

“消薄”七路径

——航头镇村级集体经济消薄增收的实践探索

近年来，航头镇党委、政府始终把扶持发展村级集体经济作为强化农村工作、夯实党在农村执政基础的重中之重，在实施“三三四”工作法、实现销债控“失血”目标基础上，进一步明确了消薄“保五”、提档“争十”的工作目标，紧盯产生“穷”、导致“弱”的根源，下足“绣花”功夫，强化精准帮扶，逐个排摸评估薄弱村“家底”，因村制宜，坚持一把钥匙开一把锁，突出造血功能，拿出真金白银，使出真功硬招，探索出物业经济、特色农业、产业植入等七种模式为主的集体经济发展路径。到今年年底，在确保完成“20+5”消薄任务的同时，预计集体经济年收入30万元以上、年经营性收入10万元以上的村，分别超过90%和85%以上。

路径一： 发展物业经济

在符合城乡村庄建设规划和土地利用总体规划前提下，航头镇积极支持地域优势的村集体兴建农贸市场、商铺店面等物业，同时发挥集镇的集聚效应，吸纳周边村集体开发异地物业。如大店口村、航头村、溪沿村、灵栖村发挥中心村的区位优势，实施“公寓房+农贸市场（商铺）”建设模式，实现破解住房困难、发展村集体经济、满足群众“菜篮子”需求“一举三得”的目标，年租金收入都在10万元以上。航景村参与公开拍卖，取得集镇270余平米商住楼开发权，项目于今年年底建成后，仅店面年收益就在5万元以上。

路径二： 特色农业带动

航头镇充分利用省级农业综合园区和省级粮食功能区优势，围绕西红柿、草莓等优势产业和西湖莼菜、水果玉米、黄桃等特色农业，发展现代高效生态农业，带动村集体经济的发展。如乌龙村引进发展桃子、西湖莼菜、石蛙等产业的同时，借助美丽乡村、省财政农村综合改革试点、环保村庄环境整治示范区的契机，大力推进村庄景区化建设，今年6月成功举办“桃莼闹市节”活动，催生了寄住式养老的服务新业态，使乌龙村特色农业促增收迈出可喜的一步，村集体经济也上了新台阶，仅服务农业企业、土地流转、加工厂房等年收入超过10万元。

路径三： 资源开发增收

航头镇通过对村集体闲置的会堂、办公用房、山林、矿山等采取公开拍卖、租赁、承包经营等多种方式进行盘活、开发，挖掘农村集体经济新增长点。如航头村通过紫坞岭石矿的公开拍卖，



村集体年收入80多万元。石屏村利用丰富的石灰石资源，通过公开招投标，200余亩熔岩矿进行出让开采，期间村集体和村民每年获利100多万元。曹源村通过沙石的公开拍卖，也由此获得收益90多万元。东村、航景村等通过政府帮扶等形式，对闲置的房屋进行盘活和改造，发展来料加工，既拓展村民增收渠道，又增长村集体收入。另外，南屏、石木岭、罗源等村近几年通过招投标，合理有序开发林业资源，实现林业增收1000多万元，缓解了村级建设资金不足问题。

路径四： 配套建设创收

通过招商引资，引进生态项目，村集体以入股或配套项目建

设等形式实现增收。石木岭村引入航大生态农业种养项目，村集体实施道路、渠道等基础设施的配套建设，并以租赁形式给企业，加上土地流转租金以及矛盾纠纷处理的有偿服务，该村年获得收益近20万元。石屏村利用江南大冰洞景点优势，村集体以场地入股，同时配套建设景区道路、停车场等基础设施，每年获得景区门票总收入的1.2%及5万元的停车场租赁收益。

路径五： 产业植入共创

珏塘村，属于省级粮食功能区核心区域，粮油种植面积1700余亩，土地天然含硒，富硒大米、富硒莲子久负盛名。为此依托产业特色，村集体植入加工环节，投资建造了粮食深加工厂房，并通过公开招租给一家粮食加工企业，村集体由此获得年租金收入15万元，并每三年递增1万元。同时种粮大户每年也可以获得当年高于粮食市场收购价10%的收益，实现强村富民目标。

路径六： 土地开发经营

航头镇党委、政府高度重视土地开发经营。一方面用好用活土地开发政策，发挥低丘缓坡优势，大力度推进垦造水田、宅基地整治工作。通过土地开发，为村集体消债、消薄，以及为基础设施建设提供重要的资金保障。另一方面高度重视土地流转。到目前，航头镇承包耕地近6成集中流转给企业（家庭农场）或经营大户，流转率位居全市前列。多数村集体通过土地流转获得每亩

不少于50元的收益，同时也推进航头农业产业化发展。加快垦造水田流转，提高土地利用效率。如大店口、航景村，按200—300元/亩出租给公司经营，每年可为村里各带来6万元收益。土地流转日益成为村集体增收的重要渠道。

路径七： 抱团项目增收

航头镇村抱团积极争取到省财政扶持村集体经济试点项目，充分发挥资源、产业、区位等优势，2017年因村制宜启动了农民公寓楼+商铺、农贸市场、来料（粮食）加工厂房、民宿经济等17个多元化的集体经济发展项目，总投资3000多万元，到目前项目基本完工，年底产生收益近200万元，到2019年可达到300万元，为村集体经济注入新活力。同时，针对部分地处偏远、资源匮乏的村，由镇党委、政府牵头，启动投资1900余万元的“农业科创服务中心”项目，该项目一方面是创建省级现代农业综合园区的重要组成部分，另一方面项目建成后所获收益归村集体经济相对薄弱村，以保障全镇的村集体经济齐头并进。

通过多渠道、多形式、多功能融合的村集体经济实践，近五年来，航头镇村集体经济实现了从消债、消薄到不断壮大的可喜变化，全镇17个（全镇18个行政村）负债村转变成15个存款村；由负债总额1537万元转变为银行帐户余额1675万元。随着村集体经济实力明显增强，彻底改变了以往经费靠“补”，公益事业靠“捐”，基础设施建设靠“要”的局面，村级班子凝聚力、群众的满意度也明显提升。

（通讯员 郑广明 陆新荣 胡媛媛 记者 栾志军）

