

風險觀察家

西元2020年7月號

全新損害防阻策略：嶄新視野

BSAFE主動出擊：推出全新安全活動

獨自當值：最新BSAFE海報

駕駛台資源管理：避免人為失誤

職能管理系統：如何運作

理賠與法律：重要案例探討



BRITANNIA P&I
TRUSTED SINCE 1855

BGV178

7

BTEPR

編者的話

BRITANNIA協會的使命是成為全球頂尖的P&I協會。



在這個新冠肺炎肆虐的特殊時期，許多人都以自己不熟悉的方式繼續工作(不論是在岸上或是在海上)，因此我們很高興能為各位介紹協會在未來處理損害防阻的全新作法。Britannia協會的損害防阻團隊針對其全部的業務活動進行徹底的檢視，本期刊第4頁介紹了這項檢視，希望有助於本協會提供會員所期望且應享有的最高水準服務。本期的內容著重於航行的部份，並刊載駕駛台資源管理與航路規劃之撰文，以及擱淺事故分析的個案研究。

此外，我們也很高興地宣布，本協會駐美國專屬聯絡處B Americas P&I LLC已於西元2020年3月30日起開始(遠端)營業。該聯絡處的負責人是優秀的海商法律師Michael Unger，在訴訟與仲裁領域擁有豐富的經驗，本協會早已與其熟識甚久。B Americas將擴大Britannia協會的全球業務涵蓋範圍，並提升本協會為全體會員提供全天候理賠服務的能力，同時也會特別關注Britannia協會北美會員的需求。在本期刊第13頁的理賠與法律專欄，Mike發表了一篇關於美國法律下的安全港/泊位擔保條款專文。

此外，本期的《風險觀察家》推出BSafe活動，活動對象為會員船上的船員。在人身風險團隊的支援下，損害防阻部門將提供各種資料給船員，包括個案研究與海報。由經驗豐富的海事專家所組成的團隊將全力支援船員，以防範船上發生人身傷害與損害事件。最新一期的BSafe海報聚焦於獨自當值，紙本海報並收錄於本期雜誌。如需額外份數，請與我們聯繫，我們將安排郵遞寄出。

一如往常，我們歡迎各位針對本期《風險觀察家》的全新活動與其它主題提供您的意見回饋。

A handwritten signature in white ink that reads "Claire Myatt". The signature is fluid and cursive, written over a dark background.

CLAIRE MYATT
編輯

損害防阻一 全新視野

本協會之損害防阻部門最近完成一項全面性的策略檢視，以優化資源的利用，同時提升會員服務。



Britannia協會長久以來信守的承諾之一，即是提供會員最高水準的服務。為此，損害防阻部門針對旗下的業務活動進行徹底檢視。此次的檢視有助於部門重新定義策略方向，以清晰的願景和使命說明，表達我們的抱負，以及這項關鍵業務的整體目標：成為廣受認可的卓越中心。

這項策略的核心乃是運用基於風險的方法，協助找出因目標明確之損害防阻介入措施而受惠的風險區域。為支持這項策略，我們發展出較具分析性與系統性的方法，以提升部門活動的效率與效用。

我們的願景

成為廣受認可的卓越中心，以及深受業界信賴的首選P&I損害防阻服務業者。

我們的使命

以最有效率的方式，為會員與利害關係人提供內容豐富且可靠的建議，從而協助防範損害的發生，同時支持安全有效的運作。

往後亦將納入基於研究且具較高優先順序的活動，例如：因果分析與活動計畫，進而配合部門的兩大主要願景：

創新：採用最新的發展與技術支援所提供的服務；以及

積極：持續找出問題、趨勢與發展，以協助損害之防阻。

最終的目標是提供高實用性的損害防阻資訊，並為會員帶來深化的價值，以協助會員防範索賠與損害。

儘管採行的是目標更為明確的系統化方法，但傳統的損害防阻活動仍是部門活動的主要部分，例如：新會員加入協會時所進行的管理審查與船舶現況檢驗，據以評估會員船舶的實際狀況。同樣地，損害防阻研討會計畫仍將持續進行，不過是透過本協會近期首度使用的網路視訊會議，其目的是為了善用本協會在理賠與損害防阻方面的經驗，以及廣受業界認可之專家所具備的專業，從而提高會員及其船員對於安全的意識。

本協會的關鍵使命之一，即是提供會員豐富且可靠的資訊。我們在往後幾個月將運用Britannia網站上已強化之知識庫專區(<https://britanniapandi.com/knowledge/>)，持續發展損害防阻出版品系列。此外，我們也很高興能推出全新BSafe計畫（如本期雜誌第3頁所述），進一步反映修訂策略的目標之一：增進知識的分享。

本協會在落實這項策略的重大轉變之一，即是將損害防阻部門重新調整為兩大組別，以加強本協會的活動：



損害防阻（操作面）-
負責船舶現況檢驗計畫之管理，並主導管理審查與損害防阻研討會，並促進和優化損害防阻部門與會員的交流。

該組由分區處長**NEALE RODRIGUES**船長擔任組長，他在貨櫃船、滾裝船、散貨船、油輪、冷藏船與多用途船舶等方面具有豐富的經驗，並曾擔任岸上的職務，如：海事公證、品保與船舶管理等。

支援該組工作的是損害防阻經理**SHAJED KHAN**船長，他具有產品與化學品運輸船、雜貨船與散裝船的工作經驗，亦曾擔任過公證人，承辦貨物、損害、保固、重型起重機、品質與安全性方面之公證。

損害防阻管理人**ASHLEY BOYCE**亦是此團隊成員，負責船舶現況檢驗計畫之管理。Ashley擁有商業管理（榮譽）學士學位，之前曾擔任過Britannia協會理賠與人身風險部門之理賠管理人。



損害防阻（風險觀察與分析面）-
負責主導並管理分析性活動與基於研究之活動，並支援基於風險之方法，包括：主導出版品的籌備，藉以分享部門的知識與見解。

該組組長由分區處長**GRAHAM WILSON**擔任，他是一名特許造船工程師、前英國船旗國事故調查官，曾在一家大型客輪業者擔任海事風險與調查主任，同時也是海上事故調查資深講師。

本協會在亞洲的損害防阻服務交由損害防阻經理**JACOB DAMGAARD**負責，Jacob自西元2019年8月起即被派駐Britannia協會新加坡區域營業據點，是一位經驗豐富的雙資格船副及管輪，也曾有岸上的工作經驗，像是貨櫃船隊與車輛與貨車運輸業者之專任人員與企業安全主任、以及船旗與港口國檢驗員。

另一名損害防阻經理**SLAV OSTROWICKI**船長於西元2020年2月加入損害防阻（風險觀察與分析）團隊，具有散裝船、貨櫃船與雜貨船的工作經驗，亦曾擔任多項岸上檢查與稽核職務。

本協會也歡迎**NICHA KANDASAMY**於西元2020年3月到任新職，接下損害防阻（風險觀察與分析）團隊設置的新職務：損害防阻分析師，以協助發展數據分析與視覺化能力。Nicha擔任過多個不同的分析職務，善於利用不同的分析套裝軟體評估業務數據，目前正在攻讀商業智慧與分析碩士學位。

由上述菁英所組成的損害防阻部門具備各項能力，可以在各種不同的事務上為會員與內部利害關係人提供支援。團隊本身具備主要船型與作業範圍的豐富經驗和專業，以及航海、工程與造船等方面的專業。此外，我們也不斷提升自身的分析能力，期盼透過數據的利用，能夠充分滿足利害關係人之需求。

在全球充滿不確定性且面臨前所未有之挑戰的同時，我們有信心這項針對損害防阻所採行之基於風險的全新前瞻性方法，將使我們能夠在現在與未來持續提供會員最高水準的服務。

如需進一步資料，請聯絡Britannia協會損害防阻團隊：lossprevention@tindallriley.com

BSAFE

針對船員所打造的全新BRITANNIA活動

海運業的成功關鍵，船員是不可獲缺的要素之一，也因此BRITANNIA協會體認到男、女船員在海上全天候工作所面臨的需求與壓力。

在這個快速變化的現代世界，隨著新風險不斷地浮現以及科技的快速發展，分享最佳操作實務相關資訊的需求變得前所未有地迫切。

Britannia協會深刻瞭解這一點，而這也是為什麼我們非常雀躍且自豪地隨即推出全新BSafe活動的主因。

前瞻性

BSafe是針對會員船上之船員所推出的前瞻性安全活動，該活動由損害防阻團隊規劃發展，人身風險部門提供支援，目的是為了對行為產生影響，並防阻船上人身傷害與損害的發生。

一開始的想法是維持整個活動的動能與活力。因此，隨著BSafe的發展，我們將陸續推出全新的素材與計畫，目的都是為了支持船員。

資訊性

我們的使命是透過相關資訊之分享以及為了支援各層面之船上作業所發展的計畫，協助會員的船員保持安全無虞(BSafe)，這個目標不僅僅是提供所有船員之相關內容及資料，還包括成為此類資料的「專業知識」提供者，包含相關、實用且符合實務的內容。

支持性

就廣義而言，保持安全不僅僅意味著船上安全而已，同時也攸關健康與保全，這些要素對於人們的福祉與效率至關重要。因此，我們不僅著重於純粹的安全性，還確定了BSafe整體範圍涵蓋的三大主題：船上安全、船員健康、船上保全。

省思性

省思過去曾經發生的事件，並且從中學習教訓，這是普遍公認能夠正面影響行為的有效方式。這需要去思索事件發生的原因，然後將已知的學習要點和個人情況做比對。

除了隨著活動發展而提供各種省思內容外，我們每個月還會製作BSafe相關新事故的個案研究(BICS)，並將內容放置在BSafe網頁上。個案研究將以實際事故或理賠案為依據，並以從中學習到的重大教訓為出發點。

我們在第4頁提供了本協會首件航行相關BSafe個案研究的詳細資料，以及損害防阻部門所分析的擱淺事件。關於各項個案研究，我們也將發展簡報資料及省思學習輔助工具，以便會員或其船員以適當的方式妥善運用。舉例來說，這些資料能運用於船上安全會議或船員研討會，或是用於個人對於問題發生的反省檢討。

有效性

根據本協會在損害防阻與海上安全方面的經驗，我們深信BSafe將逐步擴大規模，且必有所成。然而，如同任何活動，真正的成功取決於我們從會員收到的互動和意見回饋，尤其是來自於船員的互動和意見回饋最為重要。我們有許多想法，也同樣歡迎各方的建議和意見，請透過以下方式與Britannia協會損害防阻團隊聯絡，並與我們交流：

lossprevention@tindallriley.com

對於BSAFE活動，我們深感雀躍。我們的目標非常簡單，那就是幫助會員的船員保持健康、保全及安全。

#1 擱淺

BRITANNIA協會認為分析過去發生的事故，並從中學習教訓有其重要性，可以藉此防範此類事件再度發生。與協會會員分享此類教訓的方式很多，而個案研究始終是有效的方式之一，能夠凸顯問題，並依據學習到的實際教訓採取行動。損害防阻部門根據實際事故提出新的個案研究，並做為全新BSAFE活動的部分內容。其中將包括省思學習教材，可以做為船上的教學工具，適用時，也可併入會員內部的安全訓練計畫。



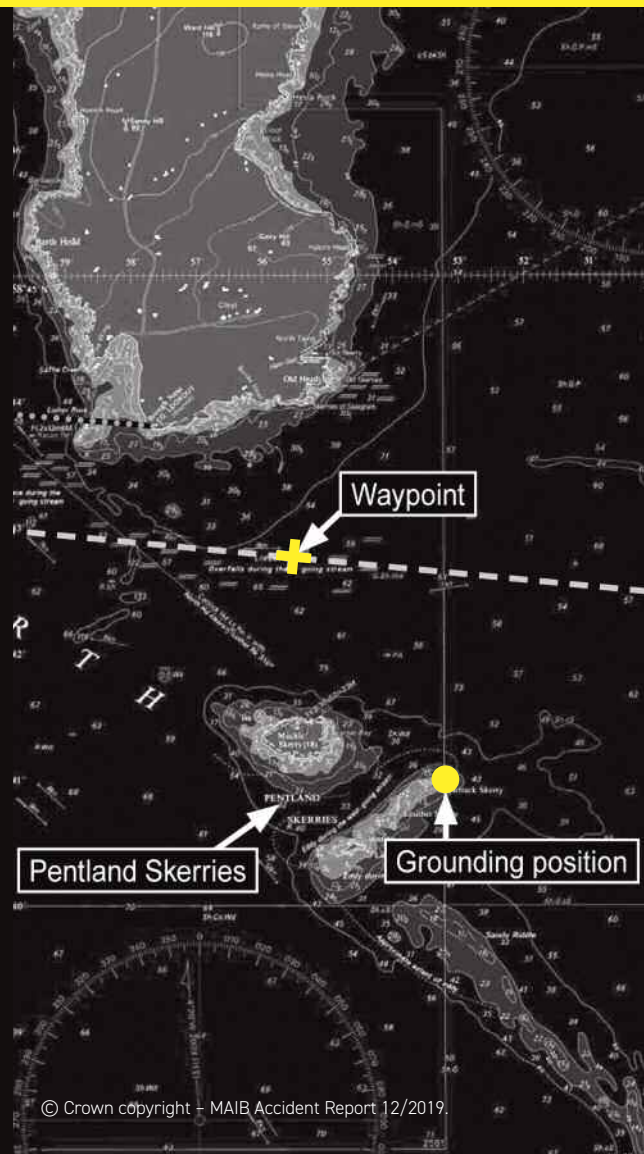
首件個案研究是根據英國海上事故調查局(MAIB)針對PRISCILLA號雜貨船所展開的事故調查。這艘船是從立陶宛克萊佩達航向英格蘭西洛斯(Silloth)，在航行期間的某一晚上，該船在蘇格蘭奧克尼群島的彭特蘭礁(Pentland Skerries)擱淺。擱淺時，PRISCILLA號駕駛台上僅有一人。這名船員在當值期間，因其他非航海相關之活動而分心，未留意到船舶正漂向規劃軌線的南方，筆直駛向彭特蘭礁淺水區。直至收到當地船舶交通管理系統(VTS)的特高頻(VHF)警報時，船員才意識到前方有危險。但由於沒有徹底掌握情況，因而做出錯誤的決定，導致船舶擱淺。

這場事件突顯了幾個航行安全的重大問題，並提供一些有意思且實際的教訓，可以用來瞭解獨自當值所伴隨的風險。個案研究同時檢視在這種情況下，應如何運用航行設備以協助作出決定，以及如何協助船員保持對狀況的察覺能力。

個案研究全文可於Britannia網站的新設BSafe專區取得：
<https://britanniapandi.com/>

如果您對安全航行有任何問題，或是想諮詢進一步的建議，請隨時與Britannia協會損害防阻團隊聯絡：

lossprevention@tindallriley.com



獨自當值的船員

瞭望的目的

雖然駕駛台系統越趨精密，但航行事故仍是眾所關切的問題，而且在許多情況下，航行事故的原因與當值問題有其關聯性。如同本期《風險觀察家》收錄的個案研究，此類事件經常歸諸於駕駛台僅有一人當值。

BSAFE

獨自當值？
噩夢當前？
考慮另一雙眼睛

本期雜誌附贈的最新BSafe海報系列，強調獨自在駕駛台當值的危險。獨自一人當值僅能在極少數的情況下採行（例如：天氣晴朗的白天），而且必須進行適當的風險評估。顯然可見，由於少了第二雙眼，如果當值者發生失能的情況而導致駕駛台無人看管時，獨自當值反而會增加事故發生的風險。

何謂「適當」瞭望？

規範船上瞭望需求的主要法規是《國際海上避碰規則》(COLREG)與《航海人員訓練、發證及航行當值標準國際公約與章程》(STCW)。

《國際海上避碰規則》第5條指出：「每一艘船隻均須使用視覺、聽覺以及一切適合當前環境和情況的可用方法，時刻保持適當瞭望，以全面評估情況與碰撞風險」。

《航海人員訓練、發證及航行當值標準國際公約與章程》第八章列出當值的標準，以及依據《國際海上避碰規則》進行適當瞭望的必要。瞭望者應隨時保持警覺狀態，以充分評估所處的情況以及可能危害航行安全的風險。

何時能安排船員獨自當值？

航行當值表會隨著許多因素而有不同的安排，詳細內容收錄於《航海人員訓練、發證及航行當值標準國際公約與章程》，這些指導內容應隨時放入船舶的《安全管理系統》(SMS)與船長當值常規。

《航海人員訓練、發證及航行當值標準國際公約與章程》確實允許在特定情況下，可在白天安排一名當值船員(OOW)，不過僅能在評估安全無虞時採行。必須納入考量的因素包括：

- 天候狀況
- 能見度
- 交通密度
- 對於航行造成危險的程度
- 當航行在海上交通範圍內或附近時
- 分道航行制
- 疲勞與休息期間

然而，在決定人員配置縮減至一名當值船員時，需要特別謹慎，而且必須適當評估並記錄所有相關風險。

駕駛台警報的作用

根據《國際海上人命安全公約》(SOLAS)第五章之規定，駕駛台航行值班監視警報系統(BNWAS)旨在監視當值船員的意識，定時發出警報以提醒分心的獨自當值船員，或是在該名當值船員失能時，自動提醒船長或另一名合格的當值船員。國際海事組織(IMO)海事調查章程決議案MSC.128(75)規範BNWAS的性能標準。西元2014年國際海事組織通告函MSC.1/Circ.1474提供有關部分系統自動功能的進一步指引，國際海事組織同意這些功能不該在適用《國際海上人命安全公約》的船舶上繼續使用。

駕駛台航行值班監視警報系統提供了重要的安全屏障，船員獨自在駕駛台當值時，該系統必須能高效率地運作，以預防航行事故的發生。

但是很重要的一點，務必牢記駕駛台警報並無法取代有效的瞭望。



有關更多的建議，請觀看公布於Britannia網站的影片：
駕駛台操作 - 人力觀點

如需進一步的資訊與建議，請聯絡損害防阻部門。
lossprevention@tindallriley.com



Jacob Damgaard
jdamgaard@tindallriley.com

安全航路規劃： 詳盡的指引

在西元2019年5月號的《風險觀察家》中，BRITANNIA協會曾描述海事法院對於CMA CGM天秤座號擱淺案之判決所產生的法律後果。法院裁定航路計劃有缺失，因而造成擱淺。再者，法院裁定航路計劃有缺失，導致船舶不具適航性，因此造成會員無法依海牙/海牙-威士比規則的航行上過失進行抗辯。針對這項判決，上訴法院已於西元2020年3月判定維持原判。

完善的航路計劃始終是安全航行的基本要件，而有關CMA CGM天秤座號擱淺案的法院判決，確實強調航路計劃的重要性，以及計劃缺失或未切實遵守可能為會員帶來的後果。針對即將進行的航程，籌劃一份涵蓋安全航行所有層面的航路計劃，確實是一項艱鉅的工作，這需要系統化的方法以確保所有相關資訊業經評估並納入其中。為了協助本協會之會員，損害防阻部門已著手籌備航路規劃指引文件，該文件列出最佳的操作實務，並提供下列各項之建議：

- SOLAS航路規劃要求
- 提供充分的船上航海圖與出版品
- 如何持續更新航海圖與出版品
- 實際航路規劃以及最低量資訊之蒐集
- 審核與訓練

該份指引文件係用於協助船上的駕駛台團隊，亦有助於確保會員自有航路規劃程序的適當性和可靠性。

我們將於未來幾週內將安全航路規劃指引之全文公佈於Britannia網站，如果會員有任何問題，或是想取得安全航路規劃的進一步建議，請隨時與Britannia協會之損害防阻團隊聯絡：
lossprevention@tindallriley.com

海上資源管理(MRM)是一項海運業的訓練計劃，旨在防範人為因素所釀成的事故。其目的是為了促使團隊將其日常的操作行為轉變成優良的資源管理實務。海上資源管理屬於人為因素訓練，主要針對非技術性技能，又稱為軟技能。



Slav Ostrowicki
sostrowicki@tindallriley.com
倫敦損害防阻部門

駕駛台 資源 管理 (BRM)

此類型之訓練肇始於航空業，因為當時的航空技術雖有提昇，但駕駛艙內的人為失誤顯然仍是造成一些最為致命之空難事故的主因。這些事故歸諸於未能察覺並阻止持續發展的錯誤鏈，或者失去對狀況的察覺能力。

從那時候起，許多產業紛紛採用類似的計畫。海運業於西元1993年導入此項計畫，並稱之為駕駛台資源管理(BRM)。經過幾年來的發展，這項計畫已足以因應各種的產業挑戰，例如：與日俱增的船員文化多元性及團隊互動複雜度。該項計畫在西元2003年更名為海事資源管理(MRM)，藉此鼓勵所有目標群體的參與，包括：船長、甲板船副、輪機員、引水人與岸上人員。除了駕駛台資源管理以外，機艙資源管理(ERM)則是針對機艙團隊所設計的雙聯計畫。

自西元2017年1月1日起全面實施的2010年《航海人員訓練、發證及航行當值標準國際公約》馬尼拉修正案，對於船員的駕駛台/機艙資源管理、領導能力、團隊合作與管理技能訓練提出具體的規定。



駕駛台 資源 管理 (BRM)

為了符合這些規定，個人都必須完成核准之駕駛台資源管理(BRM)或機艙資源管理(ERM)訓練、具備核可之在職經驗、或是完成核准之模擬機訓練，以證明自身具備相關知識。許多國家的主管機關僅接受符合此類目的之核准課程。

「犯錯是人之常情，堅持錯誤卻是愚蠢的」

這句拉丁諺語總結了駕駛台資源管理所欲防範的目的。生而為人，我們都很容易犯錯，可惜的是，除非能及時察覺修正，否則此類錯誤有時會演變成事故。駕駛台資源管理的目的是為了協助駕駛台團隊預見並正確地因應船上狀況的變化，以降低此類風險，進而防範航行事故的發生。

STCW章程A-II/1表列出下列駕駛台資源管理的主要原則：

- 資源之分配、指派與優先順序
- 有效的溝通
- 堅定的果斷力與領導能力
- 隨時保持對狀況的察覺能力
- 團隊經驗的考量



接下來將進一步檢視駕駛台資源管理的關鍵要素。

資源之分配

駕駛台資源管理的關鍵部分為：有效運用所有可用資源並據以作出最佳決策的能力。舉例來說，駕駛台的可用人力資源包括瞭望員、其他船員、引水人、甚至是船舶交通管理系統(VTS)人員。技術/資訊資源則包括航路計畫、航海圖、航行設備與無線電等。

為實現最佳的決策，應能適時提供資源並加以充分利用，這點可透過預測與規劃做到，舉例來說，將適當人員編制與操作任務責任歸屬納入航路計畫之內。

在不斷變化的環境下，航路計畫與駕駛台操作程序可能無法針對各種可能的情境提供解決方案。透過訓練與經驗而獲得的優良駕駛台資源管理技能，對於資源的最佳分配與優先順序來說是必要的，特別是處於日漸複雜的動態情境。舉例來說，工作的分派應持續在團隊成員間進行，如此所有成員才能理解並傳達所有相關資訊。

溝通與團隊合作

優良駕駛台資源管理的必備要素之一，乃是團隊能共事並有效溝通，必要時，應能理解、確認並釐清資訊。駕駛台資源管理的原則可以也應該延伸至駕駛台之外，亦即資訊流動對正確決策極具關鍵性的環境，例如：拖船及繫泊站之間的溝通。

內部溝通有助於排除過失與錯誤。為了確認而重複命令時，優良的操作實務應該是評估命令以確認其具有意義。全體人員與船員均有責任進行交叉核對和反覆詢問。





有效的駕駛台資源管理有賴於堅定的果斷力。PACE是可以用來提高介入程度的模型之一，也是駕駛台資源管理得以有效實施的一部分：

試探：

「你知道...嗎？」

提醒：

「我們能重新評估情況...？」

質疑：

「請在...的時候同時停止目前的行為」

緊急：

「停止目前的行為！」

同樣重要的是，進行團隊溝通時，船上應維持共通的工作語言與標準的航海用語，例如：使用「國際海事組織標準海事通信用語」(SMCP)。與外部人士（例如：引水人與拖船）通訊時，這一點尤其重要。

決策

優良的團隊互動與溝通有助於作出正確的決策：作出謹慎考量且符合目的之決策前，蒐集相關有效資訊是必要的。

應清楚掌握駕駛台團隊成員中誰是全權負責決策的人。然而，全體團隊成員均應保持警戒，並主動追蹤船舶的航行，這點同樣重要。如果某一團隊成員找出潛在錯誤或偏離議定計畫之處，應即刻並及時提出質疑，以確認負責的船員察覺此一情況。駕駛台資源管理在實務上應涵蓋查證方法，以便找出失誤或記憶錯誤，例如：交叉核對或呼叫。

對狀況的察覺能力

在駕駛台，對狀況的察覺能力對於安全航行與避免碰撞可說是至關重要。對於狀況的察覺可以簡單定義為「瞭解周遭正在發生的事情」（見Flin及其他人等文章，2008年）。然而，在許多死傷事故調查報告中，未對狀況保持察覺被視為是主要因素之一。

理想上，每一名團隊成員都應具備良好的狀況察覺能力。在繁忙的駕駛台上，專責船員可能需要將工作委派給團隊成員，以便專注於航行、瞭望或通訊等事務上。在這種情況下，團隊成員需要有效的溝通，以分享狀況的「心像」。團隊應適當地關注包括航行設備和外部資訊等的所有相關資源，例如：VTS，才能對狀況有所察覺。

質疑與因應

適當的「質疑與因應」技巧是優良駕駛台資源管理的核心。任何針對作為與不作為而提出之有意義的質疑，均應獲得尊重與重視，不論提出質疑者或被質疑者是誰。

另一個影響駕駛台資源管理效率的重要層面為「權力距離」，在駕駛台資源管理的情境下，可將其描述成用來衡量下屬懼於提出關切或表達異議的頻率。「權力距離」深受文化背景之影響，因此需要正確地處理才能確保駕駛台的有效溝通。

摘要

儘管海運被視為最安全的運輸方式之一，但由於人為錯誤與領導不彰，死傷事故依舊發生。程序無法取代軟技能。優良的駕駛台資源管理並非一次性的訓練要求，而是一種團隊技能，應持續進行練習與排練，當然還需要確切的落實。

參考資料：

- STCW公約與章程，包括2010年馬尼拉修正案（航海人員訓練、發證與航行當值標準國際公約）
- 航海學院：西元2020年2月號《領航員》「對狀況的察覺」
- 英國海事與海岸警衛署：「人為因素 – 航運業之人類行為指引」
- AMSA海事通函11/2016：「駕駛台資源管理(BRM)與澳洲引水水域駕駛台團隊預期行動」
- AMSA海事通函14/2017：「適勤」
- 國際海事組織標準海事通信用語(SMCP)網站：ow.ly/oUqj30qFmMg
- 國際海運協會：「落實有效的安全文化」
- Flin R、O'Connor P與Crichton M.合著(西元2008年)：《第一線人員之安全：非技術性技能指引》，Boca Raton, FL: CRC Press

職能管理系統 (CMS)

何謂職能？

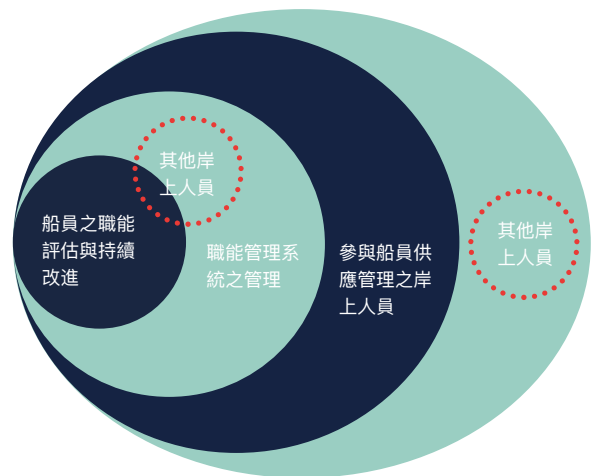
職能是職場上的常用語，係指「有效執行工作的能力」。為了順利完成上級交付的職責，職能通常與知識、技能、理解力與態度（或許最為重要）相關。經驗、訓練以及正式和非正式學習之結合，對於職能層級的發展至關重要。

有鑑於必須確保經常處於惡劣條件下的船舶能安全有效地行駛，稱職且積極的船員與岸上支持團隊就顯得更為重要。海運業將職能的概念納入《1978年航海人員訓練、發證及航行當值標準國際公約及其修正案》。這部公約連同西元2010年《航海人員訓練、發證及航行當值章程》馬尼拉修正案，為航海人員界定出一套公認完善的國際訓練與發證標準。

隨著法規不斷改變與新規定的制定，再加上一貫不變的商業壓力與要求，使得海運業員工之職能證明有其迫切的必要性。這也包括能夠證明已建置一套堅實且可稽核的系統，該系統係用於定義員工職能的要求，並有助於確保符合未來的新規。

何謂職能管理？

採用職能管理系統(CMS)即是達成此項目標的方法之一。職能管理是找出能夠改善績效並取得成功所需之關鍵能力，進而定義、管理與發展員工工作相關之技能或能力的過程。藉由實施技能發展與改善的持續過程，有效的職能管理系統應能填補這些差距。



感謝DNV-GL - 「職能管理系統」(西元2019年12月版本) 同意重製本圖。



Jitender K Seth 船長
Jitender.seth@maritimeservicescorp.ca

職能管理規定

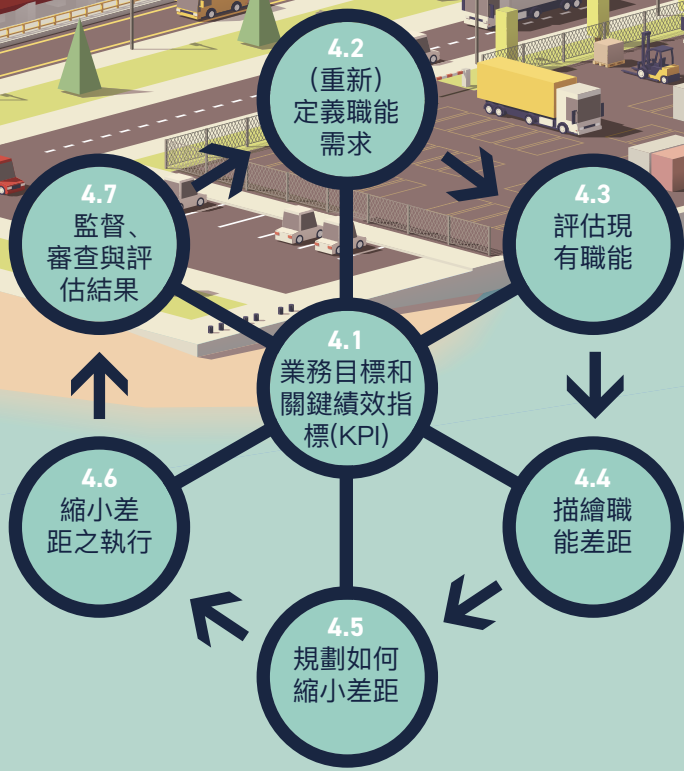
除了STCW公約與章程之特定職能規定外，《國際安全管理(ISM)章程》實際要求船公司備有職能管理方法。除了安全管理系統(SMS)之架構化與文件化規定外，ISM章程亦要求船公司必須確保旗下的每一艘船舶均依據國內與國際規定，由合格持照且健康狀況適合的船員操縱。此外，該章程還要求船公司建立並維持一套流程，以識別並提供支援安全管理系統所需的任何訓練。針對海運業的一些特定領域，公司最好發展自有之職能管理系統，並加以評估。以石油公司國際海洋論壇(OCIMF)油輪管理自我評估3 (TMSA 3)計畫為例，該計畫提倡將職能管理系統做為船上和岸上人員招募、訓練與留任的評估與管理工具。

職能管理方法應成為船公司既有安全管理系統(SMS)不可或缺的一部分，多數的大型公司已建立人員編制與船員管理系統，以處理船員職能問題。然而，這些系統雖然可能有效，卻往往是為了符合ISM章程與STCW規定而建構。

可改為設計一套專用有效的CMS，以改進並提升核心的安全管理系統，並著重於船員職能與相關訓練要求。不論在岸上與船上，當CMS已在整個企業內部有效落實與實踐後，可為船東和經理人提供必要的員工能力評估工具。

有幾家船級協會已開發出CMS計畫，包括DNV-GL、Rina、ABS與Lloyds Register，其中有些計畫的重點在於船公司。這些計畫能夠吸引企業自願採用較ISM章程更為嚴格的CMS發證計畫，同時帶給公司差異化的機會，進而使公司立足於更高的合規性與承諾層級。許多顧問公司亦與船公司合作，協助其取得適當的CMS認證。

將CMS發證訂定為認證品質標準之基準，有助於提升人力資源管理的真實性與高度可靠性。透過管理階層之年度內部稽核以及驗證機構之外部稽核體制，有助於展現其具有高度的合規性。



CMS涵蓋從招募到船上績效監督的完整過程，其中包括船上與岸上訓練。CMS過程能夠使用各種方法，但是其優點在於這些方法能夠全數納入於單一的堅實系統。如果船舶管理人員已建置系統，發證的方法可能較為容易，並以符合成本效益的方式完成，且人員編制與訓練成本的實際變動極小。

CMS的優點為何？

已經實施CMS的船東表示船員的留任率更高，並發現團隊成員的職能與忠誠度均有所提升，能以更高水準的技能完成自身的工作。這也促使營運成本降低，因為已規劃之維護計畫將更具效率，使得停工時間縮減。最重要的是，公司通報的事故減少，就實際上來看，這意味著較少的意外與人員受傷事件，理賠案件也隨之減少，而這是每個人都喜歡聽到的消息。

我們感謝海事服務公司(MSC)的Jitender K Seth船長在撰寫本文期間所給予的協助。MSC係總部設址於加拿大多倫多的諮詢服務公司，為企業提供如何調整並改善船員管理系統之建議，使其符合CMS標準，並協助企業做好取得證明之準備。

www.maritimeservicescorp.ca

CMS的目標為何？

任何CMS計畫的最終目標，都是支持整個船隊（無論規模大小）達到安全有效的營運。為實現此一目標，CMS將能協助：

- 發展並維持船上與岸上職能
- 改善安全性、環境與船舶營運方面之績效
- 增進個人職能

CMS計畫如何運作？

管理階層首先建立明確的商業目標，接著列出達成這些目標的計畫。公司監督並評估員工績效，以確保該計畫符合其商業目標。船隊事故報告、虛驚事件與其他不良事件報告、稽核報告及管理安全會議報告中所提出的資料，都是向岸上管理階層反映職能差距與關注領域的相關示警。

CMS實施的時間範圍將取決於公司規模以及現任員工管理及訓練體系之品質，一般介於六個月到兩年之間。在這過程中，首先進行差距分析，接著建議如何改進現有程序，並可採用新款以軟體為基礎的船員管理系統。

下一步則是將這些建議導入船舶，以便在實際啟動職能發展計畫之前，讓船員先適應延伸性人員評估。這些過程都能使用集中式資料庫進行軟體控管，該資料庫可於發證與日後再確認稽核期間製作為證據。



感謝DNV-GL — 「職能管理系統」（西元2019年12月版本）同意重製本圖。

理賠與法律

美國法律 – 安全港/停泊擔保在傭船契約的效力(ATHOS I)



Mike Unger
munger@tindallriley.com

有關CITGO ASPHALT REFINING CO. (以下稱「CARCO」) 等與FRESCATI SHIPPING CO., LTD.等 (以下稱「FRESCATI」) (ATHOS I)一案, 在歷經漫長的訴訟後, 美國最高法院做出裁決。本案源於西元2004年發生在德拉瓦河的嚴重漏油事件, 主要意見書(7-2)支持第三巡迴上訴法院之判決, 即是直接解讀ASBATANKVOY傭船契約格式的安全港/泊位擔保條款字面意義, 認定其對於安全性建立絕對擔保, 並非僅為善盡注意之責。

此處應注意的重點是, 船舶為兩份傭船契約的標的物。首先是船東Frescati提供船隊經營商Star Tankers的論程傭船契約, 適用英國法律與仲裁規則, 以及安全港與泊位條款之善盡注意標準。Star Tankers接著與CARCO依據修訂版ASBATANKVOY簽署論程傭船契約, 該契約適用美國法律與管轄權, CARCO據此擔保: 「船舶應在任何安全的地點或碼頭進行裝卸...該地點或碼頭應由傭船人指定並取得, 惟前提條件是船舶能經常安全浮泊, 隨時前往該處、停泊並駛離該處。」

CARCO不僅是論程傭船人, 同時也是該船所趨近之精煉廠所有人, 當該傭船在前往泊位的途中通過一處由聯邦政府維護的錨地, 傭船船體在距離泊位900英尺之處, 因不明船舶遺落/廢棄於錨地底之船錨而受到裂縫損壞。估計有265,000加侖的石油外漏至河裡, 逾280英里的海岸線受到影響。初審時, 《美國1990年油污法》規定Frescati須先支付清理費(上限為4,500萬美元)。美國聯邦政府漏油責任信託基金則向Frescati補償額外的8,800萬美元清理費。Frescati與美國政府隨後控告CARCO, 指控其同時違反ASBATANKVOY傭船契約安全泊位條款, 以及海事法有關適當維護泊位與通路之義務。CARCO主張已有善盡注意義務確認前往泊位的通路安全無虞, 所以無須針對損害負責, 並指出錨地是由聯邦政府維護, 許多船舶通過都沒有發生事故。該案歷經兩次審理, 每次判決結果都上訴至第三巡迴上訴法院, 之後案件才提交到最高法院。

最高法院面臨的問題是: 「根據聯邦海事法, 論程傭船契約的安全泊位條款是否擔保船舶安全, 如同第三巡迴法院與第二巡迴法院所持之觀點, 或是如第五巡迴法院所認定之善盡注意之責? 」

根據Sotomayor大法官的意見(全體共同意見, 僅有Alioto與Thomas兩位法官提出不同意見書), 法院運用一般海事法採用的傳統契約分析原則, 認定ASBATANKVOY傭船契約在當事人約定或其真意上, 均沒有存在任何模糊之用詞。法院的理由是傭船契約使用「應...指定並取得」、「安全的地點或碼頭」及「經常安全浮泊」等文字, 遂對傭船人在船舶安全上建立了嚴格契約擔保義務。CARCO主張的「善盡注意義務」抗辯未經採納, 理由依據是其為侵權概念, 在此分析中沒有立足之地, 因為在傭船契約中完全找不到這種用詞。

主要意見書未採納該抗辯另一理由為:除非傭船契約能推論出有「善盡注意」限制, 否則基於契約法不考慮「過失」概念, 傭船人應對違約造成之損害承擔「嚴格責任」。值得注意的是, 法院提出的結論是, 當事人若選擇如此做, 亦即指出其他傭船契約格式的安全泊位條款確有納入善盡注意限制, 就能輕易同意限制或決定傭船人的安全泊位義務。傭船人仍能自由地以契約條款明文限制其義務或責任, 從而避免使用無保留而絕對的但會構成安全擔保義務的用詞簽訂契約。

最高法院裁決是維持第三巡迴上訴法院判決的主要依據在於, 在Star Tankers與CARCO締結的論程傭船契約中, Frescati為「安全泊位」擔保的受益第三人, 雖然並非該契約的當事人。此一重大發現也為後續分析奠定了基礎, 而且顯然與英國法律背道而馳, 英國法律不允許船東直接針對次傭船人請求履行安全港/泊位擔保條款。

確保傭船契約條款為背對背基礎之必要性 (BILGENT SHIPPING PTE LTD 與 ADM INTERNATIONAL SARL (ALPHA HARMONY 號) 西元2019年英格蘭及威爾斯高等法院2522號判決 (商業))

ALPHA HARMONY 號船東利用西元1973年Norgrain傭船契約格式修訂版，將船舶交付主傭船人執行兩次航程（以下稱「主傭船契約」）。主傭船人接著以論程傭船之方式，採用巴爾的摩C式糧谷泊位傭船契約，將這艘船轉租給次傭船人，用於巴西至中國的航程（以下稱「次傭船契約」）。

主傭船契約與這兩次的航程相關，且包含兩次不同的約定裝卸期間(laycan)，其中第二次於西元2015年5月31日結束。次傭船契約僅涉及一次約定裝卸期間，同樣於西元2015年5月31日結束。西元2015年4月2日，次傭船人將約定裝卸日數縮短為西元2015年5月1日至10日，主傭船人在主傭船契約亦進行同樣調整。

西元2015年5月10日（週日）07:04時，該船以電子郵件發出裝卸準備完成通知(NOR)，表明該船已於當天02:50時抵達。

兩份傭船契約均規定，裝卸準備完成通知的提出時間為週一至週五08:00至17:00，以及週六08:00至11:00。對於週日提出的裝卸準備完成通知則沒有任何規定。根據兩份傭船契約，在08:00提出裝卸準備完成通知之後，裝卸時間即從下一個工作日起算，前提是提出的裝卸準備完成通知為「有效」。

次傭船人於西元2015年5月10日（週日）20:47解除次傭船契約，主傭船人則於西元2015年5月11日（週一）05:55解除主傭船契約。

這些事項已提交仲裁以決定解約之舉是否為合法。關鍵問題在於裝卸準備完成通知是否在各傭船契約允許時間內有效提出。

兩件參考案例的仲裁人都裁定解約無效。次傭船人和主傭船人均向商業法院提出上訴。

根據次傭船契約，相關條款為：

第14條

「必須在週一至週五0800至1700之間，以及週六0800至1100之間，在[次]傭船人或其代理人之辦公室，透過郵件/傳真通知船舶已準備在裝貨港裝載，船舶亦已進入海關。裝卸時間將從下一工作日0800起算...」

第16條

「未依第14條規定在西元2015年5月31日正午12點前，提交裝卸準備完成通知，[次]傭船人或其代理人應於上述時間及往後任何時間選擇解除本傭船契約，惟不得於該辦公室提示「裝卸準備完成通知」及所需證明之後解約。[次]傭船人最遲應在首次約定裝卸期間之40天前，才能縮短為『10』天。」

次傭船人主張，未依「第14條」（亦即在西元2015年5月9日11:00之前）提出裝卸準備完成通知，第16條賦予其選擇權，因此有權解除傭船契約。第14條則要求裝卸準備完成通知必須在平日及週六特定時間內提出。由於裝卸準備就緒通知沒有在這些日期/時間內提出（而是在週日07:04提出），次傭船人主張有權解約。然而，主傭船人主張，14條中與第16條毫無「矛盾」的部分才適用後者，因此，儘管第16條有「依第14條」的文字，上班時間之要求不應併入，因為裝卸準備完成通知未能在5月10日（週日）12:00時之前提出，此與解約之權存有「矛盾」。法院傾向於次傭船人的觀點，即是賦予文字常見且自然具有含義來促進確定性。因此，依據次傭船契約所為解約之舉為合法。



Christine Vella
cvella@tindallriley.com

主傭船契約之相關條款為：

第4條

「若[主]傭船人提出要求，裝船開始時間不得早於西元2015年4月/5月1日0001時。如果未於西元2015年4月/5月30/31日2359時之前，依第17條規定提交並收悉該船裝卸準備完成通知，[主]傭船人或其代理人在往後任何時間點（不得晚於出示裝卸準備就緒通知後一小時），有權選擇解除本傭船契約。[主]傭船人最晚在首次約定裝卸日數之30日前，可將裝卸時間縮短為10天。」

第17條

「裝卸準備完成通知.....應採書面方式或利用電報/電傳/電郵，提交給[主]傭船人/受貨人（或其代理人）。請一併參照第70條。」

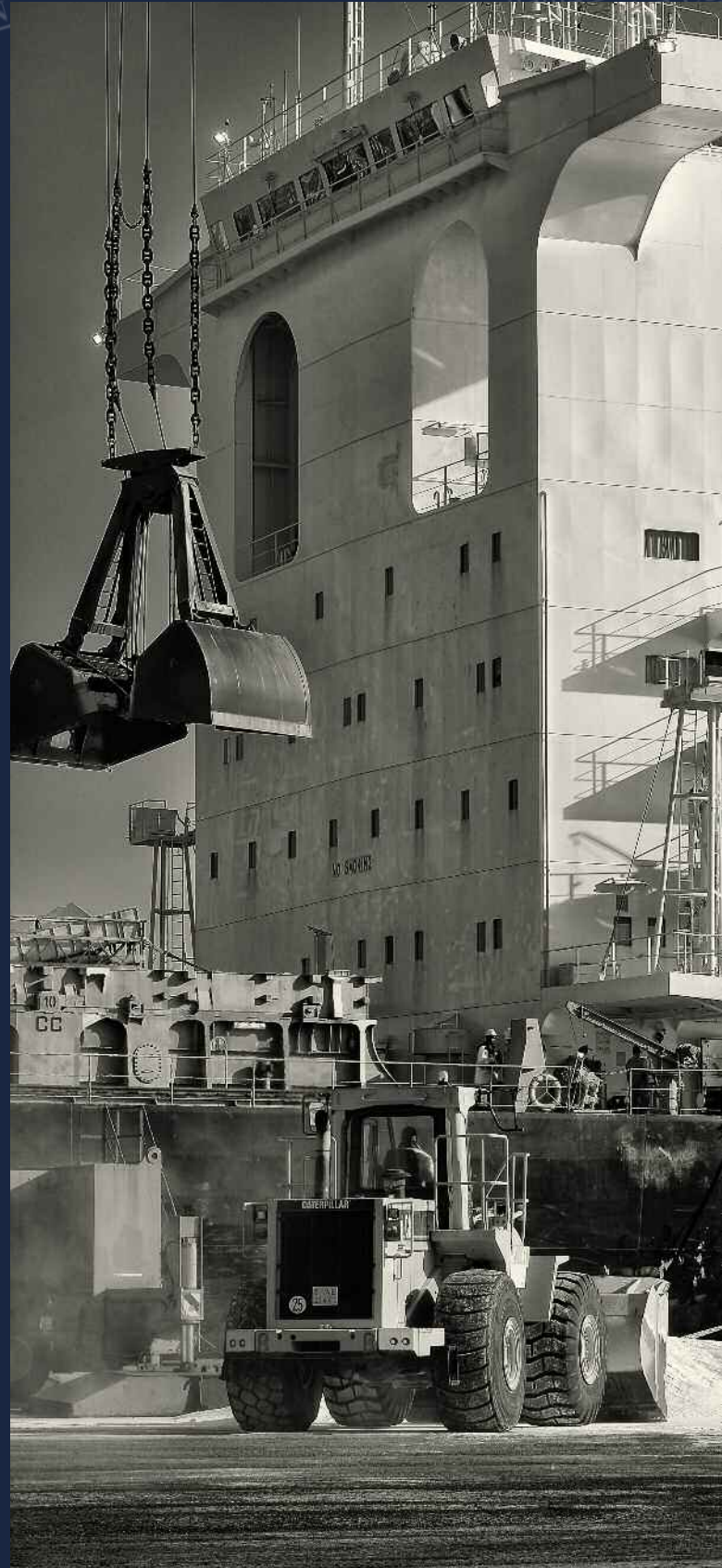
第70條

「...裝卸準備完成通知於週一至週五上班時間0800-1700與週六0800-1100提出。裝卸時間於提出有效裝卸準備就緒通知後的下一工作日0800時起算...」

船東主張，第4條內容提及，若在解約日期（即西元2015年5月10日）23:59之前，未依第17條提出裝卸準備完成通知，則可選擇解約。第17條並未規定在上班時間提出通知，因此，僅有在未於5月10日23:59之前提出裝卸準備完成通知，才產生解約權。由於裝卸準備完成通知是在5月10日07:04時提出，所以無權解約。另一方面，主傭船人主張第17條用詞「請一併參照第70條」，即具有將上班時間納入第17條及第4條之效用。這意味著裝卸準備完成通知於下班時間提出，解約權於西元2015年5月10日（週日）23:59產生。而裝卸準備完成通知是在西元2015年5月10日7:04提出，因而無權解約，法院接受此論點，所以解除主傭船契約之舉不合法。

結論

這件經典案例說明了含有不同條款（或實質不同的用詞）的不同傭船契約，如何產生不同的結果，致使中間傭船人無法將任何責任，往上（或往下）轉移至傭船鏈，導致必須全權負責。因此，首要之務是中間傭船人應確保，兩份傭船契約的大多數（如果不是全部）傭船契約條款之措辭實質上應相同，因此，如果其中一份傭船契約引發爭議，即能根據背對背基礎，沿著傭船鏈而轉移。



Neutral Citation Number: [2019] EWHC 2522 (Comm)
Case No: CL-2018-000429/CL-2018-00045
IN THE HIGH COURT OF JUSTICE
BUSINESS AND PROPERTY COURTS OF ENGLAND AND WALES
Royal Courts of Justice
7 Rolls Building

慣常航線

SANTA ISABELLA號 西元2019年英格蘭及威爾斯高等法院3152號判決 (商業)



Denise Dellow
ddellow@tindallriley.com

偏離契約規定航線視為運輸契約的重大違約，如果證明屬實，將失去海牙威士比規則賦予之抗辯與責任限制權。

因此，當SANTA ISABELLA號（從墨西哥的太平洋海岸運送玉米至南非的散貨船）經由合恩角航行，而非通過巴拿馬運河，並連同受損貨物抵達時，僱船人主張該船未依照契約航線行駛。僱船人主張，船長應該採取最短且最為直接的航線，通過巴拿馬運河抵達卸貨港。

船東在抗辯時則主張，對此航程而言，經由合恩角航行是契約允許的慣常航線。

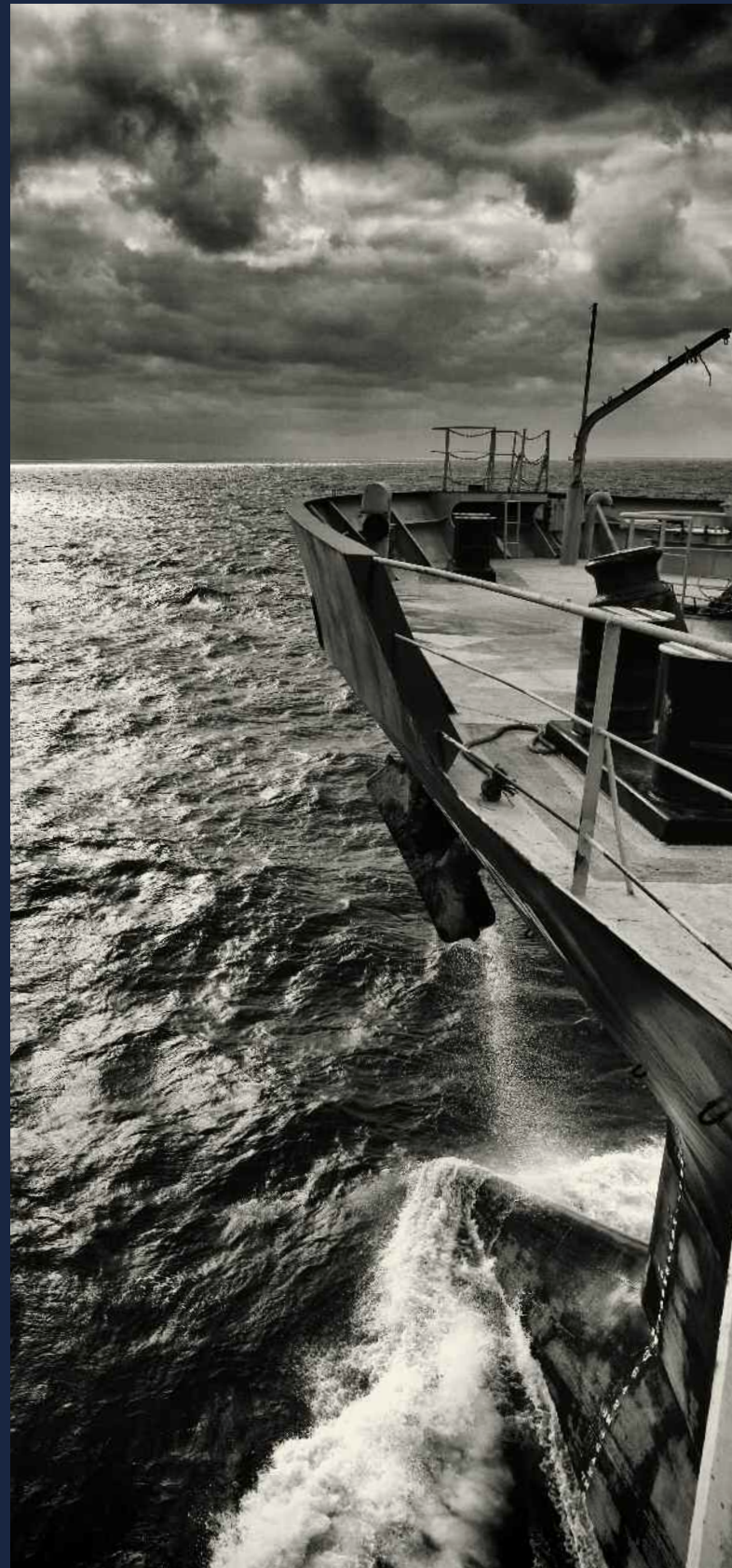
本案爭議由英國商業法院審理。儘管法院基於其他因素而作出船東敗訴之裁決，但卻認為該船舶採取的航線是契約規定航線，船東未失去海牙威士比規則所賦予之抗辯權。

法院指出，如果僱船契約未規定應採取的航線，則會要求船舶採取既「慣常」且「合理」的航線。

「慣常」航線推測是地理上的直接航線。然而，可提出證據以證明「慣常」航線並非為最直接的航線，甚至可能更長，據此反駁此推論。「慣常」航線可能隨著時間改變，兩處港口之間可能存有多條「慣常」航線。

判斷某一航線是否為「慣常」的因素，包括航行和商業原因。無須證明「慣常」航線在特定貿易為一致通用的，只要一間船公司確立該航線為「慣常」性質即已足夠，「慣常」亦可從僱船人不反對該航線的情況下推論得出。

如果未採取最為直接的海上航道，該船舶必須採取合理的航線。航線必須合理才能符合航程全體關係人之利益，包括僱船人與託運人。其中可能會考慮到諸多因素，包括貨物的性質與商業考量。天候狀況也可能相關，但是在決定特定航線時，船東無須詳盡分析可能遇到的天候狀況。





經理公司：TINDALL RILEY (BRITANNIA) LIMITED
Regis House, 45 King William Steet
London EC4R 9AN
電話：+44 (0) 20 7407 3588
britanniapandi.com

BRITANNIA 船東責任互保協會
登登記地址：Regis House, 45 King William Steet, London EC4R 9AN
英格蘭與威爾斯登記號碼：10340
獲英國審慎監管局授權
受英國金融監管局及審慎監管局管理