

示范性家庭农场服务联盟的姜堰探索

杨少军 王玮

江苏省泰州市姜堰区委办公室

家庭农场服务联盟是江苏省泰州市姜堰区在农业改革试点中总结提炼的重要成果，其本质内涵是以村级为农综合体为载体，联结家庭农场、合作组织等新型经营主体，提供生产、经营等多种服务功能的为农服务组织。为持续深化这一试点成果，姜堰从 2017 年开始开展示范性家庭农场服务联盟创建工作，首批创建对象涉及 16 个镇街 20 家联盟，联盟会员承包种植面积 11.7 万余亩，入盟家庭农场会员 406 户，联盟创建工作已实现从点上探索向面上拓展转变。

创新“123”运行机制

提供“一站式服务”。针对原有村级为农服务综合体服务功能较为单一，结合经营主体发展需要，紧扣规模经营关键环节，拓展了土地统一流转、农资统一配供、种苗统一栽植、病害统一防控、粮食统一销售、机具统一存放、人员统一培训等“七统一”服务项目，满足联盟成员个性化、多样化的服务需求。

探索“两种模式”。一是在桥头、沈高、兴泰等规模经营基础较好的地区，依托村级土地股份合作社，构建“保底+分红”的利益分配机制，保障农民持续稳定的土地租金收益；二是在部分暂不具备大规模流转条件的地区，吸纳普通农户成为服务联盟成员，推行“农户提供土地、服务联盟全程经营、收益协商共享”的全托管经营模式，既解放劳动生产力，又提升土地经营效益。

兼顾“三方利益”。一是架好桥梁让农户尝甜头，通过联盟合理确定流转价格、推动土地集中连片流转，避免农户直接交易带来的风险；二是统分结合让成员得实惠，在农资购买上坚持“统”，保证费用的最大优惠，在服务费用的收取上做到“分”，根据成员经营面积结算各类费用，让每个成员心里都有一本“明白账”；三是创造条件让村干部有盼头，出台实施意见，既明确村集体的牵头责任，又规定村干部可以按劳取酬，并在创建期满后根据考核得分给予每家 15 万~30 万元的奖补，充分调动积极性。

服务功能充分释放

提高了农业组织化程度。服务联盟让农场主改变了过去单打独斗的状况，实现了资源共享、风险共担、抱团发展，规避了天气、市场等风险。去年秋收期间，服务联盟提供的机收费、烘干费均比市场价低 20% 以上。

实现了农业节本增效。通过统一购买药肥，提供专业化植保、农机服务，有效控减了农业面源污染，推动了绿色发展。去年，全区稻麦油三种大宗农作物总节肥（折纯）2193 吨，节本 4207 万元。

优化了农业产业结构。在联盟成员的辐射带动下，稻麦+西瓜（草莓）、稻麦+水产养殖等高效种养模式得到推广。以河横村为例，在农场主孙飞的带领下，该村及周边地区生态种养面积达到 4000 亩。

拓展了村集体增收渠道。村集体领办家庭农场服务联盟，既可以通过规模经营获得土地溢出面积实现增收，也可以通过机

具存放维修、粮食烘干代储、农副产品订单化销售等多种服务增加收入，预计通过提供有偿服务村集体每年增收近 10 万元。

尚存制约有待破解

面上推进存在差距。从前期调查情况看，20 家服务联盟发展不平衡性较大，下河地区普遍好于上河地区，群众参与积极性较高。以淤溪潘庄为例，联盟负责人童进龙从事农业社会化服务已有十多年时间，形成了一套较为成熟的服务体系，周边群众认可度较高，服务面积超过万亩。反观上河不少镇村主要依靠农场主牵头，影响力、带动力不强。

运营管理有待规范。联盟缺乏懂技术、善管理、市场开拓能力强的复合型人才。虽然创建工作中明确要求各联盟要建立以成员大会、理事会、监事会为主要形式的民主管理制度和相关组织架构，但部分联盟在台账资料等方面有待进一步规范。

经营效益不太稳定。大多数服务联盟还是以服务稻麦种植为主，服务的项目基本停留在农资供应、生产管理、粮食烘干等环节，经营效益受市场、天气等因素制约。

打造联盟服务品牌

突出“试点先行、循序渐进”的创建原则。家庭农场服务联盟真正进入实质性的推动阶段时间不长，很多工作还需要进一步完善。现阶段，还是要按照典型引路的方法，重点抓好现有的 20 个服务联盟的创建工作，既要在基础设施建设、良种良法推广上重点扶持，又要在财政奖补、贷款贴息上给予适当倾斜，力争通过 2~3 年的努力，打造形成一批经营管理规范、运作模式多样的示范联盟，通过培植典型、宣传典型，带领更多的农户增收致富。

完善“能人牵头、上下联动”的工作机制。针对家庭农场服务联盟运转过程中的种种问题，鼓励大学生村官、乡贤能人到家庭农场服务联盟任职，负责日常管理和经营合作等工作，提升影响力。相关职能部门要选派指导员与服务联盟建立一对一的挂钩服务制度，帮助联盟健全内部各项制度，加强台账资料管理、会计核算，完善利益分配、民主决策机制，促进联盟规范化建设。

坚持“品牌引领、产业融合”的发展道路。一方面，可以拓展现有的稻麦服务内容，按照统一管理、统一服务、统一加工、统一销售的模式，通过自建或共用品牌的方式，提升经营效益。另一方面，可以参照田园综合体的发展模式，引导家庭农场等新型经营主体转型发展，通过发展观光休闲、农耕体验等新型业态，打造“吃住行游购娱”一条龙服务，形成各具特色的产业基地、产业带和产业群。