

四川绵竹云盖村乡村旅游合作社 运营机制实证研究

江雨¹

（四川师范大学，四川 成都 610068）

【摘要】乡村旅游合作社是一种顺应乡村旅游发展而产生的一种乡村组织。本研究以四川德阳市云盖村为例，通过实地调研，分析当地乡村旅游合作的组织架构、运营机制及发展中存在的普遍问题，并提出进一步完善措施与建议，以期为不同地区同类型旅游合作社可持续发展提供可复制可借鉴的经验。

【关键词】四川绵竹云盖村 乡村旅游合作社 运营机制

【中图分类号】F327 **【文献标识码】**

我国乡村旅游发展至今已有 30 多年历史，经历了从农家乐到乡村休闲旅游的转变过程，乡村旅游的蓬勃发展使乡村组织模式不断谋求转变，催生出了多样化的新型乡村旅游组织模式。2017 年中央“一号文件”首次把“鼓励农村集体经济组织创办乡村旅游合作社”作为大力发展乡村休闲旅游产业的重要部署。乡村旅游合作社从人民群众的实践创新层面上升到了国家工作战略部署层面。随着参与旅游活动的乡村社区居民对个人权益的日益重视和乡村旅游对突破现有模式的越发渴望，一种建立在农村合作社基础之上的组织模式——旅游专业合作组织（乡村旅游合作社）应运而生。

1 四川绵竹云盖村概况

1.1 绵竹云盖村概况

位于四川绵竹市西北部，距成都 90 公里，交通便利，属灾后村内异地安置新村，全村整体统规自建，一部分呈现沿路的带状分布，另一部分则顺山势立体布置，整体形成网状的村落格局。民房风貌统一为灰瓦白墙的川西民居风格。全村辖 3 个村民小组，共 169 户，410 人，境内植物资源极为丰富，林地 5500 余亩，森林覆盖率达 95% 以上。山村依山傍水、环境清新，规划整洁、民风淳朴。

1.2 云盖村民宿游

云盖村位于绵竹龙门山麓地带，依山傍水，成为夏季避暑胜地，自 2016 年起，该村发展民宿吸引游客，一下子就火了，过去的矿山村，今日的民宿旅游村。近年来，为了增强云盖村民宿游的吸引力，村上积极增加休闲娱乐和康养元素，除增加传统休闲娱乐设施，还引导客人早晚开展登山健身、河滨散步、赛车免费骑行等，利用河滩资源打造的儿童游玩沙滩、林中吊床休闲和露营，夜间吹河风喝夜啤吃烧烤等，把过去较为单一的吃、住、喝茶打牌休闲变成丰富多彩的康养娱乐休闲，带动乡村

¹**作者简介：**江雨（1996-），女，四川德阳人，四川师范大学旅游管理硕士研究生在读，研究方向：乡村旅游。
基金项目：四川德阳市社科联“十三五”规划项目“乡村振兴之旅游精准扶贫效益研究”（编号：DY19C043）。

旅游多元发展，为老百姓增收致富找到更多门路。

截至目前，云盖村的民宿经营户达到 37 户，333 间客房，森林沙滩露营地 1 个，总床位数 536 张，带动其他村民从事小吃、儿童游乐业主 8 户，售卖农产村民 4 户，引进绵竹伴月山旅游开发有限公司投资上百万元，修建较高档次的民宿，以满足更多层次消费者的需求，民宿经济已成一定规模。

2 绵竹云盖村乡村旅游合作社运营机制研究

云盖村在“512”大地震前，是一个典型的矿山村，地震后集中村内异地搬迁，村民面临产业转型，关闭小矿山、养鸡场等，转型发展乡村旅游，村民自发经营民宿，从 2016 年有 12 户经营，市场火爆，完全不能满足游客需求，在镇、村的指导之下，于 2017 年 5 月成立了绵竹市陪嫁湾民宿乡村旅游专业合作社。经过两年多的运营实践，从当初发起的 28 人，发展到现在的 37 人。

2.1 制定乡村旅游合作社章程

乡村旅游合作社章程是所有成员共同遵守的基本制度。绵竹市陪嫁湾民宿乡村旅游专业合作社章程总则中明确了发起人与法人代表，该社以服务成员、谋求全体成员的共同利益为宗旨。成员入社自愿、退社自由、地位平等，实行自主经营，自负盈亏、利益共享、风险共担。规定了主要业务范围，设立成员个人账户，规范全体成员遵守社会公德和商业道德，组织成员依法为乡村旅游提供服务等。

2.2 建立成员大会下的理事会组织结构

组织结构是组织内部一套职务及权力关系的形式化系统，在农民专业合作社的组织机构中，成员大会包括本社的全体成员，作为合作社的权力机构，也是最高权力机构。成员大会下辖理事会、监事会。其中，理事会负责执行成员大会的决议，监事会负责监督理事会。成员大会的职责包括：行使职权如审议、修改本社章程和各项规章制度；选举和罢免理事长、理事、执行监事；决定成员出资标准及增加或者减少出资；审议本社的发展规划和年度业务经营计划等。审议批准年度财务预算和决算方案；审议批准年度盈余分配方案和亏损处理方案；审议批准理事会、执行监事提交的年度业务报告；决定重大财产处置、对外投资、对外担保和生产经营活动中的其他重大事项；对合并、分立、解散、清算和对外联合等作出决议等。

2.3 实行灵活的经营管理机制

2.3.1 村民直接从事旅游经营或旅游接待服务

与政府主导的管理模式和外来企业主导的模式不同，居民在公平自愿的基础上形成了乡村旅游合作社，其参与主体是当地村民。鼓励支持有条件、有能力的农户，依托该村优美的自然风光、浓郁的文化特色，直接建设住宿、餐饮、文化娱乐等设施，直接从事民宿、农家乐、餐饮店、民俗体验等，成为旅游业经营的业主，通过增加非农经营收入而实现增收致富。对于不具备独立从事旅游经营，而具有一定劳动能力的农户，可引导他们积极参与到旅游企业和经营户的经营接待活动中，成为服务人员。

2.3.2 资产入股参与旅游

以“合作社+农户”等方式，引导既没有旅游经营开发能力，又没有旅游服务能力的农户，尤其是丧失劳动力的群众，以自有或村集体的土地、房屋、资金等作为股权投入，参与到旅游合作社、旅游公司的经营开发中，通过获取股权分红，从而带动这部分群众或村集体增收。

2.3.3 推进产业融合，开发旅游文化商品

推进与传统加工业融合，充分依托规划区丰富的农林产品、土特产品和传统工艺技术的优势，鼓励支持有条件、有能力的群众，开办传统工艺品、农副产品、土特产品等加工基地或公司，成为旅游商品加工经营户。推进旅游与种养业融合，引导有条件、有能力的群众，积极发展绿色、生态特色种植业和养殖业，形成产业化、规模化发展，并通过向游客出售自家的农副产品、土特产品而获得收入。推进旅游与互联网融合，积极引导有条件、有能力的群众，充分利用互联网、物联网、自媒体等，传播旅游产品信息，接受旅游预订服务，发展旅游电子商务等，不断提高广大农户的科技应用能力和水平。

2.4 推动地区经济发展成效明显

提供就业岗位，带动地区就业。旅游产业是关联性非常强的行业，旅游业每增加一个直接就业机会，社会就能增加 5-7 个间接就业岗位。旅游的发展使得旅游合作社能为云盖村和周边村镇提供数百个固定和临时就业岗位，增加了村民收入。

完善基础设施条件，提高居民生活质量。云盖村通过旅游开发，直接促进了基础设施与居民生活环境的共同改善。一方面交通、环卫、医疗、文化等硬件设施的改善，为居民生活提供便利；另一方面以节、会、展、演等为主题的节事活动等，将改变当地居民生活观念和生活方式，从根本上提高生活质量。

提升投资品牌带动地区经济发展。通过发展旅游，吸引游客前来休闲度假，并带来信息、经济和文化的交流，这样有利于地方投资环境的优化和市场宣传，更好地引进社会资本和项目进入本地投资，进而产生多重收入，推动地方经济发展。

3 存在的问题

3.1 合作发展的意识不强

旅游合作社组织的本质是通过合作促进发展。由于乡村旅游合作社还处于发展的初级阶段，工作难度较大且无法给地方带来直接的税收收入，很多地方政府及村委会等相关决策组织还没能正确认识到乡村旅游合作社建设的重要意义，他们对乡村旅游合作社的认识十分局限，更多的只管建立、不管发展，只是跟着旅游发展的潮流做表面工作，在一定程度上造成了乡村旅游合作社效率低下、运转困难的局面。

3.2 外部保障条件不完善

政府的鼓励和支持对于乡村旅游合作社的发展十分重要，在优惠政策的覆盖面上，还未建立起涵盖税收、信贷、财政等全方位立体化的政策体系，仅针对个别示范性合作社，对于多数规模不大、刚刚起步的乡村旅游合作社来说，能够享受的扶持很有限。

3.3 内部运行不规范

由于乡村旅游合作社成立时间较短，内部管理机制还不够完善，合作社定位往往并不清晰，其组建目的仅仅是为了获得国家资金补助和政策扶持，并没有做出进一步的规定和长远的规划。乡村旅游合作社的实际运作大多流于形式，很少见到规范管理和有效赢利。有的即使制定了规章制度，也存在有章不循、合而不作的现象，基本上只是应付上级检查的摆设。此外，乡村旅游合作社根本目的是实现社员利益的最大化，在没有有效的外部约束机制和内部监管部门的情况下，乡村旅游合作社很容易出现投机取巧行为，个别负责人会借助职务之便为自己谋私利，使广大社员权益得不到保障。

3.4 服务种类不完善

随着乡村旅游合作社的不断发展，农户生产、生活需求将走向多元化，为社员服务的合作社业务也需要扩展系列化。乡村旅游合作社的系列化服务不仅为社员的生产和经营提供服务，还要在教育培训、信息咨询、社会福利等不同方面开展服务。

4 对策与建议

4.1 强化合作意识，完善内部管理机制

地方政府及相关决策者需正确认识乡村旅游合作社建设的重要意义，重视旅游合作社的作用和影响，建立好发展好旅游合作社，建立和完善章程及内部监督机构，实现社员利益最大化的同时，不断壮大农村集体经济。

4.2 加强旅游教育培训，培养乡村旅游合作社专业人才

通过完整规范、形式多样的教育培训，培养一批具有合作精神和实干能力的高素质合作人才，提升合作社成员的综合素质和管理水平，逐步建立起一支规模完备、结构全面的乡村旅游合作社人才队伍。

4.3 完善服务内容，提升乡村旅游合作社的水平

围绕旅游产品开发，为社员提供接待前、接待中、接待后一条龙服务，形成集旅游产品开发、服务标准制定、管理人才培养、市场开发营销于一体的综合服务体系。跨区发展、开放办社，主动为跨区域活动提供服务，引导不同类型的乡村旅游合作社通过优势互补、取长补短实现做大做强。

4.4 改善经营方式，提高乡村旅游合作社的效率

乡村旅游合作社要积极转变经营方式，按照现代企业制度的要求，实现自我服务、自主经营和自负盈亏，加强产品营销和市场开拓，积极参加各类旅游展销会、推介会、旅游博览会等，与旅行社、旅游代理机构建立业务关系，逐步形成自己的销售市场，提高服务质量，增强社员的收益，提高乡村旅游合作社的运行效率。

参考文献:

[1]胡敏.我国乡村旅游专业合作组织的发展和转型——兼论乡村旅游发展模式的升级[J].旅游学刊, 2009(02).

[2]王慧.乡村旅游地可持续发展的实现进路[J].重庆社会科学, 2018(05).

[3]王昌海.效率、公平、信任与满意度:乡村旅游合作社发展的路径选择[J].中国农村经济, 2015(04).

[4]孟铁鑫.我国乡村旅游合作社建设存在的问题及发展对策[J].江苏农业科学, 2014(03).