华南农业大学学报(社会科学版)
2006年第2期 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY No. 2 2006
(第5卷) (SOCIAL SCIENCE EDITION) (Vol. 5)

订单农业中机会主义的治理
——以金兴茧丝绸有限责任公司为例

胡丹婷

(浙江大学 农业现代化与农村发展研究中心,浙江 杭州 310002)

摘 要:文章通过实例,分析了订单农业中机会主义的治理。认为公司守信在先、树立信誉是治理机会主义的先决条件。公司进一步采取措施预防、甄别、约束和惩罚机会主义,并对守信者予以激励。通过重复博弈,使非合作均衡走向合作均衡,实现公司、农户双赢。

关键词:订单农业;机会主义;治理
中图分类号:F324 文献标识码:A 文章编号:1672-0202(2006)02-0019-06

在订单农业中,机会主义一直危害公司与农户的合作关系。通常,机会主义是指不充分揭示有关信息,或者歪曲信息,特别是指那些精心策划的误导、歪曲、颠倒或其他种种混淆视听的行为[1]。农户的掺假使杂、公司的压级压价、因行情不利而违约等等,都是机会主义行为的表现。如何最大限度地防止机会主义对合作关系的侵害,如何在一方发生机会主义行为、违反合同约定后,重新建立合作关系,并且将合作关系持续下去,一直是订单农业运行的难点。

本文通过案例分析表明,治理机会主义,公司必须守信在先。信誉,对公司来说是一项价值很高的无形资产,信誉的存在意味着不确定性的降低,农户对公司的信任,大大降低了交易成本。树立信誉需要时间也需要投入,只有那些将企业利益建立在产业利益基础上、着眼长期利润而非短期利润、追求自身利润的同时顾及农户利益的公司才有可能作"信誉投资"。但光有公司的信誉是不够的,由于市场的瞬息万变、由于农户的策略性行为、也由于合同的不完全性,机会主义无时无刻存在着,公司树立信誉后,还需要采取措施预防、甄别、约束、惩罚机会主义,同时对守信者进行激励。通过重复博弈,让守信者可以预期利益并且得到利益;让机会主义者预期损失并且得不到利益,使非合作均衡走向合作均衡,实现公司、农户双赢。

一、治理农户机会主义行为的先决条件:公司守信在先

订单农业通常存在"一对多"的关系,一家公司对应千家万户的农户。公司处于主导地位,合作成功与否,公司是关键的一方。可以说,公司如果是机会主义的,公司与农户的合作注定是失败的,因为农户没有能力(规模、实力有限)也不可能(太多的人搭便车)建立一套机制来治理公司的行为。农户惟有的办法是用脚投票——退出合作关系,如果此时农户的投入是专用性的,那么"受伤的总是农民"。因此,合作成功的关键是公司基于长远利益、信守合同、没有机会主义的动机与行为。只有公司守信了,才能由公司来设立管理措施来制止农户的机会主义,稳定和巩固合作关系。当然公司并不天然是守信的,现实中公司失信导致合作破裂、农户受损的例子很多。公司在何种条件下能够基于长远的利益信守合同、维持合作关系,本文作了初步分析,更多的当另文探讨。

收稿日期:2006-02-10

作者简介:胡 丹婷(1964-),女,浙江温州人,浙江大学 农业现代化与农村发展研究中心(卡特)博士研究生,浙江理工大学教师,主要研究方向为农业经济管理.

?1994-2015 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.

尹云松等曾探讨过公司与农户之间商品契约稳定的条件[2],指出:在公司选择守信的前提下,产品专用性是决定商品契约稳定性的首要因素。可以认为,农户基于合作生产的产品专用性越高,其退出交易的成本越大,农户的机会主义行为一定程度上得到抑制。但光有产品的专用性,对于制止农户的机会主义行为是远远不够的。本文要探讨的是,在公司选择守信的条件下,可以建立怎样的机制预防和限制农户的机会主义行为。

二、树立公司的信誉:发出守信的信号并且以行动证明

在选择守信的前提下,公司还必须让农户相信自己,用实践来证明自己,建立信誉、树立形象。信誉的建立,需要投入、需要付出代价,金兴茧丝绸有限责任公司将这种投入称为"信誉投资"。

金兴公司是一家以缫丝厂为主体,联接蚕农5000余户、桑园1.5万亩,主营生丝,兼营蚕种、蚕药、蚕具等物资的贸工农结合的公司[3]。该公司于1997年开始与农户签约,以14元/千克的保护价收购农户的鲜茧,并承诺若市场价高于保护价,按市场价收购。尽管保护价高于当时的市场价,但只有4户农户签了合同。当年,公司对这4户多支出了3000多元。1998年签约的农户大大增加,公司坚持信守合同,以高于市场价2元/千克的保护价收购签约农户的鲜茧。1999年尽管公司将保护价调整到13元/千克,但有几千户农户申请要求与公司签约。当年鲜茧产量400吨,市场价是11元/千克,公司为此多支出了80多万元。至此,公司的信誉基本建立。

公司何以能信守合同、连续三年坚持以每千克高于市价2元的价格收购鲜茧?原因在于:(1)公司投入了大量的专用资产。例如缫丝机,只能用于缫丝,不能用于其他用途;又例如厂房,可能用于其他用途,但用于其他用途时,其价值会大大折损,资产的专用性使得公司依赖农户的鲜茧供应;(2)1997年全县鲜茧产量190吨,只够缫丝厂原料需求的1/10,缫丝厂远没有获得规模效益,鼓励农户种桑养蚕成了公司最迫切的任务,而公司信守合同、让农户得到利益是最好的鼓励措施。(3)缫丝厂于1994年投产,一直苦于原料不足,认识到稳定的原料来源是保证缫丝加工有利可图的前提,曾经有过的经历使得公司树立了长远的目光。后来的事实证明公司的选择是正确的。1997年公司收购鲜茧190吨,生产生丝26吨,2002年公司收购鲜茧1900吨,生产生丝260吨,是1997年的10倍。尽管2002年市场价10元/千克,公司实行12元/千克的保护价,补贴农户400万元左右,但当年公司上交国家税收400多万元,上交乡镇100多万元,净利润150多万元①。

进行"信誉投资",需要长远的眼光,还需要勇气和胆略。公司对农户进行"信誉投资",是基于他们对长期合作的信心和希望。"信誉投资"在巩固和稳定双方的合作关系中起到非常重要的作用。它告诉农户,金兴公司是讲信用的,是可靠的,与公司合作是不会吃亏的,树立起农户与公司长期合作的信心。按交易成本经济学的观点,"信誉投资"所建立的这种信誉,对公司来说是一项价值很高的无形资产,信誉的存在意味着不确定性的降低,农户的这种信心,大大降低了交易成本。

三、机会主义的预防机制:让农户充分理解合同并适时调整合同

合同是预防机会主义的重要机制。所说的机会主义,一是指违反合同的约定,损人利己;二是指违反了合同的精神——合同存在缺陷,一方为了自己的利益钻空子,同时可能损害对方的利益。因此,要预防机会主义,首先要提高合同的履约率,其次要及时弥补合同的缺陷。

合同是双方意思一致的表示,应该经过双方充分的协商。在订单农业中,由于一家公司对应成千上万家农户,合同的内容无法征询每家每户的意见,出现公司单方面拟定合同,由农户签字确

① 调研笔记(2004年7月23~25日)。数据由广东省始兴县金兴茧丝绸有限责任公司提供。下同。

?1994-2015 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.

认，即“附合合同”。这样的合同，很难说得到农户的理解，也很难说没有“霸王条款”，履约率难以提高。

金兴公司采用的方法是，合同起草后，交“蚕桑产业化经营协调小组”（由县委、县府、工商、公安以及公司共同组成）讨论，再由小组成员征询乡镇干部、蚕农的意见，经律师咨询、修改、定稿。分析该合同的形成：（1）公司主导：从起草到制定，公司自始至终参与；（2）借用政府力量、体现公正：交协调小组讨论、征询乡镇干部意见；（3）给蚕农表达意见的机会：由协调小组征询蚕农意见；（4）借用专家、体现权威：向律师咨询，并由他们制定文本、定稿。

在这里，公司和蚕农的谈判地位虽然还是不对等的，但经这样的程序产生的合同，在公平性和可操作性上、在农户对合同内容的理解和接受上，比公司单方面制定的合同要强得多，可以较好地得到履行。

尽管经过了上述程序，这个合同仍然是不完全的。合同没有、也不可能对实际履行时可能出现的问题一一加以规定，一些问题要么没有涉及，要么规定得不够具体而无法操作。合同的不完全来自于人的有限理性，也来自于客观环境的不确定性。订单农业中，不完全合同随处可见[4]。因此弥补合同缺陷、调整合同内容成为预防机会主义行为的另一重要机制。

虽然金兴公司希望能够与农户进行长期的合作，但公司与农户签约的期限是一年。这样可以针对上一年发生的情形，修改合同条款，逐步完善合同，调整公司与农户的关系。例如，公司一直以保护价收购鲜茧，及时兑现。但 2003 年上半年市场价 8 元/千克，公司保护价是 12 元/千克，签约的农户得到实惠。下半年市场价走高，最高时达 18 元/千克，尽管公司随行就市收购，但茧贩跟着公司，出价比公司高 0.2 ~0.3 元/千克。茧贩可以一天一个价，但公司不可以。结果就有农户将蚕茧卖给茧贩。于是 2004 年新增加条款：先按市场价收购，当保护价大于市场价，到年底时再结算。这样做，使中途违约者（若有一批外卖，即视为违约），得不到前面保护价的好处，以减少违约率。经过不断调整，合同的内容逐步完善，预防农户机会主义行为的作用越来越强①。

四、机会主义的甄别机制：及时掌握农户的履约情况

根据合同规定，下列情况构成农户违约：（1）乙方将鲜茧卖给甲方以外的单位或个人；（2）乙方擅自向种贩私购蚕种。尽管农民清楚哪些行为构成违约也知道违约的后果，但农户机会主义的动机和行为始终存在。

要甄别农户的机会主义，必须及时掌握农户的履约情况。为此，公司设计了一套管理措施。（1）签约时，农户须填写并提交“蚕茧生产订种、售茧合同申请表”，写明桑田面积、计划订种量、预计售茧量；（2）公司构建了缫丝厂——茧站——技术员——小蚕共育户——大蚕饲养户的技术服务体系。蚕农生产中出现的问题都可以通过这个体系得到及时解决。这个服务体系同时也是质量、数量跟踪体系，通过这个体系，公司对农户订种、生产、售茧的情况了如指掌；（3）购买蚕种、销售蚕茧时，农户须带上“蚕茧保价收购合同证”（售茧卡）。其中有“订购蚕种及蚕茧交售登记”，具体登记订种日期、订种数量、交茧日期、交茧数量。每一次交易都有签章，而且这些记录在茧站都有档案。

通过产前、产中、产后的这三个环节，公司可以及时掌握农户的履约情况，甄别守约户、违约户，实行歧视性价格政策，实行约束、惩罚或奖励机制。公司还可以分析哪些环节容易出现漏洞，有针对性地采取措施，限制机会主义。

① 始兴县金兴茧丝绸有限责任公司，蚕茧保价收购合同，2003；2004。

?1994-2015 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.

五、机会主义的约束机制:严格质量标准,实行区别对待的价格政策

金兴公司严格按照"广东省桑蚕茧评级计价办法"收购鲜茧,并且在茧站公示中国纤维检验局认证的《桑蚕茧(干茧)下茧实物》标准,坚持仪器评茧、按质论价。蚕茧质量评定的科学性和客观性,使蚕农相信公司不会随意压级压价,也基本上杜绝蚕农加大蚕茧湿度、使用脱皮激素、提前采茧等机会主义行为。

为了更好地约束机会主义行为,公司对农户实行区别对待的价格政策。

表1表明,守约户得到优惠价,违约户得到市场价,非合同户得到打折价。由于公司要求签约农户凭"售茧卡"销售,公司内部对签约农户也有详细的记录,歧视性价格政策得以实施。结果是,守约户得到利益,加强与公司签约、守约的信心;违约户不敢再违约;非合同户争取与公司签约;机会主义的约束机制基本建立。

表1 2004年7月金兴公司鲜茧收购价

农户种类	价格政策	执行价格(元/千克)
遵守合同户	优惠价	16
违反合同户	市场价	14.4
合同外流向户*	打折价	13

*非合同户、外地售茧者,蚕种不是从本公司购得者。实行打折价目的是鼓励蚕农与公司签约。

说明:合同规定的保护价12元/千克,低于市场价,实际中不执行。

资料来源:调研笔记。

公司对守约户在市价低落的时候实行保护价,在市价高企的时候实行优惠价,即一直高于市价收购其产品。这高出的部分可以看成是公司为了约束农户的机会主义行为而做出的超额支付——"价格升水"(price-premium)①,这是限制机会主义行为的重要机制。本杰明.克莱因等指出,合同的市场实施机制运行的方式之一是给潜在的欺诈者提供一种未来的"价格升水"。这一未来升水的贴现值必须高于潜在欺诈者通过欺诈和终止合作关系能实现的财富的增加。这种升水可以被认为是企业为防止欺诈活动而支付的费用[5]。

金兴公司支付的是现时的"价格升水"。是什么支撑着这种超额支付呢?是机会主义行为的减少所带来的效益增加:(1)农户机会主义行为的减少,合作关系得以稳定,交易成本大大减少;(2)农户的养蚕技术需要一定的时间积累,合作关系稳定,农户的养蚕技术逐步提高,蚕茧质量也因此提高。目前,金兴公司收购的鲜茧质量普遍高于周边地区(见表2)。(3)高质量的原料生产出高质量的产品,经过几年的努力,金兴公司的生丝等级由原来的2A级上升到5A甚至6A级(生丝的最高等级)。该公司所属的缫丝厂由亏损大户转变为盈利大户、由经常性停工待料到满负荷生产、直至成为广东丝绸(集团)公司出口生丝的定点采购单位[6]。形成了产业的

表2 金兴公司与周边地区鲜茧质量比较(2004年)

质量指标	金兴公司(第一批/第二批)	周边地区(平均水平)
上车率(%)	97.55/98.09	93
烘率(%)	40.59/40.21	38~39
解舒率(%)	73.83/78.52	60
缫折	295	310

资料来源:调研笔记。

① Klein, Benjamin; Crawford, Robert G.; and Alchian, Armen A. "Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process" Journal of Law and Economics. 21(October 1978): 297~326. 该文在陈郁《企业制度与市场组织——交易费用经济学文选》(上海三联书店、上海人民出版社 1996)和孙经纬《企业的经济性质》(上海财经大学出版社 2000)均有相应译文(陈 P110~138;孙 P99~129)。对 price-premium 这一概念,陈译为"价格贴水",孙译为"价格升水"。笔者认为应该是"价格升水"。

?1994-2015 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.

良性循环，带来了经济效益。

这个例子说明，机会主义的抑制可以带来效益的增加。反过来，我们也可以说，机会主义导致效率损失。虽然机会主义行为往往表现为“损人利己”，一方为了自己的利益而不惜牺牲另一方的利益，或者表现为一种短期的财富分配效应。但从长期看，机会主义导致的是效率损失。因此，“价格升水”实质上是基于效率提高的长期利益分配。金兴公司现时的“价格升水”试图实现的是长期的利益均衡。

六、机会主义的惩罚机制：以牙还牙的重复博弈[①]

按照某些博弈模型，只要公司的收购价高于市场价，农户一定会将产品卖给公司，因为这是签约农户的占优策略。但现实要复杂得多，金兴公司守信在先，并且采取歧视性价格政策、对守约户支付价格升水，仍然有农户将产品外卖。2000 年市场价格较高，公司的保护价是 13 元/千克，收购价达到 18 元/千克，但茧贩的价格随着公司的收购价走，总比公司的价格高 0.2～0.3 元/千克，而且直接到农户家中收购。某镇当年生产 150 吨蚕茧，公司只收到 4 吨。

针对这种情况，公司采取了以牙还牙的策略——2001 年，公司拒绝与违约户签约。上半年行情走高，违约户没有损失，下半年行情下跌，违约户损失惨重。在违约户的强烈要求和当地政府的积极斡旋下，公司将这些农户定为“合同培育户”，考察期为一年。公司与他们签合同、提供相应服务，但他们不能享受保护价，只能按市场价收购。若他们遵守合同，2003 年起，可以成为合同户，享受保护价。当时保护价是 13 元/千克，市场价是 11 元/千克。经过这样的反复后，农户履约率大大提高。即使像 2004 年茧价高企的情况下，公司在该镇收购的茧子比 2003 年还多。

以牙还牙的重复博弈策略让违约户付出了代价；也让违约户明白了违约在短期内可能获得利益，但在长期得不偿失。这一策略，给了违约户教训，也给了他重新签约的机会，使得合作关系得以稳定，有效地减少了机会主义行为的发生。

对待机会主义，除了一方守信、采取预防、甄别、约束机制外，还要有一种惩罚机制——以牙还牙的重复博弈机制。互为利益共同体又互为利益争夺者的双方，如果只有一次博弈，很可能会出现“囚徒困境”，个人的理性导致集体的不理性，合作无法实现；如果有重复博弈的机会，个人的理性和集体的理性趋向一致，合作得以实现。重复博弈中所采取的策略也很重要。如果公司采取冷酷战略[②]，不给违约户重新签约的机会，博弈可以达到均衡，但公司达不到稳定蚕农的目的。以牙还牙的策略较好地满足公司的目的，一年的考察期在加大惩罚力度的同时，也培养了农户守约的意识。

七、对守信农户的激励机制

对守信农户，公司有各种奖励。区别对待的价格政策是最直接的奖励。其他还有蚕药、肥料等奖励。茧站根据蚕农的售茧量发放蚕药优惠券（每公斤鲜茧 0.1 元）。这样做的好处：一是鼓励蚕农多养蚕、养好蚕；二是公司提供的蚕药，质量有保证；三是农户不会为了省钱不买或者买那些假冒的蚕药。其实，这也是对守信农户的一种奖励。

对守信农户，公司承担市场风险的同时，还部分承担他们的生产风险。例如，2003 年下半年，蚕病较多，部分签约户产量受损，收益不高，公司对每张蚕种产量少于 30 公斤的蚕农补偿茧款的 60%，公司共补偿了 72.8 万元。

① Tit-for-tat strategy，也译为针锋相对战略、一报还一报战略等。

② Grim strategies，又称为“触发战略”（trigger strategies），任何参与人的一次性不合作将触发永远的不合作。

?1994-2015 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.

金兴公司树立信誉的基础也是公司成功的秘诀——从农户的角度认识“公司＋农户”这一专门治理机制存在的合理性并根据这种合理性维护合作关系。金兴公司的实践表明，“公司＋农户”这一专门治理机制是有生命力的，关键在于公司如何认识农户、如何认识与农户的合作关系、如何运营和维护合作关系——尤其是如何认识和处理农户的机会主义。

参考文献：

[1] 奥利弗.E.威廉姆森著. 资本主义经济制度——论企业签约与市场签约[M]. 段毅才译. 北京：商务印书馆，2002.

[2] 尹云松等. 公司与农户间商品契约的类型及其稳定性考察——对5家农业产业化龙头企业的个案分析[J]. 中国农村经济，2003，(8)：63－67.

[3] 始兴县金兴茧丝绸有限责任公司. 贸工农一体化经营，促进了始兴县蚕业产业的迅速发展[J]. 广东蚕业，2002，(3)：47－50.

[4] 刘凤芹. 不完全合约与履约障碍——以订单农业为例[J]. 经济研究，2003，(4)：22－30.

[5] Klein，Benjamin，Crawford，Robert G and Alchian，Armen A. Vertical Integration，Appropriable Rents，and the Competitive Contracting Process[J]. Journal of Law and Economics. 1978，(21)：297－326.

[6] 谢汝校. 茧丝生产贸工农一体化的成功典范——始兴县发展茧丝业的几点启示[J]. 广东蚕业，2002(3)：38－45.

The Governance of Opportunism in Contract Farming
——A Case Study of Jinxing Cocoon & Silk Co. Ltd

HU Dan-ting

（*Center for Agricultural and Rural Development*（*CARD*），*Zhejiang University*，*Hangzhou* 310002，*China*）

Abstract：Based on a case study，this paper analyzes the governance against the opportunism in Contract Farming. The conclusion is that，first of all，the corporation should have good reputation by building the credit，then the corporation can take measures of prevention，screening，restriction and punishment to cope with opportunism from farmers，meanwhile，taking measures to incent the farmers who kept faith. Through repeated games，non-corporation equilibrium goes to corporation equilibrium. The Corp and farmers will win together.

Key Words：Contract Farming；opportunism；governance

?1994-2015 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.