

臺灣高等法院民事判決

112年度勞上字第84號

01
02
03 上 訴 人 許志成
04 訴訟代理人 魏千峯律師
05 姚妤嬋律師
06 被 上 訴 人 國家電影及視聽文化中心
07 0000000000000000
08 法定代理人 褚明仁
09 訴訟代理人 陳玫瑰律師
10 卓素芬律師
11 李昱葳律師

12 上列當事人間請求確認僱傭關係等事件，上訴人對於中華民國
13 112年3月27日臺灣臺北地方法院111年度勞訴字第390號第一審判
14 決提起上訴，本院於113年4月24日言詞辯論終結，判決如下：

15 主 文

16 上訴駁回。
17 第二審訴訟費用由上訴人負擔。

18 事實及理由

19 壹、程序事項

20 被上訴人之法定代理人原為藍祖蔚，於本院審理中之民國
21 112年8月21日、同年9月22日迭經變更為王時思、褚明仁，
22 有財政部北區國稅局112年8月21日北區國稅新莊銷審字第
23 0000000000號函、112年9月22日北區國稅新莊銷審字
24 0000000000號函可參，先後據其等具狀聲明承受訴訟（見本
25 院卷第193至196、207至212頁），核無不合，應予准許。

26 貳、實體事項

27 一、上訴人主張：伊自108年10月2日起受僱擔任被上訴人之非膠
28 捲組專員，負責錄音帶數位化編目工作，111年間月薪新臺
29 幣（下同）3萬8640元，薪資於次月5日發放（下稱系爭勞動
30 契約）。伊任職期間無不能勝任工作情形，被上訴人竟不當
31 評核伊110年度績效考核為丙等，於111年3月14日、同月22

01 日要求伊接受績效改善計畫，設定顯不合理之績效改善目
02 標，於同月30日，以伊110年度績效考核未達標準及未同意
03 簽署績效改善計畫書進行輔導為由，依勞動基準法（下稱勞
04 基法）第11條第5款規定，預告於同年4月20日終止系爭勞動
05 契約，然被上訴人解僱伊並非合法，雙方僱傭關係仍存在，
06 被上訴人應給付薪資及提繳勞工退休金。爰依系爭勞動契約
07 及勞工退休金條例（下稱勞退條例）第14條第1項規定，請
08 求確認兩造間僱傭關係存在，並被上訴人應給付1萬2880元
09 本息，及自111年5月1日起至復職前1日止，按月於次月5日
10 給付3萬8640元本息，暨自111年5月1日起至復職前1日止按
11 月提繳2406元至伊勞工退休金專戶之判決。原審為上訴人敗
12 訴之判決，經其聲明不服，提起上訴。上訴聲明：(一)、原判
13 決廢棄。(二)、確認兩造間僱傭關係存在。(三)、被上訴人應給
14 付上訴人1萬2880元，及自111年5月6日起至清償日止，按年
15 息5%計算之利息。(四)、被上訴人應自111年5月1日起至復職
16 前1日止，按月於次月5日給付上訴人3萬8640元，及自各期
17 應給付日之翌日起至清償日止，按年息5%計算之利息。
18 (五)、被上訴人應自111年5月1日起至復職前1日止，按月提繳
19 2406元至上訴人勞工退休金個人專戶。

20 二、被上訴人抗辯略以：上訴人於110年間之工作態度、品質及
21 效率不佳，與同事、主管均無法有效溝通，伊於110年3月19
22 日至31日、4月20日至5月3日間，對上訴人實施2次績效改善
23 計畫，惟其工作效率及完成度均未見提升，與同仁溝通協調
24 能力亦未行改善，該年度績效考核為丙等。伊為促使上訴人
25 提升工作績效，復於111年3月14、22日對上訴人提出績效改
26 善計畫書，上訴人竟仍拒絕配合，與主管關係緊張、溝通困
27 難，堪認其主觀上有違反忠實履行勞務給付義務之情事，伊
28 始於同月30日，依勞基法第11條第5款規定，以電子郵件預
29 告於同年4月20日終止系爭勞動契約。另縱認系爭勞動契約
30 存在，伊前已給付上訴人資遣費4萬9320元，得依不當得利
31 法律關係請求返還，並與被上訴人本件請求薪資債權互為抵

- 01 銷等語。答辯聲明：上訴駁回。
- 02 三、兩造不爭執事項（見本院卷第178至179頁，並由本院依卷證
03 為部分文字修正）：
- 04 (一)、上訴人自108年10月2日起受僱擔任被上訴人之非膠捲組專
05 員，約定111年間薪資於次月5日發放3萬8640元，及按月提
06 繳2406元至上訴人勞工退休金個人專戶。
- 07 (二)、上訴人於110年度績效考核為丙等。
- 08 (三)、被上訴人曾於110年3月19至31日、4月20日至5月3日間，對
09 上訴人實施績效改善計劃。於111年3月14日、22日對上訴人
10 兩次提出績效改善計畫書，但上訴人拒絕簽署。
- 11 (四)、被上訴人於111年3月30日寄發電子郵件，以上訴人110年度
12 績效考核未達標、未同意簽署績效改善計劃書以進行輔導為
13 由，表示依勞基法第11條第5款規定，預告於111年4月20日
14 終止系爭勞動契約。
- 15 (五)、被上訴人就上訴人之111年4月份薪資，已給付2萬5760元，
16 另給付資遣費4萬9320元。
- 17 四、上訴人主張被上訴人之解僱不合法，請求確認兩造間僱傭關
18 係存在，被上訴人應給付薪資及提繳退休金，然為被上訴人
19 所否認，且以前詞置辯。茲就本院之判斷，分述如下：
- 20 (一)、勞基法第11條第5款規定，勞工對於所擔任之工作確不能勝
21 任時，雇主得預告勞工終止勞動契約，揆其立法意旨，重在
22 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
23 觀合理之經濟目的，雇主始得解僱勞工，其造成此項合理經
24 濟目的不能達成之原因，應兼括勞工客觀行為及主觀意志。
25 是該條款所稱「勞工對於所擔任之工作確不能勝任」，舉凡
26 勞工客觀上之能力、學識、品行及主觀上違反忠誠履行勞務
27 給付義務均應涵攝在內，且須雇主於其使用勞基法所賦予保
28 護勞工之各種手段後，仍無法改善情況下，始得終止勞動契
29 約，以符「解僱最後手段性原則」。
- 30 (二)、上訴人之行為、品行，確實存在主觀上違反忠誠履行勞務給
31 付義務等不能勝任工作事由：

01 1.被上訴人於110年間對上訴人施行績效改善計劃，直屬主管
02 陳慧嫻於上訴人該年度績效考核之「主要工作項目評核分數
03 (70%)」勾載「符合目標：100% < 完成率 ≥ 80%」、
04 「員工職能、工作態度與行為 (30%) 評核分數」總計為
05 「46/100」，除出勤狀況之項目外，其他考核項目如「積
06 極主動面對所賦予的工作」、「不推諉卸責，虛心自我檢討
07 並改善」等項目，均遭評分為「很少如此 (2分)」，直屬
08 長官評語為「本年度工作以史明基金會大眾廣播電台數位
09 化成果的編目為主，在指導與與溝通協調後，能基本完成一
10 天四卷錄音帶的編目…個人工作職能應加強溝通協調能力，
11 提升編目專業能力，使工作量能提升，以及加強團隊工作目
12 標」，考核分數為70分。而當責主管黃慧敏考核評等為「乙
13 等」，評語為「本年度年初經過工作狀況輔導，每日編目四
14 卷雖有達標，但心態以此目標為限，並未積極主動提高工作
15 量能，同時亦應加強與組內同仁溝通協調」；首長藍祖蔚、
16 王君琦則考核為「丙等」，首長評語為「績效改善方案旨在
17 協助當事人掌握正確工作模式，提升工作效能，完成績效改
18 善代表已知如何優化績效內容之法，但經與當責主管確認，
19 去年度工作績效效能與完成度卻未見提升。另在與同仁溝通
20 協調的能力上並未改善，無法有效執行與組內同仁的合作，
21 影響整體工作效能，主管需付出很多溝通成本」等節，有
22 110年度績效考核表附卷可查（見原審卷第17-2至19頁）。

23 2.另審以證人黃慧敏即上訴人之當責主管，針對上訴人任職及
24 考核情形，證稱：伊係被上訴人之典藏修復處處長，負責典
25 藏與修復相關業務，為該處主管，上訴人先前直屬主管為組
26 長陳慧嫻，但陳慧嫻已經離職。當初僱用上訴人，係因需要
27 執行相關編目，需要協調與研訂錄音帶類相關編目作業，前
28 階段是由專門管理錄音帶之同仁處理；後階段則由上訴人與
29 該同仁協調後確認錄音帶之內容才能做正確的編目，所以整
30 合協調能力非常重要，但有經驗的同仁給上訴人建議時，上
31 訴人都不聽取意見，只想採用簡單但不正確的作法，另上訴

01 人之基本專業能力不足，例如編目時註記之導演名稱、標點
02 符號經常錯誤等，伊等有告訴上訴人要如何改進與增進能
03 力，但上訴人並未改進。上訴人於109年應交付2000筆編
04 目，但他僅交付1100多筆左右，其中300多筆可以使用，但
05 其餘編目仍有非常多缺漏，伊建議上訴人從網站及實體資料
06 學習，上訴人也沒有做，同年間，又與同仁產生許多爭執，
07 伊等只好限縮上訴人之工作範圍為「史明基金會錄音帶數位
08 化編目」、「台影新聞片校核事件日期」等兩項，因為該兩
09 項工作是不需要與前階段之管理錄音帶同仁合作的，而「史
10 明基金會錄音帶數位化編目」需要上訴人負責請購數位化委
11 外工作再進行編目，但上訴人抗拒工作，後來他僅作編目，
12 至於「台影新聞片校核事件日期」則是非常簡單的校對日期
13 工作。但上訴人編目1天只有2卷，工作量太少，伊等實施
14 110年施行績效改善計畫，成果是改善到1天4卷，但是上訴
15 人之工作內容仍品質不佳，4卷之效率仍嫌不足，故仍需持
16 續追蹤與輔導訓練，伊於110年度當責主管考核上訴人為
17 「乙等」，有特別註記上訴人心態是以該目標為限（1天4
18 捲），未積極主動提高工作量能等語（見原審卷第218至221
19 頁），及證人鄭惠玉即被上訴人人資室主任證稱：上訴人之
20 工作項目係以數位化編目為大項，但相關性之前階段清冊整
21 理、委外外包人員數位化請購、主管交辦事項等，亦屬上訴
22 人本應負責之工作範疇，但上訴人對於請購項目很排斥，與
23 其他同仁討論工作時，也有很強烈的情緒波動，所以伊才將
24 他的工作調整為「史明基金會錄音帶數位化編目」、「台影
25 新聞片校核事件日期」等兩項，但工作量及內容仍未達標，
26 伊有與處長、上訴人之直屬主管召開會議，希望透過輔導方
27 式提昇他的工作內容跟效能，當時他大概能達到一天2筆，
28 但內容品質均未達標，110年進行績效改善計畫時，上訴人
29 在會議上情緒激動、反抗，後來伊等希望以柔性勸導、主管
30 輔導方式讓他改善工作品質，但他工作品質仍然不穩定，有
31 時候可以達到1天4卷，但如果當日工作內容比較簡單，他也

01 不願意再積極處理或提升數量，工作內容還需要直屬主管花
02 費許多時間處理及回饋，故伊等認為上訴人之情形仍須持續
03 追蹤與輔導等語（見原審卷第227至228頁），及上訴人之工
04 作內容含括編目相關作業、主管交辦其他項目等項目，有職
05 位說明書在卷可查（見原審卷第307頁），可知上訴人之工
06 作內容本應協調與研訂錄音帶類相關之編目作業，與前階段
07 專門管理錄音帶之同仁協調確認錄音帶內容，俾做出正確編
08 目（清冊整理），亦應進行長官交辦事項、與編目相關之數
09 位化委外外包請購事宜，但因上訴人溝通協調能力不足，及
10 與之溝通時情緒反應抗拒且強烈，被上訴人始無奈調整其工
11 作項目為不需要與前階段管理錄音帶之同仁合作之「史明基
12 金會錄音帶數位化編目」、「台影新聞片校核事件日期」兩
13 項，又因上訴人抗拒處理委外請購事宜，被上訴人始請上訴
14 人僅做「編目」部分，而上訴人本僅完成1天2筆，後於110
15 年度績效改善計畫後，雖可達1天4筆編目，但工作內容及品
16 質仍無法達標，即便當天工作內容簡易，上訴人仍消極不願
17 意再積極處理公務或提升編目數量，綜徵上訴人之工作態度
18 被動、消極，雖經輔導仍不願配合提升自己之工作效能，僅
19 願以最低標準交待完事，客觀上顯不能合理完成雇主所欲達
20 成應有之經濟目的，並抗拒溝通等節事實明確，亦徵被上訴
21 人在110年度績效考核表中直屬主管就「員工職能、工作態
22 度與行為」中9項項目即「積極主動面對所賦予的工作」、
23 「主動分擔並展現團隊合作的工作精神」、「持續發掘問題
24 並提出解決建議」、「計劃周詳有效率的執行工作」「積極
25 且有效的溝通與協調」、「配合中心營運發展並遵循制
26 度」、「在工作上展現創新能力」、「持續學習成長展現專
27 業能力」、「不推諉卸責，虛心自我檢討並改善」等項
28 目，均給與2分之低分評價，當責主管考核評等乙等、首長
29 考核評等為丙等，均非毫無根據，確有其憑，本院酌以被上
30 訴人係因上訴人反應激烈、抗拒溝通，始步步退讓、縮減上
31 訴人本應負責之工作範疇等節，堪認上訴人之行為、品行已

01 存在主觀上違反忠誠履行勞務給付義務之不能勝任工作事
02 由。

03 3.就被上訴人之解僱最後手段性部分，證人黃慧敏證稱：編目
04 作業理應消化內容，再做完整、有系統性之陳述，但上訴人
05 僅聽打摘要，沒有潤飾整理，而上訴人之工作成果，都需要
06 主管修改才能使用，上訴人也不願聽取主管建議與輔導，故
07 伊等才要進行111年績效改善計畫，但上訴人仍非常抗拒，
08 也不願辦理採購，後期雖然勉強完成1天6、7卷編目，但也
09 只有數天，品質也不好，仍需要主管大量修改，他還抗拒主
10 管修改之要求，並質疑主管之編目專業，伊有向上訴人表示
11 可以請外部委員來審核，他一開始答應，但後來又反悔，所
12 以就沒有委請外部委員行審核等語（見原審卷第221至222
13 頁），及證人鄭惠玉證稱：上訴人之110年考核為丙等，所
14 以才進行111年之績效改善計畫，111年3月間召開2次績效改
15 善會議，但上訴人情緒激動，伊等表明希望他提升工作品
16 質、數量，改善工作態度，但他都不願簽署改善計畫，伊等
17 希望輔導上訴人讓外部委員參與審核上訴人編目品質，他最
18 後也不答應。伊有問上訴人是否需要調離現職或做其他工
19 作，他也沒有答應，伊告知他如不接受輔導，也不願意調離
20 現職，伊等只能做資遣，他仍沒有回應，最後僅得決定資遣
21 等語（見原審卷第229至230頁），並互核上訴人在績效改善
22 計畫期間即111年3月15日至29日所做之錄音帶數位化編目紀
23 錄內容，及鄭惠玉、陳慧嫻於111年3月21、23日、111年4月
24 6日寄送主旨為「績效改善會議通知」、「史明錄音帶數位
25 檔案編目」之電子郵件（見原審卷第45至56、109至115
26 頁），及上訴人以111年3月21日電子郵件明確抗拒被上訴人
27 於績效改善計畫中規劃一日5至6筆、請購業務、上訴人於
28 111年3月14、22日兩次拒絕簽署績效改善計畫書等節，有電
29 子郵件、績效改善計畫書在卷可查（見原審卷第33至41
30 頁），可知上訴人於110年遭被上訴人考核丙等後，迄至111
31 年3月績效改善計畫期間所行之編目內容，仍存在多處基本

01 錯誤（如贅字、語意不通順、斷章取義、敘述不完整等），
02 猶待直屬主管逐筆審核、給與大量建議及具體修改意見，未
03 見工作內容及品質有大幅或明確改善，另被上訴人經多次溝
04 通、多次績效改善會議，卻屢遭上訴人情緒反應激烈、抗拒
05 本應負責之委外請購事宜、拒絕主管修改之請求，甚質疑主
06 管專業，反對被上訴人另外委請公正之外部委員以審核上訴
07 人工作，並拒絕調離現職或做其他工作等節，益證上訴人工
08 作能力、工作成果及溝通協調態度，均無法符合被上訴人要
09 求之最低程度，經多次輔導後，仍未見改善，溝通協調困
10 難，甚拒絕簽署績效改善計畫書，或由被上訴人聘請外部審
11 查委員檢視確認等多項提議，是被上訴人已窮盡各種溝通方
12 式及解決方案，仍遭上訴人強烈抗拒協調或消極不願簽署績
13 效改善計畫書，被上訴人因上訴人該等主觀上違反忠誠履行
14 勞務給付義務之不能勝任工作事由，於111年3月30日預告依
15 勞基法第11條第5款規定於同年4月20日終止勞動契約，應認
16 已符解僱最後手段性原則。

17 4.此外，雙方均不爭執上訴人在任職期間，無其他同等工作內
18 容之同事，無從比較每日可完成編目之合理工作數量（見本
19 院卷第219、256頁），然一卷錄音帶雖有A、B兩面，各1小
20 時，但有部分之錄音帶根本未達1小時，僅30至40分鐘，且
21 可跳過約10至25分鐘之空白、音樂部分（見本院卷第254至
22 255、362頁），另參酌接替上訴人之後續任職人員林俊勳，
23 到職時並無編目工作經驗，於112年間完成史明錄音帶編目
24 共計300筆，平均每日完成2至3筆，且除該編目之工作項目
25 外，另完成「國文庫專案帶審查會議6次，並審查200筆編目
26 資料」、「專業帶、紙質編目規則制定」、「國文庫影音資
27 料3000筆上架」、「世界影音遺產日影片製作」及「113年
28 編目委外案起草」等工作項目，有林俊勳人事資料卡、112
29 年度績效考核結果在卷（見本院卷第305至307頁），及被上
30 訴人於本案實無強制要求上訴人接受「每日平均完成6至7
31 筆」之績效改善計畫，有陳慧嫻於111年3月15日將績效改善

01 計劃紙本提供予上訴人簽署時，同日以電子郵件表明「若你
02 對績效改善計劃有任何意見，請回信告知」等語，及鄭惠玉
03 於111年3月21日以電子郵件表示「績效改善的用意就是希望
04 您能與主管討論出較好的改善方案，在上次的會議中的確也
05 依您的建議做了一些彈性調整，如您有些目標或者是工作內
06 容的問題，應該立即與慧嫻主管討論，我相信這樣的作法會
07 比較有效率。…您也可以分享一下您覺得如何才能達到雙方
08 共同設定目標呢？或是溝通的方式要如何才是您覺得較為適
09 合的？」等語在卷（見原審卷第107、109頁）。是以，本件
10 縱無同時期任職、或同等工作內容之其他同事，得據以比較
11 績效改善計畫列載內容之合理或可行性，然審以後續接任之
12 本無編目經驗之同仁就同等編目工作之後續表現情形，及被
13 上訴人已多次表明績效改善計畫之內容並非已經定調，仍可
14 續行協調，再予執行，上訴人仍抗拒協調、無意改善等各
15 節，更證上訴人之工作態度消極、怠惰、推託、敷衍，後又
16 強烈抗拒或不配合協調溝通，終致其客觀上已呈現出根本無
17 法完成工作狀態，且其於111年3月14日、111年3月22日兩次
18 拒絕簽署績效改善計畫書，刻意敷衍及拒絕協調，實屬無
19 理，故被上訴人以上訴人主觀上違反忠誠履行勞務給付義務
20 之不能勝任工作事由，預告終止勞動契約，應有理由。上訴
21 人既然屢次拒絕被上訴人提出改善方案、轉任其他職位、或
22 由被上訴人聘請外部審查委員檢視確認等提議，故意抗拒與
23 被上訴人再行協調，可見被上訴人已經長期輔導仍未見上訴
24 人改善，上訴人客觀之工作專業及能力不足，主觀上亦缺乏
25 協調改善意願，已無從期待雙方繼續僱傭關係，而被上訴人
26 既已經窮盡各種方案，卻未獲上訴人善意回應，應認被上訴
27 人之解僱已合於最後手段性原則。上訴人雖以其輔導期應至
28 111年5月22日（見原審卷第41頁），被上訴人未屆期即預告
29 解僱，不符最後手段性云云，惟查上訴人既拒絕簽署所載輔
30 導期間至111年5月22日之績效改善計畫書，顯見其否認、抗
31 拒輔導，被上訴人自無受拘束之理，併予指明。

01 五、綜上，被上訴人依勞基法第11條第5款規定，預告於111年4
02 月20日終止系爭勞動契約，應認於法有據，系爭勞動契約既
03 經終止，上訴人請求確認兩造間僱傭關係存在，及依系爭勞
04 動契約及勞退條例第14條第1項規定，請求被上訴人給付薪
05 資及提繳勞工退休金，即被上訴人應給付1萬2880元本息，
06 及自111年5月1日起至復職前1日止，按月於次月5日給付3萬
07 8640元本息，暨自111年5月1日起至復職前1日止按月提繳
08 2406元至勞工退休金專戶等請求，均無理由，應予駁回。原
09 審為上訴人敗訴之判決，經核並無不合，上訴意旨指摘原判
10 決不當，求予廢棄改判，為無理由，應駁回其上訴。

11 六、本件事證已臻明確，兩造其餘攻擊防禦方法及所提證據，核
12 與判決結果不生影響，爰不予逐一論駁，附此敘明。

13 七、據上論結，本件上訴為無理由，依民事訴訟法第449條第2
14 項、第78條，判決如主文。

15 中 華 民 國 113 年 5 月 22 日

16 勞動法庭

17 審判長法 官 朱耀平

18 法 官 王唯怡

19 法 官 湯千慧

20 正本係照原本作成。

21 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
22 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
23 （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
24 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
25 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
26 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
27 者，應一併繳納上訴審裁判費。

28 中 華 民 國 113 年 5 月 23 日

29 書記官 陳奕仔