

臺灣高等法院民事判決

114年度重勞上字第23號

01
02
03 上 訴 人 許璧麗
04 訴訟代理人 陳金泉律師
05 複 代理人 徐榕逸律師
06 訴訟代理人 葛百鈴律師
07 黃胤欣律師
08 被 上訴人 富智康國際股份有限公司
09 0000000000000000
10 法定代理人 黃英士
11 訴訟代理人 謝宗穎律師
12 複 代理人 林銘龍律師
13 譚百年律師

14 上列當事人間請求確認僱傭關係存在等事件，上訴人對於中華民國
15 國113年9月3日臺灣新北地方法院112年度重勞訴字第14號第一審
16 判決提起上訴，並減縮起訴聲明，本院於115年5月5日言詞辯論
17 終結，判決如下：

18 主 文

19 上訴駁回。

20 第二審訴訟費用由上訴人負擔。

21 事實及理由

22 壹、程序方面：

23 一、被上訴人法定代理人於二審變更為黃英士，有新北市政府函
24 及公司變更登記表可稽，且據其聲明承受訴訟（見本院卷二
25 第305至309、301至303頁），核無不合，應予准許。

26 二、上訴人原主張被上訴人於民國112年3月16日違法終止兩造間
27 勞動契約，請求確認兩造間僱傭關係存在，及被上訴人應自
28 112年3月17日起至復職日，按月給付薪資新臺幣（下同）9
29 萬4,000元本息、提繳勞工退休金（下稱勞退金）5,796元，
30 並按年給付年終獎金18萬8,000元本息，嗣於本院以被上訴
31 人已給付至112年3月31日之薪資並提繳至該日之勞退金為

01 由，改為請求自112年4月1日起至其復職日前1日止之薪資及
02 提繳勞退金（見本院卷一第192頁、卷二第134頁，聲明如後
03 所述），核屬減縮應受判決事項之聲明，依民事訴訟法第44
04 6條第1項、第255條第1項第3款規定，自屬合法。

05 三、上訴人於本院主張被上訴人不得於訴訟中增列「附表編號1
06 事例①、編號6、編號8事例①、②等終止勞動契約事由」，
07 且被上訴人終止勞動契約違反就業服務法第5條及內部作業
08 規定，均非合法（見本院卷一第51頁、卷三第43頁），雖屬
09 新防禦方法。惟上訴人提出上開攻擊方法，係就原審所提被
10 上訴人終止於法不合之主張為補充，攸關兩造間勞動契約是
11 否經被上訴人合法終止，如不許上訴人提出，顯失公平，依
12 民事訴訟法第447條第1項但書第3款、第6款規定，應予准
13 許。

14 貳、實體方面：

15 一、上訴人主張：伊自93年3月29日起受僱於被上訴人，擔任軟
16 體研發中心/增值應用事業處/事業開發部之副理，約定月薪
17 9萬4,000元，且每年12月31日固定核發2個月薪資作為年終
18 獎金。伊並無不能勝任工作情事，被上訴人卻於111年將伊
19 考績降為D級，並於112年1月4日召開PIP（Performance
20 Improvement Program，即績效改善計畫，下稱PIP）啟動會
21 議，並於112年1月5日至3月14日對伊展開為期8週之PIP，伊
22 已依期進行，詎被上訴人竟於112年3月16日PIP期末總評會
23 議（即結案會議），無正當理由即依勞動基準法（下稱勞基
24 法）第11條第5款規定終止兩造間之勞動契約，顯非合法。
25 爰依兩造間勞動契約、民法第487條前段、勞工退休金條例
26 （下稱勞退條例）第6條第1項、第14條第1項、第5項之規定
27 為請求，並聲明：(一)確認兩造間僱傭關係存在；(二)被上訴人
28 應自112年4月1日起至伊復職日前1日止，按月於次月10日給
29 付伊9萬4,000元，及按年於每年12月31日給付18萬8,000
30 元，暨自各期應給付之翌日起至清償日止，按年息5%計算之
31 利息；(三)被上訴人應自112年4月1日起至伊復職日前1日止，

01 按月提繳5,796元至伊於勞工保險局設立之勞工退休金專戶
02 (下稱系爭專戶)。(上訴人減縮起訴聲明部分,非本院審
03 理範圍,於茲不予論列)

04 二、被上訴人則以:上訴人有如附表所示不能勝任工作之情形,
05 且無轉調他職之意願,經伊以教育訓練、個別指導、轉調、
06 PIP等替代措施協助上訴人改善,惟其客觀上始終無法改
07 善,主觀上亦消極怠惰缺乏改善之意願,伊始不得已予以資
08 遣,已符合最後手段性原則,兩造間之僱傭關係自不存在,
09 上訴人之請求均無理由等語,資為抗辯。

10 三、原審就上訴人之請求,為其敗訴之判決,上訴人不服提起上
11 訴,並減縮起訴聲明,其上訴聲明為:(一)原判決(除減縮部
12 分外)廢棄。(二)確認兩造間僱傭關係存在。(三)被上訴人應自
13 112年4月1日起至上訴人復職日前1日止,按月於次月10日給
14 付上訴人9萬4,000元,及按年於每年12月31日給付上訴人18
15 萬8,000元,暨自各期應給付之翌日起至清償日止,按年息
16 5%計算之利息;(三)被上訴人應自112年4月1日起至上訴人復
17 職日前1日止,按月提繳5,796元至系爭專戶。被上訴人則答
18 辯聲明:上訴駁回。

19 四、本件不爭執之事項(見本院卷二第136至137頁):

20 (一)上訴人自93年3月29日起受僱於被上訴人,於112年3月16日
21 之前最後擔任職位為「軟體研發中心/加值應用事業處/事業
22 開發部」副理,每月薪資9萬4,000元,於次月10日發給。

23 (二)上訴人於95年度至107年度績效評等均為A級或A+級,僅有一
24 次B級,108年度為B級,109年度為C級,於110年1月間自原
25 任職單位「軟體研發中心/軟體品質管理處/測試品質改善
26 部/系統管理課」調職至最後任職單位「軟體研發中心/加值
27 應用事業處/事業開發部」(見原審卷一第379頁)。

28 (三)上訴人調職後,110年度績效評等為B級,兩造經110年12月
29 8日績效評核會議、110年12月10日人資面談會議,被上訴人
30 於110年12月10日依勞基法第11條第4款規定為資遣通報,上
31 訴人申請勞資爭議調解,經兩造111年1月7日初次勞資爭議

01 調解訂定第二次調解期日，被上訴人於第二次調解期日前之
02 111年1月19日自行撤銷資遣通報，上訴人即繼續任職（見原
03 審卷一第77至79頁、本院卷二第127至128頁）。

04 (四)上訴人111年度績效評等為D級，被上訴人乃辦理績效改善計
05 畫（即PIP），於112年1月3日辦理PIP會議會前會，翌日辦
06 理PIP啟動會議，績效改善期間為112年1月5日至3月14日，
07 並經上訴人簽名確認（見原審卷一第161至167頁、第27
08 頁）。

09 (五)上訴人經112年2月1日、112年2月20日、112年3月16日三次
10 PIP會議，被上訴人於112年3月16日之PIP結案會議以上訴人
11 不能勝任工作為由，依勞基法第11條第5款之規定預告於112
12 年3月31日終止勞動契約（見原審卷一第155至159頁、第37
13 至38頁）。

14 (六)被上訴人已付訖至112年3月31日止之薪資，並已提繳該月份
15 之勞退金。

16 (七)上訴人於112年3月21日主張被上訴人違法解僱，請求恢復原
17 職，上訴人並於112年3月22日申請勞資爭議調解，被上訴人
18 以112年4月6日函文拒絕其復職，兩造經112年4月26日調解
19 不成立（見原審卷一第31至38頁）。

20 五、本院之判斷：

21 (一)被上訴人於112年3月16日依勞基法第11條第5款規定，預告
22 於112年3月31日終止兩造間勞動契約，是否合法？

23 1.按勞基法第11條第5款所稱之「勞工對於所擔任之工作確不
24 能勝任」者，舉凡勞工客觀上之能力、學識、品行及主觀上
25 違反忠誠履行勞務給付義務均應涵攝在內，且雇主於其使用
26 勞基法所賦予保護之各種手段後，仍無法改善之情況，即客
27 觀上已難期待雇主採用解僱以外之懲處手段而繼續其僱傭關
28 係，其終止勞動契約，即難謂其不符「解僱最後手段性原
29 則」。

30 2.被上訴人抗辯上訴人有如附表所示無法勝任工作之事由（見
31 本院卷二第115至123頁），經查：

01 (1)108年度、109年度、編號6之工作表現：

02 證人即上訴人（事業開發部）主管吳光輝證述當時副總告知
03 伊，上訴人在原單位工作績效不佳，但上訴人個性外向，可
04 以至伊之部門一起做開發客戶及對外的的工作，上訴人在110
05 年調至伊部門等語（見原審卷二第283至284頁）；證人即吳
06 光輝之主管（即加值應用處主管，見原審卷二第157頁）陳
07 志昇亦證述上訴人在前單位不適任而調職等語（見原審卷二
08 第290頁）；證人即上訴人調職前同事（即軟體品質管理
09 處，見原審卷二第143頁）吳依純復證稱當時伊要做人力安
10 排，伊認為上訴人不足以勝任工作，原本要資遣上訴人，但
11 主管表示要給上訴人機會，且吳光輝之部門剛成立，上訴人
12 有社交能力，應可至該新成立部門試試，說不定可發揮長
13 才，上訴人因此調職等語（見原審卷二第293、296頁）。由
14 此可見上訴人108、109年度之表現（包括發生於109年間之
15 編號6事件）並不符被上訴人之期望（見不爭執事項(二)），
16 故被上訴人在徵得上訴人同意（見原審卷一第379頁人員調
17 動申請書）後，於110年年初將其調職至吳光輝所管理之事
18 業開發部（見不爭執事項(一)）。

19 (2)110年度之工作表現（即編號1事例①、編號2事例①、編號8
20 事例①、事例②）：

21 被上訴人之績效評核分為A+、A、B、C、D五級，B級之分數
22 為70至79分，既有被上訴人提出之分數對應表可稽（見本院
23 卷二第236頁），上訴人於110年初調職後，該年度經評核為
24 B（如不爭執事項(二)所述）之表現，算是差強人意，依禁止
25 重複評價原則，自不得事後再以發生於110年間之編號1事例
26 ①、編號2事例①、編號8事例①馬偕醫院「耗材盤點專
27 案」，及事例②馬偕醫院「嬰兒定位追蹤資訊系統計畫」事
28 由，評價上訴人110年度之工作表現有不能勝任情形。

29 (3)111年度、112年PIP（即附表編號1事例②、③，編號2事例
30 ②、③，編號3事例①、②，編號4、5、7，編號8事例②）
31 之工作表現：

01 上訴人否認其111年度之工作表現不佳，並稱已依要求進行P
02 IP，無被上訴人所稱無法勝任工作情形。茲分述之：

03 ①編號4、9（111年2月間）：

04 111年1月24日對上訴人之交辦任務，及更早之績效面談甚至
05 協調會，上訴人皆以交差了事及時間到時再交付之態度面
06 對，已經吳光輝於111年2月18日寄予上訴人之電子郵件中陳
07 明（見原審卷一第409頁）；上訴人製作SWS資料，花費30小
08 時進行年前交代閱讀銷售書籍心得與工作計畫制訂，卻未說
09 明閱讀何種資料或記明工作內容，復經吳光輝於前開電子郵
10 件要求上訴人提出實際之工作內容，並於2月18日下班前提
11 出（見原審卷一第409頁）；吳光輝於111年2月11日上午8時
12 以電子郵件向上訴人表示希望由上訴人負責計畫之進行，以
13 透過此一計畫過程學習培訓上訴人具備負責完成政府計畫申
14 請的程度，請上訴人盡快提出經費規劃進行討論等語（見原
15 審卷一第411頁），上訴人旋於當日上午8時33分以電子郵件
16 回覆「每個都說要在下周完成，礙於時間與資料吸收速度，
17 恐有難度」「建議增派有經驗之同仁一起執行」等語（見原
18 審卷一第411至413頁），有各該電子郵件可稽。由此堪認上
19 訴人之工作品質不佳、欠缺效率，面對交辦任務未先著手了
20 解任務內容、目標，盤點、協調資源並進行規劃，即藉詞推
21 託。雖上訴人主張111年間與110年係採相同的SWS紀錄方
22 式，其110年度之績效考核為B，顯示整體表現（包含SWS紀
23 錄方式）係符合被上訴人之要求，111年間紀錄方式既同於
24 以往，可證此項非屬不能勝任工作云云。惟每一年度之績效
25 考核乃是該年度工作表現之評價，藉以了解員工工作狀況，
26 自無從援用前一年度之考核結果，否則績效考核制度將失去
27 意義。且吳光輝已審視上訴人之工作時間與工作內容之分
28 配，並指派具備相關經驗之資深人員給予協助，有前開吳光
29 輝之電子郵件為憑（見原審卷一第409至410頁），由此益徵
30 上訴人之工作表現未達具備主管經歷資深人員應有之程度。
31 雖上訴人另以SWS紀錄僅需要簡要填寫，無須鉅細靡遺，且

01 吳光輝、紀良治亦簡略填寫，吳光輝、紀良治均有義務符合
02 108年1月29日電子郵件所載之填寫規則（見原審卷三第205
03 至206頁）云云。然觀之前開電子郵件所載共12點之SWS填寫
04 規則，均強調須詳盡填寫，上訴人既花費30小時進行此項任
05 務，理應說明閱讀何種資料或記明工作內容，以利評估工作
06 效率及工作成果。至吳光輝、紀良治是否有詳盡，乃其二人
07 是否違反規定之問題，尚不得依此而謂上訴人無被上訴人所
08 辯之敷衍草率及缺乏效率等情事。是被上訴人抗辯上訴人此
09 部分有主觀上怠於工作，客觀上無工作能力等情，應可採
10 認。

11 ②編號8事例②（111年3月間）：

12 上訴人於110年間就「嬰兒定位追蹤資訊系統」擬具專案啟
13 動計畫書、系統規劃設計書、測試計畫書等方案交由馬偕醫
14 院，但因其內容過於簡陋，未經馬偕醫院採用，另由上訴人
15 同部門同事紀良治重新修改撰稿製作，詳述工作職掌、專業
16 組織架構、系統規劃，包含測試計畫書、還有系統規劃的畫
17 面及最後實作的畫面，有各該計畫書可參（見原審卷二第35
18 1至370頁、第371至429頁），並經證人紀良治證實（見原審
19 卷第二第486至487頁），上訴人既為事業開發部之成員，於
20 無法完成上開計畫書等工作時，即應思考如何精進自己之專
21 業，或如何協助其他成員完成此一專案之後續工作，發揮團
22 隊合作精神爭取專案合作機會。然徵諸證人紀良治所證述上
23 訴人與護理長後來之互動不佳等語（見原審卷二第486
24 頁），及吳光輝於111年3月22日寄送電子郵件提醒上訴人要
25 詳實記錄馬偕醫院端所抱怨事項，並注意軟體發報頻率狀況
26 等情（見原審卷三第167頁電子郵件），可見上訴人並未意
27 識團隊合作之重要性，亦未提升專業能力而需主管逐一叮嚀
28 提醒。雖上訴人主張此為被上訴人於本件訴訟中始增加之事
29 由，難謂適法云云。惟被上訴人係以上訴人111年度績效考
30 核為D級，未能通過112年1月5日至3月14日之PIP，確無法勝
31 任工作為由終止勞動契約（見不爭執事項(五)），前開事由自

01 屬111年度工作不力情事，即無新增解僱事由之可言。故被
02 上訴人以編號8事例②之情事，抗辯上訴人對於工作，主觀
03 上不為且客觀上不能等語，亦堪憑採。

04 ③編號3事例①（111年5月間）：

05 上訴人應於每週五下班時繳交工作週報予主管吳光輝，以便
06 於了解上訴人之工作狀況，但上訴人於111年5月當月第一週
07 已遲交工作週報，其後連續二週又未提交工作週報，業經吳
08 光輝於111年5月26日以電子郵件催告上訴人，有被上訴人所
09 電子郵件可參（見原審卷一第405頁）。雖上訴人提出上傳
10 週報至共享資料夾之畫面、共享名單（見原審卷二第71至73
11 頁），主張其早已遵期於每週五傳送工作週報予吳光輝，惟
12 依上訴人於115年5月26日接獲吳光輝前開電子郵件後之回
13 覆：「抱歉，設定的自動發信機制有問題，請參閱報告放置
14 drive…（連結）」（見原審卷二第75頁），顯見上訴人於
15 傳送工作週報時，並未確認自動發信系統之設定，亦未確認
16 已否傳送給吳光輝，亦堪認上訴人未確實完成此項工作。至
17 吳光輝未要求紀良治志繳交工作週報，固經證人紀良治證實
18 （見原審卷二第486頁），然吳光輝既為事業開發部主管，
19 對於部門同仁之工作，本有交辦之權限，且依證人紀良治證
20 述其未因上訴人之加入而減輕工作，上訴人僅有初期協助其
21 開發客戶，但未能與客戶建立良好互動關係，客戶接洽之工
22 作仍由其負責等語（見原審卷二第486、487頁），吳光輝確
23 有瞭解上訴人工作情形，藉此提醒或督導上訴人提升工作能
24 力之需要。上訴人以吳光輝要求其提出工作週報，主張對其
25 性別歧視，違反就業服務法第5條規定云云，實不可採。

26 ④編號2事例②（111年7月間）：

27 上訴人自93年3月29日起即受僱於被上訴人，已達副理職級
28 （見不爭執事項(-)），證人吳光輝復證述於上訴人調職時，
29 很明確告知上訴人，其部門負責物聯網商務開發，爭取營業
30 額，要有積極主動的工作態度等語（見原審卷二第284
31 頁），上訴人對於所經辦之每一任務，自應以積極主動之態

01 度應對及處理，並增加業務開發所需專業知識與技能。則當
02 被上訴人之法務部門於111年7月6日下午5時25分以電子郵件
03 請上訴人將原本之單方契約，更改為雙務契約，並請上訴人
04 詳閱保密協定書後協助確認（見原審卷一第400頁電子郵件）
05 件），上訴人自應主動檢視法務部門所傳送契約內容並預先
06 提出優化建議，而非僅擔任傳遞文件角色地於同月7日上午9
07 時8分、同月13日上午9時36分以電子郵件請吳光輝回覆「…
08 法務詢問我們是否有相關附件？有以下1點修改與保密期間
09 （年數）需要確定」（見原審卷一第399頁），更無待吳光
10 輝於7月13日上午10時19分以電子郵件寄送其自行擬具之意
11 見回覆書予上訴人，並再次強調上訴人之角色，非僅有申請
12 流程與主管與法務或客戶間之傳遞文件，需學習主管或公司
13 立場相關考量，並開始依據合約特性與業務內容先預擬一份
14 內容給主管確認（見原審卷一第400、399頁電子郵件）。又
15 上訴人為部門之其一成員，對於契約內容縱有不明瞭之處，
16 亦應先向吳光輝或法務部門詢問並蒐集資訊，以增進團隊合
17 作效率。上訴人不思協助團隊處理事務方法，一再被動地等
18 候吳光輝進一步指示，實非副理職級工作者應有之表現。

19 ⑤編號3事例②（111年8月間）：

20 依前所述之上訴人職級，上訴人應有向主管提交報告之經
21 驗，且自110年年初即轉調至吳光輝主管之部門，已有一段
22 時間，理應瞭解吳光輝之要求。但上訴人於111年8月26日電
23 子郵件寄送報告予吳光輝時，僅稱「請參閱本周報告，並附
24 連結」（見原審卷二第78頁），並未說明重要事項，嗣又遭
25 吳光輝於111年8月27日寄交電子郵件予上訴人告知「請你寄
26 出報告前，必須摘要說明重點事項，請以積極的作為進行工
27 作方法與態度」（見原審卷一第407頁），顯見上訴人無觀
28 察並學習以提升職場技能效率之意願及表現。

29 ⑥編號1事例②（111年11月間）：

30 上訴人於111年11月2日提供客戶新北市政府資訊中心之空氣
31 品質警告甲醛、二氧化碳、揮發物等物質有「超標」情形，

01 其主管吳光輝於111年11月3日上午寄電子郵件予上訴人，表
02 示：「先前已經要求過了，所謂的超標是要依據法規的時數
03 與平均值真得有達到，這種瞬間峰值應該是偶有數據偏高的
04 現象，除非達到法規的要件，否則應避免使用超標這樣的表
05 達方式，錯誤的表達方式會嚴重誤導客戶與造成困擾」等語
06 （見原審卷一第387頁），顯示上訴人該工作表現非第一次
07 遭吳光輝提出糾正。至上訴人於當日即以電子郵件回復：

08 「那我往後都拿掉這些tag!由於這張表的確是用移動平均法
09 規標準計算的，甲醛跟TVOC法規統計一小時，該場域的確有
10 超出標準值，二氧化碳取過去八小時平均也的確在上班日的
11 下半場（如下午兩三點過後）有超出1000ppm但該公共空間
12 並無在公共場所內，如果主張利用空氣品質法規標準，可說
13 是自主管理要求高」，並依吳光輝之要求而於111年11月7日
14 以電子郵件寄送二氧化碳濃度比較圖予吳光輝，雖有各該電
15 子郵件可參（見原審卷二第59至60、57至59頁），但上訴人
16 自110年年初調職至111年11月間已近2年，吳光輝在此期間
17 並多次提醒上訴人積極主動作出符合資深人員之工作表現，
18 對於室內空氣品質監測之相關法規、測試濃度比較等工作應
19 備之專業，自應預先查明與瞭解，上訴人卻仍需要吳光輝提
20 醒，由此亦可見上訴人並未用心處理交辦之工作。

21 ⑦編號5、7：

22 (甲)上訴人於上班時間花費大量時間聊天等情，不惟已經證人吳
23 光輝證述伊看到上訴人經常離開座位與他人聊天，伊有時去
24 開會半小時回來，去開會時看到，回來時還是看到上訴人在
25 聊天等語（見原審卷二第288至289頁），復核與證人吳依純
26 證述伊常常在走廊或便利商店看到上訴人與別人聊天，伊一
27 週約去便利商店三次，只要伊去便利商店，就有看到上訴人
28 與別人聊天等語（見原審卷二第296至297頁）、證人陳志昇
29 證述伊有看到或聽到別人談起上訴人經常在公共區域與別人
30 聊天，一週約四、五次，每次約超過半小時等語（見原審卷
31 二第292頁），及與上訴人同部門之證人紀良治證述上訴人

01 常與同事聊天，一天約兩、三次等語（見原審卷二第488
02 頁）大致相符，足認上訴人並非專注於工作，且已影響其他
03 同事之工作時間。雖上訴人主張其與各部門聊天室交涉公務
04 或與各部門維持良好關係，或推展業務云云，但上訴人調至
05 吳光輝主管之部門，主要是要對外拓展業務，前已敘及，上
06 訴人頻繁地與其他同事聊天，又未將其所稱增進公務之效果
07 呈現於工作表現，此項主張即無足採。

08 (乙)證人紀良治證稱上訴人轉至同一部門之初期，有協助伊的工作
09 作，但因上訴人與客戶相處模式，讓客戶對公司產生一些推
10 託之詞，故客戶接洽仍由伊負責，讓上訴人從事後勤的法務
11 文件，伊工作量並未因上訴人轉至同一部門而減少；疫情期
12 間伊因長輩過世需要請假，為免影響客戶進度，乃向上訴人
13 提議互為代理人，將職務交代清楚，但遭上訴人拒絕，且上
14 訴人曾要求必須書面匯報主管取得同意後，方協助伊工作，
15 恐影響客戶關係等語（見原審卷二第483至487頁）；證人吳
16 光輝亦證實上訴人對於紀良治前開職務代理人之提議表達抗
17 議，上訴人拜訪客戶時無法主動與客戶談需求，少了一位可
18 以對外開發客戶，甚至客戶反應問題時，沒辦法讓客戶對被
19 上訴人展現正向的想法（見原審卷二第288、286頁）。依
20 此，上訴人不僅無法完成交辦之任務，亦無法團隊合作及提
21 升被上訴人之營收，甚可能損及團隊關係，亦影響客戶對被
22 上訴人之信任。雖上訴人主張其是基於職務內容涉及專業判
23 斷及客戶權益，必須確保代理人具有充分了解及必要準備，
24 方要求經過主管確認始為紀良治之職務代理人，並非無故拒
25 絕擔任職務代理人云云。惟依前述，事業開發部僅吳光輝
26 （主管）、上訴人（副理）及紀良治（工程師）三人，協同
27 努力達成業務開發追求營收之共同目標，應為該部門員工之
28 本分，對於團隊成員之工作內容，縱非熟稔及參與，亦應加
29 以涉獵或瞭解，彼此間建立信任、互助關係，以發揮最大效
30 能獲取最大利益。然依上訴人上開表現，上訴人不主動瞭解
31 學習其他成員之事務，置身事外並劃清界線，已無團隊合作

01 精神，亦難認其有協助團隊之主觀想法及客觀行動。

02 ⑧編號1事例③、編號2事例③（112年1月5日至3月14日PIP
03 ）：

04 (甲)上訴人於111年度之表現不佳，如前所述，被上訴人於112年
05 1月4日以「對部門工作缺乏主動任事之行為，直屬主管多次
06 要求許員（即上訴人）提升對工作責任感與工作品質，許員
07 均以自己認知作為日常業務標準，未能與公司賦予師8副理
08 的管理職匹配」召開PIP啟動會議，自112年1月5日至3月14
09 日期間進行PIP，亦有PIP結案表單可稽（見原審卷一第161
10 至167頁），並經證人陳志昇證實上訴人對於交辦任務，通
11 常比較應付了事，伊提供之意見，上訴人直接複製貼上轉給
12 吳光輝，完全沒有自己之意見，上訴人未達工作表現，希望
13 改善績效，因而進行PIP等語（見原審卷二第292、291
14 頁）。稽此，被上訴人對上訴人進行PIP之目的，顯然在於
15 輔導改善上訴人所缺乏之積極主動工作態度、工作品質與效
16 率，以達其職務之基本要求。又上訴人自陳PIP計畫表第4頁
17 說明欄有記載留任原職、工作轉換、資遣、延長績效改善期
18 間等內容（見原審卷一第167頁），上訴人收到該計畫表示
19 應該會知道後續可能的發展等語（見本院卷二第139頁），
20 足見上訴人已知其因111年度績效考核結果不佳而需進行PI
21 P，如未能通過，被上訴人得終止兩造間勞動契約。是以，
22 上訴人對於PIP，主觀上自應展現積極執行計畫內容之態
23 度，客觀上亦應盡力達成計畫之目標。惟：

24 A.（編號1事例③）被上訴人於112年2月1日PIP會議交辦上訴
25 人規劃、申請政府計畫，因最後送件期限為112年3月2日，
26 而112年2月25日至112年2月28日為國定連假期間，吳光輝乃
27 要求上訴人需於112年2月24日前全部完成（即228連假
28 前），並於112年2月8日下午5時48分以電子郵件告知上訴人
29 「明天上午務必完成」等語，有該電子郵件可參（見原審
30 卷一第415頁），亦即吳光輝已要求需於112年2月9日上午完
31 成報告。但上訴人延宕至112年2月24日下午4時34分始提出

01 報告，已近當日下班時間，吳光輝於連假期間即112年2月25
02 日上午9時50分回覆上訴人提出修正意見，上訴人於112年3
03 月1日上班首日上午9時4分要求吳光輝確認更新之稿件，並
04 於同日上午9時30分交付印刷等情，有各該電子郵件可按
05 （見原審卷一第315至327頁），上訴人未依主管吳光輝之要
06 求期限完成制作計畫，且嚴重延宕計畫之提出甚明。雖上訴
07 人提出電子郵件（見原審卷一第295至339頁），主張其在11
08 2年1月17日參加說明會、隔日分享資訊予公司其他單位，並
09 詢問變更登記事宜，同年1月31日將補助案送專案管理部門
10 評估，經主管林秋如確認適合申請後，即展開跨部門資料蒐
11 集，同年2月3日將申請概況寄給吳光輝，並依指示將產品構
12 想圖交由同事優化，同年2月6日再發信詢問計畫主持人、聯
13 絡人及專責會計人選是否妥適，同年2月24日完成計畫書初
14 稿電郵吳光輝、林秋如、陳志昇審閱，並請於2月27日前提
15 出意見，吳光輝於2月25日提出7項修正意見，其依指示修正
16 後，於2月28日再次送審，經吳光輝回覆除需新增圖示及經
17 費確認外，其他均無問題，並表示翌日將送印，由其親送計
18 畫書，112年3月1日上午其依指示修正後送主管審閱，林秋
19 如於上午10時提出修正意見，其隨即完成並於中午提供最終
20 版本給3位主管及協辦同事，並請紀良治郵寄至計畫辦公
21 室，各主管對此均未再提異議，吳光輝於當日下午發信，請
22 其提供Word版本可供另一計畫使用，足見吳光輝已認可其提
23 交之計畫書，其亦在申請截止日112年3月2日前之3月1日如
24 期完成送件工作，並無延宕情事云云。惟觀諸吳光輝於112
25 年2月25日提出7項修正意見之電子郵件：「請修正與確認以
26 下所提項目，爾後請在資料準備期間就定期回報計畫書進
27 度，才能降低逾期風險。另外，計畫書送印前應將內容提前
28 交主管審核」（見原審卷一第317頁），可見吳光輝並非滿
29 意上訴人之工作時程及表現，只是以委婉之方式提醒上訴人
30 不要重蹈覆轍，以及務必送交審核後方得送印。至上訴人所
31 完成專案之品質，參以林秋如於112年3月1日上午請求上訴

01 人修正計畫書內容之電子郵件：「以下是我看到的幾個點，
02 還有時間的話，建議修改一下。這個是品牌識別…不是企業
03 識別，因為群邁的CIS logo不是Fusion…補助250自籌260，
04 加起來是510。但是合計總合寫500。預算金額怪怪的，請再
05 檢查一下」（見原審卷一第329頁），亦可認上訴人之工作
06 細心與準確度仍待加強。

07 B.（編號2事例③）上訴人就PIP之短期目標為達成25%營業額
08 目標，相當於1,000萬元，經吳光輝以電子郵件詢問上訴人
09 具體可行之方案，或積極拜訪之客戶名單或拜訪客戶之行為
10 或目標，上訴人僅於第一次PIP檢討改善會議提出記載個人
11 短期工作目標表格之報告，其上並無關於執行方案之論述等
12 情，有被上訴人及上訴人分別提出電子郵件及PIP改善目標
13 進度報告足參（見原審卷一第403至404頁，原審卷二第10
14 5、107頁）。由是觀之，上訴人就PIP並無意進行績效之改
15 善及作為。

16 (乙)雖上訴人主張績效考核標準過於抽象，計算方式不明，被上
17 訴人公司主管存有主觀偏誤，績效考核僅為製作解僱事由，
18 均無法認定其不能勝任工作云云。但細閱被上訴人所提績效
19 考核說明會投影片（見原審卷二第231至276頁），可證考核
20 標準明確，且上訴人曾擔任主管期間，亦親自對下屬實施評
21 核，為其所不否認（見本院卷二第288頁），自己知悉考核
22 之標準。又依前所述上訴人111年間之各項表現，確未達其
23 職級所應有之基本要求，其主管應係據實客觀評核，難認是
24 基於主觀好惡而為。故上訴人上開主張，並不可採。

25 (丙)上訴人又主張吳光輝已將其轉為法務工作，請款內勤，卻要
26 求訂立營業目標云云。然證人吳光輝已證述其主管之事業開
27 發部是負責物聯網商務之開發，要爭取營業額等語（見原審
28 卷二第284頁）；證人紀良治亦證述伊部門連主管共有三位
29 ，主管是經理，上訴人是副理，伊是工程師，要開發客戶、
30 服務客戶，上訴人初期有協助伊等語（見原審卷二第482、4
31 84頁），可見事業開發部以爭取被上訴人營業額為使命。上

01 訴人之111年度工作表現經績效評核D級後既未轉換部門，協
02 助被上訴人提升積極度、工作效率、開發能力，並增加業績
03 ，當是進行PIP之目的，被上訴人透過PIP之營業額達成情形
04 評核改善程度，自屬適當。況證人陳志昇證述PIP所設定欲
05 達成之目標，是上訴人與吳光輝一起討論而定，上訴人復未
06 加否認，該營業額核係上訴人盱衡其能力後之決定，上訴人
07 自應提出改善之具體計畫，並積極主動執行。上訴人以其在
08 事業開發部工作不力而協助處理法務工作，無庸負責爭取營
09 收，指摘PIP之不當云云，顯不可採。

10 (丁)因此，上訴人在執行PIP期間，態度消極，並無積極尋求方
11 法改善工作績效。

12 (4)雖上訴人另主張其對被上訴人有實質貢獻，且有節省人力、
13 時間與增進效率，並提出電子郵件、智慧醫療產學聯盟計畫
14 構想書、科技部計畫參與人員之Line群組對話截圖、漢積計
15 畫參與人員之Line群組對話截圖、上訴人與工研院人員之Li
16 ne群組對話截圖、經濟部工業局智慧健康照護產業發展推動
17 計畫智慧恆溫熱敷應用於PAC復健照護服務計畫等件為證

18 (見原審卷二第159至173頁、原審卷三第207至257頁)。然
19 上訴人已是副理職級，薪資數額應高於其他職級低之員工，
20 被上訴人對上訴人工作表現之期望本高於職級較低之員工，
21 自不能以上訴人受僱本應盡之有效率地完成工作，及增加被
22 上訴人營收、減省成本等義務，合理化其上開怠忽職務之行
23 為，此項主張仍不可取。

24 (5)依上所述，上訴人於110年初調職，該年度之績效考核獲得
25 差強人意之B級，但該調職是因108年度、109年度之工作表
26 現不佳，110年度後並未調整工作心態、能力與方法，仍消
27 極、被動、敷衍、草率地工作，無視團隊合作與目標達成之
28 重要性，111年度因而經評核為績效遠低於被上訴人期待的D
29 級，112年1月5日啟動PIP，又無具體明確之計畫與方式，終
30 因未能改善而不通過，堪認上訴人對其工作，長期以來都是
31 主觀上能為而不為，客觀上亦怠忽履行勞務之給付。故被上

01 訴人抗辯上訴人確不能勝任工作等語，應屬可採。

02 3.上訴人主張被上訴人違反解僱最後手段性云云，茲查：

03 (1)上訴人主張其主管於PIP期間未有具體輔導、建議及協助，

04 被上訴人逕將其解僱，已違解僱最後手段性原則部分：

05 查PIP所設定欲達成目標是上訴人與吳光輝所提出，為達成
06 所設定目標，吳光輝及陳志昇有給予上訴人協議或建議，已
07 經證人吳光輝與陳志昇證述在卷（見原審卷二第286、287、
08 291頁）；上訴人提出PIP目標時，曾於112年1月7日請求吳
09 光輝協助審閱PIP內容長短期工作目標是否適當，吳光輝於1
10 12年1月10日以電子郵件回復：「在提出這些目標前同步思
11 考與提出成這些目標要執行的項目與所需的資源，準備3-5
12 頁的初步計畫才能進行有效率的溝通」（見本院卷二第181
13 頁）；編號1事例③（即前開⑧(甲)A.），上訴人於112年2月3
14 日詢問「可否請兩位協助導入設計能量來優化這示意圖」
15 （見原審卷一第309頁），事後亦未提及未獲協助。依此自
16 堪認被上訴人在PIP期間有給予上訴人輔導、建議及協助。
17 上訴人以前詞主張被上訴人違反解僱最後手段性，實不可
18 取。

19 (2)上訴人主張於PIP期滿後，由主管勾選留任原職、工作轉
20 換、資遣、延長績效改善期等選項，並須依據「流程狀態」
21 之要求進行層層考核，被上訴人在112年3月16日PIP結案會
22 議即以其不能勝任工作為由預告終止勞動契約，於112年3月
23 31日始完成評核程序，被上訴人之終止，違反被上訴人公司
24 內部作業規定，亦違解僱最後手段原則部分：

25 ①查上訴人因在前部門表現不佳而於110年年初轉調至事業開
26 發部，已如前述；被上訴人於調職後給予教育訓練，亦據被
27 上訴人提出上訴人接受教育訓練之資料為證（見原審卷二第
28 570至571、575至578頁），其中不乏市場行銷、IoT（即物
29 聯網之簡稱）課程；證人吳光輝並證述其在上訴人任職期間
30 至少超過五次指導上訴人，是以告訴上訴人計畫如何完成之
31 時間與方式指導上訴人，在績效面談時亦告知上訴人工作時

01 間應避免經常與他人聊天等語（見原審卷二第286、289
02 頁）。足見被上訴人於解僱前，已透過調職、教育訓練、輔
03 導、PIP等方式，給予上訴人改善之機會，惟上訴人之工作
04 表現仍未能符合被上訴人之預期，甚至不願團隊合作，復自
05 陳因被上訴人未告知轉調之職缺及薪資待遇而拒絕被上訴人
06 轉職之詢問（見本院卷三第170頁），顯然無法以留任原
07 職、工作轉換、延長績效改善期等選項來繼續僱傭關係，應
08 認吳光輝、陳志昇於PIP期滿後，得逕行選擇「資遣」上訴
09 人。

10 ②被上訴人未曾訂定具體之PIP辦法及程序，為上訴人所未否
11 認，綜觀PIP計畫表或結案表，記載受評人之基本資料、直
12 屬主管、複評主管、預期考核標準、績效改善期間、說明、
13 第一部份輔導事項（並有受評人確認欄位）、第二部分職能
14 評核、流程狀態（見原審卷一第161至167頁），可認該表僅
15 是書面紀錄，列於最後之「流程狀態」只在於呈現評核、複
16 評、績效改善人員確認、人資確認、最終評核之狀態。而吳
17 光輝為負責上訴人PIP評核之直屬主管，陳志昇為複評主
18 管，有PIP結案表可參（見原審卷一第161頁）；被上訴人辯
19 稱112年3月16日之PIP結案會議是由吳光輝、陳志昇及被上
20 訴人人資人員陳邦馨與會，在場之主管當場以口頭對上訴人
21 表示無法勝任工作，依勞基法第11條第5款規定預告於112年
22 3月31日終止勞動契約，並要求上訴人簽署人員辭（離）職
23 申請書（見本院卷二第129頁），上訴人當場拒絕簽名等情
24 （見本院卷二第139、卷三第56頁），亦未經上訴人否認。
25 則吳光輝與陳志昇既分別是評核與複評PIP結果之直屬長官
26 與長官，其等於112年3月16日PIP結案會議之口頭告知，即
27 是對上訴人通知第三次PIP評核、複評及最終評核結果，基
28 此應認被上訴人確已於112年3月16日PIP結案會議通知上訴
29 人而完成PIP之評核、複評及最終評核程序。

30 ③是以，上訴人主張主管未選擇資遣以外之方式，於PIP結案
31 會議後始傳送第三次PIP評核、複評，及最後評核結果，被

01 上訴人之終止不符被上訴人內部規定而不合法云云，顯不可
02 取。

03 4.依上所述，上訴人多次且連續地工作表現未符上訴人預期，
04 堪認上訴人於主觀意願或客觀能力，確有不能勝任工作之情
05 事，且被上訴人已窮盡各種保護手段，仍無法改善上訴人無
06 法勝任工作之情形，實難期被上訴人以解僱以外之手段繼續
07 僱傭關係。揆之首揭說明，被上訴人於112年3月16日依勞基
08 法第11條第5款規定預告於同年3月31日終止勞動契約，應屬
09 合法。

10 (二)上訴人請求確認兩造僱傭關係存在，並請求被上訴人按月給
11 付薪資本息、按年給付年終獎金本息，及提繳勞退金至系爭
12 專戶，有無理由？

13 承上所述，本件被上訴人終止勞動契約係屬合法。準此，上
14 訴人以被上訴人終止勞動契約不合法為由，訴請確認兩造間
15 僱傭關係存在，及請求被上訴人按月給付薪資本息、按年給
16 付年終獎金本息、提繳勞退金至系爭專戶，均無理由。上訴
17 人為證明兩造有每年發給相當於2個月薪資年終獎金之約
18 定，聲請命被上訴人提出任職期間每年12月之薪資明細，即
19 無調查之必要，附此敘明。

20 六、綜上所述，上訴人依兩造間勞動契約、民法第487條前段、
21 勞退條例第6條第1項、第14條第1項、第5項之規定，請求確
22 認兩造僱傭關係存在，並請求被上訴人按月給付薪資本息、
23 按年給付年終獎金本息，與提繳勞退金至系爭專戶，非屬正
24 當。原審為上訴人敗訴之判決，並無不合，上訴意旨指摘原
25 判決不當，求予廢棄改判，為無理由，應駁回其上訴。

26 七、本件事證已臻明確，兩造其餘之攻擊或防禦方法及所用之證
27 據，經本院斟酌後，認為均不足以影響本判決之結果，爰不
28 逐一論列，併此敘明。

29 八、據上論結，本件上訴為無理由，爰判決如主文。

30 中 華 民 國 115 年 6 月 2 日
31 勞 動 法 庭

01 審判長法官 李慈惠

02 法官 吳燁山

03 法官 許純芳

04 正本係照原本作成。

05 如不服本判決，應於收受送達後20日內向本院提出上訴書狀，其
06 未表明上訴理由者，應於提出上訴後20日內向本院補提理由書狀
07 （均須按他造當事人之人數附繕本），上訴時應提出委任律師或
08 具有律師資格之人之委任狀；委任有律師資格者，另應附具律師
09 資格證書及釋明委任人與受任人有民事訴訟法第466條之1第1項
10 但書或第2項所定關係之釋明文書影本。如委任律師提起上訴
11 者，應一併繳納上訴審裁判費。

12 中 華 民 國 115 年 6 月 2 日

13 書記官 郭晉良

14 附表：（本院卷二第115至125頁）

15

編號	被上訴人抗辯上訴人不能勝任工作之情事	證據
1	工作常有嚴重失誤需其他同事彌補	
①	製作錯誤報價文件，致高出正確報價近20倍。	被證16、17
②	於空氣品質報告中錯誤警告客戶有「超標」情形，未事前確認法規、錯誤理解「超標」意涵，易誤導客戶疑慮、破壞被上訴人專業信譽。	被證18； 原證19-1、19-2
③	PIP期間準備該計畫書時程延宕，更擬將未經主管審核之政府計畫申請資料直接送印，過程中亦多次違背主管指示。	被證26； 原證11、12、15
2	屢於應調查資訊或提案供主管決策時草率敷衍	
①	評估廠商時，僅提出廠商基本資訊搪塞，全未確認可行性就要求主管盲目決策	被證15、19、20
②	進行合約管理工作時，常僅單純傳遞合約文件供主管直接決策，縱主管多次要求，仍無法提出任何分析意見。	被證21；證人吳光輝證述
③	於PIP期間，對於自行提出之短期、長期目標始終未能提出具體達成方法與執行規畫，顯見客觀、主觀上完全欠缺具體專案規劃能力	被證22；原證26-1第2頁
3	常不回報、說明工作情形	

①	無故不提交或遲交工作週報。	被證23
②	對於主管已多次明確要求「工作週報中須摘要說明工作重點」置之不理。	被證24
4	工作時間運用嚴重缺乏效率，回報工時亦常有嚴重灌水之嫌，例如SWS工時填寫未盡詳實，亦未遵照主管要求期限內回覆說明。	被證25、42、47至49；原證34、35、37末頁； 證人吳光輝證述
5	上班時不務正業，花費大量時間聊天，影響同事工作。	證人吳光輝、陳志昇、吳伊純證述
6	工作消極，常藉詞拒絕或推託指派工作於主管交辦工作時直接告以無法執行、或以徒具形式之敷衍方式完成，惟實際上其他同事完全可以達成，例如上訴人受指派開發自動化工具卻敷衍交差，最後由其他同事代替上訴人完成工作。	被證33、34、35； 原證28-3、28-4； 證人吳光輝、陳志昇、吳伊純、紀良治證述
7	難以與同事協調合作	
①	無故拒絕配合單位唯一同事紀良治為職務代理	證人吳光輝、 紀良治證述
②	擅自要求合作同事一切分工均須透過電子郵件先行匯報取得主管同意後，才願配合，降低團隊效率且對客戶關係產生不利影響。	證人紀良治證述
8	辦理客戶專案敷衍了事且未持續積極處理	
①	馬偕醫院「耗材盤點專案」於110年3月30日以後未及時聯絡跟進並積極處理後續驗收階段，所撰擬之驗收文件亦有問題	證人紀良治證述
②	馬偕醫院「嬰兒追蹤專案」未替客戶設想提出問題解決方案、後期抱怨執行上困難放手不做、與客戶互動不佳、所撰擬文件敷衍了事	被證36至41、45； 證人紀良治證述
9	貢獻程度未符其職位待遇，未能協助創造相應營收，主觀上亦缺乏自我精進之意願與工作態度	證人吳光輝證述； 被證25、46