

集体统筹的农业组织化何以持续?

——基于胶东两个农业合作社的历时性观察与反思

高士健¹ 司徒一焯²

(1. 山东科技大学 马克思主义学院, 山东 青岛 266590; 2. 马来亚大学 语言学院, 吉隆坡 52100)

[摘要] 在大国小农的基本国情下,推动小农户现代化是中国式农业现代化的关键任务。农村改革以来小农户的去组织化状态,是其与现代农业衔接过程中面临的突出困境。基于对胶东 L 市两个农业专业合作社的长周期田野调查,考察了基于集体统筹的小农户与现代农业组织化衔接的可持续困境与优化机制。研究发现,在缺少政府资源支持的情况下,村庄内生型集体统筹路径易受农业产业市场下行影响,导致集体统筹能力减弱,引发农业组织化解体。而由政府主导推动的外生型集体统筹路径,若未能在村社内形成集体经济与小农户间的利益联结机制,则极有可能提升现代农业参与门槛,出现排斥小农户的非预期后果。构建以村集体为主导的统分结合经营机制,以政府适度干预为支撑的行政资源引导机制,以激活村庄公共性为目标的社会效益实现机制,是提升集体统筹下农业组织化可持续性的长效机制。

[关键词] 集体统筹;农业组织化;可持续性

[中图分类号] F326;F327 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1008-7699(2026)03-0126-13

一、问题的提出

在人多地少的资源结构和大国小农的基本国情下,小农户在我国农业经营体系中占有主导地位,实现小农户的现代化是中国式农业现代化的核心内容。自 20 世纪 80 年代推行家庭联产承包责任制以来,我国农业经营体制逐步从“三级所有,队为基础”的集体经营,转向“家庭承包,统分结合”的双层经营体制,呈现从“统得过多”向“分得过细”的结构性转变^①。随着中国农业现代化进程带来的农业生产方式的系统性变迁,小农户分散经营的局限性开始凸显。在此背景下,“实现小农户与现代农业发展有机衔接”连续多年被写入中央一号文件,成为农业政策的核心议题。党的二十届四中全会审议通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展的第十五个五年规划的建议》再次强调,要“健全便捷高效的农业社会化服务体系,推动小农户与现代农业有机衔接”。这表明在今后一段时期,实现小农户与现代农业有机衔接,仍将是推动农业现代化进程的重点任务。

当前小农户与现代农业体系的衔接困境,主要体现为小农户分散经营模式与现代农业规模化、组织化需求之间的结构性张力。传统农业本质上是基于地方性经验知识、以家庭为单位在有限土地上进行的农耕活动,而现代农业则是一种高度组织化的农业部门^②。现代农业技术密集与资本

[收稿日期] 2026-02-26

[基金项目] 山东省社会科学规划研究项目(25DSHJ05);青岛市哲学社会科学规划研究项目(QDSKL2501068)

[作者简介] 高士健(1991—),男,山东惠民人,山东科技大学马克思主义学院讲师、硕士生导师,民族学博士。

① 周振、孔祥智:《新中国 70 年农业经营体制的历史变迁与政策启示》,《管理世界》2019 年第 10 期,第 24-38 页。

② [英]亨利·伯恩斯坦:《农政变迁的阶级动力》,汪淳玉、叶敬忠译,社会科学文献出版社 2011 年版,第 88-89 页。

密集程度不断提升,必须依赖外部市场与社会化体系提供要素支持,农业社会分工体系由此形成^①,规模经济与分工效益日趋显著。这导致小农户与现代农业衔接中存在双重困境:其一,是小农户与农业社会化服务体系的衔接困境。现代农业生产效率的提升是技术与资本对劳动的替代过程,具体表现为农业机械与技术的密集应用,但小农户土地细碎化格局限制了农业机械化普及与农业技术标准化推广。其二,是小农户与大市场之间的对接困境。现代农业是高度市场导向的产业体系,小农户因经营分散,在面对大市场时缺乏议价能力,易受中间环节盘剥^②。此外,小农户缺乏获取市场信息、构建销售渠道的能力,导致盲目种植、同质竞争等现象频发,也削弱了其参与现代农业应获得的产业收益。因此,小农户与现代农业衔接困境的根源在于其经营的分散化,而破解这一困境的核心在于推动小农户组织化与适度规模经营。

在此背景下,国家积极培育包括龙头企业、专业合作社、种植大户等在内的新型农业经营主体,试图发挥其带动和联合效应,实现小农户组织化。然而,探索形成的“公司+农户”和“合作社+农户”两类模式都面临实践困境。在“公司+农户”的经营模式中,农业龙头公司凭借资本与市场资源优势,确实推动了小农户的市场化转型,解决了小农户与大市场之间的矛盾^③。但在经营逻辑导向下,公司不仅可以占有农资经营、农产品加工和销售环节的多重利润,还将生产与流通风险转嫁给小农户,小农户在与公司的合作中处于依附性地位^④。公司与农户签订的农业合约,也因“敲竹杠”等投机行为存在违约率偏高问题^⑤,致使两者合作具有不稳定性。在“合作社+农户”的经营模式中,合作社被视为实现小农户在生产与流通环节纵向一体化的理想载体。但当前大部分合作社是迫于政绩压力而建立的“假合作社”^⑥,部分合作社甚至成为企业套取国家补贴的工具^⑦。一些专业合作社经营权也由大户或企业主导,形成“大户吃小户”的经营逻辑,小农户在合作社运行中面临边缘化境地^⑧。

与上述两类经营模式中小农户的边缘化地位不同,有研究者基于对典型案例的研究发现,在我国统分结合的双层经营体制下,村集体可以发挥土地集体所有制优势,实现对土地的整合经营^⑨,又可以通过为小农户统一提供社会化服务^⑩,实现小农户与现代农业的有机衔接。在他们看来,土地集体所有制、村集体的治理功能与服务功能以及乡土社会的伦理本位约束,为村集体组织小农户参与现代农业提供了复合基础^⑪。在国家积极倡导发展新型集体经济背景下,村集体统合农业生产和组织小农的重要功能逐步受到学界关注,成为探讨小农户与现代农业有机衔接的重要路径。

① 吴重庆、张慧鹏:《小农与乡村振兴——现代农业产业分工体系中小农户的结构性困境与出路》,《南京农业大学学报(社会科学版)》2019年第1期,第13-24页。

② 武广汉:《“中间商+农民”模式与农民的半无产化》,《开放时代》2012年第3期,第100-111页。

③ 李静、陈亚坤:《农业公司化是农业现代化必由之路》,《中国农村经济》2022年第8期,第52-69页。

④ 田毅鹏、钟祥炜:《乡村振兴背景下“带动小农户”议题的社会政策意蕴》,《社会科学战线》2024年第4期,第221-233页。

⑤ 刘凤芹:《不完全合约与履约障碍——以订单农业为例》,《经济研究》2003年第4期,第22-30页。

⑥ Zhanping Hu, Qian Forrest Zhang & John A. Donaldson, *Farmers' Cooperatives in China: A Typology of Fraud and Failure*, *The China Journal*, No. 78, 2017, pp. 1-24.

⑦ 冯小:《农民专业合作社制度异化的乡土逻辑——以“合作社包装下乡资本”为例》,《中国农村观察》2014年第2期,第2-8页。

⑧ 呼占平、张谦、杜强:《理解中国农民专业合作社的发展困境:来自恰亚诺夫视角的解释》2023年第3期,第178-194页。

⑨ 钟丽娜:《村社集体:小农户组织化与现代农业衔接的有效载体》,《现代经济探讨》2021年第3期,第126-232页。

⑩ 潘璐:《村集体为基础的农业组织化——小农户与现代农业有机衔接的一种路径》,《中国农村经济》2021年第1期,第112-124页。

⑪ 韩庆龄:《村社统筹:小农户与现代农业有机衔接的组织机制》,《南京农业大学学报(社会科学版)》2020年第3期,第34-43页。

但当前基于集体统筹的小农户组织化经营形态的研究还不多见,既有经验研究也以典型案例为主,多局限于对典型案例的静态分析,缺少对典型案例可持续性的历时性观察。自农村税费改革以后,大多数地区的村集体已难以提供农业服务,对小农户的组织能力也不断弱化^①。村集体对农业生产的组织化与统筹功能的可持续性发挥也离不开政府资源的引导^②。在现行体制下,没有政府的积极引导,农业组织化经营很难形成产业化体系,但集体化时期政府的过度干预与市场改革后政府的过度放任,一直是农业组织化经营的可持续性障碍^③。因此,在探讨村集体统筹的农业组织化议题时,有必要对典型案例的可持续性问题进行历时性观察,并对政府、村集体与小农户之间的互动关系展开整体性分析。实际上,集体统筹的农业组织化包含着内部性和外部性两个运作过程。内部性过程主要指村集体与小农户在土地、劳动力和生产服务等要素的统合关系以及产业收益分配关系,而外部性过程主要是指地方政府对小农户组织化的行政引导,涉及政府资源下乡中政府与村集体之间的权力与利益关系。虽然不同地区农业产业特征、农业生产节律与政府资源体量存在差异,小农户与现代农业组织化衔接在实践层面也有不同。但仍可以通过个案研究对小农户与现代农业衔接过程中的政府、村集体与小农户之间的功能定位与参与机制进行尝试性分析。本文基于对两个农业合作社的长周期调研和对比分析,考察了由集体统筹的农业组织化的可持续困境,在此基础上从集体统筹、行政参与和公众参与三个层面探讨实现其可持续发展的长效机制。

本文选取的两个案例在组织机制、发展路径与制度环境方面均具有典型意义。小河村农业专业合作社发展初期呈现了以小农户为主体的村庄内生型组织化过程,但随着村集体整合能力弱化,合作社的经营结构逐步从集体统筹蜕变为精英主导。小河村案例有助于揭示集体统筹下小农户与现代农业有机衔接的内生型制度安排,也为审视缺乏外部资源、纯粹依赖村庄内生力量的农业组织化路径的可持续性困境提供了现实观照。茂村呈现了由政府集中推动、村集体领办的合作社模式,政府资源密集注入推高了现代农业参与成本,导致部分小农户被挤出村庄现代农业经营体系。茂村案例可用于剖析小农户与现代农业衔接过程中的外部嵌入机制,有助于反思在农业组织化进程中政府、村集体与小农户间的权力结构与利益配置逻辑。2023年11月至2025年12月,笔者对两个合作社进行了长周期调研,并与村干部(合作社负责人)、小农户及乡镇农办干部进行了多次深度访谈,获取了较为丰富的资料与数据,构成本文的经验基础。出于学术伦理规范,文中涉及的地名、人名均已作匿名化处理。

二、小河村:从集体统筹到精英主导

小河村由村集体成立专业合作社,推广种植克瑞森无核葡萄,在产业发展早期,村集体在保留小农户生产自主性的同时,通过统一提供生产与销售服务,获得了较高的产业收益。但专业合作社最终走向解体,并由村干部个体经营,经历了从集体统筹向精英主导的蜕变。

(一)化零为整:集体统筹下的农业产业升级

小农户的现代化主要是指小农户对新品种、技术、装备和组织形式的采用,直观体现为小农户的产业升级^④。但在小农户缺少获取技术、装备和新品种等能力的情形下,需要依靠外部因素将其

① 贺雪峰:《最后一公里村庄》,中信出版社2017年版,第305-307页。

② 陈义媛:《集体统筹与中国式农业现代化的可能路径》,《武汉大学学报(哲学社会科学版)》2024年第4期,第153-163页。

③ 黄宗智、龚为纲、高原:《“项目制”的运作机制和效果是“合理化”吗?》,《开放时代》2014年第2期,第143-159页。

④ 陈义媛:《小农户的现代化:农业社会化服务的组织化供给机制探讨》,《南京农业大学学报(社会科学版)》2023年第5期,第52-62页。

组织起来。小河村位于 Y 镇,院上有 480 户,1 560 人,耕地约 2 800 亩。1998 年前,小河村农业结构以种植小麦、玉米和花生等作物为主,但人均土地较少,粮食产量有限,加之外出务工机会较少,村民收入比较低。随后,小河村通过对土地连片整合与作物集中引种,实现了农业产业的升级。其中,村集体在土地整合、作物引种和农业服务供给方面发挥了统筹作用。

1998 年底,村民刘迅回村担任村主任,他发现村民收益普遍较低的原因在于农业种植结构以粮食作物为主,并开始着手调整产业结构。当时正值全国第二轮土地延包,L 市政府根据国家土地延包政策文件补充了延包条款,规定一轮土地承包期间承包给村民种植的林果桑地,可在承包期满后由集体收回运营,并由各村自主商议经营方式。刘迅在召开村“两委”会议和村民代表大会讨论后,决定将 600 亩林果桑地和 150 亩耕地的经营权收归集体,作为预留的机动地,而将剩余的 2000 多亩耕地作为人口地均分给了村民。通过采取“两田制”的土地分配方式,小河村拥有极为充足的集体土地资源,使得村集体在引导村民发展新产业时具备了话语权。1999 年开始,L 市农科院引进了八月黄牙、富皇和科瑞森三种葡萄品种。L 市农科院专门成立了三丰公司,推广葡萄种苗,周边村庄也开始尝试种植。刘迅也组织村“两委”外出考察农作物,经多次筛选后,选定了科瑞森无核葡萄品种。当时周边村庄种植科瑞森葡萄的以小农户经营为主,种植质量参差不齐,难以产生规模效益。刘迅在规划葡萄产业时就提出,要通过村集体建立葡萄产业园区,实现规模化种植。但当时,小河村除预留机动地外,大部分耕地都已分包,土地的集中调整成为发展葡萄产业园区面临的首要难题。

小河村“两委”采取了以集体机动地置换村民承包地的土地整理方案,村集体在村东区域集中 100 亩耕地统一种植科瑞森葡萄,并规定园区内所涉及人口地,小农户若无改种意愿,可以用集体机动地置换人口地。通过土地置换方案实现了 100 亩连片土地的经营权,其中约 30 亩地的经营权由集体机动地置换获得。在发展初期,主要采取集体经营的方式,由村集体在园区内统一引种、统一管理和统一销售。在村集体经营下,2003 年的产果期,每亩葡萄的纯收益达到 1 万元,村集体增收近百万元。从 2004 年开始,部分村民看到了产业效益,开始主动联系村干部,想要参与葡萄种植。村“两委”借势扩大葡萄园区规模,从 2004 年至 2008 年四年时间里,小河村葡萄园区扩增至 500 亩。然而,随着种植规模剧增,也带来了雇工监督问题,集体经营下容易出现大集体时期村民“出工不出力”的现象,影响了葡萄种植环节的整体管理质量。为解决管理难题,小河村“两委”采取集体统筹、经营分包的运作方式,将园区经营权通过公开招标方式反包给村民,由其自主经营。通过集体统筹、土地分包的方式,保留了小农户在园区承包地的自主经营权。在减轻村集体经营压力的同时,极大地激活了小农户从事葡萄种植的积极性。

从传统粮食作物向经济作物的产业转型,也带来了对技术、资本和市场网络更为密集化的需求。保留农户自主经营的运作模式,虽能解决生产端的监督管理困境,但也随之产生了分散小农户对接生产资料、技术服务、销售等农业服务市场的规模弱势问题。为解决这一难题,2008 年 2 月小河村“两委”成立了无核葡萄专业合作社,将全村 125 户葡萄种植户纳入合作社^①,为其提供统一的生产与销售服务。

由专业合作社统筹供给的生产性服务包括:一是,由专业合作社统一采购会员所需的葡萄种

^① 除承包村集体葡萄园区的 75 户村民外,剩余 50 户是利用家庭口粮地种植科瑞森葡萄的小农户,二者均参与到专业合作社统筹经营之中。

苗、农药、化肥等生产资料;二是,在采摘环节面临用工紧张时期,通过专业合作社集体统筹错开小农户的采摘周期,动员村民通过互助方式减少雇工支出;三是,由合作社对接农业技术人员,为会员提供统一种植技术服务。专业合作社通过在生产资料购买环节的集体统筹,减少了小农户零散购买农资所面临的高额农资价格和农资质量风险。而专业合作社在采摘期对小农户的劳动互助的动员与统筹,也减少了小农家庭在用工紧张时期可能出现的雇工支出,还保证了采摘环节的劳动质量。更重要的是,由专业合作社提供的统一技术服务,也减少了小农户分散对接技术服务市场面临的技术供给不稳定性,使得集体统筹下的葡萄管理质量呈现出较为标准化的状态。

除提供生产性服务外,专业合作社组织还通过统一对接产地客商,为小农户提供销售服务。每年10月中旬,专业合作社根据市场价与客商确定园区分等级价格,并统一制定了约束客商与小农户交易的细则:一是价格确定后不能变动,双方不可再涨价或跌价;二是客商到村收购,要先向合作社缴纳订金,而后才可以选择收购规模和户数,选定后不能变动,采取“先到先得,先选先得”的原则;三是果农必须按合约将葡萄供给客商,不可擅自转卖。交易双方一旦违反交易细则,小农户将被专业合作社清退,不再享受专业合作社提供的农业服务;而客商则会被列入黑名单,不能再入村收购葡萄。专业合作社交易细则的设立,推动了小河村产地收购秩序的形成,极大降低了客商与小农户在产地收购环节出现纠纷和投机风险的概率。

通过小农户自主经营、农业服务集体统筹的方式,小河村村集体和小农户都获得较高的产业收益。从小农户产业收益来看,由于采取由合作社统一农资供应和技术服务的生产模式,小农户产出的葡萄质量相对标准,且在合作社统一要求下,小农户每亩最高产量控制在4000斤左右,葡萄的品相和糖度相较于周边种植户都要更高。因此,在每年葡萄采收季,由专业合作社统筹经营的小农户的葡萄售价,相较于周边零散小农户每斤要高出1—2元,每亩净收入达到3万元。从村集体产业收益来看,原本当地自发流转的土地流转价格在200元/亩左右,但由园区集中分包的土地承包费为400元/亩。且在周边村庄面临“三资”清理困境,多年收不上机动地承包费的情况下,小河村土地承包费却能全额收回,500亩土地外包收益每年可达20万元左右。除此之外,客商在小河村每收购1斤葡萄,需支付给专业合作社0.1元/斤的代办费,每年村集体获得的代办费用约有24万元。在集体统筹下,小河村的葡萄产业实现了经济效益与社会效益的双丰收。

(二)化整为一:农业组织化解体与精英主导

然而,小河村产业发展的黄金期,也是全国科瑞森葡萄种植面积急剧扩张的阶段。从2009年起,全国科瑞森种植面积和产量剧增,销售市场开始下行,重塑了产地收购环节的销售秩序。村集体对小农户的统筹能力也开始弱化,最终走向解体。

一方面,因市场下行,在产地收购环节引发的小农户与客商供销权力的反转,弱化了专业合作社在销售环节的统筹能力。如前文所述,在葡萄收购季,客商需先与专业合作社签订采购合同,才能进行农户选定。在常规市场下,由于客商采购量与小农户供货量相对均衡,小农户的产出基本都能销售,专业合作社对小农户的统筹能力可以维系。但由于产地市场下行,小农户的葡萄供给量远大于客商收购量,开始出现滞销问题。专业合作社在统筹销售的过程中,部分小农户对于合作社“先卖谁的葡萄,后卖谁的葡萄”产生了分歧。有些小农户认为,那些依托合作社先将葡萄售出的种植户是与村干部关系密切的村民,合作社由此面临信任危机。另外,虽然在生产环节由合作社统一提供生产服务,但在具体生产过程中小农户因操作差异也会导致其种植质量分化。在市场下行的情况下,销售市场也面临着高品质的转型,很多客商更愿意出高价收好货,而不愿意遵守合作社章

程按部就班。这导致收购商背着合作社擅自给管理质量较好的小农户出高价,小农户私自转卖的情况变得极为普遍,最终由合作社构建的产地交易细则“名存实亡”。

另一方面,在销售环节无法实现统筹的情况下,合作社对小农户生产环节的统筹能力也开始弱化。随着销售市场下行带来的产地交易价格下降,倒逼小农户为了提高自身收益,开始不遵守控产要求,任意扩大亩产,部分农户将亩产提升到1万斤。产量扩增带来的直接结果是葡萄品相和糖度下降。由合作社统筹经营的葡萄在产地销售市场的口碑急剧下滑,很多客商望而却步。2013年之后,小河村葡萄产业不仅无法实现集体统筹,产业本身也走向末路,滞销问题大量出现。由集体统筹经营的葡萄园区的500亩葡萄树连根拔起,大多数小农户开始退出承包。自2015年起,小河村停止了葡萄产业项目,葡萄园内的100亩集体土地也改种菌菇。

2018年,刘迅发现葡萄市场开始回暖,便以合作社名义重建了300亩克瑞森葡萄园区,其中农户承包地100多亩,集体用地200多亩。但与之前完全依靠村集体的内生性统筹经营不同,在国家大力推动乡村振兴战略的背景下,刘迅策略性沿用专业合作社的集体经济外壳,被Y镇政府打造成了带动型乡村振兴“头雁”典型,获得了大量政府扶持资金。园区累计投入600万元对农业设施和土地进行了改造和升级,种植方式也从露天种植向崂山棚转型。在此过程中,园区获得由L市组织部、水利局等部门提供的项目资金共计350万元。2022年,Y镇政府还帮助其争取到了特色农产品冷链项目,为专业合作社建设了冷库。冷库形式上是归村集体所有,但实际上是由刘迅商业化运营。小河村村民在冷库存储鲜食作物时,需要缴纳1元/斤的冷库费。由此,小河村的葡萄产业完成了从集体统筹、小农参与向精英主导、小农边缘化的转变。

三、茂村:聚光灯下的集体统筹与农业组织化

相较于小河村由村集体引领形成的农业生产组织化,我们在调研中还看到一种由政府主导的农业生产组织化形式,其中以茂村为典型。茂村是种植阳光玫瑰葡萄的专业村,村集体从2017年开始利用政府项目资金集中流转村庄土地,并对农业设施进行高标准建设,再由专业合作社转租给种植户经营。茂村已成为L市政府重点打造的新型集体经济亮点村,但在政府主导的农业组织化模式中,小农户却不断被边缘化。下文将呈现茂村的农业组织化历程,审视其中政府、村集体与小农户的权力与利益关系。

(一)政府项目推动的产业转型

税费改革之后,项目制成为中央到地方各层级以及社会各领域资源整合并动员起来的新型治理模式,被广泛用于各个领域的管理当中^①。在农业领域,国家围绕现代农业发展目标,将各类财政支农资金以“专项”方式向下分配,形成了“项目治农”的趋势。茂村的农业产业升级与组织化就是由政府农业项目推动的典型案例。

茂村位于L市西部的S街道,毗邻产芝水库,是当地最大的水库移民安置村。作为安置村,茂村人均土地面积较少,全村1843名户籍人口,耕地面积仅2150余亩。2017年以前,全村以种植粮油作物为主,村民除务农外,还集中到邻村肉联厂务工。依靠务工收入,村民经济情况在L市属于中游水平,但因村集体产业空心化,长年无收入来源。2017年,L市政府开始大力推动乡村组织和产业振兴,积极招引各村在外经济能人回村担任村干部。2017年,在烟台经营大理石生意的于进回村任村主任。由于村集体预留机动地较少,无法像小河村一样通过土地置换来实现村庄土地

^① 渠敬东:《项目制:一种新的国家治理体制》,《中国社会科学》2012年第5期,第113-130页。

集中统筹,于进凭借较强的资源动员能力,向政府争取了项目资金支持。同年,茂村获批市美丽乡村建设示范村,得到了200万元项目资金。在产业发展初期,于进带领村“两委”班子主要做了三方面工作:一是通过集中流转外出务工村民土地,形成了集中连片的100亩集体农业园区;二是带领留守务农村民,到南方考察农业作物,选定了藤稔葡萄;三是利用政府项目经费,在村集体园区建设了25个连体崂山棚。连体棚设施建好后,村庄成立葡萄专业合作社,连体棚的经营权归合作社所有。而后,合作社将连体棚转租给村民承包,每年承包费用3.6万元。专业合作社通过将大棚转租,为村集体经济增收90多万元,茂村也跃升为全市集体经济强村。

在国家大力发展新型集体经济的背景下,Q市人民政府于2022年发布了《关于发展壮大新型农村集体经济的实施意见》,提出了“到2025年年底,力争全市行政村集体经济收入全部达到30万元以上,90%行政村集体经济收入达到50万元以上”的目标任务。发展新型农村集体经济,带动村集体经济增收,随即成为市政府考核下辖区市乡村振兴工作绩效的重要指标。在政绩压力驱动下,L市政府积极在辖区内选培典型,茂村成为重点打造的亮点。在地方政府的推动下,茂村进一步扩张了葡萄园区规模,将270户村民的1340亩承包地统一流转至产业园区,开始大力发展阳光玫瑰产业。新扩增的产业园区获得了大量项目支持,政府投入了包括产业扶贫项目、现代农业设施提升项目等资金近5000万元,对新流转土地进行了连体崂山棚设施升级和村庄公路修缮。除此之外,L市政府还投入近2000万元在村庄建立了两个冷库。通过对园区土地和农业设施进行转租,茂村村集体收入达到4480万元,成为L市集体经济发展最快的村庄。

(二)农业产业经营的统分结合

茂村农业园区也采取了“统分结合”的经营模式,村集体专业合作社将土地集中流转和设施化改造后,再以1.8万元/亩的租金转租给种植户。为了实现园区葡萄种植品质的标准化与销售的规模化,在需要与市场对接的特定环节,由专业合作社统筹。

生产端的统筹环节包括:一是农资购买环节。由于地方性农资市场较为混乱,为了防止杂牌农资进入园区,专业合作社负责为园区农户统一购买国企大品牌农资,同品类农资比小农户零散购买的农资价格便宜。二是农业技术服务环节。专业合作社以每亩地200元管理费,为园区种植户统一聘请了技术员,对园区承包户的种植环节进行统一管理。三是专业性雇工市场。每到疏果季节,会出现用工荒,专业合作社为种植户统一对接疏果团队,疏果工的交通与食宿由专业合作社负担。规模化的雇工,降低了农户雇工的中间费,实现了与专业性雇工市场的低成本对接。

产地销售环节也由专业合作社统筹管理,农户禁止私自将农产品卖给外来客商,否则合作社将中止承包合同。专业合作社联系客商来村进行采购,采购商看好园区内的葡萄后,要与专业合作社签订购销合约,并支付定金。采收结束后,货款先转至专业合作社,再由财务扣除农业技术服务和农资费用后,支付给种植户。为吸引客商来园区采购,园区内还配置了相应的交易设施。园区专业铺设了装车和过磅区域,客商可以直接开至园区装车后,在园区过磅,但需要支付给园区每斤1毛的管理费用。由政府建设的冷库,也由合作社统一经营。外地客商在园区收货后,不用再经过长途运输,在园区就地冷储即可,减少了损耗。由于专业合作社在生产和流通环节进行统筹,园区葡萄质量稳定且收购便利,收购价格相较于散户每斤要高出至少2元。

(三)政府主导下的农业产业带动效益

茂村在获得政府大量项目资金支持后,村民是否获得了村集体经济发展的产业效益?或言之,村庄集体经济与村民的利益联结是否紧密?下文将从村集体经济发展对承包户的带动效益和对普

通村民的社会效益两个方面来分析。

从对园区承包户的带动效益来看,由于园区承包费用较高,茂村大多数普通农户难以负担,多数大棚被外村资本和本村种植大户承包。前文已经提到,茂村是一个城郊村,年轻人口多外出务工,村中务农群体以50岁以上的留守村民为主,他们面临子女进城买房和结婚的重要支出,难以负担高昂的租赁费用。以阳光玫瑰为例,园区每亩农资和技术服务支出在2万元左右,每个连体棚的租用费在3.6万元。为了方便管理,专业合作社规定,每个承包户最少租赁2个连体棚^①。按照园区最少租赁面积来算,2个连体棚每年农业常规投入和设施租赁费用就达到近18万元,这远非本村普通农户所能承担。尽管在2022—2023年阳光玫瑰市场行情尚未下行阶段,每亩种植纯收益能达到5万元左右,但是由于种植投入门槛过高,本村村民多数只能望而却步。茂村专业合作社告诉笔者,目前园区承包户中本村村民占比不超过30%,主要承包户还是外村大户,他们有经济实力进行高额投入,承包面积大都超过50亩。因此,从生产经营来看,村庄集体经济发展,受益的更多是本村极少数有能力投入的种植大户,以及来自外村有葡萄管理经验和投入能力的种植大户。

从村庄社会公共效益来看,茂村村民在集体经济发展中的收益主要包括三部分:一是土地流转费。专业合作社以每年1000元/亩的价格支付给村民土地流转金,茂村人均承包土地面积不足1亩,每个家庭承包地面积在5~7亩,每户土地流转收益约为5000—7000元/年。二是园区务工机会。园区承包户在日常管理、采摘和套袋环节会有临时用工需求,长工和短工均为计时工资。长工为13元/小时,一个工为104元;短工为15元/小时,一个工为120元。葡萄种植期为每年4月至10月,长工每月工作约20个工,合计约140个工,在种植期平均每月收入在1200元左右。短工的务工机会带有较强的周期性,难以进行统计。园区承包户的用工并不全部来自茂村,专业合作社也没有要求必须使用本村雇工。可以明确的是,茂村村民在园区的务工机会不多,收入也有限。三是村庄公共福利体系。村集体收入有部分投入了村民文化广场、助老大食堂和老年人洗浴中心建设,总计在200万元左右。茂村还设立了“夕阳基金”,用于村庄80岁以上老年人的节日礼品、生日蛋糕购买等,每年支出在4万元左右。除此之外,由于村民没有以土地或资金入股的方式参与集体经济运营,村庄没有集体分红。

总体来看,政府项目投入所塑造的茂村集体经济的典型,很可能在村庄内部催生出类似内生资本的经营形态。茂村专业合作社在大量政府项目资金支持下,实现了农业产业转型升级。从地方政府视角出发,茂村集体经济高速增长能产生显著政绩效应,满足其应对上级绩效考核的需要。然而,村集体经济与小农户之间的利益联结却比较松散,茂村村民未能充分分享产业发展带来的高额收益。相反,专业合作社对土地的集中占有以及对农业设施的升级改造,还挤压了小农户参与农业转型的空间,提高了他们衔接现代农业的经济门槛。茂村呈现的农业组织化模式,在形式上表现为运行良好、具有规模效益的高标准集体经济,实质上却是政府集中打造的“亮点工程”,也是政府与村庄能人联合经营村庄的产物,在利益联结与社会效益分享方面均脱嵌于村庄,成为一种“悬浮型集体经济”。

四、何以持续:集体统筹下农业组织化的长效机制

上述两个村庄的集体经济发展历程代表了两种农业组织化模式。小河村在转型初期表现为,由村集体主导的内生型农业组织化模式,而茂村则呈现出政府主导的外生型农业组织化模式。两

^① 茂村园区建造的温棚为连体崂山棚,平均占地在2亩左右。

个村庄均通过整合资源推动了农业现代化转型,并在保留农户经营自主性基础上,实现了农业服务的统筹供给,促进了农业转型。两个个案所展现的集体统筹型经营机制,可为探索以小农户为主体的农业组织化路径提供启示。但同时,两个村庄的集体经济出现的精英主导倾向及悬浮化趋势,也促使我们进一步反思农业组织化进程中,政府、集体与小农户之间的功能定位与利益联结。基于对两个个案的比较分析,下文尝试从集体经营机制、政府参与机制与公共效益实现机制三个层面,探讨基于集体统筹的农业组织化的长效机制。

(一)以村社集体为主导的统分结合经营机制

小河村和茂村农业组织化的动力机制虽有不同,但其探索的由村社集体主导的统分结合经营机制,可以为创新集体统筹下农业组织化的经营路径提供经验借鉴。

一是维持了小农户经营的自主性。相较于以雇工为主的农业规模化经营,保留小农户经营形式,在农业生产中有两方面优势。首先,从农业与工业的劳动过程差异来看,农业劳动过程是劳动者与自然要素的结合过程,对劳动的监督和管理也更为复杂,小农户以家庭劳动力为主,生产过程中的自我激励与管理可以极大地保证劳动质量;其次,在城镇化背景下,大量青壮年劳动力向城市转移,多数小农户形成了“以代际分工为主的半耕半工”的生计结构^①,以老龄群体、女性等留守劳动力为主的小农经营形式,可以维系相对于规模经营主体更低的劳动力成本。小河村与茂村的案例表明,两村在推进农业产业转型时,均未采取由村集体完全主导的规模化经营来替代小农户,而是通过土地分包、设施转租等方式,将日常种植环节交还家庭。这种方式既降低了规模经营可能带来的高额雇工成本,又借助小农户对产业收益的自我激励,避免了生产监督与管理难题。

二是村集体主导推动了土地资源的整合与集中。家庭联产承包责任制推行初期,为保障分配公平,多数村庄将土地按一、二、三等类别,相对均分至农户,导致农村土地细碎化问题突出。然而,大棚搭建、机耕路修筑、水利改善等农业基础设施建设若分散布局于零碎地块,不仅难以形成集聚效应,还会大幅增加建设成本。我们在调研过程中了解到,无论是小河村还是茂村,在产业发展初期,由村干部推动的首要工作就是土地流转与集中。相较于茂村政府项目资金推动的土地流转,小河村的经验更值得借鉴。在村干部刘迅的带动下,村“两委”通过划定特色农业种植区,以村集体机动地置换园区内小农户承包地的方式,在维护土地分配公平性的同时,又有效化解了产业转型过程中的土地分散难题。

三是生产性服务的集体统筹。在引入新作物品种的过程中,小农户普遍面临农业技术和作物管理等问题,两个村庄均通过专业合作社统筹农资采购与技术服务供给,实现了小农户与生产性服务市场的组织化对接:一是通过农资统一采购与农业设施集中改造,利用规模效应降低了生产成本。二是通过统一提供种苗与关键技术服务,提升了农产品质量的稳定性。三是统一对接专业化劳务市场,降低了小农户单独寻求雇工的交易成本,避免了因季节性“雇工荒”导致的农业生产延误。

四是产地与销售市场的组织化对接。小农户与大市场的对接问题,是困扰农业产业现代化的核心问题。两个村庄专业合作社通过组织小农户与产地客商对接,展现出三个优势:一是压缩中间流通环节,提升产业收益的村庄内部分配比例。专业合作社通过直接对接客商,减少传统产地代办及多层中间商的利润分流,使更多效益留存于村集体与农户。二是形成规模供给效应,增强流通环

^① 夏柱智、贺雪峰:《半工半耕与中国渐近城镇化模式》,《中国社会科学》2017年第6期,第117-137页。

节议价能力。规模化、标准化的农产品供给,降低了大型收购方在货源搜寻与品质甄别中的交易成本,提升了农产品在流通环节的整体收益。三是为客商提供便利化的流通服务,实现了对销售渠道的锁定。茂村专业合作社通过为客商提供集中冷藏、统一劳务调配等配套服务,大幅提升了客商采购的便利性与效率,增强了园区内承包户在销售市场竞争中的结构性优势。

总结而言,在“大国小农”的基本国情下,小农户家庭经营将长期存在,其灵活性、精细化与低成本的特性,构成了农业产业发展的核心竞争力。然而,与企业化园区相比,经营规模的分散性仍是制约小农户与现代农业有机衔接的关键瓶颈。在推进农业现代化的过程中,村社集体可成为新时期“统分结合”双层经营体制中“统”之功能的重要载体。一方面,依托土地集体所有的制度基础,村社集体能够有效整合村庄土地资源,缓解因土地细碎化导致的经营分散困境,为农业规模化转型提供条件。另一方面,村社集体可在现代农业生产服务体系中发挥组织协调作用,为小农户提供专业化、系统化的农业服务,从而激发其生产与经营活力。因此,构建以村集体为主导的“统分结合”的经营模式,是立足小农户主体、实现农业现代化转型的重要路径。

(二)以政府适度干预为支撑的行政资源引导机制

在中国特定的政治经济体制下,政府对小农户与现代农业衔接过程的适度引导是保障其良性运行和可持续发展的重要支撑。在小河村和茂村的农业组织化过程中,政府均存在不同程度的参与。小河村早期的农业组织化,展现了一种内生型发展模式,由村书记带头整合土地资源,通过分包形式推动小农户参与村庄农业现代化转型。小河村农业组织化走向解体源于产业市场下行,村集体统筹能力出现弱化,且地方政府未有效干预。若地方政府能在生产与流通环节进行适度引导,如通过保护价补贴激励农户按市场标准控产,注入部分项目资金投资建设冷库设施,并对合作社成员减免相关费用,或帮助专业合作社主动招引客商拓展销路,则极有可能维系合作社的良性运转。然而,与产业发展初期相比,后期政府项目资源更多流向了由村书记经营的园区,未能惠及普通农户。反观茂村,其集体经济完全由政府重金打造,虽目前运行稳定,却缺乏可复制性。村庄农业基础设施全部依赖政府投入,村集体仅通过转包政府建设的公共设施获取租金收入,并未激活内生发展动力。大规模项目投入反而提高了村民参与产业发展的门槛,在村内形成了“产业区隔”。更值得反思的是,以此模式推广至全国,所需投入远非国家与地方财政所能负担。

因此,从两个专业合作社发展中的政府参与过程可以看到,地方政府在参与村集体经济和村民生产组织化过程中,更重视项目资源投入产生的政绩效益,但对村集体经济运行的实际情况和社会效益缺少应有关注,以至于项目资源出现精英俘获与悬浮于小农户实际生产需求的非预期后果。自税费改革以来,多数农业型地区的地方政府都面临着财政紧缩的困境,难以依靠地方性财政收入,实现对本区域农业产业化的大规模支持。而依托中央转移支付的项目制也有其特定的专用性,无法满足不同村庄在产业发展过程中的差异化需求。在此背景下,地方政府应以适度参与为原则,辅助村集体和专业合作社为小农户提供生产性和流通性服务,以维持农业生产的基本秩序。一方面,地方政府可以发挥其行政动员能力,帮助村集体对接农业技术供给和市场销售网络资源,克服村集体在与大市场对接中的资源局限;另一方面,依托国家转移支付的农业项目资源,地方政府可以为小农户建立农产品加工、冷链设施等公益性农业产业配套资源,减少小农户参与现代农业的经营风险和经营成本。政府以适度干预的形式参与到村社内部的农业组织化进程,不仅可以减轻其自身的财政负担,也避免了因过度主导而出现的类似于茂村的农业组织化异化问题。

(三)以村庄公共性提升为目标的社会效益实现机制

在农村人口向城市大规模转移与村庄面临产业、人口空心化的背景下,中国农业发展面临的不单是如何推动现代化的问题,还有为乡村缺少进城机会的留守农民提供生计保障的问题^①。因此,农业现代化问题不仅是涉及产业发展的经济效益问题,还是涉及乡村民生的社会效益问题。伴随农业现代化进程而产生的村庄社会效益,也应是构建推动小农户与现代农业组织化衔接的机制所需考量的重要方面。农业现代化转型的社会效益则需通过提升村庄的公共性来实现,具体包括两个方面。

一是,农业组织化经济效益的公共性提升机制。在两个案例中可以看到,村集体经济在形式上虽以集体决策、共同经营与收益共享为目标,实则却呈现收益集中于少数群体或分配权为村庄精英所主导的悬浮化现象。其根本原因在于,小农户未能实质上参与集体经济的决策与运营过程,与公共利益的联结机制也未有效建立。与之形成对比的是,笔者在苏南地区调研时发现,许多村庄在家庭联产承包制后,并未简单采取将土地分散承包到户的做法,而是引导村民以土地或资金入股方式,实现对村庄集体资源的统筹经营。随着后期社队工业逐步发展壮大,村民的原始股权依然登记在册,村庄集体每年按股息给村民分红,从而在集体经济发展中实现收益共享的公共效应。基于此,可以探索以股份制为纽带的村集体与小农户的利益联结机制。一方面,鼓励本村村民以土地、资金等要素入股,整合村庄农业资源,并依据股权对扣除运营成本后的产业收益进行分配;另一方面,政府投入的惠农项目可作为村庄公共资产,纳入集体股权体系,并进行普惠性分红。股权制安排,不仅有助于增强村集体资源统筹能力,推动集体产业收益及公共资源产生普惠效应,亦使村民通过分红获得持续经济来源,进而为其参与现代农业提供经济基础,强化村集体产业发展的带动作用与公共面向。

二是,政府资源下乡分配中的公共性提升机制。取消农业税以来,国家以转移支付的方式向农村注入了大量项目资源,但项目资源下乡并没有带来农民组织力的提升,反而造成了瓦解村庄公共性的结果^②。项目资源下乡的过程中,地方政府的政绩逻辑和村庄的运作过程都有可能给村庄既创造机遇又带来风险^③。在茂村的案例中,村庄专业合作社在获得惠农项目后,虽然对农业设施和产业结构进行了转型升级,但高额的转租租金与对土地的大规模流转,挤占了本村小农户参与现代农业的空间,使得政府公共资源不仅没有发挥普惠性效果,反倒成了边缘化小农户的外部因素。一些地方实践表明,国家项目资源要想达到普惠和预期效果,村庄公众对项目资金使用的自主决策制度是一种积极的制度安排^④。通过发挥村民代表大会和村民议事会在决策国家项目资源使用中的公共参与功能,可以极大地提升项目资源下乡的公共效益。一方面,可以通过自下而上的议事机制,实现村民公共品需求的表达,使项目资源落地过程中能够满足更广泛的公共诉求;另一方面,引导村庄公众参与项目资源的决策与使用过程,既是分配机制也是内部动员机制,可以形成一种“分配型动员”的组织效应^⑤,在提升项目资源公共性的同时,增强村庄的内聚力。

① 贺雪峰:《为谁的农业现代化》,《开放时代》2015年第5期,第36-48页。

② 卢青青:《经营村庄:项目资源下乡的实践与困境》,《西北农林科技大学(社会科学版)》2021年第6期,第10-19页。

③ 折晓叶:《项目制的分级运作机制和治理逻辑——对“项目进村”案例的社会学分析》,《中国社会科学》2011年第4期,第126-148页。

④ 曾红萍:《乡村振兴背景下农村小型公共品治理模式研究——以成都市村级公共服务资金项目运作为例》,《南京农业大学学报(社会科学版)》2019年第5期,第55-63页。

⑤ 贺雪峰、桂华:《农村公共品性质与分配型动员》,《开放时代》2022年第2期,第51-61页。

五、结论与讨论

“组织起来”是毛泽东同志在革命时期对农村工作规律的深刻总结^①，在当前推动农业现代化进程中仍具有重要的现实启示。自实施家庭联产承包责任制以来，我国确立了以农民家庭为单位的土地承包制度，形成了小农经济为主导的农业经营模式。然而，由此衍生的小农户去组织化问题，成为制约小农户与现代农业有机衔接的关键瓶颈。在土地集体所有制框架下，村社集体可以作为重要组织载体，推动小农户与现代农业的组织化衔接。但依托集体统筹推动农业组织化的可持续性及其公共效益的实现机制，仍有待进一步审视。对胶东 L 市两个村庄专业合作社的案例研究发现，完全依赖村集体内生的统筹机制推动小农户组织化与现代化转型，在遭遇产业市场下行冲击时，易导致集体统筹能力弱化，甚至引发小农户组织化进程中断或解体。相反，地方政府基于政绩驱动，通过项目资源输入，主导村庄农业组织化进程，若未能有效构建集体产业与小农户及村庄公众之间的利益联结机制，则可能抬高小农户参与现代农业的门槛，最终产生排斥小农户的非预期后果。

基于案例反思，认为提升集体统筹的农业组织化可持续性的关键在于，明确政府、村集体与小农户在农业现代化转型中的角色功能，建立稳固的利益联结机制。首先，以村集体为组织载体，构建“统分结合”的双层经营体制。在保留小农户生产自主性的基础上，通过农业服务的规模化、专业化供给，既可激发家庭经营的内生动力与生产积极性，又能缓解小农户分散经营与大市场对接的困境，实现农业产业的高质量发展。其次，推动地方政府从“政绩主导”转向“适度干预”，借助其行政动员与项目资源输入能力作为辅助力量，为小农户提供村集体力所不能及的综合性农业服务，可以有效提升小农户在生产与流通环节的抗风险能力，避免因行政逻辑过度嵌入导致的组织异化，保障农业组织化的可持续运行。最后，探索建立以股份合作与村民自主决策为基础的收益共享与资源分配机制。这有助于激活村庄公共性，促进农业产业发展的经济效益与社会效益提升。需要说明的是，本文的经验材料主要来源于对鲜食葡萄专业村的调查，其代表的是资本与技术密集度较高、市场导向较强的农业产业类型。我国地域广阔，各地农业作物结构、地方政府资源禀赋、村集体经济基础差异显著，这些因素构成了农业组织化的多样性条件。未来，政学两界有必要开展更为广泛和深入的实证研究与理论对话，依据不同地区资源条件与实践情境，因地制宜地探索农业组织化的差异化路径。

^① 毛泽东：《毛泽东选集（第三卷）》，人民出版社 1991 年版，第 928-936 页。

How Can Collective Agricultural Organizations Sustain? A Diachronic Observation and Reflection of Two Agricultural Cooperatives in Eastern Shandong

GAO Shijian¹, SITU Yizhuo²

(1. *College of Marxism, Shandong University of Science and Technology, Qingdao 266590, China;*

(2. *Universiti Malaya, Kuala Lumpur 52100, Malaysia*)

Abstract: Under the fundamental condition of a large country with small-scale farming, modernizing smallholder farming is a key task in China's agricultural modernization. The de-organization of smallholder farming since rural reforms represents a prominent challenge in its integration with modern agriculture. Based on long-term fieldwork in two agricultural cooperatives in L City, Eastern Shandong, this research examines the sustainability dilemmas and optimization mechanisms of integrating smallholder farming with modern agriculture under collective coordination. Findings reveal that in the absence of government resource support, the endogenous collective coordination approach within village communities is vulnerable to agricultural market downturns, weakening collective coordination capabilities and leading to the disintegration of agricultural organizations. Similarly, the exogenous collective coordination approach driven by government initiatives, if failing to establish a profit-sharing mechanism between collective economies and smallholders within village communities, may raise thresholds for modern agriculture and result in unintended exclusion of smallholders. Therefore, efforts should be focused on building an operational mechanism combining unified and decentralized approaches under collective coordination, an administrative resource guidance mechanism supported by moderate government intervention, and a social benefit allocation mechanism aimed at revitalizing village publicness to enhance the sustainability of agricultural organizations under collective coordination.

Key words: collective coordination; agricultural organizations; sustainability

(责任编辑:魏 霄)