

# 中国可持续创意 产业研讨会

PANEL FORUM |  
SUSTAINABLE CREATIVITY INDUSTRY  
IN CHINA

# 设计未来： 路径、轨迹和新界面

Designing Futures:  
Paths, Trajectories,  
and New Interfaces



Yale MACMILLAN CENTER  
Council on East Asian Studies



Yale Center BEIJING | 耶鲁北京中心



# 目录 中国可持续创意产业研讨会

1	开篇	■
3	<b>后疫情时代的中国可持续创意产业</b>	■
4	中国风：自远古来，向未来去 / 陈春梅	■
8	原地静止之后：疫情中的创意产业之变 / 郎朗	■
10	我们的曾经，成了他们的未来 / 李鸿谷	■
12	一家传媒机构遭遇的创意需求 / 张立晖	■
14	<b>公共文化生活 &amp; 科技创新</b>	■
16	从设计源头减碳：幸福生活靠自律 / 王昱东	■
20	华夏古城宇宙：沉浸式体验酝酿古城文化复兴 / 陈宏嘉	■
22	“造物”之后：Z 世代的设计纬度 / 陈冬亮	■
24	<b>文化创新力 &amp; 产业投资</b>	■
26	《舞台》  过去与记忆是我的资源 / 张晓刚	■
30	古老的乐器，无法定义的未来 / 巫娜	■
33	共振村声：碧山的经验和成果 / 左靖	■
37	松赞，不仅仅是一家酒店 / 知诗七林	■

# 开篇

## 设计未来： 路径、轨迹和新界面

2021 年是联合国教科文组织的“国际创意经济促进可持续发展年”，然而疫情实际上使创意经济瘫痪：从创作、生产、发售到获取，没有哪个环节躲得过疫情的影响。健康危机之下的文化产业更显脆弱。当人们对文化内容的消费以空前的规模移往线上，又有怎样的思考与展望能够启发艺术家、创造者的多样性潜能？

2022 年 1 月 21 日，中国可持续创意产业研讨会“设计未来：路径、轨迹和新界面”，将目光投向艺术文创产业的后疫情时代。11 位专业嘉宾，从国际研究、政府合作、创新经济、艺术创作、科技融合、产业投资、传媒观察等多元视角，分享了中国艺术文创产业的可持续运营案例模式，探讨了后疫情时代的行业未来发展与国际合作潜力。

### 研讨会发起方：

联合国教科文组织国际创意与可持续发展中心  
耶鲁大学麦克米伦国际和区域研究中心东亚研究理事会  
耶鲁北京中心  
北京当代艺术基金会

### 研讨主题：

“后疫情时代的中国可持续创意产业”  
“公共文化生活 & 科技创新”  
“文化创新力 & 产业投资”

### 发言嘉宾：

 <b>陈春梅</b> 中国驻美国纽约领事馆文化参赞	 <b>郎朗</b> 联合国教科文组织国际创意与可持续发展中心研究部总监	 <b>李鸿谷</b> 《三联生活周刊》主编	 <b>张立晖</b> 财新传媒总裁	 <b>王昱东</b> 歌华文化集团副总经理	 <b>陈宏嘉</b> 爱奇艺高级副总裁
 <b>陈冬亮</b> 中国工业设计协会副会长	 <b>张晓刚</b> 中国当代艺术家	 <b>巫娜</b> 古琴艺术家、缙学堂创始人	 <b>左靖</b> 左靖工作室策展人、乡建专家	 <b>知诗七林</b> 松赞集团首席执行官	研讨嘉宾 (按发言顺序)

中国可持续创意  
产业研讨会

PANEL FORUM |

SUSTAINABLE CREATIVITY INDUSTRY

IN CHINA

后疫情时代  
的中国可持续  
创意产业

Sustainable Creative Industries  
in China in the Post-Epidemic Era



陈春梅

中国驻美国纽约领事馆文化参赞

中国风：自远古来，向未来去



郎朗

联合国教科文组织国际创意与可持续发展中心研究部总监

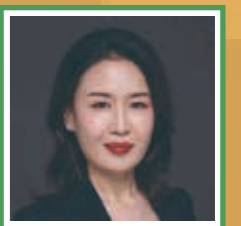
原地静止之后：疫情中的创意产业之变



李鸿谷

《三联生活周刊》主编

我们的曾经，成了他们的未来



张立晖

财新传媒总裁

一家传媒机构遭遇的创意需求

# 中国风：自远古来，向未来去



**“文化创意产业当然有经济属性，但其社会属性更为突出：它所体现的是对社会、对人性的关照。”**

**陈春梅**

中国驻美国纽约领事馆文化参赞

陈春梅女士分享了她在海外感受中国文化魅力的经历以及对**中国创意产业的祝福**。她希望中国创意产业能在发展中**“守住初心”**，并在国际上与各国文化交流互鉴共同成长。

## “文化创意”概念的前世今生

1997年5月，时任英国首相托尼·布莱尔在一次会议上最早提出了“创意产业”概念。之后，英国在全球开展“创意英国”文化推广活动，提升了英国的国家品牌价值。实际上，在这个概念提出之前，文化创意产业在许多国家的不同历史阶段已经存在。北宋时期，文化创意产业非常发达。大文豪苏东坡，用现代人的说法，就是一个“文创IP专业户”。他既是诗词散文大家，也是美食博主和文创先驱。在所有这些头衔之上，其人格魅力是最大的IP，千百年来这个IP不断被后人发掘和使用。中国文化创意产品有着远销海外的辉煌历史。17世纪开始的“中国风”把依照中国品位制造的华服、美器、家居、装饰、建筑、园林带到整个欧洲并引领了国际风尚。现在我们走进欧美博物馆，还可以看到很多“中国风”艺术品。文化创意产业的发展搭上了今天中国经济快速发展的列车，可谓是一日千里，不断释放出巨大的能量。

后疫情时代，人们会更加关注家庭生活和亲情、友情，也更渴望提升生活品质。东方美食生活艺术的全球传播者李子柒和整理大师近藤麻理惠，这两位东方女子的身上展现出来的格局，以及她们对世界和世人所怀有的美好心愿是非常宝贵和无价的。

## 中国文化在美国

因为在纽约工作生活，我对文化交流和文明互鉴非常关注。纽约现代艺术博物馆2021年9月18日开幕的中国当代建筑展《再利用，再更新，再循环》是关于旧屋和旧厂房改造的展览。展览充分体现了“天人合一”的中式理念以及诗意栖居的生活态度。在全球气候变化的大背景下，它特别有借鉴意义，也因此受到了公众的赞赏。

今年在时报广场跨年夜现场，美国舞者充满激情地演绎中国民族舞蹈《扇舞惊鸿》。由河南参与的跨年文化活动被全球1000余家媒体转播和报道，向全球超过12亿受众传递来自中国的新春问候，让世人充分感受绚丽多彩的中国文化。

前不久，美国梦（商场）的高层表示希望引进中国表演艺术和其他中国文化元素，以丰富游客文化体验。美国梦商场里面有室内滑雪场、游乐园、水上乐园，疫情期间仍然经营得非常好，最高单日游客量达到10万人。他们对中国文化元素的需求，让我感受到中国文化创意产业的潜力。中国特色、中国风格和中国气派的文化产品，可以在人类共同面对危机和挑战时给世界带来智慧、勇气和希望。到后疫情时代，人们也能继续感受到来自中国文化的沉静从容和生动有趣，并获得心灵上的慰藉和愉悦。

疫情前，中央美术学院曾经在纽约举办“创意中国汇”文化活动，展出中国创意产品，受到很高评价。腾讯公司也曾赞助哈德逊河上举办的大型春节烟花表演秀，赢得了非常好的口碑。希望在疫情后有更多的中国机构、

企业能参与到中美文化交流合作中来，在交流互鉴中共同成长，并为促进中美民心相通做出更大的贡献。

## 文化创意产业的未来

有专家预测2022年中国文化及相关产业的增加值将突破6万亿，文化产业占GDP的比重将达到5%，成为国民经济的支柱产业之一。

5000年文明积淀，中国传统文化里有着无数宝藏等待着我们去发现和利用。随着科技进步，中国经典人物故事的表达方式有了更多可能性。我们惊喜地看到上官婉儿和苏小妹在虚拟世界的诞生。

中国创意产业在传承和发展中体现了时代的精神气质和人文情怀，蕴含着国民审美情趣和生活方式，承载着中华的灿烂文明，续写着中华历史文脉。

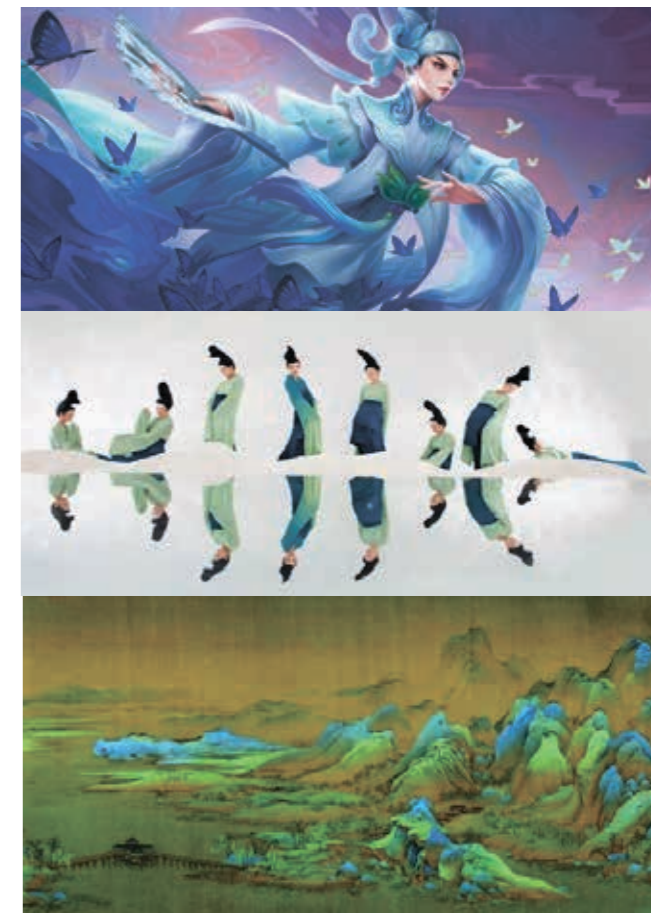
日本成功的商业之父稻盛和夫曾在《敬天爱人》一书中指出：“要守住心底的那份单纯，人便不会迷失。”他坚信无论在企业经营还是在人生中，只要心怀纯粹的愿望并不懈努力，就一定能迎来美好的未来。

根据王希孟《千里江山图》改编的舞剧《只此青绿》火了，唯美深长的意蕴深深地印在舞者和观众的心底。正如剧评人讲：“此画，与天地众人共绘，往来者，但见青绿足矣！”这部剧也是向那些给后世留下绿水青山的前辈们致以最高敬意。这种跨越时空、直抵心灵的传世作品，给中国创意产业提供了前进的源泉。一抹青绿之间，足以照见古今创作者美好的初心。

衷心祝愿后疫情时代的中国文化创意产业在发展中守住初心，在与全球文化创意产业的碰撞融合中，成为一股蓬勃向上、照亮心灵的暖流，为创造人类共同的美好未来作出应有的贡献。



《再利用，再更新，再循环》展览海报



上官婉儿虚拟人物形象（上）、《只此青绿》剧照（中）、《千里江山图》（局部）（下）

# 原地静止之后： 疫情中的创意产业之变



“面对疫情时，文化创意产业得从对物理空间的依赖转向数字空间。数字空间对于文化产业来说，是这个时候的自救方式。”

郎朗

联合国教科文组织国际创意与可持续发展中心研究部总监

郎朗女士长期研究、推广可持续发展和创意产业、创意城市。她分享了后疫情时代创意产业的变化趋势：数字化和区域化。

2015年，北京市政府向教科文组织申办以创意和可持续发展为宗旨的一个二类中心，教科文组织在第三十八届会议上审议通过了这个提案。现在我们中心是由北京市政府出资赞助的教科文组织二类中心，完成教科文在创意与可持续发展方面的一些工作。

联合国教科文组织国际创意与可持续发展中心主要开展关于可持续发展和创意产业、创意城市的研究。同时作为一个推广平台，我们在中国和东亚地区推广和分享可持续发展经验。我们建立了一个平台性组织，希望联系更多社会资源，促成合作项目，也展开对欠发达地区能力建设的培训。

在筹备疫情对文化创意产业影响的报告的时候，我们希望撰稿老师写一写疫情会留下的影响。比如什么样的变化会影响创意城市和创意产业？我们得到两个词：数字化和区域化。

## 疫情下的文化产业

世界银行的数据显示，新冠疫情对全球 GDP 影

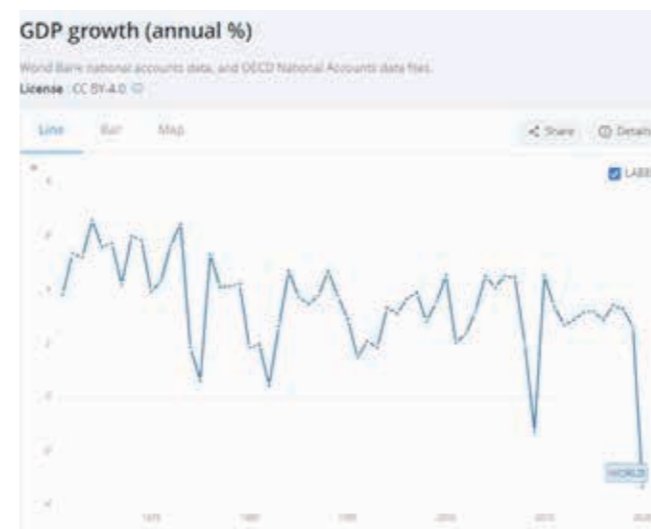
响巨大。在从 60 年代开始的全球 GDP 增长曲线图中，2020 年是负增长最厉害的一年。历史上出现过几次经济危机，但当时的全球 GDP 也还是有增长的。第一次全球 GDP 负增长是美国次贷危机引起的。2020 年，世界主要经济体都出现了衰退，远远超过金融危机对我们的打击。美国 GDP 的负增长达到 -3.6%，英国更大，达到了 -9.7%。中国由于控制疫情较快，恢复生产较早，在当年实现了多于 2% 的增长，但是跟以往的增长相比也是非常小的。

文化创意产业首当其冲受到了冲击。教科文的报告显示——灰色是主要经济体 GDP 的增长比例，杏黄色是文化产业增加值的增长比例，最右这条线是 0——只有中国实现了正增长，但是文化产业增长没有我们全国 GDP 高。其它经济体比如美国、新西兰和英国都是负增长，而且他们的文化产业负增长比 GDP 负增长大得多。

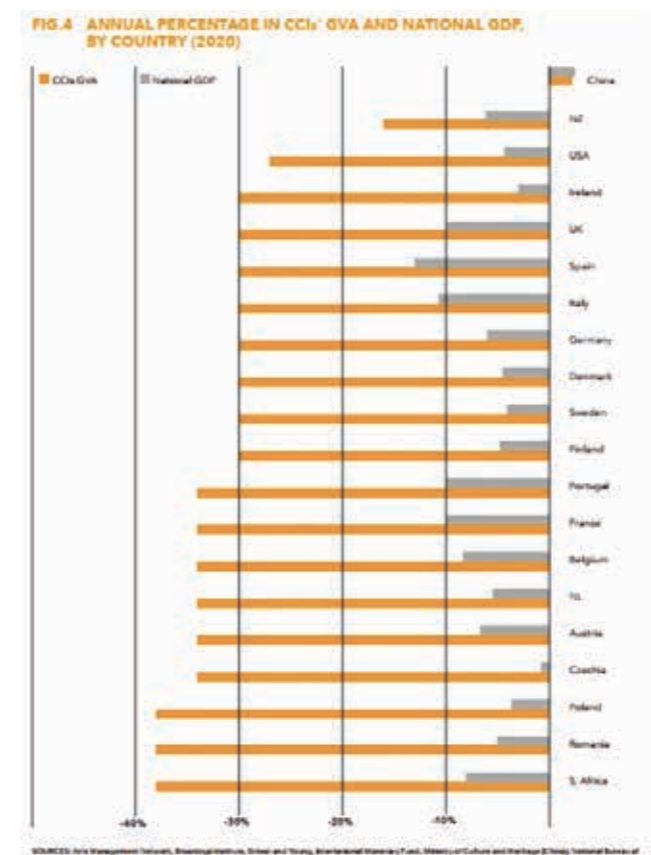
疫情期间，创意产业受到的冲击非常明显。这跟其自身特点有关：第一，它高度依赖公共场所人群聚集；第二，从事艺术工作和文化产业的大多是小微企业和个体从业者，他们的抗风险能力不如一些大企业。

在文化创意产业中受冲击最厉害的就是世界遗产。世界遗产依赖旅游业，而疫情期间很多世界遗产都关停了。根据教科文的问卷调查显示，遗产地的收入普遍下降了 52%。第二个冲击较大的是表演艺术，第三个冲击较大的是视觉艺术。

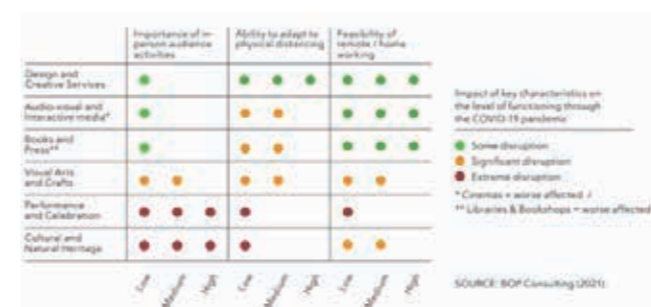
设计、创意服务、音频和视频这些，受到的冲击相对较小。所以对于文化创意产业来说，面对疫情时，最



全球 GDP 增长曲线图



2020 年各国文化创意产业 GVA 和国家 GDP 条形图



各类型文化产业受到疫情影响程度表

重要的是得从对物理空间的依赖转向数字空间。数字空间对于文化创意产业来说，是这个时候的自救方式。

## 文化产品纷纷数字化

数字经济在疫情下是如何发展的？从数据可以看出，在哀鸿遍野，所有经济体都出现衰退时，数字经济本身还是有较大幅度的增长。数字经济不只包括比较硬核的数字产业，像一些数字技术产品和数字的基础设施，同样很大的一个部分是传统产业的数字化。一些传统行业，包括一些文化创意行业，在应用数字化来增加自己的产出效率。这一部分我们也把它算在数字经济里。如果按这种比较宏观的数字经济算法来看，在 2020 年其实大部分经济体的数字经济部分还是正增长的。其中，美国数字经济的体量最大，达到 13.6 万亿美元。中国的数字经济体量还是远远低于美国，是 5.3 万亿。但是中国的数字经济增长力很强劲，排全球第一。

在我们国家，三大产业里面服务业是数字技术渗透得最快的，2020 年服务业渗透率可以达到 40.7%，第一和第二产业就相对小。其他国家也有类似的情况，比如日本或者德国这种制造业非常发达的国家，他们第二产业的数字技术渗透率比我们要大，但是没有超过数字技术在服务产业上的应用。

文化创意产业进行数字化转型，在疫情面前是一个特别必然的趋势。

数字化转型包含两部分。一是文化产品消费变为线上，线上平台出现了爆发式增长：2020 年第一季度，腾讯视频的注册用户增长了 300% 多；芒果 TV 线上平台的用户同比增长了 700% 多；Steam 网游平台在 2020 年 3 月，同时在线用户达到 2,300 万，创下了该平台最高纪录。另一部分，创意产业也尝试了数字化的新方式，比如博物馆馆藏的数字化展示。这样做不只增加了可触及到的人群面积，也拓宽了知识边界，观众在网上可以链接到其他的知识点，而不像在博物馆里很多地方只有一个简短的介绍。所以这变成了一个线下展览的补充，在疫情之后可能也会持续发展。

同时也有很多新锐艺术家尝试了数字化的方式。比如王翀导演做了《等待戈多》的线上舞台剧。主创人员分别在不同城市的自己家里为大家呈现了一出舞台剧。

教育产业数字化其实是最明显的，虽然听起来好像不是文化创意产业核心内容。仅在 2020 年第一季度，全球青少年儿童受到学校关停影响的就达到 3.769 亿之多，所以各国政府要求进行线上教育。中国在线教育并喷式发展，2020 年 12 月份，线上教育用户达到 3.42 亿。线上教育不仅仅是把线下课搬到线上，是教育形式发生了大转变。所以在文化创意产业纷纷进行了数字化转型



《等待戈多 2.0》线上演出剧照，图 / 搜狐



青州博物馆数字馆藏系统界面，图 / 青州博物馆官网 \ 甘露西园的地瓜社区，图 / 地瓜社区公众号

的实验之后，其实我们还需要讨论一些其他的问题。数字化原本希望资源共享、去中心化、达到平衡和更大的公平。可是我们的观察发现，有一个叫做数字鸿沟的东西，它包括几个方面：

一是不同的地理区域可能会出现不平衡。比如在欠发达地区，可能数字基建设没有建起来。教科文组织对博物馆业进行统计，美国的大都会博物馆或者北京的故宫博物院都做了线上化的展览，但很少看到非洲的重要博物馆有这个能力把他们的展览搬到线上。这就是不同地域、国家由于经济能力不同造成文化展示上的不公平。

在线教育，中国的基础设施铺设得比较好，甚至在偏远地区也有 4G、5G 信号塔。但教育从业者会发现终端设备是不公平、不平衡的。北京、上海的孩子可能人手一个 iPad，欠发达地区，孩子们可能没有平板电脑，没有好用的电脑设备，可能要用父母的手机进行学习，给他们造成了比较大的困扰。

另一个鸿沟是在代际之间。我们跟我们的父母对数字化生活的接受程度、认知程度是不一样的。所有东西数字化管理之后，对老年人来说，不方便的程度加大了。比如老年人不知道怎么去使用线上的文化产品。在联合国制定的 17 个可持续发展目标中有一个优质教育目标。欧盟衡量优质教育的指标之一是老年人的数字化教育比例。这已经成为数字化时代的一个需要关注的重要社会问题。所以老年人的数字化教育在我国也被提上了议事日程。

另外一个问题是数字安全怎么保障。绝大部分人在技术上是非专业的，不知道自己的信息在泄露或者怎么

泄露。现在数字平台很多，用户数据不是公共部门在控制，是在私营部门手里。这个数据的使用权和所有权到底该归谁？为保证数字化时代长期发展，这是我们共同需要面对和解决的问题。

### 重识邻里、区域旅游

疫情里的另一个发现，是生活的本地化。所有人和邻居一起封闭在小区里，我们突然发现要跟原本都不认识的这些邻居重新相处认识。所以疫情之后，社区空间重新受到了重视。我们需要一些社区的小型文化空间，比如社区内部书店或者图书馆，给市民提供服务。这是城市内部空间的一个改变。

另一个改变是我们需要功能空间的复合性。我们原来一贯的做法是：居住空间是居住空间，工作空间是工作空间。但是疫情的出现，使居家、办公这种空间上的隔离、功能上的区分被打破了。

城市体系之间也有变化：城市群的内部联系变得紧密。疫情之前，同级别的城市联系会比较多，比如纽约和伦敦之间的联系多过纽约和它旁边小城市的联系。疫情之后，远距离旅行受到影响，产销链条会重新本地化，重回区域内部。这对文化产业并不是一件坏事。因为文化产业是产销一体的，要离消费者比较近。但是受到较大影响的是跨国旅游，区域旅游反而在发展。突然之间我们看到北京和上海附近会冒出很多有意思的小民宿，很多民宿所有者也是文化创意产业的从业者。他们为城

市居民提供了不是太远的休憩空间，所以区域化在这方面加强了。

教科文组织的统计发现，大城市的文化创意产业受冲击最大。为什么？因为大城市的文化创意产业最集聚，疫情期间又不允许这种集聚。而且这种衰减有一部分是不会回归的。因为有些人当时没有工作，他回到自己的故乡可能还会回来；有些人可能从此以后不会再回到大城市，他也许在他的故乡或者二三线城市重新开始了其他的创作尝试。

这种分散化对文化创意产业来说也不一定是坏事。文化创意产业话语权逐渐分散在更低一级的城市里了，而且有比较成熟的线上办公、视频会议的技术来辅佐。原来文化创意产业从业者必须要待在北京、上海跟同行挨得近，现在由于大家已经习惯了线上的交流方式，所以稍微离得远一点也没有关系。

我们想问：城市间的等级体系是不是会重构？像纽约、伦敦、巴黎这种认知上最顶级的城市，我们不能撼动它在文化创意领域的权威，但是在第二级、第三级城市开始出现了一些松动，排位会慢慢地变化。而且分散化的趋势会对更下一层级城市的文化发展有好处，也给了他们一个展示自己文化与特色的空间。



北京胡同建筑，设计 / 张轲，摄影 / 吴青山，图 / MoMA

# 我们的曾经，成了他们的未来



“我们的过去和我们的曾经是别人的未来。在这个连接里面，‘现在’是一个时间概念，它在扩张。在这个过程中，我们的创意形成了。”

李鸿谷

《三联生活周刊》主编

李鸿谷先生从记者的视角，分析了创意产业在“现在”扩张的概念。从时间和空间的两层框架中，他总结了从深圳的城中村到长沙的文和友，创意从艺术发生到商业策划，几十年间的改变。

## 城中村里的“飞碟”

我两年前去了深圳一个叫沙井的村落，它基本保留着所有的旧民居。在空白的墙面上都有看上去可能是涂鸦，也可能是壁画的画，上面都有飞碟，飞碟几乎是村庄的图腾。这些画让我想到了在国外城市，比如纽约和伦敦看到的涂鸦。这个是不是我们的涂鸦？能不能把这个村落里面出现的画和国外的涂鸦并列分析？那么我们要去看创意的起源：从一个村落、一幅画、一个创作者去理解，我们才可以开始这种讨论。我后来发现，这个深圳村落里的这些画，还是不太容易跟涂鸦放在一起。涂鸦更是无组织地自由创造，但这些深圳村落的画都是被组织的，由专业画家进行操作。这个过程是怎么发生的？理解这些村落创意的发生，要回到另外一个概念：城中村。深圳是一个新兴崛起的城市，它的核心是城中村，城中村几乎是中国城市发展的必经之路。我们的城市是从老的城市慢慢发育出来的。城市不断扩张，把农田变成城市，过程中有两个不容易解决的问题：第一、农村用地是集体用地，土地被征过来之后，原有宅基地上的房子是否拆迁，怎样拆迁，是一个挑战。第二、村民跟市民不一样。各级政府在处理这两层关系的时候，

都会采取延宕和避让的措施。久而久之，城市已经扩张，同时又留下了很多村庄。深圳平安金融中心，是深圳目前最高的大楼，也是中国第二高楼，仅次于上海中心。地王大厦是曾经的深圳第一高楼。这两个楼下面有城中村和旧城。当城市扩张到一定程度之后，城中村的拆迁成本已经高到政府无法支付。所以在2019年的时候，深圳出台了一个规定，就是罗湖区和南山区的城中村保留75%，其他区的保留54%。城中村几乎不能动了。现在我们能够理解在中国的古村落里看到匪夷所思的壁画，而且是飞碟壁画的缘由。

## 已经拆掉的城市去了哪里？

当城市停止或减缓拆迁之后，那些已被拆掉的、除了瓦砾之外的城市——我们生活和居住空间里的那些物件去了哪里，这是一个真实的问题。城市拆了这么多，拆下的那些门窗和物件去了哪里？艺术家宋冬在广东东山口的菜市场，做了一个作品叫《无界的墙》。东山口菜市场本身是个特别有名的地方，一个被广泛关注的艺术行为现场。这是因为一个设计师在这里做了一个非常好的艺术实践，而且实践时间很长，它成了我们理解创意的一个源头。宋冬把拆迁废墟中收集来的门窗重新连接起来，在菜市场旁边做了一面“无界的墙”。这面墙大概100多米长，墙里面放了台灯和人们在10年、20年、30年前用过的东西。宋冬创作的另外一个装置是上海杨浦区的一个永久性城市雕塑，叫《若冲园》。他把收集起来的那些窗户重新连接成一个作品。这是我们说到的：城市拆迁之后，艺术在行动。

## 商业在行动

湖南长沙五一商圈背后有一个海信广场，是长沙地标性建筑。在其他同等规模甚至一半规模的商场，一楼都会有个星巴克，海信广场没有。它曾经有过星巴克，后来被一个叫超级文和友的综合体给替代了。这个超级文和友跟你想象的完全不一样。10年甚至40年前中国的生活场景，比如说吃饭、住宿、理发、娱乐活动的地方，在超级文和友被重新保留。它其实是把过去凝结为现在。这样的商业形态不仅在长沙有，在深圳和广州都有。下一个可能是南京、北京。这种商业业态是什么？那些拆迁掉的城市在这里重新被复活了。

长沙的超级文和友2018年3月份开业，它里面的招牌：“电梯直行至尽头”、“饮食店”，大概都是我们在10年、20年前广泛使用的。两位创始人，翁东华和文宾，收集城市拆迁后的所有老物件、老招牌、老用具，收集了25万件。这些物件足以支撑他们做很多“长沙文和友”。广州文和友里有我们现在几乎不再见到的事物，比如房屋里面的格瓦、防盗墙防火墙的装置，在这里全部保留、复原了。在深圳文和友，我看到了让我特别震惊的一个未来的景象，一个赛博朋克的景象。文和友既有十几年前的物件，也有一个我们想不到的、未来感的物件。

## 创意在时间交叠中形成

我在1987年参加工作做记者。记者这个职业有一个好处是可以去全国各地出差，可以看到同龄人或者长辈看不到的东西。文和友里这些东西，其实都是我在20世纪80年代、90年代甚至21世纪的前10年，每一个中国城市所看到的。从一线到二线到四线、同时正在消失的中国城市。这些东西在这里被商业复原。第一次去到长沙文和友特别困惑。我说这不就是我们这代人、这个国家要逃离的过去吗？这个过去并不是历史，不是我们说的，“唐朝多么辉煌，汉朝多么辉煌；我们要做一个唐城，要做一个汉城”。明清的辉煌文和友都算不上，它只是我们过去那一代想逃离的，自己国家的经历。以前我们经常说“生活在远方，生活在未来”远方其实就是西方，未来也是西方。这个变化是我们这代人成长里面最核心的一个类型文化。这种颠覆怎么发生的？去了长沙、广州、深圳的文和友，我找到了我的答案。我发现我们这代人被训练的意识形态，或者我们这代人被养成的思考方式、逻辑以及潜意识已经被时间改变。往下一代，他们的成长过程中已经不在远方了。他的现实是：被拆除的那些城市就是他的远方，就是他的诗或未来。

我们的过去和我们的曾经，是别人的未来。在这样一个连接里面，“现在”是一个时间概念，它在扩张。而在这个过程中，我们的创意形成了。



沙井村的墙面，设计师：张宇星、韩晶（趣城工作室）2019



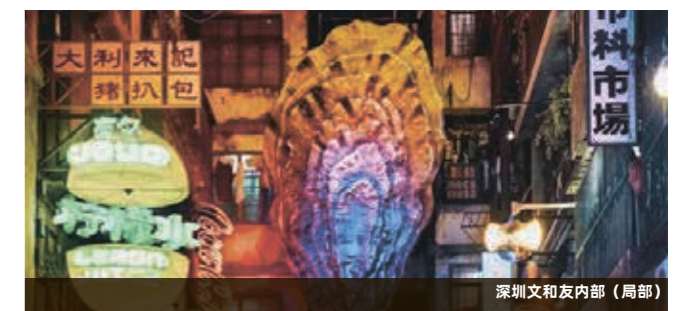
纽约涂鸦胜地5Pointz（下）



宋冬《无界的墙》局部

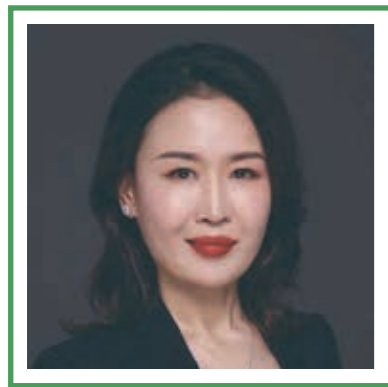


深圳文和友（左上）、广州文和友（左下）、长沙超级文和友（右）



深圳文和友内部（局部）

# 一家传媒机构遭遇的创意需求



“原创力是新闻的根本，也是传媒发展的动力和生命源头。只有高水准的营销内容、原创内容、原创方案，才能获得更大的价值和更多的认可。”

张立晖  
财新传媒总裁

2021年财新传媒在深圳成立了财新创意有限公司。作为财新传媒总裁的张立晖女士分享了财新传媒在拓展创意产业业务时做出的尝试。她表示：许多客户愈发关注和想要输出可持续内容。对他们来讲，这是做出社会贡献的方式。

## 媒体和创意的结合

媒体和创意能有什么样的结合？传媒是一个泛内容、多场景、跨介质概念，目前在内容泛化和场景革命的信息时代，创意既是内容的高级呈现形式，也是以高级呈现形式存在的内容。它可以用无限可能的方式呈现于世界面前。

创意型内容在注意力稀缺的融媒体时代，具有强大的信息爆发力、商业变现能力和品牌扩张能力。它还折射出传媒转型中的一个重要问题：原创力是新闻的根本，也是传媒发展的动力和生命源头。从现在的市场竞争来看，只有高水准的营销内容、原创内容、原创方案，才能获得更大的价值和更多的认可。

对财新来说，传媒两个字不止于新闻报道，也不止于新闻媒体属性。我们的口号是“公信力、新媒体、世界观”。我们的宗旨是用专业连接未来，这个专业也不仅是指报道上的专业，还涵盖了合作时的专业态度、专业产品、专业营销、专业创意等。在发展创意板块上我们做了很多尝试，部分创意项目也拿到了几个营销创意类奖项。

举几个例子，去年我们与一个车企进行品牌合作，

在两会期间推出了“两会智言”项目。我们邀请两会代表从驻地到会场的路上做视频形式的观点分享，获得了2021年金旗奖的案例金奖。

与另外一家企业合作的社会责任类可视化互动营销方案也获了奖。一家地产客户在传播精准扶贫成绩时，我们在创意方面也帮忙做了一点尝试。我们为他制作了一个绿水青山的地图，赢得了非常广泛的赞誉。

## 可持续发展的客户反馈

我们在可持续发展方面推出了几个产品。从能源行业到乳品行业、纺织行业，再到金融业等服务业，这些企业其实都希望在可持续方面有所行动。四年前我们牵头成立了“中国ESG30人论坛”，一年前推出“双碳行动+”，旨在整合政商学界专家资源，通过搭建交流平台，聚焦社会责任、生态文明、高质量发展、共同富裕等话题。

从客户端和市场端得来的反馈看，可持续发展领域确实是未来的方向和热点。无论是创意还是内容，诉求都是希望为全社会的福祉作出贡献。像我刚刚提到的精准扶贫、乡村振兴、共同富裕等话题，都需要更好的创意形式、更好的载体。这个需求非常广泛。



《两会智言》节目海报局部，图/百家号

## 创意解答时代

2021年下半年，我们在深圳成立了一家子公司——财新创意有限公司。以创意解答时代为宗旨，努力建设一个面向用户和客户的全球创意解答中心。目前聚焦三大领域：商业视频、设计产业、场景创意。不久前财新创意在深圳拍了一部短片，以反映海洋文化主题为基础，以剧情片为框架，以爱情故事为引爆点，以春节贺岁为传播节点的一个创意短片。我们想通过贺岁短片这种新颖的形式，结合全网传播和影院点映，帮忙推广城市品牌。

财新还有一个设计中心，我们提供品牌设计、环境艺术设计和数字科技设计等方面的合作，都会基于财新的杂志、网站、新闻客户端平台展开，帮助合作伙伴强化其品牌呈现。

创意产业跟媒体产业的结合度其实很强，传媒最主要的业务还是专业内容的输出，创意首要的也是内容的输出以及人文的互动。我们在跟社会的互动过程中，始终相信更好的创意手段和更专业的媒体传播形式，会让我们的社区和生活更加美好。

我们坚信创意产业能有更广阔的空间，也坚信专业媒体在其中能发挥重要的作用。



2021年8月31日 ESG30 人论坛，图/网络



2021年 ESG30 人论坛年会，图/财新传媒



中国可持续创意  
产业研讨会

PANEL FORUM |  
SUSTAINABLE CREATIVITY INDUSTRY  
IN CHINA

# 公共文化生活 & 科技创新

Public Cultural Life  
&  
Technological Innovation



王昱东

歌华文化集团副总经理、北京国际设计周公司董事长、兼组委会常务副主任

从设计源头减碳：幸福生活靠自律

陈宏嘉

爱奇艺高级副总裁



华夏古城宇宙：沉浸式体验酝酿古城文化复兴

陈冬亮

中央美院课程教授、清华美院工业设计顾问、中国工业设计协会副会长



“造物”之后：Z世代的设计维度

# 从设计源头减碳：幸福生活靠自律



“很多人说要在大地上诗意栖居，但我觉得不要，大家还是挤在城里，尽量不去打扰外面的生态。”

王昱东

歌华文化集团副总经理、北京国际设计周公司董事长、兼组委会常务副主任

考古研究出身的王昱东先生从稻作历史、古墓葬玉器等6个故事，解析了通过设计使产业实现双碳目标的各种可能方式，以及歌华文化在冬奥会作出的绿色实践。

## 从设计源头减碳：幸福生活靠自律

中国提出了在2030年实现碳达峰、2060年实现碳中和这样宏大的，也非常艰难的目标。我跟昆山有一个创意设计合作。他们让我去的时候不仅要讲设计，更要讲在双碳目标中他们应该怎么做，怎么把双碳目标和产业结合起来。我有6个故事跟大家分享，希望这些故事可以让大家更好地理解如何在生产生活中达到双碳目标。这里涉及了昆山，还有黔东南。黔东南完全继承了苏州在6000年前稻作文明的方式。

### “饭稻羹鱼”

苏州平江路有一个很有名的饭店，招牌看上去叫“稻饭食鱼”或者“鱼食饭稻”，但都来自司马迁《史记》中的“饭稻羹鱼”——吃米喝鱼汤，是一种生产生活方式。

我有两个家乡，江苏和陕西，陕西的自然条件在当时被认为是最好的。从土壤来讲，《尚书·禹贡》将江南的土壤等级定为“下下”，意思是那个地方的土壤没有肥力，加上雨水太多，做好的耕田会被飞快地冲坏掉。后来靠着人民的勤劳勇敢，发明了稻田，把田用坝围起，

把厨余垃圾和能想到的一切肥料都堆进这里面，把贫瘠的土地改造好。每家基本上都能够靠一亩地生活。这种方式延续了很多年。

黔东南的党扭村，梯田中间的一个小村庄，是北京国际设计周的友好村。这个地方延续着江浙河姆渡文明发明出来的方式。传说是因为蚩尤败了，带着他的族人到大山里生存和繁衍，所以形成了现在的文明。联合国把这叫作“最后的伊甸园”。

那里有种架子叫晾禾架。在他们那割了稻穗，把稻穗晾到架子上，随吃随打。稻子的捆法跟6000年甚至8000年前，江浙河姆渡时期的粮仓里的捆法是一样的，因为之前挖出来过碳化的遗迹。这种8000年前发明，今天仍然在使用的方式在未来能不能用到，我觉得能。

北京国际设计周有个叫C计划的项目。因为疫情，我们想象了一个极端状况：如果地球不适合人类生存了，我们要去别的星球生存，比如火星，就有了这样的设计。一个在外太空完全自给自足的生态系统。

这个设计不是马上要使用。我有个观点跟大家的可能不一样，很多人说要在大地上诗意栖居，但我觉得不要，大家还是挤在城里，尽量不去打扰外面的生态。

这些稻作文明实际上就是不打扰生态的一种方法。在河边，每家仅有1至2亩地就能够实现一个好的生存，不像北美采取大规模开发。现在到黔东南看到的仍然是这样，跟别的地方的生存方式不一样。如果有一天人类真的去了火星，我们估计会向他们学习，用每人10平方米左右的空间实现自给自足。其实不用去火星，在地球上也可以用这种方式试验。



坐落在梯田中的党扭村（左）、晾禾架（中）和捆稻子（右上）、C计划示意图（右下）

## 玉出昆冈

昆山有一个山叫赵陵山。在江苏或浙江，一个地方如果使用古地名，叫某某山或者叫某某墩，这个山可能并不是天然的，可能是人工堆的。赵陵山很像中南美洲的玛雅文明，堆一个很高的土堆，类似金字塔，把墓葬放到顶上。但即使这么高，在历史上也会被大洪水淹没，足以想象当时的水有多高。赵陵山墓葬里面每个“人”身上都有大量的玉器，其中有两种非常有名，是在没有金属工具的情况下加工的，每一件都要花费工匠几年的时间。比如一些特别细的纹饰在现代甚至要在放大镜下进行加工，在当时是怎么做的我们完全不知道。费这么大劲做出来的东西是对于财富的重新设计。在丰衣足食的情况下，当时的人没有将多余的精力和财富用在开地或者打仗上，而是用在了玉器上，再把它们埋到墓里，剩下的人继续奋斗。这很像尼罗河金字塔的经济模型。

黔东南也有这样的模式。当地人生了男孩子，就把多余的田地以一两一亩的方式盖一栋木楼给他将来生活。女孩子是平等的，父母从小给她买银饰积攒起来，到出嫁的那天请银匠收拾干净了送给她，一共差不多会有30万。将财富通过这种方式交给儿女，让他们去开创新的生活，父母自己继续过着平静的生活。这种财富设计是不是也给了我们很好的启示？大家现在最热衷元宇宙的争论。从财富设计的角度来讲，我觉得元宇宙非常好。如果大家把多余的财富、多余的生产力在元宇宙里消耗，会是一个很好的循环。



赵陵山遗址石碑（左）、赵陵山遗址墓葬（右）良渚文化出土玉器（上从左至右）：神人兽面纹玉饰、玉琮、人形玉璧、“神徽”——神人兽面纹

## 新生于旧

“新生于旧”是我跟朱小地老师在前年策划的一个展览。讲城市更新的方式方法。我们在全球选择了105个案例做成了大书，在前门附近的梅兰芳故居开展，现在还在全国巡展，可以一直看到书翻烂了为止。当时我们提出零排放、不产生任何污染，所以所有的桌椅板凳是朱老师到二手市场买的，展完会卖回去。在苏州的园林里头，砖瓦旧了以后用来铺地，不浪费。王澍老师的作品也用了江南传统的方式，利用旧建材做了一个墙。最后他的这个作品得了国际大奖。在昆山也有非常好的案例。这个公司叫清考，是一位清华大学的院士带领几个清华博士组成的。他们一开始做锂电池回收利用：锂电池组回收以后，把其中能用的部分拆解掉，材料再根据不同梯度重新利用。成为一个有规模的企业后，他们开始做固态锂电池，把回收考虑了进去，做可以百分之百回收的电池。这种电池里没有电解液，是用陶瓷粉末作为电解质。从回收旧电池出身，最后做成一个能够完全回收的电池，将回收利用做成全产业链的设计，这是一个非常好的案例。



“新生于旧”展览现场（左）、瓦片铺成的地面（右上）、宁波博物馆外墙瓦片墙（右下）



《碳中和设计倡议书》、中国设计博物馆投用后效果图（右下）

### 守护幸福

去年的这个时候，赫尔辛基成为了北京国际设计周的主宾城市。我们在跟他们合作过程中，关注到了赫尔辛基的城市战略。他们在 2035 年要实现碳中和，这个目标比中国的激进得多。赫尔辛基城市各个方面的全部能耗进行了非常细致的分析，要求所有人从政府到产业到居民都为减碳做努力。他们制定了 164 条非常细致的减碳行动纲领，保证到 2035 年所有的目标落实在每一个城市单元上。

赫尔辛基城市最大的碳排放来自交通和采暖。从公共交通、采暖方式、节能、建筑设计等方面，他们都有很细致的工作安排。

### 造物守则

我们跟赫尔辛基市一起做了双碳设计导则，今年会陆续公布细则，并要求我们所有的设计师们去遵守。因为作为造物的源头，如果设计师不做到的话，达到目标是困难的。北京国际设计周在通州的永久会址是北京大型活动的第一个永久会址。这是崔凯老师的作品，是从一个旧工厂改造出来的，2022 年 6 月份我们就会开张，以后设计周的重要活动都会在这举办。我们也给自己提了一个目标，每年北京国际设计周都有遍及全市的 1000 项活动，在 2030 年，我们希望让这些活动本身达到碳中和。为这个目标今年我们会给出细致的方案。同时我们也建立了北京国际设计周的绿化林，大家的碳足迹可以通过种树来中和，但是在活动中用绿色手段降低碳排放是最主要的。

### 生命之树

黔东南是中国唯一可以合法持枪的地方，这里有一个枪手部落叫岜沙。每个男孩子到 18 岁的时候都会有一杆枪保护部落和打猎。现在不能打猎了，他们就用枪表演，吸引游客，带动当地经济。每个人出生后父母会为他种一棵树，这棵树叫生命之树，会伴他一生。这个人去世之后这棵树会被伐下来，做成他的棺槨，下葬之后在上面再种一棵树，这棵树就要永远长下去了。有名字的树就意味着是有人去世了，它会一直生长下去。一个人生下来就是有碳足迹的，所以父母种一棵树来帮助减碳。人去世之后归于尘土再还给世界一棵树。这是检讨生命的一种非常好的生命设计。

### 疫情下的绿色冬奥

疫情有两个影响。一是给了我们更多的思考时间。原来大部分的时间我们都用来采取行动，这两年多了思考的时间，对全人类都是有好处的事。二是改变了原来的生活生产方式。比如我们开始习惯在网上交流，最后发现很多事情可以通过网络交流实现。

北京冬奥和冬残奥的开幕和闭幕式，4 场活动都是歌华负责保障和制作。这个过程中最困难的是两件事，防疫和物料组织。活动既需要欢乐祥和，又要达到防疫要求。还好北京已经有了很多经验。物料组织是一个非常复杂的过程。因为环保的问题，北京以及周边的河北地区已经把有一点污染的制造业都疏解掉了。在给冬奥组织货物的时候，北京甚至是河北都没有能力生产很多要保障的物资。我们需要组织全国的生产能力，但又不能乱跑，所以都是通过网络，与素不相识的人做了很多复杂的精



正在表演的岜沙男人、挂上名牌的生命树（右）

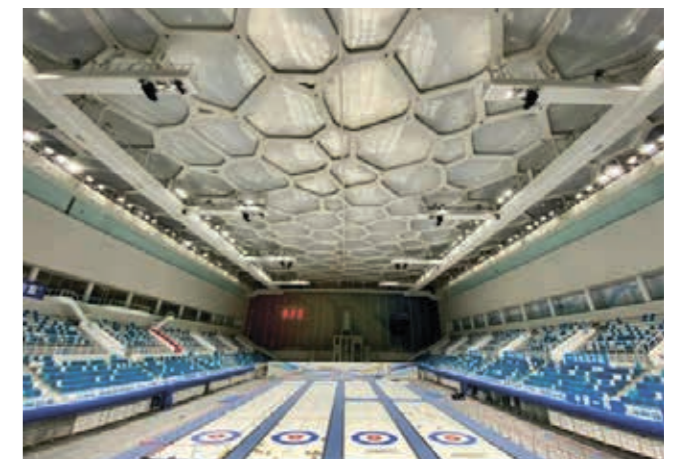


首钢滑雪大跳台，图 / 摄图网

密的组织工作。这期间，移动互联网的应用便被赋予了更多想象。现在大家都在讨论的元宇宙，我觉得很可能会成为另外一个契机，让更多依赖于互联网的生活生产方式产生。

回到设计，设计应该从源头上开始减碳。北京冬奥的开幕式用了鸟巢，避免了新建场馆。冰壶球馆就在旁边，原来叫水立方，在冬奥会期间改叫了冰立方。原来的泳池加高，变成了标准的冰球场地。张家口的滑雪场本身是民间投资的，未来是一个可运营的冬季度假地，不是专门为奥运会建的。首钢做了大跳台，将来它会带动首钢以及整个石景山地区以体育为核心的文化旅游产业。这次冬奥不管在场馆建设上还是对赛后利用的设计上，都进行了很好的考量，比 08 年的时候更有经验。

回到生命之树，这样的全生命周期的绿色环保，这种碳中和的理念能够给我们一些启示，我们可不可以在能力范围内做一些工作。通过 6 个故事，从生产生活方式、对于财富的态度、对于建造城市和生活的的方式方法，启发我们为了美好生活，幸福更多的是靠自律。



“冰立方”里的冰球场

# 华夏古城宇宙：沉浸式体验酝酿古城复兴



“好的文化娱乐跟科技不仅能够创造虚拟现实，更能够打通虚拟和现实之间的关联。”

陈宏嘉

爱奇艺高级副总裁

爱奇艺高级副总裁陈宏嘉先生分享了爱奇艺在科技+IP赛道上几次可持续的尝试。中国不同的地域文化在科技和创意的共同发酵下继续生长，使年轻人重新认识中国文化的魅力，给城市带来新生。

## 科技+IP

最近元宇宙很受关注，尤其前段时间微软收购了暴雪，大家都把它往元宇宙的方面想，但元宇宙的概念包括了经济体系、商业体系、监管体系等，非常复杂。微软收购暴雪这件事情对我来说是一个很简单的“1+1大于2”的组合。什么是“1+1”？就是科技+IP。微软有很多科技，包含硬件和操作系统等，暴雪最有价值的在于追随者众多的一些重要IP。“科技+IP”不管对元宇宙还是未来的娱乐都是根本，是公共文化生活和科技创新之间的一个关系。

爱奇艺是一家以科技创新为驱动力的文化娱乐公司，有非常多的IP，爱奇艺在“科技+IP”上做了非常多的尝试。

中国5000年的历史长河里有很多著名古城，爱奇艺有一个华夏古城宇宙IP叫《风起洛阳》，是马伯庸老师的作品。在这里通过科技的方式让更多人去体验古城的文化，让他们重新置身其中：沉浸、享受、重塑场景。

除了《风起洛阳》，我们接下来还会做《风起陇西》、《广州十三行》、《两京十五日》等不同时期的历史文明和不同文化风貌的华夏生活IP。

我们花费了大概两个月的时间，根据史书上的记载，1:1重新打造了1.4万平方米的洛阳南市。当年的洛阳南市就是这么热闹。我们也打造了一些比较应景的室内场景。在戏里面有一个场景是佛像的头，是由2400根钢丝吊着琉璃塑成的一个佛像头。场景里比较细节的地方，是存档的资料库。有个场景叫做“不良井”，是故事里面的一个桥段。以及我们“仿造”了龙门石窟，非常震撼，把当时的石窟重新塑造了出来。

## 升级的体验

《风起洛阳》上线之后，热度跟影响力非常大，很多年轻人通过这部戏重新认识了洛阳的古城文化。我们不仅把它拍成了剧情，也用科技的方式创造了沉浸的感受。里面用到的场景是花费很多精力1:1打造出来之后再再用高扫描的方式把它变成了数字资产留存下来。运用这些数字资产，我们可以打造游戏、发行数字藏品等等。比如我们正在打造的VR全感内容，采用时下最流行的科技，VR六自由度（6-DoF）感应器。当你戴着VR设备拿着感应武器在一个虚拟空间里行动，你既能沉浸在场景里又能跟当时的人互动，包括好人和坏人。



《风起洛阳》的情节是探案，在游戏和VR里我们结合这个IP和故事内容重现当时的文化。这是我们认为年轻用户喜闻乐见的，用科技互动和故事情节去体验文化和生活气息的方法。好的文化娱乐跟科技不仅能够创造虚拟现实，更能够打通虚拟和现实之间的关联。这也是大家在讨论的一种元宇宙概念。

“科技+IP”的结合不仅能让人们沉浸在虚拟中，也可以让他们在现实中去寻找一些体验。我们联合洛阳博物馆打造了“唐三彩整活了”系列体验，不仅通过VR影片的方式让过往的唐三彩栩栩如生地出现在年轻人眼前，还让唐三彩去介绍他们那个时代的生活和美食。通过用IP说故事的方法结合技术和线下体验是新的文化体验方式。在这样的体验之后，我们希望人们留下一些永恒的资产和印象，比如数字藏品。它可以是一种NFT但我们并不打算让用户做任何二级交易，因为它就是属于这个IP，这个文化，是体验完之后能够留下来的数字产品。《风起洛阳》在一月下旬发行了6500枚数字藏品，包含戏剧里的酒壶、鲁班锁还有唐朝时的牡丹令等。

## “一部剧带火一座城”

以前大家对于像洛阳这样的古城文化跟生活可能没有太多了解。《风起洛阳》剧集开播以后，洛阳迎来了自己的“文艺复兴”。《人民日报》旗下的《人民文旅》发布了全国重点旅游城市文旅政务的新媒体传播影响力榜单。自从洛阳古城上线以后，洛阳新媒体传播影响力连续排在第一名的位置。

其实这是我们做的一个主题叫：“一部剧带火一座城；

一座城成全一部剧”。很多人在线上讨论很想来到洛阳：饕客透过VR在剧中看到了当年的流水席和每个人都在喝的胡辣汤；“驴友”们重新看到了整个龙门石窟的景色、南市遗迹以及当年的九洲池、应天门等地。大家对场景和文化的讨论成功吸引了年轻人一起来了解洛阳。最近的另外两部剧也用了同样的方式：通过说故事，让大家去体验当地公共文化生活。《对手》的取景地是厦门。结合当地的美食地标，我们把剧集跟烟火气有效、充分地融合。几乎每个人都说《对手》让他们看饿了，因为《对手》把厦门的生活气息和当地美食展现得淋漓尽致，整个话题引起了超过1000多万的阅读量，讨论量也非常高。《八角亭迷雾》的取景地是绍兴。老城绍兴在“一部剧带火一座城”的方式下再度走红。除了官方报道之外，很多新媒体也参与了讨论。人们对于这样的方式接受程度很高，甚至更容易接受穿越时空回到历史中的文化生活传递方式。

科技创新给我们带来了很多方便和对时空限制的突破。未来我们会做更多这样的尝试，让更多人通过科技创新加内容娱乐来体验新的公共文化生活。比如我们有一套系统能够让观众一边看电影、一边收集证据。2020年有一部《杀死大明星》的VR互动内容，得到了威尼斯影展第77届VR单元最佳故事奖。它很简单：人们在看电影的过程中搜集线索，在电影情节公布真正的凶手之前，把自己的答案先公布出来，引发更多人的讨论。我们更相信科技可以改变内容体验，通过科技的智能制作可以让更多业内人士的梦想得到绽放，也可以让用户更好地沉浸在故事跟内容里，得到更简单的精神满足和快乐。科技可以赋能文化新的面貌；内容IP可以赋予文化新的活力。

# “造物”之后：Z世代的设计维度



“创意设计将技术透过冬奥形成一个产业，而不仅仅是短暂地应用，这也是真正让创意设计成为绿色冬奥和可持续发展的原动力。”

陈冬亮

中央美院课程教授、清华美院工业设计顾问、中国工业设计协会副会长

时任北京工业设计促进会理事长的陈冬亮先生从2018年就开始绿色冬奥战略研究，亲历了北京在创意及可持续发展领域做出的国际化努力。他认为只有将可持续发展概念根植在新一代年轻人心里，才能通过他们带来人类生活中源源不断的创意。

## 中国的创意城市网络

联合国2030可持续发展议程有17个发展目标和169个子项目，同时兼顾了可持续发展的3个方面，包括经济、社会和环境，把全球经济的发展和可持续紧紧地联系在一起。联合国教科文组织认为创意是可持续发展的源泉和动力，创意促进经济的发展。2004年起，联合国教科文组织发起了创意城市网络，将经济、社会文化和环境的可持续发展作为一个源动力，凸显创意和文化产业对城市发展的重要作用。中国也积极参与了创意城市网络的工作，包括设计、文学、电影、美食、音乐等，成为了很多城市推动当地创意经济发展与可持续发展的原动力。

北京在2010年启动了创意城市网络，到2012年设计真正开启了未来——北京成为了世界的设计之都。设计之都对北京经济发展起到至关重要的作用。北京的GDP在全国名列前茅，其中创意经济，特别是设计产业在北京的GDP达到了3,000亿，已经成为了科技服务业和现代服务业的重要组成部分。

2010年，中国的8个著名建筑设计师与意大利国际

品牌ALESSI合作，创作他们的产品。其中有张志强、张永和、马岩松、张轲、王澍等设计师从建筑设计的角度诠释产品。比如马岩松做了《浮游的大地》设计托盘，在产品的方寸之间诠释着文化理念，用艺术表达他们对创意的理解。我们在2018年就开启了北京科技冬奥的工作。5G、8K、AR、VR等技术，如果没有场景，在某种意义上就成为了技术的碎片。如何把AR、VR技术运用到冬奥的场景和转播中？如何通过创意，将技术和场景应用到后冬奥民生和人们的娱乐生活当中？创意设计将技术透过冬奥形成一个产业，而不仅仅是短暂地应用他们，这也是真正让创意设计成为绿色冬奥和可持续发展的原动力。

2015年中国向联合国教科文组织申请创立了全球第一个国际创意与可持续发展中心，把创意与可持续紧密衔接在一起。这个中心得到了中国国务院和各级政府的大力支持。联合国教科文组织总干事奥德蕾·阿祖莱也来到北京为我们揭牌。中心成立咨询委员会，出版刊物《创意2030》，立足在专业的领域，为联合国教科文组织贡献知识和智慧，成为思想的实验室，传播创意和可持续发展的理念，让更多人在行动中发挥集体智慧。

## “Z世代”——重要的可持续资源

从“婴儿潮一代”、“X世代”到“Y世代”，人类的可持续发展最值得关注。也就是说“Z世代”，1995年至2016年出生的这些年轻人，对未来的发展起着至关重要的作用，他们才是最重要的可持续资源。《Z世代未来生活探究》是中央美院、清华美院、湖南大学、



联合国17个可持续发展目标图示

北京服装学院和我们共同发起的课程，是Z世代对未来生活的研究和探讨。课程目的是让年轻人了解时代、认知自我、思考责任、重建价值、树立使命。我们有6位导师和很多研究生参与参与其中，大家对可持续话题有责任感和使命感。我们用两个月的时间进行分组研究，很多学生的研究涉猎非常广泛。比如说对中国人的膳食习惯和膳食结构比例做了细致的研究，学生们通过科技手段推出了“社区食堂”——通过APP和“15分钟生活圈”，让人们在15分钟的范围得到既营养、方便且健康的饮食。疫情以后人们都居家了，城市重新被建构，社区是未来很有发展的社会单元。特别是老龄化社会以后，社区食堂对于人们的健康饮食至关重要。

还有“可持续DIY：材料、工艺、产品分享平台”。“Z世代”的年轻人有很多很好的生活习惯和价值观，比如“不求拥有但求使用”。他们认为东西不应该只被所有，还要被所用，所以基于材料、工艺、产品的分类方式，让大家通过分享，来实现可持续目的。

还有学生通过分布式资源地图与消耗地图做数据的可视化。比如解剖一个苹果的碳足迹，提出相应的问题：“短距离饮食是不是更环保？”“更贵是否更好？”“价格和苹果质量有关吗？”学生们用叙事的方式阐述一个苹果的产业链，告诉人们可能苹果不是越贵越好。它的营养价值和商业价值，以及商人如何透过包装使苹果的价格更高等一系列问题，是对可持续研究的深入和细致的探讨。中国老龄化开始以后，人口红利不再显现，如何去发挥城市潜在劳动力的作用？很多人可能到60岁退休了，但还是很健康，这种潜在的劳动力怎么通过平台去释放？这也是提倡人类可持续发展的一种原动

力。学生们通过互联网虚拟的形式，让人们在社区和街道把一些潜能大量释放出来，这是有益的尝试。创意是可持续的原动力，不利用自然资源。创意能力与可持续发展的目标紧密相关。在联合国2030可持续发展议程上有很多目标，这些目标可以和我们紧密衔接。设计和创意的目的，在过去是造物，现在设计到底为了什么？去年我们在北京国际设计周的论坛上提出“民生之维”，如何通过设计来为社会提供更多服务：帮助人们解除贫困，让人们生活更加平等，让环境更加优美……这些都是创意和大设计的概念。未来属于年轻人，属于“Z世代”，所以将可持续理念根植于他们的思想和行动当中，对于我们可持续发展的研究至关重要。希望在年轻人的身上。



2010年ALESSI中国建筑设计师合作系列

中国可持续创意  
产业研讨会

PANEL FORUM |  
SUSTAINABLE CREATIVITY INDUSTRY  
IN CHINA

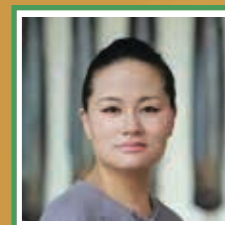
# 文化创新力 & 产业投资

Capability of Cultural Innovation  
&  
Industrial Investment



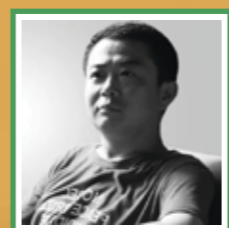
张晓刚  
中国当代艺术家

《舞台》| 过去与记忆是我的资源



巫娜  
古琴艺术家、缙学堂创始人

古老的乐器，无法定义的未来



左靖  
左靖工作室策展人、乡建专家

共振村声：碧山的经验和成果



知诗七林  
松赞集团首席执行官

松赞，不仅仅是一家酒店

# 《舞台》 | 过去与记忆是我的资源



“科技会给我们带来进步，也可能会带来毁灭，我有我的质疑，但我也相信这个时代肯定会给我们带来一种革命性的认知上的改变。”

张晓刚

中国当代艺术家

艺术家张晓刚介绍了他近期及未来的几个展览，近年完成或正在创作的作品。时代与社会的更迭挑战着艺术家的定力，而他认为自己对艺术的基本认知已深植内心，不再会改变。

## 角色：尝试新材料

2018年在纽约佩斯画廊的个展对我来讲有特殊的意义。之前我主要在布上创作，从这个展览开始，我尝试用一些新的材料。这不是一个很大的展览，也不是回顾性的展览，是一个新作的呈现。我尝试用纸和电线、鞋带、绳子，重新缝合拼贴，用多层渲染的方法来表达主题。

这个展览有两个和以前不太一样的内容：一个是跳跃的人，或者叫悬浮的人；一个是站在凳子上的人。我把这两个形象命名为角色，也是《舞台》系列里的基本想法。这个想法跟这些年对生活时代的感受有关系，可能也跟我过去一直探讨的时间性和记忆有关系。《角色3号》、《角色4号》、《角色5号》是我想做一个多人物的系列。他们好像扮演了某种角色，但好像也是被人放在凳子上。为了强化纸被撕过后残破得像残片的画面效果，展出的时候有意跟墙面保持一定的距离，突出不完整性。为什么要选择用手去撕纸、选择拼贴？我特别喜欢跟人的身体有关系的语言。当时在工作室创作的时候，桌面上有各种各样的材料。我用手撕掉一块块纸，一张张拼贴起来，再一层层往上贴到一定厚度，它就会像墙或者壁画一样剥落下来。

2018年底在武汉的艺术节，我做了两个展览：湖北

美术馆的“舞台”以及合美术馆的“多重叙事”。弄得比较辛苦。“舞台”这个展览，一部分是最新的纸上作品和更老一点的作品；一部分是把电视里播放的内容用手机拍下来，用我手写的文字去覆盖画面，文字跟这个画面的内容是没有关系的。

从2016年北京的一个展览上开始，我想把不同时空的人和物品都安置在一个虚拟的空间里，形成一种比较荒诞错乱的关系。这个空间里边每个物品都是独立存在的，似乎有联系，似乎又没什么关系。圭山是云南的一个小山村后面的山，是我们原来经常去写生的一个地方。从我们最早的学生时代到后来，很多艺术感觉都与它有关。所以我画了一个关于圭山的主题。2017年画的《舞台1号》，第一次把作品起名为舞台。我去四川大邑县参观，印象最深的是地主刘文彩用过的各种各样的床。红色的和绿色的床是他姨太太的床，第三个白色的床是现代人比较熟悉的床。我把这三个不同的床和大家熟悉的雕塑（《收租院》）放在一起，也是刘文彩庄园很有名的一个标志。

另外在武汉的合美术馆，是我的一个回顾性的展览，主要呈现的是文献和一些老的东西：比如10岁开始儿童时期的一些画，一直到2018年的一些文献资料。把资料给大家看会有点无聊，我想用一个新的办法把所有文献尽量视觉化，这个展览用了很多工夫去设计。

展览分为几个厅，一号厅“图像的修正”是绘画方面不同时期我形成的艺术语言和风格。比如我毕业创作时期的草图和作品、84年画的一组素描，跟我当时在医院的经历有关系。也是通过这组素描，我完全摆脱了原来学院的影响，开始进入现代主义的创作方式，受到很

多超现实主义或者印象派的影响。1986年开始我借助一些东方的元素和一些民间的原始艺术，画一种梦境般的作品。也包括大家比较熟悉的，“大家庭”时期到后来“失忆与记忆”时期的作品。因为有很多草图，我觉得这样平面的呈现不一定有效果，就做了一摞书——不是真正的书，是把一些废旧杂志做成一个小型的装置，里边镶嵌了一个屏幕来播放内容。到展览截止时最新的作品《舞台2号》里，一些小孩像在做游戏，又有点像诺亚方舟的场景，大家在一条船上。船实际上是一个大浴缸，小孩子戴上面具在做游戏，也有一些关于记忆的符号在里面。

第二个厅是“时间的抽屉”，是更早的回顾，强化了整个回顾中文献的部分。从我的奶奶开始，从一张家族照片延续……熟悉的邮筒被改装成播放视频的。为了强化这种文件性的感觉，我做了一个装置作品叫《时间的抽屉》，里边的内容有原来读过的书、杂志、笔记本等，还有过去的一些生活照片和视频。展厅里有一个小空间，呈现我青年时期的氛围。有我们家庭的老照片、用过的录音机等生活物件，床上是当时学画画用的资料，墙上有当知青的时候画的一些写生。三号厅“灵魂上的影子”主要呈现了30年来的一部分草图。我属于比较传统的艺术家，必须要先画一个稿子，然后再放到画布上去创作。

## 舞台：上海 2022

2022年的8月份，上海龙美术馆的展览，会呈现我2019年到2021年正在创作的作品。在工作中的这张大画叫《舞台3号：城堡》，从开始直到真正完成花了有10年。因为最早的想法不是这么一段画，在画的过程中不断地修正和改，到最后必须得完成了。

2020年疫情来的时候，大家都在家里边呆着，我干脆把它画完了。后面黄色的一块是我把三个不同时期的建筑拼在了一起，形成了像城堡一样的建筑群：右边是典型的50年代建筑，中间是70年代建筑，最左边是八九十年代的两个小楼，是当知青时我们公社所在地盖的新房子。我把不同时空的物品拼在一起，放在一个又像原野，又像舞台的位置上，把两边平面化处理，强化舞台效果，中间的部分后来也结合了一些拼贴的手法，是年轻时候最熟悉的东西。局部上可以看出，不同的纸和布拼贴在一起的效果。

《大卡小卡》2020年完成，实际上是2019年开始的。当时画了一个戴口罩的女孩，到了2020年果然就要戴口罩，这是没想到的事。

《安全屋1号》来自2020年，当时的武汉有很多方舱、隔离舱。很多图片资料给我很强的刺激：大家被

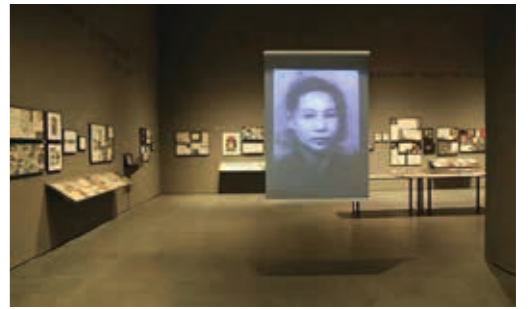
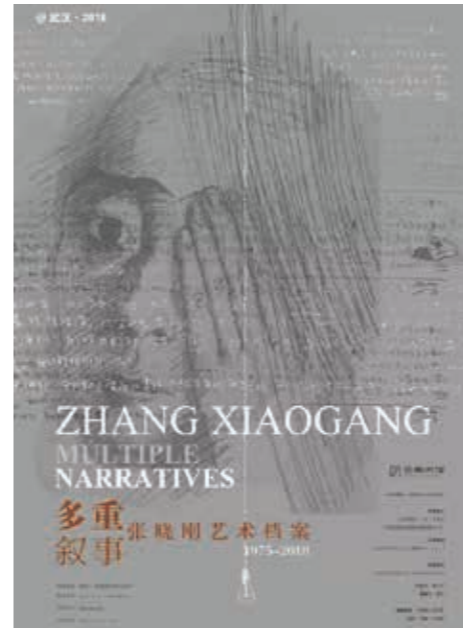
隔离在一个舱里边，但是很奇怪，他们使用的被子特别鲜艳，跟环境形成很强烈的冲突。这是视觉上给我的一个很深的印象，我把它们分离出来，用我的方式重新组合。《光3号》是我另外一个系列的延续。《角色12号》跟前面纸上作品一样是一个新的延续，我把拼贴的手法用在了布上。这是我2020年开始画的一套纸上的小型作品《2020年2月的某一天》，就像写日记一样，现在还在过程中。

## 变化的时代与创作的定力

我受教育的环境和现在不太一样。以前我决定要去画画，去考美院，美院毕业以后一边工作一边画画，好像都是一种完全自我的需求，没有把它当成一个事业，甚至不可能把它当成一个谋生的手段。所以艺术对我们这一代艺术家来讲，相对像药一样，是经常会吃的东西，也是对你精神上的安慰和超越。市场经济来了，我们很陌生的。我们过去受的教育，更多是从书上看到对艺术的比较浪漫主义的理解。当艺术变成一种现实的、数字化的概念的时候，是一个新的体验。这些新的体验到我这儿的时候，我强制自己沉静下来，只是去面对一些新的问题，但不会改变我对艺术的基本态度和认知。

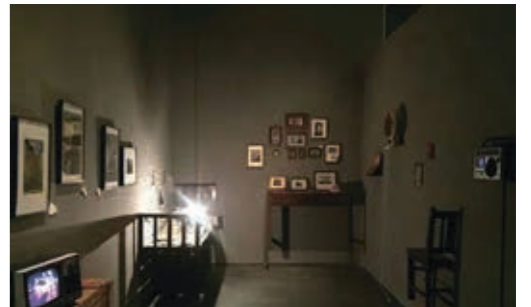
时代已经发生了改变，而且可能是结构性的彻底改变。也许我们对过去了解的历史问题会有颠覆性的认知，这是时代的发展。我一般不太去想未来的事，也可以说我不太相信未来，因为好像所有的经验知识和动力都来自于过去，来自于记忆，我所有的知识都是这样的。

我没有办法去设想未来的情况，未来不会成为我的资源。我关注过去的经验知识和现在的感受体验。时代来临，是一种新的体验，也可能对我来讲无所谓，跟着一起度过就可以了。这个岁数我不可能再重新去学习，包括科技的很多知识，这也不是我的强项。作为艺术家，质疑应该是变成了本能。我不会去关心社会进步还是不进步，这个不是最重要的。科技会给我们带来进步，也可能会带来毁灭，我有我的质疑，但我也相信这个时代肯定会给我们带来一种革命性的认知上的改变。跟下一代有代沟是正常的也是必须的，如果没有代沟，那就说明没有进步了。就像我们年轻的时候也看不惯老一辈，而且创作动力经常可能来自于反抗上一代给我们留下的东西，好像是一个必然的过程。对年轻人来讲，和我们不一样，才是对的。如果跟我们一样，反而值得反思了。年轻不是为了一种正确的生活，有时候可能反叛一点更好。

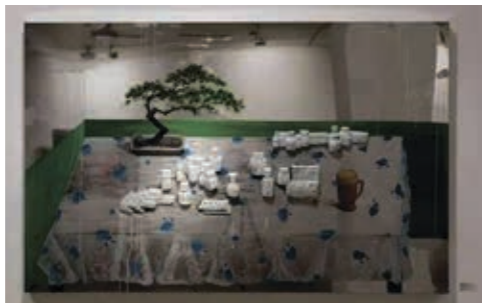


**角色：尝试新材料**  
2018年纽约佩斯画廊“张晓刚：近作”展览现场（左上一）

2018年在纽约佩斯画廊的个展对我来讲有特殊的意义。之前我主要在布上创作，从这个展览开始，我尝试用一些新的材料。我尝试用纸和电线、鞋带、绳子，重新缝合拼贴，用多层渲染的方法来表述主题。图序从左至右：《角色3号》、《跳跃1号》、《三个热水瓶》、《镜子2号》、《床1号》



另外在武汉的合美术馆，是我的一个回顾性的展览，主要呈现的是文献和一些老的东西：比如10岁开始儿童时期的一些画，一直到2018年的一些文献资料。把资料给大家看会有点无聊，我想用一个新的办法把所有文献尽量可视化。图序从左至右：“多重叙事”展览海报、《舞台2号：浴缸》2017年，布面油画，260x600cm、展览现场、《时间的抽屉》装置、展览现场中的小空间。



**舞台：上海 2022**  
2022年的8月份，上海龙美术馆的展览，会呈现我2019年到2021年正在创作的作品。在工作中的这张大画叫《舞台3号：城堡》，从开始直到真正完成花了有10年。因为最早的想法不是这么一段画，在画的过程中不断地修正和改，到最后必须得完成了。2020年疫情来的时候，大家都在家里呆着，我干脆把它画完了。后面黄色的一块是我把三个不同时期的建筑拼在了一起，形成了像城堡一样的建筑群。图序从右上至下：《大卡小卡》2020年，纸本油画、拼贴，152x202cm（右三）、《安全屋1号》2021年，布面油画，200x160cm（右四）

从2016年北京的一个展览上开始，我想把不同时空的人和物品都安置在一个虚拟的空间里，形成一种比较荒诞错乱的关系。图序从左至右：2018武汉“舞台”展览现场、《青松与药瓶》2015年，布面油画，120x150cm、《圭山寓言》2016年，布面油画，120x150cm、《舞台1号》2017年，布面油画，280x940cm、《重生之门1号》2015年，布面油画，180x270cm、《鞋》2018年，纸本油画，102x153cm、《世界的秩序》

**变化的时代与创作的定力：**  
时代已经发生了变化，而且可能是结构性的彻底改变。我没有办法去设想未来的情况，未来不会成为我的资源。  
**年轻不是为了一种正确的生活，有时候可能反叛一点更好。**  
图序从左至右：《2020年2月的某一天》2020年，纸本油画、拼贴，54x73cm、“多重叙事”展览现场。





# 古老的乐器、无法定义的未来



我告诉她，缦学堂推行的核心价值叫自利利他。她回答：“原来，人真的是可以利他的吗？”这的确是我们这个微不足道的小小界域真的在实践的。

巫娜

古琴艺术家、缦学堂创始人

古琴艺术家巫娜开创了线上古琴教育平台——缦学堂。她认为古琴作为载体连接了我们自身与世间万物，这个中国最古老的乐器也从此在现代生活里延续了它的使命。

## 不让古琴只活在传统的界域

简单讲一下古琴：这是中国非常古老的一件乐器，也叫七弦琴。我确信“古琴”不仅仅是一件乐器，它还是一种生活方式。它千百年来未曾间断、有传承，是可以追溯到中国人骨子里的一种生活方式。

中国古代文人在追求理想抱负之余，将自己的精神与生活都寄托在琴棋书画里面。他们用古琴来做什么，和它到底产生什么样的关系，这是我近些年一直探索的方向。它不是用来彰显自己或者表达自己的媒介。通过琴棋书画文人四事，通过琴的训练、琴的弹奏、琴的陪伴，传统文人达成自身生命和外在世界、天地自然的一种连接。通过建立这种连接，能够让自我生命融入更大的天地自然当中，这个过程可能也叫作修炼的过程。

在传统时代，人们描述古琴，会说它是可以载道之器，这便是“琴以载道”。琴是文人生命之道的载体，是道器。我自己从小开始学古琴，也算是童子功，后来就读于中央音乐学院，从初中开始一直到研究生毕业。成长历程当中，我自己一直有特殊的个人喜爱，我不那么愿意循规蹈矩地学习传统文化或者传统乐器的技法。于是我身上便有了一个重要的标签叫作“跨界”。比如读书的时候，我跟其他领域的艺术家或者音乐人跨界合作，涉及到摇

滚、爵士、电子、多媒体艺术等。

2008年，我到纽约做访问学者。那年，我也算是受挫了。可能在艺术家这个领域里，我自己的局限性太大了。虽然有跟很多非常顶级的艺术家合作的经历，但还是感觉自己如果一直立足于艺术领域，没有那么自信。我个人还是非常喜欢跨界这件事情。因为一直喜欢跨界，喜欢不让古琴只活在传统的界域里，就有了后来2016年对我个人生命而言最重要的一次跨界。

## “缦学堂”的诞生

甚至在中国互联网刚热的时候，我就在想古琴如何能够真正地进入互联网。我的运气很好，遇到了很好的亦师亦友的前辈，像曾鸣教授和余力。2016年中秋节，我跟着曾鸣教授和他在阿里的参谋部一起去贝加尔湖做团建。在贝加尔湖的船上，曾教授跟我讲，古琴和互联网结合，唯一可以做的事情就是落在教育上。他给了我一个非常重要的启发。从上学期间到今天，我一直在做古琴教学，为什么不能将线下教学落实到互联网上？2016年12月2号，我和我的合伙人一起创建了缦学堂，中国第一家古琴在线教育机构。

古琴是缦学堂的核心。我把自己20多年的教学经历和经验录成了视频，放在了我们的平台上。有很多在偏远山区或者三四线城市的人们，乃至对中国传统文化感兴趣的海外华人、友人想要学习中国最古老的乐器是非常难的。如果在他们所在的城市或地方没有古琴教师，基本上就不太可能了。缦学堂想让所有想学琴的人，无论身处地球上哪个地方，都能很方便、很有效地在这个



2015年《黑与白》，图/搜狐、在弹琴的巫娜

平台上学古琴，而且是非常专业、非常本源的。2021年12月2日，缦学堂刚刚过完5岁生日。缦学堂活下来了，从2016年刚刚成立的时候，它就进入了良性循环。在17年、18年、19年，缦学堂成长得非常坚实、可观。当然在2020年也受了疫情很大的影响。古琴毕竟是小众领域，它并不是一个大众流行文化或者娱乐产业，但是对古琴小小的界域而言，缦学堂在过去5年做到了很多成绩，从实际呈现的数据来看，已经非常了不起了。

## 她们遇见了缦学堂

缦学堂的核心价值之一就是建立“社群”。大家来到学堂，学会乐器之余，遇见了一群人，以琴为载体集合了一群共同的爱好者。我们的用户有个共同的称呼叫做“缦客”。大部分缦客在30岁到60岁之间，并不非常年轻，80%是女性。为什么？可能因为女性40岁之前需要全身心或者花很多时间照顾家庭，生娃和带娃，有的要创业，做好事业。据我的观察，女性在差不多40岁以后，或者50岁前后，会离开一个传统的妈妈或者持家的角色，孩子基本上不用太多照顾，工作岗位也慢慢趋向于平稳或退休状态，不再那么努力地奋斗或者拼搏。在这个空档中，很多女性会遭遇各种各样的问题，包括身体、生活和内在精神。她们遇见了缦学堂，不约而同地觉得自己在精神世界里找到了一个归宿。这就是学堂社群形成的一个非常重要的现实原因。这个群体，不得不说，消费能力很好，也很理性，她们终于可以自己花一些钱，为自己的生活品质买单。缦学堂另外一

个重要的核心价值是有了“节点”。学堂的节点是指“城市缦学堂”以及“师范之路”。在2019年，即学堂的第三年，我们建立了所谓的师范系统，有点像中国传统的师徒制，先生的精神和理念将由弟子一代一代地传承下去。可能如实地做到要等很多年以后，但是现在大家已经着手来建立这样的一个系统。同时，我们发现只有在线学习是不够的，所以有了线下的“城市缦学堂”，让大家可以聚在一起，将弹琴变成一种生活方式。

有一位缦客是接近退休年龄的杂志社主编，先生是工程师，儿子刚刚结婚，她的家庭处在非常安稳舒服的状态。原本她业余时间是在去跳广场舞或者打麻将，开始学习古琴之后，她把在麻将桌上的好姐妹和一起跳舞的朋友们引导至缦学堂。她说：“我们一起把长久以来的生活方式换一个可能性，先弹琴吧。”三年时间，这位缦客所城市的缦客社群已达100多人，不仅把琴弹好，还带着琴去山水间游学等等。这种生活方式的改变就是：遇见古琴，遇见更好的自己，这也是缦学堂的口号之一。

在敦煌有一个壁画修复师，是个“大男孩”，不到40岁的样子。他已经有两个孩子，大的十几岁，小的还不到十岁。他经年累月面对着敦煌壁画做修复，是非常学者型，也非常孤傲的人。一开始，他在缦学堂学习琴，很安静，学得很好，非常优秀。他原本只想自己把琴学好就可以了。但是后来，他说他想做城市缦学堂，便开始带着身边的这群人去探索学琴，同时探索在学习之余的一种生活状态。记得有一次，他给我的反馈说：“老师，我发现我整个人的性情都变了。原本我不爱跟人交流，不爱说话。但现在，特别愿意去和人分享，而且特别愿意去组织各种各样的线下活动。”去年，学堂带着全国

各地的同学去敦煌，将近 100 个同学的游学团，全是他带着当地志愿者一起接待的。一个成功的女性投资人，大概还不到 40 岁，原本也是一个慢不下来的，思想非常活跃、速度极快。她学琴学得特别好，但一直没有进入缙学堂的核心，也就是社群。有一次，她反复问我：缙学堂真正的价值是什么？我告诉她，缙学堂的底层价值其实是自利、利他。即在自己学琴的过程中，真正获得自己生命的成长，然后把它分享给他人，服务于他人。她给我了一句这样的话：“原来，人真的是可以利他的吗？是不是利他这个概念我之前的所有同学都知道了，只有我一个人不知道？”这次对话之后，她开始用行动将琴包括琴之道分享给更多的人。这是让我极其感动的。

在古琴这样一个非常小众的领域里，有 22 个国家都有我们的“缙客”，近 8000 位缙客在这个平台上学习。在中国，有 80 余家线下城市缙学堂。“师范之路”有 17 位师范、300 多位助教。还有近 2000 位终身缙客，他们愿意终身和大家在一起、和琴在一起。只要学堂活着一天，他们就愿意和我们在一起。

我完全没有想到，有 3000 多年历史的这件中国最古老的乐器，因为互联网的到来，能够连接这么多的人。缙学堂不仅仅是一个在线教育平台，还是一个生命共同成长的小范围社群。“从一粒沙可以见到一个完整的世界。”我更发自内心地认同，缙学堂做的事情和过去 5 年积累的宝贵财富是这么多的人聚合在一起所产生的，然后才是这床琴。

在最开始我们就说，缙学堂是大家的缙学堂。因为我们相信，每个人的生命成长之路都会长出完全不一样的样子，这种不同导致未来在他手里的缙学堂也会不同。所以我们没有办法定义缙学堂。当初我跟我的合伙人用一个通宵把缙学堂聊出来的时候，我们俩有一个共同的观点——如果，在这个世界上，有越来越多的人在不同的时间与空间弹响这床琴、弹响这 7 条弦，当这种声波震动不断发生，而且越来越大的时候，一个个小小的局部都有可能影响到社会很重要的面向。

## 无界的梦

2008 年，我去纽约做访问学者，当时获得的奖学金是亚洲文化协会和洛克菲勒家族的一个基金会支持的。它专门面向亚洲的、艺术领域的年轻人开放。我觉得，受惠于它，在自己很年轻的时候做跨界，后续才有了那么多的机会。所以我有一个最大的愿望，便是在 10 年后或者 20 年后，如果缙学堂和更多志同道合的人还在，我们可以在中国成立一个基金会，请西方的年轻人，到中国来学习中国传统的琴棋书画。如果他们对中国文化和 3000 年的古老文明有兴趣，我们为什么不能打开门，或者用最先进的元宇宙、区块链、互联网、虚拟世界等方式，让最古老的传统文化焕发一种最新的、最前沿的面貌。

这是我的一个很大的梦想，是人和人之间、生命之间一种没有边界的连接。我希望它成为一个越来越多志同道合的人能够共同去实现的“中国梦”。我相信，在这个很小的点上，会生长出完全不同的未来。



《对话寓言 2047》现场巫娜、裘继戎 + 张艺谋《古琴·光剑》图 / 搜狐

# 共振村声：碧山的经验和成果



“北京、上海、杭州有很多漂亮的设计店，但像 D&DEPARTMENT 黄山店这样富有年代感的设计店可能只有一个。”

左靖

左靖工作室策展人、乡建专家

**策展人兼乡建专家左靖详细介绍了他的第一个也是持续时间最长的乡村建设项目：碧山。成功传播碧山文化的同时，碧山项目也将可持续的生产生活理念融入到当地的自主运营。**

两个词贯穿了在碧山工作的整个过程：一个是挣扎，一个是教训。碧山项目真正落地是 2011 年，到现在正好 10 年。每一个工作板块都有前辈的经验带领，分别是：钟铁民老师的“美浓黄蝶祭”、长冈贤明老师的“长效设计”和北川富朗老师的“越后妻有大地艺术祭”。

## 美浓黄蝶祭

“美浓黄蝶祭”创办于 1995 年，对我们的影响很大。美浓是中国台湾高雄市的一个镇，特别像碧山。那里有个山谷，山谷里有很多黄色的蝴蝶，生态特别好。1992 年政府想在美浓建一个水库，遭到了当地人的强烈反对，因为造水库会破坏环境。直到 1995 年，当地一个文学家叫钟铁民，是台湾乡土文学拓荒者钟理和的儿子，发起了“美浓黄蝶祭”的社会运动。黄蝶祭从最开始的反水库运动到社区运动，最后成为一个自然教育、环境保护和生态保护的活动。每年参加的人都特别多，有政府的人、当地有影响力的人和艺术团队，还有一些大陆受邀请去的学者、艺术家和音乐人等。2013 年，我去美浓参加了第十八届“美浓黄蝶祭”。首先，有一个游庄的仪式。村民和参加者开着摩托车和带斗的小货车到村庄周边进行活动宣传。黄蝶祭的核心是祭蝶，部分沿用

了清代延续下来的客家祭祀仪式，表达人对自然的忏悔——人对自然造成了破坏，希望蝴蝶能够回来。另一个重要内容是文艺表演。舞蹈多以保护环境为主题，林生祥也演唱了歌曲。他经常合作的词作者钟永丰几乎所有作品都是关于自己家乡以及反水库、反思全球化等社会议题的。活动中有大批志愿者，主要是大专学生、中学生，通过一系列活动也让自己受到教育，能够了解乡土，参与到乡土保护工作中去。志愿者文化在美浓黄蝶祭中的作用非常大。

2000 年，美浓黄蝶祭确立了节庆式风格和文化关怀的取向，从最早的反水库运动，成为社区庆典，至今仍在继续。钟永丰和林生祥的客家新民谣运动也一直持续到今天。美浓黄蝶祭有不断发展和深化的过程。我们在碧山做活动时也借鉴了他们的内容和方法。另外，中国台湾的社区活动有一个非常重要的特点，就是坚持不接受政府补助，完全由民间独立操作。



“黄蝶祭”黄蝶在美浓的山谷里飞舞的场景



文艺表演（左）、“出地方”仪式现场（右）

## 碧山丰年庆

早在 2007 年，我们第一次到碧山。碧山所在的黟县是古徽州 6 个县之一。1980 年代的时候特别田园，有水墨画的效果。90 年代的时候，就出现了手扶拖拉机。我们当时的一些主张在今天来看还是过于理想化。因为我们在进入乡村之前不是特别了解中国乡村的实际情况，有很多知识分子的想象。我们做的碧山共同体 logo 很有文艺气息，把知识分子象征物跟乡土符号结合在一起。

2011 年，我们借用台湾阿美族的说法，做了“碧山丰年祭”，跟美农黄蝶祭内容差不多的活动，并不是本地的祭祀活动。不曾想，“祭”这个字在皖南是一种禁忌，后来改成“碧山丰年庆”。第一届碧山丰年庆把一些文化和艺术的内容植入到乡土社会，有展览、市集、电影放映、讨论会、文学活动、音乐会等。当地文献中有一个流传于清代嘉庆年间的仪式叫“出地方”。我们在祠堂里“复刻”了“出地方”的场景。这个仪式已经中断了很多年，完全是凭着资料和想象来恢复的。我们从县档案馆里找了很多老照片做了一个展览，虽说都是摆拍的，但也可以看出过去的公共文化生活非常丰富。

展出的时候，当地村民涌到老照片前去找寻他们年轻时候的样子，那一刻让我非常感动。我们从婺源县请来了傩戏，从祁门县请来了目连戏，还有安庆黄梅戏等，做了地方戏曲汇演。还邀请了五条人开新民谣音乐会。他们的创作跟自己的乡土有关，县城、小镇、乡村，在音乐上也多用到当地的民谣、渔歌、戏曲，有大量的乡土元素。五条人在碧山还专门创作了一首歌，原来叫《田野找猪》，后来叫《城市找猪》：“农村已经科学地长出了城市，城市又艺术地长出了农村”，10 年前能写出这样的歌词，非常有意思。那两天整个县城剧院成了一个欢乐的海洋，聚集了很多村民，这么热闹的局面已经消失了很多年。

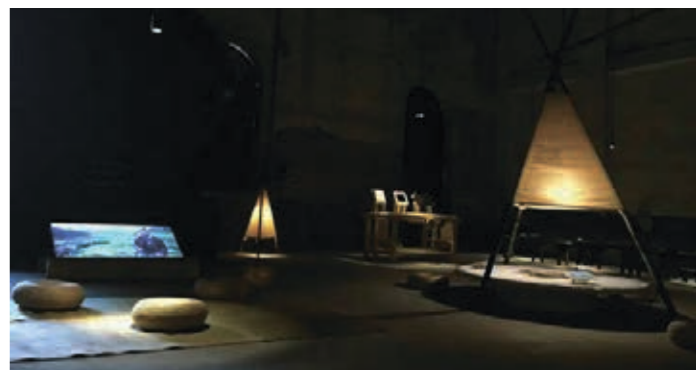
2011 年的丰年庆获得了非常大的反响。农村已经被遗忘了太久，突然有这么一个前所未有的乡村活动，得到了大量的媒体报道。2012 年，当地政府把摄影节交

给我们策划。展场分布在几个不同的传统村落里，每个传统村落都有单元主题。在屏山村祠堂里我们做了特展，展览的主题是“冰 + 煤”，探讨煤炭开采与冰川融化的关系，是环保主题的分展，作品和布展特别棒。

宏村的一个分展叫“文人景致”。我们重新布置了村民家中的厅堂，挑选了一些当代化的中国传统风格作品，用传统的卷轴方式，放置在古代的厅堂里。我们在村头建了一座汪达之先生的雕像（雕像作者是焦兴涛），他是陶行知先生的学生和追随者。汪达之担任过新安小学校长，组织过著名的新安旅行团，后来又恢复了晓庄师范，并担任校长。他是碧山人，是中国现代乡村教育的前辈。很遗憾，2012 年的展览和活动因为种种原因被延迟了，没有正式举办。我们当时拟订的活动日程内容非常丰富，非常“跨界”：有社会学家、人类学家、哲学家，做摄影的、做电影的、做文学的……共同把乡村社会作为一个整体的议题来探讨，涵盖了活动、演讲、放映和展览。这些事情都发生在十年前。2012 年后，我们在碧山的活动陷入了困境。2015 年，我们先后到了贵州和云南，在不同地方从事不同的乡村建设实践，边做边学，自然也会对之前的碧山工作展开反思。

几个月前，我跟日本地方创生的代表人物木下齐做了一个对话。他写过一本书叫《地方创生》。书中他认为政府补助金是毒药，接受政府资助是不对的。如果没有达到盈利目标，就不算是地方活化。中国的乡村建设肯定是政府主导。我们要做的是做什么？是如何有效地动员、激发民间力量。在政府的支持下，利用文化、艺术和设计的力量，往乡村导入城市资源，向城市输出乡村价值，并与健康、恰当的商业方法结合，最终使村民实现自主运营。在这个过程中，注重文化建设，改善乡村文化环境，培养村民文化自觉和自信，反对粗鄙和过度商业化。这是我们工作的愿景。

碧山的珍贵就在于它是自发的。后来的贵州、云南、包括河南的大南坡，基本上是政府委托项目。不过，碧山即使是自发的，因为缺乏造血机制，仍然要接受企业和政府的资助和支持。



看展的当地村民（左）、2016 年威尼斯国际建筑双年展现场（右）

## 可持续地共振村声

直到 2017 年，我们才终于把碧山的一些活动慢慢恢复起来。碧山有两个“遗产”，或者说是价值：一是传播，二是碧山工销社。虽然碧山村没有多大的改变，但是通过不懈的展览、出版、讲座加上数量庞大的媒体报导和学者研究，当代乡建中碧山的声音却被传播了出去。2010 年起，我带领安徽大学的学生，花三年多时间做了一本书《黟县百工》。我们跑遍了黟县的所有乡镇，记录了 90 项民间手工艺。2012 年创办了《碧山》杂志书，到今天一共出了 13 本，总发行量近 20 万册。杂志书的内容包括传统教育、当代乡建、永续农业、百工民艺、乡土建筑和地方食物等，基本上是围绕着乡村建设和传统文化展开的。但我们用了与艺术和设计结合的比较当代的方法来呈现。我去很多地方讲座，几乎每处都会有人跟我说“我买过你的书，受到这些书的影响才到乡村去”。《百工》是关于手工艺的杂志书。“民艺”这个词是上个世纪日本人发明的，在中国叫“百工”，先秦时就有了。同济大学出版社出版，目前做了两本。其他出版工作还在继续，比如以县域为范围的地方手册，展览图录等。这是我们在出版上做的工作，出版特别重要。

另一个传播路径就是展览。2016 年威尼斯国际建筑双年展中国馆展示了我们在贵州的茅贡计划，是“乡镇建设”，还展示了根据《黟县百工》做的一个装置。2018 年威尼斯国际建筑双年展中国城市馆展示了碧山工销社。2019 年碧山工销社参加朱青生策展的中国当代艺术年鉴展。把乡建纳入当代艺术展览和著述中，一个原因或共性就是艺术与社会的关系，即艺术介入社会，是一种被称之为“社会参与式艺术（socially engaged art）”的艺术门类，这几年在中国得到了广泛的讨论。2021 年 5 月，在新落成的江西画院美术馆，我们策划了一个乡村建设大展，梳理了十年来在建筑、文艺、社区营造、手工艺、民宿等方面有一定影响的案例，一共 22 组参展方。我们在碧山、茅贡、景迈山和大南坡的实践也作为展览的组成部分，算是一个阶段性总结性的展览。

碧山的另外一个“遗产”就是碧山工销社。碧山工销社由建于上世纪 60 年代的一个老供销社改造而来，保留了原建筑立面的完整，不大拆大建，也不做特别现代的改造，尊重这些普通的历史建筑，因为它承载文化记忆和历史记忆。碧山工销社有两点值得讲：一是引入了日本设计活动家长冈贤明的长效设计理念；二是本地村民实现了对工销社的自主运营。

2017 年底，我邀请长冈贤明来到碧山。2000 年，平面设计师出身的长冈先生提出长效设计理念，基于对“何为正确的设计”的思考，创办了 D&DEPARTMENT。他认为现在的产品不断更新迭代，由此造成了大量浪费，对自然和环境非常不友好。长效设计在物品层面的理解是经过了时间考验和证明的设计，通俗一点讲，就是经久耐用的好设计。在系统层面，长效设计可以延展到物品的设计环境、设计品的周边和上下游，包括制造、贩卖、使用以及产业和生活方式等。

2009 年，他开始编辑《d 设计之旅》丛书，以日本 47 个都道府县为单位，把目光投注到整个日本。以前大家都认为日本的设计集中在东京、大阪这样的大城市，但长冈先生认为，日本每个地方都有各自的精彩，每个地方都有自己的设计，要平等、公平地看待。多年来，他的团队用长效设计的眼光去发掘地方风物，针对性地通过地方设计来提振地方产业，到现在大概做了 30 本《d 设计之旅》。2012 年，长冈在东京涩谷做了 d47 综合体，包括 d47 食堂、d47 美术馆和 d47 商店。在食堂里你可以吃到各个地方的定食。d47 美术馆中每一个都道府县都有一张桌子发表展品，展示地方的物产和设计，桌子尺寸统一，并不因为东京是大都市展台就大，平等地看待日本的每个地方。展览一般每两个月更新一次。逢《d 设计之旅》的新书出版，会同时推出这个地方的展览。d47 商店是编辑部的商店。在编辑《d 设计之旅》的过程中，他们会在当地生活两个月，去调研，寻访，找到一些他们认为是可持续的、长效的产品，放到这个商店里售卖。



D&DEPARTMENT 黄山内部 (左)、BCAF ECO 艺术家合作款全生物降解分类垃圾袋 (右)



碧山工销社 (左)、D&DEPARTMENT 黄山现在的外观 (右)

黟县碧山村的碧山工销社——D&DEPARTMENT 黄山店是在中国的第一家店，海外的第二家店，另外两家在韩国。碧山工销社引入 D&DEPARTMENT 时，店铺几乎没有怎么改变，所有货柜都是 60 年代的。北京、上海、杭州有很多漂亮的设计店，但像 D&DEPARTMENT 黄山店这样富有年代感的设计店可能只有一个。开业时做的展览总结了长冈贤明这些年来关于长效设计的思考。我们有针对性地提出了“百工 10 条”：良品良工、百工习得、地域印记、日用之道、传统家园、当代美学、城乡联结、社区服务、环境友好和公平贸易。比较理想化，虽不能至，但心向往之。

《d 设计之旅》中国版的第一本是黄山。不过很遗憾，在调研黄山市的过程中，发现符合日方标准的内容非常之少，我们看到了其中的差距。2021 年 5 月，我和长冈贤明在深圳华·美术馆策划了“长效设计：思考与实践 (2000-2020)”展览，这是一个占地 2000 平米的大展，总结了 20 年来长效设计的思考与实践，其中有专注于长效设计在中国实践的内容。2022 年 3 月，上海明珠美术馆会再次展出该展览，中国部分的内容会有些调整，展出了跟北京当代艺术基金会合作的中国可持续设计大奖的部分产品，新型材料的尝试，海藻纺织品等。碧山工销社加入 D&DEPARTMENT 之后，我们把 d 的 logo 放在工销社建筑的侧面位置上，朴素且低调。我们的所有店员全是本村村民。店铺已经实现了村民自主运营：

日常经营、组织展览、参加市集，研发食物，全是村民自己来。比如“柳宗理设计考”展，就是他们自主布展的。村民是非常多层次的，既有村两委这样的村庄管理者，还有乡村能人，年轻人打工回来就近就业，学习和培训后完全可以自主运营一个店。

2016 年我去浙江乡村考察时看到了毛笔写在墙壁上的“共振村声”四个字，让我动容。这么些年来，我们在乡村到底做了什么？我觉得这四个字可以概括。今天的社会力量、民间力量去乡村，在我看来，是远远不够的。大城市的资源太多、太饱和了。前两天我在上海，一个美术馆馆长说，上海的展览太多了，每个美术馆都在绞尽脑汁想怎么做展览，怎么变成网红展。当时我就在想，没人会关心乡村，那怎么把城市的资源，怎么把社会力量导入到乡村去，共振村声。

# 松赞，不仅仅是一家酒店



## 知诗七林

松赞集团首席执行官

“拉萨林卡的大堂所呈现出来的空间感唤醒了很多拉萨老人的共鸣和儿时记忆；老的东西和艺术品能跟来到这的客人近距离地沟通和互动。这个结局可能比进入博物馆还要好。”

**松赞集团首席执行官知诗七林先生展示和介绍了松赞从精品酒店到乡村文化创新一步步踏实的创造和长期可持续的运营理念。在松赞所处的世界第三极区域里不仅需要与自然和谐共处，更需要与当地的人文精神和人才团队共同发展。**

### 位于世界第三极

很多人认识松赞是从一个个坐落在山村的精品酒店开始的。然而除了酒店以外，松赞也做了许多有意思的事情。

在西藏自治区林芝市米林县，雅鲁藏布大峡谷的南迦巴瓦雪山，有一个位于峡谷最深处的达林村。我们作为达林村的最新一户人家加入到了村庄中，在 2021 年开了松赞的第 12 家酒店——松赞南迦巴瓦山居。从酒店里看出去有另外一座山峰，叫加拉白垒峰，海拔 7000 多米，跟南迦巴瓦峰并列在雅鲁藏布江畔。就像在达林村的松赞南迦巴瓦山居一样，我们在整个滇藏区域的 12 个村庄里，有 12 座精品酒店和一个帐篷营地。

松赞处在的区域，东边是横断山脉，三江并流的世界自然遗产，往西边走，穿越几座大山，经过拉萨到达喜马拉雅。这个区域被称为世界的第三极——南极、北

极以外最极致的一个区域，又比南极、北极蕴含更加丰富的资源和文化。过去这是茶马古道的一条主要线路，所以我们在用现代方式带领更多人通过重走茶马古道的方式去了解这个区域的历史和文化。

2001 年，松赞创始人白玛多吉先生，从央视回到故乡，遵循传统方式重新修建了自己家的宅基地，形成了第一家松赞酒店——松赞绿谷山居。松赞的第二家酒店是迄今为止规模最大的一个，约有 100 间房，叫松赞香格里拉林卡。松赞塔城山居是房间最少的，建成的时候只有 9 间房，坐落在云南省迪庆州维西县塔城镇。历史上，这里曾经是南诏、吐蕃和唐朝的交界地带，在不同时期被不同文化影响，现在还能看到多文化融合的影子。如果你问遇到的村民是什么民族的，可能他会告诉你他是纳西族，但是他一开口唱的全是藏族歌曲。

位于梅里雪山对面的松赞梅里山居曾经只有 17 间客房，逐步扩建到 30 多间。每间房都面对雪山。住在这的客人最重要的仪式就是每天早上，当第一缕阳光洒在雪山肩上时，大家静静地欣赏日照金山的整个过程，看着雪山从金色再变成白色。梅里雪山深处有一个曾经是隐村的雨崩村。大概在 80 年代才正式被发现，而且一直没有通公路。当地的说法是“在梅里雪山肚子里”的村庄。我们现在在那建了一个帐篷营地，让人们可以更加亲近雪山。位于西藏昌都的八宿县然乌镇来古村，海拔 4200 米，是迄今海拔最高的松赞酒店，可能也是全球海拔最高的精品酒店之一。酒店周围 360 度全是冰川：



来谷冰川、雅隆冰川、东嘎冰川，背后是仁龙巴冰川，还有一个被称为中国最美村落的来古村，是非常极致的区域。西藏灵芝市波密县的松赞波密山居风景很好，气候适宜，海拔 2600 多米，不算太高。酒店里还做了恒温泳池。这个地方实现了“高原度假”。松赞在西藏拉萨南岸次角林的酒店，叫松赞拉萨林卡。酒店的每个房间都可以远远地看到布达拉宫、河谷和整个城市。

### 扎根乡村，连接土地

松赞在这个区域里做了许多酒店，但我们不是一个传统意义上的连锁酒店集团。我们是希望为那些追求自然、乡土的城市人群到这个区域旅行提供舒适的条件。我们的商业模式非常简单，把一座座酒店结点呈现出来，就能形成比较成熟的一价全包的旅行产品。从住宿到餐饮，再到旅行过程中的用车、专职司机、旅行管家等等，形成一条龙服务。旅行最重要的是来到这个区域，跟这个区域的人进行跨时间、跨空间的交流，了解这个区域文化。松赞扎根在这片土地上：通过生活在这的人带领客人去了解景象背后的精神世界。我们的愿景是：扎根乡村，连接土地，打造一个代表中国的世界级品牌。

松赞起源的地方是松赞林寺。它周边的乡村是创始人白玛多吉先生的家乡，也是我的家乡。我在那出生长大，松赞的第一家店也诞生在这个村庄里。松赞绿谷山居就是村庄中的某一座房子；我们的松赞香格里拉林卡就是一个传统藏式建筑群。这就是松赞的每一个酒店和乡村之间的共生关系。

乡村连接土地是为了让我们松赞的客群，来自城市、来自全世界各地的这群人，以松赞为平台和媒介，来到这片土地，真正地跟当地人发生更多的交流和联系。

### 代表当地，适应现代

松赞的建筑非常考究。每一座建筑都是新的，没有老的。在做新建筑的过程中，我们会把建筑所在地的文化跟这个区域的自然环境、生产生活方式以及传统精神充分提炼、挖掘和梳理，再按照现代人能够接受的生活方式、旅行方式重新进行结合。每一个村庄里的松赞建筑既能够代表当地建筑文化的样板，又能适应现代理念的生活和旅行。最典型的就是第一家酒店松赞绿谷山居。松赞绿谷山居的墙是夯土墙，修建夯土墙的时候，我们用传统的方式请村里的人一起来帮忙。村里的传统方式有点像记工分：我们家去给隔壁的人家建房记下工分，等我们自己要建房的时候又可以喊村里的人一起来帮忙，形成了和谐有机的生活、生产共同体。

20 多年过去，周边很多村庄都已经现代化、城镇化。传统建筑肌理和文化已经被破坏甚至消失了。但是我们所在的村庄到今天，肌理还是我们小时候的样子，只是有些房子变得更结实了，材料变得更好了，尺寸和空间变得更科学。整个村庄受到了松赞特别多影响。村里人家在盖新房子的时候都是拿着图纸来找白玛先生，请他帮忙指点、设计。白玛先生也毫不吝啬，免费给村里所有人做咨询，帮他们去找传统建筑与现代生活结合的方式。

松赞丽江山居 2017 年开业，是一个新的建筑。我们对丽江的传统文化进行梳理以后发现，从明代木氏土司开始，传统的纳西文化接应了内地中原汉文化，包括丽江古城的建筑，实际上是明代建筑的衍生。当时木氏土司鼓励所有纳西富家弟子去读书学习：读汉文化的书，学习汉文化。基于这样一个历史脉络，白玛先生想在丽江做一个跟汉文化有关的建筑体探索，最后推演下来是唐代建筑和徽派建筑相结合的模式。

松赞拉萨林卡建好后，很多拉萨当地老人经常到酒店里来，说这里让他们想起了小时候。松赞香格里拉林卡前厅布置的很多老的版画以及老的玄关都是白玛先生长期收藏的。他开玩笑说开了酒店以后，这些老东西都能用得上。他也特别担心这些老的东西和艺术品，最后只是进了冷冰冰的博物馆，还要隔着一层玻璃——这些东西就死掉了。今天这些东西能够很好地在酒店里发挥能量：拉萨林卡的大堂空间唤醒了更多拉萨老人的共鸣和儿时记忆；老的东西和艺术品能跟客人近距离地沟通互动，这个结局可能比进入博物馆还要好。

松赞所有酒店都用铜制面盆。大概 2001 年，白玛先生到日喀则买到了一个真的面盆——揉面的铜盆。他把面盆拿回来，找当地铜匠把面盆复制出来，做了一些改造，装上排水口，变成了松赞的第一只铜面盆。到今天非常多的藏区精品酒店、民宿、客栈都开始争相模仿，形式多样的铜面盆也就诞生了。

这些故事在不断印证松赞跟文化和乡村之间连接的基本逻辑。其实这些传统文化都在乡村里，都在这些偏远的地方，藏在大山的褶皱里。但是因为长期以来生活方式的改变，以及工业化对手工艺产品和手工业的抛弃和冲击，这些好的工艺对接不到市场，没有很好的销路。我认识的手工艺人差不多都是五六十岁，年轻一代的生活和职业有更多新选择，不愿意去传承手工艺。通过松赞架起的这座桥梁，更多有审美品位、追求爱好手工艺、欣赏手工艺品质感的城市客群来到这个区域，给这些老的手工艺注入能量和活力。

香格里拉奔子栏地区曾经盛产木胎漆器，蒙古族诗歌里有这样的描写：“天下最好的骏马来自蒙古大草原，天下最好的木胎来自奔子栏。”曾经这样的手工艺差不多失去了市场，但现在的木碗也基本回到了历史上最好的时候。据说当年一只很好的奔子栏木碗可以价值十头牦牛，今天最好的奔子栏木器也能卖到几万元，已经具有了艺术品的价值，它的活力已经完全被焕发出来了。

香格里拉地区的土陶也是这样。过去当地人用的都是土陶：土陶锅、土陶火锅、煮酥油茶的土陶茶具。生活方式改变了以后，这样的手工艺需要跟现代市场的需求、审美相结合。松赞把这座桥梁搭起来以后，也发生了很多变化。现在到尼西去看非物质文化遗产传承人做土陶，以及跟着老师学习做土陶，已经成为松赞旅行过程中的一个必选项目，差不多 80% 的客人都会去参加。我们每带一个客人去，就会给做土陶人家支付大概 50 块钱的旅游体验费用，单单这项费用他们家一年就能有 10 多万的收入，还不包括土陶产品销售收益。这样的手工艺已经从这家尼西人的父亲、国家级非遗传承人孙诺七林老师传到了他的大儿子恩主老师手上。恩主老师的儿子也已经开始传承这个工艺了。



清代茶马古道上经常有藏毯的交易。酒店的走廊里使用了很多藏毯和挂毯作为空间的装饰。





松赞滇藏线地图(左)、以“六长寿”为原型的壁画(局部)(右)

很多乡村里的藏族人都有歌舞和艺术的传承，但是他们失去了舞台。在开始组织松赞艺术团之前，我们都不知道我们的员工队伍有这么好的技艺和传承。这个平台搭建起来以后，每天晚上在酒店的广场给客人组织一次小的传统歌舞表演，表演者有客房部的员工、司机、旅行管家、保安……他们重新在舞台上发挥一技之长，无意之间，文化也就很好地传承下去了。

松赞还有一个招牌是旅行管家。旅行管家基本都是当地人，而且都是对当地文化有一定兴趣、了解和积累的人。所以当客人来到这去看四周寺院里的壁画、有意思的东西，旅行管家就会作为一个文化使者向客人分享。

### 自然生态和人才的可持续

传统藏族文化中的一个壁画叫“六长寿”：人长寿、树长寿、山长寿、水长寿、鹿长寿、鹤长寿，这是一个特别基本的藏族传统观念。这六个东西，任何一种要长寿，必须是其他五种共同长寿。人不能为了发展、为了长寿、为了繁衍，就把山挖了，把水喝了，把树砍了，把鹿杀了，把鹤吃了。用现在的语言来讲，“绿色生态可持续”、“低碳”、“人与自然和谐共生”、“命运共同体”实际上都能够用这个基本的传统理念表达。

松赞也在不断地践行着这样的理念。每一个建筑和项目跟自然生态都能够和谐共生，跟当地的村庄和文化社区也能和谐共生。松赞到今天已经有超过 800 个员工，其中 92% 以上都来自酒店所在的村庄，有一半的人都是初中以下学历。如果没有松赞在这些村庄里创造这样一个就业机会，这些人可能是家庭主妇，可能留守在家里可能还要离开家乡去更远的地方谋生。现在越来越多的年轻人回到家乡加入松赞，形成了一个很好的循环。

松赞所做的事情，如果仅仅只是一个企业，或者仅

仅只是一个区域性的品牌和一些酒店，那团队能实现的局面一定不是今天这样。创始人白玛多吉先生有非常大的愿景也有胸怀，一个好的发心和一个大格局是吸引我们回到家乡加入松赞的最核心原因。

### 结语

可持续创意产业在业内工作者开拓创新和科技发展的条件下，在世界艰难的时间，为我们的生活提供了人文关怀与温暖。中国可持续创意产业研讨会在分析当下创意产业格局的同时也在寻找新的思路。



香格里拉奔子栏地区曾经盛产木胎漆器，蒙古族诗歌里有这样的描写：“天下最好的骏马来自蒙古大草原，天下最好的木胎来自奔子栏。”

## 出品方

联合国教科文组织国际创意与可持续发展中心  
北京当代艺术基金会  
耶鲁大学



微信公众号



微信公众号

## 平面设计

袁珠梅