

國軍民國 109 年 1 月份保防教育專文

強化危安預警，有效機先防處

壹、前言

國防部長嚴德發先生日前主持「國軍 108 年年終巡迴軍紀檢討會」強調，榮譽是軍人第一使命，而國軍榮譽及優質形象建立不易，唯有專業精實的鋼鐵勁旅才能贏得國人得信賴。因此各級部隊應做好風險管理，落實執行風險辨識、風險分析、風險評量與風險處理等步驟，以消弭單位潛存危安因子，因此各單位應透過相關規定、技令執行各項標準作業程序，落實執行督管防險措施，進而防止可能肇生的憾事。

貳、案例檢討與分析

英國曼徹斯特大學教授詹姆士·雷森(James Reason)提出的「瑞士起司理論」(Swiss Cheese Model)指出，在起司的製造與發酵過程中，總會自然產生小孔洞，正常狀況下，多片起司重疊在一起，由於空洞位置不同，光線將透不過，但在特殊情況下，若空洞剛好連成一直線，光線就會輕易穿透，我們亦可將這些空洞引申成危安罅隙，不同片的起司正如風險管理中不同層級的安全防護措施。部隊任務繁瑣龐雜，單憑少數幹部執行難免有所疏漏，但是透過一層層的管控與節制，就能防止錯誤發生。但若忽視管控機制，使督管的環節同時錯漏

，肇生的災害恐無法想像。換言之，在部隊中如果能增加防護的層數（乳酪層數）及減少疏忽（孔洞）的發生，就能提高意外事件被阻擋下來的機會；因此，每位官兵都要在各自的崗位發揮功能，有效層層阻擋危安事件的發生，特援引相關案例，供各級參考與省思：

一、士兵心緒失衡，致生違常行舉

○軍○旅○營○二兵疑因家庭因素心緒失衡，疑在營區寢室燃燒棉被，經單位人員察覺異味，即當場撲滅火勢，嗣後消防隊亦到場協處，並將該兵送往三軍總醫院醫治，所幸單位人員及時應處，未造成人員裝備傷損。

二、未依程序作業，肇生安全罅隙

○軍○旅○上兵，執行伙房食勤作業，未依程序使用蒸氣爐灶，致點火後產生閃燃現象，造成臉及手部一度灼傷，已由單位緊急送醫救治，雖無生命危險但仍造成人員裝備嚴重傷損。

三、未遵訓練紀律，輕忽作業要領

○軍○部○下士，於營區實施「機動數位微波開設」課目，手持長木柄榔頭敲擊地樁時，因輕忽操作程序，不慎造成右手食指遭榔頭及地樁夾傷右手食指第一指節開放性骨折，並由單位緊急送醫救治。

四、駕駛操作不慎，防險觀念不足

○軍○部○上兵擔任採買駕駛，駕 3.5 噸載重車，於

前往國軍副食供應站途中，疑因變換車道不當，行車未注意車輛周遭狀況，與同向自小客車發生擦撞，雖未造成人員傷亡，惟駕駛未建立「防衛駕駛觀念」，仍嚴重影響行車安全。

參、國軍官兵應有的體認與作為

「安全是一切的基礎」，沒有安全就沒有一切，從上述違失案例可見，倘單位幹部依「程序、步驟、要領」執行各項工作，並貫徹「反情報責任制度」與落實「安全責任區」巡查，即能發掘危安徵候，掌握先機預處。爰此，全體官兵應有下列認知與作為：

一、加強營區巡查，提高官兵敏感度

各級幹部應加強營區巡管維護工作，落實走動式管理，勤走營區頂樓、庫房、空置營舍或軍械、油、彈庫等易生安全罅隙處所，發掘危安潛因，尤其在官兵執行高風險性工作或訓練時，應於作業直前，確實下達安全規定並對操作裝備實施安全檢查，確保裝備及人員安全；另強化深植官兵安全警覺，並期勉發揮同袍情誼，覺察單位同仁行舉異常、心緒失衡，主動關懷同儕身心狀況，並將違常徵候回報幹部適處，消弭危安於無形。

二、強化狀況掌握，落實安全回報

部隊精實的戰力奠基在軍事安全的基礎上，各級幹部應透過嚴密的檢管作為，降低單位危安因素，提昇官兵保

防安全警覺，主動發掘單位潛存危安徵候；另依據「國軍安全狀況掌握、反映與處理實施規定」不論是重大安全狀況或是一般安全狀況，均已明確律定回報時限，各級單位務必於時限內完成初報及續報作業，俾利上級提供必要協助適處。

三、恪遵作業程序，妥善教育訓練

各級執行各項訓練及作業時，應落實風險管控作為，要求幹部做到「事前任務提示，全程督導掌握」要求；另分析訓練失慎案件，肇因多屬「幹部對相關規定不熟」及「未遵守準則、技令及標準作業程序」所致。鑑此，各級應嚴整工作紀律，不得藉任何理由省略、簡併操作程序，避免肇生傷損情事。

四、落實勤前教育，深化風險意識

檢討近期軍車車禍案例，多為「操作不慎」及「行車教育觀念不足」等所致；鑑此，各單位務必落實實施勤前教育，針對各項任務內容、天候因素及運送路線等內容，作為安全注意宣導，並檢查駕駛狀況，以維周全。

肆、結語

從本文案例可悉，各單位所肇生的危安事件，歸咎肇因往往係單位未依「程序、步驟、要領」執行工作，顯見「意外常是一連串的錯誤與疏失造成的」，面對部隊各項看似日常卻蘊藏著高危險性的工作，應妥採相應防險作為，落實複式檢查，以掌握危安徵候預處。美國

著名企業家華倫·巴菲特(Warren Buffet)曾提出，在面對危機的四項步驟：「界定危機、評量危機、解決危機、控制危機」，辨識風險的各種來源與後果，仔細評估與分析單位內部最脆弱的環節，進而防範危機、管理危機、轉化危機，以務實、主動的態度處遇各項危安因素，使部隊安全工作從「防微杜漸」走向「弭患無形」，以維護部隊整體安全。