

南華大學社會科學院國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士論文

Master Program in Asia-Pacific Studies

Department of International Affairs and Business

College of Social Sciences

Nanhua University

Master Thesis

原住民部落休閒產業經營與地方文化結合之研究

— 以南投縣仁愛鄉萬豐村為例

A Study on the Combination of Aboriginal Tribe Leisure Industry

Management and Local Culture: A Case Study of Wanfeng

Village, Renai Township, Nantou County

謝淑芳

Shu-Fang Hsieh

指導教授：劉華宗 博士

Advisor: Hua-Tsung Liu, Ph.D.

中華民國 109 年 6 月

June 2020

南華大學

國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士學位論文

原住民部落休閒產業經營與地方文化結合之研究

—以南投縣仁愛鄉萬豐村為例

A Study on the Combination of Aboriginal Tribe Leisure
Industry Management and Local Culture: A Case Study of
Wanfeng Village, Renai Township, Nantou County

研究生：謝淑芳

經考試合格特此證明

口試委員：劉華宗

陳希宜

林春弘

指導教授：劉華宗

系主任(所長)：張心怡

口試日期：中華民國 109 年 6 月 19 日

謝誌

從一份研究直到論文完成，如何內化為思考邏輯，再轉成篇章，感謝劉華宗教授細心解惑、調教與協助、不斷的鼓勵，自文稿初擬到定稿付印，教授總是不厭其煩適時給予幫助，這篇論文得以完成，必須要向教授獻上最誠摯的謝意。感謝口試委員林泰和教授和陳希宜教授針對我論文不足與缺失的地方，提點建議修正方向，讓我的論文能更加充實完整。

感謝課堂上的授課教授，為我開啟學術知識的一扇窗；感謝同窗們，為我增添學習的動力與樂趣；感謝親朋好友們，曾經在此段學習之旅中的協助；在訪談中，由衷感謝受訪人員，提供珍貴的看法與人生經驗分享，讓本研究議題有多元完整的見解得以分析。

感謝萬豐的好伙伴們，文欣、美玉、美芳、健智、昌明、毅豪、雅雯、浩男，我們一起揮汗熱血、苦中作樂的回憶，永遠難忘。最後，感謝我那善良又樸實的雙親，您們溫良謙讓、誠實待人的處世態度一直深深影響了我。

來到南華是一趟自我探索的旅程，感謝所有幫助過我的人，雖然我只是輕輕地鍵入你們的名字，請接受我心裡深深感謝。雖然論文只有薄薄幾頁，但誠摯邀請你們與我分享這一刻。

謝淑芳 謹誌

2020.6

摘要

本研究旨在探究原住民部落休閒產業經營與地方文化結合之研究：以南投縣仁愛鄉萬豐村為例。為達研究目的，首先蒐集並閱讀相關資料及文獻，以建立本研究之理論架構，接者採用文獻分析法及深入訪談法等質性方法進行研究，並針對原住民部落休閒產業經營與地方文化結合編製訪談題目作為研究工具，對 1 位公部門、5 位業者和 3 位遊客進行訪談。

研究發現：

壹、原住民部落民宿與露營區的經營現況和行銷之研究發現

- 一、業者提供導覽解說或體驗，做出好的服務，同時配合行銷策略經營。
- 二、公部門開設研習，同時解決交通問題，推展地方產業。合法業者享有政府優惠方案，尚未合法者，希望透過輔導，避免受罰。
- 三、經營後，業者個性朝正面發展，但得花更多時間在硬體的維護。他們普遍認為，客人可以帶動部落的發展。

貳、原住民部落民宿與露營區結合地方特色的發展之研究發現

- 一、公部門辦理培訓課程，業者覺得很有幫助；定期辦理祭典，發展觀光產業。公部門不主動協助，但歡迎社區提計畫申請經費。
- 二、結合地方特色與文化活動，加上部落居民特質和環境，最能吸引遊客。公部門規劃延續性政策，輔導地方產業，期望部落能整合資源，進而學會主導發展；部落卻認為，政府應該更主動給予協助，辦理活動期程長，才能帶動地方產業。
- 三、部落歷經幾次遷移，最後定居在萬豐。過去朝有機文化部落發展，現在則是結合地方文化活動和生態產業來發展地方特色。
- 四、曲冰遺址獨具特色，公部門明定階段目標，部落準備地方特色發展方案，共同推展。辦理地方文化活動，增加宣傳，以傳承為首要目標，每年要突顯一個特色，但也有業者認為要保持傳統。
- 五、純樸的民風和友善的居民，有別於其他部落。配合專業的導覽解說，結合地方人文、自然生態環境發展特色旅遊，最終目標是認識部落的深度文化。萬豐擁有特殊的地方文化和有機產業，獨特的考古文化，是仁愛鄉發展觀光的最大特色。
- 六、用專業、熱情、服務、行銷、多元的選擇以及家人的支持，創造企業永續經營。

參、原住民部落民宿與露營區結合地方產業的困境與展望之研究發現

- 一、公部門不主動，政策未長遠規劃，無法帶動地方產業發展。政府必須主動規劃、積極培訓人才還要兼顧他們的生計。天災導致部落景點流失，社區領頭羊沒有發揮功能，資源未整合，不利因素太多，發展停滯。優先培養年輕人才，深耕文化專業。
- 二、整合部落資源，對環境永續經營，年輕人才加入，大家動起來，發展地方文化。

關鍵字：休閒產業、民宿、露營區、原住民、地方文化特色

Abstract

This study is aimed to explore the integration of aboriginal tribal leisure industry management with local culture focusing on a case study of Wanfeng Village which is located at Renai Township in Nantou County. Relevant materials and documents were collected and read in order to establish the theoretical framework of this study. Then, the qualitative methods such as literature analysis and in-depth interviews were used to conduct research, and the compilation of interview questions which focused on the integration of aboriginal tribal leisure industry management combined with local culture were adopted as research tools to interview 1 public official, 5 business owners and 3 tourists.

The main findings of this study can be concluded in the following three major areas: the current status of the management and marketing of homestays and camping areas in aboriginal tribes, the development of indigenous tribes and campsites combining with local characteristics, and the aboriginal tribes and campgrounds combined with the local industry's plight and prospect.

The findings shown in the current status of the management and marketing of homestays and camping areas in aboriginal tribes are as follows:

1. The business owners provide guided tour with commentary or experience activities and deliver good services, which are cooperated with marketing strategies at the same time.
2. The public sector opens seminars, solves transportation problems, and promotes local industries. Legal practitioners enjoy government preferential schemes while those who are not illegal hope to avoid from punishment through counseling.
3. After running the business, the personality of the business owners turns to be positive, spending more time on hardware maintenance though. Generally speaking, they believe that guests can promote the development of the tribe.

Research findings on the development of indigenous tribes and campsites combining with local characteristics include the following points:

1. The public sector offers training courses, which the business owners find it very helpful. Festivals are held regularly to boost the development of the tourism industry. Although the public sector does not actively initiate the assistance, it does welcome the community to apply for funding.
2. The combination of local characteristics and cultural activities, together with the characteristics and environment of the tribe residents, can attract tourists the most.

The public sector plans continuity policies to guide local industries, hoping that the tribe can integrate resources and learn to lead the development; however, the tribe believes that the government should provide more assistance and handle activities for a long period of time to promote local industries.

3. The tribes finally settled in Wanfeng after migrating for several times. In the past, there was an organic cultural tribe, but now it combines local cultural activities and ecological industries to develop local characteristics.
4. The Qu Bing site is unique, and the public sector has set goals for different stage, and the tribe is preparing for developing local characteristic plans to promote jointly. Handle local cultural activities, increase publicity, and take inheritance as the primary goal. Each year, a characteristic must be highlighted, but some practitioners believe that it is necessary to maintain tradition.
5. The simple folk customs and friendly residents are different from other tribes. Cooperating with professional guides and commentaries, and combining local humanities and natural ecological environment to develop characteristic tourism, the ultimate goal is to understand the in-depth culture of the tribe. Wanfeng has a special local culture and organic industry, and a unique archaeological culture, which is the biggest feature of Renai Township's tourism development.
6. Create a sustainable business with professionalism, enthusiasm, service, marketing, multiple choices and family support.

The research findings of the aboriginal tribes and campgrounds combined with the local industry's plight and prospect can be found as follows:

1. The public sector is not proactive, and policies require long-term planning to promote the development of local industries, and active training of talents must take into account their livelihoods. Natural disasters have resulted in the loss of tribal attractions, and community resources have not been integrated. There are too many adverse factors, The community leader is not functioning and development is at a standstill. It is a priority to the cultivate young talents and the specialty of cultural deeply.
2. Integrate tribal resources and manage the environment sustainably. When young talents join, everyone should join together to develop local culture.

Keywords: Leisure industry, B&B, Camping area, Indigenous people, Local cultural characteristics

目錄

謝誌.....	I
摘要.....	II
Abstract.....	III
目錄.....	V
圖目錄.....	VII
表目錄.....	VIII
第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 文獻回顧.....	4
第三節 研究架構與章節安排.....	14
第四節 研究方法與研究限制.....	16
第二章 休閒產業與地方文化之探討.....	19
第一節 休閒產業的定義、內容與發展.....	19
第二節 民宿與露營區.....	25
第三節 地方文化特色及行銷.....	34
第三章 原住民部落之產業政策與地方發展現況.....	43
第一節 原住民部落產業發展政策之變遷.....	43
第二節 仁愛鄉原民部落休閒產業的現況與發展脈絡.....	52

第三節 仁愛鄉萬豐村布農族文化及地方特色.....	56
第四章 休閒產業經營與地方文化結合之訪談分析.....	67
第一節 萬豐村休閒產業現況、經營和行銷.....	70
第二節 結合地方特色的發展.....	76
第三節 結合地方產業的困境與展望.....	95
第五章 結論與建議.....	109
第一節 研究結論.....	109
第二節 研究建議.....	113
參考文獻.....	115
中文書目.....	115
外文書目.....	125
附錄.....	127

圖目錄

圖 1-1 研究架構圖 15



表目錄

表 1-1 休閒產業以民宿為主題的文獻研究彙整表	5
表 1-2 原住民和休閒產業的相關研究	7
表 1-3 地方文化特色之相關文獻探討	11
表 2-1 休閒歷史的演變表	19
表 2-2 國內外各家研究學者對民宿的定義	26
表 2-3 交通部觀光局露營場管理要點	32
表 2-4 地方文化產業類別表	40
表 3-1 歷年原鄉產業投入資源及階段成果	49
表 3-2 從統計數據分析政策成效	49
表 3-3 原住民族委員會中程施政計畫	51
表 3-4 仁愛鄉公所推展地方文化的 2020 行事曆	55
表 3-5 仁愛鄉公所推展地方文化 2019 行事曆	55
表 4-1 受訪者資料表	67
表 4-2 訪談題目一覽表	68

第一章 緒論

原住民對我來說，是一個陌生的名詞。從小直到大學畢業為止都生活在平地，週遭所接觸的是漢族。高中時學校裡出現了一位來自台東的卑南族同學，銅鈴般的大眼睛顯得如此不同，這是與原住民相處的模糊記憶；喜愛大自然旅遊和健行，記得大學暑假與好友搭車輾轉到南橫、北橫以及惠蓀林場自助遊，這些經驗僅體驗了原住民地區好山好水，卻未真正接觸原住民生活。直到修完教育學程，因為對原住民地區的嚮往與好奇，所以報考缺乏偏鄉師資的南投，幸運的考上分發到仁愛鄉，就這樣在同一所學校一待就是 27 個寒暑，目前仍在職中。

在這二十幾年中，村民的謀生方式改變甚少，農耕、打零工等辛苦的勞力工作，披星戴月，耗盡體力，哪有時間陪伴孩子學習？年輕人到外地工作，只留下老人和小孩，隔代教養問題叢生。

常有朋友問起，為什麼能夠在偏鄉的原住民地區待這麼久？除了喜愛學校能給於高度的自主教學方式之外，更重要的是部落純樸的民風、合宜的氣候、湛藍的天、清新的空氣、特殊的布農文化和多樣的生態環境，就這樣，一點一滴累積下來對這裡的濃厚感情，更勝於自己的家鄉。

我常想：這裡擁有多元地方文化與豐富的自然資源，誰來投入休閒產業，靠觀光提升自己的生活水平？終於在 2000 年，部落的第一家民宿成立了。近幾年，陸陸續續有老、中、青三代各自投入民宿和露營區的經營，他們能夠有好的發展嗎？因此，讓我想要深入探討「民宿、露營區與地方文化特色的結合」，營造出雙贏政策，讓他們以在地化出發，創新運用部落文化行銷，將產業永續經營，同時帶動地方經濟，也讓地方文化得以保存。

本章包括研究動機與目的、文獻回顧、研究架構、章節安排、研究方法以及研究限制。

第一節 研究動機與目的

臺灣的觀光事業發展約源於 1950 年末美援時期，提供駐臺美軍渡假勝地，開啟了國際觀光的大門。直到 1980 年後，因國內休閒需求的增加，觀光業從提供以日、美為主的國際觀光市場，轉為國民休閒為主的國內旅遊市場；2000 年

後隨著人們生活水準的不斷提高和交通運輸業的迅速發展，觀光旅遊已經成為全球國際的趨勢，更對於人權、環境、生態之議題熱烈引起發酵，同時在聯合國訂 2002 年為國際生態旅遊年，根據世界生態旅遊協會(The International Ecotourism Society)的定義，生態旅遊是一種對環境負責任的旅遊方式，顧及保育並維護地方居民福祉（文祖湘、蕭玥涓，2008）。在服務業蓬勃發展年代，不管是生產製造或是銷售通路都是在服務的平台上架構而成，發展具有自然文化色彩與山地特色的觀光產業，利用生態景觀、環境、文化資源等提供社會大眾生態旅遊最優的場所（林梓聯，1997）；休閒產業算是服務業裡的後起之秀，以餐旅、生態、商品銷售、農產品等為主軸的各種主題園區相繼成立，消費者會選擇有教育意義和具有農產、文化特色的地點作為假日休閒的去處。

近年來，社會快速變遷、經濟發達、社會型態及休閒觀念已漸漸提升，而朝向休閒化的生活已是不可擋的新潮流。而自 2016 年起，全面實施周休二日，國人每週工時縮減為 40 小時，休閒時間增多，休閒活動的需求和意願提高，進而更加重視，政府也大力推行國民旅遊，在雙方推波助瀾之下，使得國內休閒活動蓬勃發展。另外，由於都市發展及人口快速成長，都市綠地漸漸不足，國人的遊憩活動偏好自然賞景活動；人民教育水平提高，大家對文化活動的理解與需求增加（宋明順，1988），國人選擇到偏遠的郊區或部落體驗不同的生活文化。台灣，原住民占全台總人口數比率僅 2.41%（內政部戶政司全球資訊網，2019），特殊的文化色彩讓一般人很嚮往體驗與瞭解，因此，遊客絡繹不絕深入原住民部落，連帶的讓部落休閒產業得以欣欣向榮，迅速發展。

民宿、露營區是休閒產業的一環，臺灣民宿業的發展可追溯至 1980 年代，熱門觀光景點住宿設施的供不應求，部分民宅提供給遊客臨時住宿，順便可以增加家中的一點收入，民宿業便順勢而生（鄭詩華，1998）；1989 年臺灣省政府山胞行政局，推動「山村民宿」計劃歷經 4 年，吸引年青人回鄉服務，創造部落新活力（民政叢書山胞行政系列，1994）。在 2003 年後「原住村民宿」成為旅遊雜誌報導主要的新興名詞，這些民宿強調原住民特色文化，著重熱情溫馨的感情交流，加上位於自然風景中讓人放鬆紓解壓力，深得觀光客喜愛。休閒產業快速發展，除了民宿之外，露營也搭上這波熱潮，成為國人喜愛的休閒活動之一。台灣的地景與地貌五花八門，營地環境和露營的方式更有多種不同的選擇，因此，人們喜歡到這些地方從事露營活動。李明融（2019）曾探討，

全台已有 200 萬人口以露營為主要休閒活動，全台設立露營區約 2300 處。除了親近自然，露營在許多休閒產業中算是簡單、省錢、自主性強、新手容易入門，加上人際互動較多，所以現今成為逐漸受歡迎且日益普遍的休閒活動。

原住民部落的自然環境生態資源豐富，稀有而多元的文化，非常受到遊客的青睞，成為觀光休閒旅遊之地，而原住民地方文化的興起對原住民有莫大的影響，過去原住民經濟上的弱勢在於原鄉欠缺工作機會，但是近年來興起之文化相關活動，配合部落休閒產業，對於台灣原住民族群的衝擊如何，是否隨著這些節慶及文化體驗活動的營造，可重建原住民文化的認同，進而影響原住民族群經濟權力實質的改變，則值得深入探究（陳芬苓，2008）。

休閒產業如此發達，本次研究的仁愛鄉原住民部落--萬豐村，順應潮流，大膽嘗試蓋起了第一家民宿，筆者親身參與從無到有的過程。主人原本從事有機農業，農場的經營慢慢上軌道之後，來訪的客人有住宿的需求，因此有了蓋民宿的構想。在親友協助下，建材取自祖先的林地，杉木一根根由鐵牛車從山上載運下來，去皮刨光，成為民宿的樑柱，上樑那一天，村民們還到場參加祈福儀式--丟 Ga-Mu（麻糬）活動；杉木的牆面，冬暖夏涼，矮牆上貼著濁水溪的黑扁石，省錢又具特色。2000 年民宿成立了，建築不但就地取材，主人更結合自己的有機農場與地方文化導覽解說，經營至今已 18 年，目前第二代多元經營附設了露營區；另外 2017 年，社區的年輕人把家中日式老屋整修，投注大筆資金，經營民宿；更特別的是，從都市返鄉的部落居民，將自己的退休金投入規劃露營區，實現自己當老闆的夢想。原住民地區民宿和露營區在百家爭鳴的競爭下，有的慘澹經營，有的生意興隆，如何運用在地特質做出區隔才能永續經營？如何讓部落休閒產業的經營結合生態與地方文化，朝長久而持續的發展，應是一項重要的議題。

綜合上述，本次研究動機為以下四點：

- 一、原住民為何願意在部落投入大筆資金與人力經營民宿與露營區？
- 二、原住民部落民宿與露營區如何經營？其宣傳與行銷策略為何？
- 三、原住民部落民宿與露營區如何結合地方文化特色來發展？
- 四、目前政府政策如何協助原住民部落民宿與露營區，運用地方文化特色，達到官方、業者與遊客三邊皆贏。

上述背景使得本研究對於仁愛鄉萬豐村的休閒產業產生好奇、興趣，尤其

是目前發展中的民宿與露營區，想要探討其特性，了解其發展、趨勢和困境，提出分析與建議，讓業者以其既有資產的運用方式，選擇經營策略，解決問題以及政府單位應如何規劃與協助，得以發展最有利或最適當的休閒產業，進而提升地方文化。

本研究目的分述如下：

- 一、瞭解原住民部落民宿與露營區的經營現況和行銷。
- 二、瞭解原住民部落民宿與露營區如何結合地方文化的發展。
- 三、瞭解原住民部落民宿與露營區和地方產業所面臨的問題。
- 四、根據研究結果，提出結論與具體建議，提供政府單位政策規劃與業者未來經營之參考。

第二節 文獻回顧

本節旨在探討，原住民部落休閒產業經營與地方文化相關文獻，藉此了解目前已進行的研究方向，參考相關論點與方法，作為此次更進一步研究之規畫參考。筆者搜尋臺灣博碩士論文網，以關鍵詞「休閒產業」查詢，這裡面探討的休閒產業內容很多，共搜尋到 219 筆相關的研究論文，有提到休閒產業以民宿為關鍵詞的探討，僅搜尋到 5 筆文獻；有提到休閒產業以露營區為關鍵詞的探討，搜尋到 0 筆文獻；如果縮小範圍從原住民的主題來看休閒產業的相關研究大約有 8 筆資料；以地方文化特色為論文名稱或關鍵詞僅有 11 筆資料。茲就此分成以下三部分探討。

壹、休閒產業以民宿為主題的文獻研究

蒐集休閒產業以民宿為主題的文獻，研究彙整其研究方法與研究發現，藉由此部分的文獻回顧，更進一步地思索、確定研究的架構。

表 1-1 休閒產業以民宿為主題的文獻研究彙整表

研究者 年代	研究題目	研究對象 研究方法	研究摘要
楊朝菁 2008	從品牌化、品牌權益及品牌延伸策略建構台灣休閒產業品牌策略計畫模式--以墾丁地區民宿為例	業者 田野調查 個案撰寫	針對墾丁地區民宿執行田野調查，從不同區域挑出四家品牌管理較成熟之民宿進行個案撰寫。民宿在發展品牌過程中，如何藉由品牌分析，找出自己的差異化定位及內部的優勢資源。藉由各學者的理論架構，推論出可行的流程管理手段，以充份幫助民宿業者打造一個最大價值的品牌。由打造品牌過程中，打響民宿知名度並運用品牌形象，產生高忠誠度之消費群成為強勢品牌，運用品牌延伸策略，進攻不同消費層級市場及不同產品種類或產業，創造民宿之最大獲利。
袁韻翔 2010	地方休閒產業之民宿經營策略之探討	遊客 問卷	新竹地區遊客對民宿「設施」、「服務」、「環境景觀」、「經營管理」各類之研究結果前三項評價因子之排序，可提供民宿業者檢視其經營管理與服務效能，並供未來國內民宿等級區分或評鑑原則之參考，另一方面提供消費者選擇民宿體驗之參考。
郭志軒 2010	休閒產業商業模式的創新之創業過程：以緩慢民宿為例	業者 單一個案 質性研究	結合企業家精神和商業模式創新以探討其商業模式形成的過程。本研究為了探討整個過程，整理企業家精神，創意，商業模式三個領域的文獻之間的關聯性，並加以整合和釐清找出影響關係。此外透過個案分析發現創新商業模式包括三個主要過程：自發性、概念化、情境化。藉由實地觀察三個主要過程，能清楚了解商業模式創新的興業過程。
周世忠 2011	雲林縣華山地區民宿休閒產業經營策略之研究	民宿業者 餐飲業者 遊客 社區領導人 官員 質性研究	探討有關雲林縣華山地區民宿休閒產業經營策略，包括民宿產業的發展因素與歷程，民宿產業經營現況與策略，民宿產業面臨的優劣勢環境和未來發展策略。

古陳蜀東 2015	民宿休閒產業 發展對地方經 濟環境的影響 --以台東地區 為例	居民 遊客 文獻蒐集法 參與觀察法 深度訪談法 抽樣	探討不同的年齡層喜愛民宿的行為 特性、民宿在台東的發展對當地經 濟的衝擊、對產業的衝擊、相關業 者及政府應該規劃方向。
--------------	---	---	--

資料來源：研究者自行整理

綜合以上研究中顯示：

一、研究方法

大多以訪談調查為主要研究工具，包括楊朝菁（2008）、郭志軒（2010）、周世忠（2011）、古陳蜀東（2015），僅有袁韻翔（2010）採問卷調查為主要研究工具。

二、研究發現

楊朝菁（2008）期望民宿業者在接受品牌策略計畫之概念後，將更能清楚了解自己的定位及相關聯想之有效品牌延伸，並帶給業者無限的利益。

袁韻翔（2010）研究遊客對新竹地區民宿評價因子之排序結果，可提供民宿業者檢視其經營管理與服務效能，並供未來國內民宿等級區分或評鑑原則之參考，另一方面提供消費者選擇民宿體驗之參考。

周世忠（2011）研究顯示，華山地區民宿休閒產業的未來經營發展策略包括提升民宿經營的品質，開拓華山地區的景點，民宿業者之間的結合，業者的整合與行銷，配合政府進行公共環境條件的改善。

古陳蜀東（2015）建議，民宿業者應結合產、官、學界共同努力，朝向發展異業結盟、生態旅遊規劃、社區總體營造、並加強服務的觀念、建立自有的行銷策略與通路、並且加強資源的監控來因應各項衝擊影響，以消費者的立場來凸顯當地的民宿風格，這樣才能讓民宿在台東永續生存成長。

郭志軒（2010）透過個案分析發現，創新商業模式有：自發性、概念化、情境化。藉由實地觀察過程，並與文獻對照，就能清楚了解商業模式創新的興業過程。企業家精神深深影響尋找機會的思考方式，也同時評估機會可行性，最後找出結合兩者的價值主張，核心能力和外部合作互補，提供符合價值主張的一系列服務。

從上述歸納分析，研究者認為從事休閒產業的民宿業者成功的條件包括：

具備企業家精神，了解自己的定位，注重品質、經營管理與服務；創新的開拓景點，與異業結盟行銷；配合生態旅遊規劃、社區總體營造，建立自有的行銷策略與通路；以消費者的立場來凸顯當地的民宿風格，提供符合價值主張的一系列服務。

貳、原住民和休閒產業的相關研究

蒐集原住民和休閒產業為主題的文獻，研究彙整，藉由此部分的文獻回顧，更進一步地思索、確定研究的架構。

表 1-2 原住民和休閒產業的相關研究

研究者 年代	研究題目	研究對象 研究方法	研究摘要
江彥輝 2004	日月潭地區休閒產業相關人員對地方朝向永續發展態度之研究	實地調查 問卷調查	<p>探討日月潭地區永續發展休閒產業相關人員的態度。分析結果如下：</p> <p>一、經濟生產方面，不同的性別、年齡、學歷、職業、參與保育活動次數者，皆同意發展休閒產業對地方經濟有正面幫助。</p> <p>二、生態環境方面，年齡、學歷在發展休閒產業不會對當地的生態環境有負面影響，其中教育程度越高者，越不同意。</p> <p>三、生活品質方面，非營利人員最同意發展休閒產業對地方生活品質沒有負面影響。</p> <p>四、在相關分析中發現經濟生產與生態環境兩者呈正比。</p> <p>最後根據研究結果，研究者提出對政府與後續研究者之建議。</p>
劉惠珍 2005	花蓮地區初級產業轉型與休閒產業結合的區域研究	業者 輔導者 村里長 遊憩者 訪談、問卷	<p>本研究以花蓮地區自然與人文地理特性為基礎，探討初級產業轉型為休閒產業，其環境資源條件及產業面臨的問題，在經濟、文化、環境以及遊憩滿意度等方面分析探究，為了掌握業者成功的條件，乃利用「環境資源與發展潛力評估表」，完成十二個案例評估，供花蓮地區未來規劃初級產業轉型與休閒業結合的新興業者，在區域內之發展潛力。</p>

李興進 2006	台灣原生藥用植物應用於休閒產業上之探討	文獻探討	本研究係就台灣原生藥用植物之植物學上分類，治病功能，生長環境，歷史流程，使用族群與作者別等不同之文獻，分別進行橫向全面性探討，及對每一主體之縱向做較深入性之調查、歸納與分析，期能充分應用於休閒產業之規劃。
黃家怡 2006	溫泉休閒產業未來發展--以礁溪溫泉區為例	礁溪溫泉區遊客問卷	本研究以整理國內溫泉產業相關文獻，參考相關理論與研究，建立礁溪溫泉區「交通問題」、「旅館品質」、「餐飲文化」、「溫泉品質」及人口統計變項資料，探討礁溪溫泉休閒產業的現況，預測未來發展的趨勢。
楊智勇 2009	糖業休閒產業與居民認同之研究—以烏樹林糖廠為例	當地居民問卷	本研究在瞭解台糖休閒文化園區的休閒產業與當地居民認同相關聯性。研究資料顯示；認同部份分為「文化認同」與「情境認同」，文化認同內含懷舊、獲利、親情認同三項依變數；情境認同內含導引、包裝、負面情境三項依變數，配合居民人口基本統計變項資料分析，探求其相關聯性。
林宜璇 2010	五峰鄉休閒產業遊客滿意度與忠誠度之研究	五峰鄉遊客問卷	本研究主要試圖找出哪些因素會影響遊客的旅遊動機與滿意度，藉以提供相關單位努力及改進的方向。
蔡騰輝 2011	宜蘭縣蘇澳地區觀光休閒產業未來發展趨勢策略之研究	專家訪談	宜蘭縣蘇澳地區挾帶著交通的便利性、天然的冷泉及地形特殊的優勢，深具觀光發展的商機。本研究找出四項未來發展趨勢策略，提供休閒產業業者參考。
魏宜萱 2013	公私協力下地方產業轉型之研究—以臺中市新社區休閒產業為例	政府官員 協力廠商業者 專家學者 非營利組織 訪談	地方政府利用公私協力模式與地方業者、地方組織共同推動臺中市新社區地方產業轉型，探討互動與合作模式中，成功與執行之困境。
莊玉華 2017	觀光休閒產業之移動與鏈結研究-以台東豐年機場為例	台東豐年機場 個案調查分析	台東豐年機場近來因機票票價調漲，造成旅客運量逐年降低，研究者經調查分析後指出，將機場外圍相關空間納入規劃，並鏈結台東當地觀光休閒產業，轉型發展為多元性觀光休閒轉運站。

宋德威 2018	探討山地越野技能挑戰賽對八八風災（高雄）山區受災部落之休閒產業附加價值	參賽者 賽事志工 訪談	本研究主要探討高雄市桃源區原住民部落，在八八風災過後經歷不斷的重建，藉由承辦賽事，運用此地特殊地形，來推廣國軍的戰技救難技術野外求生技能，結合媒體，讓大眾再次認識桃源區原住民部落文化。
-------------	-------------------------------------	-------------------	--

資料來源：研究者自行整理

歸納以上研究中呈現：

一、研究方法

以訪談調查為主要研究工具的有，劉惠珍（2005）、蔡騰輝（2011）、魏宜萱（2013）、宋德威（2018）；以問卷調查為主要研究工具有，江彥輝（2004）、劉惠珍（2005）、黃家怡（2006）、楊智勇（2009）、林宜璇（2010）；以調查分析為主要研究工具有，江彥輝（2004）、莊玉華（2017）；僅有李興進（2006）採文獻探討為主要研究工具。

二、研究發現

江彥輝（2004）研究日月潭地區發展休閒產業人員態度結果如後：生態環境方面，教育程度越高者，越不同意不會對環境造成影響；經濟生產、生態環境與生活品質呈正相關。

劉惠珍（2005）研究花蓮地區初級產業轉型與休閒產業結合中發現，相關部門投入資金、土地與建設，並輔導農漁民行銷、服務訓練、導覽解說等，參與轉型之業者大都有商業效益；對社會文化、環境正面影響均高於負面影響；遊客滿意度平均值為接近滿意。

李興進（2006）研究指出：台灣原生藥用植物可從歷史、地理、生活、文化、生技與藝術等多方面探討，並加以靈活應用；業者應充分利用台東天然資源，發展具觀光、養生、教育、休閒、有機生技與生產等功能的休閒產業；期盼能建立更完整之檔案資料，統合相關專業人才，以國際化為最終目標。

黃家怡（2006）研究礁溪溫泉休閒產業提出未來趨勢預測：凸顯健康休閒的特色、開發多樣化的景點、落實溫泉法的規範、整體規劃與環境營造。

楊智勇（2009）研究顯示，烏樹林糖廠當地居民對糖業文化表示認同，但對目前休閒體驗的情境不表示認同。

林宜璇（2010）研究五峰鄉休閒產業結果提到：

- 1.遊客年齡以 20-30 歲、學歷大專院校、居住北部，開車前來遊玩者居多。
- 2.鬆弛身心、出去走走、欣賞鄉野的自然田園景色等三項平均數最高。
- 3.遊客整體滿意度越高者，重遊意願亦越高。

蔡騰輝（2011）根據專家建言，蘇澳鎮觀光發展可從積極提升服務品質、建立旅遊之品牌商圈形象、共同籌組品牌商圈，促進共榮及異業合作、發展小鎮導覽手冊及資訊服務。

魏宜萱（2013）從「共同參與」、「資源共享」、「互信運作」、「互利互惠」等探討公私部門在推動臺中市新社社區地方產業轉型互動與合作模式，了解其成功與執行之困境，最後發展永續經營的研究建議。

莊玉華（2017）分析並歸納，台東豐年機場可鏈結觀光休閒產業，發展含有陸空海運交通諮詢、當地特色美食、在地特產、當地藝術工作者表演、自行車租借及住宿旅店代訂服務、當地文化行銷中心的多元性觀光休閒轉運站。

宋德威（2018）研究指出，利用承辦賽事的機會，搭配桃源山區特殊的地理條件，藉此來推廣野外求生技能，讓社會大眾能夠再次認識災後重建的高雄桃源區原住民部落文化。

綜言之，以原住民主題的休閒產業相關文獻中，研究者提出了多元化經營的參考：不可錯過的當地美食、特產和藝術表演；健康休閒潮流和自然生態環境；積極提升服務品質並認同當地產業文化。地方政府除了投入資金、土地與建設與業者共同推展地方文化，更要輔導其轉型，創造彼此更大的利益。與異業結合，資源共享、互信運作的合作模式，促進共榮。更特別的是運用當地自然資源承辦賽事，行銷部落，進一步讓大眾認識部落文化。藉由研究報告，建立完整的檔案，統合相關專業人才，提供休閒產業多元性發展，邁向國際化。

參、地方文化特色之相關文獻探討

蒐集地方文化特色之相關文獻，研究彙整，藉由此部分的文獻回顧，更進一步地思索、確定研究的架構，如下表 1-3。

表 1-3 地方文化特色之相關文獻探討

研究者年代	研究題目	研究對象 研究方法	研究摘要
林大鈞 2006	地方文化特色應用於特產包裝設計之研究－以淡水鎮特產包裝設計為例	專家訪談 問卷	本研究以三階段進行： 先從文獻調查、訪談及問卷，了解淡水地方特色，建立設計元素；再以「市售淡水地方特產包裝表現分析與評價」瞭解消費者評價與偏好；最後將上述調查結果，整合專家訪談之建議，提出特產包裝設計實驗。 研究結果：了解業者的品牌定位，尋找地方特色，特產包裝以視覺美感為優先考量；從產品特性與地方文化中，尋找適切的色彩計畫；從地方產物與文化特色中，尋找合適的包裝材質。
林家祥 2011	促進地方文化特色之產品設計策略探討	業界、專家訪談	本研究探討企業利用獨特的文化條件，發展商品的設計策略，提升其產品價值。整體架構上分為三個階段：文獻整理出有助於地方文化特色發展的要因；透過訪談，逐步探討產業執行產品差異化的原則；整理設計策略的提案，訪談業界和專家，進行可行性之檢驗，最後提出促進地方文化特色發展之建議。
吳明莉 2012	地方文化特色應用於傳統產業之設計創作研究---以大甲媽祖文化特色與 GIANT 自行車產品創新整合策略實務為例	GIANT 個案 文獻分析 實驗性創作	本研究探討大甲媽祖文化以及地方特色，做為創作元素分析的重要基礎，整理與歸納文化商品的創作模式，以 GIANT 自行車為個案，尋找自行車產業適合運用文化符碼的產品類別；最後以實驗性創作的方式，發展出以大甲媽祖繞境活動特色之自行車系列商品，並依創作成果提出具體的結論與建議，提供自行車產業設計應用及未來文化符碼創作之參考。
陳欣宜 2012	地方文化特色包裝對消費者購買意願之影響-大甲裕珍馨為例	消費者問卷	本研究以具地方文化特色之大甲裕珍馨為例，探討地方文化特色包裝對糕餅消費者購買意願之影響。
謝亞璇 2013	運用地方文化特色及品牌形	個案 案例分析	本研究主要探討將品牌形象與場所精神，適切有效的轉化於商店展

	象於商店展示設計		<p>示。先彙整出品牌形象元素並擬定設計方向，再進行規畫與整合，最後，提出適切的設計規範及設計執行的方向。</p> <p>具地方文化特色的商店空間展示設計包含視覺要素、空間氛圍、品牌形象以及在地人文特質與自然特性的導入等，藉此提升無形的品牌價值與有形的商業收益。</p>
賴暉 2014	探討觀光工廠包裝設計之地方文化特色與設計應用	業者訪談	<p>本研究為探討地方文化特色與設計應用，以及包裝設計對於觀光工廠的影響。研究結果歸納出：</p> <p>一、透過分析文獻，建立觀光工廠設計包裝的特色元素，明確設計方向；二、了解業者想法，除了半具象的包裝設計，再搭配其他設計，藉此提升消費者購買慾；三、蒐集包裝樣本，統合觀光工廠特色元素屬性，歸納出包裝設計。</p>
劉芳妤 2016	從地方文化特色探討包裝設計的視覺表現與購買意願—以花蓮地區名產包裝為例	不同性別市場調查專家分析問卷	<p>本研究探討花蓮地方文化特色與視覺表現的關聯性，及消費者對於花蓮特產包裝的購買意願。</p> <p>第一階段探討花蓮地方文化特色與包裝視覺設計要素的應用和關聯；第二階段探討不同性別消費者對於有無地方文化特色之包裝產品的購買意願差異；第三階段整合分析與討論並提出結果與建議，提供地方包裝設計相關工作者參考。</p>
陳姿穎 2018	地方文化特色應用於文創產品設計之研究—以北投地方文化為例	觀光客田野調查歷史研究法問卷	<p>具有豐富的溫泉資源與人文歷史資源的北投，著名的女巫傳說、那卡西與機車限時專送等，這些特色文化成為行銷北投的最佳利器。本研究以探討北投當地的文化特色並與個人插畫創作結合，開發符合當地特色文化的文創產品，最後調查是否具有北投文化特色的意涵、符合度及購買意願度等。</p>

資料來源：研究者自行整理

綜合以上研究中顯示：

一、研究方法

以訪談調查為主要研究工具，包括：林大鈞（2006）、林家祥（2011）、陳

欣宜（2012）、賴暉（2014）；林大鈞（2006）、劉芳妤（2016）、陳姿穎（2018）採問卷調查為主要研究工具；案例分析僅有謝亞璇（2013）為主要研究工具；以實驗性創作為主要研究工具的只有吳明莉（2012）。

二、研究發現：

林大鈞（2006）研究結論顯示，在進特產包裝設計案時，設計工作者應有搜集文化資訊之能力。在充分對該地方文化背景與特色有所了解與認知後，再進行特產包裝設計之規劃，才能展現地方特產的獨特魅力。

林家祥（2011）提出促進地方文化特色發展之建議包含：以實用樂趣提升吸引力；資訊易理解與完整呈現；展現品味與獨特優勢；傳遞個人價值；為社會帶入正向影響力等；此五項設計策略，提供地方文化產業業者以及設計師等人士在從事文化商品開發時的參考。

陳欣宜（2012）研究發現，地方文化特色包裝不僅對於消費者購買意願具有直接正向的影響作用，亦會透過企業形象間接影響購買意願。根據此研究結果提出相關之建議，期望能提供大甲裕珍馨及其他糕餅者行銷管理之參考。

吳明莉（2012）以實驗性創作的方式，發展出以大甲媽祖繞境活動特色之自行車系列商品，包含車身、人身及保佑平安相關商品，並依創作成果提出具體的結論與建議，提供自行車產業設計應用及未來運用文化符碼創作之參考。

謝亞璇（2013）經由案例分析指出，適切的設計規範，包含字形、色彩、材質與照明等視覺要素的檢視，空間氛圍與品牌形象的確認，以及在地人文特質與自然特性的導入等，有助於完成品牌視覺與商業空間的整合與融合，並藉此提升無形的品牌價值與有形的商業收益。

賴暉（2014）研究顯示，商品的內容與意象，有助於消費者選購商品及感受商品想傳遞的氛圍與意義，另外在送禮上也有更多的選擇。統合觀光工廠與包裝設計、設計形式與色彩應用，了解觀光工廠包裝設計之現況、地方文化與設計應用其相關性，希望提供業者與設計師對觀光工廠包裝設計之參考。

劉芳妤（2016）認為，「人文」與「自然」是花蓮地區特產包裝視覺表現的地方文化特色項目，「抽象圖形」、「美術字體」幾乎用在「人文」項目；「具象圖形」、「類似色」最常應用「自然」方面。問卷調查分析結果發現，消費者對於具有花蓮地方文化特色之包裝產品有明顯較高的購買意願，但不同性別的消費者對於有無地方文化特色之包裝產品，不會影響購買意願。

陳姿穎（2018）藉由研究結果，作為未來在開發北投地方文化特色產品時的參考依據，將北投的特色文化與景點，經由文創產品延續下去，讓更多觀光客可以看見北投的特色文化，並將北投的人文歷史推向全球。

從地方文化特色之相關文獻探討得知，研究者大多將地方文化應用於產品包裝或產品設計，僅有少數在商店展示設計做研究，並未曾探討本次研究對象「萬豐村」的地方文化特色—曲冰遺址和布農文化與休閒產業之相關研究，所以有進一步探討的必要性。

第三節 研究架構與章節安排

本節針對研究架構與章節安排，分別敘述如下：

壹、研究架構

本研究旨在探討及分析，原住民部落休閒產業經營與地方文化結合。首先蒐集原住民休閒產業相關文獻資料，以民宿、露營區與地方文化之相關研究。接著探討部落休閒產業結合曲冰遺址、布農故事牆和布農記事曆板等文化設施；布農族卓社群感恩祭和全國布農族射耳祭的節慶活動；射箭和陷阱製作的傳統技藝；搗麻糬、狩獵、野炊、石板烤肉和有機農園的生活體驗；朝聖之路和曲冰合唱團歌謠是創新活動¹；溯溪、玩水、撿龍紋石、日式鐵管橋、賞螢火蟲和曲冰峽谷生態旅遊等地方文化特色，帶來多元化的發展，做為本研究的基本架構。經相關文獻的蒐集、歸納與分析，分別對民宿與露營區經營業者、地方政府及來訪的遊客等進行訪談，瞭解利害關係人對於原住民部落休閒產業經營與地方文化結合的實施現況、成效與困境的看法，進行統整分析，找出結論並提出建議。本研究架構圖如下（圖 1-1）：

¹相傳在西元九世紀，耶穌十二門徒之一照著星星指引的方向抵達了聖地牙哥，在此找到聖雅各 St. Jac 的遺骸，從此，就成了天主教徒們重要的朝聖之路。曲冰天主堂與喜瑪恩基督長老教會合唱團，展現布農族人天賦的歌喉與合聲，曾多次受邀對外表演詳見 P64-65。

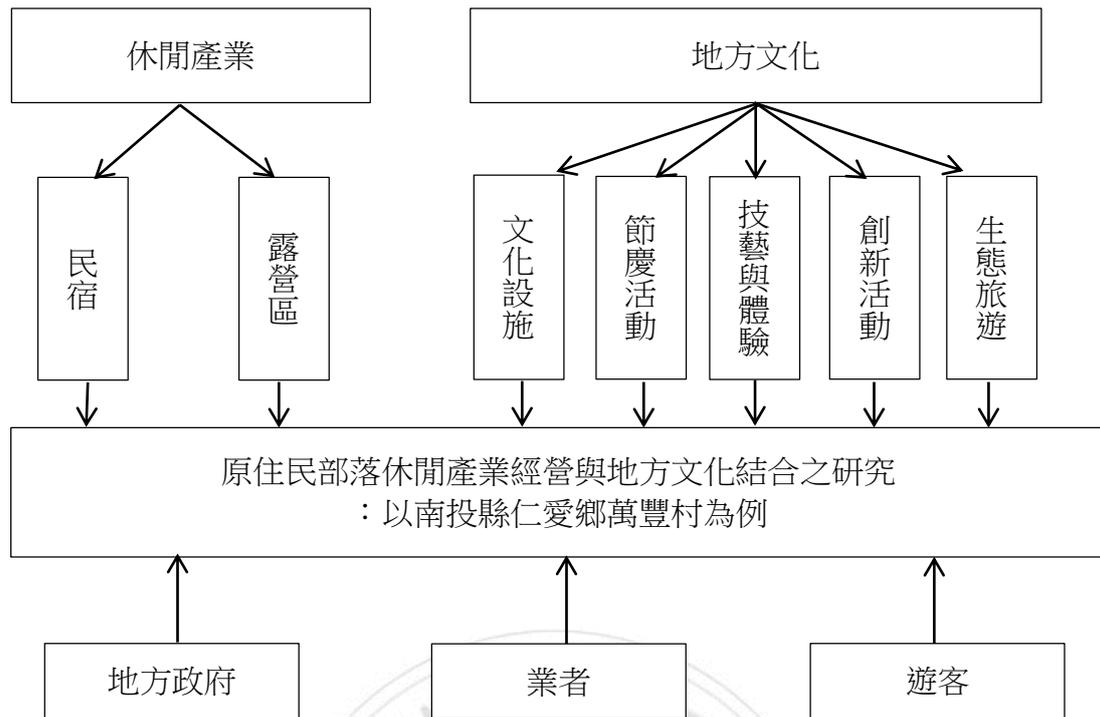


圖 1-1 研究架構圖

貳、章節安排

本研究依據研究動機以及所要進行的研究目的擬定五個章節，分別說明如下：

第一章為緒論，包括研究動機與目的、文獻回顧、研究架構與章節安排、研究方法與研究限制。研究目的係根據研究動機加以具體化研究方向；文獻回顧則是針對本研究主架構「原住民部落休閒產業經營與地方文化結合之研究」去分析前人的相關研究資料，整理出與本研究有關的先行研究資料，以建立本研究的基本架構。

第二章休閒產業與地方文化之探討，共分為三部分。第一部分探討休閒產業的定義、內容與發展；第二部分探討民宿與露營區，第三部分是地方文化特色及行銷與相關論述，作為本研究的理論及分析基礎。

第三章探討原住民部落產業發展政策之變遷、仁愛鄉原民部落休閒產業的現況與發展脈絡、仁愛鄉萬豐村布農族文化及地方特色。

第四章主題為休閒產業經營與地方文化結合之訪談分析研究分析，首先介紹研究對象相關的資料，並擬定訪談問題，最後針對本研究對象「民宿、露營

區經營業者」、「地方政府」以及「前往民宿或露營區消費的遊客」進行訪談，透過訪談資料的整理，充分探討原住民部落休閒產業經營與地方文化結合的現況、發展與困境。

第五章為結論與建議，由前一章訪談所蒐集到的資料，歸納研究結果與發現並做出結論，提供目前或將來業者、主管機關和遊客的參考，最後為未來的研究提出具體建議。

第四節 研究方法與研究限制

本研究的探討重點為原住民部落休閒產業經營與地方文化結合之現況、發展與困境之分析。是故，以南投縣仁愛鄉萬豐部落民宿與露營區目前經營之現況為主要研究範圍，以業者、地方政府和遊客為研究訪談對象。

壹、研究方法

本研究為瞭解原住民部落休閒產業經營與地方文化之間的關係，將採用質性研究之文獻分析法及深度訪談法進行研究。

一、文獻分析法

本研究廣泛蒐集原住民地區休閒產業與地方文化相關的文獻資料，包括相關理論之專家學者著作、論文期刊、網路資源、報章雜誌等，蒐集的來源主要利用國家圖書館、學校圖書館、臺灣博碩士論文知識加值系統、臺灣期刊論文索引系統與華藝線上圖書館等。經詳細閱讀後進行回顧、整理，以瞭解休閒產業與地方文化的內涵及發展的背景、相關法規、政策制定與配套措施。再以此為基礎，針對萬豐部落民宿、露營區之經營與地方文化資源結合與運用等面向，深入討論分析，建立研究者宏觀的視野，增加論文的廣度以及研究可行性，並藉文獻探討萃取出本研究訪談構面與項目，以為訪談設計之參考。

二、深度訪談法

訪問法就是希望藉由談話的途徑來了解某些人、事、物、行動或態度，進行訪問時，先設定主題，順著主題談下去，資料就慢慢累積起來了（楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園，1989）。深度訪談是透過面對面的交談對話，以搜集受訪者對於特定問題與現象的看法或意見，經由開放式問題詢問受訪者，傾聽

並記錄他們的回答與見解，並且就其所回答的內容，繼續追問其它相關的問題（李廣榮，2010）；深度訪談是社會科學研究中常使用的一種方法，更是質化研究中發現被研究者心中想法的重要途徑；深入訪談不是要把受訪者拉出來，而是研究者要進去；深入訪談是去找問題，看受訪者到底有些什麼問題意識，關心什麼（石之瑜，2015：71）。

就研究者對訪談結構的控制程度而言，訪談可以分成：封閉式、半開放式和開放式三種。本研究所使用的是半開放式，在半開放型訪談中，研究者對訪談的結構具有一定的控制作用，但同時允許受訪者積極參與。通常，研究者準備訪問提綱，根據自己的研究設計對受訪者提出問題。但是，訪談提綱主要作為一種提示，訪問者在提問的同時也鼓勵受訪者提出自己的想法與問題，並且根據訪談的具體情況對訪談程序和內容進行靈活的調整（陳向明，2010：229-230）。

本研究以深度訪談民宿與露營區經營業者、地方政府和遊客，旨在瞭解仁愛鄉萬豐部落休閒產業之經營與地方文化之運作模式及未來營運結合的建議及因應之道，進而改善休閒產業經營的品質，提升原住民部落休閒產業的永續發展。

貳、研究限制

本研究雖然在研究過程盡可能力求完整，然而基於主、客觀因素，仍有其限制，茲分別描述如下：

一、就研究對象而言

本研究對象僅限於民宿經營業者 2 家，露營區經營業者 3 家，主管機關與遊客，研究結果用來改善業者面臨的問題與展望未來，但是可能會降低其代表性，而影響到研究結果推論的普遍性。

二、就研究方法而言

本研究採質性研究，研究方法以深度訪談調查為主，文獻分析法為輔。研究文獻主要搜集相關理論並探討；深度訪談調查主要以立意抽樣來選取訪談樣本，因此只能瞭解特定部分樣本資料。而因研究者時間及能力有限，所選取之樣本人數的代表性仍顯不足，因此無法類推至其他地區。然而在進行深度訪談

過程中，或多或少受到時間及人力的限制，還有可能因為受到主觀因素，如：個人情緒、態度、認知、等影響。



第二章 休閒產業與地方文化之探討

本章主要針對本研究有關之文獻，加以分析探討，共分三節：第一節休閒產業的定義、內容與發展；第二節民宿與露營區；第三節地方文化特色及行銷。

第一節 休閒產業的定義、內容與發展

要理解休閒產業內涵，需先將休閒產業加以具體定義。德國體育始祖顧茲姆斯(Johann Friedrich Guts Muths)首創休閒說(Recreation Theory)，此學說認為人的生活需要適當的睡眠、休息與運動，活動方式的改變和興趣的轉移，就是調劑和再生精力的適當方法。本節旨在探究，休閒歷史的演變、休閒產業的定義、休閒產業的內容以及我國休閒產業的發展。

壹、休閒產業的定義

leisure (休閒) 一詞來自拉丁文 licere，意義是「自由」，休閒是一種個人在自由狀態下從事興趣，並在無約束、壓抑、利益的狀態下進行體驗。從古至今有眾多學者研究與提出休閒的論點，有關休閒的定義，因文化、社會與背景等不同，對休閒的詮釋也有所不同，因此才會有社會學家（以社會群體分層定義休閒）、經濟學家（以數值判定結構定義休閒）、心理學家（以心理結果判斷定義休閒）等專家學者對休閒所下的種種論點與定義（孫彩卿、顏君彰，2006），從表 2-1 我們可以更清楚了解，歷史對休閒所產生的變化與演進。

表 2-1 休閒歷史的演變表

古希臘時期 (西元前 800 年)	社會階級時期，貴族有較多的休閒，奴役多半的時間在工作。
宗教時期 (十四世紀前)	此時期有許多宗教盛行，如基督教、天主教等，休閒偏向參與教會事務居多。
文藝復興時期 (十六世紀)	休閒黃金時期，文化與藝術復興時期，貴族還是居多。
工業開發時代 (十八世紀)	以工作為導向，工作大於休閒，休閒是有錢人的享受。
休閒社會化 (二十世紀)	政治局勢穩定、支配所得增加與科技進步，促使生產力上升，勞力下降，休閒變為有時間的人的專利。

研究者引自：(邱淑媛、李三仁，2008)

根據中國歷史記載對「休閒」二字的意涵，漢代許慎注：「休」字解釋息止也，定義為人倚靠樹木，在操勞過甚時，常倚靠樹木來減低疲乏，修養精神，本意作息止解；「閒」字與「閑」字相通，從門中有木，多借用為清閒之意（高樹蕃，1971）；呂建政（1994）提出類似的說明：中文的「休」字是由「人」與「木」所組合，其意象為人倚著樹木或人坐在樹下休閒。因此，「休」有休息、休憩、休養等暫停勞動的意思；其次中文「閒」字是由「門」與「月」組合而成，其意象是門中鑲一輪明月，而此時刻必是在幽靜的夜晚，此時獨處靜思，或與家人友人相聚，必是悠閒且怡然自得。所以，「閒」也有著安閒、閒適、閒逸的意思。

現代社會愈來愈重視休閒，休閒現象形形色色，種類繁多。以經濟層面來說，休閒本身是一個重要的產業，可以從中獲得實質利益；以社會層面來說，日常的休閒活動影響生活深遠。有人將休閒當作次要活動，他是工作之餘的調劑與心性的陶冶；有人卻將休閒當作意義的來源。許義雄（1983）認為，休閒的意涵，可依功能的觀點來區分為主客體，主體的休閒，強調一種心境，著重個人的經驗而非外在的目的；客體上的休閒，著重擁有自由時間以及活動型式的表達機會；張少熙（1994）從內外兩個向度來定義休閒：（一）內在定義：從輕鬆的心態得到經驗的滿足；（二）外在定義：從自由時間得到享受快樂的過程；馮麗花（1998）指出，休閒活動是一種自願從事的活動，參與後可以獲得快樂，是人們在工作之後，提振以及恢復身體、心靈或精神的活動；Kelly（1972）認為，休閒主要的定義是「自由」，休閒是經由自由選擇，而不是強迫取得；是無條件、非義務性的，是坦然自若、無拘無束、不受克制的方式來進行。

從中、英文歸納出：「休閒」是指一段自由時間，以一種悠遊自在的心境，從事各種層面的活動，包含休息、運動、藝術等，提升人文價值與自我教育的活動（賴清財，2000）。

了解休閒的具體定義，接著探討休閒產業的意涵。休閒產業因時代的演進或是各學者專家的主張不同，其定義也有所差異。根據行政院主計處在 2011 年 3 月所修定的中華民國行業標準分類中，將 R 大類中之「藝術、娛樂及休閒服務業」歸為同一類，其定義為：凡從事出版、電影、廣播、電視、技藝表演、文學及藝術創作、評論、藝文服務、運動服務、藝人及模特兒經紀、休閒服務

等行業，以及圖書館、博物館、歷史遺跡及類似機構均屬之（主計處，2014）。根據休閒產業所下的定義不同，國內外的相關理論按照年代區分敘述如下：

高俊雄（1996）認為，觀光休閒產業是一群相關業者，提供產品服務，以滿足從事觀光休閒活動消費者交通、資訊、餐飲、住宿、遊憩等需求。

王昭正（2001）指出，休閒產業的範疇相當的廣泛，凡為滿足人們進行休閒活動之需求，而能提供相關服務之行業，都屬於休閒產業。休閒活動的內容包括了運動、藝術、流行、娛樂、戶外遊憩、大眾媒體、旅行觀光等方面。

蘇維杉（2005）研究發現，休閒產業不但整合自然和人文資源，且結合休閒、遊憩、運動、觀光、文化等多元化的活動，以直接或間接服務或商品的方式，滿足人們生活與心靈需求的產業。

郭俊揚（2006）的觀點指出，提供人們參與休閒時，直接、間接相關產品與服務之產業，稱之為休閒產業。

高崇雲（2009）將休閒產業(leisure and recreation industry)定義如下：整合自然資源和人文資源，結合休閒、遊憩、觀光、運動、文化等多元活動，提供直接的商品或服務，甚至是間接的商品或服務，滿足人們心靈和生活需求的產業。

交通部觀光局指出，觀光休閒產業包括住宿、餐飲、交通、提供服務、文化產業運動以及休閒娛樂業、國家特色觀光產業及產品之零售業（交通部觀光局，2014）。

在國外的研究中，有關休閒產業定義的相關文獻如下：

Maclean 將休閒產業定義為：消費者經由付費而達到休閒遊憩的目的，而供應者的目標則是從其中獲取利潤(Maclean, Peterson & Martin, 1985)。

Kelly（1990）指出，休閒產業有兩種形式，第一種形式是直接提供休閒相關的商品和服務，直接提供遊憩活動需要的設備與環境，包括遊憩設施用品的製造商、批發商和零售商；第二種形式則是與休閒活動相關的間接提供者，和實際的休閒活動經驗有些距離，例如提供交通、餐飲、住宿的業者。

Youell 在 1996 年出版的「休閒旅遊與觀光完全手冊(the complete A-Z Leisure travel and Tourism handbook)」一書裡將休閒產業(Leisure and Recreation Industry)定義為：由營利性商業，私人和志願所組成非營利性商業的部分與兩者重疊相互關連三個部份所組成。書中並指出該產業涵括六種：（一）運動和體

能的娛樂；(二) 藝術和娛樂；(三) 鄉間消遣；(四) 戶外性活動；(五) 室內性活動；(六) 表演。

綜上所述，休閒產業五花八門，涵蓋的範圍極廣，凡與「吃喝玩樂」有關的行業，都歸休閒產業管轄，茲將休閒產業(leisure and recreation industry)定義為：整合自然與人文資源，結合休閒、遊憩、觀光、運動、文化等活動，提供直接或間接的商品或服務，滿足人們身心靈和生活需求的產業。

貳、休閒產業的內容

隨著科技時代來臨，休閒旅遊與生活密不可分，社會大眾在基本需求得到滿足後，開始追求更高水準的生活，產業型態與人們的時間應用跟著呈現多樣化，大家開始重視感覺、感性、感受與感動的體驗，休閒產業之特質正好迎合此需求，因此 e 世代正是休閒產業發達的時代（劉水深，2003）。

根據人們對休閒活動參與的類型以及學者對休閒產業的定義，我們得知，休閒產業的內容和範疇可以分為休閒運動產業、文化產業和觀光遊憩產業以及娛樂產業四大部份：

一、休閒運動產業

運動休閒產業在二十世紀時蓬勃發展，連帶的產業的產值對國民所得的貢獻與日劇增，國內外學者紛紛將運動休閒產業的範疇提出研究與分類，茲將數位學者所做的論述敘述如下，以供參考。

Lipsey, Coutant & Ragan (1999) 指出，一個產業若依產品的相似性定義，是指提供相類似的、完整的產品或服務的一群商行或公司所組成；若依經濟活動的相似性來定義，是指某一特定產業中的產品單位具有相同的生產程式，而且使用相近的生產技術來生產該類產品。值得注意的是在 1994 年，運動管理學者 Pitts, Fielding 和 Miller (1994) 依照產品與購買者類別，將運動產業分成三大部門：(一) 運動表現類：包含參與性運動和觀賞性運動等商品；(二) 運動產品類：指提供消費者改善運動環境以提昇運動表現水準或運動技能之商品；(三) 運動促進類：提供運動產品或服務之促銷。國內學者黃煜、林房攢 (2000) 將休閒運動產業分為：(一) 參與性運動商品：提供消費者參與運動機會之商品；(二) 觀賞性運動商品：提供消費者觀賞運動活動之商品；(三) 運

動技術商品：提供消費者改善運動環境以提昇運動技術水準之商品；(四) 運動贊助服務：提供消費者溝通媒介以促銷運動或公司產品之商品。

二、文化產業

聯合國教科文組織關於文化產業(cultural industries)的定義為：結合創作、生產與商業，並且內容的品質本質上是無形資產與具文化概念的，而且通常藉由智慧財產權的保護，可以以產品或服務的形式來呈現(UNESCO, 2000)。1997年，英國提出「創意產業(Creative Industries)」一詞，指出「源自個人創意、技能和才幹的活動，通過知識產權的生成與利用，這些活動有潛力創造財富和就業機會」。1998年，「文化創意產業任務推動工作小組」將文創界定為：源於個人創意、技巧和能力，透過知識產權的生成與啟用，具有創造財富與就業能力的產業(王怡茹，2014)；此外根據芬蘭文化產業委員會的定義，文化產業包含兩個意涵，一是文化藝術，另一是經濟，其中，繪畫、書籍、音樂、文學、戲劇、電影、建築和網路內容等產業都屬於文化產業(劉大和等，2001)。

文化創意產業自 2002 年列為臺灣國家重點發展計畫，成立「文化創意產業推動小組」研擬策略，並參考英國的創意產業模式，納入視覺藝術等 13 項產業，目前高成長的創意產業為：軟體發展、出版、廣告、電影和電視、藝術和設計，以及表演藝術(劉大和，2002)；2003 年，推動小組將文創定義為：源自創意與文化積累，透過智慧財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提昇的行業；2009 年行政院更提出「創意臺灣-文化創意產業發展方案」，將文化、創意和產業三方結合，突顯地方特色並推動文化創意產業與國際接軌(王怡茹，2014)；有關文化產業的範疇，考量台灣目前產業潛力、未來產業趨勢，除參考國際上各國的分類，文化部列入政策推動的範疇分為十六大類，包括：視覺藝術、音樂及表演藝術、文化資產應用及展演設施、工藝、電影、廣播電視、出版、廣告、產品設計、視覺傳達設計、設計品牌時尚、建築設計、數位內容、創意生活、流行音樂及文化內容和其他經中央主管機關指定之產業(文化部，2015)。

三、遊憩觀光產業

根據 WTO 的定義，認為觀光包含了三個基本要素：第一、觀光客從事的活動是離開日常生活居住地；第二、這些活動需要交通運輸將觀光客帶往觀光目的地；第三、觀光目的地必須提供設施、服務等，以滿足觀光客各種活動需

求（鍾溫清等，2000）。而这三項基本要素顯示出休閒觀光產業是一個多元的產業，同時包含了下列四項基本的服務：

（一）接待服務(accommodation)：包括觀光飯店、旅館、民宿、農莊、渡假村、露營區等。

（二）觀光目的地景點提供(destination attraction)：包括主題樂園、博物館、文化藝術展覽館、國家公園、動植物園、風景區、花園、古蹟遺址、運動及活動中心等自然資源和人文資源。

（三）運輸服務(transport)：包括道路的建設，以及航空、郵輪、鐵路、公路、租車等服務業。

（四）旅行服務(travel organizer)：如旅行社、會議公司、預約訂房訂票服務、導遊、導覽及解說服務等。

四、娛樂產業

陳思倫等（1997）學者將休閒產業定義為：舉凡提供人們從事休閒時所需之相關產品或服務之企業，皆可謂之為休閒產業。而若將休閒產業依其性質加以分類，則可分為：（一）一般娛樂事業；（二）觀光遊憩事業。而其中一般娛樂事業系指提供民眾日常休閒生活所需之事業，通常多位於都市內，包括：電玩業、出版業、唱片業、娛樂業、百貨業、餐飲業等，此類事業提供民眾日常生活食、衣、住、行、育、樂相關之休閒服務。

綜上述，休閒產業是一種包含多種關聯產業的集合產業，可以說是一種經濟活動的次系統(subsystem)，由於休閒產業具有整合經濟結構中不同部門的特性，使得休閒產業的發展，成為政府和民間產業共同關注的議題（高崇雲，2009）。

參、我國休閒產業的發展

關於我國休閒產業的發展，主要參考中華民國戶外遊憩學會所著之『臺灣之休閒相關大事記要』（蕭登元、陳信甫，2003），並加以歸納後可分為以下四個時期：

一、潛伏期（1949～1959）

國民政府遷台，兩岸處於對陣作戰狀態，導致休閒產業的發展停滯，此時

期一切以節約、矯正民風為原則，雖已有電影院、收音機等基礎休閒設施，但政府仍限制許多活動，如限制燈火、宵禁、入夜停止營業等。

二、導入期（1960~1978）

此時期政府對於民眾之休閒需求逐漸重視，相關限制也漸漸開放，陸續訂定多項重大政策包括：台灣旅行社開放民營、觀光委員會成立、國際觀光旅館納入獎勵投資範圍、風景特定區、森林遊樂區。同時，政府為保護國家特有之自然風景、野生動植物及史蹟，並提供國民育樂休閒及研究之場域，自 1961 年起，國家公園相繼成立。

三、成長期（1979~1996）

自 1979 年起，政府開放民眾出國觀光，解禁後，國人出國觀光蔚為風氣，出國人次大幅成長。1987 年蔣經國總統有感於台海兩岸之間的親人分離太久，決定讓民眾登記赴大陸探親，致使出國人數再創新高，休閒也越來越普遍。

四、成熟期（1997 年迄今）

政府於 1997 年開始實施隔周休二日，每隔一周，可享一次周六、日連續假日，並逐步推動周休二日之政策，使得國人之工作時數減少，民眾對於休閒需求提升，休閒時間增加，休閒產業至此蓬勃發展，大眾休閒時代正式來臨。

綜言之，休閒產業因時代背景的影響，歷經約 50 年的發展，國人休閒觀念的興起與注重，加上有充裕的自由支配時間可以規劃休閒活動，因此休閒產業面臨龐大的市場與需求，使得目前休閒產業呈現百家爭鳴的盛況。

第二節 民宿與露營區

民宿與露營近年來已蔚為風尚，國人旅遊方式漸漸由觀光形式轉為自然體驗，不論是員工旅遊、親友組團、家庭旅遊或自助旅行者，喜好到較為偏遠的地區，除了能夠欣賞美麗的自然景觀、體驗人文風土的變化，也希望能夠瞭解當地人生活的方式，對此區的生態環境有所認識。

壹、民宿產業概要

政府實施周休二日之後，鼓勵人們運用休假期間體驗精緻農、漁業，於是國內休閒農業型態的觀光旅遊產業也應運而生，將農業與精緻生活結而為一的

民宿，也如雨後春筍般設立（張紹琪，2011）。本節主要針對民宿的起源、國內外研究學者對民宿的定義和原住民地區民宿發展加以探討。

一、民宿的起源

民宿的起源據可考最早可以追溯到 18 世紀，法國皇室親戚和貴族會在風景名勝地區租下美麗的別墅作為渡假聖地，當時只有皇室與貴族才有能力享受貴族方式的休閒度假，此遂成為民宿發展之始。直到第二次世界大戰後，隨著經濟與社會結構的改變，國民生活水平提高，觀光休閒成為生活中重要的一環，一般民眾開始走向田園鄉間、體驗農村生活，於是興起綠色旅遊(Green Tour)的休閒方式（張彩芸，2002），農宅或舊有的城堡提供觀光客住宿的需求，如今在歐美地區有許多簡易的民宿提供住宿與早餐(Bed and Breakfast)，也就是 B&B 民宿。

臺灣民宿業的發展可追溯至 1980 年代，在墾丁國家公園、阿里山及溪頭森林遊樂區等地，因當地具備特殊休憩資源，每逢假日總是吸引大量遊客，造成觀光景點住宿設施供不應求，部分民宅乃將家中多餘的房間提供給遊客臨時住宿，順便可以增加家中的一點收入，民宿業便順勢而生（鄭詩華，1998）；其後政府為了輔導原住民有效的利用土地，就在 1989 年到 1991 年間，選定全省農林漁牧、人文觀光資源豐富的山城發展民宿事業（戴旭如，1993）。

1994 年政府開始輔導發展農業休閒計畫，由行政院農委會研擬民宿輔導管理辦法草案，1997 年由經建會指示交通部觀光局訂定民宿管理及輔導辦法，報請審議通過，最後於 2001 年 12 月 12 日公布實施民宿管理辦法。

二、民宿的定義

民宿在國外雖無統一的名詞稱謂，卻普遍以 B&B 或 Inn 存在世界各地，提供旅行者投宿之服務，綜合各家學者對民宿的定義歸納如下：

表 2-2 國內外各家研究學者對民宿的定義

學者	定義
何郁如、湯秋玲 (1989)	以民宅內套房出租給予遊客，但未辦理營利事業登記，又實際從事旅館業務者。
鄭詩華 (1992)	民宿為一般個人住宅將其一部份住居，以「副業方式」所經營的住宿設施。性質和一般飯店不同，除能與「遊客交流認識」之外，更可享受經營者所提供之當地「鄉土味覺」，即有如在「家」之感覺。農村民宿之發展具有結合自然、觀光、休閒及產業發展之事業，提供休閒住

	宿者享受價格低廉之住宿且享受「家」的感覺。
潘正華 (1994)	民宿的主體係指農民利用其農宅空餘之部分房間，將整棟或分棟之農宅出租與旅客暫時居留的行為，而民宿之客體是指旅客投宿於民宅的行為。
Alastair, M. M. (1996)	1. 具有私人服務，與主人具有某一程度上交流。 2. 具有特殊的機會或優勢去認識當地環境或建物特質。 3. 通常是產權所有者自行經營，非連鎖經營。 4. 特別的活動提供給遊客。 5. 較少的住宿容量。
姜惠娟 (1997)	日本對於民宿之定義：通常指家族經營，工作人員不超過五人，客房 10 間，可容納 25 人左右，且價格不貴之住宿設施。
林宜甲 (1998)	1. 民宿必須先定位是否是旅館業。 2. 管理經營上需有組織。 3. 民宿事業有結合周邊資源，不管是自然的還是人文的資源，或本身即有資源等特色。
高崇倫 (1998)	農戶提供鄉村旅遊者的住宿設備，有些民宿更提供餐飲服務，遊客可以在此參與體驗農家生活，並了解傳統活動。
Lubetkin (1999)	私人住宅，住宿費用包含餐點，主要的差異在房間數的不同。
Lanier, Caples, & Cook (2000)	小型的，卻獨立具有商務性質的私人住屋，通常能提供三到十位客人的住宿或更多。只提供早餐，並且已包含在房間費用內。一般不提供酒類飲料，房屋的所有人可能就是民宿老闆且就居住在屋旁。
林梓聯 (2001)	民宿是有效運用資源，提供鄉野住宿和休閒活動，讓旅客自然地接觸、體認和認識當地文物。
楊永盛 (2003)	民宿經營是業者的副業，除了能透過提供住宿活動與旅客交流認識外，旅客能享受經營者提供的當地鄉土味覺和有如在家中感覺的住宿設施，並結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源和體驗之生態活動。
吳乾正 (2003)	民宿是一種未來性的產業，未來民宿將會邁向高服務品質、維護當地生態以及營造當地社區力量，民宿業走向是以「主業方式」經營的精緻小型旅館業。
台灣省旅遊局 (1994)	民宿是一種借住一般民眾住宅的方式，所以是非專業化和商業化的旅館。
交通部觀光局 民宿管理辦法 (2019)	第二條：民宿是指利用業者住宅空閒房間，有效運用當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。

資料來源：研究者自行整理

綜合歸納上述，民宿定義為：一般個人將其住宅的一部分空出，以「副業方式」經營，提供有如在家中感覺的住宿設施，有效利用當地的資源以及體驗

農林漁牧生產等生態活動；其基本性質與飯店及觀光旅館不同，旅客更能深入了解當地的生活和傳統活動、文化特色、風俗民情、自然景觀與生態環境以及產業的體驗。然而隨著時間的發展，民宿紛紛設立，有些跳脫了個人經營的方式，甚至以連鎖旅館模式以及商業化的角度加入競爭，使得民宿的發展與原先的預期漸行漸遠。政府為了導正這些不正常風氣，但也希望推動民間的觀光資源，因此訂定民宿管理辦法，期望以官方的力量，管理及輔導民宿之經營，同時將民宿之申請及設施設備基準都予以規範，維護客戶的利益，也要著重公共利益，避免因為不正常的競爭，破壞原本民宿的本義。台灣目前經營之民宿，事實上許多尚未符合規定，本研究範圍與對象之民宿，有的符合民宿管理辦法之規定，有的朝合法化經營為目標，故以此作為研究的基礎。

根據民宿管理辦法第 3 條：民宿之設置，以下列地區為限，並須符合各該相關土地使用管制法令之規定：

- (一) 非都市土地。
- (二) 都市計畫範圍內，且位於下列地區者：
 1. 風景特定區。
 2. 觀光地區。
 3. 原住民族地區。
 4. 偏遠地區。
 5. 離島地區。
 6. 經農業主管機關核發許可登記證之休閒農場或經農業主管機關劃定之休閒農業區。
 7. 依文化資產保存法指定或登錄之古蹟、歷史建築、紀念建築、聚落建築群、史蹟及文化景觀，已擬具相關管理維護或保存計畫之區域。
 8. 具人文或歷史風貌之相關區域。
- (三) 國家公園區。

民宿管理辦法第 4 條：民宿之經營規模，應為客房數八間以下，且客房總樓地板面積二百四十平方公尺以下。但位於原住民族地區、經農業主管機關核發許可登記證之休閒農場、經農業主管機關劃定之休閒農業區、觀光地區、偏遠地區及離島地區之民宿，得以客房數十五間以下，且客房總樓地板面積四百平方公尺以下之規模經營之。前項但書規定地區內，以農舍供作民宿使用者，

其客房總樓地板面積，以三百平方公尺以下為限。第一項偏遠地區由地方主管機關認定，報請交通部備查後實施，並得視實際需要予以調整。

三、原住民地區民宿發展

1979 年起，休閒產業處於發展期，國人休閒時間增加，交通運輸越來越便捷，休閒越來越普遍。山地村落在地理、資源及人文上占優越條件，在台灣民宿的發展歷程中，原住民族地區民宿一直相當重要。臺灣省政府山胞行政局配合臺灣省旅遊事業發展，利用山地特有的豐富資源，開發觀光提供民眾休閒，以因應社會經濟結構轉變，因此推動「山地產業發展計劃中」，設立與輔導「山村民宿」。以山地聚落及山胞住宅加以規劃設計，展現其傳統特色的建築風貌，改善其住宅環境，提供旅遊住宿服務，增加原住民收入並改善生活。擬定輔導規劃原則，以「民宿帶動產業」與「產業帶動觀光」之農業經營方式為出發點，透過學者專家及委託單位將民宿分硬體、軟體加以規劃設計，在建築硬體上配合現況翻新、修建，將民宿規模區分為「套房」、「通鋪」、「團體房」，在形式上以「現代」及「傳統」來加以設計；在軟體上展現原住民特殊的文化與社會組織結構，發揚族群自我傳統文化，加入手工藝創作、傳統飲食以及在地自產農產品等生產或加工。規劃朝向善用共有資源與分享進行設計，形成自力更生之營運機制，強化組織與集中共識之方向逐步輔導。因此在全台形成 11 個村落發展模式，由初級產業邁向三級產業促進產業昇華，吸引年青人回鄉服務，創造部落新活力，至 1980 年原住民地區已達 300 餘戶，提供休憩、住宿，對於業者、產業與觀光，有極大的貢獻（民政叢書山胞行政系列，1994）。

原住民山村民宿的經營方式可分為兩類：一類是有組織的經營，由地方機關或地方團體，山地鄉公所或地方農會負責規劃；另一類就是獨立經營，無機關團體輔導（楊凱傑，2003）。政府機關對於原住民山村民宿的主要輔導目標是：運用宣傳達到塑造村落的地位為基礎、改善山胞生活、增加收入、提升產業、促進山地與平地的交流以及發展國民旅遊事業。山村民宿有別於一般民宿，山地鄉擁有豐富的自然資源能提供遊客休閒運用，一般而言，生態旅遊的行程普遍具有以下特色：（1）強調獨特的自然與文化之旅，行程往往安排到原始未開發的生態環境或現代文明差異甚大的原住民部落。（2）強調深度體驗自然生態與原住民部落生活（楊錫麒、高靜宜、方伯晉，2004）。學者掌慶琳、張舉成、高秋英（2009）發現，遊客對原住民觀光感到興趣的部分是其每天的例行性生

活、藝術、手工藝、傳統活動、居住環境及食物等，且以能安排導覽觀光、與原住民直接互動及特殊文化食物為主要體驗。Wall and Long (1996) 指出，以原住民居住的社區為中心的民宿，除了能讓遊客深切體認其居住環境，更能感受他們特有的生活方式，是經營的特色之一。

1999 年「原民會」加強輔導原住民地區經營民宿業者，藉由教育訓練提升他們相關經營方式與理念，同時規劃並改善該地區道路環境，提供更加完善的住宿品質、景觀及設施。在實施民宿輔導三年之後，分別在北、中、南以及東部共四區，全省八縣十三鄉，進一步評估施政的有效性與適切性，以作為後續之參考，包括：(1) 民宿業者經營理念及技術成長情況；(2) 瞭解週遭設備外在環境以利未來施政之依據；(3) 瞭解經營現況與困難點，改善經濟收入與生活品質。隨著社區總體營造在臺灣各地遍地開花，原民會所推動的原住民部落永續計畫中，來自各部落民間發展協會申請計畫並執行推動，在原住民地區大放異采，有效整合部落人力資源與合作發展機會，營造新空間環境、復興民族文化 (林杏，2012)。

2003 年後，「原住民民宿」成為旅遊雜誌報導主要的新興名詞，這些民宿強調原住民特色文化，擺脫旅館渡假村商業化的環境氣氛，著重熱情溫馨的感情交流，加上位於自然風景中讓人放鬆紓解壓力，深得觀光客喜愛。

貳、露營區分類與現行法規

本節主要針對露營區所在的環境和住宿方式加以分類，以及探討露營區現行法規，敘述如下。

一、露營區分類

台灣自然資源豐富，在一天內即可體驗從海平面到 3000 公尺以上高山的景觀變化，從熱帶氣候景緻看到副熱帶乃至溫帶景觀，多樣性特有種生物，發展出層次複雜的森林生態系，人們喜歡到這些自然環境從事露營活動 (陳勝雄，2009)，依露營地區所在環境將營地分為：

(一) 湖畔營地：湖畔景觀相當浪漫，而湖泊本身可提供豐富的相關活動，如划船及釣魚等水域活動，此類營區：鯉魚潭露營區、日月潭帖泊喀快樂營區。

(二) 河邊營地：溪流聲給人寧靜的感覺，河川可提供溪釣、戲水、溯溪

等活動，此類型營區：荖濃有機農場露營區、埔里聽瀑營地。

(三) 高原營地：開闊的視野及避暑功能，高原可提供觀星及參觀農場之活動，此類型營區：清境農場小瑞士花園、福壽山營地。

(四) 海濱營地：台灣東岸的日出，西岸的日落，都是海濱營地的自然景觀，海濱營地可提供海水浴、浮潛、觀賞海鳥等活動，此類型營區：旗津海韻露營區、花蓮磯崎營地。

(五) 山區營地：包圍著營地的高山自然景觀多采多姿，山區可提供登山、森林浴、溫泉浴等活動，此類型營地：武陵農場露營區、仁愛鄉境內露營區。

露營活動有多種不同的住宿方式，陳勝雄（2009）將不同住宿方式的營地分為營帳式露營地、露營車及露營拖車式營地和營舍式露營地這三類，分述如下。

(一) 營帳式露營地：帳篷是露營最常用的住宿工具，近年來帳篷已發展出各式的類型。

(二) 露營車及露營拖車式營地：隨著國民所得增加，國內已開始發展露營車及露營拖車活動。

(三) 營舍式露營地：此型可提供兒童夏令營或者有些喜歡戶外自然的環境，但懼怕營帳露營者使用。

在科技發達、網路資訊普及的時代，隨著全球露營人口不斷增加，露營設備推陳出新，選擇多元，業者不但提供專業的諮詢與服務，也提供高科技的露營產品，只要有錢就能買到各式各樣的裝備，所以不同的露營環境與不同的露營活動住宿方式，在裝備上都可滿足露營者的需求。本研究範圍雖限制於山區營地，但露營活動與住宿的方式都不影響。

二、露營區現行法規

現行露營區相關法源基礎，依據主政機關交通部觀光局於 2018 年 5 月 9 日公佈「露營場管理要點」。

表 2-3 交通部觀光局露營場管理要點

規定	說明
<p>一、為保護消費者權益，確保露營場符合水土保持、環境保護、公共衛生、公共安全等相關法令規定，特訂定本要點。</p>	<p>一、本要點訂定之目的。 二、依據行政院一百零五年十一月二十五日召開之露營分工會議決議，露營活動之推廣、輔導及協助之相關措施，由交通部（觀光局）主政；有關露營場地之管理、安全規範及土地開發行為等事宜，由各目的事業主管機關本於權責辦理。</p>
<p>二、本要點用詞，定義如下： (一)露營場：以露營設施供不特定人從事露營活動而收取費用之場域。 (二)露營場經營者：指經營露營場，設置露營設施，供不特定人從事露營活動而收取費用者。</p>	<p>本要點用詞定義。</p>
<p>三、露營場之管理機關在直轄市為直轄市政府，在縣（市）為縣（市）政府。直轄市、縣（市）訂有管理規定者，依其規定辦理。露營場位於國家公園、國家風景區、森林遊樂區、國軍退除役官兵輔導委員會所屬農場、休閒農場、觀光遊樂業或其他依相關法令劃設之經營管理地區，依各該目的事業主管機關相關管理規定辦理。前二項之管理機關未訂有相關管理規定者，得適用本要點規定辦理。</p>	<p>一、露營場之管理機關為直轄市、縣（市）政府，直轄市、縣（市）政府得指定管理單位辦理本要點所定露營場相關事宜，未指定管理單位由其觀光單位擔任。 二、國家公園、國家風景區、森林遊樂區、國軍退除役官兵輔導委員會所屬農場、休閒農場、觀光遊樂業或其他依相關法令劃設之經營管理地區涉及露營場者，依各該目的事業主管機關相關管理規定辦理。 三、未訂有露營場管理規定者，得適用本要點規定辦理。</p>
<p>四、露營場開發及經營涉及土地使用、開發利用、環境保護、水土保持、建築管理、消防管理、衛生管理或其他相關事宜者，應依各該相關法規規定辦理。</p>	<p>露營場開發及經營應符合都市計畫法、區域計畫法、水土保持法、山坡地保育利用條例、建築法、廢棄物清理法、自來水法、飲用水管理法、水污染防治法、各類場所消防安全設備設置標準等基本法規規定。</p>
<p>五、露營場之經營涉及公司法、商業登記法、有限合夥法、加值型及非加值型營業稅法及消費者保護法等相關規定者，應依各該相關法規規定辦理。</p>	<p>露營場經營依其經營型態，主要可能涉及公司法、商業登記法、有限合夥法、加值型及非加值型營業稅法、消費者保護法等基本法規規定，例示規定其應符合之相關法規規定，並由各該主管機關要求業者遵守。</p>
<p>六、露營場經營者應辦理下列事項，並於露營場明顯處所或網際網路揭露之：</p>	<p>一、為保障消費者權益，爰規定露營場經營者應辦理及揭露涉及消費者生命、身體、健康、財產安全之重要事</p>

<p>(一)公司、商業或有限合夥相關登記證明文件。</p> <p>(二)收費及退費基準。</p> <p>(三)已投保公共意外責任保險之保險公司、保險金額及期間。</p> <p>(四)緊急聯絡電話與場地及設施使用須知，字體大小合宜足以清楚辨識，其中場地及設施使用須知應記載開放時間、場內空間及設施配置圖、逃生路線、廢棄物收集、音量管制等相關事項。</p> <p>(五)提供車輛順暢通行主要進出動線，並維持暢通，以利疏散之用。</p> <p>(六)其他如無障礙露營設施設計，提供行動不便者使用等事項。前項各款規定事項，相關法令另有規定者，應依各該法令規定辦理。</p>	<p>項及相關消費資訊。</p> <p>二、為明確露營場經營者之經營主體為何及是否有合法營業登記，爰於第一項第一款規定應揭露其公司、商業或有限合夥相關登記證明文件；並於第二款規定應揭露其收費及退費基準，避免相關消費糾紛。另參考消費者保護法第七條規定「商品或服務具有危害消費者生命、身體、健康、財產之可能者，應於明顯處為警告標示及緊急處理危險之方法」，規範經營業者應於明顯處所或網際網路標示相關內容，例如第一項第三款至第六款規定已辦理之公共意外責任險、緊急連絡電話與場地及設施使用須知、逃生路線等相關重要資訊。</p> <p>三、露營場經營者本應依消費者保護法、身心障礙者權益保障法、公司法等相關法令規定辦理及揭露相關事項，爰於第二項概括規定前項各款規定事項，相關法令另有規定者，應依各該法令規定辦理。</p>
<p>七、露營場經營者應辦理下列緊急措施：</p> <p>(一)擬訂緊急應變、緊急救護及遊客疏散計畫，並揭露於網際網路。</p> <p>(二)遇露營場使用者罹患疾病、疑似感染傳染病或意外傷害情況緊急時，協助就醫並通知衛生醫療機構處理。</p> <p>(三)陸上颱風警報、豪雨、土石流或其它疏散避難警報發布後，儘速疏散露營場使用者及維護安全。</p> <p>前項各款規定事項，相關法令另有規定者，應依各該法令規定辦理。</p>	<p>一、為因應各項災害發生等緊急狀況，爰於第一項各款規定露營場經營者應辦理之相關緊急措施。</p> <p>二、消防法、緊急救護辦法、土石流防災疏散避難作業規定等相關法令規定另有規定者，並應依各該法令規定辦理，爰為第二項規定。</p>
<p>八、露營場經營者宜參考行政院核定之「公共場所或舉辦各類活動投保責任保險適足保險金額建議方案」之最低保險金額建議，為露營場投保公共意外責任保險。</p> <p>前項保險範圍及最低金額，地方自治法規如有對消費者保護較有利之規定者，從其規定。</p>	<p>一、露營場經營者宜參考公共場所或舉辦各類活動投保責任保險適足保險金額建議方案，為露營場投保公共意外責任保險。</p> <p>二、如有對消費者保護較有利之規定者，從其規定。</p>
<p>九、露營場經營者於露營活動舉辦時，應依下列規定辦理：</p>	<p>規定露營場經營者於露營活動舉辦時，應辦理事項，以落實活動安全之</p>

<p>(一)確認露營設施安全性，包含各項設施或設備定期檢查、辦理活動各項救生設施或設備之安全維護。</p> <p>(二)向參與活動者說明露營設施使用、場地及活動安全相關須知。</p> <p>(三)遇天候狀況不佳，視情形採取疏散及其他維護安全措施。</p> <p>(四)舉辦大型群聚活動者，依大型群聚活動安全管理要點辦理。</p>	<p>工作。</p>
<p>十、涉及露營場之相關權責機關(構)，得各依其權責派員定期或不定期檢查。如有未符合相關法令規定者，依相關法令規定辦理。</p>	<p>一、相關權責機關(構)得就其權責範圍派員定期或不定期檢查露營場地。</p> <p>二、如經有未符合相關規定者，依相關規定辦理。</p>

研究者引自：(交通部觀光局，2018)

全台近 1500 處無法可管的露營場，大都位於農牧用地與林業用地。原住民族露營休閒暨文化觀光發展協會理事長「尤命·蘇樣」認為，闢建露營地不是破壞農地，而是讓農地發揮更大效益；交通部路政司司長陳文瑞指出，未來修訂項目會重視國土保育、環境保護、水土保持與公共安全和衛生標準，將研擬露營設施使用項目及管理細項，讓露營活動法制化，希望最快明年就可實施（孫文臨，2019）。本研究範圍內的露營區，屬於原住民保留地內之自有土地，業者開發及經營力求符合相關法令，依主管機關相關管理規定辦理。

第三節 地方文化特色及行銷

本節旨在探討，地方文化定義與內涵、原住民地方文化特色與產業的發展以及原住民地方文化特色及行銷。

壹、地方文化定義與內涵

地方是以一個地區作為劃分，此區域擁有原始的文化歷史、自然環境、產業活動、生命演化等為基礎，運用本身的資源，提升居民的生活品質、生態環境與文化資產等一連串的演變歷程。文化會伴隨著族群、當地特色以及社會規範，隨著世代變遷，各自在當地形成獨特的文化，意即「地方文化」（郭百修，2000）。

一、地方

一群人聚集的地點、場所，或指某一個地域的人、事、物，就可被稱作

「地方」(黃如足, 2005); 地方亦可是指小規模的區域, 像是鄰里、村莊、鄉鎮以及城市; 周宜亮(2011)提出, 地方文化的「地方」涵蓋人們對該空間或區域所產生的歷史記憶、生活經驗、好惡情感及認知意義等文化價值在內。

二、文化

文化是人們生活的一切, 包括信仰、飲食、習俗、習性等, 文化包含了人們生活中的各個層面, 所以可以說生活本身就是文化(連樹聲, 2005)。

(一) 文化的定義

中國古籍中提及的文化, 主要有二種意涵: 其一為《周易·賁卦·彖辭》中的「人文化成」, 是指以人倫社會規範教化天下人; 其二是《說苑》書中謂以統治管理要用和平的方法(傅隸樸, 1994: 90), 這兩種古代的文化意涵和現代的文化內涵有很顯著的差別。

英文 **culture** 係從拉丁文 **colere** 耕耘的概念轉變而來, 其意義是藉著人工的努力使動植物超越自然狀態, 合乎人類理想的境界。學者陳奇祿(1994)在《文化與生活》曾探討, 文化是人類生活經驗的累積, 也是民族智慧的結晶, 舉凡食衣住行、家族組織、社會結構、倫理宗教以及一切人類的精神活動, 乃至於器物文明的發展, 都屬於文化的範疇, 由這方面所產生的一切活動, 可稱為文化活動; 雷蒙·威廉斯(Raymond Williams)在《Keywords》書中將文化下結論: 一般文化首先是指人類理智、精神和美學發展的一般過程; 文化是指一個民族、一個時代、或一個群體的特殊生活方式; 理智和藝術活動的成品與實踐(高宣揚, 2002)。

綜合上述可知, 文化的作用在於促進社會成員之間的彼此互動, 使個人能儘快的「社會化」以適應外在的生活環境, 是個人與社會之間互動的重要媒介(藍麗春、邱重銘, 2008)。

(二) 文化的構成要素與特徵

根據社會學家王振寰、瞿海源(2002)的觀點, 文化的組成有(1)價值: 它提供社會成員一個判斷是非、善惡、甚至美醜的基礎標準。(2)規範: 一種成文或不成文的生活規則。(3)語言: 社會中的成員透過語言學習社會的歷史文化與經驗。(4)符號: 代表某種意義或能表示某種狀態的任何物體、姿勢、聲音、顏色或圖案。

文化是不斷創造生成的過程、文化是後天習得的行為、文化是社會互動行

為的管道、文化是群體的維繫工具（詹火生，1992：60；彭懷恩，2009：50）。

三、地方文化

地方文化強調的是文化的區域性、獨特性與在地性，一個地方因為自身所處的地理環境、歷史、生活方式、習俗、信仰等產生不一樣的文化特質（楊敏芝，2009）；人會隨著環境、時間還有許多外在條件不斷改變自己的生活模式，文化也會因為人的生活型態改變而產生變化，所以可以說文化是處於一個不斷變化狀態，有些文化會消失，而有些文化隨著某些因素而產生，這些新長出的文化有時是取代了原有的文化，有些是與舊文化產生融合，融合後就再產生出新文化，這就會是屬於該地方的地方文化（鐘仕展，2012）。

貳、原住民地方文化特色與產業的發展

隨著世界各國的經濟、科技持續進步，積極落實文化產業化以及產業文化化，將理念轉化為國家和地方的發展政策，將決定未來的生活品質與國家競爭力。

一、台灣文化產業的興起

文化產業是「文化」與「經濟」結合所形成的新興產業，自 1980 年代起，發展文化產業已是許多國家文化政策的主要重點，而進入二十一世紀後各國更是強調自己的文化特色，提升產業附加價值和經濟發展。聯合國教科文化組織 (UNESCO) 對於文化產業的定義是「結合創作、生產與商業的內容，同時這內容在本質上，具有無形資產與文化概念的特性，並獲得智慧財產權的保護，而以產品或服務的形式來呈現」（文建會，2004）。蕭新煌（2001）曾引用 Colin Tweedy 於 1998 年提出的「就地創造生活藝術，發展文化產業」觀點，更提醒「這也是台灣應該注意的地方，要如何鼓勵所有人民在自己各自的生長環境裡扮演積極主動的角色，而不是認為只有台北才是尋找藝術和經濟成就的唯一選擇」。

藍麗春、邱重銘、王俊傑（2009）研究發現，台灣的文化產業概念始於 1990 年，日人宮崎 清教授所帶入「人心之華」工藝精神，1995 年文建會全面推動社區營造運動時，文化產業因具有活絡地方經濟功能，因而成為實施社造政策的核心，當時的文化產業是指社區總體營造下的地方文化產業。

台灣文化產業於 1998 年逐漸提升到政策面，林澄枝（1998）於《文化白皮書》中就提到：「我國如果想要跟先進國家並駕齊驅，就必須要積極落實文化產業化和產業文化化的理念和政策。當台灣的經濟發展在規模和技術上漸趨飽和之際，的確需要從創意和智慧方面尋求突破，因此未來的文化建設應該是整合經濟發展，進而促成文化和產業的相互轉化和提昇。」台灣的文化產業在文建會（現為文化部）的政策引領下，至少經歷二個階段：1995 年到 2003 年期間的「地方文化產業」以及 2002 年迄今仍在發展中的「文化創意產業」。

由此可知，台灣文化產業發展與文建會政策緊密相扣，目的在提供新的就業機會與生活條件，進而留住或吸引外移人口，活化地方、振興部落。

二、原住民文化產業的演變

原住民文化產業是指當地部落的人文、歷史、藝術、手工藝品、自然生態等相關議題，經由部落社區人士的活化，讓部落更有生命力，提升部落生產、生活、生態，還有生命的相關文化，營造部落經濟成長，增強部落文化之相關產業。學者陳芬芬（2008）曾探討，原鄉中傳統的農漁業、土特產業、觀光遊憩業，可以加上文化性包裝，增加吸引力和價值。另一方面，傳統的和創新的文化特質，也可以走向「農業化」的方向，附上經濟價值，例如傳統建築、手工藝品、節慶活動，都可以加以包裝，建立地方特色（陳其南，1996：112）。巫銘昌（1999）及謝登旺（2005）也提到原住民在發展文化產品時的形式可分為：保存性產品（舊部落遺址，自然景觀）、記錄性產品（傳統文化技藝保存、歌舞、母語）、再生性產品（傳統木雕、石雕、編織、飾品）、活動性產品（祭祀、節慶）、紀念性產品（結合文化特色包括現代與傳統風格，兼顧實用與欣賞的產品），也許還可以加上自然性產品（如黑豆、小米）。原住民地方文化產業必須要儘量將產業文化包裝、傳統藝術再生，發展出現代與傳統兼具的產品，除了提升了該地方的經濟水平，更重要的是能夠達到族群文化傳承及文化再認同的目標。

隨著世界各國的經濟、科技持續進步，1980 年起政府開始著重文化發展對城市潛在的經濟影響，如何讓文化作為一股積極的經濟力量，使得已衰退的城市再造輝煌。1994 年原住民技藝研習中心正式營運，統籌管理與開設原住民技藝研習課程，專業課程類別包括農業、技術、土地資源開發等，其中技術類涵蓋傳統技藝、木雕、石雕、製陶、行銷與經營管理等。同年文建會為文化產業

培力社區藝術發展推動「社區總體營造政策」，1995年再提出「文化產業化、產業文化化」，文化產業成為社區總體營造與經濟發展的核心工作。透過全國性、各地方座談方式，推廣社區營造與文化產業政策觀念，此時算是文化產業概念在台灣萌芽時期。當時陳其南（1995）對「文化產業」提出初步定義，是以地方本身作為思考主體，由在地的民眾自己構思、整合，開發的產品必須具有地方傳統的特殊性、獨創性、生活性和精神價值，且在追求地方文化產業發展的同時也應顧及生活環境的維護才能永續經營，這種強調地方特色的「文化產業」概念是指「社區產業」或「地方文化產業」。由此可知台灣的文化產業與地方整體營造息息相關，較關注於地方文化再造，文化產業也成為當時原住民藝術發展的焦點政策。

1996年行政院原住民族委員會成立後，原住民的自覺意識抬頭，逐漸營造了一股文化振興的力量，仍延續省政府時期的家政推廣教育計畫以及文建會的社區總體營造與文化產業政策，1997年特訂定要點補助原住民文化產業活動，包含傳統手工藝、竹籐編、刺繡、編織、陶藝、木雕等產品。許功明（1998）認為，由於工藝作品形式上因襲傳統樣式，只是運用新工具或技術將平面改為立體或改為實用性物品，在品質美感上很難有所突破。因此，原住民文化創意產業要成功的推動必須精緻化地方文化產業，提升品質、美感、以注入文化及創意設計，建構屬於臺灣特色的產品風格做為全球化下識別的符碼，使其提升於國際舞台。文化環境工作室（1998）提出，文化產業的特質是小規模的手工藝生產，而其價值就在於少量生產，在於它是經手工製作、具有地方傳統，是地方人文的精神所在，注入了地方特有的心思與創意。社區總體營造與文化產業政策亦開始影響原住民文化藝術的發展。

為解決原住民失業及年輕人回流部落的生活問題，政府以工藝與技藝為導向於1999年至2002年間陸續推動相關藝術產業項目。分「輔導原住民傳統工藝產業的發展」及「推動文化產業的發展保存」兩部份，如研習課程、人才培訓、工藝保存、歲時祭儀調查、部落影像紀錄、傳統文化地景規劃、文史資源調查整理與傳承及文化街道風貌等，並開始推動輔導傳統工藝產業暨婦女副業生產創業經營，班員以從事家庭副業的婦女為主兼顧家庭與收入，此階段政府以社區部落為單位開設技藝研習班，習得技藝的族人以自身家庭為起點，家家戶戶成立部落工作室成為部落新風貌。

政府各部會針對原住民族文化產業也提出了不同面向的發展及輔導計畫，經濟部中小企業處在原住民鄉鎮所推動的情況主要著重於各鄉經濟發展及休閒產業輔導，如：花蓮馬太鞍社區產業輔導、屏東霧台經濟開發輔導等，主要是增加原住民在地就業的機會，也希望增加原住民傳統文化的產值；行政院農業委員會在各原鄉主要著重於農產品的新建推動，如：南投信義梅產業文化、新竹關西的仙草產業文化、台東太麻里金針產業文化等；交通部在原住民地區除了興建具文化特色自然生態景觀外，還訓練在地原住民成為專業導覽解說員，增加原住民社區的經濟收益，更希望引導原住民社區重視自己的文化，另外也特別結合原住民節慶活動將傳統儀式、地方文化產業保存下來。

參、原住民地方文化特色及行銷

原住民傳統部落中人與土地的關係，是一種永續的生態經營觀念，人與自然的關係蘊含著豐富的族群文化智慧，早期的社會裡文化與經濟幾乎是合而為一，隨著社會的發展經濟不斷衍化獨立出來，但文化因素仍對生產方式和產品種類有著很重大的影響。于國華（2003：55-59）特別強調，文化產業以地方本身作為思考主體，基於地方特色、條件、人才和福祉來發展產業，因此文化產業必然要保護生態和傳統，並且期待永續經營。文建會 2002 年則將文化產業視為創意產業(creative industries)，在經濟領域稱之為未來性產業(future oriented industries)，在科技領域稱之為內容產業(content industries)。檢視台灣 20 多年來的原住民族文化政策，原住民族手工藝主要置身在觀光遊憩與改善部落經濟的角度思考，政府鼓勵原住民學習技藝，製作出符合市場喜愛之產品。

台灣原住民百年來的文化發展，其族群文化與國家現代化的磨合、文化變遷與存在形式的調適，以及文化邏輯與產業經濟的互動關係等發展議題，似乎皆已面臨一個起承轉合的關鍵時刻，讓台灣在進入全球化已開發國家序列的同時，亦能彰顯出台灣原住民族文化之在地特色。

原住民特色技藝頗為多樣性，例如雕刻、編織、珠藝、陶藝、刺繡等，結合祭典傳說、神話故事、特色農產品等是發展特色產業的基礎，從生活中處處顯現原住民族的豐富生命力與智慧，這些珍貴的文化資產更是現代社會中科技發展與藝術創造啟發創新的原動力。

原住民文化產業發展是以國家大環境政策的推動方向為依據，也是原住民產業經濟結構轉型的重要支柱，更是解決就業問題的重要產業之一，透過多元的文化創意設計，營造更多原住民部落的新地景與新風貌，促進原住民族產業整體環境的提升與多角化經營模式，是原住民產業轉型待積極開發的面向。黃煌雄、黃勤鎮（2004：VI-VII，20-22）於原住民地方文化產業總體檢書中，地方文化產業共有 6 種分類，如表 2-4。

表 2-4 地方文化產業類別表

屬性類別	涵蓋內容
歷史文化遺產	1.歷史古蹟 2.古文物 3.器具 4.考古遺址
鄉土文化特產	1.地方小吃 2.地方特產 3.地方工藝品
民俗文化活動	1.民俗活動 2.地方戲劇 3.音樂、雜技
地方自然休閒景觀	1.自然景觀 2.傳統文化景觀 3.觀光農園 4.茶藝文化
地方創新文化活動	創新社區活動
地方文化設施	1.音樂廳 2.展示中心 3.美術館及民俗文物館

資料來源：（黃耀德，2013）

陳淑嬌（2011）研究指出，原住民產業政策較少能以貼近原住民的社會情況以及文化狀況而持續推動，政府在原住民產業發展政策上多為複製平地農業策略，即從主流社會的產業思考邏輯來推動產業，雖然曾讓留在部落發展的族人在短暫期間內獲得經濟收益，但長時期的過度開發卻付出更慘痛的代價，如土地過度開發，導致涵養功能不足、山區道路增建，改變部落風貌、農產種植

與農家收益形成落差及原住民族傳統智慧創作保護條例等。所以原民會以貼近原住民社會及文化狀況持續提出包含：既定印象的扭轉、影音產業、工藝與文創產業、傳統農業、觀光產業等五項，分別以多元文化優勢帶動整體產業的發展、區隔在地差異化特色、承襲部落傳統技藝、依各別優勢轉型並建構部落空間美學、跨領域主題聯合行銷以及建立發展合作平台等，全面性考量規劃產業發展願景。



第三章 原住民部落之產業政策與地方發展現況

本章旨在探討原住民部落產業發展政策之變遷、仁愛鄉原民部落休閒產業的現況和發展脈絡以及本研究對象-仁愛鄉萬豐村的布農族文化與地方特色。

第一節 原住民部落產業發展政策之變遷

政策所指涉的是「公共政治的支配性」，以及個人和地方群體間進行的主體性辯證。「原住民族文化政策」的價值觀念轉向被合法化或正當化，正是這樣的辯證過程。雖然制定這種「代表價值觀、意識力量政策的人多是非原住民的官員、民意代表或是學者，透過政治的途徑鼓勵相同觀念行為的人或壓迫不同觀念的人增強或改變其原有的立場與習慣，而影響人民原有的生活方式」（林志興，1995），但是另一方面，原住民知識份子透過街頭運動的方式，以爭取主體自治權卻也是一股不可忽視的抗衡力量。

1983 年興起的原住民運動中，都市知識菁英對於原住民部落傳統文化的消失，以及因這些傳統文化流失而可能喪失的認同，十分急切憂心（都冷·古禮理，1985；夷將·拔路兒，1994：276），紛紛提出亟須藉由政治手段達成改革的訴求，在原住民運動持續長達十多年之後，憲法正式回應正名運動的訴求，於第三次修憲中，首先將「山胞」的稱謂改為「原住民」，以示尊重其為「具有差異文化的族群群體」，並於 1997 年在中華民國憲法增修條文的第十條第九、十項中，明文規定「……積極維護發展原住民族語言及文化」與「國家應依民族意願……對其教育文化……予以保障扶助並促其發展」。

社會政治運動與政府法制化回應的雙管齊下，不但為原住民差異文化政策的公共政治提供基礎，也同時強化由國家來主導原住民族文化政策發展的正當性，執行與企劃原住民族文化政策的政府部門，不僅限於原住民或文化直接相關的行政機構，還包括教育及經濟部門，如教育部推展的「發展原住民族教育五年中程個案計畫（2006 年至 2010 年）」和「原住民族文化基本教材編撰計畫」，行政院勞工委員會職業訓練局提出的「多元就業開發方案」，以及經濟部工業局所推動的文化創意產業，還有中小企業處推動的「地方特色產業暨社區小企業輔導計畫」。探究這些跨部會的國家政策，這些資料反映出，政府近年來除了逐漸發展出規劃與執行原住民政策的專屬部門，另外在國家整體的文化、

教育及經濟政策中，更已將原住民此一特殊身分類屬群體，涵括在「區隔性資源分配」的規劃當中，因此，整體而言，原住民相關的文化政策，已經不單純只是針對原住民所規劃的政策，而是一個逐漸擴展開來、有關全體國民的廣泛性政策，甚至也是國家向太平洋區域發展的外交政策（劉璧榛，2010：407-410）。

台灣在二次戰後，政府已開始推動原住民政策，不管是「台灣省政府民政廳」早期編撰的兩本政策報告書：《進步中的本省山地》（1954）及《發展中的台灣山地行政》（1971）。不論 1989 年起原住民社會發展方案中的「原住民族文化振興發展六年計畫（第一期）」、「行政院原住民委員會新興中長程計畫」裡的政策陳述，或是委託學術機構所做的調查報告《山地行政政策之研究與評估報告書》（李亦園，1983），還是《原住民社會發展方案執行成果評估報告書》（張慧端，1996），我們都可以清楚的看到：過去政府所推展的原住民政策，將原住民視為生活水準較低落、經濟技藝較落後的群體，給予原住民保護與扶植，並進一步訂定「山地施政要點」，以「山地平地化」為目標（台灣省政府民政廳，1971：25）；在實際政策推行上，政府透過資源的挹注推行國語及運動大會，其中以各項慶典、文康活動以及家政推廣的經費補助最多（李亦園，1983：93）。

文建會自 1999 年開始，在社區總體營造（1994 年起）既有的基礎上，推出「文化產業振興規劃」計畫，此計畫為全國性的計畫，並無特別區分原住民或非原住民社區，不過有部分還是針對原住民特有產業，輔以產製、行銷在地化，形塑當地文化產業的特色，以吸引外地遊客在地消費，帶動當地社區文化產業的生機（黃煌雄、黃勤鎮，2004：36-42）。

學者劉璧榛（2010：420）指出，1999 年至 2002 年間，文建會所推動的工作項目，大體歸納成兩個部分：一是「輔導原住民傳統工藝產業的發展」，如舉辦研習課程、進行人才培訓（含編織、手工藝、皮雕、舞蹈、社區生態導覽及民宿經營管理等）；其二則是「推動文化產業的發展保存」，如工藝保存、歲時祭儀調查記錄、部落影像紀錄、規劃營造石板家園文化街道風貌、傳統文化地景規劃、文史資源調查整理與傳承等。其次，勞委會為了解決全球化及外勞進入台灣勞動市場所造成的衝擊，特別針對高失業群體人口（中、高齡及原住民）的失業問題，提出「多元就業開發專案」，並與第三部門的非營利團體合作，推動地方文化的傳承與發揚，整合同一區域的觀光、生態、農業和文化產業，輔

導文化產業化，目標就是希望可以讓這些勞動力和弱勢群體得以維持自我營運，還可以進一步創造中高齡及原住民的就業機會，而不必再依賴政府的長期補助，此一方案雖然不單只針對原住民，但是在計畫執行的統計資料上，約有 17% 的比例是進用原住民；經濟部工業局於 1994 年起，也開始推動「地方特色產業暨社區小企業輔導計畫」，原住民部落的補助案，約占其中的 15%，政府企圖透過具體的資源挹注，增進運用各項在地資源，協助改善經營管理、強化產業組織，激發創意並研發新產品與服務，提高在地產業附加價值，以解決原住民失業以及年輕人回流部落故鄉的生活問題等。

從 1997 年至 2004 年的原住民族文化振興發展六年計畫，主要的工作項目與內容，學者劉璧榛（2010：439）進一步將之歸納整理成為兩大方向：一為「維護並重建原住民歷史文化」，二為「推動原住民傳統文化藝術傳承」，此二範疇又是相互關聯，密不可分的整體。首先在「維護並重建原住民歷史文化」方面，第一期進行「原住民族部落歷史重建」，辦理傳統故事與人物記述、辦理原住民族遺址調查研究與古蹟維護、整理與出版原住民族歷史文獻、培育從事原住民族部落文史研究及文化工作的人，最後是辦理原住民各族族譜調查與整理；此外，振興原住民族語言，建立原住民各族語言符號系統、編纂語言辭典和語言教材、培訓語言師資、製作語言教學視聽媒體、辦理語言觀摩研討及競賽，以及維護原住民族語言生態，並獎助機關、團體及個人加入推廣原住民族語言工作的行列，同時還辦理原住民各族語言調查、研究及出版，也包括原住民族部落歷史與社會制度之研究。原住民族文化振興發展六年計畫的第二個大軸線是「推動原住民傳統文化藝術傳承」，其主要工作是進行人才培育、扶植藝術展演團隊的初級工作、委託規劃原住民族傳統樂舞及工藝研究與出版，以及推展原住民族傳統樂舞及工藝巡迴表演與展覽活動等。除此之外，還有進行文物館的興建與修建相關工作，包括補助地方政府設立區域性原住民族文化館設施，維護並充實現有原住民文物館（室）軟硬體設施，辦理原住民族文物保存人員培訓與研討會建立原住民文物保存導覽系統，以及獎勵公私立機構或團體辦理文物保存工作等。補助地方興建原住民文化館的計畫，主要目的是呈現台灣地區豐富多元的文化特色，將地方文化資源轉為觀光資源，進而提供就業機會，吸引青年學子回鄉服務，進而帶動鄉村產業經濟的復甦。

根據行政院原住民族委員會（2003）原住民文物（化）館查證報告，1999

年以來，中央與地方政府分列預算，投入平均約五千萬興建一個館的地方大型建設，至今全台共有二十八座。此計畫項目與針對地方社團組織的小額補助不同，原先冀望能藉此帶動振興較大規模的區域經濟，不過效果未如預期並沒有提供足夠的在地就業機會，或吸引大量的觀光人潮，反而被媒體譏諷為「蚊子館」。

2000 年之後，政府特別著力於部落營造工作，並根據永續發展的概念和精神，規劃、推動原住民部落再造各項事務。2004 年起，政府文化政策資源分配的方式，也逐漸轉向自由化與民營化，朝美國的模式推進，希望盡量減少公部門的直接干預。原民會「重點示範部落計畫」的推動，以及經濟部工業局的「地方特色產業暨社區小企業輔導計畫」，都改採透過公開招標民間顧問公司的方式進行，例如「元山技術顧問工程有限公司」、「雅比斯國際創意策略股份有限公司」，或中部的「展智顧問管理有限公司」等，其工作事項包括輔導與督導計畫的進行，使民間顧問公司成為原民會和部落之間的溝通橋樑，此方法迄今仍持續進行當中（劉璧榛，2010：421）。行政院原住民族委員會於 2005 年提出「原住民部落永續發展計畫」（計畫編號 098003998），期程自 2006 年 1 月 1 日起至 2009 年 12 月 31 日止。透過產業發展、人文教育、社福醫療、部落安全、環境景觀及環保生態等六大面向，推動部落的整體性發展。其計畫主軸在於以部落為核心，並以全新定義的部落產業、部落環境及部落學習，營造生存及生活的空間與模式。

依行政院原民會所公佈之「原住民部落永續發展計畫」內容，其具體目標包括：

一、建構「新」的部落關係

以「部落」作為自主營造的基本單位。「新」的部落關係，係依照各區域原住民社群現有條件與歷史傳統，各自重新認定與學習組構的部落關係，倘若主客觀條件允許，新部落可能就是傳統部落，若主、客觀條件不足，新部落就必需是「新」部落關係的建立（例如泰雅族可能會以現在的「村」為基本範圍）。

二、建立部落發展的軟硬體基礎

（一）在地植根的新部落運動：

發展部落營造成為「就業工程」與「價值工程」，讓計畫的推動成為原住民族的返鄉運動。主要目的在於讓原住民的發展單位回歸到原鄉部落，讓部落重

新成為自主性的有機體，重新建構部落發展的新體質與基礎。

（二）健康社區營造的新故鄉：

部落營造是一種全新類型的社區總體營造，行動目標牽涉到原住民如何由弱勢的社群，翻轉到近於強勢社群的問題。因此，存在於日常生活脈絡中的各種社會集體制約關係必須重新建構，包括自主意識與經驗的轉化，心態與行為舉止的改變，合作事業的學習與實踐，依賴經驗與關係的排除，行政與組織制度經驗的改造等面向。

「原住民部落永續發展計畫」係以部落的文化歷史與發展現況為基礎，透過部落會議凝聚發展共識，由部落提出階段性目標及需求，研擬計畫推動六大面向的部落營造工作，其主要的工作項目包括兩項分計畫：

一、重點部落計畫：

參照「台灣健康社區六星計畫推動方案」之計畫內涵與推動策略，鼓勵部落依據地方景觀特色、發展條件與部落創意，從產業發展、人文教育、社福醫療、部落安全、環境景觀及環保生態等六大面向，研提部落發展計畫，並藉由公開評選之競爭機制，遴選文化、生態和景觀發展條件理想之部落為「重點部落」，並依核定之計畫內容，輔導重點部落自主營造發展。

二、建置培力組織計畫：

分區委託規劃團隊建置部落營造中心，輔導重點部落推動自主發展計畫，並提供諮詢輔導機制，協助重點部落進行基礎培力。營造中心依部落特性進行人才培育及資源調查(含部落歷史、文化與語言)等工作，並針對共通性之問題進行研究與規劃。另需協助原民會辦理重點部落之督導及品管，訂定公開透明的審查機制與資源投入流程，使地方政府及原住民部落有所依循，本計畫經費需求 4 年總計畫新台幣 929,010 千元整（孫大川、周惠民，2009）。

原住民族委員會（2015）在行政院 3459 會議「地方產業發展－原住民族部落產業發展成果與展望」提出：

一、原住民族部落產業發展：

主軸係以原住民族傳統智慧為基礎，從「找特色、補不足、種希望」三個面向發展特色農業、文化創意、生態旅遊、部落溫泉等 4 大主題產業，並藉由營運模式建構，串連產業鏈、形塑群聚效應，為原住民族部落產業注入創新活力；為落實推動相關產業發展計畫，原民會結合相關配套措施，完備產業發展

所需各項元素，透過關鍵人才培力，建構通路環境，應用增值研發技術，並加強跨領域資源整合，期達到協助原住民族部落產業發展之目標。

二、推動策略分為四個產業是範圍：

(一) 特色農業：以原住民族傳統主食作物、野菜及具在地特色之高經濟作物三類為優先推動項目，並以飲食文化貫穿部落農業生產端及行銷端。

(二) 文化創意產業：運用原住民族傳統智慧創作注入創新元素，開發具設計美感之商品及體驗，打造文化創意產業品牌及美感生活空間，例如工藝美學聚落群、傳統紋飾應用與創新生活織品、樂舞文化產業聚落等，並以《Ayoï 原住民族文創館》為品牌，以創意行銷方式拓展商機，提升原住民族文創產品在國內外之競爭優勢及知名度。

(三) 生態旅遊產業：強調自然、人文資源保育與永續利用，以小眾與深度透過部落共同參與經營，提供消費者體驗傳統部落生活及生態知識學習等。為了行銷部落旅遊，強化與相關部會的合作關係，推動「部落心旅行」系列深度旅遊、旅行業接待大陸地區人民來臺觀光團體參加原住民族部落深度旅遊等專案，並積極參與各項旅展，及辦理旅遊推介會及踩線團，引導遊客進入部落體驗原住民族文化。

(四) 部落溫泉產業：原民會委託跨領域之溫泉專業輔導與技術團隊，協助原住民族部落溫泉產業示範區之相關建設開發所需規劃、輔導與法令諮詢，以及工程督導與後續營運管理等工作，並建置原住民族溫泉產業聯合行銷平台，整合相關部落產業經濟及觀光資源行銷工作，打造具有原住民族特色之溫泉觀光產業，以改善部落經濟與提高就業率。

三、未來策進作為：

(一) 透過產業、就業、創業，「三業」相互結合、串連之創新輔導方案，厚實部落產業發展根基、培育原住民族產業經營人才、發揚部落文化特色，以原住民族傳統智慧與知識為基礎發展創意經濟，並落實本院「生產力 4.0」政策發展方向。

(二) 推動跨領域整合規劃產業示範區，擴大資源補助之加乘效益，開發部落特色產業，進而成為帶動周邊產業領頭羊。

(三) 扶植原住民族特色產業，須整合不同領域專業，以及完備產業調查分析，相關部會將共同挹注資源，發揮互補功能，齊力推動。

歷年原鄉產業投入資源及階段成果，如表 3-1；從統計數據分析政策成效如表 3-2。

表 3-1 歷年原鄉產業投入資源及階段成果

計畫名稱	2009-2016 投入經費	階段成果
原住民族部落 活力計畫	4 億 5,332 萬 4,000 元	2009-2012 年度合計補助 288 個部落透過社區營造，完成 415 件產業紮根計畫，並提供 5,106 人次就業機會。
公益彩券回饋 金運用計畫	3 億 897 萬 5,000 元	透過發展地方特色產業，2009-2013 年合計提供 3,364 人次 就業機會。
原住民族產業 深耕及行銷推 廣計畫	6 億 845 萬 3,000 元	創造觀光及農產品行銷活動參與人次達 261 萬 1,295 人次；活動辦理場次計 1,494 場；產業受益人次達 8,053 人次；補助生產。
原住民族經濟 產業發展 4 年 計畫	6 億 8,284 萬元	2014-2015 選定 28 區域執行各類產業示範區執行先期規劃，並依先期規劃結果擇優執行推動計畫，並結合精實創業、通路建構、加值研發完備產業發展面向。
合計	20 億 5,359 萬 2,000 元	

研究者引自：(原住民族委員會，2015)

表 3-2 從統計數據分析政策成效

調查數據	分析結果
以 2008 年及 2014 年原住民人口數比較，原鄉人口增加 2.73%。	原鄉人口逐漸增加
2014 年度原住民失業率 4.08%較 2008 年度下降 3.87 個百分點，與一般民眾失業率差距從 2.89 個百分點下降到 0.26 個百分點。	原住民失業率大幅降低
2014 年原住民族家庭年平均收入 65.81 萬元，較 99 年 49.73 萬元成 32.33%，與我國全體家庭平均狀況相比，差距從 0.46 倍縮小至 0.61 倍。	原住民族家庭收入顯有提升

研究者引自：(原住民族委員會，2015)

由表 3-1 和表 3-2 可知，原民會在 2009 年到 2016 年間，陸續提出多項部落經濟發展計畫，注入經費超過 20 億元，提供 8000 人次以上的就業機會和產業受益，原鄉人口回流逐漸增加，失業率大幅降低，家庭收入顯有提升。

在「地方產業發展－原住民族部落產業發展成果與展望」報告中，詳細說明政策實施與方式：

一、行銷推廣-媒體露出

電視節目：2015 年 5 至 10 月製播部落旅遊電視節目以及「原住民族部落旅遊印象」形象短片，提昇部落旅遊形象的宣傳，推廣部落之美。平面媒體：2014 年完成印製「山海部落 15 秘境」部落深度旅遊手札以及「北、中、南、東原住民族部落輕旅行」摺頁。網站架設：於原住民族委員會行政資訊網「台灣原住民族連結開放資料」網站中提供部落旅遊景點以及旅遊路線資訊 (<http://lod.apc.gov.tw/about.php>)。

二、行銷推廣-推廣活動

(一) 媒體暨旅遊業者踩線團：

1. 辦理媒體暨旅遊業者踩線團，提升部落旅遊能見度及業者對部落旅遊產品之興趣。
2. 2014 年辦理媒體踩線團 2 場次，104 年度 3 月辦理大陸踩線團 1 場次。

(二) 辦理部落旅遊推介會

1. 2014 年於北京辦理部落旅遊推介會 2 場次，成效良好。
2. 本（2015）年度續辦，7 月在天津、青島及上海辦理 3 場次。

三、拓展通路-原住民族文創館

為發展原住民族地區特色產品展售平台，健全原住民族地方特色產品通路之經營體質，自 2001 年起陸續於臺灣北部（臺北華山文化創意產業園區）以及南部（義大世界及屏東臺灣原住民族文化園區）建置臺灣原住民族產品拓銷據點，並以《Ayoï 原住民族文創館》為品牌，以創意行銷方式拓展商機，提升原住民族產品在國內外競爭優勢及知名度，建立社會大眾對原住民族產品之認同感，並透過展覽情境帶動文化消費方式，協助原住民族與市場溝通，進行部落體驗行銷，進而活絡部落經濟，創造在地就業機會，達成促進原住民族產業永續發展之效。

2017 年 2 月行政院通過「國家發展計畫—2017 年至 2020 年四年計畫」，未來 4 年，國家建設推展，將依循總統揭示之「創新、就業、分配」核心理念，建構永續發展的新經濟模式，致力達成「新經濟模式的開創」、「社會安全網的完善」、「社會公平正義的維護」、「區域和平的推進」、「全球公民社會的模範」等國家發展願景。其所揭櫫的 6 大施政主軸中，提及「……追蹤並督促各機關進用原住民……」、「透過專案試辦計畫，鼓勵資源不足地區發展……維繫原住

民族文化與地理特色，並以培植社區整合型服務中心、擴充複合型服務中心……」列為重要策略與措施之一（原住民族委員會，2017）。原住民族委員會擬定中程施政計畫（2017年至2020年），其內容如下：

表 3-3 原住民族委員會中程施政計畫

施政綱要	重要計畫項目	計畫期程	計畫類別
保障原權，接軌國際	健全原住民族法制	2019	其它
	推動國際原住民族交流	2019	其它
保障原住民族語言、文化、教育與媒體權	原住民族教育協調與發展	2019	其它
	數位部落啟航計畫	2016-2019	科技發展
	原住民族文化振興與發展 6 年計畫	2014-2019	其它
	原住民族語言振興第 2 期 6 年計畫	2014-2019	其它
	國立原住民族博物館興建計畫	2017-2023	公共建設
完善原住民族社會安全體系	臺灣原住民族文化園區綠珠雕琢再造 6 年（2017 至 2022 年度）中長程計畫	2017-2023	公共建設
	原住民族社會安全發展計畫第 3 期 4 年計畫	2017-2020	社會發展
創造有利於原住民族之產經環境，促進經濟發展	原住民族經濟產業發展 4 年計畫（2018 年至 2021 年）	2018-2021	公共建設
推動部落建設，營造安全家園	原住民族住宅四年計畫	2017-2020	社會發展
	原住民族部落安居計畫	2020-2025	公共建設
	原住民族部落特色道路改善計畫	2014-2017	公共建設
	原住民族部落特色道路改善計畫第 2 期	2018-2021	公共建設
保障原住民族土地權益	原住民保留地權利回復計畫	2017-2020	其它

研究者引自：（原住民族委員會-中程施政計畫，2019a）

本計畫主要在提升原住民族安心居住環境品質及文化健康綜合服務，整建地方公共服務據點，充實原住民長者照護、托育、課後照顧、無線寬頻上網等設施，並融合部落文化及景觀特色，發展成具有文化意涵之健康友善空間「部落之心」。

2018 年度公益彩券回饋金-臺灣原住民族文化園區服務升級及資源整合行銷計畫，針對全國經營原住民特色民宿、特色餐飲或原住民文創產業相關之工作坊（室）負責人或員工辦理《文化×觀光×產業實務操作工作坊》初階班，藉由專家學者原則講解、產業座談及企業參訪，建構學員現代專業文化創意與文化觀光相關知能，並提昇行銷企畫提案與導覽解說能力；厚實原鄉文創藝術工作者（部落工坊）行銷能量，俾提高市場競爭力與經濟產能；激發原住民青年

留鄉服務、學習與推展傳統產業及文化動機，提昇文化工作者的素質，以活化部落及增加經濟收益（原住民族委員會，2019b）。

2019年8月1日交通部觀光局在行政院院會提報「擴大秋冬國民旅遊獎勵計畫」，以秋冬旅遊來因應陸客來臺旅遊市場快速變動，並持續擴大國民旅遊市場規模。本次秋冬旅遊計畫推出四大方案，以推升國民旅遊內需消費，並促進旅遊所需的「食、宿、遊、購、行」整體關聯產業發展。這次補助活動分成四大類型，內容包含「方案1 團體旅遊優惠」、「方案2 自由行住宿優惠」、「方案3 觀光遊樂業入園優惠」及「方案4 公協會辦理觀光優惠活動」；全案已於9月1日起如期實施，並將經濟部觀光工廠、農委會休閒農場、客委會客庄小鎮、原民會部落心旅行及環保署環境教育場所等納入團體旅遊遊程優惠（交通部觀光局，2020a）。

因應 COVID-19（新冠肺炎）觀光產業紓困、復甦與振興方案：交通部觀光局為協助稅籍登記之民宿辦理貸款信用保證，使其順利取得資本性融資或周轉金之貸款。前項第一款所定資本性融資之貸款，用途為更新設備、整（修）建、重建營業場所及資本性修繕所需之資金。其貸款採累計方式，每家最高以新臺幣一千萬元為限。第一項第二款所定周轉金，其用途為支付員工薪資及其他維持基本營運所需之資金。其貸款採累計方式，以新臺幣參佰萬元為限（交通部觀光局，2020b）。

第二節 仁愛鄉原民部落休閒產業的現況與發展脈絡

仁愛鄉位於寶島之中央地帶，地屬南投縣之東北方，面積達一二七三、五四平方公里，境內山明水秀、風景優美，名勝古蹟遍佈。鄉境內山脈分屬中央山脈之合歡、奇萊、能高、卓社、關刀、守城山系；南有濁水溪流域、中有烏溪、北有北港溪，東北則有大甲溪流域流，形成本鄉多高山，河川橫互之地理景致與豐沛的水源，亦對本鄉氣候產生極大的調節作用。在一片群山綠水的環伺下，彷彿是造物主精心雕琢的觀光綠寶，充滿著自然原始的風情。目前境內擁有不受現代文明干擾的原住民文化，在仁愛鄉有計畫性的保護下，除了保留原始的部落風貌外，更配合舉辦原住民文化祭的活動，讓遊客除了參與古老的神聖祭典外，更可欣賞原始奔放的原住民舞蹈。來到仁愛鄉，除了迷人的原味

風情，還有不同主題的休閒遊，不論是山林野趣的有氧森呼吸、充滿異國風味的楓花雪月；或是與櫻花相伴的山野溫泉，雲霧迷離的山間水色，以及思古幽情的人文風采，都能讓您回味再三，體驗到不同以往的旅遊情趣，放下心中的千斤重擔，為自己安排一段與大自然對話的旅程，從充滿精神壓力的工作中出走，享受超脫世俗的清幽，在失落已久的桃花源裡，找到隨心所欲的自然遊趣（南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網，2017）。

仁愛鄉推展部落觀光產業，希望藉此能創造就業機會，活絡部落經濟，可稱為「社區經濟發展」，主要是將經濟發展與社區發展聯合起來，發展由社區居民發起、參與及控制的「社區經濟發展計畫」(Community Economic Development)(Henderson, 1993; Shragge, 1997)。以社區在地人才、技術、資源、產業特色、地方智慧等作為開創產業的「自有資本」，運用經濟學、企業管理與行銷等專業知識，開創具有當地特色的產業，並將利益回饋給社區（陳永進，2003；黃世輝，2004；邱智欣，2004）。鄭讚源（2003）認為以「社區型產業」為主的公益創投或事業中，某些形式的社會事業所提供的服務，對於社區內弱勢團體，如兒童、老人、身心障礙者而言，也有「由社區照顧社區」的意義，對於社區活化有正面的功能。社區產業是社區工作的重點，政府希望透過具體的方案推動，使沒落的社區再次發展，但社區工作需要持續的經營，不能一暴十寒。因此，社區產業有效的推動，要考慮以下六個重要的條件：

一、社會資本：包含人民的責任、相互的期望以及社會的信任，從這些社會資本所衍生出來的社會網絡，更有助於社區工作的推動(Coleman, 1988; Jones, 2005; Unger, 2008: 60-61)。

二、社區組織：要有健全的社區組織，才能執行社區經濟計畫。社區組織包括社區的型態、社區領導者的權力結構、社區資源動員的能力、組織的經營管理（Glickman and Servon, 1998；蘇景輝，2003）。

三、社區部落觀光產業開發：尋找社區「商品」（不論是地方特產、節慶或是民俗藝術），投入資本控管、建立行銷管道以及提供技術支援（Bhatia, 2002：250-255；陳孟瑜，2003）。

四、社區資金：部落觀光產業具有投資的特質，需一部分資金的投入，才能開啟產業的經營，因此，資金的籌措是部落觀光產業重要的步驟（倪進誠，2008）。

五、社區利益回饋：部落觀光產業的發展通常需政府先給予補助，待開發成熟之後，獲利回饋措施需要適當的管理制度及策略，這是永續經營的重要因素（湯京平、呂嘉泓，2002；掌慶琳、廖郁欣，2009）。

六、社區風險控管：部落觀光產業開發之後的影響性評估，包括產品對該社區意義的重新詮釋、社會網絡與人際關係所帶來的改變、整體環境帶來的影響，與社區居民忍受的能力（賴兩陽，2004；梁炳琨、張長義，2005）。

當這些條件轉換成具體的行動，才可促進社區產業有效的發展。林榮一（2004）研究指出，社區產業在發展的過程中，常常可見下列問題包括：資金的籌募不易和引介管道不通暢、專業的技術與管理措施不足、在地人才的培育及養成困難與行銷和推廣等種種問題。

因此，仁愛鄉發展部落觀光產業，資金籌募、部落組織、部落產品開發、建立族人共識、利益回饋與風險控管都必須建立一套公平合理的管理機制，才能使部落觀光產業順利運作。

永續發展(sustainable development)的概念，是生態觀光(ecotourism)思考的源頭信念之一，也是世界觀光組織從 2000 年大力推動的觀念（Honey, 1999: 10-11; World Tourism Organization, 2001: 9-15；陳毅峰，2008）。部落觀光產業的發展必須兼顧要降低對自然生態環境的破壞，要使用當地食材，避免造成資源的浪費；同時，部落觀光產業的獲益，必須回饋給當地居民，尤其是弱勢族群的照顧上，甚至成為減少貧窮問題的策略(Holden, 2013: 58-64)。

部落觀光產業的發展要能兼顧環境、經濟與社會的平衡，但是到底是要大量生產還是小型化的在地生產模式？部落觀光產業帶來利益上的不均衡分配如何處理？（李易駿，2008：299-303）。黃源協（2004）也認為，許多以產業為基礎的社區營造，所看到的社區參與卻是與產業有利害關係人士的社區參與，而非強化社區居民的普遍參與。即使部落觀光產業被發展起來，但觀光客的湧入，所造成的環境破壞，犧牲環境生態、生活品質，甚至戕害地方原有文化資產，而不利於文化主體性的落實（廖桂敏，2004），得失之間難以衡量。因此，部落觀光產業如何在商業利益、社會公益與生態保護三者之間取得平衡，讓社區可以永續發展，考驗主事者的能力與決心。

配合社區經濟發展與生態觀光，2016 年仁愛鄉公所推出「仁愛 FUN 輕鬆部落輕旅行」活動，同年 12 月再推出第二彈，透過兩個太陽一個月亮，二天一

夜遊的概念，以「勇士巡禮、與蝶共遊」為主軸，貫穿仁愛鄉境內族群，獨特的地理環境與文化，品嚐原住民風味餐、部落巡禮、紋面、賽德克族服飾 DIY 體驗等方式，帶領遊客體驗自然與歷史人文風采。活動行程一為「賽德克勇士巡禮之遊」，行程二為「琴音與蝶共遊 Ptasan」，以部落生態旅遊的觀點出發，採用低環境衝擊之休閒活動方式，讓遊客實際走入原住民部落，放慢腳步體會仁愛鄉豐富多元的人文風貌與自然景觀，發現原鄉生命力、文化力，是集觀光、文化、生態、體驗的深度遊程（南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網，2016）。

仁愛鄉公所在每一年度的行事曆中，在原住民部落辦理文化活動和觀光產業活動，如下表 3-4、3-5：

表 3-4 仁愛鄉公所推展地方文化的 2020 行事曆

活動名稱	日期
千人製梅	3/28
清流自行車道啟用儀式 3/28	3/28
櫻花植樹儀式活動-櫻綻春陽·櫻滿富士	3/12
互新冬梅賞花季- 部落深度導覽	1/18
冬梅賞花季- 梅林奇緣·漫步在花園裡	1/14
互新冬梅賞花季- 品味三酸·享受原民風情	1/3

資料來源：研究者自行整理（南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網，2020）

表 3-5 仁愛鄉公所推展地方文化 2019 行事曆

活動名稱	日期
合歡山國際暗空公園- 星空清境跨年晚會	12/31
親愛的！新年快樂音樂會	12/31
清境火把節 原鄉之夜、雲南之夜	12/25-12/26
年度仁愛鄉高山茶烘焙技術講習暨競賽	9/30-10/1
全國傳統射箭競賽	9/22
鄉運田徑及傳統技藝競賽	9/21
鄉運傳統射箭競賽	9/7
原味仁愛·原聲響起	8/16-8/18
布農族感恩祭儀	8/3
輔導部落導覽解說員暨活動主持人研習班	6/17-6/21
長青學苑 36 期老人大學-原住民編織研習班	5/21-9/17
全國布農族射耳祭暨傳統技能競賽	5/9-5/11

資料來源：研究者自行整理（南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網，2020）

除了鄉公所活動，縣政府也將各地方的資源整合，並聯合鄰近縣市成立「中、彰、投、苗區域治理平台」機制，透過資源共享整合以及積極推動的思維，創造各項政務亮點，於 2017 年辦理中、彰、投、苗原住民文化暨產業聯合行銷推廣活動。中、彰、投、苗蘊含著原鄉及都會區的各式珍寶，包括獨樹一格的地形樣貌，典雅沉靜的古蹟歷史建築，樸質率真的溫暖人情，豐富多元的在地特色產業等，原住民族產業更是臺灣本土不可或缺的主體元素之一，多元族群的各式文化樣貌，建構臺灣豐富的人文環境背景與產業意象，讓臺灣呈現多采多姿及無與倫比的生命力。原住民產業可透過區域治理平台的長期推動力量，達成整合創新效益，增進此四縣市原住民部落農特產品直接銷售，拓展其多樣化行銷通路，以提供部落之經濟收入。以中、彰、投、苗原住民文化產業及手工藝品聯合展售活動為基礎，帶動原鄉產業（包括其它農林作物、農場、民宿、露營、餐飲、零售商業、休閒服務產業等）之發展，提高四縣市整體原住民經濟發展與文化傳承；培養各樣研發產品之能力，提供多元行銷之平台與行銷通路，加強國際外交與原住民文化之交流，帶動在地觀光事業之發展，行銷台灣原住民族文化與創作（台中市政府，2020）。

第三節 仁愛鄉萬豐村布農族文化及地方特色

仁愛鄉萬豐村是全國最北邊的布農族部落，在仁愛鄉原住民地區中，開發最晚，因此保留許多文化及地方特色。本節旨在針對布農族文化與萬豐村的地方特色，進一步加以探討。

壹、布農族文化

從原住民族委員會（2020）介紹中可知，布農族部落分布在海拔 500 至 1500 公尺中央山脈兩側，是原住民族中分布海拔最高的民族，以父系大家庭為基礎，因歷史遷移而慢慢拓展，分布範圍相當遼闊。布農族有精靈(hanitu)的觀念，相信個人能力、疾病與災禍都跟精靈 hanitu 有關係；祭典以射耳祭(malahodaigian)最具代表性，農業祭儀中的「祈禱小米豐收歌」(pasibutbut)音樂造詣享譽國際。布農族(Bunun)現居中央山脈及其東西側，以 bunun 一詞來稱呼自己，日本殖民統治時期後成為族名沿用至今。布農族目前人口約 59,536 人

(2020 年 1 月)，主要分布在南投縣仁愛鄉、信義鄉，花蓮縣卓溪鄉、萬榮鄉，臺東縣延平鄉、海端鄉，高雄市桃源區、那瑪夏區等地，近年也有移居都會區的情形。

一、傳說與遷徙

布農族的起源有糞生、石生、葫蘆生等多種不同的神話傳說，流傳較為廣泛的有葫蘆生故事。傳說在遠古時代，有一天從天上掉下了一顆葫蘆，裂開之後，從葫蘆裡走出了一對男女，這一對男女的後裔就是現今的布農族人。根據遷徙傳說，布農族原先居住在玉山及其北側的群峰，後來漸漸往山下 Lamungan 之地移動。為了因應環境需求漸漸擴展至西部平原海岸，十七世紀後漢人武力擴張其勢力，布農族人漸退回 Lamungan 之地後，由中部往東進入山區，再陸續遷徙至花蓮、臺東、高雄山區。十七世紀以前，布農族原來居住在中部山區與西南部海岸地帶（濁水溪上、下游及其沿岸），後來在 Lamungan 會合後，前往南投縣山區發展。十八世紀初開始，從南投縣山區越過中央山脈往花蓮縣方向移動，接著又到了臺東縣、高雄市交界山區。日本殖民統治時期，因日本政府強勢將布農族人領地公有化，山地軍事統治化，造成族人們不滿，反抗事件時有所聞，這促使政府施行「集團移住」政策，造成族人被強迫移居至現今部落。二十世紀民族學研究者調查時，以方言與風俗上的差異，將布農族分為卓社群、卡社群、巒社群、丹社群、郡社群和蘭社群等六個社群。

二、生活圖像

布農族人的傳統生產方式以山、田燒墾式農業為主，主要農作物有小米、玉米、甘薯等。目前飲食習慣已轉變，多半以稻米、地瓜為主食；副食中有野菜、蕈類，其中樹豆可以說是布農族人最重要的副食之一，亦是布農族人最常食用的湯。布農族男女傳統服飾：布農族的服裝，利用獸皮、麻布，以及外來的棉布作為衣服布料；男子服飾有皮帽、皮套袖、皮革鞋、對襟無袖長上衣、對襟無袖皮長上衣、皮檔布塊、胸肚飾袋，以及後敞褲；女子服裝以苧麻為主，形式為長衣窄袖長裙，搭配滾邊刺繡、圍裙、膝褲及綁腿布，顏色以藍、黑為主。男子長背心以白苧麻為底色，搭配黑、粉紅、青綠、黃、紅、深藍等有顏色的線，挑織成為包括長方形、直條紋、橫條紋、三角形等縱向直條紋，衣服背面的百步蛇背脊寬邊菱形紋，是最為搶眼的布農族特色服裝。

布農族的八部合音：布農族的祈禱小米豐收歌(pasibutbut)以「八部合音」

聞名於世。民國 41 年（1952）日本音樂學者黑澤隆朝，將布農族的 pasibutbut（祈禱小米豐收歌）寄往聯合國文教組織，當時國際知名音樂學者聽了之後，對於古老部落為何會有如此繁複的和音大感驚訝，當時西方的音樂學家認為音樂的起源是由單音、雙音而發展至和音的理論也不攻自破，從此改寫音樂起源的論點。每年十一至十二月間，布農族舉行小米播種祭，為了祈求小米能夠豐收，祭儀結束前，會在家屋前選擇資格符合的家中男子圍成一圈，再一起合唱「祈禱小米豐收歌」。族人相信，祈禱時唱出的合音越美、越和諧，天神喜悅，該年的小米就會結實累累，因此每一個人都抱著虔敬的心歌唱。歌曲一開始，其實只有四部合音，但當音域高到某個層次時，音軌中會出現八個不同音階，因此被世人稱之為八部合音，這也是目前世界上獨一無二的和音方式。

極具特色的傳統建築—石板屋，傳統上布農族建築房屋的材料包括板岩、木材、茅草及籐皮和檜木皮，不同區域有不同的運用方式，其中以板岩蓋成的房屋和檜木皮屋是最具特色的傳統建築，目前的傳統石板建材已被鋼筋水泥所取代。布農族人重視家屋中的火爐，火爐設置於門內右側牆角或左右兩側，通常右邊的灶用來炊煮人吃的食物，左邊的灶則於祭儀時使用。家屋中最神聖的地方是「小米倉」，是家屋建築中最重要的部分，也是一個家的主要象徵，此處不讓外人進入，否則會造成該家的滅絕。小米倉還有祭祀功能，家族中的新生男兒或是剛進門的媳婦，都必須在小米倉中進行祭儀，並住上一段時間，才算是家族中的一份子。

三、祖先的規範

布農族社會由一個家的概念，形成一個家族，再由數個父系家族組成亞氏族，又稱氏家族（聯族家族及氏族），彼此之間共有獵場、共同承擔氏族榮辱。布農族屬於父系社會，從父居、父系繼承；家族由兩個世代以上所組成，屬於大家庭的形式，人口常達 30-40 人。婚姻制度屬於嫁娶婚，而氏族之間的通婚多由長輩決定，近年來隨著信仰文化、社會習慣以及強勢異文化的衝擊而漸漸崩解。

布農族過去以家為單位的散居形式至日本殖民統治時期的集團移住，家中的長者、祭司以及法師和戰爭首領等共同維護運作的現象已不復存在。戰爭首領負責部落對外事務，需要有充分的軍事與地理知識、有膽識並且熟悉攻防技巧，擔負部落和聚落之間的協商、結盟、出草等政治與軍事行為。祭司需要有

豐富的農業、氣象知識，並熟知各項祭儀與儀式，負責各家中事務，像是歲時祭儀與生命禮儀的舉行以及排解部落內的各種紛爭。

四、風俗民情

布農族的傳統信仰是以精靈為基礎，hanitu 是指動物、植物、魂魄等自然物所具有的精靈，而每一自然物的精靈皆有其自己獨特的內在力量。布農族還有一個傳統信仰觀念是 dihanin，這是天的意思，亦稱天神，dihanin 是所有一切的源頭，更是人類心靈的天神。另外，布農族人相信夢境具有占卜的意義，能預測做夢者未來運氣，是一種法術的運用，也有輔助與溝通的功能。

布農族的歲時祭典，與小米種植密切結合，祭儀日期因各社群居住地而有很大的差異。日本殖民統治時期，日本人強迫布農族人種植水稻，加上經濟作物的改變和外來宗教的污名化及禁止，使得歲時祭儀受到重大衝擊，幾乎停止舉辦。目前布農人最負盛名的祭儀是與官方合作，以迎合觀光所辦的射耳祭儀活動。現今布農族人多信仰基督教、天主教，但部分活動仍採取傳統儀式的精神，延續與傳承了布農族文化。射耳祭典(malahodaigian)亦稱打耳祭，均在每年 4 月到 5 月的或月缺時舉行，它是具有薪火相傳、教育、競技、團結、法律等廣義的活動。射耳祭典主要目的是以射耳儀式祈求狩獵豐收、祈求農作豐收，是全年之中最大的祭典。祭典前幾天，男性族人先上山狩獵、女性釀酒，進行祭儀的準備工作。祭日從凌晨 3 點到 4 點開始，祭司召集家中男性與兒童參與祭典，女性禁止參加。儀式由鳴槍揭開序幕，並進行家人射耳儀式（只限男性），射耳之後，家中男子會進入 patusan（火祭場）舉行 mapatus（火祭儀式）。

「報戰功」，男子大聲呼喊著自己的英勇事蹟展現能力。布農族人在一般宴會時，會將打仗回來時的 malastapang（報戰功、頌功宴）作為互相認識、交流的工具，亦兼具個人社會地位的象徵。報戰功又稱頌功宴，是布農族男子公開展現自己能力的場合，也給這內斂含蓄的民族一個表現的出口，過去只有參與戰爭或去獵頭者才有資格報戰功，時空變遷，目前改以獵物和社會頭銜取代報戰功。報戰功時，由有聲望者引領，由男性大聲公開打獵成績和獵敵首的成就，每次喊出一句榮譽戰功，其他人會跟著呼應複誦一句表示確有此事，直到所有人都報完戰功才歡呼結束，當中若有人造假或說謊，當場會被毆打羞辱趕出現場，並且這個羞辱將伴隨其一生。

貳、萬豐村布農族的地方文化特色

本研究對象為南投縣仁愛鄉萬豐村，舊稱曲冰。萬豐村位於親愛村之南、法治村之北，東依安東軍山，為泰雅族和布農族的獵場交界；聚落在濁水溪右岸富嶺山西麓，海拔約 900 公尺的台地，地勢為平坦地，土地肥沃，適於水田之土地多，適於農耕。

一、萬豐村的由來

本村為仁愛鄉 3 個布農族村落之一，也是分布最北的布農族村落，原本是泰雅族和布農族交界處的無人地帶，日據時代，日人才將布農族遷居於干卓萬駐在所附近（今舊部落），族人稱 ququaz，光復後改名曲冰，後更名為萬豐，取「萬物豐美」之意。本村原本隸屬於法治村，1970 年自成一村。

干卓萬群散居於濁水溪右岸干卓萬周圍廣大山區，日人據台之後，本鄉的布農族並沒有大規模的武力反抗，但是 1902 年 10 月 6 日在日人的慫恿下，誘騙霧社群至兩族交界之地進行交易，趁機襲殺八十餘人，即所謂的「干卓萬事件」。日人在 1913 年 7 月設置「干卓萬警察官吏駐在所」管理干卓萬群，後來為了便於管理，遂將各小部落移住到濁水溪左岸的平坦地 ququaz（即現在的舊部落）開鑿水圳並開墾水田，並於 1925 年 12 月 31 日完成戶數 93 戶、人口 828 人的集團移居。1931 年由於準備在下游興建武界水壩，所以將部落遷居於對岸的 Tisau，光復之後，因此地受河水侵蝕，耕地容易流失，再於 1949 年 4 月遷居於現居（Simauwa），仍稱 ququaz，漢語稱曲冰社區（南投縣仁愛鄉公所，2020a）。

二、萬豐村的地方文化特色

萬豐村的地方文化特色分為文化設施、節慶活動、技藝與體驗、創新活動和生態旅遊五個部分來探討。

（一）文化設施

1. 曲冰遺址

曲冰遺址位於仁愛鄉松林部落與萬豐部落之間，濁水溪上游河谷的河階地帶，距離萬豐村（曲冰部落）北方 1.5 公里處，面積有 9 千平方公尺。1981 年 9 月經陳仲玉教授所發掘，發掘工作直到 1987 年 8 月才告一段落。這個發現讓考古界甚為注意，因為以往的考古發掘工作，多在河谷中、下游階段，而且遺址

多為已開發的農田，附近多為漢人所居住。曲冰考古遺址是在濁水溪的上游，可見，濁水溪上游河谷具有優良的自然生態環境，可能自古即適於人類居住。遺址所處河谷，現今仍住有四個分別屬於三個不同族群的原住民聚落，武界與曲冰部落為布農族卓社群，以北親愛村的松林部落為泰雅族的賽德克亞族，松林以西親愛村的萬大部落為泰雅族的鄒利亞族。這三個古時競爭激烈的族群，如今安居於此河谷中，成為特殊的人文景觀。在該河谷中發現到多處有新石器時代的石器遺留，因而知道此河谷亦是古代人活動生活的場所，具考古學調查與發掘的價值。因此，經內政部審定為國家三級古蹟，2019年5月被升級為國定古蹟。

曲冰考古遺址出土遺跡是史前時期，中央山脈東、西兩側，遙遠距離的人群及其文化交流之證明，是唯一在山區的次級玉器製作中心。對於理解和重構史前臺灣玉器發展與交流，極具文化內涵，見證濁水溪上游的史前山區開發相當古早，也見證臺灣先民從海岸到盆地，再進入高山地區的拓植過程。曲冰與新發現的 Tabuluk 遺址出土罕見的完整石器作坊及大量石器製作，對於理解史前空間地景利用問題，兩者之間並存互補的特性，提供甚佳的考古學資料（文化部文化資產局，2017）。目前，社區發展協會申請多元就業開發方案，培訓導覽解說志工，遊客們可預約參加部落遊程，更進一步深入了解曲冰考古遺址的文化。

2. 部落文物館

遺址原發掘坑的精華部分以不織布覆蓋，再填入細砂保護，以備日後重新規劃作為教育展示之用，所以遊客對於曲冰遺址的印象只有鐵欄杆內雜草叢生的一片平地。在萬豐社區發展協會的努力下，活化地方空間改造成文物館，透過館內的展示與專人解說，在這裡可以初探 2000 多年前的曲冰奧秘。這裡介紹了曲冰遺址的文物，玉器是最受到關注的一環，像蛇紋岩、閃玉的玉器，甚至是硬玉翡翠等非常值得一探究竟。各種出土的文物如何運用在當時的生活裡，開墾耕作使用的石斧、石鋤、捕魚網的網墜、編織用的紡輪和狩獵用的矛鏃等石器，讓很多考古學者推測曲冰遺址的年代大概落在新石器時代晚期。

3. 布農文化故事牆和布農祭事年曆

彩色石頭堆砌拼貼而成的布農文化故事牆，總共六面，訴說著萬豐布農族神秘有趣的神話、傳說和歷史等部落故事，透過耆老或志工的導賞，可以進一

步了解此地的地方文化。布農族有一個禁忌就是不能射殺紅嘴黑鵝，不然會有家裡失火或身上著火的詛咒。傳說在遠古的時代發生了洪水事件，動物們利用嘴巴、腳或者是翅膀，幫布農族取火，留下了紅色的印記，最後紅嘴黑鵝成功的替族人帶回火種，度過洪水危機，可說是幫助族人存活的大功臣，因此部落的人對於紅嘴黑鵝都非常敬畏，這就是紅嘴黑鵝故事的由來。另一面牆是祖靈助割，從前有兩個小孩生活困苦，常常到收割後的農地去撿種子，然後自己找荒地開墾耕種，部落的老人家說只要態度認真、努力工作，就會被天上的祖靈看到，天助自助者，這就是祖靈助割的由來。故事牆還有「被泰雅族抓走的布農族婦女」、「埋石立界」、「姊妹原事件」和「喜馬恩(simaun)」等故事，值得大家來造訪。

布農族製作「畫曆」：在木板上雕刻圖像符號，作為記事的年曆，透過這些包括人形、動物、植物、田地與生活用具等圖像符號，顯示布農族一年之中，關於農耕、狩獵及生命禮俗的種種祭儀活動與時間順序（莊展鵬，2006）。萬豐村社區發展協會利用濁水溪溪石，仿製布農祭事年曆，貼在部落牆面，遊客們可以進一步探索祭事曆的密碼。

（二）節慶活動

布農族人喜歡大家一起唱歌，族人獨特的群體性歌唱方式，產生了無與倫比的多音性音樂(poly-phony)。布農族的合音唱法舉世聞名，這種複雜而罕見的音樂現象，是世界級的重要文化資產，同時也是人類群性特質的極致表現。聆賞布農族的樂舞，將使您真切的體會「人文的自然的美」。

祈禱小米豐收歌的來源傳說：從前，有一個人走到森林裡，走著走著，不知不覺走到了一座山上，山頂是一片松樹林。那個人累了，就坐在松樹底下休息，忽然聽到一聲清脆悅耳的聲音，使他感到一陣輕靈和一種神聖的召喚，他凝神靜聽，仔細尋著聲音的方向，尋找聲音發「聲」的來源，原來是松樹被風吹拂的「咻咻」聲，他被這聲音吸引著，佇足良久才猛然清醒過來，他發現風大的時候，松木就會發出響亮的聲音；風小的時候，就發出清脆的聲音。松木依著風吹拂的大小，發生千變萬化的聲響。那個人又走到竹林，聽竹林被風吹拂的聲音也很響亮，竹子被風吹得東倒西歪的，竹子和竹子間互相碰擊，也發出動聽的聲響。那個人在山頂上和竹林裡，待了一段很長的時間，他仔細傾聽松樹和竹林被風吹拂的嘯聲，在那裡不斷地揣摩，和著嘯聲的高低長短音呼嘯，

結果他發明的 *pasibutbut*（祈禱小米豐收歌）八部合音歌唱（仁愛鄉公所，2020b）。布農族人每次有重大慶典時，都演唱這首祈禱小米豐收歌，用優美的和聲，以天韻祈求上天賜豐年。

至今，每年四月至五月間舉行打耳祭。它不單只是一項儀式，更具有強烈的團結教育精神。狩獵是布農族人主要的生計活動，不僅是採集食物的方式而已，更是確立個體生命價值，獲取社會肯定認同的方式，也是成年禮儀的必修課程。歲時祭儀中，只有打耳祭是有關狩獵的，在春天播種、除草後農閒時舉行，藉以祈求獵物豐收。打耳祭不僅是宗教的節期，而且還是社會、教育、經濟、政治的節期，此時男人們活動最多，他們在一起練習射擊、吃烤肉，在一起向敵首、獸骨和武器作祭。巫師們在這時候要重溫一下魔法術技巧，犯了殺人罪被處流刑的人，這時候算是刑期滿可以返家。布農族的祭典大多是排他性的，唯獨這個祭典，允許不同社群的人參加，而且它也是新領導者上任及社群會盟的時期。

八月到九月的感恩祭 *Pasuntamul* 是布農族卓社群特有的祭典，布農族其他社群中並沒有此項祭典。*pasun* 為互相給予的意思，*tamul* 為酒釀，這是一個藉由釀酒後的酒糟相互丟擲，表示感恩與祈福的祭典，故翻譯為感恩祭。

Pasuntamul 舉行是在進倉祭之後的翌日，於所有農事全部結束，可以說是卓社群一年中最後一個祭儀。*Pasuntamul* 結束後將進入休耕階段，祭儀主要表達對上天一年來保佑工作順利、戶戶豐收的感謝，同時也祈求未來農事順利、家人平安。在過去幾年卓社群的感恩祭由卓社群四個部落：過坑（中正村）、武界（法治村）、曲冰（萬豐村）、久美輪流舉行，由鄉公所出資贊助，祭典每隔二年舉行。

（三）技藝與體驗

為了適應高山叢林生活，布農族不論男女身手都非常矯健，短小的身軀讓布農族的男人能輕易地在崇山峻嶺中健步如飛，制伏野獸。除了打獵之外，設陷阱是布農族的專長，族人們會利用石板、樹枝、細繩等製作陷阱，抓取小型獵物。但是真正的狩獵文化和獵人精神，仍然是原民文化和土地的重要內涵。獵人因為和生態之間的互動、適應、觀察與經驗累積，建立了珍貴而難得的在地知識與技能，這就是獵人精神。真正的獵人，是博物學家，對於植物、地質地形與氣象都要很瞭解，像是什麼植物可以吃，什麼有毒，什麼植物是獵物喜

歡吃的，什麼植物可以作工具、陷阱或吊。他們也具有永續利用自然環境的理念規範，不但會傳承傳統狩獵文化，也會遵守祖先留下來的禁忌，可說是動物保育的管理員。獵人可以累積生態知識，使狩獵文化更加精緻；獵人對於環境變化的觀察，可以提供環境管理策略的參考，並能有效協助自然資源的研究。在部落遊程中，獵人老師透過狩獵文化跟大家分享人與土地、人與自然界的平衡；透過製作簡易陷阱，了解布農族人的生存的智慧；甚至帶領遊客上山身臨其境，體驗獨特的布農文化。

布農族的婦女，對栽種五穀、負重、釀酒等工作樣樣精通。祭典、婚喪喜慶，甚至是道歉時，都需要小米酒。婦女使用紅藜當酵母，釀製小米酒，以此作為召告上天的媒介以及人與人之間的橋梁。麻糬是早期族人主食之一，時至今日，杵糯米已成為部落重大節慶的常見活動，如：結婚、新居落成、滿月、成年禮進階、祭典等。糯米飯煮熟後，放入臼中，趁熱以杵交錯椿打出彈性與Q度，但由於使用的杵相當有份量，需多人協力完成，完成後的糯米糰大家分食，就是好吃的「麻糬」。用杵臼完成搗麻糬，代表團結向心、分享喜悅。遊客到訪部落，可透過射箭、陷阱製作等技藝體驗活動，了解布農族狩獵文化；藉由眾人一起搗麻糬，讓參加者能更進一步了解同心分享的部落精神。

（四）創新活動

著名的音樂家梁弘志曾創作了「蠟封」這首歌來描述美麗的曲冰部落，歌詞是這樣寫的：你可曾為了一幅美麗的景象，感動而落淚？那不是景象，是你的靈魂；你可曾暗地為它取個名字，當成自己的？都市的孩子啊！你幾乎忘了你原本來自塵土，當你走一步就忍不住回頭望一眼；風很快地會拂乾你衣襟上的淚，捨不得，但你仍不會久留；自私的想將它蠟封起來，盼望再來的時候，不會走了樣。

曲冰人用熱情和歌聲交朋友，曲冰天主堂與喜瑪恩基督長老教會的合唱團也是曲冰一大特色，歌聲展現布農族人天賦的歌喉與合聲，他們曾多次受邀對外表演。來曲冰一定要親身感受布農族的合音之美，對本地文化將有更深刻體驗。

相傳在西元九世紀，耶穌十二門徒之一就是照著星星指引的方向抵達了聖地牙哥，在此找到聖雅各 St. Jac 的遺骸，從此，就成了天主教徒們重要的朝聖道路之一。這條路就這樣從中世紀流傳直到現在，由一開始原本都是宗教關係

的朝聖者在走的，到現在此條路匯集了來自世界各地，帶著自己的故事和原因上路的旅人們，根本像極了一條聯合國登山路線，有趣極了！喜好朝聖之路的天主教友姜樂義先生，將曲冰天主堂結合霧社、親愛、武界和埔里，串成一條台灣的朝聖之路「美國瑪利諾會士之路」。在約 60 公里的朝聖之路中，曲冰是中繼站，配合私密景點「十字山步道」，更洗滌了參與者的身心靈。沿著村辦公室右側叉路上山，此步道是部落復活節天主教徒朝聖之路，沿途有數座十字架雕刻與聖母亭，約一個小時可走到山頂，從山頂可鳥瞰整個曲冰部落。美國瑪利諾會士之路，讓天主教教友或一般較少接觸的徒步朝聖能有些許的體驗，將種子植在他們心裡，也許將來他們能夠獨自或是陪伴更多人走台灣朝聖之路，甚至有一天走上聖雅各之路。

（五）生態旅遊

曲冰位在濁水溪上游，溪水長期沖刷沿岸破碎的板岩崩壁，淤積成寬闊的沙岸，有如海灘的沙岸，卻是位在海拔六百公尺的高山內，可謂一奇。在溪水較緩的秋冬前往是最適當的時機，秋高氣爽，青山綠水，聽水流潺潺，忘卻塵囂，此時，以溪流河岸為家的濱芒，花開潔白如羽毛般柔美，花姿花容壯觀優美，溪邊玩水，幸運的話還可撿拾到「龍紋石」做成裝飾品。

有機農場體驗和賞螢：虹谷有機農場主人廖金池大哥，在十餘年前即開始推廣有機栽培，回復原住民原始的耕作方式，利用一物剋一物原理，大地共生的永續經營理念耕種，目前已結合志同道合的村民，共同推展有機農業。他們的有機農產直銷台中主婦聯盟生活消費合作社，旅客來到這裡，可以預約用餐與採買有機蔬菜和住宿，順道和原住民農家討教有機栽培學。位於民宿旁，往水源地的竹林內，層層落葉與肥沃的土壤非常適合螢火蟲幼蟲棲息，夏日傍晚時分約六、七點，運氣好可見到有如繁星的螢火蟲，此地也可找到難得一見的螢光菌。

曲冰峽谷、姊妹原和引水灌渠鐵管橋：位於投 83 線 16.5 K 處，望向濁水溪可見兩山之間被溪水切割的峽谷地形，甚為壯觀。社區青年和朋友在峽谷上方的平台上經營咖啡屋，原始步道的羊腸小徑可探索峽谷之美。姊妹原是濁水溪沿岸寬廣肥沃的平原，自日治時期就被開闢為水田農地，所種植的香糯米，是進貢日本天皇的珍品。近幾年，村民也恢復種植香糯米，一年僅一期，天然山泉水栽種，又稱黃金香糯米，與一般米食烹煮後會散發出香甜味道，為台灣獨

一無二的。自日治時期就已建置的橫越濁水溪灌溉姐妹源農地的鐵管，建造的非常堅固、壯觀鐵管上僅能容納數人通行，自鐵管上望向滾滾濁流的溪水，非常刺激。為了兼顧鐵管橋保護與旅遊觀光，仁愛鄉公所募集資金在鐵管上架設吊橋，成為遊客到訪曲冰的熱門打卡點之一。

溪畔高山鯛魚、苦花復育區位於妹原，為部落木雕達人建置，養魚是他的興趣也是他的志向，可惜颱風把他的魚沖走了部分，這裡也可以看他的素人雕刻，需要事先預約。

舊部落梯田和瀑布群：舊部落的 Ququaz、Lileq、Taimu 都可見到自日治時期就沿山坡開闢的梯田，冬天部分農地休耕，翠綠與枯黃相映成趣，夏日前往則可見滿山坡的各式作物，非常壯觀。從舊部落曲冰橋進入，步行約一個鐘頭可到達精靈瀑布與天使瀑布群，這裡的野溪是舊部落的水源頭，有著豐富多樣的峽谷與瀑布，與幾處可作為天然 SPA 的水潭，是夏天清涼消暑的好去處，也適合在溪邊做 DIY 野炊，不過因為是水源區，目前並不開放大量遊客進入，且遊客必須遵守帶回製造垃圾的公約。

第四章 休閒產業經營與地方文化結合之訪談分析

本章旨在根據訪談所得資料進行分析與討論，在統整第二章休閒產業與地方文化之探討、第三章原住民部落之產業政策與地方發展現況後，充分探討南投縣仁愛鄉萬豐村休閒產業現況、經營和行銷，結合地方特色的發展與困境，以及創造政府、業者、旅客的三贏。研究者透過與 9 位受訪者的訪談後，將資料分析統整，包括公部門 1 人、業者 5 人、遊客 3 人。特別從公部門中選擇行政歷練較多，而且對於產業輔導領域業務熟悉者，增加訪談深度。訪談前研究者會先徵求同意後才進行錄音紀錄，在整理受訪資料時，為呈現受訪者的經驗與想法，依照訪談日期，分別以 A1、B1~5、C1~3 代號與類別標示各訪談者訪談資料。首先介紹研究對象相關的資料，依照訪談對象的身份完成訪談題綱設計，最後針對本研究對象「地方政府」、「民宿、露營區經營業者」以及「前往民宿或露營區消費的遊客」進行訪談，受訪者資料表 4-1、受訪題目大綱如表 4-2：

表 4-1 受訪者資料表

名稱	受訪對象 背景 性別	年齡	訪談日期	訪談時間	經營時間	代號
公部門	當地原住民 任職鄉公所 男	55	2020.4.22	38 分鐘		A1
剛剛好民宿	當地原住民 曾任公所雇員 女	42	2020.4.8	1 小時 31 分鐘	2 年	B1
岱牧露營區 附設 接待家庭	當地原住民 退休勞工 男	63	2020.4.12	49 分鐘	2 年	B2
曲冰虹谷 有機農場 附設民宿	當地原住民 經營有機農場 男	60	2020.4.14	1 小時 33 分鐘	18 年	B3
曲冰虹谷 露營區	當地原住民 男	35	2020.4.16	56 分鐘	2 年	B4
姊妹原 露營區	當地原住民 藝術創作者 男	57	2020.4.26	1 小時 9 分鐘	5 年	B5

遊客	漢族 退休老師 女	56	2020.4.18	9 分鐘		C1
遊客	原住民 教師 女	52	2020.4.26	7 分鐘		C2
遊客	漢族 家庭主婦 女	63	2020.5.1	7 分鐘		C3

表 4-2 訪談題目一覽表

評估 指標	題號	題目	地方 政府	業 者	遊 客
現況、 經營和 行銷	1-1	您是何時開始經營民宿/露營區的？當初怎麼會想投入這項產業（緣由、動機、目的、擴建動機.....）？		V	
	1-2	您經營民宿/露營區前的工作（過去的經歷與專業.....）		V	
	1-3	您的民宿/露營區服務內容有哪些？經營現況為何？		V	
	1-4	您怎麼經營並行銷您的民宿/露營區？		V	
	1-5	政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？	V	V	
	1-6	經營至今營業收入或入住率是否曾有過重大轉折？		V	
	1-7	您覺得經營民宿/露營區後對本身有什麼改變？對部落呢？		V	
結合地方 特色的 發展	2-1	行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？	V	V	
	2-2	在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？	V	V	V
	2-3	鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？	V	V	
	2-4	您認為透過文化節慶活動來推廣地方特色，仁愛鄉公所扮演的角色為何？您負責執行那些業務？	V	V	
	2-5	您認為民宿/露營區（業者）、村民應如何配合	V	V	

		鄉公所推動的地方特色活動，帶動地方經濟的發展？			
	2-6	您知道萬豐村的遷徙歷史嗎？	√	√	
	2-7	您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？	√	√	√
	2-8	您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？	√	√	
	2-9	您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？	√	√	
	2-10	萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？	√	√	
	2-11	鄉公所每 2 年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？	√	√	
	2-12	您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？	√	√	
	2-13	政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？	√	√	
	2-14	您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？	√	√	
	2-15	您是否為本地人？以您經營民宿/露營區，您會設計那些地方特色遊程並加以解說？成效如何？		√	
	2-16	您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？		√	√
	2-17	依目前您本身經營民宿/露營區之經驗，您覺得經營成功的關鍵因素是什麼？		√	
	2-18	您覺得民宿/露營區應有哪些變革或作法？才能永續經營。		√	
	2-19	跟其他業者做策略聯盟，你的意願如何？如何規劃？		√	
結合地方產業的困境	3-1	您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？	√	√	
	3-2	仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？	√	√	
	3-3	您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？外在環境有哪些阻礙？	√	√	
	3-4	政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？	√	√	

	3-5	在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，您覺得，經營民宿/露營區的困境在哪裡？困難如何克服？		V	
創造政府、業者、旅客的三贏	4-1	仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？	V	V	
	4-2	您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？	V	V	V
	4-3	在推廣地方文化節慶活動方面，您認為業界和村民應如何與地方政府配合共同推動地方特色產業的發展？	V	V	
	4-4	您認為地方政府應該要如何結合產業界或第三部門等協力夥伴來推動，效益最大？	V	V	
	4-5	您（公部門）知道部落業者提供了那些解說或是導覽、體驗課程？遊客的反應如何？ 您（業者）提供的解說或是導覽、體驗課程，遊客感受如何？ 對於業者提供的解說或是導覽、體驗課程，讓您印象深刻的是？會跟親友推薦嗎？對業者與政府有何建議？	V	V	V

第一節 萬豐村休閒產業現況、經營和行銷

本節旨在將休閒產業的經營和行銷、政府政策與休閒產業的發展以及經營休閒產業對本身和部落的改變等訪談的結果，配合研究架構圖，進行分析與了解，並進一步探討原住民部落休閒產業經營與地方文化。

壹、休閒產業的經營和行銷

從 1998 年起公家機關和學校開始隔周休兩日，到了 2001 年全面調整為周休二日。進入 21 世紀，台灣社會開始強調休閒品質的重要性，也帶動台灣休閒產業的多樣化。

一、業者投入休閒產業的動機

萬豐社區的民宿與露營區經營，差不多是過去近 20 年內，在原有的土地或老屋基礎上逐漸開展。投入產業的因素有個人正遭逢人生的低潮、退休，或是搭上自己的專業成長；外在環境有利因素：道路開通，交通變方便了。

2017 年底把老家稍微整理，2018 年初就開始營業。為什麼會想開民宿？在我人生很低潮的時候，就是想要回來。

我第一次回來不是開車，或是騎摩托車，而是騎腳踏車。一路上坡騎了四個小時，就是去感受我到底要去哪裡？其實我覺得是回家，那個歸屬感，從那次騎腳踏車回來特別深刻，感覺很好。我其實沒有在這邊長大，從小就一直住在平地，一年大概只回山上 1-2 次。有一次，我突然發現我每一次回來就會覺得很開心，好像拋開了一些不該有的雜念，我覺得這是所謂的歸屬感吧！（業者 B1）

2016 年就整理到好了，下半年就開始營業，整理很久了，大概七個月。想說退休，可能沒有什麼工作，沒事做會對身體不好，我的同學經營二十年露營區，他鼓勵我退休做露營區，可以交朋友、不無聊，我乾脆就做了。（業者 B2）

每年有進修的機會，總是利用一些時間去上課，我很早就做有機，做得很辛苦。……三級農業就包含服務，也就跟休閒有關。因為一直在上課，在 921 之後，我更把做民宿的想法加強。在不斷的上課學習中，了解很多人渴望放鬆，希望能夠找到比較清靜的地方，加上我之前有做一些導覽，也慢慢有接觸清境民宿業者，發現我們的想法相吻合。一直到 2002 年，覺得時機到了，我就開始籌備。要做民宿，我不要跟人家一樣，農業休閒這個區塊，我需要把它跟民宿結合在一起。我拿岳父山上的木頭蓋民宿。（業者 B3）

我最早經營這個露營區在 2015-2016，民宿前方就有空地，不過那時候空地上面的設備沒有那麼好，後來露營風氣慢慢的起來了，所以我就把草皮重新再鋪，想提供給客人更好的環境，把場地弄好一點，對經營慢慢有一些點想法。（業者 B4）

縣道投 83 這條路打通的前兩年，我就開始規劃露營區，也就是 2009 前兩年，我就開始準備，我開始把建材都集中在一個地方，規劃的園區，開始到完成，至少三年。我有一個朋友，廢棄的魚池剛好就在我的農地，我覺得可以利用，稍微整理，我想用天然的做法去做，生態工法，裡面有魚、有蝦，就是一個生態環境，慢慢整理附近的地，就變成露營區了。（業者 B5）

二、休閒產業的經營

民宿與露營區的服務項目各有不同，除了基本的吃、住，有的業者會提供體驗的服務，並有導覽解說，有些則純粹提供資訊，讓遊客有多樣性的選擇。不過，近年來因為同業競爭激烈，生意本來就不好做，加上新冠肺炎的影響，更是慘淡經營。

兩年前，我們不會住在這裡，等於是客人包棟，這裡全部都是客人用的，所以餐點也是客人自己準備。現在我們住在這裡了，為了即時給予服務，住宿分成：純粹住宿、一泊二食、只含早餐的住宿，三種住宿的方式，價

錢不一樣，讓經營更有彈性。有些遊客詢問部落遊程、導覽或是美食，我們也可以代為聯絡，然後請客人再進一步跟他們接洽，完全不經手費用。客人會自己問要去哪裡買菜，然後我會跟老闆聯絡，把客人帶到農園去。從去年 10 月經營至今，有住客，但沒有很多，遇上這一波武漢肺炎，2 月份的春節只接一組客人，原本 4 月連假也不敢多收，一天只接一組客人，我們也擔心感染。(業者 B1)

我空出 2 個房間提供住宿，搭配露營，也把部落老家整修，可以供客人住宿，我通常在臉書推有這個服務。營區沒有設雨棚，遇到下雨，客人帳棚簡陋，如果他們需要，我會幫他們用帆布做成雨棚。體驗課程要預約，十個人以上就可以，有竹筒飯、烤肉、搗麻糬。我是車床天地會員，是我的同學介紹登記車泊點。車床的客人大都住一晚，我們有收費標準，去年年底到現在五個月，零零星星都有客人。(業者 B2)

在導覽方面，從我們的遷移史，一直到現在曲冰遺址、武界壩，都有很豐富的故事，很深的地方文化。其實經營民宿最主要是交朋友的心態，我大部分會帶著走走，介紹部落，跟他們分享地方文化。住宿上，年輕人可以露營，家中較年長的就可以住民宿。我們民宿都有供應有機蔬食料理，但大女兒的孩子出生後，我老婆就沒空，所以民宿的客人我們不供餐，不過他們可以自己帶來煮，我們的廚房可以使用。(業者 B3)

之前在老家做誠實商店，現在比較單純，我們就提供冰東西，一般基本的供電，然後衛浴還有個小游泳池。這一年來訂位的狀況沒有前年好，下滑的原因可能是，台灣的露營區太多，很多露客同一個營區很少會再回去一次，全台到處跑。(業者 B4)

我導覽的重點是要遊客接觸大自然，有時候 DIY，有時候講故事，給他們介紹布農文化，甚至是部落搬遷的歷史。做露營那個時候不是沒有賺錢，可是這個地方運送不方便，所以想說那邊這樣不方便，現在是規劃另一個營區，可以直接到現場，不過重新做最快三年才會完成。(業者 B5)

三、休閒產業的行銷

業者的經營策略，除了基本的做出好的服務，累積口碑，慢慢累積客群之外，也採用促銷方案、提供多元選擇的住宿方案以及用地方特色來吸引客人，同時建立網絡在網站上增加曝光率、打知名度行銷經營。

我昨天在我們的臉書動態回顧，一年前我的策略是什麼嗎？住一晚送一晚七百塊，還有含早餐，做心酸啊！一個月有一組可能就要偷笑了，當時可能想要打知名度衝業績吧！現在，不同了，我們住在這裡了，住宿分成三種，價錢不一樣，讓經營更有彈性。我也在臉書上即時更新動態，分享客人住宿點滴增加自己的曝光率，用好的服務，讓來過的客人想再來，慢慢經營客群。時間許可，我們也會主動帶他們來一趟地方文化之旅，純服務，賓主盡歡。客人問附近有什麼景點可以去走，把路況告訴他們；如果想要

找導覽，我們也提供諮詢服務，部落遊程、導覽或是美食，也可以代為聯絡。(業者 B1)

我是車床天地會員，住宿前一定要打電話，臉書上有相關資訊。我有參加露營協會、全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲。

對於客人，我希望做出好的服務，讓他們介紹給親友，也就是有好口碑。住宿前一定要打電話，臉書上有資訊，都是小孩子幫我們做。(業者 B2)

經營民宿，我從一開始就不跟旅行社合作，經營要細水長流，我願意以民宿來交朋友，分享我們的文化，還有配合有機這個區塊慢慢經營。

(業者 B3)

在行銷宣傳上，有試過很多方法。加入露營社團，把網址 PO 在上面，就是增加曝光度；我有時候也會去買臉書廣告，增加一點曝光率；之前我們跟愛露營合作，他們偶爾也會去廣告；現在多數在我們在自己的粉絲專頁 PO 文，分享一些營區的點滴。(業者 B4)

我之前跟別人合作，他們幫忙訂位，我負責場地，現在舊的營區，打算要變成一個戶外的一個場所，有生態環境，雕刻、射箭，就是小小孩體驗的那種，那邊變一個學校。我用一些特色來吸引遊客來這邊住宿，山林的環境、野外求生、認識植物、生態，做這些深度旅遊。三天兩夜、兩天一夜的狩獵活動。(業者 B5)

貳、政府政策與休閒產業的發展

觀光產業攸關國家之經濟發展，在政策上，政府有責任創造有利於發展的大環境。業者透過公部門辦理的課程，增加經營的專業知識；至於經費補助，則視業者是否合法，才能享有更多福利。

一、關於研習、課程和改善交通政策

公部門推動文化產業，著重人才培訓，輔導部落從導覽解說開始，並開設一些研習或課程，族人可藉由這些培訓，習得各項專業。一方面道路不良或停車等交通問題也要解決，遊客進出方便，以利地方特色推展。

我們辦理各個族群的文化性的活動，也包含產業，不同的族群，就會有不同的文化祭典的活動，布農族射耳祭、感恩祭行之有年，推了大概七、八年的時間，也有一定的成效，這是屬於公部門推動的部分。公部門推產業文化、觀光，我們平時輔導他們，從導覽解說員開始試辦一些研習，或是地方特色餐點的輔導，無非就是讓他們能夠學習文化、觀光產業。目前甲類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近，縣長還有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方的的產業、文化和觀光是有很大的幫助。(公部門 A 1)

政府貸款可以讓我覺得有點幫助，金融輔導員會幫助我們在貸款的過程中比較順遂。我剛剛有收到一個新的資訊，針對民宿或旅遊業者，政府有辦一些課程，是有給時薪的，那一種就是你可以去上課、只要就是一方面也可以給你們一些金援，一方面也可以增加這個經營上的專業。我也有申請擴大秋冬補助，因為餐點跟住宿都可以補助，原民好店也有申請。(業者B1)

我從農業的部分切進去，就是不斷上農業課程，後來我就慢慢去上一些像民宿的課程，這樣超過十年的養成。(業者B3)

政府現在針對原住民地區的一些沒有合法的民宿去鬆綁，我最近有去聽民宿輔導宣導，需要改造這個建物裡面的一些設施跟結構，要通過消防。(業者B4)

我喜歡雕刻，開始做的時候，奧萬大國家公園本來要補助讓部落去發揮，可是……。我有上過導覽的課程、也到各地觀摩參訪，這些都是公部門辦理的，我覺得很有幫助。(業者B5)

二、合法業者利多

合法民宿業者在政府政策下得到更多優惠，不但可以申請公部門貸款，還有多種的方案可以搭配經營，尤其針對這次紓困補助，業者減緩還款壓力。

我們原住民可能在收集資料這方面沒有那麼強，金融輔導員就會直接告訴我們，要申請這個需要具備什麼條件，然後要準備什麼，就是到府服務。還有，武漢紓困讓我少繳一點，時間拉長，利息沒加，只是讓你補，不要在這個時間點壓力那麼重。我剛剛收到一個新的資訊，針對個人的部分，也有第二波紓困，針對民宿或旅遊業者，政府有辦一些課程，是有給時薪的，那一種就是你可以去上課、只要就是一方面也可以給你們一些金援，一方面也可以增加這個經營上的專業，武漢紓困整件事情就是幫助很多。我也有申請擴大秋冬補助，因為餐點跟住宿都可以補助，原民好店也有申請。(業者B1)

三、尚未取的合法業者的心聲

部分民宿、露營區由於不諳法規，目前尚未完全合法化，所以不能享有政府補助與各項優惠措施，只能靠自己的力量來經營，但有些業者仍積極去聽輔導宣導，希望透過合法化的管道，提供遊客安心的住宿環境，避免罰款，並取得政府經費的挹注。

我做露營區政府沒有補助，幸好退休又有點錢，我就趕快先做，沒做起來錢也是就用光了。(業者B2)

我一直沒有接觸政府政策和補助這區塊，因為我還沒有牌子，我很低調。
(業者B3)

我們還沒有取得合法，所以不能跟政府請求補助。政府現在針對原住民地區的一些沒有合法民宿去鬆綁，我最近有去聽民宿輔導宣導，需要改造這個建物裡面的一些設施跟結構，要通過消防。(業者B4)

奧萬大國家公園本來要補助讓部落去發揮，村長不做部落連線遊程申請，我靠自己的力量做起來，公部門有補貼，完全都沒有的啦！(業者B5)

四、經營的轉折

近幾年，民宿與露營區蓬勃發展，競爭很大，影響營業收入，特別是去年政府加強取締不合法經營並開罰，更是雪上加霜。不過，新加入的業者或是以口碑來行銷的業者則感受不深，覺得生意並沒有很大的改變。

從去年10月到1月底，入住率平平，營業收入也平平，假日會有客人，但擴大秋冬補助和餐飲補助時，生意有比較好，平日也會有住客，可是沒收到現金，所以一樣也沒多大改變。

萬事起頭難，我們也給自己加油打氣，幸好房子是自己的，沒有房租的壓力，遇上這一波武漢肺炎，2月份的春節只接了一組客人，原本4月連假也不敢多收，一天只接一組客人，我們也擔心感染。(業者B1)

生意都是平平，上次被政府、公所罰款，罰六萬，因為露營區鋪水泥路違法，露營區不但沒有補助還罰款，需要政府輔導，讓我們改善而且合法。
(業者B2)

從2003年到現在，生意大概都是平平，畢竟我們也沒有很強力的廣告。客人來完全是口傳，我還碰過兩、三個家族去年在這邊過年，明年再來，後來再來。(業者B3)

這一年來訂位的狀況沒有前年好，前年應該算是露營的風氣最盛的時候。下滑的原因可能是，台灣的露營區太多，很多露客同一個營區很少會再回去一次。(業者B4)

參、經營後本身的轉變及部落的改變

民宿與露營區等休閒產業著重服務，需要學習接待客人，處事慢慢變得比較圓融、貼心，藉由經營的機會，可以結交到新朋友，與人互動增加，身體相對的健康而且健談。投入產業不只投入資金，更需要高度的熱情與努力，展現最大的能力；開源也要節流，一定要先想辦法降低成本，保住命脈再圖發展，

學得理財和控制成本，提升運用金錢能力。除了金錢觀和服務，業者要花時間在硬體的維護和環境整理，難免犧牲了自己的興趣娛樂，需再次調整經營的方式來解決。經營者普遍認為，客人就是新朋友，他們可以帶動部落，增加部落的收入和發展。

經營到現在，我變得比較會理財嗎？真的，我比較會去算，知道什麼錢要扣下來不能動，我比較會處理金錢。我覺得做生意的人會變得圓滑，我也一樣成長了，不是狡猾的那種。因為我現在已經是一個老闆，我的客源就是我的收入來源，所以不會像以前直來直往，變得會很貼心！真的就變成你要去服務別人，因為所做的每一位客人出去，都變成你的口碑。有些客人很樂意去買農產品，我會帶他們過去，大家開開心心的，而且都受惠。
(業者B 1)

退休了，想要生活快樂，以前上班時就一個地中海禿頭，缺乏運動，肚子大大的，現在身體比較好，有客人來可以認識很多朋友。村落也因我們經營露營區和民宿，就帶來朋友，生活上帶動部落，增加部落發展、開發。
(業者B 2)

經營這些年來，我處理很多事情和自己面對客人，剛開始，老婆煮飯，客人吃飯的時候，他都會害羞躲起來，都是我在那邊講。我認為既然我們做這樣的工作，要露面啊！現在好一點，連孫子都會解說。我盡量讓我的客人不要打擾部落，客人如果需一些當地特產，我就幫他們買一些。
(業者B 3)

第一塊營地的時候，是有一股熱情，覺得露營產業好像還不錯，那時風氣還滿興盛，所以後來在下面又整理第二個營地。當時就對這塊產業充滿衝勁，就是在工作之餘，投入全部的時間去整理營區和服務客戶，感覺很有成就感。我很害羞，但做露營和民宿要能夠跟客人互動，就變得比較不會那麼害羞。做民宿露營區就希望能夠帶動整個部落發展，但是新投入者很重要的一點就是有沒有足夠的資金，還有適合的土地能夠利用，前年大家都還看得到生意不錯，聽說部落裡面村民想做露營區。(業者B 4)

做露營後自己最大的改變就是，沒有多的時間做自己的興趣—雕刻和編織還有推廣我們的文化，這些需要花很多時間，所以我找到交通方便的地方，重新規劃露營區，車子可以進出，我比較省事。(業者B 5)

第二節 結合地方特色的發展

本節旨在分析結合地方特色的發展，共分為：壹、公部門政策與部落產業發展；貳、地方特色與文化活動；參、萬豐村地方特色發展；肆、地方特色創新；伍、地方特色旅遊；陸、業者成功的關鍵與永續經營。再根據公部門、業

者與遊客的觀點或是以文化設施、節慶活動、技藝與體驗、創新活動與生態旅遊等面向，進行分析與討論。

壹、公部門政策與部落產業發展

行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。公部門協助部落產業的發展，在靜態方面，針對族人辦理導覽課程、參訪和觀摩研習，提升個人的專業素養，也利用研習場合或網路，傳遞貸款或申請個人工作室、產業發展的新方案；在動態方面，公部門編列預算，定期辦理文化活動，讓族人回來共襄盛舉，有助於文化傳承與地方文化的發展。

不過公部門與業者均認為，村長或社區發展協會需要主動提出申請計劃，公部門才會補助經費，如果地方沒有提出，政府也不會主動協助。

一、公部門觀點

在文化活動方面，長久以來定期辦理布農族射耳祭、感恩祭，希望族人能夠學習文化，發展觀光產業；辦理導覽解說員培訓課程，有關產業、文化和觀光的研習，或是地方特色餐點的輔導，帶動部落發展。

公部門每年都有一定的預算，補助也有一定的標準，歡迎社區提計畫申請經費；當部落提出更好的發展方案，地方首長也會挹注資金。

布農族文化的保存的概念比較好，布農族射耳祭、感恩祭過去本來是年度的活動，因為政府預算，所以調整為 2 年一辦。

仁愛鄉不管是人文、文化，地理環境，或是產業各方面，都是非常豐富，公部門推產業、文化、觀光，我們平時輔導他們，從導覽解說員開始試辦一些研習，或是地方特色餐點的輔導，因為部落要走的就觀光產業，要跟文化能夠結合起來規劃去吸引遊客。

我們幾乎每年都會有一定的預算，可是補助都有一定的標準，不過當社區發展協會有很好的想法或是計畫跟首長的理念謀合，也是會受到補助。

(公部門 A1)

二、業者觀點

公所辦理布農射耳祭和卓社群感恩祭，比較偏向文化層面的活動；另外也曾經辦過布農腿麻筍節，行銷地方農特產。部分業者參加導覽的課程，到各地觀摩參訪，這些都是公部門辦理的，覺得很有幫助。

業者認為，地方特色只有當地人最了解，所以地方要有自己的想法，基本上公部門不主動。公所的角色就是公開給部落訊息，如果沒有申請，就沒有機會。除了公所，還有其他公部門都可以申請經費，不過得透過村長或是社區發展協會辦理。

其實公單位並不會主動去了解你這地方的亮點是什麼，公家單位會希望地方有這個需求，提計畫，再幫你找錢，想要讓這個地方好的東西帶來好一點發展，就是你自己要主動，因為只有當地人才最清楚。(業者B1)

布農族的文化和生態旅遊，村子就可以用現有的人力做一些，靠公所太慢，如果他有補助，當然更好。(業者B2)

公部門推動部落發展要難一些，基本上公部門的制度是不主動，地方要有東西，公部門才會介入，你沒有任何想法的時候，政府怎麼去幫。(業者B3)

我知道，公所每年會辦感恩祭活動，他年年有編預算去辦，布農卓社群感恩祭活動，是比較偏向文化層面，在外的族人會回來共襄盛舉，參與文化活動，如果遊客較多，帶來當地的經濟發展較有效果。公所是被動的，有提出申請才可能會給經費，部落沒有主動提出計畫，公部門不會主動去關心，所以更不可能給錢。(業者B4)

公所辦理地方文化的活動有射耳祭跟感恩祭和布農腿麻筍節。我有上過導覽課程、也到各地觀摩參訪，這些都是公部門辦理的，我覺得很有幫助。公部門讓你知道訊息，你要不要，看自己。有時候我們上課，他就有給訊息。個人可以在那邊借到錢，成立自己的工作室；政府的補助經費也可以申請，然後就看部落要不要申請，所以公所的角色就是，很公開的給你訊息，可以給你錢，部落來申請計畫。公所、原民會、奧萬大、水利署、電廠都可以申請經費，不過都要透過村長或是社區發展協會。(業者B5)

貳、地方特色與文化活動

萬豐村位於萬大水庫和武界水庫間，一直是水土保護區，自然景觀與生態環境保存較完整。民風純樸，沒有商業化氣息；居住環境乾淨，水質優良；居民友善、熱情又有長幼有序的倫理觀念；部落保存傳統的布農祭典、八部合音還有特殊的狩獵文化。所以外在環境和人文素養，都是吸引遊客住宿的優勢。

除此之外，受訪遊客特別提到，有機蔬菜和水果，也是吸引遊客住宿的優勢。

一、吸引遊客的住宿優勢

帶動部落深度旅遊風氣，將部落在地特色行銷，藉吸引遊客到部落旅遊，展現地方特色，加深對部落的認識及體驗特色與文化。萬豐村是全國布農族最北邊的部落，因為開發較晚，保留豐富的自然景觀、生態環境、歷史遺跡和祭典文化，居民純樸有人情味，生活環境整潔安靜。吸引遊客住宿的優勢，分為文化設施、節慶活動、技藝與體驗、生態旅遊以及居民和生活環境等面向加以分析如下：

(一) 文化設施

文化會伴隨著族群、當地特色和社會規範，隨著世代變遷，各自在當地形成具獨特地方文化（郭百修，2000）。鐵管橋、梅園橋、故事牆、曲冰遺址最具地方特色；也有業者提到，早期部落遺跡和部落文化是另一種優勢。

很早以前，曲冰就有十大景點，有鐵管橋、梅園橋還有曲冰遺址，這些都是發展的優勢。曲冰遺址現在已經是國家級，政府應該改變這個思維，要讓人家認識曲冰遺址，應該要蓋博物館才會吸引到人，深入了解這裡的文化。（公部門 A1）

百年鐵管橋和曲冰遺址，遊客會去的地方，我認為曲冰遺址最為特別吧！（業者 B1）

目前村子發展有關文化層面，曲冰遺址是其中一個。部落有好幾個景點但未開發，對面山上有早期部落遺跡，可以說說這個地方的歷史文化。（業者 B2）

除了熱情之外，很幸運的是，我還能傳承長輩們的部落文化。故事牆有當地的故事，其中只有紅嘴黑鵯是全國布農族的故事，其他的就是我們這個部落的故事。所以來到曲冰，可以進一步了解這裡的地方特色。（業者 B3）

文化方面的鐵管橋、故事牆和曲冰遺址。（業者 B4）

我們先把部落特色的路線遊程規劃起來，布農文化和曲冰遺址。（業者 B5）

部落有用傳統故事做了一個牆，當地人可以帶導覽。在景觀的部份，據我所知，有梅園吊橋和鐵管橋。（遊客 C2）

(二) 節慶活動

每年八月到九月的感恩祭是布農族族卓社群特有的祭典，布農族其他社群中並沒有此項祭典，藉由釀酒後的酒糟相互丟擲，表示感恩與祈福的祭典，故

翻譯為感恩祭。目前節慶活動以兩年一次的感恩祭活動，可以吸引客人來訪，但是家人也會返鄉參加活動，所以無法提供客人住宿。曾經辦過布農腿-麻竹筍節活動，帶動部落產業發展，可惜沒有延續性。

仁愛鄉是多元族群，包含布農族、泰雅族、賽德克族，還有擺夷族，不同的族群，就會有不同的文化祭典的活動，比較常辦的是布農族文化活動。
(公部門 A1)

公所每隔 2 年就會在 8 月份辦一次布農感恩祭的活動，除了推展布農文化外，也讓當地的產業有一點發展，擺攤銷售農產品、吸引遊客來觀光、凝聚族人的向心力、讓年輕一輩的熟悉自己的文化等，這些都是好的。但我們民宿也不能收客人，因為我的家人也會回來參加活動。還有公所曾經辦過布農腿活動，就是麻竹筍產季，讓部落當地的特產，經過簡易的手工處理，就可以保存、販售，一樣可以吸引人潮，又可以增加部落收入，這個活動也不錯，可惜只辦了一次。(業者 B1)

兩年一次的感恩祭，可以用布農族八部合音去推展。每一個月的祭典，以部落長者為主的八部合音，我們吸引外客來到這邊欣賞，先辦小型祭典，2 年再擴大辦理感恩祭活動。(業者 B2)

文化傳承的部分：部落的傳統文化包含部落的傳統文化，例如八部合音。
(遊客 C1)

(三) 技藝與體驗

為了適應高山叢林生活，布農族不論男女身手都非常矯健，短小的身軀讓布農族的男人能輕易地在崇山峻嶺中健步如飛，制伏野獸。獵人因為和生態之間的互動、適應、觀察與經驗累積，建立了珍貴而難得的在地知識與技能，這就是獵人精神。訪談中，僅有一位業者提到，狩獵活動的布農生活體驗，能夠吸引遊客住宿。

遊客喜歡布農生活體驗，搗麻糬和烤肉非常特別，而野溪體驗更是難得。

我用一些特色來吸引遊客來這邊住宿，.....、野外求生.....。三天兩夜、兩天一夜的狩獵活動去到山上，要想辦法給遊客睡覺，找食物來煮，只有帶米和鹽巴，遊客到那個地方就要有資源，想要吃肉，晚上看看運氣，我會帶網子抓魚。(業者 B5)

風味餐和野溪體驗，對於都市來的家長和孩子，非常的開心。(遊客 C1)

搗麻糬活動，跟我們的麻吉不太一樣；還有整塊的豬肉下去烤，吃起來非常的原味，用木頭烤肉，非常的特別。(遊客 C3)

(四) 生態旅遊

生態旅遊，單純就字面意義可解釋為一種觀察動植物生態、自然環境的旅遊方式，也可詮釋為具有生態觀念、增進生態保育的遊憩行為，自然景觀和生態環境是萬豐的無形資產，是生態旅遊的寶藏。

曲冰有十大景點，有精靈瀑布、苦花養殖、舊部落梯田、十字山步道、曲冰峽谷。(公部門 A1)

部落有好幾個景點但未開發，從松林下到溪谷，可以看到人面岩。曲冰大峽谷也是很經典，介紹時要加上我們布農的元素，才有吸引力。再來就是後山的大片楓樹林，這是祖先留下來的地，大楓樹群大概有兩分地，其中還有老樟樹，老到覺得有神，楓樹林有水泥的林班道路可到達。(業者 B2)

當然還有有機農園，這個重視生態的產業，這是我們部落跟別的部落不一樣的地方，有機農業的部分、生態這個區塊。(業者 B3)

原本生態環境和自然景觀都很吸引遊客，例如螢火蟲、精靈瀑布、河谷、吊橋、曲冰古道等。(業者 B4)

我們要先做準備，要跟別的部落玩的不一樣，生態步道。山林的環境、認識植物、生態協調，內容一定要讓遊客覺得很豐富，就是深度旅遊。(業者 B5)

萬豐村因開發較晚，保留了許多原始風貌，吸引遊客住宿的優勢：除了動植物鳥類、昆蟲這些生物之外，萬豐村的地景、地貌也非常有特色，濁水溪上游獨特的頁岩和溪石，呈現出來的顏色和形狀，常常令人讚嘆不已。(遊客 C1)

我覺得萬豐是遊客住宿的好地方，環境非常乾淨、清幽，景色也是非常的漂亮，部落生態很豐富，有待開發。林班的道路很特別很天然，遊客上來，如果可以走這樣的步道，應該是非常不錯的。(遊客 C2)

部落很乾淨，水質好，整個的景觀讓人家覺得很棒，整個的地理環境、氣候就覺得很棒，所以會想要一再的去走一走。(遊客 C3)

(五) 居民和生活環境

有人說，世界最美的風景是人。公部門提到，部落居民比較團結，宗教信仰沒有那麼壁壘分明，民風純樸，有機農業的發展在鄉內是算特殊的。訪談者

認為，部落居民樸實單純，尚保有長幼有序的倫理觀念；居住環境乾淨，沒有觀光化的氣息，還有有機蔬果等是吸引遊客住宿的優勢。也有業者認為，自己提供的環境讓遊客喜歡，房價相對較低，遊客容易接受。

我們可以從很多層面去探討：第一，我們比較團結，宗教信仰沒有那麼壁壘分明。第二是交通帶來的優勢，早期萬豐算半封閉，相對的民情較純樸。第三從產業來看，在仁愛鄉的 25 個部落，我們的有機農業的發展是算特殊的，有一定的市場佔有率。(公部門 A1)

我們這裡的缺點就是沒有景點，也是這裡的優點，那就是沒有商業觀光的氣息，比較純樸、安靜，布農特色保存較完整，村民的生活上最真實，沒有包裝。

民宿本身營造出來比較舒服的環境，像家一樣舒適自在。

武界、奧萬大這兩個地方的住宿價格高，我們房價比較低，環境不吵雜，相對的 cp 值較高；介於這中間也有優點，就是遊客往奧萬大和武界的中繼站，到兩邊都方便。(業者 B1)

遊客很稱讚我們廁所，男女分開，寬大，水夠大，盥洗很舒服。(業者 B2)

萬豐也算是還幸運，還保留著人情味和信任。萬豐村衛生來講是滿乾淨，幾乎九成都有廁所，我從小這邊就是這樣，要發展休閒產業，第一個就是部落要乾淨，環境本來就是大加分。(業者 B3)

以原住民地區來講，我們部落發展比較晚期，這幾年發展很快，有很多外地人進來，不過部落的整個氛圍還是比較傳統，大家跟以前一樣親切、溫和。(業者 B4)

當地的居民本性和善、純樸溫和，彼此之間又很互助合作，非常團結。例如萬豐村的互助會，成功實質幫助了居民，且有上億元的營收，實在不簡單；每年仁愛鄉的運動會，村民都會全力以赴，爭取最高榮譽，非常令人感動；還有每當需要公差搶修的時候，村民都會派遣公差服務服役；再來非常重視環保，萬豐村提倡使用環保餐具，並且種植有機蔬果。(遊客 C1)

最主要是部落的居民，非常友善，可能是因為部落開發比較晚，所以居民都比較純樸，比較不像一般觀光區，當地人什麼東西都要拿去賣錢。(遊客 C2)

我覺得萬豐部落感覺就是民風純樸，他們對陌生的人非常的友善，常常看到你就會微笑，不管有沒有跟你認識。這裡的人非常的善良，熱情又好客，他不會像有些原住民的部落比較商業化，就感覺還保有他們原來純真，他們長幼有序的倫理觀念非常的強，這一點就覺得非常吸引人。(遊客 C3)

二、公部門辦理的文化活動和成效

公部門主導文化活動，編列預算，定期辦理布農族感恩祭和打耳祭等節慶活動，族人由活動認識自己家族成員；藉著展演，了解祭典內涵，推動特色文化。公部門推動地方特色活動，剛開始是輔導帶領，最後希望回歸部落主導。因此，部落要有執行力，村民參與，一起合作，共同推動地方經濟的發展。

（一）公部門觀點

布農族射耳祭、感恩祭行之有年，布農族對於文化保存較完整。

布農族射耳祭、感恩祭行之有年，過去本來是年度的活動，因為政府預算，所以調整為 2 年一辦。比較常辦的是布農族文化活動，因為布農族文化的保存的概念比較好。(公部門 A1)

（二）業者觀點

公所編列預算辦理布農族卓社群感恩祭，在外的族人藉由活動認識自己的氏族成員，了解祭典內涵和祖先文化；辦理布農腿活動-麻竹筍，推動地方產業活動，吸引人潮，又可以增加部落收入。不過外來遊客很少，對部落的觀光有限，而且每年的祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。辦理文化活動時，不能單靠業者來推展觀光，村民要取得共識，一起努力，配合地方發展。

公所也曾經辦過布農腿活動，就是麻竹筍產季，讓部落當地的特產，經過簡易的手工處理，就可以保存、販售，一樣可以吸引人潮，又可以增加部落收入，這個活動也不錯。我覺得不能單靠民宿來推展觀光，我也知道要推對民宿更有幫助，但除非部落的人也認同，也願意一起努力的話，這個部落的民宿露營區和大家才能夠互相幫忙。(業者 B1)

每 2 年辦理布農族卓社群感恩祭，參加的族人可以藉由活動認識自己家族成員；藉著祭典展演，讓參加的人了解祭典內涵；鋸木頭、設陷阱、取水等體驗活動，讓孩子能了解祖先的生活文化。(業者 B2)

社區有共識很重要，公部門辦一些有關文化的活動，我們才能配合發展。
(業者 B3)

這邊大概就是感恩祭，辦這樣的活動更能了解我們的文化，尤其針對一些比較不常回來的族人，不過外來遊客很少，對部落的觀光有限，而且每年祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。文化節慶辦活動，是公所主導，他年年有編預算去辦。我們都會參與公所辦的地方特色活動，村長安排工

作，我們也樂意配合。活動期間地方特產擺攤，村民會申請，創造商機。
(業者 B4)

公所辦理地方文化的活動有射耳祭跟感恩祭。(業者 B5)

三、公部門與部落扮演的角色

透過文化節慶活動來推廣地方特色，公部門、業者與村民所扮演的角色不同，因此看法也不盡相同。經過分析整理，分別敘述如下：

(一) 公部門觀點

公所定期主辦文化節慶活動，推動產業發展，輔導帶領之後，希望部落人力、物力資源整合，終究要回歸到自己主導。公部門推行的政策，很重要的是延續性，必須明定未來的近程、中程、長程目標，讓地方可以依循並規畫出地方發展的計畫。公部門受訪者是資深公務員，個人經歷豐富，關於業務，大概都有一定的概念。

公所推動觀光產業文化，很重要的部分是延續性，是我們要思考的問題。我一直強調還是部落共識，人力、物力、各方面資源的整合，終究發展還是要回到地方。公所輔導帶領之後，要回歸到部落自己去主導。我們公部門必須要很清楚，未來的近程、中程、長程的規劃要訂出來，地方上的領頭羊就會知道，公部門這幾年會推行的政策，他們會有依循的感覺，了解公部門的支持，讓他們覺得背後有個力量可以支持他們，我想，公部門應該是這樣的角色。
我個人經歷民政、清潔隊、建設課、土地農業課，甚至秘書室，所以基本上，公所業務，我大概都有一定的概念，再更細部專業的部分，還是需要承辦人。(公部門 A1)

(二) 業者與村民觀點

部落期盼公部門辦理活動時，期程要多幾天，不是蜻蜓點水，才能帶動地方產業。同時業者提到，部落要辦理地方性活動，發展文化特色，得要自己提計畫申請，公部門只公布訊息，不主動輔導，如果沒有申請，就損失了這個機會，業者認為，公部門應該更主動、給予更多協助。

其實公單位並不會主動去了解你這地方的亮點是什麼，公家單位會希望地方有這個需求，提計畫，再幫你找錢，想要讓這個地方好的東西帶來好一點發展，就是你自己要主動，因為只有當地人才最清楚。(業者 B1)

公所辦活動，我們參加，部落村民來擺攤增加收入。如果能連續辦理 2-3 天，比較能吸引遊客住宿，也較能帶動地方經濟的發展。我們如果沒有提出申請計畫，公所不會主動給經費，所以公所不積極。(業者 B2)

公部門推動部落發展要難一些，基本上公部門的制度是不主動，地方要有東西，公部門才會介入。(業者 B3)

藉由這些活動行銷原住民地方特色，如果期程較長，遊客會較多，帶來當地的經濟發展較有效果。

部落沒有主動提出計畫，公所是被動的，如果村長、社區發展協會有提出申請才可能會給經費；如果不提，公部門不會主動去關心，所以更不可能給錢。(業者 B4)

公部門會給你們訊息，然後就看部落要不要申請，所以公所的角色就是很公開的給你訊息，可以給錢，部落來申請計畫，我們如果沒有申請，我們就沒有成效。(業者 B5)

參、萬豐村的地方特色發展

本節歸納分析萬豐部落的遷徙歷史，從遷徙再探討地方特色推展的結果。

一、部落的遷徙歷史

萬豐部落從自然遷徙到政策遷徙，一方面保留了原來的文化，另一方面又容納了新的文化。年輕一輩的村民對於部落遷徙的過程比較不清楚，但是多數較年長者卻是可以娓娓道來。布農族本來是散居的，日本人統治台灣，為了便於管理，就把居民搬到固定的地方居住，持續了幾次的遷移，最後就搬到喜馬恩這個地方，也就是曲冰。

萬豐村耆老田爸爸說，萬豐應該有四到六次的遷移，過去的老人家到一個地方，如果人口沒增加，表示可能不適合居住，這時就會搬遷。大規模遷移是在日本殖民時代，採強制方式。目前部落所在地稱為喜馬恩，本來不是我們的地盤，當時老人家到這邊狩獵時，在白天看到有人，本來這裡應該是屬於賽德克地盤，族人們就商議晚上獵人頭，後來就只有獵到五個，其他人逃走了，族人就搬遷到這邊生活，所以喜馬恩地名由此而來。

(公部門 A1)

我從小就不住部落，所以對於部落非常不熟悉，回來經營民宿後，當然要有初步的了解。日本人為了集中管理村民，把散居在各處的布農家族遷居到現在的舊部落，又因為要蓋武界水壩，再次把村民移居到舊部落對面，

那裡現在還存在警駐所的遺跡，後來才遷到現在地地方，所以總共搬了三次。(業者 B1)

我知道祖先原來散居在萬豐附近各地方，一樣的家庭住在一起，後來日本人為了管理方便，就把居民集中在舊部落，後來又遷到吊橋對面，最後遷到現在的新部落。(業者 B2)

萬豐是最北的布農族村落，祖先原本散居千卓萬周圍山區。日據時代，為了便於管理，將各家族移到濁水溪的哥哥萬。幾年後，由於準備興建武界水壩，所以將部落遷到對岸的 Tisau，當時有警駐所和學校。光復後，因河水侵蝕，耕地流失，就遷到現在的新部落，因為彎彎曲曲的濁水溪在太陽照射下，閃閃發光，所以取名曲冰，國民政府更名為萬豐，當時屬於法治村，民國 59 年才自成一村。(業者 B3)

我不是很熟悉啦！大約知道祖先是從舊部落開始，然後再到對岸，最後過來這裡。(業者 B4)

我也常常跟遊客講萬豐的遷徙史。日本人在台灣的時候，一直想把原住民管理，可是，剛開始，飛機到千卓萬附近，就被布農巫師施法術爆炸了，後來日本人就找到了原因，他們把巫師處死，也把我們卓社群族人分居到各地，分散我們的力量，所以中正、法治、萬豐、久美都分散開來。(業者 B5)

二、今昔地方特色的推展

地方政府應該是文化創意產業中，地方特色與價值的發現者，更是文化創意產業的實際規劃與執行的主體。過去萬豐公部門推動一村一特色，極力希望推動有機農業；從文化而言，定期辦理布農族射耳祭、感恩祭，朝有機文化部落發展。

業者提出，政府和部落共同推動地方文化，包括曲冰遺址、古道的導覽解說，定期辦理感恩祭的活動，以及仁愛 FUN 輕鬆遊程。社區發展協會營造部落故事牆²和布農族的傳統祭事年曆³，除了培訓導覽人員，另外把耆老的口述變成語音與文字，留存布農歷史文化。部落教會合唱團也利用歌聲，進行布農文化交流。更有部分業者利用有機農園，結合生態產業來發展地方特色。

²部落故事牆：用彩色石頭堆砌拼貼而成的文化故事牆共六面，包含布農族神秘有趣的神話、傳說和歷史等部落故事。詳見 P61。

³布農族的傳統祭事年曆，刻在木頭上的符號和圖騰代表布農族祭典、季節行事，當中不但以簡潔的圖案來代表人與生活及自然的關係，更包含了許多布農族的傳說。萬豐年曆設置在部落花牆，仿製布農族木刻祭事年曆，以石頭拼貼而成。

從產業而言，就是有機的部份，當時推動一村一特色，極力希望推有機村。從文化而言，定期辦理布農族射耳祭、感恩祭，文化除了本身的認同之外，目前還是停留在文化祭典。(公部門 A1)

我回來這裡大概 2 年，知道的只有布農族射耳祭和布農族卓社群感恩祭活動，還有「仁愛 Fun 輕鬆，部落輕旅行」。布農族射耳祭每年輪流在各布農族所在的縣舉行，透過彼此交流，讓文化特色不失傳。感恩祭的性質也是這樣，只是他是卓社群的活動，更貼近部落，讓同族群的家族互相認識。仁愛 Fun 輕鬆~部落輕旅行是公所規劃的四條觀光路線，其中一條就是奧萬大—親愛—一曲冰—武界，遊程裡推薦這些原民部落的特產與文化，還有各部落的特色與活動。

社區發展協會之前培訓導覽人員，目前做的是族語翻譯的專案，是比較靜態的。(業者 B1)

曲冰古道提供救國團辦理曲冰拓荒隊，走在祖先的道路上，感受這裡的生態文化。社區發展協會用溪邊石頭貼出布農曆和花牆，營造濃濃的原住民風格。布農族卓社射耳祭、感恩祭，參加的族人可以藉由活動認識自己家族成員，藉著祭典展演，讓參加的人了解祭典內涵和生活文化。

目前，布農族卓社射耳祭、感恩祭仍舊持續辦理，教會合唱團唱出布農歌謠，受到外界的邀請，讓外面的人認識我們文化。(業者 B2)

我很強調部落的地方文化，包含曲冰遺址、遷移史、故事牆、族人分享和合作精神，當然還有有機農園，這個重視生態的產業。關於古道修復，第一次修建已快到電廠了，無奈 921 地震，讓整條幾乎全毀。

早期，剛好是第二次設計社區總體營造，我們提出計畫，打造一個曲冰文化有機的部落，我那時想，說以前要拿到政府的錢總是遙遙無期，很幸運的，還真的機會。電廠補助故事牆，它是很有歷史價值。

我很期待曲冰遺址的發展，他變成國定遺址，我們自己找經費在附近種櫻花，花了將近兩萬塊，希望能延續曲冰遺址規劃。(業者 B3)

早期曲冰古道，曾經是曲冰拓荒隊的健行路線。

社區發展協會之前有做部落的營造，就是外在硬體設施，有文物館、美化部落牆面和布農年曆、培訓導覽人員，最近更是把耆老口述的歷史編寫成書，讓萬豐的歷史用族語留存。

兩邊教會都有合唱團，經常出去表演，配合教會重建募款已經完成歷史使命，目前就是被邀請做一些交流活動。(業者 B4)

過去我們萬豐推文化的特色，一是曲冰遺址導覽；二是古道，社區發展協會也有營造修復一段，從第一座吊橋到第三座橋那邊；三是生態旅遊的導覽。

目前地方文化發展，奧萬大部落遊程還有，生態的一點點這樣而已，還有社區發展協會也有一些遊程導覽。(業者 B5)

肆、地方特色創新

地方特色與創新的首要目標並不是 GDP 的成長，而是少子化、老齡化、鄉鎮空洞化的嚴酷潮流下，如何因應各種衍生的問題。推動地方特色與創新是一個正確的方向，立意良好的政策更需要優秀的執行能力，不但將有限資源用在刀口上，還能借力使力，產生乘數效果。

一、曲冰遺址的再生

曲冰考古遺址是史前時期遺跡，證明中央山脈東、西兩側遙遠距離文化交流，是唯一在山區的次級玉器製作中心，對於理解和重構史前臺灣玉器發展與交流，極具文化內涵。曲冰遺址目前升級為國定古蹟，部落認為遺址在整理好之前，就要準備自己的部落特色。關於部落文化和生態環境都要發揮，還要大家來配合。現在曲冰遺址採取恢復原狀，但希望中央繼續研究，訂出中長期發展目標，設立文物館，並請專家來規劃，有 3 D 立體圖展示來，找出特色，就可以有系統性的說出故事。

(一) 公部門觀點

明確的目標是成功的開始，必須同時兼顧長短期的方向，設定短期計畫，確保長期方針。公部門應該訂定各階段目標，利用曲冰遺址特色來發展觀光。

曲冰遺址未來的近程、中程、長程的規劃要訂出來，地方上的領頭羊就會知道，公部門這幾年會推行的政策，他們會有依循的感覺，了解公部門的支持，讓他們覺得背後有個力量可以支持他們，我想，公部門應該是這樣的角色。(公部門 A1)

(二) 業者觀點

曲冰遺址是台灣高山區域目前唯一完整且保存良好的史前聚落考古遺址，較同類型遺址更具顯著稀有性，2019 年指定為國定遺址，目前社區發展協會僅提供預約導覽解說。期待中央有完善的計畫，讓遺址更有價值，另一方面，部落要先準備地方特色發展方案，配合曲冰遺址的規劃，辦理文化活動推觀光，推部落發展。

曲冰遺址雖然已被列為國定古蹟，並有預約導覽解說，期待未來的遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。(業者 B1)

目前都還在規畫中，看中央怎麼做，所以村落也等待配合。(業者 B2)

我很期待曲冰遺址的發展，變成國定遺址後，我們自己找經費在附近種櫻花，希望能延續曲冰遺址規劃。(業者 B3)

現在恢復原狀，埋起來避免崩壞，但是未來要怎樣去呈現裡面的文物，可以請專家說明這個聚落以前的樣子，用 3D 架構出來，另外遺址還有什麼特色，把這段歷史用比較系統性的說出他的故事，或許還有更多令人振奮的東西現在都埋在下面，我覺得後續應該還要再繼續去研究。(業者 B4)

曲冰遺址整理好之前，我們就要準備自己的部落特色，關於自己的文化，有很多可以在部落裡面發揮，例如布農文化、生態環境。重點是協會要有熱情，主辦部落的發展，大家來配合。(業者 B5)

二、文化節慶的發展與創新

布農族是非常重視祭典的民族，希望透過祭典活動聯絡族人感情，也讓年輕一代了解祖先生活方式，將傳統祭儀傳承下去，並配合獨有地方人文、物產特色，發展觀光及地方產業。

(一) 公部門觀點

在網路時代，利用媒體協助宣傳，發表最新消息，提高活動的參與人數。公部門辦理文化節慶活動前後，通知媒體採訪，增加曝光率，達到宣傳目的。文化活動中，不論長者、年輕人甚至小孩都應該參與，以傳承為首要目標。公部門可以提供大專生暑期工讀機會，設計文化主題實作，吸引年輕人投入創新行列。

我們辦理文化紀念活動的時候，通知媒體朋友進行採訪，村民展演祭典，動員部落，不過應該多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。(公部門 A1)

(二) 業者觀點

有些業者認為 2 年一度的祭典行之有年，每年的祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。如果能在每次辦理中挑出一個亮點，或是利用獨特的八部合音來推展，而且鼓勵年輕人參與討論，找出創新，就是每年要突顯一個特色。但有業者覺得沒有必要將比較創新的東西放在裡面，要保持傳統。

參加此項活動，志不再競賽得名，而是透過彼此交流，讓同族群的家族互相認識，讓文化特色不失傳。(業者 B1)

可以用布農族八部合音去創新推展。每一個月的祭典，以部落長者為主的八部合音，吸引外客來到這邊欣賞，地點就選在曲冰遺址辦儀式，先辦小型祭典，2年再擴大辦理感恩祭活動。(業者 B2)

鄉公所辦理感恩祭活動，凝聚族人的向心力。(業者 B3)

每年的祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。我覺得應該去挑一個亮點出來，光是全體的族人都穿著族服參加，也是很大的特色，就是每年要突顯一個特色。(業者 B4)

公所辦這個感恩季活動遊客不少，我們的族人更多。感恩祭要帶年輕人共同參加，才能傳承。我覺得沒有必要將比較創新的東西放在裡面，要保持傳統。(業者 B5)

伍、地方特色旅遊

台灣地區各縣市自然與人文景觀複雜且多變化，具有極豐富之觀光遊憩資源，而「地方特色」更是遍布於全省各個大小城鎮鄉村之中，成為彌足珍貴之觀光旅遊及遊憩發展的重要主題。

一、特色遊程導覽解說

萬豐村擁有多樣的文化景觀，自然生態豐富，地方歷史有特色，更有地方的文化活動，發展已久的有機農業，配合美食會是很好的發展。民宿或露營區管理經營者都是部落當地人，對於當地的資源大都有深入的了解。

(一) 公部門觀點

業者提供導覽解說和體驗原住民過去生活模式，這些都是最基本的，其實最重要的是怎麼樣讓人家認識我們的深度的文化。

我知道業者有一些基本的導覽解說，最重要的是怎麼樣讓人家認識我們的深度的文化。(公部門 A1)

(二) 業者觀點

業者結合當地的人文、自然環境生態，自己設計遊程進行導覽解說，有的業者依據自己的專業提供狩獵活動。如果業者不擅導覽解說，則將遊客轉介給專業解說員或遊程業者。

如果客人需要導覽這一系列服務，我會介紹他們去找專業導覽解說或套裝行程的業者。不過，我有空會帶客人去走走遺址跟鐵管橋，還有去溪邊撿石、玩水，不收費，大家高興就好。(業者 B1)

部落有好幾個景點和文化特色，有早期部落遺跡，隱藏著地方的歷史文化，還有曲冰遺址和兩年一次的感恩祭活動；後山的大片楓樹林，這是我祖先留下來的土地。我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台再走上去，風景很美，我們帶遊客導覽、解說，讓遊客回鍋。(業者 B2)

我們四周都森林，這是外面的人夢寐以求環境，天氣舒服，可以發呆一個半天。我們部落的地方文化，包含曲冰遺址、遷移史、故事牆等族人分享和合作的精神，當然還有有機農園，這個重視生態的產業，這些是我們的優勢。我們要的是布農文化能夠分享給外地人，傳承我們部落的文化，這樣才能跟人家不一樣。所以來到曲冰，可以了解這裡的地方特色，從我身上是可以聽到很多不一樣的故事，不管是文化的部分、有機農業、生態這個區塊，這些遊客想認識的，我都樂意奉陪。(業者 B3)

我覺得部落的故事牆就很有故事性，我岳父對於萬豐的歷史文化有研究，經過他的解說，遊客們總是讚不絕口。有機農場也是特色遊程之一，帶客人參觀農場，讓他們認識有機的蔬果，進一步推廣這樣的種植方式是友善土地、永續發展的農業，教育民眾，支持有機產業的重要性。(業者 B4)

(三) 遊客觀點

導覽解說素質好壞落差很大，萬豐居民必須先取得共識和開課訓練培養。

過去十七年，常常帶親友到萬豐參加聖誕晚會和賞螢活動，業者提供的解說導覽素質好壞，落差很大。基本上是由於經濟利益和知識文化的衝突，所以要有優質的解說導覽，應該是萬豐居民必須先取得共識和開課訓練培養。(遊客 C1)

二、體驗布農生活

體驗布農生活，讓旅人可以學習山林獵人的知識，體驗採集、野炊，聽布農歌謠與故事，藉由文化故事的傳述與體驗遊程，把萬豐部落的布農生活分享给大家。

(一) 公部門觀點

業者提供體驗族人過去生活模式，介紹我們的文化，但分享我們的深度文化才是最重要的。

我知道業者有一些體驗原住民過去生活模式，如搗麻吉、傳統射箭，不過這些都算是最基本的，其實最重要的是怎麼樣讓人家認識我們的深度文化，因為這才是最寶貴的資產。(公部門 A1)

(二) 業者觀點

業者提供 DIY 活動、美食和農園體驗，吸引遊客住宿，更特別的是到山林狩獵，藉由這些活動，讓到訪的客人深入了解地方文化。

有的客人想要訂合菜，不過四人以上才接受預約。我們客人在訂房的時候就會跟他們說，有需要的話，我們可以幫你們介紹給餐飲店家。如果客人想要買牛蕃茄，我會帶他們過去隔壁阿姨的番茄園，大家就是開開心的，他也受惠。(業者 B1)

我們提供體驗課程預約，十個人以上就可以，有竹筒飯、烤肉、搗麻糬，客人很喜歡，好吃又好玩。(業者 B2)

體驗活動，光是搗麻糬活動，就已經夠讓遊客覺得興奮，他們自己去打的時候，才發現木杵是那麼重，自己能夠去參與，充滿新鮮感。地方美食我覺得他(何小姐)做得有聲有色，我們這邊的客人想要風味餐，他跟客人討論並提供選擇，菜色不錯，客人反應很好。(業者 B4)

我用一些特色來吸引遊客來這邊住宿，內容一定要讓遊客覺得很豐富，石頭之類的，山林的環境、野外求生、認識植物、生態協調、覺得就是深度旅遊。三天兩夜、兩天一夜的狩獵活動都有，去到山上，要想辦法給遊客睡覺，找食物來煮，只有帶米和鹽巴，遊客到那個地方就要有資源，想要吃肉，晚上看看運氣，我會帶網子抓魚。(業者 B5)

(三) 遊客觀點

用當地建材蓋房子很有特色，野溪體驗、風味餐和木頭生火烤肉對於都市人來說，新鮮有趣。聖誕晚會和報佳音，更令遊客印象深刻，難以忘懷。

風味餐和野溪體驗，對於都市來的家長和孩子，非常的開心。基本上只要去過萬豐的親友，都非常喜歡這裡的風景、民情和步調，包括聖誕夜報佳音的活動，一直都是記憶猶新，非常難以忘懷的美麗回憶。(遊客 C1)

萬豐部落的民宿有屬於比較布農的元素，應該就是他蓋房子的方式吧，真的是用他們自己種的杉木來蓋的房子，用竹子做的涼亭。(遊客 C2)

我有參加搗麻糬，這對我們平地來講，是沒有吃過，跟我們的麻吉不太一樣。還有烤肉非常的有特色，整塊的豬肉下去烤，然後完全不加任何的醃

料，所以吃起來非常的原味，讓我覺得很驚艷，用龍眼木烤肉，還有自製的烤架，用鐵桶做起來，非常的特別又有趣，這 2 種讓我覺得印象比較深刻。(遊客 C3)

三、萬豐村是仁愛鄉發展觀光的明珠

每個部落都有不同的特色，但是仁愛鄉中，萬豐擁有布農祭典跟特殊的地方文化、有機產業，還有獨一無二的曲冰遺址考古文化，若跟其他部落串聯行銷，就會是仁愛鄉發展觀光的最大特色。

我覺得萬豐在農事體驗上，我們有這個優勢，因為村民種植的種類多元，而且有機農家好多戶，還有種段木香菇的，也很特別。除了這些，還有特殊文化-曲冰遺址，而且是國定古蹟，政府應會編列足夠的經費來規畫。整個仁愛鄉自然風光美麗，清境、合歡山、奧萬大、惠蓀等等，可是考古文化就只有我們有，當然很重要啊！(業者 B1)

我們有這麼多文化和生態的東西，當然是仁愛鄉的寶藏。(業者 B2)

我的建材是山上自己種的杉木，還有來自濁水溪特產做的石頭牆，我所在的地方，就是我的優勢。故事牆是台電的回饋，我們要的是這個故事能夠分享給外地人，傳承我們的文化，這樣才能跟人家不一樣。故事牆有當地的故事，其中只有紅嘴黑鵝是全國布農族的故事，其他的就是我們這個部落的故事，所以來到曲冰，可以進一步了解這裡的地方特色。(業者 B3)

如果有經費，村民可以合力去尋找我們的景點。其實每個部落發展對全鄉都可加分，萬豐村低開發，只要做出特色，就可以跟鄉內各景點組合成觀光路線。(業者 B4)

萬豐村發展地方特色，我們有曲冰遺址、曲冰古道、鐵管橋、獵人文化。任何部落發展起來，都對仁愛鄉有幫助，我們做起來，當然對仁愛鄉有加分，遊客可以串聯鄉內各景點，做旅遊安排，在我們村落消費，我們就有收入。(業者 B5)

陸、業者成功的關鍵與永續經營

根據調查顯示，成功經營民宿的要素有：美味餐飲、生態旅遊、文化活動、自然環境舒適和住宿價格。也有人認為經營民宿的最高境界應該是賣回憶，許多人一輩子只來一次，若能讓他們永遠記住曾感受到的幸福與愉悅，那才是民宿主人的成功。

根據訪談結果，民宿與露營區業者用服務、多元的選擇、加強行銷和熱情吸引客人；運用自己的專業，設計開發套裝行程，進行導覽解說，讓客人一來再來；更有業者認為，家人支持是創造永續經營的動力。

在經營策略上，注重行銷宣傳，與其他業者策略聯盟，介紹但不經手錢，目前因武漢肺炎疫情，先求穩定再求改變。

我就是把服務做好，關心客人的需求，讓客人住在這裡舒適自在，那如果部落本身的好玩景點多，客人有好口碑，住房率高，自然會成功。現在我做民宿，如果客人需要導覽解說、體驗或是生態旅遊，我會聯絡業者，請客人自己再跟他們聯繫。客人要去一線天，我會跟接駁車聯絡；如果要套裝行程，也請業者報價，要看我的客人有多少時間，可以參加什麼行程，我會給他們建議。要是去採菜，也會帶他們去附近農園體驗。目前因為疫情，大家都慘，就堅持這樣做下去，要改變什麼，有想法有策略都先這樣，穩定之後再說。(業者 B1)

我認為做一個露營區、民宿要成功，老婆支持、一家人的支持最重要。我不太會用電腦，兒子利用網路幫忙做一些行銷。如果有自己的套裝行程，遊客需要多住幾天才玩夠，這樣會提高住客率。我們帶客人導覽、解說，讓遊客回鍋。

當然要有好的服務，客人多一些選擇，譬如，我們多了車床天地、空出 2 間房，甚至幫客人搭雨棚，還有布農體驗活動，如果客人的需求我們做得到，都沒關係的，希望能做出口碑。

再來就是要開發新景點，有配合的生態旅遊行程的工作室，我們會一起開發新景點，給他們帶活動，我們提供住宿。

文化體驗我們可以自己，因為這方面我比較在行。(業者 B2)

除了熱情之外，很幸運的是，我還能傳承長輩們的知識，從我身上是可以聽到很多不一樣的故事。我慢慢去上一些民宿的課程，這樣超過十年的養成，累積我的專業。我準備了很多年，慢慢涉略，對社區發展有些深入的看法。(業者 B3)

熱情，熱情，再熱情，這樣就很夠了。出自內心的真誠，把一切事情都做好。我會一直去想一些文案、去買臉書廣告或在我們在自己的粉絲專頁 po 文，分享一些營區的點滴。在行銷宣傳上，有試過很多方法。到露營社團裡面去曝光自己，然後把網址 po 在上面，就是增加曝光度。

擅用特色遊程導覽解說，客人才能深入了解我們的地方文化，愛上這裡。我們找武界優質的導覽，預約客人去武界，遊客迴響也不錯。至於我們自己就可以提供地方文化的遊程，這個服務我們很有信心。(業者 B4)

導覽的部分，年輕人要學，我接遊客時，不僅是講話、跳舞暖場，帶動氣氛，再來說歷史。現在年輕人導覽好像無敵鐵金剛，卡卡的不順暢，不夠

吸引人，導覽解說員不要死板板的，一定要很幽默，遊客們才會從我們導覽的過程中，了解地方文化。(業者 B5)

第三節 結合地方產業的困境與展望

本節旨在分析，發展地方文化和特色旅遊的困境以及創造政府、業者、旅客的三贏。

壹、發展地方文化和特色旅遊的困境與突破

企業面臨經營的困境，當然不是選擇逃避或結束營業，而是找尋解決之道。公部門、部落要發展地方文化和特色旅遊，面臨的問題包含外在環境、人的因素、政府的政策以及交通等四項要素。

一、公部門觀點

(一) 外在環境

公部門提到，政府提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境常常是，部落景點未開發，遊客的食、宿供應以及可容納車子的空間有限。

村民整理出房間，學習日本「來去鄉下住一晚」的模式，遊客的食、宿供應問題就可解決。

部落沒有特色嗎？只是我們還沒有很用力的去推展。

遊客到部落裡面，要有地方的特色吸引人，至少要吃、住，也就是要包含餐。比如三台車遊覽車的客人，我們卻沒有辦法容納太多住宿客，這樣就失去這個機會。

我個人的想法，我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是有可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看。(公部門 A1)

(二) 人的因素

部落沒有共識、自私自利；計畫執行者缺乏人力、物力等各方面資源的整合，導致有補助卻成效不彰，強調部落培養青年人才是第一優先。村民有新思維，配合部落發展。族人學習深耕自己的文化專業，但政府辦理文化活動，多思考傳承的部分，最重要年輕人加入。

仁愛鄉不管是人文、文化，地理環境，或是產業各方面都非常豐富，可是到現在沒有辦法做一些全面性的發展，歷任鄉長都希望推動一村一特色，但是實際上，只要是部落沒有共識，即便公部門再怎麼用力，就會有很多的無力感。我認為部落裡面要有很強的領頭羊，能夠整合部落，然後達成共識，訂好未來產業、文化和觀光的方向。現在發現部落裡面沒有共識，講白了就是自私自利，為大家的未來去著想很有限。

部落本身的執行力不是很夠，就是因為人才不足，連很簡單的核銷，就會有問題，即便公所想要補助，部落要有能力去執行，這是很大的問題。所以我特別強調，人才的培養非常重要，而且要年輕化，人才的培養應該是第一優先。

我個人的想法，我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是有可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看。

我們在正式辦理文化紀念活動的時候，應該要多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。目前我們的祭典偏重在老人，年輕人和小孩幾乎都沒有參加。要能夠輸出我們自己文化，要很用心的鑽研，或者是研究，而且要能夠講得出來。

(公部門 A1)

(三) 政府的政策

制定政策要有延續性，確定短程、中程、長程目標，讓地方能依循進而配合，但終究部落要拿回主導權，才有發展的可能。

公部門編預算給大專生暑期工讀，針對文化主題來設計實作，提供年輕人傳承接班地方文化的機會。

部落共識，人力、物力、各方面資源的整合，終究發展還是要回到地方，公所輔導帶領你之後，要回歸到部落自己去主導。

公所推動觀光產業文化，很重要的部分是延續性，公部門政策規劃的不夠長，可能幾年就沒有了。公部門必須要訂出未來的近程、中程、長程的規劃，地方上的領頭羊就可以依循，了解公部門的支持，覺得背後有個力量可以支持他們。

花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。(公部門 A1)

(四) 交通

部落公、私有地停車的規畫，中型巴士沒有路權，縣長和民意代表也積極爭取，解決交通問題。

硬體包括部落私有地、車子進來，到底能不能容納，這些都是我們公部門應該去思考。目前乙類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近縣長還

有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方的產業、文化和觀光是有很大的幫助。(公部門 A1)

二、業者觀點

(一) 外在環境

景點未開發或是整理維護，自然環境被破壞得太多，無法修復，造成景點流失，同時也要考量旅遊的安全環境。

位居山區，人力、維修和運輸成本高；沒有自來水，天然災害導致水源不穩；到達營區的交通不方便，業者打算重新找車子可以進出的適合地點。村民飼養的動物妨礙安寧，影響住宿客人，造成經營的不利因素；競爭業者太多以及新冠肺炎，使得遊客減少，訂位下滑。

我們不是沒有景點，只是沒有人去開發，地方特色旅遊的安全性，也要考量到。

曲冰遺址雖然已被列為國定古蹟，但是遊客只看到一塊解說牌，還有被圍住、長滿雜草的遺址，不推，起碼先做一些整理。再來就是鐵管橋，因為他沒有指標，鐵管橋好歹也做一個指標，不然過哪一個路口要左轉，都不清楚，至少要放一個會比較好。期待未來的遺址設立文物館，這樣比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。

最近我的來客量很低，我就很有壓力，過完年，整個二月只有一組客人，那時候沒有那麼相信武漢會嚴重，我覺得現在是真的，人真的變得更少。本來這裡是安靜的，附近居民養雞之後，就開始會打擾到客人的休息。雖然山上民宿大都不豪華，但是運輸成本高，維修費也高，導覽人員也是得花一天的時間在等待客人，不符合遊客對價格的期待。(業者 B1)

有些景點，經過地震、風災、土石流後，就沒有人維護，榮景不再，部落的曲冰古道和精靈瀑布群的情況跟廬山一樣，因天災嚴重，很難復原，無法發展。鐵管橋加蓋木橋後，沒有像以前那麼有特色。自然環境被破壞得太多了，現在泥沙淤積嚴重，然後要去部落的瀑布，那邊也沒辦法，往上走都是砂石。曲冰古道，曾經是曲冰拓荒隊的健行路線，不過經過地震和風災已經中斷，我是很期望能夠恢復。

人力成本太高，光是整理環境與每週砍草，收入跟人力支出打平，感覺都在做白工，就算沒有客人，也需要去維護。水源供應，若是雨季常斷水，去年就上去了十幾次，我越來越會修水了。

露營區近兩年來訂位下滑，原因可能是台灣的露營區太多。(業者 B4)

可能一方面年紀大，體力慢慢變差，體力有限，所以我找到交通方便的地方，重新規劃露營區，車子可以進出，我比較省事。

我們不是沒遊客，只是還沒開發。(業者 B5)

（二）人的因素

目前，村長和社區發展協會沒有取得共識，也沒有想法，加上村民缺乏主動而且不團結，其實問題都在部落的身上，所以部落的發展停滯。另一方面，年輕人口外移，亟需培養人才，尋找接班人。文化要普及，年輕人要用心鑽研投入專業，深耕文化，遠光要放長遠，否則，文化漸漸失傳不復得。

部落人才不足，連基本的經費核銷都很慢，有時甚至為了消耗經費，活動成果不如預期。業者也提出，村民害羞，不太會行銷。建議找能跟客人互動良好的居民，協助販售。

導覽解說收費偏高，遊客興趣缺缺。社區年輕人可以試著規劃半天導覽遊程，人數大約 10 人，這樣每人要付的費用相對降低。

新手經營者對部落不夠熟悉，無法善用社區資源；更有業者擔心，族人將土地租給漢人，租期越來越長，恐怕地主淪落到當工人，土地流失。

我們的村民沒有跟社區發展協會一起有共識。

有些客人也很樂意去買農產品，但是問題是，我不知道我要找誰啊！因為沒有人在候車亭附近擺攤賣菜啊！也沒有人開放他的菜園讓客人可以去農事體驗。因為我不是在這邊長大，所以我訊息也太弱、很弱。

布農族個性是非常溫和、低調、內斂，特別害羞，雖然配合度很高，但是沒有人起頭，大家就不會去做。（業者 B1）

社區發展協會最近沒有人會寫計畫申請專案，之前負責的人不接了，所以今年只剩上半年還有導覽，可是導覽費用太高。一個部落的年輕人只要肯走，半天套裝行程大概 1500，包含地方文化特色和生態解說，這樣 8-10 人的遊客可以接受。（業者 B2）

我真的會擔心，文化是要普及，而不是集中在幾個人身上。姓氏跟姓氏之間的關係，特別是傳統的、普遍的知識和習俗，這些等於是我們文化的聲音，就是內涵。如果我只會讀，拼音會念，文化裡面的精髓內涵不懂，是不行的。

現代的村民，彼此的尊重與分享文化，慢慢消失當中。

投入專業，剛開始一定很多事情都是要犧牲，等客人慢慢肯定的時候，我們就接不完，那個才是你的，遠光要放長遠。從我們的遷移史，一直到現在曲冰遺址、武界水壩，都有很豐富的故事，很深的地方文化，不過，導覽解說要專業，風趣沒錯，但是文化要確實不開玩笑……。我們村民辛苦工作，收入少，素養有落差。

我倒覺得最大影響是先從我們的人才準備好，還有做餐，就是從多方面的訓練，包含創意料理、手工藝等。專門人員設計套裝行程，有一些可以用

教會輪流來做，但是一定要經過基礎的培訓，包含料理、衛生各個層面，再來就是培養導覽解說。

原住民部落的現況，地主淪落到當工人，甚至把土地賣掉，土地流失了，下一代怎麼辦？（業者 B3）

部落經費核銷很慢，有時送出的單據根本沒有辦法核銷。除了這個，也發生過金錢全數花完了，可是活動成果不如預期。我印象比較深刻的，是某村有一次辦賞櫻活動，在場的人幾乎都是工作人員，到底辦這活動意義在哪裡？怎麼會是靠自人撐場，公所應該很無言吧！

導覽人員缺少那麼一點點說故事的鋪陳，生活歷練不夠，講的比較沒有那麼精彩，豐富性、感情面，就是沒有耆老來得好；我們申請專案的人力不足，經費執行核銷也是；年輕一輩的認為，往外比較有機會，這些都是人才問題。

社區發展協會之前有做部落的營造，就是外在硬體設施、培訓導覽人員，可是這些人員有了正職工作之後，就不會留在當地。長久以來，社區發展協會撰寫申請計畫的人不幫忙了，沒有計畫就沒有經費，所以很難去持續下去，目前協會是屬於比較停滯的狀態。

有觀光客經過，可是卻沒有在我們這裡消費，吸引力不夠。曲冰市集發展變成麵店和歡唱，偏離了原本的構想。村民不太會擺攤販賣當地產品，那是布農害羞的民族性嗎？我建議，農家們找一個能夠勝任跟客人互動的村民，把大家的商品集中在那裡共同販售，目前最好的點應該就是在曲冰市集。（業者 B4）

公部門即使他遇到推不動的問題，其實是在我們自己的身上，有辦法突破的是，我們部落的火車頭要啟動，帶我們發展。我們遇到的困難是，我們自己沒有團結。

我們要導覽，我們要設計，要懂地方特色，不要等專家培訓，而是我們才了解自己的文化，所以要主動。導覽的部分，年輕人要學，現在年輕人導覽好像無敵鐵金剛，卡卡的不順暢，不夠吸引人。我需要後面的年輕人可以跟上來，我們發展地方文化要有接班人。

發展部落的地方特色旅遊，部落的不足就是沒有人才，我們這一代老了，年輕人都往都市發展，如果部落有更好的機會，他們能在部落工作，照顧自己的家庭，這樣就很好。目前人才不夠，小孩頂不上來。

我們遇到的困難是，我們自己沒有團結。（業者 B5）

（三）政府的政策（包含村長和社區發展協會）

1.關於政府

公部門的制度是不主動，部落要有想法，公部門才會介入協助。原本期望秋冬補助帶來人潮，但政策卻沒有想像中的有幫助。政府補助發展地方特色旅遊，其實並沒有順勢帶動部落產業，有時候執行單位沒有好好規畫，只為了消

耗預算而辦活動，成果當然不如預期，公部門應該積極發展產業，多辦活動，多輔導，讓年輕人可以留在部落工作，照顧家庭。

感恩祭文化活動外來遊客很少，對部落的觀光有限，而且祭典的演出都是一樣的，如果每年突顯一個亮點，有助於地方特色發展。

公部門短視，沒有長遠規劃，導致部落無法發展地方特色。曲冰遺址目前原地回填覆蓋，期待未來的遺址設立文物館，公部門和業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，如果政府採封存保留，最後只能找立委解套。

政府不要光罰款、調高稅金，業者需要政府輔導合法經營，雖然已開課輔導，但是改善所需經費仍有難度。

期待未來的遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。

秋冬補助說，我覺得幫助不大，因為我才剛剛開始，所以我的來客率本來就沒有那麼高；其實沒有很想要接這種客人，秋冬補助一千塊，可是我一個房間一千五，實際上收到才收到五百塊，要等很久才收得到政府的補助款。像原民好店，我把券收齊，收到我的補助款項是今年三月中。

(業者 B1)

上次被政府、公所罰款，罰六萬，因為露營區這邊鋪水泥路違法，露營區不但沒有補助還罰款；有一陣子我煩惱房子是違建，要被拆了，怎麼辦？幸好後來解決了，所以需要政府輔導，讓我們改善而且合法經營，提供合法的民宿或露營區，才能吸引客人。

我有參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。很需要政府給我們辦活動，輔導我們。(業者 B2)

公部門推動部落發展要難一些，基本上公部門的制度是不主動。部落要有想法，公部門才會介入協助。

其實公部門很短見，認為古道沒經濟價值，結果好可惜，很美的一段路就這樣斷了。我很期待曲冰遺址，在我的訊息當中，他變成國定遺址，註定是要封存了，如果政府採封存保留，最後只能找立委解套。目前如果要推曲冰遺址，這個是很漫長。

老家的露營區新建廁所和游泳池違反農地農用，所以就罰款，政府給我統編徵稅，政府就是要錢，現在孩子才上網宣傳營區訂位。政府管理的單位跟輔導單位是不一樣，端午節時開課，希望能夠輔導變成政府立案，但是有一些難度，所以就沒有積極的去辦。(業者 B3)

政府的目標應該怎麼樣讓這些露營區合法化，有一些規範讓我們遵循。之前去上輔導的課，老師說，農場裡面可以附設露營區，重點是經營一個農場、必須要投資多少，原住民怎麼有這些資金。

之前在老家做誠實商店，國稅局把老家畫成營業的範圍。

我覺得現在公部門的一些活動，其實並沒有能夠去順勢拉起來部落產業，有時候為了消耗預算去辦活動，幫助就沒有很大。

布農族卓社群感恩祭活動，比較偏向文化層面，在外的族人會回來共襄盛舉，參與文化活動，不過外來遊客很少，對部落的觀光有限，而且每年的祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。我覺得應該去挑一個亮點出來，光是全體的族人都穿著族服參加，也是很大的特色，就是每年要突顯一個特色，如果年復一年去辦一樣的活動，好像已經沒有意義了。(業者 B4)

如果部落有更好的機會，他們能在部落工作，照顧自己的家庭，這樣就很好。(業者 B5)

2.關於村長和社區發展協會

村長規劃部落的能力很重要，遠見加上執行力，才是領頭羊該有的角色。社區發展協會目前沒有發揮的應該有的功能，就是沒有整合也沒有運作。萬事起頭難，起碼試著慢慢做，從公部門爭取經費，讓培訓的專業人才有一些薪資的補助，並結合業者、村民，找出部落特色來發展。

社區發展協會沒有在動，目前社區發展協會花在翻譯的經費比較多，之前導覽的專案經費沒了。他可以去做一個整合的動作，把做農的找來，把民宿和露營區的也找來，就是把大家集合起來，然後誰可以提供什麼，誰有什麼需求，大家可以一起來討論，怎麼樣去帶動？像是我們需要景點，社區發展協會寫計畫，把景點整理出步道來，大家可以下去賞景，而不是我私人帶遊客去踩人家的田。鐵管橋好歹也做一個指標，不然過哪一個路口要左轉，都不清楚，至少要放一個會比較好，如果村落合力，應該可以辦到吧！像是地方文化，那些是特殊而且做起來困難的，真的需要一些比較有力量的單位幫忙、協調。

如果補助發展地方特色旅遊，要看被補助的單位能不能規畫，有時候補助給了，可是也沒有實際的成效。

不推起碼先做一些整理，我們的村民也沒有跟社區發展協會一起有共識，有一個共同的方向會更好，我只是覺得很可惜是在這邊，即使你認為給錢比較重要，還是說自己辦活動比較重要，都沒關係，至少慢慢試試慢慢的做。(業者 B1)

村長和社區發展協會主導經費的申請，也主導社區的發展，有的時候我會跟他們建議大概發展的方向，但是好像始終沒有進一步的回應。

部落沒有培養很好的解說員，主導解說，了解地方文化。如果協會從公部門弄一些計畫，專門人員設計套裝行程，有一些可以用教會輪流來做，但是一定要經過基礎的培訓，包含料理、衛生各個層面；認真的培養導覽人員並貼補薪資，生態文化也是一樣。

村長參選人要有一個挑戰，就是：你要把部落帶到什麼地方？你有沒有能力組織部落公約？外地人一直進來，如果沒有先設定部落公約的時候，也

就是沒有團體的力量，沒有團體的力量，那些財團進駐，一條龍的作業，部落連湯都喝不到。(業者 B3)

社區發展協會目前沒有發揮的應該有的功能，只剩下文史的編寫和老人日托。(業者 B4)

有規劃部落的能力，要有理念，找出部落特色來發展，可是村長和社區發展協會不動啊！(業者 B5)

3.關於業者

曾經想進一步結合其他業者做一些簡單的規劃，彼此提供想法，互助合作帶動地方產業，但最後想法沒有實現。

露營區未完全合法化，為了提供遊客安全的環境，需要公部門輔導，盡快取得合法經營。但在輔導取得合法經營時，也應該考量原住民業者可以負擔改善的費用。

我有參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。

去年我的露營區未達合法標準，所以被政府開罰，因此，提供合法的民宿或露營區，才能吸引客人並永續經營。(業者 B2)

我原本想，部落所有民宿、露營區和餐飲店收一些錢，做一個清楚的指示牌，方向、距離標示清楚，方便遊客。

我的困難是政府帶來的問題，現在每年稅金一萬多塊。我將新家跟老家切割，讓露營區和民宿分開。(業者 B3)

政府的目標應該怎麼樣讓這些露營區合法化，有一些規範讓我們遵循，2017 年新竹濫墾山坡地當露營區，當時全國清查，然後開始罰款，我們也身受其害。之前去上輔導的課，老師說，農場裡面可以附設露營區，重點是經營一個農場、必須要投資多少，原住民怎麼有這些資金。

之前在老家做誠實商店，就會有營業的問題，所以當時就把地價稅調高。(業者 B4)

我本來想要做一個自己的協會，純粹是業者聯合一起，可是他們認為已經有社區發展協會了，我們不應該另外設立，因為公部門認定的是部落的，不認同私人設立的。我認為業者自組協會，我一點，他一點，這樣就有更多的點，自己主動才有發展的可能。(業者 B5)

(四) 交通

中型巴士雖然未開放進出，不過多數業者認為，公所道路修復的速度快，不太影響出入的交通，幾乎不影響經營。但是也有業者提出，道路中斷和中巴

未開放，導致遊客進不來，造成營業損失，政府應該協商路權，開放中巴可以進來。

我認為公所很認真在處理道路的問題，所以交通幾乎不影響遊客來訪。
(業者 B1)

前陣子大雨導致道路壞掉，我們的露友看媒體報導就說沒有路進來，因為一直在報導仁愛鄉，我們根本早就修復了，客人就取消，所以造成損失。我們的道路中巴不能進來，我兒子一直想要帶朋友進來，中型車子又不能進來，只能選擇繞遠路，所以這樣的客人也收不到。所以政府應該協商路權，開放中巴可以進來。(業者 B2)

道路會因豪雨或是颱風中斷，近幾年，公所修復速度算快，不太影響出入的交通。(業者 B3)

交通方面我覺得沒有很大的影響，修復道路的速度跟以前比起來快多了，以公所的能力，應該算不拖延了。(業者 B4)

整體來說，我們目前這樣子，交通就不是個大問題，其實公所對待我們還不錯啦，路況差是自然的反撲。(業者 B5)

貳、創造政府、業者、旅客的三贏

藉由政府和地方的合作，進行資源共享，且在互通有無聯合行銷下，了解部落條件發掘特色，更希望透過業者的相互搭配，推動地方特色的主題旅遊，為部落觀光發展開啟新局，創造雙方及旅客三方共贏的局面。

一、政府的輔導

業者參加公部門辦理的研習課程，得到新的知識與專業，對經營有更多想法；尚未取的合法的經營者，可透過輔導課程，了解進一步的改善方案；而合法業者則可透過公部門的政策，得到更多協助。

其實我覺得目前做的有限，基本的研習課程或者是輔導考證照的部分，公部門可以做到。(公部門 A1)

政府貸款可以讓我覺得有點幫助。武漢紓困讓我少繳一點，時間拉長，利息沒加，只是讓你補，不要在這個時間點壓力那麼重。我們到原民會申請貸款，金融輔導員會幫助我們在貸款的過程中比較順遂，我剛剛有收到一個新的資訊，好像也有針對個人部分，有第二波紓困。這個武漢的影響，光是可以貸款，整件事情就是幫助很多；在紓困方面，針對民宿或旅遊業者，政府有辦一些課程，是有給時薪的，你可以去上課，一方面也可以給

你們一些金援，一方面也可以增加經營上的專業。我也有申請擴大秋冬補助，因為餐點跟住宿都可以補助，原民好店也有申請。(業者 B1)

端午節時開課，希望能夠輔導業者變成政府立案。(業者 B3)

我聽到政府有放寬原住民地區的民宿，我滿雀躍的。(業者 B4)

我曾經上過公部門辦理的很多課程，有生態的解說、導覽培訓、咖啡課程和木頭雕刻的課程。上課給我很大的力量，就是新的知識，讓我有更多想法。比如雕刻上課的時候，學到一些心得、想法和技能，作品就會更好一點。(業者 B5)

二、對觀光發展的期許與想法

萬豐村同時擁有豐富的自然資源和純淨善美的人文環境，希望村民能夠運用地方資源，不要盲目開發，公部門和村民共同努力，對環境永續經營，帶來部落美好的未來。

(一) 公部門觀點

公部門要明確訂出各階段計畫，培養年輕人才，傳承文化；村長要整合部落資源，在既有的條件當中，創造發展，並朝文化有機村邁進。

公部門必須要很清楚未來的近程、中程、長程的規劃要訂出來。公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。

希望我們能夠走有機村，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。

部落裡面很重要的角色村長，他要整合部落裡面的資源，我們要在既有的條件當中，創造發展。

我們在正式辦理文化紀念活動的時候，應該要多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。要能夠輸出我們自己文化，要很用心的鑽研，或者是研究，而且要能夠講得出來。(公部門 A1)

(二) 業者觀點

除了需要政府辦活動和輔導之外，更重要的是，年輕人加入行列，自己更要主動，為部落共同理念而努力，成果共享。希望部落的發展是細水長流，以現有的生態資源、有機農業來發展觀光，發展中別忘了有土斯有財，要掌握自己土地的經營權。

民宿露營區之間要橫向聯繫，要同盟，互相合作，才有發展的力量，配合公所的活動與社區的想法，共同努力帶來落美好的未來。

我是覺得部落的觀光要走，還有很長一段路，很需要人力投入，要有理念配合，大家合力辦一個有特色的活動。我們不一定要做生意，從一個氛圍做起來，大家玩得開心，對部落的行銷和發展都很好。

真的想要去推動觀光的話，農事體驗就很好，部落也有人在種段木香菇，我們根本就不用帶客人到親愛，就是一個服務的賣點。如果說大家願意一起，種植多元一點，隨時都有不同農產可以採，對部落的行銷和發展都很好。(業者 B1)

年輕人還是要投入，剛成立的文物館方向錯誤，地點也不夠好，客人不會停在候車亭那邊。我認為布農族的飾品必須呈現出來，賣木雕怎麼賣得掉？有一些小飾品，業者可以去做小木頭，然後做人形彩繪上布農族的衣服，這樣就有地方特色。曲冰遺址對面有水泥屋，這是更適合的地點，不過是公家財產。

我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台人走上去，視野感覺很好，時間夠長，可以針對旅行社遊客，我們帶他們導覽跟解說，讓遊客回鍋。

我有參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。很需要政府給我們辦活動，輔導我們。(業者 B2)

我的期許是，細水長流，我擔心會變外地人來做，九人座（載來的遊客）去財團合作的商店消費，最後我們連湯都喝不到。

我還算是在部落知識分子，外地人看到好的商機是表象，我亦喜亦憂。發展到底對於部落的經濟有沒有改善的機會？有錢的，就真的有機會，沒有錢的，永遠沒有機會，就是過貸款的生活。以現在部落的狀況，村民本來擁有這裡的環境、這裡的土地，現在年輕人不像以前老人家那麼樣的拼命工作，就把地租出去，租期越來越長，甚至跟租地者預借錢，最後連地都沒有了。(業者 B3)

希望能夠有一個有利的組織真的去推動，自己單打獨鬥，各自做各自的，沒有結盟，沒辦法成功。我也想要付出，對部落有一點點的貢獻，民宿露營區之間要橫向聯繫，一起找景點，互相合作，共同努力帶來落的發展。(業者 B4)

部落是一個家，村民就是家人，我們希望家人生活過得好。部落有很多資源，希望年輕人可以接班，要自己努力，一方面要不斷學習，不管公部門辦什麼活動，我們要去配合，這樣才能發展。除了公部門提供輔導也提供機會，但是還是要靠自己啊，我們要主動就對了。(業者 B5)

（三）遊客觀點

萬豐村同時擁有豐富的自然資源和純淨善美的人文環境，希望村民能夠運用部落資源，不要盲目開發，對環境永續經營。顧及經濟之餘，更要重視地理環境的保留，不要太多的破壞跟改變。強調業者彼此合作，截長補短，攜手合作共創雙贏。

近來看到外界以營利為目的，短視近利，迎合觀光遊客的風氣，漸漸入侵萬豐村，這種盲目的開發和對土地環境的破壞，令人心痛，也讓人擔憂。萬豐村是台灣地理中心附近，同時擁有豐富的自然資源和純淨善美的人文環境，希望萬豐村村民能真正了解本村得天獨厚的優勢，能對環境永續經營，有普遍的共識和高度的堅持。萬豐村這種渾然天成的自然環境是無法複製，大家努力堅持保有萬豐這些最大的優勢。（遊客 C1）

萬豐村可以走的地方非常的多，你要走溪谷路線，梅園吊橋進去是有條小路可以下去到溪邊，舊部落也可以玩水，然後再來走步道，輕鬆做個小健行也不錯。我覺得往後山的那條路是很值得開發，如果這邊社區可以做這樣的規劃，我相信很多人會願意來這邊走一走。這裡的業者也可以像武界部落彼此合作，要同盟，才有發展的力量。（遊客 C2）

我覺得萬豐村最可貴，就是他跟其他原住民部落不一樣，他還沒有很商業化，我希望他們在顧及經濟之餘，更要重視他們原來的，也就是地理環境的保留，不要太多的破壞跟改變。（遊客 C3）

三、地方政府、業界和村民共創美好未來

（一）公部門觀點

地方政府要訂出各階段的發展計畫，營造永續社區為目標。辦理文化活動的時候，應該要多思考傳承的部分，觀光產業文化，很重要的部分是延續性。村長要有發展的理念，社區發展協會的理事長要有規劃部落的能耐，要加強本身執行力，培養年輕化的人才；村民更要有共識，人力、物力、各方面資源的整合，配合公部門的活動，最後主導地方特色產業的發展，大家動起來，團結力量大。

公部門要很清楚，未來近程、中程、長程的規劃要訂出來，地方上的領頭羊就會知道，這幾年會推行的政策，他們會有依循的感覺，了解公部門的支持，讓他們覺得背後有個力量支持他們，我想公部門應該是這樣的角色。部落本身要加強執行力，就連簡單的核銷都是要訓練。公部門補助，部落要有能力去執行，只要部落提的構想夠好，其實公部門的補助並不是最大問題，所以特別強調，人才的培養非常重要，而且要年輕化。公所推動觀

光產業文化，很重要的部分是延續性，更重要是部落共識，人力、物力、各方面資源的整合，公所輔導帶領你之後，要回歸到部落自己去主導。我們在正式辦理文化紀念活動的時候，應該多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。目前我們的祭典偏重在老人，年輕人和小孩幾乎都沒有參加。(公部門 A1)

(二) 業者觀點

公部門應該從最基礎的村辦公處著手，帶領村長、社區發展協會理事長雙方組合規劃，發展地方文化。大家動起來，希望年輕人接班，要不斷學習，團結力量大。產業界自己單打獨鬥，各自做各自的，沒有結盟，沒辦法成功，彼此之間要橫向聯繫，一起找景點，互相合作，共同努力帶來部落的發展。

大家動起來，它就是一個特色，團結力量大。期待未來的曲冰遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。有人潮、期程長，居民在馬路旁邊擺攤有收入，部落經濟自然慢慢發展。(業者 B1)

村長要有發展的理念，社區發展協會的理事長要有規劃部落的能耐，雙方組合規劃，政府即時的經費關注，才比較有機會。公部門應該從最基礎的村辦公處著手，協助村長和社區發展協會規劃部落，推動部落發展。不管是文化或是有機區塊，有年輕人想跟我學有機種植，我也樂意；文化這方面，我常常念女兒們要說母語，甚至在教會，我也一直強調。(業者 B3)

民宿露營區間要橫向聯繫，互相合作，村長和社區發展協會也要有想法、找人才，聽取村民的建議，配合公所的活動，共同努力帶來落的發展。(業者 B4)

部落是一個家，村民就是家人，我們希望家人生活過得好，部落有很多資源，希望年輕人可以接班，要自己努力，一方面要不斷學習，不管公部門辦什麼活動，我們要去配合，這樣才能發展。除了公部門提供輔導也提供機會，但是還是要靠自己啊，我們要主動就對了。我們村長、社區發展協會要積極主動，提升部落發展，這樣的過程，應該是理事長跟村長合作模式要一致。(業者 B5)

第五章 結論與建議

本章針對第四章所研究出來的結果，進行歸納與整理，並提出進一步的建議，以作為相關單位政策規劃與業者未來經營之參考。全章分二節，第一節根據訪談結果歸納出結論；第二節針對訪談時所面臨的問題提出具體建議，供作未來研究之參考。

第一節 研究結論

依據研究結果與研究發現，綜合歸納以下結論，茲說明如下：

壹、民宿與露營區的經營現況和行銷之研究發現

一、休閒產業的經營和行銷

業者提供導覽解說或體驗，做出好的服務，同時配合行銷策略經營。

萬豐社區的民宿與露營區經營，差不多是過去近 20 年內，在原有的土地或老屋基礎上，配合個人生涯規劃或交通改善而投入產業。服務項目各有不同，除了基本的吃、住，有的業者會提供體驗的服務，並有導覽解說。近年來因為同業競爭激烈，加上新冠肺炎的影響，更是慘淡經營。業者的經營策略，除了做出好的服務，慢慢累積客群之外，也會採用促銷方案以及用地方特色來吸引客人，同時建立網路，打出知名度行銷經營。

二、政府政策與休閒產業的發展

公部門開設研習並解決交通問題，推展地方產業。合法業者享有政府優惠方案，尚未合法者，希望透過輔導，避免受罰。

公部門推動文化產業，著重人才培訓，開設課程，族人可藉由培訓，習得各項專業。一方面道路不良或停車等交通問題也要解決，以利地方特色推展。合法業者可以申請公部門貸款，還有多種的優惠措施搭配經營。尚未完全合法化業者，希望透過合法化的管道，避免罰款，並取得政府經費的挹注。最近幾年，民宿、露營區蓬勃發展，競爭很大，影響營業收入，特別是去年政府加強取締不合法經營加以開罰以及新冠肺炎，更是雪上加霜。

三、經營後本身的轉變及部落的改變

經營後，業者個性朝正面發展，但得花更多時間在硬體的維護。他們普遍認為，客人可以帶動部落的發展。

休閒產業著重服務，業者處事變得比較圓融、貼心，與人互動增加，身體相對的健康而且健談；維持高度的熱情與努力，資金運用能力提升。業者花時間整理環境，犧牲了自己的興趣娛樂。經營者普遍認為，客人就是新朋友，他們可以帶動部落，增加部落的收入和發展。

貳、民宿與露營區結合地方特色的發展之研究發現

一、公部門政策與部落產業發展

公部門辦理培訓課程，業者覺得很有幫助；定期辦理祭典，發展觀光產業。公部門不主動協助，但歡迎社區提計畫申請經費。

公部門定期辦理布農族射耳祭、感恩祭，族人藉此學習文化；辦理有關產業、文化和觀光的研習，帶動部落發展，參加的業者，覺得很有幫助。公部門每年都有一定的預算，社區可以提計畫申請，業者認為，地方特色只有當地人最了解，所以地方要有自己的想法。公所的角色就是公開給部落訊息，如果沒有申請，就沒有機會。除了公所，還有其他公部門都可以申請經費，不過得透過村長或是社區發展協會辦理。

二、地方特色與文化活動

結合地方特色與文化活動，加上部落居民特質和環境，最能吸引遊客。公部門規劃延續性政策，輔導地方產業，期望部落能整合資源，進而學會主導發展；部落卻認為，政府應該更主動給予協助，辦理活動期程長，才能帶動地方產業。

萬豐村擁有豐富的自然景觀和生態環境；文化設施的鐵管橋、梅園橋、故事牆和曲冰遺址；體驗布農生活和狩獵活動；部落居民純樸，生活環境整潔安靜以及有機農業等地方特色。公所定期主辦布農族卓社群感恩祭，族人藉此認識氏族成員，了解祭典內涵和祖先文化，不過外來遊客很少，對部落的觀光有限。公部門推行延續性政策，輔導帶領，希望部落整合資源，回歸自己主導；

部落期盼公部門辦理活動時，期程要多幾天，不是蜻蜓點水，才能帶動地方產業。

三、萬豐村的地方特色發展

萬豐部落歷經幾次遷移，最後定居在曲冰。過去朝有機文化部落發展，現在則是結合地方文化活動和生態產業來發展地方特色。

萬豐部落從自然遷徙到政策遷徙，最後搬到了曲冰。過去公部門推動一村一特色，極力朝有機文化部落發展。目前，政府和部落共同推動地方文化，包括曲冰遺址導覽解說，定期辦理感恩祭的活動，以及仁愛 FUN 輕鬆遊程。社區發展協會營造部落文化設施，除了培訓導覽人員，另外把耆老的口述變成語音與文字，留存布農歷史文化。有機農園和生態產業的結合，進一步發展地方特色。

四、地方特色創新

曲冰遺址獨具特色，公部門明定階段目標，部落準備地方特色發展方案，共同推展。辦理地方文化活動，增加宣傳，以傳承為首要目標，每年要突顯一個特色，但也有業者認為要保持傳統。

曲冰遺址是台灣高山區域，目前唯一完整而且保存良好的史前聚落考古遺址，較同類型遺址更具顯著稀有性，2019 年指定為國定遺址。目前社區發展協會提供預約導覽解說，期待中央有完善的計畫，讓遺址更有價值，另一方面，部落要先準備好地方特色發展方案，配合曲冰遺址的規劃，推動觀光。公部門辦理文化節慶要增加曝光率，達到宣傳目的，活動中，不論長者、年輕人甚至小孩都應該參與，以傳承為首要目標。公部門可以提供大專生暑期工讀機會，吸引年輕人投入創新行列。辦理文化活動每次挑出一個亮點，而且鼓勵年輕人參與討論，找出創新，但有業者覺得沒有必要將比較創新的東西放在裡面，要保持傳統。

五、地方特色旅遊

純樸的民風和友善的居民，有別於其他部落。配合專業的導覽解說，結合地方人文、自然生態環境發展特色旅遊，最終目標是認識部落的深度文化。萬豐擁有特殊的地方文化和有機產業，獨特的考古文化，是仁愛鄉發展觀光的最大特色。

結合當地的人文、自然環境生態，設計遊程進行導覽解說和體驗原住民過去生活模式，這些都是最基本的，其實最重要的是怎麼樣讓人家認識我們的深度的文化。導覽解說素質落差很大，萬豐居民必須取得共識和開課訓練培養。每個部落都有不同的特色，但是仁愛鄉中，萬豐擁有布農祭典跟特殊的地方文化、有機產業，還有獨一無二的曲冰遺址考古文化，若跟其他部落串聯行銷，就會是仁愛鄉發展觀光的最大特色。

六、業者成功的關鍵與永續經營

用專業、熱情、服務、行銷、多元的選擇以及家人的支持，創造企業永續經營。

民宿與露營區業者用服務、多元的選擇、加強行銷和熱情吸引客人；運用自己的專業，設計開發套裝行程，進行導覽解說，讓客人一來再來；更有業者認為，家人支持是創造永續經營的動力。在經營策略，注重行銷宣傳，與其他業者策略聯盟，介紹但不經手錢，目前因新冠肺炎疫情，先求穩定再求改變。

參、民宿與露營區結合地方產業困境與展望之研究發現

一、發展地方文化和特色旅遊的困境與突破

公部門不主動，政策未長遠規劃，無法帶動地方產業發展。政府必須主動規劃、積極培訓人才還要兼顧他們的生計。天災導致部落景點流失，社區領頭羊沒有發揮功能，資源未整合，不利因素太多，發展停滯。優先培養年輕人才，深耕文化專業。

公部門短視，不主動而且沒有長遠規劃，導致部落無法發展地方特色。政府應該積極發展產業，多輔導、多思考傳承的部分，讓年輕人可以留在部落工作，照顧家庭。祭典的演出都是一樣，如果每年突顯一個亮點，有助於地方特色發展。中型巴士沒有路權，縣長和民意代表要爭取，解決交通問題。政府不要光罰款、調高稅金，業者需要輔導合法經營。公部門可以參考花東作法，編預算給大專生利用暑期工讀，設計文化主題實作，提供年輕人傳承地方文化的機會。目前村長和社區發展協會缺乏想法，沒有取得共識，加上村民不主動、團結，所以部落的發展停滯。外在環境，部落景點未開發，自然環境被破壞無法修復，造成景點流失；位居山區，人力、維修和運輸成本高；沒有自來水，

天然災害導致水源不穩；空間有限，要解決遊客的食、宿和停車問題；競爭業者太多以及新冠肺炎，這些都是發展的不利因素。年輕人口外移，亟需培養人才，尋找接班人，學習深耕文化專業。

二、創造政府、業者、旅客的三贏

整合部落資源，對環境永續經營，年輕人才加入，大家動起來，發展地方文化。

公部門訂出各階段計畫，培訓和活動並進，協助部落發展並培養人才；村長要整合地方資源，在既有的條件當中，不要盲目開發，對環境永續經營，創造發展，年輕人主動加入行列，為部落共同理念而努力；業者要橫向聯繫，以現有的生態資源來發展觀光。發展中別忘了要掌握自己土地的經營權，共同努力帶來落美好的未來。

第二節 研究建議

壹、對公部門的建議

一、公部門規劃延續性政策，訂出各階段計畫，培訓人才和活動並進，政府應該多輔導，更主動協助部落發展，別忘了，培訓人才還要兼顧他們的生計，讓年輕人可以留在部落工作，照顧家庭。

二、公所定期主辦文化祭典，外來遊客卻很少，對部落的觀光有限。集思廣益如何吸引遊客，建議每年要突顯一個特色，活動期程長一些，才能帶動地方產業。

三、辦理地方文化活動，以傳承為首要目標，不論長者、年輕人甚至小孩都應該參與。公部門提供大專生暑期工讀機會，吸引年輕人投入創新行列，因為文化向下扎根，地方才能永續發展。

四、中型巴士沒有路權，地方政府要爭取，解決交通問題。

五、對於尚未取得合法經營的業者，政府不要只是罰款、調高稅金，需要積極輔導他們合法經營，而且改善經費必須要業者可以負擔的範圍。

貳、對業者的建議

一、做出好的服務，慢慢累積客群之外，必要時採用優惠方案、電子媒體以及地方特色行銷。融入布農元素，發展出自己的特色，吸引客人。

二、導覽解說素質落差很大，遊客也以此做為選擇的依據。業者必須培養自己專業的導覽解說能力，結合地方人文說部落故事，以自然生態環境發展特色旅遊，最終目標是讓遊客認識部落的深度文化，強調自己的優勢與獨特。

三、社區發展協會已把耆老的口述變成語音與文字，留存布農歷史文化，業者可以善用此資源。部落民風純樸、居民友善，這是其他部落最缺乏的，再加上特殊的地方文化、有機產業以及獨一無二的曲冰遺址考古文化，是部落發展觀光的最大特色，用地方特色來發展產業，才是王道。

四、天災導致景點流失，這是無法避免的。社區需要整合資源爭取經費設法修復，並開發新景點，地方特色只有當地人最了解，所以要有自己的想法。發展不是村長或社區發展協會可以獨力完成，必須要靠業者、村民主動加入行列，共同合作，主導地方發展。

五、業者要橫向聯繫，互相幫忙，利他才能利己，以現有的生態資源來發展觀光。尚未完全合法化業者，盡快透過合法化的管道，避免罰款，永續經營。

參、對遊客的建議

參加導覽行程或是生態體驗，慎選業者，有好口碑代表優良品質。住宿盡量選擇合法經營的業者，保障自己的安全。

肆、對未來研究的建議

依據研究發現，對於原住民部落休閒產業經營結合地方文化之研究，提供以下建議：

一、研究對象方面

本研究僅以南投縣仁愛鄉萬豐村為研究對象，所獲得的研究目的僅限於此研究對象的實施成效。因受限於時間及其他因素，建議未來研究者可擴及其他縣市，提高研究的樣本完整性。

二、研究方法

本研究以文獻分析、資料蒐集及深度訪談為主，為求更深入了解，未來可輔以量化研究的統計方式，廣泛蒐集研究相關資料，豐富資料完整性。

參考文獻

中文書目

- 于國華等（2004）。《文化創意產業實務全書》。臺北：商周出版。
- 文化部（2015）。〈文化創意產業內容及範圍〉，108.12.10 摘取自
https://www.moc.gov.tw/information_311_20450.html
- 文化部文化資產局（2017）。〈曲冰考古遺址〉，109.3.15 摘取自
<https://nchdb.boch.gov.tw/assets/overview/archaeologicalSite/20060711000005>
- 文化環境工作室（1998）。《民國 80 年代台灣地域文化計劃的展開》。臺北：文化環境工作室。
- 文建會（2004）。《行政院文化建設委員會文化創意產業手冊》。台北：行政院文化建設委員會。
- 文祖湘、蕭玥涓（2008）。〈從生態規劃和環境倫理論臺灣生態旅遊的基本策略〉，《西南林學院學報》，第 28 期，頁 169-173。
- 內政部戶政司全球資訊網（2019）。〈民國 108 年 8 月戶口統計資料分析〉，108.9.10 擷取自 <https://www.ris.gov.tw/app/portal/2121?sn=1568082897979>
- 王怡茹（2014）。〈文化創意產業定義〉，108.12.14 摘取自
<http://www1.cge.nkfust.edu.tw/ezfiles/14/1014/img/1410/205614592.pdf>
- 王昭正譯（2001）。《休閒導論》。John R. Kelly 原著。台北：品度。
- 王振寰、瞿海源主編（2002）。《社會學與臺灣社會》。台北：巨流圖書。
- 台中市政府（2020）。〈中彰投苗原民文化產業行銷〉，2020.5.1 摘取自
<https://tc.edu.tw/news/show/id/11317> 台灣省政府民政廳（1954）。《進步中的本省山地》。南投：台灣省政府民政廳。
- 台灣省政府民政廳（1971）。《發展中的臺灣山地行政》。南投：台灣省政府民政廳。
- 台灣省旅遊局（1994）。《台灣休閒農業之旅續集》。台北：行政院農委會。
- 民政叢書山胞行政系列/山胞行政系列之三十九（1994）。《輔導民宿村莊設立及營運管理調查研究報告》，台中：臺灣省山胞行政局，逢甲大學建築系。
- 古陳蜀東（2015）。《民宿休閒產業發展對地方經濟環境的影響-以台東地區為例》。新竹市：中華大學營建管理學系碩士班碩士論文。

- 石之瑜（2015）。《社會科學方法新論》。台北：五南。
- 江彥輝（2004）。《日月潭地區休閒產業相關人員對地方朝向永續發展態度之研究》。彰化縣：大葉大學休閒事業管理學系碩士班碩士論文。
- 全國法規資料庫（2019）。〈民宿管理條文〉，108.12.15 摘取自 <https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=K0110012>
- 行政院主計處（2011）。《中華民國行業標準分類（第9次修訂）》。2014年10月1日，取自：<http://www.stat.gov.tw>，依序點選統計法制與標準分類、統計標準分類、行業標準分類、第9次修訂。
- 行政院原住民族委員會（2003）。《原住民文物（化）館查證報告》。台北：未出版。
- 交通部觀光局（2018）。〈露營專區〉，109.6.19 摘取自 <https://www.taiwan.net.tw/m1.aspx?sNo=0024646>
- 交通部觀光局（2020a）。〈業務資訊-擴大秋冬國民旅遊〉，108.12.15 摘取自 <https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC005100.aspx?CategoryID=e37e4a45-85b3-4baa-a555-02d9d80e797a&appname=FileUploadCategory5109>
- 交通部觀光局（2020b）。〈業務資訊-觀光推廣〉，109.4.12 摘取自 <https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC005100.aspx?CategoryID=1c3be1eb-4cd5-42cb-aabd-3a4df911d41b&appname=FileUploadCategory5110>
- 夷將·拔路兒（1994）。〈台灣原住民族運動發展路線之初步探討〉，《原住民文化會議論文集》，頁275-296。台北：行政院文化建設委員會。
- 何郁如、湯秋玲（1989）。〈墾丁國家公園住宿現況之研究〉，《戶外遊憩研究》，第2卷，第1期，頁51-62。
- 宋明順（1988）。《大眾社會理論－現代社會的結構分析》。台北：師大書苑。
- 宋德威（2018）。《探討山地越野技能挑戰賽對八八風災（高雄）山區受災部落之休閒產業附加價值》。屏東縣：國立屏東科技大學休閒運動健康系所碩士論文。
- 李明融（2019）。《國內露營區土地使用管制機制探討-以新竹縣為例》。彰化：建國科技大學土木與防災研究所碩士論文。
- 李亦園（1983）。《山地行政政策之研究與評估報告書》。台北：中央研究院民族學研究所。

- 李易駿（2008）。《當代社區工作：計畫與發展實務》。臺北：雙葉。
- 李廣榮（2010）。《地方文化資產如何助益社區永續發展--以金城鎮前水頭社區為例》。高雄：國立高雄大學高階經營管理碩士在職專班碩士論文。
- 李興進（2006）。《台灣原生藥用植物應用於休閒產業上之探討》。屏東縣：國立屏東科技大學熱帶農業暨國際合作研究所碩士論文。
- 吳乾正（2003）。《渡假民宿管理》。台北：全華。
- 吳明莉（2012）。《地方文化特色應用於傳統產業之設計創作研究---以大甲媽祖文化特色與 GIANT 自行車產品創新整合策略實務為例》。台中市：嶺東科技大學視覺傳達設計研究所碩士論文。
- 呂建政（1994）。〈展開休閒教育的幾個課題〉，《訓育研究》，第 2 卷，第 33 期，頁 21-28。
- 巫銘昌（1999）。〈原住民部落總體營造經驗談（文化產業篇）—以屏東縣泰武鄉萬安部落為例〉，《原住民教育季刊》，第 15 期，頁 16-46。
- 林大鈞（2006）。《地方文化特色應用於特產包裝設計之研究—以淡水鎮特產包裝設計為例》。新北市：國立臺灣藝術大學造形藝術研究所碩士論文。
- 林杏（2012）。《原住民地區民宿經營發展課題之研究--以新竹縣五峰鄉白蘭部落為例》。桃園：開南大學觀光運輸學院碩士在職專班論文。
- 林志興（1996）。〈第二場：文化政策與人才培育引言〉，《台灣原住民文化藝術傳承與發展系列座談實錄報告書》，頁 21-37。台北：行政院文化建設委員會。
- 林宜甲（1998）。《國國內民宿經營上所面臨問題與個案分析-以花蓮縣瑞穗鄉舞鶴地區為例》。花蓮：國立東華大學自然資源管理研究所碩士論文。
- 林宜璇（2010）。《五峰鄉休閒產業遊客滿意度與忠誠度之研究》。新竹市：玄奘大學國際企業學系碩士班碩士論文。
- 林家祥（2011）。《促進地方文化特色之產品設計策略探討》。台中市：朝陽科技大學工業設計系碩士班碩士論文。
- 林梓聯（1997）。〈山地農業推廣教育的現況與展望（上）〉，《農政與農情》，第 64 卷，第 301 期，頁 31-34。
- 林梓聯（2001）。〈日本農村建設成功的經驗〉，《農政與農情》，第 106 期，頁 54-59。

- 林榮一（2004）。〈公益創投籌備推動狀況說明〉，《臺灣社區營造學會電子報》，第 35 期，2020.4.30 摘取自
<http://cesroc199.blogspot.tw/2014/05/931112-60-932-1231998-100-1995-1997.html>
- 林澄枝（1998）。《文化白皮書》。臺北：行政院文化建設委員會。
- 周世忠（2011）。《雲林縣華山地區民宿休閒產業經營策略之研究》。台北市：國立臺灣大學農業經濟學研究所碩士論文。
- 周宜亮（2011）。《地方文化節慶在地化策略之研究：以淡水國際環境藝術節為例》。新北市：淡江大學公共行政學系公共政策碩士在職專班碩士論文。
- 邱淑媛、李三仁（2008）。〈休閒產業的現況發展與分析〉，《康寧學報》，第 10 期，頁 261-272。
- 邱智欣（2004）。《女性社區工作、社區充權與社區互助產業之發展－以台北市奇岩社區發展協會為例》。台北：東吳大學社會工作研究所碩士論文。
- 姜惠娟（1997）。《休閒農業民宿旅客特性與需求之研究》。台中：國立中興大學園藝研究所碩士論文。
- 南投縣仁愛鄉公所（2020a）。〈原住民村落萬豐村〉，2020.3.3 摘取自
<https://www.renai.gov.tw/pg.asp?theme=28&model=view&view=1082>
- 南投縣仁愛鄉公所（2020b）。〈原住民族群布農族的八部合音〉，2020.3.13 摘取自
<https://www.renai.gov.tw/pg.asp?theme=29&acts=3&pid=1077&xid=463>
- 南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網（2016）。〈仁愛 fun 輕鬆〉，2020.4.30 摘取自
<https://goo.gl/WmR87J>
- 南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網（2017）。〈悠活仁愛〉，2020.4.12 摘取自
<http://www.ren-ai.url.tw>
- 南投縣仁愛鄉公所觀光產業資訊網（2020）。〈悠活仁愛〉，2020.4.30 摘取自
<http://www.ren-ai.url.tw/index.php/timeline>
- 南投縣政府原住民族行政局（2020）。〈布農族文化〉，2020.5.1 摘取自
<http://boaa.nantou.gov.tw/1479/A20#1>
- 袁韻翔（2010）。《地方休閒產業之民宿經營策略之探討》。新竹市：玄奘大學國際企業學系碩士班碩士論文。
- 原住民族委員會（2015）。〈地方產業發展-原住民族部落產業發展成果與展望〉，

- 2020.3.21 摘取自 <https://formosarace.blogspot.com/2015/07/104730.html>
- 原住民族委員會（2017）。〈前瞻城鄉建設-原民部落營造計畫〉，2020.3.8 摘取自 <https://www.apc.gov.tw/portal/docDetail.html?CID=3B2BB84D09FA867F&DID=0C3331F0EBD318C227C4B2E720FA4942>。
- 原住民族委員會（2019a）。〈施政目標-中程施政計畫〉，2020.3.24 摘取自 <https://www.apc.gov.tw/portal/docList.html?CID=80F013141CEA473F>
- 原住民族委員會（2019b）。〈公益彩券回饋金〉，2020.4.12 摘取自 <https://www.apc.gov.tw/portal/docList.html?CID=D235C262D2604E7C>
- 原住民族委員會（2020）。〈布農族〉，2020.5.2 摘取自 <https://www.apc.gov.tw/portal/docList.html?CID=274BE22984C1B432>
- 原住民數位博物館（2017）。〈布農族〉，2020.3.17 摘取自 <https://www.dmtip.gov.tw/web/page/detail?l1=2&l2=61&l3=28&l4=145>
- 高俊雄（1996）。〈觀光休閒產業地方化推動模式之探討〉，《觀光研究學報》，第2卷，第1期，頁1-12。
- 高宣揚（2002）。《流行文化社會學》。台北：揚智文化事業有限公司。
- 高崇倫（1998）。《遊客對國營休閒農場遊憩環境體驗之研究－以武陵農場為例》。台北：中國文化大學觀光事業研究所碩士論文。
- 高崇雲（2009）。〈臺灣休閒產業與文化創意〉，《經科學報》，第4卷，第1期，頁53-73。
- 高樹蕃（1971）。《中正形音義綜合大字典》。台北：正中。
- 孫大川、周惠民（2009）。《原住民部落永續發展計畫效益評估報告》。行政院研究發展考核委員會委託研究 RDEC-CONT-098-001（政策建議書）。
- 孫彩卿、顏君彰（2006）。〈運動與休閒在現今社會的意涵與價值探究〉，《第八屆休閒、遊憩、觀光學術研討會》。台北：台灣大學。
- 倪進誠（2008）。〈原住民偏遠部落司馬庫斯之遊客特質探析〉，《戶外遊憩研究》，第21卷，第2期，頁67-90。
- 徐苔玲、王志弘譯（2006）。《地方：記憶、想像與認同》。Tim Cresswell 原著。台北：群學出版社。
- 陳永進（2003）。〈以創意社區營造開發在地多元就業〉，《臺灣社區營造學會電子報》，第3期，2020.5.10 摘取自

<http://cesroc199.blogspot.tw/2014/04/no3.html>

- 陳向明（2010）。《社會科學質的研究》。台北：五南。
- 陳欣宜（2012）。《地方文化特色包裝對消費者購買意願之影響—大甲裕珍馨為例》。新竹：中華大學企業管理學系碩士班碩士論文。
- 陳芬苓（2008）。〈原住民經濟困境與地方文化產業發展之可能-以桃竹苗地區為例〉，《國家與社會》，第4期，頁1-42。
- 陳奇祿（1994）。《文化與生活》。台北市：允晨文化。
- 陳其南（1995）。〈社區總體營造與文化產業發展〉。收錄於《「文化·產業」研討會暨社區總體營造中日交流展論文集》。台北：行政院文化建設委員會。
- 陳其南（1996）。〈社區營造與文化建設〉，《理論與政策》，第10卷，第2期，頁109—116。
- 陳孟瑜（2003）。〈在文化產業之間：被擾動的社會〉，《社造雙月刊》，第7期，頁10-11。
- 陳思倫等（1997）。《休閒遊憩概論》。台北：空中大學。
- 陳姿穎（2018）。《地方文化特色應用於文創產品設計之研究—以北投地方文化為例》。雲林縣：國立虎尾科技大學多媒體設計系數位內容創意產業碩士班碩士論文。
- 陳淑嬌（2010）。〈原住民文化創意產業市場拓展分析〉，《台灣經濟研究月刊》，第33卷，第8期，頁62-67。
- 陳盛雄（2009）。〈森林露營地規劃準則之研究〉，2019.12.22 擷取自 cve.ntnu.edu.tw › download
- 陳毅峰（2008）。〈生態旅遊中的自然與文化：以花蓮三棧為例〉，《台灣原住民族研究季刊》，第1卷，第1期，頁83-105。
- 梁炳琨、張長義（2005）。〈原住民族部落觀光的文化經濟與社會資本：以山美社區為例〉，《地理學報》，第39期，頁31-51。
- 都冷·古禮理（1985）。〈被埋葬的原住民文化〉，《山外山月刊》，第1期，頁8-9。
- 許功名（1988）。〈原住民藝術與現代社會〉，《文星雜誌》，第118期，頁92-101。
- 許義雄（1983）。《體育學原理》。台北：文景。
- 莊玉華（2017）。《觀光休閒產業之移動與鏈結研究以台東豐年機場為例》。桃園

- 市：中原大學室內設計研究所碩士論文。
- 莊展鵬（2006）。《布農族的故事：能高山》。台北：遠流
- 郭志軒（2010）。《休閒產業商業模式的創新之創業過程：以緩慢民宿為例》。桃園市：元智大學國際企業學系研究所碩士論文。
- 郭俊揚（2006）。《智慧資本與企業價值關聯性之研究-以我國休閒產業為實證對象》。台北市：國立台灣師範大學運動與休閒管理研究所碩士論文。
- 張少熙（1994）。《青少年休閒無聊感與休閒阻礙、休閒參與及休閒滿意度之相關研究》。台北市：國立台灣師範大學體育研究所碩士論文。
- 張彩芸（2002）。〈海外連線看民宿〉，《東海岸評論》，第 167 期，頁 14-17。
- 張紹琪（2011）。《民宿產業發展對地方經濟與環境的研究-以宜蘭地區為例》。新竹：中華大學土木與工程資訊學系碩士論文。
- 張慧端（1996）。《台灣省原住民社會發展方案執行成果評估報告書》。台北：國立政治大學民族學系。
- 湯京平、呂嘉泓（2002）。〈永續發展與公共行政：從山美與里佳經驗談社區自治與「共享性資源」的管理〉，《人文及社會科學集刊》，第 14 卷，第 2 期，頁 261-287。
- 黃世輝（2004）。〈日本的商店街再造：以川越市一番店街為例〉，《臺灣社區營造學會電子報》，第 35 期，2020.5.11 摘取自 <http://cesroc199.blogspot.tw/2014/05/931112-60-932-123-1998-100-1995-1997.html>
- 黃如足、管倖生（2006）。〈台灣地方文化管之發展歷程研究〉，《設計研究學刊》，第 5 期，頁 178-187。
- 黃家怡（2006）。《溫泉休閒產業未來發展---以礁溪溫泉區為例》。宜蘭縣：佛光人文社會學院未來學系研究所碩士論文。
- 黃煌雄、黃勤鎮（2004）。《原住民地方文化產業總體檢》。台北：遠流。
- 黃煜、林房攢（2000）。〈臺灣運動產業之範疇與分類研究〉，《國際體育運動管理研討會論文》。台中：國立臺灣體育學院。
- 黃源協（2004）。〈社區工作何去何從：社區發展？社區營造？〉，《社區發展季刊》，第 107 期，頁 78-87。
- 黃耀德（2013）。《原住民文化創意設計方法探究：以圖像應用類為例》。（頁 20-

- 21)。花蓮縣：東華大學藝術創意產業學系碩士班碩士論文。
- 馮麗花（1989）。〈運動性休閒活動初探〉，《大專體育》，第 35 期，頁 103-10。
- 掌慶琳、張舉成、高秋英（2009）。〈原住民部落民宿概況—以屏東縣霧台村為例〉，《永續發展與管理策略》，創刊號，頁 25-31。
- 掌慶琳、廖郁欣（2009）。〈原住民主題社區觀光發展與文化商品化關係之研究：居民與企業家態度觀點〉，《餐旅暨家政學刊》，第 6 卷，第 4 期，頁 327 - 352。
- 傅隸樸（1994）。《周易理解》。臺北：臺灣商務印書館。
- 楊永盛（2003）。《遊客對宜蘭地區民宿評價之研究》。台北：世新大學觀光學系碩士論文。
- 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園（1989）。《社會及行為科學研究法》。台北：東華書局。
- 楊敏芝（2009）。《文化創意產業園區的理論與實踐》。臺北：五南。
- 楊智勇（2009）。《糖業休閒產業與居民認同之研究—以烏樹林糖廠為例》。台南市：立德大學休閒管理研究所碩士論文。
- 楊朝菁（2008）。《從品牌化、品牌權益及品牌延伸策略建構台灣休閒產業品牌策略計畫模式--以墾丁地區民宿為例--》。屏東縣：屏東科技大學企業管理系所碩士論文。
- 楊凱傑（2003）。《民宿業者策略聯盟經營方式之探討---以宜蘭民宿策略聯盟為例》。台北：國立政治大學地政研究所碩士論文。
- 楊錫麒、趙振成、方伯晉（2005）。《原住民地區民宿發展可行性評估模式之建置》。台北：臺灣地方鄉鎮觀光產業發展與前瞻學術研討會。
- 詹火生、陳小紅、陳東升、龐建國、吳淑瓊等著（1992）。《社會學概論》。台北：匯華圖書。
- 董春發（1998）。〈台灣原住民文化與教育〉，《第三屆台灣本土文化國際學術研討會論文集》。台北：國立臺灣師範大學。
- 廖桂敏（2004）。《地方文化產業發展之實踐：以美濃鎮為例》。台北：國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 劉大和等（2001）。〈發展文化產業--從芬蘭的文化產業委員會報告談起〉，《APEC 議題研究精選系列 2--觀光文化節慶》。台經院 APEC 研究中心。

- 劉大和（2002）。《台灣發展文化創意產業的思考》。台灣：台灣經濟研究院。
- 劉水深（2003）。《休閒產業經營管理（劉序）》。台北：揚智。
- 劉芳妤（2016）。《從地方文化特色探討包裝設計的視覺表現與購買意願——以花蓮地區名產包裝為例》。桃園市：中原大學商業設計研究所碩士論文。
- 劉惠珍（2005）。《花蓮地區初級產業轉型與休閒產業結合的區域研究》。台北：國立臺灣師範大學地理學系博士班博士論文。
- 劉璧榛（2010）。〈第八章文化產業、文化振興與文化公民權：原住民族文化政策的變遷與論辯〉，《台灣原住民政策變遷與社會發展》，黃樹民、章英華編，頁 405-459。台北：中研院民族學研究所。
- 蔡騰輝（2011）。《宜蘭縣蘇澳地區觀光休閒產業未來發展趨勢策略之研究》。宜蘭縣：佛光大學未來學系研究所碩士論文。
- 潘正華（1994）。《台灣農村地區發展休閒農業於農牧用地上興建民宿之法令可行性研究》。台北：台灣大學農業工程學系碩士論文。
- 鄭詩華（1992）。〈農村民宿之經營及管理〉，《戶外遊憩研究》，第 5 卷，第 3/4 期，頁 13-24。
- 鄭詩華（1998）。《民宿制度之研究》。台中：台灣省交通處旅遊事業管理局。
- 鄭讚源（2003）。〈公益創投、福利產業與社區再造〉，《臺灣社區營造學會電子》，第 17 期，2020.5.1 摘取自 <http://cesroc199.blogspot.tw/2014/04/no17.html>
- 賴兩陽（2004）。〈全球化、在地化與社區工作〉，《社區發展季刊》，第 107 期，頁 120-132。
- 賴衍端（2002）。《休閒產業電子商務營運績效之研究--以台灣地區觀光旅館網站為例》。台北市：國立臺灣師範大學運動休閒與管理研究所碩士論文。
- 賴清財（2000）。《我國北區軍事院校學生休閒運動需求探討》。台北市：中國文化大學運動教練研究所碩士論文。
- 賴暉（2014）。《探討觀光工廠包裝設計之地方文化特色與設計應用》。台南市：南台科技大學數位內容與動畫設計研究所碩士論文。
- 謝亞璇（2013）。《運用地方文化特色及品牌形象於商店展示設計》。桃園市：中原大學商業設計研究所碩士論文。
- 謝登旺（2005）。〈點燃原住民文化權的番仔火：文化產業的觀點〉，《2005 多元文化與永續發展研討會》。台北：台灣大學國家發展研究所。

環境資訊中心記者孫文臨 2019.6.27 報導，108.12.23 擷取自

<https://e-info.org.tw/node/218781>

戴旭如（1993）。〈台灣民宿農莊之規劃與經營管理〉，《台灣經濟》。第 197 期，頁 69-77。

蕭登元、陳信甫（2003）。〈休閒生態產業之未來發展〉，108.12.13 摘取自
<http://hopetree.yucc.org.tw/yucc/features01/92-greentree/26-05-02.htm>

蕭新煌（2001）。〈營造文化藝術事業發展的契機：台灣與世界〉，《國家文化藝術基金會會訊》，第 19 期，頁 12-15。

鍾溫清、王昭正、高俊雄（2000）。《觀光資源規劃與管理》。台北：空中大學。

魏宜萱（2013）。《公私協力下地方產業轉型之研究—以臺中市新社區休閒產業為例》。台中：東海大學公共事務碩士在職專班碩士論文。

藍麗春、邱重銘（2008）。〈文化的定義、要素與特徵〉，《國立臺中技術學院通識教育學報》，第 2 期，頁 117-118。

藍麗春、邱重銘、王俊傑（2009）。〈文化政策下的台灣文化產業嬗變〉，《嘉南學報》，第 35 期，頁 437-451。

蘇景輝（2003）。《社區工作：理論與實務》。臺北：巨流。

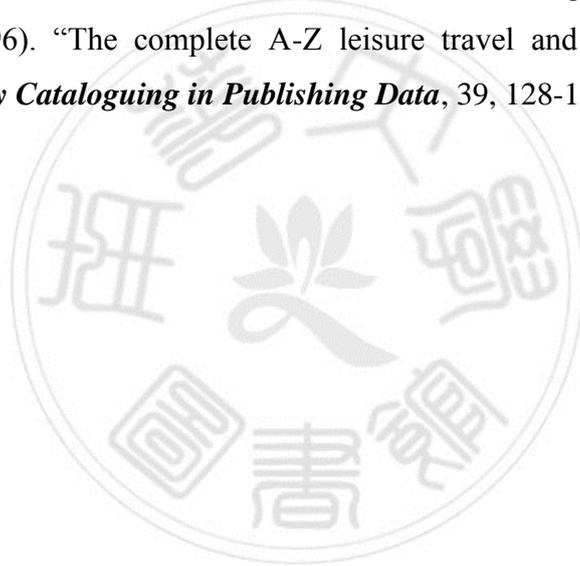
蘇維杉（2005）。〈台灣休閒產業發展之探討〉，《雲科大體育》。第 8 期，頁 142-150。

鐘仕展（2012）。《地域文化之精神意象導入公車等候亭之研究-以臺南市古蹟文化為例》。台中市：嶺東科技大學碩士論文。

外文書目

- Alastair, M. M., Philip, L. P., Gianna, M., Nanadini, N., Joseph, T. O. (1996). "Specialist Accommodation: Definition, Markets Served, and Roles in Tourism Development." *Journal of Travel Research*, 35(1), 18-25.
- Bhatia, A. K. (2002). *Tourism Development: Principles and Practices*. New Delhi: Sterling.
- Coleman, J. S. (1988). "Social Capital in the Creation of Human Capital." *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Glickman, N. J., L. J. Servon. (1998). "More than Bricks and Sticks: Five Corporation Capacity." *Housing Policy Debate*, 9(3), 497-539.
- Henderson, P. (eds.) (1993). *Signposts to Community Economic Development*. London: Community Development Foundation.
- Holden, A. (2013). *Tourism Poverty and Development*. London: Routledge.
- Honey, M. (1999). *Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise?* Washington, D.C.: Island Press.
- Jones, S. (2005). "Community-Based Ecotourism: The Significance of Social Capital." *Annals of Tourism Research*, 32 (2), 303-324.
- Kelly, John R. (1972). "Work and Leisure: A Simplified Paradigm." *Journal of Leisure Research*, 4(1), 50-62.
- Kelly, John R. (1990). *Leisure Englewood Cliffs*, NJ: Prentice Hall.
- Lanier, P., Caples, D., Cook, H., (2000). "How big is small? A study of bed and breakfasts, country inns, and small hotels." *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(5), 90-95.
- Lipsey, R. G., P. N. Courant, and C. T. S. Ragan (1999). *Microeconomics*, 12th ed. Reading, MA, Addison-Wesley.
- Lubetkin. M.(1999). "Bed-and-breakfasts: Advertising and promotion." *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(4), 84-90.
- Maclean, J., Peterson, J., & Martin, W.D. (1985). *Recreation and Leisure: The Changing Scene*, 4th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Pitts, Fielding, and Miller (1994). "Industry segmentation theory and the sport industry: Developing a sport industry segment model." *Sport Marketing Quarterly*, 3(1), 15-24.

- Shragge, E. (1997). *Community Economic Development: In Search of Empowerment*. Montreal: Black Ross Books.
- UNESCO. (2000). *What do we understand by culture in dustries?* 109.01.04 摘取自 https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/culture_trade_and_globalisation.pdf
- Unger, S. (2008). *Community Marketing: A Concept For Tourism Marketing*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Muller.
- Wall, G. and Long, V. (1996) “Balinese homestays: An Indigenous Response to Tourism Opportunities.” in R. Butler and T. Hinch(eds), *Tourism and Indigenous Peoples* , 27-48. London: International Thomson Business Press.
- World Tourism Organization (2001). *Sustainable Development of Ecotourism: A Compilation of Good Practice*. Madrid: World Tourism Organization.
- Youell, L. R. (1996). “The complete A-Z leisure travel and tourism handbook.” *British Library Cataloguing in Publishing Data*, 39, 128-129.



附錄

訪談紀錄

訪談對象：A1（2020.04.22）

現況、經營和行銷

Q1-5：政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？

A：我們辦理各個族群的文化性的活動，也包含產業。舉個產業例子，仁愛鄉的互助新生村叫互新園區，大概六十甲的範圍，我們推了大概七、八年，也有一定的成效，這是屬於公部門的推動的部分。

接下來談文化部分，因為仁愛鄉是多元的族群，包含布農族、泰雅族、賽德克族還有擺夷族，不同的族群，就會有不同的文化祭典活動，布農族射耳祭、感恩祭行之有年，過去本來是年度活動，因為政府預算，所以調整為2年一辦。

比較常辦的是布農族文化活動，因為布農族文化保存的概念比較好。至於泰雅族、賽德克可能是因為民族性不同，他們比較不重視，所以支持上會有差別。

仁愛鄉不管是人文、文化，地理環境，或者是產業各方面，都是非常豐富，公部門推產業、文化、觀光，我們平時輔導他們，從導覽解說員開始試辦一些研習，或是地方特色餐點的輔導，無非就是讓他們能夠學習文化、觀光產業，因為部落要走的就觀光產業，要跟文化能夠結合起來規劃去吸引遊客。

目前甲類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近縣長還有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方產業、文化和觀光的發展是有很大的幫助。

結合地方特色的發展

Q2-1：行政院長賴清德正式將2019年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？

A：我們幾乎每年都會有一定的預算，可是補助都有一定的標準，一般民間團體，一年補助兩萬，其實這是杯水車薪，如果屬於特定的，鄉長可以動用他的預備金，當社區發展協會有很好的想法或是計畫跟首長的理念謀合，也是會受到補助。

其實民間團體不只跟公所申請，他們是可以跟任何一個跨部會申請，只要他們團隊很強，但是仁愛鄉目前是欠缺這樣的人才。

現在我是覺得比較ok的，是南豐社區發展協會現任理事長，他的執行力、想法和計畫，他可以跟學術合作，也可以跟產業合作，甚至找廠商配合，也就是產官和學界結合，這樣公部門可以挹注經費支持他。部落要發展，最重要是自己的執行力，只要部落提的構想夠好，其實公部門的補助並不是最大問題。

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：很早以前，曲冰就有十大景點，有精靈瀑布、苦花養殖、舊部落梯田、十字山步道、曲冰峽谷、鐵管橋、梅園橋還有曲冰遺址，這些都是發展的優勢。要讓人家認識曲冰遺址，就應該要蓋博物館才會吸引到人，深入了解這裡的文化，接下來也能夠創造地方就業機會。

萬豐是很特別的部落，要好好的把這個十個景點做規劃，當我們把所有的資源都盤點過了，培養部落的人才，訓練好年輕人，只要大家有共識之後，就可以

好好發展。

我看過花東現在都是年輕去做所有文化祭典工作，反觀我們，都是老人家，這就是我們的差別，花東可以這樣，因為他們重視，每一個部落，每年的祭典都自己辦，公所也會挹注經費，形成了大家都對文化很熟悉，從小對文化耳濡目染的機會。萬豐開發較晚，保存的文化特色多，學習花東的模式，發展指日可待。

Q2-3：鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？

A：比較常辦的是布農族文化活動，因為布農族文化保存的概念比較好。

Q2-4：您認為透過文化節慶活動來推廣地方特色，仁愛鄉公所扮演的角色為何？您負責執行那些業務？

A：公所推動觀光產業文化，很重要的部分是延續性，是我們要思考的問題，我一直強調還是部落共識，人力、物力、各方面資源的整合，終究發展還是要回到地方。公所輔導帶領你之後，要回歸到部落自己去主導。

我們公部門必須要很清楚，未來的近程、中程、長程的規劃要訂出來，地方上的領頭羊就會知道，公部門這幾年會推行的政策，他們會有依循的感覺，了解公部門的支持，讓他們覺得背後有個力量可以支持他們，我想，公部門應該是這樣的角色。

我個人經歷民政、清潔隊、建設課、土地農業課，甚至秘書室，所以基本上，公所業務，我大概都有一定的概念，再更細部專業的部分，還是需要承辦人。

Q2-5：您認為民宿/露營區（業者）、村民應如何配合鄉公所推動的地方特色活動，帶動地方經濟的發展？

A：公所輔導帶領你之後，要回歸到部落自己去主導。部落要發展，最重要是自己的執行力，只要部落提的構想夠好，其實公部門的補助並不是最大問題。

Q2-6：您知道萬豐村的遷徙史嗎？

A：萬豐村耆老田爸爸說，萬豐應該有四到六次的遷移，過去的老人家到一個地方，如果人口沒增加，表示可能不適合居住，這時就會搬遷。大規模遷移是在日本殖民時代，採強制方式。目前部落所在地稱為喜馬恩，本來不是我們的地盤，當時老人家到這邊狩獵時，在白天看到有人，本來這裡應該是屬於賽德克地盤，族人就商議晚上獵人頭，後來就是只有獵到五個，其他人逃走了，族人就搬遷到這邊生活，所以喜馬恩地名由此而來。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：我們可以從很多層面去探討：第一，我們比較團結，尤其是教會的活動，天主教跟基督教是可以結合在一起，這是滿特別的，宗教信仰沒有那麼壁壘分明。第二是交通帶來的優勢，早期萬豐算半封閉，所以相對的民情較純樸。第三，從產業來看，在仁愛鄉的 25 個部落，我們的有機農業的發展是算特殊的，有一定的市場佔有率。

Q2-8：您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？

A：從產業而言，就是有機的部份，當時推動一村一特色，極力希望推動有機村。定期辦理布農族射耳祭。這次前瞻計畫裡面的地方創生也是有推出，因為我現在沒有在核心部門，所以很多政策不是瞭解。

Q2-9：您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？

A：文化除了本身的認同之外，目前還是停留在文化祭典。文化其實很廣，包含了語言、祭典、母語教學等各方面，我想母語教學算是最基本的，文化還是要回歸到家庭，這樣才是真正的落實傳承，如果只是都是在祭典上，效果還是

有限。

Q2-10：萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？

A：公部門必須要很清楚，曲冰遺址未來近程、中程、長程的規劃要訂出來。

Q2-11：鄉公所每 2 年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？

A：我們辦理文化紀念活動的時候，通知媒體朋友進行採訪，村民展演祭典，動員部落，不過應該要多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。目前我們的祭典偏重在老人，年輕人和小孩幾乎都沒有參加。花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。

Q2-12：您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？

A：我們可以從很多層面去探討：第一，我們比較團結，尤其是教會的活動，天主教跟基督教是可以結合在一起，這是滿特別的，宗教信仰沒有那麼壁壘分明。第二是交通帶來的優勢，早期萬豐算半封閉，所以相對的民情較純樸。第三，從產業來看，在仁愛鄉的 25 個部落，我們的有機農業的發展是算特殊的，有一定的市場佔有率。

很早以前，曲冰就有十大景點，有精靈瀑布、鐵管橋、梅園橋還有曲冰遺址，這些都是發展的優勢。要讓人家認識曲冰遺址，就應該要蓋博物館才會吸引到人，深入了解這裡的文化，接下來也能夠創造地方就業機會。

萬豐是很特別的部落，要好好的把這個十個景點做規劃，當我們把所有的資源都盤點過了，培養部落的人才，訓練好年輕人，只要大家有共識之後，就可以好好發展。

Q2-13：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？

A：部落要發展，最重要是自己的執行力，只要部落提的構想夠好，其實公部門的補助並不是最大問題，當然補助也是部落發展地方特色的重點。

Q2-14：您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？

A：從產業而言，就是有機的部份，極力推有機村，推動部落特色發展，將各部落整合，仁愛鄉產業當然蓬勃發展。

結合地方產業的困境

Q3-1：您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？

A：舉個例子來講，雲的故鄉-武界，因為他的雲海真是非常豐富，摩摩納爾瀑布也吸引人，萬里長城和台電附近，大概有七、八個景點，就是有它的特色。那其他部落沒有特色嗎？只是我們還沒有很用力的去推展。

我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是有可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看，畢竟我們沒有辦法做一些比較有規模的民宿，把一些多餘的房間留給客人來使用。

目前武界雖然已經有一定的條件，也有一定很成熟度，但是現在會面臨很大的問題是，這麼小的地方，一旦遊客再增加，有沒有辦法負荷。公部門的立場，既然地方都已經發展到一個程度，我們可以協助他們。硬體包括部落私有地、

車子進來，到底能不能容納交通、遊客的住宿，這些都是我們公部門應該去思考。目前甲乙類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近縣長還有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方的產業、文化和觀光是有很大的幫助。

部落本身的執行力不是很夠，就是因為人才不足，連很簡單的核銷，就會有問題，即便公所想要補助，部落要有能力去執行，這是很大的問題。所以我特別強調，人才的培養非常重要，而且要年輕化，人才的培養應該是第一優先。

文化的發展除了人才之外，還有政策規劃的不夠長，可能幾年就沒有了。

尤其中央訂定一些比較重大的政策，比如地方創生，它並不是各部會編預算，這邊有一點，那邊有一點，執行時，實際上真的做到多少，並不確定。

要能夠輸出我們自己文化，要很用心的專研，或者是研究，而且要能夠講得出來。即便像我一樣，我可能認識表面的東西，可是實際文化的典故及一些禁忌都不了解。過去布農族幾乎每天都有祭典，祭典的時間和方式，都是祖先的智慧，他們過去行事都是有看月亮，看月的圓、缺來決定行事曆，老人家當時就已經會觀天象，可惜我們都沒有傳承到，因為過去的宗教信仰完全排斥這些東西，導致這些文化資產消失。樂見有心的族人，花很多時間深入研究，寫成文字，讓文化傳承下來。

Q3-2：仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？

A：目前甲乙類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近縣長還有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方的產業、文化和觀光是有很大的幫助。

目前部落發展會面臨很大的問題是，這麼小的地方，一旦遊客再增加，他有沒有辦法負荷。公部門的立場，既然地方都已經發展到一個程度，我們可以協助他們。硬體包括部落私有地、車子進來到底能不能容納。

Q3-3：您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？外在環境有哪些阻礙？

A：中正、法治、萬豐得路況都還好，但是後山就不一樣，那裡的交通的確讓產業衝擊很大，推觀光，結合產業文化，其實交通還是非常重要的。

還有個很重要，就是住宿和美食。遊客到部落裡面，至少要吃跟住，要有地方的特色吸引人，也要包含餐。比如三台車遊覽車的客人，我們卻沒有辦法容納太多住宿客，這樣就失去這個機會。我個人的想法，我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看。

目前武界雖然已經有一定的條件，也有一定很成熟度，但是現在會面臨很大的問題是，這麼小的地方，一旦遊客再增加，他有沒有辦法負荷，這個都是我們要思考的。硬體包括部落私有地、車子進來，到底能不能容納交通、遊客的住宿，這些都是我們公部門應該去思考。目前甲乙類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近縣長還有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方的產業、文化和觀光是有很大的幫助。

部落本身的執行力不是很夠，就是因為人才不足，連很簡單的核銷，就會有問題，即便公所想要補助，部落要有能力去執行，這是很大的問題。所以我特別強調，人才的培養非常重要，而且要年輕化，一定要有這些人要加入，部落裡面才有可能有未來。

我們正式辦理文化紀念活動的時候，應該要多思考傳承的部分。從籌備開始，

小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。目前我們的祭典偏重在老人，年輕人和小孩幾乎都沒有參加。

要能夠輸出我們自己文化，要很用心的專研，或者是研究，而且要能夠講得出來。即便像我一樣，我可能認識表面的東西，可是實際文化的典故及一些禁忌都不了解，因為過去的宗教信仰完全排斥這些東西，導致這些文化資產消失。樂見有心的族人，花很多時間深入研究，寫成文字，讓文化傳承下來。

Q3-4：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？

A：仁愛鄉不管人文、文化，地理環境，或者是產業各方面，都是非常豐富，可是到現在沒有辦法做一些全面性的發展，歷任鄉長都希望推動一村一特色，但是實際上，只要是部落沒有共識，即便公部門再怎麼用力，就會有很多的無力感，所以我認為部落裡面要有很強的領頭羊，能夠整合部落，然後達成共識，訂好未來產業、文化和觀光的方向。

部落本身的執行力不是很夠，就是因為人才不足，連很簡單的核銷，就會有問題，即便公所想要補助，部落要有能力去執行，這是很大的問題。所以我特別強調，人才的培養非常重要，而且要年輕化。

我們在新生互助推賞梅，其實，我們應該在第五年的時候就回歸地方去辦理，現在發現部落裡面沒有共識，講白了就是自私自利，為大家的未來去著想很有限。

公所推動觀光產業文化，很重要的部分是延續性，更重要是部落共識，人力、物力、各方面資源的整合，終究發展還是要回到地方。公所輔導帶領你之後，要回歸到部落自己去主導。

部落沒有特色嗎？只是我們還沒有很用力的去推展。目前武界雖然已經有一定的條件，也有一定很成熟度，但是現在會面臨很大的問題是，這麼小的地方，一旦遊客再增加，他有沒有辦法負荷，我們可以協助他們。硬體包括部落私有地、車子進來，到底能不能容納交通、遊客的住宿，這些都是我們公部門應該去思考。目前甲乙類車子沒辦法進來，交通是很大的問題，最近縣長還有一些民意代表陳情，希望開放中巴能夠進來，我想對地方的產業、文化和觀光是有很大的幫助。

我個人的想法，我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是有可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看。

我們正式辦理文化紀念活動的時候，應該要多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。目前我們的祭典偏重在老人，年輕人和小孩幾乎都沒有參加。花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-1：仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？

A：其實我覺得目前做的有限，基本的研習課程或者是輔導考證照的部分，公部門可以做到。

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：希望能夠走有機村，我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可

以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看，畢竟我們沒有辦法做一些比較有規模的民宿，把一些多餘的房間留給客人來使用。再來部落裡面很重要的角色村長，他要整合資源部落裡面的資源，我們要在既有的條件當中，創造發展。公部門近程、中程、長程的規劃要訂出來，地方上的領頭羊會有依循的感覺，了解公部門的支持。

我們在正式辦理文化紀念活動的時候，應該要多思考傳承的部分。從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。

要能夠輸出我們自己文化，要很用心的專研，或者是研究，而且要能夠講得出來。即便像我一樣，我可能認識表面的東西，可是實際文化的典故及一些禁忌都不了解。樂見有心的族人，花很多時間深入研究，寫成文字，讓文化傳承下來。

Q4-3：在推廣地方文化節慶活動方面，您認為業界和村民應如何與地方政府配合共同推動地方特色產業的發展？

A：部落本身要加強執行力，就連簡單的核銷都是要訓練，當公部門補助，部落要有能力去執行，所以特別強調，人才的培養非常重要，而且要年輕化。部落要發展，最重要是自己的執行力，只要部落提的構想夠好，其實公部門的補助並不是最大問題。

公所推動觀光產業文化，很重要的部分是延續性，共重要是部落共識，人力、物力、各方面資源的整合，終究發展還是要回到地方，公所輔導帶領你之後，要回歸到部落自己去主導。

我們在正式辦理文化紀念活動的時候，從籌備開始，小孩子、年輕人、老人都能夠參與，多一點討論，激盪出新想法。目前我們的祭典偏重在老人，年輕人和小孩幾乎都沒有參加。花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。

我個人的想法，我們應該要有日本民宿的概念，遊客來我家吃住，可以體驗農家的生活，跟我們農事，吃當地餐點。我們是不是可以整理出房間可以住，村民有沒有這樣的想法，願意去試試看。

Q4-4：您認為地方政府應該要如何結合產業界或第三部門等協力夥伴來推動，效益最大？

A：部落要發展，最重要是自己的執行力，只要部落提的構想夠好，其實公部門的補助並不是最大問題。

我們在正式辦理文化紀念活動的時候，應該要多思考傳承的部分。花東那邊的做法是，公部門編預算給大專生暑期的工讀，大專生每年寒暑假針對文化主題來設計實作，相信這樣的傳承，一定有效果。

Q4-5：您（公部門）知道部落業者提供了那些解說或是導覽、體驗課程？遊客的反應如何？

A：我知道業者有一些基本導覽解說和體驗原住民過去生活模式，如搗麻糬、傳統射箭，不過這些都是算最基本的，其實最重要的是怎麼樣讓人家認識我們的深度的文化，因為這才是最寶貴的資產。

訪談對象：B1（2020.04.08）

現況、經營和行銷

Q1-1：您是何時開始經營民宿/露營區的？當初怎麼會想投入這項產業？

A：106 年底把老家稍微整理，107 年初就開始營業。為什麼會想開民宿呢？在我人生很低潮的時候，就是想要回來。我之前在公所上班，可是不住這裡。我第一次回來不是開車或是騎摩托車，而是騎腳踏車。一路上坡騎了四個小時，就是去感受我到底是要去哪裡？其實我覺得是回家，那個歸屬感從那次騎腳踏車回來特別深刻，感覺很好。我其實沒有在這邊長大，從小就一直住在平地，一年大概只回山上 1-2 次。有一次，我突然發現每一次回來就會覺得很開心，好像拋開了一些不該有的雜念，我覺得這是所謂的歸屬感吧！

我並不是一開始就整理成現在的規模，106 年底，沒有貸款的時候，只有這個主建築物，因日式拉門沒有隱私，所以一次只接一組客人。當你喜歡這個地方時，就會想要為家做一些改變，然後就第一次小額貸款，先把鐵皮、木板換掉，先從小小的經營開始。有了基礎之後，就會想怎麼樣可以更好。真心覺得這裡是一個很棒的地方，歡迎大家一起來感受我所感受到的，希望我的客人跟我一樣，來到這裡像是回家的感覺。那時開始在經營上面的想法越來越多，然後才想說乾脆把這裡變得更好，決定第二次貸款，以合法民宿為目標。現在回頭一想，如果第一次沒有覺得是開心的，就不會想要再走第二步、第三步……。如果那時候沒有選擇回來老家經營民宿的話，那我現在在哪裡，我也不知道？

Q1-2：您經營民宿/露營區前的工作（過去的經歷與專業...）

在之前，我在台中當游泳教練，教三到十二歲的孩子，就是啟蒙教練，那一種讓他們不怕水的游泳老師，但我不是專班的，所以更專業的，我是教不來的。我一直覺得我是海的孩子，不是山的孩子，我覺得我應該是出生在海邊，因為太喜歡海。不過現在慢慢發現，因為喜歡住在山，才嚮往海的生活。接著我在公所擔任臨時雇員，過著朝九晚五的生活。

Q1-3：您的民宿/露營區服務內容有哪些？經營現況為何？

A：我的經營理念是把自己的民宿弄好，就像家一樣舒適。不過前後在管理的方式不一樣喔！兩年前，我們不會住在這裡，等於是客人包棟，這裡全部都是客人用的，所以餐點也是客人自己準備。現在，我們住在這裡了，為了及時給予服務，住宿分成：純粹住宿、一泊二食和只含早餐的住宿，三種住宿方式，價錢不一樣，讓經營更有彈性。有些客人自己帶泡麵，吃吃路邊攤；有些就是來享樂的，什麼都不要準備，只要帶換洗衣服，所以價錢不是重點。現在我還發現，我們的環境是可以提供類似上露營的概念，住在露營車，想要自己帶卡式爐煮菜、泡茶也 ok，我們也不會收清潔費，只要把環境保持好，這是很多民宿沒有提供的。像我們上禮拜的客人，因為他們平常就有在露營自己帶桌椅，這樣超享受，客人覺得好輕鬆，不用收帳，只要擺開來就可以吃喝。不過平常有在露營的客人，不會像一般住民宿的客人是要去走景點，他們的就是休息，步調很慢，小孩子就在這邊畫畫、盪鞦韆、草地奔跑、跟貓玩，就是很舒服自在，他們在這邊待到快一點，真的不想動啊，而且從他家過來的路程也不至於太遠，在可以接受的範圍。客人包棟較不互相干擾，所以可以生火烤肉，但是當出現不同組的客人，為了彼此尊重，生火烤肉不適用。有些遊客詢問部落遊程、導覽或是美食，我們也可以代為聯絡，然後請客人再進一步跟他們接洽，

完全不經手費用。客人會自己問要去哪裡買菜買，然後我會跟老闆聯絡，就把客人帶到農園去。

從去年 10 月經營至今，有住客，但沒有很多，萬事起頭難，我們也給自己加油打氣，幸好房子是自己的，沒有房租的壓力，遇上這一波武漢肺炎，2 月份的春節只接了一組客人，原本 4 月連假也不敢多收，一天只接一組客人，我們也擔心感染。

Q1-4：您怎麼經營並行銷您的民宿/露營區？

A：我昨天在臉書動態回顧，一年前我的策略是什麼嗎？住一晚送一晚，七百塊，還有含早餐，做心酸啊！一個月有一組可能就要偷笑了，當時可能想要打知名度衝業績吧！前兩年開始的時候，就沒有客人啦，因為那時候只有兩個房間，日式拉門沒有隱私，所以我不能接不同組的客人，即便只有四個人，也是包棟，損失一間房的收入。因為那個時候我有穩定的工作，我根本沒有宣傳，都沒有刻意去買廣告。現在，不同了，我們住在這裡了，為了及時給予服務，住宿分成：純粹住宿、一泊二食、只含早餐的住宿，三種住宿的方式，價錢不一樣，讓經營更有彈性。我也在臉書即時更新動態，分享客人住宿點滴增加自己的曝光率，用好的服務，讓來過的客人想再來，慢慢經營客群。

我也不要我一下子衝太快，因為我們只有五個房間、三種房型，其實，我們這邊比較適合被包場，自己人不會影響到別人。其實我只是想要慢慢等客人有一定的量的時候，我這裡來做改變，就是限包場。因為經營才剛開始，如果限制太多，那就故步自封了。如果我在現在這個階段，已經限制包場，其實我是不会有客人，當人家還不太知道我的民宿，就不容易營造未來的口碑，所以還沒有那麼高的知名度，就先這樣經營。

時間許可，加上優質的客人，我們也會主動帶他們來一趟地方文化之旅，不收費，壓力較小，純服務，賓主盡歡。不過通常都是客人問附近有什麼景點可以去走，把路況告訴他們，他們就會自己去；如果想要找導覽，我們也提供諮詢服務，部落遊程、導覽或是美食，也可以代為聯絡，然後請客人再進一步跟他們接洽，完全不經手費用，因為就是讓住宿單純一點。

如果住宿導覽全部包在一起，我會從裡面去抽取部分的服務費，這是許多個民宿的經營方式，但我不要剝削，我就提供諮詢服務。有些客人詢問特色美食，我們會推薦部落店家，不過得事先預約，四人以上才接受，費用會請客人自己給店家，我們不經手。

Q1-5：政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？

A：政府貸款可以讓我覺得有點幫助。比如說，現在一個月假設我要繳兩萬七好了，武漢紓困讓我少繳一點，時間拉長，利息沒加，只是讓你補，不要在這個時間點壓力那麼重。

至於我怎麼會知道那些對我們有利的政策呢？因為我們有金融輔導員啊！我們到原民會申請貸款時，他會把這個資訊告訴我們，看我們需不需要申請。我剛剛有收到一個新的資訊，好像也有紓困方案。針對個人的部分，也是有第二波紓困。這個武漢的影響，覺得光是可以貸款，整件事情就是幫助很多。現在貸款的利息低，你可以選擇期限要十五年或是二十五年。我第一次貸款就是用農會的微笑貸，大概是用個人名義，那他是最多就是三十萬，五年還款，用我農民身分，農會應該小我的貸款，可以要用在農業上面，還是你自己個人上翻修房屋也可以農業上。

我也有申請擴大秋冬補助，因為餐點跟住宿都可以補助，原民好店也有申請。

那個是觀光處的住宿補助一千塊，那時候生意就其實我覺得沒差，可能因為我十月才開幕，我才剛開始，所以遊客不知道訊息吧？我的民宿沒有那麼有名。除了貸款跟秋冬之外，我們還有接收到什麼有利的政策？我要說我幸運嗎？十月開幕，到現在四月了，你看我們就歷經武漢肺炎，如果我們沒有這些補助幫忙我們業者的話，我們會很難過，我們真的會死得很慘，我的規模還算小，但是開店就要就要錢啊！幸好我沒有房租的壓力，房子是自己的，我的開銷也不大，只有貸款要付。

金融輔導員會幫助我們在貸款的過程中比較順遂。譬如說，我們原住民可能在收集資料這方面沒有那麼強，金融輔導員就會直接告訴我們說，你要申請這個需要具備什麼條件，然後要準備什麼就是到府服務，現在疫情的關係，所以客人沒有那麼多，在紓困方面，針對民宿或旅遊業者，政府有辦一些課程，是有給時薪的，就是你可以去上課、只要就是一方面也可以給你們一些金援，一方面也可以增加這個經營上的專業，民宿業者很多，名額少，好像都額滿了。原民會的原民好店有再延長到明年的六月，可是他就只針對有臺灣 pay 的部分。

Q1-6：經營至今營業收入或入住率是否曾有過重大轉折？

A：從去年 10 月到 1 月底，入住率平平，營業收入也平平，假日會有客人，但擴大秋冬補助和餐飲補助時，生意有比較好，平日也會有住客，可是沒收到現金，所以一樣也沒多大改變。

Q1-7：您覺得經營民宿/露營區後對本身有什麼改變？對部落呢？

A：第一次的感動是單純的，帶來的感動是真的是很喜歡這地方。經營民宿壓力很大，因為我有還款壓力啊！這樣就要看怎麼自己去調整這個心情。經營到現在，我變得比較會理財嗎？真的，我比較會去算，知道什麼錢要扣下來不能動，比較會打算了，我比較會處理金錢。我覺得做生意的人會變得圓滑，我也一樣成長了，不是狡猾的那種。因為我現在已經是一個老闆，我的客源就是我的收入來源，所以不會像以前直來直往，變得會很貼心！真的就變成你要去服務別人，因為所做的每一位客人出去，都變成你的口碑。不管什麼樣的客人，我還是要去跟他說說話，如果覺得他不想被打擾，我就不要再去，就會知道客人需要空間。

另外，我現在其實不多問昨天睡得還可以嗎？其實，我發現這個問題已經是我的大忌，應該不要再問了。幫忙預定，學會不經手錢，自從有不愉快的經驗，學會做事的竅門。

我希望民宿能帶來部落的發展，但我覺得不能單靠民宿推展觀光，我也知道要推對民宿更有幫助，但除非部落的人也認同，也願意一起努力，這個部落的民宿露營區和大家才能夠互相幫忙，包含農業推廣或者是導覽，要一起，不能單靠露營區或者是民宿。

有些客人很樂意去買農產品，我會帶他們去，大家開開心心的，而且都受惠。

結合地方特色的發展

Q2-1：行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？

A：其實公單位並不會主動去了解你這地方的亮點是什麼，公家單位會希望地方有這個需求，提計畫，再幫你找錢，想要讓這個地方好的東西帶來好一點發展，就是你自己要主動，因為只有當地人才最清楚。

公所每隔 2 年就會再 8 月份辦一次布農感恩祭的活動，除了推展布農文化外，

也讓當地的產業有一點發展，擺攤銷售農產品、吸引遊客來觀光、凝聚族人的向心力、讓年輕一輩的熟悉自己的文化等，這些都是好的。但我們民宿也不能收客人，因為我的家人也會回來參加活動。還有公所曾經辦過布農腿活動，就是麻竹筍產季，讓部落當地的特產，經過簡易手工處理，就可以保存、販售，一樣可以吸引人潮，又可以增加部落的收入，這個活動也不錯，可惜只辦了一次。每個村落都會推展他們的觀光產業，以有限的資源分配，有時候我們部落也拿不到經費，這樣很可惜。

我通常會去注意原民會或是公所訊息，配合地區性的活動增加民宿曝光率，補助的部分也是這樣，就像剛剛說的，我們的金融輔導員會來關切我們貸款的紓困，給予幫忙，政府也會簡訊通知相關有利的措施或是輔導業者的研習活動。金融輔導員會幫助我們在貸款的過程中比較順遂，他就會直接告訴我們說，你要申請這個需要具備什麼條件，然後要準備什麼就是到府服務，原民會的原民好店再延長到明年的六月，可是他就只針對有臺灣 pay 的部分；我們有國民旅遊卡，有國旅卡的客人可以刷卡。

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：我們的缺點也是這裡的優點，怎麼說，我們這裡的缺點就是沒有景點，也是這裡的優點，那就是沒有商業觀光的氣息，比較純樸、安靜，布農特色保存較完整，村民的生活上最真實，沒有包裝，也就是較原汁原味。我們不是沒有景點，只是沒有人去開發，所以存在無限的潛力。

第二是民宿本身營造出來比較舒服的環境，像家一樣舒適自在，而且來這裡的遊客，大都是要去武界或奧萬大，但是這兩個地方的住宿價格相對高很多，我們房價跟那邊相較之下比較低，環境不吵雜，相對的 CP 值較高。介於這中間也有優點，就是遊客往奧萬大和武界的中繼站，到兩邊都方便。

Q2-3：鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？

A：鄉公所每隔 2 年就會再 8 月份辦一次布農感恩祭的活動，除了推展布農文化外，也讓當地的產業有一點發展，擺攤銷售農產品、吸引遊客來觀光、凝聚族人的向心力、讓年輕一輩的熟悉自己的文化等，這些都是好的。公所也曾經辦過布農腿活動，就是麻竹筍產季，讓部落當地的特產，經過簡易的手工處理，就可以保存、販售，一樣可以吸引人潮，又可以增加部落收入，這個活動也不錯。每個村落都會推展他們的觀光產業，以有限的資源分配，有時候我們部落也拿不到經費，這樣很可惜。

配合曲冰遺址，結合中研院、縣政府辦理探究文化活動，讓曲冰遺址受到政府的重視，爭取經費建置文物館，終於在 2019 年曲冰遺址已是國定古蹟，接著就是交給專家與政府來規劃，希望能帶來部落更大的發展，不過這條路很漫長，但總是有了起頭，值得期待。

Q2-4：您認為透過文化節慶活動來推廣地方特色，仁愛鄉公所扮演的角色為何？您負責執行那些業務？

A：其實公單位並不會主動去了解你這地方的亮點是什麼，公家單位會希望地方有這個需求，提計畫，再幫你找錢，想要讓這個地方好的東西帶來好一點發展，就是你自己要主動，因為只有當地人才最清楚。

Q2-5：您認為民宿/露營區（業者）、村民應如何配合鄉公所推動的地方特色活動，帶動地方經濟的發展？

A：我覺得不能單靠民宿，但除非部落的人也認同，也願意一起努力的話，這

個部落的民宿露營區和大家才能夠互相幫忙，包含農業推廣或者是導覽，要一起，不能單靠露營區或者是民宿。

Q2-6：您知道萬豐村的遷徙史嗎？

A：我從小就不住部落，所以對於部落非常不熟悉，回來經營民宿後，把這裏當成自己的家，當然要有粗步的了解。日本人為了集中管理村民，把散居在各處的布農家族遷居到現在的舊部落，又因要蓋武界水壩，再次把村民移居到舊部落對面，那裏現在還存在警駐所的遺跡，後來才遷到現在地地方，所以總共搬了三次。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：其實就是這樣，沒有特別說，要來這裡看什麼，就是一個原住民的部落，我們部落的原住民特色也是一般，非常不濃烈，如果有去看過屏東，那邊都是那個石板建築、木雕、華麗的服飾，原住民風格很濃。

雖然這樣，不過我覺得部落是有一些較不是由外表看出來特別的地方，就像狩獵文化，布農族是打獵民族，會做陷阱，更是會打獵，獵人們有自己的獵場，不會誤闖別人的獵區；獵人也有禁忌，通常不帶怕鬼的同伴，也不帶婦女，因為這樣會打不到獵物；獵人是分享的，獵到的獵物跟族人一起分享，這是年長一輩的族人都會這麼做。

布農族特別害羞，很低調就是不會去講，我這裡有什麼，以為大家都知道，像賽德克就是很直接，布農族九彎十八拐，所以這也是特別的地方，內斂團結。還有應該是百年鐵管橋和曲冰遺址，鐵管橋是遊客會去的地方，在上面蓋上吊橋，走起來也安全；曲冰遺址最特別吧！不過我很擔心遺址規劃成遺址公園，應該設立文物館比較有價值。

Q2-8：您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？

A：我回來這裡大概2年，知道的只有布農族射耳祭和布農卓社感恩祭活動，還有仁愛 Fun 輕鬆~部落輕旅行。布農射耳祭每年輪流在各個布農族所在的縣舉行，參加此項活動，志不再競賽得名，而是透過彼此交流，讓文化特色能夠不失傳。感恩祭的性質也是這樣，只是他是卓社群的活動，更貼近部落，讓同族群的家族互相認識，活動中主要以展演為主，也有傳統技藝競賽。

參加的部落會準備一種祭典展演，從展演中去解釋祭典的內容，四個部落都有準備；傳統技藝競賽可以體驗族人早期生活，例如鋸木頭、取水、負重、摔角等，相當有趣，未來或許可以開放一些陷阱製作、天然染布、射箭等DIY課程，讓遊客除了觀賞表演外，還可以親手操作。

仁愛 Fun 輕鬆~部落輕旅行是公所規劃的四條觀光路線，其中一條就是奧萬大一親愛-曲冰-武界，遊程裡推薦這些原民部落的特產與文化，還有各部落的特色與活動。

Q2-9：您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？

A：發展地方文化主要就是村長帶領村民，還有社區發展協會的運作規劃，不是少數幾個人就可以辦到，要全部動起來，一起做。

學校還有針對地方文化給學生學習，教會也保留一些文字和語言，老一輩的說族語，小孩幾乎不用母語交談了。

現在，村長在這方面也不太積極，社區發展協會之前培訓導覽人員的經費也沒了，好像目前做的是族語翻譯專案，是比較靜態的，所以外在的規劃都沒有，就連遊客要去鐵管橋都找不到路標，很誇張吧！反正現在處於不動的樣子，好可惜！

Q2-10：萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？

A：曲冰遺址雖然已被列為國定古蹟，但是遊客只看到一塊解說牌，還有被圍住長滿草的遺址，他們看一看，沒停留太久就走了，除非有預約到覽解說，就可以比較深入了解。期待未來的遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。

Q2-11：鄉公所每 2 年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？

A：參加射耳祭活動，志不再競賽得名，透過彼此交流，讓文化特色不失傳。感恩祭的性質也是這樣，活動中主要以展演為主，還有傳統技藝競賽。

參加的部落會準備一種祭典展演，傳統技藝競賽可以體驗族人早期生活，例如鋸木頭、取水、負重、摔角等，相當有趣，未來或許可以開放一些陷阱製作、天然染布、射箭等 D I Y 課程，讓遊客除了觀賞表演外，還可以親手操作。

Q2-12：您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？

A：布農族特別害羞，很低調就是不會去講我這裡有什麼，以為大家都知道，布農族九彎十八拐，所以這也是特別的地方，內斂團結。還有應該是百年鐵管橋和曲冰遺址，鐵管橋是遊客會去的地方，在上面蓋上吊橋，走起來也安全；曲冰遺址最特別吧！

我們是中繼站，住這邊很安靜，我覺得我們萬豐的小孩都很有禮貌，小朋友真的大人也是。

Q2-13：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？

A：政府辦理活動，可以吸引人潮，有人就有消費，業者或擺攤的都有收入，像是清流賞梅季，村民擺攤賣農產品，也很好啊！那如果補助發展地方特色旅遊，要看被補助的單位能不能規畫，有時候補助給了，可是也沒有實際的成效。

Q2-14：您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？

A：每個部落都有不同的特色，有的景點多，像武界；有的有大面積的作物，可以賞梅採梅，像清流部落。我覺得萬豐在農事體驗上，我們有這個優勢，因為村民種植的種類多元，而且有機農家好多戶，還有種段木香菇，也很特別。除了這些，還有特殊文化-曲冰遺址，而且是國定古蹟，政府應會編列足夠的經費來規畫。整個仁愛鄉自然風光美麗，清境、合歡山、奧萬大、惠蓀等等，可是考古文化就只有我們有，當然很重要啊！

Q2-15：您是否為本地人？以您經營民宿/露營區，您會設計那些地方特色遊程並加以解說？成效如何？

A：經營民宿，跟客人介紹景點，我不會只介紹我們自己的窩，其實我都是拉兩邊的觀光點，要帶他們去岩面石，那個路段很危險，要去走曲冰峽谷有難度的、可能唯一比較能推的就是遺址跟鐵管橋。

如果客人想要買牛蕃茄，我會帶他們過去隔壁阿姨的番茄園，我曾經帶過去好幾組的客人，大家就是開開心心的，他也受惠，我的客人也喜歡現場去買到當地的東西。如果客人需要導覽這一系列服務，我會介紹他們去找專業導覽解說或套裝行程的業者。剛開始，我有空會帶客人去走走，因為不收費，所以沒壓力，大家高興就好。

Q2-16：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活

動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？

A：帶客人去走走遺址跟鐵管橋，還有溪邊撿石、玩水。客人會到部落走走，看看部落生活的情形，也會問我一些關於布農族的事情，想尝尝小米酒，也想搗麻糬，對狩獵好奇得不得了。

Q2-17：依目前您本身經營民宿/露營區之經驗，您覺得經營成功的關鍵因素是什麼？

A：我就是把服務做好，關心客人的需求，讓客人住在這裡舒適自在，那如果部落本身的好玩景點多，客人有好口碑，住房率高，自然會成功。

Q2-18：您覺得民宿/露營區應有哪些變革或作法？才能永續經營。

A：我剛開始在做的時候，我覺得我討好客人比較多，可是我後面，我就是人在這邊，你有什麼問題，我可以服務你，那就服務，那如果還是不滿意，我也沒辦法，那就是不屬於我們的客人，客人是靠緣分啦！現在第二階段經營的時間沒很久，大概半年而已，還沒有知名度，累積喜歡我們的客人越多，就越有口碑，將來有好的回饋，所以我都會很珍惜來這邊的客人。

我們這邊比較適合被包場，不會影響到別人。有好幾次客人說，這裡好適合帶家人，要帶自己家族來旅遊。其實我只是想要慢慢穩定了，有一定程度的量，我這裡來做一個改變，就是限包場。

目前因為疫情，大家都慘，就堅持這樣做下去，要改變什麼，有想法有策略都先這樣，穩定之後再說。

Q2-19：跟其他業者做策略聯盟（導覽解說、地方文化體驗、生態旅遊……），你的意願如何？如何規劃？

A：現在我做民宿，如果客人需要導覽解說、體驗或是生態旅遊，我會聯絡業者，請客人自己再跟他們聯繫，但我不經手錢。像是曲冰遺址解說，或是部落特色美食都可以介紹；要是去採菜，也會帶他們去附近農園體驗和採買，大部分都很高興。有些客人要去一線天，我會跟接駁車聯絡，讓客人到定點等車；如果要套裝行程，也請業者報價，看客人接不接受。看我的客人時間夠不夠，多少時間可以參加什麼行程，我也會給他們建議。

結合地方產業的困境

Q3-1：您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？

A：我們不是沒有景點，只是沒有人去開發，我們部落做觀光的人其實不多，所以在景點開發上，等於是沒有人在做這件事情，再加上我們的社區發展協會沒有在動，因為我不是在這邊長大，所以我訊息也太弱、很弱。社區發展協會可以去一個整合的動作，把做農的找來，把民宿和露營區的也找來，就是把大家集合起來，然後誰可以提供什麼，誰有什麼需求，大家可以一起來討論，怎麼樣去帶動？像是我們需要景點，社區發展協會去寫個計畫，把景點整理出步道來，大家可以下去賞景，而不是我私人帶遊客去踩人家的田；像是地方文化，那些是特殊而且做起來不困難，真的需要有一些比較有力量的單位幫忙、協調，應該是這樣子會比較好。

武界摩摩納爾已經是民宿自己帶遊程，當地居民認為要整理，也應該是業者，這些民宿老闆自己出錢，其他人沒有受惠，對沒錯。因為我們沒有太多人在做觀光，所以這裡就是一個無人問的地方，我們沒有辦法用一個單一品項去推，但是我們部落不是沒有東西，是沒有整理。不過安全性，我會考量到。

目前社區發展協會花在翻譯的經費比較多，之前導覽的專案經費沒了。不過不推，起碼先做一些整理，我們的村也沒有跟社區發展協會一起有共識，有一個

共同的方向會更好，我只是覺得很可惜是在這邊，即使你認為給錢比較重要，還是說自己辦活動比較重要，都沒關係，至少慢慢試試慢慢的做。

Q3-2：仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？

A：最近客人到這邊，他們才會真的知道，其實這裡離他們很近，可是有一些人，他只是詢問房間的時候，聽到離武界十分鐘或十五分鐘，就覺得太遠。我認為公所很認真在處理道路的問題，所以交通幾乎不影響遊客來訪。

Q3-3：您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？

A：我們布農族個性是非常溫和，而且配合度很高，但是沒有人起頭，大家就不會去做。發展農事體驗，我們這邊沒有辦法，因為我們沒有單一品項，我們這邊的人種的東西都不一樣，加上村民很低調，就是不會去宣傳，他們以為大家都知道。

曲冰遺址雖然已被列為國定古蹟，但是遊客只看到一塊解說牌，還有被圍住長滿草的遺址，期待未來的遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。

布農族特別害羞，很低調就是不會去講，我這裡有什麼，以為大家都知道，布農族九彎十八拐，很內斂。

Q3-4：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？

A：曲冰遺址要等中央什麼時候要做，可是等中央辦還好長遠啊！如果做遺址公園就沒特色，期待未來的遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。但是，我覺得沒有那麼快啦。

遊客時間緊迫，很短的時間要去走多一點的景點；去教會聽歌，聽一下，吃吃早餐就要走，很害怕被傳教。

如果補助發展地方特色旅遊，要看被補助的單位能不能規畫，有時候，補助給了，可是也沒有實際的成效。

Q3-5：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，您覺得，經營民宿/露營區的困境在哪裡？困難如何克服？

A：最近我的來客量很低，我就很有壓力，過完年，整個二月只有一組客人，那時候沒有那麼相信武漢會嚴重，我覺得現在是真的，人真的變得更少。這陣子，我有刻意把房間關掉，不要接太多，其實我會怕，因為不知道客人的狀況是怎麼樣啊？我還記得我們訂房最熱門的時間是四月三號，最多人問的四月，我那天沒有開放，因為我的家人回來，其實我家人只有住兩間，但其他我都不開，都說說滿了，像四月四號也只開這兩間而已，裡面盡量少開放，這樣太麻煩。

我的大部分客人都是要去武界，他們想要去走景點，時間也比較有限，所以他們在農事體驗上面就沒有那麼大的興趣。有些客人只是跟著去看，沒有要買，那老闆以為我客人要買，結果沒有要買，這樣就佔了他的時間，我會很不好意思。

本來這裡是安靜的，附近居民養雞之後，就開始會打擾到客人的休息。

雖然山上民宿大都不豪華，但是運輸成本高，維修費也高，導覽人員也是得花一天的時間在等待客人，不符合遊客對價格的期待，但如果針對客人需求，提供特殊行程或特色餐，就另當別論。

之前我有一個經驗，有一組客人訂餐，我經手把這個錢收齊給店家，已經離開了一個禮拜，他才打電話跟我說，當初原本訂的是二十人份的餐餐，實到十七人，但餐點太少，其實吃不飽，從那次之後，學會不經手錢。我從不愉快的經驗，學會做事的竅門，也算好處。

秋冬補助說，我覺得幫助不大，因為我才剛剛開始，所以我的來客率本來就沒有那麼高；其實沒有很想要接這種客人，你知道為什麼嗎？因為秋冬補助一千塊，可是我一個房間一千五，實際上收到才收到五百塊，要等很久才收得到政府的補助款。像原民好店，我把券收齊，收到我的補助款項是今年三月中。我覺得我們原住民做生意太單純，你看看外面，他也是秋冬補助一千塊，其實有一些業者，他的房間跟我一樣一千五，可是他問拉高到兩千五，他還是有收到他原本的正常一千五百，我們就很笨。

剛開始的時候，我天真以為，我有客人進來，他們可以去商店消費，可以去農家買些菜，但我發現他們不一定有這樣的需求，有些客人很樂意去買農產品，但是問題是，我不知道我要找誰啊！因為沒有人在候車亭附近擺攤賣菜啊！也沒有人開放他的菜園讓客人可以去農事體驗。遊客沒有很多的時間，他們急著走景點，所以只是問問，也沒有多餘的時間參加。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-1：仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？

A：政府貸款可以讓我覺得有點幫助。比如說，現在一個月假設我要繳兩萬七好了，武漢紓困讓我少繳一點，時間拉長，利息沒加，只是讓你補，不要在這個時間點壓力那麼重。

至於我怎麼會知道那些對我們我利的政策呢？因為我們有金融輔導員啊！我們到原民會申請貸款時，他會把這個資訊告訴我們，看我們需不需要申請。我剛剛有收到一個新的資訊，好像也有紓困方案。針對個人的部分，也是有第二波紓困。這個武漢的影響，覺得光是可以貸款，整件事情就是幫助很多。現在貸款的利息低，你可以選擇期限要十五年或是二十五年。我第一次貸款就是用農會的微笑貸，大概是用個人名義，那他是最多就是三十萬，五年還款，用我農民身分，農會應該小我的貸款，可以要用在農業上面，還是你自己個人上翻修房屋也可以農業上。

我也有申請擴大秋冬補助，因為餐點跟住宿都可以補助，原民好店也有申請。那個是觀光處的住宿補助一千塊，那時候生意就其實我覺得沒差，可能因為我十月才開幕，我才剛開始，所以遊客不知道訊息吧？我的民宿沒有那麼有名。

除了貸款跟秋冬之外，我們還有接收到什麼有利的政策？我要說我幸運嗎？

十月開幕，到現在四月了，你看我們就歷經武漢肺炎，如果我們沒有這些補助幫忙我們業者的話，我們會很難過，我們真的會死得很慘，我的規模還算小，但是開店就要就要錢啊！幸好我沒有房租的壓力，房子是自己的，我的開銷也不大，只有貸款要付。

金融輔導員會幫助我們在貸款的過程中比較順遂。譬如說，我們原住民可能在收集資料這方面沒有那麼強，金融輔導員就會直接告訴我們說，你要申請這個需要具備什麼條件，然後要準備什麼就是到府服務，現在疫情的關係，所以客人沒有那麼多，在紓困方面，針對民宿或旅遊業者，政府有辦一些課程，是有給時薪的，就是你可以去上課、只要就是一方面也可以給你們一些金援，一方面也可以增加這個經營上的專業，民宿業者很多，名額少，好像都有的滿了。

原民會的原民好店有再延長到明年的六月，可是他就只針對有臺灣 PAY 的部分。

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：部落真的想要去推動觀光的話，農事體驗就很好，我們這邊百分之八十都是做農的，如果說大家願意一起，種植多元一點，隨時都有不同農產可以採。部落也有人在種段木香菇，我們根本就不用帶客人到親愛，就是一個服務的賣點。

我是覺得部落的觀光要走，還有很長一段路，很需要人力投入，很多有理念的人一起做。例如羅娜聖誕節，家家戶戶渾身解數，就是在一年的這幾天，靠自己和村子的力量，打起知名度。如果我們部落也是這樣子，要有理念配合，大家合力辦一個有特色的活動，我們不一定要做生意，從一個氛圍做起來，大家玩得開心，對部落的行銷和發展都很好。

Q4-3：在推廣地方文化節慶活動方面，您認為業界和村民應如何與地方政府配合共同推動地方特色產業的發展？

A：大家動起來，它就是一個特色，團結力量大。期待未來的曲冰遺址設立文物館，這樣會比較有價值，公所、縣政府或是我們業者就可以利用他來辦理文化活動推觀光，推部落發展。

Q4-4：您認為地方政府應該要如何結合產業界或第三部門等協力夥伴來推動，效益最大？

A：村民動起來，找一個特色發展，團結力量大。就像眉原賞梅，有人潮、期程長，居民在馬路旁邊擺攤有收入，部落經濟自然慢慢發展。

Q4-5：您（業者）提供的解說或是導覽、體驗課程，遊客感受如何？

A：帶客人去溪邊撿石、玩水，到鐵管橋體驗居高臨下，乘風飛翔，大家都覺得民宿提供的私房景點新鮮有趣，因為沒收錢，純服務，所以導覽不夠專業，不會有什麼不好意思。

訪談對象：B2（2020.04.12）

現況、經營和行銷

Q1-1：您是何時開始經營民宿/露營區的？當初怎麼會想投入這項產業（緣由、動機、目的、擴建動機……）？

A：利用父母親留給我的農地，慢慢整理，105 年就整理到好了，下半年就開始營業，整理很久了，大概七個月。想說退休，可能沒有什麼工作，沒事做，會對身體不好，我的同學經營二十年露營區，他鼓勵我退休做露營區，可以交朋友、不無聊，我乾脆就做了。

Q1-2：您經營民宿/露營區前的工作（過去的經歷與專業...）

A：之前我在中壢上班，山葉公司的技術人員，在公司做 29 年，因為媽媽生病需要照顧，我想，陪伴老人家不能等，所以臨時提出退休，幸好，有陪到老人家，才沒有遺憾。我突然離職，技術沒銜接，所以公司員工常常打電話詢問技術問題。

Q1-3：您的民宿/露營區服務內容有哪些？經營現況為何？

A：我發現，一般年紀大的喜歡住宿，年輕人喜歡露營，所以我空出 2 個房間提供住宿，搭配露營，也把部落老家整修，可以供客人住宿，我通常在臉書推有這個服務。

我是車床天地會員，是我的同學介紹登記車泊點。車床的客人大多住一晚，我們有收費標準，去年年底到現在五個月，零零星星都有客人，住宿前一定要打

電話，臉書有資訊，都是小孩子幫我們做。

營區沒有設雨棚，遇到下雨，客人帳棚簡陋，如果他們需要，我會幫他們用帆布做雨棚，因為我們沒有雨棚設計。

體驗課程要預約，十個人以上就可以，有竹筒飯、烤肉、搗麻糬，客人喜歡，好吃又好玩，麻糬口味有傳統的紅糖、花生粉還有蜂蜜。

Q1-4：您怎麼經營並行銷您的民宿/露營區？（文化、學習、第二代參與經營……）

A：車床天地登記做車泊點。車床的客人大都住一晚，我們有收費標準，去年年底到現在五個月，零零星星都有客人，住宿前一定要打電話，臉書有資訊，都是小孩子幫我們做。

我參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。

對於客人，我希望做出好的服務，讓他們介紹給親友，也就是有好口碑。遊客很稱讚我們這邊廁所，男女分開，很寬大，水夠大，盥洗很舒服。因為使用上不會需要這麼多間，有人建議只開放部分廁所跟浴室，可以節省打掃人力。

Q1-5：政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？

A：做露營區政府沒有補助，幸好退休又有點錢，我就趕快先做，沒做起來，錢也是就用光了。兒子找朋友，幫我們透過臉書宣傳。

Q1-6：經營至今營業收入或入住率是否曾有過重大轉折？

A：生意都是平平，上次被政府、公所罰款，罰六萬，因為露營區這邊鋪水泥路違法，露營區不但沒有補助還罰款，需要政府輔導，讓我們改善而且合法。

Q1-7：您覺得經營民宿/露營區後對本身有什麼改變？對部落呢？

A：退休了，想要生活快樂，以前上班時就一個地中海禿頭，缺乏運動，肚子大大的，現在身體比較好，沒有肚子，有客人來可以認識很多朋友。

村落也因我們經營露營區和民宿，就帶來朋友，生活上帶動部落，增加部落發展、開發。

結合地方特色的發展

Q2-1：行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？

A：公所辦理活動，我們一定參與，因為我們是社區的村民，我也覺得參與社區活動是應該的。公所有推我們這線的遊程，但是更應該做景點，帶動社區發展，當然給經費更好。

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：部落有好幾個景點但未開發，從松林下到溪谷，可以看到人面岩，這是從曲冰峽谷這邊不到的，這是一個點。曲冰大峽谷也是很經典，介紹時要加上我們布農的元素，才有吸引力，例如矮黑人傳說。峽谷附近過溪，經過原始森林走上去，有早期部落遺跡，我們可以給他一個當地的名字，說說這個地方的歷史文化，在曲冰遺址附近簡單做布農祭典儀式後，就可以從步行上山，步道道不用刻意去做，稍微重整就可以，在這邊也是一個點。再來就是後山的大片楓樹林，這是我祖先留下來的地，大楓樹群大概有兩分地，其中還有老樟樹，老到覺得有神。奧萬大的楓紅最有名，但從入口到楓樹林步行要花很多時間，有

些遊客沒體力，很棒的是，楓樹林有水泥的林班道路可到達，走路太遠，可以用九人座車接駁，這樣也可以創造部落的就業機會，當然遊客如果可以走路，那就更好了，我是想把客人從武界轉移到這邊，增加住宿、消費的機會，我們還要做一個窗口，由專人接洽，發展不要太快，慢慢經營。

目前我們我們村子發展有關文化層面，曲冰遺址是其中一個，還有兩年一次的感恩祭活動。在感恩祭活動可以加入比較新的、不一樣的創新活動，可以用布農族八部合音去推展。每一個月的祭典，以部落長者為主的八部合音，我們吸引外客來到這邊欣賞，地點就選在曲冰遺址辦儀式，先辦小型祭典，2年再擴大辦理感恩祭活動。所以布農族的文化和生態旅遊的楓樹林是我們的優勢。村子可以用現有的人力做一些，靠公所太慢，如果有補助，當然更好，協會寫計畫，理事長要去開發。還有一個點，從楓樹林走到最後稜線平台，可以俯瞰曲冰河谷和武界壩，後面的山像一對翅膀，站在平台上，背後就呈現翅膀，自己就好像天使在山間飛翔。部落有已經這麼多地方特色，部落的房子有些舊了，也是特色之一，我們可以請大學志工學生去畫、去彩繪，增加一些不一樣的色彩。

我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台人走上去，視野感覺很好，時間夠長，可以針對旅行社遊客，我們帶他們導覽跟解說，讓遊客回鍋。遊客很稱讚我們這邊廁所，男女分開，很寬大，水夠大，盥洗很舒服，因為使用上不會需要這麼多間，有遊客建議只開放部分廁所跟浴室，可以節省打掃人力。

Q2-3：鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？

A：每2年辦理布農族卓社感恩祭，推動布農地方文化。參加的族人可以藉由活動認識自己家族成員；藉著祭典展演，讓參加的人了解祭典內涵；鋸木頭、設陷阱、取水等體驗活動，讓孩子能了解祖先的生活文化。

Q2-4：您認為透過文化節慶活動來推廣地方特色，仁愛鄉公所扮演的角色為何？您負責執行那些業務？

A：我們如果沒有提出申請計畫，公所不會主動給經費，所以公所不積極。

Q2-5：您認為民宿/露營區（業者）、村民應如何配合鄉公所推動的地方特色活動，帶動地方經濟的發展？

A：公所辦活動，我們參加，部落村民來擺攤，增加收入。如果能連辦2-3天，比較能吸引遊客住宿，也較能帶動地方經濟的發展。

Q2-6：您知道萬豐村的遷徙史嗎？

A：我知道祖先原來散居在萬豐附近各地方，一樣的家庭住在一起，後來日本人為了管理方便，就把居民集中在舊部落，後來又遷到吊橋對面，最後遷到現在的新部落。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：部落有好幾個景點，從松林下到溪谷，可以看到人面岩，這是從曲冰峽谷這一邊看不到的，這是一個點。曲冰大峽谷也是很經典，介紹時要加上布農元素，才有吸引力，例如矮黑人傳說。峽谷附近過溪，經過原始森林走上去，有早期部落遺跡，我們要給他一個的名字，說說這個地方的歷史文化，在曲冰遺址附近簡單做布農祭典儀式後，就可以步行上山，步道不用刻意去做，稍微重整就可以，在這邊也是一個點，我們希望盡快，看能不能在六月以前把它做出來。再來就是後山的大片楓樹林，這是我祖先留下來的，大楓樹群大概有兩分地，其中還有老樟樹，老到覺得有神。奧萬大的楓紅最有名，但從入口到楓樹

林步行要花很多時間，有些遊客沒體力，很棒的是，我們的楓樹林有水泥的林班道路可到達，走路太遠，可以用九人座車接駁，當然遊客如果可以走路，那就更好了，我是想把客人轉移到這邊，增加住宿的機會。我們還要一個窗口，由專人接洽，發展不要太快，慢慢經營。

如果只能選一個點，我的重點放在後山，兩分地大楓樹林和老樟樹，上去的路稍微整理都還好走，從這邊繞到親愛也有路，愛健行的遊客，可以花一整天體驗。

目前我們我們村子發展有關文化層面，曲冰遺址是其中一個，還有兩年一次的感恩祭活動。在感恩祭活動可以加入比較新的、不一樣的創新活動，可以用布農族八部合音去推展。每一個月祭典，以部落長者為主的八部合音，我們去吸引外客來到這邊欣賞，地點就選在曲冰遺址辦儀式，先辦小型祭典，2年再擴大辦理感恩祭活動。所以布農族的文化和生態旅遊的楓樹林，我們村子就可以用現有的人力做一些，靠公所太慢，如果有補助，當然更好，協會寫計畫，理事長去開發。還有一個點，從楓樹林走到最後稜線平台，可以俯瞰曲冰河谷和武界壩，後面的山像一對翅膀，站在平台上，背後就呈現翅膀，自己就好像天使在山間飛翔。部落有已經這麼多地方特色，部落的房子有些舊了，也是特色之一，我們可以請大學志工學生去畫、去彩繪，增加一些不一樣的色彩。

Q2-8：您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？

A：曲冰古道提供救國團辦理曲冰拓荒隊，走在祖先的道路上，感受這裡的生態文化。社區發展協會用溪邊石頭貼出布農祭事曆和花牆，營造濃濃的原住民風格。布農卓社射耳祭和感恩祭，參加的族人藉由活動認識自己家族成員；藉著祭典展演，讓參加的人了解祭典內涵；鋸木頭、設陷阱、取水等體驗活動，讓孩子能了解祖先的生活文化。

Q2-9：您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？

A：布農卓社射耳祭和感恩祭仍舊持續辦理，教會合唱團唱出布農歌謠，受到外界的邀請，我們也曾經到總統府表演，讓外面的人認識我們文化。

Q2-10：萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？

A：目前都還在規畫中，看中央怎麼做，所以村落也等待配合。

Q2-11：鄉公所每2年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？

A：在感恩祭活動可以加入比較新的、不一樣的創新活動，可以用布農族八部合音去推展。每一個月祭典，以部落長者為主的八部合音，我們去吸引外客來到這邊欣賞，地點就選在曲冰遺址辦儀式，先辦小型祭典，2年再擴大辦理感恩祭活動。

Q2-12：您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？

A：部落有好幾個景點，從松林下到溪谷，可以看到人面岩，這是從曲冰峽谷這一邊看不到的，這是一個點。曲冰大峽谷也是很經典，介紹時要加上布農元素，才有吸引力，例如矮黑人傳說。峽谷附近過溪，經過原始森林走上去，有早期部落遺跡，我們要給他一個當地的名字，說這個地方的歷史文化，在曲冰遺址附近簡單做個布農祭典儀式後，就可以步行上山，步道不用刻意去做，稍微重整就可以，在這邊也是一個點。再來就是後山的大片楓樹林，這是我祖先留下來的地，大楓樹群大概有兩分地，其中還有老樟樹，老到覺得有神。奧

萬大的楓紅最有名，但從入口到楓樹林步行要花很多時間，有些遊客沒體力，很棒的是，我們的楓樹林有水泥的林班道路可到達，走路太遠，可以用九人座接駁，當然遊客如果可以走路，那就更好了，我是想把客人轉移到這邊，增加住宿機會。我們還要做一個窗口，由專人接洽，發展不要太快，慢慢經營。

目前我們我們村子發展有關文化層面，曲冰遺址是其中一個，還有兩年一次的感恩祭活動。在感恩祭活動可以加入比較新的、不一樣的創新活動，可以用布農族八部合音去推展。每一個月的祭典，以部落長者為主的八部合音，我們去吸引外客來到這邊欣賞，地點就選在曲冰遺址辦儀式，先辦小型祭典，2年再擴大辦理感恩祭活動。所以布農族的文化和生態旅遊的楓樹林是優勢，我們就可以用現有的人力做一些，靠公所太慢，如果他有補助，當然更好，協會寫計畫，理事長要去開發。還有一個點，從楓樹林走到最後稜線平台，可以俯瞰曲冰河谷和武界壩，風景很美。部落有這麼多地方特色，部落的房子有些舊了，也是特色之一，我們可以請大學志工學生去畫、去彩繪，增加一些不一樣的色彩。

我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台人走上去，視野感覺很好，時間夠長，可以針對旅行社遊客，我們帶他們導覽跟解說，讓遊客回鍋。

Q2-13：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？

A：如果我們有自己的想法，協會寫計畫申請經費，這樣才對部落有幫助，可是如果靠民宿或露營區，這樣沒辦法推。

Q2-14：您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？

A：我們有這麼多文化和生態的東西，當然是仁愛鄉的寶藏。

Q2-15：您是否為本地人？以您經營民宿/露營區，您會設計那些地方特色遊程並加以解說？成效如何？

A：我是本地人。我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台人走上去，視野感覺很好，時間夠長，我們帶遊客導覽、解說，讓遊客回鍋。

我們提供體驗課程預約，十個人以上就可以，有竹筒飯、烤肉、搗麻糬，客人很喜歡，好吃又好玩，麻糬口味有傳統的紅糖、花生粉還有蜂蜜。

Q2-16：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？

A：體驗課程要預約，十個人以上就可以，有竹筒飯、烤肉、搗麻糬，客人很喜歡，好吃又好玩，麻糬口味有傳統的紅糖、花生粉還有蜂蜜。

Q2-17：依目前您本身經營民宿/露營區之經驗，您覺得經營成功的關鍵因素是什麼？

A：我認為做一個露營區或民宿要成功，老婆支持、一家人的支持最重要。我不太會用電腦，兒子利用網路幫忙做一些行銷，一定是要這樣，如果有自己的套裝行程，遊客需要多住幾天才玩夠，這樣會提高住客率。

Q2-18：您覺得民宿/露營區應有哪些變革或作法？才能永續經營。

A：當然要有好的服務，客人多一些選擇，比如，我們多了車床天地、空出 2 間房，甚至幫客人搭遮雨棚，還有布農體驗活動，如果客人需求我們做得到，都沒關係的，希望能做出口碑。再來就是要開發新景點，我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台人走上去，視野感覺很好，時間夠長，我們帶客人導覽、解說，讓遊客回鍋。

Q2-19：跟其他業者做策略聯盟（導覽解說、地方文化體驗、生態旅遊……），

你的意願如何？如何規劃？

A：我有配合的生態旅遊行程的工作室，我們會一起開發新景點，給他們帶活動，我們提供住宿。文化體驗我們可以自己做，因為這方面我比較在行。

結合地方產業的困境

Q3-1：您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？

A：社區發展協會最近沒有人會寫計畫申請專案，之前負責的人不接了，所以今年只剩上半年還有導覽，可是導覽 10 人就要 3500 元，費用太高，這價錢適合一大群人的價錢，也就是大巴士團體。一個部落的年輕人只要肯走，半天套裝行程大概 1500，包含地方文化特色和生態解說，這樣 8-10 人遊客可以接受。政府應該協商路權，開放中巴可以進來。

有一陣子我煩惱房子是違建，要被拆了，怎麼辦？部落有人檢舉，這時我們才知道，原來這裡有幾個是專門檢舉，就是這三個很會，因為檢舉有錢，他去哪裡檢舉就去那邊領錢，幸好後來解決了，所以提供合法的民宿或露營區，才能吸引客人。

Q3-2：仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使 A：得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？

前陣子大雨導致路壞掉，我們的露友看媒體報導，就說沒有路進來，因為一直在報導仁愛鄉，我們根本早就修復了，客人就取消取，所以造成損失。我們的道路中巴不能進來，我兒子一直想要帶朋友進來，中型車子又不能進來，只能選擇繞遠路，所以這樣的客人也收不到。所以政府應該協商路權，開放中巴可以進來。

Q3-3：您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？

A：有一陣子我煩惱房子是違建，要被拆了，怎麼辦？部落有人檢舉，這時我們才知道，原來這裡有幾個是專門檢舉，就是這三個很會，因為檢舉有錢，他去哪裡檢舉就去那邊領錢，幸好後來解決了，所以提供合法的民宿或露營區，才能吸引客人。

Q3-4：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？

A：有一陣子我煩惱房子是違建，要被拆了，怎麼辦？部落有人檢舉，這時我們才知道，原來這裡有幾個是專門檢舉，就是這三個很會，因為檢舉有錢，他去哪裡檢舉就去那邊領錢，幸好後來解決了，所以提供合法的民宿或露營區，才能吸引客人。

Q3-5：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，您覺得，經營民宿/露營區的困境在哪裡？困難如何克服？

A：上次被政府、公所罰款，罰六萬，因為露營區鋪水泥路違法，露營區不但沒有補助還罰款，需要政府輔導，讓我們改善而且合法。

我參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。很需要政府給我們辦活動，輔導我們。

有一陣子我煩惱房子是違建，要被拆了，怎麼辦？部落有人檢舉，這時我們才知道，原來這裡有幾個是專門檢舉，就是這三個很會，因為檢舉有錢，他去哪裡檢舉就去那邊領錢，幸好後來解決了，所以提供合法的民宿或露營區，才能吸引客人。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-1：仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？

A：我參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。很需要政府給我們辦活動，輔導我們。

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：年輕人還是要投入，剛成立的文物館方向錯誤，地點也不夠好，客人不會停在候車亭那邊。我認為布農族的飾品必須呈現出來，賣木雕怎麼賣得掉？有一些小飾品，業者可以去做小木頭，然後做人形彩繪上布農族的衣服，這樣就有地方特色。曲冰遺址對面有水泥屋，這是更適合的地點，不過是公家財產。我很推薦客人直接在到後山楓樹林，開車到上面的平台人走上去，視野感覺很好，時間夠長，可以針對旅行社遊客，我們帶他們導覽跟解說，讓遊客回鍋。我參加露營協會，跟同業交流，原住民後來又獨立成立全國原住民露營協會，因為要為原住民發聲，我也參加。很需要政府給我們辦活動，輔導我們。

Q4-5：您（業者）提供的解說或是導覽、體驗課程，遊客感受如何？

A：體驗課程要預約，十個人以上就可以，有竹筒飯、烤肉、搗麻糬，客人很喜歡，好吃又好玩，麻糬口味有傳統的紅糖、花生粉還有蜂蜜，我有時候不喜歡拿蜂蜜出來，因為他們不會珍惜，到處滴，很可惜，搗麻糬還有麻煩處就是幫他們收尾，所以工作很累時會不想接這種體驗。

訪談對象：B3（2020.04.14）

現況、經營和行銷

Q1-1：您是何時開始經營民宿/露營區的？當初怎麼會想投入這項產業（緣由、動機、目的、擴建動機.....）？

A：每年有進修的機會，總是利用一些時間去上課，我很早就做有機，做得很辛苦。所謂的一級農業，就是生產及銷售，二級農業等於是加工，三級農業就包含服務，也就跟休閒有關。因為一直在上課，在 921 之後，我更把做民宿的想法加強。在不斷的上課學習中，了解很多人渴望放鬆，希望能夠找到比較一個清靜的地方，加上我之前有做一些導覽，也慢慢有接觸清境民宿業者，發現我們的想法相吻合。一直到 2002 年，我覺得時機到了，我就開始籌備。要做民宿，不要跟人家一樣，農業休閒這個區塊，我需要把它跟民宿結合在一起。我拿岳父山上的木頭蓋民宿，老人家也幫忙砍，外牆牆面的黑扁石貼，就是他的傑作。

Q1-2：您經營民宿/露營區前的工作（過去的經歷與專業...）

A：從士官長退役後，我就回部落幫忙農事。之後當選村長，服務部落，也因這樣，有了更多人脈。一直想要提升自己的產業，所以我很早就做有機，農場投入很多時間和人力，以前常常利用晚上戴頭燈去田裡除蟲害，做得很辛苦。有機種植幾年，比較穩定之後，就想利用農場跟民宿結合來發展。

Q1-3：您的民宿/露營區服務內容有哪些？經營現況為何？

A：在導覽方面，我準備了很多年，慢慢涉略，對社區發展有些深入的看法。從農業出發，就是不斷上農業課程，後來我就慢慢去上一些像民宿的課程，這樣超過十年的養成，累積我的專業。從我們的遷移史，一直到現在曲冰遺址、武界水壩，都有很豐富得故事，很深的地方文化。

住宿上，我這邊優勢之一是，年輕人可以露營，家中較年長的就可以住民宿。其實經營民宿最主要是交朋友的心態，我大部分會帶著走走，介紹部落，跟他

們分享地方文化。本來我們民宿都有供應有機蔬食料理，但大女兒的孩子出生後，我老婆就沒空，所以民宿的客人我們不供餐，不過他們可以自己帶來煮，我們的廚房可以使用。

經營民宿要花很多時間在室內的整理，因為我們很重視整潔衛生；沒人住的時候也要保持清潔，客人住過了，更要打掃，所以花很多人力在維護。

Q1-4：您怎麼經營並行銷您的民宿/露營區？（文化、學習、第二代參與經營……）

A：經營民宿，我從一開始就不跟旅行社合作，旅行社素質參差不齊，我去上課告訴我們經營要細水長流，太過觀光會衝擊原來地方的文化、地方的結構，所以我願意以民宿來交朋友，分享我們的文化，還有配合有機這個區塊慢慢經營。幾年後，開始有帳篷，所以想加入露營，但因為忙田裡的事，暨大那時也沒有課程可以讓我們上，所以先暫緩。2007年，我老婆也退休，比較有空，我就乾脆把那個芭樂園整理，增設露營區，我盡量考量讓每戶的空間大一點，他們的孩子才有地方活動，這是我的理念。

Q1-5：政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？

A：我一直沒有接觸政府政策和補助這區塊，因為我還沒有牌子，我很低調。

Q1-6：經營至今營業收入或入住率是否曾有過重大轉折？

A：從2003年到現在，生意大概都是平平，因為畢竟我們也沒有很強力的廣告。早期來講，客人來完全是口傳，最多住過40幾人，我還碰過兩、三個家族去年在這邊過年，明年再來，後來再來。來這邊的客人很少接觸山上的人，山上很熱情，東西美味又健康。我相信每一樣事情都應該是帶著熱情，特別是對這個區塊，你對人家的那種熱情，他們會感受到。我們山上不會做生意，客人喜歡我們的蔬菜，我們都用送的，而且還加碼送，所以這些人第二次來的時候，都會帶禮物來送我們。

Q1-7：您覺得經營民宿/露營區後對本身有什麼改變？對部落呢？

A：經營這些年來，我處理很多事情和自己面對客人，剛開始，老婆煮飯，客人吃飯的時候，他都會害羞躲起來，都是我在那邊講。我認為既然我們做這樣的工作，要露面啊！現在好一點，連孫子都會解說。經營之後，更是想推部落產業觀光，一直有這樣的想法，想把部落做一些整合，吃的、導覽都分工。原本構想成立部落市集，還有配合文化的歌舞秀，部落兩邊教會都可以支援，只要時間搭配可以，遊客進場買票，那周圍就是我們的部落特產販售。

我盡量讓我的客人不要打擾部落，客人如果需一些當地特產，我就幫他們買一些。

結合地方特色的發展

Q2-1：行政院長賴清德正式將2019年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？

A：公部門推動部落發展要難一些，基本上公部門的制度是不主動，地方要有東西，公部門才會介入，你沒有任何想法的時候，政府怎麼去幫。

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：除了熱情之外，很幸運的，我還能傳承長輩們的知識，當然遊客可能想認識特別的、沒有接觸過的部落文化，畢竟在網路上寫這些文史是這幾年才有，但是文史跟現實的生活還是有差距，從我身上是可以聽到很多不一樣的故事。

我會看客人是屬於哪些部分？是文化的部分、有機農業的部分、生態這個區塊，我都樂意奉陪。

我準備了很多年，慢慢涉略，對社區發展才有些深入的看法，我從農業的部分切進去，就是不斷上農業課程，從一級、二級產業、三級產業，當然有機的更好，

後來我就慢慢去上一些像民宿的課程，這樣超過十年的養成。

萬豐村衛生來講是滿乾淨，幾乎九成都有廁所，我從小這邊就是這樣。要發展休閒產業，第一個就是部落要乾淨，環境本來就是大加分；產業分工，你專門做什麼做什麼的話，發展帶來的好處大家共享、分享。

Q2-3：鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？

A：社區共識很重要，公部門會辦一些有關文化的活動，我們才能配合發展。

Q2-4：您認為透過文化節慶活動來推廣地方特色，仁愛鄉公所扮演的角色為何？

A：公部門推動部落發展要難一些，基本上公部門的制度是不主動，地方要有東西，公部門才會介入。

Q2-6：您知道萬豐村的遷徙史嗎？

A：萬豐是最北的布農族村落，祖先原本散居千卓萬周圍山區。日據時代，為了便於管理，將各家族移到濁水溪的哥哥萬。幾年後，由於準備興建武界壩，所以將部落遷到對岸的 Tisau，當時有警駐所和學校。光復後，因河水侵蝕，耕地流失，就遷到現在的新部落，因為彎彎曲曲的濁水溪在太陽照射下，閃閃發光，所以取名曲冰，國民政府更名為萬豐，當時屬於法治村，民國 59 年才自成一村。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：特別是這幾年，跟別的部落很大的不一樣。你可以看到武界，隨便停車，就要一百塊，何時會有這樣的文化？好可怕！很好是有工作機會，但是沒有人情味，他們說，平常不會串門子，一串門子可能有目的的！所以，對人信任完全沒有，部落村民的純樸都喪失了。既成事實，就無法改變，除非外地人全部撤走，因為有利益，不可能有力量排除掉，而且很多土地都流失，好的土地、好的位置大部分都被財團或者是商人獨佔。相對的，萬豐也算是還幸運，還保留著人情味、信任和土地。我會擔心租地給外人，如果能不租最好，但是租，一定要有白紙黑字，要保護雙方。

萬豐村衛生來講是滿乾淨，幾乎九成都有廁所，我從小這邊就是這樣。要發展休閒產業，第一個就是部落要乾淨，環境本來就是大加分；產業分工，你專門做什麼做什麼的話，發展帶來的好處大家共享、分享。

Q2-8：您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？

A：我很強調我們部落的地方文化，包含曲冰遺址、遷移史、故事牆、族人分享和合作精神，當然還有有機農園，這個重視生態的產業，這些是我們部落跟別的部落不一樣的地方。關於古道修復，第一次修建已快到電廠了，無奈 921 地震，讓整條幾乎全毀。我們報修縣政府，但是他不積極，橋墩連探測都沒做好，公所當時提報好像是一千五百到兩千萬，但是經費核定一千萬，公共工程委員會特別到鄉公所了解修建的需求，當然我們希望做啊，因為這可以發展部落的觀光和產業，但政府卻考量那邊有幾戶人家？農地有多少？一年有幾個人來？其實那些人都很短見，認為步道沒經濟價值，結果好可惜，很美的一段路就這樣斷了。值得誇耀的是，我們已經三十年、四十年，兩個教會聯合辦

聖誕節，還有重大的事情，兩個教會的幹部一起討論；如果部落弟兄、姐妹往生，我們的教友們理當去祈禱，慰問喪家，一定會安排，一天是長老教會，一天是天主教，輪流祈禱；有活動的時候，兩個教會彼此支援。客人聽了完全傻住，怎麼可能？這很難想像，村民可以排除宗教而互助合作。921 時，除公部門物資外，雙邊教會的物資也是放在村辦公處，由村幹事協助發放給全村，這種不藏私、團結和分享是我們的驕傲。

早期，剛好是第二次設計社區總體營造，我們提出計畫，打造一個曲冰文化有機文化的部落，我那時想，說以前要拿到政府的錢總是遙遙無期，很幸運的，還真的機會。

Q2-9：您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？

A：電廠補助故事牆，它很有歷史價值。關於古道修復，第一次修建已快到電廠了，無奈 921 地震，讓整條幾乎全毀。我們報修縣政府，但是他不積極，認為步道沒經濟價值，結果好可惜，很美的一段路就這樣斷了。

我很期待曲冰遺址，在我的訊息當中，他變成國定遺址，注定是要封存了。我們自己找經費在附近種櫻花，花了將近兩萬塊，希望能延續曲冰遺址規劃，目前如果要推曲冰遺址，這個是很漫長。

我們已經三十年、四十年，兩個教會聯合辦聖誕節，還有重大的事情，兩個教會的幹部一起討論；如果部落弟兄、姐妹往生，我們的教友們理當去祈禱，慰問喪家，一定會安排，一天是長老教會，一天是天主教，輪流祈禱；有活動的時候，兩個教會彼此支援，這種團結是我們的驕傲。

Q2-10：萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？

A：我很期待曲冰遺址，在我的訊息當中，變成國定遺址，注定是要封存了。我們自己找經費在附近種櫻花，花了將近兩萬塊，希望能延續曲冰遺址規劃，目前如果要推曲冰遺址，這個是很漫長。

Q2-11：鄉公所每 2 年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？

A：鄉公所辦理感恩祭活動，凝聚族人的向心力。

Q2-12：您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？

A：我們四周都森林，這是外面的人夢寐以求環境，天氣舒服，可以發呆一個半天。我們部落的地方文化，包含曲冰遺址、遷移史、故事牆等族人分享和合作的精神，當然還有有機農園，這個重視生態的產業，這些是我們的優勢。故事牆，只有紅嘴黑鵝是全國布農族傳說，其他的故事都是地方歷史。兩個教會彼此支援，這種團結是我們的驕傲。

早期，剛好是第二次設計社區總體營造，我們提出計畫，打造一個曲冰文化有機文化的部落，我那時想，說以前要拿到政府的錢總是遙遙無期，很幸運的，還真的機會，所以有方案就有發展的可能。

Q2-13：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？

A：目前部落發展在硬體上，設備是差不多，但是軟實力沒有充實到，也就是文化的部分要再建立起來，要讓部落的向心力能夠再站起來，才能傳承文化。

Q2-14：您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？

A：故事牆是台電的回饋，雖然親愛、松林的台電經費更多，但沒有做出文化

的內容，我們要的是這個故事能夠分享給外地人，傳承我們部落的文化，這樣才能跟人家不一樣。故事牆有當地的故事，其中只有紅嘴黑鶉是全國布農族的故事，其他的就是我們這個部落的故事。所以來到曲冰，可以進一步了解這裡的地方特色。

Q2-15：您是否為本地人？以您經營民宿/露營區，您會設計那些地方特色遊程並加以解說？成效如何？

A：我的方式不是觀光性質的，就是讓遊客純粹喜歡我們的地方。我有認識民宿業者，他算是成功，他是以高成本、高格調。我想我以什麼致勝呢？我突然閃過，老師以前也講經營民宿不可能包山、包海，客人喜好不同，這麼高檔的民宿，木頭是國外進口的高級建材，有他的客群；我的建材是山上自己種的杉木，還有來自濁水溪特產做的石頭牆，我所在的地方，就是我的優勢，這時我肯定了自己。我能傳承長輩們的知識，這些是遊客可能想認識的部落文化，畢竟在網路上寫這些文史是這幾年才有，但是文史跟現實的生活還是有差距，從我身上是可以聽到很多不一樣的故事。不管是文化的部分、有機農業的部分、生態這個區塊，我都樂意奉陪。我準備了很多年，慢慢涉略，對社區發展才有些深入的看法，從農業出發，就是不斷上農業課程，後來我就慢慢去上一些像民宿的課程，這樣超過十年的養成，累積我的專業。

Q2-18：您覺得民宿/露營區應有哪些變革或作法？才能永續經營。

A：除了熱情之外，很幸運的是，我還能傳承長輩們的知識，從我身上是可以聽到很多不一樣的故事。不管是文化、有機還是生態，我都樂意奉陪。我準備了很多年，慢慢涉略，對社區發展有些深入的看法，我從農業的部分切進去，就是不斷上農業課程，從一級、二級產業、三級產業，當然有機的更好，後來我就慢慢去上一些像民宿的課程，這樣超過十年的養成，累積我的專業。

結合地方產業的困境

Q3-1：您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？

A：我真的會擔心，文化是要普及的，而不是集中在幾個人身上。姓氏跟姓氏之間的關係，特別是傳統、普遍的知識和習俗，這些等於是我們文化的聲音，就是內涵。如果我只會讀，拼音會念，文化裡面的精髓內涵不懂，是不行的。我的岳父曾說過一個故事：祖先以前是最早住舊部落上方的山上，下來以後需要水源，就詢問河流附近的水可以用嗎？對方很樂意分享，於是，祖先們竟然花了兩、三天做一分地給他們，感謝人家這麼重要的資源願意跟我們分享，這其中隱藏著的是彼此的尊重。現代的村民，彼此的尊重與分享文化，慢慢消失當中。

關於古道修復，第一次修建已快到電廠了，無奈 921 地震，讓整條幾乎全毀。我們報修縣政府，但是他不積極，橋墩連探測都沒做好。公共工程委員會特別到鄉公所了解修建的需求，但考量的是那邊有幾戶人家？農地有多少？一年有幾個人來？其實那些人都很短見，認為步道沒經濟價值，結果好可惜，很美的一段路就這樣斷了。

村長和社區發展協會主導經費的申請，也主導社區的發展，有的時候我會跟他們建議大概發展的方向，但是好像始終沒有進一步的回應，沒有被採納。

Q3-2：仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？

A：道路會因豪雨或是颱風中斷，近幾年，公所修復速度算快，不太影響出入的交通。

Q3-3：您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？外在環境有哪些阻礙？

A：投入專業，剛開始一定很多事情都是要犧牲，等客人慢慢肯定的時候，我們就接不完，那個才是你的，遠光要放長遠。我們村民辛苦工作，收入少，素養有落差。面對現實的生活來講，如果協會從公部門弄一些計畫，認真的培養導覽人員並貼補薪資，生態文化也是一樣。

從我們的遷移史，一直到現在曲冰遺址、武界水壩，都有很豐富得故事，很深的地方文化。不過，導覽解說要專業，風趣沒錯，但是文化要確實不開玩笑。交通狀況影響不是最到大，我倒覺得最大影響是先從我們的人才準備好，還有做餐，就是說從多方面的訓練，包含創意料理、手工藝等。手工藝是比較需要時間，而且它的效益不會那麼高。

專門人員設計套裝行程，有一些可以用教會輪流來做，但是一定要經過基礎的培訓，包含料理、衛生各個層面，再來就是培養導覽解說，公部門可以一些指示牌子。我原本想跟部落所有民宿、露營區和餐飲店收一些錢，做指示牌，方向、距離標示清楚，方便遊客。

年輕人經驗不夠、如果會長沒有善用資源，加上請外面來規劃，畢竟不是那麼瞭解。

我也建議，村長參選人要有一個挑戰，就是：你要把部落帶到什麼地方？你有沒有能力組織部落公約？我很期待部落公約，公約需要一段時間養成。外地人一直進來，如果沒有先設定部落公約的時候，也就是沒有團體的力量，沒有團體的力量，那些財團的進駐，一條龍的作業，部落連湯都喝不到。我們是到了很多的地方，包含國外還有全省山地鄉參訪，發現原住民部落的現況，地主淪落到當工人，甚至把土地賣掉，土地流失了，下一代怎麼辦。

Q3-4：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？

A：公部門推動部落發展要難一些，基本上公部門的制度是不主動。部落要有想法，公部門才會介入協助。

我很期待曲冰遺址，在我的訊息當中，他變成國定遺址，注定是要封存了，如果政府採封存保留，最後只能找立委解套。我們也找經費在附近種櫻花，花了將近兩萬塊，希望能延續曲冰遺址規劃，目前如果要推曲冰遺址，這個是很漫長。部落沒有培養很好的解說員，主導解說，了解地方文化。

Q3-5：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，您覺得，經營民宿/露營區的困境在哪裡？困難如何克服？

A：我的困難是政府帶來的問題，現在每年稅金一萬多塊。我將新家跟老家切割，讓露營區和民宿分開。老家露營區新建廁所和游泳池違反農地農用，所以就罰款，政府給我統編徵稅，政府就是要錢，現在孩子才上網宣傳營區定位。政府管理的單位跟輔導單位是不一樣，端午節時開課，希望能夠輔導變成政府立案，但是有一些難度，所以就沒有積極的去辦。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-1：仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？

A：端午節時開課，希望能夠輔導業者變成政府立案，但是有一些難度，所以就沒有積極的去辦。

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：我的期許是，細水長流，我擔心會變武界。現在武界狀況：早期帶團進去

的，商機漸漸沒有了；以前在地人做吃的，現在都是外地人來做，九人座去財團合作的商店消費，最後我們連湯都喝不到；10家的露營區大概只有2家是當地人，現在有人打這邊的主意。

我還算是在部落知識分子，外地人看到好的商機是表象，我亦喜亦憂。發展到底對於部落的經濟有沒有改善的機會？有錢的，就真的有機會，沒有錢的，永遠沒有機會，就是過貸款的生活。不過武界互助社有正面的想法，我個人比較悲觀。以現在部落的狀況，村民本來擁有這裡的環境、這裡的土地，現在年輕人不像以前老人家那麼樣的拼命工作，就把地租出去，租期越來越長，甚至跟租地者預借錢，最後連地都沒有了。

Q4-3：在推廣地方文化節慶活動方面，您認為業界和村民應如何與地方政府配合共同推動地方特色產業的發展？

A：村長要有發展的理念，社區發展協會的理事長要有規劃部落的能耐，雙方組合規劃，發展地方文化，政府即時的經費關注，才比較有機會。不管是文化或是有機的區塊，我現在的態度是隨緣。有年輕人想跟我學有機種植，我也樂意；文化這方面，我常常念女兒們要說母語，甚至在教會，我也一直強調，講了幾次就算了。

Q4-4：您認為地方政府應該要如何結合產業界或第三部門等協力夥伴來推動，效益最大？

A：公部門應該從最基礎的村辦公處著手，協助村長和社區發展協會規劃部落，推動部落發展。

Q4-5：您（業者）提供的解說或是導覽、體驗課程，遊客感受如何？

A：很幸運的是，我還能傳承長輩們的知識，當然遊客可能想認識特別的、沒有接觸過的部落文化，畢竟在網路上寫這些文史是這幾年才有，但是文史跟現實的生活還是有差距，從我身上是可以聽到很多不一樣的故事。我會看客人是屬於哪些部分？是文化的部分、有機農業的部分、生態這個區塊，我都樂意奉陪。

訪談對象：B4（2020.04.16）

現況、經營和行銷

Q1-1：您是何時開始經營民宿/露營區的？當初怎麼會想投入這項產業（緣由、動機、目的、擴建動機……）？

A：我最早經營這個露營區在2015-2016，民宿前方就有空地，不過那時候空地上面的設備沒有那麼好，後來露營風氣慢慢的起來了，所以我就把草皮重新再鋪，想提供給客人更好的環境，把場地弄好一點，對經營慢慢有一些點想法。

Q1-2：您經營民宿/露營區前的工作（過去的經歷與專業...）

A：剛畢業時，我在學校代課，後來考上公職，就在鄉公所上班。

Q1-3：您的民宿/露營區服務內容有哪些？經營現況為何？

A：之前在老家做誠實商店，就會有營業的問題，因為國稅局把老家畫成營業的範圍，所以當時就把地價稅調高。現在比較單純，我們就提供冰東西，一般基本的供電，然後衛浴還有個小游泳池。這一年來訂位的狀況沒有前年好，前年應該算是露營的風氣最盛的時候。前年從十月到三、四月，幾乎都有八成左右的訂位，近兩年來最高七成。下滑的原因可能是，台灣的露營區太多，很多露客同一個營區很少會再回去一次，全台到處跑。

Q1-4：您怎麼經營並行銷您的民宿/露營區？（文化、學習、第二代參與經

營……)

A：在行銷宣傳上，有試過很多方法。加入露營社團，把網址 po 在上面，就是增加曝光度，尤其有螢火蟲可以看的時候，或者是比較長的連假；我有時候也會去買臉書廣告，增加一點曝光率；之前我們跟愛露營合作，他們偶爾也會去廣告；現在多數在我們在自己的粉絲專頁 po 文，分享一些營區的點滴。

Q1-5：政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？

A：我們這邊比較沒有特別的影響，民宿還沒有取得合法，所以不能跟政府請求補助。我最近有去聽民宿輔導宣導，需要改造這個建物裡面的一些設施跟結構，要通過消防，我們可能在合法化前就要花很多錢。雖然政府現在有針對原住民地區沒有合法的民宿去鬆綁，但是光整理就要花費三十萬左右，所以目前不打算進一步整理。

Q1-6：經營至今營業收入或入住率是否曾有過重大轉折？

A：這一年來訂位的狀況沒有前年好，前年應該算是露營的風氣最盛的時候。前年從十月到三、四月，幾乎都有八成左右的訂位，近兩年來頂多最高七成。

Q1-7：您覺得經營民宿/露營區後對本身有什麼改變？對部落呢？

A：第一塊營地的時候，是有一股熱情，覺得露營產業好像還不錯，那時風氣滿興盛的，所以後來在下面又整理第二個營地。當時就對這塊產業充滿衝勁，就是在工作之餘，投入全部的時間去整理營區和服務客戶，感覺很有成就感。我很害羞，但做露營和民宿要能夠跟客人互動，就變得比較不會那麼害羞。岳父身體還好的時候，幾乎所有的招呼，都是他跟客人互動。在我個人的觀點，露營是不受打擾的一種活動，我怕客人可能不太喜歡我們去聊天，聊過頭就變成是一種打擾。

做民宿露營區就希望能夠帶動整個部落發展，但是新投入者很重要的一點就是有沒有足夠的資金，還有適合的土地能夠利用。我想現在應該是沒有辦法，因為我們這邊沒有帶頭的，我們經營也還沒有讓人家看到非常亮眼，所以看不出來有什麼發展。

前年大家都還看得到生意不錯，但是這一、兩年露營的風氣下來的之後，大家對這塊也慢慢降溫，之前原本有聽說部落裡面村民想做露營區，可是後來好像都打了退堂鼓。

結合地方特色的發展

Q2-1：行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？

A：就我知道，公所每年會辦感恩祭活動，在其他部落有櫻花季、溫泉季還有梅子季。梅子季活動期程長，有賞梅、採梅和 DIY，遊客較多，帶來當地的經濟發展較有效果；溫泉季則針對冬天泡湯的產業推動，廬山因天災嚴重，很難復原，無法發展，反而春陽溫泉地區新開一些露營區，所以產業發展有潛力；我們布農卓社群感恩祭活動，是比較偏向文化層面，在外的族人會回來共襄盛舉，參與文化活動，不過遊客很少，對部落的觀光有限。

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：原本的生態環境和自然景觀都很吸引遊客，例如：螢火蟲、精靈瀑布、河谷、吊橋、曲冰古道等；文化方面的鐵管橋、曲冰遺址、故事牆和曲冰遺址。

Q2-3：鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？

A：這邊大概就是感恩祭，辦這樣的活動更能了解我們的文化，尤其針對一些比較不常回來的族人，但是能夠吸引的遊客還是有限，其實大部分都是我們自己從外地回來參與。其他部落的梅子季活動，配合賞梅、採梅和 DIY，藉由這些活動行銷原住民地方特色，如果期程較長，遊客會較多，帶來當地的經濟發展較有效果；溫泉季則針對冬天泡湯的產業推動，廬山因為天災嚴重，很難復原，無法發展，反而春陽溫泉地區有新開一些露營區，所以產業發展有潛力。

Q2-4：您認為透過文化節慶活動來推廣地方特色，仁愛鄉公所扮演的角色為何？

A：透過文化節慶辦活動，是公所主導，他年年有編預算去辦。

部落沒有主動提出計畫，如村長、社區發展協會，公所是被動的，有提出申請才可能會給經費；如果不提，公部門不會主動去關心，所以更不可能給錢。

Q2-5：您認為民宿/露營區（業者）、村民應如何配合鄉公所推動的地方特色活動，帶動地方經濟的發展？

A：我們都會參與公所辦的地方特色活動，村長安排工作，我們也樂意配合。活動期間地方特產擺攤，村民會申請，創造商機。

Q2-6：您知道萬豐村的遷徙史嗎？

A：我不是很熟悉啦！大約知道祖先是從舊部落開始，然後再到對岸，最後過來這裡。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：以原住民地區來講，我們部落真的發展得比較晚期，應該是投 71 開通之後才發展的比較快，這邊還算是處於滿傳統的，這幾年發展很快，有很多外地人進來，不過部落的整個氛圍還是比較傳統，大家跟以前一樣親切、溫和。

Q2-8：您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？

A：比如說曲冰古道，曾經是曲冰拓荒隊的健行路線，很可惜，經過地震和風災已經中斷，我是很期望能夠恢復。社區發展協會之前有做部落的營造，就是外在硬體設施，有文物館、美化部落牆面和布農年曆，也培訓導覽人員，更把耆老口述的歷史編寫成書，讓萬豐的歷史用族語留存。

兩邊教會都有合唱團，經常出去表演，配合教會重建募款，現在重建完成，比較不太需要捐款，就沒有那麼常常去表演，目前就是被邀請做一些交流活動而已。

Q2-9：您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？

A：現在文化這塊的話就比較沒有什麼推，主要就是以老人居多。

Q2-10：萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？

A：曲冰遺址算是小有名氣，管理歸中央，如果出土的古物回來，就比較有可看性。現在恢復原狀，埋起來避免崩壞，但是未來要怎樣去呈現裡面的文物？可以請專家說明這個聚落以前得樣子，用 3D 架構出來，另外遺址還有什麼特色，把這段歷史用比較系統性的說出他的故事，或許還有更多令人振奮的東西現在都埋在下面，我覺得後續應該還要再繼續去研究。

Q2-11：鄉公所每 2 年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？

A：感恩祭是公所主導，他編經費去辦，但是每年的祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。我覺得應該去挑一個亮點出來，光是全體的族人都穿著族服參加，也是很大的特色，就是每年要突顯一個特色。

Q2-12：您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？

A：地方美食我覺得他做得有聲有色，我們這邊的客人想要風味餐，他跟客人討論並提供選擇，菜色不錯，客人反應很好。

部落這幾年發展很快，有很多外地人進來，不過，部落的整個氛圍還是比較傳統，大家跟以前一樣親切、溫和。

生態旅遊待發掘，需要橫向和縱向串聯。

Q2-13：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？

A：如果有個經費，村民可以合力去尋找我們的景點。不過，我認為還是我們先要主動點，經費下來才能夠去開發，如果我們自己都還沒有把景點找出來的話，那有錢也沒有用。

Q2-14：您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？

A：其實每個部落發展對全鄉都可加分，萬豐村低開發，只要做出特色，跟鄉內各景點組合成觀光路線，發展是可期待的。

Q2-15：您是否為本地人？以您經營民宿/露營區，您會設計那些地方特色遊程並加以解說？成效如何？

A：我出生在部落，跟爺爺奶奶住一起，小學 3 年級才跟著爸爸到外地生活，就業後回到部落，而且結婚，定居在這裡。

Q2-16：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？

A：我覺得部落的故事牆就很有故事性，我岳父對於萬豐的歷史文化有研究，經過他的解說，遊客們總是讚不絕口。有機農場也是特色遊程之一，帶客人參觀農場，讓他們認識有機的蔬果，進一步推廣這樣的種植方式是友善土地、永續發展的農業，教育民眾，支持有機產業的重要性。體驗活動，光是搗麻糬活動，就已經夠讓遊客覺得興奮，他們自己去打的時候，才發現杵是那麼重，自己能夠去參與，充滿新鮮感。

Q2-17：依目前您本身經營民宿/露營區之經驗，您覺得經營成功的關鍵因素是什麼？

A：熱情，熱情，再熱情，這樣就很夠了。出自內心的真誠，把一切事情都做好。其實我在前面真的非常的熱衷，有時候，我一整晚都睡不好，就是為了想未來要怎樣發展，會一直去想一些文案，讓客人看到我的廣告文和一些活動，吸引他們。

Q2-18：您覺得民宿/露營區應有哪些變革或作法？才能永續經營。

A：在行銷宣傳上，有試過很多方法。到露營社團裡面去曝光自己，然後把網址 po 在上面，就是增加曝光度，尤其有螢火蟲可以看的時候，或者是比較長的連假；我有時候也會去買臉書廣告，增加一點曝光率；之前我們跟愛露營合作的時候，他們偶爾也會去廣告；現在多數在我們在自己的粉絲專頁 po 文，分享一些營區的點滴。

特色遊程導覽解說，客人才能深入了解我們的地方文化，愛上這裡。

Q2-19：跟其他業者做策略聯盟（導覽解說、地方文化體驗、生態旅遊……），你的意願如何？如何規劃？

A：我們找武界的導覽，預約客人去武界，遊客迴響也不錯。至於我們自己就可以提供地方文化的遊程，這個服務我們很有信心。

結合地方產業的困境

Q3-1：您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？

A：原本的生態環境和自然景觀都很吸引遊客，例如：螢火蟲、精靈瀑布、河谷、吊橋、曲冰古道等；還有文化方面的鐵管橋、曲冰遺址、故事牆和曲冰遺址。可是有些景點，經過地震、風災、土石流後，就沒有人維護，榮景不再；鐵管橋加蓋後，沒有像以前那麼有特色。自然環境被破壞得太多了，以前河床那麼漂亮，那些裸露的岩床也是非常的特別，可是現在泥沙淤積嚴重，然後要去部落的瀑布，那邊也沒辦法，往上走都是砂石。

文化上、生態上目前處於停滯狀態，沒有什麼發展。一方面我們自己沒有去開發景點，古道也沒了，整理過的鐵管橋卻失去原先的特色，整個均處於劣勢。

社區發展協會目前沒有發揮的應該有的功能，只剩下文史的編寫和老人日托。

導覽人員缺少那麼一點點說故事的鋪陳，生活歷練不夠，講的比較沒有那麼精彩，豐富性、感情面，就是沒有耆老來得好；年輕一輩的認為，往外比較有機會；我們申請專案的人力不足，經費執行核銷也是；這些都是人才問題。

比如說曲冰古道，曾經是曲冰拓荒隊的健行路線，不過經過地震和風災已經中斷，我是很期望能夠恢復。社區發展協會之前有做部落的營造，就是外在硬體設施，培訓導覽人員，可是這些人員有了正職工作之後，就不會留在當地。長久以來，社區發展協會撰寫申請計畫的人不幫忙了，沒有計畫就沒有經費，所以很難去持續下去，目前協會是屬於比較停滯的狀態。

兩邊教會都有合唱團，經常出去表演，配合教會重建募款，現在重建完成，比較不太需要捐款，因此很少出去表演，文化交流活動相對減少。

Q3-2：仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？

A：交通方面我覺得沒有很大的影響，修復道路的速度跟以前比起來快多了，以公所的能力，應該算不拖延了。

Q3-3：您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？外在環境有哪些阻礙？

A：有觀光客經過，可是卻沒有在我們這裡消費，吸引力不夠。曲冰市集發展變成麵店和歡唱，偏離了原本的構想。村民不太會擺攤販賣當地產品，那是布農害羞的民族性嗎？我建議，農家們找能夠勝任跟客人互動的村民，把大家的商品集中在那裡共同販售，目前最好的點應該就是曲冰市集。

導覽人員缺少那麼一點點說故事的鋪陳，生活歷練不夠，講的比較沒有那麼精彩，豐富性、感情面，就是沒有耆老來得好；年輕一輩的認為，往外比較有機會，留在部落意願較低；我們申請專案的人力不足，經費執行核銷也是；這些都是人才問題。

曲冰古道，曾經是曲冰拓荒隊的健行路線，不過經過地震和風災已經中斷，我是很期望能夠恢復。撰寫申請計畫的人不再幫忙，人才斷層，所以很難去持續下去，目前協會是屬於比較停滯的狀態。兩邊教會都有合唱團，沒有常常出去表演，文化交流活動減少。

Q3-4：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？

A：我覺得現在公部門的一些活動，其實並沒有能夠去順勢拉起來部落產業，有時候為了消耗預算去辦活動，幫助就沒有很大。政府的目標應該怎麼樣讓這些露營區合法化，有一些規範讓我們遵循，2017年新竹濫墾山坡地當露營區，當時全國清查，然後開始罰款，我們也身受其害。之前有去上輔導的課，老師

說，農場裡面可以附設露營區，重點是經營一個農場、必須要投資多少，原住民怎麼有這些資金。

我們布農卓社群感恩祭活動，是比較偏向文化層面，在外的族人會回來共襄盛舉，參與文化活動，不過外來遊客很少，對部落的觀光有限，而且每年的祭典的演出都是一樣的，變成沒有特色。我覺得應該去挑一個亮點出來，光是全體的族人都穿著族服參加，也是很大的特色，就是每年要突顯一個特色，如果年復一年去辦一樣的活動，好像已經沒有意義了。

部落的曲冰古道和精靈瀑布群的情況跟廬山一樣，因天災嚴重，很難復原，無法發展。

部落經費核銷很慢，有時送出的單據根本沒有辦法核銷。除了這個，也發生過金錢全數花完了，可是活動成果不如預期。我印象比較深刻的，是某村有一次辦賞櫻活動，結果在場的人幾乎都是工作人員，到底辦這活動意義在哪裡？怎麼會是靠自人撐場，公所應該很無言吧！

Q3-5：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，您覺得，經營民宿/露營區的困境在哪裡？困難如何克服？

A：從興盛走到現在，我並不會覺得有什麼困難的點，不過人力成本太高，光是整理環境與每週砍草，收入跟人力支出打平，感覺都在做白工，就算沒有客人，也需要去維護。水源供應，若是雨季，就常斷水，去年就上去了十幾次，我越來越會修水了。

之前在老家做誠實商店，就會有營業的問題，因為國稅局把老家畫成營業的範圍，所以當時就把地價稅調高。

原本的生態環境和自然景觀都很吸引遊客，例如螢火蟲、精靈瀑布、河谷、吊橋、曲冰古道等；文化方面的鐵管橋、曲冰遺址、故事牆和曲冰遺址。可是有些景點，可以經過地震、風災、土石流後，就沒有人維護，自然環境被破壞得太多了，以前河床那麼漂亮，那些裸露的岩床也是非常的特別，可是現在泥沙淤積嚴重，要去部落的瀑布，那邊也沒辦法，往上走都是砂石。鐵管橋加蓋後沒有像以前那麼有特色，好可惜！

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-1：仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？

A：當初我聽到政府有放寬原住民地區的民宿，我滿雀躍的，好像有機會讓民宿合法，

可是當我聽到改善的價格，我就暫緩了。目前我們不需要花那麼多錢，因為投資收不回來。還沒有合法之前，我打算把自己的民宿整理好，能夠有固定的客源，收入足以付開銷還有一些利潤，等到存夠了錢，我就去做合法化。以我們的現況來講，岳父母和妻小都住這裡，會跟客人彼此干擾，未來老家那邊的房子蓋好了，我把這邊獨立，比較能夠吸引大家族來這邊聚會，採包棟模式。

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：希望能夠有一個有利的組織真的去推動，自己單打獨鬥，各自做各自的，沒有結盟，沒辦法成功。我也想要付出，對部落有一點點的貢獻，民宿露營區之間要橫向聯繫，一起找景點，互相合作，共同努力帶來落的發展。

Q4-3：在推廣地方文化節慶活動方面，您認為業界和村民應如何與地方政府配合共同推動地方特色產業的發展？

A：民宿露營區間要橫向聯繫，互相合作，村長和社區發展協會也要有想法、

找人才，聽取村民的建議，配合公所的活動，共同努力帶來部落的發展。

Q4-5：您（業者）提供的解說或是導覽、體驗課程，遊客感受如何？

A：我覺得部落的故事牆就很有故事性，我岳父對於萬豐的歷史文化有研究，經過他的解說，遊客們總是讚不絕口。有機農場也是特色遊程之一，帶客人參觀農場，讓他們認識有機的蔬果，進一步推廣這樣的種植方式是友善土地、永續發展的農業，教育民眾，支持有機產業的重要性。體驗活動，光是搗麻糬活動，就已經夠讓遊客覺得興奮，他們自己去打的時候，才發現杵是那麼重，自己能夠去參與，充滿新鮮感。

訪談對象：B5（2020.04.26）

現況、經營和行銷

Q1-1：您是何時開始經營民宿/露營區的？當初怎麼會想投入這項產業（緣由、動機、目的、擴建動機……）？

A：縣道投 83 這條路打通前兩年，我就開始規劃露營區，也就是 2009 前兩年，我就開始準備，我把建材都集中在一個地方規劃的園區，開始到完成，至少三年。

我有一個朋友，廢棄的魚池剛好就在我的農地，我覺得可以利用，稍微整理，我想用天然的做法去做，生態工法那種，裡面有魚、有蝦，是一個生態環境，慢慢整理附近的地，就變成露營區了。

Q1-2：您經營民宿/露營區前的工作（過去的經歷與專業...）

A：我的工作應該就是農夫，從小跟母親做農，跟別人不一樣的就是，我喜歡一些工藝、編織和雕刻是我的興趣。

Q1-3：您的民宿/露營區服務內容有哪些？經營現況為何？

A：我導覽的重點是要遊客接觸大自然，從剛開始起步，慢慢自己要變，有時候 diy，有時候講故事，給他們介紹布農文化，甚至是部落搬遷的歷史。做露營那個時候不是沒有賺錢，可是這個地方運送不方便，把東西從對面的橋頭來回運送，很累，很花時間和體力，所以想說那邊這樣不方便，現在是規劃另一個營區，可以直接到現場，不過重新做最快三年才會完成。

Q1-4：您怎麼經營並行銷您的民宿/露營區？（文化、學習、第二代參與經營……）

A：我之前跟別人合作，他們幫忙訂位，我負責場地，現在舊的營區，打算要變成一個戶外的場所，有生態環境，雕刻、射箭，就是小小孩體驗的那種，那邊變一個學校。

我用一些特色來吸引遊客來這邊住宿，內容一定要讓遊客覺得很豐富，石頭之類的，山林的環境、野外求生、認識植物、生態協調，做這些深度旅遊。三天兩夜、兩天一夜的狩獵活動都有，去到山上，要想辦法給遊客睡覺，找食物來煮，只有帶米和鹽巴，遊客到那個地方就要有資源，想吃肉，晚上看看運氣，我會帶網子抓魚。大約十多年前，帶過好幾次，那時武界還沒有開放，我們就已經在經營了。

Q1-5：政府實施哪些政策有助於民宿/露營區的發展？

A：我喜歡雕刻，開始做的時候，奧萬大國家公園本來要補助讓部落去發揮，村長不做部落連線遊程申請，我靠自己的力量做起來，公部門有補貼，政府的補助完全都是沒有的啦！

我有上過導覽的課程、也到各地觀摩參訪，這些都是公部門辦理的，我覺得很

有幫助。

奧萬大直接我兩個妹妹，有時她忙不過來找，我協助。

做露營區之後，我不要學別人，要有自己的特色，我自己設計營區，自己運建材，自己動手，尤其是生態工法，急不得，要慢慢做，那時候我一個人很累，不過我很喜歡。

Q1-7：您覺得經營民宿/露營區後對本身有什麼改變？對部落呢？

A：做露營後，最大的改變就是沒有多的時間做自己的興趣—雕刻，和編織還有推廣我們的文化，這些需要花很多時間。可能一方面年紀大，體力慢慢差，體力有限，所以我找到交通方便的地方，重新規劃露營區，車子可以進出，我比較省事。

結合地方特色的發展

Q2-1：行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您可否談談鄉公所推動哪些政策，帶來部落的發展？業者如何知道政策的訊息並爭取補助？

A：我有上過導覽的課程、也到各地觀摩參訪，這些都是公部門辦理的，我覺得很有幫助。

公部門讓你知道訊息，你要不要，看自己。有時候我們上課，他就有給訊息。個人可以在那邊借到錢，成立自己的工作室；也有政府的補助經費可以申請，不過都要透過村長或是社區發展協會。

公所辦地方文化的活動有射耳祭、感恩祭和布農腿麻筍節，還有公部門會給你們訊息，然後就看部落要不要申請，所以公所的角色就是就是很公開的給你訊息，可以給妳錢，部落來申請計畫，我們如果沒有申請，我們就沒有成效。公所、原民會、奧萬大、水利署、電廠都可以申請經費。

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：我用一些特色來吸引遊客來這邊住宿，內容一定要讓遊客覺得很豐富，山林的環境、野外求生、認識植物、生態協調、覺得就是深度旅遊。三天兩夜、兩天一夜的狩獵活動都有，去到山上，要想辦法給遊客睡覺，找食物來煮，只有帶米和鹽巴，遊客到那個地方就要有資源，想要吃肉，晚上看看運氣，我會帶網子抓魚。

Q2-3：鄉公所辦理的地方文化活動有哪些？成效如何？

A：公所辦地方文化的活動有射耳祭跟感恩祭，公部門會給你們訊息，然後就看部落要不要申請，所以公所的角色就是就是很公開的給你訊息，可以給錢，部落來申請計畫，如果沒有申請，我們就沒有成效。公所、原民會、奧萬大、水利署、電廠都可以申請經費。

Q2-6：您知道萬豐村的遷徙史嗎？

A：我也常常跟遊客講萬豐的遷徙史。日本人在台灣的時候，一直想把原住民管理，可是，剛開始，飛機到干卓萬附近，就被布農巫師施法術爆炸了，後來日本人就找到了原因，他們把巫師處死，也把我們卓社群族人分居到各地，分散我們的力量，所以中正、法治、萬豐、久美都分散開來。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：我們要先做準備，先把部落特色的路線遊程規劃起來，要跟別的部落玩的不一樣，生態步道、布農文化和曲冰遺址。

Q2-8：您知道萬豐村過去曾經怎麼推展地方特色嗎？

A：過去我們萬豐推文化的特色，第一是曲冰遺址導覽，古道也做過，社區發展協會也有營造一段，從第一座吊橋到第三座橋那邊。生態旅遊的導覽也是。早期我們部落比武界很厲害，只是有人擋，他們擔心發展太過了，對部落的環境有影響，甚至土地買賣影響到族人的未來。不過部落觀光發展，第一個沒有土地，第二個很多的東西亂七八糟的遊客進來，一定會有很多的問題。

Q2-9：您認為萬豐村目前地方文化發展的情形如何？

A：我們不是沒遊客，只是還沒開發。我們要導覽，我們要設計，要懂地方特色。不要等專家培訓，而是我們才了解自己的文化，所以要主動。

目前地方文化發展，奧萬大部落遊程還有，生態的一點點這樣而已，還有社區發展協會也有一些遊程導覽。導覽的部分，年輕人要學，我接遊客時，不僅是講話、跳舞暖場，帶動氣氛，再來說歷史。現在年輕人導覽好像無敵鐵金剛，卡卡的不順暢，不夠吸引人，導覽解說員不要死板板的，一定要很幽默，遊客們才會從我們導覽的過程中，了解地方文化。曲冰遺址很大的特色，在政府規劃之前，我們要先做準備，先把部落特色的路線遊程規劃起來，要跟別的部落玩的不一樣，生態步道、布農文化和曲冰遺址。

Q2-10：萬豐村的曲冰遺址已被列為國定古蹟，公部門或業者如何運用此特色來發展觀光？

A：曲冰遺址整理好之前，我們就要準備自己的部落特色，關於自己的文化，有很多可以在部落發揮，例如布農文化、生態環境。重點是協會要有熱情，主辦部落的發展，大家來配合。

Q2-11：鄉公所每 2 年舉辦的布農感恩祭活動，能夠吸引遊客的原因在哪兒？未來活動的內容要如何加入創新的元素？

A：公所辦這個感恩季活動遊客不少，我們的族人更多。感恩祭不是隨便做，祭典是嚴肅的，要帶年輕人共同參加，才能傳承。我覺得沒有必要將比較創新的東西放在裡面，要保持傳統。

Q2-12：您認為，發展地方特色旅遊，萬豐村部落有哪些優勢？外在環境有哪些機會？

A：萬豐村發展地方特色，我們有曲冰遺址、曲冰古道、鐵管橋、獵人文化。曲冰遺址很大的特色，在政府規劃之前，我們要先做準備，先把部落特色的路線遊程規劃起來，要跟別的部落不一樣，生態步道、布農文化和曲冰遺址。

Q2-13：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，你認為對部落有幫助嗎？

A：我們反正講來講去就是說，其實政府是有錢，你提出計畫，然後他們可以接受，就有經費。但是，我認為不一定要有錢才做得起來，不過錢是有幫助；我認為要有理念，經費不是重點；有錢，可是卻做得亂七八糟，也是不行的。

Q2-14：您認為萬豐村的地方特色對於仁愛鄉的發展一鄉一特色是否有加分的作用？重要性為何？

A：任何部落發展起來，都對仁愛鄉有幫助，我們做起來，當然也對仁愛鄉有加分，遊客可以串聯鄉內各景點，做旅遊安排，在我們村落消費，我們就有收入。

Q2-15：您是否為本地人？以您經營民宿/露營區，您會設計那些地方特色遊程並加以解說？成效如何？

A：曲冰遺址整理好之前，我們就要準備自己的部落特色，關於自己的文化，有很多可以在部落發揮，例如布農文化、生態環境。重點是協會要有熱情，主辦部落的發展，大家來配合。

我用一些特色來吸引遊客來這邊住宿，內容一定要讓遊客覺得很豐富，石頭之類的，山林的環境、野外求生、認識植物、生態協調、覺得就是深度旅遊。三天兩夜、兩天一夜的狩獵活動都有，去到山上，要想辦法給遊客睡覺，找食物來煮，只有帶米和鹽巴，遊客到那個地方就要有資源，想要吃肉，晚上看看運氣，我會帶網子抓魚。

Q2-17：依目前您本身經營民宿/露營區之經驗，您覺得經營成功的關鍵因素是什麼？

A：導覽的部分，年輕人要學，我接遊客時，不僅是講話、跳舞暖場，帶動氣氛，再來說歷史。現在年輕人導覽好像無敵鐵金剛，卡卡的不順暢，不夠吸引人，導覽解說員不要死板板的，一定要很幽默，遊客們才會從我們導覽的過程中，了解地方文化。

結合地方產業的困境

Q3-1：您認為部落目前發展地方文化遇到什麼問題？

A：我們不是沒遊客，只是還沒開發。我們要導覽，我們要設計，要懂地方特色。不要等專家培訓，而是我們才了解自己的文化，所以要主動。

導覽的部分，年輕人要學，我接遊客時，不僅是講話、跳舞暖場，帶動氣氛，再來說歷史。現在年輕人導覽好像無敵鐵金剛，卡卡的不順暢，不夠吸引人，導覽解說員不要死板板的，一定要很幽默，遊客們才會從我們導覽的過程中，了解地方文化。

我需要後面的年輕人可以跟上來，我們發展地方文化要有接班人。

Q3-2：仁愛鄉的交通受到天災影響極大，道路中斷除了阻礙部落居民進出，也使得遊客進不來，造成業者的損失，觀光收入下滑，公部門處理的方式？

A：可能一方面年紀大，體力慢慢差，體力有限，所以，我找到交通方便的地方，重新規劃露營區，車子可以進出，我比較省事。

整體來說，我們目前這樣子，交通就不是個大問題，其實公所對待我們還不錯啦，路況差是自然的反撲。

Q3-3：您認為，發展地方特色旅遊，部落有哪些不足？外在環境有哪些阻礙？

A：我需要後面的年輕人可以跟上來，我們發展地方文化要有接班人。

發展部落的地方特色的旅遊，部落的不足就是沒有人才，我們這一代老了，年輕人都往都市發展，如果部落有更好的機會，他們能在部落工作，照顧自己的家庭，這樣就很好。目前人才不夠，小孩頂不上來。還有規劃部落的能力，要有理念，找出部落特色來發展，可是村長和社區發展協會不動啊！其實，我本來想要做一個自己的協會，純粹是業者聯合一起，可是他們認為已經有社區發展協會了，我們不應該另外設立，因為公部門認定的是部落的，不認同私人設立的。我認為業者自組協會，我一點，他一點，這樣就有更多的點，自己主動才有發展的可能。

我們遇到的困難是因為，我們自己沒有團結 3-3

Q3-4：政府規劃活動或提供補助發展地方特色旅遊，所遭遇的困境為何？如何突破？

A：公部門即使他遇到推不動的問題，其實是在我們自己的身上，有辦法突破的是，我們部落的火車頭要啟動，帶我們發展。我們遇到的困難是因為，我們自己沒有團結。

Q3-5：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，您覺得，經營民宿/露營區的困境在哪裡？困難如何克服？

A：我們遇到的困難是因為，我們自己沒有團結。

我需要後面的年輕人可以跟上來，我們發展地方文化要有接班人。發展部落的地方特色的旅遊，部落的不足就是沒有人才，我們這一代老了，年輕人都往都市發展，如果部落有更好的機會，他們能在部落工作，照顧自己的家庭，這樣就很好。目前人才不夠，還有規劃部落的能力，要有理念，找出部落特色來發展，可是村長和社區發展協會不動啊！

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-1：仁愛鄉有許多民宿和露營區，政府機關或專業團體是否有對業者進行經營之輔導？有哪些助益？

A：我曾經上過公部門辦理的很多課程，有生態的解說、導覽培訓、咖啡課程和木頭雕刻的課程。上課給我很大的力量，就是新的知識，讓我有更多想法。比如雕刻，我第一個作品和第二個作品比較，我會想到老師講的話，上課的時候學到一些心得、想法和技能，作品就會更好一點。

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：部落是一個家，村民就是家人，我們希望家人生活過得好，連石頭經過整理都可以賣一千五，所以部落有很多資源，一定可以生活的，希望年輕人可以接班，要自己努力，一方面要不斷學習，不管公部門辦什麼活動，我們要去配合，這樣才能發展。

除了公部門提供輔導也提供機會，但是還是要靠自己啊，我們要主動就對了。

Q4-4：您認為地方政府應該要如何結合產業界或第三部門等協力夥伴來推動，效益最大？

A：有沒有可能說政府聯合我們民宿或我們的露營區？

我們村長、社區發展協會要積極主動，提升部落發展，這樣的過程，應該是理事長跟村長合作模式要一致。

Q4-5：您（業者）提供的解說或是導覽、體驗課程，遊客感受如何？

A：我在導覽時，見面之前會跟遊客互動，我給他們的活動是獨一無二的。在深山上體驗狩獵文化，我會幫遊客整理野外住宿的地方，天然的環境，弄一弄就能躺在那邊睡覺，就地取材，山上有哪些植物可以採來吃，我也會帶漁網抓魚，如果幸運打到獵物，大家一起分享，在山林中說我們布農的狩獵文化和野外求生，人和自然和平相處，我把這些過程拍下來，跟大家分享。

訪談對象：C1（2020.04.18）

結合地方特色的發展

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：萬豐村因為在萬大和武界水庫之間一直是水土保持區，反而因開發較晚，保留了許多原始風貌。吸引遊客住宿的優勢：包括原生動植物的種類非常多，甚至於也曾有居民看見石虎在部落活動；至於鳥類昆蟲，據研究，至少有四百多種，夏季的螢火蟲也令人嘆為觀止。總之，我覺得萬豐最大的優勢：1.自然環境 2.居民的單純樸實 3.有機蔬菜水果。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：萬豐村哪些跟別的地方不一樣，本人認為分為三個部分：

第一部份人的方面：當地居民本性和善、純樸溫和，彼此之間又很互助合作，非常團結。例如萬豐村的互助會，成功實質幫助了居民，且有上億元的營收，

實在不簡單；每年仁愛鄉的運動會，村民都會全力以赴，爭取最高榮譽，非常令人感動；還有每當需要公差搶修的時候，村民都會派遣公差服務服役；再來非常重視環保，譬如在二十年前三十年前，萬豐村就已經提倡使用環保餐具，並且種植有機蔬果。

第二部分是自然景觀特色：除了動植物鳥類、昆蟲這些生物之外，萬豐村的地景、地貌也非常有特色，濁水溪上游獨特的頁岩和溪石，呈現出來的顏色和形狀，常常令人讚嘆不已。

第三，文化傳承的部分：部落的傳統文化，例如八部合音、曲冰遺址，還有日據時代至今的建設和遺址，都是非常珍貴的寶藏。至於哪一項最特別呢？本來很想說-居民，不過，還是以冰曲冰遺址為代表吧。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：近來看到外界以營利為目的，短視近利，迎合觀光遊客的風氣，漸漸入侵萬豐村，這種盲目的開發和對土地環境的破壞，令人心痛，也讓人擔憂。萬豐村是台灣地理中心附近，同時擁有豐富的自然資源和純淨善美的人文環境，希望萬豐村民能真正了解本村得天獨厚的優勢，能對環境永續經營，有普遍的共識和高度的堅持。萬豐村這種渾然天成的自然環境是無法複製，不可逆的上天恩典，希望萬豐村能像日本合掌村，大家努力堅持保有萬豐這些最大的優勢。

Q2-16、4-5：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？體驗課程感受如何？

A：過去十七年，常常帶親友到萬豐參加聖誕晚會和賞螢活動，業者提供的解說導覽素質好壞，落差很大。基本上是由於經濟利益和知識文化的衝突，所以要有優質的解說導覽，應該是萬豐居民必須先取得共識和開課訓練培養。至於風味餐和野溪體驗，對於都市來的家長和孩子，雖然非常的開心，不過對於安全的問題還是要再加強，飲食方式和衛生仍有改善的空間。基本上只要去過萬豐的親友，都非常喜歡這裡的風景、民情和步調，包括聖誕夜報佳音的活動，一直都是記憶猶新，每次聊起萬豐，都是津津樂道、難以忘懷的美麗回憶。一起到過萬豐村的學生和家長都非常喜歡萬豐國小，偶而在萬豐國小遇到萬豐村的小朋友，也會一起打球、玩遊戲，很快玩成一片。然而，挑戰十字山是多年共同的期待，卻因雜草叢生，從來沒有完成過的夢想。

訪談對象：C2（2020.04.26）

結合地方特色的發展

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：我覺得萬豐是遊客住宿的好地方，第一個是他環境非常的乾淨、清幽，景色也是非常的漂亮，最主要是部落的居民，非常的友善，比如說，你想要跟他買東西，他說，你拿去吃就好了，沒有關係。可能是因為部落開發比較晚，所以居民都比較純樸，比較不像一般觀光區，當地人什麼東西都要拿去賣錢。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：我第一次在網路上看到曲冰遺址，然後來這邊，發現路邊有工作室，還有一個會雕刻的人，可是他也沒有在賣東西，其實是很可惜；還有這邊導覽，好像部落有用傳統故事做了一個牆，其實也不錯，如果當地人可以帶我們導覽，應該是不錯的。在景觀的部份，據我所知，有梅園吊橋和鐵管橋，這是印象比

較深的地方。跟原住民的部落來比較，我覺得這邊的人非常的友善，我去別的原住民部落，有的時候，他們比較會推銷自己的東西，可是這邊村民比較沒有這樣，來這邊想要買東西，會有買不到的感覺。居民非常友善，可能是沒有觀光化，然後部落生態很豐富的，有待開發。我走過梅園吊橋，也進去後山，林班的道路很特別、很天然，遊客上來，如果可以走這樣的步道，應該是非常不錯的，但是很像當地也沒有很積極開發這樣的景點。

Q2-16：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？

A：我幾乎沒有感受到當地布農族特色的元素或活動，其實我有一次有到春陽部落露營，而他們的晚上就會有他們當地的歌舞表演。萬豐部落的民宿有屬於比較布農的元素，應該就是他蓋房子的方式吧，真的是用他們自己種的杉木來蓋的房子，用竹子做的涼亭。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：其實萬豐村可以走的地方非常的多，溪谷路線，梅園吊橋進去是有條小路可以下去到溪邊，舊部落也可以玩水，然後再來走步道，輕鬆小健行也不錯。雖然以前的古道沒有了，但是我覺得往後山的那條路是很值得開發，如果這邊社區可以做這樣的規劃，我相信很多人會願意來這邊走一走。這裡的業者也可以像武界部落彼此合作，要同盟，才有發展的力量。

Q4-5：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？業者提供的解說或是導覽、體驗課程，您的感受如何？

A：體驗課程比較少，我跟朋友在岱牧露營區做過麻糬，純粹就是這樣而已，吃得很高興；在有關布農文化的解說部分，營主不會主動介紹，可是你問，他還是會回答。據我所知，導覽就要跟社區發展協登記遊程，但是我沒有參加。

訪談對象：C3（2020.05.01）

結合地方特色的發展

Q2-2：在仁愛鄉，萬豐村是全台灣最北邊的布農族部落，開發最晚，同時也保存最多文化特色，您覺得，吸引遊客住宿的優勢在哪裡？

A：仁愛鄉啦就是開發最晚嗎？其實保存最多的文化特色，優勢在哪裡？

我覺得萬豐部落感覺就是民風純樸，然後那裡的人非常的善良，熱情又好客，然後風景非常的棒，感覺整個的環境好，非常的想要去那邊走一走。他們長幼有序的倫理觀念非常的強，這一點就覺得非常吸引人。然後那裡的人感覺很純樸，他不會像有些原住民部落比較商業化，就感覺它們還保有他們原來純真。

Q2-7：您認為萬豐村有哪些跟別的地方不一樣？哪一項最特別？

A：他們對陌生人非常的友善，常常看到你就會微笑，不管有沒有跟妳認識。部落很乾淨，水質好，景觀棒。不論民風、環境、居民還有溪流都非常乾淨，整個的地理環境、氣候都棒，所以會想要一再的去走一走。

Q2-16：您認為來民宿/露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？

A：我有參加搗麻糬活動，這對我們平地來講，是沒有吃過，跟我們的麻吉不太一樣。還有烤肉非常的有特色，整塊的豬肉下去烤，然後完全不加任何的醃料，所以吃起來非常的原味，我很驚豔，用木頭烤肉，還有自製的烤架，用鐵

桶做起來，非常的特別又有趣，這 2 種讓我覺得印象比較深刻。

創造政府、業者、旅客的三贏

Q4-2：您對於萬豐村發展觀光有何期許與想法？

A：我覺得萬豐村最可貴，就是他跟其他原住民部落不一樣，他還沒有很商業化，當然商業化有它的好處，就是可以促進部落的經濟，可是我希望他們在顧及經濟之餘，更要重視他們原來的，也就是地理環境的保留，不要太多的破壞跟改變。

Q4-5：您認為來民宿、露營區的客人，是否感受到當地布農族特色的元素或活動？他們感到新奇、特別或印象深刻的地方？業者提供的解說或是導覽、體驗課程，您的感受如何？

A：我對萬豐的歷史很有興趣，他們從以前什麼時候開始在這邊居住、遷移的過程以及祖先的故事。體驗打獵、捕魚，我覺得這個是很新鮮的，對我們來講非常的特別。我覺得他們的烤肉很具特色，他們自己打到的一些山產烹煮的方式也蠻特別的，所以這個平地比較吃不到的。

