



提供安放乡愁的地方

——一个项目如何盘活一个空心村观察

文/图 本报记者 明雪 实习生 高千琳

8月3日,记者来到贵阳市开阳县十里画廊景区的水东乡舍星悦山居酒店。站在酒店观景台向远处望去,薄雾缠绕在连绵的山巅,渐次铺展。脚下的坝田里,稻禾青绿蓬勃。山谷之间,1314米的星禾飞索钢索横亘在山野之中。

观景台上,来自广州的林建国和妻子带着自家小猫,靠在沙发上眺望田园景色。夫妻俩此前已在贵州游玩多日,计划来开阳小住一段时间,到了才发现,酒店已经一房难求。他无奈笑道:“没想到这里火爆到这个程度。”“今年夏天,这边基本都是满房状态,来得晚的游客常常订不到。”贵州水东乡舍旅游发展有限公司(以下简称“水东乡舍”)董事长陈虹池笑着接过话头,投身乡村旅居行业10年,他愈发笃定,贵州的山水,蕴藏着旅居产业广阔的可能性。“这不单单是做生意。这份事业本身就带着幸福感,既圆了城里人的田园梦,也给山里人多条发展的路。”陈虹池说。

从农房改造起步,到星悦山居、又见乌江、青山乡居·那渡……一系列项目的落地,催生出水东乡舍扎根乡土、贴合实际的发展模式,让乡村呈现出振兴的蓬勃气象。

从10%到90%的转变

走进贵阳市开阳县龙广村平寨组,乡间小路蜿蜒交错。一座荷花池映入眼帘,池畔山泉叮咚,山野清润气息扑面而来。荷塘对岸,一栋栋新改造的农家院落有序排列,白墙黛瓦、小院清幽。

“2017年,陈虹池进村找我,说想盘活村里的闲置农房,改造做乡村旅居。我当时跟他说,这些老房子送人都没人要,你这个大老板跑来盘老房子,根本没有前途,纯属白费工夫。”水东乡舍旅居负责人陈勇告诉记者,2015年,他在开阳县龙广村创立了贵州清河湾酒店管理有限公司。多年乡土实践,让他看见乡村发展的困境与机遇。

陈虹池不是一时兴起,面对陈勇的不解与质疑,他格外坚定:“你不懂,城市里的人心里装着乡愁,他们需要一个个可以安放乡愁的地方。”

这份笃定,源于陈虹池多年的乡村深耕与细致洞察。2011年,他放弃广州高薪工作,返回家乡开阳创业;2015年,他在开阳县龙广村创立了贵州清河湾酒店管理有限公司。多年乡土实践,让他看见乡村发展的困境与机遇。

龙广村坐拥优质生态资源,却因青壮年外出务工,大量农房闲置、土地抛荒,沦为“空心村”。村民守着绿水青山,却难以转化为增收致富的金山银山;而城市人群怀揣田园梦,却无从安顿。

城乡供需的双向错位,让陈虹池决心搭建这样一座桥梁:盘活乡村闲置资源,让城市资本、需求落地乡村,让乡村资源、美景添彩城市人的生活,水东乡舍的发展蓝图就此酝酿。陈虹池清楚,要改变乡亲们的观念,得先说服陈勇。那段日子,他一趟一趟往村里跑,不厌其烦地跟陈勇算账:这个产业能做成什么样,游客来了能带来什么,家门口就业能挣多少钱……起初陈勇只是听着,听得多了,心里那根弦开始松动。两人从最初的争执,变成了商讨,再变成一起琢磨方案。陈勇开始主动问:“那这个事到底怎么干?需要村里配合什么?”他开始带着村委班子,挨家挨户做工作。



游客在开阳县水东乡舍“绿筠轩”享受田园旅居生活。受访者供图

理想要落地,远比想象中艰难。2017年项目启动初期,最大的难题不是资金,而是村民的固有观念:他们不愿对外开放自家宅院、共享院坝堂屋,更不相信老旧农房能做出产业。

为争取村民支持,最先转变观念的村委班子与项目团队前后组织召开5次村民大会,耐心讲解项目模式、收益与前景,但村民始终顾虑重重、不愿参与。几番动员下来,全村仅有10%的村民愿拿出闲置房屋尝试合作,项目推进一度陷入停滞。

村民陈伟,就是当时的坚决反对者之一。

“自家的老房子,凭啥子拿出来给陌生人住?”提及当年的执拗,陈伟十分坦诚,“万一改造失败、生意做不起来,房子弄坏了,我划不来,谁愿意冒这个险?”

那段时间,陈勇多次上门劝说陈伟:房子常年闲置无人居住,只会慢慢破败,如今公司统一改造统一运营,村民不用出一分钱,还能每年稳定拿分红。即便如此,陈伟依旧心存疑虑,始终不肯松口。

看着村里一排排空置老屋、撂荒田地,陈勇不愿错过这次机会。他连夜召集全村村民,在自家院子开了一场坝坝会。

“大家要明白,我们现在就是近水楼台先得月。”站在庭院中央,陈勇对着围坐的村民恳切说道,“谁最先抢占机遇,谁就能最先吃到果子。未来人流和财富都会往村里涌,我们的枇杷、李子、农家特产,都能卖出好价钱,家门口就能赚钱,不用再背井离乡外出打工。”

靠着在村里多年积攒下的信誉,再加之口蜜心地的讲道理,这场深夜的坝坝会带来了转机。第二天,全村90%的村民主动同意出让自家闲置宅院、田地,愿意全权交由团队统一改造运营。

意外的是,陈伟改变了抵触态度,主动成为全村第一个改造、带头试点的农户。他主动交出自家2栋老屋,在全村率先改造。

村民达成共识,项目落地的第一道难关攻克。可新的难题接踵而至:如何吸引城市资本下乡、让城市游客愿意来、愿意投,成为摆在陈虹池面前的第二道严峻挑战。

巧解利益分配难题

为打通城乡资源双向流通的阻碍,陈虹池想到了“城市窗口、乡村落地”的双向模式。他在贵阳市黔灵山公园打造“只有黔灵·贵州风物市集”,把这里作为对外展示的核心展销窗口。他硬硬推投资,只向城市人群传递一个理念:一栋房、一亩地、一种生活。

“我们的核心客群精准锁定50至70岁的城市群体,这一代人乡土情结浓厚、向往田园康养,安稳松弛的生活状态。”陈虹池告诉记者,对比城市高端养老院高昂的年费,在这里仅需小额投入,就能拥有20年乡村宅院使用权,既能安放晚年生活,又能获得稳定收益,性价比高。

“2018年,我们推出这个项目时,热度高,当时我们只花3万余元的推广费用,就吸引了300多位贵阳市民咨询、入驻。”陈虹池介绍道,



在陈勇家门口开的坝坝会。受访者供图

目前,该项目100%的投资人都是贵州省内人士。

皮玉就是其中最早的一批投资人。她曾是一名教师,退休后一直惦念着田园生活,总盼着能有一处山野小院,闲暇时可以住下来,亲近泥土草木。在了解水东乡舍的发展模式后,皮玉专门来到龙广村观察。走在龙广村的小道上,荷塘流水、安静清新的乡野,一下子打动了她。思虑过后,皮玉拿出40万元,认领了村里一栋老宅院。

两个多月时间,施工人员进进出出。原先斑驳老旧的农房,没有大拆大建,保留了老木屋的骨架,屋内翻新成舒适宜居的客房。房子改好了,但怎么分钱,是所有人最关心的事。

陈虹池团队前期作了大量市场调研,反复权衡出资占比、各方付出与长期发展需求,最终敲定了适配当地实情的“622+1”利益联结机制:农户以闲置房和土地入股,市民以改造资金入股,公司负责房屋改造并经营,经营后市民分红60%,农户分红20%,公司分红20%,公司收入的10%分配给属地村集体。

谈及这套机制设计的考量,陈虹池解释,出资改造的投资人承担了主要资金成本,把6成收益倾斜给投资方,用实在的回报稳住投资人,也吸引更多城市群体投资。剩余4成利润对半分拆,农户与公司各拿两成,兼顾村民土地、房屋入股的资产价值,也覆盖企业运营管理的人力、运维成本。额外从公司股份里提出10%收益给到村集体,是因为这笔收益可以反哺村寨公共建设、公益事务,完善乡村配套,也更有利于项目发展。方案推出后,投资人、本地农户、运营企业、村集体四方利益都兼顾,大家认可度很高。“现在看来,落地效果完全符合最初预期。”陈虹池笑着说。

院落开始运营后,每一年,皮玉都能拿到4万多元分红。城市投资人收获了向往的乡野生活与稳定收益,这份红利同样惠及当地村民。

陈伟成了乡村旅居产业直接的受益者。闲置老屋每年能拿到至少6800元的保底分红,他还入职水东乡舍成为一名水电工,在家门口拥有了稳定工作。

“以前我常年在外打工,一年到头回不了几次家,老人顾不上、家里管不了。”陈伟笑着说道,“现在在家门口上班,既能挣钱养家,又能照顾老人,两头都不耽误。以前不敢想的好日子,现在还真实现了。”



游客在“汤庄一品”惬意旅居。受访者供图

2022年,陈勇从龙广村村支书岗位退休。看着村里一栋栋老屋变成了一房难求的民宿,他心里比谁都高兴。“心里还是有感情,我想继续让家乡变得更好。”于是,他找到陈虹池入股水东乡舍,成了民宿板块的负责人。如今,他在村里做客房安排、客人接待。村民见了他还习惯喊“陈支书”,他笑着摆手:“别叫支书了,我现在是民宿管家。”

一座小院,一头牵着城里人的田园梦,一头托举起山里人家的好日子。目前,水东乡舍已经在开阳县十里画廊景区盘活了60余栋老宅,90余户农房入股房东年均收入3万余元。

村民的日常成为旅居者的向往

分红落袋只是起步,水东乡舍推出“三改一留”模式,闲置房改经营房、自留地改体验地、老百姓改服务员、保青山留乡愁,接住旅居者对田园日常的期待。

龙广村的村道两旁,连片的水果番茄、黄瓜支架布整齐,藤蔓顺着

架子向上生长,满眼都是鲜活的绿意。“闲置农田交给村集体统筹运营,把原来的菜地做得更漂亮、做成采摘体验田,是城里人体悟乡愁的一种方式。”陈勇指向连片田地,游客伸手就能摘到成熟的果蔬,耕种和收获的乐趣,在这里随处可见。

进入开阳县苗寨村院舍改造的“绿筠轩”,庭院里合欢花树的叶片上还挂着露珠,清风吹动竹林,发出沙沙响声,整个院子给人一种恬静的归属感。绿筠轩作为水东乡舍20版本高端民宿的代表,凭借私密温泉和山野雅趣,成了网红打卡地。

村民徐梅正低头整理客房布草,圆润的脸上笑意舒展,“去年,一位湖南客人爱吃我做的青椒鸡蛋面,今年特意打电话预订房间,住一星期,就为了再来吃我做的面。一来二去,就跟他们处成老朋友了。”徐梅在这里上班已有4年。在水东乡舍,越来越多的本地村民放下锄头,在家门口当起了村舍管家。截至目前,水东乡舍在开阳县的乡村产业板块已带动80余名村民稳定就业。

令陈虹池惊喜的是,旅居群体也在悄悄变化,客源不再只有中老年康养人群,年轻化趋势越来越明显。不少“95后”专程来村里小住,白日沿着田埂散步吹风,闲时下地采摘蔬果,避开城市快节奏,沉浸式体验松弛的乡土日常。

1.0到3.0:从卖客房变为卖生活方式

因地制宜的运营模式跑出实效后,水东乡舍进入了快速发展期。团队陆续落地又见乌江、青山乡居·那渡、普贡和美等多个精品酒店项目,串联起贵阳贵安、开阳、息烽的旅居环线。7月30日,坐落于贵阳市贵安新区月亮湖公园旁的“汤庄一品”开业,这是水东乡舍发展的3.0版本。

水东乡舍的快速迭代,乘上了贵州旅居产业提速升级的东风。今年初,省政府印发《加快推进贵州旅居产业发展总体方案》提出,要实现短期观光向长期居住、旅游流量向旅居留量深度转化。政策上的鼓励,给了水东乡舍转型升级的信心与底气。

走进汤庄一品,完全是另一番气象。“一组团、两院落、三连廊”的布局,将所有住户串联起来,52间客房隐匿在绿意之间,大家更像住进了一个小型社区。晨起人们在连廊上点头问好,傍晚在公共院落里闲话家常,人与人之间的温情,在这样的空间里正慢慢滋长。

来自成都的游客陈进一家四口已经在这里住了一星期。“小朋友交到了好多新伙伴,”她笑着指了指不远处正在DIY玩偶的女儿,“这里特别凉快,每天吃完饭后月亮湖散步,很巴适。”她的女儿正专注于手中的布偶,旁边围坐着刚认识的小伙伴。孩子们的的世界里,陌生到熟络只需要一场游戏。

“我们主打的是‘把家安在公园里’。”贵州水东乡舍贵安分公司总经理李敏珍说,不同于1.0版本的旧房改造模式,2024年落址月亮湖畔的汤庄一品,是水东乡舍自主规划、打造的全新产品,立足优质生态资源,搭建高端旅居场景。

市场反馈超出预期。汤庄一品自7月12日启动抖音预售以来,线上销售额突破1000万元,线下已接待来自四川、重庆、湖北、广东等地的避暑旅居游客超500人次。85%以上的游客入住时长都在半个月以上,长住康养、避暑度假已成为主流旅居方式。

项目依旧贯彻水东乡舍的多赢路线,优先吸纳本地村民就近就业,直接带动周边30余户农户稳定增收。社区旁还搭建了户外演艺与展销一体舞台,未来将常态化开展乡村展演、农特产品展销活动,把本地原生态农货、非遗文创推向更广阔的空间。

今年,贵州水东乡舍旅游发展有限公司旅居板块营收突破2000万;团队从最初的30人扩展到160人;80%的基础服务员工为本地村民;年接待游客超20万人次。

“经过这些年打磨升级,我们的思路已经从单纯售卖客房,转变为售卖生活方式、提供情绪价值。”陈虹池说,“今年我们会全面升级相关产品,立足贵阳,围绕‘爽爽贵阳’和高品质生活做文章。”