

2022年

9月号

# 社労士事務所 Ripples 事務所レポート

## 中小企業の顧客ハラスメント対策

TOPIX

- テーマ① カスタマーハラスメントとは？
- テーマ② カスタマーハラスメントを対策する重要性
- テーマ③ 中小企業が取り組みやすい対策

連絡先：〒416-0948 静岡県富士市富士町13-16 さくら館 FUJI201 TEL:0545-67-6112 FAX:0545-67-6113 E-mail:sazanami330@gmail.com

顧客からの悪質なクレーム、理不尽な要求といった「カスタマーハラスメント（カスハラ）」が社会問題化しています。近年、社員と顧客が口論したやり取りを SNS や動画サイトに投稿されたことで注目を浴びてしまうことがあり、その中には社員に対する「カスハラ」に当たるのではと言われる事例も多くあることをご存じの方もいらっしゃるのではないのでしょうか。

特に、接客業がカスハラに遭いやすい傾向にあります。どのような業界でも、顧客等から悪質なクレーム、理不尽な要求を受けるといったケースが多かれ少なかれあることと思います。実際に、厚生労働省が令和2年度に行った調査では、3年以内に顧客等からの著しい迷惑行為（カスハラ）を一度以上経験した者の割合は「15%」となり、セクハラよりも回答割合が高いという結果が出ました。これを受けて、令和4年2月に厚生労働省から「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」が公表されるなど、カスハラ対策の重要性が高まっています。

そこで今月号では、中小企業が知っておくべき、カスタマーハラスメントについての内容、カスタマーハラスメント対策の重要性、中小企業が取り組みやすい対策についてご説明いたします。

### テーマ①

## カスタマーハラスメントとは？

令和元年（2020年）6月に施行された「改正労働施策総合推進法（パワハラ防止法）」。「職場におけるパワハラ」の防止措置が義務づけられ、2022年4月からは中小企業も義務化の対象になったことから、ハラスメント対策の重要性を感じていらっしゃる経営者の方も多いでしょう（参照：2021年6月号「職場でのパワーハラスメントトラブル」）。

職場で起こるハラスメントといえば、一般的には、パワハラ、セクハラ、マタハラなどが思い浮かびますが、近年では、「カスタマーハラスメント」、いわゆる「カスハラ」によるトラブルも目立ち始めてきました。と、ここで、「カスハラについても、企業として対策や取組をしないとイケないの？」と思ってしまうところですが、答えは、「取り組むのが望ましい」となります。対策する重要性や中小企業が取り組みやすい対策はテーマ②、③で取り上げることとして、テーマ①では、カスハラとは一体なにか？について、具体的にご説明いたします。

### ■カスタマーハラスメントとは

企業や業界により、顧客や取引先（顧客等）への対応方法、基準が異なることが想定され、明確に定義づけられているものではありませんが、例えば、以下のようなものがカスハラとなります。

1. 過大な要求や不当な言いがかりなど、主張内容等に問題があるもの
2. 主張する内容に正当性はあるが、暴力や暴言、土下座の強要など主張方法に問題があるもの

共通しているのは、嫌がらせを目的として行われる点です。顧客等からの暴行、強迫、ひどい暴言、不当な要求等の著しい迷惑行為は、カスハラに該当するという認識でいいでしょう。

注意点としては、「2. 主張する内容に正当性」があったとしても、主張方法に問題があればカスハラに当たります。「感謝料払ったら許してやる」「SNSにアップしてやる」「つべこべ言うな！言われたとおりにしろ！」「土下座しろ！」「お客様は神様じゃないのか！」などの発言もカスハラに該当します。

殴る・蹴るといった暴力行為は即、カスハラに該当すると判断でき、カスハラのみならず犯罪行為に該当しう

るものとなります。

### ■カスタマーハラスメントの判断基準

企業、業界において様々な判断基準がありますが、一つの尺度として、

- ①顧客等の要求内容に妥当性はあるか
  - ②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
- という観点で判断することが考えられます。以下より、①、②の具体例をご紹介します。

#### ◆顧客等の要求の内容に“妥当性を欠く”場合の例

・企業の提供する商品・サービスに瑕疵・過失が認められない場合

・要求の内容が、企業の提供する商品・サービスの内容とは関係がない場合

#### ◆要求を実現するための手段・態様が社会通念上“不相当な言動”の例

【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】

- ・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

【要求内容の妥当性に照らして不相当とされる場合があるもの】

- ・商品交換の要求
- ・金銭補償の要求
- ・謝罪の要求（土下座を除く）

#### ■「カスタマーハラスメント」と「クレーム」の違い

カハラと混同されがちなのが、「クレーム」です。この2つを同じものとして捉える方もいらっしゃいますが、全く違うものとなりますので、クレームについても確認しておきましょう。

クレームは商品・サービスに対する苦情や改善要求となり、直接的に損害を受けた場合の請求行為です。クレームそのものに悪い意味はなく、商品の向上や改善を目的としており、正しく対処すれば、業務改善や新たな商品・サービス開発に繋がり、顧客と企業の両方にメリットがもたらされます。

カハラかクレームか判断する際には、以下の2点をチェックしましょう。

1. 自社が提供する商品・サービスに瑕疵（かし）・過失がないかチェック
2. 顧客等の主張方法に問題がないかチェック

「1. 自社が提供する商品・サービスに瑕疵・過失がある」場合には、謝罪とともに商品の交換・返金に応じるなどして、誠実に対応することが求められます。もし、自社に瑕疵・過失があっても、顧客等から長時間に及ぶクレームを受けるなど「2. 顧客等の主張方法に問題がある」場合には、カハラに該当する可能性があります。

以上、具体例を挙げながら、カハラについて詳しくご説明いたしました。カハラに当たるかどうかの判断基準は企業ごとに違いが出る可能性があることから、上記でご紹介した尺度を基準に、各社であらかじめ判断基準を明確にした上で、企業内の考え方、対応方針を統一して現場と共有しておくことが大切です。

## テーマ② カスタマーハラスメントを 対策する重要性

顧客や取引先等がいれば発生する可能性のあるカハラ。労働者と顧客等の間でカハラが起きているにも関わらず、会社として黙認していると、働く労働者のみならず、企業やその他の顧客等へ悪影響を及ぼしかねません。そこでテーマ②では、カハラを対策する重要性、カハラに取り組むことによるメリットについてご説明いたします。

## ■カスタマーハラスメントによる悪影響とは？

まず初めに、カスハラによる労働者、企業、他の顧客等へ及ぼす悪影響についてご紹介します。悪影響を知ることが、カスハラを対策する重要性の理解につながりますので早速見ていきましょう。

### ◆【労働者への影響】

- ①業務のパフォーマンスの低下
- ②健康不良（頭痛、睡眠不良、精神疾患、耳鳴り 等）
- ③現場対応への恐怖、苦痛による従業員の配置転換、休職、退職

→労働者への影響としては、精神的な負担が大きく、業務のパフォーマンスが低下することが挙げられます。被害が続けば、ターゲットになった労働者のみならず、周りの労働者にも悪影響を及ぼすことになるでしょう。深刻な場合には、健康不良や精神疾患を招き、休職や退職につながるケースもあります。結果、労働者が企業に定着しない状況が作られてしまいます。

### ◆【企業への影響】

- ①時間の浪費（クレームへの現場での対応、電話対応、謝罪訪問、社内での対応方法の検討、弁護士への相談 等）
- ②業務上の支障（顧客対応によって他業務が行えない 等）
- ③人員確保（労働者離職に伴う労働者の新規採用、教育コスト 等）
- ④金銭的損失（商品、サービスの値下げ、慰謝料要求への対応、代替品の提供 等）
- ⑤店舗、企業に対する他の顧客等のブランドイメージの低下
- ⑥安全配慮義務違反による損害賠償請求

→企業としては、顧客対応に要する時間が大きな負担となります。直接的なやりとりのみで 1 時間以上かかるものをはじめ、社内での対応方針の検討や、状況に応じて弁護士や警察といった外部との相談対応の時間を含めると相当な時間的コストを強いられることもあるでしょう。

また、労働者が頻繁に離職するケースが起きると、新規採用、教育コストなど金銭面の負担も大きくなります。SNS に嘘の悪評や誹謗中傷が書き込まれると、大きなイメージダウンとなり、業績悪化を招く可能性があります。

さらに、カスハラが起きているにも関わらず放置していた場合、企業として労働者の安全性を守っていることにならず、労働者から安全配慮義務違反の損害賠償請求をされるリスクも高まります。

### ◆【他の顧客等への影響】

- ①来店する他の顧客の利用環境、雰囲気の悪化
- ②業務遅滞によって他の顧客等へのサービスの質の低下等

→現場に居合わせた他の顧客等においても、業務遅滞によってサービスの質の低下や利用環境の悪化などの影響が考えられます。結果、店舗や企業のブランドイメージの低下につながるということもあるでしょう。

以上のことから、カスハラを放置しておくことは労働者、企業、他の顧客等への悪影響となり、リスクやデメリットしかありません。対策を講じることにより、これらの悪影響を生じさせないだけでなく、プラスの影響（メリット）が得られることも期待できます。次に、メリットを見ていきましょう。

## ■カスタマーハラスメントに取り組むことによるメリットとは

企業として、カスハラ対策に積極的に取り組むことは、どのようなメリットがあるのでしょうか。業務、労働者、職場環境への影響の 3 視点からご紹介します。

### ◆【業務への影響】

顧客対応のノウハウを整理し、経験を培うことで、迷惑行為への対応が迅速に確認でき、スムーズになる、会社として対応方法を明示することで労働者が働きやすくなるなどのメリットが挙げられます。

### ◆【労働者への影響】

会社としてカスハラに対する姿勢を示すことで、労働者の安心感が生まれる、職場環境が明るくなり、労働者も明るくなるなどのメリットがあります。

### ◆【職場環境への影響】

会社にとって好ましくない顧客が来にくくなり、迷惑行為をする人が少なくなるなど職場環境の改善が挙げら

れます。取り組みを進めることで得られる副次的な効果としては、労働者を守るということを行動で示す重要さを会社組織として再認識できる、人材の確保が難しい中、カスハラ対応等により職場環境を良くすることで離職者を減らすことにつながるといったメリットもあります。

以上、カスハラによる悪影響と対策を取り組むことによって得られるメリットについてご説明いたしました。次のテーマ③では、中小企業が取り組みやすい対策についてご説明いたします。

## テーマ③ 中小企業が 取り組みやすい対策

カスハラから企業や労働者を守るためには、対策を講じておくことが重要です。テーマ③では、中小企業が取り組みやすい対策について4つのステップでご説明します。

### ◆ステップ1. 事業主の基本方針・基本姿勢の明確化、労働者への周知

#### ◆ステップ2. 相談対応体制の整備

#### ◆ステップ3. 対応方法、手順の策定

#### ◆ステップ4. 社内対応ルールの労働者等への教育・研修

以下より、詳しくご説明いたします。

### ◆ステップ1. 事業主の基本方針・基本姿勢の明確化、労働者への周知

まず初めに、企業のトップはカスハラ対策への取り組み姿勢を明確に示す必要があります。企業として、職場におけるカスハラをなくす旨の方針を明確にした上で、トップ自ら発信するようにしましょう。そうすることで、企業が労働者を守り、尊重しながら業務を進めるといった安心感が労働者の間に培われます。

また、企業の姿勢が明確になることで、カスハラを受けた労働者や周囲の労働者も、トラブル事例や解消について発言がしやすくなります。その結果、トラブルの再発を防ぐことにもつながります。

### ◆ステップ2. 相談対応体制の整備

次に、カスハラを受けた労働者が気軽に相談できるように、相談対応者（相談者の上司や現場の管理監督者等）を決めるか、または相談窓口を設置し、その旨を労働者に周知します。

カスハラが実際に発生している場合だけでなく、発生のおそれがある場合や、カスハラに該当するか判断がつかない場合も含め、幅広く相談に応じながら迅速かつ適切に対応できるようにしておくことが好ましいでしょう。

このような対応を実現するために、人事労務部門や法務部門、外部の専門家（弁護士や社労士等）と連携できるような体制を構築するとともに、具体的な対応方法をまとめたマニュアルの整備、相談対応者向けに定期的な研修の実施等をするのが効果的です。

### ◆ステップ3. 対応方法、手順の策定

実際にカスハラを受けた際、慌てず適切な対応がとれるように対応方法を決め、その流れをマニュアル化していきましょう。

カスハラには、時間拘束型、リピート型、暴言型、暴力型、威嚇・脅迫型などさまざまなパターンがあります。それぞれの状況に応じた柔軟な対応を想定しておくことが望ましいでしょう。また、顧客等への対応は、基本的に複数名で対応するようにし、対応者をひとりにさせないことや、行為が深刻な場合は一次対応者に代わって現場監督者が対応するなど、労働者の安全にも配慮する必要があります。

現場監督者や管理者がいないケースも想定されますので、現場従業員だけでも対応できるように基本的な対応方法のマニュアルを作成し、周知しておくことも大切です。

### ◆ステップ4. 社内対応ルールの労働者等への教育・研修

顧客等からの迷惑行為、悪質なクレームに対応できるように、日頃から社内対応ルールについての教育や研修を行いましょう。

研修等については、中途入社の労働者や顧客対応を行うアルバイトなど全員が受講するようにし、かつ定期的に実施することが大切です。

教育する内容としては、経営層のメッセージのほか、ステップ3で定めた対応方法や手順、顧客等への接し方

のポイントといった接客実務についての内容を盛り込んでいきましょう。なお、テーマ1でご説明した『■カスタマーハラスメントとは』～『■「カスハラ」と「クレーム」の違い』は基礎的な知識となりますので、この部分を労働者への周知に活用することもできます。

以上、中小企業が取り組みやすい対策を4ステップでご説明しました。カスハラについて、国のスタンスとしては「取り組むのが望ましい」ということではありますが、パワハラ等のハラスメントについては中小企業も対策が義務化となっています。パワハラなどのハラスメント対策をするとともに、カスハラについても対策を考えてみませんか？

カスタマーハラスメント対策マニュアルを作りたいなどのご要望、あるいはご不明な点などございましたら、お気軽に弊所までお問合せください。

### 事務所からの一言

今月はカスタマーハラスメントについて取り上げてみました。顧客からのハラスメントということもあり、対策が難しいところではありますが、自社従業員のパフォーマンス確保のために、ぜひ取り組まれることをおすすめいたします。

社内のパワハラについてはパワハラ防止法もはじまっていますので、対策必須でお願いします。パワーハラスメント対策導入マニュアルもご用意しておりますので、お気軽にお声かけください。

(芦原)

社会保険労務士事務所 Ripples(りぷるず)

社会保険労務士 芦原百合子

〒416-0915

静岡県富士市富士町 13-16 さくら館 FUJ1201

TEL 0545-67-6112

FAX 0545-67-6113

Mail [sazanami330@gmail.com](mailto:sazanami330@gmail.com)

HP <https://www.sr-ripples.com/>