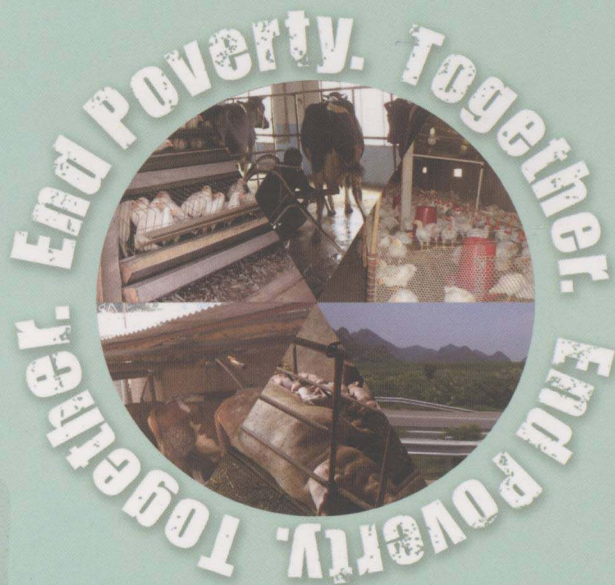


“十一五”国家重点图书

当代农业学术专著系列丛书

农产品供应链 案例研究

喻闻 著



中国农业科学技术出版社

“十一五”国家重点图书

当代农业学术专著系列丛书

农产品供应链

案例研究

喻闻 著

中国农业科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

农产品供应链案例研究/喻闻著. —北京: 中国农业
科学技术出版社, 2008. 11

ISBN 978 - 7 - 80233 - 689 - 6

I. 农… II. 喻… III. 农产品 - 物资供应 - 物资
管理 - 案例 - 研究 IV. F724. 72

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 123995 号

责任编辑 杨玉文

责任校对 贾晓红 康苗苗

出版者 中国农业科学技术出版社

北京市中关村南大街 12 号 邮编: 100081

电 话 (010)82106631 (编辑室) (010)82109704 (发行部)
(010)82109703 (读者服务部)

传 真 (010)82106636

网 址 <http://www.castp.cn>

经销者 新华书店北京发行所

印刷者 北京富泰印刷有限责任公司

开 本 880 mm × 1 230 mm 1/32

印 张 5

字 数 130 千字

版 次 2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月第 1 次印刷

定 价 15.00 元

❖ 版权所有 · 翻印必究 ❖

感谢国际行动援助对本项目及本书
出版的支持

《当代农业学术专著系列丛书》

编辑委员会

主 任：翟虎渠

副主任：薛 亮 雷茂良 刘 旭 屈冬玉

罗炳文 唐华俊 贾连奇

顾 问：邱式邦 庄巧生 卢良恕 刘更另

方智远 沈荣显 张子仪 范云六

董玉琛 郭予元 陈宗懋

委 员（按姓氏笔画为序）：

万建民 才学鹏 孔宪刚 王小虎

王汉中 王思明 王育青 邓光联

史志国 叶志华 付静彬 刘君璞

刘继芳 许世卫 乔晨生 吴 杰

吴孔明 张陆彪 张逐陈 时建忠

李思经 杜永臣 杨亚军 杨志强

杨福合 杨炳壮 沈贵银 陈 萍

陈连江 周常勇 周新民 孟祥云

易中懿 林 敏 林矫矫 段爱旺

郭锡杰 秦 富 高淑君 梅旭荣

喻树迅 程式华 韩惠鹏 熊和平

管 辉 蔡辉益 魏益民

总 序

中国农业科学院决定在“十一五”期间启动《当代农业学术专著系列丛书》的编辑出版工作，就是要借助书籍这一人类进步的阶梯，进一步贯彻落实党中央、国务院关于积极发展现代农业，扎实推进社会主义新农村建设的战略决策，总结当代农业学术研究重大成果，推动我国农业科技自主创新，促进农业和农村经济发展。

出版学术专著不是件容易的事，尤其是农业领域的。难的不仅是内容，而且还有市场。对著者、对出版社，没有“板凳须坐十年冷，文章不写一句空”的精神，是难以长期坚持下来的。

所喜的是，这套丛书经中国农业科学技术出版社申报，已被国家新闻出版总署列入“十一五”国家重点图书出版规划项目，说明国家主管部门对我们的工作是十分支持和认可的，我们在感到欣慰的同时更觉得责任重大，如何将这项国家级重要出版工程组织好落实好，是我们目前面临的第一要务！

值得我们骄傲的是，新中国成立以来，尤其是改革开放以来，我国农业科学技术发展迅速，以中国农业科学院为代表的一大批农业科研单位在科研第一线取得了累累硕果。中国农业科学院建院 50 年来，科技创新能力明显增强，科技成果和科技产



出稳步增长，在品种资源、新品种选育及配套技术、动物重大疫病防控技术、动物营养与健康养殖技术、农产品加工与质量安全、数字农业与智能化装备、农业资源高效利用和环境保护、农业技术产业化研究等方面取得了一批原创性重大科研成果，为我国农业和农村经济发展起到了强有力的科技推动和科技支撑作用，这些都为农业科技专著出版提供了优质的素材和条件，我们只要将这些科研实践经验和成果上升到理论层次加以总结和提炼，就一定能够出版成优秀的科技专著。

当然，每一份成绩的取得都离不开我国广大的农业科技工作者的辛勤劳动。他们或奋战在科研第一线，或活跃在田间地头，或海人于三尺讲台，他们或摘取国家最高科学技术奖功成名就，或桃李芬芳弟子满天下，但更多的是默默耕耘任劳任怨，他们就是我们最宝贵的著者资源和国家的财富！时间不允许我们再等待，他们的实践和经验需要我们去挖掘、保存和升华！

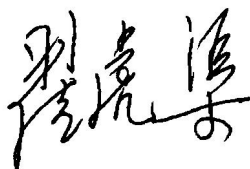
在丛书的编写中，我们将紧密结合国家“十一五”农业战略目标和未来国家农业发展的关键性技术领域，切实推进农科教大联合、产学研相结合，合理布局重大基础理论类、学术前沿类、重大高新技术类和农业产业类四大类别专著的比例和力量，促进作物科学、畜牧兽医科学、应用农业微生物学、农业资源与环境学、食品科学与工程、农业质量标准与检验、农业经济与科技发展、农业信息、农业工程学九大学科群建设，不断提高自主创新能力，着力解决农业生产中带有全局性、关键性、方向性的重大问题，大幅度提高农业科技进步的贡献率。

为了出版发行好这套丛书，我们将切实发挥农业科研、教

学、推广单位的人才、技术、设施等优势，大力倡导把“文章写在大地上，成果留在千万家”，使科技成果尽快应用于生产、转化为现实生产力，使这套丛书既能带来社会效益，还能创造一定的经济效益。我认为，对优秀的专著而言，两个效益是统一的，而要实现它靠的是什么呢？不仅仅是靠投入，更多的是靠专著的质量来吸引读者，只有为读者带来回报，专著才能实现自身的价值。

书山有路，丹心无改。在建设社会主义新农村的伟大征途中，中国农业科学院将不负历史使命，为中国农村经济的发展和中华民族的伟大复兴奋斗不息！这是我们共同的无愧于时代的选择！

中国农业科学院院长



前 言

为了进一步推动政府、企业和公民对企业社会责任的认知，在全球经济一体化的背景下倡导对社会弱势群体的关注，国际行动援助决定开展“巨型超市商品利益链结构研究”项目。

在全球贸易一体化时期，农业产业化龙头企业成为巨型超市稳定的供货商，联结生产与市场，在产业经济中发挥了重要作用。在贸易自由化的背景下，大型农业生产加工龙头企业是巨型超市的主要供应商。对于农产品的供应链而言，“公司 + 基地 + 农户”模式是很多龙头企业与供货商联结关系的模式。这种发展模式已成为很多大型食品公司、农产品公司及大型超级市场控制及管理供应链的重要手段之一。

在某种程度上，这种发展模式对推动农业产业化、发展农村经济和提供安全食品等方面有重要作用；然而，在“买方指导（buyer-driven）”的不平等环境下，生产者（尤其小农户）往往会无可奈何地受买方定下的条件所支配，使本来有利农村发展、改善农民生计的发展模式，变成一种在供应链中由上而下地压榨处于弱势（powerless）的基层生产者的系统。

著者正是从对农产品利益链结构的研究，分析农产品供应链相关方的利益分配和在市场中的地位，找出可能导致利益不均衡分配的原因，特别是对基层生产者的影响，为公众认识和理解产业供应链现状，提供信息为政策制定者的未来决策提供政策依据。更为重要的是，将产业发展、区域发展、弱势群体发展整合



在一起来研究农产品供应链的发展政策，会使政策建议具有更为广泛的现实意义。

本研究共包括 6 个产品，即牛奶、鸡蛋、牛肉、鸡肉、猪肉、蔗糖为案例，并以巨型超市沃尔玛为对象，对其主要部分农产品供应商，即大型生产加工龙头企业及其产品供应链各部门进行分析。本书中的每个案例重点探讨 4 个问题：一是农产品供应链模式，包括供应链的组成部分、供应链的结合方式、供应链的特征等；二是供应链各部门利益分配，包括农产品生产成本效益分析、农产品加工成本效益分析、农产品在各部门的增值过程、动态效益分析等；三是产业发展过程中存在的问题；四是政策建议等。

网链模式的奶源供应链结构研究，介绍蒙牛乳业两种供应链模式，概述了目前产生这种模式的深层次原因；通过对奶牛饲养户收入结构分析，特别是成本效益分析，以及液体奶在不同供应链部门增值过程的分析，说明经济效益的产生过程和利润在各部门的分配；重点说明在原料奶存在价格垄断的情况下，市场饲料价格上升对农户收入的影响，提出政府或协会等相关部门对奶源市场进行必要干预的建议。

鸡蛋供应链结构的一体化模式研究，分析了德青源公司在高度一体化鸡蛋供应链模式中经济效益，包括成本构成、价格产生和利润分配；同时对企业用工制度等出现的情况作了介绍和评论。希望国家有关部门能够强制执行劳动法，对企业用工制度进行有效的监管措施。

在对牛肉供应链和牛肉产业发展相关问题进行调研的过程中，公司为了提高肉牛的自给率，对农场附近的土地进行“租赁”，由于“圈地运动”是非自愿的，这就形成了公司与农户利益之间的矛盾。由于失地农民成为农场工人或打工族，这就使这些群体今后成为只有出卖劳动力的打工族，对于这些学历本身并



不高的农民来说，未来生活风险增大，失去赖以生存的土地成为他们日后的一个重要问题。

通过对大发正大公司的肉鸡供应链模式研究，著者描述出了公司制定鸡苗与肉鸡回收价格策略的过程，农户对公司策略反映的两种情况，还就公司、中介和农户三方的合作关系作了介绍。通过公司与农户的博弈，提出近乎理想的公司定价策略，得出公司与农户之间博弈均衡。在市场竞争公平和市场信息充分的情况下，农户可以获得公平的市场利润。

在了解鹏程公司猪肉供应链主要模式与供应链的各部门的基础上，著者进一步对猪肉供应链各部门经济效益进行了分析；在实地调查的基础上，提出了导致猪肉价格上升的主要因素；著者还就产业发展中出现的问题进行了说明，并就养猪造成的环境污染、市场和生产风险等问题提出了政策建议。

在对蔗糖供应链的调查中，发现在糖厂垄断原料蔗的同时，政府对收购价格和农户参与二次利润分配有明文规定，在一定程度上保护了蔗农的基本利益。公司在发展糖业的过程中，出台一系列策略吸引农户转种甘蔗，如“田改蔗”的肥料与机耕补贴，公司为农户提供信贷担保等。同时，著者也提出了甘蔗扩种过程中，出现没有完全尊重农民意愿的，如部分农户不愿意“田改蔗”，但需要消耗水资源的水稻，由于灌溉设施得不到应有的维系或人为破坏，这就加速了“田改蔗”的进程。由于地方政府一方面在公司甘蔗经营的过程中存在股份关系，并且参与公司的利润分配；另一方面，地方政府为农户甘蔗生产提供优良种蔗推广技术服务。也就是政府不是纯粹意义上的服务，而是部分原因在于自身利益的动机，因此，地方政府在一定程度上扮演的角色定位不清晰。

在龙头企业的带动下，产业得以稳健发展，政府政策起到了非常重要的作用。尤其是存在市场垄断的情况下，广西壮族自治区



区政府对价格的监管和利益分配的操控，在一定程度上保护了农户的利益；但是，在内蒙古自治区，当地的农户牛奶收购价格由公司控制，农户的利益很大程度上受到损害。此外，在农业产业发展的过程中，出现了以下问题：①土地产权：公司为了获取更多的利润，不断扩展自己的生产规模，利用土地所有权的模糊概念，凭借自身的市场地位和生产优势等，通过“合法”的途径，使小农户失去赖以生存的土地，农户只是得到一些不足以维系生活的租金；②农民工保障：由于国家对外来务工人员的法律保障有限，法律保障他们的权益存在空白，这些外来农民工，各项保险和退休金都成问题，进入老年时代的中国，他们难免成为不远的未来更加弱势的群体，希望国家尽快立法，保障这些群体的利益；③畜牧业环境污染：在进行畜牧养殖农户的调查过程中，环境问题非常突出，无论是企业、集体，还是个人养殖农户，只有部分养殖户依靠国家或公司自身的投入，改善畜牧养殖周边环境，大部分的粪便污染对周围水土构成了威胁；④农户利益组织的代表性：我们调查发现，在与企业合作的过程中，农户只有在政府政策的支持下，在竞争市场的调控下，才能出现所谓的公平现象，但是在涉及农户切身利益，需农户代表与企业谈判时，没有真正意义上代表农户的协会和组织。希望国家有关部门能够真正允许基层弱势群体成立自身保护性组织，以增加自身与企业谈判的筹码，维护自身的利益。

我们希望本研究的出版，能引起有关部门的重视，通过有关法律与法规，防止农产品供应链环节的企业垄断行为；保护农民土地权益；加强农产品补偿机制的立法工作；完善基层农业工人的保险养老体制建设；允许工人成立代表自己利益的工会；引导农户建立自己的产业协会，目的是保障基层生产者的利益和合法权益，维护社会的和谐。

本书所记述的“巨型超市商品利益链结构研究”项目的研



究工作是由国际行动援助支持的。国际行动援助自 2004 年开始支持“巨型超市商品利益链结构研究”项目，积极与相关的研究人员、政策制定者和公益组织共同开展特定的产业政策问题的研究和分析，希望通过这项研究，为相关公共政策的制定提供有力的依据。

研究只有在沟通和理解后才能为政策的制定提供依据，好的政策才能使广大的基层生产者受益。我们非常感谢有志于从事有关中国当代产业政策相关问题的研究者们。同时，我们也希望通过出版研究人员的研究成果，鼓励他们进行实地调查，进行实证研究，与更多的公众分享他们的发现和观点。

国际行动援助

张兰英

2008 年 2 月

目 录

第一章 农业产业化发展	(1)
一、农业产业化经营产生的背景	(1)
二、农业产业化发展状况	(1)
三、农业产业化组织模式	(2)
四、未来的发展趋势	(3)
第二章 供应链模式	(5)
一、供应链模式分类	(5)
二、公司供应链模式的选择	(5)
三、产品供应链模式	(7)
第三章 奶源供应链结构（网链模式）研究	(8)
一、牛奶供应链模式及其特征	(9)
二、供应链各部门的经济效益分析	(13)
三、问题与挑战	(17)
四、政策建议	(19)
附件：采访记录	(22)
第四章 鸡蛋供应链结构（一体化模式）研究	(28)
一、鸡蛋供应链	(29)
二、鸡蛋的经济效益分析	(30)
三、公司治理和存在的问题	(33)
四、建议	(35)



第五章 肉牛供应链与肉牛产业发展相关问题研究	(37)
一、肉牛供应链模式的形成及存在的问题	(38)
二、调查结果及分析	(41)
三、供应链效益分析	(44)
四、问题与挑战	(46)
五、政策建议	(47)
附件：采访记录	(49)
第六章 相关方博弈与肉鸡供应链结构研究	(55)
一、肉鸡供应链模式及其特征	(56)
二、供应链的经济效益分析	(61)
三、肉鸡市场价格变化与双方的博弈均衡	(68)
四、动态效益分析	(72)
五、问题与挑战	(75)
六、政策建议	(77)
第七章 猪肉供应链问题研究	(80)
一、研究背景	(80)
二、顺鑫农业与鹏程公司介绍	(81)
三、猪肉供应链基本模式及其相关部门	(85)
四、供应链各部门的经济分析	(89)
五、存在的问题	(94)
六、建议	(96)
第八章 政府主导的甘蔗产业供应链问题研究	(104)
一、研究背景	(104)
二、蔗糖产业供应链模式	(106)
三、调查统计分析	(107)
四、供应链相关部门经济效益分析	(110)
五、政策	(116)

六、存在的问题	(119)
七、政策建议	(120)
第九章 结束语	(123)
一、供应链模式的变化	(123)
二、供应链各部门利益的分配	(124)
三、产业政策	(130)
四、主要问题	(131)
五、政策建议	(134)
六、未来研究	(137)
后记	(138)
行动援助简介	(139)

第一章 农业产业化发展

一、农业产业化经营产生的背景

农业产业化经营是在我国经济体制改革和农业生产力水平提高的双重背景下所出现的一种农业生产经营组织形式。20 世纪 80 年代以来，随着农村家庭承包经营制度改革和我国社会主义市场经济体制确立，小农户如何与大市场对接，成为中国农业发展所面临的一个重大问题；随着农业生产力水平的提高和贸易自由化进程的加快，中国农业结构调整不断深化，农产品供应链条在延长，客观上需要新的生产经营组织方式来克服产前、产中和产后环节割裂所带来的市场风险、交易费用高等弊端。正是在这一特定的背景下，农业产业化经营作为一种新的经济组织方式应运而生，这为解决小农户与大市场对接创造了条件，成为引导农户进行结构调整，实行农业增长方式和经营方式根本转变的有效途径。

二、农业产业化发展状况

1998 年以后，农产品供求关系发生了根本性变化，农业结构战略性调整已成为农业和农村经济发展的中心任务，而农业产业化经营作为促进农业结构战略性调整的重要措施被各级政府摆