

1 勞動部不當勞動行為裁決決定書

2 110 年勞裁字第 40 號

3

4 【裁決要旨】

5 為了除去支配介入的效果、回復正常的集體勞資關係秩序，對於救濟
6 命令中有關命令雇主給付勞工工資的命令，工會具有脫離工會會員個
7 人利益之固有利益，即使勞工失去工會會員資格，並不會造成工會固
8 有救濟利益的減損。不過，工會雖有其固有的救濟利益，但仍不可無
9 視個別會員的意思，於個別工會會員積極地表示放棄上述權利利益之
10 意思表示，或是表明並不具有透過工會申請救濟命令來回復上述權利
11 利益之意思時，工會即不得請求上述針對勞工個人之救濟，但只要勞
12 工沒有積極的意思表示，不論該工會會員是否喪失會員資格，工會還
13 是可以請求救濟（旭ダイヤモンド工業事件，日本最高法院第三小法
14 庭昭和 61 年 6 月 10 日判決）。……於本件中，申請人工會理事長邱○○
15 以工會代表人身分表明救濟之意，申請人工會理事林甲○○亦擔任申
16 請人代理人，復查無其他任何申請人工會理監事有反對受救濟之意思
17 表示，爰本件救濟命令之內容，應屬適當。

18

19 【裁決本文】

申 請 人：台灣百事食品股份有限公司工會

設：台南市新市區中山路 181 號

代 表 人：邱○○

設：同上

代 理 人 ： 郭家祺律師

設：台南市南區國華街一段 96 號之 1

代 理 人 林甲○○

住：台南市

代 理 人 黃甲○○

住：台南市

相 對 人 ： 台灣百事食品股份有限公司

設：台南市新市區中山路 181 號

代 表 人 ： 謝長安

設：同上

代 理 人 ： 陳金泉律師、葛百鈴律師、吳宗奇律師

設：明理法律事務所

地址：臺北市中正區重慶南路 3 段 57 號 3 樓

1

2 上列當事人間不當勞動行為爭議案，經本部不當勞動行為裁決委員會

3 （下稱本會）於民國（下同）111 年 5 月 20 日詢問程序終結，並於

4 111 年 5 月 27 日作成裁決決定如下：

5 主 文

6 一、 確認相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法之行

7 為，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行

8 為。

9 二、 確認相對人自 110 年 2 月起至 111 年 2 月之期間，發給申請人

1 代表人邱○○各月份如附表一所列 PEP 績效獎金金額之行為，構
2 成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

3 三、 相對人應於本裁決決定書送達翌日起，依「PEP 績效獎金計算
4 辦法」計算 PEP 績效獎金時，將申請人理監事之會務公假時數
5 自標準時數中扣除，且據此重新計算並發給附表二所列之申請
6 人理監事 110 年 2 月起至 111 年 5 月間 PEP 績效獎金，並將前
7 開發給證明送交勞動部存查。

8 四、 申請人其他裁決申請駁回。

9

10 事實及理由

11 壹、 程序部分：

12 一、 按勞資爭議處理法第 39 條第 1、2 項規定：「勞工因工會法第
13 35 條第 2 項規定所生爭議，得向中央主管機關申請裁決。前項
14 裁決之申請，應自知悉有違反工會法第 35 條第 2 項規定之事由
15 或事實發生之次日起 90 日內為之。」同法第 51 條第 1 項規定：
16 「基於工會法第 35 條第 1 項及團體協約法第 6 條第 1 項規定所
17 為之裁決申請，其程序準用第 39 條、第 40 條、第 41 條第 1
18 項、第 43 條至第 47 條規定。」就此期間之起算，雇主或代表
19 雇主行使管理權之人有工會法第 35 條第 1 項規定之行為者，勞
20 工得向中央主管機關申請不當勞動行為裁決，以保障勞工之團
21 結權及保護團體協商功能之發揮，而因雇主或代表雇主行使管
22 理權人所為不當勞動行為，於行為之初始，其外象常與一般正
23 常之勞動行為相同，而不易分辨其是否有不當勞動行為之目

1 的，是雇主或代表雇主行使管理權之人所為之勞動行為，是否
2 為不當勞動行為，應自雇主或代表雇主行使管理權之人對勞工
3 為勞動行為起至該行為之結果顯現時，整體觀察其行為之內容
4 並認定其事實發生時，再以此作為計算裁決申請期間之依據。」
5 (參臺北高等行政法院 110 年度訴字第 7 號判決意旨)

6 二、申請人於 110 年 11 月 8 日向本會提出之裁決申請書，其原請求
7 裁決事項為：「一、請求確認相對人在 109 年度變更績效獎金
8 及每月 PEP 績效獎金計算辦法以致於相對人於 110 年 3 月 2 日
9 發給申請人代表人邱○○的「2020 年生產力獎金」新台幣 14,800
10 元，以及相對人按月隨工資發給申請人代表人邱○○的每月 PEP
11 績效獎金自 109 年 11 月份起至今各月的金額（如附表 A），為
12 相對人對於勞工參加工會活動、擔任工會職務而給予之不利益
13 待遇，並不當影響、妨礙或限制工會活動，應屬不當勞動行為。
14 二、相對人發給申請人代表人邱○○之每月 PEP 績效獎金以及年
15 度生產力獎金，在工會理事長任期內（即 109 年 2 月 27 日起至
16 113 年 2 月 26 日止），應不得低於 109 年 10 月份以前之平均
17 金額。」申請人嗣於 111 年 3 月 1 日第一次調查會議變更其請
18 求裁決事項為：「一、請求確認相對人在 109 年度變更生產力
19 獎金辦法之行為構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不
20 當勞動行為。二、請求確認相對人在 110 年度變更 PEP 績效獎
21 金計算辦法之行為構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之
22 不當勞動行為。三、請求確認相對人在 110 年 3 月 2 日發給申
23 請人代表人邱○○的「2020 年生產力獎金」新台幣 14,800 元之

行為構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。四、請求確認相對人自 110 年 1 月起至 111 年 3 月之期間，按月隨工資發給申請人代表人邱○○的每月 PEP 績效獎金之行為，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

五、相對人發給申請人代表人邱○○之每月 PEP 績效獎金以及年度生產力獎金，在工會理事長任期內（即 109 年 2 月 27 日起至 113 年 2 月 26 日止），應不得低於 109 年 10 月份以前之平均金額。」申請人又於 111 年 3 月 17 日第二次調查會議更正其請求裁決事項第二項以及第四項為：「二、請求確認相對人在 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法之行為構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。四、請求確認相對人自 110 年 2 月起至 111 年 3 月之期間，按月隨工資發給申請人代表人邱○○的每月 PEP 績效獎金之行為，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。」。申請人又於 111 年 4 月 11 日第四次調查會議更正其請求裁決事項第一項以及第二項為：「一、請求確認相對人在 109 年度變更生產力獎金辦法之行為（即在「個人總分數」部分之計算方式從「大中華區團隊績 x70%」+「個人成績 x30%」，變更為「大中華區團隊成績」x「個人成績」，於 109 年 8 月 12 日修正並於隔年發放生產力獎金時適用），構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。二、請求確認相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法之行為（即月領 PEP 獎金生產線員工之績效計算標準「即 KPI」，從「團體分數 x80%」+「個人

1 分數 x20%」，變更為「團體分數 x80%」+「個人分數 x20%」
2 +「(生產時數-標準時數)÷標準時數 x 特定比例」)，構成工會
3 法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。」。

4 三、按勞資爭議處理法及不當勞動行為裁決辦法，均未限制申請人
5 不得追加或變更請求裁決事項，故就是否允許申請人追加或變
6 更，本會自有裁量權，行政訴訟法第 111 條第 1 項但書後段規
7 定，亦同此法理。本會考量申請人於上述依次於 111 年 3 月 1
8 日第一次調查會議及 111 年 3 月 17 日第二次調查會議及 111 年
9 4 月 11 日第四次調查會議所變更請求裁決事項與原申請裁決事
10 項實質內容相同，且變更後不致影響調查程序之進行，對相對
11 人亦無程序上之不利益，爰同意申請人之變更，合先敘明。

12 四、相對人抗辯，申請人無工會法第 35 條第 1 項第 1 款之不當勞動
13 行為申請權云云。惟就雇主之不當勞動行為同時該當對工會會
14 員之不利益待遇（工會法第 35 條第 1 項第 1、3、4 款）及
15 支配介入工會活動（工會法第 35 條第 1 項第 5 款）者，工
16 會如認受到雇主支配介入之不當勞動行為之侵害，本得根據工
17 會法第 35 條第 1 項申請裁決，以排除雇主之不當勞動行為。
18 而關於工會法第 35 條第 1 項所定不利益待遇類型(第 1、3、4
19 款)，參勞動部 109 年勞裁字第 40 號裁決決定中，則認為工會
20 為其會員提起工會法第 35 條第 1 項第 1 款之不當勞動行為裁決
21 申請，並無當事人不適格之問題，所執理由主要以日本實務與
22 學說為據，實務上肯認工會針對勞工個人之不利益待遇提起裁
23 決的當事人適格：「日本實務上勞動委員會對於工會針對勞工

1 個人之不利益待遇提起裁決的當事人適格，一般認為依日本勞
2 働組合法第 5 條第 1 項關於工會之設立，只要工會舉證證明其
3 符合同法第 2 條關於工會之定義及第 5 條第 2 項關於工會章程
4 內容之規定，於資格審查中認定其適法，工會即有參與同法所
5 規定之程序的資格，且得以給予同法所規定之救濟。」且多數
6 日本法上學說亦肯定之：「日本學說亦認為工會法第 35 條第 1
7 項所定不利益待遇類型（其中之第 1、3、4 款規定），主張受
8 害之勞工本得為申請人，而由於不利益待遇也是對於工會之侵
9 害行為，故工會亦得為申請人。蓋因不利益待遇將使工會會員
10 減少參與工會活動的意思，結果對於工會之組織與活動將產生
11 重大之影響。」結論上，「關於不當勞動行為，於向勞動委員
12 會尋求工會法上之救濟程序中，不僅是個別的工會會員有當事
13 人適格，工會亦當然具有當事人適格，此種情形和民事訴訟法
14 上之訴訟當事人適格的問題不同。」在論理上，則由於不利益
15 待遇也是對於工會之侵害行為，蓋不利益待遇將使工會會員減
16 少參與工會活動的意思，結果上將對於工會之組織與活動將產
17 生重大影響，故肯定工會亦得為不利益待遇之申請人(亦參臺北
18 高等行政法院 104 年度訴字第 1484 號判決) 故申請人應有工會
19 法第 35 條第 1 項第 1 款之不當勞動行為申請權，本會自應予受
20 理。

21 五、末相對人抗辯，就請求裁決事項第一項及第三項之 109 年之生
22 產力獎金部分，已逾 90 日申請期間之規定；請求裁決事項第二
23 項以及第四項之每月 PEP 獎金部分，因相對人係固定於每月發

1 薪日發放前一個月之 PEP 獎金，故申請人之代表人於 109 年 11
2 月底即知悉其 PEP 獎金與過往月份相比有減少，申請人至遲應
3 於 110 年 2 月底前提出不當勞動行為裁決申請，然申請人提出
4 本件不當勞動行為裁決申請時間為 110 年 11 月 8 日，亦已逾勞
5 資爭議處理法第 39 條第 2 項之 90 日申請期間云云。對此，申
6 請人則主張，相對人雖自 105 年起，年度生產力獎金發給會以
7 各別書面通知員工（參申證 1），但僅顯示獎金金額之結果，
8 未有明確告知 109 年度生產力獎金計算方式變更，直到申請人
9 向台南市政府申請勞資爭議調解，於調解會時（110 年 9 月 1
10 日），始自相對人書面說明而知：「為實現全球公司願景與目
11 標，集團 2020 年度獎金制度因應調整，例如引進新的團隊考
12 核指標、個人成績分數與團隊分數相乘等，用以因應新冠肺炎
13 下的艱困市場危機...」（申證 2），並說明個人成績分數會與
14 實際出勤工作時數即貢獻度有直接相關，此時申請人才知道計
15 算公式之變更可能不利於辦理工會會務之工會理事長，方知悉
16 其可能為不當勞動行為。而就 PEP 獎金部分，每月發給之薪資
17 單上雖有記載月 PEP 獎金金額以及月 PEP 計算公式，惟申請人
18 代表人僅發現 109 年度 12 月份起獎金減少，但薪資單上之月
19 PEP 計算公式卻無變更（參申證 6）。直到在 110 年 9 月 1 日
20 台南市政府勞資爭議調解會時，相對人始提出一份書面說明，
21 載明月 PEP 獎金：「因應集團獎金制度調整與外部環境的變
22 化，百事在面臨勞動市場缺工情形下，PEP 生產力獎金獎酬產
23 能貢獻度更大的員工。PEP 獎金的個人分數指標主要為產能貢

1 獻度，即客觀的個人投入生產時數指標...」（申證 2），此時
2 申請人始知該計算公式有變更不利於工會辦理會務，而才知悉
3 其可能為不當勞動行為。經查：

4 (一) 就 109 年之生產力獎金部分，雖於申證 1 中有載明「『公司團
5 隊績效』乘以『個人目標達成分數』」之公式，惟相對人亦自
6 承就涉及到變更 109 年生產力獎金公式之電子郵件（相證 1），
7 因為申請人代表人屬生產線員工而未有相對人公司信箱帳號，
8 故未直接寄給包含申請人代表人等員工，亦未事先與申請人協
9 商而使工會會員得以知悉之（參相對人答辯二書第 7 頁）。且就
10 109 年度生產力獎金公式中個人成績之計算，依照相證 13 所
11 示，係將原先長期和短期績效分數改成五分制的績效分數並加
12 以換算部分，此並未載明於申證 1 之薪資單上。且縱相對人於
13 答辯三書第二頁辯稱，五分制之績效分數計算之目標設定（「更
14 快」、「更強」、「更好」、「百事之道」）已於 2020 年 3 月
15 與申請人代表人進行績效目標設定（即相證 14），惟細譯參相
16 證 14 申請人代表人邱○○之 PMP 前線員工績效發展與回顧表
17 （2020 更新版）之內容，亦未有明確表示出生產力獎金之個人
18 分數績效分數計算之變更。是故，僅單就申證 1 薪資單上公式
19 之記載，應難謂申請人已於 109 年 3 月 2 日發放之 109 年生產
20 力獎金明細（申證 1）即已知悉獎金辦法變更及具體計算方式
21 之內容。

22 (二) 再就每月 PEP 獎金之部分，參申證 6 申請人代表人之薪資單以
23 及相對人對於 PEP 獎金辦法之說明，在每月 PEP 獎金生產線員

1 工之績效計算標準 (KPI) 於 110 年 2 月變更後，並無在薪資單
2 上載明變更之後的績效計算標準，亦無與申請人事先協商(參相
3 對人答辯二書第 3 頁以下)。縱或申請人代表人於 109 年 11 間
4 即知道獎金數額相較於過往月份減少，但此不能等同知悉計算
5 公式之變更。是故亦難謂申請人或申請人代表人已於 109 年 11
6 月底發放薪資單時即知悉獎金辦法變更。承上，就 109 年生產
7 力獎金以及每月 PEP 獎金變更之知悉時點，本會認為應以 110
8 年 9 月 1 日台南市政府勞資爭議調解會時，資方之代理人即人
9 事經理周○○之提出申證 2 之書面說明時為準，依此，就申請人
10 所主張之裁決事項，於 110 年 11 月 5 日提起本件裁決之申請，
11 均尚未逾 90 日法定期間，其申請符合勞資爭議處理法第 39 條
12 及第 51 條第 1 項之規定。

13 貳、實體部分：

14 一、申請人之主張及請求：

15 (一)不當勞動行為原因及具體事實：

- 16 1. 申請人台灣百事食品股份有限公司工會於 92 年 2 月 16 日依法
17 籌組。申請人現任工會理事長邱○○於 109 年 2 月 27 日就任，
18 任期至 113 年 2 月 26 日止。邱○○在接任工會理事長前，為申
19 請人的監事會召集人，合先敘明。
- 20 2. 相對人員工的每月薪資結構，略分為本薪、伙食津貼、全勤獎
21 金、輪班津貼、月 PEP 績效等等名目，此外，每年另有年終
22 分紅、生產力獎金等。而且，相對人多年來慣例有將年度生產
23 力獎金有列入退休金、資遣費之平均工資計算範圍內。

1 3. 就年度生產力獎金的部分，原本是以公司團隊績效 70%和個人
2 目標達成分數 30%，得出總權重乘以目標獎金之後的金額發
3 給。然而 2020 年 10 月起，年度生產力獎金變更以個人目標達
4 成分數為比例，乘以目標獎金，此項變更，使申請人代表人邱
5 ○○，本來年度生產力獎金從 2018 年度為 3 萬 9540 元、2019
6 年度為 3 萬 6630 元，竟突然在 2020 年度減少至 1 萬 4800
7 元，降幅達百分之六十以上。而生產力獎金據以計算之所謂績
8 效究竟包含哪些指標，相對人從未說明清楚，直到 110 年 9 月
9 1 日勞資爭議調解時，資方才說明績效是以個人貢獻度為基
10 準。而申請人之工會理事長邱○○在接任理事長前，雖擔任監
11 事會召集人，但年度績效獎金仍能維持在一定水準，然而邱○○
12 接任工會理事長後，因辦理會務須經常請會務假，而相對人在
13 未先與工會協商下就突然變更績效獎金計算辦法，且未先公告
14 週知，致使邱○○ 2020 年度的年度績效獎金大幅下降，合理推
15 測，顯然與因辦理會務經常請會務假以及接任工會理事長後，
16 邱○○於 108 年 10 月份年因心肌梗塞裝置血管支架因而不能經
17 常加班有直接關聯，相對人變更績效獎金 計算方式，顯係懲
18 罰有合理健康理由未能經常配合加班之員工、並對工會理事長
19 執行會務予以打壓、及給予不利待遇。再者，相對人發給申請
20 人代表人邱○○每月薪資中之 PEP 績效獎金，也同樣從 109
21 年 11 月以後大幅降低，合理推測，亦顯然與邱○○會務假請假
22 時數及因心肌梗塞而裝置血管支架而不能經常加班有直接關
23 聯。

- 1 4. 按工會之理事、監事於工作時間內有辦理會務之必要者，工會
2 得與雇主約定，由雇主給予一定時數之公假。企業工會與雇主
3 間無前項約定者，其理事長得以半日或全日，其他理事或監事
4 得於每月五十小時之範圍內，請公假辦理會務。工會法第 36
5 條第 1 項第 2 項定有明文。申請人代表人邱○○接任工會理事
6 長後，因辦理會務所須，依法向相對人請會務公假，相對人卻
7 以邱○○請會務公假之時數較未接任工會理事長時多，而以變
8 更獎金計算方式以減少其年度績效獎金、每月 PEP 績效獎
9 金，自屬構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款「對於勞工組織
10 工會、加入工會、參加工會活動或擔任工會職務，而拒絕僱用、
11 解僱、降調、減薪或為其他不利之待遇」之行為，並因而使工
12 會理事長於請會務公假時產生獎金會被削減之心理壓力而造成
13 不當影響、妨礙、限制工會活動。
- 14 5. 相對人雖辯稱變更計算公式係為充分評價勞工個人之個人業
15 績目標完成度或產能貢獻度，足見不管是生產力獎金或 PEP
16 獎金之多寡，端視員工之工作表現，而與是否為工會會員或工
17 會幹部身分全然無涉云云。查：本來在月 PEP 獎金，年度生
18 產力獎金之計算方式變更前，原則上工會理監事理事長請會務
19 公假的時數，不會影響其生產力獎金、PEP 獎金。但此次月
20 PEP 獎金、生產力獎金之變更，卻形成申請會務公假者其所謂
21 貢獻度（個人投入生產時數指標）減少而造成獎金金額減少。
22 而相對人早已明瞭工會理事長辦理工會會務而申請會務公假
23 時數較多，於考量評價個人業績目標完成度及產能貢獻度，不

1 應把請會務公假時數評價為無貢獻，卻仍決定變更計算公式。
2 自屬構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款「對於勞工組織 工會、
3 加入工會、參加工會活動或擔任工會職務，而拒絕僱用、解
4 僱、降調、減薪或為其他不利之待遇」之行為及工會法第 35
5 條第 1 項第 5 款支配介入之行為。

6 (二)相對人發給申請人代表人邱○○之每月 PEP 績效獎金以及年度
7 生產力獎金，在工會理事長任期內（即 109 年 2 月 27 日起至
8 113 年 2 月 26 日止），應不得低於 109 年 10 月份以前之平均
9 金額。

10 (三)請求裁決事項：

11 1. 請求確認相對人於 109 年度變更生產力獎金辦法之行為（即在
12 「個人總分數」部分之計算方式從「大中華區團隊績 x70%」+
13 「個人成績 x30%」，變更為「大中華區團隊成績」x「個人成
14 績」，於 109 年 8 月 12 日修正並於隔年發放生產力獎金時適
15 用），構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動
16 行為。

17 2. 請求確認相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法
18 之行為（即月領 PEP 獎金生產線員工之績效計算標準「即
19 KPI」，從「團體分數 x80%」+「個人分數 x20%」，變更為
20 「團體分數 x80%」+「個人分數 x20%」+「(生產時數-標準時
21 數)÷標準時數 x 特定比例」），構成工會法第 35 條第 1 項第
22 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

23 3. 請求確認相對人於 110 年 3 月 2 日發給申請人代表人邱○○的

1 「2020 年生產力獎金」新台幣 14,800 元之行為構成工會法第
2 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

3 4. 請求確認相對人自 110 年 2 月起至 111 年 3 月之期間，按月隨
4 工資發給申請人代表人邱○○的每月 PEP 績效獎金之行為，構
5 成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

6 5. 相對人發給申請人代表人邱○○之每月 PEP 績效獎金以及年度
7 生產力獎金，在工會理事長任期內（即 109 年 2 月 27 日起至
8 113 年 2 月 26 日止），應不得低於 109 年 10 月份以前之平均
9 金額。

10 (四)其餘參見申請人 110 年 11 月 08 日不當勞動行為裁決申請書、
11 111 年 3 月 01 日不當勞動行為裁決補充意見書、111 年 3 月 15
12 日不當勞動行為裁決補充意見書續（一）、111 年 3 月 28 日不
13 當勞動行為裁決補充意見書續（二）、111 年 4 月 11 日不當勞
14 動行為裁決補充意見書續（三）、111 年 4 月 25 日不當勞動行
15 為裁決補充意見書續（四）、111 年 5 月 18 日不當勞動行為裁
16 決補充意見書續（五）及各該書狀檢附之證物。

17

18 二、 相對人之答辯及主張：

19 (一)本件事實陳述：

20 1. 相對人台灣百事食品股份有限公司為全球知名跨國企業百事
21 國際集團之台灣分公司，相對人政策必須遵循百事國際集團
22 之標準予以落實並執行，合先敘明。

23 2. 緣百事國際集團為因應全球局勢快速變化以及新冠肺炎疫情

1 肆虐之衝擊，遂於 109 年調整生產力獎金之計算方式，以針
2 對員工個人貢獻程度高低不同進行更合理之獎金分配；又
3 110 年因新冠肺炎疫情造成嚴重之缺工危機，相對人針對我
4 國國內生產線之作業員部分，調整 PEP 獎金之計算方式，以
5 提高作業員投入生產之誘因、彌補人力短缺之問題，並使作
6 業員投入之產能貢獻可以直接反映在其 PEP 獎金之上用以獎
7 勵努力投入生產之作業員。

8 3. 上述生產力獎金或 PEP 獎金調整皆係為充分評價勞工個人之
9 個人業績目標完成度或產能貢獻度，足見不管是生產力獎金
10 或 PEP 獎金之多寡，端視員工之工作表現，而與是否為工會
11 會員或工會幹部身分全然無涉。

12 (二)相對人依照百事國際集團之政策，於 109 年調整生產力獎金之
13 計算方式，不構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款以及第 5 款規
14 定之不當勞動行為。

15 1. 百事國際集團為實現全球集團公司願景與目標，因相對人隸
16 屬百事集團亞太區，是以相對人所隸屬之亞太區集團高層於
17 109 年 8 月 12 日寄送標題為「来自亚太区首席执行官陈文渊
18 及亚太区人力资源官宋显军关于 2020 年奖金计划的沟通 |
19 2020 Bonus Update from APAC CEO Wern-Yuen Tan and APAC
20 CHRO Michael Song」之電子郵件，說明集團生產力獎金計算
21 方式之變革，並明確表示「個人業績分數現用來作為團隊業
22 績分數的乘數來計算獎金發放」，並有「值得注意的是，團隊
23 業績分數將用來乘以個人業績分數來計算獎金發放值，因此

1 獎金實際發放金額是完全有可能達到目標發放獎金的 110%以
2 上」之說明文字（相證 1），上開電子郵件亦包含二份就 109
3 年度之生產力獎金制度調整之附檔用以說明調整方式（相證
4 2、相證 3）。

5 2. 就生產力獎金之計算辦法部分，生產力獎金係百事國際集團
6 之大中華區所訂定，自 102 年起每年發放一次（以大中華區
7 稅前淨利潤作為發放門檻，倘未達目標則不發放生產力獎
8 金），計算之公式皆為：「 $\text{年薪} \times \text{目標獎金佔年薪比例} \times \text{個人總}$
9 分數 」。其中就「目標獎金佔年薪比例」部分，從 102 年之
10 3.67%，於 103 年修正為 4.67%、104 年修正為 5.17%，至 105
11 年修正為 5.67%後，即維持 5.67%迄今，共調整三次。就「個
12 人總分數」部分，係由大中華區團隊成績（team score）及個
13 人成績（individual score）二者所組成，惟各年度大中華區團
14 隊成績與個人成績間之比例與計算方式皆有不同，分列如下：

15 (1) 102 年至 103 年：「『大中華區團隊成績 $\times 60\%$ 』+『個人成
16 績 $\times 40\%$ 』」。

17 (2) 104 年至 108 年：「『大中華區團隊成績 $\times 70\%$ 』+『個人成
18 績 $\times 30\%$ 』」。

19 (3) 109 年起：「大中華區團隊成績 $\times$ 個人成績」。

20 3. 又查 2020 年度生產力獎金之個人成績部分，係依照集團政策
21 調整績效管理流程（相證 13），將原本長期和短期兩個績效分
22 數合併並改為一個 5 分制的績效分數加以換算而得，其中包
23 含「更快」、「更強」、「更好」以及「百事之道」等四個類別。

1 就個人貢獻之表現，依據不同部門會對於上述四個類別設定
2 不同目標，以申請人理事長為例，在 2020 年初，相對人由申
3 請人理事長所屬部門之直線經理於 2020 年 3 月與申請人理事
4 長進行前線員工績效目標設定，即如「PMP 前線員工績效發
5 展與回顧表（2020 更新版）」即相證 14 所示。

6 4. 依此 109 年之生產力獎金計算之公式為：「年薪×5.67%（目標
7 獎金佔年薪比例）×個人總分數」，其中申請人代表人之年薪
8 為 557,895 元。【計算式：月薪 42,915 元×13 個月=557,895
9 元】，故申請人代表人邱○○之生產力獎金之目標獎金計算金額
10 為 31,633 元【計算式：年薪 557,895 元×5.67%=31,633
11 元】，合先敘明。又 109 年之生產力獎金計算之公式中之「個
12 人總分數」係依照「大中華區團隊成績×個人成績」計算，其
13 中大中華區團隊績效為 156%（詳參相證 9，惟就大中華區團
14 隊成績，相對人僅會被告知組成項目及最後成績，對於每年
15 大中華區團隊成績實際上如何計算而出，無法得知）；而個人
16 成績乃係依個人績效等第（Rating）對應的個人分數區間（見
17 下表），由部門主管評分決定之，查申請人代表人邱○○個人成
18 績為「30%」，係由申請人代表人所屬部門之班長，每兩個月
19 依該班所屬成員之表現（如貢獻度、配合度、敬業度等綜合
20 表現）作排序，交由副理審核後，再呈交經理評核。於年底
21 時統計各該員工當年度整體表現，再依照常態分佈，將該班
22 和該員的表現填入分數。而申請人代表人所屬的該班績效在
23 多力多滋生產線墊底，而申請人代表人又於該班之表現同樣

1 墊底，因此個人績效成績為 1 分（即答辯二書所稱之等第），
2 嗣後再由主管在對應分數區間 0-50 之間，由主管給予 30 之個
3 人分數所得。綜上，申請人代表人邱○○之總分即為 46.8%【計
4 算式：156%（大中華區團隊分數）×30%（個人分數）=46.8%】，
5 申請人代表人邱○○之生產力獎金為 14,800 元【計算式：31，
6 633 元（目標獎金）×46.8%（總分）=14,800 元】。相對而言，
7 若以 108 年之生產力獎金計算標準如申證 1 第 2 頁所示，則
8 申請人代表人邱○○109 年將可收受 37,390 元之生產力獎金
9 【計算式：31,633 元（目標獎金）×『156%（大中華區團隊
10 分數）×70%』+『30%（個人分數）×30%』=37,390 元】。

Rating	Min	Max
5	120	150
4	100	125
3	80	110
2	50	80
1	0	50

11
12 5. 又按前述 109 年以前之生產力獎金計算方式，係以「團隊績
13 效得分乘以 70%」及加上「個人貢獻得分乘以 30%」(相證 4)，
14 然此種計算方式並無法彰顯個人對於集團之貢獻，故百事國
15 際集團將 109 年度之生產力獎金之計算方式調整為「公司團
16 隊績效」乘以「個人目標達成分數」，又採用上開 109 年修正
17 後之生產力獎金方案，若員工之個人成績落在 105%以上，會

1 比修正前之生產力獎金方案領得更多。在上開 109 年修正後
2 之生產力獎金方案下，員工之個人成績只要達到 110%，即可
3 獲得相當於修正前之生產力獎金方案下個人成績 133%之生產
4 力獎金，有利於多數員工（詳細分析請參相證 6 及下述之相
5 證 10），故可使努力達成個人目標之員工，可以享有更優渥之
6 獎勵！

7 6. 上述 109 年生產力獎金調整之標準乃適用於百事國際集團所
8 屬全體員工，非僅針對我國，且相對人所屬員工亦全部適用，
9 不論是直接或間接人員亦均適用上述 109 年生產力獎金調整
10 之方式，絕無任何工會因素或針對工會會員身分之考量，更
11 不會有申請人指稱特意針對申請人代表人一人量身定做之情
12 事。且從申證 1 可看出過往申請人代表人邱○○之「個人目標
13 達成分數」皆不到 60 分，而其 109 年度之「個人目標達成分
14 數」更降低至 30%，況申請人自承邱○○於 108 年 10 月份因個
15 人心肌梗塞裝置血管支架而無法加班，此更與相對人之生產
16 力獎金之計算方式變更無關，更與申請人代表人請會務假執
17 行工會會務與否毫無任何關係。

18 7. 又申請人代表人邱○○於 110 年 3 月 2 日收受申證 1 之 109 年
19 度生產力獎金明細表後，申請人代表人邱○○即已明確知悉相
20 對人變更生產力獎金之計算，申請人代表人邱○○本可預見其
21 往後之生產力獎金將有所降低，即應努力投入以達成其個人
22 期望之目標，實無在申請人代表人邱○○個人目標達成分數降
23 低之情況，仍依照申請人請求裁決事項第 5 項之要求給予申

1 請人代表人邱○○與其過去同等或更佳待遇的權利！

2 8. 從而，相對人於調整 109 年度生產力獎金之計算方式，主觀
3 上無不當勞動行為之認識，客觀上亦非不當勞動行為，不構
4 成工會法第 35 條第 1 項第 1 款以及第 5 款規定之不當勞動
5 行為。

6 (三)相對人調整 PEP 獎金之計算方式，亦不構成工會法第 35 條第 1
7 項第 1 款及第 5 款規定之不當勞動行為：

8 1. 按 PEP 獎金係相對人為激勵員工所設立，發放頻率依不同部
9 門員工之工作性質，可分為月領、季領及年領，而申請人代
10 表人邱○○所屬之生產線員工，係採取月領方式，以期能夠及
11 時反映員工貢獻度與產生激勵效果。

12 2. 就 PEP 獎金之計算公式之新舊制（參申證 6），係在 94 年 7
13 月勞退新舊制轉換時，相對人讓員工選擇是否調整為新制之
14 薪資架構。而新制之薪資架構主要修正重點，係將原先舊制
15 發給員工之第 13 個月恩給制年終獎金平均為 12 等分並隨同
16 每月薪資提前發給，亦即月薪提高但全年薪資總額不變；而
17 選擇新制員工之 PEP 獎金計算基礎，由舊制之「年薪×8%」，
18 修正為「年薪×8.33%」（詳參相證 8）。又申證 6 所列之月 PEP
19 獎金之計算公式自 104 年至今不變，惟相對人各部門 KPI 之
20 計算則由各部門自行制定。

21 3. 又查，相對人月領 PEP 獎金生產線員工之績效計算標準（即
22 KPI）係自 92 年訂立，而最近二次修正為 104 年 1 月及 110
23 年 2 月，分述如下：

1 (1) 104 年 1 月之修正，係將本來生產線員工由「同一生產班
2 之全班員工採用同一成績」，增加「個別員工之成績」後
3 加以計算，即 104 年修正後之 PEP 獎金之計算方式乃『團
4 體分數×80%』+『個人分數×20%』（如有加扣項並予以
5 調整）」，其中團體分數指標包含 Plant KPI、Team KPI、
6 Safety KPI 等三項指標，而個人分數指標主要為產能貢獻
7 度，即個人投入生產時數。而就相對人 PEP 獎金個人分
8 數 20%貢獻度部分，考量因素確實僅有包含個人生產時
9 數（實際時數）此一因素，並無其他額外因素。

10 (2) 110 年 2 月起，則將 PEP 獎金績效計算標準之計算方式修
11 正為：『團體分數×80%』+『個人分數×20%』+『(生產
12 時數－標準時數)÷標準時數×特定比例』（如有加扣項並
13 予以調整）」，其中「特定比例」之詳細計算方式如下：

14 i. 若上班生產時數未大於標準時數，即為『團體分數
15 ×80%』+『個人分數×20%』+『(生產時數－標準
16 時數)÷標準時數』×1」。

17 ii. 若上班生產時數大於標準時數，則為『團體分數
18 ×80%』+『個人分數×20%』+『(生產時數－標準
19 時數)÷標準時數÷15』」。

20 iii. 又以 110 年 2 月起至 111 年 1 月之 PEP 獎金為例，在
21 新修正之標準計算下，與申請人代表人邱○○在同
22 一產線的員工中，平均每月超過 94%之員工獲得
23 更高之「月 KPI」分數，其中更有 4 個月（100 年

1 6 月、7 月、8 月、11 月) 是除申請人代表人邱○○
 2 之外 100%員工獲得較舊方式更高之 KPI 成績(詳
 3 參下述之相證 11)。

4 4. 依前所述，就申證 6 薪資單記載之月 PEP 為 3,498 元，因申
 5 請人代表人並未選擇新制之新制架構，故仍適用舊制之 PEP
 6 獎金計算公式，而申請人代表人之「月 KPI」為 94.07%(詳
 7 見下表)。故申請人代表人 109 年 3 月所領取之月 PEP 獎金即
 8 為 3,498 元【計算式：42,915 元(月薪)×13 個月×8%÷12
 9 個月×94.07%(月 KPI)=3,498 元】。

團體 80 %						個人 20 %					
Team	Plant KPI	Team KPI	Safety KPI		小計	貢獻度			Issue	Sum	Final KPI
						標準 時數	實際 時數	20%	加分 / 扣 分		
Plant	114%										
邱○○	114%	87%	100%		98%	160	124	77%		94%	94.07%

10
 11 5. 就上開所述 110 年 2 月起對 PEP 獎金之計算方式之修正，係
 12 相對人為因應 110 年新冠肺炎疫情造成嚴重之缺工危機(相證
 13 5)，相對人為鼓勵所有作業員積極投入生產以彌補短缺之人
 14 力，針對國內生產線之作業員部分，相對人即將原先之 PEP
 15 獎金計算方式調整為「『團體分數×80%』+『個人分數×20%』」

- 1 +『(生產時數－標準時數)÷標準時數×特定比例』(如有加扣
2 項並予以調整)」，即是在獎勵產能貢獻度更大的員工，此處
3 唯一之標準乃客觀上個人投入生產時數之指標，且係完全一
4 體適用於相對人全部之生產作業員，亦即包含申請人代表人
5 邱○○和其他所有非工會會員之作業員。
- 6 6. 對此，由「2021 年及 2022 年加班時數表」(相證 15)可知，
7 相對人為因應缺工，鼓勵生產線員工多投入生產，故變更 PEP
8 獎金計算方式，而 2022 年平均加班時數較 2021 年確實亦有所
9 增加，而與申請人代表人理事長所屬之同一生產線部門之
10 其他工會幹部之月 PEP 獎金，在相對人變更 PEP 獎金計算方
11 式後，渠等之月 PEP 獎金平均相較於原先之計算方式亦有所
12 增加此有相證 16 可稽，足見，相對人確實係為因應疫情所導
13 致之缺工危機鼓勵生產線員工多投入生產而據以變更 PEP 獎
14 金計算方式，絕非針對申請人代表人理事長身分或因申請人
15 代表人請會務假特意量身制定之規範，不得僅以申請人代表
16 人理事長形式上月 PEP 獎金於 110 年 2 月起下降，即謂相對
17 人，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款規定之不當勞
18 動行為。
- 19 7. 況申請人自承邱○○於 108 年 10 月份因個人心肌梗塞裝置血管
20 支架而無法加班，此更與相對人之 PEP 獎金之計算方式調整
21 無關，申請人更不得請求給予申請人代表人邱○○如同請求裁
22 決事項第 2 項之與其貢獻度顯不相當之 PEP 獎金。
- 23 8. 此外，參照臺北高等行政法院 107 年訴字第 1041 號判決要

旨：「工會法第 36 條規定在一定條件下，工會理事長、理事、
監事等幹部得向雇主請公假辦理會務（一般俗稱『會務假』），
固然使工會幹部得以不用犧牲工作之餘的私人休憩時間，於
工作時間內辦理會務，使工會運作順利發展，而達成工會法
制定促進勞工團結的立法目的（工會法第 1 條規定參照）。然
而，工會法上會務假機制，使雇主負有義務，容忍工會幹部
不用服勞務辦理工會會務，以利工會發展之餘，究竟並無積
極促成工會幹部在請會務假，因而減少勞務給付與工作績效
表現或對事業組織貢獻較低的同時，仍得享有與其他未請假
勞工在考績評核上應同等或更佳待遇的權利。畢竟，類如性
別工作平等法第 21 條第 2 項規定，特別基於生育公益性的考
量，而明文要求雇主不得以女性生理、安胎、撫育子女所需
相關事由請假，因而影響其全勤獎金、考績或為其他不利處
分，在工會法第 36 條賦予會務假相關規定中，付之闕如，且
如前所述，勞工績效考核寓有使工作表現、對事業組織貢獻
度、潛在發展能力、執行業務能力等各方面評估較佳的勞工，
取得更好的獎金福利慰勞、業務發展與職位升遷，是雇主推
動其事業發展的人事管理工具。倘若工會幹部因請會務假，
導致其工作給付與表現較少，對事業營利活動發展貢獻較低
者，雇主基於此等績效表現給予客觀合理的評核，與勞動契
約誠信本旨尚屬相符，不能因此認為是藉此影響工會幹部參
與工會會務的不當勞動行為。否則，無異使常請會務假實質
上工作量、表現較少、貢獻度較低的勞工，得以此等績效表

1 現，取得比其他勞工相同甚至更好的獎金福利、業務發展與
2 升遷機會，甚至演變成擔任工會幹部請會務假，是職場升遷
3 的捷徑，不僅與事業設勞工績效考核的人事管理制度原始目
4 的相違背，顯然也不是工會法規定會務假的本旨。」（附件
5 一）。上述北高行判決並經最高行政法院 109 年裁字第 2370
6 號裁定維持確定在案（附件二）。

- 7 9. 據此，績效未達標之作業員本即無領取全額 PEP 獎金之資格，
8 相對人為提高及獎勵作業員投入生產之誘因，以彌補人力短
9 缺之問題，並使作業員投入之產能貢獻可以直接反映在其 PEP
10 獎金之上，而調整每月 PEP 獎金之計算方式，參照上述行政
11 法院見解，並不構成對於勞工擔任工會職務，而為減薪或為
12 其他不利之待遇，亦無不當影響、妨礙或限制工會之活動。

13 (四)就申請人請求裁決事項第五項之救濟命令部分，亦無理由：蓋
14 每月 PEP 績效獎金與年度生產力獎金，不僅涉及申請人代表人
15 理事長之個人績效分數有關，更受團體績效分數影響而隨時有
16 所變動，因此申請人第五項請求裁決事項純屬未來不確定之請
17 求，況倘准予申請人請求裁決事項第五項之救濟命令，將使申
18 請人代表人理事長獲得顯不相當之獎金，對於相對人及相對人
19 之其他員工皆不公平，且有僭越相對人企業經營、人事管理核
20 心權限，實已不當限縮相對人自我決定、企業經營之核心權限。

21 (五)綜上論呈，相對人調整生產力獎金以及 PEP 獎金之計算方式，
22 絕無不當影響或妨礙工會運作之情，均不構成工會法第 35 條
23 第 1 項第 1 款及第 5 款規定之不當勞動行為；申請人提起本件

1 裁決申請，法律上顯屬無據，敬請 貴會依法駁回申請人裁決
2 之申請，以維相對人權益。

3 (六)答辯聲明：

4 申請人裁決之申請駁回。

5 (七)其餘參見相對人 111 年 1 月 24 日不當勞動行為裁決案件答辯
6 書、111 年 3 月 14 日不當勞動行為裁決案件答辯二書、111 年
7 3 月 17 日不當勞動行為裁決案件陳報書、111 年 3 月 28 日不當
8 勞動行為裁決案件答辯三書、111 年 4 月 11 日不當勞動行為裁
9 決案件陳報二書、111 年 4 月 21 日不當勞動行為裁決案件答辯
10 四書、111 年 5 月 16 日不當勞動行為裁決案件答辯五書及各該
11 書狀檢附之證物。

12 三、 雙方不爭執事項：

13 (一)申請人於 92 年 2 月 16 日依工會法組織成立。

14 (二)申請人代表人邱○○於 80 年 1 月 1 日到職，目前職稱為供應鏈
15 製造部操作員。

16 (三)申請人代表人邱○○任本屆理事長之任期為 109 年 2 月 27 日迄
17 任期至 113 年 2 月 26 日（申證 3）。

18 (四)相對人於 110 年 3 月 2 日發給申請人代表人邱○○之 2020 年生
19 產力獎金為新台幣 14,800 元（申證 1）。

20 (五)相對人自 109 年 1 月份至 111 年 2 月份按月發給申請人代表人
21 之每月 PEP 績效獎金額度，如附表一之薪資單所載，就所爭執
22 期間即 110 年 2 月起至 111 年 3 月期間之各月份 PEP 績效獎金
23 依序為 1796 元、1381 元、1215 元、915 元、1355 元、1938 元、

1 1887 元、2003 元、653 元、662 元、820 元、984 元、1040 元(申
2 證 7)。

3 (六)相對人年度生產力獎金之計算辦法為：「年薪×目標獎金佔年薪
4 比例×個人總分數」，其中關於個人總分數部分，相對人將 104
5 年至 108 年適用之「『大中華區團隊成績×70%』+『個人成績
6 ×30%』」於 109 年變更為「大中華區團隊成績×個人成績」(相
7 證 1)。

8 (七)申請人代表人邱○○個人成績為「30%」，係由申請人代表人所
9 屬部門之班長，每兩個月依該班所屬成員之表現（如貢獻度、
10 配合度、敬業度等綜合表現）作排序，交由副理審核後，再呈
11 交經理評核。於年底時由相對人之經理統計各該員工當年度整
12 體表現，再依照常態分佈評出等第，最後再由相對人之供應鏈
13 總監於相應之個人分數區間，將該班和該員的表現以常態分布
14 式填入最後之個人成績。

15 (八)相對人 PEP 獎金之計算公式區分為新制及舊制：前者為月薪
16 ×12 個月×8.33%÷12 個月×月 KPI；後者則為月薪×13 個月
17 ×8%÷12 個月×月 KPI。(申證 6)

18 (九)相對人 110 年 2 月起，將 PEP 獎金中員工績效計算標準之計算
19 方式修正為：「『團體分數×80%』+『個人分數×20%』+『(生
20 產時數－標準時數)÷標準時數×特定比例』(如有加扣項並予
21 以調整)」。

22 (十)申請人代表人邱○○之會務假紀錄依附表 A-1 之記載。

23 四、本件爭點為：

1 (一)相對人於 109 年度變更生產力獎金辦法之行為，是否構成工會
2 法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為？

3 (二)相對人於 110 年 3 月 2 日發給申請人代表人邱○○的「2020 年生
4 產力獎金」新台幣 14,800 元之行為是否構成工會法第 35 條第
5 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為？

6 (三)相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法之行為，是
7 否構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行
8 為？

9 (四)相對人自 110 年 2 月起至 111 年 2 月之期間，每月發給申請人
10 代表人邱○○各月份 PEP 績效獎金依序為 1796 元、1381 元、1215
11 元、915 元、1355 元、1938 元、1887 元、2003 元、653 元、
12 662 元、820 元、984 元、1040 元之行為，是否構成工會法第
13 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為？

14 五、 判斷理由：

15 (一)按不當勞動行為裁決制度創設的立法目的，在於避免雇主以其
16 經濟優勢的地位，對勞工於行使團結權、團體協商權及團體爭
17 議權時，採取反工會組織及相關活動之不當勞動行為，並能快
18 速回復 受侵害勞工之相關權益。因此，與司法救濟相較，不當
19 勞動行為 之行政救濟之內容，除了權利有無之確定外，在判斷
20 上更應以避免雇主之經濟優勢地位的不法侵害及快速回復勞工
21 權益之立法目的為核心，以預防工會及其會員之權利受侵害及
22 謀求迅速回復其權利。基此，就雇主之行為是否構成工會法第
23 35 條第 1 項第 1 款「對於勞工組織工會、加入工會、參加工

1 會活動或擔任工會職務，而拒絕僱用、解僱、降調、減薪或為
2 其他不利之待遇」之不當勞動行為判斷時，應依勞資關係脈絡，
3 就客觀事實之一切情狀，作為認定雇主之行為是否具有不當影
4 響、妨礙或限制工會之成立、組織或活動之情形；至於行為人構
5 成不當勞動行為之主觀要件，不以故意為限，只要行為人具有
6 不當勞動行為之認識即為已足」(本會 104 年勞裁字第 27 號裁
7 決決定書、最高行政法院 107 年度判字第 204 號判決參照)，合
8 先敘明。

9 (二) 次按工會法第 35 條第 1 第 5 款規定：「雇主不得不當影響、妨
10 礙或限制工會之成立、組織或活動。」該禁止支配介入之行為
11 本即含有不當勞動行為評價之概念，雇主之主觀意思已經被置
12 入於支配介入行為當中，只要證明雇主支配介入行為之存在，
13 即可直接認定為不當勞動行為，不需再個別證明雇主是否有積
14 極的意思。此由工會法第 35 條第 1 項第 5 款僅以客觀之事
15 實作為要件，而無如同條項第 1 款、第 3 款、第 4 款以針對勞
16 工參與工會等行為而為不利益對待之主觀意思要件即明(最高行
17 政法院 102 年度判字第 563 號判決意旨、106 年度判字第
18 222 號判決意旨、臺北高等行政法院 101 年度訴字第 1303 號
19 判決意旨參照)。再依最高行政法院 106 年度判字第 222 號判決
20 之意旨：「...又於判斷雇主或代表雇主行使管理權之人的行為是
21 否構成不當勞動行為時，應依勞資關係脈絡，就勞工在工會中
22 之地位、參與活動內容及雇主平時對工會之態度等集體勞動關
23 係情狀狀況、所為不利待遇之程度、時期及理由之合理性等一

1 切客觀因素，特別是雇主之處分與過去同種事例之處理方式是
2 否不同，綜合判斷雇主或代表雇主行使管理權之人的行為，是
3 否具有不當影響、妨礙或限制工會之成立、組織或活動之情形，
4 而構成不當勞動行為，此即學理上所謂之『大量觀察法』...。」
5 是本會當審酌雙方間之勞資關係脈絡、雇主對工會之態度及相
6 對人過往介入工會活動之情形等一切客觀情狀，來認定相對人
7 之行為是否具不當勞動行為之動機與認識，併予敘明(本會 109
8 年勞裁字第 13 號裁決決定書參照)。

9 (三) 相對人於 109 年度變更生產力獎金辦法之行為，不構成工會法
10 第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為：

11 1. 本件申請人主張，申請人代表人邱○○接任工會理事長後，因
12 辦理會務所須，依法向相對人請會務公假，而年度生產力獎
13 金的部分，原本是以公司團隊績效 70%和個人目標達成分數
14 30%，得出總權重乘以目標獎金之後的金額發給，原則上工
15 會理監事理事長請會務公假的時數，不會影響年度生產力獎
16 金。然而相對人 2020 年 10 月起，將年度生產力獎金變更以
17 個人目標達成分數為比例，乘以目標獎金，此項變更，使申
18 請人代表人邱○○，本來年度生產力獎金從 2018 年度為 3 萬
19 9540 元、2019 年度為 3 萬 6630 元，竟突然在 2020 年度減
20 少至 1 萬 4800 元，降幅達百分之六十以上。就此獎金計算標
21 準變更而言，形成申請會務公假者之貢獻度減少而造成年度
22 生產力獎金減少。而相對人亦明瞭工會理事長辦理工會會務
23 而申請會務公假時數較多，實不應把請會務公假時數評價為

1 無貢獻，卻仍決定變更計算公式，自屬工會法第 35 條第 1 項
2 第 1 款暨第 5 款之不當勞動行為等語。

3 2. 相對人則抗辯，109 年以前之生產力獎金計算方式，係以「團
4 隊績效得分乘以 70%」及加上「個人貢獻得分乘以 30%」(相
5 證 4)，然此種計算方式並無法彰顯個人對於集團之貢獻，故
6 百事國際集團基於實現全球集團公司願景與目標之目的而將
7 109 年度之生產力獎金之計算方式調整為「公司團隊績效」乘
8 以「個人目標達成分數」，且此計算方式適用於百事國際集團
9 所屬全體員工，相對人所屬員工亦全部適用上述 109 年生產
10 力獎金調整之方式，絕無任何工會因素或針對工會會員身分
11 之考量，更無申請人指稱特意針對申請人代表人一人量身定
12 做之情事。且從申證 1 可看出過往申請人代表人邱○○之「個
13 人目標達成分數」皆不到 60 分，而其 109 年度之「個人目標
14 達成分數」更降低至 30%，況申請人自承邱○○於 108 年 10
15 月份因個人心肌梗塞裝置血管支架而無法加班，此更與相對
16 人之生產力獎金之計算方式變更無關，更與申請人代表人請
17 會務假執行工會會務與否毫無任何關係。是故於調整 109 年
18 度生產力獎金之計算方式，主觀上無不當勞動行為之認識，
19 客觀上亦非不當勞動行為，不構成工會法第 35 條第 1 項第 1
20 款以及第 5 款規定之不當勞動行為等語。

21 3. 經查，相對人之生產力獎金計算辦法，其計算公式為：「年薪
22 ×目標獎金佔年薪比例×個人總分數」，其中之變項即「目標獎
23 金佔年薪比例」部分，自 105 年修正為 5.67%後，即維持 5.67%

迄今，未有變更；就計算變項中之「個人總分數」部分，係由大中華區團隊成績（team score）及個人成績（individual score）二者所組成，惟各年度大中華區團隊成績與個人成績間之比例與計算方式皆有不同，申請人指摘相對人於 109 年度所為之變更，係將於 104 年至 108 年適用之「『大中華區團隊成績×70%』+『個人成績×30%』」，變更為「大中華區團隊成績×個人成績」，其中之「大中華區團隊成績」，係由相對人告知組成項目及最後成績，而「個人成績」項目之計算方式，自 109 年起依照相對人集團政策調整績效管理流程（相證 13），將原本長期個人貢獻（15%）+短期個人貢獻（15%）兩個績效分數（相證 7）合併，並改為 5 分制之績效分數加以換算而得，就個人貢獻之表現，以「更快」、「更強」、「更好」以及「百事之道」等四個類別，設定不同目標（相證 14）。其中，該 5 分制之個人績效等第（Rating）係對應相應個人分數區間而得出。

4. 承上可知，相對人員工在生產力獎金之計算上，個人工作表現之影響係在計算公式「年薪×目標獎金佔年薪比例×個人總分數（大中華區團隊成績×個人成績）」中的「個人成績」此項目上，此應屬於涉及獎金給付之雇主內部績效考核。而就績效考核者，係指雇主對於所僱用之勞工在過去某段時間之工作表現或完成某一工作後，所做貢獻度之考核，並對勞工具具有之潛在發展能力作一評估，以瞭解勞工將來執行業務之配合性、完成度及前瞻性。一般而言，雇主對所僱用之勞工

1 多設有績效考核制度，以作為獎懲、人事異動、薪資調整、
2 獎金給付、教育訓練及業務改善等之依據，亦可以作為激勵
3 員工工作情緒，進而提高組織士氣，推動組織發展及發揮企
4 業之精神。勞工之考績通常係由勞工之部門直屬主管、更上
5 層之主管依據勞工之工作能力(如知識技能、判斷能力、企劃
6 能力、技術能力、指導能力等)、工作態度(挑戰性、責任感、
7 協調性、服從性、對客戶之服務等)以及實際績效等各種抽象
8 之標準來加以評價，最後由人事管理之負責人對於各部門間
9 之勞工的考績做最終之調整。由於各項考績評定標準較為抽
10 象，且有時相當重視工作態度，因此各級主管為考績之評定
11 時，難免有一定之裁量餘地。基此，勞工既屬企業組織之範
12 疇，雇主即具有依工作規則所定考核之裁量權，故民事法院
13 通常不欲介入審查，惟本會對於雇主所為考績之規範加以審
14 查時，如該考績規範制定係基於不當勞動行為之動機所為
15 時，自得認定構成不當勞動行為，勞資爭議處理法授予裁決
16 委員會有參照工會法第 35 條第 1 項、第 2 項審查雇主人事
17 權之權限，就此而言，應屬裁決救濟制度之特色(本會 102 年
18 勞裁字第 13 號裁決決定參照)。基此，本會對於本件之年度
19 生產力獎金計算辦法及其中個人分數之評核標準以及其於
20 109 年起之變更自得加以審查。而細譯本件自 109 年年度生
21 產力獎金計算辦法之變更，在相對人集團大中華團隊績效成
22 績係固定之前提下（如 109 年度之 156%），此公式之計算由
23 「加法」變為「乘法」，在結果上，將會放大個人成績對於生

1 產力獎金計算公式中「個人總分數」之影響，則相對人如何
2 評核出員工之個人總分數？是否有基於不當勞動行為之認
3 識？即有重要性，對此，本會調查如下：

4 (1) 相對人就員工「個人總分數」之評核，經本會調查，該評核
5 流程係由員工所屬部門之直屬主管，每兩個月依該班所屬成
6 員之表現（如貢獻度、配合度、敬業度等綜合表現）作排序，
7 交由上級主管即副理審核後，再呈交更上一級主管即經理為
8 評核。於年底時由相對人之經理統計各該員工當年度整體表
9 現，再依照常態分佈評出等第（即 109 年申請人代表人之 1
10 等第），最後再由相對人之供應鏈總監於相應之個人分數區
11 間，將該班和該員的表現以常態分布式填入最後之個人成績
12 （即申請人代表人於 109 年度之 30 分）。

13 (2) 而就具體之個人總分數評核與排序方式，經本會至相對人公
14 司處進行調查，並由於相對人處任製造部 F 班班長之證人柯
15 ○○之說明，員工個人分數之評核與排序係依據：「本班同事工
16 作上表現、認真程度、工作的安排推行、配合度都能順利達
17 成，另外就是能夠提高本班工作績效及成績，個人付出的努
18 力將作為排序。」就實際評核之考量，證人班長柯○○陳述：
19 「（問：請問證人方才所述「工作上表現、認真程度、工作的
20 安排推行、配合度」具體所指為何？）如果員工是擔任包裝
21 機操作員，包裝成品的品質好壞做適當調整、所有包裝區工
22 作機械的處理及包裝流程順利地推行，還有個人在工作上的
23 態度、與員工之間的相處。配合度舉例來說，我曾經對包裝

1 區流程進行指示，欲完成只剩 5 分鐘的工作，但員工拒絕配
2 合。另外包裝區的操作員必須做品質管控，但是通知員工進
3 行改善時，員工的態度是愛理不理，這是評比工作態度。還
4 有考量員工配合度及掌握度，以及是否盡力完成，不論是否
5 做到完善，但工作態度可以看的到員工的表現。(參本會第五
6 次調查會議紀錄第 4 頁)」再參於相對人處任供應鏈部門生產
7 經理之證人許○○之說明：「(問：證人收到各班排序後如何進
8 行整個部門排序?)依各線的各班名次先排名次，各班再依據
9 所得名次去適用所得分數的分布表，再依照該班名次去套用
10 分數表，然後每個人會得到分數。舉例來說，假設第 1 名的
11 班，4 分會有 4 個，就會依照該班前面 4 個名次即會得到 4
12 分。(參本會第五次調查會議紀錄第 13 頁)」最後才由供應鏈
13 總監蔡○○於相應之個人分數區間，將該班和該員的表現以常
14 態分布式填入最後之個人成績。

15 5. 承上可知，員工之個人成績係與其他生產班次序進行總排
16 名，並依常態分佈而給分，且經理原則上不會更動對於員工
17 表現直接為評核之現場主管(班長)所為排序，個人分數高低與
18 排序原則即由現場主管(班長)決定之。申請人對此雖主張相對
19 人將申請人幹部申請會務假之因素納入考量，致申請人幹部
20 上班日數較少而得到較之分數，然參酌證人柯○○之說明：
21 「(問：請問證人，上述「這 8 年間他長時間請假，造成工作
22 推行的困難，因此多招募 1 位備用操作員」，是否認為員工沒
23 有正常請假而影響績效?)他都是正常請假，有請假證明。但

1 是有些請假事後補程序、現場會沒人執行，比如我本人執行
2 他的工作。(參本會第五次調查會議紀錄第 6 頁)」可知其雖有
3 考量員工請假此一項目，然所重視在於員工請假之方式、狀
4 況等是否造成現場工作調配之困難，而非單純考量有無請假
5 致未上班之情況，且相對人為因應員工經常有請假之需求，
6 尚有多招募 1 位備用操作員，此可參證人柯○○之說明：「(問：
7 請問證人，相對人多招募 1 位備用操作員原因為何?) 就是
8 因為邱○○會臨時請病假、臨時要走或是公假事後補程序，但
9 我現場臨時沒人，我主管也知道這個情形，所以多招 1 位備
10 用操作員。(參本會第五次調查會議紀錄第 6 頁)」可知相對人
11 雖有考量員工出勤之狀況以評核個人成績，但並非以請假日
12 數作為依據，且亦無其他事證可認相對人將員工參與工會之
13 因素納入個人成績評核，致放大個人成績時就生產力獎金計
14 算公式中「個人總分數」產生之影響有基於不當勞動行為之
15 認識，故相對人於 109 年度變更生產力獎金辦法之行為，不
16 構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

17 (四)相對人於 110 年 3 月 2 日發給申請人代表人邱○○的「2020 年生
18 產力獎金」新台幣 14,800 元之行為，不構成工會法第 35 條第
19 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為：

- 20 1. 承上所述，相對人於 109 年度變更生產力獎金辦法之行為，
21 並不構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行
22 為，惟需再調查者為相對人對於申請人代表人邱○○109 年度
23 之個人成績評核結果，有無基於不當勞動行為之認識，致其

1 領取 2020 年生產力獎金之金額為新台幣 14,800 元。就申請人
2 代表人邱○○之個人成績之評核，經本會調查，係由其直屬主
3 管即生產線 F 班班長柯○○，將包含申請人代表人邱○○在內之
4 該班員工，依據其實際工作表現以及其個人所達成之績效為
5 綜合評量，此可參班長即證人柯○○所述：「F 班員工有包裝操
6 作員 1 名、作業員 5 名、前段操作員 2 名、備用包裝員 1 名，
7 加上我自己共 10 人。舉例來說，如果員工是擔任包裝機操作
8 員，包裝成品的品質好壞做適當調整、所有包裝區工作機械
9 的處理及包裝流程順利地推行，還有個人在工作上的態度、
10 與員工之間的相處。配合度舉例來說，我曾經對包裝區流程
11 進行指示，欲完成只剩 5 分鐘的工作，但員工拒絕配合。另
12 外包裝區的操作員必須做品質管控，但是通知員工進行改善
13 時，員工的態度是愛理不理，這是評比工作態度。還有考量
14 員工配合度及掌握度，以及是否盡力完成，不論是否做到完
15 善，但工作態度可以看的到員工的表現。」申請人長時間請
16 假會造成工作推行的困難，但在此評核標準下，請假造成之
17 工作推行困難，僅係評核要素之一，此標準重點仍在實際之
18 工作表現。

19 2. 對此，證人柯○○對於申請人代表人邱○○之個人成績評核，其
20 具體評價之工作表現，表示：「(問：請問證人，將邱○○先生
21 的排序排在後段的具體理由為何?)他的工作態度、同事、品
22 管單位的反饋，都告訴我說跟他講了，仍是沒有改善。」、
23 「(問：請問證人對於邱○○先生工作上的貢獻度評價為何?)

1 他在班上的貢獻度、工作推行、同事相處、產品品質維護都
2 不盡理想。在工作推行上，在我提出要求，但他可能有意見，
3 我評估如果可行，就會按照他的意思，但是就我的工作推行
4 上就會有牴觸，另外這 8 年間他長時間請假，造成工作推行的
5 困難，因此多招募 1 位備用操作員。」依此，綜觀本件申
6 請人代表人所屬部門之班長之對申請人代表人之考核，在考
7 核標準上，係依據員工在實際工作中之貢獻度、態度、配合
8 度以及完成度等綜合考量，難認有僅依據申請人代表人因請
9 會務公假之缺勤來定其考核成績。

10 3. 而在班長柯○○對申請人代表人為考核排序後，相對人之副
11 理、經理與總監於後續評核上亦未更改該排序，而由各線的
12 各班名次先排名次，各班再依據所得名次去適用所得分數的
13 分布表，再依照該班名次去套用分數表，即最後供應鏈總監
14 蔡○○於相應之個人分數區間以常態分布式填入最後之個人成
15 績，而該年度若為第 5 級之績效等第（Rating）者，得分均為
16 30 分，故申請人代表人於 109 年度之成績為 30 分，生產力獎
17 金再由此 30 分之個人成績乘以「大中華區團隊成績」來年度
18 為計算。由此可知，在申請人代表人所屬部門之班長考核排
19 序後，後續之考核程序，僅在於與其他班比較排名，依常態
20 分佈給分，並未涉及申請人代表人有無請會務公假缺勤之判
21 斷，故難認相對人於 110 年 3 月 2 日發給申請人代表人邱
22 ○○2020 年生產力獎金為新台幣 14,800 元之行為，構成工會法
23 第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

1 (五)相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法之行為，構
2 成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為：

3 1. 本件申請人主張，於 110 年 2 月相對人變更月 PEP 獎金之計
4 算方式前，原則上工會理監事申請會務公假的時數，不會影
5 響 PEP 績效獎金。惟相對人於 110 年度 2 月起以變更 PEP 績
6 效獎金計算辦法，形成申請會務公假者其所謂貢獻度（個人
7 投入生產時數指標）減少而造成每月 PEP 績效獎金減少。而
8 相對人早已明瞭工會理事長辦理工會會務而申請會務公假時
9 數較多，於考量評價個人業績目標完成度及產能貢獻度，不
10 應把請會務公假時數評價為無貢獻，卻仍決定變更計算公
11 式。自屬構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款不利益待遇之行為
12 及工會法第 35 條第 1 項第 5 款支配介入之行為等語。

13 2. 相對人則抗辯，就 110 年 2 月起對 PEP 獎金之計算方式之修
14 正，係相對人為因應 110 年新冠肺炎疫情造成嚴重之缺工危機
15 （相證 5），相對人為鼓勵所有作業員積極投入生產以彌補短
16 缺之人力，係完全一體適用於相對人全部之生產作業員，且申
17 請人代表人理事長所屬之同一生產線部門之其他工會幹部之
18 月 PEP 獎金，在相對人變更 PEP 獎金計算方式後，渠等之月
19 PEP 獎金平均相較於原先之計算方式亦有所增加（相證 16），
20 足見，相對人確實係為因應疫情所導致之缺工危機鼓勵生產線
21 員工多投入生產而據以變更 PEP 獎金計算方式，絕非針對申
22 請人代表人理事長身分或因申請人代表人請會務假特意量身
23 制定之規範而不構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之

不當勞動行為云云。

3. 就 110 年 2 月起修正之 PEP 績效獎金計算標準（即月 KPI）之性質，應屬於涉及獎金給付之雇主內部績效考核，而勞資爭議處理法授予裁決委員會有參照工會法第 35 條第 1 項、第 2 項審查雇主人事權之權限，就此而言，應屬裁決救濟制度之特色（本會 102 年勞裁字第 13 號裁決決定 參照）。基此，本會對於雇主所為考績之評定或所訂立之考核標準自得加以審查，合先敘明。經查，就相對人之 PEP 獎金之計算辦法，其公式區分為新制及舊制：前者為月薪 $\times 12$ 個月 $\times 8.33\% \div 12$ 個月 $\times$ 月 KPI；後者則為月薪 $\times 13$ 個月 $\times 8\% \div 12$ 個月 $\times$ 月 KPI。就本件所爭執之 PEP 獎金計算方式更改，係相對人變更公式中績效計算標準（即月 KPI），由 104 年以來之 PEP 獎金之 KPI，即績效計算方式：「『團體分數 $\times 80\%$ 』 + 『個人分數 $\times 20\%$ 』（如有加扣項並予以調整)」，於 110 年 2 月起修正為「『團體分數 $\times 80\%$ 』 + 『個人分數 $\times 20\%$ 』 + 『（生產時數－標準時數） $\div$ 標準時數 $\times$ 特定比例』（如有加扣項並予以調整)」。細譯本件 PEP 績效獎金計算標準（即月 KPI）之變更，為在原本 104 年以來「『團體分數 $\times 80\%$ 』 + 『個人分數 $\times 20\%$ 』（如有加扣項並予以調整)」之公式上，加上『（生產時數－標準時數） $\div$ 標準時數 $\times$ 特定比例』之公式，其中之「團體分數」的指標包含 Plant KPI、Team KPI、Safety KPI 等三項指標，而在考量員工個人工作狀況的變項上，其中「個人分數」的指標則依據個人投入生產時數，亦即 PEP 獎金個人分數 20% 的部分僅考量個人生產時數

1 （實際時數），並無其他額外因素。

2 4. 再者，關於「特定比例」之計算，又區分上班生產時數未大於
3 雇主設定標準時數以及上班生產時數大於雇主設定之標準時
4 數，若上班生產時數未大於標準時數，即為「『團體分數×80%』
5 +『個人分數×20%』+『(生產時數－標準時數)÷標準時數』×1」；
6 若上班生產時數大於標準時數，則為「『團體分數×80%』+『個
7 人分數×20%』+『(生產時數－標準時數)÷標準時數÷15』」。
8 依照該公式之邏輯，若勞工上班生產時數未大於雇主設定標準
9 時數時，在公式計算下，因為『(生產時數－標準時數)÷標準
10 時數×特定比例』會得出負數結果，是故若其他條件相同情況
11 下，會相較於104年以來「『團體分數×80%』+『個人分數×20%』
12 之公式，得出更差之獎金績效分數。反之，上班生產時數大於
13 雇主設定之標準時數則會得到比變更前更多之獎金（參相對人
14 答辯二書第5頁第（三）之計算說明）。

15 5. 雇主基於勞務提供程度之差異或實際出勤之日數，訂定考核
16 標準及方式，雖非不可，惟不得將法律上保障之假別納入其
17 中，而為較差之評價並予不利之待遇（本會109年勞裁字第
18 13號裁決決定參照）。對此，工會法第35條第1項第1款明
19 訂：「雇主或代表雇主行使管理權之人，不得有下列行為：一、
20 對於勞工組織工會、加入工會、參加工會活動或擔任工會職
21 務，而拒絕僱用、解僱、降調、減薪或為其他不利之待遇。」
22 同法第36條第2項又規定：「企業工會與雇主間無前項之約定
23 者，其理事長得以半日或全日，其他理事或監事得於每月五十

1 小時之範圍內，請公假辦理會務。」而依勞工請假規則第 8 條
2 與第 9 條之規範，勞工依法令規定應給予公假者，工資照給
3 且雇主不得扣發全勤獎金，上開立法均為立法者透過法律之明
4 文保障，賦與企業工會之理、監事申請公假以辦理會務之權
5 利，以促進企業工會之組織與發展。於會務公假期間，雇主
6 乃是免除請會務假之勞工的工作義務而續付工資，並非是給
7 付其因辦理會務之對價，而有工資照給之規範，以防止勞工因
8 懼於工資遭減損而不願承擔員工代表之職務，並保障勞工不因
9 申請會務公假以參與工會活動而受到不利之待遇（本會 104 年
10 勞裁字第 58 號裁決決定參照）。而所謂不利之待遇，至少包含
11 有關勞動關係之締結維持，或勞動條件之給與，為與勞動關係
12 或條件直接相關且可由雇主發動主導致勞工遭受不利益者而
13 言（臺北高等行政法院 107 年度訴字第 8 號判決）。依此，既
14 然工會會務假基於保障工會活動及辦理日常會務之目的而受
15 法律所保障，故縱使雇主基於其企業管理權限可得制定員工之
16 績效考核標準，在標準之制定中，亦應考慮到工會幹部辦理會
17 務而請會務假之法律保障而有所相應之處理，不可僅將其視為
18 一般缺勤並進而予以不利益待遇。換言之，正當的工會活動、
19 罷工權、團體協商權之行使係憲法或工會法所承認之當然權利
20 的行使，以此等事項所致之未服勞務做為計算勞動率之基礎，
21 係對勞動者的權利行使為顯著之限制，難認具有合理性（日本
22 シェーリング救済命令取消，東京地方法院平成 2 年 3 月 8
23 日）。依上開意旨，相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金

1 計算辦法，在「個人分數」的指標上僅考量個人投入生產時數
2 （實際時數），並無其他額外因素，則若工會理監事申請會務
3 假，將必然導致生產時數較無申請會務假之員工為少的結果，
4 則在生產時數低致「『(生產時數－標準時數)÷標準時數×特定
5 比例』」得出負數結果下，員工將得出更差之獎金績效分數。
6 而今相對人所個人總分數之評定結果關係到員工 PEP 獎金之
7 領取，自屬與勞動條件相關者，則若相對人因其員工申請會
8 務公假而給予考核上較差之評價，自當構成工會法第 35 條第
9 1 項第 1 款所禁止之不利益待遇之不當勞動行為。

10 6. 再者，相對人將會務公假之法定假別日數列為未出勤日數之計
11 算方式，將使會務公假期間之缺勤，相較於過往之績效標準，
12 受到更不利之評價。而將造成申請人代表人以及其他理監事，
13 在辦理會務向雇主請會務公假時，更產生可能會因此薪資獎金
14 減少之心理壓力，而相較於自 104 年以來之績效標準更致使其
15 降低參與工會會務意願及產生寧願少辦理會務之後果，且若雇
16 主一方面給予勞工會務假，另一方面又以勞工提供之勞務較
17 未申請會務假時少，從而評定員工之貢獻度較低而影響員工
18 之報酬，豈非容任雇主以操作報酬給付之方式，來左右勞工
19 參與工會之意願（本會 110 年勞裁字第 1 號裁決決定參照），
20 從而使工會法第 36 條第 2 項對於企業工會會務公假保障之立
21 法目的喪失，故對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算
22 辦法之行為，顯對行使會務假之工會法上所保障之權利造成
23 顯著之限制，其後果將造成相對人員工不願意申請會務假以

1 推展申請人之工會活動，核屬對工會組織或活動有不當影
2 響、妨礙或限制之行為，亦構成工會法第 35 條第 1 項第 5 款
3 之不當勞動行為。

4 7. 雖相對人抗辯 PEP 獎金計算標準之變更，係適用於相對人全
5 部之生產作業員，非對於申請人代表人具有針對性，且申請
6 人代表人所屬生產線員工每月超過 94%之員工獲得更高之月
7 KPI 分數，申請人其他工會幹部之月 PEP 獎金亦較原先之計
8 算方式亦有所增加，故可證變更後之月 PEP 獎金計算方式不
9 會使勞工擔任工會職務而有不利待遇云云。惟參申請人提出
10 之附表 A 中 109 年度以及 110 年度之月 PEP 獎金對照表，申
11 請人代表人之月 PEP 獎金在計算方式變更前，數額平均每月
12 皆高於 3000 元，但於相對人 110 年 2 月變更計算方式後，卻
13 突降至每月平均不超過兩千元；再參相證 22 申請人工會理監
14 事會務假時數表，申請人理監事 吳○○、呂○○、林乙○○、林
15 甲○○、邵○○、殷○○、張○○、陳甲○○、陳乙○○、黃乙○○、楊
16 ○○等人之會務假時數不少均為 0 小時，而申請人代表人 110
17 年 2 月迄次年 2 月間每月會務假少則 32 小時，多則有 128 小
18 時，可參附表二。承上可知，在申請人代表人在擔任工會理
19 事長後，主要負責辦理工會會務，故其會務假時數遠高於其
20 他工會幹部。基此，查變更後之月 PEP 獎金計算辦法，因為
21 其在月 KPI 計算之個人分數部分，僅考量個人生產時數，故
22 申請人代表會務假時數顯高於其他工會幹部之情況，當然將
23 導致其相對於其他工會幹部之月 PEP 獎金在 110 年 2 月起有所

1 大幅縮減。從而，儘管申請人其他工會幹部之月 PEP 獎金較
2 原先之計算方式有所增加，但因其他工會幹部之會務假時數
3 顯少於申請人代表人之事實，故仍不得依此認月 PEP 獎金計
4 算辦法之變更與會務假無關而不構成不利益待遇，相對人之
5 抗辯實無可採。

6 8. 相對人復抗辯，110 年 2 月起修正之 PEP 績效計算標準係為因
7 應 110 年新冠肺炎疫情造成嚴重之缺工危機，而為鼓勵所有
8 作業員積極投入生產以彌補短缺之人力，完全一體適用於相
9 對人，並無不當勞動行為之主觀意圖云云。惟如前開所述，
10 工會法上不利益待遇之不當勞動行為之主觀要件，不以故意
11 為限，只要行為人具有不當勞動行為之認識即為已足。基
12 此，相對人自承 PEP 獎金績效標準中個人分數並不區分會務
13 公假時數而一律視為缺勤（參查申證 2 即 110 年 9 月 1 號台南
14 市政府勞資爭議調解紀錄及相對人答辯三書），而在績效標準
15 於 110 年 2 月起變更時，進一步擴大績效標準中實際出勤時數
16 對獎金發給之影響，難謂其對於 110 年 2 月起變更之 PEP 獎金
17 績效標準會對於請會務假產生更多影響而壓縮到工會辦理會
18 務、工會活動無所認識，相對人之抗辯應無理由，而不影響上
19 述認定成立工會法第 35 條第 1 項第 1 款與第 5 款之不當勞動
20 行為的結果。

21 (六)相對人自 110 年 2 月起至 111 年 2 月之期間，發給申請人代表
22 人邱○○各月份 PEP 績效獎金依序為 1796 元、1381 元、1215
23 元、915 元、1355 元、1938 元、1887 元、2003 元、653 元、

662 元、820 元、984 元、1040 元之行為，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為：

1. 承上所述，相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦法之行為，乃構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為，而申請人代表人為申請人主要申請會務假以辦理會務之人，依該獎金之計算方式所給付之 PEP 獎金，難謂不會因此而有減少，並影響到申請人代表人辦理會務參與工會活動之意願。又相對人抗辯申請人代表人係因其心肌梗塞無法配合加班才導致獎金給付變低云云。經查，申請人自陳係於 108 年適用舊績效公式時就應心肌梗塞問題就不能加班，但實際之獎金大幅減少，卻是於 110 年 2 月起變更績效計算標準時。且細譯前開公式，加班對於 PEP 獎金之影響在於使得生產時數大於標準時數（每月 160 小時）而增加額外的績效，就算未加班亦只會使得績效持平，不會導致績效變低。且參 2021 年之相對人製造部年加班數為 92,420 小時，又按相對人陳報二書第 4 頁表示相對人製造部有 336 名員工，依此計算每月每人平均加班時數為 23 小時，相較於申請人代表人所請之會務假時數，就算申請人代表人每月都加班至部門平均加班時數，參酌申請人代表人邱○○110 年 2 月起至 111 年 2 月期間所申請會務假之時數依序為 48 小時、80 小時、72 小時、40 小時、40 小時、32 小時、64 小時、88 小時、128 小時、96 小時、80 小時、72 小時與 48 小時，則依照 PEP 獎金績效計算標準計算獎金時，仍無法抵銷請會務假之不利影

響。是故，使得申請人代表人減少獎金給付之原因，仍應係『(生產時數－標準時數)÷標準時數×特定比例』之公式對於請會務假的額外影響。依此，相對人之抗辯顯非可採。是故本件相對人應有不當勞動行為之認識。從而，相對人自 110 年 2 月起至 111 年 2 月之期間，發給申請人代表人邱○○各月份 PEP 績效獎金依序為 1796 元、1381 元、1215 元、915 元、1355 元、1938 元、1887 元、2003 元、653 元、662 元、820 元、984 元、1040 元之行為，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款之不當勞動行為。

2. 另就本件相對人自 110 年 2 月起至 111 年 2 月之期間，按月計算並隨工資發給申請人代表人邱○○的之每月 PEP 績效獎金，其計算公式在個人分數上僅考量實際生產時數，並未排除申請人代表人辦理會務之會務假時數，在此計算標準下將對於申請人幹部於往後申請會務假時，產生月 PEP 獎金縮減之不利影響，進而可能導致工會會員參與工會活動之意願並引發寒蟬效應，故相對人自 110 年 2 月起至 111 年 2 月之期間，按月隨工資發給申請人代表人邱○○的每月 PEP 績效獎金之行為，亦構成工會法第 35 條第 1 項第 5 款之支配介入行為。

(七)相對人應於本裁決決定書送達翌日起，依「PEP 績效獎金計算辦法」計算 PEP 績效獎金時，將申請人理監事之會務公假時數自標準時數中扣除，並據此重新計算發給附表二所列之申請人理監事 110 年 2 月起之 PEP 績效獎金：

1. 按勞資爭議處理法對於裁決救濟命令之方式，並未設有明

1 文。裁決委員會如果認定雇主之行為構成不當勞動行為時，
2 究應發布何種救濟命令，本法並未設有限制，裁決委員會享
3 有廣泛之裁量權，不受當事人請求之拘束，但並非漫無限
4 制，解釋上，救濟命令不得違反強行法規或善良風俗，救濟
5 命令之內容必須具體、確定、可能；而於斟酌救濟命令之具
6 體內容時，則應回歸至勞資爭議處理法賦予裁決委員會裁量
7 權之制度目的來觀察，易言之，應審酌裁決救濟制度之立法
8 目的在於保障勞工團結權、團體協商權、團體爭議權等基本
9 權，以及透過此等保障來形塑應有的公平的集體勞資關係。
10 具體言之，對於雇主違反工會法第 35 條第 1 項規定之行為
11 者，裁決委員會於依據勞資爭議處理法第 51 條第 2 項命相對
12 人為一定行為或不行為之處分（即救濟命令）時，則宜以樹
13 立該當事件之公平勞資關係所必要、相當為其裁量原則。

14 2. 本會審酌相對人於 110 年 2 月變更 PEP 績效獎金計算辦
15 法，並據以計算並發給申請人代表人邱○○110 年 2 月起至 111
16 年 2 月期間各月份 PEP 績效獎金之行為，均分別構成工會法
17 第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為，則相對人
18 自不宜繼續執行該新版考核標準，以免對於工會之組織與活
19 動將繼續產生不當之影響，故命相對人應於本裁決決定書送
20 達翌日起，依「PEP 績效獎金計算辦法」計算 PEP 績效獎金
21 時，將申請人理監事之會務公假時數自標準時數中扣除，同
22 時命相對人於本裁決決定書送達翌日起，依「PEP 績效獎金
23 計算辦法」計算 PEP 績效獎金時，應將申請人理監事之會務

1 公假時數自標準時數中扣除，並據此重新計算發給附表二所
2 列之申請人理監事 110 年 2 月起至 111 年 5 月間 PEP 績效獎
3 金，並將前開發給證明送交勞動部存查，故裁決如主文第三
4 項所示。

- 5 3. 雖本件申請人工會理監事並未同時提出裁決申請，惟按日本
6 法的案例中，參與罷工的勞工受到雇主工資減額，工會提出
7 不當勞動行為申請，日本最高法院判決指出，雇主所為工資
8 減額的不當勞動行為，不僅侵害勞工個人僱用關係上的權利
9 利益，也透過勞工的被害，對工會運作伴隨產生支配介入的
10 效果，構成日本勞動組合法第 7 條第 1 款及第 3 款之不當勞
11 動行為。從而，為了除去支配介入的效果、回復正常的集體
12 勞資關係秩序，對於救濟命令中有關命令雇主給付勞工工資
13 的命令，工會具有脫離工會會員個人利益之固有利益，即使
14 勞工失去工會會員資格，並不會造成工會固有救濟利益的減
15 損。不過，工會雖有其固有的救濟利益，但仍不可無視個別
16 會員的意思，於個別工會會員積極地表示放棄上述權利利益
17 之意思表示，或是表明並不具有透過工會申請救濟命令來回
18 復上述權利利益之意思時，工會即不得請求上述針對勞工個
19 人之救濟，但只要勞工沒有積極的意思表示，不論該工會會
20 員是否喪失會員資格，工會還是可以請求救濟（旭ダイヤモ
21 ンド工業事件，日本最高法院第三小法庭昭和 61 年 6 月 10
22 日判決）。本會考量不利益待遇也是對於工會之侵害行為，蓋
23 不利益待遇將使工會會員減少參與工會活動的意思，結果上

1 將對於工會之組織與活動將產生重大影響，故於工會基於其
2 固有救濟利益申請救濟時，即使涉及個別勞工勞動契約上之
3 權益，只要該勞工未積極地為放棄權利的意思表示，本會為
4 排除不當勞動行為對工會的支配介入效果，必要時仍得命雇
5 主回復個別勞工之權益。於本件中，申請人工會理事長邱○○
6 以工會代表人身分表明救濟之意，申請人工會理事林甲○○亦
7 擔任申請人代理人，復查無其他任何申請人工會理監事有反
8 對受救濟之意思表示，爰本件救濟命令之內容，應屬適當。

9 至於申請人請求「相對人發給申請人代表人邱○○之每月 PEP
10 績效獎金以及年度生產力獎金，在工會理事長任期內（即 109
11 年 2 月 27 日起至 113 年 2 月 26 日止），應不得低於 109 年
12 10 月份以前之平均金額」則無必要。爰此，本會認上開裁決
13 救濟命令之方式，足以樹立該當事件之公平勞資關係之必要
14 性及相當性。

15 六、本件事證已臻明確，雙方其他之攻擊、防禦或舉證，經審核後
16 對於本裁決決定不生影響，故不再一一論述，附此敘明。

17 七、據上論結，本件裁決申請為一部有理由，一部無理由，爰依勞
18 資爭議處理法第 46 條第 1 項、第 51 條第 1 項、第 2 項，裁決如
19 主文。

20 勞動部不當勞動行為裁決委員會

21 主任裁決委員 黃程貫

22 裁決委員 林佳和

1 蔡崧萍

2 張國璽

3 王嘉琪

4 蔡正廷

5 黃雋怡

6 徐婉寧

7 邱羽凡

8 林垵君

9 李柏毅

10 中 華 民 國 1 1 1 年 5 月 2 7 日

11 如不服本裁決有關工會法第 35 條第 1 項各款之決定部分，得以勞動
12 部為被告機關，於裁決決定書送達之次日起 2 個月內向臺北高等行政
13 法院（臺北市士林區福國路 101 號）提起行政訴訟。

14

1 附表一：申請人代表人邱○○110 年 2 月起至 111 年 2 月之 PEP 績效獎

2 金

月份	110 年						
	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月
獎金金額(新台幣/元)	1796	1381	1215	915	1355	1938	1887

3

月份	110 年				111 年	
	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月
獎金金額(新台幣/元)	2003	653	662	820	984	1040

4

5 附表二：申請人工會幹部於 110 年 2 月迄 111 年 2 月間之會務假時數

6

	110 年											111 年	
	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月
會務假 時數 申請人 工會幹部													
吳○○	0	0	0	0	0	0	0	0	4.5	4.5	0	0	0
呂○○	0	0	0	5	0	0	0	3.5	4.5	0	0	5	0
林乙○○	0	4	0	0	0	0	3	0	4.5	3.5	2.5	3.5	0

林甲○○	0	2	10.5	0	0	0	11	11.5	27	16	11	7	7.5
邵○○	0	0	0	0	0	0	0	0	4.5	0	2.5	0	0
殷○○	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	3	0	0
張○○	0	0	4	0	0	0	0	0	4.5	0	0	0	0
陳甲○○	0	0	0	0	0	0	0	4.5	4.5	0	0	0	0
陳乙○○	0	0	3.5	0	0	0	0	0	3.5	0	0	3.5	0
黃乙○○	0	0	0	0	0	0	0	0	4.5	0	0	0	0
楊○○	0	0	7.5	0	0	0	0	0	4.5	0	0	0	0
邱○○	48	80	72	40	40	32	64	88	128	96	80	72	48