



以原住民族海洋文化為主體的觀光與社區永續發展：紐西蘭凱庫拉的賞鯨產業

原住民族海洋文化を主体とした観光とコミュニティの永続的發展：
 ニュージーランド・カイコウラのホエールウォッチング産業
 Tourism and Community Sustainable Development Based on the Marine Culture of
 Aboriginal Peoples: Whale Watching Tourism in Kaikoura, New Zealand

文・圖 | 詹庭萱 (紐西蘭奧塔哥大學觀光研究所碩士)

當代 原住民族社會在全球資本主義的席捲下，面臨了經濟產業變遷、人口外移與部落組織衰微等問題而逐漸被邊緣化。同時，觀光旅遊的蓬勃發展使得原住民部落與眾不同的文化與生態環境成為重要的資產，觀光產業由此被視為帶動部落經濟復甦和社區發展的介面。紐西蘭凱庫拉的賞鯨產業發展可謂成功典範，當地的Ngāti Kuri毛利族人以鯨魚為核心的起源傳說與海洋文化，結合社群網絡組織、社會企業模式和現代科技輔助，將資本主義的阻力轉為助力，在時代洪流中逆流而上，建立經濟發展、環境品質、社會關係、文化傳承共好的賞鯨事業圖像。



暗色斑紋海豚是當地最常見的種類之一，生性活潑，喜歡跳出水面擊浪。

「Paikea」毛利人的海洋文化與傳說

鯨魚在毛利神話中扮演要角，代表了族群的起源和延續。相傳祖先Kahutia-te-rangi划著獨木舟從Hawaiki出發，途中遭遇船難，被海神派來的座頭鯨Tohora所救，

乘著鯨背到達紐西蘭，因而得名為Paikea，即毛利語對座頭鯨的稱呼。在Ngāti Kuri部落中，族人相信鯨魚Mata-mata是酋長Rakaitaunke及其後代的守護者，每當族人在海上遭遇困難，鯨魚就會現身拯救。鯨魚和毛利人的系



凱庫拉賞鯨船以毛利海洋文化命名。

譜關係 (whakapapa) 反映了毛利民族和環境為一體的世界觀，不但緊密相連，更要互相照顧。Kaitiakitanga (守護、照顧之意) 的祖訓蘊含了毛利文化的環境治理概念，族人必須透過tapu (神聖與禁忌) 的實踐來守護自然的靈力 (mana)，讓生命生生不息，其中與海洋相關的tapu包含資源取用的區位、目的、以及時間，例如為保護資源設置rahui禁漁區，讓物種休養生息；捕魚須遵循食物需求的目的和數量，並且必須避開物種的繁殖季等。

具文化特色的永續賞鯨事業

毛利人的時間觀是「倒退著走向未來」，這個有趣

的說法反映毛利文化重視以祖先累積的經驗和智慧來面對當下與未來的挑戰。1980年代凱庫拉地區因大環境變遷面臨嚴重的景氣蕭條，失業的毛利青年成為主要的社會問題來源，並激化與當地歐洲裔居民的衝突，部落長老於是向毛利傳統汲取靈感，凱庫拉海岸極深的海溝和寒熱帶潮水碰撞而生的湧升流孕育了豐富的海洋資源，吸引許多大型鯨類在此覓食，Paikea和Tohora拯救毛利族人的故事啟發了領袖Bill Solomon以賞鯨事業振興地方的創新思維。從1987年四個家庭抵押房產購買的一條小型充氣船開始，今日的凱庫拉賞鯨公司已有五艘大型現

代雙體船艦隊及專用港口，支持了70個毛利家庭的經濟收入，並帶動周邊產業如住宿、餐飲、藝廊、紀念品店的興起與就業機會。如今凱庫拉已從默默無聞的邊陲小鎮搖身一變為世界級的賞鯨活動目的地，吸引每年數百萬具環保意識和高消費能力的國際旅客慕名而來，為地方創造近1.2億紐元 (約新台幣24億元) 的年收入。

環境治理與社會共好

凱庫拉的賞鯨產業並非只是對自然資源開發利用，其間除了深厚的毛利文化底蘊，更涵蓋了環境治理與社會共好的理念。毛利人和鯨魚之間相互依存的文化觀凸顯了以kaitiakitanga為特色的自然資源保育措施，例如設置兩年輪動的rahui保護海洋生產力與鯨豚食源；tapu也和現代保育概念對接，轉化為禁航時間、船隻數與人數的乘載量上限，以及船隻接近鯨豚方式等規範，並藉由科技的輔助來實踐，如減噪處理的引擎、節能的汽車與船舶設計、即時預約與候補系統等。

凱庫拉賞鯨公司亦在航程中針對不同的鯨豚個體行



為進行觀察記錄，輔以水下監聽器定位，據以調整船隻的互動方式，經辨認的鯨豚個體都有毛利語的名字，船員於海上講解時就像是在介紹自己的家人，搭配動畫科技呈現水域環境及毛利鯨魚傳說，讓凱庫拉的賞鯨活動昇華為特殊的靈性體驗。公司的商業經營模式也遵循傳統whanau（擴展家庭，經濟生產單位）的組織運作，以manaakitanga（尊重、



船員使用水下監聽器尋找鯨豚所在位置。

互助、分享）為核心，強調共同參與決策、知識與利益分享、組織培力等原則，其中成員範圍不僅限於公司本身且涵蓋了更大的部落整體，由業務收入和部落資金構成族人完全自治的產業，公司紅利則用於學校教育與戒毒關懷等社福贊助，當地的傳統集會所也成為各式教育訓練與文化課程的場所。

正向社會力的發酵，改善了當地原本緊張的族群關係，使毛利人在地方事務上扮演更主動積極的角色。凱庫拉觀光永續發展的成功案

化創業和組織動員精神，亦有連結外部資源，與產官學各界合作的努力。公司成立初期，大學師生的進入提供了商業行銷和環境監測的技術指導與人力，奠定族人自主營運所需的核心知識與技能。政府支持則在產業環境建置方面扮演要角，給予族人賞鯨船的專營權可謂一大關鍵，預防了外來業者進駐產生的削價競爭問題，確保族人得到合理的利潤，然而此舉並不排斥其他業者投入不同形式的海洋觀光產業，凱庫拉賞鯨公司

樹立生態旅遊典範後，當地開始出現直升機觀鯨、獨木舟與衝浪探索，以及鯨豚共游等活動，業者逐漸意識到保護環境資源的重要性，進而共同參與討論相關規範的制定，並借助政府的協調與強制力來執行。面對凱庫拉快速成長的遊客衝擊，凱庫拉賞鯨公司也不斷調整策略來因應，成為當地產業改革和環境教育的倡議者，例如建立垃圾回收系統及推廣減塑，店內裝飾使用海廢製作並以紙袋取代塑膠袋；社區

例也躍上世界舞台，獲得眾多獎項肯定，其中一個是21世紀綠色地球的金牌認證（Green Globe 21 Certified Status），為國際最高標準的永續觀光認證標章，經營者Wally Stone更進入政府體系，擔任紐西蘭旅遊局的主席，顯見凱庫拉賞鯨已成紐西蘭觀光品牌形象方針的一大亮點。

攜手合作邁向共好未來

凱庫拉賞鯨產業成功的關鍵除了Ngāti Kuri族人的文

商店分佈劃分出觀光客和當地人的區域，減少觀光活動對當地生活的打擾。

賞鯨產業的自主性

在凱庫拉賞鯨公司擴張茁壯的過程中，Ngāti Kuri與其所屬的大部落Ngāi Tahu的紐帶關係形成了重要的助力。由於過去殖民政權掠奪原住民土地的爭議，Ngāi Tahu部落於1998年取得1.71億紐元（約新台幣34.2億元）的賠償金，並設立自己的控股公司Ngāi Tahu Holdings Corporation Ltd.去資助族人的經濟事業，為難以在銀行獲得貸款的原住民創業者開啟一線生機。Ngāi Tahu控股公司的資金挹注和經營輔導使Ngāti Kuri族人免於依靠外界補助，從而維持了賞鯨產業的自主性。

放眼過去原住民地區流行的大眾觀光，充滿了對社群的負面衝擊，包含權力與利益分配不均、環境破壞，以及文化商品化等問題，凱庫拉賞鯨的案例揭示了不一樣的產業模式與地方發展思維，小規模的觀光事業能更好地扣連地方的生活脈絡，增進當地人參與決策及知識、利益分享，降低潛在的



毛利解說員進行船上講解。

負面衝擊。觀光事業也不再以經濟效益為唯一指標，而是追求經濟、環境、社會、文化共好的地方永續發展，不僅仰賴創業者在傳統和當代的折衝中辨認機會的見識，以及串連族人共同面對挑戰的勇氣，也考驗族人和外部環境與市場力量互動的

智慧。盼能透過凱庫拉典範實務（best practice）的介紹，為台灣原住民族的永續觀光發展帶來新的啟發。◆

作者簡介



詹庭萱

客家人，台北市人，1995年生。台大人類學系畢業，紐西蘭奧塔哥大學觀光學研究所碩士，是熱愛原民文化的客家子女。因參與生態旅遊志工結識東海岸部落，開啓了阿美文化研究與推廣永續觀光的旅程，關注南島文化、部落觀光與發展、教育旅遊與體驗行銷。