

## 第五章 結論與建議

### 第一節 結論

近年來，高科技電子相關產業已成為台灣經濟成長的主力，憑藉著優異研發及生產能力，使台灣在全球電子資訊產業中所扮演的角色日益重要，而電子業所高度仰賴的物流業，其重要性及風險亦隨之水漲船高，保險業如何因應高科技電子業全球運籌物流高度不確定的風險管理，為運輸保險經營業者所高度關切的議題。

貨物運輸保險特性有別於一般財產保險，保險事故發生之理賠案件處理，對於損失原因的查證困難，經常性的無法知悉跨國運輸過程造成貨物損失真正的原因，只能在損失發生後，依照貨物包裝、外觀狀態、各相關成員之文件交接、收貨人簽收情形及透過處理貨物之相關人員、公證行描述還原事實，如貨物遺失或遭竊，人為因素若有故意隱瞞事實，更常使損失原因陷於不明及令人無法理解狀態。而隨著高科技產業的興起，電子產業因應市場快速與客戶滿意度的高度需求，供應鏈物流業的快速發展，使得傳統運送模式之風險形態產生戲劇性的變化，損失頻率及損失幅度均已隨著運籌模式物流的風險由傳統運輸 Door to Door 構成線性低度風險，轉變為 Hub、組裝中心、

物流倉庫、承攬人、次承攬人等複雜的關係方所構成，網狀物流模式的高度風險區塊。而全球性的運籌，地域、文化差異、語言障礙、國家法令規範不同使得理賠事務的進行，無形當中增加諸多的理賠處理的障礙。

保險業如何因應高科技電子產業特殊風險管理對策，本研究透過個案研究，以個案公司 2002 年至 2006 年之重大損失案例，依照研究結果，歸納各風險型態之損失原因及風險控管點，均落於貨運承攬人所委託的次承攬人或其選用之倉庫，所造成高幅度的損失型態，該風險點特性已屬於運輸系統的神經末梢，超乎可管控的範圍，即便是與次承攬人訂有契約或長期業務往來具約束力的承攬業者，已達失控狀態，無法期待前端的電子業者能夠掌控風險，業者購買保險業的心態，如有損失即應由保險公司負賠償責任，風險已透過保險完全移轉，無損防意識可言，損失率的高低更無損於本業之經營。因此，可確定的是高科技電子業全球運籌物流風險為高度不確定之風險，長久以來，儘管提出多項的損防建議，唯有全球運籌業者執行力的展現及物流業者、倉庫管理業者之認同，方能達到損失預防及抑制之風險管理目標。儘管經營環境惡劣，本研究提出現行核保、及理賠管理、損防建議及物流管理建議供保險業界及物流業者

參考。期待能在惡劣廝殺的紅海市場，走出運輸保險的一片藍天。

### 一、以利潤導向之經營理念打破市場佔有率的迷失

高科技電子業之損失率居高不下的原因，除承保的標的物之產品特性為全球知名品牌，屬於體積小、單價高、銷賊容易的終端產品已遭歹徒鎖定目標、物流倉庫管理及物流業者之人為管理疏失外，關鍵因素應為保險經營者迫於業績壓力，無奈地承接電子業誘人的龐大保費量但卻風險完全不對價的業務。風險的不對價，嚴重侵蝕經營利潤，經營者除應打破市場佔有率的迷思，修正業績掛帥為利潤導向的經營理念。

### 二、市場機制之建立

保險同業定期將特殊風險標的物之重大賠案之理賠相關訊息，通知產險公會，透過統計分析提供市場及產業資訊工業者參考；定期召開保險經營會議，協調商機制，以同業共保合作機制代替費率競價惡性競爭，使產險經營更趨穩定。

### 三、加強列名儲存倉庫查勘，及未列名倉儲之風險控管

因應現行保單範圍涵蓋全世界各國之運輸風險及所有列名

及未列名之儲存倉庫風險，每一航次之運輸風險及每一列名或未列名之儲存倉庫確實的風險無法控制且無法估算其累積之風險，核保單位應加強運輸途中已列名倉庫之查勘，取得查勘報告，確定建築物等級、消防設施及倉庫管理；減少未列名倉庫之承保，使風險的不確定性降至最低失。

#### 四、保單條款修正建議

全球運籌供應鏈管理乃是企業因應高度競爭微利時代的產物，物流風險隨著產業需求量增加相對提昇，核保人員因應全球電子業網狀複雜的運輸風險，對於物流業者之使用倉庫、運送人及運輸工具安全規範應以附加條款附加限制風險或提高保費反應風險。

#### 五、訂定自負額

訂定自負額，減少保戶保險費之支出及提高被保險人損防意識。對保險業而言，將可大幅降低保險賠案件數，降低損失頻率，減少保險理賠人員之作業成本。

#### 六、研發新商品區隔市場

設計新商品，研發物流保險、物流綜合保單，區隔市場貼近市場需求，除增加保費收入外，將物流業列為同險，控

管風險。現行高科技電子產業，在過度倚賴物流業而適逢市場競爭劇烈的出貨季節，一車難求的情況下，講求快速的高科技電子業，無法堅持使用高品質的物流業者，高損失的情況難免再度出現。保險業面對損失型態多變，損失率日益惡化趨勢，保費嚴重對價不足的經營困境，現行傳統運輸險保單，已無法滿足全球運籌業者需求，除應積極研發綜合責任險保單，透過新商品的研發，藉以轉嫁物流業不確定的風險為可量化的損失，除增加保費收入外，將物流業者與電子業者列為同險管理，以間接達到損防及風險控管的目標。

#### 七、有效加強損害防阻機制之建立

有效管理理賠資源，轉化為損防機制之建立。透過有系統的損失案例統計，分析損失標的物，個案之運送流程、風險控管點、損失原因、損失級距等理賠資訊，據以訂定損害防阻因應對策。

#### 八、成立專案管理小組落實損防之執行

供應鏈物流活動管理，實際掌控貨物的主要成員物流中心、貨運承攬人、及其委託運送的次承攬運送人，相關的倉儲及運輸之作業流程安全管理是決定貨損與否的關鍵因素。根據運輸險理賠個案結合實務經驗所研議之損防建

議及參考歐洲及美國有關倉庫管理及運送人管理之相關作業規範，提供予物流業者之管理方案，專案小組定期與保戶，物流業者定期召開會議，檢討建議方案之執行成果，並共同面對可能的問題點即時予以修正，使能實際落實執行，達到損失預防與抑制之風險管理效果。

#### 九、專業理賠人才的培育與理賠機制之建立

因應全球運籌供應鏈物流風險形態特殊需求，保險業應積極培育專業理賠人才及建立理賠機制。全球運籌供應鏈管理為因應高科技產業快速回應及顧客滿意之產物，對保險業者是完全不同的領域，因此理賠人員應積極加強全球運籌之專業知識，現場實地勘查，了解物流作業流程，以期能實際掌握實際損失原因，作出最佳之理賠決策，快速回應業者的理賠服務需求。

## 第二節 建議

建請產險公會，持續加強針市場機制之建立，針對風險形態特殊，長期風險不對價的標的物及行業別，如全球運籌模式之高科技物流業者之運輸保險業務，協商同業以共保合作機制代替費率競價惡性競爭，使產險經營更趨穩定。

建議產險公會及保險發展中心，針對損失型態特殊的物流業者，建置資料庫，掌握風險趨勢，以利於保險業界核定足夠的風險對價。

推廣全球運籌供應鏈物流風險知識，舉辦國內外研討會商討保險因應對策，提昇國內對供應鏈物流專業知識，及對物流風險的認知。