

## 实施“七七”工程

红兴隆分公司2022年农业播种面积达到812万亩,粮食生产今年再获丰收。夏红英摄



□张保军 本报记者 姜斌

稻香林熟暮秋天,阡陌纵横万亩连。8月28日,北大荒集团红兴隆分公司江川农场的稻田里,九台联合收割机在稻田中来回穿梭。隆隆的机车轰鸣声正式拉开了北大荒集团今秋收获的序幕。地处三江平原腹地的红兴隆分公司到处洋溢着勃勃生机,随着各农场各类作物收获陆续进入高潮,一个绚烂的丰收季已经到来。

从历史包袱沉重、企业经营思维不强,到经济运行质量、现代农业质量、管理质量的提升,彻底扭转了连续7年亏损、连续16年资产负债率超百的局面,北大荒集团红兴隆分公司蜕变的背后有着怎样的“硬核”力量?

要紧紧扣集团“1213”高质量发展工程体系、“32366”任务体系,围绕分公司“11822”经营目标,全力以赴推进“七七”工程发展蓝图科学落地,探索打造红兴隆分公司“农业+营销+精益+资本+善治”发展模式。”在今年年初召开的北大荒集团红兴隆分公司第一次党代会,给出了答案。

近年来,分公司主动融入新发展格局,坚持用全局视野,系统思维来谋划未来,紧紧围绕“十四五”期间力争实现粮食产量超百亿斤,产业增加值超过百亿元、耕地总面积稳定在800万亩以上、资产负债率下降20个百分点、实现利润2亿元为内容的“11822”经营目标。形成了全面实施“七七”工程的发展思路,“七七”工程,即,释放新体制优势,打造创新红兴隆;释放区位优势,打造开放红兴隆;释放生态优势,打造绿色红兴隆;释放大基地优势,打造产业链红兴隆;释放战略优势,打造品牌红兴隆;释放历史文化优势,打造人文红兴隆;释放善治优势,打造和谐红兴隆。

要让红兴隆“七七”工程取得实实在在的成果,就必须创新思维,探索出一种适合红兴隆高效发展的新模式。经过分公司党委深入调查研究、讨论,基本形成了打造“农业+营销+精益+资本+善治”红兴隆分公司发展新模式。

“农业是根本、营销是渠道、精益是灵魂、资本是杠杆、善治是保障,五个方面相互贯通、相互促进,是具有内在联系的集合体。”分公司党委书记唐立华道出了红兴隆发展新模式的核心逻辑。

新业态新模式引领发展新高地,现如今,地处三江平原腹地的红兴隆一派勃勃生机,一个富美之乡正在拔节生长……

## 硬核打造红兴隆发展新模式



江川农场有限公司9台自走式割晒机一同开动,拉开了北大荒集团秋收的帷幕。潘秀萍摄

## 沃野千里“农”墨重彩

农业是根本,维护国家粮食安全“压舱石”和“中国粮食、中国饭碗”的政治使命,一时一刻也不能忘记。

时值深秋,红兴隆分公司满眼金黄中,一台台收获机车在田野里欢快地往来穿梭。今年,分公司农业成绩单亮眼,全年粮食丰收已成定局。

千方百计稳定种粮面积,千方百计提升粮食产能,是红兴隆分公司推动现代农业发展的努力方向。

今年,红兴隆分公司大力推进“农业高质量发展提升年”活动,农业播种面积突破812万亩,再创历史新高,两年增加53万亩耕地,为保障粮食综合产能突破90亿斤奠定了坚实基础。同时,红兴隆投入资金3700余万元,开展格田改造53万亩,有效释放土地面积1.5万亩,累计增效5000余万元。种植结构持续优化,大豆较去年扩种70万亩,超额完成集团任务指标40个百分点。

绘就农业新画卷,科技创新的助力是关键一环。红兴隆以播种面积812万亩为“家底”,人员组织有力,机械力量充足,科技力量雄厚,积极推动“云备耕”新模式,应用了“智能化”新设备,推

广了一系列新技术。

分公司积极落实“藏粮于地”“藏粮于技”战略,巩固提升粮食综合产能。投入资金1.3亿元,引进高性能拖拉机、播种机、插秧机等高端农机具475台套,有效提高单机作业能力,降低生产成本,农业智能化耕作达40%以上,科技的高效运用推动着红兴隆分公司驶向精准化、集约化、规模化、高效化的农业发展快车道。

垦地合作工作中同样亮点纷呈。红兴隆分公司牢固树立垦地“一盘棋”思想,红兴隆区域农服中心落全程土地托管面积7.07万亩,单环节土地托管面积107万亩。

目前,红兴隆分公司共发展农业联合体,模拟股份制555个,经营面积达到70万亩。种子、肥料集团化运营100%,节约成本2450万元,更高质量地落实了“双控一服务”战略。

红兴隆还聚焦特色优势产业,以农业高质量提升年活动为基础,扎实推进,形成了具有红兴隆特色的可引领、可复制、可推广的农业高质量发展模式,打造示范场6个、示范区26处,建强产业发展“新雁阵”。

## 广开渠道高质量构建“大营销格局”

营销是解决从“种得好”向“卖得好”

转变的有效渠道,也是连接一二三产、实

现产业融合的有效渠道。构建“大营销格

局”势在必行。

9月19日,装有500斤优质椴树蜂蜜的包装箱由北兴农场发往苏州,产蜜旺季,“红兴隆·北兴”品牌椴树蜜深受南方客户的青睐。今年,红兴隆分公司着力加速构建“大营销格局”。年初至今,利用“直播带货”等多元化营销推广活动,实现快消品销售收入1507万元,已比2021年全年增长3%。2022年红兴隆完成8大类88款“北大荒·红兴隆”系列榜单产品的打造,布置建设佳南、北兴2家线上小程序,线上注册人数46470人,通过两家

微店直接实现营业收入166万元。

在构建现代国有企业经营体系过程中,如何突破“以土地营收为主”的传统经

营瓶颈,成为摆在红兴隆分公司党委面前

的一道难题。

为更好促进企业高质量发展,分公司党委确立了产业体系、营销体系“双体系”的建设战略。以营销为切入点大局破题,积极对接市场。年初,分公司制定出台了《2022年产业体系和营销体系建设重点工作方案》,充分利用分公司下属农场有限公司紧邻省内市县的区位优势,积极扩大产业体系辐射范围,在佳木斯、七台河、双鸭山3个地级市,统筹建设了北大荒红兴隆生态食品体验店,开展各类线上线下营销活动。

红兴隆分公司近年来充分利用线上平台和线下平台两个营销平台,在电子商务、域外拓展方面呈现出“多点开花”之势。目前红兴隆产品品牌销售触角已覆盖全国23个省市区。

粮食统营工作通过以全面推进“以销定产”,加大力度推广以订单促统营,不断加强“龙头企业+基地”合作,推动与集团外大企业和集团内龙头企业合作,订单总量和质量不断提升,促进了产销融合,实现了抱团取暖。截至目前,各农场累计签订订单39个,订单面积221万亩,占2022年总播种面积的27.2%。统营粮食269万吨,粮食统营比率61.39%,是去年同期的3倍,已经提前完成指标。

## 实施精益管理提升企业经营管理综合效能

治之已精,而益求其精。

今年,红兴隆分公司厚植精益思维、培育精益习惯,打造精益模式,科学配置人、财、物,推进资源资产整合挖潜,把“提质增效”内核置于红兴隆“七七”工

程框架之下,苦练精益内功,充分释放精益管理效能,为企业高质量发展提供不竭动力。

思路不清,措施不实,发展蓝图就如“空中楼阁”。对于精益管理工作,同样如此。红兴隆分公司党委从明晰工作重点和方向入手,通过对针对性地广泛开展调查研究,出台了《关于开展红兴隆分公司“提质增效精益管理”工作的指导意见》,大力实施“提质增效精益管理”行动,让全员成为问题的解决者、管理的创新者和改革的推动者,将精益理念贯穿企业发展全过程,不断提升企业经营管理综合效能。

今年,二九一农场抓住高速改扩建的

时机,将清理出的闲置1100平方米的水务局办公楼,出租给黑龙江省鼎捷路桥工程有限公司,有效盘活了闲置资产,减少了浪费,实现企业节本增收309万元。

友谊农场依托资源资产促增收,挖掘利用固定资产使用价值,盘活闲置资产,采用公开竞价、公开拍卖、公开合同等市场化的方式,增收超过1000万元。同时,注重经营管理促节支,通过推行“三个强化”工作措施,预计节支近1100万元。

曙光农场加强融贷管理,节省资金190万元;通过与桦南县畜牧兽医局、桦南县种畜技术服务中心等签订购买服务、委托经营的方式,增加收入43万元。

“用精益法、干精益事、育精益人”是红兴隆分公司推进精益管理的出发点,也是落脚点。这个分公司将精益理念融入企业文化教育。“精益管理不仅是对管理

制度、工作方法的持续改善,更是一种思

维方式、行为习惯的转变。”红兴隆分公司党委副书记、总经理苏彦山如是说。

分公司全面推行精细化管理、降本增效、挖潜增收,制定下发《分公司绩效考核管理办法》等经营管理制度、出台资源资产管理制度、安全管理办法、违规经营投资责任追究办法、工程项目管理办法、审计处理处罚实施细则等50余项管理办法。

13个农场制定了机关六项费用定额标

准、管理区六项费用定额标准及可预见

费定额标准,让制度真正为企业发展护航,为企业增效服务。

随着“提质增效精益管理”理念的深

入人心,上半年红兴隆分公司各项费用均

有所下降。六项费用支出1294万元,比上

年同期下降318万元,下降19.73%;办

公社会补贴支出27464万元,比上年同期下

降770万元,下降3%。

## 运用资本模式破解发展瓶颈问题

“资本杠杆是从根本上解决分公司改

革发展中所遇到瓶颈问题的有效途径和

引领思路。只有充分发挥资本的杠杆作

用,连接各方利益实现优势互补、合作共

赢,撬动资源资产整合、产业链延伸扩

大、产业转型升级,才能实现经济高质

量、高标准、高效率发展。”在今年上半

年半年经济工作会议上,分公司党委提

出了问题的破解之道。

上半年,八五二农场与32个债权人

签订债务重组协议,实现企业节约偿债资

金462万元,企业增利462万元;五九七农

场评估价1163.8万元,拍卖成交价2873.6万元,增值1709.8万元。创下了半

年内两个重点监管脱困企业在最短时间

内增利最多、幅度最大,创历史新高。

分公司紧紧扭住“提升企业经济运行

质量”这个牛鼻子不放松,加强资本运营,

充分发挥金融、资本的杠杆作用,及时出

台了《关于开展红兴隆分公司资本运营工

作的指导意见》。今年上半年,分公司财

务费用比上年同期下降1850万元,下降

20.1%;土地外增收3亿多元,比上年同期

上升2亿多元,上升超200%;金融机构授

信额度比上年同期增加20亿元。

融资举措催生了企业快发展、大发展

的态势。

13个农场纷纷推动的规模化经营模

式,通过资本这个纽带将企业与种植户连

接起来,实现“利益捆绑”,通过资本的有

效连接、资源资产的有效整合,使农户、作

业站、农场三者之间形成了互相信任、互

相协作、利益共享、风险共担的运营机制。

双鸭山农场在第三管理区探索实行

模拟股份制经营,实行“农场参股、职工人

股、干部持股”的股权结构。

“我从种到收啥也不用管,一切费用都

是公开透明的,等到年底分红就行,我们

去年每垧地分了9000多块钱,比我们个

人种植增收1000多块钱。”双鸭山农

场种植户罗哲会细数着股份制所带来的收

益的同时,心里也乐开了花。

北兴农场加快期货期权交易探索进

程,目前已在大商所开立了期货期权交易

账户。

红兴隆分公司探索资本运营模式,

充分挖掘资源、资产、资本、资金、人力

资源等潜能,整合企业优势生产要素,提升

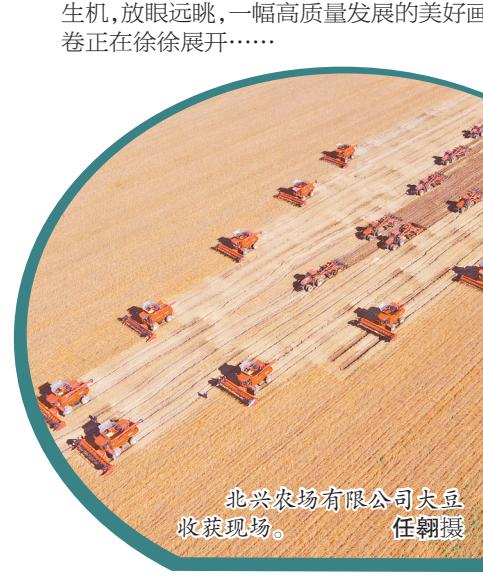
企业生存能力、运营能力、盈利能力和偿

债能力,今年上半年实现营业收入30.4

亿元,比上年同期13.87亿元增长19.1%;

利润总额6.6亿元,比上年同期4.95亿元

增长33.3%,营收及盈利能力显著增强。



北兴农场有限公司大豆收获现场。任翱摄

本报地址:哈尔滨市道里区地段街1号 邮编:150010 总编室:(0451)84616715 广告部:(0451)84655043 发行部:(0451)84671553 定价每月45元 零售每份1.7元 黑龙江龙江传媒有限责任公司印刷

如何提升企业的治理能力、治理水平?

如何增强企业职工的思想认同、战略认同?

如何打通制约企业经济快速发展的堵点、痛点?

今年,针对这些问题,红兴隆分公司以全面实现诚信守法、堡垒坚强、管理精益、创新创优、民风淳朴、和谐幸福的“善治红兴隆”为导向,以大力实施堡垒提升、诚实守信、法律护航、网格化服务与管理、善治兴企的“五大行动”为抓手,用强教化优良风、强管理转作风、强服务促和谐的红兴隆“善治”模式给出了答案。在这片土地上,一些积极向上的变化正在发生。

今年红兴隆分公司深入开展“六有”党员干部争创行动和“德礼满红兴隆”道德实践活动,大力实施“三三红”党建工程,着力提升干部职工群众道德素养、法律意识、劳动技能,大力培育优良社风民风,努力让职工群众共享改革发展成果,助力红兴隆经济社会高质量发展。

分公司各级党组织广泛开展“政策知识应知应会千百题”学习活动,通过开办讲堂,印发学习手册,组织知识竞赛、业务测试等形式,深化党员干部对集团、分公司发展优势、发展潜力、发展前景的认识。