

古 / 村 / 之 / 友 / 汤 / 敏 / 文 / 集

村村有慈善和文脉

乡村振兴的善能量



汤敏个人简介



汤敏，古村之友创始人兼理事长，善村模式研发者，爱乡宝科技 CEO，古村镇大会创始人、众志古村保护基金创始人、浙江省大学生乡村振兴创意大赛特别顾问、北京大学建国 70 周年 70 位受访校友，长江商学院 EMBA。中国城市科学研究会景观与美丽中国专委会理事，先后受聘成为民政部、国家文物局、北大等权威机构专家委员。多次在北大、清华、人大、哈佛等高校开展学术演讲。他研发的新文明五脉文旅产品、新乡贤工程、村村有慈善、为文物撑伞，互联网+乡村治理等思想与模式得到央视、人民日报、新华社、东方卫视等权威媒体报道，推动了诸多地区乡村振兴成为全国模式，并荣获“2015 年中国慈展会社会创新大赛金奖”、“深圳市创意设计七彩奖特别贡献奖”，年度文博人物，年度绿色人物，年度乡村旅游人物，年度公益领袖等多项荣誉。

社会兼职

1. 中国文物保护基金会专家委员会专家
2. 中国社会工作联合会专家委员会专家
3. 中国慈善联合会乡村振兴委员会专家
4. 北京大学景观学与美丽中国专业委员会委员
5. 山西运城新乡贤工程专家顾问
6. 山东邹城唐村镇新乡贤工程顾问专家
7. 梅州五华古村保护活化与新乡贤工程顾问专家
8. 深圳市马洪经济研究发展基金会定南县顾问专家
9. 珠海市乡村振兴专家顾问和规划战略团队
10. 枣庄市薛城区乡村振兴规划建设专家
11. 通山县江源古村保护与活化顾问
12. 2017 年美好社区计划专家委员会委员
13. 太悦旅游文化研究院古村保护专家
14. 云上平田慢生活体验区发展战略顾问
15. 浙江省文化创意产业协会浙江文创智库专家
16. 佛山电视台南海频道公益栏目《点行善》专家顾问
17. 清华大学慈善研修班讲师
18. 北京大学社会企业研修班讲师
19. 深圳市残疾人联合会理事
20. 中国城市科学研究会景观学与美丽中国建设专业委员会委员
21. 深圳市文交所专家库首席顾问
22. 中国社会企业服务平台专家顾问

古村之友简介

古村之友创立于 2014 年 11 月，是一个以古村保护活化为载体，以新乡贤工程为抓手，以乡土文化复兴和民间公益慈善土壤激活为终极目的的生态系统公益组织。

建立全国古村落保护与活化志愿者网络，覆盖全国三十个省、近千个县市，聚拢共计数万名守护家乡古村的志愿者；在线下，基于志愿者社群成功搭建了古村镇领域全国性交流展示平台——中国古村镇大会、古村与新乡村主题展、中国新乡贤大会和中国县长大会，通过为 20 万濒危文物“撑伞”行动及公益诉讼，带动社会力量参与文物抢救与保护；在线上，自主研发互联网公益 PPP 模式，利用移动互联网手段有效整合社会资源，高效带动新乡贤活化乡村资产。

基于文化共建、乡亲互助、凝聚力振兴的理念和丰富的实践经验，古村之友于 2018 年孵化出以地缘和血缘为纽带的互联网乡亲互助产品——爱乡宝，帮助每一个在外的游子随时随地随手帮助家乡，给乡村带去利益的同时，唤醒在外游子“反哺”家乡的美德，助力乡村全面振兴。

爱乡宝简介

爱乡宝脱胎于古村之友，是由社会企业深圳爱乡宝信息科技有限公司自主开发、自主运营的移动互联网互助工具。它是依托血缘、地缘等传统人情关系构建的熟人社区，是移动互联网时代下乡村文化互助项目资

源平台，为每一个乡村建立起无门槛的自助机制，并以此构建乡村亲情社交网络，从而解决乡村振兴经济文化社会全方位的综合性问题。平台提供个人项目众筹工具、基于家乡的交流社区、家乡校友圈、家乡小卖部、家乡钱包管理工具供用户使用。

爱乡宝成立不到 1 年时间，平台用户量已突破 10 万，并荣获金牌社会企业、广东十佳网络公益项目、社会创新家（乡村振兴）TOP10、优秀社会创业家、社创之星优胜者等荣誉。

所获荣誉

1. 2019 古村之友创始人汤敏获选北京大学建国 70 年 70 人
2. 2019 社会创新家 TOP10
3. 2019 年优秀社会创业家
4. 2019 爱乡宝获中国金牌社企认证
5. 2019 爱乡宝获社创之星大赛深圳赛区优胜者
6. 2019 爱乡宝入围广东十佳网络公益项目决赛
7. 2018 年度公益设计师奖
8. 2018 央视《社区英雄》栏目播出古村之友事迹
9. 2018 中央党校《党的建设与思想政治工作优秀成果汇编》文章收录机构，并获全国优秀理论成果一等奖
10. 2018 人民日报“时代新人新担当”受访机构
11. 2018 深圳市慈善事业联合会“杰出贡献奖”
12. 2018 和平县政府“助力脱贫攻坚 情暖山区群众”授牌

13. 2018 深圳关爱行动“百佳市民满意项目”
14. 2018 深圳关爱行动“十佳创意项目”提名
15. 2017 行动者联盟 2017 公益盛典“年度公益项目”
16. 2017 中国好社企
17. 2017 年“40-40 社会创客”
18. 2017 爱佑创新公益领袖提名
19. 2017 入围中国传统工艺振兴百强榜
20. 2016 中国乡村旅游年度人物
21. 2016 中国文物基金会传统村落守护者杰出团队奖
22. 2016 中国好公益平台创建品牌
23. 2015 年度深圳鹏城慈善人物奖提名
24. 2016 中国古村镇大会风云人物集体奖
25. 2016 中国城市化影响力机构
26. 2016 明善公益榜年度最具捐赠价值公益项目
27. 2016 哈佛大学 seed 社会创新领袖
28. 2015 年 2014-2015 绿色中国年度人物提名
29. 2015 北大安平公益传播奖
30. 2015 香港未来大学社会创新领袖第一名
31. 2015 中国慈展会项目大赛金奖
32. 2015 阿里巴巴全民公益合伙人
33. 2015 深圳市创意设计七彩奖设计之都特别贡献奖、创意设计优秀奖

序言

困思集——村长的文字啰嗦

熟悉我的朋友们大都知道我过去写了不少文章，绝大多数都是围绕这些年在古村保护、乡村振兴、公益慈善、社会治理方面的文章，一部分被发表在了一些学术期刊上，更多的还是在自家自媒体平台上传播。

不敢说这些文章对这些社会事业产生了多大的影响，但它们代表一个持续探究的视角和声音，我觉得还是有价值的。这是个什么视角呢？首先是一个公众参与视角，关注最普通的大众如何有效组织动员起来，去推动社会进步，公众事业大多不是流光溢彩的明星工程，但它们一定是规模浩大的社会心声，是一场人民战争还是一场智力游戏的博弈，是时代出给我们的命题。

其次是一个关注弱势群体视角，衡量一个国家和社会的文明程度，来自于它们对弱势群体的态度，是唾弃、厌恶，还是怜悯、施舍、救助、扶持、关爱、陪伴、鼓励、呐喊、打抱不平、伸张正义甚至锄强扶弱、除暴安良？这里不同态度的比重反映出社会的健康程度。走近弱势群体，去了解弱势群体，我们会不断修正和升华这些态度和认识，会变得更加包容，每种态度都是应该有的，重要的是它们的比例。

最后还有一个是历史视角，社会领域的题材和问题几乎都有历史的共性。历史为什么能给我们留下这些物质和非物质的遗产，他们又是在怎样的社会环境下创造了这些瑰宝？我们又能为后世留下哪些值得传颂的遗

产？如果穿越回到过去，你又愿意去哪个时代生活？喜欢哪个时代的社会风尚和人情世态呢？

这三个视角应该就是我这些年困惑的源头，边干边想边写留下了这本书里的文字，他们或多或少对我还未得抑郁症有些帮助。大概每个月像服药一样，都得写上两篇，心里会轻松一些。现在应该积累了几十篇了吧，本来也未曾想这个时候集合公开出来，有些朋友们看了，觉得还是该让有需要的朋友们看看，也就这样发出来给大家看吧，困惑多于透彻吧。

目 录

序言	i
关于公益创新.....	1
全民公益第一步：停止浪费.....	2
古村之友做传统公益研究到底是为了什么？	8
九九公益，我们该看什么和防什么.....	13
互联网时代，公益界正在发生的五大新转变——源自心愿共同体的力量.....	21
公益慈善的根本目标——增强民众凝聚力、推动社会善治.....	28
由截流资助到开源合伙——构建基金会与草根公益组织的新型关系.....	34
志愿者精神：最起码我有个身份是志愿者.....	39
大慈为政，小慈为善.....	41
“全民公益”的正确打开方式，不该是 99 公益日的刺激性诱捐.....	44
在北京清退租户、虐童事件之后，反思社会组织建设.....	47
公益应该顶得了天，立得下地.....	51
积极参政议政：公益组织的新使命、新担当.....	60
做一只为社会“松土”的小蚯蚓.....	66
社会创新家的趋势.....	71
古村之友友训三德：友俭友善友大我.....	75
关于古村保护与文化伦理基础设施.....	79
救救梅州，泣血转发 梅州市委朱泽君你听好，拆任何祖屋，祖宗英魂和人民都饶不了你.....	80

最美古镇沙溪遭遇毁灭性风险：五问剑川政府为何在母亲河上建设重污染硫酸厂	96
社会公益组织牵头活化古村的新探索：古村之友活化古村的尝试与思路	109
古村保护与活化的社会化探索 古村之友发展回顾	115
古村之友的使命、理想与社会企业模式	130
古村该如何定义？古村学和评价体系如何建构？	134
我们应该保护多少古村落？——以家族需求和乡土记忆基础设施的计算方法	139
古村的保护和活化是一场社会改良行动	144
不辱使命、不负时代——古村之友创始人为两会代表推荐提案	153
施恩莫念、受恩莫忘，加倍努力、砥砺前行——中国古村之友成立前夕寄语	163
乡贤、乡绅、乡霸——古村之友眼里的新乡贤社会	166
新乡贤工程解读	171
家谱——每个家族都不应该少的励志史诗	176
当下城市公共审美应向古村学习智慧	182
如何成为一名优秀的古村创客？	189
古村民宿：从情调到情怀到胸怀	196
古村里到底蕴含怎样的基因密码	200
社会组织视角下的古村落保护、活化、复兴之路——以古村之友为例	206
乡村即珍宝——古村价值体系与古村事业综合发展观	218
大数据公益与新乡贤工程推动民间文化复兴	235
社会组织策动下的全覆盖保护活化古村落的模式探索——以古村之友为例	247

我在互联网上喊了一声“关心古村落的同志们我们团聚吧”，结果就来了很多人	259
古村之友从保护梅州围龙屋出发的重塑乡魂之路	264
官民共善：我们需要一场立德扬善的平民社会运动	272
一村一史馆，村村燃志气——构建新型乡土信仰网络	276
古村之友：少一些文化包办，多一些文化共建	281
由文旅到教化——破解十万处古村落的共同发展之普惠道路	285
该如何培养民众的文化自信	289
布局城乡文明综合体，重塑城乡精神道场，促进中华民族信仰复兴	292
古村之友五周年纪念：由授人以渔到授人以鱼塘	299
关于乡村振兴与村村有慈善	301
撬动 2 个亿，为了让人类学家和设计师不再“打脸”	302
由文明乡村、慈善乡村融合美丽乡村	307
新乡贤工程对乡村振兴战略的重要意义、潜在风险及操作办法	310
新乡贤工程的历史机遇与模式探索——运城新乡贤工作的阶段性感悟	323
社会化参与制度建设事关乡村振兴的成败	327
乡贤回归，走向善治——公益组织在乡村善治中的作用与途径	333
乡村振兴，莫让伪善的外力压迫内生力量的发育	336
未来五年内，每个家族都应重修家谱	340
重塑乡魂 靠谁来拯救丢了魂儿的中国乡村？	344
村村有慈善——乡村振兴的善能量	353
为什么善能量是乡村振兴中至关重要的部分	359
我们为什么如此重视乡村自主振兴和全域振兴	363
文化共建与乡村善治：新时期乡村振兴的新动能	369

汤敏：传统乡土社会与当下乡土社会辨析.....	377
百年乡建史的难言之隐：精英下乡与乡土社会的水土不服.....	380
新乡贤群体与乡村善治的互联网路径.....	384
情感互联——互联网的大同世界之路.....	393
新文明五脉与构建城乡教化体系.....	396
一条普适的社会善治之路：激活新时代义庄，实现三治融合.....	403
扶贫当扶智，用最低成本留住全国贫困地区 20 万处濒危文物.....	410
挖掘传统义庄智慧，构建互联网时代新型义庄（公益互助社）.....	416
解读善村模式及其在乡村振兴的关键性意义.....	423
来留隍，取人性圣火.....	428
来萧山，看乡村文化品牌振兴之路.....	434
疫情后的乡村振兴：不是刹车，而是换挡——乡村治理在疫情后的变革趋势.....	440
爱乡宝：互联网+同村互助，构建乡村振兴的底层操作系统.....	450
乡村振兴的社会合力--乡村社会组织发育的现状、机遇与困难.....	454
媒体采访.....	469
古村创客：公益是最大的商业.....	470
古村人物 一个 30 岁的小伙如何带起十万古村大军.....	477
北京大学硕士毕业，担任研发总监，人生赢家的他却毅然辞职，只为让破败古村重现生机.....	483
汤敏：新乡贤修复古村镇.....	493
【校友专访】完整的人格,诗意的人生——汤敏.....	500
新时期下，公益的新担当、新理念与新模式——专访古村之友创始人汤敏.....	506
守护古村落文化之魂.....	521

关于公益创新



公益造就更好商业

公益搭台、发展唱戏

善土壤、善经济、善治理、善人民

心愿共同体，公益人的理论自信

全民公益第一步：停止浪费

2016年4月15日

“慈善”、“公益”、“平民慈善”这几个概念可能会一直困扰着很多人，不同的人也许都有不同的体会。下面就我的实践体会，分享下我对这三个概念的理解。

我们常听到这么一句话——“慈善是富人的专利”。这句话的意思是富人才有实力去做慈善，因为慈善意味着捐助，施予，从这个角度看，慈善侧重施恩、捐助。因此在传统慈善的语境里，参与进来的慈善者或慈善家人群通常人数是不多的。

公益一词是个后起词，五四运动之后才出现的。是公共利益事业的简称，通俗地说，就是“为人民服务”的事业。“我为人人，人人为我”的公益观和“捐款是富人的专利”的传统慈善观有很大的差别，与慈善强调捐助施予不同的是，公益更强调参与动员、传播正能量，这就使得社会建设过程里，从概念上为更多人民群众参与留出了通道。

也有人将“公益”对社会建设的贡献表述为“平民慈善”，普普通通老百姓也可以有慈善行为，这就是公益，不一定是捐款，甚至比捐款更有价值，

推动公共利益的事业，为人民服务。

之所以要区分和辨析这三个概念，是要为全民参与公益事业（公益）正名：除了富人捐款型慈善之外，还有大量的平民慈善，也是保证为人民服务的根本人群。

全民参与公益的初阶办法：停止浪费

为了写这段文字，特别想看看有没有“浪费心理学”、“浪费学”的一些书籍，很失望居然没有，没人研究“浪费”。这或许正说明了，“浪费”往往是我们无意识、不经意的行为。

古有“朱门酒肉臭、路有冻死骨”，朱门在为富不仁的浪费，穷人却冻饿而死。今有“富人一餐饭、穷人十年粮”，才有了农村儿童大量饥饿营养不良，从某些人的浪费程度来看，你很难想象中国还有那么多贫穷苦难，或许人们还认为中国的物质已经极丰富了。

浪费一方面剥夺了他人获得这些资源的机会，另一方面也增加着浪费者挥霍直至狂妄、最后走向覆灭的戾气。所谓不作不会死，浪费无疑是件害人害己之事，膨胀的物欲催生无尽的心欲，这也就离毁灭不远了。

浪费的类型

让一部分先富起来、“黑猫白猫抓住老鼠就是好猫”的丛林竞争法则、当下严厉整肃的腐败政商关系，曾在特定历史时期中，培养了一批非正常快速暴富的人群，很多人称之为“土豪”。这些人群通常分布在与腐败密切

关联的市政工程、权力资源型的挖煤倒矿、灰色的房地产交易领域。这些领域非正常暴富人群除了扩大贫富差距、破坏社会平衡，更恶劣地形成了腐败浪费社会风气。社会风气是社会健康的晴雨表，而腐败浪费正威胁着社会的基本安全保障。

炫富型浪费

三四线城市作为权力集中支配度最高的地区，也是暴富者行为约束最弱的地区。一方面非正常的暴富极大地撕开社会平衡，另一方面肆无忌惮地炫富行为，进一步催长社会的仇富情绪。这些非正常暴富者，哪怕是一个村长、或一个依托权力资源的包工头，都常常以上百万的豪车彰显政商资源的实力，甚至以此作为进一步获得腐败资源的入口。这在三四线城市的比例更为严重，影响也更加恶劣：试想一个朴实勤劳的村民，每月拿着不足 3000 元的工资，或因子女求学或疾病陷入一贫如洗、痛失亲人的境地，而同村村长却可拥有百万豪车。我想这样的社会贫富差距可能是鲜见于历史的，毫无收敛地激化这种社会矛盾的行为也是令人发指的。

比非正常的暴富更为让人担心的是，炫富型浪费所加剧的社会矛盾可能会成为最后一根稻草，压在不堪重负的底层贫困人民身上。

生活型浪费

生活型浪费是炫富型浪费的日常化延展，尽管单个的浪费体量不及炫富型浪费，但其波及面更广，表现形式也更为隐蔽。最简单的例子，就是不断攀升的宴席标准，由炫富型人群带领着一批簇拥者推起攀比附和

之趋势，很多不能明辨是非的普通百姓，也趋之若鹜，造成了一批父母半生积蓄不够一场婚宴，结婚之后不是轻装启航，而是负债远走。我们责备附和者选择的做法无知愚昧，但也不得不追究让他们无法选择的社会风气。

当然婚宴只是生活型浪费的一个标志性代表，日常生活中食物、衣物浪费就更为普遍。一桌盛大且阔气的饭局以外，还有着一张张吃不饱饭小孩的面孔，“富人一餐饭、穷人十年粮”。我深切地为同一天地下仍旧苦难、仍旧等待救援的同胞们，感到惋惜。

空虚型浪费

浪费的由头很多。是否要浪费，有时不是与花钱地方的多少无关，而是关乎钱背后所付汗水的多少。非正常的暴富方式让获利变得容易，自然也就无所谓珍惜。我们通常听到“共产党的钱，不花白不花”，也属此类。空虚型浪费，也往往是伴随这些想法而生的。

空虚本质是富裕人群的心理病症，穷困之人是没有精力和时间去空虚的。空虚尤其是非正常暴富后，精神建设未能同步跟上出现的症状。通常，他们会加大物质或刺激的追求，来暂时忘却精神空虚。这种浪费常表现在猎奇式旅游，放纵式寻欢，或无聊的低级娱乐。李敖曾说“我不需要旅游，因为书和心里装下了整个世界”，此话有大师异于常人之处，但也说明了精神充实后，内心的淡然与笃定，而不是内心空虚如浮萍般游荡。

社会的苦痛——公益的战场

一边是社会贫富差距的巨大落差和全民浪费的社会风气，另一边是社会苦难和弱势群体生存危机频发，两者俨然两片天地下的世界。

有老人无赡养看护以自杀了结余生，不求苟延存活；有父母在儿童大病之时，在高昂的医疗费和生命之间，选择放弃，寄望于孩子若有来生，不要投胎到贫苦的家庭。命尚不得保，就更不论教育缺失、营养不良、环境破坏、文保破坏等社会问题。

我总是想，若是一个初到中国的外国朋友，刚来就与没有八项规定之前的官员一起吃饭，他应该会感叹中国的物质是多么的丰富，社会生活水平是多么的高。当他再走进中国的偏远乡村或落后的少数民族地区，他很可能认为他看到的是两个国家，前一个在阿富汗迪拜，另一个是在非洲难民区。

这些就是中国需要公益和呼唤公益的历史背景。

结语

如前文所说，中国式浪费的疯狂有其历史背景。“八项规定”从风气引导者的官员下手，的确找准了病情，但又似乎没有依病情下药，制住根本。政商灰色关系下的暴富是浪费病灶，只要这个逻辑仍旧存在，浪费仍旧会想躲猫猫一样变换着各种花样继续存在。或许这注定是社会无能为力的，也就唯有通过传播，让更多无意识或附和浪费之人，停止浪费，进入到正能量的阵营，以感化最深层次的浪费，但愿仍有羞耻之心，是非之见，能得以被感化。

社会鼓励致富，但憎恨为富不仁，社会鼓励竞争，但憎恨不公平非正义的胜之不武，社会鼓励消费，但憎恨撕裂平衡的浪费。中华民族是一个勤劳勇敢的民族，但自古又有腐败非正义的传统，翻来覆去地用勤劳勇敢去摧毁腐败非正义，然后形成新的腐败和非正义。在新的时代，希望有公益的力量，重新唤回社会的良心，已不至于再次让民族陷入苦难。（比公益提供社会服务更重要的是，重新激发社会从善之心，找到社会的良心。）

全民公益、社会良心，从停止浪费做起。

古村之友做传统公益研究到底是为了什么？

2016年5月20日

做传统公益研究到底是为了什么？

为了找到社会长治久安的钥匙

很多人认为，做公益，是为了献爱心，是为了帮助弱势群体，是为了维护公平正义，是为了追求崇高道德，抑或者是为了满足精神需求。似乎都是，又似乎都不能。而我的理解是，做公益是为了维护基层社会的长治久安。

然而梳理历史上的公益事业，不论是国家公益，还是民间公益，大多数都没能促成社会总体的长治久安，也未能帮助社会减少避免动荡与战乱。

这也就使得那些维护了地区或者家族长治久安的地区型社会治理组织显得异常珍贵。比如，潮汕地区的繁荣历代未倒，很大程度上得益于潮汕商帮及其智慧的社会治理方法：包括善堂制度、节事制度、社会关系等设计。

还有一类是家族型社会治理的智慧，虽然俗话说，富不过三代，但历

史上仍有一批千百年来长盛不衰的家族，比如范氏义庄的范家、华氏义庄的华家。其实家族长盛不衰的秘诀也在社会治理方法和公益传承里。

但是这些智慧恰又还未出现在以基金会、协会、民非为主要组织的这套现行公益体系里，而上述那些不被称为公益组织的机构，却体现着千百年的社会长治久安的智慧，由此可见，我们急需对这些人进行研究，吸取智慧，并找到适合公益体系的现代化路径。

民间公益

传统公益的主体

或许有人会说，研究全民公益的专家已经很多了，操持在公益领域的大家也众多，凭什么你们两个跨界进入环保和古村保护公益领域的人（冯校长是中文系的，我是人文地理景观设计学的），又要再跨界来搞学术研究？

会有人这么问，是因为跨界并非中国公益领域的常态。由于分工的差别，研究公益的朋友们大多没有执行公益，所以他们的抓手常集中在公益顶层制度的创新或者学术理论的创新（当然这也是崇高和必不可少的内容）。但唯有实践基层公益和全民公益，方能真正地参与到维护社会长治久安之中。

冯校长和我在实践的过程中，越发感觉公益界进步的瓶颈出现在基层参与模式的创新和全民公益机制的创新上。我们用互联网的角度来思考解决方案，认为需要建立一套基于参与者和用户、自下而上的创新模式，

特别是公益的推广动员模式，让公益能突破瓶颈，顺利地落地和普及。这个层面的创新显然不是单纯的深奥理论研究和宏观制度条例可以解决的。一个个鲜活的故事和通俗的表达，乃至是儿童绘本，都可能会起到更好的效果。

所以回到全民公益、公益的参与模式，自然大学和古村之友这两个长期在一线的团队或许有一些经验，可以共同构建出一只拥有自下而上公益视角的团队，力争与拥有自上而下视角的公益机构或专家在中途会师，最终我们共同的目的还是为了社会的长治久安。

两支全民公益队伍多相惜

自然大学和古村之友精神上的共鸣

我和冯校长相识应该是三四年前的事情了。那时我还是一个初创可持续城市公益论坛的公益小学生，而冯校长已经是环保公益界的旗帜人物。我跟冯校长学习思考、写作，被他的情怀和勇敢所感染，更为他的智慧所折服。可以说，冯校长是我公益的启蒙导师：让我的公益心变成公益行，最后成为一个职业的公益人，他给了我很多比物质可贵 N 倍的精神力量。

我们常说，环境保护和古村保护就是一对难兄难弟：面对的困难，采取的手段，包括志愿者人群都是高度相似的；再到推动全民公益的模式和思想，都如出一辙。

古村之友和自然大学在推动全民公益的过程中，越发发现民间已缺

失公益的基因和触角：要么把公益想得特别高大上，要么就把公益当作无关之物。

所以我们才想一同推动民间的传统公益研究，寻找那批感兴趣的人，用他们自己感兴趣的方式，愉快地参与进来。与其说这个传统公益研究社群是一个研究计划，我更希望把它当作一个人才寻找培训计划、一个参与式的民间公益成长训练营。

最后，我感谢冯校长不弃，愿意带我一起投入到这么有意义的事件中来，让我能更深入地了解 and 进一步地推动全民公益。

唯愿我们能从传统公益中，找到中国社会长治久安的密码；唯愿这个计划，能找到民间更多对公益感兴趣的人，并让他们从计划中培养出一定的技能；唯愿全民公益意识在当下中国能真正地扎根下去，以缓解不可预料的社会困难。共祝该计划天长日久，一届一届地办下去。

中国传统公益研究社群

从何处来

中国有着悠久的公益传统。在古代，民间自发的公益行为与传统文化有着不可分割的血肉关系。几乎可以断定，中国的民间社会，一直有强大的公益潮流和自成一体的公益表达方式。

在当代，这个潮流也没有发生实质性的变化，民间社会一直以自己固有的方式，默默地做着公益和慈善。只是在西方公益、官方公益的冲击下，

其面目难以完整地呈现，导致社会出现了诸多误解。

何况，传统公益多半和村庄关联。所以，当冯校长遇到汤村长，好比金风玉露一相逢，中国传统公益研究社群自此诞生。

到何处去

中国传统公益研究社群要做一件很酷很好玩的事。我们组队去山林，去古村，去书院，去遗址……通过田野调查和纪实写作，寻找代表性的案例。在教育方面，有社学、私塾等；在交通方面，有道路、桥梁等；在生老病死方面，有育婴堂、义冢等；在生态环境方面，有风水林、古树、放生等；在灾难赈济方面，有各种民间的救荒互助。如此等等，都是传统公益的瑰宝。

其实，每个人生活在世间，都会以自己喜欢的方式参与公益慈善活动。公益在人类生活的每一个维度都有体现。我们将从多个维度挖掘传统公益案例所对应的文化、思想、心路历程，以《传统公益民间年度观察报告》的方式呈现给世人。

中国传统公益研究社群有一个宏大的梦想：我们将立足中国公益观察的本土化视角，深入探究中国传统公益的正源所在，为公益行业的发展提供第一手调研资料，促进传统公益和现代公益的融合发展，逐渐形成中国公益行业自己的话语和价值体系，促进中国根本的、自然的、心念相续的公益生长，营造尊重传统公益、复兴传统公益的社会气氛。

九九公益，我们该看什么和防什么

2016年9月8日

汤村对古村之友 37 个乐捐项目的寄语

我务必告诫大家，做公益容易上瘾，其结果，说好听叫安贫乐道，说难听点叫不思进取。今天的成绩只是大家前进路上的一滴水，必须锐意进取，义利并重，全面解放思想。做公益的，就去帮助更多的人；有社会企业属性的，就奔着上市去，挣更多的钱来报答大家。今年获得帮助的项目，明年就最好不要来了，把善款留给后来者和更需要帮助的人，把 99 乐捐当作嫁妆一样，人生领一份嫁妆就好了。

我是深度参与两届九九公益日的民间公益组织负责人：去年我和我的团队只身涉水，体会互联网公益带来的变化以及未来的想象力；今年，我们带领一众垂直领域的草根组织参与九九公益，共同来做大民间公益的生态，也让更多的草根公益组织懂得互联网公益的思维和办法。通过互联网这一相对超越边界束缚和等级压迫的方式，做大民间公益的当量。

看点 1

草根组织做公益不用互联网，几乎等死

互联网真正强势介入公益，大体可分为微博时代，微信时代到如今的乐捐时代。

在微博时代突出的代表如邓飞的免费午餐，通过微博的面域传播，超出传统媒介数十倍的价值倡导，让民间深度发现的社会痛点可以被社会感知，更动员起各界社会贤达广泛参与。明星、政要、大企业家开始感知到公益的价值，并逐渐脱离了单一捐款式公益的路径，懂得用自身影响力和社会动员力来做公益，让公益更加社会化和平民化。

如果微博时代仍旧是品牌效应，大者恒大，大V，名人才有能耐在微博里做公益，草根永远只有做看客，做响应或者默默撸管充血，对着墙喊“天下兴亡、匹夫有责”的份。微信时代的公益就发生了根本性的变化。如一句俗话，谁也不知道微信公众号背后到底是不是一条狗，我们通常看到一帮内秀有才华的思想者、践行者在微信时代里，掀起了百家争鸣，百花齐放的局面。像我这样尽管活得像狗，但又长了一颗管闲事之心的人，有了推动公益的抓手。微信时代的公益，让民间真正发现社会迫切痛点的人士有了表达和集合行动的可能。

可以说，全民公益的氛围真正开启，得力于微信的到来。微信的出现尽管激活了这一滩死水，但是喧嚣过后大家发现，不能解决民间公益自主筹款和造血的问题，民间公益难得打开的局面又重新落回沉寂。反倒越来越多的民间公益人难以为继，而更生抱怨和负能量，就好比一个浑身脓疮的病人，我们揭开了他的伤疤，可又久久不给用药，最后导致了病情更加恶劣。在微信时代后期的公益正是如此，满屏塞满着苦难，舆论放大哀嚎，社会笼罩在不满甚至敌对的情绪之中。这非公益所想，但无力的公益却又在行好事之心中，给社会带来了更大的伤痛。

天无绝人之路，当我悲观地看待民间公益以及社会氛围之时，腾讯带头的公益平台为广大草根组织送来了践行爱心，理性施援的可能。从微信个人端，公众号，微信群，乐捐平台，到九九公益日的施行，善莫大焉。古村之友的成长也得益于腾讯的系列平台。从一家互联网企业的价值观而言，可能会更多地认为自身在做互联网公益，对于我这个社会公益活动者而言，我更看重的是它掀起的全民公益时代，推动公益真正回归民间的意义。我不知道腾讯是否这样认为，但我是这么看的。

也很庆幸在这一条摸索的道路上，有邓飞、冯永锋等前辈的经验。我对冯校长的“公益微博化、公益微信化、公益众筹化”，深为认同并高度膜拜。这条为民间公益摸出的道路，我等有心为公益和社会改良尽个人之力的草根，若不掌握，无疑平添烦恼，自我等死，不仅不能解决社会问题，还增加社会负能量，成为新的弱势群体和社会负担。

看点 2

民间公益的瑕疵需要包容与引导，大浪淘沙，留下星星火种

据腾讯的数据，今年的九九足有近四千的项目和组织参与到筹款。这里无疑会有部分良莠不齐的项目和组织，做强监管自是必要之事。但并不是眼里不能容沙子，以腾讯的数据，去年九九中 5%左右的项目未能有效践行承诺，这个不良率是可以被接受的。商业创投里的失败率我相信比这个更高，不代表公益项目就一定成功，反倒是好事多磨，东方不亮西方亮，这是公益项目的特点。

而部分媒体尤其是大量不识大局的自媒体，以苍蝇好钉臭鸡蛋的心

态，狠抓不放，以个案否定全局，这是如幼童般孱弱的民间公益所不能承受之重，创新是有失败成本的，尤其公益创新和社会创新。我相信腾讯和大多数基金会从业人员是看得见大局，容得下沙子的。因此腾讯今年会增加到1亿9999万，并动员更多社会资源一同参与鼓励民间公益，更得到了众多基金会的肯定和参与。与局部失控相比，全民公益，社会公序良俗得以弘扬，后者的社会意义和历史意义更胜千百倍。说这些话不是为不守规矩的民间公益项目开脱，而是鼓励要做大当量，只有做大当量，我们才有规范和引导的样本集。当火种没有形成，扇再大的风也无济于事，甚至起反面作用。

我特别记得徐永光老师的一句话，并不是公益慈善界过去没有优秀的创新，而是大量创新被不懂行业的舆论大棒给拍死了。中国社会这片土壤对创新有天生的抗拒力，倒是常常提倡中庸。中庸意味着不偏不倚，而不偏不倚又何来创新？尤其是那些无背景和力量薄弱的基层创新，通常承受不了舆论大棒。很有可能，一个可能改变局面的力量就在舆论导向下，愚昧的谋杀掉了。我们理解改良和创新比较困难，又常常热血沸腾地追捧愚昧的大棒，不得不说这是我们这个民族重要的劣根性之一。

为什么这么多仁人志士投身公益？邓飞解释过，其大意是：所说看到公益背后的意义，就鸡血满满。公益背后的深层意义在于感化这个民族，让民族变得有社会责任意识，有大局意识，有社会协作意识，有参与意识，有独立人格与追求意识。而当下之国民总体还缺基本的社会学启蒙，缺公益启蒙，可见公益推动起来的难度有多大。没有了公益，我不敢想象当下的社会运作机制会把这个民族带到什么的境地。

人生的意义在于：把更多好人联合起来做更多好事。

一个成熟社会的标志，看他的社会组织是否完善。

防点 1

防大者恒大、公益资源集中造成低效

当前新颁布的《慈善法》，有明确的价值观是将慈善事业回归民间。不知道腾讯的理性数据流会不会统计获大额捐款的项目名录，但从我有限的直观感受而言，大量捐款应该集中在一批官办背景的基金会所发起的项目中。当然我不是对这些官办基金会有身份的意见，只是认为我们应当注意原本具有资源优势和行政号召力的官办组织，形成新的资源集中，让民间公益的潮流受到抑制这一现象。

公益的核心使命之一在于促进社会资源的再平衡。而公益界自身的资源分配若再造成新的失衡，他就更不能带动全社会资源的平衡，这就违背了公益精神。所以要对具有行政化影子的公益机构在互联网公益里设定限制，避免公益界也急剧上演弱肉强食的丛林法则。

公益的核心使命之二是孵化民间社会治理主体的成长。通过公益资金帮扶公益项目只完成了公益使命的前三分之一的路程，更重要的是通过捐款动员起自组织力。一个单一项目完成了数千万的资金劝募，事实上没能调动起广泛的自组织活力。捐款者在项目中扮演的，可能仍是配角，并未与自身深度参与的公益项目发生关系。所以，单一大鳄型公益项目，成了万众观赏的独角戏表演，这也违背了公益的社会治理主体培育的精

神。

公益的核心使命之三是通过社会互助来降低社会事业的成本。社会事业理应是资源高效利用的事业，是节约的事业，甚至是可以自我造血的事业。我一直认为公益资金的募集方既获得了人民群众的口碑和粉丝量，仍需要向苦难方收取管理费这种模式，有违善意。既靠吃管理费又靠吃公益筹款利息的基金会，实在是助长懒惰与反公益。所以古村之友打成立之时，就坚定原则绝不向公益款项收取任何费用，并不遗余力开拓福利帮助受助者。

同时，不能充分形成自组织的公益项目拨款模式，会让公益项目的执行成本成倍增加。试想所有的核心团队积聚在北上广深，而公益的落地又在偏远的云贵之类的地区，其公益成本之高和落实的持续性之差，是可想而知的。所以古村之友培养地方自组织执行公益项目的的能力，就目前古村之友所执行的公益项目。除了不收取任何管理费用和无偿提供能力援助之外，地方团队的社会互助，让公益项目的成本比传统公益项目减少1/2以上，这是公益该前进的方向。

防点 2

公益从业者成为趴在苦难上的吸血鬼

有不少人戏谈公益从业者，白面大脸雪齿红唇，俨然吸血鬼。初一听当作趣谈，进入时间一长，对着说法更有许多想法。所谓不同行业人该有所属行业的职业人格及容颜，公益人有担天下苦难于肩的决心，自应该是节约简出，以朴实为美，以精干为要，我实在很难将硕鼠一样的形象与

公益人挂在一起。

上面肤浅地从容貌谈了点公益人该有的样子。现实中，我们常听到什么样的苦难更容易获得大众的同情，更容易筹集到善款等等。一大批响当当的公益机构，常年趴在简单的苦难上，大病、助学助残等苦难成为了这些机构筹款的主战场。说的不客气，这是在利用社会爱心来完成公益谋利，而真正解决公益长久生命力的发展型公益却鲜有人问津。我并不是说公益不应该关注人性苦难，而是所有的大型公益组织均以苦难为猎物，这就出了问题。

解决苦难的根本办法，是帮助苦难者获得生存与发展技能。所以该有一大批公益组织关注弱势群体的权利保障、创业帮助、能力提升，让他们自己和外界的帮扶合作起来。只有通过弱势群体自身能力的提高，社会的苦难才能真正地缓解，而不是随着互联网影响力越来越大，报道出来苦难反而越来越多。做资助是容易和快捷的，做能力提升是艰难和缓慢的，一大批大型机构都守在吃软饭一端，这是懒惰和不负责的，也是会陷公益于更大灾难之中。

结语

时间有限，也未能系统化梳理，先写上上面几点。之所以不惜得罪人来说这些观点，是因为我们这些跨界来到公益界的人士，对公益这个领域所承担的意义和价值，爱得深沉，所以责备会更加迫切。对当下之中国以及整个中华民族的历史周期，现代公益所承担的使命之重，怎么强调都不为过，所以这一方土壤需要更多自律和健康发展，每一个公益机构及其从

业人应看到这份社会与历史责任，顺社会潮流，推动公益回到正轨。也非我危言耸听，这一领域的败迹，可能比任何行业更祸国殃民，因为它伤的是人心。

虽然有上面如此多负向的表达，总体上我们仍旧乐观和充满希望。尤其有了腾讯这样的平台，在乐捐等工具的背后深刻地影响和改良着社会机制和价值观，希望更多配套和意识觉醒来让这些现代科技手段发挥更大的效力，让科技助推人文和社会关怀。

再次感谢腾讯和广大坚守在一线锐意进取的草根公益组织，以及那些积极改良的官办公益机构。

互联网时代，公益界正在发生的五大新转变——源自心愿共同体的力量

2017年3月17日

公益之于社会的几个基本常识：

1、一个稳定成熟社会的重要标志——发育成熟的公益体系

2、公益组织关注的对象：弱势群体和社会不公——为买不起单的人服务和社会共享

3、每个行业成熟都必须包含：政府、市场和公益组织

终极目标：社会稳定与长治久安

步入互联网时代的公益，在各方力量的博弈下，新的转变正在这片新大陆上发生：

第一个转变：由施助受助关系变成共同体互助

中国有句古话：“施恩莫念、受恩莫忘”，如果把这句话理解为对个人修为的约束，在当下处于更紧密的社会共同体背景下，在施恩和受恩过程中，更是在改良和净化我们共同生活的社会氛围。

一方面施助者因为对社会付出为自身换回更好的社会影响，更重要

的是施助者们在完成助人的同时获得金钱和地位都无法提供的精神愉悦，这份精神食粮成为超越书籍、信仰的大众生活必需品，助人不仅为乐，更是自身生存的刚需。我特别欣赏慈济证严法师的一句名言：“感谢那些被我们帮助的人，是他们让我们获得了精神的满足。”

如果说施助与受助在传统的地理空间约束下只能在小范围内发生，而互联网这个超越空间的载体，让施助与受助无约束地开展着，人们可以通过转发、点赞、捐款等极为便捷的办法成为施助者，享受这份宝贵的精神食粮。

与此同时，当人们有了足够多施助对象时，怎样的受助群体会激发人们伸出援手，那就是共同的兴趣、价值观甚至信仰，我们共同因关爱古村，所以形成了古村之友的心愿共同体，或者其他领域，因共同关爱留守儿童而形成共同体，未来人群的连接方式是基于共同心愿的自由人联合。人们心愿共同体的集合下，开展助人，同时形成自助，我们在帮助一类弱势群体的过程中，结交到志同道合者，并因志同道合而延伸出更多的合作交流。这就是互联网时代让社会更容易形成心愿共同体，而释放出巨大社会红利，这是人类永恒的心愿，终于在互联网时代变成了可能。

第二个转变：由自下而上、自上而下的融合改良路径转变到线上线下的融合的改良路径

我们过去习惯于用自上而下和自下而上双轨制融合，来寻找社会创新里的平衡，但在传统力量博弈格局里，自下而上和自上而下既是一对相互依存的好兄弟，但同时也是一对此消彼长的竞争对手，所以主动选择自

下而上、自上而下互助发展，天生是一个悖论。这就导致自下而上和自上而下一直争论不休，也一直相互伤害。社会活跃过度，秩序管控就容易乏力，秩序管控有力，社会就陷入沉寂。

但在互联网的世界里，线上和线下是一对永恒的利益共同体，线上足够发达，一定需要线下加速发展来分解流量，线下足够发达，就一定需要线上来整合资源。就好像淘宝足够大时，一定要配备菜鸟网络来支撑他的线下物流。顺丰线下足够大的时候就一定需要线上运行平台来保障他的大数据精确运算。

同样这个逻辑也适用公益组织和社会创新，当现实空间里自下而上和自上而下融合成为障碍时，转变为互联网的线上与线下主动融合，线上完成公益组织最为宝贵的影响力传播、社群资源整合，线下完成资源编队和互助体系建设，这样依托互联网形成的公益生态体系就形成闭环，一条自生长道路就形成了，也就自如地将社会改良性愿付诸实践了。

第三个转变：由顶层改良、制度改良的话语优势转变到微改良、痛点改良为重点

顶层设计、制度设计是一个高门槛的行为，当然也决定它具有全局的宏观影响力。己之所长，即己之所短，长处的背后一定是短处，勇猛的伴生词是粗鲁，机智的伴生词是狡诈，优雅的伴生词是做作，逼格的伴生词是封闭，诸如此类。顶层改良、制度改良正因为其高门槛的因素，阻碍了绝大多数人参与的通道，这在互联网时代就违背了低门槛、广参与的基本特征。

试想微信不是通过语音聊天这个小小的技术改良，吸引数亿计的人群参与，何以建构起庞大的微信生态，并进而改变行业顶层设计。试想爱迪生若不是寻找到那根小小钨丝承载住电流的通行，何以将人类社会带入电的时代。不能忽视小人物和小创新，人类社会一次又一次证实小人物改变历史的伟大规律。

对于公益这项事业，更是一个需要低门槛，广参与的事业。公益有别于慈善，慈善是富人的专利，而公益则是人人都与生俱来的权力和义务。天文数字的慈善捐款无法改变雾霾，但人人检点的绿色生活却一定能让雾霾消退，比公益改变现实更为重要的是，用善串联起的一颗颗人心。因此越是低门槛的微创新更能引起全局的参与，就好像每一次步行的积分，就可以让全社会增加巨大当量的绿色出行，每一个认同古村之友心愿的志愿者，就可以汇聚出千千万万关注古村保护的心愿，也就自然形成随之而来的顶层与制度改良。

经过互联网放大和广泛参与的社会改良微创新、痛点创新，释放出巨大的能量，在我心里，在当下之社会，他比顶层改良、制度改良更为有效和重要。

第四个转变：由公益研究精神转变为公益创业精神到公益家精神

象牙塔里的生活是令人羡慕的，高尚的学者也值得拥有与世独立的生活去锻造人类智慧的硕果。但绝大多数的价值取向变成学而优则继续学，这就违背了学以致用，济世安邦的知识分子人生伦理。

我总是喜欢用阿里巴巴和腾讯来类举，从一个由小小团队经过不断创新迭代而形成巨大知识集成，他们输出的智力和研究成果，我相信任何一位象牙塔里的顶级学者也不容小觑，这正是创新创业精神所爆发出的持续动力。

就当前的中国公益生态而言，人才缺失是全社会共识，如果大量的专业人才为个人安危从学校到学院，我们共同期望的社会改良局面就很难实现。中国公益需要一批高水平的研究学者，更需要一群高水平的一线践行的创新创业主体。

也许是一直以来不曾有一个社会公认的身份来对应公益创业者们，在政府，尽管大多数不会称自己为政治家，但基本都有官员或领导这样的称谓来取得身份自豪，在市场，同样有企业家这样的称谓让越来越多优秀人才汇聚，而在公益领域，更多的自我称谓是“草根公益人”。我记忆特别深刻的一件事情，去银行办卡，作为一个民间公益人，无法找到自身的职业类别，只能选择“其他”。

既然要吸引更多优秀的人才进入到公益界，而社会连“公益家”这个身份都不能正视，公益界改良局面就更加困难。企业家群体和企业家精神的成长是中国经济腾飞的内在动力，同样公益家群体和公益家精神的成长应该是中国社会改良的内在动力。

政治家有相应的官位进行激励其进取的斗志，企业家有股权和市值激励其进取的斗志，那公益家精神应该以何作为斗志和动力？这当前依旧是一个有待总结的学术问题，但我总体觉得创新创业、志存高远、斗志

品格这些精神应该更属于公益家。

我一直认为 2016 年是中国公益家成长的元年，一大批具有独立法人的公益创业者们正在加速成长，是中国公益生态构成的关键要素，将肩负起改良中国社会的桥梁性作用。

第五个转变：由公益人的公益到全社会的心愿

前面四个转变都是在公益界这个行业内发生的转变，第五个转变是公众如何被最大范围地调动参与到社会改良中来。歌曲里唱“只要人人都献出一点爱、世界将变成美好的人间”，道理虽是如此，但人们从自身得到回报和激励的角度，怎样去设计一套机制让人们乐此不彼地献出一份爱，这个世界自然也就变成了美好的人间。

可是在现实社会中，做好人和付出爱很多时候是充满风险甚至道德裹挟的扶老太太被讹、施舍被敲诈，有一句特别戏谑的话“你是好人、你全家都是好人”，“好人”成了一个酸溜溜的词语。

而在互联网的世界里，有凝聚最大的人群基数，这里尽管彼此陌生，但大家可以共同被产品的规则所约束与激励，并形成总体良性的互联网生态。作为一个“趋利”天性的普通人，推动其做好事的内生动力是什么？用什么样的互联网产品去表达这一内生机制？或许是一个愿望，或许是一次感恩，或许是积下功德。但一定不是“日行一善”之类的道德约束，而是合乎人性的制度设计，这些都符合互联网产品设计的思维，也作为互联网进入情感链接时代的重要方向。互联网改良了商业生态的游戏规则，同

样其改良社会生态游戏规则的进程正在加快。

今天看起来我是在鼓吹互联网对社会生态改良的前景和意义，但本质上是为了更美好的现实生存空间。只是不同时代在科技革命的带领下，引擎发生了重要的变化，过去传统的线下引擎在复杂的社会结构里变得异常困难，而互联网构建起的这个巨大新社区、新大陆，一切改良都显得容易很多，这一切都源于互联网在社会生态里创造出了：基于心愿共同体的自由人结合，再重申一遍心愿共同体所释放的社会红利是超出想象的。有句笑话叫“城里太复杂，还是回乡去”，现在是“线下太复杂，退回线上去”，但终极理想还是为了一个更美好的现实社会。

公益慈善的根本目标——增强民众凝聚力、推动社会善治

2017年7月19日

公益慈善与凝聚力的关系

公益慈善有很多的价值与意义，于受助者：扶危济困、助残养老，弱势群体得到帮助，度过难关。于施助者：获得精神愉悦、道德修炼，以及因助人而获得的其他社会回报，比如社会形象，社群资源共享。

但我认为公益更深层的价值应该是：通过施助与受助关系，形成一个基于公益事件而引发的正能量小社会，这个小社会的人们因为一件公益小事相知相识，建立信任，逐渐产生更多的精神激励与物质互助，并逐渐向外感染，带动更多人参与到共同关心的公益事业，以及有社会责任意识的商业或政治行为之中。相对于公益项目，我更加看重的是超越公益项目而形成的公益社群，尤其是在一定地域范围内的公益社群。

假想：相隔一条街区的两个关爱古村保护的志愿者，在过去的十年都可能互不相识，但因为一次共同保护行动而相互结识，并形成持续和长久的相互激励与联合行动，逐渐感染越来越多人参与。这是公益的核心价值

——形成爱心小社会、增强凝聚力。

为什么凝聚力那么重要？

“团结就是力量”“众志成城”“扶贫先扶志”，这些短语都在讲凝聚力的价值，但我更加关注凝聚力形成后的规则设计与自我管理。人因为各种凝聚力而形成小社会：因为血缘关系而形成家族社会、因为工作而形成同事社会、因为兴趣爱好形成朋友社会。每种社会都会逐渐形成自身的规则和自我管理，以保证所形成的小社会的健康运行。规则被所在小社会所遵守的前提，是形成基本共识，反映和拥护小社会的公共伦理（当然土匪和黑社会的基本伦理会有违社会常识）。

凝聚力的进一步价值在于公共伦理的形成，因为凝聚力的持续作用的增强一定需要形成小社会的公共伦理，小社会的公共伦理会不断约束成员遵守规则，同时对遵守公共伦理的成员提供福利和互助。

而公益是广泛形成超越家族、同事、朋友型小社会的巨大凝结核，发挥公益的凝聚力作用，并通过凝聚力形成各种公益小社会的公共伦理，并向外感染，为认同公共伦理的成员提供各种物质和精神上的互助。

公益慈善、凝聚力、公共伦理与社会善治的关系

社会治理是政府、经营业主、普通民众、社会群体共同构成的相处法则，好的相处法则：各种社会角色和谐相处、社会长治久安。不好的相处法则：几种社会角色相互冲突，最为极端的事件莫过于革命，消灭一个社

会角色，牺牲一批人的生命，摧毁一大片山河、城池和文明，这些自然是社会所不愿意看到的，暴力革命是社会善治的天敌。

国家和大社会的相处法则由一个个小社会的相处法则或者公共伦理所构成，公益是形成小社会的凝结核，公益的发育及各个小型公益社会所形成的公共伦理在推动大社会的长治久安。同时公共伦理和渴望和平的小型公益组织，天生具有珍重和平对话和改良社会的基因，因此这些因公益而凝聚起来的小社会，无论对内对外都在推动社会长治久安，抵御社会暴力冲突。

如何成为一个优秀而高效推动社会善治的公益慈善组织

公益组织之于社会最大的价值，在于其推动社会善治。但公益组织在推动社会善治的成效上是有高下之分的，推动公益从行善走向凝聚力建设以及公共伦理形成的深度，决定着公益组织在社会善治方面的成效。

因此不以凝聚力和公共伦理为深度追求的公益组织和公益行为，实质是在浪费社会善治的契机，这也是为什么中国历史上所出现的大善人、行善组织、宗教组织都未能有效地阻止哪怕是缓解社会暴力革命。希望这个时代，尤其在互联网背景下的公益组织，能超越行善所带来的道德满足与精神愉悦，走向社会凝聚力建设，共同塑造新时期的公共伦理。

我想任何公益组织都存在一个减少社会苦难的梦想，但我们也都知道社会动荡、暴力冲突是制造社会苦难的最大元凶，公益组织的大爱应建立在对社会善治的推动，公益成为社会善治的途径，而非目的，超越公益

慈善去对社会凝聚力和公共伦理提出更高要求。不然到了社会撕裂的临界点，多几个慈善家或者明星公益组织，又有何用？除了成为歌颂的对象，面对社会灾难无能为力。

腾讯 99 公益日、慈善事业与社会善治的辩证关系

首先感谢如腾讯、阿里巴巴等极富社会责任感的企业投身到社会建设，但是由于其企业作为决策的机制体系，导致了企业社会责任和慈善行为在社会改良的关键问题上退却的，只关注善款、善行本身，而忽略善款善行背后引发的凝聚力、公共伦理和社会善治的推动，这与以“从群众中来、到群众中去”的公益逻辑是有巨大差别的。

这正是我对腾讯公益等企业社会责任行为指摘的原因，对公益的深层意义思考不透彻，将公益仅建立在善款和善行的表象基础上，有意阻碍因公益而形成的凝聚力社群形成，导致无法完成公共伦理与社会善治的良好发育，最后将可能导致麻痹社会，错过社会善治形成的窗口期，致使步入长久的社会动荡。这些夹带私货的行善容易造成更大灾难，在面对企业社会责任、慈善家和技术改良派时，必须警醒和提防“好心办坏事”、甚至误了大事的可能，真正社会问题解决的根本抓手是社会善治，而非企业社会责任和公益慈善，企业社会责任和公益慈善都应将社会善治作为更高要求，才可能行得大善。

甘地、马丁路德金与社会和平改良运动家

我一直有一个观点:当前中国社会最大的风险来自社会撕裂后潜在的

历史周期律魔咒，之前的数千年的中国社会未曾走出这一劫数，在王朝更迭、暴力革命之间周而复始，而每一个即将倾覆的王朝在当时均是世界第一的 GDP，所以社会动荡与繁荣富强的国力并无必然关系。不必避讳社会运动，社会改良运动对和平推动社会现代化进程的具有重要意义，而事实证明，恰恰是中国社会缺少了如甘地、马丁路德金等和平推动社会改良的领袖与社会进步经验，才导致了周而复始的历史周期律。

甘地、马丁路德金和平推动社会改良的经验让国家和民族躲避了暴力冲突的洗劫，他们作为普通人，用爱、信念、凝聚力、公共伦理坚强地捍卫着社会善治，这是用货币、施与、同情所不能达到的高度。因此，在我心中，当前的中国该渴望有比尔盖茨、扎克伯格类似的大慈善家，更应该渴望有甘地、马丁路德金类似的底层社会改良运动家，他们是避免中国走向历史周期律的主要力量，用爱、信念、凝聚力、公共伦理捍卫社会善治，形成中华民族和平推动社会改良的经验。

结语

社会善治是能长效缓解社会矛盾、解决社会问题的根本社会建设，公益慈善应在善心善行的基础上，对凝聚力建设、公共伦理的形成进行有意识地培养。仅建立在善款善行基础上的公益慈善是不深刻的，甚至对全局社会改良是危险的。

几千年来中国社会仍旧未能系统走出历史周期律的阴影，中国社会仍未形成和平推动改良的经验，这是不容我们沉浸于道德满足和行善荣耀，公益慈善作为社会改良的先锋队，应以建构社会善治为更远大目标，

也只有社会善治形成，公益慈善的社会长治久安心愿，才能得以实现。

由截流资助到开源合伙——构建基金会与草根公益组织的新型关系

2017年8月1日

一、由基金会创新引擎到基金会与草根公益组织创新双引擎

环顾目前国内几大知名的基金会，大都有了十岁左右的年纪。在这十年时间里，这些基金会依托企业家群体或家族财团的资金优势，通过自主开展公益慈善活动或者委托购买、资助公益组织开展服务，推动着民间公益慈善的启蒙和发展，并在一定程度上缓解了某些社会问题，也使得民众对公益慈善有了一定的认知。

但在过去的十年间，基金会之外的广大草根公益组织由于先天能力不足、资金有限，缺乏连接社会资源的手段，绝大多数仅以志愿服务、兼职等形态或承接基金会、政府的临时购买服务在一定地区内艰难地开展着工作、存活着。

但在微博、微信等社交平台出现之后，一批草根公益组织找到了扩大品牌知名度、更重要的是拓展了社会资源连接的广度，为解决自身的资源瓶颈、相对独立和全身心投入公益事业找到了几乎唯一的道路，尤其是微

信的到来，公益界改变了大者恒大的局面，草根公益组织自建社群、自主IP蓬勃涌现，一时间如雨后春笋，为公益慈善事业的多元化道路和创新路径，积累了非常多的宝贵经验。

当大量自主品牌的公益创业团队通过微博、微信触网并搭建起自身的资源体系后，自然进入到数据收集、数据挖掘的大数据创新阶段。目前这一创新正在发生，其剧烈程度应该会远超微博、微信带来的媒体流量红利，通过深度挖掘创造出社会关系背后的巨大社会价值。

二、基金会与自主品牌公益组织认知视角上的客观差异

由于基金会和自主品牌公益组织在资源获取方式上的差异，导致二者的思维模式和行为习惯同样存在差异甚至摩擦。基金会的主要资源来源于企业家、财团，其决策机制也大多由企业家构成，比较强调对资源的精确化管理以及企业式的流程化制度设计。

而公益组织的资源更多建立在对闲置社会爱心、志愿者时间的有效组织，开展社会服务和改善地区观念与治理，相对而言较难用精确化、标准化、流程化来准确考量。

这个差异并不难理解，商业运作思维与社会运作思维在目的与追求上存在差异，一直以来商业和公益在地位上也存在争论。

较为知名的是以哈耶克为发端的“商业是最大的公益”，另一端又是以传统智慧里“士农工商”的社会格局。

在当下由工业时代的分工思维为引擎走向生态时代的共荣思维为引擎的背景下，谁称“最大”，谁就先输了格局，这或许是企业家罗胖来公益界做了一场“商业是最大公益”演讲之后引发众怒的原因。优越感是进步的最大敌人，尤其是面对由广大公众所凝聚起来的公益组织。

三、由截流资助到开源合伙——新阶段下基金会与草根公益组织的关系转型

经济建设的微观主体是企业，社会建设的微观主体是社会组织，充分营造社会组织自我造血、可持续发展的生存环境，是提供完整社会服务，甚至维护社会和谐稳定、推动社会善治的必要之义。

一方面通过官办公益组织的逐渐去行政化，为民间公益组织营造公平的竞争环境，已成为行业共识。另一方面以企业财富作为强背景的基金会逐渐去绅士化、贵族化，为民间公益创业提供更开放的资源和社群生态，逐步搭建起公益行业的全要素生态系统，也应是基金会在新时期以更开放的姿态助力公益创新创业的明智之举。

正在到来的大数据时代推动各垂直公益行业蓬勃创业的背景下，比基金会资金资助更为有价值的资源是社群资源、专业志愿者资源、种子用户资源、相关企业专业技术资源，这些资源成为新时期公益创业得以生存下去的关键要素。

这也正是草根公益组织对上游基金会占有数据的行为深恶痛绝的原因，好比父母为防止子女乱花钱而每日拨付零花钱，却最终导致了孩子理

财能力的缺失，这是愚昧。因为担心草根公益组织不会管理数据、维护合作伙伴，而拒绝给予公益创业者数据和合作伙伴，这既不能培养全面繁荣的公益创业生态，也反映出控制者封闭、自私的类地主心态。

在分享经济和大数据思想已经逐渐进入到公益行业的今天，组织管理思想与资源供给方式发生颠覆性变革，这在商业领域已然体现得淋漓尽致，员工从雇佣关系到合伙人关系，已成共识。投资人与创业者从绝对把控转换为小股东陪伴式创业，从而充分激励创业者发挥自身积极性，提供全方位开放的资源服务，才能实现投资人和创业者的共同繁荣。

这样的道理同样适用于公益界，只有掌握核心资源的基金会实现平台开源，与公益组织合伙创业，才能共促彼此繁荣，最终实现高效、全面地服务社会的共同理想。

四、公益创业背景下公益大佬们的新型社会角色

在过去很长一段时间里，公益专家、公益明星、慈善家们通过言论、身体力行，大大推动了社会的公益慈善启蒙，为当前繁荣的公益创业打下了坚实的制度和社会基础。但客观地说，绝大多数公益大佬乃至基金会负责人未曾经历过系统的公益创业，更多以资金管理者、学术研究者以及政策制定、倡导者的角色服务公益行业，因此对公益创业生态缺乏系统认识。

在互联网+大数据推动起的可持续公益创业趋势下，公益大佬们应多一个创业导师、创业者资源开拓者的角色，由启蒙走向督战，陪伴一批批公益创业们茁壮成长。形成类似于商业创业领域中的创业投资、创业孵化、

创客空间、创业导师等系统而深度的公益创业生态，使得公益大佬们所拥有的社会影响力和社会资源通过一个又一个的公益创业项目实现指数级放大，这也将形成公益行业质的飞跃。

结语

在以互联网+大数据为主导技术的公益创业时代，公益组织的自主创新成为新的引擎。这一阶段的到来将系统性地改变基金会、公益大佬、草根公益组织之间的合作思想与合作方式，形成新的组织变革与管理变革。如互联网+大数据改变商业生态逐渐走向开放共享一样，它也将改变公益生态走向开放共享，生产要素自由流通，高效配置资源，推动公益行业的大众创新、万众创业。

公益慈善事业是人类的良心事业，不论政府背景、企业背景的慈善公益组织，应以超越行政利益、企业利益的社会情怀兼济天下，推动公益组织在社会事业中的主体性地位，培育一个成熟发育的第三部门，于当下、于历史都是一项伟大的事业，中华民族伟大复兴的社会土壤才能得以形成。

志愿者精神：最起码我有个身份是志愿者

2017年1月27日

我第一次对志愿这个词记忆深刻的是，在朝鲜战场的中国志愿军。志愿者可以成军，闲时各回各家各找各妈，战时一声集结即刻保家卫国，一个有志愿者精神的族群，是高级和打不垮的族群。

古村像一颗一颗散落的珍珠，分布太散很难集合发力，面对这样的社会事业，非志愿者精神不可。这些古村、祠堂、家谱、书院，是祖宗调动家族凝心聚力留下来的遗产，今天我们同样只有发挥志愿者精神，动员社会才能让这些宝贝重现辉煌。

这些古村、祠堂、家谱并非老太太的裹脚布，当然有他的旅游、收藏、文化产业等功用价值，更珍贵的是对好家风、好伦理、好社会的精神价值，也是当下中国社会最需要的甚至唯一的一剂良药，更大的欣慰是过程中成长起来的新乡贤，他们是乡村全面复兴的干细胞。

我们始于志愿者、也终于志愿者，永远的最大身份仍旧是志愿者。成功不必在我，但功力必不唐捐，不为外界所拂动，不忘初心之所在，守好和呵护好我们身边的这些古村。

但我们也是感受到了志愿者精神的力量，用腾讯那句话“当我们在一起，就会了不起”，形成全国保护古村和文物的网络，一起推动起大会、法律和学术界的参与，摸索出互联网办法自主地发展，孵化出越来越多的新乡贤根本地解决乡村问题。

干公益不易，但面对现实困难，我们信心的根源在于，志愿者精神所形成的点滴汇海、聚沙成塔，不放弃、不抱怨，积极地开展力所能及的善心善行。我们在一起，就一定能继续创造出更多预想不到的局面，也就离理想越来越近。

最后祝这个时代最可爱的人

——广大志愿者，新春快乐，来年猛猛哒，积善之家，必有余庆

古村之友汤敏 2017.1.27 除夕感悟

大慈为政，小慈为善

2017年1月29日

找了很久也没能找到这句古话的出处。当困惑于公益与商业的关系时，幸得先辈们“义利并重、以义为先”，“利者，义之和也”的古训，当困惑于公益与政治的关系时，又得先辈们“大慈为政、小慈为善”的古训，此刻对中国传统里的智慧顶礼膜拜。

这句话进入到现代语境，应数曹德旺先生之首举，我从刘选国理事长的书里看到，顷刻豁然开朗、醍醐灌顶，再重复一遍“大慈为政、小慈为善”。

不久前的公益组织规模化之辨，意气风发、各执一端。此语中的“大、小”无高下之界，更重分工之别，大则肩负“为政”之使命，小则弘扬“为善”之涓流。

小慈为善的逻辑是清晰的，大慈为政我相信敢想和能想的人未必多。大慈从伦理端影响公共社会，为政从权力端管理公共社会，二者相互感染甚至摩擦寻找平衡点，构建最大公约数的社会。

在我眼里，大慈即公益，在于带动和感染更多从参与小慈。在社会分工中，公益更有立场去为政谋略，既不顾虑“在商言商”的企业思维，也不担忧“人微言轻”的草民惯性，公益有责去为政策和社会治理贡献力量。

为政融入到公益的伦理逻辑，公益的倡导性、法制的保障力、宏观的普及度都会大大增强。每一个公益组织所关注的社会问题，几乎都涉及着一项制度或政策的改良，甚至更深层次的改革。

公益融入到为政的权力逻辑，权力的群众性、基层的响应力、个体的参与度也会大大增强。每一道政策所要解决的民生工作，几乎都会涉及到一类公益组织的全面参与，甚至对该类公益行业创造历史性的机遇。

成熟的社会治理里，公益组织与政府组织的社会治理是互动的。政府和社会组织之间的人才流通，不少公益组织的领袖甚至成为国务卿。有一本书叫“美国的秘密——基金会”，除了大型企业建设自身的基金会，离任的国家元首也建立起个人品牌的公益组织，被国内舆论广泛说起的马云、赵薇的所谓政治献金，其接受方正是克林顿基金会。寄望于越来越多离任的官员建立起个人品牌的基金会。

2016年，我们热烈地讨论着公益与商业、公益与企业的关系；2017年，寄望于我们能热烈讨论着公益与政治，公益与社会治理的关系。

我相信绝大多数公益组织无心于政治和权力。但公益组织必须有心于政策与制度，甚至是高于企业对政策与制度改良的责任，有责任与政府一道提高行政效率，降低制度成本，优化社会治理，推动社会善治。

大慈为政、小慈为善，共同期待和祝愿已然进入的大慈时代。

“全民公益”的正确打开方式，不该是 99 公益日的刺激性诱捐

2017 年 9 月 4 日

就目前的情形来看，腾讯发起 99 公益日，试图推动“全民公益”的逻辑是：利用配捐等手段刺激公益组织积极动员人际关系进行诱捐。

或者说，因为看到草根公益组织做公益难、筹款不易，腾讯和合作伙伴们设计了通过配捐成倍增加捐赠额度的模式，来刺激公益组织想办法动员身边的亲朋好友、各种人际关系参与捐款。

但在这个逻辑中，腾讯把“全民公益”的发动机建立在了公益组织的社会动员能力上，并非全民参与公益的动力源上，结果绝大多数参与的民众迫于人情或道德的压力而被动参与。应该说，99 公益日提供了全民公益的通道和声势，但离真正的全民公益却南辕北辙。这是因为，我们还没有好好思考全民公益的内生动力到底是什么？或者说全民公益的痛点应该在哪儿？此处我卖个关子，全民公益的内生动力，一定不该是朋友圈的人情动员和利益诱惑。

我也曾试图梳理腾讯 99 公益日做了多少好事，造成了多少隐患，我发现这是一本说不清的账（对腾讯付出的巨大努力和投入，我仍旧满怀敬佩之情）。但当我发现逻辑不对的时候，一切基于错误逻辑的功过，实质上不再具有讨论价值。

正确的全民公益逻辑应该是：激发公众为自身愿望的主动许愿，并将愿望转化为对公益组织的支持

这里的逻辑起点是公众，我们绝对忘不了绝大多数人进庙在许愿，过生日吹蜡烛在许愿，进祠堂拜祖宗在许愿，问候老人也在祝愿，总之，每个人心中都有愿望，但并不是每个人都会自发参与公益慈善，愿望是可以推动社会进步和温暖世界的全民动力。

愿望可以等价为货币，就好比买 5000 元的烟花祝福父亲生日快乐，现在需要的是互联网产品能将每个人的愿望消费在线上平台，作为平台方用配捐也好，用抽奖也好或者其他种种激励手段，让愿望消费高频地发生在线上。

那么愿望消费又如何和公益组织发生关系，每个愿望的背后基本都对应着一个公益组织的服务范畴。比如祝福父亲身体健康，自然对应着很多父亲患有重病而贫困不治，或者有公益组织是倡导老人身体健康的解决方案。这些愿望消费和平台激励汇聚成对这个公益领域的支持。

对于许愿者而言，进入到还愿和积功德这么一个传统的业务闭环，无论是许愿的普通公众还是接受愿望支持的公益组织，积功德都是一个

最朴素的回报要求，完成这一业务闭环的运行，也就形成了源源不断滚雪球式的动力，这是发自内心而且强烈的参与冲动。

至于这个业务闭环能调动多少企业的参与，心愿社交形成的同愿者社群、互助者社群，以及积功德带来的社会荣誉认证等等，我相信自然有足够大的动力让开发者投身其中。

我相信我上面没能说清楚，这也正是我要说的原因，我渴望有优秀的产品经理会和我一起将他梳理成清晰的产品。

尽管我此刻表达不清楚，但我坚定地认为：全民公益的逻辑起点应该是公众的愿望，最起码它是优于腾讯 99 公益日逻辑起点，即公益组织人际关系动员和刺激诱捐。

再次感谢腾讯公益为推动“全民公益”所做的探索和努力，也希望更多有兴趣与我一同讨论这一模式的朋友，与我联系(微信:645416130)。当然更欢迎腾讯公益的伙计们，你们的确付出了巨大的心力。爱之深、责之切、望之厚，我对你们的批判之重都在于我们有一个共同的梦想：全民公益——让天下没有难做的好事。寄望我们共同找到全民公益的正确打开方式。

在北京清退租户、虐童事件之后，反思社会组织建设

2017年11月27日

最近北京清退租户以及虐童事件引起了很大的社会影响，在一定程度上造成社会有怨气、官民关系失和的局面，这不仅反映出了当前社会生态建设的缺位，也表明社会理性存在不足。社会组织作为社会建设的重要力量，作为促进社会安定的中间组织，在建构社会理性维权、行业自律、积极修补、完善机制方面应起引导作用。

1、社会组织在社会事件里应发挥理性维权作用

这两起事件里，都有看到代表受害群体的非正规行业群体的发声，《劳工界就 11.20 事态的联署签名》、《百万幼师签名接力》，这些群体表现出积极关切和参与热情，经过积极培育和引导可以成为相对中立的调查和政策建言机制，有效而专业地沟通事件中的当事人，形成切实可行的意见建议，成为政府与群众之间良性的互动渠道。

相较于媒体，专业的行业社会组织具有相对丰富的工作经验和甄别信息的能力，进而有效搭建起媒体报道与事件当事群众之间的沟通桥

梁。但由于我国当前社会建设相对经济建设的滞后，这两起事件中合法注册的行业社会组织并没有作出积极的响应，可见政府与民间协同应对此类社会事件的机制仍未形成。

2、社会组织需要加强行业自律

虐童事件对应着幼师行业的自律建设，事件过后百万幼师签名接力，反映出幼师这个群体对行业规范和教育的呼唤。毕竟整个行业因为一个事件而蒙羞，其中普普通通以百万计的从业者均是受害者。然而，行业自律建设是一件久久为功的工程，临时抱佛脚是不能解决问题的。

这项自律工作需要行业共识、行业宪章、行业宣言、行业宣教与惩罚机制，需要一套健全的组织结构来更新和捍卫行业的公益利益和价值坚守，也希望这两起社会事件，能形成积极的行业自律建设，亡羊补牢，为时不晚。

3、社会组织应积极发挥修补社会裂痕的作用

两起事件以后，《百万幼师签名接力》和北京一大批市民和志愿者积极提供就业岗位和住宿，这些自发的互助行为，无疑给这个冬天带来了一缕暖风，不仅为身处困境的同胞提供了帮助和温暖，实际上也成为政府在应对偶发性事件时的矛盾缓冲器。

这些乐善好施、乐于助人的市民是可敬的，他们的行动正是社会主义核心价值观最生动的体现。有组织、规范地引导市民参与社会建设，

是提升城市文明形象，改良群体素质，缓解社会矛盾的重要办法。像天鹅公益等一批自发的草根善举应成为年度感动中国的候选提名，也是文明北京的一道靓丽风景。（因这两次社会事件，甚至有人建议取消北京“全国文明城市”的称号，但这些民间自发的善举支撑起了“文明北京”的殊荣）。

每一场灾祸后通常能孕育出推动社会进步的力量，比如 2008 年的汶川地震孕育出民间公益的元年，2017 年的北京大火孕育出市民自发组织参与社会救助的重要标志。这些事件和行动，理应成为中国迈向现代化国家治理进程中的标志性节点。事件发生至今，除了媒体的报道，我们并未看到当事人和市民出现对抗行为，反而有草根力量自发为有需要的人士提供必要的帮助，我们不得不为这样理性的互助行为所感动，并心怀敬意。

结语：现代化国家与社会治理需要建立积极的社会组织制度

过去的几十年发展经验，以经济建设为纲，相对弱化了社会治理的制度体系建设，民间参与社会建设的行为多是自发、无组织、蒙昧的状态，在新时期下，需要在社会建设方面形成逐渐完善的制度体系，让群众参与社会改良的热情和力量更加有序起来。

一个健康的社会，民众应该理性的，善于沟通，懂得协作，能够利用和争取更为充分的表达机会和多元的参与方式，面对突发的社会事件，有自我节制、正向推动的机制，而不至于恶化至更大的社会冲突甚

至社会动荡。一个稳定、和谐、文明的社会环境，是一切梦想得以实现的最基础条件。

公益应该顶得了天，立得下地

2018年1月25日

2017年如果用一个词来形容公益圈，那就是“乱”，以“两光大战”为代表的思想领袖们相互论战了，本来是顶级思想者的思辨，与广大普通人关联不大，可这互联网又将芸芸素人也圈进去坐上一轮思辨的过山车，也都茶余饭后评点几句，然后回到具体的日常事务中，仍旧发现各种力不从心。

又以技术领袖为代表的爱佑被广大群众给铺天盖地的质疑，本想有了技术和创意的进步，可以更有效地解决社会问题，不曾想广大群众却在舆论的导向下来势汹汹，谁都觉得委屈，又都哑巴吃黄连有苦说不出。

我说上面的话，无意挑衅，我非常敬重各路门派领袖们敢于亮剑，交给社会这个大实验场去验证。大家也都很努力，并且以自己认为正确的方式在努力，可是为什么社会不买账，我作为一名公益人，既为前辈和领袖委屈，也为自己委屈而找出路，到底公益的命门在哪里？

公益不能拼行政化

首先，毫无疑问公益不是以行政化为优势的，尽管现在公益界大的格局依旧存在受行政化影响很深，但去行政化已经成为了公益圈的共识，行政化影响了公益界资源分配的公平正义、妨害了公益创新思想和模式的发展，导致了一大批不专业的人在借助行政化裙带力量低效甚至浪费着公益资源。

在行政化盛行的公益时代，公益的等级制度还是很森严的，在这个怪圈里，有嫡长子、有贝勒爷、有打手、有财主、有丫鬟、有买办、同样少不了还有长工、佃户。

这样的局面想来是挺让人害怕的，公益不是以消灭社会分化、融合社会阶层为使命的，怎么这帮公益人一边干着好事，却一边在不断拉大自己行业内的社会分化呢。这也影响着从业者们人格的健全发育，是让人非常难过和惋惜。

好在这一趋势在刹车，社会组织去行政化渐成共识，新慈善法立法公务员严令禁止进入社会组织，如果进入了社会组织任职，就辞去公务员，这是一个很好的指针。

公益不该拼钱和拼阔

其次，公益应该是拼钱拼阔的吗？其实，草根公益圈基本是贫穷的，穷到工资发不出仍要心存一颗改变世界的雄心。本以为冬天都到了，春天还会远吗？可是这个冬天长得像冰河世纪一样，让人感觉一辈子都要待在冬天里了。但公益人相信“天将降大任于斯人也”，公益人有

着一种认为自己被大任选中了的使命感，公益圈就有这样一批可爱可敬的穷兄弟。拿钱来衡量这帮兄弟们是不应该的。

我绝对不会认为企业转型过来的公益家们，会蓄意来拼钱拼阔，做公益的企业家，往往是认识到人生更有意义或者更适合自己的方向，厌倦了商业里尔虞我诈、利益博弈的生活，来一个与灵魂更接近的领域，做一些对得起天堂的事情。所以大量企业家选择做公益，向往做公益，真是善莫大焉。

我相信绝大多数企业家参与公益绝对没有拼钱拼阔的本意，即便有，嘴上也不会这么说，至于为什么造成了这样的一些感觉，我想可能是一方面贫穷久了的草根公益圈变得敏感，另一方面有钱人的生活草根公益圈里怎么看起来都像在拼钱拼阔，至于怎么化解这种假象，近乎无解，靠时间来慢慢感化吧。

公益不该拼能和炫技

公益的本质既不能拼行政化，也没在拼钱拼阔，那总得拼点啥论个高低吧，最名正言顺的乃是以“能耐”来论高低，你有你的屠龙刀、我有我的倚天剑，各路门派各自倚仗自身的绝活，摩拳擦掌，意欲号令江湖，独领风骚。于是做互联网的说，连接是公益的必杀技，像病毒一样的不断蔓延，连接深度改变公益。做金融的说，金融和资本是公益的必杀技，于是去打理资金，管理好财务去深度改变公益。做商业的说，商业模式是公益的必杀技，于是公益要去投身到消费市场、去生产产品，去搞电商开网店。

尽管这些尝试都可以在局部范围或者单一特殊机构内形成一定成效，可是否真的能带领公益找到根本道路，或只是公益领域的丛林法则，对局部有利，但对总体有害，后面发生的事实给了答案。肆意的互联网炫技，吸取了本就贫瘠的社会公益土壤里的水分，造成了群众的反感和质疑，为公益埋下了很大的隐患。公益金融如果过分强调高调和高档的，容易让公益变成了一个高门槛的富人俱乐部，这与推动全民公益和深层次公益议题需要的群众基础，是背道而驰的。搞电商、做买卖、开民宿让一批公益人可以获得衣食自足，可是过分矫情的商业行为，在真正的商业效率面前，很有可能充当边角料，很容易就忘记了早就列在章程里的使命。

这的确是公益难做或者说博大精深之处，我想起金庸武侠小说里的各路门派争武林盟主，结局是以功夫和比武获得盟主之位的，基本也会在新的比武中被取掉性命，以武而兴也以武而亡。公益不该是炫技的，最起码作为公益的基本伦理，不应是以炫技为主基调的。

公益可以顶天立地

那么公益对社会的改良意义究竟该怎么来衡量？历史上，甘地、马丁路德金的和平改良社会的行动，让他们成为政、商、社各界公认的丰碑，成为一个国家、一个民族走向美好社会的奠基者，他们让社会看到，平民通过公益、仁爱也可以改变历史的车轮，他们是大公益家，理应成为公益人终身努力的方向。

首先，一个有深远价值的公益事业理应回应的是最紧迫、影响面最广泛的社会问题。

公益是一个需要不断进化的事业，这点和做企业是类似的，企业从需要解决自我生存、到逐渐做大甚至改变业务范围，逐渐承担起更多国内乃至世界使命，是一场不断自我革命、连续创业的历程。十年前的阿里和腾讯恐怕也很难想象他们今天会变成这样，也很难预想他们十年后会变成怎样，需要的是不断创新和回应最前沿的商业模式和科学技术。

但公益是一个容易上瘾和偏安一隅的行业，因为“勿以善小而不为”会让我们充满道德的优越感，而选择在自己划定的范围内不断去“做绣花枕头”。社会充满着各种各样的公益议题，是做不完也做不尽的，我们需要去思考有限的一生怎么不断去修正出发点，不断地攀登台阶，根据时代调整或扩充公益议题。如果当我们老了，我们说一辈子就在一个公益领域兢兢业业，辛苦而未有太大所获，其实是值得反思的，我们敬佩这种精神，但我们也同时要反思困难的目标是需要曲线实现的，是需要不断调整姿势和方式去适应不同时代的新问题。

社会议题也有风口和热点之分，红十字会形成时是战时的人道主义救援，08年之后是自然灾害救援，儿童助学与贫困，随着时代进步和社会问题的不断深化，老人、社区治理乃至文化繁荣，以及伦理信仰都将逐渐成为不同时期的公益重点和难点，公益不是一项一成不变的事业，我们不需要为了追热点和风口而调整战略，但我们需要对不同时期的公

益重心做出应有的响应，我想这是一个成熟行业应有的共识，也是魅力所在。

其次，公益应该积极去影响和推动公共政策乃至法制的健全——顶得了天。

我也曾一度怀疑公益组织能推动得了公共政策的改良吗？是不是自我臆想甚至牝鸡司晨，政府会不会讨厌这些瞎提意见、瞎说话的公益组织。后来随着政府治理和社会治理的越来越密切化，十九大也明确提出了社会组织参与政治协商的功能，社会组织应该加强自身理解政策，参与政策，提出建议的能力和水平，让政策制定者听得懂，抓得住，落得实，这样的意见和建议，群众会拥护，政府会接纳，社会问题低成本的需要得到解决。

面对公共政策的改良，公益组织也的确不应过于清高，自己搞一套，我在红基会副理事长刘选国《中国公益的修炼》一书里看到一个观点是“大慈为政、小慈为善”，大的慈善是需要与政策产生紧密的关系的，公益组织也不能谈政治就色变，我们不去妄议政治，但的确要去关心政策。

我觉得一家公益组织剔除了这方面的功能，实际上等于自己砍断了最有力量的胳膊，不论层级多小的公益组织，都可以从改善所在地区的公共政策着手，形成可推广的经验，他的影响效力也会波及全国的。国字头的公益组织可以提全国性的公共政策改良方案，省级的提省级的方案，哪怕是一个街道级的公益组织，也同样有改良公共政策的口径的。

如果把公益仅理解为筹款量和救助人数的多少，实际上是不全面的，甚至是公益的自私，是公益的益阀，因为越是困难的社会问题，越应该去思考的是公共政策的解决方案，如果跳过直接变成募款和救助的解决方案，无疑有消费社会苦难、塑造个人英雄主义或者机构英雄主义的嫌疑。因为一项公共政策的推动，改善的可能就是数千万、上亿人的福祉，其效能又怎么可能是募资几亿、几十亿可比拟的。

所以一些已然成为行业领军的公益组织，如果能积极参与提报有效的提案，积极与政府形成良好沟通，成为人大代表、政协委员，我想这是公益组织尤其领导型公益组织的责任，我们有幸看到了这一趋势的可能性正在大大增强。

第三，公益组织要研发形成群众参与社会改良的方案，让普通群众成为社会问题的共谋者、共担者、共行者，荣誉普惠于群众——立得下地

我很认同“公益不是一个人或者一家机构做了很多，而是更多人做了一点点”，让回应的社会问题深得群众痛点和共识，让提出的解决方案深得群众认可，让设计的参与路径深得群众响应，当然这不是一件容易的事情，需要对社会问题有深刻的洞见，对群众参与心理有很好的揣摩，对群众参与动力有很好的激活手法。

过去我们对群众的参与方案更多还停留在志愿者、捐款人的阶段，这已经不能满足群众深层次的公益参与诉求，群众需要有参与公益的自主性，而不是简单的被动动员；群众不仅是一个个孤立的原子成为群

演，而需要自己也变成某个范围内的组织者、策划者，让荣誉共享，责任共担、才智共谋，集体的智慧远大于任何圣人，这是铁一样的真理。

所以新时期的公益应该利用互联网平台的去中心化优势，让每个有心成为公益主角的群众都可以在专业平台的支撑下释放他们的热情和智慧，在不断深化的组织体系建设下，每个小的志愿者团队都可以建立起自己的责任机制、议事机制，积极有为地合法行善，为群众参与社会改良事业铺平专业道路，成为了新时期公益组织的责任，由公益产品的提供方演变为公益基础设施的提供方，儿童、养老、环保、文化各个领域都需要线上线下的公益基础设施的建设，这和募了多少款，拉了多少明星造流量显得同样重要。

结语：

让公益成为更多人一辈子最后的职业

在商业界里，流传着这么一句话：投资是一辈子最后的职业，但我更愿意相信，不久的将来，公益会是更多人一辈子最后的职业，公益是有魅力的，有它作为人生价值安身立命的意义，可以顶天立地的公益事业，才可能是更多优秀人才愿意奉献青春甚至生命的理由。

我们作为率先进入到这一事业中的前行者，应为更多人参与进来铺平道路，做好基础设施建设，而不是让社会对公益更加观望甚至失望。一枝独秀不是春，姹紫嫣红春满园，做宽做深公益的疆场，将这口小湖

泊做成一片大海洋。我作为公益界的一个晚辈后生，斗胆写这样的文字抒发己见，有些诚惶诚恐，感谢各位在阅读过程中给予包容。

积极参政议政：公益组织的新使命、新担当

2018年2月5日

一、积极参政议政：公益组织的新使命、新担当

公益组织，顾名思义，为公共利益提供服务的组织，尤其是为弱势群体公共利益提供服务的组织。社会善治的目的即在于实现公共利益的最大化。因此从公益组织和社会善治二者的定义看，二者的工作领域和价值追求高度一致，都定格于公共利益。

如果把社会善治理解为目的，公益组织是实现目的的一个重要途径。比起以员工或股东利益为目的的企业，和以家庭或个人利益为目的的个体成员，公益组织无疑是维护公共利益、推动社会善治的专业组织形态。

公益组织参与和推动社会善治，进入到治理结构与过程当中时，必然与国家治理、社会治理的现行体制、机制发生关系。十九大明确提出国家治理能力和治理体系现代化作为继工业现代化、农业现代化、国防现代化、科技现代化的第五个现代化——即国家治理现代化。

十九大也清晰地提出公益组织参与到政治协商、基层治理的制度设计，尤其在政协界别中有望率先增设社会组织界别，这为社会组织参与到现行参政议政制度提供了政策支持，“大慈为政、小慈为善”的大慈善观正获得更有利的政策环境。积极有为、理性有度的公益组织参政议政，既是一份难得的社会荣誉，更是公益组织推动国家治理现代化、社会善治的新使命、新担当。

二、公益组织与现行参政议政的角色、功能互补

现行参政议政制度主要体现在人大、政协制度设计。建国以来，虽历经曲折但也取得了长足的进步，尤其十九大以来更得到了跨越式的发展，但仍旧有很多问题需要在改革中逐步完善。

以企业界、文艺界、科技界等各界精英构成的代表群体，相对缺乏了对弱势群体和基层群众相关痛点问题广泛深入的感知与调查研究，提案和建议往往局限于所属行业或精英阶层的社会问题。

以农民、工人等基层群众构成的代表群体，尽管能从个体角度感知到弱势群体和基层群众的社会痛点，但又因缺乏社会组织的专业性和推动社会公共参与的经验，提出社会问题解决方案的能力相对不足，过度依赖政府的行政资源和政策推动来解决社会问题。

相对而言，由于公益组织长期关注并参与弱势群体和基层群众的社会问题，并拥有专业团队、志愿者、公信力、捐赠者、受助者等社会资源，对这类社会痛点问题有数年甚至数十年的思考和经验，既能发现问

题，同时也能整合社会资源形成模式与政府合作，动员公众共同参与解决社会问题。

从发现和深刻认识社会问题、形成系统的解决方案、成为公共政策推动者，促进社会问题的解决，公益组织与现行参政议政制度有着高度交集和互补作用。一方面，人大代表、政协委员为公益组织所关注的社会问题提供参政议政的渠道，公益组织为人大代表、政协委员提供解决社会问题的系统方案与落实模式。

三、公益组织配合人大政协参政议政的办法

首先，保持谦卑配合的心态，积极沟通

因为公益组织长期关注弱势群体和基层群众，难免缺乏宏观的政策视野，又有一定的悲情英雄情结，这会影响到与人大代表、政协委员的理性交流。

坚持秉承积极建议，做好配角，帮忙不添乱，不成不埋怨。我相信有五年以上历程的公益组织，都会对社会问题改良过程的曲折和漫长有共识，这是一项需要天时地利人和的事业，理解不同社会阶层、利益主体是公益组织成员最需要练就的第一项基本功。既要为解决社会问题保持积极心态，更要为长久沟通建议维护好心态和渠道。

其次，求访专家、深入基层，为社会问题建构理论高度和基层方案

推动社会问题的解决如果只是发现问题是远远不够的，如果因为发现了问题反而变成了愤青或者悲观主义者就更要不得。公益组织能够发挥作用甚至受人尊重的原因在于，它能够整合各方资源和基层经验，形成可操作的系统性解决方案。

求教专家学者是深刻认识社会问题的第一步。通过各种学术交流、登门拜访向专家学者求教，据我的体会，关注社会问题的专家多是谦和儒雅的前辈，会从概念、学术体系、研究成果等多个方面给予启发，甚至还会在日常工作中手把手地指导，这些都是难能可贵的。

但由于社会问题通常又是需要多学科、跨专业协同解决的复杂问题，单个领域专家的教导通常会显得不够，更重要的是基层群众和弱势群体在理解学术理论时存在一定的认知障碍，这就需要公益组织将融合了多领域专业的解决方案转换成普通群众听得懂的话语体系，同时设计出他们易于操作的低技术门槛的解决方案。将一套学术解决方案转换成一套群众可参与的操作方案，同样也是公益组织的核心能力之一。

再次，搭建起公益组织与人大政协之间的信息互通、身份互通、方案互通的渠道。

据我所知，由人大、政协和公益组织合作推动的社会问题解决方案都有比较好的实际效果。甚至一些愿意走近群众、了解同领域公益组织的人大代表、政协委员会成为公益组织的骨干力量、专家委员，这是特别令人感动的。

古村之友的志愿者体系内就有一批人大代表和政协委员，大家长达数年的交流观察，形成了非常宝贵的信任，在他们推动提案时会主动和公益组织商量，共同起草，政策推动成功之后，各自发挥优势，让社会问题得到有效缓解的同时，也增强了群众公共参与和社会教化。以至于全国多地的古村落保护、乡土文化复兴的政策里都有人大政协和地方古村之友团队协同的身影。

大量社会问题之所以难解决，原因在于这是一项群众参与公共生活和改良观念意识的工程，势必需要公共政策和社会参与的联合才能得到根本性解决。比如深圳绿源环保的民间河长制的推动和建设，就充分体现了人大政协和公益组织共同推动的有效性。

当然随着政府鼓励公益组织参政议政的不断深化，不少公益组织的成员陆续成为社会组织界别里的代表，这就为直接提报有效解决方案打开了通道。不论公益组织是否有这样的代表人士，建立公益组织与人大政协群体的沟通合作机制完全是有可能的。相信随着彼此的共识越来越多，沟通交流越来越默契，成果也将越来越突出。

四、大量社会突发事件都可以通过合作机制防患于未然

近些日子来，总是一些社会事件通过媒体与自媒体平台发酵，甚至造成不良的社会影响，伤害到社会的土壤和生态。作为一位公益组织的成员，我总觉得一定有更理性、更有效的解决办法来减少社会伤害，甚至防患于未然。但由社会问题恶化成社会事件，再到媒体和社会传播形

成舆论压力，进而推动公共政策甚至法律改变的过程中，由于公益组织的缺席加上本身能力不足，无形中增加了本可避免的社会成本。

公益组织常年关注弱势群体和基层社会问题，思考解决方案，或多或少形成“春江水暖鸭先知”的敏感度和社会洞察力，如果能在社会事件爆发之前与人大政协形成积极的参政议政机制，是可以做到防患于未然的。在古村之友成立的几年来，破坏和拆除古村落、文物的恶性事件中，基层群众因为有了理性的通道反映情况、哪怕是迫不得已的公益诉讼，也大大减少了因为个体事件导致的暴力冲突甚至人身伤亡，从而避免了因为个别事件造成更大的舆论压力，甚至社会伤害。

结语：

爱国主义诗人艾青在国家危亡时写出“为什么我的眼里满含泪水，是因为我对这片土地爱得深沉”，在当下强大的中国，我们的眼里虽不需要满含泪水，但热爱祖国、热爱社会、热爱这片土地的公益组织和广大人民一样，对这片土地是饱含深情的。

我们也相信我们有能力和智慧，让社会免于不必要的伤害和破坏，无论是线上还是线下都充满正能量，共同维系一个善治的社会，实现共同的心愿——国家治理和社会治理的现代化。

诚惶诚恐写下这些文字，感谢阅读过程中对我的浅薄和无知给予的包容。

做一只为社会“松土”的小蚯蚓

2018年3月29日

最近，友人宋厚亮推出的“社会创新家”公众号可谓石破天惊，一方面一众前辈大咖站台助威，阵容豪华。但我想更重要的是，是终于有个第三方平台为这群微小如蝼蚁、如野草、有一股执着向往并践行推动社会越来越美好渴望的普通人，找到了一个名分，并帮助大家大声喊出来了，你们的方向是社会创新家。

此刻，我想起了封建社会里女性为争取名分，甚至不惜生命，很多人等社会创新家这个词和名分也是望眼欲穿，至少此刻我在敲“社会创新家”这几个字时是手指是颤抖的，内心甚至有害怕它马上消失的紧张，鼻头和眼睛相连的泪腺在隐隐胀开。

或许你会说我戏太多，矫情，不过我下面想给大家讲述一下我在寻找这个名分的过程中发生的一些故事以及思考。应该不需要统计，绝大多数以社会创新为职业尤其以此为创业的兄弟姐妹们，都不是学什么社会创新、社会创业的，好像也没有大学开这样的课程。所以不管以何种原因进入到这一领域，同道们首先面临的第一个困难，就是身份认同的委屈。

2015年，我刚全职做公益。去办银行卡时有一栏需要填所属行业，我来回翻了两遍菜单选项，就是没有公益慈善(连兽医类都可以找到归属)，无奈只能填“其他”；我的人生从此就走上了一个叫“其他”的职业轨道。

不知大家可否体会，当我们因为对社会问题的不忍，选择全身心正面对时，你就从之前的“公务员”“高管”“工程师”等身份变成了“其他”，并且这个“其他”也更多的是那些以社会创新、创业为安身立命的行动者，体制内的公益人会选择“事业单位”或“公务员”、企业里从事社会责任的会选择“企业职工”、高校里从事公益研究的会选择“教师”；而这伙以此为事业的兄弟姐妹们却只能选择“其他”。

后来，我们更多时候自称“草根公益人”，可是大家连所从事的行业都不能自信而称“草根”，不能像其他行业一样称某某家之类，这倒不是为了沽名钓誉，而是一个行业如果都不能自信地称呼自己，又如何能名正言顺地吸引来更多优秀人才，如何实现我们的行业理想、社会理想？所以从那之后，我就不断探索我们该如何自处，如何定位，如何去获取历史的经验，我们的祖师爷是谁？中国有怎么样的传统智慧和代表人物？

桃李不言，下自成蹊。社会之所以那么神秘，富有魅力，正是因为社会不言，自出风流。我首先想到的第一个词汇是——慈善家，想了下就确定这不是答案，一来我们并不富有，也没有富有的朋友，二来好像只是捐款做慈善这一形象无法包含“铁肩担道义”、维护公平正义的那份勇敢，甚至“挽狂澜于即倒、扶大厦之将倾”的那份笃定和抱负，还有毛主

席那句时刻提醒我们的话语“资产阶级革命自身的局限和不彻底性”，不管是张謇、还是盛宣怀，在历史车轮残暴碾压时仍旧那么无力和悲哀，所以我不认为自己该往慈善家发展，也做不了慈善家。

紧接着，顺着历史往回找，激情飞扬的革命年代，我们的工作似乎和革命家、社会活动家相似，曾几何时，革命家是一个多么至高无上的荣誉，他们融合了抛头颅撒热血的勇气、爱国爱家的担当、纵横捭阖的智慧，毫无疑问，革命家和社会活动家给我们提供了很好的精神给养，但今时不比往日，咱们只能敬而远之。

继续寻找，又一个身份出现了——侠客。侠之大者，为国为民。侠客的锄强扶弱、打抱不平似乎又和我们缩小社会贫富差距，伸张公平，捍卫正义的使命是相似的，并且无论是天地会里的陈近南、还是光复会的徐锡麟，甚至青帮的杜月笙，他们的侠义和秘密社会伴生，在国家、民族危亡之时拼出性命，只为了孕育一个更美好的祖国。他们的事迹和人格，影响穿越时空，加上如金庸等文人的妙笔串联，更是让侠义精神成为中华民族重要的精神内涵。可是当下的我们，还能自称行走江湖的侠客吗？显然是不合时宜的。侠客在前法治时代的封建社会固然有其存在的土壤，毫无疑问为历代朝廷所不容，但侠客的精神，的确是公益人不能遗忘的。

再继续找，一个影响中华民族不断进步的群体又出现了，那就是名士、士大夫。关于他们的故事，历史上传承下来的多是出淤泥而不染、濯清涟而不妖的高洁，士为知己者死的义气，针砭时弊、忧国忧民的胸

怀，还有如屈原一般为国殉道的挚爱。我甚至不知道是不是古人故意放大了悲情，来凸显精神的可贵，士大夫们为推动社会创新、社会改良而付出的努力，却多以失败告终，又总是那么凄苦，真让人心痛那些“路漫漫其修远兮、吾将上下而求索”的士大夫们。士大夫精神可贵，可是似乎还是不能解决问题，没有足够的能量把社会推向一个可持续、稳定的良性发展道路。

这一番身份定位和职业寻根之旅，真有收获。首先这份事业并不是没有传承的，历史上有很多类似的事业和人物曾经出现过，他们一直在为我们提供着精神营养。但更多的是担忧，因为他们中的大多数，最终以事业失败、精神永存而留名青史，可是这样的青史留名总归是遗憾的，如果理想能成功，青史不留名、精神不永存又有何妨呢？实现一个和美安定、人人都能幸福的社会，是中华民族优秀儿女延续了几千年的梦想。当年黄炎培向毛主席提出“其兴也勃焉、其亡也忽焉”的历史周期律之问，时刻警醒着我们探索社会创新的重担和紧迫性。历史周期律的魔咒，我们至今还没有打破一个，让人脊背发凉，这也是我们这代人的责任，是这代承上启下的社会创新家们需要攻克的历史难题。

好像没能找到答案，却又发现了魔咒，这是否让我悲观了呢？其实没有。在人类历史上，和平推动社会进步的人物和事件并不是没有，比如主张并实践“非暴力”的甘地，就用温和与爱修复了即将产生暴力的社会伤痕，让这个民族有了不流血的社会进步，死于暴力的他最终赢得了全世界的敬仰。

这一路下来，尽管没能找到合适的名分，但找到了精神和方向，还是从心底里笃定的，也就渐渐淡忘了对这个名分的执念。这次厚亮提出了“社会创新家”的提法，又让我一下子冒出一些回忆和思索，感谢这个听起来不错的称号。

若正义不彰、邪恶必会猖狂，所以总得有一些人奋身而出，为众人抱火于寒夜，为自由辟路于荆棘。他们，就是社会创新家。

最后，我想以一首小诗与大家共勉：

小蚯蚓

小蚯蚓，爱努力
看似卑微不起眼
吃土拉肥作用大
小蚯蚓，有力量
默默耕耘不抱怨
不怕黑暗不怕累
小蚯蚓，大梦想
用心专一不知倦
拱出美好新世界

社会创新家的趋势

2018年4月2日

如商业领域讲“大众创新、万众创业”一样，如果哪天社会领域也能出现“大众创新、万众创业”的社会土壤和可持续模式，我相信再多的社会问题也就不再是问题。当然目前离这样局面还非常远，我愿意用市场经济发展的阶段来类比民间公益、社会创新，眼下的社会创新阶段，应该类同于80年代市场经济萌芽阶段，民间公益、社会创新、社会公益都才刚刚开始。

上世纪80年代，第一批以官办为主的公益慈善基金会，拉开了社会公益的帷幕。2008年汶川地震被大家称为社会参与公益的启蒙元年，这一阶段一批代表性的企业家、名人慈善基金会发展起来，再一次壮大了公益慈善力量。尽管我们今天仍能看到这两股力量的巨大声名和作用，但公益慈善这一事业的门槛依旧局限在了官方和企业家、名人等精英群体。“大众创新、万众创业”的社会改良路径仍在积蓄力量。

我愿意把2015年当作民间公益创新创业的启蒙元年，腾讯“99公益日”掀起的互联网模式，让有意做公益的普通人看到了互联网模式的可能性，但一次性筹款和平台寄生性仍旧无法解决民间公益的可持续难题。

另外，社会企业概念和模式也为社会创新在公益与商业之间松绑，放掉道德的自我绑架，争取走出一条可持续的民间公益创新创业之路。社会企业一方面要背负创造高社会价值、低商业回报的成本中心，另一方面又要面对商业企业依托资本优势和利润最大化商业模式对盈利中心的快速挤占。社会企业也像一个美好的童话，仍处于绘制的初期，好在有理想主义的巨大牵引力，让看到依稀光芒的排头兵们仍坚定探索。

时至今日，我愿意相信民间公益创新创业由启蒙走到了一条渐渐宽阔的小道。主要表现在以下几个趋势：

(1) 民间社会创新智库的可持续模式

过去一听智库，总有些望而生畏的距离感，比如科技智库、学术智库理应由一批大学者、大科学家组成。一群几乎没有科班经历的民间公益创新创业者，何来勇气和实力谈智库？经过这些年的探索和观察，我们欣喜地发现，社会创新的源泉来自对基层群众社会问题的深度体察和共同研发，这一点恰是民间公益团队最明显的优势，这也吻合农村“包产到户”的社会创新是由小岗村一群大字不识几个的农民首创并推广的。

民间公益创新创业者要有勇气去和群众一起总结这些创新模式，变成经验和智库，向政府参政议政，每一领域的民间公益组织都有责任，也有优势站在自下而上的角度找到社会创新的解决方案，一旦形成体系被政府采纳，其创造的社会价值是不可估量的，该组织的可持续模式也自然不成问题。

(2) 民间公益组织互联网创新创业可持续模式

我一直比较较这个真，公益组织一定不只是互联网工具的使用者、寄生者，更应该成为互联网工具的创造者。互联网为不少商业帝国创造了巨额的财富，它理应可以为公益组织的社会创新创造巨大的社会价值，不然互联网又是一只潘多拉的盒子，一朵美丽的罂粟花。并且指望商业背景的机构来为公益创新打造互联网产品，这就好比把羊的幸福指望给狼，吃不吃你是看心情。社会价值和商业价值有它们的交集，更有它们深度的差异，在价值观的高级形态，可以说是水火不容，深层次的公益创新是需要打破这样依赖的惰性和性情的幼稚。

在我看来，不论哪个领域的公益都是自带流量和 IP 基础的，如果公益行业的资源整合起来，善的流量总和是应该成为一个有别于电商、社交等实用需求层次的入口，这也符合人人向善、日行一善的社会向往的，同时也可能是破解互联网世俗化、互联网重商化的良方，让科技真正回归和服务人文，而不是绑架人文。

或许有人会说，以目前商业的巨大技术和资本实力，抄袭、收购或者打压这样的公益互联网产品，是轻而易举的事。这个地方解释起来有点力不从心，语焉不详。以权相交，权倾则弃；以利相交，利尽则散；唯有以义相交，方能成其久远。

所以，我是特别建议广大公益创新创业者们勇于尝试研发互联网产品，并且呼吁更多给商业互联网做了很多年“马仔”和“创富工具”的互联网精英，来和公益创新创业者们一道感受下公益互联网的魅力，人间正道是

沧桑，名利场的过眼云烟或许浪费了你们太多青春。

(3) 遍地开花的社区类社会企业的可持续模式

之所以社会企业称之为以社会价值为目的的企业化经营模式，我想就不能把服务高消费群体的养老、助残等企业模式称为社会企业，它们更多是一门以物易物的生意，甚至是趋利目的的生意。社会企业的基本立场应该坚守在为弱势群体、底层群众为目标客户，提供物美价廉的社会服务。这样的模式和案例越来越多，也正在呈现出爆炸性增长的趋势。

谈上面趋势，仅从我有限的经历和体会说起，抛砖引玉，诚惶诚恐，珍惜引来的讨论和批评。

古村之友友训三德：友俭友善友大我

2019-03-25

提出古村之友友训的背景

3月21号，我去了南宁和广西古村之友的兄弟姐妹们见面。这两年我几乎减少了一半以上往与各地伙伴见面、演讲的活动，有一个非常重要的原因是，越来越多的志同道合者加入到了当地古村之友，因古村之友而团聚，可是我内心既高兴也担忧。

高兴的原因不用多说，担忧在于越来越多的人，我不再认识，甚至从未谋面有可能也永远无法谋面。虽然我们是以保护古村落、振兴乡村的名义团聚的，可是我们的行为，我们的作风能与这个目标统一吗？其中个别自律性不强甚至有所恶图之人会不会坏了我们难得的局面。这是我担忧的地方，也是我不太愿意再去演讲、见面的原因。

在广西的这次活动中，令我兴奋的是，我仿佛看到了这几年来我们这些志愿者身上，总体体现出来的品德，这些品德成为古村之友的标识和训勉。

可以有不断升级的目标，但必须有永恒不变的底色。

从2014年成立古村之友起，我们从搭建全国古村落志愿者网络，打通公益诉讼和公益援助通道，到探索模式激活普通古村，再到搭建互联网平台帮助乡村，我们的目标和行动一直在不断修正和深化，行百里者半九十，一起走下来的兄弟姐妹们，形成了我们不变的底色。

友训三德的阐释

有句古训，益友有三：友直友谅友多闻，这是对普通人交友的引导。古村之友作为一个有公共使命的团队，更需要有超越个人交友的准则，才能回应它的使命。

（一）友俭：俭以养德

第一个训示：节俭，节俭包括节约财物，精力，身体，尽一切可能将用于自身私欲的消耗降到最低，才会有更多的财物、精力和体去力帮助那些处于困境中的人和物。一个普通的白领每天通过少抽烟或不抽烟，哪怕节约五元，一个月150元就可以帮助一个处于困境中的贫困儿童，改善他的命运。

当我们的节约与改变他人命运关联上时，会让自身变得具有光荣感，生命和人格得到正能量的润泽，于身心都是巨大的帮助。同时节俭可以减少人的私欲，让我们的身体和灵魂更加轻盈，不断靠近人生真正的快乐。我衷心希望每位古村之友志愿者都不乱花一分钱，不破费任何一件财物，因为它们集合起来可以改变别人的命运，同时也改变自身的命运。

（二）友善：善以积德

当下有种观念是，等发达了再行善事，或者不会主动去行善。但实际上行善并不需要太大的投入，而是一种生活常态，并且需要尽早行善，行善会聚来善缘，这比财缘、人缘更有力量，也会增加财缘和人缘。作为想成为古村之友一员的人们，要主动去寻找善事，结善缘，从日常生活中去帮助他人、帮助社会，有意地去组织更多人一起行善事，结善缘。让孩子们和身边的人，因为你主动的善心善念善行而被感染，成为引以为豪的正能量。

（三）友大我：大我以传德

在当下这个各种生活成本都很高的社会，让很多人不得不陷入小我的生计中，房子车子票子会让人远离大我的品格追求，让整个社会的总体人格世俗化、庸俗化。但大家既然愿意加入古村之友这样一个公益为底色的团体，我们需要有大我的格局，去关心社会公德、维护社会公共利益、多些精力去思考那些弱势群体，逐渐成就一个大我的人格。

古村之友的愿景

我之所以冒着巨大道德绑架的风险总结上面的友训，并不是为了凸显我们自身的高风亮节，也不代表我们已经做到了这些。而是为了越来越多的古村之友有精神的底色，让我们这群人更好的要求自己，也是成就更加可爱的自己，以相互勉励和监督批评。

至于愿景，我想有了这么一群友俭友善友大我的人，至于他是或不是古村之友已然不重要，因为人的文明是最终目的，保护古村、关爱弱势群体是我们悟的这些文明、修行这些文明的路径。有了这么一群人，古村落的保护活化、社会的和美也就不难实现了。

希望所有古村之友和有志于行善积德的人们，我们一起修行“友俭友善友大我”。也让出现在任何场合的古村之友都给社会留下这样的印象，主动要求自己，以不枉我们因为公益而团聚。

关于古村保护与文化伦理基础 设施



给每个县建立一支古村之友志愿者团队

不委屈每一个返乡的梦想

古村扶贫，人人都行

善道为基，先让乡村变成善的海洋

救救梅州，泣血转发|梅州市委朱泽君你听好，拆任何祖屋，祖宗英魂和人民都饶不了你

2014年8月18日

【开篇背景】

笔者和志愿者们在愤怒之后，平静地写下下面的文字，和梅州人民与政府共同思考梅州社会目前的困境。首先为读者做点叙事的铺陈，梅州地处广州东北部粤赣闽三省交界之处。是全世界最多的客家人聚集地，享有“世界客都”美誉。

在这仅 500 万人口，千分之一的中国国土面积上，培育了全国密度几乎最高的进步人士，为祖国和人民作出了伟大的贡献。随便举上几个，都足以享誉全球，包括叶剑英、黄遵宪、泰国前总理他信、新加坡总理李光耀、著名慈善教育家田家炳等等。不得不说，梅州人民是华夏土地上率先走向世界，影响全球的优秀人群。作为平庸的我们，理应对梅州人民的家园和传统，持更多的敬意。

提到梅州，就一定绕不过两个特色，一个是大量的海外华侨，另一个是留在梅州土地上的围屋和祖屋。我理解华侨与祖屋的关系犹如风筝和放风筝人的关系。只有放风筝人稳稳地站在土地上，风筝才能更高更远的飞翔，这正是数以百万计的梅州华侨爱国爱家的牵挂与寄托。我不太愿意甚至痛恨仅从古民居和古聚落去肤浅地理解梅州围屋和祖屋，因为从古

民居的角度理解，物质实体必须分出三六九等，物质实体又终将面临优胜劣汰，生老病死的规律。

而梅州的祖屋和围屋更深层的价值是精神的承载，而精神所拥有的特征是生生不息，万古流芳。梅州人民的祖屋承载了各家族优秀先辈的人生品格和优秀事迹的集成，世世代代的梅州人在这里获得精神给养和斗志激励。梅州人民的围屋教化着子民们如何与数十户、乃至上百户同宗一起和谐相处，团结奋斗。

在梅州祖屋和围屋的日常生活中，梅州先人就在潜移默化把后代培养成世界的优等人群。而这帮外来的行政长官和蹩脚的单行业专家，要么用粗俗的经济发展去凌驾于精神教化之上，要么用呆板的建筑形制和规模去衡量围屋，尤其祖屋的去留。正是这帮人庸医所下的判决诊断书，让这些万古流芳的精神力量差点被消灭真身，而灰飞烟灭。

这两年，梅州江南新区开始大面积拆迁，在面积 9.8 平方公里的土地上据官方统计有 140 余处祖屋和围屋（民间调查数据是 290 余处），规划中保留的仅为 30 余处，十余处已经拆除或正在拆除。也就说梅州将近 90% 的祖屋和围屋马上面临拆除，不仅这些祖屋的物质实体将遭到毁灭，梅州文化和精神更面临前所未有的灾难，尤其在大量华侨所不知情或无法回国的情况下强拆，实属无耻。以上就是下面评论的背景信息。

在上任梅州市委书记朱泽君，现任市委书记黄强的带领下

梅州政府拆祖屋，拆的不仅是房子和历史，更是拆的梅州人民的精神

和未来。

一、梅州祖屋为什么一座也不能拆：拆祖屋是拆梅州人的精神和未来

对梅州祖屋的价值论述本是毋庸置疑的，但鉴于如此一帮有眼无珠之人，我也费点口舌再做论述。自古“两军交战，不斩来使，万世之仇，不掘祖坟”，可见祖屋、祖坟的价值之宏伟岂非一城一地可衡量。

(1) 梅州祖屋在人类史上的意义：梅州祖屋是人类历史上保存年代最久，规模总量最大的宗族信仰和精神教化场所

拆除任何一幢祖屋意味着在毁坏伟大世界遗产的一部分，梅州祖屋的世界遗产属性不在于单体祖屋或围屋的珍稀，而在于各家族祖屋的总体规模，在于渗透到每个梅州客家人血液里的“敬爱先人，启蒙后辈”的精神传承。这是人类社会没有哪个族群有这样的文化传承规则，这是人类史上社会创新和文明创新的典范，理应得到全人类的共同学习。



祖屋里的优秀先辈无不激励每一个后世奋发图强

(2) 梅州祖屋对客家各族人的意义：祖屋是客家人培育精英后代的

思想洗礼圣地，是历代优秀客家人精神基因的物质载体。

毁掉祖屋，不仅毁掉了这个族群的历史，更毁了他们的未来。每走进一个祖屋，看见那一排排优秀的列祖列宗牌位，无不激励着后世团结拼搏，服务社会报效祖国。在看每幢祖屋内匾额上的题字，无不教导后世艰辛创业，勤俭节约。我所见到的客家老乡，几乎比任何一个地区的老乡都真诚与和善，这正是历代宗族精神传承与教育的结果。试问，目前如此腐败的中国官场，有何颜面去认为这样的场所是落后的？这样的精神正是这个时代最紧缺的精神，梅州祖屋和梅州精神不是多了，而是少了。



祖屋里的每幅对联和题字无不教育后人积极向善

(3) 梅州祖屋对梅州城市的意义：没有祖屋就没有梅州，除了围屋和祖屋，梅州将一无长处

房地产开发和土地财政都盯上祖屋所占有那点地皮，他们仅看到这点地皮背后的价值，不知拆除了祖屋意味着什么？意味着梅州将一无长处，梅州地处广东偏远山区，经济和地理区位优势，工业发展局限重重，房地产经济单价低廉，杯水车薪。唯有历史文化资源和良好的自然山水是

梅州走向全国，走向世界的唯一途径。一群蠢货竟然有眼无珠，手持珍宝竟当粪土。梅州的跨越发展之路将是一条文旅腾飞之路，不是工业兴市，也不是地产强市之途。毁了任何一幢祖屋，梅州客都品牌将大打折扣，梅州将因毁坏祖屋而遭天下人唾弃。

二、梅州祖屋的悲惨处境，梅州市委朱泽君，你若再纵容毁祖屋，祖宗英魂和人民都饶不了你

看着到处是已经被政府强制迁走居民而落下孤零零的待宰祖屋，到处是废墟围住那即将倒塌的祖屋，到处是用红色字体写上了“已丈量”或“编号”的祖屋。它们就像那只秃鹫守住的小孩，时刻面临着死亡和分尸。

(1) 第一类祖屋：少量受保护的大建制祖屋，期待新的发展

江南新区据政府调查数据有 140 余座祖屋（民间调查数据是 290 余处），规划中保留的仅为 30 余处，十余处已经拆除或正在拆除。也就说梅州将近 90%的祖屋和围屋马上面临拆除，这意味着绝大多数经历了数百年风风雨雨的祖屋，包括文革破四旧的劫难，而毁于当今这帮政府之手。至于那些得以保留的祖屋，在此我不占用过多篇幅，更多篇幅留给那些已被判死刑的祖屋。



规格大、但时间相对短的祖屋（始建于 1920 年）的靓丽祖屋得以保留

(2) 第二类祖屋：那些已被判死刑，随时准备行刑的祖屋——刀下留人，谨防人神共愤

大批中小型祖屋写上“已丈量”或编有编号的祖屋，意味着死亡之剑已然高悬。这批祖屋通常被判定死刑的原因在于其规制有限，不够亮丽，建筑破损。



规格小，比较破旧，但历史久远的老祖屋（通常 400 年左右历史）命悬一线

且不说前文论述中已经证明，任何一幢祖屋都存在着不可估量的精神和宏观价值。更值得一提的是，这些规制有限，不够亮丽的祖屋，恰是因为其年代久远，建造时期技术落后。所以拆除这批看似破旧的祖屋，实际是在拆除最古老一批的祖屋。以上坪村七贤郡（始建于 1920 年）和德元堂（始建于 1708 年）为例，前者被定为保护建筑，后者被划定拆除。而事实上被判处被拆除的祖屋正是因为比保留的祖屋，久远了 200 年才显得破败。可见这样的祖屋判定标准是多么肤浅和愚蠢!!!



这些被编号和丈量的祖屋意味着命运已不在族人手中

这批定性为被拆除的祖屋基本处于生死边缘，拆除的边界已经临近祖屋，它们大多被一片废墟包围。在此，务必在此严正警告，以朱泽君为领导的梅州市政府，务必叫停拆迁，保住每一幢围屋，理由就不再赘述。

(3) 第三类祖屋：那些已被拆除的祖屋，目前长成荒草一片

几百年的历史，数十代人的积淀，数万人的精神归宿基本荡然无存。这些祖屋通常是在非法收买几个族人，在只有少数人签字的背景下，在短时间内暴力强拆。



拆迁前完整祥和的祖屋和围屋，如今已杂草重生，重回蛮荒

三、揭穿政府那些必须拆除祖屋的谎言

善良的梅州人民是容易被欺骗的，视野有限的当地百姓是容易被误导的，精英华侨不在故土，梅州人民的辨别力是不足的。正是这样的背景下，梅州政府编出下面一系列谎言，愚弄百姓，为强拆开路。

(1) 谎言一：祖屋占用大量土地，影响土地开发效率

梅州祖屋并不像大量官邸，会所那样，动辄上万平米。梅州各宗族祖屋与围屋平均面积在 4000 平米左右，不仅承担祭祀、精神教化、宗族节事等潜移默化的社会职能，还承担起数百户，成百上千人的日常居住生活，可以说这是人类史节约用地的典范。尤其作为精神核心的祖屋，通常占有面积不过数百平米。

据对拆迁范围内 290 余座调查和面积统计，这些祖屋和围屋所占面积不会超过总 9.8 平方公里规划面积的 6%。作为“世界客都”，培育了如此多优秀的全球精英与华侨，当地政府享受着这些优秀客家人民和海外华侨的给养与荣誉，将“仅占 6%的土地进行最珍贵的文化保护”判定为“占用大量土地，影响土地开发效率”，无疑是无稽之谈。

在调查过程中，不少已被强拆的祖屋，评估价格基本仅按地皮价值估算，上面的祖屋以建设质量进行估价，大量祖屋按废旧估值，一幢占地面积 3000 余平的四百年祖屋估价屋竟不及一幢占地面积仅为 400 平米的三层小楼。真他娘的将祖宗当柴火论啊，这样价值评估，又有什么好说的。

(2) 谎言二：祖屋影响城市规划格局，增加工程难度

且不问，哪本城市规划教科书里写的历史遗迹要来迁就什么狗屁一

样“几轴几带”城市格局，放出这样言论的城市规划师理应坐牢。更何況江南新城规划的恢弘轴线象征着权力的腐败，早已被社会和规划界共同诟病，还有何颜面以此为论据来确定祖屋的生死。

再论 90%以上的祖屋面临拆除，不知道这些祖屋哪儿那么不赶巧，齐刷刷去影响了城市格局。还有说祖屋、围屋增加工程难度，在开山劈路，填海造地时，这帮官员和规划师们不曾说过工程难度，在保护这么小小民居，尽然说这工程难度，作何居心？如果能力不够，可以向外界求助，民间有得是有办法、有热心的专业机构乃至公益团体，能解决这么丁点问题。所以影响城市规划格局，增加工程难度之说，实属无耻。

(3) 谎言三：祖屋数量众多，政府财力有限，不能全部保留修缮

且不论前文所述，祖屋及所承载的精神，不是过多而是太少，全国人民应向梅州人民学习宗族信仰和民间治理的智慧。客观地讲，梅州围屋分布的确分散，绝对数量是很大。但所谓政府财力有限跟祖屋、围屋修缮没有半毛钱关系。据我走访调查的众多祖屋，祖屋的所有修缮费用是同族人集资而来。只要宗族人丁尚在，哪儿有政府修缮的机会。

就连一家保存较好，并作为梅州市旅游景点的围屋，政府也不曾出资赞助，而是全由族人支持。而政府搭便车做宣传营销，到头来还让祖屋落下杀身之祸，这岂不是东郭先生与狼的故事？

四、新政府当务之急缓解民愤，挽回局面的几大举措

我们坚信以习总书记为领导的新一届各级政府是积极向上，听取民意的。民众对刚刚上任的梅州市委书记黄强也寄予了无限期望，希望他能调整

局面，为祖屋和梅州人民保住血脉，也才能保住梅州太平。

(1) 举措一：立刻停止强拆任何祖屋，保留每一幢与祖屋相关的建筑

我一直很痛恨从建筑和民居学的角度去思考祖屋的价值，在他们的逻辑里，只有上档次的祖屋才有存在的必要。难道一个人会因为自己的母亲长得不及别人的母亲好看，而去喊别人的母亲叫“妈”吗？可见这帮做梅州规划的规划师、建筑师是多么的没文化！祖屋对每个宗族的意义，不亚于母亲对每个人的意义。每个人都必须有母亲，而为什么非得只允许部分人有祖屋呢？

我们已经调研到那么多被编号和丈量的祖屋，即将会被推土机铲平，我们真诚地希望有一个新的局面，有一条新的指令，所有的祖屋得以永世传承下去，不然我们都不敢保证后果会是怎样。

(2) 举措二：恢复被拆祖屋至原来状态，沉重向被拆群众道歉

据两个月前的调查数据，目前有十余座祖屋和围屋已经拆除夷为平地，部分已经野草丛生，原本文明的高地在人祸中重归蛮荒，梅州人几百年的经营毁于一旦。除了这些已经被拆的，还有大量正在被拆除的。

这是梅州历史上的耻辱，更是全中国人民的耻辱，我们不能保护我们同胞的祖屋，不能保住他们延续数百年的血脉。所以勒令已被拆除的祖屋按原状态重建，梅州最高领导人必须向梅州人民和梅州列祖列宗沉重道歉。

(3) 举措三：严格查处拆除祖屋的有关部门及责任人，严格查处开

发企业对祖屋的破坏，严格查处相关规划编制单位，从严追究法律责任。

这些被拆除的祖屋背后一定是一个个丑陋的官员和企业主，他们痛下狠心对祖宗下手，必不可原谅。自古男儿三大不共戴天之仇：杀父、夺妻、挖祖坟。挖祖坟位列其一，所以为了平息民怨，一定要严惩拆除祖屋的有关部门及责任人。

得知碧桂园在一处强拆掉 500 年祖屋的土地上打桩建房，且不论强拆之手是政府还是开发商，但开发商无疑对这片土地上祖屋与神灵置若罔闻，这是被利益熏昏头脑的不义之举。试问梅州人民，你们可曾敢居住在祖宗头上，拉屎撒尿？试想列祖列宗的英魂盘绕于家门，讨要魂归所，买房的朋友们，你能住得安生？



碧桂园在 500 年历史的杨氏祖屋的原址上盖住宅小区

(4) 举措四：重新开展规划编制，严格保护祖屋和社会利益，坚决杜绝强拆

整个规划的逻辑和价值出发点都需要作出颠覆的转向，祖屋不是用来服务规划的，而规划是一定要服务祖屋的。任何一处祖屋的被拆都将是

规划的失败，所以之前 90%以上的拆迁方案是不能采用的。民众翘首以盼新上任的黄强书记能开启新的局面，重新编制规划，应祖宗和民意，还一个长治久安的梅州。

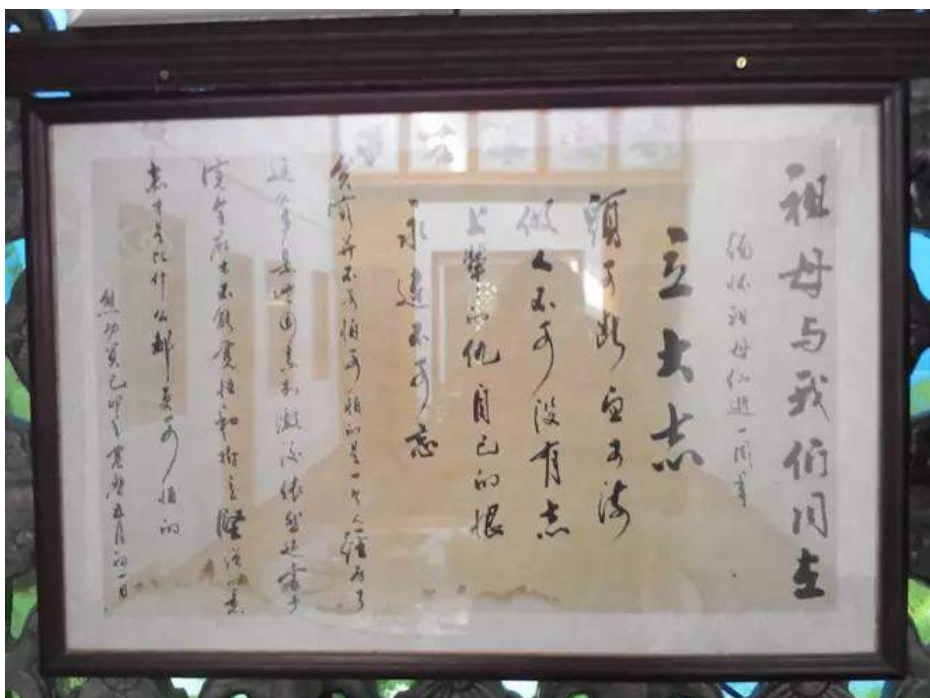
尽管本文通篇在讨论祖屋的保护与拆迁，但有一个问题是中国城建中的顽疾——强拆，梅州也不例外。我听到了太多当地人跟我哭诉，如何在回家之后发现家已夷为平地，又是如何被穿着制服的强拆队伍冲进家园，将人打倒甚至带到派出所进一步折磨。只是我认为这些与祖屋被拆相比，在当前并不紧迫。但也望在已经熊熊燃烧的民怨面前，且不能再加一丁点柴火。

结语

天下大势，顺之者昌，逆之则亡。在梅州的调研中，已然感受到梅州人民愤怒以至仇恨，已如滔滔洪流，蓄势待发。祖屋不仅是梅州人民历经数百年，教化后世，传承文明的智慧，更应是全人类学习的榜样。

尤其在当前如此恶劣的社会风气面前，梅州祖屋所倡导的优秀精神，是医治中国社会的最好良药。梅州祖屋不是多了，而是少了，全国各地都应学习梅州，建设以宗族或社区为载体的民间教化场所，中国社会才能长治久安。

挽狂澜于既倒，扶大厦之将倾。温馨建议梅州政府立刻调整方针，力挽狂澜，抚慰民意。同时严正警告：以朱泽君为代表的梅州领导班子，拆任何祖屋，祖宗英魂和人民都饶不了你们。









还能在祖屋里玩耍的客家小孩，没了祖屋和遗训，他们的未来会怎样

最美古镇沙溪遭遇毁灭性风险：五问剑川政府为何在母亲河上建设重污染硫酸厂

2014年9月7日

中秋佳节之际，本是举家团圆，共享欢腾之时，无奈地处西部边陲的剑川县和最美沙溪古镇，正身陷存亡之难。因此笔者在此深表歉意，并

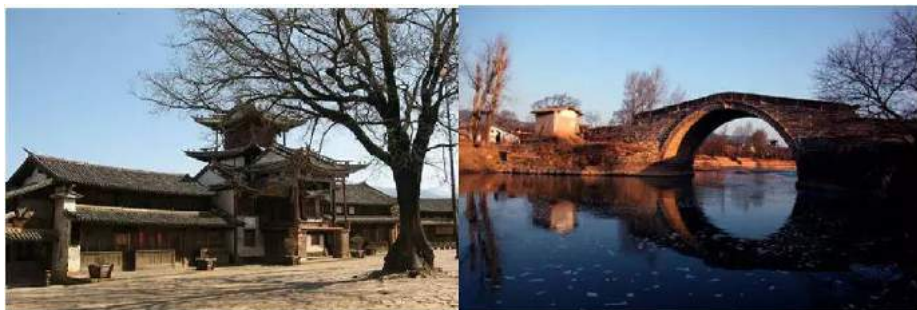
以在大家共同努力下保住剑川一方安宁和古镇完整，作为礼物祝福朋友节日快乐。

一、背景

1、认识剑川与沙溪古镇

【沙溪古镇】

几乎所有的网友朋友们都听说过云南的丽江和大理古城古镇，也可能正是因为丽江和大理的广为流传，而掩盖了更临边陲的沙溪古镇。沙溪古镇的寺登街位列世界建筑遗产，誉为茶马古道上最后的千年古镇，收录进中国二十大最美古镇。沙溪古镇所拥有的殊荣令国内众多古镇难以望其项背。



世界建筑文化遗产——沙溪古镇

与大理，丽江不同的是，正是这个千年古镇的深厚底蕴和自信，使得它仍旧高傲地与世俗保持着距离，仿佛能清晰听见马蹄扣在石板路上的回响，诉说着古镇千年的兴衰，波澜不惊地反省世间的繁华与喧嚣。这恰是沙溪古镇保持着令人敬畏和向往的气质，吸引着无数游客虔诚地朝圣，而不仅是你卖我买，你情我愿的商业消费。



世界建筑文化遗产——沙溪古镇

包括沙溪古镇在内，剑川旅游拥有两处世界级、六处国家级资源，这样密集的优质资源在全国也属罕见，尤其以剑川独特的民族风俗和精湛的雕刻艺术广为流传。

【石宝山歌会】

剑川是大理主要的白族聚居区，享有“白族歌城”的石宝山，每年8月22-24日举办盛大的歌会，向世界展示“东方的情人节”、“中国白族的狂欢节”的魅力，石宝山歌会也因此收录进第二批国家级非物质文化遗产。成千上万的白族同胞在石宝山对唱情歌，寄予对爱情的向往，其中不乏耄耋的老人，更有青春萌动的少男少女。越来越多的游客也正是为了这一传统的节日，来到剑川体会纯正的白族风情。



国家非物质文化遗产——石宝山歌会

【深厚的文化积淀与雕刻艺术】

剑川素有“文献名邦”之称，历史悠久，人文荟萃。有目前发现中国最大的水滨“干栏式”建筑聚落海门口遗址，其年代从新石器时代晚期直至青铜时代，是云贵高原“青铜文化”和“稻耕文化”的重要发源地。在2000多年前的秦汉之际，剑川就已成为南方丝绸之路“蜀身毒道”和“茶马古道”的重要交通要冲，与中原、东南亚地区和中、西亚地区有商贸文化往来。在漫长的历史发展中，剑川逐步形成了崇文尚教的社会风气，教育鼎盛，文风大开，蕴育了赵藩、周钟岳、张伯简、张子斋等一大批名人。

剑川深厚的文化积淀通过木雕和石雕展示出领先世界的水平。满贤林千狮山雕刻石狮子1271只，这些石狮子具有东汉以来九个朝代的石狮造型，从全球来看，满贤林所雕刻的石狮体态最大、数量最多，可谓“世界双绝”（数量超过3000多只，狮王体型最大）。满贤林不可否认地成为西南少数民族地区石雕艺术的宝库。



世界双绝——千狮山

同样，剑川的木雕也是天下一绝，剑川县素称“木匠之乡”，木工艺人擅长雕刻各种人物、花鸟、山水及龙凤吉祥如意等图案，用以装饰门窗、家具等木雕工艺品中，尤其是云木雕花镶嵌在大理石家具，用优质硬木精心雕出龙、凤、狮、孔雀、梅花灯传统图案，制成桌、椅、茶几等，再镶嵌上苍山特产的彩花大理石，显得古朴大方新颖高雅，富于民族特色，即实用，又华美，远销欧、美等数十个国家和地区。



木匠之乡——剑川木雕

【黑惠江】

如果把石宝山理解为向父亲一样培育了剑川的厚重与博大，创造优秀的民族传统和艺术品格，那黑惠江就像母亲一样滋润着剑川乃至整个流域，直至流出中国境内。



1 处为云南边陲县城剑川

黑惠江全长 341.8 公里，流经整个剑川全域，是云南境内流域面积最大、流程最长的河流。是剑川、洱源、漾濞等沿线农田灌溉的主要水源，后汇入澜沧江以及东南亚的湄公河。流域内，有剑湖、石钟山石窟、沙溪古镇、洱海、苍山国家地质公园等重要的文化遗产及水源保护地。正是因为黑惠江才带来了沿岸土地和人民的繁荣，才以至于孵化出沙溪古镇，剑川石雕、木雕这样冠绝全球的世界瑰宝。



活力滋养的黑惠江



黑惠江两岸丰茂的农作物

而上述这一切的美好，都将可能因为下面这个硫酸厂而毁于一旦，剑川在全国大力发展旅游的前夜，可能因此而被毁坏于萌芽。本以为剑川的发展将迎来新的春天，这个古老而优秀的地区将焕发新的生机，而这一切也将因为这个硫酸厂而黯然无光。

2、揭开黑惠江岸硫酸厂面纱



硫酸厂处于剑川珍贵资源的中心

2012年，剑川县重点投资项目年产20万吨硫精砂制酸装置建设项目，在黑惠江上游悄然建设，如今高高的烟囱和大罐等主体建设已基本完成，并预计今年年底投入使用。如上图所示，硫酸厂位于剑川重要旅游资源的中心地点，周边分布着千狮山、剑湖、石宝山、沙溪古镇等重要世界级的珍贵资源。尤其硫酸厂坐落于黑惠江上游，直接威胁着石宝山和沙溪古镇的水源安全。



位于黑惠江旁的硫酸厂

硫酸厂是高污染和高风险的重大环境工程，在诸多环境评估疑点和论证不足的情况下匆匆上马，引起了大理以及全国众多环保、旅游人士的强烈质疑，通过各种渠道深度干预到硫酸厂的建设与投产。下面笔者梳理出五个疑问，质问剑川政府，望给出正面回应。

二、五问剑川

【一问：硫酸厂离石宝山如此之近，石宝山歌会和石窟旅游何以延续？】

如图中所示，硫酸厂距离石宝山仅 8 公里，且不论酸雨对石窟的酸化腐蚀。更为重要的是一年一度的国家级非物质文化遗产——石宝山歌会，这个歌会既是白族人民优良传统的延续，也是游客们体验剑川的重要切入点。试想，高高的烟囱里飘出带有腐蚀性和刺激气味的硫酸尾气，飘到不远的石宝山，又怎么开展浪漫和趣味的情歌对唱。硫酸厂的存在将消灭这一传承千年的国家级非物质文化遗产。

【二问：硫酸厂紧邻黑惠江，何以保障硫酸不至于污染两岸百姓和大

面积良田】

笔者沿黑惠江两岸行进观察到，感动黑惠江强大的滋养能力，在全国众多河流中也是少有的。两岸数万顷良田因为黑惠江的灌溉，作物生长丰茂，成百的村庄连绵两岸，养育着两岸数万的各族人民。据悉，硫酸厂距离最近的村落仅 800 米，试想，硫酸厂的废液流入黑惠江，两岸的土地通过江水灌溉作物，农作物富集污染进入人体，其后果不堪设想。硫酸厂不仅会灼伤黑惠江，更会无情地伤害两岸善良的少数民族同胞人身安全。

【三问：硫酸厂处于沙溪古镇上游，何以给百万游客以心理保障】

如上图所示，硫酸厂的废液经黑惠江 15 公里后到达世界建筑遗产——沙溪古镇，且不论硫酸废液对人体或作物的危害程度。作为以旅游为根基的沙溪古镇，如何向来自全世界的游客给予一个信服的答案。游客之所以倾爱沙溪，正是由于它代表了这个时代最难得的纯净：纯净的空气，纯净的阳光，纯净的水，纯净的人民。而硫酸厂的存在将毁坏所有的纯净，沙溪古镇又何以自立于古镇之林，沙溪古镇将因硫酸厂的存在而名存实亡。

【四问：硫酸厂总投资不足 1.5 亿，难道整个黑惠江流域的健康发展不及小小硫酸厂】

从官方了解到数据，整个硫酸厂总投资不足 1.5 亿，从目前的主体建设的程度看，硫酸厂的总投资基本用完，也就是说不再追加投入，硫酸厂项目的中止将造成的损失将不会超出 1.5 亿。而这 1.5 亿的损失与其可能造成的破坏相比，实在不足为道。如果仍旧执意为之，定将引起人神共愤。

【五问：面临如此来自环保、旅游、社会的质疑，硫酸厂为何执意建设，并预计于近期投产】

硫酸厂项目与今年夏天渐渐进入公众视野，陆续受到来自环保、旅游和社会各界的质疑和批评，环保人士更是通过提审环评报告，民间组织第三方重新开展环评调查。而剑川政府在这样的民众舆论下，仍旧开展建设，打压和封锁民间保护力量，并预计今年年底竣工投产。这样的作为，只能更加激怒社会追责到底。

三、真诚建议：

(1) 高度重视硫酸厂可能造成的毁灭性破坏，全面重启调查，追究相关人员责任

硫酸厂是高污染高风险的重大环境危害企业，在前期未能开展充分的各方论证情况下匆匆上马，造成了现在的局面。为了避免更大的破坏和损失，应重新组织多学科、多部门，从环保、旅游、文物、社会等多个方面全面论证，认清位于黑惠江岸硫酸厂的重大风险。

(2) 立即停止施工，并无条件停止投产

在未能获得权威的调查论证结果之前，应立即停止施工建设，并广泛倾听和采纳多方的意见，以免造成更大的舆论影响。打消年底投产的预期，在未能全面解决问题之前，无条件停止投产。

(3) 为减少拆除硫酸厂造成的浪费，学习国际经验，更改硫酸厂功

能，成为新的旅游地

鉴于硫酸厂的主体建设已成既定事实，拆除也将造成一定的浪费，这对于这个优美且经济落后的剑川，无疑是一件不小的负担。通过国际优秀案例的经验，这些大体量的工业建筑可以更换功能，变成工业旅游地，这在德国的鲁尔地区，以及国内大多数工业建筑中，已得到良好的验证。我们也相信，现有的硫酸厂建筑，可以变成另外一处旅游地，并成为警示后人的环境教育基地。



成功改造为旅游景区的鲁尔燃气厂

四、结语

守护千年的剑川传统和沙溪古镇，得来不易。国家大力发展旅游业，机会难得。全国乃至世界人民如此珍视剑川和沙溪古镇，恩情可贵。可谓剑川新发展的天时地利人和，切不可因为小小硫酸厂将良好的局面毁于一旦。而应改过前嫌，重视并珍惜公众对剑川的热爱和保护，这才是剑川繁荣发展的不竭动力。望剑川政府三思（文：汤敏）。



祈愿这些白族小孩有个美丽富饶的家乡

社会公益组织牵头活化古村的新探索：古村之友活化古村的尝试与思路

2015年6月18日

尽管古村之友与相关合作机构共同推动的古村活化案例仍在进行中，但是越来越多的志愿者关注到古村之友活化古村的模式和创新性，他们看到了一些活化方式中出现的浅显错误，所以尽管不成熟，也可以把古村之友对古村活化的思路做一个分享。

古村活化模式中的三个关键难题

古村之友对当下古村活化过程中认为最重要的三个难题分别是：古村的人气运营、古村的信任重构和古村的成功创业。这三者比资本、技术、专家、创意都要来得重要，并且这三个问题的解决有全面的可推广性。而资本本身具有逐利的选择性，所以并不是所有古村都会被资本相中，而技术和专家的相对稀缺也是无法保障数量众多的古村活化的重要原因，毕竟一个专家能在5年时间内成功活化一个村落已属罕事。再有创意或者艺术家群体的青睐，这通常也是可遇而不可求的。而古村活化中全面可行的模式更需要依托的是机制和所在地区的资源，而不是当地个人或者外来人群。

让一手差牌不输比把一手好牌打赢，更具有全面的意义

古村之友在推动活化古村示范过程中，一直很强调模式的可行性，而不是个案的精彩与成功，所以我们通常会比较推崇用资质相对平庸的古村作为试点，甚至条件较差的作为试点。我们认为如果一个资质相对平庸的古村都能在全方位调动社会力量的模式下得到活化，那么就将给其他大量资质平庸古村活化的信心，也就是说古村活化不成功，不是古村不行，是活化古村的模式和活化的人不行。我们爱打一比方，让一手差牌不输比把一手好牌打赢，更振奋士气。把国家级的传统村落活化并使用起来，准确来说不是古村之友最关心的事业，因为已经有很多人准备去操作，古村之友在这些明星古村落活化过程中更多只发挥的是搭建社会平台、协调监督的作用，把更多精力放在那些相对平庸的古村。

社会组织在解决三大难题上的优势

社会组织较商业组织的优势何在？社会组织所团聚人的数量和公益感染力会远远大于商业组织，而这个恰恰是解决古村活化中三个难题的关键所在：古村的人气运营、古村的信任重构和古村的成功创业。

首先，古村的人气营造。尤其对于那些默不知名的偏远空心古村，人气营造是一切工作的前提，社会组织中人的兴趣团聚与规模优势能起到很大作用。比如大量志愿者不间断地关心古村，在古村中开展活动，并形成良好的自媒体和与传统媒体之间的互动；同时公益群体本身的兴趣和使命原动力，会将古村增添浓重的情怀营销成分，而这些都是将古村推向世人，增加知名度，同时低成本运作的思路。这些活动可能包括为古村摄影、为古村奔跑、为古村口述历史、为古村互助影像等等，方式不一而足，

让志愿者对古村的关爱变成实质的推力。当然这里并不是利用志愿者的善心，古村之友一直秉承“施恩莫念、受恩莫忘”的理念，行善事既是在帮助他人，更是在为自身滋养正气和能量，并不需要强调回报。同时志愿者的行为产生或者推动了实质的回报，作为一个非营利的公益组织，依旧会将其取之于公益，再用之于公益。

其次是古村的信任重构。古村之友一直认为，公益组织比提供服务更重要的是重构信任和规则。和村民打交道，说难比登天难，说简单也异常简单，这基本取决于信任这个分水岭。资本或者商业没有建立信任或者损害了古村原本最宝贵的信任，这是创造再大商业价值也不能挽回的，信任是一切价值和合作的基础。在这个问题上，社会公益组织的身份天然具备了信任的先决条件，长时间以社会价值最大化为目标的团队形象对重构信任有很大帮助。同时创造性地通过新的古村信任平台建设来重构信任，比如建设以村为单位的儿童公益基金会、老年公益基金会等等，保障村民的发展受益权，而不是单一的租金，最终成为发展型贫困的受害者。一方面是以公益行为为动机，另一方面也是带动乡贤或企业家找到新的信任平台，在信任基础上的内置普惠金融、村民共建等模式及带来的红利显得顺理成章。当然这样的方式并不是以小恩小惠收买村民，而是通过公益善行建立起信任机制，为广泛深入的合作打下基础。

第三个是古村的成功创业。古村之友也一直坚定地认为古村活化过程中比投资拉动和旅游拉动更为重要和根本的是创业拉动，通过创业来做大产业增量。我们也坚信一个成功的古村活化足以成为一家上市公司，原因在于古村作为乡村地区最直接的窗口，它具备了高端农业、手工艺、

旅游民宿、文化创意、农业旅游、自然教育等多个产业的集中区，并拉动周边乡村一起致富。而这些不是传统内耗型的旅游或者商贸开发所能提供的，其更加强调创业与创业之后形成活力社区的比重。但是这批返乡的古村创客如何能够顺利地进入到古村开展创业，这也恰是社会组织另一部分社群孵化器的重要职能，古村之友依托大量各个专业线的孵化器和产业链上下端平台，保障返乡创业低风险高成功率。同时为返乡创业人群形成返乡社区，使得创业过程显得不再孤单。当然也有如前文所述的人气与推广平台的帮助，也尽可能通过平台效力联动政府和资本支持创客返乡。再回到古村之友这一公益型社会组织的角色，完成资源互助和信任建设共同发展，同时保持自身非营利的属性来掌握好公信力的天平。

就这三个关键问题的解决，从学理和实践中的确显示出社会组织本身的属性优势。古村之友一直定位自身在古村活化中是个铺路的工作，把路铺好了让更多车可以在上面行驶，在整个运行中既需要铺路之人，也需要开车运输之人，定位不同也就决定了分工和模式的差异。

古村活化中要把握的几个平衡

古村的活化之所以让社会如此关注并且不那么容易的原因在于多元利益相关方的博弈是足够复杂的，有村民的诉求、政府的诉求、企业的诉求、游客的诉求、创业者的诉求，而只有让这些诉求的博弈充分并且相互妥协，才能为长久合作发展打下基础。不得不说，过去的城市建设模式中先拆后建阻碍博弈的方式在乡村是比较难行的，也因此让各方参与者在如何有效博弈和议事机制上积累经验，这需要一个相对专业的非利益

相关的公信力团队来搭建博弈平台，作为非营利的社会组织天然也就具备了这个优势。

在古村之友过去的体会中，通过博弈实现各方妥协形成了一定的规律：给权力降火、给资本解毒、让专家还俗、给民间留路。这里不细解释四句话的具体含义，从字面是好理解的，把这四者平衡地在古村活化这个博弈中实现，应该说就从机制建设上打下了成功的基础。

社会组织活化古村的程序

总是爱讲这么一个段子，如果一项事业，政府颁发几道政令或者企业投资一定资金就能很好解决的话，其实并不需要社会组织的参与。对于志愿者而言，如果社会没有困苦，大家会更安心地做自己的工作，犯不上舍去个人生活去投身公益。因此志愿者的出现和参与，通常都是会配合政府和企业，解决他们解决不了或者不擅长的工作，这也才体现出社会组织存在的必要性。

《孙子兵法》中也讲到“善战者，求之于势，不责于人”，在古村活化中“势”的重要性显得非常关键，因为对大量偏远古村本身是不得势的，如果在不得势的情况下，采取实质行动，即便成功也是事倍功半，况且通常是不容易成功的。通过古村之友的体会，我们将绝大多数不得势的古村活化用这四个字来概括“势借台创”。“势”指在不得势也不能借势的古村，要先造势以改善局面。“势”的形成将顺理成章推动到“借”，以“势”来号令“借”，“借”来资源，借来政策。通过“势”与“借”的内外互动来落地搭“台”，将资源和局势整合进平台，最后才是创作、创业和项目建设。以我们的理解，这样的

模式可以在社会组织和商业组织的互动助推下广泛地使用的。

对于大量沿袭城市房地产思维的投资方或地方政府来讲，一来不久就过多把切入口直接进入到建设阶段，当然这一方面会增加资本的风险，另一方面也会将这些投资风险转嫁给当地村民，使得原本可以共享大蛋糕的福利，最后反而与村民搞得不欢而散，这就破坏了乡村最宝贵的真诚和谐，在利益发展过程中变得冷漠和猜忌，就回到城市发展的老路。

结语

古村乡土社会相对完整的社会结构和博弈关系给了社会组织参与这一事业的必要性，也在其中充当起缓冲垫和协调器的作用，为整个活化过程保证基调。同时也要清醒地认识到社会组织在这一过程中的缺陷，那就是在落地与建设能力的缺乏，而这部分的优势恰恰体现商业组织的高效与执行力。因此我们认为古村活化这一事业是一个典型的公益与商业良性互动的社会企业模式，公益与商业完成紧密地配合与分工，最后实现各利益相关方在和谐共建中发展，完成一个有生机和持续创新力的古村新社区。

古村保护与活化的社会化探索 | 古村之友发展回顾

2015年7月23日

真正做古村之友不长不短的一年时间，既是奔波也是愉快的一年。一年来一半以上时间在路上度过，把航班多定在清晨和深夜，一方面为了能更好在白天和各地伙伴们见面开展工作，另一方面也可以借飞行时间好好睡一睡，当然也为了更加便宜的机票。我知道这段总结回顾是不能少的，尽管做得还很不够，很不好，丑媳妇得见公婆，这一年不少调动社会热情和各地古村之友的参与，对社会应有个汇报和交待，欢迎大家多多批评和建议，当然更希望是大家多多参与。

古村之友的前身

我的专业是规划设计，从一个懵懂的乡下娃到学习了一门可以在土地上指手画脚的专业人士，都少不了一份大展拳脚的鸡血。和一批可能是大师、准大师和怀揣着大师梦的人们完成了学业，或多或少感染了热血的毛病，然后被扔到祖国轰轰烈烈的城镇化建设浪潮。先后也在政府、号称境外设计名企、城镇化咨询智库、旅游咨询与互联网平台、境内设计企业

从事城镇化产业链上从研发、策划、规划设计、新媒体、著述、社会活动等岗位的学习工作。说这些不是为了炫耀和装逼，恰恰是痛苦和反思让我不间断去寻找答案。尽管做设计时拿过号称的国际大奖、出过最热门话题的学术著作、亲自参与和主持行业最大自媒体集群的建立、也像模像样地去制定什么省级战略。

但当看到：明知是破坏的规划设计会更好地被通过，明知是制造不公平和社会伤痕的鬼点子会被接受，明知是丧失人格和伦理的职业行为被更多人当作智慧被广泛效仿。城镇化丛林时代的群氓乱象，一个个圆睁着眼，张大着嘴，像刚吃完猎物嘴角还粘着未干血渍的狮子，又专研着去捕下一个猎物。在我心里，这张面孔是狰狞的，也是让我胆寒的，我怀疑是不是我病了，那样的一段时间是令我痛苦的。

于是我选择去和普通公众讲述这些理念，以验证我是不是真的出了问题。告诉公众城市需要生态，社会需要公平，城市生活需要以人为本。教他们识别怎样的规划设计在破坏生态，告诉他们哪些房地产商的效果图和楼书在欺骗他们，哪些东西留下来会更有价值。我发现他们很喜欢我和我的团队，我并没有病，认同和喜欢我的人比说我们有病的人更多。这也就在 2010 年形成了我的第一个公益组织——可持续城市公益论坛，以向公众传播生态、公平、可持续城市理念和教老百姓辨伪的一个公益传播机构。

那个时候微博才刚刚兴起，微信还是在后来两年内出现的，可持续城市公益论坛通过面向公众开展演讲来传播，渐渐地，这个组织聚集了一批

北大、清华、上海交通大学、同济大学还有一批海归的讲师团，当时我们的理想是大师面向公众演讲是不现实的，我们要尽可能团聚一批大师门生走进公众，让他们有知识有辨别地参与到并影响城镇化浪潮。随着这个组织的不断壮大，我们从杭州走到上海，开始面向上海、杭州、苏州、南京等长三角的主要城市的图书馆、市民讲堂和市民分享，也从他们的反馈中修正提升我们的知识。

后来我们开始用微博，发现这个玩意儿很好用，不用费时费力费钱地走进公众，写好文章在微博里传播就会被很多人看到，还很容易获悉各路真假专家的言论和观点。所谓知己知彼、百战不殆，尤其是渐渐有了些辨识假专家的经验（当然这里不能上升到反动专家）。在那段时间里为了摸明白各路观点和专家的逻辑，收集整理了整个城镇化各个环节的专家近十年的学术成果和散见于微博等公开平台的言论，并形成了较为细致的读书笔记，这使得我们更有底气与他们探讨甚至交锋，在微博里参与或发起了很多论战，也交恶不少，后来也就不断有托人带话、圈子封杀之类的事情出现在我们身上。或许真是小破孩不知道天多高、地多宽（放王林的话，你小子吃几碗饭，用气功隔几十米就戳死你），好像越是被排挤，就更激发我们不断探究下去的鸡血。

和专家切磋的那些日子

既然说到这儿，我也尝试第一次来梳理我对那个时期专家的分类总结。人数最多的一类应该是随着浪潮捡贝壳的专家，他们应该不是观点和言论的主导者，或许会有一些反思，但由于师徒门第、关系纽带的原因，

选择在小范围内茶余饭后吐吐槽，以关照内心逐渐消失的正能量火种，当然很多人也把它当作了无伤大雅的悠闲话题。这一类专家有一个很不好的毛病就是，一旦发生论战，就立马放弃掉是非判断，选择为门户而战，为好友而战，一副出现异己就打群架的架势，也是打群架中起哄和踢飞脚的主要人群。

第二类专家我尝试把他定位为引导那个时代主流观点和舆论的专家，出入政商高级庙堂，和古时擅长帝王术的幕客相似，当然也会不时走进群众尤其是学生演讲，自然有一批粉丝拥着（此刻很多他们曾经的观点和言论被证伪或者有害，我是很为他们怎么向粉丝们交代难为情的，当然也会有一批会以“那个时代认识局限”而一笑置之）。当然主导着轰轰烈烈的城镇化自然也会或多或少让他们膨胀一些，很有意思的是“他们通常会以某某核心城市（比如北京）的总体规划是我做的，或者某某省委书记、市委书记吃饭时和我说 blabla”，可后来一想北京城都规划成那德行了，换我是不好意思提那是我做的。后来我还真碰到了有专家为自己做的规划忏悔的，让我不要再提他的伤心事，那一刻我感受到了久违的人性光辉，真得为他好好点个赞。后来又遇到和他们吃饭的省委、市委书记不间断在他们做的规划里犯事进局子里，也不知道他们现在该说和谁一起吃过饭了。再有张高丽说“城市规划要提高水平”，行业和大佬们一片哀嚎，个中复杂的情感我是体会不到的，也挺为他们如何自处捏一把汗的。

当然我不希望被大家说成落井下石的小人，我也得为这类专家说句公道话，在那个时期，的确是氛围的膨胀和与权力的亲近，可能自己也不自觉地染上了权威的傲慢。和这类专家在探讨交锋的时候，我并不最讨厌

这股傲慢的气势，习惯了做孙子其实还蛮享受的。（当然毫无疑问这个群体中智者云集，大多可能知道正确的道路可能不是当时那个样子）。但傲慢一旦形成，也就退化甚至丧失了倾听群众和草根的愿望和能力，甚至成为嫌弃打压正能量的帮手，这是我最痛恨的，打压了社会创新中最重要的群众和草根力量，这也是为什么代表草根创新的“创客”一经提出，变形成了真真正正的社会浪潮，群众和草根憋坏了，一下就释放大劲了。

第三类专家我把他们理解为学术期刊里的专家，主流的社会观点和舆论浪潮基本和他们没有太大关系，或许出于兴趣或许出于无奈，偏安一隅做自己或情愿或谋生之道的文章，当然应感激他们不像第一类专家那样起哄去捡大潮里的贝壳，在渐渐式微的传统学术期刊里留有他们一席之地去摸索星星点点的创新之路。正是这份自得其乐，我也就很少和他们交锋，能写的东西自然就少些。只是后来微博微信出来，人民群众口碑碑的好文章和转发率对他们的冲击是很大的。我当时有这么一个经历，给某一核心期刊投稿，编辑给我的回话是“你是副教授以上吗？你是副局以上吗？”我说不是，对方就回答“那我这个版面是准备给老先生的”。后来我做了微信公众号，把那篇学术文章放上去，阅读量超过了一万，然后去查了下那本杂志的订阅量在 5000，我心里也就坦然了很多。

第四类专家我把他们定义为神坛里的专家，这类专家有着很强的学识和研究功底，也有很好的是非判断和理想坚守，也时常临高一呼应者云集，我愿意把他们和胡适进行类同（学史不深，比得很粗，可炮轰勿鄙夷哈）。在专业领域的学术神坛里，有了神的资历，自然会有神的身段和腔调，或许是为了神的荣誉，不太愿意离开自己的领地，甚至管他身旁一片

火海。神坛里的专家还有一个特点，神和神来往，理想主义的光环团聚屌丝，屌丝事后发现只是炮灰。好在出了一个以团结屌丝为己任的互联网，让神坛里专家的屌丝吸引功力退化，也或许感受到了一些压力。其实我是仰慕和崇敬神坛里的专家的，因为我也是一个甘当炮灰的屌丝，所以几乎还不敢和他们交锋。只是后来做久了炮灰，会不自觉希望神能把光芒普照得更宽广一些，让更多炮灰能幸存下来，这样神的威力也就更大了。

第五类专家我把归类为教父型的专家，当然要成为教父就一定要专家，但是很有可能他是不及神坛里的专家在某一领域那么高超，但是他会愿意关注并投身到他可能不太熟悉但社会最需要的领域，从这一个方面我是愿意把弃医从文投身思想建设的鲁迅理解为教父型的专家。教父型的专家还有一个特点是愿意团结和引导广泛的进步屌丝，独乐乐不如众乐乐，一人得道成了佛不如带弟子们也成个菩萨之类的。当然团结群众和屌丝倒不见得一定是为了成佛，而是在需要解决的社会苦难面前认识到社会的力量才是解决问题的根本，丢掉神坛走进屌丝。从这个意义上说，我是愿意将李大钊教化青年为救国计认为是教父型的专家。的确我是最钦佩也是最渴望教父型专家，但当下也的确是凤毛麟角，当然我相信会多起来，可能是某个神坛里的专家正在转型，或者某些角落里他们正在蓬勃发芽。

本来此文不是为了写这些专家，但不梳理清我和这些专家的交锋和认识，是不能推导出古村之友的发起，好在这个契机让我第一次把对专家的认识系统化了，我相信会很挨骂，也好在挨骂一直是成长路上最大的收获和助力，也就认了。

也就是可持续城市公益论坛和城镇化专家们探讨甚至交锋的两年时间里，微博微信里口水和文字的横飞，实在像隔空打棉花肚，起不了多大个屁用。尽管不怕得罪人，但的确码字费力，论战费神。

当然这几年和专家的切磋也是学习了不少，也是坚定了古村之友走一条社会化的道路，而不仅是专家和权威解决之路，当然专家和权威的意义非常重大。让社会明白社会的事情是自己的事情，每个社会的个体共同参与解决，才能形成公众的关注和自我爱惜意识，才能不至于专家无力或者专家变节之时，社会就一片盲然和无助。当年梁思成的顶级专家身份也未能留得住北京古城，其实我们是没太多理由去苛责专家能主导发展方向，能在关键时期坚守和保持清醒，对专家而言已属不易。

在环保组织做兵仔的日子

随着微博和微信群落的渐渐壮大，或许是臭味相投的缘故，和过去几年那个艰难的环保岁月里的环保伙伴们相遇了。我兴奋地发现他们在蹲守在每条河流里调查那些无良的排污企业，他们在调查飞行路上那些捕杀鸟儿的网络，他们在为因为建设发展导致环境污染后的受害人群维权（那是我第一次听到“污染受害人群维权”），后来他们搞了更多有意思的环保行动，比如监督排放污染气体的空气侠，比如保护海岸的泥滩计划。这些不正是我们只能画在纸上，甚至连纸上都不敢画的可持续城市理想嘛！我们这些画在纸上的玩意儿保证不了最后的实现，他们通过行动，传播和打官司维权居然能把污染企业关张，能把严重破坏环境的污染规划项目取缔。可想而知，当时我是多么的敬仰和崇拜，就像是一个指定路上寻找

组织多年未果的兵仔却在另外一条路上遇到了同道。

和他们越来越深入交流之后，我才发现他们当中，很少有专业学习环境规划、土地规划的人士，而是由一帮各行各业甚至可能跟这个领域搭不上边的人群构成，凭着人与环境本能的直觉和后来的学习，放弃原有的行当，投身到环保领域。

一方面我敬佩他们对社会的情怀和几乎无私的投入，另一方面我不禁反思规划设计这个影响着环境走向的行当，并且也是具备一定专业知识的从业人员，怎么没有一个参与进来（据我当时一年里没有发现一个规划设计人员参与到环保组织，甚至连一个志愿者也非常难碰到）。那个时期我也武断地说“规划设计行业是最没有公益心的行业”。

规划设计这个行当除了不参与，甚至连联合环保组织一起商讨规划项目的也都没有，尽管规划和环保组织从教科书上来看，是具有共同维护环境安全的使命的，可现实中差不多居然互为仇敌，到底是谁对谁亏心了，或者又是谁对谁太苛责了？我这个既有规划设计从业经历，又有环保参与的兵仔可能恰好能架起这个中和的桥梁。

于是一方面和环保组织一起声讨和直面那些危在旦夕的环境破坏和污染项目，另一方面向环保组织分享规划设计的话语体系，找到在什么环节和什么方式把意见提给规划设计方，是最好的解决时机。也组织活动引导规划设计师去倾听来自环保方面的认识和研究，让规划设计师在方案生成过程融进这些信息。尽管现在很多规划设计单位还不是特别情愿与环保组织交流，但是随着新《环保法》的推出，环保组织在土地规划和城

市建设方面有了更大的话语和监督权力，倒逼的局面在逐渐扩大，只是规划设计方选择笑颜主动融合还是被动融合的差别而已。在此我向在那段艰苦时间里坚守的环保义士致敬。

两到三年的环保行动兵仔之路给了古村之友莫大的勇气和学习经历，我仿佛看到一夜之间祖国的每一个角落开满了环保组织的花朵，他们守候在祖国的每一条山川之间，用行动乃至身体在捍卫每个人都必要的绿水青山。

古村之友成立的导火线

环保和古村保护本就是一对难兄难弟，从价值观，从面临的困难和最大的风险源几乎一致，这也是我顺理成章开始起古村保护的认识基础。

一次偶然的从某高校规划大院的朋友口里得知某市的新城规划将拆除上千座古村落，各方都很关注但仍未形成实质的行动，我和团队于是前往调查现场，推土机的铁铲正围着一处处古村，旁边的废墟令人触目惊心，古村的拆除迫在眉睫。到处是不愿舍去古村村民的呼救，祖宗地承载了太多他们世代都必须的营养，还有大量外出游子通过各种渠道的呐喊。当时给我最深的体会是，古村最宝贵的价值是家族精神和优秀先辈对后代的精神激励和教化作用，祠堂两岸墙上那些训示向上的楹联和一幅幅历朝历代的优秀先祖，让每一个走进古村的人竖然起敬，并慎终追远，见贤思齐。对比我所见到和经历的那些没有家族训导和精神激励的地区所培养出的盲流和动乱份子，我坚定了每个家族都应该有她的精神教化场所，这比古村是否漂亮是否有历史价值重要得多，对于这么多家族而

言，古村不是多了，而是少了。

暂不管他们未来如何被重新利用，先保护它们，我相信会有智慧解决古村的活化问题，这是我一直坚定保护古村至今的信念，毁了古村就等于毁了一个家族，也就毁了这个家族世代代培养优秀人才的基因，这对社会也是莫大的灾难。

很快我们具有煽动性的文章登上了微信公众号，并形成了大规模的传播，这也说明了那篇文章说出了人民群众的心声，所以才获得了如此大的转发。后来在多方力量的共同推动下，这个新城的规划被终止，相关责任人受到了惩治，看起来社会的呼声起到了很好的作用。

一方面当时我们的确感受到了社会力量的魅力，另一方面也在为此事的历程而后怕。后怕这个过程中当地志愿者付出的身体的迫害，后怕社会力量被法律甚至黑恶势力的打击，后怕如果没有人说出来，这上千座古村是不是真就被拆除了，等等一系列这个过程中所冒的风险让我至今不寒而栗。

这当中最让我后怕的是如果没有当地的古村落保护志愿者勇敢说出来，外面就不会听到他们的声音，这么多古村就会悄无声息地消失了。所以当务之急必须要做的是把当地关心古村落的志愿者组织起来，他们是最贴近当地古村落的人群，有着最及时反馈信息的可能，也可以让这些孤单的当地志愿者找到同伴，一起出谋划策，相互照应。

基于这个最简单的愿望，感谢互联网给我们找到这些志愿者最快捷

的办法，在一个星期内团聚了全国近 1000 古村落志愿者，各地活跃的古村落志愿者组织和个人纷纷来到了这个平台，这也充分反映出民间对这一话题的关心和对找到同伴的渴望。大家团聚之后自然按照初衷分省市县的方式找到各自身边的志愿者。到现在为止古村之友除了新疆以外，在全国其他地区均有了自己的团队，部分古村落集中的省份已经有了全覆盖到县的团队，这支守候在乡村关心古村落的志愿者团队已经差不多搭好了。

尽管各地找到自己的同伴只是古村之友发起的初衷，但持续运营形成合力还需要一段非常长的路要走。于是在古村之友总部的牵头组织下，绝大多数省份的古村之友完成了线下的认识，也明确了当地的核心牵头人，形成了自身的自媒体平台，到目前为止古村之友形成了 50 人左右的全国核心团队，300 人的各地牵头人，数万分布在当地的志愿者，还有 20 余个传播当地古村的各省市微信公众号。

尽管从全国的政策乃至民间的呼声，古村的保护似乎已经是不争的共识，但仍旧有来自蓄意拆除、来自观念障碍、来自利益诱使等各种各样的问题，让整个古村保护形势依旧非常严峻。在河南古村之友志愿者的曝光下，中原第一文物古村被告知拆除，还有太多太多非常优秀的古村落在一天天倒在血泊当中，让我不敢松懈。

扪心自问，我是不愿意直面古村保护的，到了在拆除和保护间抉择博弈之时，各方利益矛盾已经就非常剧烈，必须调动到媒体、法律、政府等更多社会资源才能达成和解，这是一个非常辛苦的历程，也是可能面临各

种风险的历程。

后来我们提出传播和观念转变是最好的古村保护策略，通过社会舆论让拆除古村的念头渐渐退下，让认识不到古村价值的村民和人们在舆论引导下重新珍爱古村，这样蓄意拆除古村的人群就将越来越少，留给古村之友直面风险的次数也就越来越少，也能让各地志愿者更好地保护自己。

因此古村之友除了自身所搭建的 20 余个微信公众账号，更联合各种权威媒体机构，通过报纸、电视台、纪录片、电影等多种渠道传播古村保护的意识和重新认识古村的价值，并极力推动着中国古村大会的召开，深入各地不断召开古村保护与发展大会。我不能肯定我们究竟起了多大的作用，但我相信古村之友在过去的一年里一定对古村保护与活化事业起到了不可估量的作用。

尽管我们不愿意直面拆除的博弈，但我们依旧会面临现实中很多这样的状况，当下的古村之友仍旧把传播和保护当作最重要的责任。就当下这一时期而言，各地古村之友仍旧在开展着三处古村的保护博弈工作，随着越来越多的专家、媒体、律师加入到古村之友，我们的保护工作也变得越来越理性和策略。当然一方面以求更好的自保，另一方面也能平和地达成彼此都能接受的和解。但是真是遇到蓄意无理的拆除，古村之友也必须得迎难而上。

古村之友对活化的理解

我们知道很多志愿者或企业对保护并没有太大兴趣，或者所处地区没有太大的保护压力，我能理解不论从利益驱动还是正面效应的角度，一个成功的活化项目意义非常突出。但对于当下仍有那么多古村处于生死线边缘，古村之友无论从传播还是精力分配上都会旗帜鲜明地以保护作为当下首要工作。我们又何尝不想不再需要古村之友去保护古村，我们就开开心心去活化利用一个古村，幸福地生活，可是当下古村之友的保护使命还没完成。

尽管古村之友没有把重心放到古村活化，但实质地推动着古村活化，各地古村之友的团聚，各条专业线专家团队的梳理，大家经验的分享，以及古村之友着力推动的古村创客计划都在为古村活化储备着力量。只是此刻时机尚未成熟，古村之友的保护使命仍旧严峻，我们还不能发起全面的活化工作，当然也是特别期望看到有心活化的志愿者团队能在古村之友的一定支持下做出成功案例。

从古村活化的模式上，古村之友的确开启了一个以社会组织牵头，广泛调集社会力量和古村创客的活化模式，有别于重点依托资本或政府扶持的小范围活化模式，依托社会力量和古村创客正在开拓出一种广泛适用于各类古村的活化模式。这种模式中对古村的社会结构建设、社会贫富差距弱小、古村社会自治、以及贫富信任重构等方面有着非常明显的优势，这也是以第三方社会组织作为社会型建设牵头者的必要性，这里有非常多的操作经验和细节设计不能一一道来，以后会通过专门的文章来讲述古村之友对古村活化的模式设计。

古村之友当下最大的困难

古村之友当下最大的使命也就是我们当下最大的困难所在，仍旧是古村保护。正如每个家族都应该有她的精神教化场所所在，古村之友所面临的使命之重、规模之大依旧是令人不敢松懈的。目前全国的古村救援通道和热线仍未建立，大量古村被拆除依旧无处受理，只能眼睁睁地看着他们被拆除。古村拆除以后的维权之路非常困难，几乎没人敢为古村维权，导致了大量拆除古村之后受不到应有的制裁，使得拆古村之风仍旧可以肆无忌惮。还有古村登陆和信息平台等一系列全国型大型工程，这本不该是一个草根社会组织可以承受之重。在无援的情况下，我们也只能像蚂蚁搬家一样，一点点垒起这万里长城。

总有人问我们靠什么养活自己，养活老婆孩子。我知道有一部分是心疼我们担心持续不下去，也有一部分是不看好这个暂时不挣钱的事业。当然不得不说古村之友的确是捉襟见肘，甚至因此而耽误了古村保护与活化这一事业的顺利推进。但我们还比较自信的是这是一项社会事业，社会事业中人心的团聚比钱是重要得多的，我们也是建议各地古村之友如果因为保护古村连自己都养不活，请暂时把重心放到挣钱的事情上去，等能养活了再来一起参与，最起码还可以通过微信转发来支持伙伴们的工作。当然我们不能大言不惭地说钱不算个什么东西，但就古村保护与活化事业这个社会事业，钱的确不是起核心决定作用的东西。

一没搂住，原计划两点写完的内容被写到了六点，早晨的鸟儿也开始叫了，这不足一万字的内容的确把我当下最想说的话写了下来，应该会得

罪一些人，也就罢了。我也时常想古村保护这个事我是不是掺和错了？是不是狗拿耗子多管闲事？到底还有多久会是个头？何尝不想古村保护是个伪命题，政府和有能有权之人推动古村保护制度和观念的完善，古村不再存在保护的担忧。我相信我和很大一批古村之友就回家睡大觉去了，或者找个古村活化几间可住之地（这对绝大多数古村之友都不是难事），把一个古村深耕细作。到那个时候古村之友就可以解散了，也不管她浩浩荡荡的队伍，哄哄闹闹的阵势，各回各家，各找各妈。希望大家伙儿帮我们早日实现这一天的到来。

古村之友的使命、理想与社会企业模式

2015年8月7日

各位通过各种渠道关注古村之友的朋友们，报告大家一个好消息，继今年五月古村之友获得深圳市创意设计七彩奖特别贡献奖之后，古村之友又入围第四届中国公益慈善项目大赛社会创新项目百强。为了古村保护和活化的理念更深入人心，让更多关爱古村的朋友可以团聚起来去保护与活化古村，古村之友本次将再次向新的荣誉冲锋！

回顾过去五六年的保护与活化的探索历程，到如今全国近30省、直辖市形成的省市县数万人的志愿者团队，古村之友渐渐摸索出了这条以社会组织团聚社会力量来解决数十万座古村的保护与活化的道路。尽管现在还正在起步，但我们越来越坚定这条道路具有正确性与可行性。我们的使命与理想成为了团队凝聚力和战斗力的保障，它们是冰雪融化后的涓涓细流，最终会汇聚成江河。

古村之友的四大使命和理想

尽管之前没能系统梳理出使命和理想，但不得不说这颗微微火光一直在心底深处跳动，引导者坚定地往前走，火种充满了魔力和不可预期的

能量。

(1) 古村之友的古村法制改良理想

古村关联着家族精神、乡土文化、农村基层治理、经济复兴等多个方面的深刻意义，但目前古村现行的文物保护、城乡建设、环境保护等领域法律文件相对模糊。同时作为基层乡村中最弱势的物质载体，古村面临着严峻的挑战，所需的法律保护就更加突出。

古村之友在推动法治改良的路上，一点一点地走出了坚定地步伐。感谢北京大学，清华大学等相关权威机构不弃与古村之友这支年轻团队合作，发起中国古村大会，并联动社会各界，将持续探讨古村保护的法治环境建设，旨在推动古村保护等一系列法治和纲领建设。

古村之友也在实际的案例中，尝试和探索类似《新环保法》的公益诉讼实践，尽管这些工作非常艰巨，但却是古村当下局面最紧迫之事，我们会历尽所能，当然更希望更多有德有能之士一同推动这项工作的开展。

(2) 古村之友的古村学术体系理想

除了法律体系，古村之友也会逐渐形成包含伦理学、社会学、建筑学、环境学、农业、旅游等多个跨学科跨领域的知识体系。因为不能系统形成涵盖这些学科并提升古村学术体系，古村的保护与活化就会缺乏系统的理论指导。因此古村之友也在积极的做出努力，联合各条专业线的专家，尽快形成面向乡镇，引导学习同时可操作性强的基础教材。尽管古村之友

已经开展起了一部分工作，也希望更多专家学者能参与进来。

(3) 古村之友的社会信任重构理想

社会冷漠、社会信任缺失已是当下面临的社会问题，通过我们对比发现，古村相对城市更具有成为信任重构的改革示范区。同时我们也努力的中和城镇化历程中过多强调资本和行政造成的信任减弱，重新建构社会多方信任的桥梁。这项使命里有非常多的策略，包含公益媒体援助，信任体系建设，村民能力建设等多个方面，后续会有专文论述这个版块。

(4) 古村之友的社会公共参与理想

公共参与可以帮助大家在必要的时间形成合力，团聚起来解决社会紧迫的困难。对于当下古村的基层群体而言，要重新培育起公共参与并非易事，一来文化基础薄弱，二来公共参与意识长期缺乏。所以重新再古村力培育公共参与的议事规范尤其公共参与人才的培养尤为重要。古村之友为了古村公共参与理想的实现，将开展“新乡贤培训计划”，今年初定在北京召开 500 人的古村之友内部新乡贤培训，通过古村之友内部已有的知识、加上又有公共参与意识人群的成长，去肩负各地古村保护与活化的重任。

古村之友的可持续模式——社会企业运作机制

中国的商业文明自古讲究“义利并重”，这与社会企业讲究以社会价值最大化为目标，以企业化运作方式可持续发展不谋而合。社会企业会告诉

人们，义利可以并重，两全可以齐美，这为热爱古村的人们指明了一条道路。

古村之友在沿着社会企业的方向在摸索，并以社会价值和社会问题解决为最大使命（即使有些社会价值是不盈利甚至与盈利冲突），同时兼顾商业的可持续经营。对古村而言，良性的商业是被渴望的，比如古村农业，农村大米，古村文创，古村蜂蜜，古村民宿，古村手工等一系列商业模式的成立，为了能推动这批商业的发展，古村之友的古村创客与新乡贤计划将着重为这些催生生力军。

前面基本概要的讲完古村之友的四大公益使命理想和社会企业的运营思路，当然后面会分别专文论述。理想的提出与坚定是痛苦并快乐的，痛苦之处在于我们把自己的目标告诉了大家，会接受社会检阅的忐忑。开心之处在于清晰的使命比迷茫中纠结要释怀得多，想清楚了开始行动！

古村之友选择了一条有别于公司的操作方式，以跳动社会凝聚力一同服务和关心所在地区的古村。古村之友这支有着社会使命的团队，需要的是社会凝聚力的共同推动！

古村该如何定义？古村学和评价体系如何建构？

2015年8月28日

古村牵动着越来越多人们的心弦，不少仁人志士也从各自的角度表达了古村的认识和实际的行动，思想纷呈，各个角度的认识也越发深刻，思想的魅力让人可喜，这也构成了形成系统古村学、古村概念体系的基础。古村之友作为一支代表公共视角的社会群体，需要一个相对统一的理论体系去引导更多公众参与进来，所以斗胆以相对非专业的姿态发起下面的思考。

到底什么是古村落——几个概念的重叠

想必很多人已经被古村落、传统村落、历史文化名村、景观村落这些相近的概念搞得有些晕头转向，它们的差别在哪里？作为一个公众需要知道多少的知识就可以正确作出判断？下面我简单谈一下我对这几个概念的理解。

古村落这个概念不得不说是个群众基础最好的概念，对绝大多数普通公众更多在采用这个概念叙事。传统村落官方登载的百科里也别称古村落，2012年9月有关部门将习惯性叫法“古村落”改成“传统村落”，

也就出现后面的几批传统村落的评选。

我尝试揣摩当时专家们改名的用意，用一个有别于通俗叫法的概念，可以更好地为评选缩小范围，同时新的提法更利于推动工作。官方定义：“传统村落是民国以前建村，保留了较大的历史沿革，即建筑环境、建筑风貌、村落选址未有大的变动，具有独特民俗民风，虽经历久远年代，但至今仍为人们服务的村落。以突出其文明价值及传承的意义”。这一定义和古村落几乎是相同的。

古村之友在定名之前，的确有考量名字如何来取，如果把传统村落理解为官方正式称谓，那么古村落应该是民间非正式称谓，而古村之友的价值在于发挥民间的力量，所以应该起一个老百姓们更容易熟知和参与的名字，这样民间的共识和认同可以快速形成，也就更好地与官方“传统村落”形成配合。

还有就是历史文化名村与景观村落的称谓，就一个普通公众而言，我觉得他们应该是不太能区分出其中的差别，那么这个差别对公众而言就意义不大，的确在很多个案中，传统村落、历史文化名村、景观村落几个的授牌是重叠的，这也说明了在现实村落审批中并没有那么明显的差别，尤其那些条件好的古村落，应该既是有传统的，也是有历史的，也是有景观的。

或许对普通公众而言，他们能区分的是历史文化名村评的数量会少一些但评估的批次更多（至今已经评了六批了），传统村落时间晚一些（只有四批），但数量多并且钱多（有 3000 余座，每座 300 万拨款）。

还有乡土建筑、乡土景观更大范围内的概念，这两个概念从外延上讲是超出了村落的范畴，有它很强的学理性，包容性更强。

如何建构起古村学的体系

我们如果不愿意在这些概念上去纠结，那我们该怎样去建构古村落这个知识体系呢？

我是愿意将古村的传统要素、古村的历史要素和古村的景观要素作为她重要的内涵构成，这样就建构起了古村学层次体系的架构，如果姑且以这三个要素作为古村评估的要点，那么古村的价值应该是由这三者的综合权重得分构成，这也就相对改善了各个内涵独立评估，同时很难避免重叠的理论困境。

当然古村之友作为一个民间的志愿者团队，不足以也不具备古村学理论体系建设的能力，希望各方面的专家能一同搭建起古村学的学术体系，一个相对共识和统一的学术体系对当下古村保护的意义是非常突出的。

我不成熟的建议是，这个古村学包括了古村古建、古村传统、古村历史、古村景观乃至越来越多的分支学科，这些分支学科一同构建起这个理论大树，古村之友是特别渴望各方专家能携手完成这一使命。

分批次将古村落遴选成传统村落、历史文化名村或景观村落对吗？

目前的几种评估体系，包括传统村落、历史文化名村、景观村落，都

采用了以批次为主的遴选方式，也就是说无差别的评估方式，评上的古村都是一样的级别，拨一样的钱。

这种方式有它便捷性和快速操作性的优势，但同时倾向性地引导着对差别的忽视，如果按照构成古村要素的权重打分，其中一定会出现总体得分的高下之别，比如某些古村是历史的权重很高，但传统和景观的权重会降低，或者历史的权重很低，但景观和传统的权重会很高。

有了内涵权重的差别以及总体得分的差别，那么很可能评出来的是 一等古村、二等古村、三等古村，或者叫做国家级古村、省级古村、市级古村。这样的差别体系的古村评价结果会带来怎样的优势呢？有限的资金可以辐射到更多的古村，比如国家投入 100 亿的金额进行传统村落保护，每个传统村落均质地拨放 300 万，如果有差别之后，一等古村拨放 400 万、二等古村拨放 200 万、三等古村拨放 100 万，那么这笔资金所帮扶到的古村会更多，同时也给那些资源条件并不突出的古村，更多信心，评不上一等，还可以评二等，评不上二等还可以评三等，或许这样的架构体系会更有效。

结语

上述文字是抱着对一大批前辈由衷敬意的前提下写出的，他们包括冯骥才先生对传统村落的大力推动，阮仪三教授对历史文化名城名镇名村的辛苦付出，张安蒙老师对景观村落的不懈努力。但古村落发展到今天的局面，一个具有包容性和理论自洽的学术体系建设已经渐渐成熟。

因为这一学术体系的日渐完善，也就将对评估和拨款体系提出新的要求，古村之友作为一个公共视角的社会群体，需要相对共识和统一的体系建设，让更多公众可以清晰地参与到古村保护与活化中来。也正是这个公共的视角，会导致认识的专业性不足，理论功底不够，所以上述提议仅抛砖引玉，希望各方专家一同讨论批评。

我们应该保护多少古村落？——以家族需求和乡土记忆基础设施的计算方法

2015年9月1日

随着古村落保护越来越成为共识，人们更深度的一个疑问自然会是：我们需要保护多少古村落？

古村相关的数字之析

首先我们来看，冯骥才先生提出的一组数据“从2000年至2010年，中国自然村由363万个锐减至271万个。10年间，90多万个自然村消失”。

这里我们很自然会问到：自然村和古村落是什么关系？363万个自然村会都在保护行列吗？

从自然村形成的时间来看，基本形成于民国以前，也就是说从时间来看，绝大多数自然村是具备古村落的最先决条件。那么从历史记忆和乡土体验的价值，这363万个自然村是具有存在意义的。（此处我不啰嗦古村落的定义，大家可以去百度里检索。）

但有一个重要的决定性因素是，城市化的必然趋势，一定会使自然村消失一部分，也就是 363 万的全体保留是不可能的，那么应该保留多少？哪些该保留成为我们必须思考的问题。

给大家看第二组数据，2012 年，住建部，文化部，财政部提出“关于加强传统村落保护发展工作的指导意见”，至今完成四批传统村落的申报审批，共有 3046 处传统村落申报成功，这项工作的历史意义将永载史册，在古村落最危难的时候给出了最有影响力的举措。

那么新的问题出来了，是不是这 3046 处（甚至 5000 处）传统村落是古村落保护的全部呢？如果以中国 2856 县级行政区划均分，也就每个县不足两座保护的古村落——即传统村落，如果扣除传统村落大户（比如云贵以及浙江的某些县市占有大量的指标），很多县申报成功的传统村落数量是为零。那么这些为零的地区或者只有少量申报成功的地区，他们又怎么来实现“记住乡愁”或者地方记忆？

那么新的问题又出来了，363 万的自然村数据太多，3046 处又可能满足不了需要，那么怎样的一个数量是合适的？应该是一个怎样的理由来确定这个数字。

家族祖地需求数量与意义——十三万座古村落

这里我斗胆尝试一套论理方式（绝对欢迎各类专家共同探讨）。如果回到古村的核心价值是记住乡愁（学术的提法是：留住乡土记忆），而华夏文明的乡土记忆的核心单元是家族，也就是说如果我们搞清楚了有多

少家族，然后用家族的数量反推乡土记忆，这样就可以算出需要多少乡土记忆点可以满足这些家族的乡愁。

我不是特别清楚有关的权威部门能否统计出现有家族的数量，我在此仅用一个概算的方式来大体预估下家族的数量。如果以一万人作为一个延续七代的家族单元（也就是延续七代共计一万人，实际上是一个很大的家族），那么这一万人可以共享一个家族祖地（通常是有祠堂的古村落）。

当下以十三亿人口来计算，那么是十三万个家族，那么就相应需要为这十三万个家族留下十三万处祖地（通常是祠堂或古村），因此这是我得出的第一个代表数量级的数字（中国需要十余万乃至数十万座古村落）。

那么同样又迎来新的一个问题，家族祖地是必须的吗？这个问题回答得虚幻一点，可以以一个“根”字略过，寻根的情结是满足物质丰腴后，人们无法逃避的精神拷问“我从哪儿来，祖先在哪儿？”，实际一点说，祖地或祠堂有现世意义，有祖地意味着有家训传承，意味着有家族榜样的力量，所以这股光耀门楣的力量会引导后世奋发（我不认为这是一种虚荣）。我相对清晰地对比过有祠堂或祖地传承的地区和没有的地区，所出人才和所出盲流的比照，结果不言而喻，这里不多做举例，但凡留心过此事，应该深有共识。

乡土记忆基础设施的构想与布局

如果我们认同了以家族祖地需要的逻辑来计算古村落，基本达成了总量的控制，但对于一个空间要素，仅控制总量是不够的。因为可能会出

现某一地区数量众多，而某一地区不足，数量多的地区自然应该鼓励，说明当地资源丰富，但数量不足之处则就无法满足人们寻根的刚需。

这里我尝试引入城乡建设中基础设施的概念，叫做乡土记忆基础设施（起得一定不科学，多提意见）。所谓基础设施，则强调其刚需和必要的属性，要将乡土记忆理解为像幼儿园、加油站、菜市场、公厕一样的刚需服务设施。（这样类比起来，我真觉得自己不是东西，怎么可以把祠堂、祖地和加油站、菜市场、公厕相提并论。可现实却就这么残忍，公厕没到位，人们会去投诉，可是拆了祠堂，很可能无动于衷甚至拍手称快，这就是祠堂地位不及公厕的无奈。）

回到空间基础设施的逻辑，则需要服务半径的约定，以满足服务人群在一定出行范围内的使用，还拿公厕举例，也就是平均两公里需要出现个公厕，这保证一定的时间内人们能够方便。那么回到以古村和祠堂为重点的乡土记忆基础设施，那么她应该是以多少距离为半径来确定服务范围，十公里、二十公里？也就是说二十公里范围内必须出现一处有乡土记忆的基础设施，如果能把这把体系做起来，也真是功德无量啊。

乡土记忆基础设施的数量与空间规划

落实到具体的一个片区的乡土记忆基础设施的数量确定，可能应该首先去调研当地的家族构成与分布。很有可能这一地区的家族已经不具备家族传承责任意识了（很多地区真拿祠堂不去公厕了）。但作为地方政府有必要去重新引导和树立家族传承的责任意识，寻根和家族的精神教化作用更多是一个社会事业，除了可以造福家族之外，更多是造福社会。

确定了所在地区家族情况，就可以规划乡土记忆基础设施点位，通常这些点位可以由古村、祠堂、或者几处老宅构成。回到之前的分析，这些乡土记忆的存在不是以现状为逻辑起点的，而是以需求为逻辑起点，也就是说“不能以当下这里就没文化为借口，拒绝形成乡土记忆”，而是应该形成“这里有多少人口，有多少家族，需要多少乡土记忆，哪怕是暂时没有，也要重新培育”。

有了这样的规划理念和方法，存在于中国乡土大地上的乡土记忆网络才得以形成，这一网络的形成可以推动各种线路的开发，乡土文化资源挖掘，乡土文化凝聚力，乡土产业线路等价值再挖掘，当然这个话题留给后面的文章继续论述。

结语

本文从家族祖地和乡土记忆的需要来计算所需古村或乡土记忆点的数量，13万座古村仅作为一个代表计算逻辑下的数字（需要更多的研究），希望政府和社会能把乡土记忆当作刚需的基础设施定位和规划布局，形成有效的服务半径和网络线路，这将是乡土文化、乡村经济和社会凝聚力复兴难得的入口。抛砖引玉，期待更多讨论。

古村的保护和活化是一场社会改良行动

2015年11月3日

对公益这件事大部分人不是很了解，中国的公益界也是一个新原点，2015年是中国公益创新改革的元年。公益组织是个什么东西，公益组织在这个事业中可以扮演什么角色，或者古村之友为什么选择公益身份来参与到事业中。古村的问题大家都看到了，怎么解决？

古村之友开初的时候在政府待过一段时间，我们做过一段时间的规划咨询方，我们和旅游策划人合作过，做过一段时间的投资方，在整个的乡村领域一直在想这个问题。龙主任讲特色问题，村民主体问题，文化差异性，最后导致社会分配不均问题，最后又变成下到乡下把美好的村子给强暴的事件，这样的事情我们到现在来看还是会有很多的，这些事情我们通过规划与投资，通过决策，我一直觉得我们在过去的那些年中没有找到解决的办法，真的没有找到解决的办法。要不你希望碰到民居，要不希望你的规划设计方足够的开放足够的有觉悟，要不希望你的投资人不是那么血腥和追求高的利润率。你会发现这是可遇不可求，几乎为零，过去那些年大家看到都是我们不满意的作品，这是我们选择出来做第三方组织的原因。我说一下公益组织在社会组织结构的身份，成熟的社会包括三个组织主体，政府和高校机构，这是第一部门。企业和经营主体，我们

说是第二部门。还有社会组织，或者说自组织，这是我们的第三部门，我们的第三部门可以实现我们第一部门和第二部门想干好事，但是做不了的时候，第三部门出来。我举一个相对成熟社会三个部门人群的比例，美国的社会组织人口是占 12% 的就业率，生产 17% 的 GDP。第三部门的人有很强的生产价值，也是社会创新释放社会生产力的要素，不得不说过去 30 年中国的发展通过商业创新和科技创新，实现了我们 GDP 很大的提高。但是未来的 30 年一定通过社会创新来释放我们社会的红利，来推动我们新的发展，这恰好就是我选择为什么通过社会组织方式来关注，作为一个独立第三方 NGO 组织平衡我们古村发展过程中可能出现的问题，而这些问题我觉得我们在渐渐找到方案。

我们怎么通过第三方，我的题目是众志成城、为民留根，给每一个县建立一支古村志愿者团队。我们在全中国 30 个省直辖市有一千支团队，这一千支团队我们目前所在册四五万志愿者，他们形成相对大，作为社会第三方的声音在整个的过程中可能有一些意义。今天在座的是关心古村落的人，但是还有很大一批破坏古村落的手依旧存在，还有一些就是观念没有得到跟进的村民还在拆自己的古村，还在看着古村倒塌。所以在这个过程中传播无疑是非常重要的，传播是我们有效控制风险，让大家的观念得到提升。保护古村是关乎国家文化安全的公益性项目，今天讨论旅游，包括政府也在讨论旅游带来的经济发展。刚刚黄土坡村的大爷说文化是古代发展很重要的事业，意志的实现就是通过公益来实现。我们有一些同志的公益是公益热心，但是还有一些人是需要专门来做公益的，专门做公益怎么活，我一会儿告诉大家，也是特别鼓励大家如果说有人做公益，我还是基本上可以有途径让大家做公益活的比做商业活的更加有品质，我们

还是有这样的信心。公益是需要人群的，12%的就业人口，我们希望未来中国有12%的人参与中国社会组织建设，参与社会的公益建设，而不是说思考的时候第一部门政府，第二部分企业，只有第三部门得到调和，我们的共同家园才能不是那么铜臭味，使老百姓没有得到剥削，社会差距不是说土豪霸占村子，我想第三部门的出现在此刻是非常具有历史意义的一件事情。这里我们说保护古村是关乎国家安全的悖论，我们全国2856个县，其实我们做了一个统计，十多万的古村落，分配到我们全国人民13亿人口，一万多个人有一座古村落，这个并不算多的。一万个人有一个古村落供养你的精神，供养你的体验这并不多，但是这十万座古村落中目前95%以上的处境非常不乐观。目前第四批传统村落出来以后全国就是3064个传统的村落得到了所谓的三百万补贴，还有一大批将近95%以上的古村是非传统的，很多的停滞在衰旧破败，有的拿了三百万还在做错误的事情。

中国的文化当中有可能成为世界领先的就在古村，中国的文化大根在乡村，乡村的文化八成在古村，我们在提倡中国的价值观向外输出，这里的挖掘点在古村。中国的价值观被环保打屁股，这些价值观没有错误，但是我们需要自己的价值观传出去。我们做古村比习大大提出的早很多，我们已经做了五六年，但是他的提法是高度认识到了关乎的国家文化安全。我们一直讲经济安全，军事安全，大家有没有想过我们的国家文化安全怎么体现，但是还有一个很有意思的事情，每一个古村从我们目前的操作手段来讲做的好像都是一家上市公司，我们有几个活化的案例在玩在实验，每一个古村有非常多的产品，旅游是其中的一块。古村米业，古村蜂蜜，古村手艺，古村中医，古村影视等等。我也特别认同龙主任讲的一句话，旅游变成一个族谱的关系就会发现原本美丽的姑娘不再美丽。把自

己打扮的很花枝招展等你买单，就会让从容性消除。作为一个漂亮的姑娘，管你是纨绔子弟，还是偏偏少年，喜欢这个姑娘是她的遗世独立，最后变成说打扮的很好帅哥找我吧，这实际上是非常大的自我掉价的过程。通过把我们媚俗化吸引那一伙可以掏子弹的人群，怎么又让我们人民群众的经济得到发展又不媚俗，这个时候就不是旅游一方可以解决的问题，就是一个全面的产业系统，全面的产业系统我们需要考虑的就是人，谁回来给你玩，谁回来给你玩有情怀的产品，谁回来玩这种感染力的产品。我相信这不是政府可以解决的，政府说我可以给政策，我可以给钱，谁来搞。资本家说我可以给钱，但是通常资本家说这儿跟我不相关，我每年住一回两回的，我这是投资，这是我的投资项目，资本家的眼里和房地产项目没有太大的差异。我建了房子，我卖给了你，我走了，钱我收走了，这事情给物业公司我离开，谁可以把这件事情干起来，真正爱村的人，真正把个村当家的人。我们找到了他们村子太有希望，找到真正爱村子的人，真正爱古村的人，让他们把村子用起来，哪怕是一个吊丝青年。我们做古村就是在做青年创业，做返乡青年。

血的经验告诉，无论是保护古村，还是活化古村，归根到底是人与队伍。尤其是地方的团队。到了乡村我们不再是外来的外来和尚好念经，更加重要的就是外地和本地形成了联动，本地把自己的东西用起来，我们在本地发现那些对自己有帮助，对古村有帮助的年轻人，甚至是老人。我在黔东南区注意一件事情，几个老太太说我们要回去搞几个民宿把村给用起来，老太太也是力量的。不要只看这个力量都来自于政府，来自于资本。过去 30 年大家有一个惯性的说法，说到资本就是工商资本，怎么可能仅仅是工商资本呢？大家忘了还有社会资本，人民群众的力量是很可怕的，

我过去想到了只有行政的力量，商业的力量，忘记了人民群众和社会资本的力量，这个用起来很可怕的，不得了。真的是草木皆兵，老太太凑在一起每个人出八万十万的，就分分钟搞定问题。这个时候既是运营方，同时也是情怀方。新疆以外全国都有我们的团队，大家可以想象一下，爱古村之人。爱古村之人几乎不是白丁，有公益情怀之人。今年在乌镇召开古村大会，这是第一次古村各个方面的全国性平台，古村+制度，古村+公益。我们做一个全国代表大会一样的由社会组织发起的古村+文旅，古村+众创，古村+投资。过去专家搞一个古村专业委员会，投资人搞一个古村文旅发展会，行政领导搞一个古村的基层领导培训会。基层领导骂投资人，这是乱局，关心古村的人相互彼此在指责，我们会有什么样的毛病？我们不能形成共识，统一战线的工作就是一定要形成共识，有了共识我们才能一起干活，这是古村之友我们想干这件事情的目的，我们让全国几个领域达成公约数，别待会儿旅游被人家声讨，政府也被人家骂，政绩什么的，社会的力量又发挥不出来很苦，社会说关心我的古村，但是到哪儿都被砍。这个会议目前准备来说从分量上也是比较高的，我们联合了北大、清华，乌镇，NGO组织古村之友，全国公益界的大老都会参加这个会议。我们各方面的力量形成联动，才能让我们的古村变成各方面都可以接受的。过去一年我们在全国开了一千多次沙龙研讨会，就是让全国人民都形成我们最起码找不到出路的时候，先形成保护意识，出路慢慢的探讨。

我们过去保护了一千多个古村落，我们自己保护的时候太困难，我们就会寻求合作。这样的模式在社会领域得到认同，我们高度认同社会的力量，社会的力量一起来把这件事情做好，最起码做到更多的人认同。古村之友成为古村乃至乡村领域最具影响力的社群和社会企业。我希望在座

的各位未来多去关心一下中国的社会组织发展，经济发展靠企业，社会繁荣靠社会组织，我们需要社会繁荣我们就需要繁荣的社会组织。

古村的身份证工程，全国有很多的志愿者，我们把大家上一个信息平台，拿着这个信息平台可以找到哪一些村子需要被救援，比如说新疆哪一个村不错要关怀一下，龙主任可能不关怀也说不过去了，因为很多人都在说你了，这是我们干的公益事业。古村的活化众筹支持中心，我们很支持一个一个的小种子把古村用起来，我们并不太去推崇大资本方的玩法，和他们保持一个距离。你是一个青年，你有情怀和设计师的眼光，你需要把这个村子用起来，古村之友帮你筹钱和专家团队和销售渠道。不要担心你的情怀没有人买单，你的情怀可能不是全国人民的情怀，但是一定是跟你同频的人情怀，如果你是神经病肯定还有神经病和你一样，找到那几个神经病会发现自己没有病，因为他们和你一样，他们会为你的情怀买单。有的筹四五百万搞古村活化，支持团队有一百万，把古村的酒卖出来。大家有项目，我作为公益组织，就是把这帮有心想干好事人的钱拿过来发给大家。青年的项目需要钱，需要专家我们尽所能。腾讯配捐拿出一个亿发钱，对很多人来讲钱是很困难，还有很多人来讲钱是需要花掉的。此刻没有什么比古村更需要被这些钱滋养，我们自己成立的古村保护与活化非公募基金会，这些钱未来也是从社会渠道募集来的钱，希望有更多的公益项目古村之友会资助到。我们建设信息平台，未来串联起各地的民宿和电商等等。还有建设创客基地，我们建设古村创客基地，这是很有意思的。我们为古村培养人才，而不是来了以后我把我的古村卖给你，然后你搞旅游接客收门票，我们需要真正的创业者返乡。古村的保护和活化是一场社会改良行动，一定涉及到社会结构的完善和社会利益分配的重新平衡。如果我

们的乡村发展未来又变成了新地主阶层的出现，又出现了我们的群众和政府之间的矛盾，干群矛盾，我很担心中国社会问题，这是历史周期律决定。这跟农民群众发展，把手伸给农民群众，这个问题就大了。培养返乡青年，这些城市中有情怀的年轻打工人士，设计师和自媒体人，这是我们的社会责任，不是我们的公益行为。因为一旦整个局面动荡没有人能好，我们把这个平台搭起来，我必须得有这样的责任干这样的事情。未来有哪一些青年想回到，我不会让大家走太远，大城市 1.5 小时的车程，这何等的美好。大家在网上找我们的资料很多，腾讯视频找的话我们有很多的采访。

有这样的政府和开发商我们没有手软，这是河南的案例，在全国性的媒体向全国人民道歉。目前古村的现实状况不是想的那么乐观，还有很多的地区在拆，所以这些风气必须得捏住，这是我们的志愿者。渠道募捐，请大家放心，我们要相信社会力量，相信社会渠道与资金能够把古村事情做好。十万个古村这是一个烫手山芋，资本家选择一定是选择好的，漂亮姑娘我要的，很多的时候不漂亮的姑娘清纯，这是很多的小伙儿喜欢。我们众筹经验，我们希望把我们众筹的这些经验，互联网的经验给到更多的人受益。大会也是很全面的大会在乌镇召开，有兴趣的朋友可以听，希望大家可以了解的比较全面。我们有保护端的，有旅游端的。这是我们古村之友和淘宝众筹渠道，我们要把古村的产品众筹出来。公益界有很多的人不收人民的钱，就是想把事做好，然后给人盖房子不收钱，就是想把事做好，因为这是他们的情怀。现在拿规划设计费跟人家谈，这通常不是一流的设计师。要把人家整个产业链打通，互联网的时代不先做免费哪里有后面的果子，共享经济羊毛出在猪身上。我们免费给古村落免费拍片子，这

都是很顶级的摄影师拍的，公益是不要钱的，但是有这样的情怀拦不住人家。有想法的多关注社会第三方力量，怎么来推动我们的古村保护和活化的平衡。

吴子勤提问：我搞古村落保护研究搞 28 年，所以刚才我们龙主任和你们专家讲的问题都是我 28 年来脑子里反复思考解决不了的问题。我为什么会有浓重的村落乡愁，50 年前第一次到北京，看到天安门城楼上是四米的字打倒刘少奇，颐和园的长廊让我弄油漆刷掉，他们说不搞革命滚蛋。我回到老家的时候，一千多块牌匾都烧掉，后面的几年旧村改造新村建设，把这么多的村落每天 98 个村落消失。我们可以看到的就是火柴盒的房子，老祖宗留给我们的，我们的儿孙可以看到吗？所以形成这样的乡愁，村落的房子能不能有力量保护，由谁来保护。我自己成立了一个没有任何经费，没有任何报酬就是公益组织，我就是个研究会做这事情。

古村落的保护始终坚持这么一点，保护好历史性，民族性，原真性，完整性和生态型。这是我们古村落存在的价值，历史、民族、原真、完整和生态，如果说没有这些话我们古村落是不完整的。一定要保护利用和发展，我们修好的老房子如果说不用的话三年两年又坏了，现在可以做什么要发挥现在的功能。内容很多还需要考虑，不能说搞成什么现代化的农家乐，把里面都祸害掉。

我们几位都讲到，我们人的生活前进，要求在提高，如果说现在的古村落让点煤油灯，放马桶在房间谁都受不了，发展的过程中怎样保护古村落，这是我的想法。保护要注意的方面，开发要注意的方面，这是我

很深的探索。当然还有一批志愿者队伍，因为一动需要钱，我们古村落破破烂烂就是穷，苦于没有钱，苦于没有人才。你刚才讲的这些内容可以帮我们在全国召集财力和人才，这太好了。

保护和理由的关系，我们有一个公司的老总到我们这儿考察最后说了一句话，我们的开发部门和文物部门见面就吵架。保护和开发矛盾很多，保护的理由和开发是有矛盾的，有的厕所就需要改造，有的挖了就补不回去，搞下水道是搞不了的。古村落除了物质文化遗产，我们现在的老房子可以修，国家给三万两万的，三个亿两个亿一个村子很快就修理好了。古代的文化，古为今用，还要让青年人喜欢，希望让我们加入你的团队一起来探索。

不辱使命、不负时代——古村之友创始人为两会代表推荐提案

2016年3月4日

【摘要】本文由古村之友发起人汤敏为两会建言，经过多年的古村研究实践，尤其吸纳全国数万古村志愿者集体智慧，形成以下成果。全文从多个方面论述古村之于民族、国家、社会、经济的等多方面的深刻意义，并为两会代表推荐五个提案，希望得到多方探讨。

古村之于中华民族的意义

(1) 古村落是中华文明珍宝的最大活态传承地

在谈及对传统文化的态度之时，人们常说的一句话是“取其精华，去其糟粕”。可在操作现实中，我们还来不及去分类、去甄别何为精华、何为糟粕，就把他们一股脑儿的抛弃了，不管她其中哪些是糟粕，哪些是精华，只因为他们是传统的，现代化的理由就可以取代。

这就是当前总体的现状，在我未进入古村之前，无法体会标语化理解“取其精华、去其糟粕”的可怕影响，没经过体验和觉知的绝大多数传统文化就被教科书定义为糟粕，或者被放逐，塞到我们脑袋里最犄角旮旯的遗忘地带。比如我们说家谱是传统礼教的封建残留，比如我们说雕梁画栋是

士大夫或地主的腐坏生活，比如我们说敬天法地拜山川是封建迷信，在我们未及亲身体验就被告知这样的结论，并且千万遍重复而深以为然。

此刻，我想来不禁后怕，如若我没能进入古村去体验糟粕和精华的差别，就按着灌输的定论信下去，或者随大家一样遗忘，可能我的人生在还未开步之时，就已深深地陷入到了错信的罪孽。进入古村，这个活态的中华文明传承地，回归到人的切实需要去体验他们的价值。原来家谱是一部家族精华史，是一部家族励志史诗，又怎可以是封建残留一顶帽子就给扣死的。雕梁画栋寄予的是警世箴言，教导子孙行善积德、报效家国，又何来只是士大夫和地主的腐坏生活。敬天法地拜山川告诫的是与自然的相互尊重，走近自然获取给养的路径指引，又何来的封建迷信？

不知道还有多少人仍旧错信着或者遗忘着这宝贵的财富，幸运的是他们仅在最后一块阵地——古村落里孱弱地传承着，为了这些珍贵但被误读的传统文化，有何理由不保护古村落？

(2) 培养跻身世界人才之林的最大希望

总试问，人才的完整内涵应该是怎样的？经历了“学好数理化，走遍天下都不怕”的技能崇拜，贯彻着“科技是第一生产力”的科技至上，我们却进入到发展中的方向迷茫，成就之后的心理失落。步兵冲锋太快，忘记领航的心灵旗帜还未跟上。

如何关照内心，如何培养起保障起心灵健康的社会哲学，如何明白幸福为何物，又如何延续世代的智慧，让精神和物质都得以传承？这成

了当下中国的困难、人才的困难。可是进入古村，你会发现这一切都找到了答案。

数十代相传的古村，自然讲述着一代一代人智慧和财务的传承和叠加。在不同历史时期和社会变革中，是何种智慧让古村历尽朝代而仍旧不衰。几乎每一代人又为国家培育着进士、举人、状元、教授、科学家、政治家等等，这些都能在古村里找到答案。就是那一块块排位、一页页家谱、一幅幅警世对联，构成了家族的励志传奇，一个正能量家族正循环场就在古村的物质载体里形成着，并随时间饱满圆润。

(3) 古村是华夏文艺复兴立于世界的最佳发力点

华夏民族文艺复兴的号角在经济丰腴之后不可阻挡，没有文艺复兴的经济是没有灵魂的，是让人瞧不起的，是无头的苍蝇，也就是当下流行的说法是土豪、是暴发户，甚至是流氓强盗、贪官污吏。

可中华民族文艺复兴的土壤在哪里？在佛教参禅打坐？在权力美学九经九纬、左祖右社？还是在文玩古董雅致怡情？是他们吗？他们扛得住吗？

城市时代的文艺复兴有别于农村时代以高雅和小众为切入点的特点，变成了以大众生活美学和公共艺术为入口的现代文艺复兴模式。这也就是为什么我提出“古村是华夏文艺复兴立于世界的最佳发力点”，进入古村你就知道答案了。

古村几乎是一个生活美学和公共艺术的完美集合地，审美几乎融入到生活的每一个细节，从窗花到瓦片，从夜壶到澡盆，从庭院到屋脊，无不渗透着对美、对艺术的追求，这几乎是当下国人百年也无法企及的高度。所以，我们应该回望经济落后下的文艺强国，回望古村落作为曾经文艺强国的物质载体，所蕴含的力量。

古村之于现代生活的意义

(1) 城乡平衡、全面小康的最可能入口

城市欠乡村一个愧疚甚至道歉，这已是大多数的共识，全面小康的重点是农村的小康，而除去不到 10%城市面积的大面积农村，又通过什么路径去实现小康？空间切入点又会在哪里？

同样进入古村，我们就找到了答案。相对于数百万计的乡村，近 20 万座的古村是其中的精华，她承担起乡村复兴运动里的桥头堡职责，是大面积乡村发展的引擎。

古村里蕴含着优秀的文化典籍、史志传说、多元艺术、美食服饰的精华，这些具备了从旅游、文化创意、有机生活等多方面的复兴拉力，这是绝大多数乡村所不可能具备的，所以实现乡村全面小康可以古村为引爆点，以点带面，前店后院的模式是行得通的。

(2) 当代人居理想生活的最可能范本

城市生活有她的缺陷，中国的城市生活更有她的缺陷甚至令人绝望的痛点。粗糙、急躁且势利的中国城市发展逻辑，让她与自然、与艺术、与体验、与文学都几乎没有关系，我们基本处在冰冷、粗糙、平淡、物欲的城市环境里，80%以上的新建筑将会被当做笑话和罪证无声控诉这个时代的齷齪。疲态已经越发突出，逃离城市成了越来越多人士的选择，给眼睛和心灵找一个舒适的地方。

民宿和发现乡村之美的兴盛，反映了社会对田园、自然、有机、绿色的向往，“礼失而求诸野”，古村几乎蕴含了治疗现代城市病的所有药方，历史延绵的古村包含着敬畏、谦卑、倾听、尊重、宽容、非暴力、自由、善良和爱等弥足珍贵的精神质素和普世价值。人类的“疾病”——战争、杀戮、奴役、仇恨、孤独、自私、冷漠、恶的人性、科技……都将在这里找到解药。

古村现状困难的根本原因

(1) 粗糙的当代公共审美劣币驱逐良币

恐怕没有哪个时代会像这个时代对公共审美的糟蹋，或许每个家庭的内部装修可以倾心倾力完美打造，可是我们的道路，建筑的外立面、公共空间冲刺着快餐式的建设逻辑，当没有人为公共审美尽责追求的时候，一切物质回报和多快好省来主导公共审美，因此悲痛地看到当下80%的新建城市和建筑表现出的粗糙、言不由衷、虚伪表面的审美意识。

而古村所呈现出的细致、心血、对艺术和审美的追求，反倒成了快餐

式审美眼里的绊脚石，成为经济利益最大化的牺牲品，所以古村在这样的时代背景下，总被社会单一的价值取向所抛弃。

(2) 误导将单向的物质生活理解为现代化

古村古宅里的居住现实是落后的，马桶、浴霸、空调、暖气都不曾在数百年前的古村里设计，现代化的物质生活几乎机械判定：要现代生活，就不能要古村和老宅，非黑即白的简单懒惰逻辑，让可以丰富多彩的古村复兴之路，就停留在两个选择之间，要么自生自灭，要么拆掉重来。

可是经验告诉我们，古村古宅与现代融合的融入是有条件的、有模式的，选择非黑即白的思维习惯是在掩盖思维懒惰和行动功利。可否又曾想过，古宅里四水归堂时那滴滴雨打芭蕉的意境，一切进入管道的雨水让我们再无法体会天地的灵动，诗意和浪漫也就仅存在古老的诗歌里。我们需要生活的现代性，更需要生活的诗意和美。

(3) 自组织瓦解后的乡土社会已如一盘散沙

这个时代并不是没有先觉者，甚至绝大多数人已经觉知，但是如何把一个个觉知变成共识的行动，产生正面的效应，需要组织，有内生驱动同时有组织技能的行动才能形成力量。在古村这一事业上，没有大量乡土社会的自组织，古村全面保护活化基本就是一纸空谈。

当乡村自组织消失，人们习惯了行政驱动、利益驱动的组织方式，习惯了是否赚钱，是否可以等来政策支持的思想模式，乡村最珍贵最可爱的

社区精神、自组织力量就消失了，也就给涣散、自利的乡村氛围提供土壤，这样的逻辑里乡村社会风气的恶性循环滋生。赌博、懒惰投机倒把成为风尚，勤劳、务实、良善贴上受欺负老实人的标签。

在古村保护活化事业上，对大多数古村而言，等来外部资源是不现实的，他救不行之时得自救，得自我驱动、自我动员、自我激励，而古村里自组织能力的缺失让这些只能空想奢望。

古村保护活化的关键逻辑与策略

(1) 艰苦朴素、自力更生的全民总动员

古村保护活化事业本质上是一项全民的社会改良行动，是中华民族继全民团结打败侵略者，建设统一祖国之后的又一民族使命。为中华民族文化保护传承和文艺复兴而再次团结，也只有一次次为社会、民族、祖国使命能快速凝聚起来，才能是一个优秀的民族，值得尊重的民族。

在回应国家和民族使命的召唤时，不得不以牺牲部分个人利益为代价，从个人的日常消费、精力中抽出比例，甚至全面抽出响应古村事业的号召。在这个没有硝烟战争的年代，已不再需要抛头颅撒热血的生命牺牲精神，但物质生活的引导让人们少有再谈及牺牲精神，让人们自我降调生活品质，以贡献至民族和时代使命，变得很难。

所以，我们要能有效地应对古村保护活化的社会使命，得重新体会艰苦朴素、自力更生所呈现出的魅力。

(2) 为社会或古村公益养成仁爱绿色的行动习惯

我们既有“天下熙熙皆为利来、天下攘攘皆为利往”的功利主义格言，但同时也有“计利当计天下利，求名得求万世名”的大名利观，而现实的悲哀是功利主义更符合着人性的自利天性，放任市场的公共舆论则让大名利观只能存于故纸堆中。

我们不得不痛心，新时代的“朱门酒肉臭、路有冻死骨”，一面是极尽浪费和铺张的消费主义，纵声炫富，而另一方面是仅需一瓢之饮就能解渴救命，但却无处化缘，生活和作风是比文字和语言更能体现出决心。因此需要公共舆论倡导着仁爱和绿色的生活新风，让他们成为新的时尚，反观我们如此大的公共舆论流量却不能为仁爱绿色做出应有的贡献，也是遗憾。

(3) 有意识地为古村培养本地民间正能量

在以项目和效益为追求的运行逻辑下，以事情的完结为终止，而在社会力量沉淀的角度，并没有为本地沉淀和孵化出一支能自我成长的本地化组织。剥落掉了社会自组织繁育的经济建设，经济发展越快，社会拖下的后腿就越远。所以忽略社会组织建设的经济发展，既没有最大化地发挥投入效益，也更为日后发展中留下隐患。

这些隐患在过去的城乡发展模式下已经表现得非常突出，新时代背景下的古村活化和乡村发展不能再忽略了社会组织繁荣与经济发展的同步，很可能再次出现的风险是不可估量的。

为两会推荐具体落地执行提案

基于以上分析，古村之友为两会代表推荐以下五个提案：

- 1) 建立中国古村保护公益基金会，建立起古村保护的现代公益运行模式，搭建起政府、专家、社会、企业的协作平台与机制，高效完成古村保护事业。
- 2) 着力培养一支管理健全、专业齐备、组织服务能力突出的古村志愿者团队，有效激励开展积极的古村保护、普查、宣传、资源整合、村民培训、产业复兴等多方面工作。
- 3) 以省为单位，选择多个试点，建设由政府牵头，企业、社会组织、古村创客、村民组织多元参与的社会化古村活化示范，充分调动各方力量形成可持续全面推广的社会共同参与的活化路径。
- 4) 全面动员高校、民间志愿者、互联网技术、媒体开展古村普查，明确古村中文化传承梳理、口述记载、濒危排查、非遗收集等内容，做好古村数据建档——可参考冯骥才先生的努力与古村之友当下的执行工作。
- 5) 动员社会力量，开展“激活一幢古宅、推动一座古村”行动，数十万计的古村，通过总体古村层面的活化难度较大，以触媒和针灸的方式活化一幢古宅，并赋予当地古村公共生活与示范职能，形成城乡内外信息流动、产品流动、人员流动，做好古村活血脉络建设——可参考罗

德胤教授与古村之友当下的执行工作。

古村保护活化是中华民族当前的时代责任, 我们应该不辱使命, 不负时代!

施恩莫念、受恩莫忘，加倍努力、砥砺前行——中国古村之友成立前夕寄语

2016年3月12日

可能我们又必须得记住 3·20 这个属于中国古村之友生日的日子，近百年的中国历史不断遭受战火和破坏，是古村落遭受苦难的百年，从梁思成、罗哲文、陈志华、阮仪三等前辈数十年的推动和呼吁，中国古村终于在 2016 年 3 月 20 日迎来一支民间社会力量的正式参与——中国古村之友的成立，我想这是百年古村保护人共同的心愿，古村的保护需要全社会的共同自觉、监督和参与，社会组织是必不可少的途径，具有不可推卸的责任。

经过近 7 年的摸索，一年多的实践，中国古村之友即将成立了，这不代表我们做的有多优秀，古村保护活化复兴事业做的有多完善，而是恰恰相反，和众多前辈相比，我们做得很不完善，很多的毛病和困难。只是或许我们年轻一些，临危受命，必须接过前辈们手里的火种，薪火相传，把这份事业发扬光大下去，向一直奋斗在古村事业的前辈致敬。

面对中国古村之友的即将诞生，我们真的做得不够，古村之友还很薄

弱、很稚嫩，能否担得起此重任，是不是需要一点一滴成熟之后再担此重任。可是呢，我的脑海中古村总像一位饱经沧桑并临患苦难的老人，他的眼里充满着期待和渴望，由不得我们迟疑，古村在等待这个来自全国的声音，有了它，最起码会让更多地区知道，古村有一批正规的守护者——中国古村之友，有了它，古村事业可以名正言顺去获得更多的合作与推动。所以，哪怕是一支娃娃军，咱们也得早挑担了。

我们要深知当前古村之友自身的弱点，唯有继续努力，切切实实地做出贡献，做出成绩。我们不能有辱使命，有负厚望，让古村之友成为古村事业里的笑话，让古村之友成为古村事业里的花瓶。各位古村之友的牵头人、志愿者，这将是考验共同智慧和努力的时刻了，珍爱古村，珍爱古村之友，倘若由于我们的无能和失智，而让古村事业遭遇蒙羞，我们无法面对古村如老人般渴望的眼神。

古村不仅是古村之友的事业，还有很多前辈和同道在与我们并肩作战，他们有冯骥才先生数十年的努力和行动，张安蒙老师带领的中国古村落保护与发展专业委员会，蒋好书老师带领的乡村文化保护志愿者，温铁军老师带领的爱故乡团队，还有吴必虎、罗德胤、曾一智、李秋香、彭保红等一大批响当当的名字，我们各有优势，彼此相助。包括还有一大批优秀的商业机构也投身到了古村保护活化复兴的事业中来了。古村事业需要我们共同的力量，我们需要向大家更多学习和合作。

施恩莫念、受恩莫忘，古村之友像一个还不会爬的婴儿，到跌跌撞撞能行走起来，这些除了成千上万志愿者们的坚定推动外，更有一路相助的

搀扶者，他们有古村之友最早期的诞生地奥雅设计集团，古村之友最早获得身份认可的深圳北大校友会，最困难时候获得铁汉生态的公益同行，最需要的时候挺身而出时的中国古村大会，力量最薄弱时廖冰兄人文艺术基金会的鼓励和帮助，发展瓶颈时期的华堂助力，等等不能一一列举。当然我们最宝贵的是每一位普通志愿者关爱古村的那颗心。

古村之友作为一支草根社会组织，即便有抛头颅、撒热血之豪情，也不足解决问题，感谢有中国绿发会愿意信任这支来自民间的社会力量，愿意给予期待和帮助，才能有中国古村之友的诞生。

乡贤、乡绅、乡霸——古村之友眼里的新乡贤社会

2016年3月27日

2015年6月份，我在古村之友提出了新乡贤培养计划，并明确出古村保护活化复兴的核心抓手在于新乡贤，但一直未能理顺思路和区别概念，也就未敢动笔。直至近日，各路学者和权威媒体发出了关于这一话题的几篇理论文章，“新乡贤”这一概念得到社会广泛认可。在此我结合古村之友的现实实际，说一下我的理解。

乡贤、乡绅、乡霸的区别与关系

从集合的广度来讲，乡贤是大于乡绅的，在理论概念里，乡贤指对乡土社会有突出贡献的社会贤达，比如办学修路、助老扶幼，并在乡土社会有了危难之时，乡贤勇敢地出现在第一前线。全国各地也有很多乡贤祠，便是为这种精神表彰和传承。因此乡贤这一概念并不限定阶层，而更突出的是精神——贤达、贤能之精神，他们可以是告老还乡的官员，也可以是本地的仕子，但更广泛的意义是乡村里的情怀高洁之人，可能是一个普通教书先生、一个卖豆腐但助人为乐的年轻小伙子。

乡贤重德、乡绅重位

而乡绅的概念则更多聚焦于一个阶层，这个阶层在传统社会里多为科举及第末士或者落第仕子，以及一批中小地主。他们在社会结构中很重要的角色是政府的代理人，起到维护乡村社会管理、社会稳定、公共议事的职责，在旧社会所谓的“老爷”阶层。

从乡贤和乡绅的概念和构成来看，其实不难看出，乡贤以德论、乡绅以位论的总体基调。传统社会乡绅治乡的运行体系最终之所以崩溃的原因很大程度在于，由于没有更多市场、创业、文艺的发展机会，导致了非乡绅的乡贤群体占比非常之小，乡绅成为乡贤中的绝大部分，甚至取代了乡贤这一概念，以位论的乡绅治理观就为后续奔溃埋下了伏笔。“以位论”的乡绅制逐渐形成了阶层固化，阶层固化后也就为引出了乡霸的登场。

乡绅与乡霸之间只隔了一张纸

乡霸一词关联着土匪恶霸、土豪劣绅这一类的词汇，但这不完全等同于乡霸均是由阶层固化后乡绅演化而来，但大量乡绅二代、乡绅三代在乡贤重德精神式微之后，进入到了乡霸的群体，这正是“打土豪分田地”、“打倒土豪劣绅”的群众基础。缺乏了乡贤精神的乡绅阶层，成为了为富不仁、精致利己甚至是为非作歹、巧取豪夺的代名词。

正是这样的历史经验需要我们更为清醒地认识传统的乡土社会，以乡贤精神感染乡绅，不应是乡绅取代乡贤，在德的标准下重位和赋位，也是新乡贤应有之本意。在当下现代社会较之传统社会，有利于乡贤精神形成的条件有：市场多元主体和中产阶级的壮大，以及民间社会组织的参与，使以“老爷”为主导的治理结构得到缓解，乡村社会的和谐持续看到了新的

希望。

古村之友里的新乡贤

古村之友作为公益组织，是以志愿精神和公众情怀为纽带的人群团聚，天然是以德行为主要衡量标准的组织价值观，是新乡贤的集中地和孵化器。在过去的一年多里，我们更看重一个个普普通通的知识份子、青年、学者所自发担当起乡贤职责，关心公共事务、体察社会、帮助弱势群体，这股精神在普通人中的复兴，让我们非常欣慰新乡贤精神的蓬勃回归。

我这里简单举几个这样的案例，一位退休大姐用自身积蓄，不顾得失安危数十年保护乡土文物和古村，这是普通人的新乡贤精神。一位年仅 28 岁的青年，凭借初生牛犊不怕虎的劲头和青年智慧，为家乡重新开启大型复兴节事，这是令人感动和敬佩的新乡贤精神。一位青年将课堂和实践场地搬离固定的学校来到乡野之间，将古村和文化保护活化，并形成一方风气乃至影响全国，这是新乡贤精神。还有一些青年才华满满，毅然回乡带领故土复兴，运用所学和社会互助也使事业蒸蒸日上。当然主流媒体报道的官员返乡同样也是新乡贤精神，只是乡土社会更需要一个个普通人的新乡贤精神复兴，这是全局所需要的。

我很认同将新乡贤分为“在场”和“不在场”的提法，以重德之精神为导向的新乡贤，是超越地域和阶层的，所以新乡贤可以是乡村内的，也可以同样不在本地乡村。尤其是大量城市人回望助力乡村所形成的力量，是乡村复兴的重要动力。因此新时代的新乡贤应鼓励大量城市人投身其中，尤其是从乡村进入的城市人，他们有对乡村的眷恋，同时有城市的人脉和资

源，是未来新乡贤的主力军。

我心中乡村理想社会格局——新的乡村地缘公益制度

从过去历史的更迭起因来看，乡村地区的动荡是主要的动因，也就充分说明了由封建社会皇权统治下的乡村基层治理是失败的，基层的乡绅主导治理模式是失败的。我们不怀疑乡绅是由一群有知识有智慧有能力的人士构成，但为什么仍旧一次次将乡村治理失败直至基层社会暴力革命，原因不在于缺乏智慧和能力，而在于缺乏德行和公益精神。

因此，我们曾努力去发掘传统乡村社会中，除了人们共识的祠堂、家谱、书院、风水等一系列惯有的元素，看看还有没有其他要素可以去规避乡村社会治理的周期性失败。很庆幸我们在部分地区发现了乡村的公益机构——义庄或善堂，家族通过义庄和善堂来完成对弱势群体、鳏寡孤独乃至求学创业的公益支持，来保证这一地区的社会平衡。从知名的范式义庄、华氏义庄、存心善堂等传统公益机构支持着家族和地区数十代稳定不衰，这样基于地缘和血缘的乡村公益机构似乎给了我们实现乡村稳定社会治理的希望。

对应着现代公益制度里的社区公益基金，义庄和善堂可以说是他的前身，基于地缘和血缘的背景，公益行为促使形成着社区凝聚力和地方认同感，这或许是乡绅走向乡贤的必经之路，也是中国乡村社会长治久安的法宝。在现代乡村社会里，如何形成新的现代乡村地缘公益制度，应该是破解千百年来乡村社会走不出历史周期律的入口，也是古村之友以地缘公益模式进入古村的初衷。

结语

古村复兴和乡村发展深层次上是一次社会结构改良的契机，当然错过了就是巨大风险。社会无法去决定他的构成要素，就好比警察和小偷一定会永远并存。那么乡村社会里乡贤、乡绅、乡霸也同样会同时并存，怎样的社会制度可以激励更多乡绅向乡贤方向转发，而非向乡霸方向转发？我们希望公益的力量能破解这一历史周期的难题，结束千百年乡村社会周而复始的动荡。有幸有善堂、义庄和现代地缘公益的模式，让我们可以看到希望，但时不我待，将乡绅转化为乡霸和将乡绅转化为乡贤，两股力量在同步角力，很显然我们看到前者力量更足，同时社会就在更危险，历史的警钟就在加速吹响。我希望我们不要在找到模式后，仍旧再犯同样的错误，祈福中国乡村，祈福中华民族。

新乡贤工程解读

2016年12月20日

一、古村之友发起新乡贤工程的背景

在历史上，因城乡发展不均，往往带来社会失衡、动荡甚至突变的恶果，这是中国经济社会发展中棘手的历史性难题。

在过去的一年多时间里，古村之友先后发起了全国古村落志愿者网络，古村与文物保护救援通道及公益诉讼，召开中国古村大会，新乡村与古村镇主题展。这一系列工作之后，古村之友形成了地方志愿者巡护、枢纽组织连接、专业团队解决问题的保护体系，参与数十起保护事件，保护全国数百古村与文物，更重要的是为上述的历史性难题找到了解决方案。

但在全国上下保护古村形成全面共识的情况下，只停留在保护已经不能满足社会的要求，广大古村需要一个良性的发展思路，一个全面惠及古村和乡村的解决方案，一个超出活化一座古村的全局方案，一个义利并重的实现路径，一个基层民众获得参与感和发展感的模式设计，历史经验和现实环境都将目光聚焦到了一个肩负重要使命的人群——新乡贤。

二、曲折的新乡贤培育探索

新乡贤，顾名思义，以贤为主的品格特征，同时具备带领乡亲们走向幸福生活的初衷和能力。怎么来判断是否具备“贤”的潜质，最重要的一个标准在于是否有为乡村做公益的决心和恒心。因此我们在已有的古村之友队伍里发掘这样的人群，用公益的办法激励和帮助他们先做公益，一方面考验新乡贤的品格，另一方面通过公益让他们具备足够的社会公信力和号召力，进而能承担起更大复兴乡村的使命。

经过腾讯公益、众筹网、火堆公益，人人公益，发起首届中国新乡贤大赛，我们渐渐摸索出运用互联网公益 ppp 的办法来推动新乡贤成功完成公益的模式。这套模型日渐清晰和成熟，也为中国公益界如何动员本地力量，外界帮扶合作全面高效开展公益，解决了历史性的难题，互联网公益 ppp 成为了公益界至今最具领先的模式之一。

通过这样的模式设计，古村之友先后推动了近 150 名新乡贤成长，联合募集资金超过 500 万元。为全面解决乡村复兴的人才问题，信任问题，义利平衡问题找到了答案。

三、深化新乡贤工程的系统设计

1、新乡贤七大主体领域

新乡贤的主要标准是先做公益，义先利后，经过很长一段时间的摸索，我们相对清晰地明确了七大公益领域：修祠堂，修书院，修家谱，活化非遗，复兴手工艺，复兴老字号，复兴民俗节事。在过去的一年时间里，完成了超过 100 余项目的实践，也使得这七大板块流程日渐清晰。

2、两套人才系统：古村之友和新乡贤

存在于各地日渐稳固的古村之友是新乡贤的集中地，也是当地的支撑体系；经过公益项目训练和筛选出的新乡贤是古村之友的结晶和骨干。两套体系分别根植于最基层的乡村，分别从面与点上相互配合，互为依托，为全面乡村复兴打下坚实的社会和人才基础。因此古村之友分别向乡村颁发两套认证体系：中华乡土文化保护地和中华新乡贤，通过这两套体系弘扬更多有识之士参与其中。

3、一套创新办法：互联网公益 PNPP

古村之友跨界融合互联网公益与 PNPP，公益事业相对于商业是更具备 PNPP 合作的基础，由于其社会价值远大于商业价值，使得进入门槛很高，又因为公益 PNPP 中最为重要的是广泛的社会参与，也导致了其操作难度很高，需要深入到每个普通民众的资源整合，发挥人民群众共同解决自身的社会问题，也只有广大人民群众充分认识到自身的参与责任，激发复兴乡村的斗志，广大的乡村问题才能得到根本解决，而这一切有了互联网，找到了解决办法。

通过公益组织项目设计，社会动员引捐，人民群众跟捐，政府和公益基金会配捐，企业物捐，专业人士力捐，形成五捐合一，数倍放大公益效能，更重要的是在全面参与的过程中，形成政府、市场、社会长效合作机制，为全面解决乡村复兴问题找到根本道路。

4、一套系统流程

通过新乡贤互联网公益大赛筛选出优秀的种子,通过互联网公益 PPP 让新乡贤高效而数倍转化地落实公益项目,进而再配给资源给新乡贤推动起参与更大的乡村复兴任务,接入社会价值投资,义利并重的全流程孵化体系。建构起新乡贤到乡贤理事会到乡贤基金会的乡村社会治理生力军,联合城乡、政府、企业、社会一同复兴乡村。

5、一个信息平台

“让天下没有难做的新乡贤”必须建立在互联网科技的基础之上,借用互联网平台完成新乡贤的求助包,执行包,爱心包的系统设计,让新乡贤自主独立地连接资源,形成志愿自发互助局面,同时沉淀出巨大的人群基础,推动新乡贤成长过程中的良性循环,体现社会价值的强大孵化与转化效能。

四、新乡贤工程的未来延伸

新乡贤的成长是起点,不是重点,新乡贤在整个乡村复兴进程中起到承上启下的重要历史使命。新乡贤的壮大,将有效解决乡村经济落后,文化凋敝,人才缺失,道德滑坡,留守老人,留守儿童等全方面社会问题,同时连接起乡村复兴人流、物流、信息流的关键节点。由新乡贤公益到新乡贤产业到新乡贤推动乡村复兴,小镇复兴,最后实现城乡均衡健康发展,城乡社会结构平衡,助推社会长治久安。

以权相交,权倾则弃;以利相交,利尽则散;唯有以义相交,方能成其久远。新乡贤是在以“义”为前提下成长起来最应该值得信任的一个群体。

“义者，利之和也，不利民，何以为仁？”“义利相兼，义先利后为荣，利先义后为耻”新乡贤是以义利相兼，义先利后为准绳的发展道路。

当下正值乡村急迫发展的关键时期，扶贫攻坚的破局时期，政府、市场、社会全面合作的探索时期，新乡贤承担着重要的历史使命，也是最需要和最值得期待的人群。

这个时代最可爱的人——新乡贤。

有贤的地方就有温暖和希望。

家谱——每个家族都不应该少的励志史诗

2016年3月29日

前言

一直有心愿写一篇对家谱的理解，一来在北大城环学院人文地理系下学习，总是有些家谱、风水一类学问的感染。后来娶妻于绍兴，这儿闻名的绍兴师爷很大一部分职能就是在乡间为各家族编写家谱，这里有全国最大的家谱协会。

曾一度想安静做一个修谱人，和几个好友谋划家谱研究所的建设。可发现承载家谱的古村和祠堂正在加速消失，皮之不存，毛将焉附，也就一窝带进了保护古村的紧迫行动中来，希望有朝一日，古村保护之局面能更多保障，重新做回一个安静的修谱匠，去听每个家族里的生命故事，把他们演绎和传播出去，不负对朋友们曾经的约定。

小叙一段与家谱的缘分，斗胆冒失地开始下面的文字。

有家谱与没有家谱家族的差别——总有一股抹不去的寻根愁

从常见的家谱(又名族谱、宗谱)的说法里，基本会看到这么几句话：

"参天大树、必有其根，怀山之水、必有其源，人之无谱，如木之无根、水之无源"，在传统社会里，足见对家谱的重视。

在当下社会里，提"水之源、木之根"基本还是比较空洞的，但人的好奇天性总会在某一时刻追问自己最简单的问题"从哪儿来？上哪儿去"这些终极人生命题，尤其当很多人游历完列国、体会过世事的跌宕之后，总会追问回离自己最近却又最陌生的话题——我从哪儿来？当整个家族的历史只能从活着的老人那儿往前追溯三代（活着的老人再讲他爷爷那代的故事），整个家族的历史一直停滞在距今往前六代的范围，往后延续一代，就丢失掉六代里最早的那代。代代如此，总会有小孩问他的爷爷，他的爷爷只能模糊地讲他爷爷的故事，我就是这样的小孩。

其中的苦痛可想而知，这就是没有家谱追问"我从哪儿来"的寻根愁。

家谱里到底有什么宝贝？——一部家族的励志史诗

每个时代有每个时代的英雄或榜样，这个时代或许很多人会以马云、马化腾为励志方向，可是他人的故事是与时代相连，注定是不能重复，能延续的是文化基因。有的家族基因是经商文明，有的家族或许是工匠精神，有的家族是文人世家，他们的文化基因主线未见得与时代附和，不会一窝蜂地追逐着做时代的弄潮儿，毕竟时代的弄潮儿仅属于少数人群的专利。千百年来延续总体的文化基调，不论时代如何变化纷呈，也不至于如无根之浮萍，左顾右盼，惶恐不得志向。

是谁来奠定这份家族文化基因，是家族里曾经的一个个突出的名字，

家族的文化基因奠基人。好比说到孔子家族，孔子作为家族文化基因的奠基人，将为后世播下崇文重教的家风，此刻我们都应该扪心一问，我们家族的文化基因奠基人是谁？有吗？

从已有大量的家谱中，常会看到传统社会里“耕读传家”、“数百年旧家无非积德，第一件好事还是读书”、“学而优则仕”的训示警句，这说明着传统社会里儒家文化基因的一支独大，有其历史的局限性。在当下社会里，做官、经商、从艺、为教、工匠多元的文化价值观更加平等和繁荣，因此当下的中国再论家族精神，就显得更加繁荣和多元，这是历史的巨大进步。

家谱自古与国史、方志并称三大史学支柱，是文化繁荣的重要源泉。时下频繁的各类企业家、名人传记体现了从个体去反映时代和社会的风尚，但个人在家族和历史长河里无疑只是一个节点，我们可以想象将马云、马化腾放入到家族史和家谱的叙事中去，是可以更好理解他们出现的原因，也能为社会总结出超越时代的智慧。

这一个个闪亮人物所构成的家谱和家族史，将可以演变为多样的影视、文学、艺术创作的素材，为当下文化生活走向深度、民间文化繁荣、文化消费多元创造前所未有的局面。更为重要的是，这一个个闪亮家族人物所形成的家谱，如丰碑一般，成就着家族的励志史诗，激励着一代一代人为荣誉而奋斗，为积累的精神而鼓舞。我相信这样的家族和一个个这样家族所构成的中华民族将会是不可战胜的，这也正是古村之友以保护古村为入口，重新发掘家族史诗的根本原因。

修家谱是重修人心、重振凝聚

关于修谱的间隔，有些地方说：三十年一小修，六十年一大修。更富裕或者更重视的地区，有写到：五年一小修，十年一大修，足见修谱一事成为民间非常重要的文化行为。

尽管在上世纪六十年代的文化波动以及近三十年来的经济至上的淡忘，修谱一事近年来又重新焕发出蓬勃的生命力。不少地区有了家谱编修协会，虽然大多数编修方式仍然陈旧、队伍构成水平良莠不齐，与鼎盛时期，朱熹、柳宗元等文化大家亲自为人修谱有巨大落差。但仍旧可以为遭受了巨大挫折的家谱文化复兴感动由衷地高兴。

我在基层与修谱的家族成员沟通，在以家谱修编委员会（通常是以退休老人为主）牵头的筹备、联络、采录工作里，家族的个体重新获得凝聚，对家族精神再一次深刻学习甚至深化，家谱编修不仅是世系图的补充延续，更是家族精神的再次凝练和升华。

也有人说到，修谱过程也是家族公共议事甚至商务合作的契机，了解家族成员各自的从业领域和资源背景，更好促成家族成员在血缘纽带下的事业合作。这就不难理解在宗族凝聚力强的潮汕、浙江等地区，家族抱团发展，以团结去面对陌生的世界和竞争者，这是每个家族都应该去学习的品格。

还没家谱的人肿么办？——此生之职责

总会听到有人说：“我们家族历来没有家谱”、“我们家族没有出过任何名人”，言下之意，这个家族认为自己没有编写家谱的必要。今天家族的

平庸不代表家族的永世平庸，从当下起完成家族精神与智慧的一点点沉淀，数代以后一定能造就一个不甘平庸的家族，平庸的现状并不可怕，甘于平庸的心态就必令局面每况愈下。

所以，每当看到有家族精神和家谱的族人不懂得珍惜和领会，很是痛心，没有的更是无所顾惜，仿佛有了古村和家谱，反倒成了累赘，没有变得更加轻松快活，拆古村卖祖地就有了理所应当的理由，以现代化之名，行倒行逆施之实。我们一直认为，中国的古村和家谱不是多了需要拆除和毁掉，而是少了，每个家族都需要找到自己的家族精神，和承载家族精神朝圣拜谒的祖地。如果没有，这是此生所不可推卸的责任。

结语

当繁华落尽、喧嚣沉寂，会去追问根在何处，就像夜深人静之时，思绪会带我们离开现实的事务，去思考精神的意义。当短兵相接的招式无法区分出胜负之时，要去思考内力的沉淀，绵延精神所迸发的威力，这本是悠久华夏民族最大的优势所在。现在我们重提家谱和古村，正是在找寻文化和精神的生产力，正如李克强总理答记者问说：正是因为我们过去没关注文化保护传承，才导致出了这么多问题，而不是有了这么多问题，就更没时间关注文化了。

为了不让我们做爷爷时，孙子问起家族的故事，我们只能模糊给他讲起我爷爷的故事，一代一代人没有家族精神的积累，就好比从蛮荒重新开始，再一次去犯祖上犯过的错误，一次次困惑，一次次原地打转，甚至倒退堕落。

(P.S. 如此厚重和专业的话题，很长时间不敢触碰，唯恐造诣浅薄误人害己，但现实的体会又的确让我不能在急于分享，抛砖引玉，渴望砖头助我们成长。)

当下城市公共审美应向古村学习智慧

2016年4月2日

引子

前几日，杭州西湖边“秋水山庄”被刷墙一事，让网友们痛心不已，也就没能忍狠狠地吐槽。祖国大江南北缺乏审美，或许社会都还能息熄火，这全民情人西湖也这样自我抹黑，确实令人不可忍，此刻，每多回想一次，心脏都紧缩抽搐一次。

作为一个曾经的城乡规划设计师，这么些年，一直听着各路同行批判“千城一面”、“城市景观低俗”，可又一直增加新的内容去壮大“千城一面”景观低俗”的队伍。就是这样一边认错一边继续犯错的死猪厚脸皮心态，让公众不断充满希望、又发现希望实现遥遥无期，很多老人会用这样的话语来表达无奈的希望：“希望我死的时候能看到好起来。”

回顾当下城市公共审美的批判历程，从批判大而无当之广场、轴线，到超标奢华的政府大楼、再到奇奇怪怪的公共建筑，很多地区甚至被点名批评。城市特别像一个无赖小子，批评到哪儿然后就去改被批评的地方，然后在没有被批评到的领域继续犯错误。这次这个错误开始犯到乡村去

了，犯到历史建筑里去了，一批历史建筑、古村落被无情地抹去历史记忆——刷墙，一条条古色古香的古道被水泥全部掩埋，数量之多、痛心之甚，已至无从说起。常常被人善意提醒“这种事多了，管不过来的”。面对司空见惯的丑陋，从希望到失望再到麻木，被人推荐明智之举，要学会麻木，情深不寿，太充满理想、抱有希望是容易短命的——或许这真是生存哲学。

到底是什么力量和逻辑，让城市公共审美一次次犯错误，并将错误扩大到新的领域，这已不再是能力和觉悟、甚至讲道理的问题，而是明知故犯。

当下城市公共审美的层次——总体蒙昧甚至反向审美的状态

从农耕社会村落聚居走进城市生活，可能很多人会关心家居审美、或者进一步扩大到小区审美，比较少的居民会去关注城市公共领域的审美，也较少人知道如何去对城市公共审美表达意见，这种情况下，城市的公共审美基本是蒙昧无意识的，所以城市所呈现出的公共审美就非常随机和偶然，偶尔是好的，偶尔是差的。

从蒙昧无意识到有意识的审美追求再到精致细节的审美追求，审美遵循着这样的递进层次。但在当下城市公共审美总体无意识的状态下，那它所呈现出的结果取决于少数参与者的决策，通常是投资人、政府领导或专家顾问这一群体，取决于他们是不是有审美追求、还是精致细节的审美追求。

从过去被批判的城市公共审美来看，当下的审美生产过程是出了问

题，常听见“大气”“奢华”“规整”等单向的审美观天然与“细腻”“平易”“多元”的城市公共精神相违背，甚至形成反向的审美八股，曾一度市政府的轴线+喷泉+人工湖的铺张气派的审美全国效仿。有一个很有趣的笑话，一名设计师不小心在效果图里将政府门口的红旗指向了西边，因此被上司狠狠地批评了一顿。足见这样的反向审美八股非常禁锢，禁锢到对真正城市公共精神的无视。

城市的公共审美是城市精神的指向标，但在过去遭批判的大量反向审美八股的公共建筑，却以舆论和威权在引导着城市精神背离城市公共关怀。建造起反向审美的公共建筑，像毒刺一样插在一个走向良善的土地上，公共建筑的公共审美不仅是建筑本身的选择，更是城市精神的风向标。

城市公共审美的意义——潜移默化的育人场所

人创造环境、环境再创造人，若形成良性循环，人和环境都相互助力成长，若形成恶性循环，人和环境互毁。古语说“宁可食无肉、不可居无竹”，还有梅兰竹菊等象征着生活美学的追求，这是历史上形成的生活美学的智慧，若反观当下择居智慧，就好像房地产广告里的价值引导“地段、地段、地段”，地段背后的利益审美成为主基调，不能否认利益观是构成公共审美的主要内涵，但当绝大多数的取向立基于此，并不能出现超越利益的公共审美观，这应该就是千城一面的原因。

如果希望城市能培养出更多除商人、企业家之外的艺术家、文学家、诗人、画家，需要在城市的公共审美中为他们提供创作源泉（当然我并无贬低商人、企业家的用意），在生活中和日常环境里发现美的创作题材，

又进而通过他们的作品去提升环境，让未从事这些工作的普通人受到美的熏陶，进而感染自身的德行。就拿世界公认的经济高地纽约，除了繁荣的经济，可以看到众多公共美学的场所（博物馆、美术馆、户外艺术空间、建筑中美的蕴藏），就更不论巴黎、巴塞罗那等悠久的公共美学城市。我是很难想象，我们当下贫瘠的城市公共美学能为后续人才孵化做出怎样的铺垫？能称得上具有公共美学特征的城市也是屈指可数，为这样的城市和未来城市里的人感到担忧。

当下城市公共审美病灶——使用者话语与个体追求被剥夺

总是回想，是不是我们的民族和人民是一个缺乏审美和粗糙的群体，但回望历史的美学造诣，还是充满信心的。之所以出现这样的局面，很大一个原因在于投资者、开发者和使用者之间的剥离，投资者和建设者通常不是最后的使用者，所以他们的驱动逻辑是截然不同的。很多时候我们都会听到这样的说法“如果是农民来干都不至于如此”，事实上农民在历史上创造了非常优秀的民间艺术和美的作品。王澍曾说，真正使用者造房更多会关注打理和管护的便捷，所以他们是不会使用必须天天清理的材料，所以一尘不染的白地板和墙面是不会被选择的，也正是这种可以承载灰尘甚至变旧的心态，才能沉淀出时间的痕迹，是平常生活的本意，也是使用者最为看重的朴实。互联网从用户体验出发的设计逻辑向从投资者、开发者、使用者剥离的设计逻辑，结结实实地给了一个反省，如果站在使用者角度去重新设计城市的公共美学，应该不是现在这样的。

第二个原因是对个体追求的剥夺，在设计行当常有这么一种抱怨，抱

怨甲方和投资人主观强加给设计师低俗的要求，而一次次对设计者翻来覆去的折腾，最后只能变成妥协并应付了事。从身边大量的设计师朋友来看，并不缺有追求有才华的人士，即便总体美学领悟和创新意识仍旧有所欠缺，但仍旧有理想地坚持着，只是这种个体追求不能得到释放和满足，能坚持到花开月明之时的，恐怕也不会多见。没有一个个被鼓励而响当当的公共美学的设计大师，我们对美的渴望又何从谈起呢？

古村审美层次的高度——对真善美的极致追求

之所以敢斗胆提笔写这么一篇公共美学宏大且形而上的话题，除了一定的文献知识外，更在于城市公共审美与古村公共审美对比之后的体会。的确我们得承认城市与古村在审美要素上有非常大的差异，比如城市的公共审美要素是政府大楼、图书馆、公园、商场甚至沿街立面，而古村的公共审美可能是祠堂、山墙、壁画、匾额之类。尽管要素不同，但审美层次的高下还是有巨大差距的。

很多人走过很多古村之后，会有一种困惑，壁画中大同小异地都在将福禄寿喜、多子多孙、加官进爵一类的美好寓意（比如鹤、鹿、石榴、寿桃等元素常在雕刻里出现）。匾额里的文字也常体现在对德行的引导、励志向上的寄语、家族和睦的愿意。似乎见多了之后也就没太多新奇。但实质上超出这些实体元素之后的精神内涵是——对真善美的极致追求，几乎已经极致到每一个生活细节，哪怕是饭碗上都会有所表达，真善美的精神激励是时刻谨记的，也是当下所最缺的。

而反观当下城市公共审美是极度缺乏精神内涵的，停留在实用甚至

附会的层次上，即便有表达精神寓意的愿望，通常表达方式也仅停留在象形这个肤浅的层次，比如形体像一个凤凰、像一个八卦或者像一支蝴蝶等等之类，这样的手法在城市规划或者建筑平面上常有使用，这样的精神附会是言不由衷的。因此从审美层次上讲，当下城市公共审美与古村公共审美相比，基本不在一个档次，城市公共审美没能体现出精神追求，最起码是混乱的。

当然城市里也有一些想表达一定精神追求的作品，比如一些老房子、历史建筑的修复。一个特别有趣的现象，我们可能搬来了建筑、构件，但却发现居然把其中最为珍贵的匾额、题字、书画给漏了，因为这些元素是反映精神追求的最直接方法，放眼望去，城市的建筑立面上，有几处可以看到有象征精神意义的题字、匾额或者书画？几乎没有，直白的商业广告牌、土富豪的标示 logo，构成了没有内涵的城市公共审美。即便是在历史文化厚重的文化街区、文保单位，常看到的是用电脑刻印的标识、碑文，已经忘记了书画、诗词最重要在于创作者的气韵生动，变成电脑刻印后机械、没有人格特征的皮囊。我们的城市已经变得不懂书画、诗词的基本原理，又何来知道用他们去体现城市精神，这就是城市公共审美枯竭可悲之处。

结语

蔡元培说，我们的民族没有统一的宗教，要用“美学代替宗教”去塑造和弘扬精神，可见在中国公共美学所承担的责任比有统一宗教的国家，责任更重，但看当下之局面，城市的公共美学却如此之薄弱甚至迷失，没有

了公共美学引导下的城市精神与价值观，除了空洞乏味、没有内涵之外，更重要的是人们的行为不能在环境中被指引出方向，所以是混乱的、迷失的，充斥着反向审美的，这样的恶性循环在愈演愈烈。

而古村却是相对明确的，即便很多公共审美和精神倡导已经不合时宜，但她在这一层面是有设计的，就目前来看，大多数手法和精神导向仍是可以学习的，引导生活在里面的人追求真善美，通过书画、匾额、雕刻等公共美学方式去彰显精神。所以我们一直认为古村所承载的审美与精神复兴，是城市千篇一律、空洞乏味的最好解药。虽然当下的城市在公共美学、城市精神方面已经欠下不少债，所留之空间也越来越少，但这更紧迫地驱使要更大力度去找寻城市的公共美学，彰显城市的精神内涵，没有美和精神内涵的生活场所，无疑是民族的倒退。

如何成为一名优秀的古村创客？

2016年5月17日

古村创客是兼顾文化与经济，商业与情怀的一种特殊的创客形态。

古村创客往往植根于古村，或是复兴传统农产、手工艺产业，或是挖掘整理古村的家谱、文史资料，或是为提供面向村民、寻访古村文化的游客的服务。但无论是哪一种，他们所利用与创造的对象都离不开古村。当下，许多古村或许并没有优越的经济基础，为古村创客的发展形成助力，反而是古村创客在带动中国广大乡村的复兴，缩小城乡距离，使得古村村民生活不那么难。古村创客复兴古村，以“乡村包围城市”，把古村的资源推向城市及更广阔的世界，也把更多的城里人引入古村。

把古村创客与常见的创客有城市创客和科技创客作对比，特别是从三者的生存技能、社会价值、模式、关键词上做比对，便更能理解古村创客的特殊之处：

	产业类型	生存技能	社会价值	模式	关键词
--	------	------	------	----	-----

<p>古村 创客</p>	<p>传统农业的复兴；手工艺品产业的复兴；古村文化的挖掘—家谱，文史等；面相村民的创业服务；古村文旅等。</p>	<p>自身和外部条件相对较弱</p>	<p>可带动中国广大乡村的复兴，亦是缩小城乡差距的关键，使得古村村民生活不那么难。</p>	<p>乡村 包围 城市</p>	<p>复兴</p>
<p>城市 创客</p>	<p>生活娱乐；文创设计；时尚购物等</p>	<p>自身和外部条件较强</p>	<p>在一定程度上优化城市生活，使得城市居民生活更美好。</p>	<p>城市 内生</p>	<p>优化 (生活)</p>
<p>科技 创客</p>	<p>TMT；O2O；智能硬件；信息产业等</p>	<p>自身智力因素较多</p>	<p>社会价值的实现，随着受众人群只是（和生活）水平从高到低逐级递减。</p>	<p>城市 延伸 乡村</p>	<p>改变 (生活)</p>

古村创客对于帮助乡村复兴、维系城乡社会平衡，有不容忽视的意义。然而，古村创客往往植根于古村，虽有积淀深厚的文化和传统资源，甚至是得天独厚的自然资源，但仍处在乡村落后大背景之中。相较于城市创客和科技创客，古村创客生存的外部条件较弱。因此，培养优秀古村创客的自主学习能力和交流能力显得尤为重要。

优秀的古村创客需要拥有什么样的能力？

1.培养义利相融的价值观与经营模式

回到古村创业，本质上是一种新的经济模式。义利模式是一种基于对村民的信任和公益基础上，最后形成商业合作可能的一种经营模式，这是有别于传统商业模式和慈善模式的。

	特征	经营方式
义利模式	义利相融，追求社会价值最大化，并兼顾商业价值	先建立信任基础并获得口碑认同，最后成为合作共赢
商业模式	追求投资回报率，兼顾社会价值（冷冰冰的投融资回报）	先追求利益回报，后利用利益回报参与社会捐助
慈善模式	无偿的捐赠模式（慈善爱心榜的回报）	从捐助者中获得收益

目前，我们倡导的是古村创客的义利相融模式，时代背景和外围条件也正在呼唤义利相融的可持续模式的出现，以此来改变纯商业模式和慈善模式的经营方式。因此，古村创客，首先要建立起新的义利相融的价值观，亦即先建立信任基础，获得口碑认同，最后成为合作共赢经营模式的价值观念。

2.培养古村的文化挖掘与品牌特征的辨识能力

在古村中创业，文化用好了是优势，用不好则会被诟病为肤浅。因此，能深度挖掘和利用好文化是一个至关重要的能力。挖掘古村文化，除了从已出版的文献、期刊以及地方志中获得知识，更重要的是要从家谱、口述历史中去发现和记录那些鲜活的故事，以故事来承载文化而不是以说教的方式来传播文化。也就是说，优秀的古村创客需要了解、重视，甚至是热爱古村家谱和口述历史。

因此，我们需要培养出古村创客整理出具有鲜活体验感和画面感的品牌特征和品牌故事的能力，避免出现笼统的文化帽子。比如，古村创客应避免动辄就是明清文化，吴越文化，岭南文化等大而粗的文化品牌；而是去发掘一个人的精神特征、一种动物（青蛙）的行为特征、甚至是一种民俗工艺的传承模式当中都有大量的故事可发掘，通过“以小见大”的方式，寻找和建立藏于乡土和生活之中的品牌故事。

3.培养基于义利基础的互联网推广与社群建设的能力

互联网的分享普惠精神有与生俱来的公益属性。义利模式中“义”的部

分在互联网里具有很好的成长土壤：在互联网推广里，除了传统“利”的商业推广外，如腾讯乐捐、支付宝公益、众筹公益等一系列互联网平台可以很好地助力古村创客的义利模式。这些互联网公益平台让义利融合发挥出了更大的力量，应该可以成为每个古村创客量身定制的免费武器。

互联网除了有强大的推广力量，还有一大特征：即其提供寻找志同道合者的社群模式。古村创客们可以通过互联网推广、设计互联网事件，搭建定制社群。

4.培养资源整合和共享设计的能力

对古村创客而言，比产品研发、管理经营等专业能力更为重要的，是资源整合的能力。同时，创业者的连接和领导能力要强于原创和经营能力。搭建一支有利于创业项目的志愿资源库，将互助模式优于交易模式的长处发挥到极致。通过资源间的互助来优化和促成创业项目，而不仅是单纯的商业或金钱交易。

要使资源整合的互助效应更长久和可持续，需要对资源参与各方的共赢共享进行模式设计，让尽可能多的参与方在古村创业中满足自身诉求。那么，这样的古村创业项目几乎不会失败，即便是阶段性失败后，也能在扩大的资源平台上再次找到机会。

5.培养社区营造与村民共建的能力

回到古村开展的任何创业行为都不可避免地土地和资源发生关系，

而每一寸土地和每一方资源背后都有村民的影子。创业者不能将村民理解为创业的障碍，而更需要将动员好、组织好和协同好村民力量当作项目共建的资源和项目成功的社会土壤，起到四两拨千斤的效果。在这一工作中，社区营造的意义非常突出，需要进行村民信任的重建、村民公益制度的建设、爱护村庄环境卫生的动员、村民文娱民俗活动的组织、利益分配共享机制的设计等一系列有益于古村社区和谐的办法。只有有了良好的社区营造，古村创业项目才能寻找到快速发展和普适的模式。所以，本质上，每一位古村创业者都应该是一位社区营造员。

6.培养古村文化与乡土自然的导赏能力

不同于观赏名山大川风景名胜等知名景区，欣赏古村是从风光猎奇走向文化的深度品味，解说体系也从应当从一般的景区导游模式走向文化导赏。只有对古村文化和乡土自然有深度和鲜活的导赏能力，才能使古村和古村创业持续焕发魅力。古村文化与乡土自然导赏的故事性、亲和性要强于对宏大历史事件的梗概表达，更侧重于平凡人和平凡历史事件中所透出的平民智慧，甚至不去强调王公贵族宫廷叙事，而是去挖掘一个普通家族的心路历程。所以，一个古村创业者还应是一个文化导赏员。

结语

回到古村，最大的魅力之一在于其有别于权威和精英的平民审美价值。真正了解和熟知本土文化的人士多半不是来自庙堂之高的名校专家，而是真正热爱本土文化和天长日久守候本土环境的乡民。回到古村，乃怕是最平凡的古村创业者也应当自信自己有成功的能力。但创业者需要从

拥有专业人格的人，走向一个拥有全面人格的人：创业者需要成为一个义利相融的乡贤，一个乡土文化与家谱、口述历史的爱好者，一个互联网的爱好者，一个资源整合分享共赢的爱好者，更需要成为一个社区的营造员和一个古村文化的导赏员。这些身份和能力不应让创业者们望而生畏，而更应把它看作重回健全人格的吸引力。

古村民宿：从情调到情怀到胸怀

2016年6月29日

古村之友十分关心古村民宿的发展，为“2016中国民宿可持续发展大会暨海峡两岸民宿业界交流会”的协办单位。古村之友的创办人汤敏也在会上作了“古村民宿：从情调到情怀、到胸怀”主旨演讲。

很欣慰这么多同志一同加入到古村保护活化复兴的事业中来，看到越来越多的人以各自的方式来推动文化之根的留存，七年来我们致力于推动民间共同关注环保、文化的保护，以及社会共同参与家园建设的心愿，在渐渐丰满。

七年前，我刚毕业去到政府部门，想去践行和推广可持续城市，推广城市建设中环境保护、文化保护、绿道、海绵城市、人性化城市，城市发展的理论。但决策机制和民众的觉悟都不关注，我只能眼看着河流被固化、城市内涝、文化遗迹被推平、城市步行环境恶劣。

于是，我不断寻找志同道合的企业，去融入和感染，却悲痛地发现，覆巢之下，安有完卵？民众的认知不开，所有的设想都是泡影。中国社会需要绿色生活启蒙、文化保育启蒙、社会学启蒙。

从成都到杭州、到上海、到深圳，通过走向公众去开展演讲，通过自媒体去传播，通过学术论文、出版去普及和研究，通过论战和会议去试图改良行业，通过公益诉讼去捍卫和形成教化，通过组织建设去让更多人参与进来。这一切都只为民众有一个更精神、更健康、更自主的生活。

今天，中国来到了一个新的十字路口，经济的繁荣并没有很好地解决社会矛盾的频发。忽略社会和文化建设，高速发展经济，已经成为补足社会和文化短板的障碍，且积重难返。

社会创新、社会平衡、信仰回归成为了新的时代课题，但是它们的力量却又是如此之弱，以至于力不从心。

作为一个以古村保护为重，兼顾活化复兴的公益组织，古村之友深知保护是困难的。国家文保单位可以肆意拆除，近千年的祠堂可以因为盖一幢商品房而一夜强拆，我们不能袖手旁观。

保护意味着要像战士一样的勇敢，古村之友里有很大一批这样的同志，他们是孤独的，也是牺牲的，在一个右的时代，选择左的姿态，是为了回到中的平衡。试问又有多少人愿意吹胡子瞪眼？抛家舍业，其实大家是无奈的。

到了全面发展乡村的今天，过去城市化过程中的遗憾也终究成为了遗憾。在乡村发展的过程中，我们不能再眼睁睁看着文化和社会弱势的乡村落入建设噩梦。乡村是中华文化的精彩之处，把她毁了难以向列位祖宗交待。乡村也是社会问题的集中地，历史上乡村问题的妥善解决与否事关

社会长治久安，民族危难。我们不杞人忧天，但的确不能掉以轻心，历史周期率的警钟时刻在头顶高悬。

乡村发展迎来了千载难逢之机遇，但不得不警惕新地主阶级和乡村殖民的出现，当下农村社会孱弱如幼童，无意识也无能力，不能让乡村发展重新形成新的社会灾难。当下乡村的社会机制缺失和社会机构服务能力的弱小，让我们不得不为乡村发展造成更为深重的社会矛盾，感到担忧。

所以古村之友选择了以社会组织的方式参与到古村和乡村发展中来，培育和孵化古村社会组织来试图缓冲发展过程带来的社会冲击，也支持和孵化每个县形成一支古村的社会服务机构，让他们更好地服务好社会，平稳而健康的地发展下去。

很高兴有这么多关心古村和民宿的朋友一起相聚于此。或许有些人有社会意识，知道发展更要促进平衡；肯定也会有很多人会认为这是个人行为，对社会建设不以为然。

我相信大家所选的民宿地区一定是风景优美的、古宅漂亮的，可以想象生活在这里会是多么地充满情调。随着认识的深入，我们更要将情调升华到情怀、甚至升华到胸怀。要在惬意生活的同时，关照一下地方文化的传承，在自身获益的同时，公允地惠及到当地社会，甚至像历史上乡贤建立义庄一样，承担起这个地区的社会保障。

积善之家，必有余庆，社会需要正能量，也会正循环给正能量。

古村民宿从情调走向情怀、走向胸怀的办法有很多种，开启了视角，我相信大家的办法会有很多种。徐立新大哥的“老板娘文化”、台湾民宿里的“温良恭俭让”，就在传递这样的正知正觉，这也是我为什么不论多远也会过来聆听学习，这是对待乡村建设应有的人文和社会情怀。

我们可以在开民宿之时，把村里家族的家谱做一个学习和弘扬，也能够增加一些民宿的文化内涵。可以在经营利润的一部分给到当地助学养老，重塑地区的善意，得到村民们更大支持。可以重启地方文化节事，这些文化活动又可以助力到民宿经营。

没有文化的生活是乏味和躁动的，没有社会关怀的生活是不安全的，希望我们一起把乡村建设变得更有文化内涵，更有人情味，更有社会关怀。

古村里到底蕴含怎样的基因密码

2016年7月5日

古村之友于日前召开新闻发布会，系统介绍了2016年下半年的活动计划，如建立中国古村古镇事业联盟、举办2016中国古村之友跑古村节、开展中国古村与新乡村主题展、推出“古村帮”网络平台、启动“火苗计划”、延续古村救援热线等活动。

在发布会上，古村之友发起人汤敏作主题演讲，强调古村的价值和保护古村的重要。以下呈上是次演讲文稿，供不在场的朋友们参考传阅，亦为抛砖引玉，助力古村保护和活化。

历史的车轮又把我们的目光聚焦到了中国乡村这一片蕴含中国文化精粹和社会智慧的土地。

在过去，乡村总是一片难以揣摩和驾驭的土地，有智慧、有积弊、有风险、有想象。历朝历代都有人像密室寻宝一样，进入这片土地，希望有一番作为，却往往不幸为“暗器”所伤。也有不死心的，再次进去，可也只是再次证明这一片土地的难以把控。时代在变，但剧情总是相似的。

直至今日，乡村仍令人向往。我们为之吸引，想去探索过去那些剧情

里的奥秘，找到秘密的答案，以更好地进入乡村。

我们必须问：乡村里除了土地、资源、人口、美景这些让人向往的现实诱惑外，她内在的基因密码是什么？

中华文化一半以上在乡村，乡村的文化一半以上在古村。所以古村之友从古村出发，更大的外延在文化传承，以及文化传承过程中形成的历史敬畏、土地敬畏、信仰敬畏。敬畏在这个改天换地的时代，显得多么的重要。

古村的文化里到底含有哪些珍宝？

古村和祠堂是家族精神和史诗的活态陈列馆，一代代先辈用人生的探索积淀出家族的智慧 and 规避风险的经验，成为后世前进里的准绳和文化基因，也正是这些文化基因构成一代代优秀子嗣的能量源。有古村、有宗祠、有家谱的家族，往往能维持着较强的家庭纽带，重视文教，持续养育着大批人才。用现在时兴的说法，古村是最大的创客基地，支持它成为创客基地的原因不仅是资金、技术、人脉，更重要的是精神的引导，祖上榜样的激励。这都是高级别的人才孵化器。

古村里形成的文化还是一方地区良好风气的镇守者。有了古村里弘扬的温良恭俭让、礼义廉耻、清正廉洁，这样地区里的坏份子会多些忌惮，这样地区走出的人群会多一些底线，这是野蛮的市场丛林法则里缺失的精神，也是医治腐败、精致利己、冷漠麻木的良药，丢了这个，很难想象当前迷失的社会精神怎么走出困境。

古村的文化审美是相对高级的。这些文化的载体有字画、雕刻、楹联等方式，而比这些文化形式的物质价值更为重要的，是其中的文化象征意义。通过这些载体，古村传递着友善、祝福、激励等积极信息。哪怕是村口最朴实无华、曾经被定义为封建迷信的一座土地坛，难道不也是在传递着人民群众对一方水土最为朴实的敬意和感恩？反观当前的建设，充斥着粗糙、功利、拜金，难以看到任何的文化象征与隐喻。

这些正是古村里的文化基因，她们是中华民族能够再度文化复兴，改善现有生活平淡乏味的源泉，他们从审美的层次而言是高级的，是应该被珍视和尊重的，所以古村之友要倾尽全力去保护他们。我不敢想他们消失后，每一片土地重归蛮荒，这片土地上的人民该如何自处，百年之后又魂归何处。

古村事业里的另一个重要的基因密码是她的社会治理功能。一方面古村或祠堂作为一片土地里的精神高地，天然形成了社会教化的场所，人们以朝圣的心态去敬畏和感恩他们，在潜移默化地教化一方人民虔诚向上，更为突出的是那些拥有类似义庄和善堂一样的社会服务机构，这正是维护一方社会长治久安的根源，也是当下公益创新里最为缺失的地方社会公益与社会治理。拆了宝贝、又试图重新建构新的规则，即便能重建，又是何等浪费和愚蠢，为何不能以传承更新之心态去挖掘和留存这些社会设计。

古村的形成是家族合力集资而成的，反映了古村血缘上的社会参与机制。今天古村保护、活化、复兴事业更体现了社会全面参与的训练，数

十万座的古村得以全面发展，离不开社会的公共参与。我们很难想象，还有哪个社会话题能像古村一样，可以调集起全社会共同参与的愿望，让官员、企业家、文青、学者、普通民众、甚至目不识丁的村民，都对古村事业表现出极大的热情。

对于古村事业而言，比结果重要的是，这个过程中形成社会公共参与的训练，民众在这一话题上完成新时代的社会学启蒙，懂得合作、懂得责任意识、懂得参与权和发展权的保护。只有当中国的民众完成现代社会学的启蒙，中国社会才能步入现代化社会的行列，这是历史的需要和机会。如果古村被粗暴的拆除或者被单一社会力量包办，中国社会得不到公共参与的训练，将是难以想象的可怕，也恐将导致中国社会历史周期率的可怕魔咒时刻高悬。

虽然，古村只是一个小小的空间载体，但是他所蕴含的文化复兴和社会教化与参与，是意义深远的，是远大于发展获益的。不仅要发展，更要文化复兴和社会平衡，这就是我所理解古村里蕴含的基因密码。

为了保护这些基因密码能够尽可能多的传承下来，古村之友从全方位、轻重有别地想着办法：

为了能够有力量有主导的保护古村，我们建立了全国救援通道、整合资源启动公益诉讼。

为了让各地古村全面受惠和保全，我们全力推动组织建设，以给每一个县建立一支古村之友志愿者组织为目标，也就有了古村火苗计划。

为了能让古村享受互联网带来的普惠和共享，我们启动了古村帮计划，尽可能让每一座古村和古宅消除信息落差，找到她的真命天子。

为了能让古村有更多新鲜的血液和知识青年推动产业发展，我们启动了古村创客计划、古村货郎和古村创客基地。

为了能让古村变得更加朝气和亲民，我们将时尚健康的跑步带入古村，也就有了跑古村节和古村约跑。

为了古村能全面享受社会福利和公益慈善的资源，我们启动了古村一对一帮扶、古村公益修缮、古村公益出版，等等。

古村之事业是一个复杂的系统，也正是因为其复杂而更显魅力和内涵，也正是因为其复杂，才有这么多志同道合者一同参与其中。我的预想是古村事业最起码是30年的工程，未尽之使命有太长的路要走，让我信心满满的是，这么多人一起参与进来了，就不怕事业不成，工作繁重。

也正是这样的原因，让古村之友以事业生态系统的方式来推动这一项工程，以社会价值和精神纽带来链接最广泛的力量，她超越了单一的公益，单一的产业，单一的行政，过程中还会有怎样的创新，我不曾知道，静静地享受古村事业给我们带来的惊喜和创意。

我总是想，不是我们在帮古村，而是古村在帮我们，让我们有机会全民共同为一件事业而凝聚，让我们学会参与和协作，让我们重新找回义利并重的传统智慧，让社会更大范围里重新点燃良善，让社会因公共参与而

走向平衡，也一定能逃过历史周期率的魔咒。我们又有何理由不感恩和善待古村呢。

今天特别感谢来到这里的全国各地的朋友、媒体、志愿者、联动的社会各界力量，这是我们共同的事业，我们每个人都不应缺席。最后，我用一句我们常说的话来结尾：古村的活化，本质是推动人的活化，善莫大焉。

社会组织视角下的古村落保护、活化、复兴之路——以古村之友为例

2016年7月1日 作者：汤敏 郑捷 刘嘉琪

摘要：随着中国的城镇化进程发展至今，城乡失衡愈演愈烈，古村的命运也岌岌可危。如果说富有特色的乡土建筑倒塌尚可重建，古村落作为文化载体的灭失、文化传承的断裂则是无法挽回的灾难。因此古村保护活化事业已然超出了任何专业的解读视角，应回到社会、民族、文明的高度去理解当前古村危难的意义，古村之友尝试通过建设社会组织、广泛动员社会力量，联合多方共同构建事业生态共同体的方式，召集各方一同保留住最广大的古村及其所承载的优秀文化，重建古村信任机制。古村之友在这一事业中探索出可能的路径。前路尚长，不敢有定论，阶段性成果共享之。

关键词：古村；文化保育；社会组织；活化；复兴

文章编号：1002-8439 (2016) 07-0054-04 中图分类号：G127 文献标识码：A

The Path to Preservation, Revitalization, and Renaissance of Old

Villages from the Perspective of Social Organizations: A Case Study of the Friends of Old Villages

TANG Min, ZHENG Jie, LIU Jiaqi

[Abstract] During the process of urbanization, China has lost the balance between urban and rural area, old villages have to face an unforeseeable and destructive future. Even if a characteristic rural architecture could be rebuilt after falling down, the vanished identity as a cultural carrier of old villages, as well as the disconnection of old village from cultural inheritance, are damages that could not be restored. Hence, reservation and revitalization of old villages have surpassed perspectives of any profession, urging us to interpret the significance of why old villages are in danger from viewpoint of society, nations, and civilizations. The Friends of Old Village tries to utilize construction of organization and social forces, and encourage people from diverse background to participate in a work, that is to build an organic community aiming at saving the gigantic amount of old villages and excellent culture embedded in it, together with reconstruction of trust mechanism and platform of public consultancy in old villages. The Friends of Old Villages is looking for a path that may help us complete the work. While the path is still long and probably winding, we are here to share some achievements at this stage.

[Keywords] old villages; cultural conservation; social organization;

reservation; revitalization

1 古村之于中华民族的意义

1.1 古村落是中华文明珍宝的最大活态传承地

在谈及对传统文化的态度时，人们常说的一句话是“取其精华，去其糟粕”。但在操作现实中，我们还来不及去分类，去甄别何为精华、何为糟粕，就把他们一股脑儿地抛弃了。不管其中哪些是糟粕，哪些是精华，只因为他们是传统的，就因现代化的理由就可以取代。

这就是当前的总体现状，笔者在未进入古村之前，无法体会标语化理解“取其精华，去其糟粕”的可怕影响，没经过体验和觉知的绝大多数传统文化就被教科书定义为糟粕，或者被放逐，塞到我们脑袋里最犄角旮旯的遗忘地带。比如我们说家谱是传统礼教的封建残留，雕梁画栋是士大夫或地主的腐坏生活，敬天法地拜山川是封建迷信，在我们未及亲身体验就被告知这样的结论，并且千万遍重复而深以为然。

此刻，我想来不禁后怕，如若我没能进入古村去体验糟粕和精华的差别，就按着灌输的定论信下去，或者随大家一样遗忘，可能我的人生在还未开步之时，就已深深地陷入了错信的罪孽。进入古村，这个活态的中华文明传承地，回归到人的切实需要才能去体验他们的价值。原来家谱是一部家族精华史，是一部家族励志史诗，又怎可以是封建残留一顶帽子就给扣死的。雕梁画栋寄予的是警世箴言，教导子孙行善积德、报效家国，又何只是士大夫和地主的腐坏生活。“敬天法地拜山川”告诫的是与自然的相

互尊重，走近自然获取给养的路径指引，又何来的封建迷信？

不知道这宝贵的财富还被多少人错认了或遗忘了，幸运的是，它们在最后一块阵地——古村落里孱弱地传承着。为了这些珍贵但被误读的传统文化，有何理由不保护古村落？

1.2 培养跻身世界人才之林的最大希望

试问，人才的完整内涵应该是怎样的？经历了“学好数理化，走遍天下都不怕”的技能崇拜，贯彻着“科技是第一生产力”的科技至上，我们却进入了发展中的方向迷茫，成就之后的心理失落。步兵冲锋太快，忘记领航的心灵旗帜还未跟上。

如何关照内心，如何培养起保障心灵健康的社会哲学，如何明白幸福为何物，又如何延续世代的智慧，让精神和物质都得以传承？这成了当下中国的难题、人才的难题。可是进入古村，你会发现一切都找到了答案。

数十代相传的古村，自然地讲述着一代代智慧、财产的传承和叠加。在不同历史时期和社会变革中，是何种智慧让古村历尽朝代而仍旧不衰，为国家不断地培育着进士、举人、状元、教授、科学家、政治家等等？这些都能从古村里找到答案。就是那一块块牌位、一页页家谱、一幅幅警世对联，构成了家族的励志传奇，一个家族的正能量、正循环就保留在古村的物质遗存中，并随时间饱满圆润。

1.3 古村是华夏文艺复兴立于世界的最佳发力点

华夏民族文艺复兴的号角在经济丰腴之后不可阻挡，没有文艺复兴的经济是没有灵魂的，是让人瞧不起的，是无头的苍蝇，也就是当下流行的说法是土豪、是暴发户，甚至是流氓强盗、贪官污吏。

可中华民族文艺复兴的土壤在哪里？在佛教参禅打坐？在权力美学九经九纬、左祖右社？还是在文玩古董雅致怡情？是它们吗？它们扛得住吗？

城市时代的文艺复兴有别于农村时代以高雅和小众为切入点的文艺复兴，是以大众生活美学和公共艺术为入口的现代文艺复兴。这也就是为什么笔者提出“古村是华夏文艺复兴立于世界的最佳发力点”的原因。进入古村，你就知道了。

古村可以说是一个生活美学与公共艺术的完美集合地，审美几乎融入到生活的每一个细节，从窗花到瓦片，从夜壶到澡盆，从庭院到屋脊，无不渗透着对美、对艺术的追求，这几乎是当下国人百年也无法企及的高度。所以，我们应该回望经济落后下的文艺强国，回望古村落作为曾经文艺强国的物质载体所蕴含的力量。

2 古村之于现代生活的意义

2.1 城乡平衡、全面小康的最可能入口

城市欠乡村一个愧疚甚至道歉，这已是大多数人的共识。而全面小康的重点更是乡村的小康：城镇总面积不到国土总面积 10%，除去大面积

的乡村，又能通过什么路径去实现小康？在众多乡村之中，实现小康的空间切入点又在哪里？

同样，进入古村，我们就找到了答案。数百万计的乡村中，近 20 万座的古村是其中的精华，承担起乡村复兴运动里的桥头堡职责，是大面积乡村发展的引擎。

古村里蕴含着优秀的文化典籍、史志传说、多元艺术、美食服饰的精华，具备了从旅游、文化创意、有机生活等多方面的复兴拉力，是绝大多数乡村所不可能具备的。所以实现乡村全面小康可以古村为引爆点，以点带面，前店后院的模式是行得通的。

2.2 当代人居理想生活的最可能范本

城市生活有它的缺陷，中国的城市生活更有其缺陷，甚至是令人绝望的痛点。粗糙、急躁且势利的中国城市发展逻辑，让它与自然、艺术、体验、文学都几乎没有关系，我们基本处在冰冷、粗糙、平淡、物欲的城市环境里，80%以上的新建筑将会被当作笑话和罪证无声控诉这个时代的齷齪。疲态已经越发突出，逃离城市成了越来越多人士的选择，给眼睛和心灵找一个舒适的地方。

民宿和发现美丽乡村的旅行兴盛，反映了社会对田园、自然、有机、绿色的向往，“礼失而求诸野”；古村几乎拥有治疗现代城市病的所有药方。历史悠长的古村包含着敬畏、谦卑、倾听、尊重、宽容、非暴力、自由、善良和爱等弥足珍贵的精神素质和普世价值。人类的“疾病”——战争、杀

戮、奴役、仇恨、孤独、自私、冷漠……都将在这里找到解药。

3 古村现状困难的根本原因

3.1 粗糙的当代公共审美，劣币驱逐良币

恐怕没有哪个时代会像这个时代一样糟蹋公共审美。或许我们家庭的内部装修可以尽心尽力地完美打造，可是我们的道路、建筑的外立面、公共空间，都充斥着快餐式的建设逻辑：没有人为公共审美尽责追求，物质回报和“多、快、好、省”主导着公共审美。当下 80%的新建城市和建筑，表现出的粗糙、言不由衷、虚伪表面的审美意识实在让人心痛。

而古村所呈现出的细致和对艺术及审美的追求，反倒成了快餐式审美眼光的绊脚石，成为经济利益最大化的牺牲品。所以古村在这样的时代背景下，总被主导社会的价值取向所抛弃。

3.2 误导将单向的物质生活理解为现代化

古村古宅里的居住现实是落后的，马桶、浴霸、空调、暖气都不曾属于有着数百年历史的古村。

现代化的物质生活似乎也会机械地判定：要现代的生活，就不能要古村和古宅。这样一种非黑即白的简单懒惰逻辑，足以让丰富多彩的古村复兴之路，停留在两个选择之间：要么自生自灭，要么拆掉重来。

可是经验告诉我们，古村古宅与现代融合的融入是有条件、有模式的，

选择非黑即白的思维习惯是在掩盖思维懒惰和行动功利。可谁又曾想过，古宅里四水归堂时那滴滴雨打芭蕉的意境？全流入管道的雨水让我们再无法体会天地的灵动，诗意和浪漫也就仅存在古老的诗歌里。我们需要生活的现代性，更需要生活的诗意和美。

3.3 自组织瓦解后的乡土社会已如一盘散沙

这个时代并不是没有先觉者，甚至绝大多数人已经觉知。但是如何把一个个觉知变成共识的行动，产生正面的效应，需要组织，有内生驱动同时有组织技能的行动才能形成力量。在古村这一事业上，没有大量乡土社会的自组织，古村全面保护活化基本就是一纸空谈。

当乡村自组织消失，人们习惯了行政驱动、利益驱动的组织方式，习惯了是否赚钱，是否可以等来政策支持的思想模式，乡村最珍贵最可爱的社区精神、自组织力量就消失了，也就给涣散、自利的乡村氛围提供土壤，这样的逻辑里乡村社会风气的恶性循环滋生。赌博、懒惰投机倒把成为风尚，勤劳、务实、良善被贴上受欺负老实人的标签。

在古村保护活化事业上，对大多数古村而言，等来外部资源是不现实的，他救不行之时得自救，得自我驱动、自我动员、自我激励，而古村里自组织能力的缺失让这些只能空想奢望。

4 古村保护活化的关键逻辑与策略

古村保护的出路在于活化，古村的活化，关键在于人的活化。

4.1 艰苦朴素、自力更生的全民总动员

古村保护活化事业，本质上是一项全民的社会改良行动，是中华民族继全民团结打败侵略者，建设统一祖国之后的又一民族使命。为中华民族文化保护传承和文艺复兴而再次团结，也只有一次次为社会、民族、祖国使命才能快速凝聚起来，才能是一个优秀的民族，值得尊重的民族。

在回应国家和民族使命的召唤时，我们不得以牺牲部分个人利益为代价，从个人的日常消费与物质生活中抽出部分精力，甚至全部精力响应古村事业的号召。在这个没有战争硝烟的年代，已不再需要抛头颅撒热血的牺牲精神，但物质生活的引导也让人们甚少谈及牺牲精神。让人们自我降低生活品质，以贡献至民族和时代使命，变得很难。

所以，我们要有效地应对古村保护活化的社会使命，得重新体会艰苦朴素、自力更生所呈现出的魅力。

4.2 为社会或古村公益养成仁爱绿色的行动习惯

我们既有“天下熙熙皆为利来、天下攘攘皆为利往”的功利主义格言，同时也有“计利当计天下利，求名得求万世名”的大名利观，而现实的悲哀是功利主义更符合人性的自利天性，放任市场的公共舆论则让大名利观只能存于故事中。

不得不痛心，新时代“朱门酒肉臭，路有冻死骨”的一面，是极尽浪费和铺张的消费主义，纵声炫富；而另一面是仅需一瓢之饮，就能解渴救命，

却无处化缘。生活和作风是比文字和语言更能体现出决心，因此需要公共舆论倡导着仁爱和绿色的生活新风，让他们成为新的时尚，反观我们如此大的公共舆论流量却不能为仁爱绿色做出应有的贡献，也是遗憾。

4.3 有意识地为古村培养本地民间正能量

在以效益为追求的运行逻辑下，项目的完结即为活动终止；而从社会力量发展的角度来说，短期的项目并不能为当地沉淀和孵化出一支能自我成长的本地化组织。此种逻辑，剥落掉了社会自组织繁育的机会，经济发展越快，项目越多，社会拖下的后腿反而越远。所以忽略社会组织建设的经济发展，既没有最大化地发挥投入效益，更为日后的发展留下隐患。

这些隐患在过去的城乡发展模式下已经表现得非常突出，新时代背景下的古村活化和乡村发展不能再忽略社会组织的繁荣与经济同步，否则或将出现不可估量的风险。

5 古村之友的古村镇事业生态共同体推进实践

古村落保护与发展的事业需要社会组织承担动员、组织、研发、公共参与的角色，但更需要构建合适的机制，调动拥有大量资源和资源撬动能力的政府和企业以更合理的方式参与。

目前，古村之友已开始联合多方力量，共同推进古村镇事业生态共同体。

在生态系统建设上，古村之友牵头成立了中国古村古镇事业联盟，联

合部分致力于古村古镇事业的学界、实业公司和资本机构等资源体，致力在公益、资源、智库、资本、运营、平台和人才培养、解决方案孵化方面，为古村和乡村事业提供可持续的，横向与纵深化的支持力量和产业化服务。

运用公益的力量，古村之友为古村提供保护和发展的支持平台。古村之友通过公益诉讼，打出古村保护的一记重拳，开出古村救援通道；通过“古村火苗计划”实施，帮助建设地方古村保护志愿者团队建设，用三年时间为全国培养 100 支注册的、成熟的古村志愿者团队；通过古村创客基地的建设和古村创客培养，打造一个涵盖公益、投资、文创、科技、文体、工程、项目包装的全环节孵化平台，实现古村活化与发展的社会效益和经济效益共赢，孵化一批古村创客、形成一套培训教材、组建一支讲师团队，并形成一套可广泛复制的模式，为城市和古村联动发展架设互通桥梁；通过发起全国老宅改造一对一帮扶计划，希望通过对古村落中老宅的改造，带动村子的整体活化，并为村子提供一个开放性的公共文化空间。

链接社会企业，古村之友引入资本的支持，搭建线上线下的资源共享和推广平台。在线上，古村之友与华堂古村古镇产业投资管理公司开发并运营了互联网服务工具“古村帮”，是一个基于移动互联网的古村之友志愿者与所有古村事业参与者的互联网服务工具与产业生态系统，依托古村众筹、老屋租赁及中国古村网等一系列的互联网工具和平台，致力成为古村乡村事业的志愿者、从业者、关注者和参与者的好帮手、好助手。在线下，中国古村之友联合深圳市土地房产交易中心、深圳市华堂古村古镇产业投资管理有限公司、深圳市中营都市设计研究院有限公司、天涯社区、

SMART 专委会，在中国土地展平台下首次联合举办主题为“进城 & 回乡”的中国古村与新乡村主题展，聚焦土地、金融与产业资源发展，着力于乡村和古村镇资源推广与整合。

通过造势，古村之友借助活动运营团体，举办“跑古村节”等大型节事激活古村，利用山水人文的吸引力，将人与产业带进村，并围绕大型节事设计一系列配套活动，如趣味跑、古村摄影展、古村美食节、招商推介会等，促使参与者对当地进行深入了解和挖掘，让各方参与者找到自己与古村的结合点，推介古村、匹配资源。

古村之友的宗旨是“众志成城，为民留根”，古村保护具有现实意义和迫切性，而古村保护的出路在于活化，古村活化的核心在于人的活化，以社会组织为核心的模式，能动员社会各界的力量，完成古村事业中公益、社会企业、商业的生态系统搭建。相信必有一天，能通过人的活化，促成古村社会结构重建，从而实现乡村精神信仰体系重建，那便是古村复兴成功到来之日。

乡村即珍宝——古村价值体系与古村事业综合发展观

2016年8月4日

8月3日晚，汤敏作为古村大会系列主题分享【古村说】的第五期嘉宾，与大家就“乡村价值体系”进行了深入探讨，以下是演讲原文。

开始之前，我觉得我应该要让大家了解一个更真实和全面的古村之友发起背景，不只是古村，它宏观背景中有社会学的知识，有公益在社会中的角色，我的向往和人生追求的方向——人格的光辉，这一些线路都在为这样的道路在选择，都在为这样的逻辑在推进。

待会儿大家也可以就大纲的几个方面和我进行一些讨论，并不限于古村。我之所以会在前年发起古村之友，当然也是因为在之前有了较长时间的公益经历以及对中国社会有一些理解。一个成熟的社会中不能没有公益。在一个成熟的社会中，必须要有政府，企业和社群组织三条战线的共同壮大，才能够去维护我们社会的长治久安，保障我们商业能够进行安全的经营和生产。

当然，从公益的角度，其实它是有很多种有趣和有效的做法的。我认

为公益是最大的商业，或者说公益孵化最大的商业。我不知道有多少人对这个事情有体会。从历史的发展、我们国家的发展来看，包括我们现在互联网的很多的企业像阿里巴巴和腾讯，其实他们一开始都是做公益的，通过公益最后获得了最大的商业或者孵化了最大的商业。在这个共享经济、信任经济和口碑经济的时代，是没有什么比公益更具有粘结性的。我觉得公益可能成为了这个时代最具全面团结、最具广泛团结、最具诸多认同、最能动员社会各方力量的最大的关键词，这个关键词并不像社交和电商那样显得那么没有温度，或者说相对趋于功利。公益这个词既富温度，也摒弃了功利很大的负面作用。所以我觉得不管是回归到社会经济，还是信任经济，本质上，公益就是在重塑这个时代的经济模式，并且也在重塑社会的组织形态和资源配置形态。目前我们能够逐渐感觉到这些模式和形态在发生着变化，很多人会说在过去的时代，公益要做起来是那么的艰苦。但是我一直有一个信念，就是在一件有意义的事件上，如果 99%的人都觉得太艰苦或者无法做到全身心的投入，那么所留下的 1%的机会，将会是最大的机会。

各行各业都有三种组织形态，包括政府组织形态、商业组织形态和社会组织的组织形态。过去说市场经济要在配给资源中起到决定性的作用，政府在配给资源和政策中有强势的主导作用。而日后，社会企业和社会组织创业将会有非常大的空间。我认为，甚至在不久的将来，社会的资源将以功德为配给的重要参考，也就是说以功德作为资源配给的决定性影响因素，这便是我认为这个时代如此需要公益的出现的的原因，的确，我们实在是太需要公益，且太需要社会组织的壮大了。我认为我们真的不缺有影响力、有才华、有智慧的政客，也不缺富有的财团，但是真的特别欠缺有

可持续能力、有运作能力、有社会活动能力、有思想能力，甚至有全面动员能力的公益家们，他们的存在将是我们社会重新回到平衡的必要且重要的元素。

很多人都说你在做公益，是否是为了在社会中显得多么高大上，或者多么有道德高地，但我其实真的不是这样想的。公益也许已经成为了有些人的宿命，或者是性格的救赎，这些人不太以名利作为价值判断的标准，那么他们的人生理想和人生价值要如何来实现呢？我觉得公益给出了这样一条人生道路。所以，公益是我们的安生立命之处。用这样的姿态和办法，不管它最终能孵化出多大的商业，也不管它能够推动怎样的平衡，我觉得这些与我们相关，但是也与我们并不那么相关，而唯一重要的，就是其中人格的存在。我总是在想，历史上留下的那些璀璨的名字，我们很多时候都已经不记得他曾经的功绩了，因为在某一时代背景下的功绩会随着历史的长河而逐渐变得没有价值，不论他做过多少建设，打过多少胜仗，收复过多少失地山河，到了我们这个时代再临故地，看见的不过是一片沙尘和黄土。但他们人性的光辉会留在历史长河当中，作为最好的教材以及最好的精神方向引导着世世代代的人前进。所以说得自私一点，我们做这件事情可能是为了对自我的人格进行修炼。我觉得自己很荣幸，做公益的人，与名利离得远一些，离人性的真善美更进一步。我们仿佛可以听见人性的脉搏，感受到人性最真实的一面，所以我们会 follow our hearts,去追寻内心的可能性。

我们很多时候都觉得挺无奈，这个时代怎么再没有传出那么美好的爱情？这个时代怎么又听不到那么诗意的人格和人生？当然，我特别希

望能有这样的故事和历程来感染这个时代、标记这个时代。但很多时候我们很难在这个时代中寻找它们，可能是因为观念和世俗和枷锁，让这些火种都熄灭了。病态的土壤让这片时代的土地很难再孕育出那样的人格和爱情，我觉得这是蛮可悲的事情。

所以我想要尽我们所能，用公益这样的姿态和手段，当然这也是我们的救赎，希望当我们要离开这个世界的时候，能够听到这个时代如同民国时期那般，有那么多可歌可泣的爱情故事，有那么多值得敬仰的人格，有那么多浪漫的诗篇，有林徽因、梁思成、徐志摩、金岳霖，他们那样错综复杂但又值得歌颂的事情。如果这个时代能够变成这样，我就会对我们所生活的这个时代感到并不那么懊恼了，并且觉得这个时代还会是一个值得纪念的时代。我不知道我们还需要花多长时间来重新铺上好的土壤，但是我希望至少当我们离开这个世界的时候，我们可以看到它们的出现。我觉得成功不必在我，但功力必不唐捐。我希望，即便在我老去的时候，我能够听得到，也能够看得见它们，能够因此而润湿眼眶，心可以再变得柔软，心可以重新被激化。

前面花了很长时间给大家说了很多古村外部的事情，让大家了解到我是个好像不靠谱的村长，了解到我还是一个略带有文人多愁善感特质的村长，但这的确是我内心深处的东西，也是我在公益路上在人格路上所追求的根本。下面我将回到我的主题，一个是五重价值体系，另一个是古村的综合发展观。

下面要讲古村跟它发展观的七个方面，每个方面我们目前其实都有

一些创新打法和基本的落地。今天我给大家讲的这些方面我们都做出了一些推动，尤其是用互联网、社会公益和社会创新的手法，在公益界里，我们用公益界资源、公益创投，帮普普通通的老百姓找钱、找资源。一起来把这个事情做起来。

古村的社会改良观

新乡贤阶层培育过程中的社会结构改良

第一点，我特别想说的是古村这个话题的全面社会动员性，即它所起到的社会改良的作用。我想乡村能够发展并且发展起来是一件值得欣慰和期待的事情，但我特别担心乡村的发展会带来新的地主阶级和新的乡村殖民者，这会让整个乡土社会又重新回到了历史上封建时代的利益格局和士绅格局，我们之所以在历史上长期受困于此的原因也在这里。所以，当古村和乡村发展出现机会可以让乡村的人民和老百姓拥有参与权、责任权的时候，我们就不能剥夺了他们的成长机会，也就是说我们需要有一群新的乡村的领导阶级，由这些领导阶级来带领我们的乡村变得平衡，而且这些领导阶级不全都是资金方，不全是政府阶层，我把他称为新乡贤。我们希望看到一个个带有公益社会贤能属性的新乡贤成长起来，并且最终成为乡村的连接器、平衡器。

这也是我觉得为什么在这个时代，国务院会号召大众创新万众创业，而大众创新万众创业在乡村领域内容的表达很可能就是乡村的新一代的返乡青年和乡村贤达人士的自主创业，通过他们自主创业来带动村民生活条件的改善，而不是通过简单的资本逻辑，也不是圈跑马圈地的逻辑。

所以，如果从社会改良的角度，毫无疑问，古村之友将会牢牢抓住新乡贤这一方面。我们将通过我们在公益领域中的经验和知识、行业的资源和平台，让更多的人变成新乡贤，让一个个新乡贤主体成为乡村发展中的最具有领导力，并掌握资源调配和决定资源配置方向的人群，通过他们来改善我们乡村社会自古以来“不患寡但患不均”的思想。因为一旦乡村的社会关系和社会结构不能得到重视，我认为留给我们这个民族的可能就是历史周期律的模仿与重复。

我在去年把古村之友组建起来后，就共同发起了中国古村大会，发起中国古村镇大会的原因，就是希望有一个全面的平台可以把这些社会理想通过跨界的方式，以超出我们专业，超出我们古村镇旅游、建筑、遗产等角度，去思考深层社会价值和社会需要，这是乡村的激励。如果忽略掉这一部分，留给社会的将会是无穷尽的灾难。我不希望大家只追求乡村的美好和情怀，而忘了我们还有一份乡村的社会责任。

我多么希望参与这场分享会的朋友们，在做乡村支持的时候，能够有一个社会学的视角，能成立新乡贤。如果大家能参与我们，一起来做公益，我会特别感动，而且我也特别欢迎。因为公益学是一个专业，它并不只需要有公益之心，还需要更多的人来投入。如果有朋友愿意进入公益以及乡村社会企业等这些领域来操作的话，古村之友愿意提供自身的经验、资金、资源等去协助到大家。

当然，另外一些朋友如果有意在乡村做投资，做民宿，我也希望大家要有新乡贤的意识，要有社会结构改良的意识，一定要带动乡村社会的结

构改良，而不仅限于情怀情调。我们一定要从情怀情调走向胸怀。如果缺乏了这个部分，我会特别担心。每隔两三百年中国社会就面临一次历史周期性的农民群众暴动，农民群众的不满和抗议最后会造成这个社会的巨大波动。我希望这样的惨痛历史经历不至于在当前的这个时代重演。

到此处不得不说，我每次都会把社会改良的问题说得特别重，因为虽然我们的互联网带领整个中国社会发展的速度非常快，我们资金的充裕度也足够高，但这也恰恰可能是我们倾覆到来的加速剂，甚至对于中国乡土社会改良的窗口期还有多长，我当时也不敢特别乐观地估计。如果出现新的地主阶级和新的乡村殖民者冲击我们的乡村的时候，所谓的劫富济贫，所谓的打土豪分田地都会接踵而至，至少将会有很多乡村的恶劣暴恐事件、冲突事件频繁发生。而这些群体的到来会像瘟疫一样，一旦滋生就会快速地蔓延开去。所以，我认为这个问题怎么强调都不为过，我们一定要如履薄冰。我希望想去支持乡村的朋友们，要么就跟我们一起来投身做公益，要么就要心怀一颗公益之心进入到乡村。

古村文化复兴观

民间文化信仰重塑与全民文化生活

文化方面，在过去提起民间文化信仰，比如祭祖、求神拜佛、赶庙会、节日庆祝等，大家或多或少都会有认知和积累。但是我觉得此刻我们更需要把它从我们零散的记忆和认知中提炼出来谈，因为我们的乡村此时太需要系统化的民间文化信仰的建设了。新城镇化的发展很大程度上与民间文化信仰之间是有矛盾的，而正在被城镇化冲击的民间文化信仰，

恰又逢当下信仰涣散的现实局面，民间文化信仰遭受到了两次冲击，乡村文化信仰所呈现的社会稳定价值和人民群众文化繁荣价值都在加速衰退。民间的文化基因和政府主流的文化基因本质上是两条不同的思维逻辑。现在我看到很多地区的乡村都有自己的文化表达形式，有些地方爱唱山歌，有些地方爱作诗歌，有些喜欢做元曲，有些地区乡村热衷于修建宗祠，有些则是修家谱、赶庙会等等。这些其实都成为了乡村民间生活中，用以传递他们的伦理、精神，哪怕仅用来打发时间的最有效的办法。

如果这些都消失了，我们可以这样去思考：将现在的城市文化生活和形态与古村当中的文化形态相比，二者其实相去甚远。古村当中仍以祠堂为文化的精神高地，以家谱为史志来励志以及传承文化，以祖训和诗词匾额、雕刻作为高级的文化表达形式来传递精神的价值观。但是在当下的城市生活当中，我们其实难以了解我们城市的精神高地在何处，城市精神究竟是什么，城市文化的隐喻力量通过什么来表达，直观所见的公共空间又蕴涵了哪些文化的隐喻？但在任何一个有历史的村落当中都能找到这些信仰和精神高地，包括史志传说、文化典籍、祖训诗词和具有极强的文化隐喻和导向作用的艺术作品，它们的存在正是乡村文化繁荣和文化信仰稳定很大的要素，它们应当成为未来文化旅游、文化产业、文化活动中的重要价值。所以，我们古村之友在复兴，包括乡村的新庙会、春节、狂欢节，帮助村民修家谱、修祠堂等等，目的就在于通过文化信仰的重塑来带动乡村的发展，而不只运用我们所看到的实体的、变现率更快、现金流更好的操作办法。我们要看到这些民间文化信仰所积淀下来的宝贝，它不仅仅只是我们所赞成或用来观察的宝贝，它是可以被演化成新的市场效应社会效应的方法。如果大家愿意的话，我们可以来做中国庙会的

第一品牌，也可以一起来做一个中国的乡村狂欢节，让我们整个乡村都热烈起来，让民间的文化信仰都得到表彰和弘扬，我想这是我们该做的。

古村现代科技观

互联网公益和大众创业的手段

这个时代的变化实在是太快了，这是一种进步，但同时也带来非常大的破坏。这就意味着我们传统的生产力和观念将面临着巨大挑战，尤其是现代的公益制度、社会创新以及互联网所带来的生产力的释放。甚至很多在三十到四十岁左右的人都已经被观念阻碍了，这让我们面临着极其困难的观念与认识的普及。

很多人很难想象在这个时代，当你想去支持乡村或者自己创业的时候，会有人愿意先给你资金。很多网站，例如众筹网、点赞网、开始众筹等可以帮助大家在拥有想法以后能很好地去实现自身的梦想，更有甚者，像 99 公益，只要你愿意去创业，就会无偿地给你一笔钱，公益能够去帮助这样一群人。但即便我们拥有技术领先性和社会创新，社会公益所带来的福利，同时告诉我们的乡村，你们的宝贝将不会在这个时代被遗忘，他们也依旧不会相信，他们被阻拦在新的科技和观念的门槛之外。尤其是一大群具有主导力的政府或者主导者们会更愿意去相信传统模式，就是一定要有人赚了很多钱，才会愿意来投资，他们不相信这个互联网带来的去中心化和共享经济，不相信有人会愿意主动去帮助他们，不相信会有人说：“我来帮你找钱，大概几十万，你把房子修好后我们就会离开了。”很多人都不愿意去接受，也不太愿意去认知这件事情。事实上它已经发生了，社

会公益的力量，互联网所带来的共享经济、信任经济的到来，资源与资源之间的互助，使我们今天的社会逻辑不再建立在纯粹以经济货币为建构体系的运作之上。我们来到了一个社会资源带来红利，信任带来红利，口碑带来生产力的时代，它不再是一个拼土豪的时代，而是一个拥有浪漫的科技环境并且中华民族闻所未闻的时代。我们每个人只要有了梦想，就会有人来帮助你。有人会无偿地把自己的钱拿出来做有社会价值的事情，他们愿意为社会价值投资，愿意为一个个新乡贤投资。

所以，我们想要让新乡贤变得更有生产力，让新乡贤生活的更好，因而我们愿意去帮助他们。在这个领域其实我们古村之友已经做了不少事情，我们和腾讯、众筹网，包括我们内部所形成的资源都在无偿和有效地去协助例如修家谱、修祠堂、培养创客、激活古村等等这些事情。我们想要让更多的人参与进来，相信这个时代的科技所带来的良善的表达，好人就一定有好报。我们希望有更多的人能够去使用这些工具，而我们也愿意无偿地做好服务。

古村宗族团结观

修缮祠堂家谱与古村文化高地的复兴

关于宗族，我前面谈到要用社会科技的手段去帮助他们。如果有更多的人愿意来找我们，我们也会尽最大的努力，用尽可能多的资源帮助大家。下面要谈宗族的团结。对于古村来说，它的内生构成就是一个或者几个宗族。我们外在力量的帮助是一部分，而其自身的宗族团聚，则显得尤为重要。尤其不能出现我们外在部分在不断地提供帮助，但内在却是冷冰冰的

情况。这样的操作实际上是非常无效的，并且对宗族的内部也会是很大的伤害。

要怎样来团结宗族呢？通常大家会选择编家谱、修祠堂、搞聚会等，甚至成立宗族的基金会来团结宗族。对于宗族团结，古村之友通常起打火石的作用，通过点火，点起一个家族去修家谱的愿望。如果你愿意修家谱，古村会为你筹措一部分钱，然后你通过内部动员去筹集另一部分钱。其实每个家族都是很有力量的，只是在过去 30 年间很多大家族都分成了小家，并且各家都在盘算着自家为什么挣钱少，隔壁家为什么挣钱多的原因，而后乡村和宗族内部的距离变得越来越大，但实际上如果团结起来就可以做很多事情。我们古村之友就在点燃这把火。譬如我们会去说：“赶快修好你们的祠堂吧，我们愿意帮你出一部分钱，你为什么不修呢？”然后中途就有人出来牵头，号召大家一起来做。这样凝聚力就会渐渐的出来，爱护文化的力量就会出来，他们自身团结的力量也会出来。宗族未来的团结与合作，是需要有人去点火的，这就是我的观点，也是我们古村之友正在推动的事情。

古村良性旅游观

古村旅游的全局意义和责任

不得不说，乡村旅游是一个热门话题。我早些年从事的工作与旅游有很大的关联，我做过旅游的咨询，也在王志刚工作室做过策划等等。不可否认，旅游其实已经成为古村发展的重要引擎。但是我们应该如何来运用好这个引擎？乡村或古村旅游到底应该看什么？好山、好水、好空气、好

建筑其实只是原始。从目前的大众消费观念来看，很多人会觉得我们去乡村是为了掠奇，看风景的。但我认为，最深刻的乡村价值应当是民众经历社会改良之后那一双双眼睛里传递出的良善以及温暖，和民间文化信仰重塑后他们内心那份祥和的文化表达，这也是我们当下除了颜值之外，最气质的追求。有句古话：“礼失寻于诸野”，城市文明给人们带来了诸如冷漠、猜忌、乏味枯燥、焦虑等一系列来源于城市病的心里问题，而乡村就是这些心理问题的解决场所。

回到乡村，当你看到一个老人的生活状态，看到一个乡村社会结构的长治久安，你会悟到人生的真谛。这种背景下的乡村旅游，不是纯粹意义上的旅游，反而更像是去朝圣。我们到乡村去解决内心的污垢，去释放内心的压力，去重新寻找信仰，去感知人的温度。我认为这才是一个乡村未来应该带给我们的内容，而不仅仅是情调或是好山好水。我希望它要有更深层次的让人心灵得到保健的作用。同时，相比于旅游要实现这样的特性，就要讲究人格化。我觉得人格化似乎已经成为了当前经济社会中任何产品都应当包含的重要特征。未来，哪怕是一个牙膏，一个梳子，都要体现出它的人格魅力。而人格化特征的产品就是要跟人对应，而不是跟资金和技术相对应。现在，民宿等产品具有想象力，但酒店、精品客栈则变得标准化，缺少人格特征，缺失人格化属性。

那么未来的产品应当如何来凸显他的人格化呢？实际上，我们希望让有性格特征或者有情怀的人，能重新掌握资本，并且有机发展，这也是古村为什么要推动乡贤发展的原因。我们需要一个具有人格特征的个体，来丰富古村旅游的产品。不用行政化干预或者过度商业化的产品，而是用

足够人格化的产品来丰富、提炼古村旅游的精髓。

古村的公益动员观

古村本土的公益制度与宗族的社会动员

在古村社会的发展当中，公益制度其实非常有魅力。不知道有多少人了解过义庄、善堂、以及现在的公益基金会。在古村内部建设公益制度，可以很好的消除村民之间的戾气、与外界的隔阂和矛盾。公益制度的建立，有助于整个社会和谐局面的形成。古村之友有这样的尝试，在一个古村当中建立了一个小型的公益制度，通过这个小公益基金制度，让老人、儿童、残疾人感受到温暖，如果这个温暖能让整个社区被融化，那么最后这个古村之中的年轻人，乡贤和企业家们都会被动员起来。

所以公益有特别大的魅力，它在活化社会关系、动员社会群众共同参与建设、相互支持方面有非常大的效用。在很多地区和三四线城市，其实古村大多无人问津，没有多少人会来投资古村。有人总想着等政府部门来支持，等政府部门来拨款，但是政府的钱其实也不够花。你家的祠堂被拆了，如果你自己都不心疼，那么没有人会愿意来推动你的发展。这个时候，我们要依靠宗族自身的力量，需要内部有人来牵头，建立一系列的公益制度。通过先做善事来活化社会功能的关系，把未来对大家的信任汇集成资金，最终共同来做一件大事。这种方法是行得通的，我们有过这样的案例，中国历史上也有很多优秀的范例。

我们也特别推崇基于本土的公益制度的设计和安排，由本土来完成地区的服务，然后外面的资源跟他们形成合作的方式，公益在内外联动起

来，能让其内生活力，和社会动员，以及社区营造等这些工作得到有效的开展。这个工作其实都是特别好操作的，我们自己也在执行。公益制能形成全面的社会动员，其实是非常大的宝贝。我们很多人去投资、搞民宿等等，把老百姓调动起来，然后做一些有效的小的公益项目，花钱不多，就能把整个社会的活跃度都调动起来，未来也会有更大的空间发展。在利益的安排上要全面照顾到发展权，要与老百姓共享。要完成这样的设计其实并不难，但是我们要有这个视角。以上我简单地说了本土的公益制度，社会动员的确是个宝贝，它的力量非常大，很多非常好的案例都是通过社会动员来完成的。

古村风貌协调观

古村建筑与环境的综合协调

为什么把建筑放在最后讲？因为不管从建筑专业度还是环境专业度来看，我并不认为它对推动古村的活化保护具有决定性意义，所以我把它放在了最后。但是目前在整个领域当中，大家会把建筑、古建、规划设计，放在最前面来做，而目前我们古村落所管辖的具体的行政范围也在这个投资上。

近期，我接了好几个案例，也看到了一些由古建筑的改善所带来的引爆，当然这可能只是凤毛麟角，很多人家老房子的改善起不到一个示范作用。因为很多时候示范要靠强大的行政资源和媒体的包装，来推动它的示范效果。大多数古村的改善都起不到一个示范作用，就像大家都要吃饭，你吃萝卜他吃土豆一样，很平常。只是个别的古村与众不同，它有足够大

资源去进行整体修缮，所以成为了示范，不过这个可遇不可求。但是对其他普通的古建和古村落的修缮中，应当要去掌握的最基本原则就是，不要一味去破坏历史记忆，也别食古不化，所有的老房都要一五一十的留存着。

我觉得冲突和对比所形成的美感其实比单一风格一以贯之更具有戏剧的张力，有更大的美的效果。我觉得一座老房当中如果有两块玻璃墙未必不可以，一座老房中有一些出挑的创新也未必不可以，但这种突破要通过比例和尺度来协调好，就好像我们穿衣服打领带，领带的颜色和总体的色调也许不太一样，它们未见得一定要全面统一和协调，局部的跳跃，我觉得会有画龙点睛和万绿丛中一点红的作用。但很多朋友可能不太认同这个，从文学角度来讲，我们其实很害怕食古不化，或者是本应该年轻活跃的东西做的过分老成。

至于其他的乡村风貌的协调，我相信大部分人有基本的常识，例如不除去野生花草，不种植园林苗木，字画不用机器去刻等等，但凡有点文化和品位的人都是能把握的。但是我们也看到很多人附庸风雅，做的挺让人难堪。但是也没有办法，在历史的进程当中有阶段性，总有一些人在这个过程当中会制造出一些笑话，这些笑话可能给一个优美的古村带来了羞辱。但是在总体的价值观和舆论的导向下，关于建筑和环境的协调方面已经有很大的突破。

我觉得大家之所以愿意来听我从一个公益人的角度来唠叨的原因，是公益人对社会的价值，或者公益它所体现出来的，与人性原点的更靠近，对诗意的浪漫追求等这些共同的特征。另一方面，公益在当下这个社会，

有很强的新的社会组织形态的形成，包括资源本身在我们手里的动用，所形成的人力资源等等，我认为都是对古村过去运行逻辑的一个重要的补充。

不管是从行政逻辑还是从商业逻辑，我知道在大量的古村当中都是行不通的。而实际上公益的逻辑、社会资源的逻辑和社会互助的逻辑，是行得通的。所以我特别愿意把公益界的一些手法，包括99配捐、99公益日、众筹网，包括修祠堂、修家谱，包括怎么来做好社会动员等的这些技法，都告诉大家来用在古村当中，甚至可以将大家在商业里需要重大投入的空白弥补起来。

公益人不再是像大家过去想的那样，是无效的、瞎闹的、哭穷的，哭丧着脸的一群人。其实我们并非单纯追求美好的生活，诗意的生活，我们追求得更加透彻。所以我也希望更多的人能够加入到我们的行列中来，我们还可以做很多事情，不管是搞组织建设，也只有这样的办法，让古村之友有信心来解决全局，在古村保护和活化问题中能够占主导，社会组织也能够主导这个局面。

社会组织能够为大家筹钱，能够一个一个点地进行全面的活化，能够动员人民群众的力量去一起去做，并不一定要去指望有限的权力和行政资金，尤其是广大的三四线城市的古村落，我觉得我们能够做得到，而且我们也已经做到了不少。有了这些超脱出行政和商业之外的运作方法，才能让我们可以从容地去追求它背后的社会意义和文化意义。把古村的价值发扬得更高，发展到更具有灵魂的高度和精神的感召力。我觉得这种模

式给了古村实现价值的一种方法。

最后还是那句话，一切的传播和分享都是为了寻找志同道合者，希望更多的人都会成为公益战线一员，或者关心公益战线的一员，我们也会让大家体会到公益的带来的魅力，让商业和行政不能解决的问题，在公益这里得到很好的解决。我今天为大家的分享就到这里。

大数据公益与新乡贤工程推动民间文化复兴

2017年8月30日

如何重塑凝聚力

中国目前这么多问题的出现，是因为我们凝聚力缺失，如果我们要回望一下，共产党、党和国家带领我们走向新中国，其实大家核心的要素就是，我们在那个时刻找到了凝聚力，找到了同仇敌忾，找到了这个去推倒几座大山的凝聚力。

而在这个时代，我们如何重塑凝聚力？凝聚力始终是我们复兴文化的抓手，我们怎么来找到这些凝聚力？

民间文化是我们找到这个凝聚力的帮手。我给大家举几个例子，我们不举远的，我们举我们身边的台湾。台湾在我们大陆文化大革命期间，台湾的同胞们在搞中华文艺复兴，在同步地复兴我们的文化。

再看日本，它的文化比我们相对晚一些，所以它的这个现代化进程实际上比我们要更容易一点。复兴文化实际上会成为我们综合竞争力的一个巨大的机会和突破，以复兴文化来重塑凝聚力，以复兴文化来重新

形成我们的自信，以复兴文化来重新构建新时期的公共精神和伦理，这是我们干这件事情的核心目的。而古村是承载这些文化的一个最为集中的载体。

古村是承载民间文化的一个最为集中的载体，古村之友应运而生

中国社会实际上是一个乡土文明的社会，所以乡土文明当中的文化集中的重要载体是什么呢？是古村落。所以我们选择了古村落这个载体为直观的切入口，它背后要撬动的东西是民间文化。

我大概是在 2014 年 11 月份的时候发起了古村之友这个平台，为什么是以公益的形式来发起的？其实文化建设客观地说就是一件公益行为，大家如果知道过去大家写家谱、写祖训，或者修路搭桥，本质上是一个公益行为。这是由他们来主导、动员了所有的、几乎所有的族人一起来干一件对这个家族有长久意义的公益行为。

当然，还有一个是，中国社会走到今天，我们需要强大的公益组织，这是一个社会发展不争的事实，一个和谐平稳的社会需要政府、需要市场、需要 NGO 组织、需要第三方的社会组织。这个，我们这个民族是一个非常有智慧的、有创造性的民族，每隔两三百年，咱们都能在科技和商业上顶到全球第一，没有任何问题。从唐宋元明清到现在，当然现在才是第二，但是我们有一个极其愚蠢的社会制度，就是每隔两三百年，咱们都要把自己给消灭一波，所以，比我们创造财富和科技更大的伤害是我们的文化中解决社会问题的，可以说是脑残，这样的一种行为造成的破坏性更大一些。

在这个时代，客观地说我们还没有走出历史周期律，当年黄炎培问毛主席，说历史的大潮“其兴也勃焉，其亡也忽焉。你觉得你怎么有这个信心能够让政权更好地走下去”，实际上这个问题一直叩问在我们头顶，我们的经济繁荣能不能稳住我们社会这艘大船不出问题，所以我用社会改良的办法、公益的办法来尝试做这么一次，我觉得也是一次试验。

如果这试验成功了，我个人认为还是对我们这个民族会有一些价值，就是我们能不能挡得住历史周期律再次侵袭我们这个民族，我们这个民族能不能走出一条通过和平推动社会进步的方式去逃离我们因为社会阶层固化、因为贫富差距极大加剧，因为富人，因为官商极其强烈的这种资源优势 and 权力优势，导致我们底层民众最后得以产生的群体性暴动行为。所以这是我们必须要去深刻思考的，这是我行动的初衷，也是我选择以公益的形式推动的原因。

这也是古村之友探索与成长的一个历程。

古村落发展的引擎——新乡贤

其实我干公益时间很久了，我从北大人文地理专业毕业，客观地说，这所学校有一个毛病，就是愿意去管些闲事。而我从小就是生活在一个村官的家庭里面，我父亲做了二十多年的村委书记，我比较深刻地理解在中国的社会的农村基层，它们的发展其实不只是一条引擎的问题，不只是党政这条引擎，也不是用市场经济带来的改变。所以我一直都在做公益，之前兼职做公益，后来全职做公益。

从2014年到2015年，我们将全国关心古村落，关心乡土、保护古村落的这些同志们团结起来，我们喊了一声“关心古村的同志们我们团聚吧！”就形成了我们的第一股力量，这是第一阶段。第二个阶段我们培养了新乡贤。中国在过去的社会治理中，以封建极权为核心这个引擎的乡村治理，我们有个重要的群体是不能够忽略的，那就是所谓的“皇权不下县”，乡村的自治是由当地的乡村完成的，当然这有它的历史局限性。

今天我们中国社会的治理结构客观地说是有很大进步，但是底层的逻辑并没有完成太多的改变，而我们的乡绅这个群体又由于人口的流逝以及同化的侵袭消失了。所以使我们乡村的自主发展重要的引擎力量目前消失了。历史上他们叫“乡绅”，但“乡绅”这个词语实际上是很危险的，因为绅等于是精神固化的部分，今天，我们把他叫做“乡贤”。

培养新乡贤实际上是我们乡村复兴的具有全局意义的一个群体，培养新时期的新乡贤，培养新时期的好家风，培养新时期的乡规民约，培养新时期的乡村治理，靠的就是新乡贤。新乡贤实际上就形成一个巨大的工程，那我们也因此跟中央党校、跟国务院扶贫办有很多合作。第三个阶段就是我们建构起由政府党政推动，市场主体的这种拉力，和新乡贤群体联合发力的新时期的乡村复兴模式。我一直觉得这可能会造成新时期的南泥湾，就是我们的发展一定不能造成新的，尤其是我们最为薄弱的乡村地区，所以这个新乡贤的培育，它使得乡村的发展有了底层的信任和使底层的共同的发展受益于底层的群众这种联合模式。所以这是古村之友成长的路径。

就今天来说，大家如果去关心中国乡村公益，关心文化公益，甚至关心大的公益领域，你们应该都会听到这支组织——古村之友。因为古村之友的确是综合公益界里可能是最具影响力的一支。

我们从中国古村之友成立，成立古村的基金会，包括我们培养新乡贤，期间的种种探索，让我们获得了非常非常多的大奖，和国内将近十个部委的第一名，住建部、文化部、国家旅游局、文物局、中央党校、国务院扶贫办都给古村之友了荣誉。这就意味着什么呢，意味着新时期我们的发展一定是要有社会化的解决方案，而不仅是商业化的解决方案，技术化的解决方案和行政上的解决方案。恩，社会化的解决方案。

这是目前我们的一个版图，为了同志们在地方上跟我们一起合作，复兴你们的新乡贤，复兴比如说帮助修祠堂，帮助恢复族训，帮助当地把你们的这个名人文化给挖掘起来，甚至帮助当地恢复民间手工艺、民间文化，哪怕是山神庙、土地庙这些文化属性的东西，我们会有基金会的联动支持。

为什么我们要做这些东西？大家想过吗？如果一个家族将把他的家谱给修起来了，这就意味着这个家族一定会被凝聚起来，这个家族被凝聚起来之后，这是最好的精准扶贫，也就是说已经发达的大哥一定会去帮助他没有发达的小弟，这是最好的公益扶贫，这是最好的文化传承，也是消灭当地那帮好吃懒做、爱赌博的最好的办法。因为只有地方形成自我的文化约束，我们才不会像今天社会一些人骄奢淫逸、好吃懒做。

尤其是我们看到三四线城市，很多的工薪阶层生活成本低，空余时间多，但是另外一端，距离他们不远，可能就几十公里不到的地方，还有一群人还在那里为生存，为教育，为疾病所困。我们这些想去帮助他们的人，首先要建设这片文化土壤，不然就是在滚滚浪潮当中螳臂挡车。所以一定要帮助这些人群，让这些力量的自我羞耻感和荣誉要建立起来。

因此，我们千万不要小看我们此刻去修的那本家谱，立的那个族训，写的那本名人传记，为你们家族的长辈写的那部书，这是重塑底层的文化精神，而这个过程，我用呼吁的办法可以从人力、物力、财力上支持大家去完成这项工作，这是从资金的角度。而从专业机构角度，古村之友建立了自己的家谱，促进中心、祠堂促进中心、新乡贤促进中心，甚至未来我们会建立庙会等等，这些民间底层的文化信仰非常非常重要。

下面是讲各地的分支机构以及更多专业机构支持进来，首先我们跟大家讲的第一个，可能对大家，就是叫乡土文化保护地工程，就是你们身边有的这些祠堂、家谱、名人故居、这些个文化遗迹，如果遇到要修缮的，倒闭的、凋敝的，我们可以用我们的平台，一起来推动大家，这个一定要大家一起来玩，因为这些不是我的，而是处于这片土地上的。第二个，建立起当地的自组织，这个我们会有全国各地的分支机构，他们会建立起当地的保护联动，这就是全国古村之友，应该说是到处都是，这就是互联网时代比较好形成地方团队。还有如果你们有文物被惨

遭不幸破坏，可以告诉我们，我们可以以打官司的方式，尽量让破坏的人受到惩罚。

这是扬善的背后一定要惩恶，不惩恶，扬善是没有价值的。这个在过去的一年多，我们也是推动了十几起的官司，拿下了一批破坏者，团队主体当中有各种角色，额，这是修缮，修了不少的名人故居啊、文化呀、通过挂牌。第二，我们开了一些大会，传播思想，今天乡博会我们也是主办方之一，包括古村之友还有古村镇大会、县长大会和新乡贤大会，我们从各个角度切进来，将这种社会治理的精神和思想传播出去。今年第三届古村镇大会在国家会议中心召开，去年大概规模也是挺大的。这是乡博会，我们也希望乡博会的这支力量在深圳这片土地上持续壮大，为我们乡村搭建好一个平台。

如何让每个人都成为复兴乡土民间文化的重要力量——互联网公益

PNPP

下面一个我跟大家讲一个重要的方式，怎么让在座的每一个人都有办法成为复兴乡土民间文化的重要力量？互联网公益 PNPP！

这个互联网公益 PNPP 这套模式当中，首先第一个涉及到公众筹款、公益众筹，这一端先公益众筹，所谓公益众筹就是我们团结起来一起做一件好事。第二是叫政府支持，公益的行为如果政府不配套的话，对政府并不利。干好事，为人民服务是我们党的宗旨，所以这样的一件事情我们会在党和政府的指导下推动，当然如果他们有资源更好，除了指导，如果有实质的投入。第三是我们这样的专业机构储备专业型的资

源，包括专业的设计师、建材方、物料方，包括一些文化学者、媒体人，共同来复兴我们的这个民间文化，这里有一个好处，我们把一个看起来有难度的项目拆解成了N多人都是可以参与的，而这N多人参与的过程就是凝聚力提升的过程。

在这一过程中，有市民、村民、政府、投资人一起，所以我就建设这么一个叫新乡贤工程大数据公益平台，大家可以看下这个大数据公益平台。这个大数据公益平台包括什么呢，包括了农场复兴、传统工艺、老宅活化、民间传播、公益服务、家风、乡村教育，所以有这个需要的同志们都可以向我们这里报名，报完名之后我们可以推动筹款。

公益筹款和商业筹款有什么差别呢？公益筹款就是筹多少算多少，它不像商业筹款，不够买就退回去了。做好事就像你们家随份子一样，如果你随了份子最后还把份子钱退回来了，这事出钱的人是会很不乐意的。这是第一个。公益筹款不像商业，商业对应的是消费和产品，公益筹款是如果把这件事干成了，那可以写这样的方案，大家可以回到你们当地去，找到刚才那些项目当中找10个、20个我们都可以去推动筹款，我在去年的时间给全国很多地方筹过款的，那这个这里筹了100多万，100多万的背后更多的是1万多人的捐款，一万多人的捐款意味着这里有100万的传播量，而这些项目大概都是拯救古宅、祠堂、对联，这个钱的筹的成功就意味着这里一定有一方文化被重新点燃，这一方文化被点燃之后，它就会形成持续的纽带。而这个筹款没有给任何一方带来实质上的压力，它不像说我要修一座祠堂，我要修一家谱，我自己来找，可能钱就是你出。

我们前不久筹过大概 80 万来资助项目，他们每个背后复兴文化的时候就是一个家族凝聚力和地区凝聚力形成的过程。这是我们修的一个书院，这个书院可能在用财政的资金和投资都无法解决的项目，那筹的时候筹的钱并不多，10 万块，但这 10 万块有 2000 人的参与，大家想过吗？10 万块 2000 人参与，其实平均一个人才多少钱，50 块，所以对每一个都不是压力，但是在参与这件事情的过程中形成 2000 人的传播，就等于我们凝聚了 2000 人，这 2000 人当中就有深度想参与的，说我要捐图书、捐其他，就形成了一个善的土壤，我们通过这样一个善的行为重新形成一个善的连接。最后报纸也来报道这件事情，有设计师来捐设计，有建材方捐建材，文化艺术家投身进来，最后整件事情，我们做了好事，立功德，捐款超过 200 块写上功德碑，最后我们把它修好了，没有产生任何一方巨大的压力，最后政府看到原本我想干却干不了的事情，最后民间把它推动起来了，政府资助 20 万进来。那么对于政府来讲，它又超额完成了它的使命，而最后这么多人参与进来之后，它的运营将不再是困难。这其实是我们这个时代的道场，它其实是通过众筹，通过出钱出资出力，而不涉及到一分商业的钱所形成的文化建设的时候，它其实是站在无形中传递着新时期的文化精神。

再给大家看一个用这种方式复兴一个地区，这是一个非常非常偏远的小村庄，是一个水族的小村庄，穷到可能大家都觉得完全没有希望了，但它又是文化多样性的一个重要的少数民族，我们给它筹了一个少数民族的文化客厅，那这个地方我找了 2000 块钱来做配捐。

什么叫配捐？就是说你出5块，我给你1块，这1块我去找来的，找了这1块，这个地方一定会冒出一个想带领家乡获得改变的人，他带领他的民众来参与，敲锣打鼓地把钱筹了，筹的过程当中这个地方的凝聚力就在被集结，有人讲“扶贫先扶智”，要先扶智，众志成城才是干，没有什么干不成的，我们目前的土壤就是没有志气了，大家都被商业、权力摧毁了无法相信自己或者是不愿意去相信自己，所以我们重新把它凝结起来，让他们捐款，我们给配捐，对他来讲也是激励，也就等于说你出点我配点，最后给了这个乡贤，给了他荣誉。最后，在这个过程中，又有设计师来提供设计，又有进一步的这个叫公益接力，善是可以接力的，而现在变成一大批优秀的企业和人才都在干公益，它比商业更具有凝聚力。

像阿里巴巴、腾讯，但是商业也是一种重要的解决办法，最后各路影视企业到位，政府也就跟进了，政府的扶贫款项也就参与，也就是说最后我们仅用10万块钱引爆了一个地方的凝聚力，引爆了群众改良自己家乡的愿望，这个愿望让更多人感动了，让更多人参与起来了，不管是政府还是企业，最后这个地方目前改观非常不错。这样的办法我们可以激活，全面激活我们的乡村。最后我们用各种方式收了很多家谱，很多人物传记，而他们背后完成之后就是一次一次引爆，修了很多老房子、文化传播、出书、拍片子，这些个非遗的冰糖，这些老的产品，大家一定要想象，除了我们原来以为的惯性，招商引资之外新的一条逻辑，就是社会的力量，千万不要忘记。他们尽管看起来单个的体量不大，但汇聚起来就是江海。这些社区营造，背后都是一个个跳出来的想带领家乡发展致富，带领家乡发展的新乡贤。

而这些新乡贤，很大一批已经成为党政的领导干部，就是我们共产党，党和政府看到，我们的老干部们，老中医在村里干不了什么活的时候，他们重新接起了阶层自主的这么一个群体，这些都变成了当地的企业家，他的成长一定会回馈当地的，古村之友的这套办法，目前中央党校已经吸纳到给各地市委书记、县委书记。当地的文化志愿者复兴当地的文化成果，回去修书院，带领，现在的城乡，城市中有足够多优秀的人才，他们没有办法回到乡村去复兴他们的文化，所以我们要搭起这个桥梁，让他们回去可以去把老房子改了，然后给他们资金、人力和群众基础，改完之后就在那里教育孩子们。这样我们乡村的支持，教育才能起得来，优秀的人才如果永远躲在城市中，我们的乡村就永远凋敝。过去看到历史上，之所以向乡村源源不断地输送人才，很大一部分是因为优秀的人才走出去以后他会告老还乡，而现在我们要搭起这样的路径和桥梁。

这些新乡贤们，帮助扶贫济困，帮助教育，帮助文化复兴，帮助治理，这就是我们的一个宏图，一个远景的设想。新乡贤干什么？先做公益，先做好事，贤的核心精神就是做好事，不做好事不叫贤，干了好事之后他就可能带动人民群众发展之路，比如说干了好事，老百姓说我们都信你，把土地给你，你来搞集中生产，让你来带动我们植树、搞金融，搞电商，这个乡贤带给百姓之后他们又会形成什么？乡贤理事会，这里一定要跟大家讲这个东西，叫做乡贤理事会，乡贤团结起来形成一个自己的组织，在很多个地方政府都在大力地推乡贤理事会，让乡贤理事会与村委共同运行，村委作为党政自上而下，而乡贤理事会是自下而上，在历史上也是又传承的，那些告老回乡回到家乡的人就是乡贤，而

他们不同于过去的保长和甲长，这两个条件共同来治理乡村，这个目前可能在中国运行的比较好的在潮汕地区是有的，他们的族长可能就是乡贤理事会的老年组的组长。

再往下就是乡贤一定会形成基金会，回来捐学校，修路，捐福利社，乡贤基金会。自然就形成一套乡村自下而上的治理结构和提供社会服务，我们就不仅只指望党政给我们带来的公共服务，同时自己也得到参与。这就是我们去年做的项目，推动的2个亿的乡村的文化项目，我们都不要谈钱，因为对公益来讲，钱不是我们追求的核心数据，而更多的是它背后形成的凝聚力，能有更多地方，把地方的自我凝聚力建设起来，这个新乡贤它结合多少，跟乡村精神文明提升，精准扶贫，乡村公益，美丽乡村，建设乡村特色小镇都有关系，所以我们这套东西的确获得了极大的荣誉，我们未来发展我们的这个地方都不要忘了人的形态，我们眼里不但有工程，有产值，还要有人的建设，最后推动的还有配套专业的设计师，服务机构，客观的说古村之友整合的机构呢是万众归心的事，最后我们互联网+由线上线下互动，政府与民间互动，城市与乡村互动。

我们的目的是形成新时期善的土壤，善的人民，构建我们新时期的社会伦理。这是我们民间文化复兴所必须承担的重要责任，互联网加民间文化繁荣，互联网是我们的手段，我们的目的是推动民间文化的繁荣。

社会组织策动下的全覆盖保护活化古村落的模式探索——以古村之友为例

2017年10月11日

【摘要】古村落保护的必要性和紧迫性，逐渐形成了社会的共识，但是只停留在保护的层面，已经不能满足社会的要求，广大的古村需要一个良性的活化模式及全面、可持续发展思路。古村之友经过三年的实践，逐渐探索出一条互联网公益+新乡贤+乡土文化场所复兴重塑凝聚力的模式路径。通过本文的论述和多个案例的介绍，希望能够为广大古村的活化发展提供思路与借鉴。

【关键词】古村落；活化；互联网公益；新乡贤；乡土文化复兴

古村落是人类为适应环境而形成的群居聚落，中国传统村落具有地域性和民族性的双重特征，不同地域的自然物产资源与气候条件，往往决定着不同地域适宜人居的建筑形制；而不同的民族村落建筑，又折射出不同民族的文化精神与审美情趣。古村落中保留着完好的宗族文化和民俗文化，浸润着历史的记忆和乡土文化的传承，而精美的建筑艺术、独特的民间工艺、多样的民俗活动、朴实的生活方式则构成古村迥异于城市的独特美学。随着中国的城镇化进程发展至今，城乡失衡愈演愈烈，古村的命

运也岌岌可危。如果说富有特色的乡土建筑倒塌尚可重建，古村落作为文化载体的灭失、文化传承的断裂则是无法挽回的灾难。

2012年，经冯骥才的呼吁，国家住建部、文化部、文物局、财政部组建了由建筑学、文化学等各方专家组成的委员会，对传统村落进行调查和认定。截至2016年，我国共公布了四批“中国传统村落”名录，4153个村落被列入中国传统村落名录，而第五传统村落名录也正在征集中。当这些形态完整、遗存丰富、具有较高历史文化价值的传统村落被甄选和认定下来，列入名录之后，虽然拥有了身份和属性，但这并不意味着其保护的工作已经完成，而只是刚刚开始，它有待于系统化、法制化和科学化。对于那些大量没有列入名录、资质相对平庸的古村，更需要寻求有效的社会机制来保护活化。

在全国上下保护古村形成全面共识的情况下，只停留在保护已经不能满足社会的要求，广大古村需要一个良性的发展思路，一个全面惠及古村和乡村的解决方案，一个超出活化一座古村的全局方案，一个义利并重的实现路径，一个基层民众获得参与感和发展感的模式设计。

在古村活化的模式上，古村之友开启了一个以社会组织牵头，广泛调集社会力量，通过互联网公益+激活新乡贤+复兴乡土文化场所重塑古村凝聚力的活化模式，有别于重点依托资本或政府扶持的小范围活化模式，依托社会力量和新乡贤创客正在开拓出一种广泛适用于各类古村的全覆盖活化模式。这种模式对古村的社会结构建设、社会贫富差距弱小、古村

社会自治、以及贫富信任重构等方面有着非常明显的优势，这也是以第三方社会组织作为社会型建设牵头者的必要性。

古村之友全覆盖保护活化古村落的模式探索与实践

1 观念输出与倡导，建立古村志愿者保护网络

传播和观念输出与倡导是古村保护最好的策略，通过社会舆论让拆除古村的念头渐渐退下，让认识不到古村价值的村民和人们在舆论引导下重新珍爱古村。2014年11月，广东梅州发布了新区规划，根据该规划，整个梅州市区近90%的客家围龙屋要被拆掉。围龙屋是汉族客家文化中著名的特色民居建筑，一直关注古村保护事业的汤敏联合各方力量，在微信上呼吁号召，文章迅速获得10万+浏览量，引来各方声援。几经波折，在社会舆论压力之下，围龙屋群最终被保护了下来。

我国还有许多的古村落、古建筑亟需保护，仅靠针对某一项目的奔走、呼吁，跑不赢古村落消失的速度，因此，建立一个全国的古村落保护保护网络相当必要。古村之友创立之初，运用互联网，结合线下走村接见的形式，呼吁倡导各方人士加入古村保护队列，建成全国古村落保护保护网络。古村之友成立仅半年，团队已覆盖30个省份1000支志愿者队伍，拢聚成四五万人的古村保护志愿者团队，形成稳固的“心愿共同体”。

古村之友还通过公益诉讼，搭建起古村救援通道，并推动国内首个人文遗迹（文物）保护的公益诉讼及《文物保护法》的修订，让古村落志愿者保护监督古村有了法律渠道的保障。

2 互联网公益 PNPP 模式，激活新乡贤

古村之友在实践中发现，村民的不理解、不配合是古村保护的一大阻力。由于村民没有认识到古村的价值，导致古村保护步履维艰。保护和活化古村的核心是人，无论是保护还是活化，归根结底是需要人才队伍。

在古代，乡贤是指乡土社会中有德行、有声望、有才能的贤达人士。古村之友致力于发掘、培养致力于乡村发展的新时代乡贤，孵化古村创客、大学生村官等人才成为古村保护与活化的重要抓手。新乡贤大致可以分为三类：一类是“在场”的乡贤，即本土乡贤，他们生于本土、扎根本土，是在村民中脱颖而出的能人；一类是“不在场”的乡贤，即外出乡贤，从乡村走出去，人在外心却在家乡，关心家乡的发展，用新思维、新观念、新知识和新财富支持家乡建设与发展；还有一类是“外来”乡贤，即在农村创业建设的外来生产经营管理人才。

新乡贤为古村发展劳心、劳力、劳财，却往往因为没有获得直接回报而无以为继。古村之友发起新乡贤工程，运用互联网公益 PNPP 模式助力新乡贤，完成公益项目的社会共建。

互联网公益 PNPP (Public-NGO-Private-Partnership)模式是指：借助互联网筹款平台，通过企业领捐、政府引捐、社会认捐、基金会配捐，并由专业枢纽组织完成社群搭建和资源嫁接，以确保公益项目有效落地执行。

福建省宁德市柘荣县东源村的古书堂修缮是古村之友的“古村老宅活化”项目之一，也是运用互联网公益 PNPP 模式，充分调动社会资源的典型案例。东源古书堂有着悠久的历史，曾见证了元、明、清三代的兴衰更替，又陪伴着东源村的先辈们走过两个世纪的风雨。时至今日，东源古书堂日显倾颓，急需修缮。柘荣县是个贫困县，虽然村里已自筹了一笔资金，仍有巨大的资金缺口。到柘荣县调研的陈枫处长发现了这座古书堂，立志帮村民完成修复书堂、留住文脉的心愿。当古村之友发起“古村老宅活化”活动时，很快就收到了陈枫的报名。2016 年 5 月，在古村之友的协助下，陈枫在网上发起乐捐，为古书堂筹措资金。作为一个“外乡人”，陈枫的行为感动了乡亲，更打动了网友。在古村之友和网友、媒体的宣传下，社会各方开始为古书堂修缮提供各种各样的帮助——传媒公司为古书堂提供公益设计方案；画家为古书堂挥毫创作；书画名家为古书堂捐赠书画；退休干部为古书堂题写对联……众人拾材火焰高，仅仅三个月，古书堂又重现往日书香。

2016 年 9 月，在由腾讯发起的 99 公益日活动中，古村之友帮助的 37 个新乡贤古村相关项目上线筹款，最终筹款总额 327 万元，参与人次近 2 万余人。为了提高帮扶和孵化效率，古村之友还推出了 2016 首届中国新乡贤公益创业大赛，并引入互联网 PNPP 模式，除奖金外，对影响力较大的项目采用配捐形式，扩大资金使用效益。该模式也得到了复制推广，2017 年古村之友和山东省扶贫开发基金会合作开展山东扶贫创客培育计划，帮助 30 个新乡贤扶贫项目上线筹款近 265 万元，参与人次近 2 万人。迄今，古村之友已在全国公益孵化 300 余名新乡贤，涵盖祠堂、书

院、非遗、出版、老字号、乡土农产等多个方面，带动新乡贤活化乡村资产近两亿元。

新乡贤是实现从顶层到基层、从文化到产业的关键节点。培养新乡贤，以增量带动存量，使得古村复兴有抓手，让古村真正从源头“活”起来。这是一个全新的生态系统，比组织或个人单打独斗要强。新乡贤带来人文关怀，以及资金、技术的帮助，同时还覆盖到每个县，是一个能解决根本问题的长效机制，也是一个可持续的过程。

3 古村志愿者活动基地，营造古村人气

对于那些默不知名的偏远空心古村，人气营造是一切工作的前提，社会组织中人的兴趣团聚与规模优势能起到很大作用。比如大量志愿者不间断地关心古村，在古村中开展活动，并形成良好的自媒体和与传统媒体之间的互动，同时公益群体本身的兴趣和使命原动力，会将古村增添浓重的情怀营销成分，而这些都是将古村推向世人，增加知名度，同时低成本运作的思路。这些活动可能包括为古村摄影、为古村奔跑、为古村口述历史、为古村互助影像等等，方式不一而足，通过此类高频低门槛的古村志愿者活动，吸引城里人走进古村，并将古村的所见所闻及土特产品带出古村。

利用古村的老宅开展志愿者活动，既满足了志愿者开展活动的物质空间需求，同时凝聚人气，带动了古村老宅的活化。古村之友通过授牌古村之友志愿者活动基地，推动各地古村活化利用老宅建筑，开展各类能够凝聚村民、启发当地群众和政府对于保护古建、民居的认知，形成文化认

识和保护意识的公益活动。位于甘肃省庆阳市的本园是首批获得授牌的古村之友志愿者活动基地之一，该基地是在外工作的新乡贤李本池在家乡开展的乡土民居实践项目，其通过创新性地设计和利用当地特色民居，传承传统文化内涵与现代人生活的审美要求相结合，开展各类乡土文化活动，触动当地人心灵的记忆，激发当地村民对身边息息相关的古村落民居的文化认知和保护意识。通过本园项目的互联网传播，让更多的人认识了这座村子，也因此激活了村子的人气及村民的认同感。

4 乡土文化场所复兴，重塑凝聚力

一座古村的形成其实是一个家族成员数百年凝聚的物质载体，一本家谱和祖训是一个家族数百年精神的凝练，一个区域人杰地灵、物质富庶也是这一地区数百年不断进步凝聚形成的集体智慧，我们看到的经济繁荣、文化璀璨、社会祥和背后的密码是地区凝聚力。因此，抓住复兴古村凝聚力的载体，重振凝聚力，后面的经济、文化、社会的全面发展都是顺带之物。

古村当中还以祠堂为文化的精神高地，以家谱为史志来励志以及传承文化，以祖训和诗词匾额、雕刻作为高级的文化表达形式来传递精神的价值观。古村之友通过寻找和推动各地家谱、家训、家族名人传记的挖掘、整理、出版，以此重塑家风意识，弘扬传统文化里的家风观念与载体。2017年4月古村之友发起好家风联合筹款资助计划，面向全国征集家谱修编、祠堂精神复兴、人物传记编写类项目，推动近30个项目上线，经过一个

月的筹款动员线上线下带动近万人直接参与，推动项目落地，影响辐射近50万人。

除了线上好家风联合筹款行动和传播，古村之友亦在推动线下家史馆的实体空间建设。家史馆不仅是家族文化的记录，更是家族成员情感共融的载体，也是家风家教、历史文化遗产的教育基地。家史馆的建设是利用家族的老宅或祠堂作为展示空间，展示内容可以是家谱、祖训、堂联、诗词匾额、家族人物的传记、生平事迹、老照片、过去的用具物品、家族纪录片等，家族所在村子的村史、村貌、村姓、村贤、村风、村俗、村物、村艺、村训、村愿也可作为展示物。对于古村来说，它的内生构成就是一个或者几个宗族，外在力量的帮助是一部分，而其自身的宗族凝聚，则显得尤为重要。尤其不能出现我们外在部分在不断地提供帮助，但内在却是冷冰冰的情况。这样的操作实际上是非常无效的，并且对宗族的内部也会是很大的伤害。因此，家史馆的建设实际是在为家族提供内生力量凝聚的载体，促进家族的团聚与文化传承。

杭州市萧山县凤坞村的《凤凰坞抗战记忆》传记项目是古村之友好家风工程的项目之一，也是利用当地古村特殊的抗战历史，修复老宅做抗日纪念展馆，出版族人抗战传记，重塑古村凝聚力的典型案例。项目发起人新乡贤周寅是河上镇副镇长，也是关爱抗战老兵的志愿者，萧山抗战纪念馆和中美合作抗战纪念馆筹建人。

1938年因日军轰炸萧山县城，萧山县政府被迫南迁河上镇凤坞村，在长达5年多的时间里，凤坞——这个隐秘在大山中的小村庄，成了萧

山军民抗日的指挥中心，也因为这个原因，这里饱受日军的血腥轰炸。同时，各界爱国人士和抗战队伍在村中云集。凤坞至今仍保留有县政府旧址、新四军烈士墓、战壕等遗迹。为使抗战遗迹得以保留、抗战历史为后人铭记，2014年开始，周寅和志愿者们主动与河上镇凤坞村联系，利用抗战胜利70周年契机，在全区范围内开展筹建萧山抗战纪念馆活动。通过民间筹集资金近百万，修缮了抗战时期萧山县政府驻地老宅，从全国各地及海外收集各类抗战物品资料数百件，开办了萧山抗战纪念馆，也是全国第一个民间力量筹建的抗战纪念馆。

在筹建纪念馆的过程中，周寅与志愿者发现了萧山本地有大量中美合作抗战的事迹，并遗留了当年受伤美军飞行员住过的房屋，并且他们从海外收集了大量援华美军的资料物品。因此，周寅参与了古村之友的“古村老宅活化项目”上线众筹，修缮此座老屋，并进行布展陈列，建成了一座中美合作抗战纪念馆。

在筹建两座抗战纪念馆期间，志愿者在收集资料、开展调查时，发现了许多凤坞村董姓族人在抗战期间爱国奉献的感人故事。志愿者和乡贤决定挖掘整理凤坞抗战历程和董姓族人为抗战作出的牺牲和贡献，编纂成册出版，把抗战历史和家族精神延续继承下去，成为凤坞抗战文化的代表作。古村之友好家风工程项目支持了这本书《凤凰坞抗战记忆》的出版。

经过三年多的努力，凤坞村这座原来默默无闻的小山村现在已经成为爱国主义教育基地，每年接待游客数万人，围绕抗战主题的观光旅游、

拓展训练、民宿农家乐、民俗节庆等把乡村旅游带动了起来，2017年10月凤坞村还被评为浙江省3A级景区村庄，凤坞村的活化取得了显著成效。

5 整合资源，推动古村地区的整体发展

古村地区的整体发展单靠政府投资，难以形成运营；由单一企业主导，以景区开发/旅游地产的思路发展，业态相对单一；以大量分散民宿，以民间活力带动，业态仍相对单一，并缺乏区域格局，难以形成综合效应。因此，整合各方资源，形成古村综合体，带动古村周边地区整体复兴发展才是健康、可持续的古村活化模式。

古村之友在实践中发现公益型社会组织天然的社会属性与使命是完成资源整合、资源互助和信任构建的最佳桥梁。古村之友通过发起大型平台交流活动，如古村镇大会、古村与新乡村主题展、中国新乡贤大会、中国县长大会等，完成政府、企业、高校、社会的跨界资源整合，以助力古村的发展。

贵州省大方县黄泥塘镇背座村的“水族客厅复兴”项目是通过激发村子内生动力，获得平台多方资源支持，复兴地区发展的案例之一。背座村是一个原始偏远的水族村落，这里有一栋始建于清代乾隆年间、历经百年风雨洗礼老宅，见证了当年水族人民围着铜鼓载歌载舞的盛世景象。在现代文明与古老文明的冲击下，钢筋混凝土建造的小洋房代替了传统的木质建筑，水族青年们为了谋生，纷纷外出务工。这栋老宅，因年久失修，终于经不住风雨的摧残而倒塌。村里的水族老人希望留住这个供奉水族铜鼓、山歌悠悠的老宅。于是，背座村的新乡贤张会，参与

了古村之友发起的中国新乡贤公益创业大赛，发起“拯救水族客厅”的项目，希望通过老宅的修缮，再现水族山歌，让年轻一代留住即将消失的水族非物质文化遗产，以此振奋民族精神，增强民族自信心和凝聚力。

“拯救水族客厅”项目得到了村民积极的响应，村民纷纷捐款修缮老宅，但是单靠一个贫困村的力量是有限的，在古村之友的帮助下，项目通过互联网筹款并获得了企业的配捐。在新乡贤大会路演上，张会带领“水族客厅项目”表现优异，对接了相关资源，其中古村之友贵州的设计师志愿者给水族客厅免费提供了修缮设计方案，深圳飞越彩虹合唱团基金会携手华堂投资公司共同帮扶背座村，成立了背座村飞越彩虹童声水族合唱团等。

随着“水族客厅”项目的传播，背座村也逐渐受到越来越多团体的关注，深圳龙岗区文化界代表团、湖南卫视栏目组、中国旅行社贵阳分社、上海画家采风团等文化、旅游专业团体考察、踩点，逐渐带动背座村的人气。也因此，背座村后续得到了政府的配套扶贫资金、投资公司提供的发展规划和投资，及获得资助的文化配套设施的建设。背座村配套设施的完善，逐渐带动该地区多方产业的发展。

通过背座村的案例，我们发现通过公益搭台，激发乡村内生动力，公益持续接力，帮助乡村积累社会资本，从而获得政府配套，优化投资环境，吸引资本进入，改良古村地区产业结构，是一个有效的带动乡村地区整体发展的方式。

结语

古村保护具有现实意义和迫切性，而古村保护的出路在于活化，古村活化的核心在于古村宗族凝聚力的重塑及乡土文化的复兴。古村之友经过三年的实践，逐渐探索出能够惠及广大古村与乡村活化发展的模式，通过互联网公益+激活新乡贤+复兴乡土文化场所的方式，重塑了地区的凝聚力，广大的群众积极参与到乡村复兴建设，推动乡村旅游、现代农业、招商引资的发展，形成公益搭台，发展唱戏，义利并重的可持续互助局面。相信通过古村之友古村活化模式的示范推广，能够带动全国广大古村的全面发展。

参考文献：

- 【1】冯骥才. 传统村落的困境与出路——兼谈传统村落是另一类文化遗产[J]. 传统村落, 2013, (218): 7-12
- 【2】汤敏. 古村保护与活化的社会化探索 || 古村之友发展回顾[EB/OL]. http://blog.sina.com.cn/s/blog_6c88952e0102vq5t.html, 2015-07-23
- 【3】汤敏. 社会公益组织牵头活化古村的新探索：古村之友活化古村的尝试与思路[EB/OL]. http://blog.sina.com.cn/s/blog_6c88952e0102vn8f.html, 2015-06-18
- 【4】汤敏. 乡村即珍宝——古村价值体系与古村事业综合发展观[EB/OL]. <http://dwz.cn/6CYcnk>, 2016-08-04
- 【5】杨芸. 古村之友：互联网公益如何助力乡村复兴？[EB/OL]. <http://www.chinadevelopmentbrief.org.cn/news-19779.html>, 2017-07-18

我在互联网上喊了一声“关心古村落的同志们我们团聚吧”，结果就来了很多人

2017年11月24日

在11月初召开的“敦和种子基金计划”首届年会组织交流环节，古村之友创始人汤敏以“创新”为主题，分享了古村之友利用现代互联网，开创“PNPP”模式，在古村保护领域成功的经验。

关于乡土

近年来，在快速的城市化和大的经济浪潮，尤其是以土地经济为快速驱动力的过程中，我们可以清晰地感知到，人们不仅在心里淡忘文化，同时在物质空间上也在快速地毁其真身。其中，乡土文化这个存在于民间乡村的文化要素，更容易被我们忽略。

乡土最有价值的力量在于广泛连接民间的视角。通过民间乡土，用这股力量感染更多的城市。对于乡土文化，我有两点想法：

第一，文化理论基础设施。复兴乡土文化的目的是通过文化复兴背后的规则重塑凝聚力，通过凝聚力形成人们社会交往的新文明。这其中，凝

聚力是最关键的一环。而形成凝聚力最好的入口在文化。尽管说我们的传统文化遭到了一些曲折，但是在广大的基层社会和乡土社会中，文化还没有断，找到文化共鸣点就很容易形成凝聚力。之后形成乡村内生活力与文明，最后重塑文化伦理基础设施。

第二个，用新乡贤的义利事业生态系统构建起内生主体。这有一套规则，需要用这套规则确定谁是否是新乡贤，而不是用一个量化的标准。比如当兵，需要参与的是拉练，而不是给你定量指标，比如身高1米85，体重90公斤。因而，我们也有一套“拉练”的规则。

关于新乡贤筛选规则

首先，让新乡贤做公益，他们会自然形成凝聚力、责任感以及担当意识，会与社区相互约束，而人一旦有了责任意识，行为就不会乱来。

这批新乡贤有了这样的能量之后，会被赋予新的使命，即带领大家发展。这其中，有些人在乡村中变成了民宿主、农庄主等，这些人会形成产业体系，村民会把自己的土地留转给他，让他带领大家致富。而这些人因为已经建立了社会约束，因而基本不会唯利是图。

再下一个阶段，新乡贤会成立乡贤理事会，制定村规和政策倡导，之后成立基金会。

关于“古村之友”的实践之路

对于以上所想，公益给了我实践的道路，也给了我解决问题的途径。作为第三方组织，通过社会治理，通过改变运行游戏规则再来重塑，让我们的文化有滋养的土壤，所以我走上了公益的道路。

2014年6月后，我带着“古村之友”的队伍从环保转到古村落保护。我当时在互联网上喊了一声“关心古村落的同志们我们团聚吧”，结果来了很多人。联合起来之后我们到全国演讲，到浙江、湖北、四川，找到各地热血的同志们。我们的心愿是相同的——关爱古村落，关爱历史遗迹。

目前，古村在各地已经注册，我们正致力于推动各地进入到正规的监管体系，通过正确的引导，让这些凝聚的力量不跑偏。在获得当地政府许可的情况下，我们也在各地授权志愿者基地，每个基地设有一个管理员。我们做评比和表彰，也会推动乡土学者出书、写传记，搭建乡村交流展示平台，建立全国参与网络形成社群。

有了这些之后会发现，只有声音是不够的，需要干活。干活涉及到钱，要有资金，要有人力，于是我就搭建了一个公益众筹平台——新乡贤工程的互联网平台。我们用了互联网 PNPP，从倡导、支持到智库：

第一个项目是中国新乡贤公益大赛。我们激活新乡贤的能量，赋予他参与的积极性，比如他想修非遗，想修一个书院，都可以报名。报名之后我们搭建公益众筹平台，给他们筹钱，我们和当地政府协商提供配捐。

例如福建柘荣的东源古书堂修复项目，当地乡贤找到我们，当时我们还没有自己的平台，通过腾讯的筹款平台，筹集2000人捐了10万。这

样的项目极具地缘凝聚力，让身边的人都参与进来了。我们设了一个功德碑，但凡参与书堂修复工作的人，捐款超过 200 元的可以在功德碑上留名，于是激励机制形成了。

第二个是少数民族的村落。这是一个人数只有两三千人，非常贫困的少数民族，我们提供了 2 万的配捐。在这样的激励下，新乡贤动员了家乡人来参与，敲锣打鼓把本地的社区凝聚力激活。线下铺层、开议颁奖状，在媒体的传播下，政府开始匹配资金，最后这个地方被成功激活了。

这张照片是榄雕匠人，这门手艺已经成为了国家级非遗项目，政府发现后进行了支持。如今这些新乡贤们都变成了当地的中坚力量，新乡贤和新时期的乡村治理融合起来了。

我们激活新乡贤的内生动力，而不是匹配给他们什么东西。这是新乡贤+，我们用这种方式去年撬动了 200 多个项目，背后撬动的概念资产活化量有 2 亿多元。我们用这种方式激活民间自己的凝聚力，复兴文化和产业，寻找新时期的能人。我们这个时期需要的是能量可能不大，但是可以撸起袖子做事的人。

我们建立这个平台，把线上线下的资源整合起来干成了垂直，线上以公益众筹为主，线下以各种资源包，比如有人送建材，有人送专业技能的。我们的口号是“新乡贤工程，轻松为家乡做件好事”。

第三我们做了智库，如宗祠、庙宇、善堂、民间博物馆。这些是我们的入口，核心是通过复兴入口重塑凝聚力，重塑他们新时期的文明和规则。

另外，为了把实践成果转为学术成果，在学术期刊和书籍中收录，《新乡贤案例集》也即将出版。

众志成城，为民留根，乡土文化复兴一站式全要素服务平台，我们在路上。

古村之友从保护梅州围龙屋出发的重塑乡魂之路

2018年1月18日

《梅州客家围龙屋保护条例》将于2018年3月1日起施行，依法保护围龙屋和非围龙屋的重要古民居。早于梅州颁布这一条例，各地古村之友实际上实质参与，并推动古村保护条例出台的地方政府应该不下十处，间接推动就不能计数了。

为什么梅州出台这一条例会让我要书写一下，原因在于：古村之友因梅州围龙屋保护事件成立，梅州是古村之友的诞生地，梅州优秀的文化与精神传承机制是古村之友要推广给更多地区乃至世界的源动力，也是从这儿我们逐渐探究到了中国传统文化的精妙，中国乡土社会的智慧。

故事要从2014年的夏天说起（今天应该可以不敏感地说这事了），梅州江南新区规划大规模地拆除围龙屋（围龙屋是含有客家人家族祠堂的祖地），尽管引发了内外梅州人极大的反对浪潮，但一座座承载各家族数百年精神的围龙屋正在进入生命的倒计时。

梅州围龙屋的保护永远不能忘了这么一个人——小易，一个很腼腆甚至羞涩的梅州小伙子，他用微博整理向外告知了梅州大规模拆除围龙

屋这一危难，动用仅有的人脉的力量呼救，在微博里形成了过亿的阅读量，一时间内外梅州籍人都通过各种方式呼救祖地，保护他们珍贵的血脉之根。而他也因为这件事情丢了工作，人身安全遭到威胁，我后来见他的时候，也明显感受到他精神的紧张和行事的隐蔽。

民意的愤怒和限期的拆除僵持不下，一大批社会组织、媒体也陆续参与到了梅州江南新区围龙屋的抢救行动中，据我接触就有南方都市报、澎湃新闻和一批社会热心人士。

我因为在环保领域里有一定的公益维权和公益诉讼的经验与渠道，清华大学一位朋友将此事告知于我，希望能通过更有效的办法尽快制止这场破坏。由于事态紧急，我和明英、悦宁、嘉杰几位朋友周末从赶往了梅州。

一下长途汽车，几位当地的村民朋友就早早等在出口，用皮卡把我们拉到一个即将被拆除的围屋，围屋周边的民宅已经陆续被拆除，满眼的砖块和废墟，围屋孤零零地处在废墟中央，村民们拿出他们接到的最后拆除期限，一个个义愤填膺，边走边倾听着他们的哭诉。

为了避免被跟踪，我们快速地从一座即将被拆除的围屋到另一座围屋，沿途看到已经被拆除后的废墟和已经写上编号和“拆”字的围屋，还有不时看到“拆我祖屋、毁我祖宗”的条幅，听村民们讲他们上访被打导致精神失常，讲述他们一夜醒来，几百年的围屋变成废墟，讲述不法分子在拆除围屋过程中的种种伎俩，看到一些村民长时间高度紧张后的随时拼命的准备。

说实话，我惊到了，整个空气中好像充满着火药，不知道什么时候就会一触即爆，我害怕这些手无寸铁的村民做出过激和流血的鲁莽行为，我们成为了他们眼里几乎唯一的希望，帮他们搭建起桥梁，让更多人帮助他们留下这些祖地。

走过这一座座围屋，看到围屋里的祖训和对联，我意识到这是这个家族数百年的信条，是祖宗留给后代的教诲和智慧。看到墙上一张张先祖英气的照片和事迹，我意识到了这是他们最贴近和真实的榜样，是他们教育后代最好的教材。看到三五孩子们在围屋里，沐浴在祖训和先辈榜样氛围中玩耍，他们成长的过程就在吸收着家族的智慧。拆了祖地，就毁了他们家族世世代代昌盛的根脉，所以他們要殊死抵抗。

我被震撼了，震撼于还有人不为名利，千金不换地去为精神和祖地拼命，震撼于这些祖地所释放出的力量让梅州客家人一代一代人才辈出，也震撼于可以如此粗暴地为土地利益而丧心病狂。

我给心里种下了这么一个信念：不是梅州的祖地和精神多了，而是少了，全中国的每个家族都应该有自己的祖地，有自己的族谱，有自己的精神传承。祖地和祠堂是家族历史陈列馆，族谱和祖训是家族的励志史诗，一个想不断优秀和伟大的家族，必须有家族的历史陈列馆和励志史诗，这就是我后来从环保转换到古村保护的原因。这关于着每一个人的心灵，这是一项心灵环保，灵魂升华的事业，是一项全人类的事业，我能为之奉献青春乃至生命，是我的荣幸。

于是在回到深圳的路上，我自 18 岁以后再一次痛哭流涕地写完了近

一万字的《救救梅州、泣血转发》的长文。为环境保护步入险境，我不曾痛哭，那是一份像钢铁战士的勇猛；为儿女私情，亲人病痛，也不曾哭过，那是人生规律无法左右。可是祖地和精神被毁，这是人性的灾难，毁及的不仅是一代人而是世世代代的子孙。想到我们本就多灾多难的民族，终于找到了破解历史周期律的办法，可是他们却真要在黎明来临之前魂飞魄散。为这片土地的灾难而哭泣，为我们可能无力挽回而哭泣，为我们再一次可能走入历史周期律的魔咒而无能为力哭泣。

这篇《救救梅州、泣血转发》的长文一发出，得到近7万的阅读量，也反映出了梅州人民对祖地的珍爱，那段时间我也时刻准备着可能会发生一些“意外状况”，但我内心是满足甚至自豪的，我并没有袖手旁观，我做出了自己的一点努力并起到了一定的作用。后来伴随着主要领导的双规，上级领导对规划的调整与批示，这次大规模的拆除围屋事件得以暂停。

我们满心欢喜这件事情得以缓解，我们可以不再提心吊胆地工作，不再幻想需要时刻准备一把匕首，随时应对黑暗角落里的突然袭击。可是另外一件事情让我们措手不及，也改变了我的决定和人生轨迹。

给我们在梅州带路调查的一位村民军哥，因为积极保护围龙屋，被不明人士在自家屋内打成浑身多处骨折，情况惨不忍睹，险些丧命。我得到这一消息，内心十分难过，军哥被打总归有我们的因素，于是我们筹集善款治疗（在此感谢梅州籍企业家黄总的捐资1万元）。为了让行凶者不至于逍遥法外，让真相水落石出，我又写了一篇文章，点名有关部门做局陷害军哥。

此文一出，又引起了两万余传播，我预感到这次梅州方面应该会找上我，也如我所料，两天的星期一，我在深圳的办公室以寻衅滋事被梅州来的警方带走，进行了 8 个小时的审讯和笔录，以及后续近一个月与梅州警方的交涉与取证，事情得到缓解，我的人身风险得到解除，我们保护围龙屋的事迹得到了认同。

可是面对病床上痛苦呻吟的军哥，他家里等待他顶梁的一家老小，想到全国还有多少类似于军哥这样保护文物、保护古村落的普通志愿者，他们干着令人崇敬的工作，为民族传承文脉，为社会和谐稳定甘做垫脚石，可是他们的人身安全不得保障，他们的家人不能理解，他们像一个腹背受敌的勇士，是那么孤独和隐忍。

我当时朴素的心愿——让关心古村落的志愿者找到同伴，让每个县的古村落都有一支志愿者团队关注他们的安全，也让这些志愿者有一个大家庭可以相互鼓励和保障安全，因此我通过互动吧发起了全国古村落志愿者网络，这就是古村之友的前身，让大家理性、安全地、无死角地保护全国的古村落。

通过线上、线下的演讲交流，我们找到了这些志愿者，大家一起将保护古村落的价值和意义让更多人知道，开古村大会，让这些声音通过媒体传播到更多政府和普通群众的耳朵里。找到公益诉讼这套办法让志愿者们可以理性地维权，而不再是手无寸铁地进行抗争，这一切都渐渐起到了效果，我们用公益诉讼保护了河南马固、江苏淮安周总理童年读书处等文物，并推动制度保障。推动起多地政府出台古村保护条例，政府、民间共

同保护古村落。

经过一年多的努力，在政府、社会各界的共同努力下，保护古村基本成为了共识。不少朋友善意地建议我们，你们可以运用已有的专业特长，去做古村开发的商业行为，可以去开展农产贸易行为。但我们知道，保护共识只完成了第一步，让古村或祖地得到修缮，让古村蕴含精神文化价值复兴，需要为每一个普普通通的古村或祖地找到出路，在乡村精神文化复兴的路上，同样一个也不能少，要为最底层和弱势地区的古村找到出路，他们需要平台，需要公益平台。做单个项目的专业和商业工作，有很多人在从事，但做最需要帮助，最贫穷落后濒危的古村保护，需要为买不起单的人提供公益平台支持，这就是我们后来发起的互联网公益平台——新乡贤工程。

又经过一年多的努力，新乡贤这一概念越来越得到共识，不少地方政府开展起了新乡贤工作，越来越多的普通人可以通过我们搭建的新乡贤平台筹集资金、物资、影响力、志同道合者来修缮这些祖地，重修家谱、人物传记等一系列弘扬地区精神文化，倡导公序良俗的行为。

朋友们见我们公益做的辛苦，又建议你们可以歇歇了吧，哪怕是去做民宿挣点钱也是可以的。可是我们觉得为这些祖地、文化精神复兴做的保障体系还不完整，于是我们又提出了乡土文化伦理基础设施，把这些蕴含着优秀文化精神的物质空间纳入到基础设施空间保障与建设体系，像交通基础设施、市政基础设施一样，文化伦理的弘扬与复兴同样是一项基础设施工程。基础设施就应该是成体系的，就应该是服务均等性的，就应该

在空间规划部门得到系统编制，就应该是公共行为。我相信，未来两到三年，乡土文化伦理基础设施也会像古村保护、新乡贤一样成为越来越人的共识，越来越多政府会立法保障他们。

我们有个浅显的比喻，保护古村是救命行为，救下那些处于危险中的，濒危的祖地和古村，新乡贤公益平台是人的平台，人是各项事业成功的关键，要激发人、推动人、帮助人、成就人。乡土文化伦理基础设施是空间建设，为这些优秀精神文化产生更深远的价值，争取空间，争取本该属于他的道场，这就是我们重塑乡魂的阶段性安排。

古村之友从保护古村到新乡贤工程到乡土文化伦理基础设施，每一次进化，也是考验，考验在一个阶段任务基本完成后，商业与公益的考验，利己与利他的考验，但每次我们都依旧不知不觉地又进入到下一个公益领域，我想直觉里的原因是，根本问题还没解决，我们的爱还不彻底，我们还不能撤退，或许可能一辈子也撤退不了。

我相信再隔三到五年，乡土文化伦理基础设施、乡魂又再一次成为共识，扶贫先扶志，文化自觉、文化自信、文化凝聚形成了乡村的斗志，那下一个公益的议题应该是扶贫再扶智，乡村发展与运营管理的智力支持平台又需要系统建构了。单个项目的成功需要资源型和专业型思维，但全局的成功需要平台型和公益型思维，乡村和弱势群体的公益支持平台建设，将是一个痛并满足着的事业，真可能一辈子也撤不了。

最后，感谢梅州围龙屋、梅州文化让我们认识到乡土社会中的巨大精神力量，感谢梅州人民用行动证明了一个有魂有文化凝聚力的族群，是不

断创造伟大的族群，感谢梅州政府用立法的形式将保护围龙屋制度化。期待我们一同在梅州优秀文化的土壤上，为中国民族文化复兴做出更深入的实践和探索，让新乡贤工程、乡土文化伦理基础设施继续在这片土地上开出伟大的花朵。

官民共善：我们需要一场立德扬善的平民社会运动

2018年4月11日

不少人或许一听“社会运动”这词，心里总有些抵触，毕竟在不少的运动中，造成了很大的灾难。可是不提“社会运动”或者恐惧“社会运动”，人们就不在被他左右吗？改革开放后，不再提“社会运动”，但经济浪潮更是一场深入人心的社会运动，把人们推向了追逐经济的大潮。互联网的出现，人们也没有提社会运动，但它实际上将社会带入追逐科技的巨大浪潮。

不管我们提不提，承不承认，社会是在运动的，就像人的生命在于运动一样，我们更应该关心的是，把社会引向善的方向多一点，还是恶的方向多一点；是一边倒的方向运动，还是多方平衡的运动。社会需要运动，需要向好的方向运动。

扫黑除恶的目的应是立德扬善

扫黑除恶成为了当前一项重要的政治工作，这说明社会的自我净化能力已经退化到不能自我修复，需要通过行政化的手段进行干预。破与立之间，破的目的应该着眼于立，扫黑除恶的目的应是立德扬善，恢复社会的自我净化、修复能力。

除了“黑、恶”这些显性的社会顽疾，“惰、私、欺、蛮、污”这些隐性的社会慢性病更是流毒绵长，充斥着整个社会，他们无法通过行政和法律手段来进行干预，关掉内涵段子，整改快手、抖音这些妖魔，可是又靠什么来净化人的心魔呢，这需要立德扬善，用正知正念、正觉正行来充满社会。

官民共治的前提是官民共善

国家治理和社会治理现代化成为了重要的国策，并称第五个现代化，共治共建共享的治国安邦理念也渐渐成为人们的向往，这就需要公民具有主人翁意识、责任意识和荣誉意识。

共治需要共识、信任，官民之间能理性、包容地共同议事商讨，这在高密度腐败的官僚体系阴影之后、传统官本位思想的根深蒂固，构建起官民共治的现代化治理格局，面临着巨大的困难。

这需要在共治之前完成共善，形成行善共同体，在名利之外，无身份之别地共同行善，更容易建立起信任，抚平过去的伤痕，行善创造机会和空间去真诚地了解对方，而不是让官民成为两个不同的阶级，在外表和善之下，内心永远无法连接到一起。社会渴望官民共治，但前提是官民共善。

名利之外都应做一位积善之人

一个稳定的社会自然免不了出现阶层分化，也只有在稳定的社会环境下，人们有条件去追求名利，从这个意义上，追求名利本质上是社会进步到一定阶段的标志。

但这不代表以“名利”追求为理由去践踏良善，因为利益的短期诱惑会暂时牺牲良善。我一直思考，怎样的教育才是一个人幸福的根本，社会和谐的基础，是技能教育？艺术教育？财商教育？政治教育？前不久在广州的一所传承百年的小学校训里似乎找到了答案：乐善教育，不仅日行一善，还要日行七善：颜善、心善、行善、物善、身善、言善、眼善。

虽然不能完全赞同孔子“君子喻于义、小人喻于利”的绝对判断，“义利并重”的中道应该帮助更多人找到幸福的大道，“义先利后”的君子之风仍是人们追求的心灵甘泉。

结语：我们需要一场立德扬善的平民社会运动

我曾经以为，通过各个领域的公益慈善可以解决各自的社会问题，可我发现，社会问题不但没有减少反而越来越多。

我曾经以为，社会需要更多高尚的人去引领社会进步，可我发现，高尚的人却让普通群众认为行善遥不可及，行善不要高尚，更要普通人的平庸。

我曾经以为，制度的进步会带来一个和美的社会，可我发现，比“有什么样的制度就有什么样的国民”更深刻的是“有什么样的国民就有什么样的制度”；社会变好，自己首先要变好。

最后我用我在一个百年农民老宅的门柱上看到的一副对联来作为结尾：

慈善为本

家无别况唐诗晋字汉文章，
室有余香榭草郑兰蒨桂树。
阳世奸雄违天害理皆由己，
阴司报应古往今来放过谁。

一村一史馆，村村燃志气——构建新型乡土信仰网络

2018年5月25日

为什么要构建新型乡土正气信仰网络

走访过乡村的人应该都有这样的体会，乡村中存在大量乡土信仰场所，比如祠堂体现着祖宗崇拜与追思，土地公、土地婆体现着对土地崇拜与爱护，社稷庙体现着家国事务的关怀和祈福，山神庙、水神庙体现着对环境的关爱和敬畏等等，这些民间信仰场所在东南沿海地区更是分布广泛，几乎村村都有。学者们称这些为民间信仰，以区别于政治的信仰，“民间”一词也反映出与政治信仰的摩擦，也曾一度被称之为“淫祀”而打压。但不可否认，民间信仰是公众精神生活的刚需，对维护乡土社会秩序和增强凝聚力与美德等方面，起到了突出的作用。

时间步入到 21 世纪的现代社会，不宜再用“民间”一词来有意突出与正统信仰的差别，而应是政府与公众的共识，群众需要自下而上的信仰生活，并与自上而下的正统信仰形成默契和协调，更愿意把“民间信仰”称为“乡土信仰”，突出对土地、对自然、对身边的乡民和邻里的关爱与伦理，发挥好乡土信仰在维护乡土社会秩序、激发乡土美德等方面的积极意义。

当前中国乡土信仰状况令人堪忧

由于长时间乡土信仰未纳入到公共精神文明建设的范畴，甚至以封建迷信简单论之，使得乡土信仰处于自发的、残缺的、非系统性发育，公众信仰生活长久得不到满足，也无法体现其在乡风教育、社会教化、人心安定等方面的功能。也因此而出现了一系列道德滑坡、人情冷漠、无视环境、急功近利等方面的负面影响。

近年来，以经济为指挥棒和快速的城镇化又加剧了这一负面影响，公众快速走向佛教、基督教等信仰，这在广大农村地区表现得很突出。广大农民在相对较弱的文化科学水平背景下，又处于社会底层弱势的困境中，对信仰生活的需求高于城市人群，所以他们中的一部分被快速吸纳进佛教和基督教的群体，而更大多数在信仰生活上无所适从，心灵建设随波逐流。更有甚者，被一些异端邪说吸引，走入歧途，乡土信仰的积极重构成为了迫在眉睫的社会大问题。

新的社会背景下需要新型乡土信仰

传统的乡土信仰有其巨大的智慧和适应性，他们成长于宗族社会、封建社会和前科学时代背景下，与当下的公民社会、社会主义社会和现代科技时代有着差异，需要一定的升华和改良。宗族社会的细胞在以村为建制和大量农村人口外流的背景下，虽然存在但已经基本衰败，以村庄或社区形成的地缘结构构建乡土信仰日渐式微。

在前科学时代，人们无法解释和应对一些自然灾害，而将山神、土地

神、河神等作为信仰祈祷安宁。但在科学时代，更强调唯物史观下，人的主观能动性和责任意识，人物榜样、乡贤志士的带头作用，可以成长起更加科学的信仰体系。而传统社会乡土信仰中的神、鬼、传奇，则成为了具有浪漫色彩的文学艺术素材，丰富更多的创意作品。

同时新型的乡土信仰更强调官民共建和共信，有别于传统乡土信仰中二者分分合合，周而复始摩擦的惯性，无论从事何种职业，亦或是何种身份地位，都同样有着乡土社会的成长体验，吸收着乡土信仰带来的智慧和滋养，这是一件有难度但是充满着巨大意义的事业，共建和共信成为重要特征。

以一村一史馆为入口构建起新型乡土信仰网络

乡土信仰本质上是不区分城市和乡村，但由于当前乡村信仰危机相较于城市更加严重，同时乡村振兴需要信仰的力量，文化的力量才能取得最终的胜利，乡土信仰网络的构建既是乡村振兴的手段，同时也是乡村振兴的目的。

以任意一条普通村落为例，拥有成百上千甚至数千的人口规模，有几十年到上千年不等的发展历史，有几平方公里到上千平方公里不等的土地面积，千百年来这片土地培育了数万，数十万，数百万的儿女，有些人平凡度过了一生，有些乡贤十里八乡远近闻名，也或许有些曾深刻地影响了这个国家和民族的走向。这片土地的未来或许还能继续输出令人骄傲的人才，这片土地的过往和这片土地曾经留下的名字理应被记录下来，成为后世的崇拜和信仰，为后世输出智慧和精神的力量。所以，每条村的乡

乡村振兴都理应有个村史馆作为乡土信仰。

信仰之所以能被称其为信仰，在于信众都有参与其中、为其奉献的权利，信仰的伟大之处也正在于，通过超越名利的精神回馈让信众为之不计得失的奉献，甚至抛头颅洒热血的牺牲。整个过程始终贯彻着共建共信共享的原则，一旦破坏了这个规则，也就不能称其为信仰。

共建一村一史馆与乡土信仰网络对乡村振兴的战略意义

习总书记“五个振兴”提法包括：乡村产业振兴、乡村人才振兴、乡村文化振兴、乡村生态振兴和乡村组织振兴，“五位一体”的乡村振兴战略是系统与高度的总结。“扶贫先扶志”，关键的落脚点也落在人的凝聚与志气的激活，精神和志气的力量成为这项事业的共识。无论是发展产业，还是凝聚人才，还是复兴文化，都需要一个公共的事件来唤醒志气，以村史馆为代表的新型乡土信仰成为了抓手。

以一座村庄为例，通过村史馆的共建，梳理村庄的历史和荣誉，通过互联网和捐资捐物，重新建立起分布在全国乃至世界的本村人员和新乡贤，激发对故土的思念和积极推动，过程中形成的公共精神和互助美德，依托互联网众筹传播到政府、社会以及更多的关联人士，互联网让新时期建设信仰场所变得更便捷，也更有力量。这样的案例正呈现出蓬勃发展的态势，越来越多的村庄通过共建以村史馆为代表的乡土信仰场所，找到了自主走向振兴的钥匙。

共建村史馆的落成，除了推动人心和资源凝聚促进发展外，其自身逐

渐丰富成乡村文化公益综合体，儿童图书馆，老年活动中心，村庄公共议事场所都围绕着村史馆展开，体现出乡土信仰场所的自我生长与包容性。村庄更和美，人心凝聚，推动产业与物质世界的发展，物质世界的繁荣又反哺给乡土信仰与精神世界，很欣慰，这样的案例正越来越多。

结语

以“乡土信仰”替代“民间信仰”的设想，旨在消弥政治信仰与民间信仰的分歧与摩擦，为乡土信仰网络这一科学且迫切的社会工程弱化障碍，使之成为政、企、学、社等各界的共识和共助。新型乡土信仰网络需要从传统中吸取智慧，同时也体现出了在科学性，唯物性，党的领导方面的新特征，新内涵。以构建一村一史馆为抓手的新型乡土信仰网络，在互联网+技术手段支持，对凝聚人心，提振志气，推动五位一体乡村振兴有突出的现实意义与战略意义。

古村之友：少一些文化包办，多一些文化共建

2018年8月22日

文化共建与文化重建、文化复兴、文化包办

此刻，我几乎以信仰般的虔诚来推崇“共建”。关于文化，专家学者们有太多论述，太多重要观点，社会各界也不乏各种各样纷纷扰扰的声音。以政治论述、精英视角讲“文化重建”“文化复兴”，背后往往隐藏着知觉和不知觉的文化包办。讲“包办”，大家比较熟悉和憎恶的是婚姻包办，而文化包办则体现在各种群众文化场所由政府或企业单方面出资建设。在乡村中体现得比较明显的是由政府包办，最终变成单方面的政治建设，诸如文化礼堂，村史馆，农家书屋，本土名人纪念场所，以及一些宗教场所等。

包办型文化建设的群众参与度不够，容易造成认同度不够，荣誉感分享不足，群众不能获得文化生产过程中的成长与自觉，最终使得文化建设本身生气不足，后续运营状况不佳，很大一部分处于闲置或者长期闭门紧锁的状态。大量的农家书屋，文化礼堂都体现出了这样的问题。

群众文化工程的共建探索

成熟社会的标志之一，是社会各界共同参与共建公共文化，慈善公益，民生互助等工作。这标志着社会对公共事务的关心与参与能力的提高，群众在利己和利他之间找到平衡，在物质生活之外，追求道德荣誉，人情温

暖，社会和谐的最高人生体验和人格成长。在中国的传统社会中，由于基层政权的相对薄弱，大量文化，教育，慈善，互助等公共行为，均由社会共建完成，比如共同集资兴建祠堂，书院，义庄，善堂，寺院，庙宇。在共建的过程中，完成基层社会的组织化训练，自我动员，自我协调，自我化解矛盾，“有钱出钱、有力出力”；在落成之时，共同分享荣誉，共同记录进这片熟人社会的历史。

在当前的社会背景下，城市化和能人流失，使得乡村基层社会的共建能力非常薄弱，但乡村外出的人才却有着共建家乡的巨大热情。通过互联网重构熟人社区，开展超越地理边界的共建动员。通过互联网完成资金筹措，人力整合，媒介传播，新时期的乡村基层社会的文化共建体现出了更强的活力。村内众筹村史馆，图书馆，纪念馆，祠堂，古建筑保护，老人食堂等一系列共建项目不仅得以超预期实现，在共建过程中还增强了村庄内外人员的凝聚力，形成了美德和凝聚力。客观地说，文化共建项目的结果远不及共建过程中成长起的社会经验更有价值，这个过程中基层社会成熟需要的德治、自治、共治经验都将得到充分训练。

文化共建的政治经济社会持续的正效应

根据我的观察，文化包办之后可能造成的离心离德，甚至猜忌怨恨，往往带来政治、经济、社会的负效应，负效应越突出又进一步为包办增加了理由，造成“水少了加面，面少了加水”的持续恶性循环，直至社会生态的最终崩溃。

文化作为社会生态里的内核，是社会信任和凝聚力的源泉，推动社会

由文化自觉到发展自觉，再到治理自觉的成熟路径。在文化共建过程中，于政府而言，需要减少基层公共服务的投入和运营，以及降低大量的社会管理成本，同时训练出一个具有高度责任感、自我管理的成熟社会细胞。于经济发展而言，在扶贫工作中，越来越证实：经济贫困的病灶来自于精神贫困和文化贫困。发展自觉的前提是文化自觉和荣誉自觉，一个成熟的文化共同体社会会自发激活群众斗志。于群众民生而言，文化共建之后的基层社会，人们学会同心，同德，共情，体谅，协调，在过程中建立起与身边人的深厚感情和对所在家园的归属感。这对自我化解村庄内部矛盾，民主有序的公共事务决策，以及不断生长的互帮互助氛围，都是巨大的推动力。

结语：无共建不社会

随着我国物质经济水平的提高，与之相反的是，社会的原子化，人情冷漠、道德滑坡，各种闻所未闻的社会悲剧正在加速上演，社会生态的失衡甚至崩溃威胁着每一个公民。政府应尽可能减少文化包办，鼓励文化共建，从政策和机制设计上让公众有更多渠道参与到文化共建中来，也只有共建机制得到落实，自下而上的文化繁荣，社会和谐局面才能得以实现。我很难想象包办的文化能创造得出五彩斑斓的文化生活，一枝独秀不是春，万紫千红春满园。

当前的中国社会如一个已经有了成人体格的高中生，可是他的心智和自我参与的能力很弱，叛逆性很强，加上父母长时间以爱的名义，剥夺了其有限的自我决策，自我尝试，自我担责的机会，所以出现一面是不断

抱怨的父母，一面是孤僻任性的青年，我们当前的社会和这样的家庭本质上并无本质差异。

文化果实本质上不是目的，而是顺带而来的产物，文化共建更像是在改良文化果实成长的土壤，改良土壤的工作是脏的，是不起眼的，却是保证不结出有毒果实的根本。人们都乐于去歌颂处于枝头的玫瑰和牡丹，但当下中国社会土壤的恶劣程度，需要更多的“蚯蚓精神”，“屎壳郎精神”，为不计其数的蚯蚓和屎壳郎给出空间，让他们不起眼地改良土壤。

如果多回望一下故乡，其实这些道理很简单。

天地交而万物通，上下交而志其同。

由文旅到教化——破解十万处古村落共同发展之普惠道路

2019-06-13

我国十万古村落由来的推演

古村落是一个通俗的称谓，表示有一定历史年限，相对成规模的完整村落，尤其是 100 年以上的，有 100 间左右的老宅，这是民间不严谨的直观概念，但这种直观的概念的确是老百姓最容易传播和共鸣的叫法，所以老百姓统一称他们为古村落。

按照上面直观的概念，我国有近 3000 个区、市县，60 万个行政村，每六个行政村中能平均遴选出一个历史最悠久、且古村落规模最大的村子，官方需要有意识引导保护利用，成规模的古村落应该要在 10 万处左右。按中国现有十四亿人口，平均 14 万人享用一座 100 间古宅左右的古村落。这样的比例才能符合历史传承的需要，以及文化多样性和人民文化生活的需要。

上述十万处的说法是一个从群众需要以及古村占比的角度，提出我的一个判断。住建部们将古村落中最优秀那部分称之为传统村落，根据前五批的国家级传统村落名录，有近 7000 座，有些省份评出了省级传统村落，全国做个概算，预算 2 万余座，那么剩下的市县级普通古村落约 7 万

座。

这个数量级的判断是我个人为了更好地理解全局而做得框算，总结起来是，我国总共有 10 万座古村落，其中优秀的国家级古村落（传统村落）约有 7000 座，省级的有 2 万余座，市县级的约 7 万座，平均每 14 万人享用一座古村落。

现有模式能回应十万座古村落的发展需要吗？

现有的古村落发展模式，不论政府还是企业绝大多数是集中在文旅的包装与开发。所以通常一提起古村落，人们常想起的是西递宏村、乌镇，甚至这两年较火的袁家村，他们的存活方式，不论是门票还是消费，大都寄托在外地来的游客身上。以这种方式获得相对稳定运营的古村落，我想应该超不过 100 座，按比例算，是十万座古村落的 1/1000。并且这 1/1000 通过文旅发展起来的古村落，大多集中在发达地区周边，那么那些处于落后地区的古村落又该怎么办呢？

这 1/1000 的成功概率在策划师、专家学者的鼓励下，使得很多的古村落都做着成为 1/1000 的春秋美梦，干掉那 99.9%的古村落，这就是当下那么多被文旅包装策划得激动人心，每个古村都削剪脑袋奇思妙想、翻来覆去涂脂抹粉、一门心思娇媚诱人，目的是通过颜值来博君临幸一次，的确有点像可怜的后宫 3000 佳丽，等那糟老头子皇帝翻牌一睡。最后大都难以为继，既浪费公共资金，也辱没了专家们的美名，还给行业扣上了大骗子的骂名，也更作贱了先人留下来这么好的家传，既没当成婊子，也没立成牌坊。想来无尽惋惜。

所以，我想告诉那些此刻还做着靠文旅振兴古村的政府和企业，尽早悬崖勒马，既别浪费了钱，也别玷污了遗迹。这特别像中国的教育，人人都以为考到全班第一名才有出息，所以为了争这个第一，毁了剩下 59 名同学的前途，那就别去争这个第一，没有意义。而应该换个思维，做那个平凡而真实的自己，虽然不能大富大贵，但不会因为去追求大富大贵而迷失自我、错过幸福。甚至更为戏谑的是通常有些个不争奇斗艳的同学，最终却找到自己成为了那些曾经第一的老板，这就是马云和马化腾这些非名校生的故事。真实和深刻更重要，争奇斗艳的古村模式是在庸俗古村。

古村永恒的价值是信仰和教化，不是文旅

要回答这 99.9%会被文旅带进沟里的古村，出路在何方？就得深度回答古村的永恒价值是什么？是颜值？长得漂亮都会看腻的，是消费？皮肉之欢、果腹之娱不过是一夜风尘，过了也就过了。为颜值为名利而奔波，就如镜中花水中月，总归一场泡影，累了卿卿性命。

对得起祖上留下来的这份遗产，需要认识到古村背后永恒的价值是信仰和教化。世界上有两项基业是最长寿的，那就是宗教和学校，虽然古村不能做成宗教和高校，但是他可以是平民化信仰和教化的场所，不奢望、空想成为天南海北的旅游目的地，哪怕是周边一百公里范围内，20-30 万人信仰和教化的场所，这 20-30 万人的虔诚、并从古村里获得精神的启迪和寄托，是足够古村保护和活化的，并且真正能千秋万代地传下去，这些不是快速迭代的消费业态和易逝的容颜之术可以实现的。

什么样的信仰和教化能振兴古村呢

回到信仰的原始内涵，就是能启迪人们精神和美德的内容，从这个角度去想，超越本地的文化历史去想。中国历史上是有这样的普适信仰场所的，最典型的代表是文庙，每个古村落里应该都理应承载起一个文庙的神圣职能，走向未来，他可以不叫文庙，或者称之为文明中心，人们在这里获得朝圣、获得向上的力量。除了对文化的信仰，还有别的很多题材，比如对忠烈的信仰、对美德的信仰。有了普适信仰的存在，这就是人性大道，大道至简，无需争奇斗艳反而成为朝圣目的地。

要将旅游目的地上升为朝圣目的地，我有另外一篇文章《新文明五脉》，专门论述可以成为朝圣的五个文明内核。有了朝圣的流量，又何愁古村落的外延商业不能实现。诗在言外，好诗不在词藻和技法，古村的商业表现不在削剪脑袋卖东西，而是成为文明的朝圣目的地。

结语

我想很多人可能有所启发，但同时也云里雾里，一个基本的思想是，坚信每条古村周边最起码有 20-30 万人有永恒的文明朝圣需求，灵魂有向上的渴望，而不仅是容易厌倦的旅游目的地，朝秦暮楚的娱乐消费地，仅就这 20-30 万人就可以撑起一座高贵的古村。那么这 99.9%的十万古村才有了高贵而自主的道路，也才能继续千秋万代地传下去，才对得住先人。

若有兴趣，古村之友可以为你们提供义务的指导，只有超越名利的知识才逐渐靠近智慧，所以我们不用知识来换钱。我想，古村之友是古村的爱是深沉和超名利的，也才能探索出这样的模式，我们惟愿每一条古村都高贵地传承千秋万代。

该如何培养民众的文化自信

2019-06-21

由海南省民政厅关于地名修改的行政干预引发了深刻的社会影响，我国经历了以军事工作为中心的战争时期，以政治工作为中心的阶级斗争时期，以经济建设为中心的改革开放时期，迎来了盛世的前兆——回归文化、回归道德的伟大时代。这是全体中国人都为之自豪的时代召唤。

由于我国长时间忽略了文化发展的客观规律，所以导致了以“文化自信”为由的文化干预事件。的确浮夸、媚俗、崇洋、封建的名字是违背合格文化的要求，但是文化自信的自身发展规律不仅是行政干预作用于文化表象，更应该是美德教化作用于文化内在。所以，我写以下关于文化自信的一些认识。

文化自觉是文化自信的眼睛

费孝通先生《中国人的自觉》里讲，文化自觉后的人群，才能有发展自觉、伦理自觉、政治自觉。“佛”一次的含义是自觉觉他，自觉在个人修为和社会美德建设中处于基石般的作用。文化自觉要尊重文化，市场经济的急功近利曾一度鄙夷文化，轻视文化人。

文化通过书籍、字画、楹联、文艺作品传递背后的价值观、美德、精神和人格，既要尝试欣赏这些文化载体，更要虔诚地敬畏文化载体背后的

精神力量。没有发现和欣赏文化的眼睛，即便有再多、再优秀的文化，好像是给盲人看彩电，再美的色彩，也不过是一台收音机的功能。

文化责任是文化自信的脊梁

文化不能被当作随意打扮的小姑娘，召之即来挥之即去，对待文化要有责任心，越是珍贵的东西，越应该倍加珍惜。文化事业里有太多需要承担的责任，大量的文化遗迹、古村落在消失，非遗文化技艺在失传、中国优秀先祖中那些伟大的人格在被遗忘、社会陷入了文化迷茫后的庸俗堕落，这些都是非常沉重的文化责任。

这些文化责任需要这个时代的榜样、先知先觉者、党和政府以身作则去努力担当，去关注和保护那些历史遗迹和文物，而不是当作无用而抛弃，甚至恶意拆除以图短期经济效益。更应该以身载道，去弘扬先祖中那些伟大的人格，而不是以现实社会为借口，放纵自身修为和社会美德的堕落。只有有了文化责任的担当意识，文化自信这个人才找到了脊梁，才立得起来。

文化教化是文化自信的血液

文化自信不是一个一劳永逸的事业，一劳永逸的文化是懒惰行为甚至霸蛮行为，文化是需要新陈代谢的过程，需要文化摇篮，这也是中央提出的文明实践中心的要求。工业产品的生产需要工厂，需要从传统制造业走向高端制造，文化产品同样需要通过不断地教化升级，由初级阶段逐渐走向高级阶段。

这就需要新时期我们有更多的文化教化场所，有不断升级的文化教化内容，不断向基层、向历史、向先祖去挖掘文化教化的素材。文化教化是文化自信的血液，要让血液越来越充沛，血液越来越活力，文化自信的肌体才会越来越健康。

文化信仰是文化自信的灵魂

尽管我国的唯物史观决定了没有基于神性的宗教信仰，但是作为个人修为和社会美德的信条是仍然存在的，也是维系社会稳定、文化共识的纽带。“法天地、敬祖宗、拜鬼神”是传统中国朴素的文化信仰，如何与时俱进、符合社会主义核心价值观，创造性地升级文化信仰内涵，成为新时期人们生活的文化信条，是至关重要的。

当全社会找到了共识的文化信仰，个人修为和社会美德就会在文化信仰的牵引下，向上向善的发展，自治、德治、法治的融合找到了内在的凝结核，社会自我善治的局面逐渐形成。

在文化自信的道路上，需要有欠课太多的紧迫感，也更要有深层建构文化自信体系的内在修炼。擦亮文化自觉的眼睛，去发现、欣赏和创造生活中的文化；强健文化责任的脊梁，去挑起文化保护、传承、挖掘、弘扬的重担；补给文化教化的新鲜血液，发现更多文化教化的场所、内涵和人格；构建文化信仰的精神体系，总结激发人、启迪人、净化人、成就人的灵魂方向。

布局城乡文明综合体，重塑城乡精神道场，促进中华民族信仰复兴

2019-10-31

“综合体”是一个绝大多数人都耳熟能详的概念，“商业综合体”“文旅综合体”“行政综合体”“田园综合体”几乎在每个大中小城市，甚至小镇上都能看到。

但是传递社会教化、精神启迪、人文熏陶、道德伦理的文明空间却日渐式微，非但没能集合放大形成综合体效应，甚至连历史上传承下来的文明空间也难以得到保全。

在当下中华民族急需从文化中寻找智慧、从精神中寻找力量，从信仰中寻找安宁的关键时期，不能只是一味强调商业类综合体的价值，而错误地认为文明不能创造价值。

让文明内涵得以聚合，形成综合体，对于提升全社会的道德文明水平、满足人们日益渴求的精神消费需求、培养高水平的文旅融合产业、推动精神康养事业的发展而言，既具有无法量化的社会价值与历史意义，也具有显而易见的巨额商业价值和现实意义。

文明空间的破碎化、表面化、累赘化、堕落化

“文明”是一个博大且不断演变的抽象命题，但是“文明空间”却是一个相对具象和可开展研究的对象，包括每个时代不断创新的文明朝圣场所，比如历史上传承下来的文庙、城楼、宗祠、庙宇、古村古镇等等，从物理空间的抓手来分析文明，也就非常具体与可控。

如果把文明空间所体现的精神启迪、社会教化理解为一项城乡居民公共服务，那这项公共服务面临着破碎化、表面化、累赘化、堕落化的趋势，并且这些趋势正愈演愈烈。

所谓文明空间破碎化指：一方面文明空间的分布严重不均等，新兴的城市缺乏文明空间的保护和规划，导致城市文明水平不足、城市名利之风过盛，大量老城、乡村又因经济落后无力保护、利用现存的文明空间，导致其日渐破败。

总体而言，当前的文明空间破碎化非常严重，需要加紧系统化的思考与布局，让文明空间的建设和利用成为一项基本公共服务，让城乡居民便捷地、亲身地感受精神伟力。

第二是文明空间的表面化，表面化最主要的特点就是标语化和崭新化，这两个特征极具隐蔽性和危害性。文明是通过人与人的相互感染来传递的，它的介质是榜样的力量，而不是教条化的标语，它需要的是挖掘身边的榜样，通过身边的榜样故事传递文明。

文明的另一个特质是传承，是一壶陈年精酿，需要历史的厚重来奠定文明的神圣，文明需要年份，而生活却追逐新鲜，所以不少有历史的文明

空间被拆除，取而代之的是崭新的所谓“文明空间”，这是巨大的讽刺，不懂文明空间特质的求新毁了太多文明内涵和真正的文明空间场所。

第三是文明空间的累赘化，这在城市、尤其一线城市特别突出，一线城市作为文化、人才最为繁盛的地区，却因寸土寸金的经济诱惑和翻身淘金梦的驱使，把这些文明空间当作累赘，当作经济发展和个人致富的绊脚石。

这也是非常戏谑的，精心培养的一些优秀知识分子和大力扶持的部分先富人群，却是不太亲睐文明空间的一群人。当然我们可以理解是阶段性的利益驱动蒙蔽了心智，但不过这种趋势仍是一大顽疾，希望来自高层对文化和精神力量的重视，能对基层社会视文明空间为累赘的现状有所改善。

第四是文明空间的堕落化，行政空间需要权威，商业空间需要繁荣，生活空间需要温馨，文明空间则是需要神圣，一个不能体现出朝圣感的文明空间是不合格的，这份神圣是通过空间里传递的伟大人格榜样、伟大精神训示、庄严的朝圣活动来体现的。

可不少文明空间变成了赌博娱乐场所，更有将文庙改造为歌舞厅的奇闻，这就不难理解世风日下的原因了。

以上粗略地总结文明空间这四个方面的恶性特征，当它们持续恶化，我们所处的社会和自身都将遭受巨大的报复。社会冷漠、欺诈、虚伪、暴力等诸多现代社会病不断伤害人们的身心健康和社会人际关系，甚至威

胁到社会安定和谐。

高层也日渐意识到精神力量的不足已然是当下中国最大的短板，甚至比物质贫困更加危急，物质贫困可以三年脱贫，精神贫困得从娘胎补起。从革命遗迹寻找精神伟力，从优秀传统文化中寻找精神伟力，从伟大人格中寻找精神伟力，从日渐破败的历史遗迹中寻找精神伟力。

归根结底一句话，要为这些文明空间争地盘，没有真身，精神只能变游魂。商业可以抱团争地盘搞商业综合体，行政可以抱团提高效率搞行政综合体，文明也理应抱团搞文明综合体，只有汇聚在一起的文明空间，才能发挥“1+1=11”的威力，也到了以文明综合体作为空间引擎带动城镇化的进一步升级的时候了。

文明综合体的第一要义:这是朝圣地

文明既不能帮助人们解决吃喝问题，也不能帮人们解决穿戴问题，它的核心价值是锻炼人们朝圣的敬畏和虔诚。经历了名利为主要追求的人生苦途，人们明白敬畏和虔诚之于精神世界的意义。

要使人灭亡，先使人疯狂，没得到敬畏和虔诚体验的人生，也就是一场疯狂奔向灭亡的人生。不仅深陷迷途的中年人需要敬畏和虔诚，面临衰老和辞世的老人，天真烂漫的孩童，同样需要敬畏和虔诚。

这份敬畏和虔诚未必是宗教般的神性约束，也可能是来自身边榜样的精神力量，他们可以是抗战爱国的英雄，可以勤勉向学的学者，可以是

乐善好施的乡贤，可以是兢兢业业的工人，可以是朴实善良的农民。这些榜样的精神力量是值得被敬畏的，更重要的是锻炼了人性中最宝贵的敬畏与虔诚之心。

文明综合体的第二要义:功能以文明为中心

以商业综合体类比，商业综合体尽量诱发人们吃喝玩乐购的欲望，旅游综合体按照吃住行游购娱的功能激发消费，那么文明综合体应该按照怎样的功能进行布局？文明综合体回应的是人们精神和信仰的刚性需求，进而衍生出部分与精神信仰相关的世俗服务。

我把当下中国最需要被弘扬的精神信仰总结成了五个大的新文明脉络:国脉、文脉、善脉、祖脉、地脉（详见文章:《新文明五脉与城乡文明》）。为人们提供以这个五个方面的精神信仰为主的精神服务，并以此衍生出文教、文创、文旅、文贸等方面综合功能。

哪些空间最适宜成为文明综合体的选址？

精神与世俗之间重要的差别在于，精神重传承、重怀旧，世俗重更新、重喧嚣，大量的历史建筑、传统村落、文物单位拥有悠久的历史，悠久的历史背后有超越时空的故事和美德，以及逐渐被神圣化的人物，这是他们可以为公众承担起精神供给、精神疗养、精神安定、精神启迪重任的优质基础。

世俗的喧嚣和失衡是客观存在的现实，精神世界的饱满与安定能平

衡现实世界的纷扰，进而实现从容幸福人生。对于普通人群而言，宗教世界的精神信仰与现实生活过于脱节，以至于宗教越发如精神鸦片起到麻醉效果，而对现实生活的改变却模糊无力。

从自下而上世俗生活中建构起的精神美德作为信仰，无论国脉、文脉、善脉、祖脉、地脉都在积极地推动人生和社会进步，而不至于陷入自我麻醉的佛系人生。

我国有 70 余万处文物，7000 处中国传统村落，它们是中华民族寻找精神伟力的源头活水，应让它们以精神朝圣、文明教化的高度再度福泽世人，而不仅是看重他们精美的建筑外在、新奇的文旅价值。

要释放出它们精神力量的普惠之光，成为一方土地的精神安定剂，一方文明的定海神针，他们应该装进国脉、文脉、善脉、祖脉、地脉的精神血液，而不仅是装进优美的民宿、可口的美食、绚烂的艺术甚至眼花缭乱的民俗。

发挥这些空间的精神朝圣性和文明教化性，既能酿造出精神匮乏者的救心甘露，也能给与这些古建文物、古村落能永世留传的正当性——唯有精神可流芳千古，也只有让这些建筑呈现出超越商品、观光的精神价值，它们才有继续传承下去的正当性，赋予这些空间更多群众们喜闻乐见的精神内涵。

如果精神生活让很多人听起来觉得很沉重、很压抑，甚至很做作，那多半的原因是倡导者未能找到群众喜闻乐见的精神内涵和方式。

自古以来，以宗教、宗祠、文庙为代表的精神供给恰是普通群众最易于接受的，进入到当下的中国，知识阶层壮大、人口流动加剧，人们的信仰行为越来越客观理性，但并不代表不需要精神信仰，越是思想自由的个体，就越需要更加进化的精神世界。

以天神为中心的传统宗教世界、以祖宗为中心的传统家族精神，都不能充分应对当下科学时代、融合时代的精神需要，所以才提炼出以五脉为内核的“善”精神信仰体系，它们将可以完美地为历史上留传下来的历史空间提供内容。

结 语

当下的乡村振兴、文化振兴已经越来越逼近到中华文化繁盛的巅峰议题，不再只是讨论文化的观赏性、经营性，空间的舒适性、便捷性等物质世界或者感官世界的话题，更深入到更普惠、更深沉的精神世界的话题中去。

中华民族文化的伟大复兴归根结底是自下而上、多元化的地方信仰体系的重建，让各地的人民就近有他们认同的、喜闻乐见的精神道场，有他们熟悉的英雄榜样，让心灵与肉体在同一空间里重叠，这才能构建安定祥和、安居乐业的生活。

在如此高节奏、高竞争的现代生活，没有精神加油站的人生，的确如一场炼狱，人们往往不得不通过不停的奔跑，回避精神世界的刚需，最终一生苦途。没有精神创造的人生，也就不会给历史带来任何进步，甚至成

为时代停滞不前或倒退的生物垃圾。

重构城乡的精神道场，实现中华民族信仰复兴。

古村之友五周年纪念:由授人以渔到授人以鱼塘

2019-11-25

四舍五入，过了五，离十也就不远了，五年是一个很节点性的时刻，尤其对一群被局势驱赶而走上公益道路的年轻人，青春年华里没几个十年，我们从20几岁做到了现在30多了，头发渐渐稀疏起来，体型也肥腻了很多，怀念青春的时候，曾经有这么一段公益生涯，让我们不顾一切地爱过、拼过、挣扎过、绝望过、如有神助过，和生命谈了一场恋爱。

五年前的今天，因为一个共同的心愿，保护濒危的古村落而在互联网里团聚起来，只希望这些蕴含着很多代先人心血的古村落能被善待，像总书记所说“像善待老人一样善待历史建筑”。哪怕是最终消亡，也让他们走得有点尊严，而不是被强拆、被遗弃、被侮辱，让每个县都有一支志愿者团队可以不拿工资、不要头衔，心甘情愿地保护这些古村落，是我们的初心，但是离这个目标还有很远很远，希望20年的时间能实现得了。

五年来，从培育志愿者、组织文保公益诉讼、推动政府制定古村保护的相关政策、发起多个影响力的会议平台、帮助新乡贤振兴乡村、开发互联网平台帮助乡村振兴、开展大学生振兴乡村的赛事行动、传播乡村善治的经验。在党和政府的指导下，推动成千上万的乡村逐渐找到自身的发展道路，渐渐焕发生机活力。

五年来，我们发现授人以鱼不如授人以渔，授人以渔更不如授人以鱼塘，除了提供福利和技能帮助外，更需要帮助村民和乡贤建立起主人翁地位的制度设计，授人以鱼塘就是帮助他们获得正当权益，从制度上提供公益产品。这是四中全会治理现代化的要求，构建起自治德治法治、共建共治共享的基层治理格局，这项工作需要各种正式、非正式的乡村社会组织积极参与进来，期望 30 年后这一格局能全面形成。

我们还发现，在德治里，扬善和惩恶是不对应的，扬善和隐恶才是对应的。扬善的目的不是为了让恶难看，更不是惩罚恶，这样会导致善恶对立，增加社会的斗争成本，不管哪方赢了，社会总体都是输的。扬善的目的如果是隐恶，去消解恶，让恶越来越边缘而失去成长土壤，而不是造成善与恶的对立，使得善难以保全。善治的目的正在于此，与其甄别果实，不如治理土壤。也是我们从最底层的村里推广善治的原因，像蚯蚓和屎壳郎从改良土壤做起。

如习总书记说，改革开放至今 40 年，好改的都改得差不多了，现在留下的都是些硬骨头，都是些事关国家人民的大事，要敢啃硬骨头，敢去深水区。

关于乡村振兴与村村有慈善



美德和凝聚力是无形无价无休止的生产力

这理应成为乡村振兴的重要目标

而他的抓手就是

——村村有慈善

撬动 2 个亿，为了让人类学家和设计师不再“打脸”

2017 年 7 月 19 日

大家好，我是汤敏。以前我也是设计圈里的设计师，并利用业余时间做公益。2015 年 6 月，我正式辞去其他职务，成为了一名全职公益人、社会工作者，现在带领着几十号人组成的“古村之友”团队，和几万人的志愿者、粉丝，做着关于古村保护和乡村复兴的社会工作。

刚才我听到，主持人讲到社会学家、人类学家和设计师相互“打脸”的场景，我非常有感触。设计师和社会学家、人类学家之间的矛盾会影响我们实现共同的社会目标，这肯定是需要消除的。打脸的原因是因为他们缺乏桥梁，除了让人类学家、社会学家懂得设计的思维，设计师懂得人类学、社会学的人文关怀和社会关怀思维之外，我们还需要一个专业的身份，来架起桥梁，而这个桥梁的搭建，就是我们在做的事情。

我深刻地感受到，这个时代，什么都在讲模式，比如商业，从制造业变成高端制造业+互联网+人工智能，都围绕着“模式”这个词。

我个人认为，我们的社会建设要从单一点走向能覆盖全局的模式，所以这么多年我们研发了互联网公益 PNPP（Public-NGO-Private-

Partnership) 模式，并应用于新乡贤工程和文化伦理基础设施建设。

实际上，我们是要将我们的工作标准化和产品化，这样才可能快速地完成全局模式。

这是古村之友的成长过程，共经历了三个阶段：

第一阶段是观念倡导阶段。人们因共同的心愿而联合成心愿共同体，古村之友通过线下论坛活动，线上社群建设的方式，把具有共同保护古村的心愿的人组织了起来，形成古村之友的志愿者网络，并通过观念倡导，首先让保护古村的观念深入人心，得到了人民群众的支持，凝聚了人心，才能更好地开展古村保护行动。

第二个阶段是新乡贤孵化。我们发现设计合理的产品实际上可以提高人群的参与度、扩大人群的参与量，比如腾讯的产品——微信朋友圈，大家乐于在朋友圈里分享自己的东西。所以我们提供了很多标准化的产品，比如新乡贤工程，以便让更多人参与到古村保护和乡村复兴事业中来，我们要让自己的价值观、思维用最便捷的产品促进最大多数人的参与。高门槛产品是严重阻碍公众参与的，这就是精英思维和草根思维的巨大差别。

第三个阶段就是我们正在组装的一个模式，也是古村之友的一个发展版图，目前古村之友正在集团化，通过古村垂直领域的专业民非服务、基金会专项基金资助、各地区志愿者成立的 NGO 团队协力和专业社企支持造血，建立古村复兴的义利生态系统。

古村之友做的第一个主要板块，就是文化伦理基础设施建设。

我们发现文化伦理基础设施，有一个非常大的特点——它对凝聚人心有非常大的帮助。修宗祠、修家谱、修庙宇、善堂、博物馆、书院、公共活动空间等等，尤其是需要集众智众力来完成的事情，需要我们第一时间来凝聚社群。于长江老师说社会认同感是设计师一厢情愿等等……我认为社会认同感可能存在需求上的差别，但社会互助一定是刚需。

第二个板块是我们研发的互联网公益 PNPP 模型。

我觉得社会工作需要和互联网结合，通过互联网，将社会的物资、政府的配资以及专业组织提供的专业资源搭建起来，共同完成一件好事，社会工作的载体和最终的呈现物就是公益事业。经济的发展靠企业，社会事业的发展靠社会组织，宏观主体可以有学者、政府官员，但微观主体一定是一个一个的社会组织。

这个是我们修的一个书院。修书院的第一个阶段就是通过互联网募资，募资的过程产生了社会人群的连接，通常会有超过几千人的参与，数十万人的传播量。此时，这个事情就成为当地的一个社会建设的引爆事件，这个事件的发起人、领头人就会变成当地社会建设的领袖。

实际上每个地区都有自己的地方人民组织，通过这样的内外资源联合、线上线下的共同宣传，从社会建设项目入手，帮助各地区孵化出一个一个的新乡贤。

通过一个一个公益事件的引爆，新乡贤不断累加了社会影响力，资本号召力和社会资源号召力远远超过了商业，也就是说社会影响力所产生的杠杆效应，是远远大于商业的，这也是为什么我干这件事情乐此不疲的原因，这也是为什么近两年我们这么小的一个团队能够快速崛起的原因，因为公益本质上有极强的社会凝聚力。

这是我们过去所修的各种老建筑，在历史遗迹的背后串联的都是一个一个的新乡贤，每个新乡贤都撬动了整个地区的连接。这些项目有做文化传播的，有做古法加工复兴的，都是因为一个一个的善事，汇聚成了一个善的海洋，并促进了该地区的自我建设，包括社区营造、修家谱、修人物传记等等。这些社会连接工作的成功将连接起一个巨大的、拥有同样“保护古村落”之心的人群。

新乡贤创业体系的核心目的就是通过新乡贤来做好事，逐渐形成社会影响力。通过新乡贤公益，带动村民民宿、电商等新乡贤产业发展，进而形成地方乡贤治理组织——乡贤理事会，建立起新乡贤基金会，形成全面的体系和制度带动乡村的发展。社会的发展一定是体制化的，不是我说他是好人就可以的发展，而是通过制度化让这件事情良性发育。

去年我们在全国撬动了 200 多个项目，培育了 200 多个新乡贤，撬动 2 个亿的新乡贤创业资产，今年我们的目标是 10 个亿。

其实我和大家一样，过去我也是一个根正苗红的设计背景的学生，但是这个不影响我们各行各业的人同时选择一种公益人的身份来实现自己人生的价值。我愿意引导一批同志，不仅只是在做自己的事业的时候拥有

社会情怀，而是做一个全面的社会公益者，去和设计师合作，去和更多领域的人合作，我们可以在这件事情当中去弥补那个做公益的心愿。

我非常鼓励那些社会心稍微重一点的同志们能够加入到我们之中来。我们的想法就是首先推动文化伦理基础设施，第二个就是孵化新乡贤，第三个就是修建具体的承载物，比如乡村善堂、乡村祠堂等。

最后我们的核心点是将社会变成善土壤、善经济、善治理、善人民，以善道为基，把善这个话题重新当成一个工作的领域，把它职业化、高级化、科技化！

由文明乡村、慈善乡村融合美丽乡村

2017年10月23日

近期召开的十九大会议多个方面的内容，直接关乎乡村发展，乡村振兴战略、城乡公共服务均等化、贫困乡村减贫脱贫、社会主义核心价值观指导乡村、乡村文化遗产与文物保护利用等等，这些话题共同迎来了有史以来最接近文明乡村、理想乡村生活的历史时刻。

当前政府作为乡村发展的主要驱动力，在党的领导、国家政策指引的原则下，民间社会、城乡群众如何有效地融入到这一历史伟业，不添乱、不跑偏，亟需探索出最有效的路径。一个个微小但热忱的爱国爱乡的普通群众，希望与党和国家一道参与发展过程中的苦与乐，收获辛勤付出后的精神喜悦，体现为国为乡的社会责任，开辟更多通道和机制让普通群众有更多参与的机会，在生斯养斯的土地上为后代留下一点微小个体的骄傲。

第一:发扬新乡贤精神，逐步确立新乡贤作为生力军、主力军和先锋军的作用

时代的发展呼唤着一个古老的群体，以符合新时代、新法制、新理念的形象重回乡村振兴的舞台，他们就是新乡贤。一群爱国爱乡、有力有为

的进步群体，为乡村修路搭桥、助学养老、修祠建馆、立章续魂，运用新知识、新技术、新手段履行乡土社会自身的社会责任，遵守社会主义核心价值观，重塑具有当地特色的精神文明，通过一代两代多代的新乡贤成长，为乡土社会播下长治久安、文明繁荣的内生力量。

第二:融合乡土文化繁荣，构建多元繁荣的社会主义文明花朵

一枝独秀不是春、万紫千红春满园，华夏大地有 56 个民族文化异彩纷呈，更有各个家族、各个地区独特的地方文化，家训、族规、祖地建筑、风俗等文明形式在新时期迸发出了前所未有的生机活力。

他们具有凝聚当地群众的传统基础，具有深厚的文化认同基础，一股自下而上的积极力量，正在这些文化复兴的召唤下彰显出拳拳斗志。一大批自发新建的家史馆、村史馆、乡贤馆、名人纪念堂、宗教场所等，反映出各地群众对参与精神文明建设的内生渴望和由衷的自豪。

第三:弘扬民间社会的慈善和志愿精神，让仁爱行动蔚然成风

功利存一时、仁爱传千年。凡历经曲折而仍旧昌盛的家族与地区大都以“仁爱”立基，乡土社会里有义庄、善堂、恤孤堂、育婴堂等民间慈善机制，他们形成了所在地区的民间慈善土壤，是现阶段公益慈善事业的传统经验。越来越多的志愿者、爱心人士、社会贤达也在这样的精神指引下投身到公益慈善事业，并不断丰满自身生活和精神升华。

但是，当前民众自主有序地开展公益慈善行为，还面临着大量的制度

藩篱，积极行善、自主行善、持续行善的土壤仍旧贫瘠，但慈善事业终究属于人间正道，未来也一定能实现。

结语

习总书记多次公开提及文中子的一句名言，大体是：“以利相交，利尽则散；以势相交，势败则倾；以权相交，权失则弃；以情相交，情断则伤；唯以心相交，方能成其久远”。“义”是文明、慈善的概括，“义”是全社会共同参与和体验后才能形成的正知正觉，构建全社会共同参与的“义”需要内容建设、制度建设、主体培育等系统工程。

中国社会发展进入到由速度到质量、由效率到正义的换挡，既要关注干的结果，同时更要关注干的过程，尤其在文明建设、慈善建设领域，过程中更大范围参与的价值大于呈现出的结果，也更能调动公众的认同感和美誉度，这样才能成为四两拨千斤地激活文明乡村、文明城市、文明社会的永动机。

新乡贤工程对乡村振兴战略的重要意义、潜在风险及操作办法

2017年11月3日

【摘要】十九大报告中，以乡村振兴战略为代表、城乡公共服务设施均等、历史文化遗迹保护、乡风建设的多项论述，直接关乎未来很长一段时间乡村发展的机遇。乡村越是成为历史舞台的焦点，乡村发展越是千头万绪，既蕴含各种契机，同时也蕴含着风险。因此，系统性地思考乡村发展的引擎问题、全局问题就显得更为重要和紧迫。古村之友以新乡贤作为乡村发展的重要抓手，并通过新乡贤工程线上和线下两套支持体系的建设，探索系统性助力乡村振兴的模式。本文将从新乡贤工程对乡村振兴战略的重要意义、潜在风险及操作办法三个方面进行论述，并分享相关实践案例。

【关键词】新乡贤工程；乡村振兴；支持体系

一、新乡贤工程对乡村振兴战略的重要意义

（一）新乡贤是乡村振兴过程中减少社会贫富差距的组织保障

改革开放带来中国经济的腾飞，使中国成为了全球第二经济大国，与此同时，也留下了严重的社会贫富差距问题。乡村振兴过程中，比起发展，更需要迫切关注的是社会平衡，如果乡村振兴过程延续以往的资源配给、主导模式，社会贫富差距只会被拉得更大，留给中国乡村和中华民族的灾难可能会是异常深重的，这样的乡村振兴本质上在加速改革发展的失败。

无论是政府的政策倡导、舆论的集体呼声还是民众的共同心愿，缩小社会贫富差距已然是共识，但共识不一定指向结果，结果的保障来源于组织力量协调合作的平衡，新乡贤作为自下而上担负起乡民约束的代表群体，与乡村振兴过程中的行政力量、市场力量形成 $1+1+1>3$ 的平衡互促进作用。

（二）新乡贤是乡村振兴过程中优化执政、稳定社会的中间桥梁

新乡贤的重要特征在于其奉献和公益精神，带头在乡村振兴过程中塑造新的精神道德风尚，唤醒更多人爱家爱乡的内在情结，推动社会互帮互助、仁爱友善的道德弘扬，减少社会治理成本，推动全民自觉自发地投身到建设美好家园、美好故乡、美好祖国的行动中来。

随着新乡贤群体的壮大和成熟，新乡贤逐渐成为乡村与政府往来的桥梁、与市场合作的代表并且承担起民间事务的组织协商作用，具备自主推动民间文化和经济社会繁荣的一定能力，构成基层治理与乡村自治的重要部分，丰富和充实中国特色社会主义民主在乡村的制度建设。

（三）新乡贤是乡村振兴过程中各项具体工作的排头兵

乡村振兴过程中各项工作在党和政府领导下，发挥新乡贤自身积极、爱家爱乡的内在动力，给予充分支持，鼓励新乡贤发挥排头兵、顶梁柱的坚强作用。乡村精神文明建设、乡村治理党建工作、乡村旅游、休闲农业、技术推广、文化保护传承、乡村创业、乡风家风弘扬，都离不开新乡贤的推动和带头作用。

二、新乡贤工程对乡村振兴战略的潜在风险

任何事务都需要辩证地认识到其两面性，正因为新乡贤工程对于乡村振兴具有突出的战略意义，甚至事关乡村振兴成败的根本要素，因此，更需要清醒地认识到新乡贤工作存在的风险，提前做好防范，确保发展结果符合总体预期。

风险一：走向反面，加剧乡村贫富差距与资源垄断

新乡贤的遴选要以主动志愿为乡村做公益、做善事、坚持义先利后的精神，获得绝大多数群众的支持与认可为主要选拔标准。避免新乡贤暗箱操作、资金开路，为其获得更多私利，也要鉴别在利益上肆意违规侵占公共资源、在捐助行善上沽名钓誉的伪善行为，真正为乡村遴选出一批品德上过硬、行事上担当、名利上豁达的新乡贤。

风险二：流于表面，成为娱乐表彰的形象工程

新乡贤在道德模范和论资排辈的同时，更要强调实干和创新精神，鼓

励一批有理想、有斗志、有思路的青年新乡贤，带领乡村以更具活力、更具创新性的办法发展起来。

风险三：碍于情面，成为特定人群沽名钓誉的霸占舞台

乡村是一个完整的社会系统，其社会机制的完善对机体活力、健康持续、不断进化有着非常重要的意义，当前乡村社会系统破碎化、虚弱化、被动化特征明显，新乡贤的主动涌现并渐成风气，为乡村振兴注入了一股强劲的活力。

但新乡贤进一步的发展及更大作用的发挥，需要形成完善的支持平台，激励更多人争当新乡贤，帮助新乡贤开展工作，搭建新乡贤工作的线上线体系，形成一套有效的公平的新乡贤认定与表彰机制，这些工作都在新乡贤涌现的过程中显得迫切起来。

三、新乡贤工程线上支持体系建设

（一）机制：互联网公益 PNPP 模式

互联网公益 PNPP (Public-NGO-Private-Partnership)模式是指：借助互联网筹款平台，通过企业领捐、政府引捐、社会认捐、基金会配捐，并由专业枢纽组织完成社群搭建和资源搭接，以确保公益项目有效落地执行。

在互联网公益 PNPP 模式下，政府和企业家突破以往直接对接项目进行投放的方式，而是提供一小笔资金用于配捐启动新乡贤项目；专业枢纽

组织和基金会帮助新乡贤项目上线，进行互联网筹款；新乡贤充分动员当地群众参与，各方也辅助大量传播，随着新乡贤及其项目持续曝光，还有机会吸引与链接到除资金以外的其它资源支持。

福建省宁德市柘荣县东源村的古书堂修缮是古村之友的“古村老宅活化”项目之一，也是运用互联网公益 PNPP 模式，充分调动社会资源的典型案例。东源古书堂有着悠久的历史，曾见证了元、明、清三代的兴衰更替，又陪伴着东源村的先辈们走过两个世纪的风雨。时至今日，东源古书堂日显倾颓，急需修缮。柘荣县是个贫困县，虽然村里已自筹了一笔资金，仍有巨大的资金缺口。到柘荣县调研的陈枫处长发现了这座古书堂，立志帮村民完成修复书堂、留住文脉的心愿。当古村之友发起“古村老宅活化”活动时，很快就收到了陈枫的报名。2016年5月，在古村之友的协助下，陈枫在网上发起乐捐，为古书堂筹措资金。作为一个“外乡人”，陈枫的行为感动了乡亲，更打动了网友。在古村之友和网友、媒体的宣传下，社会各方开始为古书堂修缮提供各种各样的帮助——传媒公司为古书堂提供公益设计方案；画家为古书堂挥毫创作；书画名家为古书堂捐赠书画；退休干部为古书堂题写对联……众人拾材火焰高，仅仅三个月，古书堂又重现往日书香。

（二）搭建新乡贤工程互联网支持平台

古村之友运用自主研发的互联网公益 PNPP 模式，为新乡贤搭建起了一个筹人、筹款、筹资源的公益互助平台，通过互联网助力新乡贤项目进行公益筹款、资源对接、社群管理和流量传播，为新乡贤项目落地实施提

供保障。

通过新乡贤工程互联网支持平台，2016年9月，古村之友在腾讯99公益日活动中，帮助37个新乡贤古村相关项目上线筹款，最终筹款总额327万元，参与人次近2万余人。为了提高帮扶和孵化效率，古村之友还推出了2016首届中国新乡贤公益创业大赛，并引入互联网PNPP模式，除奖金外，对影响力较大的项目采用配捐形式，帮助47个新乡贤项目上线，筹款总额83.6万，参与人次近14000人。2017年山东省扶贫开发基金会与古村之友新乡贤工程平台合作开展山东扶贫创客培育计划，帮助30个新乡贤扶贫项目上线筹款近265万元，参与人次近2万人。迄今，新乡贤工程互联网支持平台已在全国公益孵化300余名新乡贤，涵盖公益服务、农产复兴、非遗传承、老宅修缮、文化传播、古村生态等多个方面，带动新乡贤活化乡村资产近两亿元。

在助力乡村振兴方面，古村之友正通过新乡贤工程互联网公益支持平台与多地地方政府合作，为地方政府搭建专属的新乡贤项目专题页面，培训新乡贤运用线上线下体系资源包，开展乡土文化复兴工作以及由此引发的乡村全面复兴工作。

四、新乡贤工程线下支持体系建设

（一）成立乡贤理事会，推动新乡贤工作开展

乡贤理事会作为乡村基层社会组织，主要发挥其亲缘、人缘、地缘优势，凝聚社会的人力、财力、智力资源，推动新乡贤工作开展，提高乡村

社会组织化水平，增强乡村“自组织”能力。

乡贤理事会成员主要由人大代表、政协委员、优秀基层干部、因求学、经商、从政等在外的退休老干部、退休教师、老党员、成功经商人士、学有所成的专家学者、热心为乡村经济社会建设服务的其他人士等组成。根据县域具体情况，可设立县级乡贤理事会，下设乡镇级、村级乡贤理事会。乡贤理事会主要通过资源链接、资金筹集、参与村两委及村民代表大会、参与村规民约制定、社区营造、开展新乡贤活动及文化传承活动等工作，发挥培育当地新乡贤、振兴地区文化、参与乡村治理、推动地区发展的带头作用。

（二）筹建乡贤馆，带动地区文化复兴

乡贤文化是一个地域的精神文化标记，是连接故土、维系乡情的精神纽带，是探寻文化血脉、张扬固有文化传统的一种精神原动力。乡贤馆的建立旨在弘扬优秀乡贤精神，凝聚乡贤力量，充分发挥乡贤在泽被乡里、温暖故土、凝聚人心、促进和谐方面的重要作用。

古村之友通过新乡贤工程互联网公益支持平台，链接多方资源，助力各地动员当地力量，修缮老宅，筹建乡贤馆，收集和挖掘乡贤人物与故事，进行乡贤文化展示，复兴当地乡贤文化精神。同时，乡贤馆作为乡村教育基地，为青年与儿童开展各类国学教育、乡贤讲堂与文化传承活动，复兴当地文化。通过乡贤馆的建设，激活本地精神荣誉和参与意识，乡贤馆作为当地凝聚力的物质空间载体与精神象征，带动更多新乡贤为家乡建设贡献力量。

（三）举办新乡贤公益创业大赛，激活乡村公益与产业发展

当下，回望故乡的返乡创客、寻求内心安宁的旅居者、满怀热血的驻村干部、甚至是最为平凡的村民，纷纷将自身的事业和乡村振兴发展紧密结合起来，促成地方认同感、社区凝聚力及乡村经济发展。这一批有知识有能力、有社会责任感、有志于重振一方的新乡贤队伍正奋斗在乡村前线，但大多缺乏合力和配合、缺乏渠道、缺乏系统思路、亦尚缺乏相应配套服务人才，在发展中举步维艰。

古村之友发起新乡贤公益创业大赛，一方面通过与县域政府合作，寻找致力于当地乡村创新领域的公益实践者和遴选并培养一批新乡贤创业者，另一方面通过大赛选拔出创新性的乡村公益及产业项目，以公益众筹配捐的方式，支持新乡贤公益项目的落地和可持续发展，为新乡贤搭建平台，并提供媒体传播支持，专业指导与资源合作，对接当地政府的相关配套支持。通过推动新乡贤项目的落地实施，带动当地公益与乡村产业的发展。

（四）举办新乡贤大会，打造地区性影响力活动

新乡贤大会旨在促进新乡贤群体与政府单位、公益机构、专业服务机构之间的交流和合作，实现乡村发展建设与新乡贤培养上下游资源的优化、整合与匹配，加强舆论引导与宣传效果，放大大会的平台作用和话语效果，引导社会各界的资源力量合理介入发展，推动乡村产业整合，带动乡村全面发展。

新乡贤大会活动内容包含 (1) 会议交流：通过邀请学术、公益、商业大咖，针对乡村发展与新乡村工程建设、文化复兴等主题，开展主旨演讲，进行学术交流、政策分析、理念分享，为新乡贤带来强大的理论与资源支持。通过新乡贤论坛、乡村振兴论坛、乡土文化复兴论坛，进行交流与探讨，启发新乡贤工作；(2) 资源链接：搭建资源对接平台，充分整合政府、企业/投资商、社会组织的资源和力量，助力当地乡村发展；(3) 表彰与颁奖：对优秀新乡贤及优秀新乡贤项目进行表彰，激励更多新乡贤参与乡村发展建设；(4) 新乡贤展：大会同期展出新乡贤项目、乡村特色农产、文创产品、非遗复兴产品等；(5) 实地考察：主要考察当地传统建筑保护活化、乡村产业发展、当地特色文化及体验当地民俗风情；(6) 同期活动：举办跑古村、乡村艺术节、民俗文化节等，打造地区性人气活动，将城里人带进乡村，体验乡土人文，并把乡村的产品与资源带出去。

(五) 筹建新乡贤基金会，实现新乡贤自助

县域新乡贤工程通过成立乡贤理事会推动新乡贤工作、筹建乡贤馆重塑凝聚力、举办新乡贤大赛与新乡贤大会，引入资源，激活了当地新乡贤与相关乡村公益与产业的发展，但要实现新乡贤的可持续发展，仍需要建立起新乡贤的自助体系，因此筹建新乡贤基金会是关键。

新乡贤基金会由乡贤理事会与新乡贤共同筹建，资金主要来源企业捐赠、乡贤捐赠、新乡贤创业项目收益回馈等。新乡贤基金会的资金主要用于支持当地公益发展，如扶贫济困、养老助学、修路搭桥、修祠建馆等，扶持新乡贤创业项目，支持当地节庆民俗、文化传承活动、新乡贤大会开

展等。

由此形成以新乡贤基金会为引擎、乡村社会组织为纽带、新乡贤为基础的县域公益格局，并结合互联网公益 PNPP 模式与新乡贤工程线上与线下支持体系，推动县域公益与乡村振兴发展。

五、新乡贤活化乡村项目案例

（一）案例一：杭州市萧山县凤坞村

杭州市萧山县凤坞村的《凤凰坞抗战记忆》传记项目是古村之友好家风工程的项目之一，也是利用当地古村特殊的抗战历史，修复老宅做抗日纪念展馆，出版族人抗战传记，重塑古村凝聚力的典型案例。项目发起人新乡贤周寅是河上镇副镇长，也是关爱抗战老兵的志愿者，萧山抗战纪念馆和中美合作抗战纪念馆筹建人。

1938 年因日军轰炸萧山县城，萧山县政府被迫南迁河上镇凤坞村，在长达 5 年多的时间里，凤坞——这个隐秘在大山中的小村庄，成了萧山军民抗日的指挥中心，也因为这个原因，这里饱受日军的血腥轰炸。同时，各界爱国人士和抗战队伍在村中云集。凤坞至今仍保留有县政府旧址、新四军烈士墓、战壕等遗迹。为使抗战遗迹得以保留、抗战历史为后人铭记，2014 年开始，周寅和志愿者们主动与河上镇凤坞村联系，利用抗战胜利 70 周年契机，在全区范围内开展筹建萧山抗战纪念馆活动。通过民间筹集资金近百万，修缮了抗战时期萧山县政府驻地老宅，从全国各地及海外收集各类抗战物品资料数百件，开办了萧山抗战纪念馆，也是全国第

一个民间力量筹建的抗战纪念馆。

在筹建纪念馆的过程中，周寅与志愿者发现了萧山本地有大量中美合作抗战的事迹，并遗留了当年受伤美军飞行员住过的房屋，并且他们从海外收集了大量援华美军的资料物品。因此，周寅参与了古村之友的“古村老宅活化项目”上线众筹，修缮此座老屋，并进行布展陈列，建成了一座中美合作抗战纪念馆。

在筹建两座抗战纪念馆期间，志愿者在收集资料、开展调查时，发现了许多凤坞村董姓族人在抗战期间爱国奉献的感人故事。志愿者和乡贤决定挖掘整理凤坞抗战历程和董姓族人为抗战作出的牺牲和贡献，编纂成册出版，把抗战历史和家族精神延续继承下去，成为凤坞抗战文化的代表作。古村之友好家风工程项目支持了这本书《凤凰坞抗战记忆》的出版。

经过三年多的努力，凤坞村这座原来默默无闻的小山村现在已经成为爱国主义教育基地，每年接待游客数万人，围绕抗战主题的观光旅游、拓展训练、民宿农家乐、民俗节庆等把乡村旅游带动了起来，2017年10月凤坞村还被评为浙江省3A级景区村庄，凤坞村的活化取得了显著成效。

（二）案例二：贵州省大方县黄泥塘镇背座村

贵州省大方县黄泥塘镇背座村的“水族客厅复兴”项目是通过激发村子内生动力，获得平台多方资源支持，复兴地区发展的案例之一。

背座村是一个原始偏远的水族村落，这里有一栋始建于清代乾隆年

间、历经百年风雨洗礼老宅，见证了当年水族人民围着铜鼓载歌载舞的盛世景象。在现代文明与古老文明的冲击下，钢筋混凝土建造的小洋房代替了传统的木质建筑，水族青年们为了谋生，纷纷外出务工。这栋老宅，因年久失修，终于经不住风雨的摧残而倒塌。村里的水族老人希望留住这个供奉水族铜鼓、山歌悠悠的老宅。于是，背座村的新乡贤张会，参与了古村之友发起的中国新乡贤公益创业大赛，发起“拯救水族客厅”的项目，希望通过老宅的修缮，再现水族山歌，让年轻一代留住即将消失的水族非物质文化遗产，以此振奋民族精神，增强民族自信心和凝聚力。

“拯救水族客厅”项目得到了村民积极的响应，村民纷纷捐款修缮老宅，但是单靠一个贫困村的力量是有限的，在古村之友的帮助下，项目通过互联网筹款并获得了企业的配捐。在新乡贤大会路演上，张会带领“水族客厅项目”表现优异，对接了相关资源，其中古村之友贵州的设计师志愿者给水族客厅免费提供了修缮设计方案，深圳飞越彩虹合唱团基金会携手华堂投资公司共同帮扶背座村，成立了背座村飞越彩虹童声水族合唱团等。

随着“水族客厅”项目的传播，背座村也逐渐受到越来越多团体的关注，深圳龙岗区文化界代表团、湖南卫视栏目组、中国旅行社贵阳分社、上海画家采风团等文化、旅游专业团体考察、踩点，逐渐带动背座村的人气。也因此，背座村后续得到了政府的配套扶贫资金、投资公司提供的发展规划和投资，及获得资助的文化配套设施的建设。背座村配套设施的完善，逐渐带动该地区多方产业的发展。

六、结语

新乡贤是实现从顶层到基层、从文化到产业的关键节点。培养新乡贤,以增量带动存量,使得乡村振兴有抓手,让乡村真正从源头“活”起来。这是一个全新的生态系统,比组织或个人单打独斗要强。新乡贤带来人文关怀,以及资金、技术的帮助,同时还覆盖到每个县,是一个能解决根本问题的长效机制,也是一个可持续的过程。古村之友新乡贤工程为新乡贤与县域政府搭建了线上与线下结合的闭环支持体系,并且不断在完善充实体系内容,以更好地助力乡村振兴。

参考文献:

- 【1】 汤敏. 社会公益组织牵头活化古村的新探索: 古村之友活化古村的尝试与思路[EB/OL]. http://blog.sina.com.cn/s/blog_6c88952e0102vn8f.html, 2015-06-18
- 【2】 汤敏. 乡村即珍宝——古村价值体系与古村事业综合发展观[EB/OL]. <http://dwz.cn/6CYcnk>, 2016-08-04
- 【3】 汤敏, 邓惠玲. 社会组织策动下的全覆盖保护活化古村落的模式探索 ——以古村之友为例[EB/OL]. <http://dwz.cn/6UYfob>, 2017-10-12
- 【4】 汤敏, 郑捷, 刘嘉琪. 社会组织视角下的古村落保护、活化、复兴之路——以古村之友为例[J]. 小城镇建设, 2016, (7): 54-57
- 【5】 杨芸. 古村之友: 互联网公益如何助力乡村复兴? [EB/OL]. <http://www.chinadevelopmentbrief.org.cn/news-19779.html>, 2017-07-18

新乡贤工程的历史机遇与模式探索——运城新乡贤工作的阶段性感悟

2017年12月26日

乡贤文化、乡贤工作、乡贤价值，已有上千年的传统，其在推进乡村文化、教育、经济、社会发展方面都起到了重要的作用，新时期重提乡贤工作有传统的血液认同，同时也有新时期各项工作的需要，可以说乡贤工作是打开乡村全面健康发展的最有效的一把钥匙，是一项意义深远、甚至是在乡村发展史上具有划时代意义的制度建设。人人争做新乡贤、人人可做新乡贤、人人易做新乡贤，让乡贤工作成为最大公约数的群众参与通道。众志成城，就没有克服不了的困难，实现不了的愿望。

两年前古村之友发起新乡贤工程，用互联网公益的办法帮助单个新乡贤开展当地文化公益项目，形成内生凝聚力，取得了阶段性的成功。一年前与运城市宣传部结识，探讨新乡贤工作与地方政府的深度融合模式，今天有了运城新乡贤模式的初步成果，我才有了勇气为这项工作总结以下几点经验，兼带论述新乡贤工作几个“新”的内涵。

（一）新乡贤工作发挥好现有社会制度框架下的积极优势

新乡贤工作区别于历史上乡贤工作的一个重要特点是，拥有强大的政府资源和社会基础设施作为支撑，历史上大量的乡贤依托于宗族制度，具有较强的自发性，从个别宗族出现乡贤到乡贤制度的成熟，少则经历了一两代人，多则经历了十代人以上，并且这一制度最终也未能覆盖到总体乡村，而是局限在了个别繁荣的家族内部。人人争做新乡贤、人人可做新乡贤、人人易做新乡贤这一愿望在历史上未曾实现。

但在当前的社会经济背景下，依托政府强大资源和现有社会基础设施，新乡贤群体的成长可以在一代人之内，甚至五到十年就能达到相对成熟的状态，并且可以做到整体乡村无死角，做到村村都有新乡贤，族族都有新乡贤。这是新时代的伟大契机，也是有史以来新乡贤精神、新乡贤文化最肥沃的土壤。在新乡贤这项工作上，坚持党的领导，坚持政府资源的高效协作，不是形式，而是实实在在的成效。

（二）新乡贤工作应用好现代公益慈善制度的积极优势

再说从新乡贤工作与传统乡贤工作的对比上看，传统乡贤自发形成了以义学、义仓、义田、义庄、善堂等公益慈善形式，但由于传统社会未能形成系统化的公益慈善制度，乡贤们的善举未能得到应有的政策支持和税赋抵扣，乡贤工作的内生动力更多建立在崇高的道德情操和宗族内部激励，这也使得传统乡贤工作在快速推广上受到了制约。

而日渐成熟的现代公益慈善制度，尤其《慈善法》的逐步完善，对新乡贤工作的推动是明显的，各地乡贤理事会、乡贤基金会可以在民政部门依法注册，享受社会组织应有的权利和政策支持，这也为全国快速推动形

成市、县、乡、村的新乡贤理事会、新乡贤基金会的组织布局，奠定了法律和政策基础。这一进步也是中国乡村社会建设有史以来的创举。

(三) 新乡贤工作应充分运用好互联网社交、互联网公益平台的积极优势

传统乡贤大都围绕一定的地缘空间内，在组织动员、资源资金筹措、公益项目开展有其通达性的优势，形成以族长牵头、族人响应的内生机制。但在现代社会由于人口迁移，城镇化让大量乡村人才离开故土，甚至远渡重洋，这给大量新乡贤报效家乡、开展工作增加了难度。

互联网这一伟大的时代发明，又给了新乡贤工作全面开展提供了技术支持。互联网提供了建设新乡贤网络社区的可能，不论身处何地都可以在网络社区里了解家乡的变化，找到参与的时机和通道。互联网提供了新乡贤开展工作筹集物资的便利，尤其互联网公益平台的成熟，让相隔千里的新乡贤动动手指捐赠、转发，就可以成为新乡贤工作的参与者和推动者。互联网提供了乡村资源与外界流通的便捷通道，乡村产品可以自如地进入到城市，每个在外的游子都可以便捷地吃到家乡的美味，向朋友推荐家乡的风物。善用互联网是新时期乡贤工作的重要部分，互联网技术在新乡贤工作中充满了可能。

(四) 新乡贤工作应与现代乡村产业融合发展

新乡贤工作始于乡村公益，但不止于公益。大量新乡贤通过公益事业得到乡亲的认同与拥护，有责任进一步开拓产业带领村民致富。经过一段

时间成长起来的新乡贤，是组建农村经济合作社最佳的带头人，是开展休闲农业、乡村旅游的带头人，是引进外来投资、保障村民利益的代言人，是搭建平台对接政府资源、市场信息的中间人。

结语：

在社会各界的积极助推下，新乡贤工作逐渐成为乡村振兴战略里的重要共识，其理论创新、模式创新、制度创新的成果也渐渐有了雏形。这次运城新乡贤工作的阶段性成果搭起了具有模式意义的框架，人人争做新乡贤、人人可做新乡贤、人人易做新乡贤已不再是梦想。

我也愿意做一个乐观的预测：未来五年里，新乡贤工作将成为各级政府乡村振兴工作中的重要战略，一套全覆盖、可操作、可持续的新乡贤制度与平台建设基本实现，乡村大踏步发展，城乡互促共荣，祝愿越来越多的乡村早日享受新乡贤工作的成果。

社会化参与制度建设事关乡村振兴的成败

2018年1月2日

十九大提出了乡村振兴战略，全国形成了一片高涨的拥护，充分说明了乡村振兴战略的伟大与英明。辩证法讲“事物的两面性和矛盾统一”，把事物的正面和反面有效统一起来，不但不是相互消减，反倒是相互加持。我国有个寓言故事“曲突徙薪无恩泽，焦头烂额座上客”，意思是提前告知预警是一个令人烦的事，尽管他可以防患于未然，减少损失。我把这些年在乡村的跨界观察和实践中，感知到的现象和问题，以及提出这套不成熟的社会化参与机制的建设，抛砖引玉供更多讨论。

担忧一：行政化太强、社会化太弱，导致千村一面、生命力不强，造成新乡村先天发育不良。

乡村之美在于其自下而上呈现出的多样化魅力，以及数百年乃至更长时间所形成的历史厚度，尽管以当前物质经济的评价标准处于劣势，需要输血，但一旦乡村身体康健复苏，其最大的吸引力依旧是自身焕发自下而上的独特魅力。

但当前乡村就好比一个心脏功能出了问题的老人，一进入医院，原本

用一剂中药康体即可，却把搭桥、支架等一系列手术都用上，确保高投入全保障。昨晚心脏手术发现老人脸上皱纹太多，还强行以美和时尚的名义将老人们都按某一种网红老人的模样，给全面拉皮了。医治病人又过度医疗，医疗乡村同样有过度的可能。

行政化与社会化是一对需要平衡的力量，行政化强调规模、速度、干预，过度行政化是千村一面的主要原因，领导们会说“我们请了最好的专家，严格按照因地制宜的办法，充分挖掘各地特色”，一个专家团队在面对一口气完成 300 个村的设计，这已经不是他主观上想“因地制宜就能因地制宜”，因为任何精英的个体智慧也无法与群众集体智慧相提并论，我想毛主席给我们指出的这个伟大发现是毋庸置疑，要充分相信广大群众的积极性和集体智慧，这里蕴含了无穷的战斗力的。

而社会化强调的是群众的广泛参与，群众在参与过程形成积极性，获得劳动成就的快乐，贡献智慧与责任，并以生命的长度来呵护和打磨这个毛坯，最终变成可以自生长，无愧祖宗、无愧土地、得以传世的心血之作。而当下的乡村建设，社会参与式设计几乎为零，这是可怕的，甚至是犯罪的，因为打一开始社会被隔离在外，他终不能成为广大群众共同的自豪和精神，那就终不能成为一个理想的家园，是一个残次品，是一个先天就缺乏社会参与设计的不良作品，这将是无法挽回的悲哀。

我相信大家看到那些还存在精神魅力的古村，这份魅力的来源正是他的社会化参与中形成的同心协力，形成的万众一心，形成的群策群力，这与花钱多少、用时多快无关，与多少颗心一起为他祝福、为他加持相关。

担忧二：公共资金资源浪费低效，给贫困群众形成不良印象甚至敌对情绪，造成干群无法同心协力。

老百姓过日子的最大智慧是“勤俭持家、俭以养德”，腐败是政治问题，更具隐蔽性的浪费低效既是德行问题，也是政治问题。一个贫困到每个农户的年收入不足 3000-4000 元，却要建设一处耗资 300 万的文化礼堂，并且一干就是数百个覆盖，如果这事是老百姓的儿子干的，不把这败家子的腿给打断就怪了。

这样的行为，老百姓良善过度一点，不闻不问不关心就已经很仁至义尽了，稍微正常点的，一定会揣测这里头有贪腐，有工程裙带，没有私利怎么会做这么缺心眼的事呢。这样的帮助恐怕不但不能改善干群关系，只能更加重干群的不信任，甚至敌对关系。

我说这样的话不代表贫穷的地方就不应该进行文化建设，而是该如何建设。目的是通过文化建设提升文化凝聚、文化自觉自豪，结果搞了浪费低效的文化建设，不但不能增强凝聚力，反倒增加社会矛盾。贫困地区的群众也可有自己高效而务实的文化自豪，一部家谱、一个村口大榕树下就可以让大家更团结，随着经济发展的同步提升，群众会自发提高他们的文化需要，这么着急干什么？

毫无疑问，以行政命令如此大规模不着调不切实际的干此类所谓惠民的文化设施，目的在于政绩炫耀，或者因为上面领导人的一句言论，变成马屁式胡搞，如果这样的行为最终成为了政绩、并加官进爵了，那真是倒行逆施。真心建议建立政策评估和责任机制，这些制定胡搞政策的官员，

应根据造成损失的额度予以惩戒。

担忧三：软硬建设比例严重不均衡，文化社会等软性建设的不足，导致硬件建设质量差，增加后续运营的社会成本。

硬建设包括修路、搭桥、搞建筑、搞园区这些相对容易看到，投资额度大，利润空间大，短期容易形成成绩的工作。软建设涉及文、教、社、民生、卫生等一大堆事情，千头万绪不太容易理出思路，耗时长也不易出现视觉上的变化。这个时候就不是关键看气质，而是关键看颜值了，所以硬建设与软建设严重不均衡有客观原因。

如前面的论述，弱社会参与建设的作品的确是残次品，但也得理解革命般疾风骤雨的经济建设，可以容忍一定时期内的战略性牺牲（通俗性称法：炮灰），但不能接受一直做炮灰，做无谓的牺牲。新时期的乡村软建设基本找到了思路，乡村社会建设中最有效和关键的环节是，具有责任感和道德情操的新乡贤牵头队伍，和以村民理事会或乡贤理事会形成的组织保障。形成了新乡贤和理事会，乡村的社会化参与就找到了抓手，我们看到大量的文件、学术报告不厌其烦的提及社会参与，但社会参与不能只是思想引领，道德宣教，更要有组织保障，人才梯队，业务模式，这样的社会化参与才不只是一句空话，文人士大夫的一厢情愿。

有了新乡贤和村民理事会，诸多软的工作都有了抓手，乡村治理有了理性的参与机制，文化、教育、卫生、慈善等公共事业有了共建主体，村民的责任意识、参与意识、主人翁意识、契约意识都将随着理事会组织化、乡贤带头人而更加健全，一套乡村振兴的软性社会机制就建立起来。

如果把硬建设比成男子的角色，软建设比成女子的角色，任你将男子练成金刚不坏、铜墙铁壁，但这个女子身子一直很虚弱，我就不信这个女子能把这个男的娃怀得很好，要是虚弱得过分了，可能生不出来就流产了，更别说给他一个很好的先天以后自我创造。想起俗话，爹矬矬一个，妈矬矬一窝，要养好社会。

担忧四：与新时代先进思想、技术脱节，成为过时城市建设的乡村翻版，互联网思想、社会善治思想、现代公益思想的先进性作用未能被充分利用。

大量的乡村都处在三四线城市，从对先进思想、先进技术、发展趋势的认知客观上会落后于一二线城市，这是客观的能力问题。但通常会听到地方有政府背景的城投、旅投等平台公司，会深入骨髓地认为并对外宣讲，我们拥有政府资源优势、可以很快整合资源、各种专家都可以很容易请到、拥有政府背书和公信力（此处应提醒他区分公信力和公权力）。可是殊不知一定时期强行政化有其制度优势，但行政化又是市场化、社会化繁荣的抑制力量，这就不是能力问题了，这是态度问题了。

每每听到这样的观念主导着祖国大地和人民的福祉，有很强的无奈感，多少行政优越感和过度行政化造成的不可挽回的损失，上一轮的疼痛还在继续，新的疼痛又在更大规模的补进。

乡村振兴的历史意义和政治价值无需过多赘述，这是党和政府的高度智慧，但这不代表在落实过程中，社会化参与的缺失和过度行政化，会造成南辕北辙，甚至失败。我之所以花大篇幅去描述各种各样的过度行政

化造成的社会化发育不良的现象，看起来全是悲观，其实不然，过度行政化的原因是孱弱的社会化，培育起社会化参与的机制和土壤，所呈现出的这些现象就会大大减少。

很多问题和现象是很低级的，之所以低级错误的广泛存在，就不是智力和能力问题，而是机制问题，因为很多错误农民自己干都不会犯。最后我重申的一个机制建议：建立起乡村的新乡贤与村民理事会制度，培育一套健康可发育的社会化参与制度，感谢大家。

乡贤回归,走向善治——公益组织在乡村善治中的作用与途径

2018年1月22日

十九大乡村振兴战略的提出得到全社会的共识与响应,政府、企业、公益组织不断探索与优化参与乡村振兴的方式。

按照中国特色社会主义事业“五位一体”总体布局和“四个全面”战略布局,统筹推进经济建设、政治建设、文化建设、社会建设、生态文明建设,协调推进全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党。

对公益组织参与中国特色社会主义事业提出了更高的要求,公益组织依托自身尚德、尚善的行业特征,更加深度地参与到政治建设、文化建设、社会建设等领域,激发德治、善治的精髓融合到政治、文化、社会的全面建设中去。

乡村是公益组织服务的主要领域,公益组织在扶贫、赈灾、养老、助学、环保等领域有传统服务模式,在新时期更有宏观上推动乡村善治的新使命,培养乡村社会形成善经济、善治理、善品德,从施以外善到激发内

善。

具体可能包括以下几个途径：

1 激发乡村善队伍

乡土社会中不缺朴实、善良的群众，但由于没能形成一支有组织的队伍，使得个别自发乐于助人的村民不能形成有效的集体影响力。公益组织进入乡村，通过联合开展公益项目甄别出这批有公共意识、有责任感的乡村贤达，成为带领乡村振兴的重要带头力量。

2 推动乡村善协商

乡村工作难做的很大部分原因在于群众难以形成凝聚力，在公共议事机制、重大事项决策不能充分参与，形成以乡贤理事会、村民理事会等群众组织，与村两委和上级政府在沟通机制形成协商规则，让村民在村庄公共事务中有足够的参与感与责任感，激发村民自身积极性共同建设村庄。

3 构建乡村善激励

激励是德治与善治得以可持续运行必不可少的环节，公益组织协助建立起村民们善行的积分与表彰体系，年度表彰优秀村民，形成尚德尚善的乡风。

4 弘扬乡村善文化

开展为村庄优秀乡贤出书立传，重新编修家谱、村史村志，将优秀事迹与人物载入村庄或家族史册。重修祠堂、书院等象征尚德尚善尚文的文化建筑，通过物质空间持续传递优秀的善文化。

5 整合乡村善资源

随着乡村中个别村民优先致富，逐步引导开展起各项公益事业，系统整合善资源，高效运用善资源，让善心善资起到带头作用。

结语：

乡村善治越来越成为乡村振兴的重要内容，其根本目的在于重塑乡村基于信任的团结与凝聚，同心协力、共同思考村庄的经济、社会、文化等各项事业的发展。乡村的凋敝与乡村治理缺乏内生活力有必然关系，乡村善治可以在现有村庄人力资源和物质资源不变的情况下，通过善的凝聚与团结，释放出生产力和内生力，走出一条乡村自我觉醒、自我振兴的道路，自发融入到国家乡村振兴的伟大机遇中来。

乡村振兴，莫让伪善的外力压迫内生力量的发育

2018年2月7日

乡村的发展一直是备受关注的话题，从新农村建设、美丽乡村到乡村振兴，随着提法的不断变化，也反映出在这一问题上认识的不断深入，逐渐逼近乡村发展最核心的问题：内生力量与外来力量之间的关系与平衡。

1 为什么说这是最核心的问题——因为村民在乡村振兴中是占主体性地位的

乡村振兴本质是村民能力与认知的振兴，丰富的物质生活、发达的交通、优美的村容环境虽然重要，但只是村民能力和认知振兴的工具，重振村民在乡村中的主体地位、主人翁意识、内生繁荣能力才是乡村振兴的真正目的。

如何在新一轮乡村振兴的契机中，重塑主体地位、主人翁意识、内生繁荣能力，是进行其他建设、投资、扶贫、咨询行为应始终坚持的宗旨，如果不能在这些具体行动中实现这一目标，将事关乡村振兴的成败，也事关乡村基层稳定和国家长治久安。

2 村民主体性地位的形成来源于群众的主动参与

“参与”一词在各种文件和报告中频频提及，但“参与”却是乡村振兴中最大的突破难点。

首先，乡村长时间缺乏公共生活和公共组织经验，基本丧失了参与能力，原子化家庭单位的乡村，需要最大范围的认同事件来重塑认同和参与。

所以，超越名利的认同和参与是实现最大范围共识的途径。文化认同先行是根本解决办法，是先于各项产业、物质建设的前提。村民共同出资、出力重修家谱、村史、祖训、乡风、祖祠、圣地，完成本地村民最大范围公共议事和超名利集体行动的经验，是他们与外来力量平衡的前提，也是形成内生力量的前提。

有了村民基于文化认同和荣誉的集体参与，可以进而延伸为共同组织生产，共同商讨村庄发展的重大事项，共同协商外来力量的合作安排，共同抵制不利于村庄发展的行为，共同感知发展过程中的自豪，共同获得发展带来的经验与成长，这是村庄能形成内生活力持续繁荣的关键，也是乡村振兴最为宝贵的价值。

3 警惕外来行政力量的武断和贪腐破坏参与造成不信任

我见过不少人均收入低于 3000 元的贫困村，因为各种行政要求，在村口斥资过百万元建设村口牌坊或者几乎没有功能的景观广场。这好比一个一贫如洗的家庭，儿子将一家辛苦挣来的钱给自己买了一条价值数万元的皮带，在众人面前显摆斗艳，这无疑会被老子当败家子用乱棍赶出

家门。

而当下大量的村庄美化建设正是在这样当着最贫苦百姓的面，挥霍费钱，只是因为不是自己儿子，敢怒不敢言，但内心的愤怒和不信任已经深深种下，这样的农村建设方式不仅不能增加群众内生动力的形成，反而造成群众的敌意。倘若这些建设中存在腐败，这不仅加剧了人心的分裂，更让村庄永远以该建设为耻，村庄也将因此添上一笔不可弥补的遗憾，也将断送村庄走向辉煌。

4 警惕外来专家力量的权威和私欲破坏参与造成割裂

当下专家的权威是和其商业价值划等号的，标签为大师的专家，很可能意味着过百万甚至数百万于一个村庄的咨询费，同样的问题又出现了，试想一个人均年收入不足 3000 元的村庄，以这样的金额置于村庄之上，意味着一开初村民的猜忌和愤怒情绪就可能点燃了，又何谈后续的积极与认同。

而一个不能获得村民内生力量激活的村庄，专家的权威与自负给出的高大上解决方案，无疑又是架在村民参与其中的一道不可逾越的鸿沟，这也真是大量专家视角建设的乡村，最后成为了性价比极低的装饰品，如果以百姓过日子的算账思维，恐怕他们一辈子也无法还得清建设带来的负债。这样的皮囊又何尝不像一张腐朽的尸皮一直笼罩在村庄之上，这样的村庄何谈内生动力，又何来日后的辉煌。

5 警惕外来投资力量的圈地与独享破坏参与造成对立

民宿、土地流转、农庄等概念一时成为资本界追捧的热词，投资者们也大都尽能事获得永久产权、甚至驱逐村民离开村庄以获得最大的利益所得与安全感，通过不平等条约的签订保障带有自知原罪的利益。

投资者们甚至会以带来了经济发展和部分就业作为振兴乡村的自我标榜，利用村民组织化程度低、信息不对称、短期利诱的特点，剥夺村民平等的发展参与权、受益权。或许在发展之初，村民未能识别其中的伎俩，随着认识的成长，村庄又将陷入利益的争斗中，不得安宁。这样的村庄又何谈美德形成，何谈村民内生活力形成，也将难以走向辉煌。

结语：

写上面的文字，并不表明乡村振兴中不需要政府、专家、资本的外来力量，而是这些外来力量需要有进入的伦理，这个伦理不仅是承认村民的主体性地位，更要帮助村民培育共同参与的机制，培养村民的主人翁意识和内生活力。这样的进入是全社会共同的责任，也是各方平衡发展和长久共赢的基础。

乡村振兴要警惕变成一次政绩和牟利的合谋，既牺牲了村民的现实利益，更长远的是断送了一个村庄走向未来和辉煌的可能，复兴乡村内生活力，不为蝇头小利和沽名钓誉，误了中国最脆弱又是最具有危机的乡村。

未来五年内，每个家族都应重修家谱

2018年2月23日

乡村衰败的内在原因在于内生活力的衰弱

每年春节期间都会有不少文章写到乡村衰败的现实，经济凋敝、人才流失、道德滑坡、赌博横行等等诸多令人沉痛的现象。一年一年的现实呈现，不论是温暖还是痛心，虽然能激发社会关注与舆论呼吁，但现实背后的内在原因更值得深思。

正由于乡村人口越来越少，绝大多数乡村的内生活力对减退是难以挽回的现实，重振乡村内生活力显得更加重要，家谱就是连接家族成员形成凝聚力、形成文化自豪感、形成互帮互助最具群众基础的形式。

家谱是根植于群众的活力之源

人之无谱如木之无根、水之无源，家谱是中华文明区别于其他文明的最主要特点，与国史、方志共同构成华夏文明的三大文献宝库。家谱是一个家族的自治、德治宪章，书写着祖训、戒律、人格信条、道德情操等自治德治条款。朱子家训、曾氏家书等成为中华民族优秀精神文明，影响一代一代华夏子孙。

家谱是一个家族的励志史诗，以史明志、继往开来，家谱中有历代先辈艰苦拼搏、尚德尚勇的励志事迹，是一代代后人最好的血缘参照榜样，是取之不竭的精神动力。

家谱是一个家族的荣誉丰碑，芸芸众生来世一遭，能名垂青史、彪炳千秋，推动国家和历史进步的人物少之又少。但作为一个家族的成员，可以通过对家族的贡献，为后世本族子孙做小小的推动，不求飞黄腾达、光耀门楣，但求立于家族，不辱族门。正是家谱属于广大群众力所能及的荣誉制度，激发着普普通通的群众兢兢业业、克勤克俭。

重修家谱正当时，互联网时代修谱很简单

古有俗语：盛世修谱，三十年一大修，十年一小修，修谱是一个持续不断的过程，朱熹、柳宗元等大学问家也曾为别姓家族修谱，足见修谱在历史社会是一件极其重视和荣誉的工程。建国以来，修谱行为受到了很大的挫折，改革开放后，经济发展浪潮使得乡村人口外流，更多人淡忘了这一重大文化和家族职责。

当前，随着乡村振兴战略，城乡一体化发展的深化，便捷的交通网络使得回到家乡的时间越来越短，化乡愁为乡建，大家纷纷找到修谱这一办法，类似浙江绍兴等地延续修谱传统，掀起了持续升温的修谱热。

互联网让每个家族都可以筹足资金修谱

尽管修谱成为了风尚，但不少家族仍旧因为缺乏资金、缺乏号召者而

陷入沉寂。互联网工具的使用让这一困难得到了根本性解决，每一个家族都可以快速启动修谱行动。

以平均十万元一部家谱的修编费用，首先家族中小范围的骨干可容易筹集到 1-2 两万的启动费用，这是一个并不困难的目标。有了启动经费，通过互联网公益众筹的形式将家族修谱启动一事告知远在各地的族人，大量小额（如 50、100 元的捐款）将汇聚起来，以平均 100 元为单价，剩下 8 万元，只需要 800 个族人参与就能完成。也就是说超过 800 人的家族就可以轻松筹集到修谱的资金。互联网让筹资修谱一事变得异常容易（古村之友的家谱工程就提供这项服务）。

筹集资金结束后，修谱工作是一项复杂而繁琐的工作，需要本族人尤其年长知识分子对老谱的收集和征集，同时还需要专业修谱师的指导，在各地民间都有一群热爱收藏和研究家谱的老专家，均可以在当地很容易找到。

只有不团结的子孙，没有修不好的家谱。

修好家谱后对家族振兴、乡村振兴的连锁正效应

修谱的过程是一个家族凝聚力和活力激发的过程，家族内部共同商讨未来发展思路，思考怎么组建合作社联合发展经济，在外有眼界见识的族人分享新的模式，家族成员碰撞形成合作项目，家族内部成立公益机制帮助老人、儿童和困难族员，家族重新弘扬优良传统和家规祖训促进乡风文明，家族共同协商复兴祖祠、祖地、祖庙等文化建筑。小小一本家谱的

重修，可以激活的正效应是无穷的，并且随着年复一年的推移，收效会更大，这正是家谱的巨大现实意义所在，持续激活家族和乡村的内生活力，成为家族振兴和乡村振兴最不可或缺的永动机。

结语：

每个家族都应该在五年内重修家谱。

正因为修谱对乡风文明、乡村经济、社会、文化全方位的价值和意义，成为了乡村振兴重要的抓手，已经超越家族价值输出了更大的社会价值，理性成为政府与社会共同推动的事业。历史上，也有官方资助家族修谱的先例，这不失为政府推动修谱事业的重要举措。

当然，不论外界支持与否，重修家谱是每一个家族成员的责任，也是家族长期繁荣的基础工程，时不我待，应加紧完成，更何况还有互联网工具的推动，希望未来五年内，每个家族都有自己新的家谱，我们离全面乡村振兴就更近了一步。

重塑乡魂 | 靠谁来拯救丢了魂儿的中国乡村？

2018年2月27日

丢了魂儿的乡村

今天我给大家来讲述这个题目叫《重塑乡魂 - 新乡贤与乡村凝聚力建设》。国有国魂，军有军魂，校有校魂。其实对于我们的乡村，它应该也是有魂的，只是过去的这些年我们没有太多人去思考，或者说我们渐渐地忘记掉魂之所在。

魂是什么？是精气神。我们要用一个词来讲精气神的话，就可以归结到“魂”，它是超越物质世界的精神力量。如果再往下推一步的话就更好理解了，这就是大量的畅销书都在讲的“凝聚力、领导力、向心力、战斗力、生命力”。这些力量之源，我们把它统一到一个词来理解它，就是“魂”。

目前中国乡村的局面是什么样子呢？每年的春节，大量的博士们返回家乡，让他们痛苦的甚至哭嚎的一件事情就是大家都在赌博。乡里的年轻人都在赌博，人心涣散，没有了凝聚力和向心力；道德滑坡，没有了战斗力；田园荒芜，失去了生命力。

其实本质上回到根上是：丢了魂。我们要从这个尺度上去找到它的解决方案。从精神和魂的词上的解决方案再去引领我们生产的、文化的、文

明的解决方案。

书写家族的励志史诗

第一个乡魂精髓是宗庙制度。任何一个组织，一个社区，它都应该要有凝聚力，在我们传统的南方社会，它的凝聚力是通过宗族，通过祠堂，通过族谱，通过祖训，形成家族自己的基本法，它是一个家族自己的章程。

人之无谱如木之无根，水之无源，族谱是一个家族的励志史诗。我们通常都会看到为地方写志，为国家写志，其实我们应该为我们自己的家族的成长做一个书写，它会沉淀出非常非常多的经验，它会沉淀出很多的教训和激励。

我们对民间对乡土的走访，但凡大家看到有家谱有家训的地区，基本上超不过三代，它一定会在家谱里头写上一条禁赌的条文，甚至有些把它刻成了禁赌碑，这是一个家族在形成自己的约法，形成自己的精神的必要性，这个非常有价值。

在一些赌博很兴盛的地区，你可以想象这个地区的孩子上学得不到保障、老人的养老因为年轻人的荒废而无法保障，这个时候的社会问题就会因为一个小的东西而全面引爆。

比财脉更重要的是文脉

第二个乡魂精髓是文化建筑。乡村有一个很重要的东西就是文脉。我们现在的同志们可能大多数时候看到的是乡村供的各种神都变成了财神。

如果大家留心，不管我们多么贫困的乡村，都有一类文化建筑，文笔峰，文魁塔，甚至他们在他们家族的雕塑窗花上都在倡导和寓意着文脉。所以在中国的乡村断了文脉，是比断了财脉还要恐怖。

我们现在可以想象这些文脉设施，书院，包括这些桅杆，文脉的传承与人才的涌现，出了多少的进士多少的院士，四世三公，它本质上都是有一个文脉的建筑，哪怕就是他没钱修建筑，他指着那个山峰说这个山峰是管文脉的。

每个人的精神，每个学子以之为榜样的力量都会向这靠近。但是我们在现在的乡村生活当中还看得见吗？非常的少。

如何破解富不过三代？

那第三个是什么？乡魂的善堂、义庄和义仓，就是乡村的慈善机构。我们现在中国的慈善公益代表着现代化，但是在我们历史上，这样的制度是延续过好几百年甚至上千年的。这些善堂、义庄、义仓由富人乡贤捐助义田建立起本地的社会化救助制度，像助学扶贫这样的社会问题由社会的互帮互助来解决，这是未来中国社会走向深度平衡的一个根本解决方案。不是我们有钱的去帮没钱的，而是在他们自己的地区范围内就形成互帮互助的氛围，这样的经验在我们的传统社会当中存在，并且是非常有价值的。

这样的经验对已经致富的这些人群又有什么好处呢？我给大家举一个无锡华氏义庄的例子，大家可能都看过一个电影《唐伯虎点秋香》里的

华太师的家族。华家的义庄大概建立了有七八百年，他们的家族不但没有因为做好事而衰退，反倒是非常的兴旺。最早他们只有 700 亩田捐来做义庄，但是等到了 1949 年，他们的义田的规模已经到了 2700 亩。

也就是说公益的规模在壮大，那么同时他们家族的事业也在壮大，这其实是在破解富不过三代，在破解我们用慈善和公益来形成的这个家族的长盛不衰，破解重商文明和功利主义的弊端。

你家乡的文化活动是广场舞吗？

第四个就是工艺和民俗活动。现在的城市生活当中的民俗活动是什么？是马拉松吗？是广场舞吗？好像似乎目前能看到的只有它们了。但是在我们传统社会当中有很多那些激励着精神的民俗活动，像舞狮、龙舟等等。

龙舟在宣扬着什么精神？在宣扬着“团结、拼搏、有力、协调”，这是文明的标志，这是超越物质的一种人的精神的训练。包括这些雕塑，它都在向社会传递着我对这片土地的愿望，我对我家族的愿望。每一个人对生活产生愿望的时候，就是他改变生活最为简单但是却有力量的方法。

做家乡的新乡贤

这里头的人群是谁呢？就是这些乡村的领导集体，以德以贤为抓手的领导集体，那在新时期我把这个群体叫做什么？叫乡贤。

新时期由于空间的自由流动，城乡差距的拉大，大量的传统社会的乡

贤都已经到城市来了，所以它包括了很多个群体，它有别于传统社会。有本地的所谓在场的乡贤，不在场的就是本地的但是走出来了的人，还有就是这个外来的这些非本地的乡贤。

让社会善资本的雪球滚起来

这个乡魂精髓和新乡贤这个人群加上互联网会产生什么样的裂变？我们解决这些问题，怎么叫它与时俱进了？其实互联网精神是一个很好的试金石。我们研发出了一套叫互联网公益 PNPP 的模式。大家都可能知道商业讲 PPP，即政府和市场的合作，但公益实际上是更应该讲 PPP 的，叫 PNPP。

政府如何来参与到公益事业？所谓社会的第三方的民众主体怎么通过互联网来连接起来？在商业方面，我们决定适用它的体量和资金的规模。但公益呢？决定一个公益的优势在于什么？它所动员的人的数量和它所连接和改善人心的规模。公益与商业巨大的差别就是这个助力新乡贤的公益平台，我们让这些可以重塑乡魂，让乡贤可以去担起这个责任的这些事业在互联网平台上得到实现。

修祠堂、书院、文峰塔、家谱祖训、民俗包括民间技艺、立馆宣教、村史馆、家史馆、乡贤馆以及本地的人物传记。每一个乡村走向未来都需要凝聚力建设，都需要向心力建设，都需要荣誉感的建设，所以通过这些具有凝聚力的事业把大家重新团结起来。然后在这样的平台去给他们进行筹资，筹资的过程让他们形成连接，大家看到后面的这个人数，两万多人，一万多人……就这样的办法。

下面这个案例可以充分说明这个问题：

一个乡村有一段优秀的抗战史，通过互联网筹集资金，当这些抗战的荣誉和爱家爱国的精神再一次凝聚，它的承载物是什么呢？就是一部抗战史书。这部史书一旦出来，我们就进一步通过互联网的方式筹款修抗战纪念馆。

为什么一定要筹钱？这就回到了像我们过去修祠堂一样，必须要将这一件事情变成一个公众的行为，它才会变成万众所归，它要的是人心在参与这个过程当中得到的激励，而不是一个简单钱的问题。不断地筹，一个、两个、三个，之后越来越多的人被滚进了这一个善的雪球当中。

很多时候，善的社会资本的雪球滚起来的能量是比商业资本的能量还要大，政府之后各界媒体全面被卷进这个善的车轮，这个地区就变成了一个天然的爱国主义教育基地，它就自然成为一个 3A 级景区，然后各种政府力量都进来了。

乡贤可不仅仅是做好事

公益为入口，弘扬这个地区的精神和文化，后面的力量是一个不断生发和壮大的过程，这样的新乡贤就可以开展多种多样的乡村工作：扶贫、济困、教育、基层治理。

用这个互联网的办法，我们其实在短短的一年就大概推动了 300 个这样的互联网公益，更重要的是它背后所承载的这个人群众体有十多万人的

参与。

如果我们这套办法能全面展开，把这个社会的善连接起来，背后撬动了这样的一些创业资产，大家看到没有？我们连接和激励了这么多乡贤，乡贤可不仅仅是做好事，“尚贤者政之本也”，就是为政的核心目的，或者说它重要的根本就是推崇贤德和任用贤德，这些乡贤就变成了乡村善治德治与法治的融合。

道之以德、戒之以法、齐之以礼，实现社会善治。善治的概念是让公共利益最大化的治理方式。那由乡贤由贤德来与我们现在的治理体系融合，就会很好地保障公共利益。

打造一个乡村振兴的朋友圈

在十九大之后，推出了基层社会治理的现代化。就是治理的重心向下移，在这个时候，我们就在推动乡贤的出现。

山西运城就给每个市、每个县、每个乡、每个村里头都成立了一支乡贤理事会，而这些乡贤理事会的抓手是什么？就是开展这些公益性项目，尤其这些文化型公益项目。以此将全国的走出去的和本地的乡贤连接起来，重新打造起一个乡村振兴的人力资源，一个新的朋友圈，把大家连接起来。

在山东的邹城，孟子的老家，这个方案做出来之后现在已经变成了中央深改组和山东省深改组的推动方案，也就是说我们看到了新时期乡村

治理的模式，以德治和法治良法善治的可能。

我想构建未来自下而上地以这股力量所形成的一套体系，乡贤来完成公益第一个核心圈，当乡贤有了自己的力量，有了自己的公信力的时候，它可以带动大家脱贫致富来开展，最后乡贤形成自己的理事会，有了理事会，他们就可以再形成很多的公共职能，最后又可以成立自己的基金会。这套体系完成之后，我们就可以让基层的乡村社会有了它自己系统的善治体系，乡贤引领社会风尚，新乡贤化解社会矛盾，新乡贤引导社会善治。

让天下没有难做的新乡贤

创新新乡贤精神，重塑乡魂，是中国社会善治的传统智慧，也是当前国际社会治理需要的中国经验。这套方案当中有非常强的中国传统文化再生力量，这个创造性转化，客观地说这也是当前国际社会当中特别渴望的一种新的声音和新的视角。

第二个就是创新新乡贤精神、重塑乡魂既是社会和美、公平正义的思想保障，也是破解我们过去几十年形成的重商文明和功利主义弊端的良法，我们要形成这样的融合。

第三个，它既是个人人格升华成就圆满人生的通道，也是家族财富和家风文明得以永传的秘密。

最后是善道危机，善土壤、善经济、善治理、善人民。有贤的地方就有温暖和希望，本质上是在重推贤德。

我们古村之友的使命是什么呢？就是让天下没有难做的乡贤。争取能够做到“人人争做新乡贤、人人能做新乡贤、人人易做新乡贤”。相信这个事情我们一定能干成。

村村有慈善——乡村振兴的善能量

2018年3月8日

为什么善能量是乡村振兴中至关重要的部分

通常人们会更容易理解乡村振兴中的政府力量和产业力量，而很容易会忽略掉乡村中互帮互助、精神激励、激发群众斗志等方面的善能量，随着乡村振兴战略的日渐深入，乡风文明成为了该战略中的重要部分，乡风文明的建设除了过去习俗中的宣教、奖惩等手段外，更有效的是形成能激励当地群众广泛参与的公益慈善项目。

历史上优秀的乡村，几乎都有公益慈善的传统和机制，比如传统的义庄、善堂、义仓，以及由村民集资修建的文脉建筑、庙宇等一系列具有公共价值的项目。乡村振兴中越早进行公益慈善制度的善能量安排，甚至先于政府力量和产业力量，这对乡村振兴的平衡性和可持续性有很大的帮助，公益凝聚人心，进而共享共谋发展，美德和凝聚力是乡村振兴中无形的生产力，越早布局越利于乡村的平衡可持续发展。

乡村中有哪些凝聚人心公益慈善的内容

公益慈善的根本价值在于凝聚人心，形成美德，因此村庄里的公益慈

善项目应以广泛激发本村村民和外出人才参与为目的，而不是单纯的捐款捐物。那么哪些公益慈善项目能广泛调动群众的参与性呢？

首先，村志、村史馆、乡贤馆一类有关村庄集体记忆和集体荣誉的公益项目，有可能形成这样的效果。每一村民都将以了解本村历史、弘扬本村文化为荣誉和责任，村民们在追溯历史的过程中形成对村庄优秀先辈的学习，梳理出村庄优秀的精神和乡风。

其次，依托村小连接起村小毕业生，为母校的学弟学妹们兴建乡村图书馆，为他们提供课外优秀的传统文化、世界名著等课外经典读物，从小学习深厚的人文底蕴，这几乎是每一位从乡村走出去的学子的共识。能为陪伴童年的小学母校捐一座村小图书馆，这既是荣誉也是责任，同时通过共同参与一件公益慈善而加强交流，共同关注家乡发展。

除此以外乡村还有大量如助学、养老、环保等公益慈善项目，都可以成为广泛动员和凝聚村民和外出人才的办法，每人通过一点小小的爱心最后汇聚出满满的正能量，这是巨大的共赢。

乡村公益慈善呈井喷之势

尽管我国仍有一些乡村处于极度贫困之中，可能谈公益慈善为时尚早，但这一比例现在已经非常少了，绝大多数乡村在过去几十年的发展中，基本实现了温饱。更为有利的是，大量三四线城市的乡村在过去 30 年平均输出了近 30%的人口进入城市，其中还有一批上了大学或者经商、兴办企业的优秀人才，哪怕是进城务工的农民工群体，只要他们有心，捐资数

百元进行村庄公益慈善建设都不是太大的难事。

我相信，绝大多数的村民，尤其走出去的人才都是爱家爱乡的，他们希望被组织起来为家乡做贡献，尽管他们不能再回到乡村从事生产活动来帮助家乡，但通过捐资捐物的形式帮助家乡是容易做到的。

过去几年，我们经常看到批判春节期间乡村豪赌、乡村办酒铺张之风，一方面说明民风滑坡，另一方面也说明村民在不知道如何将钱财花得更有价值。这就需要积极引导和组织村民和外出人才懂得，将钱花在有助于村庄发展的公益慈善事业，是更有价值和令人尊重的，用善能量的正气去改变乡村的不良风气。

互联网让村村轻松组织做慈善

前面讲了公益慈善的善能量的重要性以及具备的现实基础，但仅有这两项仍是不够的，公益慈善行为的关键难点在于组织，如何组织起广大村民和外出人才一起参与是至关重要的。在传统的乡土社会中，村民世代居住在本村，并有族长或者德高望重的乡贤振臂一呼，或者敲锣打鼓就把村民挨家挨户组织起来。

可是现如今的城市化让很多生于斯、长于斯的村民进城了，加强没有太多共同的生产生活关联，乡村已经不再能靠敲锣打鼓组织起来了，而互联网的出现克服了这一困难，并且可以更加有效的组织起广大村民和外出人才为村庄做慈善。

具体的办法是，每个村庄的村委会或乡贤，都可以去互联网公益平台去发起公益众筹，将生成好的帖子和二维码在村民间、小学校友间一传十、十传百，形成聚合效应，每个参与的人都会为给家乡尽了微薄之力而留言转发，参与的人数也将如原子弹一样快速发酵酝酿出巨大的能量，当全体村民都为所在村庄做出集体努力的时候，其散发出的美德也定能感染更多媒体、政府和社会爱心人士的共同助力。

政府如何将村村有慈善的力量规模化放大

乡村由于其人才流失，信息鼻塞，理想的状态是每一个村庄自发开展慈善公益行为，但现实情况下这已经变得很难了，这需要县乡一级政府在组织动员、积极引导、资金激励等方面推动村村有慈善这一事业。

具体的做法可能有：

(1) 政府集中组织村两委学习和了解这一事业的价值，开好动员大会和解答工作，遴选出一批积极的村庄作为先行示范；

(2) 在互联网公益众筹平台上，政府提供一定同步配捐资金，比如村民和外出人才每捐 3 元，政府同步配捐 1 元，以激活大家参与的积极性。

(3) 对开展慈善项目优异的村庄给予表彰，配套更多的政策资源给到这些风气正、人心齐的村庄，所谓天时地利人和，关键在人和。

我们将政府深度参与和推动的村村有慈善事业，称之为公益 PPP 模

式，这一模式的创新和有效性也将为政府工作打开新的局面。

有了慈善的村庄将发生哪些连带的正效应

尽管每个村庄的公益慈善项目通常金额不大，但是其参与性广、社会教化性强、并通过公益慈善正风气、凝人心、广结善缘等特点，其引发的综合效益是不能估量的，一旦形成善的滚雪球效应，经济发展是顺带之事。

往往这样的村庄会成为媒体关注和报道的焦点，通过媒体的推广免费为村庄做了广告，村庄相关的产业、旅游行为也就顺带被推广出去了。同样这样村庄的乡风正气又会成为社会道德、治理的教育基地，成为临近乡村学习的榜样，这股精神激励也是不容小觑的。

有了这样的基础，乡村的人才回归，乡村教育的文风，乡贤的积极涌现都是随之而来的结果，一个和美蒸蒸日上的乡村振兴局面就形成了。

结语

乡村之于城市的优势在于其和美的乡风和浓郁的人情味，而不是与城市比拼产业和富裕，这是不现实的，也是没必要的，所以乡村振兴的路径和城市发展的路径是有差别的。过去几十年的城市发展经验是先发展经济，后解决社会问题，而在乡村最起码应该是两者并举的路径。

如果从比较优势的角度看，当前在中国，开展村庄开展“村村有慈善”是比开展“村村有产业”行动更容易见到效果，通过公益慈善凝聚人心、整合资源助力乡村产业发展，这样的产业路径更容易成功，所以村村有慈善

理应尽早布局，并成为乡村振兴中至关重要的一环。

美德和凝聚力是无形无价无休止的生产力，这理应成为乡村振兴的重要目标，而他的抓手就是——村村有慈善。

为什么善能量是乡村振兴中至关重要的部分

2018年3月20日

历史上优秀的乡村几乎都有公益慈善的传统和机制，比如传统的义庄、善堂、义仓以及集资修建文脉建筑、庙宇等一系列具有公共价值的项目。在乡村振兴中，越早对公益慈善制度进行安排，甚至先于政府力量和产业力量，越利于乡村的平衡可持续发展。

乡村公益慈善应凝聚人心

公益慈善的根本价值在于凝聚人心、培养美德，因此村庄里的公益慈善项目应以广泛激发本村村民和外出人才参与为目的，而不是单纯的捐款捐物。那么，哪些公益慈善项目能广泛调动群众的参与性呢？

首先，村志、村史馆、乡贤馆一类有关村庄集体记忆和集体荣誉的公益项目可以形成这样的效果；其次，依托村小连接起村小毕业生，为母校的学弟学妹们兴建乡村图书馆，这既是荣誉也是责任。除此以外，乡村还有大量如助学、养老、环保等公益慈善项目，都可以成为广泛动员和凝聚村民和外出人才的办法。

乡村公益慈善大有可为

尽管我国仍有一些乡村处于极度贫困之中，谈公益慈善为时尚早，但这一比例还是非常少，绝大多数乡村在过去几十年的发展中，基本实现了温饱。更为有利的是，大量三四线城市的乡村在过去 30 年平均输出了近 30%的人口进入城市，其中还有一批上了大学或者经商、兴办企业的优秀人才，哪怕是进城务工的农民工群体，捐资数百元进行村庄公益慈善建设都是轻松之事。

过去几年，我们经常看到批判春节期间乡村豪赌、办酒铺张之风，一方面说明民风滑坡，另一方面也说明村民不知道如何将钱财花得更有价值，这就需要积极引导和组织村民和外出人才懂得，将钱花在有助于村庄发展的公益慈善事业，是更有价值和令人尊重的。

互联网让村民轻松做慈善

公益慈善行为的关键难点在于组织。如今的城镇化让众多村民进城，加上没有太多共同的生产、生活关联，乡村已经不再能靠敲锣打鼓组织起来了，而互联网的出现克服了这一困难。

举例来说，每个村庄的村委会或乡贤都可以去互联网公益平台发起公益众筹，将帖子和二维码在村民间、小学校友间一传十、十传百，形成聚合效应，每个参与的人都会为给家乡尽微薄之力而进行传播。

如何放大乡村慈善力量

乡村由于其人才流失、信息闭塞，让每一个村庄自发开展慈善公益活

动是不可行的，这需要县乡一级政府在组织动员、积极引导、资金激励等方面推动。

具体的做法可能有：(1)政府集中组织村委会学习和了解这一事业的价值，开好动员大会和解答工作，遴选出一批积极的村庄为先行示范；(2)在互联网公益众筹平台上，政府提供一定配捐资金，比如村民和外出人才每捐3元，政府同步配捐1元，以激活大家参与的积极性；(3)对开展慈善项目优异的村庄给予表彰，配套更多的政策资源给到这些风气正、人心齐的村庄。

我们将政府深度参与和推动的村村有慈善事业，称之为公益 PPP 模式，这一模式的创新和有效性也将为政府工作打开新的局面。合作内容包括：(1)建立乡村历史文化保护区与活化利用制度；(2)支持组建县域乡村文教、慈善等理事会平台；(3)以公益 PPP 推动每县成立20个“村史图书馆”。

慈善将为村庄带来正效应

尽管每个村庄的公益慈善项目通常金额不大，但是其参与性广、社会教化性强，并拥有正风气、聚人心等特点，其引发的综合效益是不可估量的，一旦慈善事业形成滚雪球效应，经济发展是顺带之事。

这样的村庄往往会成为媒体关注的焦点，通过媒体的宣传报道，等于免费为村庄做了广告，村庄相关的产业、旅游也就顺带被推广出去了。村庄的乡风正气也会成为社会道德、治理的教育基地，成为临近乡村学习的榜样，这股精神激励的作用也是不容小觑的。

有了这样的基础，乡村的人才回归、乡村教育的完善、乡贤的积极涌现都是自然发生的结果，一个蒸蒸日上的乡村振兴局面就形成了。

慈善是无形的生产力

乡村之于城市的优势在于其和美的乡风、浓郁的人情味，而不是与城市比拼产业和富裕，这是不现实的，也是没必要的，所以乡村振兴的路径和城市发展的路径是有差别的。过去几十年的城市发展经验是先发展经济，后解决社会问题，而在乡村最起码应该是两者并举的路径。

如果从比较优势的角度看，若当前中国绝大多数乡村开展村村有慈善，比开展村村有产业更容易见到效果。同时，公益慈善凝聚人心，可助力乡村产业发展走向成功。美德和凝聚力是无形、无价、无休止的生产力，这理应成为乡村振兴的重要目标。

我们为什么如此重视乡村自主振兴和全域振兴

2018年5月22日

乡村振兴的初衷本就该是全域振兴、自主振兴

我国现有行政村规模近60万，自然村的规模近270万，按现有城镇化率的户籍数据，50%左右仍是农村户籍，这个人口规模得7-8亿，加上那些祖籍乡村，后来因求学就业落户城市的人口，与乡村关联的人口规模得超过10亿，我们创造了一个概念，称这10亿人为涉村人员。民间有句土话，往上数三代，大都是农村人，说明了这个道理。因此，乡村振兴是这么一个关联到10亿以上人口的大事业，就自然需要思考全局、全域的解决方案，而不是单个示范项目成功的逻辑。

我一直对乡村振兴中过度重视示范项目、轻视全域方案的做法持保留甚至批评态度。投入重金，集中最优质资源打造一两个示范项目并不算难事，虽然这暗合了一定的政绩需要和专家的门面作品，但仅停留在这样的自我要求，作为在商言商的商人无可厚非，但承担着公共责任的政府和学者专家，以此为满足甚至荣耀，就有些不负责任。

也有一些地区有着优秀的文化旅游资源，像莫干山以民宿带动乡村振兴为向往与榜样，但忽略一个基本的事实，我国70%以上乡村没有临近

大城市的消费流量，没有突出的山水和文化资源，所以这条道路对乡村全域振兴也几乎是无解的。尽管现在包装了一批这样的案例，形成了一定的影响，正如一句名言所说“潮退了之后才知道谁在裸泳”，乡村振兴已经过去了一年，加上过去几年的美丽乡村建设，政策的潮水渐渐退去，尽管我们不希望看到太多的政策投机者成为裸泳者，但现实会很残忍地呈现出大批人在裸泳，这对整个乡村振兴的全局是非常不利的，也是会深深地伤到这 10 几亿人口的积极性和信心。

再退一步讲，即便这样的局部示范项目成功了，乡村振兴的更深层次意义在于调整发展不平衡，如果局部示范项目出现过重的虹吸效应，导致出现“灯下黑”的现象，情况就更麻烦了。过去在城市化过程中，“灯下黑”现象已经造成非常重的顽疾，乡村如果继续步入这个陷阱，局面将更加危险，个中理由不必我多说。用一首诗句来表达，“一枝独秀不是春，万紫千红春满园”。

乡村全域振兴的唯一路径是激活自主振兴

用“唯一”这样的提法通常是不严谨不谦虚的，但这个地方，我们坚定地实践证明，乡村全域振兴的唯一路径是激活自主振兴，没有之一。有句古话，“天时不如地利，地利不如人和”，尤其是既无天时，也无地利的绝大多数乡村，唯一能靠的就是人和，把乡村自主振兴的积极性、主观能动性调动起来。回想起历史上为我们留下这么多珍贵的古村落，其需要投入的人力物力财力是当下经济科技水平都不能理解的，其根本原因就在于以地缘或血缘为纽带的人和，也称凝聚力。所以我们一直对找到合理路径的

乡村振兴充满信心，以当前的经济科技和人口水平，只有没被激活、整合好的乡贤，没有振兴不了的乡村。

我上面的话，肯定有人持反对意见，认为：目前的乡村所谓的“386199”部队，既无人才也无资金，乡村振兴何来容易？这种观点持有者多，这几年的探索发现这是表面困境，并不是什么大的问题。如前文所说，目前中国涉村人员足有 10 亿之众，这是前所未有的规模，只是他们被城市化分隔到了天南海北甚至世界各地，北上广深，纽约，东京，巴黎世界各地都有来自中国乡村的涉村人员。按 100 位涉村人员中成长出一位德才兼备的新乡贤，新乡贤的规模也是千万级的数量，并且他们的财力智慧都是史无前例的规模。乡村振兴的主力军不是村里现有的“386199”部队，而是广大的涉村人员和潜在的新乡贤。

新的问题接着出现了，尽管有十亿级的涉村人员和千万级的新乡贤，如何让他们自主的有积极性地参与进来成为了关键，用互联网的说法，如何找到这些用户群体的痛点使之参与起来。互联网的无边界和发达的高铁网络使这项事业成为了可能，下文将重点讲述这一问题的解决方案。

互联网+文化凝聚力构建涉村人员与新乡贤的乡村振兴参与通道

又有句古话：富贵不还乡，如锦衣夜行。这话听起来像发达了，一定要回乡显摆下，虽然表面上很多人是如此，但更深层次的是儿时共同的生活记忆，祖辈们的文化与血缘纽带，浓浓的乡情甚至乡愁是这些人群关注家乡，振兴家乡的内生动力。弗洛伊德的研究，一个人六岁前的生活影响甚至决定着人生的走向，可见乡村对这十亿涉村人员的力量有多强。这无

关利益，也无关荣誉，是血液铸就的这份情感，当然个别不认同的除外。

村里天然有宗亲纽带，小学校友师生情谊的纽带，父老乡亲的纽带，在激活这些纽带的同时，重新弘扬乡土社会最宝贵的人情味和仁爱美德，正因为过去 30 年文化、经济、空间的割裂使其淡漠，才使得这股文化和情感纽带，绝地反击爆发出人伦之美的巨大力量。

欣喜的是，不少地方政府看到了这股力量对乡村振兴，民风改良，基层善治的作用，纷纷推动起新乡贤工程的建设，组建乡贤理事会，召开每年一度的乡贤恳谈会，甚至不远千里不惜成本来到北上广深找这些外出发达的乡贤。在这个互联网+时代，意味着联络不一定需要线下，甚至线下会造成社交压迫和时间紧张，比熟识更容易凝聚人心的是共同为一件有情怀，有理想的事业付出过努力，这是超越血缘、地缘的同志友谊。

什么样的事儿可以起到这个效果呢？与涉村人员、新乡贤一起共建能获得共同荣誉的事业，而不仅是共同利益。西点军校的校训中最突出的一条是 honor—荣誉，为荣誉而共同奋斗的情谊是高粘性，强凝聚力的。

所以，如何四两拨千斤地激活政府、涉村人员、新乡贤、在村人员、媒体公众的共同荣誉感，是一门技术和智慧。

公益众筹+一村一史馆全面激活乡村的凝聚力纽带

看过白鹿原书或电视剧的朋友，不知道是否留心了情节中多次出现的一个场景。不管是村里天灾歉收，还是民风滑坡种植罂粟，甚至是田晓

娥遇害被认为败坏风水，族长白嘉轩都会重修祠堂或者其它精神建筑，重振乡风、凝聚人心，尽管前科学时代有其迷信成份，但凝聚人心之后的确带来改变。

在当下科学为主导的时代背景，社会主义无神论的意识形态下，迷信是不可取的，但土地崇拜、历史崇拜却是一门宝贵的社会科学，慎终追远、民德归厚，这正是国家治理和社会治理现代化的追求，也符合马克思主义“人的全面发展”的思想指引。对于生我养我的乡村的历史崇拜和土地崇拜，是涉村人员和新乡贤们最深层的荣誉和责任。

所以一个以众筹共建的“村史馆”为入口的乡村凝聚力振兴，应运而生，随时代需要浮出水面。广大涉村人员和新乡贤通过互联网无阻隔地参与到这项荣誉共建中来，这里讲述他曾经度过幼年时村庄里的故事，地名，曾经出现过的乡贤，甚至影响一方乃至为国家做出过贡献的老家人，每一个参与的人都会引以自豪，都会为这样一件功德而留名感恩。依托互联网的参与又让更多他们的朋友，社会媒体，政府，专家知识分子了解他的故乡，后续将引发一系列的裂变振兴，是我们都不敢设想的。事实也证明，在过去两年，我们通过村史馆这么一个个小小的共建项目，撬动起了乡村的自主振兴和持续振兴。

这样一个实现了自主振兴和持续振兴的村史馆，逐渐会延伸成为乡村儿童图书馆，老年活动中心，村民书画艺术中心等一系列文化公益职能，成为乡村版自生长的公益综合体，不能只有商业综合体，行政综合体，公益也应该可以找到他可持续的综合体模式，这在历史上并不是没有先例。

或许又有人会提出这样的疑问，即便通过互联网+一村一史馆将广大涉村人员和新乡贤在虚拟的世界里连接起来了，但是身处北上广深的涉村人员还是不能深度地亲身参与进去。对这个问题的解决得感谢便捷的高铁网络，有过农村生活经历的人，应该有这样的体会，隔壁乡的女孩子嫁到本村，或者自家外婆就是在隔壁乡的，而去一趟隔壁外婆家步行时间或许都在 3-5 个小时的路程，如果以当前省会城市为圆心，高铁通达到的 3-5 小时范围，会何其之广，未来从城市回一趟老家和小时候步行去一趟外婆家，本质上没什么差别。涉村人员和新乡贤对乡村振兴的深度参与只会越来越密切，而不是越来越困难。

结语：

写以上的文字，并非主观臆想，而是来自于过去几年通过互联网+新乡贤+村史馆的办法，有效实验和激活 300 余座村庄得出的经验，虽然各自有发展上的水平差异，但实现了广大涉村人员和新乡贤的参与通道，也相信未来会有更好的基于互联网线上线下的解决方案。

乡村全域振兴、自主振兴本质上是一次公共参与精神的振兴，凝聚力的振兴，人是发展的关键，人是组织里的动物，归属感，认同感，荣誉感，责任感应该是乡村振兴给我们这个民族最难得最大规模的一次训练，是通向国家治理和社会治理现代化的必经之路。

文化共建与乡村善治：新时期乡村振兴的新动能

2018年8月28日

近年来，党和政府尝试从新农村建设、美丽乡村、田园综合体、精准扶贫等不同渠道振兴乡村，民间也出现了外出农民工寄款回乡、成立农村合作社、青年返乡创业、乡村旅游、互联网+等报效家乡、参与乡村振兴的方法。以上工作取得了丰硕的成绩，但随着经济结构和社会结构的转型，乡村振兴需要新思路，新模式和新动能。

过往乡村振兴路径的概述与分析

新农村建设与美丽乡村侧重于乡村基础设施建设及村容村貌的改善，政府投入大量资金、出台系列政策，但对于群众而言，免费享受着政府建设带来的福利的同时，因为缺乏参与家乡建设的渠道，难以激发参与的自觉性，更难以意识到需要通过自主努力实现自身的物质和精神生活升级。此外，由于各地政府财力悬殊，许多地区的投入难以为继，不少群众的依赖、等待、攀比心理在免费享受福利中滋生，各种弊端意味着这种模式到了需要调整的时候。

以乡村旅游和田园综合体为代表的乡村产业振兴方式亦存在不足。由于市场行为对资源的高度依赖，乡村旅游和田园综合体仅能分布于发达城市、核心城市周边及旅游线路上的特色乡村，这种方式所能带动的乡

村规模，与我国 200 余万条待振兴的乡村相比不足为道。同时不少田园综合体和乡村旅游自身也因投入产出效益低，乡村经营难度大等问题陷入重重困难，商业模式进而转化成以乡村题材为入口收储土地资产，以弥补运营收入的巨大亏空的土地经济逻辑。当地群众以收取租金和就近务工获得一定收入，一方面参与和受惠面窄，另一方面不完善的经济行为中，滋生了不少利益矛盾，不同利益主体之间极易出现心态失衡甚至导致群体性冲突，充满着隐忧。

以农村合作社和农村电商为模式的微观振兴路径，同样面临着乡村能人缺失，市场行为进入乡村面临着物流不通、市场信息不对称困境，不少地方果实烂于枝头，果贱伤农的现象频发，而在城市的另一端却不能消费到来自农村物美价廉的农产品，连处于大消费市场如此之近的珠三角地区，也出现大规模的龙眼烂于枝头的现象，当地农民也感慨道，这是打出生以来，第一次见到龙眼烂于枝头的景象。这个基于传统城乡关系的动能也面临着巨大的考验。

乡村振兴的新动能在哪儿？

综合的分析，由于群众参与的薄弱以及受惠的不均衡，乡村振兴的传统方式一方面面临着不小的经济风险，另一方面，还隐藏着不小的社会风险，旧有动能受限，新动能在哪儿？又如何激活？

中国社会有个优良的传统：造福乡梓。广东、福建、浙江等一批经济、社会发展良好的偏远乡村，其背后大有广大华侨、外出发展的游子，与家乡父老同心同德共同建设。共建既能有效避免群众等、靠、要的思想惰性，

同时还能有效化解因利益分配不公、信任不足造成的社会矛盾。

当前城市化浪潮下的中国社会，与乡村相关的人口规模不低于十亿人口，通俗地讲，往上数三代，80%的中国人都与乡村相关，而大量进城的乡村籍人，本质上与沿海一带出国的华侨，对家乡的情感是类似的。如果能有效地激活十亿涉村人员爱家、爱乡的情感，并转化成推动乡村振兴的群众力量，乡村振兴这一覆盖80%以上中国国土的伟业就找到了群众之基。

文化共建面临的文化包办与文化麻木的双重困境

尽管中国社会有文化共建的传统，成熟社会的标志与文化共建覆盖面广度成正比，但当前文化共建的自觉性并非与生俱来，广泛推行还需要打破数道障碍。首先，文化共建的第一道障碍是惯性的文化包办行为，包办，顾名思义，剥夺利益相关方的参与与自主权力，如婚姻包办一样，父辈剥夺年轻子女的婚姻自主权，演绎了太多耳熟能详的悲剧。就文化包办而言，当前乡村的文化建设中，从村史馆、图书馆到文化礼堂、农家书屋等等，这些文化基础设施几乎无死角地被包办着，文化包办与文化共建的天平严重失衡。也正是文化包办的缘故，这些文化场所多不能获得群众认同和深度参与，一大批设施后续运营缺乏参与活力，以致于不少场所常年紧闭大门，仅供参观和内部人士偶尔所用。

与文化包办伴生的另一道障碍是文化麻木，一方面当前乡村人才流失，文化素质有限，经过文化浩劫的村民对文化建设仍心存余悸。另一方面文化包办的惯性让村民们认为类似行为是政府或有钱人的事情，与自

身无关，间接地促进了村民的文化麻木。在经济发展为主要风向标的时期，村民的朴素文化价值观自然倾向于金钱或房子车子等世俗物质，超越世俗的文化精神辨别力和传统延续遭到了巨大冲击，不仅绝大部分村民自身文化麻木，更会对关心乡村文化事业，乡村文风美德的人士，表示不解甚至讥讽，乡村文化生活面临着前所未有的坍塌，几乎所有具有正面价值的文化生活都在快速消亡，比如敬老、助学、互助、文风、环保、民俗等原本传统千年的传统文化美德正在快速崩溃。

如果只是美德在崩溃还不足以让人胆寒，更令人毛骨悚然的是，没有文化共建而消失的传统美德快速被恶俗甚至犯罪所占领，乡村被默认为理所当然的赌博，懒惰，铺张等恶习正在快速蔓延。缺乏了互助仁爱、通情达理的乡村社会，凶杀、强奸、械斗、手足相残等冲破伦理底线的事件也频繁发生，甚至有集体有组织的冲击政府、破坏公序良俗的恶性事件发生，一个充满善和共建的红社会未能良性发育，那么一个恶和破坏的黑社会就会如癌细胞般恶性生长，建立社会生态的白细胞群和癌症防御体制，是整个社会的渴望。

用文化共建凝聚十亿涉村人员

如何找到凝聚这 10 亿涉村人员的方法成为了乡村共建事业的基础。在寻找这一方法的过程中，我们发现无论是经济共建还是治理共建的名利行为，都很难激活最大多数的涉村人员。以一个普通村庄为例，村内现有户籍人口约 1000 人，而与该村相关的在外游子的规模约在 5000 人左右，有的村庄甚至更多。对 5000 游子的共建主力军而言，大部分经济能

力不强，社会地位不高，帮助家乡以获得经济利益是不划算的，回乡投资这条路对绝大多数游子来说不现实。帮助家乡以获得在村庄里权力和社会威望，也没有太大吸引力。几乎是唯一能最大规模激活他们参与热情的是，超越名利的文化纽带甚至慈善纽带，帮助家乡重续文脉，重新找回文化自信，为自己的家乡感到文化自豪，这几乎是每个游子的共同心愿。

这些文化共建项目其实默默地蕴藏在了身边，一部村史的共建，可以记录下大家曾经生活过乡村的荣誉，名人，以及那些土里土气的山头溪流，让这些游子无论身在何处都可以以此慰藉乡愁。一部老人传记，可以把村庄里 80 岁老人的人生故事整理成文，他们经历过解放前的战火，经历了解放后的波澜壮阔，经历了改革开放后的留守生涯，身上蕴含着朴实的人生智慧，也是后代送给他们晚年的最好礼物，一部老人传记足以激活与老人相关的子嗣、亲属、战友、同学的情谊，也就自然回望故土，振兴乡村。沿着这条思路，还可以为那些为国家做出贡献的战士书写传记，为故乡曾经出过的名贤留下他们的故事。十亿涉村人员会因这超越名利的文化纽带而深深凝聚，不为名利只为共建故土的那份荣誉和骄傲，这份荣誉和骄傲是他们的唯一。

互联网为凝聚十亿人的文化共建插上了翅膀

尽管乡土中国里历来有文化共建的优秀传统，族长或乡贤们通过敲锣或挨户就可以动员起村民们共建，你家出钱，他家出力。但在当前的乡土社会中，族长和乡贤已然没有了号召力，家家户户仅剩留守老人和儿童，不论敲锣还是敲门都无法有效动员和组织起共建力量，也就更不能波及

到在外的十亿涉村人员。

互联网的出现几乎成为了唯一可能联系十亿涉村人员的平台，无论身在何处，哪怕是远渡重洋在各大洲的华侨，他们也可以通过互联网参与到文化共建中来，这既是责任也是荣誉。在过去几年的实验中，我们欣喜地发现这份热情超乎了想象，平均一条村庄年共建基金不会低于 20 万元，参与人数能覆盖一半以上涉村人员，单村人员平均超过 2000 人。试想中国 200 余万条自然村，涉村人员文化共建基金数千亿，加上物资和线下资金，是超过万亿的规模，凝聚的人群超过 5 亿，这样找到了乡村振兴群众路线的入口，数百万的乡村有了凝聚起来的人力资源保障。

文化共建后的文化自觉、发展自觉、伦理自觉，走向乡村善治

动员和组织十亿涉村人员完成文化共建的过程中，一方面激发乡村活力，更重要是过程中凸现出一批有责任感，爱家乡的新乡贤，新孝贤，一部村史可以激活起不少乡贤，一部老人传记可以激活起家族的孝贤。他们的出现就为全域乡村振兴找到了内生力量。文化共建后凝聚而成的熟人正能量，人们有了文化自觉，也就有了认同的荣辱观和羞耻感，也就自然摒弃等靠要的惰性，找回斗志形成发展自觉，推动乡村经济发展。同时在一个有凝聚力的熟人共同体社会中，尊老爱幼、勤勉劳作、乐善好施、宅心仁厚这些伦理美德又将再次于乡村复兴。

从我们过往的案例中发现，文化共建后，从经济上，乡贤们带头集合闲置土地，引入新的技术和生产方式，打开市场渠道带领致富，即便遇到行情不好的年份，在这个凝聚起来以乡情为纽带的熟人社会，也会通过城

乡互助消化点家乡父老的农产品，同时增进情感。在公益慈善上，有了这个凝聚力的熟人共同体社会，到了春节，在家的乡亲和走出去的涉村人员齐聚一堂，一方面表彰对家乡贡献突出的人员，另一方面共同商讨家乡留守老人和儿童的困难，乡村图书馆、留守老人食堂等的公益慈善项目就自发形成了，这样的案例也逐渐涌现出来。

更为深刻的是在乡村治理方面的改变，当村民意识到为家乡做贡献可以获得的荣誉以及随之而来的家乡改变，他们会自动改变赌博、浪费的坏习惯，乡村德治的局面就在逐渐形成。成长起来的乡贤、孝贤逐渐成为熟人社会里的和事佬、话事人，大量家长里短的纠纷问题都可以有效化解，而避免酝酿成互相仇视甚至凶杀的农村悲剧，乡村自治的局面也会逐步改善。再配合上基层党的领导和法治精神，理想乡村社会的善治局面就逐步得以实现，这是千百年农村社会未有之机遇，也会大大减少党和政府治理农村的成本，自我化解乡村的治理危机。

我上述描绘的文化共建后的乡村社会局面，在古村之友多个案例中得以呈现雏形。杭州萧山的凤坞村因共建村史馆带来一系列社会变化，也因此成为了新时期杭州乡村振兴的示范点，乡村振兴的精神为逐步由基础设施振兴、村容村貌振兴、局部产业振兴走向以文化共建后的乡村善治的振兴之路，这是一种不论区位发达偏远全覆盖、不管贫富尊卑全参与、文化经济社会治理全方位的、带动十亿涉村人员共同振兴家乡的普适普惠模式。

结语：承前辈遗志、走新时期道路

百年来，中国乡村振兴道路上，出现了一大批可歌可泣的名字，晏阳初对农村弱贫愚私的社会改造实验，陶行知的教育改造下一代以振兴乡村，卢作孚的实业振兴乡村，费孝通终身研究中国乡土社会里的奥秘，激活乡村内生力量激活乡村，陈志华不顾年迈体衰保护乡土遗产，留住文化根脉凝聚乡村。因为历史和科技受限，他们寄望在一地做出模式推及全国的愿望最终未能实现。

在当下的中国，有十亿经过现代知识训练的涉村人员，有几乎可以覆盖每一个村庄的互联网基础设施，还有传统中国乡土社会数千年的治理经验与教训，我们有理由相信只要有效地动员和组织好大家，乡村振兴的新模式、新动能是存在的。乡村振兴是一项伟大的社会事业，是十亿涉村人员、全体中国公民的共同心愿，只有家乡安在，故土安好，我们才能不悲怆地爱着这片土地，才没有艾青满含泪水爱这片土地的无奈。祈求打开社会共建乡村的大门吧，让这些游子爱乡之情涓涓地滋润那已干涸开裂的故土吧。

汤敏：传统乡土社会与当下乡土社会辨析

2018年09月04日

构建当代乡土社会的乡村全域振兴道路——兼论百年乡村振兴历程

(一)

由于时间的关系，我无法一口气写完这个题材，接下来的半个月我将通过连载六到七篇的形式给大家分享我的一些思考，边实践边研究，不见得专业严谨，抛砖引玉。

以定居聚落+宗法礼治为纽带的传统乡土社会

反映传统乡土社会最有影响力的一系列著作是费孝通先生的《乡土中国》、《乡土重建》、《皇权与绅权》，其晚年提出的“中国文化自觉论”也更深一步影响与改造着中国社会。

在费老关于乡土社会的研究中，传统的中国乡土社会是一个以血缘和地缘为纽带的定居聚落，绝大多数村民祖祖辈辈耕读于此，形成差序格局的熟人社会。村庄内部人员的爱是有差等的，传统礼法中的爱父母、爱兄弟、爱妻儿、爱族胞、爱社会、爱生命逐步递减的爱的差序格局，这一文化传统至今影响着当代社会。再由于传统乡土社会人员流动性弱，成长出稳定的长老政治，构建起皇权和绅权共同治理乡村的格局。这一传统乡土社会的格局维系了一千多年，内化成中华民族的传统文化基因。

在陈忠实的著名文学作品《白鹿原》里呈现出一个传统乡土社会的典型，一个由白、鹿两大家族时代定居形成的稳定聚落，由族长为代表的长老政治，由代表官权的乡约和代表绅权的族长共同博弈协作治理乡村。在传统乡土社会中，逐渐体现出不能适应生产力变革和思想解放的新文明，传统乡土社会的宗法礼治呈现出部分压迫人性和恶俗陋习的糟粕。公允而论，传统乡土社会维护了绝大多数成员的稳定，有效动员本地社会力量自主开展文化经济教育等事业，才有了众多保留至今仍旧价值巨大的古村落，这是传统乡土社会文明高度的代表。

以迁徙开拓+内外互助的当前乡土社会

以改革开放外出务工潮为起点带来了巨大的变革，数百年甚至上千年相对稳定的传统乡土社会，面临人口大量迁徙，能人外流，传统乡土社会内的长老政治逐渐瓦解，官权与绅权博弈协作的平衡治理局面被打破，传统乡土社会格局极速消亡，而适应大规模人口迁徙为特征的当前乡土社会格局和经验尚未形成，这成了当前乡土社会发展落后、问题频发的根源。

以迁徙开拓为特征的乡土社会在中国是否有先例？近代以来，尤其清末民初广东、福建沿海地区率先出现了村民迁徙至东南亚甚至欧美，这与当前内陆地区大量村民迁徙至沿海务工甚至定居，本质是一样的。若以历史国界作为区分，四川的务工人员广东定居生活，相当于古蜀国移民至了古南越国，所以从沿海广东、福建的当前乡土社会里能找到一定的社会重建经验。

尽管迁徙的村民从时间和精力上几乎不能参与到乡土社会的建设，但是如大量华侨往潮汕、梅州家乡的捐资用于教育、养老、助残、交通等方面推动乡土社会的发展，通过春节、清明等节日促进乡土社会内外人群的情感交流、资源合作。正是这样内外人群的互助，让这些地区的乡土社会呈现出相对和谐的社会氛围，社会各项事业得到健康发展，乡土社会内部的纠纷矛盾也能有效化解，这是当下其他地区乡土社会应该到达的方向。

为什么能牵引住迁移出去的村民与留在本地的村民进行互助，我愿意讲这个过程称为互助而非单方面的帮助，原因在于，留在本地的村民尽管能力或者见识不如走出去的游子，但他们守根守土为外出的游子留下文化之根和乡土的记忆，比如祠堂、老建筑、老街、庙宇这些带不走却又令游子魂牵梦萦的故土记忆。所以当下的乡土社会，留在村里的村民要为外出游子看好这些记忆，甚至不断弘扬壮大。这种内外互助的纽带可以一代一代地传承下去，一代一代走出去的游子为他们心底的那片圣地添砖加瓦，乡村振兴就水到渠成。

这一部分的小结，费孝通先生所描绘的传统乡土社会是一个基于定居聚落+宗法礼治的社会形态，以白鹿原著作得到了形象的呈现。但当下的乡土社会是在迁徙开拓背景下展开的，乡土社会的内外互助成为重要的支撑，广东福建沿海地区的乡土社会经过百年的发展，展现出了很好的社会发展经验，值得内陆大量乡土社会学习。

百年乡建史的难言之隐：精英下乡与乡土社会的水土不服

2018年09月05日

近代乡村建设与乡村振兴浪潮缘起于民国精英知识分子的热情

在上一篇文章里谈到传统乡土社会中是基于定居聚落+宗法礼治的自我稳定结构，皇权不下县和绅权自治，乡土社会里绝大部分社会事务、经济发展由内部解决，除极少部分如报官、交粮等行为会与外部社会发生联系，所以在传统乡土社会中不存在由外部力量推动全国范围内的乡村建设与乡村振兴。

真正有清晰乡村建设的提法应该是从民国一批仁人志士开始的，原因在于：由于清末民初军阀混战、新旧社会更替，传统乡土社会的小共同体无法保护农民和开展各项社会事务，农民的生活变得异常困苦，以晏阳初的描述“愚、弱、贫、私”，内在和外在的不利因素都集中加害在底层农民。

我们已经无法身临其境地体会晏阳初、梁漱溟、陶行知、卢作孚等还有一大批民国乡建先锋的行动，精神的光芒永远璀璨，但若追问一句：除了他们的名字和行动的一些认知，仍在影响当下乡村建设与乡村振兴的经验和思想还有多少？为什么他们当时的行动在新中国成立后也未能得

到有效延续？他们的价值更多是精神遗产，而非经验遗产和模式遗产？等等这些困惑，我给不出结论，只是给出一个思考的角度，理性地看待先贤，不狂热不迷信地挖掘他们经历里的智慧或许更多是教训，是对他们更大的尊重。

我不能复盘民国乡建先锋的事迹，但每部历史都是当代史，同样每个当代史里的难题在历史上人物里同样应该遇到，当前乡村建设、乡村振兴的精英下乡遇到了什么难题？应该就是晏、梁、卢等人遇到的。

有这么几个问题可能是精英下乡都会遇到的

(1) 精英的专业知识与情怀能否在乡土社会里着床？

当下下乡的精英总体分布在建设、局部地区开发、农产品市场和一定的会议、活动营销宣传等方面，精英设计方案里专业追求甚至专业伦理与乡土社会凝聚力之间的冲突。用互联网的参与流量思维来解释就很容易说明白，专业精英作为产品的开发者，在没有找到乡土社会流量参与入口的前提下，开发了一款款教育、公共文化、旅游的产品，但最终因为乡土社会未能形成参与流量，导致流量枯竭而死。

回到民国乡建先锋的实践，无论是教育振兴还是实业振兴还是风俗振兴，都因未能找到乡土社会的流量（凝聚力）痛点而影响有限，而另一个极端的“打土豪、分田地”的土地改革则在这一过程中击中了乡土社会的流量（凝聚力）痛点，爆发出了乡土社会的巨大能量。在乡村振兴的流量痛点和流量痒点问题上，避免走入沉浸于隔靴搔痒，导致长时间挠痒痒导

致乡土社会麻木，错过痛点方案及时形成，酿成不可挽回的社会悲剧。这或许是即便到了解放后，政府也放弃这些痒点方案的原因。

(2) 精英下乡局部试点的成立能否具有全局复制意义

社会经验的全局复制意义是衡量成功的最重要标志。民国乡建先锋由于时局和自身摸索的不成熟，还未到局部试点成熟进一步验证可复制性就中止了。但在当前的乡建实验中，部分案例在稳定大力的政府支持、外部资源的重金投入、得天独厚的区位条件、以及排他性的竞争策略下，几乎具备着天时地利人和优势，呈现出了零星欣欣向荣的景象，这样试点的成立能否具有全局复制意义？还是乡村振兴政治任务里的形象工程和政绩工程？值得反思。当然答案是不言而喻的。

而另一端以小岗村自下而上“包产到户”的平凡经验成为了全局模式，改善了数亿农民的生产生活状况，为什么“包产到户”不出自于精英和专家的研究成果，这是乡村振兴的永恒之问，就好比李约瑟问“为什么古代中国有四大发明却孕育不出现代科学？”；认识清这样的问题会释放巨大的思想解放和生产力的解放。新时期乡村振兴里类似于“包产到户”的平凡经验在哪儿？他们还能不能孕育出来并石破天惊地让世人受用，这是精英下乡应该对乡土社会该有的敬畏，去寻找和激发乡土社会里的普适经验，应该成为当下精英超越项目和试点的人生和学术意义，也是对民国乡建先锋遗志的崇敬与弘扬。

小结一下今天的内容，民国以来前无古人的精英下乡精神值得万世咏颂，他们不完整的经验和面临的困局给当下乡村振兴提供了很好的学

习和反思素材，在互联网思维指导的当下，区分乡村振兴的流量（凝聚力）痛点和流量（凝聚力）痒点的差别。当下精英下乡的乡村实践已经初步走过了第一个阶段，向乡土社会寻找乡村振兴的全局模式应该是新的人生和学术意义，避免过度陷入痒点而贻误时机酿成社会悲剧，谨以这篇小文表达我对民国乡建先锋的无限敬意和对当下精英下乡的深层优思。今天的内容就到这里，后面我继续给大家带来对乡村痛点问题的思考。

新乡贤群体与乡村善治的互联网路径

2018年11月23日

摘要：我国有约2亿的农村常住人口，由此可以推算，与乡村相关的“涉村人员”至少有10亿。乡村振兴自下而上模式的根本，在于重建基于乡情的熟人小共同体社会，在当下大量村民迁徙进城的背景下，互联网是连接广大涉村人员、激活新乡贤必不可少的工具，进而推动新乡土中国的重建。

关键词：乡村振兴、新乡贤、互联网、乡村善治

TANG MIN, XING XIAOWEN, ZHENG JIE

Abstract: There are about 200 million permanent rural residents in China, so it can be estimated that there are at least 1 billion “village-related personnel”. The fundamental of the rural revitalization of the bottom-up model lies in the reconstruction of a small community society based on nostalgia. In the context of the current migration of a large number of villagers into the city, the Internet is an indispensable tool for connecting the majority of village-related personnel and activating new country gentlemen, which is also promoting the reconstruction of the new native China.

Keywords: Rural Revitalization, New Country Gentleman, Internet, Effective

一、乡村振兴的成绩与困局

自从党的十九大提出了实施乡村振兴战略，中国的乡村得到了无论是政策还是资源上的前所未有的重视与投入，自上而下为主导的乡村振兴工作取得了显著的成绩。

然而，我国有近 60 万条行政村、270 万条自然村，约 2 亿的农村常住人口，国土面积 80%以上是乡村，如此大规模的乡村振兴任务在新时期仍然面临着新的挑战 and 困局。已振兴的乡村能否带动未振兴的乡村，不同村庄之间的发展不均衡、不充分可能成为新的矛盾焦点，甚至取代城乡不均衡而成为更严重的社会矛盾。

自上而下的振兴模式如何与基层自主创新模式结合？自上而下的模式能否有效地覆盖到所有乡村？群众习惯了自上而下的主导模式，主动参与的意识退化怎么办？面对这些问题，如无有效的创新社会参与机制，激活群众参与积极性，后期乡村振兴工作将步履维艰，令政府财政压力越来越大。

因此，在乡村振兴自上而下模式取得巨大成绩的基础上，还需要结合更多自下而上的实践路径，来获取新动能、新模式和新效率，以平衡和互补两种模式的优劣。

二、乡村振兴自下而上的新动能——新乡贤

假设有一个 1000 户籍人口的村庄，这个村庄的在外亲属人口不会低于 5000 人。以一个常见的农村家庭为例，如果剩下两位老人留守在村里，在外工作或上学的儿子、女儿、儿媳妇、女婿、孙子、孙女等直系亲属的规模大约会超过 10 人。我国有约 2 亿的农村常住人口，由此可以推算，与乡村相关的人口（以下笔者简称之为“涉村人员”）至少有 10 亿。中国传统乡土社会遵循的基于地缘和血缘的差序格局关系，对今天的社会构成仍有非常重要的影响，所以这 10 亿涉村人员所形成的亲情圈，其粘性和凝聚力必然是远远高于朋友圈的。

新乡贤便是在这以亲情为纽带的 10 亿涉村人员里成长起来的群体。费孝通论述中的传统乡土社会的士绅阶层，是居住于村庄内、在“皇权不下县”的时代充当乡土社会的统治精英和乡村自治领袖。而当前的乡土社会，大量涉村人员已离开村庄，在外打拼，比如沿海地区的华侨群体，虽然在空间上他们已不在乡村生活，但是乡土、乡亲与乡情的纽带，使他们即使身在远方，同样频繁地与家乡发生着联系，通过向老家捐资办学、扶老济幼、修路搭桥等行为来推动家乡振兴。

以中国 10 亿涉村人员为基数，如果其中 1% 成为愿意帮助家乡振兴的新乡贤，那么这个规模将达到 1000 万。以平均每条村子有 5000 名涉村人员为计，那么每条村子可孵化出 50 名新乡贤，加上乡村内部平均 5 人以上的村委会领导班子，将这些人才资源内外结合，形成自下而上的合力，乡村振兴上下贯通的通道就有望打开。

三、乡村善治的新路径——互联网老家社区

10亿涉村人员，1000万新乡贤，300万村干部，这些带有地缘与血缘粘性的群体，蕴含着巨大的人力、物力、财力、智力以及集体的创造力，构成了乡村振兴自下而上的新动能。可是，这些宝贵的资源，需要通过怎样的渠道和形式组织起来为乡村振兴服务呢？

据笔者观察，当代中国较早通过自下而上的模式振兴乡村的地区在广东和福建沿海，这两个地区早期大批人口“下南洋”谋生，成为了华侨之乡。如今在海外的华侨依然万分怀念自己的故土，真诚感念先祖先辈的艰难创业，所以回报桑梓、振兴家乡成为了华侨共同的心愿。他们频繁地捐助修建家乡祖祠、庙宇等，这些家乡文化之根、精神之根让他们的后代无论身处何处都能追根溯源。

这样的传统可追溯至明清时期，经过数百年的发展，形成了一套可传承可复制的自下而上振兴乡村的经验。乡村通过留住文脉，照顾好老人儿童，让无论身在何处的乡贤与华侨都能时刻心系家乡、关爱家乡、捐助家乡、振兴家乡。他们在帮助和关爱家乡的同时又获得亲情慰藉，稳固了乡村人脉圈子关系，事业与亲情都得到了良性互助发展，这是广东、福建沿海一带乡村经济和人才繁荣的文化秘密。

在当前互联网时代，尤其内陆乡村人口向城市移民过程中，形成以乡村亲情为纽带的老家社区也是符合互联网规律的。因此建设以共建乡村文化记忆为纽带的互联网老家圈，如通过互联网筹集资金修建村史馆、村志、祠堂等文化记忆，将分散于世界各地的本村人、本族人凝聚于互联网的老家圈里，纵使现实中我们远隔万里，但互联网家园里仍然可以朝夕相

对。

老家社区形成，互联网线上筹款，令各种针对老家振兴的模式得以实现：为老家送去旧衣物、旧书籍，为老家捐钱，为家里人甄选保险、农资，帮助家乡消费过剩农产品等等。在这个虚拟的熟人社区中信任将得到重建，乡贤有了发挥热情的正能量舞台，一系列公共事务可以被讨论和公开决策，就连邻里乡亲的红白喜事都可以远程共享。

四、新乡贤与乡村善治后的理想社会

随着新乡贤和虚拟老家社区的不断成长，或许一年，或许三年，线上的老家社区筹集的资金可以逐渐用于现实生活中老人养老、儿童助学、文化繁荣、民俗活动等等。在传统社会里有善堂和义庄这样的民间社会综合服务机构，他们为社区内的抚孤养老、救苦济贫等慈善事业提供支持，新时期这一事业需要通过线上整合身处各地的乡贤与涉村人员，线下开展具体的服务职能，让乡村成为守望互助、鳏寡孤独皆有所养、人尽其才各有所用的和谐社会。

与此同时，互联网老家社区使线上和线下的熟人关系网更加成熟，乡村将自发形成自身的道德伦理、家规族训。熟人小共同体社会是道德产生的基础，人们因为熟悉，会在相互帮助同时相互鞭策、监督，让好的思想和行为在萌芽时就有更多阳光雨露的滋养，让更多恶的念头在萌芽时就得到足够劝诫和帮助。村庄内部的民主决策也因为熟人之间互帮互助而更加公允，基层德治、自治与法治局面越来越成熟。

在古村之友当前开展过的案例中，有不少村庄将内外新乡贤为村庄所做的贡献在互联网里建立一套积分机制，形成“功德银行”。功德银行的积分可以成为村民参与乡村民主选举、村庄议事等方面的重要价值因素，让真正有心有力帮助家乡发展的乡贤和干部得到更大的表彰与发展空间。

而随着村庄内部互帮互助和公共资金的壮大，物质生活和精神生活都得到提升，人们还将自发地创造出超越现实和功利的文化艺术形式，让各种民俗曲艺非遗得到创造性传承。这也是传统中国乡土社会为什么会留下如此多物质和非物质文化遗产的原因，根源在于一个互帮互助、自我激励、不断净化的熟人小共同体社会。

五、案例解读

我们可以通过一个现实中发生的案例来解读新乡贤群体如何运用互联网实现乡村善治。

杭州市萧山区浦阳镇桃北新村许家自然村，从2003年开始就走上了新农村改造的路途，随着拆迁的不断推进，许多有历史价值的老建筑也随之损毁殆尽。

许金晶，一名普通的乡镇干部，也是成长于许家村的村民，看在眼里总感觉缺了点什么，“每当我走进空荡荡的祠堂里，除了供奉着历代的祖宗牌位外，没有一丝丝活生生的味道。”

在今年的四月份，许金晶参访了浙江省杭州市萧山区河上镇风坞村的两座抗战纪念馆，通过负责人周寅了解到古村之友，了解到互联网筹款的作用。于是，他电话联系古村之友，希望通过线上的筹款，为村里筹建一座村史馆，承载这里的文化，以此凝聚人心。

在与古村之友的工作人员沟通调整之后，“建一座村史馆，送养蒙文化回家”项目随后在互联网平台上线。这一项目得到很多公众支持，深圳市众志古村落保护与发展基金会也配捐支持 6000 多元。

在整个互联网筹款传播的推进中，许金晶得到了村里人的支持，村里的老人纷纷将家里的老物件捐赠给村史馆，萧山当地一名小有名气的历史专家，特意将他收集珍藏的在桃北新村旧址挖掘出的珍贵印纹陶片、石器、陶底无偿捐赠给村史馆，也有身在外地的乡亲通过互联网，看到他的工作，辗转联系到他，交付对自己有重大意义的珍贵老照片和老物件：几乎已经断了联系的在外乡亲，通过这个项目重新和家乡取得了联系，也得到了参与家乡建设的机会。有个素未谋面的女士特地把一张具有他们家族记忆的珍贵老照片寄过来。还有一位已外出打拼的老乡把家里的老船舵、父辈老照片都给了他们，他说——大海航行靠舵手，说这个船舵是我们村里的历史象征，想通过这个告诉子孙后代：受过去的条件所限，不知有多少人整船整船地在船舵之下滑落消失，让他们要好好珍惜今天的生活。

许金晶说：“我们村是靠航运起家的，应该让后代了解这段历史。而这些老物件，就是连接过去的实体。”

养蒙文化村史馆项目目前已经结束筹款，正在线下推进当中，许金晶表示：之后还会参与这样的古村文化保护、文化传承项目。而通过村史馆建设连结起来的乡亲们，已经开始讨论更多让家乡变得更好的可能性。

六、小结

乡村振兴自下而上模式的根本，在于重建基于乡情的熟人小共同体社会，在当下大量村民迁徙进城的背景下，互联网是连接广大涉村人员、激活新乡贤必不可少的工具。线上构建小共同体社会先行，逐渐构建因城乡距离弱化的线下共同体社会，有助于最终形成互帮互助、资源共享、共同发展、伦理共建、乡村共治的新乡土中国。

参考文献：

- 1、费孝通.[1948]2009. 乡土中国[G]//费孝通全集(第六卷). 呼和浩特: 内蒙古人民出版社: 108-188.
- 2、费孝通.[1938]2009. 江村经济[G]//费孝通全集(第二卷). 呼和浩特: 内蒙古人民出版社: 68-283.
- 3、费孝通. [1993e]2009. 面对世纪之交, 回顾传统文化[G]//费孝通全集(第十四卷). 呼和浩特: 内蒙古人民出版社: 294-296.
- 4、郑大华:《民国乡村建设运动》, 社会科学文献出版社, 2000年1月。
- 5、李强:《农民工与中国社会分层》, 北京: 社会科学文献出版社, 2004年。
- 6、刘易斯·芒福德:《城市发展史: 起源、演变与前景》, 北京: 人民出版社, 1996年

- 7、徐杰舜：《中国农民守土与离土的博弈》，载《中南民族大学学报》，2005年第6期。
- 8、陈映芳，2007，《传统中国再认识——乡土中国、城镇中国及城乡关系》，《开放时代》第6期。
- 9、李树青，1947/1945，《蜕变中的中国社会》，上海：商务印书馆。
- 10、潘光旦，1947b/1940，《南洋移民与其乡土的社会》上海：商务印书馆。

情感互联——互联网的大同世界之路

2019-01-04

非常感谢能再一次和大家做个简短交流，下午我和大家讲了一个相对具体的项目和模式，晚上我想和大家分享一点相对天马行空的思考。作为一个互联网的新晋创业者，有志忑，但作为一位公益老兵，我仿佛看到了公益+互联网，精神+互联网，爱+互联网的微微光芒正在冉冉升起，像即将爬过地平线的朝阳，身体虽然还未露出，但有幸看到的人都知道那儿会有大动静。所以我斗胆来描绘我看到的这轮朝阳的一些边边角角。

前几天，罗振宇和吴晓波都做了跨年演讲，回望这几年的跨年演讲，总是感觉差了点什么，纵观千古风流人物，社会需要普渡众生的思想和道路，计利当计天下利，得名得留天下名，我们所处的现在缺乏普惠和全面共识的思想体系，朱熹宋明理学奠定了其随后 800 年的思想共识，王阳明心学奠定了其随后 500 年的思想共识，而当前中华民族一个重要的历史挑战，这个阶段的精神和精神集大成者，将奠定未来 300-500 年中国乃至世界的思想基石，就像现代文明是建立在 500 年前宗教改革的德国马丁路德、300 年前法国孟德斯鸠等的思想奠基上一样。

后来看到许知远的一段话，我看到了被挤到墙后透出的一点光亮，他这段话是这么说的：在中国崛起的时候，我们跟整个世界的沟通语言只有

消费的语言。但是在未来，只有依靠新的知识积累、新的情感力量，才可能产生新的可能性。只有消费语言的中国，甚至只有物质消费语言的中国，不仅不能去提供世界方案，并且也是没有中国方案的。

对于思想和精神而言，这是最好的时代，也是最坏的时代，好在这个时代的互联网科技让传递思想和精神的文字是自人类产生以来文字数量总和的无数倍，我们似乎有了思想繁荣的幻景。而坏又在于，互联网改变了思想和精神工作者的工作方式，过去他们以精英化、中心化的汗牛充栋中生产思想，而如今数字鸿沟让这些思想者无法应对来自去中心化、平民化的思想生产方式。年轻的互联网像一个刚学会智能手机的年轻人，瞧不上老家父母的落后，老家父母也无法有新的语言体系与儿子交流，这个鸿沟让彼此的智慧阻断。可往往出现巨大事故的地方不是新兴智慧的风险，而是对常识智慧的漠然。这需要走向互联网的理性和谦卑，去尊重和发掘那批不属于互联网世界的智慧。

中华民族是一个充满着商业智慧和科技智慧的民族，可是是一个极缺社会智慧的民族，所以每隔 200-300 年周而复始地破旧立新，从头开始，即便如此，短暂的两三百年同样造就一个世界大国，既足见商业和科技智慧之突出，也足见社会公共智慧之不堪。一个全民互帮互助、友爱、非暴力的社会土壤一直未能构建形成，最终导致不可避免的政治改革硬着陆，由权力改革变成暴力革命。我曾经一直悲观历史周期律的宿命是我们这个民族永恒不破的死结，互联网的出现让我看到了曙光，互联网世界的新大陆可以探索出全民互帮互助、友爱的、非暴力的互联网文明，人们在虚拟世界获得学习与训练，逐步改良线下世界，而不是前互联网时代一

切改革都在线下实际利益的博弈之中召开，注定是一场你死我活的血战。我想百年前的先贤若开眼，他们希望通过文化运动、通过思想启蒙来塑造新民，改造国民性，在互联网时代就这么润物无声的进行着。

可是回望互联网在精神和思想世界里的前景无限巨大，但现实仍旧是乏善可陈的。阿里以贸易奠定起数字经济体，腾讯以社交奠定起数字连接体，可是人们在互联网世界还需要数字温暖、数字情感、数字道场甚至数字信仰，温暖、情感也理应成为组织人、标示人的标签，而不仅是消费力，连接力，善良力，道德力，心愿力都应该在互联网的第三极世界里被实现，互联网的第三极——情感互联，这是一个充满魅力和温暖人心的事业，爱乡宝只是走出了以温暖家乡同时温暖自己走出了一个小切口。我们谁也无法保证一个幸福的人生，但是社会可以保证人人都可以有一个温暖的人生。

同样情感和温暖世界既是有线上场景，同时也是有线下场景的，我国有 70 多万处文物，这些场景中都充满着对先贤的崇敬、对文明的敬畏、传递爱与被爱的道场，情感的种类林林总总，互联网让他们可以重新建构起自己的乐园。拉拉杂杂这么多，无外乎精神、思想、情感、温暖这几个关键词，一个以情感为主题第三极的互联网世界是人类共存的要求，是在出现伟大思想家的互联网基础设施，是避免武力流血的暴力软着陆路径，我相信这是人间大道，尽管很可能我们在座的诸位都无法幸逢这个时代，或者她会夭折在襁褓里，但为了我们的后代，为了祖宗传下来的文明，一个不弘扬情感，滋养情感的世界不值得活，那是比地狱还难受的人间炼狱，吾辈恰逢接续之使命，上下求索，共创温暖世界。

新文明五脉与构建城乡教化体系

2019-03-02

引子一：中国社会的文明发展与经济发展不匹配

社会的文明发展水平是国家的核心软实力，对外彰显国家与民族的魅力，成为最具影响力的名片，对内增进群众和谐相处，减少社会矛盾、降低行政管理和社会治理成本。

可诸如“高铁霸座”、“持刀砍杀无辜幼童”、“击打公交司机致全车坠亡”、“出国旅游丑态”等系列的文明丑闻，在互联网的传播下，让全民族蒙羞，反省“诚信、友爱”等为人的基本底线屡被践踏，更不论古圣先贤所教诲的“仁义礼智信、温良恭俭让”。

文明的总体水平不仅在精英、圣贤的锋线有多高，更在于社会大众自觉坚守的文明底线有多低，屡次刷破文明底线的丑闻，让我们不得不反思拥有“礼仪之邦”的华夏儿女为何至此？知识的攀登通过学校教育来实现，而文明的普及则是通过天长日久的社会教化来完成。知识对应教育，而文明则对应着教化，如何挽救基层社会的教化体系成为了中华民族伟大复兴的又一战略工程。

引子二：历史场所的日渐消亡让我们痛失着最好的社会教化场所

能够传承数百年甚至上千年而屹立不倒的历史场所，之所以受到一代一代人接续的爱戴与供养，正在于他们是精神的堡垒、是文明的道场、是润泽子民的精神母亲。权力场所会因权力更迭、战火而摧毁，商业场所会因经济迁徙而衰败，而传递文明、普渡教化的历史场所却可以做到万世不倒，这更显文明以柔克刚的力量。

可近四十年全面强调“以经济建设为中心”的城镇化思路，改变了人民的生活，创造出了伟大的成绩，但物质与精神的相对失衡，客观地造成对历史场所教化功能的忽视和荒废。祠堂、书院、祖地、宗庙、文庙等一系列历史场所因此而荒废坍塌，更有不少因屈服于土地经济被拆除，数百年上千年的教化场所毁于一旦，这可能是历史上任何时候都不曾有过的。

另一方面，近百年的中国既是一场保家卫国地盘争夺的血肉之战，更是一场人神交锋的文明之战。我们忽略了奠基和影响中华文明上千年的至圣先师孔子，“天不生仲尼，万古如长夜”成为陈词滥调被搁置，中华民族走上了一条新文明再探索的艰苦跋涉之路。

中华优秀传统文化如何结合时代需要，进一步焕发出社会教化、灵魂启迪的功能成为新的历史使命，也只有这一伟大使命逐渐走上正轨，大量的历史场所才能引入新的文明内核，得到复兴和传承，继续他福泽世人的功业。

构建新文明五脉

去掉文明的个人神化色彩，回到文明社会教化的普适功能，我们更能

包容地从我国历史、从别的民族、从身边的普通人，从山川大地、从山野莽夫中找到文明的内核，找到一个一个以德化人的榜样。榜样是客观存在，榜样的力量是无穷的，是社会教化开展的基石，也是文明沉淀的源头。

跨越中西、横亘古今寻找榜样是构建新文明的方法。把我所找到的，可以客观教化社会的五个榜样类型，称之为新文明五脉，分别是（1）国脉：保家卫国的英雄榜样（2）文脉：家国担当的国土榜样（3）善脉：造福桑梓的乡贤榜样（4）祖脉：慎终追远的家风榜样（5）地脉：热爱生活的民俗榜样。

1 国脉：抗战爱国的英雄榜样

为国捐躯、抛头颅洒热血的爱国精神是至高无上的，是和平时代为名利头破血流所不能体会的，但更不能遗忘的。没有哪一村土地不是浸满了鲜血的，近代中国更是有近亿的普通民众保家卫国捐出了血肉之躯。

其实他们离我们并不远，或许就是你的曾祖父，或许就是你本村本家的一个先辈，他们的事迹在千千万万的英烈事迹中或许并不突出，但在家乡父老的记忆里却是身边的英雄，理应在他们的家乡被纪念、被瞻仰、被传承，让一代一代这片土地上的后人骄傲、为之激励、为之奋发。这也是这些英魂最渴望的归宿，在他们的家乡留下他们曾经来过、曾经勇敢过、曾经感天动地过的故事。

2 文脉：家国担当的国土榜样

文明的传承和进化是由读书人担当的，还能留在我们心里、并不时咏诵的那些高洁的文化人格，是他们影响着中华民族的历史进程，奠基并不断丰富着中华民族文明基因的内涵，我把这些人称之为国士。

他们是我们常说起的孔孟、墨子、老子，也还有朱熹、王阳明、陶渊明，近代的蔡元培、梁启超、胡适等等。不论他们所在时代的政见是否成功，也不论他们的思想在后世是否能与时俱进，在他们有限的生命里，他们燃烧尽了自己为众生寻找文明和幸福的出路，浓浓的家国精神和士人担当。

所以，我们努力从这些闪亮的名字中选出了国士 50 人，除了回顾他们留下的名句名篇一代一代影响着我们的思维方式、言语表达，更在意他们短暂一生甚至是悲惨一生的人格故事，让这些人格广泛播撒在中华民族的祠堂里、纪念馆里。人格的穿透力是超越时空和名利的，每个县都理应有一个人国士馆成为世代代学人获取精神营养的地方。

3 善脉：造福桑梓的乡贤榜样

善可分为造福人类的至善，造福国家的大善，造福一方的中善，和造福桑梓的微善，至善、大善、中善是一部分精英才能实现，而微善却是人人可以参与，人人得以享受积德行善的普惠愉悦。

“积善之家必有余庆，积不善之家必有余殃”也激励着每个微观的个人可以通过造福桑梓的微善来获得余庆，而不只是精英人士才拥有积德行善的权利。聚沙成塔、点滴成河，一个个造福桑梓的微善，构建起善的

洪流，恰恰成为基层社会最好的教化良方。

所以每个街道、每个社区、每个村庄，应该建立乡贤的纪念场所，重视这片土地上历代出现过的造福桑梓的人物，他们的血缘与这片土地相亲，他们的故事发生在这片土地上，他们的身份和普普通通的人并无太大差别，会让更有可效仿的榜样。从积微善到积中善到大善甚至至善可以逐步追求，积善的精神从造福桑梓开始。

4 祖脉：慎终追远的家风榜样

慎终追远，民德归厚。祖脉是进入中国文化最深的内涵，家族通过祖祠族谱、家风家训彰显着家族荣誉，传承着家族文明。通过对历史上传承千年名门望族的家风家训进行研究，比如颜氏家训、裴氏家训、钱氏家训等等，找到了这些家族经久不衰、人才辈出的文明密码，在于祖脉中教化着子孙如何做人、为学、进德修业，也通过家诫警示着后人规避诸多人生风险。

忠厚传家远、诗书继世长。道德传家，十代以上，耕读传家次之，诗书传家又次之，富贵传家，不过三代。还有非常多的人生智慧不断启迪后代蒸蒸日上。所以，有人的地方就应该通过家风家训馆，楹联、文献等各种各样的形式传递这些智慧，对各个家族的文明基因诊断和升级，让每个孩子从出生之日起就在家族的文明基因里得到教养。

5 地脉：热爱生活的民俗榜样

接地气是生活的本质，五谷杂粮人皆食之，大俗大雅。在民间社会有太多地域性的饮食、服饰、曲艺、祭祀、信仰的民俗文化，他们反映了经过千百年这片土地上的人民对生活经验的不断总结和提升，最终形成了约定俗成的民俗。

尤其大量的曲艺类民俗，信仰类民俗，既丰富了群众的文化娱乐生活，更传递着积极向上的人生愿望。每个热爱生活的地区都理应有他们独特和自豪的民俗活动，甚至民间信仰，尊天法地，敬山神、拜水神、供土地庙也反映了热爱自然、热爱土地的文明基因。

构建城乡社会教化体系

社会教化的普及在于构建一套亲民和可达的场所体系，正如城市的商业服务体系和行政服务体系一样，让城乡人民能在不同生活半径内感受到文明的滋养，逐步构建起市级、区县级、乡镇级、村落四级社会教化中心，将新文明的内涵与本地文化风俗结合，构建起既有共同文明共识，又有地域特色的不同级别社会教化中心。这些社会教化中心与养老、儿童等多种公共服务场所结合，在城乡居民享受社会公共服务的同时，也更获得文明教化与精神自豪。这些社会教化中心还可以与大量荒废的历史建筑、待活化的文物结合，让历史场所重新延续他传递和生产文明的使命。

当国脉、文脉、善脉、祖脉、地脉与广泛分布的社会教化体系、与城乡居民公共服务体系、与历史场所的保护活化四者有机统一之后，旧瓶装新酒，老树开新枝，越发历久弥新。

一个个教化中心所带来的人气流量，也将激活更多地区的发展机遇，带来新的产业和就业机会，让文明也成为新的增长点，义利并重、义利相和。

一条普适的社会善治之路：激活新时代义庄，实现三治融合

2019-06-09

随着扫黑除恶专项斗争的持续深化，自治、德治、法治三治融合实验的不断开展，舆论的焦点逐渐从经济发展为中心到经济、社会协同发展。社会如何从拳头、权力、欺骗、恐吓的恶性资源获取模式，走向诚信、友爱、互助、平和的良性资源获取模式？社会如何在扫黑除恶基础上，建立起社会善治（红社会）的长效运行机制？

如何从个例的社会治理实践中总结出规律化的道路，找到社会善治全覆盖的普适模式，成为了社会各界共同关注的热点，更是以回应社会问题的公益组织需要回答的时代考题。

党的十九大报告提出“健全自治、法治、德治相结合的乡村治理体系”。这向加强和创新基层社会治理提出了新的目标和更高要求。2018年1月22日中央政法委工作会议进一步提出，坚持自治、法治与德治相结合。以上权威论述拉开社会治理元年的大幕。

以下我从一位公益组织的从业人员，从多年的一些实操体会，谈谈推动三治融合与社会善治的一些要素构成。

(1) 认清社会治理初级阶段的基本特点，以社会公益为主要抓手提升社会治理能力，逐步深化社会治理领域

在改革开放经济腾飞四十年后的今天，将社会治理作为国家战略提上议事日程，既反映了社会治理的重要性和紧迫性，也必须同时认识到社会治理较经济发展滞后了很多。人们对公共事务的参与意愿、参与能力都有待提高，社会互信程度低，社会呈现出陌生化原子化的形态。在经济利益、政治权力等领域的治理矛盾和信任，很难短时间建立起来。

而以超越名利的社会公益事业，则可让群众在行善积德的事业中，逐步成长起公共参与意识，懂得包容、理解、妥协、信任的社会治理美德。诸如在熟人社会范围内，帮助老人、儿童，推动教育文卫等公益事业，在这过程中成长起具有公德、关爱社会的乡贤，社区领袖，他们的成长将为逐步深化的社会治理领域打开局面。

公益不仅在社会治理中解决了一定的难题，更为重要的是通过基层社会公益的发展，为深化的社会治理遴选了骨干。尚贤者，政之本也，通过公益成长起的贤德骨干，自然化解社会治理中名利的核心矛盾。

社会公益既是社会治理有效的手段，同时也是社会治理的目的。社会善治的根本目的不是培育一批锱铢必较、精于算计的小市民群体，而是成长起一批关注公德、践行公益的公民群体。

(2) 构建新型熟人社会，在熟人社会中实现“善有善报”的公益慈善氛围

我国人口多，地区间发展水平差异大，法治和契约精神的全面深化还有一段很长的路程。在这样的背景下，需要道德的力量，需要德治来弥补法治薄弱的区域和行为，减少法治社会的治理成本。

但是德治的前提是熟人社会的舆论约束，传统中国的熟人社会是由地理边界所形成，祖祖辈辈日出而作、日落而息，邻里间守望相助，在这样的熟人社会里，积德行善之人会得到更多信任和社会资源，获得更好发展。缺德作恶之人，则会在熟人社会里遭到唾弃、失去信任，最终难成事业，这正是传统熟人社会里“善有善报”的自然逻辑。

而在当下城市化改变后的社会，传统乡土熟人社会逐步消解，城市里的熟人社会也难于建立，致使呈现出高度原子化的陌生社会。在陌生社会里，无论积德行善还是缺德作恶都难得到社会的舆论反馈，人们会逐渐放松积德行善的自我约束，天平逐渐转向缺德作恶的利己行为。这真是当下社会里道德滑坡的深层原因，旧的熟人社会逐渐消解，新型熟人社会尚未建立。

人们最易形成熟人社会的纽带通常有以下几个方面：地缘、血缘、学缘，无论其中的那一个纽带也都同样受城市化后空间割裂的削弱。但是互联网提供了线上熟人社会的维度，使得传统一维的熟人社会变成了新型两维的熟人社会。

线上熟人社会可以实现每天交流互动，而线下熟人社会则在重大事件契机完成聚会，因此新型熟人社会的特点是线上常态化，线下节点化。在这样的新型熟人社会里，如何体现出积德行善的机制、彰显善有善报的循环，成为了新的课题。但总体来讲，两维化的熟人社会比一维化释放更大的善能量，就好比电商尽管减少了实体商店的销售额，但总体是增加了全社会的消费总量和购物体验。互联网在构建熟人社会，激活社会善能也是同样的原理。

因此，为了加快改善熟人社会程度低，道德滑坡快的时代特点，尽快鼓励组建中小学校友会、村友会、乡亲会、宗亲会等一系列关联于地缘、血缘、学缘的熟人社会，并在熟人社会中诱发帮助乡村、帮助弱势群体社会公益行为，并在熟人社会中成长起善有善报的正循环。

(3) 新时代义庄是实现熟人社会和全民公益的普惠道路，是社会善治的源头活水

义庄是传统中国社会里，基于地缘和血缘的熟人互助组织，具体地讲，是宗族里或者一定地域范围内，精英带动全体成员通过捐田捐钱的模式，帮助熟人社会里的养老、助残、扶危、济困等综合性社会公益。后因近百年的社会动荡，现在基本丧失了社会功能。

在传统社会士大夫精神因时政昏庸而志不得伸，仍可以以兴建义庄的社会抱负来实现人生价值。林则徐、梁漱溟等儒家知识分子都将义庄模式推动到所处时代的高峰，义庄在中国社会有着深厚的文化基础和实践智慧。

其中以北宋明相范仲淹成立的范氏义庄最为知名，至解放后一共运行了 800 余年，蔚然成风，直接影响了周边上千座义庄的兴盛。这一模式的普适性是其最大的价值。

80 年代以来，形成了以企业家为带动的基金会慈善模式，和以专业社会服务为带动的公益模式。企业家基金会模式的纽带在于资金和富裕阶层的资源互助，决定了在贫困地区难以发育起基金会模式，而贫困地区却又恰是社会问题的疑难杂症高发区、并发区，所以这一模式在回应深度社会问题方面，显得力不从心。

而义庄以地缘和血缘为纽带的特点，可以有效规避资金为纽带的基金会覆盖面窄的特点，能做到哪里有困难，哪里就该有义庄，哪儿的困难越深重，哪儿的义庄就更活跃。义庄精神的实质是熟人互助精神，将慈善的救助精神放大到一个一个熟人社会的互助精神。

再论义庄与专业服务的公益组织的差别，由于义庄是自下而上成长于一定的地缘和血缘范围内，面对的是一定范围内综合的社会问题，客观上决定了其专业服务能力参差不齐，但其深厚的血缘、地缘纽带，却体现了比专业公益服务组织更宝贵的信任优势。从另一个维度讲，也正是由于其适于基层熟人社会的低技术社会解决方案，推动了义庄模式的普适推广。用互联网的一句名言，做出最傻瓜的模式，才能服务更多用户。

我设想未来理想的社会问题的分层分级解决体系应该是这样的局面，以新义庄模式就近化解点 80% 的普通社会问题，剩余 20% 困难的、复杂的、需要巨大社会投入的社会问题由基金会和专业服务的公益组织来化解。

仍有个别不能解决的社会问题，则最终由政府进行托底。

这样的社会公益分层分级体系，和医疗资源的分层分级体系有相互启迪之处，80%的普通病症通过普适模式就近解决，以避免小病侵占过多的优质医疗资源。同样，如果80%的普通社会问题通过义庄就近化解，社会稳定和谐的基本大局就有了基层保障，形成三治融合和社会善治的源头活水。

新时代义庄是建立在二维新型熟人社会基础上的，同样面临着互联网时代的改造升级，通过互联网连接起更大范围的地缘、血缘、学缘纽带，给新时代义庄更大的机遇和畅想空间。线上线下两维的新义庄模式肯定能释放更大的新善能。

结语:

三治融合和社会治理成为新时代的国家战略，认清当前社会治理初级阶段的特点与挑战，既以社会公益为手段，也以社会公益为目的逐步深化社会治理领域。社会善治的目的在于培育一批关心公德、践行公益的公民群体，成为持续深化社会治理的抓手，而不是以社会共治为由成长起锱铢必较、精于算计的小市民社会。

形成全民公益，积德行善的前提是构建新型熟人共同体社会，在熟人社会中重塑“善有善报”的正循环，重视互联网技术对构建新型熟人社会的赋能效应，在中小学校友会、村友会、宗亲会等熟人社会中，诱发社会公益，实现善有善报机制。

义庄模式是基层熟人社会的长效公益机制，也是社会善治的源头活水，有着深厚的文化传统和实践智慧。相较于现行的基金会和民办非企业公益组织，其可覆盖面广、信任度高、化解社会矛盾及时、处理社会问题规模大等特点，可以化解绝大多数社会问题，保障基层社会稳定和谐。同样新时代义庄也需结合互联网和城市化的时代背景，发挥更大的社会善能，如果实施有效，未来五年，我国可以实现村村有新时代的义庄，构建起社会善治的源头活水。

未来十年，社会互助模式会超越社会救助和帮助模式，互帮互助的美德比乐善好施更有意义。

未来十年，普惠和公平会比规模和样板更有价值，不是选择性救助谁，而是普惠性的赋能社会。

未来十年，群众参与社会发展的红利将爆发，他们的社会改良当量是数万倍于当下的公益慈善总和。

一个深度的社会变革、模式革命已经到来，远比我们想象的快。

通过新时代义庄，实现三治融合，将是一条普适的社会善治之路，这将是一场伟大的社会改良实践。诸位有志之士、社会创新家、社会改良家们，你愿意投身这场伟大的社会改良实践中吗？

扶贫当扶智，用最低成本留住全国贫困地区 20 万处濒危文物

2019-06-10

我国第三次文物普查数据里统计，全国共有 76 万处不可移动文物，4296 处国家级文保单位，1.7 万省级文保单位，10 余万处市县级文保单位，60 余万处未定级的不可移动文物。从 1985 年的第二次文物普查数据显示，当时全国共有 40 万处不可移动文物。

在过去的 35 年时间里，全国共消失了 4 万处不可移动文物，平均每天消失 4 处。这一数字是触目惊心的，传承了数百年甚至上千年的不可移动文物，在战争时代得以幸存，却在和平时代快速消失。

哪些文物最容易消失？

从我国的文物分级保护制度来看，国家级和省级文物因为其级别高，获得更高的政策支持和社会关注，其消失的概率相对低。而市县级、以及未定级的不可移动文物，因为其级别低，获得的政策与关注少，更容易消失。

而且，发达地区的文物因为地区财力强能得到更多保护，而贫困地区的文物则因财力有限，而更容易消失。

综上所述两个特点，贫困地区的市县级、未定级文物是消失的高发地带。因此找到贫困地区濒危文物的保护策略，也就抓住了文物保护的关键点。

我国贫困地区濒危文物的数量和现状

由于贫困地区城市化程度低，人为拆除的量较发达地区少，所以自然保有量更大，比如山西省这样的文物大省。

虽然贫困地区文物自然保有量大，但是面临着非常严峻的问题，地方经济落后，人口大量流失，客观上造成了这些文物绝大多数年久失修。屋顶损毁、墙体垮塌、构建腐烂等现象比比皆是，让人痛心不已。

根据第三次文物普查的数据，其中市县级、未定级文物共计 60-70 万处，除去发达地区和一些省会城市周边的市县级文物得到了一定的保护修缮，贫困地区处于濒危状况的市县级文物，保守估计不低于 20 万处。

也就是说有 20 万处的濒危文物正在以每天四处甚至更快的速度消失。如果不采取有效的保护措施，十年之内这 20 万处文物将消失大半，等到第四次文物普查时，我国的不可移动文物总量可能降到 60 余万处。这将是中华文明的又一次巨大浩劫。

社会力量能保得住 20 万处贫困地区的濒危文物吗？

文物保护工作越来越关注社会力量的参与，如何激发最大的社会潜能来保护文物成为关键。第一种社会参与方式是志愿者参与监督、巡查和宣教工作。这种方式的特点是操作相对容易，但由于志愿者多集中于文明

程度高的大中城市，这就客观地阻碍了志愿者对偏远贫困地区濒危文物的关注和巡查。这种模式在保护贫困地区低级别濒危文物的问题上，略显鞭长莫及。

第二种社会参与模式是社会资本的认养与活化。这一模式的优点在于，可以借用资本实力和一定的专业运营，让被选中的文物得到较为系统的保护活化。但也正是这种选中认养的动力，决定了认养模式只能解决一部分区位条件好，空间便于使用，产权关系相对简单清晰的文物，大量偏远的、贫困地区的低级别文物，是很难被选中认养的。尤其大量乡土的庙宇、祠堂等地方信仰文物，不容易被认养，同时当地群众从情感上也不能接受他们被认养，以作他用。

所以认养的社会参与机制同样不能回应 20 万处市县级濒危文物的消失难题，做个积极的测算，20 万中能有 1%，也就是 2000 处市县濒危文物得到认养，已然是蔚为可观的了。

第三种社会参与模式是通过公益慈善募集，来拯救这批濒危文物。2018 年全国公益慈善互联网平台募集总额 31.7 亿，并且绝大多数善款用于救灾、儿童、老人、大病等常规公益项目，社会对保护文物、传承文明这项公益事业的认同度不高，加上文物保护的专业化公益之路起步晚，导致了用于文物保护的公益善款规模很小。

如果以 20 万处濒危文物，每处两万元的保命抢修，40 亿的公益慈善善款是不可能实现的。未来三年，社会为文物保护募集的善款能达到 5 亿元，就非常值得骄傲。

激活当地群众力量，开展村民众筹共保

以上论述了常规的三种社会参与文物保护方式，也都有着自身特点和巨大价值，但的确无法回应最紧急的 20 万处市县级濒危文物的抢救。

而保住这些不可移动文物，最大的受益人群是当地群众。他们对这些文物有深厚的情感认同和精神荣誉，这些文物遗迹承载了他们祖上的荣耀和儿时的回忆，一大批走出去的村里人，是最具动力保护这些文物的人。他们也通过保护家乡文物，再一次团结友爱，凝心聚力，重燃社会美德。

这种模式中，克服两个关键问题就可以开展，第一个是不筹集完整修缮的资金，只筹集抢救资金，我们把它形象地称为“撑伞行动”。完整修缮资金体量大，当地群众难以实现，但每处文物的“撑伞行动”花费平均在两万元，这就大大降低了每个村庄众筹保护文物的难度。

另一方面，修缮文物有一定的专业要求，村民擅自修缮可能造成的破坏更大，而用彩钢板搭棚的“撑伞行动”则有效规避了这一难题，它既不伤害文物主体，也不新增建设，只是通过撑伞的形式让文物可以不被等于摧毁，为未来的全面修缮最起码争取了 20 年的时间，如果没有这样简易的撑伞行动，绝大多数濒危文物应该存留不了三年。抢救回来的 20 年时间里，这些文物一定能得到继续的修缮。“撑伞行动”从专业上降低了难度，也就更好推广到更多濒危文物的保护工作中去。

克服了以上两个关键难题后，剩下的操作流程显得很顺利。由志愿者指导，每个濒危文物所在村的村书记、村长、小学校长、族长等人联名写

倡议书，并通过互联网公益众筹平台上线，由书记、村长等村庄的核心人士号召走出去的乡亲、乡贤、村里的村民共同在互联网上轻松完成捐资。

这个过程是一个充满着爱、感恩、荣誉、自豪的美妙时刻，几乎每个村庄都能将这两万元左右的撑伞费用筹齐。

剩下的工作由志愿者和专业撑伞队伍完成施工，同时对提供捐助支持的爱心人士给予刻碑纪念。在这一模式下，我们通过激活村民众筹共保，已经在山西长治成功保护了近 20 处，更宝贵的是，几乎没有一处是众筹失败的，只要让全村乡亲通过互联网发起众筹，这个撑伞行动就基本成功了一大半。

回应到这 20 万处市县级濒危文物的抢救，只要有效组织和调动起所在地区群众的积极性，通过互联网公益众筹的模式，可以确保每处濒危文物都得到抢救。如果这套“撑伞行动”抢救濒危文物的模式得到了相关部门的推广和动员，完全有信心 3 年之内将全国 20 万处濒危文物撑伞，为他们续命 20 年，这 20 年里一定会有转机。

结语：

我国文物保护工作繁重且复杂，但 20 万处贫困地区市县级濒危文物的抢救工作，应该是其中最重要的工作之一。在传统的社会参与模式相对失效，政府财力不支的背景下，以村民众筹共保的“为文物撑伞行动”取得了普遍性的实践成果，几乎可以为任何一处濒危文物完成撑伞抢救，希望这套模式能得到了有关政府和社会的大力推广。我们有信心三年之内抢

救下这 20 万濒危文物，为他们续命 20 年，未来一定有转机。

挖掘传统义庄智慧，构建互联网时代新型义庄（公益互助社）

2019-07-10

一、传统义庄的源起、模式与意义

义庄最早大规模被人们知晓，源于范仲淹创立范氏义庄，通过范氏宗族内部捐赠义田，所得收益用于扶危济困、救死扶伤、兴办教育、弘扬文化等各项本地公益事业。

范氏义庄首开先河，持续了 800 余年，经历了多个王朝更迭而保持活力。义田也由创立时期的不足一千亩，扩大到鼎盛时期的五千亩，并带动起周边陆续兴办了上千座义庄，这也充分证明了义庄这一发育于本地熟人社会、自下而上的公益慈善模式的巨大生命力。

传统义庄模式的价值体现在民风教化、公益慈善、基层治理等多个方面：(1) 增强了熟人社会之间的信任纽带，通过行善助人成长起一代代德高望重的家族领袖；(2) 弘扬了积德行善、乐于助人的优秀美德，构筑了积极向上的乡风文明；(3) 构建了宗族和本地社会的基本社会保障体系，提供救死扶伤、疾病资助、义务教育、老人养老、民俗祭祀等社会福利；

(4) 推动了乡村德治风尚的形成，有助于化解群众日常矛盾，教化社会不良现象；(5) 能够有组织地响应国家号召，捐资救助外地灾荒，帮助政府筹措军饷，共同抵御外敌入侵。

二、互联网时代的新型义庄（公益互助社）的产生背景

由于近百年来多次战争，基层社会一直处于动荡之中，传统义庄基本失去了公益救助、乡村治理、民风教化等职能，很多义庄成为了停放困难群众尸身的场所。新中国成立后，基层社会逐渐恢复秩序，群众互帮互助的传统美德渐渐复苏。

近四十年，由于快速的城市化进程，乡村的优秀人才和青壮年劳动力大规模流失。农村空心化加速了乡村社会问题的产生，留守老人、留守儿童、经济贫困、乡村教育、人身安全、道德教化等诸多社会问题集中爆发。这样的现实背景也急切呼唤新型的熟人互助模式（新型义庄）的出现，低成本、高效率、大规模、本地化地缓解当前乡村面临的复杂的社会问题。

三、新型义庄的时代特征

1、新型义庄受到了人口外流后的空间阻隔

尽管乡村社会表现出了对义庄这种本地化互助模式的巨大渴望，但现代乡村因人口流失与传统乡村产生了巨大差别。传统义庄里的组织者、捐赠者是生活在当地的官吏、士绅、地主、普通农户、手工业者。现代新型义庄因为能人外流，组织者和捐赠者多是离开家乡的在外游子，现实受

益者是村里的留守老人、留守儿童等，捐赠方向也多为关乎鳏寡孤独和文化保护等公益事业。因此，传统义庄和现代义庄的主要差别在于：前者的参与人员没有地理空间阻隔，而后者受到了广泛的空间阻隔。

2、新型义庄的互联网特征

虽然有地理空间的阻隔，但互联网工具的出现缓解了这一劣势，使得新型义庄的出现有了可能。可以说，没有互联网就不会有新型义庄模式。几乎所有的宗亲、家族、乡贤都有微信群，在微信群里催生了互联网上的熟人社会，并逐渐成长起通过发红包支持家乡的各种公益事业，形成了互联网时代新型义庄的雏形。

3、一个成熟的互联网义庄应该具备的几个要素

(1) 有一支关心家乡公益事业的乡贤队伍，尤其是有一位富有善心、乐于助人的带头人。近几十年来，由于人才教育与生活水平的提高，一部分人逐渐觉醒，开始关心家乡公共事务、公益事业。

(2) 形成可持续的资金运转机制和工作开展机制。献爱心和做义庄事业的差别在于其可持续性，献爱心是偶发行为，但做义庄却需要持续机制。通过互联网形成自发自愿的、不定额的月捐机制，使义庄尽可能地实现了公共参与，而不是成为依靠个别大企业家的公益慈善行为。不论每月收入多少，都可以以此来保障义庄持续的资金来源。

(3) 义庄开展的工作类型与反馈机制。义庄资金和义工都是本着为

家乡的公益事业出一份力的目的而聚集起来的。常见的公益事业有扶危济困、救助老人、助学奖优、保护古迹等等，可以通过挂榜公示等行为做好监督反馈。

(4) 与当地基层治理组织形成协同互助关系。随着义庄的不断成熟壮大，逐步具有坚强的组织实力和资金实力，可以积极配合政府基层治理的需要，支持党和政府的大政方针，做好政府治理的帮手。

4、新型义庄对当前乡村振兴的意义

(1) 能够整合内外乡亲乡贤为家乡振兴提供财力和物力支持。根据现有经验推算，每个乡村平均每年可汇聚 20-30 万元的资金，一个县的 100 座乡村则可汇聚 2000-3000 万的资金总额，可以有效减轻政府财政压力，提供更多民生服务。

(2) 能够为乡村锻炼和储备一批有德有能的创业致富带头人。通过义庄的组织和运营建设，可以激活一批敢于担当、富有公心，同时有能力的乡亲乡贤，他们在帮助乡村公益的同时，得到更多社会认同，更容易带动乡村创业致富。

(3) 积极改善乡风文明、有助于形成弘毅扬善的社会风尚。惩恶与扬善辩证统一，通过义庄更好地扬善，也就润物无声般地隐恶、去恶，让善的土壤自然净化黑恶份子。

(4) 能够成为党和政府在基层联系群众、团结群众的抓手，及时化

解社会矛盾、避免群体恶性事件的发生，夯实社会主义核心价值观的群众基础。

四、当前新型义庄面临的困难和建议

(1) 民政部门的监管困境。义庄模式的初衷是为公共利益提供帮助，从内涵上讲是一项明确的公益慈善事业，但当前公益慈善组织的管理办法是针对城市设立的，在乡村地区很不适宜，其中登记注册费 3 万元，需要挂靠单位，法人制度和年报制度，这些制度设计将乡村的公益慈善行动排除在外。因此建议民政部门就乡村义庄模式开展深入的研究，并制定出适应乡村现状的管理条例。

(2) 缺乏必要的培训和指导。由于乡村人才缺乏，在义庄模式运行过程中，缺乏必要的制度规范和流程设计，导致细节粗糙，需要专业人士根据乡村现状设计一套义庄运营管理流程，帮助村民、内外乡亲更有效地开展公益慈善行动。

(3) 缺乏党和政府的领导与支持。由于义庄的自发性，自下而上逐渐形成组织，村民们缺乏与政府沟通交流的习惯，导致义庄与党和政府相对疏远，甚至造成不必要的怀疑和摩擦。所以建议统战部门在乡村的工作以培育和领导义庄为抓手，由统战部门领导义庄组织的党建和政府沟通工作，让义庄在更加安定的政治环境下开展工作。

五、一个案例：留隍镇四十五个乡村义庄的运行机制

46岁中学数学老师的罗佳凯回到家乡梅州丰顺县留隍镇已有3年多，他放弃了大城市的工作，照顾生病的奶奶和父亲。同时，热心公益的他是广东南粤基金会留隍志愿者服务队的前总干事。在他的推动下，留隍镇45个村落的村民自发建立起了现代义庄——“乐善群”，只要本村村民的急困一经核实，乐善群就会发起募捐，为他们的邻居排忧解难。

在罗佳凯的鼓励和协助下，2017年3月，溪北村创立了第一个乐善群“溪北乐善群”。随后2个月内，整个留隍镇刮起“乐善”之风，至今先后建立乐善群45个，几乎覆盖了镇上的所有自然村。

如今，不少乐善群中的活跃分子都是广州、东莞、深圳等地留隍商会的成员，也有不少本地成功的商人，“像广州留隍商会会长许少林、朱氏（朱孟依）家族的一些成员、本地的水泥钢铁大王、一些官员和校长，都在他们本村的乐善群里”。

现在乐善群不仅为村里的困难群众排忧解难，每月还做尊师重教、敬老爱幼的活动。此外，再铺路修桥、祠堂修缮、应急救助等各项乡村公益建设方面，乐善群都做了很多贡献。这3年，村里的道路就修了10处路段。

因为以村为单位，乐善群本质上是一个亲友群，村民互相熟识，对各自的家庭情况也非常了解，求助者除了要出具相应的医疗证明，还会有村民去亲自核实，可信度非常高，所以不太可能有诈捐的情况发生。

另外，各村的乐善群群主都由村中乐善群发起人、村民举荐出有威望

的人担任，群众不少在外的老板还会委派财务监管善款的流向。各村的乐善群搭建起来后，各村完善相关约定，如入群者需实名，善款日日公开，月月提供收支账目，向所有群友公示，大家一起监督资金流向。

如留隍镇这样以村为单位的乐善群，以村民的亲属和邻里关系为纽带，即帮助身边看得到的人，同时也为外出乡贤回报家乡提供了很好的平台，这大大刺激了渐渐空心化乡村的内生动力。这是中国农村自下而上的基层善治，它与政府这几年来自上而下的扶贫工作互为应和，共同促进美丽乡村的建设和基层治理。

解读善村模式及其在乡村振兴的关键性意义

2019-09-02

一、“善村”概念提出的背景

近年来，乡村振兴成为了重要的国家战略，“新农村建设”“美丽乡村建设”等具体举措为乡村振兴打下了很好的基础，也标志着乡村振兴事业进入到了新的阶段，由强调物质建设到强调精神文明建设，由外在美走向内在美。“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”五位一体的乡村振兴要求更加均衡与具体，“乡风文明”与“治理有效”这两块短板在新时期的乡村振兴中如何通过理论创新带动实践创新显得迫在眉睫，乡村经济、文化、社会不协调、可持续发展的风险越来越突出。党和国家高度重视这些领域的新风险与新机遇，提出了基层社会“共建共治共享”的治理格局、“自治德治法治”的融合目标，这些风险、要求、目标都急需一个广泛共识的理论和切实可行的操作路径来回应，这是“善村”理论产生的时代背景。

二、为什么以“善村”为概念

为什么以“善村”为概念来概括“乡风文明”“治理有效”两个方面的内容，而不选择“贤村”“德村”等为概念呢？从本质上讲，这几个概念并无根本性的区别，“善村”这个概念更多考量的是其在公众中的认知基础和传统共识。“积德行善”是中华优秀传统文化的内核，几乎所有的古村落都有牌匾、对

联、祖训、民俗故事弘扬善良，如“上善若水”“积善余庆”“勉善成荣”“乐舍善得”；朱子家训“勿以善小而不为，勿以恶小而为之。人有恶，则掩之；人有善，则扬之。”《礼记·大学》“楚国无以为宝，惟善以为宝。”“善”这个概念在中华民族的内在精神体系中，具有悠久而全面的共识。

其次，“善”这一概念是宗教、政党、阶层、民族都广泛接受的文明内涵，可以化解因信仰不同、政见不合、立场有别、民族差异带来的矛盾甚至冲突，这对文明冲突频繁、阶层分化严重的当下，是难得的文明共识。

三、“善村”的具体内涵和操作方法

有了“善村”这一共识的概念，更需要逐渐深化的具体内涵。总体原则上，善村弘扬保家卫国的英雄精神，弘扬崇文重教的文风精神，弘扬造福桑梓的乡贤精神，弘扬慎终追远的家风精神，弘扬热爱生活的民俗精神。善村的建设推动基层社会积极向上、互帮互助，筑好“共建共治共享”“自治德治法治”的群众堡垒，群众的有效组织与文明化进程，是国家治理与社会治理现代化的关键一环。

笔者总结了现阶段善村建设四个方面的基础指标：（1）构建起一处扬善的历史场所。精神空间的厚重与神圣需要历史空间进行承载，依托村庄内部的古建筑、祠堂、民居改造成为教化社会、从善如流的精神空间，通过祖训、乡规民约、匾额楹联等方式传递表达善文化与善精神。（2）组建村庄内部的公益互助金。自下而上的善良是通过互帮互助来体现的，留守乡亲 and 外出乡亲，自愿月行一捐，共同构成村庄内部的互助基金，用于村庄内部开展扶危济困、助残助病、奖教奖学等常态化公益事业。（3）组建一支村庄内部的志愿服务队。将留守村民根据志愿报名分成多个志愿服

务小组，比如村庄卫生志愿队、健身志愿队、慰问志愿队，定期组织村民和志愿者开展村庄卫生扫除、村民体育锻炼、孤寡老人及贫困户慰问等志愿服务。通过志愿服务一方面增强群众热爱家园的意识，另一方面也创造公共生活的契机，增强村民之间的信任与村庄内生活力。(4) 成长起一支有德有才的乡贤理事会班子。在志愿服务过程中，村庄内部会挖掘出一批嘉言懿行、品行高尚的乡贤，他们逐渐成为村庄公共事务的协调者，群众纠纷的化解者，共同促进“共建共治共享”的局面。

四、善村创建后引发的综合效益

善村创立后其效益不仅停留在乡风文明、治理有效上，更会推进产业兴旺、生态宜居、生活富裕等其他几个方面的综合发展。善村通过公益志愿事业的开展，为村庄遴选出了一批优秀的乡贤人才，这些乡贤将逐渐从产业发展、合作社经济、乡村旅游等方面促进产业兴旺。

由于善村建设改变了乡风文明，也将日渐成为周边群众研学目的地，促进乡村旅游的发展。各项志愿服务队的成立，在生态保护、环境卫生等方面起到自主自觉行动，有效促进生态宜居事业的发展。

总之，善村模式最大的优点是通过公益志愿服务，完成了乡村新乡贤组织的振兴，新乡贤的振兴回应了人才振兴这一最大难点，也就因此引发了系统性的全面振兴。

五、哪些村庄最应成为善村的先行示范村

随着乡村振兴的持续深化，善村的先行先试提上议事日程，那些担起先行先试的职责的村庄，也将迎来发展的一次巨大机遇。笔者归纳了以下

三类村庄作为最应成为善村的先行示范村。第一类：有着悠久历史文化的古村落，这类村庄有不可多得的文化自豪感，有着积德行善的传统文化，同时善村的创建可以助推这些文化名村的保护活化。第二类：政治与红色明星村，红色文化成为了当下重要的精神文明资源，获得了从总书记到各级政府的重点关怀，理应更高要求创建善村来回馈各级的关怀，弘扬革命先辈的大善之风。第三类：经济发达地区的乡村，经过四十年改革开放和乡村振兴，不少发达地区的乡村已经完成产业兴旺、生态宜居、生活富裕的目标，也理应在乡风文明、治理有效层面做足功夫，以善村创建为引擎，推动乡村持续深入发展。

六、留隍镇村村有慈善案例

6.1 为乡贤做慈善搭建平台，建立村庄内部互助基金

留隍镇位于梅州与潮州交界处，境内山峦连绵，客家人、潮汕人杂居，因为耕地少，当地自古就有外出经商的传统，因此几乎村村都有成功的商人，也都有比较贫困的农民，贫富差距比较大。

2015年，留隍镇新美村村民罗佳凯为了照顾患病的奶奶和父亲，辞去东莞公办高中任教工作返回家乡。回乡一年，他首先与志同道合的村民一同组建起“留隍志愿者”队伍。最初，团队只有7人，其中还包括一名年近七旬的老人和一个小孩。2016年12月3日，“留隍志愿者”组织了第一期活动，团队7个人羞涩地走进留隍敬老院，当义工打扫卫生。现在志愿服务已常态化，无论村里乡亲还是外出乡贤都踊跃参与。志愿服务队逐渐扩大，并得到广东南粤慈善基金会的支持，成为该基金会旗下的第7支志愿者队伍。

罗佳凯在志愿服务过程中发现，村庄内一些村民亟待解决的困难，无法通过志愿者服务实现，比如村民的重病医疗费，一般通过慈善基金会，或者网络大病筹款平台渠道，很难快速筹到足够的钱，陌生人给陌生人捐钱的方式，可信度也较低。于是，罗佳凯通过利用互联网村民社群，让熟知受困者情况的村民们一起帮助自己的身边人。在罗佳凯的鼓励和协助下，2017年3月，溪北村创立了第一个乐善群“溪北乐善群”。随后2个月内，整个留隍镇刮起“乐善”之风，至今先后建立乐善群45个，几乎覆盖了镇上的所有自然村。如今，不少乐善群中的活跃分子都是广州、东莞、深圳等地留隍商会的成员，也有不少本地成功的商人。

乐善群以村为单位，本质上是一个亲友群，村民互相熟识，对各自的家庭情况也非常了解，求助者除了要出具相应的医疗证明，还会有村民去亲自核实，可信度非常高，所以不太可能有诈捐的情况发生。另外，各村的乐善群群主都由村中乐善群发起人、村民举荐有威望的人担任，群中不少在外经商的老板还会委派财务监管善款的流向。各村的乐善群搭建起来后，逐渐完善相关约定，如入群者需实名，善款日日公开，月月提供收支账目，向所有群友公示。

乐善群不仅为村里的困难群众解忧纾难，每月开展尊师重教、敬老爱幼的活动。此外铺路修桥，祠堂修缮，应急救援等各项乡村公益建设，乐善群都做了很多贡献。三年修了10处村内路段。

6.2 留隍镇村村有慈善模式推广

公益最难之处，就在于如何让群众自发参与，如何树立公信力，而留隍镇以村为单位的乐善群，以村民的亲属和邻里关系为纽带，帮助身边看

得到的人，同时也为外出乡贤回报家乡提供了很好的平台，这大大刺激了逐渐空心化的乡村的内生动力。乐善模式已影响到了留隍镇周边村镇，丰顺潭江镇、小胜镇、潘田镇也开始有了乐善群，足见这套模式是可推广、可复制的。善村模式是中国农村自下而上的基层善治，它与政府这几年来自上而下的扶贫工作互为应和，共同促进美丽乡村的建设和基层治理。

七、结语

上善若水、积善余庆，善良是中华民族最接地气，也最广为人知的社会智慧。在以经济建设为中心的特殊历史时期，善良未能得到充分地弘扬，在乡村振兴进入新阶段的历史契机下，扬善成为了社会进步、全面可持续发展的重要抓手，善村在这样的背景下应运而生。从传统中吸取智慧，从问题中启迪方法、从未来中设计蓝图，逐渐丰富善村的内涵和操作办法，形成一套理论深厚、现实易行的善村创建路径，期待祖国大地上每一条村庄都成为善村，善村先行、感染善城、成就善国。

来留隍，取人性圣火

2020-03-02

今天我给大家讲一个可以彪炳史册的故事，故事的主角不是一个人，而是一群普普通通的村民和乡贤。就是梅州丰顺县留隍镇上万名的乐善志愿者和他们天长日久的善行。留隍镇总人口 10.5 万，常住人口不足 6

万，1万人自发且持续地参与志愿服务和捐钱捐物，这是怎样的场景？爱的海洋、人间圣地；这是公民素质发达如深圳、北京的大城市都难以望其项背的；这是毛阿敏“只要人人都付出一点爱，世界将变成美好的人间”的现实版。

故事的梗概往往很容易表述，故事的过程却那么扣人心弦，不易言表。我得知留隍镇有这样的义举是在2018年的年中，一位估摸不出年纪的大哥给古村之友频频留言，给我的同事们不断发他们的文字、语音、图片，一发就是几十条，我的同事们都有些不胜其扰，但那份热忱和谦和又难以抗拒。同事把这个事情告诉了我，让我会一会这位大哥。

这些年和热心乡贤们交流很多，我有了些体会，乡贤们热心执着、饱含深情。他们对古村之友寄予着很大的期望，也托付着他们最宝贵的信任，他想把他们认为好的东西都一股脑儿的告诉你，毫无保留的分享出来。尽管有时候话很细碎、表述很漫长，但我知道他们能如此执着热情地说公益的事儿，在漫长的叙事中一定有我闻所未闻的亮点，要让他高兴地讲、痛快地讲，我们要做的是耐心地听，然后像个猎手一样抓出他们漫长话语中那些闻所未闻的闪光点。

我和这位老兄微信加上好友了，他叫罗佳凯，后面会逐渐展开他平凡人生不平凡的故事。一通漫长的电话下来，的确不出意外，我又听到了闻所未闻的大瓜，只是这个大瓜的确大到我难以置信。他告诉我，他所在的留隍镇47个村，村村都有一个叫乐善群的微信群，每个群有两三百个志愿者，大家在里头每月给家乡自发捐钱，多少不论，几块、几十块、上百块。就是这样每月的涓涓细流，每个群汇聚起数十万的资金，这背后是上

万普通乡亲对家乡的深情和对行善的无私。

除去花掉的，结余都仍有数万元甚至过十万元的。这些留在村里的志愿者就把这些善款用在慰问孤寡困难老人，开展奖教奖学甚至更大投入的修路修桥、装路灯等公益事业上。每个乐善群里有群主、会计和志愿者骨干，他们来执行这些公益项目，实时公布善款来源和使用情况。大家很齐心、花得很放心、看到成效很称心、家乡美名远播更加欢心。

直觉和经验都同时告诉我，这在当下中国社会是非常少见的，甚至很可能是孤例。这种一个地区集体性、持续性美德和善行在历史上由范仲淹首开先河，范仲淹建设范式义庄，让居住在同一村庄或家族的人捐赠义田，义田所产供给本村和家族内部开展公益事业，同时也帮助周边乡村共同发展。后来这一古代义庄模式成为风尚，江浙一带广为效仿，大大地提高了地区道德文明水平，也实实在在地解决了基层诸多社会问题。

义庄模式在清末到达了顶峰，以林则徐广修丰备义仓为标志。近代以来，由于百年战乱，以及基层社会治理结构的革命性变化，义庄模式快速地退出历史舞台。尽管传统义庄模式退出了历史，但是基层日复一日道德文化教化需求和诸多零碎社会问题的解决，不可能退出历史舞台，这也是当前基层社会治理困境的症结所在，大量学者和仁人志士为此苦心寻觅药方。

当听闻留隍乐善群模式，脑海中毫无疑问地想到，留隍乐善模式，是新时代义庄，他在填补“日复一日道德文化教化和诸多零碎社会问题化解”的社会治理结构性缺失，他可能正是这个苦苦寻觅的药方，其意义甚至不下于小岗村“家庭承担责任制”掀起的市场经济结构性改革。如果是这样，

善莫大焉。于是我欣然与罗佳凯老师约定，尽快前往实地考察学习。从此我与留隍结下了终生之缘，为留隍乐善鼓与呼。

记得是一个阳光和煦的下午，在梅州客家人这片崇文重道、敦亲睦族的土地上，打心底讲，我很羡慕这里的人，不是因为风景迤迳、万物灵秀，而是他们的道统还在。他们讲起自身的道德文化传统，不是在陈述一个“唐宋元明清”的久远故事，而是在当下一颦一笑、一砖一瓦中活生生的流传。用他们的话说，“我们这儿的人有这个习惯，我们这儿的人一直都这样”；多么朴实的话，又是多么令人骄傲的话，这就是道统的力量。又还有多少地方的人，说得出这个地区引以为傲的习惯，自信满满的说“我们这儿的人一直都这样”。这应该是我被留隍乐善深深吸引的深层原因，他们的家乡还有道统，而我们很多没了。

一路上随处可见的教人向善、劝人从良、勉人向学的对联，门楣上斗大的言志咏刻，金光灿灿裱于正堂的家训，都在自豪地讲述给后代，讲述给友人，这是他们的道统，他们虔诚尊奉的人生信条。

见到了这位沟通依旧的罗佳凯，还有很多志愿者，他们在热情地等候，他们的形象是一群普普通通的人，不管是光头的，还是满面胡茬的，也不管是秀气婉约的，还是面宽多肉的，他们都有一个共同的特点：谦和而内心富足。多年的经验告诉我，这是一群善良的人，一群被善良长久浸润的人。文物讲经过岁月的包浆才更具有欣赏价值，人生百年，岁月还来不及包浆，但人可以经历善良包浆而温润如玉。

他们带我去看他们正天长日久开展着乐善事业的村子，每个村庄的乐善群主讲述他们开展的奖教奖学、慰问孤苦、志愿服务。听他们说如

何开展财务管理，在乐善的过程中，志愿者们变得如亲人一般，又如何感染更多更多的人自发加入他们的行列，甚至是那些曾经为非作歹的乡亲，在包容和善良的乐善氛围里振作起来，成为正能量。有谁生来就是坏人呢，氛围能改造人、成就人，这是乐善群超出行善本身的价值，他们营造出包容与善良的氛围在教化一方民众，行天地之道、润万物于无声。

一条村一条村往前走，跟随的志愿者们越来越多，就像百川归海的溪流一样。上至能走得动的六七十岁的老人，下至懵懂的幼儿。我读出了他们的自豪和幸福，这样的幸福是忍不住广而告之，他们帮了别人内心富足；他们交了朋友不再孤独；他们彼此互助有难同当；他们告诉孩子做个好人。

我也还读出了他们的渴望，不是渴望我帮助他们成为道德模范，也不是渴望我推动他们谋得一官半职。他们渴望我能将乐善群的模式更上一个台阶，他们还有使不完的劲，他们用不尽的心。村庄老百姓的收入还没有上来，他们还想帮；村庄的教育水平还不足，他们还在想办法；村庄的文化遗迹还没有保护等等。越来越多的公共事务的参与，就不再是像筹钱救人、发钱奖教奖学那么简单了，需要政府、社会允许他们、支持他们参与。他们渴望能为村庄做更多事情，渴望乐善事业能进入升级版，进入 2.0。

他们还渴望乐善群模式能让全国更多乡村得到帮助，他们感受到了乐善模式的魅力与威力。不止留隍，全国上百万计的乡村，同样需要乐善模式。等到乐善模式像范式义庄、丰备义仓一样全国风行的时候，我国基层社会治理的结构性短板就补足了，很多社会顽疾就自动疗愈了。尽管瘟疫无情，但有一个健康的身体免疫系统，也能少灾少难。乐善模式正是在构筑社会肌体的免疫系统。

在这之后，我又多次来到留隍，每次都邀请不同的朋友相伴，有权威专家学者、有电视媒体，让更多人知道留隍乐善模式，让他们感受人间奇迹，让他们欣赏人性之光，也托付他们以自身擅长的形式传播留隍乐善，帮助留隍乐善。

由于 40 多个村庄都有乐善群和他们的行动，我没法逐村走完，选择地走了几条。有幸目睹了村乐善基金年度奖教奖学金颁发仪式，从幼儿园到高中学习优异的孩子，都会领到一笔从 100 - 2000 不等的奖学金。他们接过信封时，在他们幼小的心灵一定种下了一个努力求学的愿望。更重要的是，也一定种下了另外一个愿望，将来长大有出息了，也要像乐善的叔叔阿姨们一样，不忘故土、乐善好施。这是什么的力量？这是传承的力量，子子孙孙无穷匮也，何愁泰山不移，就更不说乡村振兴了。

同样，这些俯身乡村，甘愿用青春陪伴大山里孩子的老师们，谁的青春不无价？他们深居乡村容易被忽视，他们待遇低、条件差、发展空间小，又与何人说？当接过乐善基金递过来的感恩信封，心酸有人懂、付出有人知，何尝又不是巨大的宽慰？教好孩子、对得起乡亲。

还有慰问那些独居的孤苦老人，他们有些住得很偏僻，有些甚至意外过世无人知，当志愿者们定期慰问才发现噩耗，身体已然面目不清。独居和孤苦是当下乡村的一个冰冷的现实，但人与人的温暖最起码可以融化一些冰霜。当老人从黑洞洞的门里，佝偻着腰走出来迎接提着米面粮油的志愿者，在拉进屋里闹闹家常。或许这只有 10 分钟，20 分钟的聊天，可能占了老人一个月一大半的说话时间，他们需要人去看望，陪他们说说话。

还有很多很多感人的场景，乐善志愿者有组织的清理河流、推动修路

修桥、抗击疫情、推销滞销农产、帮助乡村搞产业发展等等，他们也知道他们可以做的还可以很多很多。宝贵的是他们各村自愿为之、天长日久为之、历经困难仍旧为之，这就不是偶尔行善可以比拟的了。

百年中国苦难，不少仁人志士奔走呼号寻找救国之道，其中不少人把它归结到中国国民劣根性上，说有什么样的国民，就有什么样的命运；说他们自私不团结、没有大局观、愚昧狭隘。了解了留隍乐善，我可以欣慰地告诉这些先贤，来留隍，这里有你们渴望但没看到的人性圣火。留隍乐善模式，对中国乡村振兴、社会精神文明重建、中华民族的伟大复兴，有不可估量的价值。

来萧山，看乡村文化品牌振兴之路

2020-03-02

这个故事发生在杭州市萧山区的一些普普通通的村落里。故事缘起于2017年，时任河上镇副镇长的周寅，从微信里得知古村之友帮助乡村建立村史馆“一村一史馆”的行动，联系上我们。就因这个一同推动的村史馆行动，便结下了不解之缘，逐渐形成模式，在萧山区多个乡村开启了以文化复兴为切入点的乡村振兴之路。

全国很多地方都在兴建村史馆，为什么这一个村史馆会产生引爆整个乡村甚至全镇的威力？这就是其中的奥秘所在。从一开始，我们和周寅都有这样的共识，文化自信、文化自豪、文化凝聚力的形成不是以建成一个村史馆的结果来衡量的，而是在于期间激活了多少人的文化自觉和文化荣誉感。

文化复兴是一个强调过程大于强调结果的事业，过程群策群力，结果自然会人人称颂。过程中形成了浓烈的文化参与氛围，才能熏陶村民们形成最宝贵的文化自觉，成为文化复兴进程中的参与者和主人。这与以工程建设和展览布置为视角的村史馆建设完全不同，在后者的程序里，村民是文化复兴的结果接受者，不是参与者更不可能是主人，即便有形式上的意见征询或调查访谈，村民在其中的参与感是很微弱的。

基于这样的共识和村庄文化复兴更深层的社会意义，产生了三个重要的举措：

第一个重要举措是：建立村史馆的经费来源于村民和互联网网友众筹，这一方面验证这一行动是否得群众共鸣；另一方面也在积极分子带头支持村史馆过程中，通过转发、留言或口口相传感化那些旁观者，甚至感化对文化冷漠、说风凉话的群众，让他们中的一部分也变成支持者。

这个由群众互联网众筹干村史馆的过程是后续一系列裂变的基石。

(1)通过出钱、留言、转发和口口相传，形成了整个村庄绝大多数人的共识，用毛主席的话讲“让自己人变得多多的，让敌人变得少少的”，我们

要干的事业就自然而然成，这是新时期村庄人心凝聚的方法。

(2)让村民都可以出钱参与；钱既可以是唯利是图的铜臭象征，但同样也可以是积功累德的福田善业，还可以是行使权利的准入凭证。因为他们出了钱，他们就有了天然的参与权利，而这份权利的背后更多是村民们的无私奉献。当他们知道自己有共同建好这个村史馆的心愿和使命，他们用出钱、转发、留言等方式纳了投名状，做了信誉担保，他们怎么会容忍这件事情办差？只会愈发积极地出谋划策、鼓励支持。

权力既是个好东西，也是个坏东西，如果按照传统的村史馆建设方式，把出资权、参与权和决策权都掌握在政府手里，看起来大权在握，一切尽在掌握之中，但实际上丢掉了最广大村民的支持、参与、智慧和监督，孰优孰劣不用我多言。专权与分权这个度的把握，在这个小小的村史馆建设中如此，治理整个村庄又何尝不是呢？

(3)互联网众筹的过程遴选出了骨干。干好一个村史馆，尤其建好之后运维好它，绝不是单靠钱能解决的问题。传统模式下，建好之后交由村委会管理，无形中又成为了村委会的一个负担。开馆需要花人力成本；不开馆，群众会骂形式工程，花了几百万，成天锁着门。

运用互联网众筹路径下的村史馆则完全没有这样的困境，因为在大家参与众筹的过程中，会主动涌现一批积极的村民，他们愿意深情留言，他们愿意慷慨出钱，他们愿意四处动员；这些人就是村史馆未来最好的管理者，他们热心、他们认同、他们是真爱。将他们激发出来，后面的建设、管理工作水到渠成。

这一过程说明一个什么道理呢？一个好的乡村治理，是需要创造舞台和氛围，让“人尽其才、物尽其用”。而不是让一群不情愿或者干不好的人，终日疲于奔命、奔波忙碌，然后牢骚满腹；而另外一群有心干活的人，得不到舞台和激励，久而久之，闲得太久风凉话四起，忙的忙死、闲的闲死，一副双输局面，这是目前中国很多乡村的通病。创造舞台、激活斗志、彰显荣誉，让大家心甘情愿撸起袖子加油干。

(4)让村民们感受到成为焦点的荣誉感。互联网的魅力在于，依靠自身社群就可以成为焦点。当村庄里有 1/3 的人参与并转发，那么全镇几乎都会人尽皆知，其中若是有几个人脉广的村民参与并转发，那么县里书记、县长说不定就能知道，甚至省里的领导干部们都会知道。要知道乡村作为最基层的行政单位，是媒体和领导们很难全面关注到的领域，这是客观事实。

很多村庄可能从来都未曾见过报纸、上过电视，即便见过报纸，也可能只是一部分具有参与的通道，绝大多数都是那群无名的群众演员。而互联网众筹的方式，让他们每个人都感受到，只要他愿意参与，他就是推动者，军功章上就有他的一份。他们走出村去，与旁人交流，从旁人眼里看到对他们羡慕的眼光，这份满足感多么厚重。

如果这个过程得到了媒体和县里领导的报道和表态支持，这就是一次成功的村庄事件营销，是一次既不浪费公共媒体和行政资源，又不让邻村厌恶，以扬善爱家乡为名的完美传播，扬的美名远播，传的是人心向善。

第二个重要举措是：展陈内容以村民捐赠展品为主，改变传统村史馆

以打印展板为主的冰冷模式。一件一件实物是充满着温度和故事的，这是图文展板无论多么高超的设计，都难以望其项背的。

但要让村民主动将心爱的珍宝贡献出来，又谈何容易？我听到过太多太多以建村史馆而建村史馆中，村民拒绝配合的声音，原因也很简单，他们的参与权未得到尊重，他们不认为是自己的事情，甚至认为其中蕴含着贪腐和欺诈。但正因为前期的互联网众筹尊重了村民的参与权，遴选出了热心骨干，让他们感受到了荣誉与成就。他们会争先恐后、即便是忍痛割爱，也会将家里的珍品贡献给村史馆。

在这个过程中，我们看到了太多可歌可泣的故事。抗战英烈的后人将代表老人一生戎马的勋章送到馆里，他们有不舍，有些甚至泣不成声，但是后人知道老人的精神和遗物该属于社会，这是他们最好的归宿。也有孑然一身的拾荒老人，用一辈子的积蓄的一万块，用方便面袋包裹好，送到馆里，这个方便面袋也收藏进了馆里，这里蕴含了一个老人一生的故事和他的高尚情怀。还有捐建馆用地的、捐建材的、捐家里各个时期的老照片。还有把自己“捐”掉的——即给馆里做终生的志愿者。这是不是如人间神话一样，让人无限感动和神往。

第三个重要的举措是：每个村史馆都要有它的主题和灵魂。常规的村史馆以编年的形式罗列于展板上，文化的魅力在于它能凸显灵魂，但以拼盘的方式陈列无疑在矮化文化的价值。村庄众多纷繁的历史文化细节，需要领航的文化旗帜，要找到这面旗帜，村庄的文化体系才能称其为体系，才是立体而丰满的。

而这面旗帜，有以抗战为核心题材的，因为抗战是村民最共识的集体荣誉。有以村庄历史上某一位赫赫有名、建功立业的先辈为灵魂的，他代表着后世子民们顶礼膜拜的辉煌时刻。有以造福桑梓、乐善好施的已故乡贤为灵魂的，他代表着村庄永远受用的人生信条。

正是基于这三个重要的举措，我们让一个一个村史馆团结起了村庄的绝大多数，找回了失而复得的集体荣誉感，创造出了村民们共同珍爱和维护的后续局面。这些实践经验更多来自牵头的乡贤和村民给我们的启迪，尤其是这位曾任河上镇副镇长，因为工作突出，已经荣升到区文旅局的更高岗位，更好地造福文化复兴事业的周寅。

在我心里，比周寅是一位勤勉的基层干部，更让我觉得珍贵的是他内心的乡贤精神和社会公益意识，这也源于他多年的业余公益历程。在传统中国的官德里强调“清正廉洁、爱民如子”，可是如何“爱民如子”有巨大的差别。

像无微不至大家长一样，为孩子安排好他所有的细节，让他享受你自认为的浓浓关爱。与其说是享受，不如说是承受，是他无法抗拒地承受着以爱为名的剥夺。还是逐渐松开你强壮的臂膀，给予他一定空间，让他在你的保护下试错、自主，最后成为一个拥有同样强壮臂膀的成人。我想后面的“爱民如子”是更应该选择的道路，也是在这些工作中坚持的价值取向，逐渐培养村庄的自主成长和自我治理的能力。

就这样，周寅和古村之友、爱乡宝平台一起，在萧山区一处一处地复兴着村庄的文化，为每个村庄找到文化名片和文化自豪，激活了一批热心

的乡贤帮助家乡，也让村民变得更加团结、更加与人为善。这些乡村逐渐成为了远近闻名的文化村落，还有个别被评成了 3A 级景区，一批一批游客慕名前来参观学习，感受村里的文化和善良好客的民风。

在这样的局面下，政府也加大了这些文化复兴村落的基础设施投入，不少乡贤和新村民在村庄开启民宿或其他经营形式，村庄的经济、社会在文化品牌振兴后得到了明显的提升。这条联动了线上线下，以村民共建文化品牌为引擎，进而全面提升乡村经济、社会全面发展的道路，在萧山区正在得到了大力的复制推广，这也是一条绝大多数乡村走向持续振兴、自我治理的康庄大道。

疫情后的乡村振兴:不是刹车，而是换挡——乡村治理在疫情后的变革趋势

2020-03-03

一、疫情之后乡村振兴的新趋势和新亮点

1、疫情倒逼乡村生产生活方式的升级

乡村振兴在短期内会受到比较大的影响，但乡村振兴蓬勃发展的基本面没有变，社会对乡村生产的优质农副产品、低密度生态化的生活方式

需求量的增加没有变，各个行业加快乡村市场布局没有变。

甚至在疫情期间，加强乡村自身治理结构的优化和治理能力的提高，来匹配疫情后乡村振兴产业模式、医疗卫生服务、文化旅游的升级，乡村振兴新动能就被激活了，乡村振兴的局面会大大好于疫情前。从这个角度来看，疫情对乡村振兴的利好是大于损害的，疫情不是刹车，而是换挡、换轨，换到更快速的轨道上。

2、乡村产业呈现出更多的新增长点

短期内政府在乡村的投入会因疫情出现下滑，基础设施建设、美丽乡村建设、乡村产业培育政策都会受到很大程度的影响。农家乐、民宿等线下消费场景短期内也会受到大面积的下滑，不排除疫情结束后城市近郊消费业态的报复性增长。

但疫情期间一些和乡村相关的新的业态却得到了很好的发展，比如由于出不了门，小区业主团购农产品；以前大力推广而收效不明显的互联网教育，疫情期间乡村的孩子同样上起网课，享受和城市孩子同样的教学内容；比如互联网医疗，一大批互联网医疗平台开通了网上义诊，因疫情不能出门看病，也不敢去医院看病，被动使用了互联网医院和网络医生，一些村民惊喜地发现原来这么好用，大大地解决了村级卫生站的尴尬；当然还有农产电商平台，他们有效地解决了很多农产品滞销的问题。还有很多很多新的方式体现出了活力，所以乡村产业不是停滞和倒退了，而是换了模式和轨道。

3、疫情最大规模地激活了乡贤力量

这次疫情期间，很欣喜地发现了另一个现象，就是乡贤力量的集体爆发。因为疫情，很多人待在老家一个月不能进城，对绝大多数人讲都是最长时间的一次春节。除了疫情爆发期，乡贤们自发地捐款、联系渠道为乡亲们购买物资，参与防疫检查，打扫卫生做志愿者。一个月的时间总不能什么不干，都开始思考乡村的公益事业和未来发展，倡议众筹给乡村建设老年活动中心，一起谋划乡村的进一步发展，乡村的社会结构和治理正在发生深刻的变革。

套用一句名言“潮退了，才知道谁在裸泳”，“疫情过了，才知道世道变了”。过去没经历疫情这样的大考，乡村很多的传统模式没有非改不可的动力，人们也不会大规模主动去尝试新的更加有效的模式。疫情，让乡村从政策、社会结构、生产生活方式、产业模式、科技服务、公共服务提供都发生了深刻的变化。这些改变能否健康地在乡村得到发展，或者说这些哪些乡村能快速的在这些改变中抓住先机，获得红利，关键在于乡村治理能不能快速做出调整去响应甚至激发这些变革。

从生产力和生产关系角度来论，疫情之后乡村生产力方式有了上述变化，代表生产关系的乡村治理要同步甚至超前地改革来适应这些变化。从操作系统和应用程序的角度来看，乡村各个行业的各个应用程序得到了较大的改变，也同样倒逼乡村治理这个操作系统的升级，从单核升级到双核，甚至未来的四核、八核。

前面讲的疫情之后乡村振兴的新趋势和新亮点，下面来分析下乡村治理如何改变，以响应甚至前瞻地适应这些新趋势、新亮点。

二、疫情之后乡村治理的变革趋势

1、当前中国乡村治理的现状与困境

去年起，对乡村治理的讨论和尝试是非常多的，也取得了一定的成果，各地都有各地独特新颖的举措。2020年应该是要从这么多尝试和举措中找到乡村治理变革的范式，甚至固化为法律和政策，如果2020年的乡村治理理论成果仍旧只是在讲个案的经验，和宣传表彰实践先进，基本上是没有进步的。

去年乡村治理领域一个巨大的突破，就是全社会形成多元治理主体的共识。大家都知道，过去很长一段时间，很多乡村且别说共同治理，连多元主体都是个伪命题。在这些村庄里，有且只有一个主体，那就是村委会，村委会承担了村庄内部各项公共事务的组织责任、决策责任、监督责任、安全责任、道德责任。

现行的乡村治理体系里还有一项制度安排：村民代表大会，社会上把它形象地类比于村人大，但这个村人大和乡镇人大、县人大显著的差别是，村民代表大会没有常设机构，每年召开一到两次的村民代表大会听取村务汇报和一些程序工作，也就无法实质且常态化地参与到治理中去，发挥作用。

尤其在去年，治理现代化背景下，很多乡村建立起了村民理事会的制度，成为了乡村里的又一个主体，有限地参与到了共同治理中去。为什么说“有限参与”，一方面是作为曾经的一元治理主体的村委会在分权给其他治理主体的过程是循序渐进，这是客观现实，加上村委会主观上也有对分权的抵触。

比前个方面更重要的是，村民理事会自身治理能力的缺失，尤其是人

才大量流失的乡村，村民理事会的构成人员大多是年长缺乏创业激情的村民，所以导致村民理事会很大程度上变成村委会领导下的服务型事业单位，承担收集民意、传播政策、组织志愿者等服务型工作，对涉及村庄的重大项目、公共事务、民主选举等核心共治领域发挥的作用不足。

在一些发达地区的乡村，出现了由外出乡贤和留村的德高望重村民共同发起的村级慈善会、福利会等形式，为村庄捐款捐物开展奖教奖学、修路建桥、扶危济困等公益慈善行动，有效地改善乡村的公共服务水平，团结了一批有能力有实力的乡贤，也表现出对乡村综合发展更多公共事务、重大项目的关心。但由于现有乡村治理机制安排，这些主体不具有参与共同治理的准入，仅凭着乡贤们的个人威望和灰空间影响村庄的公共治理，这种影响由于不能常态化和阳光化，在产生正面价值的同时也埋下了不少隐患。

2、疫情之后新乡贤和乡村自治会成为乡村治理的新亮点

上述局面应该是当前绝大多数乡村的现状，多元主体发育不足、治理分工边界模糊、治理能力整合不够，导致了乡村多元共治收效不明显。一个好的乡村治理，在发展问题上做到“人尽其才、物尽其用”；在纠纷问题上做到“大事化小、小事化了”；对于当前的乡村振兴而言，更多还是发展问题，如何通过治理体系和治理能力的建设上，让更多人才和资源为乡村所用，这是关键，这里就绕不开一个核心人群——乡贤。

在疫情之后，政府对乡村投入不得不减少、国民经济总体下行的大背景下，乡村振兴的生力军：乡贤应该接过接力棒。从现行户籍制度的设计上，很大一部分外出的乡贤已不再是本村村民，不具有参与村庄治理的资

格。但是他们的资源、见识以及对现代科技的掌握，却是疫情之后乡村振兴最缺的要素，不一定非得要他们重新回到村里做村民，才具有对乡村发展献言献策、贡献资源、参与治理的资格。

日本城乡社区的自治会模式可以给中国乡村振兴提供很多经验，日本的各级自治会共有 30 余万，分布在日本全国 98% 的城乡社区，是日本社会最大的公民社会组织，占全国社会组织数量总和的 50% 以上，构筑起了日本基层社会公民参与的网络。这套机制充分调动了城乡居民参与社区发展的积极性，与乡村基层行政机构协调合作，为乡村持续且有活力的发展提供了组织和制度保障。

3、自治会与村委会、村民理事会、村民代表大会及其他乡村社会组织的关系

为什么要在现有的村委会、村民理事会、村民代表大会以及陆续出现的乡村慈善会、福利会等形式的基础上，再整合出自治会模式。原因有以下几个方面：

一是从乡村自治的大趋势要求下，在坚持党的领导前提下，明确乡村自治主体的地位，并形成常态化的治理机制和日渐增长的治理能力。如前文所述现有村民理事会的人员构成特征以及参与治理的边界，无法完成常态化的村庄治理行为，而由村内乡贤代表和外出乡贤代表为主体构成的自治会，则因人员构成的复合性，以及外出乡贤自身的见识与资源，具备共同治理的能力。

二是明确自治会的章程与日常运营保障。由于很多村民理事会缺乏运营经费或者运营经费来自于村委会拨付，影响了村民理事会参与共同

治理的连贯性与独立性。但自治会由于其内外乡贤自发参与的特性，其运营经费由内外乡贤自主筹集，以保障自治会持续常态化地开展工作，深度而系统地村庄发展建言献策，只有日常运营保障和系统思考后的共同治理，才不至于沦为形式或者不满情绪的宣泄。

三是明确自治会与村委会、村民理事会等组织的协同与调解机制。村委会作为乡村的行政主体，村民理事会作为村民内部的服务主体，自治会作为内外乡贤的共治主体，村民代表大会作为村庄内部事务的最终决策主体。当自治会与村委会对村庄公共事务、重大项目以及重大决策发生分歧甚至冲突时，交由村民代表大会甚至村民大会进行民主决策。

如是，自治会体系的建立，既充分地团结内外乡贤的优势力量共同推动乡村发展；集合乡贤们开阔的视野和智慧为乡村发展制定优秀的方案，应对乡村各项事业的新趋势与新变化；保障乡村自治工作的常态化和系统化，避免乡村自治工作的片断化与形式化；促进村庄事务决策的民主化，尽可能避免因决策失误带来村庄的巨大损失；激发乡贤参与家乡发展的成就感，积极踊跃地捐资捐物开展乡村公益慈善事业。

4、乡贤激发后带来的乡村振兴新局面——以梅州丰顺留隍镇和浙江萧山河上镇为例

留隍镇案例：

留隍镇位于梅州与潮州交界处，境内山峦连绵，客家人、潮汕人杂居，因为耕地少，当地自古就有外出经商的传统，因此几乎村村都有成功的商人，也都有比较贫困的农民，贫富差距比较大。

2015年，留隍镇新美村村民罗佳凯为了照顾患病的奶奶和父亲，辞去东莞公办高中任教工作返回家乡。回乡一年，他首先与志同道合的村民一同组建起“留隍志愿者”队伍。最初，团队只有7人，其中还包括一名年近七旬的老人和一个小孩。

随后，志愿服务队逐渐扩大，并得到广东南粤慈善基金会的支持，成为该基金会旗下的第7支志愿者队伍。

罗佳凯在志愿服务过程中发现，村庄内一些村民亟待解决的困难，无法通过志愿者服务实现，比如村民的重病医疗费，一般通过慈善基金会，或者网络大病筹款平台渠道，很难快速筹到足够的钱，陌生人给陌生人捐钱的方式，可信度也较低。于是，罗佳凯通过利用互联网村民社群，让熟知受困者情况的村民们一起帮助自己的身边人。

在罗佳凯的鼓励和协助下，2017年3月，溪北村创立了第一个乐善群“溪北乐善群”。随后2个月内，整个留隍镇刮起“乐善”之风，至今先后建立乐善群45个，几乎覆盖了镇上的所有自然村。如今，不少乐善群中的活跃分子都是广州、东莞、深圳等地留隍商会的成员，也有不少本地成功的商人。

乐善群以村为单位，本质上是一个亲友群，村民互相熟识，对各自的家庭情况也非常了解，求助者除了要出具相应的医疗证明，还会有村民去亲自核实，可信度非常高，所以不太可能有诈捐的情况发生。

另外，各村的乐善群群主都由村中乐善群发起人、村民举荐有威望的人担任，群中不少在外经商的老板还会委派财务监管善款的流向。各村的乐善群搭建起来后，逐渐完善相关约定，如入群者需实名，善款日日公开，

月月提供收支账目，向所有群友公示。

乐善群不仅为村里的困难群众解忧纾难，每月开展尊师重教、敬老爱幼的活动。此外铺路修桥，祠堂修缮，应急救助等各项乡村公益建设，乐善群都做了很多贡献。三年修了 10 处村内路段。

浙江萧山河上镇案例

2011 年底，一次偶然的会让周寅认识到“抗战老兵”这个群体。从此，他成了一名关爱抗战老兵的志愿者，遍访家乡，在杭州市萧山区找到幸存抗战老兵 28 位，并为每个老兵建立档案。与此同时他联合爱老兵网、多个基金会等公益组织，对生活困难老兵进行定期帮扶慰问和生活补助。

2014 年 10 月，为展示抗战历史，他开始筹建萧山抗战纪念馆。期间他义务开讲座、义卖、报纸宣传，筹钱筹物。在区镇两级政府的帮助下，他带头修缮了县政府驻地老宅，从全国各地及海外收集抗战物品资料数百件。

2015 年 9 月，萧山抗战纪念馆建成开放，这是全国第一个民间众筹的抗战题材纪念馆，年接待各类参观者五万余人。

2016 年初，周寅决意将当年受伤美军飞行员住过的房屋，修缮成一座中美合作抗战纪念馆，随后联系古村之友上线项目筹资。2017 年元旦，中美合作抗战纪念馆落成开馆，在馆中展示大量援华美军的资料物品。

周寅说：凤坞就是整个中国抗战的缩影，现在村里经历过战争的老人已经不多，相关的档案资料都散落各处，如果没有人及时收集整理，这段宝贵的历史就会被掩埋。这对凤坞甚至浙东抗战的历史来说，都是十分遗

憾的事情。

为此，他又带头在2017年七月，成功筹集款项出版《凤凰坞抗战记忆》。带动当地更多乡贤，在各村建设村史馆。

借助公益众筹与多方资源整合，新乡贤周寅让一个名不见经传的小山村，建起了抗战纪念馆，出版了村史书籍，并且转身成为美丽乡村示范村、乡村旅游示范村，登上央视。他同时将这一套经验与各村各地分享，推动更多村子实现自我成长。

5、结语

疫情给乡村振兴带来了不少障碍，但却激活了更多新业态、新形式、新乡贤全面进入乡村，无意中为乡村振兴创造了新机遇。这些新机遇需要乡村治理这一基层操作系统进行深度变革，形成以村委会、村民理事会、乡贤自治会为分工的三位一体结构，由村民代表大会做最终决策。在发展上做到“人尽其才、物尽其用”，在分歧上做到“大事化小、小事化了”，通过治理体系的完善和治理能力的提高，来适应疫情之后乡村振兴带来的新趋势，为释放乡村振兴生产力打下治理基础。

爱乡宝:互联网+同村互助,构建乡村振兴的底层操作系统

2020-03-04

爱乡宝针对的社会问题——乡村振兴底层操作系统的思考

乡村振兴既是国家大计,更是亿万受过乡村恩情的国人之心愿,是人性良知所在,是时代责任所托。

过去四十年年的发展,科学技术水平和制造业规模有了上百倍翻天覆地的变化,但为何乡村却被科技赋能甩得越来越远,科技化、城镇化创造的红利反倒拉大了城乡之间的差距?

基础设施建设星罗棋布、交错纵横,村村通公路入家达户,互联网平台、快递服务全面下乡,但为何滞销农产越来越多,果贱伤农、填埋牲畜越来越盛?

医疗卫生设施空前壮大,社会保障服务全面覆盖,民生工程持续加大投入。几乎所有的村民都有了不同形式的医保、养老保险,但为何不赡养老人、老人独自去世无人知的现象仍层出不穷?

这些问题不得不让人反思,乡村振兴的道路应该和过去的经验不相符,应该需要另外的一套体系和机制。或者说,当完成了如上述的硬件基础设施,需要思考软件基础设施,有了不错的 app,更需要建设底层操作系统。

乡村振兴的底层操作系统规律在哪儿？数亿计关心乡村、报恩乡村、帮助乡村的人和流量如何有组织、有秩序地常态化自由流动，自发地创造多种多样回馈乡村、表达善意的形式，无论是行政的、商业的还是公益慈善的？需要一套操作系统让巨大的乡村洪流自由流动起来。

爱乡宝的模式:熟人互助凝聚同村亲友圈

回答“乡村振兴模式何在”这一难题，关键的牛鼻子在于——找到关心乡村的人群，并在其中找到人群多、力量大的那一股。政府关心乡村、涉乡企业关心乡村、涉乡公益慈善关心乡村、村民自身也关心乡村……但这些力量都不及进城了的农村人数量多，他们长于乡村、了解乡村绝大多数并深爱着乡村，因落户城市或者常年在城市工作，绝大多数时间不能身在乡村，他们与故土之间自由自愿地在互联网上常态化流动起来，成为了乡村振兴的关键力量所在。

而如何凝聚这批乡村的外出亲友是乡村振兴操作系统区别于行政操作系统、商业操作系统的创新之处。这些外出亲友不会因村两委的行政命令而常态化地帮助乡村，也不会因与家乡有商业往来而常态化帮助乡村，而是与家乡父老之间的关怀、互帮互助才能常态化地与乡村建立连接，并最终全面帮助到乡村，同时也帮助到自己、帮助到城市。

以一个户籍人口 2000 人口的普通村庄为例，保守估计各类外出亲友共计不低于 1000 人，以 50%的转化率论，这样的村庄将有 500 人外出亲友可以参与故乡互帮互助的计划中来。

城市里的亲友可以常态化地消费到眷恋已久家乡的农产品(腊肉、豆瓣酱、咸鸭蛋等不胜枚举);可以将闲置的各类产品(如 ipad、手机、书籍)

送回家乡帮助那些渴求的困难学生；可以将破费的日常开销节省下来，汇聚起来给家乡老人建福利院、健身设施，帮助儿童建图书馆、体育场所等等；他们还可以用业余时间通过互联网了解家乡发展动态，一起出谋划策。这么一群积极爱心的外出亲友被凝聚起来，很多美好的场景都将发生。

爱乡宝取得的成效及在疫情中的表现:意料之外却情理之中

经过不到一年的运营和调试，爱乡宝帮助了 500 多个乡村建立起了同村众筹项目，筹得上千万资金帮助乡村改善各种公共服务设施，给这些村庄汇聚了一批热心的外出亲友，村庄内部也因这样的善举而民风向善、民心团结；搭建同村物资互助渠道，帮助不少内外乡亲促成了农产品的消费、物资的捐赠；建立起同村村友之间的交流平台，平台上大家嘘寒问暖、互通有无，既加强情感连接，也促成了不少预料之外但情理之中的合作。

疫情到来，乡村较于城市不是疫情的重灾区，但却是让外出亲友们牵肠挂肚之地。乡村更缺乏物资、更不易被媒体和社会关注、村民的卫生意识更薄弱。因此多个乡村的内外亲友们为爱乡宝上自发众筹为家乡购买物资；动员在村乡亲打扫卫生消除疫情隐患；运用爱乡宝平台和健康 160 平台联合提供的义诊平台，帮助乡亲在线问诊；运用爱乡宝平台和布瑞克平台联合提供的滞销农产销售平台，减少乡村损失。

一个村一个村自发地运用平台自主地面对疫情、降低损失，一条村庄如山谷里的一条小溪，但他们自发汇聚后则可以形成如长江、黄河般的巨大洪流，这些洪流的背后是一个一个乡村的社会问题得到自主化解，一个一个乡村变得积极良善。这正是爱乡宝定位为底层操作系统的用心所在，帮助释放个体爱家乡的善意与能量。

爱乡宝的愿景:乡村振兴关键靠老乡

我国仍有近 3000 个县，60 余万座村庄，3-4 亿农村户籍人口，占 80%以上国土面积。2020 年在党和政府的带领下、社会各界的大力支持下，完成了脱贫攻坚的伟大战役。下一步的乡村振兴，更要依靠的是留守乡亲 and 外出亲友的团结作为，走上一条自我振兴的可持续道路。不怕起点低，不怕行动晚，走上正道，一切都不晚，幸福感会在团结拼搏中慢慢到来。

爱乡宝期望能为中国一半以上的乡村提供同村互助的平台支持，在这里见证亲情的温暖；见证家乡的妈妈菜能持续进城填饱孩子们的思乡之饥；见证乡村的孩子们在外出亲友们的帮助关怀下成长为社会正能量之才；见证老人们在子女们不在身边的情况下，仍能在邻里的互帮互助下无憾过完余生；见证各种优质的现代生活服务能在外出亲友的代购下走进千村万户；见证每个村庄都自发觉醒珍爱自身的历史文化，保护古村落、古建筑；见证每个乡村能在内外乡亲的同心协力下有自己的一村之特长。自发且有归属的善意一旦被激活，美好将一直相伴。

结语

爱乡宝脱胎于古村之友的志愿者组织，学习着各个帮助乡村振兴团体的经验，他们来自政府、专家、企业、学者、社会组织等各个领域。以社会价值为内核思考着与政府绩效、企业经营、社会组织胸怀的互助。期待未来和大家共赴这场征程。

乡村振兴的社会合力--乡村社会组织发育的现状、机遇与困难

2020-03-19

五大乡村振兴：组织振兴、产业振兴、文化振兴、人才振兴、生态振兴

振兴乡村文件是党和政府的权威文件，乡村振兴，越往后走，越能看到我们中国的乡村振兴已经启动了，体现在基础设施建设、新农村建设、美丽乡村建设、包括精准扶贫。取得了阶段性的成果的时候，越发觉得组织振兴成为了乡村振兴各个环节的核心纽带。组织振兴既关乎人才振兴，关乎产业振兴，也关乎文化振兴，所以组织振兴这一环特别的重要。

乡村里的组织有两端的组织，一端的组织可能就是村委会和村里的党员代表大会，这是从加强党建的角度的组织振兴，还有另外一块核心，是以各种形式的乡贤所形成的社会组织的振兴，这种社会组织里的带头人，都有一个很重要的特点，都是乡贤，他们愿意来组织村民组织外出的这些务工的人，甚至组织更多的社会资源，然后自己来花自己的时间，甚至有些人还要出钱，还要捐钱。这些人本质上都是乡贤。

党关于乡村组织振兴社会组织权威的两份文件：

文件一：2017年的时候，民政部发布了一个乡村城乡社区社会组织的文件。到了2020年，我国的城市社区型社会组织的数量要做到每个社区10个社会组织，而农村要做到什么呢？要做到每个农村社区，就是乡

村社区要做到不少于 5 个社会组织，这个数量算起来的话，中国的社会组织的格局要发生一个根本性的变化，如果局面一旦形成，中国的社会组织的构成都要发生一个结构性的变化。如果农村每个村庄不少于 5 个，那么中国 60 多万的农村就得有 300 多万个相对性的社会组织，总量基本上就比我们当前可能现有的进行这个注册的组织的规模都要大得多，现在在中国注册的社会组织恐怕还不到 100 万。也就是说未来我们的乡村的社会组织，要扎根在村里头，和过往的垂直型社会组织有很大差别。所谓垂直型社会组织，它是根据不同议题来做的社会组织。比如说：关心老人，注册了一支基金会，或是关心环保：注册了一个社会组织。这是我们过去大家所看到的更多的社会组织的形态，未来的这类乡村社区社会组织，可能它就在一个地域范围内活动，就在自己的地域范围内活动，虽然它的活动空间看起来变小了，但是深度参与乡村的各种事务会越来越突出，会越来越充分。

文件二：从十九大开始，尤其是十九届四中全会之后，关于乡村治理、社会治理的现代化，包括社会组织参与社会治理就成了热话，因为社会治理的现代化中的共建、共治、共享和自治、德治、法治。这些提法里头的一个非常重要的内涵，或者说一个基础前提，社区型社会组织的成长，社区型社会组织的发育。如果没有这些社区型社会组织的存在，我们的治理现代化和共建、共治、共享自治、德治、法治就是一个无源之水，无本之木，是不可能实现的，如果都没有组织的社会层和社会成员参与到治理中去，那么共治、共享、自治、德治、法治是根本不可能实现的。所以从这两个非常权威的文件，就看得出来，党和国家是高度重视社区型社会组织，尤其是在乡村振兴进程当中的乡村社区型社会组织，因为城市型的社区

社会组织在过去很长的时间已经取得了一定的发展，包括像恩派，这些年都一直在致力于领域的孵化，城市型的社区社会组织。

但是乡村社区的社会组织，是一个非常大的空白，并且乡村的社区，乡村的社区型社会组织，乡村社区社会组织和城市社区的社会组织，还有非常大的不同。有非常大的差别。城市社区社会组织，包括城市的社会服务，它可以通过社工的购买来完成服务。也可以通过因为城市端的人才、城市的组织性，城市里头一个社区里头的业主，他们的见识、知识，包括它的资金的支持，很多城市型的社区社会组织，都可以去到社区到街道去进行采购，但在农村这些基本上都不太现实，乡村型的社会组织基本上很难从上级政府拿到资金的支持。同时乡村型的社会组织，他们也不可能享受到项城市这样子的专业的社工服务。因为尤其是农村的熟人，熟人的社会环境，他们很多时候也会抵触陌生的这种社会社工服务，并且这些社工们在乡村里头去开展工作，也会经常出现。

应该说会出现很多不接地气的这种窘境，尤其是乡村社区社会组织建设的这种迫切的需要，特别大的一个渴望，这是十 19 届四中全会提到的社会治理现代化能否取得实现的根本性的一个建设的提案，要建设这些社会组织，乡村型的社会组织，可能过去尤其是乡村社区型社会组织，很多同志们读了这些文件，但是并没有把这件事情可能或者理解成是否还是在党政领导下的社会现代化，这个这是个伪命题，如果只有村里头有村两委是不可能实现治理现代化的。

乡村型社会组织的背景：党和国家从民政部，基层的社会需要，群众的社会参与热情。

不管是国家民政部的文件，还是党中央的文件，它实际上还是在回应一个社会变革的需要，是因为社会已经进步了，他们作出了积极和前瞻性的响应，那么目前乡村社会里这种社会成员的被组织或者说对组织生活的这种需求。其实这是根本，就等于乡村里头不管是留守的这些村民，还是外出的这些务工的乡贤们，包括加上在外面事业有成的乡贤们，他们对有组织的生活，有组织这种行为的渴望。这是根本原因，这样的趋势是非常积极的，也是令人欣慰的。

比如说，很多村庄里外出的乡贤就开始回到家乡，自己捐钱，做了慈善组织叫慈善会、福利会、教育基金会，但且不论它是否真的是像我们城市端做这种社会组织时候的那种要求，基金会，你真的去注册了吗？你真的去民政部门注册了基金会了吗？教育基金会，你真的去注册了吗？很大的一种情况是他们并没有注册，为什么？因为城市型的社会组织管理办法对乡村的社会有很强的不适应性。

举例：比如说城市我们注册一支基金会，他要 200 万的资金需要法人，需要法人结构，甚至需要相对严格财务管理、项目管理、组织管理等这样子的要求，在一个乡村型的社区社会组织里头来讲是非常高的门槛，这个门槛里举个简单例子，首先第 1 个比如说 200 万的资金，对乡村型的社会组织就非常的难了。那么，他们要去筹 200 亿，有的时候也没有那么大的必要，有些一个村庄里头出教育基金可能有个四五十万块钱，然后用经营理财的成本，理财的收益就能帮助到很多小孩子有效的去解决一些贫困学生讲教讲学的工作，包括老人基金。所以尽管在很多现在所谓合规法律的层面上来讲，它不能叫做正式的社会组织，但是他们已然在行使着社会组织的这个功能，甚至这些功能行使的有效性，看起来比很多

城市端的基金会做得更好。

农村它作为一个熟人社会，一个不管是走出去的乡贤，还是留在本村的人，他们的行动的持续性和有效性是很高的，因为他们都能看到自己的行为，自己的有组织之后所产生的正面效应，并且他们每年的捐资捐钱，很大程度上讲，都会比城市端很多的基金会更有生命力。城市端的很多基金会，都没法保障一个可持续的资金来源，但乡村里头的资金来源是非常可持续的，今年这批乡贤出了钱，明年他们就还会接着出钱。可能城市端的一些基金会今年捐款人捐了钱，明年他可能就不捐了，因为它是建立在一个陌生人的契约精神下的机制，农村里头它是建立在一个熟人的信用的这么一个机制，这两个之间其实还是有根本性的差别。

农村的这种非正式社会组织，如果说现在用法律用我们现行的这套社会组织管理办法去要求人家，都是一些非合规型的社会组织在广泛而蓬勃的发展，当然还有很多，比如说红白理事会，教育基金会、老年会，甚至比如说有些村庄里头还有自己独特的社会组织，比如他是个古村落，还会有一个古村落什么保护理事会，有些村庄里还会形成自己的志愿者服务队，但是，这样子的一个趋势在形成。但以城市型的社会组织管理为出发点，对他们来讲，目前可能他们都不算，但是未来我们要通过有效的办法，要让这些组织得到健康和良性的发展，同时也给他们更多的农村型社区社会组织。政策型的调整现在显得特别的关键，我们现行的社会组织管理办法基本上是一个城市逻辑的，对于农村逻辑的改变，是有根本性差别的。

乡村型社会组织的现状

在快速蓬勃发展的这么一个态势，各种的形态已然在成长。但是从现实的规模来讲还是非常薄弱的像在中国的南方地区，广东、福建这些地区，这种乡村型社会组织发育的比较好的，一方面应可能说沿海受益于改革开放 40 年，每个村庄里头几乎都有几十个亿的富翁，像梅州这些地方客家地区他们有文化传统，自古以来都有什么老年会，什么宗族理事会，这是他们的一个传统，这些地区整体上来说发育的挺好，甚至觉得他们都会是未来中国其他地区乡村型社会组织发育学习的榜样，甚至要借鉴很多经验。社会领域的这片土地其实是不缺的，天底下没有什么新鲜事儿，只是说没有变成一个全国型的结构型的态势，个别的地区还发育的真的是挺好，但是对于我们中部地区，尤其是中西部地区，还包括东北这些地方就会比较差了。

可能中国的乡村型社会组织未来的发育的进程，跟儒家文化圈可能会是一个比较大的共性。再往内陆走，像湖南、湖北这些地方，文化基本上还是同根同源的，儒家的精神，忠祠的精神，衣锦还乡，锦衣夜行，守望相助。老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼，这些精神在这些地区其实应该会成为第 2 个阶段，快速的发展起来，包括像四川、山西，河南这些地方，都会很快。这个地缘纽带、血缘纽带都会涨起来，反而比之后的会是在北方地区，在东北这片土地上面，因为东北历史上乡村型社区的血缘纽带和地缘纽带意识都不是特别强，加上一些少数民族地区的同胞们，可能对中原大地的这些文化的认同度是要弱一点。所以这可能说未来这些乡村型社会组织繁荣的发育的这么一个梯度，再回到像现在中原地带，虽然说都已经逐渐出现了这样的态势，乡亲们开始在回家去捐钱了，做慈善了，但整个的乡村社会组织的结构化还基本上处于萌芽状态。

绝大多数的乡村里头，目前还是仅有行政这条组织线，也就说组织振兴里，只有村里的党委会，村民的村委会，包括还有一个村民代表大会，但是大多数村庄的村民代表大会实际上都发挥的效力有限，由民间社会组织来形成的这种组织化，几乎还非常少，但是偶发的捐款型案例，偶发的这种参与性行为，个体化的行为是有了。回去捐钱、修路、修桥，但它还没有形成组织，还没有完成组织的结构化。这种地域性的差别，不代表将这些地带的社会组织在逐渐这些社会力量在逐渐组织化，而只是一个地域差别。就说别的地方就搞不定，就不会这样子。人们对社会有组织化的参与，公共事是作为一个人的天性，这是一个共性，他不是一个个性。所以民政部要求每个村庄 5 个还是很正确的。这不是一个个性问题，只是说发育它具有阶段性。如果现状要统计下来，乡村型的社区社会组织，恐怕现在能有个 10 万个就了不得了，这里需要做的工作还非常的多。

乡村型的社会组织目前所遇到的一些困境

完成民政部要求的 5 个社会组织，每个乡村型的 5 个社会组织，党和国家治理乡村时候的现代化，要满足这些要求。目前面临哪些困难？

第 1 个困难：社会群众参与社会事务的这种意愿，还需要培养。因为只有群众愿意去关心社会、关心文化的时候，才是一个社会组织成长的土壤，目前这种关心是在向好，但还是不够的，好多地方乡村型走出去的乡贤，务工的人，还没有被唤醒。不代表说他们没有这个情结。没有这种心愿，只是说他们还没有被呼唤醒，或者说个别人不愿意带这个头。比如说回到村里的时候，想起来我们要给村里头做点什么事儿，但是一回到城里来，这就发现时间一长又给忘了，事儿一多又给耽搁了，所以这就是一

个社会土壤的问题。通过这样一个充满着荣誉感的称谓，让社会有越来越多的人去唤醒这个意识，都可以作为人人皆可为乡贤，人人争做乡贤，人人能做乡贤。

第 2 个困难：目前制度化和平台化建设的缺失。这个问题现在客观的说还非常的严重，乡村社区的社会组织的制度建设和平台建设，基本等于没有。大家要知道城市的社区型社会组织的制度建设，这些年就有很多都发育出来的经验和政策，也涌现出来了一批好的经验和方案、采购服务制度。比如说像城市端的社会组织孵化基地，包括城市型的社会组织的登记，管理制度，对城市端虽然说还不是那么尽如人意，但是已然是有章可循，但是对于农村型的社区社会组织来讲，几乎就是不存在的。

首先第 1 个基本上不存在政策的激励扶持，再往前推进，像在浙江、广东这些发达地区，可能政府会很快出台。这样的社区型社会组织和城市型社区的社会组织之间从帮助和支持的角度，甚至可能会纳入到同等的这个视野。不能只说关心社区社会组织，就只关心城市社区社会组织。帮助就帮助城市社区社会组织，农村就放在那里了，或者农村关注都是基础设施建设、经济发展，不关心社会建设。还有一个就是平台型的支持，中国的社会组织发展这么多年，恩派的出现是一个很具有标志性意义的平台。它作为一个平台型的社会组织，古村之友本质上就是一个乡村型的平台型社会组织。在城市型的社区社会组织的过程当中，还是做了很多的模式上的进步。作为一个服务于社区社会组织的平台型社会组织。怎么跟当地的政府合作，只有这种枢纽组织的存在，才可能去帮助这种零散的社区社会组织获得更多的政策资源，或者说政府的沟通渠道，不可能随便一个小组织，一个社区社会组织，天天去找到主管部门去说事儿，工作量都很

大，沟通也不畅，乡村型的社区社会组织更需要这样的孵化平台，为什么要强调服务，孵化实际上是在工作时候赋能，传递经验给他们，通过交流、学习、培训，让他们怎么把事儿做好。

服务的概念

有很多工作就是一种服务型工作，比如说农村型的社区社会组织未来，它的备案制，如果说它的备案制形成，去哪里备案？实际上是需要一个服务型工作来提供帮助。再比如说抵税，包括现在农村的很多社区社会组织，比如说他回到老家去捐了 20 万块钱修路。他捐给当地的慈善会，然后再由慈善会把这笔钱拨到村里去执行，很多时候他们也没有这个意识，很多也不情愿。这也是中国社会的一个尴尬，就好像疫情之后，大家伙不愿意把钱捐给红十字会，慈善会一样，很多乡贤不愿意把钱捐给有关部门，或者捐给有关的这种平台，这样子他们的钱基本上就等于是没有任何的抵税政策的享受。捐少一点倒无所谓了，500 块、1000 块个人的行为倒无所谓了，但是有些村里现在的捐赠行为是很大的，像潮汕地区有些村子里，可能捐赠的行为就上千万，或者几百万。这个时候农村的这种抵扣性的服务，或者说指导不形成，对大局还是有很大的伤害的。

农村社会组织的成长过程当中，我们提倡就是要加强党建的问题，包括备案制度，涉及到很多的改革，就不能再像过去城市端是需要登记制度的，需要法人注册制，就比较难了，包括还要开理事会，开理事会也是对农村型社会组织的一个比较大的障碍。举个简单的例子，比如说一群乡贤在外面给老家筹了 50 万块钱，首先就没法去注册，就没法去注册基金会，钱不够。如果按照现有的制度管理，每年要开一次两次理事会，在外面的

人，可能就是在微信里开理事会，包括监事会制度。门槛都非常的高，所以农村型的社会组织的发展进程，政府简化程序，让农村社区这种社会建设上面的高度自治，其实是一条出路，农村的社会组织的纽带，不是一个基于陌生人的契约精神所形成的社会组织，而成农村的社会组织，是基于熟人信任的这样社会纽带，所以这里自治基础非常好的。农村型社会组织的孵化平台的建设在中国有好多发达地区的县域，该做这个事情，如果做起来会非常的有价值。

社会端、群众、乡贤，怎么在平台建设滞后背景下面，有效的开展家乡的社会建设。相信大量的乡贤对老家的关怀关切，不是一个外在因素诱发的，而是一个内生动力，所以在这样的环境下面怎么来激活和参与，关注社会问题就是社会关怀、人文关怀。如果往未来走的更远，还会有政治关怀。这些人文建设，社会关怀，比如说修村史馆、纪念馆，名人馆，保护文物，保护祠堂，这些是一些公共事务，这是一个社区内部都很容易形成共识的公共事务，是很容易通过事情来激活社会组织的发展，目前农村的结构，大概百分之三四十都离开了农村，尤其是那些有能力的、有见识的人，目前绝大多数都不在村里，那么要让这些人被重新组织起来，去关心他们村庄，而互联网给了一个很好的机会。互联网可以把大家连接起来，因为我们过去做了很多的公益众筹，通过开展人文关怀的事物，把另外的乡贤重新组织起来。

有了这些乡贤的组织体系，所产生的深度的意义还是非常明显的。人们的公共意识一旦激活，就会形成一个持续的正向流动、正向循环，对很多中国的乡村来讲，社会共建，人文关怀的或者社会关怀的这种共同参与，还属于零的阶段，很多村庄过去都没有搞这种事情，最起码近二三十年三

四十年，都没有搞过，大家伙都还是自扫门前雪，都在忙碌着自己的经济发展，自己的家庭建设，都没有去做这样的事情，其实是一个很破冰的行为，因为破冰的事会显得特别的困难一点，冰冻三尺非一日之寒。当下中国的农村的群众们共同关心公共事务的这个社会土壤的板结，其实是有几十年沉淀所造成的，这是人文关怀。

还有很多社会关怀的事物，也可以把广大的乡贤和群众通过事来激活起来。因为社会关怀核心就比较关注人的个体，人文关怀他是会比较关心历史，关心传承，社会关怀会比较关心人的各种群体，村里的残疾人、孤寡老人、留守儿童、贫困孩子等等，各种的社会群体。而这些社会群体也会很容易唤醒，唤醒这些乡贤们的共鸣，内外乡贤们的共鸣。通过互联网公益众筹让各个群体各种能力都会参与，同时在整个的参与和传播过程当中，变成一个非常正面的网络上的行为艺术。用互联网发挥群众共同出钱传播的四两拨千斤的效应来培养土壤。

群众们怎么通过现在的科技，通过众筹四两拨千斤来激活地方的社会建设？

社会组织和乡贤，后面会产生一系列的正能量的变化。一旦这个地区以乡贤为带头的各种社会组织被发育起来了，被唤醒了，那么综合效应其实是远远大于社会服务。道德、文化、教育、村庄的互帮互助，形成有效组织。最后带动整个村庄全面振兴经济，社会振兴、文化振兴、组织振兴和经济振兴。

在欠发达地区，怎么来四两拨千金完成社会建设，在发达地区应该怎么来更进一步的更具有前瞻性和引导性的来完成乡村型的社会？

第一、尤其是发达地区的县域政府，区县政府，要快速的或者甚至重视，乡村型社会组织的发展的政策空白的不足，尤其是乡村型社会组织的独特性和城市型社会组织的独特性差别。

第二、不管是引入自建孵化平台也好，还是引入合作平台，恩派的经验对大家还是有很大帮助，因为恩派在全国很多个城市里头做了很多孵化器，初步判断，中国应该可以形成一个大的品牌，专门来为乡村型社会组织进行孵化，行政部门进行合作，乡村型社会组织的意义，其实是超出民政部门的。可能会跟党建部门、组织部门、宣传部门都非常有关联的，因为城市型的社区社会组织可能跟民政部门的关联性更强，但乡村型的社区社会组织的孵化工作实际上是个全局的工作。地方政府能把这件事情搞明白，或者推动起来，从党和国家的要求，从社会事业的角度，这也是一个善莫大焉，积功累德的事业。

第三、在针对那些欠发达地区的乡村，要主动，当制度空白，平台缺失，社会土壤板结的前提下面，要主动去发现村庄里的社会问题。因为问题很多时候就是组织的源头，问题的发现和解决，就是社会组织形成的源头，找到这样的方式，用很好的互联网平台，用更多的便捷的社会化工具，来解决问题，同时也在改变我们的社会土壤和孵化社会组织。

文章案例分享

德国的乡村治理、乡村振兴，包括日本的乡村治理和乡村振兴，其实核心的板块都是来源于一个强大的乡村基层社会组织的网络 and 平台，这个是他们的根本。

很多人去了德国、欧洲、日本，对他们的乡村充满着无限的向往，而

他的背后的根本逻辑，是他们的乡村里都发育出来了极富有自制能力。因为自制能力很多时候其实就是一种自理能力的表现，自理能力的表现对于人来讲就叫自理，我觉得对一个组织来讲叫自治，自治和我们的政治并不冲突，当如果一个人连自理能力都没有的话，这个其实会给亲人家属带来太大的麻烦，我觉得对我们一个社区或一个地区的群体来讲，如果自己没有自制能力，没有自理能力，我相信肯定也会给带来太多太大的麻烦，这种麻烦甚至会比一个家庭里的不能自理的小孩还要麻烦。不同的什么文明，不同的什么政治制度，什么说就说他们会有差异，我觉得这个逻辑不成立，就是文明和制度本质上是存在于世，因为不同组织之间所形成这种关系、制衡关系、合作关系，才来呈现出不同的文明形态和不同的政治制度形态。但是不能拒绝的是，没有不同组织的协作和平衡组织和组织之间它有很多种关系，很多种关系，但是你不能不孵化，这种时候就没有关系，只有一个，就只有一个孤立的主体的时候，这个时候其实谈不上文明，我觉得也谈不上制度，包括这就是治理现代化的内涵。

这两篇文章，我觉得德国和日本的逻辑很清晰，非常清晰。那么在我今天也特别轻信和偶然的一个机会，看到了清华大学的王明教授的一个学生，我看到他写的这篇文章，客观的说写的还是非常的有学术价值。这个就是讲的乡情治理、乡情治理，我刚才可能把它表达成了人文关怀和社会关怀。人文关怀可能我怀念我故土上的文物文化、历史。社会关怀就是我怀念我家乡那些父老乡亲，那些孩童，他把这个东西都总结都归纳为叫乡情，中国的社会治理的纽带，其实很多时候尤其是乡村受情感，情感是一个非常大的纽带，情感会这触发善行，同时也会触发社会组织的成长。这篇文章讲的逻辑，就讲了这一个土社会的一个底层逻辑。底层的密码，

我觉得他找这个密码是个底层密码，就是乡情，我觉得乡贤本身很多时候也是因为乡情而团聚起来的，我觉得这个密码是一个底层密码。但是下一步我们觉得要怎么去让乡情更好的发挥，乡情不至于特别落寞、乡情不至于特别苦楚乡情有地可施。人情感太深，人太怀旧，但是又无从释放，或者说无法把它给体现出来，也会很伤。所谓情深不寿，就是情感太重了会短命的。所以我们有乡情治理的基础，但是我们更要为这些乡情打造和提供更好的渠道和平台。不然情感终究会成为让我们自我毁灭的温柔的毒药。

小结：

第一、乡村型的社区社会组织对乡村振兴的全局意义，其实依然不容我们再去模糊了。不管是民政部的文件和党中央国务院对社会治理现代化的要求，对乡村型社会组织的发展理解为只是一次政策风或者一次运动式的形式文章，这个已然不是了，它相当于未来就相当于我们要喝水，要吃饭一样的一个必不可少的东西了，这个是丢掉了，这个事情是不可能的了。只能说不断的探索的往前走。

第二、乡村型社会组织 and 城市型社会组织的社区社会组织的差别，要认识到他们之间的不仅是人员构成，知识文化水平、管理制度，这个差别，甚至体量，很大程度认为未来乡村型社区社会组织的规模会大于城市型社区社会组织的规模数量，这个是一个巨大的空白，中国 300 万个如果真的长出来了之后，这个体量就是非常庞大的一个规模。

第三、乡村型社区社会组织的发展过程当中，目前所面临的困局和地方政府该提供的一些帮助，更应该说是职责所在，应该是要做的事情。但

同时肯定也会成为我们的政策政绩。这个工作亮点就是要快速的研究出一套乡村的社会组织管理制度和办法，这个是非常区别于城市端。乡村型社区社会组织的孵化服务平台的建设，它比城市型社区社会组织更需要孵化服务平台。农村的这些事情很多时候服务就是个服务工作。对于广大村民来讲，对于广大有爱心的乡贤来讲，他们更需要服务，需要简化流程，让他们快速的壮大起来。

第四、广大的乡贤村民，怎么快速的激活所生活的乡村，或者说所眷恋的乡村，社会土壤的破冰，发觉乡村里人文关怀和社会关怀的事物，同时通过互联网的这些公益众筹的方法，遍地开花，对家乡的这份情感，对能够有着落，能够推动到我们乡村的社区社会组织发展，因为只有乡乡村社区社会组织的发展起来之后，对我们每一个人，不管是我们走出来的人，还是我们留在老家的人，都是一个巨大的福利。

媒体采访



让天下没有难做的公益
建设世界一流公益组织
从优秀到伟大
智慧化、科技化、模式化、路径化

古村创客：公益是最大的商业

2015年12月04日 来源：南方都市报 采写：贺蓓

打开“古村之友”执行总监邢晓雯的微信，输入“古村”二字，数百个群蹦出来。这些“古村之友”群分布于海南、京津冀、云南等，遍及全国各地。

这是一个庞大的古村保护创客社群。一年时间，这个成立于深圳的社群群体，规模已成全国保护古村领域最大。

四五万名古村落保护与活化的志愿者，覆盖了全国30个省，近100个县市。这些志愿者是“古村之友”眼中的“古村创客”。

找到愿意返乡创业的年轻人，为这些古村创客提供引进、培训等服务，这正是“古村之友”的核心思路。

11月中下旬，首届古村之友大会在浙江乌镇闭幕，会上成立了全国第一个古村保护基金会。互联网+语境下，扁平化与便捷快速的社群链接，正让社会创新走向多维立体生态，也聚合出巨大的价值增量。创新基因的注入，也使社会创业生态链条得以重新整合与升级。

社会创新玩法：社群是基础

“让古老的东西有时尚的‘玩法’，社群是基础。”邢晓雯说。

一年前，“古村之友”在深圳创立。这是全国古村落志愿者网络，以古村保护与活化为使命。邢晓雯是团队的执行总监。

公益是最大的商业。这是发起人汤敏的微信签名。保护古村落，需要政府、企业、村民、社会组织等多方形成合力。汤敏认为，古村保护的高度志愿者精神，互联网+公益的发酵，让“古村之友”拥有强大的关注流量。“强大的流量入口，决定了它有反转的价值空间。”

“古村之友”成立后，汤敏开始密集会见各地牵头人。“由我来走村，变成他们带着我去走村。”他估摸，全国牵头人中，见了近 1000 人，志愿者过万。“频繁的时候一周一天一个城市。”

成立半年里，团队迅速覆盖 30 个省份 1000 支志愿者队伍，拢聚四五万人的古村保护志愿者团队，过去一年还做了 1000 多场活动。“希望通过第三方力量，用有能力有创新的打法，解决社会难题。”

“古村之友”是目前国内古村保护领域覆盖度和人群数量最大的团队，也是今年中国慈展会社会创新大赛的金奖获得者。“据我了解，暂时没有其他社会组织采用这样的方式。”广东工业大学城乡艺术建设研究所所长渠岩表示认可。

“在政府和资本用单一化模式来推进城乡建设时，‘古村之友’的出现，是非常及时和重要的一个事件。”渠岩说，它有一种群众参与的广度和深度，

发动人们去发现村落的价值，也通过不同渠道达到呼吁社会保护古村的效果。

架构创新：委员会+基金会+救援通道

古村之友按全国、省、市、县四级公益机构的形式呈现。邢晓雯说，全国和各个地市志愿组织，并非直接管理的关系。各地市古村志愿者自治、独立，但全国层面的组织会提供部分帮助。

为了能够有效组织庞大的“古村之友”社群，在全国层面，“古村之友”已成立组织管理委员会。“古村落是一个典型公众意识崛起的领域，我们要发展当地人的队伍，具体的落地执行，还是得由当地创客来组织完成。”

机制上，全国古村之友还设置自媒体管理委员会、专业管理委员会等。汤敏透露，未来还将对古村之友的专家资源开辟专门群体。在汤敏看来，专家将超越古村之友的单一角色，成为各条专业委员会上标准制定者和引导者。

在全国古村之友的功能里，他们将其专业细分为营造、手工、非遗、农业、旅游、民宿、刊物、影像、水利、创客等方向。不难看出，未来古村之友将会对古村落相关产业进行分类，进行专业化、系统化运营。

新成立的古村之友保护公益基金，未来将用于支持各地市完成“古村之友”注册的志愿者团队，并为他们提供社群服务。

古村救援通道在全国也尚属首例，已拥有专业团队 100 多人，包括

专家律师等。“如果你听到哪些古村落被消失被拆除的，找我们。”汤敏说。

Uber 模式：古村+创客+众筹+……

让年轻人回来，找到愿意返乡创业的年轻人——古村创客，这是全国古村之友的核心思路之一。

返乡创业的年轻人目前越来越多”，邢晓雯说。一个命名为“2015 中国返乡创客”的微信群，当中人数已达 497 人。

未来，古村之友将为这些返乡创客提供引进、培训等服务。目前，“古村之友”已在广东增城和浙江桐庐建立了两个“创客基地”，开设创客讲堂，因地制宜探索开发产业。

而在汤敏看来，“古村创客”可分为“公益创客”和“商业创客”两类，“公益创客”主要从事公益支教、建筑修缮、社区营造、农民培训等工作；而“商业创客”的工作范围涉及民宿、旅游、手工艺、有机农业和农产品微商等。“古村之友”作为一个平台，也将为古村创客的产品提供包装、销售服务，产品利润所得则继续用于支持古村营造。

众筹是另一“法宝”。从古村活化的角度，全国古村之友已形成古村众筹支持中心，并与淘宝众筹、众筹网、腾讯乐捐等建立合作。

第一个支持的项目是“父爱如山，感恩‘油’你——给父亲一座完整的古法榨油坊”，发起几天就筹款达上万元。邢晓雯认为，帮助各地古村特产挖掘出有情怀的故事，是他们的一个强项。

“我们在腾讯公益三天筹备了 85 万元，那些想在乡村创业的主体可以来找我们，我们一定能帮你们筹到款，更重要的是帮你们完成你们的推广。”汤敏说，一个项目在种子期时，古村之友平台会帮助其进行公益筹钱完成种子期的建设。到天使期则发起天使轮投资。同时，古村之友会协助做后面产品的生产，实现商业价值。

就在今年 10 月，在全国古村之友的发动下，支持古村手作酿酒的“古村土酿”项目在淘宝众筹上发起众筹，首期以 10 元-1000 元的标的，顺利完成筹集。

汤敏说，这是典型的社会创新项目，以社会价值为总体目标，保障利益尽最大可能推动古村发展。截至目前，在贵州、山东、广西、浙江的古村之友已挖掘出第一批四款古村土酿产品。

古村造血：30%创客+30%村民+40%旅游

数据显示，2000 年，中国有 360 万个自然村，而到了 2010 年，全国自然村减少到 270 万个，一天之内就有 250 个自然村落消失。

中国旅游智库委员于冲在首届古村之友大会上说，古村的保护和活化需要市场化的运作。“古村的保护需要巨额资金，政府财政资金只能是引导型扶持类的，主要还是要靠市场。”于冲认为，关键是让离开的年轻人回来，这就需要有年轻人创业的机会和生活的环境。

保护古村的古朴与文化，但又要让它“活起来”，古村+旅游、古村+民

宿等成为当前较为成熟的方向。首届古村之友广东推介会上，深圳大学建筑学院院长饶小军表示，他不提倡丽江模式的重商业介入。“适当加入一些文化品位的民宿可以，但不能取而代之，不能给城市人提供田园生活却把本地人赶了出去。”他认为，强化自己古村落赖以生存的产业才是关键，旅游、民宿的度的问题很重要。饶小军认为，古村落是一个有生命力的个体，要让它动，“让它拥有自我造血功能”。

而在政府、企业、公益机构之间实现三足平衡，正是古村之友的目标。汤敏给出一组比例：理想状态下，创客主体占 30%比例，作为产业贡献方，村民主体 30%-40%，旅游业不超过 50%的比例。“古村不是要打扮得漂亮而让游客为漂亮买单，但也不要过度清高，不要守着做不开发的处女地。”

除了“古村之友”的核心品牌，与之相关的社会型企业也正在孵化。包括深圳市古村汇文化传播有限公司，古村货郎、古村土酿、古村咨询等。“社会企业还在进行前期的孵化，尚未实现产出。”

“未来，这些社会企业的盈利的 20%将捐给‘古村之友。’”他希冀，让两者实现相互促进——培养有盈利能力的社会企业，同时反哺公益。

创新解读:用商业办法解决社会问题要把非营利目的放在前面

博今潮汕民俗艺术馆馆长王秀君，正在对个别古村落进行投资和开发。

她说，在考虑投资古村落的时候，每个投资者首先应该是考虑村民的

利益，还有文化、文物的保护与投资产业的结合，产业盈利点在哪里、多久盈利、投资的保障与安全性。“古村落的村民则要考虑投资人的保障性，因为每一个投资者最担心的就是投资下去后没有保障，还有相关的社会问题。”

她以自己操作过的案例分析，由村成立委员会代表村民利益，统筹闲置的资源和可以利用的资源与投资的公司合作，这样的操作较为可行。“因为旅游是一个长线投资产业，回收时间有一定周期，要注意合作期限。估价后与占投资比例占相应的利润分成。”

她把利润分成中的明细分三部分，一是村民利润分成，二是古村的保护与环境保护的比例分成，三是投资人的利润比例分成。“在三方的利益平衡下，明确各自的工作与义务方可投资。”

社会创新一旦实现盈利，商业与公益之间如何寻求平衡？这是个不可回避的问题。

渠岩的看法是，这要看度。“关键看如何结合，不能越俎代庖。”用商业的办法解决社会问题，就要把非营利目的放在前面，他说，适当通过营利运作来保护和活化，让社会创新有序延续，这不失为好方法，因此，“要给古村找到商业模式，因村而异。”

渠岩提醒，要避免一些公益性质变味，倘若通过公益带来了无限制的商业利益，则会对整个“古村之友”的运作带来负面的影响。

古村人物 | 一个 30 岁的小伙如何带起十万古村大军

2016 年 4 月 11 日 来源：古村之友 作者：邢晓雯

忽如一夜春风来，古村之友，这支遍布全国三十个省、近千市县共计十万的古村落保护与活化志愿者队伍，在一两年间突然走入了公众视野。从 2014 年保护梅州围龙屋开始，先后保护了云南剑川沙溪古镇、浙江金华后溪村，打响河南马固村“中原文物保护公益诉讼第一案”，成立古村保护公益基金会，孵化数十个古村创客项目，活化老宅改造古村书斋，2015 年举办首届中国古村大会，2016 年成立中国古村之友会……几乎所有与“古村”相关的议题和活动，都有这支队伍的身影。

作为一名 80 后，汤敏何来这么大的能量，能攒起这样一支纯民间自发成长的古村保护大军？

北大毕业的“村官二代”投身公益

汤敏 1985 年出生于四川达州的一个山村，从小在青山绿水的乡间成长，上学要跋涉十几里的山路，天地自然给他进行了最早的审美教育。他的父亲是一名有二十年工作经验的村官。后来，他成为山村里走出来的第

一名北大研究生，师从于中国“景观学之父”俞孔坚教授。

作为一名“村官二代”，他似乎天然地有一种社会使命感，而北大的求学经历也增添了他对人类社会充满好奇和正义感，希望自己所从事的工作能够为社会解决问题。从北大毕业后，他先后进入政府和景观规划、咨询、旅游、投资等行业公司，但都没能尽全力实现自己的社会理想。

2010年他利用业余时间，创办了“可持续城市公益论坛”；在还没有微信和微博的年代，他和一批城市规划领域的讲师，在长三角四个城市给市民做公共讲座，跟大家讲行业内的事情，告诉大家怎么看待城市规划里面不对的地方。

后来微信兴起了，他马上意识到自媒体的力量，一口气同时运营六七个规划景观类的微信公众号，现在有三四个还是行业内的主要影响力媒体。从2015年六七月开始，他开始走公益诉讼的渠道。帮环境受害人群维权。直到2015年11月份，他遇到了梅州围龙屋的事情。

当汤敏第一次看到梅州新城区的规划时，内心是很生气的。根据新规划，整个梅州市区，几乎百分之八九十的围龙屋要被拆掉，他从专业角度认为规划完全可以不用这么大拆大建。当时梅州有一个规划师自己在网上呼吁这件事情，但他一个人的力量是有限的，于是汤敏呼吁号召广州深圳的各个领域的朋友组团到梅州考察。回来后他们就写了几篇文章在微信上传播，加起来近10万的浏览量。

围龙屋关注的事情给了他很大触动，全国那么多需要帮助的古村落，

“救火式奔走”跑不赢古村落消失的步骤，他觉得需要建立一个全国的古村落保护监督网络，给每一个县建立一支古村志愿者团队，让每一个古村都能有当地保护团队可以依托。

顺理成章地，汤敏从兼职转向了全职进行保护古村的事业，他认为，保护古村是关乎国家文化安全的公益性项目，这是时代赋予我们整整一代人的责任。而中国目前的公益圈里，草根公益人更需要相对有社会各层技能和项目运营方法的引导，从而搭建起可持续的公益生态系统。为了这份责任，他甚至变卖房产，不断漂泊，把全部积蓄投入这份事业的启动过程。

汤敏说，“每个人的人生目标是跟时代相关的，中国目前正在走向社会创新的必要关口，这是时代给予我们有别于改革开放初期经济发展阶段的价值观，我认为古村的事业最终会超越这个时代。我们说富不过三代，而公益这笔精神财富却是可以传千秋万代的。

古村之友的公益创新之处有哪些？

汤敏：我的创新并不在于多么有才能，多么聪明，而在于我们足够了解现实困难，从现实中摸索出来的。我们看得到，其实每个人的公益热心都是有的，但公益的力量太分散，即使个人自身能力再强，终归受限于精力不够，不能发挥最大作用。而现在到了互联网时代，我们知道互联网精神提倡的是完成信息的链接，而我觉得古村之友实际上是在完成人的链接。当每个人个体有困难时，他都会去找到同伴来解决问题，互联网可以说正是应合了人性的这种需要，每个人都能通过互联网去找到自己志同

道合者去实现理想的需要。

从过去我也深刻感知到，我一个人甚至一支队伍，也是自身难保的。我曾有一句话是，当组织在找志愿者时，志愿者也同时在找组织，而此刻他们相遇了。我愿意来做这样一个草根志愿者组织的连接器，让分散的社会资源聚合后，形成很强的资源互助、传播影响、信息沟通和鼓励陪伴。

所以古村之友的公益创新主要是三点：

1) 把活生生的人连接起来；

2) 用好分散的社会资源：在互联网工具中，通过众筹众包、免费资源和互联网社群分享经济的基础上，把工具效能最大化，近乎无成本地使用，有效地跨越了传统公益投入大力成本进行实体运作的模式，而以互联网免费资源和社群连接实现古村保护和活化，不受制于单一的渠道和资金约束；

3) 形成前中后层的合作分工，我们的组织模式是：地方团队（市县级团队）实现项目落地，中层团队（省级团队）完成组织管理和信息疏导，后层（总部核心团队）完成资源整合、产品研发和品牌建设。这种模式让体系化运作既有效又普惠。

能不能用一句话来概括目前古村之友做的事情？

汤敏：我们找到了和我们有共同原文的志愿者们一起形成合力有效地进行组织体系建设、资源共享，让每个有古村梦想的人都不孤单，也都

有希望实现他们的梦想。

你对于古村保护的愿望是什么？

汤敏：我们的愿望是——

1) 希望未来找到古村活化的模式，让我们从古村里面能够过上“现代+传统”的生活，让新乡贤返乡，让文化传承和经济发展都能同时运转，让每个老宅都有“旧屋新生”的那一天。

2) 通过对古村老宅的关怀，让人们感受到城乡的社会落差，让古村成为现代人的心灵教化场所，让更多人可回望、回馈最终回归乡村。

古村之友是一批对文化和社会关怀觉醒得比较早的人。我的判断是，未来社会有 70%—80%的人会成为古村之友，此刻我们的愿望恐怕是二十年后大家的愿望，所以我们大声疾呼，希望让未来的人们少一些遗憾。

目前面临的困难和挑战是什么？

过去我认为，困难在于我们太草根，找不到支持者，现在我才意识到，恰恰是资源、人才、资金的匮乏，锻炼出我们像草一样只需一滴水就能滋养开花的本领。真正的困难都不来自于外部，在古村之友步入成年中年期后，我们发现，体系的稳定和成熟个体与其他关系的和谐共生，是我们面对的并无前人可鉴的全新课题。

目前我们面临的主要问题在于，和政府、合作企业之间的关系和合作

界限，古村之友注定不会是一个自己单干的组织，我们会团聚一切可以团聚的资源。这个界限的把控掌握在古村之友组织内部各个层级的风险应对和分工协作，在国内目前的公益组织里，还比较少有可借鉴的经验。

对此，我们的原则是，本着保护和活化古村的使命，不忘初心，尽可能让自己姿态低一些，甚至受点委屈，而留下容纳我们的空间。我最近经常挂在嘴边的一句话是“功成不必在我，但功力必不唐捐”，只要有人愿意为古村做事情，我们愿意开放一切资源协助。

还有很多人担心古村之友的志愿者管理问题。我们采取的是一种重价值观、轻体制化的管理模式。因为重度的组织化会让人形成强依赖性，每个人在自己岗位上等待被指令引导，会产生很重的组织工作成本。而我们并没有做大组织的愿望，希望围绕古村保护活化的事情来推动组织，每个个体能从自身主观能动性发挥，跳出框架和边界。当然，弱组织化必然存在弊端和风险，我们需要从思想和价值观上不断输血正能量，把好事做得更好，来弥补松散带来的不良影像，大浪淘沙，时代会记住我们付出过的努力。

同时我也希望古村的工作对大家来说是一件轻松愉悦的事情，不想把组织搞得那么严谨、威权化。我们之前几个核心地区牵头人曾经打过一个赌，说我们要一起活到 99 岁，把古村的事业干到 96 岁，剩下 3 年再退休玩儿。

北京大学硕士毕业，担任研发总监，人生赢家的他却毅然辞职，只为了让破败古村重现生机

2016年9月24日 来源：人人公益

他是一名年轻的公益行者，
北大硕士毕业，曾在某设计集团做过研发总监，
却毅然决然辞职投身公益，
他手下有超过 10 万志愿者，
凭一己之力改造上千个古村落，
成为公益界最耀眼的新星。

汤敏，1985 年出生于四川达州的一个山村，
父亲是一名村官，年轻时一头扎进乡村，
一待就是二十多年。
汤敏从小聪颖过人，成了村子里第一个考上北大的研究生，
师从中国“景观学”之父俞孔坚教授。
可能是受父亲影响，也可能是由于专业缘故，

汤敏很早就开始关注国内的古村落。

当时，这几乎就是个没人关注的领域，

大家都在埋头于社会主义建设，

赚钱，存钱，花钱，忙的不亦乐乎。

汤敏却发现，

国内为数众多的古老村落，正在日渐衰败，

不少保留着历史文化瑰宝的古村，

正被现代文明的扩张所蚕食。

2009年，

改革开放31年，

四万亿卷起的波澜还未平息，

北京奥运带来的狂热仍在回荡，

万丈高楼在北上广深疯长，

楼价在扶摇直上九重天，

迷茫、困顿、疯狂，

混乱中的都市，夹杂着哀嚎与欢叫。

这一年，汤敏从北京大学景观系硕士毕业，

一出校门，就面对着这场不堪的派对。

毕业后，他先后进入政府、景观规划、
旅游、资讯等行业的公司工作，
端过茶，跑过腿，也当过研发总监。
大城市的灯红酒绿，没让他迷失自己，
几年来，他还在持续关注着古村落的情况，
走访过不少古村，他发现，
在这场狂乱的盛宴中，古村已经成了个被遗忘的存在。
四万亿虽多，却洒不到那些古老的角落。
现实有多残酷呢？
2000年，中国有360万个自然村，
到2010年，自然村减少到270万个，
短短十年，就有90万个村子消失，
平均一天消失250个。
消失的原因很多，拆迁，年轻人离乡，
老人过世，经济衰败，
渐渐地，人去屋空。
就在北京市郊，天子脚下，
有着水峪村、爨底下、灵水村、黄岭西等几个古村落，
每个村子的民居都在遭受不同程度的破坏，
水峪村的古商道两侧，放眼望去，尽是落上门锁的古民居。
灵水村举人刘懋恒宅，

门外的石墙上写着“过往行人，危房远离”的标语，
门没锁，外墙砖瓦剥落，灰尘满布，
行人匆匆走过，没人多看它一眼。

不能再等了。

要么行动，要么等死，
必须为这些正在消逝的历史遗留，
找一条出路。

汤敏找了几个朋友，组建了个志愿者小团队，
终日在散落的古村间奔走。

2010年，工作之余，
他创办了“可持续城市公益论坛”，
在没有微博和微信的年代，
他和一群城市规划讲师，
到处去给市民们做公益讲座，
告诉大家城市规划里不对的地方。

2014年，发生了一件大事，
改变了每个古村志愿者的命运。
梅州，一座千年古城，

客家古文化在这里沿袭千年。
福建有土楼，梅州有围龙屋，
是传统的客家住房样式，
据说起源于唐宋时期。
现存的每座围龙屋，
几乎都有二百年甚至五六百年的历史。
一砖一瓦，一草一木，
都是一个活化石。

可是，根据那年梅州市的新区规划，
整个梅州市区 90%的围龙屋将被拆除。
难道所谓的现代文明，就是要吞噬过去？
当时汤敏还在深圳做景观规划规划师，
从专业角度出发，根本就不能这么大拆大建，
更何况要拆掉的是历史文化遗留。
当时这事儿没引起太大关注，
网上只有一个梅州的规划师在孤军作战。

汤敏决定，要加入这场战斗。
“不能让北京城的历史重演！”

他号召了广州深圳各个领域的朋友，

组团到梅州实地考察。

回来后，大家合力写了好几篇文章，

放到微信上传播，

一下子吸引了不少关注，总的浏览量很快超过了 10 万。

汤敏发动了他多年来积累的媒体资源，

誓要将这件事告知天下。

不久后，“梅州围龙屋在呼救”登上了微博热搜榜，

不少大咖纷纷关注，

一条关于围龙屋的微博，

一天内就能有 100 多万阅读，数千次转发。

在呼吁的同时，

汤敏也把规划局、旅游局、文广新局都走了一遍，

不厌其烦地阐述着他关于引入民间资本活化围龙屋，

开发乡村公益旅游的想法。

这家不行，就下一家，

活像个战国时期的说客，

用一生奔劳，去寻找一个理解自己的人。

最后，梅州的围龙屋确实保护下来了，

起码直到现在都还没被拆掉。

但是，汤敏却从这件事中意识到，
全国的古村落那么多，像救火似的各处奔走，
根本就赶不上它们消失的脚步。
他觉得需要建立一个全国的古村落保护监督网络，
给每一个县建立一支志愿者团队，
让每一个古村都能有当地保护团队可以依托。
于是，他毅然决然地辞去了薪水颇丰的职位，
开始全职做公益。

那一年，汤敏注册了“古村之友”公益项目，
并获得当地注册“民非”资格。
按照之前的设想，
“古村之友”需要在每个县都成立一个专业团队，
一互联网联结起来，
构成一个庞大无比的超级团队。
听起来似乎有点不切实际，
汤敏自己也心里没底，
可没想到，梅州的围龙屋事件给他打下了深深的群众基础，
被遗忘已久的古村落，
也像出海沉船一样，重新受到大家的关注。
汤敏振臂一呼，竟有无数人纷纷响应，

散落全国各地关注古村保护的年轻人，
在他的旗帜下聚集起来，
一支为古村保护活化而奋斗的队伍，正在形成。

古村之友的发展是那么迅速，
汤敏自己都有点意料不及。
古村之友的志愿者遍布全国各地，
成立后不久，汤敏就开始密集地会见各地牵头人，
全国牵头人中，见了 1000 人，志愿者过万，
“频繁的时候一周一个城市”
汤敏给他们鼓劲，分享自己的想法，
策划未来的走向，
他就像个领航员，带着这个庞大的组织，
一步一个脚印地向前走。

2015 年，首届中国古村大会举办，
2016 年，中国古村之友会成立，
现在，古村之友在全国有 1000 多个点，
超过 10 万志愿者，
古村创客、古村品牌、古村 O2O 平台，
古村之友的广度和宽度，

都在无限扩张。

依照汤敏的想法，
保护古村不是要推倒，不是翻新，
而是活化，
他只是播下种子，任其生根发芽。
“古村之友”的公益任务，
是帮助垂垂老矣的古村落重建社区氛围，
让游子及古村爱好者回归其中，
创业、生活，聚集人气，让古村焕发生机。

现在，春风吹过，初雨将临，
种子，要发芽了。
破败的古村正在渐渐复苏，
年轻人们回到老家，做起了小生意，
老人们拾回了传承已久的手工艺，
游客们也常常驻足流连，
曾经寂静的村庄，一时间变得人声鼎沸。

清晨的阳光照进古村，
这片古老的沉睡之地，正在苏醒。

汤敏却带着他的团队，
马不停蹄地赶往下一个目的地，
前方，又是新的征程。

汤敏：新乡贤修复古镇

2016年10月31日 来源：《中国慈善家》9月刊 撰文：李珍

“祠堂，相当于家族里的人民英雄纪念碑，怎么可以抄人家的？这不是疯了么？家族的根都没有了，魂归何处啊！”2014年6月，广东梅州一位城市规划师在微博发文“梅州围龙屋在呼救”，引起了汤敏的注意。

梅州地处广州东北部粤赣闽三省交界之处，是全世界最多的客家人聚集地，享有“世界客都”美誉。围龙屋作为当地典型的客家居民建筑遍布全市各县，年头均在200年以上，有的甚至有600年历史，是客家人的精神祖地。然而，2013年11月始，梅州开启造城运动，根据政府规划，90%的围龙屋包括祠堂都将被拆除。

“当我看到梅州城区的规划时，内心是非常生气的。”汤敏说，“我是做城市规划的，我知道完全可以不用这么大拆大建。”

他愤然写下《救救梅州，泣血转发|梅州市委朱泽君你听好，拆任何祖屋，祖宗英魂和人民都饶不了你》一文。文章在微信平台获得了近10万的浏览量，引起公众和媒体广泛关注。

在各方力量的共同推动下，最终该规划作废重编，将文物保护纳入城

市建设规划，梅州 300 多座古屋免于摧毁。

围龙屋是幸运的。有数据称，全国具有保护价值的古村落大约有 5000 个，这些古村落大多始建于明清时期，迄今已有五六百年历史，有的甚至可以追溯到南宋以前，但是由于农村人口外迁，大量古建筑闲置、废弃甚至倒塌，另有不少古村落在新农村建设、现代化进程的冲击下，面临着被推土机一夜铲平的危机。

“救火式的奔走跑不赢古村消逝的脚步，我想要建立一个全国的古村落保护监督网络，给每一个县建立一支志愿者团队，让每一个古村都能有当地保护团队可以依托。”2014 年 11 月，汤敏辞去城市规划师的工作，发起“古村之友全国古村落志愿者网络”，建立了“全国古村落保护与活化联盟”。

“之所以称‘友’，是区别于专业协会，有别于利益联盟。志趣相同，方称为友，可以当同志理解，同志是超越界别的，同志的力量发挥过不可估量的作用。”汤敏说。

汤敏并不是第一个提出保护古村落并发起公益组织的人。早在 2001 年，被称为“传统村落保护第一人”的中国民间文艺家协会主席冯骥才，就主持了“中国民间文化遗产抢救工程”。他在接受媒体采访时表示，对古村落最好的保护方法，就是老百姓自己来保护，引导大众的文化自觉性，使大众对传统文化的保护成为习惯。

汤敏也深知公众参与的重要性。“一个人干出 100 分，就只是 100 分，一万个人干出 70 分，那就是 70 万分。”他说，“让人民群众的集体智慧得到

表达，改变过去的精英主义思维，公众的主观能动性集体蓬勃，这个张力是非常大的。”

他首先通过互联网将全国有志于古村保护的有识之士联系起来，“你把一群农民组织起来实际上是没有多大意义的，也有很多人搞古村保护不过是兴趣、玩票而已，要找到那些对乡村发展有自己的情怀热情、想把它作为自己事业的人。”这些人被他称为“新乡贤”。

在一篇论述“新乡贤”的文章——《乡贤、乡绅、乡霸——古村之友眼里的新乡贤社会》中，汤敏写道：我们更看重一个个普普通通的知识分子、青年、学者自发担当起乡贤职责，让关心公共事务、体察社会、帮助弱势群体这股精神在普通人中复兴。

山西人武文溥2005年大学毕业后来到了广州增城成为一名乡村规划师，参与当地的新农村建设。十年里，他对增城这座城市充满了感情，对其古村遭遇的建设性破坏，却深感无力，直到遇见了汤敏。

“在乡村想做一些事情挺难的，因为你没有给村民带来产业、经济发展，村民不会听你的。”武文溥说，“认识汤敏之后，逐渐找到了组织和方向。”

武文溥成为增城古村之友的牵头人，汤敏将首届古村发展论坛放在增城，邀请规划、建筑界的学者、投资人、创客和政府部门就增城古村的活化展开讨论，寻找可行方案。通过这些渠道，武文溥对增城古村的活化思路更加清晰、完善，他组织考察活动，为投资人与古村牵线，让村民和创客一起参与到古村活化方案的设计中。

越来越多的村民认识到古村保护的紧迫性和重要性，武文溥借机建立起一支专业的古村保护与活化队伍，在每个镇都设有服务队，修复祠堂，引入外来投资一千万建设“大坝精品民宿”。增城古村之友也在今年3月取得合法身份，注册为协会，武文溥任协会会长。“如果没有汤敏，不会有那么多的宣传和资源，我更不会想到注册协会，不会有现在的发展空间。”武文溥说。

在汤敏看来，培养新乡贤成为当地牵头人，古村之友的公益扶贫才有抓手；只要有新乡贤牵头人，祠堂、书院、非遗、农产等都有复兴模式。

潮汕古酒救古村、贵州赤水吊脚楼修建改造、广东开平保护华侨文化遗产、海南古村古宅保护……只要有人牵头，古村之友就提供其所需的资金、渠道、传播等资源。为快速找到需要帮扶的新乡贤，古村之友还在全国范围内发起“古村创客招募”、“祠堂修缮圆梦计划”等活动。

在汤敏的微信输入“古村”二字，近百个群跳出来。在汤敏的带领下，全国已建立起100多个古村保护项目点、1000多支志愿者队伍。这些“古村之友”分布于海南、京津冀、云南等地，遍及全国30多个省市。

汤敏鼓励各地的古村之友独立注册为法人，甚至可以重新命名，不叫“古村之友”，有意识弱化地方和总部的组织关系，强调扁平化、自组织，激发各地古村之友自身能力建设。

保护古村落，需要政府、企业、村民、社会组织多方合力，汤敏从去年开始筹划举办中国古村镇大会，联合全国关心古村、文化传承和乡村发

展的社会各界人士，探索有益于古村保护和可持续发展的道路，成为古村保护领域的一场盛会。

古村之友不到两年的时间获得如此影响力，在公益界引起了很大关注。究其原因，有人认为是互联网的力量，也有人认为是社群的力量，但汤敏认为都不够准确，“只是‘术’，没有上升到‘道’的层面。”

“一个人做公益，叫情怀，一群人做公益，那一定是信念。”他说，“所以我愿意称我们为信念式公益——让古村不再被破坏，让每个家族都有他的精神祖地。”

今年8月，古村之友联合企业在深圳发起首届中国“新乡村与古村镇”主题展，邀请全国各地新乡贤参与，为全国古村提供一个展示交流和资源对接的平台。除去展览部分，还设有论坛，邀请各路专家畅谈古村复兴之路，为古村的发展提供支持。

“古村之友实际上没有多少科技含量，主要就是把资源整编，让大家找到组织，看到希望。”汤敏希望通过古村之友，“让每个老宅都有‘旧屋新生’的那一天，每个城里人都能找到精神祖地，让中华文化的根得以保存。”

记者手记：

汤敏：公益是我的救赎

对汤敏的采访通过电话进行，前后三次，加起来时长超过5个小时。其中有两次，是在晚上十点之后。

这么晚打扰，我内心有一丝愧疚，试探性问他：“你一天的工作时间的多少？”他好像对这个没概念，思考了几秒钟说：“一天 24 小时都在工作吧。”

古村之友执行总监邢晓雯说：“他是我见过为数不多把个人兴趣、工作、生活完全融在一起的人，热爱到无时无刻不在想这个事情，经常晚上一点冒出一个想法，开始写文章，自己写得很嗨。”

伴随古村之友在全国各地的扩张，汤敏高速切换于不同城市不同频道之间，密集会见各地牵头人，参加各种与古村相关的论坛、大会。频繁的时候，一周内一天一个城市。

他投入的不仅是时间和精力，更多的是感情。“我一直认为公益是我的救赎。”他说，“我的情怀是比较重的。个人是不能依靠的，企业是会倒闭的，唯有这样一个‘为公’的事业是千秋万代、不会欺骗我的。即使这个事情最后失败，我也是激情磅礴而死去。”

各地古村之友多被汤敏的斗志和激情点燃。河南文物保护志愿者彭宝红曾因马固村文物保护案与汤敏有过交集，“中国人抱团太难了，”他说，“他的视野更广，搭了一个很大的架子，形成了很大一股合力。”

公益界另一位率性敢为的公益人——冯校长冯永锋是汤敏的良师益友。去年端午节两人约在北京见面，冯永锋早早等在地铁口，“穿着拖鞋，胡子拉碴，提着土法自制美酒，被我从侧面发现，好亲切哟！”

冯永锋是中国公益环保领域的一面旗帜，汤敏说：“他在环保，我在文保，我俩的事业差不多，就是一对‘难兄难弟’，我钦佩他有崇高的理想，有血性，有绵绵不绝的战斗力的，很多时候我看他文章都会想，我赶上我这位哥哥还要多少年啊！”

【校友专访】完整的人格,诗意的人生——汤敏

2016年11月06日 来源：北京大学南燕校友会 撰文：车茂立

汤敏出生于四川达州的一个山村，从小在青山绿水间成长，天地自然给予了他最早的审美教育；后进入北京大学城市规划与设计学院学习，在这里得到了专业知识的系统教育；毕业后，先后进入政府部门以及景观规划、咨询、旅游、投资等行业公司，经过多年的磨练和沉淀，他最终将人生目标定位在公益事业之上，与此同时，他也建立了完整的人格，拥有了一份诗意的人生。

“我希望大家在学生时代的时候都能够有 NGO（非营利性社会组织）的这种情怀和关乎社会公共责任的视角。公益并不是一个活不下去的行当，我觉得活得挺好，她是一个很好可以终身的职业。”汤敏迫不及待地成为公益代言。

另外，刘水，北京大学 84 级校友，现任北京大学深圳校友会会长，今年捐赠 200 万与古村之友一起成了众志古村基金会，还一起成立了古村众义创客基地。

汤敏与“古村之友”的传奇两年

“古村之友”是一个以“保护与活化古村”为使命的非营利公益型社会组织，其成立于2014年11月，旨在通过各项社会资源的聚集与对接来保护中国大地上众多的古村落的外观存在、社会关系、生活文化与传统道德伦理。

从2014年保护梅州围龙屋开始，在短短两年时间里，古村之友先后保护了云南剑川沙溪古镇、浙江金华后溪村，打响了河南马固村“中原文物保护公益诉讼第一案”，并成立了古村保护公益基金会，孵化了数十个古村创客项目，活化了老宅改造古村书斋，于2015年举办了首届中国古村大会，于2016年成立了中国古村之友会……组织或参与了几乎所有与“古村”相关的议题和活动。更令人瞩目的是，“古村之友”已经组织起一支遍布全国三十个省（市、区）、近千市县数十万的专业志愿者队伍，俨然成为了我国最大的古村落志愿者组织。“我们以一种形散神聚的方式将数十万人聚集到共同认可的理念与价值之下，当我们一旦为某件事情发出声音的时候，大家会相互声援。”

汤敏，这个80后北大深研院校友，这个在两年内书写了公益创新新典范——“古村之友”的传奇人物如是说。

北大“娘家”中的一粒种子

“回到母校感到很亲切，包括上周在本部的演讲，北大人身上的北大情怀能更好理解我这样的选择。放弃那么多去做公益，是第一个较常人而言的跨越，第二个跨越则是从一个人去做变成带队伍一起做。”刚在图书馆坐定，师兄就迫不及待地回味起母校的情怀，“从校友会的角度来说，我这

是回娘家，因为我和‘古村之友’都是北大送出去的种子”。而这份北大的情怀从某种意义上来说造就了今天的汤敏，当谈及人生道路选择问题时，汤敏表示“北大人特有的自信与责任，一种自命不凡的胸襟有效推动着我选择了这条在我看来最能给社会带来改变与意义的公益之路”。在北大学习和接受人文情怀熏染的岁月里，汤敏清楚地意识到，每个时代都有一群以社会责任为己任的职业公益人、职业社会活动家，他们就像社会问题与社会矛盾的调节者与缓冲垫，而当下则处于这个职业群体缺乏的时代。社会的畸形——政府权力强大、商业影响力不断加强，社会公益一直比较弱，这将使得国家的体系失衡，对社会产生深层的影响，并深刻关乎到我国社会的稳定。“发现公益背后重要且深刻的意义使得我很兴奋，这就使得我很积极地进入到这个领域中去”。

在中国现阶段和社会现实情况下，社会的阶层分布正不断清晰，如果社会阶层一旦固化，社会矛盾的处理就会更加困难，所以汤敏希望可以以品德和贤能去融合阶层，以一种公益的方式帮助我们当中的每一个，个体不会因为钱财而受到歧视，能从品德和贤能的角度达到平衡，即以公益的方式打破这种阶层划分，帮助弱势者有效地实现阶层流动，例如现在“古村之友”就能平等地与华为、腾讯、招商等大体量、大影响力的企业合作。于此，汤敏引用鲁迅先生评价北大时所说的“开风气之先”之语总结了其眼中的公益事业，“做公益就是做思想创新和新时代的旗手，并找到理性的路径推动落实，大家都能找到开风气之先的思想，并能采取行动树立起示范。”正是源于这旗帜与思想的力量，吸引着汤敏投身公益同时，也推动着他在诗意的道路上不断前行。

对公益事业的总结与规划

虽然公益事业有多元的意义和难以估量的益处，但是真正脚踏实地地干起来却并不轻松，按汤敏的话来说“是有战略和策略的”。汤敏将“古村之友”以及类似的公益组织的发展战略归纳为“四步走战略”，依次为“做组织”、“做项目”、“做尖兵”、“做示范区”四步。具体来讲，“做组织”是公益的基础，因为组织既是人、财、物等资源汇聚的重要方式，也是思想汇聚、发酵和传播的重要载体，所以在适度范围内将组织的覆盖范围做大，垂直深度做深是开展公益事业的地基，打好了地基，后续建设才能稳健高效，汤敏也补充到“必须要有一个足够大的组织作为正确价值观的传导系统，比如我有古村之友总部、古村之友市级、古村之友县级等，只有这样传导下去，才能让我们这种保护的价值观层级化地深入下去；“做项目”则是把思想落地的实践过程，既是检验思想和真正发挥旗帜意义的过程，也是验证公益事业意义与价值的重要抓手，只有通过项目实践才能检验公益思想和公益组织的价值。“古村之友”通过互联网公益 PNPP 项目（PNPP 即政府领捐、社会组织引捐、基金会配捐、外加专业组织指导的运营模式）来把这些事情落地，这就是古村之友现阶段有效的项目组织模式；“做尖兵”就是培养骨干人才，通过骨干人才把松散的组织、千锤百炼的思想和宝贵的经验有效整合并长期作用下去，“古村之友”的骨干就是新乡贤，我们组织了新乡贤大赛，新乡贤大会，通过福利来培养新乡贤；“做示范区”是指当组织、项目和人才都分别准备好之后，我们还需要将其集成化地推广出去，在证明自身意义和价值的同时去推动和引导整个领域的发展，“到下面，你一定要形成一个系统，要将一群项目整合在一起呈现出一个完整的示范区，这样才能让大家觉得你的道路是正确的，这也是我们马上要启动的”。

除了上述的大战略外，“形式比人强”也推动着汤敏涉足更多的公益领域。“我们也在组织公益大赛，即将聚焦于古村保护领域的公益项目放在一起互相切磋相互学习，并同时帮助各个公益项目对接所需资源，这个响应度非常高，可以说稳稳拿下了中国乡村领域的第一品牌”。组织大赛的过程实际上是一次传播思想和激发斗志的过程，是把公益理想说出来，激发人民群众的善念，看有没有人愿意去做，有没有人愿意去帮。

“我们还有一块特别突出的工作就是公益诉讼，即做法律端。公益诉讼是一个生命线工程，比如你把人家屋都拆了，我们不能对这些坐视不管。发展的事情往往是挣钱的事不会存在明显的摩擦，但保护的事情就不一样了”。即使面对诉讼主体和相关的困难，汤敏与“古村之友”都会一直坚持下去。

当然，公益之路一路走来并不顺畅，从最初一无所有的孤独行者，到四处找钱、拼团队、打磨思想、锻炼组织，每一步都不容易。但乐观的汤敏表示从未动过放弃的念头，并诙谐的总结出坚持的几点理由：“有几个观念一直支撑着我，第一个就是好事多磨，不顺的事说明是好事，太顺的事并不特别好。第二是我只做别人不做的事情，成功不必在我，而功力必不唐捐。第三，因为我们干的是公益，所以我们面临的现实困难并不突出。主要困难是一种精神的自我突破，逼迫自己的格局变得越来越大，胸怀越来越大，思想的站位越来越高，这是个反求诸己的行为，最后其实是在拼格局、拼胸怀，你如果有兼济天下之心，和你一起共事的就是有家国情怀的人，你如果愿意独善其身，你对位的就是愿意独善其身的人。”我们不难看到，正是北大人所特有的自信与责任感成就了汤敏这份难得的坚韧与

执着。

对校友会的期待与设想

谈及即将在院庆 15 周年之际成立的北大深研院校友会，师兄也是迫不及待地表示：校友会是我们校友的大后方。“古村之友”和我本人都只是校友会的一颗小种子，我们是需要土壤的。我们是在前线带兵打仗的，后方的鼓励和支持，哪怕只是亲友团的鼓励都能振奋士气，是有巨大帮助的。其次，我们的校友会本质上它是一个资源宝库，能将不同的价值主张连接的圈子链接起来。就像我们古村之友的价值主张连接的是一群关心古村的人，我们校友会连接的是认同北大，有共同的学养渊源的这样一群人。这两个群体本质上是不一样的，所以它里头所沉淀的资源是差别很大的，从联合的角度我特别希望能与这股力量联盟。因此这个平台上所沉淀的资源厚度可以成为校友之间的强纽带，我们可以一起做很多事情，北大的兄弟姐妹们团结起来干事情总是带劲且有力量的。

诗意的赠言

深研院落地在南国，迈出了拥抱南国创新思想的重要的一步。深研院作为北大的拓荒牛，主动拥抱南国 15 年的创业之路，创造了南北融汇的骄人成绩。

未来，南燕更要承担起在南国创新之地奠定其精神文明高峰之责！

新时期下，公益的新担当、新理念与新模式——专访古村之友创始人汤敏

2017年04月14日 来源：公益慈善论坛 采编：张以勋

大慈为政、小慈为善

您进入公益行业的时间和原因？

汤敏：我 2010 年利用业余时间创建可持续城市公益论坛，随后至 2014 年 6 月，通过演讲、出版、新媒体、学术研讨与论战、公益诉讼等方式在全国推广可持续城市理念与实施办法，主要集中区域在长三角，出版《生态城市主义》一书，创建 4 个自媒体行业大号，可持续城市公益论坛获得第二届阿拉善创绿家种子成员。

推动可持续城市公益论坛的原因在于：对专业理想的热爱，在北大城环学院学习人文地理景观设计学，师从中国海绵城市创始人俞孔坚教授，亲身体会中国城市的可持续发展除了需要正确先进的理念和示范标杆，更需要第三方组织指导民众监督，教育民众形成参与和责任意识，并推动公共政策不断创新优化。

2014 年 6 月因目睹乡土文化遗迹面临快速消失，人文环境比自然环境更影响社会的可持续生存，广大民众无法通过物质载体激励起内心信念，所

造成的价值观迷失、内心紊乱及随之的社会损失是更为严峻的，因此我从可持续城市公益论坛聚焦到乡土文化保护，并以最为具象和共鸣的古村作为入口。于是开启了一场更为系统的社会响应行动。

2015年6月正式辞去其他职务，成为一名全职公益人，至今带领了一支十余人的全职公益团队和全国数以万计的志愿者队伍，通过更精准的古村保护活化，形成社会参与公共议题的训练。先后推动改变了相关法律体系，政府公共政策改革，推动系统性人才孵化，研发互联网公益 PNPP 这套智能化社会共建模型，并广泛与山东、山西等省政府开展实质合作。发起中国古村大会、中国新乡贤大会等行业标志性事件，使得民间保护古村和乡土文化形成历史上的第一次全生态系统，被业内称之为史无前例的里程碑行动。

我参与公益的原因，是为了一个更平衡的社会，没有一个由 NGO 组织推动的成熟的善的社会，社会治理就永远跟不上社会矛盾的脚步，留给中国社会的灾难是让人胆寒的。大慈为政、小慈为善，应超越单个社会痛点或者个人情怀，通过现代公益去回应社会善治的宏观话题，因此，我做公益并不太囿于具体的领域，而更多致力于公益的社会参与模式，现代公益的新机制。

您个人的公益愿景是什么？

汤敏：每个公益行业都能形成自身良性循环的现代公益生态系统，而不只是个体的慈善公益行为。

全面推动政府、市场、公众等多方合作，具有公益事业特色的互联网公益 PNPP 模型（public-ngo-private-partnership），不能形成政府、市场、公众共同参与的公益事业是低效甚至危险的。

通过各个公益行业生态系统形成，PNPP 模式的全面施行，建构起社会善治的现代生力军，协同政府逐渐由经济体制改革到社会体制改革，进而推动政治体制改革，协助党和国家将中华民族平稳转型到一个现代社会，这是数千年来全体华夏儿女共同的心愿，也是一直未能走出的魔咒。

我个人认为只有现代公益，超越慈善的现代公益能带来社会善治和长治久安的未来，慈善很可能是一支短暂的麻醉剂，不仅不能解决问题，反而误了最佳的治疗期。

心愿共同体理论和互联网公益 PNPP

您要解决的社会问题是？目标对象是？造成问题的原因是什么？

汤敏：直接的是古村的保护与活化，推动乡土文化复兴，重新建构社会凝聚的纽带和新时期的伦理内涵。间接并且更为重要的是促进社会组织的繁荣和持续健康的发展，培育社会建设的民间主体，推动社会组织的第三方主体地位，以民间社会组织为连接的社会互助体系形成，协助完成第五个现代化——国家治理和社会治理现代化的民间支持。

目标对象直接的是古村及古村村民，以及关心古村的游客、家族。间接的是每个华夏儿女的新时期伦理与信仰重塑，尤其推动社会善治更是受益

于全体国民，甚至为全世界共同善治尤其第三世界国家，即将到来的剧烈社会矛盾，输出东方经验，尽管听起来很宏大，但有全人类的视野是公益人该做的，这点有别于慈善。

造成问题的原因主要有两点：

1) 过去三十年，精英集中于政治和经济领域，导致了最能代表中国文化之根的乡土进入全要素劣势，最终表现在直观层面就是乡土文化被抛弃，深层次的伦理与价值观的缺失甚至腐化，礼失寻于诸野成为当下中国应重新拾起的智慧。

2) 一直以来对社会科学和社会教育的停滞甚至倒退，以高校社会学课程的开设足以看出端倪，社会学开设被停滞了三十余年，以政治运动的方式代替社会自我繁育与净化，尽管不同时期的政治运动一定程度强有力地推动了社会进步，但也破坏了社会互助和善治的结构与体系建设。进入到国家治理与社会治理现代化的不可回避时期，曾经的历史遗留问题成为了巨大的障碍，尤其现行以行政化为主力军的社会治理主体，不仅不能有效缓解社会矛盾，反而成为社会创新的阻力，社会领域的改革所面临的困难远远大于经济领域的改革，因此需要一次全民的社会意识和社会责任觉醒。

是否开展过对问题的调研分析？方式及结果。

汤敏：我所学专业为人文地理城乡规划，多年的专业素养让我比较深刻地能把握住社会走向，同时跨界背景让我认识到当前不同社会阶层的价值取向的总体态势，局面并不乐观。加之古村之友分布于全国数万名志愿

者所形成的集体智慧与动态观察，能较为精准地理解深层次的社会问题，这也是我选择以有别于传统慈善和公益的方式，来开展以社会公共参与为核心的社会共建模式。

您认为解决问题的路径是什么？需要的核心资源是什么？以及您如何获取所需资源？

汤敏：解决古村文化与乡村全面复兴的根本路径，唯有社会共建共享，几乎别无他途，如果先发展再共享的逻辑，是再一次的社会矛盾拉大，甚至是祸国殃民的危险思想。

核心资源是广大人民群众的积极性调动和参与模式的最大化，本质上社会改良的根本保障不是政府的强力推行，也不是企业家慈善家的慷慨助人，而是通过社会共建共享形成的长久互助体系。

代表现代公益的最主要模式互联网公益 PNPP 是联合多方资源共建共享的几乎唯一办法，政府、市场、社会共同形成的多赢参与局面才能保证一个稳定的改良机制，缺了任何一环的改良模式，几乎都在以改良为名加重着社会矛盾，尤其麻痹社会改良的窗口期，一旦错过了改良窗口期，所造成的损失是无法估量甚至会全面崩盘。

您做了怎样的尝试？模式如何？标准化如何？有无创新？

汤敏：建立起基于单个社会议题的心愿共同体建设，形成最大公约数的身份认同，为实现最大范围的共建提供了身份基础，比如古村之友、新乡贤就是典型的基于心愿共同体的身份认同，身份认同是推动舆论自净、公共

政策改良必不可少的要素，没有身份认同群体建设的提议，通常会偏离核心和紧迫问题，导致社会改良隔靴搔痒甚至麻痹社会错过改良最宝贵的窗口期。

心愿共同体是身份认同的模式，业务开展的模式是互联网公益 PNPP，这一模式最大的特点是让改良的参与方和成果的受益方最大范围的惠及，目前这一模式在新乡贤工程、好家风工程中均有很好表现，并不断推广到其他公共议题，互联网公益 PNPP 应取代施助受助的慈善模式、个人情怀的传统公益模式，成为应对现代社会治理的范式。现代公益需要回答的最根本问题是社会善治和长治久安，而不仅是慈善所回答的救助规模和物资体量。

心愿共同体理论和互联网公益 PNPP 已经成为两个开源理论与模式，比产品规模化更有价值的是理论和规则的规模化，这也体现出理论创新和规则创新的价值，符合人类社会变革的规律，就好比于是马克思主义这一理论救了中国，是阶级革命这一规则使中国社会发生了翻天覆地的改变。在关注产品规模化的工业思维基础上，更要关注理论和规则规模化的生态系统思维。

至于创新，古村之友深知创新是草根组织存在的唯一理由，尤其是在思想层面的创新，在道的层面的创新。工业思维通常会将创新拆分成多个专业领域进行“术”的创新，而对当前中国社会改良的混沌时期，更需要思想、理论、模式等“道”的创新，我想，我们提出的“心愿共同体”、互联网公益 PNPP 模式正是这一指导思想下的结果，当然也获得了王振耀、徐永光、

刘选国、吴必虎等多个跨界领域的权威人士的认同。

社会问题的解决结果如何？是否有效果评估？

汤敏：目前古村之友是在古村领域以及垂直公益领域中搭建起了由民众到民众的生态系统闭环，对应起“取之于民、用之于民”的社会改良规律。所以，从呈现结果来讲，生态系统的自生长、自繁荣的机制，是最大的成效，也是空前的成效，当然也是不易评估。对社会价值的评估历来是一个不易操作的话题，另一方面也反映工业思维对社会事业的相对不兼容。

您认为您的方法是否可以规模化复制？如果可以，有无具体计划（1-3年）？

您认为规模化过程中最大的困难是什么？如何解决这个困难？

汤敏：已经在规模化复制，未来三年新乡贤工程争取成为战略，互联网公益 PNPP 模式成为国家改良社会的普遍范式，当前已在山东、山西等省试点运行，争取三年内将心愿共同体和互联网公益 PNPP 模式在每一个公益行业和每一个省份得到落地执行。

遇到最大困难是：

（1）传统公益慈善模式无法满足日益加剧的社会矛盾，导致社会改良错过窗口期。

（2）以政商关系为主导路径惯性和利益驱动，导致新时期的发展遗留下不可修复的社会灾难。

解决这一困难的办法几乎只有：秉承大慈为政的逻辑，改良公共政策，力

争形成国家战略和国家模式。需要做的是不断通过政策提案、试点运行、学术研究等方式形成全局影响。

您认为目前这一社会问题的解决进度如何？针对此问题是否有其他机构或个人提供了有效的解决方案？

汤敏：进度并不令人乐观，主要问题还在于传统模式的路径依赖和停留在“小慈为善”的社会改良逻辑，无法回应国家治理和社会治理现代化的社会参与模式。从理论研究的角度，北大俞可平教授给出了宏观的理论指引，但在运用新科技和新手段形成落地路径上，并未找到模式，所以当前古村之友的心愿共同体理论和互联网公益 PNPP 模型仍处于原创。

您是否发起过行业内部分享、伙伴交流或者行业能力建设？

汤敏：古村之友为回应国家治理与社会治理现代化的社会参与模式，推动形成社会善治与长治久安，不遗余力开展演讲，学术出版、模型开源、以及电视、网络等公开分享，是近几年来，实战派公益组织领域思想和模型开源的领先力量，也受到来自各个界别权威专家的认同。

您认为您所在的行业未来 5-10 年将达到怎样的发展阶段？

汤敏：目前古村之友在古村和乡村的公益组织领域，从思想研发、平台事件、新模型等方面已处于了领导地位，同时推动国家治理和社会治理现代化的善治局面，也做出了卓有成效的实践模式。古村之友更大的目标不在于自身所处行业，而更在于大慈为政的公共政策改良，和推动更多社会资源运用新的模式来回应社会改良窗口期的要求，并不在于自身的体量与规模，更在于思想和模型的开源普惠程度。

古村之友的实践：探索与挑战

您曾经发起成立的社会组织有哪些？目前仍担任主要负责人的社会组织有哪些？离开的原因有哪些？

汤敏：我曾发起可持续城市公益论坛，古村之友，新乡贤工程，好家风工程，通过数十家法定的社会组织体系形成生态系统，在这些社会组织里有以法人身份出现，也有以架构设计师等方式出现，目的不在于组织的多与少，而在于形成可自生长、自繁育的生态系统。

目前所在社会组织，其愿景、使命、价值观分别是？

汤敏：一个心愿是推动乡村文化复兴，并以此为入口全面复兴乡村生态系统，包括新乡贤的人力系统，城乡互助的造血体系，以及好家风的社會伦理重塑。

另一个愿景是通过心愿共同体和互联网公益 PNPP 搭建起社会共建共享机制，推动国家治理和社会治理现代化，形成民间社会互助体系的完善。

团队组建过程是？组织规模、团队构成、团队稳定性、激励考核机制、组织发展规划分别是？

汤敏：互联网模式下的现代公益组织体系有别于科层制的工业时代组织体系，开放甚至允许失控的组织建设思想成为指导纲领。因此古村之友的组织建设分成引擎组织、自组织和松散志愿者三层体系，引擎组织以提供思想和模式研发，以及行动动员为主要任务，现有 20 余人的规模，团队相对稳定。自组织有全国近 1000 个自组织核心，由自组织核心在思想和

模式的带动下独立发展。松散志愿者以具有共同心愿为特征，这一人群的规模不易统计，但人数至少在数十万计。

组织发展规划，强化引擎组织，逐渐推动自组织脱离，和指数化感染松散志愿者。

基于共同心愿和价值观的组织建设，更强调自我激励和自组织内部激励，并没有统一的激励机制，而是通过运行规则形成社会威望和资源规律产生自我激励，也只有通过在规则体系内的自我动力释放，来寻找到真正的志同道合者。

您所在组织成立至今，经历的重要阶段有？

汤敏：

第一个重要阶段：通过互联网征集和全国巡讲形成覆盖全国的志愿者网络

第二个重要阶段：开启中国古村大会，形成这一领域中的权威思想和舆论平台，并逐步推动法律修编与公共政策改良

第三个重要阶段：自主研发出互联网公益 PNPP 模式，并广泛应用于新乡贤工程、好家风工程等领域，开源给其他公益行业

第四个重要阶段：探索出与政府的合作模式，先后在山东、山西等地区与地方政府有效合作

第五个重要阶段：搭建互联网线上平台，构建起该领域的线上线下社会改良生态系统

您所在组织外部资源调动情况如何？资源优势和资源短板分别是？组织可获取的资源是否能够支持组织持续扩张发展？

汤敏：古村之友一直强调是模式创新带动生产力提高，因此一直具有较好的合作开拓能力。同时改变了公益组织发展受制于政府和基金会的资源瓶颈，用互联网公益 PNPP 的模式，贯彻“取之于民、用之于民”的公益闭环，因此可自成体系自我造血，社会问题既是资源消耗者，同时也是资源供给方，因此是一个自我滚雪球式的自主成长模型。

您如何看待组织在行业中的知名度？据您了解，公众对组织的认知程度如何？

汤敏：古村之友在行业的知名度已经超出了模式的知名度，因此当前更应该做的不是品牌知名度，而是思想和模式的知名度，而这相对更难。公众总体认为古村之友很具有创新力和知名度，但仍不知道古村之友的思想体系和模型设计，导致了一定程度的误解。

您认为您在组织发展中的贡献还有哪些有待提升的地方？遇到的挑战是什么？

汤敏：第一，由于草根和年纪的劣势，加之创新速度和成长过快，导致古村之友在与前辈们沟通推广时，存在一定的认知障碍，仍需要不断地沟通和更换表达方式。

第二，需要通过规则化和标准化将思想和模式成果固定成一定时期的经验，这需要通过试点来总结提升，也需要更多人才共同参与。

挑战来自于如何将模式简单和风险可控，让更多公益相关方有安全感的参与进来。

您认为为实现组织发展愿景，您个人未来会做出哪些努力和承诺？

汤敏：第一，尽最大可能继续带领创新，形成创新新大陆，在可自我生长的新大陆里做强增量，进而改变现有存量和路径惯性。

第二，以最大的热忱和谦卑的姿态，去连接和整合一切可以共同行动的力量，用模式的共赢与安全，让更多人普惠。

您所在组织的创新性如何？

汤敏：创新的根源来自对事物认识的格局，古村之友要求所有同事以回应人类终极心愿为出发点，努力打破格局的天花板，形成思想体系，并由思想体系来指导模式与产品开发，以及组织体系的创新布局。

在思想和模式开发中，不设限地跨界连接时代技术，如互联网思想、社会善治思想、人工智能技术，通过领先技术的应用来保证思想和模式创新的可落地性。

做刀锋上的舞者

个人优势、劣势分别是？您个人特质对您公益事业的支撑和阻碍是？

汤敏：个人优势：具有较强的反思与批判性思维，愿意站在“不畏浮云遮望眼，只缘身在最高层”来要求自己不断提高境界与使命担当，因此前进

的步伐相对不因现实困境所阻挡，运用思想境界和理论创新来推动现实发生改变。因此具有较好的理论素养和模式研发能力，同时基于正能量事业，广交天下贤士，有较好的感染力和社会号召力。这些能力有利于在工作开展过程中的形成全局合力以及资源汇聚。

个人的劣势在于：乐于挑战高难度目标，风险意识有待加强，锐意进取但同时又无法避免做刀锋上的舞者。

个人资源优势是什么？

汤敏：古村之友干的是一件全面团结和心愿共同的事业，所以相关的跨界资源整合基本到位，但最主要的资源仍旧是广大人民群众的支持，也只有全面团结到这些心愿共同体，才具有形成其他资源储备的基础，公益的本质在于信念导向。到目前为止，古村之友在学术界，北大校友界，长江商学院，媒体界，文创设计界等各个领域基本完成资源整合，更需要的是形成模式，让各方资源的自主合作。

您认为最有成就感的事情是什么？

汤敏：提出心愿共同体的理论体系，研发出互联网公益 PNPP 模式，并逐渐在全国推广使用。

您的个人偶像是哪位？为什么？

汤敏：毛主席，在极为困难，无资金资源人力物力的背景下，依托惊人的信念和思想创新，最终带领中华民族完成他所在时代的最大社会改良。新时期我们有了新的背景和优势，但社会改良事业需要走温和渐进的道路，

但这一事业永无休止符，毛主席思想和能力是社会改良最好的教科书。

您在公益从业过程中经历的最大困难是什么？如何解决的？

汤敏：最大的困难来自于不被亲人和朋友认同，情感上相对没有了私人的温暖，将绝大多数情感投身到了公的事业，当然既是无奈，同时也是幸福，保尔类似曾说，一个人能将他有限的生命投身到无限为人民服务的事业，是无限的幸福。我也相信会有人能读懂和看懂我正在投身事业的价值，走进我内心最柔软的地区。

个人创新表现有哪些？

汤敏：

跨界创新：我个人经历过政府、企业、事业单位、社会组织多个身份的工作经历，从事的业务类型也包括了咨询、投资、研发、业务、传播等领域，具备了跨界创新的基础。

思想创新：我在本科和研究生时期均是全校借阅量最大的学生，至今仍坚持着每周 10 小时左右的读书习惯，也一直坚信思想创新的力量是具有最大的指数倍率。

模式创新：或者称之为路径创新，思想创新一定需要一套新的模式和路径，才能得以落实，尤其在日新月异的科技变革的今天，路径基本决定成败，对大量仍旧延续传统模式的路径依赖或者路径霸权，唯有通过模式和路径创新，重新寻找新的生存空间与新大陆。

最近关注的新技术、新方法、新趋势有哪些？

汤敏：公益创新的模式更多在于人群主体合作机制的社会发明，这有别于科技发明，商业模式发明，当然科技发明和商业发明也能推动社会进步。就当前而言，我比较关心的社会发明是，互联网对社会生态系统改良的产品，互联网产品改变了商业生态的游戏规则，他在改变社会生态的游戏规则上同样存在巨大的空间。

互联网公益 PNPP 模型本质上完成了公益的业务闭环，是一次可以建构的互联网全要素的公益生态，这或许会是人类历史第一次因善而广泛连接的生态系统，在线上的正能量善世界提供给每个普通公众最便捷的参与办法，公益变成不是公益人的主场，而是所有公民共同的乐趣和正循环。

至于其他科技创新，如人工智能、虚拟现实等前沿科技，保持相对的敏感和关注。

守护古村落文化之魂

2018年01月23日 来源：人民日报

致力于古村落保护、乡贤文化建设、挖掘文化基因，为400多个古村落提供保护和活化支持，85后公益人汤敏

“说句不好听的，现在大学毕业生对家乡的贡献是极低的！”说到激动处，汤敏不由得加快了语速。

这是在采访汤敏时，他不经意间爆出的“金句”之一。这个1985年出生于四川达州的一个小山村、在北大师从著名建筑学家俞孔坚教授的小伙，有着浓郁的乡土情结。也正是这种情结，促使他放弃稳定的公务员生活和高薪的设计师职业，转行致力于保护古村落、推动乡贤文化，成为一名公益人。如今，他发起创立的“古村之友”志愿者网络已经在全国近1000个市县组织起数万名志愿者，先后为云南剑川沙溪古镇、浙江金华后溪村等近400个古村落的保护、活化提供了各种支持，成立的古村保护和活化公益基金会孵化了数十个古村创客项目，并获得中国文物基金会“传统村落守护者杰出团队奖”等多个奖项。

“如果家乡还很穷困，我有什么资格谈优秀呢？”

在“古村之友”组织内部，有人喜欢称呼汤敏为“村长”，而他也坦言，自己是个货真价实的“村二代”：从小就在青山绿水的乡间长大，上学要跋涉十几里山路；而他的父亲，是一名有着20年工作经验的村官。

2007年，汤敏考上北大研究生，师从中国“景观学”著名教授俞孔坚，一下子成了全村的骄傲。但是，他也逐渐意识到，自己并未能为家乡作出能够配得上这份“荣耀”的贡献。甚至与全国各地的许多村子一样，他们那个村子也逐渐空心化，年轻人大量出走，只剩下老人和孩子。“如果家乡还很穷困，我有什么资格谈优秀呢？”汤敏说。

2009年从北大毕业后，他回到四川工作，想用这10多年所学到的自认为“正确的东西”改变家乡。为此，他先后进入政府和景观规划、咨询、投资等行业公司，但都没能有机会实现自己的社会理想，因为“心中那些社会关怀、人文关怀的东西用不上。”

2010年，他利用业余时间创办了“可持续城市公益论坛”，与一批城市规划领域的讲师给市民办公共讲座，想通过做公益来调节一下工作中的“痛苦”。没想到，从此一发不可收拾。

2014年6月，广东梅州一位城市规划师在微博发文“梅州围龙屋在呼救”，引起了汤敏的注意。原来，从2013年11月开始，梅州要进行城市扩容，根据规划，大量的围龙屋包括祠堂都将被拆除。而在梅州，围龙屋作为当地典型的客家居民建筑遍布全市各县，年头均在200年以上，有的甚至有600年历史，是客家人的精神祖地。这一举动在享有“世界客都”美誉的梅州，引起不少人的强烈不满。

“当我看到梅州城区的规划时，内心是非常生气的。”汤敏说，“我是做城市规划的，我知道完全可以不用那么大拆大建。”他在实地调查走访后，写下一篇“救救梅州”的万字长文，文章在微信平台推送后，得到近7万的

阅读量，引起公众和媒体广泛关注。最终，在各方力量的共同推动下，这个不合理的规划作废重编，梅州还因此将文物保护纳入城市建设规划，出台《梅州市客家围龙屋保护条例》，让 300 多座古屋免于摧毁。

用“互联网+公益”激活古村落保护力量

因为围龙屋事件，汤敏查阅了很多古村落保护的资料，记忆中家乡那个小村庄萧条的景象重又浮现在眼前，他忽然感觉自己找到了未来事业的方向。

资料显示，目前我国公布了 4 批“中国传统村落”名录，共 4153 个传统村落。然而，中国有 2800 多个县级行政区，平均每一个县被收录的古村落不足 2 处。据调查统计，2000 年，中国有 360 万个自然村，到 2010 年，自然村减少到 270 万个。10 年里有 90 万个村子消失，相当于一天之内就有 250 个自然村落消失。至今，全国的自然村已只有约 200 万个。

面对急剧消失的古村，“救火式的奔走根本跑不赢古村消逝的脚步”，公益组织的力量似乎分外薄弱。“如果每个县有一个志愿者团队，建立一个全国的古村落保护监督网络，是不是就能保护更多的古村落？”汤敏盘算。

说干就干。2014 年 11 月，汤敏辞去城市规划师的工作，在深圳发起成立“古村之友全国古村落志愿者网络”，着手建立“全国古村落保护与活化联盟”，尝试用“互联网+公益”的方式为古村保护积蓄能量。

汤敏认为，在“互联网+”语境下，利用扁平化与便捷快速的社群链接，

正让社会创新走向多维立体生态，也能让“古村之友”聚合出巨大的价值增量。

“古村之友”成立后，汤敏开始跟着各地的志愿者频繁“走村”，宣传古村保护理念，发动人们去发现村落的价值，频繁的时候“一周甚至一天跑一个城市”。成立半年后，团队迅速覆盖 30 个省份，成立了 1000 支志愿者队伍，聚拢起四五万人的古村保护志愿者队伍。

在架构上，古村之友按全国、省、市、县四级公益机构的形式呈现，全国和各地市志愿组织并非直接管理关系。各地古村志愿者自治、独立，但全国层面的组织会提供部分帮助。

在全国层面上，汤敏还将其职能专业细分为营造、手工、非遗、农业、旅游、民俗、影像、创客等方向，并建立“古村救援通道”，为遭到破坏的古村落提供法律、资金等援助。

“一个人干出 100 分，就只是 100 分，一万个人干出 70 分，那就是 70 万分。”汤敏说，如今，古村落保护不缺政府的支持，也不缺商业的力量，缺的是公众参与，“对古村落最好的保护方法，就是让老百姓自己来保护，引导大众的文化自觉，使大众对传统文化的保护成为习惯。而如今，互联网正让这一切变得更加容易和可能。”

让失去了“乡愁”的乡村重新找到“魂”

如今，在政府、社会各界的共同努力下，保护古村基本形成了共识。

但在汤敏心中，保护只是第一步，他更想做的是如何活化古村，深入挖掘古村中的文化基因，让那些失去了“乡愁”的乡村重新找到“魂”。

“中国文化的根在乡村。乡村之美在于其自下而上呈现出的多样化魅力，以及数百年乃至更长时间所形成的历史厚度，尽管乡村以当前物质的评价标准处于劣势，需要输血，而一旦乡村身体康健复苏，其自身仍旧能焕发出文化的魅力。”汤敏说。

古村如何活化？汤敏想到的还是人才——要培育一批乡贤，唤醒他们参与古村保护和活化的自觉性。汤敏说，如今的新乡贤不仅包括乡村里德高望重的老人，还应吸纳那些有能力回来干一番事业的年轻人。

让年轻人回来，找到愿意返乡创业的年轻人——古村创客，这是汤敏的思路。通过“创客+众筹”的办法，他通过古村之友平台为这些返乡创客提供引进、培训等服务。同时，他将“古村创客”分为“公益创客”和“商业创客”两类，前者主要从事公益支教、建筑修缮、社区营造、农民培训等工作，后者主要从事民宿、旅游、手工艺、有机农业和农产品微商等工作，不同类别的服务方法不同。如今，“古村之友”已在广东增城和浙江桐庐等多个地方建立“创客基地”，开设创客讲堂，因地制宜探索开发产业。

众筹，是汤敏的另一个“法宝”。通过建立古村众筹支持中心，帮助各地古村特产挖掘有情怀的故事，支持他们重建乡愁的物质和文化载体。在第一个支持项目“父爱如山，感恩‘油’你——给父亲一座完整的古法榨油坊”中，刚发起几天就筹款达上万元。

在一篇论述“新乡贤”的文章《乡贤、乡绅、乡霸——古村之友眼里的新乡贤社会》中，汤敏写道：我们更看重一个个普普通通的青年自发担当其乡贤职责，让关心公共事务、体察社会、帮助弱势群体这股精神在普通人中复兴。

“每个人的人生目标都是跟时代相关的，我们年轻人就应该不断回应时代赋予我们的新命题。”汤敏说，如今，随着乡村振兴计划的开展，让人们望得见山、看得见水、记得住乡愁的目标正在一步步实现，“而我们要做的，就是让古村不再被破坏，让每个家族都有他的精神祖地，让每个在外的人都有‘回家乡的通道’。”

不畏浮云遮望眼，覺悟卅到最高層
吾善養皮厚之正氣
獨善其身則窮，兼濟天下則達
從優秀到偉大
讓天下沒有難做的公益
建設世界一流公益組織
給每個縣建立一支古村之友志願者團隊
不委屈每一個返鄉的夢想

“古村之友”全国古村落志愿者网络，简称“古村之友”，正式创立于2014年11月，是一个以古村与乡土文化保护为基，以乡村全面复兴、乡土社会长治久安为终极目标的非营利公益组织。研发与支持中心设于深圳市，为全国三十个省、近千个县市共计数万的古村落保护与活化志愿者社群搭建平台、研发模式，共同推动古村落的全面保护与活化，是古村镇领域规模最大的专业枢纽组织。

自成立以来，开风气之先发起祠堂、书院、家谱、非遗复兴计划，处于行业领先地位；成功发起举办了古村镇领域第一学术型交流平台——中国古村镇大会，古村镇领域第一展示平台——古村镇与新乡村主题展，新乡贤创业支持平台——中国新乡贤大会；研发并应用互联网公益PNPP模式，成功帮助数百名新乡贤发展并实现所在的古村复兴，有效带动新乡贤活化乡村资产；启动新乡贤工程，成立全国首个新乡贤社会价值投资平台，建立起推动乡村地区义利并重创新创业的普惠机制。



【汤敏微信号】

古村之友
Friends of Spirit Community



众志成城 为民留根