

让农民合作社走向联合

——以台州市台联九生猪专业合作社联合社为例



撰写 | 徐旭初

浙江大学中国农村发展研究院教授

近年来, 尽管农民专业合作社蓬勃发展, 但许多合作社规模小, 市场竞争力薄弱, 难以有效实现自身成长及演化。因此, 组建和发展农民专业合作社联合社, 无疑是提高农民合作规模效益的重要突破口和破解合作社失范性发展的重要路径。

笔者一直对浙江省台州市台联九生猪专业合作社联合社(以下简称“台联九”)进行跟踪研究, 可以借这家联合社来谈谈联合社的发展问题。

台联九生猪专业合作社联合社成立于2012年, 由台州市的5家几乎囊括了当地省、市级规范化养殖场和农业龙头养殖企业的生猪养殖合作社牵头联合组建。成立时5家成员社共有400多户成员, 后来有退有进, 到2018年底, 成员社共有成员276户, 拥有规模猪场133家, 年出栏商品猪15万头, 实现全年总产值9亿元, 成员一次享利、二次返利共510万元。多年来, 台联九先

后被评为市级、省级、国家级示范社, 更在2019年被农业农村部评选为全国农民合作社典型案例中2个联合社类典型案例之一。

首先, 台联九是一家生猪养殖联合社, 生猪养殖业的高风险产业特性必然规定了养殖主体以减控风险为首要目标, 而农业产业转型和环境保护情势(如“五水共治”和大棚房整治等)就从宏观上规定了其养殖模式、产业趋势和发展可能性。

其次, 虽然发展情境形成了潜在制度收益, 而将潜在收益转变为显性收益则需要活跃主体。台联九的活跃主体是以林理事长为代表的联合社核心成员群体, 人数在十几人(主要是理事会、监事会成员)到六七十人(主要是一些积极参与联合社发起的产业投资项目的成员), 他们以其具有的资源禀赋引领联合社发展壮大。台联九成立以来, 实行“统一生产技术、统一防疫采



联合社“六统一”服务



▲ 联合社推广“傻瓜养猪法”



▲ 联合社环保设施投入

购、统一饲养标准、统一营销管理、统一信息共享、统一排污物处理标准”的“六统一”服务体系，实现生产标准化、安全化。2013年，成立了生物科技有限公司，组建了饲料加工厂，实现了养猪饲料的规模化自产，大幅降低了饲料供应成本。同年，由于成员资金实力较强，加之温台文化较强的投资传统和圈内信任，发起成立了投资公司，围绕生猪产业开展了各种项目的投资活动，包括引导成员开展美丽牧场、生态农场等优质项目投资，还包括在联合社内部对成员养殖业务进行反向参股。2016年，重点围绕生猪养殖的疫病风险，发起成立了养猪服务公司，为成员提供各种技术服务。同年，为破解养殖户资金需求较大而银行资金获得较难的问题，又发起成立了资金互助会，并探索实行“股权抵押”及“四证抵押”办法，降低资金使用风险，保障养殖资金供给。2017年，台联九又成立上海农业发展有限公司，受上海市青浦区政府委托，赴云南省梁河县开展产业扶贫协作项目。

再次，在台联九发展中，当地政府部门也发挥了重要的引导、推动和帮助作用。2012年，台州市农办直接指导和推动了台联九的成立。2016年，在市供销社的推动下，台联九又组建了生猪产业农合联，紧密了与政府、资金、流通等资源方的关系。市供销社还在产业农合联基础上，推进了“党支部+联合社+农合联”的组织创新，大幅提升了联合社的外部合法性。

最后，联合社最重要的还是与成员的交易关系及其相关治理。台联九与成员主要有两种交易关系：一是向从事养殖业务的成员提供饲料疫苗、技术服务、产品

销售、技术培训、资金互助等；二是向从事养殖业务的成员和并不从事养殖业务的成员（社会资本者）筹集资金，集体进行规模扩张、产业链延伸及有关项目的投资、经营。对此，联合社也采取了相应的治理机制。对于与成员的“服务性业务交易”，主要是统一联合社成员的生产投入和技术过程，降低养殖成本，控制产品质量。因此，针对“服务性业务交易”，主要在联合社内部实行“六统一”服务体系，并通过完善理事会、监事会机制，推行成员社的民主控制机制。与之不同，与成员的“投资性业务交易”则主要满足台联九的市场拓展、产业链延伸和资本逐利。为避免在投资行为上的集体行动困境，主要采取“核心成员间的民主决策机制”，加上分片区的业务联系机制。

自成立以来，台联九体现出显著的经济和社会效益。首先，通过构建“六统一”服务体系、普及科学养猪方法，当地生猪养殖的生产风险大幅降低。其次，产业规模得以扩大，产业链得到延伸，实现生态循环农业发展模式。第三，成员增效增收明显。第四，促进猪肉食品安全。第五，应对政策风险能力大幅提升。总体而言，台联九的形成和发展既是市场选择的结果，也是政府推动的产物，它承载着多元主体的多重利益诉求，其基本绩效除适度规模经营、增加农民收入之外，还有培养产业竞争力、保障农产品质量安全，乃至实施政府产业规制等。

这样一家优秀的联合社，其发展成功既有产业体系和宏观情境的因素，也有核心成员的引领带动、政府部门的推动帮助，更有对应于具体交易关系的治理机制。合