

调研

破解农机合作社的成功密码

——黑龙江省克山县仁发现代农机合作社样本调查

本报记者 黄俊毅

访谈

农业“新引擎” 农民“训练营”

——访中国农机化协会农机服务组织分会主任国彩同

本报记者 刘慧

记者：您如何看待仁发现代农机合作社的探索？ 国彩同：黑龙江克山县仁发现代农机合作社是全国1022家示范社之一，在社员带地入社享受土地经营收入和二次分配等机制建设方面作出了积极探索。

近年来，农机专业合作社在土地耕种、集中规模经营、提高作业标准、农业增效、粮食增产和农民增收上起到了示范带动作用。但在发展过程中，也出现了诸如土地规模经营面积小、代耕作业效益低等制约合作社发展的深层次矛盾和问题。仁发合作社依靠农民带地入社和收益二次分配解决了这些问题。推行仁发经验，是现代农机合作社健康发展、扩大规模、提高效益的有效途径，各地可以根据本地实际，借鉴仁发模式，促进现代农机合作社健康发展。

记者：农机合作社对推进农业发展方式转变有何作用？ 国彩同：随着工业化、城镇化进程加快推进，农业劳动力持续流出农业甚至农村，农户非农收入逐步增加，“谁来种地，怎么种好地”的问题开始显现。

发展农机合作社，可以在不改变土地承包经营权的前提下，实现土地规模经营和集约化生产，解决了一家一户办不了、办不好、办了不合算的问题。农机合作社已经成为推进农业发展方式转变的“新引擎”，通过机械、资本、土地等生产要素的联合，服务功能从单一的代耕、代种、代收发展到订单作业、一条龙作业、全委托作业、土地托管、承包经营等规模化经营形式。

记者：农机合作社在农业科技推广和新型农民培训方面起到了什么作用？ 国彩同：目前，农机合作社已经成为大型、复式、高性能机械和先进农业技术推广应用的“先锋队”，培育新型职业农民的“训练营”。

农机合作社将农机经营者有效组织起来，开展社会化服务和规模化生产，密切了农户之间的联系，在组织内部实现了技术、信息与资金等资源互补，也为技术推广、技术培训等公共服务搭建了良好的对接平台，有效承载了农机化政策宣贯、生产组织、技术推广、农机维修、教育培训和安全监管等农机管理和服务工作，成为基层农机化公共服务的新型载体。现在，越来越多分散经营的农户加入到合作社中来，成为农机公共服务与扶持政策的组织者、实施者、享受者。

记者：农机专业合作社目前还存在发展不平衡、组织运行不规范等问题，且大部分合作社尚未形成粮食生产、加工、销售为一体的完整产业链。您认为应当如何推进解决？ 国彩同：从总体上看，我国农机合作社的发展仍处于初期阶段，还面临许多需要解决的问题。比如，对合作社认知程度较低，缺乏经营管理专业人才；内部运行机制不够科学规范，财产、决策权等边界不清晰；融资渠道少，融资水平低，整体实力较弱，等等。

今后，应加强监管和扶持引导相结合，引导农机合作社守法经营、规范运作；提高农民的合作意识和参与合作社管理的主体意识；坚持市场主体定位，依靠市场竞争发展壮大。 由传统的小规模经营向适度规模经营转变是我国农业发展的必由之路，可以从以下几方面助力农机合作社发展：一是加强能力建设，合作社发展的关键在人才，要用现代管理方式和先进技术完善、充实合作社。二是落实好农业部及地方已经出台的若干扶持农机合作社发展的扶持政策。三是抓好试点示范，树立一批典型，推广成功经验，示范带动农机合作社服务领域逐步拓展。

延伸

农机服务新主体

本报记者 乔金亮

以家庭承包经营为核心的农村改革，允许农民个人或联户购置农业机械，使得农民逐步成为投资和经营农业机械的主体，奠定了农机社会化服务的发展基础。2006年，农业部召开专题会议，提出培植新型农机服务组织的思路，此后，全国农机合作社蓬勃发展起来。

截至2013年底，全国拥有农机化作业服务组织16.8万个。其中，以开展农机社会化服务为主的农机合作社发展迅速，达到4.22万个，已成为当前推动农业机械化发展的中坚力量。据统计，去年全国共完成农机社会化服务面积约40亿亩，占农机化作业总面积的三分之二。农机社会化服务规模不断扩大，服务领域不断拓展，推动了我国农业生产方式由人畜力为主向机械化为主的历史性转变。

当前，农机合作社跨区作业的范围和规模不断扩大，已由小麦机收拓展到水稻、玉米机收等领域。农机订单作业、承包经营、全程托管等农机服务形式日益完善，区域性农机作业服务中心、中介信息服务、机具租赁、农机连锁经营等农机经营模式不断涌现，满足了广大农民和农机手的多样化需求。

自2010年《国务院关于促进农业机械化和农机工业又好又快发展的意见》公布实施以来，各地相继出台了一系列推进农机社会化服务的相关政策，从资金投入、购机补贴、作业补贴、项目安排等多个方面对农机服务组织予以重点扶持。黑龙江省累计投入103.4亿元扶持发展817个千万级别的现代农机合作社，极大提升了全省农机社会化服务的能力；福建省出台金融支持农业机械化的指导意见，对农机合作社、农机大户购买农机的信贷予以重点倾斜，促进了新型农机经营主体的发展。

农业部农业工程司司长李伟国说，农业部和各地加强了农机化技术推广、质量监督、教育培训、安全监理、信息宣传等农机化公共服务体系建设，为农机服务组织的发展营造了良好的外部环境，为推进农机社会化服务创造了必要条件。

核心提示

现代农机合作社是发展现代化大农业的重要载体，能把农民、土地和农机紧密联结在一起，有利于实现土地产出效益最大化，也有利于培育新型职业农民。

想扩大机械耕作规模，但农田流转不易，是当前各地农机合作社、家庭农场和种田大户普遍面临的难题。黑龙江省克山县仁发现代农机合作社作为一个村办实体，凭借公平合理的红利分配，与农民结成利益联合体，迅速吸引了大批农户带地入社，耕作规模快速扩张，有效提升了当地农业机械化现代化水平，促进了自身可持续发展和农民可持续增收。其经验值得关注和借鉴。

观察

社会服务配套 很关键

倪伟龄

仁发现代农机合作社发展壮大，既靠自身努力，也得益于良好的社会服务配套，包括良好的农业基础环境、金融信贷环境、科技服务环境和市场环境等

黑龙江省克山县仁发现代农机合作社之所以能取得成功，一个很重要的因素是社会服务配套化：实行政府主导扶持、金融保险、科技包保、市场对接等跟进互动，有效解决了如何使各项惠农政策直接落地见效的大问题，提供了一个良好的农业发展大环境。

毋庸讳言，仁发合作社发展壮大，既靠自身努力，也得益于良好的社会服务配套。首先，有良好的农业基础环境。克山县组建了水利排灌服务中心，加大对合作社服务扶持力度，坚持农田水利等基础设施建设向合作社倾斜，合作社有优先使用，水利部门负责监管。

其次，有良好的金融信贷环境。克山县大力创新农村金融服务，依托农民手中的二轮土地承包经营权证，建立信用担保平台，由人民银行采集农民专业合作社信息，对其信用进行评级，结果纳入金融信贷、合作社金融授信体系，实施土地经营权和收益权抵押贷款，形成了“农村经济组织+诚信+贷款”的信贷模式，有效解决了合作社资金难解决、风险难化解等问题。

其三，有良好的科技服务环境。克山县大力实施科技包保工程，鼓励科技人员进入农业主战场，与合作社双向选择、互交保金、明确责任、签订合同，从种到收全程包保服务，秋后实地测产兑现奖惩。仁发合作社科技人员包保的地块，亩均增产达20%。

最后，是有良好的市场环境。克山县着力加强物流中心、电子商务平台以及马铃薯、大豆等专业交易大市场建设，积极举办马铃薯薯节，引导发展订单农业，使合作社既解决了销售渠道不畅问题，又解决了质优价不优问题。

仁发合作社依托良好的外部环境，用好用足用活扶持政策措施，不断提高了规模化水平和市场化程度。他们的实践表明，社会服务配套化是培育新型农业经营主体的有力保障，必须加大政策扶持力度，健全完善金融服务、农业保险、公共服务、流通服务等机制，放大政策聚合效应，借力借势发展壮大。

图片说明：

仁发现代农机合作社购置各类农机具113台套，依托先进农具，实行全程机械化作业，推广使用测土配方、大垄双行、高产通透、测深施肥等高产栽培技术。

- 图① 合作社的农业机械正播种玉米。 图② 合作社的农业机械正播种土豆。 图③ 5月份土豆播种期间，农民正为合作社准备土豆种子。

本报记者 黄俊毅撰

仁发现代农机合作社是黑龙江省克山县的一个村办实体。该社4年前创办时，只有社员7户、耕地1100亩。如今，它已吸引克山、克东两县2436户农民入社，耕地达50159亩，全程机械化生产，年盈余5328.8万元。

是什么赋予一个村农机合作社如此神奇的能量呢？记者近日来到北大荒深处，一探究竟。



合作社可以这样管

一到仁发村，记者就听到一件新鲜事：理事长李凤玉辛辛苦苦引进的900万元投资项目，刚被社员投票否决了。事情是这样的。春播前夕，仁发合作社召开社员大会，就养牛、仓储、甜黏玉米、有机农业4个新项目进行民主投票。由于绝大部分农民常年外出打工，为方便起见，每30户推选一位代表。70多位代表，实际到场63位。养牛、仓储、有机农业3个项目，全部高票通过。唯独甜黏玉米项目，有40多位代表投了反对票。

全社固定资产3295万元，其中各种政策性补贴占2076.5万元，李凤玉7位发起人占800万元，其他农户只占418.5万元。按说，投票权重应按出资比例分配，但实际上李凤玉和其他普通社员一样，也只是一票。“我们不按出资额表决，而是一户一票，人人平等。这样既能保证公平，又能充分激发社员的积极性。”李凤玉说。创社几年来，修改章程、接收

新社员、种植业结构调整、取消保底金等决定，都由代表大会集体讨论通过，监事会只负责全程监督执行。 “有机农业、养牛前景好，能赚钱；仓储烘干设备也有看得到的效益。甜黏玉米虽说引进了900万元，但是俺们也得投资900万元，风险太大。俺代表30户社员，投了反对票。”入社的公政村农民刘双义说。以往每亩有保底租金，今年取消了保底，收益全靠年底分红，难怪社员那么较真。

看好了就赞成，看不好就否决，农民都愿意参加。 合作社实行财务核算、预决算和审计制度，建立固定资产折旧制度，足额提取机车装备折旧并专户存储。每个季度，财务收支情况都会张榜公布。对于每笔收支情况，社员们都一清二楚。“现在收割玉米时，掉个棒子都要捡起来，因为多收一粒粮食，我们就多一分收入。”

机械化规模耕作果然神奇，2011年盈余1300多万元，农户亩均收益710元，比当地土地流转收入高出近两倍，比一家一户耕种高出1.5倍多。这下好办了，不仅仁发村村民全部入了社，而且周边10个村2238户村民也入社了。一些种植几千亩的专业大户也纷纷找上门来。

如今，仁发合作社耕种土地5万余亩，年纯利5000多万元，管理人员和机械手却有52人。效率那么高，效益那么好，秘诀在于现代化生产。 仁发合作社购进各类农机具113台套，依托先进农具，实行全程机械化作业，推广使用测土配方、大垄双行、高产通透、测深施肥等高产栽培技术。

去年，合作社总盈余5328万元。入社农民亩均效益922元。其实，刚起步时，仁发合作社也曾陷入困境。2009年10月合作社成立时，主要业务是租赁、代耕。因为农田没连成片，社里的大机械派不上用场，还要花钱雇“小四轮”耕作。2010年末一算账，发现提取农机折旧后，净亏损187万元，个别社员甚至要求退社。

痛定思痛，仁发合作社决定把发展方向放在组织化、合作化、规模化上。 2011年春节前，7位发起人和乡村干部逐屯逐户发动，承诺提高土地入社保底价格，土地折资等同投资参加年终盈余分红，国家补贴资金产生效益社员平均分配。入社农田保底价每亩350元，而当时市场最高价为240元。合作

入社的仁发村农民王修权说。 农户积极性充分调动起来了，工作人员如何激励呢？仁发合作社的办法是管理层目标责任制、司机单车精细化管理，以绩效定工资。年度盈利目标完成后，将总盈余的2%作为管理人员工资总额，其中，理事长占20%，其他人员占80%。驾驶员全部招聘，单车核算，人均年保底工资2万元。农机具承包到人，划分农机作业区，由机务经理统一领导指挥，统一供油，分片作业。确定年单车作业量1.4万标准亩，完成作业量每名驾驶员每亩提取1.2元作为年工资，超出部分每亩提取1.4元，未完成作业量每亩提取1元。合作社确定用油和修理费标准，实行节约归己、满奖满罚的监督约束机制。驾驶员签订奖惩责任状，奖惩兑现。机手李德成说，“去年我们17名驾驶员人均工资达到3.5万元，现在干劲十足。”

农田可以这样种

社理事长李凤玉专程赶到河北秦皇岛，说服了在当地打工的39户村民以870亩土地入社。不到半个月，入社农民就达307户，涵盖附近3个村，连片土地经营面积达1.5万亩。

机械化规模耕作果然神奇，2011年盈余1300多万元，农户亩均收益710元，比当地土地流转收入高出近两倍，比一家一户耕种高出1.5倍多。这下好办了，不仅仁发村村民全部入了社，而且周边10个村2238户村民也入社了。一些种植几千亩的专业大户也纷纷找上门来。

如今，仁发合作社耕种土地5万余亩，年纯利5000多万元，管理人员和机械手却有52人。效率那么高，效益那么好，秘诀在于现代化生产。 仁发合作社购进各类农机具113台套，依托先进农具，实行全程机械化作业，推广使用测土配方、大垄双行、高产通透、测深施肥等高产栽培技术。全社农田按作物品种划分成68个300至500亩的网格，建立标准方田1.5万亩、玉米吨粮田500亩、马铃薯高产攻关田1000亩，聘请农业专家全程跟踪指导。

去年秋收，仁发合作社玉米亩产比普通农户高出120公斤，马铃薯高出1500公斤。马铃薯亩均纯收入3000元以上，是普通农户的1.5倍，全社马铃薯增收750万元。由于实行标准化集约化作业，仁发合作社的玉米水分低、等级高，每斤比普通农户多卖0.1元。合作社又投资560万元新建玉米烘干塔，烘干玉米1.5万吨，掌握了市场主动权、议价权，仅此一项就增收100万元以上。

最难得的是，政策性补贴收益也被平均量化分配给了农户。到2013年末，仁发合作社累计得到各种补贴2076.5万元。按资产分红比例，去年这部分红利有685万元，平均每亩地分得收益136元。仁发合作社有国家补贴的农机具资产1734万元，平均给2436户，每户为7118元。国家给每户补贴7118元，就实现了全程机械化。如果补贴散户，哪怕补20万元也实现不了全程机械化。这相当于国家财政补贴效益放大了近40倍。

令人称奇的是，去年提取公积金达1540万元，在总利润中占比高达28.9%，社员居然一致拥护。原来，仁发合作社将公积金按分红比例，记入社员个人账户，视为个人追加投资。这样，不仅社员之间产权关系明晰，而且不同年份也分得很清楚，农户都愿意提取公

王修权全家3口人，18.6亩田，2012年入社后，就外出打工，加上分红收益，一年总收入超过3万元。今年不出门了，回家给合作社干活，每天120元，全年能干300多天，预计总收入可达5万元。 他觉得，仁发合作社之所以壮大神速，最关键一点在于分配公平。社里将入社土地等同于交易量，盈余分配向入社耕地倾斜。头几年实行“土地保底”加“二次分红”的分配机制，社员亩收益2011年、2012年分别达到710元、730元。2013年，大家主动提出取消保底，实行风险共担、利益共享。如今，总盈余的26%按资金投入，74%按土地面积分配。土地分红比例高出国家《合作社法》规定的60%的指标。农户亩收益达922元，比上年又增加192元，比当地非社员农户租地多682元。

红利可以这样分

目前，仁发合作社已累计提取公积金2800多万元，正常经营基本不缺钱。 通过精心的制度设计，仁发合作社做到了“未分配盈余为零”、“无主财产为零”，妥善处理了按土地分配和按资金投入的关系，合理安排了国投资产、个人投资、入社农田、公积金各项收益的归属，兼顾了出地人、出资人的利益，既让社员充分得利，又留足了发展资金，促进了经营主体可持续发展和农民可持续增收。 大规模耕作、现代化生产、管理科学公正、分配公平合理，这就是仁发农机合作社神奇的能量之源。如今，在克山县，资产千万元以上的农机合作社已达36个，拥有农机装备1631台套。去年全县农机合作社经营土地84.5万亩、代耕72万亩，实现总盈余3.7亿元。