# 寿光之光

## ——来自山东省寿光市的蹲点报告

经济日报·中国经济网记者 瞿长福 管 斌 吉蕾蕾

**编者按** 郡县治，天下安。县域治理与发展，是中国经济社会发展的一道长期命题。新中国成立以来，各地在如何推进县域经济社会稳定、发展、壮大方面，经历了不懈努力和艰苦探索，涌现出一大批典型。山东寿光，正是众多典型中耀眼的明珠，被称为“寿光模式”。寿光模式，不同于率先以工业推动发展、以开发资源促进发展，或者以大城市为依托带动发展的振兴之路，而是通过做大做强农业，培育工业基础，工农并驱又奠定了服务业腾飞的底蕴。在一个以农业大国、农业人口数量庞大为基本国情农情的国家，如何做好优先发展农业农村的文章，进而推动经济社会高质量发展，壮大县域经济、实施乡村振兴，寿光的经验无疑具针对性和普遍性。

2019年4月2日，一个平常的日子。

凌晨2点，山东寿光地利农产品物流园，从全国各地赶来的蔬菜运输车已陆续进出，按照日平均交易量，这家国内最大的蔬菜专业批发市场，当天成交量超过1500万公斤；

几乎同一时刻，在国内县级商贸企业中多年位列前茅的山东全福元商业集团有限公司，其遍及寿光各乡镇及周边县市的冷链配送已开始忙碌，这只是年销售额超过80亿元的全福元寻常的一天；

同一天，山东晨鸣纸业集团股份有限公司美仑80万吨铜版纸生产线与其他生产线一样，依然不舍昼夜，24小时分班作业，这家国内最大的林浆纸一体化企业，年销售额超过280亿元。

蔬菜、商贸、造纸，3个不同行业的数字，或许不能简单地套印在寿光经济社会的每一个行业和领域，但却形象地勾勒出寿光经济社会齐头并进的轮廓。

这幅蓝图，寿光人秉承敢于创业创新的精神脉络，至今，已画了70年。

寿光，地处山东省中北部、渤海莱州湾西南畔，“弥望皆平田息壤，无绝崖倒壑之观”，属平原农耕区，中国最早的农书《齐民要术》即出于此。与这一著名的农耕文明历史杰作辉映的是，今日的寿光，以蔬菜闻名，但不止于蔬菜，其农业、工业与服务消费业紧密地连在一起，彼此促进，共兴共荣，成就了一个县域经济百强县的强大内生动力，并由此衍生出县域经济发展和实施乡村振兴的经典剧本。

图① 寿光蔬菜大棚鸟瞰。（资料图片）

图② 寿光第一代蔬菜大棚。（资料图片）

### 乡村“堡垒”与乡村产业

读懂寿光，先要“吃透”寿光蔬菜。

寿光蔬菜并非天生而来，但寿光人无中生有、敢于创新的精神传统已深入骨髓。新中国成立伊始，粮食生产成为主业。那时候，谷子是寿光的大头，但当地的传统谷子产量不高。上世纪50年代初，河北培育出新品谷子华农4号。寿光人知道了，马上引进培育。1956年，华农4号谷子率先从河北落户寿光，产量比寿光本地谷子提高15%至20%。

从“谷子”精神出发，寿光一路砥砺前行。

寿光，素有“中国蔬菜之乡”称号，蔬菜是它最亮丽的一张名片。“认识这张名片，要从王乐义开始。真正开始打造、擦亮这张名片的，王乐义是第一人。”被誉为新时期县委书记的榜样、原寿光县委书记王伯祥，提及寿光的发展，毫不掩饰对王乐义的欣赏与赞美。

王乐义，山东省寿光市孙家集街道三元朱村党支部书记。2019年3月22日，经济日报·中国经济网记者见到他的时候，这位78岁的老人，已经连续41年奋战在村党支部书记的岗位上。“41年，这份责任扛起来就是沉甸甸的，任何时候都不能放松歇气。”精神矍铄的老书记，说起责任两字，依然激情昂扬。

1978年9月5日，王乐义被三元朱村全体共产党员一致推选为党支部书记的时候，还处于手术恢复期。“我的手术费是公社党委从党费中给我交的，是党给了我第二次生命，所以我要活一天干一天，一辈子报党恩、听党话、跟党走。”这份发自内心的淳朴感情，成为王乐义带领村党支部发挥“战斗堡垒”作用的源生动力，激励他始终与214户三元朱村村民一道战斗在追求美好生活的第一线。

党支部书记的责任很大、很具体、很直接，尤其在那个条件艰苦的年代。王乐义回忆：“上任时最大的愿望，就是找到合适的产业，让村民尽快摆脱贫困。”上任当晚，王乐义召开村党支部会议，头件大事就是树立党支部的形象。针对村民最关心的问题，从干部作风、廉洁纪律、村庄规划三方面提出约法三章：不许公款吃喝、不许收礼、党员干部必须干在前面。“‘三条约法’”还真管用，很快就改变了村民对干部的看法。”

形象改变了，产业在哪里？三元朱村地势南高北低，东、南、西三面分布着几个土层贫瘠的埠岭，种粮不收、种菜不长。党支部决定从这里开始挖穷根。1979年，王乐义请来山东农学院教授李政艺，就在埠岭上召开村民现场会。李教授说，那是第一次有农民来请他上课，他二话不说就来了，与村党支部一起做出“东岭苹果西岭桃、南岭山楂带葡萄”的种植规划。此后，党支部带头，春夏苦干。3年下来，过去光秃秃的埠岭成了“花果山”，村民生活得到明显改善。

此时，王乐义知道，与其他村相比，三元朱村算比较好了，“但没有长久的产业，终究不行”。寿光当地有种植蔬菜的传统，也有人建“土棚子”冬天种菜，烧煤，温度低，收获没有保障，起色不大。能不能在大棚上做文章呢？自1986年，王乐义开始连续几个冬天带队外出考察蔬菜大棚。一个偶然的机会，他在天寒地冻的时节见到了顶花带刺的新黄瓜，这可是了不得的东西。王乐义刨根问底，知道了辽宁大连瓦房店的蔬菜大棚里出这个东西。说干就干，苦苦寻找中的王乐义闻到了黄瓜的清香。

“今天的北方，冬暖式蔬菜大棚习以为常了，在当年可是难以想象的事情。”多年之后，寿光市农业农村局干部信俊仁回忆三元朱村建大棚的情景，依然历历在目。信俊仁长期跟踪蔬菜产业，1985年至1990年正好在三元朱村驻村，对当地蔬菜大棚的前世今生再熟悉不过。

他说，当年三元朱村要搞冬暖式大棚，至少有六道难关：第一关，拜师难，到哪里去找师傅啊；第二关，谁来种，农民种大田习惯了，不见到果子不会轻易干；第三关，土地难，人多地少，谁愿意拿地来干从没干过的事；第四关，资金难，当时一个大棚6000元，刚吃饱饭的农民谁能拿得出；第五关，大棚建设难，新大棚以往没干过，不会建，也没工具；第六关，管理难，外面气候变化大，里面种植要技术，都不会。

王乐义没有被这些难关难住。找师傅，他去瓦房店三顾茅庐；没人干，全村17个党员干部带头干；没有钱，自筹不足的部分他出面贷款；建大棚难，拉钢丝的紧线机，县邮电局有，人家不用时他去借，要用时赶紧还回去。就这样，硬是在1989年8月挖地建棚，当年收获，一棚子绿生生的黄瓜，一斤卖到10元，17个大棚干部个个都成了致富带头人。

三元朱村开先河，大棚起来了，赚钱了，学的人也多了。身为党支部书记的王乐义此时做了两件事，一是村里17个党员干部在村里分片包干，教村民搞大棚蔬菜，只许成功不许失败；二是与瓦房店请来的大棚师傅韩永山一起跑全县教村民种大棚，“这可是伯祥书记抓的，一个村富了不叫富，得大家都富才行”。县里专门成立了蔬菜推广办公室，给了他一台吉普车，到各乡镇教建大棚。“全县34个乡镇，除沿海几个乡镇，我跑了27个乡镇，有时候一天就跑11个乡镇。”当年，寿光县新建大棚5130个。

就这样，我国北方冬季普遍存在的吃菜难问题，起于三元朱村，成于寿光市，在一个党支部书记的率先攻坚中，悄然化解。

攻破了大棚难题的党支部书记王乐义并不是一个人在战斗，“在寿光，在我的身边，有一个战斗的群体。”王乐义说。

崔玉禄就是这个群体中的一员。在寿光市稻田镇崔岭西村，226户村民同样靠大棚蔬菜为生，不过蔬菜主要出口俄罗斯。记者进村那天，村民崔江元早上才摘了500斤西红柿卖给村里合作社。他随手摘下1个红彤彤的西红柿放在记者手里，一咬，满口鲜嫩，感觉皮稍厚点。他说，这是专供出口的厚皮西红柿。

崔岭西村的蔬菜出口，是党支部书记崔玉禄的功劳。崔玉禄今年57岁，2002年当选村委会主任前当过外贸经纪人，2007年担任党支部书记。他说自己的座右铭就是“把公家的事当成自家的事来办，村里就没有办不好的事”。而经纪人的眼光和头脑，使他在产业致富上比别人多了些办法。2018年，崔岭西村集体经济收入360万元，人均纯收入2.8万元，连续保持稻田镇“首富”。

在洛城街道黄家庄村，刚从大棚回到自家楼房的村民韦孝忠告诉记者，村里能像现在这样好，“得亏有了一位好带头人”。他说的好带头人，是2014年上任的党支部书记黄春海。黄春海上任后，分门别类地解决产业发展与村庄环境整治，几年下来黄家庄村就成为文明富裕村。

在寿光，更多的党支部书记像一群屹立在乡村田野的“堡垒”，像一只只高飞的“领头雁”，带领全市975个行政村的村民，一村一品，共兴产业，共同富裕，使一个传统农业大县农民人均纯收入达到19249元，高出全国平均水平5000多元。

### 县委书记与县域经济

一棚蔬菜，从三元朱村出发，点亮的，不仅是王乐义和村民们的目光，也让时任县委书记的王伯祥兴奋不已。“你们的黄瓜，一斤至少能卖10元。”最先说出这话的，就是王伯祥。“我为什么关心蔬菜，蔬菜能解决农民的大问题啊，也是县域经济发展的突破口。”

在王伯祥眼中，蔬菜是突破口，突破它，就能打开县域经济一片天。而这，正是县委书记的职责所在。郡县为基，千百年来，县域的治理和发展，一直是中国政治经济版图的重要命题。新中国成立伊始，县域经济治理发展作为治国理政的重要课题，也是全国2000多个县区未曾间断的实践课题。

如何做好这道课题，寿光人一直在探索。

上世纪50年代，农业生产的最大难题之一就是干旱，不解决好水的问题，“吃饱肚子”就成问题。对寿光来说，这道考验很严峻。新中国成立初期，寿光一些地方利用土井取水，但土井效率不高。50年代中期，河南省发明的平地打井法启发了寿光打井创始人黄继约。经过多次探索，黄继约找到了新的打井方法——砖管机井。很快，寿光县委组织专业打井队，当年打出300多眼砖管机井，随后逐年打出3000多口机井，缓解了全县120万亩农田用水困难。

寿光没有丰富的资源，自然条件并不太好，经济总量曾长期靠后，怎么发展？“这就看你心中有没有党、有没有民、有没有责？”寿光市委书记林红玉说，县域经济社会的特点，决定了县委的决策、举措对县域经济的指导性甚至决定性作用。寿光能率先发展起来，关键在于有一个强有力的县委、一位强有力的班长，有王伯祥这样优秀的“一线总指挥”率先把这份责任扛了起来，激励全县人民接续努力，才有了寿光的持续向前。

3月24日，记者见到了这位当年的优秀“一线总指挥”。“那时候太穷，老百姓都没有钱啊，寿光最大的问题就是如何发展，县委书记就是要带领大家解决这个困难的。”谈到当年的寿光经济，已经75岁的王伯祥仿佛又回到当年，“1986年我上任后的第一件事，就是农业上因势利导抓蔬菜市场，典型引路，工商业抓带头能人，共同促进，不要一腿长一腿短”。老人很郑重地说。

从哪里抓起？王伯祥说，寿光农民素有种菜传统。上个世纪80年代中期，寿光西面有油田，工人得吃菜，农民就把菜摆到公路边卖，形成马路菜场。可生意好，公路也堵了，有时候一堵两三个小时，周围的老百姓颇有微词。“不让卖菜不行，堵塞交通也不行。”王伯祥让人去调查，结论是，最好的办法就是划出地方专门做市场。

这时候，位于路口的九巷村党支部书记夏红升主动表示愿意拿地建市场。于是，1985年，后来名声鼎沸的九巷蔬菜市场浮出水面。刚开始10多亩地，其后每年扩大一点，直至2009年因为地域狭小让位于新的专业市场。

九巷市场，见证了“中国蔬菜之乡”的发轫成长，也成就了寿光蔬菜的“少年”时期。“我的功劳就是在最初没有把马路市场撵走，而是实事求是，因势利导，建了这个市场。”王伯祥刻意回避自己的作用。

但寿光人心中有数。“假使当初关闭了这个市场，寿光蔬菜的命运就难以想象了。”寿光市发展改革局副局长卢立男在发展改革系统工作了31年，对寿光的变化如数家珍。他说，正是蔬菜市场的建立和逐步规范，菜农有了更大的希望，才会有源头对冬暖式大棚的探索，才会有更多的人加入到蔬菜链条中来，也才会有“中国蔬菜之乡”今天的成就，“县委一把手对县域经济的作用太重要了”。

寿光地利农产品物流园的早晨，生动地印证了县委书记的这一作用。在这家总投资26亿元的亚洲最大蔬菜市场，每天凌晨2点，来自全国各地的蔬菜交易商已络绎不绝，蔚为大观。

3月25日早上6时，22岁的临沂“菜二代”王瑞金，已经卖出满满一车花菜，25吨，当天的价格每斤1.8元。每年11月至次年5月的“花菜季”，王瑞金都会待在地利物流园，5月过后到上海市场经销花菜。在上海，他和父亲一起租了6000亩蔬菜基地。他指着周边的“菜友们”说，很多人都像他这样，前面销售、后面基地。

地利物流园市场部经理孙向明是个“老市场”，2009年新市场一开业就从九巷“转场”过来了。他告诉记者，物流园现在是农产品、农资、种子交易，汽修汽配、仓储降温、冷链加工、信息交流、检验检测、物流配送于一体，“凡是蔬菜流通需要的，这里都有”。每天，物流园的流动就业人口过万，仅蔬菜交易就有本地菜、本省菜、外省菜3个交易区，日交易量最高可达1500多万公斤，交易额3500余万元。“这里没有买不到的菜，也没有卖不出的菜。”他言语中露出几分骄傲。

以蔬菜为龙头的农业板块夯实了、做大了，县域经济的基础就稳定了。王伯祥全县一盘棋的思路更清晰，意志更坚定。他说，县域经济，千头万绪，不能胡子眉毛一把抓。王伯祥的做法是，抓“带头人”。寿光市经信局副局长张翾回忆，今天寿光市有三块“老字号”招牌：农业三元朱、工业晨鸣、商业全福元，代表了寿光市县域经济格局。这一格局是上世纪80年代就奠定的，因为寿光市较早就提出了“工业立市、工业强市”的口号，“作为一个内地农业县，寿光的这一视野更远”。

晨鸣人用事实为这一视野做了标注。1987年1月，面临亏损的寿光晨鸣造纸厂迎来了新厂长陈永兴，陪同他进厂的，是寿光县委书记王伯祥。此时，陈永兴已经53岁，在台头镇任副镇长，即将“到点”。“伯祥书记”发现了他的管理才干，推荐他作为首批破格进入工厂挂帅的人才之一。“当时去企业就是干事，国营企业也没有绩效，不能发财，是去救企业，去干活的。”至今，张翾仍然佩服“伯祥书记”的魄力和眼光。

老将陈永兴果然不负所望，不到10年就带领企业跻身国内8大纸厂，引发业界“晨鸣现象”。“他来的时候造纸厂就几台小设备，400名员工，年产6000吨纸，入不敷出。来了之后晨鸣几乎日新月异。”晨鸣集团党委副书记侯焕才满怀感情地回忆。当年，侯焕才不到30岁，跟着老厂长干得很带劲。

陈永兴上任后，先是抓内部改革，一面大胆更新引进设备，当时别的造纸厂很少购买先进设备，晨鸣走在了前头；一面改变整顿员工拖拉散漫、出工不出力的现象。接着，推进股份制改革，抓住当时企业股份改革的好时机，促成晨鸣较早成为上市企业。

随后，陈永兴主动走出去兼并重组，使企业快速上台阶，“老厂长的一大功绩，就是在别人受不了市场冲击的时候，让晨鸣学会了游泳”。

（下转第10版）