

乡村创业，如何让情怀更有力量

“乡里人终需走进都市，城市人终需回归乡村。”这是国学大师钱穆先生曾说过的一句话。这句话的背后蕴含着城市和乡村协调统一的关系。

城和村如何连接？产业是一条重要的纽带。

《全国乡村产业发展规划(2020—2025年)》强调，农村创新创业是乡村产业振兴的重要动能。优化创业环境，激发创业热情，形成以创新带创业、以创业带就业、以就业促增收的格局。

近日，以“文旅融合乡创共富”为主题的第四届长三角乡村文旅创客大会在浙江省湖州市南浔区举行，不少业内人士汇聚于此。中国城市报记者在这场创客大会上采访到几位创客和专家，让我们一起来听听他们的创业经验和研究思考。



浙江省湖州市南浔区练市镇布谷里文化商业街区网红打卡墙。郑新钰摄

■中国城市报记者 郑新钰

模式创新： 以镇带村打造村镇共同体

春日清晨，浙江省湖州市莫干山民宿区内，人没醒鸟先叫，推开窗户，扑面而来的是清新的空气，远处的青黛山色尽收眼底。

“没有了城市的喧嚣，这样的日子多美好啊。”上海白领小周住在一家名为原舍怀谷的民宿内，享受着生命中的宁静时刻。

10年前，上海世博园区景观工程总顾问朱胜萱来到湖州，在德清县莫干山内设计建造了小周住的这家民宿。从那以后，这位城市建筑师把目光转投向农村，从莫干山出发走向全国，开启了他的乡村创业之旅。

10年后，朱胜萱的身份已经变成了乡伴文旅集团董事长。“企业能走过这10年，我想大概是手持一把‘设计改变乡村’的理想之剑，它助我们一路披荆斩棘。”

在多年的乡村振兴实践中，朱胜萱发现，村庄基础设施不足严重影响乡村发展，单个村庄体量限制自身投资回报的发展能力不足，绝大多数村庄集体经济薄弱、用地局限、区域影响力差。

“我小时候生活在一个非常繁华的小镇。我8岁那年它被撤乡并镇，之后一下子走向了衰落。”儿时的经历和从业实践引发了朱胜萱的思考——乡村振兴，能否“跳出乡村做乡村”，先在镇上做文章？

3月17日，在南浔区练市镇布谷里文化商业街区（以下简称布谷里），上述创客大会的分论坛正紧锣密鼓地召开。中国城市报记者在布谷里看到，各种业态在此叠加——火锅店、儿童乐园、小城市书店、小剧场、特色餐饮……记者在采访中还了解到，这里经常在节假日举办包括文化美食市集、沉浸艺术展、知识科普博物、儿童剧演绎、读书分享会等活动。

这些“软硬兼施”的改造，为小镇的后续发展创造了合格的条件，在形式上与城市生活接轨；在给当地村民提供生活便利的同时，也给返乡青年提供了精神空间。

布谷里的改造和运营方，就是朱胜萱团队。

去年末，经历过疫情大考的朱胜萱做了一个重大决定——将公司总部从上海迁移到湖州市南浔区。在他眼里，这次阵地转移就像是“第二次创业”。

“10年后，我回到了我起飞的地方。”朱胜萱说，“疫情在倒逼从业者思考，什么才是可

持续发展的根本。我认为，唯有创新才是企业持续走下去的倚仗。”

回到湖州的朱胜萱，首先便带来了他对于乡村振兴的新思路。朱胜萱告诉中国城市报记者，布谷里实则是在践行“以镇带村”新模式，即把精力和资金先投入到中心村、乡以及老集镇更新，借助遗留的存量土地和建筑物，通过改造更新利用激活存量带增量，将其做成拉车的“头马”。

“我们想通过兴镇带村，改变原来只关注单独村落的态度，放大思考和统筹的区域，把视野放到镇村联动、城乡融合的新路径上。”如今，如他所构想的那样，小镇通过硬件和软件更新，焕发了新的生机，成为了连接城和村的重要纽带。村里的老人小孩来了，城里的创客青年也来了。人来了，就有希望；人心中有希望，一切期许都有可能实现。

人员创新： 引来城市人 带动村里人

现如今，越来越多像朱胜萱一样有情怀、有理想的创客群体投身乡村，用新理念、新技术推动乡村产业创新发展，让双创种子在广袤乡村大地上结出丰硕果实。

“现在城市很难看到星星

了，我们总会怀念小时候在乡下，能看到满天的星星。但现在农村的‘星星’也在城市的光照下黯淡了，我们就来做那个‘擦星星’的人。”北京安哲建筑设计创始人王求安的一席话，表达了众多乡创者的心声。

王求安也是主张用设计赋能改变乡村的乡创者之一。之所以选择从创意设计入手，是因为在王求安看来，创意设计不仅在物质层面赋能，更是一场系统的乡村教育工程，在打造地方文化品牌和理想生活方式的过程中，不再单纯以城市风貌作为衡量标准，在此过程中村民审美逐渐提高，增强对乡村家园共同体的认同感，使乡风文化正气固本。

“乡村不仅要设计好，也要建设好；不仅要建设好，更要利用好。”依乡设计研究室创始人李逸的观点，得到了中国商业文明研究中心联席主任秦朔的认同。秦朔提醒，乡村已经不缺“容器”，缺的是“容器”里的内容，以及运营这些内容的人。

人还能从哪里来？“我们坚信，以村民为主体才是当下正确的乡村振兴模式。”王求安说。

浙江工商大学文化和旅游创新发展研究院院长易开刚建议，政府层面，可以针对乡村创业提供特殊的孵化服务，形成“入驻—培养—提升—开拓”创业扶持模式。秉持“让乡村看到希望，为乡村留下人才”的宗旨，通过社区营造服务激活乡村社会资本网络，激发村民主体性，并通过一整套创业孵化功能支持本土小农创业，吸引优秀创意人才入驻乡村。政府购买孵化器的服务，孵化器再购买创业者的服务，以此共同参与乡村创业生态的构建。

赛道创新： 轻资产运营 重资源整合

在“一切皆文旅，文旅赋能一切”的时代背景下，拥抱文旅成为很多创业者的首要选择。

中国城市报记者在采访中发现，多数乡村创业者还是选择从文旅赛道出发。业内目前

有两个共识：首先，乡村旅游投资效益偏低，回本周周期长，做重资产的创新创业项目风险较大；其次，虽然从行业上看乡村文旅和乡村振兴可能是两个赛道，但它们永远不可能分开，需要考虑的是客户需求和政府需求两重需求和两个使命。

“站在乡村振兴的维度，如果乡村文旅只单纯满足城市居民需求，就没有存在的必要性，也就难以获得政府支持。”朱胜萱认为，乡村文旅要对两种需求做规划和产品设计，比如涉及乡村基础设施产业发展和引导类的投资及建设，交给政府的财政资金来投入，然后结合这些基础产业和引导类的设施进行规划，再嵌入契合客户需求的文旅产品，并积极用市场经济模型引入民营经济参与投资建设和运营。

为把乡村文旅创新创业引向深入，文化和旅游部产业发展司副司长陈贵贞提出三点建议：一是坚持正确导向。党的二十大报告指出：“中国式现代化是物质文明和精神文明相协调的现代化。”要坚持以人民为中心，以社会主义核心价值观为引领，凝聚双创力量、讲好双创故事，更好地满足城乡群众日益增长的美好生活需要。

二是创新产品供给。深入挖掘、继承、创新乡土文化，发挥文化创意、数字技术在乡村农旅、文旅转型升级中的引领作用，提升乡村农旅、文旅产品和服务质量。

三是优化双创环境。强化乡村创客主体地位，培育充满活力的乡村文旅创客品牌。推动乡村文旅双创服务平台、众创空间建设，加强对乡村双创典型经验做法的总结和宣传推广，加强乡村文旅双创人才培养，提升双创能力和水平。

“无论是对流量资源还是信息资源等，未来乡村农旅、文旅创业人员一定要懂得资源整合。无论是做农业种植、养殖生产，还是做农家乐、民宿、休闲农场、手工作坊的创业者，都要坚持轻资产运营、重资源整合创新发展的理念。”易开刚提醒道。



傍晚时分的浙江省湖州市南浔区练市镇布谷里文化商业街区一景。安蓝摄