KEIZAI DOYUKAI

企業・経営者によるカスタマーハラスメント対応強化に向けて

2024 年 10 月 1 日
公益社団法人 経済同友会
代表幹事　新浪剛史

消費者の権利意識の高まり、SNS の普及により個人の情報発信が容易になったことを背景に、顧客及び取引先からの暴力や悪質なクレーム等の著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント、以下カスハラ）が深刻化している。恒常的な人手不足に伴い人的資本の重要性が増す中で、私たち経営者は、顧客等からの著しい迷惑行為に対する従業員の保護や、そうした行為への対応による勤労意欲・エンゲージメントの減退防止を経営課題と捉え、主導的に取組む必要がある。同時に、消費者行政におけるカスハラ防止に向けた消費者の啓発や、企業・業界の相談への対応強化を求めたい。

１．カスハラの現状と対応についての基本的考え

厚生労働省「令和５年度　職場のハラスメントに関する実態調査報告書」によると、過去３年間に各ハラスメントの相談があった企業において、顧客等からの著しい迷惑行為については、「件数が増加している」（23.2%）でパワハラ等ほかのハラスメントに比べ最も割合が高い[1]。実際、近年では、SNS での拡散を企業への脅迫に使う行為や不当要求のような迷惑行為も発生している。さらに、カスハラが訴訟に発展する事例も見られる。

カスハラに対する国の取組みとしては、厚生労働省が 2022 年に「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を策定しているが、ハラスメント予防・解決のための取組を実施している企業は 64.5%となり[2]、従業員規模が小さい企業では実施企業の割合は低下する。

こうした中で、同省「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会」報告書では、企業による対策について、事業者の雇用管理上の措置義務とすることが適当との見解が示された[3]。

法規制の有無にかかわらず、企業は、従業員に対する安全配慮義務、職場環境配慮義務を果たすべきであり、カスハラに対する実効性ある取組みを行うこ

[1] 「令和 5 年度　職場のハラスメントに関する実態調査報告書」概要 8 ページ。
[2] 同報告書概要 12 ページ。
[3] 「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会 報告書（令和 6 年 8 月 8 日）」概要。

とは企業の社会的責務である。また、日本に長く根付いてきた「お客様は神様」とする社会通念を変え、事業者と顧客等の双方が尊重し合う新たな関係構築が必要である。

２．カスハラの経済及び企業経営への影響と消費者保護

カスハラによる従業員の身心の健康不良[4]やそれを要因とする休職・退職は、人手不足が続く中で、経済全体の供給制約を増長する。企業においては、従業員のエンゲージメント低下や離職を誘発し、生産性低下の要因になる。他にも著しく不当な金品の要求等による金銭的な損失、ブランドイメージ、レピュテーションの低下等の影響が考えられる。こうしたことから、カスハラへの対応は、経営における喫緊の課題である。

他方で、消費者と事業者の間には、商品・サービスに関する情報の質・量及び交渉力に格差があることから[5]、消費者が正当な申出を行う権利は守る必要がある。また、カスハラは法律上の定義がなく、事業者と顧客等の間で、その言動の範囲についての認識が曖昧になっている問題がある。

３．経営者・企業としての対応と経済同友会としての取組み

消費者保護の観点も踏まえ、事業者と顧客等が相互に尊重し、顧客満足度を持続的に高めていく関係となるために、カスハラに対し企業経営者として以下に取組む。

（１）経営トップがカスハラへの対応を経営問題として認識し、放置せずに組織として適切に対応する

- 顧客等の権利を守りつつも、従業員をカスハラから守る基本方針を明示する。

（２）カスハラの定義（範囲）を明確化する

- 業種、業態、顧客や取引先との関係等を踏まえ、カスハラに相当する言動の範囲を業界として明確化する。
- そのために、カスハラの事例や対応をめぐる課題等について共有

---

[4] カスハラが従業員の心身に与える影響としては、「怒りや不満、不安などを感じた」（63.8%）、「仕事に対する意欲が減退した」（46.1%）等が挙げられる（「令和５年度　職場のハラスメントに関する実態調査報告書」135 ページ）。

[5] 消費者契約は対等当事者間における契約ではなく、消費者と事業者という「情報の質及び量並びに交渉力の格差」のある者の間の契約（消費者契約法（平成 12 年法律第 61 号）逐条解説２ページ）。

し、意見交換を行う場を各業界で設ける。

（３）顧客に対して求められる行動規範を明文化する

・　顧客に良い行動を促すため、顧客に求める行動規範を明文化し、消費者や消費者団体と共有する。

（４）カスハラ対応の体制を構築、強化する

・　顧客対応の最前線に立つ現場の従業員の相談、カスハラに相当する言動を受けた時の指示、報告・事例共有の体制、法務、人事労務など関連部門との連携を構築する。
・　従業員の安全確保、身心の不調への対応では、外部の機関や専門家と連携する。

（５）顧客対応の研修を強化する

・　カスハラ対応だけでなく、消費者の正当な申し出への対応や、高齢者、障がい者などでコミュニケーションに困難がある顧客への包摂性ある対応も含めた研修や手引きの整備を人的資本投資として行う。

本会としても、企業のカスハラ対応の取組みを支援するために、課題や先行事例等を共有する機会を会員及び会員の所属企業の実務担当者向けに設ける。

４．政策として求めること

企業としての取組みを後押しすべく、政府や自治体には以下の政策、取組みを求めたい。

- 法律や自治体の条例にて、カスハラ対応の取組みを事業主の雇用管理上の措置義務とすることには同意する。ただし、罰則を設けると、その対象にならない言動は許容されるとの認識を招きかねないことから、罰則は設けるべきではない。
- カスハラに相当する言動の範囲について、事業者と顧客等が共通認識を持てるように、具体的な事例やガイドラインを示すことを求める。
- 消費者教育の強化として、消費者庁や消費者団体などが中心となり、契約の成立及び解約等、消費に関する法規の基本的理解の促進や、正当な申出とカスタマーハラスメントとの違いを学ぶ機会をつくり、消費者としての倫理観を醸成することが必要である。

- 中小企業等では、カスハラ対応の体制を整備するリソースが十分にないこともある。そうした企業への支援として、従業員がカスハラに関する通報、相談を行える窓口を消費者庁及びその関連組織、業界団体等に設置することが必要である。

以上