

EVOKING
RURAL
CHINA
BY
EXPERIENCE
DESIGN

体验设计 唤醒乡土中国

——莫干山乡村民宿实践范本

RESEARCH ON REPRESENTATIVE PROJECTS OF MOGAN MOUNTAIN RETREATS

俞昌斌 编著



DNA

「裸心谷」NAKED STABLES

「翠域」EMERALD HILLS

「法国山居」FRENCH LUXURY COUNTRY HOUSE HOTEL

「大乐之野」LOST VILLA

「清境原舍」ORIGINAL HOUSE

「遥远的山」FAREWAY MOUNTAIN

「云溪上」CLOUD CREEK


「西坡」HILLSIDE VILLAGE RESORT

「无界」ZERO

「青研」ZEN YU

「莫干山居图」MAP OF MOGAN

「庾村1932」YU VILLAGE

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



源于中国的现代景观设计

体验设计 唤醒乡土中国

EVOKING RURAL CHINA
BY EXPERIENCE DESIGN

——莫干山乡村民宿实践范本

RESEARCH ON REPRESENTATIVE PROJECTS
OF MOGAN MOUNTAIN RETREATS

俞昌斌 编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

乡村与城市是互补关系，随着国家政策的不断放开和鼓励，其必然要有所发展和演变。当前，乡村民宿业蓬勃发展，能抓住机遇的人应该因时而上，迅速转型，这样既有可能赚到真金白银，又能展现情怀。本书就是要探索有志于开发乡村民宿事业的同仁如何借此机会破局和突围，在今后的十年掌握自己的命运。

乡村如何带我们回到梦中的桃花源？莫干山乡村民宿的实践范本说明莫干山的民宿不是简单的民宿，背后的故事是一条“互联网+”和万众创新相结合的线索。我相信未来五到十年，乡村民宿会成为投资者和参与者的桃花源。若要五年之后有所收获，那么现在就要开始去研究。

总之，乡村民宿一直在持续递进往上走，在最近几年呈现井喷式的发展。本书通过对莫干山地区的12家乡村民宿案例进行深入的调研和分析，从民宿火爆的原因、民宿的类型及体验设计等多个方面解剖民宿，旨在为民宿开发者和参与者提供思路。

图书在版编目（CIP）数据

体验设计唤醒乡土中国：莫干山乡村民宿实践范本/俞昌斌编著. —北京：机械工业出版社，2017.6

ISBN 978-7-111-56572-7

I. ①体… II. ①俞… III. ①旅馆—经营管理—研究—德清县
IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第075346号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码100037）

策划编辑：时 颂 责任编辑：时 颂 林 静

责任校对：郑 婕 封面设计：张 静

责任印制：常天培

北京华联印刷有限公司印刷

2017年5月第1版第1次印刷

148mm×210mm·12印张·344千字

标准书号：ISBN 978-7-111-56572-7

定价：75.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线：（010）88361066 机工官网：www.cmpbook.com

读者购书热线：（010）68326294 机工官博：weibo.com/cmp1952

（010）88379203 金书网：www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网：www.cmpedu.com

乡村民宿就好像一台台嵌入中国乡村的计算机终端，只有通过它们才能让中国的乡村与城市真正地互联起来，才能给乡村带来真正的活力。

——俞昌斌

序

我认识俞昌斌是因为同行之间的交集，大家都在同一个行业领域，都了解彼此在做些什么。老俞是一个比较特殊的设计师，他的微博“俞眼看世界”可以说是景观设计界的第一大号了，他不断地在他的视角来描述当时他对于整个景观设计界的思考。

其实我已经在设计圈消失很多年了，也许久不关注设计圈内正在发生的事情，而他一直在坚持出书，不断地叙述着整个行业发展与变迁的过程。

对他的再度关注是在2015年，当时大家都在谈论2015年是不是设计行业的转折点。而老俞的又一篇文章《迷惘的新一代——中国景观设计

行业发展趋势预测》在微信里火了，他谈及了很多关于景观行业转型、发展与未来可能性的思考。

在我的认知里，他不是个普通的景观设计师，他的公司也不是一个寻常的景观设计事务所。他一直以观察者的角度在记录行业内正在发生的转变。莫干山的兴起与设计师的二次上山下乡是密不可分的，我想着他一定不会坐视不理这一波热潮。果不其然，这本书的出现印证了我对他的了解。

我一再地被列为老俞的观察对象，这也很正常，因为在这个行业之中，我一直在尝试着变革、转型与突破，所以他当时写的那篇《景观行业的十大转型》里，我几乎占了从都市农业、立体绿化，到乡村建设等六大可能性版块。所以当他邀请我来为这本书作序的时候，我知道这本书里的内容肯定是我非常熟悉并正在实践着的。

作为一个设计师，我在对莫干山的总结与思考之中，时常觉得整个乡建的过程都紧密围绕着“反设计”。以我为例，由于在城市做了太多设计了，所以才选择回到乡间，做一些“反设计”。所谓的“反设计”不是无设计，而是因为莫干山乃至之后一系列的乡村建设与开发都与之前在城市所做的传统建设与开发截然不同。

乡村是设计师的乐土，没有太多的约束与控制，很多设计师都向往着这份自由与随性，所以选择投奔乡村。一般人眼中的乡建都非常沉重，包含着中国知识分子与设计师对于乡村的反哺。但是，在我眼中，设计师回到乡村更多的是想“撒个野”。而当你真正进入乡村的时候，却仿佛打开了另一个世界的大门，我们的乡村存在着各种各样的问题，教育、医疗、土地制度……在城乡之间，有一条巨大的鸿沟，这时我们才发现，乡村并不是我们想象之中的单纯的乐土。

五年来，莫干山的各个民宿老板以及我们这些抱着情怀而来的乡建者一遍又一遍地洗刷了自己最初对于那份自由的向往。而当我从莫干山

走出来，再走到现在“乡伴”的10多个村落，其实进山与出山是两种截然不同的感受。乡村没有我们想象之中那么美好，乡村的战场比城市要血腥得太多了。进山的时候，我们享受着这份没有拘束的自由，而出山的时候，我们身上却背负着更重的责任感与使命感。

在当前所做的这么多项目里，感受最深的是乡村建设的规则之匮乏，而我们正在摸索与重建着一套适用于乡村的规则体系。老俞在这本书以及他所提及的案例之中，花费了非常多的时间做了思考与总结评述。当很多人从单一的维度来看待乡村建设与莫干山的整体业态构成之时，老俞所做的就是从民宿老板、城乡关系、技术等多维度、多角度、全方位地诠释了乡村建设的过程。他是一个很冷静的旁观者与梳理者，第一个以这样丰满而专业的笔触记录着我们正在做的事情。相信这本书能够让大家站在一个更加立体的角度来看待乡村民宿与乡村建设。

朱胜萱

“乡伴东方”乡村文旅创始人
伴城伴乡·上海城乡互动发展促进中心发起人

自 序

作为从小在城市里长大的孩子，我对乡村的感觉简直是糟透了。说起乡村，我就回忆起三十多年前老家乡村的景象。村里有一条泥泞的乡道，基本上无处落脚，遍地都是动物的粪便和一摊摊污水。还有就是城市小孩根本无法想象的乡村露天茅厕，四堵到处漏风的破墙，有的有屋顶，有的没有屋顶。人蹲在两块中间分开一个坑位的大石板之上，下面就是臭不可闻、叮满苍蝇的粪池。要小便的时候，男孩尚可随处找个树丛隐蔽处尿尿；城市里的女孩则颇为无奈，只有少喝些水，尽量憋住尿。而留给我印象最深的就是乡村无处不在的蚊子，那些大号的蚊子简直就是蚊子中的战斗机。我第一次住在乡村老家的时候，后背被叮满

了包；第二次住在乡村老家，不仅被蚊子叮满了包，还被跳蚤咬了，高烧不退，只好连夜被父母送回城里，住进了医院。我相信，这样的乡村生活恐怕是无数城市人的梦魇，避之唯恐不及，更谈不上亲近乡村了。

所以，当现在研究乡村民宿这个方向的时候，我总是以一种充满恐惧和挑剔的游客的身份来审视每一个乡村民宿案例。首先，判断一个民宿案例好不好，先不提改变乡村这样的豪言壮语，就说住得舒适、干净、安全，这些要素肯定是摆在第一位的。城市里的人来乡村度假，绝不是来进行野外生存或者魔鬼训练的。住宿条件至少要达到三星级以上的水平，才能基本服务好城市里来的游客。然后，才是民宿主人的情怀、乡村建设、在地性、保护乡村等大的理想和口号。

由此，我也谈谈写作这本书的目的与愿景。当前乡村建设正是热点，国家大力号召全国人民建设美丽乡村，数不清的传媒、网站都在大力宣传各种各样的乡村民宿项目，因此我对这方面的内容就有了一些关注。在2013~2015年，我参与了浙江桐庐的乡村民宿建设，在这两年之间又走访了中国许多的乡村，看了各种各样的乡村建设项目，特别是莫干山地区，我多次来到此地走访与交流。每次都换着住不同的民宿进行体验，渐渐发现了乡村民宿有一些共性的东西值得去总结、研究及推广。例如，浙江的民宿不仅是在莫干山，还包括安吉、桐庐、松阳等，云南的民宿在大理、丽江、香格里拉等地。总之中国地域如此广阔，乡村如此众多，肯定有不同的做法和风格，需要有一整套设计规范、逻辑思路、原则与理念，当然也需要有一些独特的、与众不同的亮点，甚至爆点。因此，我不断在总结与交流研讨之中，归纳整理了本书的大部分内容。本书就是为了给大家提供一些参考、借鉴和学习的东西，让大家在参与乡建的时候不要犯前人已经犯过的错误，要做出自己的个性和特色。

下面简要阐述一下本书的逻辑结构和主要观点。

本书共有四章。第一章谈“乡土中国”，介绍中国当前乡村究竟是怎样的，有哪些实际的问题。同时，也谈了谈西方成功的乡村经验，主要以英国的乡村为例来阐述。东西方乡村的对比主要聚焦在以下几个问题上：人口、土地、人的价值观演变、乡村生态环境、基础设施建设、乡村基层行政等，进而总结出乡村七个比较重要的观点：①城乡共生，相辅相成；②从“自上而下”到“自下而上”；③粮食安全；④保护乡村的生态环境；⑤长远规划；⑥寻找乡贤；⑦要找到真正热爱乡村的外来投资者。

读者可以通过第一章对“乡土中国”有所了解，进而阅读本书的第二章“乡村民宿”。我认为“乡村复兴”与“乡村更新”在学术定义上略有区别，乡村更新在欧美经常与粗暴的行政、大规模的拆迁结合在一起，被视为负面名词。而乡村复兴则更加强调遵循可持续发展的原则，并提出一个地区的社会、经济与环境的整体改善规划。因此，我认为乡村复兴需要三步走：唤醒、重塑、复兴。乡村真正复兴的标准有以下六点：①人口是否大量回流，一个符合良性发展的乡村人口总数是非常重要的；②人口类型的分布比例是否合理，如可保持乡村未来活力的婴幼儿比例、可保持当前乡村积极进取的青年和中年人比例、可保持稳定发展的老年人比例等；③高素质人口（优秀人才）的比例，这是衡量该乡村可持续发展的核心竞争力；④乡村产业的合理性，高科技新技术的运用程度如何、主体产业是否为朝阳产业、是否与本乡村土地有着高度的关联性、是否具有不可替代性及高度的竞争力；⑤是否符合乡村安定安全、可持续发展的长期规划，保护好乡村的生态环境；⑥乡村居民是否安居乐业，精神状态平稳良好，心理正常，生活健康和谐。

当前，乡村复兴的第一步是唤醒乡村，吸引原住民回流和热爱乡村的外来者投资。这是当前乡村复兴最重要的工作，而乡村民宿就是一种

吸引人流来到乡村的最快捷、最有效的方式。

由此，我们谈到本书的重点：乡村民宿。在这本书里，我用“乡村民宿”一词，主要原因有如下两点：①“民宿”当前是比较火的概念和名词，已被广大群众所接受和认可；②“民宿”是可以泛指乡村旅游居住的多种类型的，如莫干山裸心谷、法国山居这种大型的有近百间客房的乡村酒店，或由老民居改造而成的规模较小的乡村客栈，都可以叫“民宿”。总之，“乡村民宿”这个名词比较适合中国的乡村，涵盖的范围也比较广，可以把在乡村中各种类型的客栈、酒店、农家乐等都包含进来，体现出旅游、娱乐及居住相结合的功能。我认为，乡村民宿是唤醒乡村的重要方式之一。

乡村民宿讲究天时、地利、人和。天时是抓住好的机遇，地利是对每个乡村民宿项目进行慎重的选址。选择好的地段，就比较容易做出有影响力的项目。人和是选择合适的人才，如外来投资者和乡贤，一起建设好乡村民宿项目。本章以莫干山作为范本研究。为什么莫干山会成为中国乡村民宿的典范和样板？总结出以下七个要点：区位优势、政策支持、自然资源、人文历史、建筑遗存、宣传造势及契约精神。同时，用莫干山庾村1932中的三个小项目：发芽的茶室、亦素及萱草书屋来作为范本研究，探讨为什么城市的中产阶级愿意来到乡村创业发展，建设乡村，并创造他们的人生价值。同时，本章也探讨了乡村民宿开发经营所面临的机遇及陷阱。机遇有以下几点：市场需求、旅游资源、政策支持、业态互补、场景体验、差异创新、专业人才、土地升值。陷阱有以下几点：房屋产权、合作精神、邻里关系、基础设施、情怀的坑、设计建造、成本过高、资本陷阱、盲目跟风、不接地气、连锁扩张。本章的最后给出了乡村民宿的近100个盈利点。

乡村民宿是唤醒乡土中国的一个方法，那么乡村民宿该如何实现？第三章提出了“体验设计”的概念。体验经济是唤醒乡村很好的途径之

一，它对乡村复兴的作用有以下几点：①唤醒乡村；②吸引旅游、投资的人流来到乡村；③提供工作机会和岗位给乡村；④衣食住行都在乡村，给乡村带来收入；⑤改善乡村环境质量，提升建筑品质，修复基础设施。本章以莫干山乡村民宿作为范本进行研究，提出“两种模式、三大类型”。两种模式分别为洋家乐大型度假酒店模式和本土民宿艺术居所模式，三大类型分别为规模巨大的山谷开发、乡村老房子改造开发及乡村老房子推倒重建开发。因此，我对本书的案例主人或投资者提出了五个相同的问题，包括做乡村民宿的目标与愿景、民宿项目的主题、如何推广民宿、如何盈利、经营民宿遇到哪些问题，得到不同的回答，并总结出相似的观点。

通过上述的研究可以得到一个结论：体验经济唤醒乡土中国。而体验经济需要通过体验设计来实现。这是一个创新的思维，有三大设计步骤：相地、造梦、布景。有五大设计要点：逻辑、语言、风格、手法、技术。体现在六大民宿功能分区上：①第一印象——入口区域及停车场；②整体感觉——大堂及主楼（主体建筑物）；③格调品位——花园（前、后院）；④舒适体验——客房感受；⑤便利性——餐饮活动区域；⑥旅游目的地——周边自然环境。并由此总结出乡村民宿关于体验设计的44个价值点。

最后第四章，将对莫干山乡村民宿实践范本共计12个案例一一进行详述与探讨研究。莫干山的乡村旅居实践范本研究，又可称为“最佳实践案例”（Best practice）分析。这是指在某一特定领域或专业内公认最成功的案例，这些案例经过整理之后成为该领域其他从业者的实践范本，在该专业领域内被传播、讨论、学习、借鉴。由此12个案例分析得出9种乡村旅居的关键理念，简称为9个DNA，分别如下：

DNA1：环保、可持续发展的乡村民宿典范——裸心谷；

DNA2：国际元素与乡土元素融合——翠城、法国山居；

DNA3：用乡建理想变革乡村（设计师民宿1）——大乐之野、原舍；

DNA4：用情怀联结自我与乡村（设计师民宿2）——遥远的山、云溪上；

DNA5：在地性，保护及延续传统乡村文化——西坡；

DNA6：融入自然 + 借景山水——无界；

DNA7：舌尖上的乡村美食民宿——清研；

DNA8：文化的力量——莫干山居图；

DNA9：乡村文创集市——庾村1932。

那么，本书的阅读对象是谁？适合哪些人阅读呢？

1) 全国各个乡村城镇的政府部门领导及行政管理人员，可通过本书来进行乡村规划、管理及建设工作，并真正能从专业角度落地实施，有效地监督、管理乡村民宿的经营者。

2) 有志于开发民宿的投资人、创业者、开发公司及资本投入方，可通过本书了解民宿投资创业有哪些机遇和陷阱，该如何避免，如何做好专业设计工作，使投资得到应有的回报。

3) 投身于乡村建设的建筑师、室内设计师、景观设计师等相关设计师群体，可参考本书的设计内容及本书关于民宿案例的投资、管理、经营等的相关内容。

4) 高校的老师及学生，可通过本书来学习乡建的理念、思路、步骤及方法。了解体验经济、体验设计这些新的专业方向，以便将来更好地投入乡村建设的洪流之中。

5) 爱好乡村、民宿、旅居生活的普通民众，可通过本书来了解中国的乡村发展以及民宿的不同之处，为挑选自己喜爱的乡村民宿增加相应的理论依据。

当然，关于我国乡村民宿的相关问题都可以在阅读完本书之后与我在互联网上交流。我非常愿意与每一个乡村民宿的爱好者、从业者共同持续探讨中国的乡村问题。

最后，要感谢那些为本书做出过巨大贡献的人。没有他们的支持，这本书也完不成。首先感谢福州新大陆房地产公司的方婷董事长及赖国宾总经理、严咏梅、陈序康、陈方、黄子健、陈凌祥等领导，他们与我去莫干山考察乡村民宿，对本书的框架形成有很大的帮助。其次要大力感谢莫干山大乐之野的两位老总吉晓祥和杨默涵，他俩是我同济大学城市规划系的校友，在莫干山民宿圈里有着极好的人脉资源和极大的号召力，帮助推荐了本书的许多民宿主人，在此深表感谢。还有原舍的朱胜萱先生，他作为景观设计圈的著名景观师和民宿圈的网红，为本书题写了精彩的序，并给予很大的帮助。还要感谢段晓谦、张芊、周磊等原舍团队的支持。另外，还要感谢裸心集团的朱燕、王沁、杨迎杰，翠域的贾晓凡、邓雁升，遥远的山的王喆仵、姜静波，云溪上的余味，西坡的钱继良、毛东，无界的张鹤凡、建筑师何曙明，清研的张沛、沈晓承，莫干山居图的朱锦东。这些民宿主人、投资者、建筑师及其团队，亲自投身乡村第一线工作。他们跑遍了莫干山的山山水水，也非常珍惜爱护莫干山的生态环境及经营环境，渴望把莫干山的乡村建设好，造福当地村民，实现他们的情怀和梦想，这是城市反哺乡村的实践范本。他们提供了大量珍贵的专业影像图片、相关图纸及文字说明，大大提高了我的工作效率，让本书把莫干山乡村民宿最美好、最真实的一面展现给读者。而且，他们大多数都毫无保留地谈到相关企业的经营数据、企业背景及战略发展模式、经营思路等，对读者有着极大的指导价值和借鉴意义。最后，还要感谢我的父亲俞其锐先生和母亲张秀华女士，他们在乡村长大，对乡村深有感情。他们提出了自己对乡村问题的理解，我

父亲还亲自执笔帮我修改了第一章关于中国乡村的若干问题。除了我的父母，还要感谢我的夫人陈远女士，她着重写了后记《崇明乡聚建设村——莫干山模式的再实践与反思》，从我们在上海崇明的乡村实践来探讨莫干山模式如何运用于中国不同地域的乡村。关于崇明的乡聚建设村，我还要感谢建设村的刘书记等领导，房东宋汉忠、陈美娟夫妇，邻居顾施忠、吴爱华夫妇，以及倪俊、郁家俊、夏银圣、徐东良、韩旭、金笑辉等许多为我们提供帮助的人。

总之，本书的意义不在于介绍莫干山的12个案例，而在于通过这12个案例为中国的乡村发展寻找到9种乡村民宿的开发模式（9种DNA），来唤醒乡土中国，并通过“唤醒、重塑、复兴”三步走，最终使乡村复兴，这才是我写作本书真正的价值与意义。另外一个意义在于提出“体验设计（Experience Design）”这种新的设计方法，是在工业设计中的“设计思维（Design Thinking）”基础上演变而成的，是一种集成“建筑设计、室内设计、景观设计”的系统性设计思维方法。希望通过体验设计来营造乡村民宿为主体形式之一的体验经济，然后通过体验经济的蓬勃发展来唤醒、重塑乡村，最后使中国乡村完成伟大复兴的历史使命。

俞昌斌

上海易亚源境（YASDESIGN Design）创始人、首席景观师
美国景观师协会国际会员（No.776049）
乡聚公社（FARMING CLUB）联合创始人

目 录

序

自序

第一章 乡土中国	001
第一节 当前中国乡村存在的若干问题	002
第二节 西方成功的乡村经验	010
总 结	017
第二章 乡村民宿	020
第一节 乡村复兴的第一步——唤醒乡村	021
第二节 乡村民宿的天时、地利和人和	025
第三节 乡村民宿开发经营的机遇、陷阱及盈利点	041

第三章 体验设计	056
第一节 体验经济	057
第二节 一个创新思维	064
第三节 三大设计步骤	070
第四节 五大设计要点	076
第五节 民宿的六大功能分区	081
第四章 莫干山之乡村民宿实践范本	086
DNA1 环保、可持续发展的乡村民宿典范——裸心谷	090
DNA2 国际元素与乡土元素融合——翠域、法国山居	120
DNA3 用乡建理想变革乡村（设计师民宿1） ——大乐之野、原舍	164
DNA4 用情怀联结自我与乡村（设计师民宿2） ——遥远的山、云溪上	220
DNA5 在地性，保护及延续传统乡村文化——西坡	257
DNA6 融入自然 + 借景山水——无界	287
DNA7 舌尖上的乡村美食民宿——清研	311
DNA8 文化的力量——莫干山居图	331
DNA9 乡村文创集市——庾村1932	343
后记 崇明乡聚建设村——莫干山模式的再实践与反思	354