
勇于摸索 积极创新

上海百企连百村工作走深走实

侯廷永

近年来，随着本市都市现代绿色农业发展，上海郊区涌现出一批扎根农村、服务农业、带动农民的农业龙头企业。2021年年初，党中央审时度势，从“帮”到“兴”，作出了“万企兴万村”行动的决策部署。上海立足农业农村实际、着眼农业企业特色优势，积极推进“百企连百村”行动。近一年来，各区勇于摸索、积极创新，初步形成了从单向输血到双向合作、从土地租赁到参股经营、从农业生产到业态融合等多种合作模式，涌现出一批优秀案例，村企产业联合发展，打造农产品产加销全产业链，联村结对工作不断走深走实。

为促进“百企连百村”工作扎实落地，市农业农村委制定详细的工作方案。年初，召开“百企连百村”工作动员会，并对100家农业企业开展问卷调查，对前期的村企联结进行情况汇总。年中，多次组织召开工作交流会，对“百企连百村”行动中出现的 new 情况、新问题及时交流讨论，并对崇明区、青浦区、松江区等9个涉农区村企联结情况开展中期检查工作。年底，对本市市级农业龙头企业进行评审，对于在联村结对工作中贡献突出的企业予以政策鼓励，并开展年终总结工作。

年初对全市100家农业企业的问卷调查结果显示，90家企业与农村有联结发展，共联结145个农村，其中19家企业是“一对多”联结。从全年来看，本市村企联结带动直接就业1.30万人、间接就业3.59万人，带动农户4.55万户，带动农产品初级加工、品牌销售共计94.4亿元，企业租赁集体土地6.29万亩，租金1.01亿元，联村结对工作取得一定成效。

一、主要做法

（一）各区高度重视，提升结对推动力

“百企连百村”行动开展以来，各区高度重视，通过举办“结对签约会”“工作推进会”等工作，促进村企交流合作。如嘉定区农业农村委组织开展“联村结对”工作推进会，促进16家区级以上农业产业化重点龙头企业和3个市级乡村振兴示范村、17个经济欠发达村结对签约；浦东新区农业农村委积极探索“一村一企一联合体”的产业发展新模式，打造农产品生产加工销售完整产业链，健全农业增效、农民增收的长效机制；金山区农业农村委加强对“百企连百村”行动的宣传推广工作，引导企业根据自身实际情况、发挥自身产业优势，引领各村做大做强优势产业，并且为村民提供更多优质岗位，推动乡村振兴。在各区农业农村委的密切关注下，龙头企业与本地乡村之间关系更加紧密，合作更加频繁，双向收益更加显著。

（二）开展摸底调研，提升对接精准度

准确把握乡村发展演变新趋势，通过深入的前期走访、调研工作，掌握本区的发展定位和实际情况，基于农业龙头企业和乡村的发展优势与资源禀赋，深入挖掘龙头企业与乡村之间的潜在合作机会。如金山区以问卷调查的形式，动态掌握区内农业产业化龙头企业发展和村企合作情况；嘉定区落实1次调研，与相关企业进行3次走访，确保联村结对工作落到实处；青浦区充分利用东庄的林地资源，将彭世菇业有限公司与东庄村联合起来，发展林下菌种养模式246亩，并且以“产业样板村”辐射带动周边村，年带动农产品销售4500万元。

（三）做足前端谋划，提升合作主动性

村企联结是由政府搭台、市场引导，企业与乡村双方基于互惠互利的前提做出的双向选择。各区在探索村企联动模式的实践中，积极鼓励乡村主动寻找优秀的龙头企业资源，从“等、靠、要”转变为“主动出击”。如浦东新区公平村具有农业生产优势，但缺少龙头企业入驻。在“百企连百村”行动开展以来，公平村主动出击，在农业部门协调推动下，成功与清美集团建立合作关系，打造完整的农业生产产业链，有效提升农产品的经济附加值，村集体资产增长了 346.3%，每年村集体可获得约 100 万元的企业利润分红。

（四）强化过程管理，提升工作落地性

为进一步完善村企联结工作机制，各区加强工作过程管理，做强工作抓手，提高合作质量和效率。如嘉定区制定“联动结对工作推进季度报表”，要求企业在签约后要积极与结对村联系，在做好各类帮扶措施的同时，做好台账记录；宝山区结合相关龙头企业监测及申报工作，建立“百企连百村”联络工作群，实行月度工作上报制度，进一步加强管理和沟通。

（五）强化表彰宣传，提升结对链接力

为进一步提升企业参与村企联结工作的积极性，引导企业加深对村企联结行动重大意义的认识，各区广泛开展宣传动员，对优秀的企业进行表彰，营造良好工作氛围。如崇明区不断加强宣传市农业农村委“百家进百村”会议新精神；嘉定区在年底前总结推广一批可学习、可复制、可推广、可操作的先进典型和成功案例，并且对其进行表彰，让参与行动贡献突出的企业，在社会上受尊重，在事业上有发展。

二、主要成效

（一）形成了从单向输血到双向合作的互惠模式

“百企连百村”行动开展以来，各企业积极参与帮扶工作，并且不断探索新模式、新方法，实现了从企业单方面提供服务到双方互利共赢的模式转变。如闵行区龙头企业通过捐款捐物等形式，开展助老、助困、助学等公益慈善活动，直接帮扶困难村民 600 余人，累计金额 21 万元。崇明区通过雇佣当地村民参与农业生产、农场建设、运营等，提供长期固定岗位 50 个，2021 年带动村民实现劳务性收入已经超过 2000 万元。同时，龙头企业也通过社会化服务、业务合作等方式带动村民增收致富，如青浦区已经有 10 家企业为周边农民提供技术和培训服务，上海绿延有机农产品专业合作社指导农民栽培草莓，上海绿色工艺编结有限公司为农民提供茭白叶编织培训等等。浦东新区则通过“一村一企一联合体”的产业发展新模式，打造农产品生产、加工、销售完整产业链，通过抓品牌引领、抓产销对接、抓精深加工，实现村企合作共赢，据测算参加产业化联合体的农户年收入达 6 万元左右，远超浦东新区农户年收入 3.6 万元的平均水平。

（二）形成了从土地租赁到参股经营的多种共享模式

在国家惠农政策的实施引导下，村企深刻意识到土地是乡村最重要的生产要素，也是助力乡村振兴的重要资源，合作模式逐渐多元化，形成从土地租赁到参股经营的多种共享模式。如奉贤区以“三园一总部”为抓手，利用已有土地资源，在农村的建设用地、国有建设用地、宅基地上引进企业总部，目前全区已建成总部点位 40 个，在建点位 24 个，打造出各具特色的生态商业区，其中青村镇吴房村实现“农区-园区-镇区”三区联动，2021 年税收预计超 1.2 亿元。金山区待泾村将 113 亩农村集体经营性建设用地成功入股上海花开海上生态科技有限公司，成为上海市首例以土地使用权作价入股方式与社会资本合作开发经营的农村集体经营性建设用地，今后将按照“保底+收益分配”模式获得股权收益，带领村民走上“租金+股金+薪金+现金+保障金”的“五金”增收之路。

（三）形成了从农业生产到业态融合的拓展模式

推动农村产业融合已经成为当前发展农业农村经济的重要方向。“百企连百村”行动开展以来，各区龙头企业以功能拓展带动业态融合，全面提升农村产业竞争力。宝山区的上海景瑞农业科技发展有限公司与新陆村建设集绿叶菜生产、销售、采摘、科普、研学于一体的生产基地。青浦区的上海联怡枇杷乐园投资管理有限公司与塘郁村合作，经营枇杷种植、销售、餐饮、住宿、会务等，在每年保证农副产品和衍生品总销售额在 500 万元以上的同时，年接待游客达 80 万人次，带动周边区域综合经济发展 6.8 亿元以上。崇明区的东禾九谷开心农场开展现代化生产和农业休闲旅游融合，为当地农民实现财产性收入超过 1500 万元。

随着本市“百企连百村”行动的持续推进，各区村企合作取得显著成效，但也暴露出当前村企合作的难点以及瓶颈，如目前政策引导尚不充分，宣传表彰工作仍有不足，社会知晓度、认可度不够，部分联结关系仍停留在表面的利益关系、买卖关系，企业对农户帮扶力度有限等等。

三、下阶段工作思考

（一）加强政策扶持，激发村企参与动力

强化服务意识，落实资金扶持、项目配套、贷款融资等优惠政策，优化程序，简化流程，提高效率。在现有政策的基础上，做进一步的完善和补充，提高政策落地效果。一是激发企业投入到乡村振兴的力度，提高企业积极性。支持家庭农场、农民专业合作社、农业龙头企业等多元化企业开展村企联结活动；鼓励新型农业经营主体探索融合模式，创新商业模式，培育知名品牌；在工商登记、土地利用、品牌认证、融资租赁、人才引进等政策方面给予政策优惠。二是提高村民对村企联结认知度。建立农村产业融合发展的利益协调机制，农民和经营组织能够公平分享一、二、三产业融合中的“红利”；通过加强对村企合作的宣传工作，转变村民“小农意识”，发展壮大集体经济带动村民收入。

（二）立足因地制宜，实现产业同频共振

鼓励乡村积极梳理自身资源禀赋，主动探寻与农业龙头企业的合作机会。鼓励企业结合乡村产业发展现状和规划，利用自身资本、技术、信息、市场等优势，到乡村发展适合产业化规模化集约化经营的产业。一是支持农业龙头企业建设规模化和标准化生产基地、集约化加工基地、仓储物流基地，形成一批规模集中连片、产业链条完整、竞争优势明显的乡村特色产业集群。二是鼓励企业投资建设农田水利、农村路网、人居环境整治提升等项目，既“扮靓”了乡村，让村民实实在在地受益，又为企业拓展了发展空间，也有效地促进了村集体经济发展壮大。三是深刻理解“乡村是上海稀缺资源”，打造以传统农业为主，深挖第三产业的“田园综合体”。

（三）搭建交流平台，推动合作多元共赢

加强统筹，在政府、企业、乡村之间搭建交流平台，提高资源利用效率。一是定期开展交流会，将优秀的做法和案例在全市范围内推广，同时也可以交流在村企联结过程中遇到的痛点和难点，共同探索行之有效的解决办法。二是探索跨区合作模式，引导本地资产资源相对缺乏、产业发展条件相对不足的乡村突破地理限制，积极与外区龙头企业开展项目合作。