



# 從山美、茶山、達邦生態村之旅遊發展 談社區永續經營

文、圖 ■ 楊秋霖 ■ 行政院農委會林務局森林育樂組組長退休

## 一、前言

近十餘年來在行政院文建會提出社區意識，並主導社區永續發展之構想與全力呼籲推動下，全台社區颯起社區總營造之旋風，政府各單位紛紛解囊襄助社區改善環境，依社區之資源條件為誘因改善鄉間之經濟狀況，同時達到防止社區人力老化，促進城鄉平衡發展之目的，六星計畫就是在這個構想中誕生。無可諱言的，推動社區總體營造，除了美化環境，鄉間農林漁牧之特產是基礎，獨特之民俗文化、生活方式與國人最關心之飲食風味餐也是重點，然經由設計包裝與遊憩活動之行銷，必須透過整合性之促銷才可以提升其價值。台灣之山村，不若城鎮因過度開發，自然環境破壞嚴重，某些地區仍保留田園風光、優美之小塊森林與淳樸之民風，提供為休憩、養身、體驗自然文化之最佳場所。由於旅遊及相關行業在全球經濟發展事業之產值已躍升至第2位，任何國家都不會忽略觀光事業之發展。代表台灣國際觀光形象之一之阿里山國家森林遊樂區每年遊客平均高達70 - 80萬人，給地方帶來相當之經濟發展即是有名之例子，如阿里山國家森

林遊樂區內之村落與阿里山公路周邊等漢人社區因經營餐飲住宿及茶葉帶來豐厚之收入均是有目共睹。位處其邊緣地帶之阿里山鄉各原住民部落不會不受到大阿里山地區經濟發展之感染。由於阿里山公路、縣道與產業道路之便利性，由社區營造結合觀光發展經濟在大阿里山地區之7個原住民村落均已著手進行，由於觀光局阿里山風景區管理處之成立更促成當地硬體建設之快速發展，其中在推動社區發展結合旅遊令人印象特別深刻的是山美、茶山、達邦等3個村。

以鄒族為主體之3個村均擁有優美之田園景觀、淳樸之民風以及鄒族之生活方式之保存，雖然景觀條件、居民之組成及交通狀況仍有些微差異，但其社區意識之凝聚、發展策略卻有相當程度之差異，因此顯出之結果也有所差異，在多數人之認知中，因為山美擁有較多之遊客，較大之經濟利益，而且利益可以回饋社區，所以山美最成功，事實是這樣嗎？本文想從3個村之自然與人文資源條件，旅遊發展策略，目前顯出來之盲點，分析社區發展之癥結所在。同時就與社區營造相關之永續發展提出一些看法。



▲美麗之達娜伊谷在鄒族之原意是「忘憂谷」之意。

## 二、3個生態村的故事

### (一) 山美

山美今天以達娜伊谷（鄒語：望憂谷之意），台灣鮎魚之故鄉馳名全台，每個到達娜伊谷的遊客主要目的都是想至賞魚區親身體驗伸手可觸、餵魚，與台灣原生整群鮎魚那麼接近、雀躍之感覺。

山美位於阿里山鄉之南區，村落屬曾文溪中游的河谷階地，海拔高約於320 - 1,190 m之間。從阿里山公路由龍美轉嘉129鄉道8公里可達山美村，再前行2公里可至達娜伊谷。位屬中低海拔之山村，週邊有森林，氣候涼爽舒適。地質屬中新世之達邦層、南莊層與桂竹林層組成，因河川侵蝕劇烈，達邦層常有岩石滑落，崩塌頗為頻繁，而南莊層之砂頁岩互層亦易受差異侵蝕而崩落，區內多懸崖峭壁、瀑布美景，但其實也是斷層地滑之險區，每遇颱風豪雨，曾文溪與塔乃庫西交會處之達娜伊谷氾濫成災是常有的事。

地處亞熱帶闊葉林帶之森林以茄苳、



▲達娜伊谷被稱為台灣鮎魚的故鄉，圖為悠游於溪中之台灣鮎魚。

大葉楠、澀葉榕、石朴、台灣山香圓等溪谷植物為主要組成，維管束植物共127科460種，以皮孫木特別珍貴。景觀美化植物包括有楓香、山櫻、桃、梅等，主要之造林樹種包括柳杉、桂竹、麻竹、台灣檫等。哺乳類有20種，以赤腹松鼠與台灣獼猴較常見；野鳥有69種，常見者為鉛色水鶉、台灣紫嘯鶉、灰喉山椒、大冠鷲等，以藍腹鷓、褐林鴉特別珍貴；爬蟲類包括蜥蜴類5種、蛇類19種，此地尚有台灣唯一瀕臨絕種之爬蟲百步蛇。魚類有11種，以台灣鮎魚、台灣馬口魚尤多；至大自然之舞姬蝶類有71種，微風吹拂之谷地本是蝴蝶之天堂，以台灣鳳蝶、江崎黃蝶為美。其他野生動物如蛙族以梭德氏赤蛙與莫氏樹蛙居多。基本上山美村除了地景優美，其動植物生態資源亦相當豐盛。

山美村共有7個鄰、144戶、650人，99%之居民是鄒族，多數居民務農為生，主要作物有茶葉、竹筍、小米、高麗菜，以及果樹類的鳳梨釋迦、甜柿、加州李等，近年來因達娜伊谷知名度大開，更多居民從事



休閒農業，包括餐飲、住宿、露營、烤肉等。

山美之成長過程之初，與多數之原住民社區一樣，由於務農為生僅能勉強自給自足，相對台灣城市與工商業之經濟發展快速，山村經濟相形困頓，因此年輕人就業不易，外流嚴重。而阿里山沿線近一二十年來外來人開發茶園、檳榔園相當快速，山美亦受其影響，而且外來人在達娜伊谷溪毒電魚太猖獗，當時之村長高正勝提出封溪封谷、造生態公園之構想，經由與4位長老溝通得到支持；1983年山美村召開村民大會，成立捍衛自然生態自律公約；1985年成立山美發展觀光研究小組；1987年山美村成立觀光促進委員會，村長、代表與鄰長分工合作，或擬定組織章程，或與家族長老溝通，請其奉獻傳統屬於各氏族之漁區；1989年山美觀光發展委員會成立，村民大會決議通過達娜伊谷溪封溪自治公約與生態保育計畫，成立保育隊。計畫書中提到達娜伊谷溪及兩岸各6公里的原始森林作為生態保育區，嚴禁墾殖與狩獵，公約中明定達娜伊谷是村民之共同財產，嚴禁獵捕動物、電魚、毒魚、採樹木花草，並分別明定罰則，公約只對村民有效，外來人違規則移送法辦；從1990年起由65位15 - 50歲村民組成巡邏隊，輪流擔任巡河護魚任務；1992年村長高正勝榮獲農委會自然生態保育有功人員獎，全村受到極大之鼓舞；1994年山美社區發展協會成立，並設立達娜伊谷自然生態公園，開放社區居民自由經營小吃，農委會開始協助與補助相關保育

經費。1995年達娜伊谷自然生態公園正式啟用，開始收取清潔管理維護費，社區發展協會創辦「月訊」，整修社區活動中心，並派員參加其他社區之表演與觀摩，累積實務經驗。1996年端午節更與「時報文教基金會」合作舉辦「第一屆寶島魚節」，內容包括達娜伊谷賞魚、鄒族風味大餐、鄒族農特產趕集、鄒族傳統歌舞表演等，經由電視媒體實況轉播，達娜伊谷聲名大噪，自此山美與外界之交流更形綿密。然當年賀伯颱風來襲，達娜伊谷自然資源局部受到破壞；1997年山美開始規劃阿里山鄉文化傳承工作計畫，具體內容包括山美社區鄒族文化傳承之傳統手工藝、服飾、長壽俱樂部技藝班等，嘉義縣政府之補助進來了，社區參加全台之活動更形熾熱，並與大陸之雲南少數民族有文化交流，同年第二屆寶島魚節擴大舉行，將達娜伊谷之知名度推向最高峰；1998年是成果豐碩之收割期，共獲得省政府推行社區發展績優社區獎、民俗技藝特別貢獻獎、中央遴選為全國十大環保社區獎、原住民團體貢獻獎，集全台寵愛於一身。當年之寶島魚節「暗戀達娜伊谷」系列，更有統一企業7 - 11之贊助，這是山美最風光之一年。1999年達娜伊谷最重要之推手高正勝榮獲讀者文摘國際仁勇風範個人獎。

山美社區之發展從1983年之構思與凝聚共識，迄確立發展觀光為主軸，成立觀光發展委員會歷時6年之久，進行封溪護魚之策略亦進行有5年，達娜伊谷自然生態公園正式啟用迄今已達近12年，近年每年遊客已逼近

40萬人。這當中山美社區發展協會扮演主要之經營管理角色，其工作任務包括宣導及推動社區發展、建設及維護公共設施與環境、加強倫理建設、宏揚鄒族文化等。除了達娜伊谷自然生態公園管理站設有專責之主任帶隊管理，社區發展協會組織包括有巡守隊、文化教育組、農業組、長壽俱樂部等。其中文化教育組主導鄒族文化研究班、解說班、爸爸交誼廳、社區舞蹈隊、社區合唱團、傳統編織班、社區童子軍、青年會等訓練活動。山美社區最讓外界稱道的是社區回饋之做法，包括子女獎學金、生育補助金、婚喪喜慶金、急難救助金與社區居民津貼、老人津貼、專業訓練等均有寬裕之補助。說山美村是全台原住民最富裕之社區並不為過，而其福利措施也比全台極多數之漢人社區好很多，國內一般民間社團之理事長是義務工作，但山美社區發展協會之理事長是支薪的，顯見其經費之充裕。

由於山美社區發展迅速，政府資源源源不斷流入，2002年觀光局阿里山風景區管理處亦協助完成山美達娜伊谷整體景觀規劃報告書，期望將山美納入大阿里山遊憩系統，增添遊憩設施，發展觀光事業，繁榮地方經濟。除聯外交通，停車場之改善外，重點放在達娜伊谷自然生態公園公共設施之建設與環境之整理，對鄰近之阿阿古尼登山步道、鬼山風景帶（含鬼山、大石壁、燕子大峽谷、仙井瀑布等）、山美休閒農場及山美聚落各鄰之特色也提出規劃構想，同時也有鄒族文化展示區、登山健行步道之細部計畫，



▲越來越多之人工設施及餵食令達娜伊谷失去自然風味。

美麗之擘畫似乎讓人看到山美宏大之遠景。

由於知名度大開，一般國內旅遊之行程安排，途經嘉南地區，通常達娜伊谷都會被列為附帶之首選，繞著達娜伊谷溪谷步道2.5公里，看看鮎魚，拍個照，總計50分鐘，然後走人。稍微懂得所謂體驗文化的至多再看一場鄒族歌舞表演，就算到過了達娜伊谷。更進一步如申請解說服務，則給人之觀感是帶隊服務人員的服務態度、語言表達與內涵之深度均有所不足，這就是今天達娜伊谷因遊客太多，因陋就簡，給人之整體感覺。來玩之遊客無法了解過去社區從無到有之奮鬥過程與社區營造之故事，無法體驗真正之鄒族文化，鮎魚保育之真諦是什麼？整體景觀資源之特色是什麼？均無著墨。遊客唯一之感觸似乎只有看到很多鮎魚而且可以餵食。這樣的觀感持續下去，令人擔心達娜伊谷之結局將步上台北縣烏來之後塵，由於達娜伊谷之遊憩資源特色又不如烏來，將很容易步入蕭條。不要忘了台灣每一條主要溪流300 - 1,600公尺都有台灣鮎魚，這種極普遍之魚種可能是全台最多之溪流魚類，其他



▲正在籌建之兩座吊橋，量體巨大。

社區要複製達娜伊谷之經驗，包括餵魚可是輕而易舉之事。山美社區之發展已經面臨瓶頸，亟待整體整合解決。其面臨之問題主要包括：

1. 定位問題。行政院原住民委員會委託規劃報告之內容，重視生態資源調查與生態旅遊遊程設計；觀光局阿里山風景區管理處委託之整體景觀規劃卻強調發展觀光事業，繁榮地方經濟。以達娜伊谷之資源與限制條件究竟是發展大眾觀光還是小眾之生態旅遊？如無法確立這個重要之願景，其發展將步入兩難之歧途。雖然山美之意見領袖多數重視眼前之「錢景」，將達娜伊谷視為商業區，可是這個商業區可不比城市，斷層地帶，又是溪流環境，脆弱度相當高哪！

2. 假日遊客多，塞車問題嚴重，環境負荷高。究竟拓寬聯外道路，增設停車場好呢？還是限制遊客人數好？是否採取接駁巴士服務，迄今仍無主見，亦無行動方案，一切似乎要仰仗政府之力量來克服困難。

3. 對社區文化之衝擊。由於利益已形成誘因，社區意見領袖、幹部、居民之間溝通

不良，早期胼手胝足之革命情感似已消失殆盡，因此對下一步該如何進行，共識薄弱。而且因忙著賺錢，無暇思考，使當地鄒族傳統文化、制度、部落組織以及符合鄒族文化之自然法則與人文思維漸漸消失，山美村之文化保存與實質之生活品質逐漸在下降中。

4. 面臨制度化之管理問題。一年號稱接近40萬遊客，服務之人數應達百人以上才能維持遊憩品質，社區人力足夠嗎？專業之服務夠水平嗎？既然強調自然人文特色，解說系統建立了沒有？人員之教育訓練又如何？文化教育組是否仍在運作？有否推陳出新之創意？畢竟文化之傳承才具有永恆、無可取代之價值。

5. 達娜伊谷自然生態園區地質地形脆弱，遊客太多。是增加設施來容納遊客呢？還是管制遊客量轉往其他遊憩據點？目前之發展似已傾向前者，不惜降低遊憩品質，增設步道與吊橋等公共設施，以容納更多遊客，以趕快賺錢為主要目的，那麼環境之維護怎麼辦？如鱒魚已餵食太過，族群密度太高，河川有優養化之傾向，應否監測河川水質以免積重難返？整體而言，達娜伊谷溪已面臨需要趕快監測整體環境之時候了，畢竟這是山美村之金雞母。

6. 景觀美學之問題。硬體設施越來越多，越來越突兀，如仿竹欄杆、紅色橋樑、鯉魚塑像、宮殿式涼亭，水泥步道、不銹鋼大水桶、防土石崩落大鋼網、五顏六色指標、牌幟，令人驚異之表演場的鋼製仿茅草屋頂，以及新建兩座豪華吊橋，充分反映台

灣所謂成功社區被錦上添花之悲哀！而賣店多，建物隨意蓋成，與攤販無異，均與美麗之溪谷景觀不協調。又民俗植物區，因缺乏管理，也漸漸走向荒涼，是否這部分賺不到錢乾脆廢棄了！

7. 山美村之觀光資源究竟缺乏整體開發利用？還是發展已超過環境之容納量？應否由達娜伊谷自然生態園區轉一部分遊客至其他據點？或者強調文化參與，籌建鄒族文化風貌展示區？如堅持要做，設於負荷量很高的達娜伊谷自然生態保育公園內好嗎？還是發展傳統聚落保存（如禁忌家屋、青年會所）好？應否提供觀摩參與之文化體驗？或發展民宿，有夜間活動讓遊客有更深沉體驗鄒族文化之機會？種種山美發展之前景，不應只是山美達娜伊谷整體景觀規劃報告書之建議，而是應啟動山美社區發展協會之機制，全體村民坐下來好好討論的時候了！

8. 要管理年收入3,000萬以上之營收，要服務近40萬之遊客，要接受政府單位龐大之建設或補助，要掌理整個遊憩區之服務品質，如建設、維護、貼心之服務，其實已超過山美村人力資源能負荷之程度，還有餘力擴充設施並管理其他遊憩地點嗎？山美之發展一向不喜歡外界之建議，可是卻又接受那麼多政府單位之補助與提供大而無當之公共建設，現有之發展方式其實極多數是仿照台灣鄉間之觀光發展模式在進行的，前途並不樂觀。山美對社區發展之思維是保育？觀光？賺錢？維持傳統生活方式？贏得尊嚴？到底什麼優先？大概也無答案？因為沒有時

間思考或者在掌聲中迷失了方向。其實任何社區之發展依其自然人文之特色與發展之限制來重新定位，才不至於迷失，位處寧靜優美之溪谷環境之山美，生態村是極好之定位之一，但如不願脫離此願景營運之軌道，其應謹守之規則應明確訂定且確實遵守。

## (二) 茶山

茶山是嘉義縣阿里山鄉最南端之原住民部落，是阿里山鄉之第5個鄒族聚落，原住民名稱是珈雅瑪，意義為「山腰上的平原」，亦有人說是茶山之日譯。茶山位處阿里山鄉相對海拔最低處，海拔高分布237 - 1,733 m，聯外交通尚稱便利，西從嘉義縣大埔鄉，或南由高雄縣三民鄉，北由山美村均可抵達這個寧靜優美之山村。

茶山是山中之谷地，地形高低起伏頗大，茶山斷層貫穿其間，因此地形地質景觀頗有可觀之處，如河階平台、溪谷峭壁、瀑布、水火同源、岩洞、鐘乳石、大石壁等。雖然山村環境多已開墾為農地與果園，但其間仍混雜有不少次生林地，坡度陡峭之處則多為未受干擾之天然林，多屬亞熱帶闊葉林型，大多為樟科、桑科植物。代表性植物如茄苳、楓香、相思樹、幹花榕、牛奶榕、小葉桑、構樹、野桐、油桐、紅楠、香楠、樟樹、土肉桂、青剛櫟、山黃麻、阿里山千金榆、黃蓮木、筆筒樹、野薑花等。野生動物哺乳類多赤腹松鼠、條紋松鼠、大赤鼯鼠、白面鼯鼠、台灣野豬、台灣獼猴等；野鳥至少有62種，代表性的有小白鷺、鳳頭蒼鷹、大冠鷲、竹雞、翠翼鳩、金背鳩、領角鴉、



翠鳥、五色鳥、灰喉山椒、紅嘴黑鵝、繡眼畫眉、小鸞嘴、樹鵲等，農村、森林與溪流複合之環境使茶山成為台灣西部低海拔環境賞鳥人之天堂；蝴蝶有94種；兩棲爬蟲類也很豐盛；5 - 9月則是賞螢之季節。整體而言，依生態村來定位茶山，名實相符。

茶山村居民共140戶，人口約450人，鄒族佔60%，布農族佔30%，漢人有10%。居民多數務農為生，主要之作物有油茶、麻竹、梅，其他尚有孟宗竹、蕎篙竹、茶葉、苦茶、檳榔、桃、李、愛玉子、明日葉、夏季蔬菜等。近年來因配合旅遊服務業之發展，村內已有13家民宿（服務450人）、2家雜貨店、2家小吃店及2家早餐店，每年服務之遊客人數約為10萬人。

風景秀麗之茶山，可供遊客體驗之自然人文據點包括珈雅瑪聚落、大石壁、蝙蝠洞、水火同源、瀑布，以及亞米阿那支線、托亞奇依溪支線、卓武山登山步道等，基本上茶山充滿小而美之氣韻。

鄒族是由2大社及許多小社形成之社區結構，大社在達邦與特富野，重要祭典在大社之KUBA舉行；茶山是小社，沒有KUBA，設有瞭望台與小於KUBA之HUFU（涼亭），因此慶典與狩獵分享均在涼亭舉行。茶山為了促進旅遊發展，發展出涼亭節，積極鼓勵茶山村民以「家家有花園、戶戶有涼亭」來營造部落特色。涼亭節定在每年農忙之11月結束後，內容包括涼亭選美、農特產品特展，部落內散布各處之石雕、木雕，道路、牆上之圖騰均有村民配合解說，說出



▲茶山以涼亭文化招來遊客。

原住民文化之故事，其目的乃在推動部落之休閒農業。目前茶山地區共有一百餘座之涼亭，而涼亭節也變成當地最重要之節慶。

受到社區營造概念之薰陶，茶山村開始有打造山中部落之構想，爰獲得農委會富麗農村建設計畫之補助，委由農村發展規劃學會著手規劃，陸續提出「珈雅瑪部落公園」、「茶山觀光休閒農園」、「珈雅瑪原住民文化公園」等計畫，而實質發揮建立茶山特色效果的是原住民委員會之「部落新風貌」，近40戶人家設計出各具特色之涼亭，並以「HUFU分享祭」炒熱了茶山之知名度。這個涼亭節之活動除了首日之狩獵分享祭是原住民對內之活動外，第2、3天的活動則由遊客拿著地圖至全村之涼亭一一拜訪，每一涼亭均有人解說，也陳列各種當地的農產品，每個涼亭掛上玉米、香蕉外，還供應茶山特有之風味物產，如小芋頭、山粉圓、苦瓜油麵線、燒番薯、小米酒，走完涼亭則贈送一份精美紀念品。基本上這是與遊客能互動而且能充分體驗鄒族文化之活動。



▲茶山之鄒族圖騰解說頗具深度。



▲茶山之水火同源是與自然不相容之過度設計。

參與茶山之生態旅遊遊程有茶山部落尋禮，有專人解說部落文化；亞米阿那親水區可體驗鐘乳石洞與漩渦谷；生態保育區有水火同源和屯阿巴拿溪瀑布，沿途還種植有雪白芬芳之野薑花；山野探險區有蝙蝠洞、岩壁石洞、狄亞哥瀑布、大石壁等；夜間活動有鄒族歌舞、搗麻薯等，甚至可觀青蛙與賞螢火蟲。茶山之解說服務，自然與人文領域均各有一位具相當水準之解說人員，在台灣之鄉間這是極其難得的。

茶山村之部落發展由茶山社區發展協會運作，會務分為文化教育組與觀光產業促進組，分別掌理青年會、長青班；以及樂舞

班、美食班、農業班、民宿班、解說班、工藝班等，主要負責茶山村村民之教育學習。茶山社區營造之過程分3階段進行，第一階段是基礎工程建設，包括車道、水溝、步道、廁所、電視轉撥站等之整建；第二階段包括環境改善、資源調查規劃、產業發展計畫，如規劃分區特色、種植野薑花、民宿發展統一窗口等；第三階段為文化重建與經營管理，包括陶藝、文史工作室、圖書館之建立與推展農特產品等。為了維持茶山之生活品質，訂有茶山公約，分為環境公約與生活公約，分別規範保護自然文化資源、環境綠美化、不打野生動物、不毒、電、網魚、防治公害污染；以及喝酒不乾杯、不唱卡拉OK、晚上11時後停止喧鬧、維護公共設施與守望相助等，顯然茶山是有願景的。但由於遊客來了後，帶來商業競爭，以及茶山社區村長與發展協會理監事改選更換，對應否拓寬道路、擴大民宿意見不一且運作方式不同，工作量與利益分配不均之問題浮上檯面，因此社區正在思考並醞釀發展第四階段：心理建設與永續資源利用。

茶山之社區發展正面臨一個轉捩點，目前遊客達到一年10萬人，但人數起落頗大，社區擔心沒落，所以希望擴大設施規模以增加容納量的聲音很大，這樣之風潮其實不利生態村之發展。遊客高低起伏很大其實是台灣發展觀光共同之現象，因為台灣之遊客喜新厭舊，因此觀光歷經發現→普及→飽和→退潮→萎縮之例子比比皆是，如有良好之定位，謹守核心價值，提供熱誠質樸之服務，



並不用擔心遊客一時之下降。反而茶山應特別留意的有：

1. 小花蔓澤蘭之肆虐日益嚴重。如重視生態村之價值，居民可以共同合作全力剷除，透過媒體之宣導，反容易成為生態村最佳之賣點。

2. 拓寬道路與增加民宿可能一時增加遊客，但環境是否能負荷？這牽涉茶山之定位問題，究竟是休閒農業？還是部落生態公園？其發展方式確有差異。但以茶山之環境特色與住民之生活方式視之，寧靜、淳樸與維持傳統生活風貌才是茶山之核心價值。13家民宿、450人其實是相當理想之容納量，吵雜與紊亂將使茶山之吸引力盡失，民宿之發展可配合風味餐、民俗活動、泡茶、閒話家常與觀星相、夜間活動來提升其價值。另將道路之節點或迴旋彎局部拓寬也已足夠，發展聯外之接駁車才是正途。

3. 社區已有學習之空間，但利用情況如何？如大家忙著賺錢，無暇充電學習才容易走向蕭條。社區之資訊、解說系統均有待建立，社區已有2位相當專業之解說人員，其解說之生活化與趣味性均屬一流，如再增10來位，情形將會很不同！

4. 社區賺錢後同行相忌，已有紛爭，利益之分配應有開放之空間提供討論，社區發展協會、村里長均應把社區公共議題列為最優先。自家之涼亭似非好的空間，有無較大之公共涼亭提供這樣之機會？它會比教堂還要適當。在開放之公共空間坐下來，經由一再之討論，凝聚社區意識，挖掘各種人力

資源，培養發揮幹部專長，並鼓勵居民積極參與，社區分工合作，建立共贏之策略聯盟才是最完美之社區永續經營。

5. 農村極簡為美，涼亭已建太多，不應再擴充，未來可以在裝飾、美化下工夫，而飾物應與鄒族之文化或民俗植物有關。另涼亭節之活動仍有強化之空間，如鄒族之文化典故、所有祭點之解說均可以從涼亭之聯想來呈現，這是坐下來說故事最好的地點。鄒族說自己的故事遠比自然解說強太多了，這是唯一具有吸引力之故事，何不充實、推廣？

6. 社區巡禮可以再深入些，如民宿參觀、工藝坊、產業參訪、休閒農園農事操作、茶葉採收等均可以試辦，目前之搗麻薯、搓愛玉子、鄒族故事歌舞均充滿了趣味性，長久之計應發揮創意，多開發與農村文化有關之活動，尤其是獨特之鄒族文化，畢竟遊客均希望體驗不同之文化情境，而參與感熱絡才會留下終身難忘之回憶，也才會擁有永續忠實之遊客。

7. 社區之環境應努力維護，雖說雞犬相聞是山村之特色，但野狗太多，無人管理，夜晚散步實無安全感；棉被與衣服掛在社區道路兩旁涼曬極不雅觀，均有待改進；另外社區之衛生，如廚餘、農業雞糞、廢污水亦應加強處理，也許重新修改社區公約，讓大家共同遵守，才能維持一定之環境品質。

8. 美學之加強，如過多之水泥鋪面、圍牆、建物，不搭調之色彩，過多外來之綠美化植物均是減分。又如水火同源材質設計

不佳，與環境不相容，區內車道延伸一段就消失了，目的為何不知？應先有軟體之思維，確認開發之目的以及管理維護之人力、經費，否則會使工程變成災難。這樣的災難在台灣之鄉間比比皆是，而且均是無法復原之災難。

9. 傳統風貌之保存，如服飾裝扮、禮儀習俗、文化圖騰、使用器具以及各種獨特之工藝以及平實、友善之服務態度才是生態村無可取代之吸引力，如欲精益求精則是經營管理理念之強化與人員不斷之訓練。

### (三) 達邦

達邦是阿里山鄉鄉公所所在地，位處曾文溪上游支流長谷川溪與伊勢安納溪之匯流處之河階台地上，主聚落海拔高952 m，週邊海拔範圍800 - 1,500 m，田野與周邊之森林風光秀麗，民風淳樸，鄒族文化特色亦相當可觀，因此社區居民對發展旅遊有美麗之憧憬。

達邦主要的自然資源在達德安、伊斯基安納、達邦特富野等3條步道沿線，沿達德安溪、伊斯基安納溪及山坡地天然林相保存尚稱良好，溪流潔淨，其動植物資源亦相當豐富，如竹林、茄苳巨木、山黃麻、島榕、山漆、山蘇花、金草蘭等組成主要之植生景觀；野鳥至少有73種以上，美麗之灰喉山椒、黃腹琉璃、紅胸啄花是這裡之常客，而大冠鷲與鳳頭蒼鷹等猛禽亦容易觀察；農田多為茶園、玉米、小米田、苦茶油、明日葉、山葵等，均在環山之中森林下方邊緣之階地，田野景觀頗具特色。尤以達德安步道



▲ Kuba是鄒族最具價值之文化資源。



▲ 達德安步道是生態工法之示範步道，充滿原住民之生態智慧。

環境最具特色，這是當地居民借助社區總體營造之補助費以生態工法興築而成，非常自然，美麗之天然林圍繞著小溪，鳥鳴不絕，走過竹橋，冠幅開展之茄苳巨木群歷歷在目，這條步道是全台少見之優美步道，就地取材，用石塊穩定邊坡，除了跨溪必要之竹橋，人為斧鑿之痕跡減到最低，讓人充分體驗出鄒族之生態智慧，其實可視為森林環境之示範步道。

達邦至今還保留許多鄒族的傳統習俗、祭典、文物，人文資源相當豐富。其中以鄒族男子聚會所Kuba最具特色。Kuba建於部落中央，離地約2 m，為一長方形挑高、



以粗大圓木為支架的無壁建築，有木梯供上下，廣場前有一棵赤榕（雀榕），是鄒族人之神樹，是戰祭時天神進入Kuba之天梯，在Kuba之左右兩側及屋頂上方栽種神花一金花木斛蘭（金草蘭）。Kuba往上入口處上側左右各懸掛長方形藤籠一個，分別為早期放置敵首與打火石、盾牌之處。Kuba之內部空間前半由木板拼組而成，是部落會議、訓練與儀式進行之場所；後半用藤條編排，是休憩、遊戲的空間。女子不能進入Kuba，除非危急存亡之時。Kuba是鄒族舉行戰祭之場所，男子出生後不久均要送到這裡由戰神確認並通過儀式，才是鄒族之一份子。至11、12歲時則必須進入Kuba接受戰鬥、狩獵、生活禮儀、部落歷史之訓練、學習，期待成為勇士，以防衛鄒族之安全。因此一個鄒族之男子一生脫離不了Kuba，Kuba之存亡代表部落之存亡。Kuba會所前廣場為解說需要設有階梯座位，解說人員在階梯前說Kuba之故事，極具吸引力。

每年2月15日輪流由達邦、特富野舉行豐年祭，每年8月則有收割祭、播種祭與除草祭等，而達邦氏族祭屋之小米祭是以家族為單位，每一家族成員都要回來，時當7、8月，形同鄒族人之過年。為了讓外面年輕朋友有體驗鄒族文化之機會，達邦冬天有鄒族文化體驗營。

達邦於民國91年組織巡狩隊，開始護溪，掃除垃圾，並建人文地標，謝絕大眾觀光發展之模式，決定開闢生態旅遊路線，並定期召開部落會議與公共論壇；92年起在



▲達邦之生態旅遊提供竹杯、竹趕鳥器之DIY製作活動。

中華民國永續生態旅遊協會與嘉義大學休閒事業管理研究所之輔導下，制定部落公約、遊客生態旅遊守則、生態旅遊公約、部落巡守員守則；93年設立單一窗口運作機制，以生態旅遊服務中心為窗口，統籌辦理遊客接洽預定，安排全套包括自然體驗、文化巡禮、食、住、行、解說服務等事宜，旅遊活動亦包括夜間之活動，如聆聽鄒族歌唱、說傳統故事、烤肉、搗地瓜糕、營火晚會、觀螢火蟲、星空，白天並有射箭、做竹茶杯、感鳥器、做愛玉冰等等DIY趣味體驗，是豐富的生態之旅。達邦對合作經營之民宿、餐飲、接駁車、解說導覽收入均收一定比例之回饋基金以維護社區環境，協助提升居民專業技術與增進福利。而使用接駁車帶動活動之做法卻是全台社區或公民營風景區亟需學習之處。94年「達邦部落生態旅遊協會」成立，管理並進入制式化之生態旅遊操作模式。

達邦擁有全台僅有之2座Kuba，其故事、達德安步道、茄苳巨木群、寧靜淳樸之山村風貌形成達邦最重要之核心價值，當地



▲達邦民宿提供質樸、親切的服務，可惜綠美化植物屬外來種。

生態旅遊發展之主軸與架構已具雛型，部落公約、生態旅遊守則、解說導覽、合作經營之機制均已確立，接駁車與回饋基金之做法值得讚賞，也計畫實施監測制度，看來一切相當良好，但也有一些值得探討之處：

1. 阿里山地區斷層十分頻繁，達邦斷層屬西北向之地層結構，容易產生弧形地滑現象，因此位於阿里山公路之下方之達邦，地質脆弱，每遇豪雨容易造成坍方，致使道路中斷，因此環境之監測很重要。

2. Kuba之故事與社區導覽解說員程度參差不齊，因平時以農事為重，解說服務僅為兼職，臨場難免緊張生疏，仍應不斷之訓練才能有成。可惜的是Kuba之廣場也是孩童嬉戲場所，讓解說之氣氛遜色了些。其實Kuba之正式活動雖只有戰祭才舉行，但平時可以搭配鄒族之其他相關活動來舉辦，以活絡Kuba之文化意義。

3. 部落整體之綠美化、環境之清潔、野狗之處理尚待努力，應使來訪之遊客有舒適與安全感，而民宿周邊之綠美化多屬外來

花卉，如能多栽種民俗植物，更可以加分。

4. 夜間活動內容頗具創意，與遊客之互動頗佳，惟可以再精益求精。如邀請社區更多居民參與活動，或針對季節性之特色，選擇不同之參觀地點，除了季節性之螢火蟲具吸引力外，夜晚探訪飛鼠是可以期待之活動，然應注意安全。

5. 社區居民參與度尚低，部分意見領袖認為當地之農產價值高於觀光，且認為產業與觀光之結合有困難。隔行如隔山，其實旅遊行銷可以增加產品之附加價值只是一般常識，社區意見之整合其實是達邦最大之挑戰。

6. 社區獨特文化之手工藝品、紀念品也尚有發展之空間。達邦如要落實生態家園之理想，由生態旅遊結合農特產品、工藝品、風味餐、社區巡禮、步道體驗、民宿等是一條寬廣之道路。

7. 解說系統應提早建立。達邦是阿里山鄉之行政中心，自然人文資源豐富，社區之遊客服務中心應強化充實其間之內涵，使其不僅是對外聯絡之窗口，更能成為提供社區文化與自然資訊之展場，整體而言解說教育可朝更精緻化去發展。

### 三、整體評析

山美、茶山、達邦等三處原住民社區營造之時期、策略不同，顯出不同之結果，山美最早，至少有23年，發展之初即以大眾觀光為目的，始終不悔；茶山步其後塵，至少也有5、6年之時間，但因社區有不同之族



群，未經社區意識凝聚之過程，直接爭取經費，或由公部門代為完成硬體，強調休閒農業，但其實經營之方式接近部落生態公園或生態村；達邦最遲，其社區發展是近3、4年的事，其發展有外來之學術力量在支持，原就是寧靜之生態村，迄目前為止尚堅持生態旅遊之理想在奮鬥。茶山與達邦均十分羨慕山美之財源滾滾，亟希望迎頭趕上，以巨視之觀點來看三個村之發展，許多有趣之端倪反映出社區營造背後之假象，值得更進一步之探討：

（一）山美之達娜伊谷溪之發展充滿了與鄒族文化傳統相拮抗之弔詭現象，亦有違保育之宗旨。達娜伊谷溪之封溪護漁成功被視為本土社區保育之典範，也得到政府公開表揚。事實上封溪護漁對早期鄒族之意義是為了氏族或部落每1-3年毒魚經濟活動之需要，平時鄒族在個別擁有之河域捕魚以釣魚、叉魚、網魚與掃魚等方式進行，但毒魚卻是集體之殺戮行動。1979年山美進行最後一次之經濟性毒魚活動，但因受外來文化之影響，不使用魚藤，而是氰酸鉀，自此以後因交通便利，捕魚之手段不管外來者或本地人均無所不用其極，因而造成河川生態之嚴重破壞。此時封溪護漁之觀念應運而生，借助封溪護漁發展觀光則是高正勝村長之構想，在其走過「幽暗蔭谷」一書中，高村長談到其行船至南非觀賞野生動物保護區看到長頸鹿、斑馬、羚羊等奔馳之壯觀畫面，因而得到靈感，認為這才是達娜伊谷溪之願景，是原住民重建故鄉之起點，因此發展觀

光一直都是山美社區發展之主軸。有趣的是原住民是狩獵、採集與農耕之民族，觀光卻是商業性之活動，需要制度化之經營管理。發展觀光與原住民傳統文化是有相當差異的，多數人會樂見原住民觀念之改變，如同中南美、非洲原住民局部修改狩獵改帶遊客觀賞野生動物一般，高村長之「國際觀」帶給山美村極大之改變，但壯觀之魚群用餌的當然與國外不同。保育真正之定義是聰明之利用，其內涵等同於永續利用。其實合理的經營溪流魚類與觀光並不衝突，但只是應用生態旅遊之方式來進行，山美村目前給人之觀感只有鮎魚而已，如其他自然資源、鄒族文化、遊客衷心參與、熱誠之服務才是永續經營之核心價值，這是山美發展觀光最無法想通之最大盲點，因為他們不知道觀光與保育之結合才是永續發展，而觀光之永續發展，即生態旅遊才是關鍵。

（二）茶山之社區發展未經幹部培力之過程，原因之一是居民之結構特殊，所以目前才悔不當初想加強第四階段，有充實心理建設與永續經營之構想。其實社區真正之營造過程應先經社區廣泛之討論，優先自然人文調查，在合作中凝聚共識，再從資源的特色規劃整體產業之發展，其次是環境整理、美化與鄒族文化、圖騰之創作，隨後才有公共設施之整建。茶山之發展是完全倒過來操作，因而顯出居民之凝聚力不足之窘境，茶山發展進程之病態其實是全台灣社區發展之縮影，先硬體才軟體，所以顯出過度設計，與整體景觀不協調之現象。

(三) 為了觀光行銷，山美、茶山、達邦分別以鯪魚、涼亭節、Kuba做重點突破，打響知名度，接下來如要成就永續發展，則如何加入鄒族文化這個重要元素才是關鍵，畢竟全台之山村類似三村之景觀頗多，而從文化資源凝聚發展之共識經常可以水到渠成。今天之阿里山三村迷失方向最嚴重的反而是號稱凝聚共識最久之山美，而達邦剛在起步，遊客不多，民風仍相當淳樸。觀光會帶來社區之墮落沉淪在台灣比比皆是，因為只要是商業活動一定有競爭，有手段，甚至無所不用其極；或者遊客太多，環境負荷量大，服務品質不佳。如想維持環品質只有限制容納量，或只接受忠實之特定遊客，這就是生態旅遊想達到之目的，經由預約制度與聯外接駁巴士之策略才能維持環境一定之品質。換句話說，山村發展之定位一定要清晰，以免積重難返，這當中由資源之價值、發展之限制、差異性決定遊憩活動之種類是最理想的，寧靜之鄉村不應有熱鬧之嘉年華，唯一之例外只有基於傳統文化之Festival，但也不能搞到轟動、變形之地步。山美正在嚴重變形之中，唯一之救贖也許只有在下次颱風災害時（正在為賺錢努力、忙碌不堪的人是無暇靜下心來思考的），居民能再共聚一堂，在天主之見證下，重新review社區之願景，回憶20餘年前15 - 60歲之族人如何胼手胝足共同奮鬥重建美麗之故鄉，現在之狀況是美麗之故鄉嗎？而修定早已棄之不用或不合時宜之社區公約也是極重要之工程，它比觀光局阿管處補助那麼多、大而無

當之工程還要關鍵，生態村不是風景特定區，不能再借助美麗之言詞如「甜蜜的負擔」來搪塞。社區需要什麼，經過凝聚共識之過程決定永續經營之模式，由軟體思維決定必要之硬體，永遠不要忘了增加硬體就是減少環境之自然度，而自然度是生態村之所以迷人之所在。如仍一味的走向大眾觀光發展，等到遊客多到氾濫，如堵車、污染、垃圾處理困難，管理不善，最後再由公部門來介入接收殘局，相信這並非山美之意願。人發達了之後容易忘了謙卑，但連「忘憂谷」之鄒族文化意義都可拋到九霄雲外，這可不是「走過幽暗蔭谷」乙書之初衷吧！不管是借助保育之名實質發展觀光，或是想提升居民之生活水準與福利，1年近40萬遊客其實是達娜伊谷之夢魘！

(四) 什麼是優質之社區？如何建立優質原住民社區之品牌？其關鍵是體驗社區之文化，讓外來者好奇、引發興趣，並予以尊重。在原住民說傳統故事、帶動遊客一起歌舞、DIY活動中可實現這樣的憧憬。鯪魚節只是促銷活動，絕無法持久，下一步怎麼辦？大家都忙於達娜伊谷之觀光建設、管理、促銷，無暇及他。其實就自然資源之豐富度而言，遠超過鯪魚者比比皆是，達娜伊谷之自然與人文故事不僅無人整理，整體解說又七零八落，令人擔心。對生活之信心、尊嚴，山美比其他原住民社區是有所提升，然則傳統生活文化與風貌之維持，遠離世俗，寧靜之鄉野，悠閒的、從容的、自在的生活方式才是原住民文化之精髓，天真、



活潑、幽默之習性是外來者體驗原住民文化中目前還看不到的。也許這樣的要求太高，台灣發展觀光，造成社區之墮落沉淪相當嚴重，相對而言，阿里山3個生態村尚稱良好或尚未惡化，值得警惕的是在山美，我們看到鄒族學習漢人之觀光發展方式極為快速，然則似乎缺點的部分學得特別快！山美是到應慢下來重新思考並整理願景的時刻了！

#### 四、台灣社區永續發展的省思

Case study是歐、美、澳著名大學在教學相長喜歡引用作為學生研究、學習之重要教學方式，其優點是結合理論與實務，以成功或失敗的例子作為教學，成功不完全是成功，失敗也有可取之失敗經驗，如此驗證可以充實學生之思考與具備收集、分析、整合、運用資料之能力，使其面對困難時有正確的思維並萌生解決問題之最佳方案。其基本概念是學生願意自主、自動學習比教師一條鞭的塞知識讓學生囫圇吞棗要有效，而激發學生學習之興趣與求知慾將使學生一生受用無窮，甚至會建立有目標之終身學習之習慣。本文嚐試使用這樣的模式分析，以台灣阿里山鄉3個原住民生態村為例，文中有客觀之分析，也有主觀之批判，均希望對台灣社區之永續發展有所助益。永續發展之觀念在全球已有近50年之歷史，學森林的人因了解資源之特色與限制，比任何行業更有資格與企圖談永續經營，尤其在全球環境變遷日益嚴重之今天。台灣近40餘年隨著全球經濟之發展而欣欣向榮，但國土之利用、社會

之成長亦出現許多不永續的現象，值得提出探討：

(一) 永續發展在台灣多數人之看法是開便捷之道路，提供大規模之硬體建設，促進工商業發展，環境影響評估不應影響經濟發展，而保育則只是維持動植物數量或及其生態環境之同義辭。因此當中央單位有人提出賽馬可以促進經濟發展之構想，全台各縣市政府搶成一團，均願意提供土地，並無人想到台灣少有廣大之草原，養馬非台灣文化，引進對環境會帶來怎麼樣之衝擊？而賭馬可能帶來之後遺症亦未經妥善之防範構思，未經公眾討論就率爾提出，可怕的是地方居然反應熱烈到歇斯底里之地步。要知永續發展有4大條件，如對動植物、地形地質及其環境資源特色與限制有充分之了解、適當且持續的經營系統、具有社會與經濟之誘因，而且能提供長期之監測。台灣環境問題一向嚴重，簡單的分析即知賽馬是一個不永續之議題。永續發展最佳之實驗區應是在鄉間，尤其是社區。如果將經濟發展之數量提升視為繁榮之表徵，則社區是不應有繁榮的，台灣各縣市政府均喜歡強調促進地方或社區繁榮事實上是有問題的，社區繁榮一定伴隨墮落沉淪，在台灣這樣的例子太多了。因此地方社區只有永續發展，城市或工商業區才是繁榮之象徵。地方之發展以農業、小企業或小商店為主，擁有淳樸之民風，空氣清新、環境優美，經濟利益只是小好小壞，而社區居民熱誠、親切，生活悠閒，守望相助，犯罪率低；城市環境則爾虞我詐，競爭

激烈，鄰居老死不相往來，到處是水泥建築，缺乏綠地，空氣污濁，顯出大好大壞之經濟發展狀況，而聲色犬馬多樣，犯罪率高不下。如北宜快速開通後，宜蘭之經濟發展確有起色，但伴隨之問題也不少，如農村農舍快速增建，因缺整體之廢水處理系統，居住環境之品質馬上下降，而犯罪率也提高了。這個世界之發展對城市與鄉下人是極公平的，不會有贏得全拿，這就是公平正義。近年來為何有那麼多的高科技新貴、知識份子的人生最輝煌之際急流勇退，至鄉間尋找其生命之第二春，相信與追求生活之品質有絕大之關係。實質上山村亦提供最佳永續發展之機會，讓願意慢活，提升生活品味的人士找到一個不一樣之生活舞台。不要忘了經

濟大國之專有名詞在歐美日已逐漸被生活大國取代，拼經濟乙辭其實欠缺人文與美學之思維。

(二) 永續發展在社區著根，或者說根植於山村之土壤，鄉間才有成長，生活才有品質可言。雖說沒有保育，發展無法永續，但無永續發展，保育也無法持續。山村之自然資源、淳樸之民風、民俗是吸引城市人居住或偶而小住之核心價值，而全台每個社區均不一樣，因此正常之社區發展不應複製其他社區之經驗，只有針對自己之特色去發展，才有成長之機會。如因民意代表之要求均由政府去替社區綠美化實在是弊多於利，因為決定綠美化樹種、規模、綠化之格局應由社區決定，政府在提供苗木與綠化技術可提供意見，如果全由政府承攬將造成全台社區綠美化一致，無特色之窘境。吾人極不希望在偏遠之鄉間到處都是7-11，因為代表社區之特色與文化逐漸在凋零中。同理綠美化植物均應由社區決定，植物與人才會有感情，也會有說不完的故事。台灣今天發展大眾觀光或者生態旅遊，其實最大之成敗關鍵並非硬體，而是許多軟體之故事都沒有出來。

(三) 文建會推展社區總營造，乃因中國人之傳統只有家、宗族與國家之觀念，原住民也一樣，只有家、氏族與部落之概念，對社會之觀念模糊，因此公益之作為薄弱，守望相助差、社會之紛爭也多。國人如遇到任何紛爭均認為應由大有為之政府來擺平、解決，不認為一己之力雖只能排除小事，但卻能減少其後衍生之大問題。我們缺乏作為

(圖片 / 高遠文化 攝影 / 傅金福)



一個現代化國家之公民的行動力，自己無解決問題之行動，卻喜歡丟出許多問題讓他人傷腦筋，因此社會、國家之發展很容易遇到瓶頸。社會之基本單元是社區，社區之討論、公共論壇是培養民主政治、互相尊重、醞釀同理心之最佳所在，因此在歐美等先進國家在社區發展生態旅遊時均特別強調民主之學習與對人權之尊重。社區居民從對自然人文資源之認同、鄰里之互動、溝通協調、票選民主中凝聚共識，永續發展之理想才有實現之可能。

（四）現在的確是社區總營造之黃金時代，政府有六星計畫在支持這個理想，但計畫之成敗仍然是老生常談：凝聚共識、基於自然人文特色、掌控環境之脆弱度、環境美學以及軟體之思維。吾人看阿里山3個生態村之發展計畫可說琳瑯滿目。支持之政府單位

至少10個以上，如觀光遊憩建設計畫、旅遊服務設施及公共設施計畫、城鄉風貌改善計畫、景觀及資源保育計畫、經營管理計畫等等，而每個主要計畫中又有數個子計畫，其中之聯繫如何，計畫是否有杆格？應由誰來整合？其實不清楚，因此造成全台社區搶錢大作戰，而社區之風貌也逐漸在硬體之擴充下犧牲環境與美質，造出許多之蚊子館，最可慮的是淳樸之民風消失了！從阿里山3個生態村之社區營造，吾人看到這樣之端倪。而全台之社區營造中具備最佳理論與實務基礎之社區林業居然在阿里山3個生態村中缺席了，顯然社區林業之操作，對自然資源掌控之能力並非主要因素，社區總營造之能否成功，人文素養之提升才是關鍵。▲

#### 參考文獻（請逕洽作者）

