

创新农村经营管理人才制度 提升乡村治理能力

张 妍

北斗天下卫星导航有限公司董事长

九三学社房山区工委副主任

各位领导，各位委员：

房山区作为北京市的关键区域，在新时代首都发展战略的引领下，积极践行“大城市带动大京郊、大京郊服务大城市”的理念，致力于成为乡村振兴与城乡融合发展的典范。村一级村集体组织，正在通过全力提升乡村治理能力，积极培育新经济形态，发展和壮大集体经济，实现强村富民。但实践中，作为提升乡村治理能力最为关键的人才因素，特别是农村经营管理人才奇缺，成为我们的一大短板。

据了解，当前区内户籍人口和常住人口比例失调现象突出，村庄“小弱散”，造成了行政运行成本提高和资源浪费，制约了基础设施建设和公共服务效率。房山作为北京自然资源最丰厚的区之一，这两年不断壮大特色农业、生态旅游、民宿等经济业态，然而由村民或村集体为主导

的小微经济体在面临市场化竞争时，则显示出在专业化能力和数字化能力上的欠缺。如在设计战略规划、品牌运作、市场营销、融资支持等诸多经营环节中缺少专业人士的运营管理，无法形成竞争力，暴露出高质量人才短缺的严重问题。

人才振兴是乡村振兴的基础。只有打造一支强大的乡村振兴人才队伍，才能在乡村形成人才、土地、资金、产业汇聚的良性循环。乡村产业振兴需要专业化、职业化的经营管理人才，而一些原生态的村干部往往无法满足产业振兴需要。近年来，在浙江、广东、云南、重庆等地的基层政府积极探索聘请乡村 CEO 计划，引入懂农村、善经营、会管理的专业人才或团队参与乡村经营和建设，取得良好效果。乡村 CEO 制度有助于实现村集体组织的经济管理与非经济管理功能的适度分离，让专业的人做专业的事。乡村 CEO 广泛实行之后有望在全国形成一个跨地区的专门服务乡村的职业经理人市场，既扩大年轻人的就业渠道，创造新型职业群体，又引导和鼓励各类城市人才下乡。

因此，建议在一些相对条件较好的平原街镇，试点推行引入乡村 CEO 模式，推进村集体经济高质量发展，促进乡村振兴。在引入乡村 CEO 时，要注意以下几个问题。

一是明确权责。要理清乡村 CEO 与政府（村两委）的

权责划分，理清村“两委”与乡村 CEO 的职责分工与协作关系。政府引入 CEO 时需具有明确的岗位职责、工作要求和薪酬待遇，这样才能充分发挥乡村 CEO 的专长处理好村集体、村民和乡村 CEO 团队三者的关系，带动乡村产业发展。

二是健全机制。引入机制需要公开、可以与高校联动定向培育。乡村 CEO 需面向全国公开招聘，广揽人才，并通过严格考核和市场化薪酬激励人才。同时，政府、高校和企业三方联合，向有突出改革成果地区及企业进行选调优秀人才，加大力度组织服务乡村 CEO 的培训计划，为吸引、培养、孵化更多的职业经理人创造条件。如，从涉农的财政资金中划拨一部分专项资金支持乡村 CEO 参与培训；选择一些具有良好培训条件的高校和企业承办和组织乡村 CEO 培训计划；发挥人才招聘平台的作用，通过专门开设乡村 CEO 招聘通道，提升求职者与乡村人才需求的匹配度。

三是待遇激励。设立具有吸引力的薪酬激励制度。政府可在清产核资的基础上，科学评估乡村 CEO 对村集体资产和收入的增值贡献，在保证村集体经济和村民利益的前提下，合理确定乡村 CEO 的收入分成比例。在支付市场化薪酬的同时，为其提供必要的人才扶持政策，如，住房、

子女上学、社保缴费、金融扶持等等，增强乡村 CEO 计划的吸引力，使乡村 CEO 愿意来、留得住、干得久。

四是目标导向。通过乡村 CEO 制度实现村集体组织的经济管理与非经济管理功能的适度分离，推动城乡融合发展。通过专业人士运营管理，改善村社治理结构，壮大村级集体经济，激活农村资源要素，增强农村内生动力，导向市场良性竞争，避免村镇间恶性竞争。进一步引导和鼓励各类城市人才下乡，促进人才等优质生产要素由单向聚集于城市转向城乡双向流动。

谢谢大家！