

## 事業概略書

社会福祉事業者における苦情解決体制のあり方に関する調査研究

株式会社 日本能率協会総合研究所（報告書 A 4 版 103 頁）

### 事業目的

社会福祉基礎構造改革により、社会福祉分野に苦情解決の仕組みが導入され、社会福祉事業者においては苦情解決体制とし第三者委員等を設置すること、都道府県においては事業者では解決できない場合の仕組みとして都道府県社会福祉協議会（県社協）に運営適正化委員会を整備し対応することとしている。

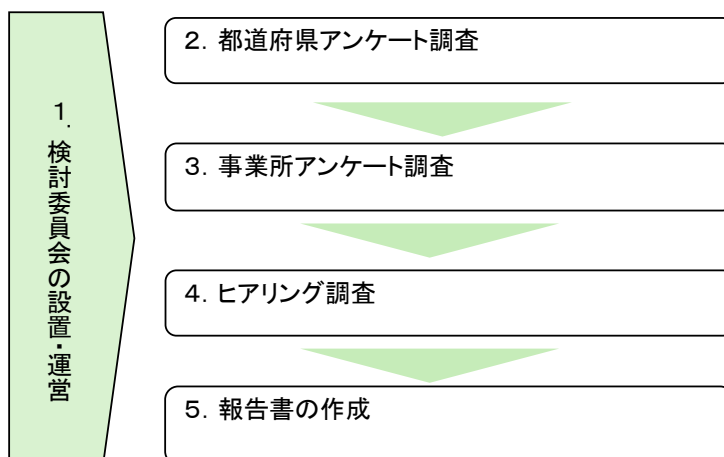
しかし、これらの苦情解決の仕組みが創設され20年以上が経過し、さまざまな課題が生じていることから、令和4年度に「運営適正化委員会事業のあり方に関する検討会」が全国社会福祉協議会において開催され、課題及び改善の方向性について報告書にとりまとめられた。

そのため、令和5年度より都道府県社協に設置する運営適正化委員会における苦情解決事業について、国として取り組むべき課題を改めて整理するための調査研究事業を実施しているところであり、本事業においてはもう一方の事業者における第三者委員の設置等苦情解決体制についての課題等について整理検討することを目的とする。

### 事業概要

本事業の全体像は次の通りとなる。各事業項目について、学識経験者等から構成される検討委員会に審議を諮り、事業の実施を推進した。

#### 本調査研究事業の全体像



### (1) 委員会の設置

社会福祉事業者における苦情解決体制のあり方に関する調査研究の実施に当たっては、学識経験者、運営適正化委員会のご担当、社会福祉サービス事業の事業者等から構成される検討委員会を設置し、助言・指導を受け、当該事業の実施を加速させた。

#### 検討委員会の構成員

(五十音順 敬称略)、◎は委員長

| お名前   | ご所属等 (令和7年3月時点)               |
|-------|-------------------------------|
| 岩崎 香子 | 全国社会福祉協議会 政策企画部 部長            |
| 右京 昌久 | 岩手県社会福祉協議会福祉サービス運営適正化委員会 事務局長 |
| 佐藤 安代 | 東京都社会福祉協議会福祉サービス運営適正化委員会 事務長  |
| 辻中 浩司 | 全国社会福祉法人経営者協議会 経営強化委員会 副委員長   |
| ◎平田 厚 | 明治大学専門職大学院法務研究科 教授            |

### (2) 道府県、指定都市・中核市調査

都道府県、政令市、中核市を対象として、地方公共団体が福祉サービスの苦情解決のために実施している内容を把握することを目的に実施した。

#### 都道府県、指定都市・中核市調査の調査対象・調査方法

|          |                                       |
|----------|---------------------------------------|
| 調査対象     | 都道府県、指定都市・中核市                         |
| 調査対象抽出方法 | 悉皆調査                                  |
| 調査対象数    | 129 か所<br>(都道府県 47 か所、指定都市・中核市 82 か所) |
| 調査方法     | メール依頼、エクセル回答                          |

### (3) 事業所調査

事業所を対象に、苦情受付体制等の実態を把握することを目的にアンケート調査を実施した。調査対象は、高齢分野、障害分野、児童分野から報告された苦情件数の多いサービス区分に注目して無作為抽出した。

#### 事業所調査の調査対象・調査方法

|          |                                                                                                                                                                             |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 調査対象     | 社会福祉事業所                                                                                                                                                                     |
| 調査対象抽出方法 | 標本調査 (無作為抽出)                                                                                                                                                                |
| 調査対象数    | 法人：6400法人<br>①介護老人福祉施設 : 1,136 事業所<br>②訪問介護 : 1,836 事業所<br>③通所介護 : 2,038 事業所<br>④就労継続支援B型 : 1,949 事業所<br>⑤共同生活援助 : 1,699 事業所<br>⑥放課後等デイサービス : 1,510 事業所<br>⑦保育所 : 1,157 事業所 |
| 調査方法     | 依頼文を郵送、WEB 回答                                                                                                                                                               |

※アンケートサイトの構築・運営は、株式会社アスマーク社に委託した。

#### (4) ヒアリング調査

都道府県、政令市・中核市アンケート調査、事業所アンケート調査をもとに、苦情対応体制を構築している事業所に対して、ヒアリング調査を実施し、各事業所の苦情解決への姿勢や対応方法についてとりまとめた。

#### ヒアリング調査の調査対象・調査方法

|          |                                    |
|----------|------------------------------------|
| 調査対象     | 社会福祉事業所                            |
| 調査対象抽出方法 | 全国社会福祉法人経営者協議会のご推薦<br>アンケート結果等から抽出 |
| 調査対象数    | 5 事業所                              |
| 調査方法     | オンラインまたは対面によるインタビュー                |
| 調査期間     | 2024 年 12 月 24 日～2025 年 1 月 21 日   |

#### 調査研究の過程

#### (1) 委員会の実施

検討委員会の各回の議事内容は次のとおりである。

#### 検討委員会の議事内容

| 回   | 開催日時                             | 主な議題                                                                                               |
|-----|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第1回 | 令和6年<br>9月19日(水)<br>16:00～18:00  | 1. 事業概要について<br>2. 都道府県等調査の検討<br>3. 事業所調査の検討<br>4. ヒアリング調査の検討                                       |
| 第2回 | 令和6年<br>11月14日(木)<br>10:00～12:00 | 1. 都道府県等調査結果(速報値)について(経過報告)<br>2. 事業所調査の検討<br>・調査の設計(調査対象)について<br>・調査項目、設問について<br>3. ヒアリング調査の対象の検討 |
| 第3回 | 令和7年<br>2月7日(月)<br>17:00～19:00   | 1. 都道府県、指定都市・中核市調査結果について<br>2. 事業所調査結果について<br>3. ヒアリング調査について<br>4. とりまとめの方向性・報告書骨子案の検討             |
| 第4回 | 令和7年<br>3月11日(火)<br>17:00～19:00  | 1. 報告書(案)の検討<br>・内容について<br>・とりまとめについて                                                              |

(2) 道府県、指定都市・中核市調査

都道府県、政令市、中核市を対象として、地方公共団体が福祉サービスの苦情解決のために実施している内容を把握することを目的に実施した。

都道府県、指定都市・中核市調査の調査対象、実施時期等

|          |                                                                            |
|----------|----------------------------------------------------------------------------|
| 調査対象     | 都道府県、指定都市・中核市                                                              |
| 調査対象抽出方法 | 悉皆調査                                                                       |
| 調査対象数    | 129 か所<br>(都道府県 47 か所、指定都市・中核市 82 か所)                                      |
| 調査方法     | メール依頼、エクセル回答                                                               |
| 調査期間     | 発出 2024 年 10 月 9 日～2024 年 11 月 22 日                                        |
| 回答数      | 88 票 (回収率 68.2%)<br>都道府県 : 30 票 (回収率 63.8%)<br>指定都市・中核市 : 58 票 (回収率 70.7%) |
| その他      | 当初回収締切 10 月 23 日→11 月 22 日に回収締切延期                                          |

(3) 事業所調査

事業所を対象に、苦情受付体制等の実態を把握することを目的にアンケート調査を実施した。  
調査対象は、高齢分野、障害分野、児童分野から報告された苦情件数の多いサービス区分に注目して無作為抽出した。

事業所調査の調査対象、実施時期等

|          |                                                                                                                                                                                         |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 調査対象     | 社会福祉事業所                                                                                                                                                                                 |
| 調査対象抽出方法 | 標本調査 (無作為抽出)                                                                                                                                                                            |
| 調査対象数    | 法人 : 6400 法人<br>⑧ 介護老人福祉施設 : 1,136 事業所<br>⑨ 訪問介護 : 1,836 事業所<br>⑩ 通所介護 : 2,038 事業所<br>⑪ 就労継続支援 B 型 : 1,949 事業所<br>⑫ 共同生活援助 : 1,699 事業所<br>⑬ 放課後等デイサービス : 1,510 事業所<br>⑭ 保育所 : 1,157 事業所 |
| 調査方法     | 依頼文を郵送、WEB 回答<br>限られた調査依頼の中で、多くのサービスについて実態を把握するため、法人内で実施している事業所を指定した上で、法人向けに調査依頼を行い、事業所の状況を踏まえた上で、法人から回答する方式とした。                                                                        |
| 調査期間     | 発送 2024 年 12 月 6 日 (投函) ～2025 年 1 月 17 日                                                                                                                                                |
| 回答数      | 法人 : 1,432 票 (回収率 22.4%)<br>① 介護老人福祉施設 : 187 事業所 (回収率 16.5%)<br>② 訪問介護 : 336 事業所 (回収率 18.3%)<br>③ 通所介護 : 294 事業所 (回収率 14.4%)<br>④ 就労継続支援 B 型 : 503 事業所 (回収率 25.8%)                      |

|     |                                                                                                     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | ⑤ 共同生活援助 : 409 事業所 (回収率 24.1%)<br>⑥ 放課後等デイサービス : 357 事業所 (回収率 23.6%)<br>⑦ 保育所 : 203 事業所 (回収率 17.5%) |
| その他 | 弊社ホームページから紙媒体の調査票をダウンロードできるように設定した。                                                                 |

#### (4) ヒアリング調査

都道府県、政令市・中核市アンケート調査、事業所アンケート調査をもとに、苦情対応体制を構築している事業所に対して、ヒアリング調査を実施し、各事業所の苦情解決への姿勢や対応方法についてとりまとめた。

#### ヒアリング調査の調査対象、実施時期等

| 法人名        | 所在地 | ヒアリングを受けていただいた方の主な提供サービス                          | 調査実施日      | ヒアリング手法 |
|------------|-----|---------------------------------------------------|------------|---------|
| 社会福祉法人 松美会 | 山口県 | ・ 特別養護老人ホーム<br>・ こども園                             | 2024/12/24 | オンライン   |
| 社会福祉法人 六親会 | 千葉県 | ・ 特別養護老人ホーム                                       | 2025/1/7   | オンライン   |
| 社会福祉法人 陽風会 | 沖縄県 | ・ 老人福祉センター                                        | 2025/1/9   | オンライン   |
| 社会福祉法人 明徳会 | 熊本県 | ・ 障害者支援施設<br>(施設入所支援、短期入所支援、日中一時支援、生活介護)          | 2025/1/16  | オンライン   |
| 社会福祉法人 佛子園 | 石川県 | ・ 障害者支援施設<br>(居宅介護、行動援護、同行援護、重度訪問介護、放課後等デイサービス 等) | 2025/1/21  | 対面      |

### 事業結果

#### 【都道府県、指定都市・中核市調査結果】

##### (1) 地方公共団体の苦情受付の体制について

・地方公共団体の苦情受付、管理体制では、窓口が明確になっておらずとも、都度対応されており、また多くの地方公共団体が社会福祉事業者かどうかを問わず、苦情を受け付けており、一定の体制は備わっていると考えられる。

##### (2) 苦情内容の活用について

・苦情内容は、社会福祉事業者の「指導・監査」「社会福祉事業者（法人、事業所）のサービスの

質の向上」等で活用されており、サービスの質の確保に向けた取組にも寄与していると考えられる。

(3) 運営適正化委員会との連携について

・運営適正化委員会との連携では、指定都市・中核市は情報共有の場が設置されておらず、情報共有が進んでいないと考えられる。苦情内容は「指導・監査」等のサービスの質の確保に向けた取組に寄与していると考えられることから、情報共有が進むことが望ましい。現状では、運営適正化委員会と指定都市・中核市の連携の仕組みが想定されていないため、情報共有について課題があると考えられる。

(4) 苦情解決体制の周知・理解促進について

・「社会福祉事業者に対するサービスの質の向上に関する取組、支援を行っている」地方公共団体では、「苦情解決に関する説明、周知等の割合」が高くなっており、「社会福祉事業者に対するサービスの質の向上に関する取組、支援」を行うことは、地方公共団体から社会福祉事業者への苦情解決体制に関する説明や周知に影響していると考えられる。地方公共団体から社会福祉事業者への説明や周知方法は、「口頭」が多くなっており、社会福祉事業者の理解を深めるためには、他媒体の利用についても工夫の余地がうかがえる。

【事業所調査結果】

(1) 事業所内の苦情解決体制について

・苦情解決責任者と苦情受付担当者の配置の状況では、経営主体、提供サービスや事業年数に関わらず、「どちらも配置できていない」の割合が一定数みられた。また、配置の状況における専任者の配置（苦情解決責任者と苦情受付担当者がそれぞれ別）は、法人別では「社会福祉法人」が高く、事業所別では「介護老人福祉施設」「保育所」が高く、法人別、事業所別で配置の状況に差があることがわかった。「社会福祉事業の経営者による福祉サービスに関する苦情解決の仕組みの指針」では、苦情解決体制として苦情解決責任者、苦情受付担当者を配置することが示されており、組織として苦情解決体制の整備を進める必要があると考えられる。

(2) 第三者委員について

・第三者委員は約半数の法人で設置していることがわかった。法人別では「社会福祉法人」が高く、事業所別では「介護老人福祉施設」「保育所」が高く、法人別、事業所別で設置状況に差がみられた。第三者委員を設置している法人では「苦情対応の透明性が向上する」「利用者からの信頼性が高まる」といった効果が確認されており、利用者との関係構築が促進されていると考えられる。また、苦情解決のための規程・マニュアル整備や研修実施率が高く、苦情対応体制の成熟度が高いことがうかがえる。

・三者委員を設置していない法人における設置していない理由として、「既存業務で対応可能」が多いが、苦情対応の透明性や信頼性が損なわれる可能性がある。また、「社会福祉事業の経営者による福祉サービスに関する苦情解決の仕組みの指針」では、苦情解決体制として第三者委員の設置が示されている。設置に向けて、「第三者委員の設置が法人全体の評価向上に寄与している」ことを研修等を通じて伝えたとともに、第三者委員の適任者を周知して、設置を促進することが必要と考えられる。

(3) 苦情解決に向けて

・過去1年間の苦情内容として、「職員の接遇」や「サービスの質・量」が多く、苦情対応における課題として「職員のスキル不足」が最も多く、さらに「利用者・家族とのコミュニケーションが難しい」が上位にあることから、主訴の把握が困難といった状況、あるいは昨今の人材不足に伴う業務量過多により丁寧な対応ができない状況も考慮されるが、今回のアンケート結果としては、職員の対応能力の向上のための機会が必要と考えられる。

・苦情対応に関する職員研修のテーマとして「苦情解決の基本的な手順」が最も多く、次いで「利

用者とのコミュニケーションスキル向上」であることから、苦情解決のために組織全体として対応する手順、コミュニケーションスキルといった対人サービスの研修を充実させる必要があることがうかがえる。

#### 【ヒアリング調査結果】

- ・苦情を事業改善の機会と捉える意識や、迅速な対応を図る仕組みがみられ、組織として対応していることが確認されたことから、理解が不足している事業者に好事例を展開することが必要と考えられる。
- ・また、苦情発生への予防的な取り組みとして、小さな気づきの共有、日々円滑なコミュニケーション、意見交換の場の設置やアンケートの実施等、さまざまな手法を用いて、利用者・家族の意見や要望を聞きとる工夫がみられた。また、苦情はネガティブなものではなく、それらを事業の改善のためにつなげるため、対応を表彰する制度や職員の意識改革の工夫がみられた。苦情に至らない日々のコミュニケーションや取組により利用者・家族と意思疎通をはかること、また苦情があった場合でも、ネガティブなものとしせず、日々の運営に活かすことが重要であると考えられる。
- ・地域の人も利用できる施設を併設して運営している事業所、地域と共にイベントを開催している事業所や年に数回程度、第三者委員が来所する機会があるといった地域に開かれた事業所では第三者委員の確保が課題になっておらず、地域との関係性を維持することで、第三者委員の適任者が見つかるものと考えられる。
- ・苦情解決を推進する事業者を評価する仕組み、外部支援体制（相談窓口等）の整備等の実施により、事業者への支援を強化することで、組織・施設運営の全体的な品質向上が期待でき、さらには利用者への支援につながると考えられる。

#### 【まとめ】

##### 1. 事業者の取組について

###### （１）苦情解決への基本姿勢

- ・事業者は、利用者からの苦情を真摯に受けとめ、組織として解決にあたり、事業改善の契機とすることが必要である。訴えは、利用者・家族が意を決して伝えていることも考慮し、苦情を申し立てている利用者・家族の課題と安易に判断することなく、申し出を受付し、組織として対応を考えることが重要である。

###### （２）苦情解決体制

- ・苦情解決にあたっては、組織として対応できる体制が必要であり、苦情解決責任者、苦情受付担当者等の設置の他、組織内で迅速に情報共有し、対応できる仕組みが重要となる。
- ・苦情を事業改善の機会と捉える意識や迅速な対応を図る仕組みとしてICTやSNSを使用した事例もあり、先進的に取り組んでいる事業者の事例を積極的に取り入れることが必要である。
- ・第三者委員を設置している法人では、利用者や地域との関係構築が促進されていると考えられ、また、規程・マニュアル整備や研修実施率が高く、苦情対応体制の成熟度が高いため、第三者委員を設置することで運営の透明性が増し、信頼性が高まることが期待できる。
- ・日頃から地域との関係性を密にすることで、地域から第三者委員が確保されており、また、第三者委員がいることで地域とのつながりが生まれていると考えられる。地域の人も利用できる施設を併設して運営している事業所、地域とともにイベントを開催している事業所や年に数回程度、第三者委員が来所する機会があるといった地域に開かれた事業所であることが重要である。

###### （３）苦情発生の予防的取組

- ・苦情発生への予防的な取組として、小さな気づきの共有、日々円滑なコミュニケーション、意見交換の場の設置やアンケートの実施等、さまざまな手法を用いて、利用者・家族の意見や要望を聞きとる工夫や苦情解決を評価し職員のモチベーションを維持することも重要である。

## 2. 事業者と利用者を支えるための取組について

### （１）周知・啓発

・事業者の質の確保に関する取組・周知啓発については、地方公共団体が積極的に関与することが望まれる。特に、申請時等における苦情解決体制の周知では口頭以外の手段を用いた取組が求められる。

### （２）情報の共有

・苦情内容は、「指導・監査」「社会福祉事業者（法人、事業所）のサービスの質の向上」等で活用されていることから、サービスの質の確保に向けた取り組みにも寄与していると考えられる。苦情内容を把握するためには、必要に応じて運営適正化委員会と地方公共団体が情報共有することが求められる。

### （３）研修の充実

・研修では、苦情解決の手順といった組織の仕組みと職員のコミュニケーション能力といった対人サービスの需要が高いことから、これらの研修を充実し、苦情解決力を総合的に高めることが必要である。

### （４）苦情解決の評価

・苦情解決を推進する事業者を評価する仕組みを整備することで、品質の確保にもつながると考えられる。

### （５）ガイドライン作成や窓口の設置

・利用者・家族とのコミュニケーションが難しい場合に、職員がどのように対応するのか、職員向けの指針や事例集等を整備することも重要である。また職員向け同様に、利用者・家族とのコミュニケーションが難しい場合における管理者等が活用する組織向けの苦情解決における全国的なガイドラインを整備し、利用者の要望を把握し、苦情解決につなげる支援をすることも重要である。  
・さらに、事業者が受けた苦情を相談できる外部支援体制（相談窓口等）の整備等の実施により、事業者の安心を確保し、モチベーションを維持向上させるなど、組織・施設運営の全体的な品質の確保が考えられる。

|        |
|--------|
| 事業実施機関 |
|--------|

株式会社 日本能率協会総合研究所

〒105-0011 東京都港区芝公園3-1-22 日本能率協会ビル5階

TEL 03-3434-6282

FAX 03-3578-7547