



新型职业农民培育系列教材

# 怎样当好农场主

◎ 王彩文 主编



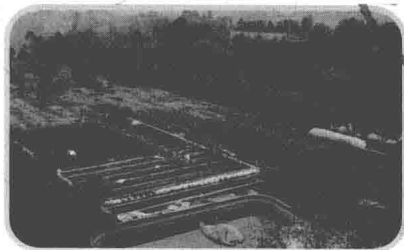
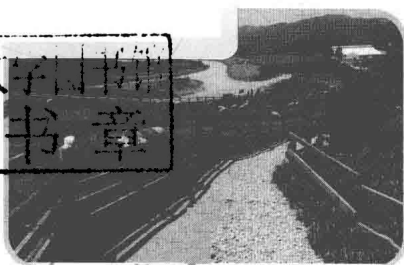
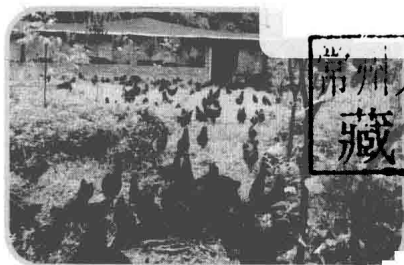
中国农业科学技术出版社



新型职业农民培育系列教材

# 怎样当好农场主

◎ 王彩文 主编



常州大学图书馆  
藏书章

中国农业科学技术出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

怎样当好农场主 / 王彩文主编. —北京: 中国农业科学技术出版社, 2017. 7

ISBN 978-7-5116-3173-2

I. ①怎… II. ①王… III. ①农场管理 IV. ①F306.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 167573 号

责任编辑 白姗姗

责任校对 马广洋

出版者 中国农业科学技术出版社

北京市中关村南大街 12 号 邮编: 100081

电 话 (010) 82106638 (编辑室) (010) 82109702 (发行部)  
(010) 82109709 (读者服务部)

传 真 (010) 82106650

网 址 <http://www.castp.cn>

经销者 各地新华书店

印刷者 北京富泰印刷有限责任公司

开 本 850mm×1 168mm 1/32

印 张 7.875

字 数 204 千字

版 次 2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷

定 价 32.00 元

版权所有 · 翻印必究

# 《怎样当好农场主》

## 编 委 会

主 编：王彩文

副主编：李旭光 张中华 李瑜玲 顾羽斐

编 委：刘志刚 张 晓 孟成生 袁胜亮

张 辉 刘 悦 李 娜 杨耀辉

郭俊杰 胡永青 韩宝文 王 丹

张观林

# 前 言

2013年，中共中央国务院一号文件（简称中央一号文件，全书同）提出“鼓励和支持承包土地向专业大户、家庭农场和农民合作社流转，发展多种形式的适度规模经营”，使城里人下乡当“农场主”的愿望不再遥远，各种新型农场如雨后春笋般发展起来，热闹了城郊。

为贯彻落实习近平总书记关于吸引年轻人务农、加快构建职业农民队伍的指示精神，2016年将继续实施“现代青年农场主培养计划”。在2015年的工作基础上，2016年全国新增1万名现代青年农场主培育对象。在2017年中央一号文件中，国家再次提出优化农业从业者结构、深入推进现代青年农场主的培养计划。

要当好现代农场主，首先要在态度上引起足够的重视，把它当成一个现代的大产业项目来开展；然后组建管理高效、技术全面的团队，并以国家政策、农业特点、现代经济新常态特色等为导向，在内部管理、财务核算等方面进行合理规划，并严格地付诸实施，才能成为现代农场运营的大赢家！

由于编者水平所限，加之时间仓促，书中不尽如人意之处在所难免，恳切希望广大读者和同行不吝指正。

编 者

2017年5月

# 目 录

|                         |      |
|-------------------------|------|
| 第一章 农场及家庭农场基础知识 .....   | (1)  |
| 第一节 农场主、家庭农场基本定位 .....  | (1)  |
| 第二节 家庭农场发展现状和前景 .....   | (5)  |
| 第二章 农场的创建 .....         | (14) |
| 第一节 农场创建的准备工作 .....     | (14) |
| 第二节 农场发展规划 .....        | (19) |
| 第三节 农场创建模式 .....        | (22) |
| 第四节 农场注册 .....          | (25) |
| 第三章 农场主的项目管理 .....      | (29) |
| 第一节 农场项目概述 .....        | (29) |
| 第二节 农场项目的申报与管理 .....    | (34) |
| 第三节 投资估算 .....          | (40) |
| 第四节 财务评价 .....          | (45) |
| 第五节 农场优势农产品加工项目建设 ..... | (52) |
| 第四章 农场主的经营管理 .....      | (56) |
| 第一节 农场经营管理制度体系 .....    | (56) |
| 第二节 农场经营管理环节 .....      | (62) |
| 第三节 农场产业化经营管理 .....     | (70) |
| 第四节 农场生产经营的品牌加工 .....   | (77) |
| 第五节 农场经营结构的“三化” .....   | (80) |
| 第六节 重视农场的核心价值 .....     | (82) |

|            |                         |              |
|------------|-------------------------|--------------|
| 第七节        | 建立农场的农业文化 .....         | (86)         |
| 第八节        | 建立农场的继承体系 .....         | (88)         |
| 第九节        | 注重农场的环境保护保持可持续性经营 ..... | (89)         |
| <b>第五章</b> | <b>农场主的土地经营 .....</b>   | <b>(92)</b>  |
| 第一节        | 农场土地经营制度 .....          | (92)         |
| 第二节        | 农场土地承包经营 .....          | (97)         |
| 第三节        | 农场土地整理及土地资源综合利用 .....   | (103)        |
| 第四节        | 农场中农场的土地经营 .....        | (112)        |
| <b>第六章</b> | <b>农场主的生产管理 .....</b>   | <b>(117)</b> |
| 第一节        | 春耕整地与测土配方施肥 .....       | (117)        |
| 第二节        | 作物田间管理 .....            | (125)        |
| 第三节        | 现代农业生产管理 .....          | (127)        |
| <b>第七章</b> | <b>农场主的机械管理 .....</b>   | <b>(133)</b> |
| 第一节        | 农业机械操作人员管理 .....        | (133)        |
| 第二节        | 农业机械作业管理 .....          | (141)        |
| <b>第八章</b> | <b>农场主的人力资源管理 .....</b> | <b>(150)</b> |
| 第一节        | 农场人力资源的招聘与甄别 .....      | (150)        |
| 第二节        | 农场员工培训 .....            | (155)        |
| 第三节        | 农场员工绩效管理 .....          | (164)        |
| 第四节        | 农场的薪酬管理 .....           | (171)        |
| <b>第九章</b> | <b>农场主的会计核算 .....</b>   | <b>(177)</b> |
| 第一节        | 会计档案 .....              | (177)        |
| 第二节        | 农场的账务处理 .....           | (178)        |
| 第三节        | 农场的税务 .....             | (182)        |
| 第四节        | 货物劳务税 .....             | (183)        |
| 第五节        | 所得税 .....               | (183)        |
| 第六节        | 财产行为税 .....             | (184)        |
| 第七节        | 农场的利润分配和扩大再生产 .....     | (184)        |

---

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| 第八节 投资估算 .....           | (185) |
| 第九节 财务评价 .....           | (190) |
| 第十章 农场主的产品营销 .....       | (198) |
| 第一节 农产品市场分析 .....        | (198) |
| 第二节 农产品营销策略 .....        | (201) |
| 第三节 农产品销售渠道 .....        | (216) |
| 第四节 农场产品的包装、分级、发货 .....  | (220) |
| 第十一章 农场的扶持政策 .....       | (223) |
| 第一节 生产类、建设类的扶持政策 .....   | (223) |
| 第二节 流通类、专项类的扶持政策 .....   | (230) |
| 第三节 农村土地、沼气建设的扶持政策 ..... | (239) |
| 主要参考文献 .....             | (242) |

## 第一章 农场及家庭农场基础知识

### 第一节 农场主、家庭农场基本定位

#### 一、认识农场主

什么是农场主？目前，官方没有明确的定义。

根据农业的产业性质，可以认为，农场主是农场的拥有者、管理者、法人代表。但农场主不一定是地主，如租地农场主只有农场经营权，没有土地所有权。

2013 年中央一号文件首次提出了家庭农场的概念和鼓励家庭农场发展的政策。中国的家庭农场主从此诞生了。

2014 年家庭农场认定标准和登记注册办法出台。

2015 年国家重点扶持家庭农场的发展。

2017 年中央一号文件指出，要大力培育新型农业经营主体和服务主体，鼓励耕地村内互换，实现按户连片耕种，积极发展适度规模经营；完善家庭农场认定办法，扶持规模适度的家庭农场。

如果你准备当农场主，或者你已经有了自己的农场，那么你一定想把农场规划好、建设好、管理好，经营出效益。你一定希望了解和掌握尽可能多的农场知识，尤其是农场经营管理方面的方法和技巧，见右图。

农场主良好的职业素质是农场红火的根基，良好的职业素质包括 5 个方面，即有文化、懂技术、会经营、善管理、能创业。

这个实例说明，农场不仅是管出来的，也是经营出来的。

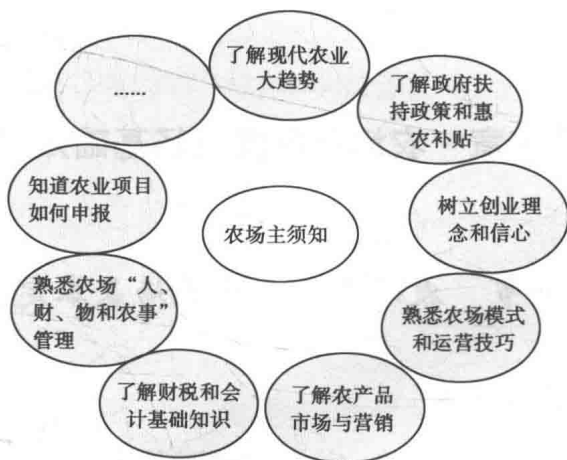


图 农场主须知

## 二、家庭农场概念内涵

家庭农场的概念可大致表述为“家庭经营，规模适度，一业为主，集约生产”，即以农户为经营主体，主要利用家庭劳动力，生产经营规模适度，专业化、标准化、集约化、商品化水平较高，且以农业收入为主要收入来源的农业生产经营单位。家庭农场应具备4个基本特征。

### （一）家庭经营

家庭农场经营者原则上必须是本村农户家庭，且必须主要依靠家庭人员从事农业生产经营活动，不得将所经营土地再转包、转租给第三方经营；除季节性、临时性聘用短期用工外，不得常年雇用外来劳动力从事家庭农场的生产经营活动。例如，34岁的家庭农场主李春风，从企业辞职回家经营父亲的家庭农场（农场主超过60岁原则上要退休），现在农场靠自己 and 父母3人经营（妻子在企业上班，不参与农场经营），只需要在农忙时雇1~2人即可，且时间一般不超过1周。从这个角度看，外来

的城镇居民或者其他投资者建立的农场，或者长期雇佣劳动力的农场，都不能算作家庭农场。

## （二）规模适度

为了充分发挥家庭经营优势，家庭农场规模一定要适度，不能太大。“度”是家庭农场的生命力所在。家庭农场经营耕地规模一般为100~150亩\*，最少的有80多亩，最大的有200亩左右，在确定规模适度原则时主要考虑4个方面：其一，根据当地农业机械化水平，一个劳动力能经营耕地的最大规模；其二，家庭至少经营多大面积土地，才能通过自己的劳动致富；其三，当地农村劳动力转移就业情况，有多少土地可流转出来；其四，家庭农场收入水平要适当高于外出打工收入。此外，家庭农场规模不宜过大，从业收入不能超过外出务工家庭收入太多，否则会引发攀比，致使农民重新要地自营，家庭农场经营规模也不会稳定。而且如果家庭农场规模过大，需要雇佣大量工人，就会出现劳动监督问题，导致成本增加，进而丧失家庭经营优势。因此，要综合考虑不同地区经济社会发展阶段水平、农村劳动力转移程度、农地资源禀赋、产业差异、各业收入均衡等因素，因地制宜地确定家庭农场经营土地的合理规模。

## （三）一业为主

长期以来，我国农业成了苦脏累、收入低产业的代名词，年轻人不以务农为荣，导致农业劳动力结构性矛盾日益突出。家庭农场的出现，逐步改变着人们的认识。家庭农场最大的吸引力在于，依靠农业为主的专业生产经营也能增收致富。

## （四）集约生产

与小规模农户相比，家庭农场规模适度且不是很大，专业化生产、集约化经营可以有效地发挥规模效应和家庭经营优势。在松江区1206户家庭农场中，专门种粮的有1013户，种养结

\* 1亩≈667平方米，1公顷=15亩。全书同

合的有 53 户（既种粮又养猪），机农一体的有 140 户（既种粮又从事农机服务）。为保证耕地由优秀农场主经营，松江通过“经营者择优”等原则，建立家庭农场主的准入和退出机制，并强化培训和考核。家庭农场主也普遍具有较强的危机意识和竞争意识。为了经营管理好家庭农场，农场经营者积极参加各种培训班，掌握最新农业科技知识。经过 6 年实践，松江职业农民群体逐渐生成壮大，农业经营者素质明显提高。更重要的是，家庭农场作为农业经营主体，在不违反现行农地制度和尊重农户意愿基础上，通过耕地流转，将土地、劳力、农机等生产要素适当集中，实现集约化经营、专业化生产，有效提高了劳动生产率、土地产出率 and 经济效益。目前，松江区 99% 的土地流转给了村集体，家庭农场经营面积占全区粮田面积的 80%，水稻亩产 5 年增加 6.1%，大大提高了粮食生产的专业化、标准化、集约化水平。

家庭农场与专业大户的主要区别是：专业大户虽然也进行专业化生产，但其经营规模更具弹性，在不同地方专业大户标准可能差异很大，土地经营规模从几十亩到几百亩、几千亩乃至上万亩不等，而且规模越大越需要长期雇工。齐河县百亩以上的种粮大户达到 48 个，其中，千亩以上的有 11 个。该县种粮大户王成亮流转了 3 个乡镇、11 个村的 1.32 万亩耕地，成为山东省首位万亩种粮大户。从一般意义上讲，经营规模在 200 亩以下的专业大户最有可能成为家庭农场，而大于这个规模，就可能超过夫妻二人或一个家庭 2~3 个劳动力的经营管理能力，往往要长期雇用农业工人，也失去了家庭农场的内涵概念。

虽然家庭农场本身有很多优势，备受关注，但家庭农场模式并非唯一选择。选择哪种适度规模经营模式，要从各地实际情况出发，要按照农民自愿、因地制宜的原则来确定。例如，上海市准备在条件适合的金山区和奉贤区引导发展家庭农场，宝山区主要发展集体农场，崇明区主要发展合作社；江苏太仓主要发展合作农场；山东主要发展种养大户、合作社和各类农

业龙头企业。不同新型经营主体各有特点和长处，在政策扶持上要有针对性，不宜厚此薄彼，更不宜不顾实际地予以行政推动。要注意的是，继合作社风起云涌之后，当前许多地方开始对发展家庭农场热情高涨，更需要避免盲目推动、行政干预、违背甚至侵犯农民利益，要加强政策法律方面的引导和规范。

## 第二节 家庭农场发展现状和前景

### 一、家庭农场基于不同区域的比较

#### （一）华北平原的粮食种植

华北平原的粮食种植主要是兼业小农主导，以粮为主的家庭农场很难自发形成该区域的家庭农场特点如下。

- （1）在粮食领域很难自发形成家庭农场。
- （2）家庭农场种植蔬菜、瓜果等非粮作物的占很大部分。
- （3）种植粮食作物的家庭农场大部分是靠政府补贴推动。

该区域家庭农场适宜定位于蔬菜瓜果、经济作物、园艺产品的生产，可通过组织农民合作社，经由农业龙头企业带动增收致富。粮食领域应保持“半工半耕”的家庭农户模式，同时大力发展各类社会化服务组织，强行推进可能会导致大规模的非粮化、非农化。

#### （二）长江中下游地区的粮食种植

长江中下游地区的粮食种植由自发流转形成的小规模家庭农场占主导，家庭农场适合于粮食作物等大宗农产品的种植。

该区域的家庭农场特点有：①在粮食种植领域自发形成小规模家庭农场，土地流转面积的比例要高于华北平原。②小规模家庭农场没有雇工，内部存在分化。③在政府的补贴鼓励下，这个区域很容易形成较大规模的家庭农场。

该区域是我国主要的粮食产区，家庭农场在大宗农产品的

生产中已起到主力军的作用。也是培育家庭农场的关键区域，是政策引导最能起到作用的区域，在这个地区可不设家庭农场上限，培育重点是通过加大培训、引入现代技术手段促进小规模家庭农场的分化，着重提高土地产出率，积极发展示范性家庭农场。

### （三）东北地区的粮食种植由较大规模家庭农场主导

东北地区的粮食种植由较大规模家庭农场主导，家庭农场是生产大宗农产品的主力军。

该区域的家庭农场特点有：①经营规模较大。这一区域自发流转形成的家庭农场也要比长江中下游规模大。②家庭农场主要种植粮食。③家庭农场的生产经营需要各类社会化服务组织。这个地区的农户加入各类合作组织的数量也比较多，例如，现代农机作业合作社。

这是最适合家庭农场发展的区域，应当鼓励规模经营，使家庭农场成为大宗粮食生产的主力军。同时，大力扶持发展农机合作社等各类社会化服务组织，服务于家庭农场的生产经营。

### （四）沿海经济发达地区以政府补贴推动形成为主

自发形成的家庭农场大多从事附加值较高的高效农业，在现代农业经营体系中可以承担高效增值、生态涵养、农业旅游、文化传承等多元功能。

该区域的家庭农场特点有：①种植粮食的家庭农场一般是由政府鼓励政策培育产生的。②自发形成的家庭农场主要从事高效农业。

应当继续鼓励经济发达的地方以工补农，通过资金支持培育发展种植粮食作物的家庭农场，培育过程中着重提高主要生产环节机械化作业的程度和资源利用率水平。着重扶持那些农户自发流转形成的从事高效农业种养殖的小规模家庭农场，加强农业企业的带动作用。

## 二、当前家庭农场发展面临的主要问题和制约因素

### (一) 土地流转不规范，价格成本居高不下

农村土地流转市场发展仍不规范。首先，土地流转期限短。由于确权不到位，农户长期流转的意愿不强，家庭农场难以获得长期稳定的土地经营权。其次，土地细碎化问题较为严重。尤其是南方地区土地较为分散，家庭农场很难获得规模连片的土地。还有一些土地上的田埂需要保留，为机械化作业带来很大的障碍。

### (二) 资金约束明显，融资难问题普遍存在

经营家庭农场一般需要 5 万~10 万元的投资，从事规模养殖的家庭农场初期一次性投入在 30 万元以上。大多数农户由于自身资金积累不足，需要资金借贷，但是一方面，多数农场地区金融服务滞后，还没有建立起信用贷款制度；另一方面，由于家庭农场缺乏有效的抵押物，也难以满足金融机构的借贷条件获得大额贷款，传统的小额信贷额度过小难以满足家庭农场实际的需求。

### (三) 社会化服务体系不健全，技术服务滞后

家庭农场在产前、产后环节仍然显得规模偏小，与其他市场主体谈判地位不对等，依然需要发达社会服务体系来保障。但目前我国社会化服务体系还很不健全，现有公益性服务组织人员老化，服务水平不高；合作社、龙头企业提供服务的覆盖面不高；由于缺乏强有力的政策支持，各种专业化服务组织发育更是严重滞后，为家庭农场的发展带来难题。

### (四) 保险保障水平低下，经营风险大

目前，我国农业保险覆盖面仍然较窄，农业保险保额普遍偏低。大田作物农业保险保额偏低问题突出，在定损、赔偿等环节耗时长，手续繁杂，且赔偿金额难以弥补亏损。

### （五）缺乏基础设施

主要表现为缺乏晒场和烘干设备，这是上规模的家庭农场面临的普遍问题。家庭农场流转的土地主要是基本农田，按规定不能建设晒场、仓库等配套设施，农村生产建设性用地又十分有限。若建烘干塔成本又太高，一个 100 吨的烘干塔需要 50 万~60 万元。

## 三、对策和建议

### （一）加快土地确权，促进土地流转

为了使新型经营主体获得稳定而有保障的土地使用权，需要进一步完善相关制度和政策安排。应明晰农民土地权益，通过土地确权颁证稳定农民土地预期，避免由于土地“四至”不清、账实不符产生纠纷。加强土地流转服务和管理，为土地流转创造良好的环境和平台；研究解决农业生产性建设用地问题，可根据实际情况允许一定比例的耕地用于建设生产性设施，如粮食仓库、烘干机房等。

### （二）支持农田水利设施、产后储藏烘干设施和农机具设备购置

土地经营规模扩大后，农户要提高土地产出率，主要取决于两个方面的因素：一方面是生产专业化更加倾向于选择优良品种，提高单产水平；另一方面则是要增加投入，改善农田基础设施条件。而对于大多数农户来说，由于自身经济条件的限制，大多无力进行农田基础设施建设投入，需要国家给予支持。同时，随着规模的扩大，农户需要建立专业化的储藏、烘干设施，购置机械化农机具。因此，国家应出台专门政策和资金，支持家庭农场进行基础设施建设、产后储藏烘干设施设备和农机具购置。具体支持方式既可以采取财政直接补助、以奖代补的方式进行，也可以利用现有高标准农田建设、综合开发等项目支持农户。

### （三）完善信贷支持政策

和传统小规模农户相比，家庭农场的流动资金投入明显增大，资金借贷需求增多。即使按照目前粮食作物生产每亩大概1 000~1 500元的投入（土地租金一般每亩500~1 000元，农资投入500元），经营规模100亩的农户资金投入就需要10万~15万元的流动资金，经营规模200亩的农户需要20万~30万元的流动资金。加上农机具购置和农田基础设施建设、产后商品化处理的设施设备购置等方面投入，其资金投入规模更高。现有的小额信贷政策贷款额度大多在5万元以下，难以满足家庭农场的信贷需求。因此，国家应出台针对家庭农场的信贷政策，通过提高小额信贷的上限或者建立农业信贷担保等方式，为农户提供10万~100万元的信贷资金，缓解家庭农产品生产经营面临的资金困境。

### （四）健全农业保险政策

和传统农户收入来源多元化相比，家庭农场收入主要依赖农业生产经营收入，其对农业自然和市场风险更为敏感。这就要求政府健全农业政策性保险。现有的农业保险政策保障水平偏低，而且涵盖的品种比较少，覆盖面也不大。需要国家进一步加大投入，扩大品种范围，特别是粮食品种应逐步实现全覆盖，提高保障水平，为家庭农场构建风险保障机制。

### （五）建设新型农业社会化服务体系

尽管家庭农场的经营规模比传统农户有了很大提高，但在病虫害防治、农资采购、产品销售等环节仍然难以实现规模经济，需要专业化的服务组织实现节本增效。同时，家庭农场对于新品种、新技术的需求更加强烈，更需要外部的技术指导和服务。因此，国家应加大对新型农业社会化服务体系的支持力度，在支持农民专业合作社、龙头企业为家庭农场提高服务的同时，扶持一批专业性强、效率高的专业服务公司，形成多元化的社会化服务体系，为家庭农场生产经营创造更好的外部条件。