

対外的なカスタマーハラスメントへの対応の発表と同時に、現場で実際にカスハラ加害者と対峙する従業員に対するバックアップも企業として重要な取り組みです。カスハラが発生した場合に従業員が問い合わせる相談窓口の設置や、従業員が安心して本業に集中するための外注先の活用などの企業として検討すべき対策があります。

カスタマーハラスメント対策 相談窓口の設置と外注先の活用

前回、カスハラに対する具体的対策のうち、優先度の高いものとして「基本方針の策定・公表」及び「マニュアルの作成」を説明しました。今回は、同様に優先度が高い対策として「カスハラ相談窓口の設置」及び「外注先の活用(コールセンターなど)」について説明したいと思います。

1. カスハラ相談窓口の設置

カスハラ相談窓口は、マニユア

ルとともに、対応を行う従業員が判断に迷ったときに活用されます。カスハラが生じたときに、対応を行う従業員が困るのは自分が具体的に何をすべきなのかわからないことなのですが、カスハラ相談窓口は、マニュアルとともに、対応を行う従業員が判断に迷ったときに活用されます。

3つのポイント

相談窓口を設置するうえでのポイントは以下の①から③の3つの

ポイントがあります。

①多角的な視点をもつ

カスハラ相談窓口の設置に当たっては、人事労務部門が主体となって、カスタマーサービス部門や法務部門とも連携して専門チームを作って相談窓口を担当することが望ましいです。一つの部門が単独で行うのではなく、人事労務、カスタマーサービス、法務などの関係部門が連携することによって多角的な視点を持つことが可能となります。

専門チームが相談対応を行うことで、現場の従業員が具体的にどのようなポイントに不安を感じているかを理解することができ、それを今後のカスハラ対策に活かすことができます。専門チームとしては、現場から挙がってくる相談情報を分析し、業務の流れの中で、どの部分にカスハラが生じやすいかを認識する必要があります。

②情報を集約・整理する

相談窓口はトラブル処理の場で



あると同時に、現場の「生の声」を吸い上げるセンサーの役割を果たします。現場から上がってくる相談情報は、職場環境改善策を実施するうえでの貴重な情報に当たりますから、それを集約して分析することはカスハラ対策を実質的に機能させるのに役立つものとなります。

③還元してこそ機能する

現場でのカスハラの発生状況や困難事例などを定期的に研修に盛り込むことによって、現場従業員との情報共有を図ることも必要です。相談窓口で吸い上げた情報を分析し、研修や改善策として現場に戻す（還元する）ことで、初めて組織的なカスハラ対策が完成します。

次にカスハラ相談窓口としては、従業員から相談があった場合には、事実の確認、従業員の安全確保などの対応方法の検討、従業員の精神的なフォローなどを行うことが必要です。

実効性を高めるための注意点

企業の中には、カスハラ相談窓口を設置したが、実際にはあまり機能しておらず、形だけのものになってしまっていることがあります。カスハラ相談窓口は、形式的なものにならず、実際に利用しやすいものになっているかを確認しなければなりません。従業員から見て、いざと言う時に安心してバックアップしてもらえると感じる存在になることが重要です。カスハラ相談窓口の活用を気軽に行えるような工夫を行わなければなりません。

具体的には、まず、現場の実情に応じて従業員が利用しやすい方

法で相談対応を行うのが望ましいです。可能であれば、電話、メール、WEB 会議など複数の方法で相談できるようにすべきでしょう。また、カスハラ相談窓口の存在を周知するために、利用方法をわかりやすく示した文書を店舗に掲示するとともに、定期的な研修などを通じてカスハラ相談窓口の活用を促していく必要があると思います。当然のことですが、相談される従業員の中には被害者もいるため、従業員の相談には真摯に傾聴し、ていねいに対応する必要があります。さらに、カスハラ加害者のつきまといや性的な嫌がらせなどが問題となる事案もあり得るため、従業員のプライバシーや名誉に配慮した対応も行わなければなりません。

従業員が相談したことを理由に、人事考課上の不利益を受けないことをルール化し、それを周知・啓発することも必要です。

カスハラの被害を受けた従業員は、精神的なダメージを負っていることがあります。カスハラ相談窓口としては、そうした兆候がある場合には、現場の責任者と連携して速やかに精神的なケアに取り組む必要があります。産業医がい

る企業においては、産業医と連携して対応を依頼し、産業医がない企業においても、専門の医療機関への受診を促すことを検討する必要があります。

以上を前提に、「形だけの相談窓口」にしないためのチェック項目を下記に表示します。(図1)

2. 外注先の活用（コールセンターなど）

現場の従業員がカスハラ対応しているときに、おそらく一番願うことは、目の前のカスハラ加害者がいなくなることです。事件が解決すればいなくなるでしょうが、そう簡単に解決しません。企業の中には、カスハラが生じた場合には上司が引き取るというルールがあるところもあるのですが、上司が引き取る場合でも今度はその上司がカスハラ対応に精神的な負担を感じることもあります。結局は社内で誰かが引き取る限り、引き取った従業員がカスハラ加害者への対応を迫られ、精神的なダメージを受けてしまうのです。

私が企業から相談を受けた際によく聞くのが、カスハラを引き取った上司の負担が多く、残業代も増

図1. 「形だけの相談窓口」にしないためのチェック項目

利用しやすさ

- ・電話、メール、Web 会議など**複数の相談ルート**があるか？
- ・現場の実情（営業時間や勤務形態）に合った方法か？

周知・啓発

- ・利用方法を示した文書が、店舗やオフィスに**掲示**されているか？
- ・定期的な**研修**等で、窓口の存在と活用を呼びかけているか？

安心・安全の担保

- ・「相談しても評価に響かない」という**不利益取扱いの禁止**がルール化・周知されているか？
- ・つきまといや性的嫌がらせ等の事案に対し、**プライバシー**が徹底的に守られているか？
- ・いざという時に組織が**バックアップ**してくれると従業員が信じられる状態か？

えるうえ、本来的な業務に集中できなくなるという話しです。通常、ぎりぎりの人員配置で現場の業務を運営している企業が多く、突発的にカスハラが起きることを想定していないことがほとんどです。そのため、いったんカスハラが起きてしまうと、その対応のために現場の状況は逼迫し、カスハラ対応を行う従業員の負担もかなり重いものになることがあります。しかも、カスハラ被害を受けた従業員が離職することがよくあるため、そうした事態が重なると、企業にとってより厳しい状況になってしまいます。このように、企業の運営上、構造的に突発的なカスハラ対応を行うには限界があるのですが、企業としては、そうした限界に対しても対策を立てなければなりません。

そういった場合に有効なものとして考えられるのが外注先の活用です。

クレーム対応を外注する

外注先の活用としては、クレーム対応専門の会社（コールセンター）に、クレーム対応が必要になった時点で顧客との窓口を切り替えるという方法が考えられます。従来はクレーム対応も接客業務の一環と考えられていましたが、クレームがカスハラへと発展する可能性がある以上、時間と費用を節約するためにクレーム対応そのものを外注するのは合理的だと思います。ただし、クレーム対応専門の会社に外注する場合でも、事案によっては、事態が悪化し紛争になることもありますから、その場合には、バックアップとして、弁護士対応に切り替える手立てを用意しておかなければなりません。

クレーム対応専門の会社と紛争が生じた場合にバックアップを行う弁護士がいることによって効果的な対応を期待できるのです。

クレーム対応を外注することには以下の3つの利点があります。

①従業員の精神的負担の軽減

クレーム対応は非常にストレスのかかる業務です。経験の少ない従業員が対応すると、精神的に疲弊して離職につながるリスクがあります。クレーム対応を外注すれば、従業員はクレーム対応から解放されることになって精神的な負担が軽減されます。クレーム対応専門の会社に委託すると、訓練を受けたオペレーターが対応するため、感情的な顧客に対しても適切な対応を期待できるのです。

②コア業務へのリソース集中

クレーム対応を外注することによって本来やるべき業務時間をクレーム対応に割り振ることを防ぐことができます。現場の従業員としては本来の業務に集中できるため、組織全体のパフォーマンスが上がりますし、また、外注先に引き継いだ後はクレーム対応による業務の中断がなくなるなど突発的な対応が削減されることとなります。

③対応品質の均一化

当たり前のことではあるのですが、外注先となるクレーム対応専門の会社は電話による顧客対応のプロです。経験値が高いうえ、対応マニュアルやトークスクリプトを備えていることが多いため、クレーム対応の品質が一定に保たれることとなります。繁忙期で人手が足りないということもないでしょうし、クレーム対応の体制も

整備されています。

以上からすれば、クレーム対応専門の会社にクレーム対応を外注することも検討に値すると言えるでしょう。

専門弁護士を活用する

外部の弁護士を積極的に活用するという方法もあります。具体的には、カスハラ対応専門の弁護士に依頼して、カスハラ疑いが生じた段階で弁護士対応に切り替えるという方法です。

従来、カスハラ事案においては、刑事告訴や民事訴訟になる段階でやっと顧問弁護士などに依頼するということが行われてきましたが、そのような段階のかなり前から専門の弁護士に依頼するのです。

カスハラ加害者の特徴として「言いやすい相手を選ぶ」というものがあります。対応窓口が弁護士に切り替わることによって、カスハラ加害者に対して、「言いにくい相手」に変わったという印象を与えることができます。そのため、弁護士に依頼することによって事態が鎮静化していく可能性があるのです。私の場合には、予め締結した契約により、現場から私に連絡がきてカスハラ対応についての相談を受けたり、カスハラ対応そのものを引き継いだりすることがあります。経験上、事態が悪化した段階で相談や引継ぎされるよりも事案の初期の段階で対応した方が事態の収束が早まる可能性が高いと言えます。早く相談や引継ぎを行う方がそれだけ現場の従業員が対応する負担が減るわけですから、精神的なダメージも少なくなり、より安心感が高まるという効果もあります。現場の従業員にとって、カスハラ対応という慣れない業務

を行うとなると、本来の業務に多大なる影響があり、残業代が増加してしまうということもあるのですが、早い段階で相談や引継ぎを行えば、そうした影響や費用の増加も防ぐことができるのです。予めカスハラ対応マニュアルや手順書に弁護士への相談や弁護士への引継ぎについて記載をしておく、現場の従業員の安心感が高まるとともに、スムーズな対応も期待できます。

以上に関しては、著書『「度が過ぎたクレーム」から従業員を守るカスハラ対策の基本と実践』（日本実業出版）において、より詳細に解説しています。是非ご参照ください。

【筆者プロフィール】

能勢 章 (のせ あきら)

カスハラドットコム (<https://kasuhara.com/>) 運営者。能勢総合法律事務所弁護士。カスハラという言葉がない時代から多くの企業から依頼を受け、度が過ぎたカスハラ対応に従事。カスハラは、現場従業員の心を破壊することを痛感し、従業員の悩みに寄り添い、時には盾となることが自らの使命だと考え、積極的にカスハラ対応に取り組んでいる。基本方針策定から現場での運用までの実務をカバーできる数少ないカスハラ専門の弁護士。
著書：「度が過ぎたクレーム」から従業員を守る カスハラ対策の基本と実践

現場の深刻な悩みに答える

カスハラ対策の必携書

PR

「カスハラ」という言葉がない時代から、「度が過ぎたクレーム」と対峙してきた専門弁護士が、豊富な現場経験をもとに体系化した具体策を凝縮。

- なぜカスハラ対策が必要なのか？
- 「個人のスキル」ではなく「組織」で対応する
- 「クレーム」と「カスハラ」を区別する基準をつくる
- 現場でも使いやすいマニュアルのつくり方
- 「上司を出せ」「土下座しろ」などへの対処法

「度が過ぎたクレーム」から従業員を守る
カスハラ対策の基本と実践

能勢 章 (著)

定価本体 2,750 円 (10%税込)

日本実業出版社



ベテラン営業担当が語る、外部通報窓口 PR

進化と最新の動向。相談員が語る、通報相談の傾向と企業担当者に求められること。

Monthly Seminar

月一開催・オンライン・参加費無料

ホットラインのデータから読み取れるハラスメント傾向と対応策がある人が企業で働くという点、相談員が語るメンタルケアの重要性。問題を抱える女性への支援。AI活用による業務向上のための内部通報処理プロセスの留意点。マネジメントから考えるコンプライアンスの土台作り。社会保険労務士が語るフリーランス新法への対応 AND MORE

日程・お申し込みは当社 HP・メルマガをご覧ください

PR

カスハラ DX ソリューション

カスハラ対策に必要な全てを
省リソースで網羅できます



詳しくはこちら