转型发展，“起跳板”在哪

——湖北省黄冈市两个村做大集体经济“蛋糕”的探索

乡村振兴开局之年，村级集体经济转型发展如何找准“起跳板”？湖北省黄冈市两个村的做法可供借鉴。

麻城市黄土岗镇堰头垸村：让电商人才告别散兵游勇

开发优质果园，建设菊花基地，扩大油茶种植……堰头垸村从发展第一产业起步，去年村集体收入达39万元。5年内争取集体收入超过100万元，是堰头垸村下一步的目标，如何找准发力点呢？村党总支书记杨作柱介绍了去年的一次摸底带来的底气。

村里种植的梨一直走的是传统销售渠道。去年夏秋，村民周红英和一群留守妇女，通过手机直播，3天内卖出10万斤。10月份，杨作柱请周红英帮忙，了解村里有多少人在做直播带货，还有多少人有意愿做直播带货。周红英是党员，也是村里的带货大姐，她经过摸排，发现村里有48个主播，去年前10个月网络销售573万元，还有100多人有意从事这个行业。

这让杨作柱的思路逐渐清晰起来：培育本土电商人才，为集体产业带货。“直播的门槛虽然不高，但是要做出成绩来，却有许多别别窍。”杨作柱打算改变直播带货“散兵游勇”状态，提高组织化程度，通过成立留守妇女主播队伍，加强专业化培训，实现抱团发展。

杨作柱（前排左四）和主播为梨基地带货。

去年10月，堰头垸村整合资金200万元，将村里的闲置房屋改造成“网红之家”，年底正式挂牌，集会议、培训、农特产品展示多种功能于一体。“网红之家”的墙上挂着今年的培训计划，从短视频制作到社交新零售，再到网红案例分享，一个月一堂课，向本村有意从事电商的村民免费开放。“以往几天一单，如今每天至少十几单，甚至几十单，‘网红之家’给我们带来了新希望！”周红英说。

在杨作柱看来，培育本土电商人才是稳赚不亏的投资。对村民来说，多了一条增收的途径。对村里来说，减轻了农产品的销售压力。放眼长远，本村农产品的产量，肯定跟不上网络主播团队的带货需求，村里已经提前动作，与市里7家农业龙头企业签订协议，将它们纳入“供货仓库”，村里以批发价购入，供网红直播销售。同时，还计划建立一个物流点，为集体经济培育增长点。杨作柱对这种“小河涨水大河满”的发展模式信心满满：“2025年，村集体收入突破百万元大有希望。”

红安县城关镇小丰山村：对创客企业实行股份制改造

小丰山村有4大产业：香莲种植、大棚蔬菜、红虹食品厂和农产品电商。和很多农村一样，依靠出租土地、大棚和厂房，小丰山村告别了集体经济空壳时代。然而简单的租赁模式，集体经济不仅增量少而且增速慢。村书记周丛贵和第一书记徐和平有了新的打算。

去年，创客张景租用村里的厂房，线上销售热干面、酸辣粉，销售业绩多次跃居“抖音爆款单”第一位，全年实现销售7000多万元，利润颇丰。“然而，村集体可以受益的只有场地租金12万元。”第一书记徐和平和村“两委”商量后，今年打算将村集体与创客捆绑发展，完成红虹食品厂的股份制改造。徐和平计划争取帮扶资金50万元，完善设施设备，由相关部门、村集体、创客共同成立股份制公司，几股力量深度融合，将产业做大做强，实现集体收入随着产业的发展而递增，而不是仅仅挣租金。

周丛贵也介绍了产业发展中的一个痛点。网上俏销的热干面和酸辣粉，原料、料包的配方由红虹食品厂提供，生产外包给红安县和外省的企业，再由食品厂负责包装销售。“为什么村里不能自己生产粉和面呢？”今年，小丰山村计划上线红薯粉生产线，将种、产、销产业链彻底打通，让村集体和村民依托村里的产业赚更多的钱。

“我春节后就开始忙这件事，6月份终于申请下来了。”周从贵与记者分享了一个好消息，她为村里的香莲成功申请了商标。今后香莲进超市、线上卖更有底气了。“这是我从年轻创客身上学到的。”周从贵憨笑说。

完成食品厂的股份制改造、延伸生产链、申请商标……小丰山村发展，村干部和驻村干部们已经绘就了蓝图，正在逐步实施中。

本报记者 **周妍** 本报通讯员 **李欢**

黄土岗镇菊花产业园。吕双供图

驻村队员成了“带货员”

黄晶晶在黄皮果园里。

“早上摘的新鲜黄皮果，周末派送中！”每周都有这么两三天，黄晶晶深夜时分推送一波美图加视频，将那新村的特色农产品晒到朋友圈，吸引睡前刷手机的圈友下单。

2019年毕业于广西师范大学的黄晶晶，今年1月由广西浦北县委组织部选派到北通镇那新村担任驻村工作队员。

对这位从小在城里长大的95后姑娘来说，到村任职既是一段全新体验，更意味着磨练和挑战。黄晶晶一心想要为村里做点实事，到那新村不过半年，她已变身为村民的“带货员”。

“带货”始于一次入户走访。那次，脱贫户符立熙跟她诉苦：“今年蜂蜜产量高、品质好，可就是卖不动啊！”

接下来的双休日，黄晶晶把村里各个屯走了一遍，发现全村10余家养蜂户都面临类似困境，因为以前到村收购蜂蜜的商贩今年来得少了，村里的蜂蜜严重滞销。她跟工作队长反映后，队长鼓励她带队挨个入户，核实蜂蜜质量及生产情况。随后，她收集有关销售要求，通过朋友圈、公众号、网站等渠道积极带货，不到一个月，便销出蜂蜜近400斤。

那新村不仅产蜂蜜，还有荔枝、黄皮、龙眼等农产品。为持续拓展销售渠道，形成稳定产业链，黄晶晶积极引导脱贫户把农副产品集中到当地景区销售，鼓励他们“自卖自夸”，还注重拓展网上销售模式，积极搭建“石祖家园”微商平台。

“大批黄皮即将上市，我得加把劲，不能让村民辛苦种植的鲜果烂在枝头。”黄晶晶说，一个人的力量微不足道，但互联网空间广阔，只要有心出力，各方开源，那新村的产品必将走向四方。

本报通讯员 **蔡果秀** 本报记者 **倪敏**

我是选调生 我在村

土模样，群众看了就是舒服

2020年11月，我作为一名选调生，来到了四川省泸州市合江县荔江镇团湾村，让青春之光绽放在红色土地上。

老家在东部沿海发达地区，从小在城里长大，刚到村的时候，我感到一切都很新鲜，农村对于我来说就是“一张白纸”，不知道如何去开展工作，不知道如何帮助群众解决难题，甚至连怎么跟群众交流都不会。有一次，村里开党员会，德高望重的老支书看着我手忙脚乱的样子，当面跟书记“告起了状”：“介个小伙子，得行不？”

老支书短短一句话，如同鞭子狠狠地抽在我的脸上。好几天，我都很失魂落魄。读了这么多年书，在村里却混不下去，真是没用。怎么办呢？消沉下去，只会让大家更加瞧不起，也对不住我孤身一人来西部的热血。

我首先从与群众交流学起。为了能顺畅地和村民们聊聊天、交交心，我苦练方言，每天起早贪黑，坚持入户下田，跟老百姓边干活边学“口语”。功夫不负有心人，一个多月时间下来，我走遍了村里812户人家，也能和村民们愉快地交流了。

吴祖训帮缺劳户干农活。

又过了两个月，村里开党员大会时，老支书第一次当着那么多人的面，竖起大拇指夸我了：“你介个小伙子，攒劲！”

通过一家一户的走访，我详细了解到村民家庭基本情况、收支情况以及他们关心的热点、难点、痛点。在得知部分村民生产灌溉用水存在困难时，我积极向上级争取项目资金，安装铺设自来水管道20公里，解决了群众用水难的问题。

一进百家门、二知百家情、三吃百家饭、四办百家事。如今，在村里，我活脱脱就是个村民后生，入户的时候，往往是这样一副模样：袖子撸起来，裤腿挽起来，再摇上一把大扇子。还别说，这一副造型土归土，但群众看了就是舒服。进屋以后，听村民说家长里短，看群众家里实情，想群众实际困难，并千方百计帮助解决。更好地接地气，就能更好地聚人气。

如今，村里人越来越喜欢我，我在村里也越来越开心。这不，前两天，老支书又问起我了：“那个学生小伙还待得惯吗？”村书记是这样回复的：“他待得巴适的很！”

吴祖训

在村所思所悟，一直陪伴我

2019年11月初，作为广东省委统战部定向招录的选调生，我怀揣着对农村工作的热情与好奇，来到韶关市新丰县梅坑镇长江村历练，担任村书记助理。一转眼快两年了，期间遇到的挑战、付出的努力和点滴思考，给青春留下了浓墨重彩的一笔。

变身“局内人”

到村伊始，一心想大干一场的我，却迎面被“泼了冷水”。我发现，在工作分工上，村里只是让我协助帮扶工作，一度就像个“局外人”。

为争取主动，我积极找村书记领任务、挑担子，和村“两委”干部交流，慢慢熟络之后，一位村干部终于对我“掏心窝”了，他说：“你们城里的年轻人，特别是省里的选调生，到村里来不就是‘镀金’嘛，很快就会回去的，村里的事就不用多操心啦！”

原来，问题出在村干部对选调生驻村工作的刻板印象上。于是，我向他们解释了选调生驻村工作的政策和要求，得到了他们的理解和支持。村书记终于安排我和其他“两委”干部一起，走访调研农户、协调土地纠纷、推进人居环境整治、参与人口普查等等。我也获得了村民“这个年轻人踏实接地气、能干活”的评价，从“局外人”变成了“自己人”，打开了驻村工作的局面。

周斌（中）入户走访。

实干解难题

在村里工作一段时间后，我真实感受到，每一条帮扶记录背后，每一个欲言又止的神情背后，都有一个需要解决的难题。

村里的罗大爷给我印象最深。他今年60岁，儿子早年失联，儿媳身故，上有患病的86岁老母亲，下有患小儿麻痹症的10岁孙子，是典型的因病致贫户，2019年11月底脱贫出列。2020年初，新冠肺炎疫情突如其来。在入户走访时，我察觉到罗大爷情绪低落、神情焦灼，原来受疫情影响，他家种的砂糖桔卖不出价格，罗大爷担心价格继续走低或是砂糖桔烂在地里，急得吃不下睡不着。

经过多次上门分析利弊，罗大爷接受了我的建议：趁价格还算平稳，赶紧把砂糖桔卖了，落袋为安。随后，我和村干部立即跟进，帮罗大爷采摘砂糖桔，并协调好采购车辆。半年之后，罗大爷总是念叨这件事，心怀感激。

这样的例子还有很多，夜深人静之时，翻开民情记录本，我总是感慨万分。常言道，“进家门易，进心门难”，把群众放在心里，躬身实干解难题，群众自然会看在眼里，记在心里。

思考促提升

“上面千条线，下面一根针”，如何提升工作效能，是我驻村期间不断思考的问题。

我发现，村干部对常用办公软件普遍不熟悉，在填报数据、整理资料上花费很多时间和精力。为此，我结合具体工作，和村干部分享了电子表格中常用的快捷操作等方法，不仅减轻了他们的工作焦虑，还省下更多时间用于入户走访、服务村民等。

针对农村人口流出较多，基层人才相对匮乏问题，我提出了通过建立党员档案库、搭建人才库、谈心谈话全覆盖等方式，进一步建强农村党组织；通过摸清乡贤底数、建立乡贤数据库、成立乡贤会等方式，集聚乡贤智慧和力量，把他们回报家乡的热情转化为具体实践等建议，得到了村书记的支持。今年6月，村党总支推荐我为梅坑镇优秀共产党员。

我在长江村的时间是有限的，但长江村父老乡亲带给我的所思所悟，会一直陪伴、激励着我。

周斌

报 图说乡村干部

主持人：许露露

乡镇书记办实事

近日，贵州省黎平县各乡镇党委书记纷纷走出办公室，深入田间地头，帮助群众办实事、做好事、解难事，赢得百姓称赞。 周志光 摄

岩洞镇党委书记潘仕金（右）在岑卜村林下茶树菇基地问需于民。

德顺乡党委书记石文渊（右一）在蜜蜂养殖基地了解生产情况。

顺化乡党委书记孙晓波（前）帮助群众搬运饲料。

德化乡党委书记吴育柱（前）帮农户清除建筑垃圾。