



## 乡村振兴新动能

**编者按/**乡村要振兴,产业是基础,人才是关键。习近平总书记强调,乡村振兴为年轻人提供了展现才华的用武之地,希望更多的年轻人向乡村振兴发挥积极作用。

近年来,各行各业怀揣不同理想的新人群奔赴乡村,他们与老村民一道,为乡村旧貌换新颜。他们或是专注于技艺,或是拥有新的理念,抑或是尝试新的业态。在实现乡村振兴的道路上,各地涌现出的成功实践值得关注。近期,《中国经营报》记者前往四川成都、河北保定等地,深入田间地头,将笔触对准乡村新面孔,记录乡村新景象,寻找振兴新力量。

B9-B10

# 成都明月村乡村振兴实践:从贫困村到网红打卡地

本报记者 陈雪波 党鹏 成都报道

“我很想把明月村的故事写出来,那是个乌托邦一样的世界。”2023年12月17日,宁远在上海市图书馆的一场作家分享会上讲起了成都乡下的一个小村庄。除了作家,宁远还有一个身份,她也是明月村的“新村民”。

明月村是成都市蒲江县的一个小村庄,十多年前这里还是一个贫困村,到2015年村民人均年收入也只有1.3万元,但如今本村村民人均年收入已经超过3万元。明月村依

## 从陶艺村到文艺村

在明月窑以及土地政策、产业发展政策的吸引下,明月村引来了一批文化艺术名人在此落脚。

摄影展、艺术沙龙、创意市集、烘焙体验、诗歌音乐会……这些看起来很文艺、“小资”的事情,却出现在了在一个西南地区的小山村里。明月村的新故事,要从一座清代古窑说起。

明月窑系明月村张碗厂遗址,泥砖砌体结构,是川西地区保留完好的阶梯式龙窑遗址。2012年,旅游策划人、陶艺人李敏考察过明月窑后,为明月窑策划了国际陶艺文化村的发展思路。2014年6月,以明月窑为核心的“明月国际陶艺村项目”正式启动。

在明月窑以及土地政策、产业发展政策的吸引下,明月村引来了一批文化艺术名人在此落脚。水立方总设计师赵晓钧、国家工美行业艺术大师李清、作家宁远、四川省农村手工艺大师廖天浪……他们在村里建起了精品民宿、艺术餐厅、咖啡馆、柴窑工坊,还带了很多朋友来这里体验乡村生活。现在,村里还有草木染体验馆、图书馆、研学馆、陶艺工坊,已经成为很多城里的文艺青年理想中的模样。

明月村在2015年3月成立了成都明月乡村旅游专业合作社,定位于不与民争利,引导明月村本地村民参与项目,规范发展,同时服务新老村民及游客。起初,村民看不到产业前景不敢开店,合作社就出资带头做烘焙体验、陶艺体验、自行车租赁类的产业尝试。

明月村发展起了乡村旅游,本村村民也可以不用再去外地打工。唐宁从10岁起跟随爷爷、奶奶在明月村长大,去成都市完成学业后,就留在市里的一家外企工厂工作,后来曾在成都创业卖电脑。2016年前后,唐宁每次回家都能看到村里有新的变化,多了崭新的绿道,村里还建起了很多艺术馆一样的漂亮房子,来了一群有想法的外地人定居,“总之和过去很不一样了。”

看到村里的这些变化,唐宁在2017年果断回村工作。如今,他在

靠一座明月窑开启了陶艺村发展之路。但现在村里已经不止有明月窑,水立方总设计师、国家工美行业艺术大师、作家、手工艺大师,一群身怀绝技的新村民也聚集在这里,浓浓的文化艺术气息弥漫整个村庄。

明月村是如何发展起来的?是什么吸引了新村民们的到来?这里的经验,对其他村庄是否有可借鉴之处?现在明月村又面临哪些新的挑战?近日,《中国经营报》记者实地探访了明月村。

游客中心负责农产品开发、销售工作。像他这样从外面回到村里的本地人不在少数。“就是因为新村民来了这里,我才会回来。”唐宁坦言。

明月村如何能吸引来如此多的新村民?除了有志青年对传统乡村的情怀之外,明月村旅游合作社职业经理人双丽还总结了4点关键原因:新村民们买来的国有建设用地地价便宜,相比于城市里几百万元一亩的土地,村里只需要四十多万元一亩;政府投入并建设好了村里的基础设施,道路、污水管网、公共卫生间、小公园等都已经非常完善;新村民租赁院子同样可以获得补贴,租赁院子用作经营后投入超过50万元的,政府最高可以补贴30万元;政策具有延续性和稳定性,镇政府每年至少来明月村开两次碰头会了解发展问题,每一届政府都非常支持明月村的建设。

在明月村的总规划师施国平看来,任何成功背后都蕴含着深刻的精神,简单的复制没有意义。他表示,明月村能取得现在的成果,关键在于其背后的“路径”。明月村有很多创新机制,比如把新老村民结合起来做社区营造。新村民进入乡村,背后既有土地机制,也有政策扶持机制。

近几年明月村不仅出现了新业态,这些变化对传统种植户的帮助也很明显。以雷竹笋为例,原来村民的雷竹笋销售都依赖外面来的采购商,但采购商有可能会串通起来压低收购价,比如市场价是2元/斤,他们一起把价格压到1.5元/斤,就会使得农户利益受损。村里发展旅游以后,游客能够买走大部分笋子,而且是以价格更高的零售价买走的。而村里的餐厅接待游客的时候,常常把雷竹笋作为一个地方特色菜,很受游客喜欢。此外,现在周边也兴起了电商,同样能吸纳不少雷竹笋的产量。农户的获得感不断增加,幸福感自然也提高了。

## “阿柑青年”们的铁牛村故事

本报记者 党鹏 陈雪波 成都报道

“你看我们的凳子,是用烂树根锯的;你看我们的桌子、门板,是用废旧的高低床改造的;茶水台底下储物空间都是废弃的电冰箱、消毒柜……”成都蒲江县铁牛村的麦昆塔城乡文化研究院研究员甘梅(化名)指着院子里、办公室里的家具,向《中国经营报》记者一一介绍它们的出处。

在麦昆塔研究院看来,他们搭建的实际上是一间可持续生活实验室,从日常生活延伸到当地农业、旅游、文化等产业发展的可持续性。从2017年开始,创始人施国平团队在这里扎根建设新型乡村以来,如今城、镇、村的形态已

经在铁牛村交融呈现,施国平认为:“这里是探索城乡融合发展最好的一块试验场。”

铁牛村不大,属成都1小时经济圈,因村内西汉冶铁遗址残留铁渣形似铁牛而得名,全村幅员面积9.59平方公里,辖12个村民小组,共1073户3634人,铁牛村里有“三宝”——柑橘、鱼塘、猕猴桃,这也是村民主要的经济作物。

铁牛村党委书记徐帮淼说,预计2023年村集体经营性收入110万元以上,农民人均可支配收入达4万元以上。对于每一个村民而言,这才是摸得着、看得见的收获感和幸福感,这也是一场可持续发展的实验成果,更是乡村振兴的铁牛村答案。

## “远家模式”探索

远家在很多年前就开始了“多条腿走路”。在明月村之外,更多人所熟知的可能是“作家宁远”和“远家服饰”。

在明月村的很多人心里,宁远创办的“远家”民宿,就是明月村的“民间文化中心”。

多年前,宁远第一次来到明月村,闲逛中看到一位老婆婆的老脸盆架,她十分喜欢,便想买下来带走。不曾想,老婆婆坚决不肯收钱,要把它送给宁远。她被村民的淳朴感动了,便决定留在这里,开了草木染工坊,免费培训当地村民做草木染。

后来,宁远在明月村建起了“远家”民宿。不同于其他民宿,这里除了住宿之外,还有咖啡馆、图书馆、染坊、空中剧场、服饰店、艺术展厅,这块地上有三分之二是公共空间。记者参观艺术展厅时,里面正在展览一位画家的作品,3个月就会更换一次。远家聘请了30位员工,多数是本地的村民,他们在远家做咖啡师、服务员,已经和新村民打成一片。

远家几栋白色建筑围合的中间,是一块整洁的草坪。远家市场运营负责人凉笑向记者介绍,在这块草坪上会定期举办创意市集,能有五六十个服饰、花艺、手办等商家在集市上卖东西。为了吸引游客,远家自掏腰包邀请乐队来这里开音乐会。效果还不错,一次能有几千上万的顾客,甚至外来的“摊主”也可能成为村里的游客。为了扩大创意市集的宣传效果,远家会在自家的自媒体矩阵上发出推文,

## 下一个八年在何方?

在2023年11月27日的推文中,王健庭讲到:“明月村进入了第二个8年。”

“2023年12月1日至2024年2月29日暂停营业。”记者探访樱园民宿的时候,大门紧闭,记者通过敬业通知上的电话联系到了民宿的管理人员。

和其他新村民一起,作家熊英在明月村创办了樱园。樱园有6套民宿房间,另外还有会议室、茶室。受益于熊英作家、诗人的身份,这里常常迎来文化艺术界人士参加沙龙。樱园别具一格的树木风格也培养了一批喜欢草木的粉丝,他们在春秋两季来此住宿观赏。

提起歇业的原因,这位管理人员介绍,每年冬天进入淡季,樱园的客人都会减少,但运营成本比较高,樱园只能通过歇业的方式降低运营成本,只会偶尔接待少量的熟客在里面居住。

其实,樱园的困境不止出现在冬天,除了小长假等旅游高峰外,樱园仅有的6套民宿都很难住满,经营也就很容易陷入困境。樱园也有“副业”——做果酒、腊肉、香肠。熊英用传统工艺制作的美食,让很多客人都十分

喜欢。不过,受制于食品生产许可证和经营许可证的要求,樱园的食品生产只能找代工,十分受限。

樱园面对的困境,也是来到明月村的很多新村民遇到的问题。从北京归来的创业青年双丽同样是“新村民”之一,她在明月村租赁村民宅基地建设了一家别致的民宿“云章乡居”,院子里有一棵高大的香樟树。云章乡居也常常面临客源不足的问题,平常只有两个人在打理民宿。双丽笑称,如果没有客人来往,就把这里当作自己和朋友们养老的地方。

远家、樱园、云章乡居算得上是明月村的佼佼者,但依然会面临客流量不足的问题,不得已借助其他领域的收入来补充。他们遇到的问题也可以代表明月村当下的挑战:乡村情怀如何转化成持续性、实打实的盈利?资源分散的传统乡村,在发展新产业的过程中,又如何能让更多的人才和资金汇聚于此?

新村民们已经开始了一些新的尝试。王健庭、刘崇霄、王恩伟三人在明月村共同创办了“明



图为明月村绿树环绕中的远家民宿。

本报资料室/图

不过,凉笑坦言,创意市集的收入肯定无法覆盖成本,“乐队的出场费都要十几万元。”与此同时,12套民宿房间以及咖啡馆的收入,也不足以让远家在明月村获得盈利。那么,远家如何支撑起这一系列的运营费用?

幸运的是,远家在很多年前就开始了“多条腿走路”。在明月村之外,更多人所熟知的可能是“作家宁远”和“远家服饰”。在2010年,宁远创立了远家服饰品牌,主打女性服装。用服装的销售收入来补充民宿的经营开支,如此让明月村的情怀才得以延续。凉笑介绍,服装品牌的粉丝同样在补充着远家民宿和创意市集的客源。同时,远家民宿和乡

村活动也能反哺服装品牌的影响力、辨识度,提升品牌价值。

四川省省委省政府决策咨询委员会委员、四川省社科院研究员盛毅告诉记者,乡村民宿需要形成自己的特色,同时不断保持创新,否则对游客的吸引力就会减弱。但创新的难度很大,现在的乡村民宿竞争非常激烈。如果依托其他产业来补充民宿的话,就要与民宿形成有效的结合,不能为了结合而结合,而是要形成“1+1>2”的效果。比如用服装品牌来补贴民宿,在民宿里再举办一些服饰展览,如果能助推服饰的品牌影响力和销售的话,就是很好的形式。服饰更新又能为民宿带来回头客,这样就形成可持续发展。

明月村已经成立了明月村文化旅游发展有限公司,其中村集体、合作社股份占比51%,新村民、老村民的股份占比49%。

通过这样的形式,以后再举办活动的时候,当地就能以一个公司的形式来做,其他品牌相应地投入人力、物力、财力,这样合作的效率也会更高。而类似樱园遇到的食品加工许可证的问题,当地将来也可能合资成立食品加工厂,来生产明月村的传统手工食品。此外,明月村目前还没有强有力的宣传推广团队,这也是他们接下来考虑的重点。

2015年11月,明月新村正式开村。2023年11月,存续了8年的明月窑旧展厅拆除,成都城投进驻,开始了国企背景公司的新尝试。王健庭注册了一个微信公众号“明庭”,自发地记录起了明月村的“村史”。在2023年11月27日的推文中,王健庭讲到:“明月村进入了第二个8年。”

据了解,此事已有初步进展,

相关报道见 ▽B10

## 可持续的生活

2017年,施国平举家“落户”到铁牛村之后,一场可持续性的乡村实验便在这个小村庄拉开了帷幕。

“先是村里给了我们几间房做宿舍,后来村子合并之后,老的村委会办公室和日照中心办公室就腾了出来,改造成我们现在的麦昆塔研究院和社区融合中心。”甘梅带着我们参观办公区,讲述他们的可持续生活方式。

甘梅是安徽人,以前在上海工作,如今已经在这里工作生活了两年多,成为铁牛村新村民的一员,他们自称“阿柑青年”。

“我们需尽可能组织当地富余的人力资源,尽可能恢复这里失衡的生态资源,尽可能利用这里闲散的生产资源。”甘梅说,在生活中,他们尽量采取就地取材的方式,对一些资源尽量地重复循环使用,从而减少外来工业用品对

村庄的影响。其中,他们用旧办公区改造出来的丑美生活馆,可以喝茶、吃饭,亦可举办会务、活动,成为村里的公共社交空间。

这样的生活理念,已经影响到了当地的村民,一棵被砍伐的树桩可能成为门口的装饰,一个废旧的轮胎可能成为家里的一个座椅。“村里的嬢嬢们会找我们问要这个不,要那个不,反正是她们不用的东西。”甘梅笑着说,在此期间,村里原来的木工、编织师傅们发挥了最大的作用,使得可持续生活理念得以落地。

同时,甘梅和同事们开始在农村推广垃圾分类,因为她从上海过来,更熟悉上海的做法。

现在,铁牛村每年都要举办低碳生活节,突出“低碳饮食、低碳运动、低碳手作”三大主题,以低碳达人沙龙分享、低碳主题展



在铁牛村的一个院子里,一些年轻人正在为村里的柑橘产业出谋划策。

本报资料室/图

划的目标,即充分尊重铁牛村田园、林盘、水系、民居等现有生态布局,打造一批“农场式、街区式、乐园式、庄园式”成都林盘新范式,推动实验区传统农业转化为生态农业,传统林盘转化为新消费体验场景,同时,通过多林盘聚集实现绿色资源的整合组织与高效利用,实现生态价值转化综合效益最大化。

如今,漫步在铁牛村的街头,到处是一片清朗和洁净。在2022年年底央视播出的《山水间的家》一期节目里,徽派建筑风格的铁牛村乡村美景打动了无数观众。

这正是施国平团队为铁牛村规

下转 ▽B10