寿光之光

——来自山东省寿光市的蹲点报告

位于寿光的山东凯马汽车制造有限公司装配车间一角。 本报记者 瞿长福摄

（上接第9版）

继任者陈洪国就是率先学会游泳的佼佼者。2018年，晨鸣纸业在董事长陈洪国带领下，逆势而上，营业收入达到288亿元，连续多年保持行业领先位置。而这一成绩，只是寿光县域的“诸雄之一”。2018年，县级市寿光，缴税超过1亿元的企业就有14家，其中鲁清、鲁丽过10亿元，巨能、联盟、晨鸣过5亿元。

更远的视野和思路，带来了更宽的通路和出路。林红玉动情地说，几十年来，寿光从“伯祥书记”抓“能人带头”“典型引路”，到党的十八大以来抓结构调整，推动经济高质量发展，寿光县域经济始终走在持续跟进、持续改善、持续提升的道路上，成为山东县域经济“领头羊”、全国县域经济“百强县”，并获得“国家生态园林城市”“国家卫生城市”“全国文明城市”称号，习近平总书记称赞为“寿光模式”。

农业优先与产业共兴

寿光以蔬菜扬名，但不止于蔬菜。

早在1992年，寿光市就连续三届跻身“中国农村综合实力百强县”。1993年，寿光撤县设市，被命名为“中国蔬菜之乡”。2008年改革开放30周年之际，寿光成为全国18个重大典型之一；2018年，寿光成为改革开放40周年全国50个新时代文明实践中心试点县之一。

一个农业大县，唱响的，是一二三产齐头并进、城乡文明共同兴旺的劲歌。

寿光的实践，解答了一个农业大国长期反复探索的现实问题。70年来，各地县区奋发图强、孜孜以求的发展道路，就是如何在农业占大头的背景下做强做大、做好做优。寿光，在地理位置、种植传统等方面并不比其他地方更有独特便利和优势，但寿光农业较早做出了特色、做成了亮点、做成了品牌，同时也培养了工业基础，工业的雄起又共同铺垫了消费产业扩张提升，促成产业共兴、县域壮大。

寿光的成功并不神秘。寿光市市长赵绪春说，这里有个发展思路问题。如果认为农业可以慢一点发展、缓一点发展，把农业和工业对立起来看，可能农业大县就会把农业优势丢了，而农业弱、农村穷、农民苦，工业基础、商业基础也不牢靠。

寿光摆脱了这种思路。

寿光市农业农村局局长李秀欣说，寿光对农业的重视很朴实，由来已久。新中国成立初期，寿光很大的精力就放在整治河道、改良土壤上。寿光北部沿海是盐碱地，从1950年开始，寿光每年发动群众引黄灌碱，并修建起29公里长的防碱坝。羊口盐场是一家国有盐场，46岁的盐工王国兴指着远处的围堤告诉记者，听老盐工说，羊口盐场那条围堤最早就是1958年开始建的，50多公里，“当年可不容易”。

李秀欣说，到上世纪80年代以前，寿光同样是以粮为纲，单一抓粮食，但土质并不适合大田作物，全县粮食总产一直徘徊在6亿斤左右，农村集体总收入不到1亿元。1978年后，寿光开始调整种植业结构，1984年全市粮经作物比由原来的8：2调整到6：4，蔬菜种植面积由1979年的8.9万亩增加到1984年的18.4万亩。这一调整，就有了蔬菜的逐渐富余，就有了80年代早期的“马路菜场”，就有了寿光蔬菜这块金字招牌在市场上的淘洗磨砺。

不过，寿光人并不认为在农业问题上有先知先觉。“伯祥书记”分析，真要说意识到优先发展农业，当时还没有认识得这么深、这么远、这么透，但在实际工作中，寿光有这种自觉，实实在在地抓住了农业这个根本，走了一条符合中国农情、寿光县情的路。因为我们是农业大县，大多数人都在农村，“不搞好这个基础，其他事情也办不好”。

在寿光市稻田镇崔岭西村，村民崔江元在大棚里操作水肥一体化设备。 （资料图片）

这种朴素的重农情怀，在时间和实践的洗礼中，渐渐深入到寿光田间地头。党的十九大提出“坚持农业农村优先发展”，对寿光人更是一种巨大鼓舞和激励。

在田柳镇现代农业创新园区，记者真切体会到农业这个“重中之重”的分量。田柳镇位于寿光中部偏北，10万亩耕地中，有4万亩蔬菜。当地自然条件并不太好，2018年洪水中很多大棚遭到水毁。田柳镇党委书记王桂芝调任不久，她上任后的第一件事，就是要变一变这种靠天吃饭的行情，“让现代农业的阳光，照进田柳大棚”。

3月26日下午，阳光满满地洒下来，在田柳镇现代农业创新示范园区，一排高大的蔬菜大棚吸引了记者的目光。走进一间靠路边的大棚，满园绿色的藤架上挂满西红柿，大棚很长，比普通大棚高，感觉更敞亮舒服。这间大棚的主人——44岁的王张波，也是崔家庄村民。他告诉我们，大棚200米长，最高处7米多，水肥一体化设备，比他自家大棚可强多了。

不过这大棚不是他自己建的，是从园区租的，每年租金3.5万元，一次签5年租约。“自己可建不了，这棚得50万元才建得起。”他说，园区里农资超市、检测中心、蔬菜交易市场都是配套的，种子、技术也不用操心，自己负责打理就行。家里的老棚子一年能收六七万元，新大棚一年能收20万元左右，“我是拎包进来，好多人想进来，还进不来呢”。

现代化大棚建起来并不容易。田柳镇耕地土质不好，大田作物产量不高。王桂芝说，通过摸底调查，觉得建现代农业园区对农民的影响力和指导性更直接，“工业园区有利于集约化，农业也可以搞园区嘛”。他们引进了金投农业有限公司，选择土质相对贫瘠的3个村1500亩连片土地，以每亩960元年租金与农民签订15年流转合同。公司按统一标准建好大棚，再返租给村民，实行一体经营，既解决了村民建大棚的困难，也有效增加村民收入。

对农业的重视，带来了“新老农人”的全方位提升。在三元朱村，28岁的新农民王聪回村种蔬菜才两年，已经有3个大棚。记者走进大棚时，这个两年前从未种过菜的“农二代”，正在捡拾地上的蔫黄瓜。他弄的是苦瓜黄瓜套种，此时正值黄瓜下架，翠绿的苦瓜已经挂满秧架，“我也是半个技术员啦”。

稻田镇崔岭西村的崔江元，率先搞起了物联网，棚里的温度、通风、洒水、卷帘，手机上就能搞定。他打开手机给记者演示的时候，腰上的一串车钥匙叮当作响。村党支部书记崔玉禄说，崔江元家小汽车、农用车就有3台，不过他家在村里也就中等收入。

“农二代”的成长、崔江元们的富裕，成为寿光的一道剪影。这道剪影折射的，是蔬菜产业一马当先，农业率先发展、优先发展，给寿光农民带来真金白银，农业农村其乐融融。那么，蔬菜对二三产业有什么影响，是更好地支撑多业并举，或是因“一业独大”而制约二三产业的张力？

“其实，这是一个伪命题。农业强起来了，二三产业更有底气、空间更大。”寿光市发改局副局长卢立男说，仅从蔬菜产业的直接效应来看，它拉动的农资经营和种子市场，就是一个庞大体系。在寿光，你可以找到几乎所有国内外知名蔬菜种子公司代理商，农业院校和农业研究机构很多都在此设站建场，还不说建大棚、搞物流、中介信息等，寿光的流动人口就是很大的消费市场。“你上午说建大棚，下午就有建筑队开工。”

寿光现代化蔬菜大棚。 本报记者 瞿长福摄

在寿光凯马汽车工业园，巨大的现代化汽车厂房昭示着凯马的业内地位。“凯马的起家就是因为农村市场需求大。”年过六旬的凯马汽车创始人、原董事长董宜顺，清楚地记得凯马的发家史。凯马最初只是一家乡镇铁木加工厂，1992年基于市场变化开始生产农用小三轮、小四轮，直至现在生产大型农用车辆。在凯马的销售板块中，山东是大头，寿光在县级市中销量靠前，“如今寿光每年销量还在1500台左右”。

山东全福元商业集团有限公司董事长舒安的感受更直接。舒安是当年“伯祥书记”在商业系统挑选的干将之一，1990年开始担任总经理，此后逐渐带领全福元成为国内商业界名流，连续10多年成为国内商业百强企业，在国内县级商业企业中唯一进入百强。在寿光各乡镇，全福元都有大卖场，主要村庄有便利店，年销售额超过80亿元，其中本地销售达40亿元。对一个县级市，了不得啦，“这是因为寿光农民富裕，城乡差别小，工业也好，流动人口多，购买力强”。舒安说。

乡村富了，企业空间更大，又带动了消费服务，良性共助。“伯祥书记”举了个例子：寿光农民有钱了，存款就多，按照金融机构要求，多存可以多贷，那时候乡镇企业正在崛起，一个县一年给企业的贷款，从几千万元到上亿元，帮助太大了，“企业好了，对农业的支持就更大，城乡市场不就活起来了嘛”。

据介绍，寿光居民存款一直较高，2018年居民存款余额超过1000亿元，其中80%来自农村居民，是山东省首个居民存款突破千亿元的县级市。

一张蓝图与“市场之手”

追寻寿光的发展经纬，两条线特别清晰。一条线是寿光经济发展的大方向从未改变、一张蓝图绘到底，一条线是“市场之手”充满活力、创新求变与时俱进。

这不是专业术语，而是寿光大地的真实印记。

每年4月20日，张嘉庆老人特别兴奋。这一天，是20年来从未中断过的寿光国际蔬菜科技博览会开幕的日子。提到“菜博会”，退休的张嘉庆总有说不完的话，“菜博会”是寿光市委一手打造起来的金字招牌，“2000年首届‘菜博会’启动时，我们都没有办会经验，市委书记几乎每天都要到筹委会了解情况，就是要把‘菜博会’办成菜农走向全国、走向世界的舞台”。

张嘉庆被称为“菜博会总设计师”，当时是寿光市商业委员会主任，“菜博会”筹委会办公室主任。那时候，寿光蔬菜名声在外，能不能真正做大做强，是寿光市委的一件大事，因此一直在寻找提升蝶变的机遇和窗口，“菜博会”就提供了一个难得的时机。从开办迄今，“菜博会”已连续举办19届，成为国内外蔬菜产业最具人气的盛会。现在，第20届就要来了，对所有参展人来说，“只要在‘菜博会’得到认可的品种，就能得到市场认可”。张嘉庆依然满脸豪气。

“菜博会”彰显了寿光的眼光与胸怀，更凸显了寿光人一届接一届接续努力，一张蓝图绘到底、功成不必在我的干事精神。信俊仁回忆，蔬菜刚刚起步的时候，大家就是为了挣点钱，吃饱肚子，摆脱贫困，没想到后来能有这么大的天地。但是，真正的考验也就在这里。是挣到钱就完事，撒手不管，还是把蔬菜当事业，当产业，一竿子插到底。“有的地方曾经一鸣惊人，最后烟消云散，就是没有扑下身来，一抓到底”。

寿光经受了考验。赵绪春说，在蔬菜发展上，寿光历届政府始终坚持锤炼基础、提高能力，坚持打造品牌、提升品质，坚持推动产业从小到大、从弱到强、从低到高，保持方向不动摇、保持定力不松劲，这才逐渐使寿光蔬菜从一个村子出发，覆盖寿光，走出山东，走向全国，也化解了北方冬季蔬菜市场吃菜难的问题，“并形成现在的大格局、大视野、大舞台”。

的确，出发就走在前面的寿光蔬菜，始终保持着领先，始终瞄准产业链高端，方向从未改变。

走进寿光的全国蔬菜质量标准中心，高大的玻璃大棚内，各自成方的各色蔬菜让人眼前一亮。中心负责人孙继业告诉记者，这个蔬菜标准中心是农业部门和山东省共同成立的，用意很简单，就是谁掌握了标准，谁就把握了质量。现在，这里除了整理出日光温室番茄、黄瓜2个全产业链标准，正在将寿光的桂河芹菜、独根红韭菜、浮桥萝卜、寿光大葱等6个国家地理标志产品纳入标准体系，“让寿光品牌始终处于品质高地”。

因为先行一步，寿光蔬菜从种植方式、经营方式、组织架构、品牌框架、质量保证等方面都显示出现代农业的“先飞优势”。在寿光，走进每一个村落，菜农的神情都是轻松的。他们不缺技术，搞不定的时候有技术员；蔬菜好卖，每个村头都有合作社的交易市场；价格公道，寿光蔬菜已成为价格风向标。李秀欣说，现在正在推动生产标准化、农业园区化、蔬菜品牌化、农民职业化、乡村宜居化、公共服务均等化，“就是以产业振兴推动乡村振兴全面实施”。

林红玉总结，绘就一张蓝图，保持发展连续性，一任接一任，不动摇不徘徊，为发展赢得了宝贵空间，也推动寿光产业均衡发展，促成了品牌企业的群体成长，成为县域经济的“寿光现象”。

山东联盟化工集团有限公司总经理王法民现身说法。他说，寿光本地企业有一个突出特点，就是大多数当年的地方国营企业、乡镇企业在市场竞争中不仅没有倒闭消失，还活得有滋有味，很多都做大了、做强了、做成品牌了，这是很难得的。“过去一些同行，曾经很‘牛’，可是现在市场上都找不着了。”他分析，除了企业自身的毛病，与地方政策不衔接、一套人马一个打法有关，“在寿光，大家就是干事，不折腾”。

联盟集团董事长杨志强就是当年“伯祥书记”选拔的人才之一。杨志强走马上任后，几年时间就使当时濒临倒闭的小厂销售收入达到4亿元，成为上世纪90年代国内化肥行业的“三面红旗”之一。有趣的是，总经理王法民同样是杨志强从学校“抢”回来的人才，当时王法民即将毕业，还没想好去哪里，直接就被联盟高价签走。现在，联盟化工年销售185亿元，稳居国内前10名。

董宜顺说，在寿光，做企业有稳定的预期，不担心变来变去，“我们放心做企业就行”。这一点，寿光市工业和信息化局局长张国峰有过分析。他说，改革开放后，寿光工业经历了起步阶段，重点是解放思想，抓人才，寿光至今还有一批老将是当年选出来的“高手”。进入市场经济，发展步伐加快，曾经的国营、集体企业如造纸晨鸣、农用车凯马、商场全福元、化肥联盟等先后改制，一些行业小巨人就这样形成了。党的十八大以后，转型升级、新旧动能转换，高质量发展，又开始出现新的企业领军人物。

2018年，寿光规模以上工业企业达到349家，实现利税134.0亿元。晨鸣纸业几年前还是寿光缴税第一大户，现在，已经被超越了，“再赶上来可不容易”。侯焕才对被人“赶超”有些不甘心。

政府这只手做好服务，管住该管的，市场就有了活力，企业也有了动力。刘树森，寿光市三木种苗有限公司董事长，这种感受尤为强烈。种子市场一向竞争激烈，尤其是寿光蔬菜种子市场，差不多全世界的种子“大佬”都要来分一杯羹。年近六旬的老刘算是种子经营世家，父亲刘学敏1981年开始经营种子，1993年，父亲退休，大学毕业的刘树森辞职下海，接班，“那时候卖种子的已经很多”。

刘树森搞种子经历了3个阶段。起初，只是单纯买进卖出，随着寿光市成立蔬菜推广办公室，蔬菜市场越来越火爆，他开始接触国内外知名种子企业，做专业代理。再后来，发现没有自己的核心技术和品种会受制于人，被人随意要高价，于是开始进入种子研发培育领域。

种子研发是个苦活累活，90%的时间在田间，10%在实验室。刘树森一天的时间是这样安排的：早上6点半换好工作服进大棚，10点半回办公室，下午1点半再进棚，5点半出大棚。刘树森说很多老朋友见到他之后问：老刘这几年不见人，你干啥去啦。他说我在大棚里呢。他伸出自己的双手说，你看，指头上这些黑的都洗不掉了，授粉弄的。

3月27日，在刘树森的种子大棚，小西红柿还只开了点花，一个女工头上裹着纱巾，正在为西红柿去雄。刘树森说这是专门为寿光蔬菜博览会准备的，到4月20日就可以结果，那时候会有很多种子经销商到他的棚里来现场下订单。

这个时候，他才会发自内心的愉悦。因为是自己的品种，质量不差，比原来代理的国外品种便宜，“过去宝禄先锋西红柿种子，国外公司1000粒卖380元，我们的种子出来后农民拿到手220元，一个大棚就可以省500元”。

后 记

寿光的成功实践，为实施乡村振兴、壮大县域经济带来了不少启示。寿光没有得天独厚的地理资源优势，没有雄踞一方的工商业经济基础，也没有赖以直接拉动的都市经济圈为依托，它只是一个普通的农业县市。

但寿光又是不一样的。这种不一样，在发展战略与发展路径上，寿光走的是重农稳农、农工商并重，进而实现城乡一体化协调发展的道路。而根本原因在于，从乡村到县域，这里有一支特别能战斗的农村基层党组织队伍、有一个强有力的县委领导班子。有了这支强有力的干部队伍，就能持之以恒地改革创新、艰苦奋斗，踏石留印、抓铁有痕，一张好蓝图绘到底。

寿光，并非遥不可及；寿光，就在你我身边。