

五志園

The Internal Wuzhen Tourism Journal

80



2018/1月/2月 双月刊 总第80期





众心响应 道固始终

—— 乌镇旅业总裁陈向宏先生 2018 新年致辞

1月31日，“众心响应，道固始终——2017 乌镇旅业年度盛典”在乌镇互联网国际会展中心隆重开礼！桐乡市委四套班子、各市级领导、部门、镇、管委会领导，合作旅行社的老总以及乌镇景区各级领导、广大员工、家属们欢聚一堂，共庆2017 金鸡傲立，同盼2018 瑞狗送喜，百福骈臻。乌镇旅业总裁陈向宏先生对4500名乌旅员工提出新的要求，并致以新年祝福。

尊敬的各位领导、各位员工：

晚上好！

今晚我们再一次欢聚在乌镇互联网国际会展中心，欣喜欢庆过去一年我们取得的骄人业绩；隆重表彰2017年度乌镇旅业的年度先进单位和个人；激扬凝聚我们2018年再创辉煌的意志和决心。首先我代表经营团队，向出席今晚会的3100名乌镇旅业干部员工代表，向全国各地项目回来参加晚会的骨干代表，向此刻依旧坚守在工作岗位辛勤工作的员工，并通过你们，向支持我们忘我工作的所有乌旅人的家人，表示最崇高的敬意，感谢大家一年来辛勤的付出！我们为自己的不平凡喝彩鼓掌！

过去一年，是乌镇旅游发展史上的关键之年，常住人口一万多人的小镇，景区全年售票人数首次突破了千万人大关，在同质化竞争日益加剧、景区行业效益普遍下降和各种节庆盛会接连不断的一年后，过去一年，我们除了保障日常经营外，成功接待了第四届世界互联网大会等近千次会议，举办了第五届乌镇戏剧节，在景区门票提价的基础上，保证了人数不减、收入不减和品牌影响力不减，全年没有出现一例重大安全事故。所有这一切，凝聚了乌旅人“有作为有地位”的拼搏精神，在这里，我代表全体乌旅人，向一直关心支持乌镇旅游的桐乡市委、市政府，乌镇镇及市各部门，向董事会和所有乌镇旅游的合作商，表示衷心的感谢！

1400年前，浙江籍的唐代诗人骆宾王在“萤火赋”中写下了“响必应之与同声，道固从至于同类”的名句，对1300岁的乌镇而言，旅游的开发及兴起，却只有短短18年时光，18年对一个千年古镇而言，只是一个转身，但对所有乌旅人，却是付出青春和美好年华的一生。乌镇旅游的发展是一部新时代艰苦创业的奋斗史，比资源、比基础甚至比开发条件，我们丝毫不占优势，但今日中国乌镇已经成为国家名片，成为让大大“刮目相看，情有独钟”的标杆古镇，最主要的付出是乌旅大家庭中每一位干部和员工，无论已经离开岗位的老员工，还是新加入队伍的新生代，你们“怀善良、讲细节、做品质、能坚持”，把善意、爱心传递给每一个游客。可以这么说，乌镇旅游的发展，就是人文精神为基础的创意驱动的精神胜出，最核心的是从无数怀抱责任心、怜悯心和奉献心的普通员工中汲取了力量，所有的不平凡源自于你们这些默默无闻无名英雄，奉献着自己的与众不同。

我们无意改变风景，但我们不会辜负看风景的人，不忘初心、牢记使命的最终落脚点，是考验我们在新一轮“全域旅游和特色小镇”发展中，乌镇旅游如何永立潮头，做行业的旗帜，新的一年，我们在桐乡市委、市政府和董事会领导下，依然要坚守我们的“精气神”：

一、要恒守理念。理念不是比提法新颖，而是看如何恒守，乌镇旅游发展十八年，形成了系列的景区发展和管理理念，“制度管人、流程管事”，“将善意最大限度释放给每一位游客”，景区的使命和责任，不是让每道风景和每个设施为赢收而存在，最好的景区是我们与游客能分享彼此的快乐与感受，乌镇旅游永远要做有思想、有理想、有情怀的景区。

二、要执着实干。乌镇正从高峰期走向成熟期，追兵围剿，征程不易，唯有不懈，才能傲立。我们早已习惯了安身每个工种、每个岗位，在追求卓越下的常年付出，我们应该更加自励，更加清醒认识到：新一轮旅游景区的竞争，最终是人的竞争，乌旅人只有用更加勤勉饱满的工作进取精神，来续写乌镇旅业的辉煌。

三、要创新求变。从东栅观光到西栅度假，壮年乌镇旅游，从没丧失过危机感，小镇观光、度假旅游业务的疲惫，文化小镇、会展小镇新业务的拓展，预测未来的最佳方式就是创造未来，不创新、毋宁死，不变革，毋宁出局淘汰，新一年我们要以更大的勇气，更多的资源，聚焦在产品、管理创新上，以创新重塑乌镇旅游不一样的竞争力。

四、要团结聚势。乌镇旅游是行业的标杆，乌镇旅游文化是我们不仅提供最美的风景，也塑造最美的力量，最专业的技能和最强的自信与力量，4500人的乌旅大家庭，比以往任何时候都需要上下同欲，更新发展新篇章，不仅要为股东带来更多价值，更要为社会责任履行更多担当。

爱起于垒土，却终成九层之台。让我们沐浴在我们彼此付出、为之骄傲的乌镇旅游未来发展光辉之中，做最坚定的守护者、耕耘者和创造者。

祝大家新年快乐、阖家幸福。

谢谢！

2018年1月31日

铭言·励志

新年伊始，老天爷提醒着我们，小桥流水的天空依然要呵护。当然，首先要呵护员工。

在今天，我们依然活在旅途的恐惧中，这与管理有关，与人性化有关。乌镇景区、古北水镇景区奉行的是“把最大善意释放给每一游客”的经营哲学，尽管我们不完美，但每一个造访的游客都能感受到。

真正酿梦的最佳时机是万物皆寐的时分。

一早走濮院古镇工地，白雪让这迟暮的老镇忽然有一次精琢的雕刻，如梦重见的白色也有份量，当我们被使命和担当生擒，我们所有耐心的打磨变得沉重和紧迫，千年的滴水穿石，顷刻的一泻千里，所有这块土地上的人，唯有只争朝夕的全身心付出。

道固远，笃行可至，事虽巨，坚为必成。

员工是一个企业最应善待的财富。

乌旅人建木心美术馆，是家乡人对木心先生应有的礼遇，是历史赋予今人延续千年古镇文脉的姿态，是小镇融入未来和成为国家名片雄心的象征。

疲惫地早睡却又早醒，天亮前小镇的浅唱低吟，是残雪中乡邻的披皮踏街，吴妈早已不问情事，她辛苦，我也不敢偷懒，劳作付出的庇护，才是余生剩下的裹马金甲。

每一年的颁奖典礼和公司迎春晚会，看到员工一张张纯朴的笑脸，对我这个公司总裁，都是一次内心的震撼和鞭策，光荣与梦想，是我们共同工作和生活的维系，为你们每一位骄傲。

— 摘自微博 @ 陈向宏

80 / 期
2018 | 1-2



乌镇景区官方微信



乌镇旅游官方预订

乌镇旅游股份有限公司
WUZHEN TOURISM CO.,LTD

乌镇旅游官网
www.wuzhen.com.cn

乌镇旅游预订网
www.ewuzhen.com

乌镇旅游旗舰店
wuzhen.fliggy.com

乌镇旅游官方微博
@乌镇旅游

乌镇旅游咨询热线
0573-88731088

立志园 ASPIRE

主办 / Sponser
乌镇旅游股份有限公司

总编 / Managing Editor
陈向宏

主编 / Chief Editor
邵云

副主编 / Deputy Chief Editor
许红

责任编辑 / Editor
沈艳梅 黄彦婧
王茜 陆佳钰 蒋丽皓

排版设计 / Designer
江文涛

发行 / Circulation
综合行政部

网上投稿方式 / Online Contribution
meiti@wuzhen.com.cn

咨询电话 / Tel
0573-88731773

印数 / Impression
3550 份

ASPIRE CONTENTS

景区新闻 06 NEWS

- 07 完璧归赵 游客致谢
- 07 清扫积雪 保障安全
- 08 乌镇景区荣获浙江省优质旅游经典景区称号
- 09 乌镇旅游通过省级服务业标准化试点评估验收
- 10 西蒙·沙玛眼中的木心美术馆：十个被世人忽视的世界奇景之一
- 11 乌旅大家庭 温情暖人心
- 11 传统中国年 游客热闹猛
- 12 乌镇春节黄金周圆满落幕

本期热点 13 HOTS

- 14 20项民俗非遗活动齐荟萃 乌镇乌村浓浓中国年味
- 17 众心响应，道固始终——记2017乌镇旅业年度盛典
- 24 峥嵘岁月——老员工忆往事

本期推荐 30 RECOMMENDATION

- 31 乌镇乌村再度带回“江南水乡狂欢节”
——第十八届中国·乌镇乌村香市4月1日开市

食话食说 35 FOOD

- 35 乌村一小时蔬菜，吃的就是新鲜

古北之声 37 VOICE OF WTOWN

- 37 逛长城庙会，品老北京浓浓年味

理念观点 39 CONCEPT

- 39 全球化视野下中国水乡的启示
——哈佛大学设计学院师生乌镇交流

员工风采 47 WORKSTAFF

- 47 春节黄金周“幕后英雄”

乌米圈 50 FANS

- 50 梦回乌镇

志愿者之声 51 VOLUNTEER

- 51 乌镇是木心的乡愁

NEWS

景区新闻

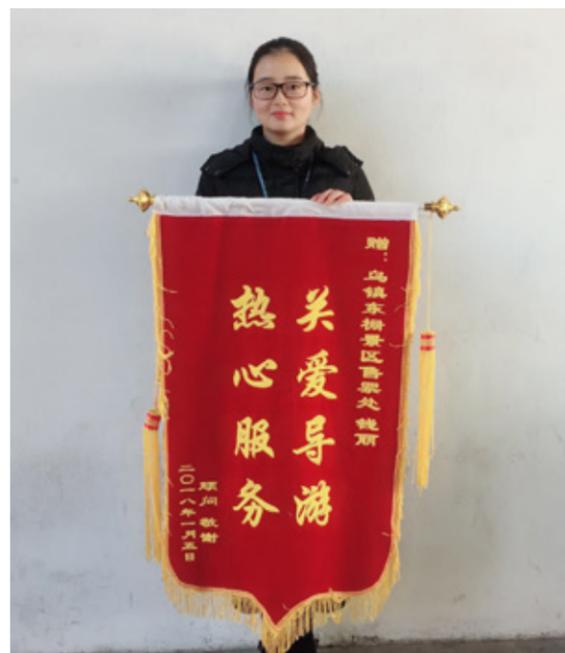


完璧归赵 游客致谢

数九寒冬天，乌镇景区仍然游客往来如织。尽管气温严寒，乌镇景区的员工们还是以十分饱满的热情对待工作，对待游客。每一位员工在完成本职工作的同时，更有为游客发现并解决困难的服务意识。近日，乌镇景区显现出许多拾物归还、拾金不昧的好人好事。

2018年1月5日，东栅景区票务中心员工钱丽收到一面锦旗。这是来自江苏南京的顾先生为感谢东栅工作人员钱丽主动联系并将重要的文件夹归还而送出的一面感谢锦旗。无独有偶，当天下午16:40，西栅南塘桥公厕管理员朱荣美捡到旅行背包一个，内有外国护照4本，手机2部，其他物品若干。朱荣美急忙赶到保洁办公室上交，联系景区24小时安保，经过努力，终于找到背包的主人。

“将最大的善意释放给每一位游客”，是乌镇景区的核心服务理念，也是景区每一位员工在实际工作中践行的守则。“拾金不昧”、“拾物归还”是中华民族的传统美德，景区员工以身作则，让正能量温暖每一位前来乌镇的游客！



乌镇景区荣获浙江省优质旅游经典景区称号



清扫积雪 保障安全

1月24日，一场乌镇的雪，洋洋洒洒覆盖了黝黑的瓦楞、斑驳的石桥。那沉醉在夜色中的月夜，灯火，白雪，黛瓦、河流，时间静谧……

在布满银色雪花的大地上，为了保障游客安全地漫步赏雪，避免因积雪路面较滑导致游客受伤等安全事件的发生，当天晚上，景区管家队组织员工第一时间进行积雪清理，在较滑路段铺上麻袋。第二天一大早，在游客未入园之前，各部门纷纷组织员工进行责任区域的积雪清理工作。同事们手拿扫把、铁锹，将路面积雪扫开，开辟可供游客行走的道路。同时，用竹竿敲打植被上的积雪，保护景区景观环境。

安全重于一切，为游客提供舒适安全的游览环境，是乌镇景区追求的一致使命。

2018年1月23日，浙江全省旅游工作会议于杭州市隆重举行。乌镇景区获得浙江省优质旅游经典景区称号。

会上，乌镇旅游股份有限公司总裁陈向宏表示，乌镇景区作为一个典范，乌镇景区板块在同类上市企业中，各项成绩稳居第一。发展是硬道理，把握前瞻信息，对接市场，是发展的基础。乌镇始终将构筑同类行业竞争壁垒为主方向。率先提出“历史街区保护和再利用”的理论，如今的东栅，最大限度保留了江南古镇的传统风貌。发展20年来，乌镇心无旁骛，始终坚持创新，抢占旅游市场的指导地位。将乌镇从观光型古镇打造成了国际性著名休闲旅游目的地小镇。早在2014年，乌镇举办的各类会议就达859个，真正实现从观光旅游到会展旅游的转型，稳居行业发展的前列。(摘要)





乌镇旅游通过省级服务业 标准化试点评估验收

1月11日，乌镇旅游标准化试点项目验收会议在西栅景区望津里精品酒店运河厅召开。乌镇旅游股份有限公司财务总监丁少华、总裁助理姚洁及相关部门负责人，以及由省标准化研究院教授级高工郑培、嘉兴市标准化促进中心主任张征军、嘉兴市标点管理公司李剑杰组成的验收专家组、桐乡市质监局副局长洪家纲、嘉兴市质监局孙菊英等人共同出席会议。

在听过乌镇旅游股份有限公司战略法律部经理李渊就乌镇旅游标准化试点项目做工作总结汇报，以及专家组以实地检查、资料审核等方式开展评估后，认定乌镇景区以优异的成绩通过了标准化试点工作的评估验收。乌镇旅游股份有限公司财务总监丁少华表示会针对此次验收的不足之处进行整改，并努力争取在之后标准化工作上更上一个台阶。

西蒙·沙玛眼中的木心美术馆： 十个被世人忽视的世界奇景之一



近日，BBC大型纪录片《世界文明》撰稿人与主讲人之一，纽约哥伦比亚大学艺术史教授西蒙·沙玛先生，在《金融时报》上发表文章，题为《西蒙·沙玛眼中：十个被世人忽视的世界奇景》，中国乌镇木心美术馆被列入其中。

西蒙·沙玛对于木心美术馆表示到，“乌镇是一个中国重要的旅游胜地。在乌镇景区中的一座四面环水的小岛之上（一处容易被游客忽略绕过的地方），以惊人的优雅矗立着一座现代主义风格的美术馆（由冈本博和林兵设计），此馆是为生于乌镇的已故作家、艺术家木心而建。他在长期磨难中创作诗作、散文，描绘根植于北宋绘画传统的、精美细腻的风景画作，这些作品在美术馆中得以完美展示。现在木心成为中国一位艺术传奇人物，但他的定位仍然有些含糊不清，木心美术馆还并未像景区一样游人如织，是为憾事。”

BBC大型纪录片《世界文明》第一集，将以木心绘画作为中国山水画主题单元开篇部分，这部纪录片将于2018年内上映，敬请期待。

乌旅大家庭 温情暖人心



“独在异乡为异客，每逢佳节倍思亲”——大年三十晚，在两府客栈的餐厅，乌镇旅业副总裁和总裁助理以及各部门领导相聚在此，与除夕留在公司未能回家过年的同事一起吃年夜饭。精心准备的年菜被端上一张张桌子，在公司副总裁春节祝福中正式开餐。大家其乐融融，虽然坚守在工作岗位上不能回家与家人团圆，但仍感受到了最地道的过年滋味。除此之外，除夕值班人员在各自部门的组织下用餐。

酒店大房务的曾广平今年已经是来公司的第十个年头了，来自重庆的他几乎每年过年都会报名参加公司的年夜饭。因为公司的年夜饭氛围好，和同事一起吃饭让他觉得虽然不能回家，也感受到了温暖的氛围。

在新春佳节将至之际，乌镇旅业为公司 4000 多名员工包括实习生们准备了年味礼盒，希望大家在收到这份礼包的时候，能感受到一份心意，在它的陪伴下开启美好的新一年！

传统中国年 游客轧闹猛

福狗迎春来，乌旅迎客忙。大年三十，很多人已经在回家的路上；很多人陪伴在家人身边；很多人邀约亲友阖家出门旅行。乌镇景区的员工们依然坚守在各自的工作岗位上，辛勤奋战为游客带来一个充满浓浓年味的新年。

大年三十下午 2 点 58 分，乌镇西栅景区志愿者之家，传统的祭年神活动正式开始。为举办好祭年神活动，乌镇员工从一大清早就忙碌开了：摆放神牌位，供上 8 碟点心和水果，摆上元宝头，系上活鲤鱼，上酒点烛念祭词，求得新一年风调雨顺，喜乐平安。

大年初一，开财门，拜新年，早上 8:58，西栅游客服务中心门口“新春舞狮”活动准时开始。奋起、惊跃、献礼……或威武勇猛、雄壮威风，或嬉戏欢乐、幽默诙谐，舞狮为五湖四海游客送上新年的第一份祝福，吉祥又喜庆。



乌镇春节黄金周圆满落幕

2018 年春节黄金周，在 4000 多名乌旅人共同努力、协作、配合下，圆满的落下了帷幕。这个黄金周，乌镇景区“无重大事故”，乌旅人成功地打响了 2018 年的第一场战役。

这个新春佳节，乌镇农村开展了许多传统民俗活动。每天晚上五点半，景区内亮起的水灯让游客看到了一个更有魅力的乌镇，这璀璨的灯光也将一直亮到元宵佳节；一字排开的方桌长街宴，也让原本互不相识的人，在铜锅美食的氛围中更添了一丝新春的喜气；舞狮、写春联、祭年神、打年糕、裹春卷……我们以为失落的年味也在这些热热闹闹的活动里散发出来。

为了让广大的游客度过一个安心、舒心、放心的

新春佳节，景区员工大都放弃了自己的休息时间。他们是坚持在一线的停车场、大前台、售票处、检票口，行李房、导游部、酒店、场馆、车船，也是支援在一线的财务、销售、会展、人力资源，还有默默守在背后的配送、保洁、配套和安保。

黄金周之后，大多数人也要回到工作岗位上了，新年真正开始，往往是从回归生活开始的。而对于 4000 多位乌旅人来说，我们，一直在路上。





THE
CURRENT

HOT

SPOT

本期热点



20 项民俗非遗活动齐荟萃

长街宴 水灯会 食湖羊 剪窗花 写福字 三道茶...

乌镇乌村浓浓中国年味

“爆竹声中一岁除，春风送暖入屠苏”，今年，乌镇西栅与乌镇乌村共同举办中国年。2018年1月25日至3月4日，在小桥流水里，田园诗话间，乌镇与乌村为大家呈现了一个年味浓浓的中国年。

乌镇水灯会 从小年夜亮至元宵节

2018年2月8日，小年夜当天，一年一届的乌镇水灯会正式开幕。乌镇西栅景区内元宝湖至龙形田一带精心布置的寓意吉祥、璀璨夺目的灯彩于下午17点齐齐亮灯，行成熠熠生辉的喜庆景象，重现昔日乌镇灯会的盛景。

今年的乌镇水灯会设置了水域灯组和陆地灯组两个板块，9组大型水灯群——富春山居、福瑞喜廊、国际戏剧、乌镇峰会、月老牵线、水乡船运、福狗闹春、茶香四溢和福禄寿喜财，亮相乌镇乌村中国年。来自国内外游客不仅感受到了小镇传统的水乡风情，同时也欣赏到小镇最具特色的文化活动。9组灯彩中最受欢迎的当属“福狗闹春”，2018年是农历狗年，不同造型的数十只狗亮相，最高的一只则有6米高。卡通可爱的形象将旧时新春儿童嬉戏的画面展现，将年味体现得淋漓尽致。

乌镇水灯会于3月2日元宵节圆满落幕。



长街宴 岁岁年年人团聚

春节时分，走亲访友送祝福是亲友间必不可少的环节。乌镇，更是在家庭与家庭之间构筑了一条沟通的桥梁。长街宴是乌镇的口碑活动。古时，江南小镇以“百户为坊，万户为市”，“坊”是乌镇的居民区单位，同时是乌镇人特殊的感情纽带。适逢新春佳节，大户人家总是在坊间广开宴席，广邀邻里好友、往来过客，同享年福，街坊邻里们也沿街摆上桌椅，木桌相连，便形成了活色生香的长街宴，当地人又称“坊宴”。

今年农历初一临近中午时分，西栅西侧茶艺街一带热闹非凡。有一家人来乌镇过年的，有第N次参加的，当然也有第一次品尝长街宴的，大家围桌而坐，一杯三白酒暖身，就酒吃着紫铜暖锅里地道的大锅菜。许多人评价说，喜欢长街宴就是看中了它热闹的氛围，这才像过年。



传统年俗 舞狮打年糕祭年神

现代生活的春节难免少了些仪式感，乌镇乌村中国年期间，舞狮、打年糕、祭年神、剪窗花、写福字、三道茶……近20项民俗活动齐荟萃，让春节期间来乌镇乌村过年的游客感受到江南过年的传统。

年三十当日，隆重的祭年神仪式在西栅景区东志愿者之家举行，现场游客也参与其中。大年初一，西栅景区服务中心门口，摇头晃脑的狮子打响开年第一日的吉庆。今年，乌村特别准备的打年糕体验活动是最受游客欢迎的，来自各地的游客纷纷亲自动手体验打年糕，讨个“年年高升”的好彩头。

除此之外，剪窗花、编中国结、写福字、挂祈福牌、制作姑嫂饼、青团等传统民俗活动也都为各地游客留下深刻印象，尤其是动手参与互动的活动颇受好评。



湖羊八宝 食全食美洋洋得意

据史料记载，湖羊节历史悠久，乌镇是湖羊的重要产地，“家家户户养湖羊，每户饲养三五只”，长久以来乌镇逐渐形成了冬季食羊肉的传统。而羊肉有滋补元气，驱寒保暖的功效，是冬日里绝佳的养生食材。

1月25日至3月4日间，湖羊美食之旅正式开启，西栅景区特地推出8家餐厅，每家餐厅推出专属特色湖羊美食。据了解，乌镇乡间煮羊肉，通常是煮整羊。先用稻草引火，再加上隔年老桑树柴火细细烹制，烧制出的羊肉口感细腻，肉质鲜美，更有独特的清香。

此外，乌村烧烤区还在初三、初四当天设置三口土灶木柴大锅。在CCO的指导下，烹饪地道的乌镇羊肉和冬季必吃的咸肉菜饭，想必将成为春节里一次难得的体验。

文 / 沈艳梅





众心响应，道固始终

——记2017乌镇旅业年度盛典

1月31日，“众心响应，道固始终——2017乌镇旅业年度盛典”在乌镇互联网国际会展中心隆重开礼！出席今晚盛典的嘉宾有桐乡市委书记盛勇军，桐乡市市委常委、宣传部部长潘敏芳，桐乡市市委常委、乌镇镇党委书记姜玮，桐乡市副市长沈根潮，桐乡市市委办公室主任姚毅军以及乌镇旅游股份有限公司董事长刘广明，乌镇旅游股份有限公司董事普丽霞，范思远，高建学，乌镇旅游股份有限公司监事沈科、陈卫芹，全国各地近百家旅行社老总及乌镇旅游股份有限公司总裁陈向宏，乌镇旅业众管理人员、3200多名员工及乌镇居民代表等。

当夜的乌镇互联网国际会展中心灯光璀璨，明星熠熠。傍晚17点30分伴随着炫目的灯光，意气奋发的乌旅人走上红毯，步入乌镇盛典现场，或是款款而来，或是张扬个性，或是带着新年美好的祝福……

桐乡市委书记盛勇军带来他对乌镇景区，乌镇旅业美好的祝福，与在座的朋友们分享他的关于工作与生活的感悟，居安思危，与时俱进，心向光明。

乌镇旅游股份有限公司董事长刘广明先生在盛典为年度最具

管理潜力新人奖、年度最佳育人奖获得者颁奖时，发表了简短的讲话，表达了他对乌旅人的新一年的祝福，同时也对乌旅人过去一年中辉煌的成就，踏实向上的工作精神表示出了极大的赞美！

乌镇旅游股份有限公司总裁陈向宏先生在盛典开始之初，向4500乌旅员工致以新年贺辞，向过去一年所有为乌镇景区发展付出的每个员工、干部和社会各界朋友表示了衷心的感谢和新年祝福；同时回顾上一年取得的成就，展望更美好的2018。

2017年，乌镇旅业成立的第18年——18年，初生的婴儿成长为挺拔的少年，从青涩迈向成熟，从鲁莽迈向稳健，更意味着肩头的责任越来越重大，行业的期望越来越高远。18年就这样悄无声息的远离，弹指一挥，在历史的长河中虽然短暂，但是对于乌镇旅业，这18年的点点滴滴都值得铭记。

盛典中，我们请来了见证并参与乌旅18年变迁的老中青三代乌旅人，他们向我们讲述乌镇旅业鲜为人知的历史记忆。

本次盛典最令人欢欣鼓舞的是穿插在节目与节目之间的颁奖环节，2017年是欢笑与汗水并存的一年，一位位骨干先锋脱颖而出。此次盛典，乌镇旅业也为“先进们”预备了隆重的嘉奖！

文 / 陆佳钰

2017 年度最具亲情房东奖

11 幢民宿傅月清、计小红

2017 年度最佳店主奖

“咖啡陪你” 商铺陈建科

2017 年度最佳志愿者奖

庄月华

2017 年度入住居民奖

周金龙



【颁奖词】：不是责任，是桑梓情深，故乡眷恋；不是邻里，是职业操守，待客如家。你们用纯朴、善良和热心的行动，告诉了乌旅人关于“热爱”的含义。

2017 年度最佳奉献奖

朱小英、蒋雪蓝、郑学林、
张建华、孔丽华、凌伟、刘芝梦、
王跃新

2017 年度最佳市场拓展奖

陈方明、尹涛

【颁奖词】：在看不见硝烟的市场中拼搏，在平凡的岗位上闪光；是激流勇进的冲锋舟，是任劳任怨的老黄牛；战时敢陷阵，平时能忘我，你们像一把号角，让理想与激动，在乌旅人心中回响。



2017 年度优秀员工奖

顾柳仙、金艳华、任方勇、
史一鸣、施璃、祝丽萍、潘玉凤、
陈德仙、许会清、徐跃彬

【颁奖词】：安全管控，面客接待，巧手维妙，能独挡一面，也能团队协作，你们排除万难，敢为人先，把工作做到最扎实，你们是乌旅最坚实的力量。





2017 年度岗位标兵

严焕雪、唐坤发、史一鸣、潘秋洪、任方勇、沈红英、宋凯、付嘉锋、蒋雪蓝、刘燕君、蒲冬东、吴雪、杜久兰、朱小芳、周海琴、汤富清、魏金林、沈继良、蒋夏飞、孙琴芳、沈臣伟、李玉琴、陆根良、王建琴、陆荣泉、章侃凯、杨晓红、聂川珍、简孟孟、徐永芳、张小静、庄素香、沈寅华、吕淼锋、顾斌、李俊、沈秋霞、钱敏、徐娟佳

【颁奖词】：他们面向一线，身处前线，岗位技能过硬，业务水平突出。周详考虑、细节攻关是他们的试金石；业绩突出、努力争优是他们永远向上的风向标。

2017 年度最具管理潜力新人奖

吴仲芳、周丽红、唐小芬、李双、沈建龙

2017 年度最佳育人奖

王芳、徐栋宇、张建松

【颁奖词】：你是新人，也是老人；是学生，也是老师；是风雷，也是春雨，是承前启后的乌旅纽带。睿智创造，循循善诱，无私忘我，心地像泥土一样质朴，春风今又绿古巷，乌旅人的故事还会有更年轻的版本。



2017 年度优秀管理人员奖

陈戴霞、沈立峰、朱勇斌、杨春来、吴金萌

【颁奖词】：不喊累，勤工作，是你们对小桥流水的敬意；无私心，教下属，是你们对水岸街巷的深情。你们是乌镇旅业的中流砥柱，你们用付出和奉献回应所有的信任！



2017 年度活动组织奖

互联网国际会展中心

【颁奖词】：1年的成长，10大知名车企发布会、10大国内外商务活动、3000人同时参会，突破接待极限……年轻的团队，严明的纪律，科学的分工，实干巧干，以一腔热血塑造“会展小镇”的未来。你们也许错过了很多假日，但你们没有错过与优秀作伴，没有错过与卓越相随。



2017 年度最佳团队奖

乌镇行馆

【颁奖词】：长路没有尽头，服务没有顶峰，你们把每个闪光点汇聚起来，绽放出团队的光彩，让凝聚形成合力，让事业升华为使命。业绩从来不是成功的标尺，团结才能映照丰收的珍贵。



2017 年度管理创新奖

叶军、高利萍、万丹丹、姚家斌

2017 年度最佳执行力奖

王丽、钟瑛、苏德祥

【颁奖词】：在管理与执行之间，你们两者兼顾。脚踏石桥，俯首躬行，用开拓和创新印刻时光，让积极和热情见证年华，洒下的汗水是青春，埋下的种子叫理想。

2017 乌镇旅业年度盛典

除了这些颁出的奖项，乌旅人还带来自编自导自演的精彩节目！多媒体光影舞蹈秀、影子舞！嗨翻全场的乌旅乐队，说学逗唱样样行的相声.....

{ 剧目 }



文化公司 多媒体舞蹈秀：《无限》



景区管理公司 相声：《welcome to 乌镇》



景区经营公司 舞蹈：《乌镇的桥》



古北水镇 小品：《安检风波》



木心美术馆 情景剧：《美术馆奇幻夜》



乌旅乐队：《不再犹豫》



乌村管理部 小品：《村里的人（续）》



景区销售公司 影子舞：《光阴》



酒店管理中心 歌伴舞：
《Circle of life（生生不息）》



酒店管理中心 大合唱：《众心响应》

2017 乌镇旅业年度盛典

{ 花絮 }



峥嵘岁月

老员工忆往事

2017年，是乌镇旅业成立的第18年。18年，初生的婴儿成长为挺拔的少年，从青涩迈向成熟，从鲁莽迈向稳健，更意味着肩头的责任越来越重大，行业的期望越来越高远。

18年弹指一挥，在历史的长河中虽然短暂，但是对于乌镇旅业，这18年的点点滴滴都值得铭记。每一位乌旅人都有着关于乌旅的记忆，以下是6位见证并参与乌旅18年变迁的老中青三代乌旅人向我们讲述乌镇旅业鲜为人知的历史记忆。

戴紫东

尊敬的陈主任、尊敬的各位领导、各位同仁、各位朋友。我预祝大家新年好。由于年龄关系，离开乌旅一年的我，很荣幸，我今晚又与大伙融洽在一起，参与欢度我们公司历年不变的春晚了。

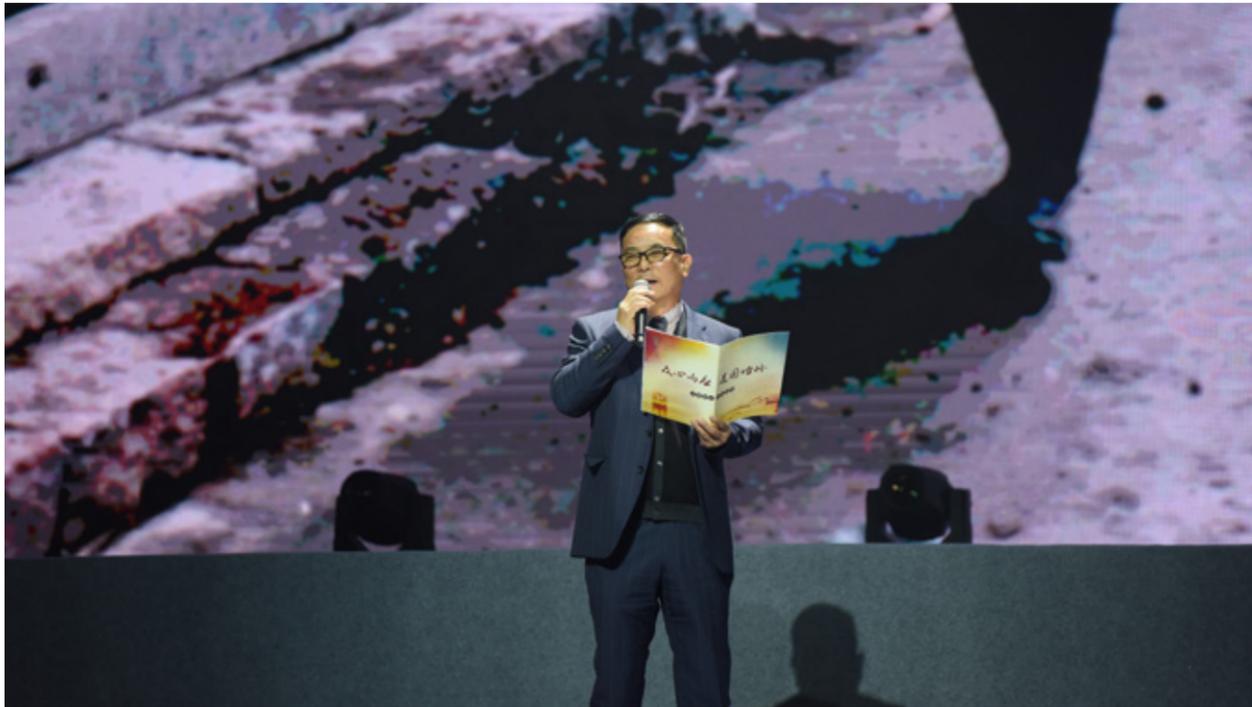
1999年5月，我54岁，99年是不平凡的一年。99年是我人生中的第二个转折点，当时我刚从城建办退下来，由于工作需要，技术上的对口，陈主任把我调到公司工作，由于我一技之长，我被安排在旅游公司技术管理上，担任技术管理工作的技术顾问。当时在公司的人不多，办公条件又差，报酬又低，但同事们和我一样，在陈主任的带领下，不计较报酬，思想上，工作上的融洽胜过一切。

想当初，公司刚刚办起来的时候，建设资金上完全是找米下锅的，加上老百姓和一些关系旅游开发的人在乌镇开发的认识上

大多数是抱着怀疑的态度。在这个条件艰苦、没有启动资金的情况下，仅仅在短短的4年内，我们东栅开放了，西栅又启动了，中青旅又联盟了，对中青旅联盟，公司是强强联手，公司在旅游开发上的发展开始突飞猛进。很快公司就超越很多的对手，站在旅游行业的前列。

我今年72岁了，在公司一干就是18年，是旅游公司最年长的员工，由于我的年龄关系，我去年年初主动跟陈主任提出第二次退休，但是在公司需要我的时候，我义不容辞。

我没有忘记，我们公司是怎样过来的，我们的目标是什么，我们怎样才能巩固我们来之不易所创造的业绩，正是习总书记在十九大提出的关键词：不忘初心，牢记使命。牢牢地围绕在陈主任的领导下，在新的一年里，不忘初心，牢记使命，为我们的中国乌镇，世界乌镇作出更大的贡献，我的话讲完了，谢谢大家！



陈极峰

大家好，我是陈极峰，今年是我进公司的第十六年，距离西栅开发已经过去了整整十五年。

谈起当年，我就有滔滔不绝的话了，那是2003年7月，当时是在西栅一个很简陋的纺织厂房屋里，西栅二期征迁办公室成立了。陈主任召集全体征迁办人员召开动员大会，明确征迁工作必须在一年内完成，鼓励大家面对新的工作任务要发扬敢于工作、善于工作，要从战争中中学会战争，学习掌握征迁政策，以最快的速度进入状态。

随着征迁工作的启动，我们首先面临的难题是征迁户房屋产权人、产权证的确认，当时从房管所的资料中获取的信息和门牌号码与西栅几经编制的实际门牌无法对应，需要通过重新调查核实。而且，由于历史的原因，西栅征迁区域内的房屋产权，产权人的结构、关系十分复杂，有私房、公房、社会主义改造后房屋落入政策发生的公私混合房，带户归还户以及共有产权。其中一些房屋产权证中最多达十余个产权人，且年岁已高，很多在解放前就离开乌镇去了外省市各地，若要完成一户的征迁就必须取得共有产权的一致意见，涉及到群众的切身利益，来不得半点粗心，可想而知工作的难度非常大，对每位征迁工作人员都是意志力的考验。

随着工作的深入，征迁办9个人分成了三个小组，征迁人员必须挨家挨户上门听取和征求征迁户的想法和意见，称为动迁记录，每次必做。在和居民宣传、解释征迁政策的时，一部分征迁户由于不理解，不太配合，真的是人难见、门难进，也会出现谩骂侮辱，甚至有同事都被打了耳光，当时心里确实难过、委屈。

我记得，每一户居民的动迁，我们都要无数次的上门做大量的工作，最多的一户人家，我们总共上门了六十多次。后来啊，我们每次上门都已经不谈拆迁了，因为他喜欢看报纸、听收音机，关心国家大事，我们就和他聊这些拉家常。到最后几天，他跟我说：“陈同志，你们的征迁政策我都很了解了，这个协议我签了，我明白。你们是真的在帮助我。”

这个老人家的儿子啊现在在乌镇开花店，有一次我要去医院探病，去他店里买花，他一定要把花送给我。他说：你们是好人。

虽然拆迁过程很辛苦，但我们一直是秉承耐心、诚信、相互理解的原则，和征迁户建立了融洽的关系，大家回忆起这段经历时是愉快的。

到2004年7月份，我们基本完成了西栅的征迁工作任务，1380户居民搬进了新居，我记忆非常深刻的一个画面是，当年，第一批完成征迁的40多户人家，在分房现场进行摸号、选房，他们都很开心啊，看到了将来有属于自己的小楼、商铺，有很好的小区规划，他们开心，我们看着也开心，也满足。



庄颀

大家好，我是庄颀，今年，是我进入公司的第18年。

2003年，西栅二期征迁工作开启，因时间很紧张，工程施工周期短。在征地拆迁取得前一阶段的推进之后，我们就率先启动了五大古建筑的建设，分别是昭明书院，乌将军庙，关帝庙，白莲塔和江浙分府。最开始进场放样的是昭明书院，大概是在年二十八，二十九的样子，施工队开始进场。当时工程作业面积小，施工通道简陋，一条很泥泞的小路，就是进出西栅的唯一通道，施工难度和建筑材料运输都很难。

2004年下半年，老街区域陆续腾空，街面开挖，管道下埋，古建筑修缮也同步开始，当时我们的指挥部在西栅宋家厅，老厅内挤了几十张办公桌子，夏天热冬天冷。正是大家这种精神，在条件并不如意的情况下，2007年，我们完成了西栅的改造，一共完成了1500亩土地1000多户的征搬迁，近25万平方米老建筑的修缮和建设。

西栅改建完成之后，2007年正式对外营业，公司重新调整架构成立了景区管理建设公司，就是现在的管理公司和配套建设

公司，当时只有百来号人，而现在两个公司加起来至少有1500人。

景区在那个时候面临最大的问题是壳有了，怎么往里面装东西？

总裁的批示是要建立商品准入制度，实行整个景区的一店一品。2007年，总裁对管理公司的要求是要在五一劳动节之前完成水市口的招商形成业态，由于时间比较紧张，我们也是迅速进行了招商，但是速度有了，入住的商铺却和总裁的要求有很大差距。

因为总裁要的不仅仅是一家店铺，而是这家店铺也能成为景区的景点，并且要保证业态的特色、原生态、传统和民俗。

为此，我们和已经入驻的商家进行协商，一家家进行清退补偿，之后又重新成立了招商小组，按总裁的指示进行招商。

另一个问题就是服务质量方面的定位和提升。08年有一天晚上，总裁来电，让我和陈极峰赶到昭明书院旁边，他正在现场检查垃圾房，我们赶到之后，受到了总裁的一顿训斥。总裁表示，景区管理这块，如果连卫生保洁标准都做不到高起点，如何在国内相同景区中内争创一流，如何做到一样的古镇不一样的乌镇。当时，总裁对我和陈极峰做出了扣除一个月的工资的惩罚，以示惩戒。

有困苦的时候，我们坚持挺过了，有高要求的时候，我们努力达到了，西栅才成为今天的西栅，乌镇，才成为今天的乌镇。



姚洁

大家好，我是姚洁，今年是我进公司的第十六年。

我分管销售，这些年参加过很多大大小小的国内外展会，但那次展会我一辈子也忘不了。

2006年冬天，我还是初出茅庐的小姑娘，跟着陈主任去德国参加全世界最大的旅游展。为什么说一辈子忘不了呢，当年我们真的是艰苦啊。

我们是全国第一家独立在世界级展览会上参展亮相的单位，展会的图纸是陈主任自己画的，我记得那年展台的效果就是小桥流水人家、青砖黑瓦白墙，走进一个门拱洞，跨过一座木桥，屋内摆放着一张江南特色雕花床。因为是首次亮相国外的大型展会，要让更多的老外认识乌镇、了解江南文化。我们展台设计和布置确实达到了效果，很多外国参观者在现场驻足留影。

我记得06年的时候，西栅还没有正式对外开业，但是游客服务中心已经建好了，陈主任就让工程队的陆老板安排了几位工匠，按照陈主任画的图纸，在游客服务中心开工了。用木头、三夹板造出了展台的效果，并且现场组装、粉刷、对防火材料一并处理。为了到国外拼装更容易，现场拍好照片编好号后再拆掉，我们连雕花床、床上摆放的物品、dvd机、展台的小摆设等，反正能从国内带去的都一并联系外贸公司用集装箱运到海外，大家会问为什么，因为当时国内的物价相比国外还是便宜的。

展会在三月份，但是走国际物流比较慢，要过很多审查，所以我们赶在农历年前就把集装箱走，确保展会前抵达，装车当

晚非常寒冷，我们一直装到凌晨才发车。

那年德国又碰上了百年难遇的暴雪，飞机有延误，我们在巴黎转机，一直坐了20几个小时的飞机，我们到德国柏林的时候已经是当地时间展会前一天的上午，我们根本顾不上休息，直接去了场馆，签收集装箱、集体卸货、布置展位。

十几年前，欧元贵啊，国外的劳动力收费又高，请人来卸货太贵了，我们就自己上，包括陈主任在内，男的搬大件、女的搬小件，陈主任在现场指挥、亲自搬运组装，我们向别的搭建公司借了梯子，几个人就把展台搭起来了。把老外都看傻了，他们展台从设计到组装都是机械式的，而我们这种榫卯式的展台设计得靠技巧和人工一块儿一块儿的拼装起来。

中间还出了一些小插曲，因为在运输过程中难免有一些错位和损坏，在组装门洞的时候，榫卯怎么都装不上去，陈主任就在现场临时做了小改造。原本的白墙，经过运输和组装，墙面脏了不美观，还是为了省钱嘛……我们就请老外带我们去店里买了一桶墙漆，陈主任自己上阵刷墙。

那天全部弄完已经晚上天黑了，大家一天饭也没顾的上吃，一直在干活，加上时差，第二天起来的时候我眼睛全肿了，还被大家取笑“熊猫眼”。

正因为是从那样的一个艰苦时段过来，所以大家（我们这些跟着企业成长的一辈人）真的都很珍惜现在来之不易的成果，也将勤俭节约、吃苦耐劳的工作作风延续至今。



金春熊

大家好，我是金春熊。今年，是我加入乌旅公司的第十八年。

18年前，我是一名下岗工人，当时整体经济都不景气，又有很多待业青年。那年，公司招工，一共有400多人报名，最后招了72人，我很荣幸的成为了这七十二个人中的一个。

我是2000年10月18号进入公司的，大家现在在大屏幕上看到的东栅开业的第一张门票。这是跟我同一批进公司的老员工俞春林保留下来的，他还留下了我们第一件工作服，第一张船票，第一张工作证。对于我们这些老员工来说，这些都是我们辛苦走过来的见证，我们也希望这些旧物件能一直被保存下来，让新员工知道了解公司的历史。

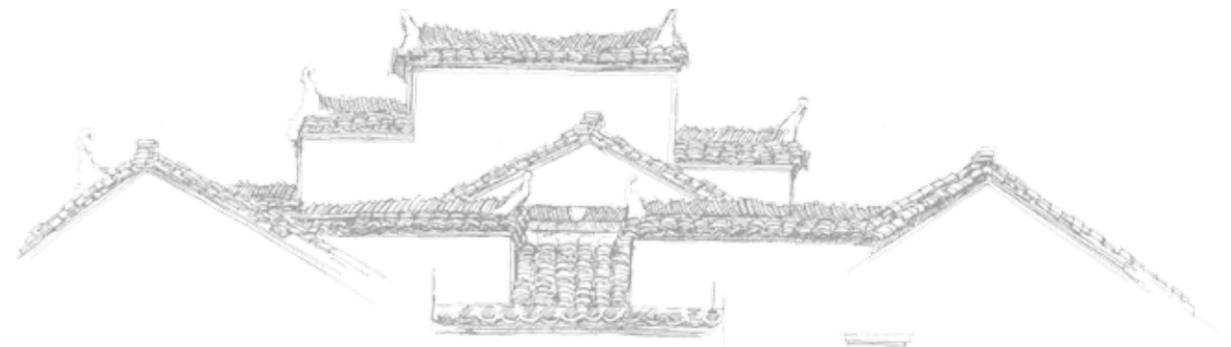
东栅刚开业时，各项工作的开展都不是很顺畅，我们只能用一个字，“苦”来形容。当年，老百姓不理解我们公司的理念，对公司非常抵触。公司希望能够统一管理，但老百姓都希望自己能够开店做生意，矛盾很多。记得东栅水龙会对面有一户人家准备开店，我们执法队去调解的时候，人家兄弟两个直接拿着刀就出来了。

还有就是资金不足，我记得2005年，一直到了年三十下午四点，陈主任才给大家发了年终奖，让我们安心快乐的过这个年，这是陈主任四处奔走，东拼西凑借来的。陈主任说，再难，也不能苦员工。所以说，我们苦，但也不苦。

我们把公司当作一个家，为这个家工作我们很骄傲，很自豪，所有人没有怨言，不计报酬。有一年，乌镇下大雨，把东栅观音桥附近，用来拦污秽的竹坝被冲掉了，晚上十点多，我接到电话，连忙赶了过去。我们几个老同事，撑着船在东市河里捞垃圾，一直捞到了凌晨一点多。

有人问我，为什么能在公司留18年？

我想，可能就是因为我们是一路苦过来的，是一起战斗过来的，我们见证了东西栅从无到有，知道一路走来，有多么不容易，不论现在她是中国的乌镇也好，还是世界的乌镇也好，我想说，她其实是我们乌旅人的乌镇。





潘杭

大家好，我是潘杭，今年，是我加入公司的第八年。

初入公司时，我大学还没毕业，是导游部的一名实习导游。一直到2013年，我以支援的身份参与了第一届乌镇戏剧节的筹备工作，这段经历，打开了我新世界的大门。很多人问我，为什么能从大学没毕业开始就一直留在这里？我想，大概就是因为“小镇看世界”的魅力吧。这个小镇，给我惬意生活的同时又给了我宽广的视野。

2013年，乌镇举办第一届戏剧节，文化乌镇也在同一年成立，这个小镇的文化活力在那个时候被唤醒，如果让我现在回忆第一届戏剧节，那真的是“梦开始的时候”，是乌镇的戏剧梦，也是我的戏剧梦。

第一年的时候，文化乌镇是一张白纸，我们所有工作人员也是一张白纸，没有任何经验，全在摸着石头过河，内

心更多是好奇和新鲜，我们能做的就是花大量的时间去解决我们遇到的问题和挑战。我当时主要负责剧目的报批和外剧的接待，大量资料的整理和翻译，我常常加班到很晚。2015年，我从导游部调到文化乌镇，也是从第三届戏剧节开始，我正式参与到戏剧节的筹备工作中来，工作内容也一下子被拓宽了。从前期的合同洽谈，到准备签证、国际物流，甚至是剧目上演时候的字幕，都要一一了解清楚。

因为演出时字幕没有对准，我也受到过导演严厉的批评；和艺术家签订的合同，洋洋洒洒二十多页，每一项条款都要清清楚楚；为了不耽误演出，跟着海关的报关员把服装道具一件件拖出来……各种心酸说起来真是一言难尽。好在，这些心酸都一一克服了，并且成了我受益一生的经验。

RECOMMENDATION

本 期 推 荐



乌镇乌村再度带回 “江南水乡狂欢节”

—— 第十八届中国·乌镇乌村香市 4月1日开市

“从前农村还是‘桃源’的时候，这‘香市’就是农村的狂欢节”，这是茅盾在散文中对家乡“香市”活动的描述，4月1日至4月22日，乌镇乌村将再次带回“农村狂欢节”——第十八届中国乌镇乌村香市隆重开幕。蚕花圣会、古镇庙会、水上集市、美食小吃、乌村农事、踏春赏花等等众多香市传统民俗都将在乌镇乌村——呈现。

江南素有丝绸之乡的美称，乌镇的先民亦以种桑养蚕为生。《补农书》上记载：“咸丰年间，桐乡田地相匹，蚕桑利厚。”养蚕是当地农民的主要产业，蚕的好坏直接影响一年的生活，所以蚕农选在清明至谷雨农闲时，农民纷纷从水路、陆路赶至周边各大寺庙烧香祈求今年能够蚕桑丰收，这段时日的乌镇自是香客云集，随之而来的杂货摊、戏班子、小吃摊等皆为香客服务的，一来二去，每年的“香市”就约定俗成了。

后来，香市渐渐匿迹，乌镇古镇保护开发后，沉淀的民风民俗也得到了挖掘整理保护，如今“香市”活动已成了乌镇旅游民俗节庆的一个品牌。蚕花圣会庄严隆重；古镇庙会热闹非凡；美食小吃丰富多样；民间戏曲更是姿态各异；今年，乌镇香市在恢复特色民俗的同时，注重游客的参与性，增加“非遗体验”“江南小吃”“乌村农事”“赏花春游”等互动项目，整个香市综合了民俗、文化、娱乐、美食、体验于一体，成为乌镇春游必不可错过的盛事。

香市

蚕花圣会·江南水乡祈蚕民俗

三月三，庙门开，乡下蚕娘出门来，东亦逛、西亦颠，轧朵蚕花回家来……”淳朴的民谣传唱的是乌镇蚕农世代祈祷蚕桑丰收的愿望。

旧时，乌镇的蚕农每到清明和谷雨的时候都要祭奠蚕圣，祈祷“蚕花廿四分”。乡民抬着蚕花轿从蚕圣亭行至升莲广场，蚕花仙子登台撒花，蚕农们将抢到的蚕花插在蚕山上，插得越高蚕桑就越能有个好收成。蚕花仙子佩戴着的蚕花，在庙会上走走轧轧巡游一周，沿途妇女、孩童拜香唱曲，祈求带回蚕花喜气。



古镇庙会·传统民俗大荟萃

香市正值游春行乐好时节，外地的摊贩、杂耍戏班也都赶来，形成了热闹的古镇庙会。乌镇特色的民间戏曲三跳、苏州评弹、花鼓戏，唱腔悠扬，惟妙惟肖，让人听着看着也是忘了移步；西市河里争雄的踏白船，船尾拖拽出的白色浪尾，载去一船岸上游人的呐喊助威；乌镇东栅景区也不甘示弱，惊险刺激的水上高竿船，精瘦的技艺人，悬于数十丈高的竹竿上，赤手空拳上演着金猴望月、鸽子翻身等高危动作；水上拳船上的捉对厮杀，欢呼声一浪高过一浪，缭绕在碧水之上，白云之间，让南来北往的游人沉醉其间不愿醒来。更有项目众多的传统杂耍：舞狮、舞龙、抖空竹、地圈、高跷、古老中幡、民间绝活还有神鞭特技等，表演贯穿全天，让民众目不暇接、叹为观止。



水上集市 · 提篮春光看非遗

香市正值民众农闲，四邻八乡的人们将自家做的器皿、种的蔬菜水果、农副产品，还有巧夺天工的特色手工艺品，带到集市买卖以添补家用，乌镇家家户户设有小码头，出行都依靠摇橹船，乡民们摇船售卖，临河的居民只要吆喝一声，船就会摇到水阁边，不出门也可以买到新鲜的蔬菜，很受居民喜欢。乌镇水上集市是一个以货船、农家船和新鲜农产品为主体的水上交易集市，此种形态的集市，是随着水乡古镇特有的水阁风貌和充沛的水系应运而生的。今年香市，水上集市再度开市，乌镇“土特产”、乌镇人酿制的三白酒一应都能买到。而岸上，则是乌镇当地的非遗传承人带来的非遗展示，扎花灯、茧子画、蓝印花布、糖画、竹雕木雕、铜匠等等非遗技艺应接不暇。



清明小吃 · 春来江南食鲜味

香市期间的水上集市俨然成了美食集市，琳琅满目俱是江南最地道的水乡美食，乡民们出售春日乌镇香市特有的“鲜味”美食：踏春蚕豆饭、鲜笋咸味菜饭；乌镇人打小就食的煎麦芽饼、葱姜豆腐干、小馄饨、春卷也都不可不尝；嘉兴的粽子自是出名，乌镇香市现场包制咸蹄春笋粽鲜味十足。

而另处茶艺街古镇庙会上的美食则是另一番景象，江南海北的美食琳琅满目，冰糖葫芦、红糖麻糍、肠粉、凉粉冻、山粉圆、豆腐圆子、鸭血粉丝汤、煎饺、肉夹馍应有尽有，满足吃货的所有想象。



乌村农事 · 踏青春游

童年的记忆里，春天是属于玩耍的。绿色的田野，明媚的春光，孩子们脸上洋溢的笑容，都是独属于春天的美好记忆。在城市生活久了，好像连春光也变得少见。“借佛踏春”，除了乌镇西栅的龙形田油菜花开之外，与乌镇西栅仅邻500米的乌村正是风和柳如眉，日长蝴蝶飞，菜畦里的小翠苗破土而出，乌村的草莓偷偷的泛红了脸颊，静静等待着有缘人来采摘……四月的乌村，到处都是春天的气息。香市期间，来乌村体验久违的传统农耕，与大自然来一番近距离接触，感受江南春日的魅力。

沿着石板桥路，穿过水田，一间间农家住宅便浮现在眼前，颜色斑驳的老旧屋墙，应季的蔬果栽植……疏野自在，风情如昔。上世纪六、七十年代所建的农村宅院，大多是一楼一底、前场后竹的两层结构，看上去旧旧的，却充满了生活气息。竹子、木头搭建的房屋，家家户户前门庭院，后门池塘，

庭院里有桃花、翠竹、蔬菜、瓜果……简单、朴实。这些在当地被称为“组团”的空间，形成了乌村独具特色的住宿区域。无论你是三口之家的亲子出游，还是蜜月度假，亦或是与父母同行、与好友忆故，总能找到一款适合你的主题。住进其中，甚至还能嗅到木质家具散发出的清幽恬淡的馨香，而用钥匙开门、门上还有门闩的古朴细节，也仿佛将你一秒带回了乡间农家。

乌村里，有孩子最爱的童玩世界：乐高积木馆、树屋等；这里也有繁忙都市人梦想中的宁静生活：捕鱼、捉虾、采菱，甚至在田间地头劳动耕作。一价全包式的乡村度假体验，将带游客做一回“现代乡下人”，寻找让心灵回归的一方净土。



乌镇乌村香市项目表

项目	活动	时间	内容	地点
蚕花圣会	祭奠蚕神（开幕）	4.1 10:30-12:00	舞龙舞狮 高塔撒花 祭蚕神等	蚕圣亭、升莲广场
	水上巡游	4.1-4.22 15:30-16:00	蚕仙水上巡游观赏	西市河
水上集市	非遗展示	4.1-4.22 10:30-16:30	非遗手工艺展示	水上集市
	集市售卖		水上集市乌镇特产售卖	
古镇庙会	传统童玩	4.1-4.22 13:30-16:00	传统老玩具体验	白莲广场
	曲艺杂耍	4.1-4.22 11:00-17:00 以现场为准	曲艺杂耍表演观赏	白莲塔广场
	踏白船	4.1-4.10 14:00-15:00	踏白船观赏	西市河
乌村农事	野火饭、采摘、农耕	4.1-4.22	烧野火饭、采摘、农耕等	乌村
踏春赏花	踏春赏花	4.1-4.22	龙形田油菜花开	龙形田
美食小吃	乌镇传统小吃	4.1-4.22 10:30-15:30	乌镇传统小吃	水上集市
	各地风味小吃	4.1-4.22 10:30-15:30	各地风味小吃 春季特色菜肴	茶艺街



乌村一小时蔬菜，吃的就是新鲜

“采菊东篱下，悠然见南山”，在钢筋混凝土铸就的大楼间穿梭的现代人，心中大抵都带着对陶渊明笔下这个世外桃源的幻想和向往。

很多来乌村的游客，对这里的第一印象就是“世外桃源”。的确，这个由七个组团组成的历史村落，不但留下了上世纪六七十年代的房子，一同留下的，还有古朴的农村风貌和以前传统的生活习惯。

吃是乌村的重头戏之一，只要购买一价全包的住宿套餐，就可以免费享用村里三餐和二十多种小吃。竹屋丰富可口的江南小点心，米仓滋滋啦啦的煲仔饭，桃园少女心的甜汤，村头茶室刚刚出锅的肉粽、番薯、芋头……要是觉得胃里还有空间，再尝一尝村头流动小吃车的粉丝汤和茶叶蛋也很不错。



而其中最值得一提的就是乌村的一小时蔬菜，顾名思义，所谓一小时蔬菜，就是从采摘、清洗、烹调再到上桌，时间不会超过一个小时，保证食物绝对的新鲜、绿色。

乌村各个组团的房前屋后都种植着当季的时令蔬菜，每到饭点，就能尝到乌村大厨新鲜烹调的时蔬。

为了保证蔬菜的新鲜，厨师们会提前一天告知采摘工作人员需要什么样的食材，采摘工作人员则会在第二天饭点前从地里把蔬菜摘起来。如果说中午11点30分开饭，那么10点30分，采摘工作人员才会出发摘菜。从地里摘下的蔬菜，往往还带着露水和泥土，就被送到了乌村厨房，由专门负责接收的工作人员进行清点，清点完毕后，厨房的工作人员第一时间将蔬菜清洗、切盘，厨师再以最快的速度炒制。

为了保留食物原生态的味道，也让游客尝尝乌村风味，大厨们基本不会对这些蔬菜做多么复杂的处理，大多按照当地传统的做法，做简单的炒煮，调味，但却是最经典的农家味道。

在这春暖花开的时节，乌村的田地里，又到了一年中生命力最旺盛的时候了。花椰菜，紫甘蓝，儿菜，紫色花菜，金色花菜，苔心菜，马蹄，抱子甘蓝，莴笋……如果你在乌村，一定要尝尝村里的地头鲜。

除了做沙拉，乌村的紫甘蓝也会做成热菜。新鲜的紫甘蓝洗净，切成手指款的条状，放在一旁的冷柜备用，等锅热之后加少



量的油，再把切好的菜倒入，翻炒，再加少量的清水，煮开。

花椰菜在炒制之前，会先放入热水中过一遍，随后捞出，沥干水分，再加油炒。这样炒出来的菜才不会过熟，吃起来口感正好。

小青菜大概是这个季节最诱人的了，在炒制小青菜的时候，要比另外的菜多加一些油，最重要的是不要加清水，青菜才会色香味俱全。炒制完成后，细心的乌村大厨还用筷子一颗颗的摆盘，单是看着就让人食欲大增了。

当然，您也可以参与乌村的采摘活动，亲自下地采摘，再请乌村厨房帮忙做一下，感受一下这个江南小村落独特的风味，自己出了力的食物，尝起来也会更加美味！

文 / 蒋丽皓





逛长城庙会， 品老北京浓浓年味

手机、电脑、平板……不知从何时起，亲人朋友间的欢声笑语被各式各样的电子产品所替代，“年味”也随之一年年减淡。何不从都市中走出，远离因压力和快节奏而变得淡漠的人际关系，来到古北水镇里寻找浓厚的年味儿和人与人之间本真的关怀。品小吃、逛庙会、剪窗花、写春联、画年画、拉洋片、听京剧、赏皮影、登长城、溜冰、泡温泉……这里浓缩了中国人温暖醇厚的人情味道，用蘸满浓艳的色彩画年画，捧出最浓味的佳肴摆满餐桌，看最热闹的节日，见最亲的人。

还原古时关口热闹氛围

庙会，又叫“庙事”或“节场”，是北京过年向来的习俗。古北水镇则干脆将庙会的场地扩展到了长城，让前来寻找年味的游客们，发现更多的惊喜。这次长城庙会还原古时长城关口的历史氛围。古镇被红彤彤的灯笼、星罗棋布的彩灯和热闹的春联装点一新，处处都是喜庆的新年红。街头巷尾一幅热闹场景，各种老北京的元素，吃的玩的，耳边声声叫卖，甚至亲身体会一把古老手工艺，真正融入到“失传”已久的原味民俗之中。

春节期间收到福字寓意着新的一年福气到来，“长城赐福”活动让游客从巍峨的长城上，从云端之巅带一份祝福而归，更有登高取福之意。夜色降临，长城夜光舞龙给游客们带来新年的第一份震撼。与长城守卫军一起漫步长城、赏小镇夜景，令“提灯夜游长城”更为难得。漆黑的夜幕下，头顶是璀璨星空，身边是通明灯火，一道由光构成的明丽线条勾勒出长城蜿蜒的身段，想必是值得珍藏一生的美丽风景。



写春联，打铜钱，年味儿十足

长城脚下也是一片花天锦地，融入了老北京传统文化的各色庙会活动，让人不自觉地就沉浸其中、流连忘返。要说最有年味的活动，当属贴春联。手写春联更能传达出满心的吉祥祝福，从古北水镇带一份手写春联回家，也是带回新一年的祝福。另一活动打铜钱则寓意着平安、消灾，据说将小铜钱丢入大铜钱的孔就可以实现愿望。同样，过年了，置办新衣也不能少。古北水镇别出心裁地将北京传统文化与时尚结合在了一起，手绘、胶印等多种制衣手法，传统裁衣工艺传达出不同于机械工艺的复古感；手工刺绣与现代机绣相得益彰，搭配时尚的帽子围巾，一双老北京布鞋让人步履都轻快了起来。



喝司马小烧，吃边关小吃

边逛边吃才是庙会的真谛，古北水镇云集了老北京及边关特色小吃、零食。有的支个布棚，亮出字号，里面摆了条案、长凳；有的则只将担子或手推独轮车往庙会上一停，任人围拢，站立而吃。

炒货摊上，盐香核桃、密云生态板栗、芝麻花生等，极具当地特色的代表，不同的口感，吃出不一样的滋味。茶汤摊里，案前陈放多种原料，案后支一大紫铜茶汤壶，沸水滚滚。烤红薯摊边，香甜的蜜汁红薯，裹挟着蜂蜜，一口下去这个冬天便不再寒冷。此外，还有石磨豆腐摊、老北京糕点摊、热饮摊……特别值得一提是古北水镇的特色酒：司马小烧酒，这种酒由五种粮食发酵，经过多种工序制成，一口入喉，口感醇香，回味无穷。此外，小镇民宿的房东热情好客，纷纷推出拿手菜，据说年夜饭期间，还可能会有“神秘”客人来串门。

文 / 李艳东

花会热闹，冰雪尽兴

在老舍笔下，庙会是孩子们的天堂：“小孩子们特别爱逛庙会，为的是有机会到城外看看野景，可以骑毛驴，还能买到那些新年特有的玩具。”在新春的古北水镇里，玩转长城庙会，跳绳、踢毽子、扔沙包，触摸儿时最珍贵的玩物，唤起儿时趣味游戏的美好记忆。抖空竹、铁圈……这些无一不是孩子们和大人共同的初心。

新春的古北水镇，还有一项活动不可错过。如今很多人可能已记不得花会，但在过去的北京地区，花会就如同民间的一场狂欢巡游，一路集结了多种民间演绎形式，同时还能与游人互动，深受喜爱。今年长城庙会期间，古北水镇邀请了专业的民间演绎团队，秧歌、高跷、中幡……陪伴人们热热闹闹过大年。

冬季出游又怎能忘记冰雪！古北水镇也提供了不少冰雪项目，让人们在寒冷的冬日也依然能畅快淋漓。冬天穿着酷酷的滑冰鞋在光滑洁净的冰面上滑行，从慢慢调节平衡到滑起来的瞬间一定是非常有趣的过程。五彩缤纷的冰上碰碰车，不仅颜值足够吸引人，玩起来也是体验感超棒，手握方向盘，推下前进的按钮，偌大的冰场就是展示车技的时候了。还有怀旧的冰陀螺、刺激的冰上坦克等，让孩子们尽兴，也让大人们寻回童趣。



全球化视野下中国水乡的启示

——哈佛大学设计学院师生乌镇交流



2018年1月7日，在乌镇西栅的木心美术馆图书馆，乌镇景区、古北水镇（北京）景区总规划师、设计师及总裁，国内著名大型景区建设管理的实践专家陈向宏与哈佛大学设计学院（GSD）城市规划教授 Clayton Strange 以及多相工作室合伙人、乌镇北栅粮仓建筑改造项目主持建筑师陆翔分别围绕“全球化视野下中国水乡的启示——乡村与城市·文化保育与传承·传统民居建筑语言再创造”进行相关主题的演讲，同时就这一话题与在场的30多位哈佛师生进行了对话，交流，探讨。

各位哈佛的老师、学子们，上午好！很荣幸在我的家乡——乌镇迎接大家的到来。今天我们将讨论一个与生活相关的问题——小镇建筑与人、建筑与社会的关系。

我相信大家都是学建筑的，可能会把建筑选择为毕生的事业。其实对我来说，建筑只是我的业余爱好。很惭愧，我接受的不是一个正规的、传统的建筑教学，我只是在年轻的时候当机械工人学过机械制图，建筑跟机械是相通的，都是三维空间，后来我觉得建筑多了一个空间，就是时间。

会场屏幕上放的是我画的一张手绘效果图，这项目（贵州乌江村）是三年前，我们在贵州穷困山区选择的一个旅游扶贫项目。这片建筑在一片有在28米落差坡地上，上面是酒店，下面是民宿、店铺及其他各类景观建筑，这是贵州黔北地区典型的干栏式民居建筑。我旁边的陆教授是正规的建筑师，刚才他问我“你画图用的是什么比例尺”，我说“我没有用”。我今天也跟大家讲我的工作方法：先用1:400比例，把所有的建筑意向按照地形等高线、按照整体的功能规划，把整个平面图、尺寸——呈现出来，当然也有1:500、1:1000。然后再按照已有的平面方案，用手绘方式把建筑效果立面图画出来，画这效果图一般我要考虑建筑与建筑之间的关系、建筑与周边山体、河流、街道的关系，画出来之后，我会再去调整平面，最后交给结构工程师去完成。整个乌镇整治改造工程就是我这样花了差不多4年的时间画出来的。为什么在古镇修复中我采取这种笨拙的方法，一是我认为更能强调建筑民居的单体独特性；二是更能让建筑融入整个历史街区环境之中。一般建筑师画的房子要表达自己，表达自己对建筑的认识、对自己作品的认识，在一堆建筑中间，要表达自己的存在。而小镇民居的建筑是以聚集、以整体的面貌来呈现，它的风貌整体性是第一位的。所以像乌镇的这个项目一样，我希望它有更强烈的整体感，而不是说谁是主角，谁是配角。

我重新回到话题，乌镇是我的家乡，爷爷、奶奶、爸爸都生活在这里，我对乌镇很熟悉，但是这种熟悉仅仅停留在童年时期。今天我们第一个主题是“乡村与城市”，我们中国前几年有一句流传在老百姓之间的俗语是“各个乡村像城市、各个城市像乡村”，这是中国改革开放近几十年来，乡村与城市急剧发展、工业化高速发展、城市高度扩张带来的后果。在中国，至少在前20年，我个人认为，我们对乡村发展的重视是不够的。曾经认为高楼大厦代表着社会发展的水平、代表着城市扩张的水平，但是在今天，从高层到广大的老百姓都已经意识到这个问题，所以在19大上提出来要重振乡村。

乌镇是已经有1300年的历史，我用两句话来概括它的

兴衰：它是因水陆的兴起而繁荣，因公路建设的形成而衰退。读过《中国近代经济史》的学生都知道，像乌镇这种在上海周边的江南小镇，以前都是农业小镇，上海开埠以后，有很多舶来的工业品从上海海运进来，周边的小镇成为第二售卖地，同时把当地农产品（棉花、茶叶、丝绸等）收购起来出口到国外，所以形成了若干个围绕着上海的这些繁荣的江南小镇。乌镇这个小镇鼎盛的时期有十万人，1999年我回到家乡开始保护的时候，常住人口不到一万人。记得很清楚，当年下午五点镇上街上已经没有行人了，走在老街上我听到的都是木门板关着，传出老人在看电视、听收音机的声音，很萧条颓败的样子。这种迅速衰退我认为产生的原因是多方面的，不仅仅是因为政府或民众对古镇不重视的问题，而是应该放在中国经济社会发展的大历史背景中间来考虑的问题。

我们是一个历史悠久的国家，在发展进程中间，曾经长期处于一个农业社会。乌镇也一样，乌镇是一个典型的农业一元社会的小镇。小时候乌镇最热闹有两个时段，其中一个时段是早市，所谓的早市，天还未亮，农民把家里的东西拉到街上来售卖，喝完早茶回去干农活，这个镇有一部分是城镇的居民，主要是商人及各种手工艺者。乌镇产生了中国很著名的文学家、艺术家，包括木心。为什么我们不像中国其他地区的人一样到处去冒险、经商，这里的人奉行“父母在，不远游”，江南小镇没有自然灾害，人们的生活很富足，家长对孩子最大的期望就是念好书、学好琴棋书画。80年代以后中国急剧发展工业化，兴办了大量的低水平的企业，比如这个镇上有啤酒厂、电风扇厂、油厂、丝厂、米厂、铁锅厂等，这个镇曾经是这个市国有工业企业、集体工业企业最多的小镇。进入90年代以后，这些厂大量倒闭，全镇产生了很多很多的下岗工人，所以乌镇也是我们这个市下岗工人最多的一个镇，是很贫穷的一个小镇。最初政府派我来的，就是期望通过旅游来寻找这个镇新的发展思路。

我在以前跟建筑师交流经常说到一个话题：对于乌镇这种历史风貌缺失、大量破败民居建筑亟需成片保护的江南古镇，什么是最重要的？可能建筑师认为建筑是最重要的，原本斜的房子必须是斜的，原来已经破的房子不能再破下去，新修的要看出新修的痕迹，即所谓的可读性。对我们团队来说，这些也重要，但我们面对的是大量的实际问题。首先要募集到一大批的资金，这不是政府能够给的，而是自己要面向社会募集、向银行借的，然后必须可以通过经营回收偿还的。第二要明白我们不是去保护一个建筑，而是保护一个镇、保护这个镇的未来，是为了这个镇老百姓再次发展寻找一条好出路。所以我这里捉到一个很重要的词“重塑”。因为我个人觉得整个社会变了，已经从农业社会变成工业社会；已经从一个仅仅只有水陆交通变成公路交通；生产力变了，

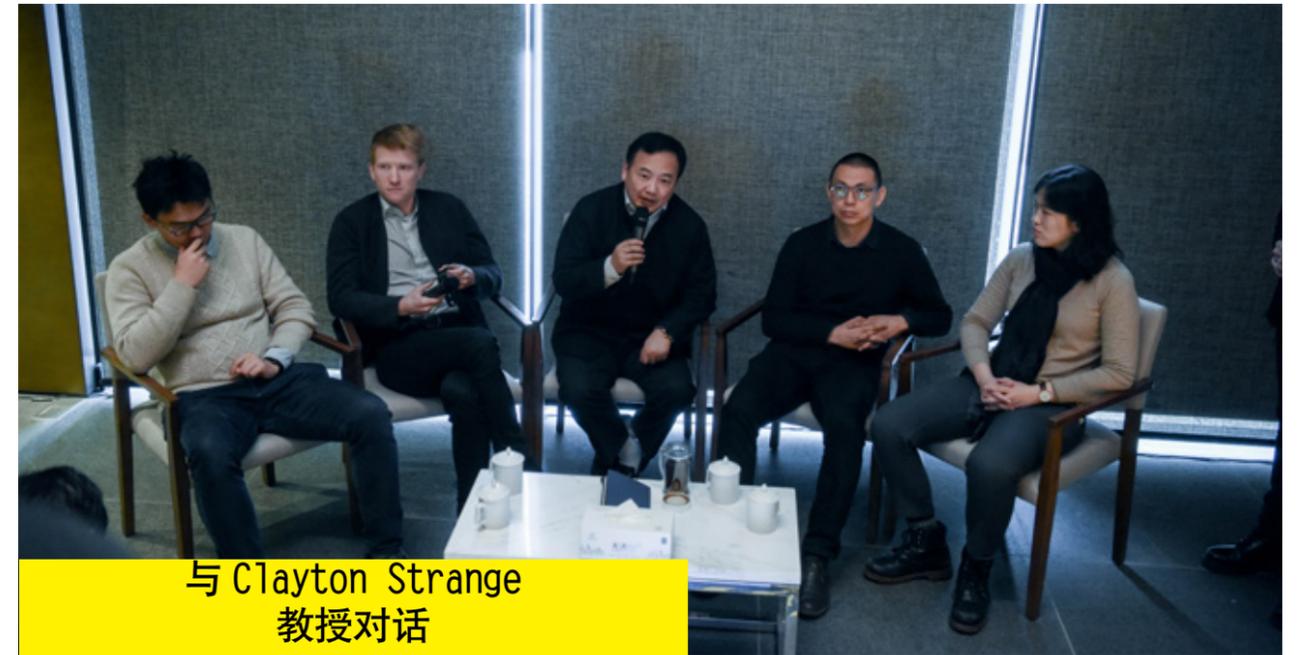
生产关系也变了；最主要的是人们的生活方式变了。

这里讲到一个城市化的问题，中国的城市化以县级城市为主要基础单位。我小时候，乌镇有很好的医院、小学、中学，我们中国第一任文化部部长就诞生在这个小镇。而我回来的时候发现镇高中已经搬到县城去了，最好的老师、学生也到县城去了，医院也搬到县城去了，所以这个小镇上只要有一点经济实力的人都会搬到县城去住，而不会再留在这里。这里还触及到一个非常重要的敏感的话题，在欧美，所有建筑的产权都是不会变的，除非售卖，但在中国不一样。在50年代，我们做过一次房改，不管是公有产权还是私有产权，按照户籍的人数重新分配人们的居住面积。就像我们家一样，产权依然有，但是由原来是一幢房子，变成楼上是我们家的，楼下的是另一户人家的。由原来是一个宅子住着一个家族分成了所谓的大杂院，有十几户人家，每家每户要新建自己的厨房、卫生间，所以整个建筑格局是混乱不堪。这种产权混居的状况，不仅每家每户自成单元改造了原有传统民居的居住格局，而且多家诉求、条件不一样，对居住的老房子没有感情，人均居住面积极其小，房屋质量已经破败到极限。所以最后我选择了一个谨慎的、逐步探索渐进为主的一个保护方法。它主要体现在第一强调整体风貌为主，第二强调可持续性，不能说保护完一个建筑，就没钱干不下去了，或是说保护完一个街道，就做不下去了，我们必须要建立“保护→发展→再保护”的良性循环。

1999年，我选择的不是这里（西栅），而是东大街，乌镇有四条大街，东南西北，还有一个中市。原来有一个规划是同济做的，东栅保护规划只做了200米长的街道，以节点保护为主。我是无知无畏，胆子特别大，我们做了1300多米长的东栅老街，因为我不想做一个保护的盆景，而是想做一片街区，所以1999年开始自己画图纸。我们东栅保护做的第一件事情就是帮老百姓修厕所。原来这么长的一条东大街，只有三户百姓人家是用抽水马桶的，另外都是用马桶尿罐，第二天就把所有的排泄物倾倒在河里，我记得有一次在河边撑着船走，回去我没吃下饭。我们挑了一个厕所样板，最简单的配置，600元预算，抽水马桶是我在建筑市场挑的唐山市造的抽水马桶。我跟老百姓说，不要你们出钱，我帮你们家家户户修一个卫生间，我的条件是从此你们不能把粪便倾倒在河里。然后我们开始大规模的基础设施改造，包括高压线、低压线的落地（因为原来的电线都是一段一段的，经常发生火灾），包括污水管道的排埋，包括消防报警系统、雨污分流系统的安装，这些花了很多的钱。第二步我们开始了“以旧修旧，修旧如故”，就是对民居建筑的修缮工作。这建筑里面有两部分，一部分是原有的老的民居建筑，另一部分是已经破败的，七八十年代老街上拆除老房子新建了大量的丑陋的混凝土建筑。对第一类的建筑我们采取了原样修复的概念，修旧如故，用了旧木材、旧石头，我们把周边所有人家废弃的旧石头都收购回来。对第二类建筑我们做的是

减法，动员老百姓把它们拆掉（包括七十年代建的一个百货大楼），这遭到了当地居民极大的反对，说怎么可以把新建的建筑拆掉，他们把七八十年代的建筑称为新建筑。我们将这些建筑拆掉了以后，按照周边前后建筑风貌的要求，重新续上去，就是把原来一段一段的建筑连起来，重新恢复街道的肌理。现在在入口处你们看到的财神湾一带的建筑包括河埠，就是我2000年自己画的修复方案。整个工程很快，用了一年的时间，在2000年完成了工程。当时是一个疯狂的计划，所有人不理解，花了一个多亿，在当时是一个天文数字，这不是政府投的，是我所在的股份公司投的，钱是借来的。很庆幸，我们2001年开放以后，第一年的游客量超过了100万，我们公司和老百姓的收入都很好。所有来乌镇的游客都感觉到这个镇比去过的任何一个镇风貌更好、整体感更强、文化氛围更浓。

由于时间关系，我不想讲我们的冒险故事，我把时间留给克莱顿老师，我只是想说大家都是学建筑的，会面临更多这类保护的个案。乌镇是我的家乡，我对它怀着的可能不是一个建筑师的情怀，我爱我的家乡，愿意为它冒险，但对我来说，它不是一个人创作，也不是仅仅“商业开发”的逻辑解释所有发生的一切，更像是一场真刀真枪的实战。直到今天为止，我觉得我们依然还有很多工作要做，今天说看起来似乎很平淡，其实我们经历了无数的不眠之夜。今天第一部分就简单跟大家分享这些，谢谢大家。



【Clayton Strange】：

非常感谢您的精彩讲座，我觉得您的理念不仅在中国，在其它任何地方都非常有借鉴性。我们今天过来的学生有非常多元的学科背景，我相信您今天的演讲对于他们有很多的启示，他们也会有很多的问题。在美国和中国都进行过的城市化，有一个非常鲜明的特点，就是以前我们对现代化的理想是工厂，现在我们对城市化的理想是高楼大厦。在我们对城市和高楼大厦向往的时候，同时我们也失去了对农村生活和乡村的关注。这件事情同时在美国发生过，但是由于中国的现代化程度更快，所以我们很快就意识到了这个问题。即使村落还仍然存在，但是由于这个大型的工业和商业的系统已经侵入，现在生活在农村也要考虑被成为城市的一部分。所以问题就是如何能同时在保证乡村生活和社会生活的同时，可以很好地和现代的系统 and 工商业体系去结合？很多地方认为旅游是一个解法，我的问题是您是否认为乌镇是一个可以被复制的样本，即使是到一个并不像乌镇风貌的地方？



【陈向宏】：

谢谢。我个人认为：如果乌镇有学习价值，要复制的是这种尊重历史文化、从本地实际出发、不教条、敢创新的对历史街区保护的认真的长远的态度，而不是一种急功近利的、纯粹是为了旅游发展而去对一个原有的古镇结构进行一些简单改变。我不止一次说过，如果今天评判乌镇，从旅游来说它确实是成功的。这么小的一个镇，它的旅游收入效益已经排在中国的第一位，超过了黄山、峨眉山、桂林、西安、丽江等，但是我觉得这不是一个标准。中国这么大，各个地方经济发展水平、基础、老百姓的想法差别很大，包括我们作为操盘手都不一样，不可能用同一种方法去做，所以我平时就很反对“乌镇模式”这个词。事实上从1999年来，将近20年的时间，乌镇本身的保护仍处在一个不断探索、不断创新的过程。

从旅游方面来说，东栅是做一個观光的旅游，西栅是做一個度假的旅游，这是完全不同的做法。从文化保护的角度来说，8年前我们做了乌镇戏剧节，在继爱丁堡戏剧节、阿维尼翁戏剧节后，乌镇戏剧节现在成为世界公认的三大戏剧节之一。我们还做了当代艺术展、做了各种重大的文化艺术活动，包括上级政府确定乌镇为世界互联网大会永久举办地，我们是把乌镇放在世界文化的背景下来考虑它的下一步定位。我对自己说，没想清楚的事情就别做，所以到今天为止，乌镇还有两条老街——北大街、南大街一直原封不动地保留着。当然我希望由我的继承者来完成，我希望他们比我做得更好，因为我知道一个简单的模仿，就像女孩子嫁人一样，嫁错了是没法回收的。

【Clayton Strange】：

我觉得您是谦虚了，您把这个地方经营得非常好。我今天早上听到我们同学当中有人说他们非常想要回来，衡量一个项目好坏的标准，就是这个项目是否有人愿意再回来。

【陈向宏】：

我非常赞同。我曾经说过一句话：一个好的地方，不怕你不来，只怕你不回来。

【Clayton Strange】：

回到我之前的问题上，我们会对这种乡村生活有一种印象，大家会回来体验乡村生活，即使他们现在不再生活在乡村。我的第二个问题是，因为乌镇这种在商业上的成功，您有没有大的计划，如何把周边居民和镇民做经济上的通盘考虑，让他们参与到乌镇的进程上来，还是您有对他们未来更大的策略？



【陈向宏】：

我到乌镇 20 年，分为两个阶段：第一个阶段，我还是乌镇镇党委书记，从 2000 年开始到 2007 年，我一直是这个镇的党委书记，当然我会更多考虑这个镇的老百姓发展。第二个阶段，2007 年后，我辞去职务，专心做企业工作，但是刚才说过我是乌镇人，我更多也会考虑到乌镇居民的发展。

我跟你们说几个数据：

- ① 乌镇居民的个人储蓄存款余额在我们全市是最高的二个镇之一。
- ② 乌镇的服务业税收也是全市最高的。
- ③ 2017 年我们旅游公司上交给国家的税收是 2.65 亿元。
- ④ 这个镇上有超过一万个床位在经营，有数万人在从事与旅游相关的职业。
- ⑤ 我们乌镇旅游公司差不多有 4500 人，当中有一半是当地人，你们看到西栅里面的船夫，以前都是捕鱼的，后来没有鱼可以捕，就上岸了，现在重新摇船。

从某个程度来说，我们企业跟老百姓一样也是纳税的人。我现在不能代表政府讲话，但是我们的社会责任还是有的，就是我们必须把旅游做得更大、更强、更好。2017 年乌镇有一千万的游客，作为乌镇人，只要肯认真、肯劳动、肯付出，生活绝对没问题。当然，目前也不是 100% 的人满意，也有人骂我，说为什么不直接公司里赚的钱分给他们。

除了旅游业，乌镇现在也在努力做两大产业：一个是文化产业，还有一个是互联网产业，我们已经准备建乌镇互联网产业园。乌镇有 1300 年的历史，我经历的仅仅只有 20 年，我希望 20 年以后还会有更美好事物出现。

在此次交流会的第二部分中，乌镇景区、古北水镇（北京）景区总规划师、设计师及总裁，国内著名大型景区建设管理的实践专家陈向宏以“文化遗产与保育”为主题发表演讲，并与在场师生现场问答互动。

“文化保育与传承”，这是一个大话题，我们所有做古镇保护与修护的，当完成所有建筑保护的时候，会发现建筑里面的人、建筑内外发生的事件、这个老镇文化的繁荣比保护一个建筑更艰难。“小桥流水人家”是中国江南小镇一个共性，这种小镇传递文化是多元的，有些随着时间的改变不可避免的衰落了，有些能够传承下去。所以我们提出的口号是“从观光小镇变成度假小镇、从度假小镇变成文化小镇”。

我认为文化才是区别一个镇与另一个镇的 IP，我们更多做了一些传承与发扬的文章，我们把一些已经失传的文化（包括老艺人、一些传统剧目、一些手工艺）重新请出来，然后采取各种方式让他们流传下去。你们发现西大街桥下有个竹器匠人，他以前是根本无法自己养活自己，现在他成为这条街上非常能赚钱、很多人愿意学他手艺的人。我们的蓝印花布、皮影戏、花鼓戏，在整个西大街都可以接触得到，这些都是我们公司把他们请出来，然后重新用旅游表演的方式让他们生存。

第二个就是在传统文化上怎么引入新的文化元素、新的文化基因？我们公司建了木心美术馆，做了大英图书馆展、歌德文献展，木心美术馆对乌镇所有的孩子是免费开放。旁边我们还建了中国最漂亮的大剧院，举办了五届乌镇戏剧节，这个节庆在世界戏剧界中有很大反响，现在每年戏剧节各国使领馆都纷纷来函致电要求推荐他们国家优秀的话剧，以前是人家知道了乌镇到乌镇，现在是人家知道了乌镇戏剧节才到乌镇。我们还做了中国青年话剧的孵化，每年鼓励大批青年话剧到这里演，然后加以辅导。我们还做了当代艺术展，邀请了世界和中国著名的当代艺术家做了一个很好的展览，2018 年我们将继续举办。我们觉得江南古镇作为一个区域性人群集聚的这种功能其实在弱化，尤其那种自给自足的生活方式、生产方式发生了根本的改变，所以我们希望在原来的小镇中植入新的文化元素 + 产业，然后让他们插上翅膀重新发展。

现场问答环节

Q1

您好，陈总，我是哈佛大学建筑设计学院的学生。首先感谢您的精彩演讲，我想就您为原小镇植入新文化提出问题，我这个问题有两个方面，第一方面对于乌镇，您为什么选择戏剧、选择互联网作为乌镇新的文化元素，为什么不可以是音乐、现代艺术等？第二方面对于中国乃至世界来说，为什么戏剧、互联网可以选择在乌镇，而不是在北京、上海或者是周边其他小镇？我希望陈总介绍一下您如何来决策和定位？

【陈向宏】：

谢谢你的问题，其实对我来说很简单，其实我先开始是定位自己“不要什么”，而不是“要什么”。我先开始是不要《印象乌镇》，不要各种大型的演艺活动，这是我很顽固的坚持、守身如玉坚持的。我一直在思考“要什么”，这个镇要的东西，会为这个镇的未来或者当下带来什么？

为什么要话剧？乌镇开始旅游转型，不能跟中国所有同质化的小镇一样做乌压压的观光旅游、团队旅游，我们希望做度假旅游，度假旅游消费群最主要是集中在 80 后、90 后乃至 00 后。有一次我到上海，受邀去看话剧，我承认我以前很少看话剧，所谓的新式话剧，我们 60 后这一代的话剧停留在革命样板戏的年代，所以我很拒绝。但是 2003 年我在上海话剧院看了一场话剧，大吃一惊，我发现来看话剧的都是青年人，非常投入，每一场话剧都是一票难求，这引起了我的极大兴趣。然后我到北京看话剧，后来又跑到英国去看，我发现英国 West end 区全都是剧场，我到英国时印象最深，飞机一下来，剧院的广告都在机场通廊上，然后我去看了，同样我发现了许多年轻人。我觉得话剧这个文化的剧种对乌

镇很适合，很安静、小众、多变，而且我觉得话剧在全球范围内，它是一个非常广泛的艺术。我为什么拒绝《印象》？因为我觉得乌镇应该找一种安静的文艺形式，而《印象》是一种程式化、夺人眼球的，是以一种很夸张的表现形式把观众拉到一个场地上来，它会牺牲掉很多东西，所以我选择了话剧。刚好我有一批好朋友是华语话剧圈的顶尖导演，像黄磊、赖声川、孟京辉、田沁鑫，我把这个想法跟他们分享后，他们都觉得很棒。乌镇景区里面的小剧场每一个建筑都是我设计的，然后进行了第二次的改造，我们建了乌镇大剧院，光筹备这个戏剧节就花了四年的时间，投入了三个亿，受到了很多的质疑说“乌镇为什么要演话剧？演话剧怎么来平衡支出？”我说“我们不能做每一件事情都以投入产出来衡量。”乌镇有了乌镇戏剧节以后，从此乌镇跟中国多数以上的古镇有了区割，从此乌镇多了一个文艺性的IP。

你刚才问我为什么不选择音乐、不选择电影。我可以回答你，我都在选择、都在做。这里我顺便回答第二个问题为什么发生在乌镇，我觉得中国的文化在转变，有很多的变化。

第一，它从这种单一的官办的文化崛起慢慢向艺术家主办、民间主办这种转变。中国哪一个旅游景区会建一个美术馆？但是乌镇建了木心美术馆。建了美术馆干什么？好多人觉得99%的水乡有小桥流水，但只有1%的乌镇有美术馆。游客看了美术馆，再看水乡，他们觉得在这里看得到未来，也看得到过去，这是其中之一。

第二，更多文化展示是从大城市里转移向周边集聚的转变。乌镇戏剧节讨了一个巧，当然这跟我们一开始坚持的国际化视野有关。乌镇戏剧节坚持正能量、坚持党的文艺方针领导，所有的话剧按照规定的程序报批。每年乌镇戏剧节期间，全国各地的话剧爱好者自己定房间、买门票，我们没有赠票，观众自己买票来看。乌镇戏剧节就这么短短几年的发展，为什么成功？它赢在纯粹，赢在在一个纯艺术氛围下、又在一个美景度极高的环节里，大家感受到一种生活惬意下的艺术享受。在大城市里，大家参加任何一个活动，结束后出来就打车或驾车，马上就回到自己的生活中。而在乌镇，大家在乌镇大剧院看完话剧出来还能看到明星，晚上还能跟明星在酒吧喝酒、聊天，还可以跟他们合影等。在街上可以碰到年轻人在表演，这种生活和艺术高度融合的场所，我认为只有在小镇里面才可以体现。所以受这个启发，我们还会做一些事情

Q2

陈总，我是哈佛大学学生，我今天的问题也是关于特色小镇发展，我对特色小镇的理解是它是以产业为主导去发展新型工业4.0的小镇，想请问一下陈总的看法。还有一个就是我对很好奇作为一家企业和政府之间的联系或者界限在哪里？比如乌镇最新的规划是政府请某某做的，在具体落实的过程中，与这边需求的一些冲突会有怎样的一些过程？

【陈向宏】：

我首先回答你的问题，乌镇最新的规划还没有实施，我是这个规划的评委之一，东栅、西栅的规划是我自己做的。我稍微讲一点，我没有丝毫不尊重人家，我觉得一个好的规划肯定是读懂了一个地方，但是如果一个地方只是概念框架下的规划，首先我会打问号，而且我重新对规划要反思。一个小镇，它本身是一个生活的积累、多样化的的积累、生活场景的积累，为什么非得要用色块来标注这块做什么、那块做什么？我觉得概念性规划、一些思路是可以的，做到详规，我并不认为是一个好办法。

讲特色小镇是一个很庞大的事关国家战略的题目。中国要做很多特色小镇，我觉得我们所有的特色小镇不能做一些概念的堆砌、概念的展示，就比如我现在也在做一个特色小镇——江苏宜兴的紫砂小镇，我把名字改了，刚好有一个大的湖，我叫“窑湖小镇”，紫砂只是中国这种陶器里面的一个品种，所有的陶都要进窑的。我说我不建的几个东西，我不建紫砂博物馆，因为这个城市里面已经有一个紫砂博物馆；我不建大师工作室；我不建大卖场。他们问“那做什么呀？”我说“我做紫砂生活”。紫砂生活是什么？是一种关于茶、关于水、关于心灵放松、关于跟大自然零距离接触的一些的禅意生活。紫砂生活怎么做？我把跟紫砂生活相关的生活场景、生产场景，乃至关于未来的可以塑造的内容，把它们梳理出来，然后构建我们这个小镇。我以前讲课讲过“将出世和入世结合在一起”，从概念来说，进入到一个小镇，不是大家以前生活过的小镇，而是中国理想社会下的小镇、未来我们要的小镇，在这个镇上，可以过自己要的生活，可以放心的吃饭而不用先问一下这个虾多少钱一只，每个人对我露出的笑容是真诚的，这才是我们要的。

什么是特色小镇？新建一个我觉得真的很难，我也在思

考这个问题，我觉得特色小镇不一定是旅游小镇，但是好的旅游小镇一定是特色小镇。特色小镇的概念更大，它是一个镇的概念形式，它涵盖了文化、产业，但是它肯定离不开小镇的生活。如果没有小镇的生活，就只能叫“特色园区”或者“创业园”。什么是小镇的生活？就是多样性、多地点、多场景，我们人可以在一种很宜居的尺度内，自由的流动或者方便的生活，不像在北京有时候吃顿饭都要跑两个小时。我个人体会，我们小镇难在什么地方？我们怕指标，最怕两年建成一个小镇做什么。最痛心是看到原来一个很好的东西突然被某某人、某某机构或者某某公司发现要做一个什么很高大的东西，不做还好，一做什么都没有了，变得丑陋不堪，这是我们很害怕的。这种小镇成熟而持续发展，我认为它更多是由于时间、由于各种生产要素的集聚、由于各种地域文化的综合慢慢融合而形成的东西，而不是一蹴而就的东西。这是我的体会，谢谢。



Q3

大家好，我是来自《世界建筑》的杂志编辑。刚才听了陈老师很多设计理念，我们杂志非常关注中国的青年建筑师，包括80后、90后，这些新的建筑师的观念和作品，所以也想听听在您这个高度，您对中国这些青年建筑师、城市规划师有没有什么期许？谢谢。

【陈向宏】：

我还真不敢班门弄斧，我只有对自己公司的一些建筑师还敢提意见，哪有自己没学过一天建筑的跟建筑师提要求，但是你提到了，我就有感而发。在工作中，我接触了大量的建筑师、规划师，我觉得你们生活在一个好时代，但是跟我比，我又觉得你们没有比我自由，为什么？你们一天到晚做老板交代的房产、地产项目设计，我还可以选择自己比较感兴趣的东西去做。

我觉得中国的建筑师，从他们这一代身上看到真的非常优秀，而且我觉得年轻的一代更有国际视野、更有建筑技巧的表达，但是我觉得有几点还能进一步的学习。

第一，怎么将传统文化用更好的方式、用现代人更能接受的方式表达出来，而不是用固定的一些教条的方式来表达。贝律铭的苏州博物馆，我特别喜欢，一看就是中国的建筑，但又是世界的。

第二，我觉得建筑师是一个孤独的职业，我们很多的建筑师应该保持职业的自由度，这很重要，建筑师就是一个艺术家，有时候可以享受一些独处，甚至可以孤苦一些，只做自己喜欢做的事情，我觉得这很重要。

第三，我们的建筑师一定要多跑、多看、多积累，我认为眼高很重要，多看就眼高，眼高才能心高，心高才能手高，要多看、海量的看。我以前在全世界各地到处瞎转，到处去看。我到日本，专门花了十天左右的时间，看他们的养老设施，从大的到小的；看他们老人住的病房；看他们洗澡的地方，反复看这些东西。看多了，至少知道哪些东西是很好的，哪些东西是不好的，人家是怎么做的。我能想到的是这些，谢谢。



春节黄金周 “幕后英雄”

春节，是千家万户都团圆的日子，在这样的日子里，4500名乌旅人还依然在自己的工作岗位上默默的坚守！他们共同努力、协作、配合，多个岗位每天工作超过12个小时，正是他们的热忱、负责和辛勤奉献，给广大游客带来五星级享受的乌镇之旅！整个黄金周期间，乌镇景区“无重大事故”，乌镇景区成功的拿下了农历新年的第一场战役。

细心管家队 默默服务显真情

春节期间，管家队工作人员在桥边疏导游客，时时提醒：“过桥小心，注意安全”。夜间气温降低，乌镇景区多是木质栈道和石板路，路面都结了霜。乌镇管家队的员工们在结束了深夜巡逻后，顾不得歇息就开始在易滑路段铺设麻袋。第二天在游客尚未入园前，进行统一回收清点入库。在游客看不见的地方，他们仍然做好服务，细微之处显真情。



配送连轴转 马不停蹄运物资

乌镇配送中心为景区内大小酒店、餐馆、民宿等提供配送物资。配送中心是清晨最早开始工作的部门之一，清晨6点30分，他们的身影已经忙碌在景区的各处。分拣干货、水产、调料……不同物资，通过小货车、电瓶车运送出发，更有电瓶车无法到达的区域则通过摇橹船运送，确保所有的物资及时到位。



配套勤巡查 力保用电安全有序

乌镇水灯会驰名中外，很多游客慕名前来，灯彩使用电线上千米，大小灯泡数万个，景区的电力供给系统尤为重要。配电师傅们24小时值守配电房。景区内各处的大小配电箱，他们更是时时巡查。不管是大风还是下雨天，都不放松警惕，使得整个黄金周景区用电得到保障。。





平安黄金周 安全保障最先行

春节黄金周时间跨度更长，游客流量更多，安全保障是重中之重。乌镇景区自上而下，组织了多次紧急疏散安全演练，使全员均能从容应对黄金周客流高峰时出现的各种突发事件，一切围着景区安全转。针对初次经历黄金周的新员工和实习员工，还有一些平时对客服务中情绪把控力弱的员工，各班组专门针对性的进行预防沟通谈心。此外，乌镇镇消防大队、乌镇镇派出所、乌镇镇交警中队均联动配合，保障乌镇的平安。



保洁任务重 准备充分打硬仗

景区游客量增多，街巷、公共卫生间等区域保洁任务加重，保洁组召开了节前动员会，所有人员从思想上提高认识，充分领会保洁工作的重要性和必要性。保洁组落实了具体工作，排好班、备足货，对一切违反保洁制度的行为零容忍。景区所有公共卫生间备足了客用品、易耗品，充分满足游客的使用需求，保洁工作人员的辛勤劳动带来了乌镇景区的好口碑。



热情导游部 应接不暇工作忙

随着黄金周游客人数增加，面客一线的导游部应接不暇，比平时工作量加重很多。天黑、下雨、路滑、人多，雨夜带团比平常带团更加考验导游能力。导游一边介绍水乡风光，一边提醒游客小心路滑；一边介绍民俗典故，一边带路谨防游客掉队迷路……每位导游都练就眼观六路耳听八方的能力。

我是被窗外的画眉叫醒的。她们大概怕我错过这乌镇的清晨，就鼓足了劲儿吵闹，声音啾啾婉转，急急切切的，像一群快乐的孩子。人都说梦里水乡，梦想成真了，乌镇这一夜就睡得格外踏实格外香甜，一夜无梦。

想起昨晚也真是有趣，一进西栅就稀里糊涂上了船，先是桨下的水声哗哗响，我就羡慕这南方水的富足，水和人可以这么亲。抬眼就是那两岸的霓虹随了船儿晃，灯下有走的坐的人，却一点儿也不喧闹，偶尔有乌在黑黢黢的树丛里三两声鸣叫，好一副静美灵动的水墨画，我就庆幸来对了地方。红的灯和黑的树，随我们的船款款向后，一个一个拱桥横跨在窄窄的河面上，我们的船像是成了桥上人们眼里的风景，那些喝茶的走路的拿了手机拍照的，当然也成了我眼里画中的人——这幅画曾出现在多少人的梦中呢？

下船吃饭，就像看了半截戏，心念念的，实在怕错过了这美景。总算放下了筷子，就一个人急急的走，恨不得把所有的地方都走遍。

在那邻水的古道上走，许是一只大鱼使劲往外蹦，弄出很响的水声，正留意那水声，一只猫突然跃下那矮矮的长满爬山虎的墙，伴着啊呜一声叫，像武林中阴险的高手乍然现身，惊得我魂飞魄散，它大概嫌我走马观花轻慢了或者惊扰了这乌镇的梦。不敢再冒冒失失前行，脚步就慢了下来。发现慢下来就对了。月下乌镇是睡着了，那朦胧的灯，朦胧的树，朦胧的河，朦胧的美，不知道她们看到这个半夜里横冲直撞的孩子，会不会嫌惊扰了她的梦？但这就是我梦中的乌镇。

赶紧起床，推开窗一看，昨夜的种种今晨全然不同，白莲塔静静倒映在水中，两岸的房子原来是白的墙，树是苍翠的绿，睡莲和水草轻轻摇摆。这青石板的路，乌瓦顶的房和拐角哪家姑娘悉心照顾的万年青、白栀子、开花的米兰，我是认得的，那高大的梧桐，长着硕大柚子的树，昨晚我已仔细凝视，伸手触摸，此刻，就像遇见老朋友一样，我——向她们打招呼。

走到乌村，一边是大船穿梭繁忙的京杭大运河，一边是自然秀美的田园风光，金黄的水稻把村子环绕着，木头房子干干净净的，杭白菊在窗台上热情地盛开。再远处就是那片甘蔗地，我惊喜地奔跑过去，手里握紧长在地上的从小就稀罕的甘蔗，嘴里瞬间有了丝丝的甜。一杯柠檬水喝下去清清爽爽的，去要第二杯，发现还没开饭的自助餐厅有甘蔗汁，就厚着脸皮说可不可以给我一杯。小姑娘大概是新来的，忙说可以，说着话儿，那金黄的甘蔗汁就落进了玻璃杯，急不可待的倒没听她轻声提醒说烫，咂了一口，回头见那姑娘浅浅一笑，就像阿朱阿碧初见那呆头呆脑的段誉的笑容。姑娘说这甘蔗汁不是榨的，而是用水煮出来的，这

梦回乌镇

文 / 薛江锋

做法也是妙极了，闻起来有浓浓的类似玉米的醇香，入口不太甜，暖暖的回味悠长，捧在手里看窗外的田园风光，有种回家的温暖。

返回的路上，空气里有淡淡的香味儿，脚下会遇到红色的落叶和乌黑油亮的种子，树上有鸟儿嬉闹。我认识这香樟树，连着捡了三颗都是只有软软的有豌豆大小的果肉，不见了香樟种子，大概是被那唱歌的画眉当点心吃了。紫红的汁水染红我指尖，浓郁的芳香浸进我的心肺。

香樟是四季长绿的乔木，浑身是宝，叶子、种子都可以提取香料，从小妈妈衣柜里放的樟脑丸就是樟樟味道，还有老家那个樟木打的箱子，放什么衣服都香。这树也知秋，老的叶子变红，红得像三月的桃，飘落也是优雅，新绿在枝头萌生，种子成熟了一颗一颗去寻找大地，孕育新的生命，实在是美。

一棵特别大的香樟舒展开树冠，半幅罩住屋顶，半幅罩着河，石的拱桥从下面穿过。树下的牌标着树龄 59 年，这完全颠覆了我的认知——香樟树不是长得很慢吗？也不知从何时起，我们总是很着急，干什么都有着急，恨不得所有树都速生，曾经，种了大片的速生杨，绿是绿了，可是绿得并不动人，十年后那些树就老了没了劲儿，木材也不好，于是砍掉重新种，丢掉了风景。其实，做绿化，香樟并没有想象的那么慢，做什么都需要点耐心，我们要像这樟树一样，真实的感知时间，并不需要赶。木心先生说从前慢，从前，一生只够爱一个人，为什么现在非得这么快呢？乡愁不就是那一棵一棵老树、一院一院老房上时间留下的痕迹吗？

流年似水，涓滴不息。

在这节奏飞快的年代，种一棵香樟，陪她一起慢慢老去也是很好的。请原谅我在桥上，仔细的一颗一颗把那香樟的种子采撷，我在故乡有一片土地，我要种下一片郁郁葱葱的森林。



乌镇是木心的乡愁

木心先生生命和艺术的起点和终点都与故乡乌镇不离不弃。木心逝世六周年了，但是先生的音容笑貌经常浮现在我眼前。2006年的某天，我路过东栅孙家花园的后门，看见小门虚掩着，我推开小门进去，管门的老人认识我，他神秘地对我说：“今天老先生过来看看，不久就要从西栅通安客栈搬到老家来了。”走进庭院，我看到一位穿着一身西装革履的老人，身形瘦乎乎，面目清癯，瞳仁又黑又大，正在温文尔雅地对陪同人员说着什么。我走近他身旁微笑着问：“您是木心先生吧？”他点点头，文质彬彬地说：“你是哪位？”我答道：“我是植材小学的老师。”“噢！植材小学……当年是杭嘉湖地区的一所名校，小辰光，我也在那学校读过书。”

1932年，6岁的木心入学就读乌镇东栅集贤小学。一年后，他转入私立敦本小学。1934年敦本小学并入植材小学，木心（当时学名孙仰中）随往植材小学插入三年级就读，时任校长潘尔昌。2002年，我在筹备百年校庆时曾经多次拜访潘老，那时潘老还健在，精神矍铄，思路敏捷，回忆当年，侃侃而谈。他说：“我是抗战前植材小学的最后任校长，敦本转入植材的学生不多，孙仰中（木心）是年龄最小的，但是聪明好学，常到图书馆借书，周末学校演出童话剧，他也会参加。”

木心在《文学回忆录》讲述阿拉伯文学时说：“《天方夜谭》是许多人、许多作品整合起来的。《一千零一夜》，大灵感找得好……我在小学三年级时，就参加演出《芝麻门开》……”在讲述《十九世纪英国文学》时又说：“我们小时候的小学教科书，有许多世界名著……那时，我就在教科书上读到了勃朗宁的诗，非常喜欢，叫做《花衣吹笛人》。这首诗，有寓言童话的性质，但更有诗味……我小时候心目中的诗人，就是雪莱、拜伦、普希金。秀丽，卷发，大翻领衬衫，手拿鹅毛笔——那时，看到这个样子的人像，就觉得是诗人，羡慕，却没想到‘诗’。”事隔几十年，木心对自己的小学生活还津津乐道，记忆犹新。

1937年秋，日寇侵入乌镇，植材校园被夷为平地，因无法上学孙家前后聘请了六位家庭教师。正如木心在《海伯伯》一文中所述：“我在考入正式的大学之前曾是六个家塾教师的门生，四个是被淘汰了的，两个是历久不衰的学问家，教中国古典文的是前清举人，一代名儒，教西洋现代文的是东吴大学早几届的文科学士杜威博士的高足，二师言之谆谆，诚心诚意要我学贯中西……”因此为木心打下了扎实的文学功底。



1942年，木心十六岁离开家乡。1982年8月以绘画留学生身份赴美。有人说木心是没有乡愁的流亡者。木心说：“乡愁呢，总是有的，要看你如何对待乡愁，例如哲学的乡愁是神学，文学的乡愁是人学……若问我为何离开中国，那是散步散远了的意思……”（《鱼丽之宴》）木心的散文《童年随之而去》，以故乡乌镇的人、事和民俗风情为题材，深情回忆了童年时代的生活趣事，回忆母亲对他的关怀备至和深入人心的教育。母爱似春风化雨，润物无声。木心的小说《寿衣》更是从深度立体地描绘了三四十年代的时代风貌。木心对当年乌镇的街市的惟妙惟肖的描写，对人物、风情的入木三分的刻画，字里行间流露出对故乡乌镇的思念之情。

木心是一位诗人，写了不少怀乡之作，怀念亲人，怀念家乡，怀念童年时代的往事。木心深情地回忆“童年，背书包 / 放学回家的路上……”，“二姐死后 / 家里没有人似的……”（《号声》）“忆儿时春来养蚕 / 蚕蚕而不蚕于蚕的样子 / 我家富闲，养蚕以明志耳 / 每年使我惊喜、亢奋、迷茫 / 长日静穆无聊赖的家 / 有了这件阖第诚惶诚恐的事 / 洗蚕泊，扎蚕簇，满宅桑叶清香 / 啜声沙沙如深夜荷塘密雨……”（《蚕歌》）这些诗句写得何等细腻、真实，江南蚕乡的风俗习惯此情此景活灵活现，展示在你的眼前。这难道不是乡愁吗？

1994年12月木心回到祖国，1995年1月独自一人到乌镇悄悄地寻访自己的家园，本身就是他思念家乡的一种表露。然而

当他看到自己的家园破烂不堪，“盖了一家翻砂厂，工匠们正在炉火通红地劳作着。”此时他有点心痛，立即离开乌镇。为此，植材小学校友会的老校友徐家堤等人多次给木心去信与他联络感情，回忆童年趣事，叙谈同窗情意，激发他的乡情，邀请他回家乡安度晚年。木心也给徐家堤写了五封回信，复函云：“若干年后我还将到乌镇，届时定当约晤畅叙。”等等情真意切的话语，这才是他的真实乡愁。

值得一提的是木心把回故乡的这段经历撰写成《乌镇》一文，刊登在台北的《中国时报》1998年11月22日与23日副刊连载。这份报纸（复印件）是一位旅台乌镇人、植材小学老校友金其全先生寄给校友会的。1999年，乌镇古镇保护和旅游开发（东栅一期），植材校友会老会长徐家堤向时任乌镇管委会主任陈向宏竭力推介木心，并把那张报纸给了他。当时陈向宏也无法联系上木心。

直到2000年，第五届茅盾文学奖在乌镇举办时，陈向宏请上海作协主席王安忆介绍，通过陈丹青终于与木心取得联系，诚心诚意邀请木心回乌镇安度晚年。同时，乌镇管委会结合古镇保护搬迁了孙家花园中的翻砂厂，并根据木心提供的图纸修复孙家宅院。2006年9月，在陈丹青的陪伴下，木心回归故里乌镇，先住在西栅通安客栈，后搬入自名为“晚晴小筑”的东栅故居，度过了他生命中的最后时光。



01 总裁信箱

期待您对乌镇提宝贵的意见及建议

总裁信箱：cxh9999@vip.163.com

总裁OA：Chenxh@wuzhen.com.cn

02 乌镇《立志园》 征稿/征编辑启事

《立志园》养料储备站：meiti@wuzhen.com.cn

请速速与我们联系吧！

联系电话：0573-88731773

召唤种子、阳光、空气、水、肥料、园丁.....

欢迎任何形式的支援（来信、加盟、建议.....）

如果你有关于乌镇的所思所感，行走在乌镇的瞬间发现

共同耕耘这片园子的兴致和热情.....

请速速与我们联系吧！

稿件要求：

与乌镇有关的一切文字、图片、文字题材不限、字数不限、原创为主、图片请尽量提供电子版

加盟编辑要求：

部门、学历不限、热爱乌镇，对本刊编辑有兴趣，有文学功底或美工功底者优先



乌镇乌村官网正式上线

正式域名：www.wuzhenwucun.com



第十八届 **中国·乌镇&乌村** **香市**
Wuzhen & Wu Village Temple Fair

江南水乡狂欢节

2018年4月1日-4月22日

蚕花圣会、古镇庙会、江南小吃、乌村农事、
踏青春游，尽在乌镇&乌村。

香市主题套餐 **228**元起!

更多优惠套餐请拨打：0573-88731088

或登录：www.ewuzhen.com，wuzhen.tmall.com



乌镇景区官方微博



乌镇旅游官方微博

