

群体智慧赋能乡创

► 王旭

王旭，清华大学建筑学院 1996 级校友，SMART 度假产业专家委员会秘书长



因为个人工作关系，我从大学本科时就参与了中国的“新农村改造”这一设计工作，再之后是美丽乡村建设和现在的乡村振兴，我在 20 多年里几乎跨越了中国的乡村进化的完整进程。

在这个过程中，我有一个特别鲜明的感受：我们特别缺乏乡村人才，因为作为一个普通建筑师，我可以做一个民宿，可以去做一个村子，但是对于中国的乡村来讲是远远不够的，所以我们一直在思考如何才能提升中国乡村的人才密度，解决我们乡村产业振兴的问题。在过去这些年里，我们决定通过乡创竞赛的方式来引进很多年轻的学生设计师、艺术家、文创人士等参与到我们乡村的建设里边来。

所以现在如果大家问我说“王旭我们有个设计要找你”，我说“如果你需要一个设计师就不用找我了，但如果你需要 1000 个建筑师，1000 个艺术家，1000 个文创人，你可以来找我，我们可以帮你做点什么”。

所以在中国的乡创地图里，现在大家看到的 100 多个村落，仅仅是过去三年时间我们从上千个村落中筛选出来的，我们今天就带着大家跟着乡创地图去旅行。

雪山村——悬崖上的村庄

我们来的第一个村子是位于成都雅安的雪山村。2013 年 4 月 20 日雅安发生地震，在震后重建的过程中，我们随中国扶贫基金会一起进驻了雪山村，这是一个位于悬崖上的村庄。大量民宅都在地震中倒塌，

反而那些百年以上的川西穿斗式住宅幸存下来。我们面对的课题是除了帮助村民尽快建新房，还要为雪山村植入新的产业，使村民们既能安居也能乐业。虽然时间紧任务重，扶贫基金会还是毅然支持我们发起了一场国际设计竞赛，鼓励参赛者通过跨界协同，探讨雪山村的空间重建与全新的产业植入。

于是，两条战线同时启动了，一方面我们从全球



重建后的雪山村全景



驻村建筑师与村民活动

的设计师和创意团队征集到近 300 份作品,另一方面,我们自己的设计团队经过多次踏勘与访谈,和孙君老师团队联合设计了新的雪山村空间规划。在最新的设计中,原住民的居住与生产需求和民宿客人的需求都得到了满足。

设计确定,如何让村民根据设计图纸自建成了挑战,我们 36 个竞赛入围团队就地改编为乡建志愿者来到雪山村,以每个团队两周这样接力的形式帮助村民们完成了建设新村的任务。村民看不懂图纸,大学生们就连夜做模型,用来为村民讲解建造方式。

当年这样的晚间对接会成了家常便饭,因为房子没有了,大家只能在露天和村民一起讨论方案,这个过程我相信对这些年轻设计师的震撼是最大的,他们很多人第一次真正参加了造房的劳动,也在这里和村民学到了很多。

他们为这样一个震后重建的村子付出了青春年华,在这过程里有大学生进村了,会在村边画水彩,记录下老房子和新房子建设的情况。村里的孩子们会围过来说,“看啊!有哥哥姐姐在画水彩、在拉小提琴”,他们把这种新的生活方式也带到了乡村里边。

当然我们也会看到,有的村民非常用心地在用他们喜欢的装饰来装点他们的新居,这个是建设的过程。从 2013 年震后这里是一片什么都没有的梯田,到 2015 年村落已经初具规模,2016 年整个新村完成了它的改观。在村民们搬出老区时,我们给每户人家都拍了一张很开心的照片。新村跟过去相比有了天翻覆地的变化,而这些是由我们大学生志愿者们去协助一砖一瓦建起来的。

我们再次在老人脸上看到了非常阳光洋溢的笑容,孩子们也在这个村子里恢复了活力。

雪山村有非常好的自然条件,无论是田园种植还是文旅景观,都有着良好的基础条件。经过这样一个村民自建的活动,把雪山村打造成了雅安震后重建百强村的第一村。

田姐和玉蝉

再跟大家讲一个田姐和玉蝉的故事。

2013 年时雪山村的妇联主任是田姐,当时顶着家人的压力,把新建宅基地让给了其他村民,因此自家房子需要在原有高低不平的宅基地上重建,再加上今后需要考虑两个儿子各自组成小家庭的因素,建筑设计非常复杂,也不可能用上我们给村民设计的通用方案,这时候正赶上我们的志愿者设计师周玉蝉为村里几户人家因宅基地特殊问题设计各有特色的房子,最终顶着要离婚的压力,田姐家成了村里唯一完全按设计师意图建成的房子。村里的人都不喜欢与众不同,所以尝试任何一件新生事物通常都会被大家侧目和嘲笑。而玉蝉为了这栋房子也放弃了出国交换留学的机会,花了半年时间扎在村子里,陪着这栋房子直到完工。

在这里,既有激烈的冲突与争吵,也有因此结下的深厚友谊。最终这栋房子没有让大家失望,成为了村里非常醒目的一栋明星建筑,外观统一,立面处理



细腻，而内部空间丰富，又将夫妻二人与两个儿子未来的独立空间有机的区分与结合。再加上田姐烧的一手好菜，宾至如归的待客之道，田姐家成为了成都周边远近闻名的网红民宿，甚至有香港的客人慕名来田姐家打卡。而设计师周玉蝉也因为这次经历，与乡村结下了不解之缘，现在成了小有名气的民宿设计师，从事整村设计与运营的事业。

田姐和玉蝉的故事，只是因乡村公益设计竞赛而改变命运的村民和年轻设计师的缩影。我非常高兴看到雪山村的震后重建，体现了整个产业生态植入的过程。在雪山村之后我们也建设了乡创学院，便于来自成都周边的机构和村落来学习他们的先进经验。

其实乡创这个概念，最早大家把它解释为乡村创客、乡村创新、乡村创业，但最终还是要落到“人”上，我们只有更高的人才密度才能推动乡村建设。

雪山村通过这几年的建设收获村民们一张张热情洋溢的脸，在他们眼底能看到对未来的希望，能看到



田姐家民宿



对这些年轻建筑师的认可，我相信这是建筑师们最大的收获。

建筑师作为一个具有前瞻性和综合性的职业，除了设计漂亮的房子，同时也肩负着传播正确理念、引导社会进步、关注弱势群体的责任，从2010年AIM设立到现在，我们看到当年参赛的青葱少年们，如我们当初预见的那样正在成为我们行业的中流砥柱，而当年在他们心中埋下的为弱势群体而设计的种子，正在长成参天大树，影响着我们的社会向更好的方向发展。

梯田里的村庄：苏红古寨

除了雪山村，这样的村庄还有很多很多，随后我们跟着乡创地图来到我们祖国的大西南。

这是我们去过的最远的一个村落，位于云南红河的撒玛坝梯田里，距离昆明5小时车程，路途遥远而颠簸。作为世界最大单片梯田，这是一整个被云海填满的盆地，落差达到了1200米，而村子就位于梯田中间的位置。我们不仅需要为这些美丽的夯土房子做适合现代居住的空间改造设计，更重要的是通过新业态内容的引入，为原住民带来更多就业机会。

这次竞赛的题目很长，叫作：不经历颠簸的旅途，如何抵达另一个自己。因为这就是我们抵达这里的真实内心写照，当我们疲惫到极致强压着肠胃的翻滚，



苏红古寨



苏红整村规划图



苏红的村民百家宴

终于看到这片多姿澎湃的云海梯田时，真的感觉离自己的内心更近了，也许这就是见天地见自己的过程吧。

苏红的红米

撒玛坝梯田的特产是一种红色稻米，与我们在超市能买到的普通大米相比，成本高，毫无竞争力，但这是支撑村民们继续维护和耕种梯田的唯一理由，而一旦人们停止维护梯田，在数年之内，经历数代人构建起来的人间奇迹就会迅速干涸垮塌。因此促进梯田古寨旅游产业，让红米成为旅游产品有更好的销量，直接关系到梯田这一人间奇观的生存与延续。

苏红古寨的原住民非常朴实，建筑师和文创团队经过实地走访与精心创作，与村民们深度沟通交流，产生了很多结合当地特色又充满创意的神来之笔，比如捕诗绣房的文创团队，将哈尼族口头传唱的古歌、

故事与当地的民族织绣相结合，创造了富有体验感的研学产品，这是只有多专业组合的团队才能做出的创意。而建筑师团队结合传统村落建筑，进行了空间合并、优化和扩展的同时，也规划了制酒、演艺、瑜伽、疗愈、摄影、品茶、阅读等多种业态的分布及动线梳理，让古老的村寨与现代人的生活再次紧密结合，相信也会帮更多人遇见另一个自己！



俄罗斯艺术家安娜的苏红印象

安娜与孙立东

大概有 200 多个团队抵达了苏红古寨，他们在踏勘过程中也产生了很多优秀的作品。来自俄罗斯的艺术师安娜和来自东北的建筑师孙立东这对夫妻，来到苏红以后受到了极大的震撼，是在苏红古寨扎得最久的一个团队。

他们与村民们一起吃饭，一起过节，为他们作画，与这些质朴的村民建立了深厚的感情。哈尼族没有文字，所以他们的故事依靠口口相传，却因此构建了关系紧密的社区，以血缘为纽带有着深厚的信任关系。在苏红古寨的经历让这对夫妇的事务所也经历了一次伟大转折，面对壮美的梯田、翻滚的云海、婀娜的古树、朴实的夯土建筑，他们感悟了人做一半天做一半的设计理念。我们的建筑师和村民融为一体，为他们去勾画了非常美好的未来景色和蓝图。

梯田这个世界上最大规模的人工艺术装置，凝聚了人类的智慧、汗水，经历了时间的磨砺，是最好的艺术与设计作品，从此在夫妻二人的设计中，这种人工与自然结合的设计理念成了他们独有的设计方法论！

结语

在乡村建设的过程中，我们看到了很多年轻设计师对乡村的热爱。在我们经历过的近千个村落里边，我们发现每一个村落都有自己的故事，而我们的责任就是去深度挖掘这个故事，找到这个村落的特点，能够让更多的乡村创客、更多的年轻人参与到乡村振兴的大局里边来。

在此过程中，我们也发现，一个区域人才的密度决定了乡村振兴产业的发展高度。所以为了这个目的，我们不断地通过赛事来吸引万千创客，把他们的群体智慧结合到乡村振兴里面去。其实很多朋友都会问我：“你一个建筑师不做设计而去做这个事情，图什么？”这可能就要回到我们 10 年前走进雪山村组织竞赛的初心。

总有人问我们作为专业建筑师，是如何走上乡创这条路的，毕竟在 2012 年，建筑师下乡并不像今天这样流行，我想我们这个设计竞赛的名称就是一个很好的答案，AIM，它既是一个目标，同时也是 Architects In Mission，建筑师使命的缩写，也代表了我们的初心。

建筑师除去造房子这件通常服务于强势群体的事情，还肩负着传播先进认知、关注弱势群体的使命。为需要的人而设计，AIM 走过的这些年，无论是老工业遗产，还是衰败的空心村，背后都对对应着一批需要设计但又无力支付设计成本的人，AIM 通过倡导大量年轻设计师走进乡村，以群体智慧一步一步地引发人们对乡村弱势群体的关注，激励优质人才返乡，或最少与乡村产生实质性更久或更高频的链接。只有人才振兴了，才有产业振兴，文化振兴！

今天我回来脚上还带着陕西渭南的泥土，因为昨天刚在那边做完活动，当时我们书记就送给我们一句话，说：“希望你们清华人能够脚下有泥，心中有火，眼中有光”。我们期待通过 AIM 带来的人才密度提升，使更多乡村能走出属于自己的独特路径，在此，也向更多校友发出呼吁：走，一起去乡创！

（本文为作者在 2021 清华校友 HiTC 大会上的演讲）