

机制与途径创新：湖北家庭农场发展策略研究

张文洲¹

（湖北文理学院管理学院，湖北襄阳 441053）

【摘要】：党的十八大报告明确提出的四化同步发展是在新的形势下实现科学发展的重要指针，是湖北实现科学发展、跨越式发展的根本路径。推进农业现代化是湖北重大的政治责任。通过问卷调查、随机访谈等形式，对 111 家首批省级示范家庭农场进行调研，结合湖北家庭农场内外部影响因素，从宏观政策的支持大局入手，研究湖北家庭农场农业产业模式发展的创新机制与途径。

【关键词】：农业产业化；湖北家庭农场；创新探索

【中图分类号】：F324.1 **【文献标识码】：**A **【文章编号】：**1003-8477（2017）10-0052-06

DOI:10.13660/j.cnki.42-1112/c.014343

一、问题的提出

卢锋（2001）认为中国农村贫困的急剧减少要归功于市场化改革以及伴随着的经济增长，贫困率的绝大部分变化能够用经济增长来解释，经济增长是贫困减少的最重要因素。^{[1] (p43-46)}肖桂云和程贵（2000）回顾了我国政府治理农村贫困的历史过程，分析了我国反贫困战略的选择。^{[2] (p68-73)}赵秋喜（2003）认为，如果农民的贫困现状长期得不到改善，他们就会形成自己消极的亚文化，并通过世代影响使贫困现象长期持续。^{[3] (p6-8)}张文洲（2016）根据武汉市农村劳动力就业情况问卷调查结果，认为新时期农民工进一步选择完全脱离土地进行非农生产活动，农民工就业日益呈现完全脱离土地的特点。^{[4] (p49-54)}何剑、肖凯文（2017）研究认为，民生财政支出及其资金的“农村倾向”投向特征对减缓贫困具有显著的促进作用，民生财政在总体上促进了农村反贫困进程。湖北家庭农场概念的提出和政策支持以及贴息财政贷款都显示了从政策角度明确了对湖北家庭农场模式的支持。^{[5] (p48-53)}

由于自然条件和基础设施的制约、教育水平落后、农村保障体系不健全等原因，我国农村贫困存在多样化和不均衡化，亟待财政政策因地制宜的执行。^{[6] (p72-73)}改革开放在我国农村取得了成功，但是也使得农村的贫困问题日益突出。而解决农村贫困问题的有效途径之一即为财政农业支出。^{[7] (p177-177)}杨晶（2015）对《中国农村扶贫开发纲要（2011-2020 年）》出台后我国政府推出了包括整村推进、产业开发、劳动力转移培训等专项扶贫财政政策进行了解析，阐述了相关问题。^{[8] (p103-104)}

资产社会政策的积极倡导者迈克尔·谢诺登（Sherraden·Michael）教授倡导以“资产”为基础的社会救助机制，通过政府、家庭及就业三项经济来源来鼓励贫困户家庭累积金融性的资产并提升其理财技能，其所形成的福利效果在短期内不但可以提升贫困家庭的基本消费水准，在长期上还可以由累积的资产衍生出更多的所得收入继续提升其消费·中部崛起与湖北发展水准或累计更多的资产。^{[9] (p25-34)}2011 年底，党中央国务院召开了中央扶贫开发工作会议，出台了《中国农村扶贫开发纲要（2011-2020 年）》（中发[2011]10 号），纲要要求，我国扶贫开发开始从以解决温饱为主要任务的阶段转入巩固温饱成果、加快脱贫致富、改善生态环境、提高发展能力、缩小发展差距的新阶段。这种制度上对农村和农产品发展下达了第五阶段的要求，在财政政策上要加强“授之以渔”的力度，对待农村要真正从政策和资金上双管齐下，进行正确的引导。从区域化着手，以湖北家庭农场的

¹作者简介：张文洲（1972-），男，湖北文理学院管理学院财务管理系副教授

机制与途径创新为引入点，对农村产业的发展研究，探索农业发展的新型化正是本文研究的目的所在。

二、创新背景与数据来源

1. 背景分析。

湖北省作为我国重要农业省份之一，近几年的发展数据表明，湖北城乡收入差距基本处于我国中部地区平均水平，居民个人收入分配领域出现了许多不公平的现象，严重制约着我省民生问题的改善和综合实力的增强。同时，2001 年以来城乡收入差距一直在扩大，农村居民人均纯收入的增长幅度要落后于城镇居民人均可支配收入的增幅，既成为“内需不足”的重要原因之一，也影响社会和谐与安定。^{[10] (p68-73)}

相对于传统农业而言，现代农业以其技术先导性、要素集约性、功能多元性、效益综合性和持续性等特征，使其成为我国农业发展的必由出路，成为我国转变经济发展方式、全面建设小康社会的重要内容，成为提高农业综合生产能力、增加农民收入、建设社会主义新农村的突破口。^{[11] (p1-4)}

2. 数据来源。

为了准确把握湖北省家庭农场的发展情状、存在问题及制约瓶颈，笔者通过问卷调查、随机访谈等形式，遵循随机抽样和整体抽样相结合的原则，随机抽取湖北省农业厅公布的首批省级示范家庭农场中的 111 家家庭农场，从经营主体、经营规模及土地来源、要素投入、收益、销售渠道和政策支持等几个方面进行了调研。

经营主体方面。调查结果显示：111 位家庭农场主平均年龄为 45.98；学历结构如下：小学及小学以下为 5.6%，初中为 29.6%，高中及中专的为 46.3%，大专及以上占 18.5%。可见，农场主大多受教育程度并不理想，缺乏先进农业生产技术和经营管理理念。经营形式方面，数据分析显示个人独资企业的比例最大，为 52.3%。其次为个体工商户（非法人），占 36.7%。合伙制与公司制均占比为 5.5%。表明虽然多数以个人独资企业为主，但少数农场主在形式上有所突破。经营范围上，以种植型和种养型为主，分别为 47.7%和 30.6%。养殖型的比例为 16.2%，生态循环型和休闲型相对较少，均为 2.7%。

经营规模及土地来源方面。流转土地的来源上，53%的家庭农场通过村合作组织、21%通过公开市场、23%通过其他来源、3%通过村合作组织和公开市场取得土地来源，说明村合作组织在土地流转中发挥了重要作用，也表明流转土地来源的多样化。流转土地的方式上，租赁、转让、合作、互换、转包分别为 60.9%、18.4%、5%、3.4%和 12.6%。57.4%的农场主认为土地规模达到了自己的经营要求，42.8%的农场主对目前的经营面积不满意。土地流转过程不规范，表现在农户长期流转意愿不强、流转期限普遍偏短，同时土地细碎化问题也阻碍规模连片经营和机械化作业。

资金来源方面。资金来源以自筹为主，89.9%通过自筹资金方式。获得银行贷款的农场主仅为 38.4%，24.2%的农场主通过民间借贷获得资金。通过担保和抵押借贷方式筹集资金分别为 70.9%和 25.6%。抵押借贷方式上主要抵押物为房产或土地的使用权。对融资方式基本满意的占 44.9%，不满意的为 50.5%，非常满意的只占 4.7%。调查发现，农业生产周期较长，回报见效慢，前期投入资金较高，资金需求较大，传统的小额信贷额度过小难以满足需求，又因缺乏有效的抵押物难以满足银行的借贷条件，融资难问题普遍存在。

要素投入方面。截至 2016 年底，111 家家庭农场累积投资平均为 704.41 万元。但投资规模数量上差距很大，最多的为 8000 万元，最少的仅为 4 万元。53.3%聘用有技术人员，46.6%未聘用技术人员。55.7%与技术单位有合作，44.3%未有合作。对技术运用感到非常满意的占 20%，基本满意的占 61%，不满意的占 20.6%。

收益方面。94 家农场主参与回答了 2016 年家庭农场的总收入，平均收益为 309.35 万元。但收入参差不齐、差距极大，收入最多的达 6000 万元，也有亏损数十万元的。部分受气候如干旱、水涝影响致使收入不高。部分因投入周期长还未到收益期。而 2014 年平均收益为 117.35 万元，总体上看效益递进明显。

销售渠道方面。销售渠道。40.4%与有关的农业企业或专业合作社从来没有合作关系，33.3%偶尔有，经常有的占 26.3%。是否拥有品牌方面均为 50%。品牌认知上，68.8%认为知名的品牌能带来相应的经济回报，但仍有高达 31.2 的认为无所谓或持反对意见。农产品销售存在的困难方面，销售价格太低、没有销售渠道、产品附加值太低最为突出，分别为 37.%、32%、29%（参见图 1）。

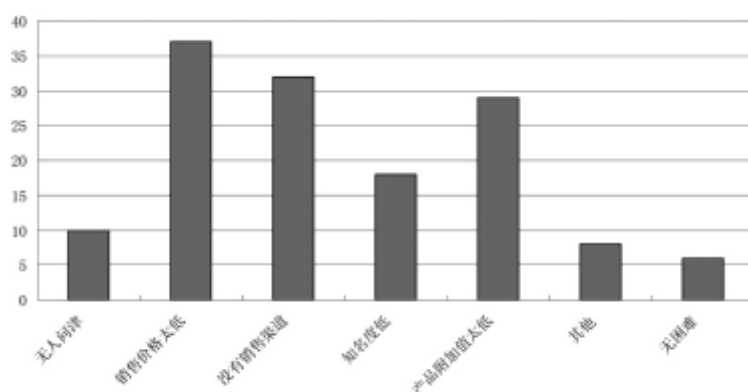


图 1 农产品销售存在的困难

销售方面最需要的帮助方面，多达 69%的农场主需要政府相关政策支持，47%需要拓展销售渠道（参见图 2）。

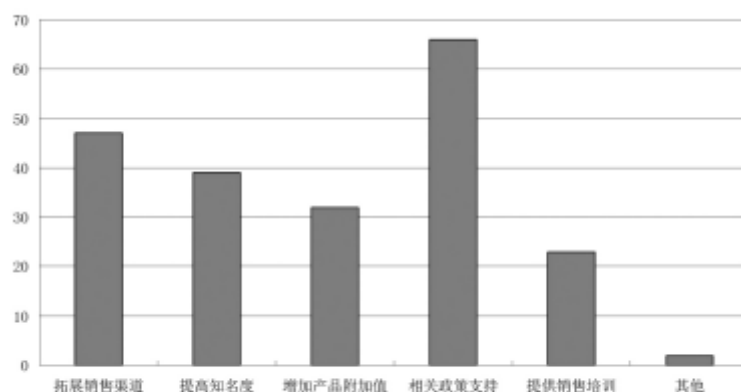


图 2 销售方面最需要的帮助

政策支持方面。最需要政府给予扶持方面，资金来源和基础设施建设呼声最多，分别达 47%、45%，其次是技术支持和土地流转，均为 34%（参见图 3）。调查显示，农业投入不足、农业生产条件特别是农业基础设施落后，抵御自然灾害的能力较差，农业效益在很大的程度上取决于天。农业科技长期投入不足，农技创新与推广和农村教育相互脱节。

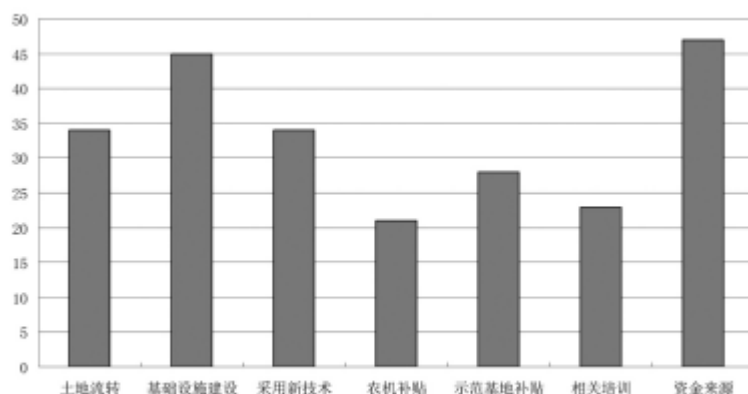


图 3 最需要政府给予扶持

调查发现，惠农政策解读、农村信用贷款是农场主最需要的公共服务（参见图 4）。

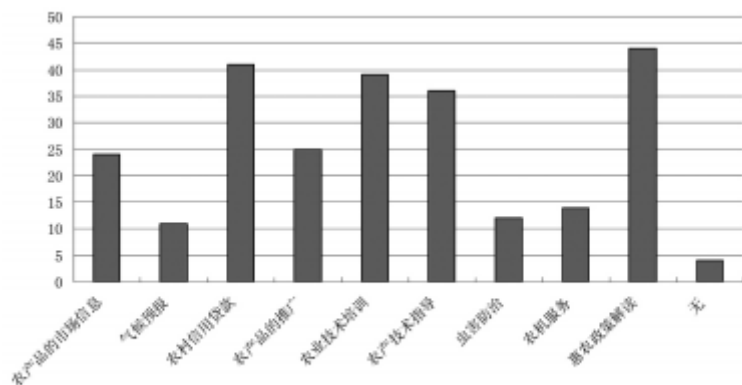


图 4 最需要的公共服务

三、湖北家庭农场发展机制与途径

1. SWOT 分析。

本文研究方法突出实证研究（Case Study）为主，内容分析法（Content Analysis）为辅的策略，一方面对湖北 111 家家庭农场进行抽样调查，结合湖北农业厅的相关资料进行调查与收集，尽量客观与完整的进行数据整理和分析，以分析整个湖北家庭农场的经营机制现状和发展途径，运用 SWOT 架构对湖北家庭农场发展的优势（Strengths）、劣势（weakness）、机会（opportunities）以及外在环境的威胁（treats）进行分析，S 与 W 可视为湖北家庭农场发展的优、劣势，而 O 与 P 则视为湖北家庭农场外在环境的机会与威胁。

表 1 湖北家庭农场 SWOT 分析 SWOT 矩阵

	机会 (Opportunities) 1. 国家政策支持; 2. 地方区域农业经济突破; 3. 规模化农业的崛起。	威胁 (Threats) 1. 国际先进农业的竞争; 2. 电商时代亟待改变。
优势 (Strengths) 1. 湖北地处中部, 有着独特的自然资源和农业资源优势; 2. 地理位置显著, 交通便利; 3. 其中武汉为中心, 有着中心城市群的经济实力; 4. 湖北地方积极开放的农业政策。	S/O: 1. 充分响应国家农业政策, 建立规模化, 集约化农业种植; 2. 利用中部地区区域化发展的机会和优势, 结合自然条件和外部环境, 建立湖北特色家庭农场。	S/T: 1. 透过地区优势农业创造竞争优势; 2. 规模化家庭农场创新农产品, 刺激农产品消费市场; 3. 整合各项农业资源, 利用政策支持, 提高农业质量。
劣势 (Weaknesses) 1. 区域客观条件制约; 2. 缺乏规模化现代农业的先进经验; 3. 特种种植缺乏产销渠道; 4. 资金不足, 贴息贷款满足不了大范围需求。	W/O: 1. 借力打力, 借助区位的客观劣势, 转化为独特优势, 逆势发展 2. 与国外先进农场合作, 或开发产销联合 3. 加强区域性特种种植开发 4. 借助政府支持, 多方面多渠道申请农场贷款等资金支持	W/T: 1. 进行农场产品多样化、差异化发展, 提高竞争优势 2. 提高现代农场水平, 提高源头质量和效率 3. 结合电商时代的要求, 加大电商源头供货, 提高营销力度

SWOT 架构由优势 (Strengths)、劣势 (Weaknesses)、机会 (Opportunities) 与威胁 (Threats) 等四部分组成。优势和劣势主要在于考量湖北家庭农场内部的条件, 是否有利于结合当前政策进行发展; 机会和威胁是针对湖北家庭农场外部环境进行分析, 探讨对湖北家庭农场未来发展机制和途径的影响因素, 最终湖北家庭农场机制与途径创新的症结所在, 进行相应的策略设计。

在 SWOT 分析后, 采用学者 Weihrich (1982) 提出的矩阵 (Matrix) 的方式进一步的分析湖北家庭农场面临的内部优势、劣势和外部机会、威胁 (如表 3 所示)。从本质上讲 SWOT 矩阵策略配对 (Matching) 方法主要体现在: SO 策略表示使用强势并利用机会, 即为 “Maxi-Maxi” 原则; WO 策略表示克服弱势并利用机会, 即为 “Mini-Maxi” 原则; ST 策略表示使用强势且避免威胁, 即为 “Maxi-Mini” 原则; WT 表示减少弱势并避免威胁, 即为 “Mini-Mini” 原则。

第一, 产品策略。

(1) 湖北家庭农场农产品的确立。如图 5 所示, 将 A、B、C、D 导入, 建立矩阵。

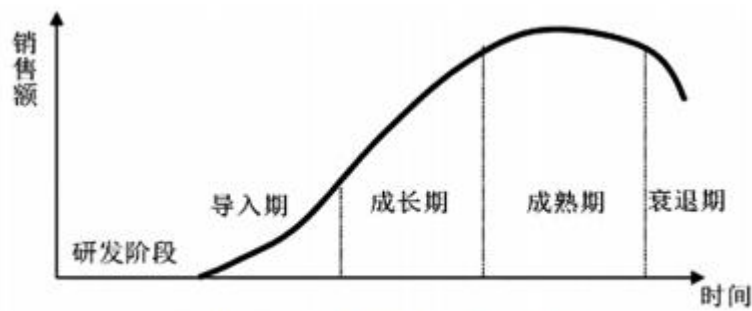


图 5 湖北家庭农场生命周期

A. 导入：湖北家庭农场农产品进入市场阶段，消费者对产品不太熟悉，这一阶段亟待探索和开发市场，提高湖北家庭农产品的市场占有率，确立农产品在市场上立足，进一步提高农产品的知名度。湖北家庭农场的进一步策略就要拓展市场、渗透市场，提高家庭农场和农产品的吸引力。从绿色农场和有机农场等角度，结合现代发达国家农场经验，拓展农产品的种类和源头质量，从绿色持续性发展考量，扩大消费者对湖北家庭农场的正确认知，以及对农场农产品种类的质量的认可。进入市场的初级阶段，从农场的长远发展进行宏观价格调整，用正确的价格观来赢得市场支持率，与此同时，加强同同类国内外先进农场战略进行比较评估，有效提高竞争优势。

B. 成长：湖北家庭农场及农产品确立一定的市场占有率后，逐步在市场站稳脚，集中了外部的竞争和外部劣势，竞争将逐步激烈。这一阶段，湖北家庭农场要占据区域优势，从区域出发，从实际开展竞争，进行多样化的产品策略，进行占有率的拓展和渗透，逐步抢占农场农产品的战略制高点，并在市场定位认同下，进行农场集约化的优化，对农产品从产到出，进行改良、创新，确立湖北家庭农场的品牌化发展路径，与区域旅游优势联合，提高湖北家庭农场的知名度和市场占有率。

C. 成熟：当湖北家庭农场品牌化和知名度达到一定高度时，农场农产品的市场占有率和销量都达到了一定的高峰，这时要稳步地评估和优化农场发展的整个过程，在成长率逐步放缓的走势下，竞争来自湖北省内省外，乃至国外的先进农场及农产品竞争会进一步达到竞争激烈化。这一阶段，要严格地评估农产品生产和运行过程以及农产品的残次率，及时根据农场发展的实际和市场竞争态势，进行产品策略的调整，适时地调整和修正，维护湖北家庭农场的品牌定位和农产品的竞争优势，并根据市场需要进一步定位和开发。目前，湖北家庭农场及农产品尚处于发展初级阶段，需要面对成熟阶段的未雨绸缪。

D. 衰退：这一阶段，湖北家庭农场会面对市场发展的规律，在面对农场品牌持续化和农产品销售量下降趋势时，应对逐步淘汰的品牌策略和农产品，要及时根据市场反馈，进行综合评估，需求再定位。

第二，产品策略。

家庭农场模式的发展，是充分响应十八大新型农业发展要求下，根据湖北省的特殊情况，从实际出发，在政府政策和资金支持下，湖北农业和农产品的发展需要走现代农业的发展道路。这也是农村扶贫工作的发展要求，湖北家庭农场的提出，改变了以往的“承包制”单一化和分散化，通过家庭农场的现代化和集约化，一方面与湖北特色旅游结合，另一方面，开发湖北家庭农场的特色农产品，凸显农业发展的特色化和区域化特性。

A. 产品定位：凸显特色，主题更明确塑造。湖北家庭农场要凸显中部区域性的特点和优势，将农场的经营进行“三位一体”的突出，即可开展合生产、生态、生活三生合一的农业经营方式，开发绿色有机的农产品品牌，并与湖北区域旅游模式结合，开展绿色旅游农场。

B. 功能策略：湖北家庭农场，除了生产和经营农产品外，可以开发农场以及农产品的特色旅游产品，以及生态实验田，将休闲与教育，市场与产品，进行充分地搭配。

C. 产品创新策略：针对市场现有的区域性农产品以及省外和境外农产品，进行品种引入，并结合本地的环境和土壤优势，进行品种改良和培育，进行品牌化和特色化农产品的创新。

D. 透过家庭农场品牌和农产品“差异化体验”，进一步创造和构造竞争优势，培养和维系客户对湖北家庭农场和农产品的忠诚度。

E. 服务策略：加强湖北家庭农场的基础设施建设，从娱乐、教育、体验、生态旅游以及体验等角度入手，优化湖北家庭农场的服务功能。

第三，价格策略。

由于湖北家庭农场模式起步晚，尚处于探索阶段，在综合平衡目标、市场需求状况、农场成本、顾客反应、竞争水平及质量等因素后，进行比较性的决定价位确定。与此同时，价格会因市场、竞争、供需双方交易关系、顾客认知、法律等因素，影响其定价。价格策略包括价格高低策略与价格变动决策，如价格之高低、折扣、变动时机、变动幅度、变动频率等。包括差别取价、价格折扣、付款期限、顾客认知的价值、根据服务的质量定价。

（1）成本导向策略。成本导向订价，是以成本考量作为订价基础的方法，基本上不考虑需求面与供给面的问题。湖北家庭农场可以进行联合促销，吸引注意力，并进行产品组合策略，创造竞争价格优势。

（2）竞争导向策略。湖北家庭农场要把市场上的竞争者的价格作为参考依据进行价格定位，以精准定位和区域定位来推出新产品，并以新型价格进行促销，营造出消费者对产品会有一种物超所值的感受。

（3）需求导向策略。湖北家庭农场在初级阶段要以本地的市场需求为基础，进行定价参考，当市场需求高时订价就高，市场需求低时订价就低，初期在同产品上，可以采取低价策略，吸引消费者，提高产品市场占有率。

3. 创新政策分析。

传统农业企业间点的竞争时代已经过去，以后的企业竞争将是由价值链织成的价值网之间的整体比拼。^{[12] (p22-23)} 农业产业链延伸主要包括农产品深加工和科技创新两种模式，需要技术创新、知识管理和利益分配的农业产业链促进机制。^{[13] (p26-34)} 同时，家庭农场主综合素质不高的实际情况，影响了家庭农场生产经营效益的提高，制约了现代家庭农场的发展需要。要采取切实有效的措施，不断提高家庭农场主的综合素质。加大对家庭农场主的农业生产技能的培训，培养产品意识、竞争意识和品牌意识，提高家庭农场主的经营管理能力，提升家庭农场主的科学素养。^{[14] (p36-39)}

与此同时，还要看到农村产业发展的局限性和部分不合理性，我国扶贫资金除了中央和各省市的财政拨款外，还有相当一半左右的资金来自中国农业银行的扶贫贴息贷款。谈到“贷款”，农户及农业产业在银行和政府贴息的基础上，依然偿付一部分利息。但是，现实情况是，在银行为了确保贷款本金和利息回报的基础上，大部分的扶贫贷款并没有真正地投向农业产业（参见图 6），这与银行在贷款审核时，在银行的贷款放行条件和举动下，直接造成了大部分贴息贷款并没有真正地投向农业产业，而是投向了相对条件好，收益可靠的中等富裕或相对发达地区，而获得农村扶贫贴息贷款的人群可能是农业产业户，家庭种植业、养殖业、加工业等项目却没有获得较高的扶贫贴息贷款支持，而多是投向了回报时效快，回报率高的行业了。这就需要从监督入手，促进农村产业的政策支持和资金补贴有效到位，促进农业产业的健康发展。

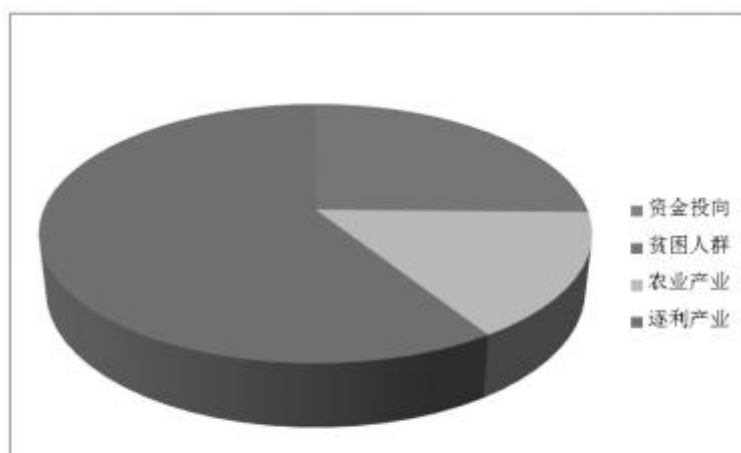


图6 政府和银行对农业产业资金投向分布图

来源:国家统计局。

农民的市民化、土地的规模化、农业现代化必将是一个漫长的过程，需要按照事物发展的内在规律，引导土地经营规模的自我演化，循序渐进地实现农业规模经营，才是符合我国实际国情的正确思路。^{[15] (p63-67)}应把家庭农场嵌入农业产业链，拓展合作领域，加大政策扶持、完善土地流转制度和培育新型职业农民，对合作社进行综合提升。^{[16] (p129-133)}

四、结论

改革开放以来，我国在农村发展战略支持经历了五个阶段，从完全的经济货币或价格投入，到技能和产业的转变，都显示出了我国对农业发展的策略在加强。农村和农业的发展是一项长期的政策，从中央到地方，都在执行和深入探索，“十八大”后，已经明显释放了对农业产业调整的信号，这就需要从机制和途径等多角度进行农业产业的多元化、品牌化探索，以及从政府监管和制度约束等角度多元化地监督，从根本上促进以湖北家庭农场为代表的农业产业化无论从政策支持上、资金支持上，还是从自身突破上，充分与市场接轨、可持续化地绿色的发展。

参考文献:

- [1]卢锋. 中国：探讨第二代农村反贫困策略[M]. 北京大学中国经济研究中心，2003.
- [2]肖桂云, 程贵铭. 贫困文化与文化扶贫[J]. 中国农业大学学报, 2000, (3) .
- [3]赵秋喜. 谨防农村滑入文化性贫困的境地[J]. 理论研究, 2003, (5) .
- [4]张文洲. 新时期农民工就业选择的新特征调查[J]. 经济纵横, 2016, (1)
- [5]何剑, 肖凯文. 西部农村地区民生财政政策的反贫困效应研究——基于民生财政政策的二元结构特征[J]. 长白学刊, 2017, (3) .
- [6]束凡玮. 中国农村反贫困的财政政策研究[J]. 对外经贸, 2010, (7) .
- [7]何胜红. 社会资本视角下的城市反贫困路径探讨[J]. 中国外资月刊, 2011, (7) .

-
- [8]杨晶. 新世纪以来我国农村反贫困政策回顾[J]. 商业经济研究, 2015, (4) .
- [9]迈克尔·谢诺登, 高鉴国. 资产与穷人: 一项新的美国福利政策[M]. 北京: 商务印书馆, 2005.
- [10]何瑾, 张启春. 湖北省城乡居民收入差距的影响因素分析——基于 2001-2010 年的时间序列相关数据[J]. 湖北社会科学, 2015, (9) .
- [11]邓秀新. 现代农业与农业发展[J]. 华中农业大学学报 (社会科学版), 2014, 33, (1) .
- [12]赵珂珂. 农产品全产业链商业模式分析[J]. 商业经济研究, 2015, (21) .
- [13]丁家云, 周正平. 基于农业产业链延伸的农产品国际竞争力研究[J]. 南京审计学院学报, 2015, 12, (3) .
- [14]张祖桥. 荆州市家庭农场适度规模经营研究[D]. 荆州: 长江大学, 2015.
- [15]杨玉敬. 从土地流转悖论重审现代农业经营体系之构建[J]. 西北农林科技大学学报 (社会科学版), 2016, 16, (5) .
- [16]彭青秀. 基于农业产业链视角的农民专业合作社经营模式研究[J]. 河南农业大学学报, 2016, (1) .