漁港溫柔領航
兩位女性總幹事的漁業女力實踐

文 周培文 · 圖 游忠霖（大山影像工作室）

臺灣漁業環境正由柔性力量悄然改寫，女性總幹事在漁會組織中扮演著穩定且具備創新思維的角色。金山區漁會總幹事朱麗鑾與通苑區漁會總幹事楊資暖，分別於北海岸與西海岸深耕多年，透過細膩觀察與專業規劃，將女性特有的體貼與韌性轉化為經營優勢，帶領傳統漁業在時代更迭中穩健前行。

磺火明滅間的韌性守護 朱麗鑾領航金山區漁會

金山深夜海面上跳動的橘紅火光，是北海岸最深邃的文化記憶。傳承百年的蹦火仔漁法，利用磺石遇水產生的乙炔瞬間點燃火炬，誘引具趨光性的青鱗魚集體躍出水面。這抹耀眼火光不僅是漁民與大海搏鬥的證明，也映照出金山區漁會總幹事朱麗鑾在漁業領域服務 36 年的堅韌身影。在向來被視為陽剛產業的漁業職場中，朱麗鑾由最基層的推廣員起步，憑藉女性特有的細膩觀察與溫潤溝通，帶領漁會團隊在變動的產業浪潮中，找尋文化保存與行政服務並進的新方向。

走進漁村深處的服務根基

1990 年朱麗鑾進入金山區漁會服務，具備家政專業背景的她，當時主要任務是輔導石門與金山地區的漁家婦女。朱麗鑾走進每一戶漁家，推廣衛教知識並舉辦各式講習提升生活技能。這段長期深入基層的歷程，讓她得以建立紮實的人脈基礎，在噓寒問暖間積累漁民與家屬的深厚信任。

漁港第一線的實務磨練

早期派駐富基辦事處的經歷，則是朱麗鑾執行力最紮實的養成期。為了確保漁船出海作業順暢，朱麗鑾需騎乘機車頻繁往返辦事處與漁港之間，親自為漁民辦理漁船加油與行政業務。這段在港區第一線奔波的日子，讓她深刻體察漁民在惡劣環境下謀生的不易。每當東北季風強勁襲來，她在岸際與漁船間交辦事務，培養出在壓力下冷靜處理問題的韌性。從泥土與海水中提煉出的專業實務，讓她在 2013 年 8 月接任總幹事後，能夠以同理心看待法規執行的落差，發展出兼具法制精神與實務溫度的管理模式。

守護蹦火傳奇的文化韌性

面對傳統漁業環境變遷，朱麗鑾展現守護在地文化的長遠眼光。隨著青鱗魚捕獲量減少與環境因素，蹦火漁船的盛景逐年凋零，目前僅剩 2 艘具備作業能力的漁船。朱麗鑾深知若僅靠商業捕撈，這項百年傳奇漁法終將隨時代消逝，因此積極推動文化資產的保存計畫，將傳統漁法轉化為具備教育價值的觀光展演，讓更多民眾理解這項獨門技術。

結合美學視野與細膩體貼的港區經營

針對低度使用的草里漁港，朱麗鑾為改善漁港髒亂油膩的舊有印象，配合相關單位將閒置油庫周邊轉化為「金點草里驛站」，打造出具備質感與設計感的休憩空間。活化計畫將草里漁港定位為親子釣魚天堂，讓漁港成為北海岸觀光廊道上的新亮點。此外，朱麗鑾深知外籍漁工在港區生活的諸多不便，更積極爭取大眾運輸資源進入港區，改善原本封閉的交通節點。

以柔克剛的管理哲學

接任總幹事進入第 4 屆任期，朱麗鑾在面對性格豪邁、慣於大聲表達訴求的漁民時，發展出一套獨特的溝通智慧。面對情緒激動的訴求，她始終保持冷靜，適時提醒對方放慢語速，強調唯有理性對話才能解決問題。漁會內部管理上，朱麗鑾同樣展現條理與彈性。漁會利用行動通訊軟體建立多個即時溝通管道，讓行政服務不再受限於櫃檯辦公時間。這種彈性的管理方式，不僅強化了漁民對漁會的向心力，也讓繁瑣的法規推動在漁村中獲得更多基層支持。

邁向制度化的改革之路

隨著法規環境日益嚴謹，朱麗鑾也致力於將傳統漁村的人情運作轉向透明的制度化管理。從落實《就業服務法》及《雇主聘僱外國人許可及管理辦法》，到嚴格執行漁業執照作業分類，每一項改革對資深漁民而言都是挑戰。在長達 13 年的總幹事生涯中，堅持透明的人事考核，並透過不斷說服協助漁民理解法規演進的必要性，確保漁業發展能與現代法治銜接。朱麗鑾憑藉細膩觀察力與始終如一的服務熱誠，引領金山區漁會，寫下溫柔且具生命力的漁業實踐。

潮汐間的溫柔領航 楊資暖領航通苑區漁會

苗栗西海岸 20 餘公里的海岸線鑲嵌著 5 座漁港，從白沙屯、新埔、通霄，到漁會本會所在的苑港與最南端的苑裡漁港，廣大沙岸地形讓漁港成為典型的候潮港，漁民出海作業須精確掌握潮位漲落，呈現與大海節奏共生的韌性。

在隨潮汐起伏的沿岸區域，通苑區漁會總幹事楊資暖已深耕服務超過 28 年。身為全國少見連續 7 屆榮獲優等殊榮的女性領導者，她以柔軟身段與專業規劃領航漁業發展。面對複雜的漁政管理，她透過不間斷地溝通，在專業與基層需求間尋求共識，將女性特有的體貼轉化為經營優勢。

與故鄉共生的職涯之路

身為土生土長的苑裡人，楊資暖對這片土地擁有深厚情感。1991 年楊資暖參加漁業團體統一考試進入通苑區漁會，當時正值漁會籌設信用部初期。她由最基層的業務開始學習，逐步參與漁會通霄辦事處與苑裡分部的建立，直至 2000 年代理總幹事職務並於 2001 年正式真除。

金融危機中重建信任基礎

2002 年全臺農漁會面臨嚴峻金融危機，當時社會對基層金融組織普遍存有負面印象。通苑區漁會信用部成立較晚，存款規模極小，營運初期連發放薪資都顯得吃力。接任總幹事不久的楊資暖面臨重擔，她深知坐在辦公室無法解決危機，唯有透過誠懇拜訪與面對面說明，才能讓大眾重新認識漁會價值。楊資暖帶著團隊一戶戶拜訪，詳細解釋信用部的保障與服務項目，逐漸找回民眾對漁會的信心。隨著信用部服務範圍逐步擴大，並積極配合政府推動農家綜合貸款與低利專案，成功讓漁會信用部轉虧為盈，建立起漁民與居民對漁會金融體系的深厚信心。

務實設施建設與資源保育

偏鄉漁港規模資源有限，楊資暖堅持經費必須花在刀口上，優先投入改善漁民作業環境。針對白沙屯漁港等地長期淤沙困擾，漁會爭取經費添購曳引機與鏟裝機，並交由漁民自主管理，確保漁筏進出平安。此外，針對各港口需求設置天車與漁具倉庫，並興建候潮室讓漁民休息，以安全與便利為建設核心。

除了硬體改善，推動資源保育更是展現耐心的考驗。楊資暖回憶，像是投放電桿礁初期，曾引起流刺網漁民反對甚至衝突。她發揮「能耐即是能忍耐」的精神，不間斷地召開會議說明休漁意義與生態補償。經過多年磨合，漁民親眼見證一支釣收益提升，逐步接受禁漁期規範，讓生態保育成為海域永續的集體共識。

數位轉型與觀光藍圖的連結

楊資暖也觀察到年輕漁民的行銷思維已經翻轉，現今通苑地區多數青年漁民透過通訊軟體群組建立直銷管道，即時發布現撈魚貨資訊。讓魚價優於市場水準，使漁民收益獲得實質成長；漁會則扮演輔助推廣角色，協助優質水產在網路時代開拓生機。

除了數位化趨勢，白沙屯拱天宮每年吸引的龐大香客潮，也成為漁港發展觀光的關鍵助力。配合道路拓寬計畫，楊資暖規劃讓白沙屯漁港由單一生產功能轉向休閒發展。未來預計在港區增設完善休憩設施，引導香客體驗漁村生活，使進香之旅兼具海港風情。

世代傳承與海洋產業展望

面對即將到來的職務傳承，楊資暖對漁業布局依然深具前瞻性。隨著西海岸離岸風電場開發與白海豚保育區設立，漁民作業環境面臨變革，漁會已與開發商展開對話，並推薦年輕漁民參與鯨豚觀察員培訓，掌握新興海洋產業就業機會。她認為漁會管理思維必須隨時代演進，女性領導者在應對複雜環境變遷時，具備特有的協調力，能夠在維護漁民權益與順應外部變革間取得平衡。

兩位總幹事雖然服務地區不同，但同樣以女性特有的細緻觀察力與不變的服務熱誠，引領著漁會團隊在變遷中前行，綻放出動人的漁業女力光采。