

“公司+农户”经营模式的理论探讨

Discussion on the Management Pattern of Companies — Peasant Household Association

王 青

(陕西省农经所, 副研究员 杨陵 712100)

一、“公司+农户”模式的运行机制

“公司+农户”服务是在我国深化农村经济体制改革, 大力发展技工贸、产加销一体化建设过程中出现的服务形式。它是以市场为导向, 以科技为依托, 以公司为“龙头”, 以“龙头”带基地, 基地连农户, 通过农协、研究会、公司和社区统一服务多种形式, 以及用经济合同的形式或直接利益机制把市场、公司和分散的农户联结起来, 形成技术、生产、供销为一体的经济利益共同体。按照不同的“龙头”实体来划分, “公司+农户”主要有以下两种形式:

1. **流通企业+农户(或叫农贸公司+农户, 农贸市场+农户)**。这种形式以流通型企业为“龙头”, 由“龙头”企业负责农产品购销, 农户负责生产。“龙头”企业与农户之间有比较稳定的买卖合同关系。有些“龙头”企业根据市场需求办有加工、冷藏、包装等配套项目。公司实行企业化管理, 与农户实行双向承包, 自上而下层层签订责任合同。公司为农户承担生产资料供应、技术指导、信息咨询、产品收购和销售等产前、产中、产后各项服务, 农户按照公司的要求负责具体生产、管理工作。其特点是: 组织农产品生产→收购农产品→农产品内销外贸; 企业是通过流通环节的购销盈利来扩大发展的。

2. **加工企业+农户(或乡镇企业+农户)**。这是一种以农副产品加工企业为“龙头”, 同农户形成的经济共同体, 农户、企业形成产加销一条龙。加工企业+农户模式是以资源优势开发为基础, 以市场为导向, 以科技为手段, 以加工企业为龙头, 把分散的农户通过乡、村组织联结起来。加工企业分两种情况: 一是原有的国营或集体企业; 二是个体或联合体企业。对于国营或集体企业, 在由计划经济向市场经济转变过程中, 还没有完全建立起按市场经济运行的市场经济机制, 企业和农户的联系比较松散, 有些也和农民或村乡签订合同, 但是, 这种合同

的生效往往不是由合同本身的法律效应起作用的, 而是通过县、乡、村、组的行政约束力生效的。因而, 合同中各种权利义务往往得不到有效实施。个体或联合体企业则是市场经济条件下的产物, 它们和农民结成了利益共同体, 农产品生产、加工、销售各个环节都必须保持良性运转, 因而, 企业和农户的联系比较紧密。其特点是: 组织农产品生产→农产品加工→加工品内销外贸。企业是以农产品加工增值和销售盈利来扩大发展的。

二、“公司+农户”经营模式的特点

1. **共同的利益目标**。“公司+农户”不改变千家万户务农生产的格局, 又把分散的以家庭为单元的生产用共同利益凝聚起来, 导入市场。公司以农户生产发展作为自己发展的基础, 农户借助或依赖公司使自己的农产品进入市场, 实现商品价值, 公司成为农户进入市场的桥梁。公司和农户受共同利益目标的驱使, 结成稳固的利益共同体。“公司+农户”成为新时期新的生产关系, 具有很强的凝聚力, 为农民走向市场提供了新的选择。

2. **配套的社会化服务**。“公司+农户”是以社会化服务为依托的, 公司为了促使农户提供数量更多、质量更优的农产品, 必然要把开展对农户的服务作为自身的职责, 自觉地、主动地与经济技术部门以及乡村组织相结合, 向农户提供资金、种苗、物资、技术、加工、销售等系列服务。最突出的是服务项目具体、针对性强, 在生产上农民难以解决的问题, 公司都会竭尽全力予以解决。这就为把农民吸引到市场提供了有效的保证。同时, 在客观上也推动了农业社会化服务体系建设。

3. **高新技术的推广**。公司要以优质的产品占领市场, 在竞争中立于不败之地, 它们所选择的经营项目必须具有起点高的特点, 客观上要求加快新技术的引进、试验和推广。农民在市场上实现高效益, 也必须提高农产品的科技含量, 变单纯依靠资源优

势为大力依靠科技优势。这样,公司便以最有效的方法迅速地、多层次地、大规模地把新技术植入农户,为农民开辟新的致富门路。

4. 经营一体化。公司和农户以经济效益最大化为目标,打破行政区域、行业界限、所有制性质等束缚自行结合起来,实行种养加、产供销、贸工农一体化经营的新体制,从根本上区别于过去那种条块分割、各管一段的旧体制。

5. 产销契约化。“龙头”企业把从市场得到的需求信息变成自己的生产或经营计划,然后通过与农户订立长期的合作契约或短期合同,把计划分解到农户,农户按照合同安排生产、交售产品,“龙头”企业按合同收购农户的产品并提供有关服务,产销双方以利益机制和经济合同为纽带,完全不同于行政捏合、强迫命令的老办法。

6. 生产规模化和基地化。通过“龙头”企业的中心辐射作用,引导周围农户发展专业生产,实行“一村一品”、“一乡一业”,专业户、专业村、专业乡、专业区迅速发展,形成专业性生产基地和区域性支柱产业。

三、“公司+农户”经营模式的作用

1. 有利于解决小生产与大市场的矛盾,提高农民组织程度,沟通农户与市场之间的联系。在实行家庭联产承包责任制的条件下,家庭成为最基本的生产单元和利益单元的决策主体,农民在利益最大化的目标驱动下自由种植。这样,就形成了以农户家庭为载体的微组织超强发挥,而农村社区的宏观组织却日益萎缩,农户和社区组织在经济活动中不能形成有机结合体,以家庭为主体的小生产往往游离于社会大市场之外。一方面,农村在某种意义和程度上向小农经济复归,传统农民所固有的心理习惯也随之复苏、滋生和蔓延;另一方面,集体经济的薄弱,不仅使农村基层组织失去了吸引农民的凝聚力,而且也失去了组织和管理农民以及农村经济的物质基础和物质手段。农民种什么?种多少?产品销往何处?这一系列问题得不到有效解决,形成了小生产与大市场的矛盾,以及农户微观利益和政府宏观目标往往不能协调一致,成为我们在农村建立社会主义市场经济体制的关键问题,因而亟须建立一种农户和集体融合、协调、调动公共意志的组织机制,推动农村向市场经济转轨。“公司+农户”这种组织形式正是起到了这种作用。

2. 有利于充分发挥资源优势,尽快培育支柱产业,促进农村产业结构的优化。“公司+农户”根据资源优势,对于应当发展什么,不发展什么,发展的品种、质量、数量,能够按照市场需求进行调整,实行产加销一条龙、贸工农一体化经营,在我省农村

已经形成了为数不少的“龙形经济”,象滚雪球般发展壮大,逐步形成了具有区域特色的支柱产业。并引导和推动着农村产业结构的不断调整和优化。同时,农业支柱产业的专业化、规范化、规模化、企业化发展水平不断提高。经过“八五”期间的发展,我省区域支柱产业逐步突现出来。目前表现比较突出的有:泾云实业开发公司,白水、礼泉果工贸一体化,高陵、户县以禽蛋为主的农工贸一体化,三原的食品加工为主的产加销一条龙,略阳、南郑以经济林特为主的产加销一条龙、技工贸一体化企业(集团、公司)等。

3. 有利于促进农村社会化服务体系建设,技工贸一体化,加快了科技长入经济的步伐。“龙头”企业从维护自身经济利益出发,为获得充足、稳定、符合市场要求的货源,在充分发挥自身力量的基础上,或以股份形式,或以个人承包形式吸收社会技术经济服务部门加入到一体化组织中,主动向农户提供技术、信息、物资等方面的服务,这就为社会化服务体系的形成提供了内在动力和必要条件。

4. 有利于促进基层经济技术部门职能的转变,加速其转轨变型。在计划经济条件下,一些以为农业服务为名的经济技术部门对大部分农产品和生产资料实行统购统销的垄断经营,习惯于借助政府的行政手段。在建立社会主义市场经济体制过程中,多种服务组织和服务形式应运而生,国家原有的农业服务的经济技术部门面临着转轨变型的任务。在“公司+农户”一体化经营发展过程中,有许多国家经济技术部门通过服务实体化,或与“公司+农户”一体化联合,将过去主要依靠行政干预的服务转变为主要依靠经济行为的服务。

5. 有利于促进生产要素的合理流动和组合,加快城乡一体化和农业现代化的进程,使农户分散的小规模生产转变为实现营销联合的大规模高效益生产。要实现农业现代化,必须使农业从传统落后的粗放型走向集约化经营,也就是说必须实现土地适度规模经营。但就目前情况来看,我国农业仍因土地分散化而难以形成规模经营,在城市工业对农业积累的不断抽吸下,农业难以形成自我积累能力。虽说我国经济已基本走过了经济发展的第一阶段,即城市工业依靠农业发展积累资本的阶段,但是,由于我国工业生产效益不高,自身发展能力不强,也就是内涵扩大再生产能力不强,因而工农产品价格剪刀差和城乡差别不但存在,而且还在扩大。“公司+农户”的“龙头”一般都连着城镇。这些“龙头”一方面积极组织大规模的农副产品生产为自己提供充足的资源;另一方面为了自身的发展和利益的需要,也积极组织城镇的技术、人才、资金、物资、信息流向农村,使其与农村的土地、劳动力、原料等资源结合起来,打破城乡分割、地区分割,使

农业走出自身发展能力不足的艰难困境。农户由于有了可靠的信息和市场,有了配套的服务措施,并且生产中的资金、技术、销路等困难也可由公司帮助解决,就能够大胆地调整产业、产品结构,使个体成规模、总体成区域,形成各有特色的规模经济的商品生产基地,有利于小城镇的形成,从而加快了城乡一体化和农业现代化进程。

四、“公司+农户”经营模式发展过程中的主要问题

1. 市场的稳定与否对经营组织的影响较大。“公司+农户”经营组织形式有松散型、半松散型、紧密型几种,不论哪一种情况都必须在市场竞争中经受优胜劣汰的考验。由于经营管理水平、科技到位程度、产品质量和对市场需求规律的认识等不同,市场波动常常困扰着企业的发展,企业为了自己的利益,在市场冲击的困难情况下,就会把损失转嫁到农户头上。因而,在市场波动的打击下,受损的常常是农民。

2. “公司+农户”没有和国家专业经济技术部门有机地结合起来,技术力量还显得比较薄弱。“公司+农户”多数是自发形成的跨地区经济组织,企业和农户之间以契约合同形式衔接,有些还没有合同的约束,公司和农户之间的利益等关系协调只能靠公司,而乡村组织几乎无法介入。另外,在市场经济条件下,国家经济技术部门也处在转轨过程中,遇到了经费不足、“网”破、“线”断、人散等诸多问题,生存成了首要问题。他们和“公司+农户”这种经营形式联合协作,是发挥作用的良好机遇。但是,由于农村条块分割体制的种种不协调,使这些组织在市场条件下,很难有效地运转,因而不能有效地介入“公司+农户”这种经营组织,发挥其服务功能。

3. “公司+农户”规范化程度还不高。“公司+农户”由于发展时间不长,其内部运行和经营管理很不规范。特别是广大农民法制观念不强,文化、技术素质还不高,自我保护意识和能力差,因而需要在今后发展过程中,加强研究和实践探索,理顺关系,按照市场经济的要求,运用经济、法律手段妥善处理“龙头”企业与农户及有关服务组织之间的关系。

五、加强“公司+农户”经营模式发展的几点建议

1. 要把发展“公司+农户”与培育农村支柱产业(优势产业)和农村产业化结合起来,作为推动农村改革和农村经济增长方式转变的重要工程来抓。

实践证明,“公司+农户”在农村具有广泛的适应性,不仅在经济发达的地区能够发展,而且在经济相对贫困的地区也能发展。从实现经济增长方式转变和农村产业化发展的要求来看,“公司+农户”也是一条重要的路径。每个地市、每个县、每个乡镇都应立足资源、面向市场、发挥优势、突出区域特色、统筹规划,确立好当地的发展重点,培育支柱产业(优势产业)。

2. 尽快建设一批“龙头”企业。一是充分利用现有国有企业在组织机构、基础设施、购销网点以及管理人才等方面的优越条件,促使其转换机制,转变观念,实现功能再造,成为“龙头”;二是鼓励在党政机构改革和推选公务员制度过程中分流出去的干部兴办各种经营服务实体和加工企业,成立“龙头”;三是加快县乡涉农事业单位改革,促使其由计划经济体制下的“二机关”转变成为市场经济体制下的经营服务实体,充当某项专业生产的“龙头”;四是完善社区合作经济组织的经营、服务功能,兴办“龙头”;五是鼓励和扶持农民当中的能人创办各类经营服务实体,造就一大批从事农副产品流通和加工的民办企业“龙头”。

对于已经建立起来但实力单薄的“龙头”企业,要给予必要的扶持,有的可通过组建企业集团、吸收农户入股、发展股份合作等办法,增强其辐射带动作用。特别是要建立具有外贸出口权的农、工、贸一体化产业集团。对于纯购销性的“龙头”公司,各地应引导他们向产业一体化发展。

3. 按照专业化、区域化发展方向,扶持发展一批规模生产基地。一是应用农业区划成果,本着因地制宜、发挥优势、相对集中、专业生产、规模经营的原则,合理规划,实行“一村一品,一乡一业”,有意识地发展一批专业户、专业村、专业乡、专业区,形成与资源特点相适应的区域化经济格局。二是在扶贫资金和各种农业开发资金的使用上,要集中起来扶持基地建设,扶持“龙头”企业。三是国家经济技术部门要把基地作为主要服务对象,通过协会、学会等多种形式开展技术承包,和“龙头”企业结合。

4. 按照市场经济原则不断完善经营机制,提高规范化程度。要运用经济、法律手段妥善处理“龙头”企业、农户和有关服务组织之间的关系。通过大力推行和不断完善合同制,实行合同化、契约化管理。要提倡一些“龙头”企业实行股份合作制,吸收农民及技术服务组织入股,促进其关系紧密化,要防止“龙头”企业以自己的垄断地位进行强买强卖,侵害农民权益。由行政手段组建起来的一体化组织,要淡化行政干预,强化市场机制。当前亟须制定和出台“农民协会组织法”、“公司+农户组织条例”等。

(责任编辑 王宏章)