

# 推動國際級的管理制度 保障國人行安全

## 運輸業導入 ISO 39001 道路交通安全管理系統，行駛最佳安全途徑

責任編輯 徐瑋琳 採訪撰文 鄭詠中

2012 年底由 BSI 參與制定的 ISO 39001 道路交通安全管理系統國際標準正式發布

2013 BSI 台灣團隊拜訪交通部運輸研究所，期望共同推動國內運輸安全管理與國際接軌。在運研所運輸安全組張開國組長的主導下，先由 BSI 對組內人員做 ISO 39001 國際標準的訓練，隨後並啟動國內運輸業者導入 ISO 39001 計畫

2015 首都客運由交通大學張新立教授團隊輔導，成為國內第一家通過 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準驗證的運輸業者

2017 統一開發市府轉運站、統聯客運及桃園客運相繼加入通過 ISO 39001 驗證的行列



2018 年春暖花開，BSI 台灣真心感動與您分享：結合產官學最誠摯的投入、透過 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準，見證台灣運輸業安全管理革新建設，已然展開。

### 勇於挑戰的公部門 交通部運輸研究所



「陸上運輸方面，研究所這邊一直在找合適的國際安全管理系統作為工具。所以 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準一出現，我們就在關注。」

「航空海運到陸運，所有的運輸安全都是我們所屬的範圍。海運和航空因為國際化，從業者自己出發推廣的安全管理規範和組織已經存在。」說話的是交通部運輸研究所運輸安全組張開國組長，充滿學者斯文的氣質。張組長表示：陸上運輸方面，運研所一直在尋求適合的管理工具，因此 2012 年 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準一發布，運研所就十分關注。當 BSI 登門拜訪時，也很快就談定由 BSI 標準專家開課協助運研所同仁了解 ISO 39001 標準。有了能夠協助運輸業者提升安全管理的工具，運研所便決心要以公部門率先做實質推廣。在台灣公部門推廣任何嶄新前瞻的事項，處處都難，張組長儒雅的外表藏不住勇於挑戰的靈魂：從內部溝通協調、預算編列、面對立法院質詢，每一關都是場硬仗。確定立案後，

由於系統新穎，到底能委託哪個單位承接執行，又是難題—「當初還擔心會不會流標？」終於有張新立教授率領的交大團隊得以託付重任。但由哪家業者來擔任第一家導入標準並驗證通過的示範範例，也費盡心思。張組長不諱言：最初接觸了兩家業者，最後留下來的首都客運，超乎預期地全心投入，總經理李建文先生親自跳下來帶著同仁一同上 BSI 的課程，摸石頭過河亦步亦趨，達成首次台灣運輸業 ISO 39001 導入並通過驗證。運輸業經營事務煩瑣，景氣衰退的壓力重重，秉著期待國內陸上運輸得以走向國際級安全標準管理的初心，能得到業者真誠的回應，張組長感動在心。

訪問結束的攝影空檔，運研所內負責此案推動的黃明正研究員和我們透露：張組長工作起來是沒有假日的。黃研究員待過監理所，在任職期間經歷過管理系統的導入。回顧來時路，對照今日推動 ISO 39001，的確是每個環節、人才，萬事具備又充滿勇氣決心，才能讓 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準在台灣開出新局。



▲ 運研所交通安全組張開國組長。是讓 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準由公部門帶頭推動的關鍵人。

做先行者總有不為人知的辛苦，接下來要讓業者說說真心話。2017 年 12 月 21 日，BSI 舉辦圓桌會邀請國內率先通過 ISO 39001 驗證的運輸業者，以及率領交大團隊、輔導企業導入 ISO 39001 的張新立教授，在 BSI 齊聚一堂，因為有過一同打拼信任的基礎，每一位都暢所欲言。

## 走在前端 首都客運



「BSI 是鑰匙，幫我們打開自己的心房（防），自己檢視身邊的危險因子竟是這麼多。」

最早通過 ISO 39001 系統驗證的首都客運，一直都很願意走在最前端。早在政府法令法規施行之前，首都客運就已在所有車輛上推行乘客要繫安全帶，這是企業文化。圓桌會議上李總表明，謝謝 BSI 引進 ISO 39001 標準，透過系統工具，自己做矯正預防與改善，這是最可貴的。如同兩年前初次訪問時李總在在強調：內稽是重點。外稽不見得查得到的次要缺失，首都自己內部稽核出六、七十項，是很具體的收穫，並有感 ISO 39001 道路交通安全管理系

統標準是最聰明的設計。在 BSI 為首都客運上課時，最令人感佩的是李總和國內行安界執牛耳地位的張新立教授，都在場坐鎮。李總也特別提及張教授給予業者很大的啟發：做任何事情都要全心投入，因為魔鬼就藏在細節裡。

首都客運在 2015 年成為國內首家通過 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準驗證的運輸業者，無論是藉由首都客運建立起台灣企業導入 ISO 39001 標準的經驗，以及企業通過驗證後在管理績效上樹立的典範，都相當珍貴。然而在 ISO 39001 推動的成果發表會上仍有業者持觀望態度。ISO 39001 系統再好，來到台灣是否會水土不服，需要更多業界實例來證明。所幸首都的成功啟發了統聯客運與統一開發市府轉運站主動了解 ISO 39001 標準，並加入通過驗證的行列。

張新立教授居國內行車安全領域執牛耳的地位，在協助企業導入 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準的過程中，每堂課全程陪同業者一起聆聽學習，讓業界無不敬佩感動。▶



## 不可或缺的好朋友 統聯客運



「不可以只有到場通過 ISO 39001 驗證的業者好就好，要所有業者一起好，客運業是一個整體。」

應該台灣所有四五年級甚至七年級生都有搭乘統聯的記憶，南來北往，統聯都是大家不可或缺的好朋友。經歷世代交接，統聯繼續做大家的好朋友，並從取得 ISO 39001 標準驗證的過程，看見新一代經營的企圖與決心。圓桌會議當日，許凱翔副總經理分享，當初親自帶著同仁去交大拜訪張新立教授，請張教授協助統聯導入 ISO 39001 時，根本不知道政府有補助，統聯是本著自己掏錢也要做的心情去做。

統聯客運在本次 ISO 39001 系統導入的過程中制定了 66 份文件，60 位上課人員每堂課全員到齊，認真程度不在話下。提出的政策目標與使命都從行車安全出發，並與標準 PDCA 環環相扣。許副總於圓桌會議時表示：不可以只有到場通過 ISO 39001 驗證的業者好就好，要所有業者一起好，客運業是一個整體。即使統聯的肇事率年年降低，但因為之前有遊覽車事故發生，民眾不會去分你是哪一家還是另一家，就是會貼上「搭客運就是不安全」的既定印象，而轉搭台鐵與高鐵。因此一定要所有的大客車業者甚至遊覽車業者一起好，大家才能一起把餅做大。

過去業界一定也都有自己經驗傳承或行之有年的安全管理方式，但也許不夠周全。許副總認為，藉由 ISO 39001 標準這麼好的工具讓業者可以做自我檢視與部門整合，而其中學到

最珍貴的觀念就是「風險評估」，從接觸 ISO 39001 標準以來，做任何決策或動作同時都要將風險納入考量。許副總並坦言：通過驗證是一項榮耀，同時也是一份壓力。我們統聯車子跑馬燈打著「通過 ISO 39001 驗證」的字樣，這時候如果有任何一台和其他小車有擦撞，都會很糗。

從 2017 年十月底取得證書至今，統聯還在持續修改當初制定的文件，並沒有因為拿到證書停下腳步。持續改善是標準的精神，也是永續經營的基礎，統聯從過去到現在，永遠做國人交通往返間的好朋友。

## 百年企業 桃園汽車客運



「透過 ISO 39001，不需要高深的學問，讓工作人員知道遇到狀況該怎麼做，同仁變輕鬆了。」

回顧歷史更迭，在台灣企業要做到百年經營實屬難得，桃園汽車客運是其中之一。1903 年桃崁輕便軌道會社成立，1943 年因應改制為專營汽車客運，1947 年更名為桃園汽車客運股份有限公司，跟著時代一路走到今日。本次桃園客運通過 ISO 39001 驗證，由總經理楊世勳指派總經理辦公室的簡誌良主任作為主要執行人，並由總經理親自擔任系統建置的總督導。在推動 ISO 39001 期間，公司雖因同時歷經了幾項重要事務的變革，系統建置過程可謂一波三折，但最後仍讓百年品牌取得證書，心念之堅定令人動容。

身為百年企業，從高層面對眾多股東期待，到第一線員工內心質疑，要說服眾人齊心落實 ISO 39001 標準的精神和要求，最難在溝通。簡主任表示，對不同的對象要用不同的語言。公司董監事們絕對希望企業能更好，是否能清楚闡述推動 ISO 39001 對公司的質化與量化效益實為關鍵所在。藉由 ISO 的精神、系統與標準，讓公司決策層更能明確掌握資訊與數字，提昇決策效果，這就是系統工具的價值。這次 ISO 39001 內部稽核，桃園客運舉出 84 項改進缺失，都是同仁自己熟悉的項目。報告出來，不需要高深的學問，同仁就得以知道問題出在哪裡，知道接下來該怎麼做，結果就是同仁變輕鬆了。其中最有感的就是面臨事故發生之時：過去發生事故，很容易落入「怎麼做都不對」的處境，現在就是把程序書拿出來，按著流程一一去執行，把事情處理好。

簡主任整理心得：困難都是在共識沒有凝聚之前發生的，但上下溝通完成後，很多事就可成了。簡主任並提到「安全財」的概念，安全是一種財富，是一種價值，過去大家都知道但都是一個模糊的概念。有了道路交通安全管理系統後，是可以將安全的代價換算成具體價值金額的。希望「安全財」的概念，不僅可以協助運輸管理高層對於事業營運有更精準的掌握，也希望乘客理解：搭乘交通工具安全到達目的地，背後是有成本支付才得以持續提供的。



「拿到證書的那一天起，才是一切的開始。」

以經營生活事業著名的統一集團，市府轉運站是集團首次經營複合式運輸站。圓桌會議當日，統一集團負責 ISO 39001 導入和驗證的小組全員出動，對大家說明：市府轉運站每天有 1,200 班車次進出，乘客人次 25,000 人，轉運站每日經過走動加上進出人數高達 50,000 人次，出任何事故發生而產生處理善後的成本，絕對遠大過投入做 ISO 39001 驗證的金額。感謝 BSI 引進這麼好的系統工具，也很感念在場通過驗證的客運業者都是市府轉運站的合作夥伴。接下來較小的目標是希望所有和市府轉運站合作的客運業者都能通過 ISO 39001 驗證，長遠的心願是期許全台客運、遊覽車以及統一集團所屬的貨運物流，都能取得 ISO 39001 證書。當然所有人都明瞭，證書絕對不能流於形式，文件寫在多都沒有用，不如寫一個規範但人人都願齊心遵守，符合說寫一致的標準精神。

透過 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準，本身就是管理專業的統一集團在交通運輸專業交出漂亮的成績單。張國光總經理這樣交代負責 ISO 39001 的工作小組：「拿到證書的那一天起，才是一切的開始。」張總說，不要因為熟了，就有所輕忽。「我們做得好，不能自己說，一定要有第三方公正單位來替我們驗證。」

## ISO 39001 道路交通安全管理系統標準 看見整體正向提升

---

從當初的起心動念引進國際最新的 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準，交通部運輸研究所與交大張新立教授團隊陸續輔導首都、統聯、桃園客運及市府轉運站提升安全管理，並通過 BSI 的 ISO 39001 驗證。發揮了管理系統提升道路交通安全、鑑別風險與機會，及滿足利害關係人期望的效果。以首都客運台北—宜蘭線國道客運為例，通過驗證後跟先前比較，平均每月百萬公里有責事故率減少超過五成，就是很具體的成果。

藉由 ISO 39001 國際標準提升行車安全管理的氣候成型，交通部運輸研究所下一步計畫努力的方向為何？張組長表示，在這一路穩健的基礎上，ISO 39001 道路交通安全管理系統標準驗證可評估納入評鑑項目，同時遊覽車業者與貨運業者也許是下一個公部門可以努力推廣的領域。

BSI 採訪小組也特別注意到：從運研所到各家業者以及交大張新立教授，都在在強調希望 ISO 39001 證書是一份落實的榮耀，願步步踏實也不要讓好的標準因形式主義而價值受損。這是從公部門的決策態度、到有心通過驗證的業者，以及良心驗證單位，都要一同持續努力的。

BSI 台灣蒲樹盛總經理表示：「我們認為 ISO 39001 是先進國家非常重要的經驗跟制度，既然我們是英國標準協會在台灣的分公司，就要把握這個機會，第一時間把這個國際的新觀念讓台灣的業者可以接觸。」▶



英國在台辦事處代表唐凱琳 ( Catherine Nettleton ) 指出：道路交通安全涉及人命安危，一直是全球都必須面對的重要議題。交通事故每年在全球造成約 130 萬人死亡，兩千至五千萬人受傷，對社會、經濟、國民健康都造成很大的衝擊。因此我很高興看到台灣也正視此議題，並且結合產官學三方，推動 ISO 39001 道路交通安全管理系統國際標準，運用國際最佳管理實務協助企業組織降低交通事故死傷的風險，提升國民福祉。同時，有英國皇家認可的國家標準機構和商業標準公司—BSI 英國標準協會持續提供標準解決方案，相信未來也能繼續協助台灣企業組織面對道路交通安全管理的挑戰。

本文開頭有提到：這是一場產官學界最誠摯的投入。藉由 ISO 39001 道路交通安全管理系統標準的推動，看見盡心盡力的公務員、看見願意投入心力成本嘗試更好的運輸管理業者，也感謝張新立教授帶領交大團隊一同無縫接軌協助業者通過驗證。BSI 台灣真心覺得豐富美好，因為自家提倡的好系統工具得以推廣，從公部門到學界到業界都在開拓視野累積經驗、替國家社會培養人才。這樣正向能量的模式，再不容易我們都願意一直努力下去。要永續經營的不只是企業，更是台灣整體。



▲前排左起：統聯客運許凱翔副總、首都客運李建文總經理、交通大學張新立教授、BSI 台灣蒲樹盛總經理、桃園客運簡誌良主任、統一開發市府轉運站曹世寧經理。後排左起：統聯客運吳浚榮股長、BSI 行銷部簡慧伶協理、桃園客運章瑛茹專員、BSI 企業服務部方湘婷經理、統一開發市府轉運站施佑霖副理、統一開發鄭斐勻總經理室專案經理。