



北大荒集团北安分公司

## 北安模式作引领 二次创业启新程

□王静 汪海江 本报记者 姜斌 刘畅

小满过后，黑土地上春苗吐绿。赵光农场无人机巡田数据被实时回传到数字农服平台，为田间管理提供科学精准的信息支撑；红星农场有机小麦地进行压青苗作业，促进麦田根系生长；长水河农场推进“北安模式”，万亩耕地只需要3人管理……一幅生机盎然的“现代农业夏管图”在北大荒集团北安分公司的大地上徐徐铺展开来，这里的人们正以实干担当书写着全面开启“二次创业”新征程的高质量答卷。

## A 这是敢于领跑的时代担当

两年，在岁月长河中不过匆匆一瞬，可在北安分公司现代农业发展的征途上却镌刻下新的历史标注。

两年前，2021年6月3日，北大荒集团党委书记王守聪在赵光农场调研，“这不就是落实集团战略的‘北安模式’嘛！”了解到北安分公司坚持双重经营体制，突出规模家庭农场作用，平稳落地集团“双控一服务”战略的经验做法后，他坚定地认为，这就是引领带动北大荒农业社会化服务的“北安模式”。

至此，“北安模式”的理念被首次提出，也奏响了北安分公司创新发展的序曲。

“双控一服务”战略是北大荒集团贯彻“三大一航母”建设工程的重要组成部分，是通过控制前端农业投入品降成本，控制后端市场统一销售争夺市场话语权，通过农业社会化服务建设大型农产品生产基地，从而提升粮食综合产能。这一战略思维具有系统性和前瞻性，拿出一整套透过现象看本质、透过局部看全面的成功经验，对打造乡村振兴“北大荒样板”、全面开启北大荒“二次创业”新征程具有重要的理论和现实意义。

“既要总结、提炼出北安分公司的经验做法，又要在此基础上充实、创新，形成可复制、可推广的具有北安分公司特色的经营服务模式，为集团‘二次创业’提供参考。”分公司党委书记李炳刚立下了“军令状”。

北安分公司以早作农业为主，是农垦事业的重要发祥地之一，是共和国第一个国营机械农场诞生的地方，也是中国第一部彩色宽银幕故事片《老兵新传》的原型地、拍摄地。厚重的文化底蕴，赋予了这里勇于开拓、务实创新的精神品格，自1978年家庭联产承包责任制改革以来，1985年全面兴办职工家庭农场，1994年推进“两自理、四到户”，2006年实行“两田制”，2020年组建规模家庭农场……针对农业经营体制的创新从未停止。特别是进入新的历史时期，在推进农垦体制机制改革和高质量发展的进程中，北安分公司立足建好“大基地”，找准定位，主动作为，以“农业经营服务体系”和“农业生产科技体系”为支撑，进一步探索创新农业生产经营体制，深度对接集团“双控一服务”战略。

北安分公司的做法有企业文化积淀的优势、有全国领先的农业现代化优势、更有高度集中的规模化组织化优势。从做法到经验、从抽象到具体、从理念到体系，要想总结出可复制、可推广的经验，不仅要善于抽丝剥茧，从中找出关键性要素，更要勇于解放思想，打破固有认识。

此时，聚焦“北安模式”开展的大讨论、大调研活动应运而生。

一时间，一个环节又一个环节的专题分析会、基层职工座谈会、管理区作业站调研……分公司对农业生产发展过程进行全面回顾与复盘，从“为什么做、怎么做和做得怎么样”开始总结，特别是对于基层在落实集团“双控一服务”战略中出现的错综复杂的矛盾和问题是什么、怎么解决的关键性因素进行有针对性的研讨，从中总结归纳出重

要启示和规律性认识。

经过三易其稿，最终形成了455页的《北安模式》2.0读本，不仅成为分公司、农场生产、经营、管理的标准指南和工作遵循，也是北大荒集团“二次创业”的重要依托。



秋收期间机车联合作业。

钱泊羽摄



## B 这是破解“三农”难题的金钥匙

一个做法创造的价值是有限的，可一个模式能够解决的问题、创造的价值却可能是无限的。

在“北安模式”这本厚厚的读本中到底隐藏着什么样的“密码”，能够破解“三农”工作中的难题，让种地更专业？

“生资统购价格便宜、质量有保障，粮食统一销售有了体量，我们也敢跟粮商谈条件了，种地还有农业科技服务中心提供专业化服务，现在种地省心省事还划算。”作为种植户，逊克农场第八管理区职工高志峰幸福地讲述着“北安模式”带给他的便利。

高志峰所在的管理区距农场场部318公里，过去由于地处偏远，管理跟不上，农业生产水平低，作物产量始终不高。去年，这个管理区开始推行“北安模式”，农业生产全过程都按照“北安模式”执行，农业标准化管理水平得到全面提升，当年管理区粮食平均亩产比往年增产34斤。

“‘北安模式’说到底就是新型‘统分结合’的经营服务体系，通过农业经营服务体系调整生产关系、农业生产科技体系发展生产力，促进生产关系和生产力的协调统一。”分公司合规风控部总经理黄松涛说。

“北安模式”不仅将各农场多年来积累的较为完整、适合本地、优势高产的栽培技术和管理经验固化下来，还规范了规模家庭农场的组建和职能，明确了农场有限公司、管理区、农业科技服务中心、职工家庭农场、农机组织和区域服务中心等不同主体的法律关系，明确各自的岗位职责、工作权限和任务目标，还完善了奖励激励机制，健全了考评指标体系。农业生产经营管理各主体各司其职，密切配合，确保农业生产经营管理决策有效落实。

据介绍，经过“北安模式”的“牵线搭桥”，垦地双方在土地托管的基础上，党建、文化、民生等领域也实现融合发展，垦地“牵手”不仅破解了制约农民增收、企业增效的难题，更促进了垦区和地方经济的融合发展，最终呈现的是具有“北安模式”特色的“美丽乡村”。



技术人员在查看玉米作物长势。

刘晓岩 吕晨峰摄

## C 这是播撒在黑土地上的“科技种子”

农业现代化发展，科技人才是关键。

春节过后，北大荒集团“二次创业”暨“北安模式”专题培训班在北安分公司开班。“北安模式”作为北大荒发展战略的一部分，列为重点培训内容，来自8个分公司、1个有限公司、113个农牧场的298名参训学员分四批来到北安分公司实地参观学习、研讨交流，零距离感受“北安模式”在北大荒“二次创业”新征程上喷薄欲出的强劲脉动。

“‘北安模式’与集团战略高度契合，是集团‘二次创业’的成功典型。”北安分公司党委副书记、总经理彭荣君在现场介绍。“北安模式”总结提炼出的可复制、可推广的成功经验，在引领农业现代化方面发挥了先导作用。

“我从‘北安模式’中加深了对标准意识、管理思维的认识。”牡丹江分公司合规风控部部长齐长春参观后表示。

发展与前进的内核，是理念的变化、思想的更新、战略的升级。围绕对“北安模式”的认识，参训学员纷纷谈认识、说问题、找差距、谋措施，思想的火花激烈碰撞，借鉴“北安模式”经验谋划的新思路也在学员的脑海中逐渐清晰。

“北安模式”不仅在北大荒各级管理人员中种下了农业现代化的种子，还在周边村屯播撒下现代农业科技人才的火种。

应用物联网、多光谱测量等技术观测作物长势辅助决策的作物生育期识别系统、快速巡田实时高效监测病虫害

的无人机遥感系统、根据土壤温湿度自动提示农情信息的农情监测系统……在赵光农场数字农业指挥大厅，这些由农场科技服务中心自主研发并应用到农业生产中的上百种“新装备”让赵光镇的农户大开眼界。

“我们每年在春播、夏管、秋收、秋整地等环节，组织种植技术、农机改装、田间管理等现场培训40多次，免费培训农民3000多人次。”赵光农场科技服务中心主任李海成介绍。

眼界决定境界。为有效解决农户科技意识和标准化意识不强的问题，北安分公司一方面利用各农场科技服务中心、科技园区随时对农民进行观摩培训，让越来越多的“田秀才”“土专家”脱颖而出，另一方面将高素质农民培育工作纳入“北安模式”中，每年有计划地培训经营管理型、专业生产型、技能服务型农民410人，并将这些高素质农民纳入垦地农业社会化服务专家系统中，与北安分公司的农业科技专家共同组成植保、栽培、土肥、气象、农业等服务队，重点服务于村屯耕地，在提高分公司农业社会化服务能力的同时，一批又一批有文化、懂技术、会经营的新型职工农民成为乡村振兴的主力军。

“北安模式”是北安分公司落实集团战略的“施工图”，也是一块探路石，为北大荒集团打造农地运营商、当稳国家粮食安全“压舱石”先行探路、积累经验，将来必将有越来越多的新尝试、新实践赋能农业，助力国家粮仓更殷实。

## 解码“规模家庭农场”

□岳文 刘兆春 崔忠亮 本报记者 姜斌

“你能想象到4个人能管理1.2万亩耕地吗？”望着眼前笔直的垄台和壮实的豆苗，北安分公司赵光农场规模家庭农场场长孙淑英讲述了她和规模家庭农场的“故事”。

孙大姐是一个农业生产的行家里手，农场实行土地承包政策时就有左邻右舍把自己的土地委托她帮着经营，农资购买、质量监督、粮食销售等等，各项农事应接不暇，还得挨家挨户算账。

2021年分公司开始实施“北安模式”，让她的“职业生涯”有了里程碑的意义。先进的农业经营服务体系和生产科技体系使规模家庭农场的经营有章可循，种植户以“北安模式”为遵循，选出来3名专职质量监督员，配合她一起监督农业生产的全程。规模家庭农场史无前例地增加到300多人，土地也水涨船高地超过了1万亩。

今年春播，无论是生产资料的验收，还是春播生产的质量监测，不到10天，8300多亩的大豆和4000多亩玉米全部保质保量地播在了高产期。

农业生产既要降低成本，还要增加产量，“北安模式”成为最强保障。

在“双控一服务”中，控前端、后端，强中端服务，规模家庭农场的最大好处就是生产物资采购量大，2022年规模家庭农场从集团采购种子、化肥比市场价格低了10%，孙淑英所在的规模家庭农场节省了6万多元。而通过钼酸铵拌种、大豆根瘤菌喷淋等先进的农业技术应用，使作物产量上升了15%，增加收入140多万元。

“种植户把土地交给我们经营了，自己就可以去干别的了，土地收入稳定，他们还能再增加更多来钱的道儿。”孙淑英自信满满地说。

像孙淑英这样的规模家庭农场场长在北安分公司有430名，配备监督员1100多名。据北安分公司合规风控部总经理黄松涛介绍：“‘北安模式’对规模家庭农场组建有明确规定，是代表种植户参与民主管理、民主监督的最有效途径。”

北安分公司积极把这样的民主管理融入生产实践，坚持“职工的事情商量着办、职工的事情职工说了算”，将生产经营情况随时公开，定期召开会议行使民主权利，而且规模家庭农场参与生产全过程监督，耕、种、管、收、销等重要环节都要由涉及各方的成员签字确认，使生产环节有保证、生产过后有验收，与管理区共同监管各项作业质量，最大限度保证了职工利益，全面优化了生产关系，实现农业适度规模经营，为北大荒加快发展和“二次创业”提供宝贵经验。



技术人员为赵光村村民讲解数字农业知识。

任忠良 张志军摄

## 财务核算系统给种植户一本“明白账”

本报讯(林存宝 王海燕 董学亮 记者刘畅)近日，在北大荒集团尾山农场管理区公开栏内，正在公示规模家庭农场成员2023年春播生产费用明细表，明细表同步推送到北大荒数字农服APP上，种植户可随时了解农业生产支出情况。

尾山农场充分发挥农业经营服务体系中财务核算服务体系的作用，对全年农业生产费用以及产品费用精准核算到各户和地块，并利用北大荒数字农服APP将每个作业环节的费用支出反馈给规模家庭农场成员进行核对，确保记账科目、附件个数、汇总表、明细表样式、各项单据的填写及签字“五统一”，让职工心里有本“明白账”。

近年来，北安分公司各农场有限公司以“北安模式”为遵循，落实一级管理、一级派出、一级核算要求，加大规模家庭农场托管服务、农业生产、投入品、农机作业、农产品统营等财务管理服务工作，通过对各地块、各阶段成本的统计分析，实现对地块成本与标准成本的实时对比，为农业生产经营提供了数据支撑。同时，各单位通过数字农业综合服务管理平台、北大荒农服APP、成本效益分析系统等数字系统的全程贯穿式应用，提升了农业经营服务水平和风险管理水平。截至目前，15个农场财务核算服务系统使用率达到100%，为430个规模家庭农场提供财务核算管理服务。