华南农业大学学报(社会科学版)
2014 年第 2 期 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY No. 2 2014
(第 13 卷) (SOCIAL SCIENCE EDITION) (Vol. 13)

公司参与县(市)级区域统一供种项目的效果评析

李万君, 李艳军

(华中农业大学 a. 经济管理学院;b. 湖北省农村发展研究中心,湖北 武汉 430070)

摘 要: 基于对 8 家种子公司在 5 个省 105 个县(市)级区域的调查数据,在控制市场结构、市场地位和供种力度效应的基础上,对不同公司在不同县(市)级区域参与和未参与统一供种项目相比的绩效差异展开分析。研究发现,当公司在特定县(市)级区域经营实力较强时,无论市场集中度高低,也不管供种力度大小,参与统一供种项目对其绩效并没有多大帮助,甚至还有负面影响,但是公司参与率较高;当公司在特定县(市)级区域经营实力较弱时,无论市场集中度高低,也不管供种力度大小,参与统一供种项目对其绩效提升具有显著的作用,但是公司参与率却很低。最后,本研究对这一现象产生的原因及对种子产业的影响进行了讨论,并提出对策建议。

关键词: 统一供种; 区域经营; 良种补贴; 种子公司

中图分类号: F306.6 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672 - 0202(2014)02 - 0085 - 09

一、引 言

统一供种是良种补贴的一种具体实施形式,旨在稳定粮食产量、推广良种使用和增加农民收入。主要采取以县(市)级区域为单位,公开招标、统一供种、良种到户的形式开展[1]。从农户的角度而言,就是在一个乡(镇)、一个村、一个组或是一个大田片区统一使用由种子部门提供的优良品种,统一栽培,统一管理,从而达到高产、高效的目的[2]。由于在良种补贴实施过程中,直接发放补贴款项存在着监督管理成本较高(比如,农户申报面积是否全部使用良种难以核实)、补贴款项被截留挪用等不利因素,许多地区采用了统一供种的形式。比如,湖南省实施统一供种,推广粮食高产示范片[3];2010 年河南省小麦统一供种率已经达到 90% 以上[4];《湖北省双低油菜产业发展实施方案(2011—2015)》也明确指出:要统一标准确定主导双低油菜品种,统一供应种子、集中连片种植。2012 年湖北将安排 9000 多万资金实施油菜统一供种[5]。可见,统一供种在全国各地有逐年扩大的趋势。

有研究表明,统一供种在一定程度上有利于推动粮食增产、农民增收以及良种覆盖率的提高[5-7]。但是,已有的研究忽视了一个非常重要的产业主体,即种子企业。毫无疑问,统一供种作为一项重要的产业政策,它直接干预了种子市场的供应,其实施必然会影响种子市场结构继而影响种子企业的行为和发展。而种子企业的发展状况直接关系到国家种子产业乃至整个农业的发展。那么,统一供种项目对种子企业到底有何影响? 是否有利于种子企业发展壮大? 要回答此问题,考查统一供种对种子企业绩效的影响是一条重要且有效的路径。访谈发现,一些种子公司对是否参与特定县(市)级区域的统一供种项目显得十分犹豫,尤其是当它们在这些地方经营较理想

收稿日期: 2014 - 02 - 28

基金项目: 国家自然科学基金项目(71273102)、(70873047);中央高校基本科研业务费专项资金(2012RW004)、(2012YB19)

作者简介: 李万君(1983—),男,土家族,湖北巴东人,华中农业大学经济管理学院博士研究生,主要研究方向为投入品市场与产业组织行为。E-mail:lwj198312@126.com

时。因为参与统供的种子需要适当降低售价、参与过程中需要付出一定的成本等,因此它们觉得对自身发展未必有利;相反,也有一些种子公司对参与特定县(市)级区域的统一供种项目态度积极,这些公司大都在这些区域经营不理想或属于新进入者,想借此项目扩大市场份额,提升知名度,但它们均表示在这些地方,很难获得参与资格。难道此项旨在推广良种使用、提升种业竞争力的统一供种项目,对于企业在不同县(市)级区域的经营来说,真的是强者"徒劳无功",弱者"望梅止渴"吗?这一观点尚待实证检验。需要指出的是,研究统一供种对种子公司绩效的影响较为困难,因为公司绩效受到诸多因素的影响,因此,在研究时必须控制住其他相关主要变量的效应。为此,研究基于对8家种子公司在5个省105个县(市)级区域的调查数据,在控制市场结构、市场地位和供种力度效应的基础上,探讨不同公司在不同县(市)级区域参与和未参与统供项目相比,其绩效是否存在显著差异。为便于收集数据,以种子公司的油菜种子业务为例展开统计分析。

二、市场结构、市场地位、供种力度和参与行为对公司绩效的影响

组织绩效一直是学界关注的焦点,当前较为成熟的分析框架是哈佛商业学派提出的SCP分析范式,其核心观点是市场结构影响组织的市场行为,市场行为影响市场绩效,同时,市场结构也在很大程度上直接影响着市场绩效[8]。因为某个区域市场的市场结构反应了当地的竞争格局和态势,在一定程度上构成了企业经营的外部环境,从而对企业经营绩效有着重要的影响。鉴于此,在考查种子公司参与特定县(市)级区域的统一供种项目对其绩效的影响时,该区域的种子市场结构应作为重点变量予以关注和控制。

另外,一般而言,企业自身实力是影响公司绩效的重要指标之一,但由于企业实力较难量化,许多学者选择企业规模引入研究[9-10]。但种子产业的现实情况是,规模相当的企业,由于在不同区域的市场地位差异显著,绩效也存在很大不同;即使是同一企业,因其在不同区域市场上的占有率不尽相同,其绩效也大相径庭。可见,对于以市场销售获取利润的种子企业来说,市场地位能更好地代表实力影响其绩效。市场营销理论也认为,市场地位不同的公司,一般选择采取不同的市场策略(即市场行为),进而对公司绩效有着重要的影响[11]。因此,本研究在考察统一供种项目对公司绩效的影响时,对企业市场地位可能产生的效应也进行了控制。

不得不考虑的是,除了市场结构之外,县(市)级区域层面的其他某些特征也可能对种子公司在当地能否顺利参与统一供种以及经营绩效产生一定程度的影响。访谈发现,这些县(市)级区域层面的影响集中体现在供种力度上面,即县(市)级区域的供种量占当地总用种量的百分比。因为供种力度变量不仅反应了县(市)级区域油菜种植面积与产量的大小(补贴资金大部分来自于中央油菜大县奖励基金),也反应了当地财政实力(一般省农业厅要求当地拨付配套资金),同时还体现了当地政府部门(尤其是农业部门)的政策侧重,等等。因此,供种力度很好地代表了县(市)级区域层面的特征。鉴于此,在分析统一供种参与行为对经营绩效的影响时,也对供种力度的影响予以了控制。市场行为影响市场绩效则不言而喻,这也是本研究重点分析的内容。根据上述理论,在控制市场结构、市场地位和供种力度效应的基础上,通过分析种子公司在不同的县(市)级区域参与和未参与统一供种项目相比的绩效差异来考查参与统一供种行为对公司绩效的影响。

三、研究设计与实证分析

(一)数据来源

种子产品兼具一般消费品和产业用品的特征,由于不同县(市)级区域的自然条件(地形、气候、土地和作物分布等)各异,农户的种植习惯(如对品种类型的选择)大不相同,加之不同公司进入特定县(市)级区域的时间长短不一,公司特点和实力也千差万别,因此不同县(市)级区域的种

子市场结构彼此差异较大，且不同公司在这些区域的市场地位也有高有低，加之不同区域的供种力度也可能大不相同。鉴于此，本研究针对种子公司在不同县（市）级区域的经营情况收集数据。公司及观测值基本情况统计见表 1。

表 1　公司及观测值基本情况统计

公司	公司性质	注册资本（万元）	营运资本（万元）	经营油菜种子时间（年）	公司人数（个）	经营油菜种子人数（个）	2010 年销售额（万元）	2010 年油菜种子销售额占总销售额比例/%	观测值（个）
A	集体	10000	5000	12	400	30	2000	20	28
B	其他	10000	8000	15	142	13	678	16	2
C	私营	10000	6900	2	120	35	88235	0.1	37
D	私营	3000	5000	9	40	20	2009	45	25
E	其他	2000	1200	11	40	7	2500	100	33
F	私营	8000	10000	3	200	10	70	0.7	21
G	国有	10000	15000	11	220	21	2400	8	37
H	国有	500	150	10	20	6	700	90	65

（二）变量测量

本研究主要采用哈佛商业学派关于产业组织的 SCP 分析框架以及营销科学中有关竞争战略理论分析种子公司统一供种参与行为对其经营绩效的影响，因此涉及的主要研究变量有：市场结构、市场地位、供种力度、公司绩效以及市场行为（是否参与统一供种项目）。对于市场结构的测量，美国学者贝恩提出以前四位或是前八位集中率指标（市场集中度）作为重要的衡量标准，这一测量方法得到了学术界的一致认可[12]。本研究将借鉴这一方法，用排在前四的油菜种子公司的集中度作为衡量各县（市）级区域市场结构的指标；市场地位一般是指某一企业主营产品在其所有渗透区域内的综合市场占有率，或指在主营产业中的排名次序[11]。本研究以油菜种子公司在各县（市）级区域的综合市场占有率衡量其市场地位。由于市场结构以 CR4 进行衡量，因此以综合市场占有率衡量油菜种子公司在各个县（市）级区域的市场地位可以使其中两个控制变量（市场结构和市场地位）的口径保持一致，有助于后续聚类分析的进行；供种力度则采用政府供种量占该县（市）级区域的用种总量比例予以测量；虽然任何经济主体都面临绩效问题[13]，但它却是一个十分难以界定的概念，因为组织为实现其目标而展现在不同层面上的有效输出都可以视为绩效[14]。有学者认为组织绩效框架包括了利益相关主体贡献、战略、能力、过程以及利益相关主体满意等存在因果关系的 5 个层面[15]。从公司层面而言，与市场份额相关的战略绩效[16-17]以及与利润相关的财务绩效[18-19]是衡量绩效最常用的两个维度[13]。但衡量公司的绩效必须考虑公司规模等各种实际因素，有学者认为针对中小企业的绩效，可以从财务绩效指标和市场绩效指标两方面进行测量，从而弥补单方面测量的不足[20]。由于经营油菜种子的公司多为中小型公司，因此，本研究借鉴该研究成果，拟运用综合指标（经营目标整体达成度和总体满意度）、财务指标（销售利润率）和市场指标（销量和市场占有率）对种子公司的绩效展开测量，并侧重于市场绩效。这种侧重表现在利润率采用的是销售利润率，而经营目标整体达成度和总体满意度在测量时也侧重于与市场相关的指标。之所以这样操作，一方面是因为种子公司的绩效主要依靠市场销售来实现，各公司也都高度重视；另一方面是因为在 SCP 分析框架中，市场结构和市场行为主要影响的是市场绩效，而非公司一般绩效。再者，根据市场营销理论，市场地位直接影响的也是公司的市场绩效。因此，这里侧重于种

子公司的市场绩效能更好地与理论分析框架保持一致。需要特别说明的是,由于难以得到种子公司在各县(市)级区域有关销售利润率和销量的准确数据(原因在于实际经营中,这些公司并不会专门针对各县(市)级区域做出统计和核算),因此,本研究在测量种子公司的绩效时,采取李克特9分量表予以测量。

表2 种子公司绩效的测量及信度

测量题项	因子与因子载荷
贵公司在该县(市)级区域油菜种子经营目标整体达成度	0.927
贵公司对在该县(市)级区域油菜种子经营的总体满意度	0.897
贵公司在该县(市)级区域油菜种子销量与当地平均水平相比	0.925
公司在该县(市)级区域油菜种子利润率与当地平均水平相比	0.779
公司在该县(市)级区域油菜种子市场占有率与当地中等水平相比	0.884

对种子公司绩效量表进行探索性因子分析,结果表明,代表样本充分水平的KMO检验值为0.839,说明本研究的样本量是充分的,大大超过了因子分析所应满足的样本限制条件;同时表明量表条目间相对关联程度的Bartlett球形检测值为1114.301($P<0.000$),说明量表条目间是相互关联的。上述两方面说明适合进行因子分析,提取公因子。利用主成分分析法,最终得到一个公因子,命名为种子公司绩效,其累计方差贡献率为78.168%。该公因子的Cronbach's Alpha信度系数值为0.9289,这表明量表的信度较高,为后续实证分析奠定了良好的基础。另外,对于种子公司参与行为,本研究采用二分变量予以测量,即如果种子公司在某个特定的县(市)级区域参与了统一供种项目,就选1,如果未参与,则选0。

(三)统计分析

为了控制市场结构、市场地位和供种力度对公司绩效的影响,本研究采用聚类分析的方法予以处理。即以市场结构、市场地位和供种力度三个变量进行聚类分析,共得到A、B、C、D、E、F六类组合,聚类分析结果如表3所示。

表3 关于市场结构、市场地位和供种力度聚类分析结果

	市场结构	市场地位	供种力度	观测值	聚类结果
	70.12	5.63	45.22	51	A:趋于垄断;市场地位低;供种力度小
聚	65.38	9.36	77.90	52	B:趋于垄断;市场地位低;供种力度大
类	46.46	5.90	54.00	48	C:趋于竞争;市场地位低;供种力度大
中	47.73	5.86	29.78	67	D:趋于竞争;市场地位低;供种力度小
心	52.64	41.21	32.93	14	E:趋于竞争;市场地位高;供种力度小
	68.38	48.13	60.69	16	F:趋于垄断;市场地位高;供种力度大

为了保证聚类分析能够较好地控制住市场结构和市场地位两个变量对公司绩效的影响,根据聚类分析得到的六类组合,对公司绩效展开方差分析,结果如表4所示。

从表4可以看出,组间差异十分显著,而组内差异不显著,说明这6组观测值公司绩效均值之间差异显著,而各组内差异不显著,这表明根据市场结构、市场地位和供种力度进行聚类很好地控制住了这三个变量对公司绩效的影响。接下来,本研究将以各组观测值为分析对象,对各组内参与了统一供种的和未参与统一供种的就其绩效展开均值比较。

表5表明,在市场趋于垄断、供种力度小的县(市)级区域,市场地位低的公司,参与统一供种

的和未参与的相比，其绩效存在显著差别（$P=0.052$）。进一步对其因子得分均值展开比较，得出参与统一供种公司的绩效均值明显高于未参与统供的公司（0.729 > −0.298）。这表明在此情境中，参与统一供种项目可以使得公司绩效显著提高。

表 4　公司绩效方差分析结果

方差来源	方差	自由度	均方差	F 值	显著性
组间方差	45.490	5	9.098	10.926	0.000
组内方差	201.510	242	0.833		
总方差	247.000	247			

表 5　A 组观测值 T 检验分析

变量名称		方差齐性检验		t 值	自由度	显著性
		F 值	显著性			
公司绩效	方差齐性	2.536	0.118	−1.994	49	0.052
	方差非齐性			−3.097	2.737	0.060

表 6 表明，本组观测值方差非齐性，根据方差非齐性条件下独立样本 T 检验的结果，我们可以看出：在市场趋于垄断、供种力度大的县（市）级区域，市场地位低的公司，参与统一供种的和未参与的相比，其绩效存在显著差别（$P=0.064$）。进一步对其因子得分均值展开比较，得出参与统一供种公司的绩效均值明显高于未参与统供的公司（0.499 > −0.332）。这表明在此情境中，参与统一供种项目可以使得公司绩效显著提高。

表 7 表明，在市场趋于竞争、供种力度大的县（市）级区域，市场地位低的公司，参与统一供种的和未参与的相比，其绩效存在显著差别（$P=0.003$）。进一步对其因子得分均值展开比较，得出参与统一供种公司的绩效均值明显高于未参与统供的公司（0.488 > −0.642）。这表明在此情境中，参与统一供种项目可以使得公司绩效显著提高。

表 6　B 组观测值 T 检验分析

变量名称		方差齐性检验		t 值	自由度	显著性
		F 值	显著性			
公司绩效	方差齐性	3.581	0.064	−4.019	50	0.000
	方差非齐性			−4.464	50	0.000

表 7　C 组观测值 T 检验分析

变量名称		方差齐性检验		t 值	自由度	显著性
		F 值	显著性			
公司绩效	方差齐性	0.000	1.000	−3.174	46	0.003
	方差非齐性			−3.071	9.715	0.012

表 8 表明，在市场趋于竞争、供种力度小的县（市）级区域，市场地位低的公司，参与统一供种的和未参与的相比，其绩效存在显著差别（$P=0.065$）。进一步对其因子得分均值展开比较，得出参与统一供种公司的绩效均值明显高于未参与统供的公司（0.540 > − 0.039）。这表明在此情境中，参与统一供种项目可以使得公司绩效显著提高。

表 9 表明，在市场趋于竞争、供种力度小的县（市）级区域，市场地位高的公司，参与统一供种的和未参与的相比，其绩效不存在显著差别（$P=0.461$）。进一步对其因子得分均值展开比较，得出参与统一供种公司的绩效均值虽然高于未参与统供的公司（0.869 > 0.495），但差异并不显著，这表明在此情境中，参与统一供种项目对公司绩效帮助不大。

表 8　D 组观测值 T 检验分析

变量名称		方差齐性检验		t 值	自由度	显著性
		F 值	显著性			
公司绩效	方差齐性	1.523	0.222	−1.876	65	0.065
	方差非齐性			−2.273	20.826	0.034

表 9　E 组观测值 T 检验分析

变量名称		方差齐性检验		t 值	自由度	显著性
		F 值	显著性			
公司绩效	方差齐性	2.082	0.175	−0.761	12	0.461
	方差非齐性			−0.679	0.522	0.522

表 10 表明，在市场趋于垄断、供种力度大的县（市）级区域，市场地位高的公司，参与统一供种的和未参与的相比，其绩效不存在显著差别（$P=0.170$）。进一步对其因子得分均值展开比较，得

出参与统一供种公司的绩效均值低于未参与统供的公司(1.060 <1.486),且前者较明显低于后者(0.426),这表明在此情境中,参与统一供种项目不仅对公司绩效没有帮助,还给公司绩效带来了负面影响。为了更进一步了解上述六组观测值中种子公司参与统一供种项目的情况,本研究对各组中的参与率展开统计分析,结果如表11所示:

表11表明,对于在特定县(市)级区域经营实力相对较强的公司(E和F类所示)而言,无论市场集中度高低,也无论供种力度大小,其参与率均较高,分别为64.3%和56.3%,均超过了50%;相反,对于在县(市)级区域经营实力相对较弱的公司(A、B、C和D类所示)而言,无论市场集中度高低,也无论供种力度大小,其参与率均很低,分别为5.9%、38.5%、16.7%和17.9%。

表10 F组观测值T检验分析

变量名称		方差齐性检验		t值	自由度	显著性
		F值	显著性			
公司绩效	方差齐性	0.354	0.561	1.445	14	0.170
	方差非齐性			1.438	12.782	0.175

表11 各组观测值中公司参与率分析

组别	观测值	参与	未参与	参与率/%
A	51	3	48	5.9
B	52	20	32	38.5
C	48	8	40	16.7
D	67	12	55	17.9
E	14	9	5	64.3
F	16	9	7	56.3

结合表5至表11的分析,不难得出:在各县(市)级区域大力推行的统一供种项目,对于强者(在某些特定县(市)级区域经营实力相对较强的公司)而言,可谓"徒劳无功"。因为尽管这些公司参与率比较高,但参与统一供种项目对其绩效并没有多大帮助,甚至当公司在市场趋于垄断的县(市)级区域经营,当供种力度较大时,参与统一供种不仅对其绩效没有帮助,反而可能存在负面作用;相反,这一项目对于弱者(在某些特定县(市)级区域经营实力相对较弱的公司)而言,可以说仅仅是"望梅止渴"。因为尽管参与统一供种对其绩效提升帮助明显,但它们事实上难以获得参与资格,实际参与率很低。值得注意的是,B组观测值中参与率较高,达到了38.5%,可能是本组供种力度大以及市场地位居中(9.36)的缘故。

四、效果评析与政策建议

(一)效果评析

本文在控制市场结构、市场地位和供种力度效应的基础上,以油菜种子统一供种项目为例,重点分析了统一供种参与行为(即是否参与统供)对种子公司绩效的影响,并得出以下结论:当公司在特定县(市)级区域经营实力较强时,无论当地市场集中度高低,也不管供种力度大小,参与统一供种项目对其绩效并没有多大帮助,甚至还有负面影响,但是,公司参与率反而较高;当公司在特定县(市)级区域经营实力较弱时,无论当地市场集中度高低,也不管供种力度大小,参与统一供种项目对其绩效提升具有显著的作用,但公司参与率却很低。因此,统一供种项目对公司的经营而言,可谓强者"徒劳无功",弱者"望梅止渴"。这一结论与企业理性经营,追求利润最大化,努力提升绩效的"经济人"假设不符合。根据课题组对部分县(市)级区域农业部门负责人、种子公司统供项目负责人、部分县级种子代理商以及农业政策专家的访谈,不难得出隐藏在上述奇怪结论背后的原因:

第一,首先,对于在特定县(市)级区域经营实力较强的公司而言,由于其销量本身比较大、市场份额高,并拥有一定的知名度,在此情况下,参与统一供种项目,如果想要获得更好的绩效,是十分困难的。首先,当一个公司在某区域已经有较大的销量和较高市场占有率时,通过各种努力提高绩效,其边际效用往往开始递减。其次,公司在各县(市)级区域参与统一供种,无论采取何种形

式，即无论是争取到统供指标后直接进村供种，还是与当地代理商合作销售，或者以其他方式销售种子，根据当地农业部门的要求，统供指标销售的种子价格比公司通过一般销售渠道售出的要低一些。再次，由于统供指标有限，公司除了通过统供方式销售种子外，还不得不以原有的渠道销售。问题在于，两种方式的定价不同，这两种“渠道”互相冲突使得参与该项目公司的种子价格在当地市场较为混乱，当地部分经销商也利用价差进行窜货等投机行为。价格混乱、窜货、一般渠道销量的减少（由于统供的分流）以及利润空间的压缩使得基层零售商不太愿意销售参与统供的品种，因此公司绩效难免遭受考验。根据本文的分析，尤为有趣的一个结论是：当公司在某些特定县（市）级区域经营实力较强，如果当地市场集中度低，供种力度又较小时，参与统供虽然对其绩效的影响不显著，但至少是正向的影响；但如果当地市场集中度高，供种力度又较大时，参与统供项目对绩效提升不仅没有帮助，反而存在较明显的负面影响。深入分析后不难发现，趋于垄断的市场中经营实力较强的公司往往就是这些县（市）级区域市场的垄断者，它们拥有知名度较高的种子品种，前文所述的价格和渠道冲突往往对它们的影响更大，而参与统一供种项目的边际效用相对更低，即价格和渠道冲突对绩效的负面效应超过了统一供种项目对绩效的提升效应。因此，在此情境中，加大供种力度会使得公司在这些区域市场付出较大的代价。

事实上，一般而言，如果公司在特定县（市）级区域经营得较理想，它们并不愿意参与这些区域的统供项目。但为什么它们的参与率还较高呢？这是因为：一方面，由于统一供种项目直接干预了种子供应，尽管这些公司参与统一供种未必对绩效提升有多大帮助，但如果不参与该项目，而任由竞争对手参与的话，势必丧失既得的市场份额、削弱自身的影响力，因此，当公司在特定县（市）级区域经营得较好时选择参与统一供种，也是不得已而为之，即在此情境中，统一供种成为了“鸡肋”；另外，根据统供项目要求，参与统一供种的品种，原则上必须是国审、省审定品种或是在当地表现优良（一般由当地农业部门组织专家评定）的品种。一般情况下，在当地经营较好的公司往往也是这些优良品种的拥有者。更重要的是，当地农业部门为了稳定农作物产量，还专门给拥有优良品种的公司做工作，希望他们参与到统供项目中来，少数地方甚至强制要求参与。

第二，由于统一供种在一定程度上有利于打开市场、推广品种、提升销量和提高影响力，因此如果公司在某些地方经营实力较弱，或是想新进入某个区域市场，就特别看重这一点。因为它们完全通过市场竞争，很难战胜在当地经营较好的竞争对手，而统供指标一旦争取到手，就可以打开市场、确保销量，提升影响力，在此情境下参与统供，绩效当然显著提升。另外，并不排除这样的情况：少数公司在县（市）级区域经营实力较弱，从市场上将领先者的种子买过来“改头换面”，或者以自身较好的种子参与当地农业部门的评审，以此获取一部分统供指标，但到了供种季节却“偷梁换柱”，即供出自己相对较差的种子。由于这部分种子生产成本较低，因此公司以自身渠道卖出的售价往往也较低，尽管参与统一供种需要以相对较低的价格销售，但这两种渠道的价差很小，不容易引发窜货和杀价行为。即使存在一定程度的窜货和杀价行为，对这部分公司的影响也相对较小。因此，以此种方式参与统供，一般都能获得较好的绩效。但是，无论属于哪种情况，既然对于在县（市）级区域经营实力相对较弱的情形而言，参与统供有利于绩效的显著提升，为什么公司的参与率偏偏很低呢？这是因为：一方面，如前文所述，统供项目对品种资质和表现有着一定的要求；另一方面，能否获取统供指标也和公司与当地农业部门的关系有着一定的关联。当公司在某些地方经营实力较弱，考虑到该市场的销量不大，在前期经营中可能并未开发和积累与当地农业部门的关系，这种状况又反过来影响了公司对统供项目的争取。

（二）政策建议

可见，统一供种项目本身属于“看得见的手”，实质上是对种子市场的一种干预。同时，这一项目在制度设计上存在一定的漏洞，由于缺乏必要的监督机制，使得投机现象时有发生。总体而言，

无论是公司在县(市)级区域经营实力较强还是较弱,也无论各县(市)级区域的市场结构如何,该项目的推行并不利于公司在各区域市场的发展,进而可能阻碍中国种子产业的发展壮大。为此,本研究提出以下对策建议:

第一,可考虑撤销统一供种项目,转换良种补贴方式。考虑将相关资金直接补贴给种粮大户、家庭农场、农民合作社或是投资发展大规模种植业的集团公司。这样既方便监督管理,保证补贴资金落实到位,真正发挥效用,从而保证作物产量,保障粮食安全;又能消除由于现行补贴机制的缺陷给拥有优秀品种的公司带来的不良影响,真正推广良种及其技术的使用;同时还可以较大幅度减轻政府部门的负担,因为统供项目的运作也在较大程度上增加了政府相关部门的工作量。考虑到从撤销统一供种到实施新的补贴办法可能需要一定的时间,可以安排一定的过渡期,即逐年缩小统供量,并将节省的资金用于监督相关主体的行为,比如部分公司"改头换面"和"偷梁换柱"的投机行为,从而营造一个良好的市场竞争环境,并在最大程度上保证农民的利益。

第二,政府在制定和实施重大产业政策时,应综合考虑到各相关主体的切身利益,预计各主体可能做出的反应以及这种反应可能对整个产业产生的影响,并制定灵活可行的预案,最大限度减小政策实施所带来的负面影响,从而达到推动整个产业健康、稳定发展之目的。尤为重要的是,不同的区域市场,其具体情况有所不同(比如市场集中度高低不同),政府在实施产业政策时,应该具体问题具体对待。比如,本研究中市场集中度高的县(市)级区域,加大统一供种力度,可能给在当地经营得较好的种子公司带来更大的负面影响,从而损害了它们的积极性,也违背了统一供种项目做大做强种子企业的初衷。

参考文献:

[1] 郭永青,邢利庆,张其鲁. 良种招标统一供种存在的问题与对策[J]. 中国种业,2006,(10):44 -45.

[2] 黄玉峰,方来保. 浅谈统一供种的方法与技术[J]. 安徽农业,2000,(9):10.

[3] 周立耘. 湖南推广粮食高产示范片[N]. 人民日报,2008 -04 -05(001).

[4] 尹江勇. 河南小麦良种统一供种逾9成[N]. 粮油市场报,2010 -07 -07(002).

[5] 李 丽,钟 平. 湖北:9000多万资金支持油菜统一供种[N]. 粮油市场报,2012 -08 -14(A01).

[6] 白永庆. 统一供种增产原因分析及经济效益评估[J]. 现代农业科技,2007,(5):77.

[7] 魏宏国,张景礼. 宝山农场实行统一供种的做法及效果[J]. 现代化农业,2010,(7):24 -25.

[8] SCHMALENSEE R. Industrial Economics: An Overview[J]. Economic Journal,1998,(98):675 -676.

[9] 张邯玥,马广军,田高良. 我国保险公司绩效影响因素的实证研究[J]. 当代经济科学,2007,(3):74 -80.

[10] 张宝友,达庆利,朱卫平. 跨国物流公司绩效的微观影响因素研究—兼论与中国物流公司的比较[J]. 山西财经大学学报,2010,(10):103 -109.

[11] KOTLER P, KELLER K L. Marketing Management[M]. New York: Prentice Hall, Inc. ,2012:299 -301.

[12] 魏后凯. 中国制造业集中与市场结构分析[J]. 管理世界,2002,(4):63 -71.

[13] 吴建南,李贵宁,侯一麟. 财政管理、角色定位与组织绩效—不同资源禀赋下西部某市乡镇政府的经验研究[J]. 管理世界,2008,(6):64 -74.

[14] 吴正杰,宋献中. 企业绩效测评标准之谜[J]. 华东经济管理,2011,(4):103 -106.

[15] KAPLAN R S, NORTON D P. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance[J]. Harvard Business Review,1992,(1):172 -180.

[16] BANKER R D, CHANG H H, MAJUMDAR S K. A Framework for Analyzing Changes in Strategic Performance[J]. Strategic Management Journal,1996,17(9):693 -712.

[17] CHOI J W, HECHT G W,TAYLOR W B. Strategy Selection, Surrogation, and Strategic Performance Measurement Systems[J]. Journal of Accounting Research,2013,51(1):105 -133.

[18] BOONE C, OLFFEN W V, WITTELOOSTUIJN A V. Team Locus-of-control Composition, Leadership Structure, In-

formation Acquisition and Financial Performance: A Business Simulation Study[J]. Academy of Management Journal, 2005, 48(5): 889 – 909.

[19] VORHIES D W, ORR L M, BUSH V D. Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation[J]. Journal of the Academic Marketing Science, 2011, 39(5): 736 – 756.

[20] 邓新明. 我国民营企业政治关联、多元化战略与公司绩效[J]. 南开管理评论, 2011, (4): 4 – 15.

The Effect of Enterprise Participating in the Unified Seed Supplying Program at County (City) Level Areas

LI Wan-jun, LI Yan-jun

(*a. College of Economics and Management, b. Hubei Rural Development Research Center, Wuhan* 430070, *China*)

Abstract: Based on the data from 8 seed companies in 105 county (city) level areas of 5 provinces, we analyzed the performance difference of companies participated in the unified seed supplying project and those which did not, based on controlling the effect of market structure, market position and the intensity of unified supply. The results showed that regardless of the market concentration and supplying intensity, enterprises with strong business capacity, participation in the project do not contribute to their performance, or even have negative influence, but the participation rate is high; in contrast, participation in this project has positive and significant influence on the performance when their business capacity is not so strong, but the participation rate is low. Finally, reasons for this phenomenon and its impact on the seed industry were analyzed and countermeasures were put forward.

Key Words: unified seed supplying; area management; subsidies for planting superior seed varieties; seed enterprise