

最新财新周刊 | 户外运动乱象待破局

文 | 财新周刊 孙良滋

接受采访前，余强接到一个咨询电话，两名17岁的客户，有过约两次4600米海拔的徒步型雪山经历，学习过基础的室内和户外攀岩技能，想要去爬婆缪峰。余强果断地拒绝了他们。放下电话，余强告诉财新，现在来咨询的客户80%与他们类似，对登山要面临的风险几乎没有任何概念。

婆缪峰位于四川省阿坝藏族羌族自治州小金县四姑娘山风景区，是邛崃山脉一座由坚硬花岗岩构成的锥形山峰，海拔5413米，山体有约1400米的垂直岩壁，因为路线复杂加上高海拔变换的气候，使婆缪峰成为难度颇高的高海拔技术路线的代表山峰，即使经验丰富的知名登山者也曾在此遇难。余强是[小金县雪山之巅户外运动有限公司](#)的创始人，于2004年入行。

受访的户外行业资深从业者，大都会用浮躁一词，来形容2023年以来的行业环境。一个显著表现是，攀登海拔5000米左右入门级雪山和户外徒步穿越的人数激增。据介绍，2023年四姑娘山风景区接待的大峰、二峰登山客户就有约8.7万人，而在2018年之前，四姑娘山风景区涵盖徒步穿越、漂流、攀冰等户外活动的全年人数总和约为8000人。阿坝州黑水县的奥太娜雪山，2025年全年登山人数已达到9.7万人，而在2024年之前，年均登山人数仅约千余人。奥太娜雪山与旁边奥太基、奥太美两座雪山呈品字形排列，合称三奥雪山，其中海拔约5000米的奥太娜雪山因坡度较缓，成为部分爱好者体验雪山攀登的首选。



2022年2月16日，四川阿坝，四姑娘山靠前驻防分队紧急救援登山坠崖游客。

除了四川，哈巴雪山所在地云南省迪庆藏族自治州香格里拉市三坝纳西族乡政府的工作报告显示，2023年到哈巴村进行登山、徒步的游客突破3万人次，为2022年的3倍，2025年哈巴雪山全年登山人数约2.6万人。如果继续把时间线拉长，2015年3月，四川《甘孜日报》的一则新闻披露，全州全年的登山人数为500人次，徒步人数2万人次。甘孜藏族自治州全州辖1个县级市、17个县，州内户外资源丰富，拥有包括贡嘎、格聂山等知名山峰以及稻城亚丁、贡嘎大环线等知名徒步路线，州内5000米以上山峰200余座，6000米以上山峰20余座。到了2023年，仅甘孜州康定市，全年接待的徒步游客已达4.6万人次。



2020年10月9日，四川阿坝藏族羌族自治州，四姑娘山景区，攀登者攀登三峰大岩壁。

然而户外行业的职业化，远远没有赶上迅速激增的商业化，其中典型的例证之一即是伤亡事故也在近几年持续增加。根据中国探险协会2025年度户外探险事故报告，据不完全统计，有记录的事故已达473起，导致131人遇难、272人受伤，另有37人失踪，事故总数较2024年增长41.2%，安全形势趋于严峻。2025年，中国登山协会（下称“中登协”）的报告显示，全国共发生登山户外受伤事故244起、死亡事故77起、失踪事故36起，较2024年全面增长，其中死亡增加36起，失踪人数同比翻倍。中国探险协会主席韩勃坦言，探险

协会统计的事故报告，仅能收集当年公开披露的事故，而实际有一些死伤案例因未被公开，无法纳入统计。

死亡案例持续出现，以最残酷的方式呈现出户外行业扩张中伴生的无序。一方面快速发展，另一方面加强规范，户外行业亦不能例外。根据国家体育总局体育经济司发布的数据，截至2025年4月，中国户外活动参与人数突破4亿人。中国探险协会发布的2025年度产业白皮书则显示，中国探险产业2025年度实现了2.6万亿元总营收，较2024年增长20.7%。相关企业总量突破935万家，年度增长率达22.9%。这一增速较2024年的52.3%有所放缓。

2025年3月，国家发改委办公厅等多部门联合发布《关于做好高质量户外运动目的地建设工作的通知》，推动资源利用、设施建设、服务升级、赛事发展、产业融合、安全治理等方面工作落实落细，到2030年建设100个左右高质量户外运动目的地。同年9月国务院办公厅发布《释放体育消费潜力进一步推进体育产业高质量发展的意见》，设定了2030年体育产业总规模超过7万亿元的目标。

9月24日，国家体育总局登山中心、中登协发布公告称，为全面摸清中国登山户外运动基层组织数量、类型、分布及运营现状，识别行业发展中的痛点、风险点及监管面临的突出问题，为行业政策研究及安全监管工作提供现实依据，启动开展全国登山户外运动基层组织发展现状专项调研。

户外行业爆发

户外行业在2023年之后高速发展，出乎很多业内人士的意料。2020年以前，户外只是旅游大行业中一个更为专业和小众的垂直细分市场。三年疫情期间，作为接触性、聚集性、流动性较强的行业，旅游业受到持续影响，下滑严重，户外行业反而“跌得最浅、反弹最快”。2022年5月中国探险协会发布的探险产业政策性研究报告，收录了包括露营和徒步等户外运动的分析数据：2020年受疫情影响，探险产业的规模同比降低10.59%，但2021年产业快速回升，总产值达到12466亿元，同比增长40.76%。

2023年初，疫情管控政策调整，户外行业的需求得到释放。在市场的复苏窗口期，从业者为了回补业绩，也向市场推出了更低价的户外产品。

财新梳理了发布在8264等户外运动门户网站的攀登招募信息，以奥太娜雪山为例，2020年之前市场上主推的是3天2夜的登山产品，价格在1700至2700元不等，三天的路线包吃包住，是从成都先至海拔2800米左右的奥太娜德石窝村，次日徒步约五六个小时至海拔3700米左右的大本营，当天晚上俱乐部会介绍各类注意事项，第三天凌晨三四点钟起床登山，登顶后短暂拍照留念，继续下撤至大本营，晚间可以返回成都。而在2023年和2024年期间，市场已经出现低于1000元的登山产品，为了压缩成本，3天2夜的行程也变成了2天1夜，即所有参团的客户，第一天就要从海拔500米的成都行至海拔3700米的奥太娜雪山大本营。

哈巴雪山同样如此，以往市场上主推的产品是从丽江出发，至海拔约3000米的哈巴村，再从哈巴村徒步6小时左右到海拔4100米的

大本营，凌晨开始登顶，而后再下撤至哈巴村，次日返回丽江，通常行程为4天3晚或者5天，价格约在4000至6000元不等。2023年以后，市场上主推的产品已经是3天2夜，户外俱乐部为了抢夺客户大打价格战，从约3000元降至1000元出头。同一时间，四姑娘山大峰和二峰的登山产品，从4天3夜减到3天2夜，价格也从2000元左右降到1000元，甚至出现很多八九百元的团。

入行19年的成都山人行深度户外旅行俱乐部创始人邓锋向财新介绍，以往相比主推团，市场上也存在多一天或者少一天的补充产品，比如在2016、2017年，四姑娘山大峰或二峰周末会推面向职场人群的3天2夜产品。但到了2023年，这种团每天都在发，“2023年，这条线我们自己就接了6000多客户”。

邓锋向财新分析，超低价团的出现是有些从业者放弃了赚团费的营利模式，而是通过收大巴车赚行程中的车费，或者在往返大本营的徒步中有客人体力不支需要骑马，就专门赚骑马费用，“这种模式就很像传统旅游行业的低价购物团”。

价格变化的同时，目标客户也在变化。户外俱乐部以往会有针对性地面向有一定户外基础的客户，吸引到的客户年龄多在三四十岁往上。徒步中国领队、培训负责人周晓亮介绍，“以前客户比较垂直，要花很长时间把路线从头到尾给客户讲得很细，还要了解他们的运动习惯和户外经历，成单时效会比较低。”

但2023年后，户外行业的从业者清晰地感受到，客群结构发生了很大改变。邓锋粗略统计过手里的客户，在2023年，超过60%以

上的客户已经是1996年之后出生的年轻人，基本从未有过户外经历。到了2024年，学生群体可以占到70%—80%，而且进一步年轻化，大量未成年人在咨询报团。根据中国探险协会的数据，至2025年，18-25岁青年人参与探险户外活动的占比已经达到64.0%。

消失的一天

数据的增长，让诸多资深户外从业者有着复杂的感受：一方面，对需求方的要求越来越低，“抓不住这波流量，就会被市场淘汰”，另一方面，供给方提供的服务也出现问题，比如行程中压缩了最重要的高海拔适应时间。

受高海拔氧含量下降的影响，人进入高海拔后大脑都会有一定程度的肿胀。大多数人在上升到海拔2500米不会有不良反应，但直接上升到3000米以上并在此高度过夜，75%的人会出现高原反应，典型的症状是头疼、头晕、恶心和疲乏。如果忽视这些反应，继续上升会导致症状加重，引发高原脑水肿和肺水肿等高山病。

《巅峰之旅：登山手册》一书中就介绍，绝大多数的高原脑水肿症状都是在海拔超过4300米的地区发生的，患者通常都是不顾急性高原病症状强行上升的人，脑水肿的症状有气短、无法行走、意识不

清、判断力下降等，严重会昏迷甚至死亡。肺水肿的症状包括气短、干咳、疲劳，如果严重静息时也会感觉呼吸困难，肺部出现啰音等。高原肺水肿经常与高原脑水肿并发，曾经患过肺水肿的人再次进入高海拔地区，有很大的可能性会复发。如果出现病症，不及时下撤，两种疾病都会危及生命。不过人对环境有极高的适应能力，在海拔2700米处休息一夜之后，绝大多数人就会开始适应较高的海拔，使得适应限度能提高450—600米左右。而且水肿症状只有在海拔上升12至24小时后才会出现，所以大多数登山者只有在上升到较高海拔过夜之后，才会出现较严重的反应症状。

这类基础知识，传统的户外从业者非常看重，因此在安排行程时，都是白天带客人到高海拔徒步或者拉练，晚上在低海拔休息，户外爱好者也大致了解高海拔适应的重要性。

但他们发现，蜂拥而至的年轻群体基本没有这样的知识累积，他们对价格敏感，不太关心户外团队的资质和经验，反而关心行程中有哪些网红打卡地，照片拍得怎么样，附送的登山奖牌好不好看。很多业内人士认为，自媒体的兴起在深刻改变着户外行业，户外行业大众化的过程中，也极大消解了行业的专业性；市场上的渠道商也不再向消费者强调高海拔适应的重要性，甚至为了揽客，在自媒体平台宣传“有腿就行”。

从业约20年的王前远目前仍在一线带客，他曾在网上和这样宣传的人认真理论过一番，“这是在害人，一些客人因为严重高反，在登山过程中大小便失禁”。

在四川，财新采访的数名高山协作几乎都遇到过客人因高反而意识不清的危险状况。“在山上，有客人非说在远处看见爸妈朝他招手，就要往悬崖边冲。”一名协作回忆，这名客人已经有点发狂，“大家合力才把他按住，事后他又根本不记得发生了什么”。

近几年公开披露的高反死亡案例也不胜枚举：2024年国庆假日期间，一名22岁男性独自攀登哈巴雪山，在4200米处因高反遇难。2025年5月，在四姑娘山，一名男性因急性高原反应，抢救无效死亡。2026年6月，在甘孜乌库楚雪山，海拔约5000米处，再有一名男性因高反遇难。

此外，协作们还观察到，在登山的过程中，客人大多非常疲劳，身体状态都不太好。除了受高海拔影响，没有户外经历使他们体能本就不足，加上长途跋涉赶到大本营，到了夜里两三点又要被叫起，“根本睡不了几个小时”。

尽管如此，户外的消费者还是不断涌来。在人流最高峰，前述雪山的日均人流量超过1000。“回头往下看，密密麻麻的全是头灯。”一名协作说，从营地沿着雪山往上，到处都是帐篷。四姑娘山大峰登顶，排队拍照都要等上一两个小时。

而这些雪山吞吐不了的流量，就会在周边地区蔓延。“见山就上，有沟就钻”，王前远如此形容当时的情景。

2024年“五一”期间，周晓亮在贡嘎带客徒步，“我这辈子都没在贡嘎见过这么多人，完全像大集市”。他估算，当时已经有上千人涌

入到了贡嘎，而且几乎全都是年轻人，但以往只有约五六支商业团队。

随着户外运动的年轻化，未成年人遇难也有发生。2025年6月30日，一名16岁的男性登山者在协作陪同下攀登四姑娘山二峰遇难。

不专业的攀登者

古奇志是两次斩获金犀牛户外最佳攀登成就奖的国内知名登山者、高山向导教练。约在2019年国庆期间，他带队在四川康定市海拔6112米的勒多曼因峰攀登，在下撤到约5600米时遇到一名登山者。“当时他背着包，走路摇摇晃晃，明显体力不支，而且雪坡坡度接近40度，有点陡峭。”古奇志把这名登山者叫住，询问其是否吃饭了。获得否定的回答后，他初步判断为体能透支，让其停下来吃东西喝水，并将其挂在了自己团队修的路绳上。即便如此，这名登山者依靠路绳下撤时，还是摔倒了几次。

到了路绳的尽头，之后是一段平缓的岩石山脊路线。古奇志记得，当时他照顾自己的队员走在后面，与该名登山者有十几米的距

离，“脱离路绳后，在山脊上行走，由于没有控制好自己，这名登山者从山脊滑坠，坠落到陡坡下的冰裂缝中遇难”。

古奇志解释，高海拔地区寒冷、干燥，每呼吸一次体内的水分流失速度远超于平原，但如果没有这种意识或者身体的状况已经影响到了意识，未及时补水，在身体脱水的状况下，就会影响到运动能力，进而引发一系列危险状况。

户外运动中，关注温度同样是一项基本常识，过热或者失温都会导致意识水平下降甚至出现严重的后果。海拔每升高1000米，气温大致下降6℃，以海拔5000米估算，峰顶比平原地区下降约30度，遇到风、雪、雨等天气，体感温度还会进一步下降。

而受自媒体和网红打卡吸引而来的新户外消费者，尤其是学生群体，普遍缺乏这类风险意识。在火爆初期，一线从业者几乎都会遇到穿着牛仔裤和帆布鞋来登山的学生客群，他们宁愿花费大几千买摄影设备，也不愿意买一套像样的户外装备。伴随缺口，服装租赁产业得以在各地发展，约在2025年成都天河路已经发展成极具规模的户外服装租赁聚集地，仅需150元至300元就可以租到“一客一洗+消毒”的全套户外装备，还会再赠送速干衣裤等。

但小金县一家小俱乐部的负责人告诉财新，租来的户外装备部分是外观看起来与正品无差异的冒牌货，还有的经多次洗涤后，已经丧失防风、防雨和保温的功效。2026年5月初，在小金县恩缪峰，有客人就穿着租赁服装，登山途中下起了大雪，雪水很快将“冲锋衣”外套

打湿，进而打湿内里的抓绒衣物，协作发现客人轻度失温，出现行动迟缓和打寒颤的症状，便带领其下撤。

2025年10月珠峰东坡遭遇大雪天气，周晓亮带领一支队伍在此进行长线徒步，他记得在和队员吃路餐时，看到一人骑马，由马夫牵引前进。“他当时的状态已经摇摇晃晃，好像随时都要坠马似的，我猜测他可能是高反引起了脑水肿或者肺水肿，我还和他旁边的人说，这个情况应该赶紧下撤了。”但周晓亮后来惊讶地得知，这名徒步者非但没有下撤，还继续骑马前行，后续出现了意识模糊，并最终遇难——他是在网上找的陌生人组队，队友早已走在前面。

另一起发生在2023年的陌生网友登山事故也令人唏嘘。根据四川省山地救援队发布的事故报告，当年6月3日，有三人在网上相约攀登勒多曼因峰。下午3时，其中一人滑坠受伤，无法行动，另两人结伴下撤寻求帮助，直至6月4日两人才到达有手机信号的地方拨打报警电话，6月6日，救援队找到伤者，经法医推断，其早已在3日晚间因失温遇难。《户外探险》杂志曾更具体地报道了此次事故：下撤后两名队友途中遇到多人，但数次错过救援机会，还于3日晚在当地人的家中留宿，直至4日下午才拨打求救电话。

平澜公益基金会理事长王珂告诉财新，在他们参与的徒步救援过程中，正规商业团出事概率较小，个人出行、亲友结伴、网上临时组队活动中事故概率则相对高，这类人群通常因无法识别风险而发生事故，其中失温、滑坠和迷路是主要事故原因，“没受过训练的人看不出营地风险”。另外一个原因是，并不是所有人都能在第一时间承担责任。

相比登山，徒步穿越看似难度小，但今年初5人穿越秦岭“鳌太线”，在保温装备不足等情况下致2人失温遇难，1人坠崖。今年的1月、5月、6月和8月，仅南太行山就先后发生4起坠崖遇难事件。

近几年，尝试长线徒步的人群也在增多。重装户外的老驴“孤月”提醒，长线穿越要做好规划和准备，至少要清楚地知道备用路线、下撤路线、哪里可以补给，要看得懂等高线地图、知道翻越的垭口是碎石、巨石还是需要涉水，自己能不能翻越过去，是否有应急预案、又能否识别地质灾害等。这些显然不是冲着网红打卡地拍照去的游客们能够应付的。

谁在带客

另一方面，飞速增长的客流，也不是原有的专业户外从业者在数量和能力等方面能够应付的。

目前国内监管登山户外行业、保障参与者安全的规范性文件，主要是由国家体育总局2003年发布的《国内登山管理办法》。2026年1月，国家体育总局登山运动管理中心发布《关于进一步加强冬季登山户外运动安全严禁违规开展徒步穿越等活动的通知》，重申需严格执行《国内登山管理办法》等法规，严禁违规开展徒步穿越等活动。

《国内登山管理办法》适用于西藏自治区5000米以上和其他省、自治区、直辖市3500米以上独立山峰的登山活动，规定登山需要向山峰所在地省级体育行政部门申请，超过7000米的向国家体育总局申请。管理办法要求，举行登山活动应当组成具备以下条件的团队：由一个具有法人资格的单位发起；队员两人以上，并参加过省级以上登山协会组织的登山知识和技能的基础培训及体能训练；配备持有相应资格证书的登山教练员或高山向导，1名登山教练或高山向导最多带领4名队员。

2002年，国家体育总局还曾发布了《高山向导管理暂行规定》，将高山向导按级别分为高山协作、初级向导、中级向导和高级向导，均需持证上岗。四川省登山户外运动协会（下称“四川登协”）2026年3月出台的《四川省登山户外运动从业人员管理办法》进一步规定，高山协作可以在6000米以下的山峰工作，6000米至7000米海拔的山峰，协作需要在向导的领导下工作，并服从其安排，接受其业务指导；协作须两人及以上共同开展工作，严禁单人独自承接登山相关工作。四川省高山向导的工作范围为7000米以下山峰。

面对激增的户外人群，是否有足够的、受过职业培训的专业向导，是行业能否健康发展最为核心的挑战之一。

财新了解到，自2023年起，热门户外目的地所在地，男性无论老少以及少量女性都在自发地参与带客，而他们只能依靠以往在高山或荒野中走路的经验，缺乏户外知识、技能、风险识别的专业能力，甚至有的穿着黄胶鞋和棉大衣作业，连自己都保护不了。

约在2023年9月，一名27岁的当地协作在四姑娘山二峰带客登山，并没有遵照户外要求着装，甚至没有穿羽绒服，结果当天降雨，其衣服湿透，失温严重，又因为无法快速下撤，在山上失温冻死。两年后，另一名31岁的高山协作带往期客人攀登贡嘎山卫峰之一的初级技术型雪山那玛峰，登顶后解开绳索，未给自己做任何保护固定，为了帮同行者拍照，在找角度的过程中将自己绊倒，于山顶滑坠，坠落时没有头盔保护，也未持能制动的冰镐，最终遇难。

实际上，村民陪同客人参与户外活动的历史很长。1979年经国务院批准，对外国人开放了部分山峰的攀登。四川阿坝州政府就曾记录过，从1980年起，松潘的马帮就不单是商贸运输队，开始接待来华探险的客人。

前述一名协作告诉财新，2000年后，他曾和父亲接待过从江浙及北上广等一线城市来攀登四姑娘山的客人，这些客人专业能力强、装备专业，也有非常强的风险意识，“他们会自己用绳索在山间攀爬，选择岩壁设置安全点，也会搭帐篷、做饭”。他记得当时和父亲的工作只是牵马驮运物资，夜里看看客人有没有高反，抖一抖帐篷上的雪。看到客人们使用的专业冰镐和冰爪时，他觉得很新奇，那个时候也不理解他们为什么要带垃圾袋上山，还要再把垃圾背下来。

不少从业者都认为，早年户外活动的人数少且专业，是当时事故率不高的原因。而现在户外运动大众化后，客群非常依赖专业高山向导或山地户外指导员，但成为一名合格从业者同样需要时间。

25岁的苏国军是领攀登山学校的一名员工，后者于2012年创立，主要提供登山、攀岩、滑雪等户外课程培训。2024年苏国军入职，做了一年后勤工作后跟队登山。

在苏国军眼里，从业多年的高山向导在判断客户的状态时总是更成熟，他记得，有一次一名客户下撤时摔了一跤，在第一现场的他做了初步检查和判断，认为客户只是腿部的韧带断裂，关节和骨骼没有问题，“但领队到达后做了更详细的评估，认为可能已经骨折，现场做了固定处理后，安排将这名客人背下了山”。还有一次，他完全没有观察出一名客户有什么问题，但领队们却当晚开会商讨，还让该客户在领队面前走路，最终连夜安排下撤。

在入行初期，周晓亮也一度接近过生死线。约在2009年，他经朋友介绍带队徒步铁瓦殿。铁瓦殿是一条5公里爬升2100米海拔的高强度徒步路线。按照他的计划，团队要在下午3点必须下撤，但到了3点很多人离终点已经不远，“我一心软就让大家去登顶，结果造成下山的时候严重体力不支，腿软走不动”。他还记得下撤时有一段滑坡碎石路段，旁边就是万丈深渊，走得非常惊险，就这样原计划应该晚上八九点钟回到村上的一行人，直到次日凌晨5点才出山。“走了20多个小时，深夜只有几个头灯照明，又冷又饿。”后来周晓亮无数次将这段经历分享给培训课上的学员，希望他们不要再犯同样的错误。之后周晓亮也开始认真筛选队员、严格执行下撤时间，“我这辈子都会清楚地记住这次教训”。

“需要客观认识到，国内现代登山运动起步晚，商业登山户外活动至今发展不足30年，行业发展过程中有诸多尚未成熟的地方。”中

登协培训部原部长马欣祥向财新介绍，上世纪90年代之前，登山主要是国家任务，90年代之后，才逐渐有了个人登山爱好者。直到1999年春，中登协牵头组织了玉珠峰的商业攀登，定价8400元，国内才第一次有了完整意义上的商业登山活动，参与者主要是以王石为代表的一些企业家。

目前，青海、四川、新疆和云南等多地的地方登协都曾陆续组织过高山协作的培训课程。公开资料显示，四川的高山协作培训至少在2003年前已经展开，财新梳理的招生情况显示，协作培训曾有过招生不足当年停办的情况，之后逐渐稳定以每年一次或者两次的频率开设，截至2019年协作培训已经有34期。此后培训更为频繁，至2026年8月，四川登协的高山协作培训已举办了77期。

高山协作是高山向导中最低的一级。根据四川省的招生信息，协作报名条件要求登顶3座5000米以上雪山，须持有红十字会救护员证书等；协作培训周期为7天，培训内容都是基础性的，涵盖初级冰雪登山攀爬技术和户外运动技能、常见高山病防治、伤情紧急情况的评估管理、冰雪自救与互救技术基础、野外生存基本知识及基础救援技能等。

甘肃省的高山协作截至2025年开展过9期，根据当地登协发布的信息，培训周期同样为7天，其考核重点内容主要是在山上搭建铺设路绳、沿路绳上升、横切、加延长下降以及收回路绳等。

此外，为兼顾地方发展与安全兜底，地方登协还组织了定制的高山协作培训班。据悉，四川登协目前培训了近3000名协作，其中约

一半是定向协作。比如针对黑水县、小金县、金川县等地的定向协作，为积极引导山峰属地村民参与培训，政府会给予适当补贴；定向培训结束后，所有证书均明确标注属地，即其能力仅适用于属地的徒步型雪山。云南登协也披露过，2025年2月连续开展过三期针对哈巴雪山的高山协作定向培训班，每期5天，向考核合格的189人颁发了协作证书。

参与培训的有相当一部分是属地所在的村民，但受限于基础教育水平，理论培训的内容难以深入。“如果讲得太复杂，反而不利于当地人吸收理解，这是没有办法的办法。”康华曾是中国登山高级人才培训班主任教练，是国内最早一批到法国国家滑雪登山学校系统学习高山向导培训的攀登者。他向财新解释，国际上也偏重于本地人从业，因为本地人对生活地区的山形地貌、气象判断有天然的优势，在高海拔活动和攀爬能力上也优于平原地区的人，尤其是本地人能长期扎根当地一线，外来者能做但很难长久。西藏的登山学校也证明了从牧区少年到成熟向导这条路走得通，但本地人的培训需要时间沉淀，以及连续完整的培训体系。

而且所有技术要在心态稳定的情况下才能正常发挥，高山向导面临复杂环境，平常心的长期锤炼同样非常重要。李宗利是国内的知名登山者，他举了一个很生动的例子，“哪怕是走路，一块几十公分宽、两三米的木板，在一米的高度会很容易走过去。但要升高到100米，有几分把握能走得过去？而且还清楚地知道，如果没走好就会掉落深渊。”

稀缺的高山向导

除了高山协作，四川登协2014年起还开展过初级高山向导的培训，截至2026年9月举办过9期，估算约培训150人。相比协作，高山向导每期班约12天，包含一天登山实训和考核。近期的招募信息中显示，向导结业后有2年实习期，完成实习要求才能发放上岗证。高山向导除了技术难度上升之外，还要学习团队管理。

在中外登山史上，因团队问题造成的遇难事故频有发生。其中最著名的事件是1971年由多个国家一流登山者组成的“国际珠穆朗玛峰登山队”，由于理念、语言等诸多障碍，攀登过程中出现步调不一致、内部分歧大等问题，最终导致一人遇难。

中登协推荐的《户外领导力》一书就介绍，在复杂的户外环境中，草率的决策和沟通不畅可以让一些小问题演变成大事故，如果有队员在途中停留，领导能力的差异甚至可以决定大家的生死。因此成为领队就意味着承担更多的风险和责任，户外领导力本身就是培训课程之一，同样可以通过训练习得。

据公开信息，中登协2003年10月在四川田海子山举行过首期初级高山向导培训班，共有12人参加，经过半个月高强度训练和实习考

试，最终仅有3人获得向导资质。中登协评估认为，当时中国高山探险整体水平还偏薄弱，从2004年开始，中登协用新推出的“高山技能”课程取代了初级向导培训。

直至2017年，第二期初级高山向导培训班才在青海开班，培训历时12天，有23位学员参加培训。四年之后的2021年5月，第三期在青海岗什卡举办，当期培训10天，共有16名学员。2024年和2026年的第四期和第五期，各有24人参加培训。五期班共计培训99人，但拿到向导资质证书的应该远少于此。据悉第二期培训班不足一半的人获得了向导证书，第三、四期还存在未组织考试的情况。

中登协系统高山向导的另一来源是西藏拉萨喜马拉雅登山向导学校（原名西藏登山学校），该校于1999年创办，但财新未搜索到该校持有高山向导证书的人数。根据2022年的公开报道，学校培养了高山向导、协作等专业人才300余人。业内估算，其中高山向导约在100人左右。另据2019年的公开报道，该校规定，成为一名高山向导至少需要7年，高级向导为9年，高山领队则需13年，登山总指挥还要再加两年。

除此之外，中登协在户外装备品牌奥索卡的资助下，自2006年起开展过6期中国登山高级人才培训班（China Mountaineering Development Institute 下称CMDI），前几期培训周期基本为两年，学习包括高山气象、滑雪、冰雪攀登、绳索使用技术、雪崩、岩石攀登、攀冰、高山急救等课程。据公开报道，6期的培训班共计培训50多人。其中约一半获得高山向导证书，后几期爱好者居多，受限于基础和意愿，有的仅学习了单项技能。

中登协的登山培训体系是在与国际登山界交流的过程中逐步建立的。马欣祥曾于1996年和1998年两次公派去法国学习交流，此后又在新西兰和英国等地收集当地登山学校的培训资料，“因为网络不发达，资料又借不出，就厚着脸皮把他们的内部课程大纲用数码相机拍下来”。他回忆，2006年启动的CMDI是与企业联合培养高级登山人才的一次积极尝试，第一期的培训为两年全脱产，后续不再采取脱产模式，按课程排期集中授课，当时请了法国高山向导担任总教练，课程体系参照法国国家滑雪登山学校。但马欣祥认为，这只是一次国际化的尝试，实际与真正的国际接轨还相差很远。

当前国际上的高山向导职业化培训，主要依托国际高山向导联盟（IFMGA）。该组织于1965年成立，联盟包括尼泊尔、法国、瑞士等28个国家，在全球有7000多名认证高山向导，目前暂无中国人。IFMGA对报名者有严格的审核，所有受训者本身就是一名优秀登山者，他们要学习的是如何帮助别人安全登山。根据官网介绍，IFMGA为培训制定了共同框架和全球标准，核心课程包括攀岩、攀冰、滑雪、雪崩安全、气象和急救等，上课总天数约在百余天。每名受训学员要在已经取得证书的国际高山向导的直接监督下，完成几十天的高质量带客实习。为了在最终的考试中通过，学员要选择合适的天气，在高山上进行漫长的自我练习或者接受向导们更多的实地指导。因此，一名国际高山向导的培养时间大约在5至8年。

目前国内正在考IFMGA认证的国际高山向导有两人，一是中国首位亚洲金冰镐奖获得者、知名登山者周鹏，另一名是四川旅游学院青年女教师杨小华。根据该校的公开信息，目前国内专业高山向导人才

缺口达数万人，且缺乏与国际接轨的职业标准体系，杨小华计划获得认证资格后，联合学校搭建“国际高山向导人才培养基地”。

政府的角色

户外人群激增带来的各种混乱，对基层地方管理者来说也未经历过。黑水县文化广播电视和旅游局局长黄海斌告诉财新，2024年奥太娜雪山人数激增，他们了解到，村民私下接客不会买保险，雪山之上没有移动信号和照明设备，因此他们非常担心发生踩踏、人群滑坠、迷路、求救不及时和生态破坏等问题。同时，因为不规范，政府也接到不少投诉，使得本就繁杂的基层管理工作持续承压。

2024年11月，黑水县发布三奥雪山暂停户外登山活动的公告，公告指出，因森林草原防火以及部分栈道损毁，冰雪路滑存在安全隐患，同时违规登山现象较为突出，为确保游客安全和保护自然环境，决定对部分道路进行封闭，并联合相关单位进行执法检查。

在封山之前，黄海斌和同事们也清楚，山体很大，不可能禁得住所有人，重要的是尽快把管理理顺，实现多方共赢，但前提是一定要保证安全。“我们就觉得应该找一个专业的团队帮我们做这件事。户外和旅游不一样，市场更小但也更专业，而专业的事情就应该交给专

业的人去做。”他们很自然地想到了三奥雪山脚下德石窝村的苏拉王平。

苏拉王平1978年出生，是德石窝村土生土长的嘉绒藏民，2000年进入户外行业，2003年成立川藏高山向导协作队（下称“川藏队”）。2019年，苏拉王平作为队长与川藏队的7名队员带领客户从珠峰南坡全员登顶，2022年当选四川省人大代表。

“王平很早就在县里小有名气，登顶珠峰后就毋庸置疑他团队的专业性了。其次他是当地人，对家乡有感情。”黄海斌说，从县政府的角度看，如果引入外来的商业公司还要考虑和当地人的兼容性，“三奥雪山是当地藏民的圣山，外人能把雪山看得神圣吗？会把生态放在前面吗？”

黑水县政府的基本工作方针是，政府管大局、企业做专业。在相互接触的过程中，他们各自提出需求。县政府要求确保登山活动安全、投入建设工作人员休息室、检票中心等基础建设，还要将保险覆盖到企业、工作人员和登山者，同时要处理好客诉纠纷。王平则希望政府投入交通、水电等基础设施，做好垃圾清运，以及合作的稳定性。黄海斌对此很理解，“对他们来说投入的是真金白银，如果只干一两年，他们也不踏实”。

在如何确保登山安全上，黄海斌也到四川登协进行了咨询，按照他当时心里的估算，考虑轮休，要吞吐近10万人的流量，至少需要200名以上的工作人员。在考虑兼顾地方发展和安全兜底后，四川登协决定针对黑水县组织定制的高山协作培训班，培训结束后所有的证

书明确标注黑水县高山协作，即其资质仅适用于黑水县的徒步型雪山。

最终三奥雪山确定了一种登山模式：从海拔3700米处的大本营至峰顶设置20个点位，每个点位安排一名固定高山协作，同时依照客流量安排随队协作和移动救援协作。2025年4月，三奥雪山再度开放，除川藏队原有约50名协作或向导外，新增近100名持证高山协作。后续又陆续培训，截至2026年8月，三奥雪山共有约270名高山协作。

川藏队的张鹏程告诉财新，为了在管理过程中保证公平，岗位分配采用抽签的方法，“要是抽到20号点就要到山顶，要是抽到随队的就要随队，每天自己抽签。”对外，市场上所有户外俱乐部收上来的客人，均要交给三奥雪山的协作带队，同时定了底价，基本解决了市场上的价格混战。

黄海斌还特别提到了人流限制。按照四川登协的评估，管理后的奥太娜雪山每天能够安全承载的登山人数可以达到2000以上，“我们自己下调到了1600。”此外，景区有了门票收入后，按登山人数，每人次向德石窝村集体划拨10元，“一年下来村集体也有了接近100万的收入”。

在2025年4月至2026年4月的一年试运行期间，也有一些管理上的微调。“原本安排定点协作捡垃圾，救援协作背便携式氧气瓶，但发现有点干不过来，后期便调整为所有协作背氧气瓶，带垃圾袋随手捡垃圾。”川藏队的杨初介绍。

户外运动火了之后，各地政府都在进行管理上的探索，不少地方派人到黑水县学习。不过黄海斌坦言，三奥雪山之所以梳理得快，有其天然的优势，比如三奥雪山仅有一个民族村，因此不涉及多个民族村之间的平衡，而且公路直通大本营，也没有马匹和背夫的管理问题。此外，即便是在徒步型雪山中，奥太娜难度系数也相对友好，对协作和登山者来说有一定容错度。更重要的是，王平和他的川藏队在德石窝村本就有一定的信任基础。

云南也在积极努力。2024年8月，香格里拉市召开哈巴雪山等景区的开发建设推进专题会，9月市政府发布公告，哈巴雪山登山活动的开发、运营等工作由[香格里拉市开发投资集团有限公司](#)全面负责，登山活动均需登记审核，通过后方可按申请时间攀登。同月，市管企业[香格里拉市哈巴雪山生态旅游开发有限公司](#)（下称“哈巴雪山旅游公司”）注册成立。

据公开报道，哈巴雪山旅游公司接管后，完善了运营装备租赁和大本营住宿餐饮，新建包括供氧、取暖、应急物资的标准化营地，修缮徒步道路、马道，搭建登山路绳，负责垃圾处理，并依托云南山地救援队成立了“哈巴山地救援队”。

2026年哈巴雪山接连发生事故后，哈巴雪山旅游公司对登山报备和本营住宿进一步加强管理，要求所有户外俱乐部自7月起，在自有登山费用中按人头向哈巴雪山旅游公司支付980元。在哈巴雪山做高海拔攀登的[云南顶峰户外运动有限公司](#)负责人杨志雄介绍，这980元的费用，包括大本营木屋一晚住宿、自大本营至登顶途中技术装备租赁、在本营统一的高山基础技能培训，还包括24小时的应

急救援待命，专业医生在营地医疗值守和监测等，此外还有营地垃圾清运和山地环境保护费用。在官方系统报备中，俱乐部必须完成登山者的保险购买和登山许可申请。

规范化管理必然会清退一些依赖低价生存的俱乐部，但杨志雄认为很有必要，“在高风险的户外行业除了赚钱盈利，从业者更要有能力承担责任和后果”。

但要做的安全兜底工作还有很多。财新在网上咨询了哈巴雪山的几家小户外俱乐部，对价格敏感的客群，他们会推荐到周围没有平台公司介入的雪山攀登。

“行业价格已经压得很低，但客人激增，收入还是比以前多，就吸引到一些不懂户外的老板，在日常管理和接客时他们对风险意识的把控低。”余强表示，户外行业面临的风险远远大于其他行业，他希望管理者设置一些公司注册门槛，并持续进行审核和监管。

此外，登山许可证的申请关系到登顶证书的发放、保险理赔，以及政府对人流的管控，但整个登山过程中的安全仍然依靠向导和登山者个人。业内人士指出，如果一味提升登山许可证的发放门槛，攀登者就会越过申请程序，选择偷登，“山峰太大，想要真正管住非常难”。

四姑娘山风景名胜区管理局向财新介绍，近几年四姑娘山也在加强管理，只有注册的400多名协作才能带队登山，并邀请省登协每年对他们进行复训，“参加复训是强制性的”。为了确保登山安全，他们也进行了人流控制，大峰每天最多接待180人、二峰最多接待80人，

三峰难度大，每天仅开放40人，而且严格执行1:1的协作配比，徒步露营严格执行1:3配比。管理局对景区内营业的30多家户外俱乐部也在加强管理，发现工作时急救包没带的协作，首次处罚停业3天；接到1起被证实的有效投诉，俱乐部停业整顿1个月，一个月超过3起则取消管理区内的营业资格；如果发生客人死亡等安全事故，协作和公司都要禁业半年。

业内人士表示，目前户外行业没有统一的从业人员禁业和退出标准，培训和从业也无标准可依，这导致各省的报名条件不完全相同，培训的内容和难度只是相似，但没有统一的考核规范，培训后的证书也难以互认。此外，国内各级登协尚未广泛开展过对持证向导的复训工作，无法持续确认其从业能力。行业也呼吁尽快出台上位法，切实整治户外行业发生的乱象。 