百千万·看鹤山

『输血』变『造血』 走好共富路

鹤山创新方法，力促新型农村集体经济发展提质

古劳镇大埠村实行“股票田改革”，带动村集体经济年收入增长超25万元；鹤城镇坑尾村利用土地孵化沉香产业“一条链”，2024年村集体经营性收入158.67万元，同比增长超90%；桃源蟠光村大力发展澳洲蓝龙虾养殖产业，村集体经济每年增收15万元；鹤山全市成立40家强村富民公司，2025年拟承接农村小型工程项目16个……

自“百千万工程”实施以来，鹤山市持续探索创新农村集体经济发展模式，包括实施村党组织书记分级分档管理，持续深化农村集体“三资”监管突出问题专项整治，探索农村集体经济发展多种模式，推动农村集体经济公司化运营，激活“人、地、钱”要素，新型农村集体经济发展实现提质。

古劳镇大埠村实行“股票田改革”，带动村集体经济蓬勃发展，村民以田入股实现稳定增收。

文图 江门日报记者 谌磊

盘活闲置资产

让乡村产业“火起来”

坐落在西江之畔的古劳镇大埠村，过去是一个以发展传统渔业为主的典型岭南水乡村落。如今，每到周末，古劳水乡景区游人如织，景区周边的大埠村也从当地农文旅融合发展中获得不错的收益。

“村集体经济收入增加了，村民的日子更有盼头了！”大埠村党支部书记、村委会主任冯华胜说。得益于鹤山市农村集体产权制度改革，大埠村在农业农村部门的支持、引导与村党组织书记的带领下，抢抓机遇实行“以田易股”的“股票田改革”，带动农村集体经济蓬勃发展，村民以田入股实现稳定增收。

所谓“股票田改革”，即通过组建股份经济合作社，整合10个生产小组100公顷（1500亩）鱼塘、田地等经营性资产，形成“统筹管理、统一流转、一级核算、份额分红”的发展新模式。

包括大埠村在内，鹤山市广大农村地区在农村土地制度、农村集体产权制度等方面不断实现新突破，通过盘活农村荒地、闲置房屋等“沉睡资源”，采取土地入股、“社村”合作、村企共建等方式，让乡村产业“火起来”，建成更多集体经济强村，激活农村集体经济发展的澎湃动力。

据统计，2024年，鹤山全市116个行政村（社区）集体经营性收入均超过30万元，其中，95个超过100万元，11个超过1000万元，全市行政村（社区）集体经营性收入总额达5.75亿元，同比增长11%。

近年来，鹤山市聚焦农村集体经济发展壮大，持续深化农村集体产权制度改革，密集出台了《鹤山市农村党组织书记分级分档管理工作方案》《关于激励“百千万工程”典型村拔头筹、争上游的十条措施》等一系列农村集体经济发展激励政策，形成了全方位赋能体系，持续激活发展农村集体经济的内生动力。

乡村要振兴，资源要素保障是关键。为破解制约乡村产业发展的土地难题，鹤山市专门出台了《鹤山市实施点状供地助力乡村产业振兴实施方案》，以适度规划管控和土地用途灵活供应的开发方式保障乡村产业用地和发展。据统计，目前，鹤山乡村产业已落实点状供地和民生设施项目共9个，共供地约24.04公顷（360.59亩）。

在“人、地、钱”等要素保障方面，鹤山市不断强化人才支撑，全面推行村党组织书记“三个一肩挑”，选优配强驻村第一书记统筹整合各方资源、力量推动农村集体经济增收；创新实施土地流转示范片工作，累计奖补2个示范片120万元，参与行政村平均增收10万元；探索财政扶持机制，2024年安排100万元支持近两年内村集体年经营性收入不足50万元的行政村实施扶持项目2个，分别是龙口镇尧溪村物业（商铺）项目和鹤城镇三堡河商贸街项目（客家黄酒馆和采购集装箱）。

发挥资源优势

探索发展特色产业

“资源型”发展模式、“产业型”发展模式、“土地型”发展模式、“飞地型”发展模式……这一系列时髦名称的背后，是鹤山市通过改革不断激发农村资源要素活力的探索。

自“百千万工程”实施以来，鹤山市充分挖掘和利用当地资源，通过改革盘活闲置资源，利用市场机制，引入企业发展特色产业，不断探索新型农村集体经济的多种实现形式，推动农村集体经济从“输血”向“造血”转变。

据鹤山市农业农村局相关负责人介绍，在推动新型农村集体经济发展过程中，鹤山市通过探索，已形成“资源型”“产业型”“土地型”“飞地型”四种模式为主的新型农村集体经济发展路径。

“资源型”发展模式，即通过开发利用土地、山水等资源实现增收。例如，古劳镇双桥村立足本地渔业资源优势，通过土地流转和股份合作制改革创新，将约43公顷（645亩）耕地和鱼塘对接华侨城古劳水乡景区发展鱼耕农旅项目，每亩每年保底3500元的价格+三年年均5%的增幅递增租金，每年村、组两级收入达225万元。

“产业型”发展模式，即依托特色农业或合作社推动规模化产业。例如，桃源蟠光村大力发展澳洲蓝龙虾养殖产业，通过“合作社+集体经济组织+农户”的模式，由村集体提供销售服务并收取服务费，村集体经济每年增收15万元。

“土地型”发展模式，即通过清理、整合、盘活闲置土地或资产增加收入。例如，鹤城镇坑尾村抢抓该镇全域土地综合整治政策机遇，对土地资源集中整合调配，动员9个村经联社将162.07公顷（2431亩）合同到期的林地资源统筹到村委会统一发包，成功引入广东华南鹤香农业发展有限公司总投资约2亿元，孵化沉香产业“一条链”。2024年，坑尾村集体经营性收入158.67万元，同比增长超90%。

“飞地型”发展模式，即推动农村集体经济跨区域合作开发资源或产业，实现抱团发展。例如，桃源镇蟠龙、三富、中心、龙溪、富岗等村由于地理位置欠优，难以在本村发展高效的集体经济项目，为此，通过“飞地”形式，在区位优势凸显的竹蔺村共建一座首层基建面积约1500平方米（共5层高）的竹蔺创客中心进行物业出租，将旧式老厂房改造为高标准现代化厂房，提升土地利用效率，村集体经济每年增收100万元。

市场化运营

打造乡村振兴新模式

作为鹤山传统农业大镇，宅梧镇自然生态资源丰富。近年来，该镇立足镇情实际，以强村富民公司市场化运营破解农村集体经济发展难题，打造“政府引导、市场运作、村村联动、农民受益”的乡村振兴新模式。

据了解，宅梧镇采用“国企注资+多村合资”模式，由镇属国企注资10万元，10个村经联社各出资1万元，组建宅梧镇强村富民公司鹤山市彩虹荟城乡发展有限公司，深耕镇域农业农村多种类型资源，推动多元化经营，持续提升联村带农共富能力。

不久前，宅梧荔枝大量上市，为拓宽荔枝销路，鹤山市彩虹荟城乡发展有限公司出资入股成立鹤山市宅梧镇润宅农业专业合作社，该社整合技术推广、品牌打造、产销对接等优势，探索开发线上销售平台，不仅助力当地荔枝走出地域局限，迈向更广阔的市场，更以优质产品为消费者带来升级体验，推动荔枝产业向规范化发展、适度规模化经营迈进。

近年来，鹤山市积极探索农村集体经济公司化运营模式，制定出台了《关于培育强村富民公司助力发展新型农村集体经济实施方案》《鹤山市发展强村富民公司工作指引》等政策文件，全面开展强村富民公司培育工作，充分挖掘、激活农村集体资金资产资源增值潜力，以市场化打造强村富民公司，带动集体经济组织增收、发展。

据统计，目前，鹤山全市已成立40家强村富民公司，初步形成“资产经营型”“社会服务型”“订单生产型”“工程承揽型”“文旅经营型”等多种发展模式，并积极鼓励强村富民公司承接农村小型工程，2025年拟承接农村小型工程项目16个。

如今，鹤山市各镇（街）通过市场力量发展农村集体经济的典型案例不断涌现，借助企业链接市场，引入金融资源、导入社会资本，不断实现农村集体资产保值增值、做大做强。

★典型案例

鹤山首家强村富民公司探索“镇村联建+市场运营”路径

全部“股东村”集体经济实现突破

去年，址山镇成立鹤山市首家强村富民公司址山镇腾云贸易有限公司，成立以来，该镇深化探索“镇村联建+市场运营”集体经济发展新路径，2024年每村分红3万元。

过去，址山镇各村集体经济收入差距较大，最高的每年超过100万元，最低的每年不足20万元，同时存在村级资源分散、抗风险能力弱等问题。为此，该镇创新推出镇村联建“国企注资+多村合资”的股权合作模式，组建强村富民公司，避免“村村点火、户户冒烟”的单打独斗模式，充分发挥镇的信息优势和村的资源优势，有效形成发展合力，农村集体经济“造血”能力不断增强。

据了解，址山镇腾云贸易有限公司注册资本17万元，其中镇属国企出资10万元（占股58.82%），云东、云中、云新、昆华、新莲、昆阳、禾南7个集体经济收入每年低于30万元的行政村各出资1万元（合计占股41.18%，每村占股5.88%）。该公司成立运营一年多以来，“股东村”集体经济收入全部突破30万元大关，使得址山镇农村集体经济收入最高村和最低村的差距由5:1逐步缩小至3:1，形成区域协调发展的良好态势。

值得一提的是，址山镇腾云贸易有限公司坚持多元联动，针对当地特色农产品运营模式单一、销路打不开、农户种植积极性不高等问题，将农产品销售作为核心业务之一，构建“线上+线下”“电商平台+村企合作+主动上门”的立体化销售体系，全力打通农产品流通渠道。该公司成立以来，已帮助当地农户销售各类农产品5万多公斤，带动村民增收近30万元。此外，该公司联动周边兄弟镇（街），将30余种优质农产品纳入销售网络，销售额达20万元，进一步丰富“鹤山优品”产品矩阵，形成“跨镇域协同、抱团式发展”的良好局面。

不久前，址山镇针对工业园区周边药店较少，群众普遍反映买药远、购药难的问题，探索“村企结对、共建共赢”模式，引导址山镇腾云贸易有限公司通过市场化运作，将村集体资金转化为南北药行（古劳万洋店）的优质股权资产，开展深度合作打造惠民药店，成为江门地区首家探索入股企业的强村富民公司，以“保底收益+按股分红”模式为村集体经济注入新动能，实现村集体资产资源真正“活起来”、收益稳定“涨起来”。目前，该项目已进入实质性运营阶段，预计年底分红可达10万元，惠及企业员工及周边村民近3万人，实现经济效益和社会效益双赢。

①

②

③

★图说

①址山镇腾云贸易有限公司通过市场化运作，将村集体资金转化为优质股权资产，打造惠民药店。

②古劳镇双桥村将约43公顷（645亩）耕地及鱼塘对接华侨城古劳水乡景区发展鱼耕农旅项目，每年村、组两级收入达225万元。图为古劳水乡景区。 麦和幸 摄

③桃源蟠光村大力发展澳洲蓝龙虾养殖产业，村集体经济每年增收15万元。

鹤城镇坑尾村抢抓政策机遇，整合土地资源，成功引入广东华南鹤香农业发展有限公司投资约2亿元，孵化沉香产业“一条链”。