

## 第五章 結論與建議

本文以國內外學者對風險管理及損害防阻相關理論為基礎，分析大型集團企業常見的風險管理缺失，提出如何執行損害防阻安全查勘服務計畫以進行解決之道。茲歸納出研究結論及相關建議，期盼對尚未或即將執行損害防阻計畫的組織或企業有所幫助，於執行損害防阻管理工作時做為參考：

### 第一節 研究結論

- 一、 經過完整規劃之風險管理計畫及損害防阻安全查勘活動，可於事故發生前鑑別主要缺失並尋求改善方案；也可因損害防阻管理良好，得到保險公司核保人員的認可，解決再保分保之困難，穩定保險成本之支出，甚至因風險低而降低保費；最後可創造出絕對安全之、健康、環保的工作環境，塑造組織企業良好形象。
- 二、 在執行損害防阻安全查勘的過程中發現，許多單位囿於法令的規定雖設有風險管理單位(如工安環保單位等)，但基於人力資源的運用考量，並未置專業及全職之管理人員。由於設立風險管理組織或配置損害防阻人員能健全風險管理機能，而為高級主管所重視；具有消弭或降低企業風險之巨大潛力。同時，唯有將風險管理制度化，才能讓風險管理機能充份發揮，也才能讓風險管理組織可長可久。
- 三、 隨著電腦科技的進步，許多企業或組織中所存在的風險，均可透過高速電腦來模擬、分析和管理。如安全、財務、保險、理賠等組織活動所衍生之風險管理相關問題。故管理人員更應充實學習或了解相關軟體，以快速解決企業存在的諸多風險問題。
- 四、 目前一般企業的管理資訊系統均涉及生產、行銷、人事、研發、財會等活動，但鮮少涉及風險管理，建構風險管理資訊系統納入企業管理資訊系統中對中大型企業尤有必要。一個良好的風險管理資訊系統能有許多優點：如事前已妥善考慮各種決定對風險管理上的全盤影響；能運用現代數學與管理新知，將既往的損失紀錄與未來風險趨勢加以關聯，並使之數量化，如此將可利用統計資料；妥善安排風險。
- 五、 推動風險管理最大的困難在於難以量化績效，久而久之，風險管理組織將形同虛設、制度將形僵化、人員將無推動熱誠。故其改善之道在於建立良好之風險管理績效評核制度。實務上的作法，可結合公司內部原有的管理工具如平衡計分卡、目標績效管理或行動計劃表等，將年度策略、困難度、目標、加權比重、管理標準、對策等與去年同期或競爭廠商或標竿企業做一比較，達到預定目標值即給予適當的獎勵或升遷。否則會造成有業務績效的部門(如保險或風險理財部門)容易受到矚目和獎勵；達到設定目標但無獲利績效之部門(如損害防阻及理賠部門)不受青睞和重視。

- 六、 損害防阻訓練，對員工來說，是在組織生涯中持續不斷地學會損害防阻技術或提升現有的損害防阻技術達至需要的程度。故企業應持續不斷地舉辦風險管理或損害防阻訓練。由於高階主管平日工作較為繁重，其時間極為寶貴，故企業可藉由定期舉辦風險管理高峰論壇、損害防阻管理研討會，使高階主管基於個人的驅動力 and 熱誠，自願參加發展計劃，以幫助其提升風險管理及損害防阻管理之能力。
- 七、 由於損害防阻領域廣泛，包括安全、衛生、環保、消防等，橫跨工業安全、工業衛生、公共衛生、環境工程與科學、系統工程、化學工程、消防工程、勞工研究、風險控制及保險等學門，故如何善用社會組織(如風險管理學會、中華民國工業安全衛生學會、產險公會、壽險公會、化學工程師學會、消防設備師(士)公會、工安技師公會、工礦衛生技師公會、環工技師公會、美國防火協會、美國安全工程師協會等，積極參與研習、交流、拓展人脈關係、並擴展企業及個人損害防阻之領域，當能獲取更多資訊及資源，提升風險管理之效率與效能。
- 八、 應善用保險公司(或保險經紀人) 的資源，但不可太過依賴，也不要僅仰賴保險人所提供的資源，雖然他們也提供廣泛的風險管理專業建議，但是他們通常比較著重在其所承保的風險。風險評估非僅評估火災、地震、天災等，尚包含危害、毒物、法律、責任、產品、流程等；損害控制的範圍也不僅包括消防，尚包括衛生、環保、工安、保全等，風險管理領域太過廣泛，其所需之專業，絕非一家(或數家)保險公司所可能提供，廣泛地汲取內部外部的資源，擴大至全面損害防阻的範圍，方能健全組織風險管理功能。
- 九、 企業文化即是該企業的核心價值，透過整個組織表現出來的特質或態度。以杜邦為例，在尊重與追求安全核心價值的過程中，其建立了一些哲學與信念。這些信念使追求安全卓越動力得於持續不斷，進而建立了所謂的安全文化。值此國際競爭日趨激烈之際，任何企業的永續經營競爭力，將取決於領導階層和全體員工以決心和毅力所塑造的企業文化；而主動積極的安全文化，絕對是提升競爭力不可或缺的一環。

## 第二節 相關建議

### 一、 對企業及政府機關的建議

- (一) 企業內推行風險控制或損害防阻人員之背景大多為安全、衛生、環保、消防之人才，惟由於國內教育體制及國家考試制度下，這些專業人才大多著重於安衛環保之專業，較少涉及風險理財及保險之領域。雖然，在國內保險公司或風險管理師仍有少數人才兼具損害防阻及風險理財之專業知識，目前也有中華民國風險管理學會提供風險管理專業證照的考試，惜尚未普及，故組織和企業內普遍缺乏全面風險管理之專才。若要落實風險管理之理念，猶待政府及相關民間機構一齊努力，以培養出更多的風險管理

人才為企業、國家、社會效力。

- (二) 由於企業內品質、環境、安全衛生管理等問題分別隸屬於不同單位，故品質、環境與安全衛生管理少有整合之機會。事實上，品質保證、環境保護、安全衛生管理都是一個組織運作不可或缺之要素。在同樣的管理系統架構下，採取一套管理制度來統籌品質、環境、工安衛三方面之管理是絕對可行的，同時也是產業界所絕對需要的。在未來勢必可將更多未納入此管理系統之組織運作所需之活動與服務，皆考量進入此單一之整合管理系統內，這個整合後的管理系統將令高競爭力的組織更受青睞。

## 二、 對後續研究者的建議

- (一) 本研究主要係針對集團企業執行損害防阻管理進行探討，故以大型企業風險管理人的觀點討論損害防阻計畫，對於中小企業主管及員工對損害防阻之需求部份，未做討論，後續研究者應可對中小企業之需求進行深入研究。
- (二) 由於目前一般企業對環保及衛生方面之風險評估與控制尚未普及，並非所有企業均有足夠人才、資源及意識對環保及衛生問題進行評估控制，後續研究者可對此主題更深入研究，以達到較完整的探討。