

实施农业产业化战略的烟台范式

□赵培策

凭海临风，海天壮阔。烟台范式的农业产业化战略是一项伟大的创举。走过昨天，谋改革、抓龙头、筑实体、建基地、创品牌、联农户，营造出富有烟台特色的产业链；走在今天，行进在新时代新征程上，改革创新，砥砺前行，涌动起全面深化改革的动力与活力；走向明天，任重道远，前途光明，升腾起中国式农业现代化的澎湃动能和万千气象。

时间是最客观的见证者，也是最伟大的书写者。烟台是农业大市强市，历史悠久，物产丰富，承载着丰厚的农耕文明和人文积淀，1984年被列为我国首批十四个沿海开放城市。至此，烟台进入大开放、大变革、大发展的年代，在改革开放的浪潮中创新发展、顺势而动、顺势而为、乘势而上，推动传统农业实现历史性跨越、根本性转变，率先进入中国式农业现代化新赛道。

实施农业产业化战略的根本在变革

观念是行动的先导，共识是实践的动能。20世纪90年代初，在改革开放的大势中，烟台人率先提出实施农业产业化战略的新理念、新思路、新模式。“农业产业化”这一理念一经提出，便引起一场轩然大波。有的人就直言不讳地说：农业就是一大产业，为什么还要加上一个“化”字呢？纯属画蛇添足，多此一举。也有人指责说：烟台人自作聪明，自我作秀。农业产业化体系还没有形成，哪来的产业化呢？缺少实践性、理论性。

这是一场传统与变革的交锋。烟台人从实际出发，摆事实、讲道理，以理据争、以理服人。首先，土地碎片化与规模化的矛盾日趋凸显。烟台地处丘陵，人多地少，人均耕地只有1.08亩。家庭承包的耕地因为优劣搭配，三四亩地被分为五六块，七零八落，原来的大田变成了小田。在耕种上相互穿插，在管理上相互制约。为了方便生产管理，农民通过地缘、人缘、情缘关系，私下将小块并成块、大块连成片，进行合伙经营，组建起松散型的联合体，形成“远看一大片，近看有界限”的各种园区，这实际上是农村已经在向农业产业化方向演进。

其次，小生产与大市场的矛盾日益突出。从计划经济到市场经济，从卖方市场到买方市场，千家万户的小生产很难适应千变万化的大市场。一是，小农经济势单力薄，无力抵抗频繁袭来的自然灾害，无法抗衡跌宕起伏的市场风险；二是，少量的生产方式，提篮小卖的经营模式，不可能把握生产环节的主动权，始终处于被动、从属的地位。三是，因为信息不灵、盲目生产、盲目发展，产品不是多了就是少了。多了贱，少了贵，这种过山车式的市场经济，曾让烟台的葡萄、山楂种植和兔业发展出现过起大落，让农民蒙受了巨大的损失，教训深刻。后来，农户与企业签订产销协议，农户按照要求组织生产，企业按照协议收购产品，公司与农户互惠互利、休戚与共，解决了农户的产品难卖问题。

再者，农业多收获与农民少收入的矛盾年深日久。多少年来，农业是弱势产业、农民是弱势群体，已成为不变的事实。其原因是体制问题，农业被分解为三大块：生产在农村，加工在城镇，流通在商贸。据调查，在整个产业链条上，从事生产环节的农民只能获得25%的利润，而其他75%的利润被加工、流通环节获得。要让农民由穷变富、让农业由弱变强，就要把农业产业化体系完整起来，一体化谋划、一体化经营、一体化推进。农民不仅要得到生产环节的利润，而且要得到加工、流通环节的部分利润。这种产销一条龙、贸工农一体化的范式就叫“农业产业化”。

共识，在论证中孕育；思路，在实践中催生。农业产业化经营的理念无可争辩地扎根在广袤的烟台大地上。“农业产业化”是对传统经营方式的挑战和冲击，也是对生产关系的微调和创新。这种新理念、新思想、新模式吻合农民意愿，契合发展规律，应和乡村振兴，是带领小农户走进大市场的阳光之路，是加快农村发展的振兴之路，是推动农民增收、农业增效、农村增活力的奋进之路，是建设中国式农业现代化的必由之路。

实施农业产业化战略的关键在龙头

实施农业产业化战略，关键在于龙头企业的带动。龙头企业之所以被称为“龙头”，是因为它具有上联市场、下联农户，开拓市场、引导生产，深化加工、配套服务和辐射带动的综合功能。建好一个龙头企业，就能占领一方市场、带动一批农户、振兴一项产业。烟台市委、市政府逆向思维，反弹琵琶，把扶持生产变成服务企业，把抓龙头变成抓龙头，抬龙头、挺龙头、摆龙头，群龙舞起产业化。

(一)笃实筛选培植优秀企业走上产业化舞台，挺膺担当农业龙头企业。一是揭榜挂帅，公开竞争。市里从经营规模、经济实力、科技含量、市场前景等方面统一制定标准，统一招标揭榜，推动国有、集体、个体、联合体、外资一起参与，竞相揭榜，挂帅出征。二是竭尽全力，赋能前行。自“八五”以来，烟台市的金融部门每年拿出3亿元左右资金，用于榜上有名的企业“上、扩、改、联”；从1992年开始，市财政每年拿出300万元、税务部门每年拿出800万元周转账支持龙头企业；从1994年开始，国家每年提供烟台6000万元外向型农业示范区建设资金，全

部用于龙头企业。三是总结表彰，激励奋进。“八五”期间，烟台市县两级命名表彰了一批“农副产品出口创汇大户”“农副产品骨干龙头企业”，并对企业负责人给予精神和物质两方面的重奖，在全社会营造出“谁当龙头谁光荣”的浓厚氛围。

(二)笃实推进乡镇企业涉足农业领域，实现华丽转身，成为农业龙头企业。烟台乡镇企业起步早、体量大，曾经是烟台市国民经济的半壁江山。在“二次创业”中，部分乡镇企业准确识变、科学应变、主动求变，将立足点转移到农业产业化轨道上，大力发展“农”字号企业。特别是那些耗能高、效益低、档次差的企业，抢抓机遇、转型升级、拓展新赛道、开辟新空间，扛起农业龙头企业的大旗，成为农业产业化发展的主力军。烟台光大集团就是其中一例。起初，它是一个镇办的砖瓦厂。上世纪80年代中期，企业负责人纵观市场发展趋势，毅然决然地作出决定，一举炸掉砖瓦厂，组建起果蔬保鲜公司，实现脱胎换骨。上世纪90年代初，他们先后办起8家合资企业，建起6个国际一流水平的全封闭无菌加工车间，进行农产品精加工、深加工，开发出加工出口创汇6大系列、80多个品种的“光大”牌产品，畅销日本、韩国、美国、台湾、香港等国家和地区。

(三)笃实推进招商引资走深走实，多层次、多形式、多成分地创办外向型农业龙头企业。改革开放以来，侨资、外资、中外合资企业纷纷投资烟台，兴办农业龙头企业。在中外合资企业中，村集体利用农村集体经济中的资金、资产、资源入股企业，与企业共同投资、共同经营、共担风险、共享利润。据统计，全市三资企业共发展644家，其中外商独资企业20家，利用外资4.3亿元。莱阳市围绕蔬菜加工办起18家农业三资企业，带动75家初加工企业、120个初加工点、8万农户，年加工出口10万吨蔬菜产品。

实施农业产业化战略的核心在联合

实施农业产业化战略，核心问题在于各环节之间的相互融合、无缝对接，结成利益共同体。起初，在公司+农户的模式下，公司把农户带进了市场，解决了销售难的问题。但是，双方都想追求利益最大化，很难结成利益共同体。显然，二者之间缺少一个环节，这个环节就是农民合作经济组织。它是小环节、大载体，是连接农户与市场、农户与企业、农户与政府的桥梁和纽带。从某种意义上讲，合作经济组织的发展是家庭经营的自身要求和自然延伸，是提高农民的组织化程度、市场化水平的必然选择。莱阳宏大食品有限公司发展合作经济组织就是例证。上世纪90年代，按照“民办、民营、民受益”“入社自愿、退社自由、按劳分配、按股分红”的原则，宏大食品有限公司联合6个乡镇100多个村庄的583个果蔬大户，成立了宏达果蔬合作社，社员以菜地、果园入股，公司以冷库、车辆入股。公司对合作社下达种植和收购计划，提供物质、技术服务，保护价收购社员的产品，并从盈利中拿出10%，按社员交售实物量返还给社员；合作社组织农民搞好原料生产，对外经营为社员争利，对内服务为社员让利，成为连接公司与农户的一个载体。通过这个载体，公司与农户真正实现了利联利、心贴心，在农业产业化链条上，营造出“公司+合作社+农户”的经营模式，让“一条龙”各环节之间连接得更加紧密、更加融合。

在推进产业化进程中，烟台不断创新体制机制，按照“一个产业、一套班子、一个规划、一套政策”的要求，建立起领导决策和组织实施体系，把生产、加工、储藏、运输、销售等环节捆在一起，统一谋划、统一推进、统一管理，一条龙抓到底。在这方面，海阳就是其中一例。他们围绕果品、蔬菜、畜牧、水产、蚕业五大支柱产业，建立了“四个一”管理机制：一个县级领导、一个主管部门、一个龙头企业、一个生产基地，有项目、有责任、有组织、有领导、环环相扣，顺畅运作，有序发展，取得了良好效果。

实现农业产业化战略的基础在基地

改革开放的浪潮将烟台农业农村推向跨越发展的高地。自上世纪80年代以来，烟台市委、市政府就以改革的大手笔、开放的大格局，先后对种植业内部结构、农业内部结构、农村一二三产业结构，进行了脱胎换骨的大变革、大调整，相继推出建设“山上烟台、海上烟台”、畜牧“双百工程”、乡镇企业“龙虎工程”等重大举措，培植起粮油、水果、水产、畜牧、蔬菜五大支柱产业。1992年，顺应开放的需要，烟台推出“四个百万亩”农业开发开放区，即100万亩粮田、100万亩果园、100万亩林业山滩和100万亩浅海滩涂，作为招商引资的基地，并附赠13条优惠政策，释放出烟台人对外开放的积极信号，展现出烟台人的博大胸襟。一年后，又将“四个百万亩”量化、细化成“412”基地，即市里抓40个乡镇基地，每个县市区分别抓10个县级基地，每个乡镇分别抓2个乡镇级基地，逐级抓基地，层层抓

落实。对内大开发，对外大开放，以开发引领开放，以开放倒逼开发。开发、开放在互动中各美其美，美美与共，开创出一片新天地、新领域。据统计，上世纪90年代，烟台全市建成各种农产品基地643个，面积达到419.1万亩，其中，市级基地40个、面积170.4万亩；县级基地137个、面积159.9万亩；乡镇基地466个、面积170.4万亩。基地建设已成为农村改革开放的一大亮点。通过基地建设实现资源整合、产业融合、农户联合，推进区域化布局、规模化发展、一体化经营、系列化服务向纵深拓展，形成了围绕龙头企业建基地、突出特色建基地、连片开发建基地的新格局，出现了重点区域有特色、重点行业有规模、重点产业有典型的新氛围，成为实践农业产业化战略的“中流砥柱”。

实施农业产业化战略的重点在品牌

品牌建设是“牵一发而动全身”的肯綮。“品”是灵魂，是对品质、品位的全面提升；“牌”是旗帜，是对内在质量的认同，外在品相的认可。自1994年以来，烟台围绕升级老品牌、开发新品牌、培育“洋”品牌的发展规划，全面实施了农业品牌化战略。

升级老品牌，重塑品牌新形象、新品质。随着岁月的变迁，一些年久的老品牌品质或品位老化退化、变质变味，需要更新改造、重塑形象，让老字号品牌守正创新、与时俱进。比如，烟台苹果曾经有过辉煌的历史，但进入上世纪80年代后，因品种老化、管理粗放质量下降，一度受到国内外市场的冷落。在改革开放中，烟台以10多家果树科研部门和30多个果品加工企业为主体，实行品种更新换代，先后从日本引进开发了红富士、新乔纳金、北斗、新红星等上百个优质新品种，指导农户采取倾斜嫁接、多枝嫁接、高截换头等技术，对老果园进行大面积的嫁接改造，建成全国最大的红富士基地；引进推广了药物套袋、铺设反光膜、清洗打蜡保鲜、果汁脆片加工等国外十大先进技术，开发出“皇家”“鲁冠”“润飘”等一批全国名牌果品，重新走俏海内外。在1994年全国评出的20个北方优质果品中，烟台苹果占了15个，并包揽了前7名；年出口东南亚国家和地区10多万吨，成为创汇农业的一支劲旅。

开发新品种，打造品牌新优势、新赛道。围绕“引洋、养野、串季、仿古”的八字开发方针，着力挖掘独特的地域禀赋、乡土文化以及农耕文明，开发特色农业，培育新的品牌、新的增长点。自1994年以来，烟台全市上下的经营主体和各级政府不断加大农业科技投入，大力引进国内外的新技术、新品种、新设备和先进的管理手段，改造传统农业，提高产品质量。他们累计投资2亿多元，引进180多个农业新品种、160多项农业新技术、110多台(套)农副产品精深加工设备，创出红富士、山东梨、烟台大樱桃、速冻蔬菜、浓缩果汁、龙口粉丝、龙丰伊面、海珍品等一大批在国内外市场具有较高知名度、美誉度的新品牌。在1997年第三届中国农业博览会上，烟台有5大系列、20多个品种、80多个产品被评为农业博览会名牌产品，占全省总数的五分之一，列全国地级市之首。1998年，烟台已有180多个农产品商标在国家商标局注册。“皇家”“鲁冠”“润飘”牌苹果、“鲁霞”牌扇贝、“光大”“HY”蔬菜、“双塔”牌粉丝等产品还抢先在美国、日本、加拿大、阿联酋、俄罗斯、泰国以及香港等国家和地区注册，成为国际市场上的名牌产品。

培育“洋”品牌，拓展品牌新领域、新资源。所谓“洋”品牌，指的是由外国独资企业原创或产权归外国企业的农产品。投资烟台农业领域的独资企业培育的农产品品牌，基本上都属于“洋”品牌。例如，新加坡外商资本中受龙口市优惠政策感召以及良好生态环境的吸引，前来投资创办起独资企业复发中记私人有限公司，充分利用当地的丰富资源和国家时与势的新变化，先后发展起冷库库、气调库、加工厂房、运输车队、纸箱厂等完整的配套设施，先是拉动起龙口市6700公顷山东梨的生产，紧接着，该公司的经营种类从山东梨发展到苹果、蔬菜，经营范围从烟台扩大到全省乃至天津、新疆等地，经营层次从收购拓展到生产，开发建设了2万多亩果品、蔬菜等基地，实行了收购、生产、加工、储藏、运输、销售一体化运作。在上世纪90年代中期，这个“洋”龙头年均加工、外销4万多吨“洋”产品，最高年份达到8万多吨，全部销往东南亚及欧洲等国家和地区，企业既发了“洋财”，又拉动了当地经济发展，实现了双赢。莱阳“光大”集团，则先后从日本引进了牛蒡、大草莓、胡萝卜、红根菠菜等30多个蔬菜新品种，扶持农民种“洋”菜、发“洋”财，产品全部出口日本。

凭海临风，海天壮阔。烟台范式的农业产业化战略是一项伟大的创举。走过昨天，谋改革、抓龙头、筑实体、建基地、创品牌、联农户，营造出富有烟台特色的产业链；走在今天，行进在新时代新征程上，改革创新，砥砺前行，涌动起全面深化改革的动力与活力；走向明天，任重道远，前途光明，升腾起中国式农业现代化的澎湃动能和万千气象。



老街一隅。

团旺老街

□邢德伦

1945年3月，中共胶东区委、行署根据当时的斗争形势决定成立五龙县。县政府驻地就在团旺老街上。那以后的几年，老街是五龙县的政治文化中心，民政局、公安局、教育局、法院等党政机关单位都在这条街上。1950年3月，全国刚解放不久，五龙县完成了历史使命，重新划归莱阳县。如今，五龙县早已消失在团旺人的记忆里，只是这条老街还在。

“登高眺京洛，街巷何纷纷。回首望长安，城阙郁盘根。”老街蕴藏着悠悠往事，蕴藏着历史风云。青石板铺砌的路面已经不见了，青砖小瓦房如同航标灯，浮浮沉沉。走近它，审视它，抚摸它，会感受到一种文化的传导，宛如甘醇的烈酒，带着醉人的醇香。

离团旺很近，走进团旺老街却是第一次。老街深远悠长，老街暮色苍苍。老街在新街的北面，相隔不远，却被新街旁边的高楼遮挡得严严实实。倘若无人指路不易发现。新时代的繁华毫无顾忌地把老街拒之门外，老街像失宠的后宫独守一隅。

老街横贯团旺东西，长约千米，宽六七米。这在并不久远的从前，已经是很奢华的大街了。如今，旧有的石板路被新农村的水泥路面覆盖，两边的青砖小瓦房既像饱经风霜的老人站立在老街两侧，又像放学排队的小学生，看似规矩却不整齐。瓦缝里长出的茅草像多日未剃的胡须，掉了油漆的门窗像老人饱经风霜的皴裂的皮肤。站在街头放眼望去，历史感满满。历史与时代永远无法分开，没有孤独的历史，也没有孤独的时代，历史远隔着时代，时代回望历史。1945年3月，中共胶东区委、行署根据当时的斗争形势决定成立五龙县。县政府驻地就在这条老街上。那以后的几年，老街是五龙县的政治文化中心，民政局、公安局、教育局、法院等党政机关单位都在这条街上。1950年3月，全国刚解放不久，五龙县完成了历史使命，重新划归莱阳县。如今，五龙县早已消失在团旺人的记忆里，只是这条老街还在。

团旺也算是一座古镇，嵯峨山像一道天然屏障横在团旺之北。嵯峨山挣脱了嵯峨山的怀抱一路南行，在团旺之南急转向东汇入五龙河。先祖很早就在这片丰饶的土地上安家，他们傍着嵯峨河建起房屋，慢慢就形成了一条大街。大街雨天太过泥泞，人们便在上面铺了一层青石板，于是老街有了最古老、最结实、最悠久的硬化路面。最初，只因村子周边俱为洼地，便取名“溇洼”，后来改为“潭汪”，后又改为“团旺”，意指“团结兴旺”。

团旺团结兴旺，团旺英雄之邦。1938年5月初，那个冒充中国人的日本浪人张宗援伙同大土匪刘黑七，在招远祭完了军阀张宗昌的亡灵之后进犯栖霞，结果被八路军五支队打得屁滚尿流，双双率残部北逃。没过几天他们又绕道攻占莱阳城。五支队奋勇出击，经一天激战，夺回莱阳城。张宗援、刘黑七眼看着无法在胶东立足，只好率部出逃。他们夺路向南，穿过嵯峨山向团旺方向仓皇逃窜。八路军五支队一路追赶到团旺，团旺街的百姓们积极配合，对这股匪兵成功实施了切割包围。在团旺南洼街开战，展开激战。这一战，张宗援被击伤，好不容易逃回青岛，其残余队伍被改编。日本人看着张宗援已经毫无价值，便削去了他的军职，张宗援从此消失。在山东作恶多端的刘黑七在此战中 also 损失惨重，他的三姨太被当场击毙，第七兵团旺大注。刘黑七则丢盔卸甲，连重炮都丢弃在路边，带着不足百人逃往胶县，转至鲁南老巢，没了翻身的机会，慢慢销声匿迹。团旺迎击战打垮了两支匪兵队伍。

团旺名声大振。五龙县成立后，第一任县委书记叫辛少波。辛少波与当时的辛大力、辛紫上是同乡。卢沟桥事变前，辛少波还是个学生，正在外地读书。事变发生后，他就回到家乡莱阳。1937年，他在辛大力的介绍下加入了中国共产党。辛大力曾参加邓演达、谭平山组织的中华革命党。抗战爆发前，辛紫上是黄金庵小学当老师，后来加入共产党。五龙县成立后，辛紫上担任首任五龙县县长，与辛少波成了搭档。大军南下时，他出任南海区担架大队大队长，率担架大队跟随南下大军辗转鲁南、鲁中战场，先后参加了孟良崮、费县、滕县、三合山等战役，炮火中担负转运伤员等任务，立下不朽功绩。

辛少波、辛大力、辛紫上这“三辛”当时在莱阳很有名。1945年到1950年是中国近代历史上的一个重要阶段。五龙县团旺老街承载着那个时代的苦难与抗争，像一本大书，记载了五龙县军民反侵略求解放的壮丽史诗。五龙县成立时，抗

战已经接近尾声，胜利的曙光普照大地。五龙县政府成立的同时，也成立了五龙县独立团。这年4月，刚刚成立的五龙县独立营就与南海独立团的一个营，在民兵的配合下攻打辖区内日伪军姜山(今莱西姜山)据点并成功收复，拔掉了扎在五龙县的一颗钉子。首战告捷，五龙县军民士气大振。不久，盘踞在青岛的日伪军对五龙县实施报复行动，他们兵分南、北两路对五龙县进行大“扫荡”。五龙县委、县政府从老街发出命令，动员全县军民配合胶东军区主力部队，对“扫荡”的日伪军进行袭击。鬼子两线进攻，五龙县全面开花。哪里有鬼子，哪里就有五龙县军民反击的枪炮声。经过19天的游击战，军民们彻底粉碎了日伪军的进攻，歼灭日伪军1000余人。解放战争打响后，1946年全县派出子弟兵团1448人次，配合主力部队作战34次。1947年2月，五龙县委在团旺老街召开“反蒋立功大会”和“公祭死难烈士和同胞大会”，上万人参会，当即有2447名青年报名参军。他们从老街出发，跟随大军参加了潍坊、莱芜、孟良崮、济南、淮海、渡江、上海等战役，一直打到福州，拿下了近半个中国。

团旺老街成了当地有名的八路军街。老街最东头的十字路口拐角是当年的商店，“为人民服务”几个大字至今清晰可见。自从1944年毛泽东提出“为人民服务”后，“为人民服务”就成了中国共产党的宗旨，直到今天都没有改变。老百姓每每看到这五个大字，心里对共产党、毛主席的感激之情就油然而生。老街两边的房子几乎没有人住，门旁挂着的木牌在默默地告诉路人，这是五龙县的民政局，那是五龙县的公安局。一栋栋青砖小瓦房与现在的政府机关相比大相径庭，时代已经发生了巨大的变化。

团旺老街上丁姓人家居多。清朝顺治年间曾有个叫丁元印的人，是顺治三年(1646年)的顺天举人。官职做到广东肇庆州知州。丁元印父亲丁时扬武功高强，是栖霞起义领袖于七的同门师兄，曾跟随沧州著名武师胡登仙习武。传说丁时扬学成下山时，师父胡登仙告诉他：“于七将来会起事，起事必定会去找你，到时候如果他占水就去助他，如果是占山的话你就不要去。”于即水，遇水则生，占山必亡。顺治五年，于七果然在栖霞发动起义，并派人来到团旺老街，请丁时扬前往牙山合伙起义。丁时扬回想当年师父的教导，婉拒了于七的邀请。不知是听了丁时扬的话还是巧合，不久后于七接受了政府的招安，在县衙门里做了把总。十三年后于七揭竿而起在牙山发动了二次起义，清军运来红衣大炮，把牙山团团围住，起义再次以失败告终，于七也下落不明。

丁元印从小受其父影响，聪明好学，心胸坦荡，为人正直。志书记载：“元印为人磊落，胸怀坦荡，片言投契，便肝胆相照。”德庆州是散州，在清朝相当于县的编制。丁元印到任后自然展现出老街人的处事风格。他遍走全州，体察民情，结合当地的情况出台了一系列好政策，政绩很快就凸显出来。这样的好官当然备受乡民拥戴，声名与日俱增。到任的第二年，丁元印的母亲突然患疾卧床，得此消息，他权衡左右，放弃了大好的前程，辞官返乡侍奉老母，直至终老，这是很多人无法做到的。所以，当他去世后，有人撰文曰：“君高才绝学，委因秋风，晚捷京闱，粤东筮刺不期淹而德庆之尊，致思于猿鹤矣。虽当途挽辔兆姓扳辕，曾不一易其心，强亦甚焉，况疏晋陶若是班乎，余与君晤交五十余年，级行五十有七，而今董三人，一念盍簪，可勿时时作朋与，而何无数数然也。”文中把丁元印比作古代的二疏(汉代疏广、疏受叔侄)和陶潜，对他的敬仰之情由此可见。

“登高眺京洛，街巷何纷纷。回首望长安，城阙郁盘根。”老街蕴藏着悠悠往事，蕴藏着历史风云。青石板铺砌的路面已经不见了，青砖小瓦房如同航标灯，浮浮沉沉。走近它，审视它，抚摸它，会感受到一种文化的传导，宛如甘醇的烈酒，带着醉人的醇香。

这是历史的酿造。