

六年了，他们一直在保卫“乡愁”

在城镇化的浪潮中，曾经作为中华文明基础的乡村遭受着剧烈的冲击，仅在 2000 到 2010 年的十年时间，中国自然村落就消失了 90 万个，传承千年的历史文化记忆也随着古村落的消失而消散。

为了抢救这些宝贵的文化遗产，北大硕士毕业的汤敏放弃了稳定的公务员生活和高薪的设计师职业，创立了“古村之友”，毅然投身于古村落保护的公益浪潮中。经过团队 6 年的探索，“古村之友”在全国现有 1000 多个点，超过 10 万志愿者，孵化了 500 余名新乡贤，创投数额超千万。从抢救古村落、创办新乡贤工程、上线爱乡宝平台再到推动善业互联网赛道，古村之友的广度和宽度在无限扩张中，并向着“让天下没有难办的善事”目标继续前行。

全文约 6963 字，阅读大概需 10 分钟。

10 月 10 日，因为一场直播，昆明宏仁村百年老宅被拆引起人们的关注。自 2010 年起，老村拆迁断断续续，87 岁老人莫正才漫长的守护老宅战斗延续至今。每当拆迁消息传来，他都不敢轻易离开老宅，老人本该安享天伦之乐的晚年就在这样的斗争中度过。而中国还有无数个这样的村子，无数个这样的老人。

在过去的几千年中，乡村一直是中华文明的基础，然而在如火如荼的城市化进程中无数的乡村遭受着剧烈的冲击。古村的最终命运将是什么？

2015 年全国“两会”期间，全国政协委员、中国文联副主席冯骥才在接受媒体采访时说：**2000 年全国有 360 万个古村落，2010 年是 270 万个，10 年就消失了 90 万个，现在的自然村只有 200 万个左右。**



传统村落每一处都凝结着先人们大量的心血和智慧，保留着完好的宗族文化和民俗文化，浸润着历史的记忆和乡土文化的传承。对中国传统村落的有效保护与发掘，可以为中华民族存留更多鲜活的历史记忆和文化脉络。

必须有人和组织为这些正在消逝的历史遗留，找一条出路了。正如冯骥才所说，**古村落的价值绝不小于万里长城，抢救古村落就是和时间赛跑。**

汤敏的“古村之友”（全称“全国古村落保护志愿者网络”）便是这样一家机构，这也是目前全国最大的古村落志愿者公益组织。

Aim：让每一个古村都有当地保护团队可以依托

汤敏是一个地地道道的农村娃，1985年出生于四川达州的一个小山村，从小在青山绿水间成长，天地自然给予了他最早的审美教育。2007年考入北京大学研究生，2009年获人文地理硕士学位。在校期间，汤敏深受梁思成、侯仁之、费孝通等前辈关心农村、关心文化的思想影响，体会到农村的社会治理、农村文化建设的深刻意义。毕业后的汤敏去过政府，也曾在企业里做过规划师、咨询师，但这些都无法回应他内心对于农村发展的关切。

与城市的繁华与发展相比，自己的故乡却在以看得见的速度一天天衰败，老房子倒了、祠堂拆了、家坟也迁了……而这样的景象在全国各地的农村每天都在上演着。

乡村，尤其是那些古村落里，有我们民族的根啊！那些古老的建筑、传承的文化如果都消失了，历史的记忆在哪里安放呢？我们的乡愁哪里安放呢？

汤敏坐不住了，他要做点什么。“**如果家乡还很穷困，我有什么资格谈优秀呢？**”汤敏说。

2010年，他利用业余时间创办了“可持续城市公益论坛”，与一批城市规划领域的讲师给市民办公共讲座，想通过做公益来调节一下工作中的“痛苦”。没想到，从此一发不可收拾。

2014年，发生在广东省梅州的“围龙屋事件”彻底改变了汤敏的人生。

梅州是一座千年古城，客家古文化在这里沿袭千年。梅州的围龙屋，是传统的客家住房样式，现存的每座围龙屋，几乎都有二三百甚至五六百年的历史，是客家人的精神祖地。



然而，根据2013年梅州市的新区规划，大量的“围龙屋”包括祠堂都将被拆除。从专业角度出发，根本就不能这么大拆大建，更何况要拆掉的是历史文化遗产。当时这件事没引起太大关注，网上只有一个梅州的规划师在孤军作战。

汤敏决定，要加入这场战斗。“不能让北京城的历史重演！”他组团到梅州实地考察，并写下一篇“救救梅州”的万字长文，文章在微信平台推送后，引起公众和媒体广泛关注。同时，还不厌其烦地拜访相关部门，阐述他关于引入民间资本活化围龙屋，开发乡村公益旅游的想法。

最终，在各方力量的共同推动下，这个不合理的规划作废重编，梅州还因此将文物保护纳入城市建设规划，出台《梅州市客家围龙屋保护条例》，让300多座古屋免于摧毁，直到现在都还没被拆掉。

汤敏从这件事中意识到，全国的古村落那么多，像救火似的各处奔走，根本就赶不上它们消失的脚步。他觉得需要建立一个全国的古村落保护监督网络，给每一个县建立一支志愿者团队，**让每一个古村都能有当地保护团队可以依托，让保护的力量与发展的力量**

之间存在理性的博弈空间。

Approach：搭建古村保护生态，激发古村内生动力

古村地区的整体发展单靠政府投资，难以形成运营；由单一企业主导，以景区开发、旅游地产的思路发展，业态相对单一；以大量分散民宿，以民间活力带动，业态仍相对单一，并缺乏区域格局，难以形成综合效应。古村之友认为整合各方资源，形成古村综合体，带动古村周边地区整体复兴发展才是健康、可持续的古村活化模式。

从最早的抢救古村落建筑，到培养乡贤，再到搭建系统性的古村发展体系，**线上线下、物理空间、资金平台与人才结合起来，构成了古村之友实现古村保护与活化的大生态。**

如今，这种能够惠及广大古村与乡村活化发展的模式，重塑地区的凝聚力，调动广大群众积极参与乡村复兴建设，推动乡村旅游、现代农业、招商引资的发展，**形成了公益搭台，发展唱戏，义利并重的可持续互助局面。**

01 观念输出与倡导，促进古村保护

2014年11月，汤敏辞去城市规划师的工作，发起成立古村之友志愿者网络（下称“古村之友”）。有此前梅州“围龙屋事件”打下的群众基础，汤敏振臂一呼，有无数人纷纷响应，成立仅半年，团队就覆盖到30个省份，成立了1000支志愿者队伍，聚拢起四五万人的古村保护志愿者队伍。

创立之初，古村之友提出传播和观念转变是最好的古村保护策略。除了自身搭建的20余个微信公众账号，更联合各种权威媒体机构，通过报纸、电视台、纪录片、电影等多种渠道传播古村保护的意识和重新认识古村的价值，并极力推动中国古村大会的召开，深入各地不断召开古村保护与发展大会。

古村之友还通过公益诉讼，搭建起古村救援通道，保护了深圳鹤鹑村、河南马固村等历史悠久的古村落，并推动国内首个人文遗迹（文物）保护的公益诉讼及《文物保护法》的修订，让古村落志愿者保护监督古村有了法律渠道的保障。

在他们的努力下，蓄意拆除古村的人群越来越少，原来那些认识不到古村价值的村民和人们也开始在舆论引导下重新审视和珍爱古村。**“对古村落最好的保护方法，就是让老百姓自己来保护，引导大众的文化自觉，使大众对传统文化的保护成为习惯。”**汤敏说。

召开古村大会、发起公益诉讼、建立志愿者网络是古村之友成立后第一阶段的主要工作，呼吁更多的人关注古村保护，抢救面临消失命运的古村落。

02 互联网公益 PNPP 模式，激活新乡贤

随着社会层面文物建筑保护形成共识，古村强拆现象变少，古村保护的随之减小。古村之友开始探索让古村乃至整个底层社会重新焕发生机的可持续活化模式。

为此，古村之友于2016年10月发起新乡贤工程，发掘、培养致力于乡村发展的新时代乡贤，孵化古村创客、大学生村官等人才成为古村保护与活化的重要抓手。**“保护和活化古村的核心是人，无论是保护还是活化，归根结底是需要人才队伍。”**汤敏说。

什么是新乡贤？汤敏解释说，新乡贤大致可以分为三类，一类是**“在场”的乡贤**，即本土乡贤，他们生于本土、扎根本土，是在村民中脱颖而出的能人。一类是**“不在场”的乡贤**，即外出乡贤，从乡村走出去，人在外心却在家乡，关心家乡的发展，用新思维、新观念、新知识和新财富支持家乡建设与发展。还有一类是**“外来”乡贤**，即在农村创业建设的外来生产经营管理人才。

在一篇论述“新乡贤”的文章《乡贤、乡绅、乡霸——古村之友眼里的新乡贤社会》中，汤敏如此写道：“新乡贤能够将个人事业与地区发展结合，发挥带动和连接作用，能够引进资金、凝聚人力、提供项目、撬动更多资源等，促进当地产业和文体发展，进而促进乡村社会结构的改良和民间文化信仰的重塑。”

新乡贤为古村发展劳心、劳力、劳财，却往往因为没有获得直接回报而无以为继。古村之友发起新乡贤工程，运用互联网公益 PNPP 模式助力新乡贤，完成公益项目的社会共建。

互联网公益 PNPP (Public-NGO-Private-Partnership) 模式，是指借助互联网筹款平台，整合政府和社会各界的力量，帮助乡人筹人、筹款、筹资源，通过企业领捐、政府引捐、社会认捐、基金会配捐，并由专业枢纽组织完成社群搭建和资源嫁接，以确保公益项目有效落地执行。



为了提高帮扶和孵化效率，古村之友还推出了 2016 首届中国新乡贤公益创业大赛，并引入互联网 PNPP 模式，除奖金外，对影响力较大的项目采用配捐形式，扩大资金使用效益。

该模式也得到了复制推广，迄今，古村之友已在全国公益孵化 500 余名新乡贤，涵盖祠堂、书院、非遗、出版、老字号、乡土农产等多个方面，参与人数超过 11 万，直接撬动 2 亿新乡贤创业资产，真正实现了古村落的可持续发展。

03 爱乡宝上线，解决乡村振兴综合性问题

古村和乡村发展关乎生态价值、关乎情怀，更关乎未来的责任和使命。作为友成企业家扶贫基金会猎鹰计划的第一期学员，在猎鹰加速器第三次集结创变者马拉松——古村之友中，汤敏与友成基金会王平理事长、猎鹰教练陈智慧老师以及其他猎鹰就古村之友模式的可复制性及未来发展进行了探讨，其中提到的法典建设等话题对汤敏很有启发性。

2018 年 11 月，古村之友在深圳孵化成立了爱乡宝信息科技有限公司，同时将新乡贤工程战略升级为爱乡宝乡亲互助平台。从保护古村落到搭建服务乡村各项公共事务的治理结构，古村之友助力古村发展的模式日渐完善。

爱乡宝乡亲互助平台依托血缘、地缘等传统人情关系构建的熟人社区，提供个人项目众筹工具、基于家乡的交流社区、家乡校友圈、家乡小卖部、家乡钱包管理工具供用户使用，可以帮助村庄老人、儿童救济、文化传承、教育、环境保护等各项民生公益事业，从而缓解政府在乡村投入资金紧张的困难。

2019 年 5 月，爱乡宝获“社创之星”创业大赛优胜者称号，10 月 17 日，爱乡宝获评“金牌社企”，2020 年 1 月，获 2019 年社会创新家 TOP10（乡村振兴）……



“在爱乡宝，公益众筹为普通村民提供了低门槛的共建参与通道，用文化共建凝聚乡亲；家乡爱心池为家乡公共事业提供运作经费，引导村民主动参与治理；家乡圈让村民打破地理距离，开展乡亲社区电商，在外游子可以随手购买家乡味道，随手帮助家乡亲人甄别购买优质产品，随时了解家乡近况……在现实中被遥远路途隔绝的乡亲们，在爱乡宝的线上家园团聚了。”汤敏说。

爱乡宝乡亲互助平台是移动互联网时代下乡村文化互助项目资源平台，将落脚点放在村庄这一中国社会最小的结构单元上，为每一个乡村建立了无门槛的自助机制，具有可复制性。以此构建的乡村亲情社交网络，让每一个在外的游子都能随时、随地、随手帮助家乡。线上线下两维的模式释放出更大的善能，形成一个完整的机制，让帮扶更加有条理、润物无声，解决了

乡村振兴经济文化社会全方位的综合性问题。

04 善业互联网，让天下没有难做的善事

汤敏从传统儒家文化与费孝通等前辈的思想中汲取营养，从熟人社会角度出发，由爱乡宝拓展出一系列爱校宝、遗迹宝等覆盖众多场景，以熟人之间报恩为动力的互联网产品，用互联网平台搭建文化情感纽带，重构底层熟人社会。

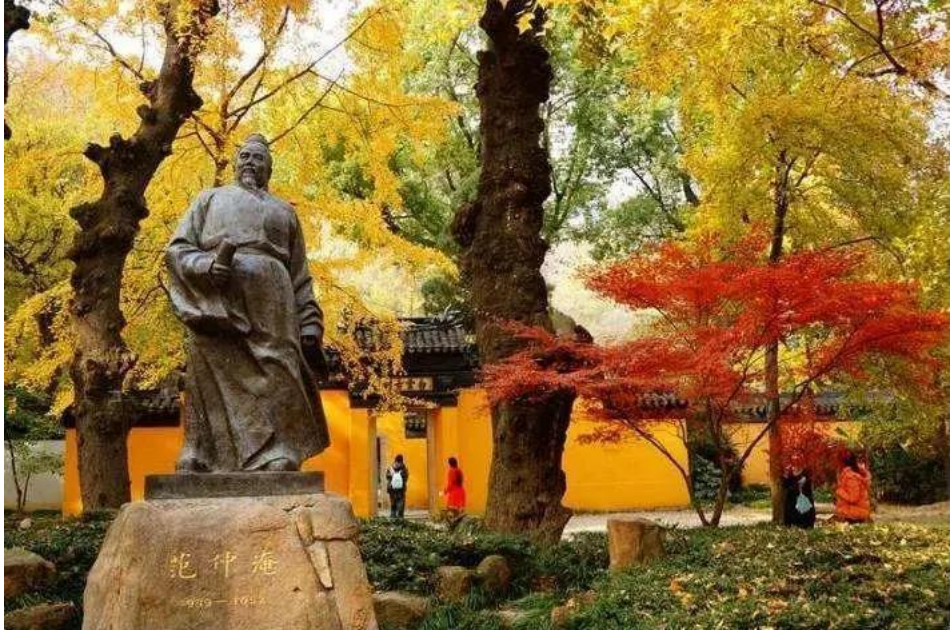
汤敏认为，人心有向利和向善两股力量，行善是人的一项权利，而公益慈善走向被动的原因是使其变成了一种责任。在熟人社会中，报恩成为人们行善的动力，人们通过行善加入到相应社群获得资源，产生荣誉感并获得参与村内公共事务的权利。善业互联网通过科技手段，在熟人社会基础上让人们在参与公益中越来越深刻地参与到公共事务中去，完善社会治理的底层结构。善业互联网用技术赋能，让精英办公益转变成人人皆可办公益，让每个人都可以在善业当中获得满足感，打开社会创新的闸口，让天下没有难做的善业。

目前善业互联网产品已完成三轮融资。据汤敏估算，中国有 2856 个县，平均一个县 1000 万互助金，善联网板块规模将不会少于 3000 亿。随着相关产品走向社区，将会解决更多社会问题。此种模式帮助政府实现乡村治理，互联网产品得到政府采购，模式实现了可持续。

在汤敏看来，慈善是有选择性地为弱势群体服务，而公益是追求普惠的。在《区分不公和不均，才能区分公益和慈善——由诺贝尔和平奖看公益与慈善的差别》这篇文章中，汤敏指出公益存在的目的是对抗不公、捍卫公平，尤其指对公众的权利不公；而慈善存在的目的是缩小贫富差距，主要针对财富的分配不均。很多的社会问题都是不公造成的，用慈善的手段去解决社会问题，往往南辕北辙、治标不治本。

社会治理现代化和国家治理现代化就是一个不断突破不公的过程。从古村落志愿者网络建设到新乡贤再到爱乡宝、善业互联网，汤敏一直用普惠和公益的思维推动创新，并不拘于一城一地，努力将模式推向更广阔的乡村，坚定地选择为广泛的弱势群体服务。

在汤敏团队持续多年的创新背后有着丰富的理论支持，对于中国善业汤敏有很多自己的思考，迄今为止已写出 50 万+的思考文字，提出了善业祖师、报恩是平民善业入口等极具启发性和开创性的观点。基于多年对众多古村落、历史遗迹的走访，汤敏坚信来自中国本土的行善智慧有着区别于西方的闪光点，也更符合中国人的文化传统和认知习惯。因范氏义庄对后世影响的深远及其开创模式的可复制性，汤敏将范仲淹尊为中华行善事业的祖师爷，并从中得到启发，形成以熟人社会为基础、构建新时代善生态的理论体系。



汤敏认为平民善业是中国善业传统最大的一股力量，激活平民靠出人出力就能获得属于自己善业的动力，将是推动中国社会进步最大的红利。粤东慈善小镇留隍，乐善群全面覆盖 48 个村庄，引领 1 万 1 千人参与慈善活动，形成线上线下全民善生态的雏形。这一实践证明平民善业并不是空中楼阁，而是切实可行的美好蓝图。作为一家思考驱动型组织，汤敏团队从善业互联网出发构建善业生态，要让行善真正实现润物无声、天长地久。

Action: 推动全民向善，古村之友仍在路上

- 2014 年，古村之友保护梅州围龙屋，打响古村保护第一枪；
- 2015 年，首届中国古村大会举办；
- 2016 年，古村之友启动新乡贤工程，宣告互联网公益 PNPP 与新乡贤孵化全面结合；
- 2017 年，中国县长大会召开；
- 2018 年，爱乡宝平台上线；
- 2020 年，善业互联网孕育而出.....

回顾过去六年古村之友的发展，从搭建志愿者网络到创办新乡贤工程，从爱乡宝平台上线到推动善业互联网赛道，古村之友在探索过程中不断修正、扩张着自己的愿景。古村之友早期“**让每个县里都有志愿者团队**”的愿景在 2017 年已经实现，目前古村之友正向着“**让天下没有难办的善事**”目标出发。



扫描二维码观看
留隍慈善小镇：
村村有慈善

自创立以来，古村之友沿着社会企业的方向摸索，并以社会价值和社会问题解决为最大使命，同时兼顾商业的可持续经营。汤敏认为社会企业是介于国企跟民企的中间道路，与民企不同，社会企业的商业模式具有巨大的社会价值，其收益的最大分配回归于社会。社会企业将是中国未来社会创新的中坚力量。古村之友选择了一条有别于公司的操作方式，推动社会凝聚力一同服务和关心所在地区的古村。



现在，古村之友在全国有**1000多个点**，超过**10万**志愿者，创投数额**超千万**，古村创客、古村品牌、古村 O2O 平台、善业互联网……古村之友的广度和宽度，都在无限扩张。

古村之友志愿者网络，保护古村落、抢救濒危文物、复兴乡土文化，留下善根；爱乡宝，孵化新乡贤、建立善博物馆与乡村振兴研究院，弘扬善魂；善联网，

形成云乡贤平台、云母校平台、云供养平台，编织善网……古村之友的集群生态环环相扣，一直以普惠为原则进行模式创新。正如汤敏所说“**公益不是一种帮助性的思维，而是跟弱势群体在一起，同呼吸共命运，为其争取公平的渠道、公平的机制，甚至越来越公平的社会。**”古村之友用六年的发展与实践证明了这一点。

对于未来的发展，汤敏有信心也有勇气去推动，“我觉得目前客观来说应该是拦不住我的，不过就是曲折一点。我这个人还是有这个信心，没有任何问题，因为这些事是得天道的，得天道的事业，天会帮助的。”

“侠之大者为国为民，侠之小者为友为邻”，怀揣着这样理想的古村之友仍旧马不停蹄地奔向远方，而在这场征程的尽头将是汤敏所期望的全民行善社会。

参考资料：

- 1、黄靖芳：《毁掉老屋，一起羡慕李子柒》，微信公众号“南风窗”，2020年11月1日；
- 2、拆掉知识的围墙：《热点观察 | 汤敏：善业互联网赛道——数字时代的社会化改造》，微信公众号“公益慈善学园”，2020年10月12日；
- 3、《北京大学硕士毕业，担任研发总监，人生赢家的他却毅然辞职，只为让破败古村重现生机》，微信公众号“人人公益”，2016年9月24日；
- 4、汤敏：《古村之友汤敏文集|村村有慈善和文脉——乡村振兴的善能量》，古村之友编辑部；
- 5、汤敏：《古村之友的使命、理想与社会企业模式》，2015年8月7日；
- 6、汤敏：《乡贤、乡绅、乡霸——古村之友眼里的新乡贤社会》，微信公众号“古村之友”，2016年3月27日；
- 7、汤敏、邓惠玲：《社会组织策动下的全覆盖保护活化古村落的模式探索——以古村之友为例》，《文物保护社会组织创新与发展-第二届社会力量参与文物保护利用论坛文集》，2017年8月11日；

- 8、汤敏：《中国善祖范仲淹与天下没有难做的善事》，微信公众号“古村之友”，2020年8月4日；
- 9、汤敏：《平民善业与政府营善责任》，微信公众号“古村之友”，2020年9月17日；
- 10、汤敏：《区分不公和不均，才能区分公益和慈善——由诺贝尔和平奖看公益与慈善的差别》，微信公众号“古村之友”，2020年10月23日；
- 11、古村之友官网：<http://www.gucunzhiyou.org/>；
- 12、爱乡宝官网：<http://www.aixiang160.com/>。

图片来源：古村之友

关于三 A 三力评价模型

三 A 三力社会价值评价体系是友成基金会研发的衡量组织社会价值的工具。即从 AIM（社会目标驱动力）、APPROACH（解决方法创新力）和 ACTION（行动效果转化力）三个维度来评估或思考一个组织。三 A 三力不仅是一个价值观，同时也是一个非常有效的方法论。不仅可以用来作为社会价值评估，也可以作为一个组织的战略梳理。

