

# 鲁家村乡村振兴“2+2+2”发展模式

曾绍龙 蔡谨静 石惠玥 董秋怡 杨红玲 曾永新



2变

2化

2融

党的十九大报告提出实施乡村振兴战略，加快推进农业农村现代化建设。早在 2005 年，时任浙江省委书记习近平同志在安吉考察时就提出“绿水青山就是金山银山”的科学论断。安吉县鲁家村在各级政府积极支持和致富能人带领下，探索出独具特色的鲁家村乡村振兴发展之路，创建了“2+2+2”绿色振兴发展模式，成为全国美丽乡村的样板村、示范村。鲁家村乡村振兴发展模式，具有极高的理论和实践参考价值，为全国乡村振兴战略推进提供了宝贵经验。

## “2+2+2”模式

2011 年前，鲁家村是远近闻名的落后村、空心村，村集体经济薄弱，村民普遍没有存款，大部分青壮力外出打工为生，农田和山林几近荒废。现今，鲁家村村容村貌发生了翻天覆地的变化：村里不仅修建了新的办公楼，还铺设了水泥路，建了大型游客集散中心，国家级田园综合项目达数十个。随着环境、交通的改善，鲁家村经济实现跳跃式发展。村集体资产从 2011 年的 30 万元增长至 2017 年 2 亿元，村民人均收入从 2011 年的 1.5 万元增长至 2017 年的 3.6 万元；累计引进商业投资资本约 20 亿元；土地流转户均年租金可达 8000 元；18 个家庭农场和旅游公司解决了 300 多名村民就业；原来外出打工的年轻人也陆续回村

创业。鲁家村采用“2+2+2”绿色振兴发展模式，构建了产村互促的内生生态系统，实现了产业与村庄完全融合发展。

七年来，鲁家村通过“2变”（资源变资产、村民变股东）的制度创新奠定了鲁家村快速发展的基石，“2化”（品牌化、组织化）为鲁家村提供持续发展的动能，“2融”（三产融合、产村融合）实现了乡村振兴。

“2变”制度创新有效激活了潜在要素。一是“资源变资产”：盘活存量资源。整合闲置村集体资产，建立股份制经济合作社。土地所有权归村集体所有，经营权从村民、村集体手中流转给了农场主和公司。通过经营、租赁等方式，将村民的承包地（山）流转出去，获得了一笔可观的租金收入，并利用1000平方米的建设用地，修建了商住两用楼，通过出租回笼了300多万元资金。用好政府资源，通过各类农业项目的申报，获得了数亿政府资金补助，成功将政府资源转变为资本。政府通过产权的经济性流动，将政府资金拨款给鲁家村，帮助鲁家村进一步发展。撬动优质资本，鲁家村通过发挥村集体资产和政府资源的杠杆效应，充分发挥了产权的流动及交易作用，撬动了20亿元的优质社会资本，推进了鲁家村的进一步发展。二是“农民变股东”。在发展过程中，鲁家村采取与旅游公司合作的方式，变农民为股东。村庄实行了土地集中化管理制度，农民的大部分土地都上交给了村经济合作社。鲁家村以49%的股份入股与旅游公司合作，让农民获得土地租金的同时，还以股东的身份参与分红。村集体通过与旅游公司合作，将村集体资产入股，利用该资金完善村基础设施，为旅游公司提供配套设施，从而达到撬动社会资本、吸引外来投资的目的。

“2化”协同为鲁家村提供持续发展的动能。一是“品牌化”。鲁家村开创了“公司+村+家庭农场”的特色发展模式，实现市场化运作，统一设计了鲁家村标识（logo），各公司统一使用鲁家村品牌。鲁家村18个家庭农场构成一个市场主体，通过统一的市场规则来实现统一经营、统一价格，实现了品牌化效应。品牌建设通过差异化来实现，18个家庭农场坚持差异化定位、特色化布局、市场化导向，以满足消费者差异化的市场需求。鲁家村始终坚持自身高标准、高定位的特色，并着眼于吸引更多休闲旅游高消费群体，实现独一无二的鲁家村品牌并持续增值。二是“组织化”。组织化是市场制度不断健全的结果，随着市场的深入发展，市场规则日益完善，市场各主体之间分工协作，共建共享，使市场能够高效有序的运营。鲁家村通过不断创新农业生产经营体制，采用“村+公司+家庭农场”的发展模式，村集体将农民土地集聚起来并出租，旅游公司负责具体运营，家庭农场出资建设特色农场。18个家庭农场的收入由市场需求决定，农场之间相互竞争，实现资源和产品的分配竞争化。鲁家村的发展由村、公司和家庭农场共同决定，实现了决策的分散化。市场决定了家庭农场的发展方向，受市场偏好的家庭农场规模相应更大，资源更加丰富，实现了资源流动、生产结构及规模的市场化。

“2融”实现鲁家村乡村振兴。一是“三产融合”。在发展以茶叶为主的第一产业基础上，鲁家村发展农产品加工等第二产业，尤其是特色文化创意产业，最具代表性的是被列入安吉县非物质文化遗产的“国内最大花轿”。同时，鲁家村大力扶持第三产业，用小火车和观光车作为代步工具，将18个功能各异的家庭农场串联起来，实现“农旅结合”，在农场中即可体验瓜果采摘、购买农产品。鲁家村三产融合、联动发展，有效解决了三个基本问题：第一，生产什么？鲁家村以农业为本，发展农产品加工等第二产业，并且因地制宜选择发展家庭农场，初步实现三产融合。第二，怎样生产？鲁家村加大各种资源和要素的投入，发展18个特色家庭农场，并使各产业紧密联系，实现三产融合。第三，为谁生产？鲁家村以市场需求为导向，通过风光秀丽的山水环境和便捷服务吸引休闲游等群体，实现三产融合和经济发展。二是“产村融合”。鲁家村以市场需求为主导规划特色产业，通过市场化运作进行经营，将美丽乡村和美丽经济融为一体。从需求角度看，鲁家村家庭农场产业与村庄融合的模式迎合了消费者的潜在需求和派生需求，最终形成现实需求。城市中忙碌的人们大多有渴望体验乡村休闲生活的潜在需求，城市游客对乡村休闲旅游业的需求带

动了家庭农场及其衍生产业的派生需求。鲁家村家庭农场、农产品采摘和餐饮民宿等是乡村休闲旅游业的重要组成部分，这种派生需求进一步推动了鲁家村的产业升级和产业链的延伸。

## 经验与启示

现今的鲁家村，形成了一个内生性的生态系统，实现了产业与村庄完全融合，村庄与产业彼此促进。鲁家村作为浙江乡村振兴典型案例，从中可以得出以下几点启示：

加强当地政府和基层组织的支持和引导。鲁家村一直以来秉承习近平同志在安吉提出的“绿水青山就是金山银山”的发展理念，依据2013年中央一号文件中“家庭农场”建设要求，发展美丽乡村，并在2017年入选为全国首批“田园综合体”。鲁家村的快速发展离不开中央和省市（县）各级政府的政策支持和产业引导。

坚持把农民利益放在第一位。鲁家村在发展过程中首先让全体村民成为股东，村集体建设与农民利益形成一个共同体。农民零支出、零风险地享受了乡村建设过程中带来股权分红收益、土地租金收益、就业工资收入和美丽乡村生态收益。村集体组织赢得了民心，加快了土地规模化流转集约化使用，也推进了乡村治理和乡风文明建设。

打造平台经济，实现美丽乡村和美丽经济融为一体。鲁家村开创了“村+公司+家庭农场”的特色发展模式，通过统一规划、统一运营、统一销售避免恶性竞争，共同打响鲁家村品牌，采取“2变、2化、2融”打造鲁家村平台经济，实现了生态效益和经济效益的统一。

产权分解，将潜在要素变成现实要素并实现增值。随着产权分离与交易，产权发生分解，出现不完全产权——即产权的使用权、收益权、转让权和处置权的分散化。鲁家村通过产权流动和产权交易，实现了所有权、经营权和收益权的分离，并最终实现农民收入增长。