

制度逻辑、组织共生与农业强国^{*}

——基于农垦企业垦地融合的纵向案例研究

李 森 (中央民族大学经济学院,北京,100081)

李晗冰 (中国社会科学院工业经济研究所,北京,100006)

摘 要:农垦是国有农业经济的骨干和代表,是推进中国特色新型农业现代化的重要力量。本文基于农垦企业垦地融合的纵向案例,从制度逻辑与组织共生视角,深入分析了其在农业强国建设中的作用。本文发现,农垦企业强化了农业基础设施,推动了农业技术和机械化创新,并逐步构建起现代农业生产体系,在创新扩散、风险分担、规模经济、集约化生产、市场整合等方面发挥了显著作用。此外,新时代的农垦企业在提升土地价值、提高劳动报酬和拓宽资产收益等方面展现出新的增长潜力。基于此,本文提出了深化制度协同创新与构建弹性政策框架、实施技术共生战略与培育新型生产要素、创新共生治理模式与优化价值分配机制以及锚定农业强国目标与重塑价值链竞争格局等方面的政策建议,旨在为中国特色农垦企业的高质量发展及农业强国战略目标的实现提供理论支持和实践参考。

关键词:农垦企业;农业强国;制度逻辑;组织共生;国有企业

一、引言

党的二十大^{**}报告明确提出“加快建设农业强国”的战略任务。同年,中央农村工作会议再次强调“农业强国是社会主义现代化强国的根基”,将其置于国家发展大局中统筹考量。回望全球强国崛起与现代化的历史进程,农业始终是国家稳固与社会繁荣的根基,也是通往富强之路不可或缺的基石。换言之,一个国家的繁荣与强盛,必然依托强大的农业体系。进入新时代,中国已站在“由大国迈向强国”的崭新起点,正跨越“强国时代”的门槛(韩庆祥等,2018)。在此背景下,如何夯实农业根基、加速推进农业强国战略,成为社会各界广泛

关注的焦点。从产业属性角度看,立足于中国的国情和农情是认识农业强国的起点(张红宇,2024)。农业强国不仅要求高效可持续的农业生产,更注重科技创新的驱动与市场竞争力的提升。毛世平等(2025)提出,建设农业强国、真正实现中国农业“强起来”,离不开科技和改革双轮驱动,以发展农业新质生产力为核心,向农业新技术要“创新”、向农业新产业要“效益”、向农业新模式要“动能”。

当前,中国农业和农村发展取得了历史性成就,但依然面临着基础设施薄弱、发展要素供给不畅、生态环境约束加剧等诸多挑战。在收入水平、

^{*} 项目来源:中国社会科学院实验室孵化专项资助项目“中国包容性绿色发展政策评估实验室”(编号:2024SYFH004),农业农村部农垦局委托项目“农垦企业集团竞争力评估”,农业农村部农垦局政策研究项目“农垦履行战略使命评价制度研究”。感谢匿名审稿专家的宝贵意见,感谢中国社会科学院工业经济研究所李钢研究员在论文写作与修改过程中提供的宝贵意见,特别感谢农业农村部农垦局对本文调研过程中的大力支持。文责自负。李晗冰为本文通讯作者

^{**} 中国共产党第二十次全国代表大会,简称党的二十大

社会保障、公共服务与文化生活等方面,城乡居民之间仍存在明显差距(黄季焜,2022;黄祖辉,2025)。因此,补齐这些短板,解决好农村发展不平衡、不充分问题,是实现广大农业农村劳动者共享发展成果,真正推动农业强国战略的关键所在。国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础,是我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量^①。在解决发展不平衡、不充分的过程中,国有企业发挥着不可替代的作用(李钢,2023)。《中共中央 国务院关于进一步推进农垦改革发展的意见》明确指出,农垦是国有农业经济的骨干和代表,是推进中国特色新型农业现代化的重要力量^②。农垦的发展历程始于抗日战争时期。1939年冬,毛泽东倡导开展“自己动手、丰衣足食”的大生产运动,陕甘宁边区光华农场应运而生,成为抗日民主根据地首个农垦农场。当下,农垦已发展成为一个组织化程度高、规模化特征突出、产业体系完备的中国特色农业经济体系。2024年,农垦在31个省份共有35个垦区、1776个国有农场、5458个农垦国有企业、1425.92万人口,土地总面积5.25亿亩,约占国土陆地面积的3.6%;2023年,全国农垦实现生产总值9904.53亿元,人均生产总值7.14万元,较上年分别增长3.5%和2.9%;全国农

垦粮食总产量399.39亿公斤,占全国的5.7%;棉花总产量24.43亿公斤,占全国的43.5%;牛奶总产量656.21万吨,占全国的15.6%^③。2024年,农垦粮食产量首次突破400亿公斤,农垦粮食种植面积7920万亩、农垦社会化服务规模再次突破1亿亩次^④。

在新时代背景下,深度解析农垦的制度优势与组织动能,既具重大的现实关怀,也承载鲜明的学术价值:第一,透视农垦如何以纵深垦地融合和社会化服务助推小农户与现代农业有效衔接,为解决农村发展不平衡、不充分问题提供制度样本;第二,揭示在国家粮食安全战略与“双碳”约束下,农垦通过科技进步、产业链延伸与生态治理实现多目标统筹的微观机制;第三,回答国有企业如何在市场化环境中发挥公共职能并保持竞争力,为深化国资国企改革提供可操作的路径启示。基于此,本文以中国特色农垦为研究对象,立足“制度逻辑—组织共生—农业强国”链条,结合典型案例,系统剖析政府、市场与社会多元主体的协同机制;在纵向追踪垦地融合、制度变迁与组织共生的动态演进基础上,提炼可复制、可推广的实践路径。本文旨在为各地农垦企业高质量发展、推进乡村全面振兴与农业强国建设提供理论依据与政策参考。

二、文献综述与理论基础

(一) 垦地融合的研究综述

垦地融合发展作为推动农业现代化与区域经济一体化的关键路径,近年来在学术界引发了广泛讨论。其核心目标在于通过资源整合与优势互补,实现农垦与地方经济的共同繁荣(潘琳,2020)。现有文献充分揭示了垦地融合所面临的制度障碍与利益冲突:高社会成本会阻碍兵团农垦团场的可持续发展,反映了制度变迁过程中的路径依赖与利益协调难题(韦统义,2010);而垦地利益关系的复杂性所导致的利益冲突会对垦地融合进程产生直

接冲击(韩朝华,2018)。此外,制度保障欠缺(陈阳等,2020)、土地产权矛盾(高海等,2020)以及多样化的融合模式(黄晓星等,2020)等,都从不同侧面体现了制度逻辑在垦地融合发展中的关键作用。

面对垦地融合发展的困境,学者们提出了完善政策引导与协调机制、促进资源整合与优化配置、推动社会管理创新、提升公共服务水平及加强生态保护与环境治理等多项策略建议(冷红等,2016),以破解垦地融合发展的瓶颈问题,实现农垦与地方经济的深度融合与共同发展。这些研究一方面为

① 新华社. 习近平在全国国有企业党的建设工作会议上强调坚持党对国有企业的领导不动摇 开创国有企业党的建设新局面, https://www.gov.cn/xinwen/2016-10/11/content_5117541.htm

② 新华社. 中共中央 国务院关于进一步推进农垦改革发展的意见, https://www.gov.cn/zhengce/2015-12/01/content_5018727.htm

③ 中国农村网. 全系统共同发力推进农垦品牌建设, http://journal.cnews.net/ncpszk/2024n/d21q/nk/968150_20241128025536.html

④ 新华社. 2024年全国农垦粮食产量首次突破800亿斤, <https://www.xinhuanet.com/fortune/20241227/1b8695715ad94495821aec4d11589124/c.html>

政府部门制定垦地融合的配套政策提供了具体思路,另一方面也为农垦企业在与地方经济融合中实现利益均衡、风险分担和模式创新提供了路径参考。与此同时,为了适应农垦发展的系统性与多维性,越来越多的学者将研究视角扩展至农业过密化(石锐等,2024)、国有农用地使用权性质(申建平,2023)、农用地流转路径(费安玲等,2022)、城镇空间演化及其动力机制(刘润等,2021)、政企分离转型与持续性变革(潘琼等,2021)以及农业现代化水平评价(刘云菲等,2021)等领域。这些研究共同拓宽了垦地融合的实践路径,深化了农垦改革发展的理论视角。

然而,现有研究尚缺乏对垦地融合发展的系统性、整体性与跨主体协同机制的深度剖析:一是理论贡献与政策建议衔接不够紧密,二是针对本土情境的制度逻辑与组织共生机制尚未形成系统整合。为弥补这一不足,本文在既有文献基础上构建“制度逻辑—组织共生”分析框架,旨在揭示制度创新与多元主体协同在垦地融合进程中对农垦转型升级的关键作用。具体而言,本文的创新点体现在两个方面:第一,在理论层面,厘清制度逻辑对垦地融合的内在驱动,并将其与组织共生的实践路径相结合,深化农垦制度变迁研究;第二,在政策层面,剖析农垦企业与地方政府、农户及其他市场主体的协作过程,提出更具针对性、可操作性的政策建议,以缩小理论与实践的落差,推动农垦企业高质量发展,助力农业强国建设。

(二) 制度逻辑与组织共生的理论基础

制度逻辑作为组织和管理领域的前沿理论,起源于新制度主义,为理解社会实践和组织行为提供了独特视角。它将社会视为由多元且潜在冲突的制度逻辑所构成的系统,强调这些逻辑间的相互作用、冲突与协同(Thornton等,1999)。诸如市场逻辑、政府逻辑、专业逻辑等,都是组织成员在长期互动中形成的价值与信念体系,对行为选择与变革倾向具有深远影响(Troshani等,2018)。多元制度逻辑间的冲突或融合,被视为促进组织转型或创新的重要诱因(杨露等,2025)。

在制度逻辑的作用下,组织通过“触发—响应—生成”的过程机制,对外部环境变化进行响应,并塑造自身的行为模式和发展路径(孙雨洁

等,2024)。这一框架揭示了制度逻辑如何作为元理论,分析组织变革和创新的内在机制。特别是在农业领域,制度逻辑的转变,例如政府政策的调整、市场机制的引入,对农业结构的变革具有重要影响(毛蕴诗等,2019)。以农垦发展为例,在不同阶段,影响农垦发展的占主导地位的制度逻辑并不相同,各制度逻辑之间会产生张力(李哈冰等,2022)。将制度逻辑间的张力化为合力,就需要构建一个包容性的理论框架。考虑到垦地融合发展中的多元参与主体,构建基于共生理论的组织共生分析框架成为一个可行的视角。

自袁纯清(1998)提出“共生单元—模式—环境”三维框架以来,共生理论已由生物学成功延伸至社会科学,并在组织创新、区域协同与社会治理等领域持续深化。卢珊等(2021)运用“核心维度—情境条件”双因素模型揭示,组织共生效应同时受内部结构嵌入与外部环境约束。随后,陈春花等(2022)提出“协同共生论”,强调数字化连接能够突破组织边界,实现动态价值共创。在实践层面,国有企业混合所有制改革研究显示,异质资本可通过结构、认知与文化嵌入形成共生路径(贺勇等,2022);而市场经济与公共利益的共生演化,则构成改革持续推进的内生动力(王涛等,2018)。区域创新领域的实证也印证了共生理论的解释力:李晓娣等(2019)的测度表明,中国区域创新生态系统共生水平整体向好,地区差异虽显著,但呈收敛趋势;许建伟等(2024)基于“技术—组织—环境”框架发现,共生度越高,区域创新能力越强,其中技术—产业匹配度决定了共生质量。社会治理方面,政府—社会组织关系已由“非对称性共生”转向“对称性互惠共生”(刘志辉,2015;王杰等,2021);朴贞子等(2016)强调“合作性秩序”的重要性,而李朔严等(2018)则提出社会组织通过价值共生提升治理效能的“策略式发展”路径。

当前,共生理论作为分析框架在“三农”问题研究中的适用性不断增强,其理论解释力与实践指导价值日益凸显。从演进脉络来看,该理论的应用经历了三个关键发展阶段。第一阶段为“概念嫁接”。武小龙(2018)提出的“政治共享—经济共荣—文化共融”分析框架突破了中心—边缘视角,将城乡互动阐释为多元主体的共生协同。第二阶

段为“范式扩展”。王庆生等(2019)通过竹泉村案例验证合作社利益共享机制对乡村互惠共生稳定性的关键作用;高长征等(2024)在卫河流域研究中提出,生态产业协同是连片村落保护的核心,使生态修复与产业发展得以在共生视角中联动。第三阶段为“机制深化”。吕宛青等(2024)基于“单元—模式—环境”框架揭示云南茶文旅由点状到一体化共生的演进路径,发现旅游与文化系统是一体化水平提升的瓶颈;黄泰等(2024)通过长三角实证量化了政府调控与旅游市场在城乡共生中的驱动作用;范建华等(2025)进一步提出经济、文化、社会与环境“四维共生”机制,强调基础设施优化对共生能量的乘数效应。

综上所述,制度逻辑与组织共生分别关注多元价值系统的动态博弈与多主体协同演化,两者在解释复杂组织行为与系统变迁方面具有显著的互补性。制度逻辑视角强调市场、政府与专业三种逻辑之间的竞争与共存,既可能引发合法性危机,也可能通过创造性整合催生创新动能。组织共生理论

则通过“共生单元—模式—环境”分析框架,为多元主体构建协同演化机制提供了系统工具。垦地融合实践中,政府主导逻辑与市场效率逻辑的冲突,正是借助利益共享机制将对抗性张力转化为共生合力,展现了两者互补的解释力。这一理论融合不仅深化了对乡村振兴、国有企业混合所有制改革等议题的理解,也推动了组织变革研究从静态结构分析向动态共生演化的范式转变。

本文在此基础上形成的“制度逻辑—组织共生”分析框架(见图1),围绕“制度环境与组织行为”的互动关系,构建了三层嵌套的分析模型。最外层将外部环境视为制度场域,通过“触发—响应”机制衔接外部压力与组织内系统的动态适配;中间层重点讨论市场、政府与专业三重制度逻辑的张力,在竞争与合作的博弈中驱动组织战略选择;底层则聚焦共生单元间的协同路径,探讨在“政府—市场”二元共生模式下,组织如何通过资源整合与有效运作,突破传统制度分析的静态局限,构建动态演化的“制度—组织”协同理论模型。

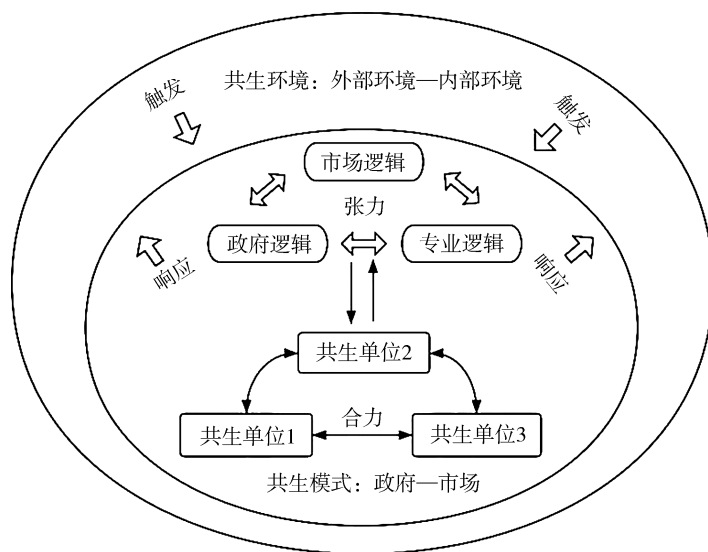


图1 “制度逻辑—组织共生”分析框架

这一框架为垦地融合在推动农业强国建设中发挥的作用提供了三重学理解释。首先,“共生环境”维度揭示了制度动力:国家农业强国目标形成外部触发,垦地资源禀赋通过适配机制予以响应,并在政策与要素整合中实现动态调整。其次,三重制度逻辑的张力网络映射了垦地融合面临的结构

性矛盾:政府逻辑依赖政策引导,市场逻辑关注社会化服务与资本投入以提升资源配置效率,专业逻辑则通过农业技术提升生产力。三者竞争与冲突中催生协同创新,实现垦地利益协调。最后,它们共同构建了“中国农业现代化进程中‘有为政府—有效市场—有机专业’三方共生”的独特

图景。

三、研究设计

(一) 研究方法 with 案例选择

本文采用扎根理论的研究方法,通过对一手与二手资料的系统归纳与整理,深度挖掘农垦企业在转型过程中所依托的不同阶段的制度逻辑,并进一步总结其在逐步实现农业强国目标时所形成的具体路径与机理。

在选择具体案例时,本文将中国的农垦企业视为一个整体的研究对象,主要基于以下原因:第一,基于历史与战略地位的整体考量。中国的农垦企业作为国有农业经济的骨干力量,承载着深厚的历史使命和战略地位。自成立以来,农垦企业始终在保障国家粮食安全、支援国家建设、维护边疆稳定等方面发挥着不可替代的作用。它们不仅是中国特色农业经济体系的重要组成部分,更是推动农业现代化和农业强国建设的重要力量。将农垦企业看作一个整体进行研究,能够全面把握其在国家发展大局中的战略地位,深入理解其历史贡献和未来发展潜力。第二,基于整体性与系统性的分析视角。农垦企业虽然在地域、规模、经营方式等方面存在差异,但它们在历史使命、企业性质、经营特点等方面具有共同性和整体性特征,故可以将农垦企业作为一个整体进行研究。同时,农垦企业涉及农业种植、农产品加工、农业科技研发等多个领域,形成了完整的农业产业链。从系统论的角度出发,将农垦企业看作一个整体,有助于分析其不同领域之间的相互作用和影响,揭示其内在的发展逻辑和机制,为理解其转型过程提供全面的视角。

基于上述研究思路,课题组于 2021 年 10 月—2024 年 9 月,分多批次深入黑龙江、内蒙古、江苏、云南、海南等地农垦企业进行实地调研(见表 1)。地点选择的依据主要考虑三个维度:一是地理分布的代表性,涵盖了东北、华北、华东、西南、华南等不同区域,确保样本的地域覆盖面;二是农垦企业发展水平的差异性,选择发展相对成熟的黑龙江农垦集团、具有边疆特色的内蒙古农垦集团、改革创新较为活跃的江苏农垦集团以及热带农业特色明显的海南农垦集团等,以体现不同发展阶段和模式;三是产业特色的多样性,所选农垦企业在粮食生

产、热带农业、乳业、茶业等方面各有专长,能够反映农垦企业的多元化发展特征。调研对象主要包括各农垦集团的高级管理人员、中层管理干部、基层农场负责人、技术人员以及一线职工等,访谈人数共计 102 人次。通过半结构访谈的方式搜集一手资料,每次访谈时间控制在 60 分钟左右,访谈内容主要围绕农垦企业的历史发展脉络、转型发展过程、面临的主要问题与挑战、未来发展规划等核心议题展开。经过整理转录,筛选出有效文字记录 15 万字左右。此外,为了提高案例分析的质量和数据的可靠性,本文还收集了大量的二手资料作为补充。二手资料主要来源于农业农村部、各地农垦管理部门发布的政策文件和统计报告、各农垦集团的年度报告和发展规划、主流媒体关于农垦企业发展的专题报道、相关学术会议的会议记录和研讨资料等,共计 15 万字左右。

(二) 数据编码与分析

本文对一手与二手资料进行整合分析,并遵循扎根理论的数据处理规范,执行三级编码程序。在编码过程中,本文严格遵循扎根理论的原则,对收集到的各类资料进行概念化与范畴化处理,以确保研究的信度与效度。具体而言,随着主要编码的不断精炼,本文在数据资料与现有文献之间进行了多次迭代比对,即扮演了“知识中介者”角色,利用既有概念与理论来解读所收集的资料。

针对编码过程中出现的争议性概念和范畴,本文向领域内专家及同行进行了深入咨询,并经过多轮研讨与修订,最终达成共识,以最大限度减少编码过程中的主观性偏差,确保编码结果的客观性。基于案例的阶段性分析,本文将原始资料转化为文本形式,并梳理出典型证据。通过分类与对比分析,形成了初始概念集,进而通过概念间的类比,将原始文本信息归纳整理为“现代农业生产体系的构建”“农业生产方式的整体转型”“农垦克服市场失灵的能力”“农垦的创新风险分担机制”等 45 个一级编码概念。

在此基础上,本文对这 45 个一级编码概念进行深入分析与提炼,揭示各范畴化概念之间的内在联

系,并按类型进行区分,使得原本零散无序的典型证据呈现出更加连贯有序的结构。通过进一步的提炼,最终归纳出 15 个二级编码概念。最后,在二级编码概念的基础上进行了三级编码,最终提炼出“政

府主导的制度创新与资源配置”“间歇共生的组织协同模式”“农业生产保障体系的构建与优化”等 9 个核心范畴。编码过程与结构如图 2 所示。

表 1 案例选择与数据来源

省份	基本概况	访谈人数 (人次)	一手资料 (万字)	二手资料 (万字)	现场观察
黑龙江	“大农场”格局,机械化程度高,较早探索了团场综合配套改革和现代企业制度建设,是重要的商品粮生产和储备基地	15	2.2	2.6	黑龙江农垦
内蒙古	兼具农牧结合与草原生态保护,畜牧业与粮食种植并重,在草原生态畜牧、乳业、饲草种植等方面在全国范围内具有较高的代表性	18	2.5	2.7	呼伦贝尔农垦集团
江苏	位于沿海发达地区,农垦现代化、规模化、市场化程度高,通过“订单农业”“品牌化营销”等手段,将农业与科技深度融合	21	2.2	2.4	江苏农垦集团
云南	依托立体气候与多样化资源,热带作物种植和特色经济作物集中分布在西双版纳、德宏等地,农垦改革与民族地区发展紧密结合	23	4.8	3.5	景洪市农垦集团;东风农场; 黎明农场;橄榄坝农场
海南	承担国家橡胶战略物资供给任务,加快从行政化体系向公司化、集团化转变,并在“农旅融合”与品牌化建设方面取得较大突破	25	3.3	3.8	海南农垦集团;红明农场;阳 江农场;乌石农场

四、案例分析与发现

基于前述理论框架和编码结果,本文将中国农垦企业的发展历程划分为“农垦制度奠基与生存攻坚期”“农垦制度转型与协同发展期”“农垦制度优化与振兴跃升期”三个阶段(见表 2)。通过对这三个阶段的系统分析,本文揭示了中国农垦企业在不同发展阶段中所呈现的制度逻辑变化,以及相应的组织共生模式的演变轨迹。在分析过程中,重点探讨不同阶段的关键政策、经济环境和社会需求如何影响农垦企业的发展路径,并分析农垦企业如何适应不断变化的外部条件并创新。基于上述分析,本文进一步探讨农垦企业在当前农业现代化进程中应如何发挥作用,以推动农业强国战略的实施。尤其是在农业产业全球化、科技进步以及绿色发展的背景下,农垦企业不仅肩负着保障粮食安全和开展农业生产的重任,还承担着推动农业结构调整、促进区域协同发展、引领乡村振兴等多重使命。

(一) 农垦制度奠基与生存攻坚期

1. 时代背景与标志性事件。新中国成立初

期,战争的长期破坏使得农业生产条件极为落后,农村经济基础薄弱,许多地区的农业生产仍然依赖传统的人力和畜力耕作。此外,由于基础设施匮乏,农业生产极易受到自然环境影响,尤其是旱涝等自然灾害对粮食产量的威胁巨大。缺乏先进生产技术和合理资源配置,使得中国农业长期处于低效、低产状态,人民生计难以保障,社会稳定性亦受到威胁。

面对困境,新中国采取一系列措施,以加速战后的恢复与振兴。1949 年底,毛泽东签署了《关于一九五〇年军队参加生产建设工作的指示》,号召人民解放军在和平时期有计划地参与农业与工业生产。这一政策的出台,不仅仅是军事力量的动员,更是从国家层面为农业和工业建设注入力量。毛泽东指出:“人民解放军不仅是一支国防军,而且是一支生产军,借以协同全国人民克服长期战争所遗留下来的困难,加速新民主主义的经济建设”^①。这一战略构想的核心目标是通过动员全社

① 中国军网 国防部网:永远颠扑不破的真理, http://www.81.cn/jfjbmap/content/2019-03/14/content_229298.htm

会的力量,迅速恢复并发展农业生产,以稳定粮食供给,满足人民生活所需,进而为新中国的社会经
济建设奠定坚实基础。

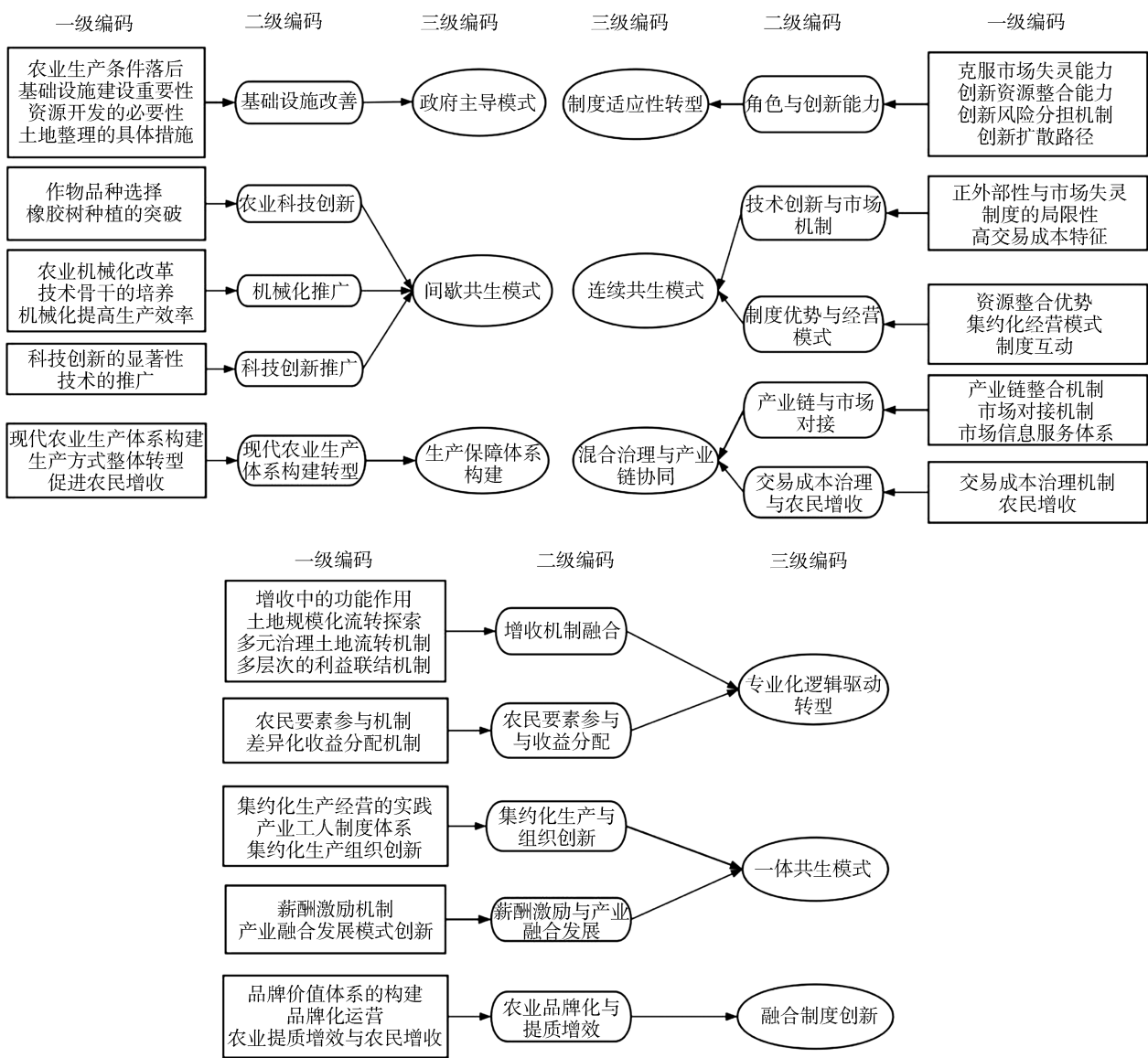


图 2 中国农垦企业发展的不同阶段编码过程与结果

表 2 中国农垦制度发展及组织共生模式演变

发展阶段	时间范围	标志性事件	制度逻辑	组织共生模式
农垦制度奠基与生存攻坚期	1949—1982 年	1949 年毛泽东签署《关于一九五〇年军队参加生产建设工作的指示》	政府逻辑,构建农垦制度,保障农业生产与国家粮食安全	间歇共生
农垦制度转型与协同发展期	1983—2014 年	1983 年家庭联产承包责任制在农垦推广	市场逻辑,农垦经营制度转型,农垦与农户合作发展	连续共生
农垦制度优化与振兴跃升期	2015 年—至今	2015 年《中共中央 国务院关于进一步推进农垦改革发展的意见》	专业逻辑,推进农业现代化,共同构建全球化农业产业体系	一体共生

在这一背景下,农垦体制的建立成为国家农业生产体系构建的关键环节。农垦体制不仅是对农业生产的一种制度性回应,更是国家对农业生产力恢复和提高的战略性布局。其根本目标在于通过制度创新与组织调整,提升土地资源利用效率、推动农业技术进步,确保粮食安全与农村社会稳定。此举为新中国农业生产提供了有效支撑,并为后续的农村社会改革与农业现代化创造了有利条件。农垦体制的建立,使农业生产逐渐恢复生机,国家也逐步走出了因战争带来的农业萎缩困境,为农业强国目标奠定了坚实基础。

2. 制度逻辑:政府主导的农业生产保障体系。为了恢复和发展农业生产,政府主导的农垦制度逐步形成,成为保障农业生产的关键举措。这一阶段的制度逻辑主要体现在政府通过主导性政策和集中的资源调配,聚焦于改善农业生产条件,尤其是通过基础设施建设来为农业生产提供全方位保障。政府不仅积极推动农垦建设,还通过系统性规划、技术支持和资金保障等手段,确保农业生产基础的稳步恢复和提高。

在基础设施建设方面,农垦系统通过建设灌溉设施、水库、排水系统等水利工程,增强了农业生产对自然环境变化的适应能力。这些工程不仅有效缓解了水资源短缺的问题,还大幅提升了耕地的利用率。例如,1950年王震将军组织修建了南疆库尔勒水渠,全长41公里,建设期仅为一年,顺利将冰川水引入干旱荒漠地区^①。这个水利项目的完成,不仅解决了当地的农业用水紧张问题,还使得原本贫瘠的土地得以耕种。农业生产力因此得到了显著提高,为农民提供了稳定的生存保障。

在土地资源的合理利用方面,农垦系统实施了大规模的土地开发计划。初期,为了克服土地资源尚未得到有效利用这一难题,农垦系统通过平整土地、修建梯田、控制水土流失等措施,将这些原本无法大规模耕作的土地重新纳入农业生产体系(王庆同等,1981)。这一过程不仅增强了农业生产的能力,也为农垦系统的发展积累了宝贵的经验和技

术支持,推动了农业生产的制度化、规模化发展。

在农业生产布局的优化方面,农垦系统依据不同地区的资源特点,科学规划农业种植结构,力求因地制宜、合理配置资源。在资源突破方面,农垦系统在海南琼安地区开展了橡胶种植的长期实验,成功突破了橡胶树生长纬度的限制。1951年,面对国际封锁,党中央决策要在国内建立橡胶生产基地,农垦系统在海南的实验成功打破了橡胶只能在北纬17度以内的热带地区种植的传统观念(刘锐金,2016)。农垦通过优化育种、改进种植技术等手段,使得橡胶的种植范围逐渐向北扩展,最终实现了大规模的橡胶种植。这一突破不仅填补了国内橡胶产业的空白,提升了国家在战略资源上的自主控制力,还推动了中国天然橡胶产业的发展。至今,橡胶树已在中国北纬18~24度的多个地区广泛种植,形成了从种植到加工的完整产业链,支撑了轮胎制造、国防工业等多个重要领域。例如,勐腊县勐捧农场公司负责人表示:“勐捧农场拓土开疆为国家种下了20余万亩优质橡胶园,肩负着国家重要农产品战略供给的使命”^②。

3. 组织共生模式:“间歇共生”。在农垦建设初期,“间歇共生”作为特定历史条件下的适应性合作模式,深刻影响了农垦系统与农民之间的关系。其形成原因主要包括:一方面,新中国成立初期农业基础极其薄弱,生存压力巨大;另一方面,农业生产要素短缺,需要国家政策主导下的应急性合作机制来整合农民劳动力资源,从而形成临时性且相对灵活的共生关系。

从共生单元的结构特征来看,农垦系统与农民在合作中形成了功能互补的共生关系。农垦系统凭借其制度优势和资源调配能力,为合作提供了三方面支撑:首先,组织大规模基础设施建设,完成土地整治和水利系统的构建;其次,通过机械化装备和技术指导提升耕作效率(冀衡农场,1951);最后,建立标准化的农业生产管理体系。而农民则从三个维度实现了价值反哺:一是通过参与垦荒拓耕提供劳动力,二是以传统耕作经验补充生产体系,三是依托在地化生产模式维护农业基础设施。这

① 中华人民共和国国史网. 王震与新疆生产建设兵团, http://www.hprc.org.cn/gsyj/rws/shgj/200909/t20090911_30709_1.html

② 数据来源:202409-YNMP-01。访谈编码规则:2024为年份,09为月份;YNMP为调研地点缩写,云南勐捧;01为访谈序号。下同

种双向赋能机制使得双方在土地开发、作物种植和设施维护等关键环节形成了协同效应。在共生过程中,能量交换呈现显著的阶段性特征。在合作初期,能量流动主要表现为农垦系统向农民群体输出生产资料和技术指导,而农民则通过劳动力投入反哺系统建设。从时间维度看,其演进轨迹呈现“应急协作—制度磨合—稳态共生”三阶段特征;从空间维度分析,在不同垦区形成了“兵团带动型”(新疆)、“场社协作型”(黑龙江)等差异化实践模式。

从制度演进的视角来看,这一共生模式的价值不仅体现在生产力提升层面,更在于其构建了新型农地关系框架。通过“国家投入—系统组织—农民参与”的三元互动机制,既保留了集体劳动的效率优势,又激发了个人生产的积极性,为后续家庭联产承包责任制的推行提供了实践经验。

(二) 农垦制度转型与协同发展期

1. 时代背景与标志性事件。20世纪80年代初,中国改革开放步入关键阶段,农村领域成为制度变革的主要阵地。1978年召开的党的十一届三中全会*提出“解放思想、实事求是”的指导方针,打破了计划经济时代形成的制度刚性。家庭联产承包责任制在全国范围内推广,将土地经营权与收益权直接捆绑在一起,并以“交够国家的、留足集体的、剩下都是自己的”原则重塑了农业生产关系。该制度改革极大激发了农民的生产积极性;到1983年,全国95%以上的农村地区完成了承包制改革(尤飞等,2010)。

然而,在这一重大转折中,作为计划经济时期“制度孤岛”的农垦系统面临前所未有的双重压力。一方面,农村承包制改革释放出的个体经济活力与农垦原有的行政化管理机制形成鲜明反差;分散农户收入迅速提高,而农垦职工因缺乏有效激励机制,出现人才流失、生产效率低下等问题(贾大明,2006)。另一方面,农垦同时承担“屯垦戍边”“粮食战略储备”等政治职能,在“半企业、半政府”的角色定位中陷入发展困境。

1983年成为农垦制度变革的关键节点。国务院印发《关于农垦企业实行承包责任制的若干规定》,正式将家庭联产承包责任制引入农垦系统,

开启了农垦制度改革的新阶段。该政策在两个层面实现重大突破:第一,经营权下放。黑龙江农垦实行“大农场套小农场”模式,由总场负责规划与技术指导,分场落实家庭承包,形成“统分结合”的双层经营结构(杨文利等,2013)。第二,产权实验。海南农垦在橡胶种植领域试行“国家所有、家庭经营、利润分成”的模式,率先探索国有土地市场化运营的可行性(郑有贵,2004)。通过这些举措,农垦制度进一步向市场开放与创新迈进。

2. 制度逻辑:市场逻辑主导的农垦经营制度转型。农垦制度转型的核心逻辑在于市场驱动下的适应性变革,映射了中国农业在不同历史时期对于制度创新的内在需求和经济逻辑的演进脉络(韩朝华,2018)。计划经济时代,农垦系统严重依赖国家计划和财政支持,缺少市场竞争与激励。随着改革开放深化,尤其是家庭联产承包责任制在农村的推广,农垦开始向市场机制靠拢,通过土地承包进行使用权与所有权分离的改革,逐步实现制度的开放与创新。在不改变国有土地所有权的前提下,农垦通过赋予企业相对独立的经营权,引入市场化原则,增强了资源配置的灵活性和市场适应性。长期承包责任制的实施,使管理层和职工等经营主体在保留土地国有属性的同时,获得了对土地长期经营与收益的稳定预期。基于此,农垦系统逐步重塑与市场对接的能力,大幅提升了生产效率与经营效益。

在推进市场化转型的过程中,农垦系统同步推动了与现代企业制度相融合的改革,着重在企业法人治理结构和市场化决策机制方面进行探索(韩俊等,2012)。早期农垦企业尚未完全脱离传统集体经济模式,但随着管理权的下放,其内部治理结构发生根本性变化。在探索建立法人治理结构后,农垦企业逐渐摆脱计划经济的束缚,形成了“统一管理”与“市场化经营”相结合的双重管理模式:在宏观层面保留总体规划与协调职能,在微观层面赋予生产单位更大的灵活决策空间。这不仅提升了管理效率,也为农垦的市场化转型奠定了坚实基础,增强了应对外部环境变化的适应力和竞争力。

这场制度创新贯穿产权制度重构、经营模式革

* 中国共产党第十一届中央委员会第三次全体会议,简称党的十一届三中全会

新与市场对接机制搭建等多个维度。通过承包租赁等方式,农垦在保留国有土地所有权的同时,把土地承包经营权授予职工与经营主体,大大提升了土地利用效率与产出弹性;在经营模式上,农垦构建了“统一服务+分散经营”的混合型生产体系,既发挥农垦在技术、物资供应等方面的集约化优势,又调动了承包户的生产积极性;此外,通过集团化改组和产加销一体化运作,农垦有效强化了市场对接能力,在农产品品牌化、订单农业等领域不断取得突破,为农产品提高议价能力与竞争力提供了坚实支撑。

3. 组织共生模式:“连续共生”。在 1983—2014 年的制度转型期内,农垦与农户间的互动逐步由改革前的“间歇共生”过渡到“连续共生”,体现了合作关系由松散、偶发向制度化、常态化的深度协同演变。其关键在于产权关联、契约治理和利益共享机制的建立,为农垦与农户之间提供了长期稳定的资源互补与风险共担平台。这一共生关系的演进既受到外部市场化压力的推动,也来源于农垦内部主动的组织能力重塑。改革初期,传统“行政指令—被动服从”模式逐渐被新的契约关系替代,农垦与农户的合作走向长期伙伴式发展,通过合同、股份、分成协议等法律化框架实现双方利益深度捆绑。农垦以资源整合与风险调节机制为抓手,不仅提高了自身市场适应能力,也带动了农户生产积极性与收入水平的共同提升。

“连续共生”模式的核心特征可概括为三个方面。第一,制度化的协作框架。双方明确权利与义务,通过清晰的合同约定来固化合作关系并共享收益。例如,江苏农垦与百威公司达成的订单农业合作,事先明确技术标准、种植规范与收益分配,从而有效规避市场交易的不确定性,大幅提升合作稳定性与执行力。第二,多维度的资源融合。农垦通过土地、技术、资本和市场要素的综合整合,为农户提供全方位支持。以江苏农垦实施的垂直一体化战略为例,从生产到销售的各环节实行集中管理,通过规模化运作降低了产业链的协调成本,并有效利用规模效应提升整体运营效率。第三,动态化的风险调节。面对自然灾害、市场波动及技术不确定性,农垦企业构建了完善的保障与补偿体系,例如“保底收购+浮动分成”合约模式和农业保险互助

基金等。这些制度创新在一定程度上化解了农户的经营风险,保障了生产活动的长期稳定性。同时,农垦也依托现代信息技术(包括物联网、大数据等)打造智慧农业平台,实现生产过程的精准管理和市场信息的实时共享,进一步降低信息不对称导致的市场失灵风险。

在实践路径上,农垦主要通过三条途径实现“连续共生”。其一,土地整合与产权创新。通过“三权分置”(所有权、承包权、经营权分离)与“土地信托”等方式,将农户分散的土地以市场化方式进行规模化运营,提高机械化作业效率并提升土地收益率。其二,技术扩散与能力共建。农垦构建了“知识共享—技能内化—自主创新”的技术共生生态体系,使先进农业技术能够在农户层面快速落地。例如,海南农垦推行“技术包干制”,要求技术员深入田间地头提供标准化指导,提升了橡胶种植与割胶工艺的专业化水准。其三,产业链协同与价值共创。通过纵向一体化与横向联盟的方式,农垦整合了生产、加工、运输与销售等环节,打破了农产品流通瓶颈,同时通过二次结算机制提升了产业链的利益分配效率和农户在价值链中的收益水平。

从理论层面看,“连续共生”模式为公有产权框架下实现市场化效率与公有制优势并行提供了崭新思路,为新制度经济学中“混合治理”和“不完全契约”研究注入了富有价值的实践案例。与此同时,农垦经验也为当下乡村振兴战略中的“新型农业经营主体培育”“农村三产融合”等问题提供了可操作的制度启示。总体而言,“连续共生”模式既是农垦制度转型的重要成果,也为新时代推动农业现代化、促进城乡融合、实现共同富裕积累了宝贵经验。

(三) 农垦制度优化与振兴跃升期

1. 时代背景与标志性事件。自 2015 年《中共中央 国务院关于进一步推进农垦改革发展的意见》发布以来,中国农垦正式迈入“制度优化与振兴跃升”的新阶段。一系列深化改革举措陆续落地,不仅在宏观层面重新定位了农垦在国家农业体系中的地位和功能,也在微观层面推动了农场公司化、农垦集团化和社会化职能剥离,进一步强化了农垦的市场竞争力与专业化水平。

在宏观政策层面,中央文件明确提出要恢复和

巩固农垦在保障国家粮食安全、重要农产品稳定供给以及现代农业示范带动中的特殊作用,要求各地农垦结合地方实际扎实推进农场“管办分离”“社企分开”的改革。此后,国家有关部门多次召开全国农垦改革推进工作会议,围绕农业供给侧结构性改革、乡村振兴战略及新一轮国企改革等重大政策部署,进一步细化了农垦的目标任务和路径要求。例如,2017年中央“一号文件”首次强调要提升国有农垦在农业全产业链、绿色化、智能化与品牌化运营中的引领作用;2020年中央和地方政府对农垦土地确权登记、经营权改革以及产业融合发展的相关指导意见相继出台;2022年又在数字农业、粮食储备、安全生产等领域对农垦提出更高要求,强化了农垦在新时期农业现代化布局中的功能性定位。

在农场层面,各大垦区积极响应国家改革号召,通过组织架构和经营模式的全方位调整,改变了以往行政化、层级化的管理方式。传统的社会化职能(诸如教育、医疗、社区管理等)逐步剥离并交由地方政府或社会机构承担,农场自身则全面推进公司化、集团化进程,普遍建立法人治理结构,完善股权多元化,提升现代企业管理水平。例如,海南农垦某农场分公司负责人表示:“我们最初也担心社会化职能交接会出现‘没人管’的情况,但在和地方政府多次协调后,教育、医疗等公共服务都有了更专业的团队来管理,反倒给我们在企业经营上的‘腾挪’空间更大了”^①。此外,江苏农垦建立了以集团公司统领、农场企业化运营、分场专业化经营的三级经营体系^②;黑龙江农垦着力深化团场综合配套改革,通过“政企分设”让公共管理事务与经济职能分离;海南农垦则鼓励跨垦区合作与资源整合,加快土地资产盘活和区域公用品牌建设,形成了若干面向全国乃至全球市场的热带特色农业和海洋经济产业集群^③。

在体制机制与市场化融合方面,围绕农场的“存量资产优化+增量要素导入”不断取得新突破。各地农垦试点土地信托、规模化流转、土地产权

“三权分置”等多种方式,努力将分散经营的土地资源整合同到专业化、标准化、市场化的经营主体手中,并同步构建了灵活多元的利益联结机制和风险分担机制。随着互联网技术、信息化系统和大数据分析工具的普及,不少农垦企业还积极开展“智慧农场”建设,通过物联网、遥感技术、数字化管理平台等方式提升农业生产全过程的精细化水平。这些实践既体现了农垦在现代农业服务与管理领域的创新,也为其进一步融入国内外高端农产品市场、参与全球农业价值链竞争奠定了基础。

2. 制度逻辑:专业逻辑,推进农业现代化。这一阶段农垦改革的核心逻辑在于通过专业化手段来优化资源配置、强化技术创新及推广、完善品牌和市场体系,以实现农业现代化的全方位提升。与早期注重“市场化”或“规模化”的单一逻辑相比,“专业逻辑”更加强调基于产业特点和要素禀赋的深度耦合,通过人才、技术、资本、品牌和社会化服务等专业要素的高效集成,推动农业由粗放式增长向内涵式提升转变。

首先,在土地与资本配置层面,农垦日益重视对资产、金融和市场的“专业化整合”。一方面,通过集中连片的规模化流转及专业化经营,克服过去农业生产的细碎化、分散化弊端,提升土地产出效率。江苏农垦所推行的“政府引导+市场运作+企业经营”多元协同机制已成为典范,通过健全产权保护制度和合同签订程序,将大批无人耕种或低效零散耕地进行整合,建设连片大田或农业产业园区,土地产出效率相对提升近40%^④。与此同时,各地农垦还尝试将金融工具与土地信托、收益分成等创新模式结合,形成“固定租金+浮动收益+就业机会”的混合型分配体系,让农民在获取稳定租金的同时还能分享经营成果,引导更多社会资本进入现代农业领域,提升资金使用效益并降低经营风险。

其次,在农业技术与组织创新层面,农垦企业广泛推广“集约化生产+专业化分工+现代农业产

① 数据来源:202303-HNNK-01

② 数据来源:202110-JSNK-01

③ 数据来源:202303-HNNK-02

④ 数据来源:202110-JSNK-02

业工人制度”的改革组合拳。以云南农垦为例,其构建起了一个完整的农业产业工人体系,打破传统临时或季节性用工的短期思路,为稳定劳动者队伍、提高生产技术水平提供了制度化保障。通过“初级工—中级工—高级工—技师—高级技师”的职业发展通道与配套的社会保障措施,种植、采摘、加工等环节都拥有专业化操作队伍,不仅有效提升农产品品质,也让农民在技能提升的同时获得了更多收入增长空间。这种高度集约化和专业化的生产组织还能与更先进的农业机械、农机农艺技术相结合,大幅降低了人工成本、提升了农作物品质,为提高农垦在全国乃至全球市场的竞争力提供了有力支撑。

最后,在产业链延伸与品牌化运营方面,农垦开始从以往主要面向初级农产品供给的定位,向全产业链、全价值链方向延伸,通过“农业+旅游+文化+康养”等模式凸显区域特色与品牌价值。海南农垦在此过程中的品牌化策略尤其值得关注:一方面,通过政府、龙头企业及合作社的统一规划和分工,针对热带水果、橡胶、咖啡等特色产业打造从标准化生产、加工包装到跨区域营销的全链条体系;另一方面,分层次建立区域公用品牌、企业品牌与产品品牌三大梯度,与电商平台、文旅资源等进行联动,形成了“红明红”荔枝、“母山咖啡”等拥有显著市场辨识度的农产品品牌集群。这些实践表明,专业逻辑不仅要求在生产环节实现“规模化+标准化”,还要在市场端通过品牌战略、供应链金融和营销渠道升级进一步塑造增值空间,从而实现农业现代化的全面跃升。

3. 组织共生模式:“一体共生”。在深度优化与振兴跃升阶段,农垦与农户、合作社、社会资本及地方政府之间的协作关系已从早期“连续共生”进一步深化为“一体共生”,突出表现为产权、治理、资源和风控四个层面的全面融合。

第一,产权层面。各地农垦普遍推行“资源变资产、资金变股金、农民变股东”的多元化产权改革。通过土地经营权、林权或其他资产入股,农户与农垦企业成为利益共同体,实现由“打工者”向“共建者”与“共赢者”的转变。海南农垦在热带特色种植基地、红色文化教育基地、光伏农业项目等领域尝试此类股权合作,使农民在获得稳定基础收

益的同时,也能享有可观的分红与增值机会。

第二,治理层面。“一体共生”不仅注重经济利益层面的结合,也强调组织架构和决策模式的深度整合。通过建立村企联建党组织或联合理事会,农垦企业、合作社和地方政府在重大投资、生产规划、品牌运营等关键环节实现共同决策,确保农户、干部和企业管理层的目标一致,减少“行政命令”与“市场竞争”之间的矛盾与摩擦。同时,部分垦区还积极运用数字化技术,例如土地确权、农产品溯源、订单农业与智慧物流等,实现生产环节的全程可追溯与信息透明,为多方协同提供数据支持与技术支撑。

第三,资源配置层面。“一体共生”强调多主体优势互补:农垦企业依托规模化机械作业及先进农艺和金融支持,为合作社与农户注入核心生产要素;农户则凭借在地化经验和高灵活度的劳动力,为生产经营带来低成本与本地市场洞察;地方政府则负责基础设施建设及公共服务供给,形成动态平衡的“生态圈”。以江苏农垦为例,在完成土地规模化流转后,整合地方农村优势产业(例如优质稻米、果蔬种植等),并将科研机构及国内外种业公司纳入合作平台,通过定制化种子与技术投入,显著提升农业生产效率与农户收益。

第四,风险管控层面。“一体共生”同时意味着要在金融、保险、社会保障等层面构筑多维度的风险防范体系,并在团队文化、社区建设和乡村治理中形成“利益共生、命运与共”的价值认同。许多农垦企业与保险公司、期货机构合作,采用“保险+期货”或收益期权等创新产品,为农户提供保底收购价或生产资料保险,降低因自然灾害或市场波动所带来的冲击。部分垦区还设立了“互助合作基金”,在农户或职工遭遇重大疾病或紧急情况时予以帮助,进一步强化社群凝聚力和组织信任感。

综上所述,“一体共生”模式是在社会资本高度流动、市场竞争日趋激烈以及政策环境不断优化的背景下,对农垦与多元主体互动关系的全面升级。它不仅包含经济利益层面的深度连接,也延伸至社会和文化等多维度的融合。一方面,激发了农垦企业的经营活力与持续创新能力;另一方面,也为广大农户和农村社区带来了更可持续、更具保障

性的增收与发展路径。通过“一体共生”,农垦在保障国家粮食安全、推动农业向高质量与高效益转型、带动农村人口技能提升及收入增长等核心任务中,发挥着越来越不可或缺的“国家队”作用。

在这一进程中,江苏“多元治理+土地规模化流转”、云南“现代农业产业工人制度+薪酬激励”、海南“产业融合+品牌化运营”以及黑龙江“农垦集团化+智慧农场”等成功实践,充分说明农垦在不同资源禀赋和制度环境下都可借助专业逻辑与“一体共生”的思路取得改革突破。这些经验不仅为其他垦区改革提供了可供借鉴的路径,也为全国范围内的农业供给侧结构性改革与乡村振兴战略注入了新的发展动能。借此多方共赢的实践,农垦企业更好地承担了其在历史上就被赋予的特殊使命与时代责任;在市场与社会之间搭建桥梁,既保障农产品有效供给,也为农村地区营造更加公平、可持续、包容性更强的农业经济生态。

(四) 中国特色农垦企业垦地融合发展的具体路径

基于对农垦企业垦地融合的纵向案例研究,本文系统梳理并提炼出了中国特色农垦发展的具体路径,以期为农垦企业的未来发展提供更具针对性、可操作性和落地性的理论指导与实践策略。纵观中国农垦企业的发展历程,整体上可以分为“农垦制度奠基与生存攻坚期”“农垦制度转型与协同发展期”“农垦制度优化与振兴跃升期”三个主要阶段。各阶段所面临的制度环境和经济逻辑在呈现出明显差异的同时,也为农垦企业的组织演化、共生模式以及可持续发展带来了多样化的机遇与挑战。通过追溯这些阶段的演进轨迹,能够更加清晰地理解农垦企业在不同时代背景下如何通过制度创新与生产效率提升来保障国家粮食安全,并在实现农业强国的目标中发挥重要作用。

在“农垦制度奠基与生存攻坚期”,国家政策和政府主导构筑了农垦制度的初始框架。此时,农业基础设施建设被视为重中之重,大规模的垦区道路开辟、水利灌溉系统建设以及农机装备配备等行动,为大规模农业生产提供了必要条件。以北大荒集团前身为代表的大型国营农场,正是通过国家财政投入、系统化组织以及农民积极参与的“三元互动机制”,在短期内迅速形成了较为稳定的生产格

局。与此同时,为了保障特定时期的农业生产需求,国家还通过统购统销等政策手段,对生产物资实行定向供应,并在紧急情况下实施救援措施。在这一阶段,农垦企业主要呈现“间歇共生模式”:在关键环节上集中人力、物力进行耕作与粮食生产,政府则提供政策和资金支撑,以防范风险和稳定生产。该模式有效巩固了粮食安全的基础,也为后来更为深入的市场化改革奠定了初步物质条件和制度土壤。

随着改革开放的深入,“农垦制度转型与协同发展期”逐渐到来。此时,市场化改革成为推动农垦事业转型升级的关键动力,农垦企业在经营体制和资源配置方式上作出了深层次的调整:一方面,针对土地管理和经营模式的改革不断深化,通过土地承包与经营权分离,以及进一步探索股份制、租赁制和合作制等多元化经营方式,农垦企业开始引入更灵活的市场机制,以提高资源配置效率;另一方面,在产业协作层面,农垦企业日益重视与地方农民合作社、专业大户以及新型农业经营主体之间的深度对接,通过签订长期购销合同、设立利益共享基金、导入现代化生产技术等方式,加强生产过程中的横向协同与纵向衔接。以海南农垦为例,其在热带特色农业(例如天然橡胶、椰子种植及南繁育种等领域)逐步开放经营权,积极吸纳社会资本与专业化团队,共同搭建从田间种植到终端销售的合作网络。上述举措形成了“连续共生”模式:产权关系趋于清晰,契约治理体系逐步完善,农垦企业、农户和社会资本等多方力量通过利益共享机制建立起较为持久稳定的合作纽带。在此过程中,土地资源得到了更高效的利用,投入与产出也取得了同步提升,为农垦企业持续壮大和竞争力提升提供了重要保障。

当农垦企业逐渐进入“农垦制度优化与振兴跃升期”时,专业化逻辑和产业链整合成为新的发展核心,推动农垦企业在更高层次上实现生产效能与组织结构的升级。为提升规模化经营效益与农产品的附加值,农垦企业通过多种方式加速资源与要素的优化配置:在土地要素层面,广泛推进土地集约化流转,提高种植规模的经济效益;在资本要素层面,积极尝试发行企业债、设立农业产业基金等金融工具,为科研创新、装备升级和产业链延伸

提供源源不断的资金支持;在技术要素层面,引进现代化农机装备并运用精准化管理技术,实现对农业全流程的数字化监控与分析,极大地降低了运营成本并提高了农产品品质。以江苏农垦为例,该农垦企业率先构建了智能农机与大数据平台相结合的数字农业体系,通过对种子选育、田间管理、收储销售等各环节进行实时监测和动态优化,大幅提升了农产品单产与质量。同时,农垦企业在品牌塑造与渠道建设方面也取得了重大进步,如海南农垦大力打造“海垦”系列品牌,形成了覆盖种植、加工、物流和销售等核心环节的全产业链协同模式。“一体共生”模式正是在这一进程中不断深化,产权要素日益融合、治理结构不断优化,各主体在文化认同与价值创造等维度也实现了协同发展,构建出可复制、可持续的现代农业新生态,为中国农业转型升级和乡村振兴提供了宝贵经验。

综上所述,中国农垦企业垦地融合的具体实践路径可以归纳为五个关键环节。第一,夯实制度基础。在国家投入和社会资源整合的前提下,加强农业基础设施建设与政策扶持,为确保粮食安全与农

业生产能力提供有效保障。第二,深化市场化改革。通过土地承包经营权分离以及多样化的股份制或租赁制改造,充分激发农垦企业与农户的内生动力与创新活力。第三,推动专业化与技术创新。借助现代化农机装备、数字化技术以及高水平的专业人才队伍,大幅提高经营效率与核心竞争力。第四,持续完善组织共生模式。从早期的“间歇共生”逐步发展为“连续共生”,最终迈向产权与治理深度融合的“一体共生”,多维度强化农垦企业与多元主体之间的紧密联系。第五,实施全产业链与品牌化运营。依托自有品牌塑造和上下游协同,农垦企业不断延伸价值链,扩大产业辐射效应,获得更高的附加值与持续的增值空间,从而形成兼具现代农业与乡村振兴功能的农垦发展方案(见图3)。在这些关键环节的有机组合下,农垦企业不仅有利于巩固中国农业安全保障体系,更能为实现农业现代化和乡村振兴目标贡献创新力量,展现出中国特色农垦在新时期的广阔发展前景和可复制的示范价值。

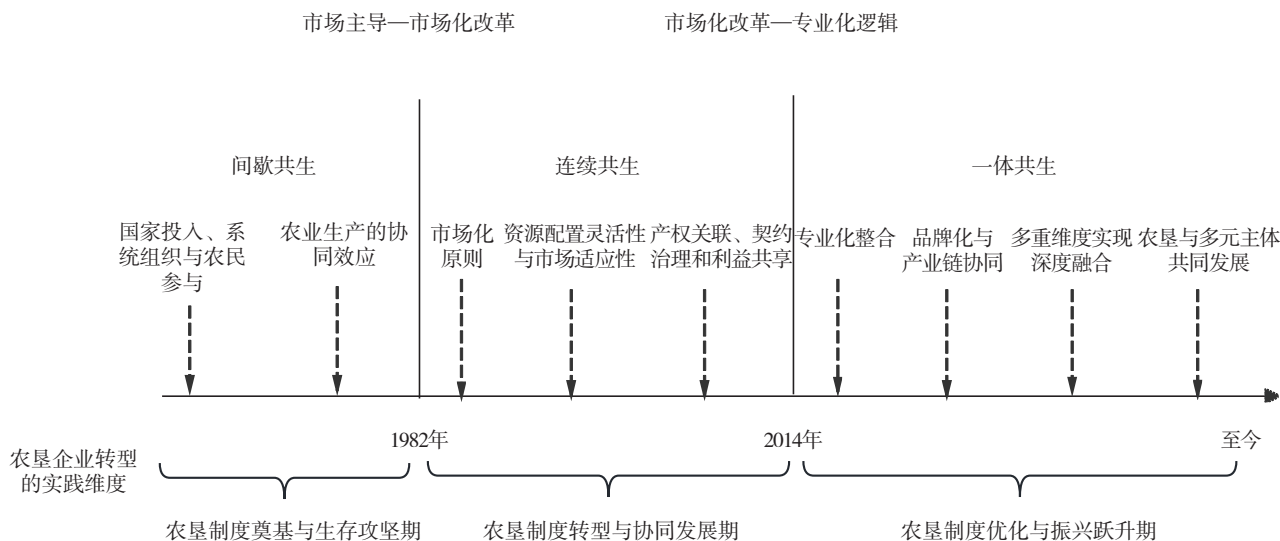


图3 中国特色农垦发展的具体路径

五、研究结论与政策建议

（一）研究结论

1. 农垦发展的阶段性制度演化体现了制度逻辑从单一主导向多元协同的结构性转换。这种演

化不仅反映出农垦企业不断适应外部经济环境变化的动态调整,也彰显了其内在的制度创新能力与实践探索精神。具体而言,初始阶段由政府主导的

行政性制度逻辑,为建立高效的粮食生产保障体系提供了必备条件;中期阶段的市场化改革推动了制度逻辑向市场导向转变,深刻激发了农垦企业的内生活力;而近期阶段以专业化和产业链整合为核心的制度逻辑,则极大增强了农垦企业的竞争优势和全球价值链参与能力,体现出制度逻辑优化与创新驱动之间的良性互动关系。

2. 农垦与多元主体的共生模式呈现出动态演进与优化特征,从最初的间歇性合作逐步演化到深度融合的“一体共生”。这种模式演变本质上是不同主体基于利益协调与制度约束不断互动博弈的结果,体现了制度环境对组织行为与组织结构的塑造作用。特别是“连续共生”与“一体共生”阶段中出现的契约治理创新与产权制度优化,不仅有效解决了早期共生阶段中的权责模糊与风险集中问题,更建立了更加持久、稳定的利益共享机制。这一过程同时也反映了农垦企业在组织治理、产业协作以及风险管理等维度的持续进步。

3. 农垦企业的制度创新在实现农业强国目标过程中具有战略性、系统性的综合支撑作用。这种作用不仅体现在传统的农业生产保障与粮食安全层面,更体现在推动农业全产业链升级与城乡融合发展的综合实践中。通过大规模土地流转与数字化农业技术的集成应用,农垦有效破解了传统小农经济的生产效率瓶颈;通过产业链整合与品牌战略的实施,提升了农产品附加值与竞争力;通过治理体系现代化与公共服务优化,为城乡资源双向流动提供了创新示范模式。总而言之,农垦制度创新的战略价值在于其在效率提升、价值创造和社会公平之间达成了深层次的协同统一,成为推动农业现代化和乡村振兴的重要引擎与制度载体。

(二) 政策建议

1. 深化制度协同创新,构建弹性政策框架。第一,优化土地产权制度与社会资本合作模式。在加快土地确权登记与经营权流转试点的基础上,进一步明确农垦企业与地方政府的权责边界,探索国有农用地“股权化”改革的可行路径。建议在海南、黑龙江等垦区稳步试行“土地信托+收益证券化”模式:一是分阶段开展农用地评估与确权,制定统一的土地信托操作指南;二是与专业金融机构、投资机构合作设计收益分配与风险控制方案,

确保社会资本安全、有序介入;三是建立信息透明的土地经营与收益管理平台,以便实现全流程监管并提升资金使用效率。第二,构建差异化政策工具箱。针对粮食主产区、边疆垦区、特色产业区的不同需求,制定更具操作性的政策组合。例如,在粮食主产区,加大对高标准农田、智能农机等基础设施与技术改造的补贴力度;在边疆垦区,联合海关、边检等部门出台边境贸易与跨境合作优惠政策,并设置专项扶持资金,鼓励承接国家级农业对外合作项目;在特色产业区,细化区域品牌认证及推广方案,对绿色、有机农产品给予出口补贴,引导当地农垦企业建立区域统一品牌并深耕高端市场。第三,完善财政与金融保障机制。设立“农垦振兴专项基金”,明确申请条件与绩效评估标准,重点支持智慧农业、绿色生产技术研发以及具有推广价值的试点项目。推动符合条件的农垦企业发行“乡村振兴债”,通过在交易所或银行间市场上市流通,拓宽农业领域的社会融资渠道;同时探索与政策性金融机构的合作,建立风险分担与项目共管机制,确保融资落到实处。

2. 实施技术共生战略,培育新型生产要素。第一,组建现代农业技术创新联盟。在农垦企业不同发展阶段的实践经验基础上,依托国家农业科研机构、高校和龙头农垦集团,共同攻关种业、智能农机、高效肥料等关键“卡脖子”技术;通过设立专项科研基金、人才流动机制、知识产权共享协议等方式,鼓励科研成果在农垦系统内迅速转化并示范推广。第二,推广农业数字化管理与全链条可追溯。打造“农业大脑”平台,进一步整合物联网、区块链、大数据等技术,实现生产环节(播种、施肥、灌溉、收获)、加工环节(清洗、分拣、包装)、流通环节(仓储、冷链、物流)以及销售环节(市场信息、消费反馈)的全程追溯。建议江苏农垦率先试点“数字孪生农场”项目,建立虚拟仿真系统与传感器网络,实时监测农作物生长状况、土壤湿度、天气变化等数据,并自动分析与优化种植决策,大幅减少盲目投入和资源浪费。第三,培育复合型现代农业技能人才。依托“农垦职业培训学院”,建立覆盖“初级工—中级工—高级工—技师”等多层级的培养体系,将技术等级与薪酬、晋升挂钩。借鉴云南农垦的“产业工人职业通道”经验,鼓励校企合作与

“订单班”培训模式,引导大中专学生与青年人才进入农垦企业;同时加强对现有农垦职工的技能培训与数字化素养提升,确保农垦企业在快速转型中拥有充足的人才储备。

3. 创新共生治理模式,优化价值分配机制。第一,深化“一体共生”治理机制。在农垦企业与地方政府、合作社之间成立“乡村振兴联合理事会”,通过联席会议制度实现农业规划、投资决策与收益分配的共同商议。建议在海南垦区设立“垦地融合示范区”,探索农垦土地增值收益在垦区与地方居民之间的分配机制,例如通过设立“土地增值共享账户”或“共管基金”形式,将土地增值或项目收益的一部分用于当地公共服务与基础设施建设。第二,创新风险共担与缓释工具。在“保险+期货”试点的基础上,进一步开发应对极端气候(例如洪涝、干旱、台风)与农产品价格大幅波动的复合型保险产品。农垦企业可牵头成立“农业风险互助基金”,在各垦区与产业链上下游企业之间建立缴费与理赔制度,并与商业保险公司、期货交易所合作,完善风险转移与事后补偿的联动体系。第三,吸引社会资本参与多元业务。针对冷链物流、乡村旅游、农产品精深加工等具备一定市场化运营价值的领域,通过政府和社会资本模式或政府购买服务等方式,吸引民营企业、社会团体与金融机构共同投资与运营;在项目立项、建设、运营环节设定明确的投融资比例、回报机制与退出方式,并建立健全独立评估与监管体系,以确保项目可持

续发展。

4. 锚定农业强国目标,重塑价值链竞争格局。第一,打造全球农业价值链“链主”企业。支持有条件的农垦集团兼并或参股海外优质农业资产,重点关注“一带一路”沿线国家的粮食生产基地、农产品加工厂及物流节点建设。通过设立海外子公司、跨国农场或与当地政府深度合作,形成稳定的境外农产品供应链,并带动国内装备、技术和服务输出。第二,强化绿色发展与生态责任。将环境、社会和公司治理指标纳入农垦企业绩效考核体系,推进碳排放、生态修复、土地退化治理等数据的强制性披露。在内蒙古、新疆等生态脆弱垦区,探索“草畜平衡+碳汇交易”模式;依据草场真实承载力核定牧养规模,并通过碳汇交易平台将生态恢复的收益部分返还给农垦企业及牧民,形成“经济效益+生态保护”的正向循环。第三,带动区域共同富裕,完善利益再分配机制。充分发挥农垦企业在实现农业强国目标中的带动效应,通过“二次分红”“技能培训”“社区共建”等方式惠及农户。例如,黑龙江农垦可试点“职工持股+社区公益金”模式,对农垦企业核心岗位员工实行持股计划,引导其共享企业增值收益;每年从农垦企业利润中提取一定比例设立社区公益金,用于当地学校、医疗、道路等公共基础设施的建设与维护;通过社区监督公益金使用,提升农民对农垦企业发展的参与感和认同度,真正实现“发展成果共同享有”。

参考文献

1. Thornton, P. H., Ocasio, W. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations; Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958—1990. *American Journal of Sociology*, 1999(3): 801~843
2. Troshani, I., Janssen, M., Lymer, A., Parker, L. Digital Transformation of Business-to-Government Reporting: An Institutional Work Perspective. *International Journal of Accounting Information Systems*, 2018(31): 17~36
3. 陈春花,朱丽,刘超,徐石. 协同共生论:数字时代的新管理范式. *外国经济与管理*, 2022(1): 68~83
4. 陈阳,张玉臻,叶剑平. 国有农用地利用的实践需求与制度供给. *华中农业大学学报(社会科学版)*, 2020(5): 125~131+174
5. 范建华,袁媛. 传统村落保护与乡村旅游发展的共生机制研究——以贵州雷山县郎德苗寨为例. *贵州师范大学学报(社会科学版)*, 2025(1): 35~44
6. 费安玲,覃榆翔. 《民法典》视阈下海南农垦农用地流转路径之嬗变:从国有农用地使用权到土地经营权. *海南大学学报(人文社会科学版)*, 2022(5): 117~131
7. 高长征,杨少斌,闫芳,李虎. 基于共生理论的传统村落集中连片区划方法研究——以卫河流域传统村落为例. *城市发展研究*, 2024(12): 1~7
8. 高海,李红梅. 农垦“两田制”变化与农用地权利体系重构——国有与集体两类农用地比较的视角. *中国农村经济*, 2020(6): 37~55

9. 韩朝华. 从团队生产到个体经营:改革开放时期农垦农业的生产体制转型. 中国经济史研究,2018(4):5~18
10. 韩朝华. 国有农场的“办社会”职能及其改革方向. 中国农村经济,2018(5):2~18
11. 韩俊,伍振军. 体制融入地方、管理融入社会、经济融入市场是农垦系统改革的方向. 经济纵横,2012(2):24~30
12. 韩庆祥,陈曙光. 中国特色社会主义新时代的理论阐释. 中国社会科学,2018(1):5~16
13. 贺勇,李世辉. 异质资本的多维嵌入与价值共生——国企混改的组织生态学. 会计研究,2022(7):46~57
14. 黄季焜. 加快农村经济转型,促进农民增收和实现共同富裕. 农业经济问题,2022(7):4~15
15. 黄泰,卫嫚,席建超. 长三角乡村旅游典型县新型城镇化与乡村共同富裕的共生演进的实证分析. 经济地理,2024(6):213~223
16. 黄祖辉. 我国农业转型发展的制约与关键. 农经,2025(3~4):3~14
17. 黄晓星,蒋婕. 从“农场”到“城市”——国有农场变迁中的产权交易和身份配置. 社会学研究,2020(5):170~246
18. 冀衡农场. 冀衡农场本年上半年度使用纳齐拖拉机的几个问题. 中国农垦,1951(1):51~52
19. 贾大明. 我国农垦系统改革与发展新思路探讨. 福建论坛(人文社会科学版),2006(5):25~28
20. 冷红,李书亭. 黑龙江垦区城镇与地方城镇共生发展研究. 城市发展研究,2016(4):1~7+18
21. 李钢. 国有企业定位、效率与贡献. 经济管理出版社,2023
22. 李晗冰,王志涛,闫静怡. 制度逻辑、能力共演化与政企能力重构——基于G省T村的案例研究. 经济与管理,2022(4):9~17
23. 李朔严,曹渝. 策略式发展:中国社会组织与政府的共生关系. 文化纵横,2018(6):96~103
24. 李晓娣,张小燕. 我国区域创新生态系统共生及其进化研究——基于共生度模型、融合速度特征进化动量模型的实证分析. 科学与科学技术管理,2019(4):48~64
25. 刘锐金. 中国天然橡胶产业的历史分析(1949—1979). 中国农垦,2016(7):36~39
26. 刘润,王润,杨永春,李小虎,胡砚霞. 制度变迁下农垦城镇空间演化及其动力机制研究——以湖北省五三农场为例. 地理科学进展,2021(10):1678~1690
27. 刘云菲,李红梅,马宏阳. 中国农垦农业现代化水平评价研究——基于熵值法与TOPSIS方法. 农业经济问题,2021(2):107~116
28. 刘志辉. 政府与社会组织关系:从非对称性共生到对称性互惠共生. 湖北社会科学,2015(9):23~30
29. 卢珊,蔡莉,詹天悦,蔡义茹. 组织间共生关系:研究述评与展望. 外国经济与管理,2021(10):68~84
30. 吕宛青,肖钊富,王旭熙,毛晓漫,兰洪超. 基于共生理论的农文旅融合发展机理与实证研究——以云南4个典型茶叶县为例. 中国农业资源与区划:1~17, <http://kns.cnki.net/kcms/detail/11.3513.S.20250217.1135.002.html>
31. 毛蕴诗,王婧. 企业社会责任融合、利害相关者管理与绿色产品创新——基于老板电器的案例研究. 管理评论,2019(7):149~161
32. 毛世平,张琛. 以发展农业新质生产力推进农业强国建设. 农业经济问题,2024(4):36~46
33. 潘琼,杜义飞,陈兴春,王琪琦. 多重制度逻辑交互关系如何影响持续性变革过程?——基于云南农垦集团20年政企分离转型纵向案例分析. 技术经济,2021(10):78~89
34. 朴贞子,柳亦博. 共在与共生:论社会治理中政府与社会组织的关系. 天津行政学院学报,2016(4):12~18
35. 申建平,周波. 农垦国有农用地使用权性质研究. 学术交流,2023(3):84~95
36. 石锐,周曙东. 当下的中国农业在多大程度上存在过密化——来自黑龙江农垦农户经营的证据. 农业技术经济,2024(6):4~17
37. 孙雨洁,孙锐,闫淑敏. 人才高地的发展脉络与演进机制——基于制度逻辑视角的纵向案例研究. 科学与科学技术管理,2024(12):45~58
38. 王庆生,张行发,郭静. 基于共生理论的乡村旅游精准扶贫模式和路径优化研究——以山东省沂南县竹泉村为例. 地域研究与开发,2019(3):108~112
39. 王庆同,李宝荣,金富荣. 去年我区农垦系统修建防渗渠道一千余公里. 新疆农垦科技,1981(1):5
40. 王涛,陈金亮. 二元制度逻辑的共生演化与动态平衡——基于国有企业组织场域的解释. 当代经济科学,2018(4):75~83+127
41. 韦统义. 社会成本与兵团农垦团场可持续发展. 华中农业大学学报(社会科学版),2010(5):59~63
42. 武小龙. 城乡对称互惠共生发展:一种新型城乡关系的解释框架. 农业经济问题,2018(4):14~22
43. 许建伟,刘琨,许玉平. “技术—组织—环境”框架下新型研发机构共生度评价体系构建研究——以福建省64家新型研发机构认定为案例. 科技管理研究,2024(21):72~82
44. 杨露,林雪,张艳,周建国. 多重制度逻辑下的安全生产监管数字化转型——基于X化工园区的案例研究. 管理世界,2025(1):127~152
45. 杨文利,郑珺,潘娜. 国有农垦企业在国家农业发展和粮食安全方面的战略地位——北大荒发展历史与现状调查. 当代中国史研究,2013(1):102~111
46. 尤飞,李红梅. 新时期农垦改革问题研究. 开发研究,2010(5):21~24

47. 袁纯清. 共生理论及其对小型经济的应用研究(上). 改革,1998(2):100~104
48. 张红宇. 建设农业强国的理论逻辑——基于农业产业属性的观察与研究. 改革,2024(2):121~130
49. 郑有贵. 我国农垦体制改革回顾与辨析——以黑龙江、海南两省为例. 中国经济史研究,2004(4):43~51

Institutional Logic, Organizational Symbiosis, and Agricultural Power: A Longitudinal Case Study of State Farm Enterprise Integration with Local Regions

LI Sen, LI Hanbing

Abstract: As the core of China's state-owned agricultural sector, state farms play a pivotal role in driving forward socialist agricultural modernization tailored to China's realities. Based on a longitudinal case study of state farm enterprises integrating with local regions, this paper analyzes their role in building agricultural power from the perspectives of institutional logic and organizational symbiosis. Research findings indicate that state farm enterprises have strengthened agricultural infrastructure, promoted agricultural technology and mechanization innovation, and gradually established modern agricultural production systems, playing significant roles in innovation diffusion, risk sharing, economies of scale, intensive production, and market integration. Furthermore, in the new era, state farm enterprises demonstrate new growth potential in enhancing land value, increasing labor compensation, and expanding asset returns. Based on these findings, this paper proposes policy recommendations in several areas: deepening institutional collaborative innovation and constructing resilient policy frameworks; implementing technological symbiosis strategies and cultivating new production factors; innovating symbiotic governance models and optimizing value distribution mechanisms; and anchoring agricultural power objectives while reshaping value chain competitive landscapes. These recommendations aim to provide theoretical support and practical reference for the high-quality development of Chinese-characteristic state farm enterprises and the realization of strategic goals of building an agricultural power.

Keywords: State farm enterprises; Agricultural power; Institutional logic; Organizational symbiosis; State-owned enterprises

责任编辑:李 雪