

# 保險人員不充裕下之機關保險採購方式

王志鏞

## 一、前言

辦理保險人員不充裕係目前國內機關辦理保險業務部門之普遍現象，前述現象可分為質及量兩方面來說明，在質方面係機關辦理保險人員之保險專業知識缺乏，在量方面係機關辦理保險人員之員額配置不足。辦理保險人員之員額配置不足將會出現分身乏力情形，以致難以挪出心力搜尋資訊及作進一步分析研究，日復一日所從事者僅係一般性之基本工作；辦理保險人員之保險專業知識不夠則會出現力不從心情形，以致無法妥適規劃保險制度及安排保險條件，有時與保險人及保險公證人溝通及磋商並會出現困難。在質及量兩方面皆有缺憾情況下，機關要推動保險業務必定會有阻礙，連帶保險業務品質亦會受其影響，例如不能爭取優質條件、保險費率居高不下、無法提升辦事效率、保險制度不夠完善等。保險係一門實務經驗含量較高之學科，除保險專業知識係必備條件外，保險實務歷練同樣不可或缺，兩者相互搭配相輔相成，處理保險事務始能順遂。機關本就欠缺培育辦理保險人員之環境，又礙於人事規定難以進用有歷練之保險專業人員。因此，在辦理保險人員不充

裕下，如要保險業務順暢運作無虞，機關必須審慎選擇適合其採用之保險採購方式。

## 二、機關可考慮之保險採購方式

對於保險稍有認識機關，依其重視程度排序，通常被列為優先考慮者係有無完成投保手續及保險費是否低廉，至於被列為次要考慮者係保險條件及保險服務品質問題。因此，就此等機關之工作重點而言，以低廉保險費如期完成投保係首要。為能如期完成投保手續，於機關辦理保險採購時，首先要考慮者係機關本身所具備之配合條件如何，其次要考慮者係機關對外在保險環境之瞭解程度如何，將兩者予以整合並通盤考量後，再選擇較適切之保險採購方式，如因辦理保險人員不充裕關係，採用一邊辦理投保一邊測試保險市場接受度之作法，有時僅係虛耗採購作業時間，不幸者甚至會因此錯失良機，並可能為此付出高昂代價，保險市場屬於特殊型態市場，其與一般商業市場有所不同，未能掌握良機因而一再流標或廢標，除非另有外力介入協調，最後被迫以高價決標或放棄投保者即常見之。究竟機關可考慮之保險採購方式為何？約有下列幾種方式：

### （一）透過保險經紀人協助採購保險

透過保險經紀人協助採購保險，亦即經由保險經紀人提供服務之途徑採購保險。按保險經紀人必須通過考試並領有證照始能執業，其係擁有豐富保險專業知識及熟諳保險實務經驗者，故可謂保險經紀人係保險領域內之專業人士。現今保險經紀人之功能已由早期之單純安排保險提升到較高層次之保險服務。就要保人及被保人方面而言，保險經紀人之主要作用為提供風險管理服務、規劃設計保險方案、為客戶選擇保人及提供專業索賠服務。透過保險經紀人協助採購保險計有五項優點：其一係可提高採購效率；其二係可提升保險品質；其三係可加快理賠速度；其四係可爭取優惠保費；其五係可增長保險知識，可參閱拙撰「機關應透過保險經紀人採購大額財產保險」一文，該文刊登在第 72 期保險大道。辦理保險採購係一件極富挑戰性之工作，尤其係採購複雜性較高或大額財產保險，因此等保險受國際再保險市場之左右，必須考量國際再保險人之支持程度如何，除少部分有經營或監管保險業務之機關外，其他機關幾乎皆缺乏管道取得此種資訊，因而大多數機關皆無法掌握保險市場脈動。當未能辦妥保險導致工程無法開工或機關不能營運時，或原本可自保人獲得理賠者變成無法獲得理賠時，機關內辦理保險採購人員之壓力將極沉重，如係訂有保險事務處理規定者尤其為甚，萬一引發違約賠償問題將會很難善

了，公司組織型態之機關恐怕尚要面對股東之質詢。之前即曾發生歷經數年紛擾始告了結之保險效力中斷事件。假使機關能透過保險經紀人協助採購保險，借助保險經紀人之豐富保險專業知識及熟諳保險實務經驗，再經由其廣泛溝通管道及保險關係，將能更有效率及更快速解決前述困擾問題，縱有不幸不能如期辦妥保險，至少可減輕機關內辦理保險採購人員之肩上重任。

### （二）可將工程保險交由承包商投保

傳統上工程保險皆係由承包商負責辦理投保，自業主主控保險計畫興起後，國內外已有許多企業或機關改用業主主控保險計畫自行辦理工程保險，由企業或機關自行辦理工程保險之最大影響係必須投入較多辦理保險人員。如回歸由承包商投保工程保險之傳統方法，則企業或機關將可精簡其辦理保險人員。在拙撰「機關應將工程保險交由承包商投保」一文中，該文刊登在第 73 期保險大道，曾歸納現今機關辦理工程保險之主要問題係存在四缺：其一係缺乏熟諳工程保險業務內容之人員；其二係缺乏瞭解工程保險市場資訊之人員；其三係缺乏通曉全盤保險制度規劃之人員；其四係缺乏順暢推動保險作業進行之制度。受限於機關內並無培育保險專業人員之工作環境，機關欲自行訓練保險專業人員十分困難，加上機關內保險專業人員之發展空間相當受限，即使有幸能從外界羅致學有專精之保險專業人員，此等人

員是否願意久留本職或僅暫時屈就伺機再圖他職亦係值得注意問題，何況政府採購法令規定愈來愈多，無論係檢核或稽核皆逐漸趨於嚴謹，機關內辦理保險人員需要說明及化解問題日漸繁多，在機關內辦理保險人員之員額配置本就緊縮下，不無加重現有保險人員工作負擔之虞。工程保險係一種極為特殊之財產保險，不論係投保及索賠皆相當繁瑣，如為工程保險業務量占比較高之機關，其能考慮將工程保險交由承包商投保將有四項優點：其一係大量減少投保及展期作業手續；其二係展期保險費可責由承包商負擔；其三係不需要浪費時間介入保險索賠；其四係多餘人力可移至其他單位運用。基上所述，將工程保險交由承包商投保有兩個作用：第一個作用係可精簡機關內辦理保險業務人員之員額配置；第二個作用係可減輕機關內辦理保險業務人員之工作負擔。

### （三）改變現行辦理保險之投保方式

按採購地域之不同分類，機關之財物採購可分為國內採購及國外採購兩種，兩種採購方式之交貨條件並不相同，相對上國外採購之複雜程度較高，國內採購則較單純。在國內採購方面，如擬省去為運輸中之器材或貨物辦理保險事宜，機關可採行在工地或在機關移轉風險及所有權之交貨條件，將交貨前之相關保險交由或責成賣方負責投保，實際上不少機關即採行此種採購方式；在國外採購方面，因交貨條件有許多種不同方式，並受許多無法左右

之因素限制，例如政府訂有政策或賣方為強勢之對手，機關欲改變交貨條件有時不太可能，唯有採取退而求其次之方法，從採購條件中之保險下手，責成承包商或供應商投保相關保險。如係連工帶料發包之工程，例如統包工程，除特殊情況外，其運輸保險及工程保險皆可全部交由承包商負責投保，如何銜接前述兩種保險不使保險效力脫節事宜，亦由統包商設法處理，有所脫節而致不能獲得保險理賠，悉由統包商承擔一切損失，機關不必事事介入，以期減少機關人力。如為僅採購財物或材料者，可以工地或機關作為交付地，其運輸保險由供應商投保至工地內或機關內安全卸置目的地為止，至於存放在機關內之材料或器材，如必須自機關領出再運送至工地內交由承包商施工者，可要求施工承包商在其投保之工程保險契約內加保陸上運輸保險，以防止保險效力出現空檔，為避免日後發生不必要爭議，此要求必須在負責施工承包商之工程採購契約內予以詳細敘明。如為僅負責施工者，可在工程採購契約內約定，由承包商負責投保工程保險，並增列保護機關之相關保險條款，不僅如此，亦應將機關列為工程保險之共同被保險人，在行政院公共工程委員會之工程採購契約範本內，對此已有明確規範，機關可參酌訂定之。

### （四）可將相關保險整併在一起採購

將相關保險整合在一張保險單內一次辦理投保係國內外大型企業規劃保險之新

趨向，前述相關保險包括不同性質保險及相同性質保險，所謂性質，係指屬性。不同性質保險為一屬財產保險而另一屬責任保險；相同性質保險為兩者以上同屬財產保險或同屬責任保險。將同性質保險整合在一張保險單內一次辦理投保不乏其例，國內台灣電力公司即有許多此類保險單，其第一至第三共三座核能發電廠之核子責任保險單即係一例。其次，在不同性質保險方面亦有將相關保險整合在一張保險單內之情形，例如近年廣受矚目之綜合專案工程保險單及組合保險單即其案例。綜合專案工程保險單使用於大型營建工程及安裝工程，內含工程財物損失保險、工程第三人責任保險及預期利潤損失保險。組合保險單則係將某些財產保險及某些責任保險合併在一張保險單內，例如在商業火災保險單內加保公共責任保險、污染責任保險、營業中斷保險等，甚至可考慮將其他相關保險亦一起納入。不少獨立發電業之保險方案係透過保險經紀人之精心設計，其保險規劃及安排方式堪稱完備，可供國內相關機關作參考。除此之外，有關保險整合方式，既可採用垂直整合方式，亦可採用橫向整合方式，端視機關保險制度如何規劃而定，無論係何種型態之整合方式，皆涉及保險內容之調整及保險條款之增修，單靠機關一己棉薄之力恐怕力有未逮，較理想作法係委請有歷練保險經紀人協助處理。將相關保險整合在一張保險單內一次辦理投保與分項辦理投保之作業程序大體相同，採用前者卻可減少保險採購

作業次數及可精簡保險採購作業人力，對保險採購作業繁多之機關顯然較為省事及省力。於進行相關保險整合時，必須要特別注意理賠金額是否會受合併影響及保險條款約定有無因此發生衝突可能，並將合適處理方式載明在保險單條款上，以作為日後理賠之依據，避免發生得不償失情事。

### （五）可利用共同供應契約採購保險

依政府採購法第 93 條規定，「各機關得就具有共通需求特性之財物或勞務，與廠商簽訂共同供應契約。」前述共同供應契約，係指一機關為二以上機關具有共通需求特性之財物或勞務與廠商簽訂契約，俾該機關及其他適用機關皆得利用該共同供應契約辦理採購。對於廠商而言，與訂約機關簽訂共同供應契約後，廠商即有義務依約供應採購標的予該契約之所有適用機關。集中採購之最大效益主要係可節省人力。政府採購法之主管機關為行政院採購暨公共工程委員會，該委員會依據「中央機關共同供應契約集中採購實施要點」指定臺灣銀行採購部辦理之項目中包括保險在內，此等保險為數不少，汽車保險即係其中之一。因機關自辦保險採購必須花費不少人力在行政作業上，利用共同供應契約辦理採購將可減少此等人力。又依共同供應契約實施辦法第 6 條第 2 項規定「適用機關應利用本契約辦理採購，並於辦理採購時通知訂約機關。但本契約另有規定者，從其規定。前項適用機關有正當理由者，得不利用本契約。」，所謂正當理由，

例如機關自辦採購可取得較低廉價格、共同供應契約所提供之規格不符合需求、共同供應契約尚未訂妥而機關急需使用等。在辦理保險人員不充裕下，如放棄共同供應契約不利用，除原本採購保險行政作業仍要維持辦理外，尚得說明為何不利用共同供應契約之正當理由，除徒增辦理保險人員之工作負擔外，並可能排擠其他保險行政作業，更遑論可節省之保險費可能甚微，於扣除自辦保險採購所必須支付之費用後可能獲益有限，當無法完成自辦保險採購而必須回頭選擇共同供應契約採購保險時，尚必須重新投入人力及時間從頭辦理保險採購，反而更浪費人力及時間，有鑑於此，除非辦理保險人員充裕，應儘量利用共同供應契約採購保險，始不負當初設計保險共同供應契約之美意。

### 三、結論

探究機關辦理保險採購之問題所在，主要係出在保險觀念欠正確及保險人員不充裕，保險觀念欠正確來自於忽視保險業務之重要性及輕視保險業務之專業性；保險人員不充裕則來自於無法羅致有歷練之保險專業人員參與及機關內長期缺乏培育保險專業人員之工作環境。在前述兩問題中，以保險專業人員不充裕問題較嚴重，按保險涉及許多獨特性之專業術語及理念，一位無法瞭解及使用保險行業話語之機關辦理保險人員，恐怕很難與保險業界人員對話及交流，保險採購效率必定會因

此而大打折扣，非僅如此，有時機關內部上下溝通亦會因缺乏共通語言而出現障礙，以致增加許多不需要之解釋作業，進而干擾保險採購時程向前推進，嚴重者甚至會影響保險品質及條件，職是之故，辦理保險人員不充裕係目前各機關亟須面對之嚴肅課題，即使辦理保險人員員額充裕，因保險之種類極為廣泛且其內容差異甚大，此等人員所學是否適合機關作業所需亦係必須注意問題，例如專長於人身保險者從事財產保險工作即必須審慎考慮，縱使此等人員足以應付作業所需，機關有無為此等人員開創堅守崗位之遠景，否則不容易讓此等人員在崗位上發揮作用。隨著經濟社會環境之大幅改變，年輕一代之就業觀念已迥異於過去，就其而言，工作環境及未來發展係一個必須擺在前頭考量之條件，故機關處理保險業務作法亦必須跟隨時事變化而作適度修正。風險管理之第一個原則不是有云：「不要冒自己能力所不及之危險」，在機關內辦理保險人員不充裕下，機關應量力選擇其保險採購方式。

本文作者：  
國營事業退休人員

