

八村共织一张网 稻浪翻涌奔共富

# 余杭“禹上稻乡”片区组团发展闯出新天地

七月的苕溪北岸，连片稻海翻滚着青翠的波浪，铺展着杭州余杭“禹上稻乡”片区八村合力编织的乡村发展新图景。

从“握指成拳”的破壁突围，到“金凤凰”栖息的聚才引智，再到“三产联动”的融合生金，余杭以永安村为核心，以“八村共织一张网”的片区组团发展模式，在希望的田野上闯出了一条资源整合、优势互补、共建共享的乡村振兴新路子，为实现区域均衡发展提供了鲜活样板。

■ 李晟瞳 曹璇

破壁

## “握指成拳”成就共同发展

大永安片区抱团发展成效并非一蹴而就。事实上，这里曾是余杭区典型的经济薄弱村。作为余杭区主要带动力区和基本农田保护区，永安村97%的土地被永久基本农田红线牢牢锁定。“想办工厂没土地，想搞开发受限制。2017年，村集体经济收入仅285万元。”村党委书记张水宝记忆犹新，“发展注定无法走传统工业路子，只能在生态农业和乡村运营上做文章。”

转机发生在2019年，余杭区率先探索农文旅融合发展机制，设立专项资金，以“十有十无”标准引导村庄挖掘特色、引入专业运营、发展融合业态，为片区组团发展提供了强有力的支持。

当年开始，余杭街道响应区级部署，以永安村为核心，整合苕溪以北8个行政村（永安、溪塔、下陡门、洪桐、义桥、上湖、仙宅、竹园），大力推进“土地集中流转”和美丽乡村建设，为产业腾飞夯实根基。此后，永安村在全省率先成立强村公司，组建专业化运营团队，形成“公司+大户”的农业产业化经营组织形态。

八村抱团推进会

在村集体的推动下，5400亩基本农田实现97%的集中连片流转，交由种植大户规模化、机械化经营。“土地集中起来后能统一规划、统一管理，便于引进先进的种植技术和设备，效率提高了不少。”永安村种植大户郑孝孝说，“现在，耕、种、收环节实现了‘机器换人’，省了不少人力。”

如今的大永安片区，已成为余杭有名的“明星村”，合力发展的道路也越走越深。2024年，八村以联合入股形式，共同组建实体化运作平台——杭州禹上稻乡经营管理有限公司，各村强村公司平均持股12.5%，明确了“五统一”原则：统一品牌、统一规划、统一运营、统一营销、统一招商，形成“强镇大脑指挥、强村手脚协同”的高效组织格局。

此外，八村在美丽乡村的底色上，不断拓展延伸：溪塔村将高架桥下灰空间蝶变为活力四射的运动公园，下陡门村打造沉浸式“童话艺术田园”，竹园村描绘“竹韵康养”未来图景……基于各村资源禀赋的未来乡村实践，共同构成了“禹上稻乡”片区组团的魅力拼图。

2019年至今，八村集体经济经营性收入从1360万元提高到3100万元，农民人均收入从3.5万元增长至6.2万元，实现了“合力生金，合作共赢”。



开镰节活动

高到3100万元，农民人均收入从3.5万元增长至6.2万元，实现了“合力生金，合作共赢”。

## 聚才 “乡村CEO”激活一池春水

人才，尤其是懂市场、善经营的专业人才，是乡村发展的稀缺资源，也是片区组团能否成功运营的关键变量。余杭区在全国率先破题，将现代企业人才理念深度植入乡村治理，为八村抱团注入了澎湃的“智慧引擎”。

2019年，余杭的引才机制开了全国先河，率先探索农村职业经理人（乡村CEO）制度，引入市场化的“金凤凰”为乡村发展把脉定向。2020年，永安村成功引入首位农村职业经理人，其专业化运营迅速显现成效。尝到甜头的余杭街道并未止步，面向全国首创招募“乡村造梦师”（镇级乡村CEO），进一步下沉专业力量。短短两年，一支由31名社会人才组成的专业化运营团队扎根片区乡村，形成了清晰的“团队成员—CEO助理—镇级CEO（造梦师）—村级CEO—CEO导师”五级人才成长梯队。这支核心运营团队，成为撬动八村发展的核心力量。

人才不仅要引得进，更要育得好、留得住。为了构建更加完善的育才体系，余杭街道建立了“业务导师”一对一

帮带机制，手把手传授乡村运营经验。针对本地富余劳动力，实施“村播培养计划”，累计培养96名村播新农人，如“永安米酒”经村播推广，3个月内销售额突破1万单，累计销量突破5万单，实现营收超165万元。

如今，乡村人才的全链条引育模式已在余杭不断创新：设立“乡村CEO之家”，提供交流学习平台；主办全国首个乡村CEO论坛，提升行业影响力；参与起草全国首个乡村运营团体标准，推动行业规范化。同时，依托“未来农民学堂”，余杭发起全国多省参与的“千名乡村CEO培养计划”，将片区组团发展的运营经验和人才培育模式标准化输出，累计为全国培养输送了720名乡村运营骨干人才，实现了“余杭经验”的全国共享。

为了让人才安心扎根乡村、施展才华，余杭不断出台新农人培育方案和兴农政策，从创业扶持、住房保障、子女教育、荣誉激励等多维度提供支撑。全国首创的“乡村CEO造梦基金”，每年注入2000万元专项资金，通过“村议街评”的民主决策机制，用于支持八村有潜力的经营性项目。目前，当地已成功落地浙江余杭水稻科技小院、国家重点研发计划项目实施基地、省特级专家工作站等高能级平台，吸引艺术乡建、直播基地等创新项目纷纷入驻，为人才提供了广阔的舞台和强有力的后方支持，

营造了“引得进、留得住、干得好”的优良人才生态。

融合

## 三产联动释放乘数效应

片区组团发展的核心动能，最终聚焦于产业的深度融合。近年来，永安八村在美丽乡村、未来乡村建设的基础上，依托“禹上七彩虹”产业链党建赋能，实施“禹上稻乡”项目，以“稻”为基，以“创”为核，打破一二三产的界限，释放出“1+1+1>3”的乘数效应，将生态资源转化为共富资本。

规模化、科技化、品牌化是现代农业的出路。八村抱团后，科技赋能“吨粮田”变“致富田”，永安村与浙江大学、省农科院、之江实验室等一流高校、科研机构深度合作，引进并推广“软香2号”等优质高产稻种，全程严格监控品质，大米产品荣获第四届国际米食食品鉴大会金奖。依托高效生态农业，永安村核心区块单亩水稻产值从2000元/亩跃升至6000元/亩，土地流转单价也从900元/亩增长至1700元/亩，真正让种粮有收益、农民得实惠。

根据水稻产业发展特色，“禹上稻乡”聚焦二产延链，打造4200平方米米稻米全产业链关键项目——米多多之家，精深加工提升“一粒米”的价值。目前，“禹上稻乡”已成功推出禹上锅巴、米乳、米糕、米酒等超35款产品，大幅延伸了稻米产业链，还与知名企业如海亮集团明康汇合作发布双品牌大米，年销售额达2250万元。

如今，随着强村公司和农村职业经理人的深度赋能，农文旅的融合效应正在激活余杭“美丽经济”。依托优美的田园风光和深厚的稻作文化，大永安片区举办“开春节”“开镰节”“丰收月”等大型农事节庆活动，形成“月月有主题，周周有体验”乡村特色运营模式；整合八村资源打造的“余杭民俗游、苕溪逍游、禹上寻宝游、稻乡田趣游”乡村旅游线路，则进一步焕新乡村发展业态，持续擦亮“和美余乡”品牌。当前，永安八村创新推出稻田数字认养模式，68家企业通过“乡村数字认养平台”认

养稻田1300多亩，“菜地”全托管/半托管认养模式也深受家庭欢迎。片区组团发展以来，“禹上稻乡”累计接待游客超40万人次，带动周边村民收入大幅增长。

苕溪水暖，稻浪飘香，余杭“禹上稻乡”打破行政藩篱、推动片区组团发展的创新实践，结出了丰硕的果实，打造了可感可学的乡村振兴样板，也为新时代推进乡村全面振兴、迈向共同富裕奠定了宝贵的方案。



稻乡综合体

## 专家之声

永安村是一个平原水网村，以种植水稻为主，资源比较单一，而且基本上都是永久农田，在农文旅结合、一二三产业融合发展上空间小、难度大。在余杭区和余杭街道的统筹协调和技术指导下，通过永安村+周边7个村的片区组团发展，形成大永安片区，并引进乡村CEO和乡村造梦师，通过创新性运营激活沉睡资源，使以永安村为核心的8个村从乡村环境、产业发展、乡村治理、村民增收等方面发生翻天覆地的变化。永安村的成功转型，首要经验在于片区组团式发展，将8个村联合起来，通过“发展共谋、平台共建、资源共享、产业共兴、品牌共造、市场共营、服务共推”的新格局，形成“禹上稻乡”片区，实现了抱团取暖、优势互补、合作共赢的良好态势。在“公司+基地+农户”的利益共同体模式下，村集体经济不断发展壮大，农民收入显著提高，消费者也获得了物有所值的产品和服务，体现了乡村振兴的可持续性和全面性。

浙江省新时代乡村研究院常务理事兼首席专家 严力蛟

图片由余杭区农业农村局提供

# 优势互补全域振兴 共创共赢兴村富民

平阳县昆阳镇“大上林垟”片区打造组团奔共富新样板

炎炎夏日，晨曦微露，大地初醒。植保无人机掠过温州市平阳县昆阳镇上林垟村翠绿的稻田，老人仰头微笑，新农人指尖轻点屏幕，勾勒出一幅传统与现代交融的和美乡村农耕画卷。

今年，平阳县坚持党建引领、机制创新，为破解单村发展资源不足、统筹乏力难题，以上林垟村为重点村，立足“浙南大粮仓”资源禀赋，整合上林垟、官岙邸、鸣山、湖屿、万金等5村资源，探索水亭、乐丰等11村联动共富模式，打造“大上林垟”片区成效显著。如今，片区粮食产业成链延链，浙南“万亩粮仓”绘新景；水陆联动农工文旅融合，资源串联成线焕新彩；青年入乡双向共赢，探索赋能乡村振兴新模式。

“大上林垟”片区作为平阳县“红都绿野·蓝海共富”发展轴、环城市绿核乡村振兴示范区建设的重要板块，更是打造共富先行平阳样板的重要窗口，正奋力书写“强城”“兴村”“融合”三篇文章，精心打造城乡融合型乡村振兴示范区。

■ 施翼

## 党建引领 顶层设计组织保障激活活力

昆阳镇立足片区资源禀赋与区位优势，牢牢把握“塘河粮仓·古村新垟”这一主题，创新提出“一村引领、五村共建、十六村抱团”的“1516”三层抱团体系，串联整片16村，覆盖面积达37.3平方公里，实现辐射带动范围扩大近10倍。

这得益于平阳县优化顶层设计，富集发展要素，以党建引领、机制创新，聚焦大片区、大党委，高规格健全党建联建机制，构建跨村域、跨层级的协同治理与发展共同体。创新片区党委和片区建设指挥部协同运行机制，落实“县

一镇一片区一村”四级责任制，高效推进片区建设。

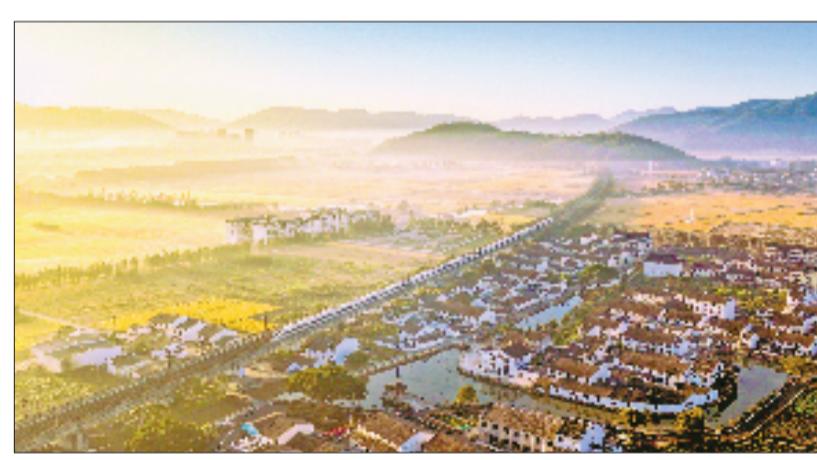
建立由平阳县委副书记领衔的片区建设指挥部，推动机关部门资源下沉，与片区各村帮扶结对；建立片区党委，片区党委由平阳县政协副主席、昆阳镇党委书记担任书记，9名县局职能部门分管副局长和昆阳镇西北片16位村党支部书记为党委委员，统筹推进片区建设。

## 万亩田园

### 粮食产业成链延链绘新景

平阳县自古就有“浙南百万仓”的美誉，而“大上林垟”片区正是这一美誉的当代诠释。

平阳县围绕粮食安全这一核心命



付来恩 摄

题，以上林垟村为核心，联动周边村整片打造1.4万亩的“万亩田园”，建成浙南服务范围最广的农事服务中心之一，双季稻种植经验在全省推广，粮食年产量超1.33万吨。不仅端稳端牢了自己的“饭碗”，还为区域粮食安全贡献力量。基于此，近三年共有10个省市现场会在该片区召开，“高标”浙南粮仓建设经验广受好评。

丰富“粮食+”概念，聚力打造“上林垟”粮食品牌，粮食产业成链延链多线发展，保障粮食安全在片区组团发展中特色突显。探索“一田两用、一水多收”模式，湖屿千亩稻虾共养基地成为全国绿色健康养殖“五大行动”现场观摩点。同时，深耕农耕文化、非遗文化，以金山公园宣传阵地建设、民俗文化节、乡村音乐节等精品文化活动为抓手，打造了一批具有平阳辨识度的“文化IP集群”。

值得一提的是，通过资源盘活、抱团合作、投资人股、协作带动等方式，探索多方参与的利益联结模式，力推片区乐丰、水亭2大亿元共富项目落地，可为片区村集体经济及低收入农户年均增收10%以上。

## 水陆联动

### 农工文旅资源融合焕新彩

粮食安全根基的夯实，为“大上林垟”片区的农工文旅融合发展提供了坚

实的物质基础和产业支撑。强化项目联动，实现全域运营。依托温州市唯一水陆结合的“塘河田园风情”示范带，打造水陆联动两条动线，形成“大环套小环”的游览格局。大环是通过塘河和主干道串联片区各村和项目，小环是通过项目串联陆路的核心村带动卫星村，片区内三条主干道串联各小环线，形成集乡村风情、工业体验、文化传承于一体的片区整体旅游大环线，全域年接待游客接近100万人次，年收入超6000万元。

水线方面，“十里塘河·水边烟火”游船夜游和沿河业态集群项目，串联鸣山、万金、上林垟3大核心村，建成集聚游线沿岸商业集群、水上运动产业集群、水边休闲业态集群于一体的水旅融合共富示范线路。

陆线方面，以上林垟、湖屿、官岙邸三个核心村CEO成立运营团队的同时，积极探索上林垟、万金等核心五村的研学路线及农特产品开发、青年创业实践等出新出彩。

示范带等项目，万金村成为水上运动畅享地。

## 青年入乡 探索赋能乡村振兴新模式

推动青年人入乡，引入青创活力。如今，昆阳镇“大上林垟”片区正吹响青年入乡激活乡村振兴“青春引擎”的集结号。

昆阳镇在指导鸣山、湖屿、官岙邸三个核心村CEO成立运营团队的同时，积极探索上林垟、万金等核心五村的研学路线及农特产品开发、青年创业实践等出新出彩。

7月6日至13日，“青力青为·乡创筑梦”2025昆阳镇“大上林垟”全国高校青年可持续发展驻村计划活动顺利开展，召集全国14所高校12支实践团队的126名高校青年，在

一周多时间里，围绕16个课题，深度扎根片区5个村庄，以专业所长对接乡村需求，合力打造了15条精品研学线路，输出文创产品超130个，墙绘面积超650平方米，新媒体短视频发布超200条，“昆阳镇大上林垟驻村计划”话题全网播放量超500万等一系列创新成果，为乡村振兴注入了鲜活血液，为打造鸣山村青年创意创业园奠定了坚实基础。

目前，上林垟、万金两村CEO已配备到位，将联合鸣山、湖屿、官岙邸三村的乡村CEO先行先试，组建片区强村运营公司，并以此次成功举办驻村计划活动为契机，启动青创园建设运营，加快推进片区研学路线串联、农特产品创意研发、青年返乡及高校青年驻村等项目，形成“青年聚合、组织支撑、政策赋能”的良性机制闭环，为片区全域振兴激活“联动力”。

稻米飘香好“丰”景

余明秀 摄

## 片区组团发展 是破解大国小农难题的成功实践

大国小农是中国的基本国情，在市场经济条件下，面临着低效率、高风险和主体流失的窘境，农民靠土地致富是一个传统难题。在人均拥有农业资源远低于全国平均水平的浙江温州，这一问题更加突出。

片区组团发展从农村土地制度改革入手，流转土地、培育新业态、促进农民分工分业、引进各业人才，使农村进入了新的发展境界。平阳县“大上林垟”片区精心打造城乡融合型乡村振兴示范区，通过整合资源、优化布局，实现了农业生产的规模化、集约化，有效提升了农业生产效率。在这一模式下，片区各村根据自身的资源禀赋和优势产业，形成特色鲜明、优势互补的发展格局。通过政策引导和扶持，促进了农业产业链的延伸和完善，增加了农产品的附加值，提高了农民的收入水平，增强了农村集体经济的实力。同时，片区组团发展还注重农业与乡村旅游、文化创意等产业的深度融合，推动了乡村经济的多元化发展，为乡村的全面振兴注入了新的活力。

片区组团发展作为破解大国小农难题的成功实践，具有重要的推广和应用价值。未来需要继续加强探索和创新，不断完善和发展这一模式，为乡村的全面振兴和可持续发展贡献更多的智慧和力量。

易康智库特聘专家 余振波



姜敏丽 摄

图片由平阳县昆阳镇政府提供