

STOP カスハラ!

～カスハラから社員と会社を守る～

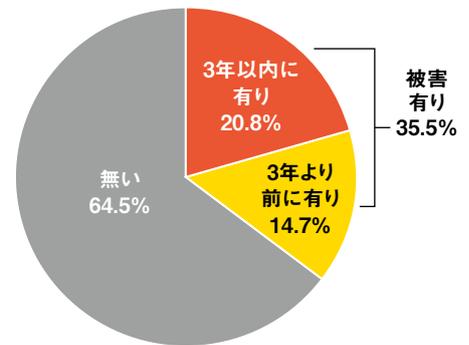
顧客からの理不尽な要求や言動（カスタマーハラスメント、以下カスハラ）が大きな関心を集めている。悪質な迷惑行為（左表参照）により、対応者が精神的な苦痛を受け、メンタルの不調や仕事への意欲の減退、場合によっては休業や離職につながるなど、企業経営に悪影響をもたらすだけでなく、対応を放置すれば企業の管理責任も問われる事態となる。

【犯罪や違法と認定される迷惑行為】

- ・ 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
- ・ 上下座の要求
- ・ 継続的な（繰り返し返される）、執拗な（しつこい）言動
- ・ 拘束的な行動（不退出、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

人材サービスを手掛けるパーソル総合研究所が2024年3月に行った「カスタマーハラスメントに関する定量調査」の結果によると、過去にカスハラ被害を受けた経験を持つ人は35.5%で、3人に一人が被害を受けている（グラフ1）。

グラフ1 カスハラの被害経験



出典：パーソル総合研究所「カスタマーハラスメントに関する定量調査」

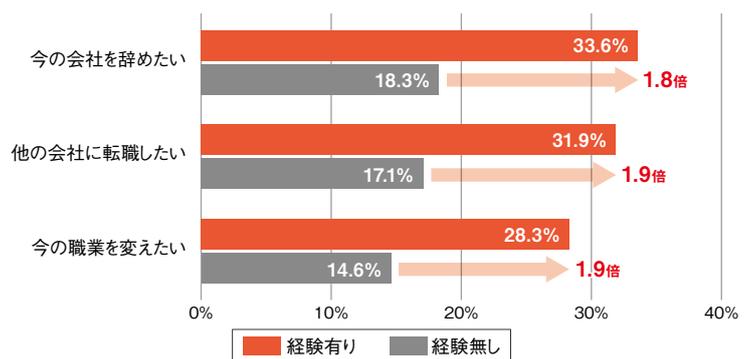
ここ3年間の被害の増減では、「増えた」が32.6%で、「減った」の13.8%を大きく上回り、近年増加傾向にあることを裏付けた。被害を受けた従業員への心理的影響では、「今の会社を辞めたい」と思った人が33.6%に達し、1年以内に被害を受けた人と、受けなかった人を比べると、退職や転職への意識は2倍近くに上昇。被害の経験が離職につながるものが伺える（グラフ2）。

また、嫌がらせ被害を受けた企業の対応では「被害を認知しながらも、何も対応は無かった」が36.3%と最も多く、「会社は認知していなかった」も19.3%にのぼった。

一方で、顧客からの苦情・クレームは、商品・サービスや接客態度等に対して不平・不満を訴えるもので、それ自体が問題とは言えない。業務改善に向けた意見とも解釈でき、その境界は明確には定まっておらず、企業におけるカスハラ対策が十分に進まない要因ともなっている。

そこで今回は、カスハラに向けた対策を立て、社員を守る活動に積極的に取り組んでいる企業・団体の事例を紹介する。

グラフ2 カスハラ被害有無別 転職意向



出典：パーソル総合研究所「カスタマーハラスメントに関する定量調査」

INTERVIEW 01

働きやすい職場づくりで 地域一番ぶろを目指す

イワシタ商事(株)・イワシタ物産(株)
代表取締役社長 岩下 大介氏



イワシタ商事(株)・イワシタ物産(株)は「越のゆグループ」として、県内外で12の温浴施設を展開。「満足と感動を感じられるおもてなし」をモットーに、お客様にワクワクや癒しを提供している。

同グループでは顧客からのハラスメント防止を目的に「STOP! カスハラ・セクハラ宣言文」を今年9月に策定し、ポスターを店舗のフロントなどに掲示している。策定の経緯についてグループ代表を務める岩下大介氏に話を聞いた。

店舗運営を悩ますカスハラ

グループの各店舗ではこれまでも顧客から受けるハラスメント被害に悩んできた。店の些細な不備を必要以上に責め立てて恫喝されたり、「お客様だから」と特別扱いを強要させるなどのカスハラ行為に加え、受付スタッフの手を握るなどのセクハラ行為が度々報告されていた。

そして、今年5月の月例全体会議の中でもハラスメント被害の報告を受けて、これがスタッフにとって大きな問題であると再認識した岩下社長は、その場でグループ全体でカスハラ対策に取り組むと宣言し、自ら

指針と対策づくりに取り組むことを決めた。

他社の事例なども参考にしながら、顧客向けの告知ポスターとスタッフ向けの対応マニュアルの作成に着手した。

社長自らカスハラ対策を策定

ポスターはイラストを交えて、カスハラに該当する事例を顧客に伝わりやすいデザインで制作。対応マニュアルでは、これまでハラスメントを受けても我慢するスタッフも少なくなかったため、本社の女性スタッフを担当者とする相談窓口を設置するとともに、ハラスメントのレベルに応じて対応者を変えるなど、スタッフが1人で抱えこまない対策も盛り込んだ。

一方で顧客から寄せられる声の中には、スタッフや店舗側に非があるケースも含まれているため、正当なクレームにはしっかりと対応し、理不尽な要求には断固として応じないことに力点を置いた。

対策が大きな抑止効果を発揮

出来上がったポスターは今年9月にフロントに掲示するとともに、グ

ループのHPにも掲載。対応マニュアルはスタッフへと周知徹底を図った。この結果、今年9～11月のハラスメント被害は例年に比べてで4分の1に減少。大きな抑止効果を上げるとともに、現場からも「安心して仕事ができる」という声が上がっている。



越のゆグループのフロントに掲示されているポスター(抜粋)

同社では、これまでも現場の声に呼応して、スタッフの髪色や服装、食事に携わるスタッフ以外のマニキュアに関する細かい規定を無くしたり、昨年末にはスタッフのプライバシー保護を目的に名札を無くすなど、働きやすい環境づくりに取り組んできた。

岩下社長は、「業界の先駆者として、働きやすい環境とお客様に喜んでもらえるサービスの提供を通じて、地域の一番ぶろを目指していきたい」と意気込みを語ってくれた。

安心・安全な 職場づくりを 顧客満足に繋げる



協同組合福井ショッピングモール
理事長 竹内 邦夫氏(右)
総務部総務課 井上 有希氏(左)

県内最大のショッピングモール

「エルパ」の専門店エリアを運営する協同組合福井ショッピングモールには、85の事業所が加盟し、多彩な商品やサービスを提供している。

同組合では今年10月に「カスハラに対する行動指針」と、具体的な対応策を記載した「対策マニュアル」を作成して、組合員の店舗に配布し、研修会も開催した。対策実施の経緯について理事長の竹内邦夫氏と総務課の井上有希氏に話を伺った。

組合員から寄せられる不安の声

カスハラへの関心が高まる中で、今春に行った組合員向けのアンケートでは、深刻なカスハラ被害はなかったものの、一部店舗のオーナーや店長からは、長時間のクレームを受けたケースが報告された。また、他の店舗におけるSNSによる誹謗・中傷を目的の当たりにして、従業員サイドでカスハラへの不安感が高まり、被害を受ける前に明確なルールづくりを求める声寄せられた。

ただ、各店舗は取扱商品やサービス内容が異なるため、クレームとカスハラの線引きを統一することが難しかった。

安心して働ける環境づくり

組合では厚生労働省のカスハラ対策をモデルに、井上氏らが中心となって内容を検討。顧問弁護士の助言も受けながら、カスハラに当たる行為を抽出し、ピクトグラム型のイラストを掲載した啓発ポスターを作成(左記)。併せて、手作りのイラストを交えた対策マニュアルを作成した。



エルパの店舗向けに作成した啓発ポスター

また、各店舗で対応が困難なカスハラ被害が起きた場合に備え、警備部門と組合事務局と警察と顧問弁護士の4段階で対応する手順も定めた。

11月に開催した組合員を対象とする研修会には、2回の合計で60名近

いオーナーや店長が参加し、改めて接客現場での関心の高さを感じたという。現在は、啓発ポスターをエルパ内の各所に掲示しており、組合員からも安心できるという歓迎の声が寄せられている。



サービスカウンターに置かれた啓発ポスター

組合ではこれまでも長く安心して働ける環境づくりのために、エルパ専門店や働くスタッフを対象にした託児所や保育園を開設し、無料で提供している。今後もスタッフのプライバシーを守るため、スタッフ専用トイレや一人になれる休憩スペースの整備も計画中という。

竹内理事長は「安心・安全な職場環境の整備を通じて、お客様の満足感をより高めていきたい」と更なる将来を見据えている。

シナジー経営社会保険労務士法人・シナジー経営(株)の代表取締役としてハラスメント対策セミナーの講師や、企業におけるハラスメント対策指針の立案などをサポートしている北出慎吾氏から、カスハラの実状や企業における対応策等について話を伺った。



シナジー経営社会保険労務士法人・シナジー経営(株) 代表取締役 北出慎吾氏

カスハラが増加する背景

近年、SNSの普及に伴い、自身の意見や権利、正義感を様々なツールで社会に発信できる機会が増えている。

かつては企業側でもクレームを活かしてCS（顧客満足度）を高める経営が重視されたが、最近では歯止めが効かないほどに度を越したクレームで、顧客が相手（企業・店舗・従業員）をおとしめるような行為（長時間の恫喝、土下座の強要）や、自身の利益（賠償・返金・返金の強要など）へと誘導する行為も増えている。

企業が取るべきカスハラ対策

カスハラは従業員や現場レベルだけでなく、会社全体で対応する時期にきている。

カスハラに対する会社の方針（メッセージ）を見える化して、従業員が安心して働ける職場環境づくりに努めることで、従業員には「心理的安全性」（自分の意見・気持ちを安心して周囲に伝えられる環境）が担保される。

また、会社の社風や企業文化、業務内容に合わせて、カスハラ対策の方針や具体的な対応ルールを立案・運用することが必要となる。具体的には下記のような対策が考えられる。

【被害を受けないために】

- ・ 対策方針を策定し、会社のHPなどに掲載する。
- ・ カスハラ対策を店頭・事務所などに掲示し顧客の自制を促す。
- ・ 電話機に通話の録音装置を設置し、受信時に相手に伝える。

【被害を受けた場合の対応】

- ・ 安易に謝らない
（不当な要求を受け入れない）
- ・ 一定時間を超えるクレームには上司が対応する。
- ・ 社内に相談窓口を設けてフォローする。上司や同僚がフォローする体制を整える。
- ・ （被害を受けた従業員を孤立させない）
- ・ 頻発する場合は契約の解除や店舗の出入り禁止も検討する。
- ・ 必要に応じ外部機関（警察・弁護士等）と連携して対応する。

また、対策を適正に運用するためにも、社員教育を実施し、被害を受けた際の対応を平準化したり、相談しやすい社内風土を醸成し、会社全体で情報（対応事例）を共有することも重要となる。

カスハラが増加と社会的な影響の広がりを踏まえ、厚生労働省では令和4年2月に「カスハラ対策企業マニュアル」を公表したり、令和6年7月には従業員をカスハラから守る対策を行うよう企業に義務付ける方針を示した。

また、令和6年10月には東京都で全国初となる「カスハラ防止条例」が成立したり、企業側でも、日本民営鉄道協会が業界を挙げて対策に乗り出すなど対応の動きが広がっている。

福井労働局では、国が定める「職場のハラスメント撲滅月間」（12月）にあわせて、県内企業に対しハラスメントの防止措置に向けた周知を強化。カスハラについても面談や電話などで相談を受け付けている。（左記参照）

公的な窓口も活用して、社内のカスハラ対策の策定を進めるとともに、適正な運用を通じて社員が安心して長く勤務できる職場環境づくりに努めてもらいたい。

【福井労働局の電話窓口

（総合労働相談コーナー）

077612213363

（平日、午前9時から午後5時まで）