

新农村干部培训教材

◎胡德春 著

农业产业化 低成本经营管理

NONGYE CHANYEHUA DICHENGBEN JINGYING GUANLI

湖北科学技术出版社

新农村干部培训教材

◎胡德春 著

农业产业化 低成本经营管理

NONGYE CHANYEHUA DICHENGBEN JINGYING GUANLI

湖北科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

农业产业化低成本经营管理/胡德春著. —武汉:湖北
科学技术出版社, 2008. 3
新农村干部培训教材
ISBN 978-7-5352-3981-5

I. 农… II. 胡… III. 农业产业化—研究—中国—干部
教育—教材 IV. F320.1

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第024536号

农业产业化低成本经营管理

◎胡德春 著

责任编辑:谭学军

封面设计:喻 杨

出版发行:湖北科学技术出版社

电话:87679468

地 址:武汉市雄楚大街 268 号
湖北出版文化城 B 座 12-13 层

邮编:430070

印 刷:武汉中科兴业印务有限公司

邮编:430071

880毫米×1230毫米 32开 5.5印张

130千字

2008年4月第1版

2008年4月第1次印刷

定价:12.00元

本书如有印装质量问题 可找承印厂更换

目 录

第一章 农业产业化低成本经营的内涵目标和途径	1
第一节 农业产业化低成本经营的基本概念	1
第二节 农业产业化低成本经营的目标	3
第三节 农业产业化经营低成本的实现途径	8
第二章 农业产业化低成本建设	13
第一节 农业产业化低成本经营的基地建设	13
第二节 农业产业化低成本经营的龙头企业培育与建设	24
第三节 农业产业化低成本经营的市场培育与建设	31
第三章 农业产业化低成本对接	40
第一节 农业产业化经营对接机制分析	40
第二节 农业产业化经济利益共同体的组织载体	46
第三节 农业产业化低成本建设利益分配关系的实现	53
第四章 农业产业化低成本生产	62
第一节 农业产业化低成本生产科技现实情况分析	62
第二节 农业产业化低成本生产的科技需求	67
第三节 农业产业化低成本生产科技发展的对策	71
第五章 农业产业化低成本交易	77
第一节 集团化是低成本交易的最佳组织形式	77
第二节 减少流通环节是低成本交易的重要实现形式	86
第三节 搞活流通是低成本交易的主渠道	90
第六章 农业产业化低成本管理	95
第一节 质量管理体系是低成本管理的基础	95

2 农业产业化低成本经营管理

第二节 人力资源与农业产业化低成本管理	105
第三节 农业产业化低成本管理的重要环节—— 社会化服务	108
第七章 农业产业化低成本扩张	119
第一节 农业产业化低成本经营投入不足问题成因 分析	119
第二节 农业产业化低成本经营投入构成因素	122
第三节 农业产业化投入来源于低成本扩张	127
第八章 农业产业低成本经营的政策选择	133
第一节 政策是最大的潜在资本	133
第二节 农业产业化低成本经营需要特殊政策	141
第三节 农业产业化低成本经营的宏观政策建设	149
第九章 农业产业化低成本的综合评价	152
第一节 农业产业化低成本经营评价指标体系的 建立	152
第二节 农业产业化低成本经营的评价方法体系	163
第三节 农业产业化低成本经营的改进与发展	165
参考文献	168
后记	169

第一章 农业产业化低成本经营的内涵 目标和途径

农业产业的持续、快速发展是新农村建设的重要支撑。随着我国加入世界贸易组织,人们期盼农产品出口额大量增加的局面不但没有出现,反而出现成本高、技术壁垒、绿色壁垒的威胁。因而,当前如何降低我国农产品的生产成本,提高农产品在国际市场上的竞争力,按国际农产品的技术标准生产出更多的优质农产品,加快农业产业化的现代化建设进程,已成为广大农村基层干部所关注的热点难点问题。如何实现农业产业化低成本经营,对于落实科学发展观、实现国富民强、推进新农村建设有着重大的现实意义和深远的历史意义。农业产业化低成本经营是把农业与其他相关产业重新整合、协调发展的过程,也是农业产前、产中、产后的各个环节在新的更高层次相互衔接的过程。搞清农业产业化低成本经营的基本内涵和目标,是实现农业产业化低成本经营的基本前提和条件。

第一节 农业产业化低成本经营的基本概念

一、农业产业化低成本经营的内涵

农业产业化低成本经营的内涵,是指以经济学理论为指导,以市场为导向,以效益为中心,把工业生产成本管理的原理运用于农业产业化链条各环节,通过低成本建设、低成本对接、低成本生产、低成本交易、低成本管理、低成本扩张、低

2 农业产业化低成本经营管理

成本政策等形成过程的低成本比较综合评价的途径,实现农业产业化农产品生产要素的投入和使用费用的低成本决策宏观管理与控制,追求投入最低化、产出效益最大化的动态过程。

二、农业产业化低成本经营构成因素

农业产业化低成本经营既是动态的又是静态的区位系统工程,主要涉及以下七个方面:

(1) 低成本建设。主要包括原料基地、龙头企业、批发市场(包括专业超市)的要素投入及基础设施建设等方面的内容。

(2) 低成本对接。低成本对接是指基地与市场、基地与企业、龙头企业与市场的连接方式及其途径。主要实现途径就是坚持区域化布局,就近连接、公司化连接,即选择交通便利的地方建工厂、市场。

(3) 低成本生产。指构成生产成本的各要素之间的组合方式以达到低投入高产出的目的。

(4) 低成本交易。指农产品在采购、储运、销售等流通环节和中间环节中的构成因素及如何节省费用。

(5) 低成本管理。主要包括宏观、中观及微观管理过程中,实现高效低耗的组织方式和方法。

(6) 低成本扩张。主要包括生产单位根据市场的需求,不断优化、宽化、深化生产要素,壮大企业,提升品牌等,不断扩大农业产业化经营规模。

(7) 其他低成本因素。

三、农业产业化低成本研究分析方法

农业产业低成本经营,主要是运用陶西格(T. W. Tanssig)、赖特(C. W. Wright)“动态区位理论、比较成本理论”的方法分析研究经济发展问题。分析研究农业产业化建设、经营各环

节中的比较成本的演进过程，寻找低成本建设发展经营的途径。

发展经济学的任务是要实现社会经济福利的最大化。为了实现这一任务，既要实现资源的最优配置，又要实现资源的充分利用。微观经济学在假定资源已实现充分利用的前提下，分析如何达到最优配置的问题，宏观经济学在假定资源已实现最优配置的前提下，分析如何达到充分利用的问题。它们从不同的角度来分析社会经济问题，二者互为补充。农业产业化低成本经营研究，正是在假定农业产业实现资源最优配置的前提下，如何在生产、加工、销售各个环节实现低成本的问题，以求农业产业化“低投入、高产出”的实现途径。

每门科学都有自己的研究方法，被称为“社会科学的皇后”的经济学自然也不例外。这也就是说，必须运用一定的方法来研究农业产业化经营的低成本高产出的资源配置与利用问题。具体说，如何研究，既可以用实证的方法进行分析，也可以用规范的方法进行分析。农业产业化低成本经营，主要采用实证方法来研究农业产业化经营的投入与产出问题，力求探索出一条农业产业化经营低成本、高效益的良性循环发展的新路子。

第二节 农业产业化低成本经营的目标

农业产业化低成本经营是一项综合性的系统工程，包括龙头企业、原材料基地、相关的保障连接机制等三个大方面，要实现农业产业化低成本经营，每个大方面各个环节都必须实现低成本。

一、农业产业化低成本经营的总体目标

依据农业产业化建设的三大要素（龙头企业、原材料基地、相关的保障连接机制），按照市场经济的规律和要求，经

过科学论证立项,做到避免低水平的重复建设,利用现有企业的加工优势,农村原材料资源优势 and 多年来农业综合开发积累的成果,不断改革,调整结构,培育和完善与市场及龙头企业相适应的区域基地,利用现有的管理体制、保障机制加以改革调整,形成龙头与基地紧密联系的纽带,或形成龙头企业与原材料基地融为一体的集团公司;不断地优化配置生产要素,战略性地低成本扩张,走出一条“适应市场、城乡一体、工农结链、优势互补、合理布局、盘活存量、省费兴业、良性循环”的低成本、高产出的农业产业化经营新路子。按现代化农业发展的客观要求和我国农业新经济的特点,低成本建设农业产业化,应实现以下 10 项发展目标:

1. 农产品优质化

发展优质、无公害产品,全面提高农产品质量,按照国际食品卫生和质量标准要求,建设一批无公害食品、绿色食品、有机食品生产基地。如鄂东南地区,根据山水资源丰富特点发展一批优质稻、优质油、良种猪、特种淡水产品及茶、麻、果等种类的农产品生产基地。

2. 农业生产布局区域化

所谓区域化就是因地制宜,充分发挥各地农业资源的比较优势,科学论证确定主导特色产业定位,合理调整和优化农业生产区域布局,实行规模化经营。如湖北省,区域化生产可以长江、汉江、京广铁路和 107 国道、106 国道沿线建设水果、茶叶、芝麻生产基地;以江汉平原、大别山南麓、幕阜山以北和沿江丘陵地带为重点发展优质稻、优质油菜及特种水产品;在汉江流域、长江流域、富河流域及城市郊区等重点发展肉羊、菜牛、商品猪、水禽、奶牛生产基地。

3. 农产品加工一体化

依托龙头企业组织原料生产加工,推进区域专业化布局 and

生产基地建设,实现农产品加工增值。延伸产品链条,重点培植一批拥有自主知识产权,并具备较强国际竞争力的大型龙头企业,发挥龙头企业在支持和反哺农业中的主导作用,创造名牌产品,开拓国内外市场。

4. 农产品流通市场化

深化农产品流通体制改革,学习借鉴美国安利公司的经验,“缩短商品流程”,建立工厂(基地)——营业代表——消费者商品流程体系和连锁营销制度,扩大市场覆盖率和市场占有率。

5. 农产品生产标准化

国际农产品标准主要包括质量标准、重量标准、包装标准等三个方面内容。质量标准包括农产品新鲜程度、甜度、各种农药化学成分的残留,是一种具体的可以量化的规定。重量、包装标准就是要有利于流通、快速交易,如包装的组合、重量单位。我们要按国际标准化的要求,遵循标准从市场中萌生、政府部门统一认可、标准吸收提炼、标准推广的步骤,组织标准化生产,实现农产品质量等级化、重量标准化、包装规范化,确保农产品按交易规范顺畅进入市场交易。

6. 农业生产要素配置合理化

发挥资源优势,充分利用土地、山水等各种资源,深化土地流转制度改革,加快农村劳动力转移,增加非农产业就业机会,减少农业从业人数,提高农业劳动生产率,推进农村乡镇企业二次创业,大力发展农村第三产业,从而进一步降低农业生产成本,拓宽农业增收渠道。

7. 农业信息传递手段现代化

加大投入,加快农业信息服务体系建设,为农户提供及时、准确的农产品种植技术,提供农产品价格、市场、销售等国内外信息服务。

8. 农村建设城镇化

瞄准社会主义新农村建设的目标,学习美国华盛顿、纽约以及德国巴伐利亚州促进农村发展的经验,实行城乡统一规划,在布局建设上消除城乡界线,从飞机上俯瞰到处都一样,形成乡村道路连接城市城乡一体布局。虽然我们没有外国的经济实力,但这个做法是可行的,我们可以高标准规划方案,分步实施,分期建设。这样以农业产业化为新农村建设经济动力,可以促进农村城镇化现代化发展,打破城乡分割的二元体制。同时根据增长极理论和梯度推移理论,由主导部门和有创新能力的企业在小城镇聚集一定数量产业,形成具有一定规模的生产中心、贸易中心、金融信息中心、交通运输中心和决策中心,对广大农村产生吸引和辐射作用,带动整个农村区域的经济的发展。

9. 农产品竞争国际化

大力发展外向型农业,培植农产品出口创汇基地,积极组织我国农产品走出国门参与国际竞争。

10. 农业经济效益最大化

要使农业产业化具有生命力,同样必须追求农业产业效益最大化。发展效益农业,必须彻底革除自给自足的温饱型农业的传统观念,依靠低成本经营来实现农业增效、农民增收,解决农业比较效益偏低的问题。农业产业化低成本经营的目标程序主要由两大体系组成,即农业产业化低成本的结构体系,农业产业化低成本经营的组织和论证立项体系。

二、农业产业化低成本经营的结构体系

农业产业化低成本经营组织结构的起始点是由低成本生产要素组织建立的生产基地,核心是龙头企业(包括加工企业和销售市场),终端是消费市场。它们之间互为依存,紧密结合,

并通过已建立现代企业制度的集团公司把它们有机地联结起来，形成一个完整的生产、加工、消费链条（如图 1-1）。

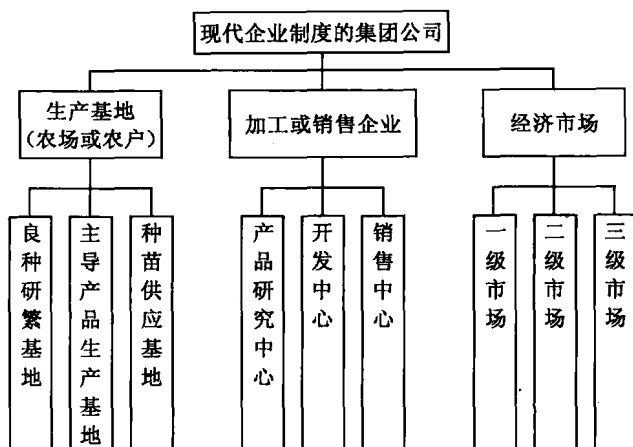


图 1-1

三、农业产业化低成本经营的组织体系论证立项

如果农民的组织化程度不提高，不仅农民增收困难，而且在分散的小块土地上实现农业现代化也很困难。因此，与国际接轨就必须把农民和农产品加工及销售企业在生产经营上组织起来，发展行业协会和农村专业合作社，发挥这些由企业家组成的行业协会的作用。加强这些协会和农民合作组织与政府部门合作，形成一个完整的组织体系，从某种意义上说，它能够弥补企业和市场的部分缺失功能，同样可以降低交易成本。这是当前和今后农产品生产、销售和适应市场经济要求所必须采取的组织方式，也是低成本建设农业产业化，促进农业和农村经济发展的必然选择。当然，这种组织不是行政性的组织，而是以市场为纽带、民主治理的办法组织起来的“利益共享、风险共担”的经济共同组织。

对某一地区主导产业的确定、商品基地的建设、龙头企业的兴办、市场体系的培育以及中介组织的发展决不能拍脑袋决策、盲目决定，一定要进行实地调查、科学分析、市场预测、可行性研究，再立项申报，在此基础上，才能组织项目实施。

第三节 农业产业化经营低成本的实现途径

农业产业化经营低成本，应从农业生产的产前、产中、产后和基地生产、龙头企业生产以及市场交易等各个环节来考虑。假设要使一个区域农业产业化经营低成本的实现，主要有以下五个方面的途径：

一、低成本建设

1. 原料基地建设

受资源比较优势战略的影响，当前许多地方在农业产业化经营方向的选择上，主要考虑的不是市场需求，而是（自然）资源的比较优势。一些地方对于资源比较优势的评判，不是依据资源的开发利用成本，而是资源的相对拥有量，甚至是资源的绝对数量或某种资源的有无。因而，农业产业化低成本建设，必须考虑市场需求的动态变化，考虑竞争者的行为和农产品加工、营销方面的市场需求。只有市场有需求、开发利用成本低的农产品，我们才能够将其作为主导产业发展。

2. 基础设施建设

基础设施优劣对农业产业化建设成本高低的影响很大。因而，我们要多渠道筹资解决农产业发展水、电、路和排灌等“瓶颈”制约，提高抗御灾害能力。根据 WTO 有关协议规定，我国今后对农业的支持水平不能超过 1986—1988 年市场农业总值的 10%，目前，我国各地对农业支持水平还未达到这一

比例，支持空间还比较大。因此，必须要积极做好准备，及早规划制定措施，建立和完善农业公共物品投入支持体系。

3. 龙头企业和市场建设

龙头企业是把分散的小生产联合成为面向市场的规模化生产、基地生产，实现小生产与大市场有效对接的载体和媒介，同样是低成本建设的重点。龙头企业低成本建设的关键是要考虑以现有农字型企业为依托，盘活存量，搞好技改，节省成本，扩大规模。市场建设的重点主要是考虑交通区位优势，对现有的市场进行改组、改造、改制，整合市场资源，形成特色化、规模化、便捷化的经营模式。

二、低成本对接

农业自从进入商品社会，就产生了大生产对小生产的优越性问题。今天，在经济全球化的背景下发展农业产业化，更是要把握好社会化大生产与分散小生产间的相互关系。低成本建设农业产业化，必须以农业产业一体化为方向，搞好龙头企业（市场）与基地（农户）的对接，使农产品生产销售朝着集中化、组织化、网络化、市场化的方向发展，减少中间环节，节省交易成本，提高运销效率，实现加工增值，取得最大的规模优势，提高农业的比较效益。

三、低成本生产

通过生产要素最佳组合，以达到提高生产力水平，降低生产成本，实现效益最大化的目的。一定适度规模的专业化生产、工厂化加工、社会化服务，以及设施农业园、生态农业园、良种繁育园、科技农业园（土、肥、水、种、密、保、工、机电等）建设，农业产业化经营只有达到专业化、工厂化、机械化、社会化、技术现代化的目标，才可能大大降低生产成本。

四、低成本交易

农业产业化低成本交易，主要涉及农产品生产基地与以农产品为原料的生产企业，在采购、储备、运销等方面需承担的费用。由于农村市场体系发育不健全，现阶段农户小规模经营与大市场的矛盾比较突出，众多分散的农户，难以及时有效地得到市场信息、技术、购销、出售等全方位的服务，因而，交易成本偏高。为了进一步缩短农户与市场的距离，节约交易成本，就买（公司及龙头企业）卖（产地或农户）双方而言，达到成本最低、效益最大，必须满足以下一些基本的条件。

对买方而言须满足：

- （1）原料价格低廉（即用最低成本收购）；
- （2）产品易保鲜储存；
- （3）运输距离较短；
- （4）品种品质符合标准要求；
- （5）交割时间按规定执行。

对卖方而言须满足：

- （1）原料（或初产品）价格定价合理；
- （2）获取大量的产品或价格市场信息；
- （3）交易手续简便；
- （4）提供必要的前期投入资金或担保。

双方一定要通过契约方式（主要是以合同为基础，最好是闭口合同，其次，期货交易方式）实现公平交易，并遵循诚信原则、公平竞争原则、双赢互利原则、标准化生产和符合国际惯例的原则。

五、低成本管理

管理的实质在于通过执行管理职能来实现管理系统的功效。当经营方针目标确定以后，管理工作就得为实现这个方针

和确定的目标服务，因此管理是经营活动单位赖以生存和发展的重要基础。管理出精品、出质量、出市场、出效益。

根据科学管理和人本管理理论，农业产业化低成本经营管理必须重视抓好如下几个方面的工作：

1. 建立人力资源管理和开发系统

首先，解决向谁负责的问题，抓好人力资源的管理。由于每个人都有自己的价值观、人生目标及个人偏好、情绪及感情，不同于土地或设备等资源可以任意被安排使用。通过科学分工和有效管理，使每一个人的优点尽量发挥，把人力能量转变为社会财富。其次，以提高农民素质为目标加强人才资源开发。切实做好人力配置、激励措施制定、教育培训等工作，发挥最大的人力资源效益和科技智力的劳动创造性。最后，建立培养、选拔、考评机制，造就一批农民企业家队伍。

2. 精简机构，转变政府职能

过去由于管理机构臃肿，职能重叠交叉，管理模式是倒金字塔式的（如图 1-2 所示），导致政企不分、寻租盛行、收费养人、效率低下，从而使政府和社会（包括农民）支付了巨额的 management 成本。因而，必须改变这种倒金字塔式的管理模式，实现小政府大服务，减少管理成本。

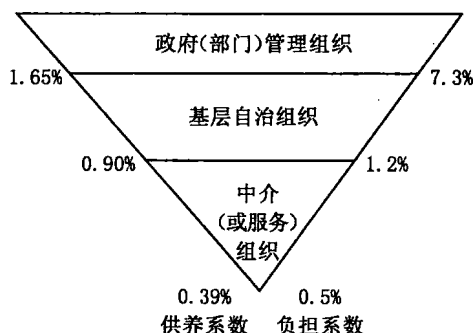


图 1-2

农业产业化低成本经营的内涵目标和途径

3. 低成本管理的目标选择

根据低成本管理要求，在工作目标上，要从减少机构、减少人员着眼，建立一支高效、廉洁、精干的管理人员队伍，实现金字塔式的管理（如图 1-3 所示）；在措施上，要从为农民减负增收入手，确保各项措施到位，让农民休养生息；在管理方式上，要从微观管理转向宏观抓改革、作规划、搞协调、办示范、订法规；工作方法上由行政命令转向做好信息、科技、政策保障等服务工作。

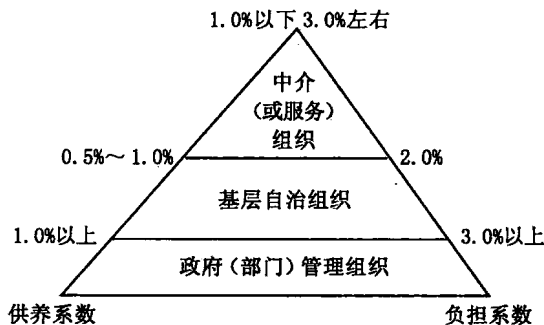


图 1-3