

□□ 农民日报·中国农网记者 孙眉 文/图

一江清水北上，万千移民离乡。当百年大党赓续全面小康的“千年梦想”，湖北省十堰市郧阳区这个集“老少边穷库”于一体的国家级贫困县，义无反顾肩负起“保山护水”“脱贫攻坚”的双重责任。2018年底，丹江口水库淹没征用良田30万亩，库区内安移民12.67万人、分散安置1.7万户4.8万人后，18个乡镇243个村4300余户近1.5万贫中之贫、困中之困群众难以找到安置用地。为全面打赢脱贫攻坚战，破解分散安置选址难、配套难、发展难等问题，郧阳区在杨溪铺镇青龙泉社区高标准建成湖北省最大的易地扶贫搬迁安置区，既“挪穷窝”，又“换穷业”，更“断穷根”。

据统计，“十三五”期间，全国累计投入各类资金约6000亿元，建成集中安置区约3.5万个、安置住房266万余套，960多万建档立卡贫困群众通过易地搬迁脱贫摘帽。虽然财政在持续投入，但面对财政多重压力交织，乡村基础投入缺口大，农村土地、资金、劳动力持续外流的现实，仅仅依靠财政投入，难以推动安置社区就地实现新型城镇化。

如今，在青龙泉我们看到的却是另一番景象。14989名搬迁群众人均收入从2018年的3980元增长到2023年的19050元，是搬迁前的近5倍。社区引来“亚洲袜王”落户，建成香菇全产业链，并荣获全国“十三五”美丽搬迁安置区、湖北省易地搬迁“稳得住、能致富”安置区、全国民主法治示范社区。

究竟是怎样一种力量激发出青龙泉社区的内生动力，使其能在面临诸多共性困难时脱颖而出？郧阳区委书记胡先平说：“是社会资本的撬动给青龙泉社区带来了磅礴生机。”隆冬时节，记者走进了这个被社会资本撬动的社区。

社会资本如何撬动产业发展？

“以前住老房子怕塌、住新房子又怕挨饿，现在住着新房子，过上了好日子。”说起新生活，青龙泉社区46岁的曾云很满意。

搬迁前，曾云一家四口住在郧阳区叶家乡毛河村，主要靠丈夫赵龙到煤矿上打工勉强维持生计。来到社区后，赵龙种植香菇，年均纯利润3万多元，曾云则在社区内的袜子厂做后道工序的定型工人，一个月能挣3000多元。

陈鲜和曾云一样幸运。“社区给了我工作，企业给了我成长的平台。”1月9日，湖北棉伙棉伴智能纺织科技有限公司（以下简称“棉伙棉伴公司”）车间主任陈鲜激动地说。陈鲜原本是郧阳区五峰乡的一名普通农民，2019年易地扶贫搬迁至杨溪铺镇青龙泉社区，并成为社区配套建设的林业扶贫车间棉伙棉伴公司的一名纺织工人。

在棉伙棉伴公司四年多的培养下，陈鲜实现了人生“三级跳”，由一名普通农民成长为一名产业工人，甚至荣获全国“最美纺织工”，工资由最初的2000多元，增长到7000多元。“我在企业实现了自己的人生价值。”陈鲜说。

“农民姓‘农’，有劳作习惯。”胡先平告诉记者，让搬迁群众扎根新社区，更好地融入城镇新生活，关键在产业、在就业。郧阳区坚持国有资本“搭台”的同时，积极引进社会资本投资3.2亿元，对袜子和香菇两大主导产业升级扩规，4000多名居民在“家门口”实现就业，相当于平均每户家庭都有一人从农民变成产业工人。

“提起安置社区，很多人的第一反应就是产业基础薄弱、市场化程度低，只能依靠中央政策资金的支持。我们也意识到这个问题，要想让脱贫群众真正搬出‘穷窝窝’，单纯依靠易迁后扶资金和乡村振兴资金这些‘福利性输血’是远远不够的，必须调动一切可利用的力量，激活一切有价值的资源资产，引入具有雄厚财力资源、人才资源、技术资源、市场资源的社会资本，才能为安置社区提供内生发展动力。”青龙泉社区党委书记侯晓东告诉记者，截至目前，社会资本累计在青龙泉社区投资4.15亿元，国有投资占总投资比重从2020年以前的63.8%降到2023年的11.3%。

社会资本具有天然的趋利性。那么，青龙泉社区如何吸引社会资本有序投入？如何保障脱贫群众利益不被资本侵蚀？如何让脱贫群众持续稳定增收？

“这里是全球最大的单体袜业生产车间，可以实现1581台电脑织袜机同时工作，年产各类袜子1.5亿双，年产值可达3亿元，这个厂房是区里国有企业跟我们共投的，前三年免费使用，第四年交租金，我们想在第六年把厂房回购。”棉伙棉伴公司负责人高振兴告诉记者，吸引持续投资的是郧阳区持续优化的利好政策。

“栽好梧桐树、引得凤凰来”是郧阳袜业产业从无到有的真实写照。郧阳区抢抓浙江省诸暨市袜业产业向中西部转移机遇，制定袜业“黄金十条”（即《关于支持浙江省诸暨市袜业企业助力精准扶贫的若干意见》），用“真心实意”和“真金白银”引进20余家袜业企业。社区9000余名常住脱贫群众，为袜业企业带来了丰富优质的劳动力资源，棉伙棉伴公司先后投入约2300万元提供试用期底薪工资和技术培训，投入2100万元更新设备。

“现在二期项目继续追加投资3亿元，准备深耕郧阳这片土地。”高振兴说，二期规划建设标准化车间3.8万平方米，仓储面积约500平方米，并计划配套智能机器1000台。建成投产后，可辐射带动6000多人就业，实现销售收入13亿元。

“社区智能香菇棚架按照单价8万元出售给社区群众，前期支付的租金抵扣部分购棚款，剩余分十年以租金方式分期付清。”侯晓东介绍。

利好政策推动着香菇产业的发展，300余户群众租用大棚，年种植香菇300万棒左右。同时，引进绿筷子、爱磨食品等7家企业入驻香菇精深加工产业园，链式发展香菇，推行香菇“大棚到户”，新建食用菌校企联合中心、香菇交易大市场等，形成香菇研发、种植、加工、销售全产业链条，1500多人在香菇产业链上增收。

青龙泉——一个被社会资本撬动的搬迁安置社区



青龙泉社区易地搬迁户肖荣兰正在采摘香菇。

一个山区大型安置社区引来“亚洲袜王”落户、建成香菇全产业链，靠的是什么？

14989名搬迁群众人均收入从2018年搬迁前的3980元增长到2023年的19050元，靠的是什么？

青龙泉社区先后荣获全国“十三五”美丽搬迁安置区、湖北省易地搬迁“稳得住、能致富”安置区、全国民主法治示范社区，靠的是什么？

目前，社区建有香菇种植基地1250亩、香菇智能大棚1113个，香菇全产业链产业园项目引入研发企业年产菌种200万袋，制作菌棒800万棒，绿道农业公司循环利用废旧菌棒制造有机肥、机制炭，年消耗废旧菌棒3600吨。

社会资本如何撬动百姓创业？

依托产业，青龙泉社区站稳了脚跟。但持续迈向更美好的幸福生活，归根结底还要依靠群众的内生动力。内生动力的关键在于自主创业。创业需要资金，更需要平台。社会资本的引入，为社区创业者搭建了施展才华的舞台。

每天傍晚下班，侯晓东都要刷刷手机，看看种菇大户韩文军等居民的抖音、快手短视频，点个赞。

“我的几个直播账号总粉丝数超过10万，九成都是买东西的客户。”42岁的韩文军介绍，他和弟弟妹妹一起，白天种菇，晚上直播，自家菇卖完了还帮其他菇农卖，每月电商卖货收入超10万元，今年种植香菇3.2万棒，利润10万元以上。

社会资本的撬动，让社区居民韩文军兄妹三人从“幕后”走到“台前”。2023年，河南人段承绪成立湖北千韵文化公司，致力于将青龙泉社区打造成“中国第一易迁电商小镇”，并在社区轮番开办电商直播培训班。近年来，社区培训电商从业人员152人，培育万人粉丝量以上网红大咖26人。韩文军三兄妹就是社区群众眼中的直播达人。

同韩文军一样积极改写人生的，还有“香菇大王”刘单启，在社区开蛋糕店的“90后”居民詹华云……

2019年，社区附近的杨溪铺镇刘湾村村民何宗平成立了香菇种植专业合作社，个人投资大约30万元，主要从事香菇种植、大棚维修、香菇收购、菌棒生产等业务，社区60%的大棚都由他来维修，每年收购香菇约200万斤。在香菇种植合作社的带动下，一部分居民主动增加投入，加入到共建共享制棒厂中，扩大再生产。

2023年，刘单启带领30余名群众租下罗沟村的香菇制棒厂，收取菌棒订金60余万元，自主制棒30万棒，哪户制棒哪户自己来务工，务工工资还可以抵扣买棒款，刘单启的制棒厂年营收达到150万元以上，制出的菌棒现在已经长出一朵朵小花菇，坏损率不到2%。社区居民吴立强最初承包2个棚种植8000棒香菇，现在回到老家青山镇租大棚种植香菇20.12万棒，带动20余人就业，人均年收入2.5万元以上。

从脱贫到增收再到致富，社区居民参与主导产业变身“头雁”的故事每天都在“上演”，714户群众购置了小轿车，居民幸福指数连年攀升。

“以21型规格菌棒为例，每棒自制成本5.65元，而从外面购买则要花6.23元。”家住7栋的居民勾开秀介绍，自己从开始的一棚、两棚到如今的四棚，每年多挣几万元不成问题。

2023年9月，菇农有了“新福利”，社区引进顺兴食用菌有限公司等4家市场主体，竞价收购香菇，每天每个收购点平均收购鲜菇2万斤，提高了菇农的收入。菇农毛其兴说：“我们选择多了，一斤可以多卖1.5元，一年增加收入2.5万元。”

此外，社区还建设了创新创业孵化中心，以激发群众内生动力。对社区内注册成立的经营主体，根据营业收入给予1万-5万元不等的开办奖励，目前社区拥有注册企业28家、个体工商户110个，其他临时摊贩30余家，年产值共计4700万元。

2018年11月，詹华云一家六口从胡家营镇胡家营村搬迁到青龙泉社区后，她决定不再外出打工，和丈夫杨善坤在“家门口”创业。

“活了一辈子，在社区第一次吃上了生日蛋糕。”86岁的老人张先宝说，很多老人、小孩以前在农村时，没有正儿八经地庆祝过生日。

社区网格员詹华云服务着20栋500户脱贫群众，细心的她发现了这个问题，还发现社区没有蛋糕店，于是叫回在外务工的丈夫，租用社区的门面开了一家蛋糕店，不仅每天收入300元以上，还成为詹华云了解社区居民的“桥梁”。社区老人们纷纷感叹：“远亲不如近邻，近邻不如小詹，这闺女比我们亲闺女都贴心。”

詹华云说：“在这里，我们不仅过上了小康生活，还找到了精神支撑。”

据统计，在社区大力培训、帮扶下，青龙泉共有3700多名居民外出务工就业，小微创业园、双创中心吸纳了120多名居民自主创业，主要涉及电商、快递、餐饮、服装等领域。

除此之外，社区能人宋瑞开劳务公司，曾自强开办建筑公司，100余名社区群众到区内或市内从事香菇种植采摘、蓝莓采摘、建筑施工等劳务服务，年获得劳务收入60万元以上。像他们一样，社区共有652名群众从外地回来创业就业，“挣钱顾家两不误，安幼养老都兼顾。”

社会资本如何撬动社区服务？

走进青龙泉社区，165栋江景楼房错落有致，5.6公里柏油路面直通楼下，九年一贯制学校、老年病医院、卫生健康中心、“四点半学校”、“幸福食堂”等构建成“一刻钟”便民生活圈。

“易地扶贫搬迁不仅仅是让贫困群众换一套新



青龙泉社区小学生正在社区图书角读书。



在青龙泉社区林业扶贫车间，工人正在智能袜机生产线上作业。

房、换一个生活环境，更是一场生产生活方式的迁徙。”侯晓东说，社区慢性病、残疾人等特殊群体占比39%，“一老一小”占比24%。如何填补政府投入不足短板，释放社会资本在公共服务方面的活力，为社区群众提供高质量服务？成为必须解决的关键问题。

社区服务，运营资金是最大的难题。青龙泉社区建成初期，有迁出各乡镇和区直单位派干部20余人，目前社区25名干部中有22名是本地社区居民，72名楼栋长全部由社区群众担任。面对此前几乎为“零”的集体经济，社区干部工资从哪里来？日常运行经费又从哪里来？

青龙泉社区把100余户在城区买房群众的闲置房屋整合起来，把68间商业门面利用起来，出租给社区群众开办小门面、小作坊，年均增加各类社会资本投入1500万元以上，吸引周边乡镇116户353人到社区经商务工，社区年获取租金125万元。社区还采购了一批烘干机等固定资产，以实物入股，村民按照烘干香菇数量缴费，社区每年可盈利20余万元。

同时，社区注重拓展空间，用好“头顶”资源。在一次社区群众民意座谈会上，大家展开热烈讨论，有人提出：“春江路等主干道上的路灯关得早，有时刮风下雪去香菇基地不方便，晚上回到社区漆黑一片。”大家商量着：“现在路灯靠社区集体交电费，月均电费3万多元，为什么不改装太阳能路灯呢，尽管一次性投入大，但每年结余的电费有几十万元，长远看更划算。”“社区现在的屋顶光秃秃的，我看周边有些群众屋顶装了太阳能光伏板，一年能发几度电。”

于是，在大家的建议下，社区引入企业投资3000万元，利用安置房屋顶建设4万平方米的分布式光伏，获得一次性收入108万元，年获取分红111万元。

通过不断向内挖潜、盘活闲置资源，引入社会资本经营，社区集体资产从2022年的57万元增加到2023年的200余万元，集体资源利用率不断提升、集体经济不断壮大，社区为群众服务的能力不断提升。

市场化运营让社区找到了社会资本盈利和弱势群体服务的平衡点。为了解决孩子教育问题，消除群众后顾之忧，卫健部门整合资金130余万元，建成6030平方米的幼儿服务中心，在杨溪铺镇卫生院统一管理下，引入贝艺托育中心负责日常运营，面向社区及周边村，按900-1500元/月标准收取0-3岁孩童的托育费用，实现微利运营。

同时，企业也在想办法，如棉伙棉伴公司投入200万元建设“四点半学校”，购置校车按时接送孩子，聘请专业托幼老师免费为孩子提供晚餐、晚托服务。在企业务工的社区群众朱西琴说：“我把家里俩孩子送到公司开办的学校去，既有玩伴，又能托管，还很安全，我们工作时也更安心。”

为解决医疗问题，社区建成了建筑面积2.5万平

方米的医疗卫生中心，由社区卫生院市场化经营，设置诊疗和康复床位40余张，为老年人及特殊群体提供市场化养老服务，按照1200-3000元/月标准收取费用。设立100万元的医疗救助专项资金，住院费用在2500元以内的，个人自付费用予以减免；住院费用超过2500元的，个人自付费用再予减免，封顶500元。社区居民尹兴成今年89岁，患有高血压、冠心病等慢性病，是医院的“常客”，他说：“医院离家近，住院很方便，个人花不了几个钱。”

社会资本如何撬动基层治理？

社区居民柯敏敏曾是家里的主要劳动力，遭遇意外交通事故后，生活一度陷入困难。社区第一时间为其送去5000元救助金。同时，由专业律师代为诉讼，与肇事者打官司，与相关部门沟通，争取合法权益，获得了5.6万元经济赔偿。

面对1.5万名群众，社区工作人员有限、精力有限，如何有效治理，确保社区平安、稳定？这是摆在面前的难题。

在基层治理中，社区既引入社会资本，又引入公益力量、志愿力量，不断增强治理能力。由郧阳区民政局和慈善总会带头捐赠，9家爱心企业、112名爱心人士合计捐赠18万元，成立了社区公益基金会，为突发变故或特殊困难家庭提供必要救助，促进社区稳定、和谐。杨溪铺镇法庭把法庭搬进社区，将案件公开审理，以案释法，每周五选派公益律师到社区坐班提供法律援助。自2023年9月份以来，已成功开展2起法律援助。

青龙泉社区采取社区、社会工作者、社区志愿者、社会组织、社会资源“五社联动”方式，在培育社区基层治理力量的同时，引入社会专业力量，比如律师、心理咨询师等，每年从公益基金中拿出6万元左右，让专业人士为群众提供服务。

在生活垃圾治理方面，青龙泉社区实行“两主两办两条线”（即党委主导、群众主体、协会领办、物业兜办、自主例、上门收）的垃圾分类治理模式，组建了一支17人的垃圾分类治理志愿服务队伍，由队员及社区智能语音喇叭为居民讲解垃圾分类常识，引导居民从个人做起、从家庭做起，积极参与生活垃圾分类行动。

同时，社区充分依托市场主体对再生资源进行回收，通过积分兑换或市场价收购，实现垃圾减量化、资源化目标。社区将废品收购从业者和附近刘湾村村民共69人吸引进来，成立垃圾治理协会，在不同片区搭建了4个垃圾分拣中心，由协会会员承租，每年上交租金1万元。垃圾分拣中心可以收购可资源化再利用的垃圾，既可以将垃圾变现，又能让群众到超市兑换日常生活用品，引导群众分类投放垃圾。

对于不可回收的有害生活垃圾，由社区物业公司统一收集，并与国有企业茂源公司签订兜底收购协议，由国有企业兜底处理，最终实现垃圾无害化目标。

垃圾治理协会会长兼承租人、绿颜超市负责人颜玲说：“承租垃圾分拣中心很有意义，既帮群众增加了收入，又保护了环境，虽然只赚了小钱，但办成了大事。”

目前，社区建有垃圾分拣中心4处，四分类垃圾亭259个，配发两分类垃圾桶4100个，拥有干垃圾转运车4辆、湿垃圾清运车1辆、小型垃圾清运车2辆，建立了“点线面”结合的垃圾分类设施，垃圾资源化率达60%。

在花池里种菜，到阳台上养鸡……刚搬到青龙泉社区时，不少群众还有一些过去的生活习惯。起初，社区请来了物业公司，但好景不长，一年时间里各种渠道投诉了2300余条，物业服务成为令社区群众头疼的难题。居民纷纷要求：“我们自己干”“肯定比我们干得干净……”

2022年春，社区“两委”在充分征求居民意见建议基础上，决定共同缔造理念探索成立社区主导、能人牵头、群众共管的物业服务新模式。

经社区党委及居民代表大会讨论，最终，居民卢春昌获得89%的海选票，他牵头成立了郧泉物业公司，下设绿化、设施维修两个子公司。

郧泉物业公司采取“群众事、群众管”的原则，选聘90余名社区居民加入物业公司，为群众提供“24小时不打烊”的物业服务，并吸纳200余名居民干零工，从事绿化管护和设施维修。社区群众按0.1元/平方米的标准缴纳物业费，设立“居民+物业+社区”三方共同出资的公共设施维修经费，实现了“花小钱办大事”，打造了安置社区物业管理新品牌。

“小区内要改造生态水池，外面的公司报价每个坑420元，但物业和居民一起动手，每个树坑只花了55元。”侯晓东介绍，新物业公司每年为社区节省物业成本50万元以上。

从过去“十里八乡是熟人”，到现在“社区是我家、居民一家人”，青龙泉社区坚持引入社会资本，盘活内在资源，培养居民的主体意识。

社区居民积极参与社区管理后，社区绿化、安保、环卫、维修等方面得到明显改善，群众满意率从25%提升到96%，缴费率从31%提升到98%。

2020年，社区运用共同缔造理念，引领人人参与社区治理，建立起“三员三长”机制，即由党员、网格员、卫生防疫员组成“三员”，负责了解社区群众的需求和困难；楼栋长、片长、警长组成“三长”，负责排查安全隐患和矛盾纠纷，协助社区处理楼栋日常事务等工作。

“我负责的有6户独居老人，至少3天就去敲门看一次，确保他们的安全。”赵廷龙是一名具有25年党龄的老党员，是积极参与社区治理的代表之一。2019年3月从杨溪铺镇伏山村搬迁到青龙泉社区，次年春天，赵廷龙主动当起楼栋长，负责9栋204户居民的安全隐患排查、矛盾纠纷调解等。

目前，社区共有“三员三长”277名，89%来自社区居民。以前是熟人监督，自由散漫；现在是自我管理，文明有序。”侯晓东说，通过引入社会资本提升社区基层治理质量，社区群众归属感、幸福感、安全感不断提升，搬迁以来实现了“零上访、零事故、零案件”。