

# 提质增效是合作社发展的关键

乔金亮

农民专业合作社是我国农村改革发展中继家庭联产承包责任制、税费改革等之后的又一项制度创新,也是农民群众的伟大创造和自愿选择。自农民专业合作社法实施以来,平均每个月新增合作社数量近万家。到今年一季度末,实有入社农户达到4300多万户,约占全国农户总数的17.2%。近两成的比例意味着农民合作化在中华大地上已经扎根。

从散户联合走向合作社再联合,从单一生产走向产加销一体化。如今,发达国家普遍存在的产加销一体化合作社、合作社联合社、股份合作社等合作社高级形态,都已登上我国合作社的舞台。农民专业合作社既符合我国农业的特点,又适应国际合作社运动

基本规律,生命力茁壮。

当前,合作社在以下两方面发挥着不可替代的作用。一是培养了一批懂生产、会管理、会经营的新型职业农民。通过开展技术培训、提升农民管理水平,可以大幅提高土地产出率和劳动生产率,农民应对市场风险也更从容。二是培养了农民合作共赢的理念。专业合作社是农民群众的互助性经济组织,与生俱来地具有在生产一线反映诉求、化解矛盾、增进和谐的功能。合作社通过传播合作思想,逐步形成了良好的乡风民风。

合作社发展还有诸多不尽如人意之处。一是不少合作社的社员人数虽初具规模,但总体实力还比较弱,能直接从事加工、销售

的还是少数,多数辐射带动能力还不够强。二是合作社发展有待规范,有些专业合作社产权不够明晰,管理不够民主。有的专业合作社尚未设立成员账户,财务管理也有待规范,很多合作社的章程对于具体合作内容、合作办法等没有明确约定。三是扶持专业合作社的政策不够完善。各地合作社普遍反映,合作社人才引进难、贷款融资难是当前制约发展的突出难题。

为农民合作社提供一系列公共服务是政府的职责所在。但作为一个经济实体,合作社最终要面向市场,其发展不能依赖政府,而要练好内功,壮大合作社实力,把合作做好做深。从全国层面看,当合作社总量到达

了一定的规模后,提升发展质量、增加带动效益更迫切。

事实上,专业合作社不同于企业,对外追求盈利和效率、对内追求公平和合作是其精髓,简言之就是“公益性服务与市场化运作”。一方面,合作社整体要闯市场,为在与诸多市场主体的竞争中赢得优势,市场规律的优胜劣汰法则同样适用于农民专业合作社。一些先进的合作社引入先进的公司化管理模式,财务部门、技术部门、采购部门、营销部门等各司其职,引入经理人队伍,对经营队伍实现薪酬激励,这是做大做强合作社的必要手段。

另一方面,合作社是互助合作组织,不

是合伙企业,也不是人民公社,要突出成员间的互助合作。这既表现在抱团规模化生产、产加销一体化、统一科技推广等社会化服务上,也表现在合作社对成员产品进行内部质量控制、成员间为了共同利益相互监督;更重要的是,社员依法行使对合作社事务的决策权和参与权,通过社员大会、理事会、监事会来维护每个人的权利。

合作社的使命在于为农服务。发展农民专业合作社,必须坚持家庭承包经营制度,尊重农民的自主经营权和独立财产权。我国农民专业合作社发起人种类丰富,既有单一的农民、大户,也有行业协会、村级集体经济组织,还有农业流通企业、加工企业等。在合作社发展中面临的一些问题,比如公司与农户的关系、资本联合与劳动联合的关系、社员与管理层的关系等都可以按照这些精神来解决。

今年是农民专业合作社法实施的第6年,我们要继续普及合作社知识、宣传合作社价值、促进合作经济发展,通过一系列制度化建设,把合作互助的理念扎扎实实地贯彻到每个社员心中,把合作互助的成果公平地放到每个社员的口袋里,合作社才能发展得更好。

## 构建新型农业经营体系

# 农民专业合作社大量出现

本报记者 乔金亮

农民专业合作社的大量出现,正在逐渐改变一家一户农民分散经营的状况,成为与国情相适应的新型农业经营体系中的重要组成部分。2009年,农业部等11部委联合发起了示范社建设行动,有效推动了合作社的质量提升。今年,农业部又授予600家农民专业合作社全国农民专业合作社示范社称号。规范化的农民合作社如何进行内部治理和对外营销呢?记者走访了几个国家级农民专业合作社示范社。



上海市宝山区蔬菜种植能手张峰好(右二)和家人依托当地的翼农果蔬专业合作社,蔬果规模不断扩大,大棚面积扩大到25亩,品种从5个发展到10个。

本报记者 乔金亮摄

## 合作益处有哪些

随着市场竞争日趋激烈,如何提高家庭经营抗御风险的能力,克服小规模分散经营交易成本高等弱点,已成为我国农业与农村经济发展中的突出问题。农民通过组成互助合作的专业合作社,取得独立的市场主体地位,提高进入市场的组织化程度,对增加收入、推进农业产业化经营和农业结构调整都产生了重要影响。

统一购买农资、统一基础服务、统一技术指导,提到五个统一,一些不了解的人难免以为合作社是翻版的生产大队。生产集约化是合作社的第一着眼点。可大家又要一起种菜吗?这在合作社初期引起了不少社员的担心。北京绿菜园蔬菜专业合作社理事长赵玉忠说,合作社建成了300亩的蔬菜大棚,给社员统一提供种子、秧苗、肥、生物农药,实行统一管理,但菜必须由社员自己种。

社员自己种养并不意味着合作社没有标准,合作社具有自我管理、相互监督的独特功能。2011年底,全国已有2.6万家专业合作社实现了产品质量可追溯。成员间为了共同利益相互监督,保障了农产品质量安全。山东广饶县大王镇健士蔬菜合作社理事长王继海说,合作社实行三

项制度:产品检测制度,每一批蔬菜采收下来后药残检测合格才能出社销售。产品追溯制度可以查询每件包装蔬菜的生产时间、种植档案,一旦发现问题,就能追溯到个人。生产监测制度则能通过大棚里的摄像头随时了解生产过程。

小舢板成长为大舰队,农民专业合作社促进了农业的规模化。如今的合作社在面对市场竞争时,底气更足,话语权更大。改零星分散为规模养殖,改小池塘为百亩大塘,改传统养殖为绿色养殖,改一池多品为一池一品,改集中上市为均量上市,湖北省仙桃市泉明渔业专业合作社理事长吴泉明说,如此一来,社员每亩增产达到150斤,产量上来了,质量也有保证。合作社不仅和超市、加工厂、市场达成常年合作关系,也有了更多议价权,每斤鱼价比原来高出了两毛多。

目前,全国95%以上的专业合作社都能为农户提供多种形式的技术服务。合作社内部由于有分工,抗风险能力大大增强了。在四川省简阳市,该市南堰猪业合作社理事长陈大清告诉记者,合作社的一般社员只负责专心养猪,合作社聘请的工作人员,分成生产技术组、宣传教育组、营销配送组,干其他专业化的活儿。2009年生猪每斤五块三,养猪不赚钱,村里散户基本不再养了。合作社的几个特聘专家跑种猪企业搞市场调查,断定价格半年就会反弹,在专家的技术指导下,等到猪价反弹时,大家获得了好收益。

## 社员利益咋分配

农民专业合作社的利益分配制度是合作社制度的核心内容,是合作社稳定、发展、壮大的关键。通过建立财务核算机制、构建有效的风险调节机制、形成合理的盈余分配机制,完善会员与合作社的利益分配关系,协调好利润分配中分红与积累的关系,明确以社员为主体的产权制度,激发农民的合作热情,使合作社具有持续的生命力和较强的带动力。

合作社的主体是农民,相比公司或协会等发起人,他们的力量相对较小,在合作社框架下,如何保障其利益不受侵犯?多家示范社的答案是,要靠健全的内部治理机制规范各主体权责,保障社员民主参与合作社事务的权利,

才能实现合作共赢。

在健士蔬菜合作社的资料室,记者见到了合作社的年度业务报告、盈余分配方案以及财务审计报告。会计告诉记者,这些都由理事会组织编制,社员可以查阅。合作社成立了理事会,一年召开2次社员大会,年初讨论合作社计划和听取建议,年底汇报合作社的经营情况,对合作社的生产资料采购、基础设施建设、利益分配等重大事项,实行一人一票表决,给社员充分行使表达利益诉求的权利。

财务管理透明同样重要。别看我是管理近千万资产的合作社理事长,但审批权只有区区50元。50元以上、300元以下的要经监事会审核,300元以上的由监、理事会共同商量。我们还聘请乡财政所的人来兼任任会计,保证财务规范。南堰合作社的陈大清笑着说。

做大做强后,合作社盈利能力越来越强,盈余应如何合理分配?绿菜园蔬菜专业合作社的做法是卖完菜扣除成本后,统一再

提取10%作为公积金和公益金,剩下30%归合作社,社员拿走70%。合作社赚的钱60%按社员蔬菜交易量返还,剩下的40%,根据每个社员的出资额进行分配。理事长赵玉忠说:“这样,我们大家伙儿算是真正绑在了一起。”

相比单一的合作社,联合社的利益分配则更为复杂。湖南隆平粮社由9家基层社发起,带有鲜明的联合社性质。理事长左连生说,各基层粮社都为每个成员建立了成员账户。粮社将种子、肥料、植保、农机、加工等十余家涉农企业吸纳为成员,为各基层粮社按出厂价提供直接配送服务。农民可以就近到基层粮社服务部现场登记,收获后直接送到各基层粮社的仓储加工部,售粮后统一结算。粮社以高出市场价30%的价格收购社员粮食,去年底仅望城乌山隆平基层社按交易量就给社员返利50多万元。

办好农民专业合作社的根本是要在家庭承包经营基础上,切实保护好农民的财产权益。吴泉明告诉记者,农民愿意加入合作社,主要是各示范合作社坚持盈余按交易量二次返还的分配原则,农户不论市场好坏都将产品交由合作社销售,合作社的货源才会稳定。数据显示,去年全国入社农户从专业合作社获得的盈余返还达168亿元。

在不少合作社里,除了理事长等少数人以外,一家一户的农民大多忙于田间地头,很难从中找出有时间和懂经营的社员来专门管理。健士蔬菜合作社理事长王继海的期盼是加强对现有农民专业合作社经营骨干的培养。

王继海说,和发达国家相比,我国合作社营销人才培养还有一定差距。应当继续加大投入,尽快构建起合作社人才培养的基础体系,把扶持大学生加入合作社的政策上升到国家层面。在实践中,可以尝试通过建立合作社教育学院、建立合作社网络教育平台等方式,培养具有经营能力的人才。

另外,打通营销的短板还需要资金作后盾,但多数合作社自有资产和积累不多,不具备向银行申请贷款的主体资格。不少合作社开始了资金互助的尝试。绿菜园合作社在社员之间开展了资金互助,既优化了社员闲置资金的利用,又促进了生产。按照相关规定的,限于成员内部、用于产业发展、吸股不吸债、分红不分息的原则,目前已有70多户社员参加,筹集互助资金多达350余万元。

去年底,全国实现统购统销服务80%以上的专业合作社达到了55%。合作社在销售农产品时不断发挥着“团购”功能。

## 营销难题怎解决

农民专业合作社产品总量及市场占有率有限,信息搜集、技术引进、农产品质量检测与标准化等方面较弱,在开拓市场方面普遍面临困难。加快品牌建设、培养营销人才和多渠道解决融资需求,成为合作社发展与创新的重要途径。

果蔬种好了,面对的问题是“无名无姓进市场,没有品牌叫不响”。社员手捧甘果脆又甜,只是很难多赚钱。怎么才能让农产品实现优质优价又畅销呢?首先要靠农业品牌和认证。泉明渔业合作社注册了泉明牌水产品,并通过

了绿色认证,80%以上实现了订单销售,年销售额达6000多万元。目前,全国已有4.6万家合作社注册了商标,有3.1万家专业合作社通过了无公害、绿色、有机等产品质量认证,1523家通过了农产品地理标志认证。

其次,采取新型的营销方式,建立独特的营销渠道也是关键。一些合作社搞起了“农宅对接”和电子商务。目前,绿菜园合作社在北京的15个居民小区配置了20台“农宅对接”的智能配送柜,居民可以像订报纸一样订菜,平均每天可以卖出1000多斤。绿菜园合作社还发展电子商务,通过网上下单、送菜上门的方式,向消费者提供新鲜蔬菜。去年绿菜园合作社网上卖了近10万斤蔬菜,客户达到7000多户。

除了品牌建设和营销渠道的搭建,在激烈竞争的市场上关键还要依赖专门的营销人才。



在山东省广饶县大王镇健士蔬菜合作社,社员正在给自家西红柿整枝打叶。目前,该镇蔬菜种植、养殖等专业合作社有77家。

本报记者 乔金亮摄