

# 院長夫人に対する不満を訴えた職員への対応

榎原陽子（マザーリーフ、社会保険労務士）

**今** 回の覆面調査の舞台は、田園風景が広がる郊外に立地する比較的大規模の整形外科クリニックです。このクリニックでは、訪問の半年ほど前に、入職間もない新人看護師が退職していました。仕事の習熟に時間がかかり過ぎる上、全く学ぶ意欲が感じられないため、他のスタッフから苦情が相次いだそうです。そして思いもかけず持ち上がったのが、院長夫人を巡る問題でした。

院長もその新人の資質に課題を感じており、解雇を考えていると相談がありました。私は、「それだけの理由で直ちに解雇することは難しい」とお伝えしました。それでも働き続けてもらうのは難しいとのことで、院長は悩んだ末、退職勧奨に踏み切りました。

退職勧奨というのは、クリニック側から退職を勧めることです。もしスタッフが応じれば、「労働契約の解除に合意して退職する」ことになります。解雇ではないため、後々、訴訟などに発展するリスクが低下します。

しかし、院長夫妻の話しぶりからは、別の問題が発生しているように感じられました。

## スタッフ間の会話はほとんどなし

早速、覆面調査員A子が調査を行きました。広い駐車場に車を止めてクリニック内に入ると、受付のスタッフがすぐに手を挙げて迎えてくださり、受付がどこにあるのかがとても分かり

やすく好印象でした。受付での対応時だけでなく、待合室に患者を呼びに来るとき、お見送りのときなど、いずれの場面でも常にアイコンタクトと声かけの後に丁寧なお辞儀をされており、接遇スキルの高さを感じました。

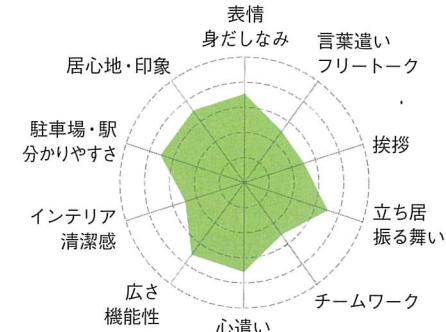
立ち居振る舞いは美しく、歩くときの姿勢も良く、方向を指し示すときの指先もそろっており、接遇のレベルは非常に高いと感じました。お子さんは、目線を合わせるように、かがんで対応していました。受付スタッフの方は会計で釣り銭トレーに診察券と保険証をきれいに並べて返却してくださいました。また釣り銭を返す際は、トレーに紙幣とコインをきれいに並べて、細やかな配慮がされていました。

患者に対する接遇面ではほぼ完璧な対応ができていました。しかし1点気になったのが、スタッフ間のコミュニケーションです。今回の調査では、ルーチンワークは役割分担がしっかりと決まっていて、他のスタッフとはやり取りせずとも業務が完了していくシステムが出来上がっているようでした。そのため、スタッフ同士の会話などがほとんどありませんでした。

一度だけ、看護スタッフが診察室のドアから受付スタッフを呼んだのですが、なかなか返事をしませんでした。しばらくして、看護スタッフが受付スタッフに近づいて声をかけると、そこで初めて気づいた様子でした。その際、患者対応の感じの良さとは対照的で、双方ともアイコンタクトや

図1○今回の診療所のスコア

62点／100点



笑顔はなく、事務的な対応で少しいライラとしているように見えました。

## 夫人が看護師として勤務し始める

覆面調査の数日後、私から院長に調査結果について、患者対応力がかなり高いレベルであるとお伝えしました。ただ、スタッフ同士のコミュニケーションのくだりになると、急に院長の表情が険しくなりました。「やっぱり、スタッフ同士がギスギスしていることは、伝わるものなんですね」と、現在の状況を話し始めました。

このクリニックの院長夫人は、開業当時から受付で働いていたのですが、数年前に院長の勧めもあり、一念発起して看護師の資格を取得しました。当初は他院に勤務していたのですが、前述の退職した新人看護師の穴を埋めるために、この内科クリニックで働き始めることになったのです。

院長夫人が看護師として一緒に働くようになると、受付で働いていた頃は良好な関係だったスタッフがどんどん態度を豹変させていきました。そし



## 表1〇今回のチェックポイント

- クリニックの経営陣は一枚岩になっていますか
- スタッフ同士、リスペクトし合う関係になっていますか
- スタッフの不満や愚痴を傾聴していますか

て院長に対して、夫人の仕事のスキルがいかに低く、習熟が遅いかという愚痴を言うようになりました。謙虚な人柄の院長は、それに同意してしまっているところがありました。

夫人への風当たりが強くなる中、院長はある日、最も古参の受付スタッフと看護スタッフの2人からミーティングの申し入れを受けました。ミーティングで2人は夫人への不満を口々に言い始めました。「仕事が遅い」「物覚えが悪い」「院長夫人だから直接注意できずやりにくい」「患者さんとの話題の選び方が良くない」などです。さらには、「夫人は辞めてほしい」「夫人が働き続けるのなら、私たちは辞めたい」と言い、「夫人が退職すると（1人当たりの）仕事の量が増えるので、給料を上げてほしい」と続けたそうです。

## スタッフの不満はしっかり傾聴

スタッフがこのような不満を訴えた場合、まずはしっかり傾聴することが大切です。同時に、事実関係も確認しないうちに誰かを批判するなど、安易に同調することのないよう気を付ける必要があります。今回のケースでは、スタッフたちが訴えた夫人のスキルや患者応対の問題が事実なのか、よく確認し、必要があれば改善策を講じるなどの対処が欠かせません。

一方で、今回スタッフたちが口にした夫人の「退職要求」や、それに伴う

「給与引き上げ要求」については、院長は違和感を持ったようです。院長は、妻の働きぶりなどを本人や他のスタッフからも確認。改善を要する部分は改めてもらい、スタッフたちにも気兼ねせず接してもらえるよう、コミュニケーションの機会を増やしたりした上で、夫人にそのまま勤めてもらうことにしました。結局、2人のスタッフはその後、退職することとなりました。

夫婦で同じクリニックで働くのは多くの場合、簡単ではありません。よくあるのが、院長がスタッフの前で妻を批判したり、妻がスタッフと一緒に院長を批判したりして、組織としての安定が損なわれるばかりか、夫婦仲も悪くなり、仕事とプライベートの双方に悪影響が出ることです。

軽い気持ちだったとしても、スタッフが院長に対する不満を口にしたとき、妻が一緒に不満を述べるのは不適切です。一緒に批判をしてしまうと、院長の権威の失墜を招き、組織

運営がスムーズに進まなくなることが少くないからです。今回のケースのように、院長夫人に対する不満を訴えられた場合も同様です。院長がつい受け入れてしまうと、スタッフが夫人を見下すことになりかねません。

夫婦が一緒に働く上で、「業務時間中は一般的な院長とスタッフの関係でいよう」と努めている人もいると思います。ですが、2人が夫婦であるという関係性は誰からも無視できないもので、その振る舞いが適切でない場面も出てきます。業務上の改善点は必要なら指摘し合うとしても、根底ではお互いに人間としてリスペクトし合う関係でいることが、院長や夫人が孤立する事態を防ぎ、健全な組織運営につながると考えています。

ウェブサイトでは覆面調査の各チェックポイントにおけるコメントや改善点なども詳しく紹介しています。



575122

好評  
発売中!感染症拡大時・ネット時代に備える!  
ゼロから学ぶ 医療現場の接遇・トラブル対応

医療機関の新人研修などに最適のDVD『ゼロから学ぶ 医療現場の接遇・トラブル対応』が好評発売中です。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大期における接遇の注意点やインターネット時代のトラブル対応などを映像で学べ、職員研修などに活用できます。詳しい内容は91ページ、動画サンプルなども視聴可能なウェブページは右下の2次元バーコードまたは下のURLをご参照ください。

価格:49,500円（税込み） 読者特価:42,000円（税込み）  
日経ヘルスケア 編、榎原 陽子、尾内 康彦 監修



<https://medical.nikkeibp.co.jp/all/info/about/setsugu/>