

# 汇四海良策 启张家界新程

2025张家界全球旅游业创新周开幕式主对话发言摘录  
全媒体记者向文 全媒体记者唐兴亮

### 编者按

9月28日，在2025张家界全球旅游业创新周开幕式主对话上，6位专家学者带来精彩的主题发言，他们结合自身的思考和实践，用独到的观点解读文化旅游经典案例、剖析文化旅游发展规律，为张家界旅游业高质量发展贡献了金点子、提供了新参考。本报特摘录6位专家学者的主题发言内容，以飨读者。

中国旅游协会专家委员会首席专家、世界旅游城市联合会首席专家 魏小安

## 旅游消费泛化与供给变化

2025年旅游市场褪去前两年的网红喧嚣，现象级热点锐减，却藏着两大转折信号：苏超的爆发与荣昌的走红。  
苏超从5月起持续四月，不只是文体旅融合，更打破了传统：官方玩梗“比赛第一，友谊第十四”，民间创造力迸发，消解了民族性格里的沉重；更带火“跟着赛事、美食去旅游”的联动模式，也答了“旅游需不需要边界”的疑问——如今“旅游即生活”，生活无界，旅游何需设界？  
重庆荣昌无传统旅游资源，却凭“官民同

频”走红：书记带头上网展特色，被百姓唤“老高”，街头拉手问候，用消费、税收月月涨的硬数据印证效应。这种“亲民造吸引力”的反套路，打破网红必昙花的魔咒，也显官场新风。  
成都文旅局长曾苦恼“缺网红”，实则成都是“目的地品牌”，无需追网红——网红多是产品品牌（事件、人物），而北京、上海等城市的吸引力，本就源于自身文化与生活质感，盲目追流量易走偏。  
当下消费已迈入“文体美”阶段，但“旺丁



魏小安

浙江祥源文旅副总裁 李杰

## 创新·破局·共生

聚焦“创新破局”与“案例聚焦”，和大家分享文旅景区运营的实践思考。“创”本义是挖井深耕，“新”是伐木焕新，若守着过往成功，永远难破茧成蝶。我们的创新聚焦多维度，今天重点展开核心方向。  
首先是创新流量产品。对百龙天梯，联合同济大学团队，计划深挖张家界地质、文化价值；碧峰峡建跨区桥串联动动物园与熊猫基地，“双边游”占比从5%升至35%，客流、收入同步增长；阜阳生态乐园以“江湖武侠”

重构体验，今夏月余接待20多万人次。  
重点说白石山：我曾在云台山工作17年，2023年重回白石山后，投100多万建飞拉达，至今营收1500万，参与率超21%；还推出悬崖极限项目，改造玻璃栈道为无栏杆轨道平台，满足游客“拍合照”的需求。此外，丹霞山投3亿建文旅综合体，推锦江夜游与30项改革，非遗香火龙庆大湾度假区关注；凤凰古城将导游升级为“翠翠NPC互动”；奇梁洞计划开发洞内极限运动，目标年增收3000万。  
其次是案例聚焦。清明上河园去年因意外火情出圈，年营收破10亿；云台山用人工补瀑布憾，获游客理解；白云山为感谢周

口医生施救，对周口游客免门票一月，获央媒报道。近期我们还推进郴州莽山“不用爬的山”、广西盘王界等项目。  
在管理与内容上，“神秘访客”计划面向社会招募，前两期获上百条建议；齐云山推出“指隐者”学者型讲解，集团推广“指南针”计划，让员工化身NPC互动。  
最后，未来文旅竞争在四维：审美能力需更有质感，长期关注；凤凰古城将导游升级为“翠翠NPC互动”；奇梁洞计划开发洞内极限运动，目标年增收3000万。  
其次是案例聚焦。清明上河园去年因意外火情出圈，年营收破10亿；云台山用人工补瀑布憾，获游客理解；白云山为感谢周

文旅“审美短板”，更能让景点、乡村都成为展场，延长游客停留时间、提升客单价。  
一座城市即一座主题公园。主题公园的核心是IP，张家界尚缺老鼠、熊本熊式的标志性IP。我们可打造专属动漫IP矩阵，结合景区特色设计场景、剧本、周边，用花车巡游、沉浸体验增强用户黏性——就像迪士尼靠动画引流，张家界也能以IP思维打开新维度。  
一座城市即一座学校。在龙泉项目中，我们尝试“拜师型度假”，让城市成为学习场景。张家界的地质知识、非遗技艺、历史文化，都能转化为教育资源：游客可拜师学砂石画、织锦，在实践中缓解焦虑，还能构建文旅人才孵化闭环。未来，文旅目的地或成教育新场景，让学生在真实操盘中学到前沿知识。  
依托旅游创周，我们已为张家界搭建创新生态：引入300位头部文旅操盘手，形成高信任度社区；举办全球旅游商品展，吸引外国游客；16场平行对话破解行业痛点。明年，我们将继续招才引智，构建多元、无边界的文旅生态，助力张家界成为“文旅硅谷”，跻身世界知名文旅胜地。



李杰

张家界全球旅创周发起人、SMART度假产业平台秘书长王旭

## 四种视角打开张家界

我们常谈文旅创新无边界，不妨换个视角——若将张家界当作博物馆、美术馆、主题公园、学校来运营，会碰撞出怎样的可能？  
一座城市即一座博物馆。去年我们帮温州苍南活化非遗，打造创意菜市场，让民艺融入生活。对张家界而言，地质奇观、砂石画、织锦等都是“展品”，可像博物馆展陈般，让游客深度了解背后故事，还能亲手体验非遗制作、带走文创。过去一年，我们通过文旅赛事、研学峰会、各类节日，让张家界每天都有新内容，正如阿那亚、麓湖靠高频活动聚人气，张家界也能以“城市博物馆”思维激活文化生产力。  
一座城市即一座美术馆。日本大艺术节提出“艺术走出白盒子”，正契合当下需求。张家界的山水本就是天然画布，我们可在乡村设艺术装置、在山间办音乐会，招募全球创作者以山水为背景创作，还能带动村民、大学生共创，形成凝聚力。这不仅能补上



王旭

微医集团执行董事、浙商健投董事长 彭涛

## AI时代医养融合模式的重建

当前医养融合政策支持力度大、市场需求明确：2024年我国60岁以上老人超3亿，失能半失能者超4600万，2025年医养市场规模预计破万亿，年均增速将超15%。但传统模式存在“三重脱节”：医疗与养老资源割裂、服务衔接断层、专业人员短缺且成本高。  
AI时代为医养融合带来新机遇。我所在的浙商健投，是聚焦大健康的投资平台，有9家上市支撑主体，培育了4家独角兽企业，还发起AI+大健康基金，储备100多个项目，管理近100亿政府基金。当前AI与产业结合是中国重要增长机会，而大健康是数据最集中的领域，国务院“人工智能+”行动也在加速推进，医疗健康是垂直领域中落地最快的。  
AI能破解医疗“不可能三角”——通过AI赋能，可同时提升医疗质量、降低成本、扩大可及性。以微医为例，其构建AI医疗、医药、中药三大平台，2022年在天津创办的AI医共体，管理350万人健康，

连接266家基层医院，实现医保控费、百姓健康指标提升、医护能力增强，经验已获国家采纳推广。AI还能打通医养数据链、形成服务闭环、开创新人机协同模式，解决传统医养“三重脱节”。  
此次来张家界，我收获颇丰。这里外向度超预期，武陵源接驳车60%-70%是外国游客，在韩国更是有“朝圣”热度，具备发展复合型康养产业的巨大潜力。结合张家界优势，我有几点建议：一是打造康养产业共同体，由政府引领、龙头带动、基金与专业团队支撑，形成共生生态；二是探索建设康养先行区，争取特许经营、国际交流政策，打破国际医保壁垒，吸引海外游客来此体检、体验中医等；三是打造“疗愈之城”，依托山水资源，让游客在休闲中实现身心修复。  
张家界不仅是旅游胜地，更可借AI赋能医养、结合自身优势，在康养领域开辟新赛道，成为世界瞩目的康养目的地。



彭涛

复旦大学遗产活化与旅游可持续发展研究中心主任 张朝枝

## 做好文化遗产的创造与活化

30年前我投身张家界旅游，如今重思：张家界的发展，难道只有壮丽山水？实则不然——这几日，大家已见识其民俗、非遗与技艺山水画。  
起初“创造文化遗产”难被接受，毕竟人们默认遗产源于传承。其实许多“传统”本就是后天建构：苏格兰格子裙是为对抗英格兰而设，英国皇室仪式是衰败后为凝聚认同而创。核心逻辑很简单：众多历史成传统，众多传统积文化，而所有遗产创造的根本，是建立共同身份认同。  
如今“文化遗产活化”成热词，2024

年修订的《文物保护法》已将“让文物活起来”写入法条。其活化有四种核心模式，各有逻辑与瓶颈：一是保存性利用，不改变遗产本体，靠灯光、声光电技术活化，如故宫、长城，本质仍是门票经济；二是功能适配型活化，改造遗产功能，如民居变商铺、客栈，常见于历史街区，属商业地产模式。能否成功关键在业态——上海盘龙之街因能给年轻人提供情绪价值、匹配身份认同而火，张家界大庸古城等却受困于业态陈旧；三是精神转译型，将遗产故事转化为产品，如华侨城方特的“女娲补天”、“只有河

南”的情感调动，本质还是门票经济。但需警惕：多数演艺产品是分流而非增量，复制泛滥后易陷入回扣模式，难有真增长；四是品牌衍生型，不消耗遗产本体，仅用其品牌造IP，如“一品黄山”借黄山之名，张家界也可凭“国际张”三字开发衍生产品。  
我们复旦大学团队扎根九寨沟、泰山研究发现：所有活化模式的底层逻辑，都是“身份认同”。游客愿为溢价买单，只因遗产精神内核与自身身份链接——就像古人藏古董显身份，年轻人追二次元、奢侈品标个性。我们帮九寨沟做的研学产品，正是将环境教育与身份链接——5年已见成效。  
张家界的未来，不止于山水观光，更在于以身份认同为核心，做好文化遗产的创造与活化——让“张家界”不仅是风景符号，更是能承载大众情感与认同的文化品牌。



张朝枝

知名文化学者、中南大学外国语学院教授、博士生导师 孟泽

## 故乡的含义与湖湘水土上的精神坐标

从乡村走向城市，如今却总想回望乡村——此乡非彼乡，故乡的内核却始终一致。四十年间，我们从温饱的硬指标，走到了服务人情感与感性的阶段。怀乡的愿望，本质是对“人的脆弱”的接纳：曾经我们执着于塑造强大，如今终于承认，每个人都有脆弱的一面，向往远方或怀念故乡，都是这份脆弱的温柔表达。  
心理学家说，人的天花板并非理性，而是情感——70%的生命体验源于情绪，仅30%来自理性创造。恰逢AI转型时代，它或许能取代理性与逻辑，却永远取代不了人的身体，以及身体生长出的情感与感性。我们服务于人的健康与身体，本质就是服务于人类最终存在的脆弱。AI追求无限强大，而人终有“阿喀琉斯之踵”，这份有限性，正是我们寻找故乡的理由。

故乡的根系，深扎在童年与母语里。语言是存在的家园：最烈的咒骂、最深的情爱、临终的呢喃，多是乡音——要守护故乡，先守护方言；要守护汉语，先留住方言的温度。童年更是天人合一的模样，没有生死界限、人神之分，我们怀念童年，实则是向往那份纯粹。但故乡最核心的意义，是人文与历史：母亲在，故乡在；母亲去，物质故乡或许褪色，精神家园却愈发清晰。我们总在伴侣身上看见父母的影子，看似逃离父母的管束，最终却又靠近他们的模样——没有母亲，便没有故乡的起点。  
而故乡的灵魂，是那些铸就精神坐标的人。孟子说“故国非有乔木，而有世臣”，没有人，便没有文；没有文，何谈文旅？湖南若少了王船山、曾国藩、毛泽东，湘西若没了沈从文、黄永玉、陈渠珍，其文化轮廓便会模糊。凤凰古城能超越同类县

城，正因它承载着这些人物的精神印记。  
湖湘先人的故事，更道尽“才情源于深情”：胡林翼治黔有功，左宗棠问他“才从何来”，答曰“有情才有才”；谭嗣同写下“四万万人齐下泪”，主动赴死的无畏，源于对家国的慈悲——伟大的理性，终究扎根于炽热的情感。曾国藩更伟大的有限性，将书斋命名为“求阙斋”，坦言“三分人事七分天意”，毛泽东称他为“大宗教家”，正因他不仅做事，更传递着对生命的敬畏。  
故乡的情感，近于信仰的力量。曾宝荪说“形而上的生活全赖信仰”，这份信仰无法丈量，却决定人的成色。罗素提到人生三大动力：求知欲、爱欲、悲悯心，三者皆带着宗教般的纯粹情感，无关功利。就像德沃夏克的《念故乡》、李叔同的《惜别》，都藏着对精神家园的眷恋。  
极端的唯物终将枯竭，我们最终的家国是精神故乡。一切财富创造，若不锚定心灵需求，便难以永续；服务于心灵的创业与创造，才是永无止境的追求——这也是我们今日相聚，共同探寻的意义。



孟泽