

最高法院民事判決

112年度台上字第828號

上訴人 新加坡商網達先進科技有限公司台灣分公司

法定代理人 李崇偉

訴訟代理人 詹豐吉律師

被上訴人 林志信

訴訟代理人 陳業鑫律師

陳立強律師

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111年12月30日臺灣高等法院第二審判決（111年度勞上字第42號），提起上訴，本院判決如下：

主 文

原判決關於確認兩造間僱傭關係存在、命上訴人所為給付，及以上訴人已給付之新臺幣陸拾貳萬壹仟捌佰陸拾玖元為抵銷，暨各該訴訟費用部分廢棄，發回臺灣高等法院。

理 由

一、本件被上訴人主張：伊於民國99年3月22日起受僱擔任上訴人之技術顧問（下稱PM），自109年11月起月薪為新臺幣（下同）8萬3000元（下稱系爭勞動契約）。又上訴人指摘伊工作有瑕疵，於109年8月6日告知對伊進行「客戶服務品質改善計畫」（下稱PIP），至同年9月23日通知已實現每項改進目標，嗣竟於110年1月12日通知伊依勞動基準法（下稱勞基法）第11條第5款規定，預告於同年2月28日終止系爭勞動契約，並於同年3月25日給付伊65萬336元（包括特休未休9日工資、旅遊假1日共2萬8467元；預告期間工資及資遣費共62萬1869元）。然上訴人指摘伊有如原判決附表（下稱附表）一編號1至14（下逕稱編號）「（二審）被上訴人抗辯」欄所示之工作瑕疵，皆為羅織之詞，其終止系爭勞動契約因不符解僱最後手段性原則，自非合法，兩造間僱傭關係仍存在，此既為上訴人所爭執，伊有提起確認訴訟之法律上利益等情。爰依系爭勞動契約、民法第487條、勞基法第22

01 條第2項及勞工退休金條例（下稱勞退條例）第6條第1項、
02 第14條第1項規定，求為(一)確認兩造間僱傭關係自110年3月1
03 日起迄今仍存在。(二)上訴人應自110年3月1日起至伊復職日
04 前1日止，按月於當月25日給付薪資8萬3000元，及自各期應
05 給付日之翌日起加付法定遲延利息，並按月於再次月最後1
06 日提繳5034元至伊之勞工退休金（下稱勞退金）專戶之判
07 決。

08 二、上訴人則以：被上訴人自107年6月起有如編號1至14「被上
09 訴人抗辯」欄所示工作錯誤及懈怠情形，對外執行業務多所
10 瑕疵，影響伊與客戶間關係並損及伊聲譽；對內拒絕與業務
11 部門溝通，無法積極配合業務部門開展業務，經主管提醒仍
12 不改正，其主客觀上均有不能勝任工作情事。縱經伊於109
13 年8月6日起實施PIP程序給予被上訴人改善機會，仍未見其
14 明顯改善，PIP程序到期時，經伊主管評估應再延長，遭被
15 上訴人拒絕稱已完成改善，伊祇能任之。被上訴人其後面對
16 客戶仍態度消極，未及時回應客戶要求，服務品質亦遭客戶
17 及業務抱怨（編號11、12、14），業務部每2個月作1次PM評
18 核分數也名列最末，遭其他員工反應工作態度不佳，最終經
19 召開人評會，於110年1月12日終止系爭勞動契約，符合解僱
20 最後手段性原則，應屬合法。縱認兩造間僱傭關係存在，亦
21 得以伊給付被上訴人之65萬336元與其請求之月薪抵銷等
22 語，資為抗辯。

23 三、原審將第一審所為被上訴人敗訴之判決一部廢棄，改判如上
24 開聲明(一)外，另以上訴人已給付62萬1869元與應付薪資互為
25 抵銷後，判命上訴人應給付4萬2131元本息，並自110年11月
26 1日起至其復職日前1日止，按月給付被上訴人薪資8萬3000
27 元本息，及按月於再次月最後1日提繳5034元至被上訴人勞
28 退金專戶，駁回被上訴人（請求上訴人給付62萬1869元）之
29 其餘上訴，係以：

30 (一)被上訴人自99年3月22日起受僱擔任上訴人之PM，約定109年
31 11月起月薪為8萬3000元。又上訴人於109年8月6日起對被上

01 訴人進行PIP程序，於同年9月23日終止該程序，嗣於110年
02 1月12日通知被上訴人依勞基法第11條第5款規定，預告於同
03 年2月28日終止系爭勞動契約等情，為兩造所不爭。

04 (二)被上訴人就編號1至3、5至9、13之工作有諸多瑕疵：

- 05 1. 編號1之107年6月統一資訊股份有限公司（下稱統一資
06 訊）板橋機房搬遷專案，綜合證人陳湘穎、林莊仁（上訴
07 人業務人員、總經理）證述，資訊設備買賣合約及附件
08 二，電子郵件，與被上訴人107年5月8日所提工作標準流
09 程（工作說明書）以觀，被上訴人所提工作說明書不符客
10 戶需求，經客戶要求提出士林機房設備之電源調查，亦未
11 據提出。
- 12 2. 編號2之板橋機房防火牆故障事件，依證人陳湘穎證述及
13 該證人與被上訴人之LINE對話，可見被上訴人在此專案執
14 行過程未配合客戶需求及積極回應客戶問題，影響客戶對
15 上訴人之評價。
- 16 3. 編號3之iCASH PAY系統網路建置專案，參酌客戶愛金卡股
17 份有限公司人員（許先生）所寄郵件、LINE對話及設備更
18 新成本分析表等件，被上訴人亦未爭執其未回覆客戶信件
19 而遭催繳之事實，足認其不回覆客戶信件及錯誤點選設備
20 電源致上訴人額外支出2萬9678元。
- 21 4. 編號5之F5機房搬遷專案會議，綜合證人陳湘穎證述、客
22 戶安源資訊股份有限公司（向先生）與陳湘穎間LINE對
23 話，以被上訴人為資深PM，同時負責不同專案，應適當安
24 排自己工作時間，遇有會議重疊情形應予調整，竟未向陳
25 湘穎報備，確有未盡責情形。
- 26 5. 編號6之板橋機房PhaseIII專案：被上訴人應依客戶統一
27 資訊工程師蘇景筵之要求提供設備明細清單，竟漏未回
28 復，確有疏漏。
- 29 6. 編號7之樂天網銀辦公室建置專案，依統一資訊人員陳峙
30 潔與陳湘穎間郵件內容及證人陳湘穎證述，加以被上訴人
31 不爭執於109年5月14日收到工程師寄來網路架構圖，惟未

01 寄交統一資訊，迨同年7月10日再遭催繳，又向工程師索
02 要，方交付客戶等情，堪認被上訴人有疏失。

03 7. 編號8之板橋機房搬遷專案週二例會，綜合證人陳湘穎證
04 述及被上訴人自陳，足認被上訴人於109年7月間至少有2
05 次未參加例會。

06 8. 編號9之板橋機房專案O0B系統，依證人陳湘穎證述，佐以
07 郵件、報價單及設備更新成本分析表等資料，被上訴人擔
08 任專案PM，應統籌專案事務，其於規劃時雖將向上連結模
09 組列入報價單及設備清單，惟於實際採購時確未發現漏
10 項，致上訴人須負擔漏買之損失，可見被上訴人有疏失。

11 9. 編號13之109年4月廣達專案，被上訴人不爭執於109年6月
12 22日起至同年8月19日設備安裝期間，少與客戶聯繫，亦
13 未主動處理上訴人及配合廠商至廣達電腦股份有限公司之
14 門禁申請事宜，益見其未盡專案管理監督之責。

15 (三)被上訴人因有前開工作缺失，上訴人於109年8月6日起對之
16 進行PIP，以同年9月10日為改善期限，設定3項改進目標，
17 嗣於同年9月23日召開會議，參酌各主管於會議之發言及人
18 資主管謝文彩同日寄發予被上訴人電子郵件內容，上訴人表
19 示被上訴人於PIP期間雖達成目的，惟希望延長1個月繼續觀
20 察，被上訴人希望結束PIP，經兩造討論後，最終上訴人通
21 知被上訴人顯示出改善，該次PIP程序結束，惟將持續觀察
22 被上訴人工作表現，如以後有不容許發生之錯誤或因個人疏
23 失造成客戶抱怨，會再次進行PIP或予以懲處。

24 (四)查被上訴人於PIP程序終結後，就編號11之統一資訊人力委
25 外維護月報雖未於5日前提出執行報告書，惟經其主管高金
26 青提醒後當天即提交，難認有不容許發生之錯誤致上訴人受
27 有損害或遭客戶抱怨之情。就編號12之板橋機房PhaseIV專
28 案時數表，依郵件內容及證人陳湘穎證述，被上訴人經陳湘
29 穎及業務助理二度提醒後，至翌日（109年12月1日）始將附
30 檔寄送助理，雖有疏失，惟非屬不容許發生之錯誤或因此遭
31 客戶抱怨達不能勝任工作程度。就編號14之明基案，綜合證

01 人林莊仁、高金青證述，及明基電通股份有限公司（下稱明
02 基公司）寄發予被上訴人及業務洪曉玲之電子郵件，暨洪曉
03 玲對被上訴人所作109年11、12月PM定期評鑑，有7項3分、3
04 項4分（3分為普通，4分為佳）等證據，尚難認上訴人業務
05 單位接到明基公司電知被上訴人未回應客戶要求或詢問之
06 情。再佐以上訴人對被上訴人之評鑑成績，PIP期間（109年
07 8月6日至9月10日，9月23日結束）依序為2.57、2.87，3.0
08 8，有所進步。而評分3為普通（待辦及交付事項能準時完成
09 且正確無誤），且上訴人所提Peakon員工敬業度調查之6則
10 評論，3則未指明係被上訴人，其餘評語「PM一半以上都不
11 認真做事、PM主管帶頭偷懶」，均無從證明被上訴人於PIP
12 結束後有不能勝任工作之情形。以上訴人於110年1月12日終
13 止系爭勞動契約前，未再對被上訴人進行PIP程序，亦未對
14 之採取漸進式之懲戒，難謂符合解僱最後手段性原則，上訴
15 人終止系爭勞動契約，自非合法，則被上訴人訴請確認兩造
16 間僱傭關係自110年3月1日起迄今仍存在，為有理由。

17 (五)被上訴人嗣通知上訴人終止系爭勞動契約不合法，會於110
18 年2月28日後繼續上班，然上訴人於同年3月2日逕將被上訴
19 人物品裝箱寄送，被上訴人既已將準備給付之事通知上訴
20 人，上訴人拒絕受領，被上訴人無補服勞務之義務，仍得請
21 求上訴人自110年3月1日起給付月薪。上訴人主張以其已給
22 付被上訴人（預告期間工資、資遣費）62萬1869元與本件薪
23 資債務互為抵銷（如附表二所示）後，被上訴人依系爭勞動
24 契約、民法第487條規定，請求上訴人給付110年10月所餘薪
25 資4萬2131元本息，並自110年11月1日起至復職前1日止按月
26 給付薪資8萬3000元，及自各期應給付日之翌日起算法定遲
27 延利息；暨依勞退條例第6條第1項、第14條第1項規定，請
28 求上訴人按月於再次月最後1日提繳勞退金5034元至被上訴
29 人勞退金專戶，均為有理由，應予准許等詞，為其論斷之基
30 礎。

31 四、本院判斷：

01 (一)按勞基法第11條第5款規定，勞工對於所擔任之工作確不能
02 勝任時，雇主得預告勞工終止勞動契約。其規範意旨在於：
03 勞工提供之勞務，如無法達成雇主透過勞動契約所欲達成客
04 觀合理之經濟目的，雇主得以解僱勞工。造成此項合理經濟
05 目的不能達成之原因，應兼括勞工客觀行為及主觀意志，即
06 勞工客觀上之能力、學識、品行及主觀上怠忽工作，或違反
07 忠誠履行勞務給付義務之情形均涵攝在內。又工作規則中就
08 勞工工作表現訂有考評標準，就不符雇主透過勞動契約所欲
09 達成客觀合理之經濟目的者，已訂明處理準則，且未低於勞
10 基法就勞動條件所規定之最低標準者，勞資雙方均應尊重並
11 遵守，以兼顧勞工權益之保護及雇主事業之經營及管理。另
12 勞工不能勝任工作與雇主解僱，在程度上應具相當對應性，
13 就具體事實之態樣、勞工到職期間、初次或累次、故意或過
14 失、對雇主及事實所生之危險或損失、勞雇關係之緊密程度
15 等因素，綜合衡量。

16 (二)查被上訴人擔任上訴人之PM，就編號1至3、5至9、13之專案
17 工作有缺失，上訴人對被上訴人自109年8月6日起至同年9月
18 10日止進行PIP程序，嗣於同年9月23日召開會議，上訴人希
19 望延長1個月繼續觀察，被上訴人拒絕，上訴人最終通知被
20 上訴人PIP程序結束，然將持續觀察被上訴人之工作表現，
21 如其發生不容許之錯誤，或因個人疏失造成客戶抱怨，會再
22 次進行PIP或予以懲處，為原審認定之事實（見原判決第6、
23 20、24頁）。稽諸上訴人制訂PIP政策之「政策聲明」載
24 明：本政策主旨在處理員工因為知識、技能、能力或態度方
25 面，有所缺失之情況，致使無法履行員工所須之職責或未能
26 達到公司可接受標準之問題。PIP程序執行是在任何時刻，
27 員工未能達到相關績效評比目標，且其績效已低於主管可接
28 受或認可之水準時（見原審卷(一)第179頁）。未見被上訴人
29 於事實審對之爭執，足認兩造就員工表現不符上訴人透過勞
30 動契約欲達成客觀合理經濟目的的情形時，合意以PIP政策作
31 為處理準則，雙方均受其拘束。依該政策「審核程序」約

01 定：主管將與人力資源主管一起審查PIP程序進度文件狀
02 況，討論下一步行動並達成一致結果。…以下可能性方案…
03 可酌情參考當地慣例調整及選擇一項方案：1. 需要更多時間
04 來促進績效改善…2. 該員工拒絕延長PIP程序-從PIP程序中
05 刪除該員工，不再進行PIP程序，並由主管考核，倘績效未
06 達到主管要求之水平，終止該員工之勞動服務合約…等語
07 （見原審卷(一)第181、183頁）。以本件上訴人欲延長PIP程
08 序1個月，為被上訴人拒絕，最終通知被上訴人結束PIP程
09 序，將持續觀察被上訴人工作表現之情況，似採取上開2. 之
10 方案。又被上訴人於PIP程序前有下列工作缺失如：未依客
11 戶要求或依限提供客戶指定資料，所提工作說明書不符客戶
12 需求，不回覆客戶信件，採購錯誤點選或未發現漏項致上訴
13 人額外支出費用等。迨其於PIP程序結束後，就編號11、12
14 之專案仍有未依限提出執行報告書、專案時數表，須賴主管
15 高金青或業務助理提醒後始提交（見原判決第9、11、13-1
16 7、19、25-26頁）；另審酌被上訴人係自99年間起任職之資
17 深PM，109年11-12月之評鑑分數為3.08，位列PM（7人）最
18 末，其他人在3.47分以上（見一審卷(一)第184頁）等各情。
19 似見被上訴人於PIP程序後，主觀上仍維持之前推諉、拖
20 延、輕忽之工作態度，不積極履行專案管理之義務，經主管
21 考核認未達要求，復據被上訴人拒絕再進行PIP程序之情
22 形，上開2. 方案之約定並非無效，未經撤銷，復未低於勞基
23 法就勞動條件規定之最低標準，倘上訴人之懲處方式包括終
24 止勞動契約，能否謂上訴人不得以終止系爭勞動契約之方式
25 進行懲處？自滋疑義。原審未詳查細究，逕以上訴人未再進
26 行PIP程序或漸進式懲戒，遽認不符解僱最後手段性原則，
27 進而為不利上訴人之判決，自嫌速斷。上訴論旨，指摘原判
28 決違背法令，求予廢棄，非無理由。

29 五、據上論結，本件上訴為有理由。依民事訴訟法第477條第1
30 項、第478條第2項，判決如主文。

31 中 華 民 國 112 年 5 月 4 日

01	最高法院勞動法庭									
02					審判長法官	袁	靜	文		
03					法官	陳	靜	芬		
04					法官	石	有	為		
05					法官	許	秀	芬		
06					法官	林	金	吾		
07	本件正本證明與原本無異									
08					書記官	林	沛	侯		
09	中	華	民	國	112	年	5	月	18	日