

カスタマーハラスメントの心理学的分析： 加害者と被害者の双方への支援の必要性

Psychological Analysis of Customer Harassment:
Need for Support for both Perpetrators and Victims

今在 景子 (函館大谷短期大学) Keiko IMAZAI
佐藤 里乃佳 (函館大谷短期大学) Rinoka SATO

キーワード：カスタマーハラスメント 支援的サービス

1. はじめに

近年、カスタマーハラスメント(以下、カスハラ)が深刻な社会問題として取り上げられている。一般的に、カスハラは商品やサービスを購入する場面において、顧客が申し出るクレームが理不尽な内容であること、顧客の要求が過剰で高圧的であるため対応する従業員や企業が疲弊してしまうことと広く理解されているだろう。こうした理解は、顧客対応を考える立場(山田, 2020)、カスハラを法的に考える立場(香川他, 2022)など異なる立場であっても、概ね一致した見解となっている。厚生労働省(2022)は『カスタマーハラスメント対策企業マニュアル』の中で「顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの」と定義している。本来、顧客からのクレームは、商品やサービスに対する不満を訴えるもので、これ自体には問題は無く、商品やサービスの改善や向上につなげるべきものである。しかし、こうした顧客からの訴えが正当性を欠くほど過剰で、通常の業務に支障をきたすものとして発生していることも事実である。そこで、本研究では、カスハラを「商品やサービスに対する顧客からの訴えが常識外れの要求で、従業員に過度なストレスが与えられる状態」と定義し、なぜカスハラが発生するのかを心理学的に考察し、これからのカスハラ対策について提案することを試みた。

2. カスハラと正当クレーム、悪質クレームの違い

カスハラという言葉が周知されるようになるまで、顧客からの不満は「苦情」や「クレーム」という言葉で表現されてきた。そして、現在のカスハラに近い顧客からの過剰な要求は悪質クレームと呼ばれてきた。カスハラを分析するにあたって、これらの概念を整理する必要があると考え、以下のように整理することとした(表1)。

表1 カスハラとクレームの違い

	悪質クレーム	カスハラ	正当クレーム(苦情)
問題解決	×	△	○
計画性	○	×	×
金銭目的	○	△	×
論理性	×	○	○
決まり文句	○	×	×
要求の具体性	×	○	○
冷静さ	△	×	○

まず、最も重要な基準として問題解決を求めているかということがあるだろう。正当なクレームは自分が購入した商品やサービスに対して想定していなかった問題に直面して不満を持ち、これを解決するために訴えているものである。対して悪質クレームは、根本的に問題の解決を求めず、恐喝や搾取によって企業から金銭を得ることを目的に計画的に行われるものであり、企業にとっては言いがかりに近いものといえるだろう。そこでカスハラをどう考えるかだが、本研究では、問題解決を求める正当クレームが過剰に攻撃的に発展してしまったものをカスハラであると考えた。カスハラの発端となるのは商品やサービスに対する不満であり、計画的に行われたものではない。予期していなかった問題に直面し、それが期待したような解決に至らなかった場合にさらに不満が募ることによって攻撃的で過剰な要求になったものがカスハラと考える。

一方で、悪質クレームとカスハラは類似したものととらえられがちだが、本質的には全くの別物であると考えられる。この2つが混同されてしまうのは、どちらも攻撃的な行動が観察されるためである。カスハラは問題を解決してもらえないことで怒りと焦りが生じ、従業員との対話ができず、冷静さを欠いて一方的に感情をぶつけてしまい、一見すると攻撃的に見える場合が多い。付随して、暴言や暴行が発生する場合もあるだろう。しかし、そういった行動に至った原因の多くは商品に発生した正当な問題を解決してもらえなかったことや、そこから派生する従業員の不適切な対応、態度に起因することが予測される。

悪質クレームとカスハラが現象として類似しているけれども、原因や目的の違いから決定的に別のものである一方で、正当なクレームとカスハラは商品やサービスへの不満とこれを解決したいという原因と目的は同じである。しかしながら、解決の過程の中で顧客の期待に沿わない対応や結果となってしまったことがきっかけとなって、正当なクレームが過剰な要求や攻撃的な言動や行動というカスハラに発展しているのではないかと考えられる。図1にこれら3つの概念をモデル化している。深刻なカスハラは一見すると悪質なクレームと同等の様相を呈しているが、本質的には異なっており、正当なクレームが深刻化した結果とみることができる。深刻化してしまったカスハラは、従業員の安全を守り企業を維持するために悪質クレームとして対応する以外の選択肢はないが、元々は正当なクレームだった訴えをカスハラに発展させないようにするには、様々な対応がありうると考えられる。

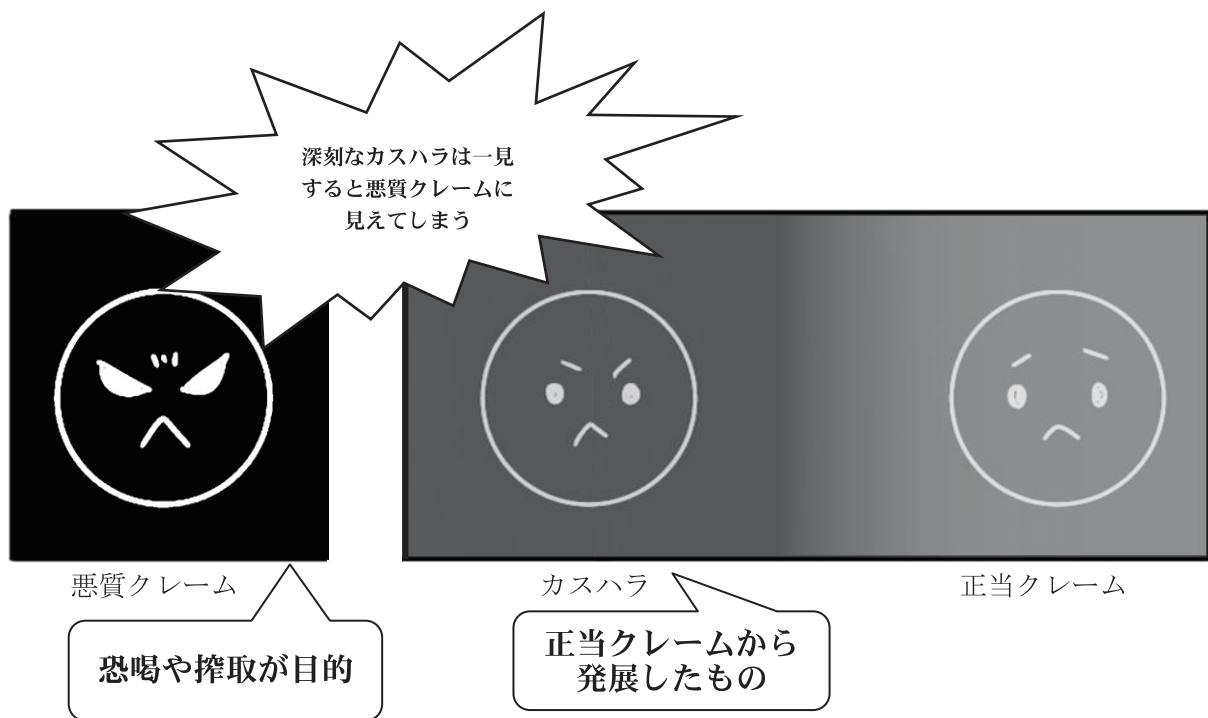


図1 悪質クレーム・カスハラ・正当クレームの違い

3. カスハラ加害者の心理

カスハラが社会で大きく取り上げられる時、カスハラ加害者側の極端に攻撃的な行動や言動が注目されるだろう。例えば、従業員に土下座を要求する、その様子を携帯電話で撮影しSNSに投稿するといった事例がニュースになったことがある。また、従業員が謝罪や何らかの対応を行っても納得せずに執拗に従業員を傷つける言動をくり返すといったこともしばしば取り上げられることがある。桐生(2023)によると、大学生にアルバイト中に経験したカスハラ被害体験を調査したところ、自分の方が相手よりも年齢が若い、自分が女性で相手が男性である、といった客との間の人間関係にわかりやすい上下関係がある場合にカスハラが発生する傾向のあることがわかった。さらに、カスハラと悪質クレームとの違いでも言及した通り、カスハラの発端は店の何らかの過失、あるいは従業員の手違いや説明不足であることがわかっており、元々は正当なクレームであった訴えが深刻化し、カスハラに発展していることがうかがえる。

桐生(2023)はカスハラの加害経験についてWeb調査も実施している。この調査結果からは、加害行動は45歳から59歳までの年代で多いこと、会社員だけでなく経営者、役員、自営業者という職業での割合が多いこと、世帯年収が1000万以上になるとカスハラ加害行動が増えることが示された。前述の大学生がアルバイト中に経験したカスハラ被害の調査結果を支持するような結果と言えるだろう。従業員が客よりも下の立場にあることを感じさせる上下関係が存在することで威圧的で攻撃的な行動が示されやすくなるようである。こうしたカスハラ加害者の傾向は、その他の研究でも同様に指摘されている(池内, 2024)。

従業員が下の立場で顧客が上の立場であるという関係性は、世界的にみると日本に特有の構図であることも指摘されている(桐生, 2023)。元々は興行を行う側の者が見に来てくれる客に対して「お客様は神様です」と言った言葉が独り歩きしてしまっていることが原因のようである。顧客の要求には従順に応じることが当然のことであるという過剰サービスが共通認識化することで、顧客側は不満が従業員や企業の責任であり要求は

受け入れてもらって当たり前であるという考え方を強化するようになり、従業員側は顧客の無理難題に答えなければならないという心理的圧力を抱えることになってしまった。したがって、過剰なサービスがカスハラを生みやすい関係性を増長していると考えることができる。過剰なサービスについては関谷(2024)も指摘しており、日本は接客において、おもてなしや気遣いといった「心」の側面を重視するあまり、労働者の私的な領域である感情が蝕まれていると論じている。

加害経験についての調査結果からは、他にもカスハラ加害者の興味深い心理が示されている。カスハラを行った後に、どのような気持ちだったかという質問に対して、最も多かったのは「いやな思いが続いた」という回答であった。次いで多かったのは「とくに変わりはなかった」、「すっきりしない気持ちが続いた」「腹立たしい気持ちが続いた」という回答が多く、カスハラ加害者もネガティブな感情を抱えていることが示されている。一般的な理解としては、カスハラ加害者は不満を爆発させて、弱い立場の従業員を攻撃し、ネガティブな感情を発散させているので優越的な気持ちだろうと推測されるだろうが、実際はそうではないということがわかる。こうしたカスハラ加害者のネガティブな感情は、正当クレームがカスハラへ発展することに起因していることが予測される。問題を解決してもらえない、従業員側とのやり取りの不手際があるという場合には、カスハラ加害者本人も少なからず傷つき、その責任をさらに従業員や企業へ向けることで元々は正当だったクレームが深刻なカスハラに発展するのだろう。このプロセスが正しければ、カスハラは一定数を正当なクレームの状態に留めて解決することも可能になると考えられる。

これらのことを考慮すると、従業員と客の関係性から増長するカスハラにどのように対応するか、また、正当なクレームからカスハラへの発展を未然に防ぐには何か必要かということが今後のカスハラ対策になるのではないかと考えられる。

4. インタビュー調査

道内で複数の飲食店を経営する方にカスハラについてのインタビュー調査を行った。経営者としてだけではなく、ご自身でも接客を行うご経験からの考えをうかがうことができた。インタビューの内容は(1)経営者の立場からのカスハラに対する考え、(2)現場での実際の対応策、(3)正当なクレームとカスハラの関係についてである。

(1) 経営者の立場からのカスハラに対する考え

厚生労働省からマニュアルが発表になったけれど、カスハラをどう定義するのか難しい。正当なクレームに近いカスハラや、度を越えた攻撃的な態度が伴わないけれども対応に苦慮する事案はある。どこからカスハラと判断すればよいのか、どの程度の対応をするべきなのか明確な基準は示されていない。自社においては内部で共有する基準を作成した。この基準を超えたお客様への対応は警察や顧問弁護士に依頼するという線引きをすることとした。カスハラを悪化させる原因の一つに従業員の誤った対応があると考えている。お客様からの訴えを悪化させないようにするための従業員教育も必要だと感じている。従業員からのカスハラ報告があった場合には、本当にカスハラなのか情報を集めて確かめなければならない。クレームは従業員個人ではなく会社全体の責任としてとらえて、会社全体の改善点を洗い出すきっかけにしたいと考えているし、従業員とも共有している。

(2) 現場での従業員の実際の対応策

初期対応が最も重要だと考えている。お客様からのご意見にどのように対応するかがその後に大きく影響する。お客様はみんな一様ではなく、多様な背景を持って、様々な経緯で来店してくれている。したがって、今日の前で起きたことだけでは解決策がわからないこともある。そのために、従業員にはお客様からの話によく耳を

傾けるよう指導している。また、「クレームを出さない」ということではなく、クレームは会社が改善できるポイントという考え方を従業員と共有している。

(3) 正当なクレームとカスハラの関係

企業向けのカスハラセミナーで「カスハラとクレームの実際の割合は1：9」という話を聞いたことがある。自分の体感的にも同意できると思った。世の中でカスハラが過度にクローズアップされることで、従業員の方が正当なクレームもカスハラでえあると過敏に反応してしまう傾向もあると感じている。カスハラとクレームの割合が1：9よりも多くなるのだとしたら、それは初期対応の不手際が原因であることが多いだろうと思う。

5. 今後のカスハラ対策

現在、カスハラを規制する法律は整備されていないため、明確に法で取り締まるということとはできていない。厚生労働省のマニュアルにおいてカスハラの実質的な定義はなされているが、前述の通り、実際のカスハラを明確に判断できるような具体的な定義にはなっていない。したがって、どのようにカスハラと認定すべきか、そしてどのように対応すべきか、現場は対応に苦慮しているというのが現状である。カスハラ被害がストーカー被害と類似している点が多いことからストーカー規制法を拡大して対策する提案などもなされているが、今のところは法による取り締まりではなく、企業が各々で対策せざるを得ない状況である。

そこで本研究では今後のカスハラ対策として、企業側の対策と従業員個人が行う対策の大きく2つの対策を提案したい。

まず企業側の対策には、定義の曖昧なカスハラについて基準を明確化し線引きを行うことが必要だろう。カスハラと判断する基準が具体的であれば、従業員がカスハラの実質的な認定を個人として行う必要が無く、従業員が対応しやすくなる。そしてこれは、カスハラを組織全体で対応するということを意味し、個人の責任やプレッシャーを分散させることにもつながるだろう。また、カスハラの前段階ともいえるクレームの原因となりそうなことを社内調査することも重要である。クレームを発生させないようにするのではなく、改善できる機会ととらえる発想は客側の視点を取得することであり、カスハラへの発展を未然に防ぐことにつながるだろう。こうした企業側の対策は、企業がカスハラをどう考えるかという立場を明確にすることであるが、このことが従業員を守り、カスハラ被害者への支援となるため、企業はしっかりと検討する必要があると考える。

もう1つの対策の提案は従業員個人の対応であり、組織内、従業員同士での情報の共有が不可欠である。何が原因で発生したのか、どのような相手だったのかという情報はこれから発生するかもしれないカスハラへの備えになるだろう。また、発生してしまったカスハラへの対策には、支援的サービスとしての対応を学ぶことも必要である。顧客からの訴えに応じる時には、顧客が抱える問題の解決を支援するという視点で臨むことがカスハラを深刻化させないポイントとなる。具体的には、第一に適切なリレーションの構築である。必要以上に従業員がへりくだることの無い良好な人間関係が基本となる。そして第二には、謝罪と問題解決を分けるフォーカシングを実施することである。多くのカスハラの実質的な発端が企業や従業員の対応にあるとすると、まずは謝罪し、その上で問題になっていることの解決を提示することで状況を整理できる。謝罪は心情の解決を促し、問題解決は相手が今まさに困っている事への対応となる。企業のカスハラに対する線引きが明確であることで、従業員個人が問題解決のゴールを設定できる側面もある。顧客との対応を最前線で行っている従業員がこうした支援的サービスを行うことは、カスハラ被害者への支援であり、カスハラを未然に防いだり、深刻化することを回避したりすることにつながるだろう。

本研究では、様々な文献研究とインタビュー調査によって、企業のカスハラに対する立場の明確化による従業員(被害者)への支援と従業員個人の対応によるカスハラ被害者への支援という2つの視点を得ることができ

た。実際に起きているカスハラの内容によっては被害者が心身共に深刻なダメージを受けることもあり、倫理的にも容認できるものではない。しかし、加害者を糾弾するだけでカスハラを減少させることにはつながりにくく、企業と、そこで働く従業員、そして顧客の三者にとって良い環境を作っていくには、加害者と被害者の双方への支援を実践し社会全体の意識を変えていくことが必要であると考える。

6. 引用文献

- 香川 希理 (編著) 島岡 真弓・松田 優・上田 陽太 (著) (2022). カスハラ実務対策マニュアル 日本加除出版
- 桐生 正幸 (2023). カスハラの犯罪心理学 集英社インターナショナル
- 厚生労働省 (2022). カスタマーハラスメント対策企業マニュアル Retrieved January 12, 2025 from <https://www.mhlw.go.jp/content/11921000/000894063.pdf>
- 池内 裕美 (2024). なぜカスハラは起こるのか—悪質クレームの現状と課題 心理学ワールド, 105, 20-21.
- 関谷 大輝 (2024). 接客の場における「感情」—感情労働の視点から見る労働者と客の感情 心理学ワールド, 105, 22-23.
- 山田 泰造 (2020). カスタマーハラスメント対応術 お客様は神様じゃない 経済法令研究会