

## 患者満足度向上を図る 歯科医院の クレーム対応

- 1 事例から学ぶクレームの現状
- 2 クレームの発生要因と傾向
- 3 クレーム予防対策
- 4 クレーム対応の実践方法



# 1 | 事例から学ぶクレームの現状

## 1 増加するクレームの具体的事例

患者さんの歯科医院に対する「安心・安全・信頼」の期待感が高まっており、医療を提供する歯科医院側と受診する患者さん側とのギャップが広がってきているといわれています。そのギャップが存在するため、クレームの発生や、根も葉もない悪評を流され、風評被害（噂やインターネットへの書き込み）を受けてしまうような例も出てきています。

### (1)「患者さんとのコミュニケーション不足」

補綴物の不適合などにより、治療が長引くことによって、不信感につながるケースは、よく見られますが、多くの場合、患者さんと良いコミュニケーションを取っていれば、クレームには至らないことがあります。

「歯科医院からの連絡が来ない。忘れられているのではないか？」

#### 苦情内容

ブリッジをセットしてもらったが、しっかりこないのので何度も調整してもらった。しかし、噛み合わせが悪く、痛みもあったため、一旦、金属部分の一部を外してもらった。

痛みが消え、治療を再開してもらおうと受付をしたところ、「もう少し様子を見るのでこちらから連絡する」という事で歯科医院からの連絡を待ったが、1ヶ月経っても連絡がなかった。こちらから連絡したところ、「連絡を待っていた」と高圧的に言われた。もしそうであったとしても、1ヶ月も連絡が無ければ歯科医院側から連絡をくれても良いのではないか。もしかすると、最初にブリッジを入れたのも判断（医療）ミスだったのではないか。

#### クレーム発生の要因

今回の場合、日数が経過し、患者さんが連絡を待っていた状態であり、患者さんは、まずは謝罪の言葉が欲しかったと思われる。1つの不信感が、その後の電話対応の悪さもより不信感を高め、さらに「医療ミスではなかったのか」との疑いを生じさせている。

#### 正しい対応と対策

患者さんの主張は、ブリッジの不具合であるのだから、一旦、問題個所の金属を外した後、別の方法で補綴されることを当然望んでいる。そして患者さんは、連絡もなしで長期

間放置されたと思っていたため、速やかにその旨をまずは詫びた。

又、結果的には「無視された」と思われたため、誠意ある対応（治療）により誤解を取り除く努力を行った。

## (2)「治療ミスではないか！」

仮歯をセットする場合、かみ合わせの調整を繰り返し行うことがあります。医院によっては「暫間的な処置」と思っていることでも、患者さんが不信感を感じることもあり得ます。その場で不具合を感じるとクレームとなる可能性があるのです。

### 「仮歯が合わない」…インプラント埋入後の不安

#### 苦情内容

インプラント手術の終了後、装着した仮歯が少し大きいと感じたので、小さくしてもらいたいと受診があり治療をおこなったが、今度は、小さくなりすぎて合わず、インプラントも出来上がりが小さかった。治療ミスではないのか。

#### クレーム発生の要因

今回のケースは、患者さんが歯科医院に対して不満があるのではなく、関係性を継続させるためにどうすれば良いか悩んでいると思われる。

#### 正しい対応と対策

インプラントは、埋入してから上部構造をセットするまで時間がかかる術式が一般的であるため、その間、患者さんは不安を覚えることが多い。

不安を訴えてきた場合は、これを「クレーム」と受け取らずに、時間をかけて話しを聞き、症状や質問を冷静に判断し医療的な対応を取る必要がある。

## (3)「保険適用できる・できない」

「保険が利かない」と説明されたものが、実は保険適用されていたという場合、「詐欺ではないか」と疑われてしまう場合があります。

### 「本当に保険が利かないの？」…事実と異なる説明

#### 苦情内容

通っていた歯科医院で、「犬歯より奥の部分の歯には、保険では白い歯は入れられない」と伝えられ、保険外の治療を選択したが、別の歯科医院に行ったら、その反対側の歯について「犬歯より奥の部分の歯にも、保険で白い歯を入れられる」と言われた。ただし、

汚れが付着しやすく、丈夫ではないと説明され保険外の治療を選択した。

結果的に、両方とも保険外治療を選択したが、最初の歯科医院で「保険では白い歯は無理」と言われたのは、詐欺ではないのか。

#### クレーム発生の要因

事実と異なる説明をした結果、患者さんの不信感につながった例。この患者さんの場合、別に保険外治療を拒否しているわけではないので、正確に説明していれば、医院側の説明の通りに選択した可能性が高い。

今回のケースの場合、費用に対する不信感が感情的な怒りに発展しており、患者さんは傷付いているのであって、経済的被害というよりも意図しない選択を強制されたことに対するクレームと判断される。

#### 正しい対応と対策

治療方法の説明は懇切丁寧に行うことが重要です。最近の患者さんの受診行動パターンとして、複数の歯科医院を渡り歩くケースも見られ、保険診療が適用できる・できないということに関しては、もしこれが誤っていた場合、悪評判の種になることは確実です。虚偽や誤認による誤った説明をして保険外とした場合、その事実が問題になるため、患者さんに誤解を与えぬように正確な情報提供を行う必要がある。

#### (4)「悪意を持った患者」

抜歯に限ったことではありませんが、患者さんの希望通りに治療を行い、何のミスがなかったとしても、悪意を持った患者さんの場合はトラブルになってしまうことがあります。

##### 「なぜ歯を抜いた」

###### 苦情内容

「歯がぐらついているので抜いてしまっていて欲しい。」と患者さんから要望があり診察を行った所、歯周病でぐらついて今にも抜け落ちそうな歯があった。レントゲン撮影の後、口頭でレントゲンを見せながら「部分入れ歯にするにしても、その隣の歯も歯周病でぐらついているので抜いた方が良い。」と説明した。「ではどちらも抜いて入れ歯にして下さい。」との回答を得、当日は、抜け落ちそうな所を抜歯し治療を終えた。

その翌日に「他院で診てもらった所、抜歯する予定の歯は抜かなくて良いと言われた。前回抜いたのは治療ミスではないか。」「警察を呼んでも良いのだがどうする。」「診療できなくともいいのだが。」とのクレームがあり、慰謝料の要求をされた。

### クレーム発生の要因

今回、患者さんは主婦でしたが、クレームに来た時は、ご主人と思われる男性と二人で来院していることや、患者さんの口腔内の状態などから推察して、過去にも他院で同じようなクレームを起こし金銭を要求していたものと思われる。

### 正しい対応と対策

今回は、大きな声で怒鳴り散らし、金銭を要求してきた事や電話をかける事を妨害した為、警察を呼び対処してもらった。

事件後は、患者さんより「抜歯承諾書」を受領の上、治療を行うようにしている。

## 2 クレーム増加の背景

### (1) 個人情報保護法やメディアの影響

個人情報保護法が出来たことに加え、メディアが法律の知識を流し、「黙って我慢しているのは損」という風潮を作り出したことがクレーム増加に影響しています。

### (2) 患者側の選択意識

歯科医院が競合している現在、患者さんが「他にも歯科医院が多くある為、選択肢がある」という事を明確に意識するようになってきています。その為、今まで言えなかった不安や不満を表面に出すようになってきたといえます。

クレームがあると表面化させず、「転院」をするという選択をする患者さんがいますが、この多くは初診の患者さんです。定期的に通院している患者さんは、「改善して欲しい」という思いから、「クレーム」という強硬な形を取る場合が多いようです。

### (3) 医療安全への意識が強化

最近、歯科を含む医療業界は、世間の不安を招くような大きな問題が発生しています。「インプラントの使いまわし疑惑」「帝京大学病院での院内感染死亡例」「歯科医院でのロールワッテ誤飲死亡例」「医療産業廃棄物の不法投棄」等、いずれも重大な事故記事として大きく報道され、再度、医療の「安全」「安心」に世間の注目が集まりました。

これらの医療事故等により、患者さんは医院の取り組み姿勢に敏感になってきています。この事がクレームの対象になると手ごわい問題となりますので、それを解決もしくは予防するためにはどんな対策があるのか、医院側では常に対応しなければいけません。

## 2 | クレームの発生要因と傾向

情報網の発達により消費者の意識が変化し、不信や不満を容易に言うてくる患者さんが増加しています。歯科医院におけるクレーム事象の多くは、「必要な説明を聞いていない」「要望通り治療をしてくれない」などのコミュニケーションギャップに起因するものがあります。

### 1 潜在的な不満要因

歯科業界においては、新規顧客の獲得（増患対策）よりも、既存の患者さんをいかに維持するか（減患対策）も重要視されるようになり、そのためには、潜在的な顧客の不満要因を把握しておく必要があります。

#### 不満要因

治療内容に対する不満	安易に抜歯された 不必要と思われる治療を説明なしにされた 治療が乱暴である 定期検診に来ているのに虫歯になった 痛い思いをした 他
予約に対する不満 （待ち時間）	予約をしているのに待たされる 希望する日に予約を入れられない 他
患者応対に対する不満	受付スタッフの言葉遣いや態度が悪い 無愛想 受付にスタッフがおらず、自分に気が付いているか不安である 会計（料金精算）が遅い 治療中にしばらく放置された 他
院内環境に対する不満	うがいをする台が汚れている 治療器具が汚れているように見える 診察室が埃っぽい 冷暖房の温度が適切でない 照明が暗い（明るい） トイレが汚い 雑誌、書籍が汚れている（傷んでいる） 他

## 2 クレームの傾向

### (1) 傾向

自らが調べた情報によるクレームが増えた

情報網の発達とインターネットの情報共有・口コミサイトより得た情報を、患者さんが自分と照らし合わせ自分に置き換えて言ってくるクレームが増加している。

第三者からの意見やアドバイスによるクレームが増えた

自分の体験やインターネットからの情報等をアドバイスしてくる人が増えた。第三者からのアドバイスは、同じ境遇と錯覚し説得力が沸くため、医師の意見よりも優先されクレームとなる。

文書にて説明を求めてくる患者さんが増えた

治療の経過処置や謝罪を文書で要求してくるケースが急増している。

提出を拒否した場合、クレームの論点が変わりトラブルとなる可能性がある。

「謝罪文」の類は、場合によっては反社会的集団が関与し、クレームの証拠とされかねないので慎重に取り扱う必要があります。

「謝罪文」を要求してきた患者さんの中には、興奮のあまりに言ってくる方もいますので、冷静に話を聞き、真意をしっかりと確認の上、対応する必要があります。

### 注意事項

金銭の要求や、そのような事が推察される場合には、安易な文章提出は控える。

## 3 「クレーム」と「苦情」の違い

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状況把握」です。中には問題点が患者さんの感情に起因していることもあります。クレームなのか、苦情なのかを冷静に判断しましょう。

クレーム	問題解決を要求するもの
苦情	不平不満、感情的に許しがたい事を訴えるもの

## 3 | クレーム予防対策

クレーム対策には、クレームが出た場合への対策（対応策）とクレームが出ないようにする予防対策があります。歯科医院にとってクレームが出ない事が一番良い事です。

まずは、予防対策をしっかりと取り、それでも出てしまったクレームへの対策を実行しましょう。

### 1 クレーム予防対策のポイント

クレームの根本原因は、患者さんの持っている「欲求を満たして欲しい」「願望をかなえて欲しい」という潜在意識と医院側の対応との差にあるといえます。

クレームを予防するには、患者さんが持っている欲求や願望を知り、その上で医院側のシステムや診療体制等を構築し、人間味のある温かい対応を心がけなければいけません。

#### (1) 患者ニーズを知る

患者さんは、基本的に「待たされるのは嫌だ」「早く治して欲しい」「痛いのは嫌だ」「病状も原因も治療方法も治療期間も、何も判らないのは嫌だ」という潜在意識を持っています。あわせて、「欲求に応えて欲しい」「判らせて欲しい」「知りたい」と思っています。

また、患者さん個々人の事情による欲求もあるでしょう。その欲求を読み取ったり、聞き取りをしたり、過去の例から理解したりして、患者ニーズを知り、その対策を取ることが重要です。

#### 患者さんの基本的欲求

待たされるのは嫌だ

早く治して欲しい

痛いのは嫌だ

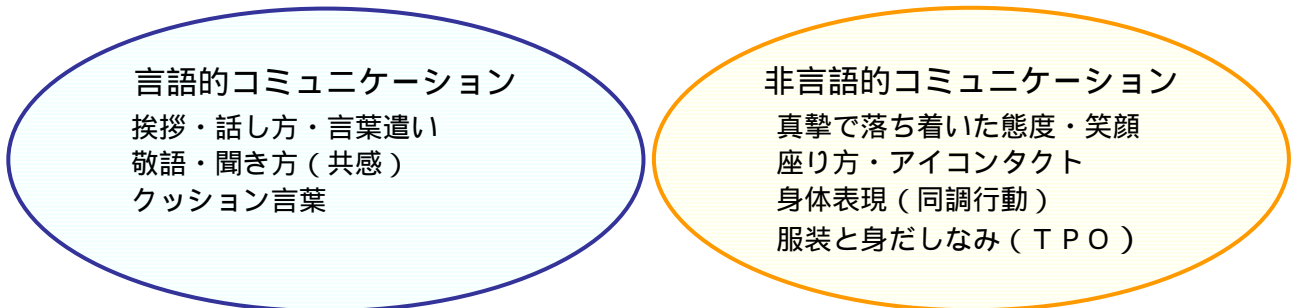
原因や病状は何か知りたい

今後の治療内容や治療期間はどうか知りたい

今の自分の状況を理解して、その思いに応えて欲しい

## (2) 患者ニーズを知る為のコミュニケーション能力の向上

患者さんとのコミュニケーションを図り、信頼関係を構築する事が、クレーム予防対策の一番の重要ポイントです。コミュニケーションには、言語的コミュニケーション、非言語的コミュニケーションがあります。



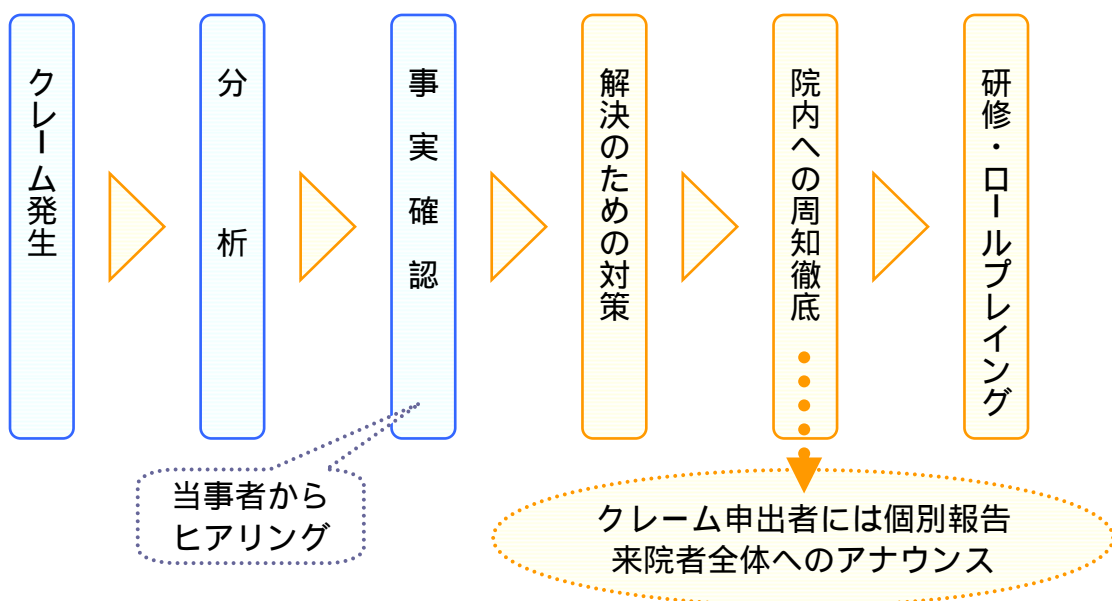
コミュニケーション能力を向上させ、個々の患者ニーズを知り、そのニーズにあった対応を行って、クレームの予防に努めましょう。

## (3) チームとしてのクレーム予防対策

クレームの多くは、職員個人に対するものですが、これをいわゆる個人攻撃などとはとらえず、そうしたクレームの存在を認識し、原因を調査することによって、対象となった職員個人における患者満足度向上へのツールにするという意識のもと、インシデントの前段階として位置づけ、適切な対応をすることが必要です。

クレームをゼロにすることは不可能ですが、これを自院が良く変わるための貴重な意見であると理解したうえで、チームとして情報を共有することによって、同種のクレームを事前に回避できるようになります。下表の で情報と対応策の共有化を図りましょう。

### 医療機関のクレーム対応フロー



## 2 予防対策を学ぶ

クレームを発生させないようにするためには、患者さんの立場を理解し、何を求めているかを把握し、ハード面（治療・説明）で要望をかなえ、ソフト面（心理的サービス・接遇）で対応します。しかし、個人の経験値だけでは、多くの患者さんの要望を満たす対応をする事は難しいでしょう。そのために、「研修会」「セミナー」「ミーティング」等に参加し、理論を知り、他のスタッフの経験値を自身のものとし、対応力を向上させる必要があります。

### (1) 外部研修会・セミナー

歯科医師会や各種コンサル会社、歯科医療メーカー・卸業者が行っている研修会やセミナーに参加し、色々な知識や理論を身につけましょう。

近年は、「安全管理対策」「院内感染防止対策」に関するセミナー参加もしくは研修会の開催が義務付けられています。このセミナーにより清潔・衛生面といった「医療」に関する知識の習得につながると思います。

より高いサービスを目指して、また、医療従事者としての常識を学ぶ為、接遇セミナーに参加している医院もあります。接遇セミナーや接遇研修には、コミュニケーション能力の向上に役立ち、クレーム予防に役立ちます。

### (2) 内部研修会・ミーティング

上記のような内容のセミナーや研修会を院内で行う医院も出てきています。院内の方が講師との距離も近くなり、質疑応答などから、より有効な研修会が開けるでしょう。

また、ヒヤリハット報告会等のミーティングから、各個人の経験値を知ることにより、自身の具体的なクレーム対応力が身に付いたり、チームとしてどう対応するかを決めることで、クレーム予防対策の基本方針が出来上がり、スタッフ全員にクレームへの予防という考え方が出来上がります。

院内ミーティングで、当日や翌日に治療する個々の患者さんの対応を話すだけではなく、チームとして診療方針の認識を深め、院長先生の経営理念を浸透させる事も大切です。医院の根本をスタッフに知らしめることで、クレームの予防対策につながります。ミーティングを活用し、チームでの多種多様なクレームを想定し、具体的予防対策を構築する事が重要です。

## 4 | クレーム対応の実践方法

クレームの発生は、多くの場合、些細なことがきっかけとなって発生します。「クレームになりそうである」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。

### クレーム対策のポイント

#### 複数で対応する

数的有利な状況を作り、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

安易な約束や、いい加減な言葉を口にしない

揚げ足を取られたりされないように、判断が微妙なことには即答を避ける

正確なことのみを毅然と伝える

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

全職員で情報を共有する

ひとりで抱え込まずに、スタッフミーティング等で情報を共有する

### クレームを聞くポイント

客観的事実	主観的事実
見えていること 聞こえていること 起こったこと	その人が内側で感じたこと

上記のポイントを抑え、患者さんが受けている事実を把握し、対応を心がけましょう。

## 1 クレーム対策の事例

患者さんによる「クレーム」「暴言」「暴力」に対してはリスク管理が必要です。全員がクレームの内容を迅速に把握できるシステムを構築しておく必要があります。いずれも、迅速・丁寧に対応しなければ問題が大きくなりますが、すべてに応えようとするれば、業務に支障を来してしまう場合もあるため、対応できるものとできないものを適切に選別します。

### (1) クレーマー事案と判断される場合

不当要求を繰り返す、精神的な問題が背景にあると見なされる、金銭目的、インターネットでの中傷などに対しては、以下のような流れで対応します。

院長が対応し、不満の具体的な内容を確認（カルテ、レセプトの整備）  
相手の要求や状況に応じて録音、録画などの対応を取る  
歯科医師会、弁護士、警察に相談

暴言は、「ヤブ医者」などの誹謗中傷、怒声、セクハラなど、他の患者さんやスタッフの心情を害したり、業務に支障を来すものを指し、口頭によるものだけでなく、ビラまき、インターネットへの書き込みも含まれ、程度に応じて判断されます。

### (2) 暴力を振るわれた場合

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さん、スタッフなどの関係者の証言をまとめ、日時明記の上、それぞれ署名を求めることで証拠を作ります。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。

### (3) 「困った患者さん」を診療拒否できるかどうか

歯科医師法第19条第1項により、診療の義務がありますが、迷惑行為や酩酊状態、自院で十分な対応ができないと判断される場合は、診療を拒否できる正当な事由と見なされます。ただし、診療報酬不払いを理由にした診療拒否は認められません。

## 対策

苦情が来た場合、あわてずに状況分析をし、失言しないように言葉を選び、真摯な対応を心掛ける。

苦情について否定（反論）するのではなく、患者さんの話を一旦は聞き取る。

（患者さんの言い分を正確に聞き取り、内容を控えておく）

冷静に話ができる場を持ち、関係修復を図る。

毅然とした態度で対応する。

院内で情報を共有する。

### (4) 苦情対応のポイント

#### 質問とクレームを混同しない

何度も質問を繰り返してくる患者さんを安易にクレーマー扱いしないようにしましょう。このような患者さんに、医師が面倒臭そうに対応したりすることにより、多少の「不安感」が大きなクレーム・苦情に発展してしまう場合があります。

#### 待ち時間の問題

「待ち時間」に対する苦情が歯科医院には多くあります。歯科医院側の対応としては、時間を守る努力とともに、遅れる可能性がある場合は、歯科医師自らが一言謝罪しておけば苦情を防止できます。

## 2 真に悪質なクレーマーか、悪質に変化したクレーマーかを見極める

一般的なクレーム以外に、威圧的な態度でクレームを明示したり、悪評判を流布したりすることに全く罪悪感をもたない精神構造が人々の中にあり、それが悪質クレームにつながっている側面があります。クレームは、本来、経営改善や質の向上に役立てる情報源として利用すべきものですが、関係を絶つ事が望ましい悪質クレーマーも存在してきています。悪質クレーマーは、恐喝などの刑法犯に類する人もいますが、多くの場合、スタート時はそのような悪意を持っていないのに、対応によって、もしくは周囲の方から焚き付けられて変わっていく場合もあります。

誰もが精神的に強いわけではありません。一部の本当に悪質なクレーマーと悪質に変わってきたというクレーマーとは区別するよう努力しましょう。このような難しいケースが今後は増えてくると考えられます。院内、さらには他歯科医師仲間でも情報共有し、対策構築を図ることが求められます。

参考文献

- 「アポロニア 21 (2009年10月号)」(日本歯科新聞社)
- 「アポロニア 21 (2010年10月号)」(日本歯科新聞社)
- 「歯科医院のクレーム対応術」関根 眞一 著(日本歯科新聞社)