

1 勞動部不當勞動行為裁決決定書

2 110 年勞裁字第 43 號案

3 【裁決要旨】

4 本會對於雇主所為考績之評定自得加以審查，如該考績之評定係
5 基於不當勞動行為之動機所為時，自得認定構成不當勞動行為。
6 而雇主依據其所設定之考績評定標準所為之考績評定，如無違反
7 工會法及相關法律之規定，且非該當於逸脫考績評定之標準所為
8 之考績評定、基於誤認前提事實所為之考績評定、基於不當勞動
9 行為之動機或目的所為之考績評定等逸脫合理的裁量範圍之情形
10 時，則宜尊重雇主之裁量權限。…本件相對人對申請人 109 年下
11 半年度及 110 年上半年度之考績評定，其初評及複評主管係依據
12 相對人公司之員工考核表之 4 大項下之 12 小項分別評分，而給予
13 兩個 C-之考績評定，且該二主管亦均屬申請人工會會員，則相對
14 人尊重初評主管及複評主管考績評定，而予以核定申請人 109 年
15 下半年度及 110 年上半年度之考績，自無從認有所謂逸脫考績評
16 定標準所為之考績評定、基於誤認前提事實所為之考績評定，或
17 基於不當勞動行為之動機或目的所為之考績評定等逸脫合理的裁
18 量範圍之情形。

19 【裁決本文】

申 請 人 ：黃○○

住 桃園市

相 對 人 ：立大化工股份有限公司

設 臺北市大同區南京西路 22 號 10 樓

代 表 人 ：德永幸次

住 同 上

代 理 人：陳瓊苓律師

張日昌律師

羊振邦律師

臺北市中正區新生南路一段 158 號 5 樓

1 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
2 （下稱本會）於民國（下同）111 年 5 月 13 日詢問程序終結，並於同
3 日作成裁決決定如下：

4 **主 文**

5 申請人裁決之請求駁回。

6 **事實及理由**

7 壹、程序部分：

8 一、按勞資爭議處理法第 39 條第 1 及 2 項規定：「勞工因工會法第
9 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
10 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
11 或事實發生之次日起 90 日內為之。」；同法第 51 條第 1 項規
12 定：「基於工會法第 35 條第 1 項及團體協約法第 6 條第 1 項規
13 定所為之裁決申請，其程序準用第 39 條、第 40 條、第 41 條第
14 1 項、第 43 條至第 47 條規定。」

15 二、申請人主張相對人於 110 年 7 月 23 日公布有關「有關 2021 年
16 8 月調薪幅度之通知」中，告知全體員工今年度調薪幅度為
17 2.8%，然而申請人於 110 年 8 月 23 日收訖薪資單後卻發現調薪
18 幅度僅新臺幣（下同）320 元，調薪幅度竟然不到 0.5%；相對

1 人顯係針對申請人之工會幹部身份所為不合理之考績及調薪，
2 相對人對申請人上開調薪 320 元之行為，構成工會法第 35 條第
3 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為，並於 110 年 11 月 18 日提
4 起本件裁決申請，距其 110 年 8 月 23 日收受薪資單之期間，並
5 未超過 90 日，則其提起本件裁決即未逾勞資爭議處理法 90 日
6 之法定期間，應予准許。

7 貳、實體部分：

8 一、申請人之主張及請求：

9 (一)相對人長期對於申請人及申請人所屬桃園市立大化工股份有
10 限公司企業工會（下稱立大企業工會）具有反工會之意圖，
11 相對人並長期不當影響、妨礙、限制申請人及立大企業工會
12 運作，包括刁難工會會務假、不同意工會駐會辦公、勞資會
13 議取代工會權力、理事長考績例外考評、打壓工會理事長年
14 終獎金與調薪等等打壓工會之明顯行為，相關爭議前已有
15 106 年勞裁字第 54 號、107 年勞裁字第 29 號、107 年勞裁字
16 第 54 號、108 年勞裁字第 13 號、108 年勞裁字第 38 號、109
17 年勞裁字第 11 號以及 109 年勞裁字第 51 號之不當勞動行為
18 裁決決定在案。申請人為立大企業工會第 7 屆與第 8 屆之理
19 事長，現任第 9 屆立大企業工會理事，為立大企業工會資深
20 幹部現亦為常務理事，積極參加工會活動為會員爭取權益，
21 包括要求相對人改善勞工工作環境等等，致使相對人為主管
22 機關所裁罰或公布於網路、因此花費鉅資改善勞工工作環境
23 等，相對人對於申請人確實長期具有針對性之敵意。相對人

1 於 110 年 7 月 23 日公布有關「有關 2021 年 8 月調薪幅度之
2 通知」中，明確告知全體所有員工今年度調薪幅度均調升
3 2.8%，然而申請人於 110 年 8 月 23 日收訖薪資單後，卻發現
4 調薪僅有增加 320 元，調薪幅度根本不到 0.5%。相對人明顯
5 係意圖透過調薪、年終獎金之不利益待遇打壓申請人。

6 (二)申請人於 109 年 11 月卸任立大企業工會理事長職務，於 110
7 年度調薪考核期間即 109 年 6 月至 110 年 7 月間，申請人確
8 實已完整提供勞務，且此期間並無記過懲處、曠職等影響考
9 核之行為，然而相對人仍於上開考核期間給予申請人不合理
10 之考績 C-：

11 1. 申請人於 109 年 11 月卸任立大企業工會理事長，同年 6 月即
12 依相對人函文回復提供勞務；相對人 110 年調薪考核期間為
13 109 年 7 月至 110 年 6 月，申請人於該考核期間業已提供勞
14 務，且於該考核期間申請人從未有記過懲處、請事病假或是
15 曠職等影響考核之行為。況且，相對人對於勞工工作考核設
16 有平時考核表，課級主管每月評核一次勞工之工作表現並由
17 勞工簽名確認，申請人於該考核期間之平時考核獲有每月 5
18 個優點共 60 個優點，足認申請人提供勞務之考評至低應為
19 「無疏失、中等品質」。

20 2. 依相對人對於勞工之考核，一般人員初考為課級主管，複考
21 為經理級主管亦為一般員工最終之評核（相證 1）。課級主管
22 給予申請人平時考評分數共為 60 個優點（且申請人又無曠
23 職、記過懲處及請事病假等行為），然而申請人之考核分數

1 依程序送經理級主管複考核定後，竟毫無理由即成為部門考
2 核成績最差者，甚至亦為相對人全公司考績最差者，僅劣於
3 「被記過」、「被警告」、「工作有疏失」之人員。由此可知，
4 相對人確實係透過表面合法之手段，意圖給予申請人不當、
5 不合理之針對性考績以打壓申請人。

6 (三)申請人因獲得最差考績而向提出考績異議，經部門經理與課
7 級主管約談後，相對人所提出對申請人考核之理由與依據，
8 顯然逸脫相對人於考核時以「工作貢獻」、「領導統御」、「知
9 識技能」、「自我管理」及以「工作能力 50%」、「工作意願
10 50%」之評核分數為優劣之排序，亦違反相關勞動法令：

11 1. 相對人考核理由之一為申請人所屬工作單位對於部門貢獻度
12 較低，所以申請人之考績必然較低：

13 依相證 2 部門考核排序、績等核定表所示，相對人之考核係
14 以能力、意願為考核依據，評核標的係以人為主，自不可能
15 係以工作單位為評核標的。故相對人部門經理與課級主管對
16 於申請人之考核方式，逸脫相對人原有之考評制度，其考核
17 理由實難認合理適當。另相對人所述申請人係為提供包裝生
18 產勞務，相較於其他員工對相對人營業收入之助益較低云云，
19 惟實際上申請人於疫情期間相對人實施分流上班時，曾代理
20 包裝主管職務並順利完成任務，且申請人於考核期間對於主
21 管所交付之勞務亦均達成，申請人之工作表現客觀上相較於
22 其他員工，豈有可能會對相對人公司營收助益較低？再者，
23 生產、包裝、販賣為相對人整體營運之三大重要流程，若無

1 包裝作業，如何產生成品及販售，又如何獲得營利？相對人
2 以申請人之工作單位之包裝職務，對於相對人營業收入之助
3 益較低為由，給予申請人最低考績考核實屬無理，相對人之
4 行為顯屬針對性之不利益待遇。

5 2. 另外，相對人認為申請人請會務公假及特別休假太多而影響
6 其對申請人之考績考評：

7 申請人為桃園市產業總工會理事、桃園市政府勞資爭議調解
8 委員及立大企業工會理事，因常有開會、輔導會員、出席勞
9 資爭議調解等需求，自有依法申請會務公假之必要。而申請
10 人皆是依相對人之規定提出公假申請並獲准後，才會出席該
11 項會議或活動（申證3），是相對人自不得以申請人請公假太
12 多而影響申請人之考績評核。申請人除申請公假外，亦有申
13 請特別休假，以配合桃園市政府所指派之勞資爭議調解委員
14 會會議，而特別休假屬於勞工法定權益，相對人以申請人申
15 請特別休假過多而為不利考績評核之依據，自應認定為不利
16 益對待。

17 (四)申請人於駐會期間之考績評比 D（107 年勞裁字第 54 號裁決
18 決定認定相對人對於申請人未給予調薪構成不當勞動行為，
19 該案中相對人給予申請人之調薪金額原為 0 元，最終未告知
20 申請人即自行調整為 320 元），與卸任理事長後任理事職務
21 正常提供勞務所獲之考評 C-，薪資調整金額同為 320 元，而
22 調薪 320 元為相對人 107 年度最差之調薪金額，相對人 107
23 年已曾因申請人駐會期間未提供勞務為由而給予申請人最差

1 之調薪金額，如今申請人 110 年僅是擔任立大企業工會理事
2 之職務，且已全面回復勞務提供，竟又再度獲得相同調薪金
3 額 320 元，相對人之行為實難謂無對申請人進行持續性打壓
4 與不利益對待。

5 (五)請求裁決事項

6 1. 確認相對人未自 110 年 8 月 1 日起依合理考績調升申請人黃
7 ○○每月薪資之行為，構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第
8 5 款之不當勞動行為。

9 2. 相對人應於本裁決書送達翌日起 30 日內起，對申請人黃○
10 ○重為合理適當之考績及調薪，並補發自 110 年 7 月起之調
11 薪薪資。

12 二、相對人之答辯及主張

13 (一)申請人稱相對人長期不當影響、妨礙、限制申請人及工會組
14 職運作云云，然而相對人歷年來與申請人間之爭議，均係攸
15 關對於申請人得否以全日駐會為由免為勞務給付，雙方是否
16 有合意一節，前案最高行政法院 109 年度判字第 208 號判決
17 已認定雙方並無此合意（相證 4），另由雙方歷來之爭議事項
18 （參不當勞動行為裁決案件答辯二書表格），可證相對人並
19 無基於申請人工會幹部身分而有不當勞動行為之動機及行為。

20 (二)相對人給予申請人調薪 320 元，為雇主營業自由範疇之裁量
21 權，自無工會法第 35 條第 1 項第 1 款及第 5 款之適用，不構
22 成不當勞動行為：

23 1. 是否調薪為相對人身為雇主之營業自由，調薪並非法律所規

1 定之義務，而雇主決定調薪與否，涉及諸多變數，諸如公司
2 營收、公司未來展望、員工個人表現...等等，員工之考績僅
3 係其中參考因素之一。而無論雇主調薪所採理由與調薪幅度
4 為何，均受營業自由所保障，且如何制定員工考績分級與考
5 評方法，亦為雇主人事考核之經營裁量權限，不宜由公權力
6 任意涉入以免破壞薪資市場之規律，員工亦應不得執此稱雇
7 主侵害員工權益。

8 2. 相對人之績效考核方式，係以考核評量表分為員工自述評量
9 之「自評」、主管評量之「課級初評、理級複評」，根據工作
10 貢獻、領導統御、知識技能、自我管理四大項目為考核，
11 再據此計算得出每位員工「工作能力（50%）」與「工作意
12 願（50%）」之分數，之後各部門再按員工總成績優劣排序，
13 由課級、經理級主管彙整出績等核定表後，再送交總公司，
14 由最高人事主管依各部門員工表現差異等因素綜合判斷按績
15 等名額限制做最終之調整（相證1）。相對人於109年下半年
16 度經董事施○○代行董事長權限，核可理級複評之考評結果，
17 於110年上半年度，則由副總經理高○○代行董事長權限，
18 核可理級複評，兩者均尊重基層主管之考評給予申請人C之
19 考評結果（相證2），未再對申請人另外為調整或特別考評之
20 情形。是相對人經歷層主管依所設定標準客觀評定申請人考
21 績，並無任何針對、敵視工會之情形可言，自無從構成申請
22 人所謂不當勞動行為。

23 3. 參酌申請人考核評定表（相證6），可知申請人所屬製造部主

管，考量申請人工作品質、工作態度等評定指標，109 下半年給予當事人工作能力 32.75 分、工作意願 36 分，以此相乘後共得 1179 總分，名列該部門第 42 名，110 上半年給予當事人工作能力 33.375 分、工作意願 36.125 分，以此相乘後共得 1205.67 總分，名列該部門第 38 名，故兩次均僅得 C-之評定成績（相證 2）。相對人對於申請人之績等評定程序、標準與全體員工均相同，並無特別針對申請人。此即表示，相對人內部考績評定程序係考量員工工作品質、工作負荷、專業知識等對於工作能力評價，暨工作態度、團隊合作、學習進取等對於工作意願評價（相證 6），並非如申請人所言，僅考量員工是否無曠職、無記過處分等消極條件，即評定是否對公司有較多之貢獻云云。相對人考量申請人客觀工作表現相較於其他員工對相對人營業收入之助益較低，且其他員工之工作表現、工作態度、工作績效、及未來展望性等各種因素均優於申請人，因而裁量給予申請人調薪 320 元，與工會或工會幹部職務之因素無關。

4. 至於申請人主張其平時考核表於上開考核期間，共獲有 60 個優點，足認申請人工作考評至少屬中等品質、無疏失云云。惟查，所謂「平時考核表」是相對人針對製造部門員工於平時工作是否有較大疏失所記錄製作，製造部門員工於每月倘均無較大疏失，便可獲得優點之評價，倘有疏失便可能得到較少優點、未得到優點或記錄缺點，再於每一季依照優點總結優點、缺點數，然而平時考核表並不會針對員工積極之工

1 作表現、人際表現、專業技能、自我管理等事項予以紀錄考
2 評。而製造部門的生產工作是否會有較大疏失，與每位員工
3 工作職務之繁瑣、簡易程度高度相關，並且有疏失與否，僅
4 能呈現工作表現中部分之消極要素，無法呈現出每個員工平
5 時工作實際負荷量、工作態度、對公司貢獻度、潛在發展能
6 力等重要評價要素，故平時考核表僅作為相對人考評員工時
7 之部分參考。是以，平時考核表既然僅係紀錄每位員工平時
8 工作是否有較大疏失，與每位員工考績考核即無直接關聯性，
9 申請人據此主張其工作品質至少屬於中等云云，洵不可採。

10 5. 末查，相對人對全體公司員工，均係按公司考績考核程序
11 （相證 1）評定績等，並無針對申請人之情事，此有相關員
12 工考核評分表可稽（相證 3 及相證 7 至 10）。依此，足稽相
13 對人對於每位員工均係按照年度表現，經主管依相同標準評
14 定其考績，復參酌考績及年度之貢獻，以決定相對應之調薪
15 幅度，並無任何針對申請人之不利益行為。況且，由相證 3
16 編號 16、32 號員工均與申請人相同（相證 3 及 11），被認定
17 對公司貢獻較為欠佳，僅獲得 320 元幅度調薪，渠等甚至考
18 績仍略優於申請人（一次 C、一次 C-），益徵申請人所獲調
19 薪並未有遠較其他員工低之情形。

20 （三）答辯聲明：

21 申請人之請求駁回。

22 三、雙方不爭執之事實：

23 （一）相對人 110 年 7 月 23 日公告「有關 2021 年 8 月年度調薪通

1 知」，內文第 2 點載為：「調薪幅度 2.8%是指『去年度所有員
2 工的薪資總額調升 2.8%』的意思。其中，會依據大家的職級，
3 人事考核成績依序調整，所以並非大家一律都是去年的薪資
4 $\times 1.28$ 」(申證 1)

5 (二)申請人曾擔任立大企業工會第 7 及 8 屆理事長、現任理事，
6 現並任桃園市產業總工會理事、桃園市政府勞資爭議調解委
7 員。

8 (三)申請人 109 年 6 月調至製造部製造二課服務，負責包裝之工
9 作(111 年 4 月 12 日第 3 次調查會議紀錄第 3 頁第 4 至 5 行)。

10 (四)申請人 109 年下半年及 110 年上半年之績效考評均為 C-，於
11 110 年 8 月 23 日之調薪幅度為 320 元(申證 2)

12 四、本案爭點：

13 相對人 110 年 8 月依考績對申請人僅調薪 320 元之行為，是否
14 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？

15 五、判斷理由：

16 (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
17 其經濟優勢的地位，對勞工於行使團結權、團體協商權及團
18 體爭議權時，採取反工會組織及相關活動之不當勞動行為，
19 並能快速回復受侵害勞工之相關權益。因此，與司法救濟相
20 較，不當勞動行為之行政救濟之內容，除了權利有無之確定
21 外，在判斷上更應以避免雇主之經濟優勢地位的不法侵害及
22 快速回復勞工權益之立法目的為核心，以預防工會及其會員
23 之權利受侵害及謀求迅速回復其權利。基此，判斷雇主之行

1 為是否構成工會法第 35 條第 1 項之不當勞動行為時，應依勞
2 資關係脈絡，就客觀事實之一切情況，作為認定雇主之行為
3 是否具有不當勞動行為之依據；至於行為人構成不當勞動行
4 為之主觀要件，不以故意者為限，只要行為人具有不當勞動
5 行為之認識為已足。又 99 年 6 月 23 日修正公布之工會法，
6 係參考美國、日本之立法例，導入不當勞動行為禁止之制度，
7 工會法第 35 條第 1 項第 5 款所定「雇主或代表雇主行使管理
8 權之人，不得為不當影響、妨礙或限制工會之成立、組織或
9 活動之行為，即日本所稱之支配介入行為。且「該禁止支配
10 介入之行為本即含有不當勞動行為評價之概念，雇主之主觀
11 意思已經被置入於支配介入行為當中，只要證明雇主支配介
12 入行為之存在，即可直接認定為不當勞動行為，不需再個別
13 證明雇主是否有積極的意思。此由工會法第 35 條第 1 項第 5
14 款僅以客觀之事實作為要件，而無如同條項第 1 款、第 3 款、
15 第 4 款以針對勞工參與工會等行為而為不利益對待之主觀意
16 思要件即明。」最高行政法院 102 年度判字第 563 號、106 年
17 度判字第 222 號判決意旨可資參照。

18 (二)申請人主張：相對人長期對於申請人及申請人所屬立大企業
19 工會有不當影響、妨礙、限制申請人及立大企業工會運作之
20 行為，此觀 106 年勞裁字第 54 號、107 年勞裁字第 29 號、
21 107 年勞裁字第 54 號、108 年勞裁字第 13 號、108 年勞裁字
22 第 38 號、109 年勞裁字第 11 號以及 109 年勞裁字第 51 號之
23 不當勞動行為裁決決定即明。申請人為立大企業工會第 7 屆

1 與第 8 屆之理事長，現任第 9 屆理事，為工會資深幹部亦為
2 立大企業工會創會之常務理事，積極參加工會活動為會員爭
3 取權益，於 109 年 11 月卸任立大企業工會理事長職務，於
4 110 年度調薪考核期間即 109 年 6 月至 110 年 7 月間，申請人
5 確實已完整提供勞務，且此間並無記過懲處、曠職等影響考
6 核之行為。嗣相對人於 110 年 7 月 23 日公布有關「有關 2021
7 年 8 月調薪幅度之通知」中，明確告知全體員工該年度調薪
8 幅度均調升 2.8%，然而申請人於 110 年 8 月 23 日收訖薪資
9 單後，卻發現調薪僅 320 元，調薪幅度根本不到 0.5%，遠低
10 於公告之 2.8%。相對人明顯係意圖透過調薪、年終獎金之
11 不利益待遇打壓申請人及立大企業工會，構成工會法第 35
12 條第 1 項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為。

13 相對人則以：相對人之績效考核方式，係以考核評量表分為
14 員工自述評量之「自評」、主管評量之「課級初評、理級複
15 評」，根據工作表現、人際表現、知識技能、自我管理四
16 大項目為考核，再據此計算得出每位員工「工作能力
17 (50%)」與「工作意願(50%)」之分數，之後各部門再按
18 員工總成績優劣排序，由課級、經理級主管彙整出績等核定
19 表後，再送交總公司，由最高人事主管依各部門員工表現差
20 異等因素綜合判斷按績等名額限制做最終之調整（相證 1）。

21 相對人於 109 年下半年度經董事施○○代行董事長權限，核
22 可理級複評之考評結果，於 110 年上半年度，則由副總經理
23 高○○代行董事長權限，核可理級複評，兩者均尊重基層主

1 管之考評給予申請人 C-之考評結果（相證 2），未再對申請
2 人另外為調整或特別考評之情形。是相對人經各層主管依所
3 設定標準客觀評定申請人考績，並無任何針對、敵視工會之
4 情形可言，自無從構成申請人所謂不當勞動行為等語資為抗
5 辯。

6 （三）相對人 110 年 8 月時對申請人依考績僅調薪 320 元之行為，
7 不構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款之不當勞動行為：

- 8 1. 按績效考核，係指雇主對於所僱用之勞工在過去某段時間之
9 工作表現或完成某一工作後，所做貢獻度之考核，並對勞工
10 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
11 配合性、完成度及前瞻性，屬人力資源管理體系中開發管理
12 之一環。一般而言，雇主對所僱用之勞工多設有績效考核制
13 度，對於雇主而言，不但可以作為獎懲、人事異動、薪資調
14 整、獎金給付、教育訓練及業務改善等之依據，亦可以作為
15 激勵員工工作情緒，進而提高組織士氣，推動組織發展及發
16 揮企業之精神。勞工之考績通常係由勞工之部門直屬主管、
17 更上層之主管依據勞工之工作能力（如知識技能、判斷能力、
18 企劃能力、技術能力、指導能力等）、工作態度（挑戰性、
19 責任感、協調性、服從性、對客戶之服務等）以及實際績效
20 等各種抽象之標準來加以評價，最後由人事管理之負責人
21 （如副總經理、總經理等）對於各部門間之勞工的考績做最
22 終之調整。由各項考績評定標準較為抽象，且有時相當重視
23 工作態度，因此各級主管為考績之評定時，難免有一定之裁

1 量餘地。依勞資爭議處理法第 51 條第 1 項及第 2 項之規定可
2 知，針對行為是否違反工會法第 35 條第 1 項、第 2 項及團體
3 協約法第 6 條第 1 項規定所為之裁決處分，得令當事人為一
4 定之行為或不行為。可見，勞資爭議處理法授予裁決委員會，
5 有參照工會法第 35 條第 1 項及第 2 項之規定，審查雇主人事
6 權之權限。就此而言，應屬裁決救濟制度之特色。基此，本
7 會對於雇主所為考績之評定自得加以審查，如該考績之評定
8 係基於不當勞動行為之動機所為時，自得認定構成不當勞動
9 行為。而雇主依據其所設定之考績評定標準所為之考績評定，
10 如無違反工會法及相關法律之規定，且非該當於逸脫考績評
11 定之標準所為之考績評定、基於誤認前提事實所為之考績評
12 定、基於不當勞動行為之動機或目的所為之考績評定等逸脫
13 合理的裁量範圍之情形時，則宜尊重雇主之裁量權限。（本
14 會 109 年勞裁字第 51 號裁決決定書、臺灣臺北地方法院 91
15 年度勞訴字第 57 號民事判決、臺灣高等法院 91 年度勞上字
16 第 42 號民事判決、臺灣高等法院 96 年度上更（一）字第 14
17 號民事判決等參照）

- 18 2. 相對人辯稱其對員工之績效考核方式，係以考核評量表分為
19 員工自述評量之「自評」、主管評量之「課級初評、理級複
20 評」，根據工作表現、人際表現、知識技能、自我管理 etc
21 四大項目為考核，再據此計算得出每位員工「工作能力
22 （50%）」與「工作意願（50%）」之分數，之後各部門再按
23 員工總成績優劣排序，由課級、經理級主管彙整出績等核定

1 表後，再送交總公司，由最高人事主管依各部門員工表現差
2 異等因素綜合判斷按績等名額限制做最終之調整（相證1）。
3 又依相對人109年下半年及110年上半年之考評績等配
4 置與作業時限之辦法，考績為C-及D占總員工人數之10%，
5 亦有上開辦法（相證1及2）在卷足憑。

6 3. 相對人於109年下半年度經董事施○○代行董事長權限，核
7 可理級複評全體員工之考評結果；於110年上半年度，則由
8 副總經理高○○代行董事長權限，核可理級複評，惟均尊重
9 基層主管之考評，維持給予申請人C-之考評結果，業據其提
10 出申請人2020年下半年及2021年上半年之考核評定表（相
11 證6第1頁正反面）為證。

12 4. 經查，申請人之考核評定表之初評，係由其直屬主管蕭○○
13 即相對人製造部製二課課長評分，評分結果為C-，證人蕭○
14 ○證稱：「（關於2020下半年申請人黃○○工作品質15分，
15 以及其他各項的評分，是以何種標準評分？）1.關於工作品
16 質部分，2020年下半年，申請人剛到包裝部門沒多久，印象
17 中是2020年6月做包裝工作，所以還在學習階段，所以才會
18 根據當時他的表現給予15分。2.關於工作負荷部分，工作負
19 荷是跟反應人員一起評比，反應人員負荷度較大，所以分數
20 較高，但包裝人員負荷較小，所以給予6分。因為課裡面有
21 包含反應人員及包裝人員，所以需要兩種人員一起作為評比。
22 3.關於工作態度部分，是因為申請人有一些出缺勤狀況，工
23 作態度會將出缺勤狀況納入考量，因為如果有請假的話，工

1 作就會由其他員工負擔。我知道他是工會幹部，但我不會看
2 他是請什麼假別，因為有人請假，工作就會由其他人分擔，
3 所以主要是依照貢獻度判斷。4.關於人際表現中的團隊合作
4 部分，看和其他員工配合、互動的情況而定，最高曾有打到
5 9分，最低打了幾分記不清楚。6分是算不是很好的分數，平
6 均標準大約是 8 分。因為申請人黃○○在平常工作時都在包
7 裝區塊等待反應過程結束，不會去跟反應人員互動、互相了
8 解工作進度，也較少與現場人員溝通。5.關於溝通協調部分，
9 申請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，原因是因為他跟其他
10 工作人員互動、溝通很少。6.關於接洽推展部分，是接受外
11 來事物的能力，申請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，例如
12 設備壞了，會有與外來修理單位溝通協調的情形時，申請人
13 與外來單位的溝通比較不好。7.關於知識技能的專業知識部
14 分，申請人黃○○自評 10 分，我給予 6.5 分，是因為 2020 年
15 6 月才到包裝部門，所以他對於包裝部門的專業知識還沒有
16 很熟悉。8.關於分析判斷部分，是指在包裝過程中有異常狀
17 況時，需要經驗處理，申請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，
18 是因為他來本部門的時間較短，所以經驗還不夠豐富。9.關
19 於學習進取部分，申請人黃○○自評 5 分，我給予 4 分，因
20 為當時他只在單一品項的學習，尚未涉及其他品項的學習，
21 所以我給予 4 分。10.關於品德操守部分，申請人黃○○自評
22 10 分，我給予 9 分，我認為他操守並沒有問題，所以給予 9
23 分。11.關於情緒控管部分，申請人黃○○自評 5 分，我給予

1 4 分，4 分我認為是不錯的分數。12.關於自我紀律部分，申
2 請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，評分標準有一個健康活
3 力程度，因為他與同仁間的活力（指交流互動等）較為不
4 足。」等語；「（針對 2021 年上半年的部分，評分標準為
5 何？）1.關於工作品質部分，申請人黃○○自評 19 分，我給
6 予 15 分，是因為學習半年後，觀察發現他在包裝過程中，
7 整理鋁箔袋的動作不夠細膩，因為整理動作不夠細膩的話，
8 鋁箔袋可能會破損，破損必須修補，所以影響工作品質的分
9 數判斷。2.關於工作負荷部分，申請人黃○○自評 9 分，我
10 給予 6 分，因為申請人還是負責包裝工作，跟反應人員比起
11 來工作量較少，所以給予 6 分。3.關於工作態度部分，申請
12 人黃○○自評 10 分，我給予 7 分，一樣也是考量申請人有一
13 些出缺勤狀況，分數主要是依照貢獻度判斷。4.關於人際表
14 現中的團隊合作部分，申請人黃○○自評 9 分，我給予 6 分，
15 因為這部分跟前半年比起來沒什麼改善，所以給予 6 分。5.
16 關於溝通協調部分，申請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，
17 也是因為他跟其他工作人員互動、溝通很少。6.關於接洽推
18 展部分，申請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，是因為這個
19 部門對外接洽較少，如果有接洽都是以設備有異狀才有接洽
20 機會，申請人對其他單位的接洽溝通能力較不足。7.關於知
21 識技能的專業知識部分，申請人黃○○自評 9 分，我給予 6.5
22 分，因為還是在學習中，考量他的情形，給予 6.5 分。8.關
23 於分析判斷部分，申請人黃○○自評 5 分，我給予 3 分，是

1 因為仍處於同一個包裝型態工作，所以還是停留在原本程度。

2 9.關於學習進取部分，申請人黃○○自評5分，我給予4分，

3 因為當時他只在單一品項的學習，還是沒有涉及其他品項的

4 學習，所以我給予4分。10.關於自我管理項下的品德操守部

5 分，申請人黃○○自評10分，我給予9分，我認為他操守並

6 沒有問題，所以給予9分。11.關於情緒控管部分，申請人黃

7 ○○自評5分，我給予4分，4分我認為是不錯的分數。12.

8 關於自我紀律部分，申請人黃○○自評5分，我給予3分，

9 評分標準有一個健康活力程度，因為他與同仁間的活力（指

10 交流互動等）仍然較為不足。」（參111年4月12日第3次

11 調查會議記錄第3至6頁）等語；而證人蔡○○為製造部經

12 理，製造部共有三個課，分別為製一課、製二課及生產計劃

13 課，經理下面的主管為課長，總人數約5、60人左右。就申

14 請人109年下半年度及110年上半年度之複評考核，證人蔡

15 ○○亦維持初評之C-，據其證稱：「（申請人黃○○109年

16 下半年考核表，工作表現的複評跟初評有些一樣，有些較低，

17 評分標準為何？）我在為複評時，一般會先參考初評主管的

18 分數。1.關於工作品質部分，同意初評主管的分數。2.關於

19 工作負荷部分，初評給6分，我給5分，是因為申請人下半

20 年才剛來到製二課，雖然之前申請人也在製二課，但之前駐

21 會辦公，回到製二課後擔任包裝工作，必須要再教導他相關

22 工作內容，所以工作負荷量較少。申請人在公司至少30年。

23 3.關於工作態度部分，同意初評主管的分數。我認為7分算

1 是中上。4.關於團隊合作部分，同意初評主管的分數。我覺得
2 得同仁工作間是不是要有更好的配合，我也有聽到課長說對
3 於工作的關心度，例如反應槽做完應該去關心什麼時候可以
4 包裝等等，所以對於工作的積極度、關心度是不是很好，都
5 是我考量的依據。5.關於溝通協調部分，同意初評主管的分
6 數。我覺得要跟課內同仁要好相處是必要的，例如最近我在
7 群組上，也有看到一些爭執，我認為工作上大家應該要互相
8 配合，所以大家相互配合是重要的。6.關於接洽推展部分，
9 同意初評主管的分數。包裝部門對同仁來說比較少對外接洽
10 的工作，大部分有接觸都是有跟課內的設備擔當同仁，還有
11 設備課同仁，包裝部門比較容易遇到設備面的故障，需要短
12 時間內排除，考量上述情形，認為給他 3 分為適當。7.關於
13 知識技能之專業知識部分，初評給 6.5 分，複評我給予 6 分，
14 是因為申請人才回到 RHM 的包裝工作，他還在學習狀態，
15 所以才改成 6 分。8.關於分析判斷部分，同意初評主管的分
16 數。在工作上必須要其他同仁教導，對於異常狀態的處理，
17 也還是在學習的狀態。9.關於學習進取部分，同意初評主管
18 的分數。我認為他有努力學習這塊，所以應該要給他肯定，
19 我給予 4 分。11.關於品德操守部分，同意初評主管的分數。
20 因為公司是配方化生產，對於機密文件需要嚴格管控，目前
21 為止我看到的申請人是都沒有問題。12.關於情緒控管部分，
22 初評給 4 分，我給予 3.5 分。因為時間有點久了，我不記得，
23 但我認識他滿久了，我認為他心裡起伏較大，對我來說待改

1 進，3.5 分不算高分。13.關於自我紀律部分，初評給 3 分，
2 我給予 3.5 分。因為我覺得公司有公司的規章以及課內規定，
3 我認為他對課內相關規定都有達到，應該要給他較好的分
4 數。」、「（針對申請人 110 年上半年的工作表現，評分標
5 準為何？）1.工作品質、工作態度、工作負荷、團隊合作、
6 溝通協調、接洽推展、分析判斷、學習進取、品德操守，同
7 意初評主管分數，我認為是合理的。2.關於專業知識部分，
8 初評給 6.5 分，我給予 6.25 分，以經過半年來說，我認為應
9 該到某種程度了，包裝的工作不是困難複雜的工作，我也有
10 聽到課長在講到包裝的小心謹慎度、細膩度是要比較要求，
11 之前聽到的是情況好像沒有那麼好。3.關於情緒控管部分，
12 初評給 4 分，我給予 3.75 分，認為比前半年好，但可以再更
13 好。4.關於自我紀律部分，初評給 3 分，我給予 3.5 分，理由
14 如同 109 年下半年。」等語（參第 3 次調查會議第 10 至 12
15 頁）。查證人蕭○○課長為申請人之直屬主管，對申請人之
16 工作情形及與其與同仁間之相處、溝通狀況最為了解，而證
17 人蔡○○則為製造部經理，對其轄下之三課約 5、60 名員工
18 之工作情形等亦均了解，而依其等之上開證述內容可知，證
19 人蕭○○係依考核表上之工作表現、人際表現、知識技能、
20 自我管理四大評分項目下之工作品質、工作負荷、工作態度、
21 團隊合作、溝通協調、接洽推展、專業知識、分析判斷、學
22 習進取、品德操守、情緒控管及自我紀律等 12 小項分別給
23 予申請人評分，且均詳細說明其給分之依據；而證人蔡○○

1 則亦就其同意及改動初評之分數分別做出說明，例如：就
2 110 年上半年專業知識部分，初評為 6.5 分，蔡○○則以申請
3 人已經過半年，且包裝的工作亦非困難複雜，複評改為 6.25
4 分；情緒控管部分，初評為 4 分，蔡○○則認為申請人雖比
5 前半年好，但應可以更好，故改為 3.75 分；自我紀律部分，
6 初評為 3 分，蔡○○則認已有進步予以調高為 3.5 分（參 111
7 年 4 月 12 日第 3 次調查會議第 11 至 12 頁），可知初評及複
8 評之主管均係依其觀察申請人之工作上之實際情形就各項予
9 以評分之事實，堪以認定。又證人蕭○○係立大企業工會創
10 會時即加入工會之會員，蔡○○亦為工會會員，且於當上經
11 理前亦曾擔任過一屆理事（參 111 年 4 月 12 日第 3 次調查會
12 議記錄第 6 頁第 16 行及第 12 頁第 9 行）。又觀諸證人之上開
13 證述，可知初評及複評之證人的考核結果係針對申請人整體
14 工作情況即 12 項考核項目分別評分後為綜合考評，並非單
15 以申請人之出勤狀況為評量，此觀蕭○○證稱：「關於工作
16 態度部分（110 年上半年）：黃○○自評 10 分，我給予 7 分，
17 一樣也是考量申請人有一些出缺勤狀況，分數主要是依照貢
18 獻度判斷。」、「不會看他是請什麼假別」，再參諸該項占
19 比為 10 分，初評主管給予 7 分，仍屬中等之分數，足見其主
20 管並不因其有請會務假而予以較差之不同待遇，係考量整體
21 工作表現（即 12 項評分項目）而給予 C-之考評，難認係基
22 於不當勞動行為之動機或目的所為之考績評定而有逸脫合理
23 的裁量範圍之情形，故申請人主張相對人將其申請會務假之

1 出勤狀況列為考核，致其考績為 C-云云，難認足採。另證人
2 蔡○○證稱：「(會不會因為申請人當過工會理事長或跟公司
3 有訴訟等，影響到你對他的考評分數?) 不會，而且我跟他
4 認識很多年了，不會因此影響考評判斷，而且我也是工會會
5 員。」則證人既均同為立大企業工會之會員，且之前早已認
6 識申請人，故實無從認上開證人所為申請人考績之初評及複
7 評，有針對申請人工會幹部之身分並參與工會活動，而故為
8 考績不利待遇之情事。雖立大企業工會之前固與相對人間有
9 多件裁決案件之情形存在，然本件之事實與先前裁決案件之
10 事實均不同，且立大企業工會除申請人外之工會幹部之考績
11 均優於申請人，調薪幅度亦自 1,180 元至 2,260 元不等 (相證
12 3)，亦無從僅以申請人之考績及調薪幅度較差即認相對人有
13 針對申請人為工會幹部並參與工會活動而故為考績不利待遇
14 之情事。

15 5. 申請人固主張相對人對於勞工工作考核設有平時考核表，申
16 請人於該考核期間之平時考核獲有每月 5 個優點、共 60 個優
17 點，足認申請人提供勞務之考評至低應為「無疏失、中等品
18 質」；又申請人之調薪幅度不足 0.5%，與相對人公告之
19 2.8%調薪幅度相差甚大之不利之待遇云云。惟查：

20 (1) 相對人辯稱所謂「平時考核表」是相對人針對製造部門員工
21 於平時工作是否有較大疏失所記錄製作，製造部門員工於每
22 月倘均無較大疏失，便可獲得優點之評價，倘有疏失便可能
23 得到較少優點、未得到優點或記錄缺點，再於每一季依照優

點總結優點、缺點數。惟平時考核表並不會針對員工積極之工作表現、人際表現、知識技能、自我管理等事項予以紀錄考評，故平時考核表僅作為相對人半年度考評員工時之部分參考等情，此觀諸申請人與編號 85、90、63、95、77、78、93、96 號之員工的平時考核表（相證 12 至 17），可知相對人之員工於每月倘均無較大疏失，可記 5 個優點，若有疏失，則記 5 個缺點。至於員工之半年度考評，仍需由其主管依前述之 12 項標準分別評分等情，此觀包括申請人及編號 85、90、63、95、77、78、93、96、16、32 號之員工的考核評定表（相證 6 至 11）即明，且與相對人所稱及證人所述相符。則申請人單以其平時考核僅有記優點而無缺點，即主張其 109 年下半年度及 110 年上半年度之考評至少應為中等云云，顯與相對人之考核評定之規定相違；再參諸申請人之年資已逾 30 年，當無不知相對人半年度考核評定規定內容之理，其將平時考核表中之優點與半年度考核評定之內容混為一談，自無理由。又依相對人員工考核表之 12 項之占比，工作品質占 20%，例如 110 年上半年度申請人自評上開項目為 19 分，相對人初評與複評均為 15 分，亦可見申請人之主管認申請人之工作品質尚屬中上之分數，並未給予較低之分數，顯見申請人之考核所稱忽略其平常考核有 60 個優點云云，與事實不符，亦難採信。

（2）次查，依申請人所提相對人 110 年 7 月 23 日之 110 年 8 月調薪通知即申證 1，該通知內文明載「調薪幅度 2.8%，是指

1 『去年度所有員工的薪資總額調升2.8%』的意思。其中，會
2 依據大家的職級、人事考核成績依序調整，所以並非大家一
3 律都是去年的薪資 $\times 1.028$ ，請千萬不要誤會」，申請人卻指
4 相對人對其調薪幅度不足 0.5%，與相對人公告之 2.8%調薪
5 幅度相差甚大云云，顯係曲解相對人上開通知之內容，其此
6 部分所辯亦非可採。再依相對人所提之 110 年 8 月員工調薪
7 金額表可知，編號 18 員工 109 下半年度、110 上半年度考績
8 與申請人相同均為 C-，同樣調薪幅度為 320 元；而編號 16
9 及 32 號員工雖該二次考績均為 C 及 C-，較申請人之考績佳，
10 惟仍獲 320 元之調薪（以上參見相證 3），亦難認申請人調薪
11 幅度有較其他考績大約相同之員工為低之情形。

12 6. 綜上所述，本件相對人對申請人 109 年下半年度及 110 年上
13 半年度之考績評定，其初評及複評主管係依據相對人公司之
14 員工考核表之 4 大項下之 12 小項分別評分，而給予兩個 C-
15 之考績評定，且該二主管亦均屬申請人工會會員，則相對人
16 尊重初評主管及複評主管考績評定，而予以核定申請人 109
17 年下半年度及 110 年上半年度之考績，自無從認有所謂逸脫
18 考績評定標準所為之考績評定、基於誤認前提事實所為之考
19 績評定，或基於不當勞動行為之動機或目的所為之考績評定
20 等逸脫合理的裁量範圍之情形。則相對人依其考績予以調薪
21 320 元，與其他兩次考績均為 C-者，甚至有兩位一次為 C、
22 一次為 C-之員工同樣調薪幅度為 320 元，足見相對人對申請
23 人所為之調薪幅度係在其合理裁量範疇內，並無針對申請人

1 故為不利待遇之情形。是申請人主張相對人 110 年 8 月時對
2 申請人僅調薪 320 元，未依合理考績調升申請人薪資之行為，
3 構成工會法第 35 條第 1 項第 1 款規定之不當勞動行為，為無
4 理由，不能准許。

5 (四)相對人 110 年 8 月時對申請人依考績僅調薪 320 元之行為，
6 不構成工會法第 35 條第 1 項第 5 款之不當勞動行為：

7 申請人另主張相對人對申請人僅調薪 320 元，未依合理考績
8 調升申請人薪資之行為，亦構成工會法第 35 條第 1 項第 5 款
9 支配介入之不當勞動行為云云。查本會認定相對人對申請人
10 所為兩次考核評定均為 C-，而僅調薪 320 元之行為，不構成
11 工會法第 35 條第 1 項第 1 款之不利待遇之不當勞動行為，已
12 如前述；再觀立大企業工會除申請人外之工會幹部之考績均
13 優於申請人，且 110 年 8 月 23 日之調薪幅度亦自 1,180 元至
14 2,260 元不等之情（相證 3），自無從認相對人係欲藉此次對
15 申請人之調薪，而有不當影響、妨礙或限制申請人之工會組
16 織或活動之情形。則申請人主張相對人對伊所為僅調薪 320
17 元之行為，構成工會法第 35 條第 1 項第 5 款之不當勞動行
18 為，實不足採。

19 六、救濟命令部分：

20 相對人對申請人所為僅調薪 320 元之行為，既不構成工會法第
21 35 條第項第 1 款及第 5 款之不當勞動行為，則申請人請求應命
22 相對人應於本裁決書送達翌日起 30 日內起，對申請人黃○○
23 重為合理適當之考績及調薪，並補發自 110 年 7 月起之調薪薪

1 資之救濟命令即失所依附，不能准許。
2 七、本件事證已臻明確，雙方其他之攻擊、防禦或舉證，經核對本
3 裁決決定均不生影響，爰不再一一論述，附此敘明。
4 八、據上論結，本件裁決申請為無理由，爰依勞資爭議處理法第 46
5 條第 1 項及第 51 條第 1 項，裁決如主文。
6

勞動部不當勞動行為裁決委員會

主任裁決委員 黃程貫

裁決委員 張詠善

林佳和

蔡菴萍

李瑞敏

蔡志揚

侯岳宏

張國璽

王嘉琪

蔡正廷

黃雋怡

徐婉寧

邱羽凡

林垺君

7 中 華 民 國 111 年 5 月 13 日

8 如不服本裁決有關工會法第 35 條第 1 項各款之決定部分，得以勞動部

- 1 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法
- 2 院（臺北市士林區福國路 101 號）提起行政訴訟。