

## 責任照顧的本土化施行要務

陳文輝\*

### 摘 要

責任照顧 (Responsible Care, RC) 為化學物質的製造及相關運作單位，基於自我管理與安全責任的原則，在化學物質的開發、製造、流通、使用、最終消費，乃至棄置的整個生命週期中，由單位最高管理階層簽署合乎「安全、健康、環保」經營方針的共同指導原則；藉此執行有關「持續性自主改善管理活動」，並利用其改善成果，作為與大眾、行政機關等之溝通與對話工具。

亦即，責任照顧為全球性化學工業針對持續、自主的安全、健康、環保改善管理活動，以建立其在永續利用資源、產品品質精良、顧客服務週到、及善盡社會責任等的信譽，並向社會公開其努力過程與成果的一種承諾。

#### 【關鍵字】

1. 責任照顧(responsible care, RC)
2. 管理循環(plan-do-check-act, PDCA)

---

\*台灣產業服務基金會副總經理

## 一、前 言

目前，全球共有逾 40 個國家或地區，例如加拿大、美國、日本、歐洲、墨西哥、澳洲、香港、中華民國、泰國等，成立了推動責任照顧的組織，例如加拿大化學工業者協會（Canadian Chemical Producer's Association, 簡稱 CCPA）、美國化學製造商協會（Chemical Manufacturers Association, CMA）及我國的「中華民國化學工業責任照顧協會（Taiwan Responsible Care Association, TRCA）」等。以歐盟為例，目前歐洲化學工業會（European Chemical Industrial Council, CEFIC）係由十數個歐洲國家化學工業協會與數十個歐洲大型化學工業廠商所組成的跨國際性機構，迄今已成立超過 25 年。無論是直接代表或間接從屬，總計 CEFIC 涵蓋了歐洲約 40,000 家大大小小不同規模的化學公司，也代表了兩百萬名的員工與超過全世界 30% 的化學品產量。近年來，由於責任照顧理念的推展，CEFIC 理所當然的成為歐洲引領責任照顧觀念推行與整合的機構；為此，CEFIC 亦在其技術事務部門下成立了責任照顧委員會，負責相關事務的聯繫與技術的發展。亦即，歐盟在政治與經濟整合的過程中，有關安全、健康、環保的事務，即是透過該協會的積極參與運作，方能持續進行推展與整合的工作。

不論在哪個國家，推行責任照顧的一般方式均係由各國家性的化學工業協會來主導。其基本的實行架構，包括：

1. 取得公司最高經營階層對責任照顧指導原則的承諾與支持。
2. 透過一系列的準則、指導說明與檢核表，以協助公司實施上述承諾。
3. 持續發展衡量指標，以度量運作成效的改善程度。
4. 與廠內或廠外的相關團體、組織發展有關健康、安全與環境事務的持續溝通方式。
5. 透過工會性質的組織與其他工廠，分享並交換如何達成上述承諾的經驗與資訊。
6. 採用相同標題與標幟，以確認協會之會員公司的實施計畫皆符合責任照顧的理念。
7. 藉由推展合夥計畫，將責任照顧制度推廣至所有的會員公司。
8. 由會員公司採用系統化的程序，以評估責任照顧實施成效中可測量的成果。

以目前歐、美、日等國家的責任照顧推行現況來看，各協會與工廠均能在充分瞭解「責任照顧」的前提下，獲得並呈現不同程度的成效。而我國的「中華民國化學工業責任照顧協會」，則係於民國 87 年元月 16 日才正式成立，惟已陸續制定了五項管理準則，藉以提供會員廠商落實責任照顧之基本精神；目前，該協會共有 61 家會員廠商。上述五項管理準則係提供會員廠商加以遵循者，其個別之目的，摘要如下：

1.運輸安全管理準則：

制定運輸安全管理準則的目的，是為了要確保化學物品在運輸過程中安全無虞，將可能對大眾、運輸業者、工廠員工和環境造成的傷害減至最低。

2.緊急應變管理準則：

緊急應變管理準則乃在確保工廠應具備之緊急應變與防備能力。本準則要求會員廠家製造、使用、配銷、貯存或處置危險物及有害物者，要發展並保持個別的與相互支援的緊急應變計畫，以能事故時快速應變與有效處理。

3.廢棄物管理與減量管理準則：

制定本準則係為提昇資源有效利用，減少廢棄物產生量，以回應公眾之關切及增加對公眾安全、健康及環境的保護，並持續減少會員工廠排放於空氣、水及土壤之污染物總量，提高污染防治效率及經濟效益。

4.製程安全管理準則：

製程安全管理準則之制定乃是為預防火災、爆炸及化學物質之意外洩漏。此準則包含一系列的管理實務，並經由每項管理實務的持續績效改善，以期能達成上述的目標。制定此系列管理實務的原則，是基於設施若能依據優良的工程實務規範妥善的設計、建造、操作與維修，且實施定期的檢查，將是安全的。

5.承攬人安全管理準則：

本準則是為了要確保在承攬過程中安全無虞，將可能對大眾、承攬人、工廠員工和環境造成的傷害減至最低。

## 二、建制過程與實施說明

由於，責任照顧為全球性化學工業持續、自主之安全、健康、環保改善的內部管理活動之一，亦是向社會公開其努力過程與成果的一種承諾；本質上實屬一種軟性且自發的制度，係著重於由業者自主性地落實改善管理活動，並加強、積極展開與公眾的溝通。所以，其性質與一般強調由建立文件制度著手的管理系統(如 ISO 9000、ISO 14000 等)有顯著的不同。特別是，一旦經營者決定推動責任照顧時，可以全盤充分地考量工廠的實際需求、可運用的資源、甚至衡酌外部的大環境，再自主地決定施行的內容及範圍(例如，先推動哪一項準則？是否執行哪一項方案？改善計畫的先後順序為何？等)。由此可知，責任照顧並非以一既成的框架套在業者身上，而是具有彈性與自主性的活動。

在規劃實施內容時，業者需先充分瞭解責任照顧的精神，並逐一滿足各條條文的要求，及持續追求準則的既定目標。在推動的初期，需先著重於條文符合度的審查過程與改善活動的規劃與實施，以期經由規劃、實施與運作、檢查與矯正、管理審查的 PDCA (Plan-Do-Check-Act) 管理循環，使廠內有效整合既有的相關活動、經驗、資料及系統，並逐步強化，以建立合乎該廠運作之責任照顧系統。

至於，推動責任照顧所需的時間長短為何？依據以往外國公司建制責任照顧之經驗可知，不同規模、業別之工廠所需的推動時程並不全然相同，而是端視工廠高階主管的意志、既有的體質、可運用的資源、與外部環境等而定。一般而言，欲達成五項管理準則所有條文之基本要求，恐需耗時 5~7 年，方能完成。

一般而言，可將規劃、建制期程，區分為二個主要工作階段。各階段之工作目標及工作流程如圖 1 所示，相關內容則簡述如下：

### 2.1 第一階段：準則導入與條文審查

本階段為責任照顧的導入期。首先，必須使各級主管及參與人員充份瞭解責任照顧的精神與內涵；並迅速完成執行人員之編組及訓練，以備進行準則之條文符合度審查，據此做為訂定責任照顧年度改善活動的依據。實施上可由人員訓練、條文解說及系統解說等各項教育訓練開始，逐步說明責任照顧的沿革、精神、條文、要求及目標等。當建立人員的基本認知之後，即可選擇 1 項管理準則，例如製程安全

管理準則，以展開條文符合度審查的作業，藉以瞭解全廠以往/現在運作活動與該準則之各條文的相關性；同時，可彙整廠內文件，以考量既有文件是否足以與該準則作有效地整合與呼應。

在條文符合度審查作業過程中，可以集合各相關主管、作業人員及/或廠外顧問，藉由討論的方式，以進行條文的基準評估比對作業，找出廠內既有制度、系統、活動、文件與準則條文的差距及符合/不符合之處。而後，由廠內主管綜合考量審查的結果及內、外部條件，以設定改善目標、標的，或研擬可行的改善方案。

本階段的相關工作項目包括：

### 1. 簽署承諾聲明書

承諾聲明書為一制式的聲明文件，其為責任照顧的精髓所在。此聲明書應由單位的最高階主管公開簽署並公告周知，藉以宣示該單位的決心及政策。

### 2. 實施人員教育訓練

為加強各階主管、員工及核心推動成員的認知，應配合廠內的不同需求，辦理中、高階主管及現場員工的教育訓練工作。訓練內容應廣泛介紹責任照顧的沿革、基本精神、執行要素、技術工具、預期成果效益等主題，俾能達到提昇全廠認知並全力投入的目標。於執行過程中，可協調曾經推動過責任照顧的其他公司、工廠，提供研習、觀摩的機會；更可規劃高階管理人員間的交流，以強化高階人員的認知及支持度。

### 3. 建立推動組織及成立任務編組

雖然可以於廠內另行成立一個責任照顧的推動組織；但是廠商實可在廠內既有的相關組織（如 5S/TPM 改善管理委員會、ISO 9000、ISO 14001 推動委員會等）中，融入推行責任照顧的機制或賦予建制責任照顧的任務，而無須另起爐灶，以避免廠內組織疊床架屋。當然，若有實際的需求，亦可重新規劃成立新的推動組織（如稱為「責任照顧推行委員會」），以執行相關工作。再者，推行組織之下可再由不同部門的人員組成各項準則的推動小組（例如，由貯運、採購、品管、環安等部門人員組成「運輸安全管理準則」推動小組；由製程、維修、環安、採購、總務等部門人員組成「承攬人安全管理準則」推動小組等），以利落實推動。

#### 4. 導入管理準則

雖然，不同的管理準則需逐步導入、逐年推動。但是，我國責任照顧現有的五項管理準則，其內容幾已廣泛地涵蓋工廠內的所有安全、環保活動。所以，並不像 5S、ISO 9000 或 ISO 14001 等活動或系統，可以在約一年的時間中，就完成建制。故而，廠商宜選擇 1 至 2 個較具急迫性或欲先行建立的準則先行導入。爾後，再視廠內實際需求，適時導入其他管理準則。

#### 5. 實施條文符合度審查

廠商可參考國內、外公司推動責任照顧之相關制度、作法、流程與文件，並製作某一管理準則的「條文符合度審查表」，以作為進行該項管理準則符合狀況的審核評估工具。期間，需由廠內推動人員填具相關的審核表格；彙整以往制度、活動、文件、績效；進行初期評估及績效評核。在經過內部審查過程之後，廠方即能充分瞭解以往/現有制度、規範、文件、及執行績效，與該項管理準則之符合度與差異性。上述「條文符合度審查表」可參考表 1 的格式；某工廠之審查結果，則如表 2、3 所示。

在進行條文符合度審查時，除需儘量列出廠內以往/現有的制度、活動、文件、績效等之外，更可參考客觀的「條文符合度評估基準表」，藉以討論各條文應有之實施程度與範疇。前述「條文符合度評估基準表」，可參考表 4、5、6 的相關內容。為衡量以往/現有的制度、活動、文件、績效的實施程度，及評估與條文的符合程度，廠商可採用 CMA 會員所通用的 6 等級（RI：reassessing management practice in implementing/再評估、PP：management practice in place/已落實、IA：implementing action plan/執行中、DP：developing action plan/構思中、EV：evaluation/評估中、NA：no action or not applicable/無行動/不適用）評核標準，自行進行內部初期評估，以瞭解廠內現況與條文規範之偏差程度。此結果將作為研擬後續改善方案之基準。

表 1 條文 (運輸安全管理準則) 符合度審查表參考例

責任照顧制度：運輸安全管理準則 3. 溝通和訓練 條文 3.1 產品資訊 提供最新的物質安全資料表予客戶與運輸過程中的相關人員。指導運輸業者、客戶、承攬人員與員工正確處理化學物品的方法，以及緊急應變措施，以降低運輸風險。		C (評估) (年 月 日)						A (矯正)
		RI： 再評估	PP： 已落實	IA： 執行中	DP： 構思中	EV： 評估中	NA： 無行動/不適用	
實 施 狀 況 (計 畫、執 行)								
P (計畫) 發展、執行：								
D (執行) 發展、教育訓練、執行：								

表 2 條文 (緊急應變管理準則) 符合度審查結果參考例

責任照顧制度：緊急應變管理準則 2. 緊急應變與防備		C (評估) ( 86年 01月 01日 )					NA:無行動 /不適用	A (矯正)
條文 2.1 持續評估因事故或其他緊急狀況對員工、社區可能釀成之危害。	實 施 狀 況 (計 畫、執 行)	RI: 再評估	PP: 已落實	IA: 執行中	DP: 構思中	EV: 評估中		
P (計畫)	1.定期評估因事故對員工及社區可能之危害 2.制訂「環境考量面鑑別程序」，書面規定評估方法、評估期間、法規更新等事項 3.制訂「目標管理作業程序」，明訂建立方案，設定目標、標的，追蹤、評估等程序		V V V					
D (執行)	1.更新文件及改善方案之建立 2.定期作「環境考量面調查與衝擊評估」 3.定期作「環境管理法規之查核」 4.加強員工風險管理知識。		V	V V		V		

表 3 條文 (承攬人安全管理準則) 符合度審查結果參考例

責任照顧制度：承攬人安全管理準則 2. 承攬管理		C (評估) ( 87 年 07 月 01 日 )					A (矯正)
條文 2.2 承攬人與業主的權利義務 確認業主與承攬人的權利義務關係並予以書面化，特別在安全衛生環保有關之事項。		RI： 再評估	PP： 已落實	IA： 執行中	DP： 構思中	EV： 評估中	NA： 無行動 /不適用
實 施 狀 況 (計 畫、執 行)	實 施 狀 況 (計 畫、執 行)						
P (計畫)							
1、執行承攬混合作業後，所產生之廢棄物，應遵照公司“廢棄物處理法”之規定辦理。			V				
1、承攬人管理作業程序書。				V			
2、承攬人合約書 (最少以年度簽合約，及個別發合約)。				V			
3、依各相關施工說明書 (case by case)。				V			
4、現場施工安全衛生管理辦法。				V			
5、應辦理教育訓練、告知作業規定，執行要項和潛在之危險性。				V			
D (執行)							
1、應辦理承攬人及作業員之教育訓練。							
2 訂定時間將“廢棄物處理辦法”向承攬人及作業員解說強調執行要項。							
1、承攬人工作安全衛生守則 (CMG-SS-0003-01)。				V		V	
2、依“違反安全衛生告發”準則項目執行告發。						V	
3、列入承攬評估，每半年一次。							
4、日常檢點及查核。				V			



表 3 條文 (承攬人安全管理準則) 符合度審查結果參考例 (續二)

實 施 狀 況 (計 畫、執 行)	C (評估) ( 87 年 07 月 01 日 )					A 矯正：執 行、記錄
	RI： 再評估	PP： 已落實	IA： 執行中	DP： 構思中	EV： 評估中	
P (計畫)						
1、承攬人施工前需先簽發安全工作許可證，需現場單位股長以上主管簽註。		V				
2、安全工作許可證表格編號 SSF010。		V				
3、安排教育訓練，告知作業危險之區域範圍並告知工作項目中之危險性。		V				
4、危險區域作業時應具備之防護器具和安全措施。		V				
1、承攬人管理作業程序書 (CMP-0003)。2、承攬人管理作業程序書 6.3.1 (危險區域/工作的辨識與控制)。3、依相關作業訂立作業安全規則。			V			
D (執行)						
1、作業過程中，隨時巡視是否依告知使用防護器具。		V				
2、定期檢查運輸之車輛狀況，而每六個月安全稽核一次。		V				
1、ISO 14001-CMC-0002-02-07 於 1998 年 11 月 5 日，作業環境測定實施辦法，包裝機台操作區域-噪音音分貝檢測 (包裝課之各包裝點)，噪音音分貝高於 85 分貝者，標示為高噪音區工作區，使用個人防護具 (耳塞)。			V			
2、特約事項另於工程許可證明書中，書面記錄個案規定存檔備查。				V		
3、訂定時間執行政策之教育訓練。						
4、依規定，承攬商工作人員，進入公司前，應接受規定時數之上課講習。				V	V	

責任照顧制度：承攬人安全管理準則 2. 承攬管理

條文 2.3 危險區域工作的辨識與控制 業主應事先告知承攬人危險區域的範圍、具有危險性的工作以及他們進入這些區域或執行這些工作時，所該採取的安全措施。

表 4、條文（運輸安全管理準則）符合度評估基準表參考例

<p>責任照顧制度：運輸安全管理準則 1. 概論</p> <p>條文 1.5 民眾的關懷 重視政府和社會大眾對化學物品運輸的疑慮，特別是危害性化學物質。</p>	<p>評 估 基 準</p>	<p>備 註</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 遵守所有與危害性化學物質運輸相關的法規，諸如公路法、道路安全交通規則、高速公路交通管理規則、道路交通管理處罰條例、違反道路交通管理事件統一裁罰標準及處罰細則、勞工安全衛生法、勞工安全衛生設施規則、危險物及有害物通識規則、鍋爐及壓力容器安全規則、毒性化學物質管理法、毒性化學物質運送管理辦法等。</li> <li>2. 宜透過參與協會、工會之方式分享相關的運輸安全知識與經驗，如責任照顧協會、安衛促進會、OSPCT、毒災聯防小組、各產業工會等。</li> <li>3. 宜積極參與政府單位之成果發表會或研討會，將有關運輸安全管理的知識與經驗與公眾分享。</li> <li>4. 定期於雜誌、刊物發表運輸安全管理相關論文。</li> <li>5. 經由報章、雜誌的報導介紹，將有關運輸安全管理的知識與經驗與公眾分享。</li> <li>6. 定期召開說明會，或對公眾發行書面報導，促進公眾瞭解該公司之運輸安全知識與經驗，並闡明其努力與決心。</li> <li>7. 透過緊急應變演練向政府和社會大眾宣示公司對運輸安全的努力與重視。</li> <li>8. 應於工廠組織內設有專責之社會大眾協調單位與人員。</li> </ol>		

表 4 條文 (運輸安全管理準則) 符合度評估基準參考例 (續一)

責任照顧制度：運輸安全管理準則 2. 風險管理 條文 2.4 落實執行 制定策略以監督化學物品運輸風險管理執行的績效。	評 估 基 準	備 註
	<p>A.制訂各項運輸管理稽核制度，如：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.出車前安全稽核。</li> <li>2.行車中安全稽核。</li> <li>3.裝/卸料作業稽核。</li> <li>4.緊急應變作業稽核。</li> <li>5.槽車清洗作業稽核。</li> <li>6.運輸安全管理作業稽核。</li> </ol> <p>上述作業稽核的方法可為：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.由儲運部門運輸安全管理人員以定期或不定期實施。</li> <li>2.由行車記錄器瞭解行車狀況或派車執行途中追蹤臨檢。</li> <li>3.隨機訪談駕駛員及其他相關人員以瞭解其精神狀況及出席狀況。</li> <li>4.納入 ISO14001 定期內部稽核作業。</li> </ol> <p>上述作業稽核的實施要領為：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.稽核人員須接受與運送人員相同課程訓練及稽核方法講習，更應熟悉各項作業規定與相關法規。</li> <li>2.稽核人員應嚴格執行，並詳實記錄缺失與問題點。</li> <li>3.稽核過程中若發現有危險之異常行為時，應立即予以糾正，並記錄。</li> <li>4.於例行稽核結果檢討的定期會議中，檢討上述作業稽核的結果與成效，以適時修改各項運輸管理稽核制度。</li> </ol>	

表 4 條文（運輸安全管理準則）符合度評估基準表參考例（續二）

責任照顧制度：運輸安全管理準則 3. 溝通和訓練 條文 3.1 產品資訊 提供最新的物質安全資料表予客戶與運輸過程中的相關人員。指導運輸業者、客戶、承攬人員與員工正確處理化學物品的方法，以及緊急應變措施，以降低運輸風險。	評 估 基 準	備 註
	<p>A.訓練運輸業者關於化學品物的處理程序，其實施方法可為：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.定期或不定期舉辦研習或座談會。</li> <li>2.寄發更新化學物品相關安全資料。</li> <li>3.針對新委託承攬運輸商舉行運輸安全會議。</li> <li>4.參與公司內部化學物品運輸及其相關教育訓練。</li> <li>5.定期舉辦化學物質運送緊急應變處理訓練。</li> </ol> <p>B.訓練運輸業者關於化學品物的處理程序，其訓練內容可為：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.化學物品運輸相關法規。</li> <li>2.化學物品之辨識。</li> <li>3.化學物品相關安全資料。</li> <li>4.化學物品運輸之事故預防、應變及通報。</li> <li>5.化學物品運輸緊急應變處理。</li> <li>6.運輸槽車相關安全設施標準與規定。</li> <li>7.公司內部危險物品運輸相關作業規範及管理準則。</li> </ol>	

表 5 條文 (承攬人安全管理準則) 符合度評估基準表參考例

責任照顧制度：承攬人安全管理準則 2. 承攬管理 條文 2.2 承攬人與業主的權利義務 確認業主與承攬人的權利義務關係並予以書面化，特別在安全衛生環保有關之事項。	評 估 基 準	備 註
	<p>A. 業主應將書面之安全衛生環保規定及權利、義務告知承攬人，並進行簽認。</p> <p>B. 上述承攬關係的勞安歸屬主要包括以下項目：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事業單位以其事業招人承攬時，其承攬人就承攬部份負本法所定雇主之責任。</li> <li>2. 事業單位應於事前告知承攬人有關其事業工作環境、危害因素、本法及有關安全衛生規定應採取之措施。</li> <li>3. 共同作業時，除由各自管理自行之安全衛生外，再相互間仍應加以連繫以避免災害之發生。</li> <li>4. 二個以上之事業單位分別出資共同承攬工程時，應互推一人為代表人；該代表人視為該工程之事業雇主，負本法雇主防止職業災害之責任。</li> <li>5. 承攬人或再承攬人工作場所，在原事業單位工作場所範圍內或為原事業單位提供者，原事業單位應督促承攬人或再承攬人，對所雇用勞工之勞動條件應符合法令的規定。</li> <li>6. 承攬的界定包括(a)事業單位全部交付承攬時，應以第一承攬人為原事業單位，(b)以事業之一部份交付承攬時，應以交付者為原事業單位，(c)具有營運相關性時，應以該業主為原事業單位。</li> </ol>	

表 6 條文（製程安全管理準則）符合度評估基準表參考例

責任照顧制度：製程安全管理準則 4. 人員訓練 條文 4.5 對於與安全有重大關係的工作，須制定管理辦法，以確保工作者的身心狀況均能適任工作，包含酒精與藥物之影響。	評 估 基 準	備 註
	A. 針對與安全有重大關係的工作或作業，應運用設置工作許可制度或採取特殊步驟以進行管制，並將其作業程序與注意事項(工作許可制度實施辦法)載明於該許可申請書及安全衛生工作守則內。 B. 上述特定工作或作業可包括但不限於：動火、上鎖/掛籤、缺氧(密閉場所)、中毒、坑道、輻射、高處、高溫、電氣、搬運等工作或作業。 C. 工作許可制度實施辦法至少應包括下列項目：作業申請程序、申請表格、指定核發許可部門或人員、指定現場監督部門或人員、核發許可應注意事項、規定應使用與應變所需之裝備、現場作業應注意事項、每次核發許可之有效時間限制。 D. 指定核發許可部門或人員應對申請勞工之身心狀況有充分瞭解(歷年健康檢查資料、近期輪值班表)，並參考其基本技能與知識資料，以決定核發許可與否。 E. 指定現場監督部門或人員應依規定執行其現場監督工作。 F. 工廠內應另行訂定巡廠計畫與書面記錄，由各級主管不定期執行巡廠工作，確實查核現場工作是否依規定執行。	

## 6. 設定改善目標

根據條文符合度審查及基準評估作業之後，即可瞭解廠內現況與準則條文之要求的差異程度。此時，廠方即可綜合考量可運用的資源、管理上的急迫性、人力的負荷、經費、法令、外部壓力、市場需求等因素，藉以制定短、中、長期的改善目標；並研訂相對應的改善方案及稽核計畫。如此，可使廠商明確擬定未來執行計畫之內容與時程。

### 2.2 第二階段：規劃與進行改善活動

本階段係依第一階段所得的清查結果及初步規劃內容，據以落實責任照顧。同時，需在此階段規劃應建立的組織，以實施狀況的查驗、矯正與稽核，並進行績效評估、與成果的公開展現。亦即，當順利完成前述程序之後，工廠即已正式進入運作維護及持續改善階段，以將責任照顧的精神真正融入企業的經營活動之中，也才能追求持續、自主的安全、健康、環保境界。其工作內容包括：

#### 1. 導入管理/技術工具

廠商需再依據審查所得的結果及改善目標，導入各項管理工具（例如環境績效評核表、意外事故調查制度、自護制度檢核表、緊急應變審核表等），及技術工具（例如危害與操作性分析技術、影響分析技術、應變急救訓練、製程改善評估等），藉以詳細地診斷相關的軟硬體設施、以往/現有活動、相關制度等的缺失及不足之處。

#### 2. 進行改善活動

根據管理/技術工具的輔助可以較詳細、真實地發覺以往/現有缺陷的真正原因所在，故可以針對病灶規劃各項改善方案。其中，並應一併進行方案或計畫的可行性分析及研擬具體的內容、時程等工作，以陸續展開改善活動。

#### 3. 導入其餘之管理準則架構

藉由先期導入 1 至 2 個管理準則，廠方人員已可瞭解如何循序建立個別準則。同時，先行導入之準則亦已逐漸展現成效；因此，廠方可再自行評估、選擇導入其他管理準則。

#### 4. 持續評估績效

針對各項改善計畫/方案的結果，可再建立組織對實施狀況的查驗、持續矯正

與稽核制度，並進行績效的評估、量化。

#### 5.公開展現成果

責任照顧具有與其他制度不同的特質，其中之一即為強調「普遍性」，亦即廠商應有彼此互助、交流經驗的相同責任與義務。因此，廠商於建立制度的同時，應承諾提供互相支援，以分享成功的經驗；並藉由展開合夥計畫，以將此制度推廣至上、下游業者或其他行業。為此，廠商可配合參與責任照顧年會、相關之成果發表會、觀摩會等，以主動與其他單位分享執行經驗。其展現成果的方式亦可藉由編製廠內的「年度責任照顧實施報告」，並公開作為對外溝通的工具之一。

### 三、結 語

企業為因應時代潮流並提昇國際競爭力，需追求、採行有效且合乎趨勢的經營管理方式。由於，「安全、健康、環保」已成為國際矚目的焦點及共同的議題，因此，企業需加以瞭解並加速導入。在眾多的管理系統中，「責任照顧」實為化學工業業者貫徹「安全、健康、環保」的利器，而且其可彰顯如下之經營特徵：

#### 1.導向式(Driving)經營

經由高層承諾與全體員工的支持、參與，可充分瞭解組織內之活動、產品、配銷、服務、乃至意外事故，所可能造成對員工、承攬商、社區、政府、環境、生態及市場之衝擊程度；並可藉此做為持續改善「安全、健康、環保」的依據與方向。

#### 2.精緻化(Delicate)經營

推動責任照顧時，本地企業可吸收跨國企業成功推行責任照顧的經驗，更可達成 SKILL：深植安全意識（Safety）、強化知識技能（Knowledge）、擴展國際眼光（International）、改善工作條件（Level）、提昇生活品質（Life）的全方位精緻經營策略。同時，更可有效防阻風險、降低成本、提昇企業形象及競爭力。

#### 3.發展性(Developing)經營

落實責任照顧的精神與準則，足以顯示企業本身已開步邁向善盡保證產品、保護環境、保障顧客之社會責任，及已積極展開與公眾溝通、預防災害之決心，更已確立永續關懷及持續發展的政策。

雖然，當前有許多風起雲湧的管理標準、系統，如 ISO 9000、QS 9000、ISO 14000、BS 8800、OHSAS 18001 等，且為國際所認同。但其中具有統合性「安全、健康、環保」理念，且係以工廠活動，如運輸、緊急應變、廢棄物管理、製程、承攬等為導入點的制度，則唯有「責任照顧」。同時，責任照顧亦為一可充分融合其他各項制度的實務性系統。更重要的是，一旦承諾推行「責任照顧」，則組織就像一部已緩慢開動的車子，其前進的速度與行駛的方向或許可以自行控制，但唯一的限制就是不能停止。是以作者甚為盼望有更多的廠商，可以積極的投入責任照顧的行列，更期許國內能早日完整地發展出本土化的管理/技術工具，並於可見的未來看到「責任照顧」在本地企業裡開花結果。

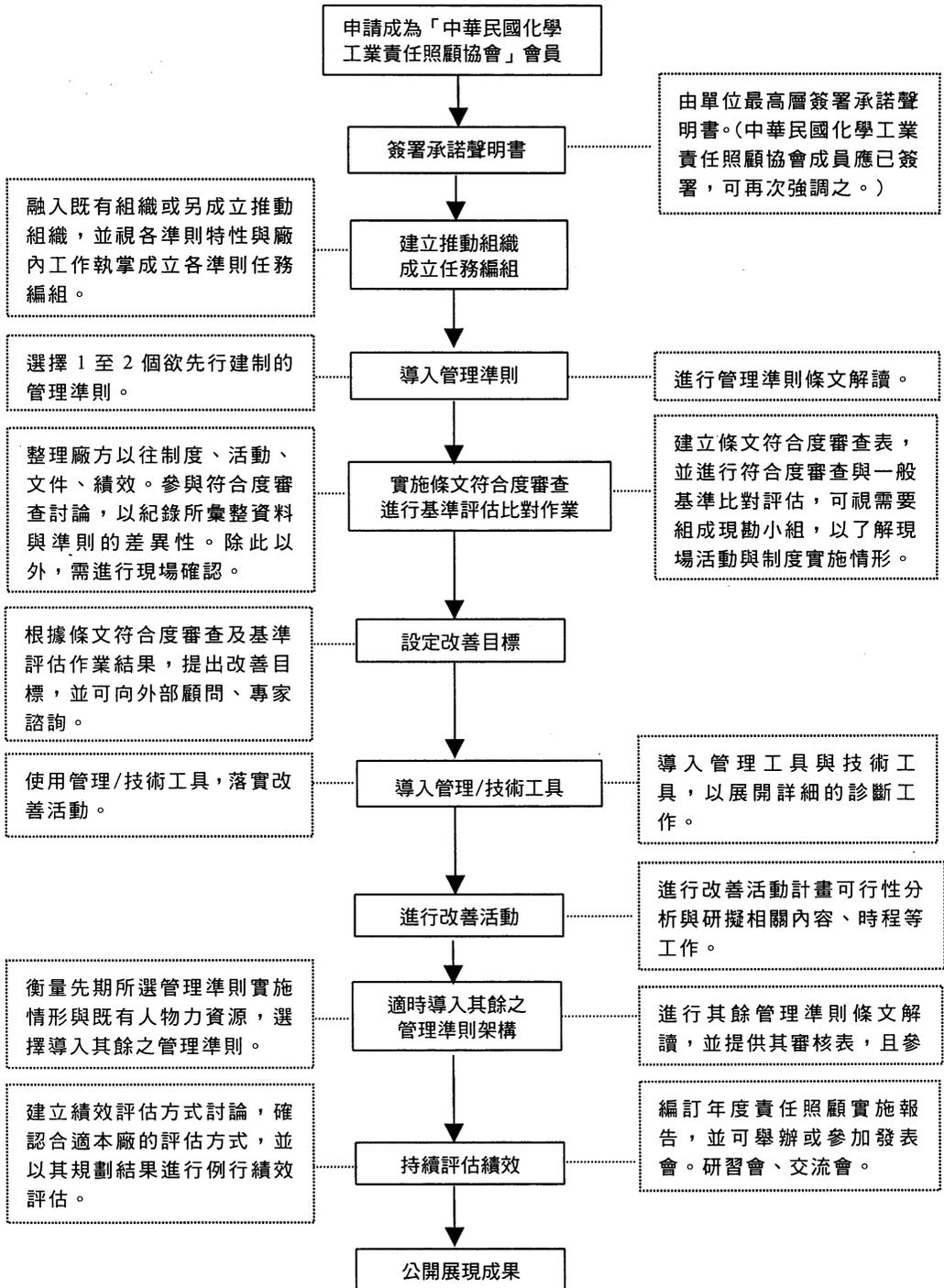


圖 1 責任照顧建制作業流程參考例