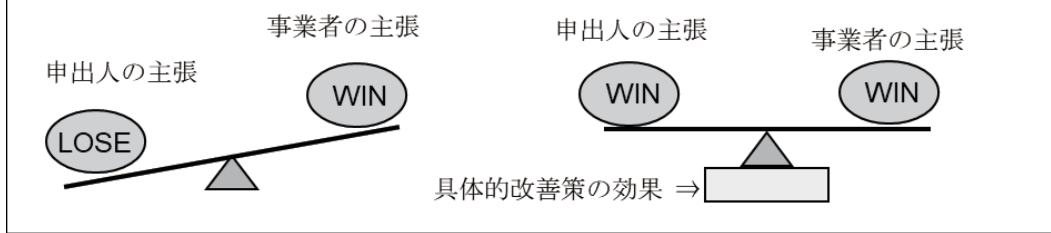
また、同じ事業所の利用者間でも人それぞれに特性が異なります。利用者一人ひとりの目線に合わせたコミュニケーションをとることが要求されます。こうした配慮があつてこそ利用者の代弁機能が発揮されます。

この他、第三者委員は活動が円滑に実施できるよう事業者に協力を求めることも大切です。活動日時の事前の周知や相談スペースの確保など、環境整備については事業者と話し合い、より良い活動条件を整えるよう進言します。

##### 客観的な立場から公正な判断による解決を

申出人（利用者）の中には、第三者委員を「事業者側が選んだ人だから、事業者の味方だろう」と感じてしまい、苦情解決の対応過程でうまく信頼関係を築けないケースもあります。こうした事態を防ぐため、第三者委員は申出人に対しては、常に中立・公正であることを説明し、理解してもらわなくてはなりません。

【図16】 双方の歩み寄りと具体的改善策の効果で「WIN & WIN」の結果に



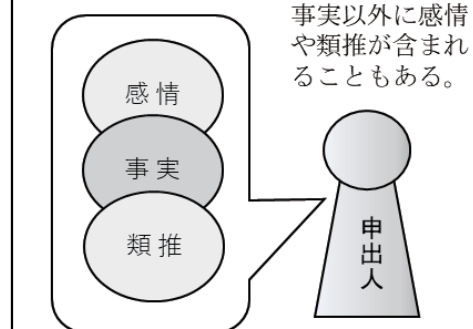
そして、実際の対応場面においては申出人、事業者、関係者等から詳しく話を聞き、問題の原因や発生過程を把握したうえで助言し、解決していく必要があります。苦情案件によっては、申出人と事業者の主張が正面から対立する場面もみられますが、公正かつ具体的に妥当な改善策を提示し、いずれか一方が大きな不満を残さないように双方の歩み寄りを調整していくことも大切な視点です。

第三者委員も交えた話し合いによって、具体的な改善策が見いだされ、申出人と事業者双方にとって「WIN&WIN」の結果を導き出すことが望ましいです。

### 丁寧な事実確認を

第三者委員が客観的な立場から公正な判断を下していくためには、丁寧な事実確認が必要です。申出人の心理には「第三者委員には自分の味方になってほしい」という願いが隠れています。そのため、第三者委員に対して、事業者の対応の悪さを厳しく指摘したり、申出人に都合の悪いことを隠して話をすることもあります。申出人の意見の中には事実以外の感情や類推も潜んでいることも理解しておきましょう。申出人の意見に真摯に耳を傾ける一方で、「事実はどうなのか」という冷静で客観的な視点も忘れないようにしましょう。

【図17】 申出人の意見には・・・



### サービス内容を点検して改善を進言する

福祉サービスの中には、年齢や障害の程度等の理由により、利用者本人からの苦情申し出が難しい場合もあります。この場合、第三者委員が利用者に代わってサービス内容等を点検し、改善点があれば改善を進言することも望めます。

また、外部の目から点検してもらうことは、自身の事業所と他の事業所との比較から改善点を指摘いただく効果も期待できます。幅広い分野から第三者委員を選任していれば、様々な角度からサービスを点検することができ、新鮮な視点や助言によってサービスの質をさらに高めることにつながります。



## 匿名の苦情にどう対応するか

投書や電話などを通じて匿名での苦情が寄せられることがあります。この時、苦情受付担当者へ寄せられるケースと第三者委員へ直接寄せられるケースが考えられますが、いずれにしても第三者委員は以下の点を踏まえたうえで必要な対応をとることが求められます。

まず、匿名での苦情を申し出るといことは、申出人は苦情を申し出ることによって事業者から不当な処遇を受ける恐れがあり、その苦情内容が深刻であれば深刻であるほど実名を明かすことに大きな不安を感じているものと考えられます。第三者委員は、申出人は弱い立場に立たされやすいという特性を踏まえて対応する必要があります。

第三者委員が直接苦情を受け付けた場合、第三者委員へは実名を明かしていても、事業者へ氏名を伝えることをためらう申出人もいます。その際は、匿名の申出人のプライバシー等をより慎重に取り扱うように心がけたうえで、一般の苦情と同様に申出人と事業者から事情を聴取するなど、できうる限りの対応をとります。事業者が匿名の申出人の特定を行うことで、申出人が不利益を受けたり、心理的不安に陥らないように、あらかじめ苦情解決責任者へ注意を促すことが必要な場合もあります。

なお、匿名の苦情については、一般の苦情受付と違ってさまざまな制約が多いことから、具体的な事実関係などが確認できず、解決に向けた取り扱いが困難なケースもあります。

また、匿名の中には、根拠のない誹謗中傷や悪質ないたずらである可能性もあります。

## 運営適正化委員会など関係機関との協力を

福祉サービスに関する苦情は、事業者段階で解決されることを基本としていますが、苦情の内容によっては、他の専門機関や「福祉サービス運営適正化委員会」（運適）へ対応をゆだねることが必要な場合もあります。むしろ、第三者委員として解決することが困難な案件については、無理に問題を抱え込まずに適切な外部機関へ引き継ぐことが、問題の早期解決につながる場合があります。その際、必ず申出人に対し、外部の関係機関等へ引き継ぐことを説明し、同意を得ておく必要があります。



運適の役割については第5章で詳しく説明しますが、運適から事情調査などの協力を求められた場合は、第三者委員は必要に応じて当事者の同意を得たうえで、申出人あるいは事業者の窓口となったり、運適が行う話し合いへの立会い等、外部の苦情解決機関との協力関係をつくる必要があります。

逆に、運適などの外部機関が申出人から直接苦情を受け付けたもののうち、事業者段階での苦情解決が望ましい案件については、事業者との話し合いを勧める場合があります。このとき、円滑に話し合いや解決が図られるよう、第三者委員の立会い等を助言することもあります。

## ちょっとブレイク③ 苦情解決事業の周知について

### 研修会の開催

運適では、県内で福祉サービスを提供する事業者が事業者段階で適切に苦情解決が実施されるよう、各種研修会を開催しています。集合型の研修としては、苦情解決責任者や第三者委員を対象とした研修プログラムを毎年実施し、福祉サービス分野別、地区別の開催なども行っています。

また、新型コロナウイルス感染拡大を受け、オンラインによる研修も企画しています。



### ポスターの配布

運適では事業者向けに苦情解決ポスターの配布も行っています。ポスターはどの福祉サービス分野でも活用できるようなキャラクターデザインを採用し、「あなたの声を聞かせて」とやさしく語りかけるコピーを用いています。また、ポスター下部には各事業所の苦情解決の担当者の連絡先が記入できるようになっています。B2判とB3判の2種類のサイズがあります。このポスターは無料配布していますので、運適までお問い合わせください。（郵送を希望する場合は着払いで発送します。）



### ホームページによる情報発信



運適では情報発信ツールの一つとしてホームページを開設しています。ホームページには、一般県民や福祉サービス利用者だけでなく、福祉サービス事業者として知ってほしい情報も掲載しています。

ホームページから運適宛てに電子メールが送信できるようになっていますので、利用者の皆様からの苦情相談、事業者の皆様からの苦情解決に関するお問い合わせも受け付けていますので、ご活用ください。<https://www.okishakyo.or.jp/kuzyou/>

## 第4章 事業者段階における苦情対応事例

本章では、県内の各事業者段階で受け付けた苦情の中から、解決に至った成功事例について、その内容と対応状況等の概要を福祉サービス分野ごとに分類して紹介します。他の福祉サービス分野の苦情解決の取り組みからも参考になる点があると思います。事例を今後の苦情解決活動の参考にしていただければと思います。



### (1) 高齢者分野

苦情内容	事業者の対応
家族から「月に何回か来所しているが、トイレ・服・尿漏れ等もっと気に掛けてくれると助かるのですが、臭いがきつくて長く居れません」と要望があった。(特別養護老人ホーム)	職員で話し合いをもち、①臭いについては環境を整え、換気をより一層心がける、②トイレ掃除の回数を1日2回に増やし、消臭剤を追加して対応する、③衣服については汚れがある場合など状況に応じて臨機応変に対処する、以上について確認し、家族へ回答した。
ショートステイ利用者の家族から「退所後、左前腕部が骨折していた」と担当ケアマネを通じて報告を受ける。家族はショート利用時にケガをしたので、治療費(通院の送迎代を含む)の負担を望んだ。(特別養護老人ホーム)	介護現場へ事実確認したが、施設内事故とは確認できなかった。その後、家族と面談し、苦情内容について確認等を行う。 生活相談員、施設ケアマネ、介護長の3人で対応。苦情対応委員会にて協議し、治療費・交通費を支給することを決定する。家族へ結果を報告し、理解・納得を得る。その後も家族との関係は良好で、ショートステイも利用している。
「ユニット職員の顔と名前が一致しないため要望が伝えにくい」との苦情が家族から寄せられた。(特別養護老人ホーム)	各ユニット(8カ所)に職員の名前と顔写真、コメント等のボードを設置する。その後、徐々に家族から職員へ名前での呼びかけが増えてきている。
面会に来た家族から職員の利用者に対する言葉遣いについて電話連絡があった。(特別養護老人ホーム)	職員会議で話し合い、翌日その結果を自宅訪問のうへ説明した。苦情を申し出られたのは日頃から面会の多い家族だったが、これは、面会時に近況報告、湯茶サービスを行っていたため、施設側と信頼関係ができていたからだと思う。
施設のワックス清掃後、フロアが滑りやすいとの苦情があった。(老人福祉センター)	速やかにスタッフ会議を開き、清掃ノウハウについて調査した。使用した洗浄製品の変更とワックスのかけ直しを実施した。

苦情内容	事業者の対応
<p>疥癬のためショートステイをキャンセルされた利用者の家族から「疥癬は治癒しているが、治癒証明がないとショートステイの利用ができないのか」という問い合わせがケアマネを通じて寄せられた。(特別養護老人ホーム)</p>	<p>受け入れ予定の段階で居室調整を行う際、感染の可能性があるため、疥癬の治癒について家族に確認すると「大丈夫だと思う」との返答だったため、治癒証明を依頼すると「もういい」と電話を切られた。担当ヘルパーに主症状の確認を取ると、いまだブツブツが残っており、薬の塗布の依頼もあるとのこと。担当ケアマネと連絡調整し、在宅生活が困らないように対応をお願いした。</p>
<p>介護職員の言葉遣いについて意見が寄せられる。(特別養護老人ホーム)</p>	<p>「言葉遣いは福祉サービスの基本である」と改めて捉え、外部講師を招いての「接遇セミナー」を実施した。また、園内研修で言葉遣い、サービスのあり方について勉強会を重ね、職員の意識改革に努めている。</p>
<p>「家族からの質問に対し面倒くさそうな顔をしないでほしい」との苦情が寄せられた。(特別養護老人ホーム)</p>	<p>リスクマネジメント委員会で検討し、利用者の状態や出来事について家族と頻繁に情報交換することの重要性を再確認した。職員間の申し送り、職務会で全職員への周知徹底を図った。投書箱近くに謝罪と今後の改善策(職場内研修の実施等)について掲示した。</p>
<p>「クーラーが効かず、居室内が暑い」との申し出があった。(特別養護老人ホーム)</p>	<p>クーラーの老朽化のため、居室及び施設の冷房の全面取り替え工事を実施した。当面の暑さ対策として扇風機を購入して対応した。</p>
<p>「入所時と比べて痩せている感じがして心配だが、その手立ては？」と家族から訴えがあった。利用者は自力で食事ができるが食べこぼしが多く、入所時より体重が2.7kg減少していた。(特別養護老人ホーム)</p>	<p>受付日の当日に「サービス担当者会議」を開催し、食事量の調整や摂取法を検討し、改善を試みることとする。2か月後の担当者会議で経過を再確認したところ、体重が増加傾向にある。再度、食事量を調整し、体調良く推移している。</p>
<p>「衣類が黒ずんでおり、自宅に持って帰って洗濯した」、「自宅に持ち帰って洗濯すると洗濯水が黒くなる」との申し出が家族からあった。(特別養護老人ホーム)</p>	<p>色物、白物、肌着はそれぞれ分別し、カルキ等も使用して洗濯することで対応した。</p>

苦情内容	事業者の対応
施設付属のゲートボール場の利用規則について、利用状況に応じた改善を行うよう、利用者から要望が寄せられた。(老人福祉センター)	速やかにスタッフ会議、主管課との協議を行い、公平性を保ちつつ利用状況に応じた改善を決定し、利用者へ告知した。
利用者がリビングで転倒事故を起こした。入院・手術となったが、「リビング内においては施設側に見守りの義務があるので何らかの誠意を示してほしい」と家族から申し出があった。(グループホーム)	職員から事情の聞き取りを行う。不可抗力に近い形ではあったが、場所がリビングで発生しており、やはり責任は生じたことは確かなので、保険で処理することとし、入院費全てを補償した。
施設内で利用者が転倒し、協力医療機関の診療所にて通院、治療を続けていたが、島外在住の家族が「治りが悪い」と訴え、家族が来島した際、別の診療所及び病院を通院させた。家族からは「このように症状が悪化するまで放置したのか」と苦情をまくしたてられた。(ケアハウス)	「放置していた」という表現に対しては訂正してもらい、治療方法に関しては協力医療機関の医師と家族と納得いくまで話し合う機会を設けた。医師から治療過程をくまなく説明し、理解してもらう。その後の通院から完治までは施設から通院させる。利用者本人の要望は「施設に残りたい」とのことだったので、関係の悪化を避けて、正当性のある部分も主張せずに、相手の思いを受け入れることで、納得に至った。

## (2) 障害分野

苦情内容	事業者の対応
「食事介助に入る職員が、介助中、時計ばかり気にしていることが多く、安心して食事ができないことがある。同じ人ばかりではなく、別の職員に介助してほしいときもあるので、交代で介助に入ってほしい」との申し出があった。(障害者福祉施設)	これまではリハビリや教室担当に入っていない職員で臨機応変に食事介助に対応していたため、一部の職員に食事介助が偏ってしまっていた。そこで、すべての介助職員がローテーションで介助を行うよう当番表を作成した。これにより、利用者からの苦情も解決し、食事を通して利用者とのコミュニケーションの時間も増える結果となった。
食事前に同席者が電動車いすで転倒した事故を受けて、電動車いすを思料する利用者から「食事席の検討」の訴えがあった。(障害者福祉施設)	全体的に転倒や誤嚥等のヒヤリハットも考慮した席替えの検討を行い、電動車いすでもスムーズに動けるスペースが確保できた。「今は広くて安心です」との声があった。
入所者同士の金銭の貸し借りによるトラブルがあった。(生活訓練施設)	早急に申し出た利用者と施設長との面談を実施した。施設内での金銭の貸し借り行為は禁止であることを確認し、入所者一人ずつ嚴重注意を行った。

苦情内容	事業者の対応
「児童が低体温のため、送迎時に車内のエアコンを使用しないでほしい」との要望があった。(児童デイサービス)	他の児童も同乗するので、エアコンなしでは熱射病の危険性もあることから、まず、当該児童を一番先に送り、タオルケットで体温を保護することを約束して了解を得た。室内でも本児の体調管理には気をつけて一日の様子を細かく保護者に説明している。
「女性職員が介護を避けている」との訴えが利用者から寄せられた。(障害者福祉施設)	具体的内容を聞き取り、調査を行った結果、利用者本人の異常な行動とセクハラ行為が発覚する。本人を傷つけないよう、言葉を選びながら調査報告を行い、今後の対応について話し合う。本人は最初は納得していなかったが、本人の直すべきところを正していくことによって、女性職員が普通に対応するようになり、解決した。
「排水管つまりと異臭がある」との苦情が寄せられた。(就労支援事業所)	寮内ミーティングにおいて生理用品を含む大量の紙をトイレに流さないよう確認した。
児童への対応について、学校の担任や医療スタッフと保護者間でのトラブルが持ち込まれた。(児童デイサービス)	学校と事業所との連絡ノートを保護者も交えて一つのノートにしたことで問題解決が早くなった。学校の担任と定期的にケア会議をもって利用者の問題解決にあたっている。
「豪華な料理が食べたい」との要望があった。(障害福祉サービス事業所)	ただ単に料理を提供するのではなく、お寿司を利用者と一緒に握り、自分で作る楽しさ、それを食べる嬉しさを実感することで、とても楽しく食事をすることができた。
公園で遊んでいたところ、すべり台で他の児童と衝突した。ケガはなかったが、三角頭蓋で保護帽着用の子だったため、安全面には注意するようとの申し出があった。(児童デイサービス)	すぐに保護者に連絡を取り、児童の様子(衝突時やその後の動き等)を詳細に伝える。帰宅後の様子等を電話等でこまめに確認し、変わった様子が見られないか、気づいた点がないか等のこまかいやり取りを何度も行った。
利用者の洋服にタバコのおい等が付着していた件で相談があった。(障害福祉サービス事業所)	喫煙場所の変更と換気に配慮した。居室内の空気の入換えを変更して改善を図った。
「以前は食事の時にお手伝いをしていたが、あまりやらなくなっている。原因は事業所で『ままごと遊び』をやったからかもしれない。(児童デイサービス)	苦情解決責任者に連絡、職員と意見交換し、保護者へ回答する。現場職員からの報告によると、ままごとセットを床で使用していた。改善点として、実際のキッチンと同じように台を置いて遊ぶようにした結果、以前のようにお手伝いができるようになった。

苦情内容	事業者の対応
利用者が更衣室で着替え中、写真を撮影された件について、「誰が何のためにとったか調べてほしい」との相談を受けた。(就労支援事業所)	相談を受けたその日のうちに全職員へ周知する。心あたりのある利用者に聞き取ると、写真を撮ったのはフィルムが残り少なくなり、他の利用者も写っていたので、早めに現像したくて本人への確認や状況も考慮しなかったとのこと。早速、ネガを受け取り、相談者宅を訪ね、一連の流れを説明し、ネガをその場で処分する。再発防止を約束し理解を得た。
「居室において尿臭がするので改善してほしい」との申し出があった。(障害者支援施設)	寮担当者会議、支援会議において検討、毎朝居室の状況を点検し、汚れ物を確認することで改善を図った。
「洗濯に出したTシャツやズボンが戻ってこない」との訴えがあった。(障害者福祉施設)	全居室のタンスチェックを行う。利用者本人へ説明し、正式な回答はしばらく待ってもらう。他の利用者のカゴの中からTシャツが見つかったが、ズボンは見つからなかったため施設で弁償する。個人別に洗濯ネットを使用し紛失防止に努めている。
「言語指導など専門的援助が少ない」と療育内容への不満が寄せられる。(障害福祉サービス事業所)	専門職が不在の時でも言語や音楽指導を保育士や指導員が指導できるよう定期的に研修会をもった。
利用者間で感情的なもつれからトラブルが発生した。(障害福祉サービス事業所)	内容の把握に努め、本人と話し合い、当事者間の話し合いを行う。解決のために全体ミーティングで協議し、納得のいく話し合いをもった。不満があるときは保留して、その後にミーティングをし、解決まで続ける。多数決や議論の打切りはしないよう心がけている。

### (3) 児童分野

苦情内容	事業者の対応
環境整備作業の日程が平日の3時～5時になっているので、土曜日か日曜日にしてほしいとの要望が寄せられた。(保育所)	全保護者を対象にアンケートを実施し、集計して結果をまとめた。これをもとに役員会を開いてあらゆる点から検討した結果、従来どおりが参加しやすいという結論に至った。
保育士のネイルアートに対する苦情があった。(保育所)	職員会議を開き、ネイルアートはおしゃれの1つだと軽視していたことを反省し、つめは短く衛生的に、ネイル、色付きマニキュアはしないことを決めた。ただし、爪が割れやすい職員については透明マニキュアはよしとした。このことについて保護者に公開した。

苦情内容	事業者の対応
<p>1才児の保護者から祖母の介護のため、登所が7時20分頃になることを心苦しく思っていた矢先に担任から登所時刻のことを指摘され、所長に苦情を申し出た。「早く登所したら職員のほとんどが嫌な顔をする中、一人の職員だけは『受け入れ準備して待ってましたよ』といってもらいと嬉しかった」とのこと。(保育所)</p>	<p>保護者の事情について、はっきりとしたことが全職員の共通理解に至らず、保護者に対して不愉快な思いをさせてしまったことを陳謝する。今おかれている母親の気持ちに寄り添い、話し合ううちに母親の気持ちも吹っ切れ、相談して良かったと笑顔で帰った。これを受け、7時15分出勤だからと、その時刻に合わせて出勤するのではなく、7時15分には受け入れ準備を済ませ、気持ちよく朝の受け入れをしていこうと職員間で確認し合った。</p>
<p>「自分の子どもが暑い日に園庭遊びをしていて、のどが渴いたので水を飲もうとしたが、水が用意されていなかったと話していたが、熱中症になったらどうするのか。暑さ対策はしているのか」という苦情が年長児の親から寄せられた。(保育所)</p>	<p>苦情を受け止め、保護者に事情を説明して理解してもらった。園庭での活動は、日差しが和らいだ時間帯を見て遊ばせており、飲み水は所定の場所でいつでも飲めるようにし準備している。常に一人ひとりに声掛けしている。熱中症対策については、口頭、連絡帳、掲示板等を利用して保護者に知らせた。</p>
<p>小麦粉アレルギーの児童への対応で、すまし汁に麩が入っていて、アレルギー症状が出て病院に運ばれた。保護者から「認識が甘い」との苦情があった。(保育所)</p>	<p>小麦粉アレルギーに対する知識不足から起こったことなので、早速、委託先の管理栄養士とも相談し、今まで除去食として対応していたが、アレルギー食用の献立表を作成した。全職員で勉強会をもち、保護者にも献立表をチェックしてもらうなどの対応をした。</p>
<p>市から「ある保護者から『園で風邪薬を飲ませてほしい』との電話があった」と連絡を受けた。当園では、体質改善薬など継続して服用する薬は受け付けていたが、風邪薬の与薬はしていなかった。(保育所)</p>	<p>職務会で図り、条件付きで受け付けることとした。①医師が処方した薬と処方箋、②与薬届、③飲ませる分量のみ、④連絡帳にも飲ませてほしいという文言、⑤薬によって万が一事故が起きても園は責任を負わない。以上の条件で受け付けることとした。市販薬、座薬、劇薬は不可とした。後日、全保護者に薬の受付を知らせた。</p>
<p>海外産の冷凍食品、インスタント食品の食材等の問題が取りざたされている中、保育園ではインスタント食品の利用がないか等、食の安全について質問する保護者がいた。(保育所)</p>	<p>インスタント食品類は利用していないことやおやつも手作りするようにしている等、担任が調理の職員に確認し、保護者に伝えた。仕入れも契約した業者に依頼し、直接市場から取り寄せている等、食の安全も含め、子どもの成長に必要な栄養面、食による心の育ちも大事にしていることが聞かれた。調理の職員、保育士が子どもの発達に大切なことを共通認識していることが良い連携につながったと思う。</p>



苦情内容	事業者の対応
<p>「園だよりに子育てに役立つような情報をもっと載せてほしい」との申し出があった。(保育所)</p>	<p>子どもと家族が話す機会を増やすことをねらいとして季節行事や偉人の名言シリーズなどを取り入れ、企画のアイデアを保護者からも募集した。</p>
<p>「保育士同士のおしゃべりで、あいさつがおろそかになっている。安心して預けられる園を目指し、基本となる明るいあいさつ、子供優先の保育を心がけてほしい」との訴えがあった。(保育所)</p>	<p>連絡帳をとおして意見をもらったので、緊急ミーティングを開き、勉強会を行った。児童の手本となるよう全職員、気を引き締めて反省点を再確認した。</p>
<p>「行事のお知らせが遅く、参加したくても仕事の都合がつけられず参加できない。もっと早めに知らせてほしい」との申し出があった。(保育所)</p>	<p>行事の日程を2か月前までにお知らせするように対応するとともに、次年度には年間行事予定表を作成し、保護者へ配布する。</p>
<p>運動会会場の保護者席の位置について、児童の姿が観覧しにくい。検討をお願いしたい」との指摘があった。(保育所)</p>	<p>会場内の涼しい場所を優先した結果、保護者目線に立った配慮が足りなかったことを反省し、次の運動会から環境整備に努めることを回答した。</p>
<p>頭にシラミが見つかったことで、「感染があったのでは」との苦情が寄せられた。(保育所)</p>	<p>「園内で頭シラミが見つかりました」という内容のポスターを掲示し、緊急号として保護者各位に発生時の状況、駆除の方法等を通知した。</p>
<p>お便り帳の構成について、「家庭からの記入欄が先にあったほうが書きやすく、見やすいのでは」との提案があった。(保育所)</p>	<p>要望のあった記入欄の変更を試験的に導入した結果、1歳未満の児童の様式を統一して家庭からの欄を先にする方針とした。</p>
<p>保育士が怖いお面をかぶっていたので、子どもが「こわい」と登所を嫌がった。(保育所)</p>	<p>職員会議で、職員から事情を聞き、まつりで買ったお面なので「怖がるとは思わなかった」とのことだが、保育の中で子どもを脅かすようなことはしないよう注意する。保護者に事情を説明し、謝罪した。</p>
<p>児童が振り回した遊具が別の児童の目にあたり、目尻にかすり傷を負った。今回は軽傷で済んだが、ホッピングは危ないため、使用を禁止してほしい。(保育所)</p>	<p>謝罪するとともに、ホッピング自体は子どもの発達にとって重要な遊具であり、安全確保に努める旨を手紙で伝えたところ、以後、苦情の手紙はなく、以前と同様、笑顔で登園している。</p>

苦情内容	事業者の対応
<p>「登園の際、駐車場に3台しか止められず、路上駐車が発生している。小学校の通学路にもなっており、危ないのでどうかしてほしい」との近所の住民から電話があった。(保育所)</p>	<p>安全のため、すぐに正門前に張り紙をし、翌日には保護者へ協力願を配布した。しばらく混雑する時間帯に巡視し、行事の際は駐車のかたを全保護者へ確認した。</p>
<p>隣家より、「園敷地の塀際に設置している固定遊具で園児が遊ぶと家の中まで声が響きうるさい」との訴えがあった。(保育所)</p>	<p>隣家から口頭で「移動させてほしい」との要望を受け、第三者委員を交えて話し合いをもち、遊具の位置をできるだけ塀から離して設置することとする。申出人に移動後の状況を確認してもらい、しばらく様子を見ましようとの返事をもらう。</p>
<p>アトピーの児童が、園庭の砂場で遊び、そのまま砂のついた手で目をこすったため、目に砂が入ってしまった。すぐに目を洗い、本人の目を確認したが、薄赤くなっているだけでちゃんと目を開けていたので、そのまま帰宅させたが、帰宅後、目が腫れ、病院へ行ったということで、翌日、祖父母から抗議を受けた。(保育所)</p>	<p>まず、母親に謝った後、園児をすぐに病院に連れていき、症状を聞いた。その後、通院2回で完治した。母親が迎えに来た際、園の対応の悪さを謝罪する。また、祖母がお迎えの際にも状況を説明し園長から謝罪する。第三者委員に報告すると、看護師経験のある委員の一人が「アトピーの子はひどくなる可能性が高いので要注意」との助言があった。</p>
<p>4歳児の保護者より、「保育園では子どもの髪形について規則があるのでしょうか。子どもの髪(丸坊主にして右耳の上に二本線を入れる)について登園した子に『こんなことはしない方がいい』といったようだが、子どもが傷ついていないか。子どもの気持ちを考えて言葉を選んでほしい」との訴えがあった。(保育所)</p>	<p>直接、保護者と会い、園には髪形について規則はないが、目立つ髪形をしていることで、大人に聞かれ児童が困って逃げている現状やおとなしい性格の部分を知らせた。また、園の代表として園外保育に出るときも、本児の素晴らしい素顔が見えるようにしていきたい旨を伝えて、その中で出た言葉だということをお伝えした。</p>
<p>送迎時にある保護者が「園児から『〇〇のお母さん、デブでキモイ』、『〇〇のお母さん、デブ、チビ、アホ』と暴言を言われた。自分も傷ついたが、自分の子どもも傷ついていると思うと辛い」との訴えがあった。(保育所)</p>	<p>園児たちを集め、自分のお母さんに向かってこのようなことを言われたら、どんな気持ちになるか問いかけ、言われたお母さんがどんな気持ちになったかを伝える。全保護者に向けて、事務所だよりにして報告し、保育所でこのようなことがあったことに対しお詫びすると同時に、各家庭でも話し合ってもらいたいとお願いする。即対応したことにより当事者から感謝の声があり、その後は、同様なことがなくなったとの報告があった。</p>

苦情内容	事業者の対応
園児の送迎時に交通量が多いことから、近隣の方より「交差点2カ所にカーブミラーを設置するよう行政へ申し出てほしい」との要望があった。(保育所)	園児の安全のため、カーブミラーの設置を市へ要請した結果、年度内に設置が実現した。ミラー設置により安全面が改善されたと報告があった。並行して「園児とびだし注意」の標示を設置し、園児の安全確保に留意している。
近隣に住む身体が不自由な児童(小学男児)が足に装具を着用している姿を見て、園児数名が「なんでこんな着けているの?ロボットみたい」と発言し、本人に不快な思いをさせたようである。ある保護者を通じて状況報告があった。(保育所)	早速、状況の詳細を保護者から聞き取り、職員間で話し合いをもった。3・4才児クラスを対象に、絵本の読み聞かせや話などを通じて思いやりの心、やさしい言葉遣いができる子どもに育てることを目標にすることを再認識した。
「園の前に歩道がないので園外へ出るときの安全性が不安。警察等と交渉し、車道と歩道を分ける白線を引くだけでもドライバーの注意力が変わり事故防止になると思います」との提案が寄せられた。(保育所)	市総務課や建設土木課、警察署等に問い合わせる。公道への白線や横断歩道の標示については、交通量による審査を要するとの回答を得る。調整の結果、門付近の歩道部分と車道部分の色を変え、ポールを設置することができた。
虫刺され(蚊)の対策について苦情が寄せられた。(保育所)	スクリーンの破れを毎週チェックする。蚊よけの薬、ベープ、蚊よけ香りの利用、殺虫剤の設置、個人用の虫よけスプレーや塗薬を持参するよう依頼する(希望者のみ)。薄手の長袖や長ズボンを着用させる。風通しを良くする、ロビーや外に水たまりがないか、毎日チェックするなどの対策を実施した。
各世帯への防災点検を行った際、「今までしてなかったのに不愉快」との苦情があった。(母子生活支援施設)	防災点検は同様の施設でも行っており、共同住宅(施設)防災の面から実施していることを説明し、納得してもらった。
特定の児童に対する職員の厳しい指導態度について同じホームの児童から苦情が寄せられた。(児童養護施設)	管理者会議で話し合い、受付担当者が問題の職員と話し合い、行き過ぎた支援態度について認識させる。被害を受けた児童に対しては、それとなく心理士を通じて複数回、面接による問題の確認を行った。
建物が古い。体育館の床を新しくしてほしい。その他備品等の修理について。(児童養護施設)	施設の全面改修計画を説明し、改築までは我慢してもらおう。その他備品等の修理については、その都度修理して対応している。

苦情内容	事業者の対応
「年上の入所児童が文句を言ったり、意地悪をしたりする」との申し出があった。(児童養護施設)	各小学生会、中高生会、リーダー会を活用し、言葉遣いやいじめについて互いに話し合い、問題解決にあたる。浮き沈みはあるものの、年々改善されてきており、良い意味での集団性が育ってきている。
児童を家に連れて帰れない時や子どもが病氣したときに帰れない。泊まる部屋が欲しい。子どもの行事等に離島から来る父兄は高い宿泊費を払っている。(重症心身障害児施設)	保護者から事前に宿泊の申し入れがあれば、通園事業の部屋を午後6時から翌朝8時までの間、使用できるよう検討することとした。
各部屋に監視カメラをつけて、ナースのところで見られるようにしてほしい。子どもたちは合図することもできないため、特に勤務人数の少ない夜間等に必要かと思う。(重症心身障害児施設)	消灯後、夜間の巡視体制を説明し、密に観察を行っていることを伝える。監視カメラでは暗い居室の様子を観察が困難であると思われること、プライバシー保護から慎重な検討が必要なことを伝えた。
オムツ交換台は板張りではなく、マットのようなものがほしい。また、交換台は車いすから体の大きな利用者を降ろすには高すぎる。(重症心身障害児施設)	降ろしやすい高さのベッドを設置し、マットはレザー張りに変えた。

#### (4) その他の分野

苦情内容	事業者の対応
日常生活自立支援事業の利用者から、前任者は要望に応じて対応してくれていたが、基幹的社協が移行してからは対応してくれない。(社協)	以前関わっていた市社協職員と検討した結果、柔軟に対応することで利用者が依存してしまうため、生活費のやりくりを自身で考える力を身につけてもらうことを支援計画に位置付けており、支援計画で定められた支援日しか対応しないこととする。
デイサービスでの介護内容が過剰に思える。もっと自立させてほしい。(社協・介護保険部門)	家族、デイのスタッフと一緒に話し合い、一日の流れにそって、どこまで介助するかを決め、お互いに納得できる介護内容にした。

## (5) 苦情解決事例から見えてきたこと

### 共通する3つのポイント

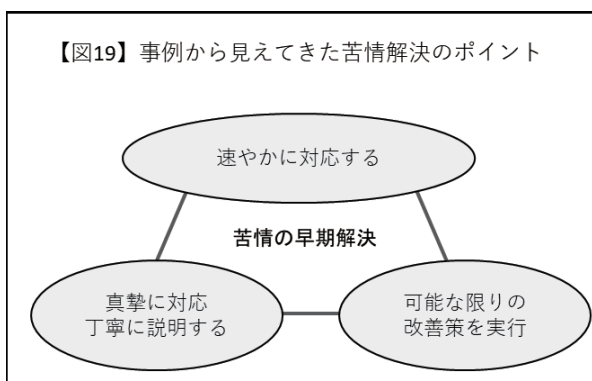
苦情解決事例を見てみると、いくつかの共通点から解決に向けたヒントが浮かび上がってきます。

まず、1つめが「速やかに対応している」点です。苦情を申し出るということは、申出人にとって心理的ストレスを伴うものであり、苦情受付から対応着手までの時間がかかりすぎると、不満

やストレスが増大し、より大きな苦情へと発展することがあります。苦情原因を放置していても改善・解決に至ることはなく、苦情解決をより困難な状況にしてしまうため、速やかに対応することは、苦情解決の大きなカギとなります。

2つめが「真摯に対応、丁寧に説明している」点です。苦情解決は利用者側と事業者側の双方の話し合いによって進められていきます。そのため、事業者側はまず「失われた信頼関係を再構築していく」姿勢で臨まなくてはなりません。寄せられた苦情に対し、真摯な態度で受け止め、謝罪すべきところは謝罪し、改善に向けた話し合いにつなげていくことが求められます。たとえ寄せられた苦情が利用者側の誤解や思い違いに起因するものでも、事業者側はその誤解を解くための丁寧な説明を行う必要があります。また、謝罪を伴う対応の場合は、責任者と当事者（職員等）が同行し、きちんと説明を行ったうえで謝罪することが重要です。この時、第三者委員の立会いや助言を求めることで双方の意思疎通がよりスムーズに図られることがあります。

3つめが「可能な限りの改善策を実行している」点です。苦情内容によっては金銭面、人的、制度的な制約から、申出人の要望に100%応えるのが難しい状況も生じてきます。こうした場合であっても事業所としてできる限りの改善策を実行し、理解してもらうことが大切です。「できないから全くやらない」ではなく、「できることから取り組もう」という姿勢を見せることは、たとえ要望の100%に応えられなかったとしても申出人との信頼関係の回復につながります。



### リスクマネジメントとの共通点も

福祉サービスの分野でもリスクマネジメントの考え方が浸透して久しいです。介護事故等はいつでも発生しうることを前提に、事故防止のための取り組みや事故後の初期対応、再発防止に向けたチェック体制等をあらかじめ整えておこうという考え方です。これと同じく、苦情解決でも苦情をゼロにする視点ではなく、苦情対応事例からサービスを点検して同様の苦情の再発防止に取り組む一方、起こってしまったリスク（苦情）に対しては、被害を最小限にとどめるよう、迅速かつ適切に対処することが重要です。



## 苦情対応の留意点とは

前段で紹介したポイントを踏まえ、苦情対応を実践する際の留意点を説明します。

まず挙げられるのは、苦情対応の中で利用者（申出人）の要望をそのまま 100%受け入れて、利用者の要望どおりに対応するのではなく、発生した苦情を冷静にとらえて、問題点を明確にした後に対応しているか否かという点です。

申出人が事業所職員に苦情を申し立てる場合、感情的になっていることが少なくありません。多忙な日常業務を抱えながら、感情的に苦情を訴えてくる申出人の対応は負担が大きいことは事実です。だからといって、安易に謝罪

### 苦情対応の留意点

- ① 「拙速な結論づけ」にならないように
- ② 冷静になって苦情と向き合う
- ③ 第三者委員等を交えて話し合う。

して済まそうと対応することは良い選択ではありません。苦情が発生した経緯や事実関係を冷静になって確認し、どこに問題点があるのかをしっかりと見極めていくことが大切です。そして、事業者側に非があった点は謝罪し、再発防止につなげるための改善策を示す必要があります。反対に申出人側の思い違いや認識不足については、丁寧に説明することが求められます。「迅速な苦情対応」を履き違えて「拙速な結論づけ」にならないよう注意してください。

前段で紹介した苦情対応事例の中にも、申出人側へ謝罪しつつも事業者側の運営方針を説明しながら申出人側に理解を求めている内容の事例がありました。苦情への対応は「処理」してなかったものにするのではなく、「解決」して関係を継続するためのものであることを心得ましょう。

近年、学校に不当な要求を押し付けてくる親を指す「モンスター・ペアレント」をはじめ、過度な行動をとるクレーマーが社会的にも話題となっています。福祉サービスにおいても対応を誤ると、申出人の不満が増幅され、ゆがんだ要求を施設側に突きつけてくる事態になりかねません。安易な対応が相手側の要求の暴走を招くことが指摘されています。

最後に、適切な苦情解決を図るためにも、第三者の立場から助言を行う第三者委員を設置し、その機能を十分活用しながら対応することが重要です。多くの苦情は事業者段階で円満に解決し得るものであることを忘れてはなりません。



## 第5章 運営適正化委員会における苦情解決

前章までは事業者段階における苦情解決について詳しくみていきました。福祉サービス提供事業者は、各事業所内で苦情解決に努めることとされていますが、解決が困難な場合には運営適正化委員会（運適）へ対応を引き継ぐこともあります。また、利用者等から運適に直接苦情が寄せられ、運適から事業者に対して意見聴取や事情調査を実施することもあります。円滑な苦情解決が図られるよう、福祉サービス提供事業者は運適の役割についても正しく理解しましょう。本章では運適における苦情解決について解説します。

### （1）運営適正化委員会の役割

運適は社会福祉法第83条に基づき、各都道府県社会福祉協議会（県社協）に設置される機関で、沖縄県には沖縄県社協内に「沖縄県福祉サービス運営適正化委員会」が平成12年6月から設置されています。

運適の役割は大きく分けて2つあり、1つが「福祉サービス利用援助事業」が適正に運営されるよう監視を行うこと、もう1つが福祉サービスに関する利用者等からの苦情を適切に解決することです。本章では苦情解決に関する部分にスポットを当てて紹介します。

#### 社会福祉法第83条（運営適正化委員会）

都道府県の区域内において、福祉サービス利用援助事業の適正な運営を確保するとともに、福祉サービスに関する利用者等からの苦情を適切に解決するため、都道府県社会福祉協議会に、人格が高潔であって、社会福祉に関する識見を有し、かつ、社会福祉、法律または医療に関し学識経験を有する者で構成される運営適正化委員会を置くものとする。

運適は社会福祉や法律、医療などに詳しい専門家、学識経験者などで構成され、沖縄県では12名の委員が委嘱されています。また、委員長の命を受けて所掌事務にあたる事務局（県社協の職員を配置）を設置し、日常的な相談受付業務を担っています。

運適では、福祉サービスに関して寄せられた苦情に対し、定期的に会議を開いてその対応を検討します。ここでいう「福祉サービス」とは具体的には社会福祉法第2条に規定される第1種及び第2種社会福祉事業において提供されるサービスを原則としています。そのため、生活保護の受給決定や保育所入所に関する選考など、行政が決定する内容については所管外となります。苦情内容によっては、一回の助言で終結するものもありますが、詳しい調査を要する場合は、事業者の同意を得たうえで事情調査を実施します。

運適では利用者側（申出人）と事業者側が話し合いにより解決が図られるように助言・調整、あっせんを行います。運適で受け付けた苦情相談のうち、事業者段階での解決が望ましい案件については、当該事業者での対応を助言することもあります。

なお、運適には事業者に対する行政処分等の指導権限はありません。よって、申出人が事業者に対する指導や処分を求める場合は、運適ではなく行政機関等へ紹介・伝達を行います。

## (2) 苦情受付から解決まで

運適では事業者段階における第三者委員のような仲介役として機能しながら中立・公正な立場で苦情解決にあたります。苦情相談の受け付け随時行っており、来所による相談のほか電話、FAX、手紙、電子メールでも受け付けています。

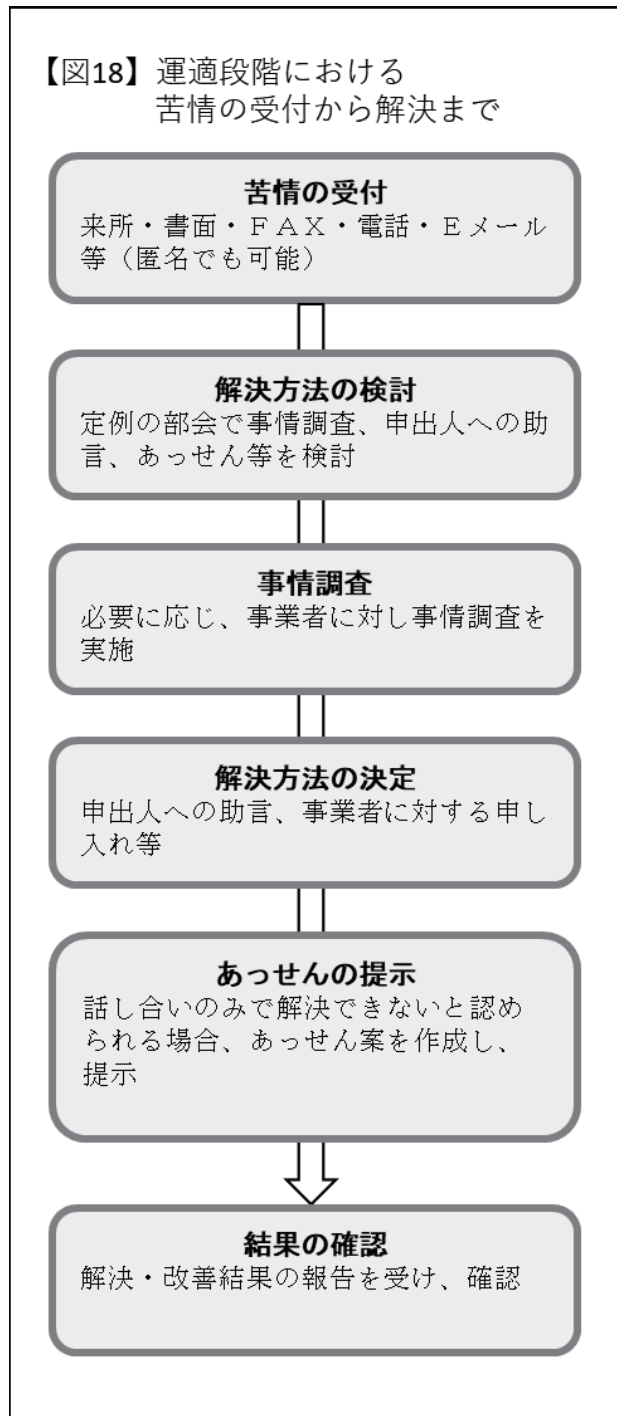
苦情受付では、まず申出人から相談内容を詳しく聞き取り、申出人の要望を確認しながら運適での対応について検討していきます。福祉サービス以外の相談や申出人の要望が運適の役割を超えているものは、運適以外の専門の相談窓口へ紹介・伝達を行います。

相談に関するあらゆる秘密は厳守されるほか、相談は匿名でも受け付けることができます。ただし、事情調査などの具体的な対応を行う際には匿名での対応が困難な場合があります。

次に、運適が事情調査の実施が必要だと判断した場合には、事業者の同意を得て調査を行います。なお、各社会福祉施設の指定基準には運適の実施する調査へ協力することが規定されています。調査では苦情内容について事実関係を中心に確認していきます。

事情調査を終えたら問題点を整理して申出人と事業者を交えた話し合いを行い、必要に応じて「あっせん案」を作成します。このあっせん案に申出人と事業者双方が同意すればあっせん成立となり、解決に至ります。しかし、どちらか一方でもあっせん拒否すれば「不調」となります。これまでの運適の活動では、あっせんに至るケースは少なく、主に助言や話し合いによって解決となる場合がほとんどです。

また、利用者の処遇に対し、虐待等の不当な行為が行われているおそれがあると認めるときには県知事あてに速やかに通知することになっています。





### （３）運営適正化委員会以外の相談機関

運適での対応が難しいケースについては、行政や専門相談機関へ引き継ぐことがあります。特に、虐待等の不当行為が行われているおそれがあると認めるときは、社会福祉法第86条の規定により県知事へ速やかに通知することとなっています。

県や市町村などの行政機関は、福祉サービス提供事業所の設置認可や指定を行っており、適正な運営がなされるよう監査の実施や行政指導を行う権限を有しています。よって、申出人の要望が事業者に対する指導や指定基準違反等に関する内容であれば、行政機関等の窓口を紹介することになります。ただし、職員の一時的な言動など行政指導になじまないような苦情内容については、申出人が当該職員（事業者）への行政指導を望んだとしても、運適からすぐに行政窓口を紹介するのではなく、丁寧に説明したうえで事業者段階での苦情解決を図るよう、申出人と事業者との橋渡しを行っています。

また、介護保険に関する苦情案件については、居住地の市町村窓口や沖縄県国民健康保険団体連合会（国保連）が専門的に相談を受け付けています。

#### 「たらい回し」にしないために

専門の相談機関で対応してもらうことにより、問題の早期解決が期待できる一方で、しかるべき機関へ適切に引継ぎができていないと、申出人の心証を害し、問題をより複雑化させる可能性が高くなります。

持ちかけられた相談が複雑であればあるほど、一つの機関での対応が難しく、次々に相談機関を紹介されるいわゆる「たらい回し」の状態に陥りやすくなります。申出人は何度も同じ説明を繰り返すことになるため、泣き寝入りして相談をあきらめたり、あるいは、怒りや不満を増大させる結果を招くことになります。

実は、運適に相談が回ってきた時点で、すでに複数の窓口を経由してきているというケースも少なくありません。その場合でも運適の役割を超える内容のため、やはり他の機関を紹介せざるを得ないケースがあります。よく相談窓口の担当者から「福祉サービス利用者が苦情を言いたいようだから運適を紹介した」と連絡を受けることがありますが、申出人が話し合いによる解決を望んでいるのか、事業者段階での苦情対応をしているかなど、基本的なことを確認しないまま紹介していることが見受けられます。相談業務を行う担当者は運適を紹介する前に、運適の役割を正しく理解しておく必要があります。

たらい回しを防ぐ方法としては、申出人の主訴を正確に把握し、しかるべき機関へ確実につなぐことが重要です。そのためには申出人の話をよく聞くこと。そして、申出人へ紹介する前につなぎ先の相談機関に対応が可能か確認し、了解を得たうえで初めて申出人へ連絡先を紹介することが必要です。紹介先の機関名だけでなく、担当部署と担当者名を確認しておくこと、より確実につなげることができます。



## 資料編

### 1. 社会福祉法（関係条文のみ抜粋）

#### 第65条（社会福祉施設の基準）

都道府県は、社会福祉施設の設備の規模及び構造並びに福祉サービスの提供の方法、利用者等からの苦情への対応その他の社会福祉施設の運営について、条例で基準を定めなければならない。

- 3 社会福祉施設の設置者は、第一項の基準を遵守しなければならない。

#### 第82条（社会福祉事業の経営者による苦情の解決）

社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、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。

#### 第83条（運営適正化委員会）

都道府県の区域内において、福祉サービス利用援助事業の適正な運営を確保するとともに、福祉サービスに関する利用者等からの苦情を適切に解決するため、都道府県社会福祉協議会に、人格が高潔であつて、社会福祉に関する識見を有し、かつ、社会福祉、法律又は医療に関し学識経験を有する者で構成される運営適正化委員会を置くものとする。

#### 第84条（運営適正化委員会の行う福祉サービス利用援助事業に関する助言等）

運営適正化委員会は、第八十一条の規定により行われる福祉サービス利用援助事業の適正な運営を確保するために必要があると認めるときは、当該福祉サービス利用援助事業を行う者に対して必要な助言又は勧告をすることができる。

- 2 福祉サービス利用援助事業を行う者は、前項の勧告を受けたときは、これを尊重しなければならない。

#### 第85条（運営適正化委員会の行う苦情の解決のための相談等）

運営適正化委員会は、福祉サービスに関する苦情について解決の申出があつたときは、その相談に応じ、申出人に必要な助言をし、当該苦情に係る事情を調査するものとする。

- 2 運営適正化委員会は、前項の申出人及び当該申出人に対し福祉サービスを提供した者の同意を得て、苦情の解決のあつせんを行うことができる。

#### 第86条（運営適正化委員会から都道府県知事への通知）

運営適正化委員会は、苦情の解決に当たり、当該苦情に係る福祉サービスの利用者の処遇につき不当な行為が行われているおそれがあると認めるときは、都道府県知事に対し、速やかに、その旨を通知しなければならない。

第87条（政令への委任）

この節に規定するもののほか、運営適正化委員会に関し必要な事項は、政令で定める。

## 2. 社会福祉事業の経営者による苦情解決の仕組みの指針

障 第 452 号  
社 援 第 1352 号  
老 発 第 514 号  
児 発 第 575 号  
平成 12 年 6 月 7 日

（一部改正）

雇 児 発 0307 第 1 号  
社 援 発 0307 第 6 号  
老 発 第 0307 第 42 号  
平成 29 年 3 月 7 日

都道府県知事  
各 指定都市市長 殿  
中核市市長

厚生省大臣官房障害保健福祉部長  
厚生省社会・援護局長  
厚生省老健局長  
厚生省児童家庭局長

### 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

社会福祉の増進のための社会福祉事業法等の一部を改正する等の法律(平成12年6月7日法律第111号)の施行に伴い、社会福祉法第82条の規定により、社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、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ものとされます。

そこで、新たに導入される苦情解決の仕組みが円滑に機能するよう、福祉サービスを提供する経営者が自ら苦情解決に積極的に取り組む際の参考として、苦情解決の体制や手順等について別紙のとおり指針を作成しましたので、貴管内市町村(指定都市及び中核市除く)及び関係者に周知をお願いします。

なお、当該指針については、地方自治法(昭和22年法律第67号)第245条の4第1項の規定に基づく技術的助言として通知するものです。

また、社会福祉法第65条の規定により、厚生大臣が利用者等からの苦情への対応について必要とされる基準を定めることとされたこと等に伴う対応については、児童福祉法、身

体障害者福祉法、知的障害者福祉法等に基づく各施設の最低基準の改正等を検討している  
ところであり、追って通知する予定です。

(別紙)

## 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

(対象事業者)

社会福祉法第2条に規定する社会福祉事業を営業者とする。

また、前記以外の福祉サービスを提供する者等についても、本指針を参考として、苦情解決の仕組みを設けることが望まれる。

### 1 苦情解決の仕組みの目的

- 自ら提供するサービスから生じた苦情について、自ら適切な対応を行うことは、社会福祉事業の経営者の重要な責務である。
- このような認識に立てば、苦情への適切な対応は、自ら提供する福祉サービスの検証・改善や利用者の満足感の向上、虐待防止・権利擁護の取組の強化など、福祉サービスの質の向上に寄与するものであり、こうした対応の積み重ねが社会福祉事業を営業者の社会的信頼性の向上にもつながる。
- 苦情を密室化せず、社会性や客観性を確保し、一定のルールに沿った方法で解決を進めることにより、円滑・円満な解決の促進や事業者の信頼や適正性の確保を図ることが重要である。

### 2 苦情解決体制

#### (1) 苦情解決責任者

苦情解決の責任主体を明確にするため、施設長、理事等を苦情解決責任者とする。

#### (2) 苦情受付担当者

- サービス利用者が苦情の申出をしやすい環境を整えるため、職員の中から苦情受付担当者を任命する。
- 苦情受付担当者は以下の職務を行う。
  - ア 利用者からの苦情の受付
  - イ 苦情内容、利用者の意向等の確認と記録
  - ウ 受け付けた苦情及びその改善状況等の苦情解決責任者及び第三者委員への報告

#### (3) 第三者委員

苦情解決に社会性や客観性を確保し、利用者の立場や特性に配慮した適切な対応を推進するため、第三者委員を設置する。

##### ○ 設置形態

- ア 事業者は、自らが経営するすべての事業所・施設の利用者が第三者委員を活用できる体制を整備する。
- イ 苦情解決の実効性が確保され客観性が増すのであれば、複数事業所や複数法人が共同で設置することも可能である。

##### ○ 第三者委員の要件

ア 苦情解決を円滑・円満に図ることができる者であること。

イ 世間からの信頼性を有する者であること。

(例示)

評議員、監事又は監査役、社会福祉士、民生委員・児童委員、大学教授、弁護士など

○ 人数

第三者委員は、中立・公正性の確保のため、複数であることが望ましい。その際、即応性を確保するため個々に職務に当たることが原則であるが、委員相互の情報交換等連携が重要である。

○ 選任方法

第三者委員は、経営者の責任において選任する。

(例示)

ア 理事会が選考し、理事長が任命する。

イ 選任の際には、運営協議会や利用者等からの意見聴取を行う。

○ 職務

ア 苦情受付担当者からの受け付けた苦情内容の報告聴取

イ 苦情内容の報告を受けた旨の苦情申出人への通知

ウ 利用者からの苦情の直接受付

エ 苦情申出人への助言

オ 事業者への助言

カ 苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いへの立ち会い、助言

キ 苦情解決責任者からの苦情に係る事案の改善状況等の報告聴取

ク 日常的な状況把握と意見傾聴

○ 報酬

第三者委員への報酬は中立性の確保のため、実費弁償を除きできる限り無報酬とすることが望ましい。ただし、第三者委員の設置の形態又は報酬の決定方法により中立性が客観的に確保できる場合には、報酬を出すことは差し支えない。

なお、かかる経費について措置費等より支出することは、差し支えないものとする。

### 3 苦情解決の手順

#### (1) 利用者への周知

施設内への掲示、パンフレットの配布等により、苦情解決責任者は、利用者に対して、苦情解決責任者、苦情受付担当者及び第三者委員の氏名・連絡先や、苦情解決の仕組みについて周知する。

#### (2) 苦情の受付

- 苦情受付担当者は、利用者等からの苦情を随時受け付ける。なお、第三者委員も直接苦情を受け付けることができる。

- 苦情受付担当者は、利用者からの苦情受付に際し、次の事項を書面に記録し、その内容について苦情申出人に確認する。
  - ア 苦情の内容
  - イ 苦情申出人の希望等
  - ウ 第三者委員への報告の要否
  - エ 苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いへの第三者委員の助言、立ち会いの要否
- ウ及びエが不要な場合は、苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いによる解決を図る。
- (3) 苦情受付の報告・確認
  - 苦情受付担当者は、受け付けた苦情はすべて苦情解決責任者及び第三者委員に報告する。ただし、苦情申出人が第三者委員への報告を明確に拒否する意思表示をした場合を除く。
  - 投書など匿名の苦情については、第三者委員に報告し、必要な対応を行う。
  - 第三者委員は、苦情受付担当者から苦情内容の報告を受けた場合は、内容を確認するとともに、苦情申出人に対して報告を受けた旨を通知する。
- (4) 苦情解決に向けての話し合い
  - 苦情解決責任者は苦情申出人との話し合いによる解決に努める。その際、苦情申出人又は苦情解決責任者は、必要に応じて第三者委員の助言を求めることができる。
  - 第三者委員の立ち会いによる苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いは、次により行う。
    - ア 第三者委員による苦情内容の確認
    - イ 第三者委員による解決案の調整、助言
    - ウ 話し合いの結果や改善事項等の書面での記録と確認
 なお、苦情解決責任者も第三者委員の立ち会いを要請することができる。
- (5) 苦情解決の記録、報告
 

苦情解決や改善を重ねることにより、サービスの質が高まり、運営の適正化が確保される。これらを実効あるものとするため、記録と報告を積み重ねるようにする。

  - ア 苦情受付担当者は、苦情受付から解決・改善までの経過と結果について書面に記録をする。
  - イ 苦情解決責任者は、一定期間毎に苦情解決結果について第三者委員に報告し、必要な助言を受ける。
  - ウ 苦情解決責任者は、苦情申出人に改善を約束した事項について、苦情申出人及び第三者委員に対して、一定期間経過後、報告する。
- (6) 解決結果の公表
 

利用者によるサービスの選択や事業者によるサービスの質や信頼性の向上を図るため、個人情報に関するものを除き、インターネットを活用した方法のほか、「事業報告書」や「広報誌」等の実績を掲載し、公表する。

### 3. 苦情解決実施要綱（モデル要綱）と解説

#### モデル要綱

## 〇〇〇〇〇が提供する福祉サービスに係わる苦情への対応に関する実施要綱（モデル例）〔注1〕

### 第1 目的

この要綱は、社会福祉法第82条の規定に基づき、〇〇〇〇〇が提供する福祉サービス（以下「福祉サービス」という。）〔注2〕に関する苦情への適切な対応を行うことで、福祉サービスに対する利用者の満足度を高めるとともに、一定のルールに沿った方法で解決を進めることにより、サービス提供者の信頼及び適正性の確保を図る等、苦情解決に関する必要な事項を定めることを目的とする。

### 第2 実施体制

#### 1 苦情解決責任者

苦情への対応について、責任体制を明確にするため、施設長を苦情解決責任者とする。〔注3〕

#### 2 苦情受付担当者

福祉サービスに係わる苦情に迅速に対応するため、理事長は、職員の中から苦情受付担当者を任命し、次の業務を行わせるものとする。〔注4〕

- (1) 利用者からの苦情の受付
- (2) 苦情内容、利用者の意向等の確認と記録（様式1）
- (3) 受け付けた苦情及びその改善状況等の苦情解決責任者及び第三者委員への報告

#### 3 第三者委員

##### (1) 第三者委員の設置

苦情解決に社会性や客観性を確保し、利用者の立場や特性に配慮した適切な対応を推進するため、第三者委員を設置するものとする。〔注5〕



〔注1〕 ここでは規程ではなく要綱としてモデルを示しているが、各法人において判断しても良い。なお、規程とする場合は、改正にあたって法人の定款や定款細則の定めにより理事会の承認事項となる場合がある。要綱については法人の規程に沿って理事長（会長）の専決事項とできる場合がある。

「〇〇〇〇〇」部分には、法人名もしくは事業所名が入る。1法人で複数の事業所を経営している場合には、「〇〇〇〇〇」部分に法人名を入れて、法人単位で要綱を定めることができる。（要綱の内容を事業所ごとに変更する必要があるケースは少なく、法人全体として一貫性をもたせる意味でも法人単位として制定する方が良い場合がある。）

社会福祉協議会（社協）においては、介護保険事業所として要綱を定め、社協全体として要綱を定めていないケースも見られるが、社協は日常生活自立支援事業、生活福祉資金貸付事業等の社会福祉事業を実施しており、法人としても苦情解決要綱を制定する必要がある。

〔注2〕 「福祉サービス」とは、社会福祉法第2条に定める第1種社会福祉事業、第2種社会福祉事業のうち、当該法人もしくは事業所が実施する事業を基本とするものであるが、事業者には第1種・第2種社会福祉事業以外の事業（独自事業や自治体からの受託事業）についても、苦情対応の対象とすることが望ましい。それは、社会福祉法上の位置づけがあるかないかではなく、当該法人（事業所）から提供されたサービス全般について苦情や要望を申し出ることができる方が本要綱の目的達成のために有効だからである。

〔注3〕 苦情解決責任者として「施設長」を充てるとしているのは、苦情解決責任者は実際に苦情対応を進める役割を鑑み、常勤の役職員が好ましいからである。法人単位で要綱を制定する場合にあっても理事長（会長）ではなく、具体的には施設長、事業所長、事務局長、常務理事といった管理者を選任すると良い。

〔注4〕 苦情受付担当者は利用者からの苦情を受け付ける窓口であることから、利用者との接点の多い、現場に近い職員を充てることが望ましい。苦情受付担当者は複数設置することもできる。

〔注5〕 第三者委員は、条文に規定する役割を果たせるよう、法人・事業所の外部の中から選任することが求められる。具体的には「指針」に示されている、評議員、監事、監査役、社会福祉士、民生委員・児童委員、大学教授、弁護士などがある。

## モデル要綱

### (2) 第三者委員の定数・選任

第三者委員は、△名以内とし、公平性・中立性を確保できる者の中から、理事会の承認を受けて、理事長が委嘱するものとする。〔注6〕

### (3) 第三者委員の任期

第三者委員の任期は、2年とし、欠員により補充された委員の任期は、前任者の残任期間とする。ただし、再任を妨げないものとする。〔注7〕

### (4) 第三者委員の職務

第三者委員は、次の職務を行うものとする。

- ① 苦情受付担当者から受け付けた苦情内容の報告聴取
- ② 苦情内容の報告を受けた旨の苦情申出人への通知（様式2）
- ③ 利用者からの苦情の直接受付
- ④ 苦情申出人への助言（様式3）
- ⑤ 事業者への助言（様式3）
- ⑥ 苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いへの立ち会い、助言
- ⑦ 苦情解決責任者からの苦情に係わる事案の改善状況等の報告聴取
- ⑧ 日常的な状況把握と意見傾聴

## 第3 対象範囲

### 1 対象とする「福祉サービス」の範囲

対象とする福祉サービスの範囲は、社会福祉法第2条第△項第△号の規定により、〇〇〇〇が提供する次の福祉サービスとする。〔注8〕

- (1) \_\_\_\_\_事業により提供する福祉サービス

### 2 対象とする「苦情」の範囲

対象とする苦情の範囲は、次のとおりとする。〔注9〕

- (1) 福祉サービスに係る処遇の内容に関する苦情
- (2) 福祉サービスの利用契約の締結、履行又は解除に関する苦情

### 3 苦情の「申出人」の範囲 〔注10〕

苦情の申出人は、福祉サービスの利用者、その家族、代理人、民生委員・児童委員、当該事業者の職員等、当該福祉サービスの提供に関する状況を具体的かつ的確に把握している者とする。

〔注6〕 「指針」では、「第三者委員は、複数であることが望ましい」としている。また、選任に際しては、「理事会が選考し、理事長が任命する」、「選任の際には、運営協議会や利用者等からの意見聴取を行う」と例示されている。いずれも中立・公正性の確保のための措置であり、選任手続き時の配慮が求められる。

〔注7〕 「指針」には第三者委員の任期について示されていないが、外部から委員を委嘱するという性格上、任期を設ける方が望ましい。社会福祉法人の理事の任期が2年以内であることから、第三者委員の任期も2年程度が望ましいと考える。再任を妨げないという規定を盛り込んだとしても、第三者委員の再任が続くことで、委員の形骸化を招くことがないように注意が必要である。

〔注8〕 この条文については、各福祉サービス分野ごとに表現が異なってくる。複数の社会福祉事業を実施している場合は、「対象とする福祉サービスの範囲は、つぎのとおりとする。」と表現し、事業所名を列記する方法がある。また、「社会福祉法人〇〇〇〇〇 定款第△条に規定する事業とする。」と包括的に表現する方法もある。

〔注9〕 「対象とする苦情の範囲」については、主に処遇内容や契約に関することが想定される。モデルでは2つのみ例示しているが、この条項は苦情の範囲を限定的に定義づけるためのものではない。例えば、施設等の管理や設備に関する苦情なども想定される。一方で、職員の配置転換や事業の存廃といった人事や経営に関する内容については「福祉サービスの苦情解決」の対象になじまない内容であり、明確な区別が必要である。

〔注10〕 「苦情の申出人の範囲」については、利用者以外にも「当該福祉サービスの提供に関する状況を具体的かつ的確に把握している者とする」も含めている。これは、利用者単独で苦情を申し出ることが難しい場面を想定し、家族や代理人等も苦情を申し出ることができることを明記する一方で、あいまいな情報によって苦情対応が振り回されることを防ぐ目的がある。

また、家族や代理人による申し出も対象としているが、身元引受人である家族とそれ以外の家族で意見が一致しないまま苦情が持ち込まれ、事業者が対応に苦慮するケースがみられる。その時はあらかじめ「なお、家族のうち身元引受人がいる場合は、身元引受人が申出人となる」などの条文をつけ加えておくことで、対応の一本化を図ることができる。

## 第4 実施方法

### 1 苦情の受付

- (1) 苦情受付担当者は、来所、文書、電話等により利用者からの苦情を随時受け付ける。なお、第三者委員も直接苦情を受け付けることができるものとする。〔注11〕
- (2) 苦情受付担当者は、利用者からの苦情受付に際し、次の事項を書面に記録し、その内容について苦情申出人に確認するものとする。〔注12〕
  - ① 苦情の内容
  - ② 苦情申出人の希望等
  - ③ 第三者委員への報告の要否
  - ④ 苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いへの第三者委員の助言、立ち会いの要否
- (3) (2) の③及び④が不要の場合は、苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いによる解決を図るものとする。

### 2 苦情の報告・確認

- (1) 苦情の受付担当者は、受け付けた苦情は、原則としてすべて苦情解決責任者及び第三者委員に報告するものとする。ただし、苦情申出人が第三者委員への報告を明確に拒否する意思表示をした場合を除くものとする。
- (2) 投書など匿名の苦情についても、第三者委員に報告し、必要な対応を行うものとする。〔注13〕
- (3) 第三者委員は、苦情受付担当者から苦情内容の報告を受けた場合は、内容を確認するとともに、苦情申出人に対して報告を受けた旨を通知する。

### 3 苦情解決に向けての話し合い

- (1) 苦情解決責任者は、苦情申出人との話し合いによる解決に努めるものとする。その際、苦情申出人又は苦情解決責任者は、必要に応じて第三者委員の助言を求めることができるものとする。
- (2) 第三者委員の立ち会いによる苦情申出人と苦情解決責任者の話し合いは、次により行うものとする。
  - ① 第三者委員による苦情内容の確認
  - ② 第三者委員による解決案の調整、助言
  - ③ 話し合いの結果や改善事項等の書面での記録と確認

なお、苦情解決責任者も第三者委員の立ち会いを要請することができるものとする。

〔注14〕

〔注11〕 「指針」では、第三者委員も苦情を直接受け付けることとなっている。これは、事業者に直接申し出しにくい場合に、中立・公正な第三者委員が仲介することによって、円滑に苦情対応が図られるようにするための措置である。第三者委員は施設・事業所に常駐していないため、連絡先を申出人へ知らせる必要がある。その手段については、第三者委員の連絡先（電話番号など）を苦情受付の掲示物への記載や重要事項説明書へ記載するなどの方法が考えられるが、一方で第三者委員の個人連絡先は個人情報となるため、取り扱いには注意が必要である。個人連絡先の周知について第三者委員に事前に了解をとるか、もしくは、第三者委員の所属する団体等の連絡先とするなどの配慮が求められる。

〔注12〕 第三者委員への報告や話し合いへの立会いの要否については、一般的に事業者側が判断しているところが多くみられる。しかしながら、第三者委員の役割や苦情解決の趣旨に照らしたとき、申出人の意思も十分に尊重する必要がある。「大げさにしたくないから」という事業者側の意図から、申出人への意思確認を怠ることのないよう注意する必要がある。

〔注13〕 「意見箱」での受付など、投書による苦情申し出は匿名になることが少なくない。匿名の苦情は直接申し出しにくい苦情内容を把握する点では有効である一方、根拠のない誹謗・抽象が紛れ込む可能性も否定できない。匿名の場合であっても事実確認を行うなど、できうる限りの対応を行うことが大切である。

〔注14〕 申出人が第三者委員の立会いを拒否した場合でも、苦情解決責任者が第三者委員の立会いを要請することができる。これは、第三者委員の役割を発揮し、苦情解決の趣旨である中立・公正な話し合いによる解決を目指すためのものである。ただし、申出人に無断で第三者委員を立ち合わせると、申出人側が反発するなど混乱を招く可能性もある。申出人が第三者委員の立会いを拒否する理由としては、「第三者委員が事業者側に肩入れするのではないか」という疑念を持っていることなどが考えられるが、事業者側は第三者委員の役割を説明し、申出人の理解を求める必要がある。

#### 4 苦情解決の記録・報告

苦情解決や改善を重ね、これらを実効あるものとするため、次のような記録と報告を積み重ねるものとする。[注 15]

- (1) 苦情受付担当者は、苦情受付から解決・改善までの経過と結果について書面に記録する。
- (2) 苦情解決責任者は、一定期間毎に苦情解決結果について第三者委員に報告（様式4）し、必要な助言を受ける。[注 16]
- (3) 苦情解決責任者は、苦情申出人に改善を約束した事項について、苦情申出人及び第三者委員に対して、一定期間後、報告（様式5-1、5-2）する。[注 17]

#### 5 苦情解決結果の公表

利用者によるサービスの選択や本会によるサービスの質や信頼性の向上を図るため、個人情報に関するものを除き、申出のあった苦情の件数、内容、処理結果について「事業報告書」や「広報誌」等に掲載し、公表するものとする。[注 18]

#### 6 利用者等への周知

苦情解決責任者は、〇〇〇〇〇の施設内への掲示、パンフレットの配布等により、利用者に対して、苦情解決責任者、苦情受付担当者及び第三者委員の氏名・連絡先や、苦情解決の仕組みについて周知するものとする。

### 第5 秘密保持義務

- 1 第三者委員、苦情解決責任者及び苦情受付担当者、またはこれらの職にあった者は、その職務上、知り得た秘密を漏らしてはならないものとする。
- 2 対応上、他機関・団体への職務上知り得た情報の提供が必要な場合は、あらかじめ本人の了承を得るものとする。

### 第6 報酬

第三者委員への報酬は中立性の確保のため、原則として実費弁償を除き無報酬とし、実費弁償については〇〇〇〇〇旅費規程に基づき支給する。ただし、第三者委員の設置の形態又は報酬の決定方法により中立性が客観的に確保できる場合には、報酬を出すことは差し支えないものとする。なお、かかる経費について措置費等より支出することは、差し支えないものとする。[注 19]

附 則

この実施要綱は、令和〇〇年 月 日から施行する。

## 解 説

〔注 15〕 福祉サービスの苦情解決の目的は、苦情の適切な解決を通じて福祉サービスの質の向上につなげる点にある。そのためには、個別の苦情対応からその原因を探り、再発防止に向けた検証が必要となる。そのため、苦情記録の整理、第三者委員への報告を行うこととしている。

〔注 16〕 第三者委員への報告については、少なくとも年1回以上は行うよう努める。苦情がゼロ件で報告する内容がなくても、施設・事業所のサービスの提供状況を報告し、必要に応じて改善に向けた助言をもらうなど工夫が求められる。

〔注 17〕 モデル要綱では、苦情内容によって報告までの期間に幅をもたせるため「一定期間後」と表現しているが、概ね1か月後を想定している。1か月での改善が困難な場合は、話し合いの段階で期限を設定し、完了後に報告するようにする。これは、改善を約束した後、手つかずのまま放置されるのを防止するための措置である。

〔注 18〕 苦情解決結果の公表については、受付件数と苦情内容別の件数等の公表はもとより、内容によっては、具体的対応結果を公表するように努める。例えば、苦情申し出により施設の設備改修を行った場合や意見を反映して行事の運営方法を見直した場合などは、その改善結果を公表することが望ましい。一方で、申出人のプライバシーに触れる可能性のある内容であれば、公表を控えるか、事前に本人に公表内容を見てもらい了解を取って公表するなどの配慮が求められる。

〔注 19〕 第三者委員への報酬について「指針」では、「中立性の確保のため、実費弁償を除きできる限り無報酬とすることが望ましい。ただし、(中略)中立性が客観的に確保できる場合には、報酬を出すことは差し支えない」とある。モデル要綱では、「無報酬 + 実費弁償(交通費支給)」としているが、報酬の取り扱いについては各事業者で判断されたい。また、無報酬であることを理由に第三者委員への立会いを手控えてしまうことがないよう、注意する必要がある。報酬を支給する場合においては、「法人で別に定める『費用弁償・報酬規程』に基づく」と条文に記載するなど、金額や手続きなどの支出根拠を示す必要がある。

## 【様式1】苦情受付票

(申出人→苦情受付担当者→苦情解決責任者→第三者委員)

第三者委員	理事長		解決責任者		受付担当者

下記のとおり苦情の申出がありましたので、報告します。

## 苦 情 受 付 票 (秘)

受付日	年 月 日		苦情発生時期	年 月 日		受付No.		
受付担当名			苦情発生場所					
申出人	ふりがな			住所	TEL ( ) -			
	氏名							
利用者との関係	本人・親・兄弟姉妹・子・その他 ( )							
利用者	ふりがな			住所	TEL ( ) -			
	氏名							
	性別	男・女	生年月日	年 月 日	年齢	歳	生活状況	
本人の状況								
苦情等の内容	趣旨							
	具体的な苦情の内容							
申出人の要望	<input type="checkbox"/> 話を聞いてほしい <input type="checkbox"/> 教えてほしい <input type="checkbox"/> 回答がほしい <input type="checkbox"/> 調査してほしい <input type="checkbox"/> 改めてほしい <input type="checkbox"/> その他 ( )							
申出人への確認	第三者委員への報告の要否      要 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 確認欄 { }							
	話し合いへの第三者委員の助言、立ち会い要否      要 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 確認欄 { }							



相談記録	
想定原因	<input type="checkbox"/> 説明・情報不足 <input type="checkbox"/> 職員の態度 <input type="checkbox"/> サービス内容 <input type="checkbox"/> サービス量 <input type="checkbox"/> 権利侵害 <input type="checkbox"/> その他 ( )
対応	<input type="checkbox"/> その場で回答、即時解決 <input type="checkbox"/> 後日回答 ( 月 日予定) <input type="checkbox"/> 当事者同士の話し合い解決を推奨 <input type="checkbox"/> 関係機関の紹介 ( ) <input type="checkbox"/> 行政機関への伝達 <input type="checkbox"/> 苦情として運営適正化委員会へ <input type="checkbox"/> その他 ( )
処理経過	
結果	

【様式2】苦情受付報告書

(第三者委員→苦情申出人)

苦 情 受 付 報 告 書

年 月 日

(苦 情 申 出 人) 殿

第三者委員氏名 印

苦情受付担当者から下記のとおり苦情受付（受付No  ）について報告がありました  
ことを通知いたします。

記

苦情の申出日	年 月 日	苦情申出人名	
苦情発生時期	年 月 日	利用者との関係	本人・親・子・その他 ( )
苦 情 の 内 容			

【様式3】 申出人への助言

(第三者委員→苦情申出人)

年 月 日

(苦情申出人、〇〇〇〇〇) 殿

第三者委員氏名 印

年 月 日付けで申出のありました福祉サービスに関する苦情について、下記のとおり助言いたします。

受付日	年 月 日	受付担当者氏名				
申出人氏名	ふりがな	住所	TEL ( ) -			
利用者との関係	本人・その他 (具体的に )					
利用者氏名	ふりがな	住所	TEL ( ) -			
生年月日	年 月 日	年齢	歳	性別	男 ・ 女	
主 訴						
助言の内容						

記

【様式4】協議結果報告書

(苦情解決責任者→第三者委員)

年 月 日

(第三者委員) 殿

(事業所名)

苦情解決責任者 印

年 月 日付で申出のありました福祉サービスに関する苦情に係わる申出人との協議結果について、下記のとおり報告いたします。

受 付 日	年 月 日	受付担当者氏名				
申 出 人 氏 名	ふりがな	住所	TEL ( ) -			
利用者との 関 係	本人・その他(具体的に )					
利 用 者 氏 名	ふりがな	住所	TEL ( ) -			
生年月日	年 月 日	年齢	歳	性別	男 ・ 女	
主 訴						
協議内容及び結果						

【様式 5-1】改善状況報告書

(苦情解決責任者→第三者委員)

年 月 日

(第三者委員) 殿

(事業所名)

苦情解決責任者 印

年 月 日付けで申出のありました福祉サービスに関する苦情について、下記のとおり改善（改善を計画）いたしましたので報告します。

受付日	年 月 日	受付担当者氏名				
申出人氏名	ふりがな	住所	TEL ( ) -			
利用者との関係	本人・その他（具体的に )					
利用者氏名	ふりがな	住所	TEL ( ) -			
生年月日	年 月 日	年齢	歳	性別	男 ・ 女	
主 訴						
改善内容または改善計画内容						

【様式 5-2】改善状況報告書

(苦情解決責任者→申出人)

年 月 日

(苦情申出人) 殿

(事業所名)

苦情解決責任者 印

年 月 日付けで申出のありました福祉サービスに関する苦情について、下記のとおり改善（改善を計画）いたしましたので報告します。

受 付 日	年 月 日	受付担当者氏名				
利 用 者 氏 名	ふりがな	住 所	TEL (      )      -			
			年 月 日	年齢	歳	性別
主 訴						
改善内容（改善計画内容）						

## 4. 掲示またはパンフレットに盛り込む内容（モデル例）

年 月 日

利用者各位

事業者名

### 「苦情申出窓口」の設置について

社会福祉法第82条の規程により、本事業所では利用者からの苦情に適切に対応する体制を整えることといたしました。

本事業所における苦情解決責任者、苦情受付担当者及び第三者委員を下記により設置し、苦情解決に努めることといたしましたので、お知らせいたします。

#### 記

- 1. 苦情解決責任者     ○ ○ ○ ○（肩書）
- 2. 苦情受付担当者     ○ ○ ○ ○（肩書）
- 3. 第三者委員         (1) ○○ ○○〔連絡先                                 〕
- (2) ○○ ○○〔連絡先                                 〕

#### 4. 苦情解決の方法

##### (1) 苦情の受付

苦情は面接、電話、書面などにより苦情受付担当者が随時受け付けます。なお、第三者委員に直接苦情を申し出ることでもあります。

##### (2) 苦情受付の報告・確認

苦情受付担当者が受け付けた苦情を苦情解決責任者と第三者委員（苦情申出人が第三者委員への報告を拒否した場合を除く）に報告いたします。第三者委員は内容を確認し、苦情申出人に対して、報告を受けた旨を通知します。

##### (3) 苦情解決のための話し合い

苦情解決責任者は、苦情申出人と誠意をもって話し合い、解決に努めます。その際、苦情申出人は、第三者委員の助言や立会いを求めることができます。

なお、第三者委員の立会いによる話し合いは、次により行います。

ア．第三者委員による苦情内容の確認

イ．第三者委員による解決案の調整、助言

ウ．話し合いの結果や改善事項等の確認

##### (4) 区市町村段階の苦情対応機関、都道府県段階の「運営適正化委員会」の紹介

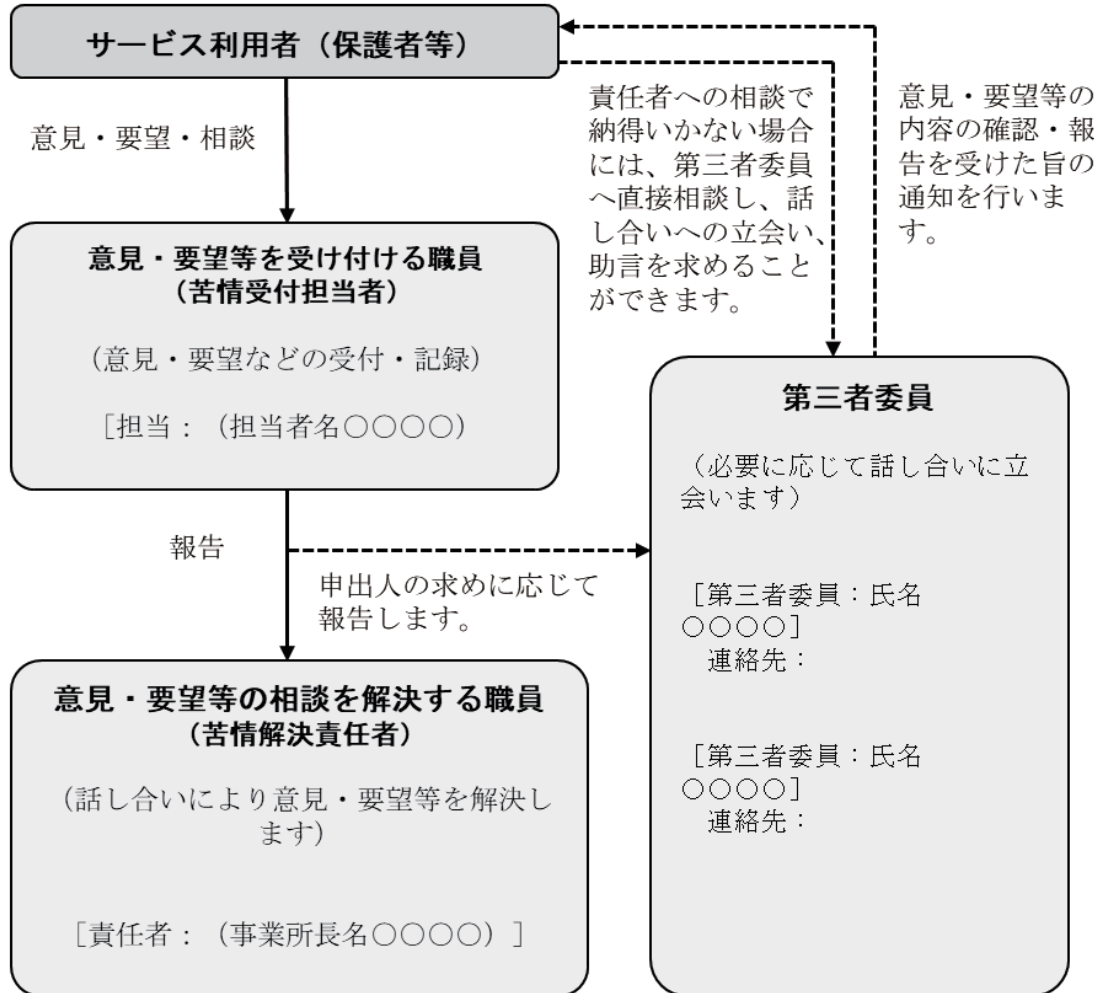
（介護保険事業者は国保連、区市町村も紹介）

本事業所で解決できない苦情は、区市町村段階に設けられた苦情対応機関（連絡先を記載）、沖縄県社会福祉協議会に設置された福祉サービス運営適正化委員会（TEL 098-882-5704）に申し出ることができます。

【掲示物の参考例】

ご意見・ご要望（苦情）の解決のための仕組みについて（例）

法人名：〇〇〇〇  
事業所名：〇〇〇〇〇



- ※ 相談解決の結果（改善事項）は口頭もしくは文書で責任者よりご報告申し上げます。
- ※ 以上の仕組みで解決できないご意見・ご要望（苦情）は、沖縄県社会福祉協議会に設置される「沖縄県福祉サービス運営適正化委員会」に申し立てることもできます。

沖縄県福祉サービス運営適正化委員会  
那覇市首里石嶺町4-373-1 沖縄県社会福祉協議会内  
(TEL：098-882-5704)

※「保護者とのよりよい関係づくりをめざして」（全社協、全国保育協議会、平成13年3月）を参考に図の一部を変更して掲載



## 5. 苦情解決Q & A（福祉施設等からの質問への回答）

運営適正化委員会に実際に寄せられた質問に対する回答をQ & A形式で紹介します。

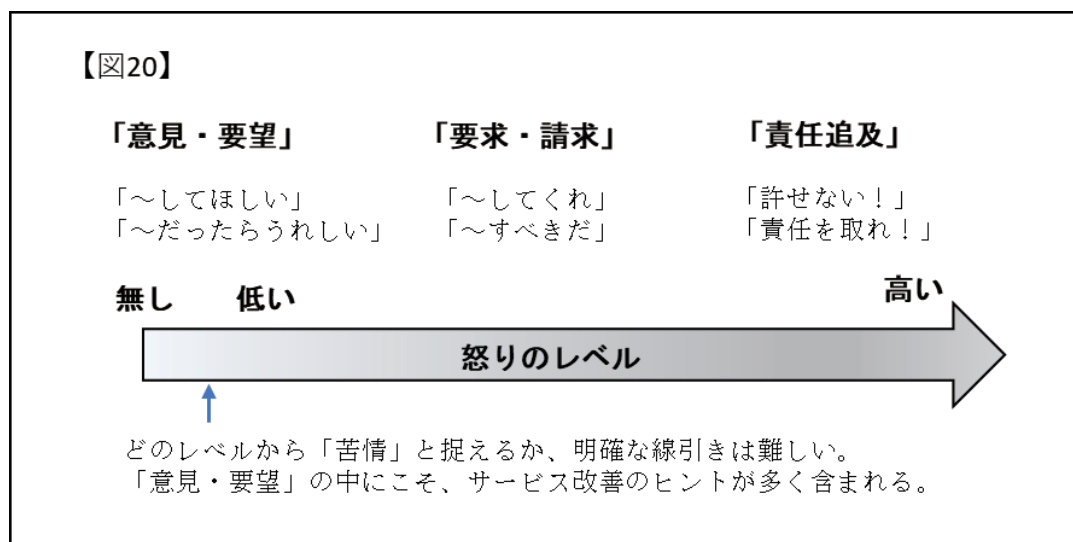
### Q 1 どの範囲から「苦情」として取り扱えばよいか？

当施設では、今飲んだばかりなのに「コーヒーが飲みたい」、今食べたばかりなのに「お菓子が食べたい」といった利用者からの不平や不満については、受付カウントに加えていますが、どの範囲から苦情として受け付けて対応し、どの範囲から第三者委員の意見を求めるか迷います。どんな意見でも受付記録として残した方が良いでしょうか。（障害者支援施設からの質問）

#### A 1 範囲を区切るのは難しいため、カウントより対応を重視します。

福祉サービスの苦情解決の目的は「苦情へ適切に対応することによって、福祉サービスに対する利用者の満足度を高め、利用者の権利擁護やサービスの適切な利用を支援すること」にあります。

運営適正化委員会では、どの範囲までを「苦情」として捉えるかについて明確な定義（基準）を示していません。下の図に表したように、利用者が施設へ何か訴え出るとき、「意見・要望」、「要求・請求」、「責任追及」と不満や怒りの度合いによって呼び方を変化させることができますが、明確な線引きは難しいです。



運営適正化委員会では、どのレベルの訴えも「利用者の声＝苦情」として捉え、施設全体で対応し、サービスの改善に役立ててほしいと考えています。例に挙げられたような「コーヒーが飲みたい」、「お菓子が食べたい」といった日常生活上の不満の声一つひとつについて「苦情受付書」を作成して記録するというのは確かに困難だと思います。受付カウントに含めるかどうかは施設・事業所の判断にお任せしますが、ここで重要なのは、寄せられた利用者の要望にどのように対応したかということです。小さな要望に対しても、聞き流したり無視したりせず、きちんと説明や対応することで職員に対する信頼関係が築

かれていくと思います。裏を返せば、小さな要望でも遠慮せずに申し出てくださいことは、信頼のある証だと思います。

実は、「要望・意見」の中にこそサービス改善のヒントが多く含まれています。普段から利用者の声に耳を傾けることで、「要求・請求」や「責任追及」に発展するような大きなクレームを予防することができます。

次に、第三者委員の関わりですが、受け付けた苦情は少なくとも年1回は、第三者委員へ報告するようにしてください。よく「第三者委員が対応するような苦情案件が寄せられなかった」という理由から報告を行っていない例がみられます。第三者委員の対応が必要かどうかの判断を事業者側が行うため、本来なら第三者委員が関与すべきだった案件も報告がいかに隠されてしまう危険性があります。透明性を確保する観点から、定期的な報告は必要です。また、苦情案件の報告をとおして第三者委員にも苦情解決の対応や施設運営を理解してもらうことにもつながります。そうすれば、いざ大きな苦情が発生して第三者委員の関わりが必要となった時もスムーズに対応できるようになるはずです。

上記と関連して「苦情がゼロ件だから、第三者委員へ報告する『材料』がない」ということもよく聞かれます。最初に挙げたとおり「要望・意見」を含めて苦情とするなら、全くないということはないはずです。アンケートの実施など工夫すれば、第三者委員へ報告する材料は見つかると思います。

## Q 2 気軽に意見や要望が申し出しやすくする環境づくりとは？

利用者や家族が事業所に対して、気軽に要望や意見が申し出しやすくする環境づくりはどのようにしたらよいでしょうか。(障害福祉サービス事業所からの質問)

### A 2 苦情を申し出る立場になって受付体制を再点検しましょう。

苦情へ適切に対応することによって、福祉サービス利用者や家族からの要望や意見をサービス改善につなげることは、福祉サービスの苦情解決の大きな役割です。

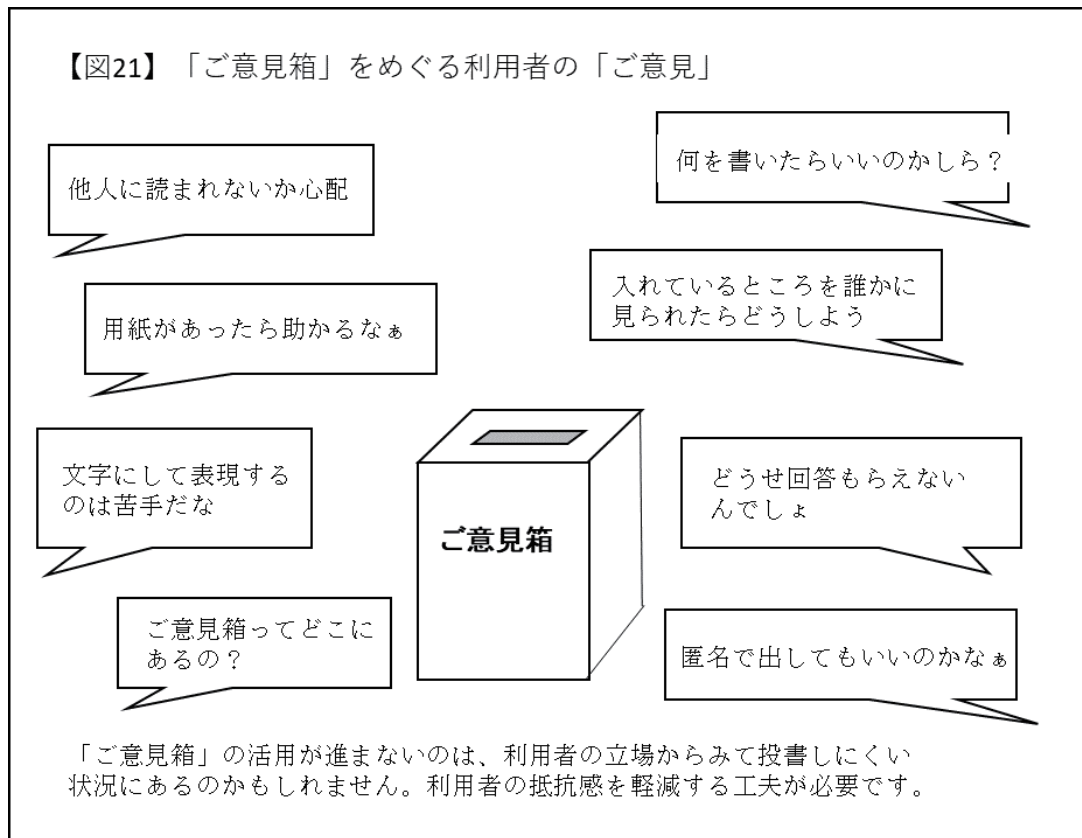
気軽に意見や要望が申し出しやすくする環境づくりについては、利用者やその家族の立場になって考えてみるとヒントが見つかるかもしれません。

多くの福祉施設（事業所）では、利用者等からの意見・要望を収集するために「ご意見箱」を設置していますが、1年間まったく投書がないというところも少なくありません。「ご意見箱」の利用促進にあたっては、例えば箱の近くに「記入用紙」を設置すると便利です。

「記入用紙」には、「サービスのこと、生活のことで何かお困りの点、気づいた点がありましたら、お書きください」などの一文を添えて、何を書いてよいのか示すことも工夫の一例です。

アンケート回収の要領で、利用者、家族へ記入用紙を配付して、「〇日までに記入して、ご意見箱へ入れてください」と案内すると、ご意見箱の存在を知ってもらえるきっかけにもなりますし、実際に投書する行動を経験することで、次回から投書しやすくなると思います。

【図21】「ご意見箱」をめぐる利用者の「ご意見」



また、自分で投書ができない利用者の方も多くいると思いますので、利用者ミーティングで自由に意見を述べてもらったりすることも有効です。さらに、ミーティングのような全体の場で発言することが難しい方については、茶話会を開いてリラックスした雰囲気の中で聞き取りを行うことも工夫の一つです。

利用者や家族の中には（意見・要望であろうと）「苦情を言うと施設を追い出されるのではないか？」という懸念から、施設や職員に何も言えない（言わない）でいる方も少なくありません。こうした心理的抵抗の軽減を図ることが重要です。

また、寄せられた「意見・要望」について事業所でどのように対応し、どう改善したかを利用者や家族に示すことで、「意見や要望、苦情を申し出てもいいんだ」という意識を促すこととなります。

### Q 3 苦情が上がってこない理由を確認する方法は？

保護者から苦情が上がってこないのは、園に遠慮しているのか、現状に満足しているのか分かりません。どういう方法で確認すればよいでしょうか。（保育園からの質問）

### A 3 意見集約のためのアンケートも有効な手段の一つです。

怒りや大きな不満をぶつけてくるような苦情については、そう何回も上がってこないのが現状だと思いますが、苦情（意見や要望を含む）というのは、保護者の期待と現状のズレか

ら生じてくるものであり、現状の福祉サービスに大きな不満はなくとも、「改善を検討してほしい」、「意見を述べたい」、「確認したい」といった声に耳を傾けることも大切なことです。

こうした保護者の意見集約を行うには、アンケートも有効な手段の一つです。「ご意見箱」を設置するだけの「待ちの姿勢」ではなく、アンケートを記入してもらい、回収することで積極的に保護者の意見・要望を集めることができます。アンケートには職員が思いもよらないような改善の指摘やアイデアが含まれていることもある一方、耳の痛い内容も真摯に受け止めることが大切です。

アンケートは無記名で実施する方が回答する側の抵抗感が少なく、本音を引き出せる利点がありますが、具体的な苦情の場合には申出人の特定が困難になることがあります。アンケートの回収には、専用の回収箱を用意するのもよいですが、すでに「ご意見箱」を設置している場合には、「ご意見箱」に投函してもらおうようにします。そうすることでご意見箱の存在について知ってもらう機会になりますし、投函する行為そのものを経験することで、次回から投函への抵抗感を和らげる効果も期待できます。

また、アンケートは実施のタイミングで内容が大きくされることがあります。例えば運動会の直後にアンケートを実施すると、運動会に関する意見・要望に内容が集中することがあります。単純に運動会についての意見が聞きたいのであれば有効ですが、保育サービス全般について聞きたい場合には、実施時期をずらす必要があります。実施のタイミングは園側で何度か試して検討するとよいでしょう。

#### 【図22】アンケートの実施方法と留意点（保育園の場合）

アンケート票の作成	…	満足度を5段階で評価すると集計を数値化しやすい。自由記述欄を設けることで、より具体的な意見を求めることができる。
アンケート実施の予告	…	あらかじめアンケートの趣旨説明を行っておくと回収率アップにつながる。
アンケート票の配付		
アンケート票の回収	…	アンケート回答を直接手渡すのは心理的抵抗があるもの。回収に「意見箱」やポストを活用するのも一案。
集計・分析	…	数値で集計したものは、グラフ化することで見やすくなる。
結果の公表	…	園だよりや掲示板を活用して結果を公表する。

アンケートの他に、ご意見箱の活用工夫として、ネーミングを「あなたの声を聞かせてBOX」や「キボウ君の声」など親しみやすいものに行っている保育園もあります。設置場所についても、玄関先や事務所前の人目のつきやすい場所だと、投書する際に「誰かに見られているのでは」と抵抗感を持つ方もいます。そうした場合の配慮として、ご意見箱に「ご記入い

ただいた用紙は、外の郵便受けに入れても結構です」と表示し、郵便受けを「第二のご意見箱」として活用することも工夫の一つです。

この他にも、お便り帳の通信欄を通じて意見が寄せられたり、登園、降園の送迎時に口頭で申し出があることもあります。こうして寄せられる意見・要望も貴重な「保護者の声」ですので、ご意見箱への投書に限らずさまざまなルートから保護者の声を集めるよう心がけてください。

また、多くの保育園では園だよりを発行していると思いますが、園だよりの中で寄せられた苦情（要望）と改善策を紹介すると、苦情に向き合っている園の姿勢を示すことができますし、「貴重なご意見ありがとうございました」と書き添えることで、保護者は「苦情（要望）を上げることは悪いことではないんだ」という意識をもってもらうことができます。

苦情の中には保護者の要望どおりにいかないこともあります。例えば「おゆうぎ会を市民会館で開催してほしい」という要望に対しては、予算や日程、職員配置の都合から実現が困難なことがあります。この場合は、理由を丁寧に説明して納得いただくことが必要となります。このように、いろいろな形で苦情（意見や要望）に耳を傾け、丁寧に対応することで、おのずと保護者からの声は寄せられてくると思います。

#### Q 4 第三者委員への報酬の取り扱いは？

第三者委員へ報酬を出すことは適当でしょうか。（保育園からの質問）

#### **A 4 無報酬が望ましいとされていますが、中立性・客観性を確保できる場合には支給自体不可ではないです。**

国が示した「指針」には、「第三者委員への報酬は、中立性の確保のため、実費弁償を除き、できる限り無報酬とすることが望ましい。ただし、第三者委員の設置形態又は報酬の決定方法により中立性が客観的に確保できる場合には、報酬を出すことは差し支えない。なお、経費について措置費等より支出することは差し支えないものとする。」とあります。例えば、「第三者委員へ支給する報酬の額を理事会で決定する。金額は社会通念上高額となりすぎない範囲である。第三者委員であることをもって固定額を支給するのではなく、活動日ごとに日額計算で支給する。」などの基準を設け、中立性の確保を図りながら支給することは可能であると読み取れます。

第三者委員が無報酬であることは、事業所から全く利益供与を受けないため、対外的にも中立性・公平性をアピールすることにつながりますが、全くの無報酬であることを理由に活動要請をためらったり、利用を抑制しないよう注意してください。

金額に関してですが、県内の事業所では1日あたり3,000円～5,000円の額で支給しているケースがあります。また、法人の「報酬及び費用弁償規程」等にあわせた金額設定とするとともに、「苦情解決要綱」等にも支出根拠を記載することも重要です。

予算からの支出に関しては「措置費等からの支出が可能」とありますので、それぞれの事業所において行政の主管課と調整し、支出の了解をもらっておくとよいでしょう。

保護者からの無理難題の要望にどう対応したらよいでしょうか。(保育園からの質問)

### **A 5 実現できない理由を丁寧に説明することが重要です。**

保護者から寄せられる苦情（意見・要望を含む）をサービスの改善につなげていくことが、福祉サービスの苦情解決の目的とするところです。

しかしながら、要望の中には予算や人員配置、施設の設備等のさまざまな制約から、すぐに実現できない場合があります。こうした要望に対しては、「きちんと」実現できない理由を説明することが重要です。たとえ要望を聞いた時点で「これは無理難題で実現不可能だ」と感じたととしても、最後まで相手の話を聞いて、なぜそう思ったのかという思いも受け止めてあげることが大切です。そうすることで、要望に対して真摯に対応しているという姿勢を相手に示すことができるからです。

逆に「できないものは、できない。」と即答して、早々に話を打ち切ったり、聞くだけ聞いて放置したりすると、相手に不満が残り、「逃げている」、「避けている」といった誤解や反感を招くことにつながりかねません。

最近では、「クレーマー」や「モンスター・ペアレント」の過剰な要求が問題視されることが増えてきましたが、最初から目の前の利用者や保護者をクレーマーなどと決めつけ、先入観をもって対応することは、その態度が相手に伝わり、不満や怒りをさらに増幅させて問題の悪化を招きます。

一方、保育園側が「丁寧に説明した」つもりでも、保護者側が「言い訳をしている」と納得せず、後々まで話がこじれてしまうケースがあります。こうした誤解を生んでしまう原因は、初期の対応にあることも少なくありません。最初の対応では「きちんと受け止める」ことを全職員で共有・実践し、具体的な対応については上司（園長や主任保育士等）へ申し送りするなどの役割分担も大切になってきます。

また、保護者の要望どおりに実現できなくても、要望を取り入れた形で代替案を提示して理解を得ることも有効です。「苦情・要望に100%応えるのではなく、全ての苦情・要望をきちんと受け止めること」が重要だと理解してください。

保護者と保育園との話し合いでも納得が得られない場合や、そうした状況が予想されるときは、第三者委員も交えて話し合いをもつことも有効な手立てです。第三者委員には、保育園と保護者間の思い違いや意見のすれ違いを修正し、話し合いがまとまる方向へ導いてもらいましょう。

## Q 6 言動に関して苦情があった職員への指導は？

過去に保育士の言動に対する苦情が寄せられたことがありましたが、その場合の保育士への指導方法について教えてください。(保育園からの質問)

### A 6 苦情の原因となった言動を再検証し、再発防止に備えましょう。

職員の指導方法について運営適正化委員会から助言することはありませんが、「苦情解決の仕組みをどのようにして機能させていくか」という観点からお答えしたいと思います。

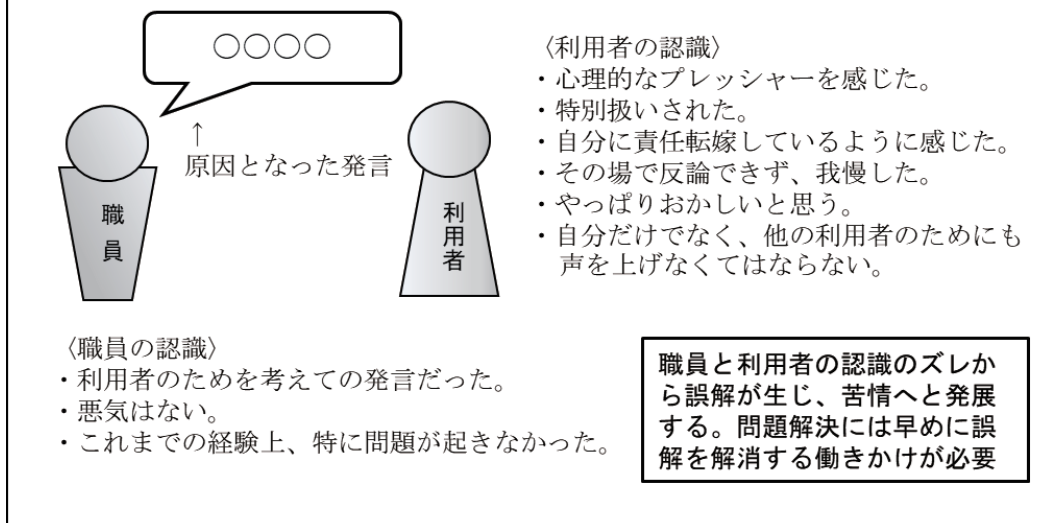
職員の言動に関する苦情については、保育園だけでなく福祉サービス全般の分野で多く寄せられています。その中には明らかに職員の不適切な言動に起因するものもありますが、受け取る側（利用者）が感じる不満の度合いが高まることで苦情に発展してしまうケースも少なくありません。

例えば、お迎えが遅れた保護者に対して、「もう、お迎えの時間が過ぎていますよ」と保育士が発言したとします。この言葉に対して、言われた側（保護者）の反発が大きいと苦情となり、小さければ苦情にならずに済みます。言い方を変えて「いつもよりお迎えが遅くなってしまっていますが、お忙しかったんですね」との声かけであれば苦情にならなかったかもしれませんし、それでも苦情になったかもしれません。

コミュニケーションというのは非常に複雑で、保育士の口調や表情、態度、保育士と保護者との関係性によっても苦情になるかならないかが左右されます。

職員の言動に対する苦情への対応方法としては、まず、苦情発生時に具体的にどのような言動があったかという事実確認、そして、どう対応していれば相手の反発を招かなかったのかという検証が必要となります。加えて、改善点を職員全員が実践できるように伝えていくことが大切です。

【図23】 職員の言動による苦情発生メカニズム～双方の認識のズレ～



苦情を申し出た保護者へのフォローについては、保育士に悪気はなかったとしても結果的に不快な思いをさせてしまったことをまずは謝罪し、悪気はなかった旨を伝え、再発防止に向けた改善や取り組みについて説明する等の対応が必要です。当該保育士ひとりに対処させるのではなく、園長や主任保育士などが間に入って対応する方がスムーズにいくと思います。

対応のポイントとしては、相手の話を最後まで聞くこと。そして、謝罪した後で理由を説明することが大切です。話を途中でさえぎったり、謝罪なく一方的に説明しようとする相手は「言い訳（言い逃れ）しようとしている」とマイナスに受け取ってしまいます。また、よく「それは誤解です」と返してしまうことがあります。誤解したあなたの方が悪い」と受け取られてしまうことがあります。関係が悪化している状態では、言葉をマイナスにとらえがちになるため注意が必要です。

本来、中立的に話を聞くべき園長が保護者の話を聞かずに保育士の擁護に終始し、保護者に責任転嫁したために問題が泥沼化することがあります。園長の役割は誰かを裁くことではなく、問題解決に努めることにあることを忘れてはなりません。そのためには、保護者の気持ちを受け止めることが大切です。

## Q 7 苦情解決の仕組みについて家族会への周知方法は？

苦情解決の仕組みを知らせていくために、家族会はどのように開催したら良いでしょうか？どのような準備をしたらうまくいくか、教えてください。（認知症高齢者グループホームからの質問）

### **A 7 家族の心理的不安を軽減してあげることが重要です。**

家族会の集会では施設から家族へ連絡事項を伝えたり、家族から施設への質疑応答を行ったりとといった情報交換の場を設定していると思います。

家族会の集会において苦情（意見や要望）の聞き取りを行うことは、施設運営の改善につながる良い機会となります。特に認知症高齢者のグループホームにおいては、利用者本人の意思表示能力が低下していることが少なくないため、家族が利用者の意向を確認して代弁するといった家族の協力が欠かせません。

しかしながら、家族の中には「苦情（意見や要望）を言ったら、施設を追い出されるのではないか、親（利用者）が責められたり、仕返しされたりするのではないか」と心配して、苦情の申し出をためらう方もいます。

そのため、事業者は「苦情（意見・要望）は、サービス改善につなげるために、お聞きするもので、苦情の申し出によって退所の強制や不利益につながる行為をすることは絶対にないで、安心しておっしゃってください」と説明するなど、家族の心理的抵抗を軽減する配慮が求められます。家族会の集会では、「何か聞きたい点やお困りの点はありませんか」と尋ねるのが良いかと思います。「苦情があったらいつでも申し出てください」と直接的な表現を用いると家族は委縮してしまうことも想定されます。



しかしながら、集会の場で「不明な点やお困りの点は」と尋ねてもなかなか意見は出てこないものです。集会の場で発言するのが苦手な家族もいることを想定して、「集会終了後でも構いませんので、お気軽にお声かけください」と伝えると良いでしょう。所長や苦情受付担当者は、集会の片づけは別の職員に任せて、利用者から相談を受けられるように、家族会終了後に会場に残って話を聞きます。

また、集会の場で考えがまとまらずに口頭で確認できない家族もいることを想定してアンケート用紙を配付するのも一案です。アンケートの回答は、郵送やFAXでも良いのですが、「ご意見箱（苦情受付箱）」への投函を促すと「ご意見箱」の活用を進めることにもつながります。

#### 家族会への周知と運用のポイント

- 家族は利用者の代弁機能を果たすことが期待される。
- 「苦情を申し出ること」への心理的抵抗を軽減するよう配慮する。
- 集会終了後、家族から話を聴く時間を設ける。
- アンケートを活用する。
- アンケートの回答（回収）に「ご意見箱」を活用する。
- 欠席の家族にも連絡し、意見を受け付ける。
- 改善点、変更点について説明し、必要に応じて質問を受け付ける。
- 日常的な家族とのかかわりの中から、意見・要望に耳を傾ける。

一方、家族会の集会に参加できなかった家族への連絡も忘れずに行いましょう。仕事等で忙しく参加できない場合が多いため、FAXやお便りで集会の内容を伝えるのが良いと思います。この時、意見や要望についてのアンケート用紙も一緒に送付します。寄せられた意見や要望を取り入れて、改善（変更）した点があれば、家族会の集会の場で説明することも重要です。施設側はよかれと思って改善したつもりでも、家族にとっては従前との変更による戸惑いを生じることも少なくありません。集会の場での説明とあわせて、質問を受け付けるなど柔軟な対応が必要です。

最後になりますが、家族会の集会というのは年に数回と限られていることが多いので、その場で意見や要望のすべてを把握することはできません。むしろ、意見や要望が出てこないことを前提として、施設側としては日常的な家族とのかかわりの中で、意見・要望に耳を傾けることが大切です。

#### Q 8 匿名の申出人への苦情対応結果の報告は？

意見箱に匿名で職員の言動に対する苦情が寄せられましたが、匿名なので、本人へ説明とお詫びをしたいと思ってもできずに対応に困っています。内容を掲示しようとも思いましたが、反対する職員もおり悩んでいます。（保育所からの質問）

## **A 8 苦情対応の姿勢を示す意味からも結果公表に努めましょう。**

このような職員の言動に関する苦情への対応としては、事実関係（いつ、どこで、誰が、どのような言動を行ったのか）を確認しながら対応していく必要があります。しかし、匿名であれば申出人の特定は困難なため、対応に苦慮するケースが目立ちます。

直接口頭で申し出るのではなく、匿名の投書で苦情を申し出るとするのは、申出人である保護者は職員の接遇面での改善を願っている反面、自分が特定されるのを不安に思っていると推測されます。職員の言動に対する怒りもさることながら、それ以上に、苦情を申し出ることによる保育所との関係悪化や保育所利用が継続できなくなることへの不安を感じていると思われるます。

こうした心理状況を踏まえ、保育所がとる対応としては、まず、申出人に「苦情についてきちんと話し合いをもちたい。所長が対応します。安心してお申し出ください」というメッセージを送ることです。その手段や方法ですが、投書があった「意見箱」の周りに、あまり目立たないような小さな張り紙でも構いませんので、前述のメッセージを掲示することです。勇気をもって意見箱へ投函したのですから、申出人も意識して意見箱に注目しているはずです。あまり大仰に苦情内容を掲示して「名乗り出てください」と求めるのは心理的不安を高め、かえって名乗り出にくくするだけです。所長（苦情解決責任者）へ申出人が名乗り出た場合は、申し出たことへの感謝を伝え、安心させてあげることが心がけましょう。

一方、申出人が名乗り出ない場合は、御意見箱の回りに説明や謝罪、改善策を示したメッセージを掲示します。そうすることで匿名の申出人へ保育所の姿勢を伝えることができます。

ところで、匿名の苦情への対応ですが、たとえ匿名であっても保育所に苦情を申し出るとは改善を期待している証だと思います。改善の期待がもてない場合は、苦情を言うことすらあきらめてしまいますし、「怒り」を直接ぶつけてくるかもしれません。また、市や県、運営適正化委員会等の外部機関に通報し、問題を複雑化させることもあります。

一方で、匿名でないと苦情を申し出でいなかった申出人の心理的抵抗感を少しでも軽減できるように、日常的な保護者との関わりの中で些細なことでも意見を言える関係を築いていく必要があります。

### **Q 9 利用者から聞いた苦情を運適に代弁したい。**

ヘルパー派遣先の利用者が、行政の要介護判定が実態に即していないとの不満を何度も口にしている。利用者は直接、行政に苦情を言えないようである。このまま放置するわけにはいかないため、利用者に代わって運営適正化委員会へ連絡している。対応をお願いできるか？（訪問介護事業所からの質問）

## **A 9 個人で判断せず、事業所でのケース会議等で処遇を検討しましょう。**

運営適正化委員会では、利用者本人のほか、その家族や代理人、施設・事業所の職員からも苦情相談を受け付けています。これは、福祉サービスを必要とする利用者の年齢的、身体的、

精神的な特性により自ら苦情を訴えるのが困難な場合に、周りの方からの申し出を可能とするための配慮です。特に、虐待や不正行為等の防止や早期発見には内部通報が大きな役割を果たすものと考えています。

ただし、今回のケースについては行政手続きの結果に対する不服ですので、運営適正化委員会への通報になじまないものと考えます。要介護認定の結果については「介護保険審査会」への不服申し立て等の制度もありますが、ここで、ヘルパーが最初にとるべき対応としては、利用者の現状について事業所に報告し、ケース会議等で検討を行うことです。表向きは要介護認定に不満を訴えていても、高齢に伴う孤独感や不安感が心的影響を及ぼしているかもしれません。もしくは、病状（苦痛等）が悪化しているサインということも考えられます。いろいろな角度から検討を加えることで問題解決の方策を探ることが専門性の一つと考えます。

苦情対応についても同じことが言えますが、ヘルパー一人で抱え込んで悩まずに、施設・事業所全体としてできる対応方法を検討することが重要です。

## Q10 社会福祉協議会も苦情解決の仕組みの整備は必要か？

介護保険事業や障害福祉サービスなどの直接サービスを実施していない社会福祉協議会も苦情解決の仕組みの整備は必要か？（社会福祉協議会からの質問）

### **A10 必要です。未整備の社協は早急に整備してください。**

結論から述べますと、全ての社協は苦情解決の仕組みを整備する必要があります。市町村社協は社会福祉法第109条により「地域福祉の推進を図ることを目的とする団体」として位置づけられ、社会福祉を目的とする事業の企画・実施を行っています。沖縄県内の社協について見てみると、平成8年にすべての社協で社会福祉法人化を達成し、地域の特性に応じた幅広い事業を展開しています。社協が社会福祉事業の実施を使命とする社会福祉法人である以上、地域住民に福祉サービスを提供している立場であることを忘れてはいけません。具体的には日常生活自立支援事業や生活福祉資金貸付事業、社会福祉事業に関する連絡・調整については全ての社協が実施する事業（第二種社会福祉事業）にあたります。

社会福祉法第82条には、社会福祉事業の経営者は、利用者等からの苦情の解決に努めなければならないとされているため、社協においては苦情解決の仕組みの整備が必要となります。

社会福祉協議会は住民からの要望（ニーズ）に耳を傾け、その地域の実態に即した福祉サービスを企画・実践してきた団体であり、こうした取り組みは「福祉サービスの苦情解決」と方向性が同じものです。社協が地域の中で模範となって福祉を推進していくためにも、法令に定められた苦情解決の適正な実施を行う必要があります。

第三者委員は必ず設置しなくてはならないのか？法的にはどのような位置づけ（根拠）になるのか？（複数の事業所からの質問）

### **A11 最低基準に規定されている施設もあります。**

運営適正化委員会では、事業者段階で苦情解決が図られるよう、「苦情解決の仕組みの整備」を推進してきました。その中で、複数の施設・事業所から第三者委員の設置について法的根拠を尋ねられたことがあります。以下、整理しながら説明します。

#### **（１）苦情解決の法的根拠〈社会福祉法第 82 条〉**

社会福祉法第 82 条には、「社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、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」と定められています。これが「福祉サービスの苦情解決」の法的根拠となるものです。

#### **（２）『苦情解決の仕組みの指針』**

社会福祉法第 82 条の規定に基づく「福祉サービスの苦情解決」がスタートされるにあたり、国（当時の厚生省）は、平成 12 年 6 月 7 日に『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』（以下、『指針』）という通知を出しました。この『指針』の中で第三者委員の設置が示されています。『指針』は、地方自治法に基づく技術的助言として通知されたもので、法令上の義務や拘束力（未実施の場合の罰則規定等）は有していません。ただし、「福祉サービスの苦情解決」の趣旨、ひいては社会福祉法の基本理念である個人の尊厳の実現のためには、国がある一定のガイドラインを設け、その基準を全国に設置されている各福祉サービス提供事業所が遵守していく必要があります。そのために示されたのが『指針』であり、第三者委員の設置であると理解してください。

#### **（３）施設の最低基準〈社会福祉法第 65 条〉**

上記（１）、（２）に関連して、社会福祉法第 65 条第 1 項には「厚生労働大臣は、社会福祉施設の設備の規模及び構造並びに福祉サービスの提供の方法、利用者等からの苦情への対応その他の社会福祉施設の運営について、必要とされる最低の基準を定めなければならない」とし、第 2 項において「社会福祉施設の設置者は、前項の基準を遵守しなければならない」とされています。

そのため、各福祉施設には「最低基準（運営基準、指定基準ともいう）が定められ、各基準には、社会福祉法第 82 条に基づく「苦情受付窓口の設置」や同法第 85 条に基づく「運営適正化委員会のあっせんや調査へ協力」等が示されています。施設の最低基準は、一定の拘束力を有するもので、違反すると行政指導の対象となります。

#### **（４）児童福祉施設最低基準**

「児童福祉施設最低基準」第 14 条の 3 第 2 項には「（中略）苦情の公正な解決を図るために、苦情の解決に当たって当該児童福祉施設の職員以外の者を関与させなければならない」との規定があります。これは、第三者委員という名称の指定こそありませんが、目的や役割

からみて第三者委員の設置を事実上義務付けているものと解釈することができます。これらの施設においては、第三者委員（もしくはそれに準ずるオンブズマン等の役割をもつ者）を設置しなくてはならず、違反すると行政指導の対象となります。

〈児童福祉施設最低基準 第14条の3 第2項の対象となる施設〉

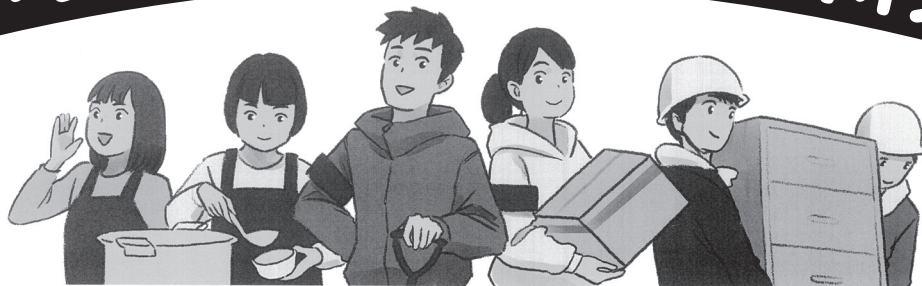
乳児院、児童養護施設、障害児入所施設、児童発達支援センター、児童心理治療施設、児童自立支援施設

〈参考文献〉

- 「利用者の声をサービスの質の向上につなげるために ～サービスの質の向上に向けた苦情解決事例の活用方策に関する調査・研究委員会報告書～」(平成 15 年 3 月、全社協)
  
- 「第三者委員の役割と活動」(平成 15 年 7 月、全社協)
  
- 「福祉サービス事業者のための苦情解決体制整備マニュアル」(平成 15 年 3 月、栃木県運営適正化委員会)
  
- 「保護者とのよりよい関係づくりをめざして」(平成 13 年 3 月、全社協、全国保育協議会)
  
- 「今すぐ使える実用カット 1 ボランティアと福祉カット集」(平成 13 年 4 月、現代デザイン研究所・編)
  
- 「ボランティアまんがカット集」(平成 9 年 12 月、株式会社シイーム・発行)

日本国内でのボランティア活動中のケガや賠償責任を補償

# ボランティア活動保険



新型コロナウイルス感染症の感染症法上の分類が5類感染症に変更されたことに伴い、「特定感染症重点プラン」を廃止して2つのプランとします。

**保険金額・年間保険料（1名あたり）** 団体割引20%適用済／過去の損害率による割増適用

プラン		基本プラン	天災・地震補償プラン	
ケガの補償	死亡保険金	1,040万円		
	後遺障害保険金	1,040万円(限度額)		
	入院保険金日額	6,500円		
	手術保険金	入院中の手術	65,000円	
		外来の手術	32,500円	
	通院保険金日額	4,000円		
	特定感染症	補償開始日から補償 <sup>(*)</sup>		
	地震・噴火・津波による死傷	×	○	
賠償責任の補償	賠償責任保険金 (対人・対物共通)	5億円(限度額)		
	<b>年間保険料</b>	<b>350円</b>	<b>500円</b>	

商品パンフレットは  
こちらから



(ふくしの保険)  
ホームページ

\*特定感染症についても10日間の免責期間がなくなり、補償開始日から補償対象となります。  
なお、令和5年5月8日以降、新型コロナウイルス感染症は補償対象外となりました。

## <重要>

- ◆ 基本プランでは地震・噴火・津波に起因する死傷は補償されません。
- ◆ 年度途中でご加入される場合も上記の保険料となります。
- ◆ 中途脱退による保険料の返金はありません。
- ◆ 途中でボランティアの入替や、ご加入プランの変更はできません。
- ◆ ご加入は、お1人につきいずれかのプラン1口のみとなります。

**ボランティア行事用保険** (傷害保険、国内旅行傷害保険特約付傷害保険、賠償責任保険)

**送迎サービス補償** (傷害保険)

**福祉サービス総合補償**  
(傷害保険、賠償責任保険、約定履行費用保険(オプション))

● このご案内は概要を説明したものです。詳細は、「ボランティア活動保険パンフレット」にてご確認ください。●

団体契約者 **社会福祉法人 全国社会福祉協議会**

<引受幹事 損害保険ジャパン株式会社 医療・福祉開発部 第二課 保険会社>

TEL: 03(3349)5137

受付時間: 平日の9:00~17:00(土日・祝日、年末年始を除きます。)

この保険は、全国社会福祉協議会が損害保険会社と一括して締結する団体契約です。

取扱代理店 **株式会社 福祉保険サービス**

〒100-0013 東京都千代田区霞が関3丁目3番2号 新霞が関ビル17F

TEL: 03(3581)4667

受付時間: 平日の9:30~17:30(土日・祝日、年末年始を除きます。)



社会福祉施設総合損害補償

# しせつの損害補償

◆加入対象は、社協の会員である社会福祉法人等が運営する社会福祉施設です。

## プラン1 施設業務の補償

(賠償責任保険、医師賠償責任保険、看護職賠償責任保険、サイバー保険、動産総合保険、費用・利益保険)

### ① 基本補償(賠償・見舞費用)

保険期間1年

▶保険金額		基本補償(A型)	見舞費用付補償(B型)
賠償事故に対応	身体賠償(1名・1事故)	2億円・10億円	2億円・10億円
	財物賠償(1事故)	2,000万円	2,000万円
	受託・管理財物賠償(期間中)	200万円	200万円
	うち現金支払限度額(期間中)	20万円	20万円
	人格権侵害(期間中)	1,000万円	1,000万円
	身体・財物の損壊を伴わない経済的損失(期間中)	1,000万円	1,000万円
お見舞い等の各種費用	徘徊時賠償(期間中)	2,000万円	2,000万円
	事故対応特別費用(期間中)	500万円	500万円
	被害者対応費用(1名につき)	1事故10万円限度	1事故10万円限度
	傷害見舞費用		死亡時 100万円 入院時 1.5~7万円 通院時 1~3.5万円

▶年額保険料(掛金)	
定員	基本補償(A型)
1~50名	35,000~61,460円
51~100名	68,270~97,000円
以降1名~10名増ごと	1,500円

基本補償(A型) 保険料	+	【見舞費用加算】 定員1名あたり 入所：1,300円 通所：1,390円
--------------	---	---

- オプション1 ● 訪問・相談等サービス補償
- オプション2 ● 医務室の医療事故補償
- オプション3 ● 看護職の賠償責任補償
- オプション4 ● 借用不動産賠償事故補償
- クレーム対応サポート補償

- ② 個人情報漏えい対応補償
- ③ 施設の什器・備品損害補償

## プラン2 施設利用者の補償

(普通傷害保険)

- ① 入所型施設利用者の傷害事故補償
- ② 通所型施設利用者の傷害事故補償
- ③ 施設送迎車搭乗中の傷害事故補償



## プラン3 職員等の補償

(労働災害総合保険、普通傷害保険、約定履行費用保険、雇用慣行賠償責任保険)

- ① 職員の労災上乗せ補償
- ② 使用者賠償責任補償
- ③ 役員・職員の感染症罹患事故補償
- ④ 雇用慣行賠償補償
- ⑤ 役員・職員の傷害事故補償



## プラン4 法人役員等の補償

(役員賠償責任保険)

社会福祉法人役員等の賠償責任補償

● このご案内は概要を説明したものです。詳細は「しせつの損害補償」手引またはホームページをご参照ください。●

団体契約者 ▶ 社会福祉法人 全国社会福祉協議会

〈引受幹事〉 損害保険ジャパン株式会社 医療・福祉開発部 第二課  
〈保険会社〉  
TEL : 03(3349)5137

受付時間：平日の9:00~17:00(土日・祝日、年末年始を除きます。)

取扱代理店 ▶ 株式会社 福祉保険サービス

〒100-0013 東京都千代田区霞が関3丁目3番2号 新霞が関ビル17F  
TEL : 03(3581)4667

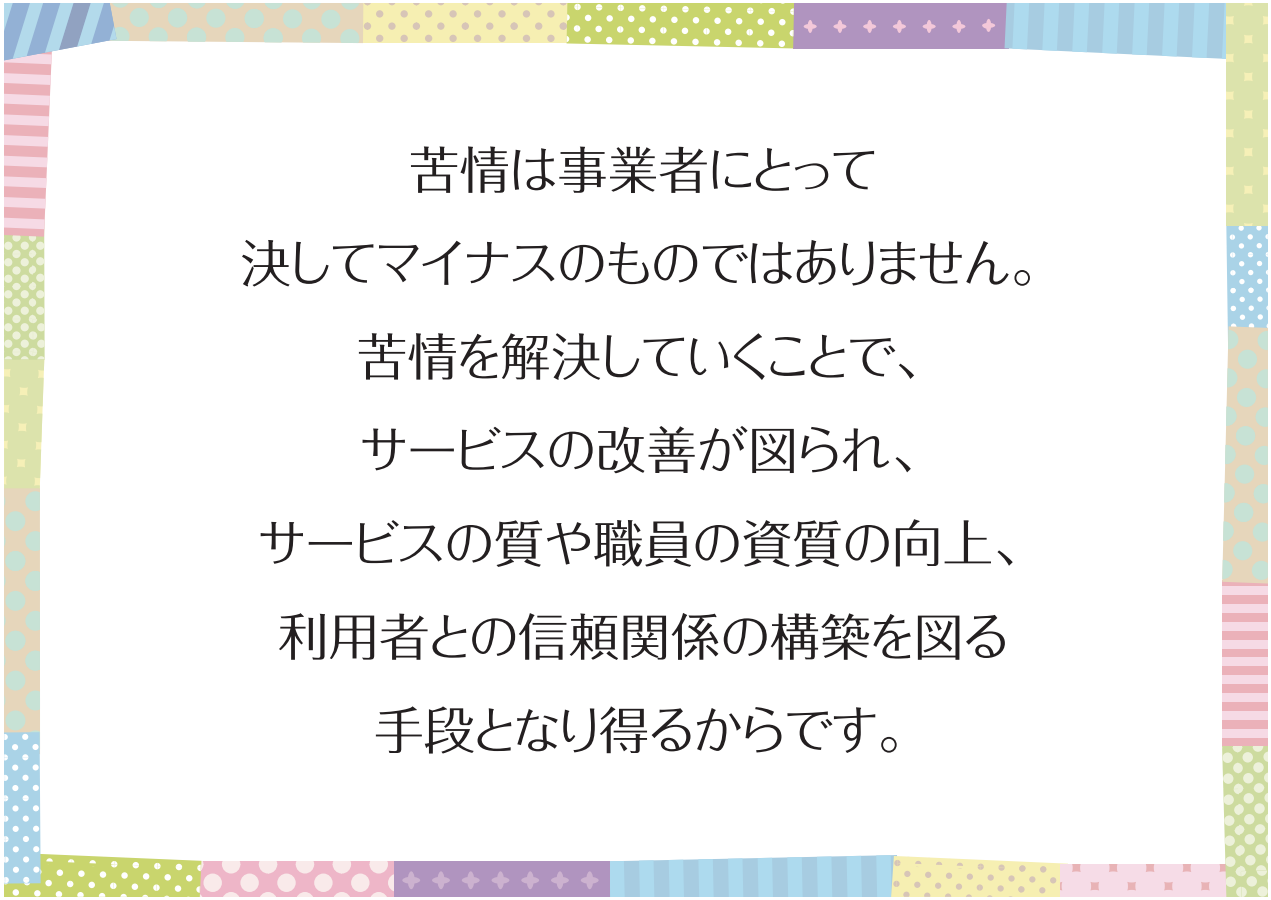
受付時間：平日の9:30~17:30(土日・祝日、年末年始を除きます。)



福祉サービス事業所のための苦情解決の仕組みの整備と苦情対応の手引き  
～より良い福祉サービスは利用者の声から～

令和6年3月  
沖縄県福祉サービス運営適正化委員会  
(沖縄県社会福祉協議会)

〒903-8603  
沖縄県那覇市首里石嶺町4-373-1  
沖縄県総合福祉センター内  
TEL:098-882-5704 FAX:098-882-5704  
URL:<https://www.okishakyo.or.jp/kuzyou/>



苦情は事業者にとって  
決してマイナスのものではありません。  
苦情を解決していくことで、  
サービスの改善が図られ、  
サービスの質や職員の資質の向上、  
利用者との信頼関係の構築を図る  
手段となり得るからです。