



图为余杭区的径山茶园。汤耀亮 摄

经济优等生，乡村更冒尖

——赓续“千万工程”全面振兴乡村的“余杭路径”

□□ 朱俊 方玉豪

提到浙江杭州的余杭区，作为近些年异军突起

的“经济第一区”，可谓发展风起云涌，成绩光彩夺目。更难能可贵的是，这位“经济优等生”不偏科，乡村并没有因为城市化而凋敝衰落，反而通过城乡融合发展，加速了资源要素流动，不断攀登新高度，迸发出勃勃生机。

几个三农维度足以佐证余杭乡村的“冒尖”：粮食生产上，余杭稳端饭碗，是名副其实的产粮大县，且水稻全程机械化率已达97%；这里是国家级的现代农业示范区，三产融合、科技赋能，让“高效生态农业”理念在余杭熠熠生辉；看乡村，全域美丽大花园，各类新业态蓬勃发展，“两山”理念加速转化。农民“钱袋子”，去年余杭人均可支配收入达51384元，城乡收入比缩小至1.55:1；村集体经济“家底”，村均经营性收入660万元，全面消除120万元以下的行政村。富的不止口袋，还有脑袋。乡村文化的繁荣，精神文明的富裕，彰显了和美之大义。2022年，余杭跻身全国首批乡村振兴示范县创建名单。

这一切都得益于“千万工程”。20年来，立足杭州市郊区和东部沿海发达地区的区位优势，余杭始终以深化“千万工程”为牵引，争创全省示范，坚持一张蓝图绘到底，久久为功、坚持不懈。那么，作为乡村振兴示范县的余杭，起到了哪些示范作用？又如何来解读其引领价值？

培优势：高效生态旺产业

走进余杭区中泰街道紫荆村，关于竹的元素如影随形。全村共有山林面积1.2万多亩，其中竹林面积将近8000亩，人均约3亩，91.7%的森林覆盖率，让村庄如同景区。成片竹林中，又以苦竹林占绝大部分，这正是制作竹笛的绝佳材料，“苦竹之乡”“中国竹笛之乡”的美名由此而生。

想要了解紫荆村的前世今生，有条经典游览线路，从竹笛展示馆到非遗文化馆，再移步文化礼堂，最后置身万亩苦竹园，自然风光、竹笛文化、非遗文化和乡村建设成果了然于胸，不由让人感慨：好一个富民产业！

紫荆村的富不止源于地头，更源于不断走向全球，以及产业链条的不断延伸。作为中国最大的竹笛生产基地，从这里走出去的笛箫产品遍销世界各地，并且形成了线上、线下相结合的“制作—销售—演奏—培训”模式，竹笛产业年总产值达3.4亿元。

今年3月，全国乡村特色产业产值超亿元村名单揭晓，紫荆村赫然可见，同期入围的还有径山镇的径山村。此地又被誉为“禅茶第一村”，四周群山环抱、山峦重叠，古木参天、泉水淙淙。殊不知，20年前，径山村颇为落后，村集体年收入尚不足10万元。

如今，一片叶子富了一方百姓。围绕径山茶，村里衍生出茶叶加工、农家乐、民宿、休闲康养等业态，一到节假日，游客更是络绎不绝。2022年，径山村集体经营性收入达230多万元，村民人均收入达5.2万元；村内有10家茶企、12家精品民宿、78家农家乐，

还有多家文化公司、文创公司在此办公。

在余杭，几个农业特色主导产业有着形象称谓——“五子登科”，即稻子、叶子、梨子、桃子和笛子。夏至时节，正是蜜梨挂枝时。在主产区鸬鸟镇，第二十届蜜梨节如约拉开帷幕。过去20年里，以梨为媒，鸬鸟镇坚持山绿与民富并进的发展思路，积极培育蜜梨产业。目前，蜜梨种植量已达8000多亩，年产量1万余吨，产值约2.4亿元。

今年节会上，鸬鸟梨膏糖系列产品颇为吸睛，这样的创新几乎年年都有。“自首届蜜梨节举办以来，鸬鸟先后打造了‘梨小六’‘小梨君’‘鳌梨给’等蜜梨IP。本次与‘小热昏’联名推出的系列产品继续一脉相承，将三大IP与非遗文化巧妙融合。”鸬鸟镇相关负责人介绍，未来，浙江小热昏健康产业有限公司还将建设蜜梨产品加工厂，预计5年内可实现年产值约2亿元，带动周边约500位农户就业增收。

如今，“五子登科”各美其美、美美与共，早已跳脱了亩均产量的层面，进入到论亩均效益、论产业链条的新阶段，这与余杭一直以来所倡导和践行的高效生态农业理念密不可分。2003年，浙江做出重大战略调整，把高效生态农业作为新时期农业现代化发展的主方向，从此走上了一条经济高效、产品安全、资源节约、环境友好、技术密集的可持续健康发展道路。

作为这一理念的重要萌发地和倡导地，今天的余杭仍在不断丰富其内涵。在众多新亮点中，科技赋能、数字引领无疑是浓墨重彩的一笔。今年5月，一场别开生面的品种大会在瓶窑镇举行，现场展示了由浙江省油菜育繁推种业创新平台各成员单位新选育的100余份潜力品种，以及3000余份优势种质资源，成为业界焦点。

近年来，余杭不断加大农业新品种、新技术的引进和利用，充分发挥名校、名院、名所集聚优势，开展农业关键核心技术攻关“揭榜挂帅”，健全完善“科研院所+农业企业+服务中介+农户”的农业科技成果转化链条。

走进位于瓶窑镇的彭公农场，看完琳琅满目的数据模型，不禁让人恍惚，这究竟是农业企业，还是科技公司。1243亩地，22名员工半数学历在本科以上，还不乏名校生、海归派。农场负责人董剑锋信心满怀：“我们生产产品的同时，更生产大数据，未来售卖数据模型和整套技术方案，将成为最大亮点。”

据了解，短短几年，余杭涌现出一大批科技含量高、品质效益好、辐射带动能力强的数字农业工厂和未来农场。省级数字农场3家、数字牧场5家、数字渔场4家，总数占到杭州市的1/3以上，显著推动了物联网、云计算、大数据、智能装备等现代信息技术和装备在农业生产全过程的广泛应用。

强动能：城乡融合兴乡村

“今天的中桥村，别看青山重重、草木葱茏，离城市很近，搁以前，就是个靠挖矿为生的‘石头村’，遍地荒山、漫天尘土。”中泰街道中桥村党委书记王晓晨边走边介绍，将如何丢掉“石饭碗”，又怎样走向“卖风景”的变迁史娓娓道来。

相比较同街道的紫荆村，中桥村的主导产业并不突出，但这些年厚积薄发，一直等着惊艳亮相。看“颜值”，村庄已足够“靓丽”，成功创建了国家AAA级景区。正如其所主打的品牌“江南慢村”，这里确实有种难以名状的魔力，置身其中让人不由得慢下脚步。

王晓晨过去一直经商，头脑活络、见识颇广，但纵有三头六臂，也难以招架村里各种各样的纷繁杂事。如今，中桥村有专门的职业经理人，名叫肖萃，两人各有分工，王晓晨主抓村庄治理，肖萃则专注发展经营。

在中桥村，现有18家精品民宿和农家乐，另外还有研学基地、露营地等业态。最值得期待的是明年“德式亲子庄园”开后，无疑将形成引爆效应，带来巨大流量，且这些人的消费能力都很强。对于肖萃而言，关键点就在于如何把人流变成“现金流”，村集体怎样从中提高经营性收入，又如何带动老百姓创业创富。这些问题的破解，王晓晨的支持与协调自是必不可少，两人已慢慢建立起默契。

走访余杭的几个“明星村”，无一例外，几乎都有一名像肖萃这样的“乡村CEO”。2019年，余杭向全社会发出“英雄帖”，18万底薪、上不封顶，一时间成为新闻焦点。4年来，年年招、年年火，全区已先后引进了22名农村职业经理人。事实也证明，这支专业化的队伍，确实给乡村带来了难以估量的裂变效应。

杭州西郊的余杭街道永安村，许多人初到这里，常会惊讶于毗邻都市竟还有如此大片田园。可只有村党委书记张水清清楚，97%的基本农田保护区，也是非常滞洪区，意味着只能种稻子，并无多少发展空间。过去，永安村的集体经济收入一直处于街道垫底状态。

“乡村CEO”刘松的到来，改变了永安村的发展命运。依然是种稻子，可通过“组织化创新、数字化赋能、品牌化运营”，这里走出了一条高附加值的新“稻”路。短短两年多时间，永安村集体经营性收入从2019年的73万元，提升至2022年的505万元，农田每亩收益从555元提高到了5800元。

这背后，刘松有着自己的经营之道。他把农事劳作变成了一场场农事节庆，开春节、插秧节、开镰节等，人气一年四季不间断；又把农产品销售变成了“认养制”，邀请企业和家庭入驻，并通过数字化的方式建立链接；方向既定，乡村建设自然而有的放矢，游乐园、长桌宴、稻田婚礼、草垛乐园，彼此形成配套。游客多了，老百姓何愁没钱赚，家门口支个摊位，卖土特产和矿泉水，就能进账不少。

如今，余杭各村经营百花齐放，各有各的招，有的立足一产，有的主打艺术，有的从体育入手，全区形成了10条未来乡村示范带。值得一提的是，这些村庄或片区皆有独特韵味的主题品牌，比如叫“禹上稻乡”“运动良渚”“未来笛乡”，一看名字就洞晓定位，令人心生向往。去年，全区民宿、休闲农业游客人数达650余万人，营业总收入达6亿元。

解析余杭乡村的活力，剖析不止在单个乡村、单个产业，一直以来，当地都是站在城乡融合发展



图为老百姓正在品味民间曲艺魅力。应召平 摄

的高度予以一体推进，且每一个阶段，都有量身定制的政策举措和配套措施，既体现延续性，又具备创新性。

从2009年开始实施的西部五镇生态补偿机制，到2018年实施人才、教育、卫生、交通、旅游、文化等“六大西进”行动，再到2022年构建未来科技城与西部山区五镇“1+5”山城协作机制，以及国企与西部山区五镇“5+5”镇企合作机制，余杭探索出了一条城乡互促共赢、区域融合发展的新路径。

西部五镇的带活，一方面需要人才、产业、空间等优质资源要素让利乡村发展，另一方面，余杭注重整合资源，更好地服务城市要素入乡发展、城市人口入乡消费。对此，余杭通过改革破题，开展了留用地指标换房产、实施“飞地”抱团项目、组建“强村公司”等一系列探索实践，有效推动村集体经济发展和农民增收。

促发展：共治共建展和美

走进余杭区闲林街道西溪源村综合信息指挥室，映入眼帘的是一整排锦旗。仔细瞧，很多都提到了“乡村微脑”。此为何物？村党委书记郑立指着另一侧大屏揭秘，“这是咱们村探索的一条治理新路子，由警务站、源解工作站、微型消防站组成，警情驾驶舱、视频巡逻等，就像人的毛细血管一样，遍布村庄角落角落。”

西溪源村下辖16个村民小组，户籍人口2700余人，可外来流动人口就有7100人。这样一个近万人的村庄，社会治理复杂程度可想而知。起初，天南海北的新老居民一遇到矛盾纠纷，拎起电话就报警。派出所干警焦头烂额，村“两委”干部也是手足无措。

如何实现小事不出村，矛盾不上交？一次村民代表大会上，郑立提出设立村民报警热线，主要受理村民的咨询、求助、投诉等非警务类警情。果然很有用，这一热线承接了一半以上的报警电话。及时发现问题的固然重要，快速解决问题更加重要，监控设备外加智能算法的背后，还有套点派单的处置机制，并结合五级党员联户积分制度，构建起整张治理网。自实施以来，警情和信访量下降了一半多。

余杭经济发达，城乡经济互动频繁，社会治理的压力自然大。但仔细观察会发现，其实一切又井然有序，这与一直以来，当地所倡导的党建引领深化乡村治理体系密不可分。通过自治、德治、法治、智治的“四治一体融合”，再构建起区、镇街、村社三级矛盾纠纷调处梯次化解和分层过滤的模式，实现了全

区基层社会治理“一张网”。

治理创新的原点可以归结到小古城村的“众人的事情由众人商量”，这一基层民主协商经验被写入十九大报告，“四议六步”工作还入选全国社会治理创新案例。如今，径山村再创新，正在推行积分管理制度，加强村规民约的刚性执行，旨在形成“人人融入治理体系、人人参与治理过程、人人共享治理成果”新格局。

其实，不管是西溪源村，还是径山村，亦或更多像它们这样的村庄，都秉承了一个观点：跳出治理抓治理，实现治理与发展的互促互进，其实就是共建共享的理念，让每个人有获得感，更有利于乡村营造和谐稳定的社会环境。这种获得感，良好的自然生态是底色，周到细致的服务则为暖色。

据了解，近年来，余杭一直把城乡公共服务的均等化作为乡村建设的重中之重，尤其瞄准农民群众所急所需所盼，持续深化教共体建设和名校集团化办学，实施乡村医疗卫生基本公共服务提升行动，大力发展农村互助养老服务。

在这些服务中，余杭又特别重视文化，培育文明乡风、良好家风和淳朴民风。500人以上的行政村，村村都有文化礼堂，并且构建起“15分钟品质文化生活圈”，所有的镇街都配备了文化馆和图书馆。春节前，各村“村晚”齐刷刷上演，农民自主秀文化，唱戏曲、演小品、跳排舞，秀的更是美好生活。

城乡之间的产业互动、要素互流，再加上公共服务差距的缩小，让很多人开始生活在村里、创业在村里。黄湖镇有个村名叫青山村，这几年，慕名而来的新村民就有70多人，还不乏国际友人，他们中很多吃住全在村里，孩子也就近在镇小、镇中读书。

因此，不仅城乡界线在模糊，新老村民之间的区分度也在模糊，这里既是原乡民的安居乐业地，更是新乡民的创业“星天地”，越来越多的优质人才等资源要素向乡村集聚，将绿水青山作为创新创业的第二空间。建立山城协作机制后，今年上半年，余杭成功开展招商活动157次，西部五镇落户项目64个，其中投资逾3000万元的项目15个，总投资超过25亿元。

余杭区相关负责人表示，站在“千万工程”实施20周年的新起点上，余杭将推进“和美乡村”三年行动计划，牢记嘱托、感恩奋进，实干争先，坚定不移沿着习近平总书记指引的道路奋勇前进，以更强的使命感和责任感深化“千万工程”，建设宜居宜业和美乡村，努力在新时代新征程上交出全面推进乡村振兴的高分答卷。



图为余杭区境内的特色民宿。林天立 摄



图为径山村的美丽乡村一景。黄克勤 摄