

2026年7月9日
No. A&S_037

自2026年10月1日起防止客户骚扰将成为法定义务， 企业应做好哪些准备

作者：日本律师 柴田启介

翻译：外国法事务律师（中华人民共和国法） 陈凤琴

——《劳动施策综合推进法》修正案及厚生劳动省指引要点

自2026年10月1日起，修订后的《劳动施策综合推进法》将正式施行，企业将被强制要求采取防止客户骚扰（Customer Harassment）的相关措施。与此相配套，厚生劳动省发布的指引不仅明确了客户骚扰的定义，并规定了用人单位应当采取的具体措施，包括：明确企业应对客户骚扰的基本方针、建立健全咨询和投诉处理机制，以及确保在发生客户骚扰事件时迅速、妥善地予以应对等。

对于企业而言，仅仅形式上制定相关方针或操作手册并不足够。客户骚扰应对工作的关键，在于将相关制度真正落实为一套能够在业务一线切实执行和运用的操作规则。

笔者曾长期担任法官，审理过大量民事纠纷案件，此后又作为律师，持续为企业处理劳动用工、骚扰应对及客户投诉等法律事务。结合这些实践经验，笔者认为，在客户骚扰应对中，最为重要的是企业应事先从组织层面明确划分“正当投诉”与“客户骚扰”之间的界限。

近年来，针对企业一线员工的骚扰行为不断增加，行为主体包括客户、交易对手以及设施使用者等。这些行为主要表现为：辱骂、威胁性言行、长时间无理纠缠、不当索赔，以及以在社交媒体发布负面信息相要挟等方式施加压力。

近年来，“客户骚扰”这一概念已广为人知，日本各地方政府也陆续制定了防止客户骚扰的地方性条例。然而，从企业层面来看，具体防范措施的落实仍然不够充分。据媒体报道，东京都公布的一项调查显示，真正已经采取客户骚扰防范措施的企业仅约占四成。对于尚未采取措施的原因，企业普遍表示，“难以区分正当投诉与客户骚扰”以及“缺乏相应经验和专业知识”是主要障碍。

如果企业将客户骚扰的应对完全交由现场员工自行处理，不仅会给员工的身心健康造成沉重负担，也可能对企业经营带来诸多负面影响，例如：妨碍正常业务开展、损害企业品牌形象、增加人才招聘及员工留任难度等。此外，如企业未能采取适当措施保护员工，还可能因违反安全保障义务（Duty of Care）而承担法律责任，包括被要求赔偿员工的医疗费、精神损害赔偿等损失。因此，客户骚扰对策并不仅仅是客户服务或投诉处理的问题，更是一项关系到员工安全保障和企业经营风险管理的重点课题。

本期简报将基于上述背景，首先梳理客户骚扰防止制度的基本内容及其核心要点，随后介绍厚生劳动省指引要求企业采取的各项措施，并重点说明企业在制度正式施行前应当确认和落实的主要实务事项。

一、什么是客户骚扰

根据厚生劳动省发布的指引，职场中的客户骚扰一般应当同时具备以下三个构成要件。

首先，相关行为必须属于客户等的言行。这里所称的“客户等”，不仅包括购买或使用企业商品、服务的消费者，还包括交易对方的负责人、设施使用者以及使用者家属等。因此，客户骚扰问题不仅存在于零售业、餐饮业、住宿业、医疗及护理行业、运输业、金融业、不动产等面向消费者的服务行业，在制造业以及企业间交易（BtoB）中，同样可能发生。

其次，该等言行必须结合业务性质及其他具体情况，超出了社会一般观念所允许的合理范围。需要注意的是，客户提出投诉并不当然构成客户骚扰。

例如，企业提供的商品或服务确实存在问题，客户要求企业进行整改或作出说明的，本身属于正当投诉。但是，如果客户提出的要求缺乏合理依据，例如要求提供明显超出合理范围的服务、索要不合理的高额赔偿，或者采用暴力、威胁、长时间滞留、反复拨打电话骚扰等明显不适当的方式提出要求，则应认定其已超出了社会一般观念所允许的合理范围。

第三，该等言行必须损害劳动者的工作环境。这通常是指劳动者因此遭受身体或精神上的痛苦，并且已经对正常履行工作职责造成了不可忽视的影响。典型情形包括：员工因恐惧或巨大心理压力而无法继续接待客户或接听电话；员工已难以继续正常工作；企业其他正常业务受到严重影响等。

二、如何区分正当投诉与客户骚扰

对于企业而言，最难把握的问题在于：如何区分正当投诉与客户骚扰。

首先需要确认的是，客户提出投诉是否具有合理理由。例如，企业存在产品质量缺陷、商品或服务内容与合同约定不符、员工服务存在不当等情况时，客户的不满通常具有一定的正当性。例如：食品中混入异物；实际提供的服务内容与宣传或说明不一致。在此类情况下，客户要求企业作出说明或进行整改，本身属于合理的权利行使。

但是，即便客户的诉求本身具有合理性，也并不意味着其可以采取任何方式维权。例如，下列行为均已超出了正当权利行使的范围：要求企业支付过高金额的精神损害赔偿；在营业时间外反复拨打电话骚扰；威胁将在社交媒体公开点名曝光员工个人；长时间反复要求企业作出相同说明；要求工作人员下跪道歉。

因此，在实践中，通常应当从“要求内容”与“要求方式”两个维度进行综合判断。如果要求内容合理，提出要求的方式也合理，则原则上应作为普通客户投诉进行处理。相反，只要要求内容明显不合理，或者提出要求的方式明显超出合理范围，则应按照客户骚扰进行应对。

在要求内容方面，以下情形可能构成客户骚扰：要求支付明显过高的赔偿金额；要求工作人员下跪谢罪；要求企业解雇相关员工；在退货期限届满后仍提出无正当理由的退货要求；要求由公司总裁或企业最高负责人亲自出面处理；要求企业出具内容过于苛刻的道歉声明等。

在要求方式方面，以下行为方式亦可能构成客户骚扰：长时间拘束工作人员或持续纠缠；反复提出相同要求；辱骂、侮辱员工；实施暴力行为；威胁、恐吓工作人员；将工作人员强行留置于营业场所以外；在社交媒体或互联网发布诽谤、中伤信息等。

三、事实确认中应把握的四个要点

在判断相关行为是否构成客户骚扰之前，首先需要准确掌握客户的主张。此时，如能围绕以下四个要点进行整理，将更有助于把握事实关系。

第一，确认具体的“事实”是什么。仅仅使用“应对态度不好”“服务很差”“令人不快”等抽象表述，无法判断问题究竟出在哪里。因此，有必要确认：何时、何地、何人、实施了何种行为，以及相关商品或服务究竟存在何种问题。

第二，确认该事实是否具有“客观依据”。企业固然不应一开始就怀疑客户的申诉，但也不应在未充分确认事实的情况下，轻易承认企业存在过错或承担法律责任。因此，应确认是否存在诊断书、照片、合同、邮件、录音、应对记录、监控录像、业务日报、系统记录等客观资料。

第三，确认客户的“要求内容”是什么。需要明确客户要求的是说明、道歉、退款、更换商品、损害赔偿，还是处分相关负责人等。在此基础上，应结合合同内容、商品或服务的性质、企业是否存在过错以及损害是否存在及其程度，判断该要求是否处于合理范围内。

第四，确认客户提出要求的“方式和态样”是否适当。应确认是否存在辱骂、威压、威胁、长时间纠缠、反复持续要求、拍摄行为、暗示将在 SNS 发布相关内容、在其他客户面前大声喧哗、对员工个人进行人格攻击等情形。

四、用人单位依法应采取的防范措施

自2026年10月1日起，用人单位必须作为劳动管理的一项法定义务，采取防止客户骚扰的必要措施。根据厚生劳动省指引，主要包括以下五项措施。

（一）明确企业基本方针，并向员工进行宣传和教育

第一项措施，是明确企业关于客户骚扰的基本方针，并向全体员工进行宣传和教育。

企业应当明确表明，对于客户骚扰行为，将采取坚定、适当的应对措施，并切实保护员工。因此，企业管理层（包括公司负责人及高级管理人员）应当向全体员工明确传达以下基本立场：对于客户提出的正当投诉，应当真诚、妥善地予以回应；但对于超出社会一般观念所允许范围的不当要求，企业将作为组织统一应对，并积极保护员工。

并且，将客户骚扰的具体表现形式及预先制定的应对流程告知全体员工。为了避免一线员工陷入孤立无援的境地，企业必须事先制定明确的应对预案，例如：在何种情况下应向主管报告、何时转为多人共同接待、是否需要录音和记录、何时上报总部、以及在何种情形下考虑向警方报案等。

（二）建立咨询与举报机制

第二项措施，是建立完善的咨询和报告机制。

企业应当事先设立专门的咨询（投诉）窗口，并向全体员工充分告知，使员工在遭遇客户骚扰时能够及时寻求帮助和支持。同时，为确保咨询窗口能够妥善处理相关案件，企业还应建立相应的配套机制，包括：接受咨询时的问询要点、记录方式，以及与直属上司、总部、人事及法务部门的联动对接机制等。

（三）在事件发生后迅速、妥善地作出应对

第三项措施，是在发生客户骚扰后，迅速、准确地查明事实，妥善照顾受到骚扰的员工，并采取防止类似事件再次发生的措施。

其中，事件发生后的初期应对尤为重要。在处理客户投诉时，由于企业自身也可能确实存在一定的过失或服务瑕疵，一线工作人员往往容易采取较为消极的态度。此外，也有不少员工认为应当“先彻底查清事实再作出回应”，因此导致首次联系客户或作出说明的时间被延误。

然而，如果初期应对不及时，客户的不满情绪可能进一步升级，从而使纠纷不断扩大。需要注意的是，在初期应对阶段，企业并无必要立即承认自身承担法律责任，也无须立即承诺退款、赔偿等处理方案。真正重要的是，在对客户的不满表示适当理解和共情的同时，明确表示企业将认真查明事实，并由公司统一进行研究和处理。

例如，企业可以事先准备以下较为稳妥的表达方式：“对于给您带来的不愉快体验，我们深表歉意。”，上述表述仅表示企业对客户产生不愉快感受表示理解和歉意，并不意味着企业已经承认自身存在过错或承担法律责任。此外，还可以使用如下表述：“感谢您的反馈，我们将首先确认相关情况。能否请您详细说明事情经过？”“我们将在公司内部核实相关情况后再与您联系。”“我们已经收到您的诉求，但目前无法立即向您作出承诺。”。事先准备好上述标准应对话术，将有助于一线员工更加从容、妥善地处理相关投诉。

另一方面，下列做法均可能导致纠纷进一步扩大，应尽量避免：由同一名工作人员单独、长时间持续应对客户投诉；为了暂时平息纠纷而作出超出权限或明显过度的承诺；因担心客户在社交媒体或网络平台发布负面评价，而在没有明确标准的情况下给予特殊待遇；未做好书面记录便将案件交由其他人员继续处理；要求遭受客户骚扰的员工本人亲自向客户道歉、联系客户或上门拜访。特别是，当客户骚扰的对象已经针对特定员工个人时，企业应当站在组织层面积极保护员工。

（四）为确保应对措施真正发挥作用，应建立遏制客户骚扰的相关机制

第四项措施，是企业应事先制定针对特别恶劣客户骚扰行为的应对方针，并向员工充分告知，同时建立能够切实执行该等措施的组织机制。具体而言，企业应根据案件具体情况，预先明确可采取的应对措施，例如：更换负责接待的工作人员；改由多人共同应对；向客户发出警告；禁止其进入营业场所；停止与其交易；咨询警方或律师等专业机构。

在应对客户骚扰时，绝不能将责任完全交由一线员工个人承担，而应由企业作为组织统一应对。员工所从事的工作属于企业经营活动的一部分，因此，客户提出的投诉原则上针对的是企业，而非员工个人，不应由员工独自承受全部压力。在实践中，建议尽可能由两名以上工作人员共同处理客户投诉。例如，一名工作人员负责与客户沟通，另一名工作人员负责记录整个沟通过程。此外，还可根据需要安排直属主管或部门负责人共同参与处理。通过这种方式，不仅能够减轻员工的心理压力，也有助于固定证据，并体现企业正在以组织层面的方式统一应对相关问题。

与此同时，企业还应事先建立明确的分级升级（Escalation）机制，明确在不同阶段应由谁负责处理相关事项。例如：一线工作人员负责倾听客户意见、确认事实及作出初步说明；现场负责人负责判断是否需要赔偿、是否变更处理地点、是否改由多人共同应对等；总部、人力资源部门、法务部门及经营管理层则负责决定是否采取禁止进入营业场所、终止交易、发送正式书面通知，以及是否需要咨询外部专业人士等措施。特别是在出现以下情形时，应及时考虑向警方或律师寻求协助：暴力行为；威胁、恐吓；拒绝离开营业场所；非法限制人身自由；持续、反复实施骚扰行为；在社交媒体上发布诽谤、中伤信息；提出不当金钱要求等。

尤其是在难以判断客户提出的要求是否属于正当诉求时，企业事先建立与常年法律顾问（顾问律师）的沟通机制，确保能够随时迅速获得专业法律意见，将具有十分重要的意义。**（五）保护投诉人隐私及其他应同步采取的措施**

第五项措施，是明确保护咨询（投诉）人员隐私，并禁止因员工提出咨询或举报而给予其任何不利待遇。

除此之外，企业还应妥善平衡消费者权益保护与对残障人士提供合理便利（合理配慮）之间的关系。企业在推进客户骚扰防范措施时，应特别注意避免将该制度演变为“排斥提出投诉客户的制度”。消费者依法享有对商品和服务提出意见的权利。如果企业确实存在问题，消费者要求企业作出说明或进行整改，本身属于正当权利的行使。同样，残障人士要求企业避免实施歧视性待遇，或者要求提供法律规定的合理便利（Reasonable Accommodation），本身也不属于客户骚扰行为。厚生劳动省指引亦明确指出，企业在制定和实施客户骚扰防范措施时，应充分注意保护消费者的合法权益，并遵守《消除对残障人士歧视法》等相关法律规定，切实履行提供合理便利的义务。

五、企业在制度施行前应重点确认的事项

综合以上内容，为迎接2026年10月1日制度正式施行，企业至少应确认以下事项是否已经落实：

- 企业最高管理层是否已明确传达保护员工的基本方针（Top Message）；
- 企业是否已将客户骚扰应对方针形成书面制度，并已向全体员工充分传达；
- 是否已根据本企业所属行业及业务特点制定相应的操作手册，并开展相关培训；
- 一线员工是否已经理解如何区分正当投诉与客户骚扰；
- 是否已建立同时从“要求内容”和“提出要求的方式”两个方面判断客户骚扰的标准；
- 是否已建立针对客户投诉，对事实经过、客观依据、要求内容及行为方式进行确认的工作机制；
- 是否已建立制度，避免由员工单独、长时间应对客户骚扰；
- 是否已明确事件记录、录音录像及报告书制作的方法和要求；
- 是否已设立咨询（投诉）窗口，并明确员工咨询后的处理流程；
- 是否已建立明确的分级升级（Escalation）机制，规定在不同阶段由谁负责处理相关事项；
- 针对恶性案件，是否已建立与警方、律师及总部等相关部门之间的协作机制；
- 是否已明确保护咨询人员隐私，并禁止因提出咨询或举报而给予任何不利待遇。

需要强调的是，上述措施并非在制度施行前临时、形式化地准备即可满足要求。要使客户骚扰防范制度真正发挥作用，企业必须结合自身实际情况，预先设想可能发生的具体场景，并确保管理层、现场负责人以及普通员工对相关制度形成统一理解。仅仅照搬一般性的操作手册并不足够。企业应结合自身业务特点、客户接触方式、以往发生的纠纷案例以及现场人员配置等实际情况，制定真正具有可操作性和实效性的内部规则，使相关制度能够在实际工作中得到有效落实。

六、结语

客户骚扰防范措施义务化，容易被企业理解为新增的一项合规负担。然而，其本质在于平衡客户服务与员工保护之间的关系，并建立一套健全、合理的企业应对机制。

建立客户骚扰防范制度，并不是为了降低客户服务质量。恰恰相反，其目的在于：对于正当投诉，企业应当真诚、积极地予以回应；对于不当或过度的要求，则应由企业作为组织明确划定界限并妥善应对，从而维护客户服务工作的健康、有序开展。换言之，企业应坚持以下基本原则：对于正当投诉，应当认真、诚信地予以处理；对于辱骂、威胁、过度要求、长时间纠缠、人身攻击、不当金钱索赔等超出社会一般观念所允许范围的行为，则应由企业作为组织坚定、果断地予以应对。企业事先明确上述界限，并将其充分传达至一线员工，不仅有助于保护员工的人身和心理安全，也有助于维护客户服务质量，最终实现对企业自身的保护。

当然，在实践中，哪些行为应认定为客户骚扰、应在何种阶段终止客户应对，以及在何种情况下应考虑向警方、律师寻求协助或采取终止交易等措施，都会因企业所属行业、客户群体、现场人员配置以及过往纠纷情况的不同而有所差异。

因此，企业在制定客户骚扰应对方针和操作手册时，不应仅仅采用通用模板，而应结合自身实际情况，制定真正能够在业务一线落地实施、切实可行的内部制度。

笔者结合长期从事民商事争议解决、劳动法事务、骚扰案件处理以及客户投诉应对等实践经验，一直致力于根据不同企业的具体情况，为企业提供包括客户骚扰应对方针及操作手册的制定、咨询机制建设、员工培训以及个案应对方案设计等方面的法律支持。

对于正在为客户骚扰防范措施而苦恼的企业，建议不要等到法律正式施行后才开始准备，而应尽早对本企业现有的应对机制进行全面梳理和完善，为制度实施做好充分准备。

作者、联系方式

如对本简报有任何一般性咨询，欢迎联系以下电子邮箱。

律师 柴田啓介（渥美坂井福冈律师事务所 合伙人、福冈县律师协会）

Email: keisuke.shibata@aplaw.jp

翻译：外国法事务所律师（中华人民共和国法）陈凤琴（高级合伙人、第二东京律师协会）








Email: fengqin.chen@aplaw.jp

若您希望订阅本事务所简报，请通过《简报订阅申请表》进行申请。

此外，您亦可通过[此处](#)查阅往期简报。

* A&S福冈律师事务所律师法人（主要律师事务所名称：A&S福冈律师事务所）虽与渥美坂井律师事务所律师法人存在合作关系，但属于独立法人，并非渥美坂井律师事务所律师法人的附属事务所。

本通讯并非对现行或预期法规的全面解读，仅概述了作者认为重要的部分。本通讯中所述观点仅代表作者个人意见，并不代表渥美坂井律师事务所·外国法共同事业（“渥美坂井”）的立场。尽管作者已尽合理努力避免明显错误，但作者及渥美坂井均不保证本通讯的准确性。作者及渥美坂井均不对读者因依赖本通讯而产生的任何损失承担赔偿责任。如需进行交易，请勿依赖本通讯，而应咨询渥美坂井的律师。

<p>东京办公室 邮编 100-0011 东京都千代田区内幸町 2-2-2 富国生命大厦 16 层 </p>	<p>大阪合作办公室 邮编 530-0005 大阪府大阪市北区中之岛 2-3-18 中之岛 Festival Tower 16 层</p>	<p>福冈合作办公室 邮编 810-0001 福冈市中央区天神 2-12-1 天神大厦 10 层 </p>
<p>纽约合作办公室 1120 Avenue of the Americas, 4th Floor New York, New York 10036 </p>	<p>伦敦办公室 85 Gresham Street, London EC2V 7NQ, United Kingdom </p>	<p>法兰克福合作办公室 Barckhausstraße 1 (8th Floor), 60325 Frankfurt am Main, Germany </p>
<p>布鲁塞尔办公室 CBR Building, Chaussée de la Hulpe 185, 1170, Brussels, Belgium </p>	<p>胡志明市办公室 10F, The NEXUS building, 3A- 3B Ton Duc Thang Street, Sai Gon Ward, Ho Chi Minh City, Vietnam </p>	