

Nong

思路=出路

质量效益农业与农场管理现代化

Ye

王德胜 著

当前社会不是一场技术革命，也不是一场软件速度革命，而是一场观念与思维方式上的革命。

—彼德·杜拉克

4.1

中国农业出版社

谨以此书，作为一份感激和分享的心意，献给那些在农业、农垦工作和学习中与我一起成长并获得快乐的朋友。



序

目前,我国农业已进入一个新的发展阶段。对农业结构进行战略调整是这个阶段的重要任务,调整的核心也是提高质量和效益。这是新阶段农业发展的客观要求,也是由中国国情决定的。因为其一,从总体上看中国农业生产力水平还比较低。中国人均农业资源相对紧缺,人均耕地、人均水资源占有量分别只有世界平均水平的 $1/3$ 和 $1/4$ 。同时,中国资源浪费还相当严重。化肥有效利用率只有30%,灌溉用水有效利用率不到40%,农副产品资源有效利用率不足20%,远远低于发达国家的水平。实施发展质量效益型农业战略就是要改变这种高耗低效的生产方式,促进资源、环境和现代生产要素的优化配置。其二,我国农产品消费市场的激烈竞争主要表现为质量和价格的竞争。特别是我国加入WTO以后,在农产品的国际竞争中所处的价格和质量劣势,要求我们必须以提高质量和效益为重点,增强竞争力,这必然要求我们摒弃过去长期坚持的重数量、轻质量、不讲效益的生产经营方针;其三,农民近年增收速度缓慢,提高农产品质量和效益是增加农民收入的迫切需要。

我国实施发展质量效益型农业战略还处在起步阶段,正在实践中,理论上的认识也还有一个逐步完善的过程。



此书探讨了实施发展质量效益型农业战略的有效途径、具体步骤和方法,解答了一些有关实施发展质量效益型农业战略和农业现代化管理的问题。建议从事有关工作的同志认真一读。愿此书的出版,能为我国实现农业持续发展、农业现代化和农村全面走向繁荣做出贡献。

应作者之约,写了以上几句,是为序。

中华人民共和国农业部副部长

張宝文

2000年8月

论质量效益型农业

——《质量效益农业与农场管理现代化》序

进入90年代后半期以来,我国农产品的供求关系发生了重大变化。主要农产品供给由长期全面短缺变为总量基本平衡、丰年有余,许多农产品供给出现了相对的、暂时的过剩,市场需求对农业增长的制约作用日益明显。长期以来,由于我们忽视了提高农产品的质量,致使农业生产结构性矛盾日益突出。主要表现在:一是产品质量不高,大路货多,名优产品比例低;二是一般性品种多,专用性品种少;初级产品多,加工产品少,精深加工产品更少。抓住农产品供求总量平衡的有利时机,加快农业结构调整步伐,就成为农业发展面临的一项重大课题。

新一轮的农业结构调整与前几轮相比,具有明显的不同。过去农业结构调整是指数量或面积上的比例关系变动,如发展多少蔬菜、果园,压缩多少粮食面积等,主要是解决了农业向广度进军的问题。这种调整方法在计划经济和短缺经济条件下是有效的。但随着农村社会主义市场经济体制的逐步确立,特别是农产品由卖方市场转向买方市场,这种结构调整的思路必须转变。新一轮的农业结构调整决不能再走简单的数量、比例变动的老路子,必须注重调整的质量。从全局和长远发展考虑,调整和优化农业结构,就是要适应农业发展新阶段的要求。面向国内外市场需求、依靠科技进步,向深度和广度进军,提高农业的整体运行质量和效益。



发展质量效益型农业是一篇大文章，是一项长期的任务，不可能一蹴而就。

首先，要树立优质化的观念。受农产品供给总量短缺的影响，过去我们对增加供给总量的重视程度，远远超过了对改善农产品质量的重视程度。在农产品告别长期全面短缺以后，社会对农产品的质量提出了更高的要求，如更好的口感和观感、更高的营养价值、更有利于保健、更顺应人们的生活和消费方式、更易于加工等。在农业结构调整中，对于阶段性、结构性过剩的品种，必须一定的时间内将面积、产量调减下来，引导和鼓励农民增加市场适销的优质农产品生产。

其次，要树立发挥区域优势的观念。一些地区忽视种养传统、资源禀赋和市场需求等制约因素，将在别处灵验的项目，照搬、照抄过来，盲目地跟着别人调整结构，却遭遇越来越难的困境，使农民饱尝其害。在农业结构调整中，要立足于发挥本地资源、经济、市场和技术等综合性区域比较优势，因地制宜地确定农业结构调整的方向和重点，开发具有本地特色的优势产品，培植主导产品和支柱产业，形成真正有特色的经济。

第三，要树立出口导向的观念。加入世界贸易组织将对中国农业进出口贸易产生巨大影响，其利弊如何最终取决于中国农产品的国际竞争力。目前我国小麦、玉米、大米及棉花等大宗农产品的国内价格已高于国际价格，在国际市场上失去了以往的竞争优势。我国的油料、糖、奶业由于自然条件好，原料充足，国内资源成本低，曾具有一定的价格竞争优势。但由于加工技术落后，目前国内植物油、食糖和奶制品价格已高于国际市场价格，在国际市场上也失去了以往的竞争优势。中国一些劳动密集型的产品，如蔬菜、水果、花卉和水产品、畜产品，由于国内资源成本低，在国际市场上具有较强的竞争优势。但这些在国际市场上具有明显的价格优势的农产品，出口水平却还比较低。如我国的水果类产品，目前的年出口量仅占其总产量的1%左右。造成这种状况的主

要原因是：农产品品质差，农产品加工、包装、贮藏等环节还非常落后。适应参与国际市场竞争的要求，今后农业发展的目标应是更加重视根据比较优势原则来优化农业结构、提高我国农业的国际竞争力，这方面，荷兰的经验值得我们借鉴。荷兰只有1560万人口，200万公顷农地，人均占有水平比我国还低。荷兰农产品出口净值大约在150亿美元，按出口净值算，是仅次于美国的第二大农产品出口国。而我国农产品的出口净值1997年只有43.7亿美元。荷兰这样一个人口和资源小国，成为农产品出口大国，其经验就是充分发挥了自身的比较优势，建立了高效的现代园艺业和畜牧业。对我国来说，充分发挥比较优势，就能抓住开放所带来的机遇。

第四，树立现代农业观。从世界农业发展的进程看，随着农业经济由自给自足的状态转变为高度商业化的状态，农业与工商业的关系日益密切。一方面，农业中大量使用各种现代生产要素，如农机具、农药、种子和肥料等。另一方面，随着社会经济结构的变化，农产品必须经过加工、包装、贮藏和运输等环节才能到达消费者手中。从某种意义上讲，现代农业早已摆脱了仅提供原料和初级加工品的地位，已成为一种“从田头到餐桌”的完整产业，包括了农产品的生产、加工、贮运和销售等全部内容。现在仍把农产品加工业与农业割裂来看的观点，是一种应当摒弃的过时看法。现代农业的竞争，不仅体现为农业生产环节和技术的竞争，更体现为包括农业产前、产中和产后在内的整个农业产业体系的竞争。

大力发展农产品加工业，是中国农业发展进入新阶段后面临的重大课题。由于起步晚、基础差，目前我国农产品加工业还处于初级阶段，农产品加工转化率还很低。1997年我国农产品加工业产值与农业产值之比仅为0.79:1，其中东部地区为1.05:1，中部地区为0.58:1，西部地区只有0.44:1。在发达国家，农产品加工业产值一般相当于农业产值的3~4倍，这说明，中国农产品



加工业与发达国家相比，还存在着巨大的差距。大力发展农产品加工业，不仅有助于缓解农业增长面临的需求约束，有助于克服农产品“卖难”问题，有助于减轻初级农产品价格下跌的趋势，而且农产品加工业的发展还可以有力地促进农业生产结构的调整。现代农产品加工业并不是农业生产的简单延伸，更不是农副产品剩余后的一般性加工处理。随着社会需求多样化，农产品加工业将向农业提出生产加工型专用原料的要求，引导农业结构趋向合理，更加适合社会的需求。传统的农产品加工业是“农民生产什么，企业加工什么，消费者就消费什么”。而现代农产品加工业则是“消费者需要什么，企业就加工什么，农民就生产什么”。通过发展农产品加工业，提高农产品的加工深度，还可以大幅度提高农产品的附加值，提高农业的综合效益，是增加农民收入的一条有效途径。

长期以来，中国农业生产、加工和销售三个环节相互脱节，导致农产品“卖难”和“买难”交替出现，这使得农产品加工企业常常得不到稳定的原料供给，农民的利益也经常受到损害。针对这种情况，近年来，许多地区提出了“农业产业化”的发展思路。农业产业化就是以市场为导向，以加工企业或合作经济组织为依托，以广大农户为基础，将农业再生产过程的产前、产中、产后诸环节联结为一个完整的产业系统，实现种养加、产供销一体化经营。近年来的经验表明，推进农业产业化，有利于克服千家万户的分散经营与千变万化的大市场的矛盾，有利于在家庭经营的基础上，逐步实现农业生产的专业化、商品化和社会化，也有利于农产品加工业的发展。大力推进农业产业化经营，是发展质量效益型农业的必由之路。

第五，要把发展质量效益型农业的自主权交给农民。引导农民调整和优化农业结构，首先要解决工作方式、方法的问题。要把结构调整的自主权交给农民，变“要他调”为“我要调”，由“等市场”到“找市场”，充分调动农民投身结构调整的积极性。在这

个过程中，各级政府要改变过去催种催收的老办法，把工作重点转到调整种植业生产结构提供指导和服务上来。一是要加快农业信息网络体系建设，为生者和经营者提供及时、准确的市场信息，避免产销的盲目性。二是参照国际农产品质量标准，完善优质农产品生产技术规程。三是加强农业技术推广体系建设，加大新品种、新技术的推广力度。在新一轮结构调整中，农业技术的作用将越来越突出，甚至可以说，技术进步将决定结构调整的进程。四是实行农产品优质优价政策。要完善粮食等主要农产品市场形成价格的机制，拉开品种、质量差价，实行合理的等级、地区、季节差价，促使农民按照市场需要加快农业结构调整。收购部门要完善相应的质量检测手段，加强收、储、运、加、销的基础建设，逐步改变混储混销的做法，实现粮食等主要农产品的收、储、运、销各环节的分类管理，为实行优质优价政策提供保证。

第六，要把结构调整与深化改革结合起来。在农业结构调整中，为了实现区域规模化种植，要求建立土地使用权的流转机制，搞活土地经营权。促进土地流转最有效的方法应该是培育土地使用权市场，通过私人之间土地使用权的自愿转让，来实现农场规模的扩大。政府的作用应当主要体现在健全土地法规，界定土地产权和制定土地流转的规则上，而不是用行政命令手段，去推进规模经营的发展。在结构调整中，要解决农民一家一户分散经营进入市场难，保护自身利益难的问题，就必须大力发展农村新型的合作经济组织。这种新型合作组织所遵循的基本原则是：维护原有财产主体的利益，不“归大堆”；尊重农民的意愿和选择，农民入社退社自由，不搞强迫命令；坚持“民办、民管、民受益”，不搞行政干预。此外，还要培育农产品市场体系，在大宗重要农副产品的产地或集散地，建立一批大中型农产品批发市场；大力鼓励农民个体商贩、运销大户的发展。

王德胜同志长期从事国营农场的管理工作，在发展质量效益农业和推进农场管理现代化方面进行了卓有成效的探索，这本著



作就是他多年实践经验和研究成果的总结。作者在本书中提出，发展质量效益型农业，需要进行农业产业结构调整和推进农业产业化经营，需要依靠先进的技术手段和科学的管理方法，需要解决好企业经营者的竞争、激励和约束等问题，这些见解都是很有价值的。这本著作并没有追求理论体系上的完整，而是侧重于介绍发展质量效益农业和推进农场管理现代化的亲自经验和一些典型案例，这使得本书对广大实际工作者极有参考价值。作为一名理论工作者，我认为本书也提出了一些重要的理论观点和值得思考的问题。在此，我对该书的出版表示祝贺，借该书出版之机，我就发展质量效益型农业谈了上述看法，以求教于大家。

韩 俊

中国社会科学院农村发展研究所
副所长、研究员、博士生导师

2000年8月1日于北京



前	言
---	---

我是一个老铁道兵的儿子，生在北大荒，长在北大荒，是北大荒的第二代人。在我从生产队技术员到黑龙江省农垦总局牡丹江分局局长、党委书记的17年工作中，除几次脱产学习外，全部精力都放在了从事农场的生产、经营、管理工作上。我十分热爱农垦事业，在过去的学习、工作、实践中与同仁一道取得了一些有关质量效益农业建设和农场现代化管理方面的成果。整理成这本书，其主要内容：

一是我近年来有关质量效益农业建设和农场管理现代化方面已发表的论文；二是我组织开发的有关农场管理现代化方面的课题；三是将我1992—1996年任兴凯湖农场场长（兴凯湖集团总经理）时，实施“稻米”战略调整产业结构，开放开发，组建兴凯湖集团的亲身体验，和1996—2000年任黑龙江省农垦总局牡丹江分局局长期间实施全局性的“牛乳”战略组建完达山集团的亲身体验，整理成实例。

此书着重阐明以下一些观点：

一是发展质量效益农业需要强化农场农业社会化服务，需要提高农业企业管理水平，加速促进农业的增长方式由粗放经营向着集约经营的转变；

二是发展质量效益农业需要进行农业产业结构调整与推进农业产业化经营。通过完达山集团和兴凯湖集团的运作与发展过程，



实证相关理论及说明其具体操作步骤；

三是发展质量效益农业需要解决一些方法与手段方面的具体问题，而解决这些问题最有效的方法还是要依靠先进的技术手段与科学的管理方法。因此，在这里还着重介绍与发展质量效益农业相关科学方法的开发与应用情况；

四是对于发展质量效益农业企业来说，需要解决好企业经营者竞争、激励、风险、约束机制这些至关重要的问题。

发展质量效益农业是一个大课题，其理论体系还很不完善。此书只是涉及其中很少的一部分，希望起到抛砖引玉的作用，以便更多的同仁共同把发展质量效益农业这篇大文章做好，为实现农业快速发展，农场经济繁荣，人民生活富裕的目标而努力奋斗。

由于本人的知识有限，本书难免有错误与不成熟之处，欢迎大家批评指正。

作 者

2000年6月



目 录

序

☐ 论质量效益型农业

前 言

☐ 发展质量效益型农业的途径.....1

一、调整种植业结构，扩大水稻和经济作物
种植面积.....1

二、运用模式化栽培、标准化作业、制度化管理、
双层次经营的方式和方法，提高四大作物
产量、质量和效益.....2

三、发展农业产业化，实现整体利润最大化.....4

四、种子产业化、商品化是提高农业效益的
重要措施.....5

五、现代农业等于“两高一优”加绿色.....5

六、学习是发展质量效益型农业的重要条件.....6

☐ 建立企业经营者竞争、激励、风险、
约束机制的实践.....7

一、目前企业经营者选拔、使用过程中存在的
问题.....7



二、经营者选用的新机制、新方法·····	9
三、应注意的几个问题·····	11
□ 影响质量效益型农业的几个问题及对策·····	13
一、垦区发展质量效益型农业中几个需要 解决的问题·····	13
二、解决问题的基础·····	15
三、解决问题的工作思路·····	17
四、网络公司的市场定位与运作·····	18
五、结论·····	22
□ 资源卫星遥感数字化影像信息解译技术的 应用研究·····	24
一、总体设计方案·····	25
二、数字化遥感信息解译成果的应用·····	32
三、收获与体会·····	38
□ 综合信息网络及领导决策支持系统研究·····	49
一、系统建设总目标·····	49
二、系统的网络构成·····	50
三、系统的主要功能·····	51
四、系统特点·····	52
五、结论·····	54
□ 水利信息及防洪抗旱指挥系统研究·····	55
一、设计方案·····	55
二、系统模块·····	56
三、系统应用的效果·····	63
四、三维贯穿飞行模拟·····	63



五、洪水淹没模型·····	66
□ 兴凯湖农场超长期天气预报系统研究·····	71
一、系统整体设计·····	71
二、系统功能·····	72
三、系统技术指标·····	72
四、系统使用状况及应用前景·····	73
□ 经济地理信息系统研究·····	75
一、土地管理模块使用·····	76
二、水利管理模块使用·····	88
三、市场管理模块使用·····	88
□ 国营农场资产状态分析·····	92
一、资产的现状与分析·····	92
二、加强资产管理和促进其保值增值的建议·····	93
□ 国有资产监管工作的实践与思考·····	95
一、强化垦区国有资产监管的必要性·····	95
二、实行常驻监事制度是对国有企业财产实施 监督管理的有效途径·····	96
三、常驻监事工作的思考·····	108
□ 兴凯湖企业集团农业产业结构调整的运用·····	111
一、基本情况·····	111
二、产业结构调整的背景和效果·····	113
三、产业结构调整的主要措施·····	114
四、几点启示·····	121



□ 实施农业产业化经营的完达山企业集团·····	123
一、完达山集团的基本情况·····	123
二、重组完达山集团的时代背景·····	125
三、完达山集团运作的主要措施和效果·····	128
四、几点启示·····	134
□ 后记·····	139



发展质量效益型 农业的途径

发展质量效益型农业是市场经济的要求。黑龙江省农垦总局早在1996年就明确提出要发展“两高一优”农业，“两高一优”是对质量效益型农业的高度概括。

世界经济的全球化和中国的进一步开放，垦区农业将面临国内和国际的双重挑战。迎接挑战的战略措施就是加快发展质量效益型农业的步伐。黑龙江垦区发展质量效益型农业的潜力大，前景光明。下面从六个方面对发展质量效益型农业做初步探讨。

一、调整种植业结构，扩大水稻和经济作物种植面积

黑龙江垦区农业的主要作物是水稻、大豆、小麦和玉米。在这四种作物中，产量效益最高、抗灾能力最强的是水稻，正因如此，近年来垦区的水稻种植面积得到了迅猛发展。目前水稻已成为稳定垦区经济的决定性因素。从垦区的耕地和水资源等条件看，发展水稻种植还有很大潜力。为此，应继续调整农作物种植结构，扩大水稻种植面积，增加高产、高效、优质作物面积。这里要特别强调的是优质，没有优质就没有市场、没有效益。

调整种植业结构的另一方面是扩大经济作物面积。从垦区目前种植的经济作物看，单位面积经济作物的效益明显高于小麦、