



联盟简讯

2016 年第 3 期

中国农垦教育培训联盟 （总第 3 期） 2016 年 10 月 24 日

明确定位 把握方向 推进中国农垦教育培训事业健康发展

——农业部农垦局王守聪局长在中国农垦教育培训联盟成立暨农垦企业经营管理培训班上的讲话

中国农垦教育培训联盟今天正式成立了。这是新时期推进农垦事业发展的战略举措，是实施三联战略、打造农垦国际大粮商、建设农业领域航母的具体措施，也是构建中国特色农业职业教育体系，强化现代农业人才支撑的重要实践探索。这也实现了我的长久夙愿，就是在中国探索构建一个以人才需求为导向的、市场化的、企业化的农业职业教育体系，建设现代农业开放大学。首先，对联盟的成立表示热烈祝贺！组建中国农

垦教育培训联盟，方向正确、意义重大、前景广阔。借此机会，我和大家探讨一下如何把握联盟内在规律，找准业务切入点，坚决地把联盟做实做大。

从世界农业职业教育规律来看，校企合作是根本的操作方式。农垦作为集团化经营的现代企业，既有丰裕的教育资源，又有巨大的人才需求，是实现人才供需对接的好场所。因此，在农垦系统内部打造一个以市场化为基础、以利益共同体为核心的教育体系显得尤为必要。我认为，任何事物都是价值共同体和利益共同体的有机结合。新形势下，实现农垦事业发展的目标，既需要精神的、价值观的导向，也需要共同利益加以推动。只有价值和利益两方面同时发生作用，农垦教育培训联盟的存在和发展才有内生动力。今天，我就和大家探讨如何推进中国农垦教育培训联盟的股份制经营，打造价值共同体，形成利益共同体。

我主要讲四个问题：第一农垦是什么；第二新时期农垦改革发展的方向；第三进一步推进农垦改革发展的战略举措；第四如何做实农垦教育培训联盟。

一、农垦是什么

农垦是以农业生产为基础，集区域性、社会性为一体的特殊组织，是老一辈无产阶级革命家在 60 年前为今天的世界农业战争准备的战略武器。24 年来，农垦从来没有像今天这样受到党中央国务院的高度重视，并融入到中华民族的伟大复兴之中，融入到中国特色农业现代化建设之中。现在，国家对农垦有了新认知，认为新时期的“三农”工作需要农垦这个特殊武

器。对于农垦，我有三点认识和大家分享。

第一，农垦是农业领域的“中医”。中医是中华民族耀眼的瑰宝。同样，农垦是中国特色的重大实践创造，有着深厚的民族文化基因。农垦最早的起源可以追溯到秦汉时代，历经二千多年的传承和发展，今天仍然有着蓬勃的生命力。农垦具有组织化程度高等独特优势，是参与农业国际竞争的有效武器，也是国外农业跨国公司的觊觎对象。因此，ABCD国际四大粮商在进入中国市场过程中，千方百计地试图打击和削弱农垦。我们必须始终坚定制度自信，坚决把农垦打造成为掌握国际话语权的农业“国家队”。

第二，农垦是我们党的执政基础。我们党领导的中国革命是从农村开始的，最核心的问题是土地问题。新形势下深化农村改革，主线仍然是处理好农民和土地的关系。新中国的农垦事业始于南泥湾的土地垦荒，通过军垦结合、自力更生、发展生产，建立了稳定可靠的农产品生产供应系统，实现了党中央和边区政府的自给自足，有力支撑了抗日战争和党的事业发展。时至今日，农垦依然是党和国家始终抓得住、关键时刻靠得住的重要力量。发展壮大农垦事业，是巩固党的执政基础的必然要求。

第三、农垦具备政治性、安全性、战略性三个性质。

其一是政治性。农垦作为国有农业经济的骨干和集中代表，同家庭经济、集体经济、合作经济等共同组成中国特色农业经济体系。这是重大的理论创新，将农垦的认识从生产力层面上升到生产关系层面。农垦是中国特色的农业经济体系不可或缺

的重要组成部分，在四位一体的体系中，农垦作为国有经济处于主导地位，起到带头的、骨干的、基础的、支撑的作用。

其二是安全性。当我国农业产业面临安全威胁时，农垦可以顶住外面的竞争力，保证国内农业不崩溃。中国农业现在面临增产不增收，优质不优价，国粮入库，洋粮入市这四个严重问题。所以总书记特别重视农业问题，强调我们要打造自己的国际大粮商去跟世界百年老店竞争，这件事很难，你们要争一争。总书记看得非常明白，如果中国没有一个大粮商去跟 ABCD 抗衡，那我们的农业就会崩溃。

其三是战略性。以前讲农垦太强调机械化、信息化等技术层面的东西，现在将它上升到“一带一路”、国家区域发展，尤其是城市发展等战略性的层面。农垦在保障四大直辖市食品供应中发挥重要作用，把国有农业企业都整合到一起，形成一个完整食品供应链，城市的安全稳定运营才有根本保障。以前讲实力、活力、创新能力，但是现在更重要的是控制力、影响力和抗风险能力，这是战略问题和安全问题。

农垦的本质是一个分开不分离的一体化组织，可以从五个方面来看：

第一个方面，农垦在横向上是政企、社企分开不分离的组织。农垦改革发展的方向是要集团化、企业化，这就必须要借助政府作用和市场作用共同推进。农垦要实现集团化、企业化管理目标，非常重要的问题就是政企分开，社企分开，但是分开不分离，内部分开，管办分离。正如汪洋副总理说的，一个机构两块牌子或者三块牌子。尤其是国有农场，在党的领导下

企业、行政和社区三位一体，可以相互兼职，由职代会进行监督，这才是农垦横向分开不分离的做法。

第二个方面，从集团公司到产业公司、国有农场、家庭农场，构成纵向一体化体系。推进农垦集团化，同样必然要服从服务于国家意志。农民要从根本上解决自然风险的问题，必须要参与纵向的利益分工，或者风险分担。比如在美国，先是美国农业部，然后是四大粮食，再加上收购站和家庭农场，是一个完全利益贯通的体系。但目前中国就缺乏一个类似四大粮商的组织可以跟政府紧密结合。

第三个方面，产业链一体化，也就是一二三产业融合。农产品市场价格大起大落的本质原因就是产业链上下端的无序竞争。最典型的是奶牛养殖和牛奶企业之间互相斗争，价格大起大落。现在经常搞的合作社、农业产业化企业等，根本上都不是利益共同体，因为他们只是统一的供应或者采购化肥、农药、种子等，并没有真正进入利益链条。真正的利益共同体上下产业链是贯通的，利益是共享的。农垦的集团化，将来要实现产业链上的一体化。

第四个方面，企业家权威和市场机制一体化。即使在一个企业，如果不是统一核算，不同部门间都会出现竞争问题。比如，一个企业的养殖部门和加工部门之间，在有利益冲突时候，老板该怎么抉择？手心手背都是肉。这时候完全靠企业家权威是不行的，必须利用市场机制把它转成内部经营。

第五个方面，城乡一体化。农垦兼具农村和城市的特性。农垦是农场的小城镇，它是企业，有产业，能就业，还能创业。

关键是能够让农民就地就业，解决社会保障问题。2.77 亿农民进不了城就在于社会保障、子女上学、住房三个问题。所以我们看这些新闻，不能只看表面，还要看到另外一面。

二、新时期农垦改革和发展的方向

我们要用理性思维从生产力和生产关系两个角度来对待农垦。从生产力角度来看，我认为农垦就是 33 号文件上写的大基地、大企业和大产业，是具有国际竞争力的现代农业企业集团，就是中国的 ABCD 四大粮食。从生产关系角度来看，农垦是国有农业经济的骨干，在中国特色农业经济体系中是旗帜，是旗舰，是航母。习近平总书记2013 年在农村工作会议上说要打造我们自己的大粮商，他是从生产力角度来说，这次在黑龙江调研时强调农垦要努力形成农业领域的航母，这就是生产关系了。联合舰队里面航母要起到中坚作用，要统筹和指挥其他军舰。农垦把信息、技术、资金链、品牌集于一身后，肩负着带动其他组织的义务。把生产力和生产关系说明白了，新时期农垦改革和发展的方向也就明晰了。

由此引申出我们如何看待事物和方法。我认为最重要的就是五句话：超前思维、世界眼光、战略胸怀、辩证思维和创新精神。**第一是超前思维：**就是要用明天来思考今天，用今天来创造未来，让我们在 20 年之后，仍然对今天的农垦事业发展问心无愧。**第二是世界眼光：**超前思维说的是时间序列，世界眼光则是区域性。一定要站在世界空间上，你才能透彻地认识到自身的定位，不能老是局限在自己的一亩三分地。**第三是战略胸怀：**不能只思考技术层面的东西，干任何事情都必须

从大的问题钻进去，然后要从细节中跳出来，这样才能从技术层面上升到战略层面。**第四是辩证思维：**任何东西都是一分为二的，都要从两面看，阴谋和阳谋的中间就是战略。**第五是创新精神：**正是因为创新，我们才能在时隔 24 年后出台中央推进农垦改革发展文件。

三、进一步推进农垦改革发展的战略举措

下面讲实现农垦改革和发展的战略举措“三联战略”。我先讲美国的做法，美国为什么对四大粮商 ABCD 这么重视？我认为，它正确处理了三个关系。

第一个就是 ABCD 与政府的关系。表面上看，美国人都说 ABCD 是市场经营的跨国公司，但其实它背后是与政府一体的。主要通过三件事来成为一体：第一件事是政府代表企业去谈判，表面是美国政府跟你谈牛肉、柑橘的问题，其实背后是四大粮商。第二件事是美国有农业展望委员会，就是分析供求的，也就是搞贸易关系以影响期货，更重要的是影响国际价格。美国小麦出来以后他说供不应求以提高小麦价格，其他国家小麦出来以后他说供大于求来降低价格。第三件事是 CCC，这是最重要的。CCC 就是贷款公司，美国农业部长是董事长，下面 11 个司局长是董事会成员。CCC 干三件事。一是贷款，有农场就能贷到款，但是最主要是贷完款以后，还是四大粮商在结账；二是保险，就是说所有用贷款收购的粮食，都需要参加保险；三是期货市场定价，如果价格层面有差距，直接从贷款里扣掉。

第二个就是收购站、四大粮商和农场之间的关系。因为美国是外向型农业，60%、70%的玉米和大豆是要顺着密西西比河

进入墨西哥湾，然后出口到各个国家。家庭农场根本没有能力，必须要送到四大粮商收购站里面去。收购站是用来烘干、储藏、粗加工，然后装船运往世界各地。所以在美国农民和四大粮商之间可以无缝对接。而我们是农民卖给小商贩，小商贩再卖给收购站，中间是无数个小商贩在干这件事。我们没有组织可以让农民直接对接收购站。

第三个就是芝加哥的期货市场。如果农场和 ABCD 之间发生价格战争怎么办？其实根本不会有价格战争，因为 ABCD 通过收购站掌握了 90%的仓单，但是只有 30%是实物交割的，其余的基本上就是通过期货市场。先卖掉，然后等到最后再买回来平仓，买卖只是走形式，但价格是确定的。它是套期保值者和投机者之间的价格博弈，最后形成均衡价格。而我们的期货市场全部是投机者，没有真正搞生产的人。芝加哥市场每个时间都在产生均衡，中间让投机者投机，博弈到最后必须点单，最后结果必须保证套期保值者的成功。这是非常科学的。

这是企业家权威和市场机制的平衡。首先是美国农业部通过 ABCD 建立收购站系统，让你一颗粮食也跑不出去。同时通过期货市场限期，现货和期货一体化，然后实现均衡价格。中国农业就缺少一个既代表政府又代表市场，然后来协调农民关系，协调企业家权威和市场机制关系的组织。那么，如何使农垦成为这样一个组织，我们就提出了联合联盟联营战略。为什么要实施三联战略：我觉得可以从三个角度来进行分析。

第一，从资源角度来说，碎片化、分散化是主要问题。我们的粮食、牛羊肉很多，但全部是分散的，没有谈判权和话语

权。政府给了农民补贴，那边种子公司马上涨价，国家的钱马上转移到企业那里去了。但农民没招，就是因为当一个非组织面对一个组织的时候，你没有话语权。

第二，从资产角度来说，我们的资产分散，尤其在产业链上是分散的。资产分散在加工、港口、储藏等各个环节上，没有一个大企业把这些资产集中到一个链条上来，所以我们需要资产的整合。

第三，从资本角度来说，农业不仅要插上科技的翅膀，更要插上资本的翅膀，插上金融、品牌的翅膀，插上诚信的翅膀。要通过资本来运作这个品牌，资本的力量很大，不但可以通过现货期货一体化来平衡价格，更重要的是具备抗风险能力。

所以，从资源、资产、资本三个角度来说，农垦改革发展需要践行“联合联盟联营”的三联战略。联合是个总体概念；联盟是一个集群，为了一个共同目标形成一个联盟，可以制定统一标准、统一采购、统一进入市场，但利益是各自的；联营是资本运作。这是价值共同体向利益共同体转变的过程。成立中国农垦教育培训联盟也是这个原因，我们要把农垦教育资源资产整合起来，然后采取资本运作的方法来运作这个市场。中垦教育培训，可以成为一个真正的教育培训集团，农垦局是媒婆、裁判、推手的角色。农垦实施三联战略的目的在于：第一是跟政府博弈；第二是取得市场话语权；第三是内部科学管理。

四、如何做实农垦教育培训联盟

中国教育培新联盟要做实做大，真正为农垦改革发展服好务，我认为要掌握四个原则：

第一个原则是农学结合、工学结合、校企合作。职业教育是企业化、集团化的教育，必须要走校企结合、农学结合、工学结合之路，这是我在农广校工作期间最大的收获。在课时方面，国外主要考虑在工厂或者农场实习的时间，而国内更多是考虑在学校里学习的时间。这就是差别，我们要坚持校企合作，更多地在学习实践中学习。

第二个原则是弹性学制与终身教育。中国的职业教育是“断头教育”，到了高职以后就没法再往下深造。我认为，职业教育应该是终身教育。我到法国、荷兰去访问，他们 12 岁开始分流，三分之二的人进入职业学校，三分之一的人进入大学。我就问那些学生为什么去上职业学校，不上大学。有人说自己脑子不够聪明，有人说不想动脑筋，还有人说觉得没必要，因为开拖拉机有可能比农场主挣的钱还多，一样会得到社会的尊重。还有人认为，去了职业学校后，一样可以回到大学里面读研究生，通道完全是打开的。其实上完职业学校以后进入工作岗位，然后再回到大学念书，这样的人是很受大学欢迎的，因为他们可以做到理论和实践相结合。所以，我们一定要用弹性学制、终身教育来解决我们的教育问题。

第三个原则是理念开放、全产业链培养。不能将教育培训看成技术层次的问题，因为农民现在的思维里面多的是生产理念，缺乏经营理念、市场意识以及全产业链观念。农垦的教育必须要打破固有模式，通过创新教育方式、制度，把学历教育和职业教育结合起来，培养职业经理人、职业技师、职业分析师。怎么能够得到教育部门的同意与认可？这就需要我们用课

程、师资、实训基地等完善的制度与设计来体现职业教育的价值。

第四个原则是在线课堂与实训基地。美国和欧洲的在线教育已经十分普及。我在美国俄勒冈州看到，每个美国农场主都有一个在线课程，天天在学习。不仅学技术知识，而且学市场变化、技术创新、全球农业新形势这些理念性的东西，这才是终身教育真正的内容。

农垦的组织化、产业化、规模化有助于教育培训遵循以上四个原则，实现新型教育理念和方式，因为我们有三大优势。**一是供需对接优势。**我们在座的，一拨是教育机构搞培训的人，另一拨是垦区搞人才工作的人，供需面对面，正好在同一个组织之内，就形成了利益共同体。**二是校企合作优势。**农场如果变成教育培训基地，便可以提升地位，进而提高自身的产品知名度和产业价值。因为农业的产业升值就是要从第一产业上升到第三产业，而教育、培训、文化这些就是第三产业。校企合作可以通过推动农场的一二三产业融合来实现效益。**三是集团化组织优势。**集团化优势背后其实是资本运作和利益分享的优势，还有就是可以实现在职教育的优势，经理人或者场长没有时间待在学校读书，那么可以把他在农场做的经营管理算作自修课。

这三个优势，是农垦教育培训联盟一定要明确的。只有这样，我们才能利用现有的人才需求和人才市场做到人才整合。我认为，联盟目前想到的有四件事可以做。

第一是联合招生。联合招生同联合采购是一个道理，可以

降低成本。一方面，可以通过联合形成组织，进而获得谈判话语权；另一个方面，可以通过联合找到共同的专业联合招生，然后在有关院校取得不同层次的学历，但要注意将垦区的人才需求和教育培训的专业有效对接。

第二是专业定制。垦区如果有特殊的需要，比如董事长秘书、销售经理、电商人才等，都可以采用专业定制来培养。举个例子，如果中垦系公司需要专业定制，我认为可能主要是企业经营管理、信息化管理、销售管理三个专业。这时的专业设置最好是通用型的，把课程都放在一块讲，这样就能培养出懂资本运作、会信息化管理、会销售的复合人才，这是专业定制可以实现的。

第三是委托培养。专业定制难以奏效的可以采取委托培养，就是说以协议的方式，企业把人员送到培训机构去委托培养，三个月、五个月，或者是弹性学制都可以。这样就把双方的需求和供给联结起来了。

第四是资本运作。前面讲的四条，如果不采取资本运作的方式，肯定难以持续。因为培训机构和农场用人单位会有利益冲突。我想可以考虑成立一个合资公司，来操作这件事，然后获取利润。很多农场很有实力，培养 100-200 个人都是很简单的事，完全可以与其他农场联合成立公司，实行股份制，然后共同分红。这只是一种形式，还有很多其他形式，但本质都是要形成利益共同体。

总的来说，农垦改革进入了关键时期，人才培养是农垦今后发展的重中之重。搞好农垦教育联盟，不是简单的事，而是

艰难探索的过程。我希望在座的同志一定要有信心，一定要起步。不怕慢就怕站，联盟哪怕从一点小事开始做起，都会逐渐走向光明。我相信，在找不到路子的时候，就坚定地往前找，肯定可以找到，因为这代表着中国农民教育的前进方向，代表着农垦今后人才建设的方向。只要我们起步，就一定能做好，农垦局一定会全力支持大家。我们在座的培训机构，作为联盟的主人翁，一定要有信心，把这个事业推向前进！

联系人：中国农垦教育培训联盟秘书处 李培武 甄瑞

电话：010-81708647

Email: nkpxb@163.com

报：农业部农垦局

送：中国农垦教育培训联盟委员会成员单位

发：中国农垦教育培训联盟成员单位

