

# 整村集群发展促进乡村旅游品质提升 ——以浙江省湖州市德清县仙潭村为例

陈 方

(中国社会科学院农村发展研究所 北京 100732)

**摘 要** 随着我国乡村旅游飞速发展,农村生活方式得以改变,农村产业结构得到不同程度的优化和调整,但我国乡村旅游发展过程中在市场定位、规划管理、配套设施、专业人才等方面也暴露出许多短板,而整村发展作为一种乡村旅游的新型发展模式,有利于解决当下乡村旅游中存在的许多问题。本文通过对浙江省湖州市德清县仙潭村的调研,发现德清县仙潭村乡村旅游是以民宿开发为起点和杠杆,以金融和政府政策为助力,通过股份制改造实现乡村旅游公司化经营,仙潭村已形成依靠莫干山自然风景区、多产业融合发展、以民宿产业为基础的乡村旅游产业集群。

**关键词** :乡村旅游 ;股份制改造 ;整村发展 ;集群发展 ;民宿开发

**DOI** 10.3969/j.issn.1003-9031.2021.02.008

中图分类号 :F325

文献标识码 :A

文章编号 :1003-9031(2021)02-0068-07

发展乡村旅游是我国作为新农村建设的战略措施。2014年《国务院关于促进旅游业改革发展的若干意见》特别强调了大力发展乡村旅游,2015年中央一号文件首次提及要推进农村一二三产业融合发展,提出要扶持建设一批具有历史、地域、民族特点的特色景观旅游村镇,打造形式多样、特色鲜明的乡村旅游休闲产品。乡村旅游的本质是农业与旅游业之间相互延伸融合,通过对有旅游价值的农业资源的挖掘,使城市休闲产品向广阔的农村延伸,旅游服务向农业部门延伸,也使农业从满足人们生存需要扩展到满足人们发展与享受的需要,使农业服务业得到了优化发展。这种新业态使原先的两大产业的产业结构趋于合理,对于农业来说,增加了能创造更高效益的服务成分,对于旅游业来说,增加了城市休闲业向农村的拓展。

## 一、我国乡村旅游业发展情况及存在问题

收稿日期 2020-09-28

作者简介 陈 方(1983-),女,山西太原人,中国社会科学院农村发展研究所副研究员。

### (一)我国乡村旅游发展情况

经过近 40 年的发展,我国乡村旅游产业市场和消费规模逐年扩大。2018 年我国乡村旅游费规模超过 1.4 万亿元,约占同期国内旅游消费规模的 30.66%。2019 年我国休闲农业和乡村旅游规模达到 30 亿人次,是 2010 年的 8 倍。2010—2019 年,我国乡村旅游人次年均增长 25.99%。以浙江省湖州市德清县乡村旅游发展为例,2010—2018 年,德清县乡村旅游游客规模从 150.8 万人次上升至 766.8 万人次,年均增长 22.54%,占全县游客比重从 2010 年的 24.72% 上升至 2018 年的 35.14%。2019 年,德清县乡村旅游游客规模更是首次突破 1000 万人次。2010—2019 年,德清县乡村旅游收入从 0.92 亿元上升至 37.5 亿元,年均增长 53.93%,乡村旅游收入占旅游总收入的比重从 2% 上升至 11.91%。乡村旅游快速发展的同时,从业人数从 2010 年 0.13 万人上升至 2018 年 0.54 万人,人均创造收入从 2010 年 7.08 万元/年上升至 2018 年 53.7 万元/年,农家乐数量从 2010 年 115 家上升至 2018 年 700 家,洋家乐数量从 2011 年 15 家上升至 2018 年 150 家。

### (二)我国乡村旅游存在的问题

一是对乡村旅游及乡村旅游客源市场的认识不足,对于“游客为什么来、什么游客来、游客怎么来、游客来了干什么、怎样让游客介绍人来”没有清晰的定位和解决策略。二是乡村旅游缺乏统一的规划管理,开发建设盲目。从许多乡村旅游开发案例中可以看出,乡村旅游依葫芦画瓢情况严重,缺乏乡土特色和乡村民俗等文化内涵。三是乡村旅游开发产品单一、粗糙,没有对当地旅游特色进行深挖,缺乏技术含量,无法凸显品牌效应。四是乡村旅游配套设施不完善,不能完全满足旅游者食、住、行、游、购、娱等各方面需求,服务质量不高。许多乡村旅游自驾游道路拥堵、停车难、旅游交通标识、交通信息图及旅游公交等城市旅游交通体系建设相对薄弱,垃圾运输和清理不及时、网络信号不稳定等问题。五是资金投入不足。农户进行民宿开发所需的单体资金投入规模较大,超出了许多农户的承受范围。另外,上规模的乡村旅游在基础设施建设、对外宣传营销以及人才吸引和培训等方面也需要大规模资金投入,而当前金融机构对此类客户开发的针对性产品较少,难以满足市场需求。六是乡村旅游人才匮乏。乡村旅游受到地域和规模限制,对旅游专业人才吸引力不够,许多年轻从业者流动性较大,如何留住现有人才也成为当下乡村旅游面临的重要问题之一。此外,乡村旅游从业人员素质不高,且缺乏针对从业人员的有效系统培训,一定程度上制约了乡村旅游业的发展。

## 二、浙江省湖州市德清县仙潭村乡村旅游的发展模式

### (一)民宿开发——撬动乡村旅游大发展的杠杆

仙潭村位于德清县西部山区,莫干山北麓,四面环山,总区域面积为 11.8 万平方公里。全村由 8 个自然村组成,下辖 15 个村民小组,农居布置以靠山脚为主,沿进村公路两侧展开,形成带状格局。仙潭村的乡村旅游肇始于上世纪末,发展的初期以农家乐为主。1999 年,仙潭村开设了第一家农家乐,到 2003 年全村开设的农家乐依然寥寥无几。直到 2013 年,同济大学的 4 个大学生来到该村,租赁了一农户的 4 间老宅进行升级改造,开始民宿经营。2014 年,由本村村民经营的第一家民宿开业,仙潭村自此正式开启了民宿发展的历程,并开始爆发式增长。截至 2019 年 5 月,仙潭村民宿已发展到 150 多家,其中,星级民宿 25 家,从原来的包吃包住

80元/天的农家乐,升级到住宿费可达1000元/天的一大批装修精良、提供休闲度假、商务接待等服务,给顾客提供了精品民宿,且入住率较高。现在的仙潭村民宿开发已进入提质控量的阶段,即尽量保持目前民宿总规模,不再追求数量的扩张,转而进入提高民宿质量,增加休闲娱乐项目和景区化建设的阶段。

### (二)股份制改造——在清晰的产权下整体开发乡村旅游

仙潭村乡村旅游发展模式可归纳为“村集体+公司+农户”的村庄整体运营模式。从2016年起,仙潭村投入2000余万元用于基础设施建设和旅游配套设施。2018年,仙潭村成功转型为“国家3A级景区”,此后建成了全县首个村级游客服务中心。2018年,仙潭村党组织决定成立“清仙地旅游发展公司”,其中村集体以集体资源为基础持股80%,村民以集资入股的形式持股20%,共计筹集135万元,约定自公司成立起10年内,公司盈利分配比例为公司占60%,村民占40%,10年后盈利分配比例进行调整,占比分别为51%和49%。农户以每股1万元成本入股,目前全村135户农户中,75户已入股。与此同时,仙潭村引入第三方旅游管理公司对村内乡村旅游进行村庄整体管理运营,改造和升级乡村旅游基础设施。在公司运营模式下,对村内步道、文化堂、旅游集散运输中心、景区、寺庙进行了打包建设和升级改造,包括投入200万元对龙潭景区进行提升改造,投入1500万余元对全村进行了全域美丽大花园建设,建成了全县首个村级游客服务中心,并引进了山地观光电瓶车租赁旅游配套项目,积极发展产村融合项目,增加配套设施,投入约300万元左右打造美丽菜园及田园综合体,完善仙潭十景自然人文景观,创建3A级村庄景区。

### (三)“民宿乐”贷款——创业者的融资保障

为解决创业资金难题,德清农商银行专门推出了“民宿乐”贷款。该产品将民宿经营权质押、农房抵押、土地流转权质押及民宿联保等相结合,为有需求的民宿经营者提供资金支持。该贷款可用于包括民宿修建、材料和设施采购、装修、交纳租金等与民宿经营相关的多种用途,贷款额最高可达500万元。鉴于民宿前期投入大、回本慢,银行优先为民宿经营者提供无抵押信用贷款,且享有利率下浮的优惠政策。这种做法有效盘活农房、土地流转权等不动产和无形资产,为民宿经营者提供融资保障。

### (四)政府多方面支持——极大程度上改善创业环境、激发创业动力

在政策方面,德清县先后出台税收减免、费用返还和财政奖励、行业标准等政策,为应对新冠疫情对民宿行业的冲击,德清县还出台了《德清县人民政府关于应对新冠肺炎疫情支持民宿产业发展的政策意见》,这是全国迄今出台的第一个专门针对民宿业的扶持政策。此外,仙潭村还自发整理印制了《民宿创办手册》,为村民返乡创业提供政策支持、创业指导和经营服务。

在资金扶持方面,德清县财政旅游发展专项资金支出中,乡村旅游经费全年支出自2015年起稳步增加,乡村旅游经费全年支出占县财政旅游发展专项资金支出总额的比例也从2015年的3.26%提升至2018年的7.23%(见表1)。

在产业调整方面,2013年以前,德清县畜牧业产量位列全国前茅,为了打造品质农业,德清县农业农村局2013年起开始对生猪养殖进行规范化管理。截至2019年6月,已关停3705

家生猪养殖场,仅保留8家,生猪存栏数从75万头/年下降至5万头/年;鸡鸭养殖场数量进行了大规模的压缩,对甲鱼养殖进行治理,关停772家甲鱼养殖温室,桑蚕养殖从33万张减少至5万张。与以上产业压减相应的是,茶园从1万亩扩大至3万亩,同时对加工工艺进行改良,积极打造莫干荒野品牌,突出德清茶文化。

表1 德清县财政旅游发展专项资金支出情况

(单位:万元、%)

时间	县财政旅游发展专项资金支出总额	乡村旅游经费全年支出	乡村旅游经费全年支出占比
2015	1355	44	3.26
2016	1366	83	6.08
2017	1351	111	8.22
2018	1788	129	7.23

资料来源:笔者根据历年《德清县旅游发展专项资金总体情况说明》相关资料整理得出

在培训方面,重点开展烹饪技术、餐饮住宿服务、接待礼节及食品卫生控制、安全生产等业务培训,不断提高民宿从业人员的素质。县农办、县劳动保障部门负责组织民宿经营业主及从业人员参加农村劳动力转移培训,进行职业技能鉴定,考试合格颁发相应的职业资格证书,参加培训的民宿经营户可按规定享受相应的培训补助和奖励。

宣传推广方面,德清县旅游委员会设立“You游德清”微信公众号,点击“走进德清”,包含德清旅游“吃、住、行、游、购、娱”详细情况;县文旅集团设立“德清文旅”微信公众号,设立微官网、玩转德清、惠民服务等内容,全力提供德清旅游方面的服务,让游客第一时间了解德清旅游近况。

### 三、浙江省湖州市德清县仙潭村乡村旅游发展成效

#### (一)居民收入大幅提高,吸引大批返乡创业青年回巢

乡村旅游为仙潭村经济收入带来了翻天覆地变化,2018年,仙潭村游客超过了12万人次,旅游收入6000多万元,村民年均收入达3.6万元,比2013年翻了一翻。对于生活在风景区老屋的村民来说,由于经济积累相对薄弱,无法实现民宿旅游开发。对于此问题,仙潭村一方面将这些村民统一安置在建设于集体土地上的村民公寓房,并只收取少量租金;另一方面将这些居民的老房进行统一改造,升级为精品民宿,由村里统一经营,定期给村民分红。这种模式一方面将景区内村民老旧住房等“闲置”资源充分利用起来,产生了新的经济收益,另一方面让村民在改善经济状况和居住环境的前提下,定期获得一定收益,实现帕累托改进。乡村旅游产品的需求的不断扩大和乡村旅游取得的较高附加值决定了乡村旅游发展对劳动力的需求增加。通过大力发展乡村旅游业,仙潭村农业富余劳动力实现了就地转移就业,目前全村50%以上的村民经营或从事与民宿相关的工作,直接或间接从事相关产业生产和经营的村民已超过400人。仙潭村乡村旅游的发展吸引了一大批在外打工的年轻人带着新理念和新方法回到故乡进行返乡创业。截至2019年,仙潭村的民宿80%都由返乡创业者开办,返乡创业人数达到了150多人,大专以上学历的有35人。

## (二)农村组织和管理实现创新

民宿大规模发展实现了组织和管理创新。2018年2月,仙潭村成立了全国首个返乡创业协会。该协会的主要作用包括:一是帮助民宿业主培训管家和阿姨,提升整体服务质量,打造仙潭村民宿品牌;二是给村里在外务工的本村青年提供各种创业信息、培训和服务,更好的引导本村民宿行业走健康发展道路;三是通过协会活动吸引更多村里外出的年轻人返回乡村;四是鼓励资深的民宿创办者分享经营经验,建立微信群及时交流;五是协会成员之间可根据客人的要求互为推荐,为仙潭村凝聚人气。与传统工业产品研发和技术创新不同,这种组织管理创新以消费者为出发点,改变并优化了过去农村信息传递的方式,提升了信息传递效率,提高了服务质量,同时降低了服务成本。

## (三)多产业得以融合发展

乡村旅游发展带动了仙潭村林副产品、休闲观光农业、农产品直供、电子商务等新兴产业,可以说仙潭村已形成依靠莫干山自然风景区、以民宿产业为基础的乡村旅游产业集群,实现多产业融合发展。一方面,仙潭村旅游产业的发展带动了当地菌菇、竹笋和中药材等林副产品的销售。另一方面,一批返乡创业者因自有资金限制,开始在民宿配套中寻找商机。如在一定规模土地上进行观光农业开发,涉及农场、鱼塘等多种形式,既是对当地民宿餐饮经营中原材料的有效补充,也为游客提供了垂钓和农业采摘等更加丰富的旅游体验项目。再如有些熟悉电子商务和物流的年轻人在村里打造了“农产品进城、消费品下乡”的中转服务站,这种双向流通渠道突破了信息和物流的瓶颈,帮助仙潭村本地特色农产品走出去创造利润,把更多价廉物美的消费品引进来,让电商商户和本地居民得到更多实惠。

## 四、经验与启示

### (一)股份制改造是乡村旅游整村优质发展的基础前提

一方面,乡村旅游特别是民宿开发成本逐年上升,而仙潭村以集体资产和村民资产入股,既盘活了集体资产,又实现了村民的利益联结和公司的轻资产运营,让乡村资源的使用效率大大提升,减少了资金投入的压力。另一方面,农户参股开发乡村旅游使发展集体经济的过程中农户与村集体形成一荣俱荣一损俱损、更紧密的“利益共同体”,且入股农户比例达到一半以上使农户能够在乡村事务决策和推进过程中发挥主导作用。假如参与乡村旅游发展的户数只是少数村民,那么在股份制问题上要在全村形成主导性意见就会有一定困难。因此,股份制改造扩大了乡村旅游开发的资金来源,优化了乡村旅游的决策和经营方式,是仙潭村乡村旅游优质发展的基础前提。

### (二)公司化经营是乡村旅游整村高质量发展的重要引擎

仙潭村引进第三方公司对该村乡村旅游进行公司化运作,个体独立承包责任经营,通过制定村规民约,实行统一管理。一方面,充分调动村民积极性,规避了乡村旅游中容易出现的“公共地悲剧”问题,提高了公共基础设施水平,突出了主体特色,提升了整体品质,不同程度地减少了恶性竞争,很大程度上解决了经营方式落后和同质化等问题;另一方面,独立承包责任经营可以实现专业的旅游规划、先进的发展理念和高效的经营方式,在不破坏生态环境的前提下,使不同客户的多样化需求得到满足,提升客户的旅游观赏和乡村生活体验,创新了旅

游服务产业,同时降低平均成本,提高财务效率,增加农户收入。

### (三)产业集群化为乡村旅游培育独特竞争优势

一是有助于乡村旅游产业提效率、降成本。同其他产业的聚集相似,产业聚集可以让乡村旅游产业提效率、降成本,形成外部规模经济。产业集聚会促进专业人才的集聚,降低民宿业主对人力资源搜索、开发和培训的成本,促进了各民宿业主的相互信息交流,有利于理念和方法的创新,形成在竞争中合作的良性经营状态,既减少了竞争中的损耗,又节约了合作的成本。此外,单个民宿业主有资本、信息和技术力量薄弱的弊端,通过自身品牌招揽客源的能力很弱,而通过产业集群发展,可以进行整村对外宣传和营销,不仅降低了整体宣传费用,扩大了宣传范围,还提升了广告宣传的效果。

二是企业联手共同应对自然灾害等重大危机。在2020年新冠疫情期间,仙潭村乡村旅游在受到重大冲击下,相关企业面临危机时报团取暖。民宿业主通过自己的社会资源集体帮助原材料供应商销售新鲜时蔬类农产品的销售,以降低菜农果农的经济损失。供应商给民宿业主主动延长贷款账期,缓解业主资金压力。这种集体应对危机的策略即保护了农业生产和经营,还延长了单个民宿甚至乡村旅游及相关行业的生命周期。

### (四)金融创新为民宿发展提供了资金保障

从全国范围内看,目前真正能为民宿发展提供信贷服务的金融机构和产品并不多。主要原因:一是民宿开发主要利用的是农户自有住房或集体土地上建筑物,这种不动产流通变现能力差,不符合金融机构的抵押物要求;二是民宿开发质量参差不齐,获取信息成本较高,为民宿提供贷款的成本较高;三是民宿开发过程中资金需求规模较大,很难找到合适的担保人或担保机构。德清农商银行的“民宿乐”贷款不仅为民宿发展提供了资金保障,也解决了民宿发展中金融困境具有较强的借鉴意义。

首先,金融机构需要对传统贷前调查方式进行创新。目前,客户预定民宿主要通过线上方式,因此每个民宿在旅游电商、支付宝等互联网平台中的数据,能较清晰地反应民宿的客流量、淡旺季时间以及销售总额等情况,将这些线上交易的数据用于贷前审查有利于信贷机构准确地把握民宿的经营状况。

其次,创新开发民宿主联保贷款。与传统的农村产业不同,乡村旅游特别是民宿投资主要集中于购买非固定资产,以往的抵押贷款和供应链融资类产品对该类客户的适用性较差。民宿主联保贷款,这种传统农户联保贷款的升级版可以相对有效地解决这种“钱地矛盾”。一是联保贷款不再需要其他抵押物和担保人,对于民宿主来说申请贷款的难度有所降低,有利于民宿业主贷款的可获得性,贷款申请的积极性也相应提升;二是通过民宿主自行组建联保小组形成一个小型共同体,而贷款申请者一般不会选择比自己收入水平差或信用水平低的人作为联保小组成员,进而降低金融机构贷款的信用风险,提高贷款的回收率;三是当贷款一旦无法收回时,联保小组经营状况良好的其他成员可以对该民宿酒店进行收购兼并,某种程度上解决了“钱地矛盾”,实现经营规模扩张。

再次,旅游资源丰富的地区内,地方商业银行和信用社等金融机构运营历史长,人脉、地缘及网点优势明显,可以适当推进网点转型、特色支行建设等工作,从而打造差异化定位。进

行民宿开发的业主大多具备年纪较轻,受教育程度相对较高,在城市有过务工经验,对新事物和新方法的接受程度较高,因此,除了对民宿贷款产品进行创新以外,还可以进行服务方式的创新,按照实际情况,适时推出智能银行网点,将云计算、云平台、人工智能与传统的银行网点服务结合起来,用科技创新提升网点服务质量和效率。■

(特约编辑:江凯)

参考文献:

- [1]丁培卫.近30年中国乡村旅游产业发展现状与路径选择[J].东岳论丛,2011(7):114-118.
- [2]刘传喜,唐代剑,常俊杰.杭州乡村旅游产业集聚的时空演化与机理研究——基于社会资本视角[J].农业经济问题,2015(6):35-43.
- [3]李勇军,王庆生.乡村文化与旅游产业融合发展研究[J].财经理论与实践,2016(5):128-133.
- [4]杨阿莉.从产业融合视角认识乡村旅游的优化升级[J].旅游学刊,2011(4):9-11.
- [5]郭玉琼.中国乡村旅游发展报告(2017)[C].两岸创意经济研究报告,2018.
- [6]郭焕成,韩非.中国乡村旅游发展综述[J].地理科学进展,2010(12):1597-1605.
- [7]杨敏,白廷斌.乡村旅游对农村产业结构调整 and 优化的影响[J].云南民族大学学报(哲学社会科学版),2006(2):89-92.
- [8]潘学军,李金花,李新春.银行支持贫困县生态旅游综合产业发展实证研究——以广西上林县为例[J].区域金融研究,2013(12).
- [9]宋乐.乡村旅游资源开发与产业发展策略探析[J].金融经济,2018(16).

(上接第60页)

- [11]谢平,石午光.数字货币新论[M].北京:中国人民大学出版社,2019(4).
- [12]姚前.数字货币的发展与监管[J].中国金融,2017(12).
- [13]新浪财经.周小川:Libra代表数字货币的趋势,中国应未雨绸缪[EB/OL].[2019-07-09].<https://finance.sina.com.cn/blockchain/roll/2019-07-09/doc-ihytcitm0741491.shtml>.