

实际居住人口100%入库，组织100%在线，人日均使用时长近30分钟

千年古村的数字化生活

□ 本报记者 王建
本报通讯员 田磊 费凡

驱车从日照市区向西南，前行10多公里，一座古色古香的大门映入眼帘，车家村到了。

自隋末建村，车家村已有1400多年的历史。记者到车家村采访，进村成了一道“难题”——车家村实行全封闭管理，大门紧闭，门口放着一台一人高的机器，稍一靠近，机器就会出声询问：“你好！请问你找谁？”

旁边的门卫室走出来一位老者，问明记者的来意，他对着机器说：“我找孙伟。”机器自动拨通了村党支部书记孙伟的电话，屏幕那头的孙伟看到记者后，轻轻一点，记者刷脸后，门开了。

为记者“解围”的老者名叫孙方文，是车家村的门卫，今年已年逾古稀。“俺们村是数字乡村，这是数字乡村的智能门禁系统。”孙方文指着门口那台让记者“为难”的机器说。

“数字车家村”的“本事”不仅仅是如此。它以钉钉APP为入口，包括数字党建、公开与通知、智慧慧联、政务服务、数字经济和便民服务等6个基本农村治理单元。2020年10月，“数字车家村”作为山东智慧村居建设的典型案例，登上了第三届数字中国建设峰会。

决策：打消三个顾虑

“全国文明村”“省级卫生村”“省级先进基层党组织”……车家村村委会荣誉室三面墙上，陈列着50多项市级以上荣誉。“数字车家村”平台建成后，这里又被辟为演示平台功能的场所。

车家村的数字化是怎样开始的？孙伟说这个事儿是机缘巧合。

“我们村有个青年在钉钉（钉钉是企业沟通和协同的多端平台）上班，2019年夏天他回村的时候，跟我说数字乡村是下一步的发展方向，钉钉正准备全国推广，可以帮村里做。”这是车家村第一次与数字乡村联系在一起，当时孙伟知道数字乡村这个概念，但还谈不上有多少了解。

当年10月，日照经济技术开发区组织招商团到杭州招商，孙伟是成员之一。数字乡村到底是啥？带着萦绕于心的这个问题，孙伟顺路到钉钉总部参观考察了一番。

“他们演示了怎么开会怎么下通知，我们一下子就感受到了这些功能的好处。”这次参观考察，钉钉展示了在南方布局的几个村的案例，让孙伟大开眼界，“通过数字乡村建设，真正实现了数据多跑路，村民少走路，干部少跑腿，印象非常深。”

回到村里，孙伟马上主持召开村两委会，研究建设数字乡村。

数字乡村是个新事物，村两委成员的认识程度并不相同，存在一些顾虑，主要集中在三个方面：花钱多不多？到时候老百姓会不会用？真能给村里带来好处吗？

针对这些顾虑，孙伟一一分析了车家村的优势和条件：从市里到区再到街道都支持，钉钉和联通帮忙建设，村里有集体收入，经济上没有问题；新事物总有一个适应的过程，经过培训，绝大多数村民都能学会；最关键的是数字乡村的好处很多。孙伟苦口婆心，终于让村两委成员统一了思想。

2020年4月，“数字车家村”建设正式开工。信息基础设施是数字化的基础，日照联通将车家村的普通宽带升级为千兆专线，并对村里的局域网进行优化调整，还规划建设了一处5G基站。软件平台开发同步进行。钉钉和日照联通的工作人员加班加点，平台从无到有，功能不断完善，“整个五一假期都在加班”。日照联通政务行业总监王棋说。

用时一个多月，孙伟期待中的“数字车家村”终于建成，不过费用远远超出了他的预计。“一开始想弄个简单的，方便工作就行，花个七八万块钱，最多10来万，没想到现在的程度。”孙伟说，“数字车家村”受到越来越多的重视，建设标准提高，增加了很多配套设施，投入随之增加了不少。

2020年车家村集体收入超过300万元，不过村里花钱的地方很多，孙伟坦言，这笔钱如果全让村里拿，压力很大。

“数字车家村”采取车家村、钉钉和日照联通三方共建的模式，5G基站由日照联通投资建设，剩下的投资由三方分担，日照市大数据发展局还从省级新型智慧城市建设项目资金中拿出一部分进行奖励，最终车家村实际的负担并不是很大。

“‘数字车家村’建立了社会化的运作机制，引进了社会资本。”省大数据局规划发展处副处长卢修名多次到车家村调研，他认为“数字车家村”最大的亮点，在于探索了智慧村居建设的投入机制。

“车家村引入钉钉和联通，实现了自己的智慧化，同时两家企业得到了数据和经验，可以据此完善他们的商业模式，三方得利。”卢修名说，希望通过车家村的案例，能有更多企业把目光放到农村智慧化建设上。

建设：从老百姓的角度去找感觉

实际居住人口100%入库，组织100%在线，人日均使用时长近30分钟，“村里事”板块月累计活跃度高达94.4%。在车家村数字化农村数字大屏上，记者看到了这样一



□ 记者 王建 报道
图①：车家村数字化农村数字大屏。
图②：有了智能门禁系统，住户刷脸就能进出。
图③：村干部召开视频会议，提高了工作效率。

记者手记

把满足百姓需求作为首要目的

□ 本报记者 王建

村容干净整洁，村民生活富裕，全国文明村车家村一派祥和景象。“数字车家村”建成后，村里又多了一道“风景”，前来参观考察的人络绎不绝。

2月24日上午，村党支部书记孙伟主持召开村两委会，研究建设乡村记忆馆，这是车家村迎接建党100周年的一项重要工作。会议决定，乡村记忆馆建成后，要把村里用过的大喇叭放进去，作为乡村文化的记忆来保留。

行走在车家村，可以感受到数字乡村已融入乡村生活的方方面面，改变着老百姓日常的点点滴滴。这其中，大喇叭退役是一个标志性的事件。

车家村村委会门口，一根水泥电线杆高

耸林立。电线杆顶端，四个大喇叭分别朝向东南西北四个方向，占据村庄的制高点。过去，大喇叭是村里信息传播的主要渠道，大事小情全靠它来广播。“大喇叭一响就是重要事情通知。”有农村生活经历的人大都形成了这种类似本能的反应。

依赖大喇叭的不只是村民，日照经济技术开发区一位干部说，过去他们下村，如果找不到村委会的位置，最简单的办法是抬头寻找大喇叭，“找到了大喇叭，也就找到了村委会”。

数字平台建成后，车家村用了几十年的大喇叭陷入沉寂，听惯了大喇叭广播的老年人并没有感到不舍，他们说的更多的反而是数字乡村带来的好处。

数字乡村为何能如此迅速赢得村里百姓的青睐？从车家村来看，关键在于它满足了

乡村治理精细化、现代化的需求，让村务更加公开透明，能为老百姓提供便利优质的服务。

当前，各地正掀起数字乡村建设的热潮。由于条件不同、需求不同，对数字化的理解也不同，数字乡村建设没有统一的模式，各地探索呈现出“百家争鸣”的热闹景象。在探索中，个别地方出现了安装昂贵设备实际上没有太大用途的情况，沦为华而不实的“盆景”。

“数字车家村”之所以深受欢迎，是因为充分考虑了老百姓的需求。从中我们也可以得出启示，数字化的根本目的在于便民，数字乡村建设要把满足老百姓的需求作为首要标准，只有这样，数字乡村才有强大的生命力，才能真正为乡村振兴注入新的动能。

以需求为导向，意味着数字乡村建设不能千篇一律，而是要千村千面。卢修名说，省里制定了智慧村居的标准，在达到规定动作的前提下，鼓励每个村根据自己的需求去探索。

效用：干部觉得便利也感受到监督的压力

“数字车家村”平台建成后，首先在疫情防控中派上了大用场。“刚开始防控疫情的时候，要登记外来人员信息、测量体温，非常麻烦，需要很多人，外来人员还不好控制，有了智能门禁系统，外来人员不能随便进入，值班更省心了。”65岁的车家村门卫房见祥说，车家村住户的信息都录入了系统，刷脸就能进出，同时还会自动测量体温。有客来访，系统会自动询问，访客报出要访问的村民姓名后，系统自动拨通村民手机，经村民同意后，访客就可以通过人脸识别一键开门。

受村民欢迎的还有钉钉原生的智能云打印功能。疫情发生后，孩子们在家上网课，打印老师发来的学习资料成为刚需。在志愿者入户培训的时候，妈妈们几乎是在第一时间发现了智能云打印这个功能。村里在门卫室安装了打印机，村民只要在手机上点几下就能打印，一张只收一毛钱，“价格便宜，

还能随时打印随时取，真是太方便了！”两个孩子的母亲付先秀高兴地说。

上面千条线，下面一根针。村干部工作紧张而忙碌，“数字车家村”他们用得最多。

比如下通知，过去靠大喇叭吆喝，村民听没听到不知道，后来有了网络，发到群里但村民没看到不掌握，打电话、入户则费时费力，“经常要连打上百个电话，真是头晕脑涨。”杨晓文回忆说。

有了数字平台，村干部把通知发到全员群或相关人员群里，群成员已读未读情况非常清晰，未读的就用电话DING语音通知。杨晓文说，这样真正做到了消息必达，极大提高了工作效率。

2020年7月22日，日照突降暴雨，车家村的一座小型水库出现险情。防汛抢险小组队员发现后，立即把情况发到了村防汛抢险群中，只用了不到10分钟，10几名村干部和36名志愿者就集合到了现场，及时解除了险情。“这要是用大喇叭广播，再挨家挨户电话通知确认，时间可就长了。”孙伟说。

数字平台给工作带来便利，也让村干部感受到了村民监督的压力。“三务公开”村民可以随时查阅；以往只有党员和村民代表能参加的会议，现在通过直播向全体村民开放，并且能随时回放……村里工作更公开透明，对村干部也提出了更高的要求。

在接受监督的同时，村干部的付出也通过数字平台被村民看见。去年水库抢险时，村民从视频中清楚地看到，冲在前面是村干部。

变得更加紧密的还有村民之间的关系。“数字车家村”的村友圈功能相当于车家村的朋友圈，村民可以在这里晒晒娃、美食、美景等。村民付先秀和张念丽过去见面就打招呼，彼此并不熟悉，因为在村友圈中，两人经常晒一些家长里短，互相点赞、留言，渐渐熟悉了起来，现在变成了亲密无间的好朋友。

村民梁乾更喜欢看村民晒自家庭院的美图，“看到谁家收拾好了，我也赶快去收拾自己家里。”

前景：钱从哪里来 运营如何可持续

车家村是智慧社区、数字乡村建设的试点，其经验做法被省大数据局发文全省推广。

“以往智慧城市建设主要着眼点在于城区，‘数字车家村’把智慧村居建设作为新型智慧城市建设的突破口，对弥合城乡数字鸿沟进行了探索。”卢修名介绍，推广“数字车家村”经验，全省首批将打造300个左右智慧社区（村居），到2025年力争打造5000个以上。

“推广建设数字乡村在技术上不存在问题，关键是钱从哪来。”日照市大数据发展局规划产业科科长宋亚奇认为。

卢修名说，他们测算过，不用建成车家村的标准，一个村庄实现能满足老百姓基本生活需求的智慧化，需要15万元左右，“全省几个万个村庄，这笔钱全由政府投资肯定不行”。

卢修名表示，不能因为智慧村居建设增加农村的负担，“目前的设想是省里补助一块，同时要求新型智慧城市试点市拿出一定比例的资金投入到村一级，另外鼓励市县财政进行配套。”

资金问题不光存在于数字乡村的建设阶段，在运营阶段同样存在：一方面，数字乡村的技术不断迭代，需要新的投入；另一方面，数字乡村运营要产生成本，数字乡村建成后如何实现可持续运营下去是个难点。

“城市社区相对要好一些，可以找到一些造血途径，比如多收一些物业费，引入一些广告商，但这些方法在农村行不通。”宋亚奇说，目前数字乡村的运营还是要靠村集体的投入。

正因如此，日照市确定的数字乡村建设试点有一个基本条件——村集体必须有一定的收入。

“数字乡村建设必须要投入，而且是真金白银的投入。”浙江大学（德清）先进技术与产业研究院数字乡村研究中心主任杜英森认为，数字乡村建设资金从哪来是个常态化的问题，可以有多种解决方法，“比如，乡村治理可以由政府投入为主，数字乡村运营可以和运营商一起。”他同时建议，数字乡村建设要充分利用新基建、美丽乡村建设等已有政策和项目的资金，“比如，要修一个建筑，可以顺道嵌入数字化；整治河道，可以增加智慧化监测功能……”

杜英森同时提醒，数字乡村建设需要投入，但也要有用提醒，“有的地方花了很多钱购买设备，结果根本不见效，成了摆设，这种数字乡村建设就比较片面。”

（本文指导老师：齐淮东）



扫码看蹲点调查专题报道