



永红村，“红”从何处来？

【提问】自断生路，再谋出路，永红村抓住了怎样的新机遇？

以前的永红村，1000多户人家里有近2/3的家庭在养猪。猪舍连片成势，人还没进村，味道先闻到了。王翔形容那时村里被猪粪淤堵的河道，说了一句叫人难忘的话：“鸭子下去不用游，可以直接在上面走了。”

话是玩笑话，可谁听了心里都不是滋味。

2013年，应上级要求，永红村开启生猪全面退养工作。到2015年，整个村庄拆除了将近900户人家的20万平方米猪舍。随后，为响应上级部门“低小散企业腾退”的要求，村里又对家庭式小作坊“下手”了，接连关停19家小作坊。

这两刀砍下去，直接断了全村一大半人赖以生存的活路。因此，那几年的永红村，空气中弥漫着一股说不清的焦灼。

“暂且不考虑村干部的角色，我也

觉得有点狠心了。”王翔说这话时，语气里流露出当年的茫然。“猪不让养了，厂也不让开了，我们往哪里去？”面对老百姓的疑问，村干部答不上来，干群关系降到冰点。

没人能想到，10年之后，这个一度找不到出路的村子，村集体经营性收入能突破200万元。而修复发展创伤和干群裂痕的，要从一笔200万元的补助资金说起。

2017年，南湖区启动首批美丽乡村示范点创建。永红村争取到了一个名额，拿着上级补助的200万元资金，借着建设美丽乡村的契机，开始整治村里的风貌，清淤、修路、刷墙、种树……200万元能做的改变有限，但至少让村里人看到“上面”不只是来堵路的，也是来铺路的。

“当时就两个朴素的想法，一是把

环境弄好，安抚老百姓对不让养猪、不让开厂的怨气；二是把基础打牢，看看能不能让老百姓在好环境里找到新的赚钱途径。”王翔说。

紧接着，浙江省开始评定首批3A级景区村庄，一旦评上，会给每村配套2000万元的建设资金。抱着试一下的想法，永红村成功拿到了名额，那2000万元建设资金到账时，王翔高兴得不得了。

于是，村里趁势把村委会搬迁到交通更便利的凤北路旁，以新村委会为界，向北延伸改造，把沿途区域的基础设施做了一次系统提升，打造了一个两公里生态辐射圈，进一步夯实了永红村发展“全域旅游”的底子。

村口竖着一块标语牌，写着“花开永红，井香传家”。“井香”说的是自然村落葛家桥里代代相传的挖井手艺，

“花开”则是指村里的一处国家级3A级景区——神润斋。

神润斋的前身为天香花苑鲜花基地，这个基地1997年就入驻永红村了，从最初的3亩地发展到核心区500亩、辐射面近800亩。2013年，基地升级为“神润斋”品牌，拿下国家3A级景区，建起了花文化馆、十二花神长廊、科普长廊等，把原来的生产型农业基地，做成了可以赏花、研学、吃素斋、住民宿的农文旅综合体。

“花卉基地本身已经是一个很成熟的景区了，不需要村里从零开始砸钱再造一个景点。”因此，依托花卉基地的现成优势，永红村开始进一步完善景区村庄的建设。“我们当时的想法很简单，把周边的路修通、环境做美，让游客来了有花可看、有路可走、有地方可歇。”王翔说。

■记者 应丽斋 卢伊琳 插画 张利昌

※村庄名片

永红村

永红村位于嘉兴市南湖区凤桥镇东北部，村域面积6.96平方公里，辖30个村民小组，划分为28个网格，全村总户数1023户，总人口3331人。现有党员84名，下设4个党支部。村内拥有距今6000余年的省级文保单位白坟墩遗址，文脉底蕴深厚。村庄以“花开永红”为发展品牌，立足鲜切花、精品蜜桃特色农业，大力发展农文旅融合产业，打造共富农场、乡村艺术空间、低空飞行研学基地等新业态。

永红村坚持党建引领，推进片区联动抱团发展，积极培育青年创客队伍，完善乡村公共服务，持续提升人居环境品质。以文化铸魂、产业赋能、共治共享为主线，努力建设文脉悠长、产业兴旺、百姓富足的新时代和美乡村。

永红村先后获全国文明村、全国民主法治示范村、国家森林乡村及浙江省3A级景区村庄、“红色根脉”强基示范村、生态文化基地等16项省级以上荣誉。

※村书记的心愿@

花开永红 智造赋能

我是凤桥镇永红村党总支书记、村委会主任王翔。在镇党委、政府的坚强领导下，永红村立足凤桥组团片区发展布局，联动周边兄弟村抱团发展，持续深化“党建统领、文化铸魂、产业赋能、数智治理”发展路径，奋力走出一条农文旅深度融合、强村富民、共治共享的乡村振兴共富新路子。

近年来，我们深耕白坟墩6000余年史前文化底蕴，擦亮“花开永红”特色品牌，持续做优鲜切花、精品蜜桃等特色农业。依托村内神润斋研学基地、天旭航空低空飞行营地、共富农场等平台，大力发展乡村研学、低空文旅、非遗体验、田园休闲等多元新业态，持续壮大乡村美丽经济。同时深耕艺术乡建，办好共富学堂，培育乡村手艺人、新农人群体，盘活闲置农房和闲置资源，让传统村落焕发时代新活力，让乡土资源转化为共富资产。

下一步，我们将持续立足自身资源禀赋，深耕史前文化、花卉产业、低空研学三大特色赛道，持续完善研学配套、文旅设施、人居环境，不断丰富乡村文旅业态。持续培育乡村主理人、青年创客队伍，完善养老服务、儿童关爱等便民场景，持续提升村民生活品质与幸福指数。

我坚信，在各级党委政府的关心支持下，在各村抱团聚力、干群同心实干下，必将持续绘就文化深厚、产业兴旺、风景秀美、治理高效、群众富裕的新时代和美乡村新图景，让乡土有底蕴、产业有活力、群众有奔头，持续吸引青年返乡、人才入乡，全力打造可复制、可推广的乡村共富永红样板。



嘉兴市南湖区凤桥镇永红村村民委员会

【追问】当村里的“闲资源”遇上“新业态”，会产生怎样的“化学反应”？

乡村要真正活起来，光有风景还不够，得让风景里能长出营生来。

永红村深谙这个道理。如果说前些年美丽乡村建设与2000万元基础设施投入，是为村庄搭好了骨架，那么这两年，永红村要做的，就是让产业的血肉一点点饱满起来。而破题的关键，就在于村里的那些闲置资源。

2019年，因一个党建引领项目，永红村建起了“垃圾馆”，作为南湖区垃圾分类工作的一个宣传窗口。然而，宣传窗口的作用虽好，却一直没能产生实际的经济收益。“与其让房子空着，不如租给有需要的优质企业。”王翔与村干部商议，下决心要转变运营思路。

第一个引进来的，是天旭航空。这是一家专注于无人机组装、售卖与培训的企业，当时在嘉兴尚属首家。村里选中它，不仅是它能带来租金收入，更看重这项业务的不可替代性。“无人机产业多新呀！这样我们就能避免与兄弟村庄的项目同质化竞争。”王翔说。而且天

旭航空有着常态化培训和举办大型赛事的需求，能给村里带来源源不断的人流量。

事实证明，这一步走对了。天旭航空落地后，连续多年举办嘉兴市无人机锦标赛，去年更是承办了第五届长三角无人机锦标赛。短短3天的赛事，吸引了400多名运动员参赛，为村里带来了相当可观的收入。

引进企业只是第一步，如何让产业与村庄治理深度融合，才是永红村的长远谋划。在与天旭航空深度合作的过程中，永红村发现，可以将无人机广泛应用于秸秆焚烧清查、河道巡查、违章建筑管控等日常治理中。一台无人机，半小时就能巡完6.96平方公里的村域，配上AI分析，过去需要8名网格员干的活儿，现在2个人加1台无人机就能完成，一年能节省近30万元的人工成本。

更重要的是，永红村看到了产业链延伸的可能。随着低空经济的火热发展，无人机培训市场竞争加剧，天旭航空正

谋求从“培训点”向“考点”转型。“一旦考点申报成功，我们的强村公司就顺势承接下企业无法兼顾的日常培训业务。”王翔说出了村里对此的打算。届时，永红村将既有“考点”又有“培训点”，足以辐射整个嘉兴市本级的业务板块。

如果说天旭航空带来的是“硬核”动能，那么朱玲燕团队的入驻则为永红村注入了“文艺”气质。

2022年，一次偶然的会让王翔了解到了朱玲燕团队。“我去了他们在王店镇接手打造的一个餐厅，感觉非常好，就想邀请朱老师和她的团队来我们村里也打造一个艺术空间。”

合作起初并不顺利。“当时朱老师看中的两栋闲置民房的产权还在农户手里，他们怕做火了之后房东要收回房子，这样前期的投入就会打水漂。”为了打消朱玲燕的顾虑，王翔当即拍板，决定由村里当中间人，先把房子租下来，再原价转租给朱玲燕团队。“这样即使后面村民反悔了，也是和村里产生纠

纷，我们可以出面协调、兜底应对，不会让朱老师直接面对矛盾。”

永红村的办事效率与满满诚意打动了朱玲燕，2023年，她带着团队来到村里，倾力打造了现在的“画里画外·乡村艺术空间”。

如今，“画里画外·乡村艺术空间”已成为永红村的一处精神地标，许多人慕名而来，放松身心。它的这种商业模式也为南水弄的整体开发提供了新思路。这片被河道环抱、形如小岛的区域，还错落分布着几栋闲置民房，等待开发。朱玲燕团队的入驻如同落下一枚关键的棋子，为下一步南水弄的业态招商与风格改造定下了美学基调。

从“垃圾馆”的盘活，到天旭航空的赛事经济，再到南水弄的艺术赋能，永红村的招引逻辑愈发清晰——不做大而全，只做互补生态，让进来的每一个业态都能互相导流、彼此成就，让一处处闲置的空间都能变成一个个跳动的“产业心脏”。

【叩问】美丽乡村的建设之路，永红村是怎么越走越清晰的？

回顾来时路，从完成任务的1.0版，到追求造血的2.0版，再到如今务实的3.0版，可以说，永红村的美丽乡村建设思路，是吸取了用“真金白银”换来的教训，再一层一层迭代升级的。

第一层：先把活儿干了。

2017年，永红村拿下浙江省首批3A级景区村庄，配套2000万元建设资金。半年时间，15个项目，一股脑儿铺开。

“当时没有前瞻性理念，周期短、任务紧，光招投标流程就占了大半时间，实际施工时间很短。”王翔回忆，那时只想着把项目实打实完成，根本没考虑项目建成后能给村集体和老百姓带来什么收益。

结果是，面子好看了，里子却吃紧。那些木栈道、景观设施，建成后每年养护费用不低。“如果不养护，栈道烂掉有安全隐患，老百姓要骂；养护吧，又是一笔沉重的负担。”王翔说，“做完两年没产出，那这些项目就成了村里的成本。”

更让他反思的是审美上的偏差：“当时是用城市的眼光打量美丽乡村，觉得高标准、现代化就是好。后来才明

白，农村要有农村的文化属性，不能一味向城市看齐。”

第二层：开始琢磨“造血”。

2020年，村里争取到650万元未来乡村建设资金。这回王翔多想了一步：这项目建好了，能挣钱吗？

答案在全龄研学楼项目的建设过程中逐渐清晰。全龄研学楼分为南北两栋楼，一层是课堂和会务空间，上面几层分布50个标准房间，目的是让来村里的人可以住下来。

一开始，研学楼的土建完成后没钱装修，村里就耐心等。直到2023年争取到和美乡村近800万元资金，才把内部空间打造完成。

2025年4月，研学楼正式启用，与镇里党校签订合作，预计每年能为村集体增加30万元收入。“我们去年光住宿营收就有16万元。有省外的村支书来镇里各村挂职培训，在我们这里一住就是3个月。镇里有需求，我们有空间，终于走出了一条有造血功能的路。”王翔说。

但他也不讳言当初为追求建筑外形上的好看，用连廊打通两栋楼，其实损失了不少实际可用空间。“如果现在

让我们重新设计，肯定会把实用性放在第一位。”

第三层：务实，务实，再务实。

正在新建的文化礼堂，最能体现永红村如今的思路转变。

令王翔印象深刻的是，前任书记卸任时嘱咐他的一件事：“一定要把文化礼堂弄好。”因为老礼堂建于2008年，当时没有标准图纸，750平方米的空间连一根柱子都没有，结构承重说不清，每次办活动人又多，安全隐患就像一把悬着的剑。

这件事王翔一直记在心里。如今终于找到机会新建礼堂，他给设计团队提的硬要求就两个——安全与实用。“现在很多房子为了外观好看，搞些畸形怪角，最后用起来处处受限。我这回就要一幢方方正正的房子，全方位考虑实用性。”

面对这座占地近1400平方米的新礼堂，每一层王翔都精打细算。一层除家宴厨房外，再引入阳光厨房项目，承接周边工业园区的配餐业务，光租金一年就谈定了12万元；二层是会务和演艺厅，能承接镇里的人代会、党代会，补

上凤桥镇缺大型会议场地的空白；三层是50桌规模的宴会厅，在凤桥镇体量已算最大，虽然还没完工，预订电话已经来了。

与此同时，永红村在招引项目上也改变了章法。以前可以用“饥不择食”来形容，只要能把空房租出去，有人投资就行。如今南水弄剩下的房子，很多人打电话想租，村里反而谨慎了。“不能为了增加几万块钱收入，引进不符合长远规划的业态，我们得认真选择一下。”王翔说。

离开永红村时，又见村口那块标语牌——“花开永红，井香传家”。花香要等风来，井水要往深处挖，哪一样，都不是一朝一夕的事。永红村的名字是现成的，但红火的日子不会凭空来到。永红村也是走了很久，才让名字里的那个“红”字，从一个好寓意变成了村民的日常。

于人事于，想要长红向来没什么独门秘籍。若真有，大概就是一直保有“从跌倒中总结经验、从失败里吸取教训”的学习心态。因为路，只有走了，才知道通向哪。