

Opinion

# 食料品スーパーマーケットにおける カスタマーハラスメント への対応を考える



2024年11月  
アスピランツ株式会社  
ASPIRANTS





### 【対象となる行為】



- ◆ 個人に対する暴力、暴言、威圧的な言動、土下座の要求
- ◆ 個人の人格を否定する発言、個人を侮辱する発言
- ◆ 過剰または不合理な要求、合理的理由のない謝罪要求
- ◆ 弊社従業員に対する解雇等の社内処罰の要求
- ◆ 社会通念上過剰な要求
- ◆ 過剰な時間的、場所的拘束
- ◆ 過剰な繰り返し行為（電話、メール等）
- ◆ 従業員に対してのプライバシー侵害行為
- ◆ 性的な言動、行動
- ◆ SNSやインターネット上での誹謗中傷
- ◆ 脅迫行為等



## (株)ベルクのカスタマーハラスメントへの対応

### 【社外対応】



- ◆ 従業員を守るため、ハラスメント行為と判断した場合は、お客様対応を中止させていただきます
- ◆ ハラスメント行為に対しては会社として法的な対応を行います。また、当社敷地内への立ち入りをお断りする場合がございます

### 【社内対応】

- ◆ 従業員に対し、カスタマーハラスメントに関する知識及び対処方法の研修
- ◆ カスタマーハラスメントの相談体制
- ◆ 警察や弁護士など、より専門的な知識を有する外部機関との連携
- ◆ 被害にあった従業員への精神的・身体的なフォロー

## カスタマーハラスメントの実態

(UAゼンセン2024年調査)

- ◆ 直近2年以内に約4割の人が迷惑行為被害にあっている
- ◆ 迷惑行為を受けた人の91.7%がストレスを感じている
- ◆ 「謝り続けた」、「何もできなかった」は43.2%に及んでいる



UAゼンセンが、サービス業に従事しているUAゼンセン所属組合員（回答組合数210組合、回答件数33,133件）を対象に、2024年1月18日から3月18日までに実施した「カスタマーハラスメント実態調査」では、以下の結果が出ています。

「あなたは直近2年以内で迷惑行為被害にあったことがありますか」の質問に対し、Yesの回答は、サービス業平均で46.8%、スーパーマーケット平均で38.6%に及んでいます。また、迷惑行為の内容としては、「暴言」、「威嚇・脅迫」、「何回も同じ内容を繰り返すクレーム」で半数以上を占める結果となっています。

迷惑行為を受けた人の91.7%がストレスを感じており、寝不足が続いた、心療内科などに行ったなどという回答もあり、カスタマーハラスメント被害による影響が懸念される結果となっています。

「あなたは、迷惑行為にあった時、どのような対応をしましたか」の質問に対し、「謝り続けた」、「何もできなかった」は43.2%に及んでおり、カスタマーハラスメント被害への対応が整備されていないことが如実に現れています。

## カスタマーハラスメントの助長原因

- ◆ 場合や従業員に依る対応の違い
- ◆ 早く済ませたい上司の許容
- ◆ 誹謗中傷の拡散などの脅しへの屈伏



顧客からの迷惑行為は、もとより悪質なクレマーによるものですが、その対応が新たな迷惑行為を誘発していることも見逃してはなりません。

第一は、場合や従業員に依る対応の違いです。事例として無署名のクレジットカードに依るものがあります。裏面に署名の無いクレジットカードはそのままでは受け入れてはいけないという社内規定にも拘わらずある従業員が言い及んで認めてしまうと、次に指摘された顧客のクレームを誘発します。

第二は、早く済ませたい上司の許容です。担当者が対応しきれない悪質なクレームを上司に引き継いだところ、上司があっさりと顧客の要求を飲んでしまうと、同様に次に指摘された顧客のクレームを誘発します。そればかりか、担当者の行為は否定されたこととなり、会社は守ってくれないという認識を定着させてしまうことにもなりかねません。第一、第二の助長原因は、悪質性の判断基準が無く、強く言う人を利してしまうことが背景として考えられます。

第三は、SNSなどによる誹謗中傷の拡散などの脅しへの屈伏です。SNS人口は2021年の8,149万人から2024年の8,388万人に増加しています。脅しへの対応としては、カスタマーハラスメントの対象となる行為の明示、対応の明確化及び体制の整備が必須です。

## カスタマーハラスメントの影響

- ◆ 無用な勤務時間の発生
- ◆ 従業員の受けるダメージ
- ◆ 誤った評価の流布



カスタマーハラスメントの影響としては、カスタマーハラスメントへの対応時間、担当者のダメージ、企業／店舗に対する誤った評価の流布が挙げられます。

カスタマーハラスメントへの対応は通常業務に加えて発生するわけですから、一般顧客へのサービス低下を招いたり、時間外勤務を発生させることとなります。

また、カスタマーハラスメントへの対応によって、従業員の疲弊が高まる傾向は強く、仕事のストレス要因になります。それらによって精神疾患を誘発したり、場合によっては従業員の離職に繋がることも稀ではありません。

更に、SNSのみならず口コミによる企業／店舗に対する誤った評価の流布は、場合によっては致命的な損失を生じさせます。

カスタマーハラスメントに対しては、発生を未然に防ぐことができればそれに越したことはありません。その意味を含めて、カスタマーハラスメントへの対応を考える為には、出発点としてまず現在の姿を確認しておくことが肝要です。

次ページにUAゼンセン流通部門が提示したカスタマーハラスメント対策チェックリスト（2020年7月9日）を挙げておきます。

# 顧客からのハラスメント対策チェックリスト

( UAゼンセン流通部門 2020年7月9日)

## 【基本的な事項】

- 顧客からのハラスメントは許さないという方針が示されているか
- 顧客からのハラスメントについて検討する委員会はあるか
- どのような行為がハラスメントとみなすかの基準は示されているか
- 報告システムが確立し、周知されているか
- 実態把握はされているか
- 相談窓口は設置されているか。または相談対応者が決められているか
- 顧客からのハラスメントに関する教育はされているか
- 顧客からのハラスメント対応マニュアルはあるか





# 顧客からのハラスメント対策チェックリスト

( UAゼンセン流通部門 2020年7月9日)

## 【基本的な事項（続き）】

- 監視カメラの設置、警備担当者の配置等、視線の保安体制が整っているか
- 最寄りの警察等の連絡先は周知されているか
- 被害にあった従業員に対するケアの体制は整っているか

## 【環境面】

- 顧客からのハラスメントの予兆となるような雰囲気はないか
- 従業員の接客は適切か
- 顧客からのハラスメントを容認する風土はないか



# 顧客からのハラスメント対策チェックリスト

( UAゼンセン流通部門 2020年7月9日)

## 【従業員自身がチェックすること】

- 顧客のハラスメントの誘因となるような言動はないか
- 顧客が快適にサービスを受けられるような体制を整えているか
- 相談窓口を知っているか
- 顧客からのハラスメントが発生した際の報告システムを知っているか
- 同僚・部下の相談に応じるようにしているか
- 顧客からのハラスメントを黙認していないか



## カスタマーハラスメント対応の基本姿勢

- ◆ お客様は神様ではない
- ◆ お客様と従業員は対等の関係にある
- ◆ すべてのお客様に満足して貰うためには、相手の言いなりにならないといけない



小売業は、顧客第一主義を大原則に掲げ、顧客の行動は常に正しいとの認識が強く、顧客からの意見に対しては不当なものであっても耐えなくてはならないという風潮がありました。そのことによって、モンスター化する顧客を助長させることとなっ  
てはいないでしょうか。

カスタマーハラスメントへの対応を考える前提として、お客様は神様ではない、そしてお客様と従業員は対等の関係にあるということを再認識する必要があります。

すべてのお客様に満足して貰うためには、すべてのお客様の言いなりにならなくてはなりません。カスタマーハラスメントに対して適切に対応することは、一般の顧客に対して顧客第一主義を貫く為であり、従業員を守る為であり、ひいては企業を守ることであることに他なりません。

## カスタマーハラスメントへの組織的対応

◆ 企 業 = ガイドラインの設定、社内の意思統一



◆ 担当者 = ガイドラインに沿った対応



◆ 店 長 = 対応ガイドラインの遵守



◆ 本 部 = 対抗措置の発動



カスタマーハラスメントへの対応は、企業、店舗、従業員がそれぞれの役割を担って、組織的に行う必要があります。

まず企業は、顧客の要求内容と要求態度の両面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及び対応に関するガイドラインの設定、更に社内の意思統一を図らなくてはなりません。

担当者は、策定されたガイドラインに沿った対応をしなければなりません。店長は、その場しのぎの対応に陥ることなく、担当者がガイドラインに沿った対応をしているか否かの判断に基づいて、対応ガイドラインの遵守に努めなければなりません。本部では、店長からの要請に基づいて、ガイドラインに沿った対抗措置を発動します。

## カスタマーハラスメント対策（企業）

- ◆ 悪質クレームの定義と判断基準を明確にする
- ◆ 事前の啓蒙、教育を行う
- ◆ 店舗および本部に相談窓口を設置する



カスタマーハラスメント対策における企業の役割は、第一に悪質クレームの定義と判断基準を明確にし、第二にその事前の啓蒙、教育を行うことです。そして、カスタマーハラスメント対策の実運用において必要となる店舗及び本部の相談窓口を設置することにあります。

設定すべき要求内容及び要求態度別のカスタマーハラスメントの判断基準とその対応は、一例として以降の通りです。

## ガイドラインの設定／要求内容

### 【判断基準】

- ◆ 欠陥があった商品の代金より、高額な賠償を要求
- ◆ 謝罪として土下座を求めるもの
- ◆ 従業員の解雇を求める要求、社長や企業トップを出せという要求
- ◆ 不当な返品を要求
- ◆ 実現不可能な要求

### 【対応】



- 対応できない理由の明示
- 「要求には応じられない」旨の宣告
- 毅然とした態度をとる

顧客の要求内容としてのカスタマーハラスメントの判断基準とその対応です。

不当な返品を要求とは、例えば買物時のレシートの無い返品や返品期限を過ぎている返品などを指しています。

実現不可能な要求とは、法律上許容されていないことを求める要求や子どもを泣き止ませるなどの店舗側では為し得ない要求を指しています。

## ガイドラインの設定／要求態度

### 【要求類型毎の判断基準】

- ◆ 長時間拘束
- ◆ リピート
- ◆ 暴言、暴力
- ◆ 威嚇・脅迫
- ◆ 店舗外拘束
- ◆ SNS誹謗中傷
- ◆ セクシュアル  
ハラスメント

### 【要求類型毎の対応】

- 時間、回数による対応区分
- 録音の開始
- 複数名対応
- 上級従業員への引継ぎ
- 退去要請
- 警察連絡
- 「プロバイダ責任制限法」の適用



顧客の要求態度としてのカスタマーハラスメントの判断基準とその対応です。

要求類型毎の判断基準の長時間拘束は、業務に支障がでるタイプです。このタイプに対しては例えば、“誠意をもった対応の後、膠着状態になってから15分を超える場合には上司に引き継ぎ、録音を始める。更に30分後に解決しない場合にはお引き取りを願う。それでも、引き取られない場合には毅然と退去をもとめ、場合によっては警察へ連絡をする。”です。

以降のタイプについての対応は割愛しますが、対応のタイプとして記載した7タイプが考えられ、それらの組み合わせをガイドラインとして設定するということになります。

## カスタマーハラスメント対策（現場対応）

1. 謝罪
2. 傾聴
3. 事実確認
4. ハラスメント対応
5. 対応環境設定



カスタマーハラスメント対策の現場対応では、担当者は、策定されたガイドラインに沿った対応をしなければなりません。その場合の留意事項は手順を追って以下の通りです。

第一ステップの謝罪とは、ミスをしたことを認めてではなく、不快感を抱かせたことに対して謝ることです。ミスに対して謝罪するのは、ミスがあったことを確認できた後です。その場合の謝罪もミスの程度に応じたものであるべきです。

第二ステップの傾聴は、顧客の意見を正確に聞き、顧客の意見に不明確なものがあれば明確にする努力をし、不足する情報があれば追加で意見を貰うことです。顧客の勘違いがあれば正しい情報を提供します。

第三ステップの事実確認は、顧客からの情報をもとに、それが真実であるかを確かな証拠、証言に基づいて確認することです。顧客が持っている証拠が真実でない場合には指摘をし、真実ならば適切な対応をしていくことになります。

第四ステップのハラスメント対応は、悪質性が疑われる場合の対応です。録音録画、対応記録、時間の計測など検証可能な証拠を作成します。また、悪質性が強いと疑われる場合には、単独での対応をせず複数名で対応し、上司や相談室に引き継ぎます。

第五ステップの対応環境設定は、対応が複雑または長時間に及ぶ場合は、顧客のプライバシーや他の顧客への影響、または業務上の支障を考慮し対応場所をより適切な場所に移動することです。



## カスタマーハラスメント対策（社外）

- ◆ 外部との日常的コミュニケーション
- ◆ 業界統一基準の策定
- ◆ カスハラ対策法制化の推進



2024/11

Aspirants Retail Topics & Information

カスタマーハラスメント対策としては、企業としての組織的対応に加えて、社外との連携が重要です。まず、弁護士など外部の専門家との連携が求められます。また、地域行政、警察、保険所など関係各所とのコミュニケーションを日常的に行い、クレーム発生時には相談ができる体制をつくり、迅速な対応ができるようにしておく必要があります。

次に、カスタマーハラスメントの判断基準と対応について業界統一基準の策定が求められます。判断基準が業界で統一されることによって、消費者に対する浸透が図られ、未然にカスタマーハラスメントを防止することが期待できます。企業ごとに基準が異なる場合、企業の対応の格差が悪質クレームの温床になりかねません。まずは、スーパーマーケット3団体の統一基準を手始めに、小売業界全体の統一化が求められます。既に日本菓子BB（ベタービジネス）協会では統一化が実現しており、異物混入については現物が提示されない場合は対応しない旨の施策が実現しています。

最終的には、罰則を定めた法制化が求められます。2024年12月現在、カスハラの定義、罰則を定めた条令も法律もありません。厚生労働省では2018年からカスハラ対策法制化の検討が進んでいますので、今後の進展が期待されるところです。

## クレーム管理システム／システム要件

### 【店舗／接客】

- ◆ クレーム入力（録音）
- ◆ クレーム対応入力
- ◆ クレーム対応検索

### 【本部／お客様相談室】

- ◆ 通話自動文字起こし（AI）、自動通話要約（AI）
- ◆ 音声解析（AI）
- ◆ 自動通知
- ◆ クレーム対応検索
- ◆ クレーム分析



カスタマーハラスメント対策には、これまで触れてきたように組織的な対応準備が必要ですが、それだけではなく、実際に発生した事例を把握し、カスタマーハラスメント対策にフィードバックして、より実効性のあるものにしていくことが求められます。

その為には、クレーム管理システムの導入も検討に値するのではないのでしょうか。本稿の最後に、求められるシステム要件と主な市販のソリューションを紹介しておきます。

店舗の接客場面では、クレーム及びクレーム対応のキーインあるいは録音入力、更にクレーム対応の検索を簡単な操作で行なうことができるツールが求められます。各担当者が装備することは費用面から困難ですが、入力に至るのは上長に対応を委ねるケースと考えられますので、店舗単位の配置が望ましいでしょう。

本部のお客様相談室では、店舗の接客場面におけるシステム要件に加えて、音声電話に対するAIによる通話自動文字起こし、自動通話要約、音声解析などが有効です。また、クレーム内容に応じた上級職者への自動通知、更にクレーム対応検索、クレーム分析などの機能も求められます。

## クレーム管理システム／ソリューション

- ◆ Salesforceクレーム対応管理（コムチュア株式会社）
- ◆ SmartDBクレーム管理（株式会社ドリームアーツ）
- ◆ キントーンクレーム管理（サイボウズ株式会社）



コムチュア株式会社のSalesforceクレーム対応管理システムは、クレーム管理の専用アプリケーションです。

株式会社ドリームアーツのSmartDBは、ワークフローとWebデータベース機能を備えたノーコード開発プラットフォームです。SmartDBクレーム管理システムは、クレーム管理のテンプレートとして提供されます。

サイボウズ株式会社のキントーンもSmartDBと同様なノーコード開発プラットフォームで、アプリケーションはテンプレートとして準備されています。

いずれも、顧客のクレームなどの発生及びその対応の記録を行い、それらを蓄積し、検索することができます。Salesforceクレーム対応管理システムやSmartDBクレーム管理システムでは、クレーム内容に応じた上級職者への自動通知や予防措置、再発防止に繋がる分析機能が装備されています。しかし、システム要件で挙げたAIによる通話自動文字起こし、自動通話要約、音声解析などについては、いずれのシステムも未対応です。

一方、小売業はもとよりスーパーマーケットでの導入実績は見当たりませんので、専用アプリケーションではなく、ノーコード開発プラットフォームを採用して自社のクレーム対応運用に適合したシステムを構築することが得策と思われます。



THE END

