

第一章

乡村·政府

乡村复兴——安静、尊敬、干净、路径

吕旅

中共河南省新县县委书记（时任新县县长）

三年前，我们会同北京绿十字、中国扶贫基金会、中国古村落保护与发展专业委员会，发起了“英雄梦·新县梦”规划设计公益行活动。记得当时和北京绿十字的孙君老师商谈活动主题时，我提出了“故园梦”，孙君老师指出“故园梦”其实就是“新县梦”的一部分。那么，我们为什么把这次活动的主题最终确定为“英雄梦·新县梦”，主要有这样一些考虑：新县是一个革命老区，是坚持大别山28年红旗不倒的中心地，革命战争年代，不足10万人的新县，为新中国的成立献出了5万5千名优秀儿女的生命，可以说家家有红军、户户有烈士，山山埋忠骨、岭岭皆丰碑。这些先烈和英雄们的梦想，就是要让人民翻身得解放，过上幸福的生活。同时，新县也是一个国家级贫困县，三年前，全县有73个贫困村、4.16万贫困人口，到目前为止还有42个贫困村、2.37万贫困人口。这些贫困人口大部分都是因病、因灾、因事故致贫或返贫以及无法外出的留守老人、

留守儿童和留守妇女，其中有近1万人是需要政府兜底的特殊困难群体。让这些人早日脱贫，共同步入小康，是老区人民的共同心愿和梦想，也是县委、县政府的政治责任和政治担当。正因如此，我们把这次活动主题定为“英雄梦·新县梦”规划设计公益行。活动开展三年来，1000多个日日夜夜，500多名设计师、专家和志愿者，80多家公益组织，带着对英雄的崇敬与怀念，带着对老区新县的关怀和关爱，围绕“一城三线”（“一城”就是新县县城，“三线”就是红色历史、绿色生态、古色乡村三条旅游精品线路），足迹遍布新县山山水水，把一大批精品力作留在了新县大地上。到目前为止，我们县共有6个村入选中国景观村落、8个村入选中国传统村落、23个村入选河南省传统村落。

所以，我想要和大家分享的，也是三年来和各位专家、志愿者、公益组织在一起参与公益活动的一些感受和收获，同时也是代表西河村的父老乡亲，以西河村名誉村长的角度，从安静、尊敬、干净、路径四个方面谈一些自己的看法。



“英雄梦·新县梦”规划设计公益行启动
(来源：新县人民政府)

安静——乡村复兴“热话题”下的“冷思考”

从1931年梁漱溟先生倡导实施乡村建设到现在，将近一百年，乡村建设一直是一个很时髦的话题，特别是党中央提出要让村庄望得见山、看得见水、记得住乡愁以后，在全国又掀起了新一轮的乡村复兴热潮，但在喧嚣热闹的背后，我觉得有几个问题，应该冷静的去面对。

第一个是如何看待“乡愁”与“愁乡”。2016年春节，“上海女孩逃离江西农村”的新闻火爆网络，这一方面说明很多人在关注着农村、担忧着农村，都有一份挥之不去的乡愁；但另一方面，我们也注意到，真正关注这些负面新闻的，大多是城里人，农民反而很少，所以说这份“乡愁”更多的是城里人的“愁乡”。那么，作为推动乡村复兴的我们，到底如何看待当前的乡村现状，到底如何在城镇化的大趋势下看待当前农村的现状？从城镇化的大趋势来讲，一方面大批农村青壮年离开农村，到城市务工、就业和创业，正所谓“70后”不想种地，“80后”不愿种地，“90后”不会种地，这种现状我们必须客观面对；另外一方面，即使中国的城镇化率达到了90%，依然还会有近2亿人生活在农村，这才是乡村复兴面对的大趋势和农村现状。世外桃源式、田园牧歌式的农村，只能是记忆中的乡愁，而绝不是我们所面对的现实。

第二个是如何看待“被复兴”和“自复兴”。现在，地方政府、社会组织、工商资本、乡村能人都在关注乡村复兴，成为乡村复兴的主要推动力量。这些人掌握着绝对的话语权和资金的决定权，往往根据自己的认识和观点来推进乡村复兴，真正的村民反而成了“被代表”的一方。我们是否应该冷静地反思一下，就像袁家村支书说的一句话，“乡村建设完全靠政府靠不住”。而且我觉得乡村复兴单纯靠资本也不一定会永久可持续。那么对专家来讲，即使我们成长在农村，我们了解自己的父母，但真正了解现在的农村和农民吗？如果乡村复兴一直走“被复兴”的路子，而不是基于农村和农民的“自复兴”，那么这种乡村复兴的热潮，最终可能只

是一阵风。

第三个是如何看待“保护”和“开发”。我觉得保护和开发并不矛盾，如果只谈保护不谈开发，让群众饿着肚子来保护学者和专家眼里的传统村落，完全是一厢情愿。如果乡村复兴只是为了留住城里人的乡愁，而不考虑群众的生产生活和脱贫致富，那么现在仅存的一点记忆中的乡愁终究也会消失。不开发只保护是一句空话，而一味强调开发不注重保护，无疑是本末倒置，最终开发也会落空。



西河：文化传承与融合
(来源：新县人民政府)

尊敬——乡村复兴的底线思维与红线意识

所谓底线思维，就是要保护文化遗产，留住历史文脉；所谓红线意识，就是要敬畏自然、顺应自然。在实际工作中，我们主要是做到三个尊敬。

一是尊敬历史风貌。现在留存下来的一些传统村落，表面上看，横不平竖不直，杂乱无章，但从整体上看却是一幅非常美丽的画卷。在这个历史风貌之下，蕴含的建筑风格、建筑元素，是民间工匠在融于自然、

尊重自然前提下的创造和协作。大家看新县传统的建筑，包括中国很多地方的古民居，都是土墙灰瓦、青砖黛瓦。但最近十几年，由学院的建筑师们设计的农村的屋顶却是五颜六色。我曾经专门和孙君老师交流过农村屋顶设计的问题，孙君老师说，黄色的屋顶过去多用于皇宫或寺庙，蓝色在陵墓比较常见。而现在这些五颜六色的屋顶，恰恰都是一些学院培养出来的建筑师们设计的。所以说尊重历史风貌不是一句空话，乡村的规划、设计、建设，必须植根于乡村、植根于历史。

二是尊敬自然生态。乡村之美，决不单单是村落之美、民居之美，更重要的是环境之美、生态之美，是一种天人合一的自然融合。在乡村建设中，我们一定要尊敬自然生态，人定胜天的事还是尽量避免，少做为好。所以我们不仅在乡村建设方面，而是在全县都倡树视山如父、视水如母、视林如子的生态理念，敬畏自然、尊重自然，不挖山、不填塘、不砍树、不截断河流、不取直道路，坚决不让村庄变成孤零零的村庄，坚决不让村庄失去赖以生存的根基和土壤。

三是尊敬村民意愿。村民是乡村文化的创造者和延续者，也是乡村建设的参与者和主体。尊重村民意愿就是要激活人心，政府不能当“独裁者”，专家不能当“呼喊派”，社会资本不能唱“独角戏”，最终我们都是群众演员，群众才是真正的主角。所以我们确定的原则是为民做主不替民做主，强力推进不强迫推进。当政府部门、专家意见和群众意见不一致时，我们坚持以群众意见为主；当大多数群众意见和个别农户意见不一致时，我们还是尽可能尊重个别农户意见。只有充分尊重群众意见，乡村建设的多元性和差异性才能体现出来，群众才能真正有归属感、自豪感、荣誉感、幸福感。



尊敬历史风貌

(来源：新县人民政府)

干净——乡村复兴的“硬环境”和“软实力”

“硬环境”，就是打造乡村的美丽颜值；“软实力”，就是提升乡村的内在气质。

一方面是洁净。垃圾遍地、污水横流、村庄凋敝让每一个回归乡村的人都感到痛心和败兴，这既有环境整治的问题，也有基础设施和公共服务不配套的问题。所以这三年来，我们一直着力在农村环境综合整治和村庄的基础设施、公共服务配套上下功夫。在环境综合整治上，我们提出干净就是美，持续就是好，要求乡村两级扫干净、摆整齐、配设施、保常态；在基础设施配套上，实施了供排水、垃圾治理、污水处理、河道治理、村组公路建设；在公共服务配套上，做到每一个村都有一个标准化的村卫生室、一个村小学和一个图书室。不管是整治还是配套的过程中，

我们都坚持修旧如旧，在保持历史风貌的前提下，植入一些现代的生活元素和生活方式，让古风古韵也可以很现代。比如西河，现在有咖啡馆、有集装箱、有帐篷酒店，这恰恰把反差变成了一种和谐，让村民和所有来到这里的人，在古风古韵的乡村环境下享受现代生活。通过这些措施，最终实现村舍古韵、村庄美丽、村民幸福。

另一方面是纯净。中国传统的民风民俗和乡风文明是乡村建设的根和魂，乡村建设的一个重要内容，就是要让民风民俗正本清源，乡风文明弘扬传承。所以我们鼓励每一个有条件的村，建祠堂、续家谱，培养一批乡村贤人，涵养乡贤文化、重塑宗亲文化、展示农耕文化。同时把传统的民风民俗和现代的乡风文明结合在一起，树立一批文明家庭、道德模范、好媳妇、好婆婆典型，影响和带动新风尚、新习惯的自觉形成。所以说，在新县不仅能看得见乡愁，更能通过村民的质朴、厚道、热情，体会到看不见的乡愁。



丁李湾村容整洁
(摄影：王玉新)

路径——乡村复兴的多元化选择

乡村复兴没有一个放之四海而皆准的办法、机制和模式，不管是在规划建设上，还是在产业发展上，包括在资本运作上，都应该呈现多元化的特征。

一是规划建设的多元化。乡村之美主要体现出来的就是乡村文化的特色之美和乡村建设的差异之美。客观地讲，现在乡村建设同质化的现象还比较突出，已经很有名气的一些古村、古镇，不管是外在形态还是内在运营上，几乎都是一个模式、一个样子。一些地方正在开展的乡村建设，很多都是由乡镇和县里统一规划、一张蓝图，把农村建设得更像城市。其实，乡村复兴要打造的是“升级版”的农村，而不是“缩小版”的城市。我们在“英雄梦·新县梦”规划设计公益行活动中，由一个团队来负责一个村落的规划设计，避免千村一面，突出村庄特色。

二是产业发展的多元化。乡村复兴最终要靠产业靠发展来支撑，否则也谈不上永续，更谈不上共享。在乡村复兴的实践中，我们探索了以下几种产业发展模式：第一种是特色产业带动模式，比如苏河镇的庙墩村发展了4000多亩红豆杉，类似的还有茶叶村、油茶村、葛根村、石斛村。围绕着特色农业的发展，我们实施了农业标准化和农产品质量溯源体系建设，建立了阿里巴巴40个村淘点，来解决农产品的质量安全和销售渠道问题，打造大别山北纬31°红色土地绿色产品公共品牌，让在家的农民就地就近就业，实现致富增收。第二种是景点景区依托模式，比如田铺乡的河铺村，依托许世友将军故里景区，为游客旅游服务，开发旅游产品。第三种是乡村休闲度假模式，以家庭农场为龙头，发展农家乐，打造红色系列和乡愁系列特色餐饮文化。第四种是生态旅游观光模式，比如郭家河乡湾店村十里河、十里柳、十里湿地、十里草原，周边群山环绕，有小桥、流水、耕牛、白鹭，没有城市的快节奏与喧嚣，有的只是归于自然的和谐与宁静，现在来这里的人越来越多，带动了当地餐饮、

住宿等相关服务业的持续升温。第五种是民俗风情体验模式，比如千斤乡的杨高山村被誉为中原银杏第一村，境内有百年以上古银杏树 58 棵，千年以上古银杏树 21 棵。我们借助银杏文化旅游节，展示民间文化，推介旅游产品，把古银杏的特色优势转化为经济优势。这些模式也并不是单一独立存在的，各种模式之间是相互开放融合的，在开放融合的基础上，相信也会催生更多的新模式。



白鹭栖林
(摄影：白云龙)

三是资本运作的多元化。资本运作的多元化要处理好两个问题：一是工商资本下乡和内置金融发展的问题，一是工商资本与村民利益关系处理的问题。工商资本下乡和内置金融发展必须要有一个很好的载体，农民合作组织应该是承接工商资本、发展农村金融的一个重要平台。如果单纯靠农村内置金融发展，现在很多村都是贫困村，村民很多都是贫困户，再加上大部分都是 45 岁以上初中文化程度以下，完全以农民为主体，启动内置金融会有很大的困难和障碍。如果完全靠社会资本来运作，生产只能产生效益，资本才能产生利润。资本的逐利性决定：第一不可能漫无目标的向乡村投资；第二即使到乡村去投资，可能会造成与民争利的

后果。为有效解决这个问题，我们在搭建合作组织这样一个承接平台的前提下，政府通过项目投入，把财政资金折股量化，作为第三方来平衡社会资本和内置金融的关系，既通过引进资本来促进乡村复兴，又能保证群众从中受益。同时，工商资本下乡不管是参与乡村建设，还是投入农业产业发展，都是一个长线投资。我们在工商资本和群众之间建立起紧密的利益联结机制，既可以通过群众的股份、股金的投入来解决工商资本前期投入的问题，又能让群众在工商资本做大做强之后，从中分享到更多的收益。

新县的乡村复兴还处于起步阶段，我们还有很长的路要走，希望能和投身乡建事业的专家们一起共同努力，加快推动乡村复兴，为父老乡亲创造更加美好的生活！

二

以乡宿守护乡愁——浅论乡村复兴的路径选择

帅建筑

浙江省临安市旅游局局长

河南新县的吕旅县长说：“乡村复兴单靠政府靠不住；只靠专家，有些专家又有些不接地气；仅靠农民也不行，农村虽然离不开农民，但农民又不能充分将乡村利用好；而只靠社会资本则更加不行”。这一点我非常赞同。我认为乡村文明是要在流动和升值中得到传承和发展的，需要各方共同推动，包括专家学者的智慧、工商资本的进入、各级政府的推动、农民的回归等。换句话说，是需要专业的人做专业的事，不然就会出现有的地方搞城镇化和新农村建设，拆掉的是“文化”，留下的是“垃圾”！

的确，有许多地方前三十年发展让我们看到：乡村这个中国数以千计的基础单位，成为了都市人寄放乡愁之处，而一些千百年历史的村落院落却濒临消亡。如此趋势下，有着良好生态资源和乡村旅游基础的浙江临安，“身先士卒”探索一种特有的模式，即以乡宿来守护乡愁。临安乡宿是对乡村文化的一种开放性保护和保护性开发，它通过对现有的农居

民房或闲置的农林牧渔业生产用房、老厂房进行重新布局和改造，巧借临安山乡特有的原生态景观、乡间民俗文化和风土人情，营造出独具乡情乡韵的休闲住宿场所，成为都市客释放身心、重拾乡愁的精神乐园和心灵寄存之地。乡宿是谁投资的？大都是工商资本投资的；乡宿是谁设计的？大都是专业设计师设计的；乡宿是谁经营的，大都是回乡创业人员经营的。那么原来的农民做什么？农民做房东，并成为乡宿从业人员，不过还是做他们原来做的事情。这是一种什么模式？我认为，这是一种共建共享的乡建模式。

2013年年底召开的中央城镇化工作会议对中国需要什么样的城镇做了如此表述：我们需要让城市融入大自然，让居民望得见山，看得见水，记得住乡愁。瞬间“记得住乡愁”一词引起了社会广泛的关注、热议和共鸣，而热词的背后是对中国几千年乡村文化的再解读，是对做有根的乡村文化和新农村建设的新定义，是实现乡村复兴这个“中国梦”的新动力和新目标。以乡村为载体，以乡村为根系，经过几千年乡村社会演化而形成的乡情、乡思、乡恋已经深深融入中华人民的血液和基因里。今天，很多专家提到的对传统古村落的保护，对乡村文化遗产的挖掘，对保护文化多样性的坚守等，都是实现乡村复兴的路径，但今天我要从农村供给侧改革的角度来谈一下乡村复兴。综合农村第一、第二、第三产业来讲，改革开放后中国农村共有三次大的发展机遇，即农村改革的三次浪潮。第一次浪潮是实行家庭联产承包责任制，农业种植积极性被激发，中国人从此走出了吃不饱饭的年代。第二次浪潮是乡镇企业的发展，农村工业化开始起步，工资性收入逐渐成为农民收入的主体。第三次浪潮是什么？就是以当下农村供给侧改革为标志的农村现代服务业的发展。临安乡宿正立于这第三次浪潮的潮头上。



临安市太湖源镇白沙村
(来源：临安市旅游局)

临安是浙江西北部的一个县级城市，也是全国最早发展农家乐的县市之一，从1997年在天目山脚下产生第一个农家乐起，到现在农家乐发展到一千多户，床位三万多张的规模。农家乐的发展改变了农民的传统生产和生活方式。但是在发展农家乐过程中也遇到了很多问题，例如，有的村在发展农家乐之前以卖树为生，开发农家乐后村民就不再砍树，保护了环境。但随着农家乐的发展又碰到了新的问题：游客不断增多，房子不够住，所以房子不断地往高里建，到最后变得农村不像农村了、城市不像城市。怎么办？我们需要改革，改变过去那种依靠数量增长来实现速度增长的老路，将速度增长转变为质量的提高，将面积的增大转变为文化的提升。2014年以来，我们以开放的心态和改革的思路迎接工商资本的进入和创意文化的融入，将政府、投资者、艺术家、原住民等参与主体凝聚在一起，在乡村掀起更多元的思想碰撞，走出一条更有效率、更有效益、更可持续的发展道路，这条小而美的道路就是临安乡宿。临

安乡宿的发展，吸引了资本下乡、人才进村，推动了文化润心、改革活村，保养了乡景乡貌，涵养了乡风乡俗，颐养了大众的乡愁乡梦。

临安是一个有故事的小城，城中传颂着这样一段佳话。五代十国时期有一位明君叫钱镠，他不仅是“人间天堂”苏杭的奠基人，也是一个非常富有浪漫情怀的人。他与妻子戴妃的关系非常好，但是妻子每年寒食节都要回临安县省亲，让他思念不已。有一年妻子回家时间实在太长，他就提笔给妻子写了一封信，信上只有九个字“陌上花开，可缓缓归矣。”一时成为佳话，让百姓羡慕不已，同时我们也可以从中体会到临安之美。

现在临安最具情怀和特色的风景就是乡宿，临安多个乡村呈现各种不同风格的乡宿，乡村田园风、青年旅舍风、欧式园林风等应有尽有，临安市的农家乐也开始向乡宿转变。临安最早的乡宿叫风和日丽，是上海一个小姑娘开的。发展到现在，临安的乡宿已经成为长三角地区游客深度乡村游的主要目的地。这里向大家介绍一下临安乡宿的三种类型：乡宿村落、乡宿部落和乡宿院落。



风和日丽乡宿
(来源：临安市旅游局)

第一是乡宿村落，它的代表是指南村。指南村的景色非常优美，是江南秋色的代表，仅六百年以上的枫树就有三百多棵，秋天一到，满地金黄，同时还有历史特征的古井、古道等。尽管如此，在农家乐发展过程中，环境也遭到了很大的破坏，所以村子从去年开始实行村落再生，拆除了10户民居的一户多宅，将8户居民的高层楼房降到三层，同时将原来一些蜘蛛网般的电线杆拆掉，电线落地，现在整个指南村变得非常漂亮，每周到这里考察的人也很多，有时一天要接待三四批，甚至有人说，到了指南村就不用去欧洲看风情小镇。

指南村的设计秉承了指南村红叶古韵、高山氧吧等得天独厚的优势，顺应生态文明、回归自然等理念，并整合指南村的一些自然和人文资源，通过乡村再生打造集生态文化、旅游与创意产业为一体的“生态创意型”乡居生活示范村。同时，依托古树等一些稀缺资源打造了中国摄影基地。村书记朱文校说：“刚开始老百姓对房屋降层不是很理解，也不愿配合，但我们从党员干部开始，老支书带头降层，大家没有话讲，现在都很支持村里工作。”



指南秋色

（来源：临安市旅游局）

第二个是乡宿部落，代表是太阳公社。太阳公社在网络上很红，网民说这里的猪是最幸福的。太阳公社是几个人合伙创建的，其中一个创始人叫陈卫，他是看中了太阳公社那个山湾，便想在这里打造乡宿部落。他说“在这里农业是基础，城市人可以到这里体验农耕文化，体验自然，同时农民不但仍然可以以传统的方式耕种自己热爱的土地，生产优质的产品，而且可以获得更多的生活保障”。现在这里非常成功，新的产品已经开发出来，而且又在建另一个乡宿部落，整个村落 20 栋老房子全部拿出来搞乡宿，还计划搞一个国际化生态社区。他曾经说“目前农村剩下的农民大多是老人，所以农民的土地是没有人耕的，太阳公社要想办法把年轻人吸引回来，只要是当地的年轻人，大学毕业没有地方去的，太阳公社全收。”现在的情况是什么？出去打工的年轻人都回来了，并以在太阳公社工作为荣，每天在农民脸上见得最多的就是灿烂的笑容。在太阳公社我们看到农村是大有作为的天地。之前也有个专家在讲，城市和农村没有水平的高低，只有生活方式的不同，太阳公社的现状恰恰印证了这句话。



太阳公社体验活动
(来源：临安市旅游局)

第三个是乡宿院落，代表是僻地寒楼。这里的主人叫张雁，曾在上海做生意，一年收入四五十万元。由于她母亲到上海之后眼睛不好，没有办法，就回来搞了乡宿。房子是二十世纪八十年代的房子，是父母当时用手上仅有的80元钱盖的，张雁就把它定位成八十年代记忆为主题的原生态乡宿类型。屋外的一石一物基本保留了原来的样貌，但是理念是现代化的，里面的装饰都是她自己亲手做的，乡土与时尚结合，舒适却不失民味。她对现在自己能住在这么美的地方，还能发动周边村民一起卖农产品，或者给驴友当导游，一同创业、挣钱，感到十分满足。她还打算在村里建一个公共图书馆，向村民与游客开放。



僻地寒楼乡宿院落
(来源：临安市旅游局)

一言以蔽之，第一个事例，农村基层干部的变化很大，乡村要复兴，农村干部是中坚力量，一定要让他们带头崛起。第二个事例，农民是农村的主体，一定要让农民回归主业，农民要成为乡村复兴的主体。第三

个事例，大学生、在外创业人员回乡创业，这就是新的乡贤。农村需要新乡贤，新乡贤的诞生是中国乡村复兴的希望所在。乡宿发展的更大的意义在于农民开始重新审视自己的家乡和自家毫不起眼的小屋，然后以富有审美意味的眼光装点房子，这些点滴改变最终会改变乡村的外貌和农民内心的格局。这或许是中国大多数地方实现乡村复兴的现实路径。

三

湘西花垣县十八洞村的成功发展之道

龙秀林

中国扶贫队长（原十八洞扶贫队长）

2013年11月3日，习近平总书记来到湘西十八洞村进行考察。在这里，他首次提出了“精准扶贫”的重要思想，作出了“实事求是、因地制宜、分类指导、精准扶贫”重要指示。他强调十八洞模式要在全国“可复制、可推广”，表示不能堆积资金、不栽盆景、不搭风景，并提出了“不能搞特殊化，但不能没有变化”的13字要求。许多人会认为，习总书记到过的十八洞村，肯定各级部门投入了大量的项目和资金。我要告诉大家的是，十八洞村不是用钱堆起来的，而是靠的文化和理念。

如何建设十八洞村，是省、州、县领导重视的课题。单纯投资钱容易发展成堆积资金，可不投资钱怎么发生变化？我们认为十八洞村的发展只有“统一老百姓的思想，激发他们的内生动力，让老百姓参与精准扶贫”这条路可以走。通过短短两年时间，在投入很少的情况下，十八洞村已经发展成了中国乡村旅游最火爆的村庄，每年接待游客人数50万人次。

回想2014年1月23日，时任花垣县委办副主任和宣传部常务副部长的我，第一次带着工作队来到十八洞村时，并不被村干部和村民代表看好。他们认为应该派发改委、财政局或扶贫办的领导来，只有这些人来才有资金、有项目。派一个宣传部副部长来，既没有资金，也没有项目，只有一张嘴。但是花垣县委书记很有思想，就用“一张嘴”把十八洞村建设到了一个新高度。在建设中，我们承受了很大的政治压力、社会压力、经济压力。十八洞村如果做好了，那也不得了，如果做不好，我将是历史的罪人。



工作队员与村民同劳动
(摄影：龙志银)

两年时间里，十八洞村接受了两次中共中央办公厅回访。一次是在习近平总书记离开十八洞村半年之后，中共中央办公厅督察室余主任来到十八洞村回访，这也是中共中央办公厅在湖南省的第一次回访。一个小小的花垣县，先后来过五位中央政治局常委。在习近平总书记之前，从

来没有安排过回访。各级领导由于没有经验都很紧张，尤其担心十八洞村的现场汇报，但事实上十八洞村的现场汇报非常精彩。

汇报中提到的“把十八洞村建设成中国最美丽的农村”，使其“天更蓝，山更绿，水更清，村更古，心更齐，情更浓”的建设目标；“人与自然和谐相处，建设与原生态协调统一，建筑与民族特色完美结合”的三大建设原则；把农村更像农村的建设理念，都得到了上级领导的认可。尤其是“鸟儿回来了、鱼儿回来了、虫儿回来了、打工的人儿回来了、外面的人儿来了”的五来目标，让余主任不禁打断讲话，要求“再说一遍，我们要把这个话原话记录”。

为什么说十八洞村有文化？湖南省委副书记孙金龙第二次来到十八洞村时，在村民的院子里面，他看到了青石板、木板壁、泥巴墙、青瓦房，看到了农村妇女在水池边洗碗，旁边有一条大黑狗，还看到了一个竹篱笆，他情不自禁唱起了《篱笆女人和狗》的主题曲，随后说道：“我终于在十八洞村找到了农村的感觉和记忆中的乡愁。”



龙秀林向领导、游客讲解十八洞传奇故事
(摄影：龙志银)

我还想与大家分享十八洞村的发展模式。因为习近平总书记是2013年11月3日来到十八洞村的，所以我在十八洞村制定了“113工程”，就是10棵冬桃，10棵黄桃，300条稻花鱼，每家每户全覆盖，225户家家都有。桃树种在屋前屋后，屋前屋后没有位置的，就栽在离寨子很近的自留地上面。种桃树，一方面可以为乡村旅游造景，每当三月桃花开放，十八洞村就淹没在桃花的海洋里面；另一方面还可以带来经济效益，一棵桃树可以结果100斤左右，一斤桃子卖10块钱左右，那么一棵桃树的产值在1000元左右，每家每户都有20棵桃树，产值能达到2万元。但事实上我们不卖桃子，我们卖的是桃树的采摘权，一棵树的采摘权是418元（因为习近平总书记到十八洞村的时间是下午4点18分）。其中300元给农户，剩下的118元是十八洞村电商管理平台的管理经费。认领桃树的人，可以通过手机APP看到他这棵桃树的长势。认领一棵桃树的人，就成为了十八洞村的荣誉村民，可以享受到五大好处。

第一个好处，投入418元可以享受到1000元的产值。第二，落实了习近平总书记提出的“精准扶贫”，落实了一份政治责任，所以很多人愿意参与。第三，对接了一个贫困户，很多爱心人士想对接贫困户却没有平台，只要在十八洞村认领一棵树就对接了一个贫困户。第四，对接了一个放心食品的平台。十八洞村的大米、菜都是采用原生态的种植方式，不施肥、不打农药。对接了一个贫困户以后，家里吃的一些蔬菜、米，都可以从你的贫困户源源不断地供应。第五，到十八洞村旅游，大门免票，停车免费，进洞免费，就是十八洞的“三免”政策。而且十八洞村已经成功跟湘西地区所有的重要景点建立了合作关系，到湘西旅游，包括到张家界、凤凰、矮寨大桥、德夯景区、芙蓉镇、马拉河、边城、猛洞河等景区，只要是十八洞村的荣誉村民，门票都减半。



规划民居改造方案
(摄影：龙志银)

我们提出的“113工程”，投入不到200元，但是3年之后能够赚到五万元。因为我们有四笔收入：第一笔收入，每一棵桃树到村民家里有300元，20棵就是6000元。第二笔收入，桃树开花结果的时候，荣誉村民可以开着车带着朋友来到十八洞。在这之前我们把“五改”工作做好——民居改造好，厨房改造好，卫生间改造好，浴室改造好，猪圈改造好，让客人来到十八洞村以后，能吃得下，留得下。一棵树一年能带动20个人到乡村旅游，20棵树就是400人，一个人最低消费100元，合计就是4万元。第三笔收入，来自对接放心食品的平台。十八洞村县城的荣誉村民从贫困户家里源源不断地购买米、菜，土鸡、土鸡蛋、腊肉……20个荣誉村民，即使一个人一年最低花费2000元，20个人就是四万元。这三笔收入加起来能达到86000元，再加上稻田里面的稻花鱼，按4000元来算，加起来就是9万元。除去4万元的成本，纯赚5万元。虽然现在还达不到这个水平，以后绝对可以达到。



深入峡谷调研乡村旅游
(摄影：龙志银)

当然，我们不仅为老百姓增加了收入，也是建立了一个大数据的平台。十八洞村一万棵树，就是一万个荣誉村民，就算不能一传十，只宣传到五个人，一万个荣誉村民也能带动 5 万人来十八洞村旅游。一个人只要消费 100 元，就是 500 万，也是一个大数字。

十八洞村的“113 工程”从某种角度来说是在打感情牌，希望大家“因为一棵树爱上十八洞”。因为你对一个村留下了感情，留下了感动，就会常常回忆，经常去游玩，与之越来越亲，从而爱上这个村。如果在一个地方你没有留下感情，你去了两次，就不会想再去第三次。一个让自己留下感情的地方，去得越多就越亲切。让荣誉村民留下了感动，这感动变成美好的回忆，然后回头，这就是十八洞“113”工程助推乡村旅游的发展模式。

四

怎样建设美丽乡村

闵洪艳

湖北省谷城县堰河村书记

堰河村位于湖北省谷城县五山镇，是一个占地 16 平方公里、1050 人的偏僻乡村。村中有 303 户人家，共分四个村民小组，下设四个支部，全村党员 38 人。堰河村共有两大支柱产业，一是茶叶产业，一是乡村旅游产业。去年农民人均纯收入达到 12800 元，集体收入达到 200 万元。

其实，过去的堰河村很穷，交通不便，直到二十世纪九十年代才修了一条坑坑洼洼的泥巴路。如今，村子发生了翻天覆地的变化，村民收入提高，道路也已经水泥化。这种改变除了离不开各级党委和部门的支持，更与孙君老师的努力息息相关。

孙君老师是 2003 年来我们村的。在那之前他在周边其他乡村也做了很长时间的项目。因为孙老师一直对我的启示非常大，所以我邀请他到堰河村做项目。那时他提出了一个要求，就是先整治环境，将村里的垃

圾清理干净。恰逢村里召开群众大会，我听孙老师讲过垃圾分类，于是就在会上号召大家把村子清理干净。一个月之后，在村里人的共同努力下，村里的环境变得整洁了。孙老师过来查看后，当即同意帮助我们建设村子。苦心人，天不负，一个卫生问题的解决，给堰河村带来的竟然是沧海桑田的变化。

堰河村过去是一个领导都不愿意来的地方，实现垃圾分类确实是改变农民生活方式的关键。我认为要建设和发展乡村，首先就要改变老百姓的观念，观念跟上了，发展也就容易了。同时，乡村是农民的，应该鼓励农民全民参与。



清洁的堰河水
(摄影：邓佳)

村庄改造具体要如何实现，我总结了堰河村改造的四种做法。

一、改变观念。我们今天之所以能有这么大的变化，这和孙君老师在村中倡导的观念密不可分，其中垃圾分类的事情还产生了巨大影响。从搞垃圾分类开始，孙老师提出了“修好路、建好村、育好人”的发展理念。后来又提出了村中建筑依山傍水、高低错落的风格，且以老百姓的生产生活有利为主。同时，他还提出了生态发展的理念，这才使得我们今天能够真正走出一条经济生态化，生态经济化之路。

例如，我们村生产茶叶，可是怎么卖呢？其实就是把村庄垃圾分类清理干净。这事我们是从2003年开始做的，2004年做了一年，在这一年间慢慢地就有领导过来看，通过宣传又有很多市民来看，这样就带动了茶叶的销量。随着人流增加，村里人又开始了办农家乐。农家乐从当初的一家办到了今年的43家，收入也从10年前一分钱没有，到去年总共达到了5000多万元。人均增加5万多元，这个数字是非常惊人的，因为我们只有一千多人。

一个小小的垃圾分类就促成了我们茶叶和旅游两大产业。目前，村中有1000多亩茶园，3000多亩生态林。旅游方面还组建了乡村旅游发展合作社，全村70%的老百姓都加入了合作社。当然这个过程是比较漫长的。合作社是2007年开始发起的，2008年正式运行，2008年的时候只有18家老百姓进入合作社。那时候农村改革才刚刚开始，农民对于干部还有一些隔阂，三年后进行扩股，就达到了30%，之后又有很多老百姓要参与进来，根据合作社的实际情况，我们确定增加到村民的70%。同时，农民进入合作社后，第一年的分红达到30%，第二年35%，第三年达到40%，去年达到50%，我们力争三年以后有90%的农民进入合作社，让农民真正享受到发展带来的成果，并感受到绿色产业的效率。

我认为农民的积极性在于看到发展的希望，当他们看不到希望时就不会参与。我们这个村这么多年来没有一起上访的，没有一起超生的，我们的村干部天天在一线搞发展，需要我们搞调节的事情就很少，这样农

民就看到了希望。同时，各方的推动与鼓励也增加了农民的信心。孙老师进行了理念的引领，各个领导也给了我们很多关心，政治局常委李长春、俞正声都来过堰河村。湖北省旅游局的局长到我们那里说：“堰河村的乡村旅游规模大，群众参与性高，带动力强，辐射面广，发展潜力大。”各级领导也给了我们很高的荣誉，我们获得的荣誉称号有“全国文明村”“全国先进党组织”“中国绿色小康村”。我们是中国乡村旅游模范示范村，去年我们在中国旅游发展大会上拿下了6个金牌，其中包含三个金牌农家乐、一个模范户。就一个村庄的旅游产业而言，我们村在会上获得的奖牌数量是最多的，国家旅游局长也给予了我们很高的肯定。这些都让村民看到了希望，也为他们增添了动力。



天艺茶庄
(摄影：孙君)

二、发展产业。无论是新农村建设还是美丽乡村建设，都不能缺乏产业的发展。我们这几年就以垃圾分类为切入点，重点发展产业。第一个产业就是发展绿色产业，我们全村发展了1200多亩茶园和1000多亩大豆。这都是绿色经济，同时结合绿色产业我们做出了农产品品牌，叫堰河乡。去年堰河乡这个品牌在合作社收入已经达到了150多万元，还荣获了湖北特色旅游产品的称号。在乡建中我们有四句话，把山水变成了风景，把资源变成了资本，把农民变成了股民，把农产品变成了旅游商品。堰河乡这个品牌就成功地将农副产品变成了旅游商品。第二个产业是发展乡村旅游产业。搞美丽乡村建设的时候，孙君老师提出了先把乡村建设好，美化好，把乡村建设得更像乡村。所以，直到今天人们去堰河村，仍然会感受到农村的质朴。今年清明节，每天到堰河旅游的小车达一万多辆。通常农民每年搞农家乐的收入有一两万，但仅仅这三天时间，我们大一点的农家乐收入就有五六万，过去想都不敢想。这就是观念的转变，观念转变值万金。我们乡村旅游就是以农家乐为主，同时也有三大文化，茶文化、道文化、民俗文化。去年，我们又开展民宿项目，成功举办了打年货、游堰河、吃腊八饭、尝百家宴等活动。同时，我们每个月都有一些节庆活动。农历三月三村里会庆祝道教真武大帝的寿诞，4月28号会举办茶艺大赛暨乡村旅游节。乡村旅游就是要不断地办活动，办节庆，所以现在每到节假日，堰河村的游客都是满的。乡村旅游的发展给农民带来了一条增收的渠道，我们有40多家农家乐，有搞养猪的、养羊的、养牛的，还有就是种茶的。我们每一斤茶都要比其他地方的茶价格高几十块，为什么？因为是有有机生产和无公害化生产。同时，我们生产的蔬菜都是不打农药的，农民已经形成了自觉。堰河村的乡村旅游产业已经越做越大，越做越强。



第二届茶王赛开幕式文艺表演
(摄影：王佛全)

三、要想发展产业必须把村庄建设好。堰河村的房子都是90年代建的，孙君老师提出了修旧如旧，同时搞了一些仿古建设，这样建筑就呈现明显的鄂西北风格特色。省里领导将村庄的建筑风格总结为青砖灰瓦花窗古门，就是汉派的建筑风格。去堰河村之后的第一感觉就是震撼，自然、古朴、漂亮这些词语都会油然而生。搞村庄建设的时候我们把垃圾和污水处理的系统都一同规划进去了，村庄建设好后就要实行垃圾分类、污水处理，我们的污水处理是在村中建了三个大一点的污水处理厂进行生物处理。当时生物处理厂建设的时候花了几百万，现在的运营费用非常低，我们真正实现了垃圾不出村、污水不入河。过去农民搞垃圾分类不习惯，抱怨搞垃圾分类能当饭吃？能挣钱？现在回过头一看，我们吃的是生产饭，挣的是环境钱，老百姓才真正认识到了环境的重要性，所以现在如果不搞垃圾分类了他们反而不习惯了。

四、不断改变农民的习惯。农民过去就是种麦子、稻子，现在农民都改搞市场经济，都在搞旅游了。同时，农民的观念、语言也都发生了变化。另外，过去城里人到农村旅游听不懂当地话，现在的农村妇女都在讲普通话了。总之我们农民的文化程度在不断提高，农民在家创业，在家就业，并解决了党和政府关心的留守老人和留守儿童的问题，这时我们农村真正文明起来了。



堰河村儿童荡秋千
(摄影：邓佳)

现在国家实施精准扶贫，而堰河村可以说是个例外，按照全省的标准我们村是没有贫困户。目前以堰河村的要求来说，全村只有12户叫落后一点的农户。乡村旅游的发展，确实给我们农民找出了一条发家致富的道路。最后我们对堰河村的小康提出了“四个一”，一户一栋小洋楼，一户一部小轿车，一户要有一个产业，一户人均达到10万以上的存款。在未来的日子里，我们计划把堰河打造成国家级4A景区，进一步实现推动美丽乡村的建设。

五

桃源村项目的艰辛与收获

华运鹏

湖北省广水市“两圈一区”办主任

湖北省发改委战略规划办于2013年元月出台了1号文件以启动绿色新农村建设项目。桃源村因为百年石屋、千年柿树以及坐落于大别山与桐柏山交汇处的优越地理位置而被确定为湖北省第一个绿色新农村试点。

2012年12月我们刚到桃源村的时候，那里还是一片荒凉，全村1600人，留在家中的不到600人，一千多人背井离乡。经过我们三年的努力，桃源村现已成为广水市人气最旺的旅游景点，曾被住建部评为“中国传统村落”，同时还被纳入中国美丽乡村创建试点行列。2014年，桃源村荣获“荆楚最美乡村”第一名，目前已接待来自全国各地的300多个考察团。

桃源村项目建设的主要内容共有六项：古民居改造、生态环境修复、基础设施建设、景观建设、文化建设、内置金融合作社建设。其中，内置金融合作社目前已有入会人数60人，包括20名乡贤和40位老人。加上

政府提供的部分引导资金，合作社的资金规模也已达到 120 万元，因此，在合作社成立的当年我们就给老人发了红包，他们都无比开心。

这三年桃源村项目之路走得很快，但也无比艰难。我觉得这是参加工作以来最为困难，也最为充实的一段时光，三年干了十年的事，期间遭遇了许多的委屈、迷茫、困惑、阻力，庆幸的是这些都已经成为过去。

桃源村建设只是一个普通的新农村建设，为什么会这么难？因为它不仅仅是一个项目，更是一场思维方式的变革。文化差异、思想碰撞、不同的发展目标，这些都会增加整个项目的难度。我想在桃源村项目建设过程中所遇到的问题，可能是中国基层乡建所面临问题的缩影，所以作为一名体制内的干部，一名基层公务员，我想给大家分享一下在乡建道路中遭遇的尴尬与困惑。

乡建困惑一：总体规划要不要有？能否落地？

2012 年底上桃源村项目的时候，我也是因为太喜欢这个项目了，在没有向任何领导汇报的情况下，从财政处借了 80 万元资金与北京绿十字签了合同。但是桃源村项目建设前两年一直是没有总体规划的，直到 2015 年底才做了总体规划。就因为这个问题，我受到了领导的各种批评，甚至少数基层干部到处散播规划团队是骗子的谣言，这些都很容易导致项目的夭折。其实，前两年之所以没有总体规划是因为孙君老师做项目从来不做总体规划的文本，合作是基于甲方对规划方的高度信任。

在规划落地方面，桃源村项目可能是北京绿十字所有项目中落地最不完整的一个。因为在项目启动之初，规划团队在这里遭遇了很大的不信任，加上基层干部长期以来形成的惯性思维，导致规划的落地无比的艰难。迄今为止，桃源村项目发生了很多变动。另外，2015 年广水市有十多个乡村相继启动了乡村建设，周边县市也有乡村建设，因此很多基层领导过来请我去给他们当顾问。我觉得国家真正唤醒村庄的时候到了，政府会投入大量的资金和精力到乡村，乡村也将会顺应市场需求的。但是武

汉市很多教授纷纷走出校门，从事乡村规划设计工作让我感到既高兴又担忧。高兴的是服务乡村建设规划团队增多预示着乡村复兴运动的兴起。担忧的是一个不了解农村、农民、农业的规划团队，能否做好一个村庄的规划，这样下去是否会造成中国乡村新一轮的破坏。



桃源村村景
(摄影：卢运学)

乡建困惑二：在不合适的机制下，自己是否还要坚持？如何坚持？

我认为在一个乡村建设项目中，好的机制能够快速推动项目建设，培养团队高度的担当精神和有效使用项目资金的能力，使团队规划执行力提高 90% 以上。但桃源村项目的机制并不完善，一直到现在都不是一个科学的机制，所以有很大的阻力。

2013 年初，桃源村项目刚启动时，市委书记驻点，市委常委主抓，“两圈一区”办组织协调，团委实施。这种机制造成的负面影响是对项目有深刻理解和深厚感情的人不能直接组织项目的实施，而复杂项目落地的主体缺乏执行项目所拥有的文化和责任，造成了太多的争吵和矛盾。市委书记作为地区的最高行政领导到桃源村去过两百多次，在一个乡村建

设面前仍然显得力不从心，很多想法和意见都得不到落实。主抓桃源村工作的市委常委，已经有一年的时间没有管理过桃源村的工作了。驻村专班负责人已经换了四任，桃源村的党支部书记2014年6月就开始闹辞职，一个56岁的老人放声大哭。同样，在桃源村项目建设过程中我也是无比的艰难，面临省发改委的责难、市领导的批评、设计落地的要求、干部的消极怠工和桃源村农民主体责任的培育等，不同的是我从来没有说过放弃。

2013年我们在桃源村埋头苦干，终于赢来全省第一个绿色新农村现场会在此召开的机会，那是广水市26年来承办的第一个省级会议。桃源村一下子火了，引发了很多人的关注。可是，第二年正月初九市委书记带队到桃源村召开现场办公会时，我却意外被现场撤职了，没有任何思想准备，只剩下满怀悲凉。后来分析了一下被撤职的主要原因大概有以下三个：首先是在规划落地方面比较固执，一意孤行；其次是在工程实施方面只允许本村施工队作业；三是曾与镇领导干部有过争论。那是一段黑色的岁月，尽管很多老领导告诫我不要在桃源村项目里面陷得太深，要想办法尽早脱身，可是真的很难舍弃，桃源村项目就像一个我亲自哺育的孩子，就这样突然被人抱走了，惆怅与茫然油然而生。在之后的五个月里，大家开启了漫长无休止的争吵，为钱争吵，为工程承包争吵，结果是一项工作都没能推动。在第五个月底的时候，我实在忍不住了，找领导主动请缨，希望在对项目理解的深度、工作责任心以及了解省发改委政策方面能够得到领导指导，而在工程实施方面，由我们全权负责。领导当即同意了我的意见，恢复过去的机制，并要求迅速推动桃源村建设。五个月以来的委屈和不平终于在此刻得到了舒展，我带领工作人员重返桃源村，召集政策干部施工队、村民代表开会，一次性安排了26项工作，逐项落实。从此，桃源村项目拉开了新的序幕，并逐步迈向全省、全国。

乡建困惑三：资金总是短缺，是否考虑有效利用？

我认为90%的乡建项目都会面临资金不足问题。桃源村项目截至目前共投资2900万元，其中包括市政府支持的100万元，整合项目资金

2600 万元，帮扶 200 万元。但在 2013 年年底我们欠了 500 万元，2014 年年底欠了 1200 万元，去年年底还欠 380 万元。关于资金，在这里我想跟大家分享两件事。第一，整合项目资金是非常难的，为什么难？因为会触动了很多部门领导的利益，这些领导会通过卡住项目资金来给工程进展带来阻力。第二是国家投入到农村的项目资金有 30% 是在浪费，甚至是在给人们带来破坏。譬如，2013 年水利局在桃源村实施水库的加固工程时不遵循桃源村项目的规划设计，任市委书记出面沟通也无济于事，这样就带来了许多不必要的浪费。同样，土地局在实施桃源村土地整理项目时也不服从桃源村的规划设计，造成很多浪费，甚至破坏。然而去年年底国土资源部的领导到桃源村考察时，对我们指导实施的水系修复工程大加赞赏，并把该项目作为标杆，写入了 2015 年国土整理蓝皮书，而对水利局自己做的项目则信心不大。桃源村建设的前两年遇到的最大质疑是：投资这么多钱建设一个村庄有必要吗？其实，国家每年投入到广水的涉农项目资金是 3.5 个亿，我们为什么不把这些项目资金有效的利用起来，建好一个村庄，发挥示范效应，然后把事情一件一件的做好呢？



桃源村的传统石屋
(摄影：易小辉)

乡建困惑四：工程建设三矛盾

有乡村建设的就一定有工程建设，这一次乡建投入最多、矛盾也最集中。我们在工程实施过程中遇到的矛盾主要有三方面。第一，招标与工程进度的矛盾。按照规定村级2万以上工程、镇级50万以上工程必须招标，桃源村项目真正建设时间不到两年，如果严格按照程序是没有办法实现的。公开招投标一是会增加20%以上成本，二是会延误时间，三是保障不了质量。由于没有按照正规程序招标，我们都受到了相应的处罚，少数干部还因此受到了经济处分。第二，施工队之间因争夺工程而引起的矛盾。施工队中包含通过各种关系进入，以盈利为目的的外来施工队，从河南请来的做示范工程的建筑师和占大多数的本村农民施工队。由于有施工队之间的工程争夺，矛盾一直没有停止过，最终河南来的农村施工队以他们精湛的技术、高度的责任心与良知赢得了很高的威信，从而成为工程的主力，外来施工队被要求彻底退出桃源村，本村农村施工队也逐步理顺了关系。第三，工程质量与施工队利益的矛盾。毫无隐瞒地讲，桃源村项目存在很多的对外招标工作，这里面涉及施工队过度追求利益与工程预算被压得过低的问题，截至目前桃源村最好的工程都是由河南的施工队做的，但是他的工程造价也最高，这主要由于他们做的是良心工程。

乡建困惑五：农民的主体作用怎样得到发挥？

2015年10月底，我在参加乡村农民论坛时来自美国人文科学院院士柯布有一句话令我印象深刻，他说：“中国政府若想拯救中国的农村，必须中国农民想干这件事，这件事才能成。”我觉得他说得非常有条理，农民的主体作用不发挥，乡村建设永远缺乏最原始的动力。

我是1992年参加工作的，那时起的十年是中国政府与农民最为对立的十年，计划生育、交通建设等事都向老百姓伸手要钱。我在乡镇工作，在镇长的带领下，扒过老百姓的房子，牵过老百姓的牛，赶过老百姓的猪，

那是我一生中干过最坏的事情，现在回想起来都感到非常恐怖。尽管近年来，中央出台了很多的惠农政策，但大部分还是政府在做，老百姓在看，很难真正得到落实。桃源村项目建设同样如此，由于过分地追求进度和政绩，农民的主体作用并没有得到真正发挥。项目建设的前一年依然有砍树现象，垃圾分类也很少有人配合。最令人伤心的是，在2015年的时候回归的村民肆意建设，而软弱的村两委对部门的破坏工程竟然置之不理。这一年，我开了很多次的群众会议，带他们出去参观学习，告诉他们政府对桃源村的支持就快要结束了。如果政府对一个村庄的建设永远大包大揽，不肯放手，这个项目是没有任何意义的，用钱堆起的村庄都是形式主义，而形式主义许多人做得比我们都好，这不是我们追求的。

桃源村未来的发展主要靠两块，一块是村两委以养老、环境卫生、社会治安教育等为主的行政管理，一块是农村合作社以凝聚人心、产业发展、资金互助、自我管理为主的可持续发展。桃源村内置金融合作社就是在这种背景下产生的，目前运行情况良好，村民激情高涨。一个真正由村民当家作主，引领他们家园走向未来的有效模式正在形成。



惬意的乡居生活
(摄影：贾连成)

乡建的过程是痛苦的，在桃源村项目获得社会各界越来越多认可的背后我们承受了太多的委屈和辛酸，无尽的争吵和矛盾，永远的压力和责任，但是艰辛过后是莫大的欣慰和收获。

乡建收获一：找回了自信

乡建让我终于在行政生涯里做了一件有意义的事情，尽管1992年大学刚毕业时我还是一个怀揣梦想的人，可是20多年乡镇和机关工作的经历早就让这些梦想磨灭殆尽，不甘而又无可奈何。庆幸的是，一次偶然机会下近距离接触到了中国乡建领域的众多顶尖的专家学者，认识到了很多有梦想的人，并有幸聆听他们关于乡村建设的见解。基层工作20年，突然有种醍醐灌顶的感觉，我很感谢这样的平台和机会，让我的人生没有成为一张白纸。三年前，我常常羡慕别人官职的升迁和生活的富有，可是现在只羡慕那些有激情，有梦想并为实现梦想而坚持不懈的人们，羡慕他们的坦然、踏实与生活的简单。

乡建收获二：获得群众威信

收获群众威信让我深深爱上了乡建。我出生在农村，工作在农村，曾经很不喜欢做农村的工作，可现在却深深地爱上了乡建。桃源村工作的三年我突然发现，过去只能在领导讲话和各种文件中出现的“群众威信”四个字，在桃源村竟成为了现实，这里的村民很喜欢、很信任我，都把我当亲戚，排队请吃饭，经常赠送土特产，我感动并骄傲着。这些年政府搞新农村建设许多都只是纸上谈兵，各种村规民约，老百姓都很难记住，作用不大。人的改变真的很难，但我欣喜地看到桃源村人的素质真的提高了，他们会操心、管理、爱护自己的家园，会批评宰客行为，会制止砍树行为。桃源村内置金融合作社成立之前，我让村民代表自己开会，效果非常好，也没有刻意进行过培训，只是在建设过程中潜移默化，一点一滴的积累，让村民自己创造幸福。

乡建收获三：变得有情怀

情怀，重新点燃了我对这个国家的期盼。我曾在中国乡建院参加会议，来自全国各地从事乡建工作的政府人员在一起积极探讨与交流他们工作中的经验、困惑与阻力，他们都不是有钱人，也没有多少社会地位，并不是专家学者。可是，在中国农村改革最前沿，他们在探索，在奉献。我常常感动于他们脸上洋溢的骄傲与自信，这是一种情怀。其实我们这个社会从来不缺有情怀的人，只是很多人的情怀被生存、世故、利益所淹没。一位教授在会议上说：“我们这些搞农村工作的人，尤其要有情怀。”是的，有了情怀我们这个民族才会有希望，有了情怀方能让我们的灵魂找到归宿。

建设桃源村的这三年，有委屈也有快乐，有辛酸也有收获，我就是在
这矛盾的交织中，凭着纯洁无瑕的信念支撑起了一个强大的梦想。



柿子熟了
(摄影：向军)

第二章

乡村·NGO

我心中的中国

孙君

北京绿十字创始人

每个人血液里面都会流淌着一个想象的中国。今天的中国是什么样的，不同的人有不同的标准，而这个标准在几十年内发生过很多变化。之所以我们对现在的中国不满意，或者有很多想法，很多的疑问，就是因为 we 心里有这个标准。我们一直在寻着这样一个标准前进，确切地说在寻求心中的中国，所以我们这一群人才能慢慢走到了一起。

中国在建设过程当中发生了翻天覆地的变化，这个变化其实离我们的想法越来越遥远。我也是一样，在这个过程中我做过很多项目，大多数都失败了，很少一部分是成功的，但正是因为有无数次的失败，我才慢慢靠近成功。

中国在发展过程中面临的许多问题，有些现在看上去似乎还很严重，当年西方也遇到过，但当你可以站在一个更高点去看的时候，你会发现

有些问题其实没有你想象的那么严重。我们要看到问题的背后隐藏的是什么？是希望！这样当我们面对“三农”问题和乡村建设的时候，把问题变成希望，我们的心自然就摆正了。

我们用百年忘掉中国，我们用60年破坏了文化，用30年消灭了乡村，所以今天的乡村可能离我们想象中的乡村越来越遥远。乡村建设的第一步是盖房子、搞农家乐，乡村建设的第二步就是信仰，这是乡村建设更深的问题。

中国是强调天地人的，在规划当中我们目前还没有介入到这个层面。如果把这些概念性的天地人融入规划或者是乡村建设当中，或者是精准扶贫当中来，可能又会不一样。

现在人们的生活有两个变化，一个是中堂，一个是书房。先说中堂。天道是什么？是中国人的信仰。中国人的信仰是融入在生活当中的，中国人的信仰里有土地神、水神、龙王、观音等。而在中国的宗教里，是生活当中什么时候遇到什么，什么时候有信仰。因此，中国的信仰是融在柴米油盐酱醋茶当中的，我们将这种以家庭为核心的信仰叫作中堂。今天我们把中堂丢掉，变成了什么？变成了电视背景墙，我们把最神圣的东西变成一个娱乐墙，所以我们很容易没有家庭责任感。再说书房，中国人向来是一个文明之国，每个家庭原来即使再穷再富都会有书房，而我们今天的书房变成了麻将房，这对中国人来说是致命的一击。在中国的乡村建设当中下一步要做的工作，就是推动精神层面的乡村工作。

农民的信仰是一切围绕生产与生活，生活就是信仰与文化。“天地君亲师”是农耕文明的天平。家中没有中堂，男人不愿在家；家中没有书房，吃喝嫖赌上桌；家中没有祠堂，老人没有人赡养；家中没有菜地，市民度日如年；家中没有养猪，城市开始不安；家中没有祖坟，中国出现乱象。每一个中国人都会面临这样的问题，农民以村为天，以田为地，人有谱，家有祖，族有祠，村有庙。农民是独立的小农经济，而且集体精神很强。

农民有道德上的诚信，又缺乏市场经济的契约精神。人在做，天在看，头顶三丈有神灵，乡村有很强烈的顺应主义与忠孝精神。



村民家里尚存的中堂有些杂乱
(来源：北京绿十字办公室)

中国式民主是中央集权与村民自治，因此我们不是没有民主，只是我们没有认识到我们到底是什么样的民主，中国人的民主是高度中央集权与宗族制下的村民自治。

农耕文明是怎么来的？顺序是先找到农田，有地才会来人，有人才会建房，有房才会有村。今天的农民一旦失去土地，人就不会回来，一旦人不会回来我们建很多村落就没有意义，很多古建筑也没有任何意义。没有了农民还有中国吗？所以田、人、房的根是人。

现在很多问题是让农民直接进入市场，让农民的房子进入市场，就是

现在的“两权抵押”，抵押前先确权。这对中国的未来来讲是非常有害的。社会上的金融风暴也好，生产过剩也好，经济危机也好，之所以不会涉及农民的利益，是因为农民 85% 的东西是留着自己用的，农业远离市场。

农耕文明之所以能在九千年当中保留下来，就是大国小农与家族制的人力关系。不涉及市场风险，这是农耕文明当中特别重要的一个因素，中国农民种了九千年田都能养活自己，怎么到了今天，连续十年丰收年还养不活自己，这绝对不是农民的问题。

我们现在这条道路的很多做法明显是错误的。农民是不讲市场的，农民生产的产品 85% 是自己消费的；农民与农民之间没有竞争，只有帮助与交换；农民没有退休与就业，社会永远与他们相伴；农民老了不用进养老院就有天伦之乐，做官与生意人老了才会落叶归根；农民法律是底线，道德是孝道与标准。农民侍候土地就像对待自己孩子一样，工业文明和现在所有的科技文明都做不到这件事情，所以说我们要做的工作就是如何让农民守在自己的土地上，让大国小农成为自己发展的方向。若我们违背了这种大国小农的方向，我们追求高产量，我们追求快速，最终都会失去“大国”。

农耕文明就是种田、田人合一、传宗接代、建房筑祠。人道，孝道，是有温度的民主。无论是天主教、基督教、伊斯兰教、佛教，都在解决人类生死的问题，但是东方文明当中用生活方式，最质朴的方法——“孝道”解决了人们最向往的生与死的问题。

中国不复杂，其实整个中国只有一本书——家谱。中国人只要有姓，就是有家谱，有根。如果要管理好农民，就是从家谱开始，从家谱到祠堂到宗教到书房，完成了中国家族当中特别重要的东方文明的礼仪、形式。中国有 24000 多个姓，其实 100 家姓的人口就占了 92%，中国的皇帝只要管好这 100 个姓就管好了中国，所以它不复杂。怎么来管？就是通过家族，通过宗祠。中国古代统计人口是用宗祠来统计的，来鉴别 600 年

内是否出现近亲婚姻。



金山村叶氏家庙

（来源：北京绿十字办公室）

中国人做官报效国家，退下来回到村里要做三件事，一是孝顺父母，二是做乡绅，三是教育。民做官，官变民，几千年一直这样轮回，这是中国的大文明，可惜丢了。

家在西方是住，在中国是教育与文化，是一种宗教或者是一种教育，从进门开始到灶王爷和土地公，形成一套完整的村规民约。中国的国家是“堂”，堂上面是太阳，下面是房子，中间是人，下面是土地，这是典型的中国文字“堂”。它也是家的灵魂所在。堂、宗祠、组村镇、道德与法律、穷不丢书、富不丢猪，形成了东方文明之中轴。

天人合一乡村，天人分离是城市，这就是中国城乡文明的基本状况。我们大国是因为小而美。农耕文明的文化，中国的文化讲的是天人合一，讲的晴耕雨调、日落而休、日出而耕。地、人、房、村、镇形成一个完整的生态与生产体系。小孩、青年、老人、女人、男人、出家人、鬼神

完全融入乡村生产体系。



郝堂村净化污水的荷花池中坐落的观音像是大众的一种信仰
(来源：北京绿十字办公室)

乡村建设的本质是要由农民参与。种田是乡建的目标，有农民、生活和生产才叫村庄。我们讲到贫富，首先我们要认同，贫富一定是正常的。第二贫富是相对的，永远不可能消灭贫。贫富是一种动力，贫富是相互依存，贫富还有物质和精神之分。乡村建设当中，我们有很多错误的理解。比如说农业，我们老说要给他们制造产业，中国农民种了几千年农田就是产业。我们经常说农民就业，几千年前农民没有就业这个概念，也没有下岗这个概念。中国农民一直是精耕细作，而且我觉得是全世界最好的。到现在为止，我们学西方的大棚经济、转基因作物，其实学来学去还是中国的农民最好。同时，社区是城市人的概念，农村不叫社区；农村不叫民主，农村叫自治；耕读、养老，农民叫孝道。有机也是西方人的概念，这些都是我们强教给农民的一些不属于他们的概念。我们一直坚持把农

村建设得更像农村，是现代文明中的农村。但我们在做农村的时候特别希望把农民原来的生活方式保留下来，把农民的生产方式适度的融入现代，而这个度非常重要。

有村民问我现在农村污染的特别严重，有什么好办法？我跟他们说，今天的中国农村人口比30年前少很多，人口的压力比过去少60%，30年前人口那么多的时候没有污染，今天少了那么多人为什么会有污染呢？是因为我们把城市里的那一套污水排放系统引入到了农村。中国农村过去把污水叫肥料，城市人则把它当作污染来处理了，农民向城市学习以后，也认为它是污染。包括农民现在用的洗衣粉，本来也不是污染，而是肥料，应该转换成农田用的肥料。把它看作污染来处理，本身就是错的。

现在农民的审美观发生了很大改变，对以前的传统工艺逐渐废弃。我们做了很多村庄，目的是想让更多年轻人回来。只要年轻人在，我们讲的很多三农问题就没有那么复杂。我们做过不下十几个像郝堂村、西河村这样的村庄，我告诉村民我们是在同样一片蓝天下把这些村庄建成的，在农村是空巢的时候建成的。为什么能做到？因为现在是建设最好的时代。政府和我们的目标是一样的，都想把农村建得更好。翻开最近一百年的历史，没有哪个时代比今天更好。如果在今天这个时代做不好乡建，我们就无颜见江东父老了。我做过的村庄，不仅老年人回来落叶归根了，青年人回来了，成功的创业者也回来了。我写了一篇文章叫《乡绅在崛起》，说的就是这个时代。还有一篇文章叫《中国未来三十年》，从中可以看到未来的中国可能是什么样。

农耕文明，简言之就是让年轻人回来，让鸟回来，让民俗回来。我们希望把农村建成城市人向往的养老的地方，农民安居乐业的家。用哲学思维解决生和死的问题，并把它解决的很完美。



郝堂村回乡创业的年轻人
(摄影：姬东)

城乡之间到底是什么关系？只有让乡村慢下来，慢生活，城市才能快发展；只有让乡村有自然经济，才能保证城市的超自然经济；只有村庄留住根，才能让城市更现代；只有让农民自信，才能让市民有幸福感。这些都是相辅相成的，只是我们往往看不到事物的另一头。我们做过很多乡村项目，包括桃源村、郝堂村、樱桃沟村、太子山镇，以及“4·20”雅安灾后重建的雪山村与戴维村。

近几十年当中，我们每个人都能感觉到中国正在发生变化。河南新县是我们做的项目之一，“英雄梦·新县梦”燃起了新县人的希望，也燃起了更多乡村的希望。我们希望更多人加入到乡建项目中，来寻找自己的梦，寻找我们心中的中国。



孙君在太子山镇植树
(来源：北京绿十字办公室)

二

合作共生，美丽乡村发展之道

刘文奎

中国扶贫基金会秘书长

美丽乡村能建成一定是合作共生的结果。扶贫基金会成立于1989年，主要在做减灾扶贫、健康与卫生、教育与成长、社区与生计四大领域的工作。扶贫的对象是农村贫困人群。我们实施两轮驱动的扶贫战略：既授人以“鱼”，也授人以“渔”。一方面对一些暂时没有劳动能力，暂时困难和永久没有劳动能力的人给予资金和物资的帮助。另一方面对一些有潜在劳动力的人进行打鱼方法的教授，让他们学会自我发展。我们去年通过捐赠的方式投入扶贫资金4个亿，以贷款等方式投入的扶贫资金超过40个亿。

我们是2004年开始尝试以一个乡村整体发展的方式进行扶贫探索的。12年的探索中，我们一直在讨论村庄怎么样发展，怎么样摆脱贫困的境地。2004年我们在四川大凉山建设了两个村，2008年汶川地震之后我们在德阳建设了一个村，2011年玉树地震以后我们联合7个村做合

作社，2013年雅安地震之后我们建设了雪山村和邓池沟村2个村。经过10多年的探索，我们认为找到了贫困乡村发展的基本规律和方法。首先，农村可持续发展一定要跟市场对接。只有与市场对接，与市场形成价值交换，农村才能获得可持续的收入来源和发展动力。其次，跟市场对接的关键在于产品和服务。农民要生产市场能够接受的合格的产品或服务，才能提供可参与市场交换的使用价值。第三，农民提供合格产品或服务的基础是学会合作，形成规模化生产。我们发现村民单家独户的生产方式既解决不了规模和效率问题，也解决不了质量的问题，所以需要成立合作社或者股份公司合作经营。目前国家的政策是合作社有一些特殊的优惠政策，所以通常都是成立合作社。基于这样的认识，以合作社为基础。我们做了两个项目，一个是美丽乡村，一个是善品公社，善品公社是我们的电商扶贫品牌。



美丽乡村之南峪村
(来源：中国扶贫基金会)

关于美丽乡村，我要讲一讲雪山村灾后重建的故事。雪山村是雅安地震后的灾区重建项目，它在我们原来合作社经验的基础上进行了升级。我们的做法是把村民组织起来建立合作社，进行资源整合，在靠近市场或有独特旅游资源的地方搞乡村旅游。进入雪山村后，我们先是跟专业的团队合作进行村庄的整体规划，确定村庄的总体定位。然后是建设村民合作社，让所有村民都参与进来，把我们的捐赠资金量化成村民人人有份的股份，用最简单的方式把村民的积极性调动起来，让他们共同关心和参与村庄的建设发展。

具体到雪山村的项目内容，鉴于当时村中房屋坍塌殆尽，需要重建住宅。根据我们以往的重建经验，我们想与其花几十万建一个只能用于自住，只能用作消费品的住宅，还不如增加一点预算，建成一个个既可自住又可接待的民宿。一楼让村民自己住，二楼三楼供游客住宿。这样民房就从一个单纯的消费品变成了生产资料，可以为农户创造收入。雪山村从2013年开始建设，到去年9月份村庄开始试营业，去年年底扣除各种成本和村民经营户的收入全村收入5万多净利润，村中500多人每人分了100块钱。钱虽然不多，但这是老百姓在自己家门口靠自己的劳动赚到的分红，所以他们由衷地喜悦。现在路还没有修通，修通了以后到成都的车程大概只有两个半小时，那时这里的乡村旅游才真正开始，我相信更多的利润也会随之而来。

另一个是反排村的故事。这是2013年我们跟民生银行进行的合作项目，与雪山村项目相比，这个项目进程比较慢。目前合作社已经建设起来了，虽然还没有开展民宿旅游，但村里一些文化活动已经开展起来了，去年的总收入大概有10万元。



美丽乡村之雪山村

（来源：中国扶贫基金会）

善品公社是我们的电商扶贫项目，也是以合作社为基础的。所谓“公社”，大家都知道是很多村的联合体，而善品的含义，第一个是“好东西”，第二个是行善，“消费善品就是在帮农民做善事”，因此我们取名“善品公社”。

在做乡村建设的时候，我们考虑最重要的方面是如何帮农民增收。一种方法是像前面的美丽乡村一样搞乡村旅游，但我们发现不是所有的农村都有条件做乡村旅游。我们又想到了销售农产品，希望农民生产出来的东西，品质提高后能卖个好价格，增加农民的收入。但是现在很多农产品都有农药残留、添加剂，比如三聚氰胺等，让消费者难以放心消费。有人说这是因为农民为了赚钱不讲道德，而通过我们深入的调查，发现结论不是这样的。目前的 market 环境下，农产品的定价机制让农民们无路

可走，层层批发，层层压价，作为市场定价机制中最没有话语权的农民拿到的钱是最少的。在这样的一个定价机制中，农民只有增加产量，降低成本才能增加收入。如何增加产量？增加产量就需要增加化肥的用量，甚至使用增大剂。怎么降低成本？降低成本就是用除草剂，省去部分人工把成本降到最低，这样才导致有害的农产品被生产出来。所以食品安全的本质问题是农民生产出来的东西得不到市场认可，也没有给予他们合理的价格，从而导致低质和低价一直恶性循环。

有没有解决的办法？互联网和基础设施的进步让我们看到了新的可能性。一方面互联网使我们的产品可以直接面对消费者，而不用再经过层层批发。另一方面，基础设施日新月异，高速公路四通八达，大部分农村也有了水泥路，这些都会增强运输的效率，减少损失。现在政府也投了大量的资金，大的电商平台阿里巴巴、苏宁、京东都很重视农村，几乎把网络通到了每个村民的家里。但是这样我们的农民就能把自己生产的产品销售出去吗？不能，其中还有三大瓶颈。第一个瓶颈是小农生产没有足够的规模和生产效率。第二个瓶颈是质量问题，大家为了利益最大化使用化肥和农药，最后谁都不会为质量负责。第三个瓶颈就是我们生产出来的东西销售难的问题。开一个网店不难，但是，要在上千万家网店中脱颖而出，让消费者找到你、购买你的产品，仅仅靠农户自己的力量是难乎其难的。

善品公社就是以合作社为基础，解决效率、品质、品牌的问题，突破农产品电商的三大瓶颈。第一，提高生产效率，扩大生产规模，保证满足市场的需求量。第二，建立我们的品质控制体系，让农民互相合作，形成利益制约的机制，使得每个人都不敢生产违规农产品。第三，我们以品质为基石向渠道授权，形成统一的善品公社品牌为合格的农产品销售平台。在传统的销售方式中，农民的利益大多被流通中间环节拿走了，我们希望通过互联网把中间商的利润返回给农民，让农民增收，从而避免劣质农产品的产生。我们善品公社的使命就是要让农民诚信生产，获得

应有的价值。就比如石棉县的黄果柑，我们跟腾讯和苏宁易购合作，在3月9日开始销售，仅仅10天的时间，就销售了10万多斤。原来黄果柑售价1.2元到1.3元，农民只有几毛钱的利润，但是现在我们直接以3元钱的价格向农民收购，农民收入提高了一倍。



石棉县的黄果柑
(摄影：陈梓祥)

我们乡村建设的项目是由社会责任资本启动的，它包括政府的投资、企业的捐赠，以及返乡青年、大学生设计师回乡创业等，这样的资本是我们的合作对象，片面追求利润最大化的投资我们不欢迎。当社会责任资本投入进来后，我们跟当地政府合作，动员村民组建合作社，然后，在这个基础上，我们或者做乡村旅游，或者通过善品公社生产出来优质的农产品，最后帮农民增加收入，这是我们美丽乡村一个基本的模型。因为诚信生产的农产品质量可靠，获得的价格合理，所以利润增加。我们通过合作社的制度设计把一部分的收益用于村里的公共服务，并整合村

里面的一些公共资源。我们认为乡建的理想状态是乡村通过产品和服务与城市实现有效的价值互换。这才是一个可以重复的故事，一个可以预见的未来，我们用十几年的探索证明这个模式是可行的。

大家心目中的乡村都很美，但是怎么来建造？我想就要回到共生。把资源交给有能力的人去做并不代表所有的利益都让他拿走，而应该是大家共享。因此，在乡村建设合作中我们的政府、设计师、企业都应保护村民的利益，如不考虑村民的利益，我觉得所有的设计、投资都是站不住脚的，都是难以长久的。



石棉县黄果柑合作社果农

(摄影：陈梓祥)