



一到周末或假期，海盐县沈荡镇永庆村村委会的院子里，挤满了外地牌照的车，沪A、浙A、苏E……游客们熟门熟路地把车停进村委会，拎着相机、循着导航往老街方向走。

院子里人来人往，有人进来接热水，有人问洗手间在哪，还有人干脆在门廊下坐着歇脚。永庆村党委书记陈志韦站在办公室窗前看了一眼，无奈地笑笑：“我们的车都停不进来，得停到对面停车场去。”

村委会变成了游客驿站，这要放在几年前，谁也想不到，这可是永庆村这两年最真实的写照。

一个曾经沉寂的城郊村，被文旅的浪潮推到了聚光灯下。2024年，沈荡老街客流量突破120万人次，2025年达到250万人次，2026年预计超300万人次，数据背后，是一个村庄的思考：流量来了，家底怎么夯实？治理怎么跟上？未来往哪里走？

本期，百村行采访组走进永庆村。这个三面环绕集镇、被老街文旅热潮包裹的城郊村，正试图在一个“爆款”时代里，找到属于自己的节奏。

永庆村何以“出圈”？

【提问】流量来了，村级家底怎么夯实？

永庆村的土地上，沉淀着千年文明。在漫长的岁月里，永庆村攒下了水多、桥多、弄堂多的底色——千亩荡的水面映着天光，永庆塘桥的石头被脚步磨得发亮，豆腐弄、油车弄、送子庵弄这些名字里藏着老一辈的生计和记忆。

但真正让这个村子“被看见”的，是沈荡老街的文旅崛起。

沈荡老街的复兴本身就就像一部戏剧。几年前，一个韩国剧组在沈荡西弄拍完电影，留下的布景没有拆掉。周边的人一传十、十传百地过来看稀奇，镇里敏锐地抓住了这个信号。彼时沈荡人气寥寥，但没想到，作家余华在作品里反复描摹的沈荡风物，让这条老街从无人问津变成了长三角游客的打卡地。

文学IP的引力是惊人的。一名甘肃的大学生，因为看了余华的书，独自坐火车来到沈荡；上海来的游客以前都往乌镇、西塘跑，如今拐进了这个不收门票的小镇。

流量是有了，但永庆村能接住

多少？

2025年，永庆村集体经营性收入约248万元，其中绝大部分来自房屋出租。沈荡镇政府租用的两幢房子，还有村集体名下的沿街店铺、闲置厂房，零零散散租出去，构成了收入的基本盘。这笔收入虽然稳定，但增长空间十分有限。

“很多人建议我们在门口装个道闸，收费停车。”陈志韦笑着摇头，“整个沈荡都是‘三不’政策——不收门票、不收停车费、不贴违章，我在村口造个道闸收费，那不是负面典型？”

免费，是沈荡文旅的底层逻辑。

沈荡推行的“三不”政策，表面上看，损失了门票和停车费收入，换来的是客流量源源不断地涌入。2024年推出的白酱油雪糕卖了30万根，胜利饭店单店年营收超过2000万元。

现在，外地来的游客逛完老街，买了沈荡酿造的黄酒和酱油，临走时会说：“你们这边居然不收费，好多古镇都

是要收门票的。”

人来了，消费自然就来了。供老百姓摆摊卖手工小物品、卖炸串的共富集市，实实在在撑起了一些家庭的日常生活。“你别看我这摊子小，一天也能卖个一百多块钱，好的时候能卖三四百块，一个月下来，家里日常开销就有了着落。”在共富集市租了一个摊位卖炸串的王师傅仔细算着收入。

但对村里来说，文旅的红利更多是间接的。“老街的资产大部分是国资产的，还有一些是私人的，我们村里能直接参与的分成很少。”陈志韦说，永庆村的主战场在周边——7处闲置农房被盘活，变身村也糖水铺、夏一咖啡、文创空间等业态，带动40多位村民在家门口就业。央视《年味里的中国》在村也糖水铺取景，播出后，更多人循着镜头找到了这个藏在村庄里的小店。

“我的想法很简单，我们得在沈荡文旅这艘大船中分一杯羹，我就盘我自

己的资源——老房子修一修，环境整一整，能租的租出去。村里有一个清朝民居的文保登录点，今年打算修缮，修旧如旧，像朱家门那样，小而美。”还有那些老百姓解危后腾出的房子，陈志韦也有了盘算，“老房子尽量不拆，保留下来，引进特色业态，但合同得村里说了算。因为租老百姓的房子有风险，万一生意好了，房主要收回去自己干，这会导致投资人不敢投。”

这个顾虑很现实。“所以，我一直在盘村集体的资产，至少合同是稳定的，三五年后不会突然被收回。”陈志韦直言，他上任后做的第一件事，就是摸清村里的资产底数，哪些房子是集体的、哪些是闲置的、哪些是可以腾出来的，一笔一笔理清清楚。去年，村里花了3万多元修缮了一处平房，当年租金收入就有三四万元，一年就回了本。

流量来了，家底怎么夯实？永庆的答案是：不贪大，不求快，盘好自己的资源，搭好台子引项目。

【追问】热度暴涨，基层治理如何适配？

130万到250万，游客数量的翻倍，对于沈荡镇和永庆村来说，既是荣誉，也是压力。

“你要让人开开心心来、平平安安走，很难的。”陈志韦说，今年“五一”假期，沈荡镇接待了18万名游客，全镇干部、职工上路做志愿者，指挥交通、疏导人流，永庆村村委会变成了公共厕所和临时休息站，热水不间断供应，村干部轮流值班接待问路的游客。

考验不止在节假日。老街治理曾是一道难题，在老街住了30多年的张阿姨最清楚这里的“老毛病”——路灯坏了没人修、下水道堵了找不到主，

打了十几通电话，社区推给村里，村里推给市政。“被推来推去，火气就上来了。”

2023年，沈荡镇牵头成立了“党建引领村社融合治理大网格”，永庆村书记任网格长，社区书记任副网格长，后来又推出了“老街自治圆桌会议”，每季度召开一次，商户、摆摊人员、租房人员全部到场，政府各部门现场认领问题，下次会议再汇报整改情况。“形成闭环，事情才能落地。”

再后来，又组建了一支专职老街管理队伍——工商、执法、国资、保洁各派一人，天天巡查。队伍固定了，人熟了，事情就好办了。“我们工作人员天天在

街上走，商户都认识，有了问题一个电话就能解决。”陈志韦说。

“以前是我去找他们，现在是他们来找我，开会的时候，都坐在一起说话，谁家门前乱堆东西了，哪里灯不亮了，当面就提，提完就改，村里说，这叫‘闭环’，我也不懂那些词，我就知道，灯亮了，心里头也亮了。”说起如今的感受，张阿姨笑得眼睛眯成一条缝。

陈志韦2013年进村，全靠自己一步步“跑出来”，现在，村里每家每户他都烂熟于心。“一听谁家跟谁家有点事，心里大概清楚可能是因为什么。”在他看来，基层治理最重要的就是熟悉情况，“好多年轻村干部坐在办公室里不

出去，跟村民不认识，办起事来就隔了一层。”

从“有诉必应”到“未诉先应”，再到“不诉自应”——这是永庆村治理的逻辑变迁，但有些边界依然模糊。

还有一个更棘手的问题——节假日沿街摆摊的老百姓。文旅起来了，周边村民都想出来摆个摊挣点钱，但无序摊贩又影响街面环境和游客体验。对此，沈荡没有一禁了之，而是划定了共富集市，引导集中规范经营。“一刀切最省事，但老百姓骂你，不管又不行，只能在秩序和生计之间找平衡。”陈志韦说。

很多工作没有标准答案，只能一事一议。

【叩问】喧嚣褪去，村子未来走向哪里？

永庆村7.3平方公里的土地上，户籍人口3524人，但外来新居民超过4000人，60周岁以上人口超过1400人，占比接近40%，18周岁以下只有250多人。

老龄化，是这个村子最沉重的底色。158名党员中，60周岁以下只有30多人，其中还包括6名村干部和1名网格员——除去他们，真正活跃在村里的年轻党员不到30人。村里已经三四年没有人应征入伍了，以前每年征兵还能送出去三四个年轻人，现在适龄青年都去了城里。“小孩子出生报在乡下，一到读书就迁到城里了。”陈志韦说。

但文旅带来的变化正在发生。年轻人开始回来了——村也糖水铺的老板不是本村人，但她在村里租了一处闲置农房，三棵大树、一间平房，改造后成了网红店。村里力所能及地做了配套——修了停车场、做了门头、种了花。“我们做不了大手笔，但力所能及的服务可以做。”陈志韦的话很实在。

这种“不求所有、但求所在”的理念，让永庆村在文旅热潮中找到了自己的位置。“多亏了村里帮忙，建好了基础设施。现在一到周末、假期，车子停满了乡间小路，游客拎着相机往店里走，小孩子骑着木马满院跑。”糖水铺老板王

辉说这话的时候，正往锅里倒果浆，琥珀色的液体浮起绵密的奶泡，“乡村不是退路，是新的机遇，我就是想把新机遇装进这碗甜汤里。”

村集体经济的“轻装上阵”也是一分宝贵的家底。

248万元的经营性收入在嘉兴不算高，但全村没有一分钱负债。这在当下的村级财务中堪称异类。前些年，很多村争相参加抱团项目，贷款建标准厂房、投资商业体，没想到经济形势陡转，如今不少村负债上千万，村干部每天醒来就想着怎么还利息、怎么挪腾资金。永庆村因为地理位置相对好、经营性收入“不上不下”，反而没被纳入省级抱团项目的盘子。“塞翁失马，焉知非福。”陈志韦说，“他们背债的时候我们羡慕他们，现在他们羡慕我们。”

不欠债，手里还有点余粮，永庆村做了几件实实在在的事。

几年前，村里曾为全体户籍村民购买商业补充保险，一年保费30余万元，人均100元。但实施后发现报销比例太低，“有个组长自费看了5万多，只报了500多块。”村里统计了一下，全年报销总额不足10万，而每年新增的重症患者有十几人。“钱花了，老百姓真正需要的时候没帮上忙。”

于是村里改成了全员分红——70

周岁以上每人300元，80周岁以上500元，90周岁以上800元，再加上股民分红50元一股，每年分红总额约40万元。整个沈荡镇，只有永庆村在分红。“虽然钱不多，但老百姓开心，说村里还惦记着我们。”

对于未来，陈志韦的规划很务实。“我想做三件事：盘资产、盘资源、谈业态。”盘资产，是把村集体现有的房产、土地理清清楚，能租的租出去；盘资源，是留意老百姓解危后腾出的房子、废弃的宅基地，有机会就收储改造；谈业态，是结合老街文旅的溢出效应，引进与老街差异化互补的商业形态，“做补链延链的文章，人家缺什么，我补什么，我不求

短时间内能赚到几千万元，但我想往这个目标冲刺一下。”

从“无名水乡”到“现象级文旅IP”，永庆村的蝶变只用了三四年时间。但一个村子真正的考验，从来不在爆红的那一刻，而在热潮退去之后——那些老龄化、治理承压、产业空心等问题，能不能被流量——化解。

永庆村正在作答。它没有惊人的大手笔，没有轰轰烈烈的造城运动，只是在一个流量爆发的时代里，守住自己的节奏，把能做的事一件件做好。这或许就是城郊村在城乡融合大潮中最务实的选择——借势但不盲从，量力而行，静待花开。



■记者 应丽斋 陆英杰 插画 张利昌
图片由永庆村提供

※村庄名片

永庆村

永庆村坐落于海盐县沈荡镇，全村区域面积7.14平方公里，总人口3524人，是一座产城相融、乡风深厚的江南水乡村庄。

依托水乡本底，永庆村推进水系综合治理，整治多条村级河道，打造水清岸绿的水美乡村，旧河道蜕变为生态滨水空间。村庄深挖本土文化资源，联动沈荡酿造百年非遗技艺，打造研学文旅线路；盘活闲置农房，引入乡村咖啡馆、糖水铺等新业态，谷仓文化产业园、贵湖老街等点位串珠成链，吸引青年创客扎根乡土，拓宽村民增收渠道。

永庆村文化礼堂常态化开展民俗活动，以“永庆管家”志愿服务、网格化治理夯实基层根基，汇聚本地村民与少数民族、新居民群体，营造团结向善的乡风氛围。

凭借扎实建设，永庆村先后获评浙江省美丽乡村特色精品村、市级水美乡村，2025年荣膺第七届全国文明村，走出了一条生态优美、产业兴旺、治理有效的乡村共富之路。



※村书记的心愿⑦⑩

借势文旅兴水乡 同心共筑永庆幸福家

我是海盐县沈荡镇永庆村党委书记、村委会主任陈志韦。从安静城郊村落成长为长三角热门文旅打卡地，永庆村乘着沈荡老街发展东风迎来全新机遇。作为村书记，我最大的心愿，就是依托6000余年水乡文脉，接住文旅发展流量，盘活村内资源家底，让全体村民共享共富成果，日子过得踏实富足。

我盼着千亩荡水清岸绿，古桥老弄留住烟火乡愁，古民居修旧如旧，水乡风貌长久秀丽，让村庄生态底色始终鲜亮。希望持续盘活集体厂房、闲置农房，培育乡村咖啡、糖水铺、文创空间等配套业态，补齐老街文旅产业链，吸引青年创客扎根乡土，让村集体经济稳步提质。

我更牵挂村内每一位群众，愿村民在家门口就业增收，共富集市规范兴旺，本地村民与外来新居民和睦共处。持续完善村社融合治理机制，用好老街自治圆桌会议，做到群众事“事事有回应、件件有着落”。坚持落实股民分红、老年关爱福利，用心守护村内老年群体，缓解乡村老龄化难题。

未来，我们会稳步做好资产梳理、资源收储、业态招引三件实事，不贪快、不冒进，守住村级无负债的稳健家底，久久为功补齐便民配套、优化游客服务，把永庆建设成产业稳、治理优、百姓安的江南幸福水乡，让文旅红利长久惠及全村，让永庆村振兴之路行稳致远。

