

有料老人ホームの適切な運営について ～指導監督事例、カスタマーハラスメント対応

2024年7月22日

公益社団法人 全国有料老人ホーム協会
事業部部長 松本 光紀

お話しする内容

A. 寝屋川市の指導監督事例について

B. ホームにおけるカスタマーハラスメントへの対応

I. カスタマーハラスメントとは

II. 介護現場のカスタマーハラスメント

III. カスタマーハラスメントへの対応

IV. ハラスメント予防や対応のための職員のチェック項目

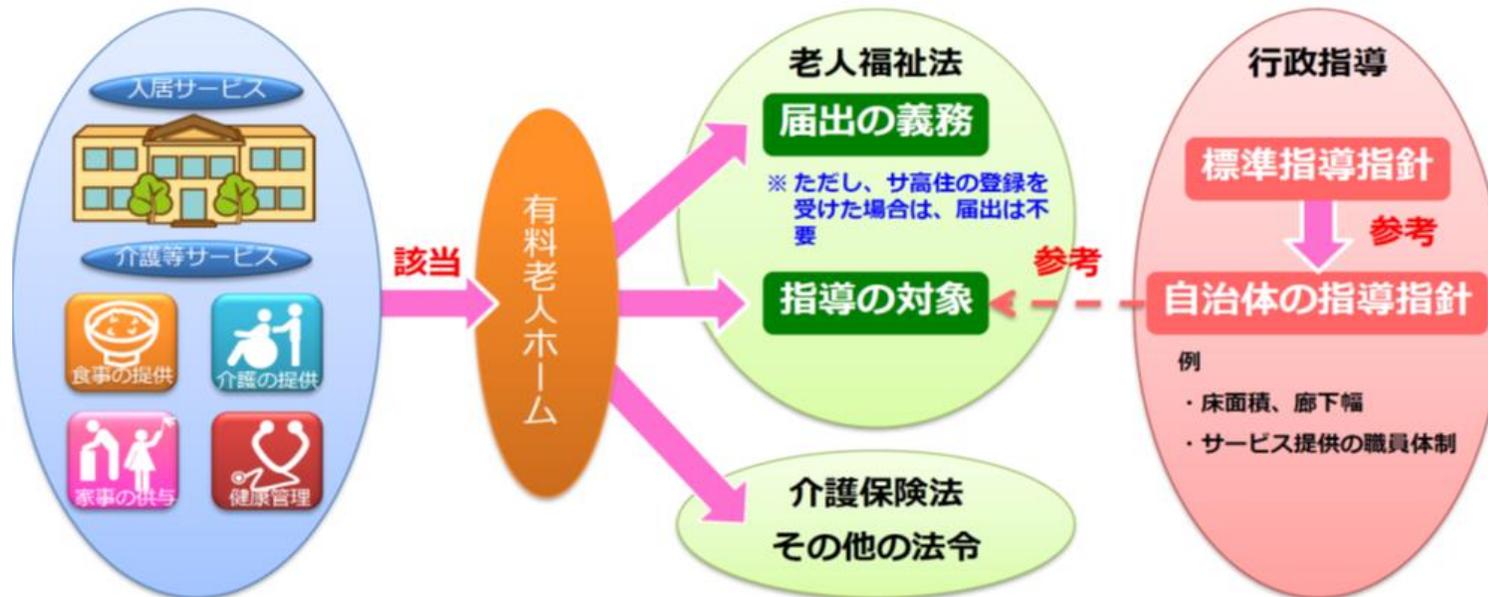
※資料出典：厚生労働省・

(株)三菱総合研究所／令和3年度厚労省補助事業報告書
(介護現場におけるハラスメント対策マニュアル)、他

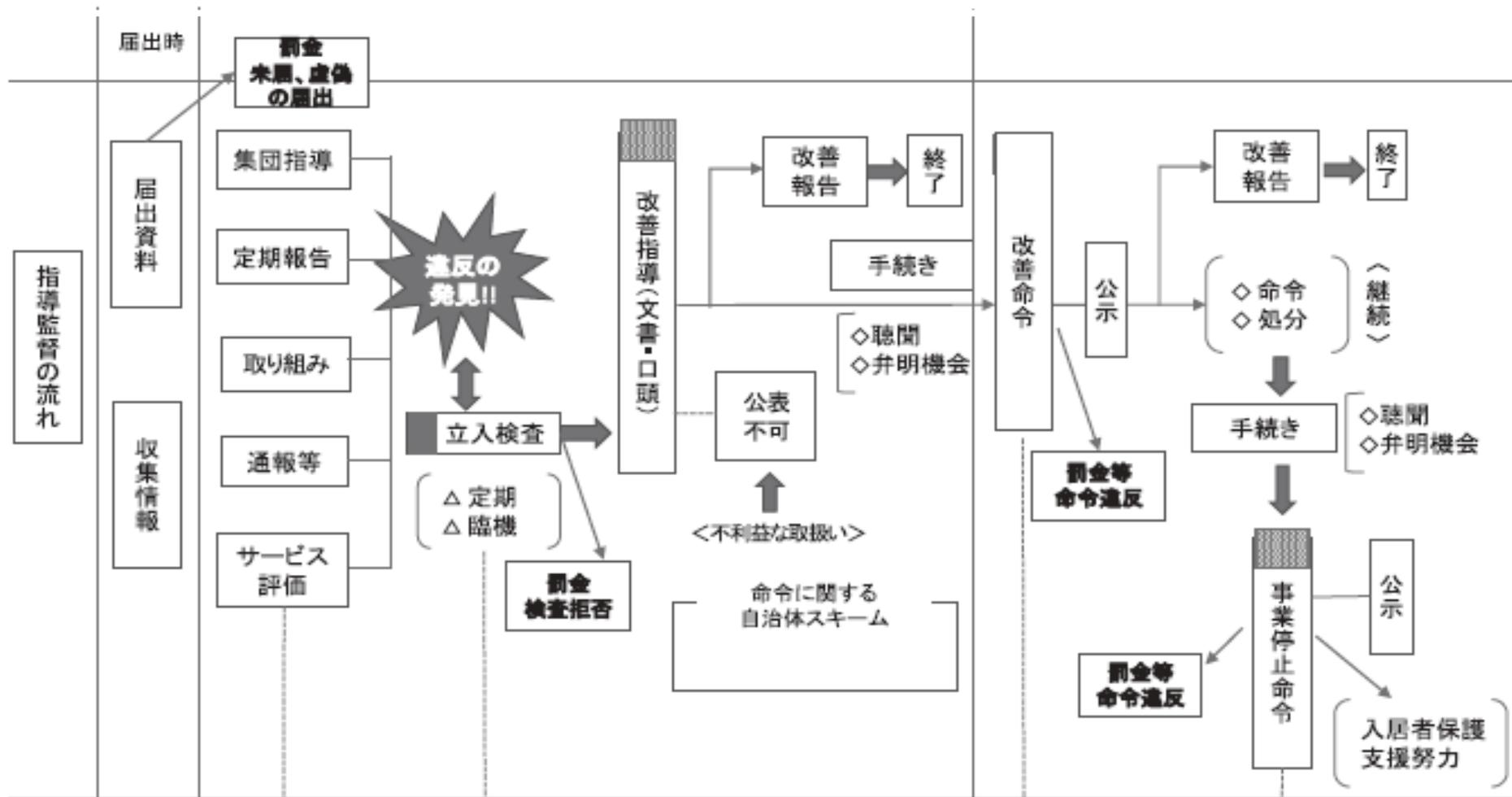
A. 寝屋川市の指導監督事例について

有料老人ホーム標準指導指針について

- 有料老人ホームの要件（食事の提供などのサービス提供を行う入居事業）に該当する場合、老人福祉法の規定に基づき、届出の義務が発生し、都道府県知事等による指導の対象となる。
- また、自治体において策定する指導指針は、行政指導のためのガイドラインであり、それ自体に法的な拘束力はないが、必要に応じて、老人福祉法の指導を行うかどうかの目安となるものである。
- 一部においては、「届出を行うことによって、指導の対象になる」「指導指針の内容に合わなければ、届出ができない」などの誤解もあるが、制度の適切な理解を促すことが必要である。



◎一般的な指導監督の流れ



◎市が行った過去の指導監督事例

有料該当	1	有料老人ホームの入居対象ではない者が入居している事例が複数見受けられたので改めること。なお、すでに入居している者の居室については変更届を市に提出したうえで、有料老人ホームの居室から除外し、併せて定員も変更すること。(要変更届提出)
共用施設	2	食堂にハサミ、小物(洗濯バサミ)があったため保管すること。
共用施設	3	浴室に洗剤が置いていたため保管すること。
共用施設	4	オムツやトイレットペーパーがむき出しになっていたため保管すること。
共用施設	5	汚物、ごみ等の運搬について、外の通路を通ること。
共用施設	6	食堂の洗面台にお膳拭き、床拭きのタオルがあったため衛生面的にできるだけ食堂外に置くこと。
共用施設	7	浴室に洗剤が置いていたため保管すること。
消防	8	年2回実施すべき消防訓練を消防署に承諾を得ず、自粛していたため改めること。
消防	9	消防訓練、避難訓練年2回実施のうち1回夜間実施すること。
職員	10	職員の所属(有料老人ホームと訪問介護事業所)を明確に区分すること。
職員	11	有料老人ホーム職員が、昼夜を問わず1名以上常勤すること。
BCP	12	入居者及び職員分の非常食の備蓄がないため改めること。
BCP	13	非常災害に関する具体的な計画について、訓練の実施にあたって地域住民の参加が得られるよう努めていなかったため改めること。
BCP	14	業務継続計画を令和6年3月31日までに策定すること。

サービス	15	第三者評価の受審がないため努めること。
サービス	16	定期健康診断について、年2回以上(うち1回は胸部X線検診による結核検診)を設ける等入居者の希望に応じて健康診断受けるよう支援すべきところ、その機会を設けていないため改めること。
サービス	17	地域との交流及びイベントなどの実施がないため努めること。
懇談会	18	運営懇談会の構成メンバーに地域関係者を加えるよう努めること。
懇談会	19	令和2年から令和3年にかけて新型コロナウイルス感染症を懸念し、運営懇談会が開催されていなかった。書面開催等での代替方法を検討し、入居者及び家族の意見を運営に反映させること。
事故	20	事故発生時の市への報告がなされていない事例が多数見受けられたため、速やかに市へ事故報告書を提出すること。また、事故報告及びヒヤリハット等事故発生記録の内容について、不十分な点(記載漏れ)が見受けられたため、であったため、改めること。
事故	21	事故防止体制として、事故発生の防止のための委員会(テレビ電話装置等を活用して行うことができるものとする。)が行われていないので実施すること。
事業計画	22	当該事業所(拠点ごと(訪問介護事業所との合算)ではなく当該有料老人ホームとして)における収入・支出・損益・収支計画がわかるものを整備すること。
利用料	23	預かり金について上限額の規程が見受けられなかったため、改めること。

B. ホームにおけるカスタマーハラスメントへの対応

I. カスタマーハラスメントとは

クレーム：商品・サービスに対する消費者の不満の表明で、サービス向上のヒントにもなりうる。

○社会通念上で許容できないような、不当な要求により、業務に多大な影響を与え労働者に大きなストレスをもたらすものがある。

〈クレマー〉

- －高学歴・高所得で社会階層が高い人
- －自尊感情が高く完全主義的傾向が強い人
- －社会的不満が高い人
- －性格特性として寛容性が低い人
- 、など。

〈クレームの分類〉

- ① 正義感による「世直し型」クレーム
- ② 普通のクレームが「悪質化」したクレーム・・・NGワード等で一気にスイッチが入る
 - ・NGワード（「でも、～」 「だから、～」 「ですが、～」）
 - ・誤敬語（「ちょっとお待ちください。」「よろしかったでしょうか」「了解しました」）
 - ・否定語（「お言葉ですが」「そうおっしゃられても」）
 - ・言い訳（「当ホームの決まりなので」「担当者ではないので」）

- ③ 心に問題を抱えた人による「異常な怒り」を伴うクレーム
- ④ 「承認欲求」を満たすためのクレーム
- ⑤ 「不満のはけ口型」クレーム
- ⑥ クレーム「ストーカー」

〈カスタマーハラスメントの場合の「要求態度」〉

	類型	判断基準	対応
①長時間拘束型	顧客が従業員を長時間にわたりクレーム対応を強い、業務に支障がでる。	誠意をもった対応の後、膠着状態になってから一定時間（20分程度）を超える場合。	専門の従業員にボタンタッチ・録音を始め、30分後に理解されない場合にはお引き取りを願う。それでも、引き取られない場合には毅然と退去を求め、場合によっては警察へ連絡をする。

	類型	判断基準	対応
②リピート型	繰り返し電話やメール、訪問での問い合わせをしてくる。内容を変えて不合理な要求をしてくる。	不合理な問い合わせが2回以上。	連絡先を確実に取得した上で、不合理な問い合わせが2回きたら注意し、3回きたときには対応できない旨をつたえる。それでも繰り返し訴える場合には、ブラックリスト化しておき電話の通話記録を残し、4回目からはより上長が対応して窓口を一本化し、迷惑であり、やめることを毅然と伝え対応する。その後、繰り返された場合には業務妨害罪として警察へ通報する。
③暴言型	店頭・電話・メールなどで暴言を吐く。	大きな怒鳴り声をあげる、侮辱的発言（「バカ野郎!」「死ね」「殺すぞ」）、名誉棄損、人格否定。	大声については、やめるように求める。録音を素早く実施する。侮辱されたときは、謝ることはせずに程度によっては退去させる。あまりに態度がひどい場合には証拠をもとに提訴をしていく。
④暴力型	暴力とは、体に接触したとき、物を振り回す、ドアを強く開け閉めするなど。	故意に蹴る・殴る・たたく・ぶつかるなどの危険な接触行為はすべて暴力型に入る。接触がなくても殴りかかろうとしたり、椅子や棒を振り回すような危険行為は暴力型に入る。	他の顧客に被害が及ぶ可能性があるので、複数名で対応する。暴力行為があった場合には警察に通報し駆けつけてもらい対応する場合によっては、取り押さえ現行犯として拘束する。

	類型	判断基準	対応
⑤威嚇・脅迫型	威嚇・脅迫とは、従業員に危害を加える、予告して怖がらせることである。	一般の従業員が怖がるようなことを告げられる場合は威嚇・脅迫類型に入る。怖がらせる行為は、〇〇するぞという言葉だけではなく、案に危害をにおわせる行為も含まれる。例えば次のようなものである。●反社会的な勢力をにおわせる発言。●異常に接近しながら怖がらせる行為。	上級従業員に直ちに対応者を交代する。中止を求め、応じなければ直ちに警察に通報する。身の危険をまもる行動をとるようにする。
⑥権威型	やたらと威張り権威をきて要求を通そうとする類型であり、大会社の上級職員や経験者などに多くみられる。	必要以上に自分の権威を誇示する。特別扱いを要求したり、文章での謝罪を要求してくれば権威主義的な悪質クレームと判断する。	発生したクレームに対する対応はするが特別対応には応じない。

Ⅱ.介護現場のカスタマーハラスメント

定義：

1) 身体的暴力

身体的な力を使って危害を及ぼす行為。（職員が回避したため危害を免れたケースを含む）

2) 精神的暴力

個人の尊厳や人格を言葉や態度によって傷つけたり、貶めたりする行為。

3) セクシュアルハラスメント

意に添わない性的誘いかけ、好意的態度の要求等、性的ないやがらせ行為

現場での具体例：

1) 身体的暴力

○コップをなげつける ○蹴られる ○手を払いのけられる ○叩かれる
○手をひっかく、つねる ○首を絞める ○唾を吐く

2) 精神的暴力

○大声を発する ○怒鳴る ○気に入っているホームヘルパー以外に批判
的な言動をする ○威圧的な態度で文句を言い続ける
○「この程度できて当然」と理不尽なサービスを要求する
○家族が利用者の発言をうのみにし、理不尽な要求をする
○特定の介護職員にいやがらせをする

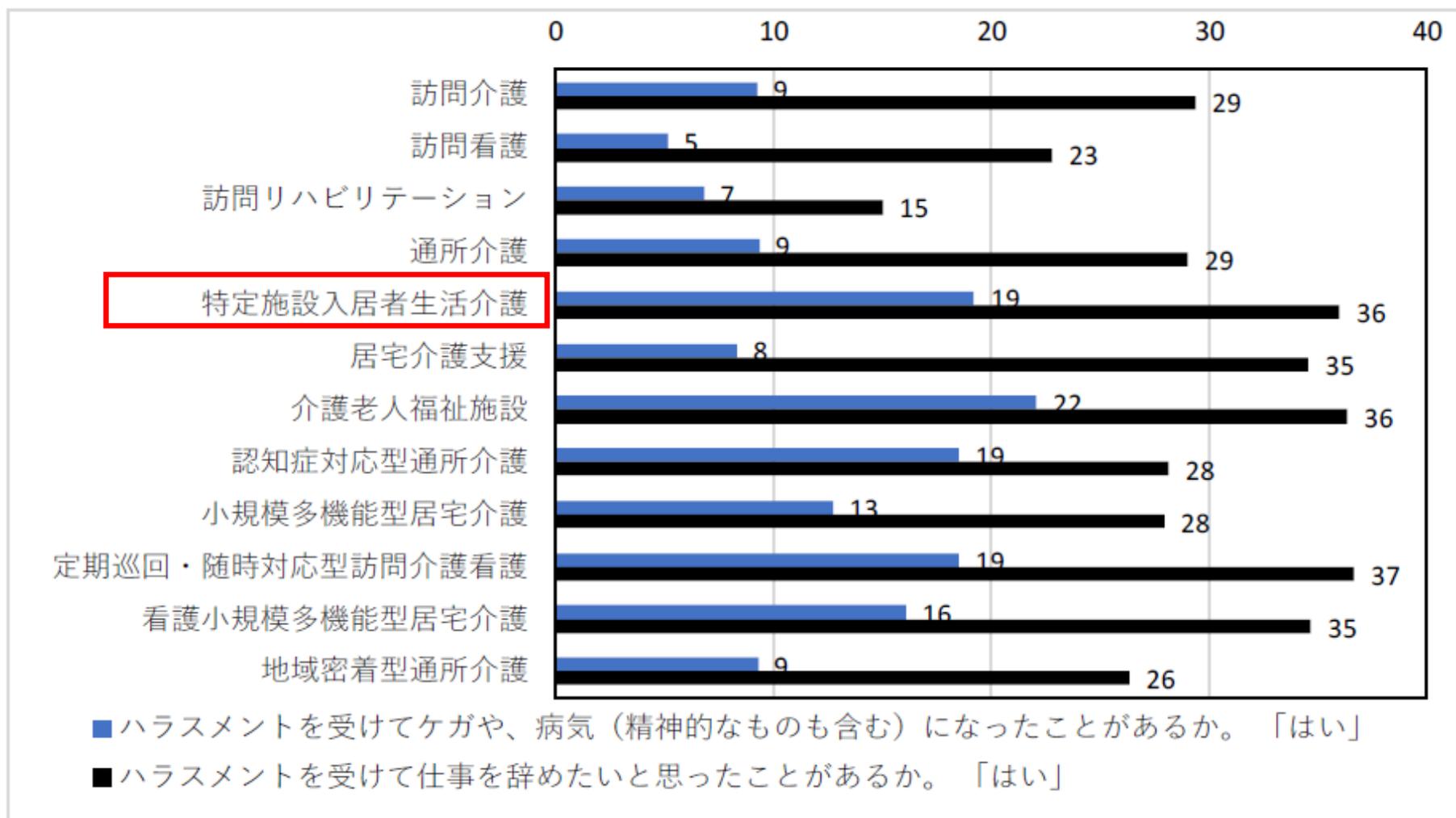
3) セクシャルハラスメント

- 必要もなく手や腕をさわる
- 抱きしめる
- 女性のヌード写真を見せる
- 入浴介助中、あからさまに性的な話をする
- 卑猥な言動を繰り返す
- サービス提供に無関係に下半身を丸出しにして見せる

図表 2 職員がこの1年間で利用者からハラスメントを受けた内容の割合(複数回答)(n=3113)

	身体的暴力 (%)	精神的暴力 (%)	セクシュアル ハラスメント (%)	その他 (%)	該当者数 (人)
訪問介護	41.8	81.0	36.8	3.2	840
訪問看護	45.4	61.8	53.4	3.4	262
訪問リハビリテーション	51.8	59.9	40.1	4.5	222
通所介護	67.9	73.4	49.4	1.7	237
特定施設入居者生活介護	81.9	76.1	35.6	3.4	326
居宅介護支援	41.0	73.7	36.9	4.1	217
介護老人福祉施設	90.3	70.6	30.2	2.2	629
認知症対応型通所介護	86.8	73.7	33.3	1.8	114
小規模多機能型居宅介護	74.7	71.9	32.9	2.7	146
定期巡回・随時対応型訪問介護看護	59.7	72.0	37.1	4.8	186
看護小規模多機能型居宅介護	72.6	71.8	31.1	3.7	241
地域密着型通所介護	58.4	70.1	48.0	2.8	358

ハラスメントを受けてけがや病気になった職員、仕事を辞めたいと思った職員の割合 (ハラスメントを受けたことのある方に対する割合) (単位:%) (n=5515)



図表 8 事業者によるハラスメント発生時の対応方法 (n=2155)

	施設・事業所として把握した際、ハラスメントの事実確認を行う	職員に今後の対応について明確に示す	職員と具体的対応について話し合う場を設定する	ハラスメントの情報を他の施設・事業所と共有し、連携して対応を行う	ハラスメントの情報を保険者と共有し、連携して対応を行う	再発防止策を実施できるまでは、加算の対象となる複数人で対応する体制をとる	再発防止策を実施できるまでは、ケアを行う担当者以外の職員(ケアに携わらない職員)も同行又は同席する	被害を受けた職員は関わらないよう調整する	利用者・家族等と速やかに話し合いを行い、再発防止策を検討する	別の施設・事業所を紹介するとともに利用者の合意のもと契約を解除する
訪問介護	84.5	79.0	81.9	47.5	24.7	10.4	24.3	57.2	62.0	14.6
訪問看護	81.1	80.3	85.2	50.8	17.2	28.7	28.7	59.8	53.3	19.7
訪問リハビリテーション	85.0	77.7	78.1	51.9	20.4	15.0	20.0	51.9	58.5	19.2
通所介護	78.9	72.1	77.6	43.5	19.7	6.1	20.4	38.1	52.4	6.1
特定施設入居者生活介護	90.3	72.2	75.0	36.1	16.7	2.8	25.0	45.8	79.2	11.1
居宅介護支援	80.6	63.7	76.5	42.7	33.0	7.9	22.6	30.0	55.5	16.7
介護老人福祉施設	86.2	72.3	86.2	36.9	21.5	13.8	26.2	47.7	69.2	6.2
認知症対応型通所介護	82.1	71.4	80.4	46.4	17.9	10.7	14.3	26.8	57.1	
小規模多機能型居宅介護	86.4	77.3	84.8	34.8	33.3	13.6	34.8	47.0	59.1	6.1
定期巡回・随時対応型訪問介護看護	89.0	78.1	75.3	52.1	24.7	13.7	21.9	50.7	63.0	20.5
看護小規模多機能型居宅介護	86.6	80.6	80.6	28.4	23.9	11.9	25.4	49.3	73.1	20.9
地域密着型通所介護	81.9	75.2	78.2	34.7	21.1	4.5	18.7	34.4	58.3	10.0

Ⅲ.カスタマーハラスメントへの対応

【事業者の取り組み】

1. ハラスメントに対する施設・事業所としての基本方針の決定・周知 〈策定例〉

介護現場におけるご利用者やそのご家族等による職員へのハラスメントにより、職員のみなさんが傷つくことはあってはなりません。そのために、われわれは、ハラスメントの予防のための取組、発生した場合の対応や対策をしっかりと講じ、職員のみなさんが安心・安全に働くことができるように環境を整えます。その結果、ご利用者に適切なケア・介護サービスを提供し、やりがいのある職場を構築していきます。

そのための取組として、以下を実践してまいります。

【ハラスメントを予防するための取組み】

- ハラスメントを予防するために必要な情報等を職員の皆さんに提供します。

【ハラスメントが発生した場合の対応と対策】

- ハラスメントが発生した場合に、すぐに上長に報告・相談ができる体制と環境を整えます。

- 他の職員がハラスメントを受けた場合に、**職員全員でカバーし合える環境**を作ります。
【ハラスメント防止に向けて職員のみなさんをお願いしたいこと】
- ハラスメントを受けたと少しでも感じたら、1人で我慢や対処をしようとせず、すぐに上長に報告・相談してください。他の**職員がハラスメントを受けている場面を目撃した場合も、同様に上長へ報告・相談**をしてください。
- ハラスメントとその**予防のための取組を日々、実践**してください。
- ハラスメントの予防・対策に関連する事象（例：認知症に関する知識等）の**研修を積極的に受講**してください。

2. マニュアルの作成・共有
3. 相談しやすい職場環境づくり、相談窓口の設置
4. サービスの目的及び範囲等への理解と統一
5. 入居者・家族等に対する周知
6. 入居者や家族等に関する情報の収集と担当職員の配置・申し送り
7. サービス種別や介護現場の状況を踏まえた対策の実施
8. 入居者や家族等からの苦情に対する適切な対応
9. 発生した場合の対応
10. 管理者等への過度な負担の回避
11. PDCAサイクルの考え方を応用した対策等の更新、再発防止策の検討

【職員に対して取り組むべきこと】

1. 組織としての**基本方針**や**必要な情報**の周知徹底
2. (介護保険)サービスの**業務範囲**の**適切な理解**の促進
3. 職員への**研修の実施**、充実
4. 職場でのハラスメントに関する**話し合いの場の設置**、定期的な開催
5. 職員のハラスメントの**状況把握**のための取り組み
6. 職員自らによるハラスメントの**未然防止への点検等の機会**の提供
7. **管理者等向け研修**の実施、充実

【関係者との連携】

- 情報共有や対策の検討機会の確保

参考:当協会の取り組み

当協会では、介護・福祉系の契約書としては初めて、令和元年度改定の【標準入居契約書】から、カスタマーハラスメントに関する規定を設置していますので、ご活用ください。

第26条(設置者からの契約解除)

2 設置者は、入居者又はその家族・連帯保証人・身元引受人・返還金受取人等による、設置者の役職員や他の入居者等に対するハラスメントにより、**入居者との信頼関係が著しく害され事業の継続に重大な支障が及んだとき**に、本契約を解除することがあります。

第1条(目的)

4 入居者は、目的施設の適切な運営について**家族等の理解と協力が得られるよう努めるもの**とします。

IV.ハラスメント予防や対応のための職員のチェック項目

＜サービスを開始する前におけるチェック項目

- 施設・事業所のハラスメントに関する**基本方針**を知っていますか。
- 施設・事業所のハラスメントに関する**マニュアル**を理解していますか。
- 施設・事業所のハラスメントに関する**相談窓口・体制**を理解していますか。
- 施設・事業所のハラスメントに関する**研修**を受けていますか。
- (介護保険)**サービスの範囲及び介護契約書・重要事項説明書等の内容（ハラスメントに関わる事項を含む。）について理解していますか。 事業所内で説明の仕方について研修を受けていますか。

○職場において、ハラスメントに関する話し合いの場が設置され、定期的に出席していますか。

○ハラスメントの未然防止のための点検・振り返りを、自ら、定期的に行っていますか。

<サービスを開始した後のチェック項目>

○サービスを提供するにあたり、服装や身だしなみがサービスに適したものになっていますか。

○利用者・家族に対して相手を尊重しつつ業務を行うこと、今までの生活をできるだけ続けられるように自立支援を意識することなど、基本的な対応方法を日頃から心がけていますか。

○職員個人の情報の提供を、利用者・家族等から求められても断っていますか。

○介護保険制度又は介護契約の内容を超えるサービスを求められた際に、提供できないこと及びその理由を利用者・家族等に説明できていますか。

- 上記の説明について、利用者・家族等から理解を得られていない可能性がある場合、速やかに施設・事業所に報告・相談していますか。
- 利用者・家族等から苦情、要望又は不満があった場合は、速やかに施設・事業所に報告していますか。
- ハラスメントを受けたと少しでも感じた場合において、速やかに施設・事業所に報告・相談していますか。また、その出来事を客観的に記録していますか。
- 他の施設・事業所のサービス担当者と連携をとっていますか。
- その他、利用者・家族からの理不尽な要求があった場合に、適切に、お断りができていますか。その場合、そうした事実を、施設・事業所に報告・相談していますか。

〔情報会員〕

入会のご案内

公益社団法人 全国有料老人ホーム協会は2022年で設立40年をむかえ、有料老人ホーム事業に関するノウハウを、様々な形で会員の皆様にご提供してまいりました。

2023年6月15日、運営する全てのホームの総居室数が40室以下の法人様向けに、入会しやすい制度として、新たに「情報会員」を設置しました。

「情報会員」は、セミナーや研修への参加、HP等からの情報の取得、日々の運営に関するご照会などを主な目的としています。貴法人の更なるサービス品質向上にむけて、豊富なコンテンツと相談体制をご用意しております。

日々の運営でお困りの事はありませんか？安心できる相談先として有老協がお手伝いします。ぜひご入会いただき共に考えていきませんか？

ご入会のメリット

1 コンプライアンス面で安心です。

有老協は指導指針の見直しに関わっており、自治体指導内容を熟知したサポート体制があります。

- 1 ホーム運営に役立つ情報が入手可能です。
 - 「協会通信」(毎月1回 web 発行する会員限定の情報誌)。
 - ホームページ上の会員専用ページやメールなどで、随時行政情報や会員限定の情報を入手可能。
- 2 ホーム運営に役立つ研修が受講できます。
 - 施設長向けの多面的なスキル習得を目的とした研修(会員価格で受講)。
 - 職員のスキルアップを目的とした会員限定の様々な研修。
 - 事業課題解決のための、会員限定のオンラインセミナー。
 - 関連他団体主催の研修情報提供。

- 3 賛同会員(商品、サービスの提供事業者)などから、有老協会員限定でのホーム運営に役立つ優待サービスが利用できます。

2 各種相談窓口が利用でき運営面で安心です。

- 1 気軽にお電話等で事業相談、運営相談等が利用でき、解決に向けてサポートします。
- 2 有老協は、ホームの入居者や家族からのご相談に対し、解決への支援を実施しています。
- 3 重要事項説明書の「苦情相談窓口欄」に有老協の記載が可能で入居を検討されているお客様の安心材料の一つになります。

3 有料老人ホーム賠償責任保険に加入いただけます。

有料老人ホーム等の高齢者住まいの運営事業、その他訪問介護等の居宅サービスについても、団体保険として範囲が広くご加入いただけます。

ご入会方法について

1 年会費(入会金は無料、4月～翌年3月末分)

※運営される全てのホーム(有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅)の総居室数が40室以下の法人様が対象となります。

総居室数	年会費額
1～30室	30,000円/年
31～40室	40,000円/年

※年度途中にご入会の場合は、ご入会月の翌月から年度末までの月数分となります。

2 お手続き

必要な書類をご提出いただき、協会でご確認後ご入会いただけます。お申込み方法の詳細は協会ホームページでご確認下さい。ご不明な点につきましてはお気軽にご相談下さい。



お問い合わせ

公益社団法人 全国有料老人ホーム協会

〒103-0027 東京都中央区日本橋 3-5-14
アイ・アンド・イー日本橋ビル7階
電話 03-3272-3781(代表) FAX 03-3548-1078
※ご入居・苦情など、一般の方からのご相談は下記まで
電話: 03-3548-1077 (ご相談)
月～金曜日 10時～17時(祝日・年末年始を除く)

交通案内

- JR「東京」駅 八重洲中央口から約420m
- 東京メトロ銀座線・東西線「日本橋」駅 B1出口から約270m
- 都営地下鉄浅草線「日本橋」駅 B1出口から約270m

高齢者向け住まいや介護に関するお役立ち情報を発信!



有老協
運営法人向けサイト



個人のお客様・
消費者向けサイト



YouTube
有老協チャンネル



協会公式 Twitter <https://twitter.com/yurokyoukai>

YouTube 公式チャンネル <https://www.youtube.com/@yurokyo1077>



公益社団法人 全国有料老人ホーム協会