

集體經濟發展與鄉村治理能力建設

溫鐵軍

編者按：

本文為2020年8月27日，由國仁城鄉（北京）科技發展中心聯合四川戰旗鄉村振興培訓學院等機構舉辦的「第四屆國仁鄉村振興論壇——集體經濟發展與鄉村治理工作專題研討會」上，著名三農問題專家、國仁鄉建社會企業聯盟總顧問溫鐵軍帶來的專題講座文字整理稿。

大家好，其實我今天要講的東西都是跟大家學的。來了戰旗以後，首先跟陳錦部長（成都市郫都區組織部副部長陳錦）學了大家開座談會（指8月26日下午「郫都區集體經濟發展與鄉村治理研討會」）討論的一些問題，跟何院長（四川戰旗鄉村振興培訓學院執行院長何玉建）學了唐昌怎麼能夠變成一個大公園，跟高書記（戰旗村黨支部書記高德敏）學了現在戰旗村作為一個集體經濟怎麼能把租吃得更多的，怎麼能讓租值最大化。

一、什麼是集體經濟——集體經濟就是收租經濟

剛在會議室跟大家討論昨天會議（「郫都區集體經濟發展與鄉村治理研討會」）的要點，我通過昨天大家的討論，將學到的東西歸納為一條：今天中央提倡搞集體經濟，很多人不知道集體經濟是幹什麼的，我告訴大家**今天的集體經濟主要不是搞生產，而是學會吃租**。我今天早上跟大家說，你們想想過去在農業社會，地主是幹什麼的？是吃租的。除了收租他還幹什麼？地主至少是掌握了他這塊土地上的生產情況，也就是信息，佃農能生產多少，哪些佃農適合種哪些地，應該給他配牲口，還是配農具等等，這些在傳統農業管理上的管理責任是地主的。那再進一步，地主當時收租收的是**實物租**，打下多少稻穀，大家按照定額來分成，比如四六開還是五五開。

按定額分成，分成以後地主成規模地集中了地租，其實就是集中了糧食，集中了農產品。肯定不能自己吃啊，於是他就變成了一個零成本地獲取最大化的農業剩餘向市場供給的規

模流通主體。所以在農業社會，在我們沒有進入土地革命之前，地主是土地的所有者，他們的主要功能是收租。

同理，我們今天農村集體是土地的所有者，是資源的所有者，當然和以前性質不同了，那他乾活嗎？就像地主會去乾活嗎？如果我們一定要讓村集體除了收租之外，還得去乾農活，那就無異於過去讓地主下田去乾活，讓佃農們進城打工，位置就顛倒了。當然不是說過去一定對，沒有對錯，我們只是打個比方。好讓大家理解，集體首先是吃租的。

大家看現在還有一些集體經濟的典型，比如華西村，華西村是把自己的土地上全部種了廠房，種廠子不種地了，於是收的是廠租。再看廣東珠三角四小虎，順德、佛山、南海、中山這些發達的農業地區，村集體在乾嘛呢？全都在收廠租。今天在戰旗，高書記在收什麼租呢，他在收資源租，在收風景租，在收鋪租，十八坊也好，小吃街也好，農莊也好，所有這些東西是租出去給租戶，然後村集體吃的是鋪租，就是商業租。想想這就變成什麼呢？過去的地主收的是第一產業租，華西收的是第二產業租，廣東四小虎收的是第二產業租，戰旗村高書記收的是第三產業租。是不是這麼回事？有時候大家說我們搞不了集體經濟，我們村什麼也沒有，那是因為沒有把村集體放在吃租者的地位上。

所以告訴大家**集體經濟是什麼，是吃租經濟。農業社會吃的是地租、農業租，工業社會吃的是廠租，現在是生態社會，吃的是資源租、空間租，是鋪租。**戰旗村搞民宿、農家樂、酒店，其實是分享了床板租。剛才在會議室，有市裡來的同志說，現在市委書記提出的是要讓成都變為雪山腳下的花園城市，大家也知道我們在戰旗村很輕易就能看見雪山。那很重要的收租題材就是雪山腳下的唐昌、雪山腳下的戰旗，甚至可以說是都江堰旁邊清水的戰旗。所有這些討論說明什麼？我們今天的集體經濟想要有發展，就應該把集體收租的租源、收租的來源搞得更多的。把超過集體之外的，不能收租的資源搞得少少的，這集體經濟就發展起來了。

大家說集體經濟很多地方空殼村，已經都分了，沒有東西了，我們還怎麼發展集體經濟。就是因為還沒有把自己腳下、沒有把村集體能夠掌控的那些資源變成收租的租源。很多地方搞不起來，搞不起來的原因是還沒有搞清楚當地的租源是什麼。

二、如何重構集體經濟：「三變」才能重構新型集體經濟

1、資金變股金--集體經濟的資產來源及政策基礎

今天中央文件講三變改革。第一條是資金變股金，這個說起來很容易，大家都知道資金可以變股金，但是什麼資金變為什麼股金，討論的不夠。現在是黨要求農村貫徹發展集體經濟的方針，組織部從中組部下來，一直到各級組織部，都有發展集體經濟的資金，這個資金如果撒了胡椒面，那就等於沒有把資金變股金。

很多地方把投到農村的資金全部變為集體的流動資金。比如給村裡搞項目，但這個項目下達到這個村子的時候，項目資金變為村集體的流動資金，然後集體來使用做項目，這不就形成集體資產了嗎，怎麼就不能消滅集體經濟空殼村呢。資金變股金，什麼資金呢，政府投到農村的資金變成集體的流動資金，這些資金形成的資產變成集體的固定資產，這不就是資金變股金了嗎？很多人說集體是空殼，我說是因為大家長期以來沒有把資金變股金這條中央政策落實到位。有些部門就是拿著項目資金去跟那些企業勾兌，從中跑冒滴漏，分點、拿點，這難道不是普遍現象嗎？

如果一旦把這個資金下達為集體資金了，那基層一個村裡面會有無數雙雙眼睛盯著這個錢，再想跑冒滴漏就很難了。因此我們很多部門現在要求必須招投標，必須得第三方評估，必須得交給那些有資質的公司，這些東西，其實是給自己的跑冒滴漏製造了無數的藉口，就是不願意把資金變為集體的股金，自己掌握著。於是當這些項目修到村的時候，老百姓會替你照顧著嗎？會替你管著嗎？會替你愛護嗎？這樣的項目下達到基層的結果，是你管不了、管不好、管起來不合算這三條。為什麼要發展村級集體經濟呢，只有當你把資金下達到村，變成村的股金，村裡面去修了，去做了這些設施了，才會替你管，幫你管好，有了問題才及時解決。

為什麼要給村集體，說的很清楚了，下到村裡的項目，儘管完全合法地把這套程序走完了，但其結果並不好。所以，為什麼不能把國家下撥的資金給集體呢，反正是要發展三農的。與其部門把著、管著，不如資金變股金，做給村集體，現在很多地方試點縣都已經有成功經驗了。如果不放心，資金部門可以保留所有權，把處置權、分配權、收益權等一概下到村集體，保留所有權監督，保證投到農村的基礎設施資產不被私有化。也可以以所有權做股，在縣級構建一個平台公司來發展集體經濟，可以有各種各樣制度性的調整和組織結構安排。比如我們郫都區的深改辦、成都市的深改辦，應該考慮如何借助中央提出的

加強集體經濟的政策潮流，來調整我們農村的三農結構，把我們郫都區、唐昌鎮、戰旗村變為一個雪山下的大花園。

剛才跟大家說，我所有的知識都是跟大家學習學來的。只要大家有學習精神，見縫插針地學習，虛下心來，向所有交流的對象學習，就一定會有創新。今天大家還是願意聽我的，可能是因為我學的多，我把每一個人所講的東西，都從中盡可能去找到他的知識點，然後把這些知識點變為我們可以融會貫通的知識體系。好了，就告訴大家這個集體經濟是吃租的，第一產業吃的是農業租，第二產業吃的是廠租，第三產業吃的是鋪租，加上床板租。說到底，就是怎麼能調整結構，怎麼能借助三產，把我們的租搞得更多的。

國家進入21世紀新時代，最重要的戰略調整就是生態文明戰略。我們這個國家很有意思，政權體系是一代一代接著乾，久久為功，不翻烙餅不折騰，這個生態文明誰提出來的，難道是我們現在的總書記提的嗎？是上一任啊。2003年，中央提的是科學發展觀，難道不是我們現在的發展戰略嗎？現在仍然是我們的指導思想，是我們的方針。科學發展觀提出之後，當時就要求放棄單純GDP的思想，不要再追求GDP，這難道不是很早就提出的嗎？2003年就提出不要再單純追求GDP，但是那個時候各地地方政府都在激烈地競爭著GDP，很難改過來。然後就提出能不能改變覈算方式，把統計體系改了，改成綠色覈算體系。這樣劇烈的去競爭GDP，導致社會關係高度緊張，所以中央2004年提出和諧社會，同時又由於大家在競爭GDP的過程中，外資正好滾滾流入中國，於是各地都搶佔土地，狂徵亂佔的結果就是農民大量的發生群體性治安事件，一時之間上訪告狀每年增加10000多起，最高的年份能增加到17000多起。所以2004年提出和諧社會的同時，針對農民大規模上訪告狀這樣的客觀挑戰客觀壓力，提出農業減免稅，所以和諧社會靠什麼來實現的呢，把農民的稅費負擔一次減到零，2004年開始推出試點，2005年全國實現，2006年完成了。

如果大家還記得，按那個時候的說法，沿用了幾千年的農業稅賦一次性減到零。但接著也帶來一系列問題，在縣以下辦的涉農企業，跟著一塊減稅了，縣鄉村三級的收益大幅度減少，債務就開始暴露了。因此，2005年農業免稅的同時，中央提出的重大戰略叫做建設社會主義新農村。那時候開始向農村投入，縣鄉村三級不是負債了嗎，不是沒錢了嗎，不是不能向徵收稅費了嗎，那誰來解決問題呢？當時的國家總理就明確提出，縣以下三農的責任由中央和省兩級承擔，不再像過去由縣來承擔責任上收中央，中央和省兩級承擔。所以

說，這個政策變化是非常實事求是的，生態文明重大戰略轉型，是上一屆就已經開始了。從科學發展觀提出，和諧社會提出，農業免稅政策提出，新農村建設這個國家承擔投資責任的戰略的提出，然後國家大規模向農村投入基礎設施。那個時候就是水、電、路、氣、寬帶，五通進村。

國家大規模向農村投入，從2005年開始，把農村的絕對地租變成了極差地租。過去地主，如果把土地整平整了，有了對土地的投入，就意味著產生了極差地租。如果農田高低不平，沒有修整，就只有絕對地租，這種地一般都是願意租給那些乾活能力不強的人；而平整過的能夠有較高產出的土地，則會租給人高馬大能幹活的人，這樣產出高產生的租量也大。2005年新的農村建設，最先搞的就是農田水利基本建設，讓水、電、路、氣、寬帶都進村，其實意味著把農村中過去只能產生的絕對地租現在變成產生極差地租，這原本就是發展集體經濟的一個極好的機會，集體可以多吃租。

只有產生增量租的時候，村集體跟農民之間的分配關係才能建立。可惜那個年代，我們沒有像這次總書記發動鄉村振興這麼明確的指導思想，因為鄉村振興戰略在十九大通過的時候，總書記明確提出鄉村振興戰略要堅持正確的政治方向，這是一個重大的改變。以前沒有強調過正確政治方向的說法，也因此在那個年代，我們看到的是大量的跑冒滴漏，大量的貪腐問題。不是說那個政策不對，政策的初衷是好的，但那個年代並沒有加強集體經濟，像高書記這些人村幹部，很難發揮更大的作用。所以相當多的資源是漏出了，或者叫做本來產生了極差地租，但這個租值耗散了，哪去了？跑冒滴漏了。所以那個年代，我們確實產生了一大批貪腐的官員，弄的後來新一屆領導班子上台以後，第一件大事就是先把反腐的問題解決，要不然群眾反應太大了。大量加強官方投入，如果投下去以後很多都變成了一部分人中飽私囊了，肯定不行。

那一輪新農村建設，大量向農村投資，一開始幾千億，後來上萬億，確實緩解了農村很多投入不足的問題，提高了農村產生租值增量的可能性，但是並沒有帶來農村集體經濟的恢復和發展。主要原因應該說是沒有強調堅持正確的政治導向。中國是一個不斷進步的體制，當年有這些問題，現在就要有新的指導思想解決這些問題。於是現在就講，要把三變改革、重構新型集體經濟當成一個由組織部門來貫徹的任務，就是因為有多個部門在以往的15年的大規模投入過程中間，佔了好處。組織部門可能不太容易在這個過程中間拿多少好處，這不是誇他們，因為組織部不是經濟部門，而過去搞五通進村的部門，也已經形在

一定程度上成了利益分配。剛才我講到，把部門投到農村的設施性資產做股變成農村集體的資產，那有些部門可能想不明白，總會以為這是我部門的。那哪是你的啊，那是國家投資，只不過通過你這個部門投下去的，怎麼會是你的呢？

那現在的做法，就是加強黨的集中統一領導，由組織部門出面，按照中國共產黨的基層工作條例，這個基層工作條例就有發展集體經濟的內容，就該組織部門來乾。為什麼呢？組織部門管幹部，組織部門管是有道理的。經過過去15年的大規模投資，農村形成了巨量的資產，數以百萬億的，但是沒有讓這些資產變活，怎麼可以讓國家這麼大規模投到農村以後，變成一個沈澱資產呢？不能。所以我們剛才講，如何能夠讓這部分資產激活呢？交給村集體，由廣大農民盯著看著，同時也就把群眾也發動起來了。如果把這些投到農村基層的資金，包括投資形成的設施性資產，做股量化到村集體，空殼村就沒有了，很多村集體覺得都分光了啥也沒有了，因為沒看到這些年國家往你的村子投入了至少幾百，甚至萬上千萬。

我前兩天去藏區甘孜州德格縣調研，縣委書記說，這幾年國家給縣里投了60億，難道不是大量的變成了資產嗎？而全縣財政收入只有6000萬。可想而知，國家大量投資投到基層的這些設施性資產，如果只是死置在里，那多大損失啊。

這兩年中央提倡發展集體經濟，很多人以為是要走回頭路，走老的計劃經濟的路，怎麼可能！這麼大規模的資產沈澱在那裡，如把這些資產交給私人或個體農戶，怎麼交啊！農村現在這種分戶經營，每家每戶一點小的土地，像在川西平原人均不到一畝地，讓農戶怎麼搞。前不久疫情期間，國家發改委的副主任，他是統計局出身，他說我們這些年國內已經形成了龐大的設施性資產，算總賬是1300萬億。什麼概念，中國14億人，意味著差不多人均一百萬。這麼龐大的資產，不能沈澱在那裡。當然很多投到城市的資產是在使用之中，比如修的道路、高鐵、機場等等，不完全是沈澱。我和團隊這次飛甘孜州，一下飛機，第二高的機場海拔，2019年12月才通航。在高原地區削山峰填山谷，修這麼個機場要多少錢，每一平方米的面積上得積澱多少資產，而全國多少縱橫的高鐵網、運輸網，這都是資產。

這些年投到農村資金，幾乎讓所有的農田基本建設完成了改造。五通進村，在新農村建設的過程中是進行政村，在鄉村振興戰略期間是要進自然村。很多農村現在是連戶這一級都硬化了道路，這都是資產，都是國家誰投的。這個資產要變成有效資產，就得有人來使用

它，使用過程中間產生的收益就得有人來分享它。所以，今天集體經濟條件具備了，當年條件不具備，因為那是時候還沒有大量的投到農村的沈澱資產。總之，**現在我們講集體經濟資金變股金，第一條就是要考慮怎麼把這些沈澱的資產激活，變成集體經濟的固定資產，怎麼能把現在的項目資金投給集體經濟變成集體經濟的流動資金。**

2、資源變資產--空間生態資源開發增加租值

鄉村振興要和生態文明結合。作為國家戰略的鄉村振興，為我們的農村集體經濟三變改革帶來了什麼？第一是帶來了巨額的資產，第二是當國家要求轉型為生態文明發展的時候，跟過去農村工業化時代發展的戰略出現了內涵性的根本變化。剛才我們說到了，昨天下午在學院4樓，高書記指著遠山說是什麼什麼山，當年的地震發生在哪裡，從這看過去怎麼怎麼，他在講什麼？他在介紹景觀，在講風光，在說戰旗村就能看到那遠山的地震帶，這就是知識點。剛才有四川社科院的朋友跟我說，就這幾天在他們小區院子里，能夠照進星空，遙望星空是一個多麼美的感覺。

我們今天人民日益增長的消費需求是什麼，是文化消費。**對生態資源的開發，意味著要收的租發生了一個質的改變，過去收的租是平面租，無論地租還是廠租都是平面租，今後要收的租，那個租值增量就得從空間來，應該收的就是空間租。**最近自然資源部要出個多規合一的方案，找我們徵求意見，我們提出的就是空間生態資源，這個新的資源領域，和過去搞工業化的時期的平面化資源領域相比，完全是兩個概念。希望聽我們課的領導幹部們，能抓住這個重要的改變，那是地方發展的新的戰略機遇。

舉個例子，社科院的朋友說在小區裡邊能看見星空，這讓我感到很吃驚，一般在城市裡因為光污染，要想仰望星空難度極大。我記得有一次去英國，在一個很小的鎮上，那裡有一個舒馬赫學院，他們要求所有來訪的人跟大家做一個自我介紹，問我的感覺是什麼，我說在這裡能夠仰望星空。我很激動，我在北京這個大城市裡是看不到星空的。這是什麼資源，典型的空間資源。再舉個例子，前不久我帶隊在福建的一個沿海的灘塗上，那裡最近興起了一個現代的產業是攝影產業，各地的攝影愛好者都跑到那裡去，那裡的一張床一晚上是2000元，地方的領導請我去看看，說我們這裡陡然就發展起來，是怎麼回事？一張照片照的是一縷斜陽，灘塗上插的那種桿子和網，是潮漲潮落的時候捕獲小海鮮的，叫趕小海。過去那裡是第一產業，灘塗就是第一產業的收益。現在一下子從第一產業躍升為第三

產業，攝影產業。來這裡的人長槍短炮的，隨便一個人背的設備就是多少萬，這些是都是高端客戶。高端客戶背著多少萬的設備就為了來拍這一縷斜陽，他們不在乎一晚上2000塊錢的床位。蹲在那裡一個月，就是為了拍一張好照片，全國攝影愛好者跑到那裡，變成了攝影網紅打卡點。這個資源，不是單純的灘塗，而是早晨的朝陽和晚上的夕陽，一縷斜陽無論早晚，射向這片灘塗的時候，是景觀資源，是極為稀缺的資源。

這個時候，那些辦民宿的搞農家樂的，他收的那個床板費走就不是基本建設的費用，不是那個水泥磚塊的費用，他們吃的是那一縷斜陽。而這恰恰是公共資源是將空間資源轉化成現金收入，，這就叫做生態空間資源。過去不做第三產業的時候，把這塊灘塗就當成灘塗，就單純是第一產業的資源，是平面資源。所以，**集體經濟應該瞄著什麼去產生租源增量呢？就是緊跟中央提出的生態文明發展戰略，把當地的生態空間資源變成集體可以收租的資源。**在戰旗村，寫《解讀戰旗》的董筱丹老師，前不久在四川的一個村子的研究調查，回來討論時說，這個村種果樹，到了花季的時候是一大片花海，美極了，但是村集體不擅於把這個空間生態資源當成它收租的資源，就有投資公司過來在這裡蓋了一個飯店，於是整個空間生態資源的那個最優質的花海變成了這家公司的收益。農民沒有收入，集體沒有收入，她從這個案例中得出了一個說法，叫做空間資源開發的非正義，因為它不是集體收入，這個租值耗散掉了，這個租源在增加，但是村集體沒有拿到，就是因為村集體沒有空間生態資源開發的概念。很多地方政府仍然想的是，一塊山地種了果樹，能多摘點果子，還是第一產業收益的概念，還是平面資源開發的概念，所以保守了落後了，好好的租就丟了，集體經濟搞不起來，反而讓少數人非正義獲利，這不叫中國特色的社會主義，這不符合新時代的思想。

通過前面分析，我們講清楚了，租源產生於從平面的資源開發變成空間立體資源開發的升級。再進一步分析，需要思考空間資源的特點是什麼？總書記說兩山，綠水青山就是金山銀山。什麼就是呢，這裡面有很緊密的邏輯關係，山水田林湖草，綜合規劃系統開發。空間資源難不能夠像平面資源，像土地那樣你切成一塊一塊，山水田林湖草一定是個整體，一個山系和一個水系之間是緊密結合的。如果水好把水賣了，山系沒有水系，這個山就活不了，因為它的水會被過度的超採，而山就會缺水，各種各樣的動植物就被破壞了。

所以山水田林湖草是一個體系，它是不可以被輕易的切割的，它要求在一定的流域範圍內形成一個主體，這就叫**資源變資產**。剛才講了資金變股金，現在講的是資源變資產，資源

不能只是那麼點土地，必須包含空間生態資源。空間生態資源怎因為它內在的具有結構性的粘連，水系山系一定有這種特有的符合自身的物種——植被種群等等，如果要把資源變成收益，那就需要有新的說法，新的題材。我這次在藏區，無論是甘孜州還是昌都，跟當地幹部交流，我強調我的關注點，是不同海拔高程的晝夜溫差，是這種地理和這種氣候和降水，關注當地的物種，這些物種的品質跟平原之間的差別等。比如他們那裡生產一種葡萄酒，就是高原葡萄酒，是北緯三十度的葡萄帶生產的高原葡萄，其實叫做高山葡萄，這種葡萄的糖份沈積大大的高於平原地帶的葡萄，因為晝夜溫差大，它的糖份、養份都很高。這個高程就成了它的題材，那裡海拔是3411米，產的葡萄酒的名字就叫做3411，賣3411塊一瓶，走的就是高端路線。這就意味著，他們把空間資源變成了品牌資源，然後變成了價格收益。

這確實是一種玩法。用今天很多人的理論，就是所謂的遊戲，他們就是這樣玩的，越到了高端的或者所謂的虛擬的層次上，就越是看你用什麼樣的題材來支撐，他們等於是把氣候、地理、高程、晝夜溫差等等因素都裝在了這個葡萄酒的品牌上了。是把各種空間資源整體地凝聚成一個品牌，所有山水田林湖草作為一個綜合的不可分割的資源體系，而不是像過去那種粗放經濟增長的階段，把它們拆開了切碎了賣掉。

所以，有些地方幹部找我，讓我提點建議怎麼開發。我講完了以後，他們覺得還是習慣一賣了之。這說明大家停留在過去工業化時代對平面資源開發的習慣上時間太長，不懂得怎麼把兩山思想變成增值增長的來源。而兩山思想直接提出的就是山水田林湖草綜合規劃系統開發，這是總書記的思想。很過幹部每天都要上學習強國，如果把這個思考發到學習強國上，肯定得分。總而言之，希望大家明白，空間資源立體開發，不可以拆開了買。

那麼，誰才可以操作這個事情呢？我們注意到，以往的村落佈局，基本都是借助一定的水系，臨水而居，尤其在川西這一帶。如果在那些丘陵山區地帶，一個村莊基本上和山系結合在一起的。古人選擇自己的聚居地，那是很科學的，是根據山水的體系來決定自己的定居位置。因此一個村莊的聚落，天然就有和當地山系水系及生物資源有機結合在一起的本村文化，那就是鄉土文化。鄉土文化是千差萬別的，十里不同風，文化資源，就是不同的空間生態資源派生的、三生合一的資源。所以為什麼總書記講，我們的鄉土社會是三生合一，山水田林湖草綜合規劃系統開發，古已有之，村落佈局就是綜合規劃形成的。村落的鄉土文化就是三生合一的，三生，就是一定的生態環境，決定特定的生產方式，形成獨特

的生活方式。生態生產生活就是三生合一，這就是鄉土文化的內涵。戰旗的高書記講到他要開發的下一個項目的時候，說他們有濕地，要把濕地利用起來打造一個親水環境，這個親水環境中的物業，主張社會投資來乾，但是必須符合村莊的規劃。堅決不許搞那些西式別墅，什麼羅馬柱之類，堅決不允許，因為這破壞了這裡的鄉土文化。不可能簡單地把西方文化元素搬到這裡，尤其是像川西這種地方，只能是川西民居才有價值，這是鄉土文化。

所以，我想再一次強調，一定的山水田林湖草是一個完整的體系，它們不可以被切割，不可以被分散拆散了隨便去賣。因為各個村落是按照當地的生態環境佈局的，所以誰是山水田林湖草綜合規劃系統開發的那個主體呢，集體。這就是為什麼在今天的生態文明戰略下，中央要提倡搞集體經濟。很多無聊的小文人說，這是要恢復計劃經濟要重新走集體化的老路子，這是他們不懂生態文明是個新戰略。有好好學習當前新的戰略轉變，這個新的戰略轉變就是空間資源的充分利用。

更進一步分析，這也和現在中國面對全球化的挑戰，美國人強迫中國硬脫鉤有密切十關聯，我們要轉向國內大循環為主體。怎麼轉？很多人說，得抓緊復工復產，繼續推進什麼產業對外擴張之類，我認為完全搞錯方向，不懂得什麼叫做迂迴戰術。原因很簡單，越是按照原來的傳統模式復工復產，越是大量的使用過去的办法——我們過去使用了全世界最多的鐵礦石，進口了世界上最大規模的資源，大量的進口，然後生產出產品大量的出口，繼續按照老的模式搞——那就是根本沒有轉向以國內大循環為主。

國內大循環為主體的那個主體在哪裡？在國內的空間生態資源的開發，在廣大的鄉村。所以中央在強調集體經濟的同時，也強調鄉村振興是我們應對全球化挑戰的壓艙石。中國當前面對挑戰怎麼解決，靠繼續向外出口嗎？當然能出口也可以繼續出口，但人家什麼時候掐斷你，如此形成的大量生產的出口模式，會徒然遭遇到滅頂之災。而我們如果堅持「走自己的路，讓人家說去吧」。那就該轉型為鄉村振興，這其中重要的政策導向就是重構新型集體經濟，**重構新型集體經濟的重要資源來源就是空間生態資源**。因為空間生態資源不可以被輕易拆分，他是一個結構化的粘連的整體，這個整體資源的所有權人，是村集體，不是個人。

就像我剛才舉的那個例子，一片灘塗變成網紅打卡點，一張床板一晚上能賣兩千塊，是什麼造成的，是一縷斜陽，那斜陽該歸誰所有？歸個人嗎？如果只是搞了幾個民宿，那當然

歸個人，但那是一個空間資源，本來不應該歸個人，應該歸集體，大家都應該分享才對，所以怎麼打造集體經濟呢，得所有這些空間資源，以資源變資產，然後大家入股，由集體統一開發。就像在戰旗村這裡，高書記等歷屆領導，處心積慮，費盡心機，把戰旗村地面的資源收歸了集體，他有好多故事，有機會應該好好讓高書記講一課，談怎麼能夠把租值最大化。昨天他在講他的故事的時候，我給他歸納了一下，他的做法就是把原來有限的按照平面的第一產業收租的那個租值，變成了按第三產業收租的租值，把原來的十畝地收17000的租，通過他的方式變成一年收10萬，就是因為他是代表集體談判；如果是個人在這十畝地上，有十戶二十戶的，頂多就是收個幾百上千塊錢的租。這就叫租值的增量被集體佔有，因為是集體談判，個體談判達不到租值。

好了，通過上邊的分析，把這個道理提出來了，什麼叫空間生態資源變資產。國家轉向生態文明戰略，國家要面對全球化危機的挑戰，這個做法正好是每一個村的微觀的制度改進，配合著國家重大戰略的調整。這就叫做鄉村振興戰略要保持著正確的政治方向。而各級黨委應該抑制過去那些各個部門追求本部門利益最大化的取向，盡早轉到政治正確的方向上來，要清楚地看到，現在是黨在推動這個事，黨在推動國家的這個轉變。

國家戰略轉變就是生態空間資源要有一個合理的所有權主體，村莊正好是以村的地緣邊界行使著所有權主體。很多人疑問，為什麼這些土地、山林、水面等不能落實到個人。因為，在中國歷史上，就是以村的地緣邊界來界定產權的。村村莊內部並不要求明晰到哪個人。今天，我們把美國的教科書搬來，要求我們按照美國的制度體系在農村來搞制度建設，那是教科書。所以教科書有一種浪漫，以為可以像美國那樣，但是別忘了真正的美國土地上的人被圈在保留地裡，那是印第安人，現在的制度是外來的白人把印第安人趕盡殺絕，剩下少數圈在保留地裡，戈壁沙漠裡邊。外來的白人把原住民的資源佔了，形成了今天所謂的產權制度。而中國人都是原居民，不是外來的白人，抹多少美白靚麗，也還是原住民，貼個藍的眼鏡片之類，也變不了。日本人當年就這麼乾的，想辦法把皮膚染白，把眼睛貼上藍的，頭髮染成黃的，以為自己可以脫亞入歐，最後被白人打回來了。我們現在別做那夢，我們是原住民，老老實實吃透我們自己的歷史資源，吃透你自己的組織制度的源泉，然後按照我們應該有的方式去做改制。

這個角度來看，特別重要的就是，面對的資源不同，不是簡單的平面資源，因此就得有一個新的代表這個資源開發的主體，那就是集體經濟。集體經濟的一個重要依據是生態化這

個新戰略，它要求的是從平面資源開發變成空間資源立體開發，而空間資源是一個山水田林湖草的結構性粘連，它不可以被輕易分割，於是它以村域的地緣邊界為生態空間資源的產權邊界，這部分生態資源，就是資源變資產的那個資源，這樣就明白了集體經濟不是無源之水無本之木，它針對的是一個新的戰略改變，所形成的新的所有權主體的要求。

3、村民變股東--實現股權主體的多樣化

接著我們討論，村民怎麼變股東呢？這裡面有很有意思的安排，需要和大家討論。現在有的部門比較簡單，根據某年某月某一天確定一個股權的界限，那其實恰似一張破碎的臉。要這麼界定股權，一定後患無窮，那張破碎的臉上永遠看不透，越是簡單地一次性的決定了村民都是股東了，然後平均分享股權，並且界定以後還說永遠不變了。凡屬於這麼簡單化去做事的幹部，一定是缺乏學習，恐怕一任幹部這麼一做，將來後任多少幹部都扭不回來了，給以後造成很大的麻煩。曾有廣東的地方請我們去，1997年廣東的省委就發文了，推進以土地為中心的社區股份制改革，就是戶口變成股東，當時是一次性推的。結果這麼變了以後，有很多種當時沒有涵蓋到的，回頭不斷地找回來。比如，外嫁女的問題，嫁出去了，戶口遷出去了，當時分地的時候人在啊，當時是承認她的，那她生的子女算不算？當年在這個村裡工作的，分地的時候有份，後來出去了外邊就業了，戶口也遷出了，但是人家當年的勞動貢獻，形成村裡今天的收益，當時的那個的勞動，不能不承認啊，於是回來要股權，給不給？現在更為要害的是，比如婦女兒童權益保護法出來了，那這個婦女權益，你必須保護，她說我這份權益在你村裡邊，你必須給我，就算開個村民大會，大家不同意，說所有的外嫁女全都得清出，不准給他們分股權，那人家告狀，結果法院判村裡輸，村幹部說大會開過了，大家不同意，你能搶嗎？法院說則說我不能搶，但能封你賬號。法院一紙文書把你賬號封了，你怎麼玩？外嫁女不是好欺負的，永遠不變怎麼能永遠玩下去。所以，當做一種股權，還宣佈永遠不變的時候，是自己給自己找一個大麻煩，還美滋滋的以為這就叫做制度進步，是很可笑的。而且，恰恰不是主管部門請我們去，而是政法委請我們去，他們受不了，老百姓老上訪告狀，老打官司，怎麼能對付得了這些事兒呢？所以請我們去幫他們研究，應該怎麼做制度調整才能補救，才能把這些事、把這些麻煩減少。所以一次性作股，村民變股東，不是一了百了，而可能給自己找麻煩也給後人留下麻煩。

那應該怎麼做呢？這裡邊學問很大。在戰旗，這次我跟大家交流，主張大家把案例做的詳細一點，比如怎麼作股這件事，就可以好好的開一個班，我相信很多人會對這事有興趣。村集體怎麼作股，用案例教學，請大家來現身說法。首先說勞動力投入算不算股，我家沒錢，有勞動力，我能不能投資算股。舉個例子，去年十月份我們在煙台，調查了一個村。這個村的書記原來是一個果品販子，大家也都知道現在村一級的兩委，基本上都同時也是企業主，很多基層幹部，書記、村長、村主任，基本都是企業家，說的直白一點，小資本家，就是中小資本家成了我們現在村兩委的主要力量。因此，**今天的農村，是什麼治理？精英治理；什麼精英？資本精英，因此很多問題就隨之產生。**

我曾經去過一個村子，這個村很窮，在山溝裡邊，雖然種點果樹，但是遇到大旱，集體經濟完全沒有任何分配，什麼都沒有了。這村的勞動力大部分也都外出了，剩下的基本是老弱病殘，怎麼搞集體經濟？類似像這些案例非常有意思，這個村的書記現在是山東省的典型，非常有名氣，那個村子現在變成一個幹部教育的參觀點。一個要地沒地，要水沒水，要勞力沒勞力，要資金沒資金的小山村，怎麼發展集體經濟？這個村書記，當時就是組織部要求回村，於是他把他的公司業務交給老婆打理，自己回村去乾。怎麼做呢？得先把路修上山，然後才能有機械，在山上建一個水塘，才能從下邊打井，把水調到山上，才能澆果樹，才能有收入，否則就永遠窮下去。沒有勞動力怎麼辦呢？他做了一種叫工票，乾一天可以拿到一張工票，於是不論七老八十的還是殘疾的，拿不到錢但是你可以拿到這張工票將來換兩個小時澆水。以工票換水票，這就把留在村裡邊的半勞力，或者稱之為殘值勞力，可以被本村作為勞動力要素調動起來，把這個勞動力變成設施型資產，把路修上去，把水修上去，可以澆水就可以抗旱了。於是乎當他們把這套工作做完的時候，他們村的蘋果，即使大旱之年，糖分比較高，質量比較好，市場的售價是其他村的三倍。這是把殘值勞動力變成了要素，所以當村民變股東的時候，這些投入了自己的僅有的勞動力，變成村裡的資產了。那麼，這些勞動力投入算不算股？勞力投入有沒有價值？是他們形成了這個村的發展基礎。後來的人再說，這兒已經搞起來了，投資可以變股金，投資人也算股東，但是這個外來投資股，根據合作社法不許超過20%，其他的資源性的股，勞動力的股，可以佔80%，所以我們至少可以看到，**在股權安排上可以做到基本股按戶口算，勞動股按勞動力所形成的設施型資產算，然後外來投資股可以設置成優先股，這樣至少能設置出五六種、七八種股權，在那些集體經濟工作相對比較細緻的地方，一個村集體至少是五種不同的股權，不同的股權就決定著不同的股東的權益，這套結構後來派生出來的就是治理。**

當一個村莊把資源、把資金、把村民身份都變成股東的時候，股權的多樣性就決定了治理的參與多樣性。治理怎麼來的？不是加強了幹部的權力治理就來了，那叫做管理。治理是多種不同主體的互動過程。治理不是管理，管理是自上而下的，治理則是社會多元主體的參與的過程。當村莊設計有多種股東的時候，他們一定會是多元互動的，如果只有一種股東，那就很難有治理，因此說，**集體經濟怎麼治理，多元的股東的互動。**

接下來說一下集體經濟怎麼才能真正有合力呢？這就得推動農村集體經濟的公司化改制，公司化改制，先得做到財產關係清晰，資源變資產的過程，指的是生態化的空間立體資源變成集體經濟的資產，勞動力的投入形成的資產變成股權。還有技術、文化等。比如戰旗村，要搞川西鄉居文化，各種各樣的川西生活形態，這是開展鄉村旅遊重要的資產，提供這些資產的村民，就應該形成股權。一個村範圍內多種資源都可以變成股權，形成一個村集體的股權多樣化。

這裡邊還有一個必須解決的問題，就是剛才說到的山水田林湖草綜合系統開發。山水田林湖草是**非標資產**，處在資源形態的時候，還不可以進入市場做交易，於是這裡邊就可以引入**股票一級市場**的交易方式，股票一級市場上，村集體自己就是做市商，得去跟村莊發展有關的投資者去做對價，通過對價確定這些非標性資源性資產如何變成可標的價值化資產。這些對價關係意味著，什麼人是村莊下一步開發的合作夥伴，他就可以被叫做股票一級市場的戰略投資人。比如，如果要開闢一個唐昌國家農業公園有限公司，誰是農業公園的投資人，就得去跟他對價，通過談判，形成唐昌面對的雪山這個景觀的投資價格，以及一片多樣化的物種資源的價格。還可以邀請有關的技術部門來參與對價，只要參與者能讓這個資源的價值增加。大家都來加入，多種投資主體在這樣一個對價關係之中，就形成各種股權的定價。

就好比上市公司，一個上市公司上市成功與否的標準，是它的股票價格，是否通過股市最終實現，是增了呢還是減了。如果減了就是上市不成功，如果增了那就是上市成功了。上市公司不是把資產直接推進二級市場，直接推進二級市場意味著社會公眾都來出價，那就不對了。因此集體經濟在把非標性的資源性資產變成可標的價值化資產的時候，首先要採用**股票一級市場的內部定價方式**。同樣用戰旗村的案例來說，當年戰旗村，集體資產已經被私人承包了，當集體要拿回來的時候，用什麼方式呢，用資金，給流動資金定價，最終的交易是把已經被私人承包的這些企業收回來了，他們所採取的方式其實是內部定價方

式。所以，要克服過去的習慣，不能把村裡的資源直接請一個投資商來，由投資商直接招商引資直接開發，這個教訓非常慘痛。

我最近在福建的永泰縣，它相當於福州市的後花園，自然資源非常好，各種各樣的古莊寨、明清建築，大量保留著，數千棟老建築。有一個村，他們簡單化了，把最優質的山水資源叫一個開發商來給佔有了，那就把山水田林湖草一個系統被切了一塊，剩下的可能就沒有這麼高的價值了。開發商一拉欄桿，收門票。他們剩下的整個一條溝系的資源被切了溝口，裡邊想開發，門口已經被人家封了，很麻煩。再舉個例子，可能感受會更直接一點，當年開發海南島的時候，那個黃金海岸，一片金沙灘，藍天碧水，因為當時三亞那地方很窮，被當成荒灘賣給了外商。外商建起了五星級酒店，到高峰的時候一個床一萬，賣的就是這裡的金沙灘、藍天碧水。結果是按荒灘的價格給人家了，平面資源給人家了，等於把那空間資源一塊轉讓了，而且一次性轉讓70年，再想往回找也找不回來了。如果一個村集體相對來講比較有實力，就可以先建立**內置金融**。像華西村，他就是收購了一個財務公司，變成了他的內置金融。華西村所有的企業，都必須通過這個財務公司來做資金往來，財務公司收10%，就等於把金融這個工具納入進來。如果搞了內置金融，就可以用內置金融作為一個金融工具，作為一個槓桿來做交易。比如說，一棟房子值多少錢，一個院子值多少錢，什麼情況下可以定價呢？有人過來貸款，貸款需要抵押，拿房產一抵押，價格就出來了。做幾宗內部的交易，資源價格就被金融這個槓桿撬出來了。所以說，**通過內部的定價方式，形成村莊非標資源的可標化價值，然後才能把它推出去對外交易。**

在面向社會上交易之前，一定先有一個內部定價的過程，這就叫做一級市場。通過內部定價，把資源——比如這塊山，這塊水，這塊田，這個房子，不同的資源性資產——做成股權，這是多元化的股權形成過程。我們知道股票一級市場，通過內部的對價交易，可以形成5種股權，那如果我們借鑒股票一級市場，我們也會形成多種股權，只有多種股權才有多元的財產主體，在這個體系之內互動，才有治理。這麼講，就等於把集體經濟的三變，資金怎麼變股金，資源怎麼變資產，村民怎麼變股東，給大家做了個解釋。**三變才能重構新型集體經濟。**

三、有效治理--集體授信設置多元股權

接著談一下治理。剛才其實已經說了，現在大多數村莊都已經是精英在控制，也就是中小資本家，基本都是企業主。而企業家以追求利潤最大化為唯一目標。如果我們現在村裡邊的黨政一把手基本上都是企業家了，難道能改變追求利潤最大化為唯一目標的行為方式嗎？哪怕就是個作坊主，也是小資本家。所以我們的農村現在基本上都是精英在控制，而精英的主要成分都是中小企業主。中小企業的階級定位可以定為中小資本家，那麼基層治理怎麼搞？怎麼讓基層幹部改變追求個人利益最大化，追求企業利潤最大化，變成追求社會的公共收益最大化？我剛才舉那個例子，說山東煙台那個組織部長現在已經很有名了，是個女部長。她的做法就是以組織的制度體系，以黨的制度體系要求黨支部書記、村書記必須執行黨的基層工作條例。這兩個東西是個矛盾，按照教科書，他應該追求個人利潤，按照黨的基層工作條例，他必須追求公共利益，這時候就出現了我剛才所說的那個問題。

當把城鄉融合戰略納入到鄉村振興的時候，比如現在高書記要搞的100多棟院落開發，他說會對社會開放，什麼人會對他這個院落感興趣呢？首先是瞭解濕地的人，是一種認同親水環境的人，這些人一定是社會中產階級，因為大富之家——排在中國人1%的那些巨富，早就海外買個島啊，私人飛機啊，遊艇啊，這種消費了。那什麼人是我們這個鄉土的、民居的消費主體，什麼人願意在這上邊投資呢？往往是社會中產階級，全世界範圍內中產階級有一個共同的政治訴求叫做綠色主義，要求資源環境的可持續，這是世界上中產階級有積極意義的一個很重要的特點。和過去做的階級分析不一樣，因為過去沒有做過中產階級分析，做的是資本家階級和勞動者階級，這是對抗的階級矛盾，這是過去的理論。但是隨著社會不斷發展，中國已經產生了三到五億的中等收入人群，官方叫中等收入人群，其實在世界上通行的概念這叫做中產階級，中國的這個群體，數量是美國中產階級的兩倍半，歐洲中產階級的三倍。中國擁有世界最大規模的中產階級群體，但卻沒有把他擁有的內在能量激活，並且導向正確方向。這是我們今天堅持正確政治方向的不足之處。我們怎麼堅持呢？朝向綠色方式，這是我們國家戰略應該調整的方向。我們應該利用這些認同綠色主義的中產階級來做調整。這是今天農村治理一個很重要的領域。

在基層做工作組織的人，可以看到現在城鄉融合過程中，最願意去消費鄉土文化的就是中產階級。到戰旗村來的，不是大富之家不是億萬富翁，來的基本都是有一定消費能力的中產階級。也沒有多少勞工階級來過。一次因此，大富之家不來，勞工階級不來，來的基本上是中產階級。討論治理，得瞭解清楚在村裡形成的一個社會結構是什麼，當高書記要把這個院落做成一個社會投資開發的時候，首先要弄清楚，誰才來開發你這種院落？誰才願

意消費你這種親水環境？誰才願意享受這種鄉野的但又不是那種獨棟的。那些大富之家要麼佔一山頭，要麼開一條溝，要麼海外買一島，要麼人家乾脆瑞士去了，未必要來這待著。所以從這個發展的角度來說，將來面對的在戰旗成為業主的這些人主要是中產階級。那好對高書記來說就提出一個新的挑戰，怎麼面對這些中產階級，形成有效治理。如果引入了100戶院落的投資人，他即是投資人，他也是治理對象。如果回到馬克思主義基本原理上，叫做經濟基礎決定上層建築。治理，基本上屬於上層建築與經濟基礎結合的一種社會關係。

當說到多元股權的時候，先拿高書記做的事作為案例來跟大家分析。如果我作為中產階級，大家也都知道我是典型的中產階級，因為大學教授嘛，工資夠高，在城裡應該一般都有一兩套房子了，再增加也沒有意義，又不想當房東。那麼，就想找點東西南北中，找點能休閒的地方，這是起碼的要求。高書記這是個不錯的地方，那我來投資，我要你一個院落。那我怎麼才能變成你的村民？你得替我想啊，否則我的投資怎麼能長期呢？我怎麼變成你的股東，那你得替我想啊。我的辦法是什麼？是投資人可以擁有某一個專業合作社的20%的股權，只要擁有這20%的股權，我就變成你的股東了。村民可以變股東，投資人難道不可以變股東嗎？可以。法律規定，不超過20%。那什麼叫做20%呢？我投資裝修，改造這棟院落，我投多少，你給我按照投資做出一個股權比例，然後組成你的合作社。比如說，我的投資保證20%的這種條件下，三戶院落構成一個合作社，那你給我湊5個身份證組成一個物業合作社了，我就是你的合作社社員了，我就佔了20%的股權了，合理合法。這樣我就會參與這個合作社的治理，比如社章怎麼制定，這就變成了一個多元的參與過程了。？多元參與就是治理嗎？這個治理關係是合理合法的，而且它同時又是在你的地盤上，你可以收租，何樂而不為？新的治理結構就是這樣形成的。

大家都知道浙江，很多人都去過兩山提出地，浙江安吉縣辦兩山講習所，就是說總書記在這提出的兩山理念。那裡怎麼開發村莊？在安吉縣，大家都知道余村，就是這次3月30號總書記又去的那個村。這個村，光上海人3000，自己本村人不到1000，原來1000多人走出去了三分之一，還剩下七八百。也就是說，外來的上海人投資開發這個村落的，人數是本村人的好幾倍，並且還有很多在上海工作的外國人，也到他這兒來了。他們怎麼把物業變成人家願意投資的財產呢？除了承認投資人做的改造、裝修都是資產，而且在村裡有股權，是村集體的股東，參與村裡的分配，除了這些之外，投資人擔心的是今天投了這棟民宅，明天變卦了，收不回來投資，擔心白投了嗎？但如果是個集體化的公司，就敢投資

了。一旦形成多元治理，這個經濟過程客觀上要求一個治理過程。如果投資人完全沒有參與治理的能力就不敢投資。

所以，怎麼讓業戶放心，怎麼能夠形成一個有效治理。有效治理是配合第三產業業態開發的，不是按照一個文件、按照一個法律搞了一套就能完成的，包括現在都被大家公認有效的那種網格化治理，等等。沒有結合業態變化，就算網格化了，不過是看成本大小，如果當地有足額的財政，就維持的住，如果沒有足額的財政，網格化是一個高成本的治理。如果能夠形成一個多元股權，讓大家願意投資，願意加入進來，這是一個很重要的治理的前提。

還有個重要的要討論的話題，就是今天多的是錢，少的是資源。過去招商引資是因為沒錢，現在實體經濟普遍不景氣，實際上國家大量印鈔，想讓他進入實體經濟，進不去。因此現在錢淤在金融機構內部，在轉圈子，投不出去，現在是錢多，錢到處找可投資的領域，找不到。所以現在連很多過去按教科書浪漫主義去行事的一些學者也在積極鼓吹應該放開農村的物業，允許市民下鄉，大家也都基本接受了這一套。總書記最近也明確提出，城市化是個方向，逆城市化也是個方向。什麼叫逆城市化，市民下鄉就是逆城市化，他說如果城市化是以鄉村的衰敗和破壞為代價的，就得逆城市化。怎麼才能貫徹這個，戰旗是在總書記提出鄉村振興後來的第一個村，戰旗村怎麼讓戰旗繼續高舉，要看其逆城鎮化怎麼做的。就得有一套辦法，**除了財產關係的安排，還有治理關係的安排，這就是高書記面對的新挑戰。**

所以，當我們講到鄉村振興的內容的時候，五句話缺一不可。我跟很多地方幹部接觸，，聽到最多的是地方幹部講，鄉村振興不要講一千一萬，首先要**把產業興旺抓起來**，離開產業興旺別的都別提。我說，錯了，中央講的是五個方面缺一不可，並且是綜合起來才叫鄉村振興，產業興旺針對的是生態空間資源。生態空間資源得到充分的開發利用，才能產業興旺，這是和五個要求綜合在一起共同打造的。生態空間資源意味著生態宜居，意味著治理有效，所以一定是五個方面結合在一起的。當我們把鄉村的集體經濟發展當成今天一個話題的時候，大多數關於集體經濟的討論，還是停留在過去傳統的農業領域在談集體經濟，現在搞集體經濟，千萬不能搞生產，**千萬不要把集體經濟變成一個直接的生產經營單位。集體經濟，是一個村域範圍內生態資源的價值化實現的機構，它是村域內資產管理公司和服務公司。**

因此，談完三變改革和發展新型集體經濟，接著一定得是治理有效。改制，形成的治理有效，最終讓村級集體怎麼能夠獲利。還是回到一開頭講的，村得收租，不是去製造租。製造租的是資源，讓資源增加，租才能增加。得是那些投資人來投，把他的投資變成股權，他們就是資源的創造者。可以在你的村集體下邊搞多種合作社，物業合作社，或者餐飲合作社、旅遊合作社、金融合作社，可以搞多種合作社。作為集體經濟的吃租者，那把資源做成股權安排到各種合作社，比如說物業合作社，是以村集體對物業的所有權入股到物業合作社，可以有多種物業合作社，不一定只有一個。同理，餐飲合作社可以有多種不同的合作社。

在陝西袁家村，小吃一條街上，我印象里至少有五六個、七八個合作社，比如搞豆腐的，有豆腐合作社，各種方式有不同業態的合作社。這個合作社是用來集資的，是用來形成資產的，也是調節分配的。餐飲一條街跟我們大家想象的市場經濟是完全不一樣的，市場經濟是粗放的數量型增長的市場制度，袁家村現在是細緻管理。所有的在這個餐飲街上任何業戶不得重復，賣麵條的只許一家，賣饅頭的只許一家，賣辣椒的只許一家，賣酸奶的只許一家，如果想開第二家絕對禁止，防止小的業戶低水平競爭。如果，比如說賣酸奶的兩家三家，賣辣椒的兩家三家，就會互相之間殺價，質量就無法保證。餐飲，食品安全是第一位的。袁家村是統一供應食材，嚴格禁止小的業態的低水平競爭。老書記是帶著這個村發展起來的，為了防止低水平的惡性競爭，他把村裡邊的幹部，也變成股東，讓他們變成一個對公共資源承擔責任的業主。再比如，華西村老書記吳仁寶，當年華西村股份改造的時候，老書記這個優秀共產黨員，一生清廉，兩袖清風。他也得接受股權安排，當年他們股改之後，老書記名下有3800萬股權，上級逼他們股改，那就股改。但是老書記做到什麼呢，儘管他變成了擁有3800萬股本的資本所有者，資本家了，那老書記去世的時候，他名下的資本交還給華西村的集體，拿去再分配，還是要質本潔來還潔去，仍然是做一個沒有資本的書記。雖然不能要求黨員都這樣做，但是人家做到了。

最後稍微再延伸一點，**我們團隊今天在研究社會企業，把今天的農村集體經濟當成社會企業的一個類型。**當我們說社會企業的時候，要知道中國歷史上社會企業家很多，比如創辦現代企業的中國大企業家張謇，張謇創辦了大生集團，一生辦了117所學校，最終死的時候，一屁股債，窮困潦倒，他是沒有一分錢資本收益的資本家。張謇大生集團，清末開始，1894年，因中日甲午戰爭失敗，中國北洋水師全軍覆沒，以國家之恥為激勵，張謇作為清末的朝中大臣，辭官不做，回鄉辦企業，叫做實業報國、救亡圖存，辦的企業是在地

化的，跟我們現在農村鄉鎮企業一樣。張謇造富了南通一方，辦了那麼多的教育，辦了博物館，辦了體育館，辦了殘疾人的收養中心，包括農會的各種社會組織，帶動了一方的發展，自己最終窮困潦倒。這就是我們今天中華民族偉大復興中的企業家的標桿、榜樣，不是我們在90年代鼓吹的只有追求個人利益最大化才是企業家，中國企業家的根不是這樣的。

在鄉村建設領域中另外一位大家叫盧作孚，重慶的，現在也是重慶市非常重視的資源。盧作孚兩次去南通向張謇學習，回來以後，辦了民生集團，借的錢買個輪船開始在川江上搞航運，最後變成長江上最大的中國民營企業，跟外資鬥，也是以實業報國為己任。到他最後去世的時候，沒有一分錢的消費性開支，連傢具、辦公桌椅都是從公司借來的，臨死之前，叮囑家人一定把借的這些傢具還回去，不能拿公家一分錢，也是沒有一分資本收益的資本家。中國歷史上不乏這樣的，從清末說起到民國，到我們新中國華西村老書記這樣的，臨終之前全部交回去。我們沒有認真的把這些人作為典範，當今天我們講企業家的教育培訓的時候，就應該把這種社會企業的企業家當做我們今天應該宣傳的典範，尤其是對農村。所以當我們今天再度強調集體經濟，強調集體經濟的發展和治理的時候，要把這些人當成典型，這是中國的脊梁。

總結：

最後，跟大家講講發展新型集體經濟，這是我們國家戰略重大轉型之中的微觀主體，這個微觀主體配合的除了鄉村振興之外，還有以國內大循環為主體的轉型，還有從工業文明向生態文明的轉型。這些重大的戰略方向的調整，需要新的微觀主體來支撐，**新型集體經濟就是空間生態資源結構性關係的一種微觀主體**。剛才講了怎麼把國家投到農村的資金，變成集體經濟的股金；資源通內部化定價變成資產；村民變股東的身份應該多元化，才能有效治理。村級集體經濟的發展一定帶來的是一個村的有效治理，這個村的有效治理取決於它在作股的時候多元股權的安排，財產關係上的多元化。回到最根本上來說，還是馬克思主義中國化，什麼樣的經濟基礎決定什麼樣的上層建築。所以，這不僅僅只是一個工作問題，同時也是一個社會主義思想和實踐的緊密結合的過程，體現了新時代的基層幹部的認識水平和工作水平。

好了，我今天就講到這兒，希望大家願意參考，並不要求都接受，每個人都有自己不同的工作環境，希望有人在工作中願意參考我今天跟大家講的這些情況。再重復一遍，我所形

成的知識都是跟大家學來的，我希望每個人做出自己的經驗，給我再提供一個學習機會，讓我去向大家學習，繼續來豐富大家的知識。好了，謝謝大家！

（根據演講錄音整理，未經講者審定，整理，口皓，李翠環，黃志友，嚴曉輝）