

# 农民去打工，土地谁来种？

## ——河北探索推广六种农业生产托管服务模式

### 核心阅读

近年来，随着城镇化进程加快，越来越多农民进城务工，一些地区农业生产面临劳动力短缺问题。同时，以往小规模散户经营的传统农业生产方式也与现代农业规模化、集约化生产需求不相适应。“谁来种地”“如何种地”，成为现代农业提质增效面临的新课题。

对此，河北省推出农业生产托管服务模式，在农民不流转土地经营权的前提下，委托农业生产性服务组织完成耕、种、防、收等农业经营工作。这种模式能否解决现代农业生产中的问题，记者近日走访河北多地开展调查采访。

前不久，河北省农业农村厅、省供销社合作总社等部门联合印发《关于加快推广农业生产托管服务模式的指导意见》，提出将大力推广全产业链托管、菜单式多环节托管、股份合作分红、股份托管并行、专业化托管、供销社为农服务6种托管服务模式，以此引领小农户参与现代农业发展。

农业生产托管是农户等经营主体在不流转土地经营权的前提下，将农业生产中的耕、种、防、收等全部或部分作业环节委托给农业生产性服务组织完成的农业经营方式。按照计划，到今年年底，河北省上述6种托管服务模式覆盖面由45%增加到50%以上，全省从事农业生产托管服务的组织数量由2.5万家发展到3万家以上，服务面积稳定在2亿亩以上。

### 经营集约化为农业增效

“俺把家里的5亩地全程托管给了‘为农服务中心’，闲下来还能外出打工挣钱。”在河北省临漳县狄邱乡牛村农民梅利廷看来，这样托管土地很划算。目前，全县供销社系统土地托管(流转)服务面积9.6万亩。

为进一步加强土地规模经营，临漳县供销社依托下属农资公司和金丰公社联合组建了临漳县“为农服务中心”，构建起农业技术、农机、粮储、金融、种植保险、保障六大服务体系。这种模式把农民分散的土地集中起来管理，通过“上游兴资源，中游建网络，下游做服务”多层经营，推进农业全程机械化、规模化、集约化发展，实现了“产前、产中、产后全程跟踪服务”。经当地农业部门核算，实施土地托管后，可增加有效种植面积13%至15%，每亩年均增产粮食100斤至150斤，每亩节支增收200元左右。

据了解，临漳县的乡镇“为农服务中心”还与北京等地的农业专业化服务组织联合，广泛开展农机作业、测土配方施肥、农资直供、农药农技服务、优质农产品代储、新型职业农民培训等服务。同时，围绕构建“种、管、销”模式全产业链条，临漳县与金正大集团、阿里乡村大农业、百果园、京东农业等搭建产销对接高效通道，破解农产品“价低卖难”等难题。目前，帮助辣椒种植大户和经营主体对

接河北、北京、广州等地区客商，年销量达3.6万吨。种植优质小麦、玉米4万亩，直接销售至今麦郎集团、金正大集团，价格均超出市场价格的10%。

在河北曲周县大河道乡一大块麦田里，自走式喷药机正在麦田里来回穿梭，植保无人机在麦田上方盘旋，这是大河道供销社正在为麦田统一除草。“我把自己的20亩地都托管给了供销社，地里的活全交给供销社来做，自己身体不好，终于从农业劳动中得到了解脱。”大河道乡前河道村村民王合臣给记者算了一笔账：“小麦亩产1000斤，每斤1.2元，能收入1200元；玉米每亩产1200斤，每斤0.9元，能收入1080元，两季作物可以收入2280元，减去800元托管费，还有1480元。儿子在北京打工，以前每季作物期间最少要回来3次，几趟下来，光火车票就要1440元，十分不划算。”

记者了解到，曲周县土地托管也是通过村委会协调，将农民的小块地整合成大方地。由农民选择“保姆式”全托管服务或“菜单式”半托管服务模式，支付给供销社一定托管费用，由其对农田统一管理。供销社规模化作业省时省力、统购统销，去掉了中间环节，节约了农资成本。

在河北青县金牛镇大鹤营村，当地把4000多亩耕地成片连片调整后，成立了勃勃农业种植专业合作社。合作社实行统一品种、统一耕种、统一管理、地权分明、公平分配、收获分户的“三统一三分”合作经营模式，把农民的“工作压力”降到最低点，亩均效益提高200多元。

### 利益多元化为农民增收

种了大半辈子地，河北宁晋县白木村村民宁保良如今在农忙时节当起了“甩手掌柜”。

“往年这时候，俺们都要顶着日头、背着喷雾器在地里给麦子打药。”宁保良说，自家的11亩地全交给“垄上行土地托管协会”，从种到收都不用管。宁保良选择的是土地股份合作分红全托管模式，协会每亩地一年给他1080多元，比自己种收益高。从土地上解脱出来，宁保良一家人都在附近工厂打工，年收入达9万元。

宁晋县自2012年开始推出土地托管服务，经过8年探索完善，有效破解了土地经营散、农技推广难、种粮效益低等难题，走出了一条分户承包与现代农业有效对接的规模经营之路。白木村紧挨着电缆产业发达的黄儿营村，村里

大部分劳力都去电缆企业打工，但庄稼人也不愿意让土地撂荒。起初，他们一边打工一边种地，结果地没种好，也耽误做工，两头为难。

在送农技下乡时，宁晋县科协主席成智杰也注意到了这个问题：“来听课的都是老年人，而且每次来的人都不一样，先进的农技怎么送到田间地头？”为此，宁晋县科协成立了“垄上行土地托管协会”，把农户手中分散的地块流转过来，由协会统一管理、统一服务、统一经营，将优势资源与先进的农业生产要素有机结合，打造一个粮食生产社会化服务综合性平台。

“传统的一家一户分散经营弊端越来越明显，比如条块分割、土地产出效益低、大量劳动力选择外出打工，甚至没人种地。”宁晋县农业农村局局长李耀辉认为，土地托管服务模式有效破解了这一问题。

据了解，垄上行土地托管协会自成立以来，共吸纳农村合作社109个、个人会员5600多人，通过提供测土施肥、统防统治、供应优种、技术指导等服务，带动群众增收8700余万元。

为了让农民得到更多实惠，垄上行土地托管协会建立了协会、农户、村集体三方利益联结机制，以村为单位开展土地适度规模流转，每流转一亩地，给村集体30元组织费，盈利的10%给村集体。自去年9月份推行土地入股托管模式以来，宁晋县在68个村托管土地1.3万亩，带动农民增收1400余万元，有55个村通过土地入股托管集体收入达到5万元。

河北沙河市金福临农机服务专业合作社探索的全产业链托管服务模式也让利益得到了合理分配。“土地全托管后，合作社采用按照本村同等级地块上中等收入的平均值，确定托管农户收益，农户可获得每亩土地最低保障500元。”金福临合作社理事长宋丽说，村集体通过组织托管和代收服务费用可获得每亩最低30元服务费，合作社可以从农机服务和农副产品购销中获取利润，形成了村委会(村股份经济合作社)、合作社和农民三方利益合作共同体。

沙河市赞善村村民李路星家有8亩地，他和媳妇天天在地里忙，辛辛苦苦一年，除去种子、化肥、农药费用支出，收入只有4000元。去年，他把土地交给金福临农机服务专业合作社打理，8亩地收入6400元现金。同样的土地，两口子不用下地干活，还多收入2400元。更重要的是，他腾出时间建了一座双孢菇大棚当起老板，一年下来增加收入5万多元钱。



春耕时节，宁晋县垄上行土地托管协会工作人员在地里了解麦田浇灌情况 胡盼玲 摄(资料片)

### 管理科技化为生产提质

靠规模种植可以有效解决“谁来种地”的问题，但要想“把地种好”，还要向科学种田要效益。

“以前农户分散经营，难以推广的新品种和新技术都有了很大改观。”成智杰认为，实行土地托管后，优质良种、配方施肥推广等农业新技术得到了落实，较好地解决了多年来科技兴农“上热中暖下冷落实”的问题。

此外，河北省推广的菜单式多环节托管和专业化学托管服务两种模式，让一些先进的农业科技在生产环节得到了广泛应用。

记者了解到，金福临农机合作社不仅在流转的1013亩土地上实行农机精准作业示范，引进国家农业科学研究院开发的精准施药、北斗卫星导航、无人机驾驶等精准作业技术，发展智慧农机，还为一些种植大户提供专业服务。

“无人机飞两个小时，相当于40多人干一天，不用担心扎堆下地。无人机喷药量均匀一致，不仅避免了漏喷情况，更使每亩地用药量减少30%。”沙河市金农家庭农场负责人赵立江说，农场500亩土地使用合作社全程机械化精准作业服务后，不仅减少了人工成本，还提升了作业质量。

据测算，在沙河市，小麦托管前每亩土地农户需要投入720元，托管后需要投入555元，为农户每节节省成本165元；玉米托管前每亩土地农户需要投入765元，托管后需要投入605元，为农户每节节省成本160元。按每年小麦、玉米各一季计算，全年可帮助农户节省成本大约节省325元。同时，采用托管服务后，原有的小块地集中连片实现整建制托管和规模化种植，每亩地可以提升3%至5%的种植空间。

“小麦生长进入灌浆期，是小麦最终形成的关键时期，也是各种病虫害的盛发期。”河北省南和县县

桥镇侯西村村民邢爱民说，以往这个时候，得雇人打药。“现在与华中农资合作社签订飞防托管服务，省时省力省钱，仅人工工资一项，每年最少节省五六千元，比自己干强多了”。

南和县华中农资专业合作社自2007年成立到现在，已有分社93个，社员23650多人，接受社员托管土地1.8万余亩，同时辐射周边10余个县(市、区)，辐射人口25万余人。

“目前，合作社所有飞防设备全部应用物联网技术，安装飞防植保专用软件，实现精准喷洒，全程作业大数据智能化管理。”华中农资专业合作社负责人朱信朋说，他们共有航空植保无人机15架、大型自走式喷药机械40台、机动喷雾器200台、配套作业车10辆。

为降低农业生产成本、节约农业劳动投入，合作社与当地农业龙头企业河北金沃沃农业服务有限公司达成协议，集中采购农药，既保证了农资品质，又降低了生产成本。同时，合作社还利用合作单位的农资销售网点，大力宣传飞防托管服务，吸纳更多农民加入合作社，壮大了飞防托管用户群，保障了飞防托管服务的可持续性。

过去，农户喷药作业，全靠经验，不仅效率低，还会造成空气和土壤污染，对农产品安全也带来了一定危害。通过防治环节统一作业服务，有效减少病虫害防治次数和农药用量，每亩减少农药用量20%至30%，提高了农作物病虫害的防治水平和农产品质量。

专业的事交给专业人士做，老人妇女从事田间劳作的现状正在改变。南和县农业农村局局长张瑞霞说：“飞防托管服务有效推进了农业生产专业化的统防统治，越来越多的农民走出农田，进入工厂，最大限度地实现了增收，加快了乡村振兴的进程。”经济日报·中国经济网记者 陈发明

### 核心阅读

乡村治理，如何有效？乡村治理是社会治理的基础和关键，杭州市萧山区河上镇众联村用3年时间，进行了一次乡村治理模式的探索。

2017年，该村面向全体村民推出一套以“和善村民、和美家庭、和睦邻里、和煦村庄、和谐社会”为主要内容的“五和众联”乡村治理模式，涵盖10条通则、30条加分项、20条减分项。

这部村民通则，以正负积分量化村民做皮毛小事的贡献度，不仅实现了村民意见的“最大公约数”，也激发了村民参与村庄治理的积极性，被浙江大学公共管理学院教授毛丹等13位专家称为“中国首部乡村皮毛法”，并向周边地区进一步推广。

今日众联，村如其名。这部“皮毛法”为何在这里诞生？又如何影响并深刻改变村民的生活？日前，记者前往萧山众联村一探究竟。



众联村村民拆掉围墙换取积分，并在开放庭院种上花草草

### 积分靠前有奖励 “60条”激发村民荣誉感

通过率99%！这两天，众联村681户村民，陆续在一份“五和众联”积分细则户代表意见确认书上，郑重地签下自己的名字。速度之快、人心之齐，让人很难想象这曾经是一个矛盾不断的后进村。

位于萧山南部山区的众联村，2005年由联合、众利、塘村、泉水4个村合并而成。与很多合并村一样，众联村曾经也存在“合村不合心”等问题。

在村民瞿重文的印象中，以前户与户之间都是各扫门前雪，不向村务事，多做一点反而被嘲笑。“记得有一次，我和4个村民一起，发起一场义务活动，没想到被不少村民指指点点，当着面说我们是作秀。”这不是众联一个村遇到的窘境。在经济社会的快速发展变迁中，曾经是传统乡村联结根基的长辈权威等已逐渐弱化。如何建立一种新的联结，激发村民参与村庄治理的积极性？众联村一直在寻找。

一次考察取经，让村干部们发现了可能性。2015年，新一届村两委上任后，了解到义乌有个村自己办“功德银行”，村民做善事积分便能兑换奖励，觉得是个聚人心的好方法。2016年，众联村也组织了一个“七彩公德社”，将村民志愿服务登记在册并进行积分管理，积分靠前的，就能得到表彰和奖励。

愿意为村里做事的人一下子多起来。众联村村委主任马永江回忆，七彩公德社成立后的第一个元宵节，村里办了一场公益活动，老老少少一起煮汤圆很热闹。还有家长带着孩子去老年活动室送汤圆，老人也笑得合不拢嘴。

小范围试验获得了成功，村干部顿时有了信心。是不是可以让这套标准的覆盖面更广一些？不仅鼓励善行义举，也约束村里一些鸡毛蒜皮的小问

题？2017年，众联村向全体村民发出一封公开信，围绕“和善村民、和美家庭、和睦邻里、和煦村庄、和谐社会”，征集村民通则的具体内容，同时通过走访入户、座谈等多种形式征求意见。

“刚开始，很多村民都不屑一顾，认为这是村里瞎折腾，或者是走走过场。但我们村两委班子的态度空前一致：这条创新之路一定要坚定地走下去。”村党委书记俞伟达告诉记者，虽然没有经验可以借鉴，但大家目标明确，就是想看看怎样把我们村子治理好，所以不断通过协商求得最大公约数。

当年12月，围绕村民普遍关心的具体问题，“五和众联”村民通则正式出炉——不乱停车加1分，参与抗台抢险加5分；违法搭建扣5分，违反出租屋规定扣1分……整个村民通则包括30条加分项、20条减分项，再加上前面10条通则，因此也被大家称为“众联60条”。

让俞伟达印象深刻的是，2017年一季度，村里第一次贴出“成绩单”，不少村民都来找他刨根问底，不仅问自己家的分数为什么低，更想知道别人的分数为什么高。一次次的“找茬”，让俞伟达很开心：“村民在意，就说明‘众联60条’一定能做下去。”

### 提升服务加分值 志愿者队伍日趋庞大

“众联60条”管的事情虽小，但村民们打心眼里认可。“邻里关爱，互帮互助，加2分”，“破坏公共设施，减3分”，“垃圾分类规范看到，加1分”……记者在“五和众联”村民通则里看到，方方面面的村民行为要求都被囊括在“众联60条”中。

这份大家讨论出来的“家法”，不但构建了乡村治理规则体系，也织牢了约束村民言行举止的规矩

之网。据马永江回忆，村民通则刚施行的第一年，村里偷竹笋、用毒鱼等行为就绝迹了。

积分评议的正面引导效应，还延伸到村庄治理的各个方面。针对一开始村民对村里事务不积极，“众联60条”里专门列了“志愿服务”“捐款捐物”“公益活动”等加分项，将村民“推”出家门，参与志愿活动。

“我们在细则内容和加分权重上，都对志愿服务有所倾斜，鼓励村民为村里多做贡献。”马永江介绍，每年众联村根据积分评出最佳村民、家庭、邻里后，村两委干部都会敲锣打鼓送奖上门。“在农村，村民们最看重的就是‘面子’，有了这样的奖励，大家对积分格外上心。”

如今，村里只要在村民群中发布志愿服务活动，名额很快就会被“抢”完。村民俞高行听说村里想建农家宴中心但没有场地时，还把自家1000多平方米的闲置厂房捐了出来，“厂房空着也是空着，如果能改建成大伙都能用的农家宴中心，才是真正发挥了价值。”

村民的主人翁意识大大提高，志愿者队伍日趋庞大。除最早的七彩公德社作为大本营外，现在众联村还分门别类打造了平安、体育、助老等6支志愿服务队伍，总人数达到348。此次疫情防控中，众联村参加卡口值守的村民志愿者多达数百人；马茶珍、董幼红、胡芝红3位村民，连续43天自掏腰包为志愿者做夜宵；原本定于3月29日结婚的准新人俞博雅直接取消了婚礼，捐出准备用于婚礼的20万元，用于购买医用防疫物资和慰问一线医务人员……

今年4月，“众联60条”迎来首次大修。在众联村社工王丽萍眼中，最大的变化，就是将“热心参加公益慈善事业”和“参与村外公益活动”两项内容合并，变成“在重大社会公共事务中有突出表现或贡献”，分值由原来的1分到5分，变成现在的5分到10分。“村民的表现让我们意识到，有必要把分值加上去，体现导向性。”

在马永江看来，村民们的主动不仅和内容细则设置有关，也和整个运行机制相关。

“五和众联”村民通则的运作，设有仲裁小组和现场评议小组。仲裁小组由8人组成，包括村民代表、企业代表、村党委原书记等，人人都在村里德高望重。村民对家庭积分有异议，或是对积分细则有建议，可以通过仲裁小组表达自己的声音。“以前来反映问题的比较少，近两年越来越多了。”仲裁小组成员蒋介平说。

现场评议小组也是“五和众联”的重要组成部分。这个小组由18人组成，包括上年度积分最高村

民、民警、党员代表等。

“前两年走完两个村需要两天的时间，今年只花了半天时间。”评议员瞿重文说。现在村民不再需要评议小组的监督，也能自觉维护起村容村貌。

### 贷款利率有优惠 积分的用处越来越多

众联村的成功实践引发了关注，也带来了更深远的改变。今年3月，“五和众联”获评浙江省2019年度法治乡村实践优秀案例，这是杭州唯一入选的案例。

去年以来，萧山将“五和众联”乡村治理模式向全区所有行政村推广。为了让“五和众联”具备更强的可复制性，河上镇开始酝酿这部“皮毛法”的数字化升级。镇党委政府委托萧山一家科技公司，开发了“善治河上”APP，并陆续上线事件上报、活动预约、村民积分管理等模块，用科技赋能乡村治理。

有了这个APP，村民通过一个手机，便能一键参与村庄治理。村民发现房屋后存在的问题，只要拍一拍或者说一说后再发送，信息就会立即传送给网格员，并在短时间内得到反馈。村里有什么大小活动和事务需要村民参与，也可以通过APP中“活动预约”吸引更多村民参与。这些都会同步在APP中形成相应积分。

现在的众联村，家家户户都对每季度一次的“考核积分”十分关心。在村民眼里，这相当于给每家每户建立了一份村级征信档案。这也给了众

联村村两委干部一个启发：既然是信用档案，那么以后宅基地申请、银行贷款担保、困难户确认，村里镇上所有奖励，是不是都可以和这个家庭积分挂钩？

这和河上镇党委书记俞万昌的观点不谋而合。在他看来，“五和众联”的积分要转向外部赋能，让这套乡村治理模式，充分与市场互动起来，构建乡村多元善治格局。

去年6月，河上镇尝试与萧山农商银行合作，双方达成协议，共同推出“丰收五和卡”。积分高的村民，可以凭此享受贷款利率、贷款额度、消费折扣等优惠。“村庄越和谐，我们越愿意给村民贷款。”萧山农商银行河上支行行长张晶说，“可以说，‘五和众联’发挥了为村民信用背书的作用。”

村民胡芝红每次积分都排在前十，享受到了30万元的贷款额度。看到积分变现，胡芝红获得感满满：“以前积分只能在村内兑换日用品，现在居然能贷款，我感觉更有干劲了。”

截至2019年底，萧山农商银行在河上镇辖内共发行“丰收五和卡”3000余张；在众联村、璇山下村、凤凰坞村3个试点村共发放“美德贷款”172户，合计3019.4万元。河上镇党委副书记汤丽丽介绍，目前，河上镇已经获得10亿元意向综合授信，更多有意愿创业的村民获得了金融支持，有望通过多种方式打造村级精品旅游线路、扩大农副产品线上销售等，让乡村成为安居乐业的美丽家园。

浙江日报记者 张留 见习记者 章忻



众联村积分靠前的村民领取奖品