

统合经营：新型农村集体经济 新内生发展路径研究

戴 丽

江西省社会科学院, 江西 南昌 330077

摘 要:发展壮大新型农村集体经济是实现农业农村现代化和共同富裕的关键路径,但村庄自主发展能力不足制约新型农村集体经济高质量发展。基于新内生发展与统合治理理论,从政治统合、规则统合、利益统合三个维度构建理论框架,探究典型案例村的村社主导经营、村企合作经营、多村抱团经营等三种新型农村集体经济发展模式。研究发现:三种模式呈现出不同的经营特征,具体表现为权力配置模式、规则整合逻辑、利益联结机制的异质性。权威嵌入的动力机制、规则适配的治理机制、激励相容的分配机制,构成统合经营模式下新型农村集体经济新内生发展的共性机理。面向实践,应强化权威引领与组织动员协同联动的政治统合、市场规则与乡土逻辑互嵌融合的规则统合、公平保障与效率激励动态均衡的利益统合,为新型农村集体经济新内生发展注入持续动能。

关键词:统合经营;新型农村集体经济;新内生发展;农业农村现代化

中图分类号: F321.32

文献标识码: A

文章编号: 1672-3805(2026)04-0030-10

基金项目:江西省社会科学“十四五”基金项目“红色基因赋能基层治理研究”(22KS23);江西省社会科学院实践创新课题“风险视域下城市转型社区韧性治理研究”(23GJPY02)

作者简介:戴丽,江西省社会科学院哲学研究所助理研究员,博士,研究方向为马克思主义中国化、乡村治理。

一、问题的提出

2026年5月,国务院印发的《加快农业农村现代化“十五五”规划》提出“发展新型农村集体经济,严格控制农村集体经营风险”,为各地探索新型农村集体经济经营新模式提供政策指引。近年来,社会资本下乡为促进新型农村集体经济发展、加快农业农村现代化提供有力支持。但在各类资源要素规模化下沉背景下,集体经济发展依然面临经营收益不高、内生动力不足等困境。据农业农村部政策与改革司统计,2023年全国村集体经济组织收益总额为2 232.5096亿元,集体经营收益在10万元以下的村庄数量占比达53.5%,其中20.6%的村庄当年无经营收益^[1]。如何发挥外部生产要素对村庄发展的赋能作用,并通过村民自治组织与集体经济组织将外源力量转化为内生动力,成为推进新型农村集体经济高质量发展、加快农业农村现代化的重要课题。

当前,学界关于新型农村集体经济内生发展的研究形成不同视角。一是组织动员视角。发展壮大新型农村集体经济的过程,实质上是组织农民、建设乡村与再造村落共同体的过程^[2]。基于我国实际,自治治理与政府嵌入统合是公共问题和集体行动困境的破解之道^[3]。依靠公共领导力的行政动员,分散农户、集体资源和经营主体被纳入组织化经营,以实现经济治理与社会治理的双重目标^[4]。二是制度赋能视角。改革开放以来,制度构建贯穿政府推动农村经济发展的全过程,形成

农业农村发展的底层架构^[5]。巩固提升农村集体产权制度改革成果，强化制度支撑和政策优惠，有助于激发新型农村集体经济发展的内生动力和自身活力^[6]。同时，新型农村集体经济发展除涉及行政赋能，也离不开制度规制，规制重点是提高农民的产权主体地位和增强基层组织对集体资产运作的监督权^[7]。三是资源整合视角。促进新型农村集体经济有效发展，需要整合内外部资源，对内形成内源式整合^[8]，对外拓展外部要素合作^[9]。依托乡村本土资源的资本化，找到契合当地文化的社会经济发展策略，有助于促进集体经济发展^[10]。乡村能人自我赋权带来的社会资本能够引入外部资源进而激活乡村产业发展，推动“外发促内生”^[11]。在资源整合与后续利用过程中，需要发挥资源整合的协同效应，实现乡村内生资源的资产化与资本化，为壮大新型农村集体经济奠定发展基础^[12]。

对新型农村集体经济内生发展丰富而有价值的研究，仍存可拓展空间。其一，基于宏观视角的学理阐释较多，对具体实践中新型农村集体经济内生发展的微观过程揭示仍显不足；其二，基于典型个案的深描较多，通过类案比较分析新型农村集体经济内生发展运行机制的研究较为薄弱。基于此，本文尝试结合新内生发展与统合治理理论，构建以政治统合、规则统合和利益统合为核心的“统合经营”分析框架，结合具体情境横向比较三类新型农村集体经济实践模式的异质特征和共性机理，以期拓展新型农村集体经济新内生发展的研究视角，为推进农业农村现代化、促进农民共同富裕提供实践启示。

二、理论基础与分析框架

（一）理论基础：新内生发展与统合治理

关于乡村发展的阐释理论，大体经历了外生发展、内生发展、新内生发展三个阶段。外生发展模式强调通过资源吸纳推动乡村发展，但容易限制乡村自主性、忽视地方价值观，致使地方在农村发展过程中陷入主体迷失与作用异化的困境^[13]。针对外生发展模式的弊端，强调依靠本地资源要素和主体力量谋求发展的内生发展模式随即产生。然而，农业内卷化、农村空心化、农民原子化等问题制约农业农村内生发展动力^[14]。在缺乏外部支持的情况下，乡村仅凭自身力量往往难以扭转衰落趋势^[15]，内生发展动力也难以持续。由此可见，无论是外生发展模式还是内生发展模式，都属于单一化路径，前者容易导致外部资源悬浮于乡土社会，后者则可能因发展能力有限而陷入低效能重复。在此背景下，强调“上下联动、内外共生”的新内生发展模式应运而生^[16]。这一模式并非前两种模式的简单叠加，而是在坚持乡村主体性的基础上，既重视吸纳外部资源要素，又强调激活内部资源潜力，是一种强化资源整合、利益耦合的复合协同型发展模式^[17]。作为中国乡村发展的重要实践形态，新型农村集体经济发展既依赖内部资源整合，也需要外部要素支持，与新内生发展模式在发展逻辑上具有较高的契合度。因此，新内生发展理论能较好阐释新型农村集体经济的发展动力与经营机制。

面对乡村利益结构分化和集体行动困境，新型农村集体经济新内生发展的关键在于，如何嵌入外部资源以激发内部资源潜力，增强乡村发展内生动力^[18]。对此，统合治理理论为实现新型农村集体经济新内生发展提供了重要启示。统合治理是指多元主体围绕公共治理目标与需求，在领导性权威的理念引领与行动安排下，通过制度化、规范化协作开展组织化治理的系统及过程^[19]。统合治理的核心在于借助党政统合功能激活社会内生活力与自我运转能力^[20]。统合治理与新内生发展在新型农村集体经济发展场域内具有互构性。一方面，统合治理为新内生发展提供制度性保障，党政权威依托组织体系向村庄的有效嵌入，能将分散的农户和闲置资源加以整合，形成统一的谈判和行动主体，缓解集体行动的困境；同时，通过在资源动员、规则协调等方面构建制度化载体，降低村集体对接外部市场主体的信息搜寻与履约成本，促进内部资源与外部要素有效衔接，从而为壮大集体经济提供稳定的制度环境。另一方面，新内生发展为统合治理提供可持续动力。村庄吸纳和内化外部资源要素并逐步转化为自主经营能力与社会内生活力，从而增强村集体的经济自

主性与农民的参与主体性,进而为深化统合治理提供经济基础与社会基础,有效避免治理悬浮与行政依赖。在此基础上建构的统合经营模式,强调以党政权威的系统性嵌入赋予制度安排合法性,以制度安排规范利益分配,以利益联结反哺政治认同,进而实现村庄经营中多元主体、规则体系、利益结构的整体性统合,成为推动新型农村集体经济高质量发展的新型实践形态。

(二) 分析框架:基于“政治、规则、利益”的“统合经营”分析

统合经营是在统合治理框架下推动新型农村集体经济新内生发展的可行路径。统合经营是农村集体经济组织在党组织统合功能引领下,基于权变思维调整策略组合,将分散的经营治理要素转化为系统合力,以实现新型农村集体经济新内生发展的综合过程。与“共建共治共享”“多元协同治理”等理念侧重于社会参与协作网络的构建不同,统合经营突出党组织作为核心的政治统合功能,强调在党政权威引领下,实现对分散资源要素的系统性集成,以此重构资源动员、规则制定与利益分配机制,为新型农村集体经济新内生发展提供新的解释框架。

与传统农村集体经济相比,基于统合经营的新型农村集体经济新内生发展模式具有以下特征:其一,在决策机制上,从单纯的行政命令转向复合理性下的统筹协调,超越科层化组织体系的单维逻辑;其二,在资源整合上,借助党组织的统合功能搭建资源聚合平台,通过规则适配、资金引入与产权激活等,开发农村内部闲置或低效利用资源,实现党政权威统领下的村社发展与农民增收的整体增能;其三,在利益协调上,主张不同行动主体建立激励相容的利益联结机制,营造人人享有发展红利的公正环境。因此,新型农村集体经济高质量发展的成效不应仅以资产总额或经营收入衡量,还应体现为组织动员与决策机制的有效性、资源整合与经营管理的规范性、利益联结与共享机制的适配性。基于此,本文立足前述理论,构建统合经营思维驱动新型农村集体经济新内生发展的分析框架,结合新型农村集体经济发展的现实经验,为破解集体经济内生动力不足的困境提供可能性方案。这一分析框架的核心在于,影响新型农村集体经济发展的内外资源通过政治统合、规则统合、利益统合三种方式,激活集体经济的内源性发展动力,实现资源弹性配置和新型农村集体经济新内生发展的目标。具体分析框架见图1。

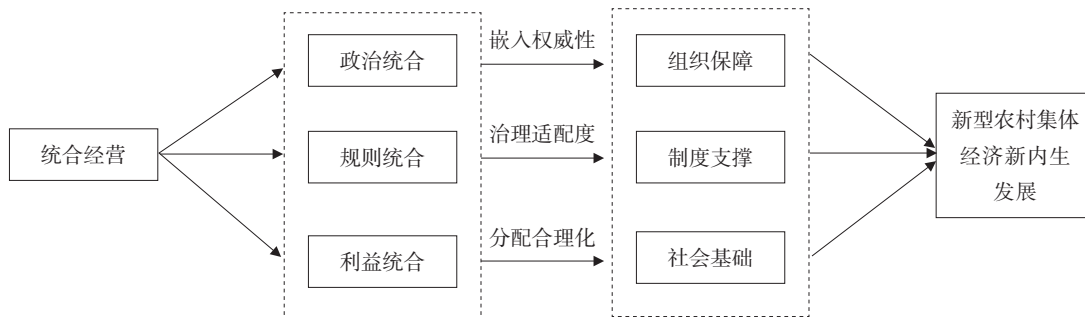


图1 新型农村集体经济新内生发展分析框架

一是政治统合。政治统合是基层党组织与行政力量的系统性整合,核心在于以公共利益为导向,促进资源整合和治理目标实现。在这一过程中,基层党组织通过组织动员、关系联结与利益协调,推动集体经济组织、村民、企业等建立权责明晰的分工协作关系,有效克服科层组织条块分割的治理局限^[21],助力构建多层次协调、多主体参与的乡村治理框架。政治统合在新型农村集体经济新内生发展框架中具有重要意义,不仅是链接国家资源、乡土资源和市场资源的纽带,其统合效能还直接影响村庄内外要素资源的配置效率。所以,在集体经济内生发展能力的建构过程中,应立足乡村地域文化和社会关系网络,充分发挥基层党组织的政治引领和统筹协调作用,推动村庄内外主体建立常态化沟通协商机制,促进各类资源要素高效配置,进而将组织动员优势转化为集体行动效能,为新型农村集体经济新内生发展创造有利条件。

二是规则统合。规则统合是指通过整合法律法规、政策文件等正式规范和村规民约、乡土惯例等非正式规范，形成支持新型农村集体经济发展和乡村产业转型升级的规则体系。规则是引导和约束全体成员行为的秩序规范，能够通过明确行为边界、稳定主体预期，抑制机会主义行为，降低社会合作的交易成本^[22]。当前，部分村集体经济组织仍存在法人治理结构不健全、市场主体地位不清晰、决策程序不规范等问题，影响其与企业等主体开展平等合作，增加经营活动治理风险。统合治理理论从内外资源要素有效整合的角度，强化规则统合的重要性。规则统合的关键在于立足乡土社会基础，推动正式规范与非正式规范有机衔接，促进规则体系适应性调整，为集体经济发展和村庄秩序稳定提供有效的治理框架和适配机制，减少规则供给迟滞引发的基层治理梗阻。

三是利益统合。利益统合是将多元主体的利益诉求嵌入新型农村集体经济发展的决策与运营过程中，探索促进村民持续分享集体经济发展成果的可行路径，构建乡村内外经营主体利益稳定联结的共赢模式。新型农村集体经济呈现出典型的保障福利性特征^[23]，决定村集体不仅要为内部成员增加就业机会，拓展就业空间，也要为村庄基础设施建设和公共服务完善承担必要的社会责任。利益统合机制为村庄内外多元主体对话和协商提供开放包容的沟通渠道和环境。从多元主体利益诉求出发、以不同主体贡献为依据的利益共享制度，有助于将分散的农户重新带入集体经济经营过程，为实现共同富裕提供社会基础。

在实践层面上，政治统合、规则统合与利益统合相互作用，共同构成驱动新型农村集体经济新内生发展的动力机制。具体而言，政治统合以集体目标为引领，为规则体系的搭建与利益分配框架的确立提供合法性基础，规则统合为将政治共识转化为治理效能、个体行为凝聚为集体行动提供稳定预期，利益统合为强化成员对集体组织的政治认同、提升遵守规则的自觉性筑牢基层基础；同时，政治统合的持续性依赖规则运行的公正性和利益共享的普惠性，规则统合的有效性依赖权威力量赋能的规范性与利益联结模式的兼容性，利益统合的稳定性依赖政治权威的协同保障与规则体系的刚性约束。

三、新型农村集体经济新内生发展的案例分析

本文重点选取三个典型案例作为研究对象。主要原因有：一是三个案例样本均以农业产业为主，工业基础较为薄弱，能较客观反映多数发展基础一般的村庄发展集体经济的现实。二是案例选取注重区位条件的差异性，涵盖无显著区位优势普通村庄、城乡接合部村庄和边远山区村庄。三是案例分别展现村社主导型、村企合作型、多村抱团型三种经营模式，为理解统合经营推动新型农村集体经济新内生发展的作用机制提供经验借鉴。

本文所用资料来自三个方面：一是半结构化访谈，2025年7月、11月，笔者所在研究团队先后进行为期两周的实地调研，走访3个城市下辖的20余个村，选取其中3个案例村，对镇政府分管领导、村集体经济组织负责人、村干部、村民小组长、企业经营主体和村民代表等30余人进行专题访谈。二是参与式观察，在不干扰观察对象的前提下，以志愿者和游客身份观察村庄经营现状。三是资料整理，收集村庄经营相关的网络报道与资料，较为完整地展现集体经济发展的历史脉络和实践经验^①。

（一）HD村^②：村社统筹推进土地集中经营

HD村位于广东省阳江市，下辖8个自然村，总人口2216人。该村土地分布零散，曾面临耕地“流转难、效益低、无人种”等困境。2022年，该村创办“土地信用中心”（以下简称“中心”），推动零散耕地、撂荒地集约化管理，形成以村社统筹为核心、以土地资源整合为基础，推动内外资源联动的经营模式。

① 首先，本文引用的一手资料源于2025年7月和11月对案例村庄的实地调研与深度访谈，访谈资料及参与式观察形成的调研日志合计约10.3万字，围绕本文核心内容分类编码，编码规则为“访谈/调研日期—受访者机构/职务—访谈/调研人”。其次，整理内部资料、公开资料等合计7.6万字，经去重、分类归档后，按照“资料来源—资料录入日期—资料处理人”规则编码，并与访谈资料和调研日志交叉验证。

② 本文所涉村名、公司名、人名均依照学术惯例匿名化处理。

1. 强化组织统筹, 集聚发展资源。该村党总支部通过权威性嵌入, 整合多元主体并统筹配置村域要素, 依托中心为土地集中经营提供载体。中心集中流转全村耕地2 200亩, 并成立耕地合作部, 负责土地流转、贷用业务、以地招商等, 通过统一整合、发包和配套服务, 解决单个农户与市场协调成本高、议价能力弱等问题。同时, 该村明确以发展粮食、蔬菜为主的农业种植产业规划, 利用广东省农村产权流转交易管理服务平台将整合后的土地挂网发包, 先后引入Z公司和J公司, 推动农业示范基地、大米加工厂等产业项目落地。

2. 健全运营机制, 规范资产管理。HD村围绕农户土地流转、财政资金转化等, 探索“存贷耕地”“补改投”等经营方式。一方面, 设置“活期”“长期”两种耕地存入方式, 对于有意愿从事农业生产的农户, 适用活期存入方式, 农户可根据生产需要提取自己或他人存入的耕地; 其他农户则与中心签订长期存入耕地合同, 合同期限内由中心统一经营管理。另一方面, 将部分财政支农资金转化为投资, 从驻镇帮镇扶村项目资金中划拨200万元建设粮食烘干、冷链等配套设施, 形成固定资产后以资产入股方式与J公司合作, 拓展集体经济收入来源。此外, 成立由镇政府、村“两委”、驻镇帮镇扶村工作队、第三方会计公司等组成的监管机构, 对中心运营、分红分配等全程监管, 通过规范管理控制经营风险, 推动集体资产合规运营。

3. 深化利益联结, 促进互利共赢。对于农户, 中心依据不同耕地存入方式分配收益, 通过差异化分红机制保障农户土地权益。对于村集体, 通过集约化管理形成经营性收益, 扣除农户收益和必要运营成本后, 将剩余部分纳入村集体经济收入。对于企业, 不断完善基础设施, 并与J公司合资成立土地整治服务有限公司, 为进村企业与农户搭建交流平台, 降低企业生产经营成本。

(二) JH村: 村企合作发展种业

JH村位于江西省南昌市, 下辖4个自然村, 总人口2 635人。早年间村庄空心化程度较高, 集体经济发展动力不足。2015年, 乡贤L返乡创办D公司, 依托其经营能力和市场渠道, 结合当地农业基础打造现代种业科技园。该村在自身发展条件相对有限的情况下, 通过引入农业龙头企业、发挥村集体纽带作用, 逐步形成以种业经营为基础、以产业链延伸为支撑的村企合作经营路径。

1. 建立联合支部, 增强组织动员能力。在镇政府牵头下, JH村组建覆盖辖区5家非公有制经济组织和单位的种业联合党支部, 坚持“把支部建在产业一线”, 将基层党建嵌入种业产业发展全过程。依托联合党支部, 逐步形成“镇政府统筹—联合支部引领—村集体纽带—龙头企业带动”的组织架构, 将基层组织的动员能力与市场主体的经营活力有机结合。在这一组织架构下, 该村统筹财政资金、社会资金等发展资源投资重点产业和关键领域。2024至2025年, 省级产业项目总投资1 009万元, 其中财政资金500万元、社会资金509万元, 为该村种业产业发展提供资金支持。

2. 明确帮扶责任, 增进村企互信合作。D公司建立“双培双带”制度, 围绕种子贮藏保管、繁殖培育、精选加工等环节对农户统一培训, 并与周边农户建立常态化合作指导机制, 累计培养农村实用技术人才747人。通过约定帮扶责任, 明确企业对农户的培训责任和合作框架, 降低村企协同、农企合作的沟通成本, 也将村社集体的信任关系转化为企业与农户稳定合作的社会基础。

3. 推动三产融合, 拓宽多元增收渠道。在D公司带动与基层组织协调下, JH村逐步形成以辣椒为主、水稻和花卉为辅的种业体系。D公司流转该村土地1 000亩打造种业科技园, 构建集生产加工、种业研学、体验农业、品牌推广、科技实验等于一体的农业产业链, 推动三产融合发展。依托“龙头企业+合作社+联村产业帮扶基地+农户”的联结方式, 不仅提升企业经营收益, 也带动村集体和村民增收。2024年, 相关产业项目解决固定用工400余人、季节性用工2 000余人, 带动农户年均增收3万余元、村集体增收39万元。

(三) HK村: 多村联营农文旅产业

HK村位于江西省赣州市, 拥有较好的自然资源和农业基础, 但资源分布不均衡、地理位置较

偏远，难以形成规模经营。2023年，在乡党委、政府协调下，该村与其他7个村的股份经济合作社整合资金300万元联合成立F公司，每村占股12.5%。通过多村联营农文旅产业，HK村探索出资源相对薄弱地区依托跨村联合发展壮大集体经济的实践模式。

1. 推进“八村联建”，构建村际协同体系。为突破单村发展的地域和资源限制，乡党委牵头组建工作领导小组，构建“乡党委统筹一村党支部参与一公司化运营”的组织架构，为跨村域资源整合提供组织保障。通过乡党委的权威性嵌入，将村落景区运营确立为中心工作，统筹协调乡村自然生态、历史遗存、文化积淀和闲置资源。8个村依托F公司这一载体，以“燕子岩大峡谷”为核心引流载体，整合畲族非遗“等伴茶”制作、畲族村史馆等特色项目，通过跨村联营提升农文旅产业经营的协同性。

2. 坚持“联营共议”，凝聚多方治理共识。F公司设有董事会，由8个村的党支部书记担任董事，每月召开运营协调会议，集体商讨项目运营、资源调配和收益分配等事项，推动各村共同参与经营决策。在村际层面，借助“导师帮带、双向交流”机制发挥先富村庄示范效应，并通过党员正向激励和反向约束等措施，推动集体经济发展嵌入乡村社会治理，增强联建村发展韧性。依托畲族家训、等伴茶话会、移民理事会等载体，在村内建设“等伴茶”议事室，开展议事协商、化解矛盾纠纷，凝聚村庄治理共识。

3. 升级“共富联企”，扩大经营综合效益。联建村共同筹集资金，挖掘当地冰川遗迹、畲族文化、红色文化等资源，并与体育公司、媒体平台合作，将畲族民俗活动与越野挑战赛结合，挖掘文化IP价值，提升市场竞争力。“共富联企”模式既弥补了HK村资金不足的短板，又通过与市场主体合作提高经营综合效益，实现村集体经济发展、农民增收与社会资本盈利的多方共赢。2024年，F公司营收突破300万元，村均分红3.5万元。

四、新型农村集体经济新内生发展的运行机理

（一）新型农村集体经济新内生发展的异质特征

基于以上三个案例的比较分析发现，在新型农村集体经济新内生发展过程中，发挥主导势能的主体不同会形成不同的实践模式，从而探索差异化发展路径(见表1)。

表1 新型农村集体经济新内生发展的类型差异

	HD村	JH村	HK村
实践模式	村社主导型	村企合作型	多村抱团型
经营特征	强资源驱动	强资源驱动	弱资源驱动
	强内生动能	弱内生动能	强内生动能
发展过程	政治统合；规则统合；利益统合	权威替代；规则植入；利益脱嵌	权威嵌入；规则对接；利益共享
可持续性	良好	较弱	较好

村社主导型经营模式是具有强资源驱动和强内生动能的实践组合。在HD村案例中，村集体经济组织利用广东省农村产权流转交易管理平台聚合资源，吸引外部资源要素流入并实现价值转化，村社通过完成外部资源的内部化，激发村社自主性，重建部分公共性^[24]。同时，村集体经济组织在进村企业和农户间发挥沟通纽带作用，采取股份合作的方式与企业联合成立土地整治服务公司，为村民提供技术指导，保证村企之间平等合作。在HD村发展过程中，村集体一方面依托企业的特色项目向上争取项目资源，用以改善村庄基础设施；另一方面组建监管机构防范资本侵蚀村庄公共利益，通过双向借力形成村庄内外资源整体协同的经营模式。

村企合作型经营模式呈现出强资源驱动和弱内生动能的实践样态。通过村企党组织共建，吸纳企业的精英资源和组织资源，形成影响村庄发展的权威性势能^[25]。在JH村种业科技园建设过程

中,镇政府牵头组建种业联合党支部,依托其组织协调与资源动员功能,引导各项资源要素向种业发展的重点领域和关键环节集聚,推动集体经济发展取得一定成效。在企业经营过程中,将市场规则嵌入村庄规范,有助于增强农民对市场规则的适应能力,并推动村庄中不符合时代发展要求的制度优化调整。该模式的发展动力主要取决于企业掌握的资源,村集体自身组织能力相对不足。随着企业在农资渠道、产业经营等方面的话语权不断增强,乡土权威逐步被社会资本主导的商业权威替代,在利益博弈过程中,易造成对村社集体及成员的资源掠夺与利益挤占,影响集体经济发展的可持续性。

多村抱团型经营模式是在深挖存量资源潜力基础上的实践模式。多村抱团发展是针对集体经济发展不均衡的情况,通过村村联合打通资源要素流通渠道以实现共赢发展。在HK村的经营实践中,其原本受社会资源和区域空间限制缺乏内生动能,之后在不改变原有组织结构的情况下,通过联合周边7个村组建F公司,实行平台共建、资源共享、产业共创,推动全域要素整合、优势资源互补。F公司则按照《中华人民共和国公司法》管理,各村党支部书记担任董事,共同协商讨论公司发展方向及经营策略。总体来看,在HK村文旅产业发展过程中,依托党组织的结构性赋能,激活了资源弱势背景下农村集体经济的内生发展动能,形成将各方利益主体绑定的自主发展力及一定的可持续发展力。但是,多村联合发展在实践中也面临村际协调与联合治理风险。由于不同村庄在发展条件、资源投入和利益诉求等方面存在差异,可能引发联合经营决策协调成本上升、村际话语权配置不均衡、联合治理机制更新滞后等问题,进而影响联合经营效率、资源整合能力与风险应对能力。

具体而言,上述模式在经营过程中主要有以下不同:一是权力配置模式。HD村党组织承担村级各项事务的领导职责,党总支书记兼任村委会主任和村股份经济合作联合社的负责人,在土地流转、以地招商、分红分配等方面发挥基层党组织的价值引领和政治保障功能。通过政治统合实现内外资源联结、主体整合,既体现了党的领导,也保持了村社对外部资本的主体性地位。JH村的企业依托政府支持在农业产业布局中占据主导地位,并凭借资源与政策优势,逐步将影响力延伸至村庄公共事务决策。通过成立种业联合党支部等形式,在一定程度上发挥基层党组织的协调与利益平衡作用。然而,这种中介作用并未根本改变村企之间的不对等格局,企业在产业决策、收益分配等环节占据主导地位,乡土权威逐步被商业权威替代,村社治理主体地位随之弱化。HK村实践中,乡党委以F公司为平台载体,依托党组织的组织结构将领导权威嵌入村庄经营过程,在保持各村原有组织结构的基础上破除村际壁垒,构建跨村域协同治理机制,形成多层次权威嵌入结构。

二是规则整合逻辑。HD村“土地信用中心”通过“土地存贷”话语转译市场化土地流转机制,以“活期”与“长期”的双轨设计兼顾农户灵活退出的乡土需求和企业规模化经营的市场需求,在坚持公有制性质不改变、耕地红线不突破、农民利益不受损的基础上,通过预留耕地、公开竞拍等方式,将效率至上的市场化运行规则融入乡土熟人社会的规则秩序。JH村企业以市场化逻辑参与村庄经营,在一定程度上有助于提升资源配置效率,促进村庄经营管理的规范化,但村民基于生计安全、土地情感等乡土伦理的利益诉求被边缘化。企业通过与村干部建立密切的社会关系网络,将经济合作延伸至村庄治理领域,形成非正式的“关系协调”机制。这一机制弱化了村民在规则制定中的参与权,土地流转规模与空间安排多由企业主导,村庄原有治理规则面临系统性重构。市场规则的单向度植入缺乏对乡村内生逻辑的遵循与适配,削弱了村社自主性。HK村实践中,F公司设立董事会负责日常运营管理,并在法律顾问指导下围绕文旅项目开发运营、服务质量监督考核、安全风险防控与隐患排查等事项制定相关规章制度,初步构建规范化管理框架。但现有制度主要集中于项目经营和日常管理,针对权责划分、风险共担、进入退出等方面的机制不够健全,加上公司业务结构比较单一,在市场化运营能力与现代企业制度建设方面存在短板,尚未实现真正意义上的公司化运营。

三是利益联结机制。HD村通过“分红差额”机制将原本分散的土地租金谈判,转化为可预期的

三方利益分配格局。村集体作为“存贷”中介，为农户提供稳定的租金收益预期，也为企业降低土地整合交易成本，其自身则通过制度性收益实现集体经济增长，并嵌入多方监管力量确保运营公开透明，构建兼顾效率与正义的利益分配秩序，为新型农村集体经济内生发展的可持续性奠定基础。JH村企业通过打造种业科技园，为当地村民提供技能培训和就业机会。但企业大量使用村庄土地、生态等集体资源，却未建立相应的利益补偿机制。村民依赖固定租金难以分享增值收益，利益分配的非对称性容易造成对村社集体及成员的资源掠夺与利益挤占，不仅削弱村民的认同感与参与意愿，也会影响资源收益反哺集体经济发展的长效性。HK村实践中，乡政府不参与收益分配，发展文旅产业获得的收入按照村庄资源投入量分配，在联合村庄之间建立起相对公平的利益共享关系。但该模式对外部市场资源和专业运营力量的吸纳能力仍然不足，导致集体经济规模扩张受限、抗风险能力较弱，可能削弱各参与主体持续投入和深化合作的积极性，利益联结的稳定性有待加强。

（二）新型农村集体经济新内生发展的共性机理

尽管不同实践模式的内生发展动能存在较大差异，但在新型农村集体经济发展过程中存在共性逻辑。

1. 组织保障：权威嵌入的动力机制。基层党组织的权威性嵌入，能够促进村域内外主体的有机联动、内外资源的有效链接，为新型农村集体经济新内生发展提供组织保障。一方面，充分发挥基层党组织的政治优势和组织优势，突破社会力量发育滞后、社会自主性不足、社会自组织羸弱的行动困境^[26]，号召多领域外部资源投入乡村建设，并依托党的领导整合调动村域内优势资源，实现内外资源在村庄层面与农业农民发展需求精准对接。另一方面，通过基层党组织的组织运行与权威动员，将领导权威嵌入村庄经营过程，有助于达成价值认同基础上的经营共识。充分发挥村庄党员的示范激励作用，以党员的示范行动夯实社会动员的组织基础，使村民感受到党员带领村民创业就业的信心，进而增强村庄经营中示范动员与凝聚共识的作用。

2. 制度支撑：规则适配的治理机制。农村集体经济组织的有效经营取决于制度适配的运营载体。乡村全面振兴是一项复杂的系统工程，系统中的主体会随环境变化作出自适应反应，开展适应性调整和自组织，提升韧性治理水平^[27]。这需要提升治理机制的适配度，通过动态调整治理规则与行动策略，为推进新型农村集体经济高质量发展注入动能。统合经营框架下新型农村集体经济的新内生发展，既要考察外部资源基于何种方式、何种路径嵌入乡村场域，也要关注内部资源如何被挖掘、整合，二者在乡村经营中如何从简单叠加走向协同融合，进而建构适配的治理规则体系。村庄经营需要引入现代化的市场规则，可能与乡土社会的规范体系冲突，因而需搭建沟通对接平台，完善协商机制、治理机制及约束机制的制度设计，为调适村庄经营提供制度基础，也为规范新型农村集体经济新内生发展提供制度遵循。

3. 社会基础：激励相容的分配机制。资本下乡推动“农民上楼”和“土地流转”，公司替代村庄成为基层治理的社会基础^[28]。资本“强势分利”逻辑与“小农理性”原则相悖，导致农户与社会资本之间的利益联结失衡。协调好村庄内的利益关系，既要扩大集体经济的增量利益，也要强化利益分配机制建设。新型农村集体经济的本质内涵与农民共同富裕目标具有内在一致性，其可持续发展依赖集体经济发展模式的创新与包容性利益分配机制的建构。因此，应更多关注村集体收益能否促进农民持续增收、农业农村基础设施及基本公共服务是否持续完善，以实现社会效益与经济效益的统一。这意味着在新型农村集体经济发展过程中，不仅要引入市场化的竞争机制，依据投入生产要素的贡献程度分配收益，更要建立普惠性的分配机制，以弥合不同主体之间的利益矛盾，以此建构公平合理分配基础上的利益统合机制。多元利益统合是激发主体参与动能的基础，也是保障公平分配的重点，有助于形成以互信互利为基础的利益关系，并通过多方共赢夯实新型农村集体经济新内生发展的社会基础。

五、结论与讨论

在乡村振兴实践中,如何激发新型农村集体经济的内生发展动力,成为推动农业农村现代化和共同富裕的重要途径。新型农村集体经济发展既需要外部资源输入,也需要内生动能释放。本文基于新内生发展与统合治理理论,从政治统合、规则统合、利益统合三个维度构建理论框架,探究典型案例村的村社主导经营、村企合作经营、多村抱团经营三种新型农村集体经济发展模式。新型农村集体经济新内生发展的运行机理表现为:三种模式分别呈现“强资源驱动—强内生动能”“强资源驱动—弱内生动能”“弱资源驱动—强内生动能”的经营特征,具体表现为权力配置模式、规则整合逻辑、利益联结机制的异质性。权威嵌入的动力机制、规则适配的治理机制、激励相容的分配机制,构成统合经营模式下新型农村集体经济新内生发展的共性逻辑。

三个案例的实践经验,对于多数发展基础一般的村庄探索新型农村集体经济新内生发展路径具有借鉴价值。其一,强化权威引领与组织动员协同联动的政治统合,充分发挥基层党组织的统合引领作用,防范过度干预或组织弱化,将政治权威与组织资源嵌入村庄经营全过程,为规则约束与利益联结提供合法性基础,保障新型农村集体经济新内生发展的方向性。其二,完善市场规则与乡土逻辑互嵌融合的规则统合,防范下乡资本对村社利益的过度攫取,保障乡土逻辑持守者公平分享市场规则产生的制度红利,为政治共识转化为治理效能、利益联结提供制度框架,保障新型农村集体经济新内生发展的稳定性。其三,优化公平保障与效率激励动态均衡的利益统合,建立普惠性保障制度以确保集体成员基本权益,巩固与经营效益挂钩、以股份份额为基础的利益分配机制,以利益统合反哺政治认同、强化规则自觉,保障新型农村集体经济新内生发展的持续性。

参考文献

- [1] 农业农村部政策与改革司. 中国农村政策与改革统计年报(2023年)[M]. 北京: 中国农业出版社, 2024.
- [2] 马良灿, 李政, 哈洪颖. 从利益联结到社区再造: 新型农村集体经济助推村落重建的实践探索[J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版), 2024, 24(5): 25-33.
- [3] 许宝君, 陈伟东. 自主治理与政府嵌入统合: 公共事务治理之道[J]. 河南社会科学, 2017(5): 104-111.
- [4] 吴高辉, 杨晓婷. 统合联营: 公共领导力视角下新型农村集体经济发展机理——基于H省H村的单案例研究[J]. 公共管理学报, 2024, 21(3): 100-110.
- [5] 党艳东, 何得桂, 陈露露. 统合经营: 发展新型农村集体经济的政府行为及其逻辑——以陕西省汉阴县为例[J]. 华中农业大学学报(社会科学版), 2024(6): 136-146.
- [6] 彭海红, 岳小凤. 新型农村集体经济基本问题研究[J]. 世界社会主义研究, 2025(5): 69-82.
- [7] 罗明忠, 杨怡. 制度嵌入、企业家精神与新型农村集体经济发展——基于广东省梅州市“产业村长”制度的剖析[J]. 广西大学学报(社会科学版), 2025(1): 168-180.
- [8] 董怡琳, 叶敬忠. 共同富裕目标下农地统筹经营型集体经济的实践模式及其限度——来自中西部地区典型农业型村庄的案例[J]. 南京农业大学学报(社会科学版), 2025, 25(6): 28-39.
- [9] 王海英, 夏英. 共同富裕视角下农村集体经济的有效实现形式——理论逻辑和案例证据[J]. 内蒙古社会科学, 2022, 43(5): 118-125.
- [10] 王美华, 尹新瑞. 社会经济模式下社会组织参与乡村振兴的实践进阶——基于山东省J市Q村的案例研究[J]. 东北农业大学学报(社会科学版), 2025, 23(1): 97-104.
- [11] 岳晓文旭, 王晓飞, 韩旭东, 等. 赋权实践如何促进乡村新内源发展——基于赋权理论的多案例分析[J]. 中国农村经济, 2022(5): 36-54.
- [12] 李冬慧, 乔陆印. 资源整合、资本积累与适应性创新: 农村集体经济发展的内在机理[J]. 农业经济问题, 2026(5): 114-128.
- [13] 张文明, 章志敏. 资源·参与·认同: 乡村振兴的内生发展逻辑与路径选择[J]. 社会科学, 2018(11): 75-85.
- [14] 章志敏, 张文明. 农村内生发展研究的理论转向、命题与挑战[J]. 江汉学术, 2021(2): 5-15.
- [15] 苏毅清, 邱亚彪, 方平. “外部激活+内部重塑”下的公共事物供给: 关于激活乡村内生动力的机制解释[J]. 中国农村观察, 2023(2): 72-89.

- [16] 文军, 刘雨航. 迈向新内生时代: 乡村振兴的内生发展困境及其应对[J]. 贵州社会科学, 2022(5): 142-149.
- [17] 母娜, 李绍亭, 赵朋飞, 等. 新型农村集体经济新内源发展的实践路径——基于赋权理论的多案例分析[J]. 农业经济与管理, 2025(1): 82-94.
- [18] 姚佩欣, 葛笑如. 资源、规则、组织: 新型农村集体经济发展的新内生解释——基于江苏省多案例研究[J]. 华中农业大学学报(社会科学版), 2024(6): 174-186.
- [19] 金江峰. 基层党组织“统合型治理”研究——基于上海市若干街镇的调研分析[D]. 上海: 华东师范大学, 2022.
- [20] 何艳玲, 王铮. 统合治理: 党建引领社会治理及其对网络治理的再定义[J]. 管理世界, 2022, 38(5): 115-131.
- [21] 何得桂, 韩雪. 统合治理视野下创新和完善基层社会治理的路径和机制——以陕西省S县为例[J]. 江淮论坛, 2024(1): 101-108.
- [22] 沈费伟, 方颖峰. 社会资本参与数字乡村建设的实践逻辑与优化路径[J]. 电子政务, 2024(7): 55-67.
- [23] 田毅鹏, 夏可恒. 我国农村集体经济政策之社会政策蕴涵初探[J]. 社会科学研究, 2024(4): 97-106.
- [24] 董磊明, 邹松. 中国村社自主性与外部资源的内部化[J]. 学术月刊, 2020, 52(6): 71-83.
- [25] 胡占光, 吴业苗. 资源依赖与回应策略: 村企共建促进乡村振兴的运行机制[J]. 西南民族大学学报(人文社会科学版), 2024, 45(6): 192-201.
- [26] 李春根, 罗家为. 从动员到统合: 中国共产党百年基层治理的回顾与前瞻[J]. 管理世界, 2021, 37(10): 13-26.
- [27] 韩潇, 陈俞全, 聂凤英. 我国脱贫农户韧性能力构建: 理论与路径[J]. 中国农业大学学报(社会科学版), 2024, 41(2): 130-141.
- [28] 焦长权, 周飞舟. “资本下乡”与村庄的再造[J]. 中国社会科学, 2016(1): 100-116.

(责任编辑: 胡英彬)

Integrated Operation: A Study on the Path of New Endogenous Development for the New Rural Collective Economy

DAI Li

Jiangxi Academy of Social Sciences, Nanchang 330077, Jiangxi, China

Abstract: Developing and strengthening the new rural collective economy is a key pathway toward agricultural and rural modernization and common prosperity. However, the insufficient capacity of villages for autonomous development has constrained the effectiveness of high-quality development of the new rural collective economy. Drawing on neo-endogenous development theory and integrated governance theory, this study constructs a theoretical framework along three dimensions—political integration, rule integration, and interest integration—and examines three development models of the new rural collective economy in typical case villages: village collective-led operation, village-enterprise cooperative operation, and multi-village joint operation. The study finds that the three models exhibit distinct operational characteristics, manifested in the heterogeneity of power allocation patterns, rule integration logics, and interest-linkage mechanisms. The dynamic mechanism of authority embeddedness, the governance mechanism of rule adaptation, and the distribution mechanism of incentive compatibility together constitute the common mechanisms of neo-endogenous development of the rural collective economy under the integrated operation model. In practice, efforts should be made to strengthen political integration through the coordinated interaction of authoritative leadership and organizational mobilization, rule integration through the mutual embedding and fusion of market rules and local rural logic, and interest integration through the dynamic balance between fairness guarantees and efficiency incentives, thereby continuously injecting momentum into the neo-endogenous development of the rural collective economy.

Key words: integrated operation; new rural collective economy; new endogenous development; agricultural and rural modernization