

# 让文旅更具内涵 让创新更有市场

## ——文旅融合创新的“南社模式”

刘杰武

珠江之畔，日新月异；南海之滨，气象万千。在40余年史诗般波澜壮阔的改革开放探索实践中，广东敢为人先，为全国各个行业的发展积累了大量经验和可研究的样本。

在文旅产业发展方面，广东的探索也一直强劲，有如主题公园与旅游地产结合的华侨城模式、长隆模式，也有如东莞南社这样的古村落文旅创新发展的样本模式。

本文将从南社模式的发展、南社模式面临的挑战、南社模式的内涵、南社模式的未来四个方面来探讨分析“南社模式”。



南社明清古村落风貌

### 一、从南社古村到南社模式

南社明清古村落位于东莞市茶山镇，始建于宋朝，已有800多年历史。该村人才辈出，据不完全统计，曾有进士5位，举人11人，秀才42人。南社村现存祠堂32间，古民居250余间，古井25眼，庙宇5座。谢氏大宗祠、古岁坊、家庙、资政第这些典型的明清建筑，是研究我国古代农业聚落文化和岭南明清古建筑的实例，具有相当高的建筑艺术价值和历史文化价值。

南社明清古村落先后获得“中国历史文化名村”“全国重点文物保护单位”“中国景观村”“中国传统村落”“中

国民族优秀建筑—魅力名村”“广东最美丽乡村”“广东省旅游特色村”“广东省国民休闲旅游示范点”等荣誉称号，2016年2月被评为4A级国家旅游景区，2017年6月被珠三角媒体评为东莞新十景之一“南社古韵”，2017年被评为“广东省旅游工作先进集体”。

“南社模式”，是东莞南社创意文化旅游发展有限公司依托南社明清古村落，在探索古村落保护与开发的道路上，将文化遗产保护与旅游发展相结合进行探索的典型范例，是企业管理、村民参与、政府引领、专业推进的发展经验。



南社明清古村落鸟瞰图

### 二、南社模式面临的挑战

全国的古村落进行文旅开发时往往面临五大挑战，南社明清古村落也在文旅发展的过程中，不断进行探索创新，走出了一条深化发展的道路。

古村落文保单位分散于居民生活空间的问题如何破解？虽然南社有祠堂32间，全国重点文物保护单位文物本体19处，东莞市文物保护单位文物本体7处，古民居250余间，古井25眼，庙宇5座，但是这些文保单位与民居混杂，文物保护与村民的日常生活叠加，难以有效管理，利益难以调和。在文保单位的保护需求与居民生活的经济需求发生冲突的情况下，文保单位何去何从就是急需破解的问题。

文化旅游的发展与当地社区发展的关系如何平衡？在全国的文化旅游发展过程中，始终存在一个矛盾：文化旅游的发展与当地社区居民的互惠互利之间的平衡。文化旅游的发展如果没有为当地社区带来实质性的改变，甚至割裂与当地的发展，带来的往往是发展不平衡与社区的不安定。南社明清古建筑与南社村居混杂，如果南社的文化旅游发展不能切实的带给南社村民以发展便利，那么文旅发展与社区诉求之间的矛盾必然凸显。

如何走出经济发达地区文化旅游发展的困境？东莞是粤港澳大湾区

制造业最繁荣的地区之一，经济十分发达，但在这一背景下，旅游地均产值较低也是显而易见的。在土地集约且地均产值低于工业用地、商业用地和住宅用地的地区，发展文化旅游产业就会面临许多急需解决的问题。

传统民居文化如何持续吸引旅游者？南社明清古村落属于传统民居，而且是以祠堂文化为主，如何宣传弘扬这些文化，使之持续地吸引旅游者尤其是年轻旅客，是当前传统古村落文化旅游面临的重大课题。

传统文化保护单位如何创新发展？传统文化保护单位如何在文化保护的基础上，又让文物文化活化，发挥更大的价值，让这些文化被人喜闻乐见，这是文化和旅游部成立后，全国文化保护单位都在进行的探索。目前，除了故宫等少量的文保单位取得了突破性进展，全国其他文化机构的探索还非常有限。

古村落文保单位分散分布，与社区生活共存，兼之处于旅游地均产值较低的区域，传统民居文化持续引流困难，创新发展面临挑战，这些是古村落文化保护单位进行文旅发展普遍存在的问题，“南社模式”就是在这一大困境下发展出来的新时代文旅创新发展的新模式。

南社明清古村落通过“企业管理、村民参与、政府引领、专业推进”四方面的探索很好的解决了古村落文化保护单位的文旅发展问题，形成了粤港澳大湾区文旅发展的“南社模式”。

企业管理、整租统筹。针对文保单位分散于生活性民居的问题，2012年3月，东莞南社创意文化旅游发展有限公司成立，将整个南社明清古村落范围内的所有民居进行整体租赁，集中统筹，形成南社明清古村落景区。企业的成立，景区的形成，使得南社明清古村落有了明确的界限。通过公司化的运作，对景区范围内的民居进行整体租赁迁出，保证了文保单位不受村民的日常生活影响。整租统筹，公司化运作，也保证了对南社明清古村落整体进行保护与发展，对文物修缮、河道整治、商业发展等分清轻重缓急，并通过有序资金运作，探索文物保护与景区开发的良性发展路径。在此背景下，南社古村秉持“修旧如故”的原则，先后投资3000多万元，最后修缮形成的南社村古建筑群，具有浓郁的广府民间建筑特色，是珠三角明清古村落的典型实例，是研究岭南传统建筑的标本库。企业化运作也带给南社明清古村落以“源头活水”，门票收入和各项经济指标实现成倍增长，年旅游综合收入达到千万。

村民参与、自保共赢。南社明清古村落的保护与开发中，非常鲜明的特点就是村民参与、自保共赢。东莞



南社明清古村落农事农游

“南社模式”未来如何发展？路就在脚下，现在的探索已为未来发展指明了方向，即“让文旅更具内涵，让创新更有市场”。

让文旅更具内涵。南社模式未来将更加坚定地进行岭南文化内涵的挖掘工作，让南社明清古村落文化形成更为丰富的文化系列，让文旅具有更加坚实的基础。

整体梳理已有的南社古村落文化，进行主次有序的发展。对“斋醮文化”“忠孝文化”“古村落建筑文化”“岭

### 三、南社模式的内涵

南社创意文化旅游发展有限公司本身就是由南社村民、企业家谢进球先生倡导成立的，公司的主体工作人员由南社村民组成，截至2018年，共雇佣南社村民85人，占公司员工总数的90%以上。公司租赁南社村民民居，每月支付给村民的房租租金超过20万元，而且根据合同还会增加，对于村民而言是一项普遍的收入。公司还指导村民进行民宿开发，引导村民参与景区商业运营、特色旅游产品销售、农产品售卖等方面的工作，切实的增加了村民收入。“南社模式”充分调动了村民的积极性，让村民自觉对南社明清古村落进行保护，公司对于民居的修缮和环境建设也促进了村民老屋的升值，从而实现景区与村民的共赢发展。

政府引领、多主体配合。“南社模式”是以茶山镇政府为基础，东莞市各部门为先锋，南社村村民委员会、南社创意文化旅游发展有限公司、南社村民等多主体积极配合，从而实现“集中全力办大事，心往一处谋发展”的政府引领、多主体配合发展的模式。在这一模式的引领下，南社明清古村落文旅发展取得了跨越式的发展，诸多荣誉称号的获得是对它的充分肯定，也是南社明清古村落持续发展的坚实基础。政府在官方资源方面一直给予充分支持。首先是在媒体资源方面，政府积极导入中央媒体资源，2014至2017年，中央电视台连续聚焦南社古村，先后七次从不同角度对其进行了报道，给南社古村带来

了巨大的宣传效应。第二是专业指导方面，2002年，政府主导聘请清华大学建筑学院文物建筑保护研究所编制《南社村古建筑群保护规划方案》。第三是规划及政策支持方面，以《东莞市旅游城市建设发展规划（2015-2020）》为指导，茶山镇在推进历史文化名城建设、旅游城市建设过程中将南社明清古村落作为重点予以落实。

专业推进、有序活化。“南社模式”在文物保护与旅游开发方面始终秉持的是“专业推进、有序活化”的理念。

首先是专业推进，请专业的人做专业的事，让专业的事构筑专业的平台。请清华大学建筑学院编制《南社村古建筑群保护规划》，委托广州大学建筑设计研究院编制《南社村古建筑群保护规划》，先后数十次邀请国家、省、市文物、民俗、古建筑专家参与论证南社创意保育与活化的规划，并在此基础上形成了南社创意保育与活化规划的专家及智库委员会，中国古村落保护与发展专业委员会（东莞）创新基地落户南社，广东省文物局、清华大学城市品牌研究团队、广州历史乡村保护与发展协会等机构纷纷来南社调研，南社已经成为岭南地区重要的古村落发展保护平台。

第二是“分类保护、有序活化”的推进。南社创意正确处理古村落活化与文物保护的关系，在遵循“有效保护、合理利用、加强管理”的原则和“保护为主、抢救第一”的方针，实行

“成片保护、同时兼顾分类”的方法，对古村落进行保护，活化一批岭南传统文化特色展馆，如茶山民俗馆、南社村史展馆等，并在此基础上对其进行合理适度的开发。对于古村落活化，南社秉承的是有序活化的理念。从旅游场景化入手，以美食为切入，以民宿为支撑，以文化为内核，以演艺为拓展，一步步有序发展。“食为切入”，取得旅游者最广泛共鸣。推出南社人家农家私房菜馆，以活化的传统民居作为酒楼，聘请南社农家阿姨料理，推出以“九大簋”为主题的系列农家菜。“民宿为支撑”，积极引导旅游者深度体验。打造田园牧歌民宿，推出不同特色和价位的民宿房，满足不同阶层和喜爱的人需求，让旅游者能够深度体验南社的白天黑夜，能够从容不迫的感受南社风情。“文化为内核”，让文化支撑内容。恢复以南社斋醮为主题的民俗活动，传承传统“忠孝”文化，每月初一、十五推出老人免费吃斋的敬老活动，每年推出“孝感百年十大人物”的评选活动，以南社文化引领游客深层次的感受。

“演艺为拓展”，丰富古村落的表现形式。组建传统文化表演队，节假日既有表现岭南传统文化的农耕表演，又有体现南社婚嫁的风俗游，还有建威将军谢遇奇新疆平乱乱的表现。

通过这四方面的探索，“南社模式”破解了古村落发展普遍存在的困境，走出了一条中国古村落发展新道路，但“南社模式”不止于此，它的创新发展之路必将更具意义。

### 四、南社模式的未来

展示一条街、传统小吃一条街、南社人家乡情体验馆、南社手信街、莞香文化园、民宿、书吧等特色片区。

让创新更有市场。南社模式是一条以主动发展替代被动保护的思路，是通过持续扩大影响力、吸引更多旅游者、发挥更大的社会效益的探索之路，是一条创新之路。未来南社模式的发展就是要“让创新更具市场”。

创新，首先要跳出地域限制，全面融入粤港澳大湾区。从2002年南社成为广东省重点文物保护单位，至2012年南社创意文化旅游发展有限公司成立全面接管，至2017年南社明清古村落旅游人数突破百万，南社古村落已经基于东莞本地旅游市场稳步发展了17年，未来南社将首先跳出东莞，面向粤港澳大湾区，全面迎接国内、国际的新机遇。市场方面，进一步推进广州、深圳、珠海、香港、澳门等地的旅游推介；文化方面，深挖岭南文化内涵，将南社岭南文化与国际流行文化结合，力争将南社古村落塑造为粤港澳大湾区的文化名片，让“莞香文化”“斋醮文化”“忠孝文化”等通过大湾区走向世界。

其次是要拥抱年轻客群，让品牌更青春有活力。学习借鉴“故宫文创”的经验，让传统文化与年轻客群形成

共鸣，让南社品牌更活力。引入网红景区的运作手法，在南社景区内选择优质的“打卡地”，充分吸引年轻客群来南社“打卡”。深化景区民宿创新，引入更多与流行文化能够交融的民宿业态，让民宿成为吸引年轻客群驻足的新去向。打造文旅新产品，充分与腾讯、阿里以及其他网络公司、文化创意公司合作，推出“南社印象”系列文创产品，让南社文创产品抓住年轻客群的心。

再是借助融媒体，塑造南社多元化品牌形象。积极利用各类型媒体，从广播、电视、报纸、杂志等传统媒体，到微信、微博、公众号、短视频、头条等新媒体，对应不同的市场，运用不同的营销手段，实现融媒体发展，让诸多媒体围绕南社的发展而行，在不同的细分市场为中南社未来的多元化品牌形象打下坚实基础。

“南社模式”是南社古村落落在文化保护与旅游发展过程中，通过政府引领、企业管理、村民参与、专业推进的一条文旅共促发展之路，破解了传统的古村落保护中的诸多困境，经过17年的探索，取得了极大的成功。未来，“南社模式”将进一步升级发展，全面融入粤港澳大湾区发展，塑造年轻化品牌形象，借助融媒体，实现多元化的品牌发展。