华南农业大学学报(社会科学版)
2006年增刊 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY November. 2006
(SOCIAL SCIENCE EDITION)

农业产业化发展的新探索
——基于对东进农牧(惠东)有限公司的案例分析

董海峰,陈 萃

(华南农业大学 经济管理学院,广东 广州 510642)

摘 要:本文通过对东进有限公司的案例分析,得出其可供其它地区借鉴的主要经验有:当地政府对农业企业的政策支持;公司与农户签订租地合同,通过统一的经营管理解决农产品的生产和营销问题,将农产品的市场风险转移到了公司内部,解决了公司与农户的信息不对称问题.公司按照标准化生产的方式生产高质量的农产品以适应市场需要,实现了规模经济;公司通过慎重选择地区与行业,将村庄的优势——自然资源和劳动力资源与公司的优势——资金、技术和市场营销结合起来,实现了优势互补、资源共享。

关键词:农业产业化;交易成本;农业风险

中图分类号:C933.4 **文献标识码**:A **文章编号**:1672-0202(2006)S0-0187-06

一、引言——案例描述:新农村,新面貌

1997年,广东省惠东县到香港招商引资,香港恒兴食品有限公司积极响应,在莆田村筹建成立了东进农牧(惠东)有限公司(以下简称东进公司)。该公司与村民签订了土地承包合同,将莆田村所有的土地承包下来发展原香港恒兴食品有限公司的优势产业——养猪业,并承诺安排全村劳动力就业。

公司摸索出了一条适合公司生产、发展的经营模式,经过几年的发展,东进农牧(惠东)有限公司已经发展成为粤东地区最大的集良种种猪繁育;瘦肉型生猪饲养、屠宰;肉制品深加工;优质饲料加工;果蔬种植、淡水养殖;菜篮子便利店零售业务等全产业链经营的企业。2001年和2002年,分别被惠州市和广东省评为农业龙头企业,2004年又被国家农业部等八部委评为"农业产业化国家重点龙头企业"。东进农牧生猪、生菜、芥菜经农业部农产品质量安全中心检测,被评为无公害农产品。其腊味产品在06年被评为惠州市名优产品。公司冷鲜肉产品经法国家乐福企业认可作为其全球质量体系产品销售,冷鲜肉产品被深圳市评为重点推广无公害产品。2005年公司年总产值3亿元、销售收入2.8亿元、出口创汇4400万元,已经成为当地的纳税大户,在几年时间里公司带动了周边10余个村、几千户农民脱贫致富,户均年收入由原来的不足1500元达到了人均5000元以上。

公司董事长何新良先生说过一句很朴实的话:"公司好那不能算好,只有大家好了、富了,公司才会更好",这种致富不忘乡里的理念贯穿了公司的整个发展过程。东进公司积极投资于各项公益事业,以社会责任为己任。在几年时间里先后投资、捐资了600余万元为莆田中学、惠东县高级中学、惠东县首届文化节、莆田村小康楼、水库等项目献力、出资。

公司在2001年开始,先后投资500万元,为莆田村农民建成了占地面积达5000多平方米的小

收稿日期:2006-09-01

作者简介:董海峰(1980-),男,华南农业大学经济管理学院2004级硕士研究生,主要研究方向为企业管理.

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

康示范村,每户面积达200多平方米,使全村村民都住上了宽敞明亮的小洋楼。另外,在村里60岁以上的老人每个月都会收到公司的200元零用钱和统一按照250元/月的标准在老人食堂就餐。为了下一代的成长,彻底解决农村的知识水平低下的问题,公司聘请了专职的教师统一为村里的小学生辅导功课,同时,对全村考上大学的学生,给予一万元奖励,鼓励学生刻苦学习,将来回报家乡。

这些惠泽乡里的措施收到了良好的社会效益,也形成了公司和农户水乳交融的合作关系,这份负责的发展理念和做法得到了各级政府的支持,也受到了各级政府和社会民众的广泛赞誉。

一个公司的发展带动了十几个周边村的经济发展,带领十几个村的村民走向了共同富裕的道路。那么在这种合作模式的背后是否有其成功的一些关键要素呢?对其它贫困地区的贫困农村有哪些可以借鉴的地方呢?

二、合作双方各自资源状况分析

(一)莆田村状况

在考察莆田村的各种资源状况中,本文选取了以下两个大方面作为考察的依据,首先是自然资源状况,其次是社会资源状况。

1. 自然资源状况

惠东县白花镇莆田管理区位于粤东地区,该村只有2000多亩水田,1000多亩旱地和1000多亩荒山,而且土地相对贫瘠,既没有丰富的矿产资源也没有可以开发的旅游景观。虽然地处珠三角东南外缘,邻近广州、深圳和香港等城市大市场,有省级高速公路穿过,交通条件却算不上优越,因为莆田村不能与高速公路直接相连,只能先通过一段10公里崎岖的山路到达白花镇,然后才能享受到真正便捷的交通,与外界直接沟通。

该地自然资源状况也仍然有其比较优越的地方,比如典型的亚热带气候,温暖湿润,雨水充沛,特别适宜各种农作物生长。而且,当时该地没有什么工业,所以基本上没有什么污染,空气质量良好,绿化率高,自然风光优美。

2. 社会资源状况

莆田村实行普遍的土地家庭联产承包责任制,土地承包期为30年,村民享有土地的使用权、收益权,并且有将土地在承包期内有偿转包的处置权;当地政府办事效率相对较高,只要是对本地发展有利的项目,政府会给予强有力的支持;资金状况相对较差,农民比较贫穷,没有资金可供利用。虽然政府已经出台了一系列支持农业企业发展的资金支持方面的文件,但是,由于农业自然风险比较大,一般很难在银行获得贷款;社会风俗较好,民风淳朴,当地没有农村中普遍存在的"大姓"现象。农民受教育情况良好,义务教育基本普及,农民素质比较高。

(二)恒兴食品有限公司状况

恒兴食品有限公司是香港的一家以生猪饲养为主,集生猪屠宰、鲜肉加工为一体的综合农业企业。由于公司地处香港,依靠如此巨大的市场,产品销路一直不错。公司在多年香港发展过程中开拓了自己丰富的销售渠道,建立了标准化的生产方式,采用了先进的管理理念,建立了良好的人脉关系,从而也赚取了大量利润,因此,公司实力非常强大。但是,由于97年前后,香港进行产业格局调整,要求逐渐减少畜牧业的比例,将畜牧业等农业产业调整到香港周边地区。因此,公司在香港本地的发展空间在缩小。这是公司面临的日益广阔的市场与日渐狭窄的生存空间之间的一对矛盾。因此,准备在内地选择一个地理位置靠近香港,适宜发展畜牧养殖业的地区,重新建立自己的生产基地是公司发展的唯一选择。

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

三、双方合作有效性分析

香港恒兴食品有限公司与莆田村的这次合作成功不是偶然的，成功的的背后有其必然性，比如说合作之初双方的利益共赢，合作运行机制的有效性，公司标准化的运作方式，解决了农产品市场开拓问题等等。

（一）双方利益的共赢

双方的这次合作之所以可以一拍即合是因为合作符合双方的利益诉求，使得双方都得到了各自的利益。

1. 当地农民受益

惠东县白花镇莆田村大部分处于粤东山区，虽然靠近广州、深圳，与珠三角经济圈毗邻，但由于土地贫瘠以及一些其它历史因素始终没有得到很快发展，经济落后，当地农民主要依靠种植水稻、香蕉以及饲养少量生猪获取微薄的收入，农村工业化水平非常低，基本上没有什么工业产业，农民收入水平很低。日子过得非常清贫。为了能够脱贫致富，当地政府也出台了一些鼓励农民自主创业的政策，比如减免税收，提供资金支持政策等。但是，由于封闭了半辈子的农民思想落后，缺乏创业意识，或者缺少创业所需的资金，因此，一直没有出现能够带动当地农民致富的企业。

随着香港恒兴食品有限公司投资莆田村，兴建养猪场，可以说恰好满足了当地农民的这种需要，恒兴食品有限公司资金实力雄厚，又是在香港打拼了多年的企业，有非常先进的管理经验和市场销售渠道。因此，东进公司的成立，给莆田村带来了资金，和新鲜的思想以及一个致富的带头人，穷了半辈子的农民终于看到了致富的希望。

2. 恒兴食品有限公司受益

随着香港经济的日益繁荣，香港政府逐渐调整产业格局，将一些产业逐渐搬离香港本土，向附近地区转移，比如畜牧业就是受产业调整影响的一个例子。恒兴食品有限公司虽然在香港产品销售火爆，公司发展势头良好，但是，在香港的生存空间却日益狭窄，不得不向靠近香港的大陆地区转移基地。生在莆田的董事长首先想到了他的家乡，那里恰好靠近香港，地理位置优越，既可以解决公司生产基地的搬迁问题，同时还可以带领家乡人民致富。

于是在97年，横行食品有限公司与莆田村签订了土地承包合同，租用莆田村的土地发展养猪业。公司在解决了生产基地的同时也获得了其它一些好处。

首先，降低了生产成本。由于当地农民收入水平较低，只要土地租金能够与每年的土地收入大致相当，农民就愿意出租，这样公司就能够以500元/亩的价钱租用到大量的土地，这个价钱在香港是不可想象的。其次，劳动力成本也大大降低，在香港雇佣一个工人的月工资大概要1万多，而在这里每个劳动力每个月800元的工资已经让他们非常满足了。再次，当地政府为了鼓励农村经济发展出台了一系列的优惠政策，包括减免税收、财政支持等也给公司节省了大量的开支，况且，大陆经济的崛起本身也孕育着一个非常大的市场，恒兴公司可以借机开辟大陆市场。

这样对于香港恒兴食品有限公司来说可以说是一举多得，事实证明，该公司的这次投资是非常成功的，为公司带来了丰厚的利润和飞跃的发展。

（二）现代化的企业运作方式降低了交易成本

科斯认为，当存在企业时，某一生产要素（或它的所有者）与企业内部同他合作的其它一些生产要素签订一系列的契约的数目大大减少了，一系列的契约被一个契约替代了。在1960年的《社会成本问题》中，科斯从另一个角度对交易费用概念进行了补充。他说："为了进行市场交易，有必要发现希望进行交易，有必要告诉人们交易的愿望和方式，以及通过讨价还价的谈判缔结契约，督

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

促契约条款的严格履行等等。这些工作常常是花费成本的,任何一定比率的成本都足以使许多无需的定价制度中可以进行的交易化为泡影。"交易费用可以说是企业产生的原因之一,或者说是企业产生的必要条件。因为如果现实经济中不存在交易费用,企业根本没有存在的必要,所有企业能够完成的事情市场都可以做到。而在交易费用为正的情况下,企业内合作生产可以使企业享受专业化分工的优势和规模经济的好处等等,这种好处通常会大于分别生产的产出之和再加上约束合作生产成员的成本。简单地说,企业产生于收益和成本的比较[1]。

从降低交易成本的角度来看,在双方合作成立了东进公司以后,农民不需要再出去跑市场,他们只需要在企业内部做好自己的本职工作,遵守公司的规章制度,按照工人的工作方式去做事,他们已经成为了地地道道的农业工人。这样就彻底改变了莆田村原来零散的农民各自生产、各自跑市场所带来的浪费,彻底降低了交易费用,将农民的一系列的外部市场行为内部化,通过企业内部标准化、科学化的管理,减少了农民发现价格、谈判和签约的费用,实现了规模经济,将这些成本大部分转化为了内部利润。

(三)降低了农业风险

农业生产有不同于工业生产的特殊性质,比如在风险方面来讲,农业生产不仅要承担工业生产所要面对的市场风险,同时还要承担地理、气候等自然的风险,如雨量的多少以及雨水分布的时间、台风、洪涝灾害、病虫害等。并且,由于农产品的生产周期比较长,产品储存成本高等原因,其所要承担的市场风险往往也要大于工业产品[2]。

在农村地区,以家庭为基本生产单位,实行的是在地域上分散、在规模上狭小的小农生产方式,农民本身文化素质比较低,农业生产技术水平不高,水利、灌溉等农业基础设施落后或者缺乏,靠天吃饭的成分还比较大,这样的农民在面对自然灾害风险与市场风险的双重考验下,其结果可想而知了。

公司在成立后,充分重视了科技在现代农业中的重要作用,不断加大科技开发力度,公司于2003年被广东省科学技术厅认定为"农业科技创新中心",拥有中心化验室、兽医研究室、原料检验及质量分析室,配备有生化培养箱、净化工作台、万分之一天平、分光光度计、恒温培养箱、臭氧发生器等价值昂贵仪器设备。目前公司拥有技术人员46人、其中硕士2人;大专以上学历技术人员29人;中专以上学历10人;资深技术人员5人。其中高级职称5人,中级职称12人。

在采用了高科技、工业化的生产方式后,莆田村的农业生产得到了极大的改善,首先,公司通过租用农民土地,将原来分散的小规模生产的土地集中,并有效的分割利用,扩大了土地耕种规模,便于统一管理,容易发现问题统一采取行动。其次,公司采用标准化的生产方式,提高了农业生产的技术含量,充分利用现代科技的力量在农业生产病虫害及自然灾害的防治方面做到了提前发现、提前治疗、充分预防。

(四)加大了农产品市场开发力度

随着中国市场的开放、市场经济体制的建立和农产品买方市场的初步形成,我国农业市场化建设也取得了一定的成就,但距真正意义上的市场还有很大差距。不仅表现为农产品市场体系软硬件不足、储运加工系统不完善,还表现为生产的农产品在品种、数量及质量方面都与市场需求存有差距,使其价值要么难以实现,要么价不符值,结果农产品"买难"和"卖难"现象、农业增产不增收现象时有发生。

农户分散的小规模生产与大市场的矛盾是农业产业化进一步推进的最大障碍。农户经营规模小,已成为农业发展的"瓶颈"因素。一是制约了农产品商品化率的提高。由于农产品的生产经营过于零星分散,形不成批量,造成收购成本高,大户不愿收购,小商贩又坑人压价,农产品向商品

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

的转化就遇到了困难。二是制约了农村市场经济秩序的形成。我国农村经济的市场化程度比较低，市场经济秩序本来就十分脆弱：在生产经营规模小的条件下，一些不法商贩借助于农村经营分散、信息不灵等弱点，趁机兜售“假冒伪劣”产品，假种子、假农药、假化肥等坑农事件不断，治理起来又十分困难，农村市场秩序受到严重挑战。三是经营效率难以提高。由于规模细小分散，有机器也派不上用场，只好以手工劳动为主。刚实行承包制时，不少地方把原来已有的大型农机具拆分变卖，就是明显的例证[3]。

根据国内外的经验，解决小生产与大市场的矛盾，是要发展市场中介组织，建立农户与市场的中介对接机制，上接市场、下接农户的市场中介组织在继续发挥家庭联产承包制优势的同时，发展多种形式的农民合作运销组织以及代理商、中间批发商等中介组织。将千家万户的农户经营行为纳入有组织、有规模的市场经济活动中去，从而实现分散经营与社会化大生产的有机结合。

莆田村在这种发育不完善的市场条件下，农民分散经营的弱点暴露无遗，在市场风险的冲击下，由于缺乏完备的市场信息，农民辛辛苦苦生产的产品经常卖不出去，或者卖不到好的价钱，农民增收任务艰巨。

在成立东进公司后，东进公司能够充分发挥中介组织的作用实现，小农户与大市场之间的完美对接，利用公司化的运作方式，充分了解市场信息，用规模化的经营以及工业的多元化经营共同抵御市场风险，提高了农产品的市场化水平。

四、尚存的问题和本文结论

（一）尚存问题

东进农牧有限公司的农业产业化的这种方式对于解决农村发展，解决农民致富问题确实给我们提供了一个很好的可供借鉴的案例。但是这种合作方式仍然有一些问题并有自己的适用条件。

1. 公共基础设施的建设问题

由于莆田村将所有土地承包给了东进公司，东进公司统一安排了村民的住宿，村里道路和建筑物的规划，而村里在行政方面与公司的管理是分开的，在公司管理与村行政管理存在交叉的情况下，由于权力的分散使得双方在一些问题上存在了一些分歧，例如公共基础设施的建设问题，这既属于村里行政部门的问题同时也是公司的事情，道路建设需要经过公司的统一规划，理应村里拨款，同时，公司又是受益者，这就需要双方进行谈判协调。东进公司就存在着这样尴尬的问题，在公司成立之初，镇政府允诺建一条莆田村通往白花镇的公路，然而直到最近这条公路仍然没有修好，镇里还要求公司出部分资金来资助，理由是修这条路的主要受益者是东进公司。

2. 农民的利益保障问题

由于东进公司目前盈利状况良好，村民作为公司职员除了每个月能发到800多元的工资外，还可以拥有土地的租金收入，因此农民的日子比较好过。但是，如果公司不盈利，遇到经营风险或者破产，工资和租金不能及时发到农民手中情况下，农民的境况就不同了。这时，农民已经将他们的土地交给了公司经营，国家在保障农民基本生活方面还没有相关的措施，这样，农民的基本生活就会出现危机，会影响农村经济的发展和政治的稳定。

（二）本文结论

通过对东进公司与莆田村的合作模式的分析，我们可以得出很多对于其它贫困地区的经济发展具有借鉴意义的经验。

1. 政府要给予充分的制度保障

政府在农业产业化过程中的作用举足轻重，政府部门要充分解放思想，鼓励农民根据本地情

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

况发展形式灵活的产业化组织形式,给予农业企业资金、税收、财政上的有力支持,尽量为农业企业和农村经济的发展提供便利条件。

2. 鼓励发展"公司+基地+农户"的农业产业化组织形式

公司通过契约关系同农户签订租用合同,聘用农民作为公司员工,根据公司效益给农民发放工资和奖金,在生产过程中,公司为农民提供生产技术、管理经验、以及企业所需资金支持。员工只需要根据本岗位需要做好本职工作,完全成为了农业工人。由于公司只是租用土地,产权明晰,公司负责管理和营销方法解决农产品的生产和营销问题,农产品的市场风险转移到了公司内部。解决了公司与农户的信息不对称问题,农户可以按照标准化生产的方式大规模生产高质量的适应市场需要的农产品,实现了规模经济。

3. "公司+基地+农户"模式要慎重选择地区与行业

莆田村地处偏远地区,劳动力成本与土地成本比较低,适合畜牧业发展。同时又是公司董事长家乡,人脉关系通畅。另外,食品业是一个具有广阔开发前景的产业。公司在香港有多年的食品行业的经验和丰富的销售渠道,市场开拓比较容易。东进公司选择养猪业,利用猪粪肥田,将畜牧业与种植业结合起来,实现农牧结合、生态循环;将村庄的优势——自然资源和劳动力资源与公司的优势——资金、技术和市场营销结合起来,实现了优势互补、资源共享。

参考文献:

[1] 普特曼·克罗茨纳企业的经济性质[M]. 上海:上海财经大学出版社,2000.
[2] 马育红. 论我国农业保险制度的完善与发展[J]. 开发研究,2003.
[3] 戴晓春. 我国农业市场化的特征分析[J]. 中国农村经济,2005.

A Study Of the Agricultural Industrialization Development

DONG Hai-feng, CHEN-cui

(*College of Economics and Management, South China Agricultural University, Guangzhou* 510642, *China*)

Abstract: Based on the case analysis of the DongJin Co. Ltd , the article figures out some successful experiences for the agricultural industrialization development as follows: The local government's has provided supportive policies; Companies have signed the land contract with the farmers and, through the united operation system, the production and marketing of the agricultural products are well – managed with the risks transferred inside the company. The information asymmetry between the companies and farmers are eliminated, Standardized production and high quality products are adapted to the market demands and the scale of economy is achieved, Integrating the natural and labor resources with capital, technology and marketing, the advantages and the resources are shared complementarily.

Key Words: agriculture industrialization; transaction cost; agriculture risk

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