

一只“领头雁”带活一个村

——来自浙江绍兴市柯桥区“金牌书记”的强村经

□□ 农民日报·中国农网记者 朱海洋

今年浙江省委召开的“新春第一会”聚焦人才，提出全力打造高素质干部队伍、高水平创新型人才和企业家队伍、高素质劳动者队伍。在乡村振兴过程中，做强村集体经济，村党支部书记这只“领头雁”很关键，否则再好的政策支撑，缺乏有力的带头人，落地时也会大打折扣。

浙江绍兴市柯桥区不只是全国的经济强县，乡村发展亦是可圈可点，当地探索的强村富民集改革还承担着全国农村改革试验区国家级改革试点任务。去年，该区再次交出高分报表：2023年农民人均收入达到5.53万元，214个行政村集体经济经营性收入平均达到359.50万元，两项数据均位于全省前列。

记者发现，在柯桥，但凡发展有声有色，或者近些年大步迈进的村庄，带头人身上往往具备一些共性：不仅有“火眼金睛”，善于发现村庄的资源，把“长板”拉得更长，培植独特竞争力，还懂得“打算盘”，利用市场化机制充分调动内外各方力量，共享发展成果。最近，记者专门采访了“鉴湖领雁”队伍中几位“金牌书记”，一睹他们的治村计与发展经。

重新“擦亮”资源

巧妇难为无米之炊，一个村庄要发展，首先手里要有资源。然而，很多村党支部书记困惑不已：自个村最清楚不过，无论从哪方面讲，都属平平无奇，既无名川大山，也无名胜古迹，更无人人志士，当从何入手？任利成回村时，就花了好阵子，细细琢磨从小长大的村庄。

这个村名叫合心村，地处平水镇的山谷之中，周边千亩翠绿竹林连成片，文化底蕴十分深厚。可过去，村庄满山竹林无人问津，村民满身手艺又难以施展，为谋生路，人越走越远，“合心”成了“空心”。任利成就是在如此情境下，于2017年上任村书记。

发展何种产业？大家想法一致：卖风景，依托自然风光打造写生基地。做广告不现实，任利成想到了自我营销——身着古装、头戴斗笠、肩披蓑衣，任利成化身“任公子”，在社交平台发布写真视频，果然迅速走红。再加上那几年，村里连续举办登山节，慕名而来的游客越来越多。有了关注度和人流量后，村里没有沾沾自喜，而是潜下心来做产业。

任利成将目光聚焦在6000多亩的毛



图为里木栅村书记钱巍正在查看茶叶生长情况。

资料图

竹林资源，在镇党委、政府的帮助下，由村集体成立强村公司，一边对接企业卖竹子，一边安排村里的能工巧匠，把竹子加工成竹篱笆、竹篮子、竹果盘等，村里统一派单、统一销售，还冠以“任公子”品牌，一套操作下来，这些精美的竹制品颇受消费者欢迎。

去年，合心村的村集体经营性收入超过100万元。趁热打铁，村里又利用原来废弃的老茶园，开发高山特色的“合心茶”，还建起了宋韵写生基地，今年规划再建一个写生生活中心，为游客提供更多元的服务。

同样做活竹山的还有王坛镇的新联村，党支部书记董良是名“85后”，头脑活、干劲足，组建起毛竹砍伐队，还引入网红主播成立“孵化基地”。人气旺后，一系列项目紧跟其后：建生态美茶园、摆生态摊位……好风景正在这里加速变成“好钱景”。

激活“在地”力量

一个产业到了新发展阶段，农村分散的资源要素亟须进一步聚合，但与此同时，又要充分调动老百姓的积极性，实现共富。在这方面，当过老师、创业过的金丰村党支部书记任雪松经验丰富，颇具章法。

金丰村位于绍兴南部山区，作为饮用水源二级保护区，产业发展受到诸多限制。这里的人还善种香榧，可近些年，周边地区香榧越种越多，反倒让本地古榧陷入“增产不增收”的困境。任雪松不认输，将废弃的汽配厂改建成稽东香榧品牌管理中心，集加工、包装、销

售、仓储、物流、研发于一体，同时开发香榧研学课程，让山林资源和美丽乡村珠联璧合。

香榧是季节性产品，一般9月开采，春节后基本落市。如今，香榧味的月饼、巧克力、艾饺、粽子等创新性产品层出不穷，完全不缺订单。此外，香榧壳变废为宝，摇身一变成了精油和香氛，每年可加工利用1500吨。

任雪松还担任了一个重要角色——乡村振兴合伙人。他牵头通过党建联建，让村里创办起“田间小味”和“一桌土菜”两个共富工坊。顾名思义，前者主打蔬菜订单收购，各处闲置土地悉数被利用起来，后者主营特色农家菜，村里派单、百姓接单，收益可观。

任雪松做足山里文章，安昌街道安华村党委书记任雪松则锁定水乡味道。春节前一个多月里，该村香肠共富工坊内热火朝天。一起忙活的村民有10多人，都是制作腊肠的行家里手，工资每小时20元，每天可出产600公斤腊肠。

“这里的价值就在于既能把握品质，又能让村民在家门口挣钱。”寿新灿领着记者参观新建的工坊，“这一幢为标准化作基地，产品上市后，统一打‘安华香肠’标签，在直播平台上很畅销。另一幢就是酱制品非遗传承体验基地，最多可同时接待300名游客。”

据了解，目前在柯桥共有170家共富工坊，有效带动了“在地”力量。去年这些工坊累计吸收农户就近就业8000余人次，带动村级增收约2400万元，构建了“党建联建、共享共促”发展格局。

善于借势借力

记者发现，在柯桥区，许多“金牌书记”很会算账，头脑活络思路广，遇到问题也不慌张，见山开路，遇事搭桥，短短几年便风生水起。

“90后”沈建强大学毕业后，一直从事绿化行业工作，年薪近百万元，四年前回到老家湖塘街道兴华村当起了党总支书记。一次外出学习考察中，他发现，食用菌产业在当地是片空白。

满怀豪情壮志的沈建强开始了筑梦：缺资金，与街道的强村公司合作，争取消除集体经济薄弱村项目；缺技术，请来省农科院专家，引入菌稻轮作模式，既稳住了粮食，又增加了收入，还利于土壤改良；缺原料，就利用本土黄酒产业优势，将酒糟加入菌包，并就地取材，成本更低，特色更足。

试种才半年，20余亩的基地里，姬菇、猴头菇、羊肚菌、黄色金针菇等菌类越长越好，收入达到40万元。今年春节后，沈建强又开始选地方建菌包厂和粮油加工厂。他的计划是，等到模式成熟了，技术推开了，就让老百姓来认领“共富大棚”，村里提供公共服务，帮助其拓宽销售渠道。

金融师出身的钱巍巍也在四年前回到家乡，在兰亭街道里木栅村成了“领头雁”。他运用专业知识积极招商引资，盘活老旧厂房、废弃茶园等闲置资产，加快产业和人才招引，仅三年时间，村集体经营性收入就从2020年的160多万元增加到2023年的480万元。

“60后”韩国富也不甘示弱，年近花甲的他仍激情澎湃。担任村党委书记的十年间，马鞍街道亭山桥村的集体经济从42.6万元增加到2023年的550万元。如今，村庄颜值与产值俱佳，东有宋酒窖、西有明码头，各种新业态你追我赶，到处迸发着勃勃生机。

还有杨汛桥街道的园里湖居，在“80后”书记周彪的经营下，曾经的问题村蝶变成优胜村，原本依靠物业出租的单一收入，现在三产融合全面开花。20年里，老百姓的收入翻了一倍多，村集体经济翻了整整十倍。

柯桥区委常委、组织部部长潘晓东表示，柯桥始终坚持大抓基层的鲜明导向，深入实施新时代“领雁工程”，制定发布“领雁指数”，扎实推进“双强双先”领雁计划，通过创设领雁擂台赛、实行导师帮带、实施后备人才“千人计划”、举办常态培训班等系列举措，全面提升村级党组织书记政治力、组织力、执行力、廉洁力，着力打造“鉴湖领雁”村社干部队伍品牌。

甘肃景泰县 多措并举助村级集体经济提质增效

□□ 段桂花 农民日报·中国农网记者 鲁明

去年以来，甘肃省景泰县坚持用系统性思维打“组合拳”，让一山一水变股金，用一村一策富一方，强力推动新型农村集体经济走上发展快车道。2023年，全县135个村集体经济总收入6142.73万元，村均收入45.5万元，总收入10万元以上且经营性收入5万元以上的村127个，占94.1%。

景泰县坚持党建引领，把村级集体经济壮大提质作为“书记工程”，层层压实责任，久久为功推进。该县坚持县、乡、镇、村四级联动，全面推动薄弱村提升，一般村壮大、富裕村做强，着力解决好“谁去带动”的问题；乡镇层面深度谋划，对标制定《加强农村集体经济组织实施细则》《新型村级集体经济资金使用管理办法》，年初逐村分析、研究制定倍增发展规划，把发展成效与村干部评优评奖、绩效奖励挂钩，着力解决好“怎么发展”的问题；村级层面精准实施，全面推行村党组织书记、村委会主任和村集体经济发展负责人“一肩挑”，因材施教、一村一策、精准发力，着力解决好“谁去发展”的问题。

景泰县还探索形成8种发展模式，做足“自力更生”“借借借力”“阳光红利”3篇文章，基本形成了村村有项目、个个有收益的可喜态势。该县充分挖掘传统产业潜力，整合各类资源要素，凝练实践集体公司运营型、村党组织领办型、抱团发展壮大型、“新三变”推动型、产业成型和美型、投母还羔带动型、农文旅融合型等模式，收入占全县村级集体经济收入的70%。针对“三资”匮乏的村，建成总装机容量46兆瓦的光伏电站，累计为135个村增加收入1.28亿元。

黑龙江依安县 订单串起“共富链”

□□ 王木超 王阿莹 农民日报·中国农网记者 岳海兴

近日，黑龙江省齐齐哈尔市依安县举行订单农业签约大会。在签约仪式上，北纬四十七等知名企业与依安县当地农民合作社进行了订单签约。依安县富万家种植农民专业合作社理事长白莲珊信心满满：“合作社规模经营，鲜食玉米产量和品质有保证，到秋效益一定差不了，收入可能翻两倍以上，必须得干出点成绩来。”

依安县上游乡红生村党支部书记王彦章说：“签完订单，心里就有底了。我们耕地都是合作经营，从种到收都是大机械全程作业，稳赚不赔，有企业支撑，眼瞅着挣钱。”

依安县三兴镇保国村隆鼎农业种植专业合作社大力订单农业，坚持在耕、种、防、收全流程采用大机械作业，全面应用110厘米大垄密植技术。合作社负责人徐淮海介绍，2023年合作社与依安县东方瑞雪糖业订单种植甜菜284亩，亩均纯收入1000元以上，全村74户村民共分红260余万元。

近年来，依安县聚焦解决“谁来种地、如何种好地、怎么把土地的增值效益留给农民”等问题，以推进乡村全面振兴为目标，以提升粮食综合产能为核心，创新构建

了“党建+新型农业经营主体+五统一”的新型农业经营体系，各合作社坚持统一平台赋能、生产经营、资金管理、产品销售、收益分配的“五统一”运营模式，大力发展订单农业，助力乡村振兴，加快共富步伐。

依安县围绕土地整合的基础优势，进一步加大招商引资的力度，让更多的大企业、好企业落户依安，加大我们订单农业的规模，实现共赢。”依安县副县长刘峰说。

目前，依安县依托新型农业经营体系建设，已发展农民专业合作社188个、家庭农场50个、入社农户1.9万户。今年，依安县将锚定农业强省建设和农产品加工业发展目标，以新型农业经营体系建设为核心，以订单农业为抓手，加快农业农村现代化进程。

内蒙古鄂托克旗

抱团聚合合力 富了家庭农牧场

□□ 农民日报·中国农网记者 李昊

“孟克，你在家吗？昨天你打电话说家里的羊生病了，我现在就过去……”一大早，呼毕图背起药箱就准备起身前往牧民斯庆孟克家。

呼毕图是内蒙古自治区鄂尔多斯市鄂托克旗阿尔巴斯苏木巴音陶勒盖嘎查的牧民，2007年接触兽医技术后，现已成为当地小有名气的兽医，十多年来，经他手治愈的牲畜共有5000余头。但现在，他还有另一重身份——旗级家庭农牧场的负责人。

得益于旗里高质量规划建设的高标准农田，他家的348亩“粮田”变“良田”，视频监控、无线水肥控制系统等“科技范儿”十足的设备一应俱全，他只需通过一部手机就

可以实现全流程数字化控制，大大节省了种植成本，提升了经济效益。

“通过这几年的发展，我感觉家庭农牧场除了起示范带动作用外，还可以和周边牧民共同学习、共同进步。前几天我们嘎查的几户家庭农牧场还一起探讨了未来的发展方向，针对农牧民农畜产品销售难的问题，我们想从羊肉的精细加工方面再好好发力，共同推动阿尔巴斯白绒山羊产业实现大发展。”对于家庭农牧场下一步的发展，呼毕图有着自己的打算。

像呼毕图家这样的家庭农牧场，在鄂托克旗还有1000余户。近年来，鄂托克旗积极探索建设家庭农牧场生产经营模式，通过申报旗级、市级、自治区级示范家庭农牧场，充分发挥示范引领和辐射带动作用，培育新型农牧业经

营主体，提高生产效率，促进农牧民增收致富。

朝格吉勒是阿尔巴斯苏木敖伦其日嘎嘎查牧民，也是鄂托克旗艾格种养殖农牧民专业合作社成员之一。从2018年加入合作社起，他便再也没有为羊肉的销售问题犯愁。“农户家出栏的羊都由合作社统一上门收购，而且还是以每斤高于市场价2元的价格收购，不仅解决了销售难题，更为我们增加了收入。”朝格吉勒表示。

鄂托克旗艾格种养殖农牧民专业合作社成立于2011年5月，由阿尔巴斯苏木敖伦其日嘎嘎查5户牧民联合筹建，目前合作社成员已发展到35户，主营业务包括牲畜饲养销售、饲料生产、家畜屠宰等，2022年、2023年先后被评为市级、自治区级、农牧民合作社示范社。2023年，合作社出栏4000

多只山羊，销售收入达480余万元，带动周边50余户农牧户增收。

2023年以来，合作社进一步密切与鄂尔多斯市、呼和浩特市、北京市等地的企业合作，共同建立利益分配式产业联合体（即嘎查集体经济负责项目及资金争取，合作社负责带动农牧户以及生产加工标准化进程，同时负责分割、包装、配送等服务，企业负责拓展销售），推动阿尔巴斯白绒山羊品牌化进程，成为农牧民增收新引擎。

“今年我们将继续扩大阿尔巴斯羊肉的销售渠道，我们拿着企业的订单来向牧民收购羊，进一步带动农牧民增收致富。我们要抢抓政策红利，在羊肉精细化加工的基础上，不断创新加工模式，继续研发新产品。”说起今年的计划，合作社负责人阿拉腾布拉格信心满满。

河南睢县

深挖市场价值 芥菜做成大产业

□□ 农民日报·中国农网记者 王小川 范亚旭

春寒尚存，河南省睢县河集乡陆屯村兆丰农场负责人陆银德却每天都要去地头转一转。“每天看一看一晚芥菜长得怎么样，我才放心。”在陆屯村生活了一辈子，这块地承载了他太多的梦想。

在陆屯村，陆银德是远近闻名的致富能人。借着国家建设新农村的好政策，在乡政府的支持下，陆银德流转了550多亩地，成立了陆屯村农联种植合作社和兆丰家庭农场，一头扎在了泥土里、田野间，一心一意要在家乡带领村民共同富裕。

睢县河集乡位于河南中东部，当地人

以种植小麦、玉米为主。如何带领村民提高亩产经济价值，这个问题始终萦绕在陆银德心中。“芥菜营养成分丰富，具有非常高的食用价值，还能够满足现代人对绿色食品、健康食品的要求，因此格外受到消费者的青睐，种植者也因此获得更高的收益。”谈起芥菜，陆银德打开了话匣子，菜什么价，往哪儿卖，一大本账都装在他心里。

种地能挣钱，关键在钻研。“玉米不减产，还能多收一茬菜。”陆银德认为，流转土地搞种植确实有搞头，但也容易跌跟头；只有在管理和市场研究上下功夫，才能不断提高土地的产出效益。

芥菜的保鲜和深加工，成为陆银德和陆

屯村老乡们的新课题。冻干菜是芥菜深加工的一种形式，收获季节，采收后的芥菜直接被制成“真空低温冻干菜”，走进线下商超、连锁酒店等，稳住了销售基本盘。

为推动芥菜产业持续壮大，拉开竞争差异，前几年兆丰农场积极推行标准化生产、品牌化运作。如今，农场的芥菜已通过绿色食品认证，并被评定为省级生态农场。为了更好地进行市场竞争，兆丰农场积极注册了“顺沃鑫”商标，曾经不起眼的小野菜，走上了品牌化发展的路子，兆丰农场也被授予2023年度商丘市十佳农民专业合作社（家庭农场）。

有了品牌保驾护航，线上销售成为陆银德开辟的新赛道。游戏规则变了，种植户们

开始拿起手机，通过抖音、视频号等线上方式直播芥菜的种植全过程。“芥菜采收时节，农场就联系网络达人直播，边卖货。这对咱农民来说是个新鲜事，提高了销售效率。”村民毛玉霞说。

兆丰农场的种植芥菜不仅在当地销售，还通过电商销往全国各地，农场经济效益实现每亩3000元。“人要活出自个精气神，不能松劲儿，活到老、干到老，为社会发展贡献更多的力量。”芥菜良好的市场反馈使陆银德的信心越来越足，“我认真研究过，芥菜有很大的市场。未来我打算结合当地政策，建造野菜深加工厂房，推进野菜深加工产业，这样能给合作社和农民带来更多的收益。”

贵州贵安新区路寨村 “三个联合”壮大村集体经济

□□ 赵文蔚 龚超

近日，贵州省贵安新区党武街道的“网红”集市上，特色农产品推广摊点前围满了人。其中，路寨村的紫皮大蒜吸引了不少消费者的目光，路寨村村干部越文文则在现场当起了推销员。

作为以传统农业为主导的村寨，路寨村受交通条件不便等因素制约，村集体经济较为薄弱。近年来，路寨村在党建引领下，积极向外拓展思路，提升村集体经济成效，以“三个联合”打通了壮大村集体经济的途径。积极联合龙山村抱团发展，

以村集体资金投入股龙山山庄·辣子鸡文化推广基地项目，参与项目日常经营获得分红；联合党武街道办食堂提供新鲜牛奶配送，提供传统节日食材配送，紧盯市场需求拓宽经营路子；联合党武街道团工委开展集体农产品展销，出售辣椒系列制品和其他农副产品，借租集人气发展商机。

“2023年村集体经济取得了一定成效。”路寨村党支部书记郭薇介绍，现在村民发展产业的积极性提升了，村里共育家庭农场2家、种植大户3户，新型农业经营主体数量增加，“粮+菜”“稻+菜”等轮作方式提升土地亩产值。