

中国“三农”问题前沿丛书

苹果合作社： 治理结构、行为与绩效

GOVERNANCE STRUCTURE,
BEHAVIOURS AND PERFORMANCE OF
APPLE GROWERS' COOPERATIVES IN CHINA

冯娟娟 霍学喜 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

中国“三农”问题前沿丛书

苹果合作社： 治理结构、行为与绩效

GOVERNANCE STRUCTURE,
BEHAVIOURS AND PERFORMANCE OF
APPLE GROWERS' COOPERATIVES IN CHINA

冯娟娟 霍学喜 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

苹果合作社：治理结构、行为与绩效 / 冯娟娟，霍学喜著. -- 北京：社会科学文献出版社，2018.10
(中国“三农”问题前沿丛书)
ISBN 978-7-5201-2996-1

I. ①苹… II. ①冯… ②霍… III. ①苹果-农业合作社-专业合作社-研究-中国 IV. ①F321.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 139222 号

中国“三农”问题前沿丛书

苹果合作社：治理结构、行为与绩效

著 者 / 冯娟娟 霍学喜

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 任晓霞

责任编辑 / 胡 亮

出 版 / 社会科学文献出版社·社会学出版中心 (010) 59367159

地址：北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：14.25 字 数：190 千字

版 次 / 2018 年 10 月第 1 版 2018 年 10 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5201-2996-1

定 价 / 69.00 元



本书如有印装质量问题，请与读者服务中心 (010-59367028) 联系

版权所有 翻印必究

目 录

CONTENTS

第一章	导论	001
一	研究背景	001
二	研究目的和意义	007
三	文献综述与评价	009
四	技术路线与研究方法	027
五	问卷设计与数据来源	030
六	研究内容	032
七	本书的创新之处	034
第二章	苹果合作社治理理论分析	036
一	合作社治理及其理论基础	036
二	苹果合作社治理分析	044
三	苹果合作社治理理论分析及假设	063
四	本章小结	074
第三章	苹果合作社治理：状况、问题与成因	075
一	苹果合作社治理类型	076
二	苹果合作社治理中的问题	078
三	苹果合作社治理中的问题剖析	089

四	本章小结	092
第四章	苹果合作社治理结构比较分析	093
一	合作社治理结构文献回顾	094
二	合作社委托代理关系的两种逻辑构架	095
三	案例分析	101
四	比较分析与结果讨论	108
五	本章小结	111
第五章	苹果合作社治理行为分析	112
一	合作社治理行为文献回顾	113
二	合作社治理行为及结构方程模型	115
三	数据来源与描述性统计分析	116
四	合作社治理行为实证分析	119
五	本章小结	124
第六章	苹果合作社成员治理行为及影响因素	125
一	合作社成员治理行为文献回顾	125
二	合作社成员治理行为理论分析	128
三	数据来源与变量选择	132
四	合作社成员治理行为实证分析	135
五	本章小结	139
第七章	苹果合作社治理绩效评价	141
一	合作社治理绩效文献回顾	142
二	苹果合作社治理绩效的理论分析	144
三	数据来源与描述性统计分析	148
四	合作社治理绩效指数测算	152
五	合作社治理绩效影响的因素分析	156

六 本章小结	160
第八章 结论与对策	162
一 研究结论	162
二 主要建议	170
三 研究展望	175
参考文献	177
附 录	202

第一章 ◀

导论

一 研究背景

中国农业正处于转型发展阶段，创新农业经营制度，特别是以合作社为载体，促进形成农户纵向协作、横向合作机制，培育新型农业经营主体，是扩大农业经营规模、优化农业组织结构、提高农业生产效率和综合竞争力的重要途径。理论研究和实践发展证明，微观组织层次的农民合作社是带动农户进入市场的基本主体，而且完善的合作社治理体系有利于稳定和增加农民收入；在中观层次，农民合作社是农业产业组织的重要中介组织，有效的合作社治理对农业产业化发展具有重要影响；在宏观层次，农民合作社是国家实施农业发展政策的重要主体^①，逐步推进家庭经营基础上的合作经营制度，是国家提高农业产业组织化程度的基础性制度。但现实中，中国既缺乏符合作理论规范支持的农民合作社，也缺乏符合《中华人民共和国农民专业合作社法》（2007，以下简称《合作社法》）规制要求的农民合作社，即中国缺乏真正意义上的合作社，现有合作社多是空壳合作社、公司化

① 2015年中央一号文件、十八大报告、《全国农业可持续发展规划（2015—2030年）》、《全国农村经济发展“十三五”规划》中都提出新型农业生产经营组织创新和体系构建。

的市场组织（邓衡山等，2016）。由此可见，中国政府通过颁布《合作社法》，依法赋予既符合农业产业属性又符合农户小规模生产、分散化经营属性的弱势群体组织发展权，被以涉农企业、农村精英群体为主的强势群体非法剥夺，即农村精英群体、强势群体以各种方式，借用农民合作社的“壳”，剥夺了政府依法赋予农民这种中国体量最大、分布最广、发展壁垒最多、发展难度最大的弱势群体的组织发展权。因此，规范农民合作社治理，提高农民合作社治理绩效，是值得理论界、决策层和农业产业界高度重视的重大问题。

（一）内部结构有序性是改进合作社治理绩效的前提

在农民合作社治理结构中，成员大会、理事会、监事会和经理人是合作社内部结构的主体组成部分，是合作社治理的重要载体。但农业制度环境、市场制度环境、政策运行环境是影响农民合作社治理结构设计及运行效果的重要外部环境，是影响弱势群体合作的重要因素。

我国农民合作社发展起步晚、覆盖面窄，但发展速度快（黄祖辉等，2002）。根据国家工商行政管理总局统计（见表1-1），截至2016年6月底，中国登记注册的农民合作社数量为166.90万户，入社农户约占全国农户总数的42.70%。^①但我国农民合作社仍处于初级发展向成熟期过渡阶段，尚未建立起合理有效的治理体系及制度安排，存在明显的精英俘获（马彦丽、孟彩英，2008）、治理结构不规范（徐旭初、吴彬，2010）、服务功能不完善、行政干预严重、运行活力不足，以及发展不稳定甚至逆组织化（王鹏、霍学喜，2012）问题，对农户的吸引力和带动力仍然很弱（孙亚范，2008）。

① 全国依法登记的农民合作社达到166.90万家，<http://www.xjkunlun.cn/ycjy/sndt/2016/3910503.htm>。

表 1-1 全国农民合作社数量与出资总额情况 (2008 ~ 2015 年)

年份	数量 (万户)	同比增长 (%)	出资总额 (万亿元)	同比增长 (%)
2008	11.09	—	0.09	—
2009	24.64	122.18	0.25	184.09
2010	37.90	53.81	0.45	80.00
2011	52.17	37.65	0.72	60.00
2012	68.90	32.07	1.10	52.78
2013	98.24	42.58	1.89	71.82
2014	128.88	31.19	2.73	44.44
2015	153.10	18.79	—	—

注：2015 年全国农民合作社出资总额数据缺失。

随着合作社规模扩大和成员数量增长，成员异质性^①逐渐增强，成员间的利益冲突也会愈加严重，并影响合作社持续发展。多数成员只对生产领域比较熟悉，缺乏市场营销能力及参与相关组织治理的能力，而核心成员却利用普通成员的有限知识牟取私利，产生机会主义行为。在合作社内部治理过程中，当面临信息不对称、有限理性情境，进而导致农民合作社很难建立完全契约来解决治理问题时，改进合作社治理就是值得关注的问题（王军，2010）。此外，市场需求变化与竞争程度、与合作社存在业务往来的企业资本状况及其利益诉求，以及政府的财政、税收、金融等扶持政策，都会对农民合作社内部治理及运行模式产生影响。

根据中国农业产业化状况判断，农民合作社治理状况主要表现为：一是农民合作社内部治理结构松散，治理效率较低（USDA，2012）；二是农民合作社所处区域环境差，难以与制度环境、市场环境和政策环境相适应，治理结构及模式优化难度大。组织治理的本质是促进组织有序发展，但中国农民合作社尚未构建有

① 成员异质性可总结为自然资源（生产规模）、人力资源（管理才能）、资本资源（资金投入）和社会资源（人际网络）四个方面（徐会奇等，2010）。

序的内部治理结构，也未形成利益相关者间合理的利益制衡机制。如何协调合作社利益相关者之间的利益关系，优化合作社治理模式，促进合作社持续有效发展成为亟待解决的问题。

（二）产权制度安排是合作社治理结构设计的基础

合作社治理产生的根源是其所有权与控制权分离，本质是所有者的统一。合作社内部治理的相关利益主体主要包括成员大会^①、理事会、监事会和经理人（理事长）等。在合作社治理过程中，全体成员通过成员大会选举产生理事会，产生以全体成员为委托人、理事会为代理人的委托—代理关系；理事会成员选举产生理事长，产生以理事会为委托人、理事长为代理人的委托—代理关系。但在合作社实践中，多数合作社存在大股东控制问题。由于股权结构差异，全体成员分化为普通成员和核心成员，在核心成员控制下通过选举产生理事会和理事长，一方面，产生内部人控制问题，核心成员剥夺普通成员权利，扭曲了合作社服务成员的作用，影响了其功能的发挥；另一方面，产生普通成员“搭便车”问题，对经营管理者监督失效，使合作社治理失范，不利于改善合作社治理绩效。

产权结构是所有权、控制权与收益权的集合。《合作社法》对农民合作社的公共产权和个人产权进行了初步界定^②，体现了对合作社中农民成员主体地位的保护。但该法在执行过程并未有效解决农民合作社产权关系问题。

（1）合作社成员个人产权难以清晰界定。农民合作社是由弱势群体组成的自愿和民主的互助性经济组织。合作社多数普通成

① 包括成员代表大会，下同。

② 在公共产权方面，规定合作社对成员出资、公积金、国家财政补助和社会捐赠形成的财产享有占有、使用和处分的权利，并承担与其资产相应的责任。在个人产权方面，设立成员账户；以出资额和公积金份额为限对合作社承担责任；分配盈余按交易量（额）比例返还；社员退出时，记载该成员在账户内的出资额和公积金份额。

员在资金、技术、经营管理等方面能力有限，且合作社是在不同主导模式下发展起来的，其投资主体多元化，因此发展初期很难将合作社产权明确到个人，这种模糊的原始产权关系会随着合作组织规模的扩大而逐步加强，最终使个人产权难以清晰界定。

(2) 产权制度安排模糊难以有效激励合作社成员。产权关系既是一种激励代理人的利益关系，也是一种约束委托人的责任关系。合理的产权关系既可使委托人和代理人获得收益，也可以约束委托人和代理人的治理行为。但在合作社产权制度安排中，合作社缺乏投资激励、人力资本激励和稳定的发展基础。合作社普遍面临经济实力较弱、资金短缺、人才匮乏等问题，入股资金和公积金是组织运行和发展的重要资金支持，成员退社自由使合作社资金基础处于不稳定状态，对经理人激励不足，成员缺乏监督激励，导致合作社治理失范。

(3) 股权结构、民主管理和成员惠顾关系导致利益分配与风险分担缺乏公平性。股权结构指合作社不同利益主体的股权比例（出资比例），是所有权的体现；民主管理是合作社成员对合作社的共管理，是控制权的体现；成员惠顾是合作社成员与合作社业务往来的交易量（额），是惠顾权的体现。模糊的产权关系难以形成合理的股权结构、民主管理方式和较高的成员惠顾，无法对不同行为主体进行激励约束，导致普通成员“搭便车”行为，核心成员机会主义行为以及普通成员与核心成员发生利益冲突。此外，当合作社发展到一定阶段，会吸收新成员，由于初始产权不清晰，则易产生老成员与新社员利益分配与风险分担不公平的问题。

（三）依法规制是提高合作社治理绩效的保障

新修订的《合作社法》的颁布标志着我国合作社进入有法可依的阶段。其成立目的是支持和引导合作社的发展，规范合作社的组织行为，保护合作社及其成员的合法权益，促进农业和农

村经济的发展。^①《合作社法》在合作社设立和登记，成员、组织机构、财务管理，合并、分立、解散和清算以及法律责任等方面都做出相应规定，解决了长期以来制约农民合作社发展的法律地位、组织属性、利益分配与内部治理等一系列重大问题（张满林，2007：2）。各级地方政府也出台了关于合作社发展的登记、会计、示范章程等方面的法律政策。

在农民合作社实践发展过程中，存在诸多影响合作社规范化发展的一系列深层次矛盾和问题，导致合作社的组织优势并未得到充分发挥。表现为：一是合作社的发展需要与外部环境和条件相协调，即要因地制宜地对合作社进行符合合作社法的规范化治理。二是需要健全的内部法人治理结构、有效的治理行为和合理的治理模式对合作社进行综合治理。但多数合作社运行过程并不符合法律规定。此外，《合作社法》的有些条款还不够完善、阐述不清晰，使合作社在治理和运行过程中无所适从，如成员出资具有不确定性、盈余分配制度不完善、政府扶持政策不健全等。随着合作社外部条件的改善，《合作社法》规制功能的有效发挥是合作社规范运行和持续发展的保障。

（四）以苹果合作社为案例研究合作社治理具有典型性

苹果是商品化和市场化程度较高的农产品，相比粮食等大宗农产品，其市场竞争相对比较充分，苹果产品市场的运行规则更接近市场经济规律。目前，苹果产业竞争已不仅仅是质量、价格、品种和单个苹果种植户（即果农，下同）的竞争，而且是包括品牌、技术、信息、经营主体和经营方式在内的系统综合性竞争。单个果农由于种植规模较小，缺乏科学种植技术和销售管理知识，其市场竞争力较弱，从而产生将分散果农组织起来、共同参与市场竞争的苹果种植户合作社（即苹果合作社，下同）。苹

^① 《合作社法》第一条。

果合作社依托当地苹果产业优势,为广大果农提供产前的农业生产资料,产中的技术培训和产后的产品销售、加工、储藏等相关服务,有效解决了“小果农”与“大市场”的联结问题。在深化农村产权制度改革及农业供给侧结构性改革过程中,苹果合作社在果业增效和果农增收等方面发挥了重要作用。

苹果合作社是增加果农种植收入、提高苹果产业化水平的重要途径,因此从市场经济角度考虑,依托苹果产业研究苹果合作社治理问题具有典型性和代表性。

综上所述,随着外部环境逐步完善和成熟,健全的内部治理结构、有效的治理行为、合理的治理模式以及组织内、外部治理协调发展是提高合作社治理效率、改进合作社治理绩效、促进合作社规范运行和持续发展的重要内容。合作社在未来发展过程中,该如何设置组织机构,何种治理结构模式更有利于合作社持续发展;成员能否成为合作社利益主体,其经济利益能否得到有效维护,成员民主体权利能否得到有效保障;如何评价合作社治理绩效;合作社能否在苹果产业规模化、专业化过程中发挥更大的作用,这些问题都取决于苹果合作社的治理过程。

二 研究目的和意义

(一) 研究目的

本书以合作经济理论和组织治理理论为指导,以苹果合作社为案例,厘清苹果合作社治理的属性特征及其作用机理;分析苹果合作社的治理结构和治理行为,并评价合作社治理绩效;围绕规范苹果合作社的治理和持续发展,提出对策与建议。

具体研究目的规划为以下三点。

(1) 以苹果合作社治理的内涵、外延、属性特征分析为基础,构建苹果合作社治理理论体系,解析苹果合作社治理中存在的问题及其成因,为验证分析奠定基础。

(2) 以合作理论为指导，遵循有限理性经济人假设原则，分析苹果合作社治理结构特征和治理行为规律，揭示合作社治理结构问题及其影响因素，运用因子分析法、多元线性回归模型、似不相关回归计量模型，评价苹果合作社治理绩效并分析其影响因素。

(3) 围绕优化苹果合作社治理结构、规范合作社治理行为、提高合作社治理绩效，从政府、组织和成员关联视角，提出相关对策与建议，为政府完善合作社治理监管政策，提供理论与实证依据。

（二）研究意义

本书从创新农业产业组织治理能力、完善农业经营制度视角，以苹果合作社为案例，研究合作社治理中存在的产权结构、治理结构以及内部人控制、成员异质性、利益冲突等问题，对促进合作社发展具有重要理论和现实意义。

1. 理论意义

合作社治理一直是理论界研究的重点领域，但针对中国的高价值农产品合作社治理理论研究缺乏系统性和完整性。本书研究苹果合作社治理状况、问题与成因，通过研究苹果合作社的不同治理结构模式、治理行为特征，评价合作社治理绩效及其影响因素。构建苹果合作社治理理论体系和分析框架，有助于丰富农业产业组织治理理论，有助于形成支撑开展多年生、高价值植物类产品专业合作社治理理论及治理绩效评价方法。

2. 实践意义

合作社规范化治理是农业产业发展规模化与专业化的重要保证，是解决“三农”问题的重要路径。首先，基于本书得出的有效合作社治理结构模式、治理行为特征及其影响因素以及治理绩效的测度与评价等创新性结论，探索优化合作社治理模式的具体路径，提高合作社的经营效益及对农户的带动能力，促进合作社公平与效

率的共同作用,为合作社经营管理人员进行合理的制度安排提供理论指导,为合作社规范化运行提供决策参考;其次,作为高价值农产品代表的苹果具有较高的经济效益和市场化水平,通过研究其产业组织治理为政府修订《合作社法》及完善相关法规政策提供科学的理论依据,进而为合作社治理创造良好的市场环境和法制环境;最后,通过构建健全的监督制度体系,加强政府对合作社的监督管理,对政府完善合作社治理监管政策具有重要参考价值。

三 文献综述与评价

英国 1844 年成立的罗虚代尔公平先锋确立了理论界公认的合作社准则即“罗虚代尔原则”——入社自愿、退社自由、民主管理、公平交易、二次返利。1995 年国际合作社联盟(ICA)通过《关于合作社特征的宣言》并提出合作社七条原则,即自愿与开放,民主控制,经济参与,自治与自立,教育、培训和信息服务,合作社间的合作以及关心社区,对不同国家和地区的合作社治理及发展具有借鉴价值。从影响合作社治理结构与治理绩效关系的角度来看,中国合作社发展经历了经济功能型阶段、经济政治功能融合型阶段及经济政治分离型阶段。20 世纪 20~30 年代出现由知识分子精英创办的消费合作社,但合作社数量少,覆盖范围小。1949 年以来,政府围绕提高农业组织程度,按照自愿原则,鼓励发展农业生产互助合作社(孔祥智等,2012)。但 50 年代末政府强行干预生产互助合作社的组织运行,将农民自愿的经济合作演化成政府强制组织,违反了合作社原则和经济规律,使合作社的政治功能大于其经济功能,导致合作社治理失败(林毅夫,1992;杜润生,1994;温铁军,2013)。20 世纪 80 年代末 90 年代初,随着中国改革开放推进,农村市场经济改革也不断加快,农业产业化发展促使农产品进入现代市场流通体系,小规模家庭经营与社会化大市场的矛盾日趋显现,为解决此种矛盾,各

类农业合作经济组织逐渐发展起来，并恢复其经济功能；20世纪90年代后期，随着农村经济改革的深入发展和社会主义市场经济的推进，农村合作经济组织和合作股份企业广泛发展起来；2000年以后特别是2007年《合作社法》颁布以来，我国农业合作社数量和规模呈现加速增长态势，覆盖乡村、农户的范围不断扩大（苑鹏，2008；张晓山，2009），标志着中国合作社进入有法可依的发展阶段，但合作社在治理过程中仍存在利益冲突、成员异质性等诸多问题。

针对合作社治理研究，学术界主要围绕两条主线展开。主线之一是基于新古典经济学视角，将合作社视为一种企业类型，对合作社不同治理模式进行深入分析与探讨；主线之二是基于新制度经济学视角的产权经济学、交易费用经济学、契约经济学、委托—代理理论等方面的研究。在两条主线研究的基础上分析基于成员角度的合作社治理问题，由此深入到合作社内部对其运行过程中的治理结构、治理行为、治理绩效和外部治理环境等相关问题进行分析与探讨。

（一）新古典经济学视角的合作社治理

新古典经济学将消费者和厂商作为研究的经济行为主体。这些行为主体在个人消费偏好、资源总量、社会制度、生成技术、知识信息等既定背景条件下，最大化各自特殊的利益目标（樊纲，1990）。随着科技革命及由此造成的劳动者主体地位提高，古典经济学家（B. Wald，1958）认识到调整企业内部经济关系和治理制度的必要性（丁为民，1998）。合作社作为一种重要组织的治理结构成为合作经济学关注的重点。Emelianoff（1942）和Enke（1945）运用新古典经济学思维，研究农民合作社治理，形成合作社治理分析方法，推动农业合作经济理论发展（徐旭初，2005：15）。20世纪40年代到80年代，经济学家通常遵从纵向一体化治理模式，分析合作社治理问题（Staatz，1987）。

1. 纵向一体化治理模式

将农民合作社作为农场的延伸,按照纵向一体化治理模式 (Emelianoff, 1942; Robotka, 1947; Phillips, 1953),以独立农场主的不完全联合作为其基本治理框架。通过建立合作社纵向一体化治理理论框架,研究合作社治理结构中全体成员与合作社的委托-代理关系,认为农民合作社是独立的农场主在纵向协调中获益的一种联合行动 (刘勇, 2009),坚持按成本交易 (business-at-cost) 和成员利益最大化原则。随着合作社规模扩大,成员管理能力不足和参与积极性减弱,但促进合作社由民主管理控制向经理人管理控制转变,从而产生委托-代理问题。

Phillips (1953) 建立了产出和价格决策模型,按照成本-收益分析法思维,设计出成员边际成本与合作社边际成本之和等于合作社边际收益的模式,基于成员利益最大化视角,研究合作社治理中的利益分配。Aresvik O. (1955) 认为合作社的本质只是将合作社作为成员的集合和企业的延伸,而忽略了合作社的本质,即成员利益最大化。

Andrea Harris 等 (1996) 认为,合作社纵向一体化治理模式设计中,应该关注人的情感、信任、情境等非经济因素。在合作社发展初期及小规模经营阶段,基于信任的治理方式可有效减少管理型与市场型交易成本 (王军, 2010),产生较好的经济效益和带动农户发展效应。

2. 独立企业治理模式

本研究范式将农民合作社视为独立的企业模式,即合作社是追求利润最大化的投资者所有企业 (IOFs) 的变体 (Enke, 1945),认为只要合作社的生产者剩余和消费者剩余总和实现最大化,成员和合作社的福利也能达到最大化。该理论认为合作社的决策过程应该由“高级协调者” (peak coordinator) 即经理人来主导和完成。

Helmberger 和 Hoos (1962, 1965) 将农民合作社视为追求社