

聚焦柑橘全产业链 多元合力抱团发展

建德市：以改革创新高标准建设“三江荟”试点项目

陆群安 刘志强

2023年，杭州建德市成功申报省财政厅“三江荟”一事一议财政奖补共富乡村试点项目(以下简称试点项目)。

以改革创新为动力，试点乡镇三都镇以村庄组团发展、抱团共富为突破口，实现柑橘亩均收益1.2万元，同比增长100%，柑橘全产业链年产值达5.42亿元，全面完成“10050”增收任务。

抱团发展
创新利益联结机制

富春江、兰江、新安江三江汇流沿线，串起三都镇三江口村、松口村、春江源村、三都村、马宅村五个村。而这五个村，正是本次试点项目的“主人公”。时光回溯至试点项目开展之前，因缺少抱团发展机制，五村村域存在发展不充分、不平衡的矛盾，“比如在2021年，三都村集体总收入为170.26万元，但马宅村集体总收入只有62.21万元。”三都镇相关负责人坦言，在三都镇，打破村域藩篱是助力共同富裕的前提基础。

2023年，随着三都镇柑橘标准地建设项目、绿色农田示范建设项目的推进，全域资源一盘棋也在此工作中找到突破口。改造提升过程中，三都镇按照“农户自愿、村级组织、企业经营”的思路，创新推出镇村户三级利益

联结的“土地银行”机制。

该做法的推出，激励项目范围内所有村集体流转农户土地，并通过资产、资源、资金量化入股成立建德市三都农业综合开发有限公司(以下简称平台公司)，在该公司的运作下，共流转1157户农户的2523亩土地。“项目的顺利推进，不仅提高了三都镇优质农作物种植规模与产能，也实现了土地资源跨村流转。”三都镇相关负责人介绍，在平台公司的统一资源流转下，目前三都镇还实现了区域内土地、房屋、物业等要素共享。

另外，通过创新“联农带农”机制，三都镇柑橘标准地、西红花标准地建成后，农户可选择在家门口就业或入股，年底分红可享受租金、薪金、股金等“三金”，实现“农民有钱赚、农事有人做”，截至目前已累计带动五村农户家门口就近就业620人，帮助每户农民每年增收5.5万元。

今年4月，三都镇绿色农田示范建



百亩柑橘标准地



三都镇柑橘丰收

设项目被列入杭州市“高标准农田建设最佳实践案例”。

品质提升
打造区域公共品牌

集聚全域资源要素是前提，高质量发展一盘棋是关键。“三都镇被誉为中国优质柑橘之乡，也拥有得天独厚的自然资源，但仍存在文旅资源开发不充分、柑橘全产业链不完整的问题。”三都镇相关负责人介绍，从柑橘产业提质增效出发，试点项目启动之初，三都镇就制定出台了《三都镇整乡推进山区农业产业发展项目三年行动计划》，积极实施产业提升、强村富民、美丽宜居三类13个子项目，推动柑橘全产业链发展。

其中，即将投入运营的柑橘“百千万”工程(即百亩标准地、千亩采摘园、万亩共富园)成为三都镇打造柑橘全产业链的重要节点。

如今，在涵盖春江源村、马宅村、三江口村、松口村的“百亩柑橘标准地”里，正通过现代化柑橘种植设施与技术，精心呵护着1.5万株“甘平、爱媛46、黄美人”等名优特新品种柑橘。

而在总投资600万元的“千亩精品采摘园”，新增了停车场、旅游公厕、

露营基地、垂钓区、橘子工坊、亲子采摘主题公园等旅游配套设施。这里将打造成研学、采摘、户外体验为一体的综合性旅游打卡点。

另外，2022年三都镇通过盘活城乡会客厅闲置房屋，打造三都镇柑橘分拣共富工坊。一台全自动红外线无损柑橘测糖分选机，为全镇橘农提供高效分拣服务，柑橘分级销售，三都镇柑橘的平均售价由3元/斤提高至5元/斤。

品种品质的提升，也有助于品牌的塑造。2022年，三都镇正式推出“醉三都”区域公共品牌。“它是加快推动农业产业转型升级，助力农业型美丽城镇建设的产业蝶变催化剂。”三都镇相关负责人介绍，近年来，三都镇通过建立柑橘质量分级体系、整合深化特色农文旅产品、建立高标准的品牌准入管理和监督机制等，“醉三都”区域公共品牌影响力不断提升。2022年6月以来，吸引全国各地44家企业来到三都镇投资兴业。

以才促产
助力产业融合发展

三都镇的高质量发展之路，既有天时，又有地利，同样也不缺人和。

“比如三都镇拥有自己的职业经理人，此前就是由他负责运营各村入股成立的平台公司。”三都镇相关负责人介绍，多年来，五村共同出资入股的平台公司一直由职业经理人王晓东团队实行市场化运营。近年来，王晓东团队打造的橘研究所、分拣中心、春江落日、景观餐厅等场景，不仅提升了三都镇柑橘的品质和口碑，还凭借团队自身优势主导游客至精品采摘园、农家乐等文旅业态。

“我们每年至少要带2万名游客到橘农的果园，橘农现在都不用自己去摘橘子，笑呵呵地收钱就好了。”王晓东感叹说，2024年的柑橘采摘季即将到来，可预见的是将有大量游客来到三都，最近，他正和三都镇的乡村梦想家们一起商议让游客留下来住一晚的具体方案。

王晓东所指的乡村梦想家，是今年三都镇发布“我在建德有个村”招募令后“牵手”的农文旅专业人才团队。“我们开展了沿江村落三江口村、春江源村的基础调研，从人文、历史、风俗到闲置、产业等的资源梳理，制定了沿江业态规划图。”三都镇乡村梦想家——杭州森活团队负责人说，今年以来，团队通过业态招引，为三都镇新增了产品销售中心、精品民宿、咖啡屋等业态，另外精品露营地、渔民婚礼拍摄基地等项目也正在洽谈中。

乡村梦想家与职业经理人实现合作互动是三都镇以才促产的缩影。近

年来，三都镇坚持将党建引领乡村振兴作为改革的根本动力，成立了以三都镇人民政府、三江口村、小青柑共富工坊、柑橘行业协会等46家政、村、企、院为成员单位的“三江荟”党建共同体，并健全以镇党委书记为召集人、乡村职业经理人为首席政务服务官、其他主体为成员的联席会议机制。

除此以外，今年三都镇还与浙江省柑橘研究所陈国庆团队、浙江大学李红叶团队、浙江农林大学张敏团队等科研院所、高校共同攻克柑橘技术难题，设立中国科技小院、博士专家工作站，开展柑橘栽培技术研究课题，计划年培育“三都柑橘师傅”500人，为柑橘产业高质量发展提供技术和人才支撑。

未来，三都镇将继续深化农业供给侧改革，以一产带动二三产融合发展，有效实现扩中提低，促进农民、村集体双增收，全力打造具有浙江辨识度的全国高质量发展共富乡村的“建德样板”。



渔火集市



三都镇春江源橘子主题乐园

(图片由三都镇提供)

力量重塑、数字赋能、服务增值

打造“大综合一体化”改革的下沙样板

杨 渐 来 达 徐淑寒

钱塘江畔，改革激荡，澎湃高质量发展的新动能。

下沙，是杭州钱塘区的西大门，连接主城区的“门户”。从曾经的滩涂地，到如今拔地而起的幢幢高楼，时至今日，这里的千万级楼宇(园区)就有21座，2023年实现楼宇税收高达14.5亿元。

当下，面对发展进入爬坡过坎的关键时期，钱塘区下沙街道正以探路者姿态，“向改革要动力”，其中，纵深推进的“大综合一体化”行政执法改革，正为高质量发展营造优越的营商环境。

近年来，下沙街道综合行政执法队不断推动综合行政执法和基层社会治理相融合，全力打造服务型综合行政执法队伍，并于今年初获评2023年度浙江省“枫桥式”综合行政执法队，成为钱塘区首个“枫桥式”执法队。

力量重塑
基层行政执法有了新解法

“营业执照上的登记人与实际经营者要保持一致。”“噪声响，最好增设一个降噪设备。”……近日，下沙街道执法队对一处餐饮店进行“综合体检”，不同领域的专业执法人员通力合作，为餐饮店的优化提出全套“解决方案”。

作为钱塘最早开发的区域，下沙街道是一个产业园区与社区并存、商品房住宅区与老旧小区交错、大量流动人口有机嵌入的复合型街道，存在

经营主体多、人员构成复杂、利益诉求多元等城市管理难题。

“为此，我们夯实执法服务运行的基础架构，从多跨、多事、多域协同侧落脚，推动队伍聚合、人员整合、处置融合和执法综合，细化基层治理的颗粒度。”下沙街道执法队主要负责人说。

据了解，下沙街道执法队结合街道基层治理网格，把辖区分为三大片区监管，每个片区执法人员由综合执法、市场监管、规资等部门下沉人员和辅助执法人员组成，并设有机动组、办案组、夜间特勤组。同时，执法队成立全科式行政执法讲师团，邀请



执法队在调解室调解纠纷



指挥中心开展日常视频巡查

办案专家进行专题培训，力促执法队由“专科”晋级“全科”。

年轻队员如何更快成长？下沙街道执法队与浙江警官职业学院共建全市首个场景化综合行政执法实训基地，提升执法人员现场勘查、协同配合、冲突处理等各类办案能力。

在既有经验和资源优势中，下沙街道执法队构建具备地域特色的执法体系，实现“一支队伍管执法、一个系统管指挥、一个终端管数据、一个流程管处置”的运作体制，把“满满的安全感”送到百姓身边。

由“治”到“智”
“数智治理实验场”的新实践

新时代推进城市治理现代化，新质生产力的赋能尤为重要，可提升城市治理科学化、精细化和智能化水平。纵观下沙街道执法队深化“大综合一体化”行政执法改革之路，数智化因子贯穿始终。

走进下沙综合行政执法指挥中心，硕大的电子屏幕上显示着社会治理的各类数据。综合行政执法队员通过视频巡查发现，一辆渣土车未经冲洗即驶离施工现场，马上通过指挥

室发布指令。执勤人员很快抵达处置，从发现问题到妥善处理，全过程不到三十分钟。今年以来，下沙街道通过智慧手段发现预防违法事件50余起。

快速反应的背后，离不开数据的打通。指挥中心向上承接“大综合一体化”执法监管平台，向下贯通“基层治理四个平台”，内部打通数字城管和非现场视频监控平台，实现案件接入、交办、处置、反馈、办结等全闭环。

数字化的“力量”还不止于此，它推动执法变得更规范。比如，亮“码”检查，执法人员通过“掌上执法”主动进行“亮码”，店主则通过“浙里办”扫码的方式了解此次检查的参与单位、人员信息、事项清单等。“扫码后可看到检查内容，我们更安心，对照检查结果，还能对着整改，方便不少。”一名店主反馈说。

执法更规范，办案效率也大幅提升。比如，遇到当事人涉及数量多或是不在本地无法及时进行现场询问时，远程询问室可以突破地域限制，既便利当事人，又确保案件及时得到处置，提高了工作效率。

如今，数字化赋能行政执法，正在撬动一场深层次的变革，为下沙街

道打造“数智治理实验场”创造更多可能性。“我们将继续深化数字化改革，进一步拓展和完善数字城管综合服务平台的各项功能，不断提升城市运行管理效能与服务水平。”下沙街道执法队相关负责人说。

服务增值
“有求必应、无事不扰”新承诺

“大综合一体化”行政执法改革的落脚点，是为企业和群众提供更优质的服务，实现行政执法效能最大化、对企业生产经营活动影响最小化、为民服务效益最优化。

在改革中，如何不断创新增值化执法监管服务模式，让法治营商环境优上加优，推动经济社会高质量发展？

助力楼宇经济，成为下沙街道执法队的探索方向。比如，通过健全优化积分评价指标体系，对辖区楼宇商户经营主体按“三色管理”进行标注，形成“信用+综合执法”管理体系，践行“首违免罚”“公益抵罚”“以学代

罚”等柔性执法举措。

“有求必应、无事不扰”。聚焦企业和群众反映强烈的痛点难点问题，执法队全面推行“综合查一次”制度，创建了42个“综合查一次”检查场景和70个“监管一件事”清单式场景，做到“进一次门、查多项事、一次到位”，最大限度减少对企业商户的干扰。

截至目前，执法队共开展“综合查一次”瘦身查108次，重点领域专项检查36次，总计减少扰企检查60余次。

下沙街道执法队相关负责人打了个比方：以前政府行政执法，是“生病了”去“看病”，而现在主动“体检”，查清隐患，给出方案，让企业在合法合规中提高竞争力。

企业家们的感受更明显。现在办事不用求人、办事依法依规、办事便捷高效、办事暖心舒心。

可以预见的是，随着改革不断走深走实，下沙的法治化营商环境将越来越越好，企业和群众的获得感将越来越强。



执法队开展燃气监管“一件事”检查

(图片由钱塘区下沙街道综合行政执法队提供)