

# 如何构筑龙头企业与小农户命运共同体？ ——基于江西乐安“绿能”模式的实践分析

陈美球 廖彩荣 朱美英 张淑娴

(江西农业大学 农村土地资源利用与保护研究中心 江西 南昌 330045)

**摘要:** 发挥现代农业经营主体对小农户的带动作用促进小农户和现代农业发展有机衔接的有效路径,而构筑具有主体多元性、开放包容性和共治共享性等特征的龙头企业与小农户命运共同体,则是发挥龙头企业对小农户带动作用的关键所在。江西省乐安县引进乐安绿能农业发展有限公司,形成了“政府引导、村组主导、村民自愿、企业对接;协同多样、保障多元、风险可控、利益共享”的乐安“绿能”模式,促进了龙头企业与小农户命运共同体的形成,在解决小农户分散经营外部性社会高成本、推动传统小农户向现代小农户转变方面已成效初显。乐安“绿能”模式的实践表明,各主体明确的角色定位是龙头企业与小农户命运共同体的核心,相互信任且充分嵌融是龙头企业与小农户命运共同体的基础。

**关键词:** 龙头企业;小农户;命运共同体;乐安“绿能”模式

中图分类号: F321.1 文献标识码: A 文章编号: 1005-0566(2020)05-0032-09

## How to Build the Fate Community of Enterprises and Farmers: Based on the Practical Investigation of Le'an "LvNeng" Model in Jiangxi Province

CHEN Mei-qiu, LIAO Cai-rong, ZHU Mei-ying, ZHANG Shu-xian

(The Research Center on Rural Land Resources Use and Protection, Jiangxi Agricultural University Nanchang 330045, China)

**Abstract:** It is an effective way to promote connection between farmers and modern agricultural development to give full play to the role of modern business entities in helping farmers, and the key to play the leading role of enterprises in driving farmers is to build the fate community of enterprises and farmers. The fate community of enterprises and farmers has the characteristics of pluralism, openness, inclusiveness and co-governance and sharing. In this paper, the Le'an "LvNeng" Model in Jiangxi Province were analyzed, the results shows that in order to construct the fate community of enterprises and farmers, the clear role orientation of each subject is the core of the fate community of enterprises and farmers, and mutual trust and full integration are the basis of the fate community of enterprises and farmers.

**Key words:** enterprises; farmers; fate community; Le'an "LvNeng" model

### 一、引言

我国是一个历史悠久、富有小农传统的农业大国,农业人口基数大,在未来一段时期内,千千

万万的小农户仍将是我国农业农村发展最重要的基础力量和国家繁荣稳定的重要基石,在维护国家粮食安全、保障农产品供给、维系农村社区功

收稿日期: 2019-07-02 修回日期: 2020-03-15

基金项目: 国家自然科学基金(71964016); 国家社会科学基金项目(16BJY112)。

作者简介: 陈美球(1967—),男,江西石城人,江西农业大学农村土地资源利用与保护研究中心教授,博士生导师,博士。研究方向:农村土地资源、农业政策。

能、保障社会和谐稳定、传承农耕文明等方面发挥着不可替代的基础性作用<sup>[1]</sup>。然而,现阶段的小农户与传统小农经营不同,一是老龄化、兼业化现象明显,外出打工是家庭主要经济收入来源,形成了青壮劳力外出打工,留下老龄人在家务农或“农忙时种地、农闲时打工”;二是面对大生产、大物流、大市场的现代农业生产竞争环境,单打独斗的小农户表现出明显的市场竞争力弱势,借助外力增强抗风险能力的渴望强烈;三是由于农民外出打工存在较大的不确定性,对暂时没有时间耕种的土地,也只是希望短期流转或临时代耕,以备随时返乡耕种,体现出乡土情结,客观上成为了通过长期流转实现稳定经营的内生阻力;四是实际耕种的面积不再局限于自家的承包地,有的农户只耕种用于解决自家口粮的少量耕地,有的农户以家族为单位为叔伯家一起代耕,有的农户通过少量耕地流入成为了小型的种植专业户。针对小农户面临的现实挑战,2019年2月,国家出台了《关于促进小农户和现代农业发展有机衔接的意见》,强调要坚持小农户家庭经营为基础与多种形式适度规模经营相协调,按照服务小农户、提高小农户、富裕小农户的要求,加快构建扶持小农户发展的政策体系,促进传统小农户向现代小农户转变,使小农户成为发展现代农业的积极参与者和直接受益者,并明确提出了建立健全社会化服务体系、提高小农户组织化程度、加强培训和科技推广服务等路径,其中发挥龙头企业对小农户带动作用是一条重要的实施路径。

龙头企业对小农户的带动作用得到学术界的广泛认同,“企业+农户”“企业+合作社+农户”“公司+基地+农户”“超市+龙头企业+农户”等运行模式的实际效果也在实践中得到相应验证<sup>[2-6]</sup>,但是在构建龙头企业与小农户协同关系中也存在相应的困境,特别是受到有限理性、信息不对称等多种因素的影响,龙头企业与小农户之间的关系异常复杂,具有不稳定性、不完全性等特征,存在履约障碍,甚至“敲竹杠”现象,农民的诚信问题也曾一度成为社会诟病<sup>[7-9]</sup>。为此,如何解决合约不稳定的问题,曾成为龙头企业和小农

户协同关系的研究重点,包括推行保证金制度<sup>[10]</sup>、强化确权<sup>[11]</sup>、运用补充与补偿手段<sup>[12]</sup>、加强关系嵌入与合约治理<sup>[13]</sup>、增强违约惩罚<sup>[14]</sup>。近年来,随着人们对小农经营价值的重新认识,通过提升生产服务来解决小农经营中生产要素缺失问题被视为探索小农农业现代化的一条实现路径,“土地托管”也逐渐成为龙头企业衔接小农户新的讨论热点,并在实践层面得到了应用,通过企业的规模化服务,促进了先进科技和机械化应用,降低了农资成本,在促进小农经营走向现代化方面表现出相应的生命力<sup>[15-17]</sup>。但是,现阶段的农村,都存在着自己不愿种地或不能种地、自己想种且有能力强、自己想种但没有完全能力种等多种异质性农户,单一的龙头企业与小农户的合作模式已难适应现实需求。同时,土地要素是维系企业与小农户关系的核心,而土地在一定程度上依然承担着农户的社会保障功能。另外,尽管依赖于市场机制下的利益合作是维系企业与小农户的核心关系,但经济利益并不是唯一的关系,农户在考虑经济收益的同时,还关注经营权的就业与养老的保障需求,甚至担心失去承包地经营权。因此,企业与小农户之间的衔接并不是单纯的经济利益关系,而是一个融经济、社会等多种因素在一起的复杂关系,客观上要求在龙头企业包容性地满足各类农户需求的基础上,形成相互信任、荣辱与共、生死相依且相互支撑、相互依赖的命运共同体,而仅依靠稳定合约或单纯的经济利益关联构建的新型农业经营主体与小农户协作关系,并不能形成“同甘苦,共患难”的命运共同体。

江西省乐安县引入绿能农业发展有限公司,近年来构建了“政府引导、村组主导、村民自愿、企业对接;协同多样、保障多元、风险可控、利益共享”的协同机制,促进了龙头企业与小农户命运共同体的形成,已在解决小农户分散经营外部性社会高成本、推动传统小农户向现代小农户转变方面取得明显成效,为我们提供了一个鲜活的实践案例。本文在剖析龙头企业与小农户命运共同体基本特征的基础上,结合乐安“绿能”模式实践的剖析,总结归纳构筑龙头企业与小农户命运共同

体的关键所在,进而为促进这一命运共同体的形成、增强龙头企业对小农户带动能力的政策制定提供参考。

## 二、龙头企业与小农户命运共同体的基本特征

命运共同体是当代共享经济发展理念的一个重要产物,是人们由于复杂的生存、竞争、环境等压力,而形成的相互需要与相互依赖的共同体<sup>[18]</sup>。把命运共同体引入小农户和现代农业发展有机衔接之中,对认识小农户和现代农业经营主体的融合机制、实现路径具有积极的现实意义。

任何命运共同体的存在,都有其历史选择的必然性,缘其在特定的发展阶段,人们只有以共同体的方式,通过共同行动才能实现共同利益,得以生存和发展。同样,龙头企业与小农户形成命运共同体,也是基于现阶段农业农村复杂环境与竞争压力的必然需求。一方面,龙头企业为适应现代农业规模经营的发展潮流,要形成集中连片的耕地以实现机械化操作,通过统一规划、统一种植、统一管理,以获取规模经营效益、增强市场竞争力。然而,我国实行的家庭承包责任制,耕地承包权分配给各家各户,且在承包地分配时因追求绝对公平,人为地加剧了承包地的细碎度。由于目前承包地仍然承担着一定的农户社会保障功能<sup>[19]</sup>,广大农户不愿意放弃耕地的承包权,即使经营权发生流转,大都希望随时收回经营权,流转期限要短并维持承包地的形状不变。另外,规模经营的实现也不是各农户经营权流转的简单累加<sup>[20]</sup>,因为必要的农田基础设施建设要经过众多农户的承包地,而占用各家的耕地面积不尽相同,这些都需要龙头企业与众多农户的沟通协商。另一方面,广大小农户大量并长期存在是我国基本国情,也是我们发展农业、繁荣农村、巩固执政基础的依靠力量。然而,面对现代农业发展的历史潮流,单个小农户的诸多弱势日益突显,包括大型农业机械使用、先进农业技术应用、病虫害防控、农田基础设施维护等生产弱势,在良种、农药、化肥等农资市场和农产品市场中,在与处于垄断地位的中间商和大商业资本博弈时的市场弱势,以

及在规模化、产业化偏好下,地方政府将大量资源投放给现代农业经营主体的政策弱势,导致分散的小农户农业生产效率难以提高,“增产不增收”现象普遍<sup>[7]</sup>。因此,广大小农户存在与现代农业经营主体联盟的内在需求,以解决小农户一家一户干不了、干不好的事情,提高小农户生产的组织化程度,有效表达小农群体的合理诉求,从而增强市场谈判话语权。

龙头企业与小农户命运共同体并不只是单纯经济上的利益共同体,而是荣辱与共、生死相依的有机整体,一荣俱荣、一损俱损。除了经济利益的共利共享外,还要考虑耕地对小农户社会保障的功能需求,对维持农村社会的和谐稳定需求,客观上应形成多元主体和谐共处、利于社会发展进步的氛围,以及自觉维护和促进耕地资源的质量与生态保护,实现耕地资源的可持续利用,进而保障龙头企业与小农户命运共同体的健康发展。总体上看,龙头企业与小农户命运共同体具有以下基本特征。

### (一) 主体多元性

土地是维系龙头企业与小农户命运共同体的关键核心,而土地具有产权约束多、政策性强、社会关注度和敏感性高等特征,形成龙头企业与小农户的命运共同体,不是单纯的龙头企业与小农户两大主体间的关系,而是一个置身于乡村复杂网络中的系统工程,涉及当地政府、村集体,以及各种理事会等多个相关主体;也不是单纯的经济利益关系,还受到外部政策激励和风俗习惯等非正式的制度影响,依赖于政府的政策和制度保障,以及村庄社会关系网络中所蕴含的丰富社会资本<sup>[21]</sup>。我国村庄具有鲜明的地域性与血缘关系特征<sup>[22]</sup>,传统的农业生产活动深嵌于村庄熟人社会之中,长期的生产生活互助使得农村社会中积累了丰富的社会资本。这些社会资本能够有效减少龙头企业与小农户协同成本,提升组织效率<sup>[23]</sup>。以土地流转集中经营为例,要把分散在众多农户手中的承包地集中在一起,并开展必要的农田基础设施建设,离不开政府的政策引导和村集体的组织协调。因此,在龙头企业与小农户命运共同

体中,相关参与主体是多元的,需要这些多元主体的共同协同。

## (二) 开放包容性

龙头企业与小农户命运共同体主要建立在承包地集中协同经营的基础之上,耕地集中规模经营的内在需求,导致龙头企业不能选择性地吸纳农户,而应对经营区域内的所有农户进行联盟,也应包括周边有协同意愿的农户,因此,龙头企业与小农户命运共同体是一个开放的共同体。另外,任何命运共同体都需要一系列的制度、约定来维持共同体的秩序和活力,而相对灵活的制度可以同时满足各类群体的不同需要,并在总体上处于平衡、不冲突、相互和谐的状态,从而聚集更多的发展资源、激活命运共同体发展活力。同样,龙头企业与小农户命运共同体也需要相应的制度、约定把龙头企业与众多小农户连接成一个整体而采取统一的行动。改革之初,我国农户基本上是一个同质群体,但随着农村改革的深化和城乡经济社会的发展,农村人口的自由流动加快,农村劳动力持续向城镇转移,农户分化日益明显。由于不同类型的小农户参与现代农业融合的意愿、能力存在差异,表现出对龙头企业的协同需求各不相同。因此,针对众多小农户的异质性需求,客观上要求龙头企业与小农户命运共同体具有更高的包容性,龙头企业与小农户之间的协同路径更加灵活多样,内容更加丰富,才能保障共同体的生机与活力。

## (三) 共治共享性

龙头企业与小农户命运共同体是基于风险社会压力下的利益共同体,共享发展理念是其形成的基石。小农户主要基于市场风险而选择与龙头企业结盟,而龙头企业主要基于土地等资源要素规避风险而与小农户结盟,双方互为需要、相互依存,并在应对各类具体风险与危机中,共同体不断生成、不断转换,从生存共同体发展到命运共同体。因此,共同需要是龙头企业与小农户命运共同体的动力,共同治理是应对各类具体风险与危机的内在需求。这就是龙头企业与小农户命运共同体的共治共享性。一方面,充分调动龙头企业

和众多小农户的主人翁精神,主动参与共同体的决策、运行与治理,激发竞争意识和创新活力,进而提高应对风险与危机的能力。实践也充分证明,只有充分尊重广大农民的自主性、发挥农民的主体作用,农业生产经营才形成发展活力<sup>[24]</sup>。另一方面,在共同建设的基础上共享发展成果,公平的利益分配机制至关重要,若发展收益过分偏向于企业或集中在少数农户身上,会影响全体成员的参与积极性,并造成共同体的利益普遍受损,进而威胁着龙头企业与小农户命运共同体的健康可持续发展。

## 三、龙头企业与小农户命运共同体的乐安“绿能”模式实践

2017年,江西省绿能农业发展有限公司投资1.2亿元成立了江西省乐安绿能农业发展有限公司,新建现代化稻谷加工厂及仓储基地,并充分利用乐安良好的生态环境,对乐安大米进行绿色与有机认证、工商注册,在水稻统一生产经营与管理的基础上,统一加工、统一包装、统一品牌销售,创建乐安大米知名品牌,主打绿色生态品牌,全面提升大米市场竞争力。为了确保企业入驻以及顺利运行,绿能公司根据多年从事粮食规模化经营的教训与经验,在前期与农户、村集体、当地政府开展了充分的沟通与协调,构建了“政府引导、村组主导、村民自愿、企业对接;协同多样、保障多元、风险可控、利益共享”的协同机制,开启了构筑龙头企业与小农户命运共同体的乐安“绿能”模式探索。“政府引导、村组主导、村民自愿、企业对接”,就是明确各相关主体的角色定位,保障命运共同体的有序运行。“协同多样、保障多元、风险可控、利益共享”,就是构建清晰的命运共同体运行机制,实现命运共同体的共治共享。

2018年是命运共同体正式运行的第1年,共流转耕地1.3万亩,托管耕地2.0万亩,与97户农户及9个合作社签订了订单合同。2019年共流转耕地1.4万亩,托管耕地3.0万亩,并与113户农户及11个合作社、1个家庭农场签订了订单合同,2年来的实践,基本形成了龙头企业与小农户的命运共同体,村民积极配合,村集体主动开展农田基

基础设施维护,以留住绿能企业。乐安“绿能”模式已在乐安当地引起了广泛的关注,也得到了社会各界的广泛认可。

### (一) 主要做法与成效

#### 1. 以清晰定位保障生命共同体运行效率

明确了政府、村集体、企业、农户、合作社各主体的角色定位:当地政府主要负责协调解决企业入驻的相关问题,并通过政策引导,牵线搭桥,帮助农户、合作社与企业之间建立信任关系;村成立村合作社(与村委会两块牌子一套人马,村社合一),主要负责土地集中规模经营的地块调整,以及流转、托管中各类矛盾的调解,并与农户签订流转合同,每个村成立监事会,每个村小组成立由乡贤、老党员、老干部组成的理事会,对土地流转协调金的使用、农田基础设施的维护等事项的决策进行监管;农户可根据自身需求,自愿选择与企业协同的方式;企业通过集中流转实现企业基地生产,并为农户提供各类生产服务,在对接村民各类需求的同时,对接大市场。

#### 2. 以承包权和经营权的集中分离实现耕地经营的规模连片

耕地的集中连片是现代农业生产的基本要求。为了解决农户承包地过于分散的现实问题,首先把全村的经营权统一流转给合作社,然后每年年初优先满足自己耕种农户的需求,当然农户自己耕种的耕地并不只是自己家的承包地,面积也不限于自家承包面积,而是集中连片安排,再把剩余的耕地作为企业生产基地流转给绿能公司,合作社与企业签订的流转合同为三年一签,并留有一定的调整空间,以应对每年农户需要自己耕种面积的需求变化,但坚持位置相对固定、集中连片的基本原则,在空间上形成了相对稳定的企业生产基地和自己耕种耕地的两类区域,两类面积的调整只是在交界处进行。这样,即相对灵活地满足了农户自身耕种需求,也满足了企业相对稳定的经营权,增加了企业持续投入的信心。

#### 3. 以协同形式多样激发命运共同体活力

针对不同群体农户的各自需求,绿能公司采取了订单生产、流转、半托管、全托管等多种协同

形式,且村民(包括外出打工返乡人员)可优先从合作社获取区位优势好的耕地经营权,与企业签订收购合同,企业通过品种选择标准化、种植管理标准化、生产流程标准化,并承诺高于市场价格的10%收购稻谷;耕地流转农户可获取租金,若到企业务工可获得基础薪金和超产奖金,以及60元/亩的流转协调金,其中租金年初支付,消除流转户的风险顾虑;半托管农户的种植品种、田间管理和产品销售,由农户自主决定,公司以低于市场价格的30%提供各类服务;全托管农户则从购买种子、化肥、农药,到机耕、机插、机收,稻谷烘干到销售的产前、产中、产后实行全面的托管服务,公司收取一定的托管费用。

#### 4. 以利益共享实现多主体共赢

一是农户有了相对稳定的多元收入。耕地流转户除了租金和流转协调金收入外,还可以到企业参与管理,每个劳动力最多可管理150亩土地,按照20元/(亩·月)的标准计算工资(发放10个月),若夫妻两人管理300亩,基础年薪6万元。超产奖金是最关键的共享内容,超产稻谷按1.0元/斤、油菜按2.0元/斤奖励。公溪镇荷陂村村民罗新根家2017年全家耕种20亩地,获粮食生产纯收入2.6万元,加上平时打零工2.0万元,共4.6万元;2018年夫妻俩在公司承担了100亩耕地的管理任务,负责看水、施肥、打药,年收入达到9.4万元,包括底薪2万元和超产奖金7.4万元。而托管农户可“降本增效”,公溪镇陈家村已60岁的陈大伯2018年经营了自家和叔伯家的21亩耕地,与绿能公司签订了托管协议,分别以每亩低于市场价25元、40元和10元的价格提供了整地、收割和植保服务,共节省了1575元的生产成本,加上高于市场0.2元/斤的收购价,与2017年相比,增收了近万元。二是村集体经济有了稳定的收入来源。绿能公司每年支付100元/亩给村集体,用于相关协调工作的开展。如公溪镇新居村2017年只有10万元转移支付的收入,全年运转下来还增加了村债务2万元,2018年,除了转移支付,还获得了5万元的耕地流转工作费用,加上光伏产业扶贫收入4万元,村级财政得到很大的改善,提高了村小

组长的津贴,还针对村民电动车多的现象,在村庄主要路段铺设了减速带,有效地减少了交通事故。三是为企业的品牌经营提供了充足的原料来源。在当地政府的大力支持下,依托乐安良好的生态环境,绿能公司成功申报了“乐安山泉”大米品牌,并开发了系列大米产品,开创线上线下产品销售渠道,取得了良好的品牌效益,而通过订单生产、流转、半托管、全托管等多种协同形式,依靠统一的优质水稻种植生产管理,确保了大米精细加工的原料供应。

#### 5. 以先进科技增效并促进耕地资源可持续利用

针对乐安的土壤环境与气候条件,绿能公司积极吸纳先进农业科技,形成了统一的优质水稻种植生产管理模式,引进了野香优莉丝优良品种,100%推行测土配方施肥技术和无人机生物药剂的统防统治病虫害技术,改“中稻+油菜”为“中稻+再生稻+油菜”,推广早稻直播技术等。先进农业科技的推广应用增加了生产效益、减少了劳动强度。如同样是优质稻,野香优莉丝的市场价是1.55元/斤,而传统的泰优390是1.30元/斤;早稻直播每天可完成20亩的播面,而传统的抛秧只是3-5亩。另外,测土配方施肥技术的推广,不仅节省了生产成本,更促进了耕地生态的恢复,有利于耕地资源的可持续利用。当地传统的施用习惯是每亩100斤复合肥(底肥)+7斤尿素+60斤复合肥(分蘖肥),而企业推行的施肥模式是40斤配方复合肥(底肥)+20斤尿素+40斤配方复合肥(分蘖肥),总量减少了67斤,加上生物药剂的统防统治病虫害技术,耕地生态得到了恢复,泥鳅黄鳝明显增多,甚至出现了多年不见的稻田小鲫鱼。

### (二) 主要经验与启示

#### 1. 多主体的角色定位是龙头企业与小农户命运共同体的核心

构建角色定位明确的多主体协同机制是形成龙头企业与小农户命运共同体的内在需求。龙头企业与小农户命运共同体,涉及龙头企业、小农户、当地政府、村集体、合作社等相关主体,客观上需要构建起角色定位明确的多主体协同机制。

广大农户作为命运共同体中最基础的一类群体,其自愿参与和积极作为关系着命运共同体中的成败。为了吸引现代企业的入驻,一些地方政府曾有过违背村民意愿而“一刀切”的盲目强制推行耕地流转的深刻教训。充分尊重民意是自愿参与和积极作为的前提,而多样化的协同方式是吸引农户参与、获得广大村民支持的关键。究其原因,现阶段的小农户已不再是完全依赖于耕地生存的传统农户,而是随着农户生计的分化,已经形成了以种田为主要收入的纯农户、“农忙在家务农、农闲外出打工”的兼业农户和长年在外打工的非农就业农户,不同类型的农户表现出对企业协同的需求不同,绿能公司正是针对不同农户差异化的现实需求,提供了订单生产、流转、半托管、全托管等多种灵活协同方式,才得到了广大村民的广泛支持。

龙头企业作为命运共同体中的主心骨,善于经营是确保命运共同体生存的关键。赢利是企业的本能,也是企业生存的前提,更是维持龙头企业与小农户命运共同体的核心,企业赢利,才能通过利益共享机制传导给广大农户和村集体,使农户增收,集体经济实力壮大。农产品既要产得好,更要卖得好,绿能公司之所以能在粮食生产难以赢利的背景下得以不断生存壮大,归功于企业精打细算的经营理念,注重每个环节的效益把控,包括以规范生产与管理确保产品质量、以规模生产降低成本、以创建“凌继河”“凌代表”“乐安山泉”大米品牌获效益、以碎米和米糠利用获取大米加工的赢利空间、开创线上线下产品销售渠道等等。因此,各地在构建龙头企业与小农户命运共同体时,正确选择龙头企业非常重要。

作为我国农村土地所有权主体和村民自治组织的村集体经济组织,在以耕地资源配置为核心内容的龙头企业与小农户命运共同体构建中,对于与当地政府、龙头企业与广大农户等相关主体之间的沟通,具有天然的协调与组织优势。乐安县“村社合一”是一个成功的做法,既提升了合作社对众多农户的组织能力,也提高了企业与农户对接并提供集中服务的效率。合作社可依据《农

民专业合作社法》在耕地流转等具体事务上开展工作,也容易构建起农民与企业的信任关系,而村委在保障双方合作秩序、降低双方协同成本上具有得天独厚的优势,特别是耕地流转合同采取村民与合作社签订、合作社再与企业签订的形式,也增加了村委在耕地流转管理中的责任心。现实中,村委也切实在灌排水协调、农村道路维护和家禽家畜管理上发挥了重要作用。

地方政府则是要到位而不越位。农业经营表现出强烈的社会正外部性,离不开政府有力的支持。在某种角度看,现代农业龙头企业可成为国家农业政策的接应主体和具体执行代理人,也是实现国家扶持与市场调节相互耦合的具体体现<sup>[25]</sup>。在推进乡村振兴战略中,面对小农户仍是未来相当长时期内一个农业经营主体的现实,加快促进广大小农户和现代农业发展有机衔接,是实现农村产业兴旺的一项基础性任务,国家必须进一步加大对包括龙头企业在内的现代农业经营主体的扶持力度,提升各类现代农业经营主体带动小农户的能力。首先要进一步加大农田基础设施建设,提高高标准农田建设的实效。农业设施基础差仍然是制约农业现代化的最大“瓶颈”,2018年以托管形式与绿能合作经营1400亩的种粮大户告诉我们,为了保障灌溉,不得不拉上1800米的抽水管,没有机耕道,收获的稻谷还得肩扛手提;绿能企业2018年一年因泥坑吞陷作业机器而产生的吊车使用费近50万元,对于绿能这样的粮食生产现代农业企业,可探索允许其根据生产需求先行投入农田基础设施建设,达到建设标准后,按国家投资额度给予奖励。其次要帮助企业解决融资难问题,可探索以企业仓储粮食为抵押物的融资方式。最后,要在品牌创建上给予支持,品牌是企业的重要生命线,但农业品牌的创建,特别是涉及地名的品牌,仅以企业的力量是办不到的。绿能公司的负责人告诉我们,没有当地政府的倾力支持,“乐安山泉”大米品牌不可能获批。

2. 相互信任且充分嵌融是龙头企业与小农户命运共同体的基础

古人云“上下同欲者胜,同舟共济者赢”,只要

团结一心,有着共同的追求,互相合作,团队就能取得胜利,而相互信任是团结一心的基础,龙头企业如何获取广大农户的信任,是构建龙头企业与小农户命运共同体的基础。但作为外来资本的企业,广大农户存在本能的担心,他们担心企业圈地、收不到租金、想种地的时候没地种,也是企业直接与众多小农户在耕地流转中协商成本居高的主要原因,一些农户宁愿抛荒也不肯流转。要建立相互信任的关系,离不开政府和村集体组织的协调,更离不开共享互利的内在机制。乐安“绿能”模式构建的协同机制,隐含了很丰富的互信内容,既有政府、村集体的组织担保,更有租金提前支付的基本保障、超产奖金的利益的共享、流转协调金的约束,以及企业投资1.2亿元建设的现代化稻谷加工厂及仓储基地的资产担保,也有村监事会和村小组理事会的监管护航。因此,要构建龙头企业与广大小农户的信任关系,不仅仅取决于龙头企业与广大小农户之间的沟通与协商,更取决于政府、村集体,以及类似于监事会、理事会等民间社会资源。

紧密的互嵌互融关系是维持龙头企业与小农户命运共同体中相关主体抱成一团形成合力的必备条件,从各相关主体之间的互嵌互融关系看,经济利益关系无疑是最主要的关系。龙头企业与小农户命运共同体的形成就是基于经济上的互惠互利,企业为了赢利而选择与众多农户联盟,而广大农户为了获得更多的经济效益而选择与企业合作。但经济关系并不只是单纯的合约租金,还包括最低期望收入与激励收益,最低期望收入能有效地降低协作风险,而激励收益可以激发农户主人翁行为,乐安“绿能”模式中农户流转租金就是最低期望收入,60元/亩流转协调金则是一种激励收益,激励每个农户积极支持龙头企业与小农户命运共同体健康运转,超产奖金则是务工农户的另一种激励收益,能让农户把公司的耕地当成自家的耕地经营,使其工作积极性和责任心得到充分调动。但是,经济利益并不是龙头企业与小农户命运共同体中相关主体的唯一关系。由于各相关主体的角色定位不同,各自的需求与配合内容

也不同,农户与农户、农户与合作社、农户与村委、村委与企业、企业与地方政府、村委与合作社、合作社与企业,不同主体之间利益关系的重点内容存在很大差别。如农户之间,由于农村是一个传统的熟人社会,表现出典型的“羊群行为”,存在明显的从众心态,邻居间的行为相互影响很大,农户间的示范作用不容忽视;而农户与合作社之间关系除了经济关联,还与合作社领头人的个人魅力相关;农户与村委之间则具有先天的组织关系,便于开展沟通工作;村委与企业之间,除了村委为企业提供相应服务外,企业也应为村委作出贡献;企业与地方政府之间,除了企业创造税收、促进当地经济发展,政府还应为企业提供服务,创造良好的营商环境;村委与合作社则由于职能不同,在具体工作中能发挥出不同的作用;合作社与企业之间,除了经济利益关系外,合作社还要协助企业解决农户组织化问题。

#### 四、结语

乐安“绿能”模式的成功实践,充分表明了构建龙头企业与小农户的命运共同体、实现小农户和现代农业发展有机衔接是完全可行的,并具有强大的生命力。这一命运共同体的形成,既坚持了以家庭联产承包为主的责任制、统分结合的双层经营体制,也充分利用了现代企业的资金、技术、管理与市场开拓等优势,有效地降低了广大农户分散经营的外部性社会成本,推广了现代农业生产理念与技术,促进了传统小农户向现代小农户的转变,并较好地破解了“让农民种粮容易,但让农民赚钱难”的难题,对确保国家粮食安全具有积极的现实意义。

乐安“绿能”模式之所以成功,在很大程度上是充分契合了龙头企业与小农户命运共同体的特征需求,放弃了习惯性耕地流转的单一思维,而是针对不同群体农户共存的现实,采取了订单生产、流转、半托管、全托管等多种灵活协同方式,并借助“村社合一”的力量,通过承包权和经营权的集中分离实现了耕地经营的规模连片,满足了现代农业适度规模经营的要求,特别是针对农户外出打工不稳定而导致耕地经营的不确定性,创新性

地在空间上提出了企业生产基地和农户自行耕种两类区域,优先在交界处根据每年农户自行耕种的需求进行机动调整。乐安“绿能”模式的成功,是构建了龙头企业与小农户命运共同体的可持续内在机制,具有较强的推广应用价值,这一模式生命力的形成可归纳为以下几点:一是龙头企业与小农户的多样化协同是前提,企业应满足各类农户群体的需求;二是村组织协调是基础,而“村社合一”是发挥村组织协调作用的有效做法;三是企业善于经营是核心,引入或培育实力强劲的龙头企业非常关键;四是政府支持是保障,尤其在相关主体协调、农田基础设施建设和品牌创建上政府的支持至关重要。

#### 参考文献:

- [1]张红宇. 大国小农: 迈向现代化的历史抉择[J]. 求索, 2019(1): 68-75.
- [2]叶敬忠, 豆书龙, 张明皓. 小农户和现代农业发展: 如何有机衔接? [J]. 中国农村经济, 2018(11): 64-79.
- [3]孔祥智, 穆娜娜. 实现小农户与现代农业发展的有机衔接[J]. 农村经济, 2018(2): 1-7.
- [4]郭斐然, 孔凡丕. 农业企业与农民专业合作社联盟是实现小农户与现代农业衔接的有效途径[J]. 农业经济问题, 2018(10): 46-49.
- [5]黄梦思, 孙剑. 复合治理“挤出效应”对农产品营销渠道绩效的影响——以“农业龙头企业+农户”模式为例[J]. 中国农村经济, 2016(4): 17-30+54.
- [6]张红宇. 乡村振兴战略与企业家责任[J]. 中国农业大学学报(社会科学版), 2018, 35(1): 13-17.
- [7]陈航英. 小农户与现代农业发展有机衔接——基于组织化的小农户与具有社会基础的现代农业[J]. 南京农业大学学报(社会科学版), 2019, 19(2): 10-19.
- [8]黄梦思, 孙剑. “农业龙头企业+农户”模式的关系风险与交易治理[J]. 华南农业大学学报(社会科学版), 2018, 17(1): 1-11.
- [9]苏昕, 张辉. 三方博弈视角下的农产品渠道关系治理研究[J]. 农业技术经济, 2017(3): 42-52.
- [10]邓宏图, 马太超. 农业合约中保证金的经济分析——一个调查研究[J]. 中国农村观察, 2019(2): 2-17.
- [11]冯华超. 农地确权与农户农地转入合约偏好——基于三省五县调查数据的实证分析[J]. 广东财经大学学报, 2019, 34(1): 69-79.
- [12]万江红, 杨柳. 补充与补偿: 以合约治理合约的双层

机制——基于鄂中楚香家庭农场农业经营合约的分析[J]. 中国农村观察 2018(1): 53-69.

[13]张建雷, 席莹. 关系嵌入与合约治理——理解小农户与新型农业经营主体关系的一个视角[J]. 南京农业大学学报(社会科学版) 2019, 19(2): 1-9.

[14]威廉姆森. 治理机制[M]. 石烁译. 北京: 机械工业出版社 2016.

[15]曾红萍. 托管经营: 小农经营现代化的新走向[J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版) 2018, 18(5): 40-45.

[16]王蔚, 徐勤航, 周雪. 土地托管与农业服务规模化经营研究——以山东省供销社实践为例[J]. 山东财经大学学报 2017, 29(5): 87-95.

[17]陈义媛. 土地托管的实践与组织困境: 对农业社会化服务体系构建的思考[J]. 南京农业大学学报(社会科学版) 2017, 17(6): 120-130.

[18]陈忠. 城市社会: 文明多样性与命运共同体[J]. 中国社会科学 2017(1): 46-62.

[19]陈美球, 赖昭豪, 刘桃菊. 改革开放以来我国耕地利

用变化及其展望[J]. 土壤通报, 2019, 50(2): 497-504.

[20]夏淑芳, 陈美球. 承包地经营权流转中市场与政府的协同: 理论与实证[J]. 中国土地科学 2016, 30(5): 29-35.

[21]张建雷, 席莹. 关系嵌入与合约治理——理解小农户与新型农业经营主体关系的一个视角[J]. 南京农业大学学报(社会科学版) 2019, 19(2): 1-9.

[22]陈美球, 廖彩荣, 刘桃菊. 乡村振兴、集体经济组织与土地使用制度创新——基于江西黄溪村的实践分析[J]. 南京农业大学学报(社科版) 2018, 18(2): 27-34.

[23]苑鹏, 丁忠兵. 小农户与现代农业发展的衔接模式: 重庆梁平例证[J]. 改革 2018(6): 106-114.

[24]刘永生, 王焕丽. 新农村内生式发展中农民主体因素分析[J]. 人民论坛 2015(14): 172-174.

[25]龚为纲, 黄娜群. 农业转型过程中的政府与市场——当代中国农业转型过程的动力机制分析[J]. 南京农业大学学报(社会科学版) 2016, 16(2): 1-9.

(本文责编: 王延芳)