
贫困地区农民专业合作社发展模式的比较研究

——以恩施烟叶专业合作社为例

李燕萍, 涂乙冬, 吴绍棠

(武汉大学经济与管理学院, 湖北武汉 430072)

【摘要】对湖北恩施两个烟叶专业合作社的发展模式比较研究的结果表明, 为了发展贫困地区的农民专业合作社, 首先要根据本地的实际来发展具有比较优势的产业; 其次要根据合作社的实际做出不同的制度安排来保证合作社的运行效率; 再次要提升农民素质、培育新型农民。

【关键词】 贫穷地区; 专业合作社; 新农村; 新农民

【中图分类号】 F327

【文献标识码】 A

【文章编号】 1672-626X (2009) 03-0077-06

一、问题的提出

实施新农村建设战略以来, 农民专业合作社作为发展农村经济的重要力量, 受到了理论界与实务界的高度关注。Hendrikse & Veernan (2001) 认为合作社能够降低交易成本^[1], Feineman & Falkovitz (1991) 认为合作社通过确定一套运作模式 (如制定价格与税收的政策组合) 来指导社员的行为, 以使社员总福利达到最优^[2]。党的十七届三中全会也明确指出: “培育农民新型合作组织, 发展各种农业社会化服务组织, 鼓励龙头企业与农民建立紧密型利益联结机制, 着力提高组织化程度。按照服务农民、进退自由、权利平等、管理民主的要求, 扶持农民专业合作社加快发展, 使之成为引领农民参与国内外市场竞争的现代农业经营组织。”因此, 从我国农业发展趋势和政府农业政策导向来看, 我国农民专业合作社将进一步发展和壮大。

由于我国广大农村地区在人文、经济、社会、地理的差异, 各地区发展农民专业合作社的方式、过程及效益等也不尽相同。现有研究注重从宏观层面和微观层面对农民专业合作社发展的比较分析, 以期找到合作社高效发展的普遍规律。宏观上主要是国别与制度方面的研究: 国别方面的研究主要是对西方发达国家和我国的合作社发展差异的比较^①; 制度方面的研究包括对合作社和公司、非正规就业劳动组织、乡镇企业等其他经济组织等的比较^②。微观上研究主要集中于不同地区合作社发展的差异、某几个合作社的具体实践以及合作社的不同发展模式的研究^③。总体来看, 理论界对农民专业合作社的研究呈现出宏观层面研究较多、微观层面尤其是以具体合作社为样本的实证研究较少的特点。更为重要的是, 现有关于合作社的研究聚焦于大城市或者发

收稿日期: 2009-03-15

基金项目: 国家社科基金项目“培养新型农民与新农村建设研究: 基于人力资源开发的理论分析、作用机制与政策建议”(07BJY101); 国家社会科学基金重点项目“中国特色的人才强国战略实施与动力机制研究”(07AJY023)。

作者简介: 李燕萍 (1965-), 女, 湖南常宁人, 武汉大学经济与管理学院教授, 博士生导师, 经济学博士, 主要从事人力资源管理研究。

达地区经济辐射范围内的农村地区，较少关注边远贫困地区农民专业合作社的发展。

本文的研究样本——恩施苗族土家族自治州泐水烟叶专业合作社和雷家坪烟叶专业合作社地处贫困山区，经济发展水平落后。恩施两个烟叶专业合作社的发展模式具有典型性，主要表现在两个方面。一是已有文献研究的农民专业合作社，一般是经过市场选择，寻找优势产业进行农业生产，积极开拓市场，与供应商形成长期的供应关系后再走订单式农业的道路。而本研究的案例则是企业先下订单，再通过组建农民专业合作社进行规模化、集约化生产。二是其发展动力并不是农民自发所形成的“推力”，而是在国家烟草总局的指导下湖北中烟集团和当地政府经过考察筛选，确定其作为现代烟草农业试点进行烟草定制生产。在合作社组建后，湖北中烟集团和当地政府投入了大量的人力、物力，帮助合作社完成各种投资，以促使合作社进入正轨。因此，两个合作社的发展环境与发展模式具有较大的典型性和极端情形，恰恰符合Pettigrew（1990）提出的案例选取要求。作者采用实地调研的方法，在恩施两个农民专业合作社的案例研究中，采取了基于行业内的数据收集、跟踪研究和深度访谈分析三种方法获取信息，多样化的研究信息可以使案例研究基础更加坚实有效（Yin, 1989）。本文基于比较研究的视角，探讨了贫穷地区农民专业合作社的发展模式、制度安排等，并针对贫穷地区农民专业合作社的实践，提出促进其发展的建议。

二、合作社发展：比较优势与人口素质“短板”

为响应党中央新农村建设的号召，国家烟草总局积极参与到新农村建设中，以发展现代烟草种植业为目标，指导各地区建设“现代烟草生产示范基地”。在此背景下，泐水和雷家坪获得了湖北中烟集团和当地政府的支持，成为湖北省和利川市的“现代烟草种植示范村”。

（一）泐水烟叶专业合作社的发展概况

泐水烟叶专业合作社成立于2007年，泐水村现有6个生产组，共869户农户，加入合作社农户445户，占全村农户的51.21%。其中有380户烟农、23户生猪养殖户、42户蔬菜种植户，分别占85.39%、5.17%、9.44%。全村总耕地面积6200亩，基本农田保护面积5800亩，常年烟叶种植面积2600亩左右，加入合作社的土地面积3536亩，占全村总耕地的57.03%，合作社烟叶种植面积3392亩，辣椒种植面积130亩，分别占95.93%和3.67%。

泐水烟叶专业合作社根据自身条件制定了“一体两翼”的战略：“一体”即指以烟草种植为主导的现代烟草农业；“两翼”即指畜牧业和蔬菜种植业。畜牧业主要以生猪养殖业为主，该合作社推动“155工程”，即发展重点培养20户，每户年出栏50头生猪且拥有5头母猪的养殖专业户；蔬菜种植业主要是辣椒、食用菌等高山季节性大棚蔬菜，合作社与当地蔬菜办公室签订产销合同，实现了农产品的产销一体化。通过这种主辅业搭配，充分利用基础设施及土地资源，实现了合作社收入来源的多元化，分散了农业投资风险。近年来，合作社健全了各种管理制度，加大基础设施建设，吸纳了大量的农民入社，得到了迅速的发展。

（二）雷家坪烟叶专业合作社的发展概况

雷家坪烟叶专业合作社位于恩施利川市柏杨坝镇，平均海拔1100米，属于高山烟区。全村现有农户252户，入社社员65户，占全村农户的25.80%，总人口1042人，劳动力486人，从事烟叶生产150人，占全村劳动力的30.86%。总耕地面积2030亩，其中宜烟面积1800亩，常年种烟面积300亩左右，占总耕地面积的16.67%，2007年种烟面积280亩，2008年种烟面积650亩，比上年增加了132.14%。雷家坪烟叶专业合作社采取折资入社的土地流转方式，将土地统一由合作社进行统一的规模化种植、集约化经营。雷家坪专业合作社商品化供苗、集约化烘烤率达到100%；机械化耕地面积达到90%；机械化剪叶、综合防治达到100%，实现了雷家坪烟叶种植从高海拔不适宜区向优质适宜区域转变。

（三）烟叶生产的比较优势

两地拥有相同的自然禀赋和社会经济发展条件。从当地实际情况来看，种植业主要有三种选择：粮食、蔬菜或烟叶，而种植烟草等经济作物则可以发挥当地的比较优势。

如果农民选择种粮食，其收益会相对稳定但十分有限。由于山区自然条件的限制，汾水的粮食种植特别是大规模种植存在较大的难度和成本。虽然国家实行了粮食保护价收购，近年粮价上涨，但种植粮食的收入仅可解决温饱问题。如果农民选择种植蔬菜，则他们将面临高收益和高风险并存的局面。农民在完全竞争的蔬菜市场上，常常因为信息不对称，加之交通等基础设施缺乏，农户种植蔬菜并非明智之举^④。

与前两种植业不同，两地农民选择种植烟草，则具有了比较优势：（1）恩施的自然条件优势能适应未来烟草市场的竞争。随着烟草带来的疾病和健康隐患成为世界性的问题，降低烟草的副作用成为关系烟民健康的重中之重，这将成为未来烟草市场竞争的核心。恩施地区土壤富含硒元素，硒元素能被烟草富集，不仅可以提高烟民的血硒水平，还可以降低香烟的危害。（2）恩施烟叶种植历史悠久，具有经验优势。普通农民都能从父辈那里接受烟叶种植的技术和专业的培训，很多家庭都有自建的烤房等基础设施。（3）烟叶种植具有较稳定和可观的收益。在我国实行烟草专卖以及烟草企业具有浓厚的地方色彩背景下，恩施烟叶成为湖北中烟集团稳定的烟叶供应者，双方形成了长期稳定的供需关系。同时，国家烟草总局还发布烟叶收购指导价格以保护烟农利益。因此，种植烟叶成为比较稳定和获得可观收益的选择。

（四）烟农素质水平的约束

烟农素质较低是困扰两个合作社发展的难题。首先是当地农民普遍受教育程度不高。以汾水为例，年龄在 25~35 岁的农民，初中学历占 70%，高中学历占 25%，中专及中专以上学历占 5%；35~60 岁的农民，小学学历占 60%，初中学历占 20%，高中学历占 10%，10%为文盲。虽然种烟技术是“祖传”的技术，但是现代烟草农业仍然需要有文化、有技术、会经营的新型农民来经营管理。其次是烟农缺乏参加合作社的积极性，过度依赖外界。湖北中烟集团和当地政府为合作社发展提供了良好的外部条件，但烟农自身发展的积极性并不高。这说明农民的新农村建设“主体意识”的缺乏会使烟叶专业合作社失去发展的动力。三是小农意识严重。虽然两地入社的农户比例较高，但由于农民认识水平和理念的局限，除了部分骨干烟农外，多数人是抱着“搭便车”的想法（如图 1 所示）。因此，提高烟农素质成为合作社持续发展亟需解决的问题。

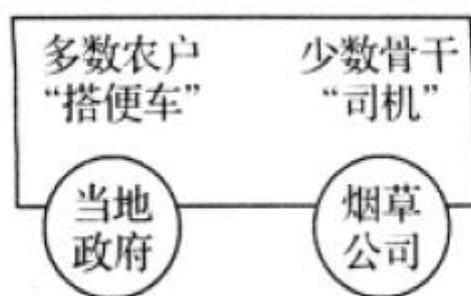


图 1 烟叶专业合作社发展动力图

三、相同发展模式下的不同制度安排

两地烟叶专业合作社均通过比较优势发展现代烟叶生产，同样面临着烟农素质较低的约束与瓶颈。调查发现两个专业合作社采用了相同发展模式，却做出了不同的制度安排。

（一）“公司+合作社+农户”的发展模式

两地烟叶专业合作社都是“公司+合作社+农户”发展模式，在管理及发展方向上具有共同点：（1）两个合作社具有相似的治理机构。第一层为决策管理监督机构，主要包括社员（代表）大会、理事会、监事会三个决策管理监督机构；第二层包括中层管理服务机构，设置了办公室（财务、档案等）、烟叶生产管理服务组、生猪养殖销售服务组等6个职能小组；第三层依照地域设置了6个分社，各分社由有能力、有威望、负责任、懂技术的烟农或者小组长或社员选举产生分会长，三个层级的负责人和农村基层干部有较大的重合。（2）走现代烟草农业发展道路。两个烟叶专业合作社成立后，按照“以烟为主，多业发展、集中经营，自负盈亏，风险共担，利益共享”模式运作。湖北中烟集团投入了大量的资金进行基础设施改造，全面启动了烟房、烟路、烟水、烟用农机具等配套工程建设，派遣技术人员或当地种烟“能人”对烟农进行技术培训，为当地的烟叶的大规模、集约化、专业化生产和烘烤提供了基础条件。同时，合作社在生产、出售、购买服务等方面形成统一规划与实施，加强合作社内各种信息的共享，有效降低了生产成本和交易成本。相比传统粗放型的烟叶生产，合作社每亩生产能够减少成本500元（如表1所示）。

表1 传统烟叶生产与合作社烟叶生产的降工减本对比

生产环节	传统烟叶生产 用工/亩	集约化生产 用工/亩	亩降工 (个)	亩降工成本 (元)
育苗	3	0.5	2.5	125
栽前管理	9	5.3	3.7	185
移栽	2.5	2.5	0	0
大田管理	10	9.2	0.8	40
烘烤	5	2	3	150
交售	2.5	2.5	0	0
总计	32	22	10	500

数据来源：汾水烟叶专业合作社内部资料

（二）社员入社制度安排不同

汾水的社员入社时通过部分现金和土地折资入股。因每户农民的土地有限或者土地分散，汾水主要采取土地承包经营权的土地流转模式，并辅以土地租赁、置换等形式，主要包括农民之间的土地置换或由烟农自行租地，这也和国内的其他合作社模式基本相同。雷家坪的农民也通过类似的方式入社，但明显不同的是，雷家坪的社员要求合作社每年支付每亩土地250~300元的固定收益，这部分收益并不是土地的分红，而是“地租”性质的收益。当地农民既要求固定的“地租”，又要以土地入股并且享受分红等的相应权利。从理论上说，付给农民地租意味着合作社已经通过这部分补偿获取了农民的土地使用权，那么农民不能同时再以土地折资入股，但山区的农民认为合作社不是自己的，他们关心的只是如何增加自己的收益。

虽然雷家坪的入社制度并不符合现行法律规定，但是当地农民以此为入社的先决条件。以雷家坪2008年的入社面积680亩计算，每年最低要付给农民17万元，而这部分费用将直接计入合作社成本，将增加合作社运行负担。雷家坪之所以出现这种特殊的情况是由于在我国现阶段农村经济体制变迁过程中，农户小而分散、民间资金活力不强成为制约改革进程的重要因素。农业产业化经营如果单纯地依靠分散的农户和民间资金来推动，要么会因农户行动的组织成本过高而导致集体决策无效，要么会因资本追逐利润最大化而造成投资分布严重失衡。在这种条件下，完全由农户推动的农业产业化经营模式变迁的效率就会有所下降^[3]。我国贫困地区的合作社，由于受经济或经济带的辐射较小，受市场的调节较弱，因而基层政府对促进贫困山区合作社发展发挥着重要作用。汾水和雷家坪也是政府推动下的发展尝试，它对少数骨干社员是一种“诱致性制度变迁”，而对多数社员是“强制性制度变迁”，因而出现了一系列类似索要“地租”等缺乏“自发性变迁”的行为。

（三）合作社“代理人”制度安排不同

两个合作社按照法律的规定选举出理事长，且都是本村村支书。雷家坪烟叶专业合作社的理事长是本社农民，而汾水烟叶专业合作社的理事长身份则比较特殊，他是基层政府公务员，被派往汾水村任挂职干部（村支书），然后被成员大会选举成为合作社理事长。尽管这种人事安排并不完全符合现行相关规定，却具有一定的现实性。调研中雷家坪的理事长表示他处理合作社的事宜已经感到十分吃力，而汾水无论是规模还是影响都远远大于雷家坪。首先，汾水的规模远远大于雷家坪的生产规模，按照烟叶种植面积计算，汾水是雷家坪的生产规模的5倍；其次，汾水的投资远远大于雷家坪的投资，汾水各种投资总和接近700万，而雷家坪的各种投资只有200余万，汾水的投资规模是雷家坪的3倍。再次，汾水是湖北省的现代农业烟草示范基地，而雷家坪则是利川市（县级市）的种植示范基地。如果由当地农民出任汾水烟叶专业合作社理事长，不一定能胜任工作，因此汾水需要寻找更有管理和组织能力的“代理人”^⑥，以便更好的创造价值。汾水的理事长虽有公务员背景，但其工作在农村基层，且组织和管理能力都较高，因此赢得了村民的广泛信任^⑦。而且两个合作社理事长的报酬不在合作社领取，因为合作社处于发展初期，为了减轻其财务压力，政府代为支出，待合作社经济实力强大后，再由合作社支出，这实际上是当地政府支持合作社发展的又一举措。

（四）生产服务制度安排不同

汾水烟叶专业合作社在内部按照市场原则分工协作。主要举措包括：一是专业化服务承包给个人。合作社将大棚承包给专业技术人员用于集中化、商品化育苗，再将烟苗以30元/亩的价格出售给烟农；合作社将农用机器等以一定的优惠承包或让社员所有，例如购买耕地机费用由国家农机补贴和烟草公司共同出资补贴70%，个人出资30%，个人购买农机后必须为社员提供机器生产服务且接受合作社的指导价，目前合作社规定耕地机为35元/亩，价格高于成本价，低于一般市场价格，使每户社员都享受到公共投入的效益。烟叶生产种植过程则由农户自己完成，这样一部分烟农就从烟叶种植者转变为服务提供者，另一部分烟农就成为专业烟叶种植者。二是合作社统一管理和调控。合作社在烟叶种植过程中提供生产资料、技术辅导、基础设施支持、统一收购、统一烘烤烟叶等一系列服务。例如合作社组织育苗专业户与烟农签订供购苗协议，在育苗其间由湖北中烟集团的技术员进行全程技术指导。

雷家坪烟叶专业合作社则是成立了多工种的专业化技术服务队，包括机耕专业服务队、植保专业服务队、烘烤专业服务队与运输专业服务队。这些技术服务队的队员大多来源于本村本专业内的能手，他们的经验与技术能有效地提升整个合作社的烟草产量与质量，同时实现社员之间优质资源的优化配置与人力资源的互补。但农用机器、农业设施属于合作社所有，生产过程由合作社统一生产完成，社员耕作劳动时按天计算报酬。

汾水是将专业化服务分离出来，让一部分农民成为农业专业服务提供者，一部分农民成为生产大户；而雷家坪则是将生产过程和专业化服务囊括在合作社内部，由合作社统一管理。由于汾水专业化分工较为明确，且生产资料等物资的产权较为明晰，通过制度设计来减少社员“偷懒”和“搭便车”的行为，合作社可以少付出“监督成本”和“度量成本”；而雷家坪将所有生产作为合作社整体的“团队生产”^⑧，则需要付出更多的“监督成本”以及“度量成本”，两个合作社因为制度设计不同，导

致了生产过程和专业化服务的运行效率不同。调研发现，汾水的效率相对较高（例如机器折旧率、耗油率等更低，机器维护更好），但是引发了部分农民的不满，他们认为那些服务提供者“得了便宜”，而雷家坪模式令更多人满意，但是却要付出更多的成本，雷家坪的理事长也表示，合作社运行起来“很吃力”。

为何相同发展模式下的合作社会有不同的制度安排呢？首先是环境的差异，如前所述，汾水在规模、投资额以及级别上都大于雷家坪，如果汾水采用雷家坪的制度，则存在着更大的“监督成本”和“度量成本”，汾水烟叶专业合作社将很难正常运转下去。其次是领导层意识的制约，汾水的领导者在设计制度时更多的借鉴了现代合作社的经验，而雷家坪的领导者在设计更类似于以前“生产队”大锅饭的思路。正是由于环境的差异和人的意识的制约造成了同一合作社发展模式下的不同制度安排。

四、结论与建议

综上所述，在贫困地区发展农民专业合作社，一是要根据本地实际来发展具有比较优势的产业；二是要根据合作社的实际做出不同的制度安排来保证运行效率；三是将提升农民素质、培育新型农民作为合作社发展的重要保障与内生动力。因此，为促进贫困地区农民专业合作社的发展，本研究认为应从如下方面努力：

（一）全面落实惠农制度，发展地区优势产业

党的十七届三中全会开启了农村新一轮改革的序幕，放宽了农村土地流转的限制，鼓励农民专业合作社的发展，为发展规模化、集约化农业解开了体制束缚。进一步落实党和国家的各种惠农制度，成为贫困地区专业合作社发展的契机。贫困地区合作社应做好整体规划，寻找具有比较优势的产业，充分利用各种资源，调动各方的积极性，以市场为主导，发展现代农业，并且积极向纵深发展，拉大产业链条，从而提升合作社的发展和盈利模式。

（二）优化合作社管理，促进合作社发展

贫困地区要优化农民专业合作社管理，主要包括两方面：一是合理安排合作社的内部制度；二是要合理利用外部力量，既包括以龙头企业为代表的市场力量，也包括以基层政府为代表的宏观调控力量。以龙头企业为代表的市场力量是“诱致性制度变迁”的主要力量，以基层政府为代表的宏观调控力量是“强制性制度变迁”的主要力量，企业的支持可以概括为：市场引导、生产指导、信息传递、利益共享；政府的支持可以概括为：政策支持、财政投入、信息服务、管理服务。贫困地区农民专业合作社只有充分结合两者力量，才能更快更好发展。

（三）培养新型农民，转化合作社发展动力

农村发展的症结，归根结底还是在“人”，培养新型农民不仅是促进贫困地区合作社农村发展的重要内因，更是解决“三农问题”的关键点。而新型农民的培养主要需要解决以下问题：一是加大农村基础教育投入，巩固九年义务教育，加强职业教育，鼓励高等教育，加大技术农业技术或者其他技能培训，提高农民素质；二是培养农村发展亟需的人才，即农业技术员等“科技型农民”、农业经纪人等“市场型农民”、合作社管理人员等“管理型农民”以及农民企业家等“经理型农民”；三是建设新型农民成长与发挥才能的机制和平台，让农民有用武之地。

注释：

① 许多学者对这方面的进行了研究，如谢义亚（1999）；张开华（2005）；赵保住等（2005）；邱国栋（2007）。

② 周连云2005 等对合作社和公司进行了比较，徐新明(2007) 对非正规就业劳动组织与合作社进行了比较，冯开文(2000) 对乡镇企业与合作社进行了比较。

③ 蒋永穆等(2006) 对不同地区合作社发展的差异进行了研究，杨团等(2008) 某几个合作社的具体实践进行了研究，郭晓鸣等(2007) 对合作社的不同发展模式进行了研究。

④ 一个明显的例子是：2007 年恩施市场上的蔬菜供不应求，蔬菜价格偏高，于是很多农民在2008 年加大投入扩大蔬菜种植面积，但2008 年当地的蔬菜价格却持续偏低，很多农民种植蔬菜反而亏本。究其原因，在2007 年四川、重庆、湖南等地遭遇了百年不遇的干旱，这些地区市场上的蔬菜供应量大大减少，而恩施处于鄂渝湘边界，大量的菜贩子到恩施收购蔬菜，因此价格上升；2008 年各地的蔬菜产量相对稳定，没有必要增加成本长途运输，因此需求减少，供给增加，价格下降。

⑤ 农村习惯上将农民工作一天记为一个工，目前农村一个工的价格为50 元左右。

⑥ 虽然《农民专业合作社法》规定，理事长由成员大会从本社成员中选举产生，为本社的法定代表人，农民专业合作社的理事长或者理事会可以按照成员大会的决定聘任经理，理事长或理事可以兼任经理。实际上在贫困地区合作社要专门去聘请一个职业“代理人”（经理）成本非常高，所以往往就是理事长兼任经理。

⑦ 实际上，具有公务员背景的理事长出任汾水合作社理事长不仅仅是汾水烟叶专业合作社社员的广泛信任，更有当地政府扶持合作社发展，提供人才和管理的支持的深意。

⑧ 阿尔曼·艾尔钦，哈罗德·德姆塞茨在《生产、信息成本与经济组织》一文中认为，在团队生产中，由于监督（测度）的困难以及相关成本的存在，理性（自利）的团队会产生偷懒的动机。

参考文献：

[1] Feinerman, E.,M. Falkovitz. An Agricultural MultipurposeService Cooperative: Pareto Optimality, Price-tax Solutionand Stability [J]. Comparative Economics, 1991, (15): 95-114.

[2] Hendrikse, G. W. J, C. P. VeermanMarketing Cooperatives andFinancial Structure:A Transaction Costs Economics Analysis[J]. Agricultural Economics, 2001, (26):205-216.

[3] 蒋永穆，郭晓鸣，纪志耿. 农业产业化经营的模式创新研究——基于成都市的案例分析[J], 经济体制改革, 2006, (6):96.