



联盟动态

2015 年第 4 期

中国农垦种业联盟

(总第 4 期)

2015 年 8 月 17 日

导 读

要闻速递

中国农垦种业联盟成员大会在武汉召开 - 1 -

重要讲话

农业部农垦局何子阳巡视员在中国农垦种业联盟成员大会上的讲话 - 7 -

联盟第一届轮值主席刘显辉在中国农垦种业联盟成员大会上的讲话 - 16 -

中国农垦种业联盟 2015 年度工作情况报告 - 22 -

中国农垦种业联盟成员大会在武汉召开



2015年7月22-24日，中国农垦种业联盟成员大会在武汉召开，联盟全体成员单位代表及全国有关垦区相关负责人等近100人参加了此次会议。农业部农垦局何子阳巡视员、农业处王林昌处长，农业部种子管理局马淑萍副局长、湖北省农垦事业管理局胡超副局长、中国种子协会李立秋副会长、等领导出席了会议。会议由联盟秘书长杨培生主持。

会议通报了联盟成立一年来的工作开展情况和其他相关事宜，签署了“组建中垦种业股份有限公司框架协议”、“共



建中国农垦种业联盟南繁基地备忘录”以及“中国农垦种业联盟农作物品种联合测试协议”，邀请了农业部种子管理局马淑萍

副局长作了“种子现行管理制度和新种子法修改进展情况”的主题报告，开展了联盟成员单位联合联盟联营对接活动，审定了“新疆西域绿洲种业科技有限公司”、“江西赣垦种业科技有限公司”、“江西天涯种业有限公司”、“海南南繁种子基地

有限公司”的入盟申请及“重庆金穗种业有限责任公司”、“湖北农垦联丰种业科技发展有限公司”的名称变更事宜。成员



单位湖北农垦现代农业集团、北大荒垦丰种业、重庆农投种业作了典型交流发言。

会上，胡超副局长代表湖北农垦事业管理局致辞，对参会的各位领导和与会代表表示热烈的欢迎和衷心的感谢。**他强调**，湖北农垦将继续全力支持联盟的各项工作，努力为农垦种业发展，农垦事业改革，为实现农垦强、农场美、农工

富贡献力量。

会上，李立秋副会长代表中国种子协会致辞。他表示，农垦种业作为种业发展不可或缺的生力军，以联盟为形式，以联营为举措，以共同发展为目的，扎实推进三联战略，全面提升了我国种业的科技创新力和市场竞争力，为中国种业的发展增添了新的骨干力量。

会上，杨培生秘书长对联盟成立一年来的工作情况作了报告。**他指出**联盟全年在农业部农垦局的指导下，依照《章



程》规定，积极主动开展相关工作。**一是**构建农垦种业合作平台。启动农垦种业企业农作物品种联合测

试工作，推动农垦种业企业抱团经营，推进联盟南繁基地的建设和管理。**二是**搭建联盟信息交流平台。建立农垦种业联盟信息员队伍，创建联盟网站，编辑撰写了《联盟动态》等内刊。**三是**完善联盟服务平台。充实秘书处工作人员，加强秘书处工作规范，吸纳了新成员及成员更名等工作。**四是**开展农垦种业情况调研和策略研究。开展成员单位信息需求调查，开展农垦种业发展战略研究，编订联盟成员合作机制及

规则以及其他相关事项。

会上，联盟主席刘显辉就联盟下一年的工作计划与与会人员进行了交流。**他表示**，联盟下一年度将继续贯彻落实农业部农垦局“三联”发展战略要求，坚持抱团发展理念，加快制定战略规划、加强成员经营合作、加速联盟平台建设，推进资源共享，逐步打造农垦种业航空母舰，不断提升农垦种业的市场竞争力和行业影响力，牢牢把握住民族种业的控制力和话语权。

会上，何子阳巡视员作了重要讲话。他对联盟成员大会的顺利召开以及“组建中垦种业股份有限公司”等一系列文件的成功签署表示热烈的

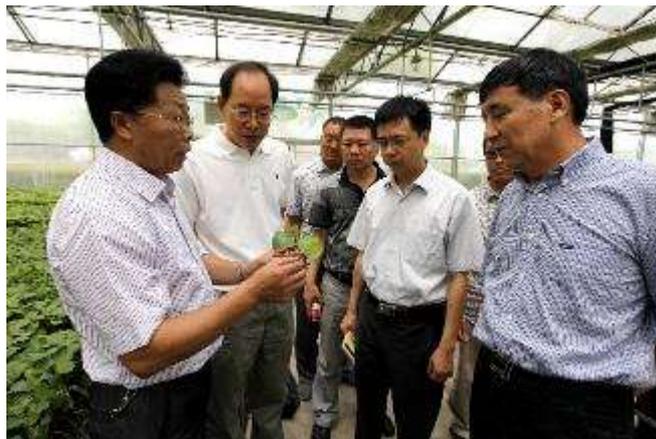


祝贺。**他表示**，要用全新的视角审视联盟一年来的发展变化，把联盟一年的工作总结了四个特点。**一是**把夯牢基础作为重点。联盟通过调查，摸清家底；通过研究，探索方向；通过规则，约束彼此；通过队伍，支撑未来。基础稳定牢固，工作扎实有效。**二是**把整合资源、资本运作为切入点。联盟工作以资源整合，资源共享为工作核心，通过资本运作实现成

员间的互利共赢。**三是**把发挥联盟成员单位的作用作为基本点。联盟的主体是企业，联盟今天取得的良好局面是联盟各成员单位协同合作、高效执行、共同努力的结果。**四是**把服务好联盟成员作为工作重点。联盟把促进联盟成员的共同发展作为一切工作的基本点和落脚点。**他强调**要切实认清农垦“三联”战略的必要性和紧迫性。农垦目前区域碎片化、产业碎片化、管理体制碎片化、资源碎片化问题较为严重，直接造成了农垦经济发展不平衡、管理体制不通顺、社会负担仍较重等一系列问题，要落实好“123”的“万能胶”将各分散的碎片有效地、牢固地粘在一起，做大做强农垦各项事业。1是着力把农垦打造成具有国际竞争力的国际大粮商，2是要率先实现农业现代化，率先全面建成小康社会，3是要不留余地地实施“联合、联盟、联营”三联战略。**他要求**农垦种业要扎实推进“三联”工作。**一是**加快整合资源、信息共享、抱团经营，要千方百计的推动农垦种业的育、繁、推一体化，着力打造全产业链的现代种业集团。**二是**统一品牌，加快资本运作，按照“4-5-2”发展战略来打造农垦现代种业集团。关键词六个字：营销，服务，资本。即创新营销模式，拓宽服务渠道，加快资本运作。创新营销模式要重点做好4项工作。**第一，联合销售。**要将全国农垦种业的销售网络渠道形成一盘棋，进一步扩大市场占有率。**第二，联合交易。**主要是加强相关产权交易。**第三，联合投入。**种业是高投入产业，尤

其是研发方面，投入大、见效慢，因此，联盟成员应联合起来投资研发。**第四，联合品牌。**要加强农垦种业品牌的同步建设，统一背书，提高农垦的整体形象和效益。拓宽服务渠道要重点做好5项工作。**第一，扩展区域测试。**要通过单一品种的局部测试逐步扩大到更多的品种、更多的垦区中去。**第二，共同开展南繁工作。**局里已在下大力气推动此项工作，农垦局王守聪局长已多次带队与海南省委省政府、海南农垦沟通协商，并已形成了初步的工作方案。**第三，积极申报项目。**农垦种业的发展以及种业联盟的发展，离不开政府的支持，要以适当的方式积极申请相关项目资金支持。**第四，加强质量管控。**要树立质量意识，把好质量关。**第五，搞好技术信息服务。**要加强对“互联网+”方式的运用，大力拓展服务通道。加快资本运作要重点做好2项工作。**第一，以中垦种业股份有限公司、中垦南繁科技股份有限公司为平台，**推动农垦种业产业的提档升级，要积极吸收社会资本，吸引更多的种企参与进来。**第二，建立现代企业制度。**要运用好现代企业制度对农垦种业企业进行**管理。他建议**联盟下一步要制定完善联盟工作计划，加强联盟成员交流合作，提升联盟平台使用效率，狠抓落实联盟工作计划，再接再厉，勇创佳绩。

会上，全体联盟成员一致同意“新疆西域绿洲种业科技有限公司”等公司的入盟申请及“湖北农垦联丰种业科技发展有限公司”等



公司的名称变更事宜。与会人员参观了周黑鸭食品工业园有限公司、东西湖区农科所、如意生态农业观光园。

重要讲话

农业部农垦局何子阳巡视员 在中国农垦种业联盟成员大会上的讲话

同志们：

大家上午好。

今天是7月23日——大暑，是一年当中最热的时节。不过，今天还是我们中国农垦种业联盟最火热、最难忘的日子，我们在今天共同见证了中垦种业股份有限公司框架协议、中国农垦种业联盟农作物品种联合测试协议、共建南繁基地备忘录等文件的签署。这一系列文件的签署标志着我们去年

的工作取得了的较高的成效,标志着中国农垦种业为实现“三联”战略迈出了实质性的步伐,标志着中国农垦种业联盟朝着真联盟、实联盟迈出了坚实的一步,标志着中国农垦种业在新时期、新时代提交了一份崭新的成绩单。我代表农业部农垦局对联盟成员大会的顺利召开以及这一系列文件的成功签署表示热烈的祝贺,对各成员单位为联盟发展付出的辛勤劳动表示诚挚的敬意,对新闻界的朋友为中国农垦种业发展给予的大力支持表示衷心的感谢。

同志们,去年八月在力排众难的情况下,中国农垦种业联盟在建三江成立。一年来,部农垦局把推进联盟的发展作为局里的重点工作来抓,作为局里的绩效管理工作来考核,作为推进“三联”战略的标杆来打造。种业联盟是我们在推进农垦“三联”战略过程中成立的第一个联盟,它为农垦其他联盟的成立提供了良好的借鉴。刚才杨秘书长报告说上一年度我们为推进联盟工作发展共召开了八次大型会议,包括两次主席联席会议,六次专题会议,算下来平均两月一次会议。除此以外,我们还通过电话、微信等方式积极与相关各方沟通交流,目的就是要把中国农垦种业联盟做成真联盟、实联盟。除此以外,局里注重强化推进措施、强化三联战略、强化资源整合和资本运作,要千方百计的打造具有国际竞争力的中国农垦种业集团。受王守聪局长的委托,下面我讲四点意见。

一、全新视角审视联盟发展变化

所谓“万事开头难”，我们老家有句俗语“三岁看大、七岁看老”，任何事物最关键的节点就是起步，起好步直接影响了事物的发展结果。我们种业联盟的成立也不例外，在成立之前，不少的同志都对此产生怀疑，怀疑我们的联盟能不能搞下去，是不是真联盟，可不可以推动农垦种业实现跨越式发展。一年来，我们与联盟各主席、副主席单位以及相关成员单位多次聚在一起，研究协商联盟未来的发展方向、发展重点以及发展切入点等各个事项。通过大家的努力，目前我们可以拍胸脯说这个“满岁的孩子”是健康有活力、有前景、能够成才的。

刚才杨秘书长对上一年工作进行了总结，从他的总结中可以听出来，这一年的工作是实实在在、扎实推进的。我认为，联盟这一年的工作有四个特点：

1、把夯牢基础作为重点。所谓“基础不牢、地动山摇”，去年是联盟成立的第一年，是把联盟做成真联盟的关键年。从目前发展情况来看，联盟通过调查，摸清家底；通过研究，探索方向；通过规则，约束彼此；通过队伍，支撑未来。基础稳定牢固，工作扎实有效。

2、把资源整合、资本运作作为切入点。面对全国种业发展的新形式和农垦改革的新时期，我们联盟工作的核心就是组织起来抱团经营。组织起来就是要资源整合、资源共享；

抱团经营就是要通过资本运作实现互利共赢。联盟的工作按照先易后难的思路，稳步推进。第一步，共享品种测试资源。以小麦品种为突破口，通过开展联合测试实现各垦区的品种测试资源共享。第二步，组建南繁基地。把农垦种业系统需求量大、集中度低的资源通过资本运作的方式进行整合。第三步，组建中垦种业股份有限公司。通过公司平台，以资本为纽带，链接各农垦种业企业开展较为全面、较为深入的全产业链合作。

3、把发挥联盟成员单位的作用作为基本点。联盟的主体是企业，企业的作用能不能发挥出来，有没有积极性，直接决定了联盟的未来发展进程。一年来，我们欣喜地看到联盟各成员单位积极地投身到联盟的各项工作中，坚定信心、不畏压力、勇往直前。联盟各成员单位，尤其是主席、副主席单位，在联盟重大关键的时节都能够带头承担完成各项工作。比如联盟的规则制定工作，可以说难度系数大、专业水准强，质量要求高，而湖北垦区勇于承担，并漂亮的完成了此项工作。再如联合测试，安徽皖垦的同志发挥了重大的作用。联盟主席单位垦丰种业，可以说是一年中最辛苦的，他们发挥出主席单位的带头作用，积极协调、当好表率，为农垦种业未来发展方向，积极献计献策，出钱出力。联盟今天取得的良好局面是联盟各成员单位协同合作、高效执行、共同努力的结果。

4、把服务好盟员作为工作重点。我记得王守聪局长在成立大会上讲过这么一句话“联盟能不能让每个盟员单位满意，能不能长期有效的发展下去是衡量联盟成功与否的重要标准”。一年来，联盟各主席、副主席单位以及秘书处把“服务好各成员单位”作为首要出发点，在研究考虑问题、设计未来发展方向上，都把促进联盟成员的共同发展作为一切工作的基本点和落脚点，通过建立网站、QQ群、微信群，编辑联盟内刊等方式，使大家相互之间实现了初步的串联。当然，还有许多地方需要在未来进一步探索完善，早日实现联盟各成员单位的互联互通。总之，联盟成立一年来取得的成绩是可圈可点、可喜可贺的。

二、切实认清农垦“三联”战略的必要性和紧迫性

同志们，目前我们面临着农垦改革发展的新形势，必须要进一步认识好扎实推进“三联”战略的必要性和紧迫性。改革开放以来，全国农垦经历了几起几伏的大变化。进入新世纪，农垦与全国三农一样，都取得了一些超常规的发展成就。但整体来看，我们仍存在众多的问题待解。经济发展不平衡、管理体制不通顺、社会负担仍较重，这是我们常说的农垦面临的三大问题。但为什么会出现这些问题？我分析认为，原因在于农垦经济与社会发展的碎片化、分散化。**首先是区域碎片化。**农垦在全国三十多个省、市、自治区存在一千多个农场，部分垦区农场有上百个，但小而散的局面较为严重，

无法发挥出规模效应。**其次是产业碎片化**，农垦经过几十年的发展，一、二、三产业都得到了重大发展，但同时我们也要看到，我们并没有完全形成农垦的主导产业，虽然农垦天然香蕉占全国的半壁江山，但农垦主要农产品的市场份额只占全国的百分之十左右，话语权小、竞争力弱。**再次是管理体制碎片化**，农垦管理体制复杂，这些大家都很清楚，不再多说。**最后是资源碎片化**，我们农垦资源有优势但不集中，碎片化严重。例如，全国推进农技服务体系建设要求农垦土地要达到规模连片。但经过统计，绝大多数垦区没有几个能达到十万亩的连片土地，大部分垦区连起来也就在两三万亩左右，对全国农技服务体系建设产生了一定的影响。

同志们，农垦现在处在改革发展、不进则退的关键时期，并且党中央国务院领导高度重视农垦的发展，因此，如何紧抓机遇，通过改革做大做强农垦各项事业，是新时期摆在我们面前的一项重大课题。在面对农垦经济社会发展碎片化、分散化的问题上，如何找到一种“万能胶”，把分散的碎片有效地、牢固地粘在一起是做大做强农垦的关键点和突破口。局里通过研究，现已明确了今后农垦的发展方向、发展目标，即“123”。1是着力把农垦打造成具有国际竞争力的国际大粮商，2是要率先实现农业现代化，率先全面建成小康社会，3是要不留余地地实施“联合、联盟、联营”三联战略。这两年农垦局举全局之力，举全国农垦系统之力，围绕123重拳出

击、全面发力，努力推动农垦不同产业、不同产品实现三联，努力推动全国各垦区之间的三联，努力推动不同模式的三联，推动的方式方法主要体现为以“企业为主体、市场为主导”，农垦局在推进“三联”战略当中只当“媒婆”、当推手。目前，农垦系统成立的各个公司、各个联盟，均是以企业为主体，由企业说了算。同时，注重因企而异、因业而异、因品而异，不同的产业、不同的产品采取三联的方式和模式也不相同。同志们，“三联”战略现已得到了垦区上下广泛的赞同和积极响应，我们不少垦区已经在内部实行三联，从产业、产品、资本上全面实施“三联”战略，中垦天然橡胶种业股份有限公司、中垦乳业有限公司已经挂牌成立，标志着“三联”战略取得了初步成效。同时，局里在积极推动打造“中国农垦”品牌，现已与国家工商总局沟通多次，并组织设计了 LOGO 标识。

三、扎实推进农垦种业的“三联”工作

同志们，一年来，农垦种业的“三联”战略，符合农垦实际、符合企业利益，符合市场规律，在一定程度上促进和推动了全国种业的发展。未来我们应着重做好以下工作：

一是加快整合资源、信息共享、抱团经营，要千方百计的推动农垦种业的育、繁、推一体化，着力打造全产业链的现代种业集团，这个目标符合全国种业的发展要求。

二是统一品牌，加快资本运作，按照“4-5-2”发展战略来打造农垦现代种业集团。关键词六个字：营销，服务，资本。

即创新营销模式，拓宽服务渠道，加快资本运作。创新营销模式要重点做好4项工作。**第一，联合销售。**要将全国农垦种业的销售网络渠道形成一盘棋，进一步扩大市场占有率，**第二，联合交易。**主要是加强相关产权交易。**第三，联合投入。**种业是高投入产业，尤其是研发方面，投入大、见效慢，因此，联盟成员应联合起来投资研发。**第四，联合品牌。**要加强农垦种业品牌的同步建设，统一背书，提高农垦的整体形象和效益。拓宽服务渠道要重点做好5项工作。**第一，扩展区域测试。**要通过单一品种的局部测试逐步扩大到更多的品种、更多的垦区中去。**第二，共同开展南繁工作。**局里已在下大力气推动此项工作，农垦局王守聪局长已多次带队与海南省委省政府、海南农垦沟通协商，并已形成了初步的工作方案。**第三，积极申报项目。**农垦种业的发展以及种业联盟的发展，离不开政府的支持，要以适当的方式积极申请相关项目资金支持。**第四，加强质量管控。**要树立质量意识，把好质量关。**第五，搞好技术信息服务。**要加强对“互联网+”方式的运用，大力拓展服务通道。加快资本运作要重点做好2项工作。**第一，以中垦种业股份有限公司、中垦南繁科技股份有限公司为平台，**推动农垦种业产业的提档升级，要积极吸收社会资本，吸引更多的种企参与进来。**第二，建立现代企业制度。**要运用好现代企业制度对农垦种业企业进行管

理。

四、几点建议和希望

1、制定完善联盟工作计划。今年的工作成绩可圈可点、有声有色，但绝不能自满，要认真谋划好明年和今后一段时期的重点工作。一是要按照全国种业“十三五”规划的要求来谋划，二是要结合全体盟员的发展需求来谋划，三是要围绕农垦改革发展的方向来谋划，四是要贯穿联盟主席、副主席单位以及联盟秘书处的工作实际来考虑。希望大家在明天下午讨论时，要结合好刚才刘主席提出的四个方面的工作设想和建议，结合下午马局长所讲的内容，积极献计献策、贡献智慧。

2、加强联盟成员交流合作。目前，联盟主要是秘书处在与各成员单位进行沟通交流，而各成员单位之间的交流合作不足。因此，下一步要把这个短板补齐。前期，秘书处组织开展问卷调查，将各位成员单位的需求汇编成册，现已发给大家，希望大家认真对待、加强交流、加快对接，早日找到合作的突破口和关节点，努力实现彼此间的互利共赢。

3、提升联盟平台使用效率。联盟平台是向全体联盟成员开放的，希望大家充分利用好联盟搭建的各个平台，激活平台的资源活力，发挥平台的刚性优势，共同把联盟打造成高水平、高质量、高效率的一流权威平台。

4、狠抓落实联盟工作计划。目前，农垦种业联盟已驶入高速路，但在行驶的过程中绝不能挂空档，联盟议定的工作

计划、实施方案一定要落实到实际行动中去，绝不能只停留在纸面上放空炮。联盟的重点工作更应强化责任落实，尤其是中垦种业股份有限公司的组建工作，要抓紧成立工作协调小组，制定好详细工作方案，列出时间表，加快推进，争取早日注册挂牌。另外，要加强规章制度建设，通过规章制度探索出能让联盟各成员都满意的、共赢的、有效的路径。

最后，预祝我们全体成员大会取得圆满成功。

谢谢大家。

联盟第一届轮值主席刘显辉 在中国农垦种业联盟成员大会上的讲话

尊敬的各位领导、各位代表：

大家上午好！

很荣幸能与大家共聚美丽江城武汉，参加“中国农垦种业联盟全体成员大会”。首先，请允许我代表联盟对出席本次大会的各位领导、专家表示由衷的感谢，对参加大会的各位成员单位代表表示诚挚的欢迎！

刚才，杨秘书长做了一个很好的报告，对联盟成立一年来的工作进行了回顾总结。现在，由我向大家汇报联盟下一年度重点工作设想。

“国以农为本、农以种为根”，强根固本的实现需要我们

种业人的共同努力。农垦作为国有农业经济的骨干和代表，农垦种业理应成为我国种业队伍中的“先锋队”和“排头兵”；同时，我们农垦种业目前面临的压力很大、困难很多。在这种情况下，我们农垦种业人应站在更高的认识基础上，去面对“高要求、大压力”；下大决心，用更多好方法面对困难，全力以赴解决问题；不断发展壮大，做中国民族种业不倒的脊梁，不辜负各方对我们的期望。为此，下一年度，联盟将切实贯彻落实农业部农垦局“三联”发展战略要求，坚持抱团发展理念，逐步实现成员资源共享、风险共担、互利共赢；加快促进农垦种业整合，推动“中垦种业股份有限公司”的组建和快速发展，打造农垦种业航空母舰，不断提升农垦种业的市场竞争力和行业影响力，牢牢把握住民族种业的控制力和话语权。重点做好以下四方面工作。

一、制定战略规划，明确产业发展方向

农垦从成立至今，始终将种子产业建设作为农业结构调整和农产品竞争力提升的关键点和突破口。目前，农垦种子已占到我国粮食作物种子商品总量的近三分之一，在产业规模、市场占有率等方面形成了一定的比较优势，但农垦种业区域分割、各自为战、小散弱的格局仍没有得到根本改变，与国际种业巨头相比仍存在较大差距。

“谋先事则昌,事先谋则亡”，要想真正实现与国际跨国种业巨头同台竞技，需要有一个认可度高、针对性广、操作性

强的发展战略规划为指导，引导大家合理分工、各展所长，逐步实现种业资源最优化配置，努力把各成员企业的比较优势转化为农垦种业的竞争优势。为此，联盟秘书处正组织相关人员起草《全国农垦种业发展战略规划（2016-2020）》，预计在今年年底出台，届时将明确全国农垦种业未来转型发展方向，共绘农垦种业改革发展新蓝图。

二、推进资源共享，加快优良品种研发

“创新求发展，品种打天下”，已经成为现代种业发展新常态，为加快农垦种业优良品种选育和科研创新，联盟在未来一年将重点做好以下工作。

一是推动成立农垦种业科技创新中心。联盟成立之初，就提出创立农垦种业科技创新中心。目前，已取得初步进展，力争在下年度完成组建及挂牌等相关工作。创新中心将成为未来农垦种业研发合作的一个重要平台，将促进各联盟成员单位的种质、人才、科技等育种资源实现有效链接，共同协作研发高产、优质、适应性强的优良品种。同时，随着《品种材料交易规则》、《产权使用规则》等规范起草并发布实施，将有助于形成有偿共享、互利共赢的育种合作大格局，全面提升农垦种业的研发能力和水平，打造农垦种业产品核心竞争力。

二是组织开展农作物品种联合测试。在联盟秘书处的组织领导下，联盟农作物品种联合测试已进入实质性操作阶段，

现已制定了《中国农垦种业联盟农作物品种联合测试工作方案》、《中国农垦种业联盟农作物品种联合测试合作协议》和《中国农垦种业联盟小麦品种测试方案》。本次大会联合测试协议的签署，为联盟成员搭建了品种测试资源共享平台，标志着联盟成员间农作物品种联合测试工作正式启动实施。联合测试将有效推动联盟成员之间的紧密合作，实现资源和利益共享，促进共同发展壮大。

三是共建南繁基地。签署《中国农垦种业联盟共建南繁基地备忘录》是联盟成员共建南繁基地的重要阶段性成果。下一步，联盟将重点推动《备忘录》相关工作落实，进一步完善《中国农垦种业联盟南繁育种基地建设方案》，推进中国农垦种业联盟南繁基地的建设和管理等工作。通过南繁战略布局，将大大增强农垦种业的科技创新能力，加快农垦种业选育优良品种的速度，提升农垦种业的凝聚力和竞争力。

三、加强经营合作，扩大种业市场份额

目前，农垦种业种子年销售量近 10 亿公斤，销售总额近 60 亿元，是我国种子市场的支柱力量，但整体看，农垦种业仍存在区域性强、市场开拓艰难等问题。同时，截止到 2014 年底，农垦种业共有 77 个品种通过国家审定，453 个品种通过省级审定，155 个品种申请了植物新品种权保护，84 个品种获得植物新品种权授权，为联盟之间开展市场经营合作提供了丰富的品种资源储备。因此，联盟将在下一年重点推动

成员间开展多层次、多方式的市场合作，组织人员起草并实施农垦种业联盟成员《产品营销规则》、《授权繁种规则》等，推动农垦种子走出垦区、放眼全国，面向全球，不断提升农垦种业的市场份额。

四、加快平台建设，共创“中垦种业”品牌

品牌是“提高销量、提升价值、增加利润”的重要抓手，品牌承载的是消费者对我们产品以及服务的认可，是需要我们与顾客长期磨合衍生出的产物。充分发挥中垦种业股份有限公司作用，加快“中垦种业”品牌创建，逐渐扩展“中垦种业”品牌影响力，联盟计划重点做好以下工作。

一是组织创建“农垦种业电商平台”。按照“互联网+农垦种子”的发展思路，在联盟网站开通农垦种业电商销售平台，借助互联网这一“现代经营平台”，逐步弥补农垦种业的“市场经营短板”，全面扩大农垦种子的市场份额和经营区域。

二是研究组建“农垦作物品种质量追溯平台”。在联盟网站开通“农垦作物品种质量追溯平台”，逐步实现垦区品种从基地制种、加工包装到发货配送、终端销售等各环节全程查询功能，推进农垦种业作物品种全程质量可追溯管理，提升农垦种业产品质量竞争力和市场影响力。

三是制定《品牌使用规则》，规范“中垦种业”品牌的应用和推广。

各位代表，以上就是联盟下一年度工作计划，请大家指

正。

为更好的促进联盟下一步工作开展，我作为本届联盟轮值主席，想借此机会对联盟各成员单位提一点意见和要求。

一要积极参加联盟各项活动。为提升联盟成员竞争实力，促进联盟成员共同发展，联盟会根据实际需求，组织培训、会议、考察等各项活动，需要大家共同参与，希望大家能努力做到全方位参与、全身心投入，全覆盖宣传，为联盟发展壮大贡献一份力。

二要积极献计献策。共谋发展、互助协作是联盟一切工作的宗旨，所谓“众人拾柴火焰高”，希望联盟成员多思、多想、多交流，常思发展之策、常怀学习知心，不断解放思想，为实现我们共同的农垦“强种梦”积极献计献策，努力实现联盟成员间“责任共担、目标共进、审批共议、信息共享”。

三要利用好联盟平台。现阶段，联盟为各位成员单位搭建了南繁育种、联合测试、信息共享等多个平台，希望各成员单位根据自身发展实际，充分利用好联盟各个平台资源，尽责尽力查短板、一心一意用平台、再接再厉创辉煌，借助平台优势加快构建企业自身核心竞争力。

四要及时报送信息。信息是联盟了解成员情况、制定发展战略决策的重要抓手，是联盟成员之间、联盟对外交流沟通的主要依据。因此，各位联盟成员一定要努力提高报送信息的质量，切实增强信息报送工作的责任感和使命感，确保

信息报送的准确性和时效性。

各位代表，作为种业国家队，我们农垦种业应顺应中国经济发展的新常态，勇于担负起振兴民族种业的历史使命；我们农垦种业要牢牢抓住农垦改革这一良机，通过中国农垦种业联盟这一平台，全力推动农垦种业发展方式转变、产业结构调整和行业资源整合，为实现农垦种业振兴和民族种业强国的伟大梦想而努力奋斗！

谢谢大家！

中国农垦种业联盟 2015 年度工作情况报告

中国农垦种业联盟秘书长 杨培生

各位领导，联盟主席、副主席，各位代表：

大家上午好！

按照联盟《章程》的规定，今天我们在这里召开中国农垦种业联盟成员大会。现在，我向大会报告联盟成立一年来的主要工作情况。

中国农垦种业联盟 2014 年 8 月 28 日在黑龙江垦区建三江管局召开了成立大会，筹建成立中国农垦种业联盟，是农垦系统实施“联合联盟联营”战略、进一步发挥农垦保障国家粮食安全国家队作用、加快打造农垦国际大粮商行动的一个

重要举措。农垦种业联盟成立一年来，按照农业部农垦局王守聪局长的明确要求，在何子阳巡视员和局农业处的直接领导下，联盟主席、副主席及秘书处依照《章程》的规定，积极主动开展工作，2015年1月和6月在三亚、哈尔滨召开了2次联盟主席联席会议，研究提出工作任务和方向，秘书处先后召集了6次专题工作会，组织落实相关议题，各项工作都有了明显进展，中国农垦种业联盟取得了良好开局。

一、构建农垦种业联合联营合作平台

联盟主席、副主席单位和秘书处紧紧围绕提升农垦种业竞争力，扩大农垦种业影响力的总目标，全力推动农垦种业抱团经营、合作共赢。一年来，积极推动构建三个合作平台。

一是启动农垦种业企业农作物品种联合测试合作。农垦种业骨干企业都分别拥有一批条件成熟的农作物品种测试基地，这一资源优势应该充分挖掘利用，通过信息共享和组织协调，开展联合测试工作，可以使成员之间互相合作，达到降低科研成本、提升利用效率。在主席联席会议成员取得合作共识的基础上，秘书处和皖垦种业做了大量的前期工作，经过各方共同努力，形成了中国农垦种业联盟农作物品种联合测试工作方案。在本次成员大会上，将由联盟主席、副主席单位将共同签署《中国农垦种业联盟农作物品种联合测试合作协议》，会后马上启动小麦品种测试工作的合作。这个合作平台将会向所有联盟成员单位开放，欢迎有意愿企业积极

参加。

二是推动农垦种业企业抱团经营。农垦种业的发展前景，形象地说，就是打造一支种业航母舰队。在前期论证探讨的基础上，结合全国农垦改革发展的大好形势，第二次联盟主席联席会议决定启动组建“中垦种业股份有限公司”的具体工作。将由几家农垦骨干种业企业共同发起，组建“中垦种业股份有限公司”。本月初，由黑龙江垦丰种业、上海光明种业、湖北现代农业集团、重庆农投种业、甘肃黄羊河集团、宁夏贺兰山种业等几家意向发起单位共同参与，在联盟秘书处协助下举行联络员工作会议，研究拟定了《关于联合组建中垦种业股份有限公司的框架协议》，将在本次成员大会上，先由发起单位共同签署。《框架协议》中已经约定，中垦种业将根据实际情况，欢迎农垦种业联盟企业加入。本次大会之后，将组成中垦种业筹备工作小组，展开后续研究、协商、组建工作。

三是推进农垦种业企业南繁基地建设与管理合作。农垦种业骨干企业基本上都有自己的南繁基地，但地点分散零碎、土地来源迥异，管理应用方式五花八门。大家希望借助联盟合作起来，共同建设有一定规模的南繁基地，形成实行相对一致的用地和用工管理模式、具体繁育内容各个企业自主决定的统分结合的南繁合作平台。目前秘书处开展了农垦企业南繁基地资源需求调查，已经将各个企业反馈的调查表

统计汇总，并且联合主席副主席单位拟定了《中国农垦种业联盟共同建设三亚南繁基地合作框架协议》。将在本次大会上由联盟主席、副主席单位共同签署。这个合作平台也将向所有联盟成员单位开放，有意愿的企业都可以参加。

二、搭建联盟成员信息交流平台

多交流、多沟通、多联系，才能促进农垦种业联盟成员之间的协作，才能有效地提高凝聚力。联盟成立后，我们在搭建联盟成员信息交流平台方面努力做了一些工作。

一是建立起农垦种业联盟信息员队伍。去年9月份秘书处就下发出通知，要求联盟每一个成员单位确定一名信息联络员。在大家的积极配合下，每个联盟成员企业都明确信息联络人员并备案了联系方式。在此基础上，我们编制了通讯录、搭建了联盟信息员QQ群和微信群，使得联盟各项工作都能够方便、及时地沟通交流。与此同时，为了促进联盟信息人员的相互了解，提高联盟信息员队伍能力和素质，秘书处在农业部农垦局的支持下，4月份在北京农业部干部管理学院组织举办了种业联盟信息员培训班，邀请农业部相关专家授课，组织信息员互相交流、研讨，修改完善中国农垦种业信息工作方案。农垦种业联盟信息员队伍的建立，为联盟成员交流信息、推进合作、促进发展打下了牢固基础。

二是创建了中国农垦种业联盟网站。秘书处在中国农垦经济发展中心的支持下，创办了农垦种业联盟网站，并与中

国农垦信息网链接。联盟网站设立了动态新闻、成员单位介绍、需求信息交流等等栏目，以便各成员单位浏览，及时了解沟通情况。在各位信息员的共同努力下，农垦种业联盟网站有关栏目的信息更新逐步走上正轨。

三是组织编撰了《农垦种业联盟动态》内部刊物。为了给相关部门领导和联盟成员单位及时提供种业政策、法规及联盟信息，秘书处还创立了《农垦种业联盟动态》内部刊物。

《农垦种业联盟动态》由“要闻速递、建言献策、经验交流、种业视角”等栏目组成，每期栏目相对固定，全年不定期出刊，免费赠送联盟成员单位。《农垦种业联盟动态》收集了时效性与适用性都比较强的信息，目前已编辑发行3期，可以成为成员单位掌握联盟最近动态，了解行业发展情况和经验的有效窗口。

三、逐步完善农垦种业联盟组织服务平台

建三江成立大会后，在农业部农垦局的大力支持下，着手开展充实建立联盟秘书处和扩大农垦种业联盟的工作。

一是充实联盟秘书处工作人员。根据工作需要，秘书长提名了中国农垦经济发展中心钟思现处长、农业部管理干部学院李培武主任、北大荒垦丰种业股份有限公司高原副总经理3位同志作为秘书处副秘书长，并报经联盟主席联席会议通过。目前秘书处工作人员由中国农垦经济发展中心技术推广处、北京农垦管理干部学院培训部和北大荒垦丰种业明确

几位兼职人员组成。由于联盟没有收费，主席单位北大荒垦丰种业同意出资、由秘书处聘请 1-2 位专职人员，目前已经由农干院初步确定人选。

二是加强联盟秘书处工作规范管理。为了促进秘书处各项工作制度化、规范化，提高效率，更好的服务联盟成员，秘书处组织起草了《中国农垦种业联盟秘书处管理规章（试行）》，将报请联盟主席联席会议审定通过后实施。同时，秘书处内部对联盟主席联席会议确定的各项工作内容进行了明确分工负责。

三是做好吸纳新成员和联盟成员更名的前期工作程序。按照联盟章程，从上次联盟成员大会以来，秘书处受理了“新疆西域绿洲种业科技有限公司”、“江西赣垦种业科技有限公司”、“江西天涯种业有限公司”、“海南南繁种子基地有限公司”入盟事宜，经过企业申请，秘书处审核并提交主席联席会议审议，同意吸纳这 4 家企业加入农垦种业联盟。借此机会在大会上向各位成员进行通报，欢迎新疆西域绿洲种业科技有限公司、江西赣垦种业科技有限公司、江西天涯种业有限公司、海南南繁种子基地有限公司加入中国农垦种业联盟，欢迎他们的代表参加本次成员大会。另外，联盟副主席单位“重庆金穗种业有限责任公司”、“湖北农垦联丰种业科技发展有限公司”由于公司重组，申请更名和变更联盟副主席人选，将按照农垦种业联盟章程规定，提交本次大会审批。

四、组织开展农垦种业情况调查和策略研究

一是组织开展了中国农垦种业联盟成员单位信息需求调查。秘书处编制下发了中国农垦种业联盟成员单位南繁基地资源需求调查表、农作物品种测试点信息表、“三联”合作对接调查、联盟成员单位情况调查表等五套表格，发给成员单位填报。在汇总成员单位上报数据的基础上，形成了《中国农垦种业发展报告（2015）》、《中国农垦种业联盟南繁基地建设规划方案》，编印了《中国农垦种业联盟成员单位需求信息汇编》，在本次成员大会上发给全体联盟成员。

二是组织开展了农垦种业发展战略研究。秘书处组织编写了《中国农垦种业发展报告（2015）》，主要目的是对农垦种业情况作比较系统的梳理，全面介绍农垦种业的发展状况，宣传农垦种业取得的成绩，扩大农垦种业的影响力。由于是第一次编写，肯定存在许多不足，希望各位代表提出宝贵意见，使明年的报告能够进一步改进提高。同时，秘书处还起草了形成了“全国农垦种业发展战略规划提纲（2016-2020）”，并提交联盟主席联席会议进行了初步讨论。下一步将在提纲的基础上进行规划编制。

三是组织制定联盟成员合作机制及规则的研究。秘书处和湖北联丰种业已经起草了《农垦种业联盟产品营销规则》、《农垦种业联盟品种材料交易规则》、《农垦种业联盟品牌使用规则》、《农垦种业联盟产权使用规则》和《农垦种业联盟

授权繁种规则》。由于这些规则内容比较多、专业性比较强，目前还处于进一步修改完善之中。

四是开展了有关事项的初步研究。包括农垦种业资本运作方案、产业基金在农垦种业的投资路径、棉花新品种新技术推广合作等研究，目前已经有利初步的研究成功，下一步将对这些研究成果进行进一步的修改完善。

各位代表，中国农垦种业联盟成立一年以来，联盟主席、副主席和秘书处做了大量工作，但距离联盟成员的期望和各级领导的要求，还存在许多差距。在下一个年度，我们将继续工作，努力组织建设好中国农垦种业联盟，为追寻农垦种业的辉煌梦想做出更多的努力。

以上报告，敬请批评指正。

典型发言

抢抓机遇 创新发展

建设国内领先 国际一流的现代民族种企

-北大荒垦丰种业股份有限公司典型材料

北大荒垦丰种业股份有限公司前身是黑龙江农场总局

种子子公司，经多次整合重组，形成了现在国家控股、主要管理者及自然人股东等社会资本共同持股的混合所有制股份公司。公司现年销售收入比创业之初增长了近7番，年利税总额比创业之初增长了近8番，实现了规模与价值的裂变式增长。公司于2015年1月27日在全国中小企业股份转让系统成功挂牌，正式登陆国内资本市场，现总市值接近100亿元。回顾过去十几年的发展历程，垦丰种业能取得现在的成绩，主要经验总结如下。

一、抓住机遇，推进并购重组，实现跨越式发展

进入新世纪以来，伴随中国种业市场化改革进程，垦丰种业抓住了种业法制化等几次重大机遇，实施了三次重大资产重组，进行了体制机制创新，迎来了三次跨越式发展。

一是2001年，借《中华人民共和国种子法》出台之机，推进公司市场化进程，成立了以国资、管理层、经销商混合所有制股权结构的黑龙江农垦垦丰种业有限公司，实现了不同所有制形式的优势互补，激励约束机制更加到位，经营管理更加灵活，使黑龙江农垦垦丰种业公司迅速发展壮大，其业务、人员等成为北大荒垦丰种业股份有限公司组建的基础和核心。

二是2007年，借国办发〔2006〕40号文件关于“推进种子管理体制改革，加快国有种子企业改制重组”等政策出台之机，进行了第二次重大资产重组，黑龙江农垦垦丰种业

有限公司与母公司北大荒集团九三种业有限公司强强联合，成立黑龙江垦丰种业有限公司。新公司的成立，不仅扩大了市场份额、增强了市场实力，更重要的是公司产品、人才等资源实现了强强联合，发挥了“1+1>2”的效果，公司的发展进入了快车道。

三是 2012年，借国发〔2011〕8号文件“推动种子企业兼并重组，培育具有核心竞争力和较强国际竞争力的‘育繁推一体化’种子企业之机”，公司全面整合了原黑龙江垦区88家种子企业育种研发、生产加工、市场营销、技术服务等资源，组建了北大荒垦丰种业股份有限公司，全面完成了育、繁、推一体化”现代种业体系建设，形成了“3+1”总体架构（3大体系+1个服务与支持型总部），实现了企业跨越式发展。

二、市场导向，创新经营模式，实现自我超越

顺应市场、立足市场、审时度势，随时根据市场变化创新经营模式，是垦丰在不同发展阶段取得经营成功的关键。

（一）创立之初，以经销商为主的经营模式

垦丰种业创立之初，中国种业正处于由计划向市场过渡阶段，农民选种购种大多还主要依靠本地经营门店选购和听取经销商推介模式，因此公司借助产权品种优势，大力开辟经销商股东的销售渠道，率先开启订单销售模式，大力推广中早熟玉米种子，绥玉7号、德美亚1号等品种因此迅速推

广到千家万户。

（二）发展中，以推广与经销商结合的经营模式

随着种业市场化程度的不断提高，农民已不仅仅满足于经销商的推介，更看重品种的实际表现，相信眼见为实，因此，垦丰种业再次调整经营模式，采取推广与经销商并行模式。利用推广模式，使终端用户真正看得见、摸得着，亲自了解产品的特征特性和种植方法，对自己要种植的品种有清晰的主观判断。通过推广和经销结合，真正的转变了终端用户消费习惯，从过去的“要我种”的推销模式转变为“我要种”的主动购买模式。德美亚系列玉米品种通过这种模式迅速推广，100公顷德美亚1号玉米品种展示示范催生了一个畅销十余年、年种植面积超千万亩的大品种。

（三）现阶段，以电子商务和直营直供为主经销商为辅的经营模式

基于土地流转和规模化经营的日益深入，种子终端用户的议价能力和个性化需求日益增加。为了适应这一变化，垦丰种业进一步完善经营模式，建立了以全方位终端服务为核心的营销服务体系，积极探索 B2B、B2C、O2O 等商业模式，依靠信息化，建立以分公司、直营店、业务代表、经销商、电子商务等 5 条渠道为通路，以产权品种、全方位服务和强势品牌 3 大优势为支撑的立体营销平台。目前，公司已实现了与广大终端用户沟通 0 距离，直营直供种子比例已占总销

售量的 80%以上。

三、加大投入，强化产品创新，实现可持续发展

“得品种者得天下”，尤其是在当今种子市场竞争日益激烈的情况下，必须不断进行产品创新，避免在红海搏杀，从而创造属于自己的蓝海。在这方面，垦丰主要有如下经验。

一是摸准了产业发展脉搏，成为践行国家种子产业政策的先行者。随着 1999 年《植物新品种保护条例》和 2000 年《中华人民共和国种子法》出台，垦丰种业瞄准了产权品种这一大蛋糕，购买了绥玉 7 号等玉米产权品种，获得了公司“第一块产品拼图”，由此开始了垦丰产品创新第一步。完成原始积累后，垦丰种业坚持践行国家支持种业发展的相关政策，不断开拓产品创新合作新模式，以开放式态度开展对外合作，与多家国内外科研院所、种子企业、个人育种建立良好的合作关系，推动了公司产品的持续创新。

二是开辟空白市场，在蓝海中充分发挥先行优势。垦丰种业成立之初就瞄准了黑龙江省早熟和极早熟市场。经过深入调研，我们发现这片种植了几十年小麦和大豆的广袤土地，并不是不需要调整种植结构，而是因为合适的产品及服务体系，所以我们一方面加大产品研发、测试、推广力度，一方面与各方共同推进产业链条的延伸和服务，最终成功开辟了黑龙江省早熟玉米品种的蓝海市场。目前，我们不仅成功的在这个区域推广了自己的玉米产品，而且实现了“玉米

种植全程机械化、终端用户地头就卖粮”的目标，该区域玉米种植面积和其它作物种植面积比也由 1:9 上升为 9:1。

三是自主研发模式创新，建立以商业化育种为核心的研发创新体系。垦丰种业以市场需求为导向，以培育和创新自主知识产权品种为目标，紧密结合公司产业链条，不断完善制度设计、研发流程规划、专业人才配备和配套政策支持。全面推行育种家（科学家）负责制，统筹规划研发实施方案，将目标、区划、试验规模、组合配制、调查项目、数据处理、经费预算等逐项明确、分解、落实，为项目管理和绩效考核提供量化依据。以高产、稳产、广适和抗逆性好、产品品质优异、适于机械化操作、遗传特征稳定为育种目标，建设信息和育种资源共享联动机制，培育真正具有市场开发价值的产权品种。充分利用分子标记技术、双单倍体技术、表型鉴定技术等技术，引进国内外种业人才，开展种质资源管理、创新、品种测试、信息处理等研发工作，提升育种效率，推进公司商业化育种能力向国际领先水平迈进。

四、与时俱进，加强技术创新，实现转型升级

当前，很多业内人士认为垦丰的快速发展，主要受益于黑龙江垦区的行政和产品垄断，但垦丰更认可技术创新是公司产品和品牌的核心竞争力。

（一）生产与加工技术

在种子生产加工方面，垦丰种业始终坚持与时俱进的思

想，在高起点基础上，不断完善以全程质量控制为核心的生产加工体系。目前，公司已投资数千万元购入现代化玉米种子去雄、收获等设备，投资 1.5 亿元在宾西种子产业园建设年产能 3 万吨玉米种子加工中心，初步实现了玉米种子生产加工全程机械化、自动化的“智能生产”和“智能工厂”目标。在水稻种子生产、加工方面，改变水稻种子传统生产经营模式，推动区域分公司向生产加工中心转型，推进水稻种子集中生产、集约化经营，逐步实现品种优质化、产能规模化、产品标准化，从而改善水稻种子量大利薄风险多的经营现状，提升服务能力和水平。

（二）种子处理技术

黑龙江省生态区域复杂、环境逆性及病害压力大，同时黑龙江垦区还兼具大农业和机械化特点。为此，垦丰种业未雨绸缪，坚持年投入上百万元，安排专门人员，使用进口专用设备，遵循安全性、有效性等原则，根据不同地区气候、土壤以及品种自身特性等，进行种子处理技术研究，不断提升种子处理技术水平，针对性的提出种子处理整体解决方案，增强了产品核心竞争能力。如今年初春，黑龙江省大部地区出现低温、阴雨等灾害性气候条件，导致玉米粉籽、药害等灾害大面积发生，玉米苗情普遍不佳，但选用了垦丰玉米种子的田块普遍苗齐苗壮，种子处理技术在其中发挥了重要作用，通过技术附加将灾害影响降到最低。

（三）种植配套技术

只有良种配良法，才能发挥出种子自身优势特性，从而获得高产丰收和高效的投入产出比。垦丰种业从成立之初，就致力于良种良法研究，从深入了解品种特征特性开始，到播期、种植密度、施肥、机械化作业等各种试验测试，寻找最佳种植技术方案，为终端用户提供良种良法配套解决方案建议。以德美亚系列玉米品种为例，我们在推广品种的同时，也在推广配套种植技术，由此扩大了品种的适种范围、延长了品种的生命周期、提升了品种的技术内涵，为终端用户创造了实实在在的经济效益。

（四）信息技术

垦丰种业正致力于建设服务与支持型总部，其中信息化是关键，现已搭建了供应链、仓储、物流、客户关系管理、电子商务等多个系统，建立了垦丰种业信息化总线平台，实现全公司范围内的业务协同；利用数据库、移动终端、条码等多种信息手段，实现采集自动化，记录数字化；利用 VPN 技术，引用 E1 专线把各区域分公司组拼在一起，组建大的局域网，提高传输速度，更好地保证数据的真实性和有效性；整合财务、分销、HR 等系统模块，全面推进全渠道营销平台+ERP 落地；落实智能化园区建设、公司硬件规划及建设、金和软件平台实施、北京中玉金标记生物技术股份有限公司信息化建设等信息化项目。通过顶层设计，垦丰种业逐步实现

了信息系统全面落地应用，大大提升了公司决策、经营、管理、服务效率和对外竞争能力。

五、以人为本，推动文化创新，实现合作共赢

（一）内部文化管理

垦丰种业进行了多次企业整合，取得了“1+1>2”的效果，其中的关键就是文化塑造。长期以来，垦丰种业在公司治理、经营、产品、品牌、质量、服务等多个维度形成了系统的管理制度和文化理念。**一是激励与约束机制。**充分利用绩效激励和调动员工工作积极性、激发潜在能力，把目标、任务分解到部门、落实到人头，让不同岗位、不同部门用量化的方式，明确各自工作的目标、任务、完成的时间节点，实现企业增效、员工自我提升的双赢目的。同时强化绩效考核的约束职能，在进行正激励的同时实现对违规行为的强制约束。**二是文化融合。**垦丰通过多年实践，总结提炼了“简单、和谐、合作、共赢”的深具人本思想的企业文化，通过文化影响和改变员工，团结队伍、凝聚力量，形成梯队，发挥人才的主观能动性，推进公司人力资源向人力资本转变。**三是合理调整部门配置**，以精简高效为原则，坚决杜绝中间管理层官僚作风和人浮于事现象，除保留必要的管理职能外，使其成为服务基层、服务经营、支撑公司三大体系各业务单元顺利开展工作的组织保障。

（二）外部合作共赢

垦丰种业始终立足垦区种子产业发展实际，积极开展横向和纵向联合，从品种合作、技术合作到全面战略合作，抓住了发展过程中每一次做大做强和转型升级的机会，积极拓展国内国际业务，深化与各国内国际同行的交流与合作。在横向合作方面，与中国农科院、黑龙江省农科院、东北农业大学、黑龙江省农垦科学院等科研院所和高等院校，德国 KWS 公司等国际公司保持了良好的合作关系；在纵向方面，与上游供应商以及产品终端用户均建立了稳固的合作关系，实现了与终端用户、产业链企业共同发展、合作共赢。

“百舸争流，千帆竞秀”，面对瞬息万变的世界，经验已成为过去，要在竞争激烈的种子行业中脱颖而出，必须能够与时俱进，在发展中不断纠偏、不断升级、不断创新。各位领导、各位垦区种业同仁，让我们携手共进，为开创垦区种业更加辉煌灿烂的未来，为实现民族种业振兴的伟大梦想而努力！

抢抓农垦改革新机遇 加快湖北垦区集团化大发展

-湖北农垦现代农业集团典型材料

湖北农垦是我国内陆最大的垦区，65 家国有农场，国土

面积 5000 平方公里，耕地 240 万亩，人口 140 万人，2014 年实现国内生产总值 859.8 亿元，较上年增长 17.1%；实现利税 135 亿元，增长 12.%，综合经济实力连续三年在全国农垦排名第三位，一直是我国内陆省市整体实力最强的农垦。

今年是国家农垦改革发展元年，中央一号文件明确提出“农场企业化、垦区集团化、股权多元化”的三化要求，湖北农垦作为非集团化垦区，如何抢抓机遇、转型发展？在农业部农垦局的正确领导下，省局党组结合湖北农垦实际提出了“三抓三突破两率先”的工作思路和“四化两转变”的发展路径，这些思路和路径的确定，为湖北垦区建立“湖北农垦集团化发展模式”---即三个类别和层次的集团化指明了方向。**三个层次是：以资产为纽带的省级现代农业集团，以产业整合为手段的产业化集团，以人财物一体化的区域（市县）农场为股东组建区域化集团。**下面就湖北农垦作为非集团化垦区探索集团化发展的有关情况汇报如下：

一、湖北农垦现代农业集团公司的实践和探索

湖北农垦现代农业集团有限公司成立于 2012 年，主要经营种业，新一届局党组根据 2015 年中央一号文件精神，按照省委一号文件提出“培育壮大垦区现代农业企业集团”的要求，结合湖北农垦实际，为推动湖北农垦转型发展又提出了新的思路，要求我们以种业发展为基础和重点，以资产为纽带，以产业整合为平台加快推动垦区集团化发展步伐。为此，我们进行了积极的实践和探索：

（一）以资产为纽带，积极推进省级现代农业集团公司

建设。一是按照现代企业管理制度的要求，省局党组对原公司及其下属公司进行了审计，与各个出资人核对了资产，明晰了股权，重新进行了工商登记，完善了公司治理结构。二是以资产为纽带，将资源转化为资产、资本、股本，增厚公司资产，壮大公司实力。为支持做大做强湖北农垦现代农业集团，省局每年拿出近亿元项目资金投入公司；与此同时，为带动农场发展，盘活土地资源，提出将农场土地以流转形式，进行估价、然后入股到现代农业集团公司，实现了农场参股省级集团公司的愿望，创新了非集团化垦区以资产为纽带的集团化模式，促进了全垦区在资产、经济上深度融合；目前已有3个农场拿出土地2万多亩进行了流转入股，公司计划2年完成30万亩流转土地入股的目标。三是以省级现代农业集团公司为平台，作为出资人，控股、参股相关企业。今年初，集团公司出资1000万元与20多家农场的专业合作社联合成立了“湖北农垦联丰合作联社”，主营种子、生资的销售业务，同时，积极开拓农场的市场建设；集团公司出资近4000万元，与农场共同成立“湖北农垦联丰种业科技公司”，作为集团公司的子公司又分别出资与张集农场、清河农场、三湖农场组建了三级子公司。

（二）以产业整合为手段，大力发展农业产业化经营。

集团化发展必须以产业带动，以产业为支持，靠产业做实做强。我们一是利用原有种业基础，全力推进种业产业化发展。种业是集团公司的重点产业，已经有良好的基础，我们充分利用国营农场土地集中、流转难度小、易推广先进技术和模

式等优势条件，大力发展旱杂粮种业，公司先后在张集农场、清河农场、柴湖等地建立了科研、原种生产基地；在五三农场、南湖农场、万福店农场等建立了种业扩繁基地；目前已拥有种子生产基地 7 万亩，在建种子生产基地 10 万亩，拟建种子生产基地 30 万亩。建有日加工能力 300-400 吨的烘干中心 2 个，正筹建烘干中心 2 个，具有 3 万吨农作物良种仓储能力。与此同时，公司十分重视种业的科研工作，以湖北农垦联丰农科院为载体，一方面自己开展科研工作，公司已在武汉东湖新技术开发区征地 100 亩，准备建设科研场所；另一方面积极开展与高校、农业科研院所的合作；目前，联丰公司拥有鄂麦 596、鄂麦 18 号、国审鄂杂棉 26 号 F1、三杂棉 1 号 F1、三杂棉 4 号 F1、鄂抗棉 13 号、鄂裸大麦 507 等多个自主知识产权的农作物品种。

二是根据湖北垦区产业优势，积极开展水产种业、茶叶等产业化发展的前期工作。湖北是全国淡水养殖第一大省，我垦区拥有水面 100 万余亩，从事水产养殖有良好的发展基础和经验，集团公司经过与省水产局协商，拟定在汉南、大沙湖、大同湖三家农场建立集科研、繁育、推广、交易为一体的大型水产综合园区，计划投资 2 亿元；今年 4 月，集团公司和省农垦局和省水产局的大力支持下，邀请了中国水科院、中科院水生所、湖北省水科院、华中农业大学等水产领域专家对项目进行了研讨，目前正在论证项目的前期规划。湖北垦区有茶果面积 15 万亩，茶叶种植面积近 2 万亩，年产茶量百万斤，且拥有龟山岩绿、三峰等多个著名的注册商标品

牌和茶叶品牌，主要的茶区有龟山、林店、竹溪综合、军垦、阳新综合、荆头山 6 个农场茶区，集团公司根据这些情况，在征求这些茶厂意见的基础上，拟定了“以资产为纽带，以茶产业为支撑，共建渠道，共打品牌，形成拳头，实现共赢”的发展思路，目前，已经完成前期调研和论证工作。

（三）以产业结构调整为契机，积极谋划并大力推进现代服务业加快发展。在互联网时代，服务业大发展势不可挡，集团公司审时度势，一是组建了湖北农垦联丰现代农业合作社联社，主要从事生资采购、销售等产前服务；从事农产品收购、销售等产后服务；开展运输、贮藏、加工、包装等产中服务；同时开展引进新技术、新品种，对成员开展技术培训、技术交流和咨询服务等全方位社会化服务。二是正在筹划农产品城市供应的全产业链项目，争取把湖北农垦乃至全国农垦的优质绿色农产品都通过我们供应给湖北的市场。

（四）以 123 产业融合发展为契机，谋划发展农垦金融事业。近年来，互联网金融蓬勃发展，农垦发展金融事业也迎来了大好机遇，探索构建农垦金融平台，实现农垦各项产业与互联网金融相结合，用金融助推农垦产业发展正逢其时。为了促进集团公司多元化经营，更好地开展融资、投资管理业务，满足垦区投融资需求和提供金融产品服务，结合集团公司自身实际情况，谋划成立了湖北农垦现代农业集团金融事业部，正在与湖北信达资产管理公司等专业投资管理公司、网络科技公司和优秀管理团队开展合作，拟定共同出资，打造湖北农垦特色金融服务业。

（五）以农垦改革发展为契机，积极参加农业部农垦局推动的中垦集团化战略发展的各项事业。我公司积极响应农业部农垦局的号召，积极参加中垦集团化发展的各项事业，2014年成为中国农垦种业联盟的六家副主席单位之一，也是本次大会“中垦种业集团公司”、“中垦南繁育种基地”签约发起人之一。

二、湖北农垦集团化发展的思考

作为非集团化垦区的代表，湖北农垦如何推进集团化发展？农业部农垦局很关心，给予厚望；省局党组十分重视，多次到集团化垦区学习，借鉴先进经验，结合湖北农垦实际，提出了：以湖北农垦现代农业集团作为省级集团公司，将其打造成主要出资人，以资产为纽带，以产业整合为载体，以区域化农场为单位组建区域集团公司的发展思路。为此，我们集团公司将根据部局领导的要求，按照省局党组提出的集团化发展思路，通过出资控股、参股，形成湖北农垦现代农业集团为母公司，以专业、产业集团公司为子公司或分公司，以市县一级区域化集团公司为合作公司的多元化集团发展新模式---也就是湖北农垦创新发展的非集团化垦区集团化发展的湖北模式。

（一）做大做强省级农垦集团公司。湖北农垦现代农业集团公司作为省级农垦集团，是湖北垦区集团化的龙头，必须做大做强。在强化省局资产、资金投入的前提下，加快农场土地流转、资产置入步伐；用交叉持股或参股的办法，全方位

开展与区域化垦区集团的合作；切实履行好出资人的职责，控股或参股产业化集团公司，推动产业化加快发展，做大做强省级集团公司。

（二）做精做优产业化集团公司。集团化发展必须以产业化作支撑。湖北垦区 65 家农场分布在全省 40 个县市区，土地集中连片，发展农业产业化优势明显，为此，我们将按区域、产业化优势推进六大产业集群发展。即：在鄂北襄阳片区大力发展以小麦为主的旱杂粮种业产业集群；在江汉平原荆州、潜江片区大力发展虾稻共作、水产产业集群；在鄂东片区大力发展茶叶、生猪、食品加工等产业集群；在武汉片区大力发展蔬菜等农产品供应、食品加工、休闲观光产业集群；在鄂中荆门以五三农场“中国农谷”为核心大力发展综合农业园区集群建设。

（三）做全做实区域化集团公司。湖北国有农场下放到地方后，对人财物一体化管理的区域化垦区来说，在农垦改革的大好红利政策背景下，组建区域化集团是大势所趋，也是大好机遇。武汉经济技术开发区将汉南农管局所属 4 家国有农场整合，将其资产全部装入“武汉经济技术开发区农业投资公司”，已经开启了区域化集团运行的航程；今后，我们将积极推动襄阳 5 家农场、荆州 10 家农场、潜江 6 家农场、黄冈 6 家农场、黄石 7 家农场加快组建区域化集团公司步伐。

（四）融入中垦，抱团发展，走向全国。树大好乘凉，我们将以此次会议为契机，积极参与发起成立中国农垦种业集团公司和南繁公司，积极融入中国农垦集团化发展的各项事业

中去，并广泛开展与兄弟垦区的合作，抱团出海，加快湖北垦区走向全国进行发展的步伐。

我们相信：在农业部农垦局的正确领导下，在省农垦局的关心支持下，在兄弟垦区企业的合作帮助下，湖北农垦现代农业集团将继续开展非集团化垦区集团化发展的有益尝试，为其他非集团化垦区集团化发展提供借鉴经验。

我们祝福：中国农垦种业联盟打造的中国种业航母---中垦种业集团发展壮大，为保障国家粮食安全和加快我国种业发展起到举足轻重的作用。

最后，祝福各位领导、各位联盟成员在湖北工作顺利，生活开心；祝贺 2015 中国农垦种业联盟大会圆满成功。

二〇一五年七月十五日

重庆农投种业有限公司 资产重组之路的感悟交流

-重庆农投种业有限公司典型材料

一、农投集团及农投种业基本情况

（一）8 年来，重庆农投集团在资产重组方面取得成效

8 年前，农投集团具有一定规模的产业只有乳业，并且仅仅涉足乳品加工业，处于“姓农”但不“务农”的尴尬境

地。无主业，就只能等待“被重组”，这是市场竞争的必然结果。重塑农业主业地位，是8年前农投集团的第一要务。但是，仅仅依靠自身力量的积累很难快速重塑产业格局，只有创新实施资源整合，才能在最短时间、用最小成本创造主业发展的新机。为此，农投集团全力推进5种模式的资源整合，8年时间开展战略整合近20次，划转、并购、重组各种所有制企业超过20户，直接整合资产超过40亿元。集团产业格局发生根本性变化：农业产业链从乳业1个，扩展到乳业、生猪、生态渔业、冷链物流、种业5个；产业布局从重庆本地，扩展到重庆、四川、宁夏、陕西、甘肃、湖南、江苏、广东、辽宁等9个省市；产品市场跨出四川盆地，辐射西南、西北、长江中下游近20个省市自治区。5种资源整合模式是：一是发挥优质企业影响力，整合重组优质企业；二是争取政府支持，无偿划转优质资源；三是搭建政府主导的先行先试平台，快速整合新资源；四是剥离特困企业优质资源，引入资金、团队建成新产业；五是以小博大，并购重组优势企业。

（二）从无到有，以小博大，农投种业3年来的重组之路

2010年农投种业前身重庆市渝农乡村建设发展有限公司成立，主要定位农业领域的创新探索，先后经营城口山地鸡产业和统筹推进新农村建设。2011年，在集团战略引导下，农投种业抢抓国家种业新政对行业造成巨大冲击的机遇。于

2012年，借势重组重庆农科院所属金穗种业公司，尝试性进军种业，通过一年的运营，重组后的金穗种业取得较好经营业绩，坚定了集团和农投种业公司做强做大做优种业产业的信心。2013年，以金穗种业作为出资人，与另一民营资本投资组建甘肃酒泉经禾种业公司，经禾种业取得了当年组建，当年盈利的优异成绩，此时，基本搭建起公司种业产业的架构。2014年，随着国际种业企业对国内市场不断冲击，国内部分种业大企业面临经营乏力、资金链断裂的困难局面，集团及农投种业再次果断决策，出资近2亿元，并购湖南科裕隆种业公司51%控股股权，以小博大，成功整合包括1名国际粮农组织育种专家、2名中国杂交水稻审定委员会专家在内的高水平种业专家团队；包括国审、省审在内的38个拥有完全自主知识产权的水稻、玉米种子品种；包括全国15个省市、近600个销售网点的营销体系。

二、三联战略为良性资产重组提供了政策和技术保障

恰逢其时，重庆农投集团在种业领域的扩张，契合了农业部农垦局“打造国际大粮商”的宏伟愿景，以“联盟、联合、联营”为重要战略支点的三联政策，更使重庆农投种业的快速发展如虎添翼。开放合作、抱团取暖成为中小型种企应对当前激烈市场竞争的生存法则，资源共享、信息互通为垦区种企提升合作视野，快速锁定优质资源赢得了先机和时机，以上都是在农垦局目标和方式指引下所营造的良好市场

环境。

三、打造重庆农投种业核心竞争力

重庆农投种业的重组之路，不是单纯追求资产规模，进行简单的资本加法，单有资源，并不意味着就能做优产业、做强企业。种业产业链条长、环节多、利益主体纷繁复杂，没有创新的商业模式，就难以有效整合各种要素资源，难以形成最优的产业资源配置效率。所以，在集团战略结构的主张下，重庆农投种业试水种业行业伊始所设计的企业战略中，就紧紧围绕两个方面的体系建设来打造企业未来核心竞争力：

（一）科研体系建设

一是科研资源合作模式以内化科研资源为主，以联合选育、品种购买为辅；**二是**科研平台布局上，结合企业现有科研基础，以科裕隆种业为两系、三系杂交水稻科研实施平台，内化孙梅元、邓小林两位国内杂交水稻顶级专家智慧，整合重庆农科院水稻科研资源，执行全国杂交水稻种子综合竞争力排名前两位的产品战略。以经禾种业为杂交玉米科研实施平台，内化北票玉米研究所、丰海农科所专家资源，整合重庆三峡农科院玉米科研资源，执行全国杂交玉米种子综合竞争力排名前十位的产品战略。以金穗种业作为蔬菜种子科研实施平台，整合科光种苗科研资源，执行全国蔬菜种子综合竞争力排名前十位的产品战略；**三是**把科研推向市场，从科

研方向到科研成果转化以市场需求为导向，建立与市场挂钩的科研激励机制，并依托科研平台，建立公平、合理的良性科研竞争机制。

（二）营销体系建设

一是以科裕隆种业为平台，以优质杂交水稻种子为主力产品，建设国内国际市场营销网络。国内市场以长江中下游地区和南方稻区为主，国际市场以东南亚市场为主，目前正筹建印尼公司，下一步将进军孟加拉及印度市场，主要合作方式是与当地有深厚行业资源的个人或法人共建企业。以经禾种业为平台，以优质杂交玉米种子为主力产品，以东华北地区及黄淮海区域为主要市场，构建玉米主产区营销网络。以金穗种业为平台，为满足西南地区生态多样性需求，以蔬菜种子为主要产品，同时代理科裕隆种业、经禾种业的杂交水稻、杂交玉米品种，负责以上品种在西南地区的示范展示和推广。以此构建重庆农投种业的全国化布局。**二是**用互联网思维创新营销模式。结合互联网 O2O 模式，线上展示，引导用户，尤其是大户进行线上交易，关键是要做好线下体验。主要方式有，通过与地方政府主导的乡村农资体验店合作，进行种子展示；让大户成为集产品消费+示范展示+技术服务+营销推广+数据采集+订单处理为一体的线下消费、销售体验场景，并通过线上向大户提供技术服务帮助，将示范展示成功在网上进行公布，引导大户之间通过微信朋友

圈或自建的云平台进行经验交流、信息交互，建立温馨的精神家园，为企业创造第一批“粉丝”；建立服务型营销团队，让每个营销人员都成为技术顾问。

联系人：中国农垦种业联盟秘书处 王磊 王琰

电 话：010-81708641 Email: zgnkzylm@163.com

发：中国农垦种业联盟成员单位

农业部农垦局

中国农垦经济发展中心

农业部管理干部学院

中国农垦种业联盟秘书处

2015年8月17日