

“小”托管撬动“大”增收

——齐陵街道关于土地托管推行情况的调研报告

扎实推进农村土地托管，实行适度规模经营，是当前阶段发展现代农业、培养现代农民的客观要求，也是稳定农村土地承包经营制度、增加农民收入、助力乡村振兴的重要举措。围绕破解“谁来种地”和“地怎么种”的难题，齐陵街道以土地托管服务为切入点，积极推广“土地股份合作+全程托管服务”模式，让村民从农民变为股东，既解决了“谁来种地”、“地怎么种”的问题，又激发了党支部领办合作社的新活力，让老百姓与村集体紧密联系在一起，激活乡村振兴内生动力。

一、基本情况

齐陵位于临淄区东部，是淄博市的东大门，辖区内共有 37 个村，1 个城市社区，人口 3.3 万余人，粮食种植面积 2.6 万亩。2021 年，在临淄区委、区政府坚强领导和区供销社大力支持下，街道主动对接山东省供销社和供发集团，成为全区首批土地托管试点乡镇之一，成功实现 8 个村托管土地 2417 亩。

2022 年，街道在此基础上一方面加大对上争取力度，一方面深入了解基层党支部和村民的意见建议，全面统一思想，进一步完善“土地全程托管服务+保底收益+二次分红”管理机制和“街道主导、村委负责、鲁供管理、群众参与”运行机制，将与鲁供齐丰公司的土地托管合作向纵深推进。截至 2022 年 10 月 8 日，

齐陵街道成功实现了 21 个村依托党支部领办合作社进行土地托管，总托管面积达到 6432 亩，其中东刘家村、胡家村率先实现整村建制托管目标，切实保障了粮食增产、集体增收、群众致富。土地托管服务模式为齐陵街道发展壮大村集体经济探索出了可复制、可推广的新路径，不仅让农村党支部从中受益，也让支部书记找回了发展壮大村集体经济的自信和底气。当前，21 个村仅土地托管一项实现村集体经济纯收入 10 万元以上村居 5 个，20 万元以上村居 9 个，30 万元以上 5 个，50 万元以上村居扩大到 2 个。

二、主要做法

（一）示范先行，探索土地托管齐陵路径。习近平总书记在中国共产党第二十次全国代表大会上再次强调，“中国人的饭碗任何时候都要牢牢端在自己手中”，粮食安全是“国之大者”，在国家大政策背景下，街道党工委高度重视稳定粮食生产工作，在年初的“品质提升年”动员大会上出台《2022 年农业工作要点》，将“土地股份合作+全程托管”作为农业农村重点工作，将发展壮大村集体经济纳入党工委书记领办项目，顶格推进、试点先行，为全年土地托管工作开好了头、起好了步。2022 年 5 月，街道麦季托管地块平均亩产达到 1020 斤，最高产量 1200 斤，实现村居最高分红收入 28 万余元，平均分红收益 500 元/亩。全年村居最高分红收益突破 50 万元，村平均收益均达到 20 万元以上。其中，胡家村一跃从全街道财政收入不足 5 万元的“落后村”跃升

为单季收入破 10 万的典型示范村，充分证明了土地托管方法可行、成效显著。

（二）精准发力，严把土地托管核心环节。为稳定辖区土地托管市场环境，最大限度保障农民权益，街道党工委在充分对接区供销社、山东供销现代农业发展集团有限公司，全力争取优惠政策的前提下强势介入，积极推动鲁供齐丰公司成为辖区独家合作对象。街道农业农村综合服务中心牵头成立托管办，安排副科级干部担任联络员，保持与供发集团常态化对接，全程参与土地托管各个环节，对托管地块及时跟进，全程监督、全程把关。同时，大胆启用“双重身份”区域经理，鼓励村书记或村“两委”成员毛遂自荐，按照托管亩数比例选出认真负责、管理经验丰富的村党支部书记或村“两委”成员担任，由鲁供统一签订聘用合同，纳入管理考核，享受公司分红待遇，最大限度激发其在沟通、调度、管理等方面优势，统筹协调托管地块管理，不断发展壮大村集体经济。

（三）让利于民，营造土地托管良好氛围。不断完善“保底收益+盈余分红”分配机制，提高农民收益，让农民自愿当起种地“甩手掌柜”。农民以土地承包经营权入股合作社，由省级农业供销社为土地股份合作社提供“全程服务+保底承诺”，入股农民不仅每亩地能得到不低于 900 元的保底收益，还能获得土地入股分红，确保基本收入达到 1100 元，实现农业经营收益翻番。与保险公司合作，为粮食生产购买“意外险”，农户可以获得稳

定的兜底资金收益。同时，街道进一步统一思想，鼓励引导各村党支部大胆、科学设置二次分红比例，最大限度地让利于民，让参与托管的村民享受到更多利益，从而更加坚定紧跟党支部谋求新发展的信心。

（四）以点带面，延伸土地托管产业链条。为使托管工作更稳固、更长远，街道充分整合辖区农业机械和劳动力资源，分别成立农机合作社和人力资源合作社，与山东供销现代农业发展集团有限公司开展合作，同等条件辖区社员拥有的农机，家中劳动力和优先参与生产，获得分红之外的劳动报酬，实现了农民“离地不离乡、离乡不愁地、不种保收益”的目标。同时，积极探索与区供销社、山东供销现代农业发展集团有限公司谋划山东鲁供齐丰农业产业化服务中心建设，利用齐陵街道便捷的交通区位优势 and 生态农业特质，围绕一个中心，促进二三产业融合，发展品质订单农业，解决农业发展种植、加工、销售、服务等环节过于老旧、相互割裂、信息不对称的问题，形成相对稳定高效的农产品销售和加工转化渠道，打造齐陵品质农业特色品牌。

三、问题建议

（一）托管地块质量参差不齐。农业现代化的基础是规模化，没有成方连片的土地规模就难以实现“三化五统十服务”，土地质量直接决定了村民、村集体的收益，只有帮助农民、村集体稳定增收才能进一步发挥“土地股份合作+全程托管服务”的示范带动作用，推进全托管服务工作，因此必须严把土地数量、质量

关，要加大与村支部的沟通和协调，利用支部的基层管理优势整合地块资源，实现集约化生产。

（二）专业化托管服务面范围窄。对土地股份合作社开展农资供应、耕种收作业、病虫害防治、粮食烘干收储等全程化服务，需要匹配强大的服务能力，建议整合资源，完备本土资源数据库，根据地域、资源、数量、质量进行数据评价，优先选择本地粮食烘干仓储设施、农资、机械、劳动力等关键要素，降低运行成本，从而拓宽土地托管服务面，激发内生动力。

（三）抵抗风险能力有待提高。当前从事大面积农业生产，最大的风险是抗灾能力不强，特别是极端天气爆发导致的生产作物大面积受灾现象，因此，建议采用技术手段捕捉信息，建立“预前干扰”，最大限度地规避风险，同时进一步强化托管主体思想认识，建立“防灾减灾应急预案”，精简审批流程，提高市场敏锐性和判断力，实现遇有灾情快速反映。

四、经验启示

（一）积极培育党支部引领下的新型农业经营主体。推行土地托管是加快发展现代农业的战略举措和现实选择，而托管的经营主体在土地托管中处于最核心、最关键的地位，事关土地托管的成败。党支部的坚强领导和深度参与是做好土地托管服务的重点。农村党支部作为土地托管的经营主体，更具感召力，引领力和生命力，作为支部领办下的合作社，肩负着发展壮大村集体经济的责任，又背负着为群众谋利益的使命；既拥有本村优秀人才

资源又具备对上协调的渠道，支部领办的新型农业经营主体是土地托管推进的最好载体，作为支部**一是要有全力以赴的决心**，要选好人、用好人、管好人，要秉持公心做选择，真正将懂技术、有情怀、善耕作敢直言的农业人才选拔进网格员管理队伍；**二是要有说一不二的实力**，党支部要有能做工作、善做工作的实力，特别是在收储土地、分红先后、分红比例上能够为下一步的托管扫清“障碍”，让群众真心实意接受，心甘情愿托管；**三是要有敢为人先的魄力**，作为党支部要有魄力和远见，要敢于冒风险，善于做尝试，对新型农业品种，新型耕作方式，新型管理模式要能认同、敢认同，与街道党工委、鲁供齐丰公司，与网格员、区域经理站在一条阵线上，相互监督，相互提醒，相互成就，共同受益。

（二）不断健全托管服务与农民利益的联结机制。土地托管的根基在农村土地农民集体所有，确保农户的土地承包经营权不被破坏才是土地托管具有旺盛生命力的关键。做好土地托管服务，必须充分尊重农民意愿，牢牢把握托管自愿、只分红利、不担风险的原则，引导推动农户自由、自愿参与。**一是保底收益要尽力而为**，保底收益是农民自愿的基本线，要综合考量当地的市场价格、心理承受能力、农业保险、惠农补贴等因素，尽最大的努力给予农民最可靠的基础保障。**二是分红收益要量力而行**，在土地托管实际操作过程中，各村由于自然条件、个人能力、主观努力等因素的差别，收益会各不相同，村党支部领办合作社要开放格

局、着眼长远，最大限度地提高二次分红比例，尽最大能力满足群众的利益诉求。三是**浮动收益要满载而归**，浮动收益是社员独享的“福利”，是普通农民到职业农民的华丽转身，各合作社要积极发挥牵头作用，为其争取更多的就业岗位，让农民有“钱”赚且有事干。

（三）**找准突破口和切入点，开展托管服务**。要因地制宜、实事求是、循序渐进，实现全面发展。土地全程托管服务是一项长期而艰巨的工作任务，我们不仅需要有决心、有毅力、有长性，更要有思路、有措施、有办法。要耐住性子、扑下身子、放下架子，到土地上、到人群中听取各方意见，找准决定托管工作生命力的关键。一是**要借力打力**，充分利用供销体系掌握的资源优势，整合多方资源，建立集农民培训、农耕展示、研学旅游、农资服务、农机调配为一体的综合性农业产业化服务中心。二是**要借势而为**，帮助农民在土地托管中建立品牌营销渠道和网络营销平台，鼓励他们在“人人都是自媒体”时代找准定位，学会营销，力争让更多的年轻“农二代”回乡创业、留住乡愁。三是**要借船出海**，要利用土地托管服务延长产业链条，加快推动托管服务由生产向加工、销售等二三产业拓展，实现农产品“三产融合”发展。