

DOI:10.16104/j.issn.1673-1883.2024.01.005

# 乡村振兴视角下乡村产业 经营模式研究

## ——基于N市典型村庄的考察

杜华勇, 何佳珈, 杨胜美

**摘要:** 合理进行乡村产业布局, 选择适配的产业经营模式, 是推动乡村振兴战略取得成效的重要方式。本文立足乡村振兴视角下的乡村产业经营, 基于N市典型村庄的产业经营实践, 归纳出项目招引型、业主带动型、资源改造型和党建引领型四种典型产业经营模式, 并从区位优势 and 资源优势两方面分析不同经营模式的适配情境。研究发现, 强区位优势和强资源优势的乡村适合采用项目招引型产业经营模式, 强区位优势和弱资源优势的乡村适合采用业主带动型产业经营模式, 弱区位优势和强资源优势的乡村适合采用资源改造型产业经营模式, 弱区位优势和弱资源优势的乡村适合采用党建引领型产业经营模式。

**关键词:** 乡村振兴; 产业经营; 路径选择; 模式适配

**中图分类号:** F327 **文献标志码:** A **文章编号:** 1673-1883(2024)01-0034-11

**收稿日期:** 2023-12-01

**基金项目:** 教育部人文社会科学研究青年基金项目“共享经济视域下平台企业经营互补业务的战略选择与理论机制研究”(基金项目: 20YJC630017)。

**作者简介:** 杜华勇(1990—), 男, 四川南充人, 西华师范大学管理学院副教授, 硕士生导师, 博士, 研究方向: 平台战略管理, E-mail: 838480454@qq.com; 何佳珈(2003—), 女, 四川自贡人, 西华师范大学管理学院本科生, 研究方向: 乡村振兴; 杨胜美(1994—), 女, 四川南充人, 西华师范大学计划财务处会计师, 本科, 研究方向: 平台战略管理。

## 一、引言

乡村是具有自然、社会、经济特征的地域综合体, 兼具生产、生活、生态、文化等多重功能。乡村兴则国家兴。实施乡村振兴战略, 是党的十九大作出的重大决策部署, 是新时代做好“三农”工作的总抓手。在国家实施乡村振兴的战略背景下, 乡村发展迫切需要面向现代化、高效化的增长方式转变。产

业经营是乡村全面发展的关键环节,产业经营效果的好坏直接关乎民生福祉。在推动农业现代化的进程中,随着科学技术的进步和消费市场的升级,乡村产业逐步从单一经营模式向多样化经营模式转变。比如,在产业类型选择上,通过种植业和养殖业有机结合实现农业产业内融合,通过种植业和加工业、旅游业衔接实现“接二连三”,促成产业结构优化调整。对具体的乡村而言,选择适配的产业经营模式不仅有助于扬长避短,充分发挥本村产业优势,同时也为衔接和带动周边地区发展发挥示范引导作用,推动农村生态、生产、生活空间的优化布局。为此,辨析乡村产业经营的基本模式,分析不同产业经营模式的适用条件和实施路径,不仅对乡村产业发展意义重大,同时也为实现乡村全面振兴打好产业基础。

目前,学界针对乡村产业经营对于乡村振兴的意义和效果展开研究,并取得诸多成果。但对于不同产业经营路径的适用性和实施方法缺乏实质分析,尤其是对拥有不同产业经营背景的地区之间在产业经营路径的选择上借鉴性欠佳。立足于此,本文以N市实施乡村振兴战略的4个示范村作为研究案例,通过实地调研和对比分析,归纳乡村产业经营的典型模式,分析不同产业经营模式的适配条件,并就产业经营路径的科学选择提出建议。对乡村振兴视角下乡村产业经营路径的分析总结,有助于为具有相似背景的乡村提供新的产业发展思路,推动乡村因地制宜选择产业模式,加快乡村产业振兴步伐。

## 二、文献回顾与研究思路

在产业经营模式的选择上,当前研究主要基于理论或个案分析,考察特定于某一行业或村落特点的产业经营模式或组织模式。罗攀柱<sup>[1]</sup>分析浏阳市油茶产业的经营模式,发现该市在现有的生产技术条件下油茶产业只适宜于适度规模经营,因而较适合采用“公司+合作社+农户”的生产经营模式。董杰<sup>[2]</sup>考察了农村新兴产业对旅游业经营模式的双面影响,发现新兴产业驱动旅游业多样化创新与科技融合的同时,带来强大的革新压力、竞争压力和经济增长压力。彭青秀<sup>[3]</sup>基于农业产业链视角分析了产业经营中不同农民合作社经营模式的差异。包阿东等<sup>[4]</sup>基于内蒙古巴彦淖尔市的分析,探讨了肉羊产业经营模式的创新与升级策略。庞爱玲<sup>[5]</sup>基于理论分析,指出电子商务经营模式下中国食用菌产业的未来发展方向。涂俊等<sup>[6]</sup>结合市场能力和技术能力两个产业特征维度,考察了农业产业化经营模式与产业特征的匹配关系,为产业经营模式影响因素的简化和适用性分析提供了新的参考思路。

在产业经营模式的影响因素方面,由于分析视角和研究对象的差别,影响因素差异较大。刘翠玲等<sup>[7]</sup>通过分析家庭联产承包责任制发现,农业产业化经营受生产力水平、劳动力素质、土地制度、农业自然条件、剩余劳动力数量及社会化服务体系的完善程度等因素的影响。顾颖等<sup>[8]</sup>基于苍溪县猕猴桃产业的调研,分析了果农选择猕猴桃经营组织模式的影响因素,发现果农年龄、水果认证情况、技术掌握程度、参与经营组织奖励情况、熟知果农的参与情况等对果农选择不同组织模式具有不同程度的正向影响。杨先明等<sup>[9]</sup>发现,集中性制度环境、开放性空间条件、共生性、企业关系塑造了企业初始投资和再投资的关键区位,从而推动企业持续良性成长。梁涵<sup>[10]</sup>指出,农业劳动力、农业市场化水平、交通通达性等因素能够对农业生产产生正向影响。

总体而言,当前研究指出了产业经营模式正确选择对乡村产业发展和乡村振兴的积极意义,并就不同产业类型和产业特点剖析了生产或组织模式的选择依据和影响因素。然而,乡村谋求产业发展时往往并不局限于单一行业或模式,单纯基于区域整体性分析或个案考察的结论难以延伸到其他乡村,其参考

借鉴价值也会受到行业类型的局限。跳出产业类型的局限,从关键影响因素层面考察一般产业经营模式的选择路径,具有更大的现实意义。从影响因素来看,尽管当前研究对因素的分析并不一致,但大多集中在区位因素和资源因素两个方面。前者主要考察乡村交通通达性、市场邻近性、行政临近性、投资便利性、基础设施完备性等区位优势条件,后者则主要考察土地、气候、水文、劳动力等资源优势条件。在乡村振兴大力倡导“内培外引”联合多方力量推动产业兴旺的背景下,乡村区位优势条件和资源优势条件对吸引社会力量共同建设乡村至关重要,同时也决定了乡村产业经营的基本思路和主要模式。为此,基于乡村振兴典型村落的实地考察,归纳乡村产业经营的基本模式,并结合区位优势和资源优势两个维度探讨不同产业经营模式的适用情境和适配条件,以期为乡村振兴和产业发展提供新的借鉴。

### 三、N市乡村产业经营模式典型实践

N市属于典型的农业大市,全市9个县(市、区)中有7个贫困县(市、区)。党的十九大以来,N市在打赢脱贫攻坚战的同时按照“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”的总体要求推进乡村振兴战略。N市2016年脱贫2个县、2017年脱贫3个县,2018年脱贫2个县,乡村振兴取得重大进展。对照乡村振兴产业兴旺的基本要求,选择适宜的产业经营路径至关重要。研究基于对比N市乡村振兴取得较大成果的村落的产业经营路径,实地走访村落了解发展情况,采用访谈法与当地党政人员和村民进行沟通,并对数据进行整理和分析,从而得出最终的分析结论。在选取典型案例的过程中主要结合以下标准选择:①案例的典型性。案例村落近年来在全省乃至全国层面获得与乡村振兴相关的荣誉和奖励。②案例信息的完备性。案例村落多次被主流媒体报道,以便于公开搜集案例信息和核实村落的代表性。③案例的差异性。不同案例间在乡村产业经营思路应有较为明显的差异,若产业经营思路大量重复,则转向新的样本,直至不再出现新的数据类型。基于N市农业农村局和乡村振兴局给出的示范村信息,按照上述准则逐步筛选,最终选出4个典型村落作为深度调研和分析的案例样本。

#### (一) S村的项目招引型产业经营模式

N市S村距县城7公里,辖11个社,有320户1138人,是2019年四川省实施乡村振兴战略示范村。S村结合独特的自然资源条件打造生态三循环——风循环、水循环、空气循环。环抱地形带动空气交换,实现风与空气双循环。考虑到当地气候有利于水蒸气形成,S村将湖泊树林进行特殊处理并修建蓄水池,形成雨循环,利用山水进行灌溉。2014年政府组织修建新村道路和产业路12.5公里,整治河道3.6公里,新农村建设实现“路网、田网、渠网、电网”四网配套要求,全村完成基础设施改造,配套教育、健身、活动室等公共生活设施。S村处于县城与高速枢纽位置,毗邻国道G212,距离客运站7公里路程,区位条件优越。该村以现代农业、乡村旅游、新村建设、农业农村改革等发展思路为主。2010年起,N市政府通过招引项目入驻,推动政府、企业和村社共同开展村庄建设,实施有机循环农业为引领、农旅融合为抓手、基础设施建设为前提、农民致富为目标的绿色生态农业,推进农业循环、旅游观光、院落改造、资源激活“四重奏”。

S村土地肥沃、无极端气候,为有机农业发展提供优良自然条件。为更好地推动村内发展,S村对外引入了特色有机农产品,推动业主专业化、规模化经营。2009年S村4000余亩土地实行土地流转,由村干部带头成立合作社,农民通过集体经济入股企业和土地收租等方式赚取收益。2010年N市政府以S村为

基点实施招商引资,致力打造“中国有机生态循环第一村”,引进“台湾有机生态农业”项目,培育万株樱花林、千亩玫瑰园、百亩特色水产、多种台湾特色果蔬,多种产品通过国家有机认证,实现年销售额2795万。2014年引进知名农牧企业茂源产业,依托其在生态农业方面的种植培养经验,实现农业产业化经营。依托农牧公司滴灌、无人机等现代化技术进行生产管理,打造纯天然绿色有机产品。同时,通过聘用当地村民积极推广产品,将本地特色农产品销往全国。

S村围绕特色有机农业名片,打造乡村旅游综合示范带。S村以台湾万株樱花林、千亩玫瑰园特色为基础,打造“日月钓鱼潭”“八卦花海”“特色民居”等特色景点。2014年4月引入香港长盛集团打造乡间别墅式度假酒店——田园印象酒店,设有住宿套房、特色餐饮、茶坊、会议、酒吧等休闲娱乐设施设备,聘用当地村民为服务人员,在解决该村闲置劳动力就业的同时,也推动了乡村旅游提档升级。围绕特色景点,结合旅游酒店、农家客栈、休闲茶坊等配套设施,该村年接待旅游人数达到10万余人次,人均纯收入增加超过2000元,培育新型职业农民840人,带动105户农民就业。

### (二) Y村的业主带动型产业经营模式

Y村具有良好的地理位置优势。在近郊村落中Y村最早通公交车,最先用上天然气,最快接通自来水。该村距离县城6.7公里,务农经商均较为方便。2018年,Y村所在乡镇制定“一区四带”的农业发展规划,而Y村正处于高效品牌农业示范带中心。该村按照乡村振兴要求,组织多方协商洽谈,成功引进优质农业企业,推动村企协同发展。

Y村属川北浅丘地带,土壤肥沃、气候温和、雨量充沛,适合粮食作物、经济作物和果蔬生长,更有利于发展有机农业。为响应N市建设“中国晚熟柑橘之乡”的号召,Y村牢牢把握“中国有机农业第一县”的大好时机,大胆创新发展。Y村以“有机农业+生态底色”产业融合的方式实施纵向发展,采取“龙头带动+专合服务+农户”的合作模式,以龙头企业为导向,打造有机晚熟柑橘示范村,带动全村产业发展。其中,Y村引进天马山生态农业有限公司作为柑橘园区经营的排头兵,利用公司柑橘种植、技术研发和培训推广的经验优势,为Y村打造了占地984亩的有机柑橘示范基地,吸纳培训当地村民180人,并在2020年获得了有机认证。具体实施过程中,以科技为生产力,采用高标准、高起点的发展规划,坚持推动现代农业产业规模化、园区标准化、专业品牌化、农旅结合多元化,努力实现企业增效、农民增收、农村增绿。该村还积极利用政策优势提升农业基础设施。通过政府支持的农业园区补助,实行以奖代补、先建后补的农业基础设施建设思路,不断改善农业生产条件。安装水肥一体化管网3500亩,修建产业路和机耕道48公里,新建容量600吨的冷链物流基地1400平方米,新建有机肥堆肥棚1500平方米,有机肥发酵棚1000平方米,实现产、加、储、运、销一体化,将农产品生产、加工、仓储、运输、销售及技术研发推广等有机结合,采取基地直销、高端配送、农超对接、订单定向等进入市场。

通过业主公司与村民合作,Y村原有的1000多亩撂荒地被充分利用起来,村民可获得土地流转、入园务工、年底分红三项收入,本村劳动力流失情况也大有好转。通过“龙头带动+专合服务+农户”的多方参与、合作有序的产业发展模式,推动该村产业提档升级。依托业主带动的多方联动管理,Y村已培养技术骨干30余人,带动300余户、1000余名农户就近务工,人均增收超1000元。

### (三) T村的党建引领型产业经营模式

N市T村属典型的丘陵山地农业村,耕地面积823亩,全村辖7个社,距离县城23公里。曾经的T村

有四分之一的土地撂荒、三分之一的村社道路不通、二分之一的村民外出务工，全村无产业、增收无来源、发展无带动，是远近闻名的“三无村”，贫困发生率高达11.1%。近年来，该村以强化基层党建为引领，巧妙地将党支部、生产合作社、农户结合起来，成功探索出属于T村的脱贫致富之路。

早在2011年，T村党支部就开展了村内的宜居建设工作。通过三年的努力，基本解决了村民的交通以及用水用电问题。但受市场经济的影响，村内大量劳动力仍选择外出务工，劳动力的流失导致村内几百亩耕地撂荒。T村地处丘陵，交通不便，且自身基础设施不完善，缺乏特色产业，在对外引资方面存在着巨大阻力。村党支部仔细分析了内外因素，决定充分发挥党支部建设引领作用，通过建设集体经济统筹推进全村发展。为了更好集合与利用村内有限的资金与技术，村内党支部率先筹集20万元资金成立了土地股份合作社，积极向村民宣传入股。此外，村内党支部还组织新建产业路、蓄水池和提灌站，将两百多亩撂荒地整治成果园。T村干部通过一系列举措向当地村民展现党支部脱贫攻坚决心的同时，也为T村的农业产业化经营奠定了基础。针对合作社成立初期资金不足且外商引资困难的情况，村党支部通过五种方式筹集资金：一是村民前三年可以把自己被合作社合并租赁的土地租金进行入股。二是农民前三年能将自己在合作社组织劳作取得的报酬进行入股。三是邀请外出务工乡友进行投资入股。四是村委会用土地经营权的贷款入股发展产业。五是积极争取政府推进乡村振兴战略的补助支持。通过T村党支部一系列举措，T村土地股份合作社成功流转全村土地620亩，筹集股金470万元，有效解决了产业发展前期土地不集中、资金缺口大的问题。同时全村200多户村民也成了合作社的“股民”。

在经营业务选择时，T村党支部经过充分调研后，确定了实施农旅融合的基本思路。在大力发展符合当地特色的蜜桃、晚熟柑桔等产业的基础上，党支部结合本村实际组织开发了赏花、采果、游园等民宿经济，组织村民修建休闲度假山庄服务本地康养和文旅需求。在合作社日常管理活动中，T村党支部因地制宜，利用本土人才解决本土问题。果树管理由村党支部派出干部学技术，再将自身学习的经验传授给基层群众，遇到特殊技术瓶颈再请农业局技术人员进行现场指导，有效节约了学习成本。在休闲山庄修建与运营上，党支部积极召集返乡工友作为山庄员工。返乡工友将其在外务工时学到的建筑知识、服务经验、管理经验带回村里可以更好地帮助山庄建设与维护。在果蔬销售时选择直销N市本地以降低运输半径和物流成本。在合作社分红时，坚持村级财务公开透明，收入支出公示确保真实。在列明收入支出后，剩下的资金直接按股份每年定期分红。在红利分配上村党支部确保分红应分尽分，不再留置管理费、风险金等留存资金，确保让村民获得尽可能多的合作社红利。T村充分结合了自身实际，积极发挥村党支部党建引领的作用，由党支部整合村内有限资金技术，在没有优厚的自然资源以及未对外引入龙头企业的情况下，依靠村内党支部党建引领成功实现了由“三无村”到乡村振兴“领头雁”的蜕变。2022年，T村集体经济收入达到160万元，村民可支配收入达到2.26万元，高于全县水平的30%，人均增收超2500元，实现22户50位组织成员就业。

#### （四）C村的资源改造型产业经营模式

地处N市南部中型水库淹没区的C村，距离当地县城40公里，是典型的贫困村。当地的产业基础条件相对较差且平原面积小不利于规模化种植，农产品的对外运输销售也面临远距离运输的障碍。就自然资源而言，C村相比周边村落拥有较好的自然资源和人文历史资源。C村位于当地著名湖泊八尔湖的西北角，生态资源丰富、自然风光多样，尤其以八仙文化、农耕文化最具特色。C村在考察本村基础条件之上

着重依托资源优势实施资源改造型产业经营模式,将“特色资源”转变为人与自然和谐共生的可持续收益来源。C村以纯阳洞为载体,挖掘“八仙文化”内涵。在纯阳洞周边打造湿地公园、四季花海,建设农耕文化博物馆,打造仿古乡村民宿。沿八尔湖畔建设4.5米宽的骑游道4.6公里,水上栈道1.2公里,形成良好的旅游资源。同时,通过整合当地村民撂荒地,进行旅游项目的深度建设与开发。在扶贫政策的支持下,C村先后引进了两个旅游资源改造项目。一是依托八尔湖修建的大型水上游乐园并在周边为当地村民合理规划铺设摊点,充分利用优厚的自然资源打造独具特色的水上娱乐项目。如此一来,C村在维护生态红线的基础上不仅带动了经济增长,也在一定程度上解决了本地村民的就业问题。二是引入民宿修缮项目,帮助完善C村的民宿、民居等基础设施建设。通过打造独具特色的川北民宿,推进娱乐休闲与民俗体验的有效互动。C村因地制宜依托优渥的自然资源,依靠正确的政治导向,将原本的落后、贫瘠的农业种植转型发展成了独具特色的农旅融合、文旅融合和商旅融合路径,实现了全村脱贫致富。依托村落资源改造,C村建成乡村旅游特色景点10余个,发展农家乐和民俗客栈30余家,年接待游客超30万人次,带动村民就近就业126人,人均增收超2000元。

#### 四、N市乡村产业经营典型模式比较

结合N市四个典型村落的产业经营实践,乡村产业经营可归纳为项目招引型、业主带动型、党建引领型和资源改造型四种典型模式。其中,项目招引型侧重“内培外引”双向发力,通过上级政府顶层规划指导乡村产业经营,基于历史契机和优势基础,联合大型知名企业推进乡村产业建设项目落地。业主带动型突出“外引”为主的发展思路,通过优秀业主(龙头企业、优秀创业者)对乡村产业经营形成示范带头作用。资源改造型强调“内培”为主的发展思路,基于乡村自有优势资源的积极改造,将资源的保护和开发作为产业发展的制高点。而党建引领型则突出“内生”动力,通过本村党支部的强力建设和使命担当,带动村民以较低成本和投入创造新的产业经营契机,进而克服既有的资源约束,实现从“无”到“有”的创新过程。通过4个典型村落的产业经营模式对比分析(见表1),可进一步分析乡村选择产业经营模式的基础条件和决定因素。

S村区位条件优越,位于交通枢纽位置,交通通达度高,有利于产品运输。在村支部带领下,实现“路网、田网、渠网、电网”四网配套,配备教育、健身、活动室等公共生活设施,全村完成主要基础设施改造。同时当地资源条件优越,属典型亚热带季风气候,无极端天气,水蒸气充足。加之环抱型地形,空气流通快、循环周期短,为有机农业发展提供良好条件。当地政府基于区位及资源优势,走“项目招引型”产业经营之路,引进有机农业龙头企业茂源农业和台资双龙农牧公司,从而实现有机农业与乡村旅游产业的有机结合,成功打造“中国有机生态循环第一村”。通过实施项目招引型产业思路,S村村民收入快速增长,基础设施建设更加完善,经营经验被当作四川省优秀案例广为流传。

Y村位于交通要道,是近郊最早通公交车之地,交通通达度高。在党支部支持下,Y村修建太阳能路灯,铺设柏油马路,凭借所在区县的亚洲有机峰会展销平台推广种植有机晚熟柑橘。当地乡村振兴工作开展较早,政府积极推行技术培训,引导成立专业合作社。同时,立足本村劳动力大量外出、土地撂荒严重和老龄化问题严峻的短板,Y村积极邀请返乡青年成立天马山生态有限公司推动专业化经营,实现Y村土地全流转并带动了村民就近就业,打造出独具特色的以返乡业主带动为主的产业经营模式。

表1 N市典型乡村产业经营模式比较

村落	S村(1 138人)	Y村(2 100余人)	T村(2 532人)	C村(1 700余人)
所属县城距离	距县城7公里	距离县城6.7公里	距县城23公里	距县城40公里
区位优势	交通通达度	毗邻国道G212;公交车直通县城	位于县乡交通枢纽;通公交车直通县城	往返县城无直达客运车辆
	基础设施	新村道路12.5公里,整治河道3.6公里;实现四网及公共生活设施配套	太阳能路灯60余盏;实施农户改水改厕、风貌整治、土地整理	上千停车位;全村道路通达度高;智能垃圾分类管理
资源优势	政策资源	政府致力打造有机生态;出台有机产业发展支持政策	四村合并,资源组合;省上80万的集体经济扶持资金	以“支部+合作社”为突破,倡导发挥党支部的示范带动作用
	自然资源	地形呈环抱型,实现生态“三循环”;无极端气候	全年气候温和,雨量充沛;境内有多条河流经	气候温和,雨量充沛;境内有龙滩河流经
	劳动力资源	留守劳动力300余人,以中老年劳动力为主	以老年劳动力为主,留守劳动力约200人	村产业园和山庄务工的村民50余人,工作人员以返乡工友为主
产业经营思路	项目招引型 (内培外引)	业主带动型 (外引为主)	党建引领型 (内生为主)	资源改造型 (内培为主)
主要经营效果	2019年四川省实施乡村振兴战略工作示范村;中国有机生态循环第一村	2019年四川省卫生村(社区);2020年全国乡村治理示范村	2017年四川省“四好”村;2019年四川省实施乡村振兴战略工作示范村;2020年四川省文明村	2019年度四川省实施乡村振兴战略工作示范村;2020年四川省乡村旅游重点村

T村区位条件较差,基础设施相对薄弱,交通通达度不高,市场范围狭窄。资源条件方面,大量劳动力外出,适龄劳动力数量较少,土地撂荒严重。作物种植也主要基于传统农业零散种植,管理粗放、经济效益低下,属于全村无产业、增收无来源、发展无带动的“三无村落”。面临较差的区位条件及资源条件,T村党支部发挥示范带动作用,通过党员干部带头入股、带头学技术、带头创事业,顺利推进土地流转、香桃种植、休闲山庄建设等产业项目,实现集体经济振兴和村民收入快速增长,成为远近闻名的富裕村。

C村距离当地县城40公里,平原面积小、人均耕地面积不足,区位优势不突出。但该村临近八尔湖和人文历史古迹纯阳洞,生态资源丰富、自然风光丰富多彩,资源条件优越。为此,C村党支部根据自身得天独厚的资源条件,对C村传统产业结构进行优化调整,着重发展旅游业。借助于此,C村发展成了四川省网红旅游景点,2020年获得“四川省乡村旅游重点村”的荣誉。

综合上述分析,区位优势与资源优势对于产业经营模式选择具有重大意义。良好的区位优势决定着外来业主或投资商实施乡村投资的便利性和投资成本。早在1998年,克里斯塔勒<sup>[1]</sup>在中心地理论中就曾指出,自然地理区位、经济地理区位和交通地理区位等区位优势对于产业选址和企业投资经营具有重要影响。因而,交通通达性高、基础设施完善、原材料或市场邻近程度越高的村落更具备规划大项目和招

引大型优质业主的条件。同时,良好的资源优势决定着开展乡村产业经营实践能否借助资源机会选择适合本村发展的特色主导产业。按照波特<sup>[2]</sup>的竞争优势理论,选择有吸引力的产业是创造超额利润的源泉,而基于特定产业所具备的优势资源是选择该产业的直接依据。比如,特有地理条件、劳动力条件、水土资源、特色农产品等。这些特色资源不仅指明了乡村产业经营的主要方向,同时也通过差异化定位凸显了乡村产业特色,从而避免与周边村落陷入同质化竞争的恶性循环。为此,可从区位优势 and 资源优势两个角度提出四种产业经营模式的适配情况如图1所示。



图1 农村产业经营模式条件适配情况

## 五、基于N市典型案例的乡村产业经营路径选择

根据前文分析,四个村落基于自身发展背景,因地制宜选择产业经营模式。其中,S村以现代农业、乡村旅游、新村建设、有机产业园发展为抓手,通过招引项目入驻,推动绿色生态农业发展,实现农业循环、旅游观光、院落改造、资源激活“四重奏”。Y村在龙头企业天马山生态农业有限公司引领下,采用“公司+合作社+基地+农户”的模式,助力乡村振兴。T村以强化基层党建为引领,巧妙地将党支部、生产合作社和农户结合起来。在由党支部做出决策部署的基础上要求党员率先执行,然后再以党员干部为抓手最大程度地调动本地村民的积极性和创造性,最终实现了由“三无村”到乡村振兴“领头雁”的华丽蜕变。C村以乡村旅游发展为抓手,利用自身得天独厚的自然和社会资源条件,因地制宜改造当地资源,打造了众多农旅融合和文旅融合项目,实现了产业结构的优化升级。

总体来看,在乡村发展的实践中,各乡村由于资源禀赋不同和区位特点的不同,在发展中形成不同的经验,这些多样化的经验为乡村产业振兴的路径选择提供了多种可能。结合四个典型村落的案例分析与归纳,基于区位条件和资源条件归纳乡村产业经营的多样化路径并明确其适配条件,以期为具有相似发展背景的村落提供借鉴。

### (一) 路径一:项目招引型产业经营模式

对于强区位优势、强资源优势的乡村,适合采用项目招引型产业经营模式,主要依据在于:强资源优势为乡村打造特色产业提供禀赋支持,强区位优势为乡村辐射更大范围的消费市场提供要素支撑,而



推动区位优势 and 资源优势协同互补的关键在于依托专业化生产、品牌化运作、规模化建设和市场化推广等关键环节实施供需双向发力。为此,借助大型项目招商引资和项目式运作,不仅可以通过专业化经营开发特色产品,同时也可依托大型企业强大的营销网络和政府的政策支持扩大产业规模经济和范围经济优势。以S村为例,在区位条件方面,S村位于交通枢纽位置、交通通达度高,且劳动力充足。在资源条件方面,S村地形独特、气候适宜,为其有机产业提供了得天独厚的自然条件。因此,在区位和资源优势都具备的条件下,S村以政府为主导招引大型优质农牧场商建设万株樱花林、千亩玫瑰园、5万亩有机果蔬大棚等大项目,联合政府、乡村和优质企业共同推进乡村产业做大做强。为此,对于区位优势 and 资源优势突出的乡村可以对应采用项目招引型产业经营模式,通过“内培外引”的联合经营思路,共谋乡村产业振兴。反之,通过政府规划招引项目建设乡村时,也应对标区位优势 and 资源优势是否完全具备,从而查漏补缺、及时补足短板,避免项目建设带来高风险。

### (二) 路径二: 业主带动型产业经营模式

对于强区位优势、弱资源优势的乡村,适合采用业主带动型产业经营模式,主要依据在于:强区位优势和弱资源优势为乡村产业发展提供良好的市场基础但缺乏建设特色产业的资源条件,较为适合采取市场为先导的“需求倒逼供给”的思路,依托优质业主带动乡村整体推进面向市场需求的专业化经营。以Y村为例,Y村地理位置优越,最早开通往返县城的公交车,务农经商十分方便,其基础设施也较为完备,且Y村所在的X县为亚洲有机峰会永久会址,为Y村农产品展销提供了良好的国际平台。而在资源方面,Y村缺少特色资源,村内留守人口以老年人为主,青壮年劳动力缺乏。为此,Y村利用自身的区位优势吸引邻近的优秀业主入驻,通过专业化农业公司组织复耕1000多亩撂荒地,发展有机柑橘产业,借助亚洲有机峰会等展销平台将产品远销至海外市场。因此,对于强区位优势和弱资源优势的乡村可以对应采用业主带动型产业经营模式,通过“外引为主”的产业经营思路,借鉴优秀业主经验推动乡村产业振兴。反之,乡村试图吸引优秀业主入驻(如返乡创业、工商资本下乡、龙头企业投资)时,也应对标乡村是否具备较强的区位优势,从而完善基础设施、提升交通通达性,创造优秀业主入驻的必要条件。

### (三) 路径三: 党建引领型产业经营模式

对于弱区位优势、弱资源优势的乡村,适合采用党建引领型产业经营模式,主要依据在于:弱区位优势和弱资源优势不能为乡村特色产业经营提供关键要素支持,会造成乡村产业既没有鲜明的特色也没有良好的市场基础,乡村整体发展依赖于产业内生动力的培养。为此,依托党建引领,通过党员带头示范联合发展服务本地市场的村集体经济,不仅有助于克服区位和资源的双重劣势,同时也通过本地供需对接的内生发展模式推动村民共同富裕。以T村为例,T村位于半山腰上,交通通达度较差,外出务工人员较多,留存劳动力十分缺乏。同时,T村土地撂荒严重,基础设施薄弱,全村产业主要依赖于传统农耕和种植。在区位优势和资源优势都不具备的情况下,T村通过党支部建设,以党员干部为先锋,积极投入撂荒地整治、果蔬种植、家禽养殖、集体经济入股、休闲山庄建设等本土化集体经济项目探索“自救”。同时,考虑到产品特色不明显和市场优势不凸显的现实,T村以务工乡友和返乡创业的村民为主体,在资金筹集、产业选择、运营管理、市场对接等方面摸索出适合本村的全新经验,并将消费对象主要定位于本村及周边村落村民。比如,以村集体经济形式设立的休闲山庄主要针对“乡村旅游”“红白喜事”“养老康养”三大本地消费需求提供本土化服务,年净利润超过60万元。因此,在区位优势 and 资源优势都

不具备的情况下,乡村适合采用党建引领型产业经营模式,由村党支部牵头,通过党员干部身先士卒投身产业建设,结合本村特点谋求发展出路。

#### (四) 路径四:资源改造型产业经营模式

对于弱区位优势、强资源优势的乡村,适合采用资源改造型产业经营模式,主要依据在于:弱区优势和强资源优势为乡村产业发展特色产业提供良好的禀赋条件但服务市场会相对受限。为此,将本村优势资源改造成特色产业不仅能够弥补市场范围狭窄的不足,还可以通过独具地理特色的差异化产品和服务赢得市场青睐。以C村为例,C村交通十分不便,往返县城无直达车辆,基础设施建设相对滞后。但在资源条件方面,C村临近国家级旅游景区八尔湖,有着极为丰富的水文资源,生态多样性程度高。在资源优势较强而区位优势较弱的情况下,C村充分利用和改造当地水文资源,发展水上旅游项目,变“水淹旧村”为“水美新村”。为此,在强资源优势 and 弱区位优势条件下,乡村适合采用资源改造型产业经营模式,在保护生态的基础上合理开发优势资源,建设形成特色主导产业,从而打造成乡村产业振兴的“金字招牌”。反之,乡村试图通过资源改造型产业经营模式实现乡村发展时,应当充分考虑本村具备哪些优势资源、优势资源是否独具特色。同时,明确资源开发的边界条件,严守生态保护红线,谋求乡村产业可持续发展。

## 六、结论

基于N市乡村产业经营优秀案例的考察和分析,探讨了乡村振兴背景下乡村产业经营的主要模式和适配条件。乡村产业经营主要存在项目招引型、业主带动型、党建引领型和资源改造型四种典型模式,四种经营模式在基础条件、经营思路 and 经营效果上都不尽相同。实践中并不存在唯一最优的产业经营模式,而是要结合乡村的区位优势和资源优势综合考虑。当乡村具备强区位优势和强资源优势时,适合采用项目招引型产业经营模式;当乡村只具备强区位优势时,适合采用业主带动型产业经营模式;当乡村只具备强资源优势时,适合采用资源改造型产业经营模式;当乡村的区位优势和资源优势都不突出时,适合采用党建引领型产业经营模式。本文突破了传统产业经营分析囿于单一产业或单一案例的局限,从乡村发展的基本条件入手,结合多个典型案例归纳乡村产业经营的典型模式和适配情境,不仅理清了乡村产业发展的可行路径,也为乡村产业振兴 and 分类管理提供新的借鉴。

#### 参考文献:

- [1] 罗攀柱,谭益民,邓德胜,等.油茶培育产业经营模式研究——以湖南省浏阳市为例[J].农业经济问题,2012(7):96-102.
- [2] 董杰.农村新兴产业对旅游业经营模式的影响研究[J].农业经济,2015(2):63-65.
- [3] 彭青秀.基于农业产业链视角的农民专业合作社经营模式研究[J].河南农业大学报,2016(1):129-133.
- [4] 包阿东,谭军,汪长寿.肉羊产业经营模式的创新与升级策略研究——以内蒙古巴彦淖尔市为例[J].黑龙江畜牧兽医,2017(24):26-28.
- [5] 庞爱玲.电子商务经营模式下食用菌产业发展[J].中国食用菌,2020(6):175-177.
- [6] 涂俊,魏守华,吴贵生.农业产业化经营组织模式与产业特征匹配性初探[J].经济经纬,2007(4):102-105.
- [7] 刘翠玲,刘忠利.产业结构调整中县域农业经营模式的选择[J].农机化研究,2001(3):25-27.
- [8] 顾颖,杨锦秀,傅雪梅.果农选择经营组织模式的影响因素分析——基于四川省苍溪县猕猴桃产业调研[J].江苏农业科学,

2017(8):342-345.

- [9] 杨先明,黄华. 中国在"一带一路"沿线国家直接投资的关键区位选择——基于空间溢出效应的研究[J]. 财经问题研究,2021(7):120-129.
- [10] 梁涵. 江西省农业区位优势的空间分异及形成机制研究[J]. 中国农业资源与区划,2021(1):178-185.
- [11] 沃尔特·克里斯塔勒. 德国南部中心地原理[M]. 常正文,译,北京:商务印书馆,1998:5-18.
- [12] 迈克尔·波特. 竞争优势[M]. 陈小悦,译,北京:华夏出版社,2005:3-12.

## Research on the Mode of Rural Industrial Operation Paths from the Perspective of Rural Revitalization: Based on the Investigation of Typical Villages in N City

DU Huayong, HE Jiajia, YANG Shengmei

**Abstract:** Reasonable rural industrial layout and suitable industrial operation pattern are important factors of the effectiveness of rural revitalization strategy. Based on the rural industrial operation practice from the perspective of rural revitalization, this paper studied the industrial operation of typical villages in N city and summarized four typical industrial operation modes, namely, project-induced mode, owner-driven mode, resource renovated mode, and party building-led mode. It also analyzed the suitable situations of different operation modes in terms of location advantages and resource advantages. Research found that the project-introduced mode fits villages with strong location advantages and strong resource advantages, the owner-driven mode fits villages with strong location advantages and weak resource advantages, the resource renovated mode fits villages with weak location advantages and strong resource advantages, and the party building-led mode fits villages with weak location advantages and weak resource advantages.

**Keywords:** rural revitalization; industrial operation; path selection; pattern matching