猛爆式國旅危機有解方？嚴長壽：有生活文明，才有永續觀光！

原標題為：嚴長壽：有生活文明，才有永續觀光
文 / 劉宗翰　攝影 / 池孟諭
2020-12-28
瀏覽數 32,350+

嚴長壽近年來鮮少公開發言，一場疫情讓他萌生焦慮感，決定再度挺身而出，為台灣社會發聲。池孟諭攝

分享

分享 複製連結

國際大門閉鎖，國旅雖迎來利多，但衍生諸多亂象，把一度打算「封麥」的嚴長壽逼了出來！由於擔憂旅遊業可能的「墜崖式崩毀」，他再次提出建言、針砭時局，盼台灣走向更文明的生活。

一株病毒，無情地封鎖各國大門，過去如候鳥一般，頻繁追逐白雪、紅葉、世界絕景的國人，因為走不出去的窒悶壓力，一瞬間全往國內各大景點跑，把高山、離島擠得水洩不通，花東、澎湖也處處是人。

一年多來，報復性旅遊、報復性消費、報復性塞車……，一連串畸形現象接續上演，甚至出現搭機、搭船的「偽出國」風潮，試圖讓遊客自我催眠。

在政府推波助瀾下，國旅市場確實呈現猛爆性成長，看似風光的背後，「台灣觀光教父」嚴長壽卻預見不少危機。

「我原本打算70歲退休，把舞台讓給年輕人，繼續深耕偏鄉教育及公益。但這場疫情，讓我有很深的焦慮感！」

全世界都在失火，台灣難獨善其身

兩年多前，當美國矽谷最後一場巡迴演講熄燈後，公益平台文化基金會董事長嚴長壽決定不再公開建言。但曾擔任台灣觀光協會會長的使命感，加上目睹旅遊業伙伴恐面臨「墜崖式崩毀」，讓他打破沉默，特地出版新書《我所嚮往的生活文明》，再度為台灣社會發聲。

雖然台灣防疫表現不差、國旅市場大幅成長、疫苗研發屢傳捷報，世界局勢似乎往好的方向走，但嚴長壽仍憂心忡忡，認為全世界都在失火，台灣不可能獨善其身，尤其想走出去時，各國的火都還沒滅，必須群策群力把火滅掉，大家才有恢復的機會。

「就算火滅了，被燒黑的焦土，還要很長一段時間才能長出嫩芽，台灣不能太樂觀！」他提醒。

圖 / 嚴長壽雖投身公益與偏鄉教育多年，但仍關心台灣觀光業的未來發展。張智傑攝

亂象1〉各行各業崩壞「由撐到爭」

面對二戰以來最大的經濟停滯危機，嚴長壽坦言，許多產業將出現「由撐到爭」的崩壞景況。

以航空業為例，因傳統旅遊市場停滯，許多業者紛紛利用緊急運送物資需求，將部分的客機轉為貨用，造成貨運漲價、空運費大漲三倍，大夥「撐著求生」苦等復甦。

但貨運榮景只是一時，這波疫情不會在短期內緩解，受創的市場經濟，也無法馬上讓載客量回復原有規模。可想而知，觀光業必須經歷漫長的修復期。

當旅客持續萎縮、航空交通需求減少，航空業者只能被迫降價、砍價，甚至公司遭到拍賣，飛機也面臨拆解或變賣命運。

同樣情況也出現在飯店業。頓失客源的業者，仍需負擔龐大租金和成本，撐到最後，不是倒閉、就是被併購、轉賣；新業主將以低廉成本承接資產，進行低價競爭，市場最終恐形成血流成河的割喉戰。

嚴長壽提醒，以兩岸交流停滯的現象研判，即使沒有這次疫情，台灣也會有許多旅館面臨拍賣。每個業者都在撐，撐到把以前盈餘吐光，或是向銀行超額貸款，後果難以想像。

圖 / 嚴長壽研判，這波疫情短時間不會緩解，觀光業要做好萬全準備。池孟諭攝

亂象2〉陸客急凍效應恐再重演

即使國旅熱為台灣的觀光業打了一劑強心針，但疫情始終混沌未明，嚴長壽繼續扮演「烏鴉」角色，針砭時局。

他直白點出，政府在台灣疫情相對平穩之際，應「預留存糧」，而非「撒錢應急」，要把握難得的機會擬定縝密策略，推動產業升級。

至於旅遊業本身，也該重新整頓營運、調整體質、優化品質。**以前大家忙著衝業績，現在突然停滯，反而可以靜下來，重整思考和反省，為再出發做好準備，「但顯然，大家都錯失這次讓台灣『轉大人』的最好時機！」**

嚴長壽以多年前剛開放陸客觀光的盛況，對比當前的國旅熱。

當時，全台業者為分食陸客商機，一窩蜂地搶建旅館、削價促銷，大手筆添購遊覽車，讓各景點瞬間塞爆。後來兩岸關係急凍，陸客頓時縮水，一堆旅行社接連倒閉，遊覽車也賤價求售。

近來的報復性出遊熱潮，雖宛如一場及時雨，讓國旅業者得以喘息、也確實獲利，卻再次抱著「中樂透」的心態，把原有東西丟出來、再賣一次，不僅沒有提升，反而更加粗俗，端出路邊攤的水準，卻收五星級飯店的錢，「質低價高」令人搖頭。

倘若兩、三年後，疫情威脅遠去，國際大門重新敞開，遊客又一股腦地往國外飛，業者將頓失客源，災難又開始循環。**「浪潮一旦退去，所有炒短線取巧的作為，都將赤裸裸地露出窘態，甚至血本無歸！」**嚴長壽語重心長地說。

圖 / 台灣必須改變旅遊思惟，發展出結合當地文化與特色的「慢遊旅程」，才是永續發展之道。陳之俊攝

解方1〉政策先行、找出定位、管控成長

面對恐將暴起暴跌的國旅市場，嚴長壽強調，不合理的成長絕非好現象，反而是警訊。對此，上至政府決策者、下至任何一個經營者，都要懂得「管控成長」（management growth）。

他觀察，許多業者只看短期成效，進行反射性的盲目跟風，甘於做旅遊資源的被動提供者，直到濫用殆盡被遺棄。

但負責任的決策者，必須做好通盤規劃，清楚掌握什麼要存、什麼要廢、什麼要擋、什麼要加強，考慮周全後讓政策先行，再找出定位，決定發展方向後編列預算，把錢花在刀口上，施行總量管制，進一步掌控成長，才能打造永續的經濟體質。

在政策先行、找出定位的實踐上，瑞士的經驗值得台灣借鏡。

2013年3月，《遠見》團隊曾遠赴瑞士採訪，探討同樣身為小國，又遭三強環伺（瑞士夾在德、法、義之間，台灣則鄰近中、日、韓），它如何從烽火連天的窮鄉僻壤，搖身一變為觀光活躍、經濟耀眼、形象優質的典範。

文中披露，瑞士舉國上下精心策劃、通力執行許多「故意策略」，也盤點自身優缺點，如自知重工業贏不過德國，就不強出頭；評估發展鐘錶是優勢，打出自己的獨特性。

旅遊當局也掌握整體資源，知道哪些人、哪些地區必須保持原始風貌，哪些地方可以有計劃開發。

因此，半個多世紀過去，瑞士在經濟上沒有被周圍強國壓倒，養牛的依舊養牛、擠牛奶的仍在擠奶，獨特的觀光賣點與工匠精神，讓全球遊客趨之若鶩。

位於宜蘭大同鄉寒溪村的「不老部落」，便是管控成長的本土典範，經營多年仍聲名遠播。

全村沒有被利益沖昏頭。旺季時，當其他景點業者忙著大撈一筆，犧牲品質、削價競爭；他們卻勇敢地拒絕遊客，每天最多只收30位，慢慢改變來客的旅遊習慣，教育市場重視深度體驗。

做好總量管制後，村民再利用剩餘時間顧好品質，專心維繫原住民傳統文化，並安排子女念部落裡的原根職校，協助復育地方生態。因此，不老部落能不受疫情和淡旺季影響，始終不愁客源。

「相反的，台灣許多地方卻是短視近利，跳不開暴飲暴食、質低價高的循環，永遠學不到教訓！」嚴長壽痛心地說。

圖 / 不老部落沒有被利益沖昏頭，堅持管控遊客人數，讓當地旅遊品質得以維持水準。天下文化提供

解方2〉打破湊假迷思，建立生活文明

當政府、業者改變觀念的同時，一般民眾又可以怎麼做？

對此，**嚴長壽建議，可從休假方式與時間安排開始調整起，逐步建立生活文明。**

一般來說，國人有「週休」「節慶」「特休」三種假期，卻常在規劃上產生混淆，導致休假無法盡興，又帶著滿身疲憊返家。

他解釋，「大家都以為出遊塞車是公路管控的問題，其實問題不在公路，而是出在湊假期及休假時間安排！」

對於政府為了便民，在節慶強推的「彈性假」，嚴長壽其實不樂見，因為這不僅打破日常生活節奏，也喪失原始節慶背後的文化意涵，假期人潮更成為難以避開的壓力。

他的建議是，週休二日是工作短暫的喘息，用來調節生活壓力，只從事短距離的休閒，陪陪孩子、整理家務、修剪花木，也是不錯的方式；而節慶假日，不一定要去風景區人擠人，可喚回集體文化記憶，與家人享受節慶的獨特意義。

例如，元宵節若能找回「小鎮文化」，每個家長帶孩子用竹子做燈籠，然後打著燈籠逛小鎮，即是非常美好的生活體驗，也是一種文明的展現。

至於年度特休假，可以拿來規劃長途行程，進行深度慢遊與特殊體驗。透過到外地旅行的疏離效果，從日常的軌道游逸出來，讓人調整步伐、充飽電力，達到休憩的真正目的。

當國人重新調整三種休假的排序，便能錯開出遊時間，不僅能有效疏散車流，幫助業者弭平淡旺季落差，民眾也能更平均、有品質地造訪各地景點，形成良性循環。

讓旅客願意「把生命浪費在美好事物上」

然而，嚴長壽不諱言，要顛覆國人的旅遊習慣並不容易，最終仍得從教育著手，一步步導正觀念，唯有如此，台灣的旅遊生態系才會更健全、更優質，也才能細水長流。

「在疫情紛擾下，更要讓心情放慢，關掉非常焦慮的『躁』，當我們對每趟旅程都能『細嚼慢品』，業者自然會端出高品質的內容，創造體驗與感動，讓旅客願意把生命浪費在美好的事物上！」

這位「封麥」許久的台灣觀光教父，睽違多時難得再拾筆桿，他對台灣社會邁向更文明的生活，有著深切期許。

嚴長壽對國旅的五大建議

1 決策者要政策先行、找出定位，把錢花在刀口上，實踐管控成長。
2 旅遊業者可趁疫情空檔，重新整頓、強化包裝，創造深度與體驗。
3 打破單一語系思考，培養能與世界對接的人才，吸引長住的國際客。

4 看世界「趨勢」，找到「優勢」、避除「劣勢」，三大條件齊備，才容易成功。
5 重新思考休假的意義，發展小鎮文化，走向慢城的生活文明。