



在“村社合一”中引入农业经理人的几点思考

◆孙贇生

近年来,姜堰区不断探索“村社合一”模式,通过村级党组织领办专业合作社,创新生产经营体系,壮大村集体经济,在推动乡村全面振兴上成效显著。但受种种因素限制,也存在部分合作社发展较为缓慢、滞后的问题,需要引入农业经理人。

一、引入农业经理人是必然趋势

调查发现,不少村干部缺乏相应的经营管理专业知识,精力上又不能很好地兼顾合作社与村级事务,是造成合作社发展缓慢的重要原因。而随着农业发展由传统农业向现代农业转变,农业生产经营管理活动的专业化程度会越来越高,对经营管理者的能力素质要求也会越来越高。单纯由村干部组织生产经营管理活动,将很难适应合作社的发展需求。

尽管在“村社合一”模式下,大多由村委会成员担任合作社理事会成员,采取“一套班子、两个牌子”的运作方式,但总体上应该按照党政分开、政企分开的原则,做到各司其职。村干部的主要职责是发挥党员先锋模范作用,团结、组织党内的干部群众,而不在生产经营上。通过引入农业经理人,可以对经营权作进一步细化与重新配置,在理事会、农业经理人、农户三者中实现决策者、管理者、生产操作者的分离,将不同的权能匹配给具有比较优势的行为主体,从而让村干部解放出来,专注于办理村级事务和公益事业。村干部在尊重农民专业合作社的自主权、不干预农民专业合作社的生产经营活动的前提下,承担起支持农民专业

合作社发展的职责,解决农民专业合作社发展中遇到的困难;具体的生产经营与管理则由成员、农业经理人负责。

二、引入农业经理人的制约瓶颈

首先,合作社专业化程度有待提高。目前,除少数“明星”合作社外,大部分专业合作社还处于规模较小、运作不规范的起步阶段。不少合作社的社员只有10-20名左右,且以小农户为主。股东社员的权利和义务、股权设置与股权变更、组织机构及其产生办法、议事规则、财务管理与收益分配等内容,也有待进一步明确规范。有研究表明,小农户很难支撑起规模化合作组织的长期运作。只有当一部分经营能力强的小农户发育为专业农户之后,才会对专业化的职业经理人自发提出需求。如果这一条件尚不具备,强行引入职业经理人,必然适得其反。

其次,农业经理人的服务能力尚显欠缺。农业经理人能否发挥最大作用,取决于其是否有足够的智慧处理好与农户之间的利益与责任关系。在现代公司制度中,职业经理人有权对法人财产进行全面的经营管理,除重大事项按程序提交董事会讨论外,其日常管理行为不受个别股东的干预。但在“村社合一”发展模式下,农业经理人除了向理事会报告外,日常经营活动还要与村民商量,寻求村民的接纳。当现代化的土壤尚不具备时,如何让脱胎于现代公司制度的职业经理人与人际关系化的乡村社会有机衔接,是一个首先要解决的问题。目前看来,只能寻求一种与当前乡村经济社会水平相适配的折中方案,农业经

理人的作用发挥也相应会打折扣。

再次,农业经理人的待遇激励需要完善。农业经理人都是不折不扣的“多面手”,要懂技术、善经营、会管理,能力素质要求很高,同时也意味着在薪资待遇方面需要一定的保障。但对于一些经济薄弱村,缺乏集体经济作为基础支撑,本就处于“无钱办事”的尴尬境地,支付农业经理人的佣金将进一步加重村集体经济负担。如果能探索构建“补贴+绩效+村集体经济发展贡献报酬+股份分红”的职业经理人报酬待遇结构体系,由财政补贴一部分,将村集体经济增收与经营管理人员报酬挂钩,每年经村民代表会议、社员代表大会研究,拿出年度纯利润中的一定比例用于贡献奖励和股份分红,既能缓解村集体经济压力,又能激发农业经理人干事激情。

三、引入农业经理人的对策建议

1.完善“经理人”运营模式。一方面,厘清农业经理人与理事会、农户之间的关系。经理人与理事会之间,由理事会掌握合作社的发展战略、定价机制和收益分配等事务的决策权,经理人提出具体生产经营方案、生产成本预算、产量指标等,交理事会讨论通过后,统一组织生产管理,负责项目的具体运营。理事会与农业经理人可签订产量、费用、奖赔协议,进一步健全监督约束机制。经理人与专业农户之间组建特定形式的合作经济组织共同分享产业链收益。另一方面,积极探索新模式。部分合作社引入参股公司,由参股公司负责市场运营,村股份经济合作社负责

产品生产及基地管护。比如,由响堂村党支部与欣之源公司联合成立的响堂村蔬菜专业合作社、蒋垛镇盐大村与泰州市小红叶生态农业有限公司之间的合作。这类合作社可以试点合作社“双经理”运营模式,由公司选派专业职业经理人与合作社农业经理人共同进行生产、销售管理,推动村社合一公司化运营。

2.建立农业经理人培育、管理、考核体系。选择大学毕业生、返乡农技工、农机农技能手等作为重点培育对象,同步建立以专家学者、农技推广人员为补充的教学师资队伍,汇集各类培训资源,培训生产经营型、专业技能型、社会服务型人才。建立农业职业经理人信息平台,实行准入及退出动态管理,促进农业经理人人才流动。完善考核机制,可由农业农村局牵头,每年对农业经理人的职业素养、业绩完成情况进行考核,考核合格的纳入农业职业经理人信息平台管理并给予诚信评定,享受城镇职工养老保险补贴、信用贷款贴息扶持等办法,考核不合格的不能享受有关扶持政策。

3.打造专业化农业经理人团队。在农业经理人队伍发展到一定数量后,适时成立农业经理人协会,在充分发挥协会推动规模经营“骨干作用”、服务农业产业“纽带作用”和对接目标市场“桥梁作用”的基础上,从组织筹划、机构设置、规范管理、业务拓展、项目实施、资金安排等方面出台措施,强化农业行业自律、资源整合和抱团发展的同时,做强农业经理人品牌。鼓励农业职业经理人不受地域限制,在区域范围聘用和自由流动,通过市场机制优化农业经理人的配置和使用,甚至可以打破“一村一经理人”的模式,成立经理人专业团队,针对每个村庄的特色进行专门的设计包装,但不过多介入具体运营管理。

党校动态

【七一活动】

7月1日上午,区委党校老干部支部举行“光荣在党50年”纪念章颁发仪式,火红的纪念章与老党员们满头华发交相辉映,诉说着忠诚与光荣。

颁发纪念章前,全体党员集中收看了庆祝中国共产党成立100周年大会。

常务副校长周勇向“光荣在党50年”的7位老同志表示衷心的祝贺并致以崇高敬意。他指出,党校起步于革命战争年代,见证并参与了党的事业由小到大、由弱到强。没有党就没有党校,党强则党校强,党一步步走向胜利,党校一步步走向辉煌。他说,党校有今天的

成就,要感谢老党员几十年的不懈奋斗,“光荣在党50年”纪念勋章正是对老党员坚定信念和初心使命的充分肯定。

老党员们纷纷感谢党组织的殷切关怀,并表示,今后一定会继续保持共产党员的政治本色,持续关心、支持党校工作,充分发挥余热。

“三品工程”的实施需要榜样的接续和传承,区委党校全体人员将向老干部致敬,向榜样学习,时刻不忘初心、牢记使命,为建设“苏中一流县级党校”献出力量。



【培训办班】

7月12日,区委党校组织俞垛镇党政干部70人,赴无锡市锡山、惠山区开展乡村振兴主题调研学习活动。

在锡山区东港镇山联村党建文化馆,考察团详细了解山联村从贫穷偏僻的小山村发展成无锡最美乡村的奋斗史,特别关注其特色党建引领各项事业发展的三色党建工作模式。

在惠山区阳山镇,考察团考察了冯巷新居、桃源村前寺舍和田园东方蜜桃村。在冯巷新居,考察团重点学习其注重乡土特色、乡村风情和个性发展,避免“千村一面”的具体做法;在桃源村前寺舍,考察团认真探索其文化振兴密码,学习该村通过弘扬传统文化,利用姓氏文化,挖掘乡愁记忆,为乡村发展凝心聚力

特色发展道路;田园东方蜜桃村是全国首个田园综合体样本和田园主题旅游度假区,考察团着重考察其将现代农业、休闲文旅、田园社区三大产业与阳山镇发展融为一体的互融开发模式。

返程途中,俞垛镇考察团交流学习体会,纷纷表示要学好无锡经验做法,进一步解放思想,转变作风,奋力推动俞垛镇乡村振兴高质量发展。



(严璐洁 供稿)