

人事保證保險於海運承攬 運送業之應用

Applying the Employee Performance Bond for
Ocean Freight Forwarders

撰稿人：楊 雅 玲

Ya-Ling Yang

楊 主 源

Zhu-Yuan Yang

人事保證保險於海運承攬運送業之應用

摘 要

本研究為人事保證保險於海攬業之應用，研究目的為提供風險管理策略給予海攬業者及保險業者做為參考。研究發現：第一，海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失的事件有六種：「競業行為」、「惡意商業行為」、「離職前未收帳款造成公司損失」、「因執行職務行為牽連公司遭受賠償請求」、「侵占」、「擅自離職或提前終止僱傭契約」。第二，公司風險管理能力對投保意願無顯著影響；風險知覺對投保意願則有顯著的正影響；受訪者社會經濟因素中性別、公司成立時間與員工總數有顯著影響。

關鍵詞：人事保證保險、投保意願、多元迴歸分析

楊雅玲小姐：長榮大學航運管理學系副教授

楊主源先生：長榮大學航運管理學系碩士

ABSTRACT

This research is the application of employee performance bond for ocean freight forwarders (OFF). We hope that risk management strategies were given to OFF and the insurers respectively. There are two important findings in this empirical study. Firstly there are six duty behaviors of OFF employees cause damages burdened by the employer: “competition behavior,” “malicious business practices,” “receivable accounts before leaving the company lost cause,” “due to the implementation of duties by company suffered implicated request for compensation,” “occupation of the company's assets and commission,” “unauthorized leave or early termination of the contract of employment”. Secondly, company’s risk management has no significant effect upon the use willingness of employee performance bond of OFF. Respondents’ perceived risk and respondents’ demographic factors in gender, how long ago company established, and number of employees of company were found to show influential effects upon the use willingness of employee performance bond of OFF.

Keywords: Employee Performance Bond, willingness to purchase, Multiple Regression Model

壹、前言

臺灣四面環海，加上天然資源缺乏，經濟結構上依賴對外貿易之進行，因此海運運輸扮演著重要的角色，加上臺灣產業特殊結構，中小企業佔臺灣企業逾九成共計 1,331,182 家 (經濟部, 2015)，在為數龐大的貨主狀況下，船公司無法對每一個貨主進行承攬服務，因此作為貨主與船公司之橋樑的海運承攬運送業(以下簡稱海攬業)便興起，分擔了船公司在承攬方面服務。海攬業所要處理的工作，包含有招攬貨物託運業務、代託運人或收貨人辦理貨物運送、進出口業務、洽詢運送人船公司代訂艙位等，絕大多數均依賴人力的安排、聯絡及協調來完成，且海攬業面對多變的業務市場環境與問題處理，亦須依賴的專業的海攬人力來解決。因此海攬業人力資源的良窳影響企業的經營績效甚為巨大，員工在複雜的作業中常因職務上之行為導致僱主受有損失，將使公司面臨不小之風險。案如海攬業會計人員偽造文書盜用公司用印，連續侵占公款達 190 萬¹；業務人員違反競業禁止約定，於公司辦理離職後轉任至其他海攬公司任職，造成公司業務大受影響，公司只得宣布暫時停業，重新整頓業務²；會計人員侵占款項高達 310 餘萬元³；業務員工因業務月結款項欠收處理不當導致公司損失將近 200 萬元⁴。依據我國海運承攬運送業管理規則規定，設立海攬業的資本額為新台幣 750 萬元，進入門檻甚低，190 萬、310 萬及 200 萬的損失對於海攬業者不能謂之不小。

現今海攬業業者為避免員工發生不誠實行為之損失，在與員工簽訂勞務契約時，多數業者會要求受雇者提供保證人，為其勞務期間做品行之擔保。然而海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失事件具多樣性，非僅僅只是因為不誠實行為之損失，還包括員工因為過失或疏忽行為造成公司受到損害，或員工執行公務的行為造成侵害第三人，導致公司應負連帶賠償責任，這些事件的賠償金額往往不小。而且根據民法第 756-2 條規定，保證人的賠償金額以「受僱人當年可得報酬之總額」為限，企業的損失可能遠高於當事人年薪，因此恐有保證差額的風險。再者，民法第 756-3 條規定，人事保證約定之期間不得逾 3 年；逾 3 年者，縮短為 3 年，因此，員工每 3 年需重新尋得保證人同意，而企業每 3 年需再重新對保 1 次，對雙方而言均相當不便。最後，海攬業員工反彈列舉保證人之困擾，因此部分公司已取消保證人制度，甚至以約定員工自保 (員工自己為保證人)，或與員工另簽定契約 (例如競業禁止或旋轉門條款⁵與保密協定)，但法院判例中顯示出海攬業者和員工所簽定之契約無法完全保障業者⁶，員工因職務上之行為致僱主受

1 臺灣臺北地方法院刑事判決一零三年度訴緝字第一號。

2 臺灣臺北地方法院民事判決八十九年度勞簡上字第四六號。

3 臺灣臺北地方法院刑事判決九十九年度訴字第三一一號。

4 臺灣臺北地方法院刑事判決九十八年度易字第二二八九號。

5 亦稱為公務員離職後利益迴避條款，為一般企業引用其精神，禁止員工於離職後從事相關行業。

6 臺灣高等法院九十二年度再易字第一五五號判例中提及行政院勞工委員會，雖就競業條款是否合法有效歸納出五項原則，然法院

有損失的風險依然存在於海攬業。

反觀某些產業的企業在面對員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險時，已有利用保險公司所提供保證保險將風險移轉給保險公司來規避此風險，但在實務上，海攬業大多還是使用傳統的保證人制度。傳統盛行之人事保證制度及員工誠實保證保險實在已無法滿足海攬業人事風險之需求，海攬業人事風險往往超過企業經營所能承受，而此風險勢必要進行妥善的管理，否則將隨時衝擊企業永續經營的根基。

目前海攬業風險管理之研究大多著墨於業者營運時的作業風險探討，如曾文瑞等人(2009)、楊雅玲等人(2010)、蕭佑竹(2001)等。雖然楊宏緒(2014)曾對海攬業員工離職問題結合風險管理發展做分析，然而對於海攬業人事風險事件管理工具之一的保證保險的使用卻未加以論述。由於人事保證保險是一個取代保證人功能的良好風險管理工具，海攬業者的使用意願探究，就值得深入探究。因為唯有多數人接受並使用這個險種，保險運作的原理之一的大數法則才能體現，間接使得海攬業者才能在繳交精算公平的保費下，將風險移轉給保險業者來承擔，創造雙贏局面。

因此本研究以人事保證保險於海攬業之應用為探討主體：首先，先對海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險加以辨識：以保單條款對照法及企業主管訪談對目前海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險加以辨識，並設計問卷進行調查，衡量各種員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險之特性，以了解目前常見的海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失風險種類，及這些行為可能對海攬業者造成的損失風險程度大小。第二，進一步探討海攬業者接受人事保證保險這個風險管理工具的意願程度，及影響投保意願主要因素為何。希冀最後可以提供海攬業與我國產物保險公司相關建議。

本文共分六節，除本節外，第二節文獻回顧，第三節簡介研究方法，第四節進行實證分析，在第五節提出結論與建議，最後，是研究限制與未來研究建議。

貳、文獻回顧

本研究以人事保證保險應用於海攬業為探討的主體，因此以下文獻首先介紹保證保險的歷史和特性，接著彙集文獻，提出關於投保意願的的假設以建立模型並進行檢定。

一、保證保險的演變

保證保險的定義在我國保險法第三章第四節之一保證保險中第 95-1 條：「保證保險

為裁判時，是否採此行政見解，有其裁量自由，並不受其行政見解之拘束。

人於被保險人因其受僱人之不誠實行為或其債務人之不履行債務所致損失，負賠償之責。」由定義中可知，在這險種的主體有三：保險人、僱主(被保險人)、受僱人(被保證人)，其中保險人等同於保證人的角色，僱主可將因其受僱人之不誠實行為或其債務人之不履行債務所致損失移轉給保險人，但在獲得這個保障所應付出的代價，即為保險費的繳交。

保證保險最早可溯及至 1840 年於倫敦成立之倫敦保證學會 (Guarantee Society of London)，此為最早專業保證機構，並隔兩年後英國國會通過法案核准經營，經營保證保險業務之專業組織遂獲得合法地位。然於 1880 年美國紐約市有一家稱之為紐約誠實意外公司 (Fidelity and Casualty Company of New York 屬保險公司性質) 開始在承做誠實保證業務。臺灣最早保證保險於 1935 年，以「行庫員工信用保證保險」之名稱，承保對象僅為金融行庫員工，至 1964 年產險業首先自美引進員工誠實保證稱為「員工信用保證保險」，至 1986 年修訂承保辦法及保險單條款，並更名為「員工誠實保證保險」(賴曜賢，2012)。

員工誠實保證保險的保險範圍為被保險人因被保證員工單獨或共謀之不誠實行為，導致被保險人所有財產之損失，或被保險人因受託保管財產之損失而依法應負擔之賠償責任。不過員工誠實保證保險只能解決部分的問題，就是員工誠實保證保險只有承保員工不誠實行為所造成企業的損失，譬如說挪用公款或竊取公司財物，對於員工因為過失或疏忽行為造成公司受到損害，或員工執行公務的行為造成侵害第三人，導致公司應負連帶賠償責任，卻不在保障範圍內，因此保障範圍更廣的人事保證保險於焉產生。

由於海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失事件日新月異，企業所用的風險管理策略或工具應更加全面性，故本研究以人事保證保險作為研究主體，探討海攬業所面臨的員工因職務上之行為致僱主受有損失的種類、風險程度、風險管理策略，以及海攬業者對於人事保證保險之使用意願，及影響投保意願的因素為何。

二、人事保證保險的特質

以下針對人事保證保險的條款中比較重要的部分⁷進行介紹，包括保險範圍、承保方式、理賠的上限和但書。

1. 保險範圍

被保險人之被保證員工於本保險契約所載之「追溯日」後至保險期間屆滿日前因職務上之行為致被保險人受有損失且被保險人於本公司就超過自負額部分之損失，依本保險契約之約定對被保險人負理賠之責。

⁷ 內容源自於富邦產險公司的人事保證保險條款

本述的員工職務上之行為，是指被保險人之被保證員工被授與職務之行為，包含與執行職務相牽連或職務上予以機會之行為。但不包含被保證員工離職、停職、解職、退休後或自本保險契約所附明細表內移除後所為職務上之行為，即使其與離職、停職、解職、退休前或移除前職務上之行為有接續或連續者亦同。

2. 承保方式

使用列名方式，可承保公司全體員工或部分員工，須將被保證員工之姓名、身份證字號及保險金額載明於明細表。

企業若採用保險取代傳統人事保證制度，可由員工同意後納入整體人事保證保險計劃，並比照勞健保每月自動扣取保費統一繳交給保險公司，報到或離職時亦可比照團保方式每月申報，公司毋需負擔額外保費成本（江朝峰，2016）。

3. 理賠的上限和但書

在申請理賠之前，被保險人(僱主)須向員工提起民事訴訟，以確定損失金額。而理賠上限包括第一審級訴訟費用，以及法院民事終局判決確定僱主受有損失時，保險公司給付終局判決所確定被保證員工對於僱主應負之損害賠償金額。

三、投保意願的模型建立

由於投保意願是一種人為主觀的行為，會影響投保意願的因子很多，由於人事保證保險為企業風險管理的重要工具之一，因此本研究對於影響投保意願的因子焦點放在公司是否重視風險管理、對員工因職務上之行為致被保險人受有損失的重視程度、與受訪者的人格特質及社會經濟狀況等三因子。以下依據相關文獻，進行歸納整理，以建構本研究投保意願及影響投保意願因素間的假設。

1. 公司風險管理能力 (Risk management capability, RMC)

以往企業對於營運的風險，多採用保險進行風險管理，但近幾十年來，由於風險管理這個概念的興起，有愈來愈多企業的願意且主動開始在公司內實施風險管理，當公司可以自主管理風險，採用各種不同的風險管理工具來自留、避免、降低或減輕風險發生的損失，對保險的依賴程度就會降低，亦即當公司的風險管理能力越高則投保意願越低(郭彥廉、陳家偉，2013)。

假設 1：公司風險管理能力對於投保意願有負向影響

2. 風險知覺 (Risk perception, RP)

風險知覺是透過個人、一群人或社會去判斷一個特定危險的不良後果（Aven and Renn, 2010；Yang et al., 2016）。風險知覺可以解釋為個人對特定可能導致生命或財物損

失的威脅的認知或印象(Bradford et al., 2012)。有些研究發現風險知覺愈高，人們愈願意去購買保險，如 Aliagha et al. (2014)、Lo (2013)、Wharton Risk Center (2014)等研究發現當人們知覺到風險存在的真實性，他們會願意去購買保險，因此本研究設定風險知覺對投保意願有正向影響。

假設 2：風險知覺對於投保意願有正向影響

3. 社會經濟因素 (Socioeconomic, SOEC)

SOEC 為社會經濟因素，主要以受訪者的社會經濟屬性量測之，許永明等人(2009)發現年齡、教育程度、個人收入、全家所得、職業、婚姻狀態及社會互動，可能是影響人身保險需求之原因，而且年齡在 20-49 歲之間、低教育程度、高個人所得、高家庭收入、從事有實質薪資所得的職業、已婚者，較容易去購買人身保險。林韋秀、廖學誠(2005)則發現教育程度較高者，較願意投保災害保險；曾婉綺(2012)認為購買保險意願會隨個人屬性而有顯著差異；郭彥廉等人(2015)發現收入與年齡並無顯著影響投保意願。由於過往的研究對於社會經濟因素與投保意願缺乏共識，且不同特性的投保者對不同險種的投保意願影響因素可能會不同，因此在受訪者的人格特質和社會經濟因素的影響方面，僅探討其是否有顯著影響，不探討其正向或負向之影響效果。本研究的社會經濟因素包含：性別、年齡、年資、學歷、職位、公司成立時間、總公司設立區域、公司規模等 8 項。

假設 3：社會經濟因素會影響投保意願

依上述之文獻整理，提出本研究假設架構，以下圖 1 表示。

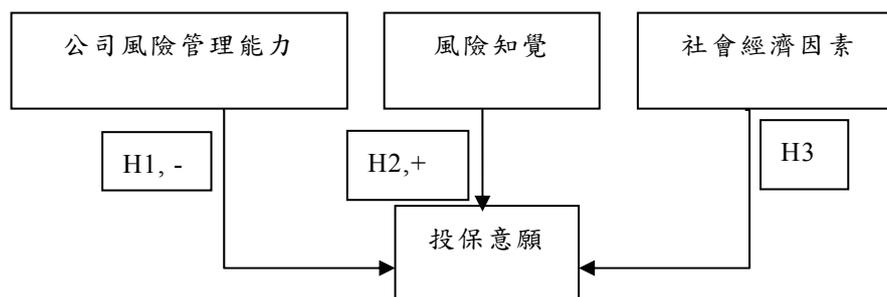


圖 1 投保意願與影響因素的假設模型

參、研究方法

本研究的目的包括對目前海攬業員工對於員工因職務上之行為致公司受到損害的風險事件加以辨識、衡量及投保人事保證保險的意願之影響因素進行探究。使用的研究方法包括以下三種：一、以保單條款對照法及企業主管訪談對目前海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險加以辨識；二、以風險矩陣衡量各種員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險事件之特性；三、以多元迴歸分析，建立投保意願、公司風險管理能力、風險知覺、社會經濟因素的關係模型並進行假設檢定。

一、風險辨識

本研究以我國產險公司所推行之人事保證保險條款為基礎，並結合業者(包括海攬業者和保險業者)深入訪談，歸納出海攬業員工因職務上之行為可能導致公司受到損害的風險事件之種類，作為風險辨識之依據。

二、風險衡量

掌握風險來源之後，接著進行風險評估與衡量。風險評估與衡量是去評量風險事件發生時的影響結果，以及這些結果發生的機率，再將風險事件的影響結果和其發生的機率結合起來，便是風險事件的等級。根據不同等級的風險，可以建立有效之風險管理政策，以及在資源上做更有效之分配。

本研究的風險事件等級是採用澳洲／紐西蘭風險管理標準(AS/NZS ISO 31000:2009, 2009)中所建議的風險等級矩陣，如表 1 所示。該矩陣包括風險因素可能發生的頻率(likelihood)及幅度(consequences)兩構面。頻率是指風險因素發生的機率，由大而小，分為 5 種等級：很常發生(almost certain)、常發生(likely)、普通(possible)、不常發生(unlikely)、很不常發生(rare)；幅度是指風險發生後，所造成之損失程度，亦分為 5 種等級，由大而小，依序為很嚴重(catastrophe)、嚴重(major)、中等(moderate)、不嚴重(minor)、很不嚴重(insignificant)。本研究在進行風險分級時，是採用問卷調查，並量化其結果，再繪製風險矩陣圖，對已辨識出之風險大小進行分類，據以瞭解受訪者對各個風險事件之風險程度認知。

表 1 風險等級矩陣

	1 很不嚴重	2 不嚴重	3 中等	4 嚴重	5 很嚴重
5 很常發生	HR	HR	ER	ER	ER
4 常發生	MR	HR	HR	ER	ER
3 普通	LR	MR	HR	ER	ER
2 不常發生	LR	LR	MR	HR	ER
1 很不常發生	LR	LR	MR	HR	HR

衡量風險事件之等級後，作為後續風險策略提供的基礎。AS/NZS ISO 31000:2009 將風險分為 4 種等級，再對不同等級之風險以不同的管理方式進行管理，將其做法說明如下：

ER-極度風險 (extreme risk)：必須立即執行風險管理策略。

HR-高度風險 (high risk)：高階管理人員必須對此類風險多加督導。

MR-中度風險 (moderate risk)：必須明定管理人員的責任規範。

LR-低度風險 (low risk)：依常規管理即可。

三、研究變項與多元迴歸模型

本研究以受訪者投保人事保證保險之意願設為本研究的依變數，並將受訪者的社會經濟因素(SOEC)、公司風險管理能力(RMC)、風險知覺 (RP)分別作為自變數，建立多元迴歸模型，以測試社會經濟因素(SOEC)、公司風險管理能力(RMC)、風險知覺(RP)對投保人事保證保險意願的影響。其多元迴歸模型列示如下：

$$IW_i = \beta_0 + \beta_{1i}SOEC_i + \beta_{2i}RMC_i + \beta_{3i}RP_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

IW：投保意願

SOEC：社會經濟因素

RMC：公司風險管理能力

RP：風險知覺

從公式 (1) 之投保意願函數，可分別以下列之多元迴歸模型進行估計受訪者投保意

願與可能影響因素間的關係，其中 IWi 為受訪者 i 之投保意願， β_0 為截距項矩陣， β_{ji} ($j=1,2,3$) 為不同因素之迴歸係數矩陣， ε_i 為誤差項矩陣。風險知覺由受訪者主觀認知之風險事件的發生損失可能性與風險事件發生損失後果嚴重性相乘，作為風險知覺的衡量。

四、問卷設計及抽樣方法

本研究在海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險事件的風險特性、投保意願、公司風險管理能力及受訪者社會經濟等四方面的資料，設計問卷來加以衡量。問卷內容共有四部份：第一部份為海攬業的員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險事件的風險知覺問項，第二部份投保意願問項，第三部份公司風險管理能力問項，第四部份為受訪者社會經濟資料調查內容。抽樣方法則採用非機率之滾雪球方法，經由畢業學長姐與系上實習單位的引介，針對海攬業的管理者及員工進行問卷調查。

肆、實證分析

一、風險辨識結果

以保單條款對照法及企業主管訪談對目前海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失所致損失的風險加以辨識，其風險事件有 6 項：侵占、競業行為、離職前未收帳款造成損失、擅自離職或提前終止僱傭契約、惡意商業行為、因執行勤務行為牽連公司遭受賠償請求。其損失狀況說明如下：

1. 侵占

員工發生侵占公司資產主要分為 (1) 會計出納人員侵占公司款項 (營業費、運費等)；(2) 業務員侵占貨主運費或挪用運費；(3) 業務員侵占退佣款項。前述兩項明顯實屬不誠實行為事實，然退佣款項部分，除非公司明訂規定交付給與貨主，否則業務員可以不退佣而攬到貨，抑或認定退佣款項是否為業務員周旋談判之籌碼或是獎金令人有所疑慮。故退佣款項之侵占風險界定必須業主認定須交付給與貨主之款項。

2. 競業行為

主要風險發生於資深員工，因某種因素離職後跳槽或另起爐灶從事相同行業。由於貨主長時間交付給與業務員處理貨物運送，穩定配合下業務員跳槽後將穩定配合的貨運量移轉至同行，導致原海攬業者認定產生利潤的損失。於保險公司實務上，員工將客戶個人資料帶往同行進而貨源帶走，個資部分實屬除外不保，並海攬業者於訴訟上必須舉證貨主因業務員發生競業行為而導致業者實質損失 (可計算之財物損失)，實務上員工進

入海攬業時會與公司簽訂「旋轉門條款」(於離職後數個月內不得從事相關行業，若違反契約將得賠償業者約定金額)，消極的防止競業行為發生。

3.因執行職務行為牽連公司遭受賠償請求

海攬業處理業務多為國際運輸，在聯繫上如有差池將給予公司嚴重損失，例如無單放貨、貨物打單錯誤導致運送錯誤港口、未查客戶貨品(如走私貨物、非法物品、品項不符等)導致公司連帶受罰。於保險實務上執行職務行為若無惡意行為，則公司不太可能提告，然人事保證保險需經由提告後才會啟動賠償機制。

4.擅自離職或提前終止僱傭契約

海攬業員工流動率高，公司訓練制度多為資深者帶領資淺者，所受教育訓練之損失較低，但資深員工未經程序終止勞務契約，導致客戶無人服務流失，實為公司較嚴重損失。於保險公司角度若業者可以提出證明，則在承保範圍內，但實務上業主通常考量成本(官司訴訟時間與金錢)後才決定是否提告。

5.惡意商業行為：

員工基於佣金或私人考量將貨物交付給與同行作業，導致公司營運損失，業務員與業者簽訂勞務相關契約，故必須遵從相關勞務責任與義務，如違反公司規定將貨物拋與同行，則公司得以舉證該行為導致公司損失，實屬承保範圍。

6.離職前未收帳款造成公司損失

海攬業競爭激烈，有時給予貨主月結甚至更長期限(以實務而言兩個月為限)結算運費，然業務員不察貨主經營狀況，而後續無法追回運費之損失，業務員經常了解運費無法追回前辦理離職。於保險公司角度而言，須舉證出該離職員工對於未收帳款催收進度了解時期為在職期間(實務上業者會定期提醒業務員催收，可以茲證明)，並提出未收損失之金額。

二、問卷分析

本文的問卷內容，主要以受訪者對員工因職務上之行為致僱主受有損失事件之風險知覺、公司風險管理能力、受訪者的社會經濟屬性，以上述題目進行建立受訪者投保意願與可能影響因素間的關係迴歸模型。

1.樣本期間與樣本數

本研究發放問卷 100 份，發放時間為民國 103 年 10 月至民國 104 年 3 月，以滾雪球方式由從業於海攬行業學長姐填寫並透過介紹方式填寫問卷。問卷回收狀況除 4 份內容遺漏外，其餘為有效問卷，總計為 96 份。

2. 受訪者基本資料分析

受訪者員工中，男性占 52.1%，男性比例略高於女性；年齡分布大多集中於 31-50 歲，占 81.5%，67.7% 的受訪者年資分布 6-15 年；受訪者最高學歷為大學，占 81.3%，碩士以上從事該行業者較少，主要是在此行業中因學歷並非重要的升遷條件，故該行業人員多數為大學學歷，較少數繼續深造；受訪者職位大多數業務專員、文件人員、會計行政等人員，占 52.1%，其次為經理占 21.9%；公司成立時間 21 年以上最多，占 77.1%；總公司設立區域主要有北部區域，占 80.2%，南部區域則有 19.8%；總員工人數 301 人以上的占 84.4%。

3. 投保意願

投保意願彙總如下表 2：員工在投保意願的認知上分別為兩問項：認同度問項為 (1) 我認為保險公司推出「人事保證保險」商品是可以解決員工因職務上之行為致僱主受有損失的損失，與接受度問項，以及(2) 我願意於公司推廣「人事保證保險」之商品。結果顯示員工對於認知上偏向不認同人事保證保險可解決員工因職務上之行為致僱主受有損失的風險事件；在於推廣之投保意願接受度方面亦是偏向不接受。再進一步，訪查受訪者的看法，主要是員工對於該商品並未能有完整的了解，且認為公司人事風險損失應該由公司去解決。

表 2 投保意願統計表

題號	投保意願衡量問項	平均數	標準差
	受訪者對於人事保證保險認同度與接受度(非常不同意：1 分、不同意：2 分、普通：3 分、同意：4 分、非常同意：5 分)		
1	我認為保險公司推出『人事保證保險』商品是可以解決員工因職務上之行為致僱主受有損失的損失	2.60	0.814
2	我願意於公司推廣『人事保證保險』之商品	2.54	0.857

4. 公司風險管理能力

對於公司風險管理能力員工認知中，其問項內容及回應統計如下表 3。員工對於公司的風險管理實施的策略或實際做法偏向同意程度，由此可見風險管理的實踐已逐漸推行於海攬業。

表 3 公司風險管理能力

題號	公司風險管理能力衡量問項	平均數	標準差
	目前公司風險管理實施的策略或實際做法(非常不同意：1 分、不同意：2 分、普通：3 分、同意：4 分、非常同意：5 分)		
1	公司已將風險管理的理念傳達到各工作部門中	3.84	0.604
2	公司已將風險管理議題列為新進人員訓練的重要內容	3.73	0.640
3	公司已有正式的風險管理部門 (法務部) 存在	4.16	0.621
4	公司總是會分析與討論各種風險事故的錯誤與失敗	3.83	0.643
5	公司會利用各種方式，讓同仁分享風險管理的相關知識	3.73	0.672

5. 風險衡量結果

本研究是採用 AS/NZS ISO 31000:2009 所建議之風險等級的概念來設計風險衡量之問卷，以衡量風險事件的損失幅度和損失頻率。回收問卷後，依序分別給予量化評分，損失幅度及損失頻率最高者給予 5 分，之後依序遞減。最後將損失頻率乘以損失幅度，即為量化的風險值 (Kaplan and Garrick, 1981)，其值代表受訪者對於風險事件量化之風險知覺程度。

在風險辨識階段找出的 6 項風險因素項目之損失頻率、損失幅度及風險值的平均數及其排序，列示於表 4。

表 4 風險事件統計

風險事件		發生頻率		損失幅度		風險值	
代號	名稱	平均數 (A)	排序	平均數 (B)	排序	A*B	排序
R1	侵占	2.10	4	2.47	5	5.19	5
R2	競業行為	3.58	1	3.65	1	13.07	1
R3	因執行勤務行為牽連公司遭受賠償請求	2.07	5	2.72	4	5.63	4
R4	擅自離職或提前終止僱傭契約	1.85	6	1.90	6	3.52	6
R5	惡意商業行為	3.01	3	3.42	2	10.29	2
R6	離職前未收帳款造成公司損失	3.03	2	3.27	3	9.91	3

依上表可見海攬業較常發生員工風險事件為 R2 競業行為，其次為 R6 離職前未收帳款造成損失，其他依序為 R5 惡意商業行為、R3 因執行勤務行為牽連公司遭受賠償請求、R4 擅自離職或提前終止僱傭契約、R1 侵占。風險事件發生後損失幅度最大的為 R2 競業行為，其次為 R5 惡意商業行為，其他依序為 R6 離職前未收帳款造成公司損失、R3 因

執行勤務行為牽連公司遭受賠償請求、R1 侵占、R4 擅自離職或提前終止僱傭契約。風險值高低依序為 R2 競業行為、R5 惡意商業行為、R6 離職前未收帳款造成公司損失、R3 因執行勤務行為牽連公司遭受賠償請求、R4 擅自離職或提前終止僱傭契約、R1 侵占。

最後，將表 4 的風險因素之損失頻率及幅度置入風險等級矩陣中，其結果顯示於表 5。依據表 5 風險矩陣的落點，判定標準員工因職務上之行為致僱主受有損失 6 項事件，其中 R2 競業行為屬於極度風險；R5 惡意商業行為、R6 離職前未收帳款造成公司損失屬於高度風險；R3 行勤務行為牽連公司遭受賠償請求屬於中度風險；R1 侵占、R4 擅自離職或提前終止僱傭契約屬於低度風險。

表 5 員工不誠實行為風險矩陣圖

	1 很不嚴重	2 不嚴重	3 中等	4 嚴重	5 很嚴重
5 很常發生					
4 常發生				R2	
3 普通			R5、R6		
2 不常發生		R1、R4	R3		
1 很不常發生					

屬於極度風險事件和高度風險事件的 R2、R5、R6 因為損失頻率和損失幅度皆大，其最佳策略為損失避免，次佳的策略為損失預防與減輕；而中度風險事件和低度風險事件中的 R1、R3、R4 因為損失頻率和損失幅度較小，最佳的策略為損失自留，次佳的策略為損失預防與減輕。

6. 多元迴歸分析

根據投保意願模型並透過迴歸分析，以受訪者投保意願作為依變數，探討投保意願之主要影響因素，結果如表 6 所示。

迴歸模型估計成果，從估計係數之顯著性，發現公司風險管理能力(RMC) 的影響並不顯著。而風險知覺 (RP) 中的中低度風險類組對投保意願並無顯著影響，但高度風險類組對投保意願有顯著正影響，亦即風險知覺愈高者，愈願意投保人事保證保險。最後，受訪者社會經濟因素 (SOEC) 部分顯著影響投保意願，其中性別上女性投保意願高於男性；公司成立時間越長 (21 年以上) 則投保意願越低；公司員工總數越多 (301 人以上) 則投保意願越高。

由於公司風險管理能力 (RMC) 上無顯著影響，因此假設 1 不成立；風險知覺 (RP) 中受訪者對風險事件認知，具極高度風險知覺的受訪者，對投保意願有正向影響，亦即於高度風險知覺越高則投保意願越高，因此假設 2 成立，蕭佑竹(2001)之文獻顯示海攬業面臨較大風險時，多會利用保險進行風險移轉，受訪者反應風險越高其所投保意願越高。然公司對於風險自主管理越來越多元，表示風險知覺越低受訪者，認為風險事件可以採其他方式管理，因此對於投保意願並無顯著影響。

表 6 投保意願之影響因素

變數	迴歸係數(p 值)	
截距項	1.987** (0.050)	
公司風險管理能力(RMC)	公司風險管理能力	-0.892 (0.375)
風險知覺(RP)	極高度風險	2.179** (0.032)
	中低度風險	-1.319 (0.191)
社會經濟因素 (SOEC)	性別(男性=0、女性=1)	3.096*** (0.003)
	年齡(40 歲以下=0、41 歲以上=1)	1.311 (0.194)
	年資(10 年以下=0、11 年以上=1)	-1.120 (0.266)
	教育程度(高中以下=0、大學以上=1)	0.844 (0.401)
	職位(協理以上=0、副理以下=1)	-0.842 (0.402)
	公司成立時間(20 年以下=0、21 年以上=1)	-1.783*(0.078)
	總公司設立地區(北部=0、南部=1)	0.335(0.739)
	員工總數(300 人以下=0、301 人以上=1)	1.964*(0.053)
調整的 R2	0.229	

註：*** $\alpha=0.01$ 下呈顯著；** $\alpha=0.05$ 下呈顯著；* $\alpha=0.1$ 下呈顯著

伍、結論與建議

一、結論

經由深入了解保險公司實務狀況與檢視人事保證保險條款，並結合資深員工訪談，得到 6 項海攬業較常發生之員工人事風險，依風險值的大小排序，分別為競業行為、惡意商業行為、離職前未收帳款造成公司損失、因執行勤務行為牽連公司遭受賠償請求、擅自離職或提前終止僱傭契約、侵占。

本研究經問卷調查與結合澳洲/紐西蘭風險管理標準之風險矩陣，發現海攬業員工因職務上之行為致僱主受有損失競業行為屬於極度風險；惡意商業行為與離職前未收帳款造成公司損失屬於高度風險；因執行職務行為牽連公司遭受賠償請求屬於中度風險；與

低度風險則包括侵占與擅自離職或提前終止雇佣契約。

投保意願 (IW)的影響因子檢定：公司風險管理能力 (RMC) 則無顯著影響；高度風險知覺 (RP)者愈願意投保；受訪者社會經濟因素 (SOEC) 部分顯著影響投保意願，其中性別上女性投保意願高於男性；公司成立時間越長 (21 年以上) 則投保意願越低；公司員工總數越多 (301 人以上) 則投保意願越高。根據上述之分析並將各變數之相關假設檢定結果，列如表 7 所示。實證驗證結果顯示，假設 1 並不成立、假設 2 成立、假設 3 則部分成立。

表 7 相關假設檢定結果彙整

假設檢定內容	檢定結果
1. 公司風險管理能力對於投保意願有負向影響	不成立
2. 風險知覺對於投保意願有正向影響	成立
3. 社會經濟因素會影響投保意願	部份成立

二、研究建議

本研究針對員工因職務上之行為致僱主受有損失風險事件，分別給予海攬業者和保險業者之策略建議如下：

1. 給予海攬業者建議

(1) 考慮使用人事保證保險來移轉損失。雖然目前尚有一些不完美的部分，如保費的精算公平性、理賠的前提是須向員工提起民事訴訟，以確定損失金額等原因，讓業者卻步。但它對於員工找保證人不易、業者面臨保證差額的風險、企業每 3 年需再重新對保等問題的解決，提供了一個有效的工具。

(2) 除了保險之外的其他的策略，根據宋明哲(2012)、凌氫寶等人(2008)的學理：

(i) 侵占：是屬於為發生頻率低及損害程度小的風險事件，宜採用風險自留，其次策略為損失預防與減輕。據受訪者所述之侵占風險主要為三種型態，提供之策略為：(a) 針對會計、出納人員經手公司各類款項須執行會計帳報表與對帳動作；(b) 加強考核人員品格，於徵聘員工時，請員工提供良民證，並對公司員工定期關懷與約談；(c) 對於退傭制度建立規範與標準。

(ii) 競業行為：是屬於為發生頻率高及損害程度亦高的風險事件，宜採用風險迴避，其次損失預防與減輕。由於員工為海攬業最重要的資產，無法不聘請員工，故建議採用損失預防與減輕：建立公司品牌形象取代業務員個人形象，結合強大

後勤服務取代業務員專責服務更能減輕業務員競業行為之傷害。

- (iii) 因執行職務行為牽連公司遭受賠償請求：是屬於為發生頻率及損害程度皆低的風險事件，最佳策略為風險自留，建議多採用提撥損失預備金；其次可採用損失預防與減輕，建議建立作業流程與規範，強化標準作業流程 (Standard Operation Procedure, SOP)。
- (iv) 擅自離職或提前終止僱傭契約：該風險發生頻率低，損害程度小，最佳策略為風險自留，其次策略為損失預防與減輕。海攬業為高壓力服務業，業務員績效不佳、情緒管理不當、家庭因素等皆可能導致員工離職，因此建議改善工作環境，減少不良職場行為 (霸凌、恐嚇等)；完善教育訓練，落實新人訓練，加強化員工留職；加強公司品牌形象，減少業務員離職後無人服務的衝擊。
- (v) 惡意商業行為：該風險為發生頻率高損害程度大，宜採用風險迴避，其次損失預防與減輕。由於企業一定要營運，無法採用風險迴避，因此建議損失預防與減輕策略：不定期為業務員進行督察，於勞務契約中明訂合理懲罰性賠償條款。
- (vi) 離職前未收帳款造成公司損失：該風險為發生頻率高損害程度大，宜採用風險迴避。由於企業一定要營運，無法採用風險迴避，故建議採用損失預防與減輕策略：對月結客戶篩選資格提高 (如百大企業才能月結)，以採降低月結及多月結客戶，亦可提供優惠給予現結客戶減少月結客戶所產生風險。若可能的話，亦可商請客戶提供抵押品。

2. 給予保險業者建議

研究期間曾對海攬業者進行深入訪談，發現人事保證保險尚未被承攬業者廣為使用的主要原因有二：第一是受訪者對於人事保證保險該商品，在認知上還不夠了解，因此建議保險業者向業者多多推廣，第二，是受訪者反應理賠程序太繁瑣，理賠的前提是須向員工提起民事訴訟，以確定損失金額，一般而言，法院判決通常花費許久時間，就公司的立場來說，是一件很麻煩費時的事。所以建議保險公司應簡化理賠程序，如以一般保險公證人報告書替代法院判決，或用限額無過失責任制的理賠方式。

陸、研究限制與未來研究建議

上述的研究結果是在某些研究限制下所得，這些限制可能會對本研究的結果造成影響：第一，在抽樣調查方面，採用的是滾雪球的非機率抽樣，可能會造成抽樣誤差，建議未來研究者可取得承攬業者名冊，採用分層隨機抽樣。第二，風險辨識出來的事件，某些類別，範圍太廣，可能造成填答者的想像空間較大，而造成信效度不足，例如「因

執行職務行為牽連公司遭受賠償請求」這一項，可以再依不同的職務行為牽連公司的狀況細分出幾項，以使填答者可更精確回應他們的想法。第三，本研究藉由三個因素來解釋受訪者對於投保意願之認定，所得之迴歸模型的整體配適度指標-調整的 R² 值並不高，因此建議後續之研究可以再加入其他因素進行探討，如對人事保證保險的涉入程度，以增加迴歸模型的整體配適度。第四，人事保證保險僅是海攬業者進行風險管理的管理工具之一，建議未來研究者可進行全面性的風險管理之研究，以提供更完整的風險管理策略予相關主體參考。

參考文獻

1. 江朝峰，2016，人事保證保險 VS. 員工誠實保證保險，
<http://woca.com.tw/%E5%B0%88%E6%A5%AD%E8%B1%90%E6%9E%97/%E4%BC%81%E6%A5%AD%E4%BF%9D%E9%9A%AA%E8%A6%8F%E5%8A%83/%E4%BA%BA%E4%BA%8B%E4%BF%9D%E8%AD%89%E4%BF%9D%E9%9A%AAvs-%E5%93%A1%E5%B7%A5%E8%AA%A0%E5%AF%A6%E4%BF%9D%E8%AD%89%E4%BF%9D%E9%9A%AA/>。搜尋日期：2014年8月28日
2. 宋明哲，2012年，風險管理新論：全方位與整合，台北：五南。
3. 經濟部 <http://www.moea.gov.tw/Mns/populace/home/Home.aspx>。搜尋日期：2015年3月20日)
4. 林韋秀、廖學誠，2005，汐止地區店家的洪患災害識覺及調適行為之研究，中華水土保持學報，第36卷，第4期，頁413-427。
5. 凌氾寶、康裕民、陳森松，2008，保險學理論與實務，第6版，台北：華泰文化。
6. 許永明、余祖慰、林芷吟，2009，影響臺灣消費者人身保險購買行為可能因子之探討，保險經營與制度，第8卷，第1期，頁1-20。
7. 郭彥廉、林彥伶、蕭代基，2015，運回家戶震災預防行為與意願模型擬定風險溝通策略，中華防災學刊，第7卷，第1期，頁73-80。
8. 郭彥廉、陳家偉，2015，南部工業區及科學園區製造業廠商水災損失與洪災保險之研究，災害防救科技與管理，第4卷，第1期，頁77-108。
9. 曾文瑞、桑國忠、張靜怡，2009，臺灣地區海運承攬運送業經營風險管理之研究，保險經營與制度，第8卷，第1期，頁1-18。
10. 曾婉綺，2012，民宿業者風險偏好與認知程度對天氣保險購買意願之研究，朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
11. 楊宏緒，2014，海攬業員工離職原因之探討，國立高雄海洋科技大學航運管理學系碩士論文。
12. 楊雅玲、丁吉峰、王韻婷，2010，台灣地區海運承攬運送業經營複合運送之合作風險分析，航運季刊，第19卷，第1期，頁1-14。
13. 賴曜賢，2012，核保學報，第20期，頁189-202。
14. 蕭佑竹，2001，海運承攬運送業風險管理之研究，國立海洋大學航運管理系碩士論文。

15. Aliagha, U. G. Jin, T. E. Choong, W. W. Nadzri Jaafar, M., and Ali, H. M., 2014, Factors Affecting Flood Insurance Purchase in Residential Properties in Johor, Malaysia, *Natural Hazards and Earth System Sciences*, 14: 3297-3310.
16. AS/NZS ISO 31000: 2009, Standards Australian for Risk Management – Principles and Guidelines, 2009.
17. Aven, T., and Renn, O., 2010, *Risk Management and Governance: Concepts, Guidelines and Applications*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, New York.
18. Bradford, R. A., O'Sullivan, J. J., van der Craats, I. M., Krywkow, J., Rotko, P., Aaltonen, J., Bonaiuto, M., De Dominicis, S., Waylen, K., and Schelfaut, K., 2012, Risk Perception – Issues for Flood Management in Europe, *Natural Hazards and Earth System Sciences*, 12 (7): 2299-2309.
19. Kaplan, S. and Garrick, B. J., 1981, On the Quantitative Definition of Risk, *Risk Analysis*, 1: 11-27.
20. Lo, A. Y., 2013, The Role of Social Norms in Climate Adaptation: Mediating Risk Perception and Flood Insurance Purchase, *Global Environmental Change*, 23(5): 1249-1257.
21. The Wharton Risk Center, Summer 2014 Informed Decisions on Catastrophe Risk , http://opim.wharton.upenn.edu/risk/library/WRCib2014b_UnderstandingFloodRiskPerceptions.pdf 。 搜尋日期：2015年3月28日
22. Yang, Y. L., Shyu, W. H., Li, C. H., and Ding, J. F., 2016, Environmental Risk Perceptions of Port Residents: An Empirical Study on East Side of Keelung Port, *Journal of Marine Science and Technology*, 24(4): 669-681.