

カスタマーハラスメント対策マニュアル

山梨交通株式会社

1.カスタマーハラスメントの定義と判断基準

(1)カスタマーハラスメントの定義

本マニュアルでは、バス事業において顧客等から著しい迷惑行為の被害が及ぶ恐れのある職種（主にバス運転者や営業所従業員、本社問い合わせ窓口担当者など顧客等と接する機会のある職種）を中心に上げます。

バス事業におけるカスタマーハラスメントの定義については、以下の内容とします。

顧客からのクレーム・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、バス運転者をはじめとする従業員の就業環境が害されるもの。

*「顧客」には、旅客だけでなく他の交通参加者やバスに関する問い合わせを行う者等、今後バス利用者となり得る潜在的な顧客等を含みます。

「顧客等の要求の内容が妥当性を欠く場合」や、「要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当な言動」の例としては、以下のようなものが想定されます。

【顧客等の要求の内容が妥当性を欠く場合の例】

- ・事業者が提供するバス輸送・サービス等に瑕疵・著しい過失が認められない場合
- ・要求の内容が事業者が提供するバス輸送・サービス等の内容とは関係がない場合

【要求を実現するための手段、態様が社会通念上不相当な言動の例】

（要求内容の妥当性にかかわらず不相当とされる可能性が高いもの）

- ・身体的な攻撃（暴行、傷害）
- ・精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言）
- ・威圧的な言動
- ・土下座の要求・謝罪の要求（土下座を除く）
- ・継続的な（繰返される）、執拗な（しつこい）言動
- ・拘束的な行動（不退去、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（要求内容が著しく妥当性を欠くもの）
- ・商品交換の要求
- ・金銭補償の要求

本マニュアルでは、上記のような行為を「カスタマーハラスメント」として取り扱います。

(2) カスタマーハラスメントの判断基準

顧客等の行為がカスタマーハラスメントに該当するか否かを適切に判断するためには、バス事業ではドライブレコーダーや防犯カメラの記録映像、通話録音データ、顧客・従業員等からの情報を基に、その行為が客観的に事実であるかどうかを確かな証拠・証言に基づき確認し、下記2点の判断基準において判断すること。

① 顧客等の要求内容に妥当性があるかどうか

顧客の主張に関して、まず事実関係、因果関係を確認し、対応した従業員を含め事業者に要求に見合う程度の過失がないか、または根拠のある要求がなされているかどうかを確認し、顧客等の主張が妥当なものであるかどうかを判断する必要があります。

【例】顧客に提供したバス輸送・サービス等に瑕疵・過失がある場合には、当該顧客に対して一定の謝罪を行うなどの対応は必要です。しかし、顧客に提供したバス輸送・サービス等に瑕疵・過失がない場合には、顧客の要求には正当な理由がないものと考えられます。（例えば、旅客が指示する発車時刻の乗車券を適切に販売したところ、旅客自身の都合で発車時刻に間に合わず乗り遅れたにもかかわらず謝罪を求めてくる等）

② 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るかどうか顧客の要求内容の妥当性の確認と併せて、その要求を実現するための顧客の手段・態様が、社会通念に照らして相当な範囲のものであるかどうかを確認します。

【例】長時間に及ぶクレームは、業務の遂行に支障が生じるという観点から社会通念上相当性を欠く場合が多いと考えられます。また、要求内容に妥当性がない場合はもとより、妥当性がある場合であっても、顧客が求める内容が社会通念上不相当なものであると考えられる事例については、カスタマーハラスメントに該当する場合があります。（例えば、乗車券販売窓口における顧客への対応についてクレームの電話があった場合、クレーム自体には一定の妥当性があるとしても、従業員に対して、顧客の自宅まで直接謝罪に来ることを執拗に求める場合や、1時間を越える長電話となる場合等）

2. カスタマーハラスメント対策の必要性

カスタマーハラスメントによる従業員、事業者、他の顧客等への影響として、以下のようなものが考えられます。

(1) カスタマーハラスメントによる影響

① 従業員への影響

- ・就業意欲が低下し、業務のパフォーマンスの低下
- ・体調不良（頭痛、睡眠不良、精神疾患、耳鳴り等）
- ・現場対応への恐怖、苦痛による従業員の配置転換、休職、退職

- ・安全運転への支障

②事業者への影響

- ・時間の浪費（要員手配、クレームへの現場での対応、電話対応、謝罪訪問、事業者内での対応方法の検討、弁護士への相談 等）
- ・業務上の支障（顧客対応によって他の業務が行えない、定時運行に影響を及ぼす 等）
- ・安全性の低下（運行妨害の対応等）
- ・人員確保（離職の増加、人材確保が困難 等）
- ・金銭的損失（運休等による損害、慰謝料要求への対応 等）
- ・事業者に対する他の顧客等のブランドイメージの低下

③他の顧客への影響

- ・他の顧客の利用環境、雰囲気の悪化
- ・業務遅滞によって他の顧客等がサービスを受けられない
- ・運休等による他の顧客への迷惑 等

3.具体的に取組むべきカスタマーハラスメント対策

事業者がカスタマーハラスメント対策の基本的な枠組みを構築するため、以下の取組を中心に防止対策を実施する。

(1)事業者のカスタマーハラスメントに対する基本方針、基本姿勢の明確化と従業員への周知

カスタマーハラスメント対策の前提として、各事業者においてカスタマーハラスメントへの基本方針や基本姿勢を明確にし、従業員への周知・啓発を実施する。

カスタマーハラスメントに対する基本方針

当社では、お客様に対して真摯に対応し、信頼や期待に応えることで、より満足度の高いバス輸送サービスを提供することを心掛けております。

一方で、一部のお客様から常識の範囲を超えた要求や言動の中には、従業員の人格を否定する言動、脅迫、暴力、セクシャルハラスメント等の尊厳を傷つけるものもあり、これらの行為は職場環境の悪化を招くほか、バスの安全輸送にも悪影響を及ぼしかねないゆゆしき問題です。

今後、バス運転者をはじめとする従業員の安全確保と人権を尊重するため、これらの要求に対しては、お客様に誠意をもって対応しつつも、毅然とした態度で対応します。

もし、お客様からこれらの行為を受けた際は、従業員が上長等に報告・相談することを奨励しており、相談があった際には組織的に対応します。

(2)従業員のための相談・対応体制の整備

カスタマーハラスメントを受けた従業員は、まず自分の上司に報告・相談する。

相談対応者はカスタマーハラスメントを受けた従業員の上司あるいは現場の管理者が担う。

(3) カスタマーハラスメントへの対応

カスタマーハラスメント行為別の顧客等への対応例は次のとおりです。

① 時間拘束型

- ・長時間にわたり、顧客等が従業員を拘束する、居座りをする、電話を続ける。

【対応例】

対応できない理由を説明し、応じられないことを明確に告げる等の対応を行った後、膠着状態に至ってから一定時間を超える場合、お引き取りを願う、または電話を切る。

複数回電話がかかってくる場合には、予め対応できる時間を伝えて、それ以上に長い対応はしない。

現場対応においては、顧客等が帰らない場合には、毅然とした態度で退去を求める。

状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

② リポート型

- ・理不尽な要望について、繰り返し電話やメールで問い合わせをする。または面会を求めてくる。

【対応例】

連絡先を取得し、繰り返し不合理な問い合わせがくれば注意し、次回に対応できない旨を伝える。

それでも繰り返し連絡が来る場合、リスト化して通話内容を記録し、窓口を一本化して、今後同様の問い合わせをやめるように伝えて毅然と対応する。

状況に応じて、弁護士や警察への相談等を検討する。

③ 暴言型

- ・大きな怒鳴り声をあげる、「馬鹿」といった侮辱的発言、人格の否定や名誉を棄損する発言をする。

【対応例】

バス車内等で大声を張り上げる行為は周囲の迷惑となるため、やめるように求める。

侮辱的発言や名誉棄損、人格を否定する発言に関しては、後で事実確認ができるよう録音し、程度がひどい場合には退去を求める。

④ 暴力型

- ・殴る、蹴る、たたく、物を投げつける、わざとぶつかってくる等の行為を行う。

【対応例】

行為者から危害が加えられないよう一定の距離を保つ等、対応者の安全確保を優先する。

また、営業所と連携を取りながら、複数名で対応し、直ちに警察に通報する。

⑤ 威嚇・脅迫型

- ・「殺されたいのか」といった脅迫的な発言をする。

反社会的勢力との関与 をほのめかす、異常に接近する、無断で従業員を撮影する等、従業員を怖がらせるような行為をとる。

または、「対応しなければ株主総会で糾弾する」、「SNS にあげる、口コミで悪く評価する」等とブランドイメージを下げるような脅しをかける。

【対応例】

営業所と連携を取りながら、複数名で対応し、対応者の安全 確保を優先する。

また、状況に応じて、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

ブランドイメージを下げるような脅しをかける発言を受けた場合にも毅然と対応し、退去を求める。

警察への通報、弁護士への相談等を検討する。

⑥権威型

- ・正当な理由なく、権威を振りかざし要求を通そうとする。

お断りをしても 執拗に特別扱いを要求する。

または、文書等での謝罪や土下座を強要する。

【対応例】

不用意な発言はせず、対応を上位者と交代する。

要求には応じない。

⑦職場外拘束型

- ・クレームの詳細が分からない状態で、職場外である顧客等の自宅や特定の喫茶店などに呼びつける。

【対応例】

基本的には単独での対応は行わず、クレームの詳細を確認した上で、対応を検討する。

対応の検討のために、事前に返金等に対する一定の金額基準、時間、距離、購入からの期間などの制限などについて基準を設けておく。

職場外で対応する場合は公共性の高い場所を指定する。

納得されず従業員を拘束するという事態になった場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

⑧ SNS／インターネット上での誹謗中傷型

- ・インターネット上で名誉を毀損する、またはプライバシーを侵害する情報を掲出する。

【対応例】

掲示板や SNS での被害については、掲載先のホームページ等の運営者（管理人）に削除を求める。

投稿者に損害賠償等を請求したい場合は、必要に応じて弁護士に相談しつつ、発信者情報の開示を請求する。

名誉棄損等について、投稿者の処罰を望む場合には弁護士や警察への相談等を検討する。

解決策や削除の求め方が分からない場合には、法務局や違法・有害情報相談センター、「誹謗中傷ホットライン」（セーファーインターネット協会）に相談する。

⑨セクシュアルハラスメント型

- ・従業員の身体に触る、待ち伏せする、つきまとう等の性的な行動、食事やデートに執拗に誘う、性的な冗談といった性的な内容の発言を行う。

【対応例】

性的な言動に対しては、録音・録画による証拠を残し、被害者及び加害者に事実確認を行い、加害者には警告を行う。

執拗なつきまとい、待ち伏せに対しては、施設への出入り禁止を伝え、それでも繰り返す場合には、弁護士への相談や警察への通報等を検討する。

(5) 事実関係の正確な確認と事案への対応

顧客等からのクレームが正当な主張なのか、言いがかりのような悪質なクレームなのかを判断するに当たっては、顧客等の主張のほか確かな証拠・証言に基づいて事実を確認し、クレームを受けた従業員 1 人ではなく、管理者に相談する等、複数名で判断する。

たとえ、「今すぐ答えを出せ」と言われても、明らかな事情がない限り、極力その場で答えを出さないようにする。

顧客等の主張が事実と異なる場合には指摘する。

また、顧客等の主張が正当なものである場合には、事業者としての適切な対応を検討する。

4.その他、カスタマーハラスメントの予防・解決のために取り組むべきこと

事業者は、カスタマーハラスメントの発生状況の迅速な把握と情報の記録について、顧客からのトラブル、カスタマーハラスメントを受けた場合を想定して、あらかじめ従業員からの情報収集、相談の方法を整えておく。

(1) カスタマーハラスメント防止のための取組

バス車内や営業所においては、ドライブレコーダーや防犯カメラで常時録画していることが伝わるように、その旨を見やすい位置に表示しておく。

(2) カスタマーハラスメント発生情報の迅速な共有

バス事業では、顧客等のハラスメント行為が、他の営業所や窓口といった複数の箇所へ同様に行われているケースがあることから、カスタマーハラスメント発生情報の共有は、発生箇所の部署にとどめることなく他の営業所等へも速やかに行う。

(3) 事案発生後の振り返りのための情報の記録・管理と情報共有

再発防止策の検討活用のため、発生したカスタマーハラスメント事案については、日誌や報告書等に記録をし、関係部署間で情報共有するほか事業所内会議で情報共有する。

また、現場の管理者が日々のミーティングなどで現場の従業員へ情報を伝えることも効果的である。

(4) カスタマーハラスメントへの取組の定期的な見直し

同様のカスタマーハラスメント事案の発生を防ぐとともに、新たなハラスメント事案に対応するため、取組の内容について定期的に見直しを行い、必要に応じて改善を行う。

多発するトラブル事例については、社内で勉強会を開催するなどして、取組の内容について検討する。

また、取組の内容を変更した場合には、その内容について社内のすべてに速やかに共有する。

カスタマーハラスメントを受けた場合の連絡体制・内部手続（報告・相談、指示・助言）の方法、手順

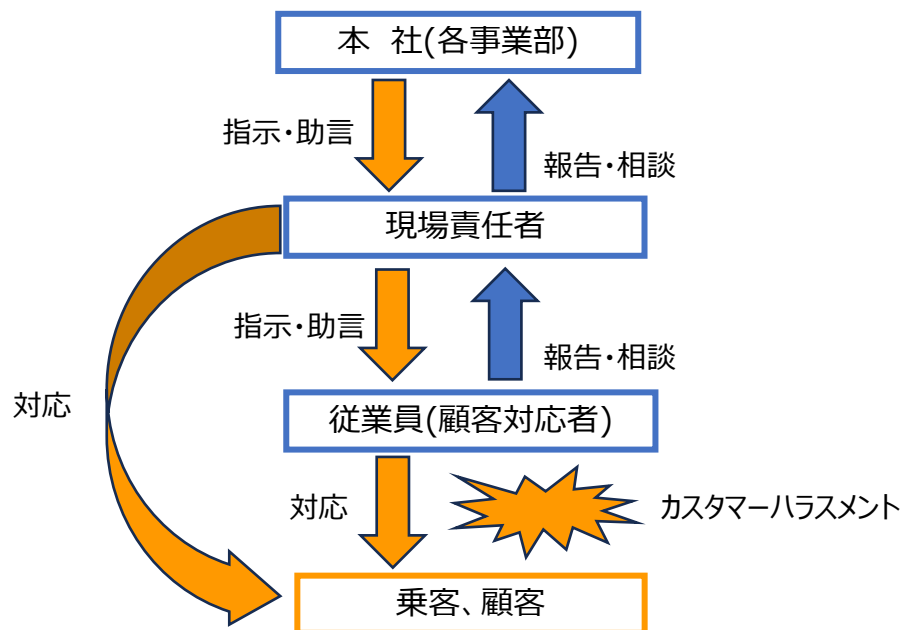
（本社・本部との連携が必要な場合）

顧客対応の状況によっては、顧客等からの犯罪行為等により、法的な手続や、警察や弁護士等との連携が必要な場合等、現場対応だけでは、解決できないケースがあります。

その場合、本社と連携して対応にあたる必要があることから、あらかじめ本社への報告が必要な事項・報告する場合の手続を事前に決めておきます。

以下は、本社への一般的な報告の流れです。

顧客対応を行った従業員から、相談を受けた現場監督者、または相談窓口から状況に応じて本社へ情報共有を行い、指示を仰ぐ形となります。



図●：カスタマーハラスメントに関わる内部手続の流れ

カスタマーハラスメント対応とクレーム対応とで切り離して体制を整える必要はなく、クレーム対応の延長として、相談手続を扱うようにしておく。

【本社・本部まで報告・相談する際の判断基準例】

- ・顧客等とのやり取りにおいて訴訟手続きが必要となる
- ・警察、地方自治体等、社外の組織と連携が必要となる 等

【本社・本部まで報告・相談する際の相談先例】

顧客等から損害賠償請求があったときは総務部に相談するとともに、相手の行為が刑法犯（強要罪等）に該当する可能性があるときは、総務部とともに、警察や弁護士等に相談、連絡、通報等する。

【本社・本部まで報告・相談する際に共有すべき内容例】

本社・本部へ対応を引き継ぐ際には、以下の情報を共有します。

対応状況確認事項（例）

- － 対応日時、場所
- － 対応従業員
- － 要望の内容
- － 要望者の情報
- － 管理者の指示
- － 対応結果 等

顧客情報や要望と併せて、これまで対応者がいつ、どこでどのように対応したか、その結果について時系列で整理しておく、その後引き継いだ担当者がスムーズに対応しやすくなります。