



辰溪县委组织部供图  
辰溪县溪口村如诗如画。

写在前面的话

槐一剑

怀化市发展新型农村集体经济的八种模式，就好在“新型”。

从中可以看出，无论是全产业链托管、土地流转服务、村庄整体开发还是仓储冷库经营，都是农村围绕“产前、产中、产后”服务孕育的新经营形态，有的甚至可以说是诞生了新行当。这些新的经营形态或者新行当又必须在“集体”的运作下引导土地、资金、技术等全要素投入才会顺畅，才可能达到目标。

历史总是螺旋式地上升。我们曾有过“走出集体经济”的过程。但时代又让我们重新拥抱集体经济，发展集体经济。从这一点来看，我们无法摆脱肯定——否定——否定之否定规律的制约。但历史不是简单重复，而是在一个更高层次，以更新的形式发展。譬如说全产业链托管，农民将柑橘林交给村里统一管理，通过集约化管理，实现了降本、提质、增收，村集体可获得增值部分收益，其余收益全部归农

户所有，村民还可继续外出务工增收。村集体经济仅仅是从经营增值部分分了一点利。还譬如，村庄整体开发，这也只有村支两委才有信誉保证和承担能力，才能合理合法地运作村集体经济合作组织。

以前，人们说，“村集体富了，村支部才有底气”，但发展新型农村集体经济不仅有利于党的基层建设，有利于基层治理，有利于调动基层干部的积极性，有利于聚集民心，而新型农村集体经济不仅做到了前面四个“有利于”，还有利于农村经济的发展，可以引领农村经济朝升级性方向发展，走出乡村振兴的光明大道。

八种新型农村集体经济模式，源于现实的呼唤，但回应呼唤则需要敏捷的反应；具体如何做，则需要探索的勇气；运作到位，则需要扎实的作风。从这个角度说，怀化市的八种新型集体经济模式对于基层党建具有启发意义和实践意义。

# 聚集农村基层党建新动能

## ——怀化农村新型集体经济8种模式解析

### 溆浦县沅水湾村：赋能村集体 携手得双赢

“今年我们村的柑橘园采用托管模式，集体经济有望增收95万元。”溆浦沅水湾村党支部书记肖波谈起发展壮大村集体经济时兴奋地说。

沅水湾村位于溆浦县西部，临沅水河畔，是有名的柑橘之乡。全村柑橘种植面积15000亩，年产柑橘6000万斤。由于青壮年劳力外出务工，柑橘管理滞后，一度柑橘品质下降，产品愁销。近年来，怀化市、溆浦县组织部门在该村调研后发现，该村农户单打独斗，导致产品缺乏市场竞争力和承受力。于是，推行“全产业链托管”模式，即由村集体接收农户柑橘林统一管理，通过集约化管理实现了降本、提质、增收。

“尝试托管服务，动员村民将自家的橘园管理权上交村集体统管，由各家各户孤掌难鸣改为村集体攥紧拳头迎难而上。”干部与村民达成了共识，全村61户120亩柑橘地自愿交给村集体统管。统管以后如何提升规模绩效？该村制订了“五个统一”措施，即“统一改良土壤，统一更新品种，统一肥水及病虫害防治技术，统一包装销售和统一检验检疫”。

2021年，该村2000平方米的柑橘仓储物流中心建成，当年收储转运柑橘1000吨，改变了一家一户分散存储的传统模式。据统计，仅减少损耗一项就可增收20万元。分级销售也成为规模经营的一大亮点，去年该村精品橘销售50吨，平均单价是普通柑橘的200%，增加收入超过40万元。

这是该村发展集体经济又兼顾村民利益的双赢之举。今年，种植大户肖国把自家的20亩柑橘园与村集体签订了托管协议，他说：“我儿女都在外面打工，我年纪大了，柑橘园已经力不从心了，村里统一起来我举双手赞成。”

去年该村的柑橘市场销售价格稳定，零售平均价每公斤6元左右，全年由村集体牵头，合作社收购农户100万公斤柑橘，通过统一存储，统一包装，统一销售，平均每公斤实现收益0.8元，村集体分红12万元。

“村里统一管理与科学精细化培植后的柑橘，无论是外观还是口感，品质都有大幅提升，受到东北各水果市场青睐，价格好，销售快。”肖波高兴地说。自该村实行柑橘园托管以来，劳动力用量减少了50%，精品橘产量提高了约40%，村柑橘园效益增加了20%，村集体通过两个渠道得到增值收入：一是托管服务费每公斤0.6元，收入15万元；二是高出底价提成收入，此项除去成本增收80万余元。

（陈颖 刘健 陈小勇 朱跃军）

### 麻阳苗族自治县黄连冲村：“农资集采”新思路 采出发展新天地

“肥料直接送到地里来，节省开支还有专人提供技术指导，非常方便。”9月11日，在麻阳高村镇黄连冲村村民滕建湘的柑橘园里，说起村里开展的“农资集采”，滕建湘说，不仅方便农户购买农资，更保证了农资产品质量，农资价格也比外面更低。

黄连冲村有耕地669亩、林地8756亩，其中柑橘林果面积2350亩，每年农户投入农药化肥等农资支出达150万元。今年来，该村对农资市场利益链条机制化、长效化进行探索，并发挥仓储作用，创建了“企业+村集体经济合作社+基地+农户”订单式农资集采模式，与湖南佳惠果果绿农业科技有限公司签订农资购销合同，降低了农户生产成本，增加了村集体经济收入，实现多方共赢。

在村部党员大会的号召下，全村30名党员种植户全部加入农资集采，并宣传带

动群众加入。结合网格化管理，组建了8支农资集采服务队，通过网格党小组收集农资需求清单、收取农资采购费用、发放农资物品等，提高了农资集采效率。

村集体经济合作社通过与集采农户签订集采协议，将产品价格、费用支付、质量保障、技术指导、互帮互助、统一采购等纳入协议，明确农户和村集体的责任义务。同时，鼓励村“两委”成员领办柑橘专业合作社。湖南佳惠果果绿生态农业科技有限公司提供的农资货源稳，出厂价、运费全透明，群众满意度高。“质量和厂家的规模是我们选择农资产品的首要要素，村集体团购措施可以降低农户的种植成本，农药可以降低百分之二三十。”公司销售经理郑小小说。为方便农户集中采购，该公司与销售农资化肥央企、上市公司共同搭建了销售平台，还从公司销售的农资款让利给村集体。

如今，黄连冲村与佳惠果果绿公司正在洽谈村集体代购代销柑橘，确保农资集采农户的产品销路有保障。目前，该村农资集采为农户节约生产成本3.6万元，村集体增收2.4万元。村集体通过农资集采和柑橘统购统销，集体经济收入预计5年内有望突破50万元。

（陈颖 刘健 康成 李光）

### 芷江侗族自治县沙湾村：发展劳务经济 促进集体增收

“没想到，刚返乡就参加了正升劳务公司的培训，还被推荐到了家门口金湘食品厂的食材配送中心工作。既有稳定的收入，还能照顾家庭，比在外面打工强。”沙湾村村民李春红从浙江温州返乡后，颇有感触地说。

受疫情影响，一方面劳动力外出务工困难，另一方面村集体青壮年人力缺乏，经济发展后劲不足。如何针对性地把零散的、自发的、无序的村民务工转变为稳定的、有组织的和长效发展村集体经济有机融合？县委、县政府研究出台了《芷江侗族自治县村级集体经济组织承建200万元以上财政小微项目工程实施暂行办法》《关于规范村级建筑劳务服务有限责任公司运作推动村集体经济高质量发展的指导意见（试行）》等文件，鼓励村级小公司通过承建财政小微项目工程，开展劳务协作，承建农村建房，按照国家有关规定给予税费优惠，支持村级小公司健康发展。

该县芷江镇沙湾村率先探索成立了芷江侗族自治县首家村级建筑劳务公司——正升劳务有限公司，发挥“红色劳务经纪人”作用，为本村剩余劳动力与用工单位之间搭建起稳定就业、放心用工的平台。村公司建立了“劳动力数据信息库”和20余家企业（农业发展基地）信息台账，并开展多领域技能培训，先后与15家用工单位建立长期劳务合作关系，输出固定劳动力165人，解决临时用工需求200余人次，劳务创收达400万余元，村集体服务收入10万余元。

下一步，该村公司还将利用交通区位优势，把业务范围延伸至县城居民的家政服务、卫生保洁服务等。据村党支部书记



（溆浦县委组织部供图）  
产品发往东盟。

潘青梅介绍，自村公司成立以来，劳务经济成了强村富民的新途径。今年底，村集体经济收入将超过20万元。村集体经济实力更强了，村干部干事创业激情更高了，村党支部的组织力更强了。

（陈颖 刘健 彭峰 肖亮）

### 沅陵县刘家坝村：做活“蔬菜”文章 集体农户兴旺

“我村准备再投入50万元，增加酸菜深加工设备，扩大厂房，加强厂房规范化建设。”9月7日，沅陵县凉水井镇刘家坝村酸菜加工厂正紧张有序地安装加工设备，村党支部书记刘绍海说。

刘家坝村位于沅陵县凉水井镇319国道旁，离县城城区5公里。该村地势平坦，兰溪河穿境而过，气候适宜种植果蔬。目前，全村叶类、根类、瓜类果蔬种植面积达1600亩，年总产量8100余吨，占沅陵蔬菜市场的近70%，是全县果蔬供应的主产区。2021年该村获得怀化市发展壮大村集体经济“真抓实干”荣誉。

为了做好“蔬菜”文章，壮大村集体经济，增加群众收入，该村利用怀化市“政银担”金融合作模式，筹资近300万元建成占地5000平方米，集冷链仓库、地窖、酸菜加工厂于一体的全县最大村级酸菜加工厂和冷链仓储中心。并采用“酸菜加工+冷链仓储+合作社+基地+农户”模式，集中流转土地，打破乡镇、村组界限，集中连片标准化种植基地850亩。发展国家级合作社1家、省级示范社2家、市级龙头企业1家，通过“统一种植标准、统一采收标准、统一生产标准、统一品牌标准”的生产模式和“党员+会员”双联双定引导，带动600余人家门口就业。

同时，广泛与销售渠道合作，为农产品生产落实利益保底。2021年该村与广州润农丰科技有限公司签订2000亩芥菜订单种植协议，确保每季每亩纯收入5000元以上，既帮助农户规避了市场风险，又稳定了农户的收入和市场供应，一举多得。该村菜农人均增收1.5万元以上，集体经济收入达50万元，预计到2025年集体经济收入将突破100万元。

（陈颖 康成 瞿云 张建芳）

### 靖州苗族侗族自治县官团村：整合一块田 增收三百万

9月5日，在靖州苗族侗族自治县渠阳镇铺口便民服务中心官团村，金黄的稻田连成片，收割机来回穿梭跑得正欢。

近年来，官团村积极推行“土地流转、集约经营”改革，将356国道沿线4160亩连片良田和1200亩水果林地，全部流转到“铺口新型农村经济发展联合体”，整合成“一块田”，村民变“股民”，产业规模发展连成片。

“我家人股6亩地，每年除了3000元的租金保底，年底还能拿到分红，比自己单干强多了。”说到“土地流转 集约经营”，村民张名君高兴地说。以土地流转提高农业生产效率，官团村委会形成了共识。在村干部的带动下，村民逐步打消了顾虑，仅一周就完成连片土地流转1100亩。

“地还是那些地，但管理方法不一样。”村党支部书记周是君说，村民将土地入股合作社，全村耕地“化零为整”，促进了农户与现代农业发展有效衔接，集约经营还实现土地效益最大化。

“现在实现连片管理真方便。”制种大户向宏光介绍，土地集中后，3家制种企业、9个制种大户、11个种粮大户从联合体租赁土地，开展集中连片规模经营。一块4000多亩的高标准农田，既方便机械化耕种及集中育秧，还依托农业数字化云平台集约化经营，实现亩均节本增效300元以上。

“我们村还有杨梅扬名、秋橙飘香。”周是君说，实行土地流转、集约经营后，村里积极争取政策支持，链接经营大户，发展规模经营，把“土地”变成“基地”，发展杨梅种植2000亩、建成元丰脐橙基地260亩，去年实现村集体经济收入23万元，比上年增长21%。村民仅地租一项，亩均年增收500元以上，再加上特色种植、生猪养殖，2021年村民增收超过300万元。

（陈颖 刘健 康成 刘杰华）

### 会同县上坊村：党建民生齐部署 融合发展旺一方

来到会同县堡子镇上坊村，可用“面目一新”来形容它的变化，最醒目的是那片易地搬迁安置房——“小洋楼”：23户易地搬迁户及住房困难户于2018年入住，从此开启了幸福生活。

变化大的还有村里基础设施，农业产业和人居环境。干净整洁的村道四通八达，一栋栋漂亮的砖瓦房错落有致。以千亩杂交水稻种植为主，百亩葡萄、油菜、无籽西瓜为辅的“一品多元”现代农业产业结构已经形成。文化墙、风雨桥、观光凉亭、荷花园等景点设施相互映衬，每年吸引了不少游客前来打卡。

过去，上坊村是一个脏乱差的村集体经济薄弱村。喝水紧张、没地建房曾是两大难题。随着易地搬迁安置点的落户，该村抓住契机对安置点周边的土地进行调规，并实施了全县首个农村集中建房项目。在相关部门的支持下，投资120多万元建成了盼望已久的自来水厂，于2018年年底投入使用。

为更好地助力村集体经济发展，村“两委”想出的办法是：“水厂聘请专业人员日常管护，用户统一装配智能水表，下载缴费APP，实行网络缴费，APP绑定村集体经济专户，所有收入直接入账集体经济。水价收费一直保持每吨2.5元。”智能化管理既方便又降低了水厂运行管理成本，周边社区、村组的许多村民都接入上坊村的自来水，每年为集体经济创收10万多元。

该村还带动了乡村旅游，促进了农旅融合，催生了新业态发展，为集体经济发展创造了条件。现在的乡村旅游每年为村集体经济增收5万元以上。该村探索的民生改善与集体经济融合发展之路，既提高群众的满意度和凝聚力，又为基层党建和基层治理创造了经济条件。2021年9月，该村被中央农村工作领导小组办公室等6个部门授予“全国乡村治理示范村”。（陈颖 刘健 杨锐 付俊华）

### 辰溪县溪口村：沅水十里画廊 岸上“百果”飘香

辰溪县，沅江边上的溪口村，平整的油路，两旁绿树刷刷掠过。站在村民张贤社的庭院里，紫薇花放，葡萄藤上紫色、葱绿的葡萄，一串串悬挂在巴掌大小的绿叶间，似玛瑙如翡翠般令人垂涎欲滴。

溪口村是库区移民村。因为历史遗留问题，一度村里人心涣散，成为县乡的上访村。多年来，村“两委”在县委政府的帮助下，特别是村党支部书记张贤祥接任后，带领村干部和党员一班人以身作则，带领村民逐渐走上了创业发展的希望之路。

2019年，该村成立沅江鱼养殖专业合作社，村支书张贤祥用自己在县城的房子抵押贷款40万元，无偿借给村集体开发400多亩水域养鱼，年产值400万元，村民分红100多万元。2018年张贤祥当选村党支部书记，自掏腰包垫付100多万元，修通了3公里长直通村口的高标水泥路。同时，聘请湖南大学教授规划村发展远景图，如今，村里流转土地4700亩，“精品农业+休

闲旅游+健康养老”的发展道路越走越广，“沅水明珠”“乡村微城”“村百果园”相继开门营业，“十里画廊”“沅水博物馆”等项目纷至沓来。

“现在村里有了高标准砂路20多公里，3条主要村道两边的银杏、红豆杉、紫薇树、罗汉松等名贵树木3000多株，各类花草1万多平方米。”从辰溪县公安局退休的张贤伟对村里民生民业伸出了大拇指。

变成了富裕村、明星村，不仅连续6年“零上访”，还获得了湖南省历史文化名村、湖南省乡村振兴示范村等众多荣誉。大病救助、大学奖金，村办幼儿园学费补助，70岁以上老人进村幸福小院，免费提供一日三餐，“六一”、重阳等节日，给小孩和老人发红包等福利不断提高，初步实现了“幼有所教、老有所养”。

（陈颖 刘健 康成 胡永昌）

### 鹤城区大坪村：“土地经营权入股”激活力 集体收益七十万

“家里5亩地入股村里搞旅游，每年分红1万多元，平时在景区上班，月工资有3000多，加上自产的农副产品，生活还是蛮好的。”鹤城区黄岩旅游度假区管理处大坪村村民杨贤松笑着说。

2015年，大坪村开始探索以土地入股经营发展旅游产业，杨贤松是村里第一批参与土地入股的村民。通过土地经营权入股，又在怀化大峡谷景区担任卫生管理员，自家“土货”也成了游客争相购买的“香饽饽”。如今，他家年收入近10万元。

鹤城区大坪村是典型喀斯特地貌区，自然资源丰富，生态环境优美，且距离怀化城区近，发展乡村旅游条件得天独厚。近年来，大坪村以土地经营权股份合作，创建土地股份合作组织，大力发展生态休闲旅游业，为发展壮大村集体经济赋能。该村以鸭梨江峡谷12000亩原始次生林入股怀化大峡谷景区，配套建设了游客服务中心等设施，引进了民俗、高空滑索、滑草、攀岩、玻璃栈道等旅游项目，每年可以获得土地租金和分红收益。并流转农民零散荒地、山林、水面约400亩入股开展高山特色种养产业，流转1000亩土地入股现代农业产业园项目等，适度规模化、集约化发展种养业、加工业和服务业，在增加村级集体经济收入的同时，有效拉动了旅游产业发展。

如今，大坪村成功打造国家4A级景区怀化大峡谷，每年吸引近百万人旅游打卡，昔日贫困村变成现在的“网红村”。“依托土地经营权入股，村里发展起了旅游业，村民有了增收致富途径，现在人均月收入超过2万元。”据大坪村党总支书记彭宏军介绍，旅游业已成为大坪村集体经济主要收入来源，2021年全村集体收益突破70万元。

（陈颖 刘健 康成 杨娟）



溪口村里好种果。（辰溪县委组织部供图）