國立政治大學勞工研究所

碩士論文

我國委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標建構之探討

A Study on the Review Indicators of Intermediary Group for Labor Dispute Mediation in Taiwan

指導教授：成之約 博士

研究生：王嬿茹

中 華 民 國 110 年 1 月

DOI:10.6814/NCCU202100091

摘 要

2019 年我國勞資爭議案件數為 2 萬 6,000 餘件，地方政府委託民間團體辦理調解業務的案件數為 14,799 件，佔勞資爭議調解總案件數之 56% 可見民間團體在訟訴外紛爭解決機制中佔重要角色，民間團體考核主要係規定於「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」之第 7 點規定，惟考核項目與民間團體之資格審查多有重複，另勞工行政主管機關並沒有具體的考核指標項目進行考核。因此，本研究旨在針對民間團體考核指標之建構，作為未來勞工行政主管機關每年考核之依據，並藉此提昇我國民間團體之品質。

本研究以 CIPP 評估模式為基礎，彙整直轄市民間團體考核指標內容及民間團體考核等相關文獻，初步建構委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標，並且透過深度訪談主管機關人員、考核委員、受託民間團體及調解人，透過訪談的方式去瞭解受訪者之意見與想法，在瞭解受訪者之意見與想法後，並將這些內容加以整理及修正，以此作為建構委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標之依據。

本研究透過文獻分析及訪談後，共建構出 4 個構面 11 項考核指標及 24 項指標項目，背景評估構面包含「宗旨目標」、「發展計畫」2 項指標及 2 項指標項目，輸入評估構面包含「組織規章」、「環境設備」、「人力資源」3 項指標及 3 項指標項目，過程評估構面包含「內部控制」、「業務執行」、「調解品質」「行政配合」4 項指標及 10 項指標項目，結果評估構面包含「調解成果」、「公信力及聲望」2 項指標及 4 項指標項目

此外，本研究在民間團體考核指標建構方面，發現已於資格審查審視，且不易變更之項目，無需列於考核指標、背景評估構面著重於勞動政策之構連、過程評估構面指標項目最多、考核指標首重調解品質指標並與調解人專業能力相關及不積極追求調解成立率之提升；另在民間團體考核現況方面，亦發現地方政府考

DOI:10.6814/NCCU202100091

核民間團體方式及獎勵各有不同，淘汰機制不易執行、地方政府委託民間團體之派案方式不同，所重視之項目亦有差別、民間團體營運困難等。

最後本研究提供勞工行政主管機關及民間團體建議，在勞工行政主管機關部分，包含：勞動部應建構民間團體考核指標、民間團體辦調解考核業務應由勞動部主辦，以確實執行獎勵及淘汰措施、勞動部應提升民間團體補助金額，以建全民間團體品質，維護勞工權益、地方政府應提供民間團體輔導，對民間團體的建議部分，包含：掌握民間團體指標內涵以提升調解品質、民間團體聘任之調解人應有淘汰及退場機制等，期透過本研究除建構考核指標外，進能瞭解民間團體在辦理調解時應重視之項目，提升民間團體調解品質。

關鍵字：勞資爭議、調解、民間團體、考核指標

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

目 錄

第一章 緒論 1

第一節 研究背景與目的 1

第二節 研究方法 7

第三節 研究範圍與限制 8

第四節 研究流程與章節安排 9

第二章 我國勞資爭議背景與現況 10

第一節 委託處理勞資爭議政策之沿革 10

第二節 委託民間團體調解勞資爭議現況 15

第三節 委託民間團體調解勞資爭議經費補助方式 20

第四節 政府調處及民間調處勞資爭議優缺點 23

第五節 小結 27

第三章 考核指標初步建構 29

第一節 CIPP 評估模式 29

第二節 考核指標相關研究 35

第三節 考核指標之建構 38

第四節 小結 72

第四章 訪談發現與分析 73

第一節 訪談設計及對象 73

第二節 訪談發現與分析：考核指標建構之意見 76

第三節 訪談發現與分析：考核現況及問題與分析 103

第四節 小結 109

第五章 結論與建議 113

第一節 結論 113

第二節 建議 122

參考文獻 125

附錄 訪談紀錄 129

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

表目錄

表 1-1 地方政府委託民間團體調解勞資爭議資格要件、審查事項及考核項目一覽表. 5
表 2-1 1993 年民間團體成立情形一覽表 11
表 2-2 2019 年民間團體家數一覽表 15
表 2-3 我國勞資爭議政府處理與民間團體處理統計表(含協調及調解) 18
表 2-4 勞動部補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解案件費標準..... 21
表 2-5 2019 年我國民間團體辦理勞資爭議調解經費補助情形表 22
表 3-1 現有考核規定項目以 CIPP 模式分類..... 39
表 3-2 臺北市考核項目以 CIPP 評估模式分類..... 41
表 3-3 新北市考核項目以 CIPP 評估模式分類..... 44
表 3-4 桃園市考核項目以 CIPP 評估模式分類..... 46
表 3-5 臺中市考核項目以 CIPP 評估模式分類..... 48
表 3-6 臺南市考核項目以 CIPP 評估模式分類..... 50
表 3-7 高雄市考核項目以 CIPP 評估模式分類..... 51
表 3-8 背景評估構面考核指標初步建構..... 53
表 3-9 輸入評估構面考核指標初步建構..... 57
表 3-10 過程評估構面考核指標初步建構..... 62
表 3-11 成果評估構面考核指標初步建構..... 66
表 3-12 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標初步建構..... 69
表 4-1 訪談對象之資料表..... 75
表 4-2 背景評估構面考核指標訪談意見表..... 78
表 4-3 輸入評估構面考核指標訪談意見表..... 84
表 4-4 過程評估構面考核指標訪談意見表..... 90
表 4-5 結果評估構面考核指標訪談意見表..... 96
表 4-6 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標訪談意見彙整表 97
表 4-7 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標 111
表 5-1 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標 118

DOI:10.6814/NCCU202100091

圖目錄

圖 2-1 政府調處及民間調處案件數折線圖 19
圖 3-1 CIPP 評估模式的主要元素及其和計畫的關係圖 32
圖 3-2 CIPP 評估模式考核項目架構圖 68
圖 4-1 修正後 CIPP 評估模式考核項目架構圖 102

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第一章　緒論

第一節　研究背景與目的

壹、研究背景

勞資爭議主要係勞資雙方所處的立場不同，因而相互的對立或衝突[1]，而勞資爭議的發生除影響勞資雙方當事人，亦影響社會安全及國家的經濟發展，因此，企業與國家應重視勞資雙方的和諧發展與勞資爭議的解決。

國際勞工組織 1951 年通過第 92 號建議書第 1 條為:「應設立適合國情之自願調解機構以協助防止或解決一國工業上勞資間之糾紛。」，而我國在勞工政策方面，也不斷的為和諧的勞資關係努力，誠如勞資爭議處理法第 1 條所示:「為處理勞資爭議，保障勞工權益，穩定勞動關係。」，勞資爭議處理法於 1928 年制定公布施行，至 2019 年共修正 9 次，其中 2011 年的多元的調解方式，為勞資爭議處理法修法的重要變革，勞資爭議調解方式，除原有「調解委員會」之調解方式外，申請人得選擇以「獨任調解人」進行調解，另直轄市、縣（市）主管機關亦得委託民間團體指派合格調解人進行調解，2011 年的變革將原委託民間團體協調制度予以法制化,使調解方式朝多元化方向發展。

2019 年我國勞資爭議案件數為 2 萬 6,000 餘件，由勞工行政主管機關調解件數為 1 萬 1,000 餘件，委託民間團體辦理勞資爭議調解（本研究以下簡稱民間團體）案件數為 1 萬 5,000 餘件，民間團體案件數已超過勞工行政主管機關，可見民間團體在訟訴外紛爭解決機制中佔重要角色，亦為各地方勞工行政主管機關消化調解案件量的重要幫手。

勞工行政主管機關因限於人力及場地不足，對民間團體確有需求，惟民間團體直接辦理勞資爭議調解，調解品質好壞，將影響民眾對民間團體之信任，亦對政府委託調解

[1] 衛民、許繼峰，2011，勞資關係：平衡效率與公平，台北：前程文化，P29-30。

DOI:10.6814/NCCU202100091

機制質疑，又如民間團體不中立，將造成勞方或資方之權益損害。

由於民間團體案件數已超過勞工行政主管機關，近期勞資爭議部分研究即建議應強化民間團體考核機制，例如：勞動部勞動及職業安全衛生研究所 2019 年研究案[2]，建議勞工行政主管機關應落實對於調解團體之評估，針對考核不通過之民間團體確實執行退場機制，另林敏雄 2017 年研究[3]表示因民間團體之公信力普遍不足，應提昇民眾對民間團體之公信力，且需改善軟硬體設備並擴充聘任調解人，且建議應將調解環境也列入考評，提昇勞資雙方對民間團體之信任感。

綜上，勞資爭議處理法的修訂、民間團體辦理調解案件數已超過行政調解及相關研究建議應強化民間團體考核機制等觀之，民間團體在勞資爭議調解上扮演重要的角色，然而，民間團體考核問題包含:「民間團體調解考核項目皆未建構指標」及「民間團體應符要件、應審查事項及考核項目多有重覆」，茲就兩部分問題說明如下：

一、 民間團體考核項目皆未建構具體指標

依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定地方主管機關應於每年度辦理受託民間團體之考核及理事會或董事會名冊，並應予公告並副知勞動部，考核案件數，每年應達轉介案件數之 10%。其項目如下：

1. 補助經費之運用。

2. 勞資爭議調解辦法第 24 條調解事務之處理。

3. 勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存。

4. 直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定之審查事項。

上述考核規定內容分散於「勞資爭議調解辦法」及「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」讓受考核之團體不易瞭解，且民間團體的考核規定中，考核項目包含：勞資爭議調解辦法第 24 條調解事務之處理、勞資爭議調解辦

[2] 黎博文、康長健，2019，我國 100 至 105 年勞資爭議調解成效之研究，勞動部勞動及職業安全衛生研究所研究案，頁 180。

[3] 林敏雄，2017，勞資爭議調解結果影響因素之探討-以新北市爭議案件為例，國立中正大學勞工關學系碩士論文，頁 97-98。

DOI:10.6814/NCCU202100091

法第 25 條調解紀錄及案卷之保存、直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定之審查事項等規定皆未建構具體指標，例如：勞資爭議調解辦法第 24 條調解事務之處理，考核內容應為何？資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存，考核項目內容如何呈現？另直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點之會務運作、財務收支需考核什麼內容？業務執行、內部控制需注意哪些項目？等皆未建構具體指標。

參酌勞動部勞動力發展署所主管的委託或補助辦理職前訓練評估計畫早已行之有年，該計畫係為提升接受委託或補助辦理職前訓練單位之績效與品質，民間團體辦理勞資爭議調解業務皆為政府委託且補助調解經費，為提升民間團體之績效與品質，實有建構委託民間團體考核指標之必要。

二、 民間團體應符要件、應審查事項及考核項目多有重覆

（一）委託之民間團體應符要件

依勞資爭議調解辦法第 20 條規定，地方主管機關依勞資爭議處理法第 11 條第 3 項規定委託之民間團體，應符合下列要件：

1. 須依法設立之社團法人或財團法人，須依法設立之社團法人或財團法人，其章程以促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。
2. 聘任 1 位以上之專職會務人員。
3. 聘任具評量合格之調解人 4 人以上。
4. 委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。

（二）地方主管機關應審查事項

依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定，地方主管機關委託民間團體辦理勞資爭議之調解，應審查下列事項：

1. 符合勞資爭議調解辦法第 20 條規定之要件。
2. 會務運作、財務收支、業務執行、內部控制之規定及情形。
3. 理事會或董事會之名冊，其中曾任或現任工會或雇主團體理事職務以上者，各不得

DOI:10.6814/NCCU202100091

逾理事會或董事會成員總數之 1/2。

4. 專任會務人員名冊，並出具其參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。

5. 調解人名冊，並出具其願任之證明。

6. 具合適之調解場地及相關設備。

7. 調解人辦理調解業務之處理程序、費用標準及倫理規範。

8. 其他增進辦理調解業務之資源。

（三）地方主管機關應考核項目

依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，地方主管機關應於每年度辦理受託民間團體之考核理事會或董事會名冊，並應予公告並副知勞動部，考核案件數，每年應達轉介案件數之 10%。其項目如下：

1. 補助經費之運用。

2. 勞資爭議調解辦法第 24 條調解事務之處理。

3. 勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存。

4. 直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定之審查事項。

從上述法規觀之，委託民間團體要件、應審查事項及考核項目多有重覆，詳如下表 1-1。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 1-1 地方政府委託民間團體調解勞資爭議資格要件、審查事項及考核項目一覽表

項目	資格要件	地方主管 應審查事項	地方主管 應考核項目
1.社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的	V	V	V
2.專職會務人員	V	V[4]	V
3.聘任具評量合格之調解人四人以上	V	V[5]	V
4.委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體	V	V[6]	V
5.會務運作、財務收支、業務執行、內部控制之規定及情形		V	V
6.調解人辦理調解業務之處理程序、費用標準及倫理規範。		V	V
7.具合適之調解場地及相關設備		V	V
8.其他增進辦理調解業務之資源。		V	V
9.補助經費之運用			V
10.勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存。			V

資料來源：本研究整理

[4] 依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點第 1 項第 4 款規定，專任會務人員名冊，並出具其參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。

[5] 同上要點第 3 點第 1 項第 5 款，調解人名冊，並出具其願任之證明。

[6] 同上點第 3 點第 1 項第 3 款，理事會或董事會之名冊，其中曾任或現任工會或雇主團體理事職務以上者，各不得逾理事會或董事會成員總數之 1/2。

DOI:10.6814/NCCU202100091

貳、研究目的

本研究目的如下：

一、探討我國委託民間團體辦理勞資爭議調解之現況問題。

二、透過文獻分析及深度訪談建構民間團體考核指標。

三、透過考核指標之建構，讓民間團體瞭解在辦理調解時應重視之項目，更可作為勞工行政主管機關是否繼續委託民間團體辦理調解之參考，以提升民間團體辦理調解品質。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第二節　研究方法

一、文獻分析

本研究透過我國委託民間團體辦理勞資爭議調解實施背景與現況、直轄市政府考核項目及運作情形等文獻資料進行探討及彙整，另本研究以 CIPP 評估模式為理論基礎，並整理 CIPP 評估模式文獻資料以強化理論基礎，彙整直轄市民間團體考核指標內容及民間團體考核等相關文獻，期透過文獻分析及整理，進行委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標之建構。

二、訪談法

利用文獻分析與CIPP評估模式發展出的委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標，深度訪談主管機關人員、考核委員、受託民間團體幹部，透過訪談的方式去瞭解受訪者之意見與想法，在瞭解受訪者之意見與想法後，並將這些內容加以整理，以此作為本研究之依據。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第三節　研究範圍與限制

壹、研究範圍

就研究範圍而言，本研究探討的範圍主要是針對地方政府委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標建構。

貳、研究限制

一、 評估資料提供的限制

因本研究是針對地方政府委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標建構，因直轄市皆有委託民間團體辦理調解業務，考核指標之搜集以直轄市為主，雖不能代表全國各縣市，因各縣市政府委託民間團體家數及經費各有差異，如能參酌各縣市政府委託民間團體情形，考核指標之建構能更加完善。

二、 考核指標留待未來進行實證研究

本研究根據直轄市資料以及法規的內容以 CIPP 評估模式發展出考核指標，但因為經費及時間的限制，所以構面及指標並沒有透過問卷進行信效度測試，來篩選是否有不適合之考核指標。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第四節　研究流程與章節安排

第一章「緒論」：將依序說明本研究的背景、目的、研究方法、研究範圍及其他條件而產生的研究限制。

第二章「我國勞資爭議背景與現況」：透過文獻整理我國委託處理勞資爭議政策之緣起、委託民間團體辦理勞資爭議調解現況、民間團體辦理勞資爭議調解經費補助方式及政府調處及民間團體調處勞資爭議優缺點

第三章「考核指標初步建構」：透過文獻整理以瞭解 CIPP 評估模式之涵義及國內應用情形、民間團體考核等相關文獻及彙整直轄市民間團體考核指標內容，建構委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標。

第四章「訪談發現與分析」：藉由訪談，蒐集受訪者之意見或看法後，作為內容的修正或補充，建構出本研究委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標之建構。

第五章「結論與建議」：將前述章節以及訪談發現之內容進行整理與分析，以此作為本研究之依據。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第二章　我國勞資爭議背景與現況

第一節　委託處理勞資爭議政策之沿革

公共政策的制訂常是政府機關為了解決問題而決定作為或不作為，以及如何如作為等相關活動[7]，民間團體的形成，係因勞資糾紛應朝自主處理趨勢，減少政府介入，又因勞資爭議案件大量增加，遠超過地方政府之負荷，而舊勞資爭議處理法所訂之調解委員會組成耗費時間，即由地方政府委託民間團體以協調方式處理勞資爭議，後於 2011 年 5 月 1 日新勞資爭議處理法施行，正式將委託民間團體辦理調解業務納入該法，並訂定相關行政規則及規範辦理相關事宜，茲就民間團體協處勞資爭議沿革介紹如下：

一、緣起 1988 年健全勞資爭議處理制度實施方案

1988 年勞資爭議處理法修正施行後，政府機關於調處勞資爭議過程中，曾因介入過多而遭受批評，認為應符合勞資糾紛自主處理趨勢，盡量減少政府過多介入，勞委會（現勞動部）為健全勞資爭議處理制度，於 1988 年訂定該實施方案，其中具體工作項目之一為推動中介民間團體，協助政府處理勞資爭議，當時構想為在幾個工業縣市先行輔導成立「勞資爭議協調委員會」，另自 1989 年派員至美國考察，考察重點為美國之仲裁協會(AAA)、美國聯邦調解斡旋署（FMCS)與全國勞工關係局（NLRB)。1989 年勞委會（現勞動部）研擬修訂勞資爭議處理法，擬將民間團體調處勞資爭議之構想納入[8]。

二、1991 年積極輔導民間團體成立

自 1990 年起，勞委會（現勞動部）開始編列預算，要求各縣市政府成立中介團體，時任勞委會主委趙守博 1993 年在台灣省勞資關係協會成立大會上提到，中介團體的功能包含:「教育的功能」教育其成員、勞資雙方及社會大眾，有關勞工法令勞動問題;「預

[7] 吳定，2003，公共政策，臺北：國立空中大學。
[8] 劉宗婷，1994，我國勞資爭議處理制度下民間中介團體角色之探討，國立政治大學勞工研究所碩士論文，P30。

DOI:10.6814/NCCU202100091

防的功能」著重預防重於治療，勞資爭議消弭於無形;「調查、研究、分析的功能」對勞資關係加以診斷;「協商的功能」協商即是溝通，透過談判技巧，化解誤會及不諒解;「處理爭議(調解與仲裁)的功能」充實本身的條件，培養處理勞資爭議的能力[9]，顯見當時中央政府極力推動中介團體。

在勞委會（現勞動部）的政策輔導之下 1992 年至 1994 年間各縣市紛紛成立勞資關係中介團體，來協處各縣市的勞資爭議案件[10]。當時經由政府輔導成立之中介團體，共達 16 家[11]，詳如下表；1996 年起，勞委會（現勞動部）頒訂「勞資關係中介團體業務訪視評估實施要點」，藉由訪視評估方式，視其會務運作狀況分別給予評估為優等、甲等、乙等及不列等之四級考評，並按不同之考評等級給予當年度之經費補助獎勵，而各縣市政府也陸續輔導成立民間團體協處勞資爭議[12]。

表 2-1 1993 年民間團體成立情形一覽表

縣/市	家數	民間團體
台北市	1	台北市勞資關係協會
桃園縣	1	桃園縣勞資和諧促進會
新竹市	1	新竹市勞資關係協會
苗栗縣	1	苗栗縣勞資關係協會
台中市	2	台中市勞資關係協會
		台灣省勞資關係協會
台中縣	1	台中縣勞資關係協會
彰化縣	1	彰化縣勞資關係協會

[9] 周崇賢，2008，勞資關係中間團體處理勞資爭議之績效評估，義守大學工業工程與管理學系碩士論文。

[10] 康長健，2007，民間團體協處勞資爭議的角色與功能，勞資爭議處理機制：理論與實務論文集，行政院勞工委員會。

[11] 劉宗婷，1994，我國勞資爭議處理制度下民間中介團體角色之探討，國立政治大學勞工研究所碩士論文，頁 37。

[12] 吳季諺，1999，勞資爭議民間中介團體功能之研究，中正大學勞工研究所碩士論文。

DOI:10.6814/NCCU202100091

南投縣	1	南投縣勞資關係協會
雲林縣	1	雲林縣勞資關係協會
高雄市	2	高雄市勞資關係協會
		加工出口事業勞資關係協會
高雄縣	2	高雄縣勞資關係協會
		高雄縣第一勞資關係協會
台東縣	1	台東縣勞資關係協會
合計	16 家	

資料來源：劉宗婷，1994，我國勞資爭議處理制度下調解民間團體角色之探討，國立政治大學勞工研究所碩士論文

三、2000 年委託由民間團體辦理協調

「協調」是一個自願和非正式的爭議處理過程，經由一個獨立的第三者協助爭議當事人釐清雙方的歧見，並且嘗試促成爭議的解決[13]，在我國所謂協調程序，係指各地方政府調處勞資爭議案件，不依勞資爭議處理法所定之「調解」程序處理，而依「處理重大勞資爭議事件實施要點」之「協調」方式，試圖使勞資雙方達成和解（協調成立）以解決紛爭。

2000 年之後因勞資爭議案件量逐年大幅提昇，地方政府無法以調解方式消化案件量，部分地方政府開始委託由民間團體以「先行協調」方式，主動大量的轉介民間團體辦理協調，並給予民間團體經費上的補助，在勞資爭議協調程序進一步出現政府協調與民間團體協調，在該時期，超過 7 成以上的勞資爭議處理是採協調方式，至 2009 年更是有近 8 成 4 的爭議案件採用協調處理[14]。

[13] Hepple, Bob and Sandra Fredman. (1992), Labor Law and Industrial Relations in Great Britain.Deventer, Netherlands: Kluwer.

[14] 黃國昌、林常青、陳恭平，2010 年 9 月，勞資爭議協調程序之實證研究—以「政府協調」與「民間協調」之比較為中心，頁 3。

DOI:10.6814/NCCU202100091

在勞委會（現勞動部）補助方面 2004 年之前對於中介團體之補助係採取考核方式補助，由勞委會每年派員至各縣市之勞資爭議協處單位進行訪視性考核，針對民間團體之組織運作、會務進行狀況、服務件數等評比後，俟政府當年度預算之額度，依考核結果給予專案分配式的業務補助； 2007 年勞委會（現勞動部）部訂定「行政院勞工委員會 96 年度補助各級勞工行政主管機關運用民間勞資關係中介團體協處勞資爭議實施要點」補助協調案件費、電話諮詢服務案件費及行政補助費，2008 年取消電話諮詢服務案件，另訂定「行政院勞工委員會補助各級勞工行政主管機關運用民間勞資關係中介團體協處勞資爭議實施要點」僅補助協調案件費及行政補助費。

四、2011 年從協調到調解

所謂調解(mediation)乃指勞資爭議發生時勞資雙方無法自行獲得和解，而由法定之機構或其他第三人周旋於爭議當事人之間，調查雙方之要求作成適當之建議，使當事人作成妥協之制度[15]。

2011 年新勞資爭議處理施行後，勞資爭議委由民間團體協調模式，改以民間團體調解方式，民間團體以聘任調解人方式辦理勞資爭議調解。調解人在相關資格條件上訂定較協調人嚴格，勞委會(現為勞動部)為繼續維持委託民間團辦理調解業務，曾於 2011 年於北中南三區域同步辦理勞資爭議調解人認證研習，經測驗合格者發給勞資爭議調解人認證證書。並公告「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」，授權地方主管機關審查委託民間團體辦理勞資爭議調解之資格，並要求地方主管機關每年應考核受委託民間團體辦理調解業務及理事會或董事會名冊，讓民間團體辦理勞資爭議調解相關規範更加完善。

在勞動部補助方面，2011 年勞動部制訂「補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解實施要點」補助調解案件費，依調解成功績效及案件論件補助標準，主要是採取爭議案件調解成功為績效指標，對於和解內容、條件是否符合政府之勞工法令標準，則非績效審核之重點，因此可能引導各個民間團體於處理勞資爭議調解任務時，僅重視案件

[15] 陳繼盛，1991，各國勞資爭議處理制度之研究，台北：行政院勞工委員會。

DOI:10.6814/NCCU202100091

之和解成功率而非重視勞動法定標準上之獲償率效益，其績效評估是否影響到勞工法定權益的保障與維護，確有值得商榷與探討的空間。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第二節　委託民間團體調解勞資爭議現況

一、我國民間團體辦理勞資爭議調解家數

於 1991 年政府積極輔導成立民間團體，當時共輔導成立 16 家民間團體，地方政府於 2000 年後開始陸續委託由民間團體辦理協調，至 2019 年民間團體共 32 家。

因各縣市因工商產業發展情形及勞資爭議案件數量不同，民間團體家數各有多寡，其中以高雄市委託 6 家為最多，其次以桃園市 5 家，台北市 2 家，新北市及台中市 3 家，彰化縣及雲林縣 2 家，台南市、苗栗縣及宜蘭縣 1 家，惟南投縣、嘉義縣(市)、屏東縣、花蓮縣、台東縣等 10 個縣（市）無民間團體。

表 2-2 2019 年民間團體家數一覽表

縣/市	爭議案件數	家數	民間團體
宜蘭縣	350	1	宜蘭縣勞工志願服務協會
基隆市	188	2	基隆市勞資和諧促進會
			基隆市雞籠草根文教協會
台北市	4885	2	中華民國勞資關係協進會
			中華民國勞資關係服務協會
新北市	4613	4	新北市勞資調解協會
			新北市勞資關係關懷協會
			新北市勞資權益維護促進會
			中華民國勞資關係協進會
桃園市	2985	5	桃園市人力資源管理協會
			桃園市勞資和諧促進會
			桃園市勞資關係發展協進會
			桃園市新世紀愛鄉協會
			桃園市群眾服務協會

DOI:10.6814/NCCU202100091

新竹縣	633	3	新竹縣專業技能教育協會
			新竹縣勞資和諧促進會
			新竹縣勞資關係協會
新竹市	271	-	-
科學工業園區	218	-	-
苗栗縣	285	1	苗栗縣勞資關係協會
台中市	3728	3	臺中市(縣)勞資關係協會
			臺中市勞雇關係協會
			臺中市勞資關係協會
南投縣	176	-	
彰化縣	775	2	彰化縣勞資關係協進會
			彰化縣勞資關係服務協會
雲林縣	287	2	雲林縣勞動暨人力資源發展協會
			雲林縣勞資關係協會
嘉義縣	282	-	-
嘉義市	311	-	-
台南市	1725	2	財團法人台南勞資事務基金會
			社團法人中華民國勞動法推廣協會
高雄市	3892	6	財團法人中華勞資事務基金會
			高雄市第一勞資關係協進會
			高雄市勞動事務服務協會
			高雄市勞資和諧促進協會
			高雄市勞資關係協會

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

			新高市勞資權益協會
經濟部加工出口區	82	-	
屏東縣	577	-	-
臺東縣	75	-	-
花蓮縣	272	-	-
澎湖縣	31	-	-
金門縣	7	-	-
連江縣	1	-	-
合計		33	

資料來源：各縣市政府網站

二、民間團體調解勞資爭議案件數量

2000 年之後因勞資爭議案件量增加，地方政府開始委託由民間團體辦理勞資爭議協調，2010 年民間團體辦理協調案件量 12,300 件佔 52%，已超過地方政府辦理協調 11,565 件佔 48%（參閱表 2-1）。

2011 年修法後勞資爭議處理法第 11 條規定，更明確的將委託民間團體辦理勞資爭議調解業務予以法制化，地方政府對於民間團體協處勞資爭議的依賴增加，地方政府委託民間團體辦理勞資爭議調解占所有案件的比例，從 2011 年的 10,803 件佔 49%，逐年增加，最高到 2019 年的 14,799 件佔 56% 。

另由下圖 2-1 政府調處及民間調處案件數折線圖顯示，2016 年起民間團體辦理調解案件數除高於政府調解案件數外，其案件數差距更是逐年增加，其增加原因為各地方政府積極宣導民眾選擇民間團體，並在調解申請書上載明，民間團體處理速度較快等，另有縣市政府將獨任調解人之案件多數委託給民間團體辦理，故民間團體案件數量逐年增加。

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 2-3 我國勞資爭議政府處理與民間團體處理統計表(含協調及調解)

年代	勞資爭議案件總數	處理單位				年代	勞資爭議案件總數	處理單位			
		主管機關		民間團體				主管機關		民間團體	
		案件	比例	案件	比例			案件	比例	案件	比例
1990	1,860	1,860	100%	-	0%	2005	14,256	8,173	57%	6,083	43%
1991	1,810	1,810	100%	-	0%	2006	15,464	10,105	65%	5,359	35%
1992	1,803	1,747	97%	56	3%	2007	19,729	10,188	52%	9,541	48%
1993	1,878	1,856	99%	22	1%	2008	24,540	11,074	45%	13,466	55%
1994	2,061	2,021	98%	40	2%	2009	30,385	15,104	50%	15,281	50%
1995	2,271	2,211	97%	60	3%	2010	23,865	11,565	48%	12,300	52%
1996	2,659	2,581	97%	78	3%	2011	22,056	11,253	51%	10,803	49%
1997	2,600	2,532	97%	68	3%	2012	23,012	11,144	48%	11,868	52%
1998	4,138	4,043	98%	95	2%	2013	23,938	11,849	49%	12,089	51%
1999	5,860	5,806	99%	54	1%	2014	21,548	11,446	53%	10,102	47%
2000	8,026	6,579	82%	1,447	18%	2015	23,121	11,532	50%	11,589	50%
2001	10,955	7,405	68%	3,550	32%	2016	25,056	11,676	47%	13,380	53%
2002	14,017	9,392	67%	4,625	33%	2017	27,029	12,595	47%	14,434	53%
2003	12,204	6,892	56%	5,312	44%	2018	26,649	11,979	45%	14,670	55%
2004	10,838	5,827	54%	5,011	46%	2019	26,435	11,636	44%	14,799	56%

資料來源：勞動部統計網[16]

[16] 勞動部統計網 https://statfy.mol.gov.tw/statistic_DB.aspx，最後瀏覽日期 2020/7/20。

DOI:10.6814/NCCU202100091

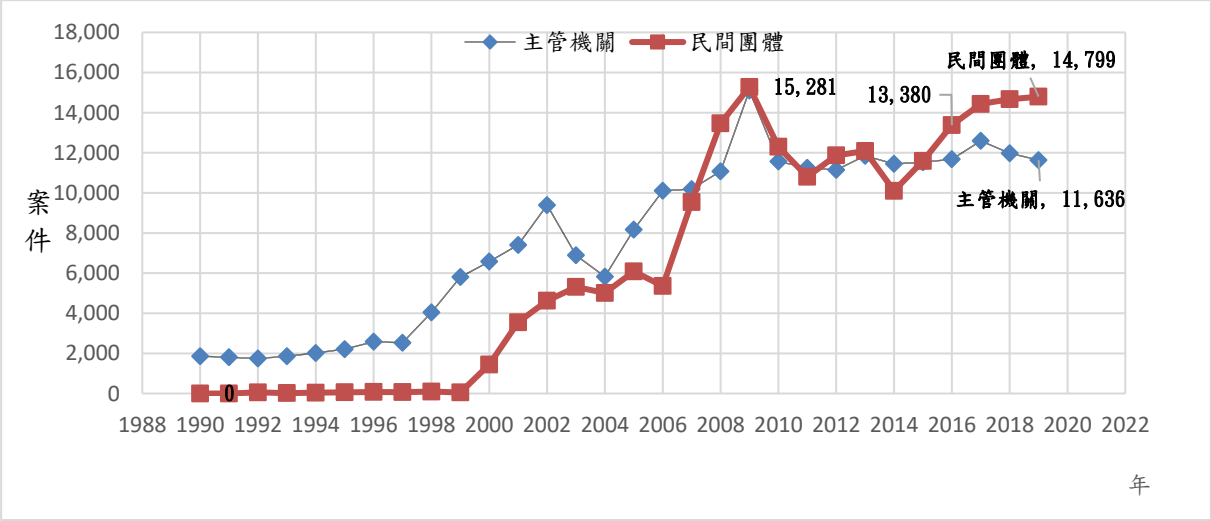

圖 2-1 政府調處及民間調處案件數折線圖

三、我國勞資爭議調解之成效

我國勞資爭議調解之成效，近期相關研究為勞動部勞動及職業安全衛生研究所委託黎博文、康長健「我國 100 至 105 年勞資爭議調解成效之研究」，該研究係以 6 個縣市為調查範圍，包含台北市、新北市、桃園市、苗栗縣、彰化縣、台南市，調查時間以民國 100 年 5 月起至 105 年 12 月止，共計有 828 個勞資爭議案件進行統計分析。

該研究發現勞資爭議處理法修法後，設置獨任調解人機制，由主管機關指派調解人成功率平均為 82.29%，由民間團體指派調解人成功率平均為 76.52%，都高於調解委員會的 68.75%，另該研究發現調解委員會成功率之所以低於調解人，其原因有二，一為其處理之爭議案件多為職災補償類案件，而該類案件涉及的金額通常也較高；另一為調解委員會的組成，可由勞資雙方自行指定調解委員，而調解委員的資格要件要求比較寬鬆，且又常以代理人自居，甚至無法作出調解方案，故無法和解；另該研究發現，在爭議金額在 5,000 元以下者，超過半數選擇由主管機關指派調解人調解，故「主管機關指派調解人成功率」高於「民間團體指派調解人成功率」。

目前多數縣市政府係由民眾自行選擇勞資爭議調解方式，民眾可依自身需求選擇「主管機關指派調解人」、「民間團體指派調解人」或組成「調解委員會」方式辦理。

DOI:10.6814/NCCU202100091

第三節　委託民間團體調解勞資爭議經費補助方式

受託之民間團體係以協助政府調處勞資爭議成立之非屬營利組織，其經費來源除會員會費收入外，多依賴政府之補助，甚難自給自足，在經費補助方式可分為勞動部調解案件補助及縣市政府會務補助，茲就勞動部調解案件補助及縣市政府會務補助進行說明。

一、 勞動部調解案件補助

(一)從考核補助到論件計酬

勞委會(現勞動部)2004 年之前對於民間團體之補助係採取考核方式補助，2007 年勞委會（現勞動部）訂定「行政院勞工委員會九十六年度補助各級勞工行政主管機關運用民間勞資關係中介團體協處勞資爭議實施要點」補助協調案件費、電話諮詢服務案件費及行政補助費，2008 年取消電話諮詢服務案件，另訂定「行政院勞工委員會補助各級勞工行政主管機關運用民間勞資關係中介團體協處勞資爭議實施要點」僅補助協調案件費及行政補助費，2011 年勞動部制訂「補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解實施要點」補助調解案件費，依調解成功績效及案件論件補助標準，補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解案件費。

(二)論件計酬補助標準

2011 年勞動部制訂「補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解實施要點」補助調解案件費，補助勞資爭議調解案件費標準如下：

1. 同一事由每件補助行政費 500 元。
2. 同一事由每件補助案件費 1500 元。
3. 調解成立案件，每件另補助案件費 500 元。
4. 調解不成立案件，審查會得視爭議涉及人數、調處耗費時間、會議召開次數及案情複雜程度或促成雙方當事人共同申請交付仲裁等，每件另補助案件費 500 元。但每次補助案件數合計不得超過不成立案件數 5 分之 1，並應於會議紀錄中記載補助理由。調解請求給付金額未達 3000 元或非屬金錢給付之爭議，不適用前項第二款至第四款

DOI:10.6814/NCCU202100091

規定。但爭議標的為恢復僱傭關係者，不在此限。

表 2-4 勞動部補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解案件費標準

補助項目	補助案件方式	補助金額	補助內容規定
成立	✓ 行政費 ✓ 案件費 ✓ 另補助成立案件費	2500	1.請求金額 3000 元以上案件 2.請求恢復僱傭關係案件
不成立	✓ 行政費 ✓ 案件費	2000	1.請求金額 3000 元以上案件 2.請求恢復僱傭關係案件
	✓ 行政費 ✓ 案件費 ✓ 另補助不成立案件費	2500	審查會得視爭議涉及人數、調處耗費時間、會議召開次數及案情複雜程度或促成雙方當事人共同申請交付仲裁等，每件另補助案件費 500 元。但每次補助案件數合計不得超過不成立案件數五分之一，並應於會議紀錄中記載補助理由。
行政費	✓ 行政費	500	1.請求金額未達 3000 元案件 2.非金錢給付案件 3.撤案 4.一方未出席案件(裁罰者除外) 5.調解方案未計算出金額案件 6.調解方案未說明為什麼與請求調解事項不同案件

資料來源：本研究整理

國立政治大學 National Chengchi University

二、 縣市政府會務補助

2000 年起地方政府開始陸續委託民間團體辦理勞資爭議調處業務，勞動部雖已依論件計酬方式補助調處案件，惟因受限於調處案件量不足或民眾不選擇民間團體調處，又民間團體有固定支出之項目，如房屋租金、會務人員薪資等，縣市政府為扶持民間團體並提升勞資爭議調處績效，給予民間團體會務上之補助，目前有提供會務補助之縣市包含：新北市、桃園市、苗栗縣、台中市、彰化縣、雲林縣、台南市等 7 縣市，詳如下表。

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 2-5 2019 年我國民間團體辦理勞資爭議調解經費補助情形表

縣/市	爭議案件數	家數	勞動部調解案件補助	縣市政府案件補助
宜蘭縣	350	1	V	V
基隆市	188	2	V	
台北市	4885	2	V	
新北市	4613	4	V	V
桃園市	2985	5	V	V
新竹縣	633	3	V	V
苗栗縣	285	1	V	V
台中市	3728	3	V	V
彰化縣	775	2	V	V
雲林縣	287	2	V	V
台南市	1725	2	V	V
高雄市	3892	6	V	
合計		33		

資料來源：各縣市政主計處

對於自有經費來源一向拮据的民間團體而言，受委託業務費用補助就是維持組織運作的重要經費來源，勞動部以論件計酬補助，惟又規定請求給付金額低於 3,000 元或非屬金錢給付之爭議者，僅給行政補助費，每件 500 元；對民間團體而言，調處案件是被動收案，並無法選擇調處案件之請求金額，又每一個爭議案件所需支出的成本是一致的，從公文郵寄、場所租賃、到會務人員薪資等每一案件皆需付出同樣的心力及成本，勞動部以論件計酬另在設限請求金額需達 3000 元以上案件，對民間團體而言是不合理的。

DOI:10.6814/NCCU202100091

第四節　政府調處及民間調處勞資爭議優缺點

為何需要民間團體參與政策執行？主要原因有三：(一)資源有效性及有限性考量、(二)行政機關職能擴張及整合與分化、(三)公共參與需要[17]，茲就原因，說明如下：

(一)資源有效性及有限性考量

當行政機關在資源有效性或有限性之情形時，則需要民間團體之協助，Gorden Chase 指出資源包含：金錢、人員、場地空間、技術提供[18]，Nakamura&Smallwood 指出政策執行中，資源分配之包括財源、時間、人員能力的勝任、權力等19，Walter Willtams 則強調組織資源、資訊、技術能力及組織結構等20，在民間團體調處勞資爭議部分，2000 年之後因勞資爭議案件量逐年大幅提昇，地方政府在人力、場地空間及勞資爭議案件時效性之考量，地方政府開始委託由民間團體辦理協調。

(二)行政職權擴張及整合與分化

由於社會變遷，在經濟發展影響下，現代公共行政為規模龐大、組織複雜、處理事件性質不再單一化[21]，在分工愈細及專業愈精考量之下，政策執行不再侷限行政機關，委託民間團體執行，使政府行政機關有餘裕時間從事高階層決策之研擬。

(三)公共參與的需要

行政機關與民間團體對其公共參與各有其需要,就行政機關而言，除資源有效性及有限性考量、行政職權擴張及整合與分化外，另為求政策執行容易實現，Griadle 強調開發中國家大部份個人和集體要求，利益表達，衝突發生在政策輸出階段，而非決策時期，是故民間團體參與，有降低執行糾紛的功能。而就民間困體而言，參與政府行政機關政策，不但能藉此實現團體目標亦能影響政策到真正需要

---

[17] 黃招惠，1987，民間團體參與公共政策執行之研究，中興公共政策。

[18] Gordon Chase. "ImplementingHuman Services Program:How hard will it be?" ,Public Policy,(Vol.27 No.4),PP.400-402(1979)

[19] Nakamura,R. T.& Smallwood,F,1980, The Politics of Policy Implementation. N.Y. St.Martin's Press.

[20] Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions, 1982,in Walter Williams et al., Studying Implementation: Methodological andAdministrative Issues. New Jersey: Chatham House Publishers, Inc.

[21] 張金鑑，1987，行政學研究，台北：臺灣商務印書館。

DOI:10.6814/NCCU202100091

的方面與表達民意，形成執行資訊的回饋[22],Edelman 所言:「確保行政人員依循民間團體目標而採取行動的最好途徑，就是透過制度上的設計，使他們成為這個團體的伙伴，平常所接觸的，除了團體成員，就是團體所處的問題。」[23]，委託民間團體調處勞資爭議，即透過中立民間團體之公共參與，弭平勞資紛爭。

由上述三項需求，造就民間團體參與政府政策之發展空間，另在民間團體調處勞資爭議之任務部分，學者潘世偉指出，調解民間團體之任務包含：建立專業之形象與實質之能力、建立當地產業與企業之資訊資料庫、民間團體應該建立調解人之信譽、建立一個公正，不偏向勞資任何一方之形象[24]。

民間團體由於與勞資雙方並無直接的利害關係，加上民間團體體對於爭議的事理分析與指導，在爭議發生時，爭議行為的守法、守分等，也都能經由民間團體的指正，而使當事人免於民事責任及刑事責任上的困擾[25]；學者張津津亦表示勞資爭議之處理，政府本不應過度積極地介入，應將勞資爭議轉由中立的民間團體處理，較能使紛爭獲得妥適之解決[26]。

惟民間團體大多由工會、商業、專門職業、政黨、目標、學術或是聯誼性質所組成，處於政府和人民直接相對關係之間[27]，論者有對民間團體之「專業性」與「中立性」提出質疑[28]，亦有學者認為透過民間團體調處，主要係依當事人間力量的關係決定爭議處理的果，無法排除違背國家法律原則的可能性，即所謂「調整程序對公平正義盲目」[29]，茲就勞資爭議由政府調處及民間團體調處之優缺點整理如下[30]：

---

[22] Merilees.Grindle, ed, 1980,Politicsand Policy Implementation in the Third World, New Jersey:Princetion University Press,P.18

[23] Murray Edelman,1964,The Symbolic Use of Politics.Urbana:University of Illinois Press,P279

[24] 潘世偉，勞資雙方勞資爭議中介團體之角色，勞動部網站（https://www.mol.gov.tw/topic/3073/31669/31674/31898/）

[25] 鄧學良，1996，改進我國勞資爭議處理程序之具體建議，月旦法學，14，29-36。

[26] 鄭津津，2008，我國勞資爭議調解制度之研究，月旦法學雜誌。

[27] 陳月娥，1994，為我國勞資爭議處理中介團體定位，勞資關係月刊，12；6，頁 390-395。

[28] 黃慶源;朱斌妤，2003，當前我國勞資爭議處理制度問題評論與案例分析－以高雄縣為例，頁 30。

[29] 川島武宜，1972，法社會學講座（6），頁 210。

[30] 王美珍，2002，我國民間團體調處勞資爭議的功能與困境，中正大學勞工研究所碩士論文

DOI:10.6814/NCCU202100091

一、 勞資爭議由政府調處之優缺點

（一）勞資爭議由政府調處之優點

1.政府調處平台，公信力較高。

2.可整合不同行政機關資源。

3.民主政府的干預可以正確反映社會正義與經濟正義[31] 。

（二）勞資爭議由政府調處之缺點：

1.行政資源有限，行政時效受阻。

2.處理結果如未達法令標準，有失行政職責。

3.政府在追求合情合理的爭議解決方式時，會使政府反應遲鈍，所以不適合介入小規模的利益爭議事件[32]。

4.不容易同時滿足勞資雙方，造成雙方對政府的不信任。

二、勞資爭議由民間團體調處之優缺點

（一）勞資爭議由民間團體調處之優點

1.免除行政程序牽制，行政作業較及時、明確、快速及彈性。

2.因未受法制侷束，運作較為靈活，且如果是受當事人主動求助，較容易得到當事人之信任[33]。

（二）勞資爭議由民間團體調處之缺點

1.民間團體組織缺乏社會聲望、社會大眾對其公信力認知不足。

2.缺乏公權力的挹注，較無法獲得勞資雙方完全信賴。

3.民間團體之組成背景缺乏中立性。

4.違背國家法律原則。

我國政府公務機關人力編制上並未將調解人力納入考量，如僅以公務人力來調處勞資爭議，公務人力是明顯不足的，故民間團體調處勞資爭議有制度上填補政府功能不足

[31] 黃坤祥，1992，勞資爭議民間中介團體的功能與作法，勞工研究，第 109 期，頁 73-86。
[32] 同前註。
[33] 劉志鵬，1992，民間中介團體調處勞資爭議之思考與評估，勞資關係，第 12 卷第 6 期，頁 396-402。

DOI:10.6814/NCCU202100091

之重要意義，惟民間團體因組成背景不同，其社會聲望及公信力社會大眾普遍認知不足，此部分需政府與民間團體需共同努力，藉由民間團體參與勞資爭議調處能以公正、簡便、迅速的方式，為勞資雙方解決問題。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第五節　小結

2011年勞資爭議處理法修法施行之後，民間團體參與「委託協調」制度已自然走入歷史，但取而代之的是「委託調解」制度，而調解結果具法律強制性，民間團體於辦理勞資爭議調解程序時，應更為謹慎及專業性。

另外，在本章第二節，所提及民間團體家數，從1991年輔導成立16家民間團體，至2019年共增加為32家，民間團體家數成長2倍，惟我國目前尚有10個縣市未設有勞資爭議調處民間團體，而勞資爭議委託民間團體調處案件數由1992年56件，增加至2019年14,799件，顯見民間團體調處勞資爭議案件數逐漸增加。

在本章第三節提到民間團體調解勞資爭議經費補助方式，受託之民間團體係以協助政府調處而成立之非營利組織，其經費來源除會員會費收入外，多依賴政府之補助，甚難自給自足，在經費補助部分以勞動部調解案件補助為主，部分縣市政府有提供會務補助;勞動部調解案件補助採論件計酬,惟無論案件的申請人數或調解的次數都視為一件，不但調解成立與否給予不同補助，且爭議標的物低於3,000元，列為不予補助案件費用，此對爭議案件數量較少的縣市，其民間團體在會務運作上之維持更是艱困。

此外，在本章第四節提到民間調團體調處之優缺點，優點為免除行政程序牽制，行政作業較及時、明確、快速及彈性等，缺點為民間團體組織缺乏社會聲望、社會大眾對其公信力認知不足及違背國家法律原則等，此部分需政府與民間團體需共同努力。

綜合上述，本研究有以下幾點看法：第一點，應給予充裕之財務支援，調處民間團體其本質角色應屬中立，且應具備勞方、資方及學者等多方角色成員的實際參與，才能平衡其組織角色之屬性，實不宜讓受託協助處理勞資爭議之民間團體因經費不足，而依附在利益團體轄下的困境，真正建立起超然獨立、自主的政府夥伴團體；第二點，民間團體之評估應予強化，民間團體當前面臨的問題，是面對如何維繫調解品質及專業化，民間團體資格之審查，在於確保資格及基礎之資源得以運用；但實質上，應持續強化調解品質及服務，並建立社會聲望及公信力，故應強化民間團體之評估機制，針對未通過

DOI:10.6814/NCCU202100091

評估之民間團體應確實執行退場機制。

本研究於下一章，以文獻整理瞭解 CIPP 評估模式之涵義及國內應用情形、彙整直轄市考核指標及運作情形，並以 CIPP 評估模式及相關文獻建構委託民間團體辦理勞資爭議調解之考核指標。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第三章　考核指標初步建構

本章第一節是介紹 CIPP 評估模式；第二節是考核指標相關研究：第三節為考核指標之建構；第四節是將本章的重點進行整理。

第一節 CIPP 評估模式

本節分 Stufflebeam 所發展的 CIPP 評估模式之涵義、CIPP 評估模式國內應用情形、民間團體考核指標相關文獻。

壹、CIPP 評估模式之涵義

CIPP 評估模式緣起於 1965 年美國國會通過「初等與中等教育法案」(ESEA)，提供全美各學區數十億美元的補助款，用來提昇全國初等及中等教育的品質， Stufflebeam 教授藉由 CIPP 課程評估模式針對這些區域進行教育課程的評鑑。

CIPP 評估模式自從 Stufflebeam 提出後，雖歷經修訂，但內涵和架構並沒有太大的改變。CIPP可分為四大部分，分別為背景評估(Context evaluation)、輸入評估(Input evaluation)、過程評估(Process evaluation)和成果評估(Product evaluation)，取前述四種評估英文字首。即成CIPP四字，參酌學者黃光雄[34]、張火燦[35]及林怡君[36]對CIPP評估模式說明及本研究對CIPP之操作型定義如下所述：

一、 **背景評估：**評估機構的背景、確認對象及其需求，針對政策、環境及需求背景加以檢視，同時也用在審查機構現有目標及重點是否符合所欲服務對象的需求。

另根據 Stufflebeam 的觀點[37]，他認為進行背景評估時，應考慮下列問題：受評估機構有哪些需求要達成？為達成這些需求應訂定哪些目標？這些目標是否能得到

[34] 黃光雄，1989，教育評鑑模式，師大書苑。
[35] 張火燦，1998，策略性人力資源管理。台北：揚智文化。
[36] 李怡君，2005，師範學院通識教育實施成效之研究－CIPP 評鑑模式的應用。國立臺北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。
[37] Stufflebeam, D. L., Foley, W. J., Gephart, W. J., Guba, E. G., Hammond R. L., Merriman, H. O., & Provus, M. M,1971,Educational Evaluation and decision making. Indiana: Phi Delta Kappa.

DOI:10.6814/NCCU202100091

各種資源的支持與配合？這些目標之中哪些最有可能達成？

依勞資爭議調解辦法第 20 條規定，地方主管機關依勞資爭議處理法第 11 條第 3 項規定委託之民間團體，應符合須依法設立之社團法人或財團法人，須依法設立之社團法人或財團法人，其章程以促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。

本研究對背景評估之操作型定義為：「民間團體目標及重點是否符合政策及需求。例如民間團體成立是否以促進勞資關係為宗旨、協處勞資爭議為目的，民間團體宗旨與勞動政策理念是否一致、民間團體發展計畫是否與其宗旨有確實構連等。」

二、 **輸入評估：**評估項目包含經費來源和運用、設備和人力等，其主要目的即在審度需投入的人力、物力、與財力是否能夠配合。Stufflebeam 認為輸入評估的進行可考慮下列問題[38]：根據受評單位的環境需求所擬定的策略，是否能達成預期的目標？所擬定的策略或方案是否合理可行？受評估單位原有其他的策略，是否能滿足預期達成的目標？策略或方案執行所需的時間與流程為何？其他可用策略的實施條件與成效為何？

勞資爭議案件因勞動意識之提高，案件量不斷增加，當政府在經費、人員、資訊、技術、權威上有所調配不當時，民間團體有其供應配合之空間[39]，輸入評估即為達成民間團體之目標所挹注之組織、經費、設備、人員、規範等各項資源。

本研究對輸入評估之操作型定義為：「主要目的在瞭解民間團體之背景、條件因素下，為達成其各項調解業務發展目標所挹注的元素，如組織、經費、設備、人員、各項規範訂定等各項資源，輸入評估旨在確定民間團體運用資源以達到調解業務發展目標之情況。」

三、 **過程評估：**過程評估基本上是實施連續不斷的查核，其主要目的係一種品質保證的過程，幫助工作人員執行他們的方案，過程評估有三項目標：偵測或預測在實施階

[38] Stufflebeam, D. L., Foley, W. J., Gephart, W. J., Guba, E. G., Hammond R. L., Merriman, H. O., & Provus, M. M.,1971,Educational Evaluation and decision making. Indiana: Phi Delta Kappa.

[39] 劉宗婷，1994，我國勞資爭議處理制度下民間中介團體角色之探討，國立政治大學勞工研究所碩士論文，頁 11。

DOI:10.6814/NCCU202100091

段中程序設計或實施方法上的缺失、提供資料協助方案作成決策、保留過程的記錄。而 Stufflebeam 認為在進行過程評估的過程之中，可考慮幾個問題40：方案是否按計畫如期進行？在方案結束進入下個循環週期以前，人員是否需要再接受訓練或輔導？現有的資源與設備是否適度而有效地加以利用？現行的方案在實施上遇到的障礙為何？

過程評估即針對民間團體辦理調解業務之執行，檢討其執行狀況，並提出回饋。

本研究對過程評估之操作型定義為：「主要目的在瞭解民間團體辦理調解業務及執行相關制度之情形。針對辦理調解業務之執行，檢討其執行狀況，並提出回饋，以及瞭解民間團體實際運作情況，過程評估旨在提供回饋，以助瞭解民間團體之辦理調解業務之實施情況。」。

四、 **成果評估：**成果評估的目的是在評估一個方案的成果。成果評估的一項主要目標，是在確定方案符合需求的程度，並廣泛地檢視方案的效果，包括預期的與非預期的，以及正面的與負面的效果。Stufflebeam & Shinkfield 認為成果評估應包括下列項目41：確認預期目標與實際達成程度之間符合或差異的情形；說明預期結果與非預期的結果；確認未達成的目標；提供決策者相關的資訊，以利其繼續、修正或終止方案的進行。

民間團體必須具有處理調解勞資爭議之能力、聲望及具有勞資爭議處理法之效力，在透過背景、投入、過程評估後，透過成果評估瞭解調解勞資爭議之成果及聲望。

本研究對成果評估之操作型定義為：「目的在評估民間團體辦理調解業務的成效，瞭解民間團體辦理調解業務成果和預期目標的差距，以做為解釋與判斷各項調解相關業務之執行應如何修正，或是否該繼續執行的依據。簡言之，成果評估旨在瞭解民間團體整體調解業務成果。」

---

40 李怡君，2005，師範學院通識教育實施成效之研究－CIPP 評鑑模式的應用。國立臺北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。

41 Stufflebeam,D.L.and Shinkfield,A.G.,1985,Systematic Evaluation. Boston: Kluwer-Nijhof, 153.

DOI:10.6814/NCCU202100091

綜上所述，CIPP 評估模式就整體評估流程來看，背景、輸入、過程、成果評估，其關係相輔相成，Stufflebeam（2003） CIPP 模式的主要構成元素，各元素可再區分成由三個層次，分別是：中心的核心價值；次層的評估焦點；以及最外層的評估類型。核心價值可開展成四個評估焦點，包括目標（goals）、計畫（ plans）、行動（actions）與產出（outcomes）；評估焦點與 CIPP 四個評估類型間的雙箭頭表示特定焦點與評估方式是彼此互動的關係。

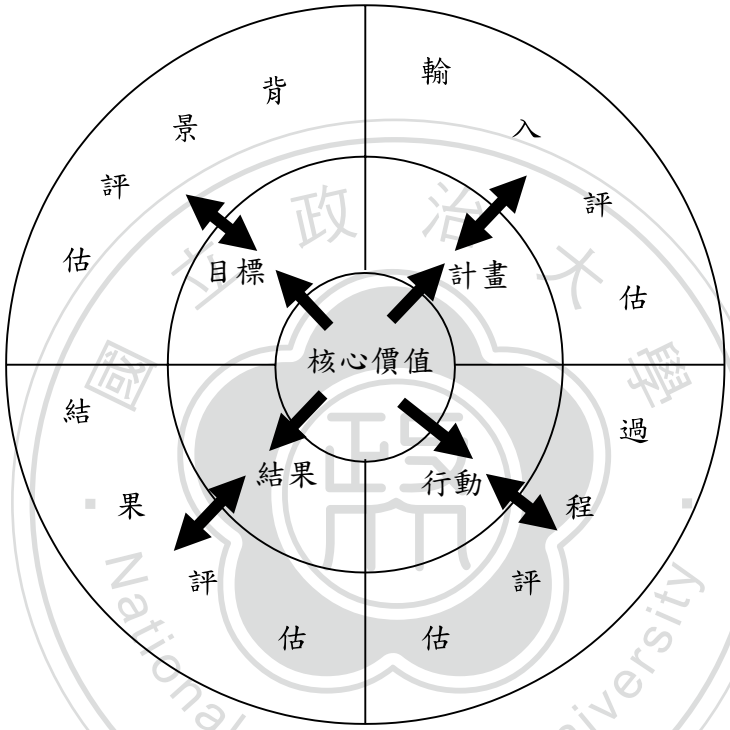

圖 3-1 CIPP 評估模式的主要元素及其和計畫的關係圖

資料來源：Stufflebeam[42]。

綜上所述，CIPP 評估模式就整體評估流程來看，背景、輸入、過程、成果評估，其關係相輔相成，接下來將從 CIPP 評估模式文獻中瞭解 CIPP 評估模式國內應用情形。

[42]Stufflebeam,D.L., 2003, The CIPP model for evaluation. Paper presented at the 2003annual conference of the Oregon program evaluator network. Octob er 3,2003. Portland,Oreigon.

DOI:10.6814/NCCU202100091

貳、CIPP 評估模式國內應用情形

目前CIPP 評估模式在國內應用方式主要為教育實務評估的運用，因CIPP 評估模式兼顧了評估的目標、投入、過程、成果與回饋，是一個優良評估模式至 2019 年在全國碩博士論文資訊網內共有 63 篇論文。僅列數篇探討教育層次以外的著作，如下：

一、張雪碧（2002）有機農業教育訓練之成效評估—CIPP 評估模式之應用

應用CIPP評估模式，分別由環境、投入、過程 與成果評估來衡量教育訓練辦理的成效[43]。

二、王瑞壎（2004）學校知識管理指標建構與實證分析之研究

以 CIPP 模式所轉化的 CIPO 模式（背景、 投入、過程、成果）指標建構而成，初步形成82項指標，並且可彙整為17項指標。藉由德懷術之評估，最後形成 49 個指標，並且將之彙整為15項指標[44]。

三、古孟平（2004）以 CIPP 評估模式評估「新竹市學校社會工作人員輔導方案」

研究者採用CIPP評估模式，針對此方案的背景、投入、過程與 成果四方面進行全面性的考核評估；使用的研究方法包括：深度訪談、焦點團體與問卷調查[45]。

四、蘇奕文(2015)台灣農會推廣部門四健作業評估研究

研究方法運用 CIPP 模型建立評估項目，並透過指導員自填式問卷和文件資料內容分析的方式蒐集資料，接著以描述性和推論性之分析呈現研究結果[46]。

五、林秀芬(2017)社會影響力評估概念之檢視：以台北市某關懷據點為例

研究者藉由檢視KPI、CIPP、SROIN 三項評估方式，經由評估的流程、評估原則的模組中，檢視目前政府單位在小型的民間組織合作時，能夠重新思考的方向，藉由科技的進步與思維的改變，讓彼此合作上更有效率、更充分運用彼此的資源[47]。

---

[43] 張雪碧，2002，有機農業教育訓練之成效評估—CIPP評估模式之應用，國立中興大學農業推廣教育研究所論文。

[44] 王瑞壎，2004，學校知識管理指標建構與實證分析之研究，國立中正大學教育研究所論文。

[45] 古孟平，2004，以 CIPP 評估模式評估「新竹市學校社會工作人員輔導方案」，東海大學社會工作學系論文。

[46] 蘇奕文，2015，台灣農會推廣部門四健作業評估研究，國立中興大學國際農學研究所論文。

[47] 林秀芬，2017，社會影響力評估概念之檢視：以台北市某關懷據點為例，法鼓文理學院，社會企業與

DOI:10.6814/NCCU202100091

六、曾秀珍(2019)中小企業財務人員認證培訓方案評估指標之研究

本研究透過文獻探討與文件分析、走訪北中南區共5位合作學校教師進行深度訪談，建構出中小企業財務人員認證培訓方案評估指標初稿，另採用焦點團體法，依其決議並獲致背景評估等四個構面評估指標。在背景評估構面，建構4項中級指標、9項初級指標及20項概念內涵；輸入評估構面部分，建構2項中級指標、5項初級指標及17項概念內涵；過程評估構面部分，建構3項中級指標、7項初級指標及15項概念內涵；產出評估構面部分，建構3項中級指標、8項初級指標及19項概念內涵[48]。

七、蕭晴惠、林國榮（2011）100年度辦理勞資關係中介團體處理勞資爭議之績效評估－以新北市為例委託專業研究案

本研究採用CIPP 模式，即以「背景、輸入、過程與結果」的評估類型，來進行新北市民間團體內部人員「自我評估」，評估出優良民間團體作為其他民間團體之學習標竿，另再對外部相關人員進行問卷滿意度調查，以瞭解外部人員對新北市民間團體有何意見與看法，CIPP 模式自我評估項目為背景評估部份，包括宗旨目標、計畫規章；輸入評估部份，包括組織架構、運作模式、人員編組、經費預算、場地設施等五項；過程評估方面，主要針對服務品質，包括協調員之專業性與中立性、工作人員服務態度、文宣刊物、諮詢專線電話或傳真、勞工雜誌資料借閱、網站之建置與更新等；結果評估方面，包括協調績效、是否有勞資方的滿意度調查之回饋機制、工作檢討等[49]。

創新碩士學位學程論文。

[48] 曾秀珍，2019，中小企業財務人員認證培訓方案評估指標之研究，國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系論文。

[49] 蕭晴惠、林國榮，2011，100年度辦理勞資關係中介團體處理勞資爭議之績效評估－以新北市為例委託專業研究案，新北市政府勞工局委託研究計畫。

DOI:10.6814/NCCU202100091

第二節　考核指標相關研究

勞資爭議調解研究多以法規、功能或調解成果之研究為主，並針對許多實務之問題進行探討，本研究係以勞工行政主管機關之立場，探討民間團體考核指標，以下為探討民間團體考核相關文獻進行說明，內容如下：

一、新北市民間團體勞資爭議之績效評估[50]

本研究以新北市 5 家民間團體為研究，並以 CIPP 評估模式進行民間團體的自我評估，分析評估出優良民間團體作為其他民間團體之學習標竿，另再對外部相關人員進行問卷滿意度調查，以瞭解外部人員對新北市民間團體有何意見與看法，在最後政策建議係依據我國「國家品質獎」所訂定八大績效評定構面「領導與經營理念」、「策略管理」、「研發與創新」、「顧客與市場發展」、「人力資源管理」、「資訊應用與知識管理」、「流程/作業管理」、「經營績效」做為民間團體之評估指標，並依評估結果訂定競爭式派案規模，依國家品質獎」各構面建議指標如下：

(一)領導與經營理念：使命願景、政府政策、地方現況、領導能力、社會責任等指標。

(二)策略管理：策略之規劃、制度與規章、計畫與方案、執行與改進等指標。

(三)研發與創新：創新策略及流程、創新之衡量改進等指標。

(四)顧客與市場發展：擬定業務推廣策略、服務對象關係管理機制等指標。

(五)人力資源管理：人力資源規劃、人力資源開發、人力資源運用、員工關係管理等指標。

(六)資訊應用與知識管理： 網路應用、資訊應用、知識管理等指標。

(七)流程/作業管理：作業流程、場地設施、財務制度等指標。

(八)經營績效：顧客滿意度、市場發展績效、財務績效、人力資源發展績效、資訊管理績效、流程/作業績效、創新競爭力績效、社會評價等指標。

[50] 蕭晴惠、林國榮，2011， 100 年度辦理勞資關係中介團體處理勞資爭議之績效評估－以新北市為例委託專業研究案，新北市政府勞工局委託研究計畫，頁 107-111。

DOI:10.6814/NCCU202100091

二、高雄市民間團體處理勞資爭議之經營績效之評估[51]

本研究主要是針對高雄市 7 家勞資爭議民間團體，以平衡計分卡的觀點，評估其協處勞資爭議整體績效之相對效率，並以「學習與成長構面」、「內部流程構面」、「組織使命構面」及「顧客構面」等四個非財務衡量指標為架構，再選取適當衡量勞資關係民間團體效率的投入與產出的項目，分析該四個構面在高雄市 7 個勞資關係民間團體經營績效之情形。

(一)學習與成長構面

1. 議題：教育培訓與員工進修意願；激勵；授權。

衡量指標：提供的訓練課程時數；組織文化是否鼓勵員工重視自我實現。

2. 議題：共同的願景。

衡量指標：員工清楚瞭解自己角色和責任。

(二)內部流程構面

1. 議題：降低營運成本。

衡量指標：電腦化作業；資訊化程度。

2. 議題：資源規劃分派。

衡量指標：資源管理運用；員工技能管理。

(三)組織使命構面

1. 議題：任務之達成與滿意度。

衡量指標：接件數、成功件數之滿意度;協處速度。

2. 議題：成功比率。

衡量指標：成功件數/接件數。

(四)顧客構面

1. 議題：提升顧客滿意度。

衡量指標：顧客滿意度調查；服務敬業態度

[51] 周崇賢，2008，勞資關係中間團體處理勞資爭議之績效評估，義守大學工業工程與管理學系碩士論文

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

2.議題：顧客關係管理。

衡量指標：與顧客間的互動、信任程度與關係承諾；協處服務品質；對於服務人員服務態度與專業知識的程度。

新北市政府勞工局之研究案最後建議以「國家品質獎」所訂定八大評定構面做為政府機關做考核指標之參考，惟並為針對考核指標進行相關研究，另高雄市民間團體處理勞資爭議之績營績效之評估，係以民間團體經營績效之觀點做為探討；本研究係以政府機關之角度，建立民間團體之考核指標，將參採上述兩篇之考核指標與前一節直轄市政府所彙整之考核指標進行彙整，彙整後採實地訪談之方式，在蒐集主管機關、學者專家及民間團體之意見後，進行統整與修正，使得本研究之評估指標的整體架構能更完善。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第三節　考核指標之建構

本節針對現有民間團體考核規定及直轄市所辦理之民間團體考核業務及指標做介紹，依CIPP評估模式將指標分類，另依據相關文獻建構考核指標。

壹、現有民間團體考核規定

一、 現有民間團體考核規定

配合勞資爭議處理法之修法，勞動部訂定「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」，該要點主要規範地方政府委託民間團體辦理調解業務之資格審查及考核業務等相關事宜，該要點有關考核部分共修正2次，說明如下

2011年該要點第7點規定每6個月地方主管機關需查核：「地方主管機關應每六個月查核受託民間團體辦理調解業務，及理事會或董事會成員之異動。前項調解業務之查核內容，應包括補助內容、財務動支情形及調解人處理案件程序是否符合法令規定。前項查核案件數量，每年不得低於委託案件之百分之五。」。

2014年該要點第7點規定將「查核」修正為「考核」規定，並修正考核項目，第7點規定：「地方主管機關每六個月應考核受委託民間團體辦理調解業務及理事會或董事會名冊。前項調解業務之考核，應包括下列事項：（一）本法第十一條第五項補助經費之運用。（二）本辦法第二十四條調解事務之處理。（三）本辦法第二十五條調解紀錄及案卷之保存。（四）第三點規定之審查事項。前項考核案件數，每年應達轉介案件數之百分之十。地方主管機關應將考核時間、方式及結果，通知受委託民間團體，並副知本部。」

2015年再次修正該要點第7點規定，將「每6個月」考核規定，並修正為「每年」，該要點第7點規定：「地方主管機關每年應考核受委託民間團體辦理調解業務及理事會或董事會名冊；必要時得不定期辦理考核。調解業務之考核，應包括下列事項：

(一)勞資爭議處理法第11條第5項補助經費之運用。

(二)勞資爭議調解辦法第24條調解事務之處理。

DOI:10.6814/NCCU202100091

(三)勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存。

(四)直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第三點規定之審查事項。

考核案件數，每年應達轉介案件數之百分之十。地方主管機關應將考核時間、方式及結果，通知受委託民間團體，並副知勞動部。」

依現有法規規定，目前地方政府考核民間團體之項目，包含下列規定：

(一)社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。

(二)專職會務人員。

(三)聘任具評量合格之調解人四人以上。

(四)委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。

(五)會務運作、財務收支、業務執行、內部控制之規定及情形。

(六)調解人辦理調解業務之處理程序、費用標準及倫理規範。

(七)具合適之調解場地及相關設備。

(八)其他增進辦理調解業務之資源。

(九)補助經費之運用。

(十)勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存。

二、 現有考核規定項目以 CIPP 評估模式分類

表 3-1 現有考核規定項目以 CIPP 模式分類

CIPP 模式	考核項目	考核指標
C 背景評估		➢ 社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。 ➢ 委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。
I 輸入評估		➢ 專職會務人員。 ➢ 聘任具評量合格之調解人四人以上。 ➢ 調解人費用標準及倫理規範。 ➢ 具合適之調解場地及相關設備。
P 過程評估		➢ 財務收支、業務執行、內部控制之規定及

DOI:10.6814/NCCU202100091

		情形。 ➢ 調解人辦理調解業務之處理程序。 ➢ 補助經費之運用。 ➢ 勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存。每年考核應達轉介案件數之 10%。 ➢ 其他增進辦理調解業務之資源。
P 成果評估		

資料來源：本研究整理

貳、直轄市政府民間團體考核指標

地方主管機關依「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」規定，應於每年度辦理受託民間團體之考核，考核案件數，每年應達轉介案件數之 10%；在評估指標方面，除要點規定應考核補助經費支用情形、資格要件及調解紀錄之處理等，地方主管機關依其需求自訂考核指標，另考核分數的高低其影響各民間團體的情形亦有不同，本研究針對直轄市所辦理之民間團體考核業務及指標做介紹，並試著依 CIPP 模式將指標分類如下：

一、 臺北市政府

臺北市政府主要依「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」內容辦理考核業務，2020 年共委託 2 家民間團體辦理勞資爭議，考核內容包括：補助內容、民間團體資格、應記載事項及調解業務執行情形，查核案件數量不低於委託案件之百分之 10。

（一）4 項考核項目 10 個指標

1. 補助內容

地方政府及勞動部補助款項使用及支付調解人費用情形。

2. 民間團體資格

DOI:10.6814/NCCU202100091

(1) 是否符合勞資爭議調解辦法第 20 條規定資格。

(2) 理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。

3. 應記載事項

是否於調解不成立時說明並記載雙方當事人得共同申請交付仲裁。

4. 調解業務執行情形

(1) 調解人是否違反勞資爭議調解辦法第 24 條第 2 項規定。

(2) 是否依勞資爭議調解辦法第 25 條第 1 項製作調解紀錄。

(3) 是否依委託契約第 7 條第 3 項規定於 14 日內進行調解，並於收到委託後 3 日內寄發開會通知單。

(4) 調解成立是否低於平均值 57.36%。

(5)協會承辦人或調解人遭民眾投訴狀況。

(6)是否違反其他法規命令或應遵循事項。

（二）考核項目以 CIPP 評估模式分類

本研究將臺北市民間團體考核項目以 CIPP 評估模式分類如下表。

表 3-2 臺北市考核項目以 CIPP 評估模式分類

CIPP 模式	考核項目	考核指標
C 背景評估	➢ 民間團體資格	➢ 是否符合勞資爭議調解辦法第 20 條規定資格。
I 輸入評估	➢ 補助內容	➢ 理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。
P 過程評估	➢ 調解業務執行情形 ➢ 應記載事項	➢ 地方政府及勞動部補助款項使用及支付調解人費用情形。 ➢ 調解人是否違反勞資爭議調解辦法第 24 條第 2 項規定。 ➢ 是否依勞資爭議調解辦法第 25 條第 1 項製作調解紀錄。

DOI:10.6814/NCCU202100091

		➢ 是否依委託契約第 7 條第 3 項規定於 14 日內進行調解，並於收到委託後 3 日內寄發開會通知單。 ➢ 協會承辦人或調解人遭民眾投訴狀況。 ➢ 是否違反其他法規命令或應遵循事項。 ➢ 是否於調解不成立時說明並記載雙方當事人得共同申請交付仲裁。
P 成果評估		➢ 調解成立是否低於平均值 57.36%。

資料來源：本研究整理自臺北市勞動局資料

二、 新北市政府

新北市政府 2020 年共委託 4 家民間團體辦理勞資爭議，並組評估小組，其成員包含勞工局局長、業務科科長及律師、學者或專家，考核項目包含：補助經費支用情形、調解處理時效、調解處理品質、行政配合度、調解處理成果。

(一)7 項考核項目 24 個指標：

1.補助經費支用情形

(1)勞動部及地方主管機關補助款項使用情形。

(2)支付調解人費用應依「支付調解人調解案件之處理費用標準」辦理。

2.調解處理時效

(1)依勞資爭議處理法第 12 條規定辦理。

(2)依勞資爭議處理法第 22 條及勞資爭議調解辦法第 25 條規定辦理。

3.調解處理品質

(1)依勞資爭議調解辦法第 25 條規定製作調解紀錄。

(2)調解勞資爭議之建議方案涉金錢給付者，金額是否具體可行。

(3)調解勞資爭議之爭議標的是否與調解方案相同。

(4)調解會議紀錄用字是否正確。

4.行政配合度

(1) 勞動部應用系統案件登錄。

DOI:10.6814/NCCU202100091

（2）勞動雲系統案件登錄。

（3）於 3 次調解案審查會時依本局通知時間提報每次審查案件。

（4）於每月 10 日前完成上月份關懷表並提報本局。

5.調解處理成果

(1)「調解成立」案件之比例。

(2)調解不成立案件促成合意仲裁。

(3)民眾投訴及改進狀況。

(4)調解案件保存及銷毀。

(5)「調解成立」案件試算表填寫之比例。

(6)「調解案件」滿意度調查表填寫之比例。

6.會務健全性

(1)調解人教育專業能力訓練。

(2)是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。

(3)民間團體名冊資料完整性，並隨時更新。

(4)會務人員參加勞工(就業)保險及提繳勞工退休金之證明。

(5)具合適之調解場地及相關設備。

7.建議事項、改善情形及創新。

前一年度民間團體審查及當年度審查會建議事項、改善情形及執行業務之創新作法。

（二）考核項目以 CIPP 模式分類

本研究將新北市民間團體考核項目以 CIPP 評估模式分類如下表。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 3-3 新北市考核項目以 CIPP 評估模式分類

CIPP 模式	評估項目	評估指標
C 背景評估		➢ 調解不成立案件促成合意仲裁。
I 輸入評估	➢ 補助經費支用情形 ➢ 會務健全性	➢ 支付調解人費用應依「支付調解人調解案件之處理費用標準」辦理。 ➢ 具合適之調解場地及相關設備。 ➢ 會務人員參加勞工(就業)保險及提繳勞工退休金之證明。 ➢ 調解人教育專業能力訓練。
P 過程評估	➢ 調解處理時效 ➢ 行政配合度 ➢ 調解處理品質 ➢ 建議事項、改善情形	➢ 勞動部及地方主管機關補助款項使用情形。 ➢ 依勞資爭議處理法第 12 條規定辦理。 ➢ 依勞資爭議處理法第 22 條及勞資爭議調解辦法第 25 條規定辦理。 ➢ 勞動部應用系統案件登錄。 ➢ 勞動雲系統案件登錄。 ➢ 於 3 次調解案審查會時依本局通知時間提報每次審查案件。 ➢ 於每月 10 日前完成上月份關懷表並提報本局。 ➢ 是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。 ➢ 民間團體名冊資料完整性，並隨時更新。 ➢ 依勞資爭議調解辦法第 25 條規定製作調解紀錄。 ➢ 調解勞資爭議之建議方案涉金錢給付者，金額是否具體可行。 ➢ 調解會議紀錄用字是否正確。 ➢ 民眾投訴及改進狀況。 ➢ 調解案件保存及銷毀。 ➢ 「調解成立」案件試算表填寫之比例。 ➢ 前一年度民間團體審查及當年度審查會建議事項、改善情形
P 成果評估	➢ 調解處理成果 ➢ 創新	➢ 「調解成立」案件之比例。 ➢ 調解勞資爭議之爭議標的是否與調解方案相同。 ➢ 「調解案件」滿意度調查表填寫之比例。 ➢ 執行業務之創新作法。

資料來源：本研究整理自新北市勞工局資料

DOI:10.6814/NCCU202100091

三、 桃園市政府

桃園市政府 2020 年共委託 5 家民間團體辦理勞資爭議，並組考核小組，其成員包含勞工局副局長、業務科科長、律師、學者或專家，考核項目包含：會議場所及環境、會務健全性及管理、調解專業性、其他等。

(一)4 項考核項目 8 個指標：

1. 會議場所及環境

(1)會議場所之方便性：民眾方便到達、民眾方便停車或有特約停車場、具有無障礙設施、其他增進措施。

(2)會議場所之安全性及舒適性：具隱密性之會議場所、具消防、建築安全檢查合格、調解場所舒適明亮、整潔、其他增進措施。

2. 會務健全性及管理

(1)會務、財務及內控狀況：按期召開理監事會議及大會，會議紀錄備查情形、年度收支預決算提經大會審查通過，並報主管機關備查情形、會計帳冊簿記清楚及完整、具有內部控制制度、其他增進措施。

(2)會務人員聘僱及管理：會務人員考核獎懲制度之建立、為民服務態度及接聽電話技巧之訓練、有無依規定投保勞、健保及提撥退休金、會務人員相關教育訓練、會務人員流動率及福利事項、其他增進措施。

3. 調解專業性

(1)調解人資格、訓練及考核：調解人遴聘、分案及考核機制、調解人(含出席費及交通費)費用發放標準、自辦及外部教育訓練場次、教育訓練講師是否為外聘專業講師、調解人之調解案件量、成功率及問卷分析資料、調解人被陳情及處理情形。、其他增進措施。

(2)調解相關作業及民眾服務：是否以掛號寄發開會通知，提供掛號聯單等、是否以電話再確認開會時間，提供電話紀錄等、會務人員提供民眾諮詢服務及紀錄調解會議紀錄依規定送本府並登錄勞動部勞工行政資訊整合應用系統及調解相關系統。

DOI:10.6814/NCCU202100091

(3)調解成果：調解成功率（調解成功率排序第一給予十分、排序第二給九分…）、調解紀錄完整、內容合法、明確、可供強制執行。(系統退件扣0.二分)。

4.其他：

考核改善情形、創意及特色、政令宣導、問卷及相關分析研究等其增進調解業務之措施。

（二）考核項目以CIPP模式分類

本研究將桃園市民間團體考核項目以CIPP評估模式分類如下表。

表 3-4 桃園市考核項目以CIPP評估模式分類

CIPP模式	評估項目	評估指標
C背景評估		
I輸入評估	➢ 會議場所及環境 ➢ 會務健全性及管理	➢ 民眾方便到達、民眾方便停車或有特約停車場、具有無障礙設施。 ➢ 具隱密性之會議場所、具消防、建築安全檢查合格、調解場所舒適明亮、整潔。 ➢ 會務人員考核獎懲制度之建立、為民服務態度及接聽電話技巧之訓練、有無依規定投保勞、健保及提撥退休金、會務人員相關教育訓練及福利事項。 ➢ 調解人遴聘、分案及考核機制、調解人(含出席費及交通費)費用發放標準。 ➢ 自辦及外部教育訓練場次、教育訓練講師是否為外聘專業講師。
P過程評估	➢ 調解專業性	➢ 按期召開理監事會議及大會，會議紀錄備查情形、年度收支預決算提經大會審查通過，並報主管機關備查情形、會計帳冊簿記清楚及完整、具有內部控制制度。 ➢ 調解人之調解案件量、成功率及問卷分析資料、調解人被陳情及處理情形。

DOI:10.6814/NCCU202100091

		➢ 是否以掛號寄發開會通知，提供掛號聯單等、是否以電話再確認開會時間，提供電話紀錄等、會務人員提供民眾諮詢服務及紀錄調解會議紀錄依規定送本府並登錄勞動部勞工行政資訊整合應用系統及調解相關系統。 ➢ 調解紀錄完整、內容合法、明確、可供強制執行。
P 成果評估	➢ 其他	➢ 調解成功率（調解成功率排序第一給予十分、排序第二給九分…）。 ➢ 會務人員流動率。 ➢ 考核改善情形、創意及特色、問卷及相關分析研究等其增進調解業務之措施。

資料來源：本研究整理自桃園市勞動局資料

四、 臺中市政府

臺中市政府 2020 年共委託 3 家民間團體辦理勞資爭議，考核項目包含：會議及補助經費運用管理、協處專業性、其他綜合。

（一）3 項考核項目 11 個指標

1. 會議及補助經費運用管理。

(1)中介團體之資格要件。

(2)會議場所之隱密性及安全性。

(3)會前準備作業。

(4)補助經費支用情形。

2. 協處專業性

(1)會議紀錄完整性。

(2)調解時間安排。

(3)輔導調解人專業訓練暨調解人專業性。

(4)調解人參與率。

DOI:10.6814/NCCU202100091

(5)爭議案件調解成功率。

3.其他綜合

(1)爭議案件行政作業處理情形。

(2)其他綜合考評。

（二）考核項目以CIPP模式分類

本研究將臺中市民間團體考核項目以CIPP評估模式分類如下表。

表 3-5 臺中市考核項目以CIPP評估模式分類

CIPP模式	評估項目	評估指標
C背景評估		➢ 中介團體之資格要件
I輸入評估	➢ 會議及補助經費運用管理	➢ 會議場所之隱密性及安全性 ➢ 補助經費支用情形 ➢ 輔導調解人專業訓練暨調解人專業性
P過程評估	➢ 協處專業性	➢ 會前準備作業 ➢ 會議紀錄完整性 ➢ 調解時間安排 ➢ 調解人參與率 ➢ 爭議案件行政作業處理情形
P成果評估	➢ 其他綜合	➢ 爭議案件調解成功率 ➢ 其他綜合考評

資料來源：本研究整理自臺中市勞工局資料

五、 臺南市政府

臺南市政府2020年共委託2家民間團體辦理勞資爭議，考核項目包含：會務運作及會議場所、補助經費支用情形、調解事務之處理、調解紀錄之處理及案卷之保存、爭議案件績效分析暨總調解成功、綜合考評。

（一）6項考核項目19個指標

1.會務運作及會議場所

(1)聘任專職會務人員。

(2)會務運作及內部控制。

DOI:10.6814/NCCU202100091

(3)調解場地隱密性及相關設備健全性。

2.補助經費支用情形：

(1)提供年度向本局申請補助之調解案件統計表。

(2)提供年度向本局申請補助之調解案件實際支用經費明細。

3.調解事務之處理

(1)寄發開會通知程序完備性

(2)以電話再確認開會地點及時間程序完備性

(3)同一調解人至多半日內於不同時段主持 2 場調解會議並給予雙方 5-10 分鐘陳述主張

(4)解釋及分析個案相關法令規定

(5)調解人遵守倫理規範。

4.調解紀錄之處理及案卷之保存

(1)雙方意見主張、具體方案、事實記載明確且結果可強制執行

(2)會議資料紙本及電子檔妥善保存及管理

(3)調解程序終結後 3 日內，寄送調解紀錄及相關案卷

(4)提供勞資雙方依會議紀錄確實遵守給付約定之相關證明文件

(5)當事人資料保密措施。

5.爭議案件績效分析暨總調解成功：

(1)爭議案件分析

(2)調解成功率：未達 29%(1 分)；30%-39%(2 分)；40%-49%(4 分)；50%-59%(6 分)；60%-69%（8 分)；70%（10 分）

6.綜合考評：

(1)未有不當圖利勞資任一方或藉此牟利之情事

(2)審查委員對民間團體書面審查

（二）考核項目以 CIPP 模式分類

DOI:10.6814/NCCU202100091

本研究將臺南市民間團體考核項目以 CIPP 評估模式分類如下表。

表 3-6 臺南市考核項目以 CIPP 評估模式分類

CIPP 模式	評估項目	評估指標
C 背景評估		
I 輸入評估	➢ 會務運作及會議場所 ➢ 補助經費支用情形	➢ 聘任專職會務人員。 ➢ 調解場地隱密性及相關設備健全性。
P 過程評估	➢ 調解事務之處理 ➢ 調解紀錄之處理及案卷之保存	➢ 會務運作及內部控制。 ➢ 提供年度向本局申請補助之調解案件統計表。 ➢ 提供年度向本局申請補助之調解案件實際支用經費明細。 ➢ 寄發開會通知程序完備性。 ➢ 以電話再確認開會地點及時間程序完備性。 ➢ 同一調解人至多半日內於不同時段主持 2 場調解會議並給予雙方 5-10 分鐘陳述主張。 ➢ 解釋及分析個案相關法令規定。 ➢ 調解人遵守倫理規範。 ➢ 雙方意見主張、具體方案、事實記載明確且結果可強制執行。 ➢ 議資料紙本及電子檔妥善保存及管理 ➢ 調解程序終結後 3 日內，寄送調解紀錄及相關案卷。 ➢ 提供勞資雙方依會議紀錄確實遵守給付約定之相關證明文件。 ➢ 當事人資料保密措施。 ➢ 未有不當圖利勞資任一方或藉此牟利之情事。 ➢ 審查委員對民間團體書面審查。
P 成果評估	➢ 爭議案件績效分析暨總調解成功 ➢ 綜合考評	➢ 爭議案件分析。 ➢ 調解成功率：未達 29%(1 分)；30%-39%(2 分)；40%-49%(4 分)；50%-59%(6 分)；60%-69% (8 分)；70% (10 分)。

資料來源：本研究整理自臺南市政府勞工局資料

DOI:10.6814/NCCU202100091

六、 高雄市政府

高雄市政府 2020 年共委託 6 家民間團體辦理勞資爭議，考核項目包含：受託民間團體補助經費支用情形（勞資爭議處理法第 11 條第 5 項）、受託民間團體之資格要件（勞資爭議調解辦法第 20 條）、受託民間團體調解紀錄之處理（勞資爭議調解辦法第 25 條第 2 項）、受託民間團體所屬調解人年度評量平均值、受託民間團體總調解成功率、主管機關綜合考核。

（一）7 項考核項目

1. 受託民間團體補助經費支用情形（勞資爭議處理法第 11 條第 5 項）。

2. 受託民間團體之資格要件（勞資爭議調解辦法第 20 條）。

3. 受託民間團體調解紀錄之處理（勞資爭議調解辦法第 25 條第 2 項）。

4. 受託民間團體所屬調解人年度評量平均值。

5. 受託民間團體總調解成功率。

6. 受託民間團體之行政管理與案件執行力。

7. 主管機關綜合考核。

（二）考核項目以 CIPP 模式分類

本研究將高雄市民間團體考核項目以 CIPP 評估模式分類如下表。

表 3-7 高雄市考核項目以 CIPP 評估模式分類

CIPP 模式	評估指標
C 背景評估	➢ 受託民間團體之資格要件（勞資爭議調解辦法第 20 條）。
I 輸入評估	➢ 受託民間團體補助經費支用情形。
P 過程評估	➢ 受託民間團體調解紀錄之處理（勞資爭議調解辦法第 25 條第 2 項）。 ➢ 受託民間團體所屬調解人年度評量平均值。 ➢ 受託民間團體之行政管理與案件執行力。
P 成果評估	➢ 受託民間團體總調解成功率。 ➢ 主管機關綜合考核。

資料來源：本研究整理自高雄市勞工局

DOI:10.6814/NCCU202100091

貳、考核指標建構

根據前述 CIPP 評估模式相關操作定義、爬梳民間團體績效考核之相關文獻、參考直轄市政府考核指標內容及現有規定之考核指標，以及本研究自身對於民間團體考核制度之瞭解，因而擬訂民間團體考核指標，以下針對背景評估、輸入評估、過程評估、成果評估等四構面項擬訂民間團體考核指標。

一、 背景評估構面

本研究對背景評估之操作型定義為：「民間團體目標及重點是否符合政策及需求。例如民間團體成立是否以促進勞資關係為宗旨、協處勞資爭議為目的，民間團體宗旨與勞動政策理念是否一致、民間團體發展計畫是否與其宗旨有確實構連等。」

背景評估構面考核指標建構如下：

（一）宗旨目標：

1-1 社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。

引用來源：現有規定之考核指標，依勞資爭議調解辦法第 20 條「須依法設立之社團法人或財團法人，其章程以促進勞資關係為宗旨。」，臺北市、臺中市、高雄市亦將本指標列為考核指標。

1-2 民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。

引用來源：國家品質獎「領導與經營理念：能依循我國勞工發展政策制定組織目標。」構面[52]，臺北市、新北市為推動仲裁政策訂有「調解不成立時說明並記載雙方當事人得共同申請交付仲裁或促進合意仲裁。」指標，桃園市亦有「政令宣導」指標，綜上，筆者歸納指標為「民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視」。

[52] 蕭晴惠、林國榮（2011）100 年度辦理勞資關係中介團體處理勞資爭議之績效評估－以新北市為例委託專業研究案，第 176 頁。

DOI:10.6814/NCCU202100091

（二）發展計畫

1-3 訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。

引用來源：筆者修改自國家品質獎「策略管理」構面，民間團體面對環境變遷因應策略目標，能根據策略擬定年度或月份具體詳細的工作計畫/方案。

表 3-8 背景評估構面考核指標初步建構

考核指標	編號	指標項目	引用來源		
			現有規定考核指標	直轄市運用情形	說明
宗旨目標	1-1	社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。	V	臺北 臺中 高雄	勞資爭議調解辦法第 20 條「資格要件」。
	1-2	民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。		臺北 新北 桃園	研究者修改自： 國家品質獎「領導與經營理念」構面。 臺北、新北：調解不成立時說明並記載雙方當事人得共同申請交付仲裁或促進合意仲裁。 推動合意仲裁部分研究者歸納為政策。 桃園「政令宣導」。
發展計畫	1-3	訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。			研究者修改自： 國家品質獎「策略管理」構面：民間團體面對環境變遷因應策略目標，能根據策略擬定年度或月份具體詳細的工作計畫/方案。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

二、 輸入評估構面

本研究對輸入評估之操作型定義為：「主要目的在瞭解民間團體之背景、條件因素下，為達成其各項調解業務發展目標所挹注的元素，如組織、經費、設備、人員、各項規範訂定等各項資源，輸入評估旨在確定民間團體運用資源以達到調解業務發展目標之情況。」

輸入評估構面考核指標建構如下：

（一）組織規章

2-1 組織章程明確完備具有協會宗旨、會員大會的召開與權責、幹部架構及職務、權利義務、會費的收退方式、選舉罷免等規範。

引用來源：依現有考核規定應審查「會務運作」[53]，為審查會務運作應有明確之相關規範，故訂定本指標，以利審查會務運作。

2-2 明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）。

引用來源：筆者修改自桃園市「調解人分案機制」指標，臺中市「調解時間安排、調解人參與率。」指標，臺南市「同一調解人至多半日內於不同時段主持 2 場調解會議並給予雙方 5-10 分鐘陳述主張。」。

2-3 訂有調解人支用標準。

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定「調解人辦理調解業務之費用標準」，新北市、桃園市亦將本指標列為考核指標。

（二）組織成員

2-4 理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。

[53] 直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點

DOI:10.6814/NCCU202100091

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定「理事會或董事會之名冊，其中曾任或現任工會或雇主團體理事職務以上者，各不得逾理事會或董事會成員總數之 1/2。」，臺北市、臺中市、高雄市亦將本指標列為考核指標。

2-5 委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。

引用來源：現有考核規定，勞資爭議調解辦法第 20 條「委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。」，臺北市、臺中市、高雄市亦將本指標列為考核指標。

（三）環境設備

2-6 隱密性、方便及安全之調解場地與設備，包含：近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、具消防、建築安全檢查合格等。

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點「具合適之調解場地及相關設備。」，新北市訂定「具合適之調解場地及相關設備。」，臺中市及臺南市訂定「會議場所之隱密性及安全性。」，桃園市訂定「民眾方便到達、民眾方便停車或有特約停車場、具有無障礙設施。具隱密性之會議場所、具消防、建築安全檢查合格、調解場所舒適明亮、整潔。」。

2-7 建置網站以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。

引用來源：本研究第二章第四節在民間團體缺點部分，民間團體組織社會大眾對其公信力認知不足，因此筆者參考國家品質獎「資訊應用與知識管理」構面，建置網站提升民眾對民間團體的認知度。

（四）人力資源

2-8 聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）

DOI:10.6814/NCCU202100091

保險及提繳勞工退休金之證明。

引用來源：現有考核規定，勞資爭議調解辦法第 20 條規定「聘任 1 位以上之專職會務人員。」及直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定「專任會務人員名冊，並出具其參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。」，直轄市皆有訂定本指標，另參酌桃園市訂定「會務人員流動率。」指標。

2-9 設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。

引用來源：現有考核規定，勞資爭議調解辦法第 20 條「聘任具評量合格之調解人 4 人以上。」、直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定「調解人名冊，並出具其願任之證明」、「調解人辦理調解業務之倫理規範」，及勞資爭議調解辦法第 24 條「倫理規範」相關規定，直轄市皆有訂定本指標，另參酌新北市「民間團體名冊資料完整性，並隨時更新。」指標、桃園市「調解人遴聘、分案及考核機制。」指標、臺南市「調解人遵守倫理規範。」指標。

2-10 確實辦理調解人及會務人員教育訓練。

引用來源：筆者參酌新北市「調解人教育專業能力訓練」指標、桃園市「自辦及外部教育訓練場次、教育訓練講師是否為外聘專業講師」指標。

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 3-9 輸入評估構面考核指標初步建構

考核指標	編號	指標項目	引用來源		
			現有規定考核指標	直轄市運用情形	說明
組織規章	2-1	組織章程明確完備，具有協會宗旨、會員大會的召開與權責、幹部架構及職務、權利義務、會費的收退方式、選舉罷免等規範。			研究者修改自： 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點應審查「會務運作」，故應訂相關規範。
	2-2	明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）		桃園 臺中 臺南	研究者修改自： 桃園：調解人分案機制。 臺中：調解時間安排、調解人參與率。 臺南：同一調解人至多半日內於不同時段主持 2 場調解會議並給予雙方 5-10 分鐘陳述主張。
	2-3	訂有調解人支用標準。	V	新北 桃園	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點「調解人辦理調解業務之費用標準」。
組織成員	2-4	理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。	V	臺北 臺中 高雄	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點
	2-5	委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。	V	臺北 臺中 高雄	勞資爭議調解辦法第 20 條「資格要件」。
環境設備	2-6	隱密性、方便及安全之調解場地與設備，包含：近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、具消防、建築安全檢查合格等。	V	新北 桃園 臺中 臺南	研究者修改自： 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點「具合適之調解場地及相關設備。」 臺中、臺南：會議場所之隱密性及安全性。 桃園：民眾方便到達、民眾方便停車或有特約停車場、具有無障礙設施。具隱密性之會議

DOI:10.6814/NCCU202100091

					場所、具消防、建築安全檢查合格、調解場所舒適明亮、整潔。
	2-7	建置網站以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。			研究者修改自： 國家品質獎「資訊應用與知識管理」構面，建置專屬網站或成立社群網網站（如Facebook），提升該民間團體的知名度。
人力資源	2-8	聘任1位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。	V	直轄市皆有	研究者修改自： 勞資爭議調解辦法第20條「資格要件」。 桃園：會務人員流動率。
	2-9	設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人4人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。	V	直轄市皆有	研究者修改自： 勞資爭議調解辦法第20條「資格要件」。 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第3點規定「調解人名冊，並出具其願任之證明」、「調解人辦理調解業務之倫理規範」。 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第7點規定應考核「勞資爭議調解辦法第24條調解事務之處理」：倫理規範。 新北：民間團體名冊資料完整性，並隨時更新。 桃園：調解人遴聘、分案及考核機制。 臺南：調解人遵守倫理規範。
	2-10	確實辦理調解人及會務人員教育訓練。		新北 桃園 臺中	研究者修改自： 新北：調解人教育專業能力訓練。 桃園：自辦及外部教育訓練場次、教育訓練講師是否為外聘專業講師。 臺中：輔導調解人專業訓練暨調解人專業性

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

三、 過程評估構面

本研究對過程評估之操作型定義為：「主要目的在瞭解民間團體辦理調解業務及執行相關制度之情形。針對辦理調解業務之執行，檢討其執行狀況，並提出回饋，以及瞭解民間團體實際運作情況，過程評估旨在提供回饋，以助瞭解民間團體之辦理調解業務之實施情況。」。

過程評估構面考核指標建構如下：

（一）會務運作

3-1 定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點「應審查會務運作」，參酌桃園市「按期召開理監事會議及大會，會議紀錄備查情形、年度收支預決算提經大會審查通過，並報主管機關備查情形、會計帳冊簿記清楚及完整、具有內部控制制度。」指標、臺南市「會務運作及內部控制。」指標。

（二）內部控制

3-2 經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點及第 7 點「財務收支」、「內部控制」「補助經費之運用」，另臺北、新北、臺中、臺南及高雄皆有訂定「地方政府及勞動部補助款項使用及支付調解人費用情形」指標、及桃園市「會計帳冊簿記清楚及完整、具有內部控制制度。」指標。

3-3 調解案件電子檔保存安全及銷毀。

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點應考核「案卷之保存」，另參酌新北市「調解案件保存

DOI:10.6814/NCCU202100091

及銷毀。」指標及臺南市「會議資料紙本及電子檔妥善保存及管理、當事人資料保密措施。」指標。

（三）業務執行

3-4調解會前準備作業寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開會地點及時間程序完備性。

引用來源：筆者參酌桃園市「是否以掛號寄發開會通知，提供掛號聯單等、是否以電話再確認開會時間，提供電話紀錄等。」指標、臺中市「會前準備作業。」指標及臺南市「寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開會地點及時間程序完備性。」指標。

3-5民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。

引用來源：現有考核規定，依勞資爭議處理法第 12 條規定及勞資爭議調解辦法第 25 條「送達規定」，另參酌臺北市「是否依委託契約第 7 條第 3 項規定於 14 日內進行調解，並於收到委託後 3 日內寄發開會通知單。」指標、新北市「於受理調解案件後 3 日內指派調解人，指派後 7 日內進行調解，並於 10 日內作出調解方案；或受理調解案件至作出調解方案，應於 14 日內為之。但有其他正當事由致未能依上開期間辦理者，不在此限。」指標、臺南市「調解程序終結後 3 日內，寄送調解紀錄及相關案卷。」指標。

（四）調解品質

3-6調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解結果可強制執行。

引用來源：現有考核規定，直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點應考核勞資爭議調解辦法第 25 條「調解紀錄」規定。

DOI:10.6814/NCCU202100091

3-7民眾陳情作業標準訂定，陳情後提出往後規劃及改善建議。

引用來源：筆者參酌臺北市「協會承辦人或調解人遭民眾投訴狀況。」指標、新北市「民眾投訴及改進狀況。」指標、桃園市「調解人被陳情及處理情形。」指標。

3-8為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與確實執行調解人考核。

引用來源：筆者參酌國家品質獎「策略管理」構面、臺北市「調解人是否違反勞資爭議調解辦法第24條第2項規定。」指標、桃園「調解人遴聘、分案及考核機制。」指標、臺南市「未有不當圖利勞資任一方或藉此牟利之情事。」指標、高雄市「受託民間團體所屬調解人年度評量平均值。」指標。

3-9前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。

引用來源：筆者參酌新北市及桃園市皆有訂定「前一年度民間團體審查及當年度審查會建議事項、改善情形。」指標。

（五）行政配合

3-10 勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄。

引用來源：筆者參酌新北市「勞動部應用系統案件登錄。」指標及桃園市「登錄勞動部勞工行政資訊整合應用系統及調解相關系統。」指標。

3-11 是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。

引用來源：民間團體參與政策執行，係行政機關職能擴張，故配合地方主管機關辦公時間營運是重要的，筆者參酌新北市「是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。」指標。

3-12 依地方主管機關通知時間提報調解案件審查及提供地方主管機關所需資料。

引用來源：民間團體需依「補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解實施要點」配合案件審查，審查會每年分三次，筆者參酌新北市「依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料。」指標。

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 3-1 過程評估構面考核指標初步建構

考核指標	編號	指標項目	引用來源		
			現有規定考核指標	直轄市運用情形	現有規定考核指標
會務運作	3-1	定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。	V	桃園 臺南	研究者修改自： 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點「應審查會務運作」 桃園：按期召開理監事會議及大會，會議紀錄備查情形、年度收支預決算提經大會審查通過，並報主管機關備查情形、會計帳冊簿記清楚及完整、具有內部控制制度。 臺南：會務運作及內部控制。
內部控制	3-2	補助經費收支詳載於於帳冊，年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。	V	直轄市皆有	研究者修改自： 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點及第 7 點「財務收支」、「內部控制」「補助經費之運用」 臺北、新北、臺中、臺南、高雄：地方政府及勞動部補助款項使用及支付調解人費用情形 桃園：會計帳冊簿記清楚及完整、具有內部控制制度。
	3-3	當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。	V	新北 臺南	研究者修改自： 委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點應考核「案卷之保存」 新北：調解案件保存及銷毀。 臺南：會議資料紙本及電子檔妥善保存及管理、當事人資料保密措施。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

業務執行	3-4	調解會前準備業務執行完備性，包含：寄發開會通知完備性、以電話確認開會地點及時間等。		桃園 臺中 臺南	研究者修改自： 桃園：是否以掛號寄發開會通知，提供掛號聯單等、是否以電話再確認開會時間，提供電話紀錄等。 臺中：會前準備作業。 臺南：寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開會地點及時間程序完備性。
	3-5	民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。	V	臺北 新北 臺南	依勞資爭議處理法第 12 條規定。 勞資爭議調解辦法第 25 條「送達規定」 臺北：是否依委託契約第 7 條第 3 項規定於 14 日內進行調解，並於收到委託後 3 日內寄發開會通知單。 新北：於受理調解案件後 3 日內指派調解人，指派後 7 日內進行調解，並於 10 日內作出調解方案；或受理調解案件至作出調解方案，應於 14 日內為之。但有其他正當事由致未能依上開期間辦理者，不在此限。 臺南：調解程序終結後 3 日內，寄送調解紀錄及相關案卷。
調解品質	3-6	調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解結果可強制執行。	V	直轄市皆有	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點應考核勞資爭議調解辦法第 25 條「調解紀錄」規定。
	3-7	民眾陳情作業標準訂定，陳情後提出往後規劃及改善建		臺北 新北 桃園	臺北：協會承辦人或調解人遭民眾投訴狀況。 新北：民眾投訴及改進狀況。

DOI:10.6814/NCCU202100091

		議。			桃園：調解人被陳情及處理情形。
	3-8	為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與確實執行調解人考核。		臺北 桃園 臺南 高雄	研究者修改自： 國家品質獎「策略管理」構面 臺北：調解人是否違反勞資爭議調解辦法第 24 條第 2 項規定。 桃園：調解人遴聘、分案及考核機制。 臺南：未有不當圖利勞資任一方或藉此牟利之情事。 高雄：受託民間團體所屬調解人年度評量平均值。
	3-9	前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。		新北 桃園	新北、桃園：前一年度民間團體審查及當年度審查會建議事項、改善情形
行政配合	3-10	勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄。		新北 桃園	新北：勞動部應用系統案件登錄。 桃園：登錄勞動部勞工行政資訊整合應用系統及調解相關系統。
	3-11	是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。		新北	新北：是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。
	3-12	依地方主管機關通知時間提報調解案件審查及提供地方主管機關所需資料。		新北	新北：依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

四、 成果評估構面

本研究對成果評估之操作型定義為：「目的在評估民間團體辦理調解業務的成效，瞭解民間團體辦理調解業務成果和預期目標的差距，以做為解釋與判斷各項調解相關業務之執行應如何修正，或是否該繼續執行的依據，成果評估旨在瞭解民間團體整體調解業務成果。」

成果評估構面考核指標建構如下：

（一）調解成果

4-1 調解案件成立之比率情形。

引用來源：直轄市皆有將調解案件成立率放入考核指標內，惟考核內容略有不同，新北市「是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。」、臺北市「調解成立是否低於平均值 57.36%。」、新北市「調解成立案件之比例」、桃園市「調解成功率(調解成功率排序第一給予十分、排序第二給九分…)。」臺中市「爭議案件調解成功率。」、臺南市「調解成功率：未達 29%(1 分)；30%-39%(2 分)；40%-49%(4 分)；50%-59%(6 分)；60%-69% (8 分)；70%(10 分)。」、高雄市「受託民間團體總調解成功率。」。筆者參酌直轄市考核指標，將調解案件成立之比率情形放入考核指標。

4-2 調解案件成立案件獲償率情形

引用來源：調解案件之成立，常讓人垢病為犧牲勞工權益，故筆者欲藉由考核指標之訂定，以期獲得民間團體之重視，調解案件成立案件獲償率：「調解申請人原先所請求之標的金額，經調解，雙方所達成和解約定時，申請人實際可得到的金額之差距；即因達成和解而能獲償的比率金額[54]。」。

4-3 調解方案與爭議標的是否相同。

[54] 黃英華，2012，民間中介團體協調勞資爭議成功率與獲償率相關因素之研究，國立中正大學勞工關係學系碩士論文，P11

DOI:10.6814/NCCU202100091

引用來源：調解申請人通常申請之爭議標的有數個，例如：加班費未給，通常亦會牽涉勞保投保薪資低報或平均工資之計算等，故調解人需細心處理申請人之爭議標的，亦需確認所列之調解方案與爭議標的是否相同。

（二）公信力及聲望

4-4 民間團體滿意度問卷。

引用來源：筆者參酌新北市「調解案件滿意度調查表填寫之比例」及桃園市皆有訂定「民間團體滿意度問卷分析。」指標，民間團體滿意度問卷可評估民間團體辦理調解業務的成效。

4-5 民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。

引用來源：民間團體之相關研究顯示，民間團體之公信力普遍不足，應提昇民眾對民間團體之公信力，民間團體應建立一個公正，不偏向勞資任何一方之形象[55]，民間團體可藉由辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務。

表 3-2 成果評估構面考核指標初步建構

考核指標	編號	指標項目	引用來源		
			現有規定考核指標	直轄市運用情形	說明
調解成果	4-1	調解案件成立之比率情形。		直轄市皆有	臺北：調解成立是否低於平均值 57.36%。 新北：「調解成立」案件之比例。 桃園：調解成功率（調解成功率排序第一給予十分、排序第

[55] 潘世偉，勞資雙方勞資爭議中介團體之角色，勞動部網站（https://www.mol.gov.tw/topic/3073/31669/31674/31898/）

DOI:10.6814/NCCU202100091

					二給九分…)。 臺中：爭議案件調解成功率。 臺南：調解成功率：未達29%(1 分)；30%-39%(2 分)；40%-49%(4 分)；50%-59%(6 分)；60%-69% (8 分)；70%（10 分)。 高雄：受託民間團體總調解成功率。
	4-2	調解案件成立案件獲償率情形。			調解案件之成立，常讓人垢病為犧牲勞工權益，故筆者欲藉由考核指標之訂定，以期獲得民間團體之重視，調解案件成立案件獲償率：「調解申請人原先所請求之標的金額，經調解，雙方所達成和解約定時，申請人實際可得到的金額之差距；即因達成和解而能獲償的比率金額。」。
	4-3	調解方案與爭議標的是否相同。			調解申請人通常申請之爭議標的有數個，例如：加班費未給，通常亦會牽涉勞保投保薪資低報或平均工資之計算等，故調解人需細心處理申請人之爭議標的，亦需確認所列之調解方案與爭議標的是否相同。
	4-4	民間團體滿意度問卷。		新北桃園	筆者參酌新北市「調解案件滿意度調查表填寫之比例」及桃園市皆有訂定「民間團體滿意度問卷分析。」指標，民間團體滿意度問卷可評估民間團體辦理調解業務的成效。
公信力及聲望	4-5	民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。			民間團體之相關研究顯示，民間團體之公信力普遍不足，應提昇民眾對民間團體之公信力，民間團體應建立一個公正，不偏向勞資任何一方之形象，民間團體可藉由辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

上述背景評估、輸入評估、過程評估、成果評估等四構面項之初步整體架構圖整理如下圖所示。

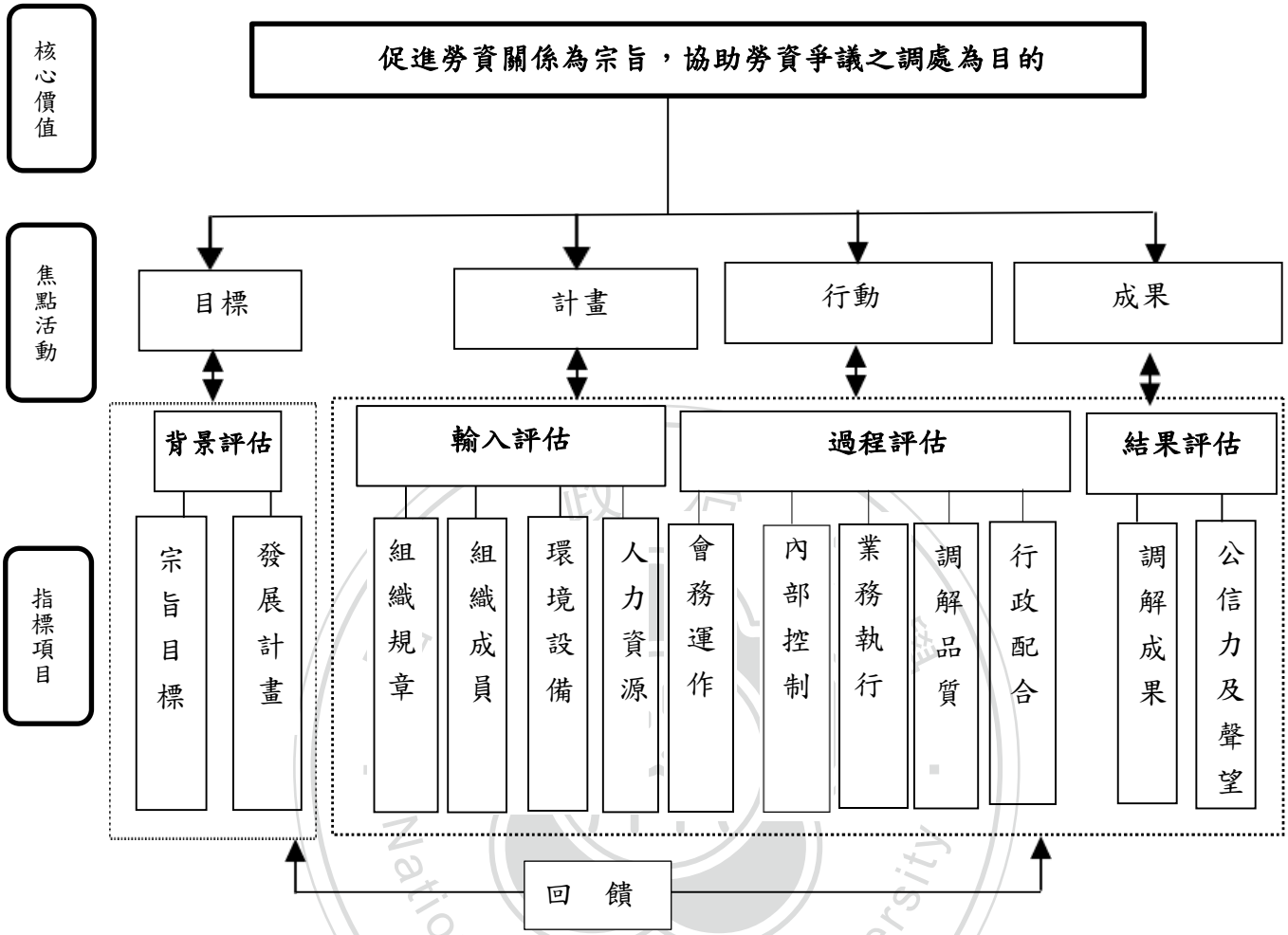

圖 3-2 CIPP 評估模式考核項目架構圖

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 3-3 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標初步建構

構面	考核指標	編號	指標項目	現有規定考核指標	引用來源
背景評估	宗旨目標	1-1	社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。	V	勞資爭議調解辦法第 20 條「資格要件」（臺北）（臺中）（高雄）
		1-2	民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。		國家品質獎「領導與經營理念」構面（臺北）（新北）（桃園）
	發展計畫	1-3	訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。		國家品質獎「策略管理」構面
輸入評估	組織規章	2-1	組織章程明確完備具有協會宗旨、會員大會的召開與權責、幹部架構及職務、權利義務、會費的收退方式、選舉罷免等規範。		委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點應審查「會務運作」，故應訂相關規範。
		2-2	明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）		（桃園）（臺中）（臺南）
		2-3	訂有調解人支用標準。	V	直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點（新北）（桃園）
	組織成員	2-4	理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。	V	勞資爭議調解辦法第 20 條「資格要件」（臺北）（臺中）（高雄）
		2-5	委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。	V	勞資爭議調解辦法第 20 條規定「資格要件」（臺北）（臺中）（高雄）
	環境設備	2-6	隱密性、方便及安全之調解場地與設備，包含：近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、具消防、建築安全檢查合格等。	V	直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點（新北）（桃園）（臺中）（臺南）

DOI:10.6814/NCCU202100091

		2-7	建置網站以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。		國家品質獎「資訊應用與知識管理」構面
	人力資源	2-8	聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。	V	勞資爭議調解辦法第 20 條「資格要件」（直轄市皆有）
		2-9	設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。	V	勞資爭議調解辦法第 20 條「資格要件」（直轄市皆有）
		2-10	確實辦理調解人及會務人員教育訓練。		（新北）（桃園）（臺中）
過程評估	會務運作	3-1	定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。	V	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點「應審查會務運作」（桃園）（臺南）
	內部控制	3-2	補助經費收支詳載於於帳冊，年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。	V	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點及第 7 點「財務收支」、「內部控制」、「補助經費之運用」（直轄市皆有）
		3-3	當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。	V	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點應考核「案卷之保存」（新北）（臺南）
	業務執行	3-4	調解會前準備作業寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開會地點及時間程序完備性。		（桃園）（臺中）（臺南）
		3-5	民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。	V	依勞資爭議處理法第 12 條規定。 勞資爭議調解辦法第 25 條「送達規定」（臺北）（新北）（臺南）
	調解品質	3-6	調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。	V	委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點應考核勞資爭議調解辦法第 25 條「調解紀錄」規定（直轄市皆有）

DOI:10.6814/NCCU202100091

		3-7	民眾陳情作業標準訂定，陳情後提出往後規劃及改善建議。		（臺北）（新北）（桃園）
		3-8	為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與確實執行調解人考核。		國家品質獎「策略管理」構面 （臺北）（桃園）（臺南）（高雄）
		3-9	前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。		（新北）（桃園）
	行政配合	3-10	勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄		（新北）（桃園）
		3-11	是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。		（新北）
		3-12	依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料		（新北）
結果評估	調解成果	4-1	調解案件成立之比率情形。		（直轄市皆有）
		4-2	調解案件成立案件獲償率情形。		調解案件之成立，常讓人垢病為犧牲勞工權益，故筆者欲藉由考核指標之訂定，以期獲得民間團體之重視。
		4-3	調解方案與爭議標的是否相同。		調解申請人通常申請之爭議標的有數個，故調解人需細心處理申請人之爭議標的，亦需確認所列之調解方案與爭議標的是否相同。
	公信力及聲望	4-4	民間團體滿意度問卷。		（新北）（桃園）
		4-5	民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。		民間團體之相關研究顯示，民間團體之公信力普遍不足，應提昇民眾對民間團體之公信力。

資料來源；本研究整理。

DOI:10.6814/NCCU202100091

第四節　小結

本章經過文獻整理與分析，並且參考法律條文規範及直轄市民間團體考核指標後，已經初步建構勞工行政主管機關考核民間團體之考核表。

考核表在構面部分，採 CIPP 評估模式，分四大構面，即背景評估構面、輸入評估構面、過程評估構面、結果評估構面，在評估指標部分，則分成 13 項評估指標及 29 項指標項目，13 項評估指標依序是宗旨目標、發展計畫、組織規章、組織成員、環境設備、人力資源、會務運作、內部控制、業務執行、調解品質、行政配合、調解成果、公信力及聲望。

考核指標雖已建構出來，但評估指標及指標項目是否已足夠及是否需修正，尚待下一章進行深度訪談後，才能進一步瞭解。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第四章　訪談發現與分析

第一節 訪談設計及對象

以下分成訪談大綱設計與訪談對象進行說明。

壹、訪談大綱之設計

訪談大綱之設計是根據前述章節所討論之內容以及根據本研究第一章之目的而作成，就目的第一點探討我國委託民間團體辦理勞資爭議調解之現況問題部分，本研究在第二章第二節及第三節有針對我國委託民間團體調解勞資爭議現況進行探討，實務上是否存在一些問題，是本研究欲瞭解之部分；第三點，透過深度訪談去研擬出適切考核表的部分，由於本研究第三章，僅是初步建構考核表之內容，可能尚有不足之處，因此，本研究要透過深度訪談的方式，瞭解受訪者對於建構考核指標之看法，並藉由受訪者所提供之意見，去研擬出適當的考核表內容；另外，由於依法規規定，直轄市及縣（市）主管機關，每年應考核民間團體，因此本研究欲透過訪談瞭解，目前實務上的運作是如何。因此，以下內容則分成四個面向進行說明。

一、對於建構考核指標之看法

我國民間團體考核係依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，地方主管機關應於每年度辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，因此本研究欲透過訪談的方式，蒐集受訪者之意見或想法來瞭解是否有建構這樣一套考核指標的必要性。

二、考核指標內容部分

藉由 CIPP 評估模式、直轄市目前考核資料及相關文獻等，建構委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標，藉由受訪者的意見或看法，針對本研究所設計之考核指標部分予以保留、修正或刪除。

DOI:10.6814/NCCU202100091

三、現行委託民間團體調解制度之問題

2011 年將原委託民間團體調解制度予以法制化，直轄市、縣（市）主管機關得委託民間團體指派合格調解人進行調解，2011 年的變革，使調解方式朝多元化方向發展，因此透過訪談瞭解目前之情況及是否存在一些問題。

四、考核現況

依直轄市及縣(市)主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，地方主管機關應於每年度辦理受託民間團體之考核，本研究欲瞭解目前民間團體考核情形如何?是否主管機關真有在進行評量?這是本研究欲透過訪談瞭解的部分。

貳、訪談對象

本研究以深度訪談的方式進行資料之蒐集，在訪談對象之部分，共訪談八位，可分為三類：第一類為主管機關人員，第二類為民間團體之考核委員;第三類為民間團體之幹部。本研究所選擇的訪談對象係為承辦民間團體之業務單位主管，另調解考核委員亦為勞動相關領域之專家學者，資歷豐富，民間團體之幹部則為承辦委託調解業務經驗 10 年以上，訪談對象介紹如下：

一、主管機關人員

擇處直轄市承辦民間團體考核業務科長及勞動部業務科長，共計三位，其背景分述如下：

(一)A1：現任直轄市勞動局勞資關係科科長。

(二)A2：現任直轄市勞工局勞資關係科科長。

(三)A3：現任勞動部勞資爭議解業務科科長。

二、民間團體考核委員

多數勞工行政主管機關組成考核小組並聘任外聘委員擔任，透過勞動相關領域之專家學者提供民間團體考核建議。

(一)B1：現任大學法律系教授，曾任新北市及桃園市民間團體考核委員，曾任勞動部

DOI:10.6814/NCCU202100091

次長。

(二)B2：現任律師、調解人、調解委員，曾任新北市民間團體考核委員。

三、民間團體幹部

民間團體為受考核之對象，透過訪談瞭解調解民間團之現況及考核情形，本研究選定直轄市民間團體為訪談對象。

(一)C1：現任桃園市民間團體幹部、調解人/調解委員、大學教授。

(二)C2：現任新北市民間團體幹部、調解人/調解委員。

(三)C3：現任臺北市民間團體幹部、調解人/調解委員、大學講師。

上述訪談對象之資料整理如下表所示。

表 4-1 訪談對象之資料表

訪談類別	編號	民間團體相關經驗
主管機關人員	A1	直轄市勞動局勞資關係科科長
	A2	直轄市勞動局勞資關係科科長
	A3	勞動部勞資爭議調解業務科科長
民間團體考核委員	B1	曾任新北市及桃園市民間團體考核委員
	B2	曾任新北市民間團體考核委員。
民間團體幹部	C1	現任桃園市民間團體幹部。
	C2	現任新北市民間團體幹部
	C3	現任臺北市民間團體幹部

資料來源：本研究整理

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第二節　訪談發現與分析：考核指標建構之意見

壹、建構一套民間團體考核指標之意見

一、 建構民間團體的考核指標是重要的

在建構考核指標的部分，多數的受訪者認為建構民間團體的考核指標很重要，可以增進民間機構努力達成考核指標，可引導民間團體往好的方向發展，建構考核指標是地方主管機關做為是否要委託民間團體參考的重要依據，另主管機關需意識到，考核是為了讓民間團體互相學習變得更好。**「建構考核指標是地方主管機關做為是否要委託民間團體參考的重要依據，所以很重要。指標可引導民間團體往好的方向發展。（A1）」、「我認為建構民間團體的考核指標很重要，可以增進民間機構努力達成考核指標。(B1)」、「主管機關都要意識到考核是為了讓民間團體互相學習變得更好。(B2)」、**

亦有受訪者認為民間團體之考核已有相關法律規定，應著重要調解人的品質提升，因地方政府資源不同，考核項目可以保持部分彈性，讓地方政府因地制宜，另在縣市政府辦理民間團體的部分，各縣市考核指標較簡繁不同，惟考核指標在直轄市可以用一致的標準，以提升調解品質。**「民間團體已有法律要求的規定，應著重要調解人的品質提升，因地方政府資源不同，考核項目可以保持彈性，讓地方政府因地制宜(A3)。」。「目前有些縣市考核簡單，有些縣市比較繁瑣，我認為主管機關的考核指標在六都可以用一致的標準，調解的品質應該由大家一起維護。至於其他縣市未必要一起比較。(C2)」**

DOI:10.6814/NCCU202100091

貳、考核指標之訪談意見與分析

本研究在建構考核指標部分以 CIPP 評估模式分 4 大構面、13 項考核指標及 29 項指標項目，經訪談分析如下。

一、背景評估構面

（一）宗旨目標

1. 指標 1-1「社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。」

多數受訪者表示因本指標原訂於協會的章程內，並於資格審查時已審查完備，且於考核時不太會改變，「**因為申請資格就會附這些資料，有點多此一舉。(A1)**」、「**每一家要受理調解業務的民間團體，就要先符合資格審查標準。(A2)**」、「**審核資格已有，且不太會改變。(A3)**」、「**因民間團體已符合資格要件，可以刪除。(C1)**」、「**因考核指標是「宗旨目標」，都已在協會的章程內，資格審查時就有了。(C2)**」

本指標為現有法規規定之考核指標及資格審查指標，多數受訪者表示因考核指標原訂於協會的章程內，並於資格審查時已審查完備，故本指標予以刪除。

2. 指標 1-2「民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。」。

主管機關之受訪者表示希望能透過這些民間團體落實中央或地方勞動政策，民間團體配合地方政府推動政策是重要的，惟協助推動政府政策是比較抽象的概念，可能考核不易。「**民間團體配合地方政府推動政策是重要的，惟協助推動政府政策是比較抽象的概念，可能考核不易。新北市的作法是以量化衡量，例如合意仲裁推的案件數量，占滿分 100 分中 4 分，促成 1 件加 1 分。我認為每個縣市政府重視的勞動政策項目可能不同，重要的是要把政策變成可以具體量化的指標，但分數不會占比太高，有鑑別度就好。(A2)**」、「**民間團體有必要配合勞動部或市府政策。(A3)**」

民間團體幹部及考核委員之受訪者亦認同應配合中央或地方勞動政策，惟應具體讓民間團體瞭解如目前中央或地方所推動的政策內容及評分方式。「**希望能透過這**

DOI:10.6814/NCCU202100091

些民間團體落實勞動政策，新北市這個理念上是可以的，只是實際執行就見仁見智。（B2）」、「有必要配合政府的政策，例如促進雙方的仲裁就是勞動部的政策。只是應具體讓民間團體瞭解如何評分，做到什麼程度可以得到幾分，如果以觀感判斷缺乏信度。(C1)」

多數受訪者認為本指標是重要的，惟每個縣市政府重視的勞動政策項目可能不同，地政方府在政策衡量部分應予量化，變成可以具體量化的指標，故本研究維持原指標內容。

（二）發展計畫

1. 1-3「訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連」。

本項訂為考核指標，有助於民間團體面對環境變遷，思考相關對應方案並執行，短中長程計畫放入考核項目，民間團體就會依指標去檢視。「**有關規畫和因應部分，例如勞動事件法的實施，行政機關調解案量可能會減少，民間團體是否有做規畫和因應，短期 1、2 內的計畫比較容易訂定，但在狀況還未明的情況下，要民間團體提出中、長期的計劃，難度有點高，此指標可以維持，但比重不宜過高。(A2)」、「設立短、中、長期的計畫是很好，但能否落實才是最重要的。放入考核項目，協會就有可能去做，沒寫就不太可能做。(C2)」**

表 4-2 背景評估構面考核指標訪談意見表

構面	考核指標	編號	指標項目	訪談意見	本研究分析結果
背景評估	宗旨目標	1-1	社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。	本指標原訂於協會的章程內，並於資格審查時已審查完備。	刪除本項指標。

DOI:10.6814/NCCU202100091

		1-2	民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。		維持原指標內容。
	發展計畫	1-3	訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。		維持原指標內容。

資料來源；本研究整理。

二、輸入評估構面

（一）組織規章

1. 指標 2-1「組織章程明確完備具有協會宗旨、會員大會的召開與權責、幹部架構及職務、權利義務、會費的收退方式、選舉罷免等規範。」。

組織章程明確完備部分，受訪者表示主責為社會局，協會的章程於資格審查時已審查完備，故考核時可予以刪除。「**本指標不重要，應刪除，原則上尊重民間團體運作，如果有重大瑕疵由社會局或內政部處理。(A3)**」、「**組織章程在民間團體剛設立時就會有，且在資格審查就已做檢視。(C1)**」、「**社會局已有做，就不需要重複去做。(C2)**」

2. 指標 2-2「明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）。」。

多數受訪者表示明確的民間團體調解人分案制度是重要的，「**分案制度考核應更細緻，著重對當事人公平透明，契合當事人需求。(A1)**」、「**沒有明確的分案制度可能由協會理事長承辦大部分的案件，我覺得也不適合。(B2)**」、「**如果民間團體沒有訂定分案辦法，隨意派案，容易引起調解人之間的競爭。(C2)**」

亦有受訪者認為維持調解品質，調解時間亦是考核重點，「**我認為調解的時間很重要，新北市是採管制場次的上、下限數量。一場調解安排 90 分鐘是必要的，如果一小時排一場調解，品質不好。(A2)**」

DOI:10.6814/NCCU202100091

另受訪者對分案方式亦進行討論，民間團體受訪者認為以專長派案，有助於提升調解的成功率，「**以專長派案，有助於提升調解的成功率。(C2)**」。

以專長派案主管機關持不同意見，重大案件可以找特定專長的調解人，但普通的案件還是要培養調解人接觸不同案件類型，調解人的專業能力也會提升，如果特定類型的案件都找同一位調解人，擔心會發生人力不足的情況。「**我認為重大案件可以找特定專長的調解人，但普通的案件還是要培養調解人接觸不同案件類型，調解人的功力也會提升。如果特定類型的案件都找同一位調解人，擔心會發生人力不足的情況。(A2)**」。

考核委員亦認為協會可以訂定相關制度，優先把案件派給表現好的調解人。「**協會分案制度可以去評估個別調解人，如調解人的配合度、被申訴的情況，以及調解案件成功率、金額，優先把案件派給表現好的調解人。**」

受訪者表示本指標是重要的，另分案方式亦可依協會特性自行訂定，故本研究維持原指標內容。

3. 指標 2-3「訂有補助款及調解人支用標準。」。

多數受訪者表示訂有補助款及調解人支用標準是重要的，目前雙北的調解案件大概一年有 5,000 件，所以要有明確的調解人支用標準。「**有些是專業調解人，像雙北的調解案件大概一年有 5 千件，所以要有明確的調解人支用標準。(B2)**」，本研究維持原指標內容。

（二）組織成員

1. 2-4「理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。」。

受訪者表示本指標於資格審查時已審查，不重要，應刪除。「**資格要件資格審已有，我認為以評鑑來說可以不必要。(A2)**」、「**理事會改選後，就須進行法人登記的變**

DOI:10.6814/NCCU202100091

更，於資格審查時已審查。C2」

另在協會人員組成部分，受訪者認為組織成員應多元。「**民間團體組織成員應維持形式上的公平，且組織成員應多元化，如由律師、學者、專家組成。(A1)」**、「**我覺得如果是勞工行政官員退下來做調解人，或是學術專家願意參與也很好，希望勞資雙方盡量多一點人來參與。(B1)」**

2. 2-5「委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。」。

多數受訪者表示本項於資格審查時已審查，且其組成性質較不會變動，不須列入考核指標，「**資格要件不會變，只有組織成員會變，不需透過考核重複確認。(A1)」**、「**資格要件已有，不重要，刪除。(A2)」**、「**資格審已有，我認為以評鑑來說可以不必要。(C1)」**，另有考核委員亦表示民間團體應中立。「**民間團體不能夠偏袒任一方。(B1)」**

（三）環境設備

1. 2-6「隱密性、方便及安全之調解場地與設備，包含：近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、具消防、建築安全檢查合格等。」。

受訪者表示環境設備應要更細緻分出基本項目及加分項目，建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備是基本項目。「**環境設備有些是加分項目，有些是基本項目應該分開評分。(C3)」**、「**建築物基本安全是必要的，因為不容許民眾安全有任何一點閃失。(B2)」**、「**安全性的部分要符合建築相關法規，新北市著重合適的調解場地與相關設備，隱密性為最重要(A2)。」**

在訪談過程中亦發現因主管機關調解分案機制不同，所重視之項目亦不同，由民眾自行選擇民間團體，民眾就會選擇方便的調解地點，民間團體所設的地點愈方便，相對調解案件就越多，所以地點近捷運站、方便停車、具無障礙設施、休息室設置等，係透過市場機制讓民間團體自己決定，因交通地點方便的地段，其租金成本較

DOI:10.6814/NCCU202100091

高，亦涉及到補助的問題。

「這涉及到調解案件的派案制度，雙北是讓民眾自由選擇調解團體，但像桃園是由政府直接指定，民眾就會有意見。我認為調解場所方便停車未必要去要求，因為交通地點較為方便的地段成本較高，所以涉及到補助的問題。(B2)」、「新北市由民眾自行選擇民間團體，就會選擇自己方便的地點，換言之民間團體所設的地點越方便，可以獲得的案件就越多，所以地點的方便性就沒列入考核，透過市場機制讓民間團體自己決定。無障礙設施也是市場機制，民間團體可以做為爭取民眾選擇的加分項目。

強制分案制度的主管機關則認為場地及設備應更細緻的規定協會辦理調解業務的整體面積、休息室、哺乳設置等**「應要更細緻的檢核表，如協會辦調解的整體面積、休息室、哺乳設置等。(A1)」**

筆者依受訪者建議，將環境設備更細緻分出基本項目及加分項目，基本項目為建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備等，另近捷運站、方便停車、具無障礙設施、休息室等為加分項目，故本項指標將修正為 2 項如下：

2-6A「符合建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備」。

2-6B「調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等」。

2. 2-7「建置網站以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。」。

受訪者表示不限於網站，只要網路上可以搜尋到的資訊皆可。**「這涉及到民間團體彼此的競爭，像我去評鑑工會，會跟他們說不是只有設置網站，還要有 QR Code、FB、Line，甚至調解人要寫文章，因為現在已經年輕化了，面對的不是評鑑，而是競爭。(B2)」、「不限於網站，只要網路上可以搜尋到，部落格、FB 都可以。(C2)」**

亦有受訪者認為民間團體是否設立網站等，係市場機制的問題，不需特別列考核項目**「民間協會是否設立網站為市場機制，有些沒有網站的協會是靠口碑。新北市可以由民眾現場選擇民間團體，所以我們有提供簡介，我覺得沒有迫切性，以考核來說**

DOI:10.6814/NCCU202100091

不重要。(A2)」

筆者認為建置專屬網站或 FB 等可以提升該民間團體的知名度，依受訪者之建議增加 FB 等方式，指標修正為「建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。」

（四）人力資源

1. 2-8「聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。」。

受訪者表示民間團體至少配置 1 名專職會務人員是基本的要求，如果有聘僱 1 位以上可以列為加分項目。「**民間團體至少配置 1 名專職會務人員是基本的要求，所以考核應該是看民間團體有無依照案件量去調整會務人員人數，如果有聘僱 1 位以上可以列為加分項目。(A2)」**

亦有受訪者表示協會會務人員需承受勞方或資方的壓力，造成流動率高的情形，久任的會務人員之經驗累積，有助於協會運作穩定。「**有時承辦人員需承受勞方或資方的壓力，造成流動率高的情形。(C1)」**、「**久任的會務人員之經驗累積，有助於協會運作穩定，例如調解紀錄。(C2)」**

2. 2-9「設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。」。

多數受訪者表示本指標為重要，因資格審查無調解人聘任及考核規範，考核時可著重在審查民間團體是否訂定調解人聘任及考核規範。「**本指標為重要，另因資格審查無調解人聘任及考核規範，所以可著重在審查民間團體是否訂定調解人聘任及考核規範。(C1)」**、「**透過調解人名冊，可以讓民眾在調解前先瞭解調解人背景。(C2)」**

3. 2-10「確實辦理調解人及會務人員教育訓練。」。

主管機關受訪者表示會務人員與調解人的教育訓練與調解品質有關，需透過調

DOI:10.6814/NCCU202100091

解案件審查會的檢討、教育訓練以維持調解人品質。「**調解人員的教育訓練與調解品質有關，要透過審查會的檢討、教育訓練以維持調解人品質。(A2)**」

民間團體亦表示地方主管機關、律師、學者審查調解案件的時候，我們協會都會派員代表參加，只要是地方主管機關有意見的案件，都會個案檢討，讓所有調解人知道遇到類似狀況應如何處理，提升調解品質「**在教育訓練部分每一季都會做逐案檢討，地方主管機關、律師、學者審查案件的時候，我們協會都會派員代表參加。只要是地方主管機關有意見的案件，都會個案檢討，讓所有調解人知道遇到類似狀況應如何處理。(C3)**」

另除了專業訓練外，還要有其他訓練如打字、調解技巧等訓練。「**民間團體可以對內辦理調解人進階的技能訓練，如打字。但如是法令變動，可以派員至外參加訓練。(A1)、有些雙北的調解人認為上這個課對他們意義不大，倒不是說上課不重要，而是除了專業訓練外，還要有廣度，譬如調解技巧。(B2)**」

表 4-3 輸入評估構面考核指標訪談意見表

構面	考核指標	編號	指標項目	訪談意見	本研究分析結果
輸入評估	組織規章	2-1	組織章程明確完備具有協會宗旨、會員大會的召開與權責、幹部架構及職務、權利義務、會費的收退方式、選舉罷免等規範。	組織章程明確完備部分，受訪者表示主責為社會局，協會的章程於資格審查時已審查完備，故考核時可予以刪除。	刪除本項指標。
		2-2	明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）		維持原指標內容。
		2-3	訂有補助款及調解人支用標準。		維持原指標內容。

DOI:10.6814/NCCU202100091

	組織成員	2-4	理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。	受訪者表示本指標於資格審查時已審查，不重要，應刪除。	刪除本項指標。
		2-5	委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。	多數受訪者表示本項於資格審查時已審查，且其組成性質較不會變動，不須列入考核指標。	刪除本項指標。
	環境設備	2-6	隱密性、方便及安全之調解場地與設備，包含：近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、具消防、建築安全檢查合格等。	筆者依受訪者建議，將環境設備更細緻分出基本項目及加分項目。 基本項目為建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備等是重要的，另近捷運站、方便停車、具無障礙設施、休息室等為加分項目。	本項指標將修正為 2 項如下： **2-6A「符合建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備」。** **2-6B「調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等」。**
		2-7	建置網站以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。	依受訪者之建議增加 FB 等方式。	本指標修正「建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。」
	人力資源	2-8	聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。		維持原指標內容。
		2-9	設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同		維持原指標內容。

DOI:10.6814/NCCU202100091

			意書。		
		2-10	確實辦理調解人及會務人員教育訓練。		維持原指標內容。

資料來源：本研究整理

三、過程評估構面

（一）會務運作

1. 指標 3-1「定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。」。

多數受訪者表示民間團體召開理監事會議及大會並備查，其主責為社會局，協會的章程於資格審查時已審查完備，故考核時可予以刪除。「**非跟調解直接相關。(A3)**」、「**其實這不是跟勞動法有關係，是法人本就有的規定。(B1)**」、「**本指標為社會局審查的部分，建議刪除。(C1)**」。

（二）內部控制

1. 指標 3-2「經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。」。

多數受訪者表示本項指標是重要的，另有受訪者表示於考核時最好聘請會計師，以利本項指標之考核。「**桃園考核會請會計師協助釐清經費收支狀況。(A1)**」

2. 指標 3-3「當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。」。

多數受訪者表示本項指標是重要的，有受訪者表示民間團體之調解案件紙本資料，地方政府可協助民間團體銷毀。「**新北市會協助民間團體將紙本資料銷毀。(A2)**」

因受限於民間團體之資源，受訪者表示電子檔保存安全頂多就是裝防毒軟體。「**我在資格審查的時候會要求這點，但很多協會做不到，頂多就是裝防毒軟體。(B2)**」，**主管機關亦表示「符合個人資料保護法，不要外洩即可。(A3)**」

DOI:10.6814/NCCU202100091

（三）業務執行

1. 指標 3-4「調解會前準備作業寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開會地點及時間程序完備性。」。

受訪者表示調解會前準備作業會影響民眾的觀感，所以重要，另應增加提醒當事人調解應準備的相關文件，如勞保明細表、委任書等。**「會影響民眾的觀感，所以重要，但應更細緻，如提醒當事人調解應準備的相關文件，如勞保明細表、委任書等。(A1)」**

在通知的部分可增加簡訊方式。**「本指標可增加透過簡訊提醒的方式，減少一方未出席的狀況。(A2)」**

依上述意見，本研究修正本項指標如下：3-4「調解會前準備作業程序完備性，寄發開會通知、**提醒當事人應準備的相關文件**，並以電話或**簡訊**確認開會地點、時間**及應備文件等**。」。

2. 指標 3-5「民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。」。

受訪者表示因委託民間團體的特色就是迅速，且 20 日開調解會議是勞資爭議處理法之規定。**「該項考核是為配合行政機關運作需求，包含資訊即時進系統回報。回報天數因會務人員配置情況不同，應視不同地方狀況斟酌，最多以 20 天為限。(A1)」、「委託民間團體的特色就是迅速。(C2)」**

亦有受訪者表示，本指標可增加考核分數佔比。**「過去新北市尚未設置相關考核指標，常發生民間團體無法配合在期限內完成流程之情事，但將扣分比重調高後，民間團體改善的情況就好很多。(A2)」**

DOI:10.6814/NCCU202100091

（四）調解品質

1. 指標 3-6「調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。」。

調解紀錄的完整性是調解品質的重要關鍵。**「調解紀錄的完整性是調解品質的重要關鍵。(B2)」**

2. 指標 3-7「民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。」。

受訪者表示民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議是重要的，另有考核委員受訪者表示本項指標在考核時應再檢視協會提供的申訴單，因為調解人可能會遇到不理性的民眾，不適合以申訴次數去判斷。**「在做調解人考核的時候，我都會再檢視協會提供的申訴單，考核的人要有第一線經驗，因為調解人可能會遇到不理性的民眾，如果只以申訴次數去判斷，考核會失真。讓民眾陳情是重要的，可以讓調解人反省。(B2)」**。

3. 指標 3-8「為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。」。

主管機關表示民間團體應建立調解人的考核制度，且應配合調解人的淘汰，有退場機制。**「民間團體應建立調解人的考核制度，且應配合調解人的淘汰，有退場機制。(A1)」**

民間團體表示在實務上要淘汰民間團體聘任之調解人是有困難的，通常是透過減少案件量的方式辦理。**「如果民間團體訂定調解人考核規範並確實執行淘汰，會怕得罪人(C1)」「原則上民間團體的調解人是民間團體自己找來的，如果調解人不適合，而協會不想得罪調解人，會透過減案的方式。(C2)」**

4. 指標 3-9「前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。」。

針對前一年度的缺失，檢視民間團體改善的情形或調整的作法是重要的。**「考核**

DOI:10.6814/NCCU202100091

的重要意義，係針對前一年度的缺失或委員的建議，民間團體改善的情形或調整的作法。(A1)」

（五）行政配合度

1. 指標 3-10「勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄。」。

民間團體未確實登錄調解紀錄，會影響全國資料的完整性，所以非常重要。「**如果民間團體未確實登錄調解紀錄，會影響全國資料的完整性，所以非常重要。(A2)」**

考核委員認為勞動部之行政系統不需要去整合或登錄細部的調解內容，因為調解的會議記錄地方政府已有詳細記錄，勞動部應該要做的是全國數據統計，另民間團體建議調解系統，勞動部、地方政府、民間團體都應使用同一套系統。「**調解的會議記錄地方政府已有詳細記錄，勞動部應該要做的是數據統計，如案件的請求金額、調解人判斷金額、調解成立的金額、調解成立的比例。我認為細部的調解內容勞動部不需要去整合，有問題也不會是勞動部處理，但是對中央主管機關而言整合數據是重要的。(B2)」**、「**建議調解紀錄的系統，勞動部、地方政府、民間團體都用同一套系統。(C3)」**

2. 指標 3-11「是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。」。

多數受訪者認為民間團體大多配合政府機關辦公時間，不需去特別考核，應刪除本項指標。「**民間團體平時就配合政府機關辦公時間，不必特別去考核該項目。(A1)」**、「**配合主管機關上班時間上午 9 點到晚上 6 點是合理的，但如果補班日的排案率很低，可能就沒有 EWQQ QQQQ 必要配合主管機關的上班時間。(C2)」**

另亦有主管機關受訪者表示過去民間團體常被民眾抱怨沒有人接聽電話，故需透過考核減少民怨。「**過去民間團體常被民眾抱怨沒有人接聽電話，故設立考核來監督民間團體，減少民怨產生。(A2)」**

為配合便民措施，有民間團體創立夜間調解。「**新北有一個協會創立夜間調解制**

DOI:10.6814/NCCU202100091

度，但民眾利用的不多，可能涉及到宣傳問題，會使用夜間調解通常是因為民眾白天可能要上班，所以就不會在辦公時間內營運。(B2)」

多數受訪者認為民間團體大多配合政府機關辦公時間，雖有主管機關表示過去民間團體常被民眾抱怨沒有人接聽電話問題，必竟屬少數個案，不需特別列為考核指標。

3. 指標 3-12「依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料」。

在提報調解案件審查部分，民間團體表示，未送審查就沒補助，不需去特別考核。「**如果案件審查不送就沒錢，所以應該著重在行政調解的品質配合。(C1)」**

在提供地方政府相關所需資料部分，亦有訪談者表示配合行政機關填報相關表單是必須的。「**新北市有要求調解人填寫調解試算表，包含勞工主張金額、調解判斷金額、最後成立金額，有利後續新北市做統計。(A2)」**、「**配合相關統計資料填寫，對調解後續研究是好的。(C2)」**

筆者認為地方政府委託之民間團體多為 1 家以上，為利要求各民間團體之行政配合度，本指標維持。

表 4-4 過程評估構面考核指標訪談意見表

構面	考核指標	編號	指標項目	訪談意見	本研究分析結果
過程評估	會務運作	3-1	定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。	多數受訪者表示組織章程明確完備主責為社會局，協會的章程於資格審查時已審查完備，故考核時可予以刪除。	刪除本項指標。

DOI:10.6814/NCCU202100091

	內部控制	3-2	經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。		維持原指標內容。
		3-3	當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。		維持原指標內容。
	業務執行	3-4	調解會前準備作業寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開會地點及時間程序完備性。	受訪者表示調解會前準備作業會影響民眾的觀感，所以重要，另應增加提醒當事人調解應準備的相關文件，如勞保明細表、委任書等。 在通知的部分可增加簡訊方式。	本指標修正：「調解會前準備作業程序完備性，寄發開會通知、**提醒當事人應準備的相關文件**，並以電話或**簡訊**確認開會地點、時間**及應備文件等**」。
		3-5	民間團體於收到委託後3日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起20日內開會；調解會議終結後3日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。		維持原指標內容。
	調解品質	3-6	調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。		維持原指標內容。
		3-7	民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。		維持原指標內容。
		3-8	為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。		維持原指標內容。
		3-9	前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。		維持原指標內容。

DOI:10.6814/NCCU202100091

	行政配合	3-10	勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄		維持原指標內容。
		3-11	是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。	多數受訪者認為民間團體大多配合政府機關辦公時間，不需去特別考核，應刪除本項指標。	刪除本項指標。
		3-12	依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料		維持原指標內容。

資料來源；本研究整理。

四、結果評估構面

（一）調解成果

1. 指標 4-1「調解案件成立之比率情形。」。

透過考核要求民間團體調解的成功率，會給他們錯誤的印象認為一定要調解成功，反而會適得其反，可能損及勞工的權益。**「太追求調解成立率，可能會有勸誘民眾放棄應得權利的爭議，而有負面的影響。(A2)」、「如果考核要求民間團體調解的成功率，會給他們錯誤的印象認為一定要調解成功，反而會適得其反，可能損及勞工的權益。所以應該要求的是調解品質，民間團體有責讓勞資雙法知道法律的規定是什麼，依法應該怎麼處理。(A3)」、「調解成功率可以是考核指標，但分數比重應該要控制，太高會有道德風險。(C2)」**

多數受訪者表示，應以調解案件成立之比率不低於均值為考核指標。**「調解案件成立之比率應不低於去年全國的平均值，做為本項考核指標的標準。(A1)」、「新北市是調解成立率 60%以上，4 分全拿；50%-59%得 3 分；40%-49%得 2 分，30%-39%得 1 分。如果只看調解成立率可能會有客觀性的問題，日本調解成立率大概 4、50%，台灣 5、60%。(A2)」、「我認為不要一味追求調解成功率，但可以參考均值。(C3)」**

在調解成立率之計算，有民間團體認為應以勞資雙方實際出席案件計算。**「我認**

DOI:10.6814/NCCU202100091

為應以勞資調解雙方都有出席的實際調解成功率計算，雖然有的時候是勞方申請，但會有勞方不出席調解的情形發生。這樣認定為調解不成立，對民間團體不公平。(C1)」

筆者認為在調解成立率之計算，未出席之部分，各直轄市皆以「不成立」計算，係因勞動部以此為計算方式，且未出席有可能係於調解會前的作業不完備，筆者認為因「未出席-不成立之案件」，仍應計算至調解成立比率；另在考核指標部分，調解成立率為重要調解成果，依多數受訪者意見以調解案件成立之比率不低於均值為考核指標，修正本項指標「調解案件成立之比率情形(成立率以均值為參考標準)。」

2. 指標 4-2「調解案件成立案件獲償率情形。」。

民間團體受訪者皆表示獲償率容易失真，因為申請人不瞭解法律規定，很多當事人所主張的金額大幅超過法定可以請求的金額，獲償率的指標不是這麼客觀。「**獲償率容易失真，因為有的時候勞工請求金額會大幅超過法定請求金額。(C1))、「從民間團體的角度，我認為獲償率的指標不是這麼客觀。(C2)」、「因為很多當事人會獅子大開口，大幅超過法定可以請求的金額。(C3)」**

考核委員受訪者亦認為獲償率的重要性在於勞資爭議調解申請人實際依法可以請求多少，如果只是單純計算獲償率，無法顯現調解制度存在的效果，所以必須要由調解人算出依法金額大約是在哪個區間。「**我認為如果只是單純計算獲償率，無法顯現調解制度存在的效果。學者會認為調解只是殺戮勞工的戰場，所以必須要由調解人算出依法金額大概是在哪個區間，有這樣的制度存在，才可以完整呈現勞工調解到底損失了多少。第一是請求金額，第二是最後調解金額，但如果缺少第三依法可以請求的金額，就顯得前兩者的數據不是這麼重要。獲償率的重要性在於實際依法可以請求多少。(B2)」**

多數受訪者認為因調解獲償率容易失真，且獲償率的指標不是這麼客觀，故刪除本項指標。

DOI:10.6814/NCCU202100091

3. 指標 4-3「調解方案與爭議標的是否相同。」。

申請人在申請調解時，對勞工法令不瞭解，故在調解時，改變爭議標的是合理的，另現行勞資爭議處理法，調解成立，視為簽立和解契約，調解方案與爭議標的相同的重要性不是這麼大。**「評核有困難。(A1)」、「很常有勞方不清楚自己的權益，所以在調解時，改變爭議標的是合理的。(A3)」、「因為勞工有時連自己的爭議事項都不清楚，例如勞工要求資遣費，但調解結果是恢復僱傭關係，調解方案就會與爭議標的不同，但對勞工有利。(C3)」、「現行勞資爭議處理法，調解成立，視為簽立和解契約，我認為調解方案與爭議標的相同的重要性不是這麼大。(B2)」**

另受訪者表示考核指標應該要修改為調解人調處爭議是否有遺漏勞工之爭議標的，另在實務上建議協會要逐點列出當事人的請求事項，再交給調解人，並在調解時紀錄第幾項當事人沒要處理，註記撤回或請當事人拋棄，有點仿效訴訟。**「我認為考核指標應該要修改為調解人調處爭議是否有遺漏勞工之爭議標的，以致於案件未處理完全。(A3)」、「不過在實務上我還是會建議協會要逐點列出當事人的請求事項，再交給調解人，並在調解時紀錄第幾項當事人沒要處理，註記撤回或請當事人拋棄，有點仿效訴訟。(B2)」**

綜上，因多數受訪者認為原指標考核困難，依受訪者之意見修正指標：「調解人調處爭議是否有遺漏勞工之爭議標的，以致於案件未處理完全。」。

國立政治大學 National Chengchi University

（二）公信力及聲望

1. 指標 4-4「民間團體滿意度問卷。」。

調解目的在雙方各退一步解決紛爭，先天上就無法讓民眾百分之百滿意，有些調解不成立的案件，民間團體就不會給當事人填寫滿意度調查，滿意度調查需增加細緻度，另應將調解成立、不成立的評價要做區分，問卷才有意義。**「但調解的目的在雙方各退一步解決紛爭，先天上就無法讓民眾百分之百滿意。我認為滿意度調查的細緻度才是研究的重點，應該檢討滿意度調查要如何貼近真實的反應。(B2)」「有些調解不成立的案件，民間團體就不會給當事人填寫滿意度調查。(C2)」、「調解成立不成立的評價要做區分，**

DOI:10.6814/NCCU202100091

問卷才有意義。因為調解不成立，會不滿意是很合理的，尤其是剛調解完就要填寫滿意度調查，是當事人情緒最高昂的時候，所以在問卷處理上應該要分開統計。(C3)」

另民間團體及主管機關亦認為需考量填寫滿意度問卷回收的比例，另問卷可以設計評語，問卷滿意度的考核分數不宜太重，因為難以確定問卷是否為當事人所填寫的。**「不只滿意度結果，也應注意滿意度問卷填寫的比例。但難以衡量好壞，例如填寫率 80%，滿意度 90%和填寫率 100%，滿意度 70%，哪一個好?我認為問卷可以設計評語，我覺得評語才是最重要的。問卷滿意度的考核分數不宜太重，因為難以確定問卷是否為當事人所填寫的。(C2)**、**「新北市當事人填寫滿意度問卷的比例 70%以上得 3 分，60%-69%得 2 分，50%-59%得 1 分。除非由勞工局的承辦人請當事人填寫，否則負面的可能被剔除，問卷填寫的結果可能被操作，所以重視的是問卷填寫的比例。(A2)」**

綜上，多數受訪者認為需考量填寫滿意度問卷回收的比例，且應將調解成立、不成立的結果區分，修正本項指標「民間團體滿意度問卷回收情形及調解成立、不成立滿意度問卷結果。」。

2. 指標 4-5「民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。」。

民間團體的資源有限，把調解處理好為首要工作，打開知名度可列入加分事項。**「民間團體的資源有限，把調解處理好為首要工作，其他就列為加分事項。(A3)」**、**「協會去打開知名度是列入加分事項。(B2)」**

在增進調解服務等創意特色或作為部分，新北市民間團體推夜間調解，因會有加班費等支出，主管機關亦多補助 500 元。**「增進調解服務等創意特色部分新北市有推夜間調解，因會有加班費等支出，每件多補助 500 元，並計畫推廣至 4 家民間團體。(A2)」**

在公信力及聲望部分，亦有民間團體找律師做法律諮詢。**「在公信力及聲望部分我們協會有規劃要找律師做法律諮詢，先試辦再視情形是否增加時數。（C2）」**

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 4-5 結果評估構面考核指標訪談意見表

構面	考核指標	編號	指標項目	訪談意見	本研究分析結果
結果評估	調解成果	4-1	調解案件成立之比率情形。	調解成立率為重要調解成果，依多數受訪者意見以調解案件成立之比率不低於均值為考核指標。	修正本項指標：「調解案件成立之比率情形（**成立率以均值為參考標準**）。」
		4-2	調解案件成立案件獲償率情形。	多數受訪者認為因獲償率容易失真且獲償率的指標不是這麼客觀，故刪除本項指標。	刪除本項指標。
		4-3	調解方案與爭議標的是否相同。	多數受訪者認為申請人在申請調解時，對勞工法令不瞭解，故在調解時，改變爭議標的是合理的，原指標考核困難，依受訪者之意見修正指標。	本研究修正指標：「**調解人調處爭議是否有遺漏申請人之爭議標的，以致於案件未處理完全。**」。
	公信力及聲望	4-4	民間團體滿意度問卷。	多數受訪者認為需考量填寫滿意度問卷回收的比例，且應將調解成立、不成立的結果區分。	修正本項指標：「**民間團體滿意度問卷回收情形及調解成立、不成立滿意度問卷結果。**」。
		4-5	民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。		維持原指標內容。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

參、考核指標修正情形

本研究在建構考核指標部分以 CIPP 評估模式分 4 大構面、13 項考核指標及 29 項指標項目，經訪談分析修正為 11 項考核指標及 24 項指標項目，詳如下表：

一、背景評估構面：原 2 項考核指標，指標項目共 3 項；刪除指標 1-1，修正後共 2 項考核指標、2 項指標項目。

二、輸入評估構面：原 4 項考核指標，指標項目共 10 項；刪除指標 2-1、2-4、2-5，指標 2-6 修正為 2-6A 及 2-6B，修正指標 2-7；修正後共 3 項考核指標，8 項指標項目。

三、過程評估構面：原 5 項考核指標，指標項目共 12 項，刪除指標 3-1、3-11，修正指標 3-4，修正後共 4 項考核指標，10 項指標項目。

四、結果評估構面：原 2 項考核指標，指標項目共 5 項，刪除指標 4-2，修正指標 4-1、4-3 及 4-4，修正後共 2 項考核指標，4 項指標項目。

表 4-6 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標訪談意見彙整表

構面	考核指標	編號	指標項目	現有規定考核指標	訪談意見	本研究分析結果
背景評估	宗旨目標	1-1	社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。	v	本指標原訂於協會的章程內，並於資格審查時已審查完備。	刪除本項指標。
		1-2	民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。			維持原指標內容。
	發展計畫	1-3	訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。			維持原指標內容。

DOI:10.6814/NCCU202100091

輸入評估	組織規章	2-1	組織章程明確完備具有協會宗旨、會員大會的召開與權責、幹部架構及職務、權利義務、會費的收退方式、選舉罷免等規範。		組織章程明確完備部分，受訪者表示主責為社會局，協會的章程於資格審查時已審查完備，故考核時可予以刪除。	刪除本項指標。
		2-2	明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）			維持原指標內容。
		2-3	訂有補助款及調解人支用標準。	V		維持原指標內容。
	組織成員	2-4	理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。	V	受訪者表示本指標於資格審查時已審查，不重要，應刪除。	刪除本項指標。
		2-5	委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。	V	多數受訪者表示本項於資格審查時已審查，且其組成性質較不會變動，不須列入考核指標。	刪除本項指標。
	環境設備	2-6	隱密性、方便及安全之調解場地與設備，包含：近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、具消防、建築安全檢查合格等。	V	筆者依受訪者建議，將環境設備更細緻分出基本項目及加分項目。 基本項目為建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備等是重要的，另近捷運站、方便停車、具無障礙設施、休息室等	本項指標將修正為 2 項如下： **2-6A「符合建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備」。** **2-6B「調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等」。**

DOI:10.6814/NCCU202100091

					為加分項目。	
		2-7	建置網站以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。		依受訪者之建議增加 FB 等方式。	本指標修正「建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。」
	人力資源	2-8	聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。	V		維持原指標內容。
		2-9	設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。	V		維持原指標內容。
		2-10	確實辦理調解人及會務人員教育訓練。			維持原指標內容。
過程評估	會務運作	3-1	定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。	V	多數受訪者表示組織章程明確完備主責為社會局，協會的章程於資格審查時已審查完備，故考核時可予以刪除。	刪除本項指標。
	內部控制	3-2	經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。	V		維持原指標內容。
		3-3	當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。	V		維持原指標內容。
	業務執行	3-4	調解會前準備作業寄發開會通知程序完備性、以電話再確認開		受訪者表示調解會前準備作業會影響民眾的觀	本指標修正：「調解會前準備作業程序完備性，寄發開會

DOI:10.6814/NCCU202100091

			會地點及時間程序完備性。		感，所以重要，另應增加提醒當事人調解應準備的相關文件，如勞保明細表、委任書等。 在通知的部分可增加簡訊方式	通知、**提醒當事人應準備的相關文件**，並以電話或**簡訊**確認開會地點、時間**及應備文件等。**」。
		3-5	民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。	V		維持原指標內容。
	調解品質	3-6	調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。	V		維持原指標內容。
		3-7	民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。			維持原指標內容。
		3-8	為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。			維持原指標內容。
		3-9	前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。			維持原指標內容。
	行政配合	3-10	勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄			維持原指標內容。
		3-11	是否依地方主管機關辦公時間營運，有利於調解業務之順暢事宜。		多數受訪者認為民間團體大多配合政府機關辦公時間，不需去特別考核，應刪除	刪除本項指標。

DOI:10.6814/NCCU202100091

					本項指標。	
		3-12	依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料			維持原指標內容。
結果評估	調解成果	4-1	調解案件成立之比率情形。		調解成立率為重要調解成果，依多數受訪者意見以調解案件成立之比率不低於均值為考核指標。	修正本項指標：「調解案件成立之比率情形（**成立率以均值為參考標準**）。」
		4-2	調解案件成立案件獲償率情形。		多數受訪者認為因獲償率容易失真且獲償率的指標不是這麼客觀，故刪除本項指標。	刪除本項指標。
		4-3	調解方案與爭議標的是否相同。		因多數受訪者認為申請人在申請調解時，對勞工法令不瞭解，故在調解時，改變爭議標的是合理的，原指標考核困難，依受訪者之意見修正指標。	本研究修正指標：「**調解人調處爭議是否有遺漏申請人之爭議標的，以致於案件未處理完全。**」
	公信力及聲望	4-4	民間團體滿意度問卷。		多數受訪者認為需考量填寫滿意度問卷回收的比例，且應將調解成立、不成立的結果區分。	修正本項指標：「**民間團體滿意度問卷回收情形及調解成立、不成立滿意度問卷結果。**」。
		4-5	民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。			維持原指標內容。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

依上述正為 11 項考核指標，刪除輸入評估之「組織成員」、過程評估之「會務運作」項目，整體架構圖整理如下圖所示。

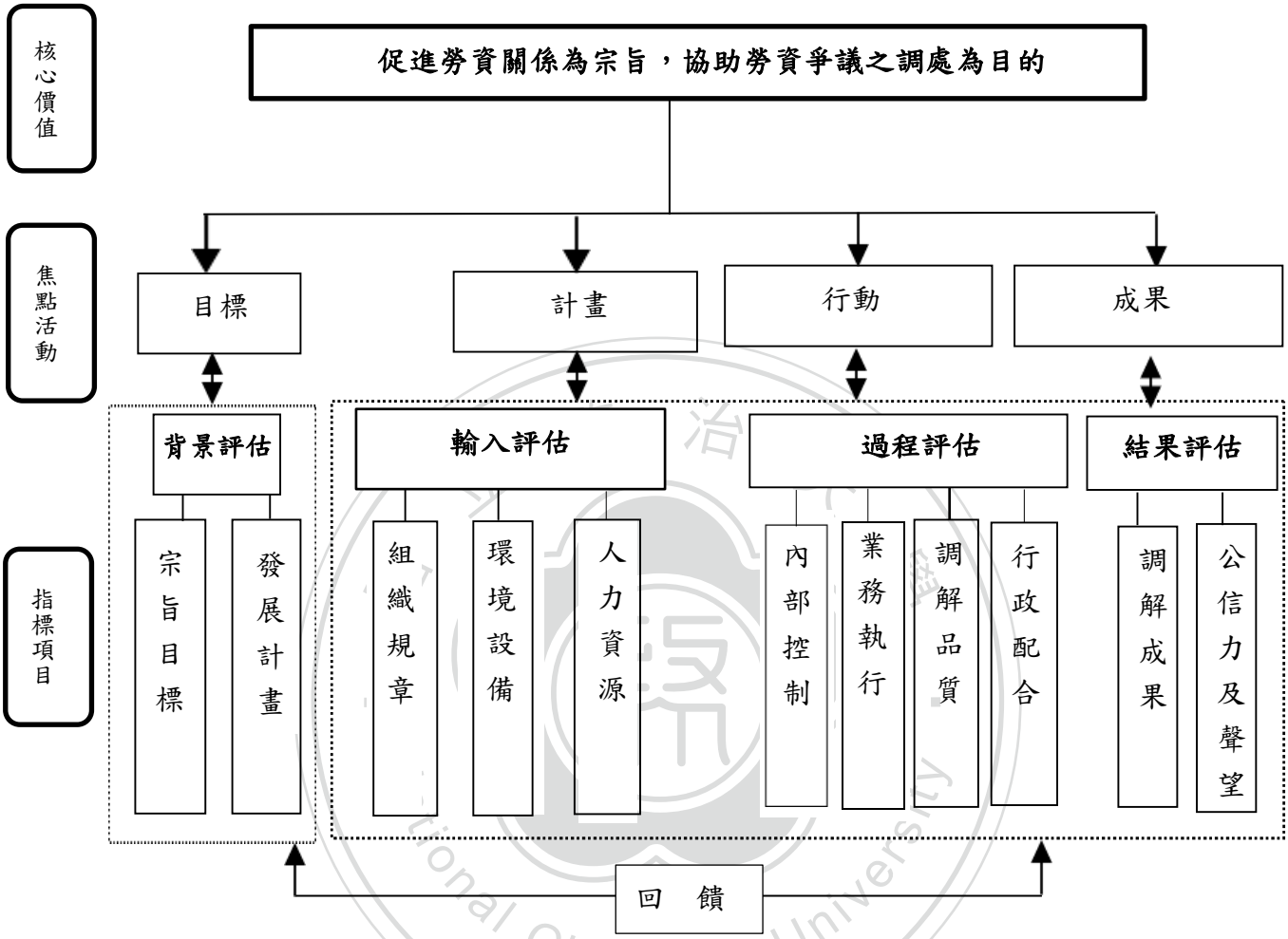

圖 4-1 修正後 CIPP 評估模式考核項目架構圖

DOI:10.6814/NCCU202100091

第三節訪談發現與分析：考核現況及問題與分析

一、民間團體考核情形

本研究第三章第三節探討直轄市政府民間團體考核指標部分，可看出各直轄市皆有建立考核指標，而考核指標內容各有不同，考核指標項目以新北市 7 項考核項目 24 個指標最多，考核結果除了是地方主管機關做為是否要委託民間團體參考的重要依據，部分縣市亦將考核結果連結派案或補助。

考核結果連結派案部分，以桃園市為例，每年 8 月組成考核小組進行考核，依考核評定結果分派案件，考核列優等、佳及良好之民間團體，案件分配比例為 7：5：4，考核成績 90 分以上者為優等，86 分以上未滿 90 分者為佳，80 分以上未滿 86 分者為良好，未達 80 分者為不合格。

新北市之考核結果亦影響少部分之分派案件及補助金額，在分派案件部分，新北市係以民眾選擇民間團體為主，未選擇民間團體之民眾，則依評鑑分數結果增派案件，案量之比例為 6：5：4：3；在補助金額部分案件數在 501 件以上，評鑑分數 90 分以上為優等，補助行政費 9 萬元*1.2 倍，評鑑分數 80 分以上為甲等，補助 9 萬元*1.1 倍，評鑑分數為乙等可以續聘，未提供補助行政費，丙等就不再續聘，過去新北市曾有民間團體因考核未過而不續聘，以考核的方式督促其維持調解品質。

「新北市的考核和資格審查都是一年一次，考核結果會影響資格審查。會根據考核分數分為「優、甲、乙」等，決定補助的行政費用。例如案件數在 501 件以上，評鑑分數 90 分以上為優等，補助行政費 9 萬元*1.2 倍，評鑑分數 80 分以上為甲等，補助 9 萬元*1.1 倍。評鑑分數為乙等可以續聘，丙等就不再續聘，以此類推。過去新北市曾有民間團體因考核未過而不續聘，目前大概是 4 家民間團體穩定維持在優至甲等，以考核的方式督促其維持調解品質。（A2）」

目前各縣市民間團體考核方式不同，台北市的考核是由地方主管機關派一名承辦人去考核，考核僅是確認民間團體運作是否正常，公開資格評選比考核重要，而

DOI:10.6814/NCCU202100091

新北市的考核是由局長、學者等組成，在考核時提問，再由民間團體做說明。新北市的考核結果會決定民間團體是否仍有資格繼續服務，表現不佳會有淘汰機制；而桃園市與新北市類似，由副局長、學者等組成考核小組。「**台北市的考核是由地方主管機關派一名承辦人去考核，考核只是確認民間團體運作是否正常，公開評選比考核重要。而新北市的考核是由局長帶隊，成員有學者等，問問題和做說明。新北市的考核結果會決定民間團體是否仍有資格繼續服務，表現不佳會有淘汰機制。**(C3)」

目前有委託民間團體辦理調解業務的共有 12 縣市，以直轄市委託民間團體調解的案件數量最多，有些縣市政府沒有向勞動部備查民間團體考核結果，而直轄市在辦理民間團體考核也越來越上軌道，勞動部曾邀請地方政府的科長對民間團體的考核經驗互相交流、學習。「**目前有 12 個縣市有民間團體，以六都委託民間團體調解的案件數量最多，印象中有些縣市政府沒有向勞動部備查民間團體考核結果，在考核部分直轄市民間團體考核也越來越上軌道，勞動部曾邀請地方政府的科長對民間團體的考核經驗互相交流、學習。**(A3）」

民間團體表現不理想，地方政府面對各方壓力，淘汰民間團體並不容易，民間團體的案件補助經費是勞動部補助，但由考核係由地方政府辦理，所以如果地方政府不淘汰民間團體，勞動部也無從辦理。「**考核是吃力不討好的工作。會有民間團體表現不理想，地方政府很難淘汰的情況發生，而且民間團體的經費是勞動部給付，但由地方政府維持民間團體品質，所以如果地方政府不處理，勞動部也沒有辦法。**(C3)」

二、民間團體調解案件「政府派案」或「民眾選擇」

在委託民間團體案件方式，部分縣市以「政府派案」方式，將調解案件分配給民間團體，例如桃園市；亦有以民眾自行選擇民間團體，例如臺北市、新北市等。

受訪者表示由民眾端的角度來看，民眾自由選擇民間團體，這可以讓民間團體競爭，另考核指標內容所列的地點方便性、無障礙設施等，因民眾會自行選擇方便

DOI:10.6814/NCCU202100091

的地點，透過市場機制讓民間團體自行決定協會地點及設備，亦可以讓考核有失公平性的問題降低。「**由民眾端的角度來看，我是認同讓民眾自由選擇民間團體，這可以讓民間團體競爭。(A1)**」、「**新北市由民眾自行選擇民間團體，就會選擇自己方便的地點，換言之民間團體所設的地點越方便，可以獲得的案件就越多，所以地點的方便性就沒列入考核，透過市場機制讓民間團體自己決定。(A2)**」、「**我認為可以像新北市開放讓民眾自由選擇民間團體，如果民眾不自行選擇就由主管機關訂定的規則派案，雙軌並行。我覺得可以讓考核有失公平性的問題降低。現桃園由地方主管機關指定，民眾也會抱怨被分配到的民間團體不佳，不如藉由市場機制自然淘汰，才有良性的循環。(C1)**」

調解部分由政府派案方式，有受訪者表示較可以掌握民間團體的素質，民眾選擇係自由化、開放化，但品質較難控制，另政府直接派案的優點還有因政府考核成果，將影響派案多寡，民間團體會較重視調解人專業素養，亦受訪者表示以考核的結果決定配案，案件分配相對較平均，得以讓民間團體繼續經營。「**政府派案的方式，比較可以掌握民間機構的素質，雖然我們都希望盡量自由化、開放化，但是就比較難控制品質。為了能讓調解品質更好，所以要像桃園市政府用派案的方式。由政府直接派案的優點還有因政府考核成果，將影響派案多寡，民間團體會較重視調解人專業素養，比如說桃園部分協會因對自我的要求，會請律師和專業人才為內部成員進行培訓，還自己製作手冊，我覺得這個很不容易。(B1)**」「**以考核的結果決定配案，吃大鍋飯的概念，讓民間團體可以繼續存活，所以案件分配相對較平均。**」

中央主管機關則認為由政府派案或由民眾自由選擇民間團體，只要是符合法令的規範，都尊重地方政府的做法。「**我認為是否由政府派案或由民眾自由選擇民間團體，只要是符合法令的規範，都尊重地方政府的做法。(A3)**」

三、調解品質的維持

調解人的專業程度是維持調解品質的重要關鍵，民間團體應建立調解人的考核

DOI:10.6814/NCCU202100091

制度，且民間團體聘任之調解人應有淘汰及退場機制，勞動部授權地方政府自行評量調解人，汰弱留強，維持調解的品質，另勞動部在調解人的品質管理方面從三方面著手，分別為：訓練的維持、調解人評量及宣導調解人的規範，且要有退場機制，若地方政府有壓力，亦可以將不適任之調解人送勞動部讓其退場。以台北市為例，在任用調解人非常嚴格，會先設置調解人資格，符合資格者投遞履歷，再進行面試，由 3 個委員評分，錄取人數少且很嚴格。」「**民間團體應建立調解人的考核制度，且應配合調解人的淘汰，有退場機制，維持調解之品質。(A1)」**、「**目前勞動部是授權地方政府自行評量調解人，調解人的品質管理，涉及第一是訓練的維持，第二是評量調解人，第三是宣導調解人的規範，且要有退場機制。若地方政府有壓力，可以送勞動部讓其退場。以台北市為例，他們在任用調解人非常嚴格，會先設置調解人資格，符合資格者投遞履歷，再進行面試，由 3 個委員評分，錄取人數少且很嚴格。(A3)」**

目前勞動部正在建置調解人系統，因有調解人未達被撤銷資格之情事，但被該縣市不再錄用，仍可至其他縣市應徵之情形，造成其他縣市的困擾，勞動部規劃未來地方政府須定期更新調解人名單、聘用的時間、停聘或解聘的事由、陳情狀況及調解人專長等，雖然每個縣市只能看到自己縣市的調解人資料，但如果縣市有需要瞭解欲聘任調解人之情形，可發文予勞動部提供調解人相關資料。「**勞動部規劃未來地方政府須定期更新調解人名單、聘用的時間、停聘或解聘的事由、陳情狀況等。雖然每個縣市只能看到自己縣市的調解人資料，但如果有需要可發文給勞動部，請其提供調解人背景。(A3)」**

在淘汰調解人部分亦有受訪者表示如果民間團體訂定調解人考核規範並確實執行淘汰，會怕得罪人，如果調解人不適合，而協會不想得罪調解人，會透過減案的方式辦理。「**如果民間團體訂定調解人考核規範並確實執行淘汰，會怕得罪人。(C1)」**「**原則上民間團體的調解人是民間團體自己找來的，如果調解人不適合，而協會不想得罪調解人，會透過減案的方式。(C2)」**

DOI:10.6814/NCCU202100091

四、勞動部補助經費問題

依本研究第二章第二節論件計酬補助部分，目前依補助行政機關委託民間團體辦理勞資爭議調解實施要點規定「請求金額 3,000 元以下」、「一方未出席」」、「撤案」或「非金錢給付案件」，僅補助行政費用 500 元，此對爭議案件數量較少的縣市，其民間團體在會務運作上之維持更是艱困。

受訪者表示勞動部原本在案件補助部分是沒有設 3,000 元的門檻，但財會單位堅持要求設立標準，否則政府付出的成本與勞工獲得的金額相近，不符合經濟效益，勞動部每年都在檢討補助的規定，2020 年推調解人保險費補助，勞動部在與地方主管機關座談時，曾宣導若當事人申請的案件明顯標的低於 3,000 元或申請為非金錢給付案件，如非自願離職證書等。希望地方政府如果財政許可，可自行另訂補助給民間團體。**「調解案件補助部分 3 千元的門檻本來是沒有規定的，但財會單位堅持要求設立標準，否則政府付出的成本與勞工獲得的金額相近，不符合經濟效益。但我們認為民間團體在每一個案件上所付出的心力是相同的。勞動部每年都在檢討補助的規定，今年推保險費。勞動部在與地方勞工局科長座談時，曾宣導若當事人申請的案件明顯標的低於 3 千元，如非自願離職證書。希望地方政府如果財政許可，就自行吸收，不要轉嫁給民間團體。(A3)」**

近幾年地方政府亦透過就業安定基金申請改善民間團體調解設施的計畫，在勞動部的支持下，不少縣市透過計畫的申請提升民間團體設備及環境，民間團體認為此部分應該持續進行。**「在提升民間團體設施部分，近幾年地方政府亦透過就業安定基金申請改善民間團體調解設施的計畫，在勞動部的支持下，不少縣市透過計畫的申請提升民間團體設備及環境。(A3)」「勞動部有補助民間團體改善調解環境，我認為應該持續進行。(C2)」**

DOI:10.6814/NCCU202100091

五、勞動事件法調解之實施對行政調解之影響

勞動事件法的調解，法院提供的設備和調解人的素質，都高於行政機關調解，勞動事件法的實施，目前地方政府調解的案量是持平，沒有太大變化。原因可能包含：台灣人民不喜歡上法院、勞工主觀意識認為勞動局會站在勞工的立場幫助勞工及行政調解在政府的宣導下，勞工大多知道可以至勞動局免費調解，而且速度快，平均 14 天就可以結案；而目前勞動事件法的調解，因宣導不足及 10 萬元以上之財調解事件，則依據標的金額或價額高低要繳交 1000 元至 5000 的聲請費等，綜合這些因素，待勞動事件法政令宣導普及後，可以再觀察調解案量消長的情形。「**勞動事件法的實施，不一定會減少地方政府調解的案件量。原因可能是第一，台灣人民不喜歡上法院，第二，勞工主觀意識認為勞動局會站在勞工的立場幫助勞工，第三，在政府的宣導下，勞工大多知道可以至勞動局免費調解，而且速度快，平均 14 天就可以結案。而目前勞動事件法的調解，第一，宣導仍不足，還是很多人不知道，第二，要繳交 1 千元的聲請費。綜合這些因素，目前地方政府調解的案量是持平，沒有太大變化。待勞動事件法政令宣導普及後，可以再觀察調解案量消長的情形。(A3)**」、「**勞動事件法今年初才剛實施，我覺得還需要再觀察一段期間。勞動事件法的調解，由法院提供的設備和調解人的素質，都高於行政機關調解。(B1)**」

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第四節　小結

本章藉由深度訪談共訪談主管機關、考核委員及民間團體共 8 位，整理完訪談內容之後，發現受訪者多數贊同本研究委託民間團體辦理勞資爭議考核指標之建構，並認為建構考核指標是重要的，可以增進民間機構努力達成考核指標，可引導民間團體往好的方向發展，建構考核指標是地方主管機關做為是否要委託民間團體參考的重要依，另主管機關需意識到，考核是為了讓民間團體互相學習變得更好。

以下就本章訪談時所發現之情形，分成民間團體考核指標建構方面及民間團體考核現況方面進行說明如下：

一、民間團體考核指標建構方面

本研究在初步建構考核指標係以 CIPP 評估模式分 4 大構面，分成 13 項考核指標及 29 項指標項目，經訪談分析修正為 11 項考核指標及 24 項指標項目如下表 4-7；在 24 項指標項目其中 6 項指標做修正，考核指標及指標項目刪除原因多為訪談者認為資格審查時已審查，且該項內容較不會變動，故考核時不需再審視。

背景評估構面雖僅包含 2 項指標，但關於勞動政策目標及方案目標達成部分，需要各政策利害關係者的配合方能達成，透過民間團體落實中央或地方勞動政策，方能確實達成政策目標，民間團體配合地方政府推動政策是重要的。

輸入評估構面在組織規章及組織成員考核指標部分，因部分指標項目與資格審查重複且不易異動，故於資格審查時已審視，無需於考核時再次審視，另在環境設備指標部分，因涉及至民間團體之經費，受訪者建議，可將環境設備更細緻分出基本項目及加分項目。

過程評估構面部分，在透過相關文獻初步建構考核指標時，以過程評估構面之指標項目為最多，在深度訪談後，仍以過程評估構面之 4 項指標最多，顯見過程評估構面在民間團體考核之重要性，過程評估構面指標包含：內部控制指標、業務執行指標、調解品質指標、行政配合指標，在訪談中勞工行政主管機關、考核委員及

DOI:10.6814/NCCU202100091

受託民間團體幹部等三方受訪者皆認可民間團體在辦理調解業務時，應著重要內部控制、業務執行、調解品質及行政配合等相關業務之進行。

結果評估構面包含：調解成果指標、公信力及聲望指標，多數受訪者表示，透過考核要求民間團體調解的成功率，可能損及勞工的權益，故對於調解成功率結果較不重視，此與一般考核制度要求追求最佳結果不同。

二、民間團體考核現況方面

在考核現況部分，各直轄市皆有建立考核指標，而考核指標內容及指標項目多寡各有不同，指標項目亦將影響勞資爭議處理相關成效，以新北市為例，新北市指標項目最多，並將「調解不成立案件促成合意仲裁」納入指標，2019 年全國仲裁數量共 43 件[56]，新北仲裁數量為 35 件，新北市仲裁案件量佔全國的 81%；另新北市亦將民間團體辦理調解日數列入指標項目，2019 年新北市勞資爭議處理日數為 14 日，低於全國平均數 15 日，顯見考核指標的建構，將影響勞資爭議處理相關成效。

另各直轄市對考核重視程度亦有不同，考核方式有組成考核小組或由勞動局承辦人員考核，而考核成果多數會連結調解案件派案多寡或地方政府補助之金額。

目前民間團體調解案件派案方式有分為「政府派案」或「民眾選擇」，受訪者認為民眾自由選擇民間團體，這可以讓民間團體競爭，惟亦有受訪者認為以「政府派案」的方式，比較可以掌握民間團體的品質。

在調解品質的維持部分，受訪者表示調解人的專業程度是維持調解品質的重要關鍵，民間團體應建立調解人的考核制度，且民間團體聘任之調解人應有淘汰及退場機制，惟亦有受訪者表示因民間團體不想要得罪調解人，如果民間團體訂定調解人考核規範並確實執行淘汰，在執行上有些困難。

在勞動部補助經費問題，依相關要點規定「請求金額 3000 元以下」、「一方未出席」或「非金錢給付案件」，僅補助行政費用 500 元，此規定對爭議案件數量較少的縣市，其民間團體在會務運作上之維持更是艱困，此部分尚待檢討改進。

[56] 詳如勞資爭議暨大量解僱統計報告，勞動部 2020 年 5 月編印。

DOI:10.6814/NCCU202100091

2020 年起勞動事件法調解之實施對目前行政調解案件量尚無太大影響，其原因可能包含：台灣人民不喜歡上法院、勞動局行政調解為免費及勞動事件法調解宣導仍不足等。

表 4-7 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標

構面	考核指標	編號	指標項目
背景評估	宗旨目標	1-2	民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。
	發展計畫	1-3	訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。
輸入評估	組織規章	2-2	明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）
		2-3	訂有補助款及調解人支用標準。
	環境設備	2-6A	符合建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備。
		2-6B	調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等。
		2-7	建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。
	人力資源	2-8	聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。
		2-9	設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。
		2-10	確實辦理調解人及會務人員教育訓練。
過程評估	內部控制	3-2	經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。
		3-3	當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。

DOI:10.6814/NCCU202100091

	業務執行	3-4	調解會前準備作業程序完備性，寄發開會通知、提醒當事人應準備的相關文件，並以電話或簡訊確認開會地點、時間及應備文件等。
		3-5	民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。
	調解品質	3-6	調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。
		3-7	民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。
		3-8	為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。
		3-9	前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。
	行政配合	3-10	勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄
		3-12	依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料
結果評估	調解成果	4-1	調解案件成立之比率情形（成立率以均值為參考標準）。
		4-3	調解人調處爭議是否有遺漏申請人之爭議標的，以致於案件未處理完全。
	公信力及聲望	4-4	民間團體滿意度問卷回收情形及調解成立、不成立滿意度問卷結果。
		4-5	民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

第五章　結論與建議

結論部分以 2 部分進行說明，分為民間團體考核指標建構方面、民間團體考核現況方面；建議部分則提供 5 點建議。

第一節　結論

勞資爭議處理法修法後，2019 年地方政府將調解業務委託民間團體辦理之案件數量已超過一半，民間團體應審查事項及考核業務主要係依「直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點」，然而該要點第 7 點所規定之考核項目，皆未建構具體考核指標，且考核項目與委託民間團體資格要件及應審查事項多有重覆，期透過考核指標之建構，供地方政府辦理民間團體考核，並提升民間團體之品質。

因此，本研究先透過文獻分析，綜合直轄市民間團體考核指標內容及民間團體考核等相關文獻，建構出背景、輸入、過程及成果 4 個構面、13 項考核指標及 29 項指標項目，經過勞工行政主管機關人員、考核委員、受託民間團體幹部深度訪談，經訪談結果，刪除 2 項考核指標，5 項考核項目；另 6 項指標做修正，修正後建構出背景、輸入、過程及成果 4 個構面 11 項考核指標及 24 項指標項目，詳如下表 5-1。

本研究之結論分成民間團體考核指標建構方面及民間團體考核現況方面，共 2 部分進行說明。

壹、民間團體考核指標建構方面

一、建構民間團體的考核指標具可行性

多數的受訪者認為建構民間團體的考核指標很重要，除可以增進民間機構努力達成考核指標，亦可引導民間團體往好的方向發展，另考核結果可做為地方主管機關做為是否要委託民間團體辦理調解業務的參考依據。

DOI:10.6814/NCCU202100091

本研究所建構之「民間團體考核指標」係結合現有民間團體考核相關規定、直轄市現行考核指標及民間團體考核等相關文獻之研究與實務，並透過勞工行政主管機關、考核委員、受託民間團體幹部之觀點與建議，使本研究所建構之民間團體考核指標，能夠具有理論的基礎與實務上的可行性。

二、考核指標之建構及執行具提升勞資爭議處理相關成效

考核指標項目之建構及執行亦將影響勞資爭議處理相關成效，新北市將「調解不成立案件促成合意仲裁」納入考核指標，2019 年新北市仲裁案件量佔全國的 81%；另新北市亦將「民間團體辦理調解日數」列入指標項目，新北市勞資爭議處理日數為 14 日，低於全國平均數 15 日，顯見考核指標的建構及執行，將提升勞資爭議處理相關成效。

三、已於資格審查審視，且不易變更之項目，無需列於考核指標

民間團體考核規定考核於直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點，本研究於第三章第 1 節整理出民間團體要件、應審查事項及考核項目多有重覆部分，另訪談時亦將考核規定標記，讓訪談者可以瞭解。

受訪者表示民間團體考核之目的不在於資格審查，而是著重執行的品質與效果，如指標項目屬不易變更之內容，且已於資格審查審視，無需於考核時再次審視，故本研究刪除「背景評估構面-宗旨目標：1-1 社團法人或財團法人，促進勞資關係為宗旨，且協助勞資爭議之調處為目的。」、「輸入評估構面-組織成員：2-4 理事會或董事會之成員，其曾任或現任工會，工業會或商業會理事職務以上者，是否超出理事會成員總數之 2 分之 1。」、「輸入評估構面-組織成員：2-5 委託之民間團體，不得為勞工團體或雇主團體。」、「過程評估構面-會務運作：3-1「定期召開理監事會議及大會，並報主管機關備查。」等 4 項指標。

另受訪者亦表示「專職會務人員。」、「聘任具評量合格之調解人四人以上。」等指標，雖於資格審查已審查，惟會務人員有離職、調解人亦有更動之可能，故仍需於考核時再次審視。

DOI:10.6814/NCCU202100091

四、考核表共建構 4 個構面 11 項考核指標及 24 項指標項目

民間團體之考核項目規定於直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點，共分 4 大項目「補助經費之運用、勞資爭議調解辦法第 24 條調解事務之處理、勞資爭議調解辦法第 25 條調解紀錄及案卷之保存、直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 3 點規定之審查事項。」，考核內容除無具體指標項目外，考核內容分散於辦法及要點，不易讓考核及受考核者瞭解，本研究透過 CIPP 評估模式及深度訪談及相關文獻的運用，逐步呈現評估構面、評估指標及指標項目，如下：

(一)背景評估構面

1. 宗旨目標：民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。
2. 發展計畫：訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。

(二)輸入評估構面

1. 組織規章

(1)明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）。

(2)訂有補助款及調解人支用標準。

2. 環境設備

(1)符合建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備。

(2)調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等。

(3)建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。

3. 人力資源

(1)聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。

(2)設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。

DOI:10.6814/NCCU202100091

(3)確實辦理調解人及會務人員教育訓練。

(三)過程評估構面

1.內部控制

(1)經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。

(2)當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。

2.業務執行

(1)調解會前準備作業程序完備性，寄發開會通知、提醒當事人應準備的相關文件，並以電話或簡訊確認開會地點、時間及應備文件等。

(2)民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。

3.調解品質

(1)調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。

(2)民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。

(3)為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。

(4)前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。

4.行政配合

(1)勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄。

(2)依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料。

(四)結果評估構面

1.調解成果

(1)調解案件成立之比率情形（成立率以均值為參考標準）。

(2)調解人調處爭議是否有遺漏申請人之爭議標的，以致於案件未處理完全。

2.公信力及聲望

DOI:10.6814/NCCU202100091

(1)民間團體滿意度問卷回收情形及調解成立、不成立滿意度問卷結果。

(2)民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。

五、考核指標首重調解品質指標並與調解人專業能力相關

前一章第二節訪談發現與分析：考核指標建構之意見部分，在各指標項目中以過程評估構面「調解品質」之指標項目共 4 項最多，其指標包含：「為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。」、「民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。」、「為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。」、「前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。」，除「前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。」外，其他 3 項指標皆與調解人專業能力有關，顯見民間團體所聘任之調解人與調解品質息息相關。

在前一章第三節的訪談發現與分析：考核現況及問題與分析部分，多數受訪者亦表示調解人的專業程度是維持調解品質的重要關鍵，民間團體應建立調解人的考核制度，且民間團體聘任之調解人應有淘汰及退場機制。

綜上，考核指標首重調解品質指標，並與調解人專業能力相關，勞工行政主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解，調解品質好壞，將影響民眾對民間團體之信任，亦對政府委託調解機制質疑，故在維持調解品質上，民間團體應提升其聘任之調解人專業能力。

六、不積極追求調解成立率之提升

結果評估構面僅有 2 項指標，包含：調解成果指標、公信力及聲望指標，多數受訪者表示，應以調解案件成立之比率不低於均值為考核指標，透過考核要求民間團體調解的成功率，可能損及勞工的權益，故對於調解結果較不重視，此與一般考核制度要求追求最佳結果不同。

DOI:10.6814/NCCU202100091

表 5-1 委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標

構面	考核指標	編號	指標項目
背景評估	宗旨目標	1-2	民間團體宗旨與勞動政策理念一致，並定期檢視。
	發展計畫	1-3	訂有民間團體發展計畫，包含短中長程計畫、年度計畫、行事曆等，並與民間團體宗旨有確實構連。
輸入評估	組織規章	2-2	明確的民間團體調解人分案制度（含場次及時間）
		2-3	訂有補助款及調解人支用標準。
	環境設備	2-6A	符合建築安全檢查合格、隱密性及安全之調解場地與設備。
		2-6B	調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等。
		2-7	建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。
	人力資源	2-8	聘任 1 位以上之專職會務人員，會務人員久任情形，需提供參加勞工（就業）保險及提繳勞工退休金之證明。
		2-9	設有調解人聘任、考核及倫理規範，並聘任具評量合格之調解人 4 人以上，並備有調解人名冊及願任同意書。
		2-10	確實辦理調解人及會務人員教育訓練。
過程評估	內部控制	3-2	經費收支詳載於於帳冊、年度結算表、核銷憑證蓋有稽核印章，經費帳簿與印章由專人分別保管。
		3-3	當事人資料保密措施及調解案件電子檔保存安全與銷毀。
	業務執行	3-4	調解會前準備作業程序完備性，寄發開會通知、提醒當事人應準備的相關文件，並以電話或簡訊確認開會地點、時間及應備文件等。

DOI:10.6814/NCCU202100091

		3-5	民間團體於收到委託後 3 日內寄發開會通知單，並於民眾申請日起 20 日內開會；調解會議終結後 3 日內，將調解紀錄及相關案卷送地方主管機關。
	調解品質	3-6	調解會議紀錄完整紀錄雙方主張、調查事實之結果、調解方案之內容、且調解成立結果可強制執行。
		3-7	民眾陳情作業標準訂定，提出往後規劃及改善建議。
		3-8	為提昇民間團體調解人專業能力，有定期檢討與考核機制。
		3-9	前一年度民間團體考核建議事項之改善情形。
	行政配合	3-10	勞動部勞工行政資訊整合應用系統及地方政府調解系統確實登錄
		3-12	依地方政府通知時間提報調解案件審查及提供地方政府相關所需資料
結果評估	調解成果	4-1	調解案件成立之比率情形（成立率以均值為參考標準）。
		4-3	調解人調處爭議是否有遺漏申請人之爭議標的，以致於案件未處理完全。
	公信力及聲望	4-4	民間團體滿意度問卷回收情形及調解成立、不成立滿意度問卷結果。
		4-5	民間團體辦理勞動法令宣導會、提供免費法律諮詢等，藉以提昇社會聲望及公信力增進調解服務等創意特色或作為等。

資料來源：本研究整理

DOI:10.6814/NCCU202100091

貳、民間團體考核現況方面

一、地方政府考核民間團體方式及獎勵各有不同，淘汰機制不易執行

由第三章第三節直轄市政府考核指標之彙整及第四章第三節考核現況訪談，得知直轄市政府對民間團體之考核方式簡繁不一，部分直轄市聘任外部委員，並組成考核小組，亦有縣市僅由承辦單位考核。

考核結果是否有獎勵，亦依直轄市政府對於委託民間團體之政策或預算而有不同，部分直轄市政府將考核結果連結派案數量或補助金額，亦有直轄市政府考核結果未連結獎勵；無論考核是否有連結獎勵，地方政府皆表示，透過考核結果淘汰不佳之民間團體並不容易。

二、地方政府委託民間團體之派案方式不同，所重視之項目亦有差別

本研究在第三章第三節考核現況部分，在派案方式分為「政府派案」或「民眾選擇」，筆者發現「政府派案」之主管機關較重視「調解場地近捷運站、方便停車、具有無障礙設施、休息室等」、「建置網站或 FB 等以讓民眾瞭解協會並提供相關資訊。」等指標，因政府派案民間團體無民眾選擇之競爭壓力，故民間團體較不會以地點之方便性、提升聲望或知名度而努力，故勞工行政主管機關期望藉由考核分數以獲得民間團體之重視。

另派案方式以「民眾選擇」之主管機關則認為地點方便性、無障礙設施、建置網站或 FB 等指標非考核之重點，因民眾會自行選擇方便的地點、聲望或知名度較高的民間團體，透過市場機制讓民間團體自行決定協會地點、設備，民間團體較會主動透過網站或 FB 之設置提高能見度，亦可以讓考核有失公平性的問題降低。

三、民間團體營運困難

本研究於第二章第二節我國委託民間團體調解勞資爭議現況部分，瞭解受託之民間團體係以協助政府調處成立之非屬營利組織，其經費來源除會員會費收入外，多依賴政府之補助，甚難自給自足；在經費補助方式可分為勞動部調解案件補助及縣市政府會務補助，在委託民間團體 12 縣市政府中有 8 縣市政府另編列縣市預算予調解間團體，另勞動部調解案件補助係以論件計酬補助，目前依補助行政機關委託民間團體辦

DOI:10.6814/NCCU202100091

理勞資爭議調解實施要點規定「請求金額 3,000 元以下」、「一方未出席」或「非金錢給付案件」，僅補助行政費用 500 元，此對民間團體在會務運作上之維持更是艱困。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

第二節　建議

透過 CIPP 評估模式逐步呈現評估構面、考核指標及指標項目的發展過程，雖已能將委託民間團體辦理勞資爭議調解考核指標的建構提供詳細、完整的操作範例，而考核指標之功能不僅只於勞工行政主管機關藉此提昇我國民間團體之品質，更可以為民間團體自身經營調解業務成效評量。本研究基於上述理念希望能提供勞工行政主管機關與民間團體一個對考核不同的視角，建議如下：

壹、對勞工行政主管機關的建議

一、 勞動部應建構民間團體考核指標

目前有委託民間團體辦理調解業務的共有 12 縣市，委託民間團體辦理調解業務的案件數 2019 年為 14,799 件，佔勞資爭議調解總案件數之 56% ，雖目前已有相關考核規定，惟考核項目與資格審查多有重覆，且無具體之考核指標，為提昇我國民間團體之品質並獲得民眾之信賴，勞動部應建構民間團體之考核指標，藉由中央主管機關考核指標之建構，可以讓各縣市政府民間團體品質趨同，而本研究所建構之「民間團體辦理勞資爭議調解考核指標」能提供勞動部制定指標參考的依據。

二、民間團體辦理調解考核業務應由勞動部主辦，以確實執行獎勵及淘汰措施

在前一節民間團體考核現況方面，地方政府皆表示，透過考核淘汰考核結果不佳之民間團體並不容易，而受訪者亦表示早期調解團體之成立，多以地方工會幹部組成為背景，故地方政府透過調解考核淘汰實屬不易。

本研究第二章第一節委託處理勞資爭議政策之沿革部分亦說明 2004 年之前勞委會（現勞動部）對於民間團體之補助係採取考核方式補助，勞委會（現勞動部）每年派員至各縣市之勞資爭議協處團體單位進行訪視性考核，依考核結果給予專案分配式的業務補助，故中央主管機關曾至各地方政府之民間團體進考核，且依考核成績予以補助。

以委託或補助辦理職前訓練評鑑計畫為例，係由勞動部勞動力發展署辦理，該計畫進一步將績效評估工作委託民間辦理，以貼近私部門觀點評估各民間承訓機構的績效。

DOI:10.6814/NCCU202100091

另考核結果要連結獎勵及淘汰措施，考核才有意義，勞工行政主管機關除了要頒獎給表現優良的民間團體，更要提供實際獎勵措施，以提高民間團體進步之動力。

綜上，筆者建議民間團體辦調解考核業務應由勞動部主辦，以確實執行獎勵及淘汰措施。

三、勞動部應提升民間團體補助金額，以建全民間團體品質，維護勞工權益

由前一節之結論可知民間團體營運困難，本研究以補助收入及成本，計算如下：2019 年民間團體案件量約 14,799 件，由 12 縣市共 33 家民間團體辦理，民間團體平均辦理 450 件，調解案件補助平均 2,250 元(調解成立案件補助 2,500 元、調解不成立案件補助 2,000 元(未考量「請求金額 3,000 元以下」、「一方未出席」或「非金錢給付案件」，僅補助行政費用 500 元)，民間團體一年平均補助 101 萬 2,500 元；調解人費用平均 750 元(未規定標準，民間團體給付調解人費用各有不同，以平均統計，調解案件成立約 1000 元、不成立約 500 元)，會務人員每月薪資成本約 3 萬 6,000 元、房租成本(含水電、管理費等)約 2 萬元，一年總成本約 100 萬 9,500 元(750 元*450 件、3 萬 6,000 元*12 個月、2 萬元*12 個月)，民間團體補助收入減支出僅剩 3,000 元（補助 101 萬 2,500 元-成本 100 萬 9,500 元)，且補助收入係假設 450 件助補案無「請求金額 3,000 元以下」、「一方未出席」或「非金錢給付案件」，僅補助行政費用 500 元之情形，民間團體營運困難可以顯見。

由上述計算可知，勞動部應提升民間團體補助金額，且首應檢討「請求金額 3,000 元以下」、「一方未出席」或「非金錢給付案件」，僅補助行政費用 500 元之部分，另為穩定調解品質，除應提升民間團體之調解人費用外，更應訂定民間團體給付調解人之費用標準，確實發揮勞資爭議處理機制之功能，以維護勞工權益。

四、地方政府應輔導民間團體提升調解品質

勞工行政主管機關因限於人力及場地不足，對民間團體確有需求，調解品質好壞，將影響民眾對民間團體之信任，亦對政府委託調解機制質疑，過去的實務經驗一直將民間團體考核設定為檢核民間團體表現的工具，甚至成為行政約束與資源分配的機制與參

DOI:10.6814/NCCU202100091

考基準，讓民間團體進步有限，因此考核指標可以在民間團體輔導的過程中扮演更具前瞻性及提示性之功能，故地方政府應積極輔導民間團體瞭解指標背後所代表的意義及實務做法。

貳、對民間團體的建議

一、掌握民間團體指標內涵以提升調解品質

本考核指標在過程評估部分的指標內容，能夠在執行階段給予提醒，避免在辦理調解業務及執行相關制度的過程中產生不必要的失誤，本研究建構之「民間團體考核指標」，若民間團體能確實掌握指標內容，對於辦理調解業務的成效及調解品質提升能夠有所助益。

二、民間團體聘任之調解人應有淘汰及退場機制

在前一節建構民間團體的考核指標方面，考核指標首重調解品質指標並與調解人專業能力相關，多數受訪者表示調解人的專業程度是維持調解品質的重要關鍵，民間團體應建立調解人的考核制度，且民間團體聘任之調解人應有淘汰及退場機制。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

參考文獻

一、中文文獻

（一）專書

張火燦，1998，策略性人力資源管理。台北：揚智文化。

張金鑑，1987，行政學研究，台北：臺灣商務印書館。

黃光雄，1989，教育評鑑模式，師大書苑。

黃招惠，1987，民間團體參與公共政策執行之研究，中興公共政策。

吳定，2003，公共政策，臺北：國立空中大學。

衛民、許繼峰，2011，勞資關係：平衡效率與公平，台北：前程文化。

（三）期刊論文

陳月娥，1994，為我國勞資爭議處理中介團體定位，勞資關係月刊，12 ；6，頁 390-395。

康長健，2007，民間團體協處勞資爭議的角色與功能，勞資爭議處理機制：理論與實務論文集，行政院勞工委員會。

黃坤祥，1992，勞資爭議民間中介團體的功能與作法，勞工研究，第 109 期，頁 73-86。

黃國昌、林常青、陳恭平，2010 年 9 月，勞資爭議協調程序之實證研究—以「政府協調」與「民間協調」之比較為中心，中研院法學期刊，第 7 期，頁 3。

黃慶源;朱斌妤，2003，當前我國勞資爭議處理制度問題評論與案例分析－以高雄縣為例，中國行政評論，頁 30。

鄧學良，1996，改進我國勞資爭議處理程序之具體建議，月旦法學，14，29-36。

劉志鵬，1992，民間中介團體調處勞資爭議之思考與評估，勞資關係，第 12 卷第 6 期，頁 396-402。

鄭津津，2008，我國勞資爭議調解制度之研究，月旦法學雜誌 159 期。

DOI:10.6814/NCCU202100091

（四）研究報告

陳繼盛，1991，各國勞資爭議處理制度之研究，台北：行政院勞工委員會

黎博文、康長健，2019，我國 100 至 105 年勞資爭議調解成效之研究，勞動部勞動及職業安全衛生研究所研究案，頁 180。

蕭晴惠、林國榮，2011，100 年度辦理勞資關係中介團體處理勞資爭議之績效評估－以新北市為例委託專業研究案，新北市政府勞工局委託研究計畫。

（五）學位論文

王美珍，2002，我國民間團體調處勞資爭議的功能與困境，中正大學勞工研究所碩士論文

王瑞壎，2004，學校知識管理指標建構與實證分析之研究，國立中正大學教育研究所論文。

古孟平，2004，以 CIPP 評估模式評估「新竹市學校社會工作人員輔導方案」，東海大學社會工作學系論文。

吳季諺，1999，勞資爭議民間中介團體功能之研究，中正大學勞工研究所碩士論文。

李怡君，2005，師範學院通識教育實施成效之研究－CIPP 評鑑模式的應用。國立臺北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。

周崇賢，2008，勞資關係中間團體處理勞資爭議之績效評估，義守大學工業工程與管理學系碩士論文

林秀芬，2017，社會影響力評估概念之檢視：以台北市某關懷據點為例，法鼓文理學院，社會企業與創新碩士學位學程論文。

林敏雄，2017，勞資爭議調解結果影響因素之探討-以新北市爭議案件為例，國立中正大學勞工關學系碩士論文，頁 97-98。

蘇奕文，2015，台灣農會推廣部門四健作業評估研究，國立中興大學國際農學研究所論文。

DOI:10.6814/NCCU202100091

張雪碧，2002，有機農業教育訓練之成效評估—CIPP 評估模式之應用，國立中興大學農業推廣教育研究所論文。

曾秀珍，2019，中小企業財務人員認證培訓方案評估指標之研究，國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系論文。

黃英華，2012，民間中介團體協調勞資爭議成功率與獲償率相關因素之研究，國立中正大學勞工關係學系碩士論文，P11。

劉宗婷，1994，我國勞資爭議處理制度下民間中介團體角色之探討，國立政治大學勞工研究所碩士論文，頁 37。

（六）網路資料

潘世偉，勞資雙方勞資爭議中介團體之角色，勞動部網，https://www.mol.gov.tw/topic/3073/31669/31674/31898/，最後瀏覽日期 2020/8/20。

勞動部統計網 https://statfy.mol.gov.tw/statistic_DB.aspx，最後瀏覽日期 2020/7/20。

二、外文文獻

Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions,1982,in Walter Williams et al., Studying Implementation: Methodological andAdministrative Issues. New Jersey: Chatham House Publishers, Inc.

Gordon Chase. "ImplementingHuman Services Program:How hard will it be?" , 1979,Public Policy,(Vol.27 No.4),PP.400-402

Hepple, Bob and Sandra Fredman.,1992, Labor Law and Industrial Relations in Great Britain.Deventer, Netherlands: Kluwer.

Kettl, D. F.,2002,Managing Indirect Government. In L. Salamon (Ed.), The Tools of Government: A Guide to the New Governance，New York: Ox- ford

DOI:10.6814/NCCU202100091

University Press.

Merilees.Grindle, ed, 1980,Politicsand Policy Implementation in the Third World, New Jersey:Princetion University Press,P.18

Murray Edelman,1964,The Symbolic Use of Politics.Urbana:University of Illinois Press,P279

Nakamura,R. T.& Smallwood,F,1980, The Politics of Policy Implementation. N.Y. St.Martin's Press.

Stufflebeam, D. L., Foley, W. J., Gephart, W. J., Guba, E. G., Hammond R. L., Merriman, H. O., & Provus, M. M,1971,Educational Evaluation and decision making. Indiana: Phi Delta Kappa.

Stufflebeam,D.L.and Shinkfield,A.G.,1985,Systematic Evaluation. Boston: Kluwer-Nijhof, 153.

Stufflebeam,D.L., 2003, The CIPP model for evaluation. Paper presented at the 2003annual conference of the Oregon program evaluator network. Octob er 3,2003. Portland,Oreigon.

川島武宜，1972，法社會學講座（6），頁210。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

附錄　訪談紀錄

一、主管機關人員 A1

A1：**民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?**

Q1：

建構考核指標是地方主管機關做為是否要委託民間團體參考的重要依據，所以很重要。指標可導引民間團體往好的方向發展，而且考核結果要連結到獎賞和處罰，如以案件分派的多寡，或是否續任為手段。

由民眾端的角度來看，我是認同讓民眾自由選擇民間團體，這可以讓民間團體競爭。桃園是以考核的結果決定配案，吃大鍋飯的概念，讓民間團體可以繼續存活，所以案件分配相對較平均。但還是會希望桃園的民間團體有進步的可能，所以會依據考核結果設立配案多寡的誘因。我覺得如果像新北以考核連結補助很好，可以往這個方向去思考。

A2：**請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。**

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-1：

因為申請資格就會附這些資料，有點多此一舉。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-2：

應該檢視的是行為不是宗旨，所以 1-1 和 1-2 可以整合。比如說民間團體除了辦調解外，有無促進勞資關係的措施。如做研究對外發表勞資關係的意見、建議。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-2：

分案制度考核應更細緻，著重對當事人公平透明，契合當事人需求。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-4：

民間團體組織成員應維持形式上的公平，且組織成員應多元化，如由律師、學者、專家組成。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-5：

資格要件不會變，只有組織成員會變，不需透過考核重複確認。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-6：

應要更細緻的檢核表，如協會辦調解的整體面積、休息室、公共哺乳設置等。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-6：

新增定期更新。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-9：

人員會有更替，所以要維持考核。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-10：

民間團體可以對內辦理調解人進階的技能訓練，如打字。但如是法令變動，可以派員至外參加訓練。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-2：

桃園評核會請會計師協助釐清經費收支狀況。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-4：

會影響民眾的觀感，所以重要，但應更細緻，如提醒當事人調解應準備的相關文件，如勞保明細表、委任書等。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-5(重要)：

該項考核是為配合行政機關運作需求，包含資訊即時進系統回報。回報天數因會務人員配置情況不同，應視不同地方狀況斟酌，最多以 20 天為限。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-8(非常重要，維持)：

民間團體應建立調解人的考核制度，且應配合調解人的淘汰，有退場機制，維持調解之品質。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-9(非常重要，維持)

考核的重要意義，係針對前一年度的缺失或委員的建議，民間團體今年改善的情形或調整的作法。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-11：

民間團體平時就配合政府機關辦公時間，不必特別去考核該項目。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

調解案件成立之比率應不低於去年全國的平均值。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-3：

評核有困難。

DOI:10.6814/NCCU202100091

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

我覺得民間團體在不同縣市的設立背景不同，所以成員組成狀況不一樣。以桃園民間團體為例，其組成較為多元，如有專門處理移工、配合勞委會成立的、由工會主導的民間團體等。而不同民間團體會務運作有不同的問題。比如民間團體自籌經費的能力不足，目前民間團體主要仰賴勞動部補助調解案件的費用，但桃園相對比較好，有特別補助行政費用。

很多民間團體的調解人是兼差不是專職，調解人的專業度是問題。以桃園民間團體為例，調解人多數為工會幹部，導致在調解人專業的提升沒有更多元的選擇，而且如果是企業工會幹部，難以請假擔任調解工作，導致難以派案。如果像其他縣市由學者、專家、律師背景等組成，專業的品質會較好，也因為工作較穩定，不會對案件分派特別在意。

民間團體的調解人所做出的調解方案有區域性的差異，如桃園的調解人著重完成調解案件，但無法做出調解方案。因為涉及到調解人要做出判斷，可能得罪某一方，譬如判定僱傭關係，可能得罪老闆，引來民意代表關切，造成調解人的壓力。但勞動部是希望調解人可以做出詳細的調解方案。

此外，因為經費不足的關係，有些協會僅有一位會務人員，可能細節執行上會有疏漏，如不會主動告知民眾填寫調解滿意度調查。桃園的民間團體太多，導致民間團體被分配到的經費就少，如一年 3 千件的案件，分配給民間團體的大概 1 千件，但相對台北市，可能調解案件多，民間團體又少，可以支撐民間團體的行政運作費用。

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：

考核民間團體的場地，會有這個問題是本來有優勢的民間團體會維持優勢，其他劣勢的

DOI:10.6814/NCCU202100091

團體還是難以改善，因為受限經費難以承租好的地點。考核指標應該要求民間團體配案要公平，不是指對調解人公平，而是對當事人公平透明，要讓當事人知道配案的標準，例如有些民間團體是家族經營，就會導致有配案不公的狀況。

A5：您是否有其他看法或補充意見?

Q5：

提升調解人社會聲望很重要，現調解人任職資格門檻太低。但因台灣支付的調解費用不高，因此調解人難以靠調解維持生活，有點類似社會公益的感覺，難以要求調解人付出專業。如何提升台灣調解人品質，如趨近法官、律師，有難度。我有想過以通過考試，由政府聘任擔任專職調解人。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

二、主管機關人員 A2

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：我認為有必要建立考核指標。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-1：

每一家要受理調解業務的民間團體，就要先符合資格審查標準。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-2：

民間團體配合地方政府推動政策是重要的，惟協助推動政府政策是比較抽象的概念，可能考核不易。新北市的作法是以量化衡量，例如合意仲裁推的案件數量，占滿分 100 分中 4 分，促成 1 件加 1 分。我認為每個縣市政府重視的勞動政策項目可能不同，重要的是要把政策變成可以具體量化的指標，但分數不會占比太高，有鑑別度就好。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-3：

有關規畫和因應部分，例如勞動事件法的實施，行政機關調解案量可能會減少，民間團體是否有做規畫和因應，短期 1、2 內的計畫比較容易訂定，但在狀況還未明的情況下，要民間團體提出中、長期的計劃，難度有點高，此指標可以維持，但比重不宜過高。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-1：

本指標為普通。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-2：

我認為調解的時間很重要，新北市是採管制場次的上、下限數量。一場調解安排 90 分鐘是必要的，如果一小時排一場調解，品質不好。新北市的調解人一個月至多只能接 15 場，下限是一年至少要 5 場。如果與勞工局配合度好，例如到局裡當志工接電話，最多一個月再加 3 場。

我認為重大案件可以找特定專長的調解人，但普通的案件還是要培養調解人接觸不同案件類型，調解人的功力也會提升。如果特定類型的案件都找同一位調解人，擔心會發生人力不足的情況。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-4：

「資格要件」資格審已有，我認為以評鑑來說可以不必要。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-5：

資格要件已有。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-6：

新北市著重合適的調解場地與相關設備，隱密性為最重要，新北市由民眾自行選擇民間團體，就會選擇自己方便的地點，換言之民間團體所設的地點越方便，可以獲得的案件就越多，所以地點的方便性就沒列入考核，透過市場機制讓民間團體自己決定。無障礙設施也是市場機制，民間團體可以做為爭取民眾選擇的加分項目。安全性的部分要符合建築相關法規。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-7：

民間協會是否設立網站為市場機制，有些沒有網站的協會是靠口碑。新北市可以由民眾

DOI:10.6814/NCCU202100091

現場選擇民間團體，所以我們有提供簡介，我覺得沒有迫切性，以考核來說不重要。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-8：

民間團體至少配置 1 名專職會務人員是基本的要求，所以考核應該是看民間團體有無依照案件量去調整會務人員人數，如果有聘僱 1 位以上可以列為加分項目。只是我認為對主管機關而言，最重要的是行政配合度，至於民間團體要如何達成，如果以結果論來說主管機關未必要去干涉。例如會務人員久任比較不可控，但如果人員離職很久後才遞補可以於考核時酌減分。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-10：

會務人員的教育訓練與調解品質有關，要透過審查會的檢討、教育訓練以維持調解人品質。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-3：

新北市會協助民間團體將紙本資料銷毀。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-4：

本指標可增加透過簡訊提醒的方式，減少一方未出席的狀況。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-5：

過去新北市尚未設置相關考核指標，常發生民間團體無法配合在期限內完成流程之情事，但將扣分比重調高後，民間團體改善的情況就好很多。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-10：

如果民間團體未確實登錄調解紀錄，會影響全國資料的完整性，所以非常重要。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-11：

DOI:10.6814/NCCU202100091

過去民間團體常被民眾抱怨沒有人接聽電話，故設立考核來監督民間團體，減少民怨產生。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-12：

新北市有要求調解人填寫調解試算表，包含勞工主張金額、調解判斷金額、最後成立金額，有利後續新北市做統計。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

新北市是調解成立率 60%以上，4 分全拿；50%-59%得 3 分；40%-49%得 2 分，30%-39%得 1 分。如果只看調解成立率可能會有客觀性的問題，日本調解成立率大概 4、50%，台灣 5、60%，太追求調解成立率，可能會有勸誘民眾放棄應得的權利的爭議，而有負面的影響。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

新北市有要求調解人要填試算表，所以會看填寫試算表的比率，重視行政配合度的部分。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-4：

新北市當事人填寫滿意度問卷的比例 70%以上得 3 分，60%-69%得 2 分，50%-59%得 1 分。除非由勞工局的承辦人請當事人填寫，否則負面的可能被剔除，問卷填寫的結果可能被操作，所以重視的是問卷填寫的比例。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-5：

增進調解服務等創意特色部分新北市有推夜間調解，每件多補助 5 百元，並計畫推廣至 4 家民間團體。

DOI:10.6814/NCCU202100091

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

第一是行政配合度的問題。過去由新北市政府指派的案量為 3、4 百件，現在約為 1 千件。依照規定一定要有一位專職的會務人員，但每間民間團體的案量不同，案量多的民間團體，會務人員的工作就會比較多，可能會有會議記錄無法 3 天內送達的情形。因新北市政府當時沒有可以採取的措施，所以在 106 年去修正考核指標，指標的重點為行政配合度，基本一定要達成而未達成的就列為扣分項目，例如會議記錄延遲送達幾件就扣幾分，扣到該項目為 0 分、每月電話抽查三通未接就列為扣分項目，因為如果連勞工局都聯繫不上,民眾困難度會更高;其他希望能配合地方政府政策推動的就列為加分項目，例如協助推動合意仲裁。而考核的結果會影響案量的分配，就會對民間團體產生實質的影響。

第二是民間團體調解的品質。例如撤案率，不是強求數字，而是看在開會前是否有以簡訊通知等措施，降低當事人未出席的情形。因會向民間團體宣導考核會影響行政補助費用和派案量，所以民間團體逐年的品質都有在提升。

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：

新北市的考核和資格審查都是一年一次，考核結果會影響資格審查。會根據考核分數分為「優、甲、乙」等，決定補助的行政費用。前年接受的調解案件數在 501 件以上，補助行政費用 9 萬元；案件數 301~500 件，補助 6 萬元；案件數 300 件以下，補助 3 萬元。

而根據調解的案件量及分數給予補助，例如案件數在 501 件以上，評鑑分數 90 分以上為優等，補助行政費 9 萬元*1.2 倍，評鑑分數 80 分以上為甲等，補助 9 萬元*1.1 倍。評鑑分數為乙等可以續聘，丙等就不再續聘，以此類推。

過去新北市曾有民間團體因考核未過而不續聘，目前大概是 4 家民間團體穩定維持在優

DOI:10.6814/NCCU202100091

至甲等，以考核的方式督促其維持調解品質。我接觸的這 6 年，大概有 2、3 家新的民間團體想加入,但新北市府避免新的民間團體可能會發生問題,行政機關無法即時掌握,所以尚未開放。新北市的民間團體跟總工會大多有淵源，類似多一個服務民眾的管道，所以不容易發生弊端。

台北市是讓民眾自行選擇民間調解團體，新北市的調解案件有三種方式處理，第一種是民眾選擇由地方政府調解，第二種是民眾自行選擇民間團體，第三種是民眾選擇由新北市政府幫其指派民間團體。過去新北市尚未實施線上化申請調解時，案件由市府指派民間團體大概 3 百多件。但現在民眾可以透過紙本申請或電腦、手機、平板申請。而網路申請的第一個選項是:「由本府指定民間團體較快速」,所以很多民眾會優先選擇第一個選項，占線上申請案件量的 3 成，一年約 1 千至 1 千 1 百件。而從 107 年開始，評鑑第一名可分得市府指定民間團體案量的 6/15、第二名 5/15、第三名 4/15。

勞動部曾經邀請高雄市政府分享民間團體考核機制，各縣市的生態有點不同，譬如高雄市以案件數量達多少，就開放多少家民間團體。曾經有民間團體建議新北市政府調解案件都由政府派案，但目前是參考台北市的作法，有 6、7 成的案件是由民眾自己選擇民間團體，考量行之有年，若把民眾的選擇權拿掉，易引起反彈，且不易對民眾說明。如果參照桃園的做法，都由政府派案的優點是地方政府對民間團體的實質影響力是高的。所以新北市是綜合台北市和桃園市的作法，保留民眾的選擇權，並根據評鑑名次 6:5:4 的派案。

DOI:10.6814/NCCU202100091

三、主管機關人員 A3

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：

我認為民間團體已有法律要求的規定，應著重要調解人的品質提升，因地方政府資源不同，考核項目可以保持部分彈性，讓地方政府因地制宜。考核的目的是希望能夠透過考核指標來強化調解的品質，譬如讓民間團體營運的狀況不會影響到民間團體調解的品質。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-1：

審核資格已有，且不太會改變。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-2：

民間團體有必要配合勞動部或市府政策。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-1：

本指標不重要，應刪除，原則上尊重民間團體運作，如果有重大瑕疵由社會局或內政部處理。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-2：

不管是調解人專職化或按調解人專長分案都還是要設立分案制度，不衝突。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-3：

DOI:10.6814/NCCU202100091

本指標重要，維持。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-1：

非跟調解直接相關。內控做好，就不會有問題。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-3：

符合個人資料保護法，不要外洩即可。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

如果考核要求民間團體調解的成功率，會給他們錯誤的印象認為一定要調解成功，反而會適得其反，可能損及勞工的權益。所以應該要求的是調解品質，民間團體有責讓勞資雙法知道法律的規定是什麼，依法應該怎麼處理。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-3：

很常有勞方不清楚自己的權益，所以在調解時，改變爭議標的是合理的。我認為考核指標應該要修改為調解人調處爭議是否有遺漏勞工之爭議標的，以致於案件未處理完全。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-5：

民間團體的資源有限，把調解處理好為首要工作，其他就列為加分事項。

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

民間團體之考核本來就是地方政府的職責，由地方自行視案件量多寡考量是否需要民間調解團體。目前有 12 個縣市有民間團體，以六都委託民間團體調解的案件數量最多。

DOI:10.6814/NCCU202100091

印象中有些縣市政府沒有向勞動部備查民間團體考核結果。勞動部的立場是希望地方政府因地制宜，如果由勞動部設立指標，可能會造成地方政府綁手綁腳的。所以考核指標不用特別由中央去制定，因會涉及各地區民間團體數量、規模不同，地方政府也逐漸建立了自己考核的相關標準，譬如新北會要求民間團體配合政策推動，有設評分標準，會關係到民間團體得到輔助的經費。既然有提供誘因，民間團體就會配合。六都民間團體考核也越來越上軌道，勞動部曾邀請地方政府的科長對民間團體的考核經驗互相交流、學習。

我認為是否由政府派案或由民眾自由選擇民間團體，只要是符合法令的規範，都尊重地方政府的做法，桃園的調解案件是全權委託民間團體，但如果有民眾堅持要在市府調解，還是要尊重民眾的意願，排除特殊情況，地方政府建議勞工在民間團體調解，勞工也願意的話，我認為沒有問題。要以尊重勞工的選擇為前提，至於勞動局要怎麼引導，只要不要發生民眾陳情的狀況就可以。

A4：如何維持行政調解的品質？與勞動事件法之調解區隔？

Q4：

勞動事件法的實施，不一定會減少地方政府調解的案件量。原因可能是第一，台灣人民不喜歡上法院，第二，勞工主觀意識認為勞動局會站在勞工的立場幫助勞工，第三，在政府的宣導下，勞工大多知道可以至勞動局免費調解，而且速度快，平均 14 天就可以結案。而目前勞動事件法的調解，第一，宣導仍不足，還是很多人不知道，第二，要繳交 1 千元的申請費。綜合這些因素，目前地方政府調解的案量是持平，沒有太大變化。待勞動事件法政令宣導普及後，可以再觀察調解案量消長的情形。

目前勞動部是授權地方政府自行評量調解人，汰弱留強，維持調解的品質。除了勞動部認證的調解人外、地方的律師、公務員、老師等擔任調解人，勞動部會辦回流，希望他們更新法律知識，使其能維持調解品質。這部分由中央和地方政府一起合作。且已有明定若調解人違反倫理等規範，並查證屬實，勞動部可以撤銷調解人的證書，目前有一位

DOI:10.6814/NCCU202100091

調解人收受不當利益而被撤銷資格。

現勞動部在建置調解人系統，因有調解人未達被撤銷資格之情事，但被該縣市不再錄用，仍可至其他縣市應徵之情形，造成其他縣市的困擾。所以勞動部規劃未來地方政府須定期更新調解人名單、聘用的時間、停聘或解聘的事由、陳情狀況等。而每個縣市只能看到自己縣市的調解人資料,但如果有需要可發文給勞動部,請其提供調解人背景。調解人的品質管理，涉及第一是訓練的維持，第二是評量調解人，第三是宣導調解人的規範，且要有退場機制。若地方政府有壓力，可以送勞動部讓其退場。以台北市為例，他們在任用調解人非常嚴格,會先設置調解人資格,符合資格者投遞履歷,再進行面試,由 3 個委員評分，錄取人數少且很嚴格。

A5：調解費用的給付？

Q5：

請求金額 3 千元為門檻，調解成立 1 千 5 百元，不成立 1 千元。勞動部有不斷的把費用調高，以符合民間團體和調解人付出的成本。現民間團體有的問題是，第一，有些民間團體對於當事人一方不出席，就僅給予調解人 1、2 百元的車馬費。也有調解成立給 8 百元，不成立 6 百元。民間團體認為租金、水電都是成本，所以勞動部有加強宣導民間團體應按規定支付調解人的費用。尤其調解一方撤銷不能歸咎調解人，當事人不出席可能是民間團體聯絡不確實，損失不能由調解人承擔。或是有違規的情形，可以由地方政府吸收成本。

第二個問題是，3 千元的門檻本來是沒有規定的，但財會單位堅持要求設立標準，否則政府付出的成本與勞工獲得的金額相近，不符合經濟效益。但我們認為民間團體在每一個案件上所付出的心力是相同的。勞動部每年都在檢討補助的規定，今年推保險費。勞動部在與地方勞工局科長座談時，會宣導若當事人申請的案件明顯標的低於 3 千元，如非自願離職證書。希望地方政府如果財政許可，就自行吸收，不要轉嫁給民間團體。

在提升民間團體設施部分，近幾年地方政府亦透過就業安定基金申請改善民間團體調解設施的計畫，在勞動部的支持下，不少縣市透過計畫的申請提升民間團體設備及環境。

DOI:10.6814/NCCU202100091

四、民間團體考核委員 B1

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：

我認為建構民間團體的考核指標很重要，可以增進民間機構努力達成考核指標，而且民間機構的考核要與政府補助和派案有連結。但比起政府頒獎給表現優良的民間機構，不如提供其維持實際運作上的需求。本來勞動部就有補助調解，所以相對來說這三項最重要。第一，無論多少案件，都要維持調解人的費用，第二，對於機構行政人員成本的支持，第三，改善調解室的設備和機構辦公的環境。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-4：

我覺得如果是勞工行政官員退下來做調解人，或是學術專家願意參與也很好，希望勞資雙方盡量多一點人來參與。以美國來說，仲裁團體大部分由律師組成，因為律師比較專業可以去做調解，可是台灣民情希望由勞資雙方參與比較好。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-5:

民間團體不能夠偏袒任一方。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-1：

其實這不是跟勞動法有關係，是法人本就有的規定。

DOI:10.6814/NCCU202100091

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

我聽你們講桃園市的五個民間團調解團體不斷的改善調解的地點、場所和設備，基本上我看現在的調解場所都很好，調解過程中，外面的吵鬧，容易讓被調解人感到不安。所以有些民眾會希望在縣市政府做調解，不願意到民間團體做調解。我印象中有些中南部的調解環境不是很好，雖然我沒有親自去訪視，但聽聞地點不好，民眾會有排斥感。

我在 6、7 年前參訪上海市的調解場所，他們說是仿照台北市設立的，刻意把調解室做得很好，他們說在這種調解場所就是要弄得很威嚴、很像樣，給民眾來的第一印象就是個調解場所。但台灣的調解是中介團體，不像上海市提供很多資源，難免經費有限的情況下，不太可能布置得很好，但因為桃園市政府有補助民間機構，所以設備有比較完善。

我認為桃園市的民間團體做得很好，有聽說某些縣市的調解人素質不是這麼好。但這幾年在勞動部的要求與各縣市的配合下有改善，不過我翻閱桃園市政府有些調解人的調解紀錄非常簡略，第一，可能調解人對法令不熟悉，無法問出當事人的主張，那做出的調解方案就無法清楚，以致要執行也無法執行。協會應該要訓練調解人如何做出調解方案，如何調查事實。但因為協會要考慮很多人事的問題，可能不能得罪內部成員，也許就無法要求調解人，畢竟協會不像公司或行政機關，可以做出要求。

另外，勞動事件法今年初才剛實施，我覺得還需要再觀察一段期間，是否會導致行政機關調解有消長的情形。勞動事件法的調解，由法院提供的設備和調解人的素質，都高於行政機關調解。將來會不會有權利事項的爭議大家都寄望由法院進行調解，如果有消長的情況下，那桃園市 5 個民間調解機構的派案量會不會減少。第一，案量會是一個問題，第二，桃園市政府補助民間調解機構員工的薪水、設備，如果案量減少的情況下，縣市政府就會考慮對民間機構補助的實質效用。我覺得案件量和政府的補助是民間協會維持運作的重要因素，勞動事件法實施後，案件都交給民間機構處理，是好方法。

DOI:10.6814/NCCU202100091

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：

我參加過新北市和桃園市的民間團體的考核，新北市是 5、6 年前去訪視的，當時我好像只有參訪 4 間，沒有像桃園市做這麼仔細的考核。我想因為勞動部的要求，各縣市民間團體的考核項目都越來越多，新北市的民間機構考核可能也一直再改進。

我這次訪視桃園市的民間機構比之前在新北市更詳細，訪視的時間也較長，各個考核項目都要求比較多。我覺得像桃園市這次的實施很好，因為我自己也比較能夠深入的了解，新北市那次時間比較趕，就沒有像現在這麼仔細。你們的考核指標當中也有先給調解機構明確的指示，要怎麼評分數，我覺得蠻好的。因為你們很重視考核的評分，而且在每個團體都有說明，所以那些團體就很重視。

有關民眾調解由縣市政府直接派案，有好有壞。因為法律上沒有規定民眾調解一定要經過縣市政府的派案，所以有民眾需要調解，自己會主動去找民間團體，按照勞資爭議處理法規定，也無不可。早期民眾會自己找協會做調解，如果開放民眾自己去選擇民間調解團體，好處是如果都透過縣市政府安排調解，縣市政府可以掌握有多少案件。

政府派案的方式，比較可以掌握民間機構的素質，雖然我們都希望盡量自由化、開放化，但是就比較難控制品質。為了能讓調解品質更好，所以要像桃園市政府用派案的方式。民眾調解由政府直接派案的優點還有因政府考核成果，將影響派案多寡，民間團體會較重視調解人專業素養，比如說桃園部分協會因對自我的要求，會請律師和專業人才為內部成員進行培訓，還自己製作手冊，我覺得這個很不容易。

DOI:10.6814/NCCU202100091

五、民間團體考核委員 B2

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：

我認為民間團體資格的審核和運作後的考核指標會有部分重複，是因為要檢視民間團體取得資格後的兩年內是否仍然維持資格，須做部分重點的審視。另外，還須注意會務運作，所以有部分考核會與當初資格審查重疊，但不應該是完全重疊。

其實考核不是主管機關的目的，例如將考核的結果分 A、B、C 級是希望 B、C 級的民間團體都可以向 A 級看齊。所以考核完，可以請 A 級的民間團體與 B、C 級的會務人員與做交流，讓 A 級的民間團體分享調解的流程等。我看到有些調解紀錄不是很好，但其實根源在調解的流程，協會收案之後如何派案，派案後如何紀錄。像有的民間團體可能收到案件後，會先做初步判斷，預先提醒當事人如果調解成功可能需要公司大小章，這會讓調解流程變順暢，這個就需要 A 級的團體來跟 B、C 團體做一些會務交流的經驗分享。我認為這才是評鑑的目的，主管機關都要意識到考核只是為了讓民間團體互相學習變得更好。

另外，除了按照考核要點外，必須面對考核可能沒有這麼多時間的現實，如果時間有限，可以請協會提供的資料要以統計數據和表格化呈現，這樣考核進行會比較快。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-1：

民間團體作為受公家機關委託執行公權力的團體，至少在觀感上要讓民眾覺得可以接受。雖然實務處理上不是這麼重要，但必須考量到民眾的觀感。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-2：

新北市希望調解不成立時交付仲裁是因為透過訴訟外解決紛爭的機制，跟訴訟的法律效果相同，但比訴訟快又省錢。同時也希望能透過這些民間團體落實勞動政策，新北市這個理念上是可以的，只是實際執行就見仁見智。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-3：

有些時候會有理想，但還是要先處理現實狀況，處理好再來談理想是什麼。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-2：

我認為不只調解的結果重要，調解的過程也很重要，譬如讓當事人先陳述 5-10 分鐘，讓民眾去做抒發，但調解人的控制就很重要，因為容易產生火花。在台北或新北的調解會議記錄有起訖時間，但不會記錄給被調解人陳述多少時間。

協會要有粗略的分案制度。像有學者會擔心勞動事件法執行後法官會不會找固定的調解人，學者認為不應該這樣，但法官可能會找配合度和熟悉度好的調解人，導致變成固定的調解人。雙北可能會有找固定調解委員的情況發生，因為這個委員調解配合度很高，熟悉度也好，被申訴的機會也少，所以會趨向固定找這個調解人。

沒有明確的分案制度可能由協會理事長承辦大部分的案件，我覺得也不適合，但如果像桃園市以發函提醒或強制協會配案給沒有案件的調解人，要去思考意義在哪裡。我認為之所以要有粗略的分案制度，是為了避免由少數人掌握權力，去做特定利益的安排。協會分案制度可以去評估個別調解人，如調解人的配合度、被申訴的情況，以及調解案件成功率、金額，優先把案件派給表現好的調解人。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-3：

我知道有些是專業調解人，像雙北的調解案件大概一年有 5 千件，所以要有明確的調解

DOI:10.6814/NCCU202100091

人支用標準。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-4：

我去做考核委員從來不會去看這個。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-6：

這涉及到調解案件的派案制度，雙北是讓民眾自由選擇調解團體，但像桃園是由政府直接指定，民眾就會有意見。我認為調解場所方便停車未必要去要求，因為交通地點較為方便的地段成本較高，所以涉及到補助的問題。但建築物基本安全是必要的，因為不容許民眾安全有任何一點閃失。我去看協會調解的環境都會要求調解室不要髒亂。之所以有民眾會在公務機關調解咆嘯，是因為沒有讓民眾感覺到像在法院的莊嚴氣氛。但法院是高階的權利行使，調解則是希望莊嚴又不能夠太莊嚴，希望氣氛融洽又不能夠太隨便。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-7：

這涉及到民間團體彼此的競爭，像我去評鑑工會，會跟他們說不是只有設置網站，還要有 QR Code、FB、Line，甚至調解人要寫文章，因為現在已經年輕化了，面對的不是評鑑，而是競爭。但因為桃園市是由政府透過考核的結果去派案，而不是讓民眾自由選擇，就不能讓民間團體競爭，所以桃園市要去思考這樣的派案制度利弊，如果實施幾年下來發現成效不如預期，就要重新去檢視派案制度。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-10：

有些雙北的調解人認為上這個課對他們意義不大，倒不是說上課不重要，而是除了專業訓練外，還要有廣度，譬如調解技巧。雙北是由考核委員逐案審查調解案件，審查會花 2 個工作天，且會找協會 1、2 個人過來，紀錄調解方案哪裡有問題，協會就回去上課檢討，我覺得這 10 幾年下來，雙北的進步很大，現在調解成功率大概 6、7 成。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-3：

我在資格審查的時候會要求這點，但很多協會做不到，頂多就是裝防毒軟體。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-6：

調解紀錄的完整性是調解品質的重要關鍵。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-7：

我在做調解人考核的時候，我都會再檢視協會提供的申訴單，考核的人要有第一線經驗，因為調解人可能會遇到不理性的民眾，如果只以申訴次數去判斷，考核會失真。讓民眾陳情是重要的，可以讓調解人反省。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-10：

因為調解的會議記錄地方政府已有詳細記錄，勞動部應該要做的是數據統計，如案件的請求金額、調解人判斷金額、調解成立的金額、調解成立的比例。我認為細部的調解內容勞動部不需要去整合，有問題也不會是勞動部處理，但是對中央主管機關而言整合數據是重要的。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-11：

新北有一個協會創立夜間調解制度，但民眾利用的不多，可能涉及到宣傳問題，會使用夜間調解通常是因為民眾白天可能要上班，所以就不會在辦公時間內營運。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-2：

我認為如果只是單純計算獲償率，無法顯現調解制度存在的效果。學者會認為調解只是殺戮勞工的戰場，所以必須要由調解人算出依法金額大概是在哪個區間，有這樣的制度

DOI:10.6814/NCCU202100091

存在，才可以完整呈現勞工調解到底損失了多少。第一是請求金額，第二是最後調解金額，但如果缺少第三依法可以請求的金額，就顯得前兩者的數據不是這麼重要。獲償率的重要性在於實際依法可以請求多少。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-3：

如果以前 10 年來說都算重要，因為這跟修法有關，調解與確定判決具有同一效力，但如果雙方當事人是簽立和解契約，法律效力會不同。新北市曾經有一任局長認為這個很重要，會務人員一開始收到調解案件就會條列出請求事項給調解人，調解人就不易忘記，因為調解跟確定判決同一效力，所以如果當事人有請求但進行調解時有遺漏，會引發法律上的紛爭。

現行勞資爭議處理法在當事人如果是簽立和解契約，那我認為調解方案與爭議標的相同的重要性不是這麼大。不過在實務上我還是會建議協會要逐點列出當事人的請求事項，再交給調解人，並在調解時紀錄第幾項當事人沒要處理，註記撤回或請當事人拋棄，有點仿效訴訟，當然調解方案與爭議標相同最沒有紛爭，但在和解上我覺得沒這麼重要。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-4：

民間團體調解的滿意度結果對主管機關來講當然重要，但麻煩在第一涉及統計學的問題，例如滿意度是 90%，是以人數還是人次計算出的結果，人次的話可能數據會失真，第二涉及人性上的問題，例如在勞工局調解沒有滿意度調查，民眾可以去申訴，但只有不滿意的民眾才會主動去表達。有的法院是當場就給當事人填寫滿意度回饋。

從整個制度面來看，設立民間團體調解是為了服務民眾，所以民眾的滿意度和申訴後的改進當然重要，但調解的目的在雙方各退一步解決紛爭，先天上就無法讓民眾百分之百滿意。我認為滿意度調查的細緻度才是研究的重點，應該檢討滿意度調查要如何貼近真實的反應。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-5：

我認為協會去打開知名度是列入加分事項。

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

有些民間團體可能還兼做營利性質的業務，所以在資格審查和考核都要注意，因畢竟是代表公務機關行使公權力，不是調解人不能擔任講師，而是可能民間團體在同一個辦公室配置，一部分是調解人，一部分是在做顧問，我覺得不適合，雖然法律上沒有禁止，但這容易讓民眾產生誤會，所以考核項目會與資格審查的項目重複，因為要確保民間團體維持良好的資格。

但實際上要排除民間團體兼做營利業務有難度，我去其他縣市做民間團體資格審查的時候，可能擋了那些民間團體 2、3 年會有些壓力在。如果民間團體取得資格後無法維持，就會撤掉民間團體的資格，即便面臨民意機關的壓力，但要是有民眾申訴，而且在考核的項目內，主管機關就有理由撤銷民間團體的資格。

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：

我最近參加優良工會的選拔，類似像這種社團的評鑑，我們會看的第一是財務健全是否健全，第二是會務人員的編制，第三是歷年來做過什麼會務。所以民間團體的考核，原則上也是看這些部分。我參與過台北市的民間調解團體資格審查，第一會看設備，而且有些民間團體也同時經營營利項目，因為民間協會是受政府委託。第二會看調解人編制多少人，是否都有調解人資格，現在是還好，因為調解人都要有證照，但有經驗的考核委員會去確認協會是否有跟調解人簽願任同意書，調解人是否同意在這個協會擔任調解人，是不是透過關係而取得，調解人實際來的機會不大，會特別注意。

DOI:10.6814/NCCU202100091

我在考核新北市的民間團體會務運作時,會到現場著重幾個考核指標,第一是會務運作,收了多少案件，調解成功比例多少，調解不成功撤回，要做進一步分析。調解之所以會被批評，是因為可能會損及勞工的權益。調解人可以協助做這方面的分析，但會增加調解人的負擔,有些當事人的請求金額在法理上是站不住腳的,譬如說要求慰撫金 1 千萬,最後調解成功可能只有 1 百萬，容易在數字上就會失真。所以調解人可為案件多做依法可以請求金額的評估。

政府機關會推非訟的處理機制，是希望對勞工有幫助，但要從調解金額依法會落在哪個區間與調解成功的金額的差距，才可以看的出來。譬如說依法請求金額是 120 萬，但實際調解成功勞工拿到 100 萬，我會覺得這中間差額 20 萬是時間成本，還可以接受，有的時候資方也會讓步，因為不希望勞工去勞檢。所以重點是依法算出來調解金額應落在哪個區間，這樣主關機關才可以去面對民意機關的質疑和鄉民的批評。

雖然實施有難度，但我認為一個比較精準的評鑑制度應該要盡量去做，第一是調解人的專業要夠，這個難度很高，即便有些律師可能也做不到，但至少可以知道裁判上的金額區間。有些縣市有意識到這個問題，第一是民眾可能事後得知請求的金額太少，第二是民眾要求的金額超出法律上很多，如果事後去評鑑民間團體，或學界看到被調解人請求金額，和實際調解成功的金額，缺少依法請求金額應大概落在哪個區間，也會去質疑數據差距。

我認為雙北的民間團體資格審查、考核、案件審查、調解人審查都有一套可以的制度在運作。評鑑的項目也不斷進步，譬如第一年要求民間團體提供數據，第二年就要求數據需做圖表呈現，第三年可能就會詢問是否有創新，例如夜間調解，或是新北市的調解人可以直接到鄉鎮市公所進行調解。透過主管機關去協會評鑑的時候與民間團體討論，給民間團體空間做創新，每年都在進步。

另外，新北市的民間團體評鑑，是給予民間團體不同分數，而分數會影響政府給民間團體的補助，一旦有政府評鑑，就要有區別的實意在。譬如外勞仲介評鑑就有分 A、B、C 級，而且會對外公布評鑑結果，民眾就會選擇 A 級，其他仲介就會向上看齊，可能也是

DOI:10.6814/NCCU202100091

個動力。目前民間團體的考核，沒有做的這麼細緻，新北市是依評鑑結果給予民間團體不同補助，但桃園市是給予不同派案量。

實務上除了民間團體的考核外，還會做調解方案的審查及調解人的考核。新北市的調解人不適任就不再續聘，不續聘有幾個標準，第一是一年的接案量未達標準，第二是設立幾個評分指標，低於某個分就不續聘。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

六、民間團體幹部 C1

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：

設立民間團體考核的目的不是在資格審查，而是著重執行的品質與效果，所以如果只是資格審查就不用納入考核指標，資格歸資格，考核歸考核，譬如考核民間團體的背景評估，只是規定的現有要件，因在資格已審查過了，所以會有疊床架屋的狀況。我認為如果民間團體年底通過資格審核，那隔年符合資格的民間團體就不需要重新考核。

建議可以設立民間團體若達多少分以上可以不用逐年考核，改以 2、3 年考核一次，而且評分的項目可以規定的更細緻一點。因為考核只有項目，但沒有做到什麼程度給幾分的明確指標。

另外，還有考核時間的問題，例如去年 10 月考核的建議，協會雖然有努力改善，所以今年應該考核去年 10 月到 12 月的成果，如果將 1-9 月納入考量，有努力被稀釋的感覺。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-1：

因民間團體已符合資格要件，可以刪除。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-2：

有必要配合政府的政策，例如促進雙方的仲裁就是勞動部的政策。只是應具體讓民間團體了解如何評分，做到什麼程度可以得到幾分，如果以觀感判斷缺乏信度。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-3：

民間團體的計畫有無跟宗旨、持續執行構聯，例如計畫與預期達到的結果、成效有無一致，且要設置明確的評分項目。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-1：

組織章程在民間團體剛設立時就會有，且在資格審查就已做檢視。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-4：

「資格要件」資格審已有，我認為以評鑑來說可以不必要。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-5：

資格審已有，我認為以評鑑來說可以不必要。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-8(重要，修改)：

有時承辦人員需承受勞方或資方的壓力，造成流動率高的情形。主要從事調解會務的承辦人員「久任」應如何定義?且應思考若是以工代賑須納入久任情形的考量嗎?

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-9：

本指標為重要，另因資格審查無調解人聘任及考核規範，所以可著重在審查民間團體是否訂定調解人聘任及考核規範。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-8：

如果民間團體訂定調解人考核規範並確實執行淘汰，會怕得罪人。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-12：

如果案件審查不送就沒錢，所以應該著重在行政調解的品質配合。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

我認為應以勞資調解雙方都有出席的實際調解成功率計算，雖然有的時候是勞方申請，但會有勞方不出席調解的情形發生。這樣認定為調解不成立，對民間團體不公平。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-2：

獲償率容易失真，因為有的時候勞工請求金額會大幅超過法定請求金額。

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

應對於調解會議訂定辦法，如遇民眾不理性的舉動，調解人是否有權利因當事人的行為而停止調解。除了保障當事人的權益，也因應保護調解人，多數調解人都是付出熱忱協助民眾，如果遇到對調解委員會不尊重、惡意辱罵的當事人，甚至協會和調解人會有人身安全的問題，我認為有保險是很好的改善，但還須增訂停止調解的規定，可以於調解前宣讀，如逢不理性的民眾即可隨時停止調解，以保護調解人安全。

政府可以提供經費補助民間團體在資料保密處理，如補助防毒軟體。還可以補助民間團體網站架設與更新。

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：

我認為第一家成立的民間團體，因為有經費、關注程度的優勢，可能會造成考核評鑑不公。相較其他民間團體的草創初期可能缺乏經費，場地租金又貴，即便積極尋求改善也難以獲得肯定，造成其他團體觀感上認為再怎麼努力，也無法超越第一名。而且案量的

DOI:10.6814/NCCU202100091

分配第二名以後就沒有太大的差別了，沒有努力受到回饋的感覺，會有無力感。

我認為可以像新北市開放讓民眾自由選擇民間團體，如果民眾不自行選擇就由主管機關訂定的規則派案，雙軌並行。我覺得可以讓考核有失公平性的問題降低。現桃園由地方主管機關指定，民眾也會抱怨被分配到的民間團體不佳，不如藉由市場機制自然淘汰，才有良性的循環。

國立政治大學
National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

七、民間團體幹部 C2

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：

目前有些縣市考核簡單，有些縣市比較繁瑣，我認為主管機關的考核指標在六都可以用一致的標準，調解的品質應該由大家一起維護。至於其他縣市未必要一起比較。

至於是否要像桃園強制派案,且用民間團體的考核結果分配案量,是一個很複雜的問題。但我個人認為以考核結果決定派案數量是比較公平的，雖然有的人可能會認為由政府派案，會使協會失去競爭，但可以透過訂定考核指標，例如將協會品牌經營列入評鑑的指標，提升調解品質。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-1 及 1-2：

因考核指標是「宗旨目標」，都已在協會的章程內，資格審查時就有了。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 1-3：

設立短、中、長期的計畫是很好，但能否落實才是最重要的。放入考核項目，協會就有可能去做，沒寫就不太可能做。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-1：

社會局已有做，就不需要重複去做。

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-2：

如果民間團體沒有訂定分案辦法，隨意派案，容易引起調解人之間的競爭。以專長派案，有助於提升調解的成功率。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-4：

理事會改選後，就須進行法人登記的變更，於資格審查時已審查。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-5：

已在資格要件。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-6：

調解環境會影響當事人的感受。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-7：

不限於網站，只要網路上可以搜尋到，部落格、FB 都可以。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-8：

久任的會務人員之經驗累積，有助於協會運作穩定，例如調解紀錄。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-9：

透過調解人名冊，可以讓民眾在調解前先了解調解人背景。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-1：

本指標為社會局審查的部分，建議刪除。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-5：

委託民間團體的特色就是迅速。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-8：

原則上民間團體的調解人是民間團體自己找來的，如果調解人不適合，而協會不想得罪調解人，會透過減案的方式。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-11：

如果配合主管機關上班時間上午 9 點到晚上 6 點是合理的，但如果補班日的排案率很低，可能就沒有必要配合主管機關的上班時間。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-12：

配合相關統計資料填寫，對調解後續研究是好的，過去曾經委託中正勞工的老師做調解後續的研究，分析是否有進行訴訟，統計勞方取得勝訴的機會，這會比較有幫助。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

調解成功率可以是考核指標，但分數比重應該要控制，太高會有道德風險。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-2：

新北調解成立的案件，調解人須填寫試算表，包含勞工主張金額、調解方案金額，並詳述金額如何產生的、調解結果。依照法令計算的金額會有定錨效果，雖然很難計算，但如果調解人不算，可能當事人會漫天喊價，會影響調解品質。從民間團體的角度，我認為獲償率的指標不是這麼客觀，僅可以做為參考用。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-4：

DOI:10.6814/NCCU202100091

有些調解不成立的案件，民間團體就不會給當事人填寫滿意度調查。所以不只滿意度結果，也應注意滿意度問卷填寫的比例。但難以衡量好壞，例如填寫率 80%，滿意度 90%和填寫率 100%，滿意度 70%，哪一個好?我認為問卷可以設計評語，我覺得評語才是最重要的。問卷滿意度的考核分數不宜太重，因為難以確定問卷是否為當事人所填寫的。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-5：

在公信力及聲望部分我們協會有規劃要找律師做法律諮詢，先試辦再視情形是否增加時數。

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

第一，相較於地方政府的調解，民間團體的公信力容易受到民眾的質疑，我認為中央或縣市政府可以像推廣法扶的方式，推廣民間團體。以新北市為例，派案是由申請人勾選，可以在勾選民間團體前提供簡介，介紹各個協會。簡介可由協會提供，自行選擇要突顯哪些特色。例如空間寬敞、有電梯、好停車等。

第二，民間團體的環境會影響當事人對民間團體的看法。例如有的民間團體與總工會聯合辦公，資方可能在未調解前就已對其產生偏見。

第三，相較公部門有一定的明亮度與舒適感，民間團體的設備易受個別協會的財力、資源造成設施的落差，當事人可能會感不舒服，進而對民間團體調解的效力產生質疑。過去勞動部有補助民間團體改善調解環境，我認為應該持續進行，有些縣市政府會提供閒置的場地給協會使用也是一個很好的方式，例如宜蘭、彰化。

第四，我認為民間團體應如何派案對於調解的品質有很大的影響，不建議以調解人的成功率作為派案的依據。以我們協會為例，我們有幾位主要的調解人，時間較為寬裕，容易安排案件，另外也有幾位屬於支援性質的調解人，會以其專長派案，譬如不動產背景

DOI:10.6814/NCCU202100091

可以處理房仲業的勞資爭議，對於該行業的潛規則較能掌握，有助於調解的進行。

第五，民間團體的主管機關是社會局，而勞工局只是目的事業的主管機關。社會局對於民間團體的管理，應關心其會務有無正常運作，而非只視其有無開理監事會。我認為未來主管機關可以加強這方面的管理。我曾聽過有些民間團有財務的問題，所以主管機關應該要對這方面做稽查。因為民間團體為非營利機構，所以針對補助款的支出，主管機關應注重其經費利用。

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：

新北市民間團體的資格審是逐年審查。新北市的民間團體考核是雙軌制，除了補助款會根據「優、甲、乙」等，有不同等級的加碼外，還有考核名次的排名，名次會影響到案件的數量。對於有心經營協會的民間團體，就是一種激勵的方式。

我們協會夜間調解的實施，第一是調解人可以獨立運作，第二是聘請法律系所的工讀生，協助繕打調解紀錄，也讓彼此可以互相照應。法律系的學生也可透過調解過程學習。

我認同桃園的做法，重大爭議案件由地方政府調解，因為地方政府的調解費用較高。像新北市案件沒有分類，可能會有府內獨調案件簡單，但可領到的錢較多的情形。我認為市府應該把大部分的調解案件委託給民間團體，除了少部分特殊案件由地方政府調解。不過還是會有部分民眾認為府內獨任調解人較具有公信力，所以如果民眾堅持府內調解也是民眾的權益，就保持彈性。如果讓民眾自由選擇民間團體，可能多數民眾並不了解民間團體。故在勾選時，服務人員是否誘導會是一個問題。

DOI:10.6814/NCCU202100091

八、 民間團體幹部 C3

A1：民間團體目前依直轄市及縣（市）主管機關委託民間團體辦理勞資爭議調解作業要點第 7 點規定，每年應辦理受託民間團體之考核，惟考核項目皆未建構指標，您認為建構一套考核指標的看法是如何?

Q1：

執行一個計劃，需要評估效用，就要有考核，就需要設立考核指標，且考核指標應該跟執行效果密切相關。我認同如果審核資格時已有的項目，不必重複考核，應該針對重要的事項進行考核。

另外，調解成立不成立的評價要做區分，問卷才有意義。因為調解不成立，會不滿意是很合理的，尤其是剛調解完就要填寫滿意度調查，是當事人情緒最高昂的時候，所以在問卷處理上應該要分開統計。

A2：請您就本研究所建構之「委託民間團體辦理勞資爭議考核表」各項指標項目之內容，提供修正或補充。

Q2：

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-6：

環境設備有些是加分項目，有些是基本項目應該分開評分。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-7：

我們協會網站有更新很多國際調解相關的資料，可以下載，這部分可以幫忙推廣一下。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 2-10：

在教育訓練部分每一季都會做逐案檢討，地方主管機關、律師、學者審查案件的時候，我們協會都會派員代表參加。只要是地方主管機關有意見的案件，都會個案檢討，讓所有調解人知道遇到類似狀況應如何處理

DOI:10.6814/NCCU202100091

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 3-10：

建議調解系統，勞動部、地方政府、中介團體都用同一套系統。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-1：

我認為不要一味追求調解成功率，但可以參考均值。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-2：

因為很多當事人會獅子大開口，大幅超過法定可以請求的金額。

委託民間團體辦理勞資爭議考核表 4-3：

因為勞工有時連自己的爭議事項都不清楚，例如勞工要求資遣費，但調解結果是恢復僱傭關係，調解方案就會與爭議標的不同，但對勞工有利。

A3：請以您實務上參與民間團體考核或協處爭議之經驗，針對民間團體是否存在著一些問題?建議改進的部分為何？

Q3：

有民間團體會要求調解人當調解不成立時，要爭取讓該民間團體做顧問服務，一個案件收費 5 千元起，這很不好。聽調解人說，假如這部分做的不好，就會影響派案，這是很嚴重的問題。有調解人會在調解的時後直接把名片放在桌上，我曾勸阻，但仍舊發現該調解人有這樣的行為，我就請他離開。我認為民間團體不可以將政府委託的案件變成自己收費的案源。

過去，會有勞保黃牛旁聽調解調解過程，當調解不成立時，便找民眾下手。因為民間團體的資格門檻不高，勞保黃牛可能成立民間調解團體，這是一個大問題。民間調解團體要維持不易，地租高又要負擔會務人員費用，所以當有人想成立民間調解團體，就要注

DOI:10.6814/NCCU202100091

意其成立動機了。我認為調解結束後，民間團體為中介團體，就不要再涉入案件了，不管有無收費都不恰當，應該列入考核項目。

A4：目前民間團體考核情形如何？

Q4：台北市和新北市都每兩年審查一次。台北市的考核是由地方主管機關派一名承辦人去考核，考核只是確認民間團體運作是否正常，公開評選比考核重要。而新北市的考核是由局長帶隊，成員有學者等，問問題和做說明。新北市的考核結果會決定民間團體是否仍有資格繼續服務，表現不佳會有淘汰機制。

考核是吃力不討好的工作。會有民間團體表現不理想，地方政府很難淘汰的情況發生，多少跟民意代表有些關係，而且民間團體的經費是勞動部給付，但由地方政府維持民間團體品質，所以如果地方政府不處理，勞動部也沒有辦法。

國立政治大學 National Chengchi University

DOI:10.6814/NCCU202100091