

特集

カスタマーハラスメントから 職員を守る組織的対策

顧客等からの暴行・脅迫・ひどい暴言・不当な要求などの著しい迷惑行為、いわゆるカスタマーハラスメントが社会問題化している。地方公共団体においては、総務省から「パワーハラスメントをはじめとする各種ハラスメントの防止に向けた対応について」（総行女第17号、令和2年4月21日付）が通知され、カスタマーハラスメントがあった場合には、組織として対応し、その内容に応じて迅速かつ適切に職員の救済を図ることが求められている。そこで、地方公共団体が職員を守るためには組織としてどのような具体的対策が望まれるのかについて、識者の解説と先進的な事例を紹介する。

総論

↓ カスタマーハラスメントの現状と組織的課題

望ましい組織体制を構築するには

関西大学 社会学部 社会学科 心理学専攻 教授 池内 裕美

「カスタマーハラスメント」という語をご存じでしょうか。現在、日本に100種類以上は存在すると言われるハラスメント（嫌がらせ）の一つであり、その字のごとく「顧客等からの著しい迷惑行為」を意味します。「カスハラ」と略されることも多く、近年、その被害の大きさから急速に社会問題化しつつあります。事態を重く見た厚生労働省（以下「厚労省」という）は、2020年6月に施行された「パワーハラ防止法（改正労働施策総合推進法）」をはじめ、職場

におけるハラスメント防止の流れに後押しされたこともあり、ついに2022年2月、「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を作成しました。お客様の立場が強い日本のサービス業では、古くから傍若無人な悪質クレームの類は横行していたというのに、今、なぜカスタマーハラスメント（以下「カスハラ」という）が注目されているのでしょうか。また、組織はいかに対処すべきなのでしょう。か。

本稿では、公務職場におけるカス

ハラの状態を踏まえたうえで、カスハラに関する基礎的な知識と対策について概説します。具体的には、まず用語の整理を行い、次いでカスハラ増加の要因や行為者の心理的側面について言及し、最後に職員保護の観点から組織として取るべき対策について提言したいと思えます。

カスハラとは何か

①「カスハラ」登場の背景

日本では、サービス業を中心に「お客様第一主義」を経営理念として掲げている企業が多くあります。しかし今、こうした顧客ファーストの風潮を利用して、「客は神だ」と言わんばかりに、自己中心的で理不尽な要求を訴える消費者が増えていきます。たとえば、スーパーの会計時に

「領収テープの貼り方が悪い」と商品を投げつけたり、「使用形跡のある商品を交換しろ」と詰め寄ったりと、事例を挙げるとキリがありません。かつては、こうした訴えは「悪質クレーム」と呼ばれていたのですが、2010年代前半あたりから、徐々にメディアや専門家の間で「カスタマーハラスメント」という語が使われ始めました。そして、2018年に厚労省が初めて公的な場で悪質クレームを「カスハラ」と称したことで、一気に市民権を得ることになります。ちなみに、カスハラ状況が世に周知される一つの契機となったのは、産業別労働組合「UAゼンセン（全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟）」が実施した調査と言えます。2017年、UAゼンセンは流

通部門に属する組合員約5万人を対象に、悪質クレーム(迷惑行為)に関する実態調査を行いました(UAゼンセン、2017)。その結果、およそ7割の組合員が「来店客から暴言や暴力、土下座の強要など何らかの迷惑行為を受けた経験がある」との報告をしたことで、メディアがこぞってカスハラの実態を取り上げ、一気に社会問題化するに至ります。

(2) 悪質クレーム(カスハラ)と

正当なクレームのボーダーライン

それでは、「カスタマーハラスメント」とは、どのように定義されるのでしょうか。結論から言うと、カスハラは和製英語であり、いまだ学術的・法律的な定義は存在しません。また、「クレームは宝の山」と言われるように、クレームの中には、商品やサービスの改善・改良につながる正当なものも多く含まれます。それゆえ、経験したクレームがカスハラに該当するか否かは、結局のところ受けた側の判断次第となります。しかし、何らかの基準がなければ現場は対処に困惑し、場当たりの対応にならざるを得ず、それが新たなクレームにつながることもあります。そこで厚労省は、全業界・全企業に当てはまる定義を設けることは難し

いとしつつも、上述のマニュアル内でカスハラに対して次のような考えを示しました。

「カスタマーハラスメント 対策企業マニュアル」内における カスハラ の考え方

「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(厚労省、2022)

この考えに基づくと、要求の内容が妥当性を欠く場合があるいは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場合、カスハラに該当するということとなります。なお、妥当性を欠いた状況としては、企業側に瑕疵・過失が認められない場合が、また社会通念上不相当な手段としては、身体的な攻撃(暴行、傷害等)、精神的な攻撃(脅迫、暴言等)、威圧的な言動、土下座の強要、継続的な執拗な言動、拘束的な言動、不当な金品要求などが挙げられます。よって、その内容から、カスハラは「悪質クレーム」とほぼ同義とも言え

るため、本稿でも互換的に用いることにします。

カスハラ の現状

それでは、カスハラ の被害はどれほど深刻なのでしょうか。ここでは公務職場の現状に注目します。

2020年、自治労(全日本自治団体労働組合)は、全国の自治体や病院・公共交通などの職員約1万4000人にカスハラの実態について調査しました。その結果、約46%が過去3年間に何らかの迷惑行為を受けており、そのうち約4%が日常的にカスハラ被害にあっていることが示されました。具体的には、「暴言や説教」が最も多く(34.9%)、次いで「担当者の交替や上司との面談の要求」(28.3%)、「長時間のクレームや居座り」(27.6%)となっています。また、カスハラを受けた95.5%の人がストレスを感じ、57.3%が「出勤が憂鬱になっ

た」、21.6%が「眠れなくなった」、さらに2.1%が「うつ病や統合失調症などになった」というように、心身に深刻な影響が出ていることなども示唆されました。そのほか、特定の住民から繰り返しカスハラを受けている人が88.4%にも上り、カスハラに対する姿勢としては、54.2%が毅然と対応すべきだとしてつつも、業務なので我慢して対応せざるを得ないが44.8%、クレームも業務の範囲と考えているが36.3%というように、カスハラに耐え忍ぶ公務職場の現状が浮き彫りになりました(自治労、2021)。

なお、公務職場と言ってもその職種はさまざまであるため、カスハラの内容も非常に多岐にわたっています。筆者自身が2020年11月に接客従事者を実施した調査では、対象者300人のうち約4%が公務員であり、足りない書類の再送付依頼をしたりそんなの聞いてないとか



Profile

いけうち・ひろみ

関西学院大学大学院商学研究科(博士課程前期課程)、同大学院社会学研究科(博士課程前期・後期課程)修了。博士(社会学)。広告デザイン会社勤務、日本学術振興会特別研究員などを経て、2003年より関西大学社会学部に教鞭をとる。2011年より現職。社会心理学や消費者心理学を専門分野とし、主にカスハラや物のため込みといった消費者の問題行動について研究。行政や業界団体での講演活動やマスメディアで解説するなど、多方面で積極的に活動。主な著書に「消費者心理学」(勁草書房)、「消費者行動の心理学」(北大路書房)などがある。

時間以上も怒鳴りつけられたり、夜道の一人歩きには気をつけろと脅されたりなど、身の危険を感じるケースも報告されています。

カスハラは、内容や手段によっては刑事事罰に値する場合があります。たとえば、施設内で大声を出し続けると「威力業務妨害罪」、法外な賠償金を請求すると「脅迫罪」、カネを出せと脅し取ると「恐喝罪」、無理やり土下座を強いると「強要罪」、長時間居座り続けると「不退去罪」などが適用されます。事実、公務職場においても、日常業務に支障をきたしたとして法的措置を取る動きも出ています。理不尽なカスハラに対しては、こうした厳しい対応が望ましい場合もあるのですが、対象はあくまで市民や国民であり、住民サービスを提供といった責務との狭間で頭を悩ます職員も多いと言えます。

カスハラ増加の心理的・社会的背景

それでは、なぜカスハラは近年急激に増加したのでしょうか。その背景として、筆者は表1の6項目を挙げていますが、ここでは特に重要と思われる「過剰サービスによる過剰期待」と「社会全体の疲労と不寛容社

会の到来」の2点を取り上げます(池内、2021)。

(1) 過剰サービスによる過剰期待

「おもてなし」や「ホスピタリティ」(歓待)の精神は、日本の美徳の一つであり、海外からも賞賛されています。しかし、度を越すと「過剰サービス」になり、消費者に満足を与えない半面、やっとなって当たり前という過度な「期待」をもたらすことにもなります。たとえば、宅配サービスでは配達時間を細かく指定でき、大変便利なのですが、それによりたとえ5分遅れても、中には5分早く到着しても、不満を抱く人も出てくるでしょう。このように世の中が便利になり、サービスが手厚くなるほどに消費者の期待水準を高め、皮肉にも不満、ひいてはカスハラが生じやすい環境をつくり上げていると

表1 カスハラ増加の心理的・社会的要因

1	消費者の地位向上と権利意識の高まり
2	相次ぐ不祥事による企業への不信感の増大
3	SNSの普及など急激なメディア環境の変化
4	規範意識の低下に伴う苦情障壁の低下
5	過剰サービスによる過剰期待
6	社会全体の疲労と不寛容社会の到来

言えます。特に近年、急速にデジタル化が進んだことで、その波に乗ることができない情報弱者(たとえば高齢者)の新たな不満を生み出すことになっていきます。

なお、期待と不満の関係性については、学術的には「期待不一致モデル」として定式化されています(Oliver, 1980)。本モデルに基づく、商品・サービスの品質や性能などが購入前に想定していた期待を下回る場合、消費者は不満を抱き、この不満を経験こそが怒りや苦情の源泉になると考えられています。

(2) 社会全体の疲労と不寛容社会の到来

現代の日本は、「ストレス社会」と呼ばれるほどに、多くの人が人間関係や仕事上の悩みなど、何らかのストレスを抱えて生活しています。そのような中、新型コロナウイルスによる自粛生活や行動制限で、さらに不安や不満が高まり、心身の疲労が許容範囲を超えた人も多いのではないのでしょうか。そうになると、感情のコントロールが難しくなり、自ずと怒りの沸点が低下します。怒りを抑制できない人が増えると、日本全体が他者の些細なミスさえも許せない「不寛容社会」を招くこととなります。

実際、筆者自身の調査でも、釣り銭の渡し方が悪い、商品の入れ方が悪いなど、些細なことがきっかけでカスハラに発展しているケースの増加が示されていました。なお、「寛容性」とは心の広さやおおらかな性向、一言でいえば器の大きさを指し、寛容性の低さと苦情・クレーム行動の生起には関連性のあることが認められています。また、寛容性が低いと自己愛や特権意識が強くなり、相手の立場で物事を捉えるのが困難になることなども示唆されています。

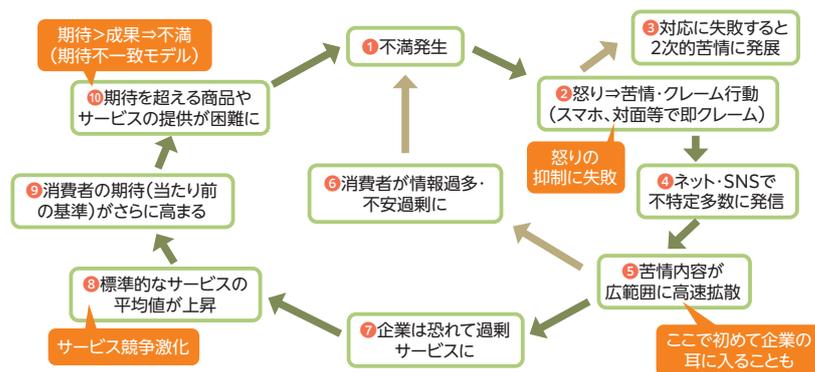
苦情に至るメカニズム(苦情生起の負のスパイラル)

そもそも、なぜ苦情は生じるのでしょうか。池内(2022)は、苦情に至るメカニズムについて、上述の「カスハラ増加の心理的・社会的背景」と関連付けて、ミクロとマクロの視点から図1のように整理しています。以下、図中の記号に即して概説します。

上記の「期待不一致モデル」に基づく、苦情が生起するには、消費者が何らかの不満を抱くことが前提となります(1)。そして、その不満が表出した状態が怒りと言えます。通常は理性で怒りを抑制できるので

すが、上述したように、昨今は疲労やストレスで怒りの沸点が総じて低下しているため、苦情やカスハラが起りやすい状況にあります(2)。ここで初期対応を誤ると、本質的な内容から外れた2次的苦情(対応者の態度が悪い、誠意が感じられないなど)に発展し、悪質化、長期化する可能性が高くなります(3)。なお近年では、企業や店舗に訴えるほか、SNSなどで不特定多数に発信

図1 苦情に至るメカニズム(苦情生起の負のスパイラル)



注)池内(2022a)に修正・加筆

し(4)、苦情内容が高速拡散する事例も多くなっています(5)。こうした負の情報に晒されやすくなった消費者は、企業に対する不信感を募らせ不安過剰になり、些細なことで不満が生じやすくなります(6)。一方、企業側は炎上やカスハラを恐れ、日頃からサービス過剰気味になります(7)。一つの企業がサービスの品質を上げると、競合他社もその水準に合わせ、サービス競合が激化し、結果的に業界全体の標準的なサービスがますます上昇することになります(8)。こうなると、必然的に消費者の期待はさらに高まり、企業側は消費者の期待に 대응しよう、さらなるサービスの向上に努めようとなります(9)。しかし、やがて期待を超えるサービスの提供が困難(10)になると、消費者はそれを不満に思い、苦情を生じやすくなります(1に回る)。苦情の生起には、このような負のスパイラルが存在すると言えます。

近年のクレームマーの特徴と対処法

このように苦情が生じるには、不満の存在が前提となりますが、不満を抱いた誰しもが皆、苦情を訴えるわけではありません。それでは、どのような人がいかなる苦情を訴えやすいのでしょうか。本稿では、問題視されているクレームマーのうち、特に公務職場で生じやすいものを取り上げ、対処法も含めて概説します。

(1) 理詰めで責める「筋論クレームマー」

業界問わず問題視されているのが、この「筋論クレームマー」です。専門的知識や経験が豊富で、理詰めで責めてくることからそうよ呼ばれています。団塊の世代が一斉退職した2007年あたりから顕著に増え始め、主に、高学歴や社会的地位の高め(高かった)中高年男性に多く見られます。彼らの特徴は、権威主義的で上から目線であり、自分の主張を通すために、自分は〇〇社(多くは同業他社)の営業部長をしている(いた)〇〇社の△△を開発したのは私だ〇〇など、過去の栄光や武勇伝を持ち出す点が挙げられます。他にも、後輩育成や社会的代弁者のような感覚で〇〇とこうすればよい〇〇あんな説明だと勘違いする人もいる〇〇といった主張を押し付けてくることから、「世直し型クレームマー」と呼ばれることもあります。

彼らの大半はクレームの意識はなく、根底にあるのは、あくまで親切心や正義感です。よって、対応の際も「貴重なご意見をいただいたことに感謝」といった姿勢を示すことが解決のポイントとなります。また、「こっちは客だ」といった権威主義的傾向が強い場合は、上司対応に切り替えると、自分の存在が尊重されたことで満足し、意外とあっさり引き下がることもあります。

(2) 暴走する「シニアクレームマー」

上記の「筋論クレームマー」と共通する要素も多いのですが、特に自分勝手に理不尽な主張が激しく、対話の限界を感じる高齢者は、「シニアクレームマー」「シルバークレームマー」と呼ばれることもあります。彼らは、声を荒らげ繰り返すことで自分の主張を押し通そうとする点が特徴的です。認知能力(特に前頭葉)の機能低下から、物事の理解や判断、感情のコントロールが難しくなっている場合もあるので、怒りの根底には社会との絆を失った寂しさや居場所のない孤独感が潜んでいることもあります。

福祉や介護関係など顧客に高齢者が多い職場では、あらかじめその身体的・精神的状態を理解しておくことがカスハラ化の未然防止につながります。たとえば高齢者は、加齢に伴い聴力が低下するので、対応時は

低く落ち着いた声でゆっくり話す、あるいは説明し過ぎず要点を簡潔に説明するなどの配慮が対応のポイントとなります。

(3) 不当要求を繰り返し返す

「悪質・難クレーマー」

時には、自分だけ特別扱いをしろと脅してきたり、時間外に頻繁に電話をしてきたりといった「悪質・難クレーマー」に遭遇することもあるかと思えます。相手が激昂しているならば、まず怒りをすべて吐き出させ、沈静化させることが重要な初期対応となります。対面の場合は、椅子に座らせたり、飲み物を出したりすることで副交感神経が活性化し、沈静化を促しやすくなります。

それでも理不尽な要求を続ける場合は、相手の挑発に乗らず、共感しつつも無理なものは無理といった毅然とした姿勢を貫き、個人（現場）対応ではなく上司や組織対応に切り替えることが対応のカギとなります。さらに、身に危険を感じるような場合は、録音を行い、警察への通報や弁護士対応などの法的解決を視野に入れることも望ましいと言えます。ちなみに録音に関しては「プライバシーの侵害に当たるのでは？」と躊躇される人もいるかと思えます

が、録音内容の取り扱いに注意さえすれば法に抵触する行為ではありません。むしろ、「正当防衛」に該当するとも言えます。しかし、録音ですらに相手の怒りを増幅する可能性も否定できないので、その時々で状況に応じた判断が必要となります。

いずれにせよ、脅しや不当要求に対しては、最終的には「ご理解いただけず残念です」と言って対応を打ち切る勇氣を持つのも一つの手段になり、これは「グッバイ・マネジメント」と呼ばれています。なお、次項の「望まれる組織体制」とも関連しますが、こうした対処を円滑に行うためには、組織内や部署内で対応ルールを明確に定めておく必要があります。

(4) 納税者を笠に着る

「行政いじめ型クレーマー」

公務職場に典型的と言えるのが、この「行政いじめ型」と言えます。こっちは納税者だ、税金で飯食っているなら何とかしろといった発言が特徴的です。残念ながらいつの時代にも、世の中の規則が守れない人、あるいはそれに歯向かう人は、一定数存在します。こうした人が現れたら、常識や理屈は通用しないと諦めつつも、相談者なりの言い分があるの、腑に落ちるまで十分に傾

聴するのがポイントになります。その際、共感しながら聴くと態度が軟化することもあるので、タイミングを見計らい、行政の対応の限界をきちんと伝えることが必要になります。

公務職場において望まれる組織体制とは

以上、カスハラや苦情を巡る諸問題を見てきましたが、本稿の締めくくりとして苦情対応に求められる組織体制について提言します。なお、厚労省のマニュアルによると、カスハラ対応は苦情対応と独立したのではなく、苦情対応の延長線上にあると捉えられているため、ここでもその考え方に従うものとします。

(1) 望ましい組織体制の構築に向けて

望ましい組織体制については、前記の厚労省のマニュアルでも明示されていますが、筆者は表2の5点を挙げています（e.g. 池内、2020：2022b）。

以下、公務職場での対応を念頭に補足します。まず、①の「組織内の対応ルール」や②の「苦情対応マニュアル」の整備を実行するには、組織内で悪質クレーム（カスハラ）の定義や悪質度のレベルを明確にしておく

表2 苦情（カスハラ）対応において求められる組織体制

①	苦情内容に応じた担当者や責任者、およびその役割の明確化 ⇒クレームが生じた際の組織内の対応ルールを構築し、職員にも周知する
②	苦情対応マニュアルの整備と職員への周知 ⇒対応者間で基本方針を共有し、対応内容や対応品質の標準化をめざす
③	個々の苦情対応に関連部署全体で共有・伝承・活用できるような体制の構築 ⇒個人経験を組織経験に変える仕組みをつくる
④	対応した職員が心理的・物理的に孤立しないようなサポート体制の構築 ⇒クレームが悪質化した際は、上司・組織対応に速やかに移行できるようにする
⑤	対応者が相談しやすい組織風土の構築と対応者のための「相談窓口」の設置 ⇒対応した職員が、相談することで不利にならないような配慮が必要となる

※池内(2022b)を基に修正・加筆

必要があります。たとえば「過剰要求」に該当する基準や、「長時間拘束」や「多頻度」と言える時間や回数などを具体的に定め、どのレベルを超えたら悪質クレームとみなし、その場合は誰が応対するのかといった標準的な対応の流れを明確にしておくことが望まれます。また、対応者によって対応内容にバラツキがあると、それが2次的苦情（人物苦情）につながる可能性もあります。したがって、カスハラ化の未然防止のためにも、職員一人ひとりがこうしたルールやマニュアルを熟知し、誰しもある程度同様の対応ができることが必要

になります。そのためにも、日常的に研修等を実施し、職員全員が苦情対応の知識やスキルを身に付けられる機会を設けることが求められます。なお、苦情内容は非常に多岐にわたるため、ルールやマニュアルを定期的にアップデートすることも重要です。そのためには、③の「苦情対応の部署内での共有」が不可欠であり、どのような些細な問題（個人経験）も組織経験に変えていく姿勢が組織として望まれます。

また、④の「サポート体制の構築」や⑤の「組織風土の構築」において重要となるのが、上司との関係性と言えます。事実、厚労省が実施した調査では、カスハラを受けた後、約半数の人がまずは上司に相談することが示されています（厚労省、2021）。この時に上司が現場任せにしたり、職員を保護する姿勢を示さなかったりすると、対応者は心理的にも物理的にも孤立し、さらなる不安を感じるようになります。よって、上司や現場監督者はこのことをしっかり認識し、常日頃から相談しやすい雰囲気をつくっておく必要があります。また、具体的な施策としては、カスハラを受けた職員が気軽に相談できる相談窓口や専門機関を設置するこ

とも効果的です。

（2）対応者への物理的・精神的

配慮の必要性

望まれる組織体制としては、カスハラを受けた職員への配慮、特にメンタルヘルスケアも不可欠と言えます。具体的な配慮的措置として、厚労省のマニュアルでは、現場監督者が顧客対応を代わり顧客等から従業員を引き離すなどの「従業員の安全の確保」や、メンタルヘルスの不調が認められたら医療機関の受診を促すなどの「精神面への配慮」が挙げられています（厚労省、2022）。公務

務職場においても同様のことが言え、特に「精神面への配慮」に関しては、上司は職員の心の不調のサインを見逃さないように注意をする必要があります。具体的なサインとしては、遅刻や欠勤、仕事上のミスが増加する、笑顔が減り、一人ではんやりしていることが増える、服装や髪形が乱れがちになるなどが挙げられます。こうした兆候が認められた職員に対しては、まずはコミュニケーションを促し、仕事をマメにとり、仕事を誉める、失敗しても過程を称える、あるいは社会や組織の役に立っているといった「社会的貢献感」（有吉池田・縄田・山口、2018）を与えるなど、

やる気を引き出すようなポジティブフィードバックを行うことが有効的と言えます。

また、メンタルヘルスを維持するための対策としては、「グループ・ディブリーフィング」も効果的です。これは、当事者同士が定期的に集まってそれぞれが体験したことを語り合うプログラムです。たとえばカスハラの実験などを定期的に情報交換し、辛い思いをしているのは自分だけではない、という事実を理解することで、少なからず心の負担が軽減できます。公務職場をはじめ、人相手の仕事はすべて「感情労働」（過度に感情のコントロールが求められる仕事）であり、感情を疲弊することにより、疲労感や抑うつ感といったストレス反応をもたらす危険性のあることが指摘されています。こうしたストレスが過度にかかると

情労働従事者に対して、横のつながりになれば幸いです。

りを維持・強化する機会を設けるとは、職員を保護する観点からも望ましい施策と言えます。

公務職場が人を相手にする限り、クレームは必ず生じると言えます。特に、「カスハラ」と呼ばれる悪質クレームは、被害にあった職員に大きな苦痛を与えるだけでなく、メンタルヘルスや働き方にも影響を及ぼします。そして、そのことが職員からやる気を奪い、サービスの質を低下させ、ひいては市民（国民）全体の不利益にもつながります。したがって、いかなる公務職場においてもクレームに強い組織体制を構築しておくことは不可欠であり、急務の課題とも言えます。とにかく、「終わらないクレーム対応はない」ということを胸に刻んでいただきたいと思います。本稿が、公務職場を支える皆様の一助になれば幸いです。

（引用文献）

- 有吉美恵・池田 浩・縄田健悟・山口裕幸（2018）. ワークモチベーションの規定因としての社会的貢献感：トラブル対応が求められる職務を対象とした調査研究 産業・組織心理学研究, 32 (1) 3-14.
- 池内裕美（2020）. なぜ「カスタマー・ハラスメント」は起きるのか？心理的・社会的諸要因と具体的な対処法 情報の科学と技術, 70, 486-492.
- 池内裕美（2021）. 介護職員を守ることに社会的利益につながる「クレーム」の特性を知って対策を 月刊ケアマネジメント, 32 (7), 7-9.
- 池内裕美（2022a）. カスタマー・ハラスメントの処方箋【第2回 カスハラ増加の心理的・社会的背景に見る「苦情スパイラル」発生のメカニズム】 コールセンタージャパン, 7月号, 58-59.
- 池内裕美（2022b）. 悪質クレームの現状と対策：望ましい組織体制を構築するには 外来看護, 27 (7), 57-63.
- 厚生労働省（2021）. 令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査 厚生労働省
- 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 カスタマー・ハラスメント対策企業マニュアル作成事業検討委員会
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, 17, 460-469.
- UAゼンセン（2017）. 悪質クレーム対策（迷惑行為）アンケート調査結果 全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟
- 全日本自治団体労働組合（2021）. 「職場における迷惑行為、悪質クレームに関する調査」報告書