

# 唯有做回自己，才能不被取代

— 《在世界地圖上找到自己》讀後感

## 壹、前言

曾聽聞一則有趣的故事：某個幼稚園舉行期末公演「白雪公主」，但因每個女孩的家長，都希望自己的女兒可以扮演白雪公主，而極力向老師爭取演出機會。苦惱的老師為了不得罪家長，索性直接改寫白雪公主的故事。到了期末公演當天，滿懷期待的家長，呼朋引伴來看孩子們的表演，才赫然發現一舞台上竟然有七個白雪公主，反倒是小矮人只有一個……。

杜撰出的故事，反應的卻是人性的真實處境——人們往往不願花時間探索自我，反而一窩蜂去爭搶主角的光環，罔顧世界上還有更適合自己的角色。長此以往，人生原有的無限可能就此埋沒，殊為可惜。又有進者，「自我定位錯誤」的情況，並不只存在於特定族群——在全球化的競爭下，台灣的教育、觀光、文化皆一一迷失方向，遲遲找不到自己的定位，正面臨著在各領域皆被取代的迫切危機。自言「抱著無可救藥使命感」的作者嚴長壽，即試著尋找改善現況的施力點，期盼為台灣重新找到自己。

## 貳、專書梗述

一、科技浪潮下，青年們所面對的挑戰

### (一) 人工智能的驚人發展

人工智能的快速發展，配合更高速度的積體電路，已在短短數年間，使許多行業面臨被淘汰的危機。各行各業的人，花費經年累月培養出的專業能力，人工智能卻可以透過「自我學習」而輕易超越。

### (二) 以世界為校園的新世代人才

2014 年開始招生的 Minerva Schools，除了所有的課程都在線上進行，更打破落伍的科系分類，以專題制取代學分制，使學生必須從各種跨領域面向，進行交叉思辨，尋求解決方案。此外，該校學生必須至世界各大城市停留，依自己的專題實地研究。該校創辦人更自信指出：「我們只挑選這世界未來的領導人才。」

### (三) 沒有疆界的學習領域

2012 年起，多位名校的教授攜手將校內課程以免費公開的方式，在線上平台和普羅大眾分享。然而，當線上學習已打破國界，當知識已不再只由菁英份子所把持，我們卻可能囿於國內學子英語能力的普遍不足，而未能在這波教育浪潮中獲益。

## 二、重新認識台灣的優勢

### (一) 以「小國經驗」取代「大國心態」

台灣由於歷史及地緣等因素，長期以大國的尺度，錯誤地丈量自己，進而造成各種施政的誤導。事實上，許多與台灣處境相似的歐洲小國，卻能夠認清自己的侷限，發展自己的特點，方是值得我們師法的對象。台灣必須重新找到自己的定位，建立起不卑不亢的健康心態，保有自己的特色，主動伸手和世界做朋友。

### (二) 把「創造感動」放在「謀取利益」之前

mindset 指的是人的一種「起心動念」，從而影響到人的行為，以及事情的最終結果。以觀光行銷而言，如果一開始的 mindset 便是救急式的牟利，提供給客人的便是「走馬看花」的經營模式。反之，若 mindset 是想讓顧客「帶著滿滿的感動回家」，伴隨而至的，必然是深入的客群分析，及細緻的產品經營。觀光，究竟是為了牟利或是創造感動，端看我們選擇用什麼價值觀來呈現我們社會。

### (三) 在危機中看見轉機

2016 年以降，陸客來台大幅減少，在觀光業者急切地向政府呼籲「要生存」的同時，不禁也讓人反思—若要振興台

灣的觀光，難道只有吸引陸客一途？事實上，台灣最大的優勢在文化，最強的影響力是感動。我們需要的永遠不會是「低廉團費的割喉血戰」，或是「飯店造景的豪華比拚」。最迫切需要的，是深入了解自己的特色及優勢，繼而精準定位我們的目標客群，將台灣推廣至國際市場。

### 三、以在地特色創造商機

無可諱言地，城鄉差距的日益擴大，已是舉世皆然的共同趨勢。然而，若是缺乏對地方特性的全盤考量，而只是急忙想在觀光市場上分一杯羹，終究會發現「開發」和「毀滅」只有一線之隔。反之，如何讓人願意停留更久？如何用文化內涵來吸引旅人，方是地方企圖提升自我價值之前，應當深思熟慮的課題。

#### （一）池上經驗與不老部落

池上以及不老部落的成功經驗，可說是奠基於對自身文化深刻的理解與堅持。據聞，池上鄉親在發展之初，即清楚表態—池上不需要建設，要變成一個慢城，像歐洲小鄉一樣的氛圍。而這樣明確的自我定位，幾乎從一開始便決定了往後的成功。再看看不老部落，為什麼能夠在一般原住民部落普遍凋零的同時，卻能夠經由接待外賓獲取收入，同時又保有自己生活？其間差別，便在於不老部落懂得控管、經營需

求，勇敢而謹慎地踏著夢想前進。

## （二）離島的綠能開發與文化的留白永續

在思考每個地方的定位時，我們很容易迷失自己的方向，競逐以效法高度開發社會的態樣，卻忘了保留自己原先的優勢：例如蘭嶼的吸引人之處，在其樸實無華的自然原貌；可惜近年漸漸喪失自己的文化自信，非但未能延續先人與自然共處的生活模式，反而失去原有的風貌。抑有進者，隨著極端氣候的日益明顯，蘭嶼、澎湖等離島的發展，都應該正視眼前缺水缺電的處境，聚焦在綠能永續的規劃上。所謂「科技是忙出來的，文化是閒出來的。」文化是台灣的優勢所在，其精神的底蘊便在一個「閒」字。唯有當我們能夠不再汲汲營營於各式的「加法」，我們的生活才能更有滋味。

## 四、以精神力量安頓人世無常

顯性的台灣，看來總是那麼躁動浮誇；人們對物質的追求達到極致，伴隨而來的卻是心靈的匱乏。宗教的力量，始終像如來佛慈悲溫潤的手掌，穩穩托住芸芸眾生，使人心安定，社會也不致走向張揚。宗教在台灣，正如同「地表底層的伏流，綿延如縷、靜水深流。」，既柔軟，又剛強，形塑出台灣精神文明的獨特面向。

### 叁、專書評價

本書點評台灣自 1971 年退出聯合國後，又遭逢大陸的崛起，世界局勢變化快速，台灣卻呈現鎖國之勢，在世界地圖上幾乎消失。嚴總裁從不諱言自己對台灣的現況有著「油煎火燎」的急迫感，故而抱著愛之深、責之切的沉重心情，自 2011 年《教育應該不一樣》起，收斂面容，一反過去「勵志作家」形象，痛切指出台灣政治、經濟等各方面的沉痾弊病，期盼身處「共錯結構」的每個人，能一起面對問題、承擔責任，台灣社會才有可能改變。

申言之，全書可見作者融貫長年從事國際事務的經歷，視野廣博而論述鏗鏘有力。另一方面，作者在坦率直陳台灣社會的積弊與盲點之餘，卻也總能飽含溫情地給予建議與鼓勵。綜觀全書，儘管行文間時有恨鐵不成鋼的焦慮，嚴總裁的筆下，仍不時流露出對這塊土地的關愛之情，令人動容不已。惟以書評角度觀之，似仍有幾點未竟之處，試條述如下：

#### 一、作品本身需要更明確定位

嚴總裁的著作歷來產量不豐，但每部作品皆深具特色、密度飽滿，例如：《我所看見的未來》宛若觀光老兵的畢業報告，以實務觀點分析台灣於各領域的優勢，並對發展方向作出深入淺出的觀察及建言，《教育應該不一樣》詳盡闡述台灣教育面臨的困

境，《做自己與別人生命中的天使》則以人為主體，循循善誘年輕人如何找到生命價值。平行對照之下，專書本身似乎缺乏明確的特色與定位。主題雖與過往相似，但卻未如往昔作出深沉懇切的論述，僅以人工智能等國際新知，作為前述作品的補充說明。以一部獨立著作來說，完整度似乎稍嫌不足，是為遺憾之處。

## 二、內容編排缺乏嚴謹的結構

本書共分為四部，每部主題再細分 2—4 個章節加以說明。以閱讀經驗來說，私以為各章內容過於零散，頗有「走到哪裡，說到哪裡」之感，而非集中議論該篇章主題。以第一部〈科技浪潮下，青年的未來何在？〉為例，作者應可針對此議題，提出更為詳實周密的相關論述，而非「樣樣提到」，卻又「處處略過」。再則，作者推崇備至的 Minerva Schools，縱然備受看好，是否即是「對抗科技浪潮」的唯一解答，似也容有仁智之見，惜於內文並未加以探討。第四章第一節〈大師消失，典範難尋〉，篇章前半縷述作者在法鼓山擔任顧問的經歷，為聖嚴法師尋找接班人等過程。文章後半延伸出企業永續經營課題，並探討一位領導者應有的風範……，至此可說完全脫離〈找到宗教的定位〉的主題框架了，章節安排似有不妥之處。

## 肆、讀後心得

### 一、「我」的位置在哪裡？

進入公務界多年，真正讓我認真思考「自我定位」的契機，是擔任里幹事的那幾年。我想，里幹事一職，該是我看過，最難以描述其工作領域、職責範圍，甚至上下班時段的工作了。而其間「責任輕重」、「繁簡難易」的差別，則端視一位里幹事對自己的定位所在了。

猶記初任里幹事的第一個晚上，便接到了民眾的抱怨電話。民眾表示因為道路施工，導致自己下了班卻進不了家門。除了怒罵宣洩情緒，該民眾甚而嚴辭要求「里幹事！我等你電話！今天晚上就給我一個答覆！」彼時完全不知如何處理民怨的我，立時慌張地向資深前輩求救，而前輩的答覆，則完全出乎我的預料——他告訴我：「關你什麼事啊？你就關機不要理她！」

是啊，關我什麼事？問題不是我造成的，更不是我當下能馬上解決的。為什麼僅僅因為公務員身分，就必須在求助無門的情況下，仍得為政府的所有舉措背負責任呢？然而，儘管內心充滿了疑問，卻也無法認同前輩消極處理的做法。最後，我還是鼓足餘勇回電給民眾，向民眾委婉說明狀況，也獲得了民眾的諒解。



經歷這場震撼教育後，我開始思索：一個公務員，究竟要做到什麼程度，才算符合社會的期待呢？個人觀察發現，民眾對於「我」的定位（代表政府），與「我」對「我自己」的定位（只是個平凡人），往往是大相徑庭的。民眾在面對公務員時，常不自覺地認定—自己面對的是一個非人的「國家機器」，導致常對公務員失去同理心，甚至提出逾越情理的要求。爰此，我們公務員更需要對自己的職務、身分，有清楚、明確的定位，幫助我們面對質疑時，能夠保持不卑不亢，也讓我們不致因為一毫無止境地嘗試滿足民眾需求，而喪失了對工作的熱情。

## 二、公部門應如何「為自己定位」？

現代社會中，政府究竟應該扮演什麼角色？有學者主張政府應該「管的越少越好」，並堅持通過市場經濟才有民主自由。亦有學者主張—政府應該主動干預人民生活，例如凱因斯學派，兩者理念競爭之激烈，已經近乎一種信仰之爭了。孰是孰非，至今並無定論，僅就本專書所提及政府的角色，提供另一種思考方向：

### （一）由「主導者」適時成為「協助者」

2009 年池上秋收藝術節，鋼琴家在一片金黃稻浪中彈奏樂曲，佐上青山、藍天、白雲的如畫之美，一躍而為《時代》

雜誌封面，也使得池上鄉成為全台社區營造的典範。探究池上秋收藝術節的成功，可說集結了眾多難能可貴的要素：諸如民間基金會主動提供協助，卻又不失對地方的尊重；池上鄉親真實理解自己土地之美，凝聚強烈的在地意識，協議不賣地、撤除電線杆等等。值得注意的是，有別於每逢「台灣之光」在國外揚眉吐氣，便馬上有政府官員出面沾光、刷存在感的畫面，在池上鄉的成功案例裡，鄉公所的存在，卻是背後的默默支持，只協助、不搶功的「奇特」情景。試舉例說明：(案例一) 2013年雲門舞集在池上首演舞作「稻禾」，而為了演出順利，鄉公所將天堂路第一次封路交管，以及破天荒第一次要求農民演出期間不要割稻。(案例二) 池上除稻田美景，整片耀眼的油菜花海也是攝影者的最愛。2016年起，鄉公所雇工在天堂路和伯朗大道兩旁，灑上油菜花籽，因此花況更勝以往。綜上，足見池上鄉公所，並非毫不作為，而是成為協助者的角色，一步一履地，走出以金黃稻穗鋪墊而出的池上舞台。

「社區發展」一詞，聽起來宏大寬遠，然若由公部門主導，卻常受限於預算、法規及「想像能力」的不足，最後僅能蓋蓋蚊子館，或撒錢辦幾場活動了事。然若政府能退居幕後，支持民間力量規劃主導，不啻為「公私協力」的最佳典範。

## （二）由「推廣者」變成「評估者」

政府業務何其繁多，惟是否凡事皆須親力親為，由規劃乃至行銷皆一手包辦，則須視個案而有不同思考。若以書中提及的國際行銷層面—「以活躍當地的公關代表，取代勞師動眾地設立辦事處」之議，即非常適合公部門做為參考。曾聽聞外交界的著名案例「玉米戰爭」：起因為一所國際慈善機構，為了援助非洲小國改善飢荒問題，堅持該國必須改種矮莖玉米，以取代原有的、產量不豐的高莖玉米。未料該地居民並不領情，最後竟然演變成激烈流血衝突。事後根據專家深入調查，才發現對當地居民而言，高莖玉米並非僅僅是食物，甚而是主要房屋建材及燃料，其價值是該地居民誓死捍衛的。經由這個故事，可以讓我們深刻體會到，要確實理解另一種文化，從來都不是容易的事。如果沒有真正融入當地語言、人脈、生活型態，僅憑一紙專家評估報告，或派駐大批不熟悉當地的政府官員，往往也只是耗時費力，卻只能在當地的生活圈外打轉罷了！反之，若能借助當地耕耘已久的公關人才，借力使力為台灣作行銷，並於事後審慎評估績效，或可避免大量資金及時間的浪費，卻能將台灣更有效地推廣出去。

### （三）成為領頭羊，而非利用「回聲」定位的蝙蝠

專書中以蘭嶼的現狀為起點，拉出「綠能永續」—這個全球國家所共同面對的重大議題，並提及德國、丹麥等，由政府起頭帶領，成為可以輸出綠色能源的大國。

事實上，以近年於台灣反核議題中不斷提及的德國為例：德國的能源轉型經驗，亦絕非一步到位，而是歷經數十年擁核與反核陣營不斷角力的漫長過程。直至 2011 年福島核災，連原來認為核電風險「可以控制」的總理梅克爾，也宣布加速淘汰核電，全力衝刺再生能源。據調查指出，德國的綠電占總用電量，已由 20 世紀初的 6%，爬升到 2016 年的 32%，其能源轉型的成功，可說和德國政府廢核和推動綠能的決心，有密不可分的關係。

「萬事起頭難，我們不應該害怕改變。」而用電習慣的改變，往往不會是由人民主動發起，而是需要政府如同「領頭羊」般，有著高於群體的視野和體力，懷抱清晰的核心理念，不顧一切地往前跑，直至「拉動」整個羊群向前走。反之，倘若政府不能為自己清楚定位，將身分貶低為利用「回聲」確定方向的蝙蝠—雖想嘗試能源改革，卻只能不斷地放出消息、試探民意，一旦遭遇反對聲浪，馬上就來個政策急轉彎……。無

怪乎，我們只能眼睜睜看著先進國家大步往前，台灣的能源發展卻只是原地踏步了。

## 伍、結語

2005 年經濟學家湯馬斯·佛里曼於其著作《世界是平的》中敘述—他發現當他正「睡大覺」時，世界已經進入全球化的階段。佛里曼大膽預言世界正被抹平，我們即將面對全球人才的競爭。13 年後的今天，全球化的浪潮席捲全球，而我們面對的，早已不僅僅是各國菁英的競爭，更有「AI 人工智能」的強烈威脅，或將取代大部分的傳統產業，使未來的人類生活受到巨大的衝擊！

嚴總裁曾經語重心長地說：「這不是願不願意或有沒有企圖心的問題，而是，你得很努力、很有夢想，才有可能在全球化競爭中，找到立足地。」科技帶領時代飛躍前進，我們現今所享受的物質生活、所擁有的無限選擇，早已不是我們的老祖宗可以想像的。另一方面，我們所面臨的挑戰，卻也無法依循前人的模式安穩度過。然而，正因為時代的考驗如此嚴峻，我們更應該回歸原點，重新挖掘出自己的本身的特長、理解自己傳統文化的美。因為，唯有做回自己，才能不被取代！

## 參考文獻

1. 《公民新聞》 <https://www.peopo.org/news/355199>
2. 林育立 (2017)。《歐洲的心臟－德國如何改變自己》。衛城出版社。
3. 嚴長壽 (2014)。《你就是改變的起點》。遠見天下文化出版社。
4. 湯馬斯·佛里曼 (2005)。《世界是平的》。雅言文化出版社。