

奋进新征程 建功新时代

“青阜路径”实考

山东昌邑：盐碱地里种出乡村振兴

本报记者 颜世龙 潍坊报道

“民族要复兴，乡村必振兴”。作为中国社会的“压舱石”，乡村是否得以振兴，不仅关系脱贫攻坚成果的巩固，而且牵动“中国人的饭碗是否牢牢端在自己手里”这一头等大事。夯实乡村振兴，即是迈向共同富裕的坚实基础。

十九大以来，伴随乡村振兴这一国家战略的实施，资源富庶、人才济济、土地肥沃之乡村多数已摸索

能人，引水，改地

水源短缺、海水倒浸、土地泛碱这一困扰青阜村最大的历史性灾害一举攻破。

今年60多岁的孙德东看上去要比城里的同龄人老一些，花白的短发，黝黑微胖的身材，说话慢悠悠的，如果是生人在街上看到他，与万千的中国农民似乎并无二致。但熟悉的人知道，他是青阜村的村主任，也是潍坊丰瑞农业科技有限公司（以下简称“丰瑞公司”）的董事长。

至今他仍旧保留了一个习惯，每天凌晨4点起床，5点召集公司高层开会，6点吃完早饭就去地里转一转，一直到上午10点才回到办公室，接待一波又一波来访和学习的客人。

17岁当兵，后转业回到青阜村供销社负责物资供应，再到后来来到供销社下属养虾厂当厂长，改制下岗后又第一批承包了门市部，盐田晒盐，建溴素厂，种粮养牛，在外人看来孙德东似乎每一步都踩对了点。

“当时在供销社养虾，别人的虾厂都赔钱，而我一年就给供销社赚了50万元。”孙德东回忆起当年的往事。问到原因，他说：“那时候流行的都是损公肥私，而我是当兵的出身，没有那个心。”也正是因此，当时的供销社一举将他的月工资从57元提到了70多元，还被评为了全市供销社劳动模范。

随着供销社改革，孙德东成为第一批承包综合门市部的人，当时上级给他定的是一年2万元的任务，只要交够公家的任务剩下的就是自己的，而他经营第一个月就赚了4万元，第二个月赚了17万元，在上世纪90年代，27岁的孙德东已经是为数不多的万元户。

到了属于自己的“幸福路径”，但各类资源贫瘠所造成的穷乡村仍在艰苦探寻出路，这其中就包括深受15亿亩盐碱地所拖累的乡村。连野草都不长的盐碱地，该如何实现乡村振兴？

《中国经营报》记者近期在山东省潍坊市昌邑市采访了解到，位于渤海湾南岸的柳疃镇青阜村近些年通过引水改良盐碱地、土地流转、规模化经营等方式走出了一条乡村振兴“青阜路径”。

以前的青阜村，“只长黄席不长粮”“潮一潮，十年不长苗”是盐碱地撂荒的真实写照。现如今的青阜村，蜿蜒曲折的海岸线与水满鱼肥的淡水水库遥相呼应，白茫茫的晒盐池与绿油油的高产田隔路相望，矗立于田间的油井“磕头机”与现代农田灌溉系统相得益彰。

“青阜路径”能否走出昌邑，关系着其他盐碱地里能否种出同样的幸福。



青阜村机械化秸秆打捆。

齐英杰/摄影

伴随改革开放进一步深化，越来越多的人下海经商，2000年前后他回到了自己的老家青阜村，因村子紧邻渤海湾，是有名的盐碱地，他承包了3000亩地做起了晒盐的营生。“那时地里什么也不长，只能晒盐，土地也才5块钱一亩。别人的盐田一亩地只能出3吨盐，而我另辟蹊径从远处打井引来含盐更高的卤水，我的一亩地可产8吨盐。”

伴随工业盐价格飙升，孙德东又将盐碱地通过土地流转方式扩建到了1万亩，此后他又因发现卤水晒盐的副产品溴素可作为工业原料，为避免浪费又投资建设了溴素厂。工业家家的孙德东在那时已经身价不菲。用他的话说来说是“资本已经积累得差不多了”。但眼看着还有大片大片的盐碱地仍旧寸草不生，农民出身的他倍感心疼，“我想着做点事，毕竟人这一辈子也不能

光为钱忙。”在他的带领和政府的帮助下，先后投资近3亿元从二三十公里外的淮河“南水北调”，铺设管道，引水改地。打井、铺管道、做防渗、架喷淋，一步一步将淡水引向盐碱地。目前，在孙德东的带领下，青阜村铺设灌溉管道51.4公里，修建蓄水库32个，综合蓄水能力达到500万立方米。水源短缺、海水倒浸、土地泛碱这一困扰青阜村最大的历史性灾害一举攻破。

改良盐碱地需要的不仅仅是水，青阜村先是与科研攻关团队开展合作，利用深翻压碱、提取地下卤水等方式改良盐碱地2.5万亩，又通过种植苜蓿、棉花、大豆等耐碱作物来逐步改良盐碱土壤，地块改良后再种上玉米、小麦等主粮作物，目前亩均增产粮食600斤以上，土地收益率大大提高。

规模化、机械化、科技化

投资1.2亿元购置的大型拖拉机、智能配肥机、植保无人机、自走喷药机等一系列机械化纷纷进场，国内外先进农机装备300台（套），建成日烘干能力1050吨的粮食烘干塔和5000平方米的粮食储存库，从种到收全程实行机械作业。

水有了，地有劲儿了，但如何赚钱，如何赚大钱才是根本。答案是以土地流转方式走向规模化。

“我们家12多亩地，在过去如果情况好的时候一亩地也就是能赚150元左右，一年也挣不到2000块钱，还不如出去打工赚得多，如果风不调、雨不顺甚至还要赔钱。但作为老百姓来说又觉得不种地就只能撂荒，心里不得劲儿。”和这片盐碱地打了一辈子交道的青阜村村民孙德东说。

在孙德东的带领下，青阜村开启了大规模土地流转。“我们家土地流转得早，也根据地块不同价格都不一样，最便宜的300块钱一亩，贵的有五六百块钱一亩，最重要的是省心了。”孙德东说。

由于承包费高于自种自收收益，不仅是青阜村的村民们积极行动起来，甚至其他周边的村子也响应了。此前的沟渠路壕、“四荒地”，以及闲散边角的土地在眼下都成了重要的土地资源，青阜村将其全部整合，把原来的非耕地变成了可耕地，增加了耕地面积。而附近的灶户

做大“蛋糕”，分好“蛋糕”

在成立阜瑞公司时，青阜村364户村民中有359户以承包土地入股，每户每年可增加收益1000元以上。

“蛋糕”正在不断做大，如何分“蛋糕”则直接关系到整个村子的共同富裕，青阜村走出了农村集体经济和农民双增收的路子，依托“社村企共建”模式，积极盘活农村集体资产，通过经营分红、整理土地、物业管理等多种途径，带动集体经济发展壮大。

2017年10月，由丰瑞公司发起，青阜村委和全体村民共同组建成立建制行政村入股参与的土地股份制企业——昌邑阜瑞农业发展有限公司（以下简称“阜瑞公司”），阜瑞公司以资金、设备、技术入股，村集体以蓄水湾塘、“四荒地”入股，村民以承包土地入股，公司每年利润的60%进行股权分红。因此，青阜村和村民都获得了实实在在的实惠。

孙德东说，自己和老伴儿现在主要是三方面收入，一是将自家土地流转给阜瑞公司，每年

有三四千元的租赁费。二是将手里剩余的3亩土地入股合作社，每年有1200元的保底钱和年均二百多元分红。三是自己则在阜瑞公司从事后勤工作，实现了家门口就业，现在月薪在6000多元。

钟百川表示，凭借土地入股，实现了让农民“持久性受益”。在成立阜瑞公司时，青阜村364户村民中有359户以承包土地入股，每户每年可增加收益1000元以上。村民变股东，不仅得到更多实惠，而且增强了归属感和主人翁意识，村民心更齐了，村情更稳定了，形成了齐心协力促发展的良好局面。

而通过大力开展土地流转，积极推行土地托管，农户只需支付托管服务费用即可获得农业生产收益，这就让农民腾出时间务工，真正将大量农民从土地上“解放”了出来，有序向二三产业转移，较好地解决了当前农村“打

工顾不上种地、花钱种地成本高”的问题。依托这一模式，农民实现了土地租金、经营分红、务工三份收入，获得感、幸福感、安全感明显提升。

“青阜路径”的发展模式已经成为山东土地经营规模最大、机械化程度最高、基础设施配套最全的现代农业项目，蹚出了一条农业提质增效、农村美丽宜居、农民增收致富的乡村全面振兴新路子。”钟百川说。

“在以前，村里60岁以上的老人基本就没有收入来源了，但现在只要想干就能赚钱，现在村里七八十岁的老人也能在家门口找到活儿干。眼下因为外头企业效益不太好，反而很多年轻人都选择来了农村，因为我们这儿不比城里赚得少。现在你只要会开拖拉机，基本上工资都能到8000元以上。”孙德东说。

资本进入乡村振兴能赚大钱，但需要耐心

访山东省昌邑市乡村振兴局副局长钟百川

本报记者 颜世龙 潍坊报道

“全国乡村振兴看山东，山东乡村振兴看潍坊”。

作为山东省潍坊市的县级市——

乡村振兴需多方努力

《中国经营报》：能否介绍一下当前基层乡村振兴的基本情况和主要工作？实施乡村振兴工作过程中，如何让村集体实现自我“造血”，有何经验可以分享？

钟百川：当前昌邑市的乡村振兴工作主要是承接以往扶贫办的工作，主要精力放在巩固脱贫攻坚成果上，防止返贫情况发生。

乡村振兴是一个系统工作，主要包含5个方面的振兴，分别是产业振兴、人才振兴、组织振兴、文化振兴、生态振兴。单纯靠乡村振兴局一个单位的努力难以做到，这需要各级党委政府的重视，以及其他兄弟单位的支持，还有社会各方面的努力。

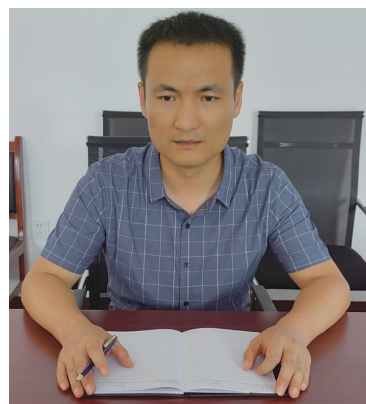
以我们为例，我局目前核定的有2个行政编制和10个事业编制，

昌邑市走出了一条乡村振兴“青阜路径”。在青阜村，原本寸草不生的盐碱地，经过引水改地，土地流转规模化经营，机械化和科技化降本增效，如今成了“吨半粮田”，形成了以粮食

生产为核心，畜牧、养殖、深加工等多元化发展齐头并进繁荣之势。

在乡村振兴战略推动下，基层乡村振兴工作怎么做，又该从何处振兴？各路资本涌入乡村能否赚

钱？又该以何种姿态进入才能实现经济和社会效益双丰收？《中国经营报》记者专访昌邑市乡村振兴局副局长钟百川，从一线政府角度来解析乡村振兴方法论。



钟百川
昌邑市乡村振兴局副局长

主要是改善群众生产生活条件，形成固定资产确权给村集体，而产业项目则包含光伏、蔬菜大棚、养殖等不同类型项目，一个产业项目可能对应一个或几个村集体，项目分红

入账村集体。

乡村要实现“造血”，主要还是依靠产业振兴，只有把产业项目搞活，村集体才能有持续性收入。在日常工作中，我们会在年底征集产业项目，经过严格的评审后才能纳入项目库，等来年我们会根据上级资金拨付情况来确定项目。

举个例子，此前我们将400多万元的财政资金用于购买2台农业大型机械，以租赁的方式交付给某公司，但这2台机械是确权到33个村子，该公司会每年拿出9%的收益对这33个村子进行分红，村集体可将这笔收入用于基础设施建设、困难村民救助等其他方面。如果相关公司经营不善，我们可以终止合同收回资产，这样能保证我们的扶贫资金不流失，不减值。

资本要做价值投资

《中国经营报》：就目前而言，乡村振兴多数是靠能人带领，如果一个村子没有能人怎么办？你认为乡村振兴最重要的是先从哪方面振兴？

钟百川：当前很多乡村之所以能致富，确实主要是要靠能人的带动。以青阜村为例，当地原来是盐碱地，几乎寸草不生，在孙德东的带领下，以工业反哺农业的方式，通过引水改地，规模化、机械化、科技化种粮，走出了“青阜路径”，实现了乡村致富。对于没有能人的村子，我们也联合农业农村局等兄弟单位开展一系列的技能培训，目的就是培养能人。除了内生培养能人，我们还借助外部专家、各类政策和资源等支持。

乡村振兴首要的就是要产业振兴，只有产业得以振兴，乡村才能实现自我“造血”。

《中国经营报》：你认为资本能否在乡村振兴领域实现社会效益和经济效益双丰收？资本进入乡村振兴领域，要注意什么？

钟百川：乡村振兴需要各种资源的进入和支持，资本尤其重要。可以明确地说，社会效益和经济效益能实现双丰收，而且能赚大钱，乡村大有可为。资本逐利无可厚非，但前提是资本进入要有心理准备，耐心最为重要，做好价值投资准备，不能追求短平快，遵循经济发展规律。

尤其是以农业为例，因为农业投资大、周期长、见效慢，这不像工业品，开动机噐就会按照设计图纸生产出可复制的产品，而粮食价格虽然国家有保护机制，市场风险较小，但自然灾害却是难以避免。

其次要有情怀。所谓有情怀就是要热爱农村的每一寸土地，和农民打交道是一门学问，并非完全可以照搬照抄商业逻辑，资本如果不接地气，和老百姓对着干，往往干不成。其实这就是农村的人情世故，你只有爱农村，有情怀才能真正理解老百姓的想法。至于其他的都可以交给市场去处理。