

教育講演 2

クレームを有する献血者への血液センターの対応策と取り組み

〔教育講演2〕

クレームを有する献血者への血液センターの対応策と取り組み

小野寺憲一

岩手医科大学附属病院病院長顧問

序 文

わが国の血液事業は、自発的に無償で血液をご提供いただく献血によって支えられている。医療機関で必要な血液を安定的に供給していくためには、国民の理解とともに、献血者が安全で快適に献血ができる環境が不可欠である。また、職員が、誇りとやりがいを感じながら働くための安全・安心な職場環境が基盤となる。

しかし現実には、一部の来所者による暴言や難クレーム等によって献血現場が混乱させられる事案も発生していることから、適時適切な組織的対応が必要である。

1 暴言・難クレームの現状

近年、権利意識の高まりなどを背景にクレームが増えている。とくに、原因追及や根本的解決が難しい「難クレーム」や暴言・威嚇等によって要求を通そうとする「悪質クレーム」を放置すると、行為がエスカレートして、一般の献血者に不安感を与えるとともに、職員の勤務意欲の低下や採血時のミス等にも繋がりかねず、最終的に献血現場が崩壊することも懸念される。

2 岩手県赤十字血液センターにおける事例

対象者は、献血回数が多い男性。平素からスタッフを叱りつけるなど、非常に気を遣わなければいけない方でもあった。

採血中の「機器エラー・採血中止」を契機に、現場職員から本社にまで攻撃の矛先を向け、長時間にわたり威嚇・甘言を織り交ぜながら、ルールに反する要求を押し通そうとしてきた。このため、職員のストレスは尋常ではなく、離職も考えざるを得ない状況に陥った。対象者の献血を辞退こと

として、対応を弁護士に一本化した。さらに犯罪防止の観点から警察に相談するなどの諸対策を講じた結果、沈静化し、スタッフも安心して働くようになった。

3 難クレーム等に対する基本方針

(1) 難クレーム等の見分け方

「行為者の事情」と「行為」とを切り分けて、まずは行為による影響に焦点を当てて見る必要がある。施設側の対応不備や、相手の言い分に正当性があっても、クレームの「つけ方」が社会通念上の限度を超えている場合は、「難クレーム」等として対応する必要がある。

(2) 難クレーマー等の行動パターンの認識

難クレーマー等は目的が達成されても止むことなく、むしろエスカレートする傾向があり、何らかの手を打たなければならない。また、一旦いなくなってしまっても、ルーレットを回すように再び現れることがあるので、記録を残し引き継いでおくことが大切である。

(3) 施設管理者の義務と権限

施設の管理者は、難クレーマー等と対峙した際に、一般献血者やスタッフの安全を守り、快適な献血環境を維持する義務を果たすため、規則違反、指示無視や迷惑行為等の行動を制限する権限として「施設管理権」を有する。

(4) 度を超したクレームと犯罪

状況によっては、威力業務妨害罪、脅迫罪、強要罪等の「犯罪」に該当する場合もあるので、必要に応じて警察や弁護士に相談する必要がある。また、相手と対峙した際に「犯罪に該当する可能性」を告げて警告することも考慮する。

(5) 組織的な対応

難クレーマー等が恫喝と甘言を用いて組織の分断を図ってくるのに対し、施設側のまとまりのない一貫性のない対応は格好の攻撃材料にされる。そこで、職種間、上下間でコミュニケーションギャップはないか点検し、組織の全職員が、権限と責任に応じた役割分担で対応することが大切である。

4 暴言・難クレームへの対応要領

(1) タイプ別特質

難クレーマーは、タイプによって対応策を変えなければならない。たとえば、

- 「常習的悪質クレーマー」は、些細なミスにつけ込んで自己の要求を押し通そうとするタイプである。揚げ足を取られないように、誤解される表現を避け、推測や期待を持たせる発言には注意する必要がある。
- 「性格的問題クレーマー」は、独善的な価値観で執拗なクレームを繰り返すといったタイプである。依存性を高めるので、特定のスタッフだけに対応させず、話を聞く前に対応時間の限度を告げておくなどの対応も必要になる。

(2) 初期的対応

○ 報告の受理

事案の認知段階では、直接の体験者から聞き取りを行うなど「間違いない事実」を「詳しく」把握する。また、対策を立てるために「相手が何を求めているのか?」といった相手の言い分を把握することが大切である。

○ お詫びと謝罪

最初の段階は、誠意をもって対応する姿勢を示すため「お詫び」から入ることが多い。具体的な事実関係の話し合いに及んだ場合は、安易な妥協・謝罪は注意し、「事実関係をよく調べてから回答します。」等と慎重な姿勢で臨む。

○ 大声で怒鳴っている相手

「怒っている人」には、「感情的になっている」ケースと、「脅しの手段として怒りを前面に出している」ケースがある。「怒っている」ことだけで「非常事態」とは考えず、まずは怒りの原因を探ることに傾注する。

(3) 事前準備

○ 相手をよく知ること

相手の実態が良く分からないと、「場当たり的処理」に陥ってしまうことがある。スタッフ等から対象者の断片情報を集めて、整理してみることで相手の実体が見え、狙いを探ることができ、冷静な対応が可能になる。

○ 対応方針を決める

面談に向けた対応方針として、対応者(複数)、スタッフの役割分担、対応場所(別室の準備)、対応時間(限度を定める)、処理方針(拒否、謝罪、賠償、示談交渉等)である。どんなに状況が荒れても「これ以上は、絶対に引かない」という対応の限界を見据えて臨むことが、とくに大切である。

○ 別室で面談する際の留意点

相手と面談する場合は、必ず相手より多い人数で対応する。同伴者がいる場合は、必ず名前・関係を確認し、当事者以外の者と交渉しないようとする。

また、最近は、スマートホンで録音したり、写真をとって投稿するケースもあることから、事前に室内の環境を整え、動静には十分注意を払う必要がある。

(4) 具体的な対応パターン(抜粋)

難・悪質クレーマーの態様はさまざまであるが、表見的な言動に隠れている意図を探り、イメージ操作に乗せられないようしなければならない。幾つかの事例を示す。

○ 「暴力団、政治家…等を知っている」と力を誇示するのは、自分を大きく、恐く見せようとする意図があるので、具体的な関係性を質問して牽制する。

○ 「責任者を出せ」と要求するのは問題を大きくする意図があり、トップが出ると最終判断の場にされることから、「私が担当です」と対応する。

○ 「すぐ回答しろ」と急がせる意図は、十分な検討をさせずミスを誘うことにあるので、「事実を確認の上回答します」と対応する。

○ 「誠意を示せ」とあいまいな表現で要求してきた場合は、相手の言葉の意味を勝手に推測せず、「具体的におっしゃって下さい」と対応する。

（5）弁護士、警察等との連携

施設の職員だけでは解決が困難な場合は、弁護士に委任して法的な対応をとることで効果があるケースがある。また、事案発生時の対応について警察に事前に相談することで職員の安心感にも繋がる。

（6）ストレスをためない考え方

難クレーマー等への対応に当たって、準備不足は人を不安にさせるので、「段取り八分」を心掛け。また、完全決着よりも「安全・安心」な状態を目標にするといった心構えで対応することも必要

である。

5 おわりに

献血するほとんどの方は「善意の奉仕者」であり、悪質クレーマーはまれなケースと思われる。こうした日常的ではない事案ほど、いざ直面すると慌てることがある。一般的な「傾聴・共感」だけでは解決ができないケースも多いことから、災害対策と同様に、平時にこそクレーマー対策管理マニュアルなどの整備が大切であると思われる。