建國科技大學
工業工程與管理系

九十七學年度畢業專題製作

建置結合 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 之企業整合性管理模式

The Integration of ISO9000, ISO14000, OHSAS18000 and SA8000 Systems as an Integrated Management System

IE97 日- B05

指導老師
廖仁傑 老師

製作學生
[illegible]誌顯 94405069
[illegible]洪憲 94405063
[illegible]詩謙 94405084
余[illegible]寰 94405085
丁振彥 94405073

中華民國九十七年十二月

建國科技大學　工業工程與管理系

畢業生實務專題製作口試委員會審定書

本系九十七學年度畢業生：張誌顯、丁振彥、粘詩遠、余啟賓、李洪憲 等員

所提專題題目：建置結合 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 之企業整合性管理模式

合於大學生畢業資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員：李建華　夏大長

指導老師：

系主任：陳銘煇

中華民國九十七年十二月三十一日

摘 要

當今盛行於國際的驗證體系中，品質 (ISO9000)、環境 (ISO14000)、職業安全與衛生 (OHSAS18000) 與企業社會責任 (SA8000) 是企業永續經營不可或缺的趨勢，而整合這四種管理系統於企業經營流程中，更是時勢所趨。

企業面對國際化的競爭壓力，建置品質、環境、安全衛生與社會責任系統，落實運作並通過驗證是企業必備的競爭力。基於四者相同之理念與目標，產官學界莫不努力思考如何用最經濟的成本效益，來有效的建立能同時一併處理四者問題之管理系統，如此不但可符合標準要求指引通過驗證，並考量擴大各管理系統之效果與效率。

專題小組參考國內外相關文獻及實際企業已建立管理系統之經驗，依據ISO9001、ISO14001、OHSAS18001與SA8000管理系統之條文架構及內容屬性，並歸納整理企業實務所建立之個別管理體系的現況與執行成效，融入於P-D-C-A模式進而建立IMS (Integrated Management System) 管理系統，且在 P-D-C-A (規劃、執行、考核、矯正) 循環中定義出推動關鍵步驟與注意事項。本專題開發的模式可直接應用至企業界，以利提升企業整體之競爭力，作爲企業邁向永續發展之後盾。

關鍵詞：品質管理系統、環境管理系統、職業安全衛生管理系統、系統整合、整合性管理、Qu-En-SH 管理系統

Abstract

Nowadays, of all those popular certification systems in the world, quality (ISO9000), environment management (ISO14000), occupational safety and health (OHSAS18000), and social responsibility (SA8000) are major trends for continuously business management. Moreover, the combination of those four systems into the daily operational processes of enterprise is becoming the current tr end.

Facing the global competition pressure, implementation and certified of quality management system, environment management system, occupational safety and health management system, and social responsibility system are now becoming necessary competence. Because of the same philosophy and goal of those above four systems (using P-D-C-A loop and for business management), industries, government and academies are all thin king how to establish an integrated four -in-one management system economically and cost -effectively. Such an integrated system can be applied to all individual certification system (ISO9000, ISO14000, OHSAS18000 and SA8000), and the synergy of integration can enhance the management efficiency and effectiveness.

Referring to domestic and forei gn literatures, on those four systems, and some business practices in Taiwan, our project proposed an IMS (Integrated management System) for ISO 9000, ISO 14000, OHSAS18000 and SA8000. After comparing and analyzing of four systems' clauses architectures an d contents, our proposed model was based on the P-D-C-A structure. We also clarify detailed guidelines and key characteristics of each state during implementing such an integrated model. We believe such a model can help businesses improve their competency, and toward a continuous improvement status.

Keyword: ISO9000 Management System ,ISO14000 Management System,
OHSAS1800 Management System, Integrated System,
Qu-En-SH Management System, Integrated Management

目 錄

摘要 I

英文摘要 II

目錄 III

表目錄 VI

圖目錄 VII

第一章 緒論 1

1.1 研究動機 1

1.2 研究目的 2

1.3 研究方法 4

第二章 文獻探討 5

2.1 品質管理系統 5

2.1.1 品質管理系統起源 5

2.1.2 ISO9000：2000 八大原則 8

2.2 環境管理系統 9

2.2.1 ISO14000 環境管理系統源由 9

2.2.2 ISO14000 特性及五大主要元素 10

2.2.3 鼓勵自發性維護環境的管理系統 11

2.2.4 環境管理系統標準結構 12

2.2.5 環境管理採取的方式、運作最終目的 12

2.3 職業安全衛生管理系統 14

2.3.1 安全衛生管理風潮掀起的時機 14

2.3.2 職業安全衛生管理系統之建構 15

2..4 企業社會責任管理系統 17

2.4.1 企業社會責任國際標準源由 17

2.4.2 人權時代的來臨 20

2.4.3 企業對於社會責任價值的具體表現 20

2.5 企業需導入這些管理體系的因素 21

2.5.1 ISO9000 規範條例導入企業的優勢 21
2.5.2 ISO14000 導入企業所帶來的改善 22
2.5.3 勞工安全與衛生及環保意識造成 OHSAS18000 的崛起 23
2.5.4 企業導入 SA8000 的時代與促使政府的標準與規範 23
2.6 管理體系之個別優缺點分析 26
2.6.1 ISO9000 的優缺點 26
2.6.2 ISO14000 的優缺點 27
2.6.3 OHSAS18000 的優缺點 27
2.6.4 SA8000 的優缺點 28
2.7 管理體系之個別推動的大綱 29
2.7.1 ISO9000 品質管理 29
2.7.2 ISO14000 環境管理 30
2.7.3 OHSAS18000 職業安全與衛生管理 30
2.7.4 SA8000 社會責任管理 30
2.8 管理體系彼此間的關聯性分析 31
2.8.1 四種管理系統執行 P-D-C-A 之條款比較 31
2.8.2 ISO9000 爲核心，探討彼此間之關聯性 32
第三章 IMS 系統整合後之分析 36
3.1 有效運用管理體系於企業 36
3.1.1 ISO9000 的運用 36
3.1.2 ISO14000 的運用政策 36
3.1.3 OHSAS18000 改善企業的運用方式 36
3.1.4 SA8000 運用方針 37
3.2 整合與執行後之優勢 39
3.2.1 ISO9001 以顧客需求爲先端，帶給企業的創新 39
3.2.2 導入環境管理系統對經營管理的優勢 39
3.2.3 實施 OHSAS18001 安全與衛生管理系統的優勢 39
3.2.4 SA8000 讓社會對企業的形象與效益 40

3.3 管理體系個別推動步驟及成功關鍵 41
3.3.1 品質管理系統之推動步驟 41
3.3.2 環境管理系統之推動步驟及成功關鍵 45
3.3.3 職業勞工安全與衛生管理系統推動步驟及成功關鍵 50
3.3.4 企業社會責任管理系統推動步驟及成功關鍵 58
第四章 整合體系之建置與企業運用整合模式 69
4.1 國內企業推動分析 69
4.2 本專題提出之推動整合架構 86
第五章 結論與未來研究方向 88
5.1 專題結論 86
5.2 未來研究方向 89
參考文獻 90

表目錄

表 2-1 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 執行 P-D-C-A 條款比較 31
表 2-2 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 四者整合及特殊點相較表 33
表 2-3 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 彼此間相同的條文 34
表 4-1 國內四家推動ISO9000企業實務分析資料-P 70
表 4-2 國內四家推動ISO9000企業實務分析資料-D 71
表 4-3 國內四家推動ISO9000企業實務分析資料-C 72
表 4-4 國內四家推動ISO9000企業實務分析資料-A 73
表 4-5 國內四家推動ISO14000企業實務分析資料-P 74
表 4-6 國內四家推動ISO14000企業實務分析資料-D 75
表 4-7 國內四家推動ISO14000企業實務分析資料-C 76
表 4-8 國內四家推動ISO14000企業實務分析資料-A 77
表 4-9 國內四家推動OHSAS18000企業實務分析資料-P 78
表 4-10 國內四家推動OHSAS18000企業實務分析資料-D 79
表 4-11 國內四家推動OHSAS18000企業實務分析資料-C 80
表 4-12 國內四家推動OHSAS18000企業實務分析資料-A 81
表 4-13 國內四家推動SA8000企業實務分析資料-P 82
表 4-14 國內四家推動SA8000企業實務分析資料-D 83
表 4-15 國內四家推動SA8000企業實務分析資料-C 84
表 4-16 國內四家推動SA8000企業實務分析資料-A 85

圖 目 錄

圖 2-1 ISO9001： 2000 年條文基本架構流程 6
圖 2-2 品質管理流程模式 7
圖 2-3 國際環保趨勢重點架構 9
圖 2-4 環境管理系統基本架構圖 10
圖 2-5 ISO14000 系列標準及權責組織關係架構 11
圖 2-6 OHSAS18000 基本架構流程圖 15
圖 2-7 SA8000 基本架構流程圖 19
圖 2-8 四種管理系統彼此間關聯圖 32
圖 3-1 品質文件系統架構圖 41
圖 3-2 中小企業組織架構圖 42
圖 3-3 大型企業組織架構圖 43
圖 3-4 OHSAS18000-HS 架構圖 50
圖 3-5 OHSAS18000 積效衡量基準架構圖 54
圖 3-6 OHSAS18000 成功關鍵圖 57
圖 3-7 建立 SA8000 的工作流程圖 59
圖 4-1 IMS 整合管理架構圖 87

第一章 緒論

現代企業除了保證品質外，還要顧及環境管理及安全衛生的考量，而爲了保障人類基本權利，社會責任的觀念亦不可忽視，而上述考量因素在近年來都已經由國際標準組織逐漸建立標準驗證機制 (ISO 9000、ISO 14000、OHSAS 18000、SA 8000)以帶動企業的有效成長。

目前業界取得國際管理系統驗證已不再是魅力的品質要素，而是必要品質要素，亦即一定具備才行，否則不會獲得顧客的青睞。而除了必須取的驗證登錄之外，且要如何發揮其附加價值及維持有效運作，有效發揮國際管理標準 (ISO 9000、ISO14000、OHSAS18000、SA8000) 等系列之精神內涵，期能有效整合運用以降低成本。

本專題的目的即在探求以 ISO9000 品質管理系統爲基礎，建立整合 ISO14000、OHSAS 18000 及 SA8000 之整合管理系統 (Integrated Management System, IMS)，藉以提升企業經營績效，深入研析整合理念。

1.1 研究動機

在 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 盛行之後，2003 年 1 月，ISO 成立了 CSR[註一]策略顧問小組 (Strategic Advisory Group for CSR，簡稱 SAG-CSR)，主要在探討 CSR 是否能成爲標準的管理系統。SA8000 (Social Accountability 8000) 是企業重視社會責任、推動社會責任、落實社會責任管理的最佳保證。

對已實施 ISO9000、ISO14000 或 OHSAS18000 的廠商而言，建立 SA8000 不會造成管理上的負擔，反而可以提升全方位的管理效率，因爲其系統架構可與 ISO9000、ISO14000 或 OHSAS18000 相結合。

在 SA8000 被設計之初，即打算與 ISO 系統整合，例如 SA8000 也有與 ISO 系統中持續改善的管理系統相似的系統。就稽核與認證上所採用的方法而言，兩系統非常近似，然而兩者之間仍存在許多不同點。

(一) SA8000 有績效評估之條件，若只有管理系統並不足以確保能滿足 SA8000 的要求。

(二) ISO 標準最初的開發工作是由各國各自主導，之後才由國際標準組織來統合協調訂定，但 SA8000 從一開始就是以全球性的目標訂定標準。

(三) 針對勞工權利的稽核部份，與勞工的訪談在 SA8000 的稽核中，比在 ISO 的稽核中扮演更重要的角色。

產學界目前正開始探討如何整合 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 成爲一個企業營運管理模式 (Business Model)，將這四種標準結合成爲一個整合性管理系統 (Integrated Management System, IMS)。此一整合性系統可以節省時間與金錢，在準備上也較個別的多重稽核方便，因爲公司只需要做一次的準備工作。整合性系統與聯合性稽核將使得各管理系統之間有更密切的整合關係，使得系統中各項程式的進行更加流暢。

1.2 研究目的

社會責任標準 SA8000，是繼 ISO9000 及 ISO14000 之後出現的管理系統標準。儘管 QMS[註二]、EMS[註三]等系統的管理目標各不相同，標準之間存在明顯差異，但各個標準體系的理論基礎卻相同，均採用了戴明管理理論 (Deming Management Method)，且都以 P-D-C-A (Plan，Do，Check，Action) 模型作基本骨架。

公司的品質、環境、安全衛生與社會責任是相互關連的，如果品質控制不好，就會多出廢品、浪費能源和原材料，也可能帶來污染，因此管理不善的公司工作條件必然不佳，工作效率低，員工的健康安全和福利難以有保障，這樣又將如何保持社會責任水準？因此，企業可採取綜合的方法，將品質、環境、安全衛生與社會責任等管理系統整合起來，從宏觀角度進行決策，以符合不同層面的要求。

然而，從市場反應獲悉，企業擔心緊隨 ISO9000、ISO14000 與 OHSAS18000 之後，再制定一項新的管理體系標準，勢必會出現新的體系標準之認證，進而導致市場成爲體系認證的競技場。SA8000 雖然沒有參照 ISO9000 和 ISO14000 的要求，但與之有一定相似之處，如均包括管理評審、糾正措施及記錄等要求。而 SA8000 可適用於全球所有行業的各種組織。

本研究旨在探討如何整合 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 成爲一個企業營運管理模式 (Business Model)，將這四種標準結合成爲一個整合性管理系統 (Integrated Management System, IMS)，並希望透過組織學習與持續改善之過程，達到全面品質管理 (TQM) 的企業模型，爲了創造企業競爭優勢並促成永續發展，此整合管理系統應擴大應用到整個產品鏈，及所有企業相關涉利者。

[註一] CSR：企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, CSR)，是 21 個世紀最重要的工作之一，有些人或許會想，企業本來就是獲利組織，社會是政府的事，這是很正常和常態的思考。不過許多公司在穩定經營多年以後，提升突破經營層次以外最大之改變，就是加入社會責任。

[註二] 品質管理系統(QMS)概述：

企業要進行全面品質管理，就要制定一個品質管理系統 (Qulaity Management System, QMS)，這個系統規定了從企業運作方式到每個員工的職責和工作流程等方面 的事情。

[註三] 環境管理系統 (Environmental Management System, EMS)：

環境管理制度，就是一個企業想要做好環境保護工作的一個內部控管的方法和績效追蹤考核的行政規範，通常這一個制度要以檔的方式呈現，以便接用外部單位的評鑑和稽查。

1.3 研究方法

ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 的整合過程應是循序漸進的，除了最初的目標確立外，還需嚴謹的規劃、資源的取得與開發、系統的實施以及評定與改善，而其整合手法亦須是在相關制度已趨成熟之下發展而得。整個管理系統的規範應可反映出這些管理原則與方針之一致性與相容性，而非只是標準條文的整合。

因此，爲了發展出整合系統的設計與評估方法，本研究擬先進行管理文獻及相關研究手法與案例之探討，接著發展提出一個整合性推動架構，其方法如下：

(一) 將國際驗證體系執行比較。本專題首先將 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 系統運用一些共同的標準要求，即：組織權責、管理審查、不符合事項、矯正與預防行動、訓練、規劃、內部稽核與管理政策，藉由這些共同元素的結合，以及其他不同標準條件之子系統的運作，形塑出一個最好的系統。

(二) 將國際驗證體系共同條文之整合。本專題將標準規範合併至一個共同管理系統，稱爲整合管理系統 (IMS) 其優點在於：利用生產過程與管理系統中之縮減浪費以模擬組織之改善，及針對部門與職務間之重覆與阻礙。

(三) 提出整合推動架構。本專題最後研究於提出一個整合 ISO9000、ISO14000、OHSAS1800 與 SA8000 系統的 IMS 模式，並且透過對企業之訪談與實地觀察，瞭解並分析組織進行 IMS 整合之過程、方法與建置步驟。

第二章 文獻探討

品質、環境、安全衛生與企業社會責任四個管理系統，是現階段企業經營面對國際市場挑戰不可或缺的一環。在企業的經營角度來看可以清楚的看出「整合是必然的趨勢」，從ISO9001、ISO14001、OHSAS18001與SA8000管理標準的架構內容出發，並進而瞭解管理體系彼此間的關聯性及企業導入這些管理體系的推動方式。因此，本章即以相關標準與相關文獻進行歸納與探討。

2.1 品質管理系統 (ISO9000)

2.1.1 品質管理系統起源

國際標準組織 (International Organization for Standardization, ISO) 創立於 1946 年，總部設於瑞士日內瓦，係由各國標準團體所組成之世界性聯盟，組織架構，其成立主要宗旨爲制定國際通用的標準，防止各國制定自己的標準而產生壁壘，以促進世界貿易的進行。

而國際標準組織 (ISO) 在爲了建立世界共通的品質標準，俾提供國際分工的基礎，於1987年3月15日公佈ISO9000系列國際品質管理與品質保證標準，引起世界各國的重視，因應企業環境的變遷，於1994年完成第二版ISO9001-9003標準的修訂與頒布，並於2000年12月15日完成第三版ISO9001標準的修定與頒布。

而我國製造業在這方面投入大量的人力與資金導入ISO後，在改善公司體質與制度；降低成本增加生產力；提升品質與市場競爭力，增加客戶滿意度方面均有相當不錯的效果 [C-1]。

然而 ISO/TC176 於 2000 年 12 月 15 日公告完成第二次之全面改版作業，ISO9000：2000 整合成下列過去的品質管理系統標準主要條文概要與架構流程(如圖 2-1)，其說明如下：

0. 簡介：可被被內部與外部團體 (包括驗證機構) 使用，以評鑑組織符合顧客、法規及組織本身要求之能力。
1. 適用範圍：其要求是一般性，並意圖適用於所有組織，與其類型、規模大小及所提供之產品無關。

2. 引用標準：對版本明確的引用標準，該標準的增補或修訂不適用。由於所有的標準均會修改，凡使用此國際標準之團體，應儘可能查明下列標準之最新發行狀況。

3. 術語與定義：採用ISO 9000：2000所給予的術語和定義。

4. 品質管理系統：包含品質手冊、文件與品質紀錄之管制。

5. 管理責任：包含管理承諾、客戶需求、品質政策、品質目標與品質規劃、組織職責和權限、內部溝通、管理審查等。

6. 資源管理：包含資源提供、人力資源、基礎設施、工作環境等。

7. 產品的實現：包含顧客流程管理及溝通、設計與開發、採購、生產和服務作業流程之管制、量測與監督之管制。

8. 量測、分析與改善：包含顧客滿意程度與產品／服務流程的量測與監控、不合格管制、資料分析、內部品質稽核、持續改善以確保品質系統之有效性等 [A-1]。

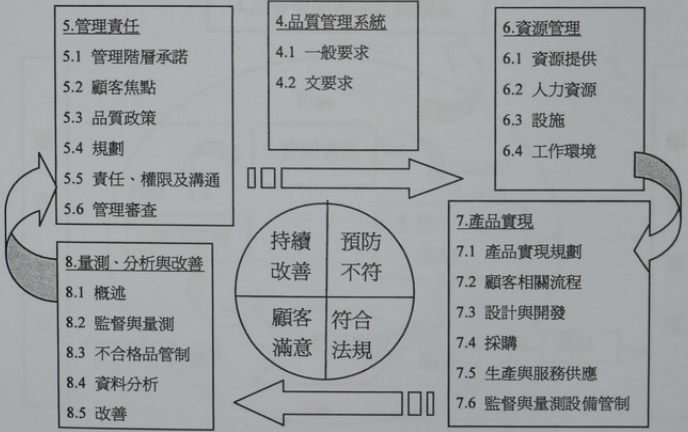


圖 2-1 ISO9001：2000 年條文概要架構流程

其中 ISO9001 是品質管理系統之基本，它不只提供產品符合品質保證，將包括組織展示其達成顧客滿足能力之需求，並可爲驗證之用。而 ISO9001：2000 改變以往 1994 年版以製造業功能別爲導向之模式及檔化之刻板要求，吸收當代管理科學研究精華，並反映當前最先進之品質管理思維，根基於知識管理之 P-D-C-A (Plan，Do，Check，Action) 流程 (如圖 2-2 示)，其模式漸與 ISO14000 整合，當更能符合業界的需要及競爭力。

另外 ISO9001：2000 以滿足顧客需求爲出發，因組織是靠顧客而存在，須瞭解現在與未來的顧客需求，不僅符合顧客的要求並致力於超越顧客的期望，提高企業競爭力爲目的；內涵以品質管理八大管理原則爲基礎架構，而八大原則和知識管理息息相關，所以 ISO9001：2000 年版品質管理系統可說是「知識經濟時代」的產物 [A-2]。

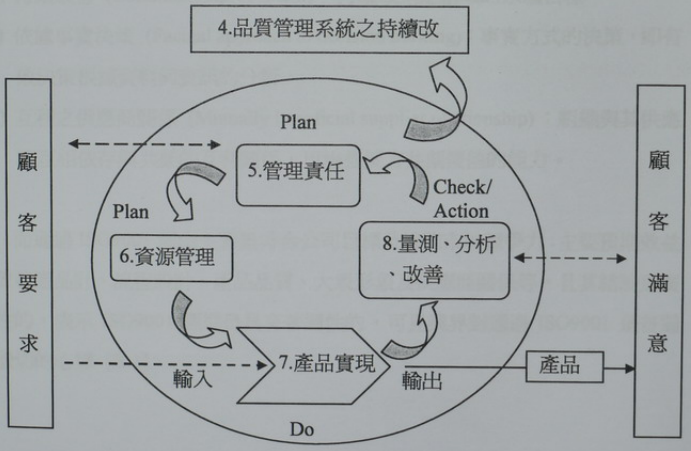


圖 2-2 品質管理流程模式

2.1.2 ISO9001：2000 版八大原則

(一) 以客戶爲焦點之組織 (Customer-Focused-Organization)：專注於顧客的組織，組織依賴其顧客生存。所以要瞭解目前及將來顧客的需求，符合其要求，及努力超越顧客之期望。

(二) 管理者風格 (Leadership)：管理者建立組織宗旨與方向的一致，管理者者須創造及維持內部環境使人員能全面參與達成組織目標。

(三) 全面參與 (Involvement of people)：各階層的人員皆是組織的要素，全員投入，使其技能貢獻於組織之利益上。

(四) 流程導向 (Process Approach)：管理有關資源與活動，以流程方式管理，更能有效達成期望之結果。

(五) 系統方式管理 (System Approach to Management)：鑑別明瞭及管理相關的流程給以目標改進組織的效果與效率。

(六) 持續改善 (Continual Improvement)：持續改進是組織的永續目標。

(七) 依據事實決策 (Factual approach to decision ma king)：事實方式的決策，即有效決策根據資料與資訊的分析。

(八) 互利之供應商關係 (Mutually beneficial supplier relationship)：組織與其供應商互相依存與共榮的互利關係，可增強雙方共創價值的能力。

而通過 ISO9001 理由主要是符合公司目標及增強市場競爭力；主要預期效益是改善產品計、流程設計、產品品質、大眾形象及供應商關係等，且其結論是廣泛性的，表示 ISO9001 標準是具有普遍性的，可見業界對通過 ISO9001 是普遍而殷切的心態 [B-1]。

2.2 環境管理系統 (ISO14000)

2.2.1 ISO14000 環境管理系統源由

ISO14000 環境管理系統標準的正式提出，首推英國在 1992 年 3 月提出之英國標準「BS7750 環境管理系統」，接著歐聯亦於 1993 年 7 月訂定「環境管理及稽核制度」(Eco-Management and Audit Scheme, EMAS)。

而爲了因應聯合國環境與發展會議要求，配合國際企業環境管理自覺運動之風潮，國際環保趨勢重點所示 (如圖 2-3 示) 。國際標準組織 (ISO) 於 1993 年成立 207 技術委員會 (TC207) ，研擬國際環境管理標準，主要係以英國的 BS7750 環境管理制度爲基礎，著手制訂環境標準，並已在 1996 年 9 月起陸續公告推出有關環境管理系統等八個相關標準，未來將成爲國際貿易及環境保護的重要里程碑。

將國際環境管理制度整合進而標準化，國際標準組織 (International Organization for Standardization, ISO) 應聯合國環境與發展會議要求訂定了 ISO14000 系列國際環境管理標準，主要係以英國的 BS7750 及歐聯的 EMAS 等環境管理制度爲基礎，再加以發展訂定 [B-2]。



2.2.2 ISO14000特性及五大主要元素

(一) ISO14000 特性

提供企業環境關注環境議題的一個架構，主要焦點在組織程式上雖僅是環境議題的管理，但卻是公司產生變革的催化劑。

(二) 五大主要元素

1. 環境政策。
2. 環境考量面的評估。
3. 法律性與自願性義務的評估。
4. 管理系統 (核心部份)。
5. 定期向高階經理人進行一系列的內部性稽核報告 [C-2]。

而ISO14000國際標準可分爲主要條文內容與基本架構爲4.2~4.6流程圖 (如圖2-4示)，其說明如下：

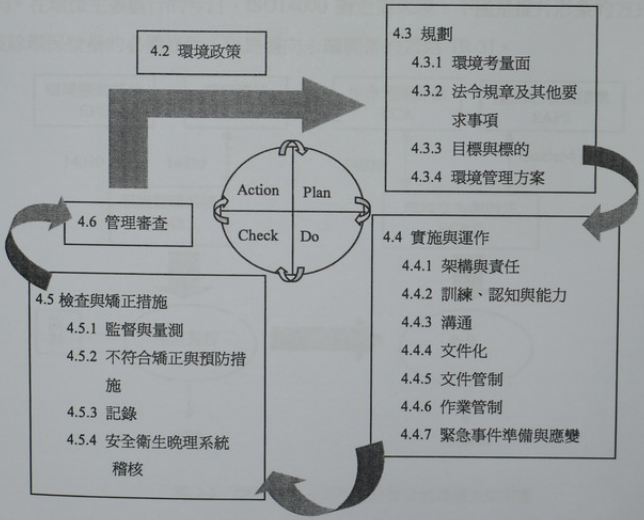


圖 2-4 環境管理系統基本架構圖

2.2.3 鼓勵自發性維護環境的管理系統

國際標準組織 (ISO) 則於1996 年公佈以組織評估爲主的環境管理系統標準 (ISO 14001) 和相關的配合性標準 (ISO 14004、14010、14011、14012)，以提供產業建立國際認同的環境管理準則及驗證規範。同時亦再陸續推展了許多對企業組織及產品之環保性評估，以回應聯合國所提倡之環境「持續改善」和「永續發展」兩大目標。

ISO14000旨在鼓勵廠商自願性建立其本身適用之環境管理系統，以污染預防及資源節約爲手段進行組織環境的改善，以避免國際間因不重視環保所造成之惡性競爭，並便於業界進入各國市場時之各種環保相關程式與保證環境管理系統之一致性，以避免因環保造成技術上貿易障礙。

而其目的在於藉由環境管理的方法，保護我們唯一的地球。此系列包括環境管理系統 (EMS)、環境績效評估 (EPE)、環境稽核 (EA)，以及產品面之生命週期評估 (LCA)、產品之環保標準 (EAPS)、環境宣告與訴求 (EC&D) 等 (如圖 2-5 示)。在環保主義盛行的今日，ISO14000 對企業來說，不僅是提升形象的方式，破除環保壁壘的必備條件，更是邁向永續經營的道路 [B-3]。

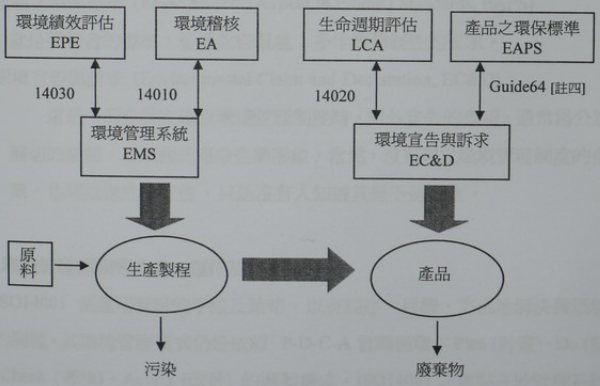


圖 2-5　ISO14000 系列標準及權責組織關係架構圖

2.2.4 環境管理系統標準結構

(一) 環境管理系統 (Environmental Management System, EMS)

環境管理制度，就是一個企業想要做好環境保護工作的一個內部控管的方法和績效追蹤考核的行政規範，通常這一個制度要以文件的方式呈現，以便接用外部單位的評鑑和稽查。

(二) 環境績效評估 (Environmental Performance Evaluation, EPE)

就是當建立起環境管理制度後，企業要持續的對自己的環保工作成效進行檢查，此評估工作可以是展開之前的作業，也可以由外部機構來進行。

(三) 環境稽核 (Environment Auditor, EA)

有別於 EPE 評估工作是一個事前瞭解的作業，稽核則是根據環保法規，檢核企業的遵循程度，另一個稽核是查核 EMS 的作業成效。

(四) 產品面之生命週期評估 (Life Cycle Assessment, LCA)

環保常談的是：「從搖籃到墳墓，就是從產品的製作開始(甚或是植種的時候)到報廢回收」。有的譯成：「壽命期分析；就是評估產品的產製運送、使用、淘汰，各個過程中，對環境的影響。」

(五) 產品之環保標準 (Environmental Aspect in Product Standards, EAPS)

就是要符合的標準，免得危害環境；多半屬強制性的要求。

(六) 環境宣告與訴求 (Environmental Claim and Declaration, EC&D)

這是一個企業在建立環境管理制度時，對外宣告的事項。通常爲公眾關切的議題，可以藉此塑造企業形象，當然，沒有建立環境管理制度的企業，也可以做此種宣告，只是沒有人知道其是不是有效。

2.2.5 環境管理採取的方式、運作及最終目的

ISO14001 是運用管理的手段及策略，以有順序、目標、方法地解決與環境相關的問題。其環境管理模式仍是依照「P-D-C-A 管理循環」: Plan (計畫)、Do (執行)、Check (考核)、Action (改善) 的邏輯構成。ISO14001 之重點在於管理系統而非技術，其主要基本精神注重在污染預防及持續改善以增進環境績效。

環境管理十分重要的精神是一種持續改善的過程，藉由擬定環境政策、設定目標、落實執行並加以稽核及檢討，以達到環境改善的實質目的，而非像是投資污染防治設備降低污染。而環境管理的目的，是建立一套系統，協助企業有能力在生產、銷售、產品使用和廢棄後的整個產品生命週期中，找出可能的環境問題並加以改進，減少對環境的衝擊。由於在減少環境衝擊的過程中，常伴隨著生產方式的改進、降低能源的耗損及原料的浪費等，因此多半也能同時提升企業的生產效率，增加營收 [C-3]。

2.3 職業安全衛生管理系統 (OHSAS18000)

隨著經濟的蓬勃發展，職業安全衛生問題已受到普遍關切，一旦發生事故，生命財產將遭受極度創傷，環境也將承擔負面衝擊，有鑑於職業災害在全球各國持續的發生，企業以現代管理的觀點而言，對於有效的「系統化安全衛生管理」需求有增無減。此時全球的主要驗證機構即主動積極地制定，以企業驗證爲目的的管理系統標準，雖然帶動了全球企業建立安全管理系統化的風潮，但由於驗證的標準不盡相同，但安全衛生管理系統尚未完全「標準化」[B-4]。

2.3.1 安全衛生管理風潮掀起的時機

BSI 在 1998 年便開始邀集全球七大主要驗證機構 (BSI, DNV, BVQI, Lloyds, SGS, NSAI, NQA) 與其他標準制定機構，共同制定「OHSAS18000 職業安全衛生評估系列標準 (Occupational Health and Safety Assessment Series, OHSAS)」，並於 1999 年 4 月 BSI 英國標準協會公佈 OHSAS18001 國際職業安全衛生管理系統標準規範以來，已掀起國際間安全衛生管理系統驗證的風潮。又於 2000 年 2 月公佈 OHSAS 18002：2000 指導綱要，此標準系列成功地融合了各驗證機構對於安全管理系統的觀點，並標準化了全球的系統標準，於是成爲目前世界此領域的共同標準。

而 OHSAS18001：1999 之架構與 ISO14001：1996 及 ISO9001：2000 一致，亦循 PDCA 持續改善模式設計。因此，對已實施 ISO9001 或 ISO14001 之公司而言，絕對不會增加管理上的負擔，甚至可提升管理的全方位效率，爲推動 TQM 奠定良好的基石。

以全球而言，到目前爲止，國際間通過 OHSAS18001 驗證的廠家已超過 500 家，其中以英國的 150 家最多。而許多國家也採用 OHSAS18001 爲該國在職安衛方面的一致驗證標準，包括英國、愛爾蘭、西班牙、瑞典、南非、墨西哥、日本、新加坡、馬來西亞、南韓、中國大陸，以及本國 [C-4]。

2.3.2 職業安全衛生管理系統之建構

職業安全衛生管理之目的爲降低企業風險、保護企業及員工之安全與健康，而OHSAS18001職業安全衛生管理系統爲運用風險管理之觀念，有效建構與整合企業之安全衛生自主管理制度。

OHSAS18001：2007之建制與運作一個積極成長、有彈性、有韌性的系統，是每一個組織的最終期望。安全衛生管理系統的建制與運作必須能充分瞭解且適當運用技術工具，才能對組織的特性，完整發掘出潛在之危險因數，並以系統和技術改善並進方式提出具體的安全衛生管理方案，進而全面展現出組織的安全衛生績效 [B-5]。

依OHSAS 18001職業安全衛生管理系統驗證規範，可分爲五個章節，基本系統係由4.2政策、4.3規劃、4.4實施與運作、4.5檢查、4.6管理階層審查所建構，並依P-D-C-A閉循環架構週而復始進行管理系統的持續改善，而大致與ISO14000精神相同 (圖2-6示)，其說明如下：

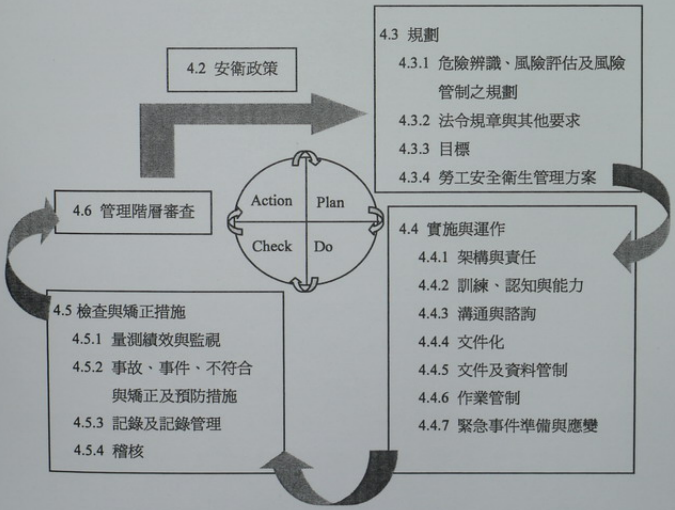


圖 2-6 OHSAS18000 基本建構流程圖

然而在國內知名大企業，於評鑑過程被發現目標方案先制定才產生風險評估資料亦或是風險評估資料無法與現場之控制措施相對應，也因此在管理系統之P-D-C-A閉循環架構中總是無法連貫且達到以「系統」管理安全衛生之目的。

基本上，職業安全衛生管理系統之建立與維持，除了原有首先須明確定義企業內部各級單位與人員之安全衛生權責，依各級人員之風險、權責、控制、稽核、管理階層審查、持續改進機制等，建立其架構。而建立架構包括準備期、規劃與系統架構建置期、文件建立、系統運作與矯正期等四個階段 [B-6]。

2.4 企業社會責任管理系統 (SA8000)

SA8000 宗旨在於改善全球作業環境、勞動條件，提供世界性標準給各個行業及國家，與世界各地人權及勞工組織同步，提供誘因使企業與消費者達到雙贏境界，提供企業管理體系整體改善的機制，合理薪資與工作時數，提供兒童就學，自組公會權，改善安全衛生，去除歧視，停止濫用懲戒措施，避免因企業逃避法規對勞工造成不良後果，家庭失去收入，兒童陷入困境，甚至被拋棄，當地經濟停滯，本標準的規定具有普遍的適用性，不受地域、產業類別和公司規模的限制[B-7]。

2.4.1 企業社會責任國際標準源由

從上個世紀 80 年代開始，歐美發達國家的企業社會責任運動開始興起，它包括了對環保、勞工和人權的要求等，並由此導致了消費者的關注點由單一關心產品品質轉向關心產品過程、環境、及職業健康和勞動保障等社會責任多方面的內容。

他們通過購買權力要求跨國公司承擔社會責任，改善加工工廠 (尤其是勞動密集型行業) 的勞工待遇和對環境的保護等問題；另外一些涉及綠色和平、環保、社會責任和人權等方面的非政府組織以及輿論也不斷呼籲，要求社會責任與貿易掛勾。

而在 1997 年，由 Council on Economic Priorities (簡稱 CEP) 的附屬組織 SAI (Social Accountability International) 所倡議的行動方案透過特別諮詢委員會擬定了一份社會責任標準，命名爲 SA8000，並以此爲評價依據開展認證活動。

SA8000 的標準源自國際工會組織協會，國際人權組織和有關於兒童權利的聯合國公約組織等相關單位所制訂，雖然目前 SA8000 標準尚未獲得國際的廣泛認同，也不像 ISO9000、ISO14000 具有針對產品認證機制，但是隨著各先進國家的關注，如歐盟及美國企業要求已將一些民生產品及供應產品相關廠商都要通過社會責任標準考核，提供購買者參考選擇，否則是難進入此市場。

(一) 而其目的與範圍

1. 本標準界定社會責任有關要求，以使企業：
   a. 制定、維持並執行政策及程式，在公司可以控制和影響範圍內管理有關社會責任的事宜。
   b. 向利益相關方證明企業政策、程式及舉措符合本標準之規定。
2. 本標準各項規定具有普遍適用性，不受地域、產業類別和公司規模限制。

(二) 相關定義

1. 公司定義：任何負責實施本標準各項規定的組織或企業的整體，包括所有員工 (即董事、主管、經理、監察以及非管理類人員，不論是直接聘用、合同制聘用或以其他方式代表公司的人員)。
2. 補救行動定義：給 SA8000 所涵蓋權益受侵害的工人或前雇員的補救。
3. 糾正行動定義：爲確保給不符合提供及時、持續補救而實施的系統化的改進或解決措施。
4. 利益相關方定義：關心公司社會行爲或受此影響的個人或團體。
5. 兒童定義：任何十五歲以下的人，若當地法律所規定最低工作年齡或義務教育年齡高於十五歲，則以較高年齡爲準。如果當地法律規定最低工作年齡爲十四歲，並符合國際勞工組織第 138 號公約有關發展中國家的例外規定，則以較低年齡爲准。
6. 童工定義：由低於上述兒童定義規定年齡的兒童所從事的任何勞動，除非符合國際勞工組織建議條款第 146 號規定。
7. 救濟兒童定義：爲保障曾從事童工現被遣散兒童之安全、健康、教育和發展而採取的所有必要的支援及行動。
8. 強迫勞動定義：任何人在任何受懲處威脅下被榨取的非志願性工作或服務或作爲償債方法的工作或服務。
9. 救濟兒童定義：爲保障曾從事童工現被遣散兒童之安全、健康、教育和發展而採取的所有必要的支援及行動。
10. 青少年工人定義：任何超過上述定義的兒童年齡但不滿十八歲的工人。

11. 家庭工人定義：在直接或間接合同下，不在公司場地內爲公司做工的人。不論由誰提供設備、原材料或其他物料，只要提供了雇主界定的產品或服務並爲報酬而做工的人均屬家庭工人。

而 SA8000 國際標準可分爲主要條文內容與基本架構爲 4.1~4.9 (如圖 2-6 示)，而大致與 ISO14000 精神相同，其說明如下：

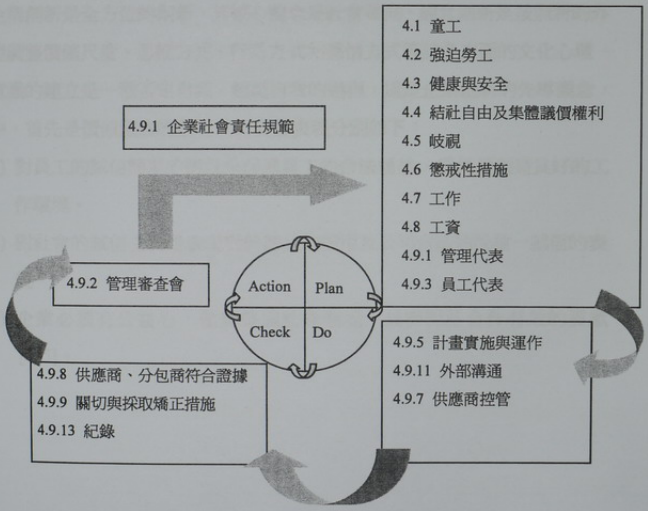


圖 2-7 SA8000 基本架構流程圖

2.4.2 人權時代的來臨

SA8000 認證標準，就是透過市場的力量迫使企業確定全新的價值觀，積聚倫理資本，切實尊重和保護人權，體現「以人爲本」的發展爲目標。而推行社會責任認證有利於企業樹立良好的形象，也可以提高企業的聲譽及增強競爭力，更能改善風險管理與獲取商業利益。具體來說，實行 SA8000 標準可以使企業有效保護和提升公司品牌，避免公司品牌因勞工標準的問題受到影響。

2.4.3 企業對於社會責任價值的具體表現

企業創新是全方位的創新，其核心觀念是社會導向。觀念創新是按照新的外部環境調整價值尺度、思維方式、行爲方式和感情方式等諸多方面的文化心理，創新意識的建立是一種否定自我、超越自我的過程，這是企業創新的先導觀念，創新中，首先是價值觀念的創新。而具體表現分別如下：

(一) 對員工的誠信簡單的講就是保障員工的合法權益，爲他們創造良好的工作環境。

(二) 對社會的誠信主要是表現對於商品的信用及公司合法納稅做一誠信的表現。

(三) 企業必須有公益心，做爲整個社會環境一員需對社會作有效的貢獻[C-5]。

2.5 企業導入這些管理體系的因素

2.5.1 ISO9000 規範條例導入企業的優勢

對企業而言，導入 ISO9000 品質認證系統，除了已經成爲國際品質保證的共同語言，以及國際共同認可的標準外，更可以藉以改善企業的品質管理系統，可爲企業帶來附加價值及效益如下：

(一) 帶給企業的效益

1. 管理作業書面化、透明化，訓練更容易。
2. 減少溝通不良等不必要的品質成本。
3. 全面檢討制度、強化及落實。
4. 具矯正與預防措施，可提高效率。
5. 內部資源的檢討與再整合。

(二) 其附加價值

1. 顧客的要求：顧客爲了確保得到的產品長期穩定地滿足品質要求，紛紛要求供方按 ISO9000 標準建立品質體系並通過認證。
2. 企業降低產品成本，提高經濟效益的需要：由於貫徹實施 ISO9000 標準，能夠完善和健全企業的品質管制體系。
3. 提高工作效率：貫徹實施 ISO9000 標準， 規範企業品質管制，各項品質工作職責分明，消除責任推託現象，大大提高工作效率。
4. 提高企業的聲譽、擴大企業知名度：企業通過品質體系認證，證明企業已按 ISO9000 族中品質保證標準建立並有效實施了品質體系，實現了與國際接軌，企業具備了滿足顧客品質要求的充足的品質保證能力。

5. 開拓國內外市場的需要：通過 ISO9000 標準，一方面企業具備了滿足顧客要求的品質保證能力，取得顧客的信任及知名度提高，從而可擴大國內市場佔有率 [C-6]。

2.5.2 ISO14000 導入企業所帶來的改善

由於時代及科技的進步，台灣的產業由農產業及其他傳統產業逐漸轉變成工業及科技業，而也因爲如此，造成台灣環境品質逐漸的汙染及下滑，而以下是科技業及工業所製造出的問題及如何進行改善的要素

(一) 科技所製造的問題

工商業蓬勃發展，相對的人類居住的環境也受到破壞了，工廠的產品良好，經濟也發達，但是地球卻不堪負荷了。科技產業帶給環境破壞如下：

1. 溫室效應。
2. 臭氧層破壞。
3. 酸雨問題。
4. 熱帶雨林消失。
5. 野生動植物的滅絕。
6. 海洋污染。
7. 有害廢棄物越境移動。

(二) 科技製造的問題進行改革及改善

近年來，由於全球性環境問題的發生，如臭氧層破壞、地球暖化、酸雨等，環境問題已由傳統的地方性、區域性的問題轉變成無國界之全球性問題。企業界所面臨的環保問題也由國內環保法規的要求、附近居民的抗爭擴大到各種國際環保協定與公約的約束，以免受到國際貿易報復，因此，國際環保發展的趨勢逐漸朝往以下幾個方向進行：

1. 永續發展 (Sustainable Development) 的倡導。
2. 從以環保作爲貿易限制到環保與貿易的調和。
3. 綠色環保綠色消費、生產、行銷、管理……等的盛行。

4. 以自發性的環境管理系統代替強制之行政管制。

5. 以污染預防 (Pollution Prevention) 代替管末控制。

6. 生態效益 (Eco-Efficiency) 企業發展的新環境觀念。

ISO14000 旨在鼓勵廠商自願性建立其本身適用之環境管理系統，以污染預防及資源節約爲手段進行組織環境的改善，以避免國際間因不重視環保所造成之惡性競爭，並便於業界進入各國市場時之各種環保相關程式與保證環境管理系統之一致性，以避免因環保造成技術上貿易障礙。

2.5.3 勞工安全與衛生及環保意識造成 OHSAS18000 的崛起

(一) 全球性安全衛生環保意識崛起：永續發展 ISO 組織以「安全衛生」與「資源保育」爲下一階段制訂國際標準的目標。

(二) 第三者驗證貿易需求：繼 ISO9000 品質管理標準與 ISO14000 環境管理標準之後，職業安全衛生管理系統將可能成爲下一個國際間貿易的必要條件 [B-8]。

2.5.4 企業導入 SA8000 的時代趨勢與促使政府的標準與規範

保證了出產流程品質，改善了對環境的傷害，顧及了工廠該有的生產力保障，緊接而來的社會責任也是非常需要重視的一環，SA8000 的整合系統理念當然也該深植人心。其目的及政府的標準與規範分別如下：

(一) 目的

1. 避免 (減少) 客戶對其供應商之 second party 的稽核行爲。
2. 建立符合國際組織要求 (國際公約)、國內勞工法令及內部管理需求的人力管理制度。
3. 提高客戶與消費者對公司產品的認同度，強化品牌形象與企業競爭力。
4. 合理化勞動條件、人性化作業環境，以利吸引人才、提高士氣、減少職災發生。
5. 促進企業與工會、利益相關團體的長期關係。

(二) 政府的標準與規範

1. 原則 (Concepts and Principles)

指導綱領係各國政府對多國企業營運行爲的共同建議，企業除應遵守國內法律外，亦鼓勵自願地，採用該綱領良好的實務原則與標準，運用於全球之營運，同時也考量每一地主國的特殊情況。

2. 政策 (General Policies)

企業應促成經濟、社會及環境進步以達到永續發展的目標，鼓勵企業夥伴，包括供應商，符合指導綱領的公司行爲原則。

3. 揭露 (Disclosure)

企業應定期公開具可信度的資訊，揭露二種範圍的資訊

a. 爲充分揭露公司重要事項，如業務活動、公司結構、財務狀況及公司治理情形。

b. 將非財務績效資訊作完整適當的揭露，如社會、環境及利害關係人之資料。

4. 就業及勞資關係 (Employment and Industrial Relations)

企業應遵守勞動基本原則與權利，即結社自由及集體協商權、消除童工、消除各種形式的強迫勞動或強制勞動及無僱傭與就業歧視。

5. 環境 (Environment)

適當保護環境，致力永續發展目標，企業應重視營運活動對環境可能造成的影響，強化環境管理系統。

6. 打擊賄賂 (Combating Bribery)

企業應致力消弭爲保障商業利益而造成之行賄或受賄行爲，遵守「OECD 打擊賄賂外國公務人員公約」。

7. 消費者權益 (Consumer Interests)

企業應尊重消費者權益，確保提供安全與品質優先之商品及服務。

8. 科技 (Science and Technology)

在不損及智慧財產權、經濟可行性、競爭等前提下，企業在其營運所在國家散播其研發成果。對地主國的經濟發展與科技創新能力有所貢獻。

9. 競爭 (Competition)

企業應遵守競爭法則，避免違反競爭的行爲與態度。

10. 稅捐 (Taxation)

企業應適時履行納稅義務，爲地主國財政盡一份心力 [C-7]。

2.6 管理體系之個別優缺點分析

2.6.1 ISO9000 的優缺點

(一) 優點：

1. 改善企業內部效率。
2. 降低品質成本。
3. 提高市場競爭力。
4. 更容易被理解、產生實質效益。
5. 建立以客戶導向爲主的管理體系。
6. 充份強調 P-D-C-A 之流程管理模式。
7. 著重持續改善及預防在先的精神。
8. 強化各個系統、流程、作業的有效性。
9. 展現其能力以提供持續滿足客戶及適用的管理法規需求之產品。
10. 藉由有效的系統運作，包含持續改善各項流程及預防不符合事項，以達到顧客滿意。

(二) 缺點：

1. 協力廠商不配合，各部門主管配合度不夠，只強調品質保證。
2. 體系的維持，未觸及品質改善之施行。
3. 過於重視形式主義，只要具備其中說規定的必要項目，系統之具體內容就算完成。
4. 此管理模式乃架構品質保證的單一訴求，僅僅只是管理的制度面基礎。
5. 沒有涉及其供應者的其他重要層面，如人力資源管理、管理者統禦、策略管理與營運管理等 [B-9]。

2.6.2 ISO14000 的優缺點

(一) 優點：

廠商建立 ISO14001 環境管理系統並取得驗證後，不僅可使企業由過去消極被動遵守環保法令、管末處理的態度，改變爲積極主動的降低環境衝擊、節能減廢、增進環境績效等環境自覺理念，有助於公司整體環境品質與企業形象之提升，並可藉以改善企業經營體質，進而保護地球環境，達成企業永續經營、環境永續發展，使經濟發展與環境保護獲得雙贏之目標。

(二) 缺點：

系統導入企業內時無法立即見效、立竿見影，而且公司即使通過 ISO14000 的認證但仍可能有需改善的環境條件，加上執行成本過於高昂、耗費時間過長，一般而言大型企業較小公司容易推行 ISO14000 系統 [B-10]。

2.6.3 OHSAS18000 的優缺點

(一) 優點：

建立對組織的意義雖然目前全國範圍內只有幾十家組織獲得職業安全衛生管理體系認證，但建立職業安全衛生管理體系並尋求認證必將成爲國際新潮流，其給組織帶來的利益具體表現在以下幾方面：

1. 通過第三方評審，取得職業安全衛生管理體系認證證書，並對外公告與有關標準的符合性，從而提升公司的社會形象。
2. 體現管理者對員工的關心，建立「以人爲本」 的組織文化，增強公司凝聚力。
3. 最大程度地減少或消除組織經營的職業安全衛生風險 ，避免相關問題所造成的直接／間接損失，減少企業成本，達到企業永續經營的目的。
4. 通過體系化和全員參與，完善內部管理。
5. 承諾符合法律法規和其他要求，主動守法， 承擔組織的國際／社會責任。
6. 順應國際貿易的新潮流 [C-8]。

從全球體系認證、產品認證的發展趨勢看，職業安全衛生管理體系認證又將成爲一種非關稅貿易壁壘。及早建立體系並通過認證，可幫助組織搶佔國際貿易先機。

(二) 缺點：

企業通常爲了符合 OHSAS18000 管理體系內所規範及標準，而必須增添許多各項防護措施與設備，也因爲如此而造成增加企業在開銷層面上的產生，且對績效沒有顯著的幫助。

2.6.4 SA8000 的優缺點

(二) 優點：

SA8000 社會責任管理系統的優點，在於滿足客戶強制性，確保與改善客戶與供應商長期合作關係，增進企業競爭能力，改善現有社會責任管理，尊重員工生命，提升企業形象，提升員工向心力，改善與公會及相關利害相關者關係，取得社會責任臉系統證書，順應國際趨勢，追求企業永續經營。品質、環境及社會責任管理管理系統的全面整合。

初步證據表明，SA8000 標準認證設施享有競爭優勢和工人的經驗實實在在的利益作爲 SA8000 的管理制度，以及需要的糾正行動，是落實到位。

1. 定義簡潔。
2. 稽核程式的連貫。
3. 良好的企業管理系統發展可以保證社會責任管理系統之有效執行 。
4. 公開相關利益單位稽核資訊的明確指導原則 。
5. 建立受稽核公司持續改善的機制 。
6. 提供一個公平競爭的誘因 。
7. 勞工與工會等相關利益團體之間的永久性協議 。

(二) 缺點：

由於 SA8000 所要求的規範太過於繁雜，導致企業在執行層面上，無法完全達到其所要求的規範 [C-9]。

2.7 管理系統之個別推動的大綱

2.7.1 ISO9000 品質管理

(一) 管理者才能：管理者如何制訂及落實組織的使命及願景、爲長遠發展制定一套價值觀、透過合適的行動或行爲把這套價值觀具體化、更透過親身的參與來確保管理系統的建立和實施。

(二) 政策與策略：組織如何透過推行清晰的、以利益持有人爲重的策略，輔以相關的政策、計劃、目的、指標、流程等，落實其使命及願景。

(三) 員工管理：組織如何管理及發展其員工，使他們的知識及潛能，無論在個人小組、或整個組織的層面上，都有充份發揮的機會。爲落實其政策及策略，也爲了流程的有效運作，組織須策劃其管理及發展員工的活動。

(四) 夥伴關係及資源管理：組織如何策劃及管理外部的夥伴關係和內部的資源，從而使其政策及策略得以推行，並使流程能有效地運作。

(五) 流程：組織如何設計、管理、及改善其流程，從而使政策及策略得以推行，同時也能充份滿足其顧客及其他益利持有人，並爲他們提供愈來愈大的附加值。

(六) 顧客成效：組織在其外部顧客方面取得的成績。

(七) 員工成效：組織在其成員方面取得的成績。

(八) 社會成效：組織恰如其分的在所在地、國家、或國際社會等方面取得的成績。

(九) 主要績效：組織就各種計劃中的業務目標取得的成績。

2.7.2 ISO14000 環境管理

(一) 整體的責任。

(二) 訓練員工。

(三) 組織內必要的溝通。

(四) 必要的文件管制。

(五) 必備的作業管制。

(六) 建立緊急事件準備與應變。

2.7.3 OHSAS18000 職業安全與衛生管理

(一) 安全衛生組織架構與責任劃分。

(二) 訓練、認知及能力。

(三) 諮詢與溝通。

(四) 資料、記錄之文件化。

(五) 文件及資料管制。

(六) 作業管制。

(七) 緊急事件的準備與應變 [B-11]。

2.7.4 SA8000 企業社會責任管理

對企業的經營者進行培訓，讓經營者轉變觀念推行企業社會責任，要重視解決他們的生產、生活條件，把他們看成是社會財富，轉化爲全面建設小康社會的人力資本，而不是把他們看成是弱勢群體和負擔。

政府從宏觀的角度上進行引導，推進發展的方向。企業社會責任標準不僅要跟國際接軌，而且要跟國家的法律法規政策接軌，比如社會保障制度、公司法等，這涉及到立法和評價標準的完善 [C-10]。

2.8 管理體系彼此間的關聯性分析

2.8.1 四種管理系統執行P-D-C-A之條款比較 (如表2-1示) [B-12]

表 2-1 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 執行 P-D-C-A 條款比較

	ISO 9001：2000	ISO 14001：1996	OHSAS 18001：1999	SA8000
P	4.品質管理系統	4.1 一般要求	4.1 一般要求	4.社會責任要求
	4.1 一般要求	4.2 環境政策	4.2 勞工安全衛生政策	4.1 童工
	4.2 檔化要求	4.3 規劃	4.3 規劃	4.2 被迫勞工
	5.管理階層責任	4.3.1 環境考量面	4.3.1 危害辨識、風險評估及風險管制之規劃	4.3 健康與安全
	5.1 管理階層承諾	4.3.2 法令規章與其他要求事項	4.3.2 法令規章與其他要求	4.4 結社自由與集會議價權利
	5.2 顧客爲重	4.3.3 目標與標的	4.3.3 目標	4.5 歧視
	5.3 品質政策	4.3.4 環境官方案	4.3.4 勞工安全衛生管理方案	4.6 懲戒性措施
	5.4 規劃			4.7 工時
	5.5 責任、職權及溝通			4.8 工資
	6.資源管理			4.9.1 社會責任政策
	6.1 資源提供			
	6.2 人力資源			
	6.3 基礎架構			
	6.4 工作環境			
D	7.產品實現	4.4 實施與運作	4.4 實施與運作	4.9.5 計畫實施與運作
	7.1 產實現之規劃	4.4.1 架構與責任	4.4.1 架構與責任	4.9.7 供應商控制
	7.2 顧客有關之過程	4.4.2 訓練、認知及能力	4.4.2 訓練、認知及能力	4.9.11 外部溝通
	7.3 設計與開發	4.4.3 溝通	4.4.3 諮詢與溝通	
	7.4 採購	4.4.4 環境管理系統之文件化	4.4.4 文件化	
	7.5 生產與服務供應	4.4.5 文件管制	4.4.5 文件及資料管制	
	7.6 監視與量測裝置之管制	4.4.6 作業管制	4.4.6 作業管制	
		4.4.7 緊急事件準備與應變	4.4.7 緊急事件準備與應變	
C	8.量測、分析及改進	4.5 檢查與矯正措施	4.5 檢查與矯正措施	4.9.8 供應商、分包商符合證據
	8.1 概述	4.5.1 監督與量測	4.5.1 量測績效與監視	4.9.9 關切與採取矯正措施
	8.2 監視與量測	4.5.2 不符合、矯正及預防措施	4.5.2 事故、事件、不符合與	4.9.13 紀錄

			矯正及預防措施	
	8.3 不符合產品之管制	4.5.3 紀錄	4.5.3 紀錄及記錄管理	
	8.4 資料分析	4.5.4 環境管理系統稽核	4.5.4 稽核	
	8.5 改善			
	8.5.2 矯正措施			
	8.5.3 預防措施			
A	5.6 管理階層審查	4.6 管理階層審查	4.6 管理階層審查	4.9.2 管理審查會議
	8.5 改善			
	8.5.1 持續改善			

2.8.2 ISO9000 爲核心，探討彼此間之關聯性

而隨著 SA8000 的出現，代表著全球企業的管理系統更進一步標準化。而在過去 ISO9000 是爲了認證確保製造過程的品質管理；ISO14000 則著重生產過程的環境管理；OHSAS18000 要求企業需符合安全衛生的條件，而現在 SA8000 則將保障勞工權益的管理系統標準化，要求全球企業善盡社會責任 (如圖 2-8 示)。不管是 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 或 SA8000，雖然其內涵不同，但都遵循 P-D-C-A 的管理循環模式運作 [B-13]。

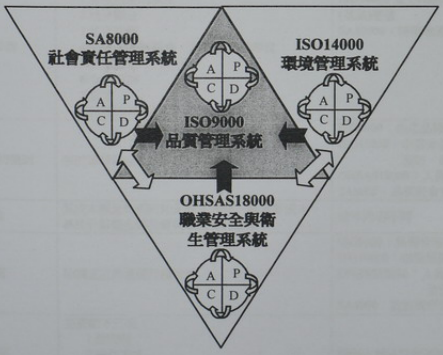


圖 2-8 四種管理系統彼此間關聯圖

簡單的 ISO9000 是管理要的東西 (產品)，ISO14000 是管理不要的東西 (如無效率之能源轉換的污染物)、OHSAS18000 是管理人的安全衛生問題、而 SA8000 則是企業對社會管理之責任，此四者可謂息息相關，互爲因果影響，其整合自有待建立。而隨著時代變遷，於 80 年代社會責任的理念逐漸升起，導致消費者對產品的過程品質、環境、職業健康及勞動保障等社會責任之關注。事實也證明 SA8000、OHSAS18000、ISO14000 以及 ISO9000 之融入企業源頭，由 SA8000、OHSAS18000、ISO14000 以及 ISO9000 之系統制度等源頭管理，取代以往工安之救災、消防之滅火、環保之管末處理、品保之事後檢驗，不但不會增加生產營運成本，更能提升企業之經營利潤；故社會責任、品質、環保、工安實乃一體四面密不可分，全方位經營方能永續經營企業。

綜上所述，ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 四者，在理論與實務面上有一致性與相容性，如相同的 P-D-C-A 管理循環模式、預防管理、重視持續改善、利害相關者導向等，均是有利於整合的因素，且 ISO 國際標準組織早預留整合空間，其整合已是必然的趨勢；茲將有利於國際品質與環安衛系統四者整合及特殊點比較整理分析 (如表 2-2 示) [B-14]。

表 2-2 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 四者整合及相異點點相較表

特　　性	相同點	相異點
管理模式	PDCA 循環系統	無
推行方法步驟	幾乎相同 1.管理階層的承諾 2.權責劃分 3.教育訓練 4.先期、基線審查、品質變異點尋找 5.政策擬定 6.文件架構 7.實施 8.持續改善與監控	ISO9000：品質變異點尋找 ISO14000 及 OHSAS18000：均先期(基線)審查 SA80000：持續改善與監控
成本效益與預防機制	事前源頭管理，效益高成本低。	ISO9000：由產品檢驗至源頭 ISO14000：由管末控制處理至污染預防、風險預房 OHSAS18000：人員安全及設備預防 SA8000：品質社會責任及製程責任
成本觀念	其成本觀念均相同如失敗、預防、鑑定等成本，易於計算整合爲品質與環安會計成本	成本內容不同
改善功能	除矯正之外重視持續改善	ISO9000：品質管理 ISO14000：環境風險管理 OHSAS18000：人員及設備安全管理 SA8000：社會責任管理
問題來源	主要如下三者： 1.原物料 2.操作方式 3.製程設備 4.社會道德	問題之解決技術不同

作業管制	1.標準作業程式爲依歸 2.很多標準條款可用文件整合 3.以製程角度而言，安全衛生和環境整合是必然性的	ISO9000：技術內容不同 ISO14000：管制重點爲關鍵製程/流程與重大環境考良面 OHSAS18000：管制員工安全及設備安全 SA8000：責任權責區分
關注利害相關者	1.理念與對象相同 2.利害相關者導向	各重點有所不同如下： ISO9000：顧客 ISO14000：廣泛包括有員工、附近社區、工安環保團體、政府主管機關、顧客 OHSAS18000：針對員工及工廠內部設施 SA8000：不得使用童工及種族歧視
回饋	績效導向的管理制度	績效指標表示不同
資源	提高有效能能源使用，故能降低成本	1.品質：有效能量之提高，減少變異 2.環安衛：無效能源之降低如減廢、零污染災害等
系統性稽核	內外部稽核及管理審查	無
系統文件	檔要求同	ISO14000 及 OHSAS18000 均無「手冊」之規定
系統重點與核心	遵守法規、持續改善、法規符合	法規內容不同： ISO9000 相關法規/客戶要求與ISO14000 相關法規。 ISO14000 及 OHSAS18000 另有：風險預防、評估與控制品質有八大管理原則。
持續改善	精神相同：自我承諾	無

而其 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 彼此間相同的條文分別如下 (如表 2-3 示)：[A-3]

表 2-3 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 與 SA8000 彼此間相同的條文分析表

	SA 8000	條文	OHSAS18001	條文	ISO14001	條文	ISO9001
1	範圍	1	範圍	1	範圍	1	範圍
2	標準元素與	2	參考的文獻	2	標準的關聯	2	標準的關聯
3	詮釋						
4	定義	3	定義	3	定義	3	定義
	SA8000 要求	4	OHSAS 要素	4	環境管理系統	4	品質管理系統
					要求		要求
4.9.1	社會責任政策	4.1	一般要求	4.1	一般	4.2.1	通則
		4.2	工安衛政策	4.2	環境政策	4.1.1	品質政策
		4.3	規劃	4.3	規劃	4.2	品質系統
		4.3.1	安全衛生風險	4.3.1	環境考量面	4.2	品質系統
		4.3.2	法規及其他因素	4.3.2	法規及其他要求		
		4.3.3	目標與標的	4.3.3	目標與標的	4.2	品質系統
4.9.5	計劃與實施	4.3.4	安全衛生管理方案	4.3.4	環境管理方案	4.2	品質系統
		4.4	實施與運作	4.4	實施與運作	4.2	品質系統
4.9.3	管理代表					4.9	製程管制

4.9.6	員工代表	4.4.1	架構與責任	4.4.1	架構與責任	4.1	管理代表
4.9.5	計劃與實施					4.1.2	組織
4.9.11	外部溝通	4.4.2	訓練、認知與能力	4.4.2	訓練、認知與能力	4.18	訓練
		4.4.3	溝通	4.4.3	溝通		
		4.4.4	文件化	4.4.4	文件化	4.21	通則
4.1	童工	4.4.5	文件管制	4.4.5	文件管制	4.3	文件與資料管制
4.2	被脅迫勞工	4.4.6	作業管制	4.4.6	作業管制	4.4	品質系統程式
4.3	健康與安全					4.6	合約審查
4.4	結社自由與集會議					4.4	設計管制
	價的權利					4.6	採購
4.5	歧視					4.7	客戶供應品之管制
						4.8	展品之見別與追朔
4.6	懲戒性措施						
4.7	工時					4.9	製程管制
4.8	工資					4.15	搬運、儲存、包裝
							保存與交貨
						4.19	售後服務
		4.4.7	緊急事件準備與應變	4.4.7	緊急事件準備與應	4.20	統計技術
			檢查與矯正措施		變檢查與矯正措施		
		4.3	監督與量測	4.5	監督與量測		
4.9.7	供應商控制	4.5.1		4.5.1			
4.9.8	供應商、分包商					4.10	檢驗與測試
	符合證據					4.11	檢驗、量測與試驗
4.9.9	關切與採取矯正	4.5.2	不符合矯正與預防	4.5.2	不符合矯正與預防	4.12	設備之管制檢驗與
	措施		措施		措施		測試狀況
4.9.13	紀錄	4.5.3	紀錄	4.5.3	紀錄	4.13	不合格品之管制
		4.5.4	內部稽核	4.5.4	內部稽核	4.14	矯正與預防措施
						4.16	品質紀錄之管制
						4.17	內部稽核
4.9.2	管理審查會議	4.6	管理審查會議	4.6	管理審查會議	4.1.3	管理審查會議

第三章 IMS 系統整合後之分析

3.1 企業有效運用管理體系

企業運用管理體系有運用要點、政策、方式、方針等優點，現在提出 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000、SA8000 等之運用，可提升企業績效降低營運成本。

3.1.1 ISO9000 的運用方式

(一) 選擇一個品質保證、信譽良好、資源豐富的企管顧問公司。

(二) 公司高層的全力支持，執行幹部之分工合作及全員積極參與的決心。

(三) 善用 P-D-C-A 循環，落實執行品質系統。

(四) 透過不斷溝通、宣導、教育及檢討，建立品保共識。

(五) 說、寫、做必須一致。

3.1.2 ISO14000 的運用方式

環境管理系統是指運用管理的手段及策略，有順序、有目標及有方法地解決與環境相關的問題。ISO14001 的環境管理運作是依照「戴明管理循環」模式：由 Plan (計劃)、Do (執行)、Check (考核)、Action (改善) 的邏輯構成，使企業藉持續改善，以達永續經營之目的。

首先企業需訂定符合公司需要或理想的環境政策，依據此政策規劃出目的與標的；接著在日常操作中，藉著管理方案的執行以達成所訂定之目標與標的，並配合適當的監測及稽核程式，取得追溯、比較及分析執行成效。之後，針對不符合規定的事項，進行矯正預防措施。最後以管理審查的方式，使系統在 P-D-C-A 的管理循環模式下，不斷的改善，進而使整體的環境績效愈來愈好。

3.1.3 OHSAS18000 改善企業的運用方式

(一) 改善製程、原料、設備、以及作業安全，減少因工安事故，造成企業生產中斷的損失。

(二) 降低工安事故，減少安全衛生所帶來的經營風險。

(三) 降低企業的安全衛生風險，以降低保險費用及意外的損失。提供員工健康、安全的作業環境，使員工無後顧之憂，充分發揮工作效率。

(四) 符合勞衛法規要求，滿足外部利害相關者對安全、衛生關切[B-15]。

3.1.4 SA8000 的運用方式

「永續發展」乃企業成功必須面對之挑戰。企業必須善盡企業社會責任，將企業公民原則整合於經營策略中，包括公司政策、程式、訓練及內部報告制度，並承諾整合企業資源以達成這些原則，並持續改善以提升工作績效。

爲達成目標，本專題整理推行以下企業社會責任政策之方針如下：

(一) 遵守法規要求：遵守或超越政府勞動相關法規要求及自我承諾。

(二) 提倡就業自由：確定所有的工作都是自願性的。

(三) 力行人道待遇：不允許剝削兒童、生理懲罰、凌虐女性、強迫性勞役及其他形式的虐待事項。

(四) 禁止不當歧視：

1. 招募與雇用措施，應承諾免於騷擾與不法歧視。
2. 員工均有平等機會，不分種族、性別、年齡、政治傾向及宗教信仰。

(五) 建立溝通機制：

1. 鼓勵員工與管理階層之間的公開溝通與直接參與。
2. 收集員工對公司的意見，以便對公司運作有進一步的改進。

(六) 健全薪資福利：

1. 員工薪資應符合所有適用的薪資相關法律，包含最低工資加班費及法定應有福利。
2. 即時透過薪資條或其他類似文件將工資支付的訊息傳達給員工。
3. 不允許有任何懲戒性的工資扣除。

(七) 培訓員工職能：努力提升員工的技術及能力，以提高員工的社會及經濟地位。

(八) 強調誠信經營：

1. 在所有商業行爲中都應當要求最高標準的廉潔。
2. 任何形式的貪汙、賄賂、敲詐勒索及挪用公款的行爲，都須嚴厲的禁止。
3. 訂定公平交易、無不實廣告和公平競爭的標準，並有保護客戶資訊的措施。

(九) 尊重智慧財產權：技術和專門技能的轉移應當在智慧財產權受到保護下，以適當的方式進行。

(十) 實施透明資訊：有關商業活動、組織架構、財務狀況及其績效之資訊，我們會依照適用的法規及主要的業界慣例來公開。

(十一) 提升社會文化及關懷弱勢：

1. 積極參與政府及社區活動以提升這些地區的生活品質如教育、文化、經濟及社會活動。
2. 給予社會不幸 (弱勢團體、殘疾) 人士適當的工作機會。

(十二) 推廣社會責任

1. 致力將企業社會責任政策完全融合到各種營運層面。
2. 致力將企業社會責任政策的精神推廣至供應商夥伴 [C-11]。

3.2 整合與執行爲潮流趨勢

3.2.1 ISO9001 以顧客需求爲先端，帶給企業的創新

ISO9001：2000 版本改變以往 1994 年版以製造業功能分別爲「導向之模式」及「文件化之刻板要求」，吸收當代管理科學研究精華，並反映當前最先進之品質管理思維，根基於知識管理之 P-D-C-A (即規劃、執行、考核、矯正) 流程，其模式漸與 ISO14000 整合，當更能符合業界的需要及競爭力。

主要預期效益是改善產品設計、流程設計、產品品質、大眾形象及供應商關係等，且其結論是廣泛性的，而 ISO9000 標準是具有普遍性的，可見業界對通過 ISO9001 是普遍又殷切的心態。

另外 ISO9001：2000 以滿足顧客需求爲出發，因企業是靠顧客而存在，須瞭解現在與未來的顧客需求，不僅符合顧客的要求並致力於超越顧客的期望，提高企業競爭力爲目的。

3.2.2 導入 ISO14000 環境管理系統對經營管理的優勢如下

優勢：

(一) 行政總部管理達到滿足顧客、員工、供應商及社會環保品質要求。

(二) 生產管理達到減廢管理制度化及重新設計製程組合以降低危險性。

(三) 行銷管理達到符合國際環保標準要求，有利外貿拓展。

(四) 人資管理達到優良的工作環境與保障員工身心健康及工作安全。

(五) 技術研究發展達到廢棄物資源化。

(六) 財務管理達到工業減廢，降低環保處理成本影響。

(七) 管理系統的開發與訓練領域具強大力量，使 ISO 的標準容易植入公司文化中。

3.2.3 實施 OHSAS18001 安全衛生管理系統的優勢

(一) 防工安事故發生，進而降低營運成本，且可避免刑責風險。

(二) 尊重員工生命，提升企業形象。

(三) 響應政府重視工安政策， 因而獲得政府獎勵及保險費率優惠。

(四) 順應國際趨勢，追求企業永續經營。

(五) 品質、環境及安全衛生（三合一）管理系統的全面整合 [B-16]。

3.2.4 SA8000 讓社會對企業的形象與效益

企業的效益：

(一) 將公司的價值觀轉化爲行動。

(二) 強化公司及品牌知名度。

(三) 改善員工的招募、留才及工作表現。

(四) 加強供應鏈之管理及表現。

(五) 滿足客戶強制性的要求，確保與改善客戶與供應商長期合作之關係。

而 SA8000 社會責任管理系統的優勢是滿足客戶強制性要求，確保與改善客戶與供應商長期合作關係，從而增進企業競爭能力，改善現有社會責任管理，提升企業形象，提升員工向心力。對外改變企業經營的價值觀念，包括消費者價值觀、利潤價值觀和社會價值觀等 [B-17]。

3.3 管理體系個別推動步驟及成功關鍵

3.3.1 品質管理系統之推動步驟及成功關鍵

(一) 推動步驟

在推行 ISO9000 導入品質系統時，由於其涵蓋性非常廣，包括了業務、設計、生管、品管、製造…等各部門可謂千頭萬緒，因此必須先掌握二項「物與人」的重點，循勢推動，方可立竿見影。

1. 展開自己的品質文件系統：

根據 ISO9000 條文的要求，配合企業本身之實際狀況，展開企業本身之品質系統文件，尤其是程式書之建立，有些程式書僅由某一部門製作即可，有些則須跨過幾個部門共同討論訂定之，因此必須有計劃的一步一步建立起來，最好能列表管制之品質文件系統架構 (如圖 3-1 示)：

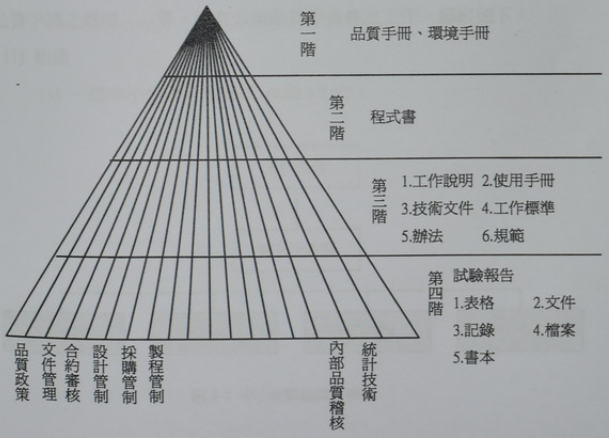


圖 3-1 品質文件系統架構圖

2. 成立 ISO9000 推行委員會或推行小組之職責與任務：

爲了讓 ISO9000 品質保證系統推行順利，應把 ISO9000 之推動管理視爲一個機能別管理，利用管理循環 Plan (計劃)、Do (執行)、Check (考核)、Action (改善) 來展開，成立一個跨部門組織，例：ISO9000 推行委員會或推行小組來統籌規劃與展開作業，其主要任務與職別大致如下：

(1) 規劃全公司品質經營管理活動與 ISO9000 品質保證系統推展

(2) 採取各種有效措施，落實品質政策。

(3) 訂定品質目標。

(4) 定期召開檢討會，討論各項品質目標之達成狀況和品質管理重大事項。

(5) 執行品質系統之內部稽核。

(6) 定期召開管理審查會議，以確保品質系統的適切性、有效性與持續性。

(7) 品質專案之研究與改善。

3. 品質管理重大事項，如品質標準之研討、客訴案件之處理、品管制度之核決、品質爭議之處理……等。爲有效推動此委員會之工作，編組如下：

(1) 組織

(a) 一般中小企業組織模式 (如圖 3-2 示)：

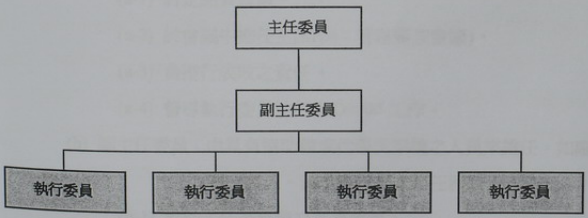


圖 3-2 中小企業組織架構圖

(b) 大型企業組織模式 (如圖 3-3 示)：

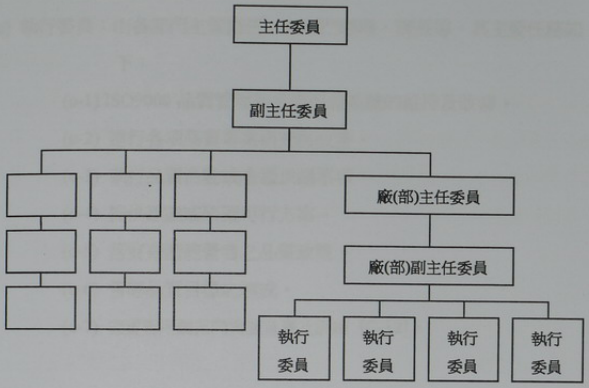


圖 3-3 大型企業組織架構圖

(2) 委員會成員職責：

(a) 主任委員：由具有決策權之人員擔任，中小企業由董事長、總經理擔任，大型企業則依授權方式決定之，其主要任務如下：

(a-1) 訂定品質政策。

(a-2) 於會議中擔任主席(例：管理審查會議)。

(a-3) 負推行成敗之責任。

(a-4) 督導執行委員執行 ISO9000 工作。

(b) 副主任委員：由具有協助權或代理決策權之人員來擔任，如副總經理、協理、廠長等，其主要任務如下：

(b-1) 協助主任委員建立品質政策。

(b-2) 作爲主任委員之諮詢幕僚。

(b-3) 於主任委員出缺時，代理其主持會議。

(b-4) 掌握委員會的任務，展開 P-D-C-A 工作。

(b-5) 追蹤委員會議中所決議事項。

(b-6) 檢討執行績效，並於會議中提報。

(b-7) 確保改善活動，能持續地展開。

(c) 執行委員：由各部門主管擔任，如部門經理、課長等，其主要任務如下：

(c-1) ISO9000 品質管理與品質保證系統的維持及改善。

(c-2) 進行各項品質專案研究與改善。

(c-3) 執行品質活動或會議決議事項。

(c-4) 提供建議或研擬可行方案。

(c-5) 落實高階經營者之品質政策。

(c-6) 督導品質目標之達成。

(c-7) 確實對所屬部門實施宣導及訓練 [C-12]。

(二) ISO9000 之成功關鍵因素

管理者必須依照其行業的特性，各自機構的實質運作，把標準的條文，融會地引用，方能發揮其應有的作用。

經營的成敗取決於品質控制，引進 ISO9000 品質管理模式固然重要，但是要真正的發揮優質的功能，管理層管理者的參與和承諾，是整個體系發展成功的關鍵，高層管理者既要瞭解業務的各種細節，更要懂得怎樣去激勵和滿足內部顧客(僱員)，迎合外部顧客 (買家、消費者) 的需要。再者，高層管理者還要請求身體力行，方能確保各項政策切實地執行，以達到預期的效益。

成功獲得 ISO9000 認證，可以說是推行品質管理體系的第一步。總括來說，認證是一種新形式的行政性檢查和評估驗收，機構進行品質管理和品質保證的獨立工具，且可以將具備符合 ISO9000 標準的品質保證能力，作爲進入競爭市場的基本條件，隨著獲認證後，持續審核的步伐，按機構的發展方面，在體系上不斷加以改善更新。從而達到提高管理水準和經濟效益，滿足買方要求的多方面認證目的[C-13]。

3.3.2 環境管理系統之推動步驟及成功關鍵

(一) 環境管理系統推動步驟

1. 環境管理體系審核程式大致上分爲以下四個階段：

第一階段：

受理申請方的申請認證的企業首先要綜合考慮各認證機構的權威性、名譽和費用等方面的因素，然後選擇合適的認證機構，並與其取得聯繫，提出環境管理體系認證申請。認證機構接到申請方的正式申請書之後，將對申請方的申請文件進行初步的審查，如果符合申請要求，與其簽訂管理體系審核註冊合同，確定受理其申請。

第二階段：

環境管理體系審核在整個認證過程中，對申請方的環境管理體系的審核是最關鍵的環節。認證機構正式受理申請方的申請之後，迅速組成一個審核小組，並任命一個審核組長，審核組中至少有一名具有審核範圍專業項目種類的專業審核人員或技術專家，協助審核組進行審核工作。

而審核工作大致分爲三大步：

(1) 對申請方提交的準備文件進行詳細的審查，這是實施現場審核基礎工作。申請方需要編寫好其環境管理體系文件，在審核過程中，若發現申請方的 EMS 手冊不符合要求，則由其採取有效糾正措施直至符合要求。認證機構對這些文件進行認真審核之後，如果認爲合格，就準備進入現場審核階段。

(2) 現場審核在完成對申請者的文件審查和預審基礎上，審核組長要制定一個審核計劃，告知申請方並徵求申請方的意見，申請方接到審核計劃之後，如果對審核計劃的某些條款或安排有不同意見，立即通知審核組長或認證機構，並在現場審核前解決好這些問題。解決好這些問題之後，審核組正式實施現場審核，主要目的就是通過對申請方進行現場實地考察，驗證 EMS 手冊、程式文件和作業指導書等一系列文件

的實際執行情況，從而來評價該環境管理體系運行的有效性，判別申請者建立的環境管理體系和 ISO14001 標準是否相符合。

(3) 追蹤審核申請方按照審核計劃與認證機構商定時間糾正發現的不符合項，糾正措施完成之後遞交認證機構。認證機構收到材料後，企業原來的審核小組的成員對糾正措施的效果進行追蹤審核。如果審核結果表明被審核方報來的材料詳細確實，則可以進入註冊階段的工作。

第三階段：

根據註冊材料上報清單的要求並頒發證書，審核組長對上報材料進行整理並填寫註冊推薦表，該表最後上交認證機構進行複審，如果合格，認證機構將編制並發放證書，將該申請方列入獲證目錄，申請方可以通過各種媒介來宣傳，並可以在產品上加貼註冊標誌。

第四階段：

監督檢查及複審、換證在證書有效期限內，認證機構對獲證企業進行監督檢查，以保證該環境管理體系符合 ISO14001 標準要求，並能夠切實、有效地運行。證書有效期滿後，或者企業的認證範圍、模式、機構名稱等發生重大變化後，該認證機構受理企業的換證申請，以保證企業不斷改進和完善其環境管理體系。

2. 環境管理體系認證程式如下：

(1) 環境管理體系審核：

在 ISO14011 環境管理體系審核程式的標準中，規定了環境管理體系審核的定義。即環境管理體系審核是客觀地獲取審核證據並予以評價，以判斷一個企業的環境管理體系是否符合環境管理體系審核準則的一個系統化和文件化的驗證過程，包括將這一過程的結果呈報委託方。環境管理體系審核是判定一個企業的環境管理體系是否符合環境管理體系審核準則、進而決定是否給予該企業認證註冊的一個重要步驟。所以環境管理體系審核首先應以客觀事實爲依

據，審核證據必須真實可靠；其次審核工作要遵循嚴格的程式；最後審核中各個步驟的工作內容都須形成文件，以保持可追溯性。例如，文件審核要有審核報告、現場審核要有檢查清單、現場審核要做詳細的記錄等。

(2) 認證申請須知：

a. 申請環境管理體系認證的企業必須承諾遵守環境保護法律法規及其他要求。

b. 企業已按 ISO14001 標準建立環境管理體系，實施運行至少 3~6 個月，自體系運行後企業無重大環境污染事故，污染物無嚴重超標排放。

(3) 必須的文件：

a. 遵守認證要求、提供審核所需資訊的聲明。

b. 基本情況，譬如企業的名稱、地址、法律地位、企業的性質、規模、主要產品、企業環境管理體系主要責任及其技術資源。

c. 企業的地理位置圖、工廠平面圖、污染物分佈圖、地下環境圖、驗收報告、監測報告、污染物排放執行標準。

d. 環境管理體系手冊、程式及所需的相關文件。

(4) 企業環境管理體系申請、認證程式、環境管理體系認證審核程式圖、環境管理體系監督評審、範圍變更程式圖。

(5) 環境管理體系認證證書有效期爲三年。獲得認證企業在三年有效期內應接受認證機構的監督檢查，監督檢查在獲證後半年進行一次，以後每年一次；三年有效期滿時，如願意繼續保持證書，應有效期滿前三個月申請複查。

(6) 請企業的權利：

a. 與審核中心協商確定審核計劃、審核組成員。

b. 與審核組共同確認不符合報告並對審核報告提出意見。

c. 利用各種宣傳媒體進行認證宣傳。

d. 對中心認證活動、人員、認證結果提出申訴、投訴 [C-14]。

(二) 環境管理成功的重要點如下：

1. 全員參與：

ISO14000 系列標準的基本思路是引導建立起環境管理的自我約束機制，從最高管理者到每個職工都以主動、自覺的精神處理好與改善環境績效有關的活動，並進行持續改進。

2. 廣泛的適用性：

ISO14000 系列標準，在許多方面借鑑了 ISO9000 標準的成功經驗。ISO14000 標準適用於任何類型與規模的企業，並適用於各種地理、文化和社會條件，既可用於內部審核或對外的認證、註冊，也可用於自我管理。

3. 靈活性：

ISO14000 標準除了要求企業對遵守環境法規、堅持污染預防和持續改進做出承諾外，再無硬性規定。標準僅提出建立體系，以實現方針、目標的框架要求，沒有規定必須達到的環境績效，而把建立績效目標和指標的工作留給企業，既調動企業的積極性，又允許企業從實際出發量力而行。標準的這種靈活性中顯現出合理性，使各種類型的企業都有可能通過實施這套標準達到改進環境績效的目的。

4. 相容性：

在 ISO14000 系列標準的標準中，針對相容問題有許多說明和規定，如 ISO14000 標準的引言中指出"本標準與 ISO9000 系列品質體系標準遵循共同的體系原則，企業可選取一個與 ISO9000 系列相符的現行管理體系，作爲其環境管理體系的基礎"。這些表明，對體系的相容或一致化的考慮是 ISO14000 系列標準的突出特點，是 TC207 的重大決策，也是正確實施這一標準的關鍵問題。

5. 全過程預防：

「預防爲主」是 ISO14000 系列標準的主要根本。在環境管理體系框架要求中，最重要的環節便是制定環境方針，要求企業領導在方針中必須承諾污染預防，並且還要把該承諾在環境管理體系中加以具體化和落實，體系中的許多要素都有預防功能。

6. 持續改進原則：

持續改進是 ISO14000 系列標準的靈魂。ISO14000 系列標準的目的是支援環境保護和污染預防，協調它們與社會需求和經濟發展的關係。這個總目的是要通過各個企業實施這套標準才能實現。就每個企業來說，無論是污染預防還是環境績效的改善，都不可能一經實施這個標準就能得到完滿的解決。一個企業建立了自己的環境管理體系，並不能表明其環境績效如何，只是表明這個企業決心通過實施這套標準，建立起能夠不斷改進的機制，通過堅持不懈地改進，實現自己的環境方針和承諾，最終達到改善環境績效的目的。

(三) ISO14000 標準認證的社會意義

1. 有利於提高全社會的環境意識，建立科學的自然觀和發展觀。
2. 有利於提高人們的守法意識，促進環境法規的貫徹實施。
3. 促進企業通過建立自律機制，制定並實施以預防爲主、從源頭抓起、全程式控制的管理措施，爲解決環境問題提供了一套同依法治理相輔相成的科學管理工具，爲人類社會解決環境問題開闢了新的思路。
4. ISO14000 系列標準對環境污染同減少資源、能源的消耗同時並重，從而能有力促進企業對資源和能源的合理利用，對保護地球上的不可再生和稀少資源也會受到重要作用。
5. ISO14000 系列標準意在保護環境，但它並不排斥發展，它是建築在科學的發展觀基礎之上，貫徹這一標準，有利於實現經濟與環境協調統一，有利於實現可持續發展。
6. 實施統一的國際環境管理標準，有利於實現各國間環境認證的雙邊和多邊互認，有利於消除技術和貿易壁壘 [C-15]。

3.3.3 職業勞工安全與衛生系統推動步驟及成功關鍵

(一) OHSAS18000-HS[註六]架構

HS(G)65 (Successful health and safety management) 要求僱主或事業單位建置有效的職業安全衛生管理系統。而其 HS(G)65 的基本要項是政策、組織、計劃和實施、測量性能並且評論的性能 (Policy、Organizing、Planning and Implementing、Measuring performance and Revie wing performance) (如圖 3-4 示) [B-18]。

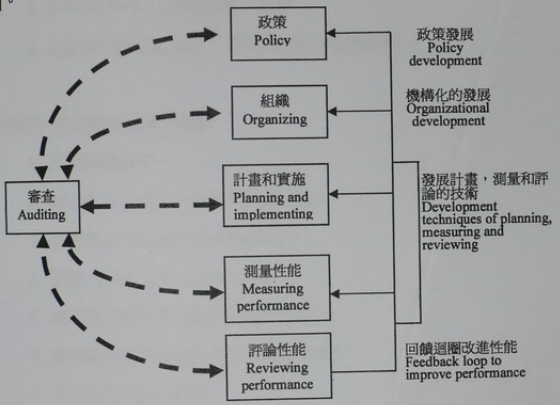


圖 3-4 OHSAS18000-HS 架構圖

(二) OHSAS18001 規劃建置之七階段與步驟

第一階段：規劃與計劃

1. 推動單位之選定。
2. 蒐集各方面各類別之相關資訊。
3. 推動單位/人員對相關資訊之認知。
4. 選派人員，接受外部訓練。
5. 導入時機與可行性之評估。
6. 提出建議或報告。
7. 獲得高階層之承諾及充份之授權。

[註六] HS：health and safety (健康與安全)

8. 與輔導單位接洽。

9. 計劃書擬定、提出及簽約。

10. 宣誓。

第二階段：認知、訓練與推廣

1. 推行管理委員會之成立。

2. OHSAS18001 之認知、訓練。

3. OHSAS18001 之法規釋義、訓練。

4. 各類安全與衛生課程、資訊與技術之教育訓練。

第三階段：先期審查與專案規劃

1. 先期環境審查。

2. 列出所有可能產生危害之組織活動。

3. 危害鑑別 (Hazard identification)。

4. 風險之評估 (Risk assessment)。

5. 應用現有資料及外部資源加以評估。

6. 需考量法規之符合性/關切團體關注點。

7. 不可忍受風險之評估。

8. 確定不可忍受風險 (Tolerable risk)。

9. 確認安衛目標 (objective)。

10. 考量營運管制。

11. 確認年度安衛管理專案。

12. 訂定各專案之環境管理方案 (programmers)。

13. 危害與風險未列入專案者之控制。

第四階段：系統文件之制定

1. OHSAS18001 法規規定，對照組織現況進行轉換之檢討，診斷與評估。

2. 建立文件制定計劃之 Master list。

3. 安衛政策之制定。

4. 安衛手冊之制定。
5. 作業程式書之制定。
6. 標準、規格/規範及工作說明書、作業指導書、或標準操作說明書等之制定。
7. 記錄表單之制定格式。
8. 文件與記錄管理模式之建立。
9. 隨著文件之發行，進行系統執行面之試行。

第五階段：系統執行面之進行階段

1. 針對上階段之文件，依職能別、職階別進行教育訓練。
2. 逐項試行。
3. 文件面之修訂、再版。
4. 全面執行。
5. 執行記錄建檔與保存。

第六階段：內部稽核與管理審查階段

1. 稽核小組人員之選定、成立
2. 稽核員之內部及外部受訓
3. 內部安衛稽核之執行
4. 缺點改正與再發防止之措施
5. 各部管理審查會議之進行
6. 管理審查會議與記錄
7. 缺點改正與再發防止之措施
8. 系統符合性及完整性之再確認

第七階段：外部認證與系統維持改進之階段

1. 與其他企業經驗交流、工廠參觀
2. 選取認證公司
3. 認證之提出申請
4. 預評之缺失改善

5. 初評分爲「文件審查」與「現場評鑑」
6. 缺失改正與預防措施之回覆
7. 頒證典禮與發表會之舉行
8. 獎勵
9. 半年或一年追蹤稽核
10. 缺失改正與預防措施之回覆
11. 系統再認證 (三年期滿)

審視分析 OHSAS18001 規劃建置之階段與步驟，將顯而易見地發現，階段一、二、四、五、六、七與 ISO9001 及 ISO14001 均相同，可以加以整合。而階段三 OHSAS18001 與 ISO14001 相似，而以 ISO9001：2000 也將有階段之需求成份。由此可知 OHSAS 導入建置，勢必傳承原有之 ISO 管理系統，加以延續整合，以求成長績效之精進 [B-19]。

(三) OHSAS18000 運行模式：

P-D-C-A 是職業安全衛生管理體系的運行基礎：

P-D-C-A 迴圈是 OHSAS18000 職業安全衛生管理體系的運行基礎，同時也是 ISO14000，ISO9000 管理體系的運行基礎，實際上 P-D-C-A 迴圈是所有現代管理體制的根本運行方式：

1. P-計劃：
   a. 確定組織的方針、目標。
   b. 配備必要資源。
   c. 建立組織機構、規定相應職責、許可權和相互關係。
   d. 識別管理體系運行的相關活動或過程，並規定活動或過程的實施程式和作業方法等。

2. D-行動：

按照計劃所規定的程式（如組織機構程式和作業方法等）加以實施。實施過程與計劃的符合性及實施的結果決定了組織能否達到預期目標，所以保證所有活動在受控狀態下進行是實施的關鍵。

3. C-檢查：

爲了確保計劃的有效實施，需要對計劃實施效果進行檢查衡量，並採取措施、修正、消除可能產生的行爲偏差。

4. A-改進：

管理過程不是一個封閉的系統，因而需要隨管理活動的深入，針對實踐中發現的缺陷、不足變化的內外部條件，不斷對管理活動進行調整、完善，進入模型下一個動態迴圈，不斷上升的螺旋。(如圖 3-5 示)

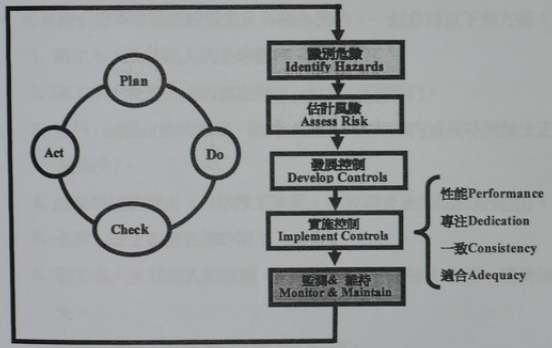


圖 3-5 OHSAS18000 績效衡量基準架構圖

(四) OHSAS18000 認證動態：

職業安全衛生管理體系的產生英國標準化組織在全球率先制訂了職業安全衛生管理體系指南（BS8800：1996），旨在保障員工和相關人員的安全和健康，並使組織完善內部管理、減少經營風險、避免損失。職業安全衛生管理體系體現了保護人權的國際潮流，因而該體系繼 ISO9000 品質管理體系和 ISO14000 環境管理體系後，成爲國際社會關注的一個新熱點。許多組織將該指南作爲綱要來建立職業安全衛生管理體系。

但是，BS8800 僅提供了建立體系的兩條途徑，是一個指導性綱要或推薦性作法，不能作爲體系認證的依據；而目前尚無世界通用的職業安全衛生管理體系認證標準。在此情況下，爲滿足組織的認證需求，世界少數知名評審機構在BS8800 的基礎上制訂本機構的職業安全衛生管理體系認證標準。

(五) OHSAS18000 認證風險：

眾所皆知，在人們的工作活動或工作環境中，總是存在這樣那樣潛在的危險源，可能會損壞財物、危害環境、影響人體健康，甚至造成傷害事故。這些危險源有化學的、物理的、生物的、人體工學和其他種類的。人們將某一或某些危險引發事故的可能性和其可能造成的後果稱之爲風險。風險可用發生機率、危害範圍、損失大小等指標來評定。現代職業安全衛生管理的對象就是職業安全衛生風險。 而風險引發事故造成的損失是各種各樣的，一般分爲以下幾方面：

1. 職工本人及其他人的生命傷害。
2. 職工本人及其他人的健康傷害 (包括心理傷害)。
3. 資料、設備設施的損壞、損失 (包括一定時期內或長時間無法正常工作的損失)。
4. 處理事故的費用 (包括停工停產、事故調查及其他間接費用)。
5. 企業、職工經濟負擔的增加。
6. 職工本人及其他人的家庭、朋友、社會的精神、心理、經濟傷害和損失。
7. 政府、行業、社會輿論的批評和指責。
8. 法律追究和新聞曝光引起的企業形象傷害。
9. 投資方或金融部門的信心喪失。
10. 企業信譽的傷害、損失，商業機會的損失。
11. 產品的市場競爭力下降。
12. 職工本人和其他人的埋怨、牢騷、批評等。

職業安全衛生事故損失包括直接損失和間接損失，損失的耗費遠遠超過醫療護理和疾病賠償的費用，也就是說間接損失一般遠遠大於直接損失，而風險引發事故造成損失的因素有兩類：

1. 其中個人因素包括：
   a. 體能／生理結構能力不足，例如身高、體重、伸展不足，對物質敏感或有過敏症等。
   b. 思維／心理能力不足，例如理解能力不足，判斷不良，方向感不良等。
   c. 生理壓力，例如感官過度負荷而疲勞，接觸極端的溫度，氧氣不足等。
   d. 思維或心理壓力，例如感情過度負荷，要求極端集中力／注意力等。
   e. 缺乏知識，例如訓練不足，誤解指示等。
   f. 缺乏技能，例如實習不足。
   g. 不正確的驅動力，例如不適當的同事競爭等。
2. 工作／系統因素包括：
   a. 指導／監督不足，例如委派責任不清楚或衝突，權利下放不足，政策、程式、作業方式或指引給予不足等。
   b. 工程設計不足，例如人的因素／人體工學考慮不足，運行準備不足等。
   c. 採購不足，例如貯存材料或運輸材料不正確，危險性項目識別不足等。
   d. 維修不足，例如不足的潤滑油和檢修，不足的檢驗器材等。
   e. 工具和設備不足，例如工作標準不足，設備非正常損耗，濫用或誤用

   絕由此可見，對損失的控制不僅僅限於個人安全控制的範圍。

戴明博士和其他的管理學家發現，一家公司裡的問題，大約 15%是可以由職員控制的，約 85%或以上是由管理層控制的。損失並不是商業運作上不可避免的成本，而是可以通過管理來預防和消除的，其職業安全衛生管理成功的十一項要件：

1. 政策是被用於一開始的明顯方向
2. 政策必須要證明組織的意圖達成並且維持 H&S 和對連續的進步承諾的高標準。
3. 政策必須要建立 H&S 管理體制和對達成它的目標的責任

4. 積極的包含並致力於政策，爲 H&S 組織需要管理和雇員。
5. 組織必須保證管理對管理和雇員的參與控制，及雇員的有效的合作，且建立有效的溝通制度，活動的協調和所有雇員的能力。
6. 計劃和實施需要爲風險減到最小限度而推行有效管理體制的政策和建立的有系統的達成方式。
7. 風險評估方法應該用來建立消除危險並且降低風險的優先和目的。
8. 性能標準應該被建立並且應用於性能的測定。
9. 測量性能顯示 H&S 管理體制正在有效起的作用。這兩者達到積極的且反作用的方法。
10. 從既積極的且反作用的監控的訊息能用來鑑定失敗或者附屬標準性能的原因，管理體制防止重現並且改進性能。
11. 性能的有系統的檢討應該以監控和管理體制的稽核的兩者種數據的結果。

而其成功關鍵要件圖（圖 3-6）：

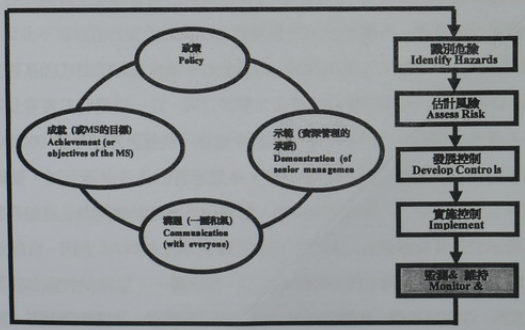


圖 3-6 OHSAS18000 成功關鍵圖

(六) 職業安全衛生管理的挑戰：

經過近十年的推廣，我國已有 400 餘家事業單位建置國際職業安全衛生管理系統 OHSAS18001，系統化的安衛管理已逐漸被業界接受，但是我國安衛管理績效仍遠落後於先進國家。現階段我國職業安全衛生管理系統運作面臨的主要挑戰是二階程式和工具的發展和使用，如下：

1. 風險評估、事故調查的方法和工具。
2. 績效評估的方法和工具。
3. 持續改善的機制。
4. 安全衛生知識管理系統設計與運作 [B-20]。

3.3.4 企業社會責任管理系統推行步驟及成功關鍵

(一) SA8000 推行步驟

建立企業社會責任管理體系，必須以 SA8000 國際標準爲依據，以國家勞動法規和國際勞工標準爲規範，可以採用 ISO9000 (2000) 品質管理體系標準的框架，結合公司需要和行業特點，體現公司的獨特優勢。

世界上沒有企業社會責任特徵完全相同的公司，各個公司的管理結構也有所差異，因此不可能存在完全相同的企業社會責任管理體系。體系所包含的內容以及建立體系的方法和過程也是多種多樣的，關鍵是要確保體系與公司的組織特點和企業社會責任特徵相一致，與公司建立企業社會責任管理體系的目標相一致。

SA8000 標準對管理體系只有原則性的要求，每個公司都可以根據各自的特點和需要，制定風格各異的管理體系。中小企業在建立企業社會責任管理體系時，應考慮自身的實際情況和有限資源，做到簡單而實用，與公司文化和經營風格有效結合。因此 SA8000 的具體條文也無法對建立企業社會責任管理體系的每個細節作出硬性的規定，一般而言，建立 SA8000 的步驟，需具備有管理者決策與準備、初始評審體系、策劃與設計、體系文件的編寫、體系試運行、內部審核、管理評審及持續改善與監控等如下八個步驟，企業建立 SA8000 的工作流程圖如下 (圖 3-7 示)：

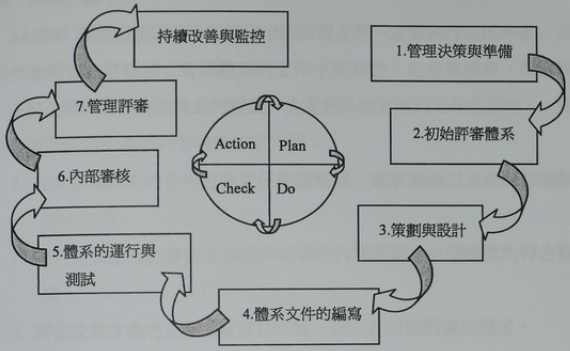


圖 3-7 建立 SA8000 的工作流程圖

特別指出的是，這七個步驟並沒有明顯的界限與區分，企業應緊緊圍繞如何更加有效地完成建立企業社會責任管理體系的實際需要進行相應調整。企業既可以自行組織內部專業人員來進行各項工作，又可以聘請經驗豐富又有專業人士的諮詢機構協助完成，由於建立 SA8000 的工作涉及方面，是一個系統工程，爲了少走彎路並節省時間，國際上的企業一般都會委託有名望又跟認證機構關係較緊密的諮詢機構包裝完成，而其七大步驟如下：

第一步驟「管理者之決策與準備」：

SA8000 企業社會責任管理體系的建立和認證可以提高公司整體形象，展示公司的競爭優勢，在短期內需要公司投入一定的人力、物力和財力資源，且當建立企業社會責任管理體系需要公司對原有的管理模式作出相應的調整。因此，建立企業社會責任管理體系首先需要公司最高管理者，如董事會，作出決定，並承諾提供足夠的資源。

第二步驟「初始評審」：

SA8000 認證的要求並沒有規定申請認證企業一定要進行初始評審，但由於初始評審在整個建立管理體系的工作中是基礎，是收集資料，發現問題，改善政策和建立管理體系的關鍵，決定著其他方面的工作的方向。一般而言，初始評審的具體內容包括如下六項：

1. 評估企業本身的企業社會責任組織機構，職責範圍以及現有管理制度的效能。
2. 評估企業企業社會責任表現與相關的內部準則，外部標準的符合程度。
3. 評估企業本身的企業社會責任制度，程式和措施的適用程度。
4. 評估企業本身的採購政策和供應商控制程式的適用程度。
5. 調查和分析過去違反勞動法律法規的情況及反饋資訊。
6. 調查和分析利益相關者的期望和要求。
7. 調查和分析市場壓力和市場機遇。

第三步驟「策劃與設計」：

根據初始評審的結果，結合企業現有客觀的實際情況，開始進行建立SA8000 的策劃和設計。主要包括四個環節，即「確定企業社會責任政策」、「制定企業社會責任目標和指標」、「制定企業社會責任管理方案」和「根據需要調整組織結構」。

1. 制定企業社會責任政策，並依據照 SA8000 內文的具體要求，企業社會責任政策應包括：
   (1) 遵守企業社會責任標準的承諾。
   (2) 遵守法律法規和相關規章的承諾。
   (3) 不斷改進措施的承諾。
   (4) 向企業內部員工公開。
   (5) 向外部公眾公開。
   (6) 形成書面文件。

2. 制定企業社會責任管理目標和指標：

依據是企業社會責任政策，重大企業社會責任因素及其優先次序，法律法規及其他要求，人員素質等。它應滿足企業社會責任政策的要求，並充分考慮影響企業整體運行的其他重要因素。

3. 制定企業社會責任管理方案：

企業社會責任管理方案是實現企業社會責任管理目標和指標的行動計劃，是企業社會責任管理體系成功的關鍵之所在，其管理方案主要包括：

(1) 規定實現目標和指標的方法。

(2) 時間表和財務預算。

(3) 規定方案實施各個環節的負責部門和人員。

(4) 按優先次序確定實施措施，同時應考慮將管理方案與公司現有的運行管理體系協調和統一。

4. 明確企業社會責任組織結構職責，而其企業社會責任組織結構主要包括四個主要要素：

(1) 穩定的組織結構圖。

(2) 清晰的工作職責描述。

(3) 明確的彙報途徑和程式。

(4) 具體的行動規範和任務指標。

在劃分職責時，應充分考慮初始評審確定的企業社會責任問題及負責部門，考慮目標，指標和管理方案，以避免職能的重複或出現空檔。與此同時，還應授予相應的權力，提供相應資源保障，確保有效地履行職責。

第四步驟「體系文件的編寫」：

1. 建立體系的文件編寫其工作包括下列三大部份：
   (1) 管理手冊的編寫。
   (2) 程式文件的編寫。
   (3) 作業文件的編寫。
2. 而由於 SA8000 文件的多層次性，在編寫體系文件時要把握五個基本要求：
   (1) 系統性　　(4) 權威性
   (2) 見證性　　(5) 適用性
   (3) 符合性。

3. SA8000 文件的編寫步驟一般爲如下七個：
   (1) 根據企業的需要，展開初始評審，識別企業社會責任因素及重大企業社會責任因素，制定重大企業社會責任因素清單，編寫企業社會責任初始評審報告。

   (2) 根據企業社會責任政策，重大企業社會責任因素及技術經濟可行性，確定目標，指標和管理方案。

   (3) 根據 SA8000 標準要求編寫程式，包括：
      a. 法律法規及其他要求獲取和更新程式。
      b. 管理評審程式。
      c. 員工培訓程式。
      d. 對內對外溝通程式。
      e. 文件記錄管理程式。
      f. 應急反應與準備程式。
      g. 運行監督程式。
      h. 不符合事項，補救及糾正行動管理程式。
      i. 內部審核程式。

j. 童工救濟行動程式。

k. 童工和未成年工教育程式。

l. 危害識別，風險評價與風險控制程式。

m. 供應商，分包商和分供商控制程式。

(4) 策劃運行控制程式和作業指導書。

第五步驟「體系的運行與測試」：

SA8000 文件編寫完成並經批准生效後，便進入運行測試階段，其目的在於在實踐中檢驗體系的充分性，適用性和有效性。其內容主要包括：

1. SA8000 的知識培訓：

公司高層經理應著重掌握 SA8000 的原理，原則，功能以及控制的方法，部門經理應掌握本部門體系要素的主要工作內容，一般員工應著重掌握體系文件中涉及各自崗位的操作標準與規定，以及標準和法律法規的基本要求。

2. 完善企業內外溝通機制：

SA8000 該鼓勵企業與內部員工和外部利益相關者之間的資訊溝通，當員工和其他利益相關者對企業社會責任表現提出質疑時，要求企業應及時調查，處理並作出回覆。SA8000 對這方面要求很重視，這將有利於確保體系有效而成功的運行，確保標準各要素構成一個完整的，動態的，開放的，持續改進的管理體系。

3. 企業社會責任文件記錄管理：

SA8000 運行過程中有許多資訊需要記錄和保存，記錄文件是維護體系運行的資訊資源，是最高管理層進行評審達到的重要依據，也是第三方審核機構重點關注的方面。所以 SA8000 要求保持企業的記錄，證明企業符合體系的要求。

4. SA8000 的運行與緊急反應：

一個企業的 SA8000 一旦進入運行階段，企業各項工作就要符合體系的要求。SA8000 要求企業應該在 SA8000 執行過程中過出現的任何意外和緊急情況，如火災，洪水或重大傷亡事故，及時制定相關的緊急反應措施，並定期進行測試和演習，確保隨時可以啓動應變措施，保證緊急措施的有效性。

5. SA8000 的運行監督：

SA8000 的運行具有持續性的重要特徵，其持續性要求要按管理體系中的程式規定的頻率和方法，對企業社會責任目標和指標的實施程度，對可能具有重大企業社會責任影響的過程與活動進行定期監督，一旦發現有不合要求的話，就要立即採取糾正行動。

6. 企業對供應商，分包商和分供商的監控：

爲了對供應商，分包商和分供商進行有效的控制，確保它們能滿足 SA8000 的要求。企業不但要注意評估和挑選較優秀的供應商，分包商和分供商，也要要求他們作出書面承諾，若有必要還可以要求他們向公司通報與其他相關者的業務關係，以能向第三方提交有效的評估材料和證據。

7. 不符合事項，補救措施及糾正行動：

SA8000 標準要求，如果發現違反政策和標準的事項，企業應根據其性質和嚴重性，安排適當的資源，採取適當的補救措施和糾正行動。同時還要堅持在不斷修正自身缺陷和不足的過程中，及時有效地改進和完善體系。

第六步驟「內部審核」：

企業維持和改進 SA8000 管理體系的一個有效表現，是檢驗該體系是否有效實施所作的系統的，獨立的檢查和評估，內部審核的主要內容包括：

1. 評估企業社會責任政策，目標，指標和企業社會責任表現。
2. SA8000 的有效性和適用性。
3. 法律法規和 SA8000 的符合性。
(4) 企業生產經營活動的變化。
(5) 企業利益相關者的要求和意見。
(6) 對內對外資訊溝通，供應商，分包商和分供商的控制。
(7) 意外事故及教訓。
(8) 組織結構和職責等：

內部審核一般採用抽樣的方法，但最爲關鍵的是要注意樣本的代表性，它將決定內部審核的科學性和有效性。

第七步驟管理評審：

在 SA8000：2001 版本裡要求企業的最高管理者要根據該標準的具體要求定期審查，評審社會企業責任政策的運行。管理評審的內容主要包括以下幾點：

a. 企業社會責任政策的適用性和管理體系的有效性。
b. 企業社會責任管理體系目標指標實現的程度。
c. 企業社會責任管理體系運行結果與法律法規，管理體系文件的符合性和適用性。
d. 企業生產經營活動變化及影響。
e. 企業利益相關者的意見和建議。
f. 其他需要持續改進的地方。

(二) SA8000 之成功關鍵

成功關鍵主要在於管理者的決策、執行目標的準備、建立體系三個必要的步驟：

1. 管理決策動機包括如下：

(1) 管理者認爲推行 SA8000，有利於展示企業的企業社會責任表現和承諾。

(2) 管理者認爲推行 SA8000，有助於降低對供應商的監督成本，改善供應鏈管理，降低採購成本。

(3) 管理者認爲推行 SA8000，對優秀人才更具有吸引力，這是未來成功的關鍵因素。

(4) 管理者認爲推行 SA8000，有助於消除貿易壁壘。

(5) 管理者認爲要與時俱近，與國際慣例接軌。

(6) 管理者認爲推行 SA8000，有利於吸引投資，有利於產品銷售和市場開拓。

(7) 管理者認爲 SA8000 國際標準確實是最先進、最有效的企業社會責任管理的手段。

(8) 管理者認爲推行 SA8000，會對企業產生直接和間接的經濟效益和社會效益。

(9) 管理者認爲別的同行推行 SA8000 之後，確實取得了更大的經濟效益和社會效益。

(10) 管理者認爲要抓住機會取得更好的觸手可摸的政績，有利於榮升或榮調。

(11) 管理者認爲推行 SA8000 將在社會上樹立良好的企業形象。

(12) 管理者認爲這是全體員工的要求，將提高員工的忠誠度和歸宿感，提高生產率。

2. 執行目標的準備包括如下：

(1) 任命管理代表：

因爲管理者代表是主管建立、實施和保持企業社會責任管理體系的管理者人，這是 SA8000 國際標準的規定。

(2) 制定計劃：

就是制定執行目標的計劃，包括什麼時間到什麼時間，做什麼事，誰負責，誰驗證，要制定的詳詳細細，一絲不苟。

(3) 提供資源：

包括人力、財力、物力、時間等資源，其中主要是人力資源，也就是要在百忙之中抽出足夠的時間讓員工參加培訓、編寫文件、適應新的工作節奏和新的工作環境、培養新的工作習慣、接受嚴格的內部審核等。

3. 建立體系。可按如下步驟建立：

企業社會責任管理體系(簡稱 SA) 的國際標準只有一個，即：(SA8000：2001 企業社會責任國際標準)。而 SA8000 遵循著名的品質管理專家-「戴明的 P-D-C-A 的管理模式」，這種管理模式主要分爲四個階段：

(1) 計劃 (Plan) 階段：

根據組織的政策和顧客的要求，制定方針和目標以及實現方針和目標的管理過程和管理措施。

(2) 實施 (Do) 階段：

根據計劃，實施並有效地控制已經制定的管理過程和管理措施。

(3) 驗證 (Check) 階段：

根據組織的政策目標和要求，監督和監視管理過程的運行和管理措施的落實，必要時採取補救和糾正措施。

(4) 改進 (Action) 階段：

定期評審企業社會責任管理體系運行的適宜性、充分性和有效性，改進管理過程和管理措施，以達到持續改進的目的。

這整個模式就是環環相扣，利害關係人形成一個組織網絡與一個循環鏈，其中，這五個滿足感最爲重要，包括顧客、員工、投資人，以及社會與供應商。在這五個當中，顧客滿意度更是最爲關鍵的。目前在ISO當中，除了講求員工與顧客滿意度之外，也講求環保（ISO14000），現在又訂出了一個 SA8000，特別強調企業責任。所以，當組織違反社會道德時，例如雇用童工、超時工作、採用賄賂手段等，產品是無法進入歐美市場的。在這種趨勢下，有些廠商到勞動法令較鬆散的地方，不見得能夠降低成本，獲得好處，理由是這些公司也不能用一些不應該的手法來降低生產成本；當企業公民行爲不合規定時，產品是不能賣的，所以整個趨勢就是往這個方向走。因此，說不定一段時間，國外的成本提升了，台商也會從低開發國家中回流。簡而言之，這就是說顧客滿意是所有滿意的啓動者，當顧客滿意了以後，公司會成長、有聲譽，能找到比較好的員工，員工也會覺得滿意，然後生產力會較高、有成本優勢，績效會不錯；績效不錯的話會吸引到很好的或死忠的投資者，所以就會產生良性循環，並透過像哈佛大學教授 Riechheld 所說的「loyalty effect（忠誠度效果）」機制，來提升利潤與競爭力[C-16]。

第四章 整合體系之推動與企業運用整合模式

本小組搜尋國內企業資料發現，目前國內已經陸續有知名企業開始全面推動ISO9000、ISO14000、OHSAS18000、SA8000 個別國際標準與接受驗證作業，此現象也與本小組經由文獻探討與資料分析所得到之業界趨勢與國際潮流相吻合。但是，所得到的企業推動方式均侷限於「個別」體系標準之推動與驗證，或者是結合其中一至二個標準之聯合驗證，缺乏一個「整合管理系統 (Integrated Management System, IMS)」 的推動模式，而此一推動與管理模式勢必將成爲未來企業運作之必要條件。

4.1國內企業推動分析

專題小組在參考相關文獻及技術報告後，並收集了四家國內企業推動ISO9000、ISO14000、OHSAS18000、SA8000 個別國際標準與驗證作業之實務資料。從中可以發現，近年來企業已將「ISO9000」列爲公司最首要的根本，均將品質系統作爲出發點，建立企業運作的標準骨幹（建立說寫做一致的企業運作制度）；接著在顧客要求與企業認知下開始導入環境管理系統，並進而結合安全衛生管理系統成爲「品質環安衛」系統，建立階段性之整合管理 (即Qu-En-SH整合系統) 使業界易於應用；然而，隨著時代的逐漸轉變，「SA8000企業社會責任管理系統」已逐漸成爲企業不得不接受的新趨勢，此一企業實務驗證結果也成爲本專題所欲提出「整合管理系統（Integrated Management System, IMS）」推動模式之最佳企業環境需求動力來源。

茲將四家國內企業推動 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000、SA8000 個別國際標準與驗證作業之實務資料整理說明如後：

國內四家推動 ISO9000 企業實務分析資料

表 4-1 國內四家推動 ISO9000 企業實務分析資料 － P

	友達	台積電	佳世達	奇美
P	**品質政策**： 以最具競爭力之成本，在最短時間內提供客戶高品質的產品與服務不斷針對製程進行改善以提高效率與產能、降低生產成本，才能提供客戶更即時、更具競爭力的產品與服務，進而達到與客戶共創利潤的雙贏局面。	**品質政策：** 品質是每一個員工的責任，應堅守崗位，本著追求卓越、精益求精的態度，不但認真的把每一件事、每一件任務做到最好，更要隨時檢討，務求改善，追求並維持「客戶全面滿意」。	**品質政策：** 公司對有關品質管理方面均會採行供應商之檢查表來瞭解供應商勢如何推動有關品質管理系統情形或是對產品品質管理執行狀況作評估考核，主要目的是讓供應商提供之原材料、零組件符合公司要求，並且承諾產出的品質會不斷改進，來提高顧客滿意度。	**品質政策：** 以成爲世界頂級 TFT-LCD 面板之領先供應商爲目標，提供最優越的產品品質給予顧客。包含準時交貨和最佳服務，並且提供具競爭力的價格、全球化運籌支援以及優良先進的技術，並且承諾將會不斷的改進，以達成全面性之客戶滿意。

表 4-2 國內四家推動 ISO9000 企業實務分析資料 - D

	友達	台積電	佳世達	奇美
D	**品質管制：** 友達光電的 TFT-LCD 生產 線，採全自動化一貫生產以提高良率，全程並經過周密的品質管理與產品測試。包括嚴格的採樣檢測方案、模擬各種氣候環境及外力狀況來測試產品、以及針對不同電子應用產品來精準檢測。	**品質管制：** 台積公司採取各種權宜圍堵措施，使客戶與『不良』或『不便』完全隔絕。爲達此目標，公司要求全體員工必須互助合作，盡心 盡力，提昇品質。	**品質管制：** 品質採購單位除定期針對主要供應商之技術、品質、成本領先、交貨供應、等項目進行評鑑，同時強化關鍵零組件廠商之交貨供應管理，以降低風險。	**品質管制：** 在致力研發與創新之外，嚴格的品質控管更爲公司全體同仁共同努力的目標，以徹底執行全員品保的精神。從產品的研發設計、製造、檢驗、售後服務，爲確保每個環節皆能以客戶的需求及法規的規範爲基礎，公司上下各階層皆秉持嚴格的品質管理。

表 4-3 國內四家推動 ISO9000 企業實務分析資料 - C

	友達	台積電	佳世達	奇美
C	**檢查稽核：** 執行之 ISO 9000 稽核活動時，內外部稽核方面，均是透過具公信力之第三者驗證單位來進行，此乃符合 ISO 9000 之品質要求。	**檢查稽核：** 針對廠內之生產線進行品質稽核對於品質不佳的產品生產線，要求其進行改善，以提高產出品的的績效。	**檢查稽核：** 評選材料商、零組件供應商是否合格，，以確保供應商所提供之材料是否符合公司要求，並且要求生產線嚴格控管產出之品質。	**檢查稽核：** 努力控管品質檢查，降低產品產出的不良率，並且經由持續性的稽核活動，持續改善，以加強對品質的控管。

表 4-4 國內四家推動 ISO9000 企業實務分析資料 - A

	友達	台積電	佳世達	奇美
A	**系統驗證：** 友達光電所有廠區皆已導入 ISO 9000 品質管理系統，並且通過認證，並且通過之後以持續改善爲目標。	**系統驗證：** 民國 90 年台積公司締造專業積體電路製造服務業界品質認證新紀錄，迅速以 5 個月時間通過新版 ISO9001:2000 認證，成爲台灣首家通過該認證的半導體企業，爲提供客戶最佳專業積體電路製造服務之又一保證。	**系統驗證：** 佳世達在 2005 年起便主動透過相關作業管理，從製程、原物料管理，從一系列流程品質管控，得以確保佳世達所使用之原物料都可以符合相關規範及客戶要求，並已於於 2007 年 12 月底取得認證。	**系統驗證：** 奇美電子充份瞭解優良產品品質及服務爲企業永續經營的基礎，提供最優越的產品品質給予顧客，包含準時交貨和最佳服務，營運廠區均通過 ISO 9000 認證，並且秉持著持續不斷改善的方針經營下去。

表 4-5 國內四家推動 ISO14000 企業實務分析資料 - P

	友達	台積電	佳世達	奇美
P	**發展綠色產品政策：** 應用「爲環境設計」之原則於所有產品中，使環境衝擊降到最低。 **降低環境負荷理念：** 將整合環境管理系統於企業營運體系中，減少環境之負面衝擊。 **珍惜自然資源理念：** 將會節用能源、提升使用效率及擇用可再生能源。	**環保政策：** 堅持預防污染、有效運用各種資源，預防意外故發生，並且秉持著持續改善的精神，積極的在污染防治、廢棄物減量方面努力實行。	**綠色產品理念：** 秉持「保育自然」、「落實環保」的文化價值觀，追求經濟利益的同時，兼顧社會以及整個地球的利益。 **強化綠能產品設計：** 降低環境關聯物質之使用以及防汙減廢、節約能源、安全健康、改善再改善。	**綠色產品政策：** 持續導入環保設計理念，確保降低生產過程及產品對環境的危害，以落實永續環保的責任。

表 4-6 國內四家推動 ISO14000 企業實務分析資料 - D

	友達	台積電	佳世達	奇美
D	**水資源管制：** 排除傳統處理方法上的污泥沉降問題，大幅降低出流水之懸浮固體物濃度，有效提升製程回收率。 **溫室氣體管制：** 持續的推動節能及溫室氣體減量措施，進行全氟化物減量工作。 **廢棄物管制：** 主要從原物料供應系統的改良、製程技術的開發及妥善有效運用製程原料及材料等方面著手。	**承包商管理：** 針對承攬商施工採行重點管理及自主管理，必須對環境保護、污染防治、能源及資源節約以及水污染的管理提出確實並且可行的方案以及建構完整的環境管理系統才可進行競標。	**水汙染管制：** 設置水污染防治設備，並由環安人員操作維護，以符合龜山工業區污水處理廠納管進廠標準及符合放流水標準。 **廢棄物管制** 對廢棄物管理訂有廢棄物管理程式將一般和有害分開收集分開處理，委託經政府單位認可之廢棄物清除處理機構代爲清除處理本公司所產生之事業廢棄物及資源回收廢棄物。	**溫室氣體管制：** 在樹谷園區結合生態、環保、科技理念，打造具特色之科技工業區，並且在園區推行種植十萬棵樹木計畫，努力減少二氧化碳排放量，展現對環境保護的實際行動以及對社區環境的愛護與尊重。

表 4-7 國內四家推動 ISO14000 企業實務分析資料 - C

	友達	台積電	佳世達	奇美
C	**檢查稽核：** 執行之 ISO 14001 稽核活動包含三種層面：廠內稽核、廠區間稽核及外部稽核，內部稽核員皆符合 ISO 14001 內部稽核員資格，部份稽核員甚至完成主導稽核員訓練課程。在外部稽核方面，是透過具公信力之第三者驗證單位來進行，此乃符合 ISO 14001 之要求。	**檢查稽核：** 針對國內之供應商及外包封裝測試廠商進行環保現場稽核對於表現不佳的供應商或外包封裝測試廠商，則除了要求其提出矯正與預防措施外，亦對其進行輔導，以提升其環保、安全與衛生的績效。	**檢查稽核：** 針對國內之供應商及外包封裝測試廠商進行環保現場稽核對於表現不佳的供應商或外包封裝測試廠商，則除了要求其提出矯正與預防措施外，亦對其進行輔導，以提升其環保、安全與衛生的績效。	**查稽核：** 致力推動「綠色願景」以減少在產品設計、生產及服務過程中所引起的環境衝擊，並且經由持續性的稽核活動，發現管理盲點，持續改善，以加強對環境保育的維護。

表 4-8 國內四家推動 ISO14000 企業實務分析資料 － A

	友達	台積電	佳世達	奇美
A	**系統驗證：** 領先同業於 2004 年建置溫室氣體盤查制度之後，接續於 2006 完成全球友達於台灣、中國大陸之七個廠區，同步通過 ISO 14000 第三者查證，成爲 TFT-LCD 產業中第一個通過認證的面板廠商。	**系統驗證：** 台積公司所有廠區均已取得環境管理系統 ISO14000 認證，並且會一直持續保持對環境的維護。	**系統驗證：** 爲符合當時世界之環保潮流，佳世達通過了 ISO 14001(台灣、大陸 1997 取得驗證，墨西哥廠於 1998 年取得驗證)，並全力推動產品環保標章之取得。	**系統驗證：** 於 96 年 3 月 8 日與經濟部簽訂自願減量協議積極推行廠內各項節能措施、關切參與法規制定，於 2007 完成第三者認證。

表 4-9 國內四家推動 OHSAS18000 企業實務分析資料 - P

	友達	台積電	佳世達	奇美
P	**遵守法規要求**： 將遵守或超越政府環境安全衛生相關法規要求及自我承諾。 **提供安全健康場所**： 維護安全及健康的工作場所，以防止職業災害及疾病的發生。 **員工教育訓練計畫**： 持續推展環境、安全、健康之相關認知與技能。	**預定目標：** 透過電腦化的平臺以增進 P-D-C-A 的管理效益，達成預防意外事故、促進員工安全衛生及保護公司資產的目標，包含對製程、廠務及資訊總務部門的硬體設施安全。	**規劃政策：** 佳世達科技自行開發建構了一電子化的承攬商施工管理系統，在既有的管理制度上予以加強並完全電子化，不僅簡化了施工作業的管理審查流程，也大幅提升了環安單位的管理效率。	**工廠安全衛生政策：** 奇美電子以追求幸福爲企業經營的目標，致力追求零污染、零傷害、零職業病、零火災及完善員工健康管理爲理念。 建立安全、健康及良好的工作環境，讓員工樂在工作，並使全體同仁、客戶、股東、承攬商、供應商及外界創造雙贏之互動關係，共同保護環境，降低職災風險。

表 4-10 國內四家推動 OHSAS18000 企業實務分析資 - D

	友達	台積電	佳世達	奇美
D	**緊急應變：** 每個廠區皆設立緊急應變中心，由專責緊急應變工程師 24 小時駐守監控廠內特殊氣體偵測系統、消防火警系統及相關安全監控系統等資訊，以利災害事故發生時，能立即及有效的進行應變。 **教育訓練：** 友達光電分別針對一般員工、專業人員以及主管等三個層級規劃七大主題課程，內容包括「環境保護」、「安全衛生」、「緊急應變」、「管理系統」、「風險管理」、「社會責任」與「綠色產品」。	**承攬商控制：** 台積公司要求承接高風險工程的承攬商，必須完成施工人員的技 000 能認證才得施作，並且建構 OHSAS18000 管理系統才可承接。 **教育訓練：** 規劃災害緊急應變程式及演練，務使萬一災害發生時，對公司財物、人員損傷及對社會與環境的衝擊降至最低。	**緊急應變：** 佳世達科技每半年定期舉辦廠內員工之消防及逃生演練。 **承攬商管理：** 所有承接佳世達業務之承包商在第一次進入廠區前，必須將承包商基本資料輸入系統內，並經本公司環安單位進行資料審核。 **特殊作業許可：** 當承攬商之施工期間含有特殊作業時，由於特殊作業皆屬高危險性之作業，環安單位必須派員至現場會勘防護措施合格。	**員工養成良好工作安全衛生習慣：** 規劃並落實現場管理紀律與污染防制措施。評估危害風險與職業安全衛生健康及環保推展措施之績效。教育訓練需持續並落實危害控制與預防傷害、不健康及污染之策略。 **培養全體同仁人人負責的安全文化：** 人人爲自己所負責範圍進行危害風險分析，並對平行展開負責。對於員工、承攬商均應視爲自己家人，人人盡責、盡力徹底落實把工安做好。

表 4-11 國內四家推動 OHSAS18000 企業實務分析資料 - C

	友達	台積電	佳世達	奇美
C	**檢查稽核：** 相關部門採取適當的矯正與預防措施，管理方案與目標亦同時作適當調整與檢查，以使管理系統的落實更完備。藉由 OHSAS 18000 稽核系統所建立的持續改善管理模式，友達光電的環安衛績效得以持續提升。	**檢查稽核：** 台積公司針對過內之供應廠商進行安保安全之稽核，對於表現不佳的供應廠商除了要求其提出矯正及預防措施外，也對其進行輔導，以提升安全衛生的績效，達到保護員工在工作環境安全的目的。	**檢查稽核：** 佳世達科技亦依意外事故管理辦法之規定，除對已發生之職災原因進行分析改善措施，並對虛驚事故進行管理，公司在推動 OHSAS 18001 管理系統下)皆優於製造業之標準甚多。	**檢查稽核：** 經由持續性的稽核活動及環安衛管理審查，持續改善，有效降低內、外組織或利害相關者之危害風險以提升作業安全、同仁健康及環境品質。

表 4-12 國內四家推動 OHSAS18000 企業實務分析資料 - A

	友達	台積電	佳世達	奇美
A	**系統驗證：** 友達光電所有營運廠區皆已導入 OHSAS 18001 職業衛生與安全管理系統，並且通過認證，其是依據規劃(Plan)─執行(Do)─檢查(Check)─行動(Action)之模式運作，並以持續改善爲目標。	**系統驗證：** 對機台設備的本體安全衛生進行評估外，亦針對其安裝地點、配套設施及廠務銜接系統做完整性的安全衛生審查台積公司所有廠區均已取得職業安全衛生管理系統（OHSAS18000）認證。	**系統驗證：** 佳世達針對供應商之環境管理系統推行中衛輔導體系，截至 2004 年底，佳世達已完成了三梯次的中衛輔導體系，2005 年將推動第四梯次，並將 OHSAS 18000 一併納入輔導範圍。	**系統驗證：** 奇美電子瞭解環境安全是對員工的保障，提供最安全的工廠品質給予員工，是必備條件營運廠區均通過 OHSAS 18000 認證，並且持續不斷改善工作環境。

表 4-13 國內四家推動 SA8000 企業實務分析資料 - P

	友達	台積電	佳世達	奇美
P	**遵守法規要求：** 我們將遵守或超越政府勞動相關法規要求及自我承諾。 **力行人道待遇：** 我們不允許剝削兒童、生理懲罰、凌虐女性、強迫性勞役及其他形式的虐待事項。 **勞資雙方尊重** 我們會確定所有的工作都是自願性的。	**遵守法規：** 台積公司遵循政府法令，確實執行招募審核，以防止僱用未滿十五歲之員工，並對未滿十六歲之員工（產學攜手計劃實習生）所從事之工作嚴加規範。	**遵守法規：** 公司不雇用童工及青少年工人，所有員工均依其意願達成與公司約定之工作，並與管理階層保持良好的溝通管道，不受生理或心理之脅迫，並且不因任何種族、性別、年齡、國籍、宗教或政治傾向而受到歧視。 針對員工、供應商、客戶、附近居民及利益關係者則是管理系統內最重要的考量因素。	**遵守法規：** 在遵循政府法律與規範之餘，且不因個人之種族、宗教、膚色、階級、語言、思想、黨派、籍貫、年齡、性別、性別取向、國籍、婚姻、容貌、五官、或身心障礙等差異，而影響其任用、獎酬、升遷等資格認定。 關懷勞工權益，提供具競爭力之獎金、社會保險、健康檢查、文化藝術培訓、教育補助、兩性工作平等權等。

表 4-14 國內四家推動 SA8000 企業實務分析資料 - D

	友達	台積電	佳世達	奇美
D	**社會責任承諾：** 致力將企業社會責任政策完全融合到各種營運層面。致力將企業社會責任政策的精神推廣至我們的供應商夥伴。要求供應商與外包商建置符合本公司標準的管理系統供應商及外包商與友達相互討論各項議題的溝通管道。 **建立溝通機制：** 鼓勵員工與管理階層之間的公開溝通與直接參與，與收集員工對公司的見，以便對公司運作有進一步的改進。	**社會責任承諾：** 對於供應商、承包商、客戶、競爭公司及其他與公司業務相關的各界人士必須維持嚴謹的從業道德準則。其眷屬近親不得收受或給予任何來自於供應商、承包商、客戶或競爭公司之餽贈、禮金或款待，若違反規範，將依情節輕重採取必要之紀律處份或解僱。協同供應商一起建立一個強健且精實的供應鏈，不但能降低原物料供應中斷的風險，還能避免製造過多的物料庫存。	**社會責任承諾：** 定期針對主要供應商之技術、品質、成本領先、交貨供應、服務及社會責任等項目進行評鑑，同時強化關鍵零組件廠商之交貨供應管理，以降低風險。 與供應商建立誠實可靠的關係，進行透明化的公平合作及交易。	**社會責任承諾：** 設立公開、暢通之溝通管道，讓員工得以建議、申訴的方式，期使企業更優質化，成爲真正幸福的企業。

表 4-15 國內四家推動 SA8000 企業實務分析資料 - C

	友達	台積電	佳世達	奇美
C	**供應商與外包商稽核：** 潛在供應商皆須依循供應商管理流程接受評比；而潛在外包商則須依循外包管理流程接受評比。透過標準化的管理流程，友達得以確保所有供應商與外包商皆符合友達企業社會責任政策的要求。	**檢查稽核：** 台積公司每年按照年度計劃拜訪重要的供應商並執行現場查核工作，一旦發現特殊且不符台積公司規範的缺失，將會與供應商共同發展合適的解決方案以改善現況。	**供應商評估稽核：** 評選原材料、零組件供應商是否成爲合格供應商，主要透過品質管理、社會責任及環境安全衛生管理及 GP 管理等三大管理系統之要求事項，進行晉用審查，利用三大管理系統進行晉用審查皆有其意義，以確保供應商符合公司要求。	**社區稽核：** 奇美電子承襲奇美集團長年的企業文化與精神，以致力於成爲優秀的企業公民，主動積極參與環保、公益、社區、文化、教育等計劃與活動。

表 4-16 國內四家推動 SA8000 企業實務分析資料 - A

	友達	台積電	佳世達	奇美
A	**系統驗證：** 友達於 2006 年獲《遠見雜誌》評選爲「企業社會責任獎」得獎企業之一，2007 年更榮獲《天下雜誌》頒發首屆「天下企業公民獎」，肯定了友達多年來在履行企業社會責任的努力。	**系統驗證：** 每季評量供應商的交貨、品質及環保安全與衛生的表現，藉由定期開會，台積公司也緊密地與供應商合作改善缺。	**系統驗證：** 公司於 2006 年通過社會責任管理系統 SA 8000 認證，足以證明公司於勞動條件方面已獲得國際性之肯定，並逐步推廣至海外製造區。	**系統驗證：** 奇美深信企業的成功，除了賺取合理的利潤外，對於客戶、股東、員工、社會、環境更具社會責任，這份責任感讓奇美人持續用最高道德標準做任何事，並且在 2008 年 4 月獲得遠見雜誌「2008 第四屆企業社會責任獎」首獎。

以上表格是資料來源爲：[C-17] [C-18] [C-19] [C-20]

4.2本專題提出之推動整合架構

參考相關文獻、技術報告以及上述四家國內企業推動ISO9000、ISO14000、OHSAS18000、SA8000 個別國際標準與驗證作業之實務資料後，本專題小組將過去已有學者所研究之「Qu-En-SH整合系統」與當紅熱題的「SA8000企業社會責任管理系統」融合成一個整合體系(如圖4-1示)，建立一套新的整合管理系統(Integrated Management System, IMS)，此系統係以滿足顧客需求爲出發，並致力於超越顧客的期望，期能達成提升企業經營績效並提高企業競爭力之目的。

本專題小組所提出之整合體系乃建議企業以 P-D-C-A 的管理模式進行推動作業，相關階段工作說明如下：

第一階段：

此階段我們建議公司必需以經營理念爲出發點，而建立公司對於品質、環境、安全衛生以及社會責任的政策，在此政策之下，要擬定教育訓練計劃、公司評估以及對員工相關的規範，依公司目前狀態如何，以達到何種的階段。

第二階段：

在這階段的目的是建置一個 IMS 管理系統的推動步驟，然後落實整個品質、環境、安全衛生以及社會責任系統的執行，其中包含之工作很多，根據上述所整理的四家公司以及相關條款的資料，發現主要的工作包括溝通承諾、供應商與承包商控制、產品的實現、建立企業道德準則、作業管制、資料的文件體系以及環境安全衛生的緊急應變。

第三階段：

接著在稽核部份想瞭解上述的步驟執行的成效是否完善，我們建議在這部份執行整體的內部稽核及外部稽核評估，在這兩方面評估當中可能會發現許多缺點。

第四階段：

因此在第四階段部分，會針對這些缺點改善之後透過審查以及外部系統驗證做矯正及預防的措施，矯正與預防的結果會納入持續改善的循

環系統，然而整個 P-D-C-A 循環之後再回到 P 部分不斷循環而達到持續改善之目的。

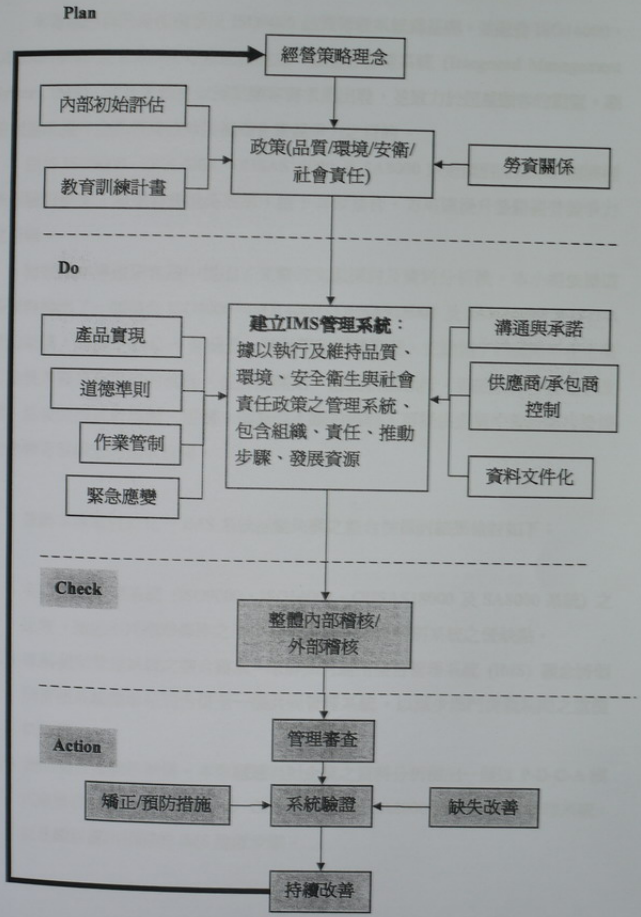


圖 4-1 IMS 整合管理推動架構圖

第五章 結論與未來研究方向

5.1 專題結論

本專題的目的是在探求以 ISO9000 品質管理系統爲基礎，並融會 ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 等系統而建立一個整合管理系統 (Integrated Management System, IMS)，且此系統是以滿足顧客需求爲出發，並致力於超越顧客的期望，期盼能達成提升企業經營績效與提高企業競爭力之目的。

由於 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 只是個別而基本的國際標準與驗證標準，若要確實提高效率，應予有效整合，方可達提升整體經營競爭力之目標。

而經由本專題研究過中提出了完整的文獻探討及資料分析後，本小組依據這些資料提出了一個整合 ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 的 P-D-C-A 推動架構，而這 P-D-C-A 架構是一種科學的循環管理，它驗證了四種體系在企業行動發展裡是有規律的流程，從計劃開始，經由具體執行，到結果的分析並予改善，然後回到重新規劃，這樣一個循環不斷的過程，可提供企業中善於運用後提升專體管理績效的循環管理。

茲將本專題對於此一 IMS 系統推動架構之整合性探討結果檢討如下：

(一) 完成個別管理系統 (ISO9000、ISO14000、OHSAS18000 及 SA8000 系統) 之比較。知悉不同標準條件之子系統的運作，以及個別系統之優缺點。

(二) 瞭解個別管理系統之整合需求。瞭解如何運用整合管理系統 (IMS) 觀念將個別管理系統標準規範合併至一個共同管理系統，以減少部門與職務間之重覆與阻礙。

(三) 提出整合推動性架構。本專題透過對企業之資料分析提出一個以 P-D-C-A 模式來整合 ISO9000、ISO14000、OHSAS1800 與 SA8000 系統的 IMS 管理系統，並且據以提出相關的 IMS 建置步驟。

爲了推動上述 IMS 架構，本專題建議企業必須由高階管理階層的支援，而開始進行組織改造，並針對實務面而言需由淺入深，從最簡單的文件管理做起，建構學習型組織，加強教育訓練，並善用資訊科技 (IT) 等各種工具，建構整合之軟硬體基礎架構及工作環境，開發各種電子化流程整合系統，相信更能有效落實此一 IMS 管理架構。

5.2 未來研究方向

而針對我們專題研究至今，我們提出了對未來的重要研究方向如下：

(一) 由於國內的企業目前並沒有整合性的推行，都只是個別的推動，所以我們建議將來可以尋找一個企業願意同時執行我們這樣的整合性管理系統，且持續研究及針對本系統的缺失做改善，而以達到提升企業經營績效與企業間的競爭力。

(二) 建立不同產業之實務整合模式。探討不同產業是否有不同之推動模式，或是針對系統。

(三) 針對企業性質、科技或理念相似，可嘗試著與政府合作建立整合系統之參考，並進一步作爲規範。

(四) 加入IT應用方向，建立電子化整合與基礎架構工作環境，並推廣企業界朝向 e-IMS 之管理境界。

(五) 希望能夠跨一步與驗證業者結合，讓驗證業者能夠規劃成整體性驗證，也就是讓一次的驗證同時達到四種管理系統的驗證，更希望能產生正式的整合性系統，及有效協助企業邁向永續發展經營之路。

參考文獻

A.書籍：

[A-1] ISO9001：2000 品質管理系統與系統文件製作，關季明著，(96 年十月初版)。

[A-2] 認識 ISO9000，鍾崇嵩編著，(94 年 6 月 初版)。

[A-3] 企業推行社會責任管理系統 (SA8000) 執行綱要，鍾瀚霆著，(90 年 9 月初版)。

B.學術論文：

[B-1] 薛玉、曾玉如、鄭偉成、蔡政憲、張哲暟、和春技術學院，「因應企業 e 化，ISO 與 TQM 整合之探討」，中華民國品質學會第 38 屆年會暨第 8 屆全國品質管理研討會。

[B-2] 王瑜瑋，「品質、環境與安全衛生管理系統積效指標之研究」，私立朝陽科技大學環境工程與管理研究所碩士論文，(92 年)。

[B-3] 如同 [B-2]。

[B-4] 吳佳芬，「OHSAS18000 與 ILO-OSH2001 應用之研究-以國內通過 OHSAS18001 企業爲例」，國立雲林科技大學環境與安全衛生工程研究所碩士論文，(95 年)。

[B-5] 張容彬，「Qu-En-SH 系統－由重要關鍵點鑑別至績效量測和改善之模式研析」，私立逢甲大學工業工程研究所碩士論文，(92 年)。

[B-6] 如同 [B-5]。

[B-7] 蔡明義，「台灣製鞋推行國際社會責任認證 (SA8000) 之現況分析與探討-以台商爲例」，國立雲林科技大學工業工程與管理研究所碩士論文，(92 年)。

[B-8] 張容彬，「品質與環境安全衛生系統之整合」，私立逢甲大學工業工程研究所碩士論文。

[B-9] 如同 [B-2]。

[B-10] 如同 [B-8]。

[B-11] 郭純學，「整合型管理系統模式之建構-以 ISO9001、ISO14001 及 OHSAS18000 三合一爲例」，國立成功大學工業管理研究所碩士論文，(89 年)。

[B-12] 參考 [B-2]。

[B-13] 如同 [B-8]。

[B-14] 如同 [B-8]。

[B-15] 陳文德，「國際標準品質、環境及職業安全衛生管理系統整合之研究」，國立台北科技大學生產系統工程與管理研究所碩士論文，(91 年)。

[B-16] 如同 [B-5]。

[B-17] 如同 [B-7]。

[B-18] 于樹偉，「職業安全衛生管理系統發展趨勢簡報」，國立中央大學環工所。

[B-19] 侯春明，「從 ISO 管理系統之傳承延續與成長整合探討 OHSAS 18001 導入建置之實務」，東雲股份有限公司。

[B-20] 如同 [B-4]。

C.參考網址：

[C-1] ISO 國際標準認證

http：//tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1106091311726

[C-2] ISO14000 標準簡介 http://big5.china.com.cn/market/lxcp/394662.htm

[C-3] ISO14000 手冊 http://proj.moeaidb.gov.tw/isdn/about/data/int -1222_all.pdf

[C-4] OHSAS 18001 職業安全衛生管理系統

http://www.etc.org.tw/etc/ Q00/Iso/OHSAS18001.htm

[C-5] SA8000 簡介

http://translate.google.com/translate?hl= zh-TW&sl=en&u=http://www.cepaa.org /SA8000/SA8000.htm&sa= X&oi=translate&resnum=10&ct=result&prev=/searc h%3Fq%3Dsa8000%2Bstandard%26start%3D10%26com plete%3D1%26hl%3 Dzh-TW%26sa%3DN

[C-6] 國際品質管理體系認證 ISO 9001 品保系統驗證

http://www.ce100.com.tw/iso900 -a.html

http://www.cepp.gov.tw/TheFiles/publication/1ee1ac36 -3249-453d-a953-d9d18 86f258a.pdf

[C-7] 如同[C-5]。

[C-8] 如同[C-4]。

[C-9] 企業社會責任的管理

http：

/www.dnv.com.tw/certification/news/socialresponsibliltymanagement.asp?print=1

[C-10] 資料來源台灣企業社會責任網

http://csr.moea.gov.tw/standards/oecd_printable.asp

[C-11] 企業永續發展全球資訊網 http://www.csr.tw/

[C-12] 如何推動 iso9000 http://cntw2000.com/r_04.htm

[C-13] ISO9000 成功關鍵 http://www.hk-cec.com/article/h.html

[C-14] 推動 ISO14000 之障礙

http://www.niea.gov.tw/analysis/p ublish/month/23/4-3.htm

[C-15] 新加坡推動 ISO 14000 的經驗

http：//www.niea.gov.tw/analysis/publish/month/12/22.htm

[C-16] 鄭伯壎，國立台灣大學心理學系，（2007/02/01 於台大總務處）

[C-17] 佳世達股份有限公司 http://www.qisda.com.tw/page.aspx?uid=49

[C-18] 奇美電子股份有限公司

http://www.cmo.com.tw/opencms/cmo/index.html?__loca le=zh_TW

[C-19] 台灣積體電路製造股份有限公司 http://www.tsmc.com/chinese/default.htm

[C-20] 友達光電股份有限公司 http://auo.com/auo DEV/?ls=tc

行政院勞委會網站，http://www.gla.gov.tw