

## 解甲归田，逐梦乡村

——朱旭东与易居乐农的探索与实践

丁曦林

“中国9亿农民，长期生活在农村的大约6亿。中国要实现现代化，必须放眼广袤的乡村，从根本上解决农村穷，农民苦，农业弱，这是我近年奔波于乡村建设的强烈感受。”

说这番话的，是一位相貌堂堂、于上海土生土长的“知本家”，名叫朱旭东，易居中国联合创始人，易居乐农董事长，上海交通大学安泰经济与管理学院杰出校友。他从1992年开始从事房地产营销行业，近30年跌打滚爬，助推易居集团成为中国房地产全产业链服务的领军企业。而事业有成的朱旭东，没有止步于地产营销，还创办艺术杂志，参与美术馆、博物馆建设运营，周游世界，钻研美食，谁也不曾想到，有一天，他生活中最具分量的事情是农民、农村、农业，他以责任、勇气、大爱围绕“三农”奔波，很多次朋友找他，他或身在偏僻农村，或刚结束休整又在赶赴农村的路上；跟他一起扶贫助农的伙伴里，有当红明星、电视主持人、艺术大咖等等。聊起这些，他呈现一脸的满足，说：干扶贫助农，不为赚钱，常常还倒贴钱，但能实实在在地推动乡村点滴进步，我从心底感到快乐！

这几年，朱旭东参与发起的“社区的力量”消费扶贫攻坚战专项行动以及“以设计的力量改造‘空心村’”等等，备受瞩目，影响广泛，他也因此一跃而成了新时代探索脱贫攻坚和乡村改造的领军人物，先后受邀担任中国社区扶贫联盟联席主席，“扶贫直播工作组”顾问团团长，在国家脱贫攻坚专项行动中奉献智慧和力量。而这一切转变，怎么发生的呢？

### 助农出发 始于小小“土豆”

说起朱旭东与“三农”，跟小小土豆有段情缘。

2014年，河北省张家口康保县委领导来到上海，经市政府合作交流办牵线，拜访太德励拓。太德励拓，一家以专业从事房地产公策策划闻达于全国的公关公司，其董事长朱旭东起初有点丈二和尚摸不着头脑：遥远省份的县委领导，飞来找他们做什么？原来，河北省西北部的康保县，地处“坝上高原”，平均海拔达1450米，是该省光照时间最长的县，因十年九旱，成为多年的国家级贫困县。县委领导忧心于当地盛产的农产品售价在低水平徘徊，想在上海举办康保土豆推介会，让城里人见识“好吃的”土豆。

究竟多么好吃？朱旭东决定实地去看看。乘飞机飞至张家口，再坐汽车颠簸至康保，朱旭东深入乡村田间和农户，了解并感慨，产于高纬度、多日照环境的土豆，分外香甜，连肯德基、麦当劳等跨国快餐企业都闻讯来这里采购炸薯条的土豆原料，可惜的是，康保土豆只作为食品加工原材料，售价低廉，压根儿无法带动农户致富。朱旭东亲眼目睹的贫穷现状震惊了，一回上海，立即召集团队，讲述康保亲历，布置了帮助策划营销土豆的任务。

策划过成百上千楼盘销售、堪称房产营销“梦之队”的太德励拓一拨人，摇身一变，查资料，想创意，努力为康保农民做一件“好人好事”。经过多次头脑风暴，他们首先帮助康保县土豆注册了“闰土”牌商标，申请了网上销售所需的二维码，还研制了首批环保包装，在移动互联网终端的社交媒体投放。49.9元一盒，5颗土豆，在朱旭东的眼里不再是简单的农产品，他们的创意是：打开包装盒便见满满一盒康保的泥土，还附送一把色彩鲜艳的小铁铲，购买者需要自己用小铁铲将5颗土豆从土里一颗颗挖出……这个挖土取土豆的过程被城里人拍成视频推入朋友圈，一时间玩得很开心，一盒土豆也成为城里孩子认识自然，了解农作物的实践载体。朱旭东还亲自为这批盒装土豆撰写了slogan：土好，土豆才好！

首批5000盒土豆一上线便被“秒

杀”。人们之所以愿意买每颗近10元的“神秘”土豆，从时尚体验看，绝对价格并不昂贵，而是物有所值，体现了优质优价及其附带的“文化消费”。

“试水”土豆扶贫项目初尝甜头后，朱旭东兴奋了，果断地组建“易居乐农”。

### 以社区的力量 凝聚“消费扶贫”

此时的朱旭东，绞尽脑汁琢磨着如何“授人以渔”，他想到了CSA。



▲近几年朱旭东为农奔波，乐此不疲

这是英文Community Supported Agriculture的缩写，意为社区支持农业，1970年代起源于瑞典和日本。这一模式试图拉近消费者和生产者的关系，缩短农产品销售渠道。

在朱旭东看来，构建中国的CSA服务，恰能发挥易居中国深耕房地产销售20余年积累的独一无二的数据库潜能。在上海，星罗棋布的商品房里，平均每3个楼盘就有1个是由易居中国代理策划销售的，由此，他们掌握了上海滩丰富的购房数据。朱旭东琢磨的是，从人的购买行为看，买房是低频行为，买农产品是高频行为，如果从低频的社区购房数据里挖掘出客户对于农产品的高频需求，然后有的放矢开展农产品销售，是不是一条助农新路呢？

他因这一大胆设想而兴奋不已，夜不能寐。他翻阅国家级贫困县农副产业产出情况，还兴致勃勃地奔走于各地贫困县，“走了多少路，翻了多少山，我算是读懂了中国这部大书！”朱

旭东说，“不走不知道，一走吓一跳；中国实在是地大物博，数百年来为逃避战乱、灾害而落户偏僻山村的前辈农民，凭着勤劳和顽强，开垦了一座座荒山野岭，却始终难以摆脱‘穷’字，与地势险要、交通不便、教育不力、观念落后等多种因素叠加息息相关。”

他认为，贫困地区之所以穷，表面看是信息不对称，农产品销路不畅，深层原因却是受环境气候及自然条件制约，无法集约规模化生产，科技应用也十分有限，以致农户家庭承包一两亩地，几乎全靠手工劳作，是普遍的生产模式。“一个全手工劳作，纯天然环境生产的限量绿色农产品，不能再沿袭过去的低价市场路线了。”朱旭东创办易居乐农之初，便清晰地给所有加盟的乐农人立下Flag——闯出一条优质优价品牌农产品之路！

而他们“主攻”消费扶贫，法宝是发挥智力，创建品牌，构建联结大城市社区与僻壤产地之间的销售渠道，运用互联网技术，将优质的绿色农产品“直送”城里人桌上。

脱贫攻坚是卓越的事业，靠企业一己之力远远不够，2017年，在国务院扶贫办所属中国扶贫志愿服务促进会的支持和指导下，由易居乐农牵头，“中国社区扶贫联盟”宣告成立，恒大、碧桂园、绿地、融创等知名房地产集团旗下物业管理公司纷纷入盟，首批联盟单位有近200家，目前参加联盟的单位数已扩大到500多家。截至目前，加入社区消费脱贫攻坚的城市中高档社区近20000个。2019年，易居乐农通过联盟渠道，卖出了8000多万元农产品，受惠农民约1万1千多人。而易居乐农创建的首个5年，基于优质优价的精准定位和现代网络销路，他们收获了近40万不离不弃的注册会员，会员复购率高达47%，年均客单价在90元/单以上，这份“成绩单”在国内农产品电商行业名列前茅。

“以买代捐”蔚然成风，成就了中国特色CSA（社区支持农业）的发展模式。

值得一提的是，广西龙胜县地灵村的侗族村寨，自北宋起就种植胭脂米，多年深藏闺中处于“滞销”状态。朱旭东得知侗族发音“Rong Paya”的胭脂米，营养价值很高，当地农民却宁愿放弃种植而去城里打工。朱旭东热诚邀请以“造字”驰名国际的艺术家徐冰专为“Rong Paya”设计了一个艺术字，作为胭脂米的Logo；又牵手东方卫视，

及蔡国庆、乔振宇、陈蓉等联手“吆喝”，长期滞销的胭脂米顿时变成热销，胭脂米种植面积得以迅速扩增。



▲朱旭东邀请中央美术学院副院长、著名艺术家徐冰为广西龙胜县侗族胭脂米创造了一个艺术“字”

“一个响亮的品牌，改变了一个乡村的命运，帮助村民找到了致富路。”地灵村村长谈起易居乐农的帮助，感动、感慨不已，特地写来一封热情洋溢的感谢信。

像胭脂米这样的案例，于易居乐农而言，何其多！由于他们精心创意，河田飞鸡、绿壳土鸡蛋、鸚哥绿蛋、海头地瓜、柿归夏薯、五莲蜜桃、魔芋热干面、雁门关米粮……一大批带有鲜明商标和清晰二维码的助农产品，源源不断“冒出”，城里人享受到“食在当地，食在当季”的体验，而产地农户喜获优质优价的收益，一改以前贫穷面貌。

### 以设计的力量 改造“空心村”

如果将农产品基地+移动互联网销售视为易居乐农扶贫模式的1.0版，那么，朱旭东倡导和发起的“设计师民宿”建设，可谓是易居乐农扶贫建设模式的2.0版。

这是一项了不起的“智创”项目，它针对农村普遍存在的“空心村”问题，探索开拓了一条建设新路，其非凡意义在于，帮助农民可望获得资产性、稳定性的收益。

千百年来，农民哪来什么资产性收益？世代代依赖耕种，靠天吃饭，一旦遇到天旱虫害，当年的辛苦很可能全部付诸东流，所以，靠耕种致富，难于上青天。

能否在耕种之外，给农民发掘出资产性收益？天时地利还真有了。2016年11月，中央有关部门颁布《关于完善农村土地所有权承包经营权分置办法的意见》。朱旭东逐字逐句研读，不禁拍案叫好。他看到了国家政策为农民获得资产性收益指明了方向；他也看到了，从新一代农民“巴拉巴拉”涌到城里打工，农村“空心化”现象愈发严重，无数农村宅基地常年空无一人，餐风宿露，那些残垣断壁里隐藏着宝贵资产。

站在野草丛生的破败宅基地上，朱旭东因又一个创意而激动不已——打造独一无二的设计师民宿，为“土窑洞”注入新的生命！朱旭东解释，易居乐农1.0版，是

将优质农产品送到城市社区，而易居乐农2.0版，是将城里人吸引到乡下去。他勘察河北“土窑洞”的时候，被眼前的山乡大美所震撼，一时间，头脑灵感犹如泉涌。他设想，经过设计改造的新土窑，能激发城里人的文艺心，吸引他们暂别喧嚣来到田园，在乡村留宿一晚，品“农家乐”，买一堆“美好记忆”留作纪念。

他选择的第一个改造地，是张家口蔚县的西窑头村，那儿有16块宅基地，经受多年的日晒雨淋，它们仿佛也在等待“有朝一日”化蝶重生。

如何做出一样的改造？他组建了“牛队友”，有参与北京长城脚下公社NO.1设计，以“手提箱酒店”闻名的香港设计师Gary（张智强），有在上海“梦想改造家”中以酷酷的“水塔之家”名扬四方的俞挺，还有在澳大利亚建筑设计界赢得声望，如今主持一家国际设计事务所的蔡磊。他们带领10多个青年设计师与朱旭东无数次碰撞，意欲为农民兄弟的“土窑”注入设计精神和人文灵魂。谈起西窑头村振兴改造，朱旭东侃侃而谈，从美国现代庄园、日本现代农业、荷兰效益农业聊起，谈到德国的现代设计，包括1919年包豪斯艺术设计实践和二战后的德国乡村“脱胎换骨”。他主张，今日“空心村”改造，必需融入可持续发展的理念以及现代设计思想，结合土地、水资源、树林、山地等自然资源，发挥科学、艺术、技术、材料等多学科交叉优势。一言以蔽之，即以艺术设计驱动乡村改造。

这是他醉心的乡村梦，一个关于当代中国乡村宅基地的改造之梦。一晃，又一年过去了。承载了朱旭东以及设计师的理想和才情的西窑头村庄，从黄土地里萌生了一座座新建筑勾勒了新乡村轮廓，但蔚县非遗文化的元素和脉络依稀可辨。连接历史和现实的艺术民宿成为耀眼的蔚县新地标，让人惊叹，设计力量的奇妙！从河北的西窑头村到陕西的川子河村，朱旭东的乡村改造版图渐渐扩大。为顺应项目改造的发展需求，朱旭东还策划推出“FA青年建筑师”以及“FA青年室内设计师”评奖，邀请更多文化名家如靳羽西、刘家琨、何多苓、隋建国等担任评委，共同逐梦于乡村改造。

赛事的独一无二在于，亮相就吸引了两岸四地近200位年轻建筑师参赛，而获奖者必须为“空心村”改造再PK一次。每个地方的“空心村”在改造成艺术民宿时，都有个标配——设立一座小小美术馆。“这是文化扶贫的载体，当年晏阳初非常强调乡村教育，我想，今天我们设计改造的艺术民宿也必须接过前辈的薪火，小小美术馆白天可为展馆，晚上则是电影放映室、阅览室、茶室，美术馆工作人员负责发掘、整理当地文化，组织培训、教育和引导人们不忘优秀历史和文化。”

对于这一安排，朱旭东只说了八个字：不负时代，不辱使命。前不久，他们组织了一场“扶贫直播”，让北上广深等地与西藏日喀则多点连线，推出认购一亩青稞地，帮扶1位藏族学生完成1年小学学业的活动。60分钟的直播，被认购了青稞地823亩，帮扶藏族学生823人。“直播”开门红，鼓舞着所有易居乐农人。朱旭东则发出誓言和感慨：今年目标完成认购1万亩青稞地，帮扶1万名藏族学生，任重道远啊！”

### 拳拳之心 浓浓之情

自从投身“脱贫攻坚”，朱旭东感受到许多“想不到”。有一天，他走进了云南金平——国家贫困县的一个乡村，原本准备去说服村民放弃种植甘蔗而改种经济效

▲朱旭东创办「V」青年建筑师以及「V」青年室内设计师「评奖

一群艺术家、设计师共同为「空心村」贡献智慧

