

村里来了年轻人

青

倒辣子，一种腌制的辣椒，因其制作需“倒置发酵”而得名。

新疆乌鲁木齐米东区三道坝镇韩家庄村，是周运盛的家乡。从上海海洋大学毕业，在当地一家金融机构工作了一年后，他于2020年返乡创业，与朋友共同开办了一家得疆四季家庭农场，其中一道招牌菜就是倒辣子。

“从上海回到新疆，在有的人看来，这是‘倒向人生’。创业不易，辣是我感受最深的滋味，让人又‘痛’又‘快’，回味无穷。”在这名“90后”青年看来，6年经历就像一盘“倒辣子”。

寻找更好的自己

“努力成长，不是为了摆脱家乡，而是为了能以自己的自己，为家乡添一分光、增一分热。”这是周运盛非常喜欢的一段话。

“都已经走出去了，怎么又回来了？”“咋放弃了在一线城市的工作机会？”创业之初，被问到的问题，周运盛总是以这段话作答。

倒辣子

回到家乡，周运盛和3名同伴开始了创业。他们认为，在戈壁滩上建“水乡”，苍茫粗犷与温婉秀气形成强烈反差，散发一种刚中带柔、柔中有刚的美，更能吸引本地消费者。周运盛和同伴们先从改善环境做起，清垃圾、除杂草、种绿植、引清水，将村子的一块块长满芦苇、垃圾散落的闲置地利用起来。

那些日子，周运盛就像不停旋转的陀螺，这只陀螺的支点，就是“寻找更好的自己”。做规划、搞设计、办手续、联系施工队伍、开展市场调研、与村民沟通……在小伙伴们努力下，韩家庄村披上了新装，闲置地变身得疆四季家庭农场。

“只要定下目标，我们就要坚定走下去。在创业过程中，自己的潜能被激发了，有了一种韧劲。”周运盛把这次创业，视为“二次成长”。“不能被情绪左右，要学会冷静与自省，不断修正方法，不断突破自己。”周运盛感慨，现在回头看，许多难事，其实总会有一个突破口。

“日子过得好好的，这些娃娃瞎折腾个啥？”起初，不少村民并不理解。为了争取乡亲们的支持，周运盛挨家挨户走访：“咱村底子不错，再收拾得干干净净、清清爽爽的，好不好呀？”“环境好了，农家乐才能搞起来，客人多了，咱们的特产也能卖上好价不是？”……

2021年的夏天，得疆四季家庭农场正式开园。回首创业路，“辣辣的”是周运盛创业过程中最深的体会之一，其中，有紧盯建设进度的“毛焦火辣”；有推倒重来，没日没夜优化方案的“辛辣”；有快速理清思路，处理紧急任务的“泼辣”。

“其实，吃辣，能体会到一种幸福感。就像那盘倒辣子，虽然辣，但很香，特别下饭，清清爽爽，辣中有甜。”周运盛觉得，“只有在品尝辣味中，才能寻找更好的自己。”

家乡的打开方式

春日里，韩家庄村散发着泥土的芬芳，田野新草萌生，树木新叶初展。走在路上，微风轻抚，淳朴而宁静的气息扑面而来。乍一看，韩家庄村似乎与当地其他村庄没什么两样，直到视野中出现一座座徽派建筑，一汪碧水。

“如何改变家乡，这片土地会有哪些打开方式？”周运盛曾给自己写下“青春之问”。“我们的想法，可不是只能吃饭的农家乐，而是要把江南景观‘搬到’村里，打造一个景色交融、让人心情放松的空间。”经过深思熟虑，周运盛和同伴决定走差异化的路子。

初次踏入韩家庄村，许多人会惊叹：戈壁滩上竟能长出江南风光！白墙灰瓦旁，游客何立松说，看惯了豪迈的西部风光，这里的婉约静谧，好像穿越了时光。

“我们努力打造乌鲁木齐近郊休闲旅游的好去处，在餐饮、采摘、民宿等方面发力的同时，为韩家庄村引流，带动村民增收。”周运盛自豪的是，不是一个人、一个团队在努力，而是整个村子都在进步。

现在，倒辣子这道特色菜，几乎桌桌必点，许多客人离开前还会买上一些袋装倒辣子。韩家庄村、得疆四季家庭农场有了招牌，带动了乡亲们加工销售倒辣子。

最近几年，韩家庄村还利用本地水稻种植等优势，“描绘”稻田画等，通过叠加多方面优势，发展“文旅+农业”，促进乡村振兴。“返乡年轻人不简单！”村民简丽华说，他们在用自己的方式重新“发现”家乡，重新“包装”家乡，让家乡变得更美。

名气越来越大、关注度越来越高的韩家庄村，去年还迎来了“新村民”。由新疆文联和新疆作家协会联合授牌的新疆首个作家村——三道坝作家村落于此，吸引作家入驻创作，既盘活了闲置院落，又为作家们提供了创作空间。“稻香、花香、书香混着饭菜香，既有烟火气，又有书卷气，这就是最美的家乡。”现在的家乡，让周运盛倍感自豪。

从青涩到醇厚

“创业的确很辛苦，但大家的关心、支持和帮助，让我感觉特别温暖。”回到家乡的周运盛，邂逅了更暖的时光。

在他的带领下，得疆四季家庭农场陆续新增了精品民宿、休闲垂钓项目、特色农产品销售区等，成为当地极具特色的周末度假地、网红打卡点。“这里有好吃的、好看的、好玩的，一家人都喜欢黏在这里。”乌鲁木齐市市民马娇兰说。

在这更暖的时光里，周运盛总以胡杨精神激励自己。“在创业过程中，我对胡杨精神有了更深的感悟，今后我会继续努力，时刻校准人生坐标，自强不息、努力奋斗，把根深深扎在家乡的泥土里，努力带动更多乡亲们增收致富。”

当家庭农场建设遇到困难时，自治区、乌鲁木齐市、米东区、三道坝镇的相关部门走访慰问，在一线解决难题。

周运盛也常回忆起在上海学习、工作的那段时光。老师的教诲、课堂里的专注、校园中的步履、实习中的思索、工作上的困惑，那些留在上海的青春与回忆，一直珍藏在他的心底。这段在上海学习和工作的经历，让他更有底气回到家乡创业。

在上海时，周运盛还时常怀念倒辣子的滋味：“一口吃下去，咸香瞬间在口中炸开，接着辣味在舌尖蔓延，真是绝了！”

倒辣子，一坛时光的沉淀。将辣椒和配料装进坛子，倒置存放后，只需耐心等待，经自然发酵，倒辣子腌制而成。成长又何尝不是如此：从青涩到醇厚，只有沉淀时光，方能滋味绵长；而“倒”亦有道，“倒”意味着换一种视角，从这个意义上说，“倒”又何尝不是一种向上、向前。

青春“倒辣子”，回味一辈子。



生活中的经济学

想不到世界杯版权逻辑也变了

韩秉志

很多人对世界杯的记忆，藏在夏天的深夜里。是巴乔罚丢点球后的背影，是罗纳尔多的钟摆过人，是齐达内的头球，是格策的凌空抽射，或者是梅西捧起大力神杯的瞬间……但在球场之外，很少有人会认真计算，观看一届世界杯，到底值多少钱？

直到这些年，版权谈判、二次分销、平台竞购等开始越来越频繁地进入公众视野。尤其是今年，中央广播电视总台与国际足联围绕新周期版权合作谈判，进行了持续数月的拉锯，更多人才意识到：世界杯的背后，远不止足球那么简单。

5月15日，双方终于宣布达成合作。结果落定，一个问题仍留在很多人心中——这届世界杯为何会谈这么久？谈判背后的核心，不只是体育版权，而是整个注意力经济的变化。

对于球迷而言，世界杯更像是约定俗成的公共文化体验——4年一届，夏夜开赛，约上三五好友，边吃边聊边看。在今天这样一个注意力不断被分散的时代，能够让数亿观众同时观看、同时讨论，还能产生情绪共振的内容已经越来越稀缺。而稀缺，本身就是价值。

某种意义上，国际足联出售的不只是90分钟比赛，而是“全世界同看一场球”的意义。一届世界杯，在不同国家会出现不同的转播版权价。市场规模、观众基数、广告价值及商业开发能力都会影响版权估值。很多时候，价格不只取决于成本，还取决于市场的支付意愿。

这一次，有个明显变化值得关注。2026年世界杯首次扩军到48支，比赛场次从64场增加到104场。赛期被拉长，意味着更多广告时段、更多曝光周期以及更大的商业开发空间。世界杯，正在从一项体育赛事变成一个体量庞大的全球内容平台。

但问题也随之而来。更多的比赛，是否意味着同等规模的关注和热情？正如一部剧集加长，未必更精彩；演唱会增加场次，未必当场爆满；餐厅无限扩桌，也会影响体验。当供给不断扩大，原本稀缺的体验也可能被一并稀释。

这正是当下全球体育经济面对的现实。过去很多年，体育产业的逻辑更接近“规模扩张”——更多球队、更大场馆、更长赛期。但近些年，市场开始越来越频繁地讨论成本、收益和投入产出比。本届世界杯由美国、加拿大和墨西哥联合举办，客观上分摊了赛事基建的压力，降低了运营风险，也能覆盖更大区域市场。

类似的变化，不只发生在体育领域。从流媒体平台到演唱会，过去那种“规模越大越值钱”的逻辑被重新校准。平台开始更谨慎地评估投入产出，用户也越来越在意内容是否值得真正付费。人们不断抬高注意力的价值，也在不断重新评估，它究竟值多少钱。

全球超级IP的号召力不容置疑。但从世界杯扩军到联合举办，再到转播版权的多方博弈，商业价值无限上涨的逻辑正在进入一个微妙阶段。这意味着，未来的超级赛事，一方面会继续强化商业开发、扩大覆盖范围；另一方面也需要在赛事本身的观赏性和为受众提供情绪价值上下功夫。

在超级IP之外，诸如贵州“村超”、江苏“苏超”等地方赛事正在形成新的公共话题。有可能，随着本土联赛和区域性赛事的重要性不断上升，未来的世界杯，可能会越来越平台化——版权进一步集中、会员体系不断细分、观看门槛逐渐提高。过去大家守着电视免费观看世界杯的时光或许会慢慢变少。但无论商业逻辑如何变化，球迷真正记住的不是版权价格，而是那些大家欢呼与屏息的足球之夜。

陶然

来稿邮箱：fukan@jrb.cn

重庆市奉节县平安乡茨竹村村民文永俊：

土地从来不辜负人

初夏，走进重庆市奉节县平安乡茨竹村，一垄垄银白色的地膜在阳光下闪着细碎的光，像一道道波纹铺满山坡。村民们弯腰忙碌着，铺膜、压土，动作利落又默契。一旁的大棚里，辣椒苗已经移栽完毕，嫩绿的叶片轻轻摇曳，透着精神头。这片土地，就是我和乡亲们一起打拼的地方。

我叫文永俊，是土生土长的茨竹村人。过去，村里没啥挣钱的门路，年轻人都往外跑，留下的多是六七十岁的老人。我常年在外打工，每次过年回家，看着一片片土地、长满野草，心里头真不是滋味。

2018年，乡里开始探索新的农业方向，想发展高山蔬菜。听到这个消息，我心里琢磨起来：在外打工终究不是长久之计，家乡有地有人，回家干点事，踏实！我回了村，跟着本地种菜大户和企业边干边学。到了2023年，我咬咬牙，承包了300多亩撂荒地，全部种上辣椒。

说起来容易，做起来真是脱了一层皮。头一年，我每天天不亮就下地，晚上常常摸着黑回家，整个人都扎进了地里。乡里请来农技专家，选种、育苗、浇水、防虫，一个环节一个环节教。我试种了螺丝椒、美人椒、大辣椒、二荆条、小米辣等10多个品种。从一开始我就抱着一个念头：不打农药，多用农家肥，能用物理办法防虫就不用化学药。有人笑问我：“不打药，辣椒还不被虫子啃光？”开心的是，我种的辣椒长得好、味道正，来收菜的客商都抢着要。

我觉得种辣椒还得带着乡亲们一起干，辣椒基地常年有20多名村民帮忙。60多岁的张聪富这几年一直在基地帮忙铺膜、压土、摘辣椒，一天工资90元，一年下来能收入八九千元。他经常说：“在家门口就能挣钱，心里头特别知足。”

一到采摘旺季，基地至少需要60多名乡亲帮忙。大家在地里有说有笑，干得热火朝天。下雨天就进大棚，照样有活干、有钱挣。说实在的，每一分钱都是大家伙儿拿汗水换来的。每次收获时，看着他们脸上绽放的笑容，我心里也跟着热乎——再苦再累，都值得了。

这些年，村里的变化实实在在。路修到了田边，水接到了地头，收菜的大货车直接开进村。我们种的辣椒，最远卖到了湖南、上海。去年，基地里的辣椒总产量150万斤，带动全村100多户农户就业增收。好些以前在外打工的年轻人，看到家里有了奔头，陆陆续续回来创业，就近上班。乡亲们的腰包鼓了，精神头也足了，说话声音都亮堂了许多。

最让我们踏实的，是乡里推行的订单种植。这几年，乡里引进重庆霖诚食品有限公司，还建了泡菜加工线。每年开春，企业跟我们签合同，定好品种、面积和保底价。行情平稳的时候，鲜椒直接拉去重庆双福、武汉等地批发市场销售；行情不好，辣椒就进厂做成泡椒、剁椒。大家心里有了底，再也不怕辣椒丰产卖不出去了。

产业要往长远走，不能光看眼前。最近，政府正谋划申报“奉节辣椒”地理标志，想打出自己的品牌，还要发展农旅融合，让增收的路子越走越宽。

以前那些荒芜的山坡，如今变成了生机勃勃的辣椒地；而我从一个在外打工的普通人，变成了能带着乡亲们一起致富的带头人。我始终相信：乡村振兴离不开人，更离不开好产业。只要路子走对了，人不偷懒，土地从来不会辜负人。（吴陆牧采访整理）

逐梦乡村·巩固脱贫攻坚成果