

2026年7月10日

No. A&S_037

2026年10月1日施行

顧客騷擾防治對策義務化，企業應預作之準備

作者：日本律師 柴田啓介

翻譯：台灣律師* 黃志翔

*未登錄為外國法事務律師

—修正後《勞動施策綜合推進法》與厚生勞動省指針之重點—

自2026年10月1日起，依修正後之日本《勞動施策綜合推進法》，雇主就顧客騷擾（Customer Harassment）之防止措施將成為法定義務。因應本次修法，厚生勞動省指針在明確界定顧客騷擾之定義後，亦列出雇主應採取之措施，包括明確化雇主方針、建置諮詢體制，以及於事件發生時迅速妥適處理等。

對企業而言，僅在形式上備妥方針或手冊尚有不足之處；顧客騷擾的因應真正重要的是在於將其轉化為現場實際可用之規則。

筆者過去曾任法官，處理過大量民事紛爭案件，其後轉任律師，從事企業勞務問題、騷擾因應及客訴處理等業務。以此經驗觀之，筆者認為顧客騷擾因應工作中特別重要的一點，在於事先以組織之力，釐清正當客訴與顧客騷擾之界線。

近年來，來自顧客、往來廠商、設施使用者等對第一線員工施以暴言、威嚇性言行、長時間拘束、不當金錢要求，以及在社群媒體上公開發文相威脅施壓等案例日益增加。

顧客騷擾一詞已廣為人知，各地方自治體亦陸續制定防治條例。然而，企業內部具體對策之推動，未必稱得上充分。據報導，東京都公布之調查顯示，已著手推動顧客騷擾防治對策之企業僅約四成，尚未推動之企業，其原因多為「與正當客訴之判斷不易區分」及「欠缺相關經驗知識（Know-how）」。

若將顧客騷擾因應完全交由第一線人員自行處理，不僅會使員工身心承受重大負擔，企業本身亦可能因此面臨業務受阻、品牌形象受損、人力招募困難等各種不利影響。此外，企業若怠於採取保護員工之適當措施，即可能構成違反安全照顧義務，進而須負擔醫療費用、慰撫金等損害賠償責任。顧客騷擾對策並非單純之接待客戶問題，而是攸關員工安全與企業經營之重要風險管理課題。

本期電子報即基於上述問題意識，先整理顧客騷擾之基本內容與重點，再進一步說明厚生勞動省指針所要求雇主應採行之措施，以及在施行日前於實務上應確認之重點。

1 什麼是顧客騷擾

依厚生勞動省指針，職場上之顧客騷擾大致須符合以下三項要件。

第一，須為「顧客等之言行」。此處所稱顧客等，並不限於購買或使用商品、服務之顧客，亦包括往來廠商之承辦人員、設施使用者及其家屬等。因此，顧客騷擾問題並不限於零售、餐飲、住宿、醫療照護、運輸、金融、不動產等第一線服務業，於製造業及B2B（企業對企業）交易中同樣可能發生。

第二，該言行須依業務性質及其他相關情況判斷，已「超出社會通念可容許之範圍」。並非只要顧客提出客訴，即當然構成顧客騷擾。倘企業之商品或服務確有問題，顧客要求改善或說明，本身即可能屬於正當客訴。反之，若要求內容欠缺正當理由、要求過度之服務或不當之損害賠償，抑或有施暴、脅迫、長時間滯留不去、反覆撥打電話等手段或態樣顯欠相當性之情形，即應評價為超出社會通念可容許之範圍。

第三，該言行須已「損害勞工之就業環境」。此係指勞工因而承受身體上或精神上之痛苦，致業務執行產生無法忽視之障礙者而言。典型情形例如員工因感到恐懼或強烈壓力而無法接待顧客或應對電話、難以繼續執勤，抑或對其他業務造成重大影響等。

2 正當客訴與顧客騷擾之界線

對企業而言，最感困擾的莫過於如何劃分正當客訴與顧客騷擾之界線。

首先應確認的是，顧客之主張是否有理由。倘企業本身存在產品瑕疵、契約內容不符、員工應對不當等問題，則顧客之不滿即具有一定之正當性。例如食品中混入異物，或實際提供之服務內容與說明不符等情形，顧客要求說明或改善，自屬理所當然。

惟即便顧客之主張有理由，亦不代表其可為所欲為。諸如要求鉅額慰撫金、於營業時間外多次撥打電話、揚言於社群媒體指名道姓公開發文、長時間反覆要求相同說明，或要求承辦人員下跪磕頭等行為，均已超出正當權利行使之範圍。

因此，實務上宜同時從「要求內容」與「要求態樣」兩個層面加以觀察。倘要求內容與要求態樣均屬相當，即應以一般客訴之方式因應；反之，若要求內容顯著不當，或要求態樣顯著不當者，則應以顧客騷擾之方式因應處理。

就要求內容而言，諸如要求鉅額賠償、要求下跪磕頭、要求解僱員工、於退貨期限經過後仍要求不當退貨、要求由總經理或組織最高負責人親自出面應對，以及要求提出過度之道歉文書等，均屬不當之要求內容。

就要求態樣而言，諸如長時間拘束、反覆提出相同要求、暴言、暴力、威嚇脅迫、於店鋪外拘束人身，以及於社群媒體或網路上誹謗中傷等，均屬不當之要求態樣。

3 事實確認應掌握之四項重點

在判斷是否構成顧客騷擾之前提上，首先須正確掌握顧客之主張內容。此時若能意識到以下四項重點，將有助於整理釐清。

第一，具體之「事實」為何。單憑「應對不佳」「服務很差」「感到不愉快」等抽象性描述，無從得知問題癥結所在，須確認何時、何地、何人，做了何事，以及所涉商品或服務究竟存在何種問題。

第二，該事實是否具有「客觀依據」。企業固不應一開始即懷疑顧客之陳述，惟亦不應於未經充分確認前，即率先承認己方過失或法律責任。重要的是確認診斷證明、照片、契約書、電子郵件、錄音、應對紀錄、監視器畫面、業務日誌、系統歷程紀錄等客觀資料是否存在。

第三，「要求內容」為何。須明確釐清顧客所求究竟為說明、道歉、退款、換貨、損害賠償，抑或要求懲處承辦人員等。在此基礎上，進一步依契約內容、商品或服務之性質、企業有無過失，以及損害有無及其程度等因素，檢視該要求是否落於相當範圍之內。

第四，「態樣」是否相當。應確認是否存在暴言、威嚇、脅迫、長時間拘束、反覆持續、擅自攝影、暗示將發文於社群媒體、於其他顧客面前大聲喧鬧，或針對員工個人之人格攻擊等情形。

4 雇主應履行之義務性措施

自2026年10月1日起，雇主為防止顧客騷擾，於僱用管理上須採取之必要措施，主要包含以下五項。

(1) 明確雇主方針，並使其周知及宣導

首先第一項，係明確化雇主之方針，並向員工告知、宣導。

企業須明確揭示對顧客騷擾採取堅定立場、以保護員工為基本方針。因此，重要的是由企業高層與經營團隊向第一線員工明確傳達下列態度：對於正當客訴將誠實以對，惟對於超出社會通念可容許範圍之不當要求，將以組織之力因應處理、保護員工。

其次，須向員工告知顧客騷擾之內容，以及事先訂定之因應方式。為避免第一線人員獨自承擔，企業須事先訂定因應方針，明確何種情形應向主管回報、何時應改由多人共同應對、是否進行錄音或記錄、是否應聯繫總部，以及是否應考慮報警處理等。

(2) 建置諮詢體制

第二項，係建置諮詢體制。

企業須事先設置員工遭受顧客騷擾時得以諮詢之窗口，並使員工周知。為使窗口承辦人員得以妥適因應，亦應事先建置受理諮詢時之詢問事項、記錄方式，以及與主管、總部、人事、法務等部門之聯繫合作機制。

(3) 事後迅速妥適之因應

第三項，係於顧客騷擾發生時，須迅速且正確地確認事實關係，對受害員工採取相應之關懷照顧措施，並訂定防止再發生之對策。

此時，初期應對極為重要。由於客訴因應可能涉及企業本身之疏失或缺失，第一線人員往往因此趨於消極被動；此外，亦常有人因過度堅持「須先確實查明事實後再行因應」，而導致最初之聯繫或說明有所延誤。

然而，初期應對一旦延誤，顧客之不滿即可能持續擴大，進而演變為重大爭議。於初期應對階段，企業並無立即承認己方法律責任，或承諾退款、賠償之必要；重要的是對顧客之不快感表示一定程度之同理，同時確認事實關係，並展現由組織進行檢討之態度。

舉例而言，「造成您不愉快之感受，深感抱歉」此類表達方式，僅係就顧客感到不快一事表示同理及有限度之歉意，並非當然承認企業之過失或法律責任。此外，企業若能事先備妥如「感謝您的指教，容我們先確認狀況，能否請您詳細說明當時之情形」「經公司內部確認後，將再與您聯繫」「您的要求我們已知悉，惟目前尚無法立即予以承諾」等應對用語，將有助於第一線人員實際應對。

另一方面，諸如由一名承辦人員獨自長時間應對、為求一時脫身而做出過度承諾、因畏懼社群媒體或負評而未依明確基準給予特殊待遇、未留下紀錄即交接予下一位承辦人員，抑或要求遭鎖定之員工個人親自道歉、聯繫或登門拜訪等作法，均有擴大爭議之虞。倘員工個人已成為攻擊目標，企業即應以組織之力保護該員工。

(4) 確保顧客騷擾因應的實效性所需之制止措施

第四項，係事先訂定針對特別惡質之顧客騷擾之因應方針，使勞工周知，並建置得以實際執行該等因應措施之體制。於此，企業應視需要考慮更換承辦人員、改由多人共同應對、對顧客提出警告、禁止其進入店內、停止交易，以及諮詢警方或律師等作法。

顧客騷擾之因應不應委由第一線人員個人承擔，而須以組織之力共同因應，此為不可或缺之要件。員工之職務行為屬企業活動之一環，顧客之客訴基本上係針對企業而發，並非應由員工個人獨自承受之問題。第一線作業上，宜盡可能由多人共同應對，例如由一人負責與顧客應對、另一人負責記錄過程。此外，視情況由主管或負責人陪同在場，不僅可減輕員工之心理負擔、便於保全證據，亦可彰顯企業係以組織方式進行因應。

此外，企業亦須事先訂定由何人於何一階段因應之呈報升級標準。原則上，第一線人員負責傾聽、確認事實與初步說明；現場負責人負責判斷是否補償、變更應對場所，以及是否改由多人共同應對等事項；總部、人事、法務及經營層則就禁止顧客進入店內、停止交易、發送書面通知，以及諮詢外部專家等事項進行研議。若發生暴力、脅迫、拒絕離去、非法拘禁、反覆持續之騷擾行為、於社群媒體上誹謗中傷，或不當金錢要求等情形，即應考慮諮詢警方或律師。

尤其為因應顧客要求是否正當難以判斷之情形，企業若能事先與顧問律師建立得隨時迅速諮詢之合作機制，將深具助益。

(5) 諮詢者隱私保護等應併行採取之措施

最後第五項，係明確保護諮詢者等之隱私，並禁止以曾提出諮詢等事由對其為不利之對待。

此外，消費者應對與身心障礙者合理調整之間的平衡亦相當重要。推動顧客騷擾對策時應注意的是，切勿使制度淪為「排除提出客訴之顧客的制度」。顧客本有權就商品或服務表示意見；倘企業確有缺失，顧客要求說明或改善，自屬當然。此外，身心障礙者要求不受不當差別待遇，或要求提供合理調整，本身亦非顧客騷擾。厚生勞動省指針亦指出，企業於推動相關對策時，應留意消費者權利，以及身心障礙者歧視消除法上所定合理調整提供義務等規定。

5 施行日前應確認之檢核重點

基於以上說明，為因應2026年10月1日之施行，企業至少應事先確認以下事項。

- 是否已透過高層訊息，明確揭示保護員工之方針？
- 本公司之顧客騷擾因應方針是否已明文化，並使員工周知？

- 是否已備妥因應業種、業態特性之手冊與教育訓練？
- 第一線人員是否理解正當客訴與顧客騷擾之區別？
- 是否訂有同時就要求內容與要求態樣兩方面加以判斷之基準？
- 是否訂有就顧客提出之陳述，確認事實、根據、要求內容及態樣之機制？
- 是否訂有避免員工獨自長時間應對之機制？
- 記錄、錄音及報告書之製作方式是否已有明確規範？
- 是否已設置諮詢窗口，且諮詢後之因應流程是否已確立？
- 由何人於何一階段因應，其呈報升級標準是否已確立？
- 於惡質案件中，是否已建立與警方、律師及總部之聯繫合作體制？
- 隱私保護及禁止不利對待是否已明確化？

上述事項並非僅於施行前夕形式上備妥即為已足。為使其真正成為第一線可實際運用之內容，重要的是設想自身公司可能發生之具體情境，使管理階層、現場負責人與員工建立共同之理解。單純直接導入一般性手冊尚有不足，仍須依自身公司之業務內容、顧客接觸型態、過往爭議案例及現場人力配置等情況，制定具備實效性之規則。

6 結語

顧客騷擾對策之義務化，容易被視為對企業課予新負擔之制度。然而，其本質實在於取得顧客應對與員工保護之間的平衡，並促使企業建立健全之因應規則。

顧客騷擾對策，並非為降低顧客應對之品質而設。毋寧說，其係一套透過對正當客訴誠實以對，並對不當、過度之要求由組織劃定界線，以維持顧客應對健全性之機制。

對正當客訴誠實地進行處理。另一方面，對於暴言、威嚇、過度要求、長時間拘束、人身攻擊、不當金錢要求等超出社會通念可容許範圍之言行，則應以組織之力堅定因應。事先明確劃定此一界線，並使第一線人員共同知悉，將有助於保護員工、維護顧客應對品質，進而達到保護企業之目的。

惟實際上究竟應將何種行為定性為顧客騷擾、於何一階段終止應對，以及於何種情形應考慮諮詢警方、律師或停止交易等，均將因業種、顧客族群、現場人力配置及過往爭議案例而有所不同。

因此，顧客騷擾因應方針及手冊，不應僅止於備妥一般性範本，重要的是應配合自身公司之實際情況，制定出第一線人員實際可用之內容。

筆者亦本於過往處理紛爭、勞務問題、騷擾因應及客訴處理之經驗，就顧客騷擾因應方針及手冊之製作、諮詢體制之建置、員工教育訓練，以及個別案件因應方針之研議等事項，依企業實際情況提供相應之協助與支援。

對於就顧客騷擾對策感到困擾之企業，建議毋須待至施行日，及早檢視自身公司之因應體制為宜。

撰稿人、洽詢方式

若您對本電子報有任何疑問，請透過下述聯繫方式洽詢。

日本律師 柴田啓介 (A&S福岡法律事務所律師法人** 合夥律師、福岡縣律師公會)

Email: keisuke.shibata@aplaw.jp

翻譯

台灣律師* 黃志翔 (渥美坂井法律事務所律師法人 受雇律師、台北律師公會)

Email: shawn.huang@aplaw.jp

*未登錄為外國法事務律師。

**A&S福岡法律事務所律師法人與渥美坂井法律事務所律師法人有合作關係，但不是渥美坂井法律事務所律師法人的從屬事務所。

若希望訂閱本事務所的電子報，請通過電子報訂閱申請表進行手續。

此外，您可以在此處查看過去的電子報。

免責聲明

本電子報並非對現行或預期的所有法規進行全面性解說，而僅限於作者認為重要的部分概述。本文中所述觀點僅代表作者個人意見，並不反映渥美坂井法律事務所・外國法共同事業（「渥美坂井」）的立場。作者已經盡合理努力避免明顯錯誤，但作者及渥美坂井均不對本新聞信的準確性作出保證。無論是作者還是渥美坂井，均不對讀者依賴本新聞信所導致的任何損害承擔賠償責任。在進行交易時，請不要僅依賴本新聞信，應諮詢渥美坂井的律師。

東京辦公室

郵遞區號: 100-0011

日本國東京都千代田區內幸町 2-2-2 富國生命大廈 16 樓



大阪合作辦公室

郵遞區號: 530-0005

日本國大阪府大阪市北區中之島 2-3-18

中之島 Festival Tower 16 樓



福岡合作辦公室

郵遞區號: 810-0001

日本國福岡縣福岡市中央區天神 2-12-1 天神大廈 10 樓



紐約合作辦公室

1120 Avenue of the Americas, 4th Floor, New York, New York 10036



倫敦辦公室

85 Gresham Street, London EC2V 7NQ, United Kingdom



法蘭克福合作辦公室

Barckhausstraße 1 (8th Floor), 60325 Frankfurt am Main, Germany



布魯塞爾辦公室

CBR Building
Chaussée de la Hulpe 185, 1170, Brussels, Belgium



胡志明市辦公室

10F, The NEXUS building,
3A-3B Ton Duc Thang Street, Sai Gon Ward, Ho Chi Minh City, Vietnam

