
产业农合联运作机制与服务深化研究——来自浙江省特色产业农合联的经验¹

苏捷

浙江经贸职业技术学院

摘要：为了更好地发挥产业农合联助推农产业发展的作用，以浙江省特色产业农合联的经验为例，研究产业农合联的运作机制及其服务深化。结果表明，产业农合联以整合协调中心、信息收发与处理中心、沟通反馈中心为运作支撑，应该加强综合性服务平台建设，构建利益紧密的联合实体，培育特色产业龙头企业，加强专业服务综合型人才的培育以深化产业农合联为农服务。

关键词：产业农合联；运作机制，服务深化；

长期以来，浙江省一直探索于“三位一体”改革的具体实践，并取得了显著的成绩，产业农合联便是在这一改革背景下发展起来的^[1]。浙江省各市、县、乡一直致力于探索农村新型产业合作模式，产业农合联的诞生为地方产业发展提供了更为专业的服务，并在促进地方产业发展上取得了一定的成效。青田稻鱼产业农合联、长兴芦笋产业农合联等是发展较为成功的特色产业农合联，其运作机制及服务体系值得广大乡镇产业农合联学习与借鉴。

纵观现行地方产业农合联的运作现状，仍存在基础支撑不足、专业化服务水平不高等问题，阻碍了产业发展。基于前期调研及文献研究，分析了产业农合联运作机制，发现了其运行中存在的问题，以浙江省特色产业农合联的经验为例，提炼促进产业农合联服务深化的启示建议，以期地方涉农产业的发展提供思路与借鉴。

1 产业农合联的运作机制

1.1 整合协调中心

传统地方产业的发展，也有自身的生产、供销系统，但由于规模小、经营零散、各自为战，这些产业难以在激烈的市场竞争环境中立足。特别是地方性生产型小农户，受限于农产品特性及个体经营规模，在市场上拥有极少的话语权与议价权，以至于经常受到上游企业的压价甚至是滞销，涉农产业的发展陷入困境。

产业农合联的出现具有整合协调功能，它可以整合从生产到供销链上的涉农企事业单位、专业合作社、涉农协会与机构、家庭农户等各端产业资源，联合成可以覆盖大多生产主体与服务机构的关系网络，以协同效应来促进产业各端的共同发展。与此同时，产业农合联作为一个综合性服务平台可以充分调动专业合作社的生产优势，借助供销合作社的流通渠道，联结相关农信社的

¹ **作者简介：**苏捷（1990—），女，浙江温州人，注册会计师，副教授，研究方向：财务会计、资产评估理论与实务。；

收稿日期：2023-04-10

基金：浙江省供销社 2022 年度全省供销社课题研究项目（22SSY04）；浙江经贸职业技术学院 2020 年度省属高校基本科研业务费专项资金资助项目（20YQ08）；

资金优势，在很大程度上克服单一经营运作成本高、组织结构松散、组织管理随意等缺点，实现生产要素最大效益的利用，提升产业竞争力，推动农业产业高质量发展。

此外，产业农合联在整合协调过程中，会因地制宜地创新变革组织机制，为企业、经销商或农户制定相应的交易规则与约束制度，打破会员间各自为政的局限性，充分发挥会员单位的协同效应。会员单位会通过参股、领办等方式参与到产业农合联的日常运作管理中，形成相互促进的局面，实现更高效益的为农服务。由于性质的特殊性，产业农合联完成了许多涉农组织、协会、政府单位不能做、做不好或做不了的事，充分激活了地方产业发展的源动力，将有限的财政资金用到了农业发展的刀刃上。

1.2 信息收发与处理中心

产业农合联在形成之前，地方性农户生产经营规模小且分散，竞争力弱，所掌握的市场信息资源少且不对称，农业产业发展止步不前。随着大数据时代的到来，农业大数据、物联网、农村电商等现代信息技术给传统农业带来了一线生机，为了推进农业现代化进程，农业信息化是传统农业转型升级的渠道之一。面对小农户发展的瓶颈与困难，产业农合联的形成扮演了“中央信息处理器”角色，可以利用现代化信息技术手段，广泛收集与发布农业信息，集中处理交叉问题，使会员单位充分掌握农业市场信息，排除信息障碍，为加快农业市场化进程，实现更效率的农业交易市场打好信息基石。

另一方面，由于农村市场基础设施缺乏，信息人才不足，农村信息基础薄弱，涉农企业或小农户难以掌握关键信息流通的控制权与主动权，所以缺乏对外部市场反应的应激能力，管理弹性不足，容易陷入盲目生产的误区。产业农合联的出现在一定程度上缓和了这一类问题，它可以调动会员各方的优势资源，对市场作出相对准确的判断，通过集中调度资源与信息流通，让地方农户更准确地掌握农业市场信息，展开适应有效需求的农业生产。产业农合联的信息收发与处理功能减少了农产品流通中不必要的交易成本，提升了农业产业运作效率，引导农产业结构的合理化调整。

此外，产业农合联信息处理中心可以运用大数据信息技术手段帮助农户实现生产方式、营销模式的信息化转型。例如，电商服务在农产品生产、销售、物流等环节的应用，“直播”经济促进农产品的产销流通等，让地方农户感受到先进信息技术手段对日常生产经营的影响。

1.3 沟通反馈中心

产业农合联是农合联的一种延伸，它不是纯粹的党政机关，也不是经济实体，而是具有某一特定产业特性的农民合作经济组织联合体，是一个为特定产业服务的综合平台，是促进产业内部共建共享的合作组织。产业农合联可以充当各方沟通反馈的媒介，为政府与涉农机构、农民沟通搭建了桥梁，为涉农机构、农民之间的沟通提供了便利。产业农合联基于政府的引导，以龙头企业为主导，农合联及涉农协会为协调，以专业合作社及加工企业、农户为基础，充分利用市场机制，为特定产业发展提供专业化服务。这种运作机制联结了政府、社会、市场等多方的合力作用，将各方资源进行整合，同时也为各方提供了信息沟通与反馈平台，节省了信息沟通成本，促进产业运作效率。

产业农合联的发展与改革涉及生产、供销、金融等方面^[2]，离不开政府、相关企事业单位的扶持与协作。产业农合联的信息沟通中心可以为政府单位制定涉农优化制度、创新机制提供一线的素材与资源，自下而上的反馈通道可以让政府部门掌握农产业一线的发展难题与困境，从而为制定更加科学、有效的保障体系打下基础。此外，产业农合联的运作涉及到农民、涉农机构与部门、涉农企业的利益，如何平衡各方的权衡利弊关系，形成会员间的良性互动，实现产业发展的合力，也是产业农合联沟通平台需要解决的问题。

2 现行产业农合联运行中存在的问题

2.1 组织发展缺乏一定“造血”能力，基础支撑不足

现行产业农合联有的诞生于单独注册，有的隶属于上级农合联的分支，是服务于广大农民、农业产业的公益性社会团体与平台。较大一部分的产业农合联在运作过程中离不开供销合作社或涉农政府部门的资源扶持，很少一部分来自协会本身的会费收入，过强的政府依赖性会促使会员滋生“等、喂、靠”的思想，与产业农合联创建的初衷相违背。此外，现行的规章制度也缺少对产业农合联可持续运作的扶持，例如，如何依托小规模会费收入来支撑广大的公益服务，如何保证产业农合联自身的服务能力等问题。

2.2 专业化服务程度不高

在生产与流通环节，产业农合联的运作离不开产业、农合联、基础服务体系的共振效应，以为广大农民提供专业化服务。这种新型的服务方式一般以牵头的农民企业、涉农行业协会、农民合作社等为服务主体，受限于资金资源、专业人力资源及配套政策的支撑，产业农合联服务主体的功能滞后且不齐全，服务项目单一，较难满足现代化农业发展的需求，特别是数字化发展对农业的影响，呈现出新特征、新趋势。

2.3 会员间联结力度不够

目前，产业农合联链条上的相关企业、协会、组织，并未“拧成一股绳”全力参与涉农产业的运作，会员与会员之间缺少利益联结、风险共担制度。若会员企业或单位可以分享流通环节增值收益，或分担平台运作不当所带来的风险，则会增强产业农合联会员单位之间的凝聚力，减少会员单位行动的不一致性，提高决策质量，促进产业发展。

2.4 专业服务人才欠缺

截至目前，产业农合联的运作主体主要为涉农企事业单位，也包括一线农户，参与日常经营管理、运作服务的人员也绝大部分来源于此，以农民或涉农单位工作人员居多。这些服务人员虽然积累了较多的农业实践经验，但随着大数据时代的到来及农业市场化发展，服务人员能力短板及存在的问题日趋显著。一方面，“老一辈”涉农管理人员缺乏市场意识，专业知识领域单一，“小农”经济居多；另一方面，他们的知识与能力也很难适应先进大数据技术手段对农业管理带来的影响。因此，产业农合联的发展急需一批既懂技术，又熟悉市场化管理手段的专业服务综合人才。对于参差不齐的人才梯队，地方性涉农企事业单位如何招揽人才、留住人才、发展人才、利用人才以实现农资管理的突破，是产业农合联发展亟需解决的问题。

3 产业农合联促进地方产业发展的经验

3.1 发展新型产业合作模式，建立综合性服务平台

产业农合联的深入发展需要创新内部组织管理架构及利益分担体系。为了发挥小农户在地方产业中的助推作用，近年来，温州正不断实践与完善市、县、乡三级产业农合联架构体系，拓宽产业合作的主体，整合地方农业资源，延伸农产业上下游价值链条。比较典型的成果是“三型”供销合作经济，即针对地方特色产业，邀请家庭农场、小农户加入到产业农合联中，选典型产业试点发展合作经济；由生产到营销，由营销到品牌推广，由仓储到物流，产业农合联的作用涉及全价值链上的每一个环节，通过协调运作助推发展型专业化合作经济的产生；除了纵向链条式发展，产业农合联积极联结涉农服务企业、机构、组织的多方力量，集结为群并为之提供综合性服务平台，发展群型产业合作经济。

除了基本信息收发功能之外，产业农合联应丰富服务内容与模式。温州在实践“三位一体”改革过程中，始终围绕建设为农服务中心为出发点，将与产业相关的金融机构（如农信社、农信担保公司等）引入产业农合联链条中，解决产业发展的资金问题。

较为典型的是温州瑞安，其特色产业型发展模式为地方小农户及产业发展提供了可操作的样本。目前，温州特色产业农合联已发展成为聚集信息收发、技术支持、生产、供销、品牌管理等功能于一体的综合性产业服务平台。

3.2 通过产业农合联提高涉农个体生产能力

产业农合联的运作主要联结了龙头企业、专业大户、农业合作社等主体，但同时也鼓励与帮助小农户向家庭化、专业大户等方向发展，产业农合联与个体农户间也形成了新的利益联结方式。产业农合联这个综合性服务平台可以为小农户提供有效的、全面的农业市场信息，为农业个体者提供信息技术咨询、培训与支持，可以为个体农户规模运营提供低成本的资金保障，而小农户的发展与壮大可以反哺产业农合联的可持续发展。例如，温州平阳县将相关财政补助金直接折股转化为给小农户的股金，紧密联结了小农户与现代化农业发展的关系。长兴的芦笋产业农合联设置了从生产到农产品质量检验、治疗等一条龙服务，小农户只需根据产业农合联提供的供需信息，展开生产，再交由产业农合联运作，便可定期收取现金，切实保护了小农户的经济利益。涉农个体的生产能力提高了，且符合了市场的供需规律。

3.3 通过产业农合联提高农产品供销能力

除了反馈农产品市场信息，协调产业资源，借助会员单位渠道优势促进产品供销之外，产业农合联还可以实现品牌管理功能。青田县的稻鱼产业农合联，借助稻鱼共生系统之农业文化遗产优势，打造稻鱼产业的“稻鱼之恋”品牌概念，通过建立农业发展公司，主导品牌文化的运营，复活文化新内涵，并以高质量、好品种，将品牌理念植入人心，不仅提高了稻鱼米的供销能力，更是一种产业的升级与蜕变。此外，信息化技术手段的应用及现代电商理念的植入，让农产品的供销规模得以扩大。青田稻鱼米的推广，从之前的线下展销会、推介会，到后来的入住盒马、阿里巴巴旗舰店，从农户的吆喝推销到网红直播，这种供销能力的改变离不开产业农合联精准服务的推介作用。

3.4 通过产业农合联提高涉农个体融资能力

涉农个体在融资过程中往往存在抵押不足、贷款利率高、贷款额度低、贷款难度大等问题。产业农合联借助自身的组织优势，联结涉农金融机构的力量，为发展地方产业提供金融保障。一些地方产业农合联会建立农业资金互助会，帮助小农户解决资金周转困难问题。温州市供销合作社通过与商业银行展开合作，借助产业农合联平台信息收发功能，审核农户基础信息，为特定会员提供较低利率水平的特色产业贷。产业农合联平台也不断尝试借助利益联结力量，鼓励会员金融机构开发适农发展的金融产品，降低传统高抵押金额贷款方式的抵押门槛，切实提高基层农户或涉农单位融资的能力。

4 产业农合联服务深化的启示建议

4.1 加强综合性服务平台建设，提升产业专业化管理水平

产业农合联作为为农服务、促进产业发展的综合性大平台，其内部基础设施建设情况在很大程度上决定了产业发展的后劲。作为产业链上牵线搭桥的中坚力量，唯有创建适应特定产业需求的服务内容及解决刀刀问题的业务能力，才能吸引更多的会员单位，共促涉农产业的发展。平台的建设，需要不断深化与创新产业农合联的运作模式，由有能力的会员单位入股组建农业公司或合作社，设置组织管理的规章制度，创新利益共享、风险共担合作模式，为会员单位提供专业化、定制性服务。

4.2 构建利益紧密的联合实体，创新合作经济发展模式

产业农合联内部会员利益越紧密，共促发展的合力越大。产业农合联可以运用自身作用机制，联结产业链上的优质资源[3]，推进龙头企业、新型合作组织的带动作用，多措并举，促进会员企业拧成一股绳并抱团发力。利益联结方式可以是出资入股，可

以是收益反哺，要结合地方产业特殊性来改造传统的合作形式，以达到扬长避短、优势互补、做强做优的目的，调动会员参与产业共建的积极性。

4.3 培育特色产业龙头企业，为产业发展储蓄中坚力量

产业农合联的运作离不开龙头企业的主导作用。产业龙头企业在农产品供销、内部管理、信息技术应用等方面均起了带头作用，依托产业农合联平台的运作模式，龙头企业对其他会员组织的帮带作用更加明显，进而拉动了整个产业的发展。因此，培育产业龙头企业可以在一定程度上推广农业科技的应用，促进涉农服务转型升级，提高农产业的竞争力。

4.4 加强专业服务综合型人才的培育

发展现代化农业，必须培育一批懂专业、懂市场、懂科技、懂管理的综合性服务人才。产业农合联的运作离不开专业服务人才的支撑，若要招揽人才、留住人才、发展人才、利用人才，首先必须重视专业人才队伍对产业发展的重要性，制定优惠的人才政策，以事业留住人才；其次要完善人才培育机制，坚持人才自培与引进相结合，加强对人才的信息化知识、涉农知识、市场管理知识等方面的多样化培训，为人才发展创造良好的环境；最后要健全人才激励机制，为人才引进、人才薪资、人才考评与晋升、人才发展制订切实可行的方案，以激发人才的工作潜力，全力以赴推动产业发展。

参考文献

- [1] 徐波波. “三位一体”农民合作经济组织联合会的嵌入式发展及其调适——基于浙江的实践[J]. 理论建设, 2022(1):51-57.
- [2] 应勇军. 把产业农合联打造成推动产业兴旺的大平台——浙江省丽水市深化“三位一体”改革的新实践[J]. 中国合作经济, 2018(7):37-40.
- [3] 刘悦, 方卫东, 叶文炜. 产业发展助推乡村振兴创新研究——以开化县产业农合联为例[J]. 农业技术与装备, 2021(9):42-44.