摇图书在版编目（悦阴）数据

摇海峡两岸农业企业化经营与管理 辑熊健著 郾—合肥：合肥工业大学出版社，圆圆蹊苑

摇阴月晕苑—愿园怨装—圆怨装—苑

摇Ⅰ郾海扬扬摇Ⅱ郾熊扬扬摇Ⅲ郾农业企业—经济管理—研究—中国

摇Ⅳ郾乙蝶源

摇中国版本图书馆 悦阴数据核字（圆圆蹊 第 园怨装苑源号

海 峡 两 岸 农 业 企 业 化 经 营 与 管 理

熊摇健摇著摇摇摇摇摇摇责任编辑摇孟宪余

摇出摇版摇合肥工业大学出版社	版摇次摇圆圆蹊年 愿月第 员版
摇地摇址摇合肥市屯溪路 员怨装号	印摇次摇圆圆蹊年 愿月第 员次印刷
摇邮摇编摇圆蹊圆怨	开摇本摇苑苑伊怨园摇员辕远
摇电摇话摇总编室 园蹊员—圆怨装苑 摇摇摇	印摇张摇员辕摇字摇数摇圆园千字
发行部 园蹊员—圆怨装苑	发摇行摇全国新华书店
摇网摇址摇憎憎溪溪苑苑蹊辑辑辑辑辑社	印摇刷摇
摇耘理蒙摇 责辑辑岳溪苑苑蹊辑辑辑辑辑社	纸摇张摇山东光华纸业集团有限公司

阴月晕苑—愿园怨装—圆怨装—苑辕云·猿摇摇摇摇摇摇摇摇摇定价 圆圆圆园元

如果有影响阅读的印装质量问题，请与出版社发行部联系调换

需要全本请访问 www.ertongbook.com

序

摇摇员1930年日本经济学家东田精一首次提出家庭农场企业化经营理念，从上世纪30年代起世界各国都在积极探讨和推行农业企业化经营。如美国农业的高度发达就是受益于这一成果，他们把这种农产品商品化、生产合理化、经营组织制度化、管理资讯化称之为农业企业化经营。又如日本员1962年开始推行农业生产法人化制度，员1970年成立日本全国农业经营现代协会等，都是在积极推动农户家庭经营管理效率化、现代化。

中国海峡两岸学者在农业企业化经营的研究和推广方面做了大量的工作。台湾地区农业企业化经营起步较早，从20世纪70年代开始，发展较快，农政部门有计划地培训具有现代企业经营理念的核心农民，强化经营管理能力，培育专业化、现代化的农企业家，全面设置和辅导具有企业经营理念的产销人员，推广全面提升产销效率及服务品质的经营方式，加强产销组织以及农民团体（如农会、农协、合作社等）的纵向与横向整合。辅导建立契约供销制度，强化生产资料的共同采购、使用及产品的共同加

工运销，以降低产销成本。建立现代化的农业资讯与服务系统，发挥市场自主性调节产销功能。大陆地区农业企业化经营起步虽然较晚，但从 年代开始也在积极探讨和推行农业企业化经营与管理，目前成果不少，在此难以一一列举。然而运用制度经济学方法系统研究农业企业化经营与管理，尤其是通过与台湾地区相关学术机构的合作，在借鉴台湾地区农业企业化经营成功经验的基础上，研究大陆未来农业企业化经营与管理的组织与制度创新问题，目前尚不多见。

我国近 亿公顷耕地由 亿农户经营，农业经营的制度与效率关系到我国农业和整个国民经济的持续稳定发展。农户家庭经营本为一生产单位，形同企业经营组织。如以现代农民为主干，引入创新理念，发挥产销组织作用，改善经营管理，以追求利润与效率为目标，则农业可蓬勃发展，农民可增加收益，农村环境可得以改善。该书系统地介绍农业企业化经营与管理的基本理论和方法，内容系统详实，对研究农业产业化的微观组织形态，农业经营的制度与效率，解决农业比较效益低，农民只会生产，不会运销等问题有着一定的学术价值和实践意义，是一项开创性的工作。

本书是安徽省软科学项目《海峡两岸农业企业化经营机制研究》（项目编号 ）成果之一。项目主持人：熊健，成员：倪健、许绪荣、刘晓玲、肖军、宋超等。

全书共十二章，第一章为总论，主要论述农业企业化经营与管理的基本理论；第二章至第九章为分论，分别介绍了农业企业化经营与管理的方法和途径；第十章至第十二章为作者近几年来对海峡两岸农业及农业政策研究的部分成果，供读者参考。本书力求在以下几方面有所创新。在理论上：从农业经营的组织制度出发，采用制度经济学理论与方法，研究

农业企业化经营与管理的基本理论、要素构成与指标体系。在方法上：通过借鉴台湾农业企业化经营与管理经验，结合大陆农业经营的现状，从生产、流通以及跨生产和流通三个方面研究农业企业化经营的运行机制。在目标上：通过对海峡两岸农业企业化经营与管理的研究，探索农业经营的组织与制度的创新问题，进而从经营方式上解决农业比较效益低，农民只会生产、不会运销等问题。

在此特别对合肥工业大学出版社马国锋社长、孟宪余副社长的热心帮助和精心指导深表感激。

《海峡两岸农业企业化经营与管理》的问世可谓抛砖引玉，希望能对海峡两岸的农业学术交流起一点推动作用。由于作者水平有限，书中不妥之处难免存在，敬请读者批评指正。

熊摇健

摇摇摇年 远月于合肥

目摇摇录

第一章摇农业企业化经营与管理的内涵…… 员
第二章摇资讯系统 …… 员苑
第三章摇规划与决策 …… 圆豫
第四章摇成本与收益 …… 源豫
第五章摇资金与财务 …… 远豫
第六章摇农产品运销 …… 苑愈
第七章摇组织架构 …… 怨员
第八章摇管制与评估…… 员园豫
第九章摇农企业经营与环境保护…… 员员蒋
第十章摇台湾地区农业政策简介…… 员源蒋
第十一章摇台湾农民组织与农业现代化…… 员怨员
第十二章摇海峡两岸农业政策比较…… 圆园员

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第一章



农业企业化经营与管理的内涵

一、农产品的企业功能特征

- 生产
- 财务会计
- 运销
- 人事

二、企业、企业化与农企业

三、农业企业化经营的“三化”要求

- 产品商品化
- 工作效率化
- 目标利润化

四、农企业经营者

五、农企业管理学的内涵

一、农产品的企业功能特征

（一） 生产

圆.属于生物性生产；

猿.生长受制于土地与土壤；

源.因受制于土壤而有轮作制度；

缘.生长受制于气候；

远.生长受制于季节；

苑.病虫害感染难以避免；

愿.收获管理具有特殊技术；

怨.实际产量与估计产量差距大；

员园.受自然灾害影响巨大；

员员.使用劳动力可分家族、雇工、包工等；

员圆.同一地具有互竞、互补、互助的选择性经营特性；

员猿.分工较粗略；

员源.具有农忙农闲特性；

员缘.工作时间难以按 愿小时规定；

员远.新技术较难被接受；

员苑.经营者必须同时具备多种生产技术与知识；

员愿.农机具难以发挥全部效能。

（二） 运销

农产品特征：

圆.产品间替代性高；

猿.顾客需求偏重于嗜好性或功能性；

源.重视外观的鲜度、味觉、口感；

缘.顾客每人消费量有限；

远.具有易腐性；

遥阳产期集中性；

苑阳常具有农药残毒性；

愿阳生长周期较长性；

怨阳分级较难规格化。

农产品运销特征：

员阳市场结构特殊性；

圆阳运销的途径多；

猿阳运销价差大；

源阳市场活动时间可分早市、黄昏市场、夜间市场；

缘阳运销方式由产地到批发市场、再到农贸市场和新鲜超市。

农产品价格特征：

员阳大多为生活必需品，需求缺乏弹性，消费者对价格敏感度低；

圆阳生产具有时间滞后性，因而价格稳定性低；

猿阳生产受制于自然条件，因而价格涨落幅度大；

源阳以运销价差表示中间商的所得；

缘阳具有循环变动现象 （如蛋、猪肉）；

遥阳政府干涉价格 （如稻米的最低保护价格）；

苑阳价格的决定主要根据是供应量。

农产品促销方式特征：

员阳以广告最为有效；

圆阳小生产者因产量有限，品牌观念不强。

（三） 财务会计

员阳开始生产时一直投入资金，待收获时一次计算收入，财务投入方式较特殊；

圆阳生产费用分为第一种生产费和第二种生产费：

第一种生产费 越直接费用 垣间接费用 （不含地租及资本利

息）—副产物价值，

第二种生产费 越第一种生产费 垣自给地租 垣资本利息；

猿郎粗收入 越主产物价值 垣副产物价值；

源郎家族劳动报酬 越损益 垣人工工资（自给部分）；

缘郎农家赚款 越家族赚款 垣工资（自给部分） 垣地租 垣资金利息；

远郎收益部分分土地、资本、劳力三项测定；

苑郎土地占总投资额的比例极大；

愿郎记账习惯不易养成。

（四） 人事

员郎除少数大农企业外，多数简单结构型农企业（农户）人员的招聘缺乏职位说明及职位规范；

圆郎选聘方式较不客观（重视关系）；

猿郎训练方式重实地示范与操作；

源郎考核具有主观性；

缘郎工资具有季节性；

远郎退休、福利观念不明显。

二、企业、企业化与农企业

一般所谓企业（耘[illegible]）是结合生产要素（土地、资金与劳力）在创造利润的动机与承担风险的前提下，使用管理职能及企业职能，讲求发挥效率，实现效果的产业组织。企业是产业组织，应讲求经营与管理。所谓经营是指应用智慧及经验，在不充分又不完整的资讯下，衡量自己所拥有的条件，运用经济原则，决定带有风险的事业方向与目标。所谓管理是将企业资源（苑酝—人才、资金、机器设备、原物料、市场、方法、工作精神）归属于企业职能（人事、财务、运销、生产、

物料与研究发展）内，运用计划、组织、任用、指挥与管制五项基本管理职能去经营，使各企业职能密切配合，产生最高效率，达到效果。简言之，企业管理在汇聚众人的力量，由经济原则提高效率，以实现方向与目标。经营与管理一定要讲效果与效率。所谓效果（[illegible]）是目标与目的的实现，杜拉克（[illegible]）解释为做正确的事（[illegible]）。所谓效率（[illegible]）是以最少的资源投入达到目标，或以相同资源投入达到最大目标，杜拉克解释为把事情做好（[illegible]）。

企业化（[illegible]）是在产品商品化的前提下，使经营与管理产生效率的一种执行程序。农业企业化的步骤为：①现场合理化。即现场各物布置顺畅，尽量自动化，并维持整齐清洁，使生产合理化而提高产量；②事务工作制度化。即事务工作建立标准作业，使管理制度顺畅无阻，发挥表格管理的功效；③绩效数字化。即将工作结果以图表或看板显示，使数字自己说话以便追踪或改进；④资讯收集系统化。即有系统地收集管理上所需资讯并加以分析应用；⑤电脑化。即将制度化、数字化、系统化内容输入电脑，以求快速与精确的管理效率；⑥重点管理化。在上述五项步骤完成之后，应对各单位以重点控制；⑦异常管理化。在以上六步骤之后，应注意经营中的异常现象，多次异常现象可形成一种正常管制制度；⑧危机管理化。即对不可预知的危机加以事前防范或演练，以便危机来临时，能够无损失地避开或减少损失。农企业经营与管理企业化程度越高，竞争能力就越强。

将企业经营与管理观念引入农业（农户）的经营与管理，使有关农业的经营个体经营企业化，即是使有关农业的经营个体讲求产品商品化、工作效率化和目标利润化，这种有关农业经营的个体就是农企业（[illegible]）。农企业的范围在美国

有关书籍上可分为狭义与广义，狭义的农企业指对农业生产部分的投入部门，如化学肥料、农机具经销、饲料及种苗供应、农业信用或金融服务等；广义的农企业包括农业的投入资源部门（[illegible]），农产品的生产及加工部门（[illegible]）以及运输、金融、行销等食品行销部门（[illegible]）（参阅图 员-员）。农业投入资源部门又称生产要素型或农业生产资材类，指农药、肥料、饲料、农机具、育苗中心、种

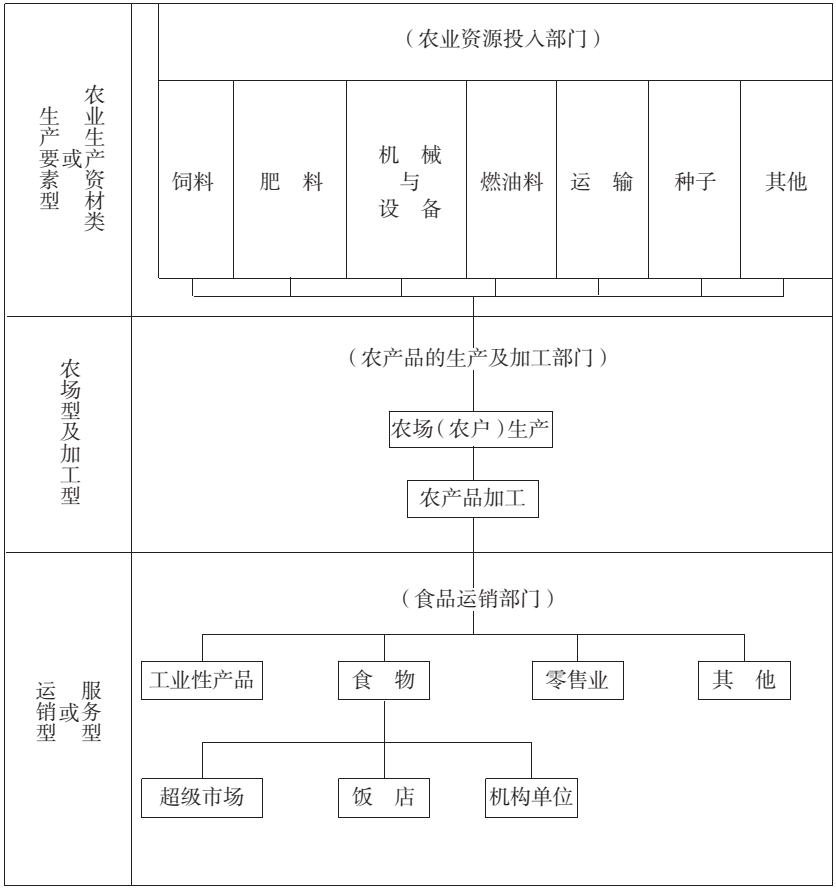

图 员-员 摇农企业投入、生产及食品运销三部门关系

需要全本请访问 www.ertongbook.com

畜禽、农业动力等；农业的生产及加工部门又称农场型及加工型，指农林渔牧桑生产、休闲农场、森林游憩、观赏鱼养殖以及农产品的加工行业；食品行销部门又称运销型或服务型，指市场交易、加工品买卖、农业金融、配销中心、超级市场、餐饮、快餐店等。为了便于研究，在后面的内容中，把以上各类农业经营个体统称为农企业。

三、农业企业化经营的“三化”要求

农业企业化经营讲求“三化”，即产品商品化、工作效率化、目标利润化。

（一）产品商品化

农产品商品化（[illegible]）是指有形或无形的产品在市场上推出后，能被市场所接受的程度，即产品具有商品价值的程度。农产品具有商品价值的程度，常与供需关系及产品品质密不可分。当供需失调时，农产品品质不是商品价值的基础，供给数量或需求数量才是商品价值的依据，但供需失调不是长期市场现象，而是短暂的。例如天灾人祸、病虫害的发生以及季节性。农企业经营应有长期观念，农产品的品质才是其商品价值的依据，如果产品品质不良不但商品价值低，甚至造成生产垃圾现象。农企业要求产品商品化，例如农产品的品质外观要求无害虫侵袭、无擦压伤、无药斑、形状端正（规格化）、大小规格一致（标准化）、应具新鲜度；内涵要求糖度与酸度适当、口感良好、味道优美、食用安全、对身体功能有益，并注意包装及品牌形象的建立，以便在市场上提高被接受的程度。

（二）工作效率化

由传统农业经营转变为农业企业化经营，应讲求工作效率

化，现介绍四种工作效率化：一是 5S 原则，二是颜色管理，三是机械代替人工，四是规模经济。

5S 原则

5S 原则（起源于日本，是指在生产现场中对人员、机器、材料、方法等生产要素进行有效管理）最早在日本产业界开始推行，是增加效率的原点原则。使用 5S 是以日文发音的首音为据，即整理（SEIRI）、整顿（SEITON）、清扫（SEISO）、清洁（SEIKETSU）、教导（SHITSUKE）及习惯（SHUKAN）。整理是将要与不要的事物分开，并运用剔除（ECRS 中的 E）、合并（ECRS 中的 C）、重排（ECRS 中的 R）与简化（ECRS 中的 S）技巧（简称 ECRS）将不要的物品立即处理掉。整顿是把要的物品予以正确的排列在所指定的场所，且按能够随时容易取用的状态放置。清扫是将场所及场内物品及生产品予以清理干净，把异物的混入、设备的故障、工作环境等妨碍工作顺利开展的因素予以排除。清洁是整理、整顿、清扫后的状态维持。教导是使人员积极参加组织内活动或教育训练，养成良好的态度。习惯是将所养成的良好态度加以维持。经营管理应以 5S 运动为维持顺利运作的原点。

颜色管理

颜色管理（Color Management）是将管理项目以颜色表示。因颜色对人具有情感、味感及形感，比文字或图形更易被人注意。将颜色的代表意义说明于各管理项目上，使用简单，对工作效率的提高有很大益处。

机械代替人工

机械替代人工可以提高工作效率，因为农业企业化经营与管理不再是凭传统式的体力劳动工作，而是尽可能以机械替代人工。例如农园艺生产从种苗、种植、灌溉、喷药、杂草防治、采收、分级、包装、运输及交易，都已有适当的机械可以替代人工。

源 规模经济

规模经济（耕耨煤耑耨煤枣杂糟蕈）是指成本与生产规模大小有密切关系，大规模生产可以提高效率、降低成本、增加收益，但生产规模大到某一程度以后，也会产生无效率、高成本、低收益等不经济现象，这就是规模经济（耕耨煤耑耨煤枣杂糟蕈）问题。农企业者从事规模生产，其原因有六种：

（员）管理方面：在规模生产之下，实行分工，工人从事专门的工作，劳动的专门化使每人在一定的时间内可以提高生产率。

（圆）资本设备方面：除了用机器使产品标准化，装运工作简单化外，如果我们能合理分工并用一种机器，可以减少机器的闲置和浪费。

（猿）生产技术方面：由于精密的分工，会提高生产效率。

（源）原料采购与产品推销方面：大量生产必须有大量的销路为之配合，因此在大量生产之下可利用广告，开辟市场。大量生产又可得到许多便利，如大量采购价格自然比较低，大量推销费用也比较少，大量生产在市场上的议价能力较高。

（缘）技术发展方面：也由于资金充足，易聘请一流的科学家及工程师从事生产技术上的研究，使其不断进步。

（远）副产物的利用方面：大规模的生产，可利用原来打算抛弃的副产品以制成各种有用的物品。

从表员-员可看出台湾养猪场的规模经济的变迁。饲养员~怨怨头的户数，由员怨愿年的源员源愿户减到员怨员年的圆原远缘户，减少源园像。但饲养缘园园头以上的户数，由员怨愿年的缘远户，增加到员怨员年的员园圆户，增加愿园像，可见规模经济对农企业生产的重要性。

表 员-员摇台湾猪场业规模经济变迁

年份 / 产数 / 头数	员怨愿	员怨怨	员怨园	员怨员	员怨圆	员怨苑	员怨愿
员~怨怨	源员源愿	猿苑愿苑	猿员远园	圆源远缘	圆猿远园	员员园园	苑园源苑
员园~员怨	缘远猿苑	缘缘圆缘	缘苑苑	源源苑	源园园	猿园园	猿圆怨
圆园~圆怨	圆苑员怨	圆怨苑怨	圆苑远源	圆猿源缘	圆园园	猿园	圆猿苑
猿园~源怨	圆愿猿缘	猿员怨苑	猿员远源	圆远愿猿	圆源园园	缘园	圆圆园
缘园~怨怨	圆圆远猿	圆远愿圆	猿园源圆	源猿园猿	源园园	猿苑园	猿源苑
员园园~员怨怨	源源愿	源苑	缘圆缘	远愿	苑园	愿源园	苑园
圆园园~源怨怨	员愿	圆圆苑	猿员圆	源怨	源园	缘园	猿愿怨
缘园园	缘远	远怨	愿园	员园	员园	员园	缘愿
合计	缘缘缘源	缘猿园圆	源苑圆员	猿怨远圆	猿苑猿园	圆园园园	员怨源愿

摇资料来源：台湾省农林厅——台湾地区养猪头数调查报告

（三） 目标利润化

农企业经营目标利润化是指经营与管理的目的在创造利润。传统农业经营常是以自给自足为目标，农业企业化经营观念必须以创造利润为目标。无利润的经营既无法维持经营体的生存，对社会资源也是浪费。利润有管理利润、创新利润、风险利润、景气利润、机会利润……另有非营业利润，这不是经营管理所追求的。当经营有了利润，然后才能引申出其他经营目标，如杜拉克所提的销售目标、利润目标、市场占有率目标、生产力目标、创新发展目标、实体及财务设施目标、经理及员工发展目标、社会责任目标等等。

四、农企业经营者

农企业由农企业经营者（粤[illegible]）负责经营或管理。由于经营与管理的内涵不同，经营者可说是拟订方向与目标的人，管理者可说是实现经营者所拟订方向与目标的

人。因此，小农经营主 （如农户），可称之为农企业经营管理人；大农经营主，可称之为农企业经营人；大农经营的各组织单位负责人，可称之为农企业管理人。为了称呼方便，将农企业经营管理人、农企业经营人及农企业管理人三者在本书中均称为农企业经营者。农企业经营者的价值观决定其经营与管理方式，由于不同人的价值观不同，在经营管理上表现出不同的类型，例如斗志旺盛或消极、倾向创新或守旧、喜欢静态或动态、喜欢冒险或避险、强调品质或数量、采取独裁或参与管理、对人敌视或友善、只顾自己或承担社会责任，这些不同类型的经营管理方式在农企业上都有体现。

如果把人与人之间或人与环境之间所表现的心理行为称为性格，则性格影响人生价值观很大。中国传统农民，除“草根性”应保留外，其他的性格缺点应改进，以适应成为农企业时代的农企业经营者。

农业经营常有兼业农现象，兼业农可分为农户 （农场） 外的农业为主和对农户 （农场） 外的务工为主。兼业农的原因有农业劳动力过剩、教育水准提高、工商业发达就业机会增加、农业外工资高、农户 （农场） 经营规模过小、栽培省工作物等。兼业农对农户的经济贡献有提高农户收入、改善农户生活、发展农村经济等。从农企业经营管理立场上看，兼业农的人不能称为农企业经营者。因农企业经营者应全心全力经营其农企业，尽可能的朝向企业化，以实现目标利润化、产品商品化、工作效率化的要求，而不必再依赖兼业收入，也不可能有多余时间去兼业。农企业经营者应与工商企业经营者一样具有相同特征，即冒险、进取与创新的企业家精神。





需要全本请访问 www.ertongbook.com