

医業経営情報 REPORT

12 | 2016

歯科医院

クレームを経営改善に生かす

患者クレーム対応策

- ① 患者クレームの発生要因とその傾向
- ② 患者クレームへの対応策
- ③ クレーム対応事例



Available Information Report for Medical Institution Management



1 | 患者クレームの発生要因とその傾向

歯科診療所に対する「安心・安全・信頼」の期待の高まりから、クレームの発生や風評被害を受けてしまうケースがあります。また、脅しや暴言、暴力などをふるったり、理不尽な要求が見られたりするほか、「モンスターペイシエント」と呼ばれる存在も出てきています。

患者クレームは頭を悩ます問題ですが、適切に対応したことによって、クレーム患者が逆にかかりつけ患者になった事例も多くあります。クレームには真摯に対応し、自院の改善に結びつけ、より良い歯科診療所に変えていくことが重要です。

1 | 患者クレームの定義

クレームとは、患者側から問題解決を要求するものであり、また、苦情は不満を訴えるものです。

クレーム対応の重要なポイントは、「クレームとなっている問題点の把握」です。クレームなのか、苦情なのかを冷静に判断しましょう。

歯科診療所に対し、この点を直して欲しいという強い思いが表れた結果と捉えることが重要です。

- ① 「クレーム」 ⇒ 問題解決を要求するもの
- ② 「苦情」 ⇒ 不平不満、感情的に許しがたいことを訴えるもの

2 | 患者クレームの現状

当社関与先で実施したアンケートによると、クレームになった一番の要因はコミュニケーション不足であり、次いで治療に関するもの、待ち時間に対するものと続きます。クレームは特別なことではなく、常時起こりうることとして対策を講じる必要があります。

■ 「クレームになった要因は何ですか？」（複数回答有）

クレーム発生要因	件数
コミュニケーション不足によるクレーム	62 件
治療方針や治療方法に対するクレーム	39 件

待ち時間に対するクレーム	36 件
設備に関するクレーム	30 件
実施した治療や補綴物等に対するクレーム	26 件
他の患者や家族に対するクレーム	18 件
支払に関するクレーム	12 件
その他	9 件

(医療法人Mグループ及び連携歯科診療所 過去5年間に発生したクレームを集計)

3 | クレームの発生要因

(1)患者対応に対するクレーム

歯科医師を含むスタッフの対応に関するクレームは、態度や身だしなみ、言葉使いに始まり、人員不足によって対応できない等、様々なケースがあります。

接遇もマニュアル通りだとクレームにつながることもあります。型通りの対応を行うのではなく、患者への心遣いと気配りがあってこそその接遇です。

■患者対応に対する不満

- スタッフの言葉使いや態度が悪い……無愛想、忙しいのか会話してくれない、横柄
- 受付にスタッフが不在……受付で呼んでも出てこない
- 歯科医師もスタッフもマスクしたままでぶっきらぼう
- 自由診療を常に勧める……問診票に保険診療の範囲内を希望と記載しているのに
- 興味があっても自由診療の説明が足りない……費用や治療にかかる期間等

(2)設備や治療、診療体制に対するクレーム

歯科診療所の設備に対するクレームは、バリアフリーになっていない、汚れが目につくなど、設備の古さや清掃・清潔に対する意識の低さから生じるものです。

また、治療や診療体制については、予約しているのに待たされる、検査結果や治療方針の説明がない、補綴物が合わずに痛い等、気配りや説明が不足していることから発生しています。

患者は完治という結果を求めています。中にはデンタルIQが高くない患者もいることから、このような患者は治療に対する不安を常に抱えています。設備の更新や清掃の徹底と併せて、患者が治療や診療方針に納得するまで説明することも重要な項目です。

■ 不満要因

● 設備に対する不満

- ・ 治療ユニットのすすぎ用の水が臭う
- ・ 待合の椅子や治療ユニットのシートが汚れている
- ・ 入り口やトイレ、診察室がバリアフリーになっていない
- ・ 診察室やトイレが汚い

● 治療に対する不満

- ・ 安易に抜歯された(説明なく治療された)
- ・ 治療が乱暴で痛かった
- ・ 治療のためとはいえ、説明なしに隣りの歯も合わせて治療された
- ・ 補綴物が合わず(痛い)、何度も替えた

● 診療体制に対する不満

- ・ 予約したのに待たされた
- ・ 急患かもしれないが、先に治療された(説明もなく順番が後になった)
- ・ 保険証を返してくれなかった(無くされた)

(3) 患者自身の気持ちや感情で起こるクレーム

歯科診療所に原因がなくても、患者自身のその時の気持ちによってクレームが発生するケースがあります。

どこに原因があるかを冷静に分析するとともに、患者の気持ちを落ち着かせることが対応策となることもあります。

■ 患者の気持ちや感情で起こる不満

- 大事にされていない
- 痛いことが判っているのに治療を止めてくれない
- 聞きたいこと、話したいことがあるのに時間を取ってくれない
- 歯が痛くて機嫌が悪いのに、ミスがあった
- イライラしているところに、歯磨きのことで注意された
- 聞いていた治療費より、追加されて高くなった

患者の感情はすべて把握できません。治療中の患者は痛みを伴っており、気持ちの上でも通常よりイライラしてストレスが溜まっていると考えた方が、より気配りして対応できます。

4 | クレームの傾向

患者クレームの内容も年々変化してきています。インターネットから容易に情報を収集

することができるようになり、クレームをつけた方が得だ、クレームにしたら気分が晴れるだろうということだけで、他人のクレームを模倣する患者も出てきています。

■患者クレームの傾向

●インターネット等で知った情報からクレーム

- ・ SNS等により知った情報で、他の患者と似たような場面があった場合、状況が少々違ってもクレームをつける

●第三者からの入れ知恵によるクレーム

- ・ SNS等で情報を流した患者に対し、その回答や意見等のアドバイス、クレームをつける

●文書で説明を求めてくる患者が増加

- ・ 治療したカルテの提出や謝罪などを文書で要求するケースが増えてきている

※提出拒否した場合、クレームの論点が変わり、別なトラブルとなる可能性がある

●治らない痛みに対し、金銭の要求をしてくる場合がある

- ・ 要因が全面的に歯科診療所側にあったとしても、金銭の支払いは行わず、弁護士等と相談のうえ対処する

5 | クレーム発生が歯科診療所に及ぼす影響

スタッフに対するアンケート結果では、ストレスにより体調が悪くなった他、退職したことがあるという人もいます。

クレーム対応は、院長はもちろん、スタッフにとっても大きな負担がかかります。院長へのクレームも院長本人ではなく、受付・会計スタッフに伝えるパターンが多く、スタッフのストレスになっています。

また、歯科診療所への影響として考えられるのは、悪評が広まるということがあります。SNS等に悪い噂や悪口を投稿され、大きな範囲で悪評が広まってしまうということが起こっています。

■「患者からのクレームによるスタッフの影響」(複数回答有)

クレーム対応の影響	件数
ストレスにより体調が悪くなった	21件
退職もしくは別診療所へ転職した経験がある	15件
院長との関係が悪くなった	10件
その他	3件

(医療法人Mグループ及び連携歯科診療所 スタッフ31名を対象としたアンケートより)

2 | 患者クレームへの対応策

1 | 患者クレーム対応のルールづくり

きっかけとなるクレームの多くは些細なことから生まれます。「クレームになりそうだ」と感じた場合には、すぐに適切な対応を取る必要があります。

よって、患者クレームが発生した場合を想定してルールを決めておくことが重要です。誰が対応するのか、また記録し、冷静に対応することがポイントです。その場しのぎの対応で、損害賠償や金銭での解決を図るようなことはしてはいけません。

■クレーム発生時の対応ルール

- クレームは受けたスタッフが院長や責任者へ取り次ぎ、対応する
- クレームを受ける場所は、受付や待合室、診察室ではなく、院長室や応接室など、個室で対応する
 - ・他の患者に聞かれることのないようにし、また、患者自身が冷静になる時間と空間を与える
- 複数で対応する
 - ・数的に有利な状況を作り、訴えを確実に聞き取る
- 経緯を記録（メモ・録音など）する
 - ・場所や時間及び訴えについて記録する
- 院長やスタッフの自宅電話や携帯電話の番号は教えない
 - ・防犯上、クリニックの電話番号以外は教えない
- 交渉は対等な立場で行う
 - ・明確に歯科診療所側のミスでない限り、お互いの立場は対等な関係である
但し、患者は専門の知識がないことから、立場としては弱いと認識し、気配り、心配りは忘れない
 - ・怒りによって感情が昂っている場合が多く、心を鎮めるような言葉を選ぶ

■クレーム対応時の禁止事項

- 言い訳をする
- 言ってはいけない単語
 - ・絶対
 - ・普通は
 - ・どこの歯科診療所でも
 - ・他の患者は
- 話をさえぎらない
 - ・相手はまず自分の主張を聞いて欲しいので、全部静聴する

- 迷惑そうな態度を取らない（表情を作らない）
- 時間を気にして、後日聴く、ということはない
 - ・じっくり話を聞き、自院側の説明を行った後、結論や解決策を提示するのに後日とするのは良いが、話はその場で聴く

2 | クレーム対応時の留意点

クレーム対応には様々な留意点があります。基本的にルールに基づいて対応することは重要ですが、その場でなければ判断がつかない場合も多くあります。

その時の患者の気持ちや感情、クレームの対象となったスタッフの思い、事実と思い込み等、はっきりしていることと目に見えないことが混在しているという現状を踏まえて対応しなければいけません。

患者とスタッフ双方の思いと事実を聞取りし、その上で患者に対応する必要があります。

■クレームを聞く際のポイント

- 客観的事実の把握
 - ・ 実際起こったことは何か
スタッフがどのようなことをして、患者に何が起きたのか
 - ・ どんな会話があったか（一言一句話された内容のみ）
スタッフがどのような言葉で話したか、患者がどう答えたか、質問したか
 - ・ 周辺にいたスタッフから聞取りした事実
見て聞いていたスタッフから聞き取り、事実を確認
- 主観的事実の把握
 - ・ 患者がどう思い、どう受け取っていたか
 - ・ 患者がどうして欲しいと思っていたか
 - ・ スタッフがどう思って話したか
 - ・ スタッフが患者を見てどう受け取ったと思ったか

スタッフの中には、日常行っている行為のため、患者はこう受け取っているはずだという思い込みがあるかもしれません。また、患者は、私の思いや要望・期待が通じているはず、という期待があるはずです。こうした気持ちのズレから発生しているクレームも多くあります。客観的事実をつかみ、当事者同士の思いと感情を理解した上で解決策を探る必要があります。

3 改善策の立案と予防対策

(1)改善策の立案ポイント

二度と同じクレームを発生させないために、クレームが解決した後の院内体制の整備が重要です。

何故発生したか、発生を防止する改善方法には何があるか等も含め、クレームを受けた当事者だけではなく、スタッフ全員の問題として情報を共有化し、改善策を構じる必要があります。

■改善策の立案方法

- クレーム当事者が報告書を作成し、要因を特定する
- 報告書から予防策、改善策を策定し、院内ミーティングで情報の共有を図る
- クレーム責任者は、改善策により実施されているかの確認を行う
- 研修会によって、全スタッフの予防策の知識習得と接客力向上を図る

(2)コミュニケーション不足への対策

コミュニケーションスキルは簡単には向上しません。研修などによる知識習得のほか、実践によって能力向上を図ります。

■コミュニケーション不足へのクレーム対策

- 研修会を実施し、コミュニケーション能力の向上を図る
- 患者への対応マニュアルを作成し、模擬診療によって能力向上を図る

(3)設備や診療、費用に関するクレーム対策

汚れや臭い等のクレーム対策は、清掃と整理整頓は当然ですが、古くなった建物や医療機器のイメージを払拭するには、メンテナンスや改修工事、入替も必要です。新たな設備投資が必要となりますが、クレームを防止するために必要な投資です。

また、診療や費用についてのクレームの多くは、自由診療にあります。これは、あらかじめ料金について明確な合意が形成されていればクレーム要因になることはありません。わかりやすいパンフレットを作成するなどの事前準備がポイントです。

■治療費用へのクレーム対策

- 料金表を作成する
- 自由診療への説明パンフレットを作成する
- パンフレットや料金表による説明の研修会を開催し、治療精度を上げる

4 | モンスターペイシエント対策

昨今では、一般的なクレーム以外に、威圧的な態度で迫ったり、悪評判を流したりするモンスターペイシエントも存在します。暴言や暴力、金銭要求等の大きな問題となった場合の対策も講じておく必要があります。

(1) 暴言や暴力を振るわれた場合の対応

安易に制止しようとせず、まず加害者の近くから避難し（非常ベルなどの設置も有効）、警察に連絡します。その場にいた他の患者、スタッフなどの関係者の証言をまとめ、日時を明記の上、それぞれ署名を求めることで証拠を整理します。防犯カメラは目立つ所に設置して、存在をアピールすることで暴力・暴言を抑止することができます。その際、入口に「防犯上の理由からカメラを設置し、画像を記録している」旨を院内掲示すれば、個人情報保護法やプライバシーの問題は発生しません。

(2) 金銭等を求められた場合の対応

その場では話を聞くだけとし、結論を出さないようにします。次回の日付を確約し（あまり長い時間を空けず、また、しっかり準備できる時間を確保する）、一度帰宅してもらいます。それに応じなかったら、弁護士や警察等に即連絡を取りましょう。

■金銭等の請求が出た場合の対処法

- 院長が対応し、不満の具体的な内容を確認（カルテ、レセプトの整理）
- 相手の要求や状況に応じて録音、録画などの対応を取る
- クレームを受けた当事者は同席させない
- 歯科医師会、弁護士、警察に相談

クレーム発生後に、スタッフから正確な事情を聞き取り、正しい判断をすることは必要です。ただし100%スタッフの責任だとしても、重大な不注意によるものではない場合、必要以上に叱責と処分を行うことは他のスタッフのモチベーションにも影響します。小さなミスを大きくする患者もいます。スタッフを守るのも院長の仕事です。

3 | クレーム対応事例

実際に歯科診療所で起こったクレームと対応法、改善策の事例を紹介します。

クレーム内容と改善策・対応事例

(1) T歯科クリニックでのクレーム事例

【T歯科クリニックの概要】

- ◆大都市の大規模住宅街にある戸建の歯科診療所
- ◆診療時間：9時から平日夜間診療 20時、土曜 18時、日曜 16時まで（年中無休）
- ◆治療ユニット6台 歯科医師5名（常勤2名、非常勤3名）、歯科衛生士3名、歯科助手3名
- ◆1日患者数 50名～60名が来院

■クレーム1：患者対応

クレーム内容

開院すぐに予約なしの高齢の患者が来院。予約がいっぱいであり、2時間後になってしまう旨を説明し、併せて高齢受給者証も持ってきってもらうことを説明したら怒って帰宅。すぐに院長へ電話があり、急患なのに受付の対応が不親切とのクレーム。

対応と改善策

- ・院長が電話を替わり、受付の対応が不親切だったと謝罪。今後、患者の立場に立った対応を心掛けると説明し、了承して頂く。
- ・全スタッフに対し、急患には臨機応変に対応をすることを指示。また、一方的に説明するのではなく、相手方の表情や態度から納得されているかどうか併せて判断をするように指示。迷ったら院長へ報告相談するようにも指導した。

■クレーム2：ユニットの臭い

クレーム内容

会計時に「治療中に口をすすいだ水が変な臭いがしていた。何か薬を入れているのか」という問い合わせがあった。「何も入れていません」と回答すると、「勘違いかな？」と不思議な顔で帰られた。クレームにはならなかったが、会計担当が医院の問題として院長へ報告した。

対応と改善策

- ・各治療ユニットの水を確認したところ、古い物に若干臭いがあった。タンクの取替えや配管部分のメンテナンスを行い、臭いをなくした。
- ・治療ユニットだけでなく、各医療機器や診療所の設備を点検し、不具合や汚れ等の修繕やメンテナンスを行った。
- ・スタッフ全員に、常に患者が使用することを前提に、定期点検を行う体制を構築した。
- ・設備の定期点検だけでなく、患者目線での清掃や整備を心掛けるよう、スタッフ全員に指示した。

■クレーム3：駐車場

クレーム内容

- ・「駐車場が少なく停められない」「駐車禁止ではなく、住宅前には停めていないのに、近隣の方から路上駐車の注意をされた」とクレーム。
- ・近隣の住民からも「路上駐車が多く、迷惑している」とクレーム。



対応と改善策

- ・近隣に駐車場を借り、患者用駐車場として表示。院内に路上駐車による苦情が出ている旨を表示し、患者の協力をお願いする。
- ・近隣住民に対し、謝罪を兼ねて駐車場を別途用意したことを報告。同じ様なことがあれば即医院へ連絡をいただき、患者へ対応することを約束。

(2)S歯科でのクレーム事例

【S 歯科の概要】

- ◆副都心の商業施設内にある歯科診療所
- ◆診療時間：9時半から平日、土曜夜間診療 20 時、日曜 16 時まで（年中無休）
- ◆治療ユニット7台 歯科医師7名（常勤3名、非常勤4名）、歯科衛生士4名、歯科助手4名
- ◆1日患者数 60名～70名来院

■クレーム1：治療及び説明

クレーム内容

歯に痛みがあり、治療したいという患者が来院。治療部位以外の歯が少なく、その歯だけの治療では長期保持が難しく、咬合支持の必要性を数度説明。しかし患者はその歯だけの治療を強く希望したため、治療後のリスクが高いことを再度説明して治療を行う。

後日、歯が欠けたと怒って来院。説明も良く解らなかつたと告げてきた。



対応と改善策

- ・ 応接室で院長と担当歯科医師が対応。
- ・ 歯科医師として、咬合支持の必要性を何度も説明したことを報告。注意書きを渡している事も説明した。
- ・ 今後は、判りやすい言葉で極力治療方針の理解を得るよう努力すると報告し、注意書きも渡すだけでなく、説明を付けて理解してもらえたかの確認を行うようにする旨告げた。誠意をもって謝罪し、納得してもらった。
- ・ 全スタッフに、説明することが目的ではなく、理解や了承してもらうことが目的と指導。難しい治療等では、患者の了承を書面でもらうよう規則とした。

■クレーム2：待ち時間

クレーム内容

朝、数台のユニットが稼働せず、患者を30分以上待たせてクレームとなった。



対応と改善策

- ・ 待合室で待っている患者に院長が謝罪した。
- ・ 玄関先と院内に治療ユニット故障により遅れが発生している旨、大きく掲示。予約患者には電話で遅れている旨連絡した。
- ・ 昼休み返上で診療し、午後には遅れを取り戻した。
- ・ 医療機器が古くなってきているため、一部入れ替えと定期メンテナンスを実施。

■クレーム3：レントゲン撮影

クレーム内容

レントゲン撮影時に「苦しいのを我慢して口を開けているのに、無理に撮影しようとし、さらに何度もやり直された」とクレーム。



対応と改善策

- ・ 院長より、心配りが不足、ご迷惑をおかけした旨謝罪し、今後は十分注視することを伝え、了承してもらう。
- ・ 患者の表情に注意して、確認しながら行う旨をスタッフに指導し、撮り直す場合には、ひと言添えてから行うよう指示した。

(3) Y 歯科診療所でのクレーム事例

【Y 歯科診療所の概要】

- ◆ 地方都市の住宅街につながる商店街にある歯科診療所
- ◆ 診療時間：9 時半から平日、土曜夜間診療 19 時 30 分、土曜 13 時まで
- ◆ 治療ユニット 4 台 歯科医師 2 名（常勤 1 名、非常勤 1 名）、歯科衛生士 2 名、歯科助手 2 名
- ◆ 1 日患者数 30 名～40 名来院

■クレーム 1：保険証

クレーム内容

患者の保険証を誤って別の患者に渡してしまった。すぐに気づき、本人へ保険証を渡し直したが、「大事な保険証への扱いがひどいのでは」とクレームがあった。



対応と改善策

- ・ 院長と受付担当者が、間違っただけの患者双方に誠意をもって謝罪し、了承してもらった。
- ・ スタッフに対して保険証やほかの大事な書類への取り扱いについて、徹底して注意するよう指示。
- ・ 保険証を渡す際には必ず「間違いないかご確認ください」とその場で確認してもらうよう、声かけをするよう指導した。

■クレーム 2：患者対応

クレーム内容

患者から午前中に電話で「初診だが痛みがあるので、夕方に受診したい」と連絡があった。受付は「予約がいっぱいのため、来院された場合、待つことになる」と告げる。待ち時間の問い合わせがあったが、予測できないため「何とも言えない」と告げると「考えます」との返答で来院はなかった。後日、医院メールあてに「予約優先はわかるが、余りにもそっけない対応で、急患でも診療しないのは、医療機関の姿勢としてどうなのか」とクレーム。



対応と改善策

- ・ 院長より、メールにより対応のまずさの謝罪と、今後の医院の患者第一主義とする診療理念を報告。次回からはそのような対応しないことを約束した。
- ・ 患者第一主義の理念を全スタッフに徹底。また患者に対して、より質の高い接遇ができるよう、研修会を開催。

■参考文献

i-company ホームページ 接遇が良い歯科衛生士とクレームを受ける歯科衛生士の違い
<http://www.medical-manner.com/>

モリタ DENTAL PLAZA ホームページ クレーム対応の注意点