

企業計算「損害防阻」機制的建構成本

／張明暉

經營企業有許多不可預期的潛在風險，許多企業主已領悟到，這些潛在的經營風險，必需利用「損害防阻」的機制，作有效的控管；但一些企業主看到風險管理單位提出的規劃案，建立損害防阻機制，需花費鉅資，紛紛打退堂鼓。

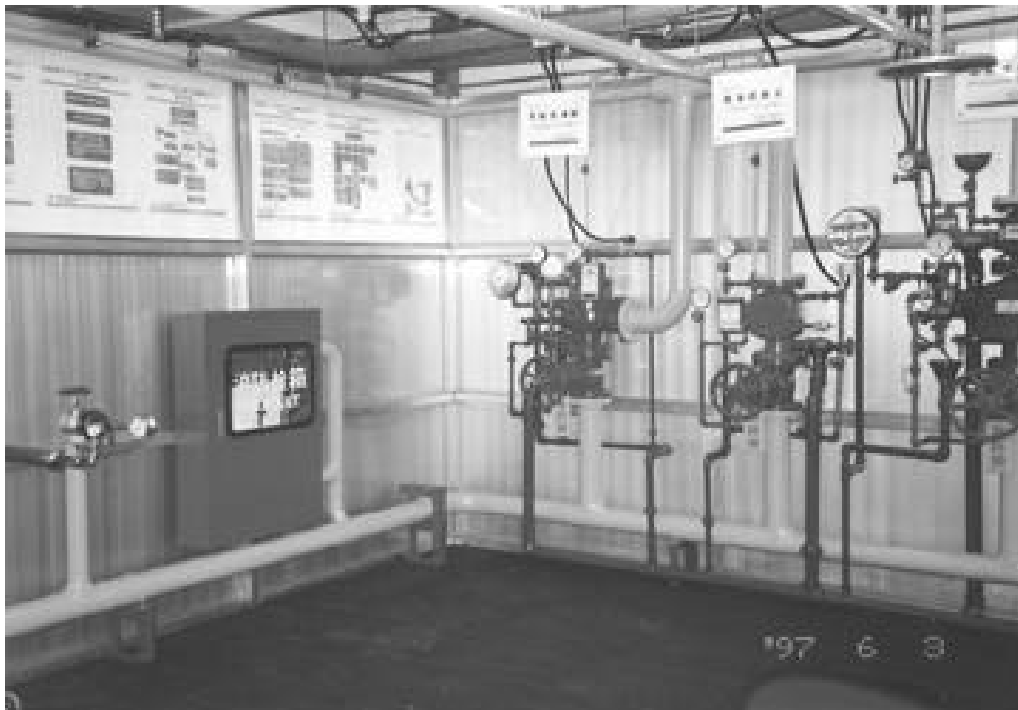
因為，企業經營管理制度建立損害防阻機制，所投入的鉅資，對於產能的提升，及產品品級或品質的提升，似乎沒有直接關連；一些企業主「精打細算」之後，並未將建立損害防阻機制的計畫，列為優先推動的營業項目，但也未否決該計畫的意義及效能。

尤其近年企業的經營管理，面臨獲利空間縮小的壓力，要企業主拿一筆錢出來，投資建立損害防阻機制，可能評估其投資效益；如財力調度遭遇捉襟見肘的窘境，對於出資建立損害防阻機制計畫，可能會猶豫不決。

此時企業主的評估考慮方向，認為建立損害防阻機制的計畫，似乎沒有急迫性的問題，可延後辦理；企業主的管理思維，如有這種情形，做出延後建立損害防阻機制的決策，那可能是一項錯誤的開始。

因為，經營企業潛在風險何時會爆發，只有「老天爺」會知道；企業主未建立損害防阻的機制，如同與老天爺「對賭」，期許生產線的運作正常，不要發生工安意外事故，也要祈福老天爺，不要發生類似地震或颱風天災事故，否則，這些天災人禍意外事故的發生，可能讓該企業承受鉅額的損失。

過去有許多企業的營運，未重視損害防阻的機制功能，當意外事故發生時，立即承受鉅額的經濟損



消防設備是工廠必備的裝置。

失，且動搖其營運基礎；這種承受鉅額損失的經驗，許多高科技產業的業者，均曾實際經歷，遠者案例有華邦電子及聯瑞電子，近者則有日月光半導體公司。

一般追求永續經營的企業，決不會與老天爺對賭，其經營管理制度的建立，將會採取一些防範措施，提高其管理效能，並降低損害發生機率；而這些防範措施，包括損害防阻的管理機制。

企業經營建立損害防阻機制有二大目的，其一是強化工業安全管理規範，降低意外事故的發生機率；另一項功能，則是萬一不幸發生意外事故時，其損失幅度可降至最低。

換言之，企業建立損害防阻機制的投資金額，應列入其營運成本之內，其重要性如同購買機器零件，原料的支出，抑或是電費及水費的支出，是不可欠缺的項目。

企業主計算經營成本，千萬不宜為了節省「小錢」，最後反而輸掉「大錢」；聰明的企業主，會盤算萬一發生意外事故，可能承受的鉅額損失，及時投入一些小錢進行保全的防範措施，有效控管可能隨時發生的潛在風險，企業才有永續經營的機會。

其實，企業主投入資金，只是建構損害防阻的

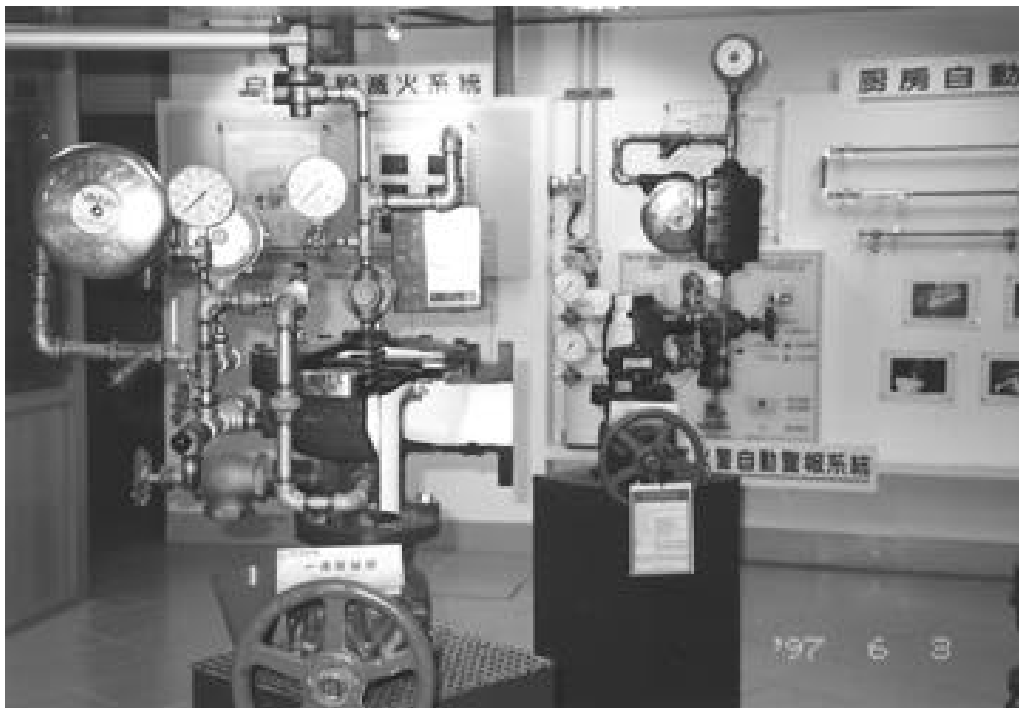
「硬體設備」，這些硬體設備是否能發揮預期功能，尚需建立高效率的管理「軟體系統」；當事故發生時，這些管理軟體系統能立即啟動，及時指揮硬體設備產生應變機制，發揮損害防阻的最大功能。

企業建立損害防阻機制的運作，並非等待意外事故發生時，才派上用場；而是將損害防阻的管理思維，融入每一生產線，及每日的管理機制，成為良好的管理習性，所有工廠安全的管理規範，必需有損害防阻的概念。

通常企業推行損害防阻機制，需從上而下，比較能貫徹執行；即企業主及高階幹部主管，必需先有損害防阻的思維，並強烈要求中低階各級幹部及員工，在日常的管理工作中，落實執行已建立的損害防阻機制，使人為的意外事故發生機率，大幅降低。

從國家社會觀點，任何一次工安意外事故的發生，所產生的損失，雖是該企業的損失，產險公司提供損失補償；但這項損失乃是社會資源的浪費，亦是國家資源的損失，如何避免這些社會資源的浪費，企業主應擔負一些社會責任，加強工廠的安全管理，全力防制意外事故的發生，才是社會之幸，國家之福。

（本文作者：中華民國保險學會理事）



自動滅火系統有不同功能。