

从“单打独斗”到“抱团取暖”

——我市村级集体经济发展的探索实践

◇本报记者 金婷婷 何媛媛/文
戴巍 叶竞文/图

1 产权破题 激发活力

村与村“抱团”，前提是各村集体产权明晰规范、集体资产管理能够规范管理，农村集体产权制度改革为村集体经济“抱团”奠定了基础。

2018年，我市被确定为全国农村集体产权制度改革试点单位，2019年9月，全市822个村已全面完成农村集体产权制度改革，237万余农民变成了股民，改革进度领跑全省。

农村集体产权制度改革过程中，我市对集体所有的各类资产进行全面清查，摸清家底，建立台账，规范集体资产管理；以户籍作为集体经济组织成员资格界定的主要标准，各地自主决定人口股、农龄股的设置，股份配置实行“生不增、死不减，进不增、出不减”的静态模式。全市改革时量化资产总额54.95亿元，共设立股东2372428人（个），其中，成员股东2372200人。

通过改革，村集体资产所有权量化到个人，由“共同共有”变为“按份共有”，建立了“确权到人（户）、权跟人（户）走”的农村集体产权制度体系。

改革让村民当上股东，意味着他们的收入除了依靠自己那“一亩三分地”之外，还有了集体经济的分红。

2013年5月23日，“安徽股改第一村”宣州区澄江办事处花园村召开股份经济合作社成立大会暨第一次全体股东代表大会。同年10月25日，注册了“花园村股份经济合作社”，在全省率先开展自主经营，先后与其他公司合作开办宾馆、酒店，采取委托管理的模式打造幸福老年公寓，并运营了农产品配送中心。2019年，花园实业全年营收5005.5万元，净利润1162.4万元，公司首次分红总额达118.4万元，全额股的股民分得红利942元。

据统计，我市目前已有113个村实现了分红，累计分红3562.84万元，村均分红31.53万元。今年上半年，农村居民人均可支配收入9595元，增长4.6%。

“农村集体产权制度改革，明晰产权归属，完善各项功能，激活农村各类生产要素潜能，有利于建立符合市场经济要求的农村集体经济运营新机制，为各地‘抱团’发展提供了基础。”市农业农村局总工程师凌跃进说。

2 以强带弱 “抱团”发展

敬亭山办事处的巷口桥、林场村、敬亭村、渣溪村4个村是如何实现“抱团”？

“我们村每年收入主要是敬亭山景区东大门门面房租和景区门票分成收益。”宣州区敬亭山办事处林场村书记吕作华说。林场村2019年村集体经济收入42万元，该村完成股份制改革后，全额股村民获得分红收入300元/人。

同为敬亭山办事处的敬亭村、渣溪村发展要“慢”一步，虽然他们也完成了股份制改革，但由于年收入有限，目前还没有分红。

敬亭山办事处的“老大”——巷口桥村则是“安徽省股改分红第一村”，2016年2月完成股份制改革，村里有劳务公司、投资公司、物业服务站以及公墓等产业。2019年，村集体收入达461万元，2016年开始累计分红达380万元。

“我们现在受到了土地局限，想要更大发展，就需要跟其他村联合，进行资源整合。”巷口桥村党支部书记祖朝娟说。巷口桥村土地在宣城高新区建设过程中大多数被征收，而敬亭村、渣溪村土地资源丰富。由于征地拆迁补偿，各村都有一定的资金。“我们想要盘活这些资产，增加收入，巷口桥的经验丰富。”吕作华说。

各村一拍即合，经各村村民代表大会和村股份经济合作社股东大会通过，1月22日，4个村集体股份经济合作社组建的敬亭山街道股份合作联社注册成立。

“通过村村联合，强村带弱村，可以提升集体经济薄弱村的资金支撑、资源共享、信息传导和人才吸收等方面能力，让强村的成功经验和成熟模式在弱村‘无缝对接’。”宣州区农业农村局农经站站长张汉林说。

2019年12月31日经郎溪县农业农村局批准，建平镇股份经济合作联社成立，这是我市第一家注册成立的村集体“抱团”发展的联合社。

跟宣州区敬亭山办事处相比，郎溪县建平镇的情况更加复杂。建平镇下辖22个村，全县18个薄弱村，在建平镇的多达10个。发展最好的金桥村，年收入超100万元，而薄弱村，比如钟西村，年收入不到10万元。“联合社成立后，各村开始整合资源，联合发展，这让薄弱村也有了跟强村‘同进步’的机会。”建平镇副镇长杨福平说。



广德丰收节。

2020年农民丰收节，宣州区敬亭山街道股份合作联社各村联合开展文体活动。

泾县丰收节。

郎溪采摘丰收的地理夜景。

4 因地制宜 各显神通

固定资产投资是主战场，而各地也在根据自身情况，探索新的发展方式。

宣州区敬亭山办事处合作联社购买了写字楼以后，正在谋划今后的发展途径。“以后，宣州区敬亭山办事处合作联社还可以依托敬亭山风景区和正在建设的巷口桥货运站，发展文化旅游、物流等方面产业。”宣州区敬亭山办事处党工委副书记、办事处主任邱霞说。“我们也在积极与长三角对接，谋划新项目。”说到郎溪县建平镇股份经济合作联社的发展，杨福平说。

绩溪县的华阳镇和伏岭镇，村级集体较为薄弱，两地均以乡镇文化站出资，以社区（村）“出资入股，固定分红”的模式，进行“抱团取暖”，发展村集体经济。

去年11月22日，绩溪县华阳镇产业发展有限公司成立，该公司由绩溪县华阳镇政府牵头组织，镇广播电视文化站出资280万元，6个社区和3个行政村以社区（村）股份经济合作社为出资人各出资80万元，主营建筑垃圾、弃土、弃渣处置及综合利用。目前，该公司已经投资建设西环线（二期）弃土场等项目，正式进入实体化运作。

同样，伏岭开发建设有限公司，伏岭镇广播电视文化站作为大股东，其他12个村股份经济合作社为初始股东，同意股东伏岭镇广播电视文化站将其持有公司80万元的股权，以平价分别转让给绩溪县伏岭镇12个行政村股份经济合作

社，12个村股份经济合作社占有48%股份，伏岭镇广播电视文化站持有52%股份。公司承担特色小镇的基础设施、环境整治项目、文化旅游项目、运动休闲项目、摄影写生项目、砂石生产、加工及销售等。到年底依照各村股份经济合作社的分期入股的占比对收益进行分红。

郎溪县梅渚镇紧邻芜申运河，定埠港就在该镇辖区内，该港口设计年吞吐量255万吨，年通航能力290万吨，是该镇重要的产业。该镇下辖的8个村，每村出资100万元，联合注资定埠港，每年可以获得10万元收益。“每个村单打独斗不容易有效益，集中资金才能办大事。”梅渚镇周家村书记郑万富说。

“通过项目带动，在各村联合发展的同时，可以整合各级的扶持壮大村集体经济资金，让这些帮扶资金，发挥了更大的作用。”郎溪县农业农村局经管科黄刚说。

除了8个集体“大抱团”投资，梅渚镇各村之间还进行“小抱团”，立足项目，合理利用了帮扶资金。中房村、黎明村合作共建“原李家庄油厂改造为标准化厂房项目”，该项目共投资110万元，其中黎明村市县扶持壮大村集体经济资金50万元，中房村入股市县扶持壮大村集体经济资金50万元，不足部分由黎明村委会出资。

“我们希望各地能根据实际情况，探索各具特色的‘抱团’形式，下一步，也期望各地能谋划县甚至市一级的‘抱团’项目，为村集体经济带来更多的活力。”凌跃进说。

3 项目带动 盘活资产

记者从市农业农村局了解到，目前，市农业农村局在鼓励各县、乡镇发展村集体“抱团”项目，各地也在积极行动。各地不少“抱团”项目都约而同地选择了固定资产投资作为他们投资的主战场。

早在2017年，广德市邱村镇的12个村，就通过集体投资建设了厂房。12个村每个村投入20万元资金，镇里又筹资600多万元，在开发区新建10000多平方米的标准化厂房，作为镇级掌握的固定资产，每年100多万元的租金收入。目前，每村可以获得5万元的租金收入。

郎溪县建平镇股份经济合作联社成立后，经过建平镇、县农业农村局同县经济开发区管委会多次对接，今年5月，落实了40.9亩土地，规划建设标准化厂房4幢、综合楼1幢。总建筑面积16450.59平方米，项目总投资约1700万元。今年6月，建平镇股份经济合作联社同郎溪县开投投资发展有限公司提前签订了厂房租赁合同，厂房建成交付后，联合总社就可以收入租金134.95万元。预计该项目将于11月底前完成建设。“投资厂房，各村都很放心，收入也有保证。”杨福平说。

宣州区敬亭山办事处合作联社也在今年3月，完成了第一笔投资，投资约1500万元购买了约2000平方米的办公楼，交房后将改造出租，挣得房租收入。

宣州区除了敬亭山办事处成立了联合社外，养贤乡、狸桥乡也有“抱团”发展的项目，他们第一笔投资，都选择了固定资产投资。

宣州区狸桥镇，境内有宣城经济开发区，该镇山湖村等13个村、社区，2019年8月共同投资成立云山机械科技发展有限公司，在宣城经济开发区，投资狸桥镇村集体标准化厂房建设项目，规划总用地面积约42.5亩，预计今年10月底完工。养贤乡军塘等10个村共同投资成立标准化厂房租赁有限责任公司，投资养贤乡村集体标准化厂房，项目位于宣城高新技术产业开发区，项目规划总用地面积约30亩，预计2021年12月建设完成。

“固定资产投资风险小，收益快，并且可以整合各村资金和土地资源，因此是首选。”张汉林说。



敬亭山下茶园。