

國立台灣體育學院圖書館剪輯資料

分類 運輸工程學 來源 中央日報 日期 89.11.02 版面 二五版

從新航失事談飛航危機管理

●黃有志／高雄師大教授

新加坡航空公司班機三十一日晚在深夜在桃園中正機場預備起飛時衝出跑道，當場爆炸起火，飛機斷成三截，殘骸散佈達二百公尺以上。這是外籍航空公司在臺首度發生重大空難，也是飛安紀錄頗佳的新航歷來傷亡最慘重的空難事故。眾所周知，新加坡航空飛航網路遍布世界五大洲，向來以飛安紀錄優良及服務品質，受到全球民航界專業人士及消費者的肯定，發生這起嚴重的空難，引起全球航空界的愕然。

儘速完成空難危機管理機制

筆者從網路蒐集資料找出，回顧近八年來，在臺灣上空計發生七起民用航空空難事件，幾乎每年平均皆有一件，除了這次新航空難外，另有六次空難發生，造成相當嚴重的生命與財產的損失，值得國人注意，這六次的空難簡述如下：(一)一九九八年三月十八日晚，國華航空編號B-1225五班機自新竹機場起飛，起飛約十五分鐘後即在新竹外海失事，造成十三人不幸罹難，由於飛機以極高速度墜海，再加上機體破裂，救難人員一直未能尋獲罹難者全屍。(二)一九九八年二月十六日晚八時十五分，中華航空CI六七六班機從印尼峇里島飛回中正機場降落時，不幸墜毀在大園，機上機組員及旅客計二〇三人全部罹難。(三)一九九七年八月十日，一架國華多尼爾二八二型編號B-1225六小飛機，自臺北松山機場飛往馬祖時，於上午八時十四分因機長誤判而於北竿島山前村撞山，造成十五人不幸罹難。(四)一九九五年一月三十日，復興航空編號B-227一七飛機，於除夕夜在龜山鄉以一千呎高度撞山，造成四人不幸罹難。(五)一九九三年二月二十八日，由永興飛行教官向漢華駕駛歐尼爾小型飛機時，於上午十時五十八分飛行至蘭嶼一帶，與飛航區域管制中心失去聯絡，後經證實失事。(六)一九九二年二月二十九日，華航編號B-198的波音七四七-200全貨機於下午三時〇二分，不幸墜毀在臺北縣萬里鄉附近山區，機上五名組員全部罹難。

公司人手不足所致，但不易讓家屬諒解。專家指出，一個卓越的航空公司，應在空難發生之後，於第一時間主動出擊，積極掌握全盤狀況，把資訊在短時間內傳達給媒體，讓社會大眾知道。讓大眾了解公司已迅速掌握先機，正積極在處理，同時也讓新聞媒體有正確的資料，而非透過其他管道誤傳，如此不僅可以免於對公司不利的報導，也容易得到社會大眾與乘客家屬的支持。多年前，麥當勞曾發生分店洗手間爆炸事件，該公司的危機管理模式就頗值得參考：

- 一、馬上成立危機溝通小組，負責集中資訊發布。
- 二、對內向員工說明事件的進展，安定員工情緒。
- 三、對外成立每天二十四小時可以聯絡的小組，不斷對媒體提供正確訊息。
- 四、迅速延攔專家改進洗手間的設施，防止死角與盲點。
- 五、改善安全措施與警衛系統，提供消費者安全的消費環境。如此連串的危機管理措施，終使此一事件對麥當勞的衝擊減至最小，也使麥當勞優異的企業形象深入人心。

事實上，危機專家認為，空難事件發生時，航空公司的發言人角色，居於關鍵性的地位。建議公司內部應先做好溝通，嚴格限定由某一發言人發言，其他人不能隨便接受媒體的採訪，而發言人也應事先演練，對各種問題進行模擬而作周全的準備，以免意思被扭曲或誤解，使事態更不可收拾。這種空難的危機管理，絕不是當空難事件發生時再去做，而應該平常即做好準備。最好能先建立一套危機管理的處理機制，做好事件處理的模式及程序。目前各航空公司雖然具有危機管理觀念者不少，但認真落實執行者可能不多，所以危機管理專家建議，今後各航空公司應儘速完成空難危機管理機制，確保空難發生之後，能將傷害減少。

協助罹難者的身分鑑定工作

第二，空難事件發生之後，如果罹難者眾多，在救難工作中，難度最高的就是罹難乘客的身分辨識問題。因為大部分的罹難者可能屍首不全，或肢體遭爆炸或焚燒變形或散放各地，增加身分辨識的困難。因而此時DNA鑑定將是唯一的選擇。因為，DNA存在於每個有核細胞內，鑑定DNA不僅可以取得基本的性別與血型資料，亦可獲得鑑定身分所需的DNA型。不論個體被損壞或支離的程度，只要收集到所有的殘骸，相同DNA型的殘骸將可組成一個個體，若有生前DNA檢體供鑑定比對，則可迅速辨識出身分，或由親屬DNA鑑定

亦可推斷殘骸之身分，尤其在已知身分範圍中的空難檢體，DNA鑑定的可靠性更高。因此，專家建議若空難發生時，航空公司可建議並協助鑑定單位採取大型空難中屍體殘骸鑑定之系統化作法，以提升鑑定效率，並應全面採取檢體，供DNA鑑定確認之機會，避免事後採證困難或不可能。因此，航空公司確有必要贊助或協助空難發生之後，如何迅速正確辨識罹難者遺體的身分，發交家屬辦理後事，亦是空難發生危機管理相當重要的一環。

主動掌握外部環境不確定性

最後，也是最重要的是，飛機若發生緊急事故時，如何讓最多乘客安全逃出災難現場，是航空公司面對空難事件危機之時，必須嚴肅面對的課題。專家指出，目前的飛機結構設計精良，逃生設施完善，一旦發生空難，駕駛員可藉由降落傘和彈射座椅逃生，然而對一般乘客而言，逃生便困難得多了，因此空服人員如何教導乘客緊急事故發生時，如何利用飛機上逃生設備自保，是不可或缺的服務之一。目前客機的逃生設施在科學家的努力之下，主要的目標就是如何在飛機不幸墜毀時，能讓最多的人得以生還。從逃生滑道的設計，加大逃生門，保持機艙走道更通暢，改善座椅的設計使其更穩固，到加強空服員的緊急事件處理能力等，都是這幾年來，許多科學家努力成果。當然，乘客自己也有自保之道。例如，熟悉逃生門位置以防萬一。

飛航安全應是航空公司發展與生存的命脈，飛航安全是一整體性、連貫性與精確性的工作，熟悉航空作業的人士指出，飛航安全從旅客的訂位開始，班機的調度、飛行計畫的擬訂、氣象資料的收集、飛行組員的安排、航機維修作業的完成、機場地勤作業的配合，在種種的前置作業完成後，才能起飛，起飛之後，還要時時留意各種氣象狀況與飛機情形，一直到飛行組員在完成落地前的各項檢查後，才能降落目的地機場，停靠在指定的停機坪，旅客全部下機後，才算完成一趟飛行任務。從上述敘述中，可知航空公司為了提供旅客安全、舒適的空中旅行，需要內部管理與各項作業完美的配合；而在外部環境的互動與協調上，則包括各國民航法規的遵守、機場設施及導航系統的了解、氣象變化的掌握等等。不管是內部的作業或是外部環境的互動，其每個環節都與飛航安全有直接或間接的關係，因此航空公司只有做好兩方面的工作，才能將飛行風險降至最低。