

# 調查報告

壹、案由：據訴，彰化縣花壇鄉公所（下稱花壇鄉公所）針對該公所前C姓清潔隊員（下稱C員），疑於同一年度核予28項處分，並於112年12月間終止其勞動契約，涉有連續不當懲處之情事，且該公所L姓清潔隊長（下稱L隊長）疑涉職場霸凌，及G姓鄉長（下稱G鄉長）疑利用職權圖利親屬，涉有不當等情。經函詢彰化縣政府，其函復內容與C員陳情內容顯有歧異。究花壇鄉公所針對C員懲處措施，是否符合比例原則或不當懲處？有無侵害勞動權益情事？該公所是否存有職場霸凌、職權圖利親屬等情事？主管機關有無積極調查及善盡督導之責？等疑義，均有調查釐清之必要案。

## 貳、調查意見

本案經調閱彰化縣政府<sup>1</sup>、勞動部及臺灣彰化地方法院相關卷證，並於民國（下同）113年4月29日訪談彰化縣花壇鄉公所前C姓清潔隊員（下稱C員），並詢問花壇鄉公所L姓清潔隊長（下稱L隊長）及G姓鄉長（下稱G鄉長），嗣於同年7月11日諮詢國立陽明交通大學科技法律學院邱羽凡副教授及國立政治大學法學院林良榮副教授，再於同年9月30日詢問彰化縣政府等相關主管人員，已調查完竣，茲將調查意見臚列如後：

- 一、C員自93年起擔任花壇鄉公所清潔隊資源回收車駕駛，然自108年G鄉長上任迄今，該公所已依勞動基準法第

---

<sup>1</sup> 含彰化縣政府勞工處（下稱彰化勞工處）、彰化縣花壇鄉公所（下稱花壇鄉公所）。

12條，對C員實施3次懲戒解僱，解僱事由分別為108年侮辱長官、112年及113年違反工作規則情節重大，然前2次法院均認兩造僱傭關係存在，且C員於首次復職後，竟未被恢復原職並遭改派至文書工作，核有不當調動情事。另該公所連續密集懲處C員，於一年內計28項且含9次大過處分、一個月內計10項並含5次解僱處分，頻繁發動懲戒解僱，其用意顯然非使屬員透過懲處制度自省改正，管理措施顯屬不當。

- (一)C員自93年6月1日起受僱於花壇鄉公所負責清潔隊資源回收車駕駛工作，適用勞動基準法，該公所於108年間依勞動基準法第12條第1項第2款規定：「多次以言語對其上級長官為重大侮辱行為」書面解僱C員(下稱第一次解僱)，嗣經最高法院民事判決裁定確定兩造間僱傭關係存在，C員遂於112年1月1日起復職，然其復職後未恢復原職並遭改派至文書工作，實際薪資相較原負責駕駛工作為短少，故多次反映欲調動至外勤駕駛工作，112年及113年亦針對調動一事提起訴訟。復花壇鄉公所於C員復職一年內，連續核予C員28項懲處，再以其符合勞動基準法第12條第1項第4款「違反勞動契約或工作規則，情節重大者」之規定，再次將C員解僱(下稱第二次解僱)，嗣經臺灣彰化地方法院<sup>2</sup>民事判決確認雙方僱傭關係存在，認定花壇鄉公所部分懲戒出於恣意，有違公平及比例原則，且不當調動C員，肇生相關之懲戒均應予撤銷。然113年7月C員復職後，自113年7月16日至同年8月16日C員復職1個月期間，花壇

---

<sup>2</sup> 臺灣彰化地方法院113年度勞訴字第3號民事判決。

鄉公所共計核予其10項懲處處分，並再於113年8月15日主張C員違反彰化縣花壇鄉公所清潔隊隊員工作規則(下稱花壇清潔隊工作規則)，情節重大，爰依勞動基準法第12條第1項第4款規定，終止與C員之勞動契約關係(下稱第三次解僱)。

(二)查C員係自108年G鄉長上任後，始連續遭密集處分及懲戒解僱，有G鄉長管理失當或該公所懲戒高度針對C員之虞，而對此該公所表示係因過去工作規則未詳加規範，管理較為寬鬆，近年在工作規則訂定後確實執行且C員屢勸不聽所致，然對照過去C員近15年於該公所任職期間，均無類此情形，再核C員所受之懲處，未符比例原則，花壇鄉公所對屬員之管理，顯有檢討改善之必要：

- 1、花壇鄉公所對於迄今始嚴加管理C員之原因說明：  
「以前工作規則沒有訂那麼嚴謹，經過我們這幾年，陸續修正，但C員自己都沒有調整心態，還陸續在臉書上恐嚇我們，我們都有截圖，也許委員重視個案，但是我們必須顧及整體，別人做回收，他都在旁邊看，這樣的行為我們還是要處理」、「之前隊員有犯錯，我們都是口頭告誡較多，但因為隊員越來越不理會口頭告誡，光是口頭告誡後記過隊員會翻臉，引起事端。為了要管理，我們就把工作規則立出來，有白紙黑字有比較能說服人」等語。
- 2、花壇鄉公所就C員與所內同仁相處不睦及工作表現不佳之情形說明略以：「我們(指公所同仁)都覺得這個隊員是很有問題的，我們也可以請43位隊員過來，來說明C員的狀況，……，有一次要

分組，都沒人要跟C員合作。……這件事已經給我們很大的困擾」、「我們很多隊員也都有接受調動，委員你看那個環境保險<sup>3</sup>，他誑騙這些人，他們都很困苦，我後來請政風調查，才發現C員為了省事，不肯協助辦理」等語。

- 3、然而，縱使花壇鄉公所認為C員非屬適任，也於管理上有所困難，但對照過去C員逾15年(93年至108年)於該公所任職時，均無類此遭解僱之情形，且一旦認為C員不勝任工作，該公所均逕採不經預告期之懲戒解僱，而非以較緩和給予C員預告期<sup>4</sup>終止勞動契約之途徑，使C員有被針對感受且倍感壓力，增加雙方對立，該公所實應檢討管理措施。

(三)此外，該公所連續密集懲處C員，於112年C員復職一年內計28項且含9次大過處分、113年C員復職一個月內計10項並含5次解僱處分，又部分懲處事件發生日距離懲處日期達數月之久；再細觀C員所受懲處事由，係為如「列印私人物品攜出使用」、「被記錄幾點幾分離開或返回公所，滯留在外」等較為細瑣情事，爰C員頻頻申訴受不公平對待，被刻意針對及刁難，足證該公所用意並非使屬員透過懲處制度自省改正，恐已濫用管理及懲戒權力。

(四)綜上，C員自93年起擔任花壇鄉公所清潔隊資源回

---

<sup>3</sup> 花壇鄉公所於112年6月12日分別核予C員小過及大過一次，事由為「於辦理調查鄉內列冊資源回收個體戶微型保險一案，未依彰化縣環境保護局來函所定期限函復，損害個體戶權益」、「辦理調查鄉內列冊資源回收個體戶微型保險一案，誑騙個體戶，損害個體戶權益」。

<sup>4</sup> 勞動基準法第11條規定：「非有左列情事之一者，雇主不得預告勞工終止勞動契約：一、歇業或轉讓時。二、虧損或業務緊縮時。三、不可抗力暫停工作在一個月以上時。四、業務性質變更，有減少勞工之必要，又無適當工作可供安置時。五、勞工對於所擔任之工作確不能勝任時」。

收車駕駛，然自108年G鄉長上任迄今，該公所已依勞動基準法第12條，對C員實施3次懲戒解僱，解僱事由分別為108年侮辱長官、112年及113年違反工作規則情節重大，而前2次法院均認兩造僱傭關係存在，且C員於首次復職後，竟未被恢復原職並遭改派至文書工作，核有不當調動情事。另該公所連續密集懲處C員，於一年內計28項且含9次大過處分、一個月內計10項並含5次解僱處分，頻繁發動懲戒解僱，其用意顯然非使屬員透過懲處制度自省改正，管理措施顯屬不當。

二、花壇鄉公所對C員之懲處係經累積後，於年末期間採一次性簽呈辦理，並以發生許久之事由對其懲處，顯見C員在初次違規時，未獲立即勸導或較為輕微之處分，致無法即時修正或提出申訴，勞資溝通機會闕如，有失公允；又懲戒解僱具最後手段性，並應於事發後30日內為之，惟核C員所為，除難謂影響業務遂行嚴重致非採行解僱手段外，懲處事由係追溯數月前發生情事，其懲處恐未符比例原則且逾期失效，該公所有恣意懲戒，侵害屬員勞動權益之虞，核有欠當。

(一)花壇鄉公所於C員自112年1月1日復職一年內，連續核予C員28項懲處，其中計有大過9次、記過17次及申誡2次，依勞動基準法第12條第1項4款有關違反工作規則情節重大規定，對C員實施懲戒解僱。主要懲處事由可分為「辦理公務延宕」、「拒絕服從指揮監督」、「利用行政資源影印非公務使用資料」、「擅自翻拍公所內部文書外流」及「未循正常途徑救濟，於臉書社群對公所人員惡意攻訐」等項目。詳如下表：

表1 C員112年間獎懲一覽表

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
1.	申誡一次	花壇鄉公所112年4月12日令	C員承辦彰化縣環境保護局112年1月13日來文編號000之公文，該文限辦期限為112年2月1日，遲至112年2月23日方辦畢歸檔，公文共逾期16日。	彰化縣政府及所屬各機關公文時效管制實施要點第9點	花壇鄉公所行政室112年2月13日簽
2.	申誡一次	花壇鄉公所112年6月2日令	經勸導後，仍不遵守主管人員合理指揮者。	花壇清潔隊工作規則第66條第5款	112年5月22、23日2日勸導填寫工作日誌無效後懲處
3.	大過一次	花壇鄉公所112年6月5日令	拒絕聽從主管人員合理指揮監督，經勸導後仍不聽從者。	同上	工作日誌後拒絕核章，經再勸導無效後懲處
4.	小過一次	花壇鄉公所112年6月12日令	辦理調查鄉內列冊資源回收個體戶微型保險一案，未依彰化縣環境保護局來函所定期限函復，損害個體戶權益。	花壇清潔隊工作規則第67條第1款	花壇鄉公所清潔隊112年5月30日簽
5.	大過一次	同上	辦理調查鄉內列冊資源回收個體戶微型保險一案，誑騙個體戶，損害個體戶權益。	花壇清潔隊工作規則第68條第8款	花壇鄉公所清潔隊112年5月30日

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
					簽。(據政風室112年5月29日及6月2日簽)
6.	小過一次	花壇鄉公所112年7月28日令	對於所職掌「111年清潔隊推算簿」之文書拍攝及外流，違反一般文書保密規定，情節非屬重大。	花壇清潔隊工作規則第68條第5款	花壇鄉公所清潔隊112年7月27日簽
7.	小過一次	同上	利用可登入CBA系統權限，擅自取得「CBA系統畫面截圖」之文書拍攝及外流，違反一般文書保密規定，情節非屬重大。	花壇清潔隊工作規則第68條第2款	同上
8.	大過一次	同上	112年5月30日下班後逗留公所，並利用行政資源列印非公務使用之資料，放入個人背包後攜出使用，情節非屬重大。	花壇清潔隊工作規則第71條第1項第3款	同上
9.	大過一次	同上	112年5月31日上班時間從事與公務無關之事務，甚利用行政資源列印非公務使用之資料。	花壇清潔隊工作規則第68條第7款	同上
10.	大過一次	花壇鄉公所112年7月	112年6月29日下班後，對於人事室所職掌之工友簽到(退)簿未經許可	花壇清潔隊工作規則第71條第3款	花壇鄉公所清潔隊112年7

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
		31 日 令	擅自拆解，影印簽到(退)資料之行為，情節非屬重大。		月24日 簽
11.	大過 一次	花壇鄉公所112年9月6日令	對於人事室簽辦修正「彰化縣花壇鄉公所職場霸凌防治申訴及調查處理要點」應辦業務拒絕受領及簽章，拒絕聽從主管人員合理指揮監督，經勸導仍不聽從。	花壇清潔隊工作規則第68條第5款	花壇鄉公所清潔隊112年8月11日簽
12.	小過 一次	同上	未遵守資通安全致公務電腦中木馬病毒，造成花壇鄉公所資安漏洞，依工作規則第68條第6款規定：「有下列情形之一者，經查明屬實或有具體事證者得予記大過：六、違反安全規定措施致花壇鄉公所蒙受重大損失者」，雖違反安全規定措施，幸未造成花壇鄉公所重大損失，情節非屬重大。	花壇清潔隊工作規則第68條第6款	花壇鄉公所清潔隊112年8月18日簽
13.	小過 一次	同上	電腦操作不當造成中毒，重灌資料經費核銷歸責別課室從中阻撓致經費無法核銷，未探求財政課、主計	花壇清潔隊工作規則第67條第5款	同上

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
			室原意，斷章取義，曲解財政課、主計室意思，對同仁惡意攻訐誣陷製造事端。		
14.	小過一次	同上	112年8月3日(四)上午9時30分許至11時間計逾1小時未在座位辦公，在工作時間內擅離工作崗位。	花壇清潔隊工作規則第67條第6款	花壇鄉公所清潔隊112年8月16日簽
15.	小過一次	花壇鄉公所112年11月22日令	未善盡對於職掌之公文書等公務文件之保管責任，以致112年8月16日洩露於臉書社群「爆料公社官方專屬網站」，違反一般文書保密規定，情節非屬重大。	花壇清潔隊工作規則第68條第2款	花壇鄉公所清潔隊112年10月4日簽
16.	大過一次	同上	112年8月16日上班時間從事與公務無關之事務，甚利用行政資源列印非公務使用之資料。	花壇清潔隊工作規則第68條第7款	同上
17.	大過一次	同上	112年8月16日下班後將利用行政資源列印之非公務使用資料，放入個人手提袋後攜出使用，情節非屬重大。	花壇清潔隊工作規則第71條第1項第3款	同上
18.	小過一次	同上	未循正常途徑救濟，於112年7月29日在臉書社群「花	花壇清潔隊工作規則第67條	同上

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
			壇人俱樂部2」惡意攻訐花壇鄉公所及其主管清潔隊長，對同仁惡意攻訐誣陷製造事端。	第5款	
19.	小過一次	同上	未循正常途徑救濟，於112年9月11日在臉書社群「花壇人俱樂部2」惡意攻訐花壇鄉公所及其主管清潔隊長，對同仁惡意攻訐誣陷製造事端。	同上	同上
20.	小過一次	同上	扭曲事實，在112年10月19日清潔隊隊部會議上公然汙蔑攻訐鄉長，甚意指鄉長係故意針對其個人做出不當懲處之行為，對同仁惡意攻訐誣陷製造事端。	同上	花壇鄉公所清潔隊112年10月26日簽
21.	小過一次	同上	112年2月2日離開隊部時間為上午10:35，返回公所時間為上午11:35左右，該期間約1小時，另以Google地圖查詢路程時間顯示約3分鐘左右，利用公出機會在外滯留，在工作時間內擅離工作崗位。	花壇清潔隊工作規則第67條第6款	同上

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
22.	小過一次	同上	112年3月10日離開隊部時間為上午10:09，返回公所時間為上午11:00左右，該期間約為51分鐘，另以Google地圖查詢路程時間顯示約3分鐘左右，利用公出機會在外滯留，在工作時間內擅離工作崗位。	同上	同上
23.	小過一次	同上	112年4月14日離開隊部時間為上午10:49，返回公所時間為中午12:00左右，該期間約為1小時又10分鐘，另以Google地圖查詢路程時間顯示約8分鐘左右，利用公出機會在外滯留，在工作時間內擅離工作崗位。	同上	同上
24.	小過一次	同上	112年7月13日離開隊部時間為上午10:04，返回公所時間為上午10:50左右，該期間約46分鐘，另以Google地圖查詢路程時間顯示約3分鐘左右，利用公出機會在外滯留，在工作時間內擅離工作	同上	同上

序號	獎懲	文號	事由	違反法令	依據
			崗位。		
25.	小過一次	同上	112年7月21日離開隊部時間為上午09:31，返回公所時間為上午10:10左右，該期間約39分鐘，另以Google地圖查詢路程時間顯示約3分鐘左右，利用公出機會在外滯留，在工作時間內擅離工作崗位。	同上	同上
26.	大過一次	花壇鄉公所112年12月8日令	未經機關同意，逕將公務資料文件外流，違反一般文書保密規定。	花壇清潔隊工作規則第68條第2款	花壇鄉公所清潔隊112年11月28日簽
27.	小過一次	同上	因可歸責個人不當行為致公務電腦中毒，經長官指示盡速修復「非自來水戶管理系統」，仍漠視且不依長官指示辦理，無正當理由處理不當。	花壇清潔隊工作規則第67條第1款	花壇鄉公所清潔隊112年12月1日簽
28.	小過一次	同上	112年10月19日清潔隊隊部會議之會議紀錄延宕多日，經長官指示盡速辦理，仍未依長官指示於期限內完成，無正當理由處理不當。	同上	花壇鄉公所清潔隊112年12月5日簽

資料來源：彰化縣政府

(二)而有關「勞工受連續懲處，並依勞動基準法第12條第1項第4款規定終止契約」是否適法，據勞動部說明，除須「檢視其違規行為是否已構成違反勞動契約或工作規則，情節重大者」外，亦應考量雇主是否善盡「解僱最後手段性原則」之義務，採取其他適當方法使勞工得以改善：

- 1、有關情節是否重大，再參照最高法院95年度台上字第2465號判決略以：「所謂『情節重大』，係屬不確定之法律概念，不得僅就雇主所訂工作規則之名目條列是否列為重大事項作為決定之標準，須勞工違反工作規則之具體事項，客觀上已難期待雇主採用解僱以外之懲處手段而繼續其僱傭關係，且雇主所為之懲戒性解僱與勞工之違規行為在程度上須屬相當，方符合上開勞動基準法規定之『情節重大』之要件。則勞工之違規行為態樣、初次或累次、故意或過失違規、對雇主及所營事業所生之危險或損失、勞雇間關係之緊密程度、勞工到職時間之久暫等，均為是否達到懲戒性解僱之衡量標準」。
- 2、至「解僱最後手段性原則」，參照臺灣臺中地方法院110年度勞小字第29號民事判決略以：「因此解釋勞動基準法第12條時，應要求雇主對終止契約之採用是為對勞工之最後手段，處於不得不如此實施之方式，倘尚有其他方式可為，即不應採取終止契約方式為之。申言之，須雇主於其使用勞動基準法所賦予保護之各種手段後，仍無法改

善情況下，始得終止勞動契約，以符合『解僱最後手段性原則』。

(三)惟查，由C員懲處核定情形可知，花壇鄉公所未在C員初次違規時，即時予以警示或較為輕微如警告等懲處，致使C員未能及時改善及檢討，反而於其累犯後，在年末期間採一次性簽呈對其進行懲處，且所據事由發生之期間橫跨數月，有追溯懲處之嫌，用意顯非在使員工透過懲處制度進行修正自新，也致勞資溝通機會闕如，恐未符解僱最後手段性及公平原則：

- 1、如表5序號21至25，係以C員利用公出時間在外逗留各記小過一次，然懲處依據均係以Google地圖查詢之路程時間，除忽略其仍須有處理事務之時間，均是依清潔隊112年10月26日簽呈內容辦理，懲處事由發生之期間則橫跨112年2月2日至112年7月21日。
- 2、復按表5序號16至19，係以C員列印非公務使用之資料、攜出非公務使用資料各記大過一次，以及C員於112年7月、8月在臉書社群惡意攻訐花壇鄉公所及同仁，各記小過一次，惟C員列印私人資料並攜出雖違反花壇清潔隊工作規則，然是否屬情節重大致嚴重影響業務遂行，而須各記大過一次予以嚴懲，實屬可議，恐未符比例原則；又上開處分均係依清潔隊112年10月4日簽呈內容辦理，懲處事由發生之期間同樣橫跨數月，係112年7月29日至112年9月11日。
- 3、再查該公所頒布予C員之懲處令，雖有揭示勞動基準法之相關救濟途徑，然如前述，該公所未能

於C員初次違反工作規則時，即時勸導或給予較輕微如警告之懲處，亦無教示C員可採行之處理程序及申訴途徑，均在C員累犯後一併懲處，致C員未能依循改正，無法適時提出適當答辯及申訴，上情均凸顯該公所懲處出於恣意，有違公平原則，此亦有前開臺灣彰化地方法院民事判決可稽。

(四)此外，C員違失情節是否重大致有即刻解僱必要，符合最後手段性，有商榷餘地。勞動基準法第12條第1項(懲戒解僱)規定中，已有範定可直接解僱之態樣，如暴行、侮辱雇主等，爰勞動基準法第12條第1項第4款違反工作規則情節重大者，亦須加以類比參照，屬雙方無法再維繫任何一段期間之勞雇關係，並嚴重影響企業秩序或致重大損害之情形，另依不同職務有相異之認定樣態。但綜觀本案，難認C員已達須懲戒解僱之程度，本案諮詢專家針對C員個案之分析，亦提出花壇鄉公所有濫用懲戒權之虞：

- 1、本案爭點在於有否符合勞動基準法第12條第1項第4款規定違反工作規則情節重大須解僱，綜觀起來這樣的懲處是較非尋常的。何謂情節重大？解僱最後手段性？情節重大其實就有內含最後手段性，雇主需要能說服法院有實施最後手段的必要，情況是讓勞資雙方無法再維持任何一段時間的勞動關係(例如：暴行、侮辱，但口角責罵則沒有這麼嚴重)，所以就要去檢視C員行為是否嚴重到必須立刻終止僱傭關係，若是小錯不斷，大概不會是懲戒解僱，雇主會給其考績上不佳的考評，最後變成不能勝任，屬勞動基準法第11條

<sup>5</sup>情形。

2、但看C員所為，似乎未及非常重大致不能維持雙方僱傭關係，而相關認定會依不同職務而有所不同，例如教師法對於不適任教師之規範。舉例某一懲處原因是Google地圖顯示C員滯留在外，但該公所有沒有去瞭解實際情況？或許有短暫休息、喝水或如廁？也沒有考量路況，雇主應該會提醒C員，或去瞭解為什麼總是遲到的情況，如果用這樣的理由，較為偏離懲戒運用的原則。

3、雇主在工作規則訂很多，並且都認定很重大，那就很容易符合勞動基準法第12條，亦非妥適。因為勞動基準法第12條有提及何種態樣屬可直接解僱，是很嚴重的程度，所以倘因很輕微的違失就解僱，法院不會受工作規則的拘束，會去瞭解雇主是否有特別考量。

(五)再者，「勞工有違反勞動契約或工作規則，情節重大者，雇主得不經預告終止契約，雇主依此規定終止契約者，應自知悉其情形之日起，30日內為之」之規定，此觀勞動基準法第12條第1項第4款、第2項自明，縱使勞工違失情節重大亦同，爰該公所將C員各項違失累積並至最終解僱，且延伸距懲處時已逾30日之情事，與該規定意旨未符，本院諮詢專家亦有相關意見：

1、懲戒不當是懲戒權濫用，懲戒權通常跟企業秩序及業務執行有關，但解僱是考量工作權也喪失，

---

<sup>5</sup> 勞動基準法第11條規定：「非有左列情事之一者，雇主不得預告勞工終止勞動契約：一、歇業或轉讓時。二、虧損或業務緊縮時。三、不可抗力暫停工作在一個月以上時。四、業務性質變更，有減少勞工之必要，又無適當工作可供安置時。五、勞工對於所擔任之工作確不能勝任時」。

實體及程序都應該要比懲戒權嚴格。同時也要考慮，特定事件有沒有嚴重到應該要被解僱？而不是很多小過累加到需要記大過進而解僱，有沒有必要性？這樣很明顯是懲戒權濫用。

- 2、不應該用累積的方式(記過)，假使有一人因違失行為被記小過，而正好他已有兩支小過升格為一大過則被解僱，這樣並非可行，要去檢視該違失行為是否確實影響其業務遂行嚴重。
- 3、依據勞動基準法第12條規定之意旨，將懲處延伸到逾30日前之情事並加以累積，或許記申誡小過未必違法，但將許久以前之違失，累積過來說情節重大後，法院應不會認同，也違背勞動基準法本來規定。

- 4、情節重大是嚴重到一秒都不能忍受才須立刻解僱，爰法律上給雇主30日考慮期間，倘經過30日雇主考量後未處理，就代表事件其實不嚴重，此為訂定30日期限之原因。因此，對於累計，過去都不斷忍耐再全部一次記過，也許是雇主管理考量？但確實有違勞動基準法本意。

(六)而花壇鄉公所對於前開懲處則表示，係因該公所針對C員違失行為之懲處須辦理調查並簽辦，而部分違失行為係於調查其他違失行為階段始另行發現，並非刻意累積數次後一次懲處，且對於C員遭懲處之違失行為，該公所皆有照片或相關佐證資料，該公所對於清潔隊員之懲處皆依花壇清潔隊工作規則辦理，並報請花壇鄉清潔隊獎懲委員會審議，始為處分。又對於C員之懲處前，皆有口頭或書面之勸導，惟C員經勸導後仍持續有違失行為。

(七)據上而論，花壇鄉公所雖以前詞置辯，惟依懲處辦理依據，懲處時間距各事件發生，已過相當時日，C員針對其所為過失確無適當反映時間及自省修正機會。又部分解僱事由，縱認屬實，C員所為雖有不當，惟客觀上難謂對花壇鄉公所有具體重大損害，逕予解僱之做法恐逾懲戒解僱必要性。是以，花壇鄉公所對C員之懲處係經累積後，於年末期間採一次性簽呈辦理，並以發生許久之事由對其懲處，顯見C員在初次違規時，未獲立即勸導或較為輕微之處分，致無法即時修正或提出申訴，勞資溝通機會闕如，有失公允；又懲戒解僱具最後手段性，並應於事發後30日內為之，惟核C員所為，除難謂影響業務遂行嚴重致非採行解僱手段外，懲處事由係追溯數月前發生情事，其懲處恐未符比例原則且逾期失效，該公所有恣意懲戒，侵害屬員勞動權益之虞，核有欠當。

三、懲戒解僱之程序正當性包含不得對勞工一次違反規律之行為，做兩次以上之處罰，亦須符合其管理目的。查C員於同場會議中指訴多名對象有不當行為，詎花壇鄉公所竟認定其胡亂指控，製造無中生有之事端，最終因C員指訴對象及事由有所不同，分別核予C員計4次逕予解僱之懲戒，顯然將一行為拆為數行為後分次處罰，再審酌112年間C員所受懲處亦有類此情形，難認懲戒符合比例原則及程序正當性，核有未洽。

(一)C員第二次解僱經臺灣彰化地方法院民事判決<sup>6</sup>裁定於法未合，認兩造間僱傭關係存在，C員復職。然C

---

<sup>6</sup> 臺灣彰化地方法院113年度勞訴字第3號民事判決。

員自113年7月16日至同年8月16日復職1個月期間，花壇鄉公所共計核予其10項懲處，並再於113年8月15日主張C員違反該清潔隊之工作規則，情節重大，爰依勞動基準法第12條第1項第4款規定，終止與C員之勞動契約關係。

(二)前述處分包含5次不經預告逕予解僱之處分、小過4次及申誡1次，懲戒解僱主要事由為「收受民眾餽贈水蜜桃禮盒」及「隊部會議時，公然胡亂指控該公所、鄉長及隊長等對象所為不法之情事，製造無中生有事端」，詳如下表：

表2 C員113年間獎懲一覽表

序號	獎懲	事由	違反法令	依據
1.	小過一次	113年7月17日因請假問題，與隊長發生爭執，汙衊隊長塗改其假單，惡意攻訐主管。	花壇清潔隊工作規則第67條第5款	花壇鄉公所清潔隊113年7月25日簽
2.	小過一次	113年7月29日工作時間，指派為資源回收作業，惟未確實作業，從事工作以外事項。	花壇清潔隊工作規則第67條第6款	花壇鄉公所清潔隊113年8月5日簽
3.	小過一次	113年7月22日、26日兩次，未依規定確實填載鑰匙簿，對上級指示，無正當理由處理不當。	花壇清潔隊工作規則第67條第1款	花壇鄉公所清潔隊113年8月6日簽

序號	獎懲	事由	違反法令	依據
4.	小過一次	113年7月16日15時至16時35分，未到值服勤，至8月2日仍未完成請假手續，為曠職情況嚴重者。	花壇清潔隊工作規則第67條第7款	同上
5.	申誡一次	113年7月29日服駕駛垃圾車勤務時，發生丟包隨車人員情事，為因過失致發生工作錯誤情節輕微。	花壇清潔隊工作規則第66條第3款	同上
6.	不經預告逕予解僱之	113年7月26日值駕駛資源回收車業務時，收受民眾餽贈水蜜桃禮盒。(政風室調查報告)	花壇清潔隊工作規則第15條、第32條第4款：「違反勞動契約或工作規則，情節重大者」暨第71條「……或有具體事證，嚴重妨害本隊工作秩序或有名譽嚴重受損，依個案事實認定後，得不經預告逕予解僱之」	花壇鄉公所清潔隊 113年8月12日簽
7.	不經預告逕予解僱之	113年8月6日隊部會議時，公然胡亂指控鄉長過年時，發送同仁開工紅包，屬於賄賂行為，製造無中生有之事端。	花壇清潔隊工作規則第18條、第32條第4款暨第71條：「……或有具體事證，嚴重妨害本隊工作秩序或名譽	同上

序號	獎懲	事由	違反法令	依據
			嚴重受損，依個案事實認定後，得不經預告逕予解僱」	
8.	不經預告逕予解僱之	113年8月6日隊部會議時，公然胡亂指控隊長收受餽贈茶葉，製造無中生有之事端。	同上	同上
9.	不經預告逕予解僱之	113年8月6日隊部會議時，公然胡亂指控鄉長、公所欠其錢不還、扣押公庫等情事，嚴重影響機關聲譽。	花壇清潔隊工作規則第17條、第32條第4款暨第71條：「……或有具體事證，嚴重妨害本隊工作秩序或名譽，嚴重受損，依個案事實認定後，得不經預告逕予解僱」	同上
10.	不經預告逕予解僱之	113年7月17日汙蟻隊長塗改其假單，113年8月6日隊部會議時，再次公然汙蟻隊長塗改其假單，製造無中生有之事端。	同上	同上

資料來源：彰化縣政府

(三)然此次復職後C員所受之懲處，疑有同一行為併罰情形。經查，懲戒解僱為雇主無須對勞工預告而立即終止勞動契約，基於憲法對於生存權及工作權之保障，雇主須有正當事由，且須符(1)目的正當且

可預測、(2)程序正當，亦不得對勞工一次違反規律之行為，做兩次以上之處罰……等原則，此有最高法院97年度台上字第825號民事判決意旨參照。復依彰化勞工處說明，是否同一行為併罰須先確定C員違反之案件事由是否為同一行為，如係為達到行政管理目的之不同，而對其行為定性為質的不同，而採併罰處分，此判斷涉該公所管理上達成之目的，尚難斷言屬同一行為併罰。而花壇鄉公所則表示，對C員懲處項目皆為各別行為判定，並非同一行為，且依不同之花壇清潔隊員工作規定懲處之。

(四)惟核C員上表6所受懲處，序號7至10之事由皆屬113年8月6日隊部會議所生之爭議，均為C員遭認「胡亂指控，製造無中生有之事端」，然僅是指控對象(該公所、鄉長及隊長)及指控事由(賄賂、收受餽贈、欠錢不還等)有所不同，最終該公所竟核予C員4次懲戒解僱。且C員於隊部會議之言論，究屬意見表達抑或刻意攻訐他人，本就難以論之，又該公所如認C員所述並非為真，理應以同一事由進行懲處即可達其行政管理之目的，顯然將C員此行為拆為數行為後分次處罰。再審酌C員112年間所受之處分，亦有類似情形，如表5序號16及17之事由<sup>7</sup>，同日間C員因列印資料、攜出資料，分處大過一次處罰，惟兩事由皆屬列印非公務之資料，僅差別為放入個人手提袋攜出使用，列印之用意應當包含攜出，該公所可從一重處罰即足以達到其行政管理之目的，詢

<sup>7</sup> 序號16，大過一次-112年8月16日上班時間從事與公務無關之事務，甚利用行政資源列印非公務使用之資料；序號17，大過一次-112年8月16日下班後將利用行政資源列印之非公務使用資料，放入個人手提袋後攜出使用，情節非屬重大。

據彰化勞工處亦有類同審酌意見。是該公所前開一行為二罰之做法，與懲處合理性、程序正當性及比例原則相符與否，尚非無疑，重複懲處應予剷除。

(五)綜上，懲戒解僱之程序正當性包含不得對勞工一次違反規律之行為，做兩次以上之處罰，亦須符合其管理目的。查C員於同場會議中指訴多名對象有不當行為，詎花壇鄉公所竟認定其胡亂指控，製造無中生有之事端，最終因C員指訴對象及事由有所不同，分別核予C員計4次逕予解僱之懲戒，顯然將一行為拆為數行為後分次處罰，再審酌112年間C員所受懲處亦有類此情形，難認懲戒符合比例原則及程序正當性，核有未洽。

四、事業單位在制定工作規則中有關懲處規定時，應確保明確合理及公平原則，尤其，解僱規定更需符合勞動基準法之相關要求。然花壇清潔隊工作規則於是類條文中，有內容抽象、範圍過於廣泛且未必與職務相關之疑義。次觀近年工作規則數次修正及後續解僱陳訴人之事由，有因人設事之虞，上述修正除使勞資爭議不斷外，亦致員工處於壓力及擔憂之工作環境中，花壇鄉公所實應會同彰化勞工處，重新檢視該公所清潔隊工作規則。

(一)依據勞動基準法第70條及其施行細則第38條規定，雇主僱用勞工人數在30人以上者，應依其事業性質，就工時、休息、休假、工資、津貼及獎金、紀律、考勤、請假、獎懲及升遷、受僱、解僱、資遣、離職及退休、災害傷病補償及撫卹、福利措施等相關事項訂立工作規則，報請地方勞工行政主管機關核備後(本案為彰化勞工處)，並於事業場所內公告並

印發各勞工。是以，工作規則係雇主依其事業性質所訂定之重要管理規定，影響勞工勞動條件權益甚鉅，勞動部業提供符合勞動基準法最低標準規定之工作規則參考範本，供各事業單位參用。

(二)事業單位在制定工作規則中有關懲戒規定時，應確保明確合理及公平原則，並應特別注意解僱規定需符合勞動基準法之相關要求：

- 1、依勞動部訂定之「工作規則參考手冊」，其中範本中第43條即註明「公司得自訂獎懲及升遷規定，其中懲戒規定應具體明確且應符合懲戒相當原則、公平原則，不得有權利濫用」；此外，勞動部表示為便於地方勞工行政主管機關處理工作規則核備事項，訂有「工作規則審核要點」，就「考勤、請假、獎懲、升遷」、「受僱、調動、解僱、資遣、離職及退休」等事項訂有審核注意事項，例如：就解僱事項應考量所列事項有具體事實，其情節重大足以影響企業經營秩序。
- 2、次按勞動部「工作規則參考手冊」範本使用說明第2點：事業單位如欲訂定懲戒或處分員工之條文，其內容應具體、合理、明確，不應以不確定之「其他情節」一詞概括，且宜由勞資雙方先行協商，以弭爭議。至有關解僱員工部分，由於勞動基準法規定相當嚴謹，較無空間由事業單位自訂，且事業單位自訂條文內容之妥當性及合法性必須經地方勞工行政主管機關逐條詳細審核，建議依循勞動基準法條文訂定即可。

(三)惟查，花壇清潔隊工作規則之懲罰及解僱相關條文，有內容抽象、範圍過於廣泛未必與職務相關，且部

分規定難謂合理之疑義，縱無確實高標準實行，規範訂立後，即易使屬員產生壓力及擔憂，肇生標準不一致或過度主觀之爭議，有重新審視和修正之必要：

1、花壇清潔隊工作規則之懲罰及解僱相關條文：

表3 花壇清潔隊工作規則之懲罰及解僱相關條文表

章節	條文	內容
第肆章 勞動契約之終止	第32條	<p>隊員有下列情形之一者，經查明屬實，本隊得不經預告逕予終止勞工契約：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>一、為訂立勞動契約時為虛偽意思表示，使本隊誤信而有受損害之虞者。</li> <li>二、對於雇主、雇主家屬、雇主代理人或共同工作之從業人員實施暴行或有重大侮辱、威脅、恐嚇行為。</li> <li>三、受有期徒刑以上刑之宣告確定，而未諭知緩刑或未准易科罰金者。</li> <li>四、違反勞動契約或工作規則，情節重大者。</li> <li>五、故意損耗清潔車、公務車、機鋸、機器、工具、原料、產品，或其他本隊所有物品，或故意洩漏本隊技術上、工作上之秘密，致本隊受有損害者。</li> <li>六、無正當理由繼續曠工3日，或一個月內曠工達6日者。</li> </ol> <p>依前項第1款、第2款及第4款至第6款規定終止契約者，應自知悉其情形之日起，30日內為之。</p>
第柒章 獎懲與考核	第66條	<p>有下列情形之一經查證屬實者或有具體事證者，得予申誡：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>一、在工作時間談天、嬉戲或從事規定以外之工作者。</li> <li>二、在工作時間內無故擅離工作崗位者。</li> <li>三、因過失致發生工作錯誤情節輕微</li> </ol>

章節	條文	內容
		<p>者。</p> <p>四、妨害現場工作秩序或違反安全衛生工作守則者。</p> <p>五、初次不遵守主管人員合理指揮者。</p> <p>六、浪費公物，情節輕微者。</p> <p>七、檢查或監督人員未認真執行職務。</p> <p>八、破壞環境衛生者。</p>
<p><b>第七章</b> 獎懲與 考核</p>	<p>第67條</p>	<p>有下列情事之一經查明屬實或有具體事證者得予記過：</p> <p>一、對上級指示或有期限之合理命令，無正當理由而未如期完成或處理不當者。</p> <p>二、因疏忽致車輛、機具或物品材料遭受損害或傷害他人者。</p> <p>三、在工作場所喧嘩、嬉戲、吵鬧妨害他人工作者。</p> <p>四、投機取巧隱瞞矇蔽取非份利益者。</p> <p>五、對同仁惡意攻訐、或誣告、偽證而製造事端者。</p> <p>六、在工作時間內擅離工作崗位者或當日工作未完成即自行擅離工作崗位。</p> <p>七、遲到、曠職情況嚴重者。</p>
<p><b>第七章</b> 獎懲與 考核</p>	<p>第68條</p>	<p>有下列情形之一者，經查明屬實或有具體事證者得予記大過：</p> <p>一、擅離職守，致生變故使本隊蒙受重大損害者。</p> <p>二、洩漏公務或事務上秘密者。</p> <p>三、遺失經管之重要文件、機件、物件或工具者。</p> <p>四、撕毀公文或公共文件者。</p> <p>五、拒絕聽從主管人員合理指揮監督，經勸導仍不聽從者。</p> <p>六、違反安全規定措施致本所蒙受重大損失者。</p> <p>七、工作時間在工作場所製造私人物件者。</p>

章節	條文	內容
		<p>八、造謠生事，散播謠言致本所蒙受重大不利者。</p> <p>九、塗改考勤卡、委託或代人簽到打卡者。</p> <p>十、曠職一個月達兩日以上者。</p>
<p>第七章 獎懲與 考核</p>	<p>第71條</p>	<p>本工作規則第32條第1項第4款所稱違反勞動契約或工作規則情節重大，係指有下列情事之一經查證屬實，或有具體事證，嚴重妨害本隊工作秩序或名譽嚴重受損，依個案事實認定後，得不經預告逕予解僱：</p> <p>一、張貼、散發煽動性文字、圖書，足以資嚴重破壞勞資情感者。</p> <p>二、在上班時間內在工作場所賭博者。</p> <p>三、偷竊同仁或公有財務者。</p> <p>四、利用本隊名義在外招搖撞騙，致本隊名譽受重大損失者。</p> <p>五、侵占公有財務或營私舞弊者。</p> <p>六、在本隊內有傷風化行為者。</p> <p>七、在禁煙區內吸煙引火者。</p> <p>八、在工作中酗酒滋事妨害工作秩序者。</p> <p>九、不服從隊上、公所長官指派，挾怨藉故引進外人進入隊部，炫耀自己結交外面素行不良份子，意圖對隊上人員不利，實施言語、暴行或有重大侮辱行為者。</p> <p>十、不依循正常管道反映，到處請託關說，嚴重損害機關形象，有具體事證者。</p> <p>十一、功過相抵後滿三大過以上者。</p> <p>前項解僱，本所應自知悉解僱原因之日起30內為之，逾期不得再以其原因終止契約。</p>

資料來源：彰化縣政府

## 2、本院諮詢專家對於花壇清潔隊工作規則之相關意

見：

- (1) 概念上過於抽象，不夠具體明確：例如：「嬉戲」、「聊天」和「破壞環境衛生」等詞語之定義未清晰，即使連丟一張衛生紙都可能被視為違規？恐導致標準不一致或較為主觀人治。
  - (2) 範圍太廣，有限制勞工自由疑義，即使未採以高標準實行，規範訂立後就會使勞工有所擔憂：例如：該工作規則第67條禁止在公眾場所喧嘩，倘因此就記過也不太合理。又如「造謠生事」定義模糊，若員工組成工會反映事情，是否也被視為造謠？規則給人一種員工所有言行都須在雇主掌控中的感覺，類似父母管教小孩。
  - (3) 清潔隊員應有與其職務相關應遵守之工作規則，例如安全、外勤和民眾互動等規範，絕非著重嬉戲聊天等秩序上規範，此工作規則亦可能是導致爭議的根源。
- (四)復詢據彰化勞工處有關花壇清潔隊工作規則之核備及審酌情形，該處表示，花壇鄉公所於108年迄今，共計4次核送花壇清潔隊工作規則，歷次規則均經勞資會議決議一致通過，程序完備，嗣該府係依勞動部工作規則參考手冊，暨勞動部相關審核要點辦理之函文<sup>8</sup>辦理審核工作，後均依法核備。又針對「花壇清潔隊工作規則第32條及第71條有關懲戒解僱之規定，有自訂諸多解僱事由，似未符勞動部所稱解僱條文較無事業單位自訂空間之原則」部分，該處表示事業單位可依據勞動基準法第12條第1項

---

<sup>8</sup> 勞動部111年4月27日勞動條1字第1110140364號函。

第4款違反勞動契約或工作規則情節重大，經由勞資會議勞雇協商後自訂違反約定紀律事項情節重大之解僱條文，係基於契約自由原則，企業管理原則而補充訂定。

- (五)然而，縱事業單位可自訂解僱相關條文，據上而論，該工作規則過度範定解僱事由，恐為勞資爭議之根源，已逾越使勞雇雙方清楚瞭解彼此權利義務，達到業務遂行之管理目的；且工作規則中訂定諸多解僱事由，致該公所頻繁發動懲戒解僱，嗣二度遭法院判定雙方僱傭關係存在，不僅致員工處於壓力及擔憂之工作環境中，亦弱化雇主管理效能及獎懲公信力，加劇企業秩序維持困難。又該隊工作規則應強化與清潔隊隊員職務相關，如安全衛生、民眾互動等規範，並重新檢視是否符合懲戒相當，而非過度著重屬員品位保持義務，例：「C員於113年復職後擔任環保車輛駕駛曾丟包隨車人員，致工作發生錯誤」，記申誡一次，客觀而言，此業務過失應較其列印非公務文件遭記大過之情節更為重大，然兩者懲處顯不相當，爰花壇鄉公所應會同彰化勞工處，重新檢視該公所清潔隊工作規則，以符相關規定。
- (六)次觀近年該工作規則數次修正及後續解僱陳訴人之事由，有因人設事之虞。根據花壇鄉公所112年7月3日修正之工作規則，於第71條第1項規定中，增加「功過相抵後滿三大過以上者」之不經預告逕予解僱事由，則後續該公所即於112年12月及113年8月，以C員遭記滿3大過解僱C員；再核C員歷次所受懲戒，尚難符比例原則，已同前述，且屢有輕微違失卻遭記大過情形，故難免啟人疑竇，認該工作規則係為

符合解僱C員情況而修訂。

(七)綜上,事業單位在制定工作規則中有關懲處規定時,應確保明確合理及公平原則,尤其,解僱規定更需符合勞動基準法之相關要求。然花壇清潔隊工作規則於是類條文中,有內容抽象、範圍過於廣泛且未必與職務相關之疑義。次觀近年工作規則數次修正及後續解僱陳訴人之事由,有因人設事之虞,上述修正除使勞資爭議不斷外,亦致員工處於壓力及擔憂之工作環境中,花壇鄉公所實應會同彰化勞工處,重新檢視該公所清潔隊工作規則。

五、C員歷次職場霸凌申訴,花壇鄉公所皆判定不成立,然該公所職場霸凌審議小組均為公所內部成員,無外部委員參與,專業性及公平性尚有未足;又該公所對於C員之連續密集懲處實應檢討,且C員確有被針對及遭受不平等待遇之感,本案亦疑有被害人多人,究C員有無遭受職場霸凌,亟待彰化縣政府依職權確實調查釐清。

(一)我國現行勞動法規對於職場霸凌尚無定義性規定,惟職場不法侵害樣態多元且涉及相關機關業管之法律,爰職業安全衛生法(下稱職安法)施行細則第11條第2項明定職場不法之侵害,由各涉及之該管主管機關或司法機關依規定調查或認定。而本案所涉之職場霸凌,由花壇鄉公所訂定之職場霸凌防治及處理要點處理之:

1、我國現行勞動法規對於職場霸凌未有定義性規定,需參考法院判決及行政機關的行政指導得之。另參據「行政院人事行政總處職場霸凌防治及申訴處理要點」所稱之「職場霸凌」,指在工作場所

或執行職務時發生，藉由權力濫用或不公平的處罰，所造成持續性的冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，使被霸凌者感到受挫、被威脅、羞辱、被孤立及受傷，進而折損其自信並帶來沉重之身心壓力。前開職場霸凌之定義，於「彰化縣花壇鄉公所職場霸凌防治及申訴處理要點」（下稱花壇職場霸凌處理要點）亦同。

2、勞動部表示，職安法第6條第2項第3款則明定雇主對於執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害之預防，應妥為規劃及採取必要之安全衛生措施，係以職業災害預防角度，課予雇主採取「預防性」之危害辨識、評估、建構行為規範、提供申訴或通報管道，及建立事件處理機制等作為之義務，以減少事後可能造成勞工之傷害。上開規定所稱「不法」，係指違反特定法律規定，如刑法、性騷擾防治法或跟蹤騷擾防制法等。考量造成職場不法侵害案件之情境多元且涉及相關機關業管之法律，爰職安法施行細則第11條第2項明定不法之侵害，由各該管主管機關或司法機關依規定調查或認定。

3、而本案涉及之職場霸凌申訴案件，依據花壇職場霸凌處理要點辦理，該公所職員提出申訴後，由職場霸凌防護小組組成成員審議是否成立職場霸凌，並進行後續處理事宜。

(二)C員歷次職場霸凌申訴，花壇鄉公所皆判定不成立，然該公所職場霸凌審議小組均為公所內部成員，無外部委員參與，專業性及公平性尚有未足：

1、112年度與C員相關之職場霸凌案，有C員對該公

所同仁提出9案，以及所內同仁對C員提出之2案職場霸凌申訴，共計11案，上開申訴案件經「112年7月12日花壇鄉公所暨所屬機關公務人員安全及衛生防護小組會議」審議後皆不成立職場霸凌。按事發時花壇鄉公所職場霸凌處理要點第7點規定，案件係由該公所公務人員安全及衛生防護小組(下稱防護小組)審議；防護小組召集人應於權責單位接獲申訴之翌日起7日內指定相關人員(單位)，組成職場霸凌調查小組調查事件發生原因，並作成調查報告書提交防護小組作成決議。

2、惟查，防護小組成員計14人，包括主任秘書(擔任召集人)、各課室主管、花壇鄉公所清潔隊隊長、花壇鄉立幼兒園園長、花壇鄉公有零售市場管理員、花壇鄉立圖書館管理員，均為公所內部成員無外部委員參與，其專業性及公平性實待商榷。再對照彰化縣政府職場霸凌防治及處理要點，明定該府有設置職場霸凌申訴處理委員會，並於接獲職場霸凌申訴案件時，組成調查小組進行調查；必要時，調查小組成員得外聘具相關學識經驗之學者專家擔任，反之該公所相關規定闕如，亦凸顯其職場霸凌審議小組之組成，有檢討策進必要。

(三)此外，上已詳述該公所對於C員之連續密集懲戒，有檢討必要，且C員確有被針對及遭受不平等待遇之感，本案亦疑有受害者多人，究C員及該公所屬員有無遭受職場霸凌，亟待彰化縣政府依職權確實調查釐清：

- 1、根據職場霸凌相關研究<sup>9</sup>，職場霸凌係包含管理權之濫用行為，然而職場霸凌最難防制之癥結在於應如何認定，其中不僅涉及個人主觀的認知與感受，亦涉及行為動機與情境，因此舉證有一定難度。某些霸凌行為可能被解釋為溝通不良或障礙，或被歸納為強勢管理，或是維持紀律的手段，甚至被視為員工適應不良、挫折容忍度太低或有被迫害妄想等。過度擴張職場霸凌範圍，或許對管理權行使產生不當的干擾或侷限，但如將具有敵意或情緒性之行為合理化為溝通不良，無異將對組織、受霸凌者將產生負面影響，因此應予以重視及關切。
- 2、而針對本案情況，本院諮詢專家則表示，職場霸凌之認定須有主觀上之惡意及針對性，目前連續懲戒是否屬職場霸凌，認定需待更多事證或具體事件，例如懲戒權擁有者，是否有未遵守程序，就急欲懲處該員工等情形。
- 3、綜上論之，有關C員職場霸凌認定，就程序面而言，該公所確有符合花壇職場霸凌處理要點，並召開審議會議；又歷次懲處，均係經過花壇鄉公所懲戒委員會辦理，應無違誤。另為使勞務指揮順利遂行及企業秩序維護，將懲戒權鑲嵌於管理權中，復按花壇鄉公所回復及詢問多次陳稱：「C員屢有違失行為，為維公所之信譽及隊部之管理運作等故，才有所懲罰」、「確無人想與C員共事

---

<sup>9</sup> 台灣勞工季刊no61-樂說頭條-我國企業與勞工因應職場霸凌的現況檢討及作法，洪清海（2014），「正視職場霸凌問題」，下載自：<http://www.tpfl.org.tw/article.php?id=1346>，瀏覽日期：114年1月17日。

或曾遭C員言語或相關通訊軟體恐嚇」等語，顯見C員與同事相處恐非和睦，且工作表現有待提升，該公所確有透過懲戒權以達業務遂行目的之需要；而C員所受懲處均為共識決，懲戒權所有人(L隊長或G鄉長)是否為主觀上惡意，並據以聯為對C員之針對性職場霸凌，仍待彰化縣政府依職權確實調查之。

- 4、然而，該公所對於C員連續頻繁懲戒，實應檢討，並致C員認為有對其之針對性及不公平，本院諮詢專家亦表示，歷次懲處使C員感受連續性威脅。復本院調查期間，另收受花壇鄉公所清潔隊前員工A君指陳，渠係應徵外勤入隊後工作遭調動至內勤文書工作，後因內勤業務不熟悉，亦在該公所遭遇L隊長等人之職場霸凌，致有憂鬱、情緒焦慮低落等情，最終無法上班而自願離職，對此，花壇鄉公所稱：「無所稱A君遭受隊長霸凌之情事，A君亦無申訴情事，A君係自行提出離職申請。」是本案疑有其他被害人，亟待彰化縣政府針對所屬機關疑有職場霸凌情形，積極正視。

(四)綜上，C員歷次職場霸凌申訴，花壇鄉公所皆判定不成立，然該公所職場霸凌審議小組均為公所內部成員，無外部委員參與，專業性及公平性尚有未足；又該公所對於C員之連續密集懲處實應檢討，且C員確有被針對及遭受不平等待遇之感，本案亦疑有被害人多人，究C員有無遭受職場霸凌，亟待彰化縣政府依職權確實調查釐清。

六、有關G鄉長疑依個人政黨立場調整發放村長事務補助費，並利用職權圖利親屬一節，因涉及刑事責任及公

職人員利益衝突迴避法，宜分別移請臺灣彰化地方檢察署及本院公職人員財產申報處卓處。

(一)所訴花壇鄉公所G鄉長疑依個人政黨立場調整發放村長事務補助費，並利用職權圖利親屬1節：

1、「補助費」部分：

彰化縣政府表示，花壇鄉公所112年度、113年度「歲出計畫說明提要與各項費用明細表」及公所112年迄今之村長事務費請領清冊顯示，公所係有編列村長事務費，且依規定向花壇鄉各村村長發放費用，尚無發現陳訴人所言依個人政黨調整發放或不給預算等偏頗情事。

2、花壇鄉公所辦理「花壇鄉三家段土石方資源堆置場開發計畫」工程，疑涉圖利G鄉長之父所屬日○砂石業有限公司（下稱日○砂石）部分：

(1)依彰化縣政府說明，日○砂石代表人為○○土，確為G鄉長之父，有關日○砂石申請之依據營建剩餘土石方處理方案及彰化縣營建剩餘土石方管理自治條例，土石方資源堆置處理場申請設置之審查方式係由申請人檢附申請書及相關資料，向該府提出申請且該計畫仍在審查階段，其申請審查尚與花壇鄉公所無涉。

(2)G鄉長於本院詢問時表示：「日○砂石是我爸爸開的，並沒有做我們公所的工程，他任何的審查都在縣府，與公所無關，而且他也沒有做公共工程，不是做營造的」。

3、G鄉長涉嫌濫用公款新臺幣(下同)960萬元於所有土地開發廢棄物，把4米河道變成6米部分：

(1)據彰化縣政府查復內容，花壇鄉公所於111年12

月13日決標之「花壇鄉東方一巷等道路改善工程」，其預算金額與決標金額分別為948萬1,921元及940萬元，與檢舉指稱公款960萬元之數額最為接近，惟經查上開工程施工地點「東方一巷」雖與本案開發地點名稱雷同，但分屬不同地點，且經檢視該工程採購案上網公告之工程圖說及工項單價分析表，其施作工項為路面刨鋪，並無拓寬或挖掘河道之工項。

- (2) 又比對陳訴人提供疑涉圖利路段照片，輔以Google地圖發現所攝照片位置應係位於花壇鄉東方一巷與南方一巷345弄交會點以東之東方一巷路段，與上開改善工程施工路段不同（施工地點〔D工區〕位於交會點以西之東方一巷路段），照片所拍攝之路邊水泥鋪面，尚非公所鋪設範圍。

4、據上，前開所訴事項按彰化縣政府說明，尚無具體事證，惟此部分涉及刑事責任，故宜移請臺灣彰化地方檢察署卓處。

- (二) 又據指陳，G鄉長於花壇鄉公所辦理「彰化縣花壇鄉茉莉花夢想館改善工程計畫」時，疑涉有利益衝突，未迴避其親屬花壇鄉農會總幹事○○琪等情，G鄉長詢問時稱：「是我去爭取預算，只是我姊是總幹事」等語予以否認，而此部分涉及公職人員利益衝突迴避法，且G鄉長為鄉（鎮、市）級政府機關首長，爰依據公職人員利益衝突迴避法第20條第1項第1款第2目之規定，宜移請本院公職人員財產申報處卓處。

- (三) 綜上，有關G鄉長疑依個人政黨立場調整發放村長

事務補助費，並利用職權圖利親屬一節，因涉及刑事責任及公職人員利益衝突迴避法，宜分別移請臺灣彰化地方檢察署及本院公職人員財產申報處卓處。

參、處理辦法：

- 一、調查意見一至三，糾正彰化縣花壇鄉公所。
- 二、調查意見四，函請彰化縣政府參處見復。
- 三、調查意見五，函請彰化縣政府處理見復。
- 四、調查意見六(一)，函請法務部轉飭臺灣彰化地方檢察署卓處；調查意見六(二)，移請本院公職人員財產申報處卓處。
- 五、調查意見，密函復陳訴人。
- 六、調查意見，經委員會討論通過並隱匿個資後公布。

調查委員：王幼玲

王美玉

中 華 民 國 1 1 4 年 2 月