

「五不」經營企業失敗的因子

詹俊裕

企業經營會發生危機主要有「四不」：

一、不知

雖然主管機關有規定，且各公司內部控制辦法也有詳細規定，但因員工平日忙於事務或主管疏於教導、提醒，再加上員工工作異動，導致員工知其然不知其所以然的忙、盲、茫於每日工作流程中，則各項工作不發生錯誤而導致經營危機的機率就太低了。

二、不願

以北城醫院打錯針及屏東崇愛診所給錯藥的案例來說，打錯針、吃錯藥會致人於死是大家知道且必須防止的，但卻必須於每一次工作細節中小心在意且時時互相提醒才能完全避免，然而這些注意及溝通必須花費更多時間、人力、物力甚至財力，唯有大家願意共同小心防止才能完全避免。

三、不顧

也就是明知故犯，在公司機構裏，難免有些人因人恩怨或私利罔顧政府及公司規定，從事不法勾當，數年前在台灣有許多銀行超貸案及公司高層經營者以五鬼搬運法淘空公司，造成公司倒閉，影響員工及客戶權益就是「不顧」的最佳案例。

四、不小心

俗語說：「人有失神，馬有失蹄。」、「人吃飯那有不掉飯粒的。」，員工在工作中常會因不專心或種種原因，導致一時疏忽而犯下錯誤，甚至在手忙腳亂當中會釀成大禍，就如同人在開車時，原本要踩剎車卻因緊張而誤踩油門，導致發生嚴重車禍或喪失生命，因此在工作上必須同仁彼此互相提醒、互相協助，方能避免因不小心而導致災難發生。

五、不好意思

在公司內部管理上，由於同仁日日相處，通常會有同事之情誼，因此當發現同仁有缺失或錯誤時，一方面可能「不好意思」說，以免同仁誤會自己多管閒事，另一方面亦可能因顧及同仁之誼而睜一隻眼，閉一隻眼，甚至同仁有不當要求時，也會因「不好意思」拒絕而勉強予以配合，事實上，這些都可能為有心者利用而造成經營上極大的風險及危機。

基於以上『五不』，個人以為目前極流行的公司治理，包括事前風險管理，事中的內部控制，事後的稽核查證都必須獲得：

1. 高層管理的重視與支持。
2. 中間幹部的宣導與監督。
3. 基層員工的共識與落實。

此次本公司在高層管理者的重視與支持下，全力協助產險公會舉辦「產物保險稽核研習班」，並在中南部各位主管、幹部的熱烈參與下，期望能進一步將內控、內稽的觀念灌輸給每一位員工，讓每一位員工願意互相提醒、互相協助，更讓每一位員工「人人是稽核」，以

消除『四不』的缺失，讓公司可以永遠穩健的永續經營。

(作者：新光壽險公司總經理)

