

104 人資市集

職場霸凌防治新法 企業實務指引

7/1 上路前，企業的制度盤點與實務準備

制度
盤點

申訴
流程

管理
界線

訓練
留證

風險
預警

本指引係一零四資訊科技股份有限公司（下稱104）所自行編纂，係104依據職場霸凌防治新法重點、主管機關公開說明方向，以及彙整企業常見提問與實務觀察整理而成。內容旨在協助企業於 7/1 上路前，盤點制度、訓練、申訴、調查、紀錄與風險預警等準備事項，供作企業內部管理之參考。惟本指引並非主管機關發布之文件，且內容可能存有不周之處，閱覽者仍應依據行為時有效法規、主管機關公告等法令為準據，並因應企業內部程序及情況自行評估依法應採取之措施。若對於本指引內容有任何建議或回饋，歡迎來信 104 人資市集：hrmall@104.com.tw，我們將作為後續修訂與內容優化之參考。

目錄

全書分為五個部分，可逐節閱讀，也可直接翻到第五部分的自我檢核表，作為跨部門對齊的起點

PART 1・導讀

- 01 新法上路，企業需要知道的 5 件事 5
- 02 名詞對照：職場暴力、霸凌、不法侵害、性騷擾 .. 6

PART 2・規模與制度盤點

- 03 企業規模義務對照表 9
- 04 7／1 前企業準備總覽：制度、程序、能力 10
- 05 制度留痕清單與制度文件清單 11
- 06 訓練留證清單 12
- 07 風險預警清單 13

PART 3・流程與界線

- 08 申訴處理流程圖與每一步的動作 16

- 09 三個組織角色與內部分工 17

- 10 合理管理 vs 職場霸凌 18

PART 4・常見問題

- 11 主管管理界線 20

- 12 申訴受理與知悉義務 21

- 13 特殊情境 22

- 14 外部專家與案件銜接 23

PART 5・自我檢核與附錄

- 15 企業自我檢核與下一步 25

- 16 參考資料與延伸閱讀 26

PART 1

導讀



先建立全局視野——了解新制如何把職場霸凌從管理議題升級為制度責任，以及如何辨識事件性質

使用說明：這份指引可以幫企業做什麼？

01 新法上路，企業需要知道的 5 件事

02 名詞對照：職場暴力、霸凌、不法侵害、性騷擾

使用說明

這份指引可以幫企業做什麼？

職場霸凌防治新制上路後，企業不能只在事件發生後被動處理，而需要提前建立制度、程序與紀錄。本指引的目的，是協助企業把法規要求轉化為內部可檢查、可執行、可追蹤的準備事項。

你會得到什麼	適合誰使用	使用方式
新法重點速讀	人力資源管理單位、法務／法遵、職安單位	快速理解新制對企業管理的影響
企業規模義務對照	經營者、人力資源管理主管、行政主管	依企業規模初步判斷應準備事項
7／1 前準備清單	人資單位、職安單位、法遵單位	盤點制度、訓練、流程與紀錄缺口
申訴處理流程圖	申訴處理單位、調查小組、主管	了解收到申訴後的處理步驟
管理界線 Q&A	各級主管、申訴處理單位、經營管理者	釐清合理管理與霸凌風險界線
自我檢核表	人資單位、總務、行政、法務／法遵	評估企業目前準備程度與下一步

使用提醒：本指引中的「企業應留意」「建議先盤點」「建議留存紀錄」屬於實務建議，實際處理仍應依最新法規、主管機關公告、個案事實與企業內部程序辦理。涉及草案、配套措施、程序期限與個案認定者，應以主管機關最終公告內容為準。

新法上路，企業需要知道的 5 件事

1

從管理議題 升級為制度責任

企業需要更明確地建立
預防、申訴、調查、處
理與紀錄機制

2

申訴 不是收件而已

企業需要思考誰受理、
誰調查、如何通知、如
何保存紀錄

3

不同規模 準備程度不同

不同規模企業在申訴管
道、防治措施、調查資
源與訓練留證上的準備
重點不同

4

主管管理界線 需校準

主管仍可合理管理，但
要避免逾越業務必要與
合理範圍

5

多元情境 都要納入風險

數位溝通、遠距、派
遣、外部第三人互動都
可能需要納入管理

設計重點：企業先理解「為什麼要準備」，再進入後續的規模義務、流程、檢核與 Q&A。

名詞對照表

職場不法侵害、職場暴力、職場霸凌、性騷擾怎麼分？

企業在處理申訴或內部爭議時，第一個困難往往不是「要不要處理」，而是事件性質一開始就分不清楚。以下對照表提供第一線進行初步辨識，協助判斷後續應適用何種處理流程與資源。

名稱	主要意涵	常見情境	判斷重點
職場不法侵害	職業安全衛生管理脈絡中的上位概念，泛指勞工執行職務時遭受身體或精神上的不法侵害	遭客戶辱罵、主管威脅、同事攻擊、職場霸凌、性騷擾、就業歧視或其他身心侵害行為	是否與執行職務相關，並造成身體或精神上的侵害風險；實務上可再細分事件類型
職場暴力	職場不法侵害的樣態之一，在執行職務過程中，遭受肢體攻擊、言語威脅、恐嚇、傷害或其他立即性暴力行為	打人、推擠、丟擲物品、恐嚇、拍桌怒吼、威脅人身安全	是否有明確攻擊、威脅或安全風險，並對當事人身體或心理安全造成立即影響
職場霸凌	職場不法侵害的樣態之一，在職場關係中，逾越業務必要與合理範圍，造成羞辱、孤立、貶低、排擠或壓迫	長期公開羞辱、反覆貶低能力、刻意孤立、濫用權力指派不合理任務	是否逾越業務上必要且合理範圍，並帶有羞辱、排擠、壓迫或貶低效果；情節重大者，不以持續發生為必要
性騷擾	職場不法侵害的樣態之一，帶有性意味、性暗示或性要求的不受歡迎行為，侵害他人尊嚴或影響工作環境	不當碰觸、黃色笑話、傳送性暗示訊息、評論身材或外貌、以升遷交換親密關係	是否帶有性或性別意味，且違反當事人意願，使其感到不舒服、受辱、害怕或形成敵意環境

企業受理時的三個提醒



提醒 1

不法侵害是上位概念

依照「勞動部執行職務遭受不法侵害預防指引」，職場不法侵害的行為樣態包括職場暴力、職場霸凌、性騷擾及就業歧視，企業應先辨識事件性質，再決定應啟動的處理流程。



提醒 2

同一事件可能同時涉及多種類型

例如主管長期羞辱員工並丟擲物品，可能同時涉及職場霸凌與職場暴力；客戶言語羞辱並帶有性暗示，可能同時涉及第三人不法侵害與性騷擾風險。



提醒 3

第一線先做初步辨識，不要急著下結論

企業可先確認事件是否與執行職務有關、是否涉及攻擊或威脅、是否有權力不對等或羞辱排擠、是否帶有性或性別意味。最終仍應依個案事實、相關法規與內部程序判斷。

提醒：企業在受理事件時，可先做初步分類，但最終仍應依個案事實、相關法規與內部程序進一步判斷；若同時涉及多種類型，可採複合型處理與適當分流。

PART 2

規模與制度盤點

依企業規模判斷義務，逐項盤點制度、訓練、紀錄與風險的缺口



03 企業規模義務對照表

04 7/1 前企業準備總覽：制度、程序、能力

05 制度留痕清單與制度文件清單

06 訓練留證清單

07 風險預警清單

企業規模義務對照表

不同規模企業，上路前應準備什麼？

企業類型	最低準備	建議補強	常見風險	需進一步確認
未滿 10 人	建立申訴窗口、基本紀錄保存、指定受理人員	基礎認知訓練、簡易申訴表單、外部諮詢資源	人少關係近，保密、迴避與隔離較困難	是否需參照較高規模制度、個案如何保密與迴避
10 - 29 人	申訴管道、收件紀錄、處理流程初稿	防治措施、公告方式、主管提醒、文件留存清單	未設專責人資單位時，承辦壓力較高	窗口設置、調查資源、外部諮詢支援
30 - 99 人	防治措施、申訴及懲處規範、公開揭示方向	主管訓練、申訴流程標準化、補正與通知範本	申訴處理若無流程，容易出現程序爭議	規範內容、公開揭示方式、調查人員訓練要求
100 人以上	調查小組、外部專家、完整程序與紀錄	系統化訓練、完課留證、申復機制、外部專家候選名單	程序瑕疵、外部專家不足、申復或重新調查風險較高	外部專家比例與資格、申復小組組成、登錄與文件保存
集團／派遣／多據點	釐清受理窗口、責任歸屬、場域與統編關係	統一原則、在地執行、跨單位協作、集團治理分工	品牌共用、統編分散、派遣指揮監督關係容易混淆	規模計算、派遣責任、集團共用制度與專家是否適當

對外使用提醒：本頁為企業內部盤點參考。涉及企業規模門檻、法定義務、調查小組與外部專家配置等內容，仍應以主管機關最終公告為準。

7/1 前企業準備總覽

制度、程序、能力

7/1 新法上路後，職場霸凌防治不只是「有人申訴再處理」的個案問題，而是企業必須事先建立制度、程序與紀錄的管理責任。



01.制度先就位

申訴管道、防治措施、申訴及處理規範、獎懲管理辦法、修訂工作規則。

目的：讓員工知道可以向誰反映，企業也有依循。

02.程序先規劃

申訴處理單位、調查小組、申復機制、外部專業委員資料庫、文件管理及保存。

目的：避免案件發生後才臨時找人、補流程。

03.能力先補齊

員工訓練、主管訓練、人資單位訓練、外部資源、風險預警。

目的：讓企業不只「有制度」，也能真正執行。

104 實務觀察：企業最容易低估的，不是「要不要訂制度」，而是案件進來後，每一步都需要人、流程、判斷與紀錄。

制度留痕清單

把窗口、流程與紀錄先建立起來

制度留痕的重點，不只是「公司有一份規章」，而是當事件發生時，企業能清楚說明：誰收件、誰判斷、誰登錄、誰調查、誰通知、紀錄放在哪裡。

檢查項目	企業應確認	常見缺口
防治措施	是否已有職場霸凌防治措施或相關規範	只有一般員工申訴管道，未明確涵蓋職場霸凌
申訴管道	是否公告員工可使用的申訴窗口、Email、表單或其他管道	窗口不清楚，員工不知道向誰反映
申訴表單	是否有固定格式，能記錄申訴人、事實、時間、對象與相關證據	只有口頭反映，事後難以還原
受理判斷	是否有受理／不受理的判斷流程與通知方式	不清楚內容不具體、匿名、重複申訴如何處理
登錄回報	主管機關平台登錄／回報處理結果	未向主管機關進行成案及處理結果登錄
調查流程	是否知道受理後如何組成調查小組、如何訪談與蒐證	臨時找人，未考慮迴避或外部資源
申復流程	是否預留當事人不服結果時的處理方式	原調查者又處理申復，容易被質疑不公
懲戒規範	是否有與調查結果連動的處理或懲戒規範	調查結果出來後，不知道如何處理
紀錄保存	是否保存申訴、調查、申復與處理結果等紀錄	文件散落在個人信箱或紙本，無法完整追蹤

建議先備妥的制度文件清單

是否已備妥 ☒	文件名稱	用途
	職場霸凌防治措施	公告企業防治政策、管理原則與承諾
	申訴處理辦法	說明受理、調查、申復、結案與保存流程
	申訴表單	收集申訴人、事實、時間、對象與證據
	補正通知範本	要求申訴人補充具體事實或資料
	受理／不受理通知範本	留下程序判斷與通知紀錄
	主管機關登錄案件及處理結果	向主管機關登錄案件及回報處理結果
	調查訪談紀錄表	保存訪談內容、出席人員與確認事項
	證據資料清單	整理訊息、Email、錄音、影片、證人等資料
	調查報告格式	呈現事實、分析、判斷與建議處理方式
	結案通知範本	通知處理結果與後續權利
	申復申請表	供當事人不服時提出申復
	案件留存清單	確認全案文件是否完整保存

訓練留證清單

不只要上課，更要留下紀錄

教育訓練不只是宣導，也會成為企業證明「已盡預防與管理責任」的重要基礎。企業應同時思考「訓練誰」與「如何留證」。

訓練對象	建議訓練重點	建議教材／活動	留存紀錄
全體員工	職場霸凌樣態、申訴管道、基本權益、禁止不利對待	線上課程、短講、公告、測驗	完課名單、教材、測驗紀錄
各級主管	合理管理界線、溝通紅線、績效面談、PIP 風險	案例討論、主管工作坊、情境演練	主管完課紀錄、討論紀錄
人力資源管理單位／申訴窗口	受理判斷、保密、通知、流程控管、紀錄保存	流程訓練、表單演練、個案模擬	訓練名單、流程教材、演練紀錄
調查小組成員	訪談技巧、蒐證、利益迴避、調查報告撰寫	外部專家課程、調查演練	訓練時數、資格或課程紀錄
高階主管	制度授權、資源配置、重大案件風險控管	管理簡報、風險說明會	出席紀錄、決議紀錄
新進員工	申訴管道、職場尊重文化、回報方式	Onboarding、員工手冊	新人訓練紀錄

留證不是形式：重點是可查詢、可匯出、可追蹤。課程名稱、日期、時數、教材、參與名單、測驗紀錄與完課紀錄都應能留存。

風險預警清單

不要等申訴發生，才看見問題

真正成熟的管理方式，是建立員工心理安全感的職場環境，在申訴發生前，就能預見組織中的高壓管理、溝通失衡與文化風險。

預警項目	企業應確認	可觀察訊號	後續處理
員工回饋機制	是否有員工可安心反映問題的管道	匿名意見、員工訪談、內部信箱	建立回覆與追蹤機制
心理安全調查	是否定期了解員工是否敢表達、敢求助、敢回饋	低心理安全分數、害怕發言	主管溝通與團隊文化改善
員工滿意度調查	是否能辨識低分部門與高壓團隊	部門分數異常、離職率偏高	啟動部門訪談
主管管理風險	是否能觀察主管溝通、績效管理與部門氣氛	公開羞辱、頻繁衝突、團隊沉默	主管提醒與教練式改善
異常趨勢追蹤	是否追蹤離職、請假、申訴、衝突或低分指標	某部門短期內多名離職或請假	交叉比對人員異動與回饋
改善行動紀錄	是否針對高風險單位啟動訪談、改善與追蹤	改善後無紀錄或無追蹤	建立行動清單與負責人
年度管理紀錄	是否形成可回顧的年度改善紀錄	每次事件單點處理，沒有整體分析	建立年度風險報告

企業常見提醒：企業不能只問「有沒有人申訴」，也要問：我們是否有機制，提早看見高風險部門與管理風險？

PART 3

流程與界線

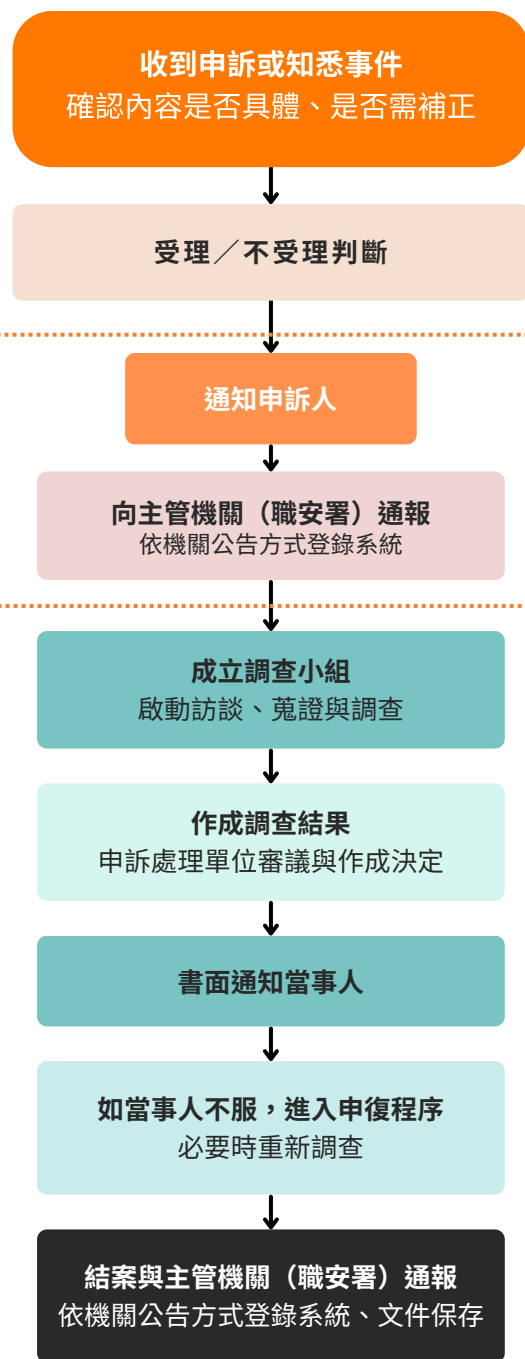
從收件到結案的責任鏈、三個組織角色，以及主管的合理管理界線

08 申訴處理流程圖與每一步的動作

09 三個組織角色與內部分工

10 合理管理 vs 職場霸凌





階段	企業動作	產出文件／紀錄	常見風險
收件	建立收件紀錄，確認反映來源	申訴收件紀錄、Email、口頭紀錄	只有口頭反映，沒有留下紀錄
初步確認	判斷內容是否具體、是否需補正	補正通知、事實確認紀錄	不清楚補正標準
受理判斷	決定受理或不受理並通知	受理／不受理通知	判斷不一致，被質疑差別對待

階段	企業動作	產出文件／紀錄	常見風險
成立調查小組	確認成員、外部資源、利益迴避	小組名單、迴避紀錄	臨時找人，未考慮資格或迴避
調查	訪談、蒐證、整理事實	訪談紀錄、證據清單	訪談紀錄不完整，證據散落
結果	作成調查結論與處理建議	調查報告、處理決定	未說明理由或未連動改善
通知	書面通知當事人	結果通知書	通知不完整，後續爭議增加
申復	依程序處理不服決定	申復申請與處理紀錄	未預留審議機制
結案	保存文件並追蹤改善	案件留存清單、改善紀錄	無法回頭證明企業已處理

三個組織角色要先想好：不要等案件發生，才開始找人

7/1 前，企業至少要先想好三個角色：誰負責收件與控管流程？誰負責調查？如果當事人不服，誰負責申復審議？

組織角色	何時啟動	企業要先決定	常見錯誤
申訴處理單位	平時常設；收到申訴或知悉事件時啟動	誰收件、誰通知、誰控管時程、誰保存紀錄	只有一個信箱，沒有承辦與備援機制
調查小組	受理後啟動	成員來源、外部專家、性別比例、利益迴避、訪談與蒐證方式	案件發生後才找人，忽略利害關係
申復審議小組	當事人不服處理結果時啟動	成員是否與原調查角色區隔、如何審議、如何通知與留存紀錄	由原調查者再次處理，容易被質疑不獨立

企業內部也要先分工

	人力資源管理單位	職安單位	法務／法遵	各級主管	高階主管
主要責任	申訴窗口、員工溝通、流程控管、訓練安排	職場安全、不法侵害預防、風險評估與改善追蹤	程序合法性、文件保存、爭議風險控管	日常管理界線、事件回報、配合調查與改善	資源配置、制度授權、重大案件決策
應先準備	流程表、通知範本、訓練計畫	風險評估表、改善追蹤表	法規確認清單、文件保存規範	主管溝通紅線、事件通報機制	權責授權、外部資源預算

提醒：企業要先預留組織角色、候選名單與流程，而不是等第一件申訴發生後，才開始問「誰來處理」。

合理管理 vs 職場霸凌

主管最需要先記住的一句話：對事，不對人；不羞辱；不反覆；不濫用權力

較安全的合理管理	高風險紅線	主管可先怎麼做
針對工作事實與具體行為	針對人格、外貌、能力進行羞辱	先說事實，再說期待與改善方式
有明確標準與改善要求	使用貶低性、侮辱性語言	避免「你就是不行」等人格評價
就事論事，避免情緒性攻擊	反覆公開責罵或孤立特定人	改用一對一面談並留下面談紀錄
有紀錄、有面談、有改善機制	濫用職權施壓、排擠或差別對待	以一致標準管理不同員工
讓員工知道如何改善	只讓員工感到羞辱、恐懼或無從改善	提供具體改善項目與期限

企業應提醒主管避免三種高風險行為

- 把工作問題變成人格貶低。
- 把一次溝通變成反覆羞辱。
- 把管理權力變成排擠或懲罰工具。

PART 4

常見問題

彙整 104 實務中最常被問到的提問，以「判斷方向 → 企業應留意 → 可先採取行動」三層回答



11 主管管理界線

12 申訴受理與知悉義務

13 特殊情境

14 外部專家與案件銜接

Q&A：主管管理界線

主管日常溝通，哪些情境容易踩線？

Q1 主管有三字經口頭禪，算不算職場霸凌？

判斷方向	日常不經意之發語詞，且沒有針對特定員工、沒有貶低人格，雖未必一定構成職場霸凌，建議仍須避免。但如果主管長期對特定員工使用侮辱性語言，或搭配其他貶損、羞辱、排擠行為，就會提高風險
企業應留意	是否針對特定人；是否反覆發生；是否涉及人格羞辱；是否造成當事人身心壓力
可先採取行動	先提醒主管避免在工作場合使用粗口或羞辱性字眼；若已有人反映，先了解情境與頻率；必要時安排主管溝通訓練

Q2 主管嘆氣、語氣不好，算不算霸凌？

判斷方向	單純語氣不好、嘆氣或表情不悅，通常需要結合具體情境判斷。若只是對工作進度或結果不滿，且未涉及人格貶低，通常較接近管理溝通問題，惟仍應保持基本尊重。如果長期針對特定員工，以冷嘲熱諷、否定、羞辱方式表達，就可能形成風險
企業應留意	主管是在針對事情，還是針對人；是否只針對特定員工；是否有持續性或累積性；是否讓員工無法正常工作或身心受影響
可先採取行動	先以管理溝通問題介入提醒；必要時安排三方溝通或主管回饋；若持續發生，啟動正式紀錄與處理流程

Q3 PIP 或績效面談，如何避免被認定為霸凌？

判斷方向	績效改善計畫PIP 或績效面談屬於企業績效管理工具，關鍵在於是否有明確目標、標準、合理程序與具體改善方向。如果績效要求透明、標準一致、紀錄完整，較能支持其為合理管理。若被用來針對特定員工、羞辱員工或製造離職壓力，就可能產生風險
企業應留意	績效標準是否事先清楚公告；是否有具體事實與數據支持；是否給予改善期間與協助資源；面談是否避免人格羞辱與情緒攻擊
可先採取行動	先整理具體績效事實與改善目標；面談前準備書面大綱；面談後請雙方確認紀錄

Q4 沒有一起買雞排、訂飲料，算不算職場霸凌？

判斷方向	一般同事間私下社交互動，通常不一定構成職場霸凌。但如果是主管或具有權力影響力者長期、刻意排擠特定員工，並影響其工作資源、資訊取得或團隊參與，則需要提高警覺
企業應留意	這是單次社交行為，還是長期排擠；是否與工作資源、資訊或任務分配有關；是否由主管或關鍵角色發起；是否造成特定員工被孤立、無法正常工作
可先採取行動	先確認是否影響工作資訊或工作資源；若只是私人互動，避免過度擴大；若涉及長期孤立，則啟動關懷與初步釐清

Q&A：申訴受理與知悉義務

員工不正式申訴，企業還需要處理嗎？

Q1 申訴人不敢出面，人資單位還要處理嗎？

判斷方向	如果企業已經知道可能有職場霸凌情事，即使員工尚未正式提出申訴，也不宜完全不處理。企業至少應了解狀況、關懷當事人、說明可使用的申訴與協助管道，並依情況採取必要保護措施
企業應留意	不應強迫當事人公開或立即正式申訴；應尊重當事人意願並維護保密；若已有明確風險，仍應採取適當預防或保護措施；應避免當事人因反映問題遭受不利對待
可先採取行動	先安排保密關懷談話；說明申訴、諮詢與協助管道；依員工意願評估保護措施

Q2 由旁人代為告知，企業算不算已經知悉？

判斷方向	若企業透過第三人、主管、同事或其他管道得知可能發生職場霸凌事件，仍應進行必要了解。即使不是正式申訴，也可能需要啟動必要釐清、告知權益與提供協助
企業應留意	不能只因「不是本人申訴」就完全不理；應確認當事人意願與事實狀況；應避免擴散資訊造成二次傷害；應留下企業已適當處理的紀錄
可先採取行動	先以保密方式確認當事人意願；記錄企業得知訊息的時間與來源；必要時啟動非正式關懷或初步查證

Q3 員工不願正式申訴，公司還要採取措施嗎？

判斷方向	如果員工不願正式申訴，企業仍可依其意願提供協助，例如關懷、諮詢、工作安排調整或衝突緩和措施。若事件顯示有持續風險，企業仍應思考如何降低再發生可能
企業應留意	尊重員工不申訴的選擇；仍應說明申訴、諮詢與外部救濟管道；可依情況調整工作內容、座位、班別或從屬關係；應持續關注是否有不利對待或二次傷害
可先採取行動	以書面或紀錄方式確認員工意願；提供可選擇的協助資源；設定後續追蹤時間

Q4 申訴內容不具體，企業怎麼處理？

判斷方向	若申訴內容僅寫「我被針對」「主管態度不好」，但缺乏具體事實、時間、行為與對象，企業可以要求補正或進一步說明。受理與否應有清楚標準，並留下通知與判斷依據
企業應留意	要區分「內容不完整」與「完全不處理」；應給予申訴人補充具體事實的機會；不受理時應說明理由；受理判斷要有一致標準，避免被質疑差別對待
可先採取行動	請申訴人補充時間、地點、行為人、行為內容、證人或訊息紀錄；設定補正期限與回覆方式；保留補正與通知紀錄

Q&A：特殊情境 小公司、最高負責人、人資單位自己、外部客戶，怎麼辦？

Q1 小公司人力不足，無法隔離怎麼辦？

判斷方向	企業不能只因公司小、人少或空間不足，就完全不採取措施。10人以下的企業，雖然尚未列入強制執行對象，仍需參照職場霸凌防治準則規定辦理。若無法做到完全隔離，也應評估其他降低風險的方式，例如調整座位、班別、工作內容、回報線或溝通方式
企業應留意	不一定只能用「換部門」作為隔離方式；可考慮工作內容、時間、空間或從屬關係調整；應尊重當事人意願，避免造成不利對待；應留下公司已評估並採取措施的紀錄
可先採取行動	列出可行與不可行調整方案；與當事人確認可接受措施；設定追蹤時間

Q2 被申訴對象是最高負責人怎麼辦？

判斷方向	若被申訴對象是最高負責人，內部處理可能產生權力不對等與公正性疑慮。企業應讓員工知道可使用的外部救濟或申訴管道，並保留已告知與協助的紀錄
企業應留意	不能讓被申訴人主導或影響程序；應維護申訴人保密與不利對待保護；應考慮外部管道或外部資源介入；內部相關人員應注意迴避
可先採取行動	先確認是否屬最高負責人或相當職務者；提供外部主管機關申訴管道資訊；指定不具利害關係者保存紀錄

Q3 人力資源管理人員本身為事件當事人怎麼辦？

判斷方向	若人力資源管理人員本身是申訴人、被申訴人或事件相關人，原本的申訴處理機制可能失去中立性。企業應預先設計替代受理窗口與迴避機制，例如由法務、職安、稽核、其他高階主管或尋求外部資源協助
企業應留意	人力資源管理人員不能同時是當事人又是程序承辦人；應建立替代受理與通報路徑；應避免相關人員接觸案件資料；應確保調查與申復程序的獨立性
可先採取行動	預先指定備援受理窗口；建立資料權限管控清單；必要時導入外部資源

Q4 員工被外部客戶霸凌，公司要不要處理？

判斷方向	若員工在執行職務時遭遇外部客戶、廠商或第三人不法侵害，企業仍應評估並提供必要保護。重點不只是「加害者是不是公司員工」，而是企業是否已知悉風險並採取適當措施
企業應留意	應建立外部第三人不法侵害處理流程；應讓員工知道遇到客戶辱罵、威脅或騷擾時如何回報；對高風險職務可預先演練與訓練；必要時由公司出面與客戶端溝通
可先採取行動	先確認員工安全與後續接觸安排；由公司窗口與客戶端溝通；檢討高風險職務預防措施

Q&A：外部專家與案件銜接

調查小組、外部專家與 7/1 前後案件，要先怎麼準備？

Q1 外部專家一定要找人資顧問嗎？

判斷方向	外部專家的來源，應以是否具備相關專業、調查經驗與公正性作為考量。實務上可能包含律師、臨床心理師、勞資爭議處理專家等專業人士。企業不宜只看頭銜，而應注意利益衝突與程序公正
企業應留意	是否具備職場調查或勞資爭議處理經驗；是否與公司或當事人有利害關係；是否能配合保密與程序要求；是否適合參與特定案件
可先採取行動	先建立候選名單；設計利益衝突檢核表；確認服務範圍與保密義務

Q2 外部專家是否需要付費？

判斷方向	外部專家參與調查、審議或諮詢，通常會涉及出席費、顧問費或專業服務費。企業應預先評估預算，避免案件發生後因費用問題影響程序時程
企業應留意	事前建立外部專家名單；預估出席費或服務費；明確約定服務範圍與保密義務；留意是否需簽署委任或合作文件
可先採取行動	先預留外部專家預算；由採購或法務確認委任格式；建立付款與出席紀錄

Q3 集團子公司可以共用外部專家嗎？

判斷方向	集團或子公司共用外部專家時，應特別注意獨立性與利益衝突。如果專家長期為集團服務，未必適合處理涉及集團內部利害關係的案件。企業應以程序公正為優先考量
企業應留意	專家是否與母公司、子公司或當事人有長期合作關係；是否可能被質疑不中立；是否需另聘獨立外部專家；集團制度共用時，是否仍保有各公司個案處理的獨立性
可先採取行動	建立集團共用與個案迴避原則；重大案件優先另聘獨立專家；保留選任理由

Q4 7/1 前後案件如何銜接？

判斷方向	7/1 前已發生、已受理或未結案件，涉及新舊制度銜接，企業應特別謹慎。若案件尚未完成，可能面臨是否適用新程序、是否需要補充程序、是否有申復或重新調查等問題。建議企業在 7/1 前先盤點既有案件，必要時尋求主管機關說明或專業意見
企業應留意	目前是否有未結申訴案件；是否已完成調查與通知；是否已有申復或救濟程序風險；既有文件是否完整
可先採取行動	立即盤點未結案件；確認每案程序進度與文件完整度；必要時請法務或外部專業意見協助

PART 5

自我檢核與附錄

用四個面向快速檢視準備成熟度，並附主管機關與
104 的參考資料來源

15 企業自我檢核與下一步

16 參考資料與延伸閱讀



企業準備好了嗎？7／1 上路前自我檢核表

這份檢核表協助企業快速盤點目前在職場霸凌防治新法下的準備程度。

制度面

- ☐ 已建立職場霸凌防治相關規範與措施
- ☐ 已公告申訴管道
- ☐ 已設置申訴表單或收件格式
- ☐ 已指定申訴處理單位或受理窗口
- ☐ 已建立受理／不受理判斷流程
- ☐ 已規劃調查小組組成方式
- ☐ 已建立利益迴避機制
- ☐ 已建立調查、申復與結案紀錄保存方式
- ☐ 已完成工作規則、獎懲管理及相關辦法的制定與修正

訓練面

- ☐ 已安排全員基礎訓練
- ☐ 已安排主管合理管理與溝通訓練
- ☐ 已安排人力資源管理單位或申訴窗口處理流程訓練
- ☐ 已安排調查小組相關訓練
- ☐ 已能保存員工完課紀錄
- ☐ 已能匯出訓練紀錄
- ☐ 已將相關內容納入新進員工訓練或員工年度訓練計畫

流程面

- ☐ 已建立收到申訴後的處理流程
- ☐ 已建立補正通知流程
- ☐ 已建立受理／不受理通知方式
- ☐ 已建立訪談紀錄格式
- ☐ 已建立證據資料整理方式
- ☐ 已建立調查結果通知格式
- ☐ 已建立申復處理流程
- ☐ 已建立結案與文件留存清單
- ☐ 已建立申訴成案、申復結果及結案通報主管機關(職安署)流程

風險面

- ☐ 已建立員工回饋或反映管道
- ☐ 已定期進行員工滿意度、員工體驗或心理安全調查
- ☐ 已能辨識高風險部門或管理風險
- ☐ 已能追蹤離職、請假、申訴或內部衝突等異常訊號
- ☐ 已針對風險單位啟動改善行動
- ☐ 已留下改善追蹤紀錄
- ☐ 已將職場霸凌防治納入年度管理或風險檢視

檢核結果判斷

檢核結果不代表法律合規認定，而是提供企業內部盤點與後續補強參考。

0-5
項

高優先補強

先補申訴管道與基礎訓練

6-12
項

基本制度待補

補流程、表單與主管訓練

13-20
項

已有基礎

強化調查程序與風險預警

20
項以上

制度成熟度提升

建立年度追蹤與跨單位治理

參考資料與延伸閱讀

一、主管機關公開資料

以下資料連結依主管機關公開頁面整理，供讀者延伸查閱法規、政策與主管機關公開說明；若主管機關後續更新公告或網址，仍應以最新公開資料為準。

資料名稱	用途	網址
勞動部：預告「職場霸凌防治準則」及「地方主管機關受理最高負責人職場霸凌事件申訴處理辦法」	查閱兩項子法草案預告、附件與主管機關公開說明	https://www.mol.gov.tw/1607/1632/1633/90067/post
職安署：《執行職務遭受不法侵害預防指引》第四版	不法侵害預防、外部第三人侵害、風險評估與訓練參考	https://www.osha.gov.tw/48110/48713/48735/135152/

二、104 企業實務資料（本指引整理依據）

資料類型	用途
104 彙整之企業常見提問與問卷回饋	作為本指引彙整企業常見問題、實務痛點與內部盤點工具之參考
104 企業講座與實務交流資料	作為制度留痕、訓練留證、風險預警、申訴流程與管理界線等實務建議之參考
104 依企業需求整理之制度盤點、訓練留證與風險預警建議	作為企業自我檢核與後續資源分流之參考

來源使用提醒：本頁所列主管機關公開資料，係供讀者延伸查閱法規、政策與主管機關公開說明之用；本頁所列 104 企業實務資料，係依企業提問、活動回饋與實務觀察整理，作為企業內部盤點參考。涉及法規適用、程序要求與個案認定者，仍應以主管機關最新公告、正式說明及專業意見為準。

104 人資市集

企業人才養成的全方位學習服務平台

