



# 倾听与商量

第二十二期



党建引领、培育“头雁”，科技赋能、盘活资源，抱团发展、多元“共富”

## 创新发展路径 赋能乡村振兴

——政协委员、专家学者和职能部门负责人热议新型农村集体经济的解题良策

□青岛日报/观海新闻记者 黄飞



■嘉宾围绕“创新发展路径，做大做强新型农村集体经济”主题展开协商。

### 调研第1站

#### 平度市清水新村： 党建引领 培育“头雁”

清水新村有19575亩耕地，其中3/4用来种植粮食，是典型的以种粮为主的纯农业村。该村青壮年劳动力大多在外打工，农业收入在村民总收入中占比不高。市政协委员、清水新村党委书记、村主任王玉芹带领村民组建了平度市第一个高效的农业机械专业合作社，开展农机服务、土地流转，同时创新了农田托管、无人机喷药等新业务，实现了农田增产、农民增收，但清水新村几乎没有集体资产，村集体发展壮大存在困难。

基础薄弱、资源缺乏的典型农业村如何发展新型农村集体经济？

市政协常委、青岛新联会副会长兼秘书长王玉静分析，清水新村目前走的是“能人”带动型的发展道路，王玉芹作为全国劳动模范、累计产粮上亿斤的全国种粮大户，在发展新型农村集体经济中发挥着重要作用。目前，王玉芹联合部分村民共同出资成立公司，开展土豆初加工业务，将51%的干股贡献给清水新村，预计每年可帮助村集体增收50万元左右。“清水新村发展集体经济的探索已经起步，但村集体靠吃干股不是长远之计，增强造血能力是当务之急。”王玉静说。

“典型农业村发展新型农村集体经济，离不开王玉芹这样的‘能人’，但一个好汉三个帮，‘能人’再强也不可能一人成事，必须充分调动村民的积极性。”山东农业工程学会乡村振兴专业委员会副主任高璇说，西裴村曾是河南省的“省级贫困村”，现在已是远近闻名的省级乡村旅游示范村，其发展路径对清水新村有一定的借鉴意义。西裴村创新了“村集体+运营公司+村民”的发展模式，聘请运营团队开发平台，用互联网思维为乡村引来大量游客，其开发的数字化乡村运营平台，实现了每天的股份收益手机可查，鼓励村民按项目投资入股，激发了西裴村发展的内生动力。

“雁飞千里靠头雁，村干部作为发展农村集体经济的‘领头雁’、农民致富的‘主心骨’，其履职能力直接影响乡村振兴战略成效。”市乡村振兴局副局长宋晓介绍，近年来，市委组织部会同多部门出台《关于加强村党组织书记专业化管理的指导意见（试行）》，创新推出20条措施，着力健全村党组织书记全链条专业化管理机制。市农业和农村局也创新开展乡村产业振兴“领头雁”工程，培育“领头雁”6万余人。青岛农业大学承担了村党组织带头人“头雁领航”工程，系统性培养、综合性支持乡村产业振兴带头人，着力打造一支与农业农村现代化相适应、能够引领一方、带动一片的“头雁”队伍。

“村党支部是当前农村最好的‘领头雁’，党支部领办合作社是带动农民致富增收、村集体经济良性发展的一条有效路径。青岛已经制定了财政专项扶持、项目安排倾斜、建设用地支持、税费优惠、金融保险服务、用水用电优惠等30余条具体扶持措施，推动我市农村党支部领办合作社良性运营。”市政协常委、青岛农业大学乡村振兴研究院常务副院长李中华建议，清水新村应充分发挥基层党组织的引领作用，通过党支部领办合作社让村集体从吃干股转化为依靠管理优势和居间优势持股，将农村分散的资金、劳动力、土地和市场组织起来，引导小农户步入现代农业发展轨道。

“党的领导是新型农村集体经济发展的‘定海神针’。发展新型农村集体经济困难在哪里，乡村产业振兴难题在哪里，党建引领的重点就在哪里。”宋晓表示，加强党建引领，选拔致富带头人为“头雁书记”，积极发展党支部领办合作社，把党支部建在产业链上，是推动农村集体经济由“输血型”向“造血型”转变，促进“换挡提速”的重要途径。

### 调研第2站

#### 即墨区鳌角石新村： 科技赋能 盘活资源

鳌角石新村有良好的农村风貌和自然环境资源禀赋，很早就开始种植茶叶、芋头等经济作物。通过党支部领办的茶田花海种植专业合作社和丰源文旅专业合作社，鳌角石新村盘活利用茶厂、厂房、村集体山林和梅花谷2800余亩山林，蹚出了一条农民致富、集体增收的路子。

鳌角石新村在优化利用资源方面的做法得到了委员、专家的肯定。李中华在调研中发现，鳌角石新村通过盘活农村的闲置资源，变闲置资产为有效经营资产，在发展壮大新型农村集体经济的赛道上“先行一步”，其中的一些操作堪称范本。

“鳌角石新村以每亩地80元的价格出租了梅花谷2800余亩山林，看起来收益不多，却是盘活整体资源的一招妙手。”王玉静说，梅花谷原本只是一片很普通的山林，出租后撬动了10亿元投资，蝶变为国内最大的梅花谷产业园区和新兴网红打卡地，2021年被评为“国家级森林康养基地”。

一子落满盘活。梅花谷的兴起彻底改变了鳌角石新村的产业结构，鳌角石新村依托梅花谷项目带来的旅游红利，发展民宿、采茶炒茶观光体验等创收项目，参股梅茶园、多肉基地建设运营，参与村庄绿化管护、物业管理，土特产、旅游商品出售等服务，打造以茶叶、梅花、苗木、度假四大产业为主的“好玩乡村”，体现了科学规划和长远的谋篇布局在发展新型农村集体经济中的重要作用。

“鳌角石新村将闲置农房回收，转租给供销社和第三方公司发展民宿，目前已经回收96户房屋，预计将为村民和村集体增收340万元。”李中华说，在快速的城镇化进程中，大批农村人口涌入城市，一定程度上造成了农村空心化，部分农房闲置。相当一部分的城市居民出于对“农夫、山泉、有块田”的向往，希望到乡村休闲康养、旅游度假，闲置农房或宅基地受到他们的青睐。

“武汉今年出台了一系列政策，用‘真金白银’的奖补鼓励城市居民以租赁或合作方式利用农村空闲农房，青岛也可以借鉴这一做法，鼓励有情怀、有意愿、有想法的市民到农村，为新型农村集体经济的发展注入新活力。”高璇说。

据介绍，青岛已启动乡村公共资源共享行动。“我市近日印发了《关于党建引领乡村公共资源共享促村集体增收的指导意见》，充分盘活利用农村闲置、低效利用、私占乱占的资产资源，成为集体经济发展的‘源头活水’。”宋晓介绍，我市还依托国家农村改革试验区、城乡融合发展试验区等试点任务，探索集体股份、土地承包权、宅基地使用权有偿退出机制，充分激活农民的财产权益，赋能乡村振兴。

“鳌角石新村毗邻高校，高校的科技和人才资源可以为新型农村集体经济赋能。”李中华说，鳌角石新村已与山东大学青岛校区、青岛开放大学、国家海洋实验室等13所高校院所开展共建合作。山东省茶叶创新团队首席专家、泰山学者、青岛农业大学园艺学院丁兆堂教授在该村设立专家工作站，山东大学环境科学与工程学院在此研发“富硒”茶叶。

“鳌角石新村的情况与重庆市沙坪坝区丰文街道三河村相似。毗邻大学城的三河村发挥区位优势，创造了‘集体经济+艺术家+农户+产业’发展模式，将闲置农房改造成美术馆、茶社、书屋，吸引了大量书画、陶瓷等艺术家和非遗文化传承人入驻，打造了远近皆知的‘三河村艺术家村落’。”高璇说，该村集体收入从2017年的不足1万元增长到了2022年的204万元。青岛靠近高校的村庄完全可以复制三河村的成功经验，由村集体出面租赁闲置农房作为大学生的创新基地，让大学生有空间免费尝试、免费创造，进而打造农村文化旅游新目的地。

### 调研第3站

#### 莱西市产芝湖新村： 抱团发展 多元“共富”

产芝湖新村临近城区，背靠湖泊、环境优美，民俗文化独具特色，产业振兴“家底”厚实。近年来，其以“山、水、林、田、乡”的优质生态空间格局和多元文化汇聚的场地特征为基础，以耕读文化为核心，配套休闲旅游产业，积极推动集体经营向市场运营转变。产芝湖新村以“合作社+平台公司+运营公司”为主体，成立乡村振兴强村富民公司，运用市场手段实现产业植入、产品变现，推动美丽乡村化身为“美丽经济”。

莱西市首创“乡村公共资源+共富公司”促新型农村集体经济发展机制，赋予了“莱西经验”新时代内涵。产芝湖新村作为莱西首家混合所有制共富公司的诞生地，备受各界关注。

“共富公司这个优质平台能让沉睡的资源活起来、分散的资金聚起来、增收的渠道多起来。”李中华说，产芝湖新村集体经济合作社以土地、闲置用房、“产芝老家”品牌运营权等资产入股占40%，街道国有公司以前期投资建设的农业产业园等资产入股占25%，有多年文旅资源开发经验的文化公司入股占35%，共同组建成立混合所有制的莱夷印象共富公司，引入现代企业管理机制，盘活闲置资源，运营投资项目，街道国有公司、新村、社会资本共享收益。

“共富公司体现了‘组织力+市场力’，是有效市场和有为政府的结合。”王玉静说，成立共富公司后，产芝湖新村引入奶牛养殖企业博宇牧业，流转2000亩土地发展循环农业，整合10家党组织领办合作社的农产品纳入“产芝老家”品牌，实施品牌化管理，把村内长期闲置的小学改造为国内第一家国际标准的特殊儿童关爱康教基地，提供配套岗位近千个。

共富公司模式打破原有的区划壁垒限制，强化资源互通互补，解决内卷难题，通过村村联合实现共享共赢，通过“土地+资金”“强村+弱村”“企业+村+村”“园区+村+村”等方式，促进多方抱团团结，解决薄弱村产业发展水平低、市场竞争力弱等长效发展难点，实现结伴致富。

“目前，共富公司已经在青岛全面推广，实现了三级架构。”宋晓介绍，区市级共富公司发挥产业布局、资源整合、资本赋能等方面的主导作用；镇级公司聚拢镇域范围内的各种发展要素，对各类涉农政策、资金收口归拢，因地制宜承接产业项目落地，指导村级整合各类资源、统一对接市场；村级共富公司开展现代农业、物业管理、人力资源开发、小型乡村工程等配套服务，争取把资源的增值收益最大限度留在村庄。青岛已成立9个县级共富公司、24个镇级子公司、166个村级共富公司，带动集体增收5.3亿多元，村民增收1亿多元。

“发展共富公司时，一定要高度重视集体资金资产的安全，市农业和农村局一直在健全和完善各项制度，对村集体经济组织成立的公司以及投资入股资金加强监督管理，通过扎牢制度‘笼子’，坚决杜绝集体资产通过公司流失。”宋晓强调。

莱夷印象（山东）文旅产业发展有限公司职业经理人徐玉峰认为，发展新型农村集体经济发展需要突破人才瓶颈。共富公司需要更多有情怀、懂市场、亲农民、爱农村的职业经理人，在乡村振兴的广阔天地中发挥作用。高璇建议，我市应坚持内外培外引“两手抓”，对内开展农村职业经理人专项培训，对外善于借力，通过开展“印迹乡村”文化创意设计大赛等活动，吸引人才，留住人才。

●发展农村集体经济必须充分调动村民的积极性，仅靠一两个“能人”的个人能力和奉献精神，会导致责任与利益的不匹配，无法长久运行，应创新经营模式，绑定集体和成员的利益，形成风险共担、利益共享的利益共同体。

●发展新型农村集体经济要“谋定而后动”，做好顶层设计和全局谋划，找准切入点，坚持运营前置，深挖发展潜能，实现资源优势和市场需要的有效衔接。

●发展新型农村集体经济不可能在农村内部封闭的状态下完成，必须借助开放的城乡融合发展环境，通过生产要素自由流动，实现城乡资源优势互补。



宋晓



李中华



王玉静



高璇



王玉芹



徐卫峰

## 更多探索已在路上 ——写在调研协商之后

清水新村、鳌角石新村和产芝湖新村正在努力探索符合自身实际的发展路径，它们代表着青岛新型农村集体经济发展的不同类型、不同阶段。当下，青岛908个行政村和210个涉农社区正在发展新型农村集体经济的赛道上竞速发展、竞逐前行。参与调研和协商的各方代表认为，青岛新型农村集体经济的发展仍需要从模式探索、思维转变、风险防控等方面着手，探索更多元的经营模式和更具创新力的发展路径。

“发展新型农村集体经济应建立在城乡融合、优势互补的基础上。”王玉静建议，青岛可参考四川省宜宾市李庄镇安石村的发展轨迹，通过“四方共建”（村集体组织、村民主体+投资建设公司、专业文旅公司）开展城乡资源的融合发展，吸引城市居民体验有泥土芳香和青春气息的乡村旅游。

“青岛可从机制体制改革着手，打造复合型发展的新型农村集体经济范本。”李中华调研过全国100多个集体经济发展先行村。他认为，河流、山岭、森林等农村的优质资源必须与资本、科技、管理、人才等现代元素相融合，走复合型发展之路。

高山起于微尘，千里始于足下。青岛已经出台《关于发展壮大新型农村集体经济的实施意见》，今年将开展一系列发展壮大农村集体经济的行动。“我市将开展包括党建引领乡村公共资源共享行动、农村集体经济发展公司试点、集体经济相对薄弱村增收行动、农村产权交易升级扩面行动、‘阳光三资·清廉村社’建设等，在夯实集体‘家底子’的同时，鼓起村民的‘钱袋子’。”宋晓介绍，青岛力争到2025年底，行政村集体经济收入全部达到30万元以上，90%行政村集体经济收入达到50万元以上。



观看活动内容  
请扫描二维码

本版摄影 于 滴