

美丽经济是如何炼成的？

——记安吉县“田园鲁家”农村产业融合发展示范园

冯洁 寿春波

规划先行精准招商，以家庭农场为基础深耕一二三产融合“，公司+村+农场”组织运营，聚焦“人”的融合，是“田园鲁家”在农村产业融合发展中走出的创新之路

“开门就是花园、全村都是景区”，乘坐网红小火车、穿越 4.5 公里的环村观光线，在 18 家农场中获得“不重样”的体验，说的正是“田园鲁家”。曾是出了名的经济薄弱村，经过 8 年锤炼，从无到有，从弱到强，成为中国农村产业融合发展的样板。鲁家村的蜕变史，恰如其分地道出了农村产业融合发展的普适规则：规划先行、立足实际、创新机制、引智聚才。



规划先行“：PPT 书记”谋定“融合”新路径

16.7 平方公里的土地上，找不到一个垃圾箱。处处都是泥巴路、土坯房，简易厕所随意搭……在鲁家村支部书记朱仁斌的印象中，2011 年以前，鲁家村的村貌几乎是所有在外鲁家人都不敢揭开的一道“伤疤”。“当时我在外创业，自己经营着一家建筑公司。我们这批在外创业的人经常聚会，大家每次谈到家乡破旧的村庄、落后的村集体经济，都是一脸愁容。”彼时，安吉县 180 多个村庄的美丽乡村建设均已初见成效，附近村民们的“美丽”新生活，让鲁家村村民艳羡不已。

在外乡贤和当地村民想要改变家乡的共识，以及乡镇党委领导的推荐，最终将朱仁斌推上了村支部书记的位子。2011 年，他接管鲁家村，村账户仅有 6000 元，负债却高达 150 余万元。朱仁斌依稀记得，刚上任时，自己和村主任裘丽琴去县里参加培训，鲁家村因卫生检查结果全县垫底被点名批评，自己是红着脸、低着头挺过了三天的培训。

回来以后，朱仁斌立即召集全村代表开会，经集体决策后正式启动美丽乡村创建。然而，鲁家村的美丽乡村创建路并非一帆风顺。因缺乏启动资金，朱仁斌多次将自家存款无息借给村委创建美丽乡村。在筹建便民大楼时，朱仁斌又以个人名义为建筑费作担保，才有建筑商肯承接项目。三年间，鲁家村旧貌换新颜，村民们也实实在在感受到了美丽乡村建设的实效。

美丽乡村建设初见成效，但是如何形成美丽乡村建设的长效机制，将美丽乡村建设化为美丽经济？2013年中央一号文件首提发展“家庭农场”，朱仁斌意识到，这正是鲁家村应该走的乡村振兴道路。而要实现这一目标，必须要有超前的规划作为指引。他作出了一个大胆决定，从上海、广州请来国内领先的规划设计团队，投入300万元高标准打造村庄发展规划，一口气做了三个规划，分别是村庄环境提升规划、产业规划和旅游规划。其中，18个家庭农场成为串联起这些规划的核心要义。

有了高标准的规划，接下来就是最关键的招商环节。“最初的招商并不顺利。不少企业来看了之后，都觉得经济如此落后的鲁家，不可能投资成功。”为此，朱仁斌动足了脑筋，他委托广告公司将规划文本制作成图文并茂的PPT。为了将规划的理念以最好的效果传达给客商，他独自一人在办公室练习了好几个星期。最终，络绎而来的客商被朱仁斌所讲述的宏大规划所打动，更被鲁家村的未来发展前景所吸引。朱仁斌也因此收获了一个外号——“PPT书记”。

规划先行，精准招商。如今，18个品类各异的农场已全部完成招商并陆续投入运营，成为鲁家村产业融合的重要支点，引领鲁家村走向美丽经济的核心地带。



立足实际：18个农场撑起产业融合大格局

野山茶、特种野山羊、蔬菜果园、绿化苗木、药材……18家农场，家家不重样。坚持差异化发展、避免恶性竞争，是鲁家村发展家庭农场的一大重要原则。在完成家庭农场招商选资后，朱仁斌又开始犯愁：单一的家庭农场虽然在农业种植等方面融入了新技术、新理念，提升了农业现代化水平，但附加值并不高。如何依托家庭农场形成农村产业融合发展的新局面？为此，他带领团队远赴台湾等地进行深入调研、深入探索。

几经探索，一条农村产业融合发展的新路径跃然于胸。“单一的农业种植并不能提升土地的附加值，发展创意农业，将田园变成乐园，将村庄变成旅游景区，就能大幅提高土地的收益；单一的加工生产也不能提升产品的附加值，要让生产劳动更具乐趣、让加工生产更具体验性，就会提升产品价值。”朱仁斌总结，将农业与加工业、旅游业结合起来，让游客走进农场，在种植、收割、制作、品尝、购买中获得全新体验，是鲁家村以家庭农场为支点实现一二三产融合的重要着力点。

走进正在装修的多肉农场——“寒舍花园”，1500平方米的展示区内错落有致地摆放着一盆盆品种各异、大小不一的多肉植物。这里的老板告诉记者，自己是鲁家村人，原先在安吉县城经营多肉生意，得知家乡搞起了特色农场，当即决定回乡投资创业。正在装修的体验区内，工人们正在安放一张张长长的体验桌。未来，游客可在此学习如何种植多肉，并自己动手尝试。

目前，18家农场中已有9家走上产业融合发展新轨道，其中包括投资5.8亿元、集高档民宿和鲁家风情街等于一体的大手笔花园农场“花海世界”，也包括上海颐久生物科技有限公司投资的6000万元的中药农场。

柳暗花明又一村。在鲁家村的实践中，18家农场就是18个景点，也是18个农村产业融合的核心载体。以家庭农场为基础，深耕一二三产融合，是鲁家村立足本村实际走出的一条农村产业融合发展创新之路。

创新机制“：公司+村+农场”模式下的美丽经济

“将社会资本引入乡村，不仅要让投资方赚钱，更要让村民获得实实在在的收益。”朱仁斌发现，许多村庄在引进社会资本做强乡村产业的过程中，的确改变了乡村的面貌，社会资本也因此受益，但老百姓却没有因此富起来。如何让社会资本、村集体经济和老百姓成为利益共同体，让乡村振兴的红利真正落入每一位鲁家村村民的腰包？为了破除这一矛盾，朱仁斌带领鲁家村进行了大胆探索。

“公司+村+农场”的组织运营模式，成为鲁家村实现“农民梦”的重要承载。

“通过整合基础设施建设项目，将政府的项目无形之中转化成村集体壮大的股本，助力乡村振兴，是这一模式的核心要义。”2014年，鲁家村引进了安吉浙北灵峰旅游公司，共同成立了鲁家乡土旅游公司。在不改变资金用途和管理要求的基础上，安吉县财政以国家农村产业融合发展示范园为平台，递铺街道和鲁家村积极整合自身及农林水、交通、旅游等其他部门的相关资金进行配套。用朱仁斌的话来说，就是“你买小火车我建火车轨道”。将基础设施项目配套作为股本，鲁家村集体就此成为鲁家乡土旅游公司的大股东，实现了村集体资产的首轮价值转换。

在“公司+村+农场”的运营模式下，鲁家村村民的收益渠道也变得更加丰富，既包括土地流转的年租金，也包括在村里就业后的工资收入，而最大的一笔收入则来自于一个新身份——新股民。如今，每位鲁家村村民的手里都有一本名为“股权证”的小册子。经过几年的发展，村民股份已由2014年初的每股375元迅速增长到2018年末的近2.5万元，五年间，股权增值了66倍，股权总值达到了5168.8万元。

作为投资方的农场主，同样是这组共同体中的重要一环。“农场主除了能够共享村里的基础设施，还可以依托旅游公司为其招揽游客。我们将根据大数据反馈，从农场主的收入中提取 3%-10%不等的利润，纳入村集体收入。同时，农场主还可以共享村集体经济的红利，比如，小火车的车票收入，我们也会分一部分给农场主。”

在鲁家村，这种“你中有我，我中有你”的“公司+村+农场”运营模式已显现出强大优越性。2018 年末，鲁家村村集体经济收入达 400 余万元，村民人均收入达 38820 元。

随着村集体经济的壮大，目前，鲁家村已收购了旅游公司手中的所有股份，成为全资控股方。朱仁斌透露，目前，他们正与浙旅集团洽谈合作事宜，擘画更大格局的“田园鲁家”新蓝图。

引智聚才：在田园牧歌中实现“人”的融合

回归田园，深耕桑梓，是在外鲁家人的共同情结。近年来，随着“田园鲁家”品牌效应骤增，也吸引了一批在外大学生返乡创业。鲁家的乡村振兴路，也有了更多年轻、前沿元素的加入。

作为 18 位农场主之一，郭曦晟早年在杭州修读平面设计专业，大学毕业后像大多数年轻人一样留在了杭州工作。几年前，村里开始搞美丽乡村建设，郭曦晟决定回乡创业。郭曦晟的父亲是村里远近闻名的木匠师傅，受父亲影响，郭曦晟也做起了木艺 DIY，并通过淘宝、微信、火山视频直播平台等渠道进行销售。

“正好赶上村里 18 个农场招商，我觉得这是一个不错机会，有村集体经济和旅游公司作为重要支撑，生意应该不会差。火车工坊以木艺 DIY 作为核心内容，让游客通过亲自动手制作木制手工艺品，获得新的体验。”郭曦晟介绍，开业几个月来，不少游客慕名而来，小板凳、钢笔、木马、勺子、发簪等木制手工艺品的打造，已成为火车工坊的香饽饽。

像郭曦晟这样返乡创业的大学生还有很多，他们充分发挥自己所学专业的优势，为农场发展和村集体经济建设带来新思路、新技术、新模式。截至 2018 年末，鲁家村共计吸引包括大学生在内的各类人才回乡创业 100 余人。

除了吸引人才回乡创业，立足本地人才培养也成为鲁家村以人才振兴推动乡村振兴的重要抓手。鲁家“两山学院”就是一个承载着当地人才培养、村民素质提高等重要功能的新载体。“安吉是‘两山’理念的发源地，我们希望鲁家‘两山’学院能成为两山理念的重要传播地、实践地。除了向来自全国各地的游客输送、传播‘两山’理念，‘两山’学院也是村一级精神文化建设的重要基地。”据介绍，鲁家村村民将定期到此接受培训，既有理论层面的教育培训，也有美丽乡村建设的素质培训，同时也包括与全域旅游相关的技能培训。

打造具有示范意义的农村产业融合样板，离不开人才支撑。在产业融合的同时聚焦“人”的融合，是“田园鲁家”在农村产业融合发展实践中亮出的又一手好牌。