

臺灣高等法院民事判決

112年度勞上更一字第12號

上訴人 林志信

訴訟代理人 陳立強律師

陳業鑫律師

被上訴人 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 鐘煒翔律師

詹豐吉律師

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2月17日臺灣臺北地方法院110年度勞訴字第241號第一審判決提起上訴，經最高法院第一次發回更審，本院於113年1月23日言詞辯論終結，判決如下：

主 文

上訴駁回。

第二審及發回前第三審訴訟費用由上訴人負擔。

事實及理由

一、上訴人主張：伊於民國（下同）99年3月22日起受僱擔任被上訴人之技術顧問（下稱PM），自109年11月起月薪為新臺幣（下同）8萬3000元。伊主要工作內容區分為2階段，以被上訴人與客戶間系統整合服務契約之成立生效時點為分界，生效前為第1階段「銷售前技術支援」，生效後為第2階段「專案管理」。第1階段即契約正式生效前，被上訴人與客戶之聯絡窗口為業務部門，由客戶向被上訴人之業務提出相關需求後，業務再轉知PM，請PM支援協助。第2階段即契約生效後，方轉由PM主導，對該專案進行專案管理。嗣被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，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

01 兩造間之勞動契約，並於同年3月25日給付伊65萬336元（包
02 括特休未休9日工資、旅遊假1日共2萬8467元；預告期間工
03 資及資遣費共62萬1869元）。然被上訴人指摘伊有如附表編
04 號1至12「被上訴人抗辯」欄所示之工作瑕疵，並非事實，
05 且伊已通過PIP，自不得以PIP前之情事作為伊不能勝任工作
06 之事由，被上訴人終止兩造間之勞動契約，不符解僱最後手
07 段性原則，自非合法。爰依民事訴訟法第247條第1項規定、
08 兩造間之勞動契約、民法第487條、勞基法第22條第2項及勞
09 工退休金條例（下稱勞退條例）第6條第1項、第14條第1項
10 規定，請求：(一)確認兩造間僱傭關係自110年3月1日起迄今
11 仍存在；(二)被上訴人應自110年3月1日起至伊復職之前1日
12 止，按月於當月25日給付薪資8萬3000元，及自各期應給付
13 日之翌日起至清償日止，按週年利率5%計算之法定遲延利
14 息；(三)被上訴人應自110年3月1日起至伊復職之日前1日止，
15 按月於次月最後1日提繳5034元至勞動部勞工保險局設立之
16 伊勞工退休金個人專戶（下稱系爭勞退專戶）等語。原審判
17 決上訴人此部分敗訴，上訴人不服，提起上訴（上訴人於本
18 院前審減縮起訴聲明，見本院前審卷二第231-232頁，該減
19 縮部分非本院審理範圍，不予贅述）。上訴聲明：(一)原判決
20 關於駁回上訴人後開第(二)至(四)項之訴部分廢棄；(二)確認兩造
21 間僱傭關係自110年3月1日起迄今仍存在；(三)被上訴人應自
22 110年3月1日起至上訴人復職日之前1日止，按月於當月25日
23 給付8萬3000元，及自各期應給付日之翌日起至清償日止，
24 按週年利率5%計算之利息；(四)被上訴人應自110年3月1日起
25 至上訴人復職之前1日止，按月於次月最後1日提繳5034元至
26 系爭勞退專戶。

27 二、被上訴人則以：上訴人自107年6月起有編號1至12「被上訴
28 人抗辯」欄所示工作錯誤及懈怠情形，對外執行業務多所缺
29 失，影響伊與客戶間關係並損及伊聲譽；對內拒絕與業務部
30 門溝通，無法積極配合業務部門開展業務，經主管提醒仍不
31 改正，其主客觀上均有不能勝任工作情事。經伊於109年8月

01 6日起實施PIP程序給予上訴人改善機會，仍未見其明顯改
02 善，PIP程序到期時，經伊主管評估應再延長，遭上訴人拒
03 絕並稱已完成改善，兩造乃改採觀察方式，約定倘上訴人工
04 作仍有缺失，即提報執行PIP或進行懲處。嗣上訴人面對客
05 戶仍態度消極，未及時回應客戶要求，服務品質亦遭客戶及
06 業務抱怨（即附表編號9、10、12），業務部每2個月作1次
07 之PM評鑑分數也名列最末，並遭其他員工反應工作態度不
08 佳。上訴人在職務上表現確實已不符合僱傭之客觀經濟目
09 的，不能勝任工作，且伊已給予上訴人改善機會，上訴人仍
10 未改善，伊遂於110年1月12日召開人評會，依勞基法第11條
11 第5款規定，向上訴人預告於110年2月28日終止兩造間之勞
12 動契約，應屬合法有效。縱認兩造間僱傭關係存在，亦得以
13 伊給付被上訴人之65萬336元與其請求之月薪抵銷（被上訴
14 人於本院更一審表明不再抗辯上訴人有如前審判決附表編號
15 4、10所示之工作缺失，該部分毋庸審酌，見本院更一卷第
16 512頁）等語，資為抗辯。答辯聲明：上訴駁回。

17 三、兩造不爭執之事項（見本院更一卷第290-291頁）：

18 (一)上訴人於99年3月22日起受僱於被上訴人，離職前擔任技術
19 顧問（PM），109年11月起每月工資為8萬3000元，有薪資明
20 細表影本可憑（見原審卷一第21頁）。

21 (二)上訴人主要工作內容區分為2階段，以被上訴人與客戶間系
22 統整合服務契約之成立生效時點為分界，生效前為第1階段
23 「銷售前技術支援」，生效後為第2階段「專案管理」。於
24 第1階段即契約正式生效前，被上訴人與客戶之聯絡窗口為
25 業務部門，由客戶向被上訴人之業務提出相關需求後，業務
26 再轉知PM，請PM支援協助。於第2階段即契約生效後，方轉
27 由PM主導，對該專案進行專案管理。

28 (三)被上訴人於109年8月6日起對上訴人進行客戶服務品質改善
29 計畫（即PIP程序），並設定3項改進目標：1.自109年8月7
30 日起，每周二出席PIC客戶（即統一資訊股份有限公司，下
31 稱統一資訊）的例行專案週會討論（實際到場/視訊會議，

二者擇一），了解專案進度，及時回應並處理客戶問題；2. 109年9月10日前，所規劃的解決方案需正確無誤，不得再次發生未將GBIC/LICENSE/SWITCH模組，納入專案規劃範圍；3. 109年9月10日前，所負責的客戶專案，在指定的專案時程內，準時提交專案所需之結案文件（例如：規劃架構圖、測試報告、驗收報告、系統轉移文件等），確保專案如質如期驗收，有被上訴人資經理謝文彩於109年8月6日寄發之電子郵件影本、績效改進計畫等影本可憑（見原審卷一第29-31、190-201頁）。

(四)上訴人、謝文彩，及上訴人主管高金青於109年9月23日就PIP結果進行會議，謝文彩並於同日以電子郵件正式告知上訴人結束PIP程序，有謝文彩於109年9月23日寄發之電子郵件影本可憑（見原審卷一第23頁）。

(五)上訴人109年11月至12月之業務支援人員評鑑分數為3.08，分數3分為普通，有評鑑資料影本可憑（見原審卷一第184頁）。

(六)被上訴人於110年1月12日交付上訴人終止勞動契約通知書、非自願離職證明書、員工離職證明書，預告將於110年2月28日依勞基法第11條第5款終止兩造間之勞動契約，並開立非自願離職證明，被上訴人於110年3月25日給付預告工資及資遣費62萬1869元予上訴人，有終止勞動契約通知書、離職證明書、員工離職證明書等影本可憑（見原審卷一第35、37、39頁）。

四、本院得心證之理由：

(一)按確認法律關係之訴，非原告有即受確認判決之法律上利益者，不得提起之，民事訴訟法第247條第1項定有明文。所謂即受確認判決之法律上利益，係指法律關係之存否不明確，原告主觀上認其在法律上之地位有不安之狀態存在，且此種不安之狀態，能以確認判決將之除去者而言（最高法院52年台上字第1240號判決先例意旨參照）。查上訴人主張被上訴人違法終止兩造間勞動契約，其與被上訴人間僱傭關係應仍

01 存在等情，為被上訴人所否認，可見兩造就勞動契約是否合
02 法終止確有爭執，致上訴人法律上地位有不安之狀態，且該
03 不安狀態得以本件確認判決除去，應認上訴人提起本件確認
04 之訴有確認利益。

05 (二)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
06 勝任時，雇主得預告勞工終止勞動契約。工作規則中就勞工
07 工作表現訂有考評標準，就不符雇主透過勞動契約所欲達成
08 客觀合理之經濟目的者，已訂明處理準則，且未低於勞基法
09 就勞動條件所規定之最低標準者，勞資雙方均應尊重並遵
10 守，以兼顧勞工權益之保護及雇主事業之經營及管理。另勞
11 工不能勝任工作與雇主解僱，在程度上應具相當對應性，就
12 具體事實之態樣、勞工到職期間、初次或累次、故意或過
13 失、對雇主及事實所生之危險或損失、勞雇關係之緊密程度
14 等因素，綜合衡量（最高法院112年度台上字第828號、112
15 年度台上字第2709號判決意旨參照）。

16 (三)被上訴人於109年8月6日對上訴人進行PIP程序以前，上訴人
17 有附表編號1至6、8、11所示工作表現不佳情形：

18 1.編號1之107年5、6月間「統一資訊板橋機房搬遷專案」：

19 (1)被上訴人抗辯：統一資訊板橋機房搬遷專案目的係將統一超
20 商股份有限公司（下稱統一超商）及關係企業之資訊網路機
21 房從士林搬至板橋，上訴人於107年5月8日製作之工作說明
22 書過於簡略遭客戶拒絕，且未進行士林機房設備之電源調查
23 等情，業據證人即被上訴人業務人員陳湘穎於原審證稱：統
24 一資訊板橋機房搬遷專案，從一開始包括向統一資訊、統一
25 超商提專案時，伊就與上訴人合作，這個案子是橫跨3年搬
26 遷之專案，上訴人必須幫客戶把搬遷做好，包括要提供系統
27 搬遷書、新採購設備之驗收文件、與客戶每週召開例行性會
28 議、確認當週作業過程；原證13工作說明書（即原審卷一第
29 276-283頁）大部分是上訴人做的，但被統一資訊副總退
30 件，因為他覺得寫得太簡單，不值得在這個專案裡面付給被
31 上訴人搬遷人力費用，後來伊多方跟統一資訊李先生協調，

01 並請上訴人去找李先生，李先生會協助上訴人完成這份文
02 件，李先生告知伊他有找上訴人在統一資訊辦公室裡面，由
03 李先生口述，請上訴人更改為統一資訊副總要的文字說明，
04 但上訴人沒有做電源調查報告，這部分是由統一資訊的蘇小
05 姐自行完成等語（見原審卷一第354-355頁），另統一資訊
06 窗口周先生與陳湘穎以LINE有如下對話：「（周先生）所以
07 合約要重跑啊，整個合約嗎」、「（陳湘穎）亞當（即上訴
08 人）還要重寫Sow（即工作說明書）」、「（周先生）反正
09 他就這樣」、「（陳湘穎）我當初就一直跟他說，他寫那麼
10 簡單一定倒是（應為「到時」之誤）會被叨」、「（陳湘
11 穎）問你喔，亞當後來有把士林機房之電源報告給你
12 嗎？」、「（周先生）沒有咧」、「（陳湘穎）好吧，等我
13 回來我自己寫好了」等語（見原審卷一第111、115頁），且
14 陳湘穎於107年5月16日寄予被上訴人主管高金青（Steven
15 Kao）之電子郵件中表示：「……請協助Adam（即上訴人）
16 完善機房搬遷SOW，PIC（即統一資訊）副總看了以後不覺得
17 依照內容需要支付我們500萬費用，請在今天下班前讓我提
18 供出去……」等語（見原審卷一第113頁），足見被上訴人
19 抗辯：上訴人提出之工作說明書未配合客戶需求被拒絕，經
20 客戶要求提出士林機房設備之電源調查未積極回應等情，應
21 屬有據。

22 (2)上訴人主張：本件契約成立生效係在107年6月7日以後，統
23 一資訊採購專員許祐誠於107年5月8日寄予陳湘穎之電子郵
24 件，係要求提供「500萬搬遷人力及實體設備搬遷之各項目
25 預計產出文件」，斯時為第1階段，應由陳湘穎轉知伊後提
26 供，上開文件並非工作標準流程，工作標準流程係指「PIC
27 機房網路設備搬遷案工作說明書（SOW）」，伊當天已針對
28 該文件回覆陳湘穎，伊於同年5月16日始首次提供工作標準
29 流程，被上訴人不得以伊就「500萬搬遷人力及實體設備搬
30 遷預計產出文件」之說明，指摘伊提供之工作標準流程太過
31 簡陋，且原證13之SOW確為伊製作，此關乎契約雙方權益，

01 統一資訊與伊磋商，要求增加不利於被上訴人之條款，並非
02 伊工作有缺失云云。惟查，不論上訴人於107年5月16日提出
03 工作說明書時係屬第1階段或第2階段，上訴人均應提出符合
04 客戶需求之工作說明書，參以統一資訊聯絡窗口李志遠於同
05 年5月17日以電子郵件要求陳湘穎及上訴人：「請協助修改
06 SOW，請於2.2於專案範圍，新增2.3PIC系統搬遷，內容大
07 綱：1. 列出對應PIC系統搬遷要做哪些事項：例，個別系統
08 移轉會議，移轉計畫手續擬定，前置準備作業，路由修改，
09 Policy修改，DNS修改，新舊機房分別Obsite待命對應…
10 等。2. 說明網達協助搬遷責無旁貸負責到底的精神：例，機
11 房搬遷專案為3年，搬遷方式為by系統一套一套，將協助PIC
12 對應及處理3年搬遷過程所有的網路相關問題，直到順利將
13 士林機房所有系統全部至搬至板橋機房」等語（見原審卷一
14 第273頁），足見上訴人提出之工作說明書確實過於簡略而
15 不符統一資訊之需求，且被上訴人提出與統一資訊簽訂之資
16 訊設備買賣合約第2條約定：工作說明書係合約附件二（見
17 原審卷一第438頁），可知工作說明書本屬被上訴人應提供
18 予統一資訊之文件，自非新增之要求，上訴人此部分主張，
19 尚不可採。

20 (3)上訴人主張：機房搬遷目的地為板橋機房，板橋機房為全新
21 購置，並非既有設備搬遷，不會使用士林機房之舊設備，因
22 此無須製作士林機房設備之電源調查報告云云。惟證人即被
23 上訴人總經理林莊仁證稱：統一超商士林機房搬遷到板橋機
24 房案，客戶希望沿用舊設備，將舊設備搬到新機房組裝，統
25 一超商資訊主管打電話告知伊，他請上訴人提供舊有機房用
26 電量、電源插座規格，上訴人表示舊設備跟他無關，要客戶
27 自行解決，他認為客戶提出無理要求，他是在幫公司省錢等
28 語（見本院前審卷一第215頁），且證人陳湘穎證述板橋機
29 房搬遷專案係由被上訴人向統一超商及統一資訊共同提出等
30 語（見原審卷一第354頁），可見統一超商機房搬遷亦屬板
31 橋機房搬遷專案之執行項目，統一超商主管既要求上訴人提

01 供士林機房設備，上訴人即應積極回應，上訴人卻自行認定
02 無此必要而未予以回應，未能符合客戶需求。至上訴人主張
03 其有製作板橋機房設備電報告云云，並提出電子郵件為憑
04 （見原審卷一第444-445頁），惟此與士林機房之電源調查
05 報告無涉，亦無從據此認定統一資訊有同意毋庸製作士林機
06 房之電源調查報告。上訴人部分主張，難以採憑。

07 2. 編號2之107年10、11月「板橋機房防火牆故障事件」：

08 (1) 被上訴人抗辯：統一資訊位於板橋機房發生軟體防火牆故障
09 事件，該障礙由伊通報原廠工程師排除後，客戶要求伊須提
10 供障礙排除報告，上訴人於原廠已提供報告一週後仍未回覆
11 客戶，因此客戶才會催促提供報告，並由陳湘穎再次催促後
12 上訴人才提供等情，業據證人陳湘穎於原審證稱：板橋機房
13 是新建置專案，也是新購置防火牆，因此出現障礙時，統一
14 資訊的部長相當緊張，約莫107年11月7日統一資訊周先生用
15 LINE通知伊要提供障礙報告，伊有跟上訴人告知此事，上訴
16 人於107年11月7日也有發信給原廠工程師，同年11月8日伊
17 有再補信一次給原廠工程師說部長非常緊張這件事，原廠工
18 程師於同年11月14日正式回覆障礙原因，伊不太記得隔幾
19 天，伊看到原廠工程師回覆信件後，隔一週伊有詢問周先
20 生，上訴人有無提供障礙報告，周先生回覆沒有，這個障礙
21 報告係上訴人要提供給統一資訊；我們每次只要統一資訊有
22 相關障礙，不論是防火牆或網路，障礙結束後我們都需要提
23 供障礙經過與說明給統一資訊，統一資訊部長才能往上向統
24 一超商陳報，如我們沒有提供會造成統一超商對統一資訊相
25 關人員做出懲處，那時統一超商有對統一資訊祭出警告等語
26 （見原審卷一第356頁），參以上訴人先在107年11月6日寄
27 電子郵件給原廠工程師Danny，要求原廠給予說明報告，證
28 人陳湘穎於翌日再寄電子郵件給Danny，於郵件中明確表
29 示：「這部分需要您支援一下說明文件，部長要看到你們提
30 供說明，他....很緊張」等語，並寄副本予上訴人，Danny
31 於同年11月8日以電子郵件回覆陳湘穎，並寄副本予上訴人

01 等情，有上開郵子郵件影本可參（見原審卷一第292-293
02 頁），可見上訴人知悉統一資訊要求提供障排除報告，但於
03 107年11月8日取得障礙排除報告後，並未即時提供予該客
04 戶。

05 (2)上訴人主張：伊有請工程師黃品義向統一資訊說明原廠回覆
06 內容，且板橋機房當時僅有少數測試用系統，防火牆故障事
07 件對統一資訊並無重大影響云云。惟證人陳湘穎證稱：伊問
08 過黃品義，他說他都是去做安裝設定，沒有幫上訴人回覆，
09 且統一資訊聯絡窗口周詠堯要的是書面報告，不是口頭報告
10 等語（見原審卷一第361頁），可見上訴人對於客戶統一資
11 訊要求以書面回報乙事，未能積極配合，且板橋機房有無重
12 要系統及該事件是否造成重大影響，應由客戶決定，上訴人
13 自不得據此而怠於回應客戶書面報告之需求。上訴人此部分
14 主張，並非可採。

15 3.編號3之000年0月間「iCASH PAY系統網路建置專案」：

16 (1)被上訴人抗辯：000年0月間客戶愛金卡股份有限公司(下稱
17 愛金卡公司，為統一集團旗下企業)窗口聯絡人曾對上訴人
18 工作進度表達疑慮；iCASH PAY系統建設專案期間有不回覆
19 客戶信件致客戶催繳之情形；上訴人購買錯誤之設備電源造
20 成公司額外花費2萬9678元等情，業據提出LINE對話紀錄、
21 郵件、設備更新成本分析表為據（見原審卷一第119-123、
22 296、297頁），且上訴人於原審不爭執在編號3專案期間，
23 曾因不回覆客戶信件而遭催繳，僅表示係因同期間有諸多專
24 案須處理，其後於3個工作天完成，時間安排合理，亦不爭
25 執有錯誤點選設備電源，造成被上訴人額外花費2萬9678元
26 之情形（見原審卷一第256頁），足見被上訴人前開抗辯，
27 應屬有據。

28 (2)上訴人主張：統一集團為建立iCASH PAY（愛金卡）系統
29 （建置包含網路設備、伺服器主機、儲存器及交易軟體等項
30 目）設立愛金卡公司，愛金卡公司與統一資訊訂立系統整合
31 服務契約，愛金卡公司就網路設備部分與被上訴人訂立系統

01 整合服務契約，惟因網路設備必須依存於伺服器主機、儲存
02 器及交易軟體等，是整體統籌職務仍屬統一資訊PM許勝淵負
03 責；許勝淵於108年4月25、26日來信詢問相關問題，因仍於
04 第1階段，應由陳湘穎主動詢問PM即伊相關專業問題後，由
05 陳湘穎負責回覆；愛金卡公司負責人李紫沁就iCASH PAY專
06 案問題，皆與統一資訊專案經理許勝淵聯繫，李紫沁於108
07 年10月10日至13日因無法聯繫許勝淵而例外聯繫伊，並由伊
08 協助李紫沁處理愛金卡交易系統問題，伊於同年10月16日會
09 議上，因有其他廠商在場，為維護統一資訊及許勝淵名聲，
10 僅得稱：「以為李紫沁會跟他（即許勝淵）說明」，而不明
11 講愛金卡交易系統有異常之真實經過，造成許勝淵心生不悅
12 云云，並提出LINE對話紀錄、郵件為據（見原審卷一第294-
13 297頁、卷二第57-71頁）。惟查，不論統一資訊許勝淵詢問
14 相關問題時是否為第1階段，上訴人就客戶詢問或需求，均
15 應予積極回應，參以許勝淵於108年4月25、26日以郵件同時
16 寄予陳湘穎及上訴人，請求規劃網路設備上架位置、用電及
17 佈線相關事宜，盡速提供所有網路設備尺寸、電源等語（見
18 原審卷一第121頁），復於同年4月29日再次向陳湘穎及上訴
19 人催促回覆，上訴人始於同日回覆許勝淵（見原審卷一第
20 121、296、297頁），可知上訴人知悉客戶有相關需求時，
21 未能積極處理，致使客戶需再次催促。另觀諸李紫沁於108
22 年6月17日寄予陳湘穎之郵件中表示希望被上訴人之PM能有
23 效控管專案，有效跟PIC溝通等語（見原審卷一第123頁），
24 許勝淵於LINE亦表示：「請他（即上訴人）將周一以後的愛
25 金錄封包的事情要跟大家同步一下，又在扯說以為紫沁會跟
26 大家說，實在很受不了他一直硬凹的這樣子做法」、「真的
27 很皮」、「很多討論的議題，Adam（即上訴人）都抓不到重
28 點，一直在鬼打牆，一直在扯一些枝微末節的事情，真的虧
29 他是那麼資深的PM」等語（見原審卷一第294頁），可見李
30 紫沁及許勝淵對上訴人之工作表現均所有抱怨，足證上訴人
31 工作表現確實不佳。至陳湘穎雖於LINE向上訴人表示「來

01 了」、「不想理他（指許勝淵）」等語（見原審卷一第294
02 頁），僅係表示不想理許勝淵，並非表示許勝淵前開抱怨係
03 屬無理。上訴人此部分主張，尚不足採。

04 4.編號4之000年0月間「F5機房搬遷服務」：

05 (1)被上訴人抗辯：統一集團旗下安源資訊股份有限公司（下稱
06 安源資訊）將負載平衡器設備服務從中華電信士林機房搬遷
07 至板橋機房之F5機房搬遷專案，上訴人應提供簡報形式之搬
08 遷計畫書，卻自始未提供，最終由安源資訊的向國詮自行完
09 成等情，業據證人陳湘穎證稱：F5機房搬遷案，為統一資訊
10 的關係企業安源資訊跟我們一起做這個搬遷服務，因應我們
11 跟統一資訊的板橋機房建置專案的設定，每搬遷一個系統都
12 要出一個對應的搬遷計畫說明書，通常用POWER POINT呈
13 現，但在安源資訊找我們開完會過一陣子後，安源資訊的向
14 國詮自己寫好搬遷計畫書後寄給伊，直接在LINE表達說上訴
15 人不給他，所以他自己寫搬遷計畫書，這是上訴人應該要提
16 供的等語（見原審卷一第357頁），並有向國詮以LINE向陳
17 湘穎對話表示：「亞當（即上訴人）不給，只好自己弄，上
18 次開會到現在都沒收到你家PM的簡報」等語（見原審卷一第
19 135頁）可佐，足見被上訴人上開抗辯，應屬可信。

20 (2)上訴人主張：陳湘穎於109年7月8日發布同年7月13日與安源
21 資訊進行會議之通知，被上訴人業務經理李依珊亦於同年7
22 月12日告知伊應於同年7月13日參加元大金控之會議，致伊
23 無法全程參與安源資訊之會議，因本件尚處於契約成立前之
24 第1階段，若客戶有專案簡報之需求，自應由業務陳湘穎負
25 責轉知伊，但陳湘穎並未轉知，伊自無主動提供簡報之義務
26 云云。惟查，上訴人既同時擔任不同專案之PM工作，應就會
27 議行程為適當安排，依證人陳湘穎於原審證稱：上訴人並未
28 告知伊安源跟元大金控會議的時間重疊等語（見原審卷一第
29 362頁），足見上訴人並未告知陳湘穎無法與會之原因，且
30 依陳湘穎前揭證述可知，客戶每搬遷一個系統都要提出一相
31 對應之搬遷計畫說明書，上訴人身為資深PM，自不能諉為不

01 知，是上訴人未主動瞭解安源資訊會議討論結果，復於安源
02 資訊要求提供搬遷計畫書後，仍拒絕提供專案簡報，確有未
03 盡責之情形。

04 5.編號5之000年0月間「板橋機房PhaseIII專案」：

05 被上訴人抗辯：統一資訊板橋機房進行新增設備採購，上訴
06 人需提供新上架設備清單、數量及版本，客戶即統一資訊工
07 程師蘇景筵於109年7月22日已要求上訴人提供設備明細清
08 單，至同年9月3日時上訴人仍未提交，客戶因此去信催促上
09 訴人提供等情，有蘇景筵與上訴人間之電子郵件在卷可稽
10 （見原審卷一第137頁）。上訴人雖主張：伊收到蘇景筵提
11 出清單需求後，告知工程師黃品義，並向3家原廠討論所需
12 要資料，黃品義於同年7月29日提供，3家廠商於8月中旬陸
13 續回覆，伊於同年8月18日回信予黃品義及蘇景筵，漏未將
14 蘇景筵之電子信箱鍵入收信者欄位云云，並提出電子郵件為
15 憑（見原審卷一第321-324頁），然此恰可證上訴人於執行
16 專案中有疏漏之處。

17 6.編號6之000年0月間「樂天網銀辦公室建置專案」：

18 (1)被上訴人抗辯：統一資訊要求伊提供網路架構資料，讓其可
19 以對樂天國際商業銀行之網路銀行（下稱樂天網路銀行）進
20 行驗收，統一資訊專案經理陳峙潔於109年7月10日詢問陳湘
21 穎樂天網路銀行網路架構資料，表示上訴人將延遲責任推給
22 技術部門工程師，實際上工程師於同年5月13日已提供網路
23 架構圖給上訴人，惟上訴人拖欠應交給客戶之網路架構資
24 料，直到陳湘穎提醒後，上訴人於同年7月14日催促工程師
25 提供文件，於收到技術部門所提供之文件後，未審核即轉寄
26 給客戶，由客戶自行審查網路架構資料等情，業據證人陳湘
27 穎於原審證稱：樂天網路銀行跟統一資訊有合作辦公室建置
28 專案，我們是在108年10或11月收到訂單，協助統一資訊幫
29 助樂天網路銀行做建置，建置完成後工程師在11月底就已經
30 把設定檔寄給上訴人，接下來我們有做過一次升版，在109
31 年5月時工程師將更新升版過後之架構圖跟設定檔提供給上

01 訴人，但同年7月統一資訊陳峙潔一直跟伊要驗收報告，統
02 一資訊要向樂天網路銀行請款，伊口頭一直跟上訴人催促驗
03 收報告，上訴人一直說工程師沒有給他資料，所以伊請陳峙
04 潔發信給伊，伊再發信給上訴人與他的主管，請他們要交出
05 驗收報告，最後是由我們工程師林涵宇給上訴人一份自行做
06 好之驗收報告，上訴人直接把林涵宇做好之驗收報告轉寄給
07 統一資訊陳峙潔，中間沒有做過任何修改等語（見原審卷一
08 第357-358頁），並有上訴人於109年5月14日寄發予工程師
09 Chad Chang之電子郵件、陳峙潔於109年7月10日寄發予陳湘
10 穎之電子郵件、工程師Orion Lin於109年7月14日寄發予上
11 訴人之電子郵件及上訴人於109年7月15日寄發予陳峙潔之電
12 子郵件在卷可憑（見原審卷一第139、327、570頁），依上
13 訴人於109年5月14日寄發之電子郵件收件人為Chad Chang
14 、Fred Shao（上2人均為被上訴人工程人員）及Jill Chen
15 （即陳湘穎）可知（見原審卷一第570頁），上訴人並未將
16 取得之網路架構圖檔案寄發予統一資訊，且上訴人亦未否認
17 係於同年7月10日遭催交後，方於同年7月14日再向工程師索
18 要文件，於同年7月15日提供予統一資訊等情（見原審卷一第
19 260-261頁），核與證人陳湘穎上開證述相符，被上訴人前
20 開抗辯，應屬可信。

21 (2)上訴人主張：本件屬第1階段，應由業務負責與客戶聯繫，
22 樂天網路銀行並非被上訴人客戶，而係統一資訊之客戶，被
23 上訴人僅為統一資訊顧問協力廠商，且統一資訊嚴格禁止被
24 上訴人PM直接跟樂天網路銀行接觸，伊無權主導樂天網路銀
25 行辦公室建置專案，係由統一資訊之PM擔任整合職務，統一
26 資訊所需之4項資料（即網路架構圖、VLAN資料、IP網段資
27 料、CONFIG備份），皆屬工程師之工作內容，伊自須請被上
28 訴人工程師提供資料；109年7月10日陳湘穎轉知客戶需求
29 後，伊即於同年7月15日提供文件予陳峙潔云云。惟查，統
30 一資訊曾於108年3月13日向上訴人提出「Pre-sale support
31 Request Form」（即售前專案支援需求），要求上訴人針對

01 樂天網路銀行整體網路架構規劃討論進行支援，並經上訴人
02 在PM欄位簽名（見本院前審卷二第135頁），上訴人自應積
03 極配合統一資訊提出之要求，且上訴人自承被上訴人工程師
04 於109年5月13日已提供網路架構圖予其，然上訴人卻未即時
05 提供予統一資訊，參以統一資訊陳峙潔於109年7月10日寄發
06 電子郵件予陳湘穎表示：「樂天網銀網路架構資料，已經催
07 很久了，每次都說亞當（即上訴人）要等工程師資料，我想
08 工程師應該去過很多次次了，不知道還有什麼因素導致無法
09 產出相關資料，麻煩您協助以下資料提供……」等語（見原
10 審卷一第139頁），足見上訴人確有無故拖延提供統一資訊
11 樂天網路銀行之網路架構圖情事，上訴人前開主張，不足採
12 信。

13 7.編號7之000年0月間「板橋機房搬遷專案週二固定例會」：
14 被上訴人抗辯：000年0月間，上訴人多次未參加板橋機房搬
15 遷專案之週二固定例會，其中上訴人未參加109年7月28日例
16 行線上會議等情，惟為上訴人所否認，主張：伊僅有一次未
17 參加，雖未以自己之電腦連線加入該次會議，但有在會議室
18 與大家一同開會，被上訴人未規定PM應製作會議紀錄，追蹤
19 會議紀錄之方式未必要參加會議，且伊自109年8月起至110
20 年1月止均有參加會議等語。經查，依109年7月28日線上會
21 議參與人員畫面截圖所示（見原審卷一第141頁），其中並
22 無上訴人登錄資訊，且證人陳湘穎證稱：109年7月28日線上
23 會議，伊印象中上訴人沒有參與會議；伊有詢問過參與例會
24 之工程師包括康國寅、黃士恩、黃品義，他們皆表達上訴人
25 沒有跟他們一起在會議室開會，且大家是線上會議，我們有
26 做人員進辦公室的管制，上訴人並沒有跟上述幾位工程師在
27 會議室開會等語（見原審卷一第358頁），固可認上訴人於
28 109年7月28日未參加會議，然卷內並無其他證據證明上訴人
29 於000年0月間有其他未參加會議之情形，且被上訴人就上訴
30 人主張其自109年8月起至110年1月止均有參加會議等情，未
31 予否認，足見上訴人並非經常性未參加會議，又上訴人縱未

01 參加會議，與會之工程師亦會向上訴人告知會議內容，業據
02 證人陳湘穎於原審證稱：上訴人如果不來參加會議，我們就
03 沒有叫他了，工程師會告知上訴人開會的內容等語（見原審
04 卷一第354-355頁），尚難認上訴人有未盡追蹤會議紀錄義
05 務之工作缺失。

06 8.編號8之000年0月間「板橋機房專案之00B系統」：

07 (1)被上訴人抗辯：板橋機房專案之00B系統自Phase I階段即有
08 堆疊模組與光纖模組配置，但直到Phase IV上訴人於物料清
09 單仍忘記加入前揭設備，其後技術部門發現該缺失，歷經兩
10 次補買計3萬5240元之設備費用由伊吸收損失，設備更新成
11 本分析表「原由說明欄」記載「變更架構」乃因上訴人為工
12 作團隊之一份子，業務才會在內部申報時幫上訴人遮掩原
13 因；客戶要求增加設備，經陳湘穎告知上訴人，最終版本設
14 備清單即109年11月之報價單並經由陳湘穎與上訴人進行二
15 次確認，上訴人都未發現相關設備並無放入物料清單，後續
16 工程師進行實際裝機時，發現缺少設備等情，業據提出設備
17 更新成本分析表、陳湘穎於109年8月7日寄發予上訴人之電
18 子郵件等影本為證（見原審卷一第143、145頁），證人陳湘
19 穎復於原審證稱：板橋機房專案之00B系統專案，工程師黃
20 士恩在做裝機時，一打開設備就告知伊少了電源模組、堆疊
21 模組、光纖模組，因此伊必須再額外挪錢出來去購買少的料
22 件，基於同事合作情誼怕上訴人被總經理懲處，伊在買料件
23 時沒有確實跟總經理說，只說是客戶變更架構避免上訴人被
24 懲處，且我們在購買設備時，伊要做報價單給統一資訊，上
25 訴人需要先做一次簽核，確認簽單是否正確，客戶訂單來
26 時，在內部購案，上訴人也要簽核一次，這兩次簽核上訴人
27 都沒有發現東西有少，到工程師裝機一打開就發現東西少了
28 等語（見原審卷一第358-359頁），且上訴人亦不爭執板橋
29 機房專案之00B系統，確實有事後補買2個堆疊模組及2個交
30 換器的向上連結模組等情（見原審卷一第262頁），足見被
31 上訴人前開抗辯，應屬可信。

01 (2)上訴人主張：伊確有將向上連結模組（型號C9200-NM-4G）
02 置入報價單及購案清單，若工程師實際裝機時發現有缺少裝
03 備，顯然為採購相關人員之責任，與伊無涉云云，並提出
04 109年11月3日報價單、同年11月30日購案清單等影本為據
05 （見原審卷一第328-333、644-646頁）。惟縱認上訴人於規
06 劃時有將向上連結模組列入報價單及購案清單，惟最後實際
07 採購時漏未發現該設備並未列入，直至工程師進行安裝時始
08 發現物件短少，上訴人既擔任該專案PM，應負責統籌專案事
09 務，卻未即時注意有漏項，致被上訴人須額外負擔補買上開
10 設備之損失，上訴人確有疏失甚明，上訴人此部分主張，尚
11 不足採。

12 9.編號11之000年0月間「廣達專案執行不力」：

13 (1)被上訴人抗辯：上訴人於廣達專案初始有發信與廣達電腦股
14 份有限公司（下稱廣達公司）人員聯繫，於設備開始裝設時
15 卻消極回應客戶，亦未主動處理伊及配合廠商人員至廣達公
16 司的門禁申請事宜；廣達公司曾於000年0月間回報由伊裝設
17 之FortigateADC機器有記憶體不足，須重開機之問題，原廠
18 工程師建議將機器更換成另一型號，伊技術單位人員亦認為
19 換貨對伊損失較小應採納，上訴人卻口頭告知技術人員直接
20 退貨處理即可，然上訴人並無權限決定是否退貨，且伊為系
21 統整合商，此等言論嚴重影響伊商譽，上訴人竟因上開事件
22 咆哮同事，影響辦公室秩序，亦違反伊員工行為規範與準
23 則，嗣上訴人未再參與該專案，非一位合格之顧問應有之表
24 現，其有不稱職之情形等語。觀諸被上訴人業務Iris Hung
25 於109年6月22日寄發予上訴人、技術主管Fred Shao、工程
26 師Chad Chang之電子郵件表示：「……對客戶端文件的回覆
27 統一請"Adam"（即上訴人）為窗口。（所有的資訊文件因涉
28 及技術面，工程人員會再發E-mail出來最後再請Adam幫忙彙
29 整再提供給客戶）……」等語（見原審卷一第344頁），可
30 知上訴人為對廣達公司文件回覆之統一窗口，上訴人不爭執
31 在廣達專案，於109年6月22日至同年8月19日設備安裝期間

01 少與客戶聯繫或回覆，亦未主動處理被上訴人及配合廠商人員
02 至廣達司的門禁申請事宜等情（見原審卷一第264-265
03 頁），上訴人雖主張：因伊須將工作時間大量分配在統一資
04 訊專案上；109年6月22日至同年8月19日廣達專案設備安裝
05 完成時，技術郵件群組均未提出需求，伊因而未寄送郵件予
06 廣達公司人員，非伊個人怠惰或疏忽云云，然上訴人既為該
07 專案之PM，自應主動監督專案進度，並交辦申請廣達公司門
08 禁事宜，上訴人未主動監督處理，自有未履行職責之情形。

09 (2)證人陳湘穎於原審證稱：廣達公司設備退貨一事，伊是事後
10 知道，因為上訴人跟工程師吵架，伊剛好在附近會議室，聽
11 到外面有非常大爭吵聲，走出去看到上訴人跟工程師在吵架
12 非常大聲，他們吵完之後伊有去關心吵架之工程師，工程師
13 跟伊抱怨上訴人說要不然就退貨好了；一般業務遇到交付之
14 設備客戶不符合需求或有障礙時，我們會盡量請原廠或代理
15 商協助做障礙排除，有可能是硬體更換或是軟體升版，或是
16 架構調整，去排除遇到之問題，我們不會主動去跟客戶或對
17 內說要退貨，因退貨會影響到公司商譽，客戶會認為被上訴
18 人為不專業之系統整合商，以後有任何需求也不會找被上訴
19 人，我們正常不會說出退貨，及朝退貨方向處理事情等語
20 （見原審卷一第360頁），可見上訴人執行廣達專案時選擇
21 辦理退貨，未能考量被上訴人因此可能受客戶不利評價，並
22 於辦公場所發生爭吵，影響公共秩序，上訴人執行職務顯有
23 不當。上訴人主張：伊僅口頭表示自己意見，殊難想像退貨
24 會造成被上訴人名譽損害；本件並非伊規劃不當，係因廣達
25 專案須使用原廠新型設備，而該設備於功能上無法達到原廠
26 所標榜之功能，故須更換設備，原廠工程師為確保客戶繼續
27 使用其公司產品，自然主張更換同廠牌不同型號設備，伊則
28 係認為可考慮更換其他廠牌，故提出不同意見供廣達公司參
29 考，廣達公司亦從未表示要取消訂單，伊更無當日咆哮表示
30 讓客戶退單之情事云云，尚不足採。

31 (四)上訴人因有附表編號1至6、8、11所示工作缺失，被上訴人

01 於109年8月6日起至同年9月10日止對上訴人進行PIP程序，
02 上訴人未於PIP程序中達到被上訴人要求之水平，嗣被上訴
03 人於109年9月23日召開會議，上訴人拒絕延長PIP程序，被
04 上訴人不再進行PIP程序，並改由主管考核：

- 05 1.被上訴人制訂績效改進計劃（PIP）政策之政策聲明記載：
06 「……本政策的主旨在處理員工因為知識、技能、能力或態
07 度方面，有所缺失的情況下，致使無法履行員工所須的職責
08 或未能達到公司可接受的標準的問題」，適用時機記載：
09 「……PIP程序的執行是在任何時刻，員工未能達到相關的
10 績效評比目標，且其績效已低於主管可接受或認可的水準
11 時」，執行指南記載：「……。PIP持續時間將持續1至3個
12 月，在這個階段內，主管與該名被要求績效改進員工（簡稱
13 該員工），每個月至少進行1次一對一的該員工績效與進度
14 審核。如果主管認為應該需要更多的時間來進行績效改進，
15 那麼主管可以再延長最長3個月的績效改進計劃（但僅
16 以延長1次為限）……」，審核程序記載：「正式PIP程序評
17 估（執行時間-最長3個月）……主管將與人力資源主管一起
18 審查PIP程序進度文件的狀況，討論下一步行動並達成一致
19 的結果。其可能採取的行動方針是：1.績效已提升到令人滿
20 意的水平 - 結束PIP程序，並從PIP程序中刪除該員工。2.績
21 效沒有提升到令人滿意的水平，也沒有計劃延長PIP程序 -
22 提出其他建議改善方案、直接終止勞動契約、或由主管考核
23 後再決定是否終止勞動契約。3.需要更多時間來促進績效改
24 善，將PIP程序再延長（最長3個月）」、「以下可能性方
25 案……但可酌情參考當地慣例調整及選擇一項方案：1.需要
26 更多時間來促進績效改善……2.該員工拒絕延長PIP程序-從
27 PIP程序中刪除該員工，不再進行PIP程序，並由主管考核，
28 倘績效未達到主管要求的水平，終止該員工的勞動服務合約
29 （下稱系爭第2方案）……」等語（見本院前審卷一第179-
30 183頁），可知倘被上訴人員工於PIP程序之表現經審核仍未
31 達被上訴人滿意之水平，且員工拒絕延長PIP程序，可不再

01 進行PIP程序，而由主管考核後續績效，倘績效仍未達主管
02 要求之水平，被上訴人即得終止與該員工之勞動契約，足認
03 兩造就上訴人表現不符被上訴人透過勞動契約欲達成客觀合
04 理經濟目的情形時，合意以PIP政策為處理準則，且上開規
05 定並未低於勞基法就勞動條件規定之最低標準，自屬有效，
06 兩造均應受拘束並遵守。

07 2.查，上訴人擔任PM期間有附表編號1至6、8、11所示工作缺
08 失，業如前述，被上訴人於109年8月6日起對上訴人進行PIP
09 程序，並設定3項改進目標：1.自109年8月7日起，每周二出
10 席PIC客戶的例行專案週會討論（實際到場/視訊會議，二者
11 擇一），了解專案進度，及時回應並處理客戶問題；2.109
12 年9月10日前，所規劃的解決方案需正確無誤，不得再次發
13 生未將GBIC/LICENSE/SWITCH模組，納入專案規劃範圍；3.
14 109年9月10日前，所負責的客戶專案，在指定的專案時程
15 內，準時提交專案所需之結案文件（例如：規劃架構圖、測
16 試報告、驗收報告、系統轉移文件等），確保專案如質如期
17 驗收等情，為兩造所不爭執（見兩造不爭執之事項(三)）。上
18 訴人主張：因被上訴人認定伊確實已有改善，故結束PIP程
19 序等語，然為被上訴人否認，並辯稱：上訴人PIP程序到
20 期，未達令人滿意的水準，經主管評估應再延長，遭上訴人
21 拒絕，伊乃改採觀察方式，倘上訴人工作仍有缺失，即提報
22 執行PIP程序或進行懲處等語。經查：

23 (1)依109年9月23日會議錄音譯文所示，被上訴人人資主管謝文
24 彩稱：「(00:03:56)……我們已經大概進行了1個多月的那
25 個客戶服務改善嘛，然後我想Steven（即高金青）跟Jose
26 ph（即林莊仁），還有那個sales這邊也有確實看到你有一
27 些很明顯的進步，那針對我們在上個月做得那個改善的目
28 標，其實基本上這3個目標，目前看起來是都有達到我們設
29 定的那個改善的目標」、「(00:05:01)再來最下面的這一
30 個是如期如質的提交這些相關的結案報告，那目前應該也是
31 都有符合我們的設定的目標，那經過我們其實內部的討論，

01 因為我們其實到9月中，應該就是要回報你一個改善之後的
02 結果跟後續。那Steven跟Joseph這邊呢，討論的結果是對於
03 那個如期如質提交的這一項，兩位主管希望可以再延長，就
04 是再觀察一段時間，因為到目前為止，其實就是都有符合我
05 們的表現，但是我們希望可以持續地這樣子再繼續的保持下
06 去。所以這個是我們現在在這一次的會談要告訴你的事情……」
07 「（00:08:02）但其實在公司的立場，針對這樣子的一個改善的作為，
08 我們的觀察其實可以再展延1個月的，不是展延，就是還可以再展延1次，
09 那至於展延的那個時間多長的話，其實就是看主管跟同仁之間的」等語，
10 上訴人稱：「（00:09:43）……所以我要確認的是說，你覺得這
11 1個月是OK還是不OK的？」，高金青：「（00:09:57）我覺得是OK的」，
12 上訴人：「（00:19:09）……那我是這樣覺得說，橫豎就是就暫時先結束掉，
13 讓你們可以給我一個report，或者是怎麼樣的一個形式，讓我們知道說
14 這個就是11號，對，就結束了」，謝文彩：「（00:19:44）會啊，今天會議
15 結束後我會發一個那個回覆給Adam」，「（00:25:36）……
16 那至於你說到第1次PIP的部份，我們確實PIP的第1階段已經
17 就是結束了，那我待會呢，會後我會把這個E-mail的部分我會再發給
18 你們，告訴你們這個部分結束。……，我們現在review的時間就是一次
19 十月，一次十一月」等語，上訴人質疑時間到且表現OK，PIP就應該結
20 束，謝文彩則表示：「（00:47:22）那不然這樣子好不好？就是針對上
21 一次的這一個PIP的部份，我們就一個結束。但是……如果假設下一次
22 下個月好了，下個月Steven（即高金青）在review你的時候，發現了
23 你又發生了像我們第1次PIP裡面的這些內容，我們就再一次來做PIP，
24 這樣可以嗎？」，「（00:52:24）所以我們的共識就是如果之後在工作
25 上面有發生不容許發生的錯誤，我們就會再次針對那個事項再跟你進
26 行PIP要改善或者是主管……」，高金青：「（00:52:38）就要求你說，
27 你就能夠限期內你能改善，公司叫我懲處，就是這樣一個情況，就是

01 這樣子」、「(00:55:09)沒信心，沒信心就會再出現PIP
02 啊……」等語（見本院前審卷一第127-129、132、135、
03 145、148頁）。

04 (2)證人高金青於原審證稱：伊為上訴人之直屬主管，PIP程序
05 有定3個目標，是每個擔任跟上訴人相同職務的同仁都需要
06 具備的要素，任何一個部門同事都應該達到這3個功能；PIP
07 程序第1階段執行完時，我們內部有跟人評會做討論，伊認
08 為這個工作是要積極主動的去做，而不是要人家嚴加看管才
09 做，這整個事件根本問題就是工作態度的問題，伊沒辦法每
10 天看著上訴人，所以當時討論時伊有建議給上訴人一個適當
11 合理的延長時間，但不是無限期，當我們正式跟上訴人還有人
12 資單位談這件事情時，上訴人說已經改善，沒有辦法接受
13 延長。當時上訴人跟人資單位也有做一些討論，伊提議僵持
14 不下也不是好方法，上述3個目標也是每個專案經理的責
15 任，如果再有偏差或不足，無法達成專案需求，我們會再指
16 正他的問題等語（見原審卷一第363-364頁）。

17 (3)謝文彩於109年9月23日寄發予上訴人之電子郵件記載：「我
18 們已於2020.09.23(三)會議中，針對您在以下改善目標的
19 進展與工作表現，進行討論並說明主管的評估意見（已有顯
20 示出改善），因此，予以結束本次客戶服務品質改善計畫
21 （即PIP程序）。誠如Steven（即高金青）在會議中所說，
22 他將持續觀察您的工作表現與態度，並即時給予回饋。後續
23 如再發生因個人工作疏失造成的客戶抱怨，您的主管也將會
24 依據事件的狀況，向公司提報執行PIP或進行懲處」等語
25 （見原審卷一第23頁）。

26 (4)依上開109年9月23日會議錄音譯文、證人高金青證述及電子
27 郵件可知，上訴人於當日會議雖表示其已有所改善，然被上
28 訴人認為上訴人仍有延長PIP程序之必要，為上訴人拒絕，
29 被上訴人最終通知上訴人結束PIP程序，改由上訴人主管繼
30 續觀察上訴人之工作表現，乃採取系爭第2方案作為處理準
31 則。

01 (5)上訴人主張：證人林莊仁於本院證述時並未否認伊已達到
02 PIP所列目標，伊係依被上訴人要求於PIP程序進行期間每週
03 與主管開會，不得因此認伊未達目標，且109年9月23日會議
04 譯文中，謝文彩及高金青皆未提及伊未通過PIP程序，被上
05 訴人係認定伊確實已有改善，故結束PIP程序云云。惟查，
06 證人林莊仁於本院證稱：上訴人是在產業20年的資深人員，
07 伊認為上訴人沒有達到PIP所列目標，因為上訴人在PIP程序
08 期間，都需要有人盯他，主管每週要與上訴人開會，上訴人
09 才能完成這3個基本條件，所謂沒有達到要求，是指上訴人
10 每個星期需要有1個人盯著他，才不會忘掉這3個基本條件等
11 語（見本院前審卷一第212-213頁），是依證人林莊仁之證
12 述，可知上訴人於進行PIP程序期間，仍需他人督促及主管
13 每週與其開會，始能達PIP程序設定之目標，工作態度並未
14 明顯改善，核與證人高金青前開證述相符。又依前開109年9
15 月23日會議譯文可知，謝文彩及高金青固表示上訴人於PIP
16 程序期間表現有改善，但均表示應再予延長PIP期間，足見
17 上訴人於PIP程序期間之工作表現仍未達主管之要求。上訴
18 人此部分主張，不足採信。

19 (五)上訴人於PIP程序結束後，仍有附表編號9、10所示拖延、輕
20 忽之情形，表現不符主管要求，被上訴人依勞基法第11條第
21 5款規定預告於110年2月28日終止兩造間之勞動契約，應屬
22 合法：

23 1.編號9之000年00月間「統一資訊人力委外維護月報」：

24 (1)被上訴人抗辯：伊自109年7月起，提供技術人力予統一資
25 訊，為期1年，專案執行中，時程規劃為上訴人重要之工作
26 內容，準時繳交文件係基本應達成之事，且月報係伊向客戶
27 請款之重要依據，若無法即時提供便會導致請款時間往後
28 延，影響伊金流，上訴人於109年10月仍須由主管高金青提
29 醒才提交統一資訊人力委外維護月報，且後續交件時間亦拖
30 延至下班時間到提交等語，有高金青於109年10月5日寄發予
31 上訴人之電子郵件影本在卷可佐（見原審卷一第151、214-

216頁) , 且證人高金青於原審證稱：伊於109年10月5日寄郵件予上訴人，係因被上訴人跟客戶簽訂人力委外合約，合約金額1年500萬元，每個月都要提交當月執行狀況之報告書，用報告書跟客戶請款，每月5日要提出報告書，15日由業務向客戶請款，伊發信當天報告還沒出來，伊再提醒上訴人，後來上訴人有交出來等語（見原審卷一第365頁），被上訴人不爭執上訴人已於109年10月5日提出人力委外維護月報（見本院前審卷二第233頁），可知上訴人於109年10月5日提出之人力委外維護月報，係經證人高金青催促後始提出，上訴人其後於000年00月0日下午8時57分、109年12月7日（同年月5日、6日為星期六、日）中午12時、000年0月0日下午10時4分提交人力委外維護月報，有上訴人寄發之電子郵件影本在卷可佐（見原審卷一第214-216頁），多在當月最後應提交日（即每月5日）下班時間始提交，且最後應提交日遇星期六、日時，亦未先行提交，而係延後至下週上班日始提出，致壓縮被上訴人後續請款作業時間，可見上訴人仍有拖延工作事項之情形。

(2)上訴人主張：伊並未遲交109年10月份人力維護月報，同年12月份人力委外維護月報因當月5日適逢星期六，始順延至同年12月7日提交，亦無遲誤，並未影響業務請款，且被上訴人從未告知伊不得下班時間提交人力委外維護月報，被上訴人內部亦無逢假日應提早提交之規定云云。惟查，人力委外維護月報既係按月固定應提交之文件，即為常態性工作，上訴人應無不能於當月5日正常工作時間提出之情形，縱當月5日適逢休息日或例假日，亦應提早提交，以免耽誤被上訴人後續請款作業，上訴人作為該專案之PM，未能依限提出人力維護月報以促進專案執行之順遂，須賴主管提醒後始提交，堪認上訴人執行職務仍維持之前推諉、拖延之工作態度。

2. 編號10之000年00月間板橋機房Phase IV專案時數表：

(1)被上訴人抗辯：伊向客戶報價時須知悉專業服務時數多寡，

01 上訴人應積極協助業務人員正確報價並提出人力時數表，上
02 訴人未事先準備人力時數表，且寄出電子郵件前也未檢查，
03 109年12月1日業務助理再次提醒後，上訴人才改正其錯誤，
04 將正確附有該表之電子郵件只寄給業務助理，再由助理轉寄
05 給負責部門等語，業據證人陳湘穎於原審證稱：每份客戶訂
06 單上內部購單時，專案經理須將工程師要工作的時數製作成
07 時數表，讓我們計算人力成本，是由上訴人製作，伊上內部
08 購單時，就有發信提醒上訴人請他提出專案之時數表，伊也
09 一併發信給伊助理，事隔一天，伊助理又發信提醒上訴人還
10 沒有提供，後來上訴人只回信給伊助理，沒有給伊，也沒有
11 附檔，第2次才把附檔放進去等語（見原審卷一第359、360
12 頁），且上訴人不爭執於109年11月30日寄發予陳湘穎之助
13 理之電子郵件未附人力時數表電子檔，係於翌日始將人力時
14 數表電子檔案附於電子郵件寄送予陳湘穎之助理（即Kiki
15 Ma）等情（見本院更一卷第402頁），參以陳湘穎係於000年
16 00月00日下午3時34分以電子郵件請上訴人提供專案時數表
17 （見原審卷一第218頁），其助理Kiki Ma則於同日下午5時6
18 分通知上訴人，並表示請盡速提供時數表，今日必須上購案
19 等語（見原審卷一第153、219頁），上訴人於同日下午8時
20 46分回覆已提交文件，並告知陳湘穎請業務人員以後遇到如
21 此緊急狀況，以電話通知，避免耽誤後續作業時程，因後續
22 部門需作業時間等語（見原審卷一第153、220頁），Kiki
23 Ma於翌日通知上訴人信件未附檔案，請上訴人補傳檔案等語
24 （見原審卷一第155、221頁），上訴人於同日補寄人力時數
25 表予陳湘穎及Kiki Ma等情（見原審卷一第222頁），可見提
26 供上開人力時數表為緊急事件，上訴人卻於109年11月30日
27 寄發電子郵件時，漏未檢附人力時數表之電子檔案，且須由
28 業務助理提醒後始完成提交工作，主觀上仍維持輕忽之工作
29 態度。

30 (2)上訴人主張：伊於109年11月30日雖未將人力時數表電子檔
31 附於信件中，惟於翌日立即提供，並無遲誤，工作態度並無

01 問題云云。惟查，上訴人既知提供上開人力時數表為緊急事
02 件，於寄送信件後理應與陳湘穎或其助理Kiki Ma確認是否
03 已收取其所寄送之人力時數表，上訴人未進一步確認，於翌
04 日尚須經業務助理提醒後始另行提交，縱認最終未影響後續
05 作業時程，亦難認其工作態度已改善。

06 3.依被上訴人之評鑑資料所示，被上訴人對上訴人進行PIP程
07 序前，上訴人（即評鑑資料中之Adam Lin）多次評鑑結果均
08 居於同職者末位（見原審卷一第160-161、166-167、172-
09 173、177-178頁），於PIP程序後，109年11月至12月之評鑑
10 分數為3.08，仍居於同為PM（共7人）之末位（見原審卷一
11 第183-184頁），且上訴人就附表編號9、10之專案仍有未依
12 限提出人力委外維護月報、須經業務助理提醒始提交人力時
13 數表等情事，可見上訴人於PIP程序結束後，工作上仍有拖
14 延、輕忽之情形，工作態度並無明顯改善，依兩造於109年9
15 月23日會議之結論，被上訴人採取系爭第2方案，將持續觀
16 察上訴人之工作表現，並改由主管考核，倘績效未達主管要
17 求之水平，被上訴人得終止與上訴人之勞動契約，上訴人結
18 束PIP程序後，工作表現既未能未達主管要求之水平，則被
19 上訴人於110年1月12日向上訴人預告將於110年2月28日依勞
20 基法第11條第5款規定終止兩造間之勞動契約，應屬合法，
21 兩造間之勞動契約於110年2月28日發生終止之效力。又被上
22 訴人依前開規定終止兩造間勞動契約既有理由，則被上訴人
23 抗辯上訴人於PIP程序結束後，另有如附表編號12所示之工
24 作缺失部分，即無審究之必要，併此敘明。

25 4.上訴人主張：被上訴人於110年1月12日會議中，係以評鑑資
26 料、Peakon員工敬業度調查、PIP結論為終止事由，未提及
27 附表編號9、10之工作缺失，且伊於109年11月至12月評鑑成
28 績提升為3.08，表示伊待辦及交代事項能準時完成且正確無
29 誤，不能以伊評鑑分數最低即認伊不能勝任工作云云。惟
30 查，依110年1月12日會議之錄音譯文可知，證人林莊仁於上
31 開會議告知上訴人依每兩個月考核的資料，業務單位評分與

01 上訴人自我評分差距很大，且不是一、二個業務反應上訴人
02 有問題，是絕大部分業務等語（見本院前審卷一第332-
03 333、339、343頁），可知該次會議即係被上訴人針對上訴
04 人於PIP程序結束後，工作表現持續不佳乙事與上訴人進行
05 會談，且上訴人於PIP程序後仍有工作表現不佳之情事，已
06 如前述，被上訴人依系爭第2方案之處理準則，自得終止兩
07 造間之勞動契約。至上訴人於109年9至10月評鑑成績為2.87
08 （見原審卷一第177-178頁），109年11月至12月評鑑成績雖
09 提升為3.08（見原審卷一第183-184頁），然仍為同職者中
10 排名最末位，可見上訴人工作表現並無明顯改善，又上開評
11 鑑資料記載：評分2為待改進（即待辦及交代事項能準時完
12 成但有錯誤），評分3為普通（即待辦及交代事項能準時完
13 成且正確無誤），惟此僅係業務人員對PM評分之參考，況上
14 訴人於PIP程序結束後，確實有附表編號9、10所示遲延交付
15 人力委外維護月報及疏未提交人力時數表之缺失，自不能以
16 上訴人109年11月至12月之評鑑分數已有提升，即認上訴人
17 工作表現已達主管之要求，上訴人此部分主張，尚屬無據。

18 5. 上訴人主張：縱認伊於PIP程序後仍有工作缺失，被上訴人
19 應再次開啟PIP程序，方符解僱最後手段性原則云云。惟
20 查，依系爭第2方案之處理準則，上訴人於PIP程序結束後，
21 倘工作表現未達主管要求之水平，被上訴人即得終止兩造間
22 之勞動契約，上訴人自應受拘束，且謝文彩於109年9月23日
23 寄發予上訴人之電子郵件記載：「……後續如再發生因個人
24 工作疏失造成的客戶抱怨，您的主管也將會依據事件的狀
25 況，向公司提報執行PIP或進行懲處」等語（見原審卷一第
26 23頁），已表明倘上訴人工作表現不符合主管要求，除得再
27 次執行PIP程序外，亦得直接進行懲處，即包括終止兩造間
28 之勞動契約，上訴人主張：被上訴人應再次開啟PIP程序，
29 方符解僱最後手段性原則云云，自不可採。

30 五、綜上所述，被上訴人於110年1月12日預告於110年2月28日依
31 勞基法第11條第5款規定終止兩造間之勞動契約，並無不

01 合，兩造間之勞動契約業於110年2月28日發生終止之效力。
02 從而，上訴人依民事訴訟法第247條第1項、兩造間之勞動契
03 約、民法第487條、勞基法第22條第2項、勞退條例第6條第1
04 項、第14條第1項規定，請求：(一)確認兩造間僱傭關係自110
05 年3月1日起迄今仍存在；(二)被上訴人應自110年3月1日起至
06 上訴人復職之前1日止，按月於當月25日給付8萬3000元，及
07 自各期應給付日之翌日起至清償日止，按週年利率5%計算之
08 利息；(三)被上訴人應自110年3月1日起至上訴人復職之前1日
09 止，按月於次月最後1日提繳5034元至系爭勞退專戶，為無
10 理由，不應准許。原審就此部分為上訴人敗訴之判決，核無
11 不合，上訴論旨指摘原判決此部分不當，求予廢棄改判，為
12 無理由，應駁回其上訴。

13 六、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
14 據，經本院斟酌後，認為均不足以影響本判決之結果，爰不
15 逐一論列，附此敘明。

16 七、據上論結，本件上訴為無理由，依民事訴訟法第449條第1
17 項、第78條，判決如主文。

18 中 華 民 國 113 年 3 月 22 日
19 勞 動 法 庭

20 審判長法官 鍾素鳳
21 法官 陳心婷
22 法官 郭俊德

23 正本係照原本作成。

24 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
25 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
26 (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
27 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
28 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
29 但書或第2項所定關係之釋明文書影本。

30 中 華 民 國 113 年 3 月 22 日
31 書記官 林虹雯

附表：

編號	缺失事件	上訴人主張	被上訴人抗辯
1	107年5、6月間「統一資訊板橋機房搬遷專案」	<p>(1)本件為上訴人工作內容第1階段，業務於107年5月8日告知客戶需求後即於當日立即處理。</p> <p>(2)上訴人107年5月8日所提供者並非工作流程說明，而係客戶所要求之各項目預計產出文件，有電子郵件（見原審卷一第268頁）可稽。</p> <p>(3)工作流程說明係由上訴人製作並提供。又此時仍為交易磋商階段，與客戶互相討論、要求增加條款誠屬合理。</p> <p>(4)自被上訴人援引之證據無從看出係由客戶自行完成，且板橋機房之設備皆為107年至109年間陸續購置，並非來自士林機房，上訴人自無須對士林機房之設備為電源調查，而係提出板橋機房新設備作電源調查。</p>	<p>(1)上訴人負責規劃機房系統搬遷之工作標準流程，為專案合約之附件及啟動專案之前提，上訴人卻遲至5月8日方為處理。</p> <p>(2)上訴人製作之工作流程說明過於簡陋，非合約格式亦無實行可能，遭客戶拒絕而須重擬。</p> <p>(3)工作流程說明非上訴人獨自製作，係客戶之連絡人李志遠要求上訴人一起討論，由客戶方口頭敘明並由上訴人更改。</p> <p>(4)遭反映未提供客戶所要求之士林機房相關設備之電源報告。最後由客戶窗口聯絡人自行完成。</p>
2	107年10、11月間「板橋機房防火牆故障事故」	<p>(1)細觀卷證資料未見客戶要求提供障礙排除書面報告。</p> <p>(2)板橋機房僅有少數測試用系統，無收銀機、ibon、icas h等重要交易系統，是統一超商並無重大損害，自無懲處相關人員。</p>	<p>(1)客戶要求須提供障礙排除報告，上訴人卻遲未回覆，直至業務再次催促後方提供。</p> <p>(2)部分上訴人之拖延行為，影響客戶方相關人員之工作表現，致生內部懲處</p>
3	000年0月間「iCASH PAY系統網路建置專案」	<p>(1)被上訴人指摘不回覆客戶信件為上訴人工作內容第1階段。</p> <p>(2)本件中上訴人僅負責網路設備建置，惟建置前因專案總PM許勝淵負責項目無法如期完成，方造成延滯。</p>	<p>(1)專案期間亦有不回覆客戶信件致生客戶催繳之情形。</p> <p>(2)客戶窗口聯絡人曾對上訴人工作進度表達疑慮。</p> <p>(3)錯誤點選設備電源，造成額外花費2萬9,678元。</p>
4	000年0月間「F5機房搬遷服務」	<p>(1)本件為上訴人工作內容第1階段，應由業務整合、聯絡</p>	<p>(1)上訴人應提供簡報形式的搬遷計畫書，但上訴人自始未提供客戶該專案簡報。</p>

		再轉知上訴人，上訴人無主動提出簡報之義務。 (2)因有其他會議重疊，致上訴人無法全程參與該次會議。	(2)在F5機房搬遷專案之109年7月13日會議，並未全程在場參與會議討論，事後亦未依會議要求提供客戶所需之專案簡報。
5	000年0月間「板橋機房Phase III專案」	上訴人收受客戶清單要求後即為處理，並於收受資料即整理後回信，惟漏未將客戶窗口聯絡人之信箱鍵入收信者欄位，經再次詢問後立即於同日寄出。	(1)客戶於7月22日已要求上訴人提供設備明細清單，至9月3日時上訴人仍未提交，客戶因此去信催促上訴人提供。
6	000年0月間「樂天網銀辦公室建置專案」	(1)本件被上訴人僅為統一資訊之協力廠商。與樂天網銀並無契約關係。無權主導樂天網銀辦公室建置專案，僅於統一資訊PM表明需求時須提供相關協助。 (2)又本件屬第1階段，統一資訊PM原則上仍與被上訴人公司之業務部門聯繫。且業務轉知客戶需求後，上訴人即於109年7月15日提供文件。 (3)客戶所需之資料，皆屬工程師之工作內容，上訴人自然須請公司工程師提供資料。	(1)上訴人拖欠應交給客戶之網路架構資料。 (2)上訴人收到技術部門所提供之文件後，未審核即轉寄給客戶，由客戶自行審查網路架構資料。 (3)上訴人將延遲責任全部推給技術部門的工程師
7	000年0月間「板橋機房搬遷專案週二固定例會」	(1)製作會議紀錄並非PM之工作內容。 (2)上訴人於109年8月到110年1月都有參與，是縱109年7月確有未參加例會之情形，上訴人亦已完全改正。	會議紀錄追蹤為上訴人之工作之一，多次未盡會議紀錄追蹤之義務，甚至未參加會議，何以完成追蹤。
8	000年0月間「板橋機房專案之00B系統」	(1)觀諸設備更新成本分析表（見原審卷一第143頁）可知，補買原因已明列為「變更架構」，上訴人並無「00B系統之堆疊模組少估算」之情事。 (2)上訴人已將向上連結模組「C9200-NM-4G」置入報價單及購案清單，有109年11月3日之報價單（見原審卷一第238至333頁）、109年11月30日購案清單（見原審	(1)自Phase I階段該系統即有堆疊模組與光纖模組配置，但直到Phase IV上訴人於物料清單內仍忘記加入前揭設備，補買造成3萬5,240元之損失。原由說明中是基於幫上訴人遮掩方註記為變更架構原因。 (2)客戶要求增加設備，並經業務告知上訴人，上訴人卻未發現其未將相關設備放入清單內。有漏買或未規劃之情

		卷一第644至646頁) 在卷可稽。若有缺少裝備顯係採購人員之責，與上訴人無涉。	時，上訴人身為成本控管、與工程師或外包商合作之主要統籌，自無可迴避其責任。
9	000年00月間「上訴人提交統一資訊人力委外維護月報」	109年9月至000年0月間，上訴人均準時於每月5日前提交人力委外維護月報，若遇假日則順延。	(1)時程規劃本為上訴人重要之工作內容，準時繳交文件係基本要求。若截止時間點為非上班日，上訴人自應提早完成，而非延遲提交。 (2)高金青於109年10月5日中午發信醒上訴人，上訴人遲於同日上10時4分寄出人力委外維護月報，復於同年11月5日晚上8時57分、同年12月7日中午12時、110年1月5日晚上10時4分始提交人力委外維護月報。
10	000年00月間板橋機房PhaseIV專案中時數表	(1)本件為上訴人工作內容第1階段，上訴人並無主動提供文件之義務。 (2)上訴人需待業務部門提供購案內容後，上訴人方能確認購買那些設備，並進一步預估所需工作時數，製作時數表。 (3)本件係業務自行遲誤至000年00月00日下午15時34分方告知上訴人應提供「人力時數表」，上訴人不得以先口頭向業務主管告知「人力時數表」內容，請其先行開始購案流程，並於109年12月1日附上「人力時數表」	(1)被上訴人向客戶報價時須知悉專業服務時數多寡，上訴人應積極協助業務人員正確報價並提出人力時數表，上訴人未事先準備人力時數表。 (2)上訴人寄出電子郵件前也未檢查，12月1日經業務助理再次提醒，方改正其錯誤，將正確附有該表之電子郵件寄給業務助理(見原審卷一第153至155頁)。 (3)上訴人雖稱緊急狀況應以電話通知，惟上訴人日常皆不接電話，才會皆以電子郵件與上訴人聯繫。
11	000年0月間廣達專案執行不力	(1)上訴人需分配大量時間在其他專案，故109年6月22日至109年8月19日設備安裝完成客戶未提出需求，上訴人因而未寄送郵件予客戶，非上訴人個人怠惰或疏忽。 (2)上訴人僅口頭表示自己之意見，且殊難想像退貨會造成被上訴人何種名譽上損害。	(1)上訴人僅於000年0月間廣達專案初始時有發信聯繫，設備開始裝設時的前後往返郵件中，上訴人卻消極少有回應。 (2)客戶有記憶體不足，須重開機之問題，經技術人員評估認為應以換貨較為妥適時，上訴人卻口頭告知技術人員直接退貨處理。然上訴人並

		(3)被上訴人未提出任何相關證據加以佐證，上訴人曾對同事大聲咆哮。	無權決定是否退貨，且此言論亦嚴重影響被上訴人商譽。 (3)上訴人不僅否決技術人員提出建議，並對同事大聲咆哮，有證人林莊仁筆錄（見本院卷一第213頁）在卷可稽，嚴重影響被上訴人辦公室秩序，亦違反上訴人公司員工的行為規範與準則。
12	109年10-12月間明基(BenQ)案	上訴人於109年10月12日至12月底間，三次依明基公司之要求至現場說明產品，對於明基公司所提問題，皆於一周內確認後回覆，並無拖延情事。	(1)業務單位接到客戶電話稱上訴人所負責的售前規劃案文件交付與進度回報都未能及時回應客戶。即使提供文件，也是將原廠規格轉貼，無法提供客戶專業的設計架構。 (2)明基公司Allen Su 於109年上午9時2分及上午9時9分提出問題，此為報價議約最後階段，明基公司Allen Su已指明由工程師回覆（此時自應身為技術顧問上訴人負責處理），過程中未見上訴人有何回應，反而任由洪曉玲自己回應客戶，可見其事不關己之態顯然未曾改變。