

||| 合作社教育系列丛书 |||

合作社经营实务

HEZUOSHE JINGYING SHIWU

张广花 主编



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

合作社经营实务

张广花 主 编



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

合作社经营实务 / 张广花主编. —杭州:浙江工商大学出版社, 2013. 8
ISBN 978-7-81140-965-9

I. ①合… II. ①张… III. ①合作社—经营管理—中国—教材 IV. ①F279.242

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 198010 号

合作社经营实务

张广花 主编

责任编辑 姚 媛 任晓燕
封面设计 王妤驰
责任印制 汪 俊
出版发行 浙江工商大学出版社
(杭州市教工路 198 号 邮政编码 310012)
(E-mail: zjgsupress@163.com)
(网址: <http://www.zjgsupress.com>)
电话: 0571-88904980, 88831806(传真)
排 版 杭州朝曦图文设计有限公司
印 刷 浙江云广印业有限公司
开 本 787mm×960mm 1/16
印 张 17.5
字 数 290 千
版 次 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-81140-965-9
定 价 38.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571-88804228

合作社教育系列丛书

编写委员会

主 任：陈德泉

副主任：章志平 张广花

委 员：章志平 张广花 许为民

何 勤 王 强 尹 飞

叶传盛 倪丽丽 林建华

序

近年来,我国合作社事业蓬勃发展,方兴未艾,呈现出数量增长快、带动农户多、产业分布广、服务内容宽等特征。但从整体上看,我国绝大多数农民专业合作社规模小、管理不规范、市场竞争力不强,这与目前中国农民专业合作社人员,尤其是经营管理人员受教育程度低,缺乏合作社知识等有很大关系。合作社要想参与市场竞争,就需要有懂得现代经营管理的人才。

对一个国家或地区而言,农民合作社事业的发展有益于缩小城乡差别、减少社会不公、平衡社会发展等。而发展这一伟大的事业,需要大批甘愿为农民服务的专业组织者和领导者以及大量合格的经营管理人才。因此,发达国家十分重视开展合作社教育,尤其在合作社事业的起步阶段,很多国家的政府都是合作社教育的直接推动者。

据统计,我国农村居民人均受教育年限仅为 7.6 年,具有小学和初中文化水平的农民占农村总人口数的 75%;农村劳动力中接受过短期职业培训的占 20%,接受过初级职业技术培训或教育的占 3.4%,接受过中等职业技术教育的不到 2%,没有接受过技术培训的高达 76.4%。而美国、加拿大、荷兰、德国、日本的农村劳动力受过职业培训的比例都达 70% 以上。发达国家的合作社发展经久不衰,与其合作社教育事业的发达是分不开的。

在欧美发达国家,对从事农业的人员要求受过高等教育,合作社经营管理人员更是需要接受专门的教育和培训,包括合作社制度、合作社管理、合作社经营,甚至市场营销等专门知识和技巧。这些教育和培训使合作社经营管理人员具备了专业的管理知识、丰富的营销经验和较强的驾驭市场的能力,充分保证了合作社的良性发展。

如何借鉴欧美发达国家的经验,整合现有的农业教育培训资源,构建覆

盖学历教育、职业教育、农村基础教育等多层次的合作社教育体系是教育工作者必须关注和研究的课题。

“工欲善其事，必先利其器”，编写一套符合我国合作社教育特点的教材就显得迫切而且十分有意义。浙江农业商贸职业学院 2011 年在全国率先开设合作社专业，章志平教授和张广花副教授等编写的这套丛书是我院积极开展合作社教育、落实“服务三农”定位的又一个重要成绩。我希望这套丛书能被从事农民专业合作社经济组织经营与管理的专业人才、农村或城镇中有志于从事农业经营管理的专业人才、合作社职业经理人所喜爱和认可；也期望这套丛书能作为高等教育、农业成人教育、普通农业中专教育、农村经济组织经营管理人才培训、城镇岗位培训以及农村经济管理干部培训的参考书。

本丛书在编写和出版过程中得到了浙江工商大学出版社等单位的大力支持，在此一并表示衷心的感谢！

陈德泉

2012 年 7 月

前 言

党的“十八大”报告中指出：“发展农民专业合作社和股份合作，培育新型经营主体，发展多种形式规模经营，构建集约化、专业化、组织化、社会化相结合的新型农业经营体系。”要实现这样一个目标，农村经济发展是基础，农民组织化、规范化经营是关键。推动大批合作社带动农民共同发展是促进新农村建设的一项意义深远的重要工作。

增强合作社的带动和辐射能力，是现代农业发展和新农村建设的根本。在新农村建设的大潮中，调动农民的一切积极因素，激发农民参与合作社经营的热情，提高农民组织化水平，增强合作社从业人员的经营管理水平，是推进新农村建设发展的根本途径之一。本教材编写的目的，就是希望能够通过《合作社经营实务》，激发农民参与合作社的积极性，采用现代经营观念，树立规范化创建、规范化经营、诚信经营、开拓创新的理念和信心。

大力培养合作社从业人员的从业能力，才能培养造就大批新型职业农民，造就新的经营主体。本教材在编写时遵循“实用、适用、够用”的原则，着力体现时代性和示范性的特征，采取项目的形式，借助重点内容网络图，以学习任务引领，采取案例导入，运用大量现实、生动的案例，重点阐述了合作社的规范化创建、合作社的功能、合作社经营模式、合作社与市场对接的方式、合作社的融资决策、合作社经营业务、农业经营计划的制订和实施、农业创业的风险防范、合作社独特文化的塑造、合作社示范项目的申报、合作社经营机制的创新与实践以及合作社经营者所具备的基本素质等。教材具有指导性和创新性等特点，可供合作社负责人培训、农村职业教育培训、农业中高职在校学生学习等，也可作为合作社经营管理人员的自学教材。

本教材由浙江农业商贸职业学院张广花副教授主编。在本教材编写的

过程中,浙江省温岭箬横西瓜联合社理事长彭友达、浙江省农产品经纪人协会秘书长俞关照等专家,浙江农业商贸职业学院院长陈德泉教授和农业经济管理系主任章志平教授等领导对本教材的编写提纲、编写内容等都给予了充分的指导,并提出了许多宝贵的意见。浙江工商大学出版社对本书的顺利出版,给予了大力协助,在此一并表示感谢。

由于本教材编写时间仓促,书中难免有疏漏和不足之处,恳请领导、专家、同行、广大师生和读者批评指正。

编 者

2013 年 7 月

目 录

项目一 认知合作社经营	001
任务一 认知合作社	003
任务二 合作社的创建	016
任务三 合作社经营要素	032
任务四 合作社经营者素质	036
项目二 合作社经营组织的发展路径	043
任务一 合作社经营组织的发展路径之一 ——走向联合社	048
任务二 合作社经营组织的发展路径之二 ——合并	052
任务三 合作社经营组织的发展路径之三 ——分立	055
任务四 合作社经营组织的发展路径之四 ——解散	057
任务五 合作社经营组织的发展路径之五 ——破产	062

项目三	合作社的经营模式	066
任务一	合作社的创建模式	071
任务二	合作社的联合经营模式	078
项目四	合作社与市场对接的方式	091
任务一	农超对接	094
任务二	农校对接	097
任务三	农企对接	100
项目五	合作社的业务经营	103
任务一	订单农业	108
任务二	建立农产品生产基地	113
任务三	农业标准化生产	119
任务四	农产品质量认证	125
任务五	农产品质量安全管理体系	127
项目六	合作社的融资决策	139
任务一	认知合作社融资	141
任务二	融资环境	142
任务三	融资模式的实践	151
任务四	融资困境的突破	156
项目七	制订农业经营计划	168
任务一	认知农业经营计划	174
任务二	农业经营计划的论证	187

项目八 农业经营风险的识别与防范	190
任务一 认知农业经营风险	198
任务二 农业经营风险的规避	204
项目九 塑造独特的合作社文化	213
任务一 认知合作社文化	214
任务二 合作社文化的内容	216
任务三 塑造合作社文化	219
项目十 合作社经营机制的创新实践	227
任务一 认知合作社经营机制	231
任务二 合作社经营机制的创新实践模式	232
项目十一 合作社示范项目申报	254
任务一 认知合作社示范项目	256
任务二 申报准备	259
任务三 省、市示范项目的申报	261
参考文献	266

项目一

村中的合作社,单独看来,绝无价值,但你把它看成联合之中全合作制度的一细胞,那价值就不同了,它不是孤立的,是系统的,是在一种合作的经济制度下,将信用、生产、贩卖、运输都联合起来去左右市场和左右经济。而且在教育方面,虽然是一个小规模 of 村的合作社,的确足以养成农民合作的技能习惯和观念。

——晏阳初

欲求合作之大胜利,必须有相当机关,与商界及资本界发生密切之关系,时有直接之接触,必如此,然后商战经验,奋斗能力,始能充分发展,不至与牟利式的商人竞争落后。

——薛仙舟

认知合作社经营

素质目标

描述一个代表合作社经营活动流程。

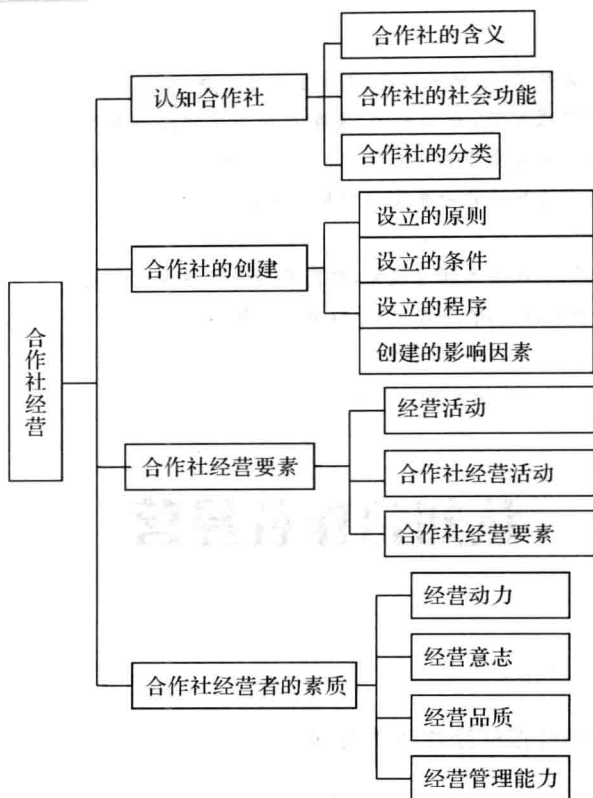
技能目标

1. 合作社经营要素;
2. 口述合作社的社会功能;
3. 填写合作社申请文件;
4. 起草合作社社员章程。

知识目标

了解合作社经营的分类;
掌握合作社经营的要素;
熟悉合作社经营者的素质。

重点内容网络图



案例一

郧县合叶桑蚕专业合作社依据资源优势确定经营业务

郧县合叶桑蚕专业合作社位于鄂、陕两省交界的十堰市郧县胡家营镇土地沟村,现有社员 242 人,全部为农民,其中村外社员 56 人,占 23.14%,辐射带动鄂、陕 2 省 3 个县 6 个乡镇 16 个村 2000 多农户植桑养蚕,基地面积 1.2 万亩。2007 年,合作社实现总收入 358.43 万元,高于非成员人均纯收入 1238 元,高于邻村人均纯收入 1300 余元。2007 年,该社被纳入湖北省试点示范合作社。土地沟村距 316 国道近 30 华里,山高路远,土地瘠薄,种粮收成差,但山场 9000 多亩,很早以前就有植桑养蚕传统。1984 年,村民湛宏远自费到陕西学习养蚕技术,还动员和说服 16 户村民合伙买回 1.4 万株桑苗,

相约栽种在田边地头,并教他们桑苗移栽、桑枝嫁接、幼蚕抚育、病虫害防治等初级技术。植桑养蚕的收益比种粮至少要高出2—3倍。湛宏远等人的成功,很快引发了47户村民植桑养蚕。党支部于1994年春发起成立了胡家营镇桑蚕技术协会,首批吸纳会员130多户,桑园面积500余亩,起初只能为会员提供部分信息、技术、销售等简单的服务。农民群众逐渐尝到了走合作之路植桑养蚕的甜头,脱贫致富的信心也更足了。协会的发展也逐步驶入快车道,修建了办公室、技术培训室、仓库、服务站、厂房等,制度也相继完善。2007年7月,协会按照《中华人民共和国农民专业合作社法》要求,正式变更身份,在工商部门注册登记为郧县合叶桑蚕专业合作社。

案例点评

尽管农民专业合作社可从事的经营业务较广泛,但具体到某个农民专业合作社在确定生产经营业务时,一定要从实际出发,综合考虑多方面因素的影响,以同类农产品的生产或者同类农业生产经营服务为纽带,合理确定合作社的经营业务范围。农民专业合作社能否实现发展,关键是所确定的生产经营业务是否符合成员的需要,是否可以发挥当地自然、经济、社会等方面的优势。本案例中,合作社依据当地山地资源丰富的优势以及植桑养蚕的传统,经营业务的效益比较高,而且很好地为成员提供了市场和技术方面的服务,吸引了更多的农民入社,较好地实现了兴办合作社的目的。

(资料来源:余胜伟:《农民专业合作社实用读本》,武汉大学出版社2010年版)

任务一 认知合作社

20世纪80年代以来,我国农村出现了农民专业合作社,向农民提供信息、技术、销售、供应、加工等方面的服务,为促进农业发展,农民增收和农村繁荣作出了重要贡献。农民专业合作社的产生和发展是社会主义市场经济条件下的制度创新,是在农村家庭承包经营基础上对统分结合双层经营的农村经营体制的进一步丰富和完善。

随着农业生产水平 and 农产品商品率的提高,农民与市场的关系更加紧密,农民对生产资料、实用技术、市场信息等方面的需求不断增加,市场

机制对农民的资金实力、文化素质也提出了更高的要求,家庭经营规模小、资金实力弱等问题,严重制约了农业生产经营活动的开展。因此,扩大农业生产和经营规模,提高农民的组织化程度,实现农户与市场的链接,就成为发展农业生产、增加农民收入的当务之急。扩大农业的经营规模只有两种方式:一是通过增加土地面积实现生产规模的扩大;二是通过广大农户的联合与合作实现经营规模的扩大。我国人多地少的国情,使增加土地面积十分困难,更现实、更有效的办法就是走合作生产经营的道路。农民合作社就是开展生产经营合作的重要形式。农民合作社是社会主义市场经济的一种新型市场主体,为更好地发挥其在经济中的作用,有必要对合作社的含义、功能等进行全面认识。

一、合作社的含义

关于合作社的含义,许多学者仁者见仁,智者见智,提出了不同的观点,目前大家认为比较典型的可归纳为以下三个方面:

合作社是一个由其惠顾者成员自愿所有和控制,在非盈利或成本基础上由他们自己为自己经营的企业。它由其使用者所有。

——美国威斯康辛大学合作社研究中心

合作社是一种使用者所有,使用者控制和基于使用进行分配的企业。

美国农业部农村商业和合作社发展中心

合作社是由自愿联合的人们,通过其联合拥有和民主控制的企业,满足他们共同的经济、社会和文化需要及理想的自治联合体。

——国际合作社联盟成立 100 周年大会(1995 年)

它对合作社作出了如下原则性定义:合作社是人们自愿联合、通过共同所有和民主控制的企业,来满足社员经济、社会和文化方面的共同需求和渴望的自治组织。

2007 年《中华人民共和国农民专业合作社法》(以下简称《农民专业合作社法》)明确界定了农民专业合作社的概念。该法第 2 条明确规定:“农民专业合作社是在农村家庭承包经营基础上,同类农产品的生产经营者或者同类农业生产经营服务的提供者、利用者,自愿联合、民主管理的互助性经济组织。”农民专业合作社以其成员为主要服务对象,提供农业生产资料的购买,

农产品的销售、加工、运输、贮藏以及与农业生产经营有关的技术、信息等服务。关于农民专业合作社的定义,既体现了国际合作社联盟有关合作社属性的界定,又符合我国的实际。

关于合作社定义的几点结论:

(1)合作社是一种特殊的企业组织,是一种由作为惠顾者(使用者)的成员“共同所有和民主控制的企业”。合作社的所有权是在民主的基础上归全体社员。这是区分合作社与其他资本控制或政府控制的企业组织的主要所在。

(2)合作社具有一定的共同体或结社的性质。换言之,它具有一定的社会属性。

(3)合作社是“人的联合”,它的经济主体是合作社社员。关于“人”,合作社可以用他们选择的任何法律形式自由加以规定。

(4)人的联合是“自愿的”和“自治的”。社员有加入或退出的自由。同时,合作社也尽可能地独立于政府部门和私营企业。

(5)社员组织合作社为了“满足共同的经济和社会的需要”,即合作社的成立是着眼于社员。社员的需要是合作社存在的主要目的,而且社员根本的、首要的需要是经济需要。

(6)合作社“基于使用进行分配”,而且“在非营利或成本基础上”经营。

合作社是社员联合所有,社员民主控制,社员经济参与并受益的特殊的企业组织。

知识拓展

合作社与其他团体类似组织的区别

一、友爱协会(Friendly Societies)是团体成员共济的组织,对于疾病、衰老、死亡及其他偶然发生的事情,各自为共同的储蓄,以备他日之用,不含丝毫营利的成分。固然,友爱协会的基金,不可投资于营利性事业。

二、工会或劳动组合(The union)。工会与合作社颇有相似之处,工会非以自己营利为主而行动者,此与合作社不同。工会之分野,于所谓资本本位事业中则利于劳动者方面以与资本家及雇主折冲,或与之宣战者,故资本家及雇主皆不能加入工会。而合作社则无排除此等人之必要。

三、营利的结合(Combination)。其他营利的结合之形式,如辍斯提

(Trust)或译为托拉斯、加尔提路(Cartel)、日盈(Ring)等,如广义解释,则亦为合作的一种,因于今日资本制度下,合作(co-operation)的组织构造与营利的结合(Combination)的组织构造,形式上本无大的差别,然而仔细考察两种组织,则可发现其种种的不同。第一,两者组织的动机不同,即营利的结合乃经济上强者的结合,而为排他的更努力于强者;至于合作社,是经济上弱者的结合,而为互助协力向上,欲由弱者进而与强者立于平等的地位。第二,营利的结合为力的结合,而合作社的结合为理想的结合也。第三,营利的结合自身是资本主义的自体,而合作社则实为排资本主义的组织也。

四、股份公司(The Joint Stock Company)由法律上区别,则股份公司为资本的联合,而合作社为人与人的协力。然由经济上观察,则两者皆为有资本的人又欲获得资本人的结合也。如此,则两者之区别,在为社员或为股东者的性质,即股东乃依利己的观念的行动而以权利为主眼者,因此不趋于“辍斯提”,则流于“加尔提路”,而合作社的社员,虽亦以营利为目的,而活动在非利己的精神及公共的道念,以经济上弱者,以同等资格为社员,使平等参与该合作社的利益。更有一些差异点,即股份公司乃按所有股份多少而定分配利益之多少,而合作社则为弱者众人的共同结合,务排除利己的观念,故各社员既尽其为社员的义务,同时彼等使用其所属的合作社,以同等的比例,享受利益的分配。且合作社的表决权平等,与股份公司的表决权依股份的多寡者,更不相同。

(资料来源:于树德:《合作社之理论与经营》,中华书局1933年版)

合作社企业既不以自我为目的,也不同于其他企业,而是实现增进成员的经营和经济的一个手段。合作社的经营管理具有与其他企业的经营管理的共同性,也有其特殊性,对于合作社的经营管理的分析也应当从这个双重角度出发。

二、合作社的社会功能

美国社会学家塔尔科特·帕森斯认为,社会功能是维持社会均衡的一种适当的有用的活动,是控制体系内结构与过程的运行条件,如果要了解任何一定的结构,就必须提示这个结构中所发挥的功能。