

由区域试点进入全国规范化实施新阶段 乡村职业经理人这样炼成

一支懂经营、善管理的乡村职业经理人队伍，正在给万千村庄带来新气象。他们还有个响亮的称呼——“乡村CEO”。

2024年8月，万名乡村职业经理人培养计划（以下简称“培养计划”）由中央农业广播电视学校、中国农业大学、腾讯公司联合发起，在山东省、湖南省、陕西省、湖北省恩施土家族苗族自治州进行试点，2025年下半年正式进入全国规范化实施新阶段。

“培养计划由专门机构、企业、大学发挥各自优势，共同探索推进乡村人才培养模式和机制改革创新。”中央农业广播电视学校副校长李仕宝说，计划到2027年，在全国培养1万名乡村职业经理人，并构建乡村职业经理人培养体系，推动人才培养在全国大范围、规范化开展。

为何培养 拓宽思路、盘活资源，为乡村全面振兴注入新动能

“听秦腔、住村房，体验淳朴的乡村生活。”短视频里，陕西省西安市太平镇程家村党支部书记张保权介绍村里的风土人情。程家村是位于关中平原的一座普通村庄。2025年初，张保权参加陕西省举办的培养计划第一期乡村职业经理人试点培训班，进行了系统学习，还前往省内外多地进行现场观摩。

“我们村毗邻西安咸阳国际机场，区位优势明显。作为村干部，要努力当好村庄的资源整合者、产业规划者和市场开拓者，发掘新的经济增长点。”通过培训，张保权有了发展新思路。

培训回来后，张保权带着村两委干部

重新梳理村庄资源，引入第三方公司和村民合作经营，将闲置农房改造成15个特色民宿小院，引入午后茶叙、公益课堂等创客项目，探索发展康养民宿等业态。

“十五五”规划建议提出，节约集约利用农村集体经营性建设用地，依法盘活用好闲置土地和房屋，分类保障乡村发展用地。支持发展新型农村集体经济。数据显示，到2023年底，我国有农村集体经济组织98万个，成员数量9.3亿人，资产达到9.6万亿元。“与发展需求相比，一些地区农村集体经济发展路子偏窄、形式比较单一，依法依规经营好这些资产，通过产业化运营促进其保值增值的空间依然很大。”

中国人民大学农业与农村发展学院教授孔祥智说。

在陕西，根据部分训前已从事乡村职业经理人工作的学员数据测算，培训后平均带动村集体年增收超15%，模式成效初步显现。“大家对未来的发展越来越有信心。”张保权介绍，程家村前期入驻的几名创客，有望给村子带来持续收益，同时也有助于推进乡村治理。

截至目前，培养计划已培养近2000名学员。他们运用市场化思维运营集体资产、产业化路径整合乡村资源，打造特色农产品和融合发展业态，为乡村全面振兴注入了新活力。

如何育才 优中选优、因地制宜，破解能力“水土不服”问题

不同于其他领域的职业经理人，乡村职业经理人扎根乡土，具有特定的工作场域。业内人士表示，筛选好、培养好这样的人才并非易事。

浙江是较早起步的地区之一。2019年，杭州市余杭区率先尝试聘用乡村CEO；2023年，浙江启动“千名乡村CEO培养计划”；2025年的培训名额为300人，招生简章发布后，报名人数达5573人。

“我们在培训对象的选择上，坚持优中选优，严把人口关。”浙江省乡村振兴促进中心负责人介绍，从2025年录取情况看，学员平均年龄约37岁，近六成为本科

及以上学历。其中，学员身份既有人乡青年，也有在职经理人和村干部，有利于在培训交流中优势互补。

乡村CEO的能力如何培养？“基层干部缺市场思维，返乡人才缺乡土经验，专业人才缺资源整合能力。”重庆三峡职业学院经济管理学院党总支书记张恩广认为，经营管理人才的短缺成为乡村创新性发展的瓶颈。

依托农业广播电视学校体系，全国已构建起“国家—省—村”三级贯通的人才培养组织体系。围绕乡村职业经理人，全国已有1个培训中心、10个培训分中心和

76个实践村庄，以及200多人的师资队伍，形成了通用人才培养方案和教学资源。

从理论课程到“项目制”“导师制”，再到田野调研、复盘路演……各地因地制宜，形成了各具特色的乡村CEO培训课程。“在陕西礼泉县袁家村现场观摩时，我们跟村干部进行了深入交流，对于如何将传统技艺、民俗活动转化为有吸引力的文旅消费场景，有了更深入的理解。一些地方全村共建共享的机制设计，对我们发展村集体经济很有借鉴意义。”张保权说。

怎么用才 搭建平台、优化激励，推动人才与乡村双向奔赴

2025年7月，人力资源和社会保障部发布了农村集体经济经理人等17个新职业，这是国家首次从新职业层面对农村集体经济经理人进行认定。早在新职业发布之前，全国已有多地针对乡村集体经济运营人才开展公开选聘。

为推动美丽乡村片区化建设，湖南长沙市近年频频发出乡村CEO“招贤令”。“我们不看学历、不唯年龄，重点考察候选人对当地实际情况的认知、分析与策划能力。”长沙市农业农村局乡村建设处处长谢文介绍，选拔采用“实地调研+双向面谈交流”模式，乡镇党委书记、村党组织书记全程参与评审，一些片区还引入竞争性路演。

在长沙市望城区乔口镇蓝塘寺村，废弃轮胎厂、旧水塔、闲置农房等已变身热门景点。

翻开与村集体签订的劳动合同，蓝塘

寺村乡村CEO杨海亮介绍，他主要负责资源整合、项目策划、经营合作等市场运营事项，不涉及村务管理。在当地政府支持下，他成立了镇村农文旅工作专班，组建了村集体持股51%、运营团队持股49%的文旅公司，引入康养民宿等经营主体与商业业态。

“市区两级有政策、镇级有支撑、村级有保障，权责边界明确，绩效工资与经营业绩、考核结果强挂钩，为我们营造了干事创业的好环境。”杨海亮说。在蓝塘寺村，经过一年的市场化运营，社会资本投入达2000多万元，创造就业岗位80余个，培育新业态主体50余个，吸引返乡创业青年10余人。

乡村运营效果还受到资源禀赋、市场条件等多种因素影响，如何更好地推动人才与乡村双向奔赴？

“政府积极搭建资源对接平台，降低

制度性交易成本，为乡村CEO施展才干创造外部条件。”谢文说。2025年，当地组织乡村CEO参加中国中部（湖南）农博会等重点活动，部分建设项目、现场教学点、短剧拍摄等资源向配备乡村CEO的区域倾斜。

为了突破人才成长瓶颈，浙江持续优化激励机制，将乡村CEO纳入乡村人才矩阵，支持其申报“浙农英才”、参评农业技术职称等，并建立了长效评价体系。

2025年10月，培养计划专家指导委员会正式成立。专委会主任委员、中国农业大学原校长柯炳生表示，委员会将参与制定乡村职业经理人的培养质量标准、培训师标准以及实践村人选标准与管理制度规范等，促进各方面资源对接，为培养“懂乡村产业管理和经营服务的人”提供全方位专业支撑。

来源：《人民日报》

加快发展自驾游、家政、体育赛事等服务消费 多部门详解支持举措

国务院办公厅日前印发《加快培育服务消费新增长点工作方案》，对促进服务消费提质惠民作出系统部署。在6日举行的国务院政策例行吹风会上，商务部等部门有关负责人详细介绍了工作方案相关情况。

记者从会上获悉，2020至2025年中国居民人均服务性消费支出年均增长8.5%，人均服务性消费支出占居民人均消费支出比重上升3.5个百分点，2025年这一比重达到46.1%，接近居民消费水平壁江山。

商务部副部长郭东介绍，工作方案聚焦交通服务、家政服务、网络视听服务、旅居服务、汽车后市场服务、入境消费等重点领域，以及演出服务、体育赛事服务、情绪式体验式服务等潜力领域，从放宽市场准入、清理不合理限制措施、培育优质品牌和经营主体、优化消费环境等方面，分领域提出具体创新支持举措。

交通运输是促进服务消费的重点领域，发展自驾游服务、推动小微

型客车租赁高质量发展，发展壮大夜游船经济，培育发展游艇消费都将是下一步政策支持重点。

交通运输部综合规划司负责人刘东说，预测“十五五”时期，全国小微型客车短租市场规模年均增长15%左右。接下来，交通运输部将会同有关部门完善小微型客车租赁服务网络，推动异地免费或低费还车，进一步加强重点时段租赁车辆的供应，提升租赁服务的质效。

谈及游艇消费，刘东介绍，近三年我国游艇数量呈快速增长态势，预计“十五五”时期将继续保持增长态势。交通运输部正在加快研究制定扩大游艇消费的若干措施，在保障安全的情况下，提升游艇消费供给能力，促进游艇产业向大众化消费、规模化发展转型。

家政服务是很多家庭的刚需，也是服务消费的重要增长点。商务部服务贸易和商贸服务业司司长孔德军说，将进一步加大政策支持力度，让家政企业享受更多实惠。商务部积极配合财政等部门，推动

增值税、企业所得税等税费优惠政策及时延期。会同相关部门加快构建涵盖“家政信用查+部门权威数据+地方政务信息+企业应用评价”的信用信息平台体系，让消费者放心消费。

随着免签国家范围扩大、离境退税优化升级，“中国游”“中国购”持续火热。郭东说，商务部将牵头制定促进旅行服务出口、扩大入境消费相关政策措施。从扩大入境旅游消费、便利入境商务活动、激活入境消费、繁荣入境文娱消费、拓展入境健康消费、发展入境教育培训消费、完善保障措施等方面提出若干具体举措。

近两年微短剧蓬勃兴起，呈现爆发式发展。广电总局网络视听节目管理司司长王小亮说，2025年我国微短剧市场规模破千亿元，较2024年翻番。广电总局将制定实施《微短剧发展管理办法》，做到既“放得活”又“管得好”，在守好内容安全底线的同时，大力促进市场公平竞争。

据介绍，2025年，我国网络视

听全行业市场规模近万亿元。王小亮说，将引导创作更多兼具思想性、艺术性和市场号召力的精品力作；拓展“网络视听+”新模式，与教育、文旅、健康、电商等领域深度融合；突出技术创新驱动，去年头部网络视听平台新增节目中，超高清内容占比已近半数，今年目标是达到60%。

“村超”“城超”持续圈粉，体育赛事拉动消费和经济增长明显。体育总局体育经济司负责人艾郁说，针对赛事审批问题，今年国务院办公厅印发《“高效办成一件事”2026年度第一批重点事项清单》，已将“举办体育赛事活动”列入，体育总局将加快推动政策落地见效。针对赛事安全容量等问题，体育总局正配合相关部门优化改进大型群众性安全管理，推动政策尽快出台。对于统筹发展问题，体育总局正牵头研制赛事经济文件，将一体化设计，推动赛事经济实现高质量发展。

（新华社北京电 记者谢希瑶）

从河南走向天南海北

这些连锁店有何秘籍

从一杯蜜雪冰城走出家门打造千亿市值，到幸运咖跨入万店俱乐部；从万家门店遍布社区的锅圈食汇，到门店数4000+的冰淳茶饮、“粤菜连锁王”广顺兴……这些征服中国人味蕾与生活的连锁品牌，背后有一个共同的故乡——河南。这片曾经以农业闻名的中原大地，如今正以惊人的速度批量孕育全国性新消费连锁巨头。

目前全国11家餐饮万店连锁品牌中，来自河南的就有蜜雪冰城、锅圈食汇、幸运咖三个品牌。河南人，为何如此精通连锁经营的密码？



锅圈食汇新店面。

1 一家门店的进化与一群连锁品牌的崛起

2月6日清晨7时，郑州市金水区文化路街道蓝堡湾社区，锅圈食汇门店不断飘出包子的香气，附近居民正在排队购买早餐。作为锅圈食汇的新店面，自2025年12月中旬试营业以来，该店日均营业额已经稳定在1万元以上，单日最高营业额甚至突破4万元。

新店的变化是颠覆性的。店长张振介绍，新店面积达180平方米，比旧模式扩大近一倍，库存单元从过去的500多个跃升至近800个，涵盖烘焙、冷饮、面点、酒水、蔬菜、火锅烧烤食材及用具等多个品类，经营时段也覆盖了早、中、晚全场景。这只是锅圈食汇众多门店中的一家。

而已跨入万店连锁俱乐部的锅圈食汇，只是河南庞大连锁品牌群落中的一个代表，一个更为多元的“豫字号”连锁矩阵逐渐成形。

在茶饮赛道，除了“万店之王”蜜雪冰城，还有从新乡出发、出海开店，门店数超4000家的冰淳茶饮。

在餐饮领域，广顺兴、姐弟俩土豆粉、槐店王婆大虾等，门店规模均达数百乃至上千家。

在零售领域，鲜风超市、华豫佰佳、农夫刘先生、淘小胖、折扣牛等一众连锁品牌也在区域市场崭露头角……

2 连锁体系既要“连”又要“锁”

河南人会做连锁，并非凭空而来，其根系深植于中原大地悠久的商业文明之中。

河南省社会科学院农村发展研究所副研究员李婧璇系统梳理了“豫商精神”的历史脉络。在她看来，从商圣范蠡“三致千金”的智慧，到儒商鼻祖子贡“义利兼顾”的实践，再到近代康百万家族“留余”治家、兴盛400年的传奇，“诚信筑基、义利统一、家国同构、守正出新、和合共生”五大核心要义，构成了豫商的商业文化基因，也成为新时代豫商不断进步的内在精神力量。

这份基因在当代被激烈竞争所激活和重塑。“20世纪90年代的‘中原商战’，是全国最早、最系统的商业连锁化实践。”河南省改革发展研究院院长周健表示，当

时以亚细亚为代表的郑州百货业，率先在全国进行跨区域连锁扩张，多品牌、多业态布局，虽然最终历经波折，但为河南培养出了最早一批深谙连锁经营之道的商业人才。

除此之外，发达的交通物流网络、成熟食品加工产业集群、丰富的农产品资源，为连锁品牌构建“中央厨房”、实现食材的标准化和规模化供应提供了得天独厚条件。

而河南连锁品牌的扩张，常常是供应链先行。蜜雪冰城出海，背后是其全球供应链布局的支撑；锅圈食汇开万家店，仰仗的是覆盖全国的冷链物流网。这种以坚实供应链为发动机，驱动前端门店规模化复制的模式，确保了连锁体系“连”且“锁”，避免了“连而不锁”的治理危机。

3 先学会赚钱，再学会长大

除了历史文化遗产，河南连锁品牌的集体崛起，更离不开其独特的区位优势和产业土壤。

河南作为人口过亿、消费层级丰富的超大市场，既是“蛋糕”，也是“炼炉”。这里竞争激烈，南北品牌在此“短兵相接”。

这种高压环境，淬炼出河南连锁品牌最核心的竞争力——极致的成本控制与运营效率。周健将之总结为“河南成本，全

球标准”。一个商业模式若能在河南这个充分竞争、对价格极度敏感的市场中跑通并盈利，那么其成本结构和运营模型往往具备强大的异地复制能力和抗压性。

这样的环境，也让河南创业者形成了一种独特的商业性格：长期主义下的极致务实。“先学会赚钱，再学会长大”，这种略显保守却十分稳健的哲学，让许多河南品牌在周期波动中展现出更强的韧性。

4 “小连锁”成为“大连锁”还需要什么

在亮眼的成绩单背后，冷静的观察者亦看到了另一面。

周健指出，尽管河南涌现出不少千店万店连锁品牌，但也有大量品牌停留在几十家店的规模。“到一定的发展阶段，企业的管理能力、商业模式、整个供应链都跟不上，总是处于一个瓶颈阶段。”

更深层次的挑战在于部分产品的精深加工存在短板。“我们卖原材料，别人做精深加工，附加值都被拿走了。”周健以农产品举例，河南是辣椒、食用菌产量大省，但在精深加工和标准分拣的供应

链方面有所欠缺。

与此同时，高端人才短缺、企业管理现代化程度不足、部分家族企业传承困难等问题，也制约着豫商品牌的进一步升级。

从一家锅圈食汇门店的晨间炊烟，到万店品牌的星辰大海，河南连锁品牌的未来，取决于它们能否在发挥“河南成本”极致优势的同时，补上“河南创造”与“河南治理”的短板。

路在脚下，光也在脚下。

来源：《河南日报》



巴奴毛肚火锅店。