

臺灣臺中地方法院民事判決

111年度勞訴字第235號

原告 葉瓊瑤

被告 遠傳電信股份有限公司

法定代理人 徐旭東

訴訟代理人 江奎徵律師

鄒珮玟

上列當事人間請求確認僱傭關係存在等事件，本院於民國112年1月2日言詞辯論終結，判決如下：

主 文

原告之訴及假執行之聲請均駁回。

訴訟費用由原告負擔。

事實及理由

壹、程序方面：

按訴狀送達後，原告不得將原訴變更或追加他訴，但請求之基礎事實同一者，不在此限，民事訴訟法第255條第1項第2款定有明文。本件原告起訴原請求確認僱傭關係存在等，嗣於民國112年2月14日，除原聲明外，另追加請求被告給付工資及加班費合計新臺幣（下同）2,252,456元（見本院卷(二)第9頁）。核原告所為，顯係基於同一僱傭關係之基礎事實，揆諸上開規定，於法並無不合，應予准許。

貳、實體方面：

一、原告主張：伊自104年6月15日起受僱於被告，擔任客服專員，並無不能勝任工作情形。詎被告於110年將伊年度績效評為績效不彰（Unsatisfactory不滿意），且未依循被告所訂工作規則之績效輔導改善管理辦法，逕以伊未通過績效輔導改善計劃（Performance Improvement Plan，即PIP），於111年3月21日通知終止兩造間僱傭契約（下稱系爭契約），並自通知日起，拒絕伊提供勞務。惟伊並無不能勝任

01 工作，且被告認伊工作能力未符預期，卻未提供具體方法協助
02 助伊提升工作能力，亦未給予調整職務機會，即逕予解僱，
03 不符解僱最後手段性原則，其終止系爭契約為不合法，又積
04 欠伊工資及加班費合計2,252,456元，爰依系爭契約、勞工
05 保險條例第6條、勞工職業災害保險及保護法第6條、就業保
06 險法第5條、全民健康保險法第15條、勞工退休金條例第6
07 條、勞動基準法（下稱勞基法）第24條規定提起本件訴訟等
08 語，並聲明：(一)確認兩造間僱傭關係存在。(二)被告應自111
09 年3月22日起至伊復職日止，按月於每月18日給付伊32,173
10 元，及自各期應給付日之翌日起至清償日止，按週年利率百
11 分之5計算之利息。(三)被告應自111年3月22日起至伊復職日
12 止，以每月2,726元之保險費為伊向勞動部勞工保險局（下
13 稱勞保局）投保勞工保險，以每月3,284元之保險費為伊向
14 衛生福利部中央健康保險署（下稱健保署）投保全民健康保
15 險，並按月提繳1,998元至伊於勞保局設立之勞工退休金個
16 人專戶（下稱勞退專戶）。(四)被告應給付伊2,252,456元，
17 及自112年2月14日起至清償日止，按週年利率百分之5計算
18 之利息。(五)願供擔保，請准宣告假執行。

19 二、被告則以：原告長期績效不佳，工作表現遠不如預期，伊自
20 110年2月4日起已多次提醒其改善，且將其列入PIP進行輔
21 導，仍未獲改善，伊不得已始依勞基法第11條第5款規定終
22 止系爭契約，並未違反解僱最後手段性原則。關於原告請求
23 工資及加班費部分，原告107年1、2月整個月份均請病假，
24 且原告所屬單位自109年6月起，交通津貼改為計程車資報
25 支，員工搭乘合作之計程車車行毋須自行支付車資，並無所
26 謂未給付交通津貼之情事；原告在職期間，已受領加班費及
27 假日出勤費130,161元；又病假5天不扣薪，係指員工於1年
28 內所請病假未逾5天，則被告不會扣半薪，非指員工得將未
29 使用之病假申請折發薪資；原告在職期間，已受領員工酬勞
30 251,895元，原告錯誤援引年報數據，乃有誤會，故原告上
31 開請求均無理由等語，資為抗辯，並聲明：(一)原告之訴及假

01 執行之聲請均駁回。(二)如受不利判決，願供擔保請准宣告免
02 為假執行。

03 三、兩造不爭執之事實：

04 (一)原告自104年6月15日起受僱於被告，擔任客服專員，月薪為
05 30,500元（見本院卷(一)第174頁）。

06 (二)110年6月30日以前，原告任職於許秀月所帶領之單位，因原
07 告申請轉早班，故被告於110年7月1日將原告轉調至陳秋萍
08 所帶領之單位；嗣被告於110年9月1日將原告轉調至江俞旻
09 所帶領之單位，再於110年12月1日轉調至謝娜美所帶領之單
10 位。

11 (三)原告自104年至110年之年度績效評等，依序為績效符合要求
12 (Meet Expectation達到預期)、績效需要改善(Need Imp
13 rovement有待改進)、績效符合要求(Meet Expectation達
14 到預期)、績效符合要求(Meet Expectation達到預期)、
15 績效符合要求(Accomplished達到預期)、績效需要改善
16 (Need Improvement有待改進)、績效不彰(Unsatisfacto
17 ry不滿意)。

18 (四)被告自110年2月4日起至同年8月31日止，對原告進行第1次P
19 IP，並設定改善目標：績效各項成績均需達KPI(Key Perfo
20 rmance Indicator關鍵績效指標)且無任何類型扣分（見本
21 院卷(一)第111至113頁）。

22 (五)被告自110年11月5日起至同年12月31日止，對原告進行第2
23 次PIP，並設定改善目標：績效各項成績均需達KPI且無任何
24 類型扣分，或月績效分數未落入該群組末20%（見本院卷(一)
25 第115至117頁）。

26 (六)被告於111年3月21日通知原告依勞基法第11條第5款規定於1
27 11年3月31日終止契約，並於111年4月8日郵寄非自願離職證
28 明書予原告；原告未簽署資遣協議書，亦表示拒絕受領資遣
29 費及預告工資（見本院卷(一)第21至29、31、235、463至465
30 頁）。

31 (七)原告之出勤紀錄如被證7-1所示（見本院卷(一)第175至228

01 頁），原告之請假紀錄如被證7-2所示（見本院卷(-)第229至
02 234頁）。

03 四、得心證之理由：

04 (一)被告於111年3月21日通知原告依勞基法第11條第5款規定於1
05 11年3月31日終止勞動契約，是否合法？

06 1.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
07 勝任時，雇主得預告勞工終止勞動契約。又該條款所稱之
08 「勞工對於所擔任之工作確不能勝任」者，舉凡勞工客觀上
09 之能力、學識、品行及主觀上違反忠誠履行勞務給付義務均
10 應涵攝在內，且雇主如係於使用勞基法所賦予保護之各種手
11 段促請勞工忠誠履行勞務義務，仍無法改善之情況下，憑以
12 終止勞動契約，自不能認與「解僱最後手段性原則」有違
13 （最高法院96年度台上字第2630號、106年度台上字第333號
14 判決意旨參照）。又工作規則中倘就勞工平日工作表現訂有
15 考評標準，並就不符雇主透過勞動契約所欲達成客觀合理之
16 經濟目的者，亦訂明處理準則，且未低於勞基法就勞動條件
17 所規定之最低標準，勞資雙方自應予以尊重並遵守，始足兼
18 顧勞工權益之保護及雇主事業之有效經營及管理（最高法院
19 98年度台上字第1088號判決意旨參照）。

20 2.被告依勞基法及其相關法令訂定之工作規則（見本院卷(-)第
21 81至103頁），既經臺北市政府核準備查，且無明顯重大瑕
22 疵，應為兩造所遵守。查被告之工作規則第32條規定：「公
23 司為激勵員工士氣，確保工作精進，得辦理員工年度績效考
24 核，並依此評定等級以辦理生涯發展規劃及薪資調整。若員
25 工不能勝任現職，有具體事實者，依公司管理辦法或依勞動
26 基準法有關規定處理」（見本院卷(-)第96頁）。被告員工年
27 度績效評等最高為績效優異（Far Exceeded遠超出目標），
28 最低為績效不彰（Unsatisfactory不滿意），評為績效需要
29 改善（Need Improvement有待改進）或績效不彰（Unsatisf
30 actory不滿意）者，係指員工績效表現無法達到所要求之標
31 準，需使用公司之績效輔導改善計劃（PIP）處理（見本院

01 卷(一)第105至108頁)。

02 3.被告之績效管理辦法、績效輔導改善管理辦法(見本院卷(一)
03 第105至110頁),專為績效、工作表現不佳、不能勝任工作
04 之員工,依具體事證及執行程序給予改善工作表現機會所設
05 處理機制,自有拘束兩造之效力。績效輔導改善管理辦法並
06 規定員工績效或職能展現不符公司對該職務之期望時,主管
07 得隨時主動提出績效輔導改善計劃(PIP),以輔導員工積
08 極改善。PIP之目的在敦促員工績效能符合期待,主管透過
09 設定員工明確具體之短期改善計劃,包括:改善能力、改善
10 項目、期望達成目標、改善行動方案與達成目標期間,以提
11 升績效改善之效果。員工應確實採取改善之行動,期間若需
12 協助,應主動向直屬主管提出;直屬主管則應監督改善進
13 度、定期檢視、記錄表現事實,並提供員工必要之協助,持
14 續給予鼓勵及表達關心。員工績效表現未達計劃改善目標
15 時,經直屬主管與次高主管確認後,依據評核結果與HRBP
16 (Human Resources Business Partner人力資源諮詢管理
17 處)討論後續處理方式,包括:主管視員工改善成果進行第
18 2次改善計劃,期間最長不超過3個月;若經主管評估,該員
19 工仍不能改善,無法勝任現職,依據結果調整員工之職等及
20 薪資,或不能勝任工作,依法予以資遣(見本院卷(一)第109
21 至110頁)。

22 4.依原告104年至110年之年度績效評核,足見其自109年後,
23 各年度績效評核分數有降低情事。經查:

24 (1)證人即原告之主管(被告公司客服中心主任)許秀月證稱:
25 「(問:是否看過如本院卷(一)第111至113頁所示文件?)
26 有,這是因為原告月績效落入末5%才要求做的改善。所謂月
27 績效落入末5%是指109年10月績效87.68分。當時原告的成績
28 主要是推廣整體得分18分、出缺勤得分0分這兩份分數落
29 後,才會針對這兩點列舉出來。出缺勤的滿分是3分,如果
30 請事、病假會扣分,請家庭照顧假則不扣分。(問:表格上
31 設定期望達成目標之原因為何?)公司考量如果月績效落入

01 末5%狀況下，必須列入觀察改善期限，成績必須各項目達到
02 KPI，且無任何扣分。具體來說是要看月績效，如客戶滿意
03 度、效率及推廣公司各項業務的KPI。要達KPI基本上要達到
04 一定的分數。公司會隨著目標對KPI做微調整，並不是一直
05 固定。扣分的情形，比如接聽率KPI是設定在90%，若未達到
06 90%就會被扣分。110年2月4日是我與原告談的，我跟他談目
07 前落入PIP，必須設定一個期望達成目標，期望達成目標是
08 各項KPI要達成，且沒有任何扣分。後面手寫未落bottom 2
09 0%的部分，在2月談時沒有寫上，但在8月份我第2次與原告
10 談之前已新增上去，該條件是公司在5月份新增加的規定，
11 該條件對客服人員是比較寬鬆的，該文字是由何人於何時填
12 寫的，我現在已經不記得了。2月我與原告談時，他知道他
13 的期望達成目標是各項KPI要達成且沒有任何扣分，並有簽
14 名。於8月份請原告簽名是要確認原告改善之情形，實際上
15 我是在8月份去找原告簽名，但我請他改簽7月30日，日期有
16 塗改過，但7月30日是原告親自填寫的。（問：8月找原告談
17 時，原告改善情形如何？）就是因為沒有改善才會請原告簽
18 這份資料，也有找其他人員協助他做溝通。（問：8月拿這
19 份表格請原告簽名時，是否就有未落bottom 20%？）是，我
20 那時沒有口頭跟原告說公司有這個規定，但文件上面有。
21 （問：原告有無詢問你文件上多出未落bottom 20%這段文
22 字？）沒有。（問：表格上的成果評量是否你寫的？）這
23 是我在8月之前寫上去的。（問：上班時數不滿展延的考量為
24 何？）工作時數未滿40小時，要達各項KPI是不太可能，對
25 客服人員不客觀，所以工作不滿40小時是不會有個人月績
26 效，所以才會寫上展延，這對所有客服人員都是一樣適用。
27 （問：原告時數有滿40小時的績效為何？）一樣沒有脫離PI
28 P。（問：原告於PIP計劃期間，有無向你提出他需要協
29 助？）沒有。（問：當初於PIP時，有無向原告表示只要未
30 落末5%就能脫離PIP？）沒有」等語（見本院卷(二)第96至10
31 1、103頁）。

01 (2)證人即原告之主管（被告公司客服中心副理）鄒珮玗證稱：

02 「（問：有無看過如本院卷(一)第111至113頁所示文件？）
03 有，那時原告是我的組員，他的績效落入末位時就啟動績效
04 改善，我有找他去做績效改善溝通，所以有看到這份文件。
05 所謂績效落入末位是指績效87.68分，依績效評核內容去裁
06 出一個客觀的分數，有一套標準。（問：推廣整體18分及出
07 缺勤0分是何意？）當月有比較落後的項目才會特別註記，
08 右邊是我們期望他達到的目標。推廣整體及出缺勤是比較落
09 後的項目，但同仁達成目標值的話，我們就會認為是達到目
10 標。月績效未落入末20%是公司110年5月新增的規定，如果
11 有達成，公司就視為可以脫離PIP。（問：110年2月與原告
12 談時，尚未有月績效未落入末20%的條件？）是的。（問：
13 你於這份表格簽名時，還沒有月績效未落入末20%的文
14 字？）是的。（問：月績效未落入末20%的條件，與各項均
15 需達成KPI且未被扣分，何者比較容易達成？）以其他同仁
16 的表現來看，是月績效未落入末20%比較容易達成，因為這
17 是以總分、整體的表現去補足，同仁比較容易去達成。這個
18 規定是5月生效，所以我們是看4月之前的表現，但參考到多
19 久之前的資料我就不確定。（問：原告於PIP計劃期間有無
20 向你提出需要協助？）印象中沒有。（問：當初於PIP時，
21 有無向原告表示只要未落末5%就能脫離PIP？）沒有」等語
22 （見本院卷(二)第101至103頁）。

23 (3)證人即原告之主管（被告公司客服中心經理）洪淑芝證稱：

24 「（是否看過如本院卷(一)第115頁所示文件？）有，原告在1
25 10年9月績效落在末位即客服人員的末5%，我跟他約談後才
26 會製作這張表。（問：依據何資料評估原告績效落入末
27 5%？）會依據公司給的項目，比如：客戶滿意度、人員線上
28 考核、效率、業績推廣效率及出缺勤等，給予分數後與所有
29 客服人員做評比。（問：原告落入末5%後，你如何與原告約
30 談？）一般的約談順序應該是要由員工的直屬主管先與員工
31 談，但此次是我直接與原告談。原因是原告在之前的績效改

01 善也沒有通過，在110年的9月也落入末5%，我認為我有員工
02 管理的責任，所以直接找原告來談，了解他當時的狀況並給
03 予輔導，管理輔導的項目即表格內所列項目，並確認接下來
04 應該改善的目標。表格左邊的項目是當下與原告約談時談的
05 內容，但在談的當下沒有寫，是談完之後我才補寫上去。
06 （問：有無與原告確認表格上設定期望達成的目標？）在談
07 的過程中，有無就這些內容逐字唸出我已經忘記，但在談的
08 過程及簽名時都有提及，也有請原告看過。（問：當下即與
09 原告提到他的期望達成目標是各項達到KPI且無任何扣分，
10 或未落入末20%？）有。（問：計劃表右邊的成果評量是否
11 你寫的？）是的。成果評量是約談時寫的。（問：既然原告
12 是因績效落入末5%才啟動PIP，為何原告要脫離PIP卻不是只
13 需不落入末5%即可？）其實就公司而言，員工績效在末20%
14 是不符合期望的，而落入末5%則是待改善，所以公司會希望
15 員工績效能夠改善至符合公司期望，而不是不符期望的狀
16 態。（問：原告在兩次PIP的過程中，有無向你提出他需要
17 協助？）我的印象中沒有。（問：原告這兩次PIP後來改善
18 情形如何？）第1次改善是沒有通過，所以第2次又落入末
19 5%，我才會找他約談，但第2次仍然沒有通過。（問：表格
20 左邊所寫改善項目，後來實際執行情形為何？）當時是與原
21 告確認在過去曾經帶領原告的主任是否有給予上開所列輔導
22 項目，原告回應有。所以那是指在當時已經執行過的事項。
23 （問：這些文字是何時寫上去？）正確日期我不記得，應該
24 是在與原告約談完後的一兩天內寫上去的。（問：在原告啟
25 動PIP之後，為何又在PIP期間頻繁的更動組別？）公司組織
26 的異動是有不同的情況，原告會異動是因為他個人需求由晚
27 班換到早班，後來在PIP期間我們的考量是因為前一次改善
28 沒有效果，所以希望透過不同主管的輔導、領導，給予原告
29 不同的協助。在過程中也有收到原告不同的回饋，原告確實
30 是有接受到不同主管給予的幫助。（原告從陳秋萍的組別換
31 到江俞旻的組別，對於原告的績效是有幫助的嗎？）是的，

01 公司就客服人員組別異動考量的點，是客服人員工作內容都是
02 接聽進線客戶電話、提供服務，需要具備專業技能及績效
03 評核標準都是相同的，在此情形下，我們評估過後認為透過
04 不同主管的管理及輔導下，對原告的績效會有幫助才會進行
05 調動。（問：陳秋萍、江俞旻2位主管的管理、輔導有何不
06 同？）不同主管的管理風格本來就會不一樣，給予的協助也
07 會不同。原告調到早班之後，陳秋萍是比較柔性的主任，能
08 給予同仁適當的關懷，我們原本預期會有不同的效果才會做
09 調換，但仍未有改善；而江俞旻對於案件的判斷比較明快，
10 對於原告各面向的績效會有幫助。（問：為何在江俞旻部門
11 待了兩個月，又將原告換到謝娜美的部門？）其實判斷點也
12 是相同，原告在江俞旻部門的期間仍未見改善成效，所以希
13 望藉由謝娜美的協助，幫助原告完成績效改善。（問：在更
14 換部門時，有無將原告在不同主管、不同部門的磨合期，對
15 於原告績效改善的影響納入考量？）這部分是有考量進來，
16 客服人員工作內容是相同，當下雖然原告是隸屬於某位主
17 任，但同仁間都會有相互代理的情形，所以在非所屬的情況
18 下，也不是完全沒有接觸。再加上工作內容相同，所以在績
19 效改善的過程中做組別異動，對於員工績效改善是有幫助
20 的，才會進行組別異動。（問：對於原告主張不同主管的工作
21 習慣會影響客服人員效率，頻繁更換主任對於他工作會有
22 影響，有何意見？）就我的立場及角度，換組及主任輔導方
23 式是否相同對於原告績效未能改善是沒有關係的，原告先前
24 曾經長期在同一位主管的組別工作，但績效仍未見改善。再
25 者，績效主要是看員工的線上表現，比如服務客戶完之後，
26 客戶給予的滿意度如何，這些都是員工線上的表現，與主管
27 線下的輔導並沒有相對關係。11月5日當天約談的事情，包
28 含主管曾經給予的輔導，並告知原告為何會落入PIP以及改
29 善目標等都有提及。〔問：原告於11月5日有無表示在陳秋
30 萍的組別下AHT（Average Handling Time平均處理時間）績
31 效較佳，希望能留在陳秋萍的組別，不要調動？〕原告在當

01 天談的過程中，曾經有講過他是否能留在陳秋萍的組別，當
02 時我給他的回應是之前在做績效改善時我們的目的是希望能
03 透過主任的輔導脫離PIP，但後來的結果原告仍未達成期望
04 改善的結果，所以我們評估在不同主任的帶領下有機會帶給
05 原告的幫助是什麼，才會進行組別異動。（問：公司是否評
06 估原告繼續在陳秋萍的組別將無法脫離PIP？）以當下原告
07 整體改善的狀況，沒有達成原本期望，所以當時評估是如果
08 原告繼續在陳秋萍的組別下有可能仍是維持現況，無法脫離
09 PIP。雖然原告在陳秋萍組別下只有3個月，但原告的狀況一
10 直沒有改善，我們認為要盡快調整組別。（問：證人是否曾
11 經詢問要將原告調動至推廣組？）我曾經詢問過原告的意
12 願，因為原告長期無法改善績效，但就原告的各項績效中，
13 推廣的項目是相對比較優良的，所以才會詢問原告是否願意
14 調動至相對比較擅長的領域工作，但原告的回覆是不要。
15 （問：有無參與公司資遣原告之決定？）有。（問：決定要
16 資遣原告之前是否有考慮要將原告調動至推廣組？）因為原
17 告之前曾經明確表達過不願意調動至推廣組，且原告有多次
18 未達績效改善的狀況，公司認為原告確實是不適任的，才會
19 資遣原告。（問：原告兩次PIP過程中，你身為客服經理，
20 是否需要追蹤進度並與原告進行訪談？）在績效改善的過程
21 中，注重的是改善者是否清楚其改善目標及期間給予相關輔
22 導，所以我前述有提及同仁如果有落入績效改善的情形，會
23 由其直屬主管進行約談及輔導，如果同仁的改善狀況是良好
24 的，我就不會進行約談。如果長期未改善，我才會介入。追
25 蹤的部分一定會做，在我進行約談之前，我會先與同仁的直
26 屬主管了解該同仁的改善情況以及是否需要經理進行約談，
27 並沒有硬性規範一定的時間必須約談。（問：原告主張被告
28 新增加月績效落入末20%的規定，公司應該就此與原告進行
29 訪談，有何意見？）公司有新規定都會進行公告，同仁就有
30 無新增規定應該都是清楚的，假設同仁不知道有這個規定，
31 但其實這項新增的規定是有助於同仁早日脫離PIP，我認為

01 這也是一個放寬的機制，對於原告是有利沒有弊。（問：原
02 告兩次PIP，各項成績有無均達KPI且無任何扣分？）兩次PI
03 P，這兩項都沒有達成期望」等語（見本院卷(二)第214至222
04 頁）。

05 (4)證人即原告之主管（被告公司客服中心主任）江俞旻證稱：
06 「（問：是否見過如本院卷(一)第111至117所示文件？）有看
07 過。第1份即第111、113頁是由陳秋萍交接給我的，第2份即
08 第115頁是由洪淑芝在11月5日與原告約談。（問：第2份表
09 格是洪淑芝與原告約談，你看到時表格上有什麼文字？）我
10 簽名時，手寫的文字都寫上去，包含左邊比較淡的文字也已
11 寫上去。（問：何時簽名？）詳細日期忘記了，印象中是隔
12 一天才簽名，但我日期仍記載11月5日。（問：第1份文件上
13 有手寫未落末20%，這是公司何時增加的規定？）5月。
14 （問：原告於第2次PIP期間，有無請求你提供協助？）沒有
15 特別提出請求。（問：針對原告績效改善計劃，你如何輔導
16 他？）我們每天上班都是ON LINE在線上，所以組員有問題
17 我們隨時都會輔導，並且每天都會發績效成績讓組員清楚知
18 道每天績效達成率是多少，也知悉當月績效還有哪部分未達
19 到。（問：對於證人洪淑芝稱是為了協助原告改善績效，才
20 會做組別調動，有何意見？）沒有意見。我也知道這個原因
21 才調動原告組別。當我們有組別異動的需求時，會先就表現
22 比較弱的組員去做轉調。（問：調動組別是否會影響組員工
23 作表現？）不會，其他組調來我這裡的組員表現都很好，不
24 會因為組別異動對組員工作表現有影響，所有的工作內容都
25 是一樣的。（問：第2份PIP資料為何不是由你面談原告？）
26 因為原告的PIP一直沒有脫離，所以由最高主管進行面談。
27 （問：客服人員如遇到單通電話時間較長，如何處理？）客
28 服人員如果無法再繼續承接下去，依案件情形，會將電話承
29 接過來或是在旁邊指導話術。（問：原告在你組別期間，有
30 無曾經遇到單通電話時間較長，向你尋求協助的情形？）我
31 印象中有1通，原告與門市店長已經吵起來，後續我請原告

01 下線一起聽音檔並討論比較好的做法，因為當時門市店長已
02 經要客訴他，我承接過來處理完後就跟原告討論怎樣的作法
03 比較好，花了約40分鐘的時間。（問：原告有無遇過單通電
04 話長達2個小時以上，向你尋求協助遭拒的情形？）沒有。

05 （有無看過如本院卷(二)第121頁所示文件？）有。這是1份公
06 司內部公告，對客服人員的公告。線上通話如果符合公告內
07 容，我們就會承接過來。（問：既然有該公告，為何原告之
08 AHT經常未能符合績效？）公告是針對沒有電信服務或是重
09 覆論述由組員主動提出需求，如果是有電信服務或組員沒有
10 主動提出需求，電話就不會轉接到主任這邊。若組員有需求
11 就會舉手。（問：原告是否曾經舉手向你尋求協助？）這樣
12 的情形是不多，另外我們還有1套軟體可以讓組員直接在線
13 上問問題或要求授權」等語（見本院卷(二)第222至226頁）。

14 (5)由上開證人證述可知，原告於109年10月後之考核紀錄均居
15 末位，長期無法達到被告及主管要求，乃依績效輔導改善管
16 理辦法之規定，進入績效輔導改善計劃。可認原告於109年1
17 0月後，依其主觀上之意願，及客觀表現之工作能力，有難
18 以勝任工作之情形。

19 5.原告於109年10月後，工作表現績效下滑，績效評核自108年
20 度之績效符合要求（Accomplished達到預期），連續2年降
21 為績效需要改善（Need Improvement有待改進）、績效不彰
22 （Unsatisfactory不滿意），低於平均水準，原告在客觀上
23 已有不能勝任該職位要求之工作能力，且工作態度及表現不
24 佳並非偶發事故。為協助其改善，經直屬主管不斷輔導、溝
25 通，惟成效不彰，原告並無任何一個月之表現達到被告所要
26 求之目標。另被告為再次給予原告改善機會，於110年11月5
27 日至同年12月31日，為原告實施第2次績效輔導改善計劃，
28 計畫載明「未達計畫目標，若經主管評估，該員工仍不能改
29 善，無法勝任現職，依據結果調整員工之職等及薪資或不能
30 勝任工作，依法予以資遣」等語，經原告同意後簽名確認
31 （見本院卷(一)第115至117頁）。嗣實際實施至110年12月31

01 日為止之評核結果，原告在績效上並未顯示任何進步，原告
02 被評估為無法通過績效輔導改善計劃，可見原告經實施績效
03 輔導改善計劃後仍無法改善，其對於所擔任客服專員工作確
04 有不能勝任之情事，以被告經原告之各有關單位主管長期觀
05 察所獲致結論，非以單一事件或少數主管個人之意見為憑而
06 認定原告在工作上確有不能勝任工作之情形，且為協助原告
07 改善，其直屬主管亦不斷地加以輔導、溝通，原告亦於上開
08 文件簽名確認後實施績效輔導改善計劃，仍不見原告就其擔
09 任之工作有所改善，則被告依勞基法第11條第5款規定，於1
10 11年3月21日通知原告自111年3月31日終止雙方間之僱傭契
11 約，係依嚴謹程序，在使用各種保護手段促請原告忠誠履行
12 勞務義務，仍無法改善之情況下為之，符合解僱最後手段性
13 原則，於法有據。

14 6. 依證人許秀月、江俞旻、鄒珮玗、洪淑芝之證述（見本院卷
15 (二)第96至103、214至226頁），及審酌績效輔導改善計劃確
16 有該4人及原告簽名，可見原告已知悉被告工作規則有制定
17 績效輔導改善計劃之相關規定，無不同意實施績效輔導改善
18 計劃之情，所稱實施績效輔導改善計劃未經同意，並無可
19 取。被告已針對原告之情況通盤考量，並兼顧可行性，將原
20 告之預期目標調降至未落末20%，所設標準應屬合理，並無
21 故意訂出較高目標使原告難以達成之情形。依績效輔導改善
22 管理辦法第2.3.1條所載，員工應確實採取改善之行動；期
23 間若需協助，應主動向直屬主管提出（見本院卷(一)第110
24 頁），且參諸證人許秀月、江俞旻之證述，原告所稱直屬主
25 管未提供協助云云，並無可取。而PIP為輔導績效改善之重
26 要工具，主管透過設定員工明確具體之短期改善計劃，包括
27 改善能力、改善項目、期望達成目標、改善行動方案與達成
28 目標期間，以提升績效改善之效果，此為被告績效輔導改善
29 管理辦法所明定（見本院卷(一)第109頁），故績效改善制度
30 應希望藉由一段時間之觀察、協助提升員工績效，以達被告
31 所要求之目標，當非由直屬主管故意於擬定改善計劃時降低

01 目標，使績效不佳之員工輕易達成，以形式上符合通過改善
02 計劃所設定之目標，如此績效不佳之員工，並無法實質提升
03 其績效，自非被告制定績效輔導改善計劃之目的。而查證人
04 許秀月、鄒珮均均否認曾向原告表示只要未落末5%就能脫離
05 PIP，此已據證人證述明確（見本院卷(二)第103頁），被告亦
06 未曾通知原告可以不用理會原所設定之目標，是原告於其PI
07 P績效改善計劃執行期間，均無1個月達到被告所訂目標，且
08 其於110年達成率不僅持續低迷，相較於109年之達成率更為
09 低落，原告主張其已達成PIP績效改善計劃所設定之目標，
10 已通過績效改善計劃程序等語，亦無可取。

11 7.原告因有「勞工對於所擔任之工作確不能勝任」之情事，被
12 告依勞基法第11條第5款規定，預告於111年3月31日終止兩
13 造間之僱傭契約，即無不合。該僱傭契約既經終止，原告請
14 求確認兩造間之僱傭關係存在，及依僱傭契約，請求被告給
15 付工資、投保勞健保、提繳勞工退休金，均屬無據，不應准
16 許。

17 (二)原告請求被告給付交通津貼13,800元，有無理由？

18 1.按工資，依勞基法第2條第3款規定，謂勞工因工作而獲得之
19 報酬，包括工資、薪金及按計時、計日、計月、計件以現金
20 或實物等方式給付之獎金、津貼及其他任何名義之經常性給
21 與均屬之。又依勞基法施行細則第10條規定，勞基法第2條
22 第3款所稱之其他任何名義之經常性給與，不包括年終獎
23 金、競賽獎金、研究發明獎金、特殊功績獎金、久任獎金、
24 節約燃料物料獎金及其他非經常性獎金。故而工資應係勞工
25 之勞力所得，為其勞動對價而給付之經常性給與。倘雇主為
26 改善勞工生活而給付，非經常給與，或為其單方之目的，給
27 付具有勉勵、恩惠性質之給與，即非為勞工之工作給付之對
28 價，與勞動契約上之經常性給與有別，應不得列入工資之範
29 疇。

30 2.原告雖主張交通津貼係每月定額給付，屬於工資性質云云。
31 惟交通津貼之決定發放、其數額多寡及如何申請發放之方

01 式，乃係由被告單方面之公告，不待原告同意與否即開始施
02 行，顯與工資之調整本須經勞雇雙方協商後方能拘束彼此之
03 情形，並不相同，即難謂交通津貼為工作報酬之一部。又判
04 斷是否為工資之重點，乃在於是否為勞工因工作而獲得之報
05 酬，亦即是否是勞工之勞力所得，且為其勞動對價之給付，
06 非謂符合經常性給與之要件，即屬於工資。原告既未能就被
07 告交通津貼之給付，與其所擔任之工作有何關聯等情，舉證
08 以實其說，其前開主張，自不足採。

09 3.從而，被告發給之交通津貼，為費用償還及差旅補助性質或
10 被告給予員工之福利，非屬工資，原告主張交通津貼為工
11 資，被告片面減薪，應補足薪資，自無理由。

12 (三)原告請求被告給付加班費1,525,174元，有無理由？

13 1.民法上僱傭契約為雙務契約，由僱用人與受僱人雙方約定，
14 由受僱人於一定或不定期限內為僱用人服勞務，僱用人給付
15 報酬為要件，而所謂受僱人於一定或不定期限內提供勞務，
16 自應依僱傭契約之性質而定，除非一些特殊性質之工作，一
17 般情形而言，受僱人所提供之勞務應於正常上班時間為之，
18 是受僱人如有於正常上班時間無法完成工作，須再延長工
19 時，自須與僱用人另行約定，由受僱人加班，僱用人再予支
20 給加班費，否則，不問受僱人於正常時間之工作效率或生產
21 力，受僱人無須僱用人之同意，自行加班，即得逕向僱用人
22 請求支給加班費，不惟與民法上僱傭契約之本旨相背，亦有
23 違勞基法之上開規定。因而雇主為管理需要，規定員工延長
24 工時應事先申請經同意後始予准許，於法並無不合。倘若雇
25 主並無使勞工在正常工作時間以外工作之必要，勞工自行逾
26 時停留於公司內部，或未依雇主規定之程序申請加班，因雇
27 主無法管控勞工是否確為職務之需而有延長工時之情形，勞
28 工自不得向雇主請求給付加班費。

29 2.經查，被告之工作規則第18條約定：「本公司依第17條辦理
30 後，員工如認有延長工時方能完成工作之必要者，應事先填
31 具『加班預先申請單』為延長工時之申請，經權責主管核准

01 後，作為員工延長工時之憑據。員工如未依前項規定事先提出申請者，非屬延長工時工作；惟若有特殊原因未能事前完成申請者，應於延長工時事實發生後7日內敘明理由並補填具申請文件資料後辦理並經權責主管核准。於加班事實發生後，經個別員工選擇，得以延長工作時間相同之時數由員工另擇日補休。若法律變更時則依新規定計算」（見本院卷(一)第90頁），又被告上開工作規則業經臺北市政府核備（見本院卷(一)第102至103頁），足認原告於締結僱傭契約時應明知被告有工作規則合法有效存在，準此，原告即應受被告訂定之工作規則拘束，是原告於加班前自應遵循上開工作規則向直屬主管提出申請，於獲得核准後方可加班，原告既未提出其經被告權責主管核准加班之資料，原告即無由請求加班費。至原告所提出之加班表格資料（見本院卷(一)第445頁），被告辯稱該表格不能作為加班依據等語，是原告主張伊確有加班如原證24所示時數，伊不受被告工作規則拘束，即使未經權責主管核准之加班時數仍得請求給付加班費云云，均無足採。

18 (四)原告請求被告給付106年11月至111年3月之5天病假全薪共計
19 35,000元，有無理由？

20 依被告之工作規則第24條第1項第3款規定：「普通傷病假：
21 員工因普通傷害、疾病及生理原因必須治療或休養者，得依
22 下列規定請普通傷病假，請假連續2日（含）以上者，須附
23 繳醫療證明。普通傷病假1年內合計未超過30日部分，工資
24 折半發給。…（四）普通傷病假1年內有5天工資照給，5天
25 以上，未超過30日部分，工資折半發給。…」、第6款規定：
26 「生理假：女性員工因生理日致工作有困難者，每月得
27 請生理假1日，全年請假日數未逾3日，不併入病假計算，其
28 餘日數併入病假計算。併入及不併入病假之生理假薪資，減
29 半發給及無須繳附任何證明」（見本院卷(一)第92至93頁）。
30 查原告分別於106年11月6日、12月26日、107年1月1日至5
31 日、108年12月4日（4小時）、109年1月4日、2月4日、3月3

01 0日、4月25日（4小時）、27日、5月9日（4小時）、110年1
02 月1日、2日、4日至6日、111年1月1日、5日、16日、23日、
03 29日，請全薪病假或生理假，各該日並無缺勤扣款之記載，
04 有原告之請假紀錄在卷可稽（見本院卷(一)第229至234頁），
05 可見原告請全薪病假或生理假期間，仍能領取全額薪資，並
06 無損失，是原告主張被告應給付106年11月至111年3月短少
07 之5天病假全薪共計35,000元云云，容有誤會，不能准許。

08 (五)原告請求被告給付員工酬勞差額678,482元，有無理由？

09 按事業單位於營業年度終了結算，如有盈餘，除繳納稅捐、
10 彌補虧損及提列股息、公積金外，對於全年工作並無過失之
11 勞工，應給予獎金或分配紅利，勞基法第29條固有明文，惟
12 並未課予雇主應一併給予獎金及分配紅利之義務，此乃因紅
13 利、獎金均係雇主單方之給付，具有勉勵、恩惠性質之給
14 與，並非為勞工之工作給付之對價（勞基法施行細則第10條
15 第1、2款規定參照）。又依被告公司年報記載：「員工酬勞
16 依據公司獎金辦法辦理，獎金發放乃依據公司營運目標之達
17 成以及個人績效結果發放獎金，如年終獎金、目標達成獎
18 金、業務獎金及特殊表現獎勵等。公司目標包含財務指標
19 （如營收、新經濟營收、淨利的達成率）及非財務指標（如
20 客戶推薦度）等，獎金發放與公司經營績效呈高度關聯性。
21 同時連結個人績效結果，給予表現優異同仁更多的報酬，期
22 塑造高績效的企業文化」（見本院卷第(二)頁28），顯非具體
23 之個人請求權基礎，仍應由勞雇雙方於勞動契約中約定或工
24 作規則中訂定。而員工報酬既屬恩惠性、獎勵性之給與，而
25 非勞工提供勞務之對價報酬，雇主就員工報酬之發放與否及
26 核發之標準、方式，自得訂定發放辦法以資規範，並應為勞
27 資雙方共同遵循，則除雇主將盈餘分配列入勞動契約約定之
28 給付項目，並決定以盈餘分配員工報酬，且於員工具備分配
29 員工報酬之要件時，員工得依兩造間之勞動契約，請求雇主
30 給付員工報酬外，尚難認勞工得逕依上開規定請求雇主發給
31 員工報酬。再觀原告於原證28依被告公司年報換算可分配金

01 額云云，惟該計算方式顯然無視各年度員工人數之變化與個
02 別員工之貢獻差異；況且，年報之貨幣單位為仟元，單位不
03 同自無法進行比較換算，原告計算方式顯與邏輯不符，是原
04 告本項請求金額之計算於法無據，請求當不可採。

05 五、綜上所述，原告本於僱傭之法律關係，請求如訴之聲明所
06 示，為無理由，應予駁回。又原告之訴既經駁回，其所為假
07 執行之聲請即失所附麗，一併駁回之。

08 六、本件事證已臻明確，兩造其餘攻擊防禦方法及證據，核與判
09 決之結果不生影響，爰不一一論列，併此敘明。

10 七、訴訟費用負擔之依據：民事訴訟法第78條。

11 中 華 民 國 113 年 2 月 6 日

12 勞 動 法 庭 法 官 董 惠 平

13 正本係照原本作成。

14 如對本判決上訴，須於判決送達後20日內向本院提出上訴狀。如
15 委任律師提起上訴者，應一併繳納上訴審裁判費。

16 中 華 民 國 113 年 2 月 6 日

17 書 記 官 廖 于 萱