

医療と法律

Q&A

第6回

「カスタマーハラスメント対応について」

弁護士法人 杜協同法律事務所

弁護士 伊藤 敬文

相談者：仙台イースト女性クリニックの院長をしています。少し前に当院で診療を行った患者さんが来院し、事実無根のクレームを述べて長時間受付に居座って困ったことがありました。最近増えているような気がします。当院だけでしょうか。

弁護士：それは大変でした。顧客等からのクレームの中でも、そのような著しい迷惑行為、いわゆるカスタマーハラスメント(以下「カスハラ」といいます。)は、医療機関に限らず、一般的にも増加傾向とみてよいと思います。

厚生労働省が、令和2年10月に全国の企業・団体に勤務する男女労働者を対象として、職場のハラスメントに関する実態調査を行っています。このうち企業に対する調査では、過去3年間にカスハラに関する相談があったと回答した企業の割合はパワハラ・セクハラに次いで高く(約20%)、相談件数の推移でも「増加している」という回答の割合が高くなっています¹⁾。労働者に対する調査でも、過去3年間に勤務先でカスハラを1度以上経験した割合は、パワハラに次いで高い(15%)という結果でした。

医療機関についても同様に、当事務所にこ

います。

相談者：コロナ禍以後の受診方法等の変更はあるとしても、当院では診療の本質的な部分で大きく変化があったということはありません。他のクリニック等でも同様ではないかと思うのですが、なぜそのようなカスハラが増えているのでしょうか。

弁護士：一般的に、カスハラが生じる背景には、いわゆる顧客至上主義があるといわれます。近時では、商品等の均質化によるサービスの過当競争によりこれに拍車がかかり、人間関係の希薄さや匿名性等も相まって、増加しているのではないかと考えられます。

診療の場面では、少なくとも従来は、一般的なサービス業等のような顧客至上主義的な考え方はされていなかったものと思いますが、それが都市部をはじめとして変わりつつあるのか、加えて①市民の権利意識の高まり(医療に対する完全性の要求)、②専門家に対するクレームがタブー視されなくなったこと(消費者感覚の変化)、③地域共同体の人的つながりが希薄となっていること、④医療費抑制政策による歪み(医療のゆとり喪失)、⑤複雑な社会の中で精神的・性格的な問題を抱えた市民も

増えていることなどを背景に、増加しているのではないかと考えられます。

相談者：なるほど、社会全体の変容が背景にあるということですか。そうすると当院として気を付けて対応していても、カスハラを完全に回避することは難しそうですね。ある程度生じてしまうことを念頭に、どのような対策をとることが考えられるでしょうか。

弁護士：カスハラ対応における大前提として、担当職員等個人ではなく「組織として対応する」ということがあります。カスハラは、多くの場合まず顧客に対する窓口になっている職員に向けて行われます。このとき、職員の精神的負担は大きく、業務のパフォーマンスが低下することをはじめ、深刻な場合には健康不良や精神疾患を招き、休職や退職につながるケースもあります。率直に言ってそのような被害から職員を守る必要があると思いますし、そのための措置を講じることは事業主が職員に対して負う安全配慮義務の一内容です。クレーム対応には時間もエネルギーも必要となるため、ともすると逃れたくなくなってしまうかもしれませんが、カスハラに対して適切な対応をとらなかったことにより、職員から事業主に対する損害賠償請求が認められた裁判例²⁾もありますので、注意してください。

相談者：「組織として対応する」といっても、具体的にはどうしたらよいのでしょうか。

弁護士：厚労省では、冒頭に申し上げた実態調査の結果等も踏まえて、令和4年2月に

「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を策定し、その中で、企業が取り組むべき具体的なカスハラ対策について紹介しています。インターネットで公表されていますので、参考にさせていただくとよいと思います。

もともと、厚労省のマニュアルは必ずしも医療機関に向けたものではなく、また小規模のクリニック等では実践しにくい部分もあるかもしれません。当事務所でご相談を受けた際には、組織としてのクレーム対応マニュアルを作成し、これを職員に周知させておくようアドバイスしています。

マニュアルには、クレームがあった場合の対応担当者・連絡体制・対応方法・手順等を定めておきます。その具体的な内容はその組織の人員体制等によって異なるため一概には言えませんが、

- ①複数で対応し、情報を共有する
- ②担当者が十分に対応を尽くす(一次対応)、その上で責任者に対応を移行する(二次対応)(エスカレーション対応)
- ③警察・弁護士との早期の連携
- ④職員(被害者)のための相談対応体制等を盛り込むことが考えられます。

なお、マニュアルを作っただけで満足するのではなく、きちんと運用することが大切であるのは言うまでもありません。マニュアルを用いた職員研修等を行うとよろしいのではないかと思います。

相談者：当院のような小さなクリニックでは、②における二次対応をできるのが私(院

長)になってしまうこともあるように思います。また、「院長を出せ」ということを言われることも少なくありません。「組織として対応する」ということからすると、そのような場合には私が直接対応するのがよいのでしょうか。

弁護士：基本的には院長が対応すべきではないと思います。院長は最終責任者であり判断権者ですので、その場で判断を迫られた場合に逃れ難くなり、言質をとられることにもなりかねません。ただし、これには異なる見解もありますし、そもそも一次対応をできる人員がない場合や、診療内容にかかわるクレームで院長が出ざるを得ない場合もあるようにも思いますので、事案に応じて検討することが必要です。

また、人員の都合で院長以外による二次対応が困難ということであれば、それが必須というものではありません。あらかじめ連携した上、その時点で弁護士に対応を委ねることもあり得ます。

相談者：「組織として対応する」というイメージはだいぶつかめてきました。とはいえ、カスハラにもいろいろなタイプがあると思います。直接対応する場面における留意点があれば教えてください。

弁護士：もう一つ重要なポイントとして、初期対応の大切さがあります。謝罪を要求されるケースはよくありますが、まず謝っておけばよいという発想はトラブルを拡大させることがあります。こちら側の明らかな誤り・不適切な対応があったような場合は別として、安易に謝罪

することは避けた方がよいと考えます。既払いの治療費を返す等も同様です。誠意をもちつつ、ただ毅然と対応することが求められます。

初期対応においては、相手の話を聞き、事実関係、要求内容とその理由を十分に確認することが重要です。相手の話をよく聞くことで、熱くなっていた相手がクールダウンするケースもあります。逆に相手の話を遮ってしまうことでヒートアップし、本来普通の患者がモンスター化してしまうケースもあります。また、質問があっても、その場では基本的に回答せず、職員からの情報等も踏まえて事実関係を正確に把握し、検討を行った上で回答した方がよいケースが多いです。

このようにして事実関係や要求内容が把握できれば、そのクレームが妥当なものか、そうでないのかを判断することができ、その後の対応方針を定めることができます。なお、要求内容自体は妥当であっても、その手段・態様が社会通念上不相当なものであれば、それはカスハラとして対応することになると考えられます。

その他、ノウハウ的な点をいくつかご紹介すると、録音を有効に活用することが挙げられます。録音することで、交渉の経過を正確に記録することが可能になりますし、録音していると告げることで、相手が冷静になるという副次的な効果も期待できます。

また、カスハラの一類型として時間拘束型というものがありますが、あらかじめ時間を制限して面談を設定することで、そのような被害を

相当程度防ぐことができます。「あらかじめ」という点がポイントです。

念書や謝罪文等を要求されることもあります。これも拒否します。事案によって、最終的な解決の場面で文書を作成することはありますが、それ以外の場合には、文書が独り歩きしてしまい、さらなるクレームの端緒に使われるケースもあるので注意が必要です。

相談者：いろいろ教えてもらい、参考になりました。まずは当院としてマニュアルを定めて職員研修を実施したいと思います。

ただ、当院の職員には女性が多く、威圧的な言動をとられると怖いところもあります。事案によって、当院では対応に窮する場合にはどうしたらよいでしょうか。

弁護士：身体的な暴力はもちろん、暴言が過ぎて脅迫に至るような場合には、暴行罪や脅迫罪、威力業務妨害罪等の犯罪に該当することもあり得ます。そのような事案では、ちゅうちょなく警察に通報すべきです。初回ではなく、あらかじめ来院が予想される場合等には、事前に警察に相談しておくといよいです。

そのような程度に至らないケースなど、警察が介入することに消極的な場合もありますので、早期に弁護士に相談し、連携を図っておくことでより適切な対応ができると思います。例えば連日のようにクレームを訴えるために病院を訪れ、診療に支障を来すような場合には、弁護士が代理人として来院を拒否する通知等を行い、それでも収まらない場合には病院への立ち入りを禁止する仮処分を裁判所に申し

立てることなどが考えられます。

来院を拒否するというような場合、医療機関の特殊性として、応招義務との関係に配慮する必要がありますが、前回(第5回)詳しくお話しした内容に沿って応招義務違反といわれないような対応をしていくことになります。

◆ このQ&Aから何を学ぶか ◆

- ①カスハラには組織として対応する。そのためにはマニュアル作成が有効であり、これを用いた研修等の事前準備が大切である。
- ②クレームに対する初期対応がもっとも重要である。対応が困難となる場合に備え、早期に警察・弁護士との連携をとる。
- ③来院を拒否するような場面では応招義務との関係に配慮する必要がある。

- 1) 各ハラスメントの相談があった企業のうち、実際にカスタマーハラスメントに該当する事案があったとする企業の割合は 92.7%と最も高く、相談と同様に「増加している」という回答の割合が、「減少している」という回答よりも高いという結果が出ています。
- 2) 東京 地判平成25年2月19日、甲府地判平成30年11月13日等