

农民合作社的 创新模式与实证研究

——以贵州烟草农业为例

王 丰◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

农民合作社的创新模式与实证研究：以贵州烟草农业为例 / 王丰著. —北京：中国农业出版社，2011.8
ISBN 978-7-109-16105-4

I. ①农… II. ①王… III. ①烟草-农业生产合作社-研究-贵州省 IV. ①F326.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 194804 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100125)

责任编辑 闫保荣

北京通州皇家印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月北京第 1 次印刷

开本：850mm×1168mm 1/32 印张：8

字数：220 千字 印数：1~1 500 册

定价：26.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误，请向出版社发行部调换)

序

.....
□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

农业生产的所有现代化要求，归根结底都必须依靠高素质的农民来实施。而我国农村尤其是中西部农村，受制于经济社会发展水平，现代农业发展遭遇很多困境。多数农民信息渠道有限，市场判断能力不足，不利于规模化生产；小农意识浓厚，投入能力不足，不利于机械化作业；文化水平不高，新技术接收能力不强，不利于标准化生产，这都给现代农业的发展带来较大困难。在家庭联产承包责任制的土地制度背景下，要想提高农业生产效率和效益，就必须进行制度创新。

近年来，中央和一些地方政府相继出台了许多支持和鼓励农民专业合作社创建发展的政策措施，2007年7月1日《农民专业合作社法》的颁布实施更是一座里程碑。我们之所以大力支持专业合作社发展，在于它不同于我国现有的其他以营利为目标的经济组织形式，它所独有的组织制度安排，具有弥补单户农民素质和实力不足、保护和增进农民利益、提高集约化生产水平的作用。目前，基于专业分工和规模化经营的农民合作社已成为我国新时期农业生产的重要组织形式。尤其是烟草行业依托产业优势和惠农政策，以烟叶基地单元为单位，大力引导烟农组建发展合作社，取得较大成效。其中，以贵州省试点最早、类型最多，值得总结和借鉴。

本书作者是我的一名在职博士后，该书是他博士后期间的主要研究成果。他常年工作在烟叶生产管理岗位，参与了贵州省烟农合作社探索的系列工作。2008年以来，他对贵州现有合

作社开展全面调查研究，更利用其岗位之便，亲自补充设计合作社新型模式，开展不同类型合作社比较研究。在多年实践探索和理论总结的基础上，完成了他的博士后研究。

农民专业合作社既需要依法规范，也需要制度创新。依法对农民专业合作实施规范，就是要给广大的中小农户提供更好的发展机会和发展条件，而制度创新则更多的是顺应各地实际发展需求，从而使各层次农民各得其所，整体发展。本书针对组织原则、分工方式、经营范围、入股项目、经营范围等角度，对合作社进行了分类比较，实践和总结了多达 17 种类型的合作社模式，并对每一种模式的优势、不足、条件要求和适用区域进行了系统讨论。应该说，本书是农业经济管理研究领域理论总结实践、实践验证理论的典范，其探索类型之丰富、制度设计之系统、策略比较之深度，在目前国内外合作社研究中是较为少见的。

当然，受至于合作社试点区域经济社会发展以及作者专业理论水平，本书对于农民合作社的模式创新与比较分析，不可能全数尽列，也不一定适用于所有地区。期待本书对今后农民合作社的探索与发展起到抛砖引玉作用，进一步提升合作社的本地性、先进性和实效性。

是为之序。

黄祖辉

2011 年 8 月 5 日



摘 要

.....

合作社可以解决个体农户无法完成或完成起来不经济的事务，其好处不言而喻。对于烟草农业而言，发展烟农合作社，是创新烟叶生产经营方式、提高烟农组织化程度的必然要求，是推进烟叶生产规模化种植、集约化经营、专业化分工的重要手段，是烟草行业有效掌控烟叶种植资源和烟叶生产基础设施资源、促进烟叶生产可持续发展的有效途径。自 2007 年以来，依托贵州烟草，在烟叶组织化生产方面进行了大量实践探索，引导烟农建立了一系列不同类型的合作社，取得初步成效，积累了一定经验。

一、基于不同组织原则的合作社

从组织原则上，将合作社分为合作制、股份制和松散型三种类型。

合作制合作社更强调为成员服务的公平性，经济效率目标只是依附于公平目标。这类合作社通常人数不多，人人入股且社员间股份差异不大，内部实行一人一票制民主管理，盈余主要按惠顾返利。如安龙县金叶农民专业合作社，每户烟农均以 10 亩土地和 200 元身份股入社，均安排 1 名主要劳动力参与合作社生产，合作社统一安排生产经营，盈余按社员数平均分配。

股份制合作社更强调提升经济效率，同时尽量讲求成员的平等性和分配的公平性。这类合作社人数可多可少，不一定人人入股且社员间股份差异较大，内部实行一人一票与附加表决权相结合、有的完全按股投票，盈余分配上实行按惠顾返利与按股分红相结合、有的完全按股分红。如桐梓县庙坝烤烟生产专业合作社，

社员的土地、农机全部折价入股，共折算土地 790 股、现金 117 股、农机 20.5 股。合作社可分配盈余的 90% 返利给社员，实行按股分配。

松散型合作社采取分户经营方式，合作社不直接参与经营过程，但对社员的经营活动过程规范和质量约束，并从经营利润中收取一定比例的管理协调费用。如道真县洛龙机耕服务合作社，由 100 户农民带机入社组建，每位社员交纳 500 元入社押金。机耕服务由合作社统一联系，社员出工作业并按 2 元/亩向合作社缴纳管理费，管理费用仅用于维系合作社管理支出。

二、基于不同分工方式的合作模式试点与研究

从分工方式上，将合作分为“统一经营”、“分户经营+专业化服务”、“分户经营+大户订单”、“分户经营+联合雇工”四种类型。

“统一经营”型合作社的内部经营实行统一核算，生产实行统一分工，期末按股分红。如黔西县杨柳合作社，68 户烟农以 400 亩土地入股合作社，合作社作为一个生产主体与烟草部门签订一份种植合同，统一种植、烘烤和交售烟叶，盈余按股分配。

“分户经营+专业化服务”型合作社，其实质是社员依靠合作社的有偿服务来完成部分生产环节的操作。如余庆县松烟烟叶综合服务合作社，可为社员提供烟叶育苗、机耕、植保、烘烤、分级等环节的有偿服务，业务范围辐射 36 000 亩烟地。合作社可分配盈余的 60% 按交易量返还给使用服务的烟农社员，8% 作为股份红利分配，20% 作为理事会管理人员奖励，12% 用于作业人员的二次奖励。

“分户经营+大户订单”型合作社由一级社员和二级社员组成，一级社员仅完成烟叶种植前段工序（如移栽、田间管理），而将后段工序（如采收、烘烤、分级等）交由社员大户完成。如遵义县正权烤烟合作社，由大户王正权（二级社员）与同村 156 户散户

(一级社员)联合组建。散户种植的烤烟生长至采收季节时,以0.7元/株的价格交售给王正权,后者雇佣人员完成采收、烘烤、分级等后续工作,交售烟叶并获取全部剩余收益。

“分户经营+联合雇工”型合作社,由多位有一定经营规模的大户联合组成,各社员的生产经营独立核算,但生产过程中联合雇工,以减少雇工成本、增加受雇者劳动收益。如绥阳县高坊子烤烟合作社,由村委会租赁2087亩连片土地,并将其“倒包”给5名大户,后者依托当地烟叶工场,共同利用烟草公司无偿投入建设的相关设施设备,按承包烟田面积独立经营核算,联合雇请季节性工人并按天支付费用。

三、基于不同经营内容的合作模式试点与研究

从经营内容上,将合作社分为服务型、生产型、服务+生产型、生产+服务型等类型,其中,后两种类型属于综合型合作社。

生产型合作社主要围绕某项或多项作物生产开展合作经营,且一般统一核算,是小规模生产主体的横向联合。如平坝县星火烤烟种植农民专业合作社,49户农民社员组织1100亩土地,开展统一经营,年终统一结算分红。

服务型合作社主要为分户经营的社员提供专业有偿服务,解决一家一户解决办不好或自己办不划算的事情,而不需从事土地种植经营全过程,也不干涉社员独立经营。如平坝县利民烤烟综合服务农民专业合作社,85名作业人员为440名社员提供育苗、机耕、植保、烘烤、分级和劳务派遣服务。

“服务+生产”型和“生产+服务”型合作社都属于综合型合作社,前者是指内含土地生产经营的服务型合作社,而后者则是指内含专业化服务的生产型合作社。如毕节市康源烤烟专业合作社,内分一个生产分社和一个服务分社,生产分社成员负责按面积分包合作社土地,开展烤烟种植;服务分社设置育苗、机耕、植保、运输、烘烤、分级6支服务队,以生产分社成员为主要对象

开展专业服务。

四、基于不同入股项目的合作模式试点与研究

从入股项目上，将合作社分为“资金入股”、“土地入股”、“劳动力入股”、“土地+劳动力”、“土地+劳动力+资金”等类型。

所谓资金入股，是指社员以闲散资金入股合作社，但不一定参与合作社烟叶生产经营，季末按入股量参与合作社分成。入股资金一般用于合作社启动资金或在尚未获得收益前支付生产成本。如遵义县“盛丰”烤烟专业合作社，由10名大户共同出资租用2814亩土地，开展合作经营。生产过程中的劳动力雇请费用和生资料购买支出全部计入合作社生产成本。

所谓土地入股，是指在确保土地集体所有权不变的前提下，社员以土地经营权折股，变以人划地的集体所有为合作社员的股份共有，实现土地所有权、承包权、经营权三权分离。入股者将土地折价入股后，按土地股份多少进行收益分红。如大方县高坪烤烟专业合作社，土地入股面积1372亩，涉及5个村民组，每亩土地折价260元，为1股，年终按股分红。

所谓劳动力入股，是指将劳动力资本作为股份合作的要素，通过定性劳动力产权、量化劳动力资本，实现劳者有其股，并参与收益分配。如安顺市西秀区茅坡烤烟种植农民专业合作社，贷款租用土地475亩，用于合作社经营，租金计入成本。合作社作业人员实行劳动力入股，所付出劳动力先按20元/工领取工资，季末盈余按劳动量比例分红。

所谓“土地入股+劳动力入股”，是指合作社经营所需的土地和劳动力以入股方式解决，入股土地和劳动力参与期末分红的一种运作模式。如余庆县“白沙·光明”烟叶种植专业合作社，社员入股土地面积1246亩，每位社员出资300元身份股，作为启动资金，年底返还。合作社应分配盈余的55%用于土地分红，

45%用于劳动力分红。

五、基于不同经营范围的合作模式试点与研究

从经营范围上，将合作社分为横向、纵向和混合三种类型。

基于单种作物经营的横向型合作社，一般依托单种作物组建，围绕该种作物经营的相关环节如种植、服务等开展活动。如安龙县金叶烘烤专业合作社，其业务范围仅限于为烤烟生产提供烤烟烘烤服务。

基于单项农事服务的纵向型合作社，依托某项农事操作，如育苗、机耕、植保、销售等，开展多种作物种植的服务或经营活动。如安顺市西秀区昌林农机服务专业合作社，专门提供机耕有偿服务，服务领域涉及水稻、烤烟、玉米等多种作物。

基于多领域的混合型合作社，往往涉及两项以上作物种植或经营，或生产合营与对外专业化服务兼而有之。如黔西县林泉综合服务合作社，既经营专业服务，提供育苗、机耕、植保、烘烤、分级、运输专业化服务，又经营烤烟和食用菌种植。

六、当前合作社发展的困惑与思考

虽然针对不同类型合作社进行了大量实践探索，也取得初步成效，但许多合作社发展中都不同程度地暴露出一些共性问题，引发了笔者的思考。

一是能人治社与民主管理的困惑与思考。要促成相对弱小、分散和缺乏合作意识的农民走向联合，必须发挥好农村“能人”的领头作用。但实践中，相当一部分合作社都是能人说了算，要么缺乏具体管理制度，要么不按规章办事。要协调好“能人”治社与民主管理之间的矛盾，必须从多方面构建机制：一是优化理事会人选，尽量选择社员大户作为合作社理事，同时聘用职业经理人。比如，一个5人的合作社理事会，理事长和其中3位理事都是使用合作社业务量较多的社员大户，1位副理事长可为政府指

定或龙头企业支持的素质较高的社员或管理人员。二是成员大会选举和表决实行一人一票制，对出资额或与合作社交易量（额）大的成员给予总计不超过 20% 的附加表决权；三是强化理事会的日常决策功能，业务决策无需都由社员大会表决，以充分发挥能人治社的积极性；四是加强审计监督管理，健全约束机制，防范“内部人控制”。

二是按股分配与按惠顾返利的困惑与思考。根据职能不同，可将合作社人员分为三类：一是普通社员，即加入合作社并使用合作社业务的农民；二是管理人员，即合作社理事、监事、会计等；三是作业人员，即承担合作社具体业务操作的人员。管理人员和作业人员若使用合作社业务，则其同时也是合作社社员；否则，其身份只能是股东或受雇员工，而非社员。按股分配发生在合作社股东之间，而按惠顾额返利则发生在社员之间。理论上讲，合作社作为农民自我服务的组织，本身并不以盈利为目的，其盈利主要来自于组织与成员之间的交易量（额），由此又要求合作社按交易量（额）对社员进行二次返利。现实难题是，合作社的大股东往往同时也是合作社的创办人和管理者，他们当然希望全部实行按股分配或减少二次返利数额，这种愿望和行为在一定程度上降低了合作社对一般农户社员的吸引力，成为当前许多农民不愿意与合作社进行更深层次和更广泛合作的一个重要原因。笔者认为，一是要坚持按交易返利比例不得少于可分配盈余的 60%。二是对于按股分配方案的确定，既可按股份比例分配剩余的可分配盈余，也可参照或适当高于银行利率，作为出资人股份报酬。三是区别对待合作社主营业务和附加业务，对附加业务的股份分配比例可高于主营业务，以刺激和提高合作社综合业务收益。四是合作社里往往还有一些成员（如高层管理者、有经验的营销人员等）既不能完全通过股份也不能通过交易量（额）体现的，可采取报酬与业绩挂钩的办法，以体现价值认定与激励。

三是增加业务量与交易成本较高的困惑与思考。以服务型合

作社为例，不扩大服务范围，就无法提高服务收益，而服务范围的扩大又会增加交易成本。要缓解这一矛盾，必须提高种植主体的集约化程度。建议以土地连片为基础，将一定数量的社员生产主体组织为联合组，每个联合组民主推选组长，以联合组为单位统一种植区域和轮作制度，以提高种植连片度；统一关键环节农事操作时间，以提高服务需求集中度；统一联络合作社服务业务，以减少专业化作业成本。

四是加快合作社发展与资源条件匮乏的困惑与思考。农民受制于自身素质和信息渠道，往往对所需要的人、财、物等资源要素缺少有效思路和获取办法，这是发展合作社的首要难题。基于当前农村实际，建议合作社带头人重点选择村干部、当地种烟能手、退休人员、烟技人员、大学生或职业经理人；启动资金可通过缴纳身份股、个人资金入股、资金借贷、寻求捐赠和龙头企业扶持等方式筹集；设施（备）可通过租赁、入股、购买、捐赠等途径获得；办公地点可选择龙头企业服务场所、村公所、合作社核心成员住所等。

[illegible]

导论	1
一、问题的提出	1
二、研究现状	2
三、研究目的	11
第一章 对烟农经营意愿的调研与分析	13
第一节 烟农规模化生产情况及意向分析	17
一、烟农种烟现状	17
二、种烟土地情况	19
三、规模化种植意愿	21
四、主要结论与政策启示	28
第二节 烟农参与合作社情况及意向分析	30
一、烟农对专业合作社性质的认知	30
二、烟农对发展专业合作社必要性的认识	30
三、烟农加入专业合作社的意愿	31
四、烟农对专业合作社的功能期望	32
五、烟农对专业合作社领办人的期望	33
六、烟农对当前发展合作社面临困难的认识	33
七、调查的主要结论与启示	34
第三节 烟农参加社会化服务情况及意向分析	35

一、烟叶生产专业化服务的基本现状	35
二、烟叶生产专业化服务供给主体的分布情况	36
三、烟农对烟叶生产专业化服务供给主体的 需求意愿情况	43
四、烟农对烟叶生产专业化服务的满意度评价	50
五、烟农对烟叶生产专业化服务的期望程度	52
六、结论及建议	54
第二章 基于不同组织原则的合作模式试点与研究	56
第一节 合作制合作社	58
一、基本概念	58
二、试点情况	58
三、发展评价	60
第二节 股份制合作社	61
一、基本概念	61
二、试点情况	61
三、发展评价	64
第三节 松散型合作社	65
一、基本概念	65
二、试点情况	66
三、发展评价	70
第三章 基于不同分工方式的合作模式试点与研究	72
第一节 “统一经营”型合作社	75
一、基本概念	75
二、试点情况	77
三、发展评价	82
第二节 “分户经营+专业化服务”型合作社	83
一、基本概念	83
二、试点情况	84
三、发展评价	90

第三节 “分户经营+大户订单”型合作社	91
一、基本概念	91
二、试点情况	92
三、发展评价	98
第四节 “分户经营+联合雇工”型合作社	99
一、基本概念	99
二、试点情况	99
三、发展评价	102
第四章 基于不同经营内容的合作模式试点与研究	105
第一节 生产型合作社	105
一、基本概念	105
二、试点情况	106
三、发展评价	110
第二节 服务型合作社	111
一、基本概念	111
二、试点情况	112
三、发展评价	116
第三节 生产服务综合型合作社	118
一、基本概念	118
二、试点情况	119
三、发展评价	122
第五章 基于不同入股项目的合作模式试点与研究	123
第一节 “资金入股”型合作社	123
一、基本概念	123
二、试点情况	124
三、发展评价	125
第二节 “土地入股”型合作社	128
一、基本概念	128
二、试点情况	128

三、发展评价	131
第三节 “劳动力入股”型合作社	132
一、基本概念	132
二、试点情况	132
三、发展评价	135
第四节 “土地入股 + 劳动力入股”型合作社	136
一、基本概念	136
二、试点情况	136
三、发展评价	141
第六章 基于不同经营范围的合作模式试点与研究	143
第一节 基于单种作物经营的横向型合作社	143
一、基本概念	143
二、试点情况	144
三、发展评价	148
第二节 基于单项农事服务的纵向型合作社	148
一、基本概念	148
二、试点情况	148
三、发展评价	152
第三节 基于多领域的混合型合作社	153
一、基本概念	153
二、试点情况	153
三、发展评价	157
第七章 国外烟叶生产合作模式与启示	158
第一节 日本烟草农业组织模式与启示	163
一、日本烟草农业的概况与特点	163
二、日本烟草耕作组合体系与运作方式	167
三、两个典型案例	171
四、几点启示	172
第二节 美国烟草农业组织模式与启示	175

一、美国烟叶产业发展基本情况	176
二、美国烟草合作社及协会发展情况	177
三、美国烟草协会发展情况	186
四、美国烟叶农场发展情况	188
五、对我国现代烟草农业经营模式的启示	189
第三节 欧洲烟草农业组织模式与启示	192
一、欧洲农业组织模式	192
二、欧洲农业组织模式的实现条件	194
三、对我国发展现代烟草农业的启示	196
第八章 小结——关于农民专业合作社创新发展的 13 个问题	201
一、关于发展目的	203
二、关于现实约束	204
三、关于资源筹集	208
四、关于组织原则	210
五、关于紧密程度	211
六、关于规模形式	212
七、关于民主控制	215
八、关于监督机制	217
九、关于盈余分配	218
十、关于普惠方式	223
十一、关于专业分工	225
十二、关于发展方向	227
十三、关于文化影响	228
主要参考文献	231

导 论

一、问题的提出

改革开放以来,我国农业经历了经营体制变革、产业结构调整、产业化经营、效益农业等发展阶段,当前正处于从传统农业向现代农业转变的过渡时期,但离现代农业的要求还有较大距离,主要表现为农业经营规模偏小、经营主体偏弱、产业组织不健全、技术进步不显著、品质品牌不突出、政策体制不完善、竞争优势不明显。党的十七届三中全会指出,发展现代农业,必须按照高产、优质、高效、生态、安全的要求,加快转变农业发展方向,推进农业科技进步和创新,加强农业物质技术装备,健全农业产业体系,提高土地产出率、资源利用率、劳动生产率,增强农业抗风险能力、国际竞争能力、可持续发展能力。因此,发展现代农业就意味着农业生产要实现规模化、集约化、标准化、社会化、组织化。规模化就意味着通过扩大生产规模来减低单位成本、获取规模效应;集约化就意味着通过提高技术和资本投入来增加产出、提高品质;标准化就意味着通过统一生产标准和劳作行为来稳定产出、保证品质;社会化就意味着通过专业化的外包式服务来提高服务质量、降低服务成本;组织化就意味着通过厂商、合作组织、农户之间的有机联合来提高产业效率和效益、实现各方利益均衡(特别是维护和增进烟农利益)。其中,组织化是规模化、集约化、标准化、社会化的组织基础,换言之,没有组织化,就难有规模化、集约化、标准化、社会化。因此,创新和优化组织模式,是发展现代农业的关键性课题。