

狮子树村新型集体经济村企利益联结机制分析

罗滢轩

四川轻化工大学，宜宾

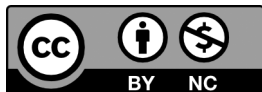
摘要 | 乡村振兴全面推进以来，发展新型集体经济已逐步成为助力共同富裕、推动城乡融合的重要路径。以村企为主的新型农业经营主体在激活乡村产业、拓宽农民增收渠道方面具有重要现实意义。而健全村企利益联结关系、构建规范化利益分配体系，是实现乡村收益共建共享的关键环节。本文以成都市蒲江县狮子树村为典型研究案例，通过深度案例剖析，系统阐释新型农村集体经济利益联结机制的内在逻辑。研究表明，狮子树村构建的品质激励型利益联结机制，以农产品溢价分享激励农户开展标准化生产经营，并依托风险过滤、品质激励、规则嵌入等制度安排，最终实现村集体、农户与企业等多元主体间的激励相容，为乡村集体经济利益联结机制创新提供实践参考。

关键词 | 新型农村集体经济；村企利益联结机制；品质激励；乡村振兴；狮子树村

Copyright © 2026 by authorx (s) and SciScan Publishing Limited

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



新型农村集体经济对于农民增收、农业增效、农村增富，乃至助力实施乡村振兴战略具有重要意义^[1]。党的二十大报告明确提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，党的二十届三中全会进一步强调“发展新型农村集体经济，构建产权明晰、分配合理的运行机制，赋予农民更加充分的财产权益”。在这一战略导向下，如何激活乡村内生动力、破解“小农户”与“大市场”的对接困境，逐渐成为学界共同关注的重要课题。现有研究主要围绕新型集体经济产业结构改革、发展模式及实践机制等方面展开研究，重心已从“从无到有”转向如何“发展壮大”。然而，目前农村集体经济面临政策依赖性强、持续盈利和运营能力差等现实问题，导致村集体经济收入陷入不可持续的困

境^[2]。面对这一困境，村企双方基于各自优势开展资源交换与集聚，在持续互动与协商中实现深度协同，构建起稳定高效的利益共同体^[3]，成为壮大集体经济、推动农业与市场有效衔接的关键力量^[4]。而建立以互惠与合作为核心的多元主体利益联结关系，能够进一步驱动集体经济的创新与发展^[5]。成都市蒲江县自2023年起以村集体为主导成立企业化载体，推进“一村一企”建设，经营效果较好、相关数据较为完备，其经验具有一定推广参考价值，为观察村企利益联结机制提供了典型样本。基于此，本文以蒲江县狮子树村为研究对象，通过系统梳理其村企利益联结机制，阐释利益共享的内在机理，为新型集体经济高质量发展提供理论参考与实践指引。

基金项目：四川轻化工大学2024年研究生创新基金项目（项目编号：Y2024147）。

作者简介：罗滢轩，四川轻化工大学硕士研究生，研究方向：乡村旅游、集体经济。

文章引用：罗滢轩. 狮子树村新型集体经济村企利益联结机制分析[J]. 社会科学进展, 2026, 8(5): 443-447.

<https://doi.org/10.35534/pss.0805077>

1 狮子树村发展现状

狮子树村位于成都市蒲江县鹤山街道，辖区面积约4.2平方公里。狮子树村交通较为便利，其距蒲江县城约6公里，G5京昆高速设有蒲江出口，村内道路硬化率90%以上。在农业资源方面，全村耕地4500亩，柑橘种植面积约4000亩，拥有“蒲江丑柑”“蒲江猕猴桃”等国家地理标志保护产品的授权使用资格。根据蒲江县农业农村局统计，柑橘年产量约1.2万吨，建有节水灌溉约1500亩、冷链仓储200吨。2024年，蒲江县出台《“一村一企”工作导则》，将狮子树村列为首批试点，并纳入“鹤山—朝阳湖柑橘产业带”重点建设单元，并获得县级财政和“兴蒲贷”金融支持。截至2024年，狮子树村建成全县首家上规模村企，带动户均增收约1.2万元。

2 狮子树村村企利益联结机制构建

2.1 股权联结机制：以“整合”促协同

股权联结是新型农村集体经济利益联结机制的核心载体，其本质是在农村集体产权制度改革框架下，通过股份化安排将分散的资源要素纳入统一的利益分配框架。狮子树村通过构建村集体、农户与社会服务组织三方协同的利益联结框架，并以多元股权结构为核心进一步推进村企集体经济实现资源整合。2023年狮子树村成立以集体经济组织为主导的村级企业，公司采取“村集体+农户+社会服务组织”的多元股权结构。村集体以集体资金和闲置资产入股；农户以土地经营权入股，每亩折价1股，持股约50%；同时引入的农业社会化服务组织以技术服务入股，通过资源资本化，将碎片化的农户经营整合为规模化、标准化的生产基地，进一步打造有机肥替代化肥、绿色防控替代化学防治示范基地。组织架构方面，村党支部书记担任公司法定代表人，专业管理团队负责公司日常运营。由此村“两委”与公司管理层之间建立了“双向进入、交叉任职”的管理机制，既保证党组织对集体经济的领导，又赋予公司相对独立的经营自主权，进一步促进村内资源整合，实现协同发展。

2.2 服务统合机制：以“统一”促标准

农业社会化服务是实现村企有机衔接的基本途径，也是加快现代化农业建设的重要支撑，通过组织化安排，社会化服务能够有效弥合农业领域市场机制这一短板，为农业产业化提供制度性保障。狮子树村在推进集体经济公司化运营的过程中，以“六统一”服务体系为核心，通过村企的平台化运作将分散的农户经营纳入统一的标准化生产轨道。村企建立种植标准、农资供应、技术服务、质量检测、品牌打造、包装销售全部由村企统筹的“六统一”全流程管控体系，通过一体化、专业化的集中服务，有效破解分散农户在生产技术、质量管控、品牌运营与市场对接等方面存在的发展短板。在技

术支撑层面，村企通过对接高校的科研团队，搭建产学研合作基地，推动实验室成果向田间生产场景转化，形成稳定可持续的技术供给与服务安排。这一服务机制的本质在于村企充当产业组织者、技术服务者、市场经销商三重角色，以服务替代市场交易，将外部市场风险内部化为组织协同，通过统一服务促进产业标准化，通过订单收购保障农户收益，最终实现小农户与现代农业的有机衔接。

2.3 利益分配机制：以“分配”促发展

利益分配作为村企利益联结机制的最终环节，是影响农户参与意愿与管理团队行为选择的制度安排的直接因素。狮子树村的利益分配采取保底收购、溢价分红、管理激励三层次结构，分别回应生产安全、品质激励和代理效率三个层面的制度需求。其中，保底收购承担风险过滤功能，公司与签约农户签订订单收购协议，通过设定的保底收购的条例，有效消除农户生产经营的后顾之忧，确保其基本收益不受市场价格波动影响。在此基础上，村集体将农户个体绩效与个人收益直接挂钩，当公司实现超额利润时，溢价部分将依据农户贡献度进行二次分配，公司从年度净利润中提取约30%作为溢价分红资金，按照农户交售果品的品质积分进行分配，品质积分涵盖糖度、外观、农残指标等核心指标。此举促使农户严格遵循“有机肥替代化肥、绿色防控替代化学防治”标准，形成“优质优价”的正向激励循环。狮子树村通过建立管理团队专项激励制度，对解决委托代理关系中的激励不相容问题效果显著。据县级制定的激励制度，狮子树村村企制定基础薪酬、绩效奖金、任期激励相结合的管理者薪酬方案，将管理者个人收益与村企经营绩效紧密绑定，有效激发其工作积极性。

2.4 运行保障机制：以“规范”促长效

实践表明，相对于城市发展中的制度逻辑，将具有刚性约束的正式制度与地方乡土社会的非正式规范相结合，更能促进农村发展项目的有效执行。狮子树村结合正式制度、非正式制度与监督公开三重因素，组成有效的村企联结机制。狮子树村村企依托蒲江县出台的《“一村一企”工作导则》政策框架设立并运行，该制度环境为村企的分红承诺与管理行为提供了稳定的预期。在制度结构上，正式制度通过政策导则、公司章程及合同协议划定行为边界；非正式制度则依托村“两委”、村企负责人与农户之间的内生性村社关系网络，与正式制度共同维系联结机制的有序运行。为消解农户对外来资本的信任障碍，狮子树村采取村党支部书记兼任公司法定代表人的制度安排；同时，党员种植大户率先签约并按照标准规范进行种植，亦在集体行动中发挥了积极的示范效应。在监督机制层面，狮子树村依托蒲江县基层治理体系，以村务监督委员会和公司监事会共同履行财务监督职责、定期向村民代表汇报的方式，构

建保障农户知情权和参与权的运作框架。这一多元主体的关系嵌入，正式规则与非正式规则的规则嵌入，以及基于利益、服务和情感的价值嵌入，共同推动新型农村集体经济有效运行^[7]。

3 机制运行存在的突出问题

3.1 风险配置失衡：保底收购导致村企风险过度集聚

在农产品市场价格周期性波动的背景下，风险防控已成为新型农村集体经济可持续发展的核心议题，利益联结机制中风险配置的合理性对村企运行的稳定性具有显著影响。狮子树村“保底收购”作为联农带农的核心举措，在有效稳定农户生产预期、降低农户市场参与风险的同时，将农产品市场价格波动的主要风险集中传导至村企层面。但当市场价格出现大幅下行、显著低于保底收购价时，村企仍需严格按照协议约定的保底价格收购农户产品，价格差额所产生的损失将挤压村企经营利润空间，极端情况下甚至会导致村企出现经营性亏损。当前，柑橘作为狮子树村主导产业，其价格受市场供需、气候条件、流通渠道等多重因素影响。这一产业弱质性加大了市场风险，若遭遇持续性价格低迷周期，村企的现金流将面临严峻考验。更为关键的是，村企作为保底承诺的履行主体，一旦因经营亏损无法兑现保底收购承诺，不仅会直接动摇农户对村企合作模式的信任基础，削弱农户的参与积极性，更可能引发连锁性违约风险，破坏村集体与农户、村企之间的利益联结关系。

3.2 治理结构重叠：两委与村企角色冲突引发监督弱化

狮子树村村企负责人由村“两委”骨干成员兼任，这一治理安排在村企初创阶段具动员效率较高、主体间沟通成本相对较低的组织优势。然而，一方面，管理者同时承担行政职务与企业经营职责的双重角色，可能引发职能定位与发展目标错位，进而对村企的专业化运营形成潜在制约。双重职能又会造成监督机制的模糊，从而加剧信息不对称风险。农户作为分散的个体股东，难以有效监督村企的经营决策与财务收支情况，若缺乏独立的审计机制与健全的监督体系，极易滋生内部人控制问题，损害农户与村集体的合法权益。另一方面，村企负责人的经营能力受限于自身专业背景，面对日益复杂的市场竞争环境，非专业的管理者在市场风险识别、长期战略规划、专业化运营等方面的局限性日益突出，难以满足村企高质量发展的决策需求。同时，行政管理者的核心目标是保障程序合规、实现收益公平分配，维护村集体与农户的整体利益；企业经营者的核心目标是提升经营效率、实现利润最大化，增强村企的市场竞争力，两种目标导向并非始终协调一致，易引发决策冲突与执行偏差。

3.3 能人依赖刚性：制度化水平不足制约复制推广

乡村产业长效运行与模式复制推广，应依托制度化运营体系而非个体能人禀赋。狮子树村集体经济模式的初期发展成效，高度依赖核心运营主体的个人能力与资源投入。从生产标准管控、产学研资源对接，到市场运营，村企发展均普遍高度依赖关键管理者的个人统筹。然而从长效可持续发展视角来看，此类能人驱动模式会内生出显著的运行脆弱性。一方面，关键管理者自身精力边界、发展意愿以及个人状态变动，均会直接传导至村企整体运营，对产业稳定发展形成潜在扰动。另一方面，发展动能过度依附个人综合能力，并未转化为标准化、体系化的制度运营机制，使得现有发展经验难以完成系统化沉淀、规范化传承与机制化延续。若核心运营主体退出现有岗位，村企后续经营稳定性与发展延续性将面临较大的不确定性。由此导致该实践模式的外溢推广价值受限，整体经验难以实现普适性迁移借鉴。

4 优化路径与政策建议

4.1 构建风险共担体系，化解价格波动冲击

针对村企风险集聚的突出问题，应构建多层次风险防控体系，多维度化解市场价格波动带来的冲击，降低村企单一风险承担压力。其一，需建立风险准备金制度，从村企年度经营利润中提取固定比例资金作为风险准备金，专项用于对冲市场价格大幅下跌时的保底收购损失，实行专户管理、跨期调节，形成长效风险平滑机制。其二，引入农业价格保险，推动村企与保险机构合作，为本地主导农产品投保价格保险，通过保险赔付分担村企保底收购环节的风险压力，可依托区域政策支持，对保费给予适当补贴，提升村企投保积极性。其三，探索订单农业与期货市场对接路径，针对标准化程度较高的主导农产品，尝试借助期货套期保值功能锁定远期销售价格，从源头规避市场价格波动风险。通过多层次防控举措协同发力，可有效降低村企的风险脆弱性，保障村企与农户利益联结的稳定性。

4.2 厘清权责边界，完善现代村企治理结构

构建权责分离、监督强化、决策科学化的现代村企治理体系，有助于进一步强化村级组织的内部治理，提高生产效率和经济效益^[7]。推动村企可持续发展的首要任务是明晰村两委与村企的权责边界，推行职能分离的治理模式。但须以章程形式明确各自的职责范围与决策程序，避免角色混同引发的目标冲突。在此基础上，应同步建立健全监督机制，设立由村民代表与外部专业人士共同组成的监事会，独立于管理层行使监督职权。同时，需着力提升决策的科学化水平，探索建立村企决策咨询机制，邀请农业技术专家、市场营销专家、法律顾问等组成顾问团，对重大投资、战略调整等事项提供专业咨询，有效降低非专业决策的风险。通过权责归位、

监督嵌入、决策赋能的治理更新,推动村企从“政企合一”的管理模式向“制度治企”的现代治理转型,为利益联结机制的可持续运行提供坚实的组织保障。

4.3 推进制度标准化与团队专业化,破解核心人物依赖困境

新型农村集体经济在运营中普遍面临“能人依赖”的治理困境,亟需形成标准化、规范化、长效化的组织运行机制。应系统梳理涵盖品质检测、农资采购、客户对接、财务管理等全流程的标准化操作规程,使核心人物的个体经验沉淀为可复制、可传承的组织知识。在此基础上,着力建设专业化管理团队,在保持核心人物引领作用的同时,有意识地培养和引进专业人才,构建“1+N”的梯队化团队结构。另一方面,可引进职业经理人,从外部引入具有企业管理经验的专业人才担任总经理或运营总监,与本土成长的核心人物形成能力互补与经验融合,既保留乡土根脉,又注入现代管理基因。同时,应积极探索管理团队激励的长期化安排,在现有的短期激励基础上,对核心管理人员探索授予虚拟股权或利润分享权,使其个人收益与村企长期价值增长深度绑定,降低因核心人物退出导致的组织震荡风险,增强管理团队的稳定性与归属感。

5 结论与展望

完善新型农村集体经济的利益联结机制,是促进农业产业化转型、实现共同富裕的重要制度安排。而村企农村集体经济利益联结机制的有效性,核心在于从外部市场交易转向更深层次的内部产权合作。狮子树村的实践表明,通过股权链接、服务统合、品质激励与规则嵌入四位一体的机制设计,能够在盘活村集体资源的同时,实现效率提升与公平分配的动态平衡。未来,村企一体化模式可着力深化股权结构的多元化设计,通过借

助数字技术和品牌建设拓宽市场渠道与价值空间,使利益分配从单一的分红模式转向复合型激励体系,从保底保障转向价值共创。此外,应注重将能人驱动的成功经验转化为可复制、可推广的制度化运营体系,提升模式的普适性,为同类地区新型农村集体经济的可持续发展提供更具操作性的路径参照。

参考文献

- [1] 熊穗,李继志. 农民专业合作社利益联结机制:文献综述与研究展望[J]. 中国集体经济, 2023, (20): 98-101.
- [2] 周振. 新型农村集体经济发展趋势特征、主要问题和对策建议[J]. 中国经贸导刊, 2024, (1): 32-35.
- [3] 李海金,刘凤萍. 资本嵌入、村社自主与乡村产业发展的实践路径——基于中西部农村地区的多案例比较分析[J]. 求实, 2024, (5): 83-95, 112.
- [4] 王进,冯仁丽. 新型农村集体经济发展中村企利益联结机制构建:生成逻辑、运行机理与实践检验[J]. 中国农村观察, 2025, (4): 2-13, 101-123.
- [5] 陈健. 新质生产力赋能新型农村集体经济的内在逻辑与路径优化[J]. 社会科学辑刊, 2024, (5): 61-69.
- [6] 谢治菊,黄美仪. 新型农村集体经济何以有效运行?——基于三种实践模式的探索性分析[J]. 中国农村观察, 2025, (2): 3-25.
- [7] 于佳秋. 新型农村集体经济促进乡村共富的长效机制——基于“竞争—治理—共享”的分析框架[J]. 中共太原市委党校学报, 2026, (2): 48-53, 80.

The Analysis of the Interest Linkage Mechanism of the New Collective Economic Rural Enterprises in Lion Tree Village

Luo Yingxuan

Sichuan University of Science and Engineering, Yibin

Abstract: Since the comprehensive promotion of rural revitalization, the development of a new collective economy has gradually become an important path to help common prosperity and promote urban-rural integration. The new agricultural business entities based on village enterprises have important practical significance in activating rural industries and broadening farmers' income-increasing channels. It is the key link to realize the co-construction and sharing of rural income to improve the interest connection between village enterprises and build a standardized benefit distribution system. This paper takes Lion Tree Village, Pujiang County, Chengdu City as a typical case study. Through in-depth case analysis, it systematically explains the internal logic of the interest linkage mechanism of the new rural collective economy. The research shows that the quality incentive benefit coupling mechanism constructed by Lion Tree Village encourages farmers to carry out standardized production and operation with agricultural product premium sharing, and relies on institutional arrangements such as risk filtering, quality incentive, rule embedding, etc., and finally realizes the incentive compatibility among multiple subjects such as village collectives, farmers and enterprises, and provides practical reference for the innovation of rural collective economic benefit coupling mechanism.

Key words: New rural collective economy; The benefit connection mechanism of village enterprises; Quality incentive; Rural revitalization; Lion Tree Village