2021年公务员多省联考《申论》题（河北县级卷）

一、注意事项

1. 本题本由给定资料与作答要求两部分构成。考试时限为150分钟。

2. 请在题本、答题卡指定位置上用黑色字迹的钢笔或签字笔填写自己的姓名和准考证号，并用2B铅笔在准考证号对应的数字上填涂。

3. 请用黑色字迹的钢笔或签字笔在答题卡上指定的区域内作答，超出答题区域的作答无效！

4. 待监考人员宣布考试开始后，方可开始答题。

5. 所有题目一律使用现代汉语作答。未按要求作答的，不得分。

6. 监考人员宣布考试结束时，应立即停止作答，将题本、答题卡和草稿纸都翻过来留在桌上，待监考人员确认数量无误、允许离开后，方可离开。

二、给定材料

材料1

近年来，随着城镇化进程加快，一些农村出现不少闲置房屋。2018年以来，Z市不少地方着力探索盘活利用农村闲置房屋发展产业的有效途径和措施，取得良好成效。2021年3月20日，与Z市同省且农房闲置情况基本一致的D市组织调研组到Z市进行调研。

位于东湖镇新泉村的新泉中学，多年前已不再办学，老教学楼被列入闲置农房，有人提议拆掉建住宅，但村两委最终统一意见：拆掉“太可惜”，还是应该盘活利用，壮大村集体经济。东湖镇产茶历史悠久，周边茶农集中，老房子联手茶产业，能发挥盘活利用的效益。确定发展方向为主营茶产业、发展茶文化后，村里通过镇里的农村产权交易平台公开竞拍老教学楼使用权。

主楼木楼板开始腐烂，副楼已几乎成了危房——这是泉江茶业有限公司郑董事长与老教学楼初次相遇时的情景。“到这荒村陋屋来干什么？”有人不解。但透过蛛网积尘，郑董事长脑中闪出一个念头：竟拍租下来，改造成专题博物馆，让更多的人到这里感受当地功夫茶的历史文化积淀。2017年11月，越红博物馆正式开放，曾经凋敝的老屋重焕生机。博物馆入口处的接待台，是用老房子的木楼梯板搭就；二楼的品茶室，稍加打量就能认出原先教室的格局模样；楼梯拐角墙上，完整保留着当年捐资兴学的石刻铭文。同时，作为青少年茶文化教育基地，博物馆还常举办特色研学活动。“去年接待游客3万多人次。”郑董事长说。经镇村牵线搭桥，博物馆与村里的专业合作社、农户定点合作，与200多户茶农结对，帮助他们实施绿色无公害茶叶种植管理。“每斤40至60元的收购价，比以前高出一截。”茶农老周说。从闲置教学楼到茶文化综合体的华丽转身，折射出闲置农房盘活后“包袱变财富”的改革之效。

三年前，像越红博物馆这样的自发探索，开始在Z市乡间不断涌现。2019年8月，Z市出台有关办法，明确规定农村范围内在集体土地上建造的、产权合法清晰的、处于闲置状态且能够安全使用的房屋及其配套设施，实施加固、修缮后可用于发展旅游、休闲等第三产业。

一座占地500多平方米、长期闲置的私塾老建筑，曾是唐仁村唐书记的一块心病。多年无

人问津，只好用于村民堆货，成了村容村貌整治中的一处“死角”。改变发生在2019年9月，乡贤老孙通过镇里的农村产权交易平台中标，将这座老建筑改造成融生产销售、非遗传承和文化体验于一体的越庄酒坊。“父亲做了一辈子酒，能在这里把传统古法酿造的流程展示出来，特别有意义。”老孙说。“过去做仓库堆货，年租金不过4千多元，如今涨到6万多元，仅越庄酒坊一个项目，就带动村集体经济实现增收。”唐书记感慨，这座老建筑之所以能成功盘活，关键是跟镇里的酿酒特色产业发展与美丽乡村建设挂上了钩，“盘活利用要找对路子，因地制宜，才能真正激发活力、持续产生效益。”

截至2020年底，Z市有盘活意愿、尚待开发利用的闲置农房近50万平方米，是扎堆搞农家乐、民宿经营，还是避免“一窝蜂”开发、突破同质化竞争的局限，直接关系到盘活行动的质量和实效。陈副市长说：“怎么找准方向、善加利用，至关重要。闲置农房利用改造要遵循‘规划——设计——建设’规范，与村落布点规划、村庄建设规划、土地利用规划相匹配。”唐仁村里的唐仁老街历史悠久，沿街百余间传统民宅，不少处于闲置状态。这段时间，唐书记和村干部正忙着与外地客商对接，将闲置农房盘活同古村落的新规划有机结合起来，“期待盘活出更多越庄酒坊这样有特色的‘点’，串联带动起美丽乡村建设、特色产业发展的‘面’。”

岭北镇孚家村老虞同儿子住在外地，老宅空置多年。去年上半年，一位村干部建议他把闲置房存进“银行”。这个特殊的“银行”就是镇里的闲置农房储备平台，农户和村集体可供利用的闲置农房，都可登记申报。“正式盘活前，房子归自己管，等盘活利用了再按租赁合同得收益。”村干部介绍。老虞和儿子商量后，将老宅存进“银行”。没多久，一位外县企业家通过平台相中了老虞等5户村民的闲置房，准备承租修缮，用于民宿经营。8月，老虞与承租人签订了租赁合同，拿到了头一年的租金。这是岭北镇率先试点运行闲置农房储备平台的一个例子，通过平台，镇里对可利用的闲置农房预收预储，分门别类进行招商推介。前不久，北周村废旧织布厂通过平台统一对外推介，由社会资本、乡贤和村集体共同入股出资，将老厂房改造成土特产展销中心。中心运行以来，农产品销售额已达100多万元。“通过储备平台的形式运作，资源更集中，吸引投资主体更有效率。”吴镇长说。

材料2

永济村在解放前是“光山秃岭乱石沟，十人见了十人愁；旱涝风雹年年有，庄稼十年九不收”。全村有大大小小239条干涸贫瘠的沟壑，332座光秃秃的山头，森林覆盖率不到2%。50年代初，22岁的张一雁成为了永济村的党支部书记。为了改变生存环境，张一雁带着村民上山种树。由于经验不足，树的成活率极低，村民们泄了气。张一雁鼓励大家说：“我们改不了天，但我们可以换地！不管前方的路有多苦多难，只要方向正确，我们的日子一定会一天比一天红火。”

时光荏苒，转眼就到了2015年。这一年，从省里某部门退休的副厅级干部阎永强经过村干部换届选举成为了永济村新一任村支书。阎永强带回来的不仅是身份，还有服务家乡的赤子之心。他把自己的户口、党组织关系全部转回村里，“又成了一个真正的永济人”。“为了村里的发展，我不会领取任何报酬工资，只希望能像老书记一样，让家乡百姓的日子一天比一天好。”

阎永强向记者介绍起了永济村的致富史。1980年冬，张一雁率几名村干部到南方考察。所到之处，乡镇企业给农民带来的巨大变化令张一雁一行眼热心跳。经过慎重考虑，村委决定利用本地丰富的铁矿资源建一座钢铁厂，这也是省里当年的第一家村办企业。剪彩那天，当第一

炉火红的铁水滚滚流出的时候，许多党员激动得哭了。后来，永济村又先后创办了铝合金厂、石料厂等企业。张一雁说：“办企业不同于当年我们上山栽树，不是光有憨劲就行。企业需要的是懂技术、会管理的人才。”这以后，永济村与许多大学联系，送青年农民到那里学企业管理、财务、农作物栽培等科学技术。

阎永强说，老书记最爱说的一句话是：“有了好头头，群众不发愁。”这好头头就是党支部，就是共产党员的先锋带头作用。在村办企业多年发展的背后，高耗能重污染的弊端日渐显现。2015 年，村两委邀请了省农业大学农村发展研究所的专家，完成了新的村级规划。根据新规划，要淘汰一批落后产能，当时许多村民都担心“下岗”，不太情愿。全体党员以身作则，并动员家属、亲戚支持村两委的决定。2016 年，村两委引来了展望农业科技有限公司，在铝合金厂的旧址上，建起一条年产 500 吨食用保健油的冷榨加工生产线，同时建设了一个集餐饮、住宿、观光于一体的田园综合体。广大村民不仅实现了“再就业”，收入还比过去翻了一番。

“小时候村周围到处是荒山秃岭，现在满眼郁郁葱葱。”2020 年春，在永济村外不远处的一座山坡上，阎永强正带队搞绿化工程。“50 年前为吃饱饭我跟着父亲拿着镰刀、背着松籽在永济的大山上种树，如今的永济村森林覆盖率超过 87%，曾经的一座座荒山变成了一条条‘绿龙’，成了村民的‘绿色银行’。”阎永强说，“看到村里环境一天天变美，老百姓日子一天天富裕，我耳边常常回响起老书记那句话：‘只要方向正确，我们的日子一定会一天比一天红火’。”

材料 3

仙路控股有限公司是 H 县的一家食品企业，曾有过很长一段的高光时刻：1992 年创办后，业绩一路高歌，旗下仙路鲜汁成为当时整个饮品行业中为数不多的百亿单品，缔造了“中国零食龙头企业”的神话。如今，仙路公司却面临着“中年危机”。记者调查发现，仙路近年来的增长基本来自于几款多年前的老产品。仙路鲜汁这个单品几乎撑起了仙路的大半个江山，但鲜汁属于可替代产品，消费者对此类产品容易喜新厌旧。一位消费品行业专家告诉记者，仙路的第一代产品主要来自外国技术转移，借助中国经济快速发展和繁荣的东风，大胆生产扩张才获得后来的成绩。遗憾的是，一直以来，它主要依靠代工思维做品牌。如今，旗下主要品类经过多年发展，市场已经接近饱和，产品很难再有增量，业绩下滑是在所难免的。

为了摆脱品牌老化的尴尬处境，仙路开启了疯狂的“中年变形记”。2017 年，仙路一度推出了 50 多个新产品，几乎每月都有新产品上线，覆盖了咖啡、果汁、能量饮料等大类。但分析所谓的新品，不难发现只是在原来的产品结构上换汤不换药。对于仙路来说，面对庞大的市场，如果不快速找到第二增长曲线，则很容易在品牌优势耗尽后，走入无可挽回的滑落之路。

同样位于 H 县的国欣家居用品有限公司，是一家老牌的制造企业，产品是家居行业极其细分的市场——化纤丝，董事长陆建国与总经理陆欣是一对父女。

“以前的牙刷、化纤丝都是圆柱形的，触感和舒适度都不好，我们将圆柱改成圆锥，变得更加柔软，且便于口腔清洁和牙龈保护。”陆建国说。从柱体到锥体并非靠磨，而是需要一系列复杂的工艺来打造，看似很小的行业，却需要很强的专业支撑。90 年代初，国内市场对此类化纤丝的需求量非常大，但全部依赖进口，且价格昂贵。

1993 年，陆建国毅然选择下海，创办了国欣家居，立足新材料方向，做国产化替代。经过不断学习、实践，陆建国终于让生产出来的牙刷丝更加柔软舒适，并先后拿下了许多知名公司

的订单。

牙刷丝领域站稳脚跟后，国欣家居将目光瞄向了刷丝原理相通的油漆刷丝市场。做市场调研时，陆建国发现，质量好的油漆刷用的都是猪鬃、羊毛等天然材料，原材料比较匮乏。“当时的油漆刷使用场景相对单一，实际上油漆是水性还是油性、刷的是墙面还是地板，对油漆刷是有不同要求的。”陆建国说。沿着这一思路，国欣家居将产品从牙刷丝扩展到油漆刷丝，并拿下了油漆行业的数家大客户。

“公司每次产品的更新，都是有契机的。”陆建国告诉记者，2007 年一家合作伙伴因企业战略变化，欲让国欣接管整个制刷项目。这对于迅速扩充公司实力无疑是良机，但是从只生产其中的丝，到生产整个刷具，这样的转型能否成功？经过反复的考量，国欣家居决定接受这个挑战。

陆建国告诉记者，国欣家居如今能够在市场如鱼得水，与女儿陆欣的接班助力有很大关联。“让女儿接班，并非我的本意，毕竟她会有更好的选择。”陆欣曾在一家世界 500 强企业工作，可是偶然间看到的一幕，让她改变了主意，“有一天下班已经很晚了，看到父亲戴着老花镜，还在跟客户打电话，说着并不流畅的英语，两鬓已经斑白，真的觉得我有责任回来帮助他。”国外的学习和工作经历，让陆欣跟着父亲一起打市场时显得游刃有余。父亲专业积累过硬，女儿胜在国际视野，两人互补联合，拿下了不少国际大单。

对于国欣家居的未来发展，陆欣也有自己的考量：“之前提到中国制造，大家的第一反应就是价格便宜，实际上不是我们做不出好产品，而是好产品需要供应链上下游的共同发力。”通过在化纤行业的精耕细作，陆欣看到了匠心的价值，她希望自己将来能够搭建一个平台，把好的资源整合起来，共同打造优质的产品。从产品部件、到生产成品，再到布局产业链。国欣家居在父女二代接力中也在发生着“蝶变”。

对仙路控股有限公司和国欣家居实地调研后，河北经贸大学 W 教授说道，对于企业的发展而言，仅有“形变”是远远不够的，“蝶变”才能永葆生机。

材料 4

“刚和老婆谈恋爱时，我打趣说自己家是做罐头的，快结婚的时候才告诉她家里做的‘罐头’，其实是煤气罐。”小李介绍道。他口中羞于说出口的煤气罐，也有过辉煌的过往。随着天然气管道开始进入千家万户，如今哪个小区还用煤气罐做饭，这个小区就显得不够上档次。

李家 30 多年前就和煤气罐结缘。上世纪 90 年代，小李的爷爷收购了一家集体企业，成立了鑫旺能源公司，开始生产煤气罐，一步步把公司做成了市里的知名企业。“2010 年，煤气罐热销，爸爸眼红钱太好赚，赶紧扩大产能，但两年后产能扩大了，煤气罐需求和价格却是直线往下掉。”小李说。2010 年的超级换瓶潮，成了这个行业最后的疯狂，也让公司“套在了高位”。小李回忆，他 2015 年大学毕业时，“煤气罐单个成本 100 多元，卖 80 元才能出手，做的越多，亏的越多。”

市场艰难，祖辈父辈一筹莫展，大学一毕业，小李不得不回家接手家族产业。“现在你很难找到国内煤气罐市场资料，因为已经没什么价值了。”小李说，跑遍了国内市场，他发现有同行通过网络往国外卖煤气罐。是啊，世界很大，中国市场萎缩，不代表国外没人用。思考一番，他认定外贸是趋势：海外市场是多层次的，一些欠发达地区，一定需要煤气罐。

2015 年 10 月，小李开通了第一个网上店铺，但忙活了 5 个月，期待中的滚滚订单并没有

实现。国外市场靠谱吗？小李的父亲对此表示怀疑。小李逐渐发现了门道：国内煤气罐只有4种型号，但全球有200多个型号，很多细节与使用习惯和国内不一样。必须根据国外市场的标准，做生产端的改造。再次摸索后，小李在2016年年底做成了第一笔外贸订单。他清楚地记得："下单的人打电话问我是不是一个真实的工厂。我打开直播在厂里转了一圈，当国外客户看到我们完整的生产线和各种型号的煤气罐成品后，对方立马签了一集装箱货。"

鑫旺能源地处内陆，且长期专注本土加工制造，不像深圳等地的工厂国际视野较好，从建厂开始就做外贸订单。互联网的普及降低了外贸门槛，让鑫旺能源可以依靠优秀的产品，跨越式地拉平了与传统外贸工厂的距离。

小李对自己进军国际市场的决定感到庆幸。如今，他正在复制销售煤气罐的成功，开始通过网店售卖燃气灶等厨房用品。小李说，他很喜欢一句诗："风后面是风，天空上面是天空，道路的前面还是道路。"

材料5

1949年3月23日下午，西柏坡阳光明媚，毛泽东同志从住了10个月的小院里走出来，正好碰到迎上来的周恩来同志。他望着远处连绵雄伟的太行山，意味深长地说："今天是进京赶考的日子。"周恩来答道："我们都应当考及格，不要退回来。"毛泽东坚定地说："退回来就失败了。我们决不当李自成！我们共产党人进北平，是要继续革命，建设社会主义，直到实现共产主义。"

2013年7月，习近平总书记在河北省调研时指出："当年党中央离开西柏坡时，毛泽东同志说是'进京赶考'。60多年过去了，我们取得了巨大进步，中国人民站起来了，富起来了，但我们面临的挑战和问题依然严峻复杂，应该说，党面临的'赶考'远未结束。"

2020年10月，党的十九届五中全会审议通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》。对于中国发展来说，"五年规划"是党治国理政的重要方式，也是量度中国步伐的显著路碑。从1953年新中国开始实行第一个"五年计划"，到2020年"十三五"规划完成，一个又一个五年，诠释了不同时期的历史标识，推动中华民族迎来了从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃。

《管子·乘马》言："是故事者生于虑，成于务，失于傲。不虑则不生，不务则不成，不傲则不失。"虽说前路并非一片坦途，但要坚信的是，一往无前、永不止步，戒骄戒躁，从来都是成就伟大事业的最正确姿态。

三、作答要求

（一）假如你是D市调研组的成员，请根据给定资料1，就D市如何盘活利用农村闲置房屋发展产业提出对策建议。（20分）

要求：

（1）紧扣材料，内容全面，条理清晰，列出要点即可；

（2）不超过400字。

（二）给定资料2介绍了永济村的致富史，请概括其经验做法。（20分）

要求：

（1）内容全面，概括准确，条理清晰；

（2）不超过300字。

（三）给定资料3中提到：“对于企业的发展而言，仅有‘形变’是远远不够的，‘蝶变’才能永葆生机。”请根据给定资料3，谈谈你对这句话的理解。(20分)

要求：

（1）理解全面，分析透彻，层次清晰；

（2）不超过300字。

（四）给定资料5中提到：“是故事者生于虑，成于务，失于傲。不虑则不生，不务则不成，不傲则不失。”请结合你对给定资料的思考和对这句话的感悟，自选角度，自拟题目，写一篇议论文章。(40分)

要求：

（1）观点明确，思路清晰，论证充分，表达有力；

（2）联系实际，不拘泥于给定资料；

（3）不少于1000字。

2021年公务员多省联考《申论》题（河北县级卷）参考答案

一、参考答案（F）

1.出台指导办法。明确规定农村可盘活闲置农房的范围、房屋基本条件及开发利用的产业方向。

2.明确方向，因地制宜。遵循“规划——设计——建设”规范，与村落布点、村庄建设、土地利用等规划相匹配，与当地特色产业发展、美丽乡村建设相结合。

3.打造平台。建设农村产权交易平台，公开竞拍闲置房屋使用权；建立闲置农房储备平台，鼓励农户和村集体登记申报可供利用的闲置农房，预收预储，分门别类进行招商推介。

4.发展产业综合体。结合当地特色，改建专题博物馆，融生产销售、非遗传承和文化体验于一体，展示乡土文化、传统工艺，打造青少年教育基地，举办研学活动，发展旅游服务业；与合作社、农户定点合作，实施绿色无公害种植管理，发展现代农业。

5.保留建筑原貌。充分利用闲置房屋原材料，尊重房屋原有格局模样，保留具有历史文化价值物件。

二、参考答案（F）

1.党员带头垂范。鼓励村民，坚定发展信心，坚持正确方向；以赤子之心服务家乡，为村民无私奉献；以身作则，动员家属、亲戚，支持村两委工作。

2.发展村办企业。到发达地区考察学习，因地制宜，利用本地资源优势，开办工厂；保持与大学合作，输送本地青年人才，学习科学技术与管理知识。

3.转变发展方式。邀请专家更新村级规划，淘汰落后产能，摒弃资源型产业；引进科技型企业，发展农业加工工业，建设田园综合体，实现再就业，提高农民收入。

4.实现生态宜居。实施绿化工程，改造荒山，提高森林覆盖率，让乡村获得环境综合效益。

三、参考答案（F）

“形变”指的是仙路公司为了摆脱品牌老化处境，单纯增加产品种类的措施，其不足体现在：1.产品创新不足，过分依赖老产品，盲目创新，产品结构没有实质突破，耗尽品牌优势。2.技术创新匮乏，存在依赖代工的思维。3.产品可替代性强，消费者忠诚度不足。4.市场饱和，产品难有增量。

“蝶变”指的是国欣家居推动转型升级的措施，其体现在：1.立足新材料方向。自主创新，改进工艺流程，加强专业支撑。2.主动寻求新市场。注重市场调研，增加产品品类，满足市场需求。3.敢于应对挑战。不惧风险，把握契机，升级产品形态。4.启用年轻接班人。实现专业积累与国际视野互补联合，推动国际化发展。5.布局产业链。搭建平台，整合资源，打造优质产品。

四、参考答案

事者　谋定而动　行且坚毅

《管子·乘马》言：“是故事者生于虑，成于务，失于傲。不虑则不生，不务则不成，不傲则不失。”在庆祝改革开放40周年大会上，习近平总书记引用了这句古语，强调伟大的梦想与事业都是拼出来、干出来的，告诫我们无论是政府建设、企业突围、个人发展，想成就一番事业都要用深谋远虑

的眼光、真抓实干的行动和自我警醒的意识来干事创业，推动站起来、富起来、强起来的伟大飞跃。

事者生于虑，要全面性、系统性地规划，还要在规划中结合实际，兼具创新性和突破性。谋定而动方能笃行致远，为了实现国家富强，我们深惟重虑，从对外开放到一带一路、从攻坚脱贫到乡村振兴、从服务型政府到数字化政府建设，在不同时期制定了不同的发展战略，不断突破自我，挑战自我，为国家建设提供指导性的政策规划。国家如此，企业亦如此。企业发展建设也要以市场为基、创新为源、技术为本，如华为在发展中，从生产用户交换机到发展智能移动通信设施，从安卓系统到鸿蒙系统，实现了自我的华丽转身。新时代的发展，需要我们不忘初心，砥砺前行，多一点从长计议、高瞻远瞩。

事者成于务，需躬行实践、深耕细作，还需在过程中善于变通、与时俱进。“制心一处，无事不办”。从卖油翁到庖丁解牛、再到百步穿杨，众多能工巧匠通过执著实践，实现游刃有余、技进乎道的精妙技艺。如果说秉承匠心的探索能展现格物致知的深刻哲学，那当下随着开放的发展，我们还要顺应需求，主动求变。建国初期，邓小平同志创新提出经济特区建设，使得南方小渔村深圳，成为改革开放的试验场；国际餐饮巨头肯德基在发展初期因错估市场情况无奈撤出香港市场，而后耗时5年，打造符合中国人口味特点的系列产品，最终实现发展蝶变。

面对新形势下的挑战，做成一件事的关键不仅在于谋划决策的战略眼光、真抓实干的精气神，还要时刻警惕“傲”这一顽疾，始终保持谦虚谨慎、戒骄戒躁的作风，强化谦逊的血脉传承。

事者因傲而失。在功成名遂的时候，既不可满足已有成绩，固步自封，骄傲自满，失去忧患意识，亦不可丧失自我认识，盲目自信，莽撞冒进。风靡一时的手机巨头诺基亚正是由于躺在过去的功劳薄上，安于现状、坐享其成，最终才会黯然退出手机市场。正所谓“生于忧患，死于安乐”，只有永葆危机意识，不断进行自我革新、挑战未来，才能取得最终的胜利。但是，在突破发展的道路上，也不能头脑发热、急于求成，照抄照搬他人经验，走上另一个极端。而是要明晰自我角色，利用自身优势，结合客观规律，稳扎稳打，积小胜为大胜，积跬步致千里。

“正入万山圈子里，一山放过一山拦。”追求成功的道路上布满荆棘坎坷，不仅要事前放宽视野、精心谋划，事中秉持匠心、抓住机遇，还需要时时小心在意、戒骄戒躁，方能成就伟大事业！