

國立臺灣大學生物資源暨農學院森林環境暨資源學系

碩士論文

School of Forestry and Resource Conservation

College of Bioresources and Agriculture

National Taiwan University

Master's Thesis

揸行山林：高山協作產業運作機制與產業鏈

-以臺東縣海端鄉及南投縣信義鄉為例

Carrying the Mountain: The Operational Mechanism and Industry Chain
of Mountain Collaborator Industry - A Case Study of Haiduan Township
in Taitung County and Xinyi Township in Nantou County

陳忠峻

Jhong-Jyun Chen

指導教授：盧道杰 博士

Advisor: Dau-Jye Lu, Ph.D

中華民國 113 年 7 月

July, 2024



謝誌



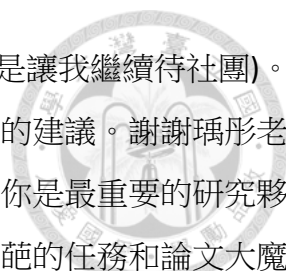
算一算，踏進台大已經七年。先感謝我的家庭，讓我從小到大能好好的享受學生生活。謝謝我妹，總是相愛相殺，雖然從來沒搞清楚你在研究什麼，但還是祝你研究所生活開心順利。感謝我爸媽的栽培，特別是我媽媽，謝謝你總是樂意聆聽我生活中的大小事，也將這些事記在心裡；當我在求學、生活遭遇困境時，也適時給予我學業以及待人處事的建議；你也是我最強大的後盾，總是支持我的選擇，為我擋掉許多來自各界的閒言閒語。如果沒有你的養育、陪伴與教導，不會有現在的陳忠峻。

從大四進到社區保育研究室，踏入研究所的領域已經三年多，一路走來不敢說自己做得多好，反而是受到好多人的幫助。首先，感謝利稻。最初的我是個一無所知的人，就讀不被多數部落所歡迎的森林系，只是跟著山服走進南橫。而利稻就像是給予我養分的土壤，接納了我這個客人、帶領我認識部落、學習布農族的文化；另外，還很黏人、令人眷戀，讓我來來回回就是七年的時光。謝謝 **Nas Tama Vilian**、**Tama Ciang**，你們就像是我在部落的爸爸，也謝謝部落的每一個人，把我當成家人、孩子一樣照顧。在利稻生活的經驗，是我的原點。

感謝升大四的暑假，在嘉明湖實習的一個月所經歷的人事物。來到這裡後，我更認識到自己的不足，但也像海綿一樣，每天都在快速的吸收、嘗試以前不曾接觸的事物，過得充實愉快。不管是白天的管理員日常，或六點後不會被寫進實習日誌的部分都是。謝謝一起生活一個月的好夥伴珉萩，還有分署、米亞桑、協作夥伴的照顧與指導：課長、炮哥、江哥、祥哥、凱琳、政翰、小米.....族繁不及備載。謝謝元植，會永遠記得你走在前方的模樣。

碩一參與的計畫，雖然和論文關聯性不高，但是第一次以研究者的身分走進部落。感謝詠恩哥、阿光哥、立哥、**Tiang** 老師以及其他部落夥伴的協助。所認識的人、學習到的知識、收穫的經驗，對我來說都彌足珍貴。碩二開啟了自己的研究，謝謝我的每一位報導人(都匿名就不點名了)，以及幫我串起這些連結的每一個朋友。因為有你們的經驗與分享，才有今天這本論文的誕生。達瑪巒、雙龍、望鄉、羅娜、久美、固努安、東光、摩里沙卡、馬里巴西、大加汗、馬太鞍、利稻、新武、崁頂.....不會忘記曾走過的路，雖然階段性任務暫時完成，但也知道自己還有很多不足之處，會將這些過程中的體會一直放在心裡。

謝謝 **DJ**，雖然有時候和老師談完還是丈二金剛摸不著頭緒、或是被一些任務搞得頭昏腦脹。但作為一個非典型研究生，很感謝老師對我的信任、包容與支持。讓我做自己有興趣



的題目、給予經費支援與建議、也給我很高的自由度 (不管是田野還是讓我繼續待社團)。謝謝欣欣總是很為我們著想，也提供我們很多研究上，或是和老師互動的建議。謝謝瑀彤老闆的棒球和其他訊息轟炸，總是讓我期待又有什麼新把戲。謝謝芳菱，你是最重要的研究夥伴，一直拉著我前進沒把我踹飛，一起修課、討論研究、面對各種奇葩的任務和論文大魔王，恭喜我們都成功走完這條路。也感謝研究室學長姐、學弟妹和菸酒生好夥伴們，希望大家未來一切都順利。

感謝山服的朋友們，特別是書帆、麻亞、13、宇彤，愛情守衛隊單飛不解散，你們是我在利稻家最重要的歸屬。還有薛、寬、典、萱、艾、沛、魚、承、磊、K、潔、耘、佩、R、沁、學、捷.....從大一到大三畢業，雖然好友圈總是在更新，但和你們一起經歷的日常，無可取代。能和一群志同道合的人，共同朝一個目標努力，是件很感動的事。

紀晴，不知不覺一起走了好長一段路。我們在面對生活，或是工作的態度都不太一樣，有時會產生一些摩擦，但很感謝我們總是能找到最適合彼此的溝通、相處模式。即便研究的領域不同，我們還是最好的搭檔，互相支持、一起前進。謝謝你總是在我身旁、給我好多力量。

我常被揶揄不像個研究生，相較多數人來說，確實。但有時會想，是因為我很少分享我的研究、負面情緒，所以在大家看來，我其實過得快樂悠閒、沒有努力嗎？曾經有陣子很糾結，後來也慢慢想通了，先不論別人說什麼，重點是自己如何看待這些事對自己的意義。

每個人都有自己要走的路，無論是站著坐著躺著趴著，都是在努力前進著。或許有時會倦怠迷惘、有時會繞遠路方向，但這些都無妨。只要知道人生沒有白走的路，我們走的每一步，都有他獨特的印記與重量。求學生涯暫告一段落，感謝一路上給予我幫助的一切，也期許自己未來還是要好好呼吸、好好生活，Uninang mihumisang。

2024.08.05

陳忠峻

摘要



臺灣的原住民，尤其是居住在中央山脈的布農族，傳統生活與山林活動密不可分。在登山活動中，他們經常扮演帶路、背負重物、烹煮食物及確保安全等角色。當代，這樣的角色被稱為高山協作。它是原鄉少有的產業自主發展機會，然而，對於臺灣高山協作的深入研究仍然有限，因此，本研究旨在填補這一研究缺口。本文透過深度訪談和參與觀察等質性研究方法，以南投縣信義鄉及臺東縣海端鄉為田野地點，探討高山協作的產業歷史、運作機制，以及其在山岳旅遊產業鏈的位置、網絡關係。

早在清領與日治時期，布農族人已經開始為外來者提供山區嚮導與挑夫的服務。光復後，百岳運動帶動了登山風潮，族人的背負能力獲得許多揹工的工作機會，卻多為商業隊壓榨。隨著登山管制解除後，登山活動成為熱門的戶外活動之一，布農族人也合作形成團體，將高山協作產業化並進行專業分工：有協助縱走的高山協作、專門背負物資的揹工、及駐點提供伙食的駐點協作等。高山協作產業既可透過駐點在登山路線，提供高山伙食及裝備租借服務；也可以透過人力派遣與商業登山隊的嚮導及領隊配合。

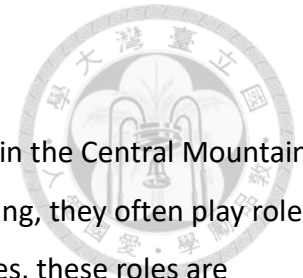
本研究以 Zhang et al. (2009) 的旅遊產業鏈討論臺灣的山岳旅遊。發現高山協作產業在產業鏈中屬供給者的角色，提供登山活動的後勤和人力支援。商業登山隊則為旅行社的角色，負責市場行銷、整合其他關係產業如：交通接駁、民宿和在地餐飲。兩者共同建構商業登山活動的核心。這種以商業登山隊為主導運作的山岳旅遊，在 Bodega et al. (2004) 所提出的四種分析阿爾卑斯山地區的山岳旅遊模式中，屬於中心化程度低、關係密度高的「治理模式」。而在一些個案中，能看到在地高山協作產業跨足商業登山隊的業務範疇，發展出一條龍的商業模式。這種模式透過在地的社會凝聚力及信任，形成互相合作的網絡，類似「群集模式」，具有高關係度的特性。

最後，本研究也發現高山協作產業的可持續發展，很大程度取決於和主管機關的互動。而登山活動中在地部落的位置及參與，也是討論整個山岳旅遊議題時需思考的方向。通過公私協力模式，可以確保協作產業合法運營，提高服務品質和經營穩定性。山林開放後，大量人潮湧入山林，公私協力模式除了替協作產業帶來工作機會，也能妥善治理登山路線、協助山難救援、進行登山教育，是主管機關的第一線夥伴。值政府益見重視山村發展與夥伴關係，高山協作不僅是政府培力部落的重要管道，也是部落參與山林治理的路徑之一，勢必在部落永續發展論述上佔有關鍵的位置。

關鍵詞：山岳旅遊產業鏈、商業登山活動、高山協作產業、山林治理、公私協力、社會網絡



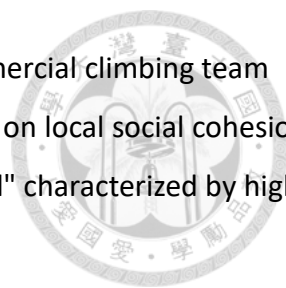
Abrasct



Taiwan's indigenous peoples, particularly the Bunun people residing in the Central Mountain Range, have a lifestyle deeply intertwined with mountain activities. In hiking, they often play roles such as guides, porters, cooks, and safety enforcers. In contemporary times, these roles are referred to as mountain collaborator. This is one of the few opportunities for industrial self-development in indigenous regions. However, there is limited research on Taiwan's mountain collaborator. This study aims to fill this research gap. Through qualitative research methods such as in-depth interviews and participant observation, this study explores the industrial history, operational mechanisms, and network relationships of mountain collaborator Industry in Xinyi Township, Nantou County, and Haiduan Township, Taitung County.

As early as the Qing dynasty and Japanese colonial periods, the Bunun people began to provide guiding and porter services for outsiders in mountainous areas. After the retrocession of Taiwan, the Centuple Mountains movement spurred a hiking trend, and the Bunun people's ability to carry heavy loads secured them many porter jobs, although they were often exploited by commercial teams. With the lifting of mountain restrictions, hiking became one of the most popular outdoor activities. The Bunun people also formed groups to industrialize and professionalize mountain collaborator: there are mountain collaborator assisting with long distance trekking, porters specializing in carrying supplies, and catering collaborator providing meals at specific locations. Mountain collaborator teams can offer on-site services such as high-altitude catering and equipment rentals along trail or collaborate with commercial hiking teams as guides and leaders through labor dispatch.

This study discusses Taiwan's mountain tourism industry using the tourism supply chain framework of Zhang et al. (2009). The high mountain cooperation industry acts as a supplier within the supply chain, providing logistical and manpower support for mountaineering activities. Commercial climbing teams serve the role of travel agencies, responsible for market promotion and integrating other related industries such as transportation, accommodations, and local dining. Together, these two components form the core of commercial mountaineering activities. According to the four mountain tourism models proposed by Bodega et al. (2004) for the Alps region, this type of mountain tourism, dominated by commercial climbing teams, falls under the "governed model" characterized by low centralization and high relationship density. In some cases, the local



high mountain cooperation industry has expanded into the realm of commercial climbing team operations, developing a one-stop-shop business model. This model, built on local social cohesion and trust, forms a cooperative network similar to the "constellation model" characterized by high relational density.

Lastly, this study also finds that the sustainable development of the mountain collaborator industry largely depends on its interaction with regulatory authorities. The role and participation of local communities in mountaineering activities are also crucial considerations when discussing the broader issue of mountain tourism. Through public-private partnership models, the legal operation of the cooperation industry can be ensured, service quality and business stability can be improved. After the opening of mountain areas, the influx of large crowds necessitates effective governance of climbing routes, assistance in mountain rescue operations, and the provision of mountaineering education, positioning the cooperation industry as a key partner for regulatory authorities. As the government increasingly values mountain village development and partnerships, the high mountain cooperation industry not only serves as a vital channel for governmental support of tribes but also as a pathway for tribal participation in mountain governance, thus playing a crucial role in the discourse on sustainable development for indigenous communities.

Keywords: Mountain Tourism Industrial Chain, Commercial hiking Activities, Mountain Collaborator Industry, Forest Management, Public-Private Partnership, Social Network

目次



謝誌.....	i
摘要.....	iii
Abrasc.....	v
目次.....	vii
圖次.....	ix
表次.....	ix
第一章、緒論.....	1
第一節、研究動機.....	1
第二節、研究目的與提問.....	4
第二章、文獻回顧.....	5
第一節、登山活動.....	5
一、登山 (mountaineering) 的本質.....	5
二、近代登山活動的源起.....	5
三、臺灣的登山活動與登山史.....	6
第二節、山岳旅遊和產業鏈.....	11
一、山岳旅遊的定義.....	11
二、山岳旅遊的發展與影響.....	11
三、山岳旅遊產業網絡.....	12
第三節、臺灣的高山協作產業.....	15
一、高山協作性質與工作內容.....	15
二、布農族與高山協作的關聯.....	18
三、高山協作的產業發展與困境.....	19
第三章、研究方法與參與對象.....	22
第一節、研究方法.....	22
一、深度訪談.....	22
二、參與觀察.....	22
第二節、研究場域與對象.....	24
一、研究者的位置.....	24
二、研究地點.....	24
三、訪談對象.....	27
第四章、高山協作的發展歷史與團隊運作.....	30
第一節、高山協作的名稱演變與歷史：.....	30
一、清領到日治時代的山林探險 (1874-1935)：引路的嚮導，登山活動的隱形開	

拓者。.....	31
二、 光復初期到百岳熱潮 (1950-1980)：從嚮導到山青，休閒登山活動的興起。.....	34
三、 百岳熱潮後 (1980-2000)：是揸工還是「悲」工？.....	36
四、 登山管制解除 (2000-2010)：從個人到團體，從被支配導找回自主權。.....	38
五、 高山協作的新時代 (2010-)：成為商業登山活動的主角。.....	42
第二節、高山協作運作與團隊分工.....	44
一、 高山協作產業的運作機制.....	44
二、 公司與跑單幫.....	46
三、 高山協作產業的角色分工.....	51
小結.....	60
第五章、山岳旅遊產業鏈與高山協作發展機會.....	61
第一節、臺灣的山岳旅遊產業鏈.....	61
一、 山岳旅遊產業鏈的角色.....	61
二、 在地高山協作產業的一條龍機制與轉型.....	67
第二節、高山協作產業議題與發展機會.....	74
一、 高山協作產業的議題與困境.....	74
二、 從嘉明湖到戒茂斯：主管機關、高山協作團體、在地部落的三角關係.....	76
小結.....	85
第六章、結論.....	86
第一節、研究發現與貢獻.....	86
一、 高山協作的名稱演變與發展歷史.....	86
二、 高山協作產業運作機制與山岳旅遊產業鏈互動.....	87
三、 高山協作的一條龍發展與主管機關互動關係.....	87
第二節、研究限制與建議.....	89
參考文獻.....	91
附錄、訪綱.....	94

圖次

圖一：四種山岳旅遊模式.....	13
圖二：旅遊供應鏈網絡.....	14
圖三：布農族傳統領域分布圖.....	18
圖四：使用頭帶輔助的高山協作.....	19
圖五：信義鄉、海端鄉相對位置與百岳分布圖.....	25
圖六：嘉明湖.....	26
圖七：嘉明湖國家步道與戒茂斯路線.....	27
圖八：協作團體將裝備放置在山屋旁的藍色塑膠桶中.....	40
圖九：長程縱走常仰賴高山協作支援.....	54
圖十：嚮導帶領團員.....	56
圖十一：山屋食材運補揸工.....	57
圖十二：駐點協作烹飪高山伙食.....	59
圖十三：高山協作產業的個人角色.....	59
圖十四：臺灣山岳旅遊產業鏈.....	61
圖十五：商業登山活動與關聯產業.....	62
圖十六：治理模式的山岳旅遊.....	67
圖十七：嘉明湖與周遭部落、車站相對位置.....	70
圖十八：高山協作一條龍產業鏈.....	73

表次

表一：全臺灣提供高山伙食服務的登山路線.....	16
表二：報導人列表.....	28
表三：高山協作類型.....	52
表四：臺灣山岳旅遊產業鏈的不同角色.....	65



第一章、緒論

第一節、研究動機

什麼是高山協作？簡單來說，他們是在登山活動中，透過自身的揹負能力以及其他技能，滿足登山客的需求，並協助完成整趟登山行程的一群人。第一次知道這份工作，是因為《MIT 臺灣誌》。它是一個戶外行腳電視節目，透過影像紀錄帶領觀眾認識臺灣山林。由於拍攝的需求，整個團隊必須在山上停留多天，並攜帶許多攝影器材、登山物資等。這些物品的揹負，就是高山協作的主要工作。此外，營地的整理、架設帳棚、炊煮食物、取水等，也是他們在登山過程中的職責。在一些路跡不明的路段，高山協作甚至肩負找路的責任。

由此可知，高山協作在登山活動中扮演非常重要的角色。除了上述的工作外，如今也有一些高山協作在山屋或營地駐點，為登山客提供高山伙食、裝備租借等服務。簡單來說，透過高山協作的服務，可以降低從事登山活動的門檻。雖然許多人從事登山時，曾受惠於他們的協助。然而，大多數人對於這份工作的了解卻相當有限。

在大學時期，因為參與社團活動，我時常和臺東縣海端鄉在地布農族部落互動。由於部落鄰近知名高山景點「嘉明湖」，其周遭山林也多屬該部落的傳統領域。和在地居民閒聊時，我時常聽聞他們對於登山活動發展、高山協作業者在登山路線上的經營，以及山林治理的想法。後來，我申請林業保育署提供的實習機會，在嘉明湖國家步道擔任一個月的管理員實習生。過程中，每天都能見到高山協作往返步道，有些人是肩負沉重的物資，負責將食材揹到山屋；有些人帶領登山客，協助他們完成多日的行程；有些人則是駐守在山屋，每天晚上、一大清早為客人準備料理。在與部落互動和實習的這段時間裡，我認識許多在地高山協作、更了解他們的工作內容與環境。同時，也看見許多和登山活動有關的山林治理議題。

身為一個閒暇時常從事登山活動，並且摻雜在這些人群之間的局外人。讓我更想了解在登山活動中，原住民總扮演重要角色的高山協作產業。為什麼一想到高山協作，很多人直覺聯想到布農族？這份產業從何而來？時至今日的樣貌又是如何？在探討這些問題之前，我們可以先從臺灣的登山活動開始了解。

臺灣海拔三千公尺以上的高山接近三百座，具有發展登山活動的優良先天條件。1972年，林文安等人以「高於一萬英尺，在地圖上註有山名，具有三角點者」為優先選錄標準的「臺灣百岳」，也在《中華民國山岳協會》的會刊上發表，並於同年底於羊頭山成立「百岳



俱樂部」。當時，「百岳」的產生帶動臺灣人登山熱潮，更加推動了臺灣登山活動發展 (鄭安晞、陳永龍，2013)。

廣義來說，舉凡有「登山」這個行為的出現，都可以視為登山活動。早期，臺灣山地多為原住民安身立命、傳承發展的所在，登山的行為多是為了祭儀信仰、生活生計。或是外來者為了政治、資源調查、經濟開發等目的而從事登山活動。而狹義的登山，指登山行為本身即為目的的近代登山活動，可追溯至 1926 年臺灣山岳會的成立。相較於過往登山多為達成政治、資源利用等目的的手段，這時，更多人開始基於探險、休閒等目的進行登山活動 (鄭安晞、陳永龍，2013)。

在日治時期，臺灣山區多屬政府管制區域，二戰爆發後，登山活動也暫時停止。戰後，國民政府遷台，頒布戒嚴令限制人民自由，山區以國家安全為由，限制民眾進出，需透過特許社團申請才能從事登山活動。即便後來為了配合觀光，逐漸放寬管制，臺灣的登山活動仍受到許多限制。登山活動開始作為一般大眾的休閒娛樂、體育活動，是到 2001 年後「人民入出臺灣地區山地管制區作業規定」的修訂，以及公家機關與學校全面週休二日的政策下才逐漸成形 (鄭安晞、陳永龍，2013)。

在臺灣的登山歷史中，「高山協作」是不可或缺的角色。不管是早期進入山林從事開發、調查研究，抑或是近代單純進行登山活動。在外界對於山區仍不熟悉的時代，大多需要仰賴當地的原住民協助，其中又以居住在中央山脈兩側的布農族佔了絕大多數 (林政翰、王士豪，2012；王建臺、姜穎，2012)。他們過去曾被稱作挑夫、波達、山青、揹工等。在國外，這樣的人也被稱作「Porter」，意思為從事背負及搬運物品等工作的人。

高山協作的工作內容繁雜，如：帶路、背負重物、烹煮食物等。簡而言之，協助隊伍安全、順利運作，就是他們的職責。隨著時代背景不同，人們為了不同的目的進入山區。這些原住民高山協作所互動的人群，以及工作的任務也有所不同。即便現在登山裝備、技術進步，也已經有許多適合大眾的登山路線、登山客對山林也更加熟悉，高山協作仍然是協助許多人從事登山活動的幫手 (林玫君，2010；楊凱琳，2018；劉立文、石裕川，2019；Salizan 沙力浪，2019)。

雖然高山協作在臺灣登山史中扮演重要角色，但在早期的登山紀錄中，對他們的貢獻卻著墨不多。近十多年來，透過戶外行腳相關電視節目，高山協作才開始為一般大眾所知。2019 年，行政院宣布山林開放政策後，登山活動一躍成為最熱門的戶外活動 (林宜龍，

2020)。協助登山客從事登山活動的高山協作，也迎來許多發展契機。

由於登山人潮的大量湧入，一般大眾路線人滿為患。過往較為冷門、沒有人數總量管制且較平易近人的路線，也開始湧現大量的人潮。這些登山熱潮帶動了高山協作產業發展。以臺東縣海端鄉的知名高山景點「嘉明湖」為例，主要路線「嘉明湖國家步道」有人數總量管制，每逢假日總是一位難求。其中，路線上的向陽、嘉明湖兩間山屋，也有複數家高山協作業者駐點提供高山伙食、睡袋及帳篷等裝備租借以及山岳旅遊行程安排的服務。

然而，因為主要路線的人數乘載量限制，更多登山客選擇透過另外一條「戒茂斯」路線來進行登山活動。在沒有人數總量管制以及現地管理人員的情況下，大量人潮湧入對現地生態環境帶來許多衝擊。另外，由於該路線也是在地部落的傳統生活領域，在地居民對於登山客進行登山活動、高山協作產業的商業登山行為、以及部落在山林治理中扮演的角色，也有不同的聲音產生。

對此，林業保育署臺東分署開始針對嘉明湖主要路線的山林治理議題，和高山協作業者、在地部落進行多次協商。這樣針對登山路線討論山林治理的情況，不只發生在嘉明湖。全臺灣由林業保育署、國家公園署所管轄的登山路線，時常有類似的情況發生。

近年來登山風氣興盛，高山協作儼然成為山林私產業的代表。同時，它也是原鄉少見的產業自主發展機會，能給與部落族人一個在故鄉工作的機會。但在過去，有關高山協作的學術文獻研究不多，且對於產業所涉及的人群、產業鏈與其運作機制、以及整體歷史背景爬梳等談論較少。而這正是本研究想深入探討的部分，希望能釐清布農族高山協作產業的發展歷史、以及現今的產業狀況。值政府益見重視山村發展與夥伴關係，高山協作不僅可以是政府培力部落的管道，也是部落參與山林治理的路徑之一，勢必在部落永續發展論述上佔有關鍵的位置。



第二節、研究目的與提問

在探討問題之前，本研究首先會界定何謂「高山協作產業」。臺灣從事高山協作產業的工作者以原住民族居多，其中又以布農族佔大多數。因此，會先透過訪談臺灣主要協作產業地點：南投縣信義鄉、臺東縣海端鄉的布農族高山協作，先針對產業的背景以及工作內容進行較深入的爬梳。而本研究的主要目的有以下兩者，一是探討高山協作產業內部的運作機制與分工，以及山岳旅遊相關產業鏈，了解協作產業在登山活動中以及在地經濟發展所扮演的地位。第二，希望能討論高山協作產業與公部門之間的互動關係以及現階段所面臨的狀況，思考未來可能的山林治理及產業發展機會。

因此，本研究主要提出以下幾個問題，針對高山協作者以及公部門主管機關人員，進行半結構式的訪談：

1. 報導人參與高山協作產業的狀況？在其中所扮演的角色？
2. 什麼是高山協作？其發展脈絡、工作內容為何？
3. 當代高山協作產業內有什麼樣的運作機制？整個山岳旅遊產業鏈又涉及哪些人群？
4. 以嘉明湖或其他登山路線探討，高山協作產業和主管機關有麼樣的互動模式？

第二章、文獻回顧



第一節、登山活動

高山協作產業的發展，和登山活動的出現密不可分。本節先從登山活動開始談起，先了解登山的範疇為何，以及人們為何從事登山活動？再以全世界的尺度，探討近代登山活動的源起。最後回到臺灣，回顧登山活動的歷史與發展。

一、登山 (mountaineering) 的本質

登山，指一種在山區試圖、或成功抵達最高點的運動。舉凡健行 (hiking)、長途健行 (backpacking、trekking)、攀岩 (rock climbing).....都是屬於登山的一環。登山這個名詞被廣泛的應用在各種攀登難度的山區健行，但準確來說，他是指在地形及天氣條件存在風險的地方進行攀登，對於沒有經過訓練的人來說，登山是一項危險的運動 (Smith & Kiesinger, 2023)。以臺灣而言，登山活動多指技術性較低，但重視體能的健行 (hiking) 以及長途健行 (backpacking、trekking)。(董威言，2021)。

鄭安晞、陳永龍 (2013) 認為，若有「登山」行為出現的山岳活動，不論目的為何，都可以視為廣義的「登山活動」。如原住民族為了生活生計，在山林裡取用自然資源。或是外人為了統治、軍事、調查、經濟開發等目的而進行登山。而近代登山以及後面文中提到的登山，多為狹義的「登山活動」，指「登山」這個行為本身即是山岳活動的目的。

對許多人來說，登山有許多正向誘因：登頂的成就感、沿途的風景、鍛鍊身體、技能與經驗的提升.....在登山的過程中，攀登的體驗以及各種不同的情緒狀態所帶來的身體、精神上的滿足，是人們登山的原因 (Loewenstein, 1999; Pomfret, 2006; Smith & Kiesinger, 2023)。

二、近代登山活動的源起

環境、經濟、政治三個要素，決定了登山活動的發展 (董威言，2021)。當代的登山活動，起源於 18 世紀的歐洲阿爾卑斯山。當時，許多科學家為了研究，來到阿爾卑斯山脈進行實地考察。而法國夏慕尼地區的歐洲最高峰-白朗峰、及其山區壯麗的冰河地景，也吸引了這些人的關注。1786 年，白朗峰的首登不只激起歐洲人對於登山活動的興趣，也拉開近代登山活動的序幕 (Smith & Kiesinger, 2023)。

在維多利亞時代的英國，工業革命帶來技術與財富，並導致中產階級崛起。但龐大的都

市壓力，也使人們與理性主義漸行漸遠，思維逐漸轉向浪漫主義、自然主義，嚮往田園、荒野、山岳等自然景觀。而阿爾卑斯山脈的攀登熱潮，也在這個背景下孕育而生 (董威言，2021)。1850 年後，西歐以及阿爾卑斯山的登山活動蓬勃發展，許多登山隊伍透過在地嚮導的帶領下，攀登一座又一座未曾被登頂過的處女峰 (李美涼，2004)。1850-1864 年這段時間，被視為阿爾卑斯山的黃金時代 (Smith & Kiesinger, 2023)。

在 1870 年左右，阿爾卑斯山脈的主要山頭都已經完成登頂。隨著帝國主義擴張以及國族主義的興起，人們不只是享受登頂的喜悅和名聲，也追求首登帶來的光榮 (林玫君，2010)。19 世紀末，登山者開始將注意力轉到世界各地的山脈，如：南美洲安地斯山脈、北美洲洛磯山脈、亞洲高加索山脈、非洲山脈以及喜馬拉雅山脈等地 (Smith & Kiesinger, 2023)。

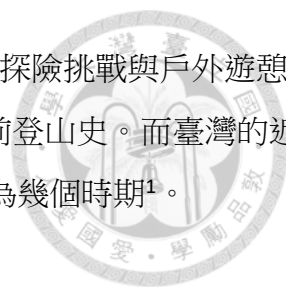
進入 20 世紀後，世界各國的登山者將注意力轉向喜馬拉雅山脈，各國組織大規模登山隊伍、以國家的力量推動登山活動，以爭取首登的榮耀。而位於喜馬拉雅山的世界最高峰-珠穆朗瑪峰，一直到 1953 年，才由英國登山隊的紐西蘭人 Edmund Hillary 以及他的藏族嚮導 Tenzing Norgay 成功攻頂 (Ortner, 1999)。

在世界上許多知名的高峰都被完成攀登後，1960 年代，登山運動的模式開始有所轉變，登山者從單純的登頂，轉向開發非傳統路線、或是挑戰前人曾嘗試過的攀登方式 (Smith & Kiesinger, 2023)。另外，過去以國家、大規模組織的力量，進行資源補給、裝備搬運及路線架設的「喜馬拉雅式」風格登山活動，逐漸被由旅行社和在地高山協作合作的商業登山隊伍所取代。而不依賴高山協作支援或其他外部支持、攜帶最少用品.....採極簡主義取向的「阿爾卑斯式」風格登山活動也逐漸增加 (董威言，2021)。

三、臺灣的登山活動與登山史

臺灣具有發展登山活動的先天優良環境條件。但由於地形及氣候與登山活動發源的歐洲有較大差異，除了遇到雪季或特殊的地形外，登山活動很少需要用到攀岩或雪地攀登等技術性登山技巧。在臺灣的登山活動，以重視體能的健行 (hiking) 以及長途健行 (backpacking、trekking) 為主 (董威言，2021)。

鄭安晞、陳永龍 (2013) 以人與山的關係，根據從事登山的人、從事登山目的的不同，將臺灣登山史分成三個階段，分別是：山作為山區居民的生活場域 (史前時代-1874 年)、山



作為國家統治與經濟開發的資源場域 (1874 年-1926 年)、以及山作為探險挑戰與戶外遊憩的休閒場域 (1926 年迄今)。前兩者為廣義的登山活動，被視為臺灣的前登山史。而臺灣的近代登山史，則以 1926 年臺灣山岳會的創立作為起點，又可以再細分為幾個時期¹。

(一)、前登山史 (史前-1926 年)

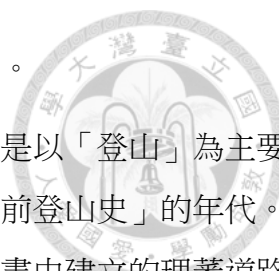
臺灣的山林，早年是原住民族的生活空間，如：布農族、泰雅族傳統上居住於中高海拔 500-1,500 公尺的山林。山對他們來說，是生活的場域、是獵場、是文化祭祀的場所、是家。而登山的行為，不過就是為獲取生活資源所需的手段 (沼井鐵太郎，1939)。在荷治、明鄭以及清領時期，漢人多選擇西部靠海、平坦的土地開墾。清政府也設立「土牛線」、「隘勇線」等番界，避免漢人越界開墾和原漢之間的衝突。由於山區土地農業價值低，加上交通不便，以及對原住民的恐懼心理。大多數人對於山是不了解以及排斥的 (董威言，2021)。

直到清領後期，因為 1860 年開港通商，導致貿易環境的改變，加上牡丹社事件的發生，臺灣的登山活動開始有所轉變。開港通商後，漢人為了種植更多的茶葉、樟腦，開始進入山林開發。而外國的商人、傳教士、科學家、官員等，也為了探險、傳教、旅行等目的，透過原住民嚮導的帶領進入臺灣山區 (林玫君，2006)。1874 年，牡丹社事件發生後，清政府意識到臺灣山岳地區及蕃人問題，推動「開山撫番」政策。由沈葆楨主持完成了連結東西部的北、中、南三條古道，以加強對山地蕃人的治理。清領後期，清政府完成多條東西越嶺道路，雖然大多因為原住民的阻礙，使道路逐漸荒廢。但這些道路，也成為了日治時期武裝探險登山的開端。

日治初期的登山活動，多帶有帝國主義及殖民式學術調查的色彩。為了開發山地資源及有效治理蕃人，日本政府開始推動「理番政策」，前期採取較為懷柔的方針，直到第五任總督佐久間佐馬太上任後，推動兩次「五年理蕃計畫」，前次以軟硬兼施、威脅利誘的方式在臺灣山地設置隘勇線，接著以武裝討伐為主，實施「隘勇線推進」。而為了達成推動理蕃計畫的目的，政府也以登山作為手段，進行地形測量、理蕃道路整建等工作。

另外，學術調查的登山活動，也在日本政府的殖民主義擴張下進行，動植物、地理、地質、林業學者開始進入臺灣山區從事調查工作。其中，為了達到「理蕃」的目的，有計畫地調查臺灣原住民族，又以人類學的研究最具規模。相關學者如鳥居龍藏、森丑之助、伊能嘉

¹ 本段落內容多引自陳永龍、鄭安晞 (2013)。臺灣登山史-總論。



矩等人，為了進行人類學的相關研究而深入臺灣山林中的原住民聚落。

上述從史前至日治初期，雖然已經有登山活動的出現，但大多不是以「登山」為主要目的，與近代的登山活動有所差異。因此在臺灣登山史中，被歸類為「前登山史」的年代。然而，這段時期仍為臺灣近代登山建立許多基礎，如第二次五年理蕃計畫中建立的理蕃道路，很多成為後期重要的休閒登山道路。

(二)、近代登山史：國家管制的山與登山活動 (1926 年-1972 年)

第二次五年理蕃計畫結束後，臺灣山區變得更加安全。加上理蕃道路的修建，登山環境變得更加友善。相較於過往的登山多為政治、資源利用等目的，當時更多人開始基於休閒、強身健體、追求個人榮譽等目的而登山。各級學校、大眾媒體也鼓勵從事登山活動。在這樣的背景下，具有官方色彩的民間組織「臺灣山岳會」正式於 1926 年成立，被視為臺灣近代登山史的開始。

1930 年代，保育風潮興起，政府為了保存自然資源、吸引外國遊客、促進全民健康等事由，開始提倡國家公園的建立及推廣登山活動，企圖將登山營造為一種戶外休閒旅遊形式。而臺灣山岳會的成立，除了開始有計畫性地舉辦登山活動，也努力協助政府推廣登山的益處。但當時，登山仍屬少部分人的休閒活動，須有一定的身分才有較多機會參與。加上時而不穩的原住民情勢，也影響官方的管制力道以及大眾的參與意願。太平洋戰爭爆發後，臺灣山岳會的運作告一段落。臺灣的登山活動也由於戰爭及戰後復甦期，經歷了十多年的空白。

二次大戰後，中華民國政府接管臺灣。戒嚴時期，政府以國家安全及維護山地治安為由進行入山管制，除非擁有特殊職業身分，如：電力、水力、林務或官員等，否則一般人不易申請入山許可。加上當時臺灣社會較為貧困，從事登山活動費用高昂，大眾難以負擔。在這樣的背景下，登山風氣低落，日治時期啟蒙的登山活動不進反退 (林玫君，2008)。

戰後首次攀登高山的活動，一直到 1951 年底，臺灣省體育會山岳協會舉辦「中央山脈玉山登山團」。在這個時期，若想在臺灣的高山從事登山活動，多需透過特許社團，如：臺灣省體育會山岳協會、救國團等。1971 年，中華民國山岳協會為了慶祝中華民國建國六十周年，以及提倡登山運動的風氣，舉行了從南北兩路會師的中央山脈大縱走。隔年，登山界前輩林文安等人以「高於一萬英尺，在地圖上註有山名，具有三角點者」為優先選錄標準，選定一百座三千公尺以上高山，稱之為「臺灣百岳」，並在中華民國山岳協會會刊中發表，



且於同年底在羊頭山成立「百岳俱樂部」。百岳的誕生旨在鼓勵大眾登山，卻也掀起了臺灣的百岳攀登熱潮。

(三)、近代登山史：百岳熱潮與多元化的登山活動 (1972 年-2001 年)

1970 年代，政府推動十大建設為首的一系列經濟政策，使臺灣逐漸成為工業社會。隨著越來越多中產階級的出現，經濟條件充足使人們開始有餘裕從事觀光遊憩活動。隨著百岳攀登熱潮的興起，以及山區觀光發展的趨勢。1968 年政府開始修正「戒嚴時期臺灣省區山地管制辦法」，討論相關山地管制區的開放。到了 1978 年，為了配合觀光觀光逐步開放山地管制，當日進出山地開放區、山地管制遊覽區無須辦理入山手續，但若需進出山地管制區仍須至警察機關申請入山許可證。

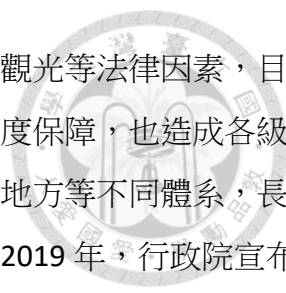
登山人潮的增加，也導致山難更加頻繁出現。在經歷 1970 年代幾次大型山難事件後，政府、民間也開始重視山區硬體設施、山難救援以及登山教育的重要性。自 1972 年制定國家公園法，陸續成立的幾座山岳型國家公園，如：玉山、陽明山、太魯閣、雪霸國家公園也對登山活動的推廣帶來許多影響。其中，玉山、太魯閣、雪霸三座高山型國家公園，山區資源豐富、範圍內也包含許多百岳路線，因此在登山活動中扮演重要的角色。

為了大眾登山安全，主管機關更加完善區域內的登山步道系統，也設置路牌、解說牌、棧道、山屋等硬體設施方便民眾從事登山活動。不同的國家公園也根據不同的因素，將所管轄的登山路線進行分類分級供登山客參考。而林務局也開始將轄內的登山步道逐年進行整修、引入相關管理制度。

在傳統登山路線漸漸大眾化以後，1980 年代，臺灣的登山活動朝向多元面向發展：新路線探勘、縱走、古道調查、技術攀登 (攀岩技術、雪地登山、溯溪攀登技巧)、海外登山等登山活動逐漸興盛。解嚴後，臺灣的山地管制逐漸放寬，許多原先的山地管制區解除或降低管制，人民申請入山也更加方便。

(四)、近代登山史：當代登山活動發展 (2001 年迄今)

2001 年底，內政部與國防部修訂了新版的「人民入出臺灣地區山地區山地管制區作業規定」，最重要的內容，是取消了入山申請需有機關或團體 3 人以上組隊、以及攀登 3,000 公尺以上高山需有警政署核可嚮導擔任領隊的規定。此項政策的修改，加上政府推動公家機關與學校全面周休二日推波助瀾下，讓越來越多一般民眾開始從事登山活動。



近年來，登山已經成為全民運動的一環。但在國防安全、保育及觀光等法律因素，目前部分山區仍有進出許可規定。另外，國家賠償法對人民生命財產的高度保障，也造成各級政府對於開放山域的疑慮。而臺灣的登山活動，管理單位分散於中央、地方等不同體系，長期以來形成多頭馬車的現象，尚缺乏一個完善的登山管理體制。因此，2019 年，行政院宣布山林解禁政策，明定以教育部為主管機關。並朝「開放山林」、「資訊透明」、「便民服務」、「教育普及」及「明確責任」等五項政策主軸推動山林開放，調整過往較為嚴格的山地管制政策，鼓勵國人親近山林 (黃信富、鄭伊娟，2020)。

綜上所述，近代登山，指登山行為的本身即是目的的山岳活動。以全世界的尺度來看，近代登山活動從十八世紀末的歐洲阿爾卑斯山展開。而臺灣的近代登山名義上雖然從 1926 年就開始發展。但因為政府管制的緣故，登山一直到 1970 年代的百岳運動，才逐漸走進大眾的視野。至於登山作為全民運動，則是在 2001 年山地管制開放後。因此，對於登山產業來說，早年並沒有足夠的市場將其產業化，但在登山的歷史裡，高山協作一直是不可或缺的角色。



第二節、山岳旅遊和產業鏈

西方的現代觀光和享受自然、探險密不可分。觀光旅遊的出現，是因為人們在工作的繁忙中，渴望逃脫日常的生活，到一個全新、未知的地方尋找樂趣。為了提升安全性、增加服務的完整性，觀光產業在人們的需求中誕生 (Erve Chambers, 2009)。而山，既提供了原始而自然的環境、也滿足了人們探險的需求。山岳觀光旅遊的興起，也促使帶領隊伍的嚮導產業、後勤支援的高山協作產業誕生 (董威言, 2021)。

本節先從世界旅遊組織 (United Nations World Tourism Organization, 簡稱 UNWTO) 的定義開始，了解何謂山岳旅遊。並探討山岳旅遊的發展歷程，以及對於經濟、社會、環境等面向所帶來的改變。最後回顧山岳旅遊供應鏈網絡的相關研究。

一、山岳旅遊的定義

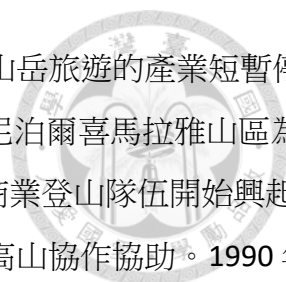
UNWTO 在 2013 年統計，全世界約有 15-20% 的旅遊在山區進行，是僅次於海島、海邊的熱門旅遊地點 (Richins et al., 2016)。山岳旅遊的定義如下 (UNWTO, 2023)：

在特定和有限的地理空間（如丘陵、山脈）進行的旅遊活動。具有包含特定景觀、地形、氣候、生物多樣性（動、植物）和當地社區的獨特特徵和屬性，涵蓋廣泛的戶外休閒、體育活動。(p. 18)

山岳旅遊和冒險旅遊也有許多關聯性，他們同樣涉及自然環境的探索以及挑戰性的活動，透過親身體驗的方式實踐，能為遊客帶來較高程度的感官刺激 (Muller & Cleaver, 2000)。其形式也分為許多種，有技術需求較低的軟性 (soft) 活動如：露營、健行等，也有相對較困難的硬性 (hard) 活動如：登山、攀岩、長途健行等 (Richins et al., 2016)。

二、山岳旅遊的發展與影響

十八世紀末，人們首次攀登白朗峰，開啟近代登山活動的序章。由於阿爾卑斯山周圍國家的快速工業化，財富的累積誕生了許多中產階級，也刺激登山、健行、滑雪等休閒旅遊的發展。也讓許多企業家開始在山區投資硬體設備、發展休閒活動 (UNWTO, 2018)。登山除了作為一種休閒娛樂，同時也是帝國主義、殖民主義的展現，追求首登的熱潮在世界各地主要的山脈發生 (董威言, 2021)。遊客透過在地居民的協助進行登山活動，也讓協助從事登山，成為一份正式的工作 (Hadfield, 2020; Ortner, 1999)。



在二十世紀中期，因兩次世界大戰和經濟大蕭條的影響，曾讓山岳旅遊的產業短暫停擺，直到 1960 年代產業才逐漸復甦 (UNWTO, 2018)。以世界著名的尼泊爾喜馬拉雅山區為例，早期多是透過國家力量組織登山隊進行攀登。1960 年代開始，商業登山隊伍開始興起 (Nepal, 2016)。原先以西方人作為嚮導、領隊，並由在地雪巴人作為高山協作協助。1990 年代後，也開始出現許多以雪巴族人為主體的山岳旅遊公司 (董威言, 2021)。時至今日，登山活動和旅遊產業已經逐漸融合 (Beedie & Hudson, 2003)。

在經濟多依賴農業、林業的高山區域，旅遊業是區域發展的重要工具，也是許多政府視為解決偏鄉貧困狀況的政策 (Panzeri et al., 2013; UNWTO, 2023)。但山岳旅遊同時也對當地經濟、社會文化、生態環境帶來許多影響。以山岳旅遊為例，在經濟面上，它能有效替在地創造工作機會、帶來收入；但同時也會造成生活成本增加、旅遊季節依賴性強等問題。社會文化上，可加強跨文化交流與理解、促進文化遺產保存；也可能造成當地傳統文化、甚至人口結構的改變。環境方面，時常可以帶來硬體設施的發展；但也可能因大量人潮湧入，產生過多污染並對當地生態環境成影響 (Nepal, 2016; Richins & Hull, 2016)。

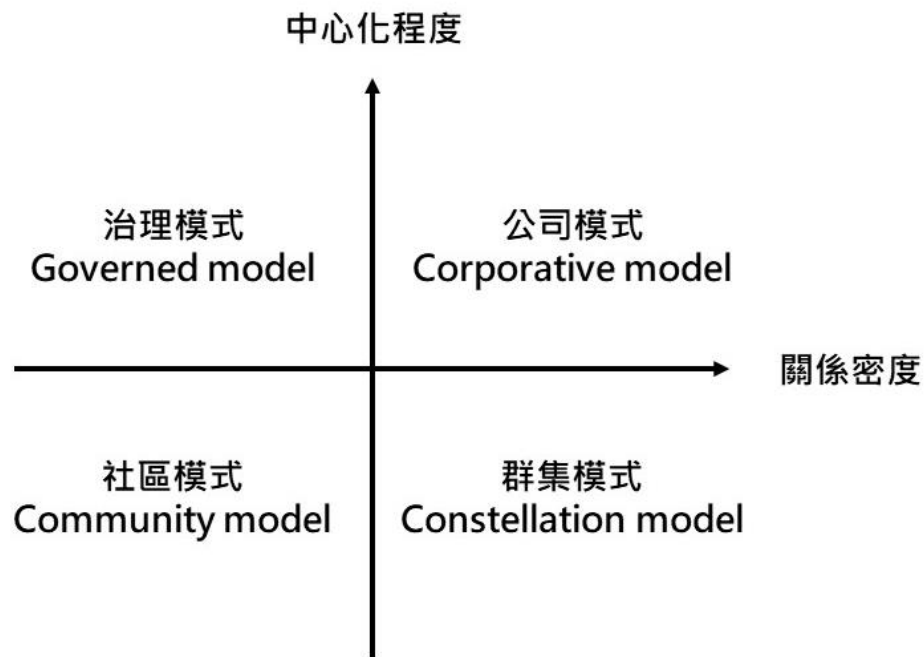
三、山岳旅遊產業網絡

Kaukal et al. (2000) 提到，在一個典型的旅遊產業網絡中，主要由旅遊供應商、旅遊業者、旅行社和客戶所組成。且遊客所體驗的旅遊產品，時常具有異質性以及複合性。因此，這些網絡由相互關聯、依賴的企業所組成。這些企業分別有不同的功能，包含原材料的供應、產品的生產以及對客戶的行銷 (Zhang et al., 2009)。

而旅遊供應鏈 (TSC)，指消費者所體驗的旅遊產品中，提供所有的商品、服務的供應商所組成的網絡。包含交通、住宿、餐飲以及銷售推廣.....也涉及公、私部門許多參與者 (Tapper & Font, 2004; Zhang et al., 2009)。

山岳旅遊的供應鏈網絡中，微型旅遊企業 small tourism enterprise (STE) 扮演著重要的角色。由於山岳旅遊多發生在人口較少的區域，在小規模的社會網絡中，通常也具有較大的社會凝聚力。因此時常透過共享資源、以及社會資本作為非正式協調系統，產生相互依存的關係。抑或是透過正式協議，將各企業進行整合，形成正式的合作 (Blasco et al., 2016; Deuchar & Milne, 2016)。

Bodega et al. (2004) 發現，依據組織網絡的關係密度²、以及中心化程度³的高低，阿爾卑斯山區的山岳旅遊可以分為四種模式（見圖一），分別是：社區（community）模式、公司（corporate）模式、治理（governed）模式以及群集（constellation）模式。Blasco et al. (2016) 提到，以高山滑雪的山岳旅遊為例，社區（community）模式、公司（corporate）模式是較常出現的網絡關係。

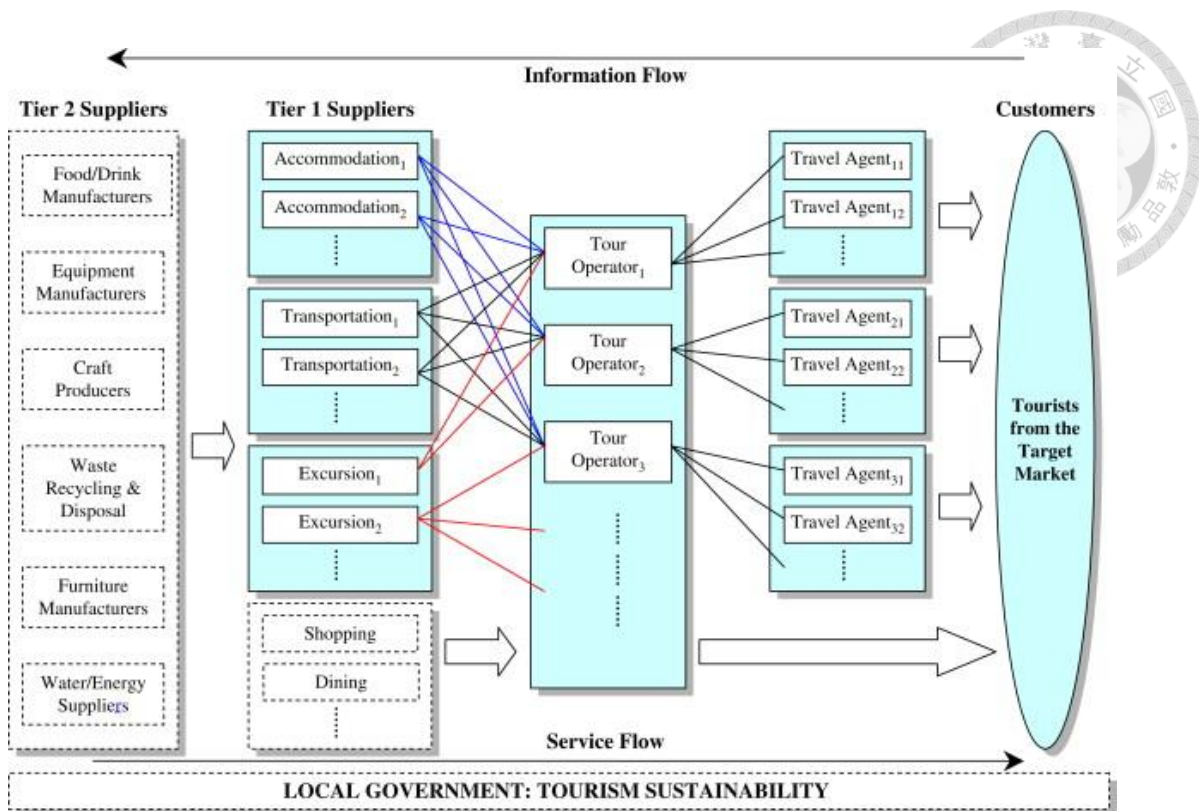


圖一：四種山岳旅遊模式

Zhang et al. (2009) 提出一個包含下游的遊客到上游的供應商的通用的旅遊供應鏈網絡模型（見圖二）。其中，旅遊業者以及旅行社扮演重要的角色，他們從上游的不同供應商購買旅遊服務，並將其組合成旅遊產品，再透過旅行社或直接出售給遊客。另外，由於一些地區缺乏主動性，因此在山岳旅遊的議題中也仰賴公部門的參與。雖然供應鏈的參與者多為異質性的組織，有不同的目標，但他也提到全面的垂直整合，是實現旅遊供應鏈最大效益的方式。

² 關係密度指一個網絡中實際存在的關係數量，與可能存在的關係數量之間的比例。此概念用來評估網絡中成員的聯繫程度、互動頻率。高關係密度，表示成員間聯繫緊密，可能有較多資訊交流、合作與互動。低關係密度，表示成員間聯繫較疏遠，能有導致訊息孤立、合作困難。

³ 中心化程度指一個組織或系統中權力的集中程度。此概念用來評估組織結構中權力分配的方式。中心化程度高，表示權力或控制較為集中在少數核心成員或單一實體手中。而中心化程度低，則表示權力或控制較為分散或平均地分佈在組織的各個成員之間。



圖二：旅遊供應鏈網絡

綜上所述，山岳旅遊是近代登山與觀光旅遊之間結合的展現，可以作為區域發展的重要工具，也可能對在地的環境、經濟、文化帶來許多改變與影響。而臺灣的高山協作產業，在山岳旅遊中扮演重要的角色，但過去文獻中較少以產業鏈的角度作分析探討。文中回顧的阿爾卑斯山區山岳旅遊網絡、以及旅遊的供應鏈模型，應當可以和國內的高山協作產業作對話。



第三節、臺灣的高山協作產業

在登山活動以及山岳旅遊的發展中，由於對環境的不熟悉以及自身體力的衡量，有些登山客會選擇找熟悉在地環境，以及能背負裝備的在地居民來協助登山活動。追溯近代登山的起源，1786 年首登白朗峰的夏慕尼醫生 Michel-Gabriel Paccard，也是透過當地獵人 Jacques Balmat 的協助，才完成這項史無前例的任務 (Smith & Kiesinger, 2023)。

近代登山活動的濫觴，時常伴隨著殖民主義與現代國家的歷程 (鄭安晞、陳永龍，2013)。為了滿足外來人士對於登山的需求，由在地居民協助從事登山活動。以非洲吉利馬札羅山為例，當地 Chagga 族人擔任高山協作的起源，可以追溯至十九世紀中期歐洲人的商業車隊文化 (Hadfield, 2020)。而尼泊爾喜馬拉雅山區，雪巴族參與的登山活動，也可以追溯至二十世紀初期，各國家為宣揚自身國威，陸續組織登山隊挑戰最高峰。他們協助登山隊伍揹負行李、架設路線、整理營地等工作 (Ortner, 1999)。

在臺灣，高山協作的發展也經歷日本時代的殖民背景，逐漸轉為當代的商業登山模式。根據劉立文、石裕川 (2019) 的調查，臺灣的高山協作多為個人自營、或加入公司團體，其流動性高且臨時性人力占多數。全台以此作為主要經濟收入的工作者約有 130 人，也有 70-120 人以兼職的方式參與。薪資計算多為按件計酬。主要工作地點為嘉明湖、玉山、雪山或中央山脈縱走等百岳路線。

以下針對臺灣高山協作過往的研究文獻，分別以工作內容及性質、布農族與高山協作的關聯、高山協作的產業發展與困境，進行更進一步的回顧。

一、高山協作性質與工作內容

什麼是高山協作？在過去，他們也曾被稱作挑夫、波達、山青、揹工……根據勞動部的《山域揹負作業職業安全衛生指引》⁴，引言中提到：「山域揹負作業者（以下稱為高山協作員）工作性質特殊，其可能因他人或團體之山區旅遊、生態調查、山區環境工程、緊急救難及其他等需求，受委託於不同山區地形環境下，協助從事揹負重物的活動。(p.1)」

由上可知，在進行登山或其他山域活動時，高山協作主要的工作是協助背負重物，例如：糧食、飲水、日用品、器材等。此外，山上食物的料理、營地的整理及架設、水源的找

⁴ 山域揹負作業職業安全衛生指引(截自 2024 / 03 / 16)
<https://www.ilosh.gov.tw/90734/90769/90777/104529/post>



尋、甚至找路、維護隊伍整體安全，也都是他們的工作之一 (林玫君，2010；楊凱琳，2018；劉立文、石裕川，2019)。為了維持隊伍整體穩定運作，對於山林的熟悉程度、與客人的互動等，都是需具備的技能 (Salizan 沙力浪，2019)。

由於高山協作的主要工作是負重，具備良好的體能是最重要、也是最基本的要求 (蔡文科，2006；榮秀蘭，2019)。劉立文、石裕川 (2019) 經問卷調查，得出臺灣的高山協作每趟行程平均每人負重 34 公斤，平均行走速度約每小時 1-3 公里。因為需要長時間揹負重物行走，使用頭帶以及雙肩背帶分散背負重量，也成為高山協作的主要特徵 (蔡文科，2006)。

依據蔡文科 (2016)、劉立文、石裕川 (2017)、董威言 (2021) 等人的分類，高山協作依工作內容的不同，可以初步區分為負責帶路、保障隊伍安全的「嚮導」；以及負責揹負物資、營地搭設、伙食烹煮的「揹工」。一般揹工的負重是 30 公斤⁵以下，一日薪資約為 3,500-4,000 元，若揹負超過 30 公斤則以每多一公斤另外計價。此外，登山路線的不同以及工作的複雜程度，都有可能影響薪資的高低。(林政翰、王士豪，2012；劉立文、石裕川，2017；榮秀蘭，2019)。

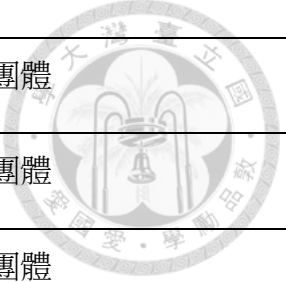
此外，黃福森 (2023) 提到，在 2010 年左右，高山協作產業發展出了「供餐協作」的形式。高山協作將睡袋、帳篷、鍋具等公用裝備，放置在熱門登山路線上山屋或營地的隱蔽處。若有登山客預訂高山伙食的相關服務，只需要派遣揹工將食材揹負上山，可以省去揹負公用裝備的重量。時至今日，許多熱門登山路線上的高山協作團體都發展出這樣的經營模式 (表一)，也成為協作產業主要的服務項目。

表一：全臺灣提供高山伙食服務的登山路線⁶

路線	山屋 / 營地	主管機關	協作經營狀況
松蘿湖	湖邊營地	林業及自然保育署	3 家協作團體
加羅湖	湖邊營地	林業及自然保育署	1 家協作團體
水漾森林	湖邊營地	林業及自然保育署	2 家協作團體

⁵ 30 公斤為揹負物品的重量，不包含協作的個人裝備。

⁶ 修改自黃福森 (2023) 整理資料。

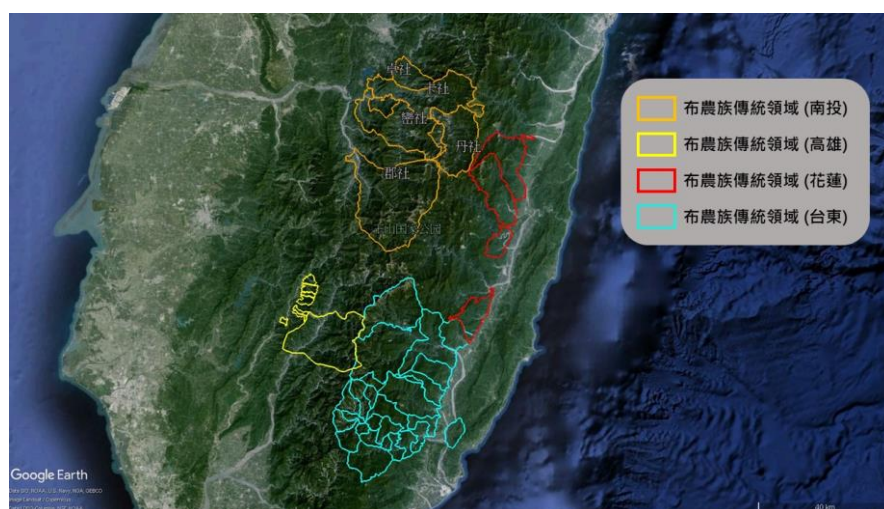


眠月線	石猴車站	林業及自然保育署	2 家協作團體
石山秀湖	湖邊營地	林業及自然保育署	2 家協作團體
小關山神池	湖邊營地	林業及自然保育署	2 家協作團體
嘉明湖國家步道	向陽山屋 嘉明湖山屋	林業及自然保育署	3 家協作團體
嘉明湖 (戒茂斯線)	新武呂溪 妹池營地 獵寮營地	林業及自然保育署	2 家協作團體
司馬庫斯越嶺鴛鴦湖	雪白營地	林業及自然保育署	2 家協作團體
白雪村	南鞍營地 白雪村營地	林業及自然保育署	1 家協作團體
大霸尖山	九九山莊	林業及自然保育署	2 家協作團體 (BOT)
奇萊南華	天池山莊	林業及自然保育署	1 家協作團體 (BOT)
北大武山	檜谷山莊	林業及自然保育署	2 家協作團體
白姑大山	松林營地	林業及自然保育署	2 家協作團體
雪山	七卡山莊 三六九山莊	雪霸國家公園	2 家協作團體
雪山	翠池山屋 雪北山屋 油婆蘭山屋	雪霸國家公園	1 家協作團體
武陵四秀	新達山屋	雪霸國家公園	1 家協作團體
南湖山區	雲稜山屋 南湖山屋	太魯閣國家公園	2 家協作團體
南湖山區	中央尖溪營地 南湖溪營地	太魯閣國家公園	2 家協作團體
奇萊山區	成功山屋 奇萊山屋	太魯閣國家公園	2 家協作團體

畢羊山區	林道登山口 鋸東山屋 小完美谷	太魯閣國家公園	2 家協作團體
門山鈴鳴	工寮營地	太魯閣國家公園	2 家協作團體
屏風山區	屏風山屋	太魯閣國家公園	2 家協作團體
玉山山區	排雲山莊	玉山國家公園	1 家協作團體 (BOT)
玉山山區	圓峰山屋	玉山國家公園	1 家協作團體

二、布農族與高山協作的關聯

林政翰、王士豪 (2012) 發現，在全台高山協作產業的人員組成中，原住民占的比例相當高，其中又以布農族占多數。原因之一，與布農族傳統居住的生活環境有很大的關聯。布農族傳統上居住於海拔 500 至 1,500 公尺的高山區域 (見圖三)，屬於典型的山地民族 (海樹兒·友刺拉菲，2006)。居住的環境使布農族具有許多山林知識以及高山的適應能力 (林玫君，2006；王建臺、姜穎，2012)。而在布農族的傳統生活中，許多物資搬運都須仰賴人力，舉凡農作、狩獵等，都仰賴族人的揹負技巧 (Salizan 沙力浪，2019)。另外，許多高山範圍傳統上是布農族各氏族的獵場，透過該氏族的族人協助，除了對路線較清楚外，也能免於被其他族人襲擊 (鹿野忠雄，1941)。



圖三：布農族傳統領域分布圖⁷

⁷ 圖資來源：原住民族委員會

布農族人不斷的因應外來需求，將山林知識調節、轉化，應用於協助從事登山活動的人們 (Salizan 沙力浪，2019)。蔡文科 (2006) 的研究中發現，當代布農族高山協作的工作知識，是其傳統知識與山林文化的一環。除了使用頭帶和肩帶的揹負技巧 (見圖四)，還發現族人會透過 majirumah 的吟唱方式，來調整行走時的呼吸節奏，過去在鹿野忠雄 (1941) 的文獻中，也能發現類似的描述：「大概是行李太重了，蕃人們聲哼著野獸一般原始的歌給自己打氣。淒涼、帶有異情調的旋律飄散於大氣中，原來，這是布農人的勞動歌，搬運東西時唱的。」。王建臺、姜穎 (2012) 也提到，許多獵人憑藉狩獵的身體技能以及對山林的了解，成為登山活動仰賴的高山協作。



圖四：使用頭帶輔助的高山協作

日治時期，若沒有原住民的協助，人們難以攀登臺灣的高山 (林玫君，2008)。而布農族人所擁有的傳統山林知識，也讓他們與日本人有更多的周旋空間，在登山活動中相對具有自主性 (王建臺、姜穎，2012)。隨著時代變遷，登山產業朝向專業化與現代化發展，為了因應登山客的需求，除了傳統山林知識外，也更加注重服務業的內容，如：餐飲、風險控管、帶隊風格等。對族人而言，高山協作是一份辛苦，但可以留在部落、行走於自己的傳統領域、並重新詮釋傳統山林知識的一份工作 (Salizan 沙力浪，2019)。

三、高山協作的產業發展與困境

臺灣高山協作產業的發展，最早可以追溯至清領時期。開港通商後，當時西方人為了進入山區尋找資源、或嘗試攀登高山，皆須仰賴熟悉當地環境的原住民族帶領 (林玫君，

2006)。而「開山撫番」政策，在建設中部的八通關古道時，清廷曾聘請住在南投東埔的布農族人擔任隊伍的揹工，也有可能肩負領路的工作。(Salizan 沙力浪，2019)。

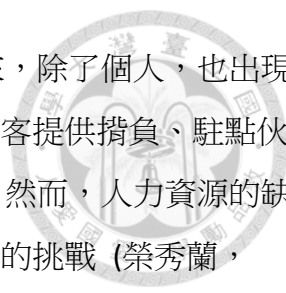
日治初期，無論是學術探險、抑或是軍事相關測量調查，都能在記錄中看見原住民高山協作，在隊伍中擔任嚮導、挑夫等工作協助登山活動 (沼井鐵太郎，1939；林玫君，2006)。當時臺灣高山仍多屬原住民的勢力範圍，在 1933 年布農族拉荷·阿雷歸順前，山地的「蕃情」變化時常影響登山活動的安全，原住民形成一個既是協助又是抵抗的雙重身分 (林玫君，2010)。直到原住民情勢穩定後，透過臺灣山岳會等登山組織，一般大眾開始有機會從事登山活動。其中，協助登山隊伍的高山協作人數遠超過登山者 (林玫君，2006)。

臺灣的登山活動戰後歷經十多年的沉寂與醞釀，在 1950、60 年代，部分登山者透過原住民高山協作的協助，重新攀登日治時期的登山路線。1972 年百岳選定後，更進一步帶動 1970、80 年代的百岳登山熱潮 (鄭安晞、陳永龍，2013)。而位於南投縣信義鄉的東埔部落，由於自日本時代就開始從事高山協作的工作，加上地利之便，戰後成為聘請高山協作的熱門地點，並進一步將產業擴展到周遭部落 (林玫君，2008；Salizan 沙力浪，2019)。

然而，此時期擔任高山協作的原住民，大多已是日治時期集團移住政策後，被強迫搬遷至山下的一代，對山區的熟悉程度已不如早年的協作 (蔡文科，2006)。且在百岳熱潮後，登山多有既定路線可以依循，少有找路、探勘等需求。原住民高山協作的角色，逐漸轉為單純的揹負者。而新增的入山管制規定，也要求攀登 3,000 公尺以上高山需透過三人以上團體、且具備高山嚮導證才可以申請 (楊南郡、徐如林，2016；蔡文科、陳永龍，2010)。由於上述原因，使得原住民高山協作在市場上不再擁有早年的優勢。雖然在團隊中仍扮演著重要的角色，但也有遭遇被迫負擔過多重量、低薪等被剝削、壓榨的不人道待遇的情況 (林玫君，2008；王建臺、姜穎，2012)。

隨著 2001 年警政署解除山地管制以及週休二日的推動，更帶動民眾從事登山活動的風氣，以及登山商業化的興起。許多登山者在學習登山技能後，也可以自主登山。或是仰賴旅行社、山岳旅遊團體的登山行程 (蔡文科、陳永龍，2010)。在這樣的背景下，原住民高山協作已逐漸成為被動、被支配的角色。缺乏學習管道以及進修的機會、沒有相關工作權的保障、多為個人戶沒有組織等，都是原住民高山協作面對的困境 (蔡文科，2006)。

為輔導原住民就業、促進自然資源保育宣導、提升登山休閒品質，玉山國家公園於 2000、2001 年舉辦兩梯次的國家公園生態嚮導員訓練原住民專班。透過國家公園的培力，



讓參與者取得證照並學習相關高山協作技能 (蔡文科，2006)。近年來，除了個人，也出現許多以原住民高山協作組成的登山企業社，在各知名登山路線上為登山客提供揹負、駐點伙食等服務 (劉立文、石裕川，2019)，在登山產業中展現了更多能動性。然而，人力資源的缺乏、職業安全與保險、工作機會不穩定等，仍是當代高山協作所面臨的挑戰 (榮秀蘭，2019)。另外，供餐協作的發展，也帶來非法占用國有地的議題 (黃福森，2023)，更仰賴主管機關與高山協作團體之間的溝通。

綜上所述，臺灣高山協作發展的歷史已行之有年，最早可以追溯至清領時期。原住民在高山協作發展歷史中佔有重要的角色，又以布農族佔多數，其原因和布農族傳統居住的位置、擁有的傳統山林知識有關。隨著不同的時代背景，布農族的高山協作透過自身的能力以及對山林的了解，幫助許多外來者完成登山活動。

過去的研究中，有些探討高山協作的工作內容與性質，也有針對產業困境做描述，並提供改善的建議。然而，卻很少有研究先回答一個問題：什麼是高山協作？另外，雖然一些文獻探討高山協作產業所面臨的困境，但對於產業內部的分工、運作模式，以及相關的山岳旅遊產業鏈，卻鮮少有人做探討，這些也是本研究期許能作出的貢獻

第三章、研究方法與參與對象



第一節、研究方法

為了建構高山協作的產業歷史，並了解該產業在當代的運作模式，本研究主要透過深度訪談，輔以參與觀察等質性研究方法進行田野調查。有別於過去多以外來登山者的角度書寫待臺灣登山史，本研究希望以貼近高山協作的視角，重現高山協作的登山與發展史，了解這份產業如何發展成當代的模樣。

一、深度訪談

訪談是一種特殊的社會關係，也是研究者和研究參與者共同建構意義的過程。研究者需要保持彈性和開放的態度，透過雙方觀點的交流，深入了解研究參與者對某個主題的經驗、感受和觀點 (鈕文英，2019；畢恆達，2020)。這種互動過程有助於建立信任關係，使研究參與者能夠真誠地分享他們的故事和見解。

本研究採用半結構式的深度訪談法。雖然有預先擬定的訪綱，但訪談過程中會根據情況靈活調整問題的內容和順序，並根據研究參與者的態度和回應，進一步提出更多問題以獲取更豐富的資料。這種方法既能確保訪談主題的完整性，又能靈活應對參與者的反應和需求。

每次訪談的時間控制在 1 至 1.5 小時之間。訪談前，研究者會徵詢研究參與者的同意，並通過拍照和錄音等方式進行紀錄，以確保資料的準確性和完整性。這些紀錄不僅有助於後續的分析，也能在需要時回溯和檢查訪談內容，以確保研究的嚴謹性和可信度。透過訪談不同團體、不同年齡及不同身份的高山協作，能更全面地理解他們的分工、產業運作模式及在山岳旅遊產業鏈中的角色。

二、參與觀察

參與觀察，係指研究者通過與研究參與者共同生活、工作等社會互動來蒐集資料的一種研究方法 (潘淑滿，2003)。這種有目的的觀察，能讓研究者深入了解當下的社會情境，如互動、關係、行為、事件和角色等。在這個過程中，研究者同時也扮演參與者的角色，能更自然地融入情境，從而更深入地了解研究參與者，並隨時提出自己好奇的問題 (鈕文英，2019)。

參與觀察的優勢在於其自然性，研究者可以在不打擾日常活動的情況下，真實地觀察和記錄研究參與者的行為和互動。這種方法不僅提供了第一手資料，還有助於研究者理解研究參與者的內在感受和觀點。

在本研究中，透過參與高山協作的工作任務和日常聚會，我觀察了協作在工作前的準備、工作內容以及工作環境，建立對高山協作產業的全面認識。這些觀察資料與深度訪談資料相互驗證，提供了更全面和多層次的理解。通過參與觀察，我能更真實地體會高山協作的日常工作和生活，並在自然的情境中蒐集到更豐富的資料。



第二節、研究場域與對象

我的田野調查地點主要集中在臺東縣海端鄉和南投縣信義鄉。選擇這兩個區域作為研究對象有多方面的原因。首先，我與海端鄉的緣分始於大學期間，由於參與社團活動，我對當地部落有一定的了解，也建立了熟悉的人際關係。此外，我曾在林業保育署臺東分署管轄的嘉明湖國家步道進行暑期實習，以管理單位的身分親身參與高山協作的工作環境。加上嘉明湖近年來成為熱門的山岳旅遊目的地，這使得海端鄉成為我首選的田野地點。

儘管海端鄉的高山協作產業蓬勃發展，但其商業登山活動的歷史起步較晚。因此，在研究的中期，我擴展了調查範圍，將南投縣信義鄉納入研究。信義鄉不僅擁有豐富的百岳資源，還有深厚的高山協作產業歷史，被文獻指認為高山協作的起源地之一。這兩個區域雖然在地理上有一定距離，但實際上，通過高山協作產業在登山活動中的聯繫，它們之間存在許多交集。因此，這兩個地點的選擇距有一定的代表性，能展示臺灣高山協作產業的發展歷程和現狀。

一、研究者的位置

在本研究中，雖然希望能以高山協作的視角來描繪這個產業的故事，但我本身並非產業內的一員。在研究過程中，由於缺乏與高山協作共同工作的經驗，較少實際參與他們的工作場合，因此絕大多數的資訊是通過訪談獲得的。

然而，由於經常從事登山活動以及曾在嘉明湖國家步道實習的經歷，使我對高山協作的工作內容和產業議題有一定程度的了解。再加上過去幾年在海端鄉在地部落的經驗，我經常聽聞在地人對於登山活動和高山協作產業的看法，甚至有些朋友就是現職的高山協作。

因此，我認為自己雖然無法被視為局內人，但也不完全是局外人。透過自身的登山活動經驗、在公部門的實習經歷以及與在地部落的互動，我能綜合在地和主管機關的觀點，以貼近高山協作的視角來描述這個產業。這樣的背景使我能夠提供一個更全面的視角，捕捉高山協作產業中的多重面向和複雜性。

二、研究地點



1. 南投縣信義鄉⁸ (圖五)

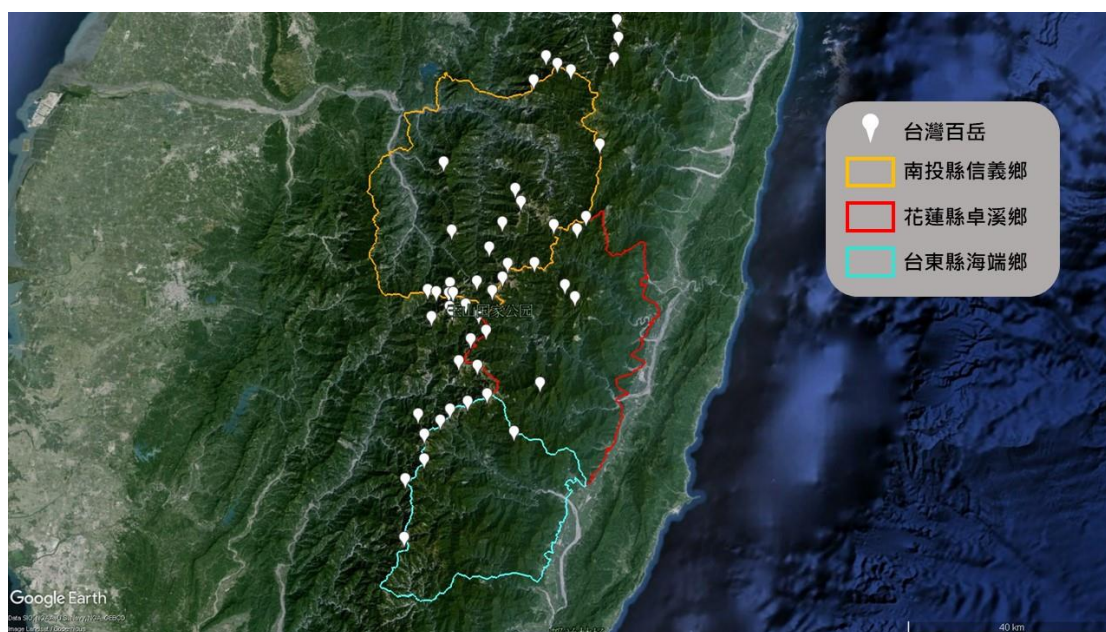
南投縣信義鄉是南投縣境內面積最大的鄉鎮，境內人口約 1.5 萬人。全鄉原住民人口約占一半，其中又以布農族為主、鄒族為次。

南投縣信義鄉境內擁有 23 座百岳，山岳資源豐富，知名登山路線如：玉山、郡大山、七彩湖等，皆位於信義鄉。自日治時期開始，許多人借助東埔部落以及鄰近部落族人的協助，攀登玉山以及周圍高山。在地理優勢以及登山歷史的發展下，信義鄉成為最早發展高山協作產業的區域。時至今日，信義鄉有許多族人參與高山協作產業，許多團體也是高山協作產業的主力。

2. 臺東縣海端鄉⁹ (圖五)

臺東縣海端鄉為臺東縣境內面積最大的鄉鎮，境內人口約 4 千多人。全鄉以原住民人口為主，約占 95%。其中又以布農族占多數。

海端鄉的登山產業發展起步較晚。近二十多年來，嘉明湖因「天使的眼淚」稱號而爆紅，成為臺灣著名高山景點，也連帶推動在地高山協作產業的發展，目前是臺灣東部最主要的高山協作供應市場。



圖五：信義鄉、海端鄉相對位置與百岳分布圖

⁸ 信義鄉公所官網 (截自 2024 / 03 / 16) <https://www.shini.gov.tw/index.asp>

⁹ 海端鄉公所官網 (截自 2024 / 03 / 16) <https://www.haiduan.gov.tw/home/>

嘉明湖

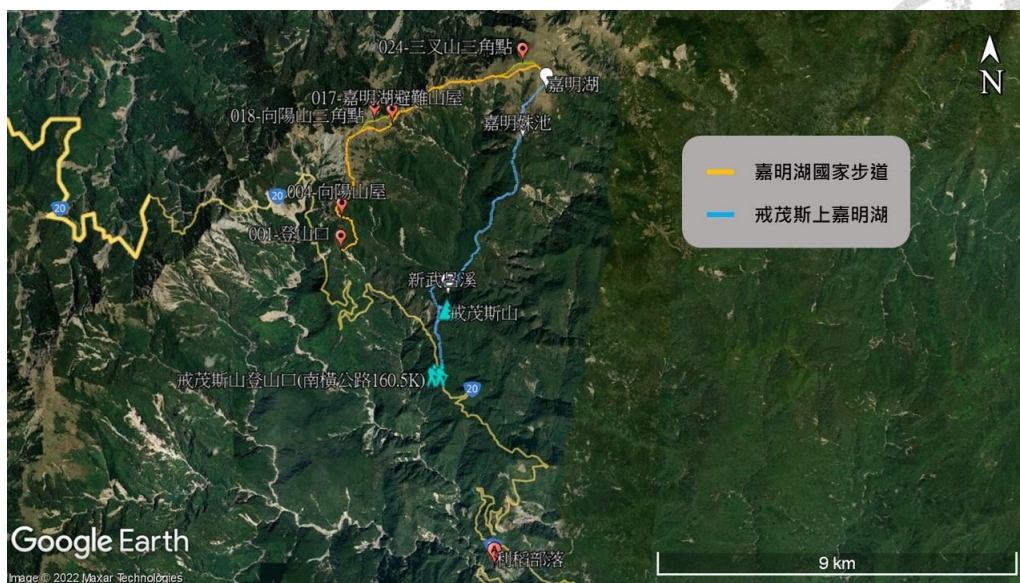
嘉明湖位於臺東縣海端鄉，是臺灣海拔第二高的高山湖泊（見圖六），被登山界被稱為「天使的眼淚」。這片湖泊對布農族而言具有重要的傳統文化意涵，當地稱其為 **Cidanumas buan**，意思是月亮的鏡子。前往嘉明湖主要有兩條路線（圖七），分別是嘉明湖國家步道和戒茂斯路線。



圖六：嘉明湖

嘉明湖國家步道由林業保育署臺東分署管轄，起點是向陽森林遊樂區，全長 **13** 公里。這條路線不僅能欣賞嘉明湖，沿途還能登頂兩座百岳：向陽山和三叉山。自 **2015** 年起，嘉明湖國家步道開始實施總量管制，以步道上的兩間山屋的設施承載量為依據，每日限額 **176** 人。山屋主要提供登山客休息和住宿，也有幾個在地高山協作團體提供高山伙食和裝備租借服務。

由於總量管制政策，在假日的熱門時段，山屋總是一位難求。為了解決這一問題，登山客開始尋找另一條前往嘉明湖的路線，即戒茂斯路線。戒茂斯路線的入口位於南橫公路 **156.5** 公里，這條路線過去是布農族人的獵徑，在登山路線中相對冷門。因為不在主管機關的管轄範圍內，戒茂斯路線沒有相關設施和總量管制。近年來，在地高山協作業業者開始開發此路線，並在沿線營地提供高山伙食服務，吸引了許多登山客選擇從戒茂斯上嘉明湖。



圖七：嘉明湖國家步道與戒茂斯路線

三、訪談對象

本研究以南投縣信義鄉與臺東縣海端鄉的高山協作為主要對象，受訪者多為布農族成員。研究訪談對象涵蓋現職高山協作人員，包括公司老闆、公司員工、個人自營戶，以及少部分非現職人員，以確保從不同角度了解該產業。

在受訪人選擇上，研究採取了兩個主要方向。第一，透過既有的社會網絡以滾雪球的方式，由認識的人介紹合適的受訪者，探討高山協作的從業緣由、工作內容及產業歷史。第二，直接訪談該區域知名的高山協作團體負責人，以釐清高山協作產業的運作機制及其在山岳旅遊產業鏈中的角色。

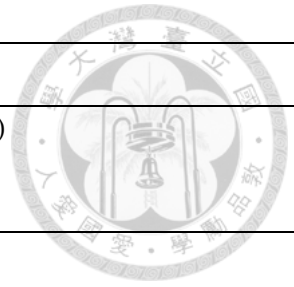
本研究共蒐集 16 人次的高山協作訪談資料 (表二)，其中臺東線海端鄉共 8 人次、南投縣信義鄉共 7 人次，花蓮縣卓溪鄉 1 人次。此外，還有 2 次參與觀察記錄，包括 2022 年夏天因執行計畫，參與林業保育署花蓮分署深山特遣，與五位高山協作一同上山；以及 2023 年夏天的個人登山活動，預訂高山協作公司 B 的高山伙食服務。為了解高山協作產業與公部門的互動狀況，並討論高山協作產業在未來山林治理中的潛在位置，本研究也訪談了林業保育署臺東分署的 1 位相關人員。

表二：報導人列表



報導人	訪談 (參與觀察) 日期	備註
T01	20220830 / 臺東縣海端鄉	非現職，部落耆老，曾參與鄉公所揸工培訓。現任部落核心幹部。
T02	20220825-31 / 七彩湖深山特遣	阿美族，公司 D 員工。(參與觀察 1)
T03	20230321 / 臺東縣海端鄉	非現職，曾參與鄉公所揸工培訓。。
T04	20230708 / 臺東縣海端鄉	非現職，曾參與鄉公所揸工培訓。
T05	20231124 / 臺東縣海端鄉	非現職，曾參與鄉公所揸工培訓。現任部落核心幹部。
T06	20231124 / 臺東縣海端鄉	曾加入公司 C。現另組團體。主經營嘉明湖路線。
T07	20231124 / 臺東縣海端鄉	個人自營，曾加入公司 C。
T08	20231124 / 臺東縣海端鄉	公司 D 老闆。主經營嘉明湖路線。
T09	20240407 / 臺東縣海端鄉	公司 C 老闆。主經營嘉明湖路線。
N01	20230611 / 南投縣信義鄉	非現職，現任部落核心幹部。
N02	20230620 / 南投縣信義鄉	曾加入公司 B，目前以個人自營為主，副業為經營民宿。
N03	20230621 / 南投縣信義鄉	個人自營，常協助消防局山訓。
N04	20230801 / 南投縣信義鄉	公司 A 老闆。業界老公司之一，服務範圍遍布全臺灣。近年以玉山為主。
N05	20230803 / 南投縣信義鄉	公司 B 員工。曾短暫待過公司 A。
N06	20230804 / 南投縣信義鄉	有組團體，沒有成立公司。有時會支援公司 B。
N07	20230813 / 南投縣信義鄉	公司 B 老闆。服務範圍遍布全臺灣。目前規模最大的高山協作公司。
N08	20230826 / 南湖大山登山	阿美族，公司 B 員工。(參與觀察 2)
H01	20220825-31 / 七彩湖深山特遣	登山協會 E 成員。(參與觀察 1)
H02	20220825-31 / 七彩湖深山	登山協會 E 成員。(參與觀察 1)

	特遣	
H03	20220825-31 / 七彩湖深山 特遣	登山協會 E 成員。(參與觀察 1)
H04	20220825-31 / 七彩湖深山 特遣	公司 D 員工。(參與觀察 1)
H05	20230802 / 花蓮縣卓溪鄉	登山協會 E 成員。
G01	20240129	林業保育署臺東分署人員



第四章、高山協作的發展歷史與團隊運作



第一節、高山協作的名稱演變與歷史：

回到最初的問題：「什麼是高山協作？」一些地區由於交通不便，物資的運送時常仰賴人力揹負。臺灣高山協作的發展歷程，可以追溯到清領與日治時期。當時，外界對於臺灣的高山地區不甚熟悉，這使得在地的原住民成為進入山林活動的必要伙伴。這些原住民擔任嚮導和挑夫，協助外人進行山區調查和建設等工作。

在過去，他們被稱為挑夫、波達、山青、揹工等。在登山活動中協助背負物資、帶路、搭建營地及烹煮食物等工作。隨著時間推移，這種協作形式逐漸演變成為現代的高山協作產業。高山協作這一名詞開始被廣泛使用，以統稱這些在山上工作，運用自身的揹負能力、登山技術以及豐富的山林經驗，來協助他人完成登山活動的人們。

高山協作的核心技能是揹負，通常需要背負 25 至 30 公斤的重量，他們不僅體能出色，還需具備山林的熟悉度、烹飪技巧及與客戶互動的能力。隨著登山活動的普及，也產生許多對於登山服務的需求，高山協作逐漸發展形成產業，包括提供高山伙食、裝備租借的駐點服務、人力派遣等等。目前，各地的熱門登山路線都能看見高山協作的身影，也形成一些地方社區產業發展的機會。

如今，高山協作已成為一些山地原鄉部落中常見的職業。許多族人原本在外地打拼，後來因轉職、需要照顧家庭或其他因素選擇返鄉。然而，在原鄉地區職業選擇並不多。高山協作雖然工作辛苦，但相較於其他職業，它具有高報酬、時間彈性大、入行門檻低且與生活環境貼近的優勢。此外，有些人的狩獵經驗讓他們對山林有一定的認同感和熟悉度，也是擔任協作的原因之一：「以前老人家都有在背。我還在高中那個時候，我也是在山地義警，也有一直在打獵，所以變成說就可以背啊，為什麼不能背？(T03)」或是身邊的親戚朋友從事高山協作，經由他們的帶領開始接觸這份職業。自身經驗以及旁人的引介，都是進入協作產業的契機：「然後退伍之後，其實中間找了很多工作啦。其實我哥哥在，我退伍之前就在做這個行業。部落也有 xx 這個公司，就想說來試看看，一開始也是揹建材。(T09)」在山地原鄉部落，高山協作可以作為維持家庭生計的主要工作，也可以作為副業在閒暇時發展。

然而，剛開始進行訪談的過程中，我發現對於一些耆老、或是從事該行業較久的長輩來說，「高山協作」這個名詞相當陌生。但與他們討論時，卻依然能聽到他們分享類似的工作



內容，只是這份工作多被稱作挑夫、波達，也有人稱其為山青或揸工。經過更多訪談後，我發現「高山協作」這個名詞是在近十多年來才出現的。

根據不同時代的社會背景、面臨的議題，高山協作的名稱、互動的人群以及工作的內容都有所不同。以下依文獻回顧的檔案資料以及訪談所獲得的口述資料，將高山協作的發展歷史分為五個階段¹⁰：

一、清領到日治時代的山林探險 (1874-1935)：引路的嚮導，登山活動的隱形開拓者。

原住民協助外來人士從事登山活動，最早可以追溯到清領時期。自開港通商後，西方人為了探尋更多的資源或滿足自身攀登高山的探險需求，時常會聘請熟悉在地環境的原住民作為嚮導。原住民嚮導將傳統生活中所累積的山林知識與經驗，轉化為替外人帶路的工作。

1874 年，清朝政府推動「開山撫番」政策，其中一個重要的建設是開闢「中路」的八通關古道，以聯繫臺灣西部及東部的交通，並方便管理山地的原住民。在烏居龍藏 (1901) 的日記中，他提到東埔社的耆老當年曾參與八通關古道的興建。過程中，除了仰賴在地布農族人的山林知識來進行路線探勘，還依賴族人們的揸負能力，作為挑夫搬運興建道路的土石。這些外來殖民者的力量，逐漸將原住民傳統生活中的揸負能力及山林知識帶入經濟主導的市場。

日治時代初期，為了掌握臺灣的山地資源並妥善管理原住民，地理環境的測量、自然資源調查及各原住民族的學術調查成為當時從事登山活動的主要動機。由於對山林環境的不熟悉，多會透過熟悉原住民族語的通事或部落頭目等角色作為中間人，協尋合適的在地原住民，藉由他們的山林知識作為嚮導。為了減輕登山活動中的負擔，也會聘請漢人或原住民作為波達、苦力或腳伕，協助揸負行李：「傍晚時分 Subari 正忙招募腳夫，估算全部行李的重量，決定要雇用五名。他們將於明、後兩天把行李背到 Taruna 社，所以我預先給每人呷噶布和烏布當做工資。(烏居龍藏)¹¹」到了日治時代後期，通識的角色式微。欲登山的人仍會透過警察協助，連絡附近部落的原住民擔任嚮導、挑夫等角色。

日治時期的登山活動大多集中在玉山附近的山頭。而生活在玉山附近的原住民族，主要是居住於中央山脈兩側的布農族。由於傳統生活中農耕和狩獵的需求，布農族人的揸負能力

¹⁰ 不同階段的年份為一段時期的描述，而非完全以該年做切割。

¹¹ Subari 為通事，協助烏居龍藏一行人找尋合適的挑夫。

本來就是生活中的重要一環。此外，布農族的傳統獵場多位於臺灣的高山區域，其範圍以氏族來區分，因此特定氏族對自己的獵場環境較為熟悉。當年鹿野忠雄 (1941) 在進行山林探險時，挑選嚮導也會以氏族作為選擇的標準：「我們在臺灣蕃地活動，通常都要雇用屬於那個狩獵區的蕃人，不只是因為所雇用的蕃人熟悉目標的山區，最重要的理由，是蕃社間有一個嚴格的社會規範：任何一地都是某個氏族蕃人的狩獵區，出入於其地者，只限於享有該地狩獵權者。」這樣可以避免登山過程中因路線不熟悉而迷路，或是被其他布農族人視為闖入的外人而被攻擊。

在鹿野忠雄 (1941) 所著的《山、雲與番人》中，對於這些協助登山活動的原住民嚮導及挑夫有詳細描述。在山上，布農族人的主要身份是嚮導，他們的工作是找路、帶路，並協助鹿野忠雄完成登山活動：「旺力克年輕的時候只來過一次，對於附近地理不太清楚。他對我說出實情：『請您留在獵屋內等我，我一個人先去探查附近的地理形勢，喚起年輕時期的回憶，然後給您帶路。』」此外，也能看見他們同時協助背負登山活動中的行李，兼具挑夫的工作性質：「我考慮到他們三人個個揹著重負，難免影響到行進速度，指示芬列布全部交給拔克和力里，讓兩人取右邊的獵路，前往烏哇別鞍部，我和芬列布兩人則輕裝直登東郡大山，並縱走東巒大山。」

除了擔任在登山活動中的嚮導和挑夫，布農族人在登山活動中，還負責找尋合適的營地：「我們默默地在拔克前導之下縱走。很奇怪，他從左邊向溪谷下降，但想一想又上來，再次下降……我偷偷地問芬列布：『他到底怎麼了？』芬列布說，拔克正在努力地找營地。（鹿野忠雄）」甚至取水、生火、煮飯等工作，這些都是布農族人在山上的職責：「我以為要下溪取水，沒想到斯巴利已經在一條細小的崩石溝找到了水源，用飯盒的蓋子接滴落的水。一滴一滴收集的微量的水也不能輕視，集少成多，煮一頓晚飯應該沒有問題。（鹿野忠雄）」

在當時，協助日本人從事登山活動，不僅能為族人帶來經濟收入，還能藉此提升自己的社會地位：「那個時候東埔那個地方，家裡有人爬山，就非常的富有。還有就是，日本人也會特別的喜歡。（N03）」到了日治時期後期，在總督府的理蕃計畫推行下，布農族人喪失了自主管理槍枝的權利。每次要打獵時，才能到駐在所領取自己的槍枝和一定數量的子彈。而在陪同日本人上山時，為了保障安全，除了能攜帶槍枝外，甚至能領取到比平常狩獵時還多的子彈：「平常蕃人申請出獵時，照規定每人只能借用一支槍，領取五顆子彈，但這次為了叫他們照顧我的安全，警察特地讓每人領到十顆；因此這四個蕃人高興得跳躍起來，帶著槍

彈回蕃社準備遠行。(鹿野忠雄)」因此，登山活動也成了族人從事狩獵活動的機會之一，很多時候甚至忘了協助日本人登山才應該是主要工作：「蕃人握著獵槍轉到右方去追捕野鹿，他們事先和我約好，大家在『烏拉孟』山頂會合。蕃人的影子已消失，我保持輕快而有節奏的步伐攀登。(鹿野忠雄)」

在日治時期的背景下，高山區域的登山路徑大多不明顯，加上沉重的行李負擔、路途上可能遭遇其他原住民的襲擊。若沒有在地的嚮導帶領，要平安出入臺灣的山地幾乎是不可能的事。因此，是否得到在地原住民的協助，是一趟登山活動成功的關鍵。鹿野忠雄 (1941) 在文獻紀錄中，也展現了對隨行原住民嚮導的依賴與信任：「只要他們四個哈伊拉羅社蕃人與我同行，即使衝進密林中的棘重圍，他們會揮動番刀，一路砍到尖山下；即使對路線的選擇有疑惑，憑他們的經驗，不會讓我焦躁、彷徨，反而在靜觀及哄笑聲中，能從容地進攻尖山。」以及讚嘆和欽佩：「行動中七個蕃人各個背負著重擔，每人手執一支槍，輕快地攀登斷崖峭壁，使我大為驚嘆他們的神勇。」

雖然當時布農族人以嚮導、挑夫的身份協助從事登山活動，是殖民及帝國主義的產物。但一旦進入山裡，日本人卻又相當依賴原住民嚮導，兩者之間的關係，不僅是殖民者對被殖民者的上對下關係，反而呈現出一種微妙的互動。像陪同烏居龍藏登山的嚮導，就曾表示因為感受到凶兆而不願隨行，他雖然無奈卻也只能聽從：「『這是沒有辦法的。鳥聲是凶兆，所以我們很擔心。這樣好了，我們走進林中趕鳥，假如這隻飛到別處，我們就同意陪您走，假如鳥不肯飛離，今天不能走，抱歉我們要回部落。』我沒有別的辦法，只好聽從他們的建議。(烏居龍藏)」

又或者是在登山過程中，原住民嚮導只顧打獵，完全忘記自己原本的工作：「平時很喜歡打獵的馬其里早已丟下行李，隨後猛追鹿跡，拋下我和真瀨垣氏兩人頹喪地枯坐於草地上，等著他回來。(鹿野忠雄)」遇到這樣的狀況，彼此之間權力關係彷彿逆轉了過來。在當時的登山活動，如果沒有原住民的協助，會大幅提升難度。因此，鹿野忠雄也只能好說歹說、勸誘他們上路。「大概是被大鹿的重量壓扁了肩膀，昨天高昂的精神不復見。於是，我不得不連用罵、哄、討好、教唆的手段勸導他們跟我一起爬向大水窟山進入山區後，他們不是『蕃人』，而『蕃人先生』，如果他們放棄行動，那麼一切都免談了。(鹿野忠雄)」很多時候能看見即使日本人不滿，卻也拿原住民嚮導沒轍。

日治時期，作為觀光休閒的登山活動尚未普及，仍以探險和學術調查為主。直到後期，

政府對山區原住民的治理相對穩定後，更多以觀光休閒為目的的登山活動才得以展開。像玉山及其附近山頭的登山活動，更加帶動了布農族人從事協助登山活動的工作。從地理位置來看，今日位於南投縣信義鄉的東埔部落鄰近八通關古道，也是日治時期攀登玉山及許多山頭的必經之路。因此，當時日本人登山時，多會聘請東埔附近的族人擔任嚮導或挑夫。

雖然日治時期的登山活動一開始是基於特殊的權力關係下發展，但布農族人憑藉自身的揹負能力、山林知識及經驗，在擔任嚮導和挑夫時，可以和日本人有更多周旋的空間。即使在殖民主義的壓迫下，布農族人仍保有較多的尊重和話語權。

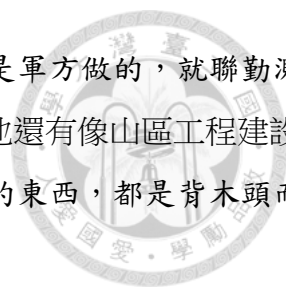
二、光復初期到百岳熱潮 (1950-1980)：從嚮導到山青，休閒登山活動的興起。

自日治時代後期到光復後，臺灣的登山活動經歷了多年的沉寂。在戒嚴時期，山區實行嚴格的山地管制，直到 1950 年代，才開始有人再次從事登山活動。當時的登山需要透過特許社團才能進行，大多是對日治時期登山路線的再探勘。但由於一些山區路線多年無人行走，實際上在從事登山活動時，仍然非常仰賴在地原住民的協助。以東埔部落的布農族人為例，他們憑藉過去協助日本人的登山經驗及長輩傳承下來的山林知識，在登山活動中依然扮演關鍵角色。

而當時在國家政策的影響下，市場經濟逐漸進入部落生活。其原因之一是土地測量，導致土地私有化的概念出現。這不僅加深了部落族人對於財產的觀念，也讓傳統大家庭的社會單位被削弱，進一步讓族人更加追求自身的經濟利益。同時，社會文化的變遷¹²也影響族人對於貨幣使用的需求，甚至開始出現依些家庭完全以勞力換取薪資維生，可能是到別人的農田幫忙、或是到平地從事較低社會階層的工作以換取薪資。在這樣的背景下，「勞力」逐漸形成一種商品 (黃應貴，1992)。

然而，以登山活動中的嚮導、挑夫等勞力工作來說。由於早年登山管制嚴格，從事登山的人不多，而較有聲望的嚮導和挑夫又以東埔的族人為主：「是真的在爬山的人也少。所以說那個時候，都被東埔這個地方的人抓起來。(N03)」因此，對大多數族人來說，協助他人從事登山活動並非一個穩定的勞力工作機會。所以除了擔任登山活動中的嚮導和挑夫外，許多人也運用自己的揹負能力及山林知識，投身於其他工作。早期高山地區在進行地圖製作

¹² 黃應貴 (1992) 提到，國民義務教育的延長、外界商品的進入、以及造林工作薪資給付的方式，都讓族人對貨幣的需求增加。



時，聯勤測量署就曾仰賴在地的原住民：「臺灣的地圖，最早的地圖是軍方做的，就聯勤測量，他就會，比方說我到這個地方，都會找當地的挑夫。(N03)」其他還有像山區工程建設或道路修建，甚至早年林業的林班工作等：「爸爸以前沒有在背客人的東西，都是背木頭而已，就是林班的工作。(T07)」

另外，並非所有地區的布農族人都有協助外人從事登山活動的歷史經驗。以臺東縣海端鄉地區來說，耆老 T01 回憶，雖然曾聽聞長輩過去有幫助日本人揹東西，但這樣的狀況也不頻繁：「日治時代是有，像我的老爸啦，他們兄弟也有背過，但是那時候很少，可能幾年才一次吧。」印象較深刻的登山活動，則是 1945 年長輩曾參與救難的三叉山事件¹³。

由於海端鄉早年尚未建設公路，生活所需的物資大多需從平地揹負上來，成為當地的勞力工作之一。加上 1970 年代興建南橫公路時，當地部落族人因熟悉在地環境，並具有良好的揹負能力，成為協助工程開路、揹負生活及工程物資的主要力量：「測量隊要工人，因為都是雜草嘛。我們要幫他們開路，因為測量隊要路過，阿上面要測的話那邊有障礙物，我們要幫忙砍下來。(T01)」這些工作也成為當時部落族人的重要收入來源之一。

雖然上述的勞力工作和登山活動沒有直接的關聯性，但隨著登山人口逐漸增加，也為族人擔任嚮導和挑夫提供了契機。例如，他們在工作時偶然遇到前來登山的人，便約好下一次幫忙揹東西。這樣的經歷成為他們進一步參與登山活動的起點，也讓族人逐漸進入登山活動的市場：「修路的工人、造林的工人、或是整地的工人，都是我們這邊的人。就很多人爬山的時候，經過那些，就會問有沒有機會：『有沒有爬山，什麼什麼的。』就試看看。(N03)」

自 1971 年百岳選定以來，「百岳運動」不僅帶動了臺灣的登山熱潮，也創造了許多工作機會，將更多布農族人帶入協助他人登山的領域。雖然當時已有既定的登山路線，但由於對山區的不熟悉，加上早期的登山裝備大多較笨重，大部分的登山隊伍會聘請原住民挑夫來協助，將隊伍的部分行李提前揹負到指定地點。

而登山隊伍大多透過聯繫村長，或尋找曾經合作過的嚮導和挑夫作為窗口，再由他們協助尋找願意擔任挑夫的人：「他先會來部落找村長談，或者是找他們知道的（揹工或嚮導）來談，這些人就會派年輕人誰要去的，那個時候路還沒那麼好，就派過去。(T05)」不同於

¹³ 三叉山事件：1945 年戰爭結束後，美軍軍機墜落三叉山。日本派關山鎮內阿美族、布農族救援。參與救難的布農族人判斷天候不佳提早撤退，阿美族及日本人死傷慘重。
參考資料：2008 年海端鄉『布農族高山嚮導、揹工』第二階段培訓活動

早年都是東埔的族人最具有聲望，尋找嚮導、挑夫都會以當地居民優先。鄰近東埔的望鄉部落族人 N01 就表示，隨著需求的增加，他們部落的人也開始被拉入這個產業，並逐漸建立起自己的人脈：「東埔那邊的族人可能需要幫忙，可能人數也不夠，或是有一些是親戚關係，才慢慢往這裡找一些人。」

那時的登山客，除了會稱這些協助揹負的族人為挑夫，也開始出現了一些新的名詞，如「山青」和「揹工」。山青這個詞的由來，N04 表示最早和登山其實無關，而是可以追溯至 1950 年代官方組訓的山地青年服務隊。該服務隊由部落青年組成，被視為國家動員體系之一，並由當地警察局管理：「山青是因為以前，那是我們部落的名詞，山青就是那個跟警察一起配合的。後來因為，山青好像比較好聽，就開始這樣叫。」雖然這樣的體系在 1970 年代後逐漸式微，但隨著登山活動的蓬勃發展，登山隊伍時常會找尋部落青年協助。為了增加親切感、拉近彼此距離，也開始稱這群在登山活動中協助揹負工作的人為山青：「我的理解是，為了要跟你關係更親，就像現在很多老一代的人看到，會不由自主的脫口說出來山青。(N03)」隨著臺灣的登山活動逐漸與國際接軌，「揹工」這個詞也傳入臺灣的登山界，專指在山上協助從事登山活動的人：「因為跟國際接軌，國外他們叫協助登山的那個職業，叫做揹工。然後後來就有揹工的名詞就出現在我們登山界的詞彙當中。(N03)」

從光復後的登山探險到百岳運動的蓬勃發展，憑藉過去協助登山的經驗、山林知識，布農族的嚮導、挑夫依然是登山活動中重要的助手。有別於日治時期從事這份工作的大多為特定區域的族人，透過從事其他工作時偶然獲得的機會、或是社會網絡下的聯繫，更多人開始加入，並且開始出現山青、揹工等新名詞。但因為集團移住政策的影響，這個時期的布農族人已經逐漸脫離自己的傳統生活領域。有別於早期多以嚮導的角色被倚重，這時族人更以出色的揹負能力被登山隊伍所依賴。

三、百岳熱潮後 (1980-2000)：是揹工還是「悲」工？

在百岳運動興起後，當時社會環境的變遷，讓更多人有餘裕從事登山活動。登山人潮增加雖然創造了許多商機以及工作機會，但 N03 就指出，早年的登山活動，只能透過特許的登山協會進行，像是個獨門生意：「那個年代，登山都是被某些團隊組織把持，所以說那個是類似一個獨門生意，很少人在做。」加上後來政府規定，從事登山活動的隊伍必須具備高山嚮導證。而擔任揹工的布農族人雖然有豐富的山林知識、登山經驗及負重能力，符合政府訂定規則的人卻不多。因此，登山活動的話語權始終被少部分人所把持，布農族揹工在其中

逐漸只能扮演配合的角色：「到了民國的時代，因為那時候救國團也是興起，所以很多的那個所謂的登山的那些社，他們幾乎都開始把我們的角色變成挑夫的角色。(N01)」

除了逐漸喪失自主權外，隨著登山活動進入商業化，揹工們也時常遇到許多不公義的事。首先，最常見的是薪資爭議。T03 就提到，一些登山協會可能會主打較低的團費來號召客人，但這些降低的價格卻轉嫁到揹工薪資上：「登山社他們就是用這個來招人，然後來跟人家說多少，變成說價錢壓低，他就第一個先扣揹工的錢，嚮導也是扣。」或是以多提供工作機會為誘因，希望揹工能降價：「慢慢變成說這個旅行社會說：xxx，我給你背，那你價錢低一點怎麼樣，反正你已經有賺。他就變成說扣到的是我們這些揹工，就是這樣。」

此外，N03 提到，一些登山團體為了節省成本，會選擇少聘請一些人，因此有時也會被要求作本份外的工作，像是單純擔任揹工，卻被要求一併負責山上的伙食烹煮：「那些登山社團為了節省開支、人力，所以說那個時候的揹工，就有一個叫做揹帶煮，全部都包含在裡面。」有次他甚至一個人揹負了原先應由兩個人負責的物資，但下山後對方卻翻臉不認帳，只願意支付一個人的薪水：「下山之後錢根本就沒有給，只有給我一個人的錢，原本說好兩個人的。他反而說他本來的規劃也是給兩個人揹，阿你就一個人而已，所以就一個人的錢。」

另一個常見的問題是揹負重量過重。許多布農族揹工早年工作時，因為沒有注意重量，而導致膝蓋受傷，晚年身體不良於行。但在當時的時空背景下，揹工的工作機會多需透過配合登山協會才能獲得。如果不照他們的要求多揹，下次可能就沒有工作機會了。因此許多揹工也只能咬牙忍耐：「那個時候不得不這麼做，因為為了錢，當然是出錢的人最大。所以那個時候的揹工，就有這個情形，當然是一個願打一個願挨。」這也讓更多的登山隊伍投機取巧，即便有揹負重量上的慣例，卻還是不被遵守：「然後那個時候，大家都有講說 30 公斤、35 公斤。大概就是講說就 3500、然後 4000 塊錢這樣。於是很多社團就會覺得啊沒關係啦，那個後來都塞了 4、50 公斤。」

隨著登山路線大眾化、登山技術的進步，加上布農族嚮導脫離傳統生活領域後，山林知識的傳承逐漸出現斷層。像早年那樣被登山隊伍所仰賴的布農族嚮導已不復存在。雖然布農族人依然在登山隊伍中扮演重要角色，但身份卻變成了被人支配的揹工。在經濟起飛、城市有更多工作選擇的年代，回到家鄉從事揹工的工作，是許多人在別無選擇的情況下才會做的決定。

大概在 75 年之後，想要當想要爬山的人，是你應該是平常生活上面沒有辦法，你才要去的。因為那個時候，臺灣剛好面臨到經濟起飛的時候，民國 70 幾年到 80 幾年，是很多工作可以做。當你沒有辦法的時候，你才會爬山。因為過去的登山外面，對我們原住民，就感覺你是附屬的。我給你錢，你就必須要怎麼樣，所以那個時候很少人在做。(N03)

在百岳運動後，登山活動蓬勃發展，也逐漸出現商業化的趨勢。但在這樣的商業市場下，布農族人的山林知識和嚮導技能不再被重視，取而代之的是對揹負能力的需求。大環境及制度的改變，使布農族人成為被支配的底層角色。雖然不再像日治時期那樣被迫協助日本人從事登山活動，但比起日治時期，在這段期間，布農族揹工在登山活動中的地位更加卑微，所受到的壓迫和從前相比有過之而無不及。

四、登山管制解除 (2000-2010)：從個人到團體，從被支配導找回自主權。

在 2001 年登山管制解除後，登山活動不再受限於三人以上團體及高山嚮導證的限制，加上週休二日政策的推行，讓一般大眾有了更多走入山林、從事登山活動的機會。除了傳統的登山協會外，旅行社也開始涉足登山旅遊市場，形成百家爭鳴的局面。雖然表面上看來，布農族揹工有了更多發展空間或獨立自主的機會，但實際上是揹工權益的問題尚未解決，卻又面臨更加競爭的市場。

關於揹工處境的轉變，許多報導人提到，921 地震後是一個關鍵的轉折點。以南投縣信義鄉的望鄉部落為例，為了振興地方經濟，除了原先發展的農業外，族人也開始將更多資源投入在觀光產業上。適逢登山管制解除，許多族人也開始投入登山活動，將揹工視為一份可發展的副業。

那時候越來越多人做，我們認識的人山友也越來越多，然後又碰到一些環境的因素天災，所以那時候我們就開始在 921 地震之後，把觀光休閒注入在部落發展。那時我們想說因為我們有很多人都認識山友，就像我們都現在來住宿的朋友，大概五成都是登山客。(N01)

同時，玉山國家公園為了培訓原住民嚮導和揹工取得山域嚮導證照，舉辦了原住民高山嚮導員訓練。這個職業訓練活動吸引了全台許多原住民參加，有些人原本就在從事揹工的工作，也有一些人是初次接觸，但許多人後來都留在相關產業中。2001 年，部分嚮導員在望



鄉部落成立了「臺灣原住民高山生態嚮導永續發展協會」。

因為上山都需要嚮導證，原住民委員會、體委會跟國家公園，他們就弄了一個職訓。就是，生態跟高山嚮導的訓練，然後就原住民才可以參加。他們就輔導第一批人成立協會，然後來跟國家公園或是公家單位要工作，那個就是原住民高山生態嚮導永續發展協會。(N03)

通過組織化的方式，讓原住民嚮導和揹工的處境從被動的等待工作、被其他團體不公平對待，轉變為主動尋找穩定工作的機會，並以團體對團體的形式避免成員個人被壓榨：「你今天這個社團邀請我們原住民，我們的同胞協助你們登山這個工作。我有協會保護，那你就不会跟我亂來。就不再是他們對我，而是團體對團體。(N04)」

雖然原住民揹工形成組織後帶來許多好處，並逐漸發展出適合團體的運作模式。但隨著時間推移，組織也面臨利益分配不均、理念不合等問題：「那個協會原本是大家一起來的，結果後來他就把這個協會變成自己的。(N03)」後來，臺灣原住民高山生態嚮導永續發展協會也面臨類似的狀況，因此一些成員開始組織自己的團體，各自在一些知名的登山路線設立駐點，提供高山伙食、裝備租借以及嚮導和揹工等人力派遣服務，形成了今日各個高山協作團體的前身。

這樣的產業經營模式，是登山協會和旅行社在登山管制開放後，為因應大量從事登山活動的遊客而產生的。以前，登山協會包辦登山活動中的全部工作，如行程安排、團員招募、交通安排和伙食準備等。而布農族人在登山活動中只能擔任底層角色，像是隊伍的揹工。後來為了方便行事，有些登山協會開始和原住民揹工團體有進一步的合作，將高山伙食和裝備的準備委託給他們處理：「開放之後人是越來越多，所以說那些登山社團也不再說做一個全包。就是連揹帶煮這個都沒有了，就開始分了。我只要把客人收過來了，伙食跟住的這個這個部分，就委外出去了。才有現在的這些協作公司出來。(N03)」

在一些熱門的大眾路線，登山隊伍總是絡繹不絕。帶隊的登山協會多會找在地的團體合作，預定伙食及裝備租借的服務。在提供的服務中，食材因為新鮮度的問題，需要定期採買並背負上山補給，而烹飪器具、睡袋和帳篷等裝備則相對容易保存且經常使用，且這些固定裝備對每次揹負工作都是一個重擔。後來，一些人索性將這些裝備藏在山屋附近，每次上山有需要時再拿出來使用（見圖八）。也開始派人駐點在山屋、營地專職高山伙食，並定期請揹工上山補給食材。這樣的經營模式，近十多年來在臺灣大眾登山路線上變得相當常見。

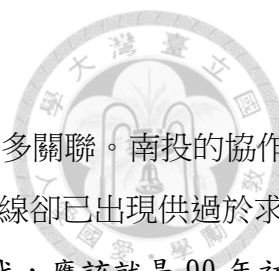
因為登山社團有需求嘛，然後我們也有這個需求，有需要這個工作嘛。第一次背上去好像還 OK，可是下個禮拜的時候又背上去，是連續的以後，你知道一直背來背去就好像不是很聰明的動作。後來我發現如果說只差一天，我們找一個地方藏好、放好，然後我們明天上來再拿到山屋。(N07)



圖八：協作團體將裝備放置在山屋旁的藍色塑膠桶中

雖然臺東縣海端鄉的商業化登山活動發展較晚，但也有類似的歷史。早期南橫公路路況不佳時，來攀登嘉明湖的登山客不多。但在 2000 年左右嘉明湖爆紅後，當地布農族揸工開始以個人或協會的形式擔任嚮導或揸工。海端鄉公所也開始注意到當地的遊憩情況，於 2007 年舉辦了登山揸工訓練活動、建立揸工認證制度，並成立揸工協會，推出嘉明湖旅遊行程及規定嚮導、揸工的價格。透過協會作為聯繫窗口，將每次工作機會輪流安排給不同的揸工：「那時候遊客開始很多。所以那個遊客剛好就是找到我們幾個，找我們做揸工。鄉公所整理來以後，真的是很好。因為鄉公所就作一個聯絡人，啊有的就打到那個人，一通電話。我們這個二十位揸工，然後我們是輪流。T01」只是當時，臺東地區的揸工多以兼差、副業為主，尚未真正走向商業化經營。

然而，協會也面臨利益分配不均的問題，如組織的聯絡窗口優先分配工作機會給熟人，破壞公平性，或隨意調整價格，導致遊客觀感不佳：「我們那個聯絡人，就騙了，他接到電話，就不給我們講了，他們就兄弟自己出去，每天都去跑。第二個他搞壞什麼呢，他的價錢，又另外給他提高，阿這個遊客都不要了。(T01)」加上其他地區的高山協作團體也來到



臺東發展，種種原因最終導致海端鄉揸工協會無疾而終。

除了揸工協會外，海端鄉在地協作產業的發展也與南投地區有許多關聯。南投的協作 N03 就提到，當時南投地區已有許多原住民揸工團體，但鄰近登山路線卻已出現供過於求的現象，而臺東地區的商业化登山卻才剛起步：「這邊剛好就是那個年代，應該就是 90 年初期的時候，飽和了，就是這邊太多人在做，然後工作機會一直被分掉。他們發現那邊嘉明湖可以做，反而那邊的布農族沒有在做，所以南投的就開始過去做，然後也開始帶那邊的人。」因此，許多南投的布農族揸工團體轉以嘉明湖為據點：「那個地方我會在那邊（嘉明湖）發展，是因為 xx 跟公司 A 他們就放棄那邊了，先放棄那邊。然後我知道這個信息的時候，我沒錢我就想辦法買裝備，就在那邊開始做起了。(N07)」提供給登山協會及其他登山客高山伙食服務、裝備租借等服務，並招募在地布農族人擔任揸工，協助背負食材。過程中，臺東的布農族人也開始學習南投族人的協作團體經營方式：「以前他們（在地揸工）也是跟那個南投的揸工，他們是跟著南投一起做，南投的那時候揸工都進來了，然後他們就跟著他們去，就跟著他們去學習，然後學學學，就自己開學做。(T04)」

在學習南投的經營模式後，臺東地區也發展出自己的高山協作團體，原先以協會或個人形式協助登山的嚮導、揸工逐漸被取代，更多的是駐點提供高山伙食服務：「這個現在的模式都是商業化了，不是以前真正登山的那種。變成都是以這個來賺錢的。當然這個本來也是就是要賺錢的。(T03)」由於早年嘉明湖沒有實施人數總量管制，在被稱作「天使的眼淚」而聲名遠播後，每個週末都有上百人湧入湖邊。由於人潮帶來登山服務的需求，嘉明湖成為全臺灣許多揸工團體的熱門駐點區域。然而，在南橫公路因八八水災封閉後，讓外地團體的交通成本增加，而在地團體的發展也漸趨成熟。2015 年，在嘉明湖國家步道開始對登山人數進行總量管制後，外地團體逐漸退出嘉明湖市場。南投與臺東的高山協作團體，變成類似聯盟的方式，互相介紹客源。

年輕人跟著我們做了之後，他們當然就覺得，為什麼不就近自己來做一個企業社或公司，因為他們比較近，我們也是那樣鼓勵他們。後來就變成一個所謂聯盟，就互相的去介紹客源，所以我們也不用那麼累，跑到那個地方。像我早期，還沒有這些企業社，我們全臺灣都跑。(N01)

透過結盟形成團體後，原住民揸工開始發揮團體的影響力，改善自身的勞動環境，並掌握更多市場自主權。例如，訂定揸負的重量限制、明訂各路線每公斤物資揸負的價格及工作

所應得的薪資等。許多團體開始在熱門的大眾路線上提供高山伙食、裝備租借服務，或提供人力派遣服務支援登山協會，逐漸形成今日高山協作產業的樣貌。



五、高山協作的新時代 (2010-)：成為商業登山活動的主角。

在過去幾十年，由於法規限制，登山活動須有高山嚮導證，因此隊伍中的嚮導大多是由外人擔任。布農族在登山活動中，通常從事地位較低、付出勞力的工作，如揸工。隨著原住民揸工組成團體並掌握更多自主權後，社會開始更多地關注他們的權益。部分人士認為，無論是揸工、挑夫還是山青這些詞語，都帶有矮化的意味，無法彰顯他們在登山活動中的重要性：「平地漢人通常叫我們就是說山青，或者是揸工，比較有點直白的說法，你也可以說是比較稍微有點歧視的感覺，很低層的工作，那現在就正名叫做協作。(T08)」

因此，有人提出了「高山協作」這個名詞。顧名思義，高山協作就是在登山活動中協助整個隊伍順利運作的角色。他們不僅僅是揸負物資的揸工，有時還需要處理伙食、協助嚮導及隊伍成員處理其他雜事，其重要程度不亞於隊伍的嚮導。

後期因為我們也希望說提升我們原住民在高海拔的，不管是說工作的一些形象，或者是說給人家那種認知，不是好像只是勞力而已。而這個工作的職位，我們講說不分低賤，但是至少說提升我們的工作的那種權力，包括地位，所以後期就會有一個叫做揸工的協作員。(N04)

儘管提出新名詞是出於好意，但也有些揸工，特別是早期從事這份工作的人們，一開始並不贊同。他們認為「高山協作」雖然聽起來更好，但也使原先揸工的工作變得更複雜，增加了更多責任：「我的認知挑夫就是揸工，山青是好像有點歧視的感覺，我比較支持叫挑夫、揸工。協作弄很好聽，但我的文字認知是，高山協作很多工作就都要去協助了，不如說用一個好聽點的像挑夫技術員也可以啊，協作是全部都要去做。(N07)」或是表面上提升了地位，實際上對薪資卻沒有正面影響：「現在是變成高山協作是講好聽一點就是讓身份好像提高這樣，可是提高沒有用，價錢降低。(T03)」然而，隨著時間推移，高山協作這個名詞已經用來泛指所有在山上協助登山客從事登山活動的人，成為這個產業中最具代表性的名稱。

2019 年底，行政院宣布山林開放政策。由於 Covid-19 疫情影響，國人無法出國旅遊，登山活動一時之間成為全國最熱門的戶外休閒活動。除了傳統的登山協會和旅行社以外，也



開始出現一些小型的戶外探索工作室，這些由嚮導帶隊體驗登山活動的隊伍，多被稱為商業隊。山林開放後，許多人也開始通過網絡尋找志同道合的夥伴一同登山，共同分擔交通和伙食費用，這種形式多被稱為自組隊。

上述隊伍，特別是商業隊，經常與熱門路線上駐點的高山協作團體合作，包括高山伙食預定、裝備租借，甚至是嚮導和協作人力的支援。而部分自組隊伍若想降低行程的難度，也會尋求他們的服務。在臺東地區，一些高山協作團體不再僅提供高山伙食、裝備和人力派遣，而是如同早年的登山協會一樣，將行程安排、團員招募、交通接駁和住宿等服務納入，並增加慶功宴和下山盥洗等環節，形成一條龍的商業團模式。由此可見，在當代的登山活動中，高山協作產業已經是一個不可忽視的存在。

從清領時期開始，原住民就透過揹負能力以及自身的山林知識，協助外來人士從事登山活動。其中又以布農族人最具代表性，在日治時期的登山相關文獻中，多可以見到他們活躍的身影，擔任日本人進出山林的嚮導、挑夫，即便是在殖民時代，日本人在登山活動中卻相當尊敬布農族嚮導及挑夫。光復後，一開始的登山活動仍然十分仰賴布農族的嚮導能力。但在百岳熱潮興起後，登山路線變的明確，加上商業化的登山模式興起，以及法規關於嚮導的限制，布農族人漸漸只能擔任揹工，成為在登山活動中被外人支配的底層角色。

這樣的情況，一直到 2000 年後，原住民揹工開始形成團體後才有所改善。透過結合個體的力量形成團體，除了能穩定的獲得工作機會，也更能保障自身的權益。後來，這些揹工團體大多在熱門登山路線駐點，提供高山伙食、裝備租借及人力派遣等服務，形成當代高山協作產業的前身。現在，社會多稱這群在高山上為登山活動服務的人為高山協作，他們不只是揹工，而是協助隊伍順利運作的重要角色。近年在山林開放後，也成為許多地方社區產業發展的新亮點。



第二節、高山協作運作與團隊分工

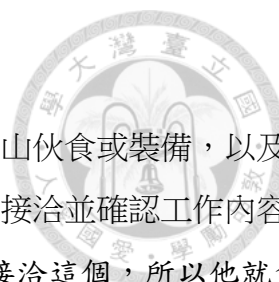
隨著登山活動蓬勃發展，也帶動了商業登山活動及相關產業。在當代的登山活動中，隊伍的組成大致可以分為有盈利的「商業登山隊」，以及無盈利的「自組隊」。報名商業隊的登山客通常只需繳納團費、提供基本資料並準備個人裝備，其餘事項如入山申請、交通接駁、公用裝備、高山伙食等，則由商業隊處理。商業登山隊通常會與高山協作團體合作，形成互相配合的關係。

即便是無盈利的自組隊，為了讓行程更加舒適，也會尋求高山協作團體的支援與服務。正如 N01 所說：「現在的山友也不像早期的山友，那個韌性也很強，可以自己背自己煮。現在的山友也是要輕鬆行。」這樣的需求，促成了商業登山隊及高山協作產業這類商業登山活動的興起。在前面的章節，我們先討論了高山協作的名詞演變及發展脈絡，接下來本節將深入說明高山協作產業內的運作機制及角色分工。

一、高山協作產業的運作機制

以前的高山協作大多以個人為單位，為有需求的登山隊伍提供服務。高山協作團體的負責人 N04 提到，早期的協作工作內容並不細分：「以前，布農族出來，為什麼很多人會喜歡，因為他也會找路，不會迷路啦；再來，煮，木頭生一下就可以煮；背呢，背非常有能力，背是基本，對最基本的啊。對啊，這三樣以前就是協作工作，是到近十年到十五年左右時間，才分工非常細。」當時的協作工作包山包海，加上薪資待遇不合理，工作機會也不穩定，許多人只將這份工作視為副業。早期擔任協作的 T05 也提到，當時他們只是打零工，並不像現在的高山協作團體一樣商業化經營：「其實揸工一開始都是幫忙，可是因為我們是用幫忙的心態去，所以才被這些企業們介入了。因為社區發展協會他沒有要賺錢，企業社他專門在做這件事情，他是以賺錢為目的。」

後來，高山協作開始藉由集體力量，逐漸在商業登山活動中掌握話語權。N04 表示，在形成團體後，能憑藉團體聲譽獲得更多工作機會，而非一直被動的等待工作：「因為以前就是沒有那麼穩定，早期是一個月，有能跑一趟已經偷笑了。那時候就 921 剛結束的時候，那個工作量沒有那麼大，我們可能還會等啊。可是所以我們就想說不行啊，所以就成立團體。」也讓高山協作能訂定團體規則、工作內容及薪資標準，提供協作和登山隊伍更多保障，使高山協作成為穩定發展的產業。



1. 高山協作產業的服務：減輕登山負擔的幫手

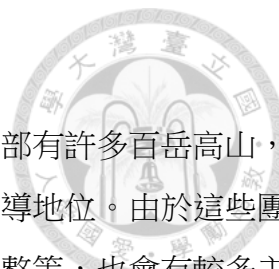
當代高山協作產業主要經營兩項業務：在登山路線上駐點提供高山伙食或裝備，以及根據登山隊伍的需求進行人力派遣。通常每個團體都有一個聯絡窗口，接洽並確認工作內容後，會再把工作分配給協作：「我們這些高山協作有一個就是專門在接洽這個，所以他就會來等於他就是接洽這個工作，然後丟給我們這些。(T03)」較大的團體甚至會聘請行政人員專門負責聯繫：「行政就是幫忙接洽我們的客人。就是說可能你幾個人？你要爬哪一個山？你要搭餐嗎？或是說你要幾個帳篷？或是你要幾個睡袋？我們有兩個行政是在處理這樣子的事情。就是說在臉書上面，或是 LINE 跟人家做溝通這樣子。(N05)」

因此，商業隊或自組隊走大眾路線時，可以聯繫駐點高山協作團體，預訂高山伙食或租借裝備：「像那種開團，都是以企業、商業團，他們可能登山社來開的。可能我們這邊是主要負責他們的飲食，還有那些的住的地方。(N05)」這樣上山時就不必自己背負睡袋和帳篷，也能享受已準備好的食物。這些事前處理如菜單安排、食材採買與包菜¹⁴等，在協作團體裡有專人負責：「如果是公司的話，會有專門的人員去處理這些。就是後勤的人員，他們會去準備食材，然後就是去採買這些東西。規模大一點，搞不好還有中央廚房。(H05)」有時候為了確保食材品質以及預算成本，這些工作也可能由團體負責人親自處理：「配菜那些基本上都是老闆自己，因為老闆其實他滿辛苦的，他不只要管理我們這個團隊。然後再來就是說他還要再備菜，應該是老闆要自己把關他的食材。他可能就是說當天採買完，就馬上去包菜的一個動作。(N05)」

有些隊伍走冷門路線時，雖然沒有高山協作駐點提供高山伙食，但可以尋求人力派遣的服務。在確認行程以及需求後，高山協作團體就會協助媒合人力，並視隊伍的需求準備裝備及食材。而高山協作上山時，就可以揹負隊伍的公用裝備，並在抵達住宿地點時協助紮營、準備高山伙食。

所以高山協作每次的角色以及工作內容，都會視需求而決定。N05 分享，在公司 B 工作的安排大致以一個禮拜為單位，每週會接觸到不同類型的工作：「像我們的工作班表，幾乎都是大概一個禮拜就會換工作。就可能我今天在這個山屋，或者是說下一個地方，我可能就去其他山屋。再一個禮拜可能就是縱走。然後再一個禮拜，可能就是嚮導這樣子。」

¹⁴ 指確認訂單人數以及菜單後，將食材進行分類打包的動作



2. 一山難容二虎？高山協作產業的競爭與協調

高山協作產業的發展與地理環境息息相關。許多報導人提到，中部有許多百岳高山，加上登山活動歷史悠久，因此有較多的高山協作團體，並在市場上佔主導地位。由於這些團體是高山協作市場的主力，在一些事項的討論，如：負重規定、價格調整等，也會有較多主導權，而其他地區的團體大多也會跟隨他們的決定：「大部分百岳的山，光是中部這個地方就 30 幾座了，所以它絕對有掌握那個權力。大部分都是這個地區，比這個就像好像市場壟斷一樣，這個地區只要講好了那就這樣子，然後其他的會跟進。(N01)」

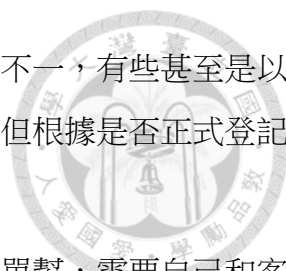
雖然臺灣的高山資源豐富、登山路線眾多，但高山協作團體在駐點時，也會考量登山人數、交通易達性、硬體設備等因素。在考慮成本後，符合駐點條件的登山路線有限，而不同團體之間又是如何協調、分配呢？目前各高山協作團體的負責人，多半是產業中部的資深前輩，有固定合作的商業登山隊：「當時在做這個的都是很資深的，退役的那些協作或嚮導，有自己固定的人脈關係嘛。然後，再來大家也熟識，就比較好做。」在有一定的名聲以及人脈關係後，就有穩定的客源，能將產業發展的更大。

在協作團體人力充足的情況下，許多團體會進一步擴大服務的範圍，以獲得更多工作機會。公司 A 的老闆 N04 也分享，早年山上幾乎都是他們的人：「公司 A 也全省跑透透，以前大概追溯 15 年前的話，應該全省都是公司 A 在跑透透，就是背有背嘛，吃也吃，搭配帳篷的那些人力的都有。」但隨著發展，團體間競爭也會增加，成本、人力考量更使得同時發展多條路線的駐點服務變得有難度。而這些高山協作團體的負責人大多互相認識，所以彼此間也會進行協調，討論合適的駐點分配：「我要跟 xx 協調，協調就九九讓給我，那邊（嘉明湖）讓給他的。(N07)」

現在，每個高山協作團體大多有自己固定駐點服務的區域。雖然存在競爭關係，但遇到不是自己服務的區域，也會介紹客人給當地的高山協作團體：「其實大家都差不多啦，哪一個山頭誰當大哥，比如說雪山是 xx 大哥。那也有人會問說，欸公司 C 你們有沒有做雪山？那我們一定是就派給 xx 大哥。啊如果是，南湖大山可能是 x 哥的，那就一樣客人去問我們就推給 x 哥。就是誰在那邊做大，就推給誰。(T09)」

二、公司與跑單幫

高山協作產業在山岳旅遊產業鏈中扮演著重要角色。目前，臺灣有許多高山協作團體，



在各個登山路線上為商業登山隊和自組隊提供服務。這些團體的規模不一，有些甚至是以個人為單位進行高山協作工作。雖然工作性質和提供的服務大同小異，但根據是否正式登記成立公司，可初步分為有正式登記的公司和沒有正式登記的跑單幫。

在尚未出現正式高山協作團體的年代，高山協作都可以被視為跑單幫，需要自己和客人接洽工作、協調內容：「以前是因為我們不是企業，直接派給你，甚至有的時候你自己談。(T05)」對族人來說，高山協作並非穩定的工作機會，只能視為副業。由於缺乏明確的制度，登山隊伍和高山協作之間經常發生交易糾紛，如價格談不攏或爽約等：「起初大家都是跑單幫的時候，我們常常也放人家鴿子，登山客也會放我們鴿子，就會互相放鴿子。有時候價錢其實也沒有談好。後來我就建立這個公司，當一個平台，來做這個介紹工作。(N07)」而一些協作決定組成團體並成立公司，就像為高山協作建立一個正式的溝通平台。

選擇加入公司或是跑單幫，最大的差別在於工作的穩定性。在公司，工作大多由老闆安排，每個人都能穩定的獲得工作：「成立公司的話，我們比較考量的第一個是薪資的水平，就是希望每個人達到公平的部分。(T06)」雖然薪水穩定，但相對也較為制式。一些高山協作在有了一定客源後，可能會選擇成立自己的團體，創立新公司或成為跑單幫。曾經加入公司、後來成為跑單幫的 N02 提到，只要表現好，一些客人會幫忙介紹其他工作，甚至建立固定合作關係：「我們只要說跟山岳協會的一些，比如說他們的領隊、嚮導認識。只要說配合兩三次，他們就會主動找我們，就不用透過公司。這樣子的話，比方說我們口碑好的話，他們就會介紹別的登山團體，那時候的工作就是這樣子越來越多。」

1. 自由的跑單幫

在未正式立案登記為公司之前，無論是以團體或是個人為單位運作，都可以被稱為跑單幫。一些高山協作和我分享，跑單幫最大的優勢在於自由：「如果是在公司的話，那可能就得照公司的規定。然後可能公司也會輪著派大家出去背東西。可是如果，還是出來自己做的話，也比較好掌控自己的時間。(N02)」由於並非正式公司，還可以避免額外的人事成本以及稅金。

雖然加入公司能有較穩定的工作機會，但也需配合相關規定和工作安排。曾經待在公司 C 的 T07 分享，過去常常只要公司有需要，就得隨時出動：「那個期間就是因為做協作，就是老闆一通電話或是突然標記你就要準備出動，然後就不是很喜歡那個感覺。那時候如果我說不要，以後老闆就會少給你（工作機會）這樣子，他說知道你不能背，那以後不會找

你。」這樣的安排對於平時有其他工作，或希望掌握自己時間的人來說，就不太適合。

因此，有一定能力的人可能會選擇離開公司，成為跑單幫：「當然啦，跑單幫一定是有能力的人才會出走，可能比較嚮往自由。公司在營運上會有一些壓力，就是而且明天還是要拚，排班排到你就是要走。(T09)」但想自己發展，除了能力，還需要一定的知名度和客源。像 N06 過去在高山協作公司工作，有很多客人只想找他服務，這也讓他決定自己成立團體：「因為有一些客人還是喜歡找我們、我們服務的方式。後來想一想，就自己開這一團。以前的客人，還是回頭找我們來服務。其實我跟 xx 都有講好了，我也不會去搶。」有些人可能往商業登山隊的領域發展，成為全職的領隊嚮導。

成為跑單幫後，工作也變得更複雜。過去在公司有專人負責的事前聯繫、行前準備等工作，也變成自己的責任：「單幫的話變成說，他責任就越來越大了。他獨立承擔，他在跟這個山岳協會的比如說幹部接洽，他很多事情都要自己承擔。不像公司，一個公司可能有三十幾個員工，可是如果說跑單幫的話，你還要跟別人接洽、你還要自己準備東西。(N02)」

跑單幫雖然自由，但工作機會和薪資狀況相對不穩定：「像說如果在公司，一個月至少六七萬跑不掉。可是現在出來做大概是三四萬，雖然換來自由，但是就是比較不穩嘛。(T07)」因此，跑單幫的協作會尋求支援的形式，找其他工作機會。例如，高山協作公司接到大量高山伙食訂單，需要臨時的揸工、駐點協作支援。為了緩解團體人力的負擔，在登山旺季前公司會提前聯繫跑單幫協作：「那這個時候就會開始有支援的單幫會來協助。我們會在旺季前就開始在牽線，你什麼時候來，什麼時候可以支援。(T09)」

由於跑單幫和公司相比更加自由，因此在整個山岳旅遊產業鏈中，他的角色也更加多元。現為跑單幫的 N03 就提到，他除了支援高山協作團體外，也會像商業登山隊一樣自行開團，或是支援其他商業隊擔任嚮導，甚至是協助接駁等工作：「我開的團大概每個月是平均一到兩團，然後我還會去幫人家帶團當嚮導，我也會去當揸工，有時候會接駁，就這樣。像昨天就是接駁。」

對於跑單幫模式的高山協作來說，雖然工作機會較不穩定且複雜度提升。但其優勢在於能避免額外的人事成本、稅金，並享有更高的工作自由度。這樣的自由度也讓他們常以支援的形式參與商業登山活動。相比於立案登記的公司，跑單幫不需繳稅卻能賺取一樣的收入，顯得相對不公平。然而，在人力短缺時，跑單幫仍是重要的支援來源。例如，在登山旺季時支援高山協作公司，或在商業登山隊人手不足時提供協助。在商業登山活動中，跑單幫是一



種特殊且靈活的運作模式。

2. 穩定運作的公司

高山協作公司的最大優勢，在於能提供給高山協作穩定的工作機會。對客人來說，選擇高山協作的服務，是為了減輕登山活動中的負擔。相比跑單幫，高山協作公司有一定的規範，員工素質有一定保障，服務標準也更為一致：

為什麼後來想說用這種公司或企業社來管理，因為有一些我們講說我們請這些夥伴，他也是一樣，也是會有一些不成文，會對自己的那種放縱啦。就喝酒喝完，可能隔一天就沒有來了，明明前幾天都講好說要出發，也就沒有出發了。可是這樣子會給誰壓力，就是一樣的協作群，就可能會增加負擔、名聲臭掉，那可能就影響到這邊的協作的名聲。(N04)

公司運作的另一個優勢是處理突發事件的能力。如果有協作臨時出狀況，公司會全力彌補，以保護公司的聲譽和招牌：「優勢就是畢竟是一個公司嘛，那你出包的話，至少有一個洩憤的對象，怎麼樣啊就是比較有保障啊，尤其是客人的保障上面。假設我今天我的協作不搯的是，那我一定會有一些備案，甚至我擠破頭也要讓這個任務完成。(T09)」此外，公司行號可以開立發票，對需要報帳的客人來說是一個優勢。因此，相比於跑單幫，許多人更傾向選擇有口碑的公司。

高山協作公司的工作機會由老闆平均分配，確保每位員工都有穩定收入：「看老闆那邊怎麼安排工作，但是基本上一定讓大家儘量平均都是有工作，老闆也會想啊。有時候如果你真的沒有什麼工作，你想要工作，也可以跟直接跟老闆說。(N05)」公司 C 的老闆 T09 表示，公司老闆的工作就是為自己的協作找工作機會：「淡季的話，我們這些僱主要想辦法去找工作給他們，哪怕是去外面支援。就求嘛，變成說現在有沒有工作可以派給我？或者是其他山界的老闆借到這裡的 case？那我的協作就是只管等工作就好了，我覺得這就是在公司的協作比較有的優勢。」

然而，高山協作的工作容易受到天氣、外部因素影響。倘若遇到天災、或是像先前疫情封山的情況，可能會中斷協作們的生計來源。為了讓協作有更多工作機會，公司老闆除了透過駐點高山伙食的經營、擴大服務範圍外，也會找尋其他性質相似的工作，如高山工程材料揹負或其他山區勞務型工作，以應對收入不穩定的情形：「好死不死疫情，哇，山屋全部都封了。然後就會有人說：老闆有沒有那個林務局工作？一千六我也去。我說你看，當初我就

跟你們說嘛，對不對，這個未雨綢繆，你不要只有去嘉明湖。後來就當頭的時候才意識到說，不是只有那邊，我們要就是面積要廣一點。(T08)」

近年來，主管機關逐漸將山林治理工作委外，由於公司行號是正式立案成立的團體，所以能透過投標或接受公部門委託，獲得更多固定的工作機會。像是山屋駐點的清潔、甚至是管理的工作。這也是公司相較跑單幫的一大優勢，讓高山協作透過這些固定式的工作獲得穩定收入：「那當時企業社也是希望說，有一個穩定固定的那個叫勞務的，包括雪山還有哪裡的，都有接一些高山型的一些勞務的工作，那個固定的人在那邊做。(N04)」

公司的另一個優勢，是對於高山協作的福利保障。公司 D 老闆的 T08 就提到，以前的協作只要受傷，就會直接被棄用，也無法獲得保障：「協作汰換率很高，你只要受傷了，基本老闆就不會用你工作，去找新的。所以我有這個想法說如果有機會我當一個老闆，那我就要想辦法保障我們高山協作的一些權益。」而正式成立公司後，須遵守政府相關規定，如稅金、員工保險等，更能保障協作的權利：「公司化之後就是有很多的東西就要開始，比如說稅金的問題，然後還有勞健保的問題。(H05)」

公司老闆 N07 提到，透過保險，倘若高山協作在山上工作時發生意外受傷，修養的期間也有保險理賠：「團體保險是最基本的，再來就是納了勞保，那這個是我們的優勢在。跑單幫就不會有這種保障了。」在先前疫情爆發，許多登山活動禁止導致協作沒有工作時，也因為有納勞保，員工才得以領取紓困的津貼：「在疫情剛爆發，那時候不能出國的時候。我們剛好公司才剛納勞保半年多，我們真的運氣超好的，他們全部都有拿到那個紓困的 10 萬塊。因為他有規定一定要半年以上啊，真的很剛好，所以那時候就是紓困的話，因為有納保險。」

為了提升高山協作的技能，一些老闆也會透過補助、或是加薪的方式，鼓勵員工考取相關證照：「他也會給他做一些培訓，可能就他會去，像協助那個廚工，他也希望他們去考那個證照，救難的什麼他們都考，他們現在都比較願意。所以 XX 團體那邊算，你沒有證照的話你叫揸工，你有很多證照的話你叫協作，所以薪水上他就有落差。(G01)」

雖然以工作內容來說，加入公司或跑單幫其實差不多。但在保障工作量、以及照顧人的立場來看，公司是遠勝於跑單幫的。高山協作公司能提供穩定的工作機會和一致的服務標準。相比跑單幫，公司有規範，員工素質更有保障，能更好地減輕登山活動的負擔。公司平均分配工作，保障每位員工的收入，也通過拓展業務和尋找其他相關工作，確保員工有更多



工作機會。近年來，公司還能通過投標或接受公部門委託，獲得更多固定工作機會，並提供完善的福利保障和保險理賠，提升協作的技能和權益。透過公司這個正式平台，在議題的討論也更有利於整個高山協作的市場。

三、高山協作產業的角色分工

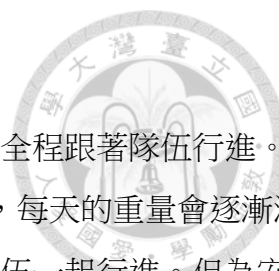
雖然很多人會將在山上協助他人從事登山活動、或是揹東西的人統稱為高山協作。但實際上並非如此單純，T03 提到，如果只是單純揹東西到山屋，還不能被稱為高山協作：「以前的高山協作純粹是以像走那個縱走的，百岳縱走的那種，因為他是幫你們開路，有時候又幫你們要煮東西還是什麼的。其他那種揹到山屋的都是揹工。」根據不同需求，高山協作團體也有自己的分工機制，使提供的服務更完善、管理起來也更加方便。

透過高山協作產業的兩項主要業務，可以區分幾個主要角色。首先是人力派遣，根據委託人的不同需求，角色可能有：掌握山林知識及風險管理的「嚮導」、單純背負物資的「揹工」、或是需要包辦多項技能的「高山協作」。如果是提供高山伙食的服務，除了背負物資的揹工外，還有長期待在山上的「駐點協作」。

1. 高山協作：

在產業尚未專業分工的年代，揹工幾乎包辦了一支隊伍在山上會遇到的大小事。如同在早期擔任揹工的 T01 描述：「這樣揹工一天的話就 4000，要幫他們煮的話加 2000。外地人有時候不會搭帳棚啦，不會弄什麼，我們還是會幫忙。」當時這樣的工作模式也有人稱為揹帶煮，後來，他們被稱作高山協作，是隊伍中重要的角色。除了主要的物資揹負工作外，高山伙食的料理、取水、整理營地、搭建帳篷、協助嚮導、維護隊伍安全等都是他們的工作內容之一。在公司 B 的 N05 也分享：揹、帶、煮就是高山協作的核心工作內容：「高山協作，我自己的認知，他第一就是一定要會揹，第二也要能煮，第三你也要可以能帶。我覺得這個在我認知才是一個比較完整的高山協作。」

在什麼樣的路線會需要高山協作呢？H05 提到：「走長程路線，比較會需要協作。因為他們自己，可能背不動那麼多東西，所以會有一些部分是由協作來處理，或是煮飯的部分。」因此，在一些多日或百岳縱走的路線，由於距離長、花費時間多，為了減輕團員的負擔，常能看到登山隊伍聘請高山協作（見圖九）。高山協作可以依其揹負的重量是否遞減、是否需全程跟隨隊伍等因素，分為以下三種類型：



縱走 / 前走 / 包餐協作

這是高山協作最常見的類型。他們揹負的重量隨天數遞減，不需全程跟著隊伍行進。假設一開始揹負 30 公斤，但由於揹的大多是食材，隨著每餐食材消耗，每天重量會逐漸減少。因為需要提前到營地整理、準備食物，所以通常不會全程跟著隊伍一起行進。但為安全起見，縱走協作會協助隊伍通過危險路段，或中午後才脫離隊伍：「揹工只要跟隊員確認起終點，很單純。協作的話一定要跟到中午，協助他們隊伍過一些路段。中午後離開隊伍往下一個營地等客人，因為要搭帳篷、煮餐點。避免太早離開隊伍，怕隊伍走不到。(N07)」

隨隊揹工 / 協作

隨隊揹工如同私人助理。在登山過程中，有些人為了減輕自己揹負的重量、想在行進時有人可以在旁協助，就會聘請隨隊揹工。由於需要全程陪同隊伍前進，他們揹負的重量也較輕，大多為 15 公斤不遞減。雖然被稱作揹工，但他們不僅揹負物品，還需隨時協助隊伍、維護安全：「隨隊揹工就是跟在他旁邊的，揹 15 公斤以下。雖然叫隨隊揹工，可是其實他揹很輕，他的責任就是要負責他老闆的安危。(N07)」

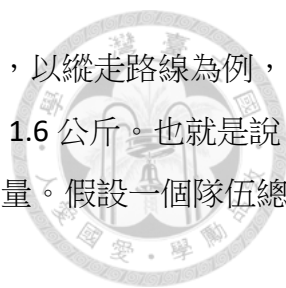
縱走揹工

縱走揹工和縱走協作的性質差不多，甚至可以完全和隊伍分開行進。但兩者間的差別在於，縱走揹工所揹負的可能是帳篷等登山裝備，重量不會隨時間遞減。因此，被認為是高山協作中最辛苦的一種，揹負重量不超過 25 公斤：「背工全程背到底的話，二十五公斤的話就是五千，因為他的公斤數都沒有動，所以他會比較辛苦。(N05)」

表三：高山協作類型

高山協作類型	工作內容
縱走 / 前走 / 包餐協作	揹負公斤數隨時間遞減，不隨隊
隨隊揹工 / 協作	揹負約十五公斤不遞減，全程隨隊。
縱走揹工	揹負公斤數不遞減，不隨隊。

在高山協作團體的聯絡窗口和登山隊伍確認登山計畫以及需求後，便會進行事前準備工作。除了聯繫高山協作的人力外，還需預先準備好食材和裝備。許多協作在受訪時表示，除了自己的揹架以及個人物品外，其餘的食材、裝備都會由負責人準備：「其他的食材，那個老闆那邊都會幫我們準備。包含鍋碗瓢盆、瓦斯罐、爐頭那些算是公用器具，或甚至說可能菜刀之類的，這些公司都會準備。(N05)」



這些公用裝備及食材的重量也有一定的計算方式。N06 和我分享，以縱走路線為例，食材、烹飪器具、帳篷等公用裝備，平均下來每天每個人的重量大約是 1.6 公斤。也就是說，只要乘上隊伍的總人數以及天數，就可以算出這一趟隊伍的公裝總重量。假設一個隊伍總共有 8 人，要進行 7 天的縱走行程，那麼重量的計算就會如下：

$$1.6 \text{ (kg/每人每天)} \times 8 \text{ (人)} \times 7 \text{ (天)} = 89.6 \text{ (kg)}$$

由於現在高山協作建議的揹負重量大多以 30 公斤為限。在上述的狀況下，至少需要三人才能達到最理想的人數配置。根據路線的難易度、天數安排，高山協作的薪資也會有所改變，但通常每天的薪水約為 5000 元。除了支付伙食費、協作的揹負薪資外，登山隊伍還需負擔高山協作的保險、登山行政申請及交通補貼。

雖然高山協作並不是隊伍中主要負責安全的人，但他們是非常重要且被依賴的角色。如果隊伍中發生事故，協作需在第一時間協助嚮導處理。因此，除了揹、帶、煮的基本能力外，公司 C 老闆 T09 也提到，當代協作需具備更多技能，以應對突發狀況：

說真的啊現在協作其實也要很多技能，那他可能會有比如說通過那種困難地形的技能，他也需要會煮，他基本的要能背，現在可能還要求你要有急救證照，你要有山域的嚮導證照，甚至你也要同時兼具了一個叫搜救能力。其實協作在山上在執行在幫忙的時候，也必須要有這種條件，才有辦法去走更長天數的任務。

此外，高山協作和嚮導、領隊之間的默契配合，會決定隊伍的穩定性。有受訪者曾提到，有時候高山協作的能力、對路線的熟悉度高過嚮導、領隊，可能會產生衝突。過去經常擔任高山協作，現在則是以嚮導工作為主的 N02，對高山協作在隊伍中的定位做了很好的解釋：「協作在隊伍裡面，就是嚮導很依賴的一個直接的助手。所以說如果這個隊伍要很順利，那個嚮導都要找那個很信任的一個協作，就是一個配合的關係。」



圖九：長程縱走常仰賴高山協作支援

2. 嚮導：

在商業登山活動中，有些人會把領隊、嚮導的角色混淆。H05 說：「領隊就像隊伍的媽媽」除了需要掌握團員狀況外，領隊需處理許多登山的事前行政事務，如入山申請、聯繫嚮導及協作、保險、交通接駁、住宿安排等。而嚮導則負責團員在山上的安全及行進時間的控制，兩者是互相配合的關係，重大決定由領隊及嚮導討論後決定：「領隊他就是整個隊伍的行政事務，食衣住行這一些。嚮導他是負責山上所有的安全的規範，時間的拿捏控制，那兩個是可以去配合的。(T06)」而在一些隊伍中，嚮導也會兼任領隊。

嚮導這份工作在一些人眼中看似輕鬆，薪水也不會和高山協作差距太多，平均一天能有 3,500 元左右的收入。但實際上背負著隊伍全員生命安全的責任。N05 提到：「我覺得嚮導的感覺，你看他們這樣出去好像很簡單。但其實我覺得是不容易，因為他其實背負的是整個團隊」。除了基本的帶路以外，在遇到天氣變化或山難事件發生時，嚮導需有第一時間判斷及緊急處理的能力。若處理不當，嚮導可能也會面臨法律上的責任。因此，對山林的認知、登山活動的了解及隊伍的風險管理，都是嚮導必備的技能。

嚮導，說實在他又關於法律問題。其實這個東西要很專業，像判斷的能力。雖然說不需要揹東西，但是你的那些客人遇到緊急狀況的時候，你要能夠應急處理的那些東西，你必須要有。(N06)

在高山協作產業中，嚮導是一個需要較多經驗、能力的角色：「嚮導其實我自己認為能

力上，都要比一般協作要再高階一點。(T09)」在擔任嚮導之前，一些協作團體會要求人員先從揸工、協作做起，逐步累積經驗：「我就說我想要做嚮導，然後可是因為就是 XX 那邊那時候的規定說，你要先從協作做起這樣。(T07)」並考取相關證照，如：高山嚮導證、急救證後，才能擔任嚮導：「那嚮導證是基本的、一定要有急救證照，綜上所述你都擁有了，你才能去執行嚮導的任務，那相對的嚮導就沒有像協作說要背負，但是其實他無形背負的是整隊的安全。(T09)」

为了更好地掌握隊伍狀況，嚮導與隊伍之間有一定的人數比例配置。T06 提到，現有的比例大多在 1 比 10 以內，但由於接駁車輛人數的關係，近年的比例配置也有所變化：「嚮導是固定的，最早之前 1 比 12，現在大概 1 比 10 以內。現在很多隊伍反而是接近小團 1 比 7，1 比 8 以內，因為剛好就一部車。」根據嚮導 T07 的經驗，如果遇到緊急狀況，兩位以上的嚮導可以進行適當的分工：「我們兩個嚮導。其中一個是領隊，就是走第一個，然後我是押隊。然後他就說他先衝下去協助，去幫忙。然後我就把客人帶到那個山屋。」T09 提到，雖然嚮導的工作不強調負重，但在緊急情況下，具備一定的揸負能力也能幫助處理問題：「公司 C 最要求的就是要有一一定是帶著背架上去，因為可能客人背不動了，我們可以做協助背負。那可能客人腳扭到了、天氣不好可能沒有辦法叫直升機，我們要有基本的背負能力去協助這個傷患。這個是我們的嚮導。」

有些人在積累一段時間的經驗後，會選擇從高山協作轉為嚮導。但嚮導除了需要學習與客人的應對進退，還要承擔隊伍的安全和法律責任。因此，有些高山協作指出，儘管很多人具備成為嚮導的能力，但仍會傾向擔任高山協作或揸工等相對單純的工作：「你要當領隊嚮導，如果說我們的隊伍發生山難，還是說，萬一意外到有生命的，就是說沒有生命了，我們可能要負很大的責任，這個責任是很大的。所以說，我們就慢慢的轉到揸工，因為揸工的話，還比較單純。(N02)」



圖十：嚮導帶領團員

3. 揸工：

揸工，是早期從事高山協作產業的前輩所熟悉的名稱。有別於當時揸工的工作可能包山包海，現代的高山協作產業中，揸工的工作內容相對簡單，主要分為兩種：一是協助背負登山隊伍的公用裝備，二是為高山協作團體運補食材。不同於嚮導、高山協作和隊伍之間的關係較緊密，需保障隊伍的安全、協助隊伍行進。**N01** 提到，揸工只需要將物品背負到指定的位置，就可以功成身退：「揸工為什麼叫揸工，他只要背到定位就好了，不需要跟客人走在一起，只要把客人交付給你的東西移到定位，他就下班了。」

如果被委託揸負登山隊伍公裝的揸工。登山客會先將需要協助背負的物品進行分類和打包。這些物品通常包括重量較重、體積較大或在登山途中較少使用的物品，例如帳篷、睡袋、公糧等。揸工通常會直接到登山口與隊伍碰面，確認揸負的物品，並進行重量測量，然後根據在場揸工人數進行分配：「第一個你要先看人家的東西是什麼，他們會把東西，比如說要背吃的東西，人家會買好就丟到我們這邊，然後我們就是大家平均分攤。(T03)」

當代高山協作產業，駐點提供高山伙食是一項熱門服務，因此也出現了專門為協作團體進行食材補給的揸工，在一些熱門路線上常能見到他們的身影（見圖十一）。這些食材事前會由負責人在確認山上現有的庫存後，進行採買以及包菜。**T07** 提到，揸工通常不參與這個環節，只需到負責人那裡將打包好的食材帶走，揸負到指定位置即可完成工作：「老闆自己包菜，他也不會提前說幾公斤，他就派幾個人，然後就是去，那可能當天才知道多少公斤。」

一般來說，揹工的揹負重量約為 30 公斤。早期是以天數計算薪資，根據不同路線，價碼有所不同。但已退休的揹工 T04 回憶，當時對重量的規定並不嚴格，揹工本身也不太注意：「以前沒有說背幾公斤，但是大概都超過 50 幾了，以前都是差不多。一般揹工，大概背到 40 歲就差不多，對我們膝蓋都差不多就受傷了，所以就轉行。」為了賺錢和工作機會，揹工往往選擇默默承擔，因此被壓榨、負重過重導致受傷的情況時有發生。

為了避免用天數計價而產生的重量計算模糊地帶，N01 提到，後來改以揹負山區工程材料的薪資計算方式為參考，用公斤數為單位來計算。現在每公斤的價格依不同路線有所差異，從 100 元到 400 元不等：「後來會開始訂是，其實它是從那個背工程的來開始計算，像國家公園，背一桶瓦斯它都算公斤，比如一公斤 250，但是現在有的是一公斤 300、400 都有。」因此對揹工來說，重量的分配、測量是非常重要的前置工作。

然而，由於按公斤數計算薪資，開始出現一些揹工為了多賺錢，自願揹負超過 30 公斤的情況。T03 提到，為了省時間，有些人會將原本需要分批揹負的物資一次揹完：「以個人需求為第一啦。就是變成說：我想要賺多，我就背多，就是這樣子。我們背有時候都背到七、八十公斤，為了兩趟做一趟。」為了延長揹工的職業壽命，近年勞動部進行相關研究並提出指引，建議揹負重量以 25 或 30 公斤為基準。



圖十一：山屋食材運補揹工

4. 駐點協作 / 供餐協作 / 廚工：



當代的高山協作產業，常在一些熱門登山路線的山屋或營地，提供伙食和登山裝備租借服務。由於烹飪器具和裝備已經藏放在山屋或營地，因此只需有人揹負食材上山，並負責烹飪和管理裝備，即可穩定提供服務。因此，高山協作團體通常會派專人常駐山屋，這些人被稱為駐點協作或廚工。

在接到訂單後，駐點協作就會上山工作，通常沒有客人就會下山。但在一些熱門路線上，駐點協作經常每兩週輪一次班，有些人甚至會待上一個月。平時他們的工作是為客人準備早餐和晚餐，以及睡袋、帳篷等裝備的管理（見圖十二）。每個山屋的餐點供應時間不盡相同，有些還可以配合登山客的行程進行調整。在上班過程中，若發現食材需要補給，他們會提前聯繫山下的負責人，派遣其他揹工將新鮮食材運上來：「15 天裡面我們會有運補人員，專門運補。每隔兩三天，他（駐點協作）會回報庫存單，我們按照庫存單來包菜，依人數來包菜、保持新鮮。(N07)」

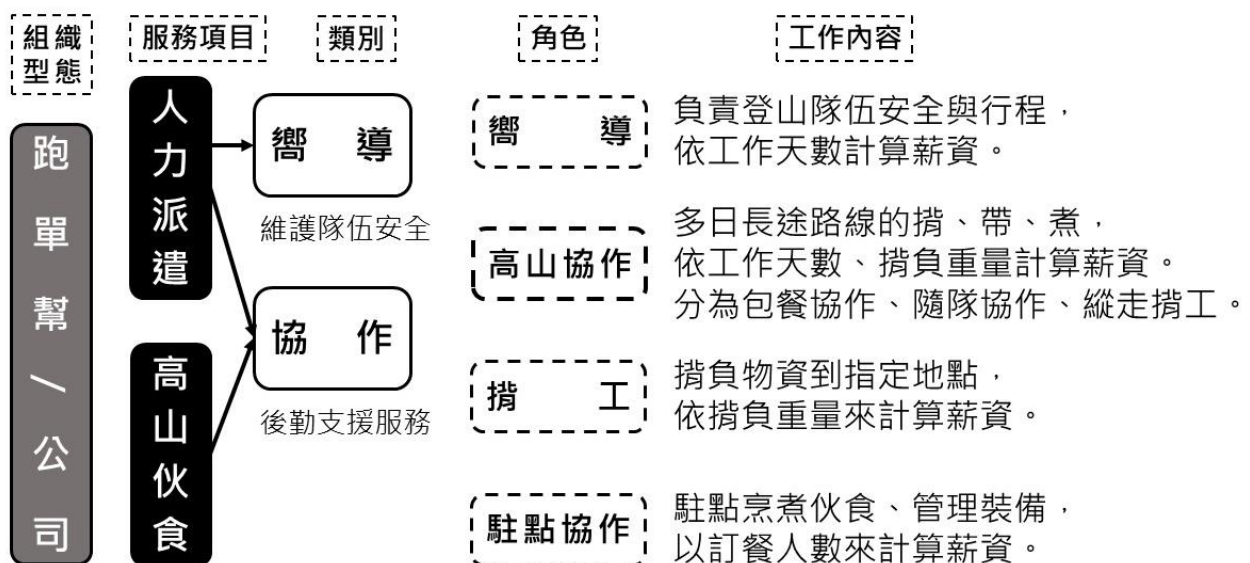
一些駐點協作會先擔任揹工，揹負前幾天的食材上山，這樣既能節省人力，又能獲得更多報酬：「假設我背個二十公斤上去，第一天就有四千塊，然後我留在那邊煮飯。假設我留三天，我每天都煮，那就兩千兩千兩千。可能跑一趟，我假設四天好了，這樣可能就有大概一萬塊的收入。(N05)」駐點協作的薪資計算方式與揹工、協作不同，是根據在山上的天數和每天訂餐的客人數量計算。十人以下為基本底薪，每增加十人，薪資會相應提高。以向陽山屋為例：「煮越多的話這個單日的薪資就比較高。向陽山屋，10 人以下是 1500 就是單單在煮的，那 11 到 20 是 2000、21 到 30 是 3000、31 到 40 是 4000。算上成本，10 個人以上老闆才會賺錢。(T06)」

在不同的山屋路線，駐點協作的底薪、薪資的加給也會有所不同。許多高山協作團體負責人提到，若訂餐人數低於十人，公司通常會虧本，所以大部分路線的高山伙食只接受十人以上以上的委託。然而，在熱門路線上，登山人數通常較多，提供高山伙食的服務是一個穩賺不賠的事業，也能讓團體成員有穩定的工作機會。



圖十二：駐點協作烹飪高山伙食

綜合上述高山協作產業內的四種個人角色，可以發現主要分為兩種類型。第一種是維護隊伍基本安全，使登山行程更順利進行，工作內容包括帶路、協助度過危險路段、天氣判斷、觀察客人身體狀況等。第二種是提供隊伍服務，讓登山過程中享受更好的品質，工作內容包括背負物品、烹煮食物等。前者通常是指嚮導，後者則統稱為協作，包括高山協作、揹工和駐點協作。但實際上，高山協作的角色更像是介於兩者之間。



圖十三：高山協作產業的個人角色



小結

在本章節中，我們透過探討高山協作的歷史與運作機制，揭示其在現代登山活動中的重要性和角色演變。首先，我們爬梳了該產業從清領時期、日治時期到現代的發展歷程。高山協作稱呼的演變過程，反映了社會和產業環境的變遷，以及原住民在登山活動中的地位轉變。最初，當地原住民因其嚮導和挑夫的技能而備受重視。但隨著商業登山活動的興起和法規的改變，族人逐漸被邊緣化，成為被支配的揹工，只能擔任低層次的勞力工作。近年來，原住民揹工開始組織化，也將這份工作更名為高山協作。通過集體力量，他們不僅提升了工作效率，還保障了協作人員的權益和工作穩定性，也逐漸改變他們在登山活動中的角色和地位。

其次，本章節詳細介紹了高山協作產業的運作機制，以及產業的工作內容與分工模式。當代的高山協作團體不再只是單純的揹工，而是在登山活動中提供全面的支持，包括在熱門登山路線駐點供應高山伙食、裝備租借，以及為登山隊伍提供人力派遣等服務，形成了專業化的團體運作模式。這種產業模式的轉變，不僅提升了原住民的經濟地位，也促進了當地社區的發展。

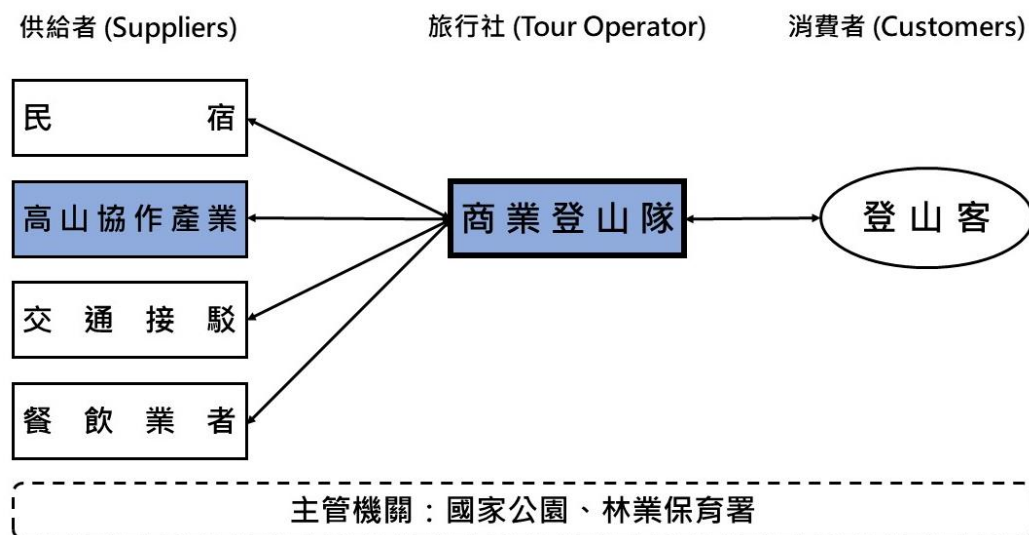
雖然工作內容及分工模式大同小異，但高山協作產業可以分為跑單幫和公司兩種運作模式。跑單幫模式靈活且自由，而公司模式則提供更多保障和穩定的工作機會，促進了高山協作產業的專業化和規模化發展。

總結來說，高山協作產業在現代登山活動中扮演著不可或缺的角色。通過專業化和組織化的運作，高山協作不僅能提供安全可靠的登山服務，也創造許多就業機會，對推動地方社區的經濟發展中發揮了重要作用。

第五章、山岳旅遊產業鏈與高山協作發展機會

第一節、臺灣的山岳旅遊產業鏈

山岳旅遊產業鏈是一個龐大的網絡。以臺灣的山岳旅遊為例，除了商業登山活動的核心角色：高山協作產業和商業登山隊之外，還包括交通接駁、民宿、餐飲等相關產業，共同塑造了整個山岳旅遊產業鏈（見圖十四）。在上一節，我主要討論高山協作產業的運作機制、以及內部的分工狀況。本節將先介紹高山協作產業中的兩種不同團體形式：跑單幫、公司。接著以 Zhang et al. (2009) 的旅遊供應鏈框架為基礎，探討不同角色在山岳旅遊產業鏈中的位置，以及和高山協作產業的互動關係。最後，介紹商業登山活動的另一個經營模式：「一條龍模式」，並以此為切入點，討論產業鏈密切合作的優勢及高山協作的轉型空間。



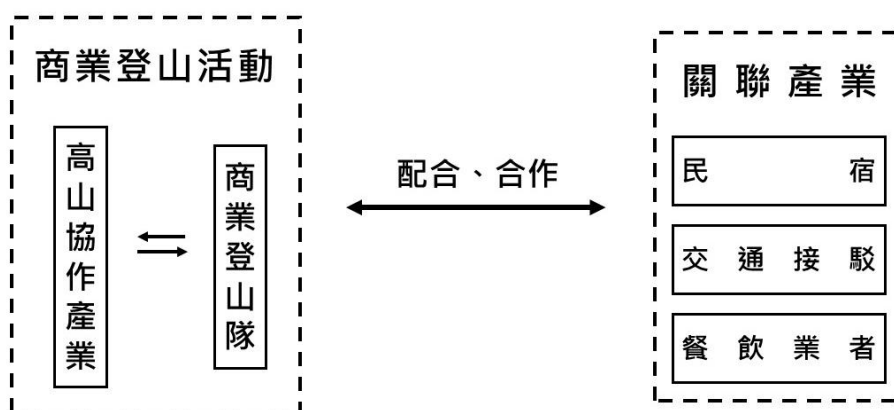
圖十四：臺灣山岳旅遊產業鏈

一、山岳旅遊產業鏈的角色

在一趟山岳旅遊的行程中，建構商業登山活動的高山協作產業、商業登山隊，是最重要的關鍵。除此之外，從集合地點到登山口的交通接駁、登山前的住宿、甚至下山後慶功宴的餐廳、盥洗休息的地點等，都是臺灣山岳旅遊的一部分，能帶動地方的相關產業：「這個產業鏈其實也間接影響到地方，產業鏈很多：像運輸接駁，然後可能上山的話就是我們的產業鏈，我們有嚮導，然後我們也有提供伙食，可能睡袋，一直到下山的接駁，然後慶功宴，像

xxxx。一直到 xx 的接駁站做盥洗，或者是有的人會喜歡去 xxxx 洗。(T09)」

由於民宿、交通接駁等服務工作性質與登山關聯性較低，因此很多人會將他視為比較外圍的角色，歸類在關聯產業。雖然不屬於商業登山活動的範疇，但仍然是整個山岳旅遊產業鏈的重要環節：「不管是我們講接駁或者是住宿，其實最後比較多的都是以配合的方式，比較難去拉入說這一整個，應該說是關聯產業啦。可是他不會拉到高山協作這個產業圈裡面，因為他的工作性質、屬性是不一樣的。(N04)」



圖十五：商業登山活動與關聯產業

接下來，我將用 Zhang et al. (2009) 的旅遊供應鏈的架構，來討論整個山岳旅遊中不同角色的位置及工作內容。再以高山協作團體的視角出發，探討彼此間的互動關係。並透過 Bodega et al. (2004) 所提出的四種阿爾卑斯山區的山岳旅遊網絡模式比較：

1. 高山協作產業

同樣都是商業登山活動，高山協作產業與商業登山隊的區別在於，他所負責的大多是登山時的工作：「我們的工作開始是在登山口，起登開始，一直到回到登山口那一段。(H05)」在山岳旅遊的產業鏈中，屬於供給者 (Suppliers) 的角色。他提供高山伙食、人力派遣等後勤支援的服務，給有需求的自組隊以及商業隊。

雖然各個高山協作團體在產業鏈中處於同一個位置，但彼此間並非完全競爭，也有協調、合作。例如，臺灣幾個大型公司團體會通過聚會討論協作薪資，以決定合理的價格，其他地區的高山協作團體、跑單幫也可參考這些標準：「企業社的老闆就會大概知道說這個價錢合理不合理，所以這時候我們都會有他的一個點。以前都是 xx，他弄那個價錢出來，那後來這幾年是因為隨著物價上漲，再調整一次了。(N06)」

另外，高山協作團體間常見的互動模式，就是支援。當工作量過大，原有的人力無法負荷時，沒有利益衝突的高山協作團體之間會結盟合作：「然後如果 case 一多，他們就會互相的去結盟。N01」有些人即便脫離原公司團體，成為跑單幫，仍會支援原公司：「好像是跟老闆互相，就是說可能他的客人太多，會留給老闆。或是老闆這邊客人太多了，就丟給他。好像是變成互相結盟的感覺。(N05)」或是有些公司員工為尋求更多工作機會，也會以個人名義去支援其他團體：「其實登山界也是很多這樣子。就是雖然我是這個公司，有時候可能公司這邊沒有團，但是另外一個家公司有，還需要人，就會去支援。但是這就跟公司沒有關係，就個人去幫。(H05)」

在熱門的登山路線上，常見不同的高山協作團體駐點提供服務。有過公司以及跑單幫工作經驗的 T06 提到，服務範圍相同地區的公司較少相互支援，更多是尋求跑單幫的協助：

「畢竟大家的服務的那個範圍是重疊的，所以比較少就是公司跟公司的支援，都還是公司叫單幫的來支援比較多。」T09 也提到，由於彼此之間是商業上的競爭對手，所以互動較少。但在山上工作、或是遇到緊急狀況時，還是會互相協助：「一些緊急任務的話還是會有（互動），非緊急狀況的話是不太會，因為會混淆，會咬耳朵或者是討論，因為公司福利、態度、待遇都不一樣。但是其實在山上協作是互相的。」

2. 商業登山隊

當代的登山活動中，報名商業登山隊是一種常見形式。他們的工作包括：整合山岳旅遊產業鏈相關供給服務；透過行銷找到客群、組團；並且擔任領隊，協助登山客規畫整個登山過程中所需的各項服務，如：入山申請、保險等。此外，他們還會安排嚮導，帶領隊伍安全完成行程。

他們只要揪團嘛，就是在山下把人找出來。像有興趣爬山的人弄出來之後，他第一趟有了，開心，這一團他們已經熟了。然後下一團，開一開還是他們那幾個人這樣，會越來越多。像這種嚮導，也不是像我們這種在高山伙食，跟他們做的不一樣。所以這兩個其實，本質上是有滿多的差異。(N06)

若是以 Zhang et al. (2009) 的旅遊供應鏈來分析，商業登山隊就是類似 Tour Operator 的角色。會將產業鏈提供的服務整合在一起，包裝成符合客人需求的山岳旅遊行程。高山協作產業與商業登山隊是相輔相成的合作關係。協作團體提供的高山伙食服務，能減輕商業隊伍登山時的負擔。如果商業隊有持續開團，協作團體也會有穩定的工作機會：「後來也自己當

老闆，自己接。配合兩三個山岳協會，都固定。那時候跟宜蘭的噶瑪蘭山岳協會、新竹山岳協會，有時候就是有一些像大台中。反正山岳協會找我，就會配合。(N02)」此外，商業隊有需要嚮導和高山協作時，也會向協作產業尋求人力派遣的服務。

臺灣的商業登山隊除了傳統的登山協會以外，近年也有許多戶外公司、工作室成立。或是過去擔任高山協作、揸工的人，累積了一定經驗、能力與人脈後，轉職為個人嚮導，以跑單幫的形式運作或成立工作室：「因為這個投入在這個時間久了，當然有他一定的人脈，那也比較享受帶隊的那種情境生活。(T06)」這些都是當代商業登山隊常見的形式。

過去曾在高山協作公司工作的 T07，也是認知到揸負能力並不是自己的強項，加上發現自己更喜歡和人互動。於是選擇以跑單幫的形式發展。並以個人嚮導的方式，像商業登山隊一樣自行開團，時常需要一個人兼任行銷、組團、領隊事務、嚮導的工作：「因為我是比較客製化嘛，只是這個價錢就是你們能不能負荷。如果三四個我就自己接送，如果到七個八個，我就是請接駁。有些人住宿這部分，我會提供資訊，但是我不付這個錢。然後我幫忙訂餐、保險，差不多就是處理這些行政在處理的事情。」

雖然同樣與商業登山相關，但商業登山隊和高山協作產業的性質有所不同。前者與登山客有較多互動，如組隊、申請資料和擔任嚮導等；後者則像後勤支援，提供高山伙食和人力派遣等服務。但由於兩者之間的合作關係密切，一些人的角色身分也常在商業登山隊和高山協作產業間游走。因此，在討論山岳旅遊產業鏈時，這兩者所構成的商業登山活動被視為主軸。

3. 民宿、接駁與其他產業

在山岳旅遊產業鏈中，民宿、接駁和其他產業也是屬於供給者 (Suppliers) 的角色。由於工作性質與高山協作產業和商業登山隊有許多不同，因此多被視為配合的關聯產業。

以目前登山業界的話，接駁有可能就是在，比如說有一些比較大的公司，接駁會包含在裡面。或是分拆開來，因為現在有一些登山客，會有自己配合的接駁車，他不見得是一定要我們去這邊做接駁。然後住宿的話也是他們自己去處理而已，我們只負責就是從登山口出發那一塊。(H05)

山岳旅遊的住宿多安排在正式行程前一天，有些人會選擇先到集合地點或登山口附近住宿，方便隔天集合。由於臺灣大部分登山口缺乏大眾交通工具或可供停車的腹地，因此接駁



服務也很常見。另外還有下山後的慶功宴、盥洗地點等，都是整體山岳旅遊產業鏈中的一部分。

如果直接報名商業隊的登山行程，他們會處理所有的事宜，並有固定配合的接駁和民宿：「住宿的話，我們會找這邊的業者，接駁也會找這邊的業者。介紹工作給你，通常 3000 塊我們就抽 500 塊都是這樣，一樣的至少之後我有工作我一定先給你。民宿也是嘛，介紹費的部分介紹也有可能就抽個 200 塊。」

而自組隊需要接駁及民宿的資訊時，有些會透過高山協作產業獲得相關資訊：「我們都會叫，有時候信義鄉的、有意願的，就是說給他們。可是他們的接駁車的費用，公定都是七個人一台的話五千塊。我們沒有說什麼拿他們的介紹費，我們就直接介紹，給他們電話，給他們自己。」但協作團體大多只協助轉介，由登山隊伍自行聯繫，以避免責任歸屬不明確，影響商譽。

雖然民宿、接駁等服務常被視為配合的關聯產業，但實際上也是高山協作可以發展的空間。例如，有些協作本身就經營民宿：「算合作啦，我是因為也有開民宿嘛。我沒有車子，他們有的人會住我這個民宿，他會去郡大，我就會跟他們講，我們有認識的車輛，你自己跟他們聯繫。(N07)」如果因受傷無法從事負重工作，有些協作會轉為接駁服務，利用過去的登山經驗和客人互動：「有些是脊椎受傷，一般這種開車接駁的，有些都是有做過登山的。但可能因為受傷所以轉型，但是跟這個產業算是蠻有關聯性的。所以說他們在比如說開車，跟登山客都有話題。(N02)」

表四：臺灣山岳旅遊產業鏈的不同角色

角色	產業鏈位置	工作內容
高山協作產業 (商業登山活動)	Suppliers	提供登山活動中人力支援 (協作、嚮導) 及相關後勤支援。部分協作產業會在特定路線上駐點提供高山伙食。
商業登山隊 (商業登山活動)	Tour operator	整合山岳旅遊產業鏈的供給服務，安排旅遊行程；行銷遊程、招攬客人；處理登山行政庶務。
民宿、接駁、餐飲業者	Suppliers	提供登山前、後的住宿休憩；至登山口的交

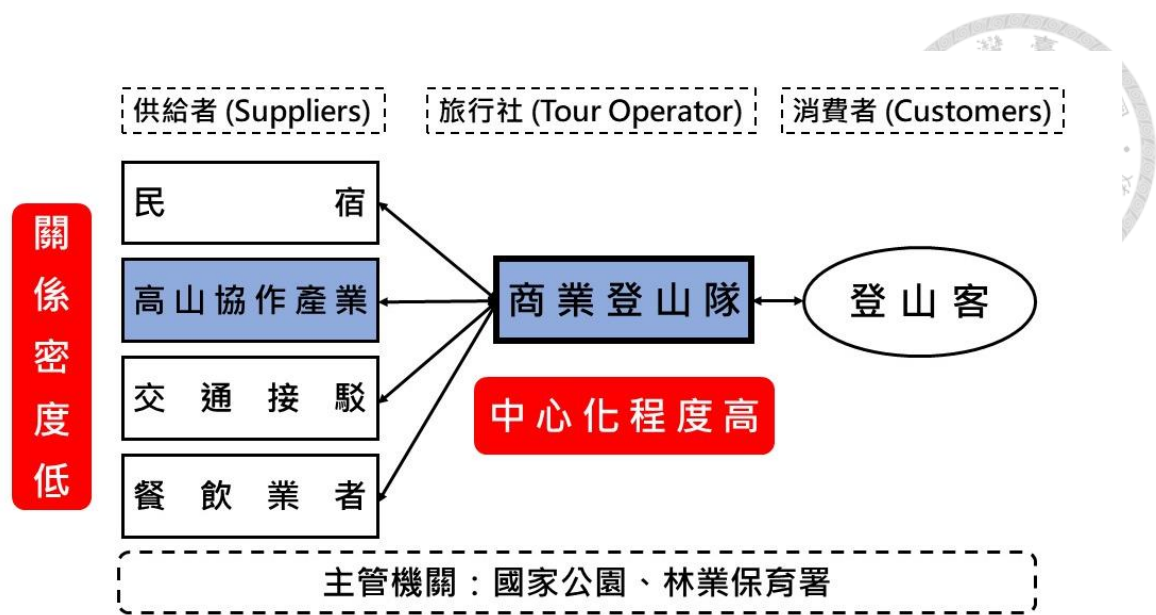
(關聯產業)		通接駁；下山後的慶功宴等服務。
--------	--	-----------------

治理 (governed) 模式的山岳旅遊

在台灣，常見的山岳旅遊模式以商業登山隊為核心，依據推出的路線和高山協作產業配合，並和交通接駁、民宿等相關服務直接合作，再包裝成旅遊產品販售給消費者。由於是由商業登山隊主導，他們會視自身需求及成本考量，選擇合適的供給者。像高山協作的服務可能會尋找登山路線上的駐點協作團體，但接駁則是找外地配合的接駁車隊。因此，這些供給者之間不一定會如同上述一般，有緊密的互動關係。

以 Bodega et al. (2004) 分析山岳旅遊組織間的網絡模式來討論，這樣的形式屬於治理 (governed) 模式。治理模式的網絡系統中心化程度較高，組織間的關係密度較低。其優勢在於產業鏈常由主導者協助規劃，形成系統性的策略，雖然組織間的關係密度較低，卻保有其靈活性以及對外的開放性，以適應市場的變化。

在治理模式下，商業登山隊在臺灣的山岳旅遊產業鏈中即扮演主導者的角色。他們設立明確的目標，尋找合適的產業配合。如提供高山伙食的高山協作產業、提供接駁服務的交通業者、下山後慶功宴的餐飲業者等，並可根據顧客需求靈活調整，結合其他團體的服務推出合適的山岳旅遊產品。然而，多數的商業隊並非在地產業，決策上常以自身營運的考量為出發點。加上除了商業隊外，在網絡中的其他成員彼此關係密度較低。這樣過於依賴商業登山隊的情況，可能使在地產業陷入被動角色。一旦網絡中的主導者離開，治理模式容易失效，連帶影響這些在地產業的發展。



圖十六：治理模式的山岳旅遊

二、在地高山協作產業的一條龍機制與轉型

在山岳旅遊產業鏈中，如果各個角色之間能緊密結合，可以有效降低成本。在訪談中我發現，一些地方的高山協作產業在掌握一定客源後，將業務擴展到商業登山隊的角色，並透過自身和在地的社會網絡，與當地的交通接駁、旅宿業者合作，彼此介紹客人，發展出「一條龍」的山岳旅遊產業鏈。雖然運作形式和商業登山隊大同小異，但卻能降低成本、增加工作機會，讓在地產業掌握更多市場自主權。同時，在產業鏈關係密度高的背景下，不同的角色也為高山協作未來轉型提供了更多選擇。

1. 高山協作產業的一條龍

在登山管制年代，一般人想要從事登山活動，主要得透過登山協會。因此，他也成為最早的商業登山隊形式。對當時的高山協作來說，大多數的工作來自登山協會，就像是衣食父母一樣。但也因此難有自主權，容易被剝削：「衣食父母都是登山協會，所以他們都會被登山協會拗重量，那他們也是，我就跟你講就是有苦難言啦。(T08)」

但到了近代，登山管制解除，各種類型的商業登山隊出現，和登山協會配合也不再是高山協作團體唯一的選擇。在開始山屋駐點經營，提供高山伙食的服務後，有些協作團體會跨足商業登山隊的業務範疇，自行開隊的一條龍模式，也是一個經營的方向：「跟登山社是一樣的啦，舉凡報名，各自申請後續的保險就是跟登山社是一樣的。那如果要住民宿，當然我



們就會請配合的民宿跟他聯絡啊，接駁也一樣啊，這些有的部分就在團費裡面。(T06)」然而，很多高山協作團體卻沒有選擇這麼做，主要的原因在於人力資源與成本、以及人情壓力。

曾經發展過一條龍事業的公司 A 老闆 N04 就提到，要發展這樣的模式，除了團體需要足夠的人數外，成員的能力也很重要。一條龍看似簡單且能帶來許多好處，實際執行上卻會面臨許多困難：

做大有做大的，不好啦，因為人力要掌控。這些協作，你要看他的能力，不一定可以，等於是，你的職位是要去篩選的，他不一定可以帶啊，他可能又不會煮啊，所以每一個，位置的安插都要都要分得很細。所以算我們，很直覺會想說我們自己開團，可以自己掌握全部，但是實際上是，我不一定有那麼多的人，可以去應付說我開的這些。

加上登山管制解除後，各式各樣的商業隊、自組隊開始從事登山活動。對很多高山協作團體來說，光是本來的高山伙食、人力派遣等服務就已經無法負荷：「這個當然跟市場的演變有關係，以前是商業隊跟協會有很多，沒有時間做這個區塊。就是單單光做協作啊、提供伙食這方面就很忙了。(T06)」倘若沒有考慮到自身能力，招攬了太多額外的工作，反而可能影響本身高山協作服務的品質及名聲，對協作團體來說也不是好事：「量多的話隨便派幾個沒經驗的去，可能讓我們團隊損失利益，那個信用的問題很快就沒有了。(N06)」所以一些團體寧願維持小規模、也讓自己的工作更單純，以維持穩定的品質：「人越多雜事越多。我覺得說我只要夠那幾個協作人員的工作量，就好了。因為我覺得你接太多，品質會不是那麼好。(N06)」

另外，對一些高山協作團體來說，除了人力的考量外，另一個是人情壓力。各地區的登山協會過去是商業登山隊的代表，也是高山協作團體經常配合的對象。雖然近年來各式各樣的商業登山隊興起，許多登山協會逐漸式微，但仍是協作團體的重要客戶之一。因此，為了做人情，也避免影響他人的工作，一些協作團體仍會選擇專注在自己的本業：「登山社是我們的衣食父母，開團的話，是不是拿一個大榔頭敲他們的頭。現在雖然舊的那種登山社團比較式微，但其實還是一個開團的主軸。而且人力會吃緊，所以我不敢跳進去（一條龍）也是這樣，分杯羹也是一個主要的顧慮。(N07)」

2. 嘉明湖地區的一條龍產業

在嘉明湖地區，許多在地高山協作團體發展出了一條龍的運作模式。雖然臺東地區的商業登山活動起步較晚，但隨著登山管制解除以及嘉明湖的吸引力，這裡漸漸成為全臺灣最熱門的登山路線之一，吸引了大量登山隊伍：「臺東本來就比較慢發展，是發展到後面之後，就是說整個市場也開始慢慢自主隊開始越來越多。(T06)」

最初，在地的高山協作團體也是和商業登山隊合作。然而，隨著自組隊伍的增加，一些人為了省錢，選擇不透過商業隊，自行尋找所需的服務。對在地協作團體來說，由於熟悉當地的接駁和民宿業者，因此也會替自己的客人介紹服務。

自主爬山的不太找商業隊的原因，就是價格高啊、團費高，他們喜歡就是每一個部分、每一個細項能夠自己拆開來處理，比較省錢。所以才開始慢慢就會有找我們協作單位，比方說問你們那邊接駁多少錢？然後我們先幫忙找接駁。然後就說你們如果單單派嚮導多少錢？然後就開始慢慢演變說，那這樣子就乾脆整個服務都有在提供。
(T06)

也因為當地的高山協作產業起步較晚，一些團體過去和商業登山隊間沒有太多的合作與互動，所以也沒有人情壓力的包袱。隨著時間推移，這些協作團體逐漸跨足商業登山隊業務，形成一條龍模式：「這個應該就是當初我直接特立獨行，因為我在做的時候山界大佬我都不認識，我也不會找他們去拜託什麼，我沒有包袱所以我就很敢衝。(T08)」

另外，相較其他地區，嘉明湖地區的在地高山協作團體有地理優勢。嘉明湖國家步道的登山口位於向陽，從臺東最近的聚落利稻出發，開車到向陽不到一小時，即便從山下的火車站出發，車程也僅需一個半小時。在嘉明湖國家步道實施總量管制前，南投的協作團體也曾在此提供服務，但因距離和成本關係，逐漸無法與在地業者競爭：「因為划不來，因為你還要從那邊過來，你採買要從那邊過來。除非你這邊有租房子駐點，你要有自己的人在那邊。我們得天獨厚就是我們住在這邊，就比較方便。(T08)」



圖十七：嘉明湖與周遭部落、車站相對位置

公司 C 的負責人 T09 表示，這樣的地理優勢在臨場反應和高山伙食上尤為顯著。如果有任何環節出狀況，他們可以第一時間內派人彌補，容錯率與彈性較高：「優勢最簡單的就是滿山都是我們的人，然後我們在搶救阿，或是在食材上的錯誤阿、或者是任務上的一些指派的錯誤，我們比較能去做支援跟反應。」此外，由於食材運輸成本較低，省下的成本也能反映在伙食上，因此當地的伙食在登山界一直獲得好評：「你就聽說這個嘉明湖的食材是打爆其他路的伙食。東部的食物成本一定是比人家高一點點，但是我們在伙食的食材準備上面，背負的成本考量上會比較低一點。」

嘉明湖本身是熱門的登山路線，登山客絡繹不絕。藉著地利之便，高山協作團體自行開團能有許多優勢：「那邊可以做整套的，也是因為比較近。因為本身像他們的避難山屋、還有向陽山屋都有人（駐點協作）。我直接帶團就好，人已經煮好飯在山屋那邊等。而且煮飯歸煮飯，嚮導可以多請一個，行政就猛催廣告，就是這樣一條龍。(N06)」雖然對協作團體來說，在山屋駐點提供伙食、人力派遣是主要業務。但像商業隊一樣開團，除了能帶來額外工作機會，也能提升團體知名度，進而吸引更多客源：「做餐這最基本。做餐的話，你會有

穩定的工作。如果你做得好的話，那你帶隊有時候因為山屋要抽到團，你才有機會嘛，那就是錦上添花。而且你帶的好，那其實對公司的名聲是很好的。(T08)」

發展一條龍除了能替高山協作產業帶來許多優勢，也能連帶推動山岳旅遊產業鏈中相關的產業發展，如：接駁、民宿、慶功宴等。如果登山客有接駁、住宿等需求，協作團體會協助媒合共同合作的接駁與民宿業者。而其他業者的客人若有高山協作服務的需求，他們也會把客源介紹給在地協作團體。這些在地產業彼此間的關係，透過共同的社會文化基礎支持，逐漸形成強大的同盟：「我們是互相相輔相成。我今天報名的人多，或者是訂餐的人多，然後他們可能一些需求也大，可能接駁的需求，然後我就可以丟給地方的產業。(T09)」

3. 高山協作的轉型

最初的高山協作多以人力派遣形式配合登山隊伍，工作機會不固定，上了年紀後，可能因身體或家庭因素，很難繼續從事揹負工作：「最重要的還是我覺得還是人生規劃，因為這個產業不可能做太久，往往有時候是身體上的限制，那也是家庭的因素。(T06)」由於高山協作工作壽命較短且不穩定，許多人除了協作本業外，還會發展副業：「民宿之外我還有果園，我還有種梅子、還有紅肉李。還有就是說，有的那個梅子園的老闆，也會叫我去砍草。(N02)」對他們來說，副業是無法再做高山協作時的經濟保障：「副業要一定要，包括他的自己產業，像有些人家裡面做農。因為你看嘛颱風什麼，我沒有工作，我還可以做我的自己產業。登山他沒辦法賺大錢，可是你可以回去貼補一些家用。(N04)」

為了讓工作機會更穩定，協作團體也開始發展固定式工作，如駐點提供高山伙食、承接政府山區標案工作等，這些工作讓協作有更多轉型空間，如擔任駐點協作、山屋清潔等對身體負擔較小的工作：「你這種勞力的工作你怎麼可能做到那麼，我說頂多在五十歲以後，你在做的時候，我跟你講這個人可能活不久了，因為你靠太多的體力了，你受傷的你都不曉得，是這樣子啊。所以我為什麼會轉型，做了一些固定式。(N04)」

山岳旅遊產業鏈的緊密結合，除了能降低成本，也能讓高山協作未來有更多發展可能。在嘉明湖發展一條龍的協作團體負責人都提到，跨足商業登山隊業務是考慮團體成員未來的方向：「後面會考慮到一個問題就是說，你背了這麼久，那當然有一天不能背了。或者你是女生，你的體力狀況跟你的條件一定輸給男生。就會慢慢去想他們的退路是什麼，想好他們後半段的規劃應該是什麼。(T06)」嚮導、接駁、住宿等都是產業鏈的一部分，是未來可能的轉型機會：「舉凡接駁、住宿、嚮導都是在產業鏈裡一個支向。如果你能力往這個支向

走，那當你身體沒辦法再做協作，當然他還是高山產業的一部分。(T06)」

T08 就提到，透過這樣的規劃，高山協作能在不同年齡階段找到合適的位置，不會因年紀大或受傷而失去工作，而是通過轉型，繼續在產業鏈中貢獻自己的經驗，延續工作壽命：「我有規劃我的協作，年輕人先從揸工開始做，體力好，然後煮飯。那你在這四五年當中，你可能到了 40 歲，就是轉向我們的高山嚮導，就不用背那麼重。那 50 歲，好，太累，那我們是不是把它做接駁。」

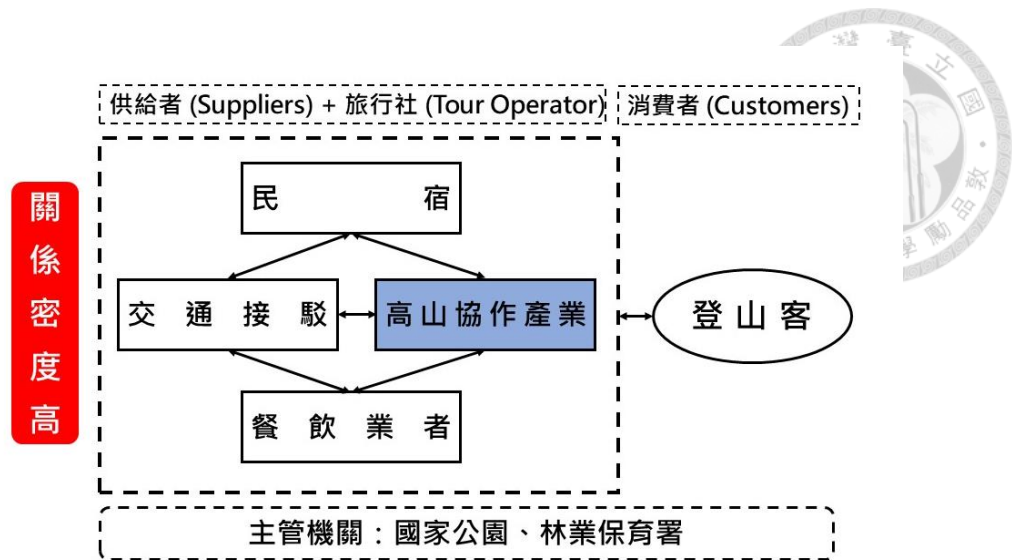
群集 (Constellation) 模式的山岳旅遊

在地高山協作產業跨足商業登山隊的業務範疇，並與在地接駁、民宿等產業結合的一條龍模式，在臺灣的山岳旅遊中較少見。由於同時涵蓋商業登山隊和高山協作產業的工作，因此他需要一定的組織規模及人力資源。另外，為了和其他相關在地業者緊密合作，也需要與在地的社會網絡有一定的熟悉度。

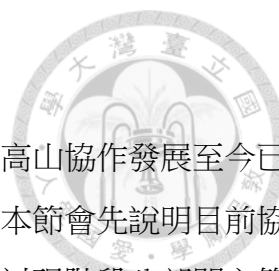
在 Bodega et al. (2004) 的山岳旅遊網絡模式中，一條龍的山岳旅遊比較偏向群集 (Constellation) 模式。他的中心化程度低，產業鏈中的各個角色維持競爭與合作的平衡，也能保有較多自主性，根據市場變化和在地需求不斷調整。加上關係密度高，透過社會凝聚力以及信任，這種模式能形成強大的合作關係，為在地業者創造系統價值。

在嘉明湖個案的一條龍模式，就可以觀察到群集模式的特色之一：高關係密度。在嘉明湖的山岳旅遊網絡中，指涉到的角色都是在地團體。基於共同的社會文化基礎，他們彼此關係緊密。也能通過非正式協議的合作，互相分享並介紹工作機會，進一步帶動所有在地的山岳旅遊相關產業。然而，如果某些角色提供的服務性質過於相似，這樣的合作形式也容易產生競爭，甚至可能導致衝突，而非原先所期待的共好。

在群集模式中，網絡的中心化程度低。產業鏈在缺乏主導者的情況，可能使整體規劃偏向短期，缺乏長遠願景。但以嘉明湖的一條龍模式來討論，雖然高山協作團體和其他關聯業者間形成同盟合作的關係。實際上在整個網絡中，他還是扮演最重要的核心角色，跨足旅行社的業務範疇，帶動其他山岳旅遊產業發展。這樣的狀況，很難認定它屬於中心化程度低的類型，但嘉明湖的一條龍模式又不像高中心化程度、高關係密度的法人 (Corporative) 模式，仍保留其在地化的特徵以及網絡的靈活性，和阿爾卑斯山區的山岳旅遊模式有所不同。



圖十八：高山協作一條龍產業鏈



第二節、高山協作產業議題與發展機會

從最初的個人到形成團體，再從團體串聯起山岳旅遊的產業鏈。高山協作發展至今已經逐漸成熟，也是無可取代的角色。然而，這個產業仍面臨一些隱憂。本節會先說明目前協作產業仍遇到的一些議題與困境，接著再以戒茂斯的發展狀況為例，探討現階段公部門主管機關與協作團體之間的互動關係。

一、高山協作產業的議題與困境

早期的登山活動中，市場環境對高山協作並不友善，許多人處於被動的位置，只能配合商業登山隊。在高山協作以團體形式運作，並且正式成立公司後，逐漸在市場上占有重要地位。在他們的推廣下，高山協作的工作環境變得友善許多，像是明確訂定每個角色的工作內容、推廣 30 公斤為負重上限、並將高山協作的薪資透明化等。但仍有一些產業未來發展的隱憂需要更多關注。

1. 保險議題

對高山協作來說，保險是重要的權益，卻常被忽略。高山協作屬於勞工，工作環境具有一定風險，雇主應為其投保以提供意外發生時的保障，如帶團時的登山險、團體險、勞保等。雖然近年來，高山協作公司開始重視保險的重要性，但跑單幫的情況卻不一定。

如果是公司，幾乎都會為正職的高山協作投勞健保，以及團體保險：「我們是基本上有勞健保，我們還有就是團體意外險，我是保 300 萬。那是公司幫他們保，這個 300 萬就是公司付一半，他付一半。(T08)」另外，如果是人力派遣服務，協助他人的登山隊伍從事登山活動，聘請協作的隊伍就成為雇主。因此也會要求他們為高山協作投保單趟行程的保險：

「跟著隊伍的，人家請我們的。最近這幾年，我們都會要求他們說，也幫我們辦保險。(N01)」

跑單幫通常只有個人，或幾人組成的小型團體。即便以團體方式運作，卻不像公司需遵守政府相關規定，負責人角色只是介紹工作：「跑單幫的頭，其實他的壓力沒有那麼大，因為你也沒有抽成，然後你只是介紹，介紹工作。所以在那個，勞安的那個上面，比較不會有那麼大的壓力。(T06)」因此，跑單幫的協作若不注意，可能忽視自己的保險保障：「如果是企業社的，他們都有保險。如果像這種個人的，就不知道他們有沒有，可能自己的壽險有了，但是一般的保險沒有。(N01)」

有些跑單幫以支援形式參與高山協作公司或商業登山隊，由於不算正式員工。從公司角度看，也不會對非正式員工提供完整保障。另外，高山協作並非每天都有工作，有些人即便是正職，實際工作天數也不多，這對一些公司老闆來說也是考量因素，可能會影響他們為協作投保的意願：「因為我保一整個月的工作，但你上班沒幾天，其實是老闆虧。你要看怎麼樣去平衡這個東西，基本上是老闆的問題，工作量接多他就賺了，賺了我們就可以付這個錢。(T08)」因此，雖然相較於過去，業界已逐漸重視保險保障，但除了監督公司確實落實以外，如何保障跑單幫在工作時的保險權益，也是值得思考的議題。

2. 人力斷層

另一個高山協作產業面臨的困境是人力斷層。雖然在原鄉地區，從事高山協作的薪資較高，但這是一份相當辛苦的工作。返鄉從事協作的年輕人 N05 提到，對年輕一代來說，即便有這樣的工作選擇，意願可能也不高：「以年輕人來說，他們會想說是不是我要出去闖，會比較好。就是可能比較不願意在山上工作了。就其實，雖然說你薪水這樣很 OK，但是也有一部分的人是說，可能會很辛苦了。」

如果一個產業主要由資深人士構成，久而久之就會出現斷層：「還有就是說高山協作他不是說，隨著年齡越來越多，他是隨著年齡就會慢慢的退休。還有就是說，協作也會有斷層，如果說年輕人，他的意願不高，他不想做這個高山協作。他寧願做一些比較輕鬆的。(N02)」一些高山協作在訓練期間，也因為覺得太辛苦而放棄：「現在年輕人是比較不能夠吃苦，所以還是會來做，但是可能做一陣子之後，真的覺得那個體力上的負荷太大。往往在訓練的過程裡面，他就已經自我放棄了。(T06)」這不僅造成了產業的人力短缺，也可能影響人力素質。

高山協作產業的名聲會影響未來的工作機會，但目前業界沒有相關的評等機制，一般大眾只能以口碑作為參考。因此，一些公司負責人提出以證照方式考核高山協作的能力：「高山協作，其實我想要做一個什麼，揸工認證。重點是你的工作態度，還有有沒有責任心。(T08)」檢核項目以實務工作內容為主，如緊急救難、地圖判讀、揸負能力等：「主要的政策其實應該要有一個緊急政策，緊急救護政策，那個最基本的，涵蓋在裡面。地圖判斷其實最初衷的，還有你背負的能力，也是要算在分數裡面，那才是揸工認證。(N07)」通過證照認證，不僅能讓一般人了解協作的技能，還能根據不同能力區分協作的薪資：「因能力來劃分薪資，用這樣不是比較好，我一直想要推動的就是證照型薪資。(N07)」

然而，這些議題不僅需要當代高山協作團體的努力，主管機關的規範和推動也是關鍵。目前，臺灣的登山活動呈現多頭馬車的情況，不同地區有不同的主管機關，每個地方有自己的規則。即便山林開放後，從事山岳旅遊的人數增加，政府對商業登山活動的管理仍缺乏明確、統一的規則：「登山產業這塊，其實政府要做立法，你要制定好政策，你怎麼樣去配套、然後去輔導這些商業登山團。目前看起來政府就是，我就是開放，然後你們自己去玩。但是要玩就變成遊戲規則誰來定？(H05)」

二、從嘉明湖到戒茂斯：主管機關、高山協作團體、在地部落的三角關係

除了上述議題與困境外，和主管機關之間的互動關係，更是影響高山協作產業發展的主要因素。雖然臺灣的商業登山活動已行之有年，但始終缺乏明確的主管機關以及規定。以高山協作產業來說，一些協作團體因為駐點提供高山伙食服務，因此會和管理該登山路線的主管機關互動較頻繁。接下來，我將以臺東縣的嘉明湖國家步道及周遭山域為例，探討目前主管機關和高山協作團體的互動及未來發展方向。

1. 嘉明湖國家步道與戒茂斯路線的發展

國家步道的總量管制

嘉明湖國家步道過去沒有總量管制，自被稱為「天使的眼淚」而爆紅後，每逢假日總是人潮擁擠。報導人提到過去熱門的時候，最熱門時一天多達七、八百人，因此吸引全臺灣許多高山協作團體駐點山屋，甚至嘉明湖畔提供高山伙食。當時，主管機關委託的山屋清潔廠商除了身兼高山協作提供高山伙食的服務外，還私下販售山屋的床位：「然後他們在那邊就是，就是湖畔他們有帳篷，有睡袋，然後有炊煮，然後還有整地。所以他等於是反正在山上，就當山大王，就是我要床位要怎麼收，然後登山的人可能都不會去計較這一事。(G01)」

此外，嘉明湖畔和步道沿線紮營現象嚴重、登山客的廚餘、垃圾問題也影響當地景觀、生態環境與野生動物。因此，臺東分署自 2015 年起依步道上兩間山屋的設施承載量進行總量管制，並制定山屋床位收費機制：「我們是以設施承載量去設總量管制，因為你不知道說這個棲地這個生態環境，它能夠容納多少人，所以當時的總量管制最簡單，就是說我不希望山友就是隨地紮營然後破壞地被，然後我們就以兩座山屋的容納量去做總量管制。(G01)」

但這樣的政策也引發在地部落的抗議。部落主張嘉明湖周邊區域為在地布農族傳統領

域，回到嘉明湖對部落居民而言就像回家。收費制的推動，就像是回家卻要被收費一樣。而總量管制的政策，也間接影響當地揹工的工作機會。

除了總量管制以及收費制度外，主管機關也透過委託案，引進專業團隊管理嘉明湖國家步道：在登山口管制站及兩間山屋派駐管理員，並負責入山宣導、山屋床位身分查核及山屋管理等工作。而國家步道及山屋的清潔維護工作，則是委託給在地高山協作團體：「那時候我們就覺得說，清潔打掃這件事可以給在地來做。就是說管理歸管理，打掃清潔，不需要什麼專業性。所以那時候我們就覺得說清潔這件事，應該是給在地的企業，也不一定是協作，只要你是在地企業都可以來投這個標案。(G01)」

然而，部分在地協作團體認為，既然嘉明湖周遭地區屬於當地布農族人的傳統領域。相較於委託外地團隊，這條路線更適合由熟悉在地環境的團隊來做管理：「在地協作會覺得說，這是我們的傳統領域，你怎麼會找一個外人來管理。所以他們也會覺得說，是不是讓我們在地來管理比較好。但是管理其實是有專業的，你也有高山症的處理，還有他們可以分享一些登山的專業資訊等等。(G01)」但以主管機關的角度，考量管理需要一定的組織成熟度以及專業能力，而在地團體還未達到相符的期待，權衡之下仍以外地團隊優先。因此在政策推動初期，管理與在地協作團體兩方也經歷了一段磨合期。

就開始在磨合的時候，他們也會覺得說你們就比較高級做那種管理的工作，我就比較低喔，我就做清潔打掃？然後還是管理要來檢視我的清潔。其實一開始真的是，也是有經過一段時間的磨合。他們又會覺得說你們是外來的，我們是在地的，你們就比較高級，我們就比較，你還來管我，你憑什麼管我。(G01)

針對總量管制、收費制度對海端鄉布農族人以及協作團體的影響，臺東分署後續也進行了政策的調整。像海端鄉民不列入總量管制的名額限制，但在安全考量下，仍須於登山口的管制站做登記。而在地高山協作團體的部分，主管機關也規劃了相關炊煮的區域，並提供駐點協作住宿的床位。但協作團體同時也須負責事後清潔及廚餘揹負下山，甚至在山區發生需要緊急救難的事件時，駐點的協作人員也需協助山屋管理員一併進行救援。

戒茂斯路線發展

在設置總量管制以及收費制的政策後後，由於成本的考量，外地的高山協作團體也逐漸退出嘉明湖市場，在地協作團體掌握更多主導權。然而，總量管制雖緩解了當地生態環境壓力，卻也影響協作團體的生活生計。為了維持團體的穩定運作，需要相應的工作機會。因

此，一些協作團體開始另謀出路，探勘在地布農族的傳統獵徑「戒茂斯」，並將其發展為適合大眾的登山路線：

因為在地的協作他為了他們的生活，他必須要接很多量，這是登山的工作。問題是你走那樣管制，我就抽不到床位。因為那個戒茂斯對他們來講，也是很熟悉的打獵的路徑、獵場，所以才慢慢的他們又發展出那一條。但是問題是，他既不是我的區域步道，也不是我的國家步道。(G01)

然而，戒茂斯登山路線並非主管機關原有的步道，缺乏管理措施和總量管制。隨著服務的完善，人潮大量湧入，垃圾問題、協作團體藏置登山裝備、長駐營地等現象引起討論，也讓以戒茂斯為傳統領域的在地部落不滿：「那個戒茂斯有一次林務局開放，有的外地人，就把他們買東西擺在那邊，做那個什麼帳篷，給遊客住，他們收錢。(T01)」

針對外界及在地部落的聲音，臺東分署也邀請在地高山協作團體一起討論戒茂斯路線的管理方式。對在地協作團體而言，發展該路線是生計所需。同時身為在地人和高山協作，他們也不希望破壞環境：「我本身也是布農族的我也可以感同身受。其實老人家他們是覺得說感覺很亂嘛，那麼多人一定會垃圾啊、衛生紙亂丟，確實是這樣。可是我們自己在地的，一定會把我們的環境弄好，因為我們是有公司行號的，我們還有形象企業的。(T08)」

因此，原先主管機關希望與幾個在地協作團體共同簽署合作備忘錄¹⁵，訂定戒茂斯路線的管理規範：「合作備忘錄就是可以讓你們東西放這邊，然後要懂得管理垃圾、要懂得清理，看哪一個地方你要禮讓一些自主隊空間，我覺得都很好，但是部落反對。(T08)」然而，部落幹部 T05 提到，在合作備忘錄的討論過程中，在地部落卻被排除在外：「我聽過在別的國家都是以在地優先，他應該是找在地的那個捐工協會才對啊，怎麼會他們自己鄉公所自己來，而且他們還曾經偷偷的要跟那個林務局簽的備忘錄，就是跳過我們。」

這件事也讓在地部落感到不被尊重，因此對於合作備忘錄的簽署提出抗議。然而，在後續的溝通中，部落內部也出現意見分歧，尚未凝聚共識。因此，目前戒茂斯路線尚未簽署合作備忘錄，主管機關、在地高山協作團體和部落之間仍缺乏一個有效的討論機制。而主管機

¹⁵ 合作備忘錄 (Memorandum of understanding, 簡稱為 MOU) 時常作為邁向正式合作關係的第一步，由於合作可能指涉到複雜的權益關係人與主題。透過合作備忘錄的簽署，可以將溝通的過程作為正式的紀錄，並以此為基礎進行後續的討論。其簽署的目的，包含確認雙方的共識、責任；定義雙方角色與貢獻；將溝通內容具體紀錄等。

(截自 2024 / 08 / 01) <https://docpie.lawsnote.com/blog/2024/03/12/mou/>

關為了回應外界及部落的聲音，也禁止高山協作團體將裝備藏置於路線上。協作團體也將原先在路線上提供的高山伙食服務，從駐點的供餐協作改為裝備團進團出的縱走模式：

到前一兩年，就是我們開始禁止他們在山上，就是有固定設施放裝備。你說你那些帳篷什麼，一定要拆掉。然後你所有的裝備要隨著人走，你人走到哪裡就到哪裡，你不能藏，你也不能放。所以現在大家就會覺得說好吧，那我們就以這個默契遵守我們訂下來的規定。(G01)

在嘉明湖的個案中，我們可以看到主管機關在山林治理上的兩難，既希望能讓在地產業有發揮的空間，又需考量經營管理的品質，以及尊重不同權益關係人的意見。同時，高山協作產業在其中扮演著重要角色，為在地提供許多工作機會，但其游走於法規灰色地帶、缺乏正式協議的經營模式，也影響了產業的發展空間。從在地部落的角度來看，其傳統領域一再被用於商業登山行為，而管理討論中忽略了部落的位置，確實會讓人感到不被尊重。然而，部落內部能否凝聚共識？參與山岳旅遊產業鏈的能力及意願如何？也是需要面對的議題。這種情況不僅發生在嘉明湖，隨著山岳旅遊的蓬勃發展，其他熱門登山路線也面臨類似問題。

2. 山屋到底誰來管？

當代的高山協作團體常在山屋駐點提供高山伙食服務，並為了方便和減少負擔，將一些裝備藏置在山屋附近，形成了一種特有的臺灣高山協作文化：「這個有的是文化嘛，我們不可能背進背出嘛。所以說我們東西一定會藏到，人家附近的一些不會打擾到的地方，不會就是說很明顯。(N06)」但這樣的文化，其實游走在法律的灰色地帶，有占用國有土地的疑慮¹⁶：「其實我已經做那麼大了，我有時候覺得很難，對山林真的很不好意思。因為我們放這個東西，其實是違法的邊緣，就灰色地帶。(N07)」主管機關起初並沒有相應的處理方式，因此逐漸形成了現在常見的駐點模式。

對於這樣的情況，主管機關並非毫不知情。在地協作團體的老闆 T09 就提到，主管機關實際上扮演著監督角色，協作團體若想在路線上發展自己的事業，必須配合主管機關的規範：「在關係上面就是一個監督、一個執行，我們是執行的，其實我們也是執行一些我們自己的營利項目。就是按照林務局要求，比如說山屋的要求、或是戒茂斯的要求，來去做執

¹⁶ 黃福森 (2023) 提到，藏匿裝備與預先搭帳的經營方式，可歸屬於佔用國有地的行為，涉及刑法第 320 條規定之竊佔罪，以及民法第 179 條、第 767 條等規定。此外，若占用地點指涉山坡地、國有林班地等，也可能面臨違反山坡地保育利用條例、水土保持法或森林法之刑責。

行，在合乎規定的範疇上做事。」主管機關雖然看似消極，卻也會與高山協作團體討論合適的管理方式，要求其配合，並留給在地產業一定的發揮空間：

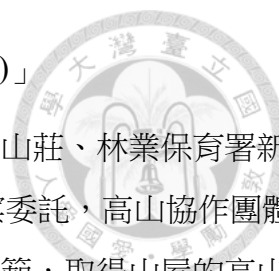
比如說他們最近廚房要做一些食物上的要求，就開會看各家大哥的想法。說真的，林務局想做什麼，或者是提出一些要求的話，我們其實就是執行、遵守。我們是營利的單位，有給我們這個地方營利，我們已經偷笑了。在地方的就業方面，已經他已經獻出很多誠意了。

以主管機關的視角，雖然登山路線和山屋等硬體措施都在其轄管範圍內，但管理量能有限，無法妥善管理每條路線和每間山屋：「我覺得真的臺灣的，就是公家設置的步道太多，而且我覺得你也沒有那樣子的量能可以去做管理。(G01)」由於人力不足，難以在每個山屋駐點管理，因此與協作團體之間也有了默契。只要協作團體配合主管機關的規定，就可以在路線上駐點做生意。但如果山上發生緊急事件，如山難，駐點的協作也需要第一時間出動協助救援：「就是一個管理規範，一個約束，希望約束他們依照我們希望的規則下去做。可是你說這樣講的話，那個要怎麼講合作是默契，因為有時候山難什麼有沒有，他們還是會出動，像清潔人員還是都他們一樣會出動。(G01)」

從上述情況可以看出，很多高山協作團體的營業行為游走於法律邊緣。為了與主管機關保持良好互動，他們配合相關規定，並在一些工作上提供支援。雖然雙方已有默契，但這種方式長遠來看並非理想。對主管機關來說，沒有明定權責關係，可能被外界質疑管理不當，發生事故時有被究責的風險。對協作團體來說，這種默契也不是穩定的保障，且在很多議題上只能被動配合，缺乏自主權。近年來，針對這一議題，許多人提出應以簽訂契約的方式管理，透過明文保障雙方權益、確立規範，也能提升登山隊伍的服務品質。(吳亭燁、楊志明，2020；黃福森，2023)

山也要 BOT？

當代登山活動以及山岳旅遊的蓬勃發展，吸引許多人潮從事登山活動。然而，主管機關往往缺乏足夠的資源來妥善管理每條路線。因此，近年來開始出現以 BOT 合約或簽訂合作備忘錄等公私協力形式，將山屋管理、清潔、伙食等經營項目委託給其他單位：「雪霸國家公園那邊的清潔，我們是清潔包商，還有這個嘉義林管處這邊。我們有認養那個，溪阿縱走這段的廁所跟清潔。(N07)」這種形式既能減輕主管機關的負擔，又能讓這些高山協作團體合法經營：「反正你也要賺，我也比較輕鬆。因為你現在人員也不增加、業務量更多。所以



他一定要把這個釋放出去，你沒有釋放出去，他們永遠弄不完。(T03)」

目前，在玉山國家公園的排雲山莊、林業保育署南投分署的天池山莊、林業保育署新竹分署的九九山莊，駐點高山伙食服務都以 BOT 的方式運作。通過標案委託，高山協作團體支付權利金，並提出經營計畫與回饋機制，遵守主管機關的要求和規範，取得山屋的高山伙食經營權：「以我們講九九山莊，付權利金就好像付給政府租金的感覺。我們有兩項，一個是權利金給政府、還有一個叫做回饋金，自己開，你要寫一個計畫書的時候，像我是一年 x 萬，那我要給在地的部落組織，反正你只要弄出去就好了，那叫回饋金。(N07)」

一些無法以 BOT 模式運作的地區，如太魯閣國家公園南湖路線的山屋、林業保育署新竹分署的霞喀羅步道，則以簽訂合作備忘錄的方式合作：「他就說我可以讓你們兩家簽一個，合法的在這邊經營。可是你們要提供，你們怎麼對待這個山屋跟步道。然後如果有發生山難，我們都要義務去協助，所以你會常常看到，我們去協助登山山難，其實那個就是我們回饋山友的方式。(N07)」

由於主管機關簽訂合作關係的對象需為正式團體，這也是公司相較於跑單幫的優勢之一，能接獲較多正式的委託工作：「企業社，他還是有一定的，我們講說空間在。像這個如果說合法化，以後他們可以承標。你不可能是跑單幫去承標山屋。(N04)」然而，跑單幫的高山協作並不會完全失去工作機會。一些公司承接標案後，倘若面臨運作上人力不足時，仍會尋求跑單幫的人力：

企業社它的好處就是，可以去做公家部門的工作，像標案那些。那像我們現在這種沒有的話，可能就是靠行。像我們外面跟那個 XXX 登山社，我都配合他們。我今天如果這個公司標到，那這些運補的東西，是不是要用到協作。那可以就是再請我們這邊的人，來去做運補的東西，或是在裡面做伙食的那個廚師。(N06)

這種公私協力形式不僅讓主管機關和協作團體雙方更有保障，也對登山隊伍和現地生態環境有益。高山協作團體負責人 T08 表示，由於是正式簽約，主管機關會確保協作團體的伙食品質，以及後續廚餘處理方式：「BOT 一定要有，他除了保障山友的一些什麼，食品那個吃的那個品質保障。」而山上若有緊急狀況，駐點協作也能第一時間支援：「這些協作在山林中，在工作的過程中如果有人發生什麼山難，他可以第一時間去。」因此是一種多贏的運作模式。

然而，若山屋的高山伙食項目只委託給一個高山協作團體，不僅減少登山客的選擇，還

可能影響其他團體參與市場的機會。因此，在空間容納量許可的情況下，像九九山莊一樣有複數家廠商進駐的模式，能增加工作機會，也讓團隊間彼此競爭，是協作們較為樂見的：

「像玉山可能他只能提供一家服務，基本上對在地的就業機會，是著實會有點刪減。大霸那邊，他們就是最優秀的。其實說真的，有競爭才會有進步，有摩擦有破壞才有成長。(T09)」

3. 在地參與山林治理的機會？走向共管之路？

登山活動可以促進山岳旅遊產業鏈的發展，而高山協作產業在其中扮演著關鍵角色。對於工作選擇較少的原鄉地區來說，是一個有潛力的產業發展機會：「你有一定的規模，或者是累積到一定的那個知名度的話。確實有機會成為在地提供就業機會的這個單位。因為從不管從哪裡回來，本來選擇性就不高。再來這個產業確實就是說，你認真做的話，跟一般的上班族比較起來，薪資水平是差很多的。(T06)」

主管機關與高山協作團體的公私協力模式，不僅能保障這些團體的合法性，還能增加他們的工作機會。近年來，林業保育署強調由下而上的機制及在地團體的參與。因此，在一些標案委託或合作項目上，主管機關會優先考量在地團體：

如果機關能夠比較有多的資源，讓這些協作、揸工來做的話，就像我們現在就是盡量把山區的工作留給在地的人，然後讓他們就是不要說，你一個月就是做個十來天的工作。複合式的工作，讓他們這邊做完，可以到那邊去做，讓他們整個月都有工作可以做，這樣子。未來如果說你說向陽開園的話，那我們也希望說環境的整理，還有一些相關的服務的工作，都能夠讓在地的來參與。(G01)

近年來，林業主管機關強調「山林共管」，強調不同權益關係人的參與、討論和共同決策，以實現山林保育及資源的可持續利用。透過共管機制，如簽訂合作協議、設置共管會等，賦予在地居民更多參與機會。對在地高山協作團體而言，這樣的公私協力模式也是參與山林治理的途徑：「何謂共管機制，就是你可以像找當地的原住民，來統籌管理這個東西。這樣因為他們比較了解嘛。這樣我是覺得，會越來越做越好，如果你找外面的，可能還有一段時間要摸索，你用在地的來去做這個東西是更好，雙贏嘛。(N06)」

然而，目前臺灣的登山活動，主管機關與高山協作團體的公私協力個案並不多，而且委託或合作的項目多集中在高山伙食和清潔。最核心的管理權力大多由主管機關掌握，或委託給合適的外地團體。因此，有協作團體認為主管機關刻意抬高標準，使在地協作團體難以參

與：「他們追根究底，他就是把這個門檻弄很高，讓我們沒有機會去進入。(T08)」

對主管機關來說，正式的契約合作需要審慎評估和檢核成效。如果在地團體還無法達到期待的標準，部分主管機關會選擇委託給外地團隊：「一開始管理的案子，因為如果以在地協作來講，說實在的，我覺得他們真正要讓他們去管理，他們可能還不夠成熟也不成氣候。(G01)」為了落實在地參與，部分主管機關在標案評選時，會針對投標廠商的在地項目評分。即便最後由外地團隊承攬委託案，為了增加在地居民的參與程度和保障在地就業，也會在人力配置上依照一定比例進用在地人：

我現在想法反而比較傾向說，他就早一點 BOT。而且 BOT 你就是一定要照顧當地。不是說你一定要在地產業，因為畢竟在地產業沒有幾家，好與不好大家都看得出來。如果今天是外地產業，確實是好的產業的話，那你要照顧在地做這些產業的人。所以就算你是外地產業標到的，那你裡面的員工數，你要照顧在地的。(T06)

由於部分登山路線指涉在地部落的傳統領域範圍，因此，除了高山協作團體外，一些在地部落也期望能參與山林治理的議題：「我現在的共管方式就是說捐工可以繼續，可是由我們來管理。那人數由我們來管理，他們還是繼續領錢都沒關係，由我們來管理這樣子的話，我們比那個林務局還要愛護這個山。(T05)」例如由在地部落提出登山路線的管理形式，或從這些商業登山活動中獲得一些回饋。

然而，這也導致在地部落和高山協作團體之間產生摩擦，協作團體雖然重視在地部落的意見，但認為其應有具體作為，例如組成團隊一同參與，而非僅以傳統領域作為號召：「我比較傾向是，既然大家都是海端鄉的，那你如果想做，那就像以前你們有一個協會一樣嘛，捐工協會一樣，然後就出來做。然後你不應該是打著傳統領域的旗號說，應該是要由你們做。(T06)」另外，在地部落的意見是否具有足夠的代表性？還是僅為部分人士的觀點，也是需要考慮的重點。

雖然「共管」是一個和在地互動的理想形式。但山岳旅遊在原鄉地區是一個龐大的產業機會，許多經營管理的議題更是涉及到產業利益。在這些登山路線的山林治理中，需要考量的權益關係人不只有高山協作團體，還有在地部落。討論的議題不只是權力的分享、還有利益的重新分配。以臺灣目前的個案狀況來看，主管機關透過標案方式將山林治理的工作項目委託出去，或與在地團體簽訂合作契約，並以在地參與為首要考量，是權力分享的第一步。然而，能否將「管理」權力也與在地分享，是未來在公私協力需要進一步精進的方向。在

利益的分享上，主管機關、高山協作團體及在地部落的關係，更是現在進行式的難題。





小結

在本章節中，首先探討山岳旅遊產業鏈，並討論高山協作產業和其他產業之間的互動關係。從山岳旅遊產業鏈的框架來分析，高山協作產業提供高山伙食、人力派遣等服務，屬於供給者的角色。而商業登山隊則整合產業鏈中的各項服務，扮演整合的主導者。兩者是商業登山活動的關鍵，並帶動山岳旅遊相關產業的發展，如交通接駁、民宿和餐飲等。這種山岳旅遊網絡以商業登山隊為核心，具有中心化程度高、關係密度低的特點，被稱為「治理模式」。

在探討高山協作產業的運作時，本研究也注意到其不確定性。由於從業人員的身體狀況以及外在環境因素的影響，高山協作的工作壽命與機會不像一般工作那樣穩定。高山協作產業結合商業登山隊業務範疇後，所發展出的「一條龍模式」，屬於山岳旅遊模式裡「群集模式」的高關係密度特性。這種運作形式不僅促進了地方經濟的發展，還能降低成本、擴展高山協作的工作機會，並提前思考轉型的可能性。

影響高山協作產業不確定性的另一個原因，在於和主管機關的互動關係。儘管高山協作產業對地方經濟有許多正面影響，其營業行為卻處於法律上的灰色地帶。因此，需要加強與主管機關的合作，例如通過簽訂合作備忘錄或引入 BOT 模式，以確保協作團體的合法性，並提高其服務品質與經營穩定性，以實現產業的可持續發展。

除了主管機關與協作團體的合作以外，由於臺灣登山路線大多指涉到在地部落傳統領域。倘若登山活動的發展無法帶來顯著的受益，反而影響在地居民的生活，也可能引發在地部落對於主管機關、商業登山活動的反彈。如何將在地部落一同納入山岳旅遊產業鏈的討論，也是未來在進行公私協力合作時需要思考的議題。

總結來說，高山協作產業作為山岳旅遊產業鏈中的重要一環，不僅為登山活動提供了專業和安全的服務，也促進了山岳旅遊相關產業的發展。而對主管機關來說，高山協作產業除了帶動地方經濟外，也能透過公私協力的合作模式加強山林治理。雖然這種討論在臺灣才剛起步，且面臨溝通和執行上的許多挑戰，卻是促進在地參與山林資源共管的一個重要機會。

第六章、結論



第一節、研究發現與貢獻

高山協作在臺灣的登山歷史，以及近代登山活動中都是不可或缺的角色。自 1970 年代百岳運動後，商業登山活動開始發展。在 2001 年登山管制解除，以及 2019 年政府推動山林開放後，登山更進一步成為大眾熱門的休閒活動。這樣的轉變也為高山協作產業帶來更多機會。雖然高山協作在山岳旅遊產業鏈中的位置相當重要，近年來也有越來越多人認識這份工作。但過去的研究中，卻比較少對於高山協作的產業發展、運作機制作討論，這也是我的研究希望能補上的缺口。因此，本研究以南投縣信義鄉、臺東縣海端鄉的高山協作從業人員為訪談對象，希望能探討以下的議題。

首先，過去臺灣的登山歷史文獻，大多從登山者的視角出發，高山協作的觀點較為少見。這份工作究竟從何而來？從過去到現代又有什麼樣的改變？另外，雖然許多人都知道高山協作在山上的工作，是以協助揹負為主。但實際上高山協作產業裡還有更細緻的分工，過去較少被討論。除了協作產業外，山岳旅遊產業鏈內不同的角色也各司其職，這樣的社會網絡構建了當代臺灣的商業登山活動，是非常值得探討的議題。最後，近年來政府逐漸重視原鄉部落產業發展以及夥伴關係。而高山協作產業不僅是地方產業發展的機會，也指涉到許多山林相關議題。正是政府可以和在地部落互動的管道之一。因此，本研究也想藉個案經驗，了解高山協作產業和主管機關的互動，討論未來在地部落參與山林治理的機會。而本研究最後得出了以下幾點結論：

一、高山協作的名稱演變與發展歷史

文獻指出在清領時期，在地原住民就已協助外來者從事登山活動，可視為高山協作的前身。但當時，他們並不被稱作高山協作，本研究發現，當代高山協作常見的其他別稱，如：挑夫、波達、山青、揹工等，都是過去高山協作曾被稱呼的名字。隨著時代背景的不同，這些名字、與登山客互動的方式也有所不同。

在日治時期，他們被稱作挑夫、波達，主要負責揹負、帶路。儘管因殖民時代的背景，不得不協助日本人，但原住民憑藉自己的傳統知識及對山林的熟悉度，在與日本人的互動中取得了一定的優勢。光復後的百岳運動期間，登山路線逐漸大眾化，原住民也因集團移住政策的影響，逐漸失去山林傳統知識。再加上從事登山活動的機會被少數團體所掌握，原住民

只能擔任以揹負工作為主的山青、揹工。在商業登山活動的發展下，成為登山活動中底層被支配的角色。這樣的狀況一直到 2000 年後才有所改善，原住民揹工開始透過團體力量為自己的權益發聲，並在山岳旅遊產業鏈中坐穩關鍵角色。同時，這份工作也改名為高山協作，以凸顯其在登山活動中不亞於嚮導的重要程度。

過去臺灣有關登山的歷史文獻，多以外來者 (客體) 的視角出發，少有在地原住民 (主體) 的觀點。因此，對一些高山協作而言，這些登山歷史與自身的生命經驗有所落差。即便同樣從事登山活動，高山協作有屬於自己的歷史故事。因此，本研究透過歷史人類學的取徑，結合臺灣既有的登山史，建構了一個以高山協作為主體的產業歷史。

二、高山協作產業運作機制與山岳旅遊產業鏈互動

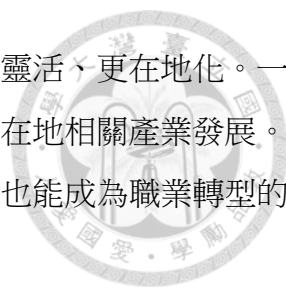
高山協作產業主要提供駐點高山伙食和人力派遣兩項服務。其內部分工包括兩種類型：一是保障隊伍基本安全的嚮導；二是提供後勤服務的協作，協作又細分為高山協作、駐點協作和揹工等角色。根據是否正式立案登記，高山協作團體可分為公司和跑單幫兩種形式，兩者的運作機制大同小異，但有各自的優勢以及缺點。

在整個山岳旅遊產業鏈中，高山協作產業主要作為供給者，與商業登山隊互動密切，兩者構成商業登山活動的核心角色。前者負責提供山上的後勤及人力支援，後者則扮演旅行社的角色，進行市場行銷並結合其他服務，如住宿和接駁等，包裝成登山旅遊產品。這樣的分工模式不僅提高商業登山活動的效率，還促進了高山協作產業的專業化和規模化發展。

過去的研究雖然也有探討高山協作產業的工作性質、面臨的議題等，但對產業內的團體形式、運作機制及分工的描述較淺。另外，過去的研究較少從整個產業鏈的面像做討論，本研究以 Zhang et al. (2009) 的旅遊供應鏈框架來分析台灣的山岳旅遊，探討每個角色在產業鏈中的位置、工作內容及其與高山協作產業的互動關係。並以 Bodega et al. (2004) 的山岳旅遊網絡模式分析，臺灣常見的山岳旅遊形式應屬於「治理模式」。

三、高山協作的一條龍發展與主管機關互動關係

在一些案例中，在地高山協作產業跨足商業登山隊的業務範疇，發展出一條龍的商業模式。透過在地社會網絡的優勢，產業鏈不同角色間的關係更加緊密。根據 Bodega et al. (2004) 提出的山岳旅遊網絡分析，擁有「群集模式」的高關係密度特徵。雖然以高山協作產



業為核心，一樣具有中心化程度高的特質，但卻比「公司模式」更加靈活、更在地化。一條龍模式除了讓高山協作產業在山岳旅遊中掌握更多自主權，也能帶動在地相關產業發展。在高山協作面臨年齡增長、體力下滑的狀況時，產業鏈之間的密切合作也能成為職業轉型的途徑，讓更多人得以延續其職業生涯。

儘管高山協作產業能為在地居民創造就業機會並促進地方經濟發展，但其可持續性仍取決於與主管機關之間的互動與合作。普遍來說，目前台灣提供高山伙食服務的登山路線上，協作團體與主管機關之間並沒有明確的規範，大多是私底下的口頭默契，處於法律的灰色地帶。

研究發現，透過公私協力的形式，不僅能讓高山協作產業合法化，也能明確其規範與義務，提升服務品質，這也是許多協作團體期待的發展方向。此外，公私協力還能成為在地參與山林治理的重要途徑，實現山林共管的目標。然而，在討論這些議題時，不僅要考慮高山協作團體的觀點，還需要重視在地部落的立場。未來，通過建立更加緊密的公私合作關係，可以進一步提升高山協作產業的發展潛力，實現部落永續發展的目標。

雖然過去的研究也提到公私協力模式在當代商業登山活動中的重要性，但本研究結合了實際案例，從高山協作產業的視角來看待公私協力模式下的山林治理議題。而實際執行時，主管機關往往處於兩難局面，如在工作項目委託上，是完全信任在地團體還是注重經營管理品質？在山林共管的議題上，從事商業登山活動的高山協作團體和傳統領域主人的在地部落各自有期待與想像，這也是目前許多熱門登山路線面臨的共通問題。

綜上所述，本研究討論高山協作產業發展、運作機制和分工，以及在山岳旅遊中的位置，並探討其與山岳旅遊產業鏈中不同角色的互動關係。本研究的貢獻如下：首先，不同於過去多從他者角度出發的臺灣登山歷史，本研究以貼近高山協作的視角訴說其產業發展歷史，並指出名稱演變與歷史背景的關聯性。其次，除了詳細探討高山協作產業內的個人角色與運作機制外，本研究以旅遊產業鏈以及阿爾卑斯山區的山岳旅遊模式為討論框架，分析不同角色在山岳旅遊產業鏈中的位置及其網絡關係，並探討在地高山協作產業特有的「一條龍模式」。最後，本研究指出當代高山協作產業面臨的主要議題，其中最重要的是與主管機關之間的互動關係。雖然過去研究多指出公私協力模式是主管機關與高山協作團體互動的方式，但本研究透過嘉明湖及戒茂斯案例發現，實際執行時，主管機關、協作團體和在地部落各自有不同的想像，須考慮的面向往往更加複雜。



第二節、研究限制與建議

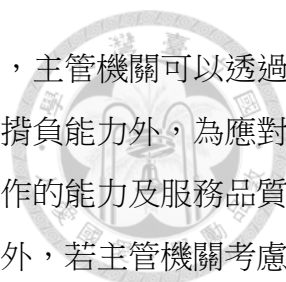
本研究仍存在一些限制。首先，在選擇訪談對象時，基於研究者本身的熟悉程度和產業狀況，受訪者主要集中於臺東縣的海端鄉及南投縣的信義鄉，因此可能無法完全代表整個行業的情況。由於時間限制，一些議題的受訪者數量不足。例如，在討論山岳旅遊的產業鏈時，本研究多以高山協作或發展一條龍模式的協作團體為受訪對象，缺乏單純商業登山隊、交通接駁、民宿或一般大眾等視角的觀點。而在討論協作團體與主管機關的互動狀況時，因國內相關公私協力模式的個案不多，加上研究者的個人經驗和田野地點選擇等因素，最終僅以嘉明湖為案例進行討論。

另外，本研究對高山協作實際工作場域的參與觀察記錄較少。加上訪談環境大多不在高山協作的工作現場，一些受訪者在脫離工作環境後，也可能會影響其分享的意願。最後，儘管本研究已經納入公司和跑單幫兩種運作模式的觀點，也蒐集了一般從業人員、公司老闆和跑單幫負責人的訪談，但一些議題可能牽涉到商業機密或法規上的疑慮，導致無法蒐集到完整的資料，例如團體的盈利狀況和保險議題等。以上原因可能使本研究在資料的蒐集與討論上有所不足。

針對未來的研究，建議可以在本研究的成果基礎上，針對不足之處或相關議題進行更多討論。例如高山協作的保險制度、工會發展與揹工認證的可行性、主管機關視角的公私協力模式探討、以及商業登山活動的法規議題等。在實務上，若未來主管機關有意透過公私協力模式，將在地部落、高山協作團體等角色納入山林治理，本研究有以下建議：

首先，個案研究顯示，山林資源的治理強調與在地的溝通，除了與登山活動密切相關的高山協作團體外，「在地部落」的認定也是需要謹慎思考的議題。目前主管機關在討論資源治理相關議題時，通常透過國家機制尋找地方對口，如鄉長、村長等角色，但在原住民地區討論時，更需尊重關係部落的主體性。

其次，主管機關可以透過一些政策支持高山協作團體，並提升在地部落族人參與山岳旅遊的能力及品質。若在地部落希望參與登山活動及山林治理議題，須成立正式團體作為媒介。雖然過去在海端鄉、信義鄉曾有政府計畫輔導成立相關協會，但因權力集中在少數人手中，最終不歡而散。因此，協會成立時需討論明確的分工模式及運作機制，以避免重蹈覆轍。



考量未來公私協力模式的合作，為了兼顧經營管理的需求及品質，主管機關可以透過一些計畫培力在地團體。例如，高山協作的職業技能培訓，除了基本的揹負能力外，為應對高山協作產業的多元性，可增加山域嚮導、廚師資格等課程，以提升協作的能力及服務品質。此外，負重限制及保險議題的宣導，也能提供高山協作更多保障。此外，若主管機關考慮將一些事務以委託案的形式交付給在地團體，如：山屋伙食。也建議能至少委託給兩個團體，這樣的做法不僅能讓登山客有更多選擇，還能讓其他在地團體有參與的機會，透過市場機制的競爭，也能使團體更注重自身的服務品質。

最後，若能將「管理」的權力與在地分享，讓在地團體成為登山路線的管理人。他們也能透過自身對環境的熟悉度以及山林知識，給予登山客現場的協助。其中，山難救援的相關能力如野外急救、地圖判讀等，以及登山教育議題，都可以納入在地團體培力計畫的一環。即便不是發展高山協作產業，主管機關也可協助在地接駁、民宿業者，讓其加入山岳旅遊的產業鏈，透過登山活動帶動地方的產業發展。無論是透過簽署合作備忘錄、或標案委託的BOT模式，這樣的公私協力模式能讓登山路線的治理有更明確的規範，也能將權力下放在地，並為整體登山環境帶來正向影響。

在山林開放後，登山活動一躍成為最熱門的戶外休閒活動，但因短時間的快速發展，更凸顯了國人登山教育不足、以及山難增加讓相關單位疲於奔命等情形。主管機關透過公私協力模式，與合適的在地高山協作團體合作，不僅能妥善管理登山路線及山屋環境，在緊急狀況發生時，亦能第一時間通報並應急處理。作為第一線面對登山客的單位，協作團體能提供登山教育、在地歷史文化等課程，最重要的是，這樣的合作能為在地帶來產業發展機會，並將管理山林資源的權力分享，真正實踐山林共管的精神。

參考文獻



中文書目

- 王建臺、姜穎 (2012)。布農族的狩獵-歷史、空間與權利。行政院原住民族委員會國史館臺灣文獻館。
- 李美良 (2004)。法國山岳活動的發展現況與登山教育制度。**2004 全國登山研討會論文集**，271-284。
- 沙力浪 Salizan (2019)。用頭帶揹起一座座山：嚮導背工與巡山員的故事。健行。
- 林宜龍 (2020)。山林開放政策回顧與展望。**2020 全國登山研討會論文集**，25-44。
- 林玫君 (2010)。既抗拒又協助-日治時期臺灣原住民與登山活動之糾葛。楊南郡先生及其同世代臺灣原住民研究與臺灣登山史國際研討會，花蓮。
- 林玫君 (2006)。從探險到休閒-日治時期臺灣登山活動之歷史圖像。博揚文化。
- 林玫君 (2008)。臺灣登山一百年。玉山社。
- 林政翰、王士豪 (2012)。活化登山協作產業暨登山協作產業導入野外緊急救護初探。雪霸國家公園管理處。
- 沼井鐵太郎 (1997)。臺灣登山小史。(吳永華譯)。晨星。(原著出版於 1939、1941 年)。
- 海樹兒·戈刺拉菲 (2006)。布農族部落起源及部落遷移史。行政院原住民族委員會國史館臺灣文獻館。
- 畢恆達 (2020)。教授為什麼沒告訴我。小畢空間。
- 陳永龍、鄭安晞 (2013)。臺灣登山史-總論。內政部營建署。
- 烏居龍藏 (2021)。台灣中央山脈之橫斷。載於楊南郡 (譯註)，探險台灣-烏居龍藏的台灣人類學之旅 (357-418 頁)。遠流出版。
- 鹿野忠雄 (2000)。山、雲與蕃人：臺灣高山紀行。(楊南郡譯)。玉山社。(原著出版於 1941 年)。
- 鈕文英 (2019)。質性研究方法與論文寫作。雙葉書廊。
- 黃信富、鄭伊娟 (2020)。向山致敬，因為山就在那裡－山林開放之政策省思、意涵及階段成果。**臺灣林業**，46(1)，5-12。
- 黃福森 (2023)。台灣供餐協作產業現況分析與改善建議。**2023 全國登山研討會論文集**，67-74。
- 黃應貴 (1992)。東埔社布農人的社會生活。中央研究院民族學研究所。
- 楊南郡、徐如林 (2016)。尋訪月亮的腳印。晨星。
- 楊凱琳 (2018)。嘉明湖國家步道與在地原住民族協作產業發展。**臺灣林業**，44(5)，33-36。
- 董威言 (2021)。登一座人文的山。奇光出版。
- 榮秀蘭 (2019)。揸工產業永續經營之研究：以海端鄉為例 (碩士論文)。明新科技大學。
- 劉立文、石裕川 (2019)。揸工揸負作業生物力學研究。勞動部勞動及職業安全衛生研究



所。

潘淑滿 (2003)。質性研究理論與應用。心理。

蔡文科 (2006)。臺灣高山地區原住民挑夫工作經驗傳承之研究 (碩士論文)。高雄師範大學。

蔡文科 (2006)。臺灣高山地區職業技能教育之關係初探—以原住民挑夫工作為例。

<http://ie011.ez-go.com.tw/ezcatfiles/ie011/img/img/6/110405-4.pdf>

蔡文科、陳永龍 (2010)。臺灣原住民登山協作與就業保障初探。2010 全國登山研討會論文集。

Erve Chambers (2019)。觀光人類學：旅行對在地文化的深遠影響。(李宗義、許雅淑譯)。游擊文化。(原著出版於 2009 年)。

英文書目

Beedie, P., & Hudson, S. (2003). Emergence of mountain-based adventure tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 625-643.

[https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(03\)00043-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0160-7383(03)00043-4)

Blasco, D., Guia, J., & Prats, L. (2016). Mountain tourism supply-chain networks in cross-border settings: the case of Intercerdanya, Spain. In *Mountain tourism: experiences, communities, environments and sustainable futures* (pp. 235-245). CABI Wallingford UK.

Bodega, D., Cioccarelli, G., & Denicolai, S. (2004). New inter-organizational forms: evolution of relationship structures in mountain tourism. *Tourism Review*, 59(3), 13-19.

Deuchar, C., & Milne, S. (2016). Rural tourism and small business networks in mountain areas: integrating information communication technologies (ICT) and community in Western Southland, New Zealand. In *Mountain tourism: experiences, communities, environments and sustainable futures* (pp. 280-289). CABI Wallingford UK.

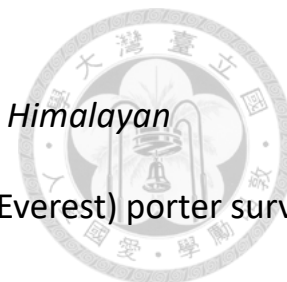
Hadfield, L. A. (2020). Historical Change in Porter Work on Kilimanjaro. *Protected Areas in Northern Tanzania: Local Communities, Land Use Change, and Management Challenges*, 29-44.

Kaukal, M., Werthner, H., & Hoepken, W. (2000). An approach to enable interoperability in electronic tourism markets. *ECIS 2000 Proceedings*, 121.

Loewenstein, G. (1999). Because it is there: The challenge of mountaineering... for utility theory. *Kyklos*, 52(3), 315-343.

Muller, T. E., & Cleaver, M. (2000). Targeting the CANZUS baby boomer explorer and adventurer segments. *Journal of Vacation Marketing*, 6(2), 154-169.

Nepal, S. K. (2016). Tourism and change in Nepal's Mt Everest region. In *Mountain tourism: Experiences, communities, environments and sustainable futures* (pp.



- 270-279). CABI Wallingford UK.
- Ortner, S. B. (1999). *Life and death on Mt. Everest: Sherpas and Himalayan mountaineering*. Princeton University Press.
- Panzeri, D., Caroli, P., & Haack, B. (2013). Sagarmatha Park (Mt Everest) porter survey and analysis. *Tourism management*, 36, 26-34.
- Pomfret, G. (2006). Mountaineering adventure tourists: a conceptual framework for research. *Tourism management*, 27(1), 113-123.
- Richins, H., & Hull, J. S. (2016). *Mountain tourism: Experiences, communities, environments and sustainable futures*. Cabi.
- Richins, H., Johnsen, S., & Hull, J. S. (2016). Overview of mountain tourism: substantive nature, historical context, areas of focus. In *Mountain tourism: Experiences, communities, environments and sustainable futures* (pp. 1-12). CABI Wallingford UK.
- Smith, G. A., & Kiesinger, C. D. (2023). mountaineering. .
<https://www.britannica.com/sports/mountaineering>
- Tapper, R., & Font, X. (2004). Tourism supply chains. *Report of a desk research project for the travel foundation*, 23.
- UNWTO. (2018). *Sustainable Mountain Tourism – Opportunities for Local Communities, Executive Summary*. UNWTO.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18111/9789284420285>
- UNWTO. (2023). *Understanding and Quantifying Mountain Tourism*. FAO/UNWTO.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18111/9789284424023>
- Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. *Tourism management*, 30(3), 345-358.

附錄、訪綱



(第一版：訪談高山協作與團體負責人)

南投縣信義鄉、花蓮縣卓溪鄉、台東縣海端鄉等地區皆有著名的登山路線及高山景點，也因登山活動興起而發展出在地高山協作產業。

- 什麼是高山協作？其發展脈絡、涉及的人群與工作內容，以及運作機制為何？
- 以嘉明湖探討重心，在登山活動蓬勃發展的背景下，各權益關係人(主管機關、高山協作團體、在地部落) 對山林治理及登山活動的態度以及互動關係為何？

一、高山協作工作內容

- 從事前準備到登山行程進行時，主要有哪些工作內容？
- 除了常見的帶路、揹東西、煮食以外，還有哪些其它的工作內容(如安排交通接駁、住宿)？
- 高山協作這個稱呼何時開始的？和嚮導、揹工的差異性？
- 常帶團的路線、帶團頻率？
- 工作待遇？(如：薪資如何計算、雇主是否有提供保險、是否有負重規定……)

二、訪談人從業資歷

- 從何時開始從事高山協作行業？從業時間多久？
- 為什麼會投入高山協作產業？
- 以個體戶活動或是有加入團隊？如何加入團隊的(團隊招募方式)？
- 團隊的狀況？如：團隊成員的組成？工作分配？

三、登山企業社



- 登山企業社的主要業務 (行程規劃、人力派遣、伙食提供……)為何？
- 企業社與跑單幫之間的差異？(登山社找跑單幫但有商業味道、登山嚮導自己開團、企業社各對口自行負責…)
- 由哪些環節組成登山的產業鏈？(在登山客和團隊窗口連繫後，後端所要做的準備)
- 高山協作產業整體遇到的挑戰？未來可能的發展方向？

四、高山協作產業歷史

- 當地族人大約從何時開始從事相關的工作？可能和什麼時代背景有關？
- 產業發展過程中是否有發生特別的事件(影響產業發展)？

五、高山協作和主管機關林務局的互動關係

- 平常工作使用國有林班地的情形？
- 林務局何時開始對這些路線進行治理？治理的模式？
- 林務局和協作或協作團隊的互動關係？(管制？合作？)

六、在地發展

- 登山活動是否有為在地帶來發展契機？(經濟、基礎建設…)
- 山林開放後，興起的熱潮對地方的正反面影響？



(第二版：訪談林業保育署台東分署)

研究目的與提問：

- 界定何謂高山協作。

Q: 什麼是高山協作？其發展脈絡、工作內容為何？

- 了解高山協作產業運作機制與產業鏈。

Q: 當代高山協作產業有什麼樣的運作機制？涉及哪些人群？

- 探討高山協作產業與公部門的互動關係與合作模式。

Q: 以嘉明湖或其他登山路線探討，高山協作產業和主管機關有麼樣的互動模式？

一、嘉明湖國家步道發展與管理

- 嘉明湖約從何時開始成為熱門登山景點？目前的人潮狀況？
- 隨著登山客的增加，公部門的管理措施 (硬體設備、總量管制.....) 歷來有什麼樣的調整？
- 針對新興的戒茂斯路線，目前的管理方式為何？

二、與高山協作產業的互動

- 如何看待嘉明湖的高山協作產業？
- 高山協作業者在嘉明湖相關路線上 (國家步道 / 戒茂斯) 提供哪些服務？當地大約何時開始有高山協作產業？
- 在嘉明湖相關路線上 (國家步道 / 戒茂斯)，高山協作團體和公部門的互動模式？是否有合作事項 (正式 / 非正式)？

三、其他

- 高山協作產業未來可能的發展機會？
- 針對嘉明湖相關路線，與在地部落的討論。