

联丰村何以联结未来共赴丰盈？



■记者 应丽斋 樊昕旂 插画 张利昌

※村庄名片

联丰村

联丰村位于南湖区凤桥镇东侧，东与永红村相邻，西靠凤桥社区，西北接星火村，南连庄史村。村域面积7.19平方公里，有24个村民小组，农户1160户，新农村集聚点住宅328幢，商品房小区住宅1845套，全村常住人口5798人，其中本村人口3773人。

联丰村党委以党建引领激发组织活力，持续深化“千万工程”，大力推进美丽乡村建设，以党建引领农村网格治理试点为契机，创新推出“三讲三提三评”工作法，提升网格治理精细化、信息化水平。同时，联丰村积极探索“村集体+企业+农户”的村庄开发运营机制，以农文旅融合发展带动村集体经济壮大和农民增收致富，打造集绿道、景观、民宿、农家乐、休闲科普园、生态河道于一体的美丽乡村样板示范点，依托自然资源禀赋建设和美丽乡村，探索出一条有效推动实现产业兴、经济活、生态美、文化强、治理优、百姓富的特色发展之路。

近年来，联丰村荣获全国文明村、全国民主法治示范村、全国乡村治理示范村、中国美丽乡村最佳范例、浙江省乡村振兴示范村、浙江省“红色报脉”强基示范村、浙江省3A级景区村庄、嘉兴市第一批“四敢争先”先锋村、嘉兴市首批农文旅融合示范点等称号。2024年村集体经济总收入为389.22万元，人均可支配收入达5.51万元。

※村书记的心愿③

以“四有”为目标 谱写乡村振兴新篇章

我是王哲，南湖区凤桥镇联丰村党委书记。作为新任的村书记，深感压力之大、责任之重，但也勇于接受挑战，巧抓机遇，不负大家对我的信任，让联丰村成为我心中理想的“四有”现代化乡村。

一是“有底气”。继续夯实联丰村发展根基，完善基础设施建设，积极推动“一事一议”项目等农业设施提档升级。党建引领农村网格治理效能全面增强，形成“党组织引领、多元共治、数字赋能”的治理新格局。

二是“有人气”。鼓励年轻人、大学生返乡创业，积极引业态，大力发展乡村旅游，让城里人愿意来、留得住、玩得好。让村庄从“空心化”走向“人口回流”和“人才汇聚”，充满生机与活力。

三是“有灵气”。持续巩固全国文明村创建成果，充分挖掘人文历史，传承葫芦烙画非遗技艺，打造独具特色的乡村文化IP。依托美丽乡村底座，推动文创与旅游深度融合，让诗意田园与现代生活交相辉映，使联丰村既有自然之美，也有人文之韵。

四是“有财气”。充分借助联丰村城郊接合部的地理优势，深入开展跨乡镇全域整治，即可恢复等项目，充分发挥土地复垦等政策优势，带动村集体增收。

中国共产党嘉兴南湖区凤桥镇联丰村委员会

“联丰村没有简单地复制别人的农文旅发展模式，而是真正找到了属于自己的‘特色路数’！”日前，结束一天“沉浸式”学习后，安徽省合肥市长丰县陶楼镇团委书记徐杨在学习日志中写下这样一句话。

这句质朴而坚定的表述，藏着基层干部对乡村发展的深切思考，更折射出联丰村在乡村振兴实践中释放出的吸引力。10月15日，徐杨和3位基层干部随长丰县优秀干部融入式跟岗培训班来到嘉兴市南湖区凤桥镇，入驻联丰村实践学习。在这一个月里，她深度参与乡村治理网格走访、村庄项目调度等日常工作，笔记本上记满了心得体会。

自凤桥镇和长丰县达成“组织联建+人才共育+产业协同”合作以来，联丰村成了长丰县基层干部的“实践课堂”，已先后接待10多批次前来取经的干部。

从人人避之的“养猪村”到众人取经的“明星村”，这个江南小村究竟凭何破局，又何以成为基层干部争相学习的“实践培训平台”？带着这样的疑惑，百村行采访组走进联丰村，探寻乡村蝶变的深层密码。

【提问】告别猪舍，联丰村何以“点绿成金”？

直到今天，联丰村村民洪郑芳还时常感慨：“当初不养猪的选择是正确的。”

联丰村的“养猪史”，要追溯到20世纪90年代初，联丰村掀起了发展畜牧业的热潮，生猪养殖成了全村的主导产业。高峰时，全村90%以上的农户都靠养猪谋生，房前屋后的违章猪棚密密麻麻连成一片，面积足有23个足球场大。

洪郑芳自21岁嫁到联丰村后，就加入了养猪行列。她家猪棚有400多平方米，常年养着几百头猪，这样的规模在村里算不上突出，但对她家来说，却是主要的生计来源。

养猪确实成了村里最直接的致富途径，但大规模养殖给环境带来了难以承受的压力。洪郑芳还记得，当时村里臭气熏天，河道都被猪粪堵得严严实实。“河里连鱼虾都没了，好多年轻人都‘逃’出去了。”

改变始于2013年。一场生猪减量提质硬仗在嘉兴全市范围内打响，联丰村开始谋划转型之路。在党员干部的带领下，联丰村花了一年多时间将违章猪棚“清零”。

猪不养了，村子怎么发展？

从“养猪致富”到“生态振兴”，联丰村的转型并非一蹴而就，而是以环境整治为基石，步步为营、久久为功。这背后，是对“绿水青山就是金山银山”理念的生动诠释——只有先治好生态的“伤”，才能铺就发展的“路”。

“转型要一步步来，先从改善环境开始，环境是发展的基础。”从那时起，联丰村原党委书记李正峰（现凤桥镇副镇长）带领村里一步步探索，正式翻开了联丰村美丽乡村建设的新篇章。

2015年，联丰村开始全面推进“五水共治”“优美庭院”“退散进集”“三改一拆”等环境整治工作，昔日脏乱的村容村貌逐渐焕新；2016年，凤桥镇被列为浙江省第三批小城市培育试点镇，目标是打造宜居宜业宜游的品质新城，联丰村顺势搭上发展快车，朝着生态文旅、乡村休闲的方向精准发力；2017年，联丰村先后投入4700余万元，全面启动村庄景区化创建工作；2018年，南湖区全力打造美丽乡村红色精品线，联丰村作为精品线核心节点，进一步升级基础设施，整合红色与乡土资源，培育文旅业态，入选了“中国美丽乡村百佳范例”。

国美丽乡村百佳范例”。

经过一番精雕细琢后，联丰村渐渐成了让人眼前一亮的“网红打卡地”，吸引了不少有情怀的创业者。对乡村生活满怀憧憬的许慧，第一次来联丰村，就被这里的生态美景和人文气息打动，当即就决定留下。于是，村里有了第一家高端特色民宿——灼华居。同年，经环境整治与特色改造的王祥里正式亮相，一个集绿道、景观、民宿、农家乐、休闲科普园、生态河道于一体的美丽乡村样板示范点从蓝图变成现实。

“村里有了民宿、农家乐这些业态，算是扎下了根，但人流不多，且大多是老年旅游团。怎么把年轻人吸引过来，让村子更有活力、更有烟火气，这是我们得琢磨的关键事。”李正峰说。

2022年，返乡青年陈凯乐为了寻找小时候生活的影子，在联丰村开了第一家村口咖啡。几乎同时，音乐人金文凯也被联丰村吸引而来，在这里打造了一个音乐艺术空间……

2022年6月，红色旅游公交线路101路正式开通，沿途串联起众多红色旅游景区、旅游点和美丽乡村，勾勒出一条

兼具红色底蕴与田园风情的流动风景线。联丰村恰好是这条线路上的亮眼一站，凭借党建引领下的治理升级、产业焕新与生态宜居成效，成为外界观察本土乡村振兴实践的鲜活样本。

101路的开通，给联丰村接上了“流量动脉”，游客、考察团、创业者、研学团队不断涌来。谁能想到，这个曾经臭得连路过的行人都要捂鼻快走的村子，如今已是一幅青砖黛瓦映碧水、游人如织醉其间的景象。

“开农家乐可比养猪赚得多。”2022年，洪郑芳从“猪农”摇身变为农家乐主理人，她开的“15农家乐”主打中高端餐饮，只接受提前预订，专注做精不做散。她给记者算了一笔账，养猪一年最多也就十多万元的收入，而农家乐一年有一两百万元的进账，还不用像以前那样天天围着猪圈转。

洪郑芳的转身，是联丰村产业迭代的缩影。从依靠体力与环境的传统养殖，转向依靠服务与品质的现代文旅，这不仅是个体的收入倍增，更是乡村发展模式的质变，印证了“生态产业化、产业生态化”的可行性与广阔前景。

【追问】网格“绣花功”，如何织出联丰治理新图景？

环境日渐秀美，村民生活蒸蒸日上，村子的发展势头越来越足，名气也随之传遍四方。但联丰村没有安于现状，而是主动下沉心灵复盘转型全程。

2022年11月，中组部到联丰村调研美丽乡村建设，在听取村里党建引领转型、网格治理赋能乡村发展的相关介绍后，对这套治理做法格外关注。

“联丰村要在党建引领农村网格治理方面为全国作出示范！”中组部的一句话，为联丰村的治理创新按下了“加速键”。

“中组部给我们提出了六个关于网格治理的重点方向，包括合理规划网格、明确网格职能、配备工作力量、健全运行机制、激发治理动能、强化数字赋能，核心就是要推动治理从‘粗放式’迈向‘精细化’。”联丰村党委书记王哲坦言，联丰村作为典型的城乡融合村，既有传统自然村落，也有新农村集聚点和商品房小区，居住形态多元、人员构成复杂，日常管理的难度和压力着实不小。

有了中央指示的“导航坐标”，联丰村迅速拆解任务、精准破局，把精细化治理的要求转化为具体实践。村里首先拿

网格划分“开刀”，将原本的6个网格精细划分为50个网格，每个网格设置1名网格员，每10户左右选配1名网格员。目前，全村共吸纳了320名网格员，构建了“7名包联干部+50名网格员+270名网格员+100多名网格员能人”的治理体系。

网格划分看似是“拆小范围”，实则是让治理更贴心。

“就拿夫妻吵架来说，以前1个网格员要包联几百户人家，等到网格员了解到情况赶往现场，可能他们连婚都离好了，现在实行‘一格一长’‘十户一员’，就是把问题掐灭在萌芽状态。”联丰村原党委书记金云海用一个例子道出了联丰村精细化网格治理的核心密码：第一时间发现苗头隐患，第一时间上报关键信息，第一时间响应群众诉求，第一时间处置具体问题，第一时间反馈处理结果，第一时间复盘举一反三，让每一件民生小事都能在闭环中高效解决。

将网格做细，实质是将服务做精、将民心聚拢。联丰村的实践证明，基层治理的效能，不在于机构有多庞大，而在于触角有多灵敏、响应有多迅速。这套“微循环”畅通的治理体系，正是乡村振兴软实

力的硬核支撑。

基层治理不仅要化解民生小矛盾，更要破解村里发展中的共性难题。每个月25日，村里都要召开“网格议事会”，网格员、村民代表、村干部围坐一堂，敞开心扉说诉求、提建议，让基层声音直接转化为发展实招。有一回，网格员徐荣龙在议事会上提出：“王祥里村口的大草坪乱摆摊已经很久了，既不好看，还影响环境卫生，是不是可以统一设置一块摊位区，把经营户管起来？”村里采纳了这个接地气的建议，迅速划定规范摊位区，同时向入驻摊主收取合理押金以保障经营秩序与设施完好，还明确了“谁经营谁保洁”的责任机制。

不仅如此，村里还引进了趣飞无人机培训基地，既利用草坪开展户外实操培训，又激活了乡村培训中心承接室内教学。如今，基地每月支付给村里4000元租金，其中草坪使用费1000元，一年能为村里增收40000多元。

为让民意表达更畅通、治理参与更广泛，联丰村不仅建立起“网格议事会”“民情茶室”“周一夜访”“村情简报”等制度，还在党群服务中心、“三治”会堂、党

领。村干部必须保持学习的紧迫感，锤炼解决难题的硬功夫，更要主动扛起引领责任，以清晰的方向感带领村民稳步迈向共同富裕。

今年，凤桥镇颁发了“大三星乡村振兴产业提升项目”，以“组团发展、区域共富”为目标，巧打“大三星片区+产业提升”组合拳，为片区发展注入强劲动力。在这股发展热潮中，联丰村没有跟风常规农文旅发展路径，而是立足现有基础，锚定音乐之路，全力打造独具韵味的“音乐村”。

“希望能为联丰村留下可持续的运行机制，能扎根的乡土人才、有前景的发展蓝图，进一步推动产业、人才、文化、生态、组织‘五个振兴’，让联丰村在乡村振兴的赛道上走得更稳、更长远。”周春华语气坚定。

从“养猪村”到“明星村”，再到瞄准“音乐村”的新赛道，联丰村的每一次转型，都是一次对自我的超越。它的未来，不在于追逐每一个风口，而在于找准属于自己的那片蓝海，用持续的创新与深耕，在乡村振兴的宏大叙事中，写下独具特色的“诗画田园·醉美联丰”新篇章。

【叩问】未来已来，联丰村靠什么“出圈”又出彩？

“我能给村里留下什么，未来的联丰村如何实现乡村全面振兴？”驻村任期即将画上句号，最近，嘉兴市人民政府办公室派驻南湖区凤桥镇联丰村第一书记、农村工作指导员周春华一直在思考这个问题。

在周春华看来，驻村第一书记要锚定村情实际，为乡村治理精准赋能，更要谋深虑远，在现有发展基础上精雕细琢、锦上添花，让乡村全面振兴之路走得更稳更实。“我不是来镀金的，我是来奉献的。”

2023年6月，周春华刚到村里的第一天，就走遍村角地头，排摸村情底数。位于村委会东面的一幢小楼，一楼本是农产品展示中心，可受农产品季节性产销影响，除了旺季稍显热闹，其余时间都大门紧闭，成了“沉睡资产”。如何盘活此处闲置空间，成了周春华一直惦记的事。说来也巧，当时，来自上海的音乐人陈俊俊在联丰村找一块地方玩音乐，周春华了解到情况后主动牵线，带着班子成员多次与陈俊俊沟通，双方在发展理念上不谋而合。很快，王祥里音乐厅便落成了，不仅给村里带来了稳定收入，更吸引了上

海多支乐团常态化驻场排练，为村子注入了更多的艺术气息。

这是周春华驻村生涯的“第一课”。村干部雷厉风行的执行力、凡事往实里办的干劲，让他真切触摸到联丰村振兴发展的底气。

回望在联丰村的两年半时间，周春华直言满是沉淀与回响，和村里的“双向奔赴”正是他驻村生涯最珍贵的收获。

第一份收获就是对做好群众工作有了深刻认知。“做群众工作要学会换位思考，要真正扎下身去，站在村民的立场想问题、办事情。”周春华说，从深耕乡村一线几十年的李正峰身上，他学到了最鲜活、最扎实的“治村心法”。

这位干了20多年村书记的“老把式”，凭着对乡土的热爱和对群众的赤诚，攒下了经得起检验的“六不六要”经验：不能常坐办公室，要多走进群众；不能独断专行拍脑袋，要广泛听取意见；不能推诿扯皮绕着走，要主动担当解难题；不能怕得罪人，要坚守原则护公正；不能把自己当干部，要把自己当村民的贴心人；不能照搬照抄学别人，要因地利制宜谋发展。