

# 论用“三加模式”加快子长县薯类产业化进程

杨光明

(陕西省子长县薯类开发总公司 717300)

“公司+农户+市民+银行(或保险公司)”的经营模式(以下简称“三加模式”),是在“公司+农户”的基础上,把市民和银行(保险公司)有机地结合起来,以公司为龙头,优势互补,利益共存,风险共担,共同发展薯类产业化的一种好办法、新思路。

## 1 “三加模式”

“三加”是由公司、农户、市民、银行构成,其基本工作方式是:以公司为龙头,公司负责提供部分资金、良种、种植技术指导、产品销售以及信息服务,市民出资或出人,银行给出资人担保,农民负责提供土地和劳动力,四方共同通过契约关系联合形成一个以公司为核心,以农户、市民、银行为基础,以服务为手段,以利益合理分配为纽带,利益共享,风险共担的生产经营联合体和经济利益共同体,通过公司上接市民、银行,下联农户,形成一个即有特色,又具有相当规模的城乡结合型薯业开发集团。

## 2 “三加模式”的主要特点

### 2.1 城乡优势互补,集聚生产要素功能强

这一模式内部的四个主体,都具有各自

的优势和劣势。从公司来看,具备较高的吸纳新技术能力,科学决策的能力,吸收应用资金能力,并拥有先进的市场营销手段,丰富的管理经验,但公司在参与种植和开发方面会日益受资金的影响,使农民感到信誉程度差。从农民来看,拥有可用于种植的土地和廉价的劳力,但信息不灵,接受新技术能力差,资金少,一家一户的分散生产难以与大市场相协调。从市民来看,手中都有不少积蓄,但是,苦于找不到投资回报率高,风险小,市场稳定的项目,如果能将城市的居民引入薯业开发之中,在更大范围内将城市的技术、人才、资金、物资、信息引向农村,使其与农村的土地、劳力、原料结合起来,更能显示在城乡之间集聚生产要素的强大功能。从银行来看,尽管拥有雄厚的资金实力,但对综合投资与农业投资的比重分析不够,单一老道的投资意识尚未打破,还没有把注意力放到农村这个发展潜力大、风险小的市场上来,因此,如果能以客观的分析,实惠的效益,说服银行改变投资方向,减少向部分扭亏无望的企业投资,先让农民富起来,再走农村服务城市的路子,这样我县国有企业的改革与乡镇、村办企业的兴起,都会有经济基础。

### 2.2 产销一体化经营,适应市场能力强

在“三加模式”内部,薯业开发从生产

收稿日期:1997-12-24

到经营的各个环节是紧密联系在一起。农户承担着生产这一环节,是公司的“第一车间”。公司则负责为农户提供良种、农用物资、化肥、种植技术及产品销售等产前、产中、产后一条龙服务。通过“三加模式”,不仅使薯业开发做到产加销一体化,而且能促使薯业开发资金达到良性循环,增强了市场适应能力。

### 2.3 利益共存,发展动力强

从“三加模式”内部的四方利益关系来看,农民为公司种植,在满足公司规定的有关条件后,可以得到固定的收益,无需承担生产和流通环节的各种风险。市民可以直接参与产品的销售,从而增加了又一次受益的机会。同时,参与种植的市民,在分享生产和流通领域利润的同时,也要分担相应的风险。这种做法,可以使市民的利益与公司的利益真正的结合在一起,参与的市民都会十分关心公司的发展,经常为公司搜集各种信息,出谋划策,从而形成一个新的动力机制。

### 2.4 注重“高科技”和“高效”,发展后劲足

公司确立科技兴农的企业发展战略,注重依靠科技和人才的结合,发展高效农业。与区内外薯业科技部门的专家、技术人员广泛联系,交流并签定技术保障合同,为公司发展薯业建立强大的技术后盾和科学的育种基地。同时,聘请农业专家,作为公司的技术顾问,创办“子长县农科报”推广农业科技,规范种植技术标准,在提高单产上狠下功夫。建立区内外技术力量相结合的高科技网、信息网,发展薯业开发的后劲会更足。

## 3 “三加模式”的宏观效益分析

### 3.1 有利于集聚薯业发展资金

无论从近期看,还是从长期看,薯业发展面临最大的制约因素是巨额的资金需求与十分有限的资金来源的矛盾,完全依靠现有

的投资渠道来解决薯业发展的资金缺口是很困难的。但是,采取“三加模式”可以为薯业投入增加一条好渠道。

利用“三加模式”把一部分市民引入薯业领域,用城市居民的资金发展薯业的前景是不可低估的。据统计资料调查,我县居民存款余额达一亿两千万,而且居民手中也持有相当数量的现金,一般来说,城镇居民在进行投资时最主要的考虑有两个:一是追求投资的稳健性;二是追求短期内获利。对于绝大多数城镇居民来说,由于个人资金有限,直接进入工商业领域进行产业投资的可能性极小,而在薯业领域存在的潜在投资机会却很多。一是虽然薯业生产受自然风险和市场风险的双重制约,但由于薯产品需求相对稳定,薯业产业竞争相对较弱,同时,薯业又是重点受到政府保护的主导产业,薯业产业投资是相对稳健的,风险也较低。二是虽然薯业的比较效益在总体上低,但薯业中也有很多投资小见效快,效益好的项目。国内大量的成功经验表明,将薯业产业的生产、加工和销售等通过一定的组织形式有机地联接起来,薯业比较效益偏低的状态是可以得到显著改善的。薯业投资的上述特点正好与城镇居民投资行为的特点相吻合。这说明,把城镇居民手中分散的资金,转化为薯业产业资金是有可能的。目前,从国内到国际的情况来看,对薯类产品需求量的增加,消费结构的趋新和消费市场的变化,对我县薯类发展以及薯类产品走向深加工系列化来说,是一个无限发展的机会。促进薯类开发,推动农业的发展绝对有望在全县范围内引起广大城镇居民的重视,极有可能吸收大量的闲散资金,为子长县的薯类产业化发展开辟一条新的资金渠道。

### 3.2 有利于引导农民走向市场,克服农户分散经营与大市场的矛盾

家庭联产承包责任制,重塑了农村经济

组织微观基础,农户成了独立的生产经营者,但是农民一家一户小规模分散生产,加之素质又比较低,在走向变化莫测又不很完善的市场过程中面临诸多困难:一是主体分散,势单力薄,经济实力脆弱,无力抵御同市场竞争、需求变化带来的巨大市场风险;二是任何农户都难以对市场行情及时、全面、准确地掌握,及对未来情况进行科学的预测,在生产上只能彼此模仿,造成同上同下大起大落。三是分散农户的组织化程度低,商品交换,交易方式陈旧落后,流通费用高,在市场上处于不平等的谈判地位,往往是低价卖出(农产品),高价买进(生产资料),利益大量流失,经济效益低。而在“三加模式”中,农户成了一体化生产经营过程中的一条链条,成了公司的“第一车间”,公司则负责建立市场营销网络,这样就帮助农民减少了市场风险,节省了商品成本,使农民在生产过程中没有了后顾之忧。

### 3.3 有利于推进薯业产业化进程,提高薯业的比较利益,改变薯业的弱质地位

薯业是比较利益低的弱质产业,同二、三产业相比,它有许多鲜明的弱点,一是薯业是自然再生产和经济再生产交织在一起,受自然因素影响很大。二是薯产品的需求弹性小,很容易造成价格的起伏不定,引起市场波动。三是薯产品易腐烂,难储存,一旦满足一定供应范围内人口的需要,就容易发生过剩,往往腐烂变质,这在薯类产品深加工滞后的情况下尤为突出。目前薯业比较效益低,实在于薯业的种植、加工、信息相脱节,利益关系不紧密,解决这些矛盾的根本途径就是大力推进薯业的产业化进程,实施“三加模式”。

### 3.4 有利于提高薯业的科技含量,转变薯业的增长方式

子长县薯业产业的小型化和分散化,无法达到一定的经济规模,难以利用先进的技

术和工艺,同时,也限制了耕作效率及产品的加工深度和技术含量,难以提高薯业的竞争能力。而在“三加模式”中,公司从维护自身经济利益出发,为了获得较大的市场份额,会利用自身的力量,以多种形式吸引社会技术服务部门或科研单位的人才,通过公司,主动向农户提供技术、信息、物资等方面的服务。而加入“三加模式”的农户专门从事一业一品的专业生产,自身会产生对薯业新技术的要求。一部分以公司为依托,直接进入农村参与薯业开发的市民,其信息灵,文化素质高,接受新技术的能力强。所以,这无疑对提高薯业的科技含量,转变薯业的增长方式,都会产生积极的影响。

### 3.5 有利于促进生产要素在城乡之间的双向流动,加快城乡一体化进程

长期以来,资本和劳动力在平等贸易条件下大量由农村流入城市。这种生产要素的单向流动,使得农村“失血”过多,农业自我积累和自我发展的能力减弱,农产品增长后劲不足。而在“三加模式”下会出现生产要素在城乡间的双向流动的可喜局面。一方面通过城市龙头企业规模的扩大和生产功能的扩张,形成对农村剩余劳动力很强的吸引能力,并带动其向城镇二、三产业分流和转移;另一方面,随着主导规模优势的形成和不断壮大,农业和农村的吸引力增强,城市的先进技术、科技人才、资金等生产要素向农村流动(子长县政府机关搞的绿色企业及部分干部在农村租地的情况就是例证)。这样,就从客观上打破了城乡二元分割的局面,推进城市和农村生产要素的双向流动和优化配置,从而促进城乡之间的融合,加快城乡一体化的进程。

### 3.6 有利于解决城市发展和稳定所面临的一些问题

城镇正处于新旧体制转轨的时期,当前各种矛盾突出,国有企业大都处于停产与半

停产状态,城市富余人员增多,出路难寻,低收入的水平很难保证正常生活,以往解决这些问题的办法,常常是视角放在城市内部,或者把希望寄托在政府救济贷款上。“三加模式”的实施,为解决城市面临的许多问题,特别是就业问题提供了新的思路。

## 4 推行“三加模式”的必要性

由于子长县农户经营规模小,经营方式落后,资金缺乏,难以适应市场经济激烈竞争的环境。农村资源的遍地黄金没有形成真正的财富,资源优势没有转化为商品优势。农业生产只有冲破小生产的篱笆,走社会化大生产规模经营的道路,才能适应市场经济的要求,顺应农业产业的发展规律,在规模效益显著的一体化经营薯业产业项目上,引入“三加模式”建立多元投资主体和规范紧密的组织结构,促进农业产业外资金向薯业产业流动,形成适度规模,提高管理水平,是解决子长县薯业发展面临的深层矛盾,形成竞争优势,求得新发展的理想模式。在目前子长县薯业发展处于进退两难的情况下,推行“三加模式”如雪中送炭,相当必要。

## 5 “三加模式”在子长县薯业开发中应用的具体分析

在肯定“三加模式”能够加快薯类产业化进程的基础上,就其四个组成部分做具体分析:

### 5.1 公司

公司成立抓决策、信息、资金的财务部,抓生产的生产部,抓产品销售的贸易部。财务部将吸纳全县各专家入会,综合分析子长县经济的发展,重点研究农村市场,为开辟以薯业为龙头的农村市场提供科学的决策,致富的信息、技术,同时发挥人材优势,多

渠道筹措资金,投入农村市场,确保决策与信息最大效益。生产部吸纳全县群众基础好、个人素质高、组织能力强、业务水平好的村主任、村书记、农村蹲点干部、“暴发户”入会,会员在生产部的统一指挥下,狠抓薯产品生产,按计划、按指标完成薯类产品的任务。同时,春季要保证农用物资、良种的推销,秋冬保证薯产品的统一、及时收购。贸易部要组织强有力的销售队伍,收集市场信息,开辟县内外相结合的市场根据地,使本县的薯类产品不仅要打出去,而且要站住脚。还要加强子长县马铃薯的对外宣传,如在电台或刊物上作广告,提高知名度,扩大销售量,推动深加工。因此,公司作为这条产业链的中间环节,条件基本具备。

### 5.2 农户

近几年,随着薯类产品市场的不断扩大,薯类产品的经济效益日趋明显,农民种植马铃薯的积极性愈来愈高,薯业开发已成为农民致富的主要经济来源,也是农民种植中不可缺少的经济作物。但是农民的科技意识差,信息不灵,缺少向土地资源的投入,使农村的资源优势、劳动力优势不能正常地、最大限度的发挥。因此,农民渴望有人来牵头组织生产,指挥生产,销售产品,使产销形成规模,增加或保证农民的利益。这样,农民绝对会积极主动地参与“三加模式”的产业链中,发挥自身的作用,达到高投入高产出的良性循环。

### 5.3 市民

由于资金短缺,子长县国有企业的经济效益日渐滑坡,市民赖以生存的经济环境愈加狭窄,广大市民正在放弃铁饭碗的压力,寻找新的生存之道。但是,城市大市场的疲软,很难使市民手中有限的积蓄发挥“短、平、快”的作用,然而农村市场恰巧能满足市民的这种需要。只要引导得当,在已经被认识的见效快的薯类产业生产上做一些切合实际

的工作, 尽快与高科技单位或经济实力强的县外集团公司合作, 多搞一些新项目, 采取城乡联合, 内外联合的方式, 使市民手中的闲散资金, 自然、自觉的流向农村, 在薯产品市场上增值, 市民就会靠近农村市场, 使有限的资金在长期, 稳定, 实效的农村市场发挥作用。

#### 5.4 银行或保险公司

“三加模式”的关键是如何打消市场的顾虑, 方法多种多样, 诸如, 建立和完善决策程序, 加强产品开发的可行性研究, 专家论证, 选择信誉高的经营公司, 规范管理与监督制度等等, 但让投资者渴望的是建立投资保障体系, 最放心的是让保险公司、银行出来担保, 其次是有经济实力、信誉高的企业担保。这样, 分散在千家万户城镇居民手中的小额资金聚积成河, 流向农村, 发挥作用。当然这种担保只能保障避免投资陷阱, 资金被骗, 不能担保企业的盈亏, 使风险转移一部分到金融单位。作为银行本身就是一个有风险的行业, 贷款一放出去就戴上了风险的帽子。承担集资担保, 则是不拿钱的风险, 还可以收取一定的担保费, 何乐而不为呢? 随着专业银行商业化改革的不断深入, 银行向扭亏无望企业的投资会减少, 无论哪一家银行, 为农村投入的担保或直接投入肯定会增加。薯业无论从政策的角度, 还是市场的角度都会向好的方向发展。因此, 在“三加模式”中银行的参与必不可少。

## 6 产 品

一个好的思路, 必须要通过一个好的产业、项目、产品来实现, 在子长县薯类开发上应用“三加模式”促进薯类产业化进程有十大优势。

第一, “中国洋芋之乡”(1994年4月, 在中国农学会举办的“首届中国特产之乡”命

名大会上, 子长县被命名为“中国洋芋之乡”。)的命名, 为子长县薯类产品走向中国大市场架起了桥梁, 打下了基础, 创出了名牌。因此, 有发挥薯类产品名牌的潜力和优势。

第二, 全县农村人均纯收入的60%来自于薯类, 开发薯类产品已成了广大农民致富的主要经济渠道, 农民在薯类开发中尝到了甜头, 种植积极性很高, 因此有强大的劳动力优势(即人的优势)。

第三, 随着薯类产品市场的不断扩大, 产品效益的不断提高, 全县薯类种植面积上了规模, 有发挥规模效益的优势。

第四, 子长县属天然最佳的薯产品生产基地, 因此不仅有地理优势, 而且本县产出的薯类产品也具有天然的质量优势。

第五, 随着消费者食物结构不断调整, 人们对薯类食品的需求量越来越大, 薯类食品会成为天然保健食品, 市场优势日趋明显。

第六, 子长县薯类产品的效益基本处于出售原薯和粗加工上, 薯类深加工的效益还没有发挥, 因此有深加工潜力优势。

第七, 随着薯类加工业的不断深化, 会带动养殖业的发展, 有促进其它副业发展的优势。

第八, 有投资小, 见效快, 周期短的优势。

第九, 子长县在农产品的开发上, 唯独薯类开发上了规模, 打实了基础, 形成了气候, 创造了效益。因此有较好的产品基础优势。

第十, 薯类开发是子长县发展农业的龙头产业, 是农村经济的主流, 因此有政策优势, 龙头优势。

综上十大优势, 子长县以薯类开发为突破口, 发挥优势, 敢于创新, 用“三加模式”加快薯类产业化进程无疑是正确的, 也是有理论基础和实践根据的。