

在浙江，一批批懂经营、善管理的职业经理人扎根乡村——

## 这些“主理人”，让乡村出圈出彩

本报记者 窦瀚洋

在浙江，一批批年轻化、专业化、知识型青年人才队伍投身乡村、扎根乡村，在自己擅长的领域里挥洒汗水，与乡村来了一场“双向奔赴”。

这些年轻人是懂经营、善管理的乡村职业经理人，他们被称为“乡村主理人”或“乡村CEO”。他们将新理念、新技术、新模式带进乡村，激活乡村发展内生动力，让乡村出圈出彩。近日，记者走进浙江乡村，聆听4名“主理人”的故事。

“水稻主理人”刘松  
在稻田里“种”出农文旅业态

刘松正在查看水稻生长情况。

梅二师摄



张芝铭（后排左二）正在主持沉浸式剧本游《清潭往事·破晓》。

应婧摄



江桔方正在打包胡柚。

葛锦照摄



金文凯（左）正在与外国自媒体博主交流非洲鼓打击技巧。

俞中岳摄

事实证明，刘松是对的。以农文旅活动为突破口，村里先后组织了开镰节、开春节、插秧节，还有长桌宴、珍珠开蚌、“浑水摸鱼”等一系列活动……经过一段时间的口碑相传，永安村有了人气。

后来，村里办起了“禹上稻乡”公共品牌，推出一系列围绕稻米的衍生农产品，瞅准机会，刘松又搞起直播带货。“可以说，我们是最早一批直播带货的村子，不得不佩服刘松的商业嗅觉。”永安村党委书记张水宝点赞道。

就这样，在刘松团队运营下，永安村村集体经营性收入由2019年的73万元提升至2025年的635万元，村民人均年收入由4.2万元提升至6.6万元。

如此亮眼成绩，自然吸引了全国各地的目光。刘松顺势做起参观考察“生意”——授课培训，甚至卖服务——团队可以直接在当地驻村经营。

采访刘松的当天，田园综合体门口前，大巴车一辆接一辆。2025年，永安村全年参观接待1100个批次、5万人次。

“胡柚主理人”江桔方  
用数字化手段提升胡柚品质

春风穿过胡柚林，天上飘着小雨。在衢州市常山县青石镇飞雁村，“胡柚主理人”，飞雁村党支部书记、村委会主任江桔方，一早便开启了“热气腾腾”的一天。

“村里农户们还有50多万公斤的胡柚没卖掉，得想个办法抓紧卖出去。”江桔方边说，边麻利地将胡柚装箱。今年是他回村卖胡柚的第7年，依靠胡柚这一产业，当地村民收入翻了5倍，村集体收入更是翻了10多倍。

胡柚是常山县的特色农产品，这里的胡柚脆嫩多汁，老少皆宜。早年间，江桔方在云南昆明卖常山胡柚，起初生意不错，但后来胡柚收购价不断下滑，江桔方回到家乡，仔细研究其中缘由。

彼时，虽说飞雁村到处都是胡柚树，但真正懂种植技术的人寥寥无几，村里对产业发展还没形成清晰的思路。2017年，江桔方返乡后加入村两委班子，主要负责胡柚生产。他暗下决心，要打造专业化、标准化的胡柚生产基地。

2021年6月，在江桔方张罗推进下，飞雁村村集体以每年43万元的费用，流转了村里7000多亩胡柚树，打造了317亩胡柚“共同富裕园”，这也是常山县的首个“共同富裕园”。

在各部门支持下，“共同富裕园”建起了数字化监测平台，布设了传感器、小气象站、土壤监测等设备。“共同富裕园”对每一棵果树独立编码，记录农事信息，实现全产业链质量安全可监控、可追溯，胡柚品质节

浙江余杭经济开发区

## 跑出“智造”加速度

余洁

负责人杨德富指着流水线上的泵体，向参观的客户问道。

“五六次。”“至少三次吧。”几位采购商猜测。

“答案是零次。”杨德富介绍，“从物料装配、测试到包装，整个过程不需要任何人工中转和搬运。”

数字化改造带来的变化，直观体现在一组组数据中。“我们打通研发、采购、生产、仓储、售后全供应链，建成行业领先的全流程数字孪生系统，原材料入厂到成品出库全程可追溯、可管控。”杨德富介绍说，数字化升级后，新

厂区产能提升50%，产品出厂一次合格率达100%，订单交付周期缩短70%。

在余杭经济开发区，南方泵业的蜕变并非个例，一批批智能工厂正加速成长。

华光新材的绿色焊材料智能制造车间里，一卷卷新材料在数字化系统精准管控下平稳流转，机械臂灵活高效地完成物料转运，中控大屏实时呈现生产进度与能耗数据。前不久，华光新材成功入选2025年浙江省未来工厂试点。

在瑞银电子的先进数字化绿色制造基地里，一批批智能电表在装配、焊接、

品检等全自动流程后顺利下线。

在翔泰电器的数字化车间里，一块块电路板经过锡膏印刷、元件贴装、回流焊接、自动光学检测等工序，短短几分钟就变成成品下线。

一家家企业在各自赛道上跑出“智造”加速度，背后是余杭经济开发区系统性、全周期、全覆盖的“精准护航”。

余杭经济开发区以智能制造为牵引，不断完善政策支持、强化要素保障、优化服务供给，持续为企业数字化转型赋能增效。

目前，余杭经济开发区已实现规上工业企业数字化评估1.0以上全覆盖，系统构建起“智造单元—数字化生产线—数字化车间—智能工厂—未来工厂”的梯度发展体系。一座座智能工厂、一个个数字化车间连片成势，勾勒出一个智能制造集群。

与产业链：孔阿姨养的竹林鸡，成了“进士泥炉火锅”的招牌菜；张叔叔家的老宅，变身拥有15间客房的“品乐民宿”；很多村民在家门口当起了讲解员、服务员、手艺人。

自2023年与清潭村签订整村运营合作以来，张芝铭交出了一份亮眼的“成绩单”：累计举办各类研学体验活动350场，接待游客3.5万人次，实现营收超200万元。更关键的是，带动了14名村民在家门口稳定就业，累计为村民增收20万元。

“从院子出发，再探索片区发展。”张芝铭说，一个村的资源有限，她和团队正在策划“柘坑戴村党建联建文化大院”项目，计划与周边村子形成联动，这与当地政府推动的“片区组团式发展”新模式不谋而合。

“音乐主理人”金文凯  
让“音乐艺术村”敲起致富的鼓槌

春日的嘉兴市南湖区凤桥镇联丰村，田野间草木葱茏。在王祥里音乐艺术空间里，“音乐主理人”金文凯正带着村民拍打鼓面，非洲鼓鼓点清脆激昂，声声穿透乡野。

金文凯是土生土长的嘉兴人，毕业于上海音乐学院，当过社交平台的音乐博主，拥有琴行老板、旅行达人等多重身份。2022年初，一次偶然的“路过”让他与联丰村结缘。在这里优美的自然风光打动，他毅然选择在这里开起“乐来约野”音乐茶馆，让音乐之花在乡村落地生根。2024年，金文凯被聘为嘉兴市文化特派员，从此他的肩上多了一份沉甸甸的责任。

金文凯在联丰村创新推出“王祥里音乐艺术村”音旅融合促共富项目，将音乐与农家餐饮、特色住宿、休闲旅游紧密结合，通过每周开设公益培训班，手把手教村民学习非洲鼓等乐器，以音乐为村庄“引流”。“以前看电视里年轻人玩非洲鼓，现在我们能学，太有意思了。”村民张哲琴说。

音乐不仅为村民的生活增添了趣味，也让他们的腰包鼓了起来。一场“王祥里·村艺术节鼓手节”就能帮助村民销售水蜜桃、鸡蛋等农产品100箱以上，带动民宿、农家乐接待超200人。2025年春节期间举办的“王祥里新年音乐派对”，吸引游客1.1万余人次，文旅营收超100万元。致富的鼓槌，正握在村民手中。

在金文凯和镇、村联合策划下，联丰村已成了小有名气的“音乐艺术村”。曾经村里闲置的空间被改造成音乐厅和青年艺术空间，串联起咖啡、民宿等点位，打造了集“吃住行游购娱”于一体的音乐研学线。通过“音乐+露营”等新业态，联丰村成为集音乐艺术创作、表演、交流、教育及乡村旅游于一体的综合性特色乡村。

今年初，宁波德晶电器有限公司负责人薛胜利一度焦虑不已。由于企业刚刚落户，新厂房还在审批，过渡厂房还没着落，一旦产能断档就可能错失市场窗口。在一次常态化企业走访中，九龙湖镇企服专员得知这一急迫诉求，迅速将其纳入涉企问题处置闭环。不到48小时，一套“双线并行”方案火速落地：一边加速新厂审批流程，一边紧急协调5000平方米临时过渡厂房，确保立即投产。“新项目设计与过渡生产同步推进，我们成功避开‘空窗期’！”薛胜利感慨道，正式厂房已紧张开工，临时过渡厂房也已投入试生产。此外，服务专员还帮助该企业协调解决了用水、用电、员工住宿和车辆通行证等问题，让企业安心开工、放心生产。

如何把问题找得更全、解得更准，镇海区还构建了“中心—分中心—驿站—点”四级企业服务体系，按问题复杂度分类限时办结，同时引入企业家等社会力量作为“营商合伙人”，拓宽商议议事视野。

在镇海区招宝山街道后海塘区域，由招宝山商会、后海塘企业社区联合会营商环境办等部门共同开展的首期“益企同行·招宝微盟营”活动，邀请14家物流企业与10家政府部门开展面对面对话，由相关部门现场对企业提出的问题进行回应。

企业在活动中提出的诉求，按照复杂程度被设为“部门现场解答、街道统筹解决、区级督办跟进、上报协调关注”四级，对应按“绿—蓝—黄—红”赋色跟进。“这样面对面的对话效果很好，我们反映停车场出入口道路坑洼破损，大货车通行存在安全隐患的问题，街道办当场就认领了。”宁波永平物流有限公司孙鑫说。据悉，该活动一期聚焦一领域，下一步将结合属地产业结构，与“智造”企业、新能源企业等面对面对话。

目前，通过“企呼我应”高效闭环解决机制的推动，镇海全区各级领导干部结对联系服务企业2122家、重点项目176个，实现规（限）上重点企业和亿元以上重点项目全覆盖，主动发现企业痛点难点300个，问题解决率同比提高20%以上，梳理形成16个多跨协同典型案例。

## 数智护航 春茶飘香

本报记者 窦瀚洋

微风拂过，茶山上的新绿随风摆动，一派欣欣向荣。在浙江省衢州市龙游县石佛乡大力山村，云雾家庭农场里，茶香四溢，机器轰鸣。

茶园负责人巫国林穿梭在炒茶机间，紧盯炒茶各环节。“每天凌晨三四点，茶农们便背着茶篓上山采茶，白天鲜叶源源不断送入茶厂，杀青、揉捻、烘干等全流程，哪个环节都耽误不得。”巫国林说。

“春茶抢的就是时间。炒茶高峰期也是雷雨较多的时节，早一天炒制、早一步上市，价格就能差好几倍。”巫国林回忆起前些年春茶季发生的突发情况，“印象最深的一次，茶厂受雷击影响突发用电问题，炒茶机、烘干机‘罢工’，原本能卖上好价格的头春茶，因略微晚了几天上市，价格直接跌了大半。”

这几年，当地对春茶的产业扶持力度不断加码，从用工、技术、销路等方面全方位为春茶生产筑牢防线。春茶炒制旺季刚开启，龙游县农业农村局种植业发展中心副主任杜文忠就为巫国林送来好消息：“茶青市场和交易中心都开通了春茶绿色通道，茶叶采制好就能就近交易，不用愁销路。”

另一头，国网衢州供电公司的客户经理李有海，三天两头就要跑一下自己分管片区内的大小茶园，“春茶生产用电是关键，必须得来看看”。每走进一座茶园，他从检查线路、漏电保护器到开关闸刀，事无巨细。

保障用电的背后是一张数字化的保护网。在国网衢州供电公司的调控中心，工作人员紧盯数据大屏，通过配网保护数字化管控模块，对接入电网的茶企、水电站等涉网设备实现实时智能比对和在线巡检。“现在再遇雷击、设备故障等引发电压波动时，系统能迅速响应，确保茶园茶企在最关键的炒制环节持续稳定生产。”现场工作人员介绍。

再看茶园管护环节，如今也换上了智能化装备。“春茶长势全靠精细化管护，无人机巡园可帮了大忙。”在龙游县小南海镇善塘村善山茶场，工作人员正操控无人机在茶园上空盘旋，无人机实时传回茶园的高清画面，茶树抽芽情况、病虫害隐患、水肥灌溉状况一目了然。

“无人机不光能全域巡逻，还能精准喷施叶面肥，均匀高效，就连人工管护的盲区也不会错过，现在不用爬山查看长势，省心多了。”看着空中平稳飞行的无人机，茶场负责人周绍荣感慨道。

杜文忠介绍，截至目前，龙游全县茶园种植面积达3万亩，产量突破2550吨，全产业链产值超7亿元。“我们以科技赋能为春茶产业提质增效，让茶叶成为助力乡村振兴、带动群众共同富裕的大产业。”杜文忠说。

浙江省宁波市镇海区  
「企呼我应」机制迭代升级  
陈燕玲