北大荒，了不起

□经济日报调研组

三江奔涌，沃野延绵。在小兴安岭南麓、松嫩平原和三江平原地区，分布着我国最大的国有农场群，面积5.54万平方公里，相当于1.6个海南岛。这里是我国耕地规模最大、综合生产能力最强的国家重要商品粮基地和粮食战略后备基地——北大荒集团。

2018年9月25日，习近平总书记在黑龙江农垦建三江管理局考察调研时指出，北大荒建设到这一步不容易。当年这里是“棒打狍子瓢舀鱼，野鸡飞到饭锅里”。共和国把这里作为战略基地、把农业作为战略产业发展起来。半个多世纪过去了，发生了沧桑巨变，机械化、信息化、智能化发展很了不起，令人感慨。北大荒为中国人真正解决温饱问题发挥了大作用。总书记强调，要贯彻新发展理念，加快建设现代农业的大基地、大企业、大产业。

以殷切嘱托为动力，北大荒集团强化使命担当，全面完成垦区集团化、农场企业化改革，努力创建粮食生产大基地、经营服务大企业、全链条高端化大产业，扎实推进“农业领域的航母”建设。

1.6亿人的口粮担当

北大荒集团前身为黑龙江农垦总局。自1947年始，14万复转官兵、20万内地支边青年、10万大专院校毕业生、54万城市知识青年……近百万拓荒者陆续来到这里，向荒原开战、为祖国打粮，建起国有农场群、兴办大批工商企业，创造了人类屯垦史上的奇迹。

这片土地以沉甸甸的粮食见证了北大荒的使命：从开垦初期到年产粮50亿斤，用了32年；从50亿斤到100亿斤，用了16年；从100亿斤到200亿斤，用了10年；2009年，突破300亿斤；2011年，突破400亿斤。截至2022年，连续19年丰收，连续12年产量达400亿斤以上，75年累计产粮超过1万亿斤，被誉为“中华大粮仓”。

北大荒集团资深专员张宏雷介绍，目前，北大荒每年粮食调出量稳定在400亿斤以上，约占黑龙江省调出量的60%，占全国省际间可调配总量的20%，粮食商品率保持在95%以上，可以满足1.6亿城乡居民一年的口粮供应。

“北大荒因国家战略而生，以保障国家粮食安全和重要农产品有效供给为己任，服从服务国家大局。”北大荒集团党委书记、董事长王守聪表示，北大荒是国家关键时刻抓得住、用得上的重要力量和维护国家粮食安全的“国家队”。作为开拓者的壮丽史诗，“自力更生、艰苦创业、勇于开拓、甘于奉献”的北大荒精神被纳入首批中国共产党人精神谱系。

不同于一般的农业企业，北大荒具有组织化程度高、规模化特征突出、产业体系健全的独特优势，其供给保障、科技装备、经营体系、产业韧性、竞争能力都走在前列。

看组织程度，北大荒作为农业“国家队”，是党领导下的以举国体制推进农业农村现代化的探路者。区别于农村土地集体所有，北大荒是国有土地，可以集中力量办大事，根据国家战略需要调整产业结构。据统计，北大荒农业劳均生产粮食35吨，不仅创造了全国最高的农业劳动生产率，也明显高于发达国家水平。

看规模特征，广袤无垠的黑土地、一望无际的大平原，为大农业生产提供了绝佳的地理条件。北大荒耕地4681.9万亩、林地1444.5万亩、草地420.8万亩、水面542.6万亩，农场数量110多个。大农机纵横驰骋，农业综合机械化水平稳定在99.7%以上；大科技顶天立地，农业科技贡献率达77.07%；大水利润泽田间，有效灌溉面积占耕地的64.3%。

看产业体系，北大荒集团坚持农业产业化经营，旗下拥有11家国家级和省级农业龙头企业，打造了米、面、油、乳、肉、薯、种等支柱产业，培育了“北大荒”“完达山”“九三”等一批中国驰名商标。绿色粮油、营养生鲜、饮料冲调、醇馥美酒、即食佳肴、特色山珍、健康调味、保健食品……琳琅满目的产品名录彰显了北大荒从种子到餐桌的全产业链图景。

北大荒集团总经理杨宝龙说，这些优势使得北大荒成为我国现代化程度最高、综合生产能力最强的商品粮基地。因战略地位特殊，被纳入国家粮食安全产业带建设体系。

建三江，三江环绕、七河贯通，1000多万亩耕地一望无垠、土质肥沃。2018年9月25日，习近平总书记来到黑龙江农垦建三江管理局七星农场考察调研。总书记双手捧起一碗大米，意味深长地说道：“中国粮食！中国饭碗！”

回想起总书记亲切接见的场景，62岁的七星农场种植户张景会依然难掩激动，“听了总书记的讲话，我油然而生一种自豪感，种粮更有信心了。这几年，农场里有了啥新品种新技术，我都愿意参与试验。全农场有5万多套农机具，功能齐全，还有先进的无人插秧机、无人植保机、无人收割机，为我们抢了农时、增了产量、省了成本”。张景会如今是全国粮食生产先进个人，自家的品牌大米供不应求，去年净利润40多万元。

站在高处俯瞰，七星农场万亩大地号稻浪滚滚，巨大的稻田画“大荒路三江情七星梦”在晚霞映照下恢宏壮美。位于七星农场的建三江国家农业科技园区是国家级农业高新技术园区，园区负责人张少波说，5年来，园区重点在良种引进、良法配套、良田保护方面进行试验研究，高标准完成各项科研试验示范项目280余项，推动寒地水稻平均亩产由620公斤提高到638公斤。

想提高产量，要在单产上做文章。北大荒集团农业发展部总经理梁道满说，2022年，北大荒创造了高寒地区大豆百亩攻关田亩产622.4斤的纪录，水稻、玉米高产攻关核心区也分别创造了亩产1740斤、1896斤的纪录。

北大荒不仅为祖国贡献出如山般的粮食，更走出一条中国特色的粮食安全之路。通过构建现代农业发展模式，北大荒完善育繁推一体化的良种体系、种管收集成化的良法体系、用养护多元化的良田体系，掌握了粮食增产核心密码。

良种是基础。

自国家实施种业振兴行动以来，北大荒对种子工作给予高度重视。2022年，集团党委专题会议把种子工作定为北大荒高质量发展的“一号工程”，以新品种产业化为目标，集团良种统供率要达到90%以上。

在垦丰种业北大荒生物育种研发实验室里，工作人员正切片采样、提取种子DNA信息。“通过分子标记技术，技术团队可以根据不同生态区的育种目标，帮助育种人员筛选出具有所需性状的育种材料，因地制宜培育高产优质新品种。”垦丰研究院技术开发中心主任王超说，这提高了育种创新效率，育种周期从过去的10年缩短到7年至8年，如今每年可以审定新品种20多个。2023年度，垦丰种业对垦区供应三大作物种子共14.96万吨，占垦区三大作物播种面积的93.8%。

良法是关键。

在友谊农场，部分旱地坡耕长期直垄种植造成水土流失、养分失衡严重。为解决这一问题，从2019年开始，农场与中科院东北地理研究所联合开展了全国首例坡耕地等高环播技术研发。

“等高环播就是当耕地坡度大于3度且小于7度时，通过科技手段实现播种方向环绕山坡、贴合等高线的同时，与其形成1度夹角，以此平衡不同坡位水肥状况，最终实现均衡增产。”友谊农场农业发展部部长唐曹甲子介绍，经过3年摸索，这项技术得到验证，与直垄耕作方式比，可减少水土流失30%、肥料投入15%，提高作物产量5%以上，亩增效230元。2022年，友谊农场粮食总产达20.47亿斤，科技发挥了重要作用。

良田是根本。

“格田改造后，池埂、水渠占地减少了，成本降低了，效率提高了，种植面积也增加了。”胜利农场种植户王义春将自家600亩地进行格田改造，原来每个不到5亩的格田变成10亩，插秧所需时间从14天减少到10天。据了解，格田改造主要针对低洼地以及较小地块，将“小池子”变为“大格田”，利于大农机通行和标准化作业。

瞄准藏粮于地，北大荒近年来累计建成高产标准农田2602万亩，实施规模化格田改造1609.8万亩，占水田面积71%，实现综合亩增效100元至150元，年可增产粮食4.8亿斤以上、节水16.1万立方米，机械效率与传统模式相比提高15%至20%。

保障粮食安全是北大荒人的使命，以国家利益为重履行社会责任，则是北大荒人的担当。2022年起，中央实施大豆和油料产能提升工程，北大荒带头承担大豆扩种主力军的重任，交出亮眼的成绩单：2022年，集团大豆种植面积1381.6万亩，较上年增加385.8万亩；总产50.5亿斤，增加15.7亿斤；平均亩产365.6斤，提高16.3斤，大豆面积和总产创历史新高。

中国社科院农村发展所产业经济室主任刘长全认为，北大荒在特定历史条件下为承担国家战略使命而建立，为保障国家粮食安全、支援国家建设、维护边疆稳定作出重大贡献。新征程上，北大荒有责任为中国特色农业农村现代化提供示范，不断破解“三农”难题，切实成为维护国家粮食安全的“压舱石”和建设农业强国的“王牌军”。

从政企合一到现代企业

北大荒的发展史也是一部管理体制改革史。从东北国营农场管理局到黑龙江生产建设兵团，从黑龙江省国营农场总局到黑龙江省农垦总局，从黑龙江北大荒农垦集团总公司到北大荒农垦集团有限公司——北大荒的体制变革始终与国家战略同频共振。纵观76年变革历程，尽管成绩斐然，但北大荒人始终有一种危机感。正是这种危机感，让革故鼎新成为北大荒奋斗进取的内生动力。

在北大荒职工的记忆里，5年多前，北大荒面临的重大挑战依然历历在目。管理体制未完全理顺、经营机制不活、社会负担重、政策支持体系不健全、部分国有农场生产经营困难等问题显现，特别是政企不分、权力集中、管理粗放等沉疴痼疾带来的隐患逐渐暴露，不稳定不和谐因素加速累积。负担沉重的北大荒该何去何从，触动着每一位北大荒人的神经。

根据《中共中央 国务院关于进一步推进农垦改革发展的意见》部署，结合自身实际情况，深化改革成为北大荒人必须要走的路。然而，对160余万北大荒人来说，人往哪里走，钱从哪里来，社会如何稳定？一道道改革难题摆在面前。

一代又一代北大荒人血脉里传承的韧劲展现出磅礴的力量，困难、阻碍最终都化作不断前进的动力。如何在交出农垦总局行政职能的同时，保证人员的有效安置？艰难的探索从此开始。一个个关键时间节点串起北大荒改革的铿锵步伐。

——2018年4月，黑龙江省人大常委会废止《黑龙江省垦区条例》；

——2018年12月，经国务院同意，财政部代表国务院对黑龙江北大荒农垦集团总公司履行出资人职责，总公司挂牌成立，标志着黑龙江农垦从政企合一的管理体制整建制地转入集团化企业化管理体制；

——2019年6月，全面完成农垦系统政府行政职能移交；

——2020年5月，完成北大荒农垦集团有限公司工商变更登记；

——2020年7月，经国务院同意，将北大荒农垦集团有限公司界定为“主业处于关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域，主要承担重大专项任务的商业类国有企业”，北大荒在国家战略中的定位更为突出；

——2020年12月，北大荒集团不再加挂农垦总局的牌子，标志着农垦体制改革任务全面完成。

据统计，29622项农垦系统政府行政职能全面完成移交；1063家事业机构分六类全部实施差异化改革；863个农垦社区及162.3万居民全部纳入属地政府管理；集团总部实行集团化公司化运行，原农垦9个管理局整体改制为集团分子公司，农(牧)场全部改制为农(牧)场有限公司。

“过去长期是政企合一的体制，通过农垦改革，全面完成了垦区集团化、农场企业化，构建了以资本为纽带的母子公司管理体制。”北大荒集团建三江分公司党委副书记、总经理蒋永昌曾任北大荒集团党委改革办主任，是改革的见证者。2020年5月，北大荒农垦集团有限公司工商变更登记完成，正是蒋永昌在哈尔滨市香坊区市场监督管理局换领了营业执照。他说，从政企合一的管理体制到运行高效的现代企业制度，北大荒真正成为独立的经营主体。

2020年底，北大荒集团启动国企改革三年行动，由此，深化改革进入下半场。这次改革进一步完善新体制新机制，把制度红利转化为发展优势，在构建公司法人治理结构、国有资产保值增值、创新经营管理等方面作出探索：按照“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”的原则，加快推进三项制度改革。

“短短3年时间，我们打了个翻身仗。林业行政职能正式移交地方政府后，我们迅速从行政管理思维转为市场经营思维，成立了农林牧综合服务中心，依托农场12万亩林地、9000亩水面、3200亩耕地等优质资源，开展相关经营项目。”五九七农场有限公司党委书记、董事长尚联合说，自主经营、自负盈亏，既实现了分流人员有去处、收入有保障，又实现了企业有效益的经营目标。

数据最有说服力。2022年，北大荒集团实现营业总收入1948.4亿元，比2017年增长80%；实现企业增加值633.2亿元，按可比价格计算，比2017年增长25%；集团全要素生产率贡献率49.8%，比2017年提高24.4个百分点。

职工最有发言权。在八五六农场有限公司第六管理区，水田新型规模家庭农场场长吕向民说：“我们通过水田规模化经营整合资源，实现生产资料、栽培方法、销售模式、资金使用的统一。细算账，每亩节省成本约75元，亩产提升约100斤，亩效益提高约220元。”

通过改革，北大荒激活要素、激活市场、激活主体，党中央为北大荒擘画的“三大一航母”宏伟蓝图，即建设现代农业的大基地、大企业、大产业，努力形成农业领域的航母，正加快绘就。

——看大基地。山河的鲜食玉米、鹤山的酒用高粱、庆阳的黑米、克山的马铃薯……在全力保障粮食安全的前提下，北大荒加快推进农(牧)场特色产业发展，积极探索“一场一业、一场一特”新模式。

大基地是北大荒的树根，其市场意识越扎越深。北大荒集团牡丹江分公司总经理刘广润说，牡丹江分公司在短时间内培育创建了“荒都”“兴凯湖”“千岛林”等20余个自有品牌，搭建线上线下平台，陆续完成16家市场营销中心和农场级北大荒绿色智慧厨房专营店改扩建工程，建设网络直播间。

——看大企业。九三食品股份有限公司的生产车间内，工人在对功能营养油进行指标检查、数据记录等工作。一滴大豆油经过高科技加工，变成高品质的婴幼儿配方奶粉用油基础油，销售价格提高20%以上。经过多年发展，公司已是国内最大的非转基因大豆油生产加工企业。

大企业是北大荒的树干，其产业链条不断延伸。“一个鲜明感受是企业和基地形成了合作。”九三食品股份有限公司代理总经理王立庆说，2023年，公司继续扩大与北大荒集团北安、九三分公司农场有机基地认证面积，在上一年度总认证面积30万亩的基础上，增加有机大豆种植基地认证面积10万亩，转换60万亩。由此，从加工源头到加工过程再到产品销售，实现从田间到舌尖全程可追溯管理体系。

——看大产业。不断深化国企改革，必须以深化农业全产业链经营体制机制改革为主线，嵌入利益链机制，推动全产业链协同发展，促进全产业融合、全链条增值。从生产推动向营销拉动转型，从产品推动向品牌拉动转型，从“分兵作战”向“联合军团”转型，从重生产向重标准转型，北大荒不断斩关夺隘，扩大市场份额。

大产业是北大荒的果实，如今已挂满枝头。世界品牌实验室今年公布的中国500最具价值品牌显示，“北大荒”“九三”“完达山”“丰缘”等十大品牌携手荣登中国500最具价值品牌排行榜，品牌总价值达4147.02亿元。其中，“北大荒”品牌价值达2018.59亿元，位列第40名。

如今，“三大一航母”的企业新形象正在黑土地上持续塑造：做实大基地，夯实中国粮仓，提高粮食安全保障能力；建强大企业，增强竞争力，打造农业生产商、制造商、服务商和国际化大粮商；发展大产业，从开发农业自然资源为主转向资产资源整合、全产业链拓展优化升级为主。

在王守聪看来，新时代北大荒体制改革是全方位的改革，既要突出垦区集团化、农场企业化这条主线，又要抓好政府行政职能移交及办社会职能改革这个重点；既要推进三级机关转型，又要推进事业单位改革；既要实施所属企业混合所有制改革和现代企业制度建设，又要创新高质量发展模式；既要实施“三大一航母”建设，又要勇挑示范解决国家“三农”问题的重担。

“北大荒改革发展的经验尤其宝贵，对推进中国农业现代化，特别是推进农业经营制度创新完善，将发挥重要的引领作用。”中共中央党校(国家行政学院)研究员曾业松说。

改革永远在路上。2023年，北大荒启动“五大要素”改革，涉及土地要素配置方式、新型劳动用工制度、资源资产化资本化、集团化运营(统供统营)制度、产业数字化智能化转型。与此同时，推动经营体制改革，围绕食品、贸易、农业社会化服务三大产业，整合食品集团、商贸集团、农服集团，建设现代产业体系。

领跑智慧绿色农业

习近平总书记在黑龙江农垦建三江管理局考察调研时强调，要加快绿色农业发展，坚持用养结合、综合施策，确保黑土地不减少、不退化。总书记指出，要把发展农业科技放在更加突出的位置，大力推进农业机械化、智能化，给农业现代化插上科技的翅膀。

千里沃野，稻谷飘香，丰收在望。红卫农场建立了国内首个集智慧信息采集、农田智慧分析、智能决策、智慧变量施药为一体的农田智慧植保生态指挥系统，开创了国内智慧变量施药的先河，突破了全田一个量、一个配方的传统植保方式。“采用这一系统，实现节药降本20%以上，稻米品质提高且增产5%以上，亩增效益80元至100元。”红卫农场有限公司总经理卢百谦说。

行走在位于友谊农场的北大荒农机博览园，人们仿佛看到一部农机进化史：从第一台大马力拖拉机引进，向300马力以上拖拉机普遍应用的世界一流水平迈进；从卫星导航装备投入使用，到向数字化智慧农业迈进。近年来，农场引进和应用的智慧农机让人震撼。

红卫农场和友谊农场是北大荒智慧农业的缩影：北大荒拥有2.53万皮长公里光缆线路，形成了集团、分公司、农牧场、管理区、作业站的五级光网架构。通过一地块一编码，完成了4800万亩地块数据采集和上图，汇聚了作物、土壤、遥感及权属等数据。地理信息系统及遥感技术已实现全覆盖，年底北大荒全域将实现北斗导航终端全覆盖。用北大荒人的话说，这是“一网覆垦区，一图观家底，一库汇所有”。

每年夏管期间，近百架北大荒通用航空有限公司的航化飞机，从肇东、佳木斯基地飞向指定的农场执行航化作业，成为田野上空最美的“舞者”。郑继军是这家亚洲最大农林专业航空公司的一名飞行员，他介绍，一个作业季每架农用飞机作业总面积一般是30万亩至60万亩，悬挂的高速旋转网孔雾化器喷洒出一条条药雾带，均匀落在农作物叶面，既保证了粮食产量，又保护了黑土地。

“北大荒是中国农业的一面旗帜，现代农业要看北大荒，智慧农业更要看北大荒。”北大荒信息公司党委副书记、总经理寇晓明说，经过76年的开发建设，北大荒建设成了我国机械化、信息化、智能化水平最高的大型国有农场群。2022年，北大荒数字经济增加值达94.2亿元，占集团企业增加值的16.8%。

今天的北大荒，智慧农业有着坚实基础，智能育种、精量点播、叶龄管理、变量施肥、卫星导航、自动驾驶、农情监测等先进技术得到广泛应用。在不少农场，智慧作业技术已经贯穿育秧、耕整地、插秧、施肥、施药、收获等各环节，实现平台端的农机自主路径规划、无人自主作业、无人农机机群协同作业。

智慧农业不仅体现在大田生产环节，还延伸到了农产品加工领域。在九三粮油工业集团，运用智能控制平台管理油品生产线，显著降低了生产成本；在完达山乳业，一条日产能100吨的包装生产线仅需两名工人进行流动检查，智能机械臂承担了其他全部工作；在北大荒食品集团，优质产品通过电商平台传送到千家万户……

智慧农业和绿色农业是当今农业发展的两大趋势。作为现代农业的标杆，北大荒在发力智慧农业的同时，始终牢记保护好“耕地中的大熊猫”。

端牢饭碗，出路在科技，根本在耕地。黑土地由于长期高强度利用，加之土壤侵蚀，导致有机质含量下降、影响农业持续发展。北大荒人看在眼里，急在心里。“广袤的黑土地是农业发展的先天资源，保护好黑土地就是保障粮食安全的根基。”北大荒集团红兴隆分公司党委书记唐立华说，分公司从“加法”着眼，增加土壤有机质含量标准；做优“减法”，积极推进化肥减量提效、农药减量控害，提升科学施肥用药水平。

减化肥、减农药、减除草剂，一场“三减”行动在北大荒深入实施，引领绿色优质农业发展，更好地保护黑土地。“去年，我们实现有机肥替代化肥18万亩，绿色农药替代传统化学农药80万亩，绿色生产覆盖率约78%。”八五三农场农业生产部部长戴爱国介绍。

来到友谊黑土保护重点实验室时，化验员吴微正在做土壤理化及养分分析。实验室具备土壤理化及养分分析、植株养分分析、肥料养分检测等六大功能，拥有科研人员30名，其中高级职称19人。吴微告诉记者，从近年化验数据看，农场土壤综合肥力水平较高，有机质平均含量4.28%，每年以0.01%至0.02%的比例稳步提高。

念念不忘，必有回响。北大荒不断探路闯关，总结出黑土地保护利用“北大荒模式”，包括科学轮作、绿色生产、精准施肥、保护性耕作等8项内容。该模式坚持农艺、农技、工程、生物相融合，集成智能化农机装备应用、精准施肥、保护性耕作、智慧农田管理等手段，系统性解决黑土地综合利用与黑土地保护问题，实现肥料利用率、水资源利用率、耕地产出率提升。

“通过加快推进有机肥替代化肥、绿色农药替代传统农药、地表水替代地下水、保护性耕作替代传统翻耕、智能化替代机械化、规模化格田替代一般农田，争取到2025年实现土壤有机质含量提高0.5克/千克，耕层平均厚度达30厘米以上。”北大荒集团副总经理唐浩说。

在八五三农场第七管理区，以生态农业为基础打造的创意稻田画成了网红打卡地。“稻田画以6种颜色的水稻呈现了曾经铁牛开荒时的奋斗景象和如今智慧农业的作业场景，不仅设计精巧，还有特殊的意义，吸引了众多游客，实现了生态产业化。”第七管理区党支部书记朱福磊说。

人不负青山，青山定不负人。八五三农场有限公司党委书记李文鹏说，公司将生态元素融入产业发展，坚持农文旅融合，打造文化引领、生态旅游、农业观光、农事体验多维合一的产业体系，被授予国家级生态农场称号。

碧水、沃土、稻浪……北大荒人对这片先辈开垦出的黑土地有着特殊的感情。经济效益、社会效益、生态效益相互协调、缺一不可，这是北大荒的使命，也是北大荒精神的延续。

开启“二次创业”新征程

土地活力不断释放的同时，北大荒又瞄准“二次创业”新目标。“以农业社会化服务为载体，示范带动中国农业农村现代化，助力乡村振兴和农业强国建设，这一时代课题就是我们开启‘二次创业’新征程的使命。”王守聪表示。

我国农业生产面临“大国小农”的现状，土地碎片化、农业生产效率低、粮食单产提升难度大。如何破局？北大荒农服集团应时成立，开展农业社会化服务，瞄准提升粮食单产目标，让有限的土地产出更多的粮食。

位于虎林市的八五四农场，去年大豆最高亩产622.4斤，创造了黑龙江省高寒地区旱作大豆百亩攻关田的纪录。八五四农场有限公司党委副书记、总经理王波说，为带动周边地区农业发展，今年农场在虎林市伟光乡太平村建设了垦地共建示范区，进行大豆生产全程托管。

在示范区内，大豆长势喜人。当地多年来习惯以窄行种植大豆，示范区内则应用大垄三行密植栽培技术，每亩大豆株数增加，产量也有望增加。“以前这700多亩土地由30多家农户种植，地块小、产量低。现在八五四农场通过全程托管，采用高产栽培模式，辅以种菌同施、种肥同施等技术，能够提升大豆产量，预计亩产将突破500斤。”太平村垦地共建示范区负责人刘力鸣说。

今年初，北大荒与黑龙江省农业农村厅共同启动垦地合作“双百双千”行动，规划在黑龙江全省打造100个垦地共建示范点，水稻、玉米、大豆三大作物综合平均每亩增产100斤。太平村垦地共建示范区就是其中之一。按照目标，到2025年，北大荒集团要在黑龙江全省全程托管土地1000万亩以上，水稻、玉米、大豆三大作物综合平均每亩产粮1000斤以上，带动黑龙江农业发展。

做给农民看、领着农民干、帮着农民赚。北大荒把眼光放得更加长远，从农场派出管理团队和专业人才奔赴全国各地，组建26家区域农服中心，因地制宜建设示范田，根据实际设计“北大荒种植方案”。目前，已覆盖20个省、5个自治区、3个直辖市。

江苏省无锡市惠山区玉祁镇应用北大荒格田改造、水稻侧深施肥、宽窄行等技术，去年遭遇旱情依然实现水稻亩增产130斤；安徽省凤阳县小岗村仅采用机插秧技术，示范田产量就达到1300斤，推动当地水稻单产从800多斤提高到1000斤。

“农业社会化服务是落实国家农业发展战略的重要举措，是地方政府发展农业生产的有力抓手，是小农户适度规模经营的必由之路。”北大荒农服集团党委书记、董事长姜涛表示，通过开展垦地合作，将北大荒先进的种植技术及管理模式平移复制到地方，高质量开展土地托管，越来越多地区的粮食单产提升成为可能。2022年，农服集团农业社会化服务面积5270万亩次，服务近350万小农户，粮食增产21.52亿斤。

“北大荒农服模式”探索课题组组长赵邦宏表示，长期以来，我国小农户对接现代农业交易成本居高不下、现代农业产业组织体系建设滞后，直接影响了农业质量效益和竞争力。北大荒将统筹的方法运用到农业社会化服务体系中来，实施“体制统筹、产业统筹、空间统筹”，加快了农业产业结构转型升级，为推进农业农村现代化探索了一条新路。

实际上，“二次创业”不仅局限于推进农业社会化服务，其内涵更为深刻。“‘二次创业’的战略使命就是顺应国家粮食安全和国家现代化发展的新要求，由‘一次创业’的开荒种地、保障国家粮食安全为主，向保障国家粮食安全和重要农产品有效供给、建设世界一流企业提升核心竞争力、推动全国农业农村现代化转变。”王守聪说。

通过“二次创业”，北大荒突破自身土地经营规模的限制，不断夯实粮食高产稳产根基，同时，立足绿色智慧厨房建设，积极发展农产品加工业和食品制造产业，从“大粮仓”迈向“大厨房”“大工厂”“大市场”，逐步构建起完整的农业产业链。

过去，北大荒旗下的产品品牌众多，各自为战，好产品往往卖不上好价格。2020年，北大荒为提高营销能力，整合米、面、油和蔬菜等食品资源以及旗下10多家公司的营销资源，成立了北大荒食品集团，成为集原料采购、生产加工、市场销售于一体的综合性产业集团。眼下，北大荒食品集团正在加速整合北大荒集团内部食品产业资源，构建“从田间到舌尖”全产业链。

从种植到加工再到销售，北大荒集团在农业产业化道路上阔步前行。这个过程充满风险挑战，但“二次创业”的目标坚定不移：到本世纪中叶，在基本完成“三大一航母”建设基础上，成为具有全球竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力的世界一流现代农业产业集团。

期望殷殷，征程漫漫。北大荒人将牢记习近平总书记嘱托，践行国家粮食安全排头兵的神圣使命，向农业领域的航母奋力前行。

(调研组成员：孙世芳 乔金亮 苏大鹏 刘佳 吴浩 林紫晓)