

# 船長在引航過程中的應有作為

方信雄

## 一、前言

從近年來陸續發生的幾起海事案例，包括中遠釜山(2007)、Sichem Melbourne(2008)、Vallermosa(2009)觀之，即可得知船長～引水人關係的和諧與否，在海事發生的過程中扮演著極為關鍵的要素。然遺憾的是，就在國際海事組織努力推動駕駛台資源管理(BRM)以求團隊和諧，並提升船長與引水人間之職場關係的大環境下，極少數航商卻無視引水人的專業與時限上無可取代的特質，每以負面甚至對立的態度對待引水人。

不容否認的，自從二〇一三年夏天以來，國內各大商港連續發生幾起海事，且多屬引水人在船引領的情況，因此引發航商的不滿與質疑。可以理解的，一旦船舶發生事故，涉事各造當有不同立場的主張與論述，而且多為摻雜情緒的負面與針對性批判。很遺憾的，儘管數百年來海運冒險(maritime adventure)有其固有習慣與傳統運作，但吾人聽到的幾是一面倒的將事故責任歸咎於引水人，好似駕駛台團隊僅有引水人一員在唱獨腳戲。其所持理由不外是引水人對當地水文環境較熟，或是船舶完全由引水人操控，當然要由引水人負責。乍聞之下或有道理，然而持此論調者顯然忽略了從事海運冒險本就含有風險

(risk)與購買保險的固有特質，以及引水人的本質～「引水人，乃指一非登錄於船員名單(Crew List)內之外來者，於特定處所登船，引導船舶通過河川、水道，或進、出港口者」～尤其中外引水或海商相關法規中從未明訂船舶操縱為引水人登船的主要任務，更未賦予引水人操縱船舶的排他專屬特權。可見歷史上引水人的工作就是提供當地水文，如礁石與浮標的位置、潮流型態以及港內的交通流等航行訊息與航行建議。至於船舶的操縱與船員的指揮就全交付給最熟悉船舶的人，也就是船長。

然而歷經百年來的職場環境變遷，眼前實務上引水人登船執業確實不僅止於「引導」船舶，更延伸至船舶的實質操控。但這絕不表示一旦船東或船長雇用引水人就能確保零事故，亦不表示引水人登船後船長即可拋棄其掌控船舶的主導權，更不表示引水人應為任何船舶操縱上的作為與不作為所衍生的負面後果負完全責任。相信這也是海運保險業者存在的部份原因與背景。或有論者認為那麼船東雇用引水人有何意義？不容否認的，船東或船長雇用引水人的原意就是要降低海運冒險過程中的風險與提升運航效率。但因海運環境的不確定變數太多，其中許多更是引水人無法預期與克服的，因此當然無法確保零事

故。相對於此，可以確定的是，不雇用引水人所衍生的風險與事故率定會相對增高。

因此，船東或船長雇用引水人的正確認知應是，在施行強制引水之水域，引水人登船旨在提供有關航行的當地水文與港埠知識，並在船長的授權下負責指揮船舶航行於該特定水域或港口；而船長雖具有法律上賦予統率領導船舶與其船員，並確保船舶安全的所有責任（overall responsibility），但是基於環境因素考量，通常要借重引水人的當地知識，以及其專業的船舶操縱能力。可見引水人執業權限的運作完全植基於船長固有統御權力之授權，乃至全面支持與配合。反之，在絕大多數情況下，船長欲令船舶行駛至其目的地或特定船席，也只有在取得引水人引領與控制船舶運動的技術提供下始能達致，故而兩者間存有不得不相互信任與合作的關係。此種意識上含有一定監督程度，表面上又要維持相互尊重的關係，一如歐洲引水人協會（EMPA）所述：「船長與引水人的關係為相互信任與尊重的困惑性平衡」。

## 二、微妙的引航情境

試想二位從未謀面的陌生人，在不知對方究竟是天使抑或魔鬼的猜忌中，欲合作引領一艘船舶進、出港口或泊靠碼頭，本就是一場複雜微妙的引航情境。若純從操船角度來看，船舶抵港當下對引水人而言，他（她）不見得熟悉該船舶的狀況與特

性，反之，船長亦可能對其所處環境狀況一無所知，可見其間已隱含多少未知、疑慮與無可預期的風險。在那種欠缺安全感的環境下，船長與引水人對於對方的技術與專業認知極可能是主觀而且不正確的。而不正確的認知，就可能造成船長對於引水人的過度信賴而產生心防鬆懈，或是引水人高估船長的專業素養而降低其應有的警覺程度。

一般言之，要在人們之間建立一定程度的信任通常需要數年時間，然而在一般引航情境下，船長與引水人間相互的技術評估則要在引水人登船後的幾分鐘內完成，故而評量基準率皆聚焦於彼此的第一印象與最初始的作為。但事實上，言行舉止的優雅與否，常與操船技術的優劣不具必然的對應關係。

其次，由於船舶抵港時，引航作業時間通常不會超過三小時，此一時間並不算長，當然難以建立兩者間的信任關係，何況還有許多其他足以影響相互信任的因素。此包括語言能力、經驗的深淺、專業認知能力、人際技巧、適應船上情況與涉及人格的能力，乃至儀表長相。

如果船長與引水人先前有過成功的合同工作經驗，則信任或已建立。反之，如果船長不是定期班輪的船長，或是與特定引水人存有不愉快的經驗，將會影響其對引水人信任的程度。實務上，任何一位引水人趨近欲引領船舶時，即會依據其經驗進行評估被引領船舶的整體狀況。評估因

素包括登船前透過無線電通訊的對話、船旗國、船員國籍、船舶外觀及任何遭受的損害、船舶清潔度、船員技能與舉止、以及登上引水梯頂端及駕駛台時船方或駕駛台團隊接待應對的態度。

毫無疑問的，不論原因為何，設若相互間存有不熟悉感與信任不足感，當應儘快地經由船長與引水人間的有效溝通消除之。這亦是為什麼國際海事組織( IMO )1978年 STCW 公約第 11/1 條第 10 節特別規定：「不論引水人的責任與義務為何，他(她)的登船並不解除船長與當值駕駛員確保船舶安全的責任與義務。船長與引水人應交換有關航程序、當地情況與船舶特性的訊息。除了極少例外或特殊引航水域外，船長、當值駕駛員必須與引水人作緊密合作，並對船位與船舶運動保持準確的核對」。顯然對船舶運動狀態的掌控與核實監督是船長在引航過程中的關鍵職責。

另外，2003年 IMO 第 A. 960 (23) 號決議案更再次強調：「引水人與船長、值班駕駛員之間保持正確的工作關係，對於確保海運安全的重要性。」可見船長、當值駕駛員與引水人間的合作、協調與訊息交換，對於船舶的安全運航極為重要，而且是必須力行實踐的。

再者，從法源依據與船長權責的角度來看，監督與指正引水人的操船作為與不作為本屬船長的固有責任，此即國際海法界一再提醒：「雖然引水人的雇用是強制的，但並不意味著強制船長必須接受引水

人的建議」的原因所在。

然而，問題的癥結就在船長是否具備評量引水人判斷對錯與能力優劣的專業素養，如同“駕駛台團隊管理”一書中寫到：「在任何情況下，船長欲質疑引水人有關船舶的進程及其在任何時間的情況，大都處於猶豫不決的情境，除非船長知道在該時間將會發生何事。」，可見船長的專業素養是其得以適時指正或否定引水人作為與決定的前置條件，否則極可能造成不當干預及雙頭馬車的危險操縱局面。

實務上，確有相當大比例的船長與駕駛員不願意質疑引水人的決定與企圖。而不願意質問的最普遍原因就是認為引水人具備有關船舶在當地環境運動的較佳知識與技術，尤其國內引水人大都是船長昔日同事、同學、上司或前輩。顯然船長們忽略了，雖然所有引水人與船長或海員一樣，皆持有合格證照與適任證書，但一如實際職場上，再精明幹練的海員總有思慮不周或判斷錯誤的時候。

### 三、船長的自我權力放棄

多年來筆者引領船舶進、出港時，嘗聞船長告知立於甲板的船副：「大副，領港說“他”要拋錨；二副，領港說“他”要帶拖船」。希望這是少數船長無意識的語病，而非不願承擔責任的不當表現。因為類此自許為局外人的指令，正突顯出船長忘卻法律與船東賦予他(她)全權掌控船舶無可取代的地位。

再以某外輪入港泊靠為例，不知是否船東或代理公司的誤送，該輪竟以海軍旗誤代國旗，經筆者發現指正後，船長冷漠回答：「我上一港口才上來的」。好似此一嚴重冒犯沿海國大忌的疏失與其無關。筆者嚴正告知：「不管您何時上船，您現在是這艘船的船長；這個理由您留著稍後回覆海巡人員或 PSCO 好了。」。船長聞之，立即改變態度鞠躬道歉，並承諾儘速要求船務代理行送來國旗更換。

從上例吾人得知，少數船長上船前可能未作接船，乃至統御船舶的準備，至少心理上是沒有準備的，才會有類似未進入狀況的脫序反應。

依據海商法第 2 條：「本法稱船長者，謂受船舶所有人僱用主管船舶一切事務之人員」。顯然船長一經被指派上船，就需作好心理與任務準備，接任之後更要有為所掌船舶負全責的覺悟與承擔。相信這也是當前一般航商在更替船長或其他重要職位時，要求必須進行職前講習與重疊交接的理由。

#### 四、過度信賴

從往昔的諸多案例得知，事故的發生常起因於船長與引水人過度信賴對方的技術與專業。之所以會產生過度信賴，無外乎欠缺評估對方之技術與專業上的能力，以及「人性本善」、「人們傾向於相信那些我們不認識的人，因為他(她)們未曾欺騙過我們」的人性特質使然。以引航過程而

言，至少在引水人上船當時，駕駛台團隊成員間並不知曉其他成員的強項，當然也不知曉彼此間的弱點。因此關鍵成員如採毫不保留的信任態度，極可能帶來無可預期的災害。

處此情況下，船長究應採取何種作為呢？基本上，船長在引航過程中所扮演的角色可分為兩個階段：

1. 互動～事故防範：包括船長與引水人間的溝通、合作、協助與協調。
2. 干預～事故制止：不論原因為何，船長一旦發現引水人的作為或不作為涉及安全威脅，或有急迫危險時就應主動介入，甚或接手船舶的操縱。

法律上，船長需為引水人的作為與不作為負最終責任，因此船長必須採取行動以避免其責任的發生，也就是在關鍵時刻必須運用干預手段去化解危機。但必須強調的是，船長只有當危險的情況明確與迫切時才能介入干預。因為儘管船長有權利可以如此作，但還是要考慮後續的問題。具體言之，船長介入干預引水人作為的前置條件不外：

1. 船長合理的感覺船舶有碰撞、接觸外物或擱淺的危險；
2. 船長認為引水人操船上的作為或不作為將造成立即的損壞或傷害。

另一方面，由於引水人執行引航業務通常被定義為沿海國政府的職權賦予，所以船長介入干預時，必須要充分證明拒絕此一職權的正當理由與審慎依據。但從操

船動作具一貫性的實務角度來看，吾人並不鼓勵類似干預，因為過度或不合理的干預會阻礙引水人的正常作業，特別是在需要高度集中精神的當下。

基本上，船長從風險認知，及至採取合理干預的過程可分成下列階段：

1. 環境的認知：船長經由情境警覺感受到風險的存在。
2. 警戒：船長感受到在關鍵時間點上，引水人並未讓其知道避免風險的策略，因而果斷且明確的向引水人表達其關切。
3. 挑戰：於此所謂的挑戰係指意見思想上的質疑。船長對於引水人的方法或作為不滿意，就須質疑引水人的決定與作為。而船長的質疑是基於其對風險的合理認知。
4. 緊急：風險發展至危險點，船長警告引水人有關其合理感受到的明顯危險。
5. 干預：面對船長合理認知的危險，引水人的作為與不作為將導致碰撞、觸碰或擱淺的發生，船長即可介入或接手船舶的操控權。

必須提醒的是，船長一旦決定採取干預，亦應選擇最適宜時間點切入，因為太早干預容易會造成混亂，即沒有確實的合理根據逕與專業對立，勢將傷害到船長與引水人間的正常合作關係；反之，過遲介入干預將會造成損壞或傷害的發生，因此船長正確的介入干預時機應是同時具備上述兩個前置條件的當下。

可以預期的，船長的介入可能會遭遇

引水人不同程度的意見反駁。此只要試想一位資深引水人與一位新任船長將不同的經驗與技術帶到同一張海圖桌上討論的情境即可理解，因為兩造對尺度的感受與容忍度差異，都將直接影響到雙方認定必須干預的時機點。

## 五、強化船長的風險認知能力

依據傳統航海習慣，在船上的每一個人如果警覺到其所處情境存有任何危險或危害跡象時，本就有立即向其上司或同僚示警的責任。然而有些時候提出此關切或示警者，其對於風險的認知可能是不正確或過於高估的，但基於寧信其有的安全考量下，作為上司者當然要會同示警者確認所示警風險的真偽。因此船長務必體認到在船舶運動過程中參與者愈多、質疑愈多，就表示有更多的解決與選擇方案，因為通常意見愈多就愈能產生較佳品質的見解。是故挑戰引水人與船長間的決定，以及兩者間的雙向評估不應被阻止或排除。

另一方面，船舶運作的安危常取決於關鍵瞬間，因此船長在與引水人互動，乃至干預上皆要有果決性，亦即在表達與解釋自己關切的原因時，絕不能模擬兩可，而且要明確解釋自己對於危險與風險的感覺根據因素。

如同上述，船長一旦合理的認知(Reasonable Perception)船舶處於危險中，不僅可以更必須干預引水人的動作。但如果船長欠缺對風險或危險的正確認

知，我們要如何界定船長的認知是合理的？或如何證明船長的反應是正當的？可見情境認知在化解風險的過程中扮演著關鍵角色。

何謂合理的認知？以在引水區內常見的三種風險為例，即碰撞、觸碰與擱淺。基本上，此等風險的危險因子不外航向、船速、位置與漂流等變動因素，操船者如果沒有即時針對此等危險因子偏離預期的狀態積極進行修正，則其中一個或多個（碰撞、觸碰與擱淺）風險就有明顯且急迫發生的可能性。所以合理的認知，應指絕大多數謹慎的船長從專業角度判斷認為合理（或不合理）的現象。而當風險被合理認知時，船長的責任以及後繼的權力，就是採取行動以減輕或避免合理的認知風險。

最常用的認知與決策合理性簡易測試，可從下列自省得知：「處此情況，與我具備相同職場知識的同僚，會作出類似的認知及決定嗎？」。顯然船長的專業素養與自信是挑戰引水人不合理作為的必備條件。設若船長的專業與經驗不足，當然無法察覺出引航過程中的潛在風險，也就無法適時向引水人提出關切與指正。

遺憾的是，由於目前船員的職務升遷過速，使得船長與船員的經驗累積與技術水平呈現普遍不足的現象，這是令人最為擔憂的也是最無奈的，然而這種速成制度，卻是相關業者某種程度上向現實與成本妥協下的產物。坦誠言之，筆者盡管海上資歷完備，其中更包括自行泊靠國外碼

頭的經驗，然而真正體會與習得操船要領則是任職引水人後，每日在職場上由前輩悉心教導，加諸個人從日常實務上不斷實踐“找尋正確”（應是“嘗試錯誤”~Trial Error），從數不清的不滿意與虛驚（Near Miss）中歷練，找出對特定水域與船席的安全操船要領，因而可以確定的是，船舶操縱技術是很難以速成方式達致的。只是運動神經較佳的操船者，通常較易判斷船舶運動趨勢與體會操船的要領。至於時下多數海運公司盛行的操船模擬機訓練在教育訓練上當然有其一定程度的貢獻，但囿於受訓人員心境與意識的前置建構，終究難以完全取代實務操船經驗。

## 六、結語與建議

從海事調查發現，船舶發生事故，多因人為疏忽或自滿造成。即「當注意而不為注意」，或當事人存有「明知其會發生，卻又假設其不會發生」的不負責心態所致。但這是可以透過訓練與管理改善的，因為安全絕對不應只是目標而已，而要使之成為習慣。因此船長與引水人間的互動與合作配合，亦絕對可以養成習慣的。

儘管在某些特殊情況下，船長干預引水人的操作是合理的，但在國內外港口實務上類似案例非常罕見。最多僅止於危急情境的提醒，尤其船長的表達常常不夠明確與果斷，因而未能得到預期的回應。所以為降低在引水區內發生事故的機率，特此呼籲船長必須適時，且自信的說出下列

善意的質疑與建議，藉以提高引水人的情境警覺與危機意識：

- ※ Pilot, we are off the charted track, Is there any special reason for this? (Avoid Grounding)
- ※ Pilot how are we going to clear that vessel? (Avoid Collision)
- ※ Pilot, do you think we should reduce speed? (Avoid Allision)
- ※ Plot. Please make fast the tug before berthing. (Avoid Contact)。

切記！船長與引水人絕不應也不能相互對立，反而要真誠的相扶相持，究竟兩者都有相同之目的：「確保安全且有效率的船舶進程」，只不過兩者是以不同的觀點致力於完成此目的。

本文作者：  
基隆港引水人

# 您的愛車 保險了嗎？



保險證號碼：00TOHD0000	
被保險人 (車主) 李小民	白民國104年07月31日中午12時起
保險期間 至民國105年07月31日中午12時止 (12個月)	
被保險汽車 自小客 104年 ANA-0001	保險種類 (保險項目) 保險號碼
國瑞 1800 2ZRY100000	引擎/車身號碼 4
00TOHD0000	

  

保險證號碼：0000-00CP000000	
被保險人 (車主) 陳大同	白民國104年07月26日中午12時起
保險期間 至民國105年07月26日中午12時止 (12個月)	
被保險汽車 輕型機車 089# WTD-001	保險種類 (保險項目) 保險號碼
光陽YMCO 49 SB00BR-123456	引擎/車身號碼
0000-00CP000000	

請檢視您的強制證有效期間，未滿30天者要趕快投保喔！

強制汽車責任保險法規定，車主有投保強制汽(機)車責任保險之義務，請務必檢視您的『強制汽(機)車責任保險』，有效期間未滿30天者，要趕快投保喔！

多一份保障，多一份安心！



免費服務電話 0800-221-783



強制汽(機)車責任保險專屬網站 [www.cali.org.tw](http://www.cali.org.tw)

廣告