

家在富春山居，何以强村富民？

富阳：村庄经营 点亮乡村

李睿 王涵 余敏敏



游客在富阳区新桐乡体验热气球

红线、树标尺，多维度保障公司规范化运营。

“原来困扰我们的一些财务报销、采购流程等问题，区级部门也给予支持和解决，现在顺利多了。”杭州山源益禾农旅发展有限公司董事长、新登镇上山村党委书记汪卫中表示。

动能——广纳贤才，盘活乡村资源

村庄经营改革的“环境”创造了，但盘活乡村资源的关键，还得靠人才。

“需要专业的人来做专业的事。”富阳区农业农村局相关负责人介绍，去年5月，富阳以聘用制面向社会公开招聘3名政治素质良好、懂经营的乡村职业经理人。

“应聘者涵盖本地青年、乡贤以及全国各地不同领域的人才。”该负责人介绍，乡村职业经理人并非村务工作者，需具备3年以上经营管理、投融资、农文旅等工作经历，要能扛得起村庄经营的压力和挑战。

学旅游管理、在杭州有多年人力资源经验的80后“新富阳人”朱晓晨顺利成为新桐乡江洲村的职业经理人。“桐洲岛大有可为。”上岗后第一次来到江洲村所在的桐洲岛，朱晓晨就敏锐捕捉到这里的潜力，“我走访过很多网红村，桐洲岛的自然风光资源数一数二。”

的确，江洲村位于有“烟雨桐洲”美誉的桐洲岛上。岛上不仅拥有“千年古樟”“百年民居”等历史人文元素，还有皮划艇、滑翔伞、环岛骑行等水陆空特色项目。

但专业的敏感性也让朱晓晨快速“诊断”出岛上的问题：缺少符合中产、高净值人群住宿餐饮等需求的商业配套，缺乏夜经济等业态活力。

乡村职业经理人的思考方式需要打破村与村的界限。入职后，朱晓晨创新整合岛上两村的旅游资源，推行“岛游一票制”，以游客体验为上，实现一票尽览全岛美景。

为抓住后亚运时代机遇，朱晓晨希望能立足桐洲岛“休闲运动，健康养生”的发展路线，将“烟雨桐洲”打造成中产、高净值人群小众运动的“爆款地”。

有“情怀”，亦有“保障”。富阳一直在为职业经理人推进乡村经营“保驾护航”。

“每个村的情况不一样，立场也不一样，推行项目过程中，如何获得各方支持是工作的难点之一。”杭州山源益禾农旅发展有限公司职业经理人罗泽锋表示。该公司由新登镇上山村、昌东村、上旺村三村组成，串联三村资源，实现“抱团发展”。

“实际工作推进中，富阳区村庄经营改革工作领导小组给予了很多指导意见和帮助，帮助公司把‘蛋糕’做大，把‘蛋糕’分好。”罗泽锋说。

据悉，为激发村庄经营积极性，富阳区还设立了“村庄经营创收奖”，奖励资金可用于职业经理人、村干部绩效考核和村级人员补助发放。

出路——因地制宜，推动强村富民

政策、人才不断完善后，“八山半水分半田”的富阳如何在资源禀赋各不相同的乡村，将“颜值”变“产值”？

坚持“绿水青山就是金山银山”理

念、挖掘特色资源和优势、因地制宜发展是富阳强村富民的重要策略；市场化、品牌化、数字化创新赋能，成为激活村集体经济“一江春水”的有效手段。

来到富阳南部的湖源乡窠口村，山清水秀的美景和勤劳淳朴的民风，酝酿着产业的生机。立足于当地灰汤粽等传统美食、民宿农家乐、红色旅游资源，该村于2023年成立村庄经营公司。

“往年村民零散接单，就算收到客户大单，几天内也做不出几个粽子。但通过专业化的生产设备和提前运营筹备，今年我们的灰汤粽在端午期间卖出约15万个。”窠口村党总支书记俞江表示，通过引入专业化的食品加工设备，打造微信小程序接单，并参加展会等活动，广开销路，带动村民就业增收。

无独有偶，作为富阳区首家实体化运作的村庄经营公司，里山镇安顶村于2021年12月成立的杭州

里安茗茶文化有限公司立足于当地特色的安顶云雾茶，做好茶产业+，实现2022年公司营收超500万元，带动周边茶农增收400余万元。

“村庄经营公司成立前，茶地是分散在不同农户手中，且没有统一的标准生产流程，品牌打不响，价格也上不去。”安顶村职业经理人夏敏钢表示，2021年底安顶村完成了核心产区116户农户的350亩茶地流转工作，并在此基础上进一步规范茶叶种植、加工等环节，实行统培、统育、统一品牌打造，让茶叶每斤的价格增长50至200元，旺季带动近500名村民实现灵活就业。

村庄经营，点亮乡村。在深化“家在富春山居”现代社区建设的赶考路上，以村庄经营改革推动强村富民的富阳答卷仍在继续书写，将努力描绘一幅栩栩如生的现代版富春山居图。

（图片由杭州市富阳区农业农村局提供）



村民在富阳湖源乡窠口村晾晒茶面

吴昱 摄

如果说，脱贫攻坚是一场“达标赛”，那么乡村振兴则更像是一场“锦标赛”，需要不断地探索和突破。

高质量发展建设共同富裕示范区的浙江，正坚持和深化新时代“千万工程”，全面打造乡村振兴浙江样板。其中，全面推进以集体经济为核心的“强村富民”乡村集成改革，是重要手段之一。

增强乡村发展内生动力，壮大集体经济是“牛鼻子”。在奔向共同富裕的路上，村级集体经济如何更上一层楼？又该如何实现可持续发展，从而推动基层治理现代化？

在杭州富阳，借助“家在富春山居”现代社区建设的东风，一场以村庄经营为核心的“强村富民”改革探索已经拉开大幕。该区持续深化“富春红链”乡村产业“1+8+N”党建联建体系，依托村庄独特自然条件和既有资源禀赋，以盘活利用村庄资源和资产为抓手，以村股份经济合作社公司化经营为方向，带动乡村特色产业上下游联动发展，强化村级经营理念、拓展集体经营范围、完善公司经营机制，推动村集体经济和农民“双增收”及宜居宜业和美乡村建设。

截至目前，富阳区已分两批次培育村庄经营公司49家，其中整镇联合村庄经营公司1家，镇域联合村庄经营公司4家，单村独资村庄经营公司44家，为该区村级集体经济发展注入新动能。

破难——改革探索，引领乡村“造血”

从昔日靠财政支持的薄弱村，到成立村庄经营公司后依靠“鱼塘米”产业实现净利润近50万元，大源镇杨元坎村日前荣获2022年富阳区“村庄经营创收奖”，集体经济同比增长30%。

杨元坎村的“逆袭”，还要从2022年4月说起。

彼时，富阳印发村庄经营改革工作的具体试行方案，鼓励区内有一定发展基础的乡村先行试点，以单村独资或多村联合注册的形式组建村庄经营公司，探索党组织领导、公司化运营、经理人管理、老百姓受惠的经营机制。

杨元坎村幸运喝上“头口水”，却也在与新举措的磨合探索中，碰到了不少问题。

“面对‘市场化’考题，有些‘使不上力’。”杭州富阳杨元坎农业发展有限公司董事长、杨元坎村党总支书记吕雄伟坦言，多数村干部缺乏现代企业管理能力，缺乏市场、品牌、法律、金融等专业

领域知识储备，难以统筹规划乡村产业发展，经营风险防范意识也较弱。

不止是杨元坎村，49家村庄经营公司都遇上了诸多共性问题，如人员架构不清、权责界定模糊等运营问题。

针对一系列阻碍村庄经营公司健康有序发展的问题，富阳区通过实地走访、镇村座谈、部门会商、公开征求意见等环节，对“村庄经营公司市场化运行规则”进行专题破难。

在政策层面，富阳区于2023年8月印发了《杭州市富阳区村股份经济合作社全资村庄经营公司规范化运营指导意见（试行）》，为“村庄经营公司市场化运行”提供规范依据。

在组织层面，富阳区政府办、区农业农村局等20家单位联合成立区级村庄经营改革工作领导小组，为村庄运营创条件、划



青年在新登镇上山村开展研学活动

农行台州分行

推动科技与金融“双向奔赴” 助力台州经济再创新辉煌

金晨 朱亚茜

经略海洋，向海图强。

台州，沿着海岸线从北向南布局建设新能源城、新材料城等五大“产业城”，相继出台了一揽子政策，助力台州现代制造业高质量发展。其中，完善的金融支持是关键

的要素保障，也是民企敢闯敢干的信心来源。凡是时代所需、人民所盼、企业所期，农行台州分行必定一马当先。近年来，该行紧紧围绕台州市“三高三新”战略部署，走好创新深化、改革攻坚、开放提升三条路径。在国家金融监督管理总局大力发展科技金融的政策指引下，以科技之力优化金融服务，促进“科技—产业—金融”良性循环，助力加快构建新发展格局。用金融产品加大对民企发展的支持力度，满足小微企业多元化、特色化、差异化融资需求，助力民企在行业赛道实现超车；用线上平台赋能“千万工程”，持续支农惠农，发展乡村美丽经济，让村民共享幸福生活；用专业服务支持科创研究，实现部分行业生产力、生产工具的突破性发展，提升行业生产效能。

产品创新 助力民企发展跑出加速度

台州，有着中国民营经济发祥地的美称。在台州，有数以万计的民营企业在这里落地发芽，成长开花。

民营企业是经济发展最有活力的细胞，也是银行服务实体经济的重点领域。但是，大部分民营企业处于初创和成长阶段，由于没有自有资产、贷款回笼期长、无信用记录等原因，面临融资难、融资贵问题，导致很多民营企业在初创阶段的发展裹足不前甚至夭折。



农行台州分行走访调研“专精特新”企业

为从根本上解决这个问题，让民企能有“想用就用、想还就还、实惠便宜”的理想型贷款，近年来，农行台州分行通过走访调研大批量的民营企业，立足台州民企的用资实际，利用自身大数据、线上平台和云计算等现代化金融科技创新各类产品，精准助力民营企业将科技硬实力融入产品研发和拓展。

12月9日下午，国家发改委发布第一批科技型企业和项目清单，倡议金融机构加大金融服务力度。该行收到文件后，在上级行的指导下，迅速组织人员对照清单，对台州辖内企业的融资需求逐一摸排。在得知台州某知名卫生设备有限公司刚采购一批新设

备，突遇周转资金紧张，急需流动资金时，该行立刻指定客户经理上门服务情况，在3小时之内为企业发放全国金融系统首笔科技型企业贷款，用“真金白银”为科创企业发展保驾护航。

为支持民营企业发展，该行在产品研发上，针对初创企业用资频、用资小的特点，推出“微捷贷”“首贷贷”“简式贷”等信贷产品，帮助小微企业“快发芽”；针对大中型企业对科技研发、设备采购、技术换代等大额的资金需求，推出“专精特新贷”“科创贷”“科技e贷”等产品，帮助企业“快成长”，实现民企在行业发展赛道上的“加速跑”。

除在资金上扶持民企做大做强

外，农行台州分行还积极推出智慧金融产品开展各类场景服务创新，协助企业实现内部精细管理。以联化科技企业为例，配备了农行的智慧食堂系统，企业员工在手机银行客户端点单屏幕便能进行预约点餐，让企业食堂能精准统计菜品采购需求，精准把控食堂成本。

截至目前，农行台州分行民营企业仅线上信贷产品已超过20种，省级以上“专精特新”企业授信余额超过320亿元，授信覆盖率超过45%，辖内160多家大型民企安装了农行智慧食堂等智慧金融系统。

线上平台 促进乡村经济焕发新光彩

台州不但是民营经济的发祥地，也是地道的山海之城，全市80多个乡镇沿海傍山，拥有300多万户农户，占全市户籍总户数的53%。他们依托台州独特的山海优势，发展名优农产、文化旅游，让乡村经济焕发新光彩。

开发“青蟹贷”，助力三门青蟹走出国门畅销世界；定制“瓜农贷”，帮助黄岩瓜农跨越山海，撑起上百亿元的西瓜种植产业；推出“袜业贷”，助力天台白鹤袜业转型升级，驰骋各大电商直播平台……“千万工程”实施20年，农行台州分行以线上平台为媒介探索不断深化“三农”服务的密码，将金融服务通过线上平台送到田间地头、将致富办法送到农户手头，让农民足不出户便能享受农行便利的金融服务，激活台州乡村经济振兴的引擎。

“猪宝贝们吃得香，我看着就开心。”台州市路桥百兴畜禽有限公司负责人张菊花，在养殖栏外看着猪仔欢快地进食，十分开心。

台州市路桥百兴畜禽有限公司位于路桥区民丰村，企业主营生猪的养殖销售。公司共有生猪管理房、饲料仓库及标准化猪舍12幢，养殖十分规范。2023年6月初，公司因扩大生猪品种“内三元”养殖，需新建猪舍，同时急需加购猪饲料，双重资金压力导致

资金周转困难。6月下旬，张菊花在“浙牧通”平台申请贷款，当日下午，农行台州路桥支行客户经理看到“浙牧通”系统弹出需求后，次日便到企业上门问需，针对企业实际用资情况，开启双重“绿色通道”，创新采用在栏2600只生猪仔为抵押物，通过采集“浙牧通”平台里企业信息直接放款150万元，免去资料填报手续，为企业解难。

目前，该企业部分猪仔已住上“新房”，采购的100多万元猪饲料已分批到位，由于企业优良的猪仔养殖环境，台州华统、爱德食等多家食品公司主动上门与其签订供货协议，预计今年销售额增长20%。

截至11月末，农行台州分行线上平台注册用户已超过22万户，“惠农e贷”余额超过150多亿元。随着“千万工程”的内涵不断迭代升级，农行台州分行的线上平台建设也根据台州乡村发展现状升级金融智慧服务内容，从打造特色农产贷款到集特色农产销售、文旅出行订票、各类农资采购等一体化的金融服务。

专业服务 夯实台州科技发展新高地

科技是第一生产力。科技不但能够提升金融的服务质效，延伸金融的服务触角，更是促使企业发展、农业兴盛的密钥。为此，农行台州分行积极助力全市各类科技型企业及各类研发机构的发展，夯实台州科技发展新高地。

位于飞龙湖畔的台州市国际科学家创业基地，是浙江省“千项万亿”工程，也是台州湾科创走廊打造的示范引领项目。据悉，建成后的台州市国际科学家创业基地将引入百名院士，针对智能马桶、无人机、光电、医化等产业升级中存在的问题，系统重塑台州产业形态、城市形态、开放形态。目前，中国工程院院士赵连城团队的激光痕量检测仪器生产项目和领衔的光电信息研发智造项目、华为5G创新中心、浙江十洋科技有限公司（陈十一院士团队）等均已签约该基地。该基地



农行台州分行客户经理到智能马桶企业开展上门问需



农行台州分行三农客户经理指导农户使用农行掌银

（图片由农行台州分行提供）