

社会发展与治理研究



# “借力式发展”:资本下乡背景下村企互动的均衡样态及其实现机制

——基于鲁西南L村的案例研究

李元元, 曹聪敏

(西北农林科技大学 人文社会发展学院, 陕西 杨凌 712100)

**摘要:** 在资本下乡过程中村企互动均衡样态的分析概念“借力式发展”,是指村企双方通过借力彼此的身份与资源优势,撬动发展所需,在不断交换的基础上实现利益分配结构的均衡,进而建构一种双方互惠格局。案例研究表明,积极有为的村集体中介机制、“结构—行动”借力机制和互动平台的适时转变机制推动了村企之间“借力式发展”的有效运行。“借力式发展”在理论维度上有助于突破以零和博弈为假设的村企互动样态,在实践层面能够为村企在农村社会的均衡互动提供知识基础。

**关键词:** 乡村振兴; 资本下乡; 村企互动; “借力式发展”; 均衡样态

**中图分类号:** F320.3; F12 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-4283(2023)03-0122-12

**收稿日期:** 2022-11-12

**DOI:** 10.15983/j.cnki.sxss.2023.0510

**基金项目:** 研究阐释党的十九届六中全会精神国家社会科学基金重大项目“建设共建共治共享的社会治理制度研究”(22ZDA101)

**作者简介:** 李元元,男,安徽芜湖人,社会学博士,西北农林科技大学人文社会发展学院教授,博士研究生导师,西北农林科技大学黄河流域乡村振兴研究与评估中心研究员。

## 一、问题提出与文献回顾

自党的十九大报告明确提出乡村振兴战略以来,历年的中央一号文件和相关部门文件都先后鼓励、引导工商资本下乡,调动一切可行的市场力量参与乡村振兴。国家大量惠农政策在较大程度上加快了工商资本下乡的步伐,资本下乡业已成为实现乡村振兴的重要途径。在这一背景下村庄与下乡企业的互动关系也随之成为乡村振兴相关研究的重要议题。

在资本下乡过程中村企互动关系首先受到双方具体立场与行动逻辑的影响和塑造。作为组织化的社会行动者,下乡企业与村集体的组织属性和组织目标并不重合,因而在多数情境中会秉承不同的行动逻辑。蒋国河等就指出,作为代理人和当家人的村集体既追求经济发展利益,也追求公共利益最

大化,而作为理性经济人的企业则以实现经济利益为重要目标。<sup>[1]</sup>经济利润或许只是下乡企业多维利益诉求的一个侧面。企业在下乡过程中追求经济利益的同时,也会将获得地方政府支持和赢得企业声誉作为具体的利益目标。例如,在“企业回乡”的特定情境中,由于饱含发展家乡的情感,回乡企业家会在政府的引导下,在追求经济效益的同时关注社会效益。<sup>[2]</sup>概言之,当前有关资本下乡过程中村企行动逻辑的研究大多在经济学“理性人”假设下展开,但同时也强调特定场景中情感交流、文化濡化与政治引导等非经济要素对双方尤其是下乡企业行动逻辑的影响和形塑。

基于对村企双方行动逻辑的讨论,不少学者通过翔实的实证研究呈现了资本下乡过程中村企互动关系的具体样式。既有研究显示了资本下乡进程中村企关系两种相互迥异的形态。其一为“村企分离”形态。例如,焦长权等人的案例研究显示,在当地政府“回归工程”政策引导下,下乡资本通过一次性买断集体资产的方式获取农村大量土地,并对其进行集中性流转或开发,这不仅使企业逐渐成为村庄中的一块“飞地”,也使企业与村庄、村民的联系日益弱化,村民不能可持续地参与到村庄开发和建设的利益分配格局中,村庄利益逐渐为下乡资本所吞噬。<sup>[3]</sup>另一种为“村企统合”形态。王晓飞等人对浙江湖州一个村庄资本下乡的实证研究显示了一种村庄与下乡企业“统合发展”的状态:在村庄进行统筹规划的基础上,双方统一经营,并在股份、劳动和资本等方面进行合作。<sup>[4]</sup>这一案例突出了村企统合样态下村庄对具体发展进程的主导权,但村企统合形态亦能体现出另一种面向。有学者基于对资本下乡实施以来村企关系演变的历时性观察,指出村庄的发展正日益依附于公司,下乡企业正在成为主导村庄发展的中心力量。<sup>[5]</sup>总的来看,无论是村企分离抑或村企统合,这两种具体样式均强调了村企互动关系的失衡状态。

有学者针对上述案例研究所呈现的村企互动失衡状态进行了解释性研究。郑风田等人认为,企业家人力资本生产力与村庄权力资本生产力之间的博弈是影响村企失衡样态形成的一个关键因素,其中企业家人力资本生产力与村庄权力资本生产力的可替代性会对二者的博弈结果产生重要影响,即任何一方的资本生产力可替代性越低,拥有的谈判话语权就越高,从而获得博弈胜利的可能性就越大。<sup>[6]</sup>徐宗阳对华北地区一个公司型农场的考察后发现,下乡的工商资本游离于村庄社会结构之外,资本的外来性使之不能很好地融入乡土社会,从而导致村企互动不畅的问题。<sup>[7]</sup>黄六招通过对利益密集型村庄的考察发现,因工商资本下乡而产生的大量获利机会被村治精英以及部分次级精英村民俘获导致企业与村庄不能进行较好的融合发展。<sup>[8]</sup>

以上述解释性研究为基础,一些学者尝试从“嵌入性”视角出发为当前村企关系的改善提供可操作化的实践路径。吕鹏等人认为,有机嵌入机制是创建村企利益联结、实现下乡资本与村庄社会有机融合的重要机制:一则在与村庄社会互动方面,下乡企业通过人力资本嵌入赢得村庄社会的认同,最大限度地避免侵害当地利益,降低村企之间潜在矛盾的爆发;二则在与农户互动方面,下乡企业通过组织嵌入当地发展逻辑,最大程度降低企业经营成本。<sup>[9]</sup>许悦等人对一个生态农业公司的案例研究显示,预嵌入、文化嵌入、关系嵌入和结构嵌入是实现下乡资本有机嵌入乡土社会、进行有机互动的重要路径:在资本下乡之前,由村企共识和下乡资本前期积累构成的预嵌入条件有效助推了下乡资本的本地嵌入;在下乡资本的实践过程中,下乡企业借助于“地方性知识”的文化嵌入、以乡土社会规则处理矛盾和建构本土关系的关系嵌入、以本地人员为中介主动承担村庄社会责任的结构嵌入3个层面实现了本地嵌入。<sup>[10]</sup>

纵观当前资本下乡过程中村企双方行动逻辑、互动关系与改善路径的相关研究,虽然不同学者立

场各异、观点不同,但都建立在“理性人”和“零和博弈”的逻辑假设基础之上。依据这样的假设,资本下乡所带来的利益被视为一个定值在两个利益主体之间进行分配,作为“理性行动者”的村庄和企业基于自身利益最大化的考量,双方关系表现出博弈和竞争的面向,其目的在于通过排斥另一方的利益来满足自身利益最大化的诉求。但问题在于,在利益实现过程中理性行动者会表现出多元的行动倾向,一味以斗争或竞争的方式实现自我利益,结果也可能会导致自身利益的受损。正如有学者所指出的那样,当前社会的迅速转型使得利益摆脱了“定值”存在的既有方式,转而处于实时变动的状态之中。因此,相对于彼此竞争、博弈和排斥,合作、互惠和充满秩序的行动会更有利于理性行动者追求自身利益的最大化。<sup>[11]</sup>在现实场景中资本下乡的实践也一再说明,村企双方如果偏执于竞争、冲突和排斥,其结果既可能导致下乡资本带来的小农挤出效应、公共利益受损问题<sup>[12]</sup>,也会因为外来资本与乡土关系的不兼容而导致外来资本经营失败或退出乡土社会<sup>[13]</sup>。从这个意义出发,我们可能需要摆脱“零和博弈”的思维去重新审视资本下乡过程中的村企关系议题。

基于上述思考,本文讨论的核心问题是,在资本下乡的具体实践中能否寻觅一种“零和博弈”之外的均衡互动样态,使得村企双方在利益互惠和资源共享的基础上实现彼此的利益最大化。为此,我们将以鲁西南L村资本下乡过程中的村企关系为实证研究对象,尝试提出“借力式发展”的村企互动理论框架,并对其实现机制进行针对性阐释。

## 二、“借力式发展”:一种村企互动均衡样态的理论框架

事实上,在资本下乡过程中村庄与下乡企业所面临的身份与资源的双重困境与转型期社会组织谋求自主性发展遭遇的困境存在着情境相似性。虽然社会组织已被国家吸纳进社会治理格局中,成为党和国家在社会治理中的“治理合伙人”,然而其仍旧面临身份合法性和资源缺乏的双重危机。身份的合法性危机易使其在日常运作中“空挂”于社会之上,资源的匮乏则进一步加深社会组织对党和政府的依附性,从而降低其自身的独立性和自主性,影响自身的良性发展。就此而言,转型期社会组织的自主性发展在身份与资源层面遭遇了困境。而正如我们所看到的那样,在实践场景中的社会组织通过主动党建活动完成了对党组织在结构和行动维度的双重借力,在很大程度上解决了自身所面临的自主性发展困境。

社会组织首先通过“结构借力”将自身发展深嵌于党建之中,使组织机构与党建深度融合,借力于党的政治性身份,增强其机构的政治合法性和社会公信力,提高其在社会治理中的地位,使社会组织在获得社区居民、社区企业以及工作人员认可与信任的基础上,增强其在组织活动中的动员能力;其次,借助于“行动借力”,社会组织通过党建平台撬动其运作所需的人、财和物等资源,增强自身的资源开拓能力和资源整合能力,极大缓解了资源困境。<sup>[14]</sup>另外,在社会组织借力于党的政治合法性身份和资源实现自身发展的同时,党组织也通过政治吸纳、政治规范以及政治价值等实现对社会组织的政治整合,并进而借力于社会组织实现对区域性社会的政治整合。<sup>[15]</sup>因此,社会组织借力于党建寻求发展的过程是一种党与社会组织双向借力的过程,社会组织并未在借力党建发展组织的过程中丧失自身的自主性,反而借力于党的政治合法性身份与资源在拓展其行动空间与目标达成的过程中实现了自主性的生产,而党组织也借力于社会组织实现了对社会的政治性整合。概言之,党社组织借力逻辑的本质是在具体行动中通过结构借力与行动借力分别解决身份困境与资源困境以实现行动目标的过程。在这一双向借力的过程中塑造了基于互惠性关系纽带的党社共同体。

如果说党社之间彼此借力同时满足了社会组织自主性发展与党组织对社会政治性整合的诉求,那么资本下乡背景下的村企互动是否也存在类似的机制呢?本文结合村企互动实践的实地调研,尝试以“借力式发展”框架来概括资本下乡背景下村企互动的均衡样态。本文所言的“借力式发展”,即在资本下乡过程中双方通过借力彼此的身份与资源优势,撬动发展所需,在进行交换和聚合的基础上,实现利益分配结构的均衡,进而建构一种双方互惠的格局。

首先,在乡村振兴战略背景下,村集体是实现村庄经济发展的组织保障。然而当前村集体的作用受到人才、资源和文化等因素的制约,使其不能充分发挥在资本下乡过程中的应有作用。<sup>[16]</sup>在此现实情境下,村集体能否积极有为并发挥其沟通协调的中介机制是村企能否进行“借力式发展”的前提条件。因此,积极有为的村集体中介机制的发挥是下乡资本顺利落地的关键,是开启村企“借力式发展”的开关,即是通过前期积极作为和中间人机制为下乡企业落地提供便利。

其次,随着村企互动内容的日渐增多,村庄借力下乡企业面对身份困境与资源困境:一方面村庄通过结构借力,借助于下乡企业的市场化身份,突破熟人社会的局限性,以市场化的逻辑运作村庄产业;另一方面村庄通过行动借力,借助于下乡企业的资金、先进的经营管理理念等使村庄生态资源以及历史文化资源进行在地化的价值转化,最终实现村庄村民双增收。同时,下乡企业借力村庄面对身份困境与资源困境:一方面企业通过结构借力,借助于具有村庄治权与村庄社区网络意志代表的村集体身份获得官方背书,赢取村民的认可与信任,以深化村企合作;另一方面企业通过行动借力,借助于村庄既有优势资源进行低成本的开发与运营,最终实现企业的营利性目标。

最后,为使村企之间的“借力式发展”更具稳定性和可持续性,非制度化联系向制度化联系平台的适时转变为其提供了稳定合作的组织基础。因此在“借力式发展”的村企互动中,村企之间借力双方的优势身份与资源,撬动发展所需人、财和物等资源,在进行资源交换和聚合的基础上满足双方所需,实现利益的交换与平衡,最终形塑出一种基于互惠性关系纽带的融合共生的村企共同体样态(见图 1)。

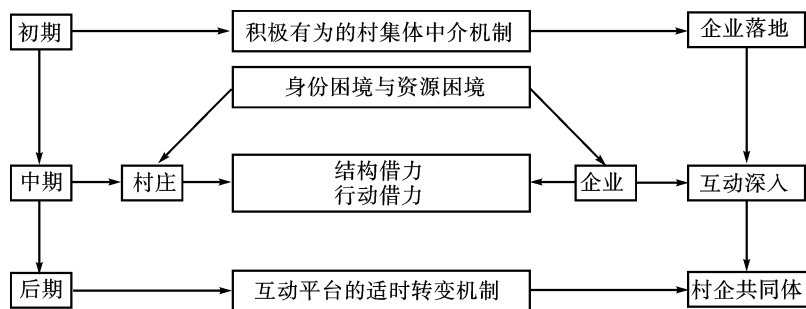


图 1 “借力式发展”：一种村企均衡互动样态的分析框架

### 三、L 村“借力式发展”的实现过程

2022 年 6 月至 9 月,笔者综合采用深度访谈法和档案资料整理两种研究方法,深入地处在鲁西南的 L 村村企互动实践一线,围绕村企双方如何互动以实现共赢,重点与乡镇副书记、镇长、副镇长和村党支部书记等人进行了半结构访谈。此外还对村民、企业员工进行了非正式访谈,并实地走访村庄、企业等途径收集信息。

L 村背靠当地第一峰,是一个纯山区型农业村,位于镇政府驻地东北 6.3 公里,毗邻国家 3A 级旅游风景区,共有 4 个自然村,460 户,1 299 人;有党员 84 名,村“两委”成员 5 人,7 个党小组;山林面积

为6000亩,占总面积的70%,有良田2700亩,主要种植果树,共计10000亩左右。近年来,L村坚持以党建为引领,抢抓泰安市“百企联百村”的行动机遇,用活“五乡”人才,<sup>①</sup>抓实“三资”清理,立足实际,以“两山理论”为行动指南,在不破坏当地生态资源的前提下,依托生态资源优势引进项目,开展村企联合开发行动。<sup>②</sup>L村与山东AS集团合作,共同开发3A级旅游风景区,风景区项目在村庄支持与服务下稳步推进。2021年村集体依托项目从2017年的7万元左右增收至150万元,实现了由散到合、由穷变富和由弱转强的华丽转身,把一个穷山村打造成生态优美、生活富美、家庭乐美与社会和美的“四美”新村,先后获得全国美丽宜居示范村、全国改善农村人居环境示范村等称号。2021年村党支部被市委命名为“泰山先锋”红旗党支部。在乡村振兴背景下L村村企双方的“借力式发展”经历了一个循序渐进的过程。在村企互动的具体实践中,村企双方通过“借力式发展”,形塑出基于互惠性关系纽带的、融合共生的村企共同体样态。

在企业下乡之前,L村是个纯山区村,交通条件差,过去村民走的全是“羊肠道”,种的都是“望天田”,极度落后。2004年,村庄老书记始终认为山水就是村庄最大的资源,要想把生态优势转变为发展优势,需要对道路、山水进行改造。在村庄老书记带领的村集体努力下,村民们先后修通了30公里的环山路,建成10万方水库1座、千方蓄水天池6座、大小塘坝30余处和小型水利设施100多个。经过多方考察学习,村庄决定通过发展林果业治理荒山。目前村庄种植了以大樱桃、核桃、板栗和葡萄等干鲜果为主的经济林3000多亩,森林覆盖率达到98%,形成了以山顶松柏戴帽、山间刺槐拦腰、山下果树环绕和村庄周围樱桃园为主的立体林业发展格局。L村通过栽种果树而变得山绿水美,成为远近闻名的“天然氧吧”。

2018年,老书记年事已高,申请不再担任支部书记职务。虽然老书记的前期工作让村庄的自然面貌得到了极大改善,但由于原村委领导班子年龄老化、工作适应能力较弱等原因,党组织涣散问题成为L村发展的软肋。2018年,借助村庄换届的时机,L村在镇党委的直接领导下对党组织进行了针对性优化。首先,L村积极用活“五乡”人才,重组村级领导班子。镇党委请回时任XR集团十三公司副经理LXB任支部书记,通过能人带动、递进培养等方式,先后将1名在外经商人员、1名擅长果木种植的实用技术人才纳入村级领导班子。同时,选任热心村级事务、群众威望较高的1名新乡贤担任小组长,组建了一支发展思路活、工作干劲足的“头雁队伍”,汇聚起了乡村振兴的强大合力。新班子广泛宣传政策,分户包保强发动,迅速展开旧村改造。其次,完成“三资”清理,摸清增收底子。紧紧抓住全市扫黑除恶专项斗争、农村“三资”清理集中行动的契机,摆正思想认识,主动暴露问题,全力配合镇专班清理整顿,作为全镇启动村率先完成清理并通过市级验收。共清理合同28份,核实集体资产233.41万元,新清理集体资源2577.65亩。村集体按照“均股、均利、不分山”的原则进行林权改革,把3135亩生态林和300亩经济林全部确权到户,按户颁发林权证,林业资源收益按集体40%、群众60%比例分红。

<sup>①</sup> 近年来,围绕“谁来振兴”这个关键问题,抓住“人才”这个核心要素,泰安市在全市部署实施“五乡”行动,举荐10000名新乡才助力乡村振兴,请回10000名经济能人归乡兴业,引进5000名大学生返乡创新创业,每两年选派1000名第一书记驻乡帮扶,遴选10000名实用技术人员跨乡服务,打通各类优秀人才向农村一线流动的渠道,打造一支引领乡村振兴的带头人队伍。

<sup>②</sup> L村自然景观和历史古迹丰富,植被覆盖率达98%左右,且有历史悠久的齐长城遗址,也曾是孔子会盟旧地,具有良好的生态资源优势。

为了实现把生态优势转变为经济发展优势的目标,村“两委”确立了实施旅游带动、发展村级经济的思路。2019年,在泰安市“百企联百村”的行动中,L村与山东AS集团结对共建,共同开发云山风景区项目。最初AS集团为了快速实现营利目标,圈占云山核心山水景观,准备打造云山一期别墅,以房地产开发的方式迅速获利,但对带动L村乡村旅游业、农户增收起效甚微,这也引起镇政府和村委会的不满。2019年底L村被上级政府划为原址改造村<sup>①</sup>,不允许进行大拆大建,企业的营利模式难以以为继。因此镇政府引导村企主要围绕景区开发、土地流转、劳务服务和人居环境改造等方面进行互动。一是主动对接企业需求,找准产业发展共同点,利用“三资”清理出的卧虎岭闲置土地1000亩,联系SZ、DW等村流转土地,整合打包,建设2000亩花海景观游览区,集体年可增收9万元;二是对村“两委”班子进行任务分工到人,对接项目,为企业提供用工、管护和打井等劳务服务;三是村庄出售给企业土地10万/亩,企业先行出钱,为村庄旧村改造先行垫资3000万左右,帮助村庄进行人居环境改造。

为进一步参与景区开发并增加收益渠道,村集体与山东AS集团共同注册旅游开发公司,在劳务、土地收益等之外深入参与景区开发。借助云山风景区的知名度和影响力,由AS集团牵头引资1.2亿元,与团省委共同打造山东少年实践活动中心,年接待中小學生3.5万人次。为进一步完善风景区旅游服务功能,村集体和公司多方联系,吸引投资120万元,建成山泉绿色生态山庄项目,为游客提供餐饮服务,村集体通过收取租金年增收5万元。为丰富景区特色产品,村集体领办L村茶专业合作社,与山东AS集团合作进行古茶繁育,村集体种植200亩茶园,并注册“L村茶”商标,采取“合作社+公司+农户”模式,农户种茶,公司加工和销售,村集体因此年增收10万元。通过村企合作,村集体年增收150万元。

随着村企互动更具深度与广度,L村为了深化与山东AS集团的合作,在镇政府的指导与支持下,通过组织共建增强村企互动向制度化转变。L村与山东AS集团将党建引领贯穿联建工作始终,通过组织凝聚形成紧密共同体,积极探索“村企双联、组织共建”的党建发展新模式,从自身特点出发探索建立适合村庄和企业共同发展的联建模式,积极搭建村企党组织工作、活动、服务和议事的共同平台,实现村庄企业的同向同力、深度融合和共同发展。总之,L村通过村企合作的发展模式推进互惠互利、成果共享,企业、集体和村民建立起紧密的利益联结体,实现了三方共赢。

#### 四、村企均衡互动的三重实现机制

L村在资本下乡背景下的发展过程中一个明显的表征,是在具体实践中村庄与下乡企业结成了一种均衡的互动样式。在这一互动样式下村庄和企业能够进行良性的“双向借力”,最终实现相关行动者共赢互惠的发展格局。进一步的调研显示,村企双向借力的实现依赖于3种特定机制在资本下乡实践中的运行。首先,积极有为的村集体中介机制的有效发挥是关键,它启动了村企“借力式发展”的开关。以村“两委”班子为核心的村集体一方面通过改善村庄现状,为企业落地提供良好的基础条件;另一方面,积极发挥沟通协调功能,迅速完成土地流转、劳务服务等工作,为初期企业最终落地保

<sup>①</sup> 镇党委以加快旧村改造、改善人居环境作为乡村振兴突破口,制定乡村振兴、示范区总体规划,将全镇11个村分为驻地集中、原址改造和保留提升三大类。

驾护航。其次,随着互动日渐深入,面对双方的身份困境与资源困境,村企通过“结构—行动”借力机制以破解困境,实现村庄、村民与企业均获益的目标。最后,伴随着村企之间的互动更具深度与广度,非制度化联系平台向制度化联系平台的适时转变增强了村企之间“借力式发展”的稳定性与可持续性。在村企互动的不同阶段3种实现机制层层递进、共同作用,最终促成了村企均衡互动的实践样态。

### (一) 积极有为的村集体中介机制

中共中央关于乡村振兴战略文件中明确提出:“办好农村的事情,实现乡村振兴,关键在党。”<sup>[17]</sup>在企业下乡的初期过程中,以村“两委”为核心的村集体能否积极发挥其应有的沟通协调功能是村企良性互动的开端。村企双方借力发展是实现企业发展、产业做大、集体增收和群众致富的一条路径选择。L村在实施“百企联百村”的政策中能否抓住机遇,想方设法促使企业落地,为村庄发展拉来“金山”,对此后村企共建、融合发展至关重要,为企业下乡创造了良好的基础条件。“以前我们村除了穷山恶水,啥也没有。但是在我们上一任村集体的努力下,村庄的山水、林业、果业等都有了较大改善,这为我们村能够吸引AS集团的关注出了大力。”<sup>①</sup>

此外,村集体协调沟通村民的中介机制也对企业顺利地发挥了关键作用。<sup>[18]</sup>在山东AS集团进行主体工程初期,面对土地流转、劳务服务等方面的难题,村委会积极发挥中间人的作用,成功为企业落地保驾护航。

在涉及村民事务方面,我们公司一般不直接与农户打交道,这些事一般都有村委会出面来做。一是在土地流转方面,一般由村集体先流转土地,然后再整合打包给我们公司;二是在劳务服务方面,村集体通过领办劳务派遣合作社,向我们公司提供劳务服务。通过村集体出面,我们公司在减少与农户摩擦的同时,不仅顺利落了地,也极大提高了工作效率。<sup>②</sup>

### (二) 村企“结构—行动”借力机制

随着下乡企业的落地,村企之间的互动日渐频繁。在此过程中村企双方的身份困境与资源困境日益凸显,而“结构—行动”借力机制是实现村企之间有效互补的实践机制。一方面,村庄借力企业。“熟人社会”或“半熟人社会”的属性使村庄与村民不大可能完全在“理性人”假设的前提下开展合作。此种社会属性虽有利于村庄内部秩序的稳定<sup>[19]</sup>,但也在一定程度上不利于村庄产业朝着市场化方向发展。在结构借力方面,为超越乡土社会与非市场化的身份困境,村庄借力具有市场化身份属性的企业,以市场化逻辑运作村庄产业,突破“熟人社会”的局限性,实现村庄、村民双增收。

我们村集体有200亩左右的L村茶,每到采茶季节,村里年轻人很少,一般都是老人在采茶。但是老人效率低,你不让他来干吧,都乡里乡亲的也不好说。采完茶,我们的设备、技术又有限,去年茶叶效益也不好。今年我听说AS集团下面有一个茶叶子公司,我就想着由我们村继续种茶叶,但是像雇工采茶叶、炒茶、制茶以及销售等都委托给公司代理,我们还把L村茶的商标授权给公司,到年底公司就茶叶收益给我们村集体进行分红。与去年茶叶的收入相比,今年茶叶收益还

① LXQ,上一任村党支部书记,访谈记录(2022年7月19日)。

② ZY,山东AS集团工作人员,访谈记录(2022年7月19日)。

不错。<sup>①</sup>

此外,村庄还借助企业的市场化身份,以强引强,通过资本注入促进村庄增收。例如与团省委共同打造山东少年实践活动中心、吸引外来投资建设山泉绿色生态山庄项目等。

在行动借力方面,依据资源依赖理论,资源互补性是协作的基础。<sup>[20]</sup>村企之间的资源互补性是其进行“借力式发展”的前提条件。L村虽具有丰富的生态和历史文化资源,但由于缺少资金与先进的经营管理理念以及人才,使其优势资源无法进行价值转化。为弥补资源困境,村庄借力具有这方面优势的企业,从而实现生态资源的变现。

我们村虽然山林资源不错,但是我们村集体没有那么多钱进行开发,村集体的钱大部分都用于村庄日常运转了。现在 AS 集团到我们村之后,我们把“三资”清理出的土地一块打包给企业,它们建设了 2 000 亩花海景观游览区;公司还投资 4 000 万高标准建设田园综合体项目,目前已建成花海景观游览区,栽植苗木 40 余万株,打造了植物主题农场、生态村和香草园等景点。昔日山岭薄地变身“世外桃源”,每逢节假日有不少城市的人来这里玩,景区年均游客接待量达 10 万人次。<sup>②</sup>

另一方面,企业借力村庄。在结构借力方面,企业具有的市场化身份虽有利于提高经营效益,但下乡企业的外在性使其与利益相关农户进行沟通协调时难免遭遇信任危机,加大了村企之间的交易成本。与分散农户进行对接的较高交易成本难以降低是下乡资本遭遇困境的关键原因。<sup>[21]</sup>在外来企业下乡的过程中,企业利用本土社会的优势成为其化解本土社会抵抗的润滑剂。<sup>[22]</sup>因此,在企业嵌入村庄、汲取村庄社会内部各类资源、满足自身发展所需的过程中,企业通过构建与村集体合作共商的关系模式得到村集体的认同,进而拥有支持其行动的合法性身份。<sup>[23]</sup>面对合法性的身份困境,因为村民对村集体更具认可与信任,企业积极借助具有村庄治权与村庄社区网络意志代表的村集体身份获得官方背书,赢得村民的信任与认可,深入村企合作,从而实现村企共赢的局面。

在为游客提供餐饮服务方面,企业与村庄共同成立了餐饮合作社。我们看到村集体都参与了,有村集体做担保,我们这些餐饮经营者也纷纷加入合作社。除了可以获得企业 16 000 元的经营资助,他们也帮我们介绍客户,年底根据营业收入进行分红。这样一来,比我们自己单干风险小一点。<sup>③</sup>

在行动借力方面,企业的短缺资源与村庄丰富的生态资源、土地资源等的互补性成为其行动借力的前提条件。L村不仅生态资源与历史资源较为丰富,而且土地、劳动力等资源要素成本相对较低。面对获取低成本资源困境,下乡企业可在村庄现有资源的基础上进行低成本旅游开发,以低成本的投入获取丰厚的利益。

### (三) 互动平台的适时转变机制

在村企借力式发展的实践中,村企之间互动平台的搭建是项目落地、村企互动的关键要素。在下乡企业落地前期、初期以及中期,村企之间的互动一般通过非制度化联系方式,即在村庄招商引资、村

① LYA, L村会计,访谈记录(2022年6月20日)。

② LHF, L村村委副主任,访谈记录(2022年7月20日)。

③ WXY, L村村民,访谈记录(2022年7月20日)。



企对接等过程中通过村两委干部进行。因为村干部不仅需要具备行政事务管理能力,还需具备经济发展能力。为了促进村集体经济发展,村干部需要积极对外寻求市场,与企业进行合作。<sup>[24]</sup>此种非制度化的联系方式有助于项目引进、简化互动程序,在项目初期以及中期提高村企互动的效率。

2018年,如何把“绿水青山”变成“金山银山”是摆在新任L村书记面前的难题。因为他回村之前担任XR集团十三公司副经理,所以他就通过多年建立起来的朋友圈、业务链广泛收集信息。经过1年多的努力,他通过以前的同事联系到山东AS集团,集团老总也是我们家乡人,于是就与集团达成了共同开发协议。在项目落地初期与中期,对接方面他一般把具体任务分给村两委干部,由村两委干部与公司那边的负责人进行对接。<sup>①</sup>

虽然此种非制度化的联系方式有其显在优势,但其对个体的依赖性较强。村企互动的决策权集村干部于一身的模式带有较为浓厚的个人主义色彩,容易因村干部换届选举的结构性因素而具有内在的脆弱性和不稳定性,从而影响村企互动的稳定性和可持续性。

前一段时间,村委换届选举,有个村干部老张年龄大了,没有太多精力操持村上的事,所以干完这届就不干了。我就换了村干部小王接替他的工作,但是小王对村庄和企业之前的事不太了解,也不好过多打扰老张,所以在和企业对接方面出现了很多问题。<sup>②</sup>

组织平台制度化建设是村企进行沟通和协调的桥梁和纽带,是塑造信任机制、确立秩序和稳定合作的组织基础。<sup>[25]</sup>随着下乡企业项目的深入落地,村企之间互动的深度与广度日渐加强,互动平台由非制度化联系向制度化联系的适时转变有助于减少村企互动的脆弱性和不稳定性,进而增强村企互动的可持续性。

从和公司合作的长远性考虑,镇党委派出党建指导团帮助公司建立党支部。一是我们通过组织联建的方式建成300平方米的党群服务中心。山东AS集团利用自身资源积极支持村级党建阵地建设,帮助L村党支部购置办公设备,与L村党支部合署办公,党组织成员与村党支部成员互派第一书记。通过“企业支部+村支部”的“支部联建”方式,完善了企业和村庄互动交流及决策议事机制,促进企业发展和村庄建设的协调一致、统筹推进,实现村庄、企业优势互补、资源共享和互惠共赢。二是我们通过搭建“企业支部党员+村支部党员”互帮互助、共同进步的“党员联心”机制,安排L村党员定期到山东AS集团参观学习,学习现代企业经营管理理念,了解企业发展目标,为企业发展建言献策,为增收致富谋划出路。村庄党员活动室则对企业党员全天开放,让企业党员了解村庄发展历史,加强对村庄的认同感和归属感,促进村企互助共建、统筹发展。<sup>③</sup>

因此,沟通协调机制的改善有助于增进乡村社会的良性运转,并在此基础上形成基于互信互惠于一体的社会联结。<sup>[26]</sup>互动平台的制度化为村企互动中的各个参与主体提供了制度化的信息传递和沟通交流渠道,促使各个参与主体利益表达的组织化,在充分互动的基础上减少因沟通渠道不畅而引发的不确定因素。

① LX, 潮泉镇副镇长、L村帮扶干部,访谈记录(2022年7月21日)。

② LXB, 村党支部书记,访谈记录(2022年5月19日)。

③ SL, 镇党委副书记,访谈记录(2022年7月21日)。

## 五、结论与讨论

以鲁西南L村为具体的“理论实验场”，本文初步建构了一种呈现资本下乡背景下村企均衡互动的“借力式发展”框架。我们的案例研究显示，资本下乡背景下的村企关系虽然存在冲突和竞争，但二者可以通过合作和互惠的方式相互借力，实现村庄与下乡企业的共赢。案例研究同样表明，日常实践中村企双方“借力式发展”的实现依赖于特定的条件和机制。对于这些条件和机制的详细阐释或许能够为更广范围内村庄与下乡企业间的良性、均衡和互惠关系的建构提供可供参考的思路。

首先，有为村集体积极发挥沟通协调中介机制。通过提供稳定优越的投资环境，为下乡企业顺利落地保驾护航，从而开启村企“借力式发展”的进程。一方面，村集体通过整合山林资源，科学规划开发，栽起“梧桐树”，为吸引“金凤凰”筑好巢；另一方面，村集体积极承担中间人的角色，在土地流转、劳务服务等方面积极与相关村民进行沟通协调，降低企业的交易成本，成功引来“金凤凰”。

其次，随着村企频繁互动，面对身份与资源困境，村企双方通过“结构—行动”借力机制破解相应的困境，实现村以企富、企以村兴的良性发展格局。在村庄借力企业方面，一方面，鉴于“熟人社会”或“半熟人社会”的身份困境，村庄通过借力企业的市场化身份，以市场化逻辑运作村庄产业，并通过“以强引强”的策略性手段促进村庄、村民双增收；另一方面，村庄虽掌握诸如土地、山林等可供开发的基础资源，然而资金、人才等资源要素的匮乏使村庄既有资源难以变现，在此现实情境下村庄借力下乡企业的资金等资源优势实现村庄资源的价值转化。在企业借力村庄方面，一方面，鉴于下乡企业的外在性，企业通过借力村集体的身份获得官方背书，增进村民的信任与认可，促进村企深入合作；另一方面，企业的资源短缺与村庄丰富的山林、土地等资源的互补性，使企业可借力村庄既有资源进行低成本的价值转化。

最后，随着村企互动的深入，为增强合作的稳定性和可持续性，村企之间通过组织联建、决策议事机制和党员联心机制等增强村企“借力式发展”的制度化、情感化基础以及合作的科学性、规范性和情感性，最终在村企之间形塑出互惠共生的村企共同体。在村企互动的不同阶段3种实现机制层层递进、共同作用，最终促成村企均衡互动的实践样态（见图2）。此外，本文的案例也潜在地说明了村企均衡互动样态形成的前提条件，即在上级政府的指导与监督下，一方面村庄生态资源优势、产权结构明晰、国家政策支持与村域社会资本等是吸引企业下乡的基本前提，另一方面下乡企业的市场化身份、资金、先进经营管理理念等是村庄积极与下乡企业合作的关键所在。

在全面推进乡村振兴战略的背景下，讨论村企双方的“借力式发展”及其实现机制既关乎理论层面的争鸣，也是对现实问题的有益回应。在理论层面，“借力式发展”框架跳出了既有研究“零和博弈”的思维惯习，将理性行动者之间合作、互惠与共赢的行动选择探讨转到村企关系研究，在为实践场景中复杂多样的村企互动实践提供一种崭新的解释框架的同时，有助于对既有研究的视野和思路提供一定程度的补充、拓展和反思；在实践层面，“借力式发展”框架能够为村企双方在农村社会的均衡互动方面提供智识基础，可为正在急需发展机遇的地理区位一般甚至薄弱的生态资源型村庄提供可供操作化的实践路径——通过村企借力对方的身份和资源优势，在实现村庄与企业双方利益最大化的基础上促进乡村的真正发展和振兴。

当然，村企均衡互动样态的形成取决于一系列限制条件，例如村企双方是否认可共同制定的规则或规范、如何权衡利益得失、利益实现方式的选择以及对预期结果的评判等因素，都可能对村企均衡

互动的样态产生一定的影响。因此,如何通过体制、机制创新为村企均衡互动保驾护航,还需要进一步探索和研究。

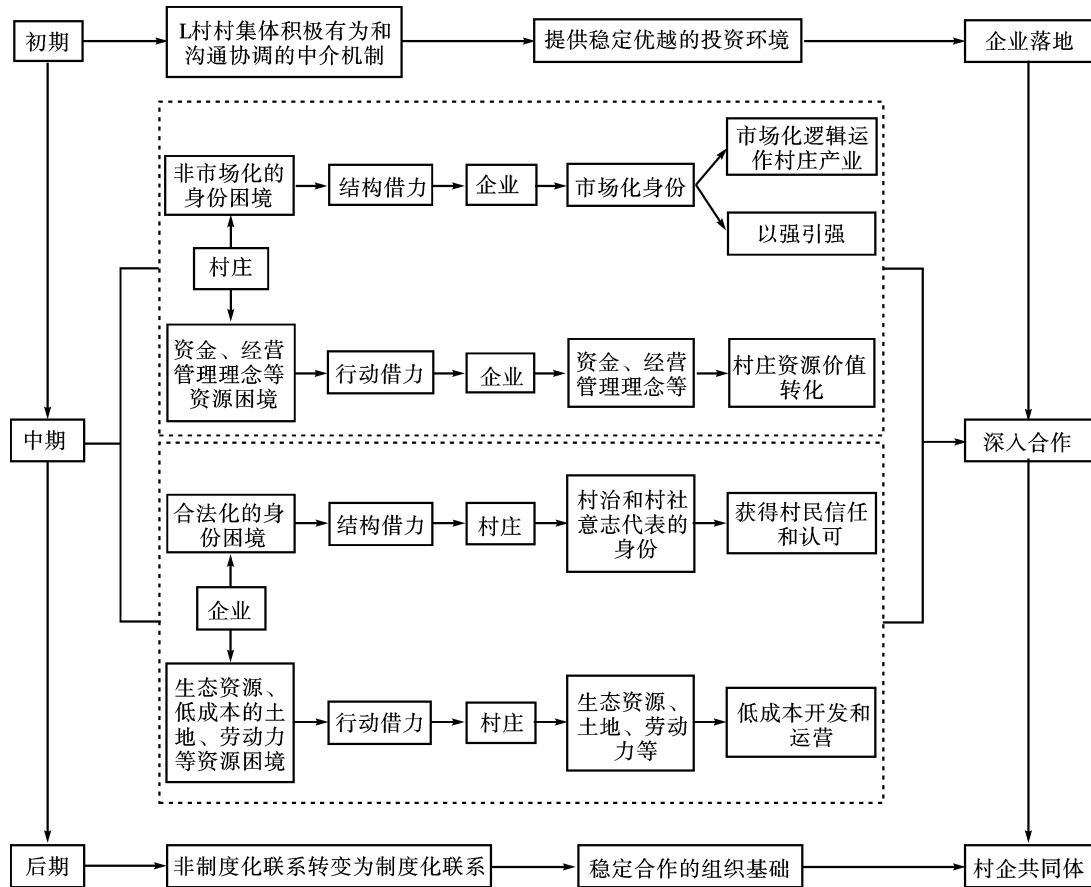


图2 L村村企“借力式发展”的三重实现机制

### [参 考 文 献]

- [1] 蒋国河,江小玲.乡村振兴中的资本下乡与村企关系:互惠难题与合作困境[J].江西财经大学学报,2022(1).
- [2] 马华,王松磊.我国城乡一体化背景下的公司下乡与乡村治理[J].农业经济问题,2016(4).
- [3] 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).
- [4] 王晓飞,岳晓文旭,周立.村企统合:经营村庄的新模式——以浙江省湖州市L村为例[J].农业经济问题,2021(10).
- [5] 郑风田,阮荣平,程郁.村企关系的演变:从“村庄型公司”到“公司型村庄”[J].社会学研究,2012(1).
- [6] 郑风田,程郁,阮荣平.从“村庄型公司”到“公司型村庄”:后乡镇企业时代的村企边界及效率分析[J].中国农村观察,2011(6).
- [7] 徐宗阳.资本下乡的社会基础——基于华北地区一个公司型农场的经验研究[J].社会学研究,2016(5).
- [8] 黄六招,姜修海,张国磊.利益密集型村庄治理“弱集体秩序”的生成逻辑——基于S省A村的调查与分析[J].南京农业大学学报:社会科学版,2022(4).
- [9] 吕鹏,傅凡.资本的有机嵌入——以某农业产业扶贫项目为关键个案[J].学术月刊,2022(7).
- [10] 许悦,陈卫平.资本下乡的本地嵌入机制与效应——基于S生态农业公司的案例研究[J].学术研究,2022(6).
- [11] 张康之.论为了竞争的合作与超越竞争的合作[J].天津社会科学,2012(4).
- [12] 涂圣伟.工商资本下乡的适宜领域及其困境摆脱[J].改革,2014(9).
- [13] 徐宗阳.机手与麦客——一个公司型农场机械化的社会学研究[J].社会学研究,2021(2).

- [14] 张紧跟,庄少英. 社会组织党建中的借力逻辑:以广州 D 社工机构为例[J]. 学术研究,2022(6).
- [15] 唐文玉. 借力于政治的嵌入式发展——“党社关系”视域中的民办社会组织发展考察[J]. 华东理工大学学报:社会科学版,2019(4).
- [16] 鲁杰,王帅. 乡村振兴战略背景下农村基层党组织的定位、困境与发展[J]. 西北农林科技大学学报:社会科学版,2021(6).
- [17] 中共中央 国务院关于实施乡村振兴战略的意见[EB/OL]. 中华人民共和国农业农村部,2018-02-09. [http://www.moa.gov.cn/ztl/yhwj2018/zxgz/201802/t20180209\\_6136777.htm](http://www.moa.gov.cn/ztl/yhwj2018/zxgz/201802/t20180209_6136777.htm).
- [18] 刘景琦. 论“有为集体”与“经营村庄”——乡村振兴下的村治主体角色及其实践机制[J]. 农业经济问题,2019(2).
- [19] 陈柏峰. 熟人社会:村庄秩序机制的理想型探究[J]. 社会,2011(1).
- [20] 李健,陈淑娟. 如何提升非营利组织与企业合作绩效?——基于资源依赖与社会资本的双重视角[J]. 公共管理学报,2017(2).
- [21] 赵晓峰. 从合约治理到行政统合——资本下乡过程中治理策略转换的案例研究[J]. 社会学评论,2022(4).
- [22] 陈义媛. 资本下乡的社会困境与化解策略——资本对村庄社会资源的动员[J]. 中国农村经济,2019(8).
- [23] 赵晓峰,马锐,赵祥云. 农村社会治理共同体建设的社会基础及其经验适用性研究[J]. 北京工业大学学报:社会科学版,2022(5).
- [24] 陈柏峰. 行政嵌入自治:乡村治理的“苏南模式”[J]. 上海师范大学学报:哲学社会科学版,2020(4).
- [25] 邓正阳. 乡村治理的组织基础:一个分析框架——基于安徽钟鸣镇“村企发展联合党委”案例的研究[J]. 南京农业大学学报:社会科学版,2020(6).
- [26] 李鹏飞. 社会联结:探索村民自治基本单元的关系基础[J]. 求实,2017(9).

[责任编辑 何菊玲]

## **“Borrowing Development”: The Equilibrium Pattern of Village-enterprise Interaction and Its Realization Mechanism Under the Background of Capital Going to the Countryside —Based on a Case Study of L Village in Southwestern Shandong Province**

LI Yuan-yuan, CAO Cong-min

*(College of Humanities and Social Development, Northwest A&F University, Yangling 712100, Shaanxi)*

**Abstract:** This paper attempts to construct an analytical concept of the balanced interaction between village and enterprise in the process of capital sending to the countryside——“leveraging development”: By taking advantage of each other’s identity and resource advantages, the two sides can leverage the needs of development. On the basis of constant exchange, the two sides can achieve a balance of interest distribution structure, and then construct a mutually beneficial pattern. The case study shows that the active village collective intermediary mechanism, the “structure-action” borrowing mechanism, and the timely transformation mechanism of the interactive platform promote the effective operation of the “borrowing development” between the village and the enterprise. In the theoretical dimension, “leveraging development” can help break through the village-enterprise interaction pattern assumed by zero-sum game, and on the practical level, it can provide an intellectual foundation for the balanced interaction between village-enterprise in rural society.

**Key Words:** rural revitalization; capital to the countryside; village enterprise interaction; “borrowing type development”; equilibrium shape