

联结共享型联合社： 壮大农村集体经济的一种有效组织模式

——基于山东省L县D镇“跨村联建”的调查研究

顾娟

(华中师范大学 中国农村研究院, 湖北 武汉 430079)

摘要:“跨村联建”成立联合社逐渐成为破解农村集体经济发展困境的新路径。联合社促进农村集体经济发展的关键在于其横向聚拢与纵向互动功能,能够从要素整合、资源互补、机制创新赋能增效于农村集体经济。根据横向聚拢性与纵向互动性功能要素的强弱不同,可将联合社分为联结共享型、政策依赖型、横向协作型、松散溃弱型四种类型。在对山东省L县D镇跨村联建成立联合社的调查后发现,仅有联结共享型联合社才能有效促进农村集体经济发展,原因在于联结共享型联合社能够有效构建资源整合平台、搭建主体利益联结机制、创建规范管理组织体系,从而促进农村集体经济长效化、市场化、规范化运行。

关键词:农村集体经济;联合社;横向聚拢;纵向互动

中图分类号:F321.42

文献标识码:A

文章编号:1672-1217(2024)04-0104-10

收稿日期:2024-04-02

基金项目:国家社会科学重大基金项目(18ZDA128);中国共产党建党以来农村基层组织资料收集与数据库建设。

作者简介:顾娟(1996-),女,湖北十堰人,华中师范大学中国农村研究院博士研究生。

DOI:10.16284/j.cnki.cn37-1401/c.2024.04.009

党的二十大报告指出,要巩固和完善农村基本经营制度,发展新型农村集体经济。巩固和发展新型农村集体经济是促进农村社会发展的基础,也是推进乡村振兴的重要抓手和关键举措。当前,在农村空心化、农民原子化、农业低收益背景下,农民合作社作为新型农业经营主体逐步成为衔接小农户与现代农业发展、壮大农村集体经济的有效路径之一。然而,农民合作社在实践中以村为基础仅解决了一家一户的产业发展问题,当整村、整社遇到发展瓶颈时,如何有效摆脱困境?基于此,当前部分地区通过村村抱团、政社联合打造合作社联合社回应了该问题。那么,联合社^①促进农村集体经济发展的内在机理是什么?合作社联合社作为跨村庄、跨地域的联合体,如何实现联合?何种类型的联合社能够带动集体经济发展?

一、文献综述与问题提出

集体经济的本质是通过共同合作、共同劳动实现发展成果共享。研究如何促进集体经济发展,首先须对集体经济的形成基础进行总结。对此,学术界从多个方面论述了集体经济的形成发展基础。一是产权要素。集体拥有对土地资源的使用权、分配权等,集体产权是发展集体经济的基础要素与制度保障^②。因此,不同的产权类型可形成不同的集体经济实现形式。二是利益要素。“人们奋斗所争取的一切,都同他们的利益有关”^③。利益是集体经济发展的动力,有学者提出共同利益是集体经济形成的前提条件,比较利益是

①文中联合社均指的是党建联合社,简称为联合社。

②赵德起、沈秋彤:《我国农村集体经济“产权—市场化—规模化—现代化”发展机制及实现路径》,《经济学家》2021年第3期。

③《马克思恩格斯文集》(第1卷),北京:人民出版社,2009年,第82页。

集体经济形成的经济基础^①；公平利益和增量利益的利益组合是集体经济有效实现的重要条件之一^②。三是组织要素。集体经济形成离不开主体的参与，其中，农民自愿便是集体经济有效实现形式的主体基础^③，政府和市场是农村集体经济形成的动力源^④。综上，产权、利益与组织要素是形成集体经济的基础。

联合社作为发展集体经济的有效组织形式与载体，是村集体合作社之间通过组织重构与资源重组，所开展的产业、产品、要素等多方面的联合过程^⑤，已经跨越了“集体”这一基础与范围。因此，以集体为单位相对稳定的产权、共同利益的范围、组织要素的构成等都发生了变化，即失去了以往支持集体经济形成的假定条件。那么联合社形成的基础有哪些？如何进行有效的构建与联合？对此，学术界总结了联合社形成与联合的关键要素。一是关系产权。“关系产权”强调人与人或者组织与组织之间通过产权融合形成的“关系圈”^⑥。由于联合社公共财产与个人财产等具有产权模糊性、不稳定性，资源无法明确产权归属或界定产权的成本过高，“关系产权”便成为了联合社资源有效配置的重要路径。二是合法性。组织合法性是联合社实现成长演化、适应制度环境、维持合作稳定的重要因素^⑦。联合社内部合法性在于其他成员社对联合社的认可度，而行政合法性、法律合法性则是从政府获得，政府对提高联合社的设立率与存活率发挥关键作用^⑧。三是利益成本。组织化潜在利润、交易成本^⑨、利益一致性^⑩等利益成本要素是促进合作社再联合与稳定的重要动因，进而演化出不同类型的联合社形态。此外，农民专业合作社再联合也与契约治理^⑪、合作社中“领头羊”的决策参与^⑫、政府或公共部门的协同服务^⑬等组织制度的完善与组织力量的嵌入密切相关。

总体来讲，可将联合社的形成与联合的要素总结为两个层面：一是联合社对内部资源聚拢整合，如关系打造促进资源有效配置、成员社相互协商减少合作成本、主体积极参与提升组织化程度等；二是联合社对外部资源的捕获与利用，如获取政策合法性、有效性资源与服务。从这两个层面来讲，学者主要从整体宏观角度研究，较少从联合社内部具体整合过程、外部互动场景进行动态分析，其内部不同主体如何抱团发展及其运行逻辑较少进行探讨。对此，本文在文献基础上剥离出联合社影响农村集体经济发展的两大要素：即横向聚拢与纵向互动。这两大要素不同组合所形成的联合社类型成为影响村集体经济建设的关键，并深入分析了何种类型的联合社能够有效带动农村集体经济发展，其运行逻辑是什么？进而为农村集体经济发展以及乡村产业振兴提供有效借鉴。

① 邓大才：《产权与利益：集体经济有效实现形式的经济基础》，《山东社会科学》2014年第12期。

② 胡平江：《利益组合：集体经济有效实现形式的经济基础》，《东岳论丛》2015年第3期。

③ 张利明：《农民自愿：集体经济有效实现形式的主体基础》，《山东社会科学》2015年第7期。

④ 陈全功：《新型农村集体经济形成的动力主体与路径解析》，《改革与战略》2021年第3期。

⑤ 颜华、张琪：《农民合作社再联合提升了经济绩效吗？——基于黑龙江332家种植类农民合作社的调研》，《农林经济管理学报》2023年第1期。

⑥ 崔宝玉、孙迪：《“关系产权”的边界与运行逻辑——安徽省L农民合作社联合社个案研究》，《中国农村经济》2018年第10期。

⑦ 张琛、孔祥智：《组织合法性、风险规避与联合社合作稳定性》，《农业经济问题》2018年第3期。

⑧ 徐旭初：《农民合作社发展中政府行为逻辑：基于赋权理论视角的讨论》，《农业经济问题》2014年第1期。

⑨ 周振、孔祥智：《组织化潜在利润、谈判成本与农民专业合作社的联合——两种类型联合社的制度生成路径研究》，《江淮论坛》2014年第4期。

⑩ 周振、谭珮琳、孔祥智：《利益一致性、供销社推动与农民专业合作社的联合——基于河北省灵寿县青同镇农民专业合作社联合社的案例研究》，《青岛农业大学学报（社会科学版）》2014年第1期。

⑪ 张笑寒、汤晓倩：《农民专业合作社联合社成员“搭便车”行为研究——基于演化博弈视角》，《华中农业大学学报（社会科学版）》2019年第4期。

⑫ 吴植栋、郭萍、郑沃林：《农民专业合作社再联合的羊群行为》，《世界农业》2022年第3期。

⑬ 张娟：《农民专业合作社联合社的变迁路径》，《农村经济》2012年第11期。

二、联合社类型化：基于“横向聚拢性—纵向互动性”的分析框架

类型不同的联合社对农村集体经济建设产生不同效能。如何从理论维度辨析不同类型的联合社，对于充分发挥联合社功能、壮大村集体经济具有重要意义。

（一）“横向聚拢—纵向互动”：理解联合社的双重功能属性

从我国农村集体经济的实现形式来看，均建立在合作与联合的基础上^①。其中，联合社能够实现联合发展主要取决于：一方面，能够将区域内的各村党组织领办合作社、社会化服务机构、龙头企业以及个体农户、土地等资源要素整合进同一平台组织，通过横向聚拢功能，建立多主体、多要素联动发展模式；另一方面，以联合社为载体，促使各村合作社、农业企业、社会化组织等不同主体与不同层级的政府及相关部门积极对接，开展层级互动。各层级政府通过政策、项目等有效激励各主体互通互助，助推政府与社会、资金与资源、个体与集体互动互补。

1. 横向聚拢：联合社带动村集体经济发展的基础要素

农民组织化、资源整合化、服务共享化、经营市场化是农村集体经济发展壮大的关键。以往，以“一村一社”为载体发展的农村集体经济普遍呈现小、散、弱的特征^②。联合社通过发挥村级组织的引领与组织能力，能够实现共享发展、联动发展、聚合发展。联合社将区域内规模小、力量弱的村合作社联合起来，整合其土地、人才、资本等要素，推动产业规模化、集约化、专业化经营。同时，对于部分村合作社存在的资本能力强但土地资源不足问题，通过组建联合社，实现资源互补，形成“土地+资金”“强村+弱村”发展模式。其次，联合体内通过整合区域内的社会化服务机构、乡村振兴合伙人等，搭建土地流转、农机服务、农技服务平台。由于单村或者个体农户在购买农资、进行农业生产时往往成本高、风险大，联合社服务平台的搭建能够开展农资统购、提供农机作业、晾晒收储、数字监管等服务，降低生产成本与经营风险。除此之外，以联合社为平台，积极对接龙头企业，实现集中议价，提升市场话语权，并打造“企业+联合社+合作社+农户”的运营模式，增强抵御风险能力。

在联合社的运行过程中，村级合作社、社会化服务机构、乡村振兴合伙人以及龙头企业等主体均整合在同一发展空间，各主体间相互合作、联动发展、共享服务，可将其概括为横向聚拢性。如图1所展示，若区域内各主体联合越深、合作越积极、资源越集聚、以村为单位的合作社参与数量达到适度状态，则联合社的聚拢性越强。若联合社聚拢能力弱，则联合社的发展规模、联动效应、服务能力无法有效发挥。综上，横向聚拢性是联合社带动村集体经济发展的基础要素。

2. 纵向互动：联合社带动村集体经济发展的激励要素

当前，农村合作社的联合发展处于起步阶段，面临管理不规范、联合总量偏少、内部稳定性较差等问题^③，而联合社在运行过程中助推了管理规范的加强。首先，组织架构上，联合社由乡镇党委牵头，乡镇党委副书记任联合社负责人，各村合作社负责人、乡村振兴合作人等任理事成员，并在相互协商后建立健全联合社监事会、章程、财务管理、工作机制等基本制度。其次，在政策扶持上，对规模较大、管理规范、运行良好的联合社，县级政府与相关职能部门优先安排上级项目激励；对发展困难，资金缺乏的联合社，由联合社向镇党委反馈，镇党委核实后乡镇或县安排专项资金扶持，做到“社呼县应，上下联动”。再次，县委组织部门牵头成立工作专班，负责统筹协调工作，并对联合社制度不完善、运营不规范、民主决策机制执行不到位问题进行监督，保证联合社成员、乡村振兴合伙人等主体反映的问题及时得到回应。因此，可

① 崔超：《发展新型集体经济：全面推进乡村振兴的路径选择》，《马克思主义研究》2021年第2期。

② 李娜：《民族地区农村集体经济发展的困境与路径选择》，《贵州民族研究》2023年第2期。

③ 张笑寒、汤晓倩：《农民专业合作社联合社成员“搭便车”行为研究：基于演化博弈视角》，《华中农业大学学报（社会科学版）》2019年第4期。

将联合社与县级政府和相关职能部门、乡镇党委之间的互动协商概括为联合社的纵向互动性。如图 1 所示，若联合社与更高层级的政府及职能部门互动交流更频、上下联动更强、解决联合社发展的困境越多，则联合社的纵向互动性越强。由此，纵向互动性是联合社有效带动村集体经济发展的激励性要素。

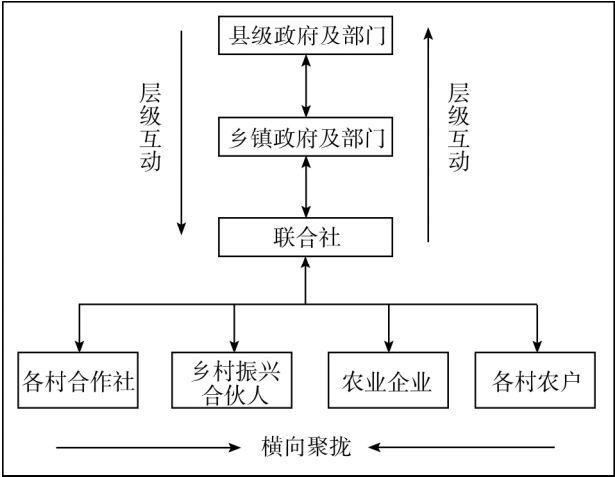


图 1 联合社带动村集体经济发展的关键要素及其特征

（二）联合社类型化：联合社带动村集体经济发展的类型

横向聚拢性与纵向互动性两者结合决定了联合社带动、引领农村集体经济发展的效能。发展农村集体经济是实现乡村全面振兴、建成社会主义现代化强国的有力支撑^①。对此，各地创新实践了多元化、多模式的集体经济发展路径。而在联合社带动产业经济发展中，可以发现联合社由于横向聚拢能力与纵向互动能力的差异，展现出不同的类型。具体如表 1 所示，根据横向聚拢与纵向互动能力的强弱，将带动村集体经济发展的联合社分为四种类型。

表 1 村集体经济发展中联合社的类型学研究

纵向互动性	横向聚拢性	
	强	弱
强	联结共享型	政策依赖型
弱	横向协作型	松散溃弱型

- 1.联结共享型联合社。将同时具备强有力的横向聚拢能力、纵向互动能力的联合社归纳为联结共享型联合社。联结共享型联合社能够将区域内的村合作社、社会化服务机构以及农业企业等主体整合进联合社这一平台组织，实现土地、资金、人才、服务等资源要素的互补。同时，县乡政府及各职能部门与联合社互动沟通、上下联合，对联合社内集体经济发展情况进行规范监督、项目帮扶、政策支持，对各主体间矛盾进行协调，保证联合社能够有效带动各村集体经济持续发展。
- 2.横向协作型联合社。仅具有较强的横向聚拢与整合能力，而纵向互动能力较弱，这类联合社可以归纳为横向协作型联合社。该类联合社能够实现农村合作社、社会化服务机构、农业企业等主体的联合，为促进集体经济建设提供一个多主体共享发展的平台。但另一方面，横向协作型联合社缺乏与上级政府部门的互动，联合社平台的规范运行、产业发展的政策支持、经营主体的意见没有及时与上级政府部门反映与互动，导致规范化欠缺，需求没有得到有效解决。
- 3.政策依赖型联合社。横向聚拢能力较差，但纵向互动能力强的联合社平台，可将其归纳为政策依赖型联合社。这类联合社能够与不同层级政府进行互动，游离于政府的政策与项目中，根据自身发展需要向不同层级政府及职能部门寻求资金支持和项目帮扶。政策依赖型联合社主要依靠上级政府的帮扶带动农村

① 高强：《农村集体经济发展的历史方位、典型模式与路径辨析》，《经济纵横》2020 年第 7 期。

集体经济发展，无法将村级合作社、社会服务机构、农业大户等主体真正聚合起来，仅是松散、各自为利的横向“叠加”，从而无法利用组织优势、规模优势长效化发展集体经济。

4.松散溃弱型联合社。横向聚拢能力差的同时纵向互动能力也不足的联合社可称为松散溃弱型联合社。一方面，各村合作社、农业企业等主体没有通过联合社平台实现横向联合或联合较为松散，没有形成利益联结机制，联合社仅有其空架子而无实质运作；另一方面，该类联合社与层级政府的沟通少，集体经济发展的各项需求、政策指导、服务帮扶均无法落实。

（三）不同类型联合社的比较分析

联合社为农村集体经济发展提供了组织与平台，而联合社的横向聚拢与纵向互动能力发挥的不同，对集体经济效益也产生了差异化影响。表 2 根据横向聚拢性与纵向互动性的功能特征，从资源整合、规范运营、联农带农以及集体经济发展等方面，对比分析了联结共享型、横向协作型、政策依赖型、松散溃弱型四类不同类型联合社的功能特征。

表 2 不同类型联合社的比较

	联结共享型	横向协作型	政策依赖型	松散溃弱型
资源整合能力	强	较强	较弱	较弱
规范运营能力	强	较弱	较弱	弱
联农带农能力	强	较弱	弱	弱
集体经济效益	高效	低效	短效	无效

从资源整合能力层面分析，联结共享型联合社既从横向上整合协调各类发展要素，也从纵向层级互动中把握政策契机。横向协作型联合社能够从横向层面自发整合资源，内生动力较强，但其由于政社互动不强，外生资源获取不足，导致资源整合不充分。而政策依赖型与松散溃弱型联合社，二者内生发展动力不强，其内部整合发展主体与建设要素能力较弱。其次，在规范运营能力方面，联结共享型联合社一方面参与主体通过内部协商商议集体经济建设规范，另一方面受到外部行政主体的指导与监督，内外共同作用促进联合社规范运行。横向协作型、政策依赖型与松散溃弱型联合社仅是内部协商或外部监督一方形成约束，或是均没有形成约束，因此规范运营能力偏弱。此外，在联农带农能力方面，联结共享型与横向协作型联合社都是参与主体主动联合形成的联合体，二者最终目标都是通过联合带动农民增收，但由于横向协作型联合社缺乏与外部行政主体的沟通，政策资金支持较少，也缺乏外部监督，存在内部精英俘获与小农户边缘化风险，这也导致集体经济发展呈现低效益窘况。对于政策依赖型与松散溃弱型联合社来讲，两类联合社的本质不是发展集体经济，而是为获取政策资金或完成行政任务，因而联农带农能力有限，集体经济发展呈现短效、无效情况。通过从资源整合、规范运行、联农带农等维度进行分析比较后，仅有联结共享型联合社才能高效推动资源优势互补、利益深度联结、政策有效落实、集体效益整体提升。

三、联结共享型联合社与村集体经济发展：D 镇联合社的运行考察

（一）D 镇村集体经济发展困境与联合社的成立

L 县 D 镇地处鲁西北平原，土地面积广，其中耕地面积达 7 万多亩。虽土地资源丰富，但 D 镇各村仍然普遍存在村级集体经济薄弱、农民收入水平偏低问题，远低于邻近乡镇发展水平。分析其原因，一是村庄空心化较严重。D 镇下辖 129 个行政村，多数村常住人口不足 200 人，村庄空心化不仅导致土地资源浪费严重，还致使村庄带头人的选拔非常困难，选出来大多也是年龄较大的“守摊型”干部，无法带动村庄发展。二是农用地经营规模小。多数村庄以一家一户、一村一社为单位经营，合作社、大户等平均经营面积不到 200 亩，整村入社的仅有 5%。三是农业社会化服务体系不健全。D 镇各村农资分散，单村进行作物加工、仓储时服务能力不足，导致生产成本和风险偏高。四是一产为主，一二三产业融合不足。D 镇长期

以小麦、玉米、蔬菜种植为主,并未形成加工农业。另外,有少数村虽属于经济强村,但由于资源制约以及内部管理不规范问题,导致其集体经济无法得到进一步提升与长效发展。因此,D镇各村的集体经济发展水平整体不高。

对此,自2020年以来,D镇所在的市针对农村集体经济发展困境,以县级为支撑,乡镇为单位,按照“地域相邻、产业相连、规模适度”原则,在不违背各村意愿的前提下,整合区域内村党组织领办合作社及社会化服务机构,在中心村组建合作社联合社,通过联合社构建紧密的利益联结机制,建立以强带弱、村企合作、整体联动发展联合体。

(二) D镇联合社的运行机制及其效能体现

镇政府根据所在市创建联合社的原则与要求,由D镇党委牵头,依托地理位置居中、产业发展较好的村党支部领办合作社,吸纳全镇各村党组织领办合作社、乡村振兴合伙人、家庭农场等组建了8个不同产业类型的联合社。联合社通过召开联合大会健全组织架构,其中选任一位乡镇干部任联合社负责人,各村合作社社长、乡村振兴合伙人担任联合社理事,并在D镇党委政府的引导下建立健全联合社监事会、章程、财务管理、工作机制等基本制度,为联合社带动集体经济建设打基础、明方向。深入分析联合社如何带动产业发展、促进集体经济增长,如图2所示,D镇成立的联合社主要包括资源统筹、联农带农、服务共享三大机制保障集体经济发展壮大。

1.联合社的资源统筹与协调机制。

一是统筹土地资源,促农业规模化经营。土地是农业发展的根本,联合社在理事长、各村理事与乡镇党委的带领支持下,积极与本村农业大户、农户共同协商,整合村级大户、小农户分散的土地,引导村级合作社通过地块调整、打破田埂界限推进土地成方连片、集中经营。

二是集聚人才,整合智力资源。各村通过联合社实现抱团发展,能够有效破解单村发展的人才匮乏困境。联合社将各村合作社负责人、乡村振兴合伙人、农业大户等汇聚到同一平台,各展其能,实现优势互补。联合社在集聚人才的同时,还注重人才联育,如开展教育培训、外出观摩学习,为集体经济发展储备更多优秀人才。

三是产业联建,促进发展融合。乡镇政府在深入研究分析联合体内资源禀赋、主导产业、群众需求基础上,指导联合社制定产业发展规划,并通过统一种植生产、统一管理服务、统一质量标准、统一技术指导、统一品牌打造、统一对接市场,提高标准化水平,增强市场话语权和竞争力。

四是统筹资金,实现发展互补。D镇半数以上的村有大量土地资源但却无钱办事,同时也有部分村资金资产充足,但发展空间受限,联合社的成立为其提供了资金资源互补平台。另外,联合社作为一个发展主体,能够将上级政府及职能部门拨付的专项资金、项目补贴进行整合,提高资金利用率,从而减少各村重复建设导致的农机、农具等资源闲置浪费现象。

2.联合社的利益联结机制。

联合社作为产业抱团发展的载体,主要通过强村带动与企业牵引发展集体经济,实现联农带农与利益有效联结。

一是强村带动,坚持“联合社+强村+弱村+农户”的发展模式。联合社积极发挥社内示范村的带动作用,以示范村为中心村,与相邻软弱涣散村、规模较小村、经济薄弱村等结对联合,实现先进带后进、先富帮后富。如D镇“运河”联合社组建后,中心村村书记与其他村党支部书记建立帮带关系,将本村泥鳅养殖技术教授给其他集体经济薄弱村的村民,在扩大中心村养殖规模的同时,带动其他村每年可增加集体收入6万余元,提供就业岗位50余个。

二是企业牵引,构建“企业+联合社+合作社+农户”的发展模式。农业企业作为新型农业经营主体之一,是联农带农的中坚力量,也是推进农业高质量发展的“领头雁”^①。经过县、乡两级政府招引、培育

^①姜长云:《龙头企业的引领和中坚作用不可替代》,《农业经济与管理》2019年第6期。

农业龙头企业，以及联合社整合区域内土地、资金后，D镇成立的联合社吸引并对接了多家农业龙头企业，并与农业企业构建土地托管、订单种植、劳务输出等利益联结关系，打造“企业+联合社+合作社+农户”联动发展模式，建立“保底收益+二次分红”的利益联结机制。

3.联合社的服务共享机制。

长期以来，“一村一社”单打独斗既浪费了大量资源，又增加了生产成本。如以村社为单位重复购买的农资设备，随着种地人数的减少而造成了闲置、浪费。同时，大型农业政策项目，如数字农业建设，因成本投入过大无法以村社为单位开展。联合社的建立实现了服务共享，化解了传统农村集体经济发展的成本高、资源浪费严重问题。

一是D镇以乡镇或联合社为单位，整合区域内社会化服务机构，由服务机构统一开展农资统购、农机作业、农机调配。如D镇“满仓”联合社将提供农资服务的富民农场整合进联合社，由于其负责人本身是种粮大户，种植技术高，联合社便聘请其为联合社的乡村振兴合伙人。合伙人在为农户提供种植技术的同时，还为联合社内十多个村的农户提供最低价的烘干设备、农机等。

二是建设数字农业服务中心。推进农业数字化转型，是农业实现现代化的必然选择^①。对此，D镇农业部门在粮食种植面积最大的“红粮”联合社投资1000万元，建设面积约5520平方米的为农数字服务中心。联合体依托为农数字服务中心，构建了智慧农业数据平台，通过农田感知设备获取种植期间的各类作物数据，打造农田检测一张网，实现了对气象、土壤、作物生长情况等的实时监控，后台专家也可就问题进行远程指导，实现粮食的科学种植，提高了种植产量和品质，大大增加了农民的种植效益。

（三）D镇联合社的运行效能

截止2023年7月，D镇已成立8个联合社，涉及粮食、番茄、泥鳅等不同产业类型。联合社的建立与运行极大促进了农村集体经济的发展。

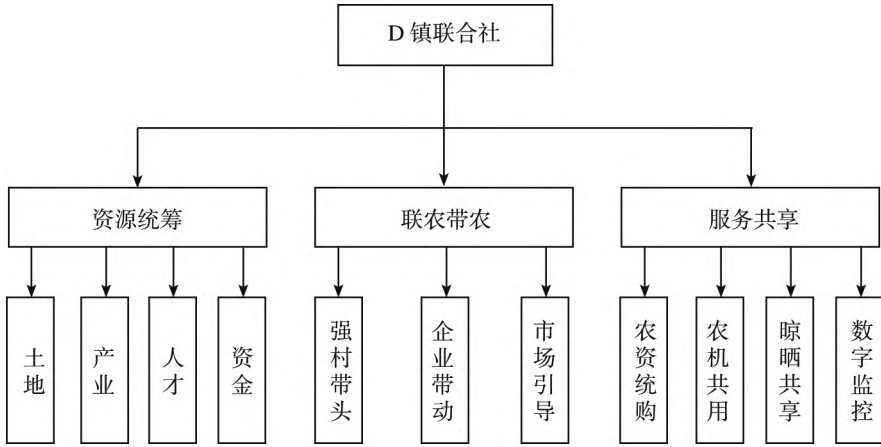


图2 D镇联合社的主要机制与效能展示

一是增加了农村集体经济收入。2020年以前，D镇村级集体经济发展水平整体不高，3万元以下集体经济薄弱村近50%。而通过以联合社为平台，整合人地财资源、招引联农带农企业、承接产业发展项目后，D镇村级集体经济收入超过10万元的达100%，超过20万元的达50%，超过50万元的达15%。

二是培养了一大批农村集体经济建设带头人。联合社成立前，村干部平均年龄53岁，多数以“守摊型”干部为主，村集体经济发展更是缺乏强有力的带头人。现在，联合社不仅集聚了人才资源，还通过组织人才培养、外出研学，培养了农村负责销售、直播、治理等各层次人才。同时，联合社凭借以强带弱、以大带小的共享发展机制，为小村、弱村联育联培了一大批农村经济建设领头人。

三是提升了农村集体经济组织的市场对接能力。以前，农村经济建设以“一村一社一户”为发展主体，

^①冷功业、吴子远：《山东省农业数字化转型水平测度与政策建议》，《聊城大学学报（社会科学版）》2023年第6期。

集群优势和品牌效益不明显,小产量无法对接大市场,农产品卖不出好价格。现今,联合社对内整合土地资源,对外与企业建立土地托管、订单种植、劳务输出等利益联结关系,提升了农村经济组织的市场对接、议价能力。

四是强化了农村集体经济的规范管理。此前,D镇部分党组织领办合作社存有制度不完善、运营不规范、财务管理混乱等问题。联合社成立后,不仅社内成立并设置了监事会、工作章程、财务管理等基本制度。同时,乡镇政府还时常对联合社管理、效益分配、专项资金的使用情况进行监督,着力解决了农村集体经济建设中的操作不规范问题。

四、联结共享型联合社促进集体经济发展的经验总结

山东省D镇“跨村联建”能够有效带动各村集体经济建设,其根本在于横向聚拢与纵向互动功能共同发力搭建了共享发展平台,集聚了发展资源,创新了联结机制、联农模式,激活了农村集体经济建设潜力。

(一) 联结共享型联合社促进村集体经济发展的基础在于构建资源整合平台

打造村社集体经济共同体是发展壮大村社集体经济、助推农民农村共同富裕的有效路径。^① 农民土地的碎片化经营、农村劳动力的大量外流、农业产业的高成本高风险、农村党组织功能的弱化等因素严重制约了农村集体经济发展。而联结共享型联合社通过上下联动,纵横协同,有效对接政府,解决建设需求,统筹资源要素,优化发展格局,为农村产业壮大、集体经济建设搭建了平台载体。

D镇建立的联结共享型联合社将各类资源要素、建设主体、服务平台融合进同一发展空间,为形成资源联动、服务联享、产业联营、人才联用的农村集体产业发展共同体提供了关键条件。首先,联结共享型联合社整合了产业发展要素。联合社通过横向聚合,集聚人才、盘活土地、整合资金、优化服务,解决村庄各自为政,推动了农业产业抱团共享发展、整体连片提升。其次,联结共享型联合社突破了农业发展的规模限制。农业发展没有适度规模就没有效益,农业规模经营是全球农业发展的共同趋势,也是中国农业现代化转型的重要方向。^② D镇联结共享型联合社在各村合作社的引导协商下,通过以大并小、平田去埂、灵活置换等方式,打破村庄、地域限制,突破了一家一户、一村一社小规模土地经营,保证土地集中连片、供给效能整体提升。另外,联结共享型联合社降低了生产成本。联合社成立后,社内提供低价农资、无人机集中飞防、集体市场议价、共享数字平台掌控农业风险,极大降低了农业生产成本与风险。由此,联结共享型联合社有效带动村集体经济发展的基础在于,通过搭建资源整合平台、服务共享载体,有效整合经济发展要素,突破产业经营规模限制,降低农业生产成本,为农村集体经济增收提供了根本性条件。土地、资金、服务等资源要素与村集体、农业企业、合伙人等新型经营主体在联合社的联结下,协同融合、能力互补,摆脱农村产业发展无人才、无资本、无市场的“三无”发展困境。

(二) 联结共享型联合社搭建的利益联结机制是实现共同富裕的关键

当前,农民离散、村社涣散、村企分散现象屡见不鲜。利益主体各自为政、分散经营致使各户、各村、各社面临产业发展慢、经营成本高,导致农村集体经济致富作用发挥受限。而联结共享型联合社通过在多个层面寻求各主体利益连接点,健全利益联结机制,调动了各主体参与集体经济建设动力,破解了分散经营困境。

一是党建引领,有效带动各村全面参与。一方面,为保证资源有效联结,各村党支部积极与本村农户对接,推动土地置换、平整;在联合社经营过程中,各村党支部积极协商,引领群众、合作社对接市场,确定产业类型、运行机制、分配方式;同时,为促进农户、企业、乡村振兴合伙人有效衔接,各村党支部作为

^① 申云、景艳茜、李京蓉:《村社集体经济共同体与农民农村共同富裕——基于成都崇州的实践考察》,《农业经济问题》2023年第8期。

^② 杜志雄、肖卫东:《农业规模化经营:现状、问题和政策选择》,《江淮论坛》2019年第4期。

中介,协助不同利益主体搭建联系渠道。另一方面,对接各级政府,积极反馈各主体发展需求、集体经济运行困境,协助联合社做好上通下达工作。

二是企社互补,实现村企互助双赢。联合社的成立实现了资源要素的互补互通,联合社通过发展规模农业,能够为企业提供销售来源,同时,集中收购能够节省企业运行成本。另外,借助联合社发展平台,形成“企业+联合社+合作社+农户”“农业+订单”“公司+集体”多种模式,强化了村—社—农—企间的利益联结,实现互助共赢的运行效果。

三是以强带弱,形成共同发展导向。联结共享型联合社的本质是在资源互补基础上,以发展较好的示范村为中心村,辐射带动相邻软弱涣散村、经济薄弱村、规模较小村共同发展集体经济。通过强村带弱村、好村帮弱村,增强市场竞争力、节约农业成本投入、实现利益风险共担、共同富裕。

(三) 联结共享型联合社的规范管理制度保证了村集体经济的长效发展

“农村集体经济的有效发展,需要构建健全的保障机制以及科学有效的治理机制。”^①特别是在农村集体经济建设中,既有市场资本与农业劳动的联合,也有不同利益主体的参与合作,规范管理机制是维护主体权益、激发参与动力和提高经营收益的制度保障。

D镇建立的联结共享型联合社横向上能够实现大户、合伙人、各村合作社以及农户的相互沟通,纵向上实现不同层级政府及部门与联合社内的农户、合作社负责人、大户等沟通交流,形成了自下而上的社会管理与监督、自上而下政策激励与行政监管,完善了联合社的管理制度与运转机制。具体来看,一方面,横向主体间的利益联结强化了联合社的规范运营能力。不同主体共同参与集体经济建设避免不了矛盾产生。对此,联合社健全组织架构,民主选定理事长、理事、各村代表,由他们组织协商,保证大事共议、要事共决、难事共解。同时,联合社还明确了利益分配机制、财务监督机制,根据“联合社+合作社+农户”中具体参与情况确定“433”“334”“442”等不同分配机制;对财务收支、公私用账严格分开,保证集体经济增长发展。另一方面,纵向政策激励与有效监督促进了产业发展、集体增收。联合社的运转情况还会受到政府部门的监督,对运行效率高、带动能力强的联合社进行资金激励,对产业发展有困境的联合社积极回应,进行资金扶持,多方面促进村集体经济的长效发展。联结共享型联合社内部构建的议事协商、财政监督、利益分配机制,以及外部行政部门形成政策激励、需求回应机制,共同规范并促进了联合社的有效运转。以往,正是由于合作社与集体经济内部缺乏有效协商、财务管理、公平分配等机制,导致集体经济发展长效性不足。当前,D镇建立的联结共享型联合社在内部治理与外部监督激励下,形成了高效的规范管理制度。

五、结论与建议

当前,在农村经济建设过程中,一家一户的产业发展困境可通过村党支部领办合作社解决,而整村、整社遇到的发展困境如何有效解决?与此同时,乡村振兴、共同富裕目标的实现具有整体性、全局性和系统性特点,无法在一个村一个社完成实现。因此,需突破村庄单元,通过村村抱团、建立合作社联合社实现从“单赢”到“共赢”的目标。在对山东省D镇“跨村联建”成立联合社的调研后发现,成立联合社在一定程度上解决了小村、弱村的集体增收与大村、强村的持续发展问题。同时也发现,“跨村联建”创建了多种类型的联合社,并非所有联合社都能有效带动引领村集体经济发展,只有资源要素优化整合、利益主体有效联结、政社供需精准对接、运行机制规范协同的联合社才能真正带动集体经济发展壮大。因此,本文归纳出以下结论:一是联合社引领带动功能的发挥关键在于其形成的两大要素,即横向聚合性、层级互动性。横向聚合与层级互动功能的强弱形塑出了联结共享型、政策依赖型、横向协作型、松散溃弱型四类联

^①刘儒、郭提超:《新型农村集体经济促进乡村全面振兴的内在逻辑与路径优化》,《西北农林科技大学学报(社会科学版)》2023年第6期。

合社类型。二是在四类联合社类型中，仅有横向聚合与层级互动功能都较强的联结共享型联合社才能有效带动集体经济建设、产业振兴、农民增收，而横向协作型、政策依赖型、松散脆弱型三类联合社对集体经济发展分别产生低效、短效、无效作用。

集体经济发展应立足当地农业农村优势特色资源，因地制宜推动乡村产业发展壮大，有力支撑全面推进乡村振兴。^① 山东省 L 县 D 镇立足本地实际，在村多且小、村散且弱以及人才、资本较为缺乏的现实困境下，通过跨村联建成立联合社形成资源互补、服务共享、人才联用、风险共担、利益联结的经济发展联合体，实现了各村集体经济增长。对此，D 镇的案例表明，一是要立足农村现实，根据农村资源禀赋、历史传统与发展需求，因势利导、因地制宜选择合适组织形式发展集体经济。二是农村集体经济建设需要有效的平台载体，无论是合作社还是联合社，都是各地因地制宜探索出来的平台组织，打造横向聚合与层级互动功能都较强的联结共享型平台给了我们壮大农村集体经济的思路。三是当前联结共享型平台主要是以产业联建带动集体经济建设，还应加大联合社内部的治理功能，将治理的软性激励与约束嵌入到联合社产业发展平台上，从而助推各要素更加深度融合、各主体更广范围参与、各村社更大程度获益。

Linking and Sharing Cooperatives: an Effective Organizational Model for Strengthening Rural Collective Economy

——A Survey and Study on “Cross Village Joint Construction”

GU Juan

(Institute of China Rural Studies, Central China Normal University, Wuhan 430079, China)

Abstract: “Cross village joint construction” and the establishment of cooperatives have gradually become a new path to solve the development difficulties of rural collective economy. The key to promoting the development of village collective economy by the United Society lies in its horizontal aggregation and vertical interaction functions, which can empower and increase efficiency in rural collective economy through factor integration, resource complementarity, and mechanism innovation. According to the different strengths and weaknesses of horizontal aggregation and vertical interactive functional elements, cooperatives can be divided into four types: connected and shared, policy dependent, horizontal alliance, and loose and weak. After conducting a survey on the establishment of cross village cooperative societies in D Town, L County, Shandong Province, it was found that only a joint and sharing type cooperative society can effectively promote the development of rural collective economy. The reason is that the joint and sharing type cooperative society can effectively build a resource integration platform, establish a mechanism for linking the interests of the main body, and create a standardized management organizational system, thereby promoting the long-term, market-oriented, and standardized operation of village collective economy.

Key words: rural collective economy; United Society; horizontal aggregation; vertical interaction

[责任编辑 山阳]

① 刘璐琳：《锚定建设农业强国目标做优做强乡村产业》，《红旗文稿》2023 年第 3 期。