

一个农村集体产权制度改革的样本

茶陵官溪唱响新时代渔光曲



在官溪村的渔业养殖基地,村民正在起网收鱼。罗蔚之 供图

株洲日报记者 廖明
通讯员/罗蔚之

9月9日,茶陵县官溪村热闹非凡。来自全省各县的110位村支部书记,在省委组织部的牵头带领下,到官溪村参观考察,切身感受农村集体产权制度改革带来的新变化,学习其改

革思路和办法。
“提起篙子水滴滴,放下篙子没米恰,有女不嫁官波洲,一世夫妻半世休。”昔日的官溪村,祖辈靠水运、捕鱼为生,生活漂泊不定。
2018年,农村集体产权制度改革在官溪落地,资源变资产、资金变股金、农民变股东的“三变”改革之下,让

昔日的穷山沟一举逆袭成为“明星村”,趟出了一条促进农民增收、生产增效和生态增值的发展新路径。
作为全省首批“三变”改革试点村,官溪发生了哪些变化?在全面建设社会主义新农村、壮大村集体经济的大背景下,官溪的“三变”改革,带来了哪些启示和借鉴?

改革之初,官溪村聘请专家,设计方案,描绘路线图,成立官溪淡水生态农业发展有限公司(下称:官溪淡水公司)和资产、土地、劳务、房屋、置业5个股份合作社,官溪这个资源匮乏村迎来了新生。
整合零散闲置资源,其它都好办,唯独1386亩土地,村民们有不同意见。
“我不同意,我家的地就要种田的,我的地放在村里不知道搞不搞得起来。”村民张红福说。
像张红福这样的村民,起初在村里占了一半。
他介绍,为了股权设置让村民都满意,村干部先是征求党员、村民代表、村组长意见;紧接着开了2次全体村民大会,5次村民代表大会;同时进行摸底公示、反馈公示、初认公示;最后,这事儿终于定下来了。

改革,从“聚民心、换脑袋”开始

整洁的村道,满绿的小院,白云点缀着湛蓝如镜的沱江,赭红色的小山包上,松涛如盖。
烟波锦江游船弋,万绿茵中叹红石。9月的官溪,入眼的是一幅清新、生态、宜居的美丽乡村画卷,让人恍如置身山水桂林。
三面环山、一面临水,特殊的地形地貌,决定了官溪“一方耕地难养一方人”的现实窘境。
人均耕地不足三分,临水而居的官溪人,常年以捕鱼、水运为业,散落四方。

村民周运红从小在船上长大,到2019年,他已经是拥有两艘大铁船、3艘辅助船,以及渔网850公斤、徒弟8人的“船老大”。

但传统的捕鱼行业早已走向衰落,全村剩余的20户老渔民,也在沱水流域全线禁捕后洗脚上岸。
同样在船上长大的周显勇,19岁开始在沱江放排,木材和竹架板生意一度做到株洲市区,但随着装配式建筑的兴起,钢构全面替代竹架板,周显勇从株洲市退回茶陵县,再从茶陵县退回官溪村,在43岁的时候完全与这个行业告别。

今年70岁的周志超,是官溪村20年前的老书记,经历过官溪发展的高峰时刻:2000年,官溪村一下冒出了十几栋楼房,年收入30余万元的户家庭近半,前来取经学习的络绎不绝。

1999年,周志超还超前地为官溪制定了村庄发展规划,但改革因村民的激烈反对而无疾而终;2009年官溪电站修建,因此带来的补偿问题,让官溪陷入了村民不断上访的怪圈。

传统谋生行业的没落,以及村民不断的上访,曾经的发展明星村,成了远近闻名的“上访村”,发展的势头也因此止步。
2017年,官溪村支两委换届,新当选的党总支书记周红云,凭借着多年企业经营管理经验以及对家乡的了解发现,官溪村落后的关键在一个“散”字:资源散、资金散、人心散。
“都说人心齐、泰山移,但这人心不齐的话,修条水沟都成问题。”在他看来,官溪要发展,必须将分散的资源、资金聚拢,但当务之急,是聚拢人心。

周红云至今记得上任后第二次村干大会上情形:迟到、抽烟、嚼槟榔,台上开大会,台下开小会,甚至有村民小组长公开放言,“又是一届‘吃冤枉的’(茶陵话,意为贪婪)”。
面对质疑,周红云选择正面回应,并借机整顿会风。他在会上明确,官溪村凡事公开透明,村支两委乐意接受村民监督,但凡事讲证据,无端的猜疑和讹传,不能有。

正会风,是周红云新官上任后点的“第一把火”。此后,在村支两委与少数上访村民的反复沟通协调之下,官溪村摘掉了“上访村”的帽子。
在周红云看来,正会风和息访,解决的是官溪村经年未决的内耗问题。真正聚拢人心,还得从官溪的实际出发,从解决村民身边的一件件小事做起。

官溪村新一届的村支两委,办的第一件实事,就是筹资筹资修水沟。
“从前的官溪就亏在等、靠、要上,所以我们这届村支两委早就明确,不等、不靠,凡事干了再说。”周红云说。

资金短缺,周红云自掏腰包30余万元,陈旧的排水系统改造一新;主动对接相关部门,利用美丽乡村建设、城乡环境整治等项目资金,村里的路灯全部换成太阳能;沿着沱江的村道得以硬化、绿化,成为村民休闲的风光带;屋顶漏雨的村部大楼修葺一新,现代化的办公用品逐一更换,还建起了村级图书馆和老年活动中心……
村容村貌在变,人心也在变。

老书记周志超谈起村里新一届的村支两委,连说“佩服”,称赞他们“会想事、会干事”;年轻一代的周显勇说起周红云,直言“没话说,是干事的人”。

将离散的人心重新聚拢,周红云坦言“不易”,但真正让他有成就感的,是2017年把在村里和在家里“说得话”的人,拉出去走了一遭。
走访的对象,是从官溪走出去,目前在长沙、湘潭、株洲以及岳阳打拼的乡贤、企业家,听他们对家乡官溪的看法,学他们对官溪未来发展的思路和规划……
“都是一个村里出来的,讲话一点都不客气,但那一趟确实长了见识,‘换了脑袋’。”周显勇说,“回来就组织全村开会,把听到的、学到的,说给全村人听。”

“几次会一开,我一个七十几岁的老太婆都知道,官溪要变,要发展,要搞村集体经济,要发展自己的特色产业。”在官溪村当了30多年村民小组长的谭庆元说。
彼时的官溪村,尚不知农村集体产权制度改革为何物,但变革的火种已埋下。



干净整洁的官溪村,村民正在沱江边聊天休闲。罗蔚之 供图

“三变”改革,激活官溪

机会,总是垂青有准备的人。把这句话用在官溪村,再合适不过。
“聚民心”“换脑袋”之后的官溪村,朦朦胧胧中看到了发展的方向:整合荒废闲置的资源,组建经营主体,发展特色产业。

但具体如何操作,从哪里找突破口,官溪人并不清楚。
2018年2月,株洲市推进农村集体产权制度改革试点,官溪村被纳入首批试点村。这一消息给官溪村支两委,以及10余位在外打拼的官溪人犹如打了一针“兴奋剂”。

当年,“三变”改革在官溪落地,周红云等带着工作人员对全村的水域、土地、林地等资源进行摸底,打算把闲置、分散的资源集中起来发展村集体经济。

改革之初,官溪村聘请专家,设计方案,描绘路线图,成立官溪淡水生态农业发展有限公司(下称:官溪淡水公司)和资产、土地、劳务、房屋、置业5个股份合作社,官溪这个资源匮乏村迎来了新生。

整合零散闲置资源,其它都好办,唯独1386亩土地,村民们有不同意见。
“我不同意,我家的地就要种田的,我的地放在村里不知道搞不搞得起来。”村民张红福说。
像张红福这样的村民,起初在村里占了一半。

他介绍,为了股权设置让村民都满意,村干部先是征求党员、村民代表、村组长意见;紧接着开了2次全体村民大会,5次村民代表大会;同时进行摸底公示、反馈公示、初认公示;最后,这事儿终于定下来了。
1386亩土地涉及全村3124位村民,村干部先征求党员、村民代表、村组长意见;紧接着开了2次全体村民大会,5次村民代表大会;同时进行摸底公示、反馈公示、初认公示;最后,这事儿终于定下来了。

民,村干部部分到组,一个不落征求意见、做通工作。最后,村里还和每个组签订土地流转协议,土地流转时间、面积、价格,白纸黑字一清二楚。

有了百姓信任的基础,改革过程中各项政策讲明、讲透之后,很快得到了村民的支持:官溪村仅用两周就摸清了家底,将村里闲置的土地、山林、水域等资源整合起来,共清理出集体总资产7658万元,统一流转给村集体经济组织。

当1386亩土地通过入股形式转到村集体经济组织时,农民变成了“股东”,但新的问题随之而来——村里大部分村民户口在本地,一些村民因外出就业、购房等原因将户口迁出,为了村集体经济组织成员身份、设股权的问题,村民们又吵起来了。

“对于户口迁出去的,开会的时候就有好多意见,有的说分,有的说不分,有的说分0.3股,有的说分0.7股,大家意见都不一致。”官溪村总支委员李明红回忆。

“定身份、设股权,直接关系到村民的分红。大家都是村里的一份子,如果一碗水不端平,以后就会矛盾重重。”周红云说:“为计长远,这个问题必须充分听取民意,妥善处置。”

周红云介绍,这两年,养殖基地实现利润2938万元,共分红2698万元;14个村民被公司聘用,月均工资达3500元;公司临时性用工近300人,日均工资80元,村民务工收入近200万元。村集体收入实现零的突破,两年达235万元。

基层党组织必须坚强

在官溪村就是完成了。

官溪村凭的是什么?
答案其实显而易见:官溪村凭借的就是统一思想发展的集体意志,凭的是村支两委等乡村带头人的实干,凭的是公开透明、广听民意的巧干,凭的是全村村民对村支两委的信任和跟随……
2017年12月12日至13日,习近平总书记任在江苏徐州考察

时强调:农村要发展好,很重要的一点就是要有好班子和好带头人;2018年3月1日回信勉励浙江余姚横坎头村全体党员时又指出:办好农村的事情,实现乡村振兴,基层党组织必须坚强,党员队伍必须过硬。

官溪村,就有这样一个坚强的基层党组织,有一支过硬的党员队伍。

【启示】

从捕到养,官溪重唱“渔光曲”

9月正午的官溪,阳光依然炙热。回村当起“鱼信”的周显勇,赤脚走在塘边的碎石路上,头头火热。
割草、投料、起网、配药、育苗、转塘,这个养鱼不到三年,全身晒得如黑炭的“鱼信”,在鱼塘管理的方方面面,已是独当一面的行家能手。

此番回村养鱼,周显勇说是“找回初心”,“本身就喜欢农村,喜欢搞种植、养殖,村里发展集体经济,也需要年轻人的力量。”
与周显勇不同的是,56岁的周秋明,祖辈三代都是渔民。去年,沱水流域全面禁捕后,他的渔船被拆卸,渔网被收缴,可被官溪淡水公司聘用后,日子过得更好了。

在即将起网出鱼的黄颡鱼养殖塘边,周显勇掏出手机,在几个熟悉的成鱼销售群里,发布着黄颡鱼的销售信息,不久后,就有湘潭、衡阳甚至武汉的水产市场打来电话订货。
“塘头价是12元至13元一斤,扣除鱼苗、饲料、人工等成本后,一斤鱼的净利润在3元到4元左右。”周显勇说,马上要出的这一批鱼预计有8万多斤,纯利至少有20余万元。

看着养鱼基地一步步成长壮大,他格外有成就感。“去年我们主推黄颡鱼和四大家鱼,赚了156万元,虽然销量可观,但关键是市场行情好。”
“要想抵御市场风险,就得靠特

色养殖占领市场。”周显勇介绍,沱水茶陵段是中华倒刺鲃的保护区。目前,官溪村正在打造中华倒刺鲃鱼苗基地,现有成鱼1000多尾,鱼苗1万余尾。

“这种鱼可培养成国家地理标志产品,基地一旦建成,将辐射带动周边乡村养殖业发展。”茶陵县农村经济管理服务站站长彭晓宇说。

除了做好特种鱼的养殖,官溪村还有进一步的计划。用周显勇的话来说,就是“掌握核心技术”。

“我们不仅要自己搞养殖,还要搞技术输出,吸引村民或周边村民,来官溪承包鱼塘,我们提供育苗、技术、销售渠道等,公司既有新的增长点,村民又有新收入。”周显勇说。

周红云的计划,比周显勇想得更远。
在周红云看来,渔业养殖是官溪村发展产业的核心,随着养殖基地内路网的完善、耕地的标准化改造,未来的官溪村,要走的是以渔业养殖为主,种养结合、农旅一体的发展道路。

“乡村振兴靠产业,产业发展还得靠人。”周红云认为,让外出务工的官溪人返乡,单纯的养殖提供不了这么多岗位,也不吸引人,需要延伸上下游的产业链,做好产业周边开发,让官溪即能就业,更能创业。

从捕鱼到养鱼,老渔民周解生和周秋明,至今都还有点不适应。但他们明白,“同样是靠着淡水吃鱼饭,现在的饭碗端得更稳、更长久。”
从木材行的小老板到官溪村里的新“鱼信”,周显勇已完全适应现在的角色。对于官溪村的未来他信心满满:“好山好水在官溪,生态农业,生态农业必定大有可为。”

从企业家到官溪村的党总支书记,周红云只把自己当成村里的普通一员。但他“愿用十二分努力,换官溪十分发展”。

“乡村振兴靠产业,产业发展还得靠人。”周红云认为,让外出务工的官溪人返乡,单纯的养殖提供不了这么多岗位,也不吸引人,需要延伸上下游的产业链,做好产业周边开发,让官溪即能就业,更能创业。

从捕鱼到养鱼,老渔民周解生和周秋明,至今都还有点不适应。但他们明白,“同样是靠着淡水吃鱼饭,现在的饭碗端得更稳、更长久。”
从木材行的小老板到官溪村里的新“鱼信”,周显勇已完全适应现在的角色。对于官溪村的未来他信心满满:“好山好水在官溪,生态农业,生态农业必定大有可为。”

从企业家到官溪村的党总支书记,周红云只把自己当成村里的普通一员。但他“愿用十二分努力,换官溪十分发展”。

【启示】

因地制宜地生金

无论是实现乡村振兴还是实行农村集体产权制度改革,兴产业始终是发展要义。

产业怎么选,改革从何处抓,因地制宜、因地制宜是不二法门。
习近平总书记任在2017年12月12日至13日考察江苏徐州市时就指出:发展特色产业、特色

经济是加快推进农业农村现代化的重要举措,要因地制宜抓好谋划和落实。

官溪村的“三变”改革正是如此,审时度势定方案,因地制宜谋发展,村民们积极参与建言献策,改革效果看得见,群众有信心,成功便有了基础。