

運動俱樂部場地設施之風險管理

蔡明達 / 國立台灣體育學院休閒運動管理研究所

沈易利 / 國立台灣體育學院體育室

壹、前言

近年來，我國經濟快速發展，國民所得不斷提高，民眾日益重視多元化的休閒生活，促使許多企業界相繼快速地投入運動休閒產業，其中又以健身俱樂部之成長最為顯著（姜慧嵐，2005）。但是，就在運動俱樂部如雨後春筍般設立，不斷強調商業化的同時，大家卻忽略了最根本的安全性問題，政府對於俱樂部的安全法規亦無完善的規範，在春節期間發生於亞力山大的中毒事件，更突顯出運動俱樂部風險管理的重要性。

鄭子云、司徒永富（2001）指出風險是無形的，既看不見也摸不到，對於這種抽象的概念進行管理是非常具挑戰性的。在早期風險管理的發展中，風險管理的決策被定義為在財務上的決策，以及控制公司的純風險的職能。江澤群、林國瑞（2000）指出風險管理的觀念早已存在於保險業多年，而事實上許多運動及休閒活動的本質即存在著不同程度的風險，甚至活動的風險本身即是吸引參與的誘因。因此近年來，許多運動及休閒組織也開始注重風險管理，以預防意外事故的發生，運動俱樂部倘能善用風險管理，對於增進會員安全與減少會員流失，將具有一定的成效。

本文旨在透過風險管理程序，探討運動俱樂部場地設施安全的具體策略，提供業者參考，俾利場地安全維護效能之提升。

貳、運動俱樂部風險管理的重要性

在運動俱樂部的營運管理過程中，設備之優劣及場地之維修與保養一直是俱樂部服務品質建立、吸引會員參與使用之基本條件，更是會員滿意度的參考指標。林美玲（2000）認為運動俱樂部其硬體設備對消費者之滿意度有深遠地影響，而場地之形象將決定消費者消費的意願。中華民國有氧體能運動協會（2001）表示俱樂部會員流失的主因分別是：「設備過於老舊」、「器材不敷使用」以及「空間過於擁擠」，若俱樂部在設施的規劃與保養上有一個良好的風險管理制度，上述情形根本不會發生，如同 Flynn(1993)所強調的「安全始於設計」。陳景森（1996）和在戴宜臻（2002）的研究中亦指出場地與設備的安全是會員在選擇俱樂部的重要因素。由上述專家學者的研究可知，對運動俱樂部而言，風險管理不僅能預防意外的發生，對於吸引新會員與留住舊會員也佔有舉足輕重的地位，更是俱樂部永續經營的重要條件。

一般論述

大專體育第 89 期 / 96 年 4 月

陳景森(1996)、黃金柱(1992)均指出運動俱樂部之場地設施設計的整體性與安全性為管理者首要考量,使用者對於設施器材設備的安全相當重視,若缺乏危機意識,對於俱樂部而言就是一大危機。謝文偉、周麗華(2005)也認為風險管理若能於運動俱樂部中落實紮根,在整體的經營上不但可以減輕管理者的負擔,亦保障了使用者,有效的風險管理對社會均有正面的功能存在。

劉碧華(1995)提及法律責任之歸屬問題,由過去的案例中可發現許多運動傷害之發生是由於人為的疏失所造成的,而這些業務上的疏忽,其責任歸屬是在該場地之管理權責單位,這是不容忽視的問題,隨著國內運動傷害法規觀念的逐漸成形,更增加了管理者對運動安全的重視。一個完善的風險管理計畫已是當務之急,其對於運動俱樂部服務品質的維持、運動效果的加強與提高會員對俱樂部的信心與忠誠度、維持俱樂部知名度都有深遠的影響,不只保護了會員,更保護了俱樂部自己。

參、運動俱樂部的風險來源

Nilson and Edginton(1982)指出體育運動的風險來源,可包含活動性質、場地、器材、相關員工、運動參與者、觀眾、合約及其他災害等幾項要素,如表一所示:

表一 運動俱樂部的潛在風險來源

項目	潛在風險來源
活動性質	多元化、挑戰性、高身體負荷、需高度專注等
場地	地板溼滑、燈光昏暗、動線規劃不良、空氣不流通等
器材	折舊、生鏽、斷裂、脫落、啞鈴未鎖緊、跑步機暴衝等
相關員工	教練專業能力不足、教練未全程參與訓練、主管未盡督導之責等
運動參與者	未充分熱身、運動技巧不熟練、過去病史、過度訓練等
觀眾	參觀者侵犯會員隱私權、參觀者影響會員正常運動等
合約	會員無故要求解約、會員因意外受傷而對俱樂部提出訴訟等
其他災害	地震、火災、水災、停電、颱風等

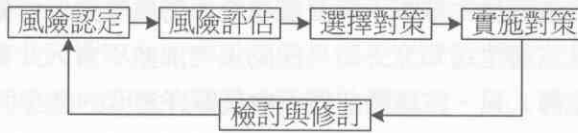
資料來源:本研究整理

要將運動俱樂部的潛在風險全部列出,不但不實際,而且不容易管理。會員在運動時受了傷,即使是因為會員的個人因素,俱樂部也無法完全免責。因此,對俱樂部來說,不僅要隨時保持危機意識,更重要的是要制定出一個完善的風險管理程序。

肆、運動俱樂部之風險管理程序

風險管理是一個不斷地評估與預測的循環程序,以使可能的傷害降至最低。Head and Horn(1991)提出一個完整的風險管理程序應包括風險認定、風險評估、選擇對策、實施策略、檢

討與修訂等五個步驟，如圖一所示：



圖一 風險管理程序

資料來源：江澤群、林國瑞（2000）：體育運動風險管理之探討。北體學報，7期，207-216頁。

一、風險認定

所謂風險認定即確認哪裡可能發生風險，如俱樂部設施中的鍋爐室可能會有毒氣外露的情形，此時安裝偵測器並定期地檢查和維修是必須的，事先的模擬和演練更是不可少，以免意外發生時手忙腳亂。

二、風險評估

有了風險的確認之後，其次是需要對這些風險的因子加以衡量，以確認其危險發生的可能性與嚴重性，透過風險衡量的公式： $\text{損失成本} = \text{危險頻率預期值（或經驗值）} \times \text{損失幅度預期值（或經驗值）}$ ，最後根據危險衡量的結果，可以分類出危險程序的高低：（一）特別重要的危險因子。（二）重要的危險因子。（三）不重要的危險因子等的過程，而達到正確的風險衡量（陳敬能，2004）。

三、選擇對策

在風險管理的對策方面，可考慮的方法包括承擔風險(retention)、降低風險(reduction)、轉移風險(transference)、規避風險(avoidance)等四種因應策略，如圖二所示：

嚴重程度	高	降低風險 轉移風險	降低風險 轉移風險	降低風險 規避風險 轉移風險
	中	降低風險 轉移風險 承擔風險	降低風險 轉移風險 承擔風險	降低風險 轉移風險
	低	降低風險 承擔風險	降低風險 承擔風險	降低風險 承擔風險
		低	中	高
		發生機率		

圖二 風險管理主要策略圖

資料來源：Van der Smissen, B. (1995). Legal liability and risk management of public and private entities. Cincinnati: Anderson.

一般論述

大專體育第 89 期 / 96 年 4 月

(一)承擔風險

承擔風險是指對於傷害發生機率不高且嚴重性低的風險允以承擔或保留，如會員在從事有氧舞蹈時扭傷腳踝，當發生這類意外時，運動俱樂部並不會因此禁止會員進行有氧舞蹈，只要規定教練及相關指導人員，在運動前帶領會員做好適度的熱身與事前的場地檢查即可。

(二)降低風險

降低風險是指對於發生率高而嚴重性低的小傷害，如團體運動時的小擦撞，可採取降低風險的策略，如良好的課程編排、參與人數管控、動線安排等，使會員在活動中擁有充足的空間而得到運動滿足，並降低危險發生機率。

(三)轉移風險

轉移風險是指對於意外發生機率低，但危險性高的潛在意外允以投保，如運動俱樂部之器材因不當使用而減短其壽命，發生突然地斷裂或脫落，而使會員發生嚴重的傷害，在面對此種潛在風險時，除了設置品質穩定的器材、定期的檢查與維修外，最重要的是將風險轉移給保險公司。

(四)規避風險

規避風險是對於意外經常發生且傷害嚴重性大的活動，在風險發生之前允以規避，如運動俱樂部的會員在使用啞鈴後，有時會不顧一切地將啞鈴隨手一扔，很容易造成週遭人員或器材的嚴重損壞，因此，俱樂部方面必須設立警告標誌如「No slam the weight」（禁止摔啞鈴）或相關防護措施，以防傷害再度發生。

四、實施對策

方法選擇後，還需俱樂部的全體人員徹底完整的執行才能達到成效。

五、檢討與修訂

藉由不斷地檢討與修訂，使風險管理計畫日益完善。

在運動俱樂部風險管理作法上，國立屏東科技大學（1999）針對森林遊憩區的潛在危險，提出了四個參考方向，可作為俱樂部風險管理之依據：一為多蒐集該區過去各種意外事故發生的原因，並加以分析與比較，最後提出安全管理的措施與辦法。二為現場仔細的調查，並將事故發生的時間與問題列入電腦檔案，提供相關人員參考之依據。三為依遊憩的活動性質、類型、參與者及特殊性，來評估可能發生的危險因子。四為可依據評估的結果，擬定出管理等策略與措施，透過風險管理的建立，達到減少意外事故的發生機率。

伍、運動俱樂部場地設施之安全維護

運動俱樂部場地設施之安全維護不只是俱樂部人員的職責，會員的公德心亦是場地器材維護的重要關鍵。張培廉（1992）指出依照海域活動之安全規定，在危機處理之層次上，可以包括教育、警戒和求援等三個層次，運動俱樂部為確保風險管理系統的完整性，也應詳加考慮這

三個層次，並藉由良好的溝通與教育，有效升會員的自主性與公德心。

國內運動俱樂部的蓬勃發展，連帶也使得運動場地與器材的需求量大為增加，現今的運動場地與器材不但強調科技、人性與創新，重要的是更安全，以固定式腳踏車來說，過去常發生會員誤觸運轉中的輪子而受傷，新型的腳踏車大都已改進這一點，會員也因器材的貼心設計而提升了器材的使用率，此對於俱樂部與會員而言，無疑是雙贏的作法。

有關運動俱樂部場地設施之安全維護要點分述如下：

一、運動俱樂部器材的安全維護

鞋類暨運動休閒科技研發中心（2006）提出室內健身器材的檢測標準有相當多種，包含歐盟的 EN957、美國的 ASTM F1250、日本的 JIS T1214、澳洲的 AS 4092 等，其中以歐盟所制定的 EN957 最完整也最常用，建議國內的運動俱樂部能以此為參考標準，確保相關健身器材都在安全規範之內，使會員能安心地從事運動。EN957 的系統架構依產品型態的不同而有不同的規範，如表二所示，其中又包含安全性檢驗、靜態檢驗與動態檢驗。安全性檢驗包括外部結構檢驗、安全機構檢驗和防鎖死機構檢驗等三個項目。靜態檢驗可分為整體結構負荷檢驗、整體結構穩定性檢驗以及重要零組件檢驗等三個項目。動態檢驗主要為耐久測試，以模擬各器材在使用狀態下的耐用程度，因歐盟 EN957 檢測標準的內容細節相當繁雜，在此僅作內容簡述。

表二 EN957系統架構

序號	內容
EN957-1	健身器材通用性規範
EN957-2	力量訓練設備的安全性規範
EN957-4	力量訓練台的安全性規範
EN957-5	健身腳踏車的安全性規範
EN957-6	跑步機的安全性規範
EN957-7	划船機的安全性規範
EN957-8	踏步機、爬梯機和爬山機的安全性規範
EN957-9	橢圓機的安全性規範

鞋類暨運動休閒科技研發中心（2006，7月5日）。室內健身器材安全檢測標準介紹。資料引自<http://www.bestmotion.com/frthome.asp>

二、運動俱樂部場地的安全維護

運動俱樂部雖然規模不一，區隔各具特色，但整體而言，通常主要場地可分為重量訓練區、團體有氧區、飛輪教室、心肺適能區等，附屬場地包含更衣室、淋浴間、三溫暖、游泳池等，此外尚有體能評估室、桌球室、兒童遊戲室、室內攀岩場等，依據不同的俱樂部屬性而有不同的場地設施，俱樂部管理人員應針對場地特性作最適合的維護與管理。雖然運動俱樂部場地的維護管理並無相關標準可循，但仍應達到一般場地最基本的要求，包括場地容量、空間規劃、安全動線、消防設備、空調設備、照明設備、衛生清潔等，使會員能在安全舒適的環境中達到運動效果，任一項目出了問題，都可能大大降低會員的安全性與滿意度。如運動俱樂部在招收

一般論述

大專體育第 89 期 / 96 年 4 月

會員時只顧眼前的獲利，忽略場地容量的限制而招募了過多的會員，造成尖峰時段的擁擠不堪，會員連使用器材都要排隊，或在有氧教室裡擠得喘不過氣，不但影響會員運動的舒適度而造成會員流失，更可能因擁擠而產生意外，這是運動俱樂部的管理者應謹慎注意的。

陸、結語

到運動俱樂部運動已成為現代人的趨勢，但隨著俱樂部的意外頻傳，不僅造成會員的憂心忡忡，更嚴重影響潛在會員加入俱樂部的意願。因此，為避免因安全問題而影響健身產業的發展，以下針對會員、運動俱樂部和政府機關提出相關建議：

一、對會員而言

- (一)加入運動俱樂部之前，評估該俱樂部的名聲或過去曾發生的意外事件等，作為選擇俱樂部的依據。
- (二)瞭解個人身體情況，不過度訓練。
- (三)運動中如發生身體不適，隨時停止運動。
- (四)多閱讀健身相關書籍，增加運動知識。
- (五)發現場地器材損壞時，立即通知俱樂部人員處理。
- (六)發揮公德心，不隨意破壞或汙染運動環境。

二、對運動俱樂部而言

- (一)運用風險管理程序，使潛在風險降至最低。
- (二)聘請法律顧問，提供風險管理上的諮詢。
- (三)增設風險管理經理人一職，有效控管風險的發生。
- (四)制定所有決策之前皆以「安全」為第一考量。
- (五)定期檢查與保養相關場地設施。
- (六)定期實施安全教育宣導與訓練，提醒員工應具有危機意識。
- (七)引進國際性的俱樂部場地設施標準，並配合國人的身材與運動特性，制定出適合國內使用的標準。

三、對政府機關而言

- (一)制定相關法律與規範，以提供健身業者參考與遵循。
- (二)定期督導運動俱樂部之消防安全，以防範於未然。
- (三)定期實施運動俱樂部安全教育之政令宣導。
- (四)將推廣健身運動視為施政重點。
- (五)建立運動俱樂部風險管理經理人之證照制度。
- (六)鼓勵學校增設運動俱樂部經營管理的專門系所。
- (七)定期舉辦健身產業之風險管理研討會，邀請產、官、學界的學者專家，使風險管理日趨完善。

(八)召集健身產業之學者專家出國考察，以瞭解國外運動俱樂部之風險管理現況與作法，作為改善國內俱樂部風險管理實務的依據。

參考文獻

- 中華民國有氧體能運動協會 (2001)。台灣健身房 (體適能中心) 設施及管理之研究。台北市：行政院體育委員會。
- 江澤群、林國瑞 (2000)。體育運動風險管理之探討。北體學報, 7期, 207-216頁。
- 林美玲 (2000)。有氧舞蹈運動參與行為之研究：休閒滿意模式之驗證與應用。未出版之碩士論文，桃園縣，國立體育學院體育研究所。
- 姜慧嵐 (2005)。健身產業人力運用現況與管理趨勢。國民體育季刊, 34卷2期, 76-82頁。
- 黃金柱 (1992)。體育運動策略性行銷。台北市：師大書苑。
- 陳景森 (1996)。運動健康俱樂部服務品質之實證研究：以中興健身俱樂部為例。未出版之碩士論文，台北市，國立台灣師範大學體育研究所。
- 國立屏東科技大學 (1999)。藤枝森林遊樂區潛在危險因子調查。台北市：行政院農業委員會。
- 陳敬能 (2004)。體育教師對風險管理之應有的認識。學校體育, 14卷4期, 74-81頁。
- 張培廉 (1992)。東北角海域溺水事件之研究。東北角海岸風景特定區海域活動安全講習專輯, 73-76頁。
- 鞋類暨運動休閒科技研發中心 (2006, 7月5日)。室內健身器材安全檢測標準介紹。資料引自<http://www.bestmotion.com/frthome.asp>
- 劉碧華 (1995)。如何加強運動場地的安全管理。中華體育, 9卷3期, 8-14頁。
- 鄭子云、司徒永富 (2001)。企業風險管理。香港：商務印書館有限公司。
- 謝文偉、周麗華 (2005)。網球俱樂部設施安全管理之探討。大專體育, 77期, 88-93頁。
- 戴宜臻 (2002)。健康休閒俱樂部會員參與動機、限制因子、實際體驗與滿意度之研究：以亞力山大健康休閒俱樂部為例。未出版之碩士論文，嘉義縣，國立嘉義大學管理研究所。
- Flynn, R. B. (1993). *Facility planning for physical education, recreation, and athletic*. Reston, Virginia: AAHPERD.
- Head, G. L., & Horn, S., II. (1991). *Essentials of risk management*. Malvem, PA: A. Insurance Institute of America.
- Nilson, R. A., & Edginton, C. R. (1982). Risk management: A tool for park and recreation administrators. *Parks and Recreation*, 17(8), 34-37.
- Van der Smissen, B. (1995). *Legal liability and risk management of public and private entities*. Cincinnati: Anderson.