

行政院就經貿談判辦公室職場霸凌案件行政調查 說明資料

壹、案由

緣本院經貿談判辦公室（即 OTN，以下簡稱經貿辦公室）前副總談判代表關係人甲日前於民國（以下同）115 年 3 月 12 日因病辭世，後續多則媒體報導稱關係人甲疑似於經貿辦公室任職期間，遭直屬長官即總談判代表關係人乙對其職場霸凌，造成其生前背負極大精神壓力。

貳、調查歷程

- 一、雖本件無申訴人而非職場霸凌申訴調查，惟此仍涉及公務人員執行職務之安全防護議題，本院於 115 年 3 月 27 日依據「公務人員執行職務安全及衛生防護辦法」第 35 條第 1 項第 2 款第 1 目及「行政院院本部職場霸凌防治申訴及調查處理要點」之規定，屬非因接獲申訴而知悉疑似職場霸凌事件，故主動委請院本部安全及衛生防護委員會（以下簡稱防護委員會）之委員進行行政調查，依職權釐清相關事實，以保障公務人員執行職務之安全，並參酌「公務人員執行職務安全及衛生防護辦法」與「行政院院本部職場霸凌防治申訴及調查處理要點」之相關規範，進行本行政調查之程序。
- 二、本行政調查程序，分二階段進行。第一階段調查小組由 3 位外部委員組成，並由 1 位外部委員以協同關懷員身分陪同，於 115 年 4 月 2 日發送任意不記名問卷調查 84 份，後於同年 4 月 8 日收回 70 份問卷，並尋求願意接受訪談之人員。復自同年 4 月 16 日起至同年 5 月 8 止，陸續訪談關係人乙、關係人甲雙親及相關受訪人員共計 24 人，另透過書面陳述意見共 2 人，並審視各項證據資料。嗣針對第一階段調查尚須釐清之部分，依 115 年 6 月 5 日防護委員會會議決議，由 4 位外部委員及 1 位內部

委員組成調查小組，進行第二階段調查，自同年6月9日起至同年6月23日止，再次訪談關係人乙及相關受訪人員，共8人，並審視各項證據資料。共計實體訪談31人次，另計有書面陳述意見2人，電話訪談1人。

三、經審視各項證據資料，並參酌相關媒體報導、關係人甲辭職信與關係人甲雙親提供之關係人甲手機留存文字等資訊，綜合彙整本件調查要旨計12項，經委員詳細討論並逐一審閱相關資料後，共同議決本案之調查結果。

叁、調查結果

調查事項第一項、第二項職場霸凌成立，其餘十項不成立。（詳參決定情形表，如附件）

肆、認定理由

茲就12項調查要旨之認定理由說明如下：

一、關係人乙於職務上利用權勢與機會，逾越職務上正當合理範圍，持續以冒犯之負面方式多次否定關係人甲之意見、打斷關係人甲發言，造成冒犯性之不友善工作環境，導致關係人甲之身心遭受巨大壓力，構成職場霸凌行為：

(一)據訪談經貿辦公室同仁之結果，同時存有對關係人乙有利與不利之陳述，各執一詞。訪談過程中，有受訪人員稱關係人乙仰賴關係人甲，又或關係人乙也稱讚關係人甲，並要經貿辦公室同仁多與關係人甲學習等語。

(二)惟據訪談曾參與談判業務相關會議或討論，而目睹關係人甲、關係人乙互動情形之受訪人員等，則均對於關係人乙當眾否定、打斷陳述或斥責關係人甲專業觀點行為，持肯定的看法。

(三)並且，據調查結果可知，關係人乙除打斷關係人甲發言外，也曾以：「關係人甲學者出身、比較年輕，有時候講話太衝」等否定評論，甚至是以「不能跟長官這樣報告啦，這樣是不對的」、

「不能誤導長官」等強烈字眼直接打斷關係人甲，導致關係人甲無法把話講完。

(四)關係人乙與關係人甲均為高階特任官，雖在職務上安排關係人甲係擔任關係人乙之副手，惟兩人工作高度緊密相關，以關係人甲之職位層級與專業程度，即使關係人乙不認同關係人甲意見時，本應採高度理性之溝通討論，以獲得合適可行之方案與策略，並應嘗試包容各方意見，綜整後提供予長官參考。

(五)然關係人乙卻於職務上利用權勢與機會，逾越職務上正當合理範圍，持續以冒犯之負面方式多次否定關係人甲之意見、打斷關係人甲發言，甚至會使用「關係人甲來自學界，不諳實務」等評語否定、排斥關係人甲之出身背景，已屬對人不對事之發言，甚或以「不要誤導長官」等強烈字眼，否定關係人甲之見解，造成冒犯性之不友善工作環境，忽視雖因各持不同觀點，仍須互相尊重之公務職場倫理，尤其關係人甲是關係人乙的副手，未獲合理之尊重反遭關係人乙屢次於同仁甚或長官面前以否定、負面之言論相待，確實導致關係人甲之身心遭受巨大壓力，已構成職場霸凌行為。

二、關係人乙於職務上利用權勢與機會，逾越職務上正當合理範圍，持續以冒犯、責罵之負面方式否定經貿辦公室同仁意見、打斷其發言，形成單位內部之緊張，造成冒犯性之不友善工作環境，導致同仁身心遭受巨大壓力之侵害，構成職場霸凌行為：

(一)本項雖和關係人甲、乙雙方互動無直接連結，但據訪談得知，受訪人員對關係人乙之管理風格呈現兩極看法。然而，關係人乙對於其不認同之意見，會有打斷之行為，諸多受訪人員陳述，關係人乙於急迫時音量較大等情事，常會說：「不是這樣，你要跟長官講實話，真實狀況是怎樣」，或是說：「不要亂講」；抑或：「你怎麼這樣寫？你怎麼聽不懂？」等負面方式否

定經貿辦公室同仁。

- (二) 另據訪談內容，甚至曾發生於長官辦公室召開之工作會議上，關係人乙於會議當中即與經貿辦公室同仁發生意見衝突，關係人乙遂向同仁說：「啊，你們不要再問我了啦！」然後旋即離開會議現場，把經貿辦公室同仁留在現場交給長官處理。
- (三) 從調查小組訪談內容可見，關係人乙身為經貿辦公室最高主管，確有於公開場合打斷、否定與高張力回應，以及高壓、情緒化與急迫式管理風格等不友善職場行為之互動樣態。不一定是單一重大事件，而是關係人乙屢有發言打斷、公開否定、弱化角色、權力式糾正、高張力互動等諸多細微但長期累積之互動造成負面感受，進而折損同仁自信並帶來沉重之身心壓力。因此，不宜僅因缺乏單一重大羞辱事件，即完全忽略其長期負面影響。
- (四) 更要注意的是，公務員即使面臨「高壓任務」，但並不代表公開否定、情緒化斥責、權力式壓迫可被視為正常或必要，仍應建構合理友善管理之職場，尤應避免「高壓文化正常化」，扼殺本應充分討論交流之意見、立場或觀點。而《公務人員保障法》第 19 條所稱之職場霸凌，應就前後數行為予以整體評價，不應割裂認定個別行為，倘其間確有關聯性及針對性，此等累積性之負面行為，即屬具有持續性之霸凌行為，不因個別行為情節尚未達霸凌之程度而受影響。從而，上開關係人乙對同仁之種種行為均有共通之關聯性，即對同仁之不當高壓管理導致同仁間產生噤聲之效應，而關係人乙此等具有關聯性之高壓管理行為，參酌受訪人員所述，確實有累積造成單位內部之緊張、負面之氛圍，導致同仁處於孤立無援、噤聲之工作環境，足堪認定構成逾越業務合理性之持續性霸凌行為。
- (五) 經貿辦公室同仁為關係人乙之工作夥伴，平時工作互動緊密、

榮辱與共，以如此高緊密之夥伴關係，即使關係人乙不認同同仁之意見想法時，應採適當之討論方式，以獲得合適可行之方案與策略，然關係人乙卻於職務上利用權勢與機會，逾越職務上正當合理範圍，持續以冒犯、責罵之負面方式否定同仁之意見、打斷其發言，形成單位內部之緊張，造成冒犯性之不友善工作環境，導致同仁處於高壓、無援、不敢表示意見之工作環境，因而身心遭受巨大壓力之侵害，足以成立職場霸凌行為。

三、關係人乙在關係人甲隨團赴美參與台美經貿談判期間，對於關係人甲之會議參與權限、座位安排及工作指派，客觀上並未有不合理對待，不構成職場霸凌行為：

(一) 據調查可知，為因應對美經貿，本院於 113 年 11 月成立台美經貿工作小組，由副院長鄭麗君（以下簡稱副院長）擔任小組召集人，關係人甲是經貿辦公室副總談判代表，因此會參加內部各項會議，且關係人甲具備經貿專業背景，學養豐富，所以深得副院長之器重。關係人甲有參加第一、二、四輪台美實體談判，而第三輪因屬高層拜會性質，關係人甲未隨行，而是留在國內負責與媒體溝通。綜觀整體，關係人乙在客觀上尚無排擠關係人甲參與會議之情形。

(二) 台美談判現場有關進入會場之人員，均係因應談判之進展及談判主題之工作性質，機動性地調整座位，可見現場座位安排與工作分配並非關係人乙可隨意為之，客觀上亦未有不合理對待情事，不構成職場霸凌行為。

四、關係人乙雖指示同仁擔任關係人甲專屬秘書，卻又指示該同仁須撥出時間協助自己，已讓該秘書無法專注協助關係人甲，後續又讓該秘書代理收發及總務工作，更造成關係人甲的秘書在工作上首尾難以兼顧之處。所以在指派工作上的決策，處置上

實有不甚妥適之處，經貿辦公室在分工上亦應有檢討之必要，惟尚未達職場霸凌之程度：

- (一) 113年5月20日關係人乙陞任政務委員兼總談判代表，以及同年6月間關係人甲擔任副總談判代表時，關係人乙指派同仁擔任關係人甲之專屬秘書，協助整理公文安排行程。惟113年5月20日至114年1月以前，關係人乙在經貿辦公室均沒有秘書，因此關係人乙請該同仁與另一位同仁兼辦協助秘書工作，直到114年1月6日經貿辦公室爭取到為關係人乙進用一位秘書，並於工作交接後，才慢慢減少該同仁協助關係人乙的工作，至114年4、5月間才完全沒有兼辦關係人乙秘書工作。因此，關係人甲確實有與關係人乙在將近一年的期間共用一位秘書之事實。
- (二) 而後於114年1、2月間因經貿辦公室負責公文收發之同仁請育嬰留職停薪，該同仁又與其他同仁輪值1至2週收發工作；嗣114年3至5月間經貿辦公室總務同仁出缺時，該同仁又兼代理總務工作。調查可知，該同仁有一段時間需兼辦業務，此亦為經貿辦公室在增補人員過程中，其人力運用的暫行措施（事先有徵求關係人甲同意始為之）。確實客觀上此種安排會讓關係人甲之行政資源有所減少，但若以此認為關係人乙是故意藉由增加該同仁兼辦工作，以剝奪關係人甲行政資源，似亦與一般職場人力運作不符。
- (三) 然而，關係人乙於113年6月在關係人甲剛進入經貿辦公室任職副總談判代表時，忽略經貿辦公室仍有其他同仁能協助處理其事務，同時命關係人甲之秘書仍要同時處理關係人乙事務，而關係人甲初來乍到經貿辦公室，尚在熟悉適應公務流程、作業規範以及融入職場之際，確有秘書協助之立即需求，而關係人乙雖指示同仁擔任關係人甲專屬秘書，卻又指

示該同仁須撥出時間協助自己，已讓該同仁無法專注協助關係人甲。況且，到 114 年 3 月關係人甲之秘書又代理總務工作，更造成該同仁在工作上首尾難以兼顧之處，所以在指派工作上之決策，處置上實有不甚妥適之處，經貿辦公室在分工上亦應有檢討之必要，惟尚未達職場霸凌之程度。

五、媒體報導所稱關係人甲派令未到前至經貿辦公室開會後之下馬威相關情節，相關受訪人員及關係人乙均否認，亦乏其他事證。而關係人乙要求關係人甲於人事派令核定後，再至經貿辦公室上班，符合一般人事作業及行政倫理，不構成職場霸凌行為：

- (一) 依據訪談所知，關係人甲係以台灣美國事務委員會主任委員派任經貿辦公室副總談判代表，人事案件通報單在 113 年 6 月 5 日發布溯自 113 年 5 月 20 日起生效，在 113 年 5 月 20 日之前關係人乙即已清空其原副總談判代表辦公室之物品，本院 113 年 5 月 22 日起即開始人事作業簽呈程序，經貿辦公室同仁亦於 113 年 5 月 22 日請示關係人甲洽購副總談判代表辦公室之辦公桌，並於 113 年 5 月 27 日將關係人甲加入通訊軟體工作群組。上述情事均有相關事證可稽。且相關受訪人員及關係人乙均否認媒體報導所謂關係人甲至辦公室開會時，經貿辦公室執行秘書（以下簡稱執秘）遭關係人乙責罵，藉以對關係人甲下馬威情形，此部分亦乏相關事證。
- (二) 另查經貿辦公室執秘前於 115 年 4 月 15 日立法院第 11 屆第 5 會期社會福利及衛生環境委員會第 6 次全體委員會答詢時，亦稱其本人對於媒體報導所謂遭關係人乙責罵一事完全沒有印象，亦有上開會議紀錄可稽。
- (三) 綜上，關係人甲之經貿辦公室副總談判代表派令係 113 年 6 月 5 日發布溯自 113 年 5 月 20 日生效，關係人乙要求關係人甲於人事派令核定後，再至經貿辦公室上班，符合一般人事

作業及行政倫理，尚難認為關係人乙對其有施加壓力與受辱之情事，不構成職場霸凌行為。

六、關係人甲在參與經貿辦公室後，對於爭取加入 CPTPP 一事，尚無客觀證據證明有多次提出建言未獲採納，而遭到嚴厲駁斥之情事，不構成職場霸凌行為：

- (一) 關係人甲辭職信表示，實際參與經貿辦公室的工作後，感受到過去多次由國家領導人層級對外宣示的爭取加入 CPTPP 一事，實際上在執行層次充滿消極敷衍的態度，無具體計畫與時程；關係人甲在過去一年半多次提出建言，不但未獲採納，甚至遭到嚴厲駁斥等語。
- (二) 關係人乙則稱對於爭取加入 CPTPP 業務，涉及國安層面多機關權責，經貿辦公室並非決策機構而係執行單位，並無消極不執行，關係人甲任職經貿辦公室後，亦未向其對 CPTPP 業務提出建言，自無駁斥之語。
- (三) 訪據經貿辦公室同仁，受訪人員稱沒聽過關係人甲抱怨有關 CPTPP 業務沒在做、沒有具體計劃與時程等情事。另一名受訪人員稱，從 110 年 9 月提出加入 CPTPP 申請後，經貿辦公室推動內部法規對照 CPTPP 規範去調整、透過對成員國之遊說，以及透過外館、合作案或開放產品市場等方式，去爭取成員國支持，且關係人甲在撰寫說帖付出相當大之心力，亦曾於 113 年 10 月間主持過 CPTPP 業務國際研討會；至於沒有具體時程則在於國際地緣政治局勢之影響。此由經貿辦公室歷年工作項目，似難認經貿辦公室未執行或無具體計畫。關係人甲辭職信所言其對於 CPTPP 業務消極情形給予建言遭關係人乙駁斥乙節，實難與目前調查所得證據契合。

七、受訪人員均未曾聽聞關係人甲就經貿辦公室在決策流程與公文查考制度上提出建議，關係人甲也僅在辭職信提及，但無具體

敘述，亦無從再予探究所指何事。另經貿辦公室確曾向本院提出常設組織與擴充人員建議，亦於 114 年新增員額，故不構成職場霸凌行為：

(一) 關係人甲辭職信稱，經貿辦公室自 2007 年設立至今已逾 18 年，肩負如此重要的任務，卻仍屬任務編組性質，且完全沒有培養高階談判人才的制度，導致人才出現嚴重斷層；在決策流程與公文查考制度上，也有待強化；職雖一再提出建言，但始終未獲接納等語。惟該辭職信就提出建言未獲採納一事無具體敘述，且受訪人員均未曾聽聞關係人甲就經貿辦公室在決策流程與公文查考制度上提出建議，亦無從再予探究所指何事。

(二) 關於經貿辦公室組織常設化與談判人員長期培養乙節，經貿辦公室確曾向本院提出常設組織與擴充人員之建議，後係於 114 年經本院院長卓榮泰核定增加經貿辦公室 6 名編制員額，有相關建議、簽呈公文可稽，對於組織常設化、人才培養涉及組織改造、預算、考試等項，並非經貿辦公室可自行決定，無法達成目標時，實難歸咎經貿辦公室或關係人乙個人。

八、**媒體報導稱關係人乙要求同仁公文和資訊陳報時刻意繞過關係人甲，實質削弱與架空副總談判代表之角色與職責云云，此與諸多受訪人員所述以及調查證據之結果不符，不構成職場霸凌行為：**

(一) 關係人乙否認公文會刻意跳過關係人甲，公文均經過固定的流程，114 年 2 月台美談判準備期間，因關係人甲身體不好，在假日期間盡量不打擾關係人甲討論業務，但交代同仁務必完稿後，按流程簽陳，關係人甲生病長期請假後，也均留一份公文（影本）給關係人甲。

(二) 經訪談經貿辦公室多位同仁，均稱其經手公文都會循序上簽

至執秘，然後簽至關係人甲，最後簽至關係人乙，除非是國安通報表才會直接由關係人乙簽文，不經過執秘及關係人甲。參酌經貿辦公室提供之公文資料，公文均循公文程序逐級陳轉，也有關係人甲因為休假補簽之情形。訪談時同仁也表示會與關係人甲討論業務增加公文準確度，況且關係人甲均在各工作群組中，關係人乙、關係人甲、執秘尚且還有一個3人群組，討論業務。

- (三) 為求慎重，調查小組查核經貿辦公室 114 年 1 月公文系統抽閱紙本非密件公文 31 件，關係人乙、關係人甲均有批核簽署，尚未發現關係人乙簽名時間在關係人甲之前或只有關係人乙簽名，而沒有關係人甲簽名，證此部分媒體報導情節，尚與調查證據結果不符，不構成職場霸凌行為。

九、經貿辦公室多位受訪人員均證稱開會資料均有給關係人甲，且關係人甲亦在經貿辦公室多個工作群組中，客觀上無關係人乙要求同仁不分享團隊內部資訊予關係人甲之情事，並由統計資料可知，關係人甲至少參加或主持過 104 項會議，尚參加多項訪團拜會或人事面談會議，乃至副院長主持之經貿工作小組會議，故媒體報導指摘與事實不符，不構成職場霸凌行為：

- (一) 經調查小組訪談諸多同仁，均稱關係人乙要求開會時的參考資料一定要關係人乙一份、關係人甲一份，都是如此辦理；且討論重要事務，關係人甲亦在經貿辦公室各個工作群組中，均有群組之截圖可證。關係人甲就任副總談判代表之後，多次擔任國際會議主談人或帶團參加國際會議，若關係人乙不願意給關係人甲資料，關係人甲又如何完成主談任務，故此部分之指摘與事實不符。
- (二) 自 113 年 5 月 20 日起迄關係人甲 114 年 9 月因病密集請假止，據可統計之資料，關係人甲計參加或主持 104 項會議；

此外，關係人甲尚參加多項訪團拜會或人事面談會議。若關係人乙果爾有控制資訊，不讓關係人甲知悉之情事，關係人甲如何參加甚或主持如此數量龐大重要之會議；且關係人甲亦多次參加副院長主持之經貿工作小組會議，並讓副院長留下良好印象，故客觀上無關係人甲稱關係人乙不願意提供資料給關係人甲之情事。

十、經貿辦公室自成立以來，均由副總談判代表出席立法院備詢，也會由同仁事先預備資料、演練，並有相關同仁陪同出席，此為經貿辦公室向來之制度，並非關係人乙不願親自代表備詢，不構成職場霸凌行為：

- (一) 關係人甲之雙親提供關係人甲於 114 年 8 月 14 日訊息中表示，各級長官對發言內容嚴格管控畫紅線，但卻常常不願親自對外說明或至立法院備詢，關係人甲認為同時間談判有不少會議自己未參加或未被告知，根本無法掌握情況，在立法院備詢時備感困惑等語。
- (二) 惟關係人乙稱經貿辦公室自 105 年納入本院組織下，本院即告知除非在極少情況之下，指定總談判代表出席外，應由副總談判代表出席立法院，關係人乙擔心關係人甲不熟悉立院運作，會事先預備資料、演練，並有相關同仁（如執秘、談判代表等）陪同出席，關係人甲立法院表現很好，但關係人甲自我要求高，對於以機密為由不能答覆立法院、對於立法委員突襲問題無法回答感到挫折等語。
- (三) 經貿辦公室多位受訪人員於受訪時亦均表示，經貿辦公室自成立以來均由副總談判代表出席立法院，並由執秘陪同，故經貿辦公室向由副總談判代表至立法院備詢，並非關係人甲訊息所稱，或媒體報導所謂關係人乙不願意至立法院備詢而由關係人甲代為出席，實因制度使然，並均有多名受訪人員

證述可證。至於關係人甲 4 月至 8 月至立法院備詢時，關係人甲均非單獨備詢，經貿辦公室尚有執秘、談判代表、研究員等人隨同備詢，均有紀錄可稽。

- (四) 另從關係人乙、關係人甲、執秘之 3 人工作群組通訊軟體截圖以觀，在關係人甲至立法院備詢前，亦會就立委提問事先提供資訊給關係人甲參考，且準備之資料與關係人乙擔任副總談判代表時並無太大之差異，故並無關係人乙不願親自代表經貿辦公室備詢，或有關係人甲至立法院備詢不給資料情形。

十一、有關 114 年 8 月 8 日「20+N 新聞稿」事件，尚無具體事證可認關係人乙有責罵關係人甲和執秘，以及所謂找人甩鍋分擔責任之情事，不構成職場霸凌行為：

- (一) 關係人甲之雙親提供關係人甲 114 年 8 月 14 日書信寫下，「8/8 日晚間 11 點以經貿辦公室名義突然發出的有關 20+N 新聞稿，其中包含 4 月早就講過等備受批評的內容，是上級長官擬定，我或本辦公室新聞負責人執秘完全沒參與，當晚 10:25 長官直接拍板發新聞。現在因外界質疑，長官開始怪我跟執秘 8/8 晚上沒及時參與新聞稿發稿程序云云，我是副手更首當其衝。」認為是長官因外部壓力開始找人甩鍋分擔責任等語。
- (二) 訪據關係人乙稱，114 年 8 月 8 日下午經貿辦公室先擬草稿給副院長辦公室，接著就由副院長辦公室修改，修改好了，晚上 10 點左右本院發言人室和經貿辦公室要發布新聞稿，因此就打電話給執秘請他趕快發布，且星期一上班的時候，有向關係人甲說：「我那天到處找不到妳和執秘，副院長一直在催我、我好緊張喔。」關係人乙並稱：「現在已經拜託執秘訓練 3 位同仁，要有 1 位正式職員，不能都是約聘的，專人負責新

聞稿發送」，並沒有責罵關係人甲或執秘。

(三) 受訪人員稱 114 年 8 月 8 日當天晚上「20+N 的新聞稿」，是由副院長辦公室及本院發言人修改的，修改完之後，就交給發言人和關係人乙發出去，關係人甲的確沒有參與這個新聞稿的修改。受訪人員稱是本院要求發新聞稿時，經貿辦公室也要同步發送，可是關係人乙找不到人發新聞稿，關係人乙一直找執秘卻找不到，執秘覆電才得知要發新聞，並未遭到關係人乙責罵。

(四) 綜上，114 年 8 月 8 日當晚的「20+N 新聞稿」，確是由經貿辦公室於下午擬具草稿，送請副院長辦公室修改，而後於晚上發布，尚無具體事證可認關係人乙有責罵關係人甲和執秘，以及所謂找人甩鍋分擔責任之情事。

十二、關係人乙未針對「114 年 8 月新南向記者團來訪」事件斥責關係人甲，亦無故意將 2 名同仁叫離現場之情事，不構成職場霸凌行為：

(一) 關係人甲之雙親提供 114 年 8 月 18 日關係人甲之訊息內容稱：「今早不明原因，長官忽然怒稱不知道這件事（註：指新南向記者團來訪），同仁出示簽呈，她又改口斥責事前擬答沒讓她過目（承辦同仁有承認疏失了）。接著長官就在記者團開會前一刻，把 2 位早就排好要一起出席的承辦同仁直接叫離現場，不讓他們參加。原定也只 5 人出席，叫走後只剩 3 人。」讓關係人甲覺得關係人乙對其滿滿的惡意等語。

(二) 據調查小組訪談受訪人員及關係人乙得知，114 年 8 月 18 日新南向記者團來訪，在準備作業時，請關係人甲接見的公文是關係人乙批核的，該項業務承辦人依據外交部預先提供的提問清單，除關係人甲主談、執秘陪同外，其他同仁自由參加，承辦人並邀請經貿辦公室新南向團隊的其他 5 名同仁參

加現場記者會，但其中 2 名同仁因為有隔日須提交予他國之急件要趕件，事先就跟承辦人表示無法進場參與。所以，最後是由關係人甲、執秘、及其他三名同仁等 5 人參與記者訪談，活動進行得很順利，並沒有中途 2 位同仁被關係人乙帶走之事，尚不致於使關係人甲完全處於孤軍奮鬥、無人可用之窘境，且承辦人承認沒有先將談參資料和接見名單給關係人乙之疏失，但關係人乙並沒有責怪關係人甲之情事。

- (三) 綜上，關係人乙未針對「114 年 8 月新南向記者團來訪」事件斥責關係人甲，亦無故意將 2 名同仁叫離現場之情事，不構成職場霸凌行為。

伍、處理建議

一、對關係人乙之建議

- (一) 考量關係人乙目前同時肩負主管及總談判代表相關職務與責任，工作負荷及壓力較高，建議適時安排休假與休息，以協助身心調適與壓力恢復。並持續關注自身身心狀態，適度進行自我照顧與壓力調適，包括休息安排、情緒調節、支持系統運用或其他有助身心健康之方式，以降低長期高壓工作對身心之影響。
- (二) 建議關係人乙於管理與工作督導過程中，持續留意自身溝通方式、語氣及回饋模式，尤其於公開場合之互動，宜兼顧工作要求與同仁感受，以降低同仁心理壓力及負向感受。
- (三) 建議關係人乙於高壓或急迫工作情境下，仍適度維持支持性與建設性溝通方式，避免因情緒表達、否定性語言或權力差異，容易使不接受其管理方式之同仁產生持續性壓力或自我否定感受。

二、對同仁之建議

- (一) 建議同仁於高壓工作情境下，主管適時關注同仁之情緒及壓力狀態，建立適當支持與關懷文化，以提升團隊合作及職場

心理安全感。

- (二)建議同仁建立適當之壓力調適與情緒照顧方式，包括休息安排、情緒抒發、社會支持或其他有助心理復原之活動，以維持身心健康與工作適應。
- (三)建議同仁持續關注自身身心狀態，於感受到明顯壓力、情緒困擾或身心不適時，適時尋求心理支持、專業協助或相關資源，以避免壓力長期累積。若同仁仍持續受到工作壓力或人際互動困擾影響，建議可透過正式溝通、支持系統或相關協助管道（員工協助方案），適時反映與尋求協助。

三、對機關之建議

- (一)建議機關視實際工作情形，在主管之間適度重新評估工作分配與授權機制，協助於高工作負荷情境下，仍能兼顧管理品質、工作效能與身心健康。
- (二)建議機關視組織需求，辦理壓力調適、情緒照顧、職場心理健康促進或心理安全相關講座、工作坊或支持性活動，協助同仁提升壓力因應與情緒調節能力。
- (三)建議機關辦理友善溝通、非暴力溝通、衝突管理、領導溝通或團隊合作等相關教育訓練，以增進主管及同仁間之理解與互動品質。
- (四)建議機關持續檢視部門工作負荷、溝通文化與管理模式，建立更具支持性與心理安全感之工作環境，以降低長期高壓工作對同仁身心健康之影響。
- (五)有關關係人甲離世事件，考量部分同仁可能仍有哀傷反應或情緒調適需求，建議機關視需要提供哀傷關懷、心理支持或相關輔導資源，並可辦理相關支持性活動，協助同仁進行情緒調適與心理復原。

中 華 民 國 1 1 5 年 6 月 2 6 日

附件-行政院就經貿談判辦公室職場霸凌案件決定情形表

序號	調查項目及決定
1	關係人乙於職務上利用權勢與機會，逾越職務正當合理範圍，持續以冒犯之負面方式多次否定關係人甲之意見、打斷關係人甲發言，造成冒犯性之不友善工作環境，導致關係人甲之身心遭受巨大壓力， 構成職場霸凌行為 。
2	關係人乙於職務上利用權勢與機會，逾越職務上正當合理範圍，持續以冒犯、責罵之負面方式否定經貿辦公室同仁意見、打斷其發言，形成單位內部之緊張，造成冒犯性之不友善工作環境，導致同仁身心遭受巨大壓力之侵害， 構成職場霸凌行為 。
3	關係人乙在關係人甲隨團赴美參與台美經貿談判期間，對於關係人甲之會議參與權限、座位安排及工作指派， 客觀上並未有不合理對待，不構成職場霸凌行為 。
4	關係人乙雖指示同仁擔任關係人甲專屬秘書，卻又指示該同仁須撥出時間協助自己，已讓該秘書無法專注協助關係人甲，後續又讓該秘書代理收發及總務工作，更造成關係人甲的秘書在工作上首尾難以兼顧之處。所以在指派工作上的決策，處置上實有不甚妥適之處，經貿辦公室在分工上亦應有檢討之必要， 惟尚未達職場霸凌之程度 。
5	媒體報導所稱關係人甲派令未到前至經貿辦公室開會後之下馬威相關情節，相關受訪人員及關係人乙均否認，亦乏其他事證。而關係人乙要求關係人甲於人事派令核定後，再至經貿辦公室上班，符合一般人事作業及行政倫理， 不構成職場霸凌行為 。
6	關係人甲在參與經貿辦公室後，對於爭取加入 CPTPP 一事，尚無客觀證據證明有多次提出建言未獲採納，而遭到嚴厲駁斥之情事， 不構成職場霸凌行為 。
7	受訪人員均未曾聽聞關係人甲就經貿辦公室在決策流程與公文查考制度上提出建議，關係人甲也僅在辭職信提及，但無具體敘述，亦無從再予探究所指何事。另經貿辦公室確曾向行政院提出常設組織與擴充人員建議，亦於 114 年新增員額，故 不構成職場霸凌行為 。
8	媒體報導稱關係人乙要求同仁公文和資訊陳報時刻意繞過關係人甲，實質削弱與架空副總談判代表之角色與職責云云，此與諸多受訪人員所述以及調查證據之結果不符， 不構成職場霸凌行為 。
9	經貿辦公室多位受訪人員均證稱開會資料均有給關係人甲，且關係人甲亦在經貿辦公室多個工作群組中，客觀上無關係人乙要求同仁不分享團隊內部資訊予關係人甲之情事，並由統計資料可知，關係人甲至少參加或主持過 104 項會議，尚參加多項訪團拜會或人事面談會議，乃至副院長主持之經貿工作小組會議， 不構成職場霸凌行為 。
10	經貿辦公室自成立以來，均由副總談判代表出席立法院備詢，也會由同仁事先預備資料、演練，並有相關同仁陪同出席，此為經貿辦公室向來之制度，並非關係人乙不願親自代表備詢， 不構成職場霸凌行為 。
11	有關 114 年 8 月 8 日「20+N 新聞稿」事件，尚無具體事證可認關係人乙有責罵關係人甲和執秘，以及所謂找人甩鍋分擔責任之情事， 不構成職場霸凌行為 。
12	關係人乙未針對「114 年 8 月新南向記者團來訪」事件斥責關係人甲，亦無故意將 2 名同仁叫離現場之情事， 不構成職場霸凌行為 。

(以下空白)