

8 调查

诸城，古称东武、密州，一座有着太多故事的东鲁小城。

未到诸城，只知道，这里不靠海、不沿边、无矿产，新世纪前没有铁路，至今也没有通高铁，很难想象，一个“四不靠”的地方，什么才是其发展优势？

走进诸城，鳞次栉比的高楼大厦，现代化的街区设施，禁不住惊叹“县级市能如此繁华”。全国文明城市、国家农业产业化示范基地、全国农村一二三产业融合发展试点示范区，入选首批省级城乡融合发展试验区、乡村振兴齐鲁样板示范区暨率先基本实现农业农村现代化试点县……一系列的亮丽标签，彰显着发展引领与产业带动的感人答卷。

看似矛盾的两面，就这样汇聚于诸城一身。究竟是什么，让这座小城脱颖而出？

答案，便在探寻中有了结果——敢试、敢干、敢闯、敢创，用敢为天下先的智慧和勇气一以贯之改革创新，试出深浅、干出动静、闯出新路，“创”出新天地。

奋进路上难题难点怎么解？乐在其“融”

“辛辛苦苦几十年，没攒下粮食也没挣着钱，光棍子拉起一个连”，昌城镇原西老庄村的村民们不会忘记旧时苦日子。

如今，因为拥有了活跃于国际舞台的村办企业得利斯集团，西老庄村早已改名为更有记忆点的得利斯村，人均年收入也在周边村子里拔了尖。五月初夏，无人机航拍的视角之中，一色的红瓦绿树、耀眼昂扬，一栋栋独门独院的别墅错落有致。

村民郑淮茂编纂的《得利斯村志》，把村庄的变迁历史连同这里的一草一木都写进了书里。其中，从上世纪80年代办村办面粉厂，到后来的肉制品工厂，再到现在的得利斯集团，都是颇为厚重的章节。因为，村庄能有今天，就是从那个时候开始的。

时钟回拨，那时的诸城，农村商品生产刚刚起步，农民面临着许多一家一户办不了、办不好的事情。怎么办？

开展商品经济大合唱，同歌创未来。引导各部门各单位牢固树立“农业发展我发展，我与农民共兴衰”的观念，为农村发展商品生产搞好服务，加快了农村自然经济向商品经济转变的步伐。由此，“诸城模式”悄然扬帆。

思路决定出路。追赶、超越的融合发展之道由此开启。

很快，诸城便形成了以种养为基础的两大产业链，催生了包括得利斯在内的一众知名食品企业。同时，发展的积累和培养的人才等，又为工业的腾飞奠定了基础，才有了当下诸城的脱颖而出。

很多观察者认为，“诸城模式”是改革开放发展历程的缩影，是一个不断推陈出新、梯次递进、持续发展的过程。而这样的过程，始终瞄准着当时经济社会发展的主要症结的破解。

率先推行贸工农一体化，解决生产、加工、流通等环节普遍脱节等问题，建立起较高层次的大农业融合服务体系。针对农产品品种少、规模小、质量不高等制约条件，改变传统的农村经济领导方式，推动农业产业化发展。

大千世界，万物在融合中发展变化。沿着历史脉络一路走来，哪个领域、哪个环节、哪个阶段遇到发展瓶颈，诸城就以改革创新的办法去解决、求突破，一个“融”字贯穿“诸城模式”演绎的全过程。城乡融合，三产融合，资源融合，党的建设、红色资源与乡村建设融合……“在乡村振兴背景下创新提升‘诸城模式’，更要在‘融’字上下功夫，以构建城乡融合发展的体制机制为核心，融合和整合分散的土地、人力、资本、技术、管理等要素，蹚出新时代乡村振兴的新路径。”诸城市委书记张建伟告诉记者。

如今融合发展的努力，致力于破解的是当下的难题——村庄散弱且空心化、人才流失且老龄化、农业分散且兼业化。解题的关键看产业振兴，产业的发展靠融合推进，融合的实践在“一纵一横”。

一纵，就是纵向拓展新的产业，创造新供给。“我们近年来做的，就是‘接一连二、连二连三’的事情。”得利斯集团党委副书记郑炜新说，从肉食加工向两端延伸，将良种猪繁育、标准化养殖、饲料生产、兽药防疫、生猪屠宰、肉制品加工和冷链物流、加盟直销全部纳入经营范围，集团已经形成了从源头到终端、从田间到餐桌的全链条产业体系。

一横，就是横向拓展新的功能，培育新业态。恐龙文旅特色小镇、北方绿茶小镇、东坡文化园等30多个农旅融合项目顺利推进。在常山古地2000多亩的东方田园综合体园区，董事长刘玉伟向我们呈现了这样一幅图景：于果品种植中融入精深加工、文化旅游等现代产业，通过农业产业链、价值链、供应链的系统设计，积极探索促进一二三产业交叉融合，实现“三链重构”，最终落脚到促进农民增收上来。

幸福，仿佛就种在这片土地里，根深叶茂。

农业产业化了的钱从哪里来？资本下乡要讲真钱的

“农业不加工，等于一场空；农业不成链，到头没赚钱！”不仅仅是龙头企业间达成了共识，村民们也认这个理儿。但对村民来说，唯一拿得出手的就是土地，其他要素从哪里来？特别是，钱从哪里来？

在乡村振兴的时代考卷上，“钱从哪里来”是必答题，也是一道有难度的题。

不仅“市”忙活，更要把“市场”激活。“我们围绕破除妨碍资金、土地、人才等城乡要素合理流动的机制障碍，出台支持意见，增强制度供给，引导工商资本下乡‘重输血’，为乡村振兴提供全要素支撑。”诸城市市长王浩点明了诸城之“创”道。

乡村有需求，资本有动力。魏本欣和他的华欣铸造有限公司带着“榛”项目来了。

把目光移向诸城的南部山区，梯田高低错落，线条行云流水，2.1万亩榛子绿油油的一片。开车向上“爬”，一处山岭之巅静卧着一排小木屋，记者就是在这里见到了魏本欣。

听说在山东种植榛子，脑袋里是一连串的问道——能成活？能结果？卖给谁？经济效益多少？



本报调研组

诸城城市景观。(资料照片)

老魏自然明白这件事的分量，他在成功试种的基础上，科技种植，按照“良种榛苗选育、基地示范种植”发展方向，开始了他的“榛子创业路”。

先把荒山秃岭变成绿水青山。原先每亩200元都租不出去的山岭薄地，老魏直接出价每亩600元，而且一付就是15年；土地流转后，先拿出1个亿，将荒山秃岭复垦、整平，完善水电路设施，同时与科研院所开展科技合作，进一步改良品种，落地水肥一体化、合理剪枝等技术；随着种植规模的扩大，延伸产业链条，成立了主打深加工的生物科技公司，推出榛子仁、油、乳、酱，注册“魏榛”“华山老魏”等商标。一通操作下来，总共投资了2.3亿元。为何下这般血本？老魏直率地回答：投资务农，需要认真。

有了绿水青山，如何变成人们的“金山银山”？一些学者担心，资本下乡，可能一锤子买卖，与农民争地、与农民争利。认真的老魏却认定了，“不能光让农民靠卖力气挣工资性收入，还要让他们继续成为这片土地的主人，把榛子种植环节所有的收入，通过合理完善的制度设计，再返还给他们”。

习近平总书记多次强调，乡村振兴，人才是关键，指出要“激励各类人才在农村广阔天地大施所能、大展才华、大显身手”。

因为认真，老魏的榛子引回了“凤凰”。毕业于长春大学园林学院的葛鹏飞，毕业后不久来到基地，负责榛苗繁育、病虫害防治和水肥管理等工作，充分发挥了自己的专长。

不仅仅是魏本欣的“榛”项目，一大批工业资本深度反哺农业发展的项目也在诸城落地开花，让这片土地焕发新活力。探究诸城工商资本下乡的路径，认真的态度始终是一个有意思的考量。调动社会资本力量参与乡村建设，如何摆正政府与下乡资本的关系，诸城作了探索。

党委出谱，政府出图、社区出地、商会出人、企业出钱。诸城市委副书记李庆华说，各地统筹发挥党委政府、企业、农户主体作用，鼓励工商资本进入适合企业化经营、农民干不了、干不好、干不划算的领域，创新参与乡村振兴。

“十三五”期间，诸城累计统筹整合涉农资金18.8亿元，引导180家工商企业“上山下乡”，新建千亩以上现代农业基地34个。龙湖绿田园园综合体、竹山生态谷、苹果乐园田园综合体……如今在诸城，每一个附加在新型农村社区周边的现代农业产业园区或生态景区，或多或少都成了城乡要素共生共融的典范。

势单力薄的小农户如何在现代农业中找到空间？联农带农奔共富

带动农民，不是代替农民。一边是农业现代化的大势，一边是小农户力量薄弱的现实，怎么破？“大国小农”如何实现农业现代化？

“必须把促进全体人民共同富裕摆在更加重要的位置。”支持小农户和现代农业发展有机衔接”。习近平总书记的决策部署，已在诸城的实践中落地生根。其背后的解题思路，依然是“创”道。

于是，在诸城，一只肉鸡有了成长的新模式。

昌城镇孙三村，仙坛诸城食品有限公司的核心板块就在这里。“这是全国白羽肉鸡行业自动化程度最高的生产线。”公司总经理杨玉涛告诉记者。

作为一家肉鸡全产业链龙头企业，仙坛自2019年起先后投资30亿元在此布局“亿只肉鸡产业生态”项目。只是，与传统肉鸡养殖不同，仙坛创立了“拎包入住”的模式。公司建设高标准智能化鸡舍，提供技术服务，实行企业建设、农户管理、保价收购，鸡舍免费提供给养殖户使用，设备款项由养殖户分10年50批次分期还清。公司先行免费提供鸡苗、饲料及防疫药品，农户只需进行日常管理，出栏后再从结算余额中扣除相应费用，实现了企业发展、农民致富双赢。这不仅改变了肉鸡的养殖过程，也让养殖户从“产业工人”变身“产业经理”。

记者走访的多位养殖户说，没资金、没技术、没市场，还要面对多种风险，“这些年，散户养殖困难太多。疫病风险，一次禽流感冲击，整栋鸡舍就遭殃；环保压力，这标排放要求高了后，散户粪污处理跟不上；价格风险，鸡肉价格年度波动大，常常卖不上好价钱。”

“在‘拎包入住’模式下，养殖户不用担心各种风险，每只鸡还能保底净收入2元。可别小看这2元，每栋鸡舍占地1440平方米，加上自动化立体

笼养技术，年出栏肉鸡18万只。一栋鸡舍只需要一户经营，扣除必要的成本，农户净收入能有20万元至30万元。”昌城镇党委书记刁立武说，“我们测算，仙坛项目可将全镇80%以上养殖户纳入产业化经营体系，零散的养殖户也就变成了规模化养殖户。”

于是，在诸城，能按揭的不一定只有房子，还有现代农业。

在积沟镇玉皇社区玉皇村，一片2000亩矮化苹果树正茁壮成长。

村民陈会强说：“成规模的果园如果按照一亩地成本1.3万元计算，建一个50亩的标准化果园，需要投入近70万元，不但负担不起，自己去贷款也很难获批。按揭农业则只要首付，我就签订了协议。后年果园见果，再过两年进入丰产期。维纳斯黄金优质苹果的价格是10元一斤，从开始承包算起，三五年就能还完按揭。”

什么是按揭农业？跳出“农民融资、农民投资”的传统模式，探索“财政支持国企、国企融资投资、社区公司组织、农民按揭经营”的新理念。

诸城市财政局局长韩培武介绍，2019年财政出资成立山东禾融农业科技集团有限公司，作为“按揭农业”的融资和投资主体。同时，将财政涉农资金投入形成的经营性农业基础设施资产以及部分国有土地产权、政府性资产等，共计价值12.4亿元注入禾融。此后，禾融不断投资建设大樱桃、苹果种植基地，目前已推广种植大樱桃1万亩、苹果1.1万亩、红茶3000亩。

“集团建设好基地，与社区农业公司合作，像买房子一样，农户只需缴纳首付，然后逐年还贷，就可以进行经营管理。禾融负责融资建园、育苗农资、技术服务、品牌市场等，农户签订按揭协议前，由社区农业公司负责统一管理。社区农业公司对农民开展培训，对符合条件、有意愿的，签订按揭经营协议后，交由农户具体管理。”禾融副总经理刘志新说。

无论“拎包入住”，还是“按揭农业”，在农业农村部农村经济研究中心改革试验研究室副主任刘俊杰看来，都是机制的创新。“‘大国小农’如何实现现代化是个共性问题，诸城的联农带农提供了一条路径。”

如何把增值收益更多留在农村？标准化、优质化、品牌化里有答案

今年4月29日，全国畜禽屠宰质量标准创新中心在诸城揭牌。自此之后，中心将担起畜禽养殖、屠宰加工、宰后品质保鲜、冷链物流配送等全产业链标准体系的制定、修订、验证、推广等任务。

一个攸关全行业发展质量的全国性机构，为何落户诸城？

从体量上看，诸城是全国畜禽产业重镇。2020年，全市屠宰生猪200余万头，宰杀肉鸡1.44亿只，屠宰加工、屠宰设备制造、兽药饲料生产、食品深加工及冷链物流等关联产业都在蓬勃发展的。

从更深层次来看，在供给十分丰富的中国市场，仅“大”是远远不够的，还要强、优、美、特，唯有优质化、品牌化的产品才能赢得市场；在乡村振兴的大背景下，唯有优质化、品牌化的方向，才能把产业链的增值收益更多留在农村、留给农民。

诸城人意识到，诸城农业必须由增产导向转向提质导向，提升农业标准化程度，则是实现这一转型的必由之路。

农业标准化在任何地方落地都不容易，诸城也不例外。只是相比其他地方，诸城用了更多尝试与创新来推动。

林果种植如何实现标准化、优质化？诸城选择从品种的标准化和优质化做起。

采用组培脱毒技术获得优质脱毒种苗，并用工厂化规模生产手段进行快速扩繁，在短时间内获得优质无性系种苗。在由万景源农业科技有限公司主导建设的诸城市国家级农林科技孵化器里，每年约1000万株优质矮化苗木通过这一模式得到培育，能满足20万亩土地的栽植需求。

“与传统的育苗育种方式相比，这一模式不但摆脱了大自然中四季、昼夜的变化以及灾害性气候的不利影响，便于稳定地培养生产，而且脱毒植株生长势强、抗逆能力提高、整株整齐一致，极大地促进了农业种植结构的调整，提高了产量，也增加了农民的收入。”公司总经理侯志刚告诉记者。

优化种质，除非农业标准化的全部手段。龙头企业和市场机制，在诸城农业走向标准化、优质化的过程中，也发挥着重要作用。

下课铃声响起，诸城繁华中学的学生陆续走出教室，前往食堂就餐。只是，和大家印象中的打

饭场景不同，学生们走到窗口前，是依靠刷脸取餐的；食堂大师傅也不需要再手起勺落，而是把准备好的定制营养餐递了出来。如此的不同，是因为家长之前已经在专用系统上订了餐，而且都是自家孩子爱吃的菜式。

这样的场景，是位于诸城的山东惠发食品股份有限公司建设餐饮食材供应链平台落地的体现。

餐饮是一种极为个性化的消费，如何走出高效的路径？惠发推行央厨团餐定制模式，通过研究消费大数据，提供个性化营养配餐。在学校、医院、写字楼等速餐场景下，这一模式尤其具有优势。

对于农业来说，惠发这一运营模式，具备更多的意义：让下游的消费数据和信息精准地传导到上游，依托“产业联盟+龙头企业+生产园区+种养农户”的利益联结机制，实现对上游农业集约化、规模化、定制化种养，促进增值收益不断攀升。

在惠发食品董事长惠增兵的规划中，关于品牌孵化的努力还在继续——

与沙县小吃签署战略合作协议，为沙县小吃产业搭建一条涵盖产品定向研发、标准化生产加工、仓储、分拣、冷链运输、品牌餐饮的全程可追溯的生态产业链、供应链；

加入海尔食联网美食生态联盟，提供定制原材料，围绕烹饪场景打造一套从食材到料理器械、料理方式的“小白解决方案”；

……

产业标准有了，产品质量提高了，诸城打造农产品品牌，自然也就有了底气。

统计显示，诸城已经培育起省知名企业产品品牌6个，潍坊市知名农产品区域公用品牌1个，潍坊市知名农产品企业产品品牌21个，潍坊市知名农产品品牌引领企业6家。有效期内“三品一标”达到115个，“诸城味道”区域公用品牌产品达到11个。

强大的品牌集群，让“诸城”二字本身也成为一个个金字招牌，提升着出自这里农产品的价值，保障着生产端的收益。

一体推进农村现代化的突破口在哪里？依靠壮大集体经济实现农村社区化

独门独院的二层别墅，180平方米的面积，一应俱全的各式家电，充满质感的现代装修，这里就是今年80岁的刘恩义和老伴赵金兰的家，坐标积沟镇乔庄村社区。

“买菜去超市、做顿饭用燃气，有事在家门口的社区服务中心就能办理，老伴儿每天还能去跳跳广场舞，比原来实在是方便多了！”刘恩义说。

让老两口满心欢喜的“就地市民化”新生活，源于诸城市创新的“农村社区化”设计。

在那之前，诸城市原有村庄1249个，100户以下的村就有247个，占到19.8%，最偏远的村甚至距离镇政府有30公里。面对分散、量大的村庄、污水和垃圾处理、供暖等现代化基础设施根本不可能普及，有限的公共服务资源得不到有效整合。

推行农村社区化后，每3个到5个村庄，选择一个中心村，建设社区服务中心，推进市镇两级公共服务资源和服务力量下沉，政府由管理者向服务者转变，通过近距离为农民提供与城市基本相同的公共服务，打造起“两公里服务圈”。在此基础上，才有了接下来一系列农村基础设施优先向中心村的覆盖。

诸城坚持生产方式和生活方式同步提升，努力让农村人过上像城里人一样的生活。这，正是习近平总书记多次强调、要求抓好落实的“农业现代化和农村现代化一体设计、一并推进”的大事。

农村社区化后，社区在组织、服务等方面越来越完善。不过，支撑社区长久发展的经济基础却成了新难题。只靠各级财政？显然不现实也不可持续。“根本出路在于壮大集体经济。壮大集体经济的关键，在于选好用好带头人，找准优势和着力点，优化盘活资源。”龙都街道党工委书记管延升说。

206国道贯穿诸城南北，从乔庄社区中穿过，给乔庄提供了难得的交通便利。

“乔庄人均耕地不足0.8亩，劳动力资源却很丰富，加上区位优势明显，很适合发展工业园区。”乔庄社区党委书记刘正光说。

为此，乔庄整合周边村庄的闲置建设用地资源，建起了占地2300亩的工业园区。目前，已经吸引了22家企业入驻，形成了橡胶、纺织工业和食品、机械工业两大园区。不但吸纳了1400多名社区群众家门口就业，而且还贡献了全镇70%左

右的税收。

壮大集体经济，方法不只有这一个。为了保证土地增值和收入“细水长流”，乔庄社区做好盘活农村闲置土地的文章，每年可以增加集体经济收入60多万元。

2016年，乔庄社区还率先成立了社区集体经济组织——乔庄农业发展有限公司。通过整合社区资源，公司开展了许多业务：社区劳动力多，那就去修路；社区靠近庙山，那就利用庙山搞旅游，举办民俗文化旅游节、自行车越野赛、暑期嘉年华等一系列活动……目前，公司每年可实现利润约400万元，收益全部用于社区民生。

拥有区位优势乔庄社区可以这么搞，位于城乡结合部的龙都街道大源社区怎么办？

大源社区内，丘陵地形占到一半，种粮显然没有优势。大源人决定：丘陵地多，那就种树！社区与企业合作，通过流转土地，打造了总占地1.5万亩的大源田园综合体，综合体年内栽种了各种苗木约200万株，发展成为远近闻名的“城市绿肺”“天然氧吧”。社区内近千名居民放下了种地的锄头，改去养护园林，按月领工资。

因地制宜、各具特色，是诸城“创”道的“味道”。依着这个“道”，2020年诸城全面消除集体经济年收入15万元以下的农村社区，95.2%的农村社区集体收入超过30万元，166个社区达到50万元以上。

社区的成立，当然也伴随着治理体系的重构。社区有自己的“土办法”。“我们成立了党员议事会、妇女议事会、老干部议事会、60岁以上老人议事会、在外人员议事会、喜洋洋同乐会等6个议事会，让‘乡贤’‘能人’参与社区治理，出点子、提建议，群众信服，好多难事迎刃而解。”刘正光说。

市里也有总体的“巧安排”。诸城创新出台了《关于加强社区网格化治理服务的意见》，坚持支部建在网格上，发挥好网格员对自然村（居民小区）的天然熟悉的优势，主动收集好民意民意、需求诉求，推动形成“有问题找网格”的良好效应。

又是典型的诸城“创”道的“味道”。虽很乡土，但很地道；政策暖心，企业有信心，人才很安心，农民更放心。

在“口袋”鼓的同时如何富“脑袋”？让文化滋润土地的“沟壑”

“实施乡村振兴战略不能光看农民口袋里票子有多少，更要看农民精神风貌怎么样。”诸城市委常委、宣传部部长赵莉说，这是一条硬杠杠。

城南10公里外的常山，藏着诸城的部分文化史。山中名胜古集，自古以来，登山拜谒者络绎不绝。但是，坐落于常山脚下的小山村蔡家沟一度却在社会发展大潮中被边缘化：没有集体资产，缺少经济来源，也留不住渴望寻找新生活的年轻人。“蔡家沟仿佛失了魂。”蔡家沟村党支部第一书记吕欣蓉说。

如今，吕欣蓉口中的那个蔡家沟变成了“画家村”，成为山东省文化先进村、乡村振兴示范村。

走进蔡家沟，如同置身油画之中。房屋分布错落有致，五彩斑斓的彩绘遍布院墙，沿着水泥石砖和鹅卵石铺就的小路漫步，不时可见美术馆、书吧和咖啡馆等。村民们三五成群，含饴弄孙，笑声不断。如此“世外桃源”，自然引得游客如织。今年五一当天，到蔡家沟游玩的游客就达到了约8万人次。

蔡家沟的改变，要从2017年说起。这一年，应当地政府邀请，艺术家张同磊住进了村里。在他的引荐下，来自全国各地的从事摄影、雕塑、绘画、音乐等职业的艺术家相聚于此。他们开始了一场试验：给失魂的蔡家沟“铸魂”。

在张同磊看来，这件事既难也易。说难，是因为相比常规的项目，艺术家们引领的村庄改造经济效益慢，“政府必须沉住气”。

打动张同磊的，正是当地政府表现出的诚意和耐心。“蔡家沟村所在的南湖区有山有水，将来不缺投资，缺的就是文化。”南湖区党工委书记张茂盛说。

达成共识，试验开场。村居环境大变样，更重要的是，在这场山村巨变中，村民不是旁观者，而是实实在在的参与者、建设者和受益者。

若是见到过蔡家沟的昨天与今天，最直观的感受一定是，那些曾经遇过生人表情木讷的脸上，如今都透着大方与自信。

入驻初期，村民们拿起刷子，为艺术家们绘制的壁画涂色；后来，参加村里开办的绘画班，拿起画笔，从生硬笨拙慢慢变得收放自如，乐在其中。

而在张同磊看来，这就是他认为这场试验容易的原因。“艺术家农民化、农民艺术家化，这里的每个人都是潜在的艺术家。”

直观感受之后进一步思考，进行“口袋”是空的，“脑袋”也是空的，蔡家沟正在进行的这场试验，就是既让“口袋”鼓又要“脑袋”富！

那么，这样的举措还有多少在路上？

诸城建设了新时代文明实践中心，建成镇街区新时代文明实践所17个、社区新时代文明实践站244个，成为农民群众精神文明建设的重要阵地。

乔庄社区建成了社区综合文化中心——昆阳馆，一楼有社区教育学校、文化礼堂和百姓餐厅，二楼设置了科普展馆、书画室、舞蹈室、棋牌室等各功能站室，就连村民的红白喜事，也可以按照社区崇德尚俭的标准，在这里操办，陈规陋习不见踪影。

文明的乡风、良好的家风、淳朴的民风，惠风和畅，吹拂着乡村、乡土、乡情。

170多年前，马克思曾写道：“城乡关系一改变，整个社会也跟着改变。”岁月的流逝，掩盖不了此话的远见卓识。

习近平总书记深刻指出：“实施乡村振兴战略是一篇大文章。”写好这篇文章有难度，但这篇文章必须写好。

于诸城，我们从其创意、创业、创新、创造中，感受到了信心和力量，成效是走出来的，也是创出来的。诸城“创”道，路是明走的，诗与远方憧憬无限！（调研组成员：李正聚 王晋 晋金亮 牛瑾 王金虎 郭存举 杜秀萍 袁勇 执笔：牛瑾 袁勇 统稿：李正聚）