

# 提留四成，集体经济多了源头活水

——破译“亿元村”里水河村社区的村治之道

善治乡村  
活力南海

临近仲夏，午后骤雨初歇，一缕阳光穿透云层，洒落在紧邻南海区里水镇艺术河畔的河村社区。

河村经联社大头岗9号旧厂房改造现场热闹非凡，机器轰鸣声，焊接声、捶打声交织在一起，施工人员正争分夺秒抓紧收尾，赶在今年6月竣工。

穿梭在施工现场，步履匆忙的河村社区两委干部刘立铭告诉记者，大头岗9号旧厂房改造项目去年7月开始打桩建设，尽管尚未竣工，已有企业老板斥资几百万元预订承租。

作为南海最先发展起来的村居之一，河村社区去年村组两级总收入达1.1218亿元，人均分红1.5万元，成为名副其实的“亿元村”。高速发展的背后，有政策东风，更有立足全域土地综合整治，全力推进“工业上楼”的新变革。

与一些村组更注重分红不同，河村社区每年都会提留40%资金用于村居再发展，提留资金也因此成为村集体收入逐年上涨的源头活水。依托这份可持续发展的“藏养之道”，河村社区充分释放土地空间，以产业反哺乡村，产村融合，城乡一体，村容村貌变得更美，村民们的幸福感更强了。



■河村位于里水镇城区南面，东临里水河道，生态环境、区域位置优越。

## 提留40%集体收入再发展 村民荷包鼓了，心也稳了

从里水大道南驾车拐入碧湖路，继续前行，进入河村社区山塘工业区，周边低矮的厂房中，一处8层高的厂房格外显眼。

“这里以前是建于二十世纪八九十年代的低矮砖瓦厂房，里面都是一些低端的印刷、五金、制鞋等行业。改造前消防隐患很多，周边居民都很担忧。”土生土长的河村社区居民陈锦初，是亲历者和见证者，“经过重新规划改造，我们社区每隔几天就不一样，充满了生机和活力。”

讲起河村的改造和变迁，河村社区党委书记张永祥十分感慨。他告诉记者，河村历届班子一直坚持资金提留的模式，从1994年开始，每年年终会将集体收入的60%作为股东分红，其余40%留存在村组两级中，作为改善集体福利和发展资金，这也使得河村的发展具有可持续发展的保障。

正是得益于集体收入“分六留四”，2020年，河村经联社自筹资金3000多万元，重新规划改造山塘工业区，将之变为8层高的标准厂房，“厂房从去年起整栋出租给一家钛金属制造企业，一年租金收入从65万元增加到600多万元，差不多翻了10倍，实现了村集体经济效益跨越式提升。”负责社区村改项目的刘立铭说。

山塘工业区的成功改造，给了河村经联社坚定的改造信心和良好范例，河村各个经济社纷纷抢抓村级工业园改造的利好政策。

与珠三角其他富裕的村居一样，村级工业园曾是河村社区

集体经济发展的功臣。然而，因其效益低、环境差、存在安全隐患等，如今已无法满足高质量发展的要求。

“要拆，要改，还要规模化、集约化、连片化改造！”河村村组两级干部铆足了劲，淘汰原来落后产业，引进环保、新材料等“两高四新”产业。改造过程中，河村社区还探索出村民集资、毛地入市、延期改造等多种因地制宜的改造模式。

“看到山塘工业区改造后的收益对比，不少村民都心动了，纷纷自筹资金拆旧建新。”刘立铭表示，很多规划中的村级工业园项目都是奔着高容积率方向去的，9层的工业大楼也有不少，各个经济社都达成了改造的共识，村级工业园升级改造在社区内步入良性循环阶段。

目前河村社区已推出了10大村级工业园改造项目，超10万平方米的旧厂房正在推进改造。其中，江边经济社的江边商业楼和江边工业厂房项目已于今年4月投标，预计总投资2700万余元，均为自有资金筹集，计划2024年投入使用。

“江边商业楼项目，改造前租金仅七八万元一年。改造后，保守估计年租金可达到380万元，实现了村集体经济效益跨越式提升。”江边经济社社长李永源说，借助村改，江边还给过去没有土地证的旧厂房办上“身份证”，解决了历史遗留问题，“村民的荷包鼓了，心也稳了。”

向存量要空间、重塑河村经济生态，如今，村级工业园升级改造，正成为河村社区实现“村居蝶变”的重要空间载体，更是助推基层治理的一把坚韧利器。



■河村社区山塘工业区新修建的8层高标准厂房。

## 用好“钱袋子” 打出“和谐牌” 提升社区居民安全感幸福感

下午4时，阳光透过树叶间的缝隙，在地上映出一片斑驳。河村社区的月池村委会格外热闹，村民们有的开着小汽车，有的骑着摩托，有的推着三轮车赶过来。他们的车上都堆满了大米和花生油等生活物资。

“我家四口人，今天领了200公斤米，120公斤油。”陈锦初笑着说。

“今天是端午福利发放的第一天，所有人股的村民都有一份大米和花生油。”河村社区服务中心副主任麦志隆告诉记者，不只是月池经济社，其他经济社村民，都会收到一份端午“大礼包”。

村里富起来了，每逢节日会给村民送上一份福利，丰富大家的生活，这一传统已经持续了20多年。不止如此，在河村，还有一条坚持多年的宗旨，那就是经济发展与人居环境要齐头并进。

和所有“亿元村”一样，河村社区最大的特色是出租屋多，下辖6个经济社，户籍人口4300余人，流动人口有1万多人，是本地人口的三倍。复杂的人口结构和文化差异，给社区工作人员带来了不少难题。

如何调解本地人与外地人的矛盾？又如何破解村内

综治工作压力？

“随着经济的发展，大家都明白这是一个相互依赖的关系。”在麦志隆看来，没有外来务工人员，居民就没有那么多收入，同时外来务工人员在这里也能获得更多工作机会，挣更多的钱。

为了缓解流动人口带来的综治压力，河村社区成立了综治工作中心，实现调解会、治保会、妇委会、综治办一体化运作，并投入超百万元，在里水建立首个村级视频监控室，在村主干道、停车场出入口设置200个视频监控点。监控岗位实行24小时责任制，实时传送着社区各个角落的动态，当监控范围发生异常情况，可在第一时间得到有效处置。

“自从有了视频监控，社区治安水平提高了，居民的安全感和满意度提升了。”张永祥说。不仅如此，河村社区还组建一支42人的治安队伍，负责调查登记了解全村人员的情况，一旦出现矛盾和问题就要立马解决，为社区居民筑起社会安全“防护罩”。

“滴滴！”临近傍晚，月池经济社社长吴显潮的手机响了起来，原来是月池车辆管理微信号收到村民的意见反

馈，他立马跟进回复。两年前，为了缓解社区内停车难，河村社区利用社区闲置地，硬化地面，建起了8个生态停车场，提供超1000个停车位，白天免费对外开放。为了管理好这些公共停车位，月池经济社采取了微信公众号形式。

80后的吴显潮是去年换届后进入村社干部的岗位，在他的创新下，原本只是服务停车位管理的微信号“升级”为集信息发布、意见反馈、工作监督等为一体的点对点沟通平台。当遇到涉及治安、环保、法律等超出职能范围的问题，吴显潮就会向其他部门寻求解决办法，并及时回复村民。

“没有局外人，没有旁观者，社区里的每一个人都是共建人。”在他看来，微信公众号是和村民沟通的“桥梁”，你来我往中实现了“人人参与、人人尽力、人人共享”，也提升了村民的认同感和参与感。

如今，河村社区各个经济社以党建引领，发动167名党员、11名网格员等一线力量，通过三级党建网格，下沉到各村察民情、听民声，将问题摆上“台面”，一同商议解决，不断创新社会治理模式。

## 过亿资金改善村容村貌 “面子”“里子”都有了

“经济好，环境美，我宁愿住在村里，也不愿去城里住楼盘。”晚饭过后，天还没黑，70多岁的麦宜沛迫不及待地来到江边经济社的村前公园。此时，公园内已经人声鼎沸。舞池内，村民伴随着欢快的音乐扭动身躯，不远处是去年翻新的灯光球场，喝彩声、口哨声此起彼伏。

在里水“村村有特色，一村一品”美丽乡村建设规划中，河村的品牌定位为“文明窗口·幸福河村”。从2003年开始，河村就要求各经济社每年按照集体收入，以约5%的比例将资金投入村容村貌建设。按照里水“公园化战略”和“美丽乡村”，至今镇、村、经济社三级投入过亿元。

“小时候一穷二白，环境杂乱，现在感觉像住在花园里。”自小在河村社区长大的陈锦初感受颇深，“每隔一两年，村容村貌就会升级一次，前段时间月池村完成了雨污分流改造，几乎闻不到臭气了。”如今，走进河村社区，硬化道路旁花木扶疏，一方方水塘串联如珠，每个自然村都有公园，乡村面貌焕然一新。

建设美丽乡村，不仅要扮靓“面子”，还要有文明“里子”。

近年来，河村深入推进乡村善治，健全公共文化体系，新型卫生服务站、设施完善的幼儿园、读书驿站、灯光球场……这些公共服务对村民及外来务工人员一视同仁、免费开放。

其中，河村幼儿园有400余名学龄前幼儿，外来务工人员子女占了2/3，这是河村配套不断完善，本地居民与外来务工人员共享发展成果的佐证，让外来工人的归属感更强了。

“你在这儿生活感觉如何？”“这儿就是我的家，很幸福！”在河村生活了18年的外来务工人员郑彩梅笑着说。

内外兼修下，社区有了活力，村民的精神文明日渐丰盈。“每个经济社都成立了篮球队、足球队、龙舟队、舞蹈队等，每年会举行比赛。”麦志隆说，在河村社区中心公园的创益中心内，还有曲艺社、太极拳等兴趣小组，也全部对外免费开放。

私伙局里，畅怀对唱，以曲会友；篮球场上，挥洒汗水，以球传情。而每年村里的篮球赛可称得上是河村社区的盛事，已经持续了25年，赛事由企业、经济社组成15支队伍进行对抗。“只要参加，就有奖励，社区每年投入的资金超过了20万元。”麦志隆说。

不管你是哪里人，来了就是河村人。以实招改善“硬环境”，以暖意润泽“软环境”，作为“微细胞”的河村社区正成为基层治理“能量场”，为南海带来日新月异新的活力。

文/珠江时报记者 付艳霞 梁慧思  
通讯员 南宣  
图/珠江时报记者 黄永程



■河村经联社大头岗9号改造项目。