



平成25年度
社会福祉法人役職員セミナー

「評判」のマネジメント 苦情解決を戦略化する

これからトッピングで 苦情を事業運営にどう活かすか

岩手県福祉サービス運営適正化委員会委員長 宮城 好郎

(岩手県立大学社会福祉学部福祉経営学科教授)

なぜトッピングで
苦情を事業運営にどう活かすか

ランチエスター経営のコンサルタ

ントに竹田陽一という方がいます。

竹田先生は「弱者の戦略」など戦略をキーワードにした講演をしてい、「業績の98%は社長一人の戦略

県社協・県福祉サービス運営適正化委員会共催の「社会福祉法人役職員セミナー」(6月18日、いわて県民情報交流センター)には、社会福祉法人の理事長、施設長など約150人が参加しました。事業運営における苦情解決の意義をテーマとした講義の概要をお伝えします。



実力で決まる」と何度も仰っています。社長の戦略は極めて業績に影響を及ぼします。

「経営は人なり」と言いますが、この「人」とは誰を指すのでしょうか。「人」は職員とトッピングマネジャーです。むしろ、経営においては職員よりもトッピングマネジャーが重要です。

トッピングマネジャーの仕事はまず、法人や施設の使命(ミッション)を決めること。組織を代表して発言すること。重要な会合に出席すること。危機的な状況に陥った時は、トッピングマネジャーの言動によって組織体の評価が変わります。トッピングにしかできないこと、それは方針や方向性を示すこと。それが仕事の全てです。

苦情解決の本質

社会福祉法82条に「社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、利用者からの



焼き菓子をつくる利用者



佐々木由子さん(右)と山内百合子さん



1階の売店と喫茶店舗

自主製品(自家焙煎コーヒーやケーキ・焼き菓子など)は、積極的に講習会や研修会で助言を得、品質向上に取り組んでいます。現在の委託

販売先は生協、福祉事業所、スーパーや大型ショッピングセンターなど11店舗。仕入れ販売品目も増えています。

新たな試みの創作活動(ボランティアと一緒に天然石アクセサリー作り)は、盛岡市内のギャラリーで発表展示販売会を開き、売り上げ増と利用者の自信につなげました。

地域がターゲット

同事業所では数年前から障がい者就労支援センターのアドバイザー派遣事業を利用し、専門的な指導(中小企業診断士・小山剛令氏)を受け

同事業所は昨年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。同事業所は今年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。同事業所は昨年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。

同事業所では利用者と一緒に地域に対する行動を起こしながら、さらなる飛躍を図ろうとしています。事業所では利用者と一緒に地域に対する行動を起こしながら、さらなる飛躍を図ろうとしています。

同事業所は昨年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。同事業所は昨年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。

同事業所は昨年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。同事業所は昨年から「地域をターゲットとした展開」に目を向けています。

苦情の適切な解決に努めなければならぬ」という規定があります。本条では「苦情は、一義的には、まず当事者間で解決してください」と述べています。苦情解決の取り組みは事業者の責務なのです。82条の条文は民事訴訟に及んだ場合、裁判規範として採用されることがあります。

苦情解決に取り組むことは、やつてもやらなくて良いのではなく、法令を順守することです。いわゆるコンプライアンスの問題です。コンプライアンスには「あるべき姿に従う」という語源があります。本来、法人としてあるべき姿（使命や役割、責務、存在意義など）に従うという意識の中で、苦情解決を考えたいと思います。

ここでこれまでの苦情のあり方を整理しましょう。まず、「苦情対応3.0」で、経営全体に貢献する内容のものです。対応すること自体を目的にするのではなく、対応を通じて全体の経営に活かす取り組みを苦情対応3.0と名付けました。

この場合の戦略とは、施設の使命に対する具体的な計画や方向性のことです。その中に苦情解決をビルディングします。これからは苦情を含めた評判を一つの評価として捉え、どのようにして信頼を勝ち得ていくかを意識する時代になります。

評判をマネジメントしてできるだけ良いものにしていくためには、現状を把握しなければなりません。その把握の仕方の一つが苦情解決なのです。

「評判」をどうマネジメントするか



事業運営における苦情解決の意義をテーマとした「社会福祉法人役職員セミナー」



1.0。これは義務としての苦情対応です。その場しのぎの活動と言いましょうか、苦情がある都度、対応をしていくやり方です。「苦情対応2.0」は、さらに積極的に取り組んでいくやり方です。職員が個々で判断するのではなく、組織的に対応します。現状は、おそらく2.0で取り組んでいる施設が多いと思います。

今後、求められる方は、「苦情対応3.0」です。これは一言で言うと、苦情対応を経営戦略に入れ込んで、経営全体に貢献する内容のものです。対応すること自体を目的にするのではなく、対応を通じて全体の経営に活かす取り組みを苦情対応3.0と名付けました。

評議會を通じて施設の評議會員の言動ですね。福祉サービスとは関係ないことと思いがちですが、プライベートでの職員のあり方が施設全体の評議會を形成します。

これはある民間企業の事例です。が、非常に業績が良く、人に優しい企業として注目されている企業があります。この企業の社長は仕事を対してはあれこれ言わないのでですが、従業員の日常生活、地域での暮らし方について指導を徹底している方でした。

例えば、会社に通勤する時、従業員は右折禁止にしています。右折すると対向車や後続車に迷惑をかけて渋滞を起こすからです。地域の方に迷惑をかけないように、必ず左折で入るようにしています。それとステークに行くときは、入口の近くには停めないようにします。自分達はで歩くだけ遠くに停めて、歩くということです。これだけ会社が口うるさくても、従業員に不満はありません。従業員に対しても様々な福利厚

があります。一つはトップマネジメントを通して施設の評議會を知る方法です。苦情解決の委員を務めて気付いたことは、申し出の内容に固有名詞が登場することですね。「〇〇施設の〇〇という施設長は…」と、はつきり名前を挙げてきます。

もう一つは職員を通して評議會の方法です。特に地域生活における職員の言動ですね。福祉サービスとは関係ないことと思いがちですが、プライベートでの職員のあり方が施設全体の評議會を形成します。

ピータードラッガーがこんなことを言っています。「会社は社会の公器である」。もう一つ「会社は社会のためにある」。社会福祉と同じですね。これは世の中の役に立つ、幸せにするという意味です。福祉事業経営も会社経営もドラッガーの文脈で言うと同じなのです。法人格を超えて「社会福祉事業を行う事業体は、すべからく社会のためにある」ということを意識する中に、事業運営はももちろんのこと苦情対応や評議會のマネジメントもできるのです。

高い評議會を得ること自体が目的ではありません。最終的に未来を担う世代の幸せのために今やらなければならぬことなのです。皆さんは様々なサービスを提供するために真摯に取り組んでいますが、これらは全てこれから世代や地域の未来を見据えて、30年、40年後のサービスを考えることに繋がっています。その中の一つ、サービスの質を向上させる施策の一つとして苦情解決があるのです。

生などのサポートをしているからこそ、厳しいことを言つてもついてくるのだと思います。

これまで業績、株価などの指標のものが、企業の価値とみなされきました。これからは社会的に評価されているかどうかという見方が重要になります。



あなたの安心した生活をお手伝いします 日常生活自立支援事業

主なサービス援助の範囲

福祉サービスの利用援助

福祉サービスを利用し、または利用をやめるために必要な手続き、福祉サービスについての苦情解決制度を利用する手続き、住宅改修、居宅家屋の賃借、日常生活上の消費契約及び住民票の届出等の行政手続きに関する援助、その他福祉サービスの適切な利用などの一連の援助、福祉サービスの利用料を支払う手続き、年金、福祉手当の現況届けの手続き。

日常的金銭管理サービス (財産・資産の管理は行いません)

口座の開設など年金及び福祉手当の受領に必要な手続き、医療費を支払う手続き、税金や社会保険料・公共料金を支払う手続き、日用品等の代金を支払う手続き、前述の支払いに伴う、預貯金の払い戻し、預貯金の預け入れの手続き。

書類等の預かりサービス (保管できる書類等)

預貯金の通帳、保険証書、年金証書、不動産登記済証（権利書）、契約書類、印鑑・印鑑登録カード、貸金庫の鍵、基幹社協が適当と認めた書類（カードを含む）※宝石、書画、骨董品、手形、小切手、現金等は、預かりません。

日常生活自立支援事業の利用状況

事業開始から平成25年3月末現在までに本事業に係る問い合わせ・相談件数は108,324件、延べ契約者数は1,871人となっており、全国的にみても上位に位置づけられています。

平成24年度は、問い合わせ・相談件数が15,866件（認知症高齢者等4,581件、知的障がい者等4,511件、精神障がい者等6,433件、その他341件）、実利用者数（平成24年度末）は856人となっています。平成21～24年については、利用件数が年平均9.4%の増加となっています。

また、近年は精神障がい者の利用契約と生活保護受給世帯の利用が増加しています。



日常生活自立支援事業は、認知症、知的障がい、精神障がい等により、判断能力が十分でない人を支援・援助し、それらの人々が住みなれた地域で自立した生活が送れるよう、福祉サービスの情報提供・利用の手続き・利用料の支払いなど、適切な福祉サービスの利用援助を一体的（福

祉サービス利用の援助、それに伴う日常的金銭管理等）に行うものです。

次のようなことで実際に困っている場合には、市町村社会福祉協議会に相談をして、本事業の利用の可能性について検討することとなります。

- ホームヘルパーに掃除などの手伝いをして欲しい、手続きの方法が分からぬ。
- 介護保険関係の書類や行政からの通知がきても、内容が分からぬ。
- 公共料金や家賃の支払いができないで困っている。
- 最近、物忘れが多く、預金通帳をちゃんとしまったかどうか心配だ。

日常生活自立支援事業とは

お問い合わせはお近くの市町村社会福祉協議会へお願いします。



(盛岡地域)

- ★盛岡市社会福祉協議会 ☎019-651-1000
- 零石町社会福祉協議会 ☎019-692-2230
- 滝沢村社会福祉協議会 ☎019-684-1110
- 紫波町社会福祉協議会 ☎019-672-3258
- 矢巾町社会福祉協議会 ☎019-611-2840

(八幡平地域)

- ★八幡平市社会福祉協議会 ☎0195-74-4400
- 葛巻町社会福祉協議会 ☎0195-66-2111
- 岩手町社会福祉協議会 ☎0195-62-3570

(花巻・北上地域)

- ★北上市社会福祉協議会 ☎0197-64-1212
- 花巻市社会福祉協議会 ☎0198-24-7222
- 西和賀町社会福祉協議会 ☎0197-85-3225

(奥州地域)

- ★奥州市社会福祉協議会 ☎0197-25-7171
- 金ヶ崎町社会福祉協議会 ☎0197-44-6060

(一関地域)

- ★一関市社会福祉協議会 ☎0191-23-6020
- 平泉町社会福祉協議会 ☎0191-46-5077

(大船渡地域)

- ★大船渡市社会福祉協議会 ☎0192-27-0001
- 陸前高田市社会福祉協議会 ☎0192-54-5151
- 住田町社会福祉協議会 ☎0192-46-2300

(釜石地域)

- ★釜石市社会福祉協議会 ☎0193-31-1331
- 遠野市社会福祉協議会 ☎0198-62-8459
- 大槌町社会福祉協議会 ☎0193-41-1511

(宮古地域)

- ★宮古市社会福祉協議会 ☎0193-64-5050
- 山田町社会福祉協議会 ☎0193-82-3841
- 岩泉町社会福祉協議会 ☎0194-22-3400
- 田野畠村社会福祉協議会 ☎0194-33-3025

(久慈地域)

- ★久慈市社会福祉協議会 ☎0194-53-3380
- 洋野町社会福祉協議会 ☎0194-65-5360
- 野田村社会福祉協議会 ☎0194-78-2963
- 普代村社会福祉協議会 ☎0194-35-2100

(二戸地域)

- ★二戸市社会福祉協議会 ☎0195-25-4959
- 一戸町社会福祉協議会 ☎0195-33-3385
- 軽米町社会福祉協議会 ☎0195-46-2881
- 九戸村社会福祉協議会 ☎0195-41-1200

※印は基幹的な社会福祉協議会で専門員が配置、生活支援員は各市町村社会福祉協議会へ配置されています。

厚生労働大臣から感謝状



5月31日、岩手県庁にて「厚生労働大臣感謝状」伝達式が行われ、当会の吉内保之専務理事が出席しました。

感謝状は、東日本大震災における被災者の支援活動等に対する当会の活動に対し伝達されたものです。

今回の伝達では、岩手県共同募金会、岩手県社協障がい者福祉協議会、当会が事務を受託している岩手県民生委員児童委員協議会、岩手県知的障害者福祉協会並びに当会が調整役としてかかわった岩手県内福祉職能団体等災害支援会議も同時に伝達が行われました。

この感謝状は、未曾有の災害に一丸となって立ち向かった岩手県民、遠方からかけつけ支援いただいたボランティアの皆さん、関係者の皆さんなど、多くの方のご支援があったからこそそのものと思っております。改めて感謝を申し上げます。

岩手県内の復旧、復興は道半ばで、この先何年も続いていきます。まだまだ皆さまのご支援が必要です。今後ともご支援ご協力ををお願いいたします。

車いすフレンズ

いわて車いすフレンズ 車いす修理技術講習会を開催

6月24日(月)、「平成25年度いわて車いすフレンズ 車いす修理技術講習会」を盛岡市総合福祉センターで開催しました。

当日は岩手県内で修理活動に参加する学校から生徒や教員53名が集まり、車いす修理の専門技術を持つ(有)東日本福祉機器商会の佐々木さん、赤坂さんを講師に車いすの状態を確認し、ノーパンクタイヤの取り付け、部品の交換、さび取り等の作業が行われました。

ノーパンクタイヤの取り付けでは、力加減や取り付け方にコツが必要なため、高校生は講師やアドバイザーの大学生(神奈川工科大学KWR修理屋)に教えてもらいながら、何度も挑戦していました。

午後からは修理の完了した車いすを梱包材で順次梱包していきました。梱包された車いすはその場でトラックへ積み込み、8月末にタイへ届く予定です。講習会では、海外へ送られる車いすに思いを馳せながら、みなが一生懸命に作業に取組んでいました。

講習会終了後のアンケートでは、「学んだ修理技術を今後の活動に生かしたい」「参考になった」との感想の他に、「海外の人に喜んでもらえたら嬉しい」「大切に使ってもらいたい」などの感想が寄せられました。



復興支援で「被災地の今」を学ぶ

釜石市の仮設団地で植栽活動



花の植栽で釜石市の仮設団地の住民と交流する被災地復興支援活動（7月14日）には、花巻市の障がい福祉サービス事業所「わたぼうし」「こぶし苑」の職員、金沢市の障がい者支援施設「愛育学園」の職員、花巻市の湯本中学校の生徒と教諭、それに近隣住民ら40人が参加。「底力はここにある」と書かれた揃いのTシャツ姿の参加者は、まず釜石市鵜住居町第7仮設住宅（16世帯）を訪れ、住民と一緒にサルビアやベゴニアなどを植栽。プランターには「未来へ向かって一緒に歩いていきましょう」「笑顔の花を咲かせましょう」のメッセージが添えられました。田中健悦自治会長は「こ

世帯」では、植栽の後に住民とミニ交流会を開き、荒屋正明さんら住民は「復興は進んでいませんが、気持ちだけは前向きです」と語り、参加者は復興住宅、買い物、通院など住民が抱える悩みに耳を傾けました。

金沢市の愛育学園の九田繁雄施設長は「3・11直後から支援に訪れており、そのたびに胸が痛みます。今回は職員9名のうち3名が初めての被災地支援です。活動は継続します」とし、湯本中の高橋麟

太郎さん（3年）は「ありがとうございました。これから元気をもらいました」と話しています。

続く箱崎町A仮設団地（12世帯）では、植栽の後に住民とミニ交流会を開き、荒屋正明さんら住民は「復興は進んでいませんが、気持ちだけは前向きです」と語り、参加者は復興住宅、買い物、通院など住民が抱える悩みに耳を傾けました。

JR山田線鵜住居駅のホーム跡地で、語り部（矢浦一衛さん）から震災時の様子や釜石東中の防災教育などについて聴き、鵜住居地区防災センターで黙祷しました。

被災地を支援し、被災地の今を学ぶ同支援活動は釜石市社協（生活ご安心センター）が協力。岩手県共同募金会の日韓共同募金東日本大震災救援プロジェクト（生活・交流支援事業）の助成を受けてい

地域や世代を超えて支援

とうと喜ばれました。これからも微力ながら自分たちのできるお手伝いをしていきたいたい」と意欲をみせました。