

笔记里的村庄蝶变

——绍兴市越城区王家葑村的治理故事

“这是软土，要压实。”“这里要种树，石头要整理干净。”近日，绍兴市越城区鉴湖街道王家葑村，桃花岛项目正抓紧改造。村党委书记祁志良打开笔记本，跟施工人员反复核对细节。

当了20多年村党组织书记，祁志良案头的笔记已撰了20多本。笔记里密密麻麻的文字，讲述着王家葑村20年脱胎换骨，从负债村蝶变为全国乡村治理示范村的秘密。

告别喝水难

“吃水问题是王家葑急需解决的大问题，也是未来工作的重点之一。”

——摘自祁志良2003年7月29日笔记

“再往右一点，一二三，放——”村口红卫桥附近，几位村民正奋力把一棵巨大的绿植放进土坑。几声吆喝，将祁志良的思绪拉回从前。“这个土坑，就是20年前打的水井。”

2003年，原王家葑村、后岸村、郑家塔村3个村合并成新的王家葑村，“饮水”是第一考验，也成为祁志良笔记中的高频词。“那时候的字怎么写得这么小……”

乐善十三年

“‘美’是对新农村的建设提出更高要求，我们要追求乡村外在美，也要村民内在美。”

——摘自祁志良2011年8月5日笔记

王家葑村委会门口一棵上了年纪的香樟树上，挂满了红丝带。这是一棵爱心树，每根丝带代表一个捐款人。从2011年起，村里每年定期募捐，一做就是13年。

“面对困难，面对群众，面对矛盾。”祁志良2004年4月11日的笔记，让他想起了当初的困境。

“刚并村时，村里两极分化严重，困难

翻看当时的笔记，祁志良眯起了眼睛，当时他才30出头，现在眼睛也花了。他感慨：“当年村里真苦啊！路上、河里都是垃圾，没有干净的水源。”

76岁的村民张根全对当时的“水荒”印象深刻。“3个自然村2000多人，到几口井挑水，根本不够喝。”有些村民从河里抽水喝，水质很差。后来村里想了个办法，租用消防车每天送水供村民使用。

祁志良2004年9月24日的笔记里，记着这套临时供水方案：“……地点长宝小学后门，农户暂时免费使用，企业、外来人员用水要收费。”这一方案，解决了燃眉之急，但不是久之计。

户太多。”祁志良清楚地记得2003年6月29日王家葑新村成立大会的情形，当时有个自然村的村干部7年没发工资，不肯来开会，他找到隔壁村借了1万元才把会开成。

“一个村要有温度，不能让大家被困难压倒，不能有人掉队。”从那以后，祁志良每年年底都会走访摸底，梳理困难户信息，一一记在笔记本上，过年前发放500—2000元的补助。但这还不够，祁志良认为，互助友爱要形成生态。

困难户是祁志良的心结，在他的提议下，2011年6月10日，王家葑成立了“红十字博爱互助金”，每年6月10日被定为

谁能想到，这个备受欢迎的绍兴市首个农村体育馆，当初兴建时反对声很大。“主要是资金。”祁志良说，当时王家葑村集体经济不富裕，造体育馆要300多万元，村干部和村民觉得没必要，但他下了决心。“不但要建，还要建好、建功能最全的，建在黄金地段！”

其实，并村之初，祁志良就在笔记里写下创建一个“体育特色村”的愿景。因为村里没地方休闲，赌博的人就多，家里矛盾和邻里纠纷时有发生。“体育能改变人的精神面貌，要赶走歪风邪气，这样的

机遇很快来了。2006年，越城区要从小舜江引水到王家葑等南部村镇。但每户要交纳2500元安装费。钱从哪里来？祁志良和大家一起想了个办法：每户农户交1000元，另外1500元再想办法。

经多次协商，村委会与村里企业达成协议：免除企业厂房租金一年，将钱借给村委会。乡贤们也被发动起来，在香港定居的祁广楠老先生把七十大寿祝寿钱也拿了出来。这样，王家葑一下子“化缘”近百万元，刚好够付安装费。

2006年5月底，村民们喝上小舜江自来水。从此祁志良的笔记里，再也没有出现“自来水”的字眼。

全村“爱心日”。他带头捐了1.2万元，还发动村里企业家、党员村民开展“博爱一日捐”。如今，这笔爱心基金总额已达231.5万元，救助困难村民618人次，救助金额73.44万元。

“博爱一日捐”还带动了“人人捐款”的乐善之风。

60岁的应文妹，儿子患了尿毒症，老公得了肺结核，自己也有肾炎，全家人治病吃药开支大，2011年获得爱心基金5万元资助后，也养成每年捐款的习惯。如今，村里893户2400多位村民，捐款率高达98.9%。每户家庭一本捐款证，成为新时尚。“乐善”也成为王家葑村的另一张名片。

文化阵地不能少。”

祁志良先说服村干部，又带着大伙儿跟村民磨嘴皮子，发动乡贤、村民捐款……2013年2月5日，改造一新的农民体育馆正式开放，面积达到1.5万平方米。

体育馆给王家葑村带来了意想不到的人气。村民们都跑过来健身，街道和区里的球赛都在这里打，市里的“村晚”、省里的“最美浙江人”发布也在这里举办。平时，体育馆还担起了避灾中心、集会中心、家宴中心的功能。

裴金红 汤桂平 陈烁 周可阳

2023年最后一天，武义县柳城畲族镇江下村民族广场点燃篝火，给当地村民和游客带来了一场仪式感满满的畲族跨年盛宴。

民族风跨年正当时

“这样的活动增添了节日的气息，玩得开心放松……”一位来自上海的游客说，“在江下村跨年太有意思了，大家聚在一起欢歌起舞，迎接新年的到来。”

当天在江下村民族广场，来自很多外地的游客与江下村民围着篝火，随着音乐载歌载舞，共同迎接新年的到来。升腾的火焰、欢快的舞蹈，让当地群众和游客将生活的烦恼抛之脑后，沉浸在欢快的篝火舞蹈和美妙的歌声中。畲族自称“山哈”，意为居住在山里的客人。

“文化惠民，最重要的就是让群众从旁观者变成参与者受益者，让群众真正参与文化活动、体验文化生活，这样既能提升基层群众的获得感，还能为乡村文化振兴注入更多精神动力。”柳城畲族镇相关负责人说，去年以来，该镇以“村艺复兴计划”为主旨，不断发掘村里的“民星”，培育并成立了一批“民星团”，打造“一村一剧”，让文化惠民活动成为凝聚村民情感、促进乡风文明、推动乡村文化振兴的良好载体。

“文艺村长”“卷”起来

柳城是我省规模最大的民族中心镇，有着鲜明的畲族标签，如今具有畲族元素的活动在柳城越来越多，是因为有一群人愿意加入到文化创新的队伍中来。

文化发展需要载体，文化礼堂便是核心载体，而文化礼堂的管理者“文艺村长”则是“掌舵人”。如今，该镇文化礼堂成为村民最熟悉的文化场所。村民们有了搭台唱戏的地方，那么唱戏的“曲儿”谁来谱？什么样的“曲儿”能吸引村民放下筷子往这奔？这些都是“文艺村长”的任务。

柳城风景秀丽，畲族人民能歌善舞。去年以来，柳城畲族镇党委、政府创新开启了“村艺复兴计划”，以文化礼堂运行经费实行镇级统筹为抓手，以“专款专用、按季核拨、不用不给、逾期清零”的方式，激发“文艺村长”的动能。

“每个月‘文艺村长’都会筹划开展相应的文化活动，或者为文化礼堂进行硬件升级。”柳城畲族镇相关负责人说，原来文化礼堂运行经费就像“大锅饭”，现在打破传统，“文艺村长”“干与不干”差别很大，套用时髦的话说，就是大家“卷起来”了。

“卷起来”的好处显而易见，当一件件具有地方标识的文艺作品亮相柳城，一湾湾滋润人心的文艺甘泉汩汩而出，一幅文化欣欣向荣的新时代图景正映入眼帘。

走出去的“山哈”更有味

请进来更要走出去。一直以来柳城畲族镇都在探索文化走亲新模式。传统文化走亲主要是输出文艺节目，该镇便将高品质的文艺队伍、文化节目输送到其他乡镇，并在此基础上，不断推进文化交流，如通过与“百镇共建”结对单位，形成多主体、多层次、多样化的互动模式，将特色畲族文化输出到远方。

“我们将培育更多具有柳城特色的节目，发挥人才在文化铸魂塑形赋能上的强大力量和功能，打开村与村之间的交流互助新局面。”柳城畲族镇相关负责人说。下一步，柳城将以项目为抓手，将车门、白马下、下湖源、江下等畲族村串线，实施以“畲”为主题，集田园畲乡、畲乡彩道、畲乡风情园、畲族活态博物馆、畲族茶文创园等于一体的“山哈部落”畲族风情旅游功能区。

武义柳城镇：打响畲族文化特色牌

促「山哈」文化发展

巩长青 鲍伟剑

移民新村 美丽家园

仙居县福应街道孟溪村是省级重点工程孟溪水库移民村，新村通过统一规划建设，村容整洁清新，道路畅通，环境优美，生态宜居，移民群众过上了幸福和美的新生活。图为孟溪移民村新貌。

陈月明 摄

