

短短一年时间,合肥大路村抛荒地不见了,村集体“钱包”鼓起来了——

村企合作破解抛荒难题

本报记者 梁睿

耕地是粮食生产的命根子,然而近年来不少地区存在不同程度耕地抛荒现象。安徽省合肥市长丰县杨庙镇大路村就曾面临这样的问题。可没有想到的是,短短一年时间,一个耕地抛荒的后进村却逆袭成为县里的集体经济强村。他们通过村企合作寻找到破解难题的新方式。

轻风拂过,麦浪翻涌,2000多亩冬小麦在阳光下格外生机勃勃。看着村里的麦田,安徽省合肥市长丰县杨庙镇大路村党支部书记董永含挺直了腰杆,绽开笑颜,“很快就要丰收了”。

眼前的一切得益于安徽农垦集团与大路村的合作。安徽农垦集团与大路村通过垦地合作,走出了“国企+村集体合作社+高素质农民”的乡村振兴模式,数千亩曾抛荒的土地变成整齐有序的高产田,大路村集体收入从全县171个村集体经济组织中排名第161位一跃升为第6位。这次垦地合作不但拓展了土地经营收入增长点,实现了村集体经济的发展壮大,还有效提升了农民收入。

时光倒回到一年前,那时董永含心里是五味杂陈,没有一丝轻松和愉悦,沉甸甸的担子压在肩头。事情还得从一次村企合作说起。

接下烫手山芋

大路村地处江淮分水岭,距杨庙镇政府约2公里,全村总面积约7563亩,耕地面积6075亩,辖4个自然村13个村民组,主要从事小麦和水稻种植,是一个典型的“农业村”。

为了改变当地农业生产落后面貌,2018年,村里将大部分耕地流转给一家企业。本以为这家企业能带着全体村民致富,结果这家企业接手后,利用1800亩耕地建了大棚种蔬菜,其余4000多亩只种了1000亩小麦,剩余的地抛荒。因管理不善,去年6月份这1000多亩麦田只收了40多万斤春小麦,平均亩产只有400斤。

“上季麦子卖了大概42万元。”董永含有些无奈地说,“这点钱连给村民分土地流转款都不够。”

亏本的买卖难持久,种粮也一样。流转大路村耕地搞经营的企业干脆“三十六计走为上计”。经营者走了,村里的地谁来种?给村民的土地流转款咋兑现?这些难题不解决好,村民肯定不答应。作为村里的当家人,董永含非常头疼。

镇里联系大路村的干部周宗好知道情况后,找到了安徽农垦集团农产品公司党委书记、董事长汪登松,希望农垦集团能接手这片耕地发展农业生产。

汪登松得到信息后,马上派出工作人员实地考察。“这哪里像耕地的样子,地里的荒草长了一人高。”即将年满60岁的安徽农垦集团大圩农场副总农艺师王玉虎与庄稼打了一辈子交道,看了现场后直摇头,“因为地处江淮分水岭缓坡丘陵,土地高低不平,旱不能浇,涝难以排,加之各家各户的田埂将耕地分成不规则的小块,像鱼鳞一样交错,没法上大农机。跟农场里田成方、路成行、沟相连、旱能浇、涝能排的农田比起来,实在是相差太远”。

“包下这些地先别说水旱灾风险,光重新整地就是一笔不小的成本。”王玉虎说。农垦集团农产品公司的决策者们也很犹豫。“公司第一次开党委会研究与大路村合作就没通过。”汪登松说,“不少班子成员认为承包这些地成本高,风险大,万一亏了还会影响集团的品牌形象。”

得知农垦集团要搁置这一项目,周宗好急了,赶紧拉着镇党委书记一起上门做工作,并表示政府方面一定全力支持配合。董永含也上门拍胸脯表态,“需要村里承担的工作我们一定做好”。镇镇两级干部的诚意最终打动了安徽农垦农产品公司。“第二次开党委会,通过了。”汪登松说,“接下这个烫手山芋真是要不小的勇气。”

推行网格管理

2021年4月份,安徽农垦集团农产品公司与大路村签订了土地流转合同,开始经营大路村4000多亩土地,合作期限暂定5年。这4000多亩地怎么种?“我们有种子、农资、技术、销售渠道等优势,但短板也很明显,抽调不出更多人员来支援这个项目。”汪登松说,农垦农产品公司先投入几十万元修整土地,除掉抛荒地里的杂草,推掉一部分田埂,将地块合并成10余亩大小便于机械化作业,又选派了陈从贵、王玉虎、孙治国3名农业技术骨干到大路村蹲点,负责4000多亩土地农作物的生产组织、农资供应和技术指导。

“经过分析耕地情况和市场判断,我们确定2021年秋粮主要种植高粱,几百亩低洼田块种植水稻。”大圩农场机服服务公司副总经理陈从贵说,“我们3个人进行了分工,我负责农机使用、田地排灌及用工计划安排,王玉虎负责种植技术指导及田间管理,孙治国则负责财务核算和报销。”

但光靠3个人肯定忙不过来,怎么办?农垦农产品公司研究出了一套网格化管理方案——通过卫星遥感测绘将大路村流转土地测绘入图,将每500亩至700亩地块作为一个网格单元,由大路村集体合作社作为受托管理方派出1名农民作为网格管理员负责管理。网格管理员根据“网格化”管理要求,落实负责单元的管理任务,提高农艺措施针对性和实效性,确保完成农作物产量任务。每个网格再由负责村干部根据农时需求在村里招聘村民从事田间种植、管理、收获等工作,每天100元工钱。

推行网格化管理的目标在于培养一支高素质农业生产队伍。王玉虎说,首先这支队伍人数在精不在多,能及时有效组织当地劳动力开展生产;其次是要推广生产技术,把农垦农作物高产栽培技术传授给这支队伍,进而推广给参与生产的农民;再次是以高素质农民带动农机专业服务,就地就近解决农业社会化服务问题。

记者见到大路村村董永生时,他正带着10多个村民在田里铺地膜。作为网格管理员,他负责管理的田块有600多亩,这一季作物有小麦、油菜、蔬菜等。

“我们按3人一组分工,其中两人培土,一人盖膜。过几天就要下雨了,要抓紧时间把地膜盖上,不能耽误玉米种植。”董永生告诉记者,“我们的工作时间是早晨6点半到中午11点,下午从1点半到6点,总共9个小时。工资每天100元,最小记工单元是半天。村民家里有事可以请假,当然如果有出工不出力、磨洋工的,下次我们就不会再用了。”

“我每天都要到田里去看看作物的长势,发现有杂草就提醒网格员除草,有病虫害的苗头就指导网格员提前防治。”王玉虎说。

“农垦技术人员真是种地高手,什么时候排水,什么时候除草,什么时候打药都算得清清楚楚,打药用无人机,除病虫害药里还加了营养



无人机在合肥市长丰县杨庙镇大路村的麦田里作业。 陈丛贵摄

液。”70岁的大路村原党支部书记董善业告诉记者,“高粱怕涝,但我们这地方夏季雨水多,排水是个难题,为此他们专门引入了鼠道机在地底下开沟排水。我这辈子都没见过这种新型农机,难怪去年高粱长得这么好!干了一辈子农活,真是长见识了,也学到不少经验。”

完善激励机制

“我们从先前大路村与企业合作失败的案例中汲取教训,意识到村企合作要建立一套科学的考核体系。”汪登松说,“我们推行网格化管理也是为了把新的激励机制落到实处,让农产品公司、村集体合作社、生产骨干三方同经营、同参与、同负责,共同提高积极性。”

“523分红”是安徽农垦农产品公司与大路村签订的合作协议的核心条款,即农垦、村集体合作社、村民分别按照利润的50%、20%、30%实行利润分成。农垦农产品公司以作物产量和成本控制为基础指标,根据三方责任分工进行分类考核,首先对大路村集体合作社实行成本考核,其次对大路村集体合作社作为受托管理方派出骨干干农艺措施落实下去,还要对他们有效管理,从而把生产成本控制在合理区间。具体量化指标为:水稻亩产在450公斤以上、亩成本控制在1055元以内,小麦亩产在350公斤以上、亩成本控制在655元以内,高粱亩产在300公斤以上、亩成本控制在755元以内。在完成基础指标后,亩纯利润在300元以内按20%奖励;若亩纯利润超过300元,300元至500元区间的部分按30%奖励,500元以上部分按40%奖励。

“设定这一激励目标有利于压实网格管理员的责任,使他们形成比学赶超的氛围,激发生产积极性。”汪登松说,“分成比例不是一成不变的,如果达不到基础量化目标,分成可能变成7:1:2。”

在有效管理和激励机制的推动下,2021年,大路村秋季高粱与水稻喜获丰收,农垦农产品公司与大路村合作项目首战告捷。4000多亩统一流转土地纯收益达到110万元,农垦集团农产品公司根据协议约定向大路村集体返还40万元。加上其他收入,大路村村集体经营性纯收入达50多万元,村集体收入从全县171个村集体经济组织中排名第161位上升为第6位,一举摘掉了后进村的帽子。

初战告捷让董永含非常兴奋,“一季秋粮就能为村集体带来40多万元收入,村民土地流转款也有了保障,4000多亩土地流转款去年就兑现了160多万元”。

在这一经营模式下,村民们的收入也明显增加。去年,大路

2021年

安徽农垦集团农产品公司与合肥市长丰县杨庙镇大路村合作项目首战告捷

- 4000多亩统一流转地纯收益达到 **110**万元
- 在长丰县村集体收入排名中,大路村 **从第161位跃升为第6位**

村村民董德凤负责管理的500亩高粱地平均亩产650斤以上,高产田块800斤以上,加上网格管理的工资和分红,他一年收入有近3万元。“农田打药、除草、清沟、排水都需要人力,村里一些五六十年岁的劳动力不用再外出打工,在家门口干农活每人每年就能有1.5万元左右收益。”董善业说。

开展多种经营

粮食种植上了规模,集体经济有了积累,村民增加了收入,为大路村下一步开展多种经营创造了条件。在外发展多年的大路村村民董吉豹看准村企合作项目的商机,在大路村成立了农机服务公司,投资170多万元,购置了大型拖拉机、旋耕机、播种机、无人机等机械15台(套),去年农机作业收入60万元。“农机服务公司也采用5:2:3分成机制,投资方董吉豹拿收益的50%,村集体留成20%,其余的分给农机手。”董永含说。

隔壁枣林铺村村民董继固就是大路村农机服务公司的农机手之一。记者见到董继固时,他正在检修旋耕机。“按照公司的分成机制,去年收秋粮时我收入1万多元,按工作时间算,大概是600多元一天。今年农机服务时间更长,服务范围也更广,收入有望进一步提高。”董继固说。

“去年我们高粱虽然高产,但收获时因为缺少专业农具,在地里损失了一部分。”董永含说,“今年我们将加强这部分管理,用好农具,争取更好收成。”

“我们规划了10多亩场地,准备招标建设仓储设施,引入烘干设备,以便更好地储存粮食。”

去年麦收时小麦价格是每斤1.2元左右,后来价格一路走高,今年春季卖到了每斤1.7元。以后有了仓储设施,我们的粮食就能卖出更好的价格。”董永含告诉记者。

“我们还注册了‘大路情’商标,用自产高粱在贵州遵义茅台镇酿制了一批白酒,目前已经销售一空。”董永含说,“今年春季村里1000多亩油菜花田金灿灿的,非常壮观,这也是非常好的乡村旅游资源。下一步我们准备引入乡村旅游等项目,吸引更多城里人来消费。”

“今年我们农垦集团和大路村合作,除了种好小麦、油菜等夏季粮油作物之外,也辟出几百亩土地用于种植蔬菜。一方面,当前蔬菜需求旺、价格高、行情好;另一方面,蔬菜种植用工多,能为村民增加劳务收入。”王玉虎告诉记者。

“皖垦一大路”这一创新合作模式也引起了当地政府的关注。“大农垦、大情怀,双方想到一起、干在一起、成在一起,闯出了乡村振兴新路。”长丰县委书记李命山说。今年长丰县投入1600万元资金,实施配套仓储烘干中心项目,同时,对大路村乡村振兴规划进行提档升级,借鉴农垦探索智慧农业的做法和经验,筹划农业物联网项目和农产品加工项目,致力打造乡村振兴新高地,并将在其他乡村复制“皖垦一大路”模式。

今年初,安徽农垦农产品公司与杨庙镇大元村也签订了4000亩土地流转协议,继续推广这个模式发展现代农业。周边的淮南市凤台县也有几个乡镇找到安徽农垦集团寻求合作,准备在更大范围复制推广大路村的成功经验。

探索农业发展新路径

谁来种地?怎样做到优质高产高效?这是广大农村必须面对的现实问题。安徽农垦集团与长丰县杨庙镇大路村的有益探索为破解难题提供了可借鉴的路径。

在当前市场环境下,粮食种植要做到“一优两高”需要一整套的现代化流程,既要因地制宜用良种、精耕细作有良法,又要集采农资降成本、机械帮忙省人工,还要金融支持防风险。打通这套现代化流程,离不开农业生产龙头企业。安徽农垦集团在与大路村合作经营的项目中,充分运用这些要素,把农业规模经营优势复制到这块土地上,为实现种粮“一优两高”打下了基础。

农业规模经营,很多龙头企业和种粮大户都在干。但近些年,由于农资价格和土地流转费用上升,导致种粮收益相对下降,影响了经营主体的积极性。此外,土地流转的

收益方主要是村民,村集体对粮食种植缺少管护积极性。双方难以形成合力,成为影响粮食高产的又一因素。在安徽农垦集团与大路村的合作中,通过将一部分收益奖励给村集体和网格管理员,充分调动管理积极性,同时给村民提供劳务岗位,使得村集体和农垦集团心往一处想,力往一处使,确保各项增产提效措施落到实处,最终实现了种粮的优质高效。村集体经济从中获得了积累,能发展更多乡村产业,为村民创造更多家门口的就业岗位。

安徽农垦集团与大路村的实践为实现种粮“一优两高”探索了一种新做法,周边不少县乡到大路村学习取经。这种新探索正展示出强大的生命力,接下来应当不断总结经验,提高农村粮食生产,为粮食安全提供更多保障。

调查手记

俯瞰杨庙镇大路村,村舍、田野阡陌纵横。

(资料图片)