解放日报 9

长三角 周刊

Yangtze River Delta

主编：孔令君 责编：陈煜骅 视觉设计：金涛 王晨

2019年4月3日 星期三

在经历一番快速崛起后，这个身处莫干山北麓的小村不知不觉来到了十字路口：乡村旅游这门生意如何打开更大的市场空间

民宿经济的仙潭村样本

■本报记者 于量 首席记者 孔令君 杭州日报记者 张骥鸿

仙潭村民宿“莫梵”。 资料照片

又到踏青季节，长三角从来不缺好山好水，莫干山便是其中之一。如今，莫干山则被频繁地与“民宿”联系在一起。

2007年，南非人高天成从当地人手中租下了数间土坯房，并打造成高端度假村“裸心乡”，莫干山的“洋家乐”随之一炮而红。12年过去了，翠竹满坡的莫干山上，民宿有如春笋般次第冒出，沪苏杭小资青年，跟风而至。

莫干山所在的德清县，民宿产业起步早，发展快。2015年德清就发布了全国首个县级地方标准规范《乡村民宿服务质量等级划分与评定》。在乡村振兴战略的大背景下，莫干山的民宿经济无疑是一个打好“乡村旅游”牌的成功案例。然而，当地不少从业者困惑与期待共存。莫干山民宿在经历一番高歌猛进后，不知不觉来到了十字路口，民宿数量的高速增长和愈演愈烈的同质化竞争让人发愁。

相比之下，长三角乃至全国一些后发地区的乡村，探讨发展亮点时常把民宿或农家乐摆出来，绿水青山和乡村振兴，似乎能由此一下子与“诗意”捆绑在一起。现实究竟如何？藏身于德清县莫干山北麓的仙潭村，不到2000人的村庄已开出了100多家民宿。记者特意探访，剖析这个江南小乡村。

巴不得整村都搞民宿

仙潭村党总支书记沈连根说：“如果没有民宿，这个村就完了。”

这话不假。仙潭村本是个穷山沟，莫干山的茶叶和毛竹是主要收入来源，但利润都极其微薄，且受制于季节，以前村里人大多数时间还是要靠外出务工谋生。在沈连根看来，在发展旅游之前，背靠的这座青山某种程度上几乎“一分钱不值”。如今在村里开民宿的姜文英也记得，上世纪90年代，因她在工商所工作的缘故，多次来过这一带的村子，看到村里人到了冬天便无事可做，只能烤火晒太阳。

十多年前，情况开始改变。沈连根回忆，当时部分村民在家中摆出圆台面，向过路游客提供简单餐饮，并逐步开始提供住宿服务。虽然每晚价格不过百元，但也让大家初次尝到了甜头。2013年，一支上海团队在仙潭村租下了当地人的房子，开出了第一家真正意义上的民宿“大乐之野”。彼时，劳岭村的“裸心乡”和同在莫干山附近的一些“洋家乐”民宿已小有名气。但是，当这个时髦玩意儿真正来到了家门口，仙潭村的人们还是为之一振：原来旅游这门生意，还可以这么做。

有样学样，仙潭村本地人也纷纷搞起了民宿。沈连根回忆，“大乐之野”开张后的那几年，每年村里都有至少20家新民宿开张。仙潭村总面积11.8平方公里，如今开出了135家民宿。值得一提的是，这些民宿90%由当地人经营，其中80%由返乡创业人员开办。

民宿给仙潭村带来的变化是巨大的。2018年2月，国务院新闻办就乡村振兴举行中外记者见面会，时任德清县委书记项乐民就提到了仙潭村的民宿产业。项乐民说，仙潭村的民宿一年能为当地村民带来各类收入累计近千万元。2017年，仙潭村人均收入突破3.4万元，较五年前足足翻了一番。

“以前村里年轻人都到外地讨生活，留在村里的老人和妇女只能打打零工。自从有了民宿，这些阿姨妈妈们就成了服务员、保洁员，也有了稳定的收入。”沈连根说，按照当地“行规”，仙潭村民宿服务人员的月均工资在3000元左右，年底双薪。“90后”本村年轻人陈耀于2016年回村，在民宿当店长，月薪8000元，不仅收入比他在浙江永康的一家物流公司高一倍，还显得很有面子——朋友圈里发的都是青山绿水与高颜值民宿。

在沈连根看来，把村里的“绿水青山”真正变成“金山银山”，落脚点必然是民宿。他认为，仙潭村民宿“开得越多，生意越好做”，因为民宿的大规模集聚能够产生带动作用，从而实现引流。按照他的设想，未来仙潭村至少要有60%到70%的人口投入民宿行业，从而实现整个村的共同富裕。

“我巴不得整村人都来搞民宿咧！”沈连根说。

新鲜劲儿过去了怎么办？

沈连根的女儿沈晓琳在村里当了民宿老板，可她没父亲那么乐观。相比对未来的预期，她更在意眼前。

2013年，“大乐之野”在仙潭村开张，每晚千余元的房价让沈晓琳觉得不可思议。更不可思议的是，高价也没能阻碍一波又一波的城里人开着私家车跑到山里来。此后开张的民宿，也是“开一家火一家”。在沈晓琳的印象里，有那么一段时间，仙潭村的民宿根本不分淡旺季：“一年四季都有人来，房间都要提前很久预订。若当天来，整个村子里压根找不到地方睡。”

沈晓琳心动了。2014年底，她找来设计师，决定将自家的毛笋加工厂改建成民宿。相较同行，沈晓琳的民宿规模更大、房间更多，草坪、吧台、咖啡厅、露天泳池一应俱全。2016年10月，沈晓琳的民宿“清栖·莫干山”终于开门迎客。

也许是耗时近2年的装修施工，让沈晓琳错过了“风口”。开张后的第一个月，营业额只有1万多元。直至2017年夏季，经营状况才有所缓解，迎来了第一波订房小高潮。但好景不长，沈晓琳的生意在2018年又不行了。去年国庆假期过后，她和店里的阿姨每天都窝在店里看电视，“一看就是一整天”。

沈晓琳不是没想过办法。她找来一家旅游类的自媒体，希望宣传。对方开价1万元，最后砍价一半，但要“包食宿”。可是，文章阅读量不到2000……此后又有一档真人秀节目在她民宿取景，节目嘉宾包括TFBOYS成员王源等。沈晓琳原本指望，能将粉丝转化为客人，谁知粉丝来了，不过是在店门口拍照留影，然后走人。

2018年，“清栖·莫干山”全年流水约80万元。在仙潭村民宿行业的“后来者”中横向比较，沈晓琳的经营状况已经算是不错的了。她坦言，只要能够坚持，不至于无以为继。只是对于未来，唯有“走一步看一步”。

问题到底在哪里？经营民宿两年多，沈晓琳有自己的思考。在她看来，消费者对于民宿的新鲜劲儿已经过去了，民宿在全国各地都越开越多，吸引力自然也就越来越小。“我最怕客人问我附近有什么好玩的地方。最近的莫干山景区，开车过去半个小时。我们村里，没有夜市、没有夜宵、没有能打卡的网红店，晚上出来散个步连个路灯都没有。”沈晓琳说。

莫干山所在的德清县当地政府部门，也已察觉到市场的变化，并正在采取举措。当年民宿大环境好，政府尊重市场，创造优良环境鼓励民宿发展；如今民宿经济整体下滑，莫干山旅游市场也探索转型，从2017年至2018年，凯乐石跑山赛、TNF100莫干山国际越野跑挑战赛、莫干山国际竹海马拉松、全国山地自行车锦标赛等赛事，先后在德清举办或永久落户。

业主们也在探索新出路

莫干山的民宿业主也在探索新出路。

在德清的民宿圈子里，大家都管姜文英叫“淡水姐”。“淡水姐”原是当地的公务员，在机关工作了20多年，本可以“太太平平混到退休”。但是人到不惑，姜文英向往的依然是诗和远方。在这种“小清新”式的理想驱动下，她在2015年辞去公职，到仙潭村搞起了民宿，取名“蕨宿”；自媒体帮她家民宿宣传，标题离不开“公务员下海开民宿”。她不喜欢“下海”这个词，坚持说是“辞职”，她始终希望，民宿是“小而美”的。然而，姜文英不得不作出更多的妥协。

她本坚持，青山绿水间的民宿里，自动麻将桌这种东西断然是不应该出现的。但是架不住客人的一再要求，姜文英最终还是买来一台。只是平日里麻将桌都罩上罩子藏在角落，客人不提绝对不主动拿出来，算是她“最后的倔强”。

又比如，“蕨宿”在2017年砌了泳池。“2016年的时候，客人来问有没有泳池，虽然我这里没有，但客人八成还是会留下来。到了2017年，再说没有泳池，客人转身就走。”姜文英说。各家民宿那一方方又小又浅、比浴缸大不了多少的泳池，“形式大于内容”，但没办法，如今在莫干山，泳池是民宿“标配”。

姜文英认为，自家是莫干山的第三代民宿。依照她的标准，第一代是当年老外们搞的那些“洋家乐”，主打“与自然融为一体”，房间里不仅没有空调，压根就没几样东西是插电的；第二代以仙潭村的“大乐之野”为代表，开始讲究装潢，同时更多考虑舒适性；至于她这样的第三代，则是赶上了莫干山民宿高速发展的尾声，装潢要体现风格和设计，硬件设施则更为标准化，房间里也有了地暖和中央空调。

吉晓祥是“大乐之野”联合创始人之一，在他看来，无论是仙潭村还是整个莫干山地区，民宿行业的发展前景依然是乐观的：“这块市场是巨大，因为需求越来越大。”吉晓祥所说的“需求”，是城市人对于乡野“慢生活”的向往，是与山水自然重新建立起联系的向往。这种向往恰恰是刻在中国人的文化基因里的。民宿无非是“慢生活”的一个“入口”，在它背后还有更大的想象空间和市场空间。

“比别人先迈出一步，自然也会先一步碰到问题和瓶颈。莫干山对于民宿的管理、拓展、经营都非常规范，同时也开始逐步控制民宿的体量和开发。这会让莫干山以后走得更好。”姜文英说，“关键要有信心，要坚持。”

“红利”如何长期持有

数据不骗人，2018年莫干山的游客数量，比前一年增长了13%以上。同时，莫干山民宿的床位数也增加了近一倍。一个仙潭村民宿多达135家。吉晓祥觉得，仙潭村民宿良莠不齐的情况已经开始逐步显现。他说自己不怕竞争，怕的是“后来者”们把整个品牌给搞砸了。仙潭村另一位小有名气的民宿经营者，“莫梵”的老板沈蒋荣也持类似观点。自2014年起经营民宿至今，他愈发意识到提升品质的重要性。

作为莫干山民宿协会的副会长，沈蒋荣主张仙潭村的民宿抱团发展，首先避免内部的恶性竞争：“现在生意不好，有些人家就盘算着打价格战。”沈蒋荣透露，据他所知，部分经营者正通过一些渠道商和自媒体策划各种打折活动，打折幅度惊人。“1000元一晚的民宿，打折打到500元一晚，这让原本定价500元的民宿还怎么活？”沈蒋荣说，他也对民宿规模的过度扩张感到担忧，一些地理位置非常不好的农舍也变身为民宿，经营肯定成问题。

沈蒋荣也反对旅游产品设计上的跟风：“前段时间玉环县有个玻璃栈道火了，我们村里也想弄。我个人是不赞同的。玻璃栈道全国各地都有，太容易被淘汰。另外，这种旅游景点靠的就是旅游大巴拉人。如果30多辆大巴车来，仙潭村原本的这份宁静还有吗？这份宁静不恰恰就是我们最大的卖点吗？”

“要练好内功。”沈蒋荣说，他第一个回村投资，把自家改造成高端民宿的本村人，在经营之外，他更关心村子的发展。他正在打山里竹林的主意——如今竹子便宜了，不值钱，村中偏远山中的竹子，若要弄出来卖，得倒贴人工费。若不管不顾，竹林也就荒着。若政策允许，能否在竹林里搭建玻璃房？做书屋或者当茶室，别有意境。若能在竹林里搭个竹棚，带住客们体验下酿米酒的过程，也不错。

他还着意于外来投资者、本村民宿从业者与当地村民们的“共生”，他牵头让各民宿的住客“串门”，让各家民宿一起出钱，请村里老人吃饭；他还组建了舞龙舞狮队，把村里搞得热热闹闹的。相比他刚回村投资民宿的2014年，村里的改变非常大：路、网等基础设施改善之外，最让他高兴的，是村里不少原本废弃的老房子都成了漂亮的、洋气的民宿，再无凋敝景象；村里农产品都卖光了，在民宿工作的阿姨都是附近村民，常有客人跟着阿姨们到田间去采摘。村里的年轻人大多回来了，就业状况很好。

他设想，一些经营不善、设施不完善或位置不佳的农家乐，能否打包起来做高端养老产业，引入高端民宿的服务理念。如此这般的健康产业，与莫干山的“体育+旅游”也更相得益彰。

靠着民宿经济起家的仙潭村，如今要考虑的是，如何长期持有这些“红利”，并把乡村振兴的内容进一步丰富起来。难能可贵的是，在莫干山，无论是官方还是民间，都是在思考，在不断改变，不断引进新的资源。

特色小镇集聚新业态 上虞“玩”出新花样

■本报见习记者 朱凌君

提起绍兴上虞，不少上海人都知道。人们会说起祝英台的故事，与曹娥江的美景。更熟悉的人，会说起上虞十万建筑大军在上海大市场的锤炼中，拥有了7家全国特级建筑企业的竞争实力；或者，人们会提起上虞的机电、轻纺、建材等优势产业。想不到，在上虞城区西北，曹娥江西岸，近些年无中生有发展出一个e游小镇。这是一个聚焦游戏电竞、移动社交、电子商务、互联网教育、智慧旅游等新业态的特色小镇，正“玩”出新花样。

上虞打造e游小镇，一方面是看中了全国游戏市场的快速增长，另一方面也有基础——几家上虞本土上市公司已在制造业、商贸业、建筑业等领域颇多建树，在对传统产业推进转型升级的同时，也一直在寻找新的经济增长点，它们通过并购等方式，开始涉足游戏产业。2014年，世纪华通斥资135亿元，相继收购了上海盛大、七酷游戏等股权，浙江金科也投资29亿元，一举收购了杭州哲信。此前，入驻上虞的浙大网新、新华定制等信息经济龙头企业，已纷纷向网络游戏及相关领域发力，营造了浓浓的氛围。很快，一些游戏企业从上海、杭州和深圳等地搬来了，但上虞的短板也很明显：当地缺乏高校，本土相关技术人才稀缺。其实，这也是长三角不少小城市在产业转型升级时遇到的难题。为此，上虞制定了详细政策，设立总额为5亿元的信息产业扶持发展基金，第一期1亿元基金已正式运作。符合条件的技术人才在生活补助、住房补贴乃至子女就学、配偶工作调动等方面，都可走“绿色通道”。小镇与全国22所高校开展合作，设立游戏艺术研究等方面的人才实训基地。截至目前，小镇已引进了盛大游戏、中手游、金科汤姆猫等数字经济企业约500家；累计实现有效投资超过50亿元，2018年实现税收3.9亿元，基本形成了完整的数字游戏产业链，在浙江百余个省级特色小镇中排名13位。

进入小镇，到处都是年轻人，玩游戏的，搞直播的。e游小镇管委会主任张铭军笑谈，一定要多聊一些新名词，要给人留下一个年轻的印象。e游小镇在路边白墙也做足文章，小镇管委会和浙江理工大学科技与艺术学院携手，用“网红墙”设计大赛的方式，用满满的墙绘，赋予小镇围墙“有趣的灵魂”，目前已成为上虞人拍照打卡之处。小镇还举办包括独立游戏制作人沙龙、次元跑、音乐节、电竞比赛等各类活动为一体的游侠大会，进一步提升小镇整体功能和形象。

上虞产业转型走出新路子，也给大多数以传统制造业为优势产业的长三角区县一个启示——摸清家底，找准特色，把自身产业放在更大的区域产业布局中，聚力发展，总有所成。接下来更为关键的是，上虞的e游小镇如何与长三角其他游戏重地互动，错位发展。当下的上虞，正积极抓紧长三角更高质量一体化发展的机遇，出台《融杭联甬接沪行动计划》，其中的重点便是深化与上海全方位、多层次、宽领域的交流与合作。

上虞当前的重点工作，是聚焦提升建设管理水平，研究曹娥江怎么对接黄浦江。上虞正积极引进优质教育医疗资源，推进一流社区、未来社区建设，通过持续举办高质量赛事、展会活动，不断提升城市竞争力；聚焦打造大湾区高端制造大平台，研究杭州湾开发区怎么对接上海浦东新区、金桥、张江、虹桥商务区等平台，推动整合后的开发区按照一张规划图纸、一个政策体系、一个发展目标、一个项目盘子的“四个一”要求加快开发建设，在长三角“产业生态圈”中抢占有利位置，不断提升平台竞争力和产业集群化水平。

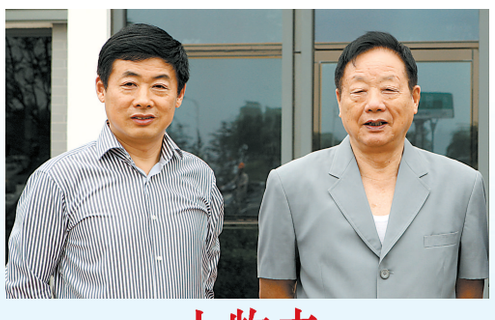
导读

浙江自贸区落户两年来 舟山加“油”更提“气”

一体化

刊10版▶

从部队被召回“接棒”父亲 永联村有个“小吴书记”



人物志

刊12版▶