

二、家庭农场组建农民专业合作社

开展农业综合服务 助力乡村振兴

江苏省盐城市盐都区秦南镇农业综合服务专业合作社

江苏省盐城市盐都区秦南镇农业综合服务专业合作社健全内部管理机制，提升档案质量，规范财务核算，实行民主管理，打造“农户+家庭农场+合作社+企业”的“四位一体”运营模式。合作社设立了技术推广、农机服务、产品供销、综合农事4个部门，围绕关键环节开展农业生产社会化服务，提高经营效益；协助经济薄弱村开办集体农场，增加粮食经营收益；注重培养经营人才，探索产业融合发展之路。

江苏盐城市盐都区秦南镇农业综合服务专业合作社成立于2014年3月，是盐城市首家农业综合服务专业合作社，现有成员101名，包括38个专业大户、32个家庭农场、1家农业龙头企业和30名自愿加入的农户，拥有各类大型农业机械30多台（套），设施设备等固定资产近1000万元，核心服务区域涉及秦南镇15个村，服务面积达16000多亩。2014年荣获盐城市“十佳农民合作社”称号，2015年成为省级示范社，2017年被表彰为“全省百强农民合作社”，2020年被评为国家农民合作社示范社。

一、秉持“综合合作”理念办社兴社，健全内部管理机制

（一）实行民主管理

以农民专业合作社法为根本遵循，突出章程在运营管理中的作用，坚持民主管理，规范办社兴社，设立成员代表大会、理事会、监事会等组织机构，每季度公开社务工作，每年度召开成员代表大会，重要经营业务项目上

理事会讨论决定。

（二）提升档案质量

以档案管理“六有”（有分管领导和管理人员、有管理制度、有分类方案、有较高质量、有完备目录、有安全保障）为标准，推动合作社档案管理工作规范化。设置专门档案室，章程及各类管理制度上墙，做到档案规范、分类装订归档、电脑系统录入。

（三）规范财务核算

严格执行合作社财务会计制度，实施会计电算化管理，配备必要会计人员，设置会计账簿，编制会计报表。年终分配时，提取15%公积金、25%风险金、15%公益金，可分配盈余的60%按成员交售量返还，剩余部分再按成员出资分红。2020年合作社共实现营业综合收入1670万元，盈余42万元，最终向成员返还盈余总额17万余元。

（四）提升合作质量

积极打造“合作社+农户+家庭农场+企业”的“四位一体”运营模式。农户加入合作社成为成员，由合作社统一组织农事生产、农资采购和农产品销售，节约进入市场的交易费用，分享农产品加工和流通环节的增值收益。家庭农场依托合作社，与其他生产类型相同或类似的家庭农场组成利益共同体，承接合作社种植项目，开展专业化生产。企业凭借资金、信息、技术优势开拓市场，农产品由农户及家庭农场负责生产，合作社负责验级，之后由企业加工和销售。合作社服务产前、产中、产后各环节，对内服务成员，对外面向更多农户提供优质社会化服务。“四位一体”的运营模式使得企业可以专心搞市场、家庭农场专心搞生产、合作社专心搞服务，让小农户的微力量聚合成发展产业的大动能。

二、发扬“店小二”精神做优服务，提高生产经营效率

合作社围绕增收目标拓宽服务领域，设立技术推广、农机服务、产品供销、综合农事4个部门，重点围绕农机、植保、粮食烘干、种植业全程托管

等开展农业生产社会化服务。

（一）农机作业服务

合作社为2万亩粮田提供商品化供育秧、播种、插秧、收割、秸秆还田等一条龙农机作业服务，收获的粮食由合作社粮食烘干中心进行烘干销售。为解决农忙期间农机修理找人难问题，合作社自建农机维修网点，开展农机质量安全服务，既解决了机手后顾之忧，又为周边散户提供了农机维修便民服务，做到小修不出门，大修不出镇。

（二）统防统治服务

合作社成立了5支植保机防服务队，开展植保统防统治服务，实行统一适期用药、统一药剂品种、统一施药机械、统一操作规范、统一收费标准。药剂全部使用低毒、高效、无残留农药，并取得了良好的防治效果。2020年，开展植保统防统治共计12000亩次。

（三）全程托管服务

合作社积极探索种植业全程托管试点服务模式，近年来为7000亩粮田（其中成员1500亩，集体农场5000亩）实行了从种到收的全程托管。合作社成员可在签订有偿托管协议时，明确“实物型”或“货币型”收益分配方式，最终实现每亩节本增收100多元。

（四）农资直供服务

坚持让利于民，每年为成员提供优质肥料3000吨、优良种子20万千克、高效低毒农药3万亩次，提供的所有农资均从厂家直接采购并按成本价销售，聘请专业技术人员现场提供技术指导，有效降低了成员农业生产的投入成本，每亩可节本100元以上。

（五）产品统销服务

合作社申请注册“秦南仓”和“秦悦”两个商标，将标准化生产的优质农产品统一加工、统一包装、统一销售。积极加入盐城秦达面粉粮食产业化联合体及江苏神农大丰粮食产业化联合体，通过与龙头企业建立购销利益共同体，实行订单种植，定向销售，年累计销售粮食8000多吨，为成员增加效

益30万元以上。

（六）保险金融服务

为有效防范种养户因自然灾害和市场风险造成的损失，合作社积极配合镇农经服务中心，为成员在人保财险公司代办政策性农业保险，实行一站式契约跟踪服务，协助做好勘查、定损、理赔等工作，合作社信誉也随之得到显著提升。协助合作社成员到农商行、农行、邮储银行等金融机构贷款，尽可能享受优惠利率和担保。

三、开展“牵手式”帮扶合作共赢，全面推进乡村振兴

（一）注重牵手帮扶

近年来，合作社协助经济薄弱村以风险相对较低的稻麦种植为切入点，通过土地流转，试点开展村办集体农场，增加集体收益。合作社以每亩1360元的收费标准为集体农场5000亩粮田提供农业生产全程托管，并将粮食全部收购，解决村集体“储粮难”“卖粮难”问题。目前，全镇共发展集体农场18家，总面积超6000亩。2020年，18个集体农场经营总收入达1550万元，实现盈利140万元。

（二）注重人才培养

合作社在助力村集体产业发展的同时，在人才帮扶上也持续发力，多次组织集体农场负责人、员工及村民开展农业技能培训，为村集体培养了一批高素质农民，为乡村振兴注入持续动能。同时，多次带领村组干部外出观摩学习，帮助村干部开阔视野，发现工作差距，进一步凝聚乡村产业发展合力。

（三）注重种业发展

大力发展水稻制种，助力特色产业发展，确保种子源头安全。通过“制种企业+合作社+基地”的运作模式，合作社与安徽荃银高科种业、江苏中江种业建立合作关系，签订种子生产合同，为杂交稻制种成员提供种植计划、技术指导、烘干精选等全程服务。合作社制种基地规模稳步提升，每年

订单生产杂交稻种子2000多亩，亩均增收1000元以上。

（四）注重产业融合

依托“秦南仓”注册品牌，设计精品包装进行分级分类，满足不同客户需求，进一步提升自身品牌价值。探索“线上+线下”销售模式，利用微信群、网店帮助成员及集体农场不断拓宽销售渠道。此外，合作社还鼓励成员在发展传统稻麦产业的同时积极尝试种植草莓、葡萄等经济作物，打造休闲农业绿色体验模式，以特色、丰富的休闲旅游扩展农业发展道路。

发挥规模效应 实现共享共富

浙江省嘉兴市进知莲藕营销专业合作社

浙江省嘉兴市进知莲藕营销专业合作社由7名莲藕大户发起成立，发展到家庭农场成员48家、加工企业成员2家。合作社充分发挥组织优势，在农资采购端开展团体优惠购，在产品销售端实行对外统一价，在产品销售地建立集中收发点，真正做到抱团发展。合作社紧盯关键环节，加强技术辅导和田间管理，开展生产模式试验示范，积极拓展产业链条，加强品牌建设，提供融资服务，更好满足了家庭农场成员的需求。此外，合作社通过突出党建引领、健全“三会”制度和规范财务管理，促进了组织规范运行。

嘉兴市进知莲藕营销专业合作社位于浙江省嘉兴市秀洲区王江泾镇，地处南太湖流域，地势低洼。2009年起该镇探索发展湿地农业，有莲藕种植面积25868亩，2015年荣获“中国田藕之乡”称号。随着湿地农业发展，该镇涌现家庭农场、种养大户等莲藕生产经营主体160余家，主体间各自为战，暴露出了一系列问题，如品种混乱、技术水平参差不齐、产品整体质量不高、品牌力不强、市场不景气且主体间恶性竞价等，2014年莲藕田头收购价不足1.8元/千克，亩均净利润在亏损边缘，整体生产经营质效呈现低、散、乱态势。2014年12月，向进等7名莲藕大户发起成立了嘉兴市进知莲藕营销专业合作社，秉承“念好共享经，走好共富路”理念，坚持“生产在场、服务在社”模式，围绕采购、销售、标准、技术等环节，不断提高抱团合力、服务能力、内生活力，有效稳定了莲藕市场价格，提高了生产经营质效，促

进了产业健康发展。截至2020年底，合作社有家庭农场成员48家、加工企业成员2家，联结基地面积20016亩，总产值超1亿元，带动非成员大户和农场116家，覆盖总面积4万亩以上，对长三角乃至全国莲藕价格形成机制具有一定影响力。

一、充分发挥体量优势，抱团发展强合力

合作社重点围绕莲藕生产销售首尾两端，在农资采购和产品销售上发挥抱团合力，提高议价能力，实现农资价格市场最低、产品售价逐步稳定并持续走高，成功破解了小农户大市场难题，提升莲藕种植效益15%左右。

一是农资采购开展团体优惠购。合作社成立农资采购小组，针对成员主要农资需求开展统计，根据统计结果直接与农资厂家或供应商谈判议价，按照协议价销售给合作社成员，实现农资团购价格比分散采购价格低10%以上，近3年合作社统一采购农资2500吨，为成员节支100万元以上。

二是产品销售实行对外统一价。在全体成员一致同意的基础上，合作社对外来收购客商实行合作社统一报价，根据采挖安排直接田头装货，实行“总台式”销售管理服务，有效避免了以前成员间以及江浙沪地区莲藕大户之间互相竞争性压价情况，取得了“议价权”乃至“定价权”。2021年，莲藕田头销售价格平均达到4.8元/千克，亩均净收益达4000元以上。

三是产品销售建立集中收发点。合作社充分利用农产品“绿色通道”政策，组建流通营销网络，在广东深圳、惠州等地设立4个莲藕批发网点，统一收购成员莲藕产品销往广东、福建等地，2020年销售莲藕达8000吨，占全镇莲藕产量的15%，为成员年增收480万元以上。

二、针对成员共同需求，精准服务增能力

合作社立足产业发展和成员增收，在成员分散生产的基础上，重点针对技术、品牌、加工等单个成员干不了干不好的环节，开展精准专业服务，不断增强服务能力，形成“生产在场、服务在社”的格局。

一是加强辅导提高技术水平。针对成员种植技术水平参差不齐的现状，合作社不定期从浙江大学、省农业科学院等单位邀请专家，就主要种植品种和新模式的生产技术、操作要点开展辅导培训，不断提高成员生产技术水平。合作社组建以来，组织大规模技术培训10余次，小范围辅导数以百计。

二是田间管理提升品牌建设。合作社制定《无公害田藕生产技术规程》等，成立田间管理指导小组，指导监督成员按规程开展标准化生产，在确保产品安全的基础上提高产品统一度。同时，在土壤检测的基础上，合作社加强对投入品使用的指导和管理，指导成员合理用肥，不仅节约肥药成本30%左右，还减少了农业面源污染。合作社注册使用“彩荷粉藕”“进知莲藕”商标，在长三角、广东、香港等地销售，取得了良好的市场认可度。

三是试验示范促进有序更新。合作社组织新品种、新模式的试验示范和推广，在引种试种的基础上，指导成员有序开展品种更新，确保产能总体稳定、品质稳步提升。探索“藕渔共生”新模式，推广藕田套养甲鱼、彩鲤、黑鱼、泥鳅等模式的种养结合面积达8043亩，每亩套养增收3500元，实现了“一水两用、一田双收、藕渔共赢”。2020年起试验“藕稻轮作”“藕麦轮作”新模式585亩，取得了良好的经济效益，拟逐步推广，进一步保障粮食安全。

四是拓展链条增加经营效益。除商品莲藕生鲜销售以外，合作社吸纳从事莲藕净菜加工的圣荷生态农业有限公司和从事藕粉、粉条、荷叶茶等产品加工的彩荷生态科技有限公司成为团体成员，收购成员农户和其他农户鲜销以外的产品，进一步提高产品附加值和副产品价值。2020年两个公司产值5500万元，带动成员增收450万元。

五是开展担保满足资金需求。合作社加强与金融机构及镇资金互助会合作，创新金融服务方式，为成员提供农信担保、资金结算等服务，2020年帮助成员解决生产资金需求600余万元。

三、健全内部管理制度，规范管理添活力

因合作社成员均是具有一定规模的家庭农场或公司，对内部管理参与度高，对规范管理的要求也更突出。合作社坚持“成员就是老板”的理念，充分发挥成员“主人翁”精神，不断健全民主决策、民主管理，促进合作社规范运行。

一是健全“三会”制度。建立健全成员大会、理事会、监事会制度，设有理事会成员3名、监事会成员5名，并由成员大会讨论通过《成员管理制度》等8项制度，做到重要事项理事会监事会联席讨论、重大事项成员大会民主表决。

二是突出党建引领。合作社成立党支部，共有正式党员4名，其中2名进入理事会。在新品种、新模式试验探索，“肥药双减”“退藕还粮”等工作推进中，形成“党员率先干、群众放心干”的局面，充分发挥党员先锋模范作用，使党员成为带头致富、带领群众致富、带动产业发展的标兵。

三是规范财务管理。建立了党务、社务、财务“三务”公开栏，通过公开栏或微信群公开党建、会议决议和财务情况。探索财务记账新模式，委托镇农合联开展财务代理记账，规范财务管理。公开、透明、民主、规范的管理凝聚了广大成员积极参与合作社共建共享的主人翁意识，激发了合作社源源不断的内生活力。