

カスタマーハラスメントの現状と企業の取るべき対応

令和2年6月の労働施策総合推進法等の改正により、令和4年4月から中小企業においてもパワーハラスメント対策を講じることが事業主の義務となりました。また、令和5年7月4日公表の厚生労働省の報告書によると、カスタマーハラスメント被害が今後労災認定基準に追加される方針が示されました。近年増加するカスタマーハラスメントから従業員を守るために企業が取るべき対応について考えてみたいと思います。



坂本直紀 社会保険労務士法人・代表社員
特定社会保険労務士・中小企業診断士

坂本 直紀

1 カスタマーハラスメントとは

1. カスタマーハラスメントの定義

カスタマーハラスメントの法的な定義は設けられていませんが、厚生労働省の「カスタマーハラスメント企業対策マニュアル」によりますと、以下のように考えられています。

顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの
(参考：厚生労働省「カスタマーハラスメント企業対策マニュアル」から引用)

2. カスタマーハラスメントの判断基準

1. の定義から、カスタマーハラスメントに該当するか否かの判断基準は、次の2点になります。

A. 顧客等の要求内容の妥当性

顧客等の主張が、妥当であるか否かを判断する場合、たとえば顧客が購入した商品について交換や返金を求められたとします。仮に、商品に欠陥があれば、謝罪とともに商品の交換・返金に応じることは妥当な対応です。

逆に、自社に過失がなく、商品に欠陥等もなければ、顧客の要求には正当な理由がないと考えられます。

B. 要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らして相当な範囲か

たとえば顧客の長時間に及ぶクレームは、業務の遂行に支障が生じ、また言動が暴力的、威圧的、性的な面がみられる場合は、社会通念上、相当とはいえないこととなります。

要求内容の妥当性にかかわらず不相当とされる可能性が高いものは、以下のとおりです。

- 身体的な攻撃（暴行、傷害）
- 精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言）
- 威圧的な言動
- 土下座の要求
- 継続的な（繰り返される）、執拗な（しつこい）言動
- 拘束的な行動（不退去、居座り、監禁）
- 差別的な言動
- 性的な言動
- 従業員個人への攻撃、要求

(参考：厚生労働省「カスタマーハラスメント企業対策マニュアル」一部修正加筆)

2 カスタマーハラスメントの現状

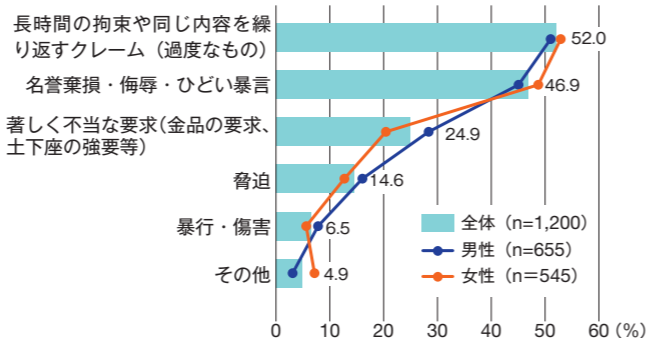
厚生労働省の「令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査報告書」における「顧客等からの著しい迷惑行為」についての調査結果を以下に示します。

本稿では、「顧客等からの著しい迷惑行為」をカスタマーハラスメントと言い換えて説明します。

1. カスタマーハラスメントの被害状況

過去3年間に勤務先で受けたハラスメントの種類では、パワーハラスメント(31.4%)が最も高く、次いでカスタマーハラスメント(顧客等からの著しい迷惑行為)(15.0%)が高い状況となっています。そして、カスタマーハラスメントを「何度も繰り返し経験し

図表1 顧客等から受けた著しい迷惑行為の内容(男女別)



(厚生労働省「令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査報告書」より)

た」が2.1%あり、繰り返し被害を受けている社員も一定数存在していることがわかります。

2. カスタマーハラスメントの内容

カスタマーハラスメントの具体的な内容としては、男女いずれも「長時間の拘束や同じ内容を繰り返すクレーム(過度なもの)」(52.0%)が最も多く、「名誉棄損・侮辱・ひどい暴言」(46.9%)、「著しく不当な要求(金品の要求、土下座の強要等)」(24.9%)が続いています(図表1)。

また、カスタマーハラスメントの内容は図表2のように類型化されます。

3. 社員の心身への影響

カスタマーハラスメントによる心身への影響は「怒りや不満、不安などを感じた」(67.6%)の割合が最も高く、「仕事に対する意欲が減退した」(46.2%)、「眠れなくなった」(13.8%)が続いています。また、経験頻度においては、「何度も繰り返し経験した」の割合が高い傾向が出ており、カスタマーハラスメントを繰り返し受けていると、心身への悪影響が生じる可能性が高くなることを示唆しています。

4. 業種別の状況

カスタマーハラスメントを受けた経験を業種別にみると、「生活関連サービス業、娯楽業」(25.1%)が最も高く、次いで「電気・ガス・熱供給・水道業」(23.3%)、「不動産業、物品賃貸業」(22.6%)、「卸売業、小売業」(21.9%)と続いており、「不動産業」においても、カスタマーハラスメントが多発していることが考えられ、対策はとて重要といえます。

5. 現状についてのまとめ

カスタマーハラスメントの被害は多発しており、ハラスメントを受けることにより、怒りや不満、不安を

感じたり、仕事に対する意欲が減退することがあるほか、不眠も生じており、メンタルヘルス不調の発生が懸念されます。社員に多大な悪影響を及ぼす可能性もあり、注意が必要です。

3 企業がとるべき対応策

1. 事前対応

① 企業方針の明確化と明示

企業として、カスタマーハラスメントに対する強い方針を示す必要があります。方針を策定し、店舗への掲示や企業のホームページ等に掲載するなど、顧客に明示します。

企業が、社員を守ることを明確にすることで、社員にも安心感が生まれます。

基本方針の例

弊社は、お客様に対して真摯に対応し、信頼や期待に応えることで、より高い満足を提供することを心掛けます。
一方で、お客様からの常識の範囲を超えた要求や言動の中には、従業員の人格を否定する言動、暴力、セクシュアルハラスメント等の従業員の尊厳を傷つけるものもあり、これらの行為は、職場環境の悪化を招く、ゆゆしき問題です。
わたしたちは、従業員の人権を尊重するため、これらの要求や言動に対しては、お客様に対し、誠意をもって対応しつつも、毅然とした態度で対応します。
もし、お客様からこれらの行為を受けた際は、従業員が上長等に報告・相談することを奨励しており、相談があった際には組織的に対応します。
(厚生労働省「カスタマーハラスメント企業対策マニュアル」より)

② 相談対応者の選任

カスタマーハラスメントを受けた社員の被害が深刻になる前に早期に解決を図る必要があります。事前にカスタマーハラスメントに関する相談対応者を決めておくことが有効です。

相談対応者は、日頃から職場の状況に精通している相談者の上司、職場の管理者が担当し、相談受付、事実確認、関係部署への情報共有等を行います。事実確

図表2 実際に企業が受けたカスタマーハラスメントに類する行為

時間拘束	<ul style="list-style-type: none"> 1時間を超える長時間の拘束、居座り 長時間の電話 時間の拘束、業務に支障を及ぼす行為 	SNSへの投稿	<ul style="list-style-type: none"> インターネット上の投稿(従業員の氏名公開) 会社・社員の信用を毀損させる行為
リピート型	<ul style="list-style-type: none"> 頻繁に来店し、その度にクレームを行う 度重なる電話 複数部署にまたがる複数回のクレーム 	正当な理由のない過度な要求	<ul style="list-style-type: none"> 言いがかりによる金銭要求 私物(スマートフォン、PC等)の故障についての金銭要求 遅延したことによる運賃の値下げ要求 難癖をつけたキャンセル料の未払い、代金の返金要求 備品を過度に要求する(歯ブラシ10本要望する等) 入手困難な商品の過剰要求 制度上対応できないことへの要求 運行ルートへのクレーム、それに伴う遅延への苦情 契約内容を超えた過剰な要求
暴言	<ul style="list-style-type: none"> 大声、暴言で執拗にオペレーターを責める 店内で大きな声をあげて秩序を乱す 大声での恫喝、罵声、暴言の繰り返し 	コロナ禍に関連するもの	<ul style="list-style-type: none"> マスク着用、消毒、窓開けに関する強い要望 マスクをしていない人への過度な注意の要望 顧客のマスクの着用拒否
対応者の揚げ足取り	<ul style="list-style-type: none"> 電話対応での揚げ足取り 自らの要求を繰り返し、通らない場合は言葉尻を捉える 同じ質問を繰り返し、対応のミスが出たところを責める 一方的にこちらの落ち度に対するクレーム 当初の話からのすり替え、揚げ足取り、執拗な攻め立て 	セクハラ	<ul style="list-style-type: none"> 特定の従業員へのつきまとい 従業員へのわいせつ行為や盗撮
脅迫	<ul style="list-style-type: none"> 脅迫的な言動、反社会的な言動 物を壊す、殺すといった発言による脅し SNSやマスコミへの暴露をほめかした脅し 	その他	<ul style="list-style-type: none"> 事務所(敷地内)への不法侵入 正当な理由のない業務スペースへの立ち入り
権威型	<ul style="list-style-type: none"> 優位な立場にいることを利用した暴言、特別扱いの要求 		

(厚生労働省「令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査報告書」より)

認においては相談者や他の社員へのヒアリング、録画や録音のチェック等があげられます。

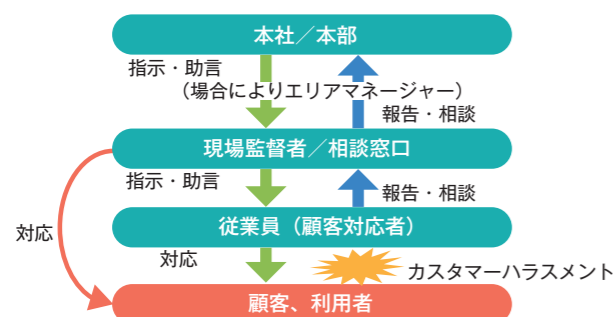
③ 社内体制の整備

顧客の犯罪行為等により、場合によっては法的な手続や、警察や弁護士等との連携が必要になるケースも考えられ、本社等と連携した対応も必要になります。

基本的には、従業員（顧客対応者）が現場監督者／相談窓口にて報告・相談し、指示・助言を受けたうえで解決を図りますが、以下のとおり、必要に応じて本社／本部の指示・助言を受けながら対応します。

このように社内体制についてもあらかじめ整備しておくといでしょう。

図表3 カスタマーハラスメントに関わる内部手続きの流れの例



(厚生労働省「カスタマーハラスメント企業対策マニュアル」より)

④ 対応マニュアルの作成、整備

社員がカスタマーハラスメントを受ける場合を想定した対応マニュアルを作成、整備し、職場内で共有化を図ることが有効です。

たとえば、以下のような対応例がありますので、参考にして自社向けに修正するとよいでしょう。

<基本的な対応>

1. 現場での対応

- 店頭で直接対応せず、応接室等の個室に招いて他の社員とともに2人以上で対応します(時間・人・場所を変えて対応します)。
- たとえ、相手が感情的になっていても、丁寧な話し方を心がけ、冷静に対応し、よく相手の話を聞きます。
- 質問を交えながら、詳細に情報を確認し、メモを取って要点を確認します。
- 必要があれば、相手の理解を得て録音します。
- 極力議論は避け、問題を解決しようとする前向きな姿勢を相手に感じさせるようにします。
- その場しのぎの回答はしません。対応できないことは、はっきり断ります。
- 相手を落ち着かせたい場合は、後で確認して回答する等、冷却期間を設けます。

2. 電話での対応

- 苦情に関する専用電話を設置して録音ができるようにしておきます。
- 基本的には、第一受信者が責任を持ち、問い合わせ案件のたらい回しをしないようにします。

- 丁寧な言葉づかいで、相手がゆっくりと理解できるように説明します。
- 顧客の発言内容と齟齬が出ないように、メモを取りながら話を聞き、復唱して確認します。
- 対応できることと、できないことをはっきりさせ、相手に過大な期待を抱かせないようにします。
- 即時回答できない内容は、事実を確認してから追って返事をします。
- 途中で電話を中断するときは、社内での相談内容が漏れないように必ず電話の保留機能を利用します。

<カスタマーハラスメントのパターン別対応例>

●時間拘束型：長時間にわたり、顧客等が従業員を拘束する。居座りをする、長時間、電話を続ける。
(対応例)

対応できない理由を説明し、応じられない旨を明確に告げる等の対応を行います。

その後、膠着状態に至ってから一定時間を超える場合、お引き取りを願います。または電話を切ります。

複数回電話がかかってくる場合は、あらかじめ対応できる時間を伝えて、それ以上に長い対応はしないようにします。

現場対応では、顧客等が帰らない場合は、毅然とした態度で退去を求めます。状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討します。

●リピート型：理不尽な要望について、繰り返し電話で問い合わせをしてくる。または面会を求めてくる。
(対応例)

連絡先を取得し、繰り返し不合理な問い合わせがあれば注意し、次回は対応できない旨を伝えます。

それでも繰り返し連絡がくる場合は、通話内容を記録し、窓口を一本化して、今後同様の問い合わせを受け付けないことを伝えて毅然と対応します。

状況に応じて、弁護士や警察への相談等を検討します。

(参考：厚生労働省「カスタマーハラスメント企業対策マニュアル」一部修正加筆)

⑤ 社員研修

社員にカスタマーハラスメント対策に関する研修を実施します。対象者は、「顧客対応を行う全社員」とするとよいでしょう。

研修内容例は、以下のとおりです。

- カスタマーハラスメントとは
- カスタマーハラスメントのリスク
- 顧客への接し方
- カスタマーハラスメントにあった場合の対応
- ケーススタディ演習
- まとめ

2. 事後の対応

① 事実関係の確認

相談対応者が、社員から相談を受けた場合、まずは事実関係を整理し、顧客等から受けた言動がハラスメントにあたるかどうかを判断します。そして、顧客の要求の内容が妥当か、手段・態様が社会通念上相当かを検討し、対応方法を決めていくことになります。

② カスタマーハラスメントの確認がとれた後の対応

事実確認の結果、カスタマーハラスメントが確認でき、まだ行為者が店舗にいる場合は、責任のある立場の者から行為者へ帰ってもらう旨を伝えたり、出入り禁止を通告すること等が考えられます。必要に応じて、本社等と連携して弁護士への相談や警察への通報等を検討することになります。

③ 社員の安全確保と心のケア

企業には労働者の安全と健康を確保し、就業するために必要な配慮をする義務(安全配慮義務)があります。社員が顧客からパワハラ(暴力、暴言等)、セクハラ(不必要な身体的接触)を受けていたり、受けるおそれがある場合、社員の安全確保を図ります。

顧客対応を管理者に変更するとともに、被害を受けそうな社員を引き離す必要があり、状況に応じて、弁護士や警察への相談も行います。また、カスタマーハラスメントにより、社員にメンタルヘルス不調の兆候がみられたら、専門医の受診を促し、不調の悪化につながらないように注意します。

④ 再発防止

カスタマーハラスメントは外部の顧客からの一方的なハラスメントのため、事前防止することは難しい面がありますが、発生原因となりうる企業側の状況を把握することが重要です。

たとえば、以下の問題点があげられます。

- 企業としてのサービスの提供範囲が統一されていない(契約範囲外のサービスの提供事例や、個々の社員の能力や適性によりばらつきがある)
- 個人情報の取り扱いに関する知識が不足している(不用意に社員の個人情報を顧客に伝えてしまう)
- 顧客の要望を正確に聞き取れていない
- 規則やマナーに関する指導ができていない(時間を守る、身だしなみを整えるなど)
- 意見や要望に対する返答が不適切である

社員のプライバシーには留意しつつ、発生した事実は社内でも共有化し、「深刻な事態になる前にどのように対応すべきであったか」を議論し、マニュアルに追記していくことも大切でしょう。

⑤ 事例の紹介

最後に、事例を紹介します。

<事例>

コールセンターで勤務している女性社員Aに対し、何度も繰り返し電話して来る顧客がいました。この顧客は毎回女性Aを名指しし、セクハラな質問を繰り返す一方、男性社員が電話を取るとすぐに切られてしまっていました。別の女性社員Bが電話を取った時にも同様の発言を繰り返したため、社員Bが「そういった質問にはお答えできません」と電話を切ったら、激怒して再度電話をかけてきて、侮辱的な発言をしました。

<解決に向けたアドバイス>

こうした顧客には毅然とした対応をしなければなりません。この企業では毎回通話を録音し、こうした不適切な発言が出た場合は、上司に確認するとともに、上司の判断に基づき「残念ながら、これ以上お話しする必要性がございませんので、電話を切らせていただきます」と言って、電話を一方的に切ることを認める運用としました。

顧客からの電話を一方的に切ることはタブーとも感じられますが、こうした不適切な発言から社員を守るため、毅然とした対応を取ることを明確にし、それでも繰り返しの電話があれば、他の顧客対応にも支障が生じるため、警察や弁護士に相談することとしています。

(参考：福岡県庁動画資料館「カスタマーハラスメント対策導入セミナー」より)

4 まとめ

カスタマーハラスメントを受けるのは店舗や営業の第一線で顧客と対応する社員の方たちであることが多く、適切な対応を取らなければ、該当社員のメンタル不調からの離職や他社員への波及、さらには安全配慮義務違反により、企業に対する損害賠償請求なども起こりえます。

近年はSNSの普及により、匿名での嫌がらせや脅迫が容易にできるようになり、嘘の誹謗中傷などであっても企業のイメージダウンになり、業績悪化を招くこともありえます。

本稿がカスタマーハラスメント対策を各社で構築していただく機会となり、社員の方々が安心して勤務できる環境に繋がれば幸いです。

厚生労働省作成
「カスタマーハラスメント対策
企業マニュアル」はこちら



6本の動画を見てクオカードを当てよう!

紙上研修動画 視聴キャンペーン!!

今、知っておきたい情報を、約10分/スキマ時間で、動画を見て学べる!

キャンペーンの詳細および条件等は、QRコードまたは保証協会HP周知バナーよりご確認ください。



ご質問について

- ご質問は文書にて下記宛までご郵送ください。(電話・FAX・メール等の問合せは対応していません)
 - 個別の取引等のご質問・ご相談にはお答えできません。
- (公社) 全国宅地建物取引業保証協会
東京都千代田区岩本町2-6-3 全宅連会館2F