

南華大學社會科學院國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士論文

Master Program in Asia-Pacific Studies

Department of International Affairs and Business

College of Social Sciences

Nanhua University

Master Thesis

中國蔬果農產品流通體系研究

—以農超對接發展模式為例

On the Transaction System of Agricultural Products in the  
PRC--A Case Study of “Agricultural-Supermarket Jointing”

Model

吳玉芳

Yu-Fang Wu

指導教授：馬祥祐 博士

Advisor: Hsiang-Yu Ma, Ph.D.

中華民國 107 年 6 月

June 2018

# 南 華 大 學

國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩 士 學 位 論 文

中國蔬果農產品流通體系研究-  
以農超對接發展模式為例

On the transaction system of agricultural products in the PRC

-A case study of "agricultural-supermarket jointing" model

研究生：吳玉芳

經考試合格特此證明

口試委員：\_\_\_\_\_

馬謙謙

毛權仁

張心怡

指導教授：馬謙謙

系主任(所長)：鍾志明

口試日期：中華民國 107 年 6 月 22 日

## 謝誌

這是我研究所的第六年了，曾經一度想要放棄，但是身邊的家人、朋友一直鼓勵我完成研究所的學業，因為有你們的支持，我才有辦法完成這對我來說非常艱鉅的工作。

首先我要感謝家人，我的兩個乖巧的女兒，知道媽媽累，總是那麼乖巧體貼；謝謝老公這六年來的陪伴與協助；謝謝我的爸爸、媽媽，在我下定決心要認真寫論文的時候，盡全力的幫助我。

接著，謝謝我的同事及朋友，尤其是美玲，總是不厭其煩的鼓勵我，在我需要幫忙時，總是第一時間伸出援手；也要特別謝謝我的好朋友幸青、盈騏還有她的兩個兒子，謝謝你們一直在各方面幫助我；謝謝鹿峰的同事們，你們是最棒的夥伴。

最後，要特別謝謝馬祥祐教授，謝謝你沒有放棄我，讓我能完成研究所的學業。

# 中國蔬果農產品流通體系研究—以農超對接發展模式為例

## 摘要

2008 年，中國商務部和農業部聯合發布了「關於開展農超對接試點工作的通知」，並且對農超對接試點工作進行了具體部屬，「農超對接」的本質是將千變萬化的大市場和千家萬戶的小市場對接起來，實現產銷一體化的目標。

本研究發現，由試點狀況證明，「農超對接」對於減少流通環節、提高農產品質量安全、促進農民增收，的確發揮了作用。但本研究也發現當前中國大陸的「合作社」仍有很多的不足，如：規模太小、資金不足……。

此外，本研究藉由比較研究法分析日本農協及美國農業合作社的組織結構及運作方式後，認為中國農民專業合作社應從服務內容、組織調整、政府提高扶持力度三方面著手，藉此改善其在農超對接中的運作績效。

**關鍵字：**農超對接、農產品、農民專業合作社、農產品流通、供應鏈

# **On the Transaction System of Agricultural Products in the PRC--A Case Study of “Agricultural-Supermarket Jointing” Model**

## **Abstract**

In 2008, the Ministry of Commerce and the Ministry of Agriculture in the PRC jointly issued the “Notice on Pilot Work of Agricultural-Supermarket Jointing”, and arrange the specific work. The essence of “Agricultural-Supermarket Jointing” is to link the agricultural industry to supermarkets for integrating production and sales.

The pilot work has demonstrated that the “Agricultural-Supermarket Jointing” is effective in reducing circulation links, improving the quality and safety of agricultural products, and increasing farmers' income. However, many shortcomings of the “cooperatives” have been found such as: too small scale, insufficient funds, etc. According to the analysis of the organization and operation of the Japan Agricultural Cooperatives and the U.S. Agricultural Cooperatives, the Chinese farmers' professional cooperatives should start with the three aspects: service content, organizational adjustment, and governmental support.

**Keywords:** Agricultural-Supermarket Jointing, agricultural products, farmers' professional cooperatives, agricultural products circulation, supply chain

## 目錄

謝誌 .....	I
摘要 .....	II
Abstract .....	III
目錄 .....	IV
圖目錄 .....	VII
表目錄 .....	VIII
第一章 緒論 .....	1
第一節 研究動機與研究目的 .....	1
壹、研究動機 .....	1
貳、研究目的 .....	2
第二節 文獻回顧 .....	4
壹、相關理論文獻回顧 .....	4
貳、「農超對接」相關研究現狀分析 .....	9
第三節 研究架構、研究流程與章節安排 .....	13
壹、研究架構 .....	13
貳、研究流程 .....	14
參、章節安排 .....	15
第四節 研究方法、範圍限制、名詞解釋 .....	16
壹、研究方法 .....	16
貳、研究範圍與限制 .....	18
參、名詞解釋 .....	19
第二章 中國農產品產銷制度的發展 .....	21
第一節 中國農產品產銷制度的發展歷程 .....	21
壹、建國初期農產品自由貿易階段 .....	21

貳、農產品和農業生產資料計畫購銷階段.....	21
參、1979年改革開放至2008年.....	23
<b>第二節 中國三農問題阻礙農產品產銷制度的健全發展.....</b>	<b>27</b>
壹、農民問題.....	28
貳、農村問題.....	29
參、農業問題.....	30
<b>第三節 中國農民專業合作社發展現況.....</b>	<b>33</b>
壹、中國農民專業合作社的發展歷程.....	33
貳、農民專業合作社的發展現況.....	35
<b>第四節 小結.....</b>	<b>39</b>
<b>第三章 中國農超對接的推動與發展.....</b>	<b>41</b>
<b>第一節 農超對接可行性分析.....</b>	<b>41</b>
壹、經濟面.....	41
貳、組織結構面.....	43
參、品質管理面.....	44
<b>第二節 農超對接的推動.....</b>	<b>45</b>
壹、農超對接示範項目的地理分佈.....	45
貳、農超對接示範項目的銷售情況.....	48
參、農超對接示範項目的採購情況.....	49
肆、農超對接初步取得的成果.....	51
<b>第三節 農超對接發展模式分析.....</b>	<b>53</b>
壹、以超市為核心的「農超對接」模式.....	54
貳、以批發市場為核心的流通模式分析.....	63
參、農超對接出現的問題.....	64
<b>第四節 小結.....</b>	<b>67</b>
<b>第四章 中日美農民組織在農產品流通中的角色.....</b>	<b>69</b>

第一節 日本農協.....	69
壹、日本農協的源起與組織架構.....	70
貳、日本農協的任務.....	76
參、日本農協的銷售服務與啟示.....	78
第二節 美國農業合作社.....	81
壹、美國農業合作社的演變過程及類型.....	81
貳、美國農業合作社的特點.....	85
參、美國農業合作社對美國農業的影響.....	86
第三節 中日美農民組織在農產品流通中的角色.....	88
壹、日本的蔬菜流通模式.....	88
貳、美國的蔬菜流通模式.....	89
參、中日美農民組織在農產品流通中角色之比較.....	91
第四節 小結.....	94
第五章 結論.....	95
壹、研究發現.....	95
貳、改善建議.....	97
參、後續研究建議.....	100
參考文獻.....	101



## 圖目錄

圖 1-1 商業資本的循環 .....	4
圖 1-2 農產品流通過程之五階段 .....	5
圖 1-3 研究架構圖 .....	13
圖 1-4 研究流程圖 .....	14
圖 3-1 農民出售番茄到超市為止的價值鏈 .....	42
圖 3-2 番茄從採摘到進超市的時間 .....	42
圖 3-3 農超對接的盈利分配模式 .....	43
圖 3-4 年銷售規模統計表 .....	46
圖 3-5 參與農超對接企業分布 .....	47
圖 3-6 示範專業合作社數量分布 .....	47
圖 3-7 對接專業合作社數量 .....	48
圖 3-8 農超對接各品種採購重量 .....	50
圖 3-9 農超對接各品種採購金額 .....	50

## 表目錄

表 4-1 按出資和非出資區分的農協數量變化情況.....	72
表 4-2 歐美型與日本型農協的差異.....	85
表 4-3 中日美農民組織之比較.....	93



# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與研究目的

### 壹、研究動機

根據中國行業研究網中《中國耕地面積占世界比例調查探討》一文中提到中國耕地面積占全球耕地面積的 8% 左右，但卻養活了全球超過 21% 的人。<sup>1</sup>由此可知，中國是一個人口多、耕地少的國家，因此中國農業的發展彌足重要。

中國作為一個世界的農業大國，但三農(農業、農村、農民)問題卻始終阻礙著中國的發展，於是 1978 年開始了一連串的農村改革，改革給人民帶來實惠，解放及發展了農村生產力，推動了糧食生產力以及農業結構的不斷優化，確實解決了農產品短缺的問題，但卻衍生出另外一個「賣難」的問題，農產品賣不出去的情況下，導致農民收入不夠穩定，農產品大漲大跌的情況日益嚴重，農產品的銷售及流通變成一個大問題，農產品的流通直接影響農產品的價格，農產品賣不到好價錢或滯銷，對農民的傷害是很大的。

台大農業經濟所教授吳榮杰表示：農產品容易有產量過剩的問題最主要和農產品的特性有關。農產品不像製造業可以大量標準化的程序製造，只要投入相同的原料就可以生產，容易控制產量，農產品受天候影響極大，因此沒有辦法準確預估生產量，連投入成本也很難計算。以 2004 年盛產問題嚴重的柳丁為例，雖然種植面積和前年相同，但產量卻增加了一三%，造成柳丁價格自 2004 年底以來狂跌，果農傷心，農政單位擔心。<sup>2</sup>舉另外一個例子來說，2018 年的台灣蒜價又如同 2014

---

<sup>1</sup> 「中國耕地面積占世界比例調查探討」，**農村土地網**，[http://www.nctudi.com/news\\_show.php/id-31481](http://www.nctudi.com/news_show.php/id-31481)，瀏覽日期：105 年 1 月 20 日。

<sup>2</sup> 劉映蘭，「過剩又滯銷台灣農產品尋出路」，**新台灣新聞周刊**，第 473 期(2005 年)，頁 21-37。

年的台灣蒜價一樣大崩盤，主要原因出在於產量過剩以及過年前台灣進口了大量的蒜頭，目前尚有庫存，所以盤商便利用蒜農的時間壓力，讓蒜農能賤價出售，等到市場供需平衡價格回升，他們便能大賺一筆，但農民卻血本無歸。<sup>3</sup>問題就出在農產品流通環節過多，農民並無通路能將產品送至消費者手中，2014 年當時的專家學者便建議政府應做好進口數量管控以及目標外銷市場的開拓，尤其是蒜價長期被盤商壟斷的問題需要有解決方案。<sup>4</sup>

隨著農業產業化的發展，優質農產品需要尋求更寬闊的市場，對消費者而言，傳統的農產品銷售方式，並無法保障農產品的質量安全，也無法凸顯生態農業基地生產的優質農產品的價值，所以有很多優質農產品侷限在產地，無法進入大市場、大流通，導致農產品生產與銷售脫節，消費引導生產的功能不能實現，農民增收困難。

筆者因此針對中國的農產品流通體制做了一番研究，發現中國近年來陸續建立了好幾個有中國特色的農產品流通體系，包含 2005 年的萬村千鄉市場工程、2006 年的雙百市場工程、2008 年的農超對接，其中農超對接最引起我的興趣，一是因為它是屬於較新的概念，二是因為它可以解決農產品流通環節太多的問題，避免農民被盤商剝削，對於促進農民增收有一定的幫助，因此選定農超對接作為主要的研究標的。

## 貳、研究目的

基於上述動機，本研究期望藉由下面四個方向探討農超對接發展模式：

一、中國發展農超對接的歷史背景？

---

<sup>3</sup> 「蒜價又跌！光靠補助夠嗎？」，**蘋果日報**，2018 年 4 月 5 日，  
<https://tw.appledaily.com/new/realtime/20180405/1329020/>，瀏覽日期：2018 年 6 月 3 日。

<sup>4</sup> 「蒜價跌破 10 元 農慘賠」，**蘋果日報**，2014 年 3 月 25 日，  
<https://tw.appledaily.com/headline/daily/20140325/35723072>，瀏覽日期：2014 年 4 月 2 日。

二、中國發展農超對接的現況與發展模式為何？

三、中國發展農超對接遇到的問題與困境？

四、藉由分析日本及美國農民合作組織在農產品流通中的角色，提出中國農民專業合作社發展農超對接的改善方向。

本研究主要目的是要分析中國農超對接政策發展現況及遇到的問題，然後以其他發達國家的農產品流通體系相互比較，企圖找出中國農超對接未來可以改善、努力的方向。

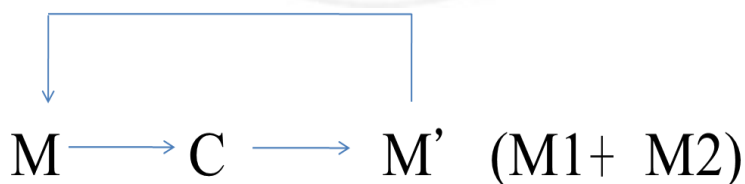
本文的研究價值在於農超對接在中國實行已經有一段時間，但是大部分的研究都整理出了農超對接遇到的問題，在研究結論的部分提出的都是大方向的對策，本研究會以農超對接中的流通主體-合作社做為研究對象，具體的提出改革的建議。

## 第二節 文獻回顧

### 壹、相關理論文獻回顧

#### 一、農產品流通理論

「流通」一詞，源自於 18 世紀古典經濟學中，然後德國社會主義者馬克斯在其著作《資本論》(1867)中以「資本的再生產循環」(Kapital Reproduktionsprozess)完整解釋流通的意涵。馬克思認為商業資本家以貨幣資本 M 購入商品 C，C 即為商品資本，出售後得到數量增加之貨幣成本 M'，在 M' 中包含原有貨幣資本 M1 及商業資本 M2，商業資本家得到 M2 後，除了消費一部分，又再次充當貨幣成本，購入商品，期能獲得更多的利潤，利潤一旦持續保持著貨幣資本的型態，即是代表了商業資本的累積增生。這說明了商業資本的增值，必須透過交換關係或交換過程，才能夠達成。因此，商業資本始終保持貨幣及商品型態，或者說商業資本是存在於貨幣資本與商品資本的相互交換過程。在過程中克服時間與空間的分隔，才能持續維持資本的再生產循環。而商業資本所有權的交換與所在地的移動就是做原始「流通」的觀念。<sup>5</sup>



M：貨幣(資本貨幣)

C：商品(商品資本)

M'：數量增加之貨幣(貨幣成本)

(M1+ M2)：(原有貨幣+新貨幣或利潤)(商業利潤)

圖 1-1 商業資本的循環

<sup>5</sup> 林欣微，*生鮮食品全球標準碼的開發與應用-從日本的開發實例探討台灣之發展與應用*(台中：東海大學食品科學研究所碩士論文，2003 年)，頁 14。

資料來源：林欣微，**生鮮食品全球標準碼的開發與應用-從日本的開發實例探討台灣之發展與應用**(台中：東海大學食品科學研究所碩士論文，2003年)，頁14。

中國經濟學家孫冶方認為流通是社會產品從生產領域進入消費領域所經過的全部過程。由不斷進行著的億萬次交換所構成的流通，是社會化大生產的一個客觀經濟過程。有社會分工，就會有交換；有社會化大生產，就會有流過程。

在農產品流通中，因為有了中間商人的存在，生產者只要將生產完成的農產品送給中間商人，免去東奔西跑之勞苦。消費者亦省略了自行尋找農產品所耗費的時間。為了要持續成功的獲得提供商業機能所帶來的報酬，中間商人必須保持農產品的持續搬入與賣出，才能使得自身之再生產活動可以維持不斷的循環。因此，農產品市場就逐漸以中間商人為主軸而發展出多樣化的流通結構。<sup>6</sup>如果進一步分析這些流通結構，可以發現流通分為五個階段，分別是「生產階段」、「收集階段」、「中繼階段」、「分散階段」以及「販賣階段」，商業資本則是穿梭其間並連貫各個階段，如圖 1-2 所示。

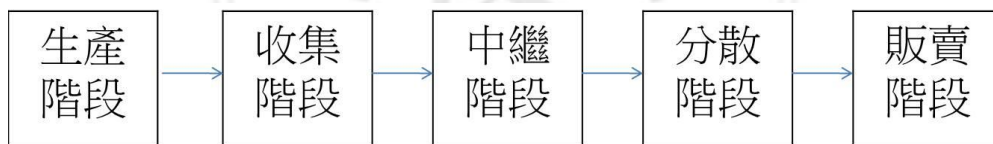


圖 1-2 農產品流過程之五階段

資料來源：張勝欽，**台灣農產品批發市場經營改善之研究**(台中：東海大學食品科學系碩士論文，2007年)，頁16。

農產品流過程從收集到販賣四階段工作內容與活動場所如下：

收集階段：產地集貨、分級、檢驗、包裝、運輸等，有販運商人及零售商等中間商人在產地市場活動。

中繼階段：將收集後的貨物，依據產地與消費地各地區之需要，執行分散的業

<sup>6</sup> 張勝欽，**台灣農產品批發市場經營改善之研究**(台中：東海大學食品科學系碩士論文，2007年)，頁16。

務，其工作大多在批發市場內執行，在批發市場活動的商人，通常有批發商、零售批發商與大消費戶。

分散階段：批發商或零售批發商在零售批發市場將貨物分散予零售商。

販賣階段：零售商出售予消費者，而零售的場所為傳統市場、超級市場以及量販店等。

由上述農產品流通的理論可知，中間商人的存在使得農產品的流通變得順暢，進而實現農產品的價值，但是若流通環節過多，農民得到的利益相對偏少。

## 二、農產品供應鏈理論

供應鏈是指產品生產和流通過程中所涉及的原物料供應商、生產商、分銷商、零售商以及最終消費者等成員通過與上下游成員連接組成的網狀結構。一般來說，構成供應鏈的基本要素包括：(1)供應商：提供原物料或零、部件給生產廠家的企業。(2)廠家：負責生產、開發和售後服務等。(3)分銷企業：將產品送到經營範圍每一角落的產品流通代理企業。(4)零售企業：將產品銷售給消費者的企業。(5)物流企業：專門提供物流服務的企業。其中批發、零售、物流業也可以統稱流通業。

根據供應鏈的概念，它涵蓋了從原物料的供應商開始，經過工廠的開發、加工、生產至批發、零售等過程，最後到達用戶之間有關最終產品或服務的形成和交付的每一項業務活動。因此供應論理論涵蓋了生產理論、物流理論和營銷理論。<sup>7</sup>

供應鏈一般包括四個流程，四個流程各自有不同的功能以及不同的流通方向。(1)物流：物資(商品)的流通過程。該流程的方向是由供貨商經由廠家、批發與零售商等指向消費者，許多物流理論都涉及如何在物流過程中在短時間以低成本的方式將貨物送出去。(2)商流：買賣的流通過程，這是接送訂貨、簽訂合同的商業流程。

---

<sup>7</sup> 黎漢林，**供應鏈管理與決策**(台北：儒林圖書有限公司，2004年)，頁1-2。



該流程的方向是在供貨商和消費者之間雙向流動的。目前商流形式趨於多元化，既有傳統的店鋪銷售、上門銷售、郵購，又有網路購物的新形式產生。(3)信息流：即資訊流。指的是在產品流通過程中信息在電腦系統和通信網路中的流動。(4)資金流：指的是貨幣的流通。為了保障企業的正常運作，必須確保資金的及時回收，否則企業就無法建立完善的流通體系。該流程的方向是由消費者經由零售商、批發商與物流、廠家等指向供貨商。<sup>8</sup>

農產品供應鏈開始於最終消費者，通過零售、加工等分銷環節與農產品生產者相連，並最終形成一個垂直的網絡系統。農產品供應鏈是一個整體概念，是從總體和相互聯繫的角度來觀察與分析農產品從產地到餐桌所經歷的生產、加工、流通、零售和消費各個階段的特徵、連接方式、相互作用，以及對經由這些供應鏈的農產品供需、經營效率和食品安全所產生的影響。<sup>9</sup>

農產品供應鏈可以定義為「通過持續改善支撐農產品從生產者到消費者的有效流動和發展的工序與關係，從而增強消費者滿意度的整合管理方法」。農產品供應鏈一般分為加工農產品供應鏈和生鮮農產品供應鏈兩種類型，不同的是前者涉及加工程度高的產品，而後者涉及從田間到零售系統產品基本特徵不變的農產品，而兩者的共同特性則是產品容易腐爛變質。<sup>10</sup>

企業在農產品流通中的競爭力取決於發展長期合作關係的能力，而質量保障體系則是贏得競爭優勢一個促進因素。<sup>11</sup>因此農超對接模式在農產品品質管理上起了很大的作用。

---

<sup>8</sup> 「供應鏈」，MBA 智庫百科，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%e4%be%9b%e5%ba%94%e9%93%be>，瀏覽日期：2014年4月27日。

<sup>9</sup> W. D. Downey, "The Challenges of Food and Agriproduct Supply Chains", *Proceedings of the 2<sup>nd</sup> International Conference on Chain Management in Agribusiness and the Food Industry* (The Netherlands: Wageningen Agricultural University, May, 1996), pp. 3-13.

<sup>10</sup> 尤芳，*中國農超對接發展模式發展研究*(遼寧：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁8。

<sup>11</sup> G. W. Ziggers, J. Trienekens, "Quality Assurance in Food and Agribusiness Supply Chains: Developing Successful Partner-ships", *International Journal of Production Economics*, Vol.60, No.3 (1999), pp. 271-279.

農產品供應鏈的核心就是生產者，產品服務的最終使用者是消費者，中間有產地批發市場、銷地批發市場、零售農貿市場。在中國，生鮮農產品的採購管道還是比較單一，主要的管道有：直接從產地採購，也可以找中間商採購，還可以去農民合作社或是批發市場採購。不過大部分的採購管道還是以中間商為主，批發商也占一定的比例。反觀歐美，生鮮農產品主要依賴超市進行銷售，超市的利潤主要來自生鮮農產品的銷售。超市有實力、有動力、有能力影響生鮮農產品供應鏈，建構出由超市主導的生鮮農產品供應鏈，不僅對改善購物環境、提高食品安全性、保證商品品質和滿足消費者需要方面具有重大作用，還能提高國際競爭力，促使生鮮農產品走出國門。隨著中國經濟的快速發展，超市成了消費者購買農產品的另一種選擇，生鮮農產品在超市經營中的地位也日益顯著起來。由於生鮮農產品具有週期性、地區性、易腐性、不耐儲存等自然屬性的特點，所以提高物流的效率，縮短生鮮農產品的流通時間，節省流通中的中間環節，實行產銷對接，變得格外重要。且現在的消費者對農產品的需求呈多樣化發展，促進供應鏈上農產品附加價值，提高物流技術，設計適合農產品流通的倉儲中心，建設配送中心，促進農產品的深加工程度。尤其要加強運輸過程中的冷鏈運輸，倉庫的低溫冷藏，銷售的冷櫃銷售等，嚴格控制運作全程中農產品的品質安全。

20 世紀 70 年代末中國開始實施農村改革，以推行農村家庭聯產承包經營為主軸，經歷了放開農產品價格、開放市場、發展鄉鎮企業、調整產業結構、支持產業化經營等過程，使中國農業經濟的發展取得了很高的成就，隨著農業生產力水準迅速提高，根據《中國農業統計年鑒》的資料顯示，中國農業總產值從 1978 年的 1397 億元到 1985 年的 3619 億元，年均增長率為 7.1%。<sup>12</sup>但隨著中國農業的發展，又出現了新問題和新挑戰，農產品從總量不足的供給制約逐漸轉變為結構過剩的需求制約。加入 WTO 之後，中國的農產品市場與國際市場進行全面接軌，一個開放型的農產品市場正在逐漸形成。中國農產品供應鏈進入了一個新的歷史階段，這個階段的主要矛盾已經從農業生產領域轉向農產品流通與銷售領域。

---

<sup>12</sup> 張曉山、李周，**新中國農村 60 年的發展與變遷**（北京：人民出版社，2009 年），頁 80。

由供應鏈的理論可知，供應鏈的主體應該是農民，農民一定要有能力可以掌握供應鏈的四個流程，否則在農超對接的過程中容易被超市所領導，雖然東西賣出去了，卻賺不到錢。

從以上的敘述中，我們可以知道供應鏈及流通都涉及到相當多的面向，農超對接雖然可以解決銷售的問題，但在對接過程中的物流、商流、資金流、信息流若無法充分掌握，農民還是無法得到實惠。

## 貳、「農超對接」相關研究現狀分析

以筆者取得的現行研究文獻，大致上可分為四類，第一類以農超對接模式的三個主體作為研究重點，第二類運用理論和模型對農超對接的績效評價作客觀性的分析，第三類對農超對接模式發展過程中的障礙和對策進行分析，第四類運用供應鏈管理進行分析，茲分述如下

### 一、以農超對接發展模式的三個主體作為研究重點

曾祥明《農超對接：農民增收的市場化新路徑》(2010)解析了作為農產品供應鏈變革最新產物的農超對接是如何推動農民增收，以及政府如何把一種自發的管理變革變成一種制度安排，分析了農超對接的發展動態。武學鳳《蔬菜種植農戶參與「農超對接」意願影響因素實證研究-以江蘇為例》(2012)通過對江蘇 400 戶蔬菜種植農戶進行實地調研，建構菜農參與「農超對接」意願影響因素的實證模型，運用二元 Logistic 進行迴歸分析，找出主要的影響因素，以及各因素貢獻率的大小。朱丹《中國農民專業合作社發展的新形式-農超對接》(2012)分析了在農超對接新形式下，中國農民專業合作社的發展出現了新的機遇及新的挑戰。劉雪麗《農戶參與「農超對接」意願的影響因素研究》(2013)利用在山東省青州市和壽光市 220 戶蔬菜種植戶的問卷調查資料以及合作社和超市的訪談資料，建立農戶參與「農超對接」意願影響因素的實證模型。運用二元 Logistic 模型對農戶參與「農超對接」意願的

影響因素進行迴歸分析。文美輝《連鎖超市生鮮類農產品農超對接績效評價研究》(2011)通過深入國光連鎖超市實地對消費者真實消費感受進行瞭解，同時對超市生鮮類主管級領導進行訪談瞭解超市情況。

上述研究結果發現農民參與農超對接的意願和農民的文化程度、政策認知度、風險態度、經營規模、專用設施投入、融資難易程度呈現正相關。我們也可以從以上的文獻發現，大部分的研究都是針對農民的意願，只有一篇有寫到中國農民專業合作社出現了新的機遇和挑戰，但要如何改革中國農民專業合作社卻沒有深入研究。

## 二、運用理論和模型對農超對接的績效評價作客觀性的分析

宋美艷《「超市+合作社+農戶」農超對接模式評價研究》(2012)通過對棗強縣「超市+合作社+農戶」農超對接模式運作情況的調查及研究，運用模糊層次分析法(FAHP)構建出「超市+合作社+農戶」農超對接模式評價模型。秦紀媛《基於AHP模型的農超對接績效評價研究》(2012)從消費者價值績效、超市價值績效、農戶價值績效和合作社(龍頭企業)價值績效四個方面建立了農超對接的績效評價指標體系。應用層次分析法結合專家打分法進行績效評價。殷麗玲《基於合作博弈的農超對接利益分配問題研究》(2011)利用中間產品定價法找出合適的利益分配因數區間，通過對農民談判力定量化定義的分析，找出影響談判的因素，並找出相應的對策提高農民的收益。

由以上的文獻整理出：(1)種植戶技術效率水準明顯低於合作社與超市。(2)超市和農民專業合作社(龍頭企業)價值績效得分值較高，消費者和農戶價值績效得分卻偏低。(3)對於「超市+合作社+農戶」這樣的合作模式給予了一般的評價。理論上「超市+合作社+農戶」這種合作模式對於實現農民增收，減少流通環節應該要有很大的幫助才對，但是在對接過程中卻發現了一些問題，如合作社規模小、對接種類

單一、對接數量較小等問題，故筆者想要探討的是「合作社」這個主體在農超對接中應如何發展，才能真正達到農超對接應該產生的價值。

### 三、對農超對接模式發展過程中的障礙和對策進行分析

趙雪芳《濰坊市農超對接的模式研究》(2012)主要研究了濰坊市農超對接的問題和面臨的機遇。凌藝《廣州市「農超對接」問題研究》(2013)運用規範分析和案例分析法對「農超對接」的模式產生機制及演化路徑進行探討，通過對廣東省廣州市「農超對接」模式進行剖析，指出廣州市「農超對接」模式存在的問題，通過借鑒國內外典型「農超對接」成功經驗，對廣州市「農超對接」模式提出改進的政策建議。

從以上文獻整理出的問題為：超市進貨標準高，結算週期長、合作社規模太小、地方政府的管理缺乏長效機制、缺少區域科學的種養規劃……，提出的對策如下：加強農產品市場開發、建設農副產品配送中心、加強組織領導、強化政策扶持、加快基礎設施建設……。

我們可以發現上述的研究雖然找出了很多農超對接中出現的問題，但提出的對策都是屬於表面的，故筆者想要能夠針對合作社出現的問題做深入的研究，希望能夠找出具體可行的解決辦法。

### 四、運用供應鏈管理進行分析

農超對接的關鍵是對供應鏈的有效整合，其運作的效率高低主要取決於供應鏈資源能否達到最佳配置，故研究的論文不在少數。如李興盛《基於熵理論的農超對接模式下果蔬供應鏈脆性研究》(2012)通過對果蔬供應鏈兩種運作模式進行對比分析，並將熵理論運用到農超對接模式下果蔬供應鏈脆性的研究中來，把一個抽象的供應鏈脆性進行定量的數學分析研究。張京華《基於 GA-PP 的農超對接供應鏈

風險評價與對策研究》(2012)對「超市+農民專業合作社」型供應鏈風險因素進行了深入分析，從週邊環境、網路結構和節點企業三大維度建構了「超市+農民專業合作社」型供應鏈風險評價指標體系，並對指標體系中 23 個明細指標進行了詳細闡述。從評價結果總結出「超市+農民專業合作社」型供應鏈存在的問題，並提出了風險防範的對策與措施。康彪《農超對接-農產品供應鏈風險管理研究》(2011)通過定性分析和定量計算相結合的研究方法來進行風險管理相關內容的研究。在風險排序之後，分析農民專業合作社和超市在合作過程中獨立決策和風險共擔兩種情形，通過對合作模式的研究探討風險控制的內容，最終達到控制合作過程中的風險，實現農超對接雙方利益最大化的目的。劉美遠《基於供應鏈管理的農產品流通模式研究》(2006)總結了目前影響農產品流通效率的種種要素，進而建構了中國農產品流通的供應鏈管理模型，並從農產品流通的供應鏈管理模式的具體運作和如何保障該模式順利運行等方面提出了一些建議和意見。

從供應鏈的這些研究可以發現共同的問題是中國的冷鏈系統還需要強化，如果中國農民專業合作社的發展能夠健全，冷鏈系統的不完善，應該也能迎刃而解。

### 第三節 研究架構、研究流程與章節安排

#### 壹、研究架構

本文的研究架構就是藉由分析農超對接的發展現狀分析，對比發達國家農產品的流通模式，企圖找出中國推行農超對接的意義及未來發展的方向。

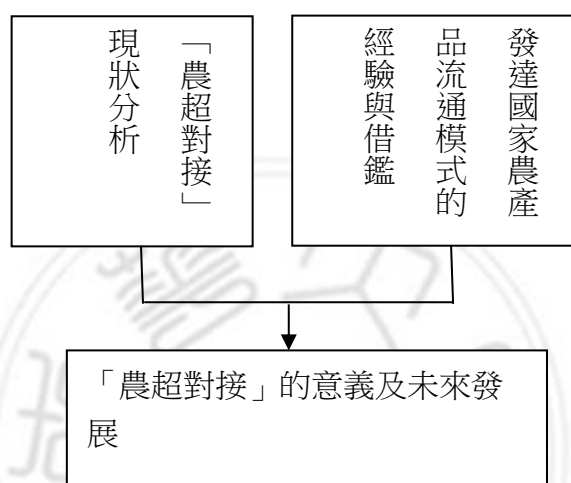


圖 1-3 研究架構圖

## 貳、研究流程

本文的研究流程會先從農超對接發展的背景開始，了解中國發展農超對接的目的，然後再研究農超對接各方面的發展，包含可行性分析、試點狀況、取得的成果、發展模式、問題，然後再藉由分析日本、美國農產品流通體系，找出農超對接發展的意義及未來發展的方向。

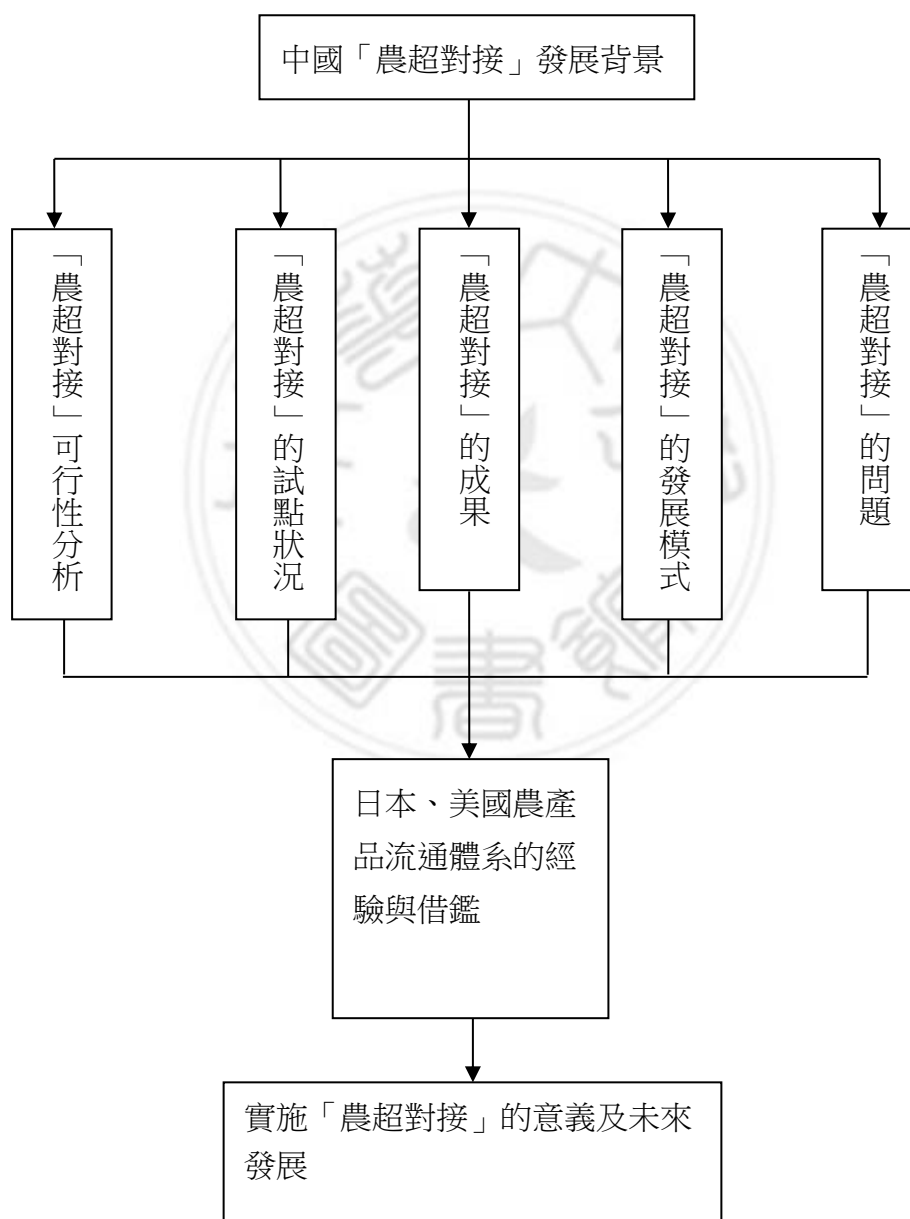


圖 1-4 研究流程圖



## 參、章節安排

第一章為緒論，包含「研究動機與研究目的」、「文獻回顧」、「研究架構、流程圖與章節安排」、「研究方法、範圍限制、名詞解釋」，筆者將先說明選擇「農超對接」作為研究主題的原因，然後整理出農超對接的相關理論及文獻，讓本研究的價值更加突出。接著擬定研究架構、流程與章節安排，找出適合的研究方法並對本研究的範圍做一個明確的界定。

第二章先研究中國產銷制度的演變歷程，接著論述阻礙中國產銷制度健全發展的三農問題，凸顯出中國發展農超對接的必要性，最後以農超對接模式中的主體「中國農民專業合作社」作為研究對象，了解中國農民專業合作社目前的發展概況如何。

第三章先分析「農超對接」的可行性，然後整理「農超對接」的試點狀況、成果及對接模式，最後整理出農超對接模式的問題。

第四章藉由分析日本農協及美國農業合作社的發展概況及其在農產品流通中的角色，最後與中國農民專業合作社做對比。

第五章為研究發現，將以前四章的研究作為基礎，整理及分析出農超對接中中國農民農業合作社未來的發展方向。

## 第四節 研究方法、範圍限制、名詞解釋

### 壹、研究方法

政策分析是一門應用性的社會科學：它著重於社會問題的分析與解決，系統地探索社會問題的癥結，提出有效可行的解決方案，俾向政策制定者提供政策建言的專業分析活動。唐恩指出：政策分析的應用性應該表現在下列三方面：(1)「事實」的客觀陳述，設法找出公共政策的因果關係；(2)「價值」的規範主張，設法表現出公共政策所要實現的價值理想；(3)「行動」的積極作為，必須針對好的政策方案採取積極行動，以實現政策目標與理想。<sup>13</sup>

政策分析必須運用多元的調查研究方法，最好可以同時運用量化及質性研究方法，但礙於本人經費及時間有限，所以僅能利用質性研究法中之文獻分析法、歷史分析法以及比較研究法對「農超對接」進行研究。

#### 一、文獻分析法(Document Analysis)

文獻分析法是經由「文獻資料」進行研究的方法。此方法為間接研究方法，在社會研究中被廣泛應用。是因為在某些限度內，它可以幫我們了解過去，重建過去，解釋現在，及推測將來。<sup>14</sup>文獻分析法又稱為「文獻資料分析法」、「次級資料分析」或「二手資料分析法」。所謂文獻，其原義主要指包含各種資訊的書面材料或文字材料。但隨著社會的發展，資訊傳播的方式越來越多樣化。因而，我們將文獻定義為我們希望加以研究的現象其任何訊息形式。大致可分為個人文獻、官方文獻及大眾傳播媒介三大類，個人文獻只要指個人的日記、自傳、回憶錄及信件等；官方文獻主要指官方機構或組織的紀錄、報告、統計資料、法規等；大眾傳播媒介主要指

---

<sup>13</sup> 丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明、李允傑，**政策分析**(新北市：國立空中大學，2008年)，頁13。

<sup>14</sup> 葉至誠、葉立誠，**研究方法與論文寫作**(台北：商鼎文化出版社，2001年)，頁138。

報刊、電視、電影等。<sup>15</sup>

文獻分析是透過文獻的蒐集、分析、研究來提取所需資料的方法，並且對文獻做客觀而有系統的描述的一種研究方法。所以本研究將透過蒐集與農超對接本體及相關的圖書資訊、期刊論文、網際網路資料、官方統計資料，了解「農超對接」的發展現狀，進而探討「農超對接」是否真的能解決中國農產品的流通問題。

## 二、歷史分析法(Historical Analysis)

歷史乃是有關過往事件或若干事件組合的一種陳述。因此歷史分析即是一種藉由紀錄與陳述來發掘過往事件的方法。這種方法容許研究者針對資料做有系統而直接的分類整理。依照歷史研究的傳統、探究的程序要能夠達到以下數種目標：(1)檢證關於過往歷史陳述的正確性；(2)從中建立關係；(3)決定因果關係的方向。事實上，許多研究都有其歷史的基礎或背景，因此，有系統的歷史分析可以增進研究的真實性與可信服的程度。筆者希望藉由歷史分析法，了解中國農業的發展，確定農超對接想要解決的農業問題為何。<sup>16</sup>

## 三、比較研究法(Comparative method)

比較研究法是對相同事物的不同方面或同一性質事物的不同種類，透過比較後，找出當中的共同點或是差異性，藉以更深入認識所比較事物的一種方法，故本研究將透過此方法比較中國與其他國家在農產品市場銷售模式之相同點及相異點，進而對中國農超對接發展模式做出積極的建議。<sup>17</sup>

筆者試著用文獻分析法及歷史分析法，先了解農超對接的發展現況及成果，再

---

<sup>15</sup> 袁方、王漢生、林萬億，**社會研究方法**(台北：五南圖書出版社股份有限公司，2002年)，頁377-378。

<sup>16</sup> 李政賢譯，**質性研究設計與計畫撰寫**(台北：五南圖書出版社股份有限公司，2008年)，頁155。

<sup>17</sup> 王佳煌、潘中道、郭俊賢、黃瑋瑩，**當代社會研究法-質化與量化途徑**(台北：學富文化事業有限公司，2003年)，頁684。

將農超對接模式進行剖析，整理出農超對接發現的問題，接著用比較研究法以發達國家的農民合作組織對照中國農民專業合作社，進而審視實施農超對接發展模式的價值及意義，並對農超對接中中國農民專業合作社的發展方向提出建議。

## 貳、研究範圍與限制

農超對接所牽涉的角色範圍很大，包括農戶、農產基地、農民專業合作社、批發商超市/賣場、食品加工業者及消費者。囿於時間限制，本研究範圍僅界定在超市/賣場與農民專業合作社之間直接採購行為以及生產端農民產銷組織的發展，而在各方面相對具優勢的採購端，如批發、超市、食品加工等部分則暫不予討論。

農超對接在品種層面包含了糧食、經濟作物、蔬菜、水果、畜牧肉品、海鮮等，本研究所述的農產品則鎖定為生鮮蔬果，主要原因在於：一是蔬果是關係人類日常消費最核心的農產品之一，蔬果等農副產品在採摘、運輸、儲存、銷售等物流環節上的損失率高達 26%~30%，而發達國家的蔬果損失率則基本控制在 5% 以下；<sup>18</sup>二是蔬菜的流通與糧食或棉花等大宗農產品不同，較少受到政策的限制，市場處於完全競爭狀態；三是蔬果流通涉及的環節多，代表性強。因此本研究將農超對接品種鎖定在生鮮蔬果類。

另外，由於中國幅員廣大，農超對接在每個省的實施狀況不盡相同，筆者很難分析各個省的實施成效，故筆者只能用比較宏觀的角度，以制度面來探討中國大陸的農超對接的發展。

在時間範圍上，本研究以 2008 年開展的農超對接為研究主軸，所以大部分的參考文獻都是從 2008 年開始，但研究發展農超對接的相關背景時，對於 2008 年前的資料仍會兼及。

---

<sup>18</sup> 何靜、鄭潔，「基於三方博弈的農產品物流金融信用風險研究」，**中國農學通報**，第 30 卷 8 期（2014 年），頁 68-74。

## 參、名詞解釋

### 一、農超對接

農超對接，指的是農戶和商家簽訂意向性協定書，由農民向超市、批發市場和便民店直供農產品的新型流通方式，主要是為優質農產品進入超市搭建平臺。「農超對接」的本質是農產品供應鏈的優化，主要是將現代流通方式引向廣闊農村，將千家萬戶的小生產與千變萬化的大市場對接起來，構建市場經濟條件下的產銷一體化鏈條，實現超市、農民、消費者共贏。<sup>19</sup>

### 二、農產品

中國《農產品品質安全法》將「農產品」定義為：來源於農業的初級產品，即在農業活動中獲得的植物、動物、微生物及其產品。<sup>20</sup>

### 三、農民專業合作社

按照《中華人民共和國農民專業合作社法》第二條之規定，農民專業合作社指的是在農村家庭承包經營基礎上，同類農產品的生產經營者或者同類農業生產經營服務之提供者、利用者自願聯合、民主管理的互助性經濟組織。

農民專業合作社以其成員為主要服務對象，提供農業生產資料的購買，農產品的銷售、加工、運輸、儲藏以及與農業生產經營有關的技術、資訊等服務。

農民專業合作社以服務成員為宗旨，謀求全體成員之共同利益，入社自願，退社自由，具有法人資格，是獨立的市場經濟主體，享有生產經營自主權，受國家保護，任何單位或個人皆不能侵犯其合法權益。設立農民專業合作社應符合下列五個

<sup>19</sup> 「農超對接」，**互動百科**，<http://www.baik.com/wiki/农超对接>，瀏覽日期：2013年9月29日。

<sup>20</sup> 「中華人民共和國農產品品質安全法」，**中華人民共和國中央人民政府**，[http://www.gov.cn/jrzq/2006-04/29/content\\_271165.htm](http://www.gov.cn/jrzq/2006-04/29/content_271165.htm)，瀏覽日期：2013年10月11日。

條件：(一)有五名以上符合本法第十四條、第十五條規定之成員；(二)有符合本法之規程；(三)有符合本法規定的組織架構；(四)有符合法律、行政法規規定的名稱和章程確定的住所；(五)有符合之章程規定的成員出資。<sup>21</sup>

#### 四、農產品流通

農產品流通廣義的涵義是指農產品從供應地向接受地的實體流動中，將農產品生產、收購、運輸、儲存、加工、包裝、配送、分銷、信息處理、市場回饋等功能有機結合、優化管理來滿足用戶需求，並實現農產品價值增值的過程。而狹義的農產品流通是指農產品收購、運輸、儲存、銷售等一系列過程。<sup>22</sup>

#### 五、供應鏈

依據美國供應鏈協會(Supply Chain Council；SCC)對供應鏈的定義：「供應鏈包含了從生產到運送最終產品過程中的所有活動，串連了從供應商到顧客的所有成員。它涵蓋了四個基本的處理作業-計畫、購得、製造以及運輸，亦即廣泛的定義管理、供給需求的平衡，獲得原物料和零件，製造與組裝，倉儲和存貨追蹤，訂單輸入和管理，實體配送物流活動和運送到最終消費者的全部過程。」<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> 「中華人民共和國農民專業合作社法」，中國人大網，[http://www.npc.gov.cn/npc/xinwen/2017-12/27/content\\_2035707.htm](http://www.npc.gov.cn/npc/xinwen/2017-12/27/content_2035707.htm)，瀏覽日期：2018年7月7日。

<sup>22</sup> 「農產品流通」，MBA 智庫百科，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%86%9C%E4%BA%A7%E5%93%81%E6%B5%81%E9%80%9A>，瀏覽日期：2014年4月26日。

<sup>23</sup> 魏凡峰，逆物流對供應鏈體系成本與時間之影響(台南：成功大學工業管理研究所碩士論文，91年)，頁14。

## 第二章 中國農產品產銷制度的發展

本章想要先研究中國產銷體制的發展歷程，了解中國農產品的銷售為何會出現「賣難」的問題，還有中國「三農」問題對於產銷制度的健全發展造成了多大的阻礙，為什麼中國的農民專業合作社無法在農超對接中發揮重大的影響力。

### 第一節 中國農產品產銷制度的發展歷程

#### 壹、建國初期農產品自由貿易階段

1949年至1952年，中華人民共和國成立初期，農產品流通體系屬於國家干預下的市場調節。當時，城市的農產品供應基本上掌握在私商手中，糧食等農產品市場極不穩定，農產品市場秩序混亂，不法糧商囤積居奇，導致糧食市場價格飛漲。為了調控市場，1949年，中國在財政部下設立糧食管理總局，作為中央糧食管理機構。1952年，成立糧食部，統一負責全國糧食的徵購、分配、供應和調撥工作，與此同時，成立國營糧食經營系統，並對私營糧食企業實行利用、限制和改造。

這個時期，由農民自己籌集資金，以集鎮為中心，按經濟區域組建了集體所有制的供銷合作社。在政府領導和扶持下，供銷合作社迅速成為農村商業的主要力量，促進了農產品貿易的擴大和農業生產資料供應的增長。

#### 貳、農產品和農業生產資料計畫購銷階段

1953年10月16日中國發布了「關於實行糧食的計畫收購與計畫供應的決議」，中國選擇統購統銷體制，其目的有二：一是希望解決糧食供需矛盾，穩定物價；二是藉由希望藉由統購統銷體制把分散的小農經濟納入國家計畫建設的軌道，實行社會主義改造。1954年後，中國農村商品建立起了高度集中的計劃經濟體制，在這種體制下，農產品實施分類管理。從1958年開始，中國根據當時農產品劃分為

一類、二類、三類。不同類型的農產品採取不同的流通管制政策。第一類屬於關係到國計民生的重要農產品，主要是糧食、油料、食用油和棉花，由國務院統一管理。第二類屬於保證重點地區、工業、出口需要的農產品，如生豬、家禽、糖料，由省政府和國家商業主管部門共同管理。第三類是除了一、二類外，產銷變化大的農產品，這類農產品種類繁多，主要是由省級以下商業主管部門管理。在此計畫經濟體制下，開始成立「農村人民公社」及「城市人民公社」，一般一鄉建立一社，人民公社既是生產組織，也是基層政權，通過人民公社「政社合一」的計畫管理體制，將政府的行政管理直接深入到農村基層，人民公社採取集體生產、統一核算、集體分配的制度，因此農業勞動者的努力與勞動成果並不成正比，人民公社中的社員是強制性成為集體的成員，又沒有退出機制，極大地削弱社員的生產積極性，導致農業及農村發展緩慢。

1961年，中國中央《發布關於目前農產品收購工作中幾個政策問題》，規定了不同類型農產品的流通渠道，對農產品計畫購銷實施分類管理。改革前，在農產品統購統銷體制下，糧食基本上由國有糧食企業獨家經營，棉花基本上由供銷社獨家經營，形成了由上到下的壟斷經營體系，政府企業存在著利益關係。中國長期實行的統購統銷體制，嚴重挫傷了農民的生產積極性，農產品短缺問題嚴重，缺乏市場調節機制。

在1978年改革開放前，農民的生活及收入一直處於低水平，按可比價格計算，1948-1978年這30年來農民人均收入僅增漲一倍。農民的收入主要用於維持溫飽，而不是發展，城鄉居民收入差距大的情況相當嚴重。1957年城鄉居民人均收入的比值為3.23：1，一直到1980年城鄉居民收入差距一直在1倍以上。<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> 張曉山、李周，**新中國農村60年的發展與變遷**（北京：人民出版社，2009年），頁7-10。



## 參、1979 年改革開放至 2008 年

1978 年 12 月中國發布《中共中央關於加快農業發展若干問題的決定(草案)》到各省市自治區討論和試行。全會公報中強調「必須在經濟上充分關心他們的物質利益，在政治上確實保障他們的民主權利」。從 1982 年起，中共連續發布了關於農村發展的 5 個 1 號文件，逐步形成了關於農業和農村工作的一整套制度安排。1978 年開始，中國實行一連串的農村改革。改革初期，主要推行家庭聯產承包責任制，以家庭為單位發展農業經營，如此一來，生產、經營與勞動接在同一單位進行，生產的成本、收益趨向一致，農民的經濟利益得到了保障，雖然糧油棉等繼續實行統購體制，但大幅度提高了收購價格。1978-1983 年，「菜籃子工程」基本上繼續沿用高度集中的計劃經濟體制，農民生產的蔬菜必須以較低的價格出售給國有企業，國有企業再以低價銷售給城鎮居民。從 1979 年開始，中國開始逐步減少了農副產品的統派購品種，大幅度提高糧食等農產品的收購價格，開放了農村集貿市場，恢復了議購議銷。

中國農副產品流通長期實行按行政區劃分，行政層次統一收購和供應的批發體制，無形中增加了不必要的流通環節，造成產地積壓、銷地缺貨，蔬果損壞率高的問題。為了解決鮮活農產品流通不暢的問題，1983 年《中共中央關於當前農村經濟政策的若干問題的通知》中明確提出要調整購銷政策，改革國營商業體制，發展合作商業，允許農民個人或者合夥等其他形式進入農產品流通領域，實現以國營商業為主導，多種商業形式並存的流通格局。

1998 年 10 月，中國共產黨第十五屆三中全會通過《中共中央關於農業和農村工作若干重大問題的決定》，內容又強調「調動農民的積極性」，核心是保障農民的物質利益，尊重農民的民主權利。在任何時候，任何事情上，都必須遵循這個基本準則。之後中央制定的一系列關於農村改革和發展的政策，始終依循著這個基本準則。2004 年，胡錦濤在中央經濟工作會上強調「我國總體上已到了以工促農、以城

帶鄉的發展階段，我們應該順應這一趨勢，更加自覺地調整國民收入分配格局，更加積極的支持「三農」發展。」因此中國陸陸續續出台了幾種具有中國特色的農產品流通模式。

## 一、萬村千鄉市場工程<sup>25</sup>

2005年2月，中國商務部啟動「萬村千鄉市場工程」，主要內容是通過安排財政資金，以補助或貼息的方式，吸引城市連鎖店和超市等流通企業向農村延伸發展「農家店」，目標是用三年的時間，孕育出25萬家連鎖經營的農家店，構建出以城區店為龍頭、鄉鎮店為骨幹、村級店為基礎的農村現代流通網路，使標準化農家店覆蓋全國50%的行政村和70%的鄉鎮，滿足農民消費需求，改善農村消費環境，促進農業產業化發展。

為了推動萬村千鄉市場工程，中國財政部會同商務部制定了專項資金扶植政策，由國家開發銀行及其分行執行貸款計畫。2005年，累計對萬村千鄉市場工程補貼了2.04億元人民幣。2006年，中國財政部加碼補貼試點企業建設鄉級店每間補助3000元人民幣，村級店每間補助4000元人民幣，針對中、西部地區及東北地區等老工業基地，每間農家店依據標準再增加1000元人民幣補助。此外，中國商務部與國家開發銀行合作印發了《關於進一步支持農村市場體系建設的通知》，在國家開發銀行對流通業提供的500億元人民幣政策性貸款中，其中100億元人民幣專項補助萬村千鄉市場工程。

截至2009年8月底，中國累計建設改造了36萬家連鎖化農家店和1186個配送中心，覆蓋84%的縣、71%的鄉鎮和44%的行政村，較2008年底分別提高了9、22、11個百分點。2009年1-8月，農家店實現銷售額660多億元人民幣，帶動社會

---

<sup>25</sup> 「萬村千鄉市場工程」，[百度百科](https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%87%E6%9D%91%E5%8D%83%E4%B9%A1%E5%B8%82%E5%9C%BA%E5%B7%A5%E7%A8%8B)，  
<https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%87%E6%9D%91%E5%8D%83%E4%B9%A1%E5%B8%82%E5%9C%BA%E5%B7%A5%E7%A8%8B>，瀏覽日期：2013年11月30日。

投資 245 億元人民幣，創造就業 32.2 萬人。

2013 年 2 月，中國商務部發布《關於貫徹落實〈中共中央國務院關於加快發展現代農業進一步增強農村發展活力的若干意見〉的實施意見》，提出要以「鞏固、提升」為重點，大力推動大型流通企業進入農村，發展連鎖經營、物流配送等現代流通方式，建設農家店、物流配送中心、鄉鎮商貿中心和資訊化，鼓勵發展聯合採購，提高覆蓋率和商品配送率，推進農村流通現代化。根據城鎮化的總體要求，建設集聚商品零售、物流配送、文化娛樂、餐飲等功能為一體的綜合性鄉鎮商業中心。大力發展一網多用，依託農家店收購農產品，實現工業品下鄉與農產品進城雙向流通。

2015 年 9 月，《國務院辦公廳關於推進線上線下互動加快商貿流通創新發展轉型升級的意見》要求：發展電子商務進農村綜合示範，推動電子商務企業開拓農村市場，構建農產品進城、工業品下鄉的雙向流通體系。引導電子商務企業與農村郵政、快遞、供銷、交通運輸等既有網路和優勢資源對接合作，對農村傳統商業網點升級改造，健全縣、鄉、村三級農村物流服務網路。加快全國農產品商務資訊服務公共平臺建設。

萬村千鄉市場工程的實施，總體上有利於改善農村商貿流通環境，拉動內需，有利於促進產業結構調整，有利於統籌城鄉發展，有利於改善農村消費環境，有利於農村流通企業的成長壯大。<sup>26</sup>

## 二、雙百市場工程<sup>27</sup>

中國商務部於 2006 年啟動「雙百市場工程」，第一個百是重點改造 100 家大型農產品批發市場。商務部會同農業部、國家稅務總局、國家標準委等部門，選擇 100

<sup>26</sup> 「萬村千鄉市場工程」，**商務歷史**，

<http://history.mofcom.gov.cn/?newchina=%E4%B8%87%E6%9D%91%E5%8D%83%E4%B9%A1%E5%B8%82%E5%9C%BA%E5%B7%A5%E7%A8%8B>，瀏覽日期：2018 年 4 月 6 日。

<sup>27</sup> 周南、吳建業、陳春光，「全國“雙百市場工程”現場會在荊州召開」，**中國市場**，第 47 期（2009 年），頁 31。

家左右輻射面廣、帶動力強的全國性和跨區域農產品批發市場，重點加強物流配送、市場訊息、檢驗檢測、交易大廳、倉儲及活禽交易屠宰區等基礎設施項目建設，進而發揮標準化市場的示範作用和輻射效應，帶動和引導農產品批發市場全面創新，設施完善，優化服務，規範經營。第二個百是著力培育 100 家大型農產品流通企業。商務部將會同財政部、國家稅務總局等部門，選擇 100 家左右有實力的大型農產品流通企業和農村流通合作組織（不含農產品批發市場），重點推動農產品流通標準化和規模化，提高優勢農產品市場行銷水準，組織開展農商對接，探索和推廣貿工農一體化、內外貿相結合的經營模式。

“雙百市場工程”的主要目標是：從 2006 年起，力爭用三年時間，通過中央和地方共同推動以及重點市場、重點企業示範帶動，完成全國一半左右（約 2000 家）農產品批發市場升級改造，使農產品流通成本明顯降低，流通環節損耗大幅減少；全國約 300 家大型農產品流通企業經超市銷售農產品的比例達到 30% 以上，使更多優勢農產品進入跨國公司的國際行銷網路。

雙百市場的建立，不僅可以提升農業產業水平，而且對於擴大內需及促進就業發揮了積極作用。

### 三、農超對接

2008 年 12 月 11 日，中國商務部和農業部發布了《關於開展農超對接試點工作通知》，貫徹落實 2008 年中央 1 號文件和十七屆三中全會精神，積極發展農產品現代流通方式，推動生鮮農產品「超市+基地」的流通模式引導大型連鎖超市直接和農民專業合作社簽訂契約，相較於傳統的農貿批發市場，農超對接模式大大減少了中間商環節，提高了農產品的流通效率，為農產品的生產和消費搭起了一座橋，降低了產品成本，提升了農產品的品質，保障城鄉居民消費安全，增加農民收入，

實現生產、超市和消費三方的共贏。<sup>28</sup>

農產品需要通過流通環節才能實現其使用價值和價值，因此，農產品流通在國民經濟發展中具有舉足輕重的作用。農產品流通是否順暢，關係著中國整個經濟的運行效率與品質，對於逐步農業現代化，保障農產品生產者和消費者的切身利益，有著舉足輕重的重要性。中國改革開放 30 年來，以市場為導向的農產品流通體系改革不斷拓展，中國農產品流通取得了很大的成效，基本上形成了以民間經營為基礎、市場導向為機制、企業自主經營、政府適度調節的適合中國當前生產和消費發展狀況且比較有效的農產品流通體系。

在中國，伴隨著沃爾瑪(Walmart)、家樂福(Carrefour)、大潤發(RT-MART)、蘇果等跨國超市及中國超市行業的興起，對「農超對接」的需求比以往更迫切。中國的一些地方已經具備鮮活農產品從產地直接進入超市的條件，開展「農超對接」試點工作，積極探索「農超對接」的有效途徑和措施，解決中國當前存在的薄弱環節和突出問題，是減少農產品流通環節、降低農產品流通成本的有效手段，是解決農產品賣難的根本途徑，不僅可以提高農產品質量安全水準，對建立農產品現代流通體制、增加農民收入和促進城鄉統籌協調發展具有重要的積極意義。

## 第二節 中國三農問題阻礙農產品產銷制度的健全發展

現任河北大學中國鄉村建設研究中心主任李昌平，於 2000 年擔任鄉黨委書記時，寫了一封信給國家總理，他用了「農民真苦，農村真窮，農業真危險」來概括中國農業的問題，後來被濃縮成「三農」問題這個說法。2005 年 10 月，中國第十六屆五中全會通過的《中共中央關於第十一個五年規畫的建議》，提出了建設社會主義新農村的重大歷史任務，體現了全面建設小康社會，構建社會主義和諧社會，

---

<sup>28</sup> 「農超對接」，[互動百科](http://www.baik.com/wiki/%E5%86%9C%E8%B6%85%E5%AF%B9%E6%8E%A5)

<http://www.baik.com/wiki/%E5%86%9C%E8%B6%85%E5%AF%B9%E6%8E%A5>，瀏覽日期：2013 年 9 月 29 日。

將解決「三農」問題作為重中之重的戰略思想。<sup>29</sup>

所以就中國的農產品流通體系來說，只要「三農」的問題不解決，不管中國推行了多少種的農產品流通模式，最後還是會因為「三農」問題而變得阻礙難行，但因為「三農」問題涉及的面向很廣，本節只會針對影響農產品流通程度較高的部分來談。

## 壹、農民問題

### 一、農民素質低

農民的素質指的是文化素質。據統計，至 2000 年底中國義務教育的普及率達到 85%，<sup>30</sup>在未普及的人口中，絕大部分都是農村人口，雖然中國推行計畫生育政策，卻受到農村傳統觀念「放一隻羊是放，放一群羊也是放」的影響，反而造成了越窮越生，越生越窮的惡性循環。

### 二、農民減負問題

政府強調要減輕農民負擔，但個別地方的作法不一，有些地方「令不行禁不止」，沒有減輕農民的負擔，農民抗交國稅或是集體上訪等事件時有所聞。還有些地方政府部門，運作效率低，管事的人不多，吃飯的人不少。

因為中國的農民素質低，政府也沒有積極的幫助農民，大部分的農業技術都是依靠父傳子的方式來傳承，導致農業生產效率一直無法提高，且對於農藥的使用沒有概念，因此中國常出現農產品農藥超標的事件，不僅危害健康，也影響農業的更新與發展。

---

<sup>29</sup> 姜長雲，**轉型發展：中國“三農”新主題**(安徽：安徽人民出版社，2011年)，頁3。

<sup>30</sup> 「2000年全國教育事業發展統計公報」，**中國人大網**，[http://www.npc.gov.cn/npc/zfjc/ywjjf/2008-08/28/content\\_1446800.htm](http://www.npc.gov.cn/npc/zfjc/ywjjf/2008-08/28/content_1446800.htm)，瀏覽日期：2018年6月4日。

## 貳、農村問題

### 一、土地制度

中國在 1982 年修訂憲法，其 10 條規定，城市土地屬於國家所有，農村土地、宅基地和自留地屬於集體所有，稱為土地承包。由於各地在實行家庭經營時大多以平等為原則，按照人口數和勞動力來均分土地，因此國家又在穩定家庭承包制不變的前提下，允許在人口變動，出現較大人地關係變化時，經鄉(鎮)政府和縣級部門主管批准，實施「大穩定，小調整」，因此土地分割零碎，導致農業經營規模過小、經濟效益低等問題。根據對 300 個村、2.8 萬個農戶的追蹤調查，1986 年每位農民的平均土地使用為 9.2 公畝，在 1990 年下降到 8 公畝，到 1997 年又降為 7.65 公畝。<sup>31</sup>農民做為集體所有者擁有的最重要的資產一直是利益相關者關注的重點，無論是作為規模經營、連片開發，還是農地轉非農用地，侵犯農民經濟利益和政治權力事件層出不窮。農民缺乏長期的、完整的、有法律保障的土地使用權。

### 二、城鄉居民收入差距太大

1978-1984 年，家庭聯產承包責任制的實施增強了農民的生產積極性，政府也提高了農產品的收購價。農民收入得到穩定的成長，但其後的十年，農民的收入增長開始減緩，有時甚至出現倒退。當時因「工農業產品剪刀差」的問題，導致農民增產不增收。在 80 年代，也出現了農村稅費的問題，依照 1998 年國務院調查統計，農民除了要向國家繳稅，還分別要向鄉和村兩級繳交各種經常性的費用以及特殊用途的款項，例如村公益金、村公積金、村管理費、教育集資費、以資代勞費等，1998 年農民所繳納稅費總額達到 1200 多億元人民幣，讓農民的生活更是雪上加霜。2007 年農民人均純收入 4140 元人民幣，但當時城市居民人均可支配收入 13786 元

---

<sup>31</sup> 中國社會科學院農村發展研究所、國家統計局農村社會經濟調查總隊，**1998~1999 年：中國農村經濟形勢分析與預測**(北京：社會科學文獻出版社，1999 年)，頁 24。

人民幣，城鄉居民人均收入比例高達 3.33：1。2008 年農村居民人均純收入 4761 元人民幣，而城鎮居民人均可支配收入 15781 元人民幣，比例為 3.31：1。雖比例略減，但實際差額已突破萬元，高達 11020 元人民幣。<sup>32</sup>

### 三、農村貧困人口太多

按照純收入低於 785 元人民幣為絕對貧困人口為標準，2007 年末農村貧困人口為 1479 萬人，若按純收入 786-1067 元人民幣為低收入人口為標準，2007 年末農村低收入戶人口仍有 2841 萬人。2009 年中國實行新的扶貧政策，確定純收入低於 1196 元人民幣為貧困人口。按照這個標準，2008 年末中國農村貧困人口高達 4007 萬人。<sup>33</sup>

### 四、農村消費市場難以啟動

因為城鄉收入差距過大，導致農村市場消費的增長低於鄉鎮地區，嚴重制約了國內需求，1978 年，農村地區消費品零售額為 1053 億元人民幣，2008 年達到 34753 億元人民幣，但農村地區消費品零售額佔全國消費品零售額的比重卻不斷下降。1978 年農村消費品零售額佔全國消費品零售額的比重為 67.6%，2008 年下降為 32%。農村居民消費水平落後城鎮居民至少 10 年以上。<sup>34</sup>

以農村的問題來說，城鄉居民收入差距太大，且人均耕地小，因此農村的青壯人口選擇到城市去做工，留在農村的就只剩下老人和小孩，貧困問題及消費水平也只能像現在一直存在著，這些農村問題將不利農業宏觀規劃與規模經濟的建立。

## 參、農業問題

### 一、農業科技落後

---

<sup>32</sup> 張曉山、李周，新中國農村 60 年的發展與變遷(北京：人民出版社，2009 年)，頁 18-19。

<sup>33</sup> 同前註，頁 19。

<sup>34</sup> 同前註，頁 20。



2012 年中國科學院發布《中國現代化報告 2012：農業現代化研究》，報告中指出，以農業增加值比例、農業勞動力比例和農業勞動生產率三項指標進行計算，截至 2008 年，中國農業經濟水平與英國相差約 150 年，比美國落後 108 年，比韓國差了 36 年。報告分析指出，2008 年中國農業屬於初等發達國家，中國農業現代化水平低於中國現代化水平。中國綜合農業現代化指數為 38，世界排名第 65 位，農業現代化是中國農業該努力的方向。<sup>35</sup>

## 二、農產品品質安全無法保證

由於中國農業大多屬家庭聯產承包責任制，通常只靠父傳子的經驗傳承，也因農民所受的基礎教育嚴重不足，導致農村勞動力素質普遍不高，欠缺科學化、制度化的管理，農產品的品質管理控制困難。

## 三、農業金融改革需要繼續深化

隨著農村非農產業的發展，城市化、工業化的加速發展，農民的同質性只表現在戶籍和身分上，在職業上已高度分化，從事不同職業(種植業、林業、漁業、養殖業等)的農民金融需求是不同的，但是中國的金融體制並未發生根本性的改變。

## 四、農產品銷售不暢

傳統農業是先生產後再找銷售對象和方法，有些甚至只管生產，未先了解市場動向、市場供求。現今中國農產品供給已從長期全面短缺變為總量基本平衡，但需求轉向多樣化、優質化。於是常出現生產後農作物沒有市場承接，農民只好賤賣或囤積自用的情況。

---

<sup>35</sup> 「中科院：中國農業落後美國 100 年」，**南方日報**，2012 年 5 月 15 日，  
[http://epaper.southcn.com/nfdaily/html/2012-05/15/content\\_7083903.htm](http://epaper.southcn.com/nfdaily/html/2012-05/15/content_7083903.htm)，瀏覽日期：2018 年 4 月 19 日。

## 五、農民合作經濟組織不健全

由於沒有統一的法律制度規範，也因中國各地區發展水平的差異，合作社發展的情況各不相同，但普遍都出現合作社規模小、資金勢力脆弱、向銀行貸款難等問題。

其實會造成農業的這些問題，都是農民問題及農村問題衍生而來的，土地制度需要政府積極地統籌規劃，但農民素質低、耕地面積小，農業科技無法提升，根本沒辦法與大市場銜接，所以最好的辦法就是將農民組織起來，農民合作組織才有力量能夠對抗大市場。



## 第三節 中國農民專業合作社發展現況

### 壹、中國農民專業合作社的發展歷程

依據王玉香在《關於農民專業合作社的思考》一文中，將中國農民專業合作社的發展分為四個階段。<sup>36</sup>

#### 一、農業生產互助組階段(1951年春-1955年底)

這一階段的特徵是建立和發展基於土地私有的勞動換工互助組。一般是由幾個或幾十個農戶按照為了互助互利而自願組合而成，換工互助、共同勞動，解決了缺乏勞力、牲畜和農具的問題。

#### 二、初級農業生產合作社發展階段(1953年冬-1955年冬)

這一階段的特徵是大力發展在生產互助組基礎上建立起來的初級合作社。這種初級合作社實行土地入股、統一經營，按照自願互利原則，將私有土地、牲畜和大型農具等生產資料交由合作社統一經營和管理，由合作社發給適當的報酬。社員在分工及協作的基礎上實行集體勞動，產品由合作社統一分配。在扣除農業稅、生產費用、公積金、公益金後，剩餘的部分一部分作為土地等生產資料，一部分作為社員的勞動報酬。

#### 三、高級農業生產合作社發展階段(1955年底-1956年底)

高級農業生產合作社是一種以生產資料集體所有制為基礎的集體經濟組織。高級社取消了土地報酬，社員的私有土地無償歸集體所有；大型農具折價歸社，實行了生產資料所有制。在有計畫分工的協作基礎上組織社員集體勞動，產品由合作社統一分配，在完成政府統購任務後，在扣除農業稅、生產費用、公積金、公益金

<sup>36</sup> 王玉香，「關於農民專業合作社的思考」，商業文化，第5期(2010年)，頁102。

後，剩餘部分按照勞務分配下去。

#### 四、現代農民經濟組織(20世紀80年代至今)

80年代後，中國實行家庭聯產責任承包制，促進了農民的生產積極性，農民獲得了農業生產的自主權及經營權。隨著農產品商品化的程度不斷提高，市場競爭激烈，單個農戶在經營過程中出現了很多問題與困難，在這種背景下，各個地方的農民專業合作社開始發展起來。<sup>37</sup>

目前中國的農民專業合作社主要有2種形式：(1)在「產前」提供種苗、肥料，「產後」進行銷售服務的合作社。(2)農民以土地入股的形式加入合作社。合作社根據市場需求規劃農田種植適合銷售的農作物，推廣先進農業技術，並將農業勞動力組織起來，可做到規模化、機械化與標準化。

2006年，中國頒布《農民專業合作社法》，該法第2條第2款敘明合作社的服務包含農產品的銷售、加工、運輸、儲藏。2007年7月1日開始實行《農民專業合作社法》。

2009年，中國農民專業合作社蓬勃發展，不僅數量增長快、帶動農戶多、產業分布廣，服務內容也開始不斷擴大。據農業部統計，截至2009年9月底，中國農民專業合作社共21.16萬家，比2008年底增加了90.8%，平均每3個村就有一個農民專業合作社。河南、河北、遼寧、安徽、四川、山東、江蘇、山西、浙江、黑龍江等10省的農民專業合作社數量占到全國總數的66.23%；入社農戶約1800萬戶，比2008年增加了一倍，占全國農戶總數的7.1%。<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> 王玉香，「關於農民專業合作社的思考」，**商業文化**，第5期(2015年)，頁102。

<sup>38</sup> 章繼剛，「2010年農民專業合作社發展新趨勢」，**農業開發研究**，第1期(2010年)，頁6。

## 貳、農民專業合作社的發展現況

在中國，各個省縣的合作社發展情況不甚相同，本文將用一些合作社的發展概況來作說明：

### 一、山東省沂水縣泉庄鄉果品產銷合作社

#### (一)發展概況

山東省沂水縣為了扶植農民專業合作社，制定了 10 項扶植合作社的政策，縣財政每年還拿出 100 萬元的獎勵金，並編列專項支農資金補助。至 2009 年，該縣共發展了各類合作社 1926 個，其中經民政或工商註冊的有 300 家，涉及種植、養殖、加工、運輸、購銷等領域，有龍頭企業 520 家，入社農戶 14 萬戶，占農戶總數的 46%，創立了綠色食品品牌 27 個、無公害品牌 23 個，全縣約 50% 的農產品通過合作社銷售。<sup>39</sup>

蔬果產銷以泉庄鄉匯泉果品產銷合作社為例，匯泉果品產銷合作社成立於 2000 年，由鄉政府成立，屬於政府主導型，合作社覆蓋了 34 個村級林果合作社，解決了林果規模化面臨土地過於零散、果品銷售難的問題，通過合作社進行品種改良、病蟲害防治和果品銷售。截至 2009 年，合作社已擁有資產 35 萬元人民幣，設有技術部、物資部、信息銷售部、財政部和辦公室 5 個部門，聘請專職人員 12 人。合作社統一註冊了「匯泉」為果品商標，並通過了國家 A 級綠色食品認證和全國(省級)農業標準化示範區認定。

該合作社實行「利益共享、風險共擔」的原則，提高村級合作社的參與積極性。以村級合作社為單位入股，每 100 元人民幣為 1 股，較大規模合作社入 15 股，中等規模合作社入 10 股，較小規模合作社入 5 股，多者不限，所有的入股資金作為

---

<sup>39</sup> 郭京裕、陳長太，「農民專業合作社情況調查」，*農村財政與財務*，第 9 期(2009 年)，頁 37-38。

果農的週轉資金。且實行二次分配，根據村級合作社股金和交易量的多少，年底進行分紅。<sup>40</sup>

## (二)存在的問題

1.該合作社的果品以外銷為主，沒建立起自己的龍頭企業，缺乏企業的帶動，果品完全以初級農產品的形態銷售，農民未獲得農產品加工的增值效益，影響了農戶加入合作社的吸引力。

2.合作社規模不夠大，所以承擔市場風險的能力比較弱，「利益共享，風險共擔」的運作模式有待進一步發展完善。

3.資金積累有限，因為該合作社以初級農產品銷售為主，獲利不多，因此資金積累的不夠多也不夠快。

## 二、四川省成都市郫都區唐元鎮錦寧韭黃生產專業合作社

### (一)發展概況

錦寧韭黃生產專業合作社成立於 2008 年，採取「成員進社自由、退社自由，民辦、民營、民管、民受益」原則，實行成員代表大會制，設置理事會、監事會及財務總監。由營銷大戶領頭，種植大戶參與、成員分級管理、標準化生產、實體化運作的生產經營模式，帶動了 3000 多戶的農戶逐步實現了韭黃標準化、規模化、無公害生產，錦寧韭黃生產專業合作社堅持自主品牌，確保韭黃產業可持續發展，目標在於做精、做強、做穩、做大。建立了「錦寧牌」韭黃產品註冊商標，通過了農業部無公害農產品認證和國家綠色食品中心的綠色食品認證，韭黃基地也成為了國家級農業標準化示範區。韭黃產品成功進入了成都市歐尚、紅旗等大型超市以及西安、綿陽等省內外 10 多個農產品批發市場，已占據成都市場 50%的份額，成

---

<sup>40</sup> 同前註。

為西南地區最大的韭黃生產基地。<sup>41</sup>

錦寧韭黃生產專業合作社通過四種形式保護社員的利益：(1)農資統一供應，農民就能以優惠的價格取得農資，讓社員一畝田約可節省 300 元人民幣以上。(2)項目建設時的農資補貼等，讓全部的社員都能受益。(3)社員交售農產品時，實行優質優價，每季結算一次，按交售數量返利 1 公斤 0.1 元人民幣，一畝約可增收 350 元人民幣以上。<sup>42</sup>

## (二)存在的問題

- 1.對長效機制的維持工作探討不足。
- 2.對建立田塊生產檔案大量工作認識不足。
- 3.符合現代農業發展配置手段不足。<sup>43</sup>

## 三、安徽省鳳陽縣農民資金互助合作社聯合會

### (一)發展概況

鳳陽縣委、縣政府為了解決農民生產資金缺乏的問題，創新農村金融形式，為發展農業現代化提供資金保障，自 2008 年起在全縣的 15 個鄉鎮和一個工業園區依照「民有、民管、民享」的原則，陸續成立了 45 個農民資金互助合作社，共收納了農戶 1586 戶，資金總額 800 餘萬元人民幣。在鳳陽縣，農民專業合作社及農民資金互助合作社已成為鳳陽縣發展現代化農業的兩支生力軍。其發展特色如下：

1.制定合作社相關法規：為了正確指導及規範鳳陽縣合作經濟組織，2006 年縣政府制定了《鳳陽縣農民專業合作社註冊的登記的若干意見》和《鳳陽縣農民專業

<sup>41</sup> 章繼剛，「2010 年農業專業合作社發展新趨勢」，**農業開發研究**，第 1 期(2010 年)，頁 7。

<sup>42</sup> 「合作社簡介」，**錦寧韭黃專業合作社官網**，[http://www.scpxjn.com/wap/new\\_view.php?info\\_id=3](http://www.scpxjn.com/wap/new_view.php?info_id=3)，瀏覽日期：2018 年 6 月 3 日。

<sup>43</sup> 「產品追溯」，**錦寧韭黃專業合作社官網**，[http://www.scpxjn.com/new\\_view.php?info\\_id=55](http://www.scpxjn.com/new_view.php?info_id=55)，瀏覽日期：2018 年 6 月 3 日。

合作社示範章程-XX專業合作社章程》，促使農民專業合作社組織迅速發展和壯大。

2.合作形式多樣：鳳陽縣的合作經濟組織形式多樣，有基層專業合作社、專業協會、資金互助合作社，也有縣級資金互助合作社聯合會等。在合作機制中，便包含了勞動、技術、產品以及資金的聯合，符合農民合作經濟組織的發展趨勢。在利益分配中，以促進農民增收、保護農民利益為原則，採取了服務讓利、最低保護價保利，按交易量返利、按股分紅等多種分配形式。

3.合作領域廣泛，專業合作社將合作領域不斷擴大，從傳統的農業生產，發展到種植、運銷、加工、儲藏、農田水利、金融服務等多方面。管理方式已經打破過去的粗放式小農管理模式，實行「五統一」，即統一供應種苗、統一田間管理、統一測土配方施肥、統一病蟲害防治、統一訂單銷售。「鳳陽縣農民資金互助合作社聯合會」屬於全國首家縣級農民資金互助聯合會，將企業、農民合作經濟組織、農戶、金融部門組合起來，成為強而有力的聯合體，增加縣域經濟的凝聚力和戰鬥力。基本上已覆蓋了小麥、水稻、蔬菜種植、葡萄、畜牧養殖、糧油食品加工、水產等農業主導產業。

## **(二)存在的問題**

1.現行規模偏小。不管是農民專業合作社或是資金互助合作社，參與的農戶比例不高，覆蓋面積不大、資金規模小，交易量非常有限，與發展現代農業的實際需求還有很大的差距。

2.缺乏管理人才。鳳陽縣的農民合作經濟組織通常由農民自我管理，只有極少數的合作社由大學生管理，發展後勁不足。

3.制度管理不完善。基層農民合作經濟組織的管理人員素質偏低，制度不健全，管理鬆散。

由以上三個合作社的例子可以發現，雖然這些合作社都取得了一定的成就，但



普遍存在的問題都在於規模太小、制度管理不完善、資金不足、未進入加工環節、農業現代化程度低，都是急需解決的。

## 第四節 小結

由前三節中我們了解了中國改革開放以後積極推行家庭聯產承包責任制，增加農民生產的積極性，的確大大的促進農產品產量的增加，解決了改革開放之前農產品供應緊缺的問題，農民確實得到了溫飽。但也因為中國優先發展重工業而忽略了農業，衍生出了「三農」問題，阻礙了中國農業現代化的發展。進入 21 世紀以來，全國農產品市場和集中產區也隨之形成，出現了農產品價格不穩定的問題。農產品市場由原來的賣方市場轉變為買方市場，使得農民出現增產不增收的困境，這不僅加劇了農戶小規模生產與大市場之間的矛盾，也阻礙了農產品的銷售。在市場化的今天，單個農民很難於大市場抗衡，為了提高農民的市場競爭力，合作社作為一個農民合作組織就顯得格外重要，但中國農民專業合作社的發展緩慢，相信農超對接的開展，能夠促進合作社的發展。



## 第三章 中國農超對接的推動與發展

本章節將先從理論上探討農超對接的可行性，繼而論述農超對接的試點與推廣，之後進一步論述與分析農超對接的不同對接模式，最後整理出農超對接模式出現的問題。

### 第一節 農超對接可行性分析

#### 壹、經濟面

因農產品的生長週期較長，但生命週期又較短，如果不是特別經過乾燥處理或加工並不能久放，自然風險比較大，農產品的銷售時間相對集中。由於中國幅員廣闊，農產品生產地域的分散造成了生產及運輸成本有很大的差異，使得農產品的需求及價格具有相當不穩定性。

在沒有農超對接之前，超市購買的農產品需要經過多個環節，導致農產品價格偏高，5%的番茄能從農民生產直接到超市供應商，5%的番茄能由農民生產直接到批發市場，12%的番茄能由農民生產直接到批發商，而 78%的番茄只能經過經紀人，經過多個環節後才能供應給超市以番茄的價格為例；而經過多個環節之後，番茄的產地價從人民幣 2 元，經過經紀人、批發商、批發市場、超市供應商到超市時已經變成人民幣 5 元，整整漲了 2.5 倍，如圖 3-1，著實讓消費者吃不消。<sup>44</sup>

而分析番茄從採摘經由這些中間環節進超市也多了 1~2 天，如圖 3-2。<sup>45</sup>

<sup>44</sup> 趙雪芳，濰坊市農超對接的模式研究(山東：中國海洋大學碩士論文，2012 年)，頁 13。

<sup>45</sup> 同前註。

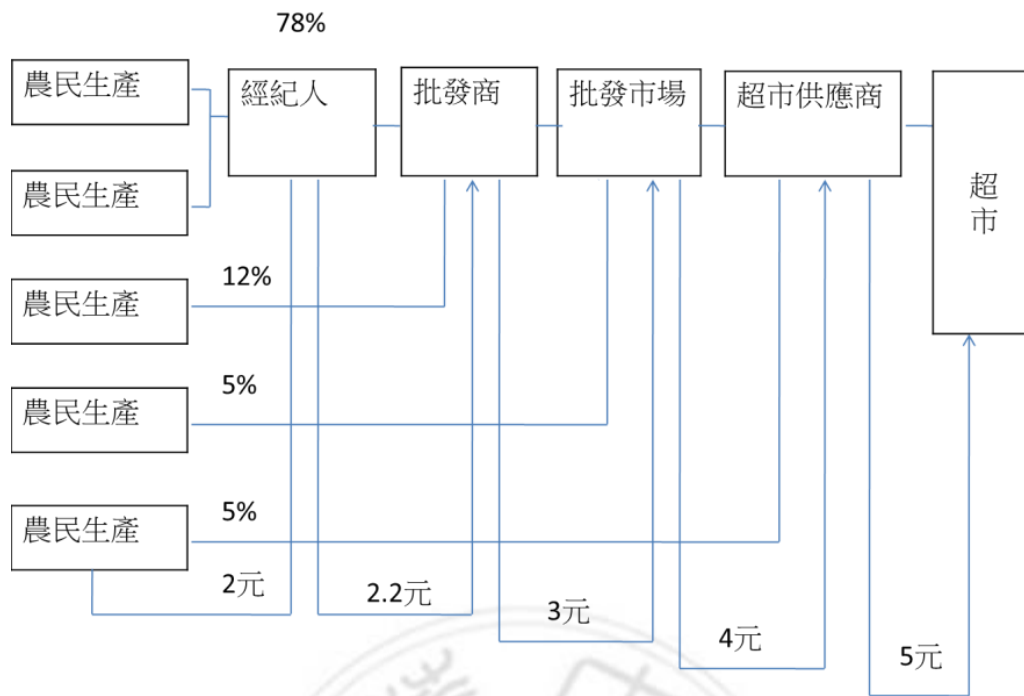


圖 3-1 農民出售番茄到超市為止的價值鏈

資料來源：趙雪芳，*濰坊市農超對接的模式研究*(山東：中國海洋大學碩士論文，2012年)，頁 13。

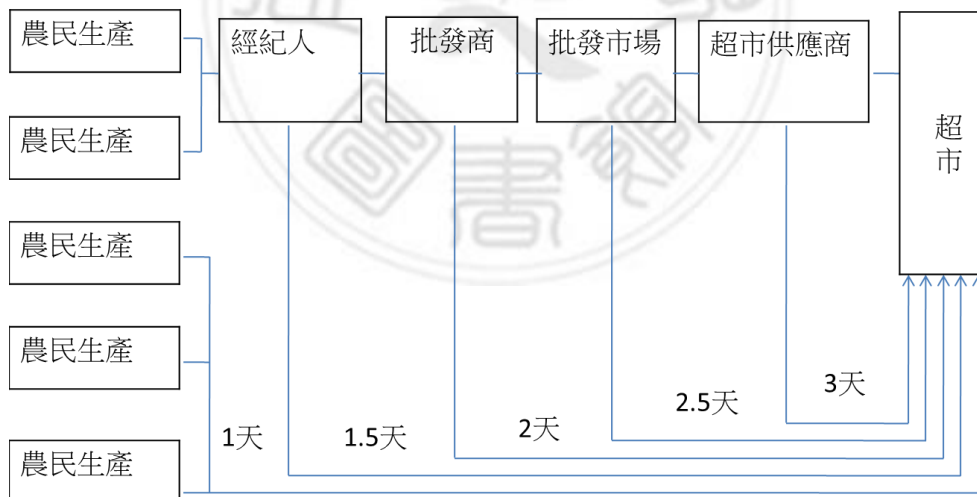


圖 3-2 番茄從採摘到進超市的時間

資料來源：趙雪芳，*濰坊市農超對接的模式研究*(山東：中國海洋大學碩士論文，2012年)，頁 13。

採用農超對接模式後，農產品便可不用經過經紀人、批發商和批發市場等中間環節，而直接經由農民專業合作社或產地的農業產業化龍頭企業進行銷售。超市利

用這種農超對接模式，平均可節省 20~30%的採購成本，如圖 3-3。<sup>46</sup>

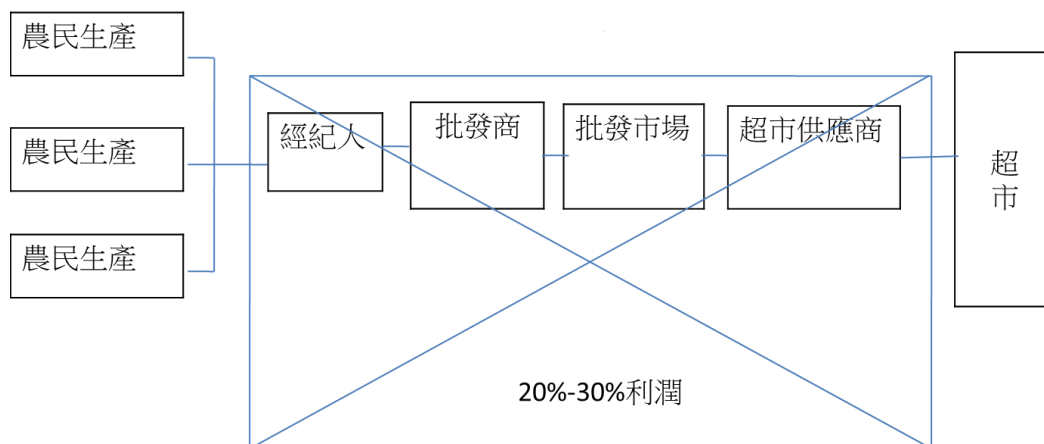


圖 3-3 農超對接的盈利分配模式

資料來源：趙雪芳，*濰坊市農超對接的模式研究*(山東：中國海洋大學碩士論文，2012年)，頁 14。

## 貳、組織結構面

### 一、項目的組織結構

超市及龍頭企業的組織結構：分為總部採購部門及城市採購部門。總部採購部門負責採購全國範圍的農產品，城市採購部門負責時效性農產品，以城市附近的農村為主，不超過 3-4 小時的運輸半徑。總部採購部門分為三級，第一級是生鮮採購總裁，第二級是處長，負責農超對接運作的具體業務，第三級分為兩部分，一部分負責收集農民專業合作社的報價單以及下訂單，另一部分則是負責派遣到各個省，負責技術指導等。

### 二、合作對象

可以由專家推薦，政府主管部門推薦，或由超市自己尋找。

### 三、採購流程

<sup>46</sup> 同前註。

報價(包含產品名稱、級別、規格、產地、價格、週最大供貨量、產品描述)、  
訂單確認(總部彙整，城市採購編制訂單)、備貨與產地品質檢驗、裝貨、運輸、收  
貨確認、門店配送、開具發票、付款，層層控制與把關。<sup>47</sup>

## 參、品質管理面

超市的農產品品質標準(產品標準及質量控管要求)簡稱為 ID 卡，由總部的專  
業技術人員訂定。對農產品的生產環境、品種、施肥用藥、栽培耕作、採收分級到  
包裝運輸等都有明確的規定。目前大型的連鎖超市都有自己一套的採購標準，但各  
做各的。不過在食品安全方面，超市均採用強制性指標-實驗室指標、安全指標、  
衛生指標。超市建立了生鮮農產品可追溯系統，包括大棚和地號、農事紀錄、農產  
品收穫、短途運輸、加工車間收貨、分級與包裝、發貨、配送、貨物交付。

由此可知，從經濟面來說，農超對接可以增加農民的獲利水準及減少農產品流  
通時間；就組織結構面來說，超市及龍頭企業可以幫助農超對接非常有效率地進行；  
就品質管理面來說，農超對接促進了農產品的質量安全水準。<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> 同前註，頁 14。

<sup>48</sup> 同前註。

## 第二節 農超對接的推動

2009年，中國商務部、農業部、財政部聯合推動「農超對接」模式的進行，中央財政安排4億元人民幣在河北、浙江、安徽、吉林、江西等17個省開展農超對接的試點活動，鼓勵連鎖超市與農產品生產基地建立長期、穩定的合作關係。與超市或流通企業建立產銷對接關係的農民專業合作社達6853家，這些合作社通過超市或流通企業直接銷售農產品金額達87.28億元人民幣，合計實現農產品直接採購金額達211億元人民幣。<sup>49</sup>農超對接的試點活動在中國全面展開，農民合作社、政府、超市的主體作用越來越突出。

至2010年底，205個「農超對接」試點項目共帶動社會投資40億元人民幣、創造自有農產品品牌600多個、建設冷鏈系統145個、物流配送中心91個、快速檢測系統190個、申請農產品品牌598個、申請農產品認證987項。<sup>50</sup>有些大型連鎖超市農超對接的食品安全做得很好，會在超市裡的農特產區設置大螢幕，螢幕上滾動顯示農產品的基本情況，如果發現品質問題，可以迅速追溯到原產地，提供消費者更好的保障。

至2011年底，全國開展「農超對接」產銷合作的連鎖超市已逾800家，與超市對接的合作社已突破1.56萬個，成員超過100萬人。<sup>51</sup>

本文以首批百個農超對接示範專案為例，具體闡述中國農超對接的發展情況。

### 壹、農超對接示範項目的地理分佈

首批參加「百個農超對接示範項目」的連鎖零售企業共有50家，中國連鎖百強的企業就占了82%，總共41家，還有8家是屬於外資連鎖零售企業，占16%。

<sup>49</sup>尤芳，〈中國農超對接模式發展研究〉（遼寧，渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年），頁13。

<sup>50</sup>同前註。

<sup>51</sup>馮曉豔，〈我國農超對接發展現狀與對策〉，《浙江農業科學》，第1期（2014年），頁131-132。

隨著中國農超對接的發展，越來越多的大型連鎖超市參與「農超對接」，50家連鎖企業共申報了81個農超對接專案，比較大型的連鎖超市有：家樂福、沃爾瑪、華潤萬家、樂購等。

由圖3-4我們可以發現銷售額在20億以上的企業有29家，占總數量的58%，由此可見，越來越多的大型連鎖超市藉由農超對接模式來銷售農產品，促進了農超對接的發展。

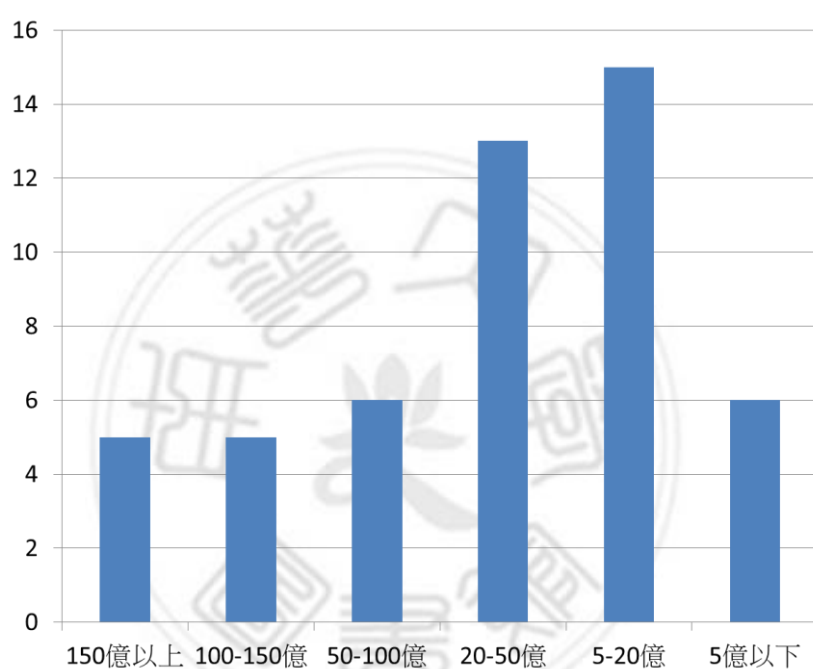


圖 3-4 年銷售規模統計表

資料來源：尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁14。

參與農超對接的零售企業分佈在中國20個省、直轄市，可以看出數量比較多的地區都是一些發達城市或者是農業大省，比如北京、廣東、山東等。中國西南部、西北部的省分參與數量比較少，原因可能是該地區缺乏大型的連鎖超市且農產品經營水準低下，如圖3-5所示。



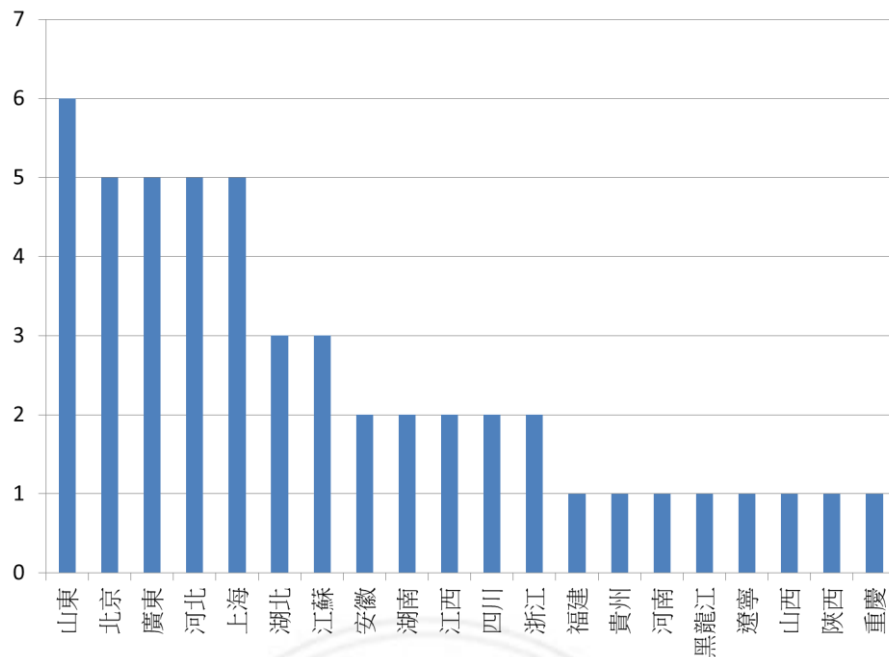


圖 3-5 參與農超對接企業分布

資料來源：尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧，渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁14。

從參與「百個農超對接示範項目」活動中，81 個合作社其中包括大型的龍頭企業和自營農場，雖然分佈在全國各地，但主要還是以山東、北京、上海等農業發達的城市為主，見圖 3-6。

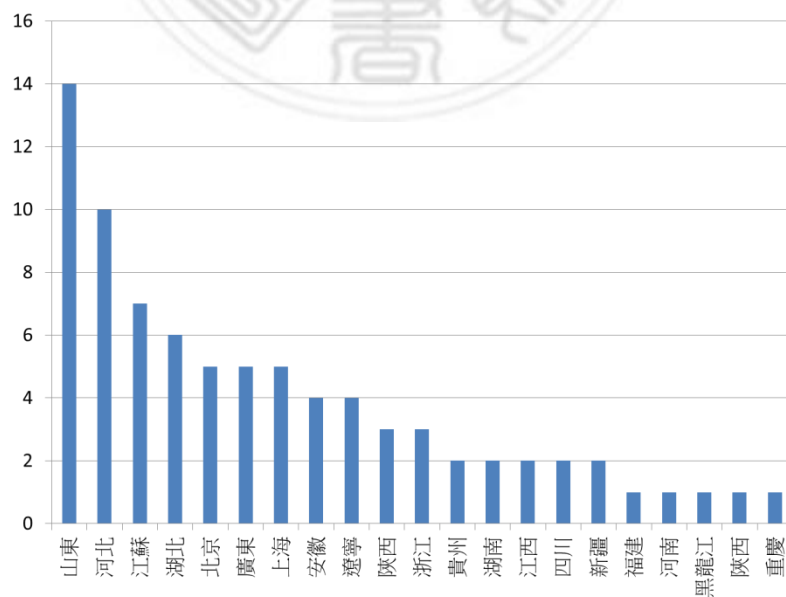


圖 3-6 示範專業合作社數量分布

資料來源：尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，

參與示範的連鎖企業一共對接了 2554 個專業合作社，平均每個企業對接 51 個合作社，不過企業對接合作社的數量相差很大，最高對接 498 個合作社，最低的只對接 1 個合作社，以下是農超對接專業合作社對接情況，如圖 3-7。

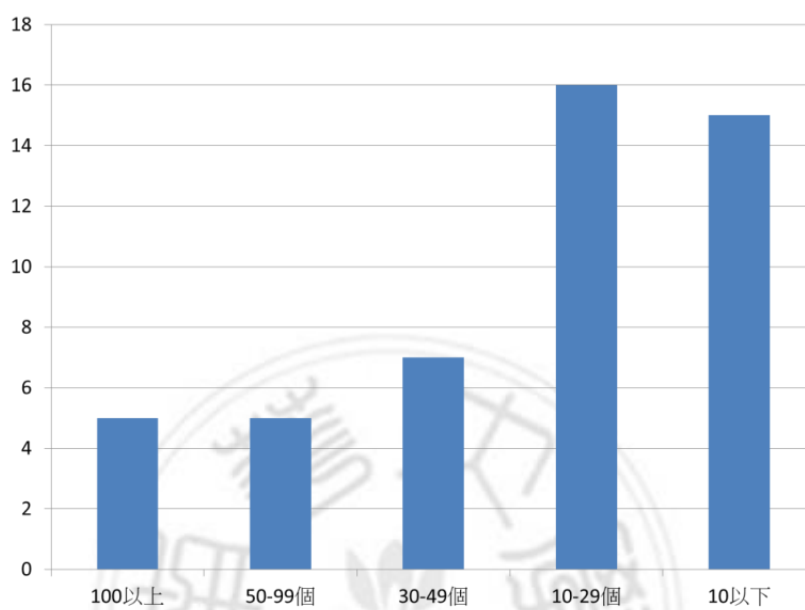


圖 3-7 對接專業合作社數量

資料來源：尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧，渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁15。

由於中國農業生產屬於家庭聯產責任承包制，一直是分散的小農生產，規模較小，在農超對接的過程便處在一個弱勢的地位，在農超對接的過程中真正得到實惠的並不是合作社，並不是農民，反而是企業，若合作社想適應市場經濟的發展，必須想辦法提高生產的組織化及規模化。

## 貳、農超對接示範項目的銷售情況<sup>52</sup>

參加試點的 50 家連鎖企業到 2010 年銷售農產品總額為 171.55 億元人民幣。在這 50 家連鎖企業中，農超對接銷售額占總銷售額不足 10%的有 30 家，超過 20%

<sup>52</sup>尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧，渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁 15-16。

的只有 6 家，最高的也只達到 45%。反觀發達國家，連鎖超市是農產品主要的銷售通路，在美國，農超對接的比例高達 90%，日本也在 60% 左右，但中國目前農產品的銷售大部分還是依靠農貿市場進行，以超市而言，農超對接農產品的銷售額佔超市全部生鮮農產品銷售額的比例差距很大，最高比重達到 80%，最低的還不到 1%，只有 14 家連鎖企業是以農超對接做為生鮮農產品的採購渠道。

以農超對接模式而言，生鮮農產品的銷售毛利率平均為 14.1%，高於大型超市 12.2% 的平均毛利率。但由於中國冷鏈物流系統和儲藏系統都存在著一定的問題，使得農產品在物流的損耗非常大，實際的銷售毛利率只有 3.68%，所以消費者在超市買到的生鮮農產品價格普遍高於傳統農貿市場，由此可知，消費者若想在超市買到品質好又便宜的生鮮農產品，物流及儲藏部分是中國農超對接需要積極努力的方向。

### **參、農超對接示範項目的採購情況**

參與對接的 50 家連鎖企業採購總額約為 165 億元人民幣，從圖 3-8 可以看出採購重量由多到少依序為蔬菜、水果、糧食雜糧，而由圖 3-9 可以看出各品種採購金額由多到少依序為肉禽蛋類、水果、蔬菜，在消費者越來越重視產品多樣性及安全的今天，消費者越來越傾向於到超市購買蔬菜、水果類農產品，發展農超對接，提供了消費者一個很好的選擇。

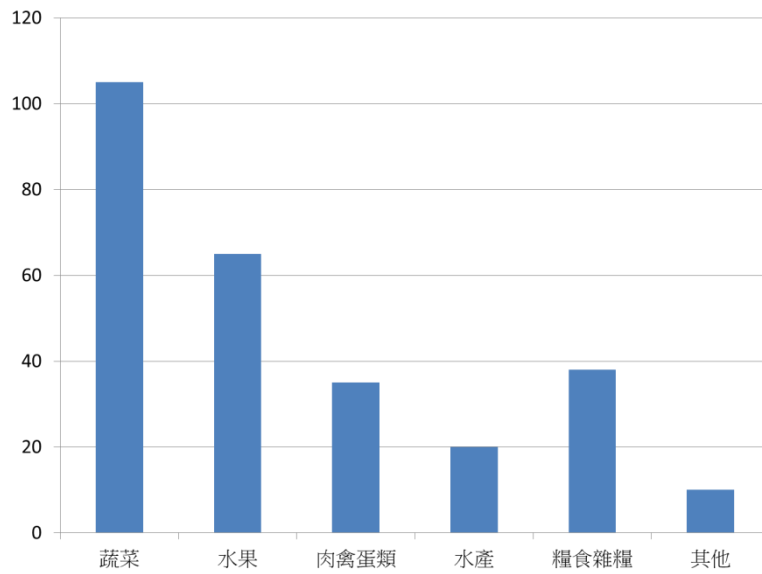


圖 3-8 農超對接各品種採購重量

資料來源：尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁17。

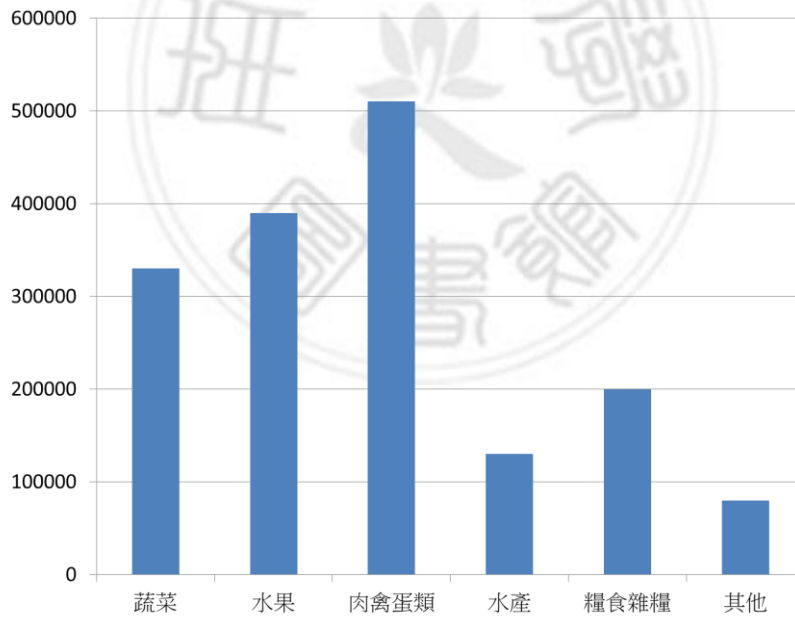


圖 3-9 農超對接各品種採購金額

資料來源：尤芳，**中國農超對接模式發展研究**(遼寧：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁17。

## 肆、農超對接初步取得的成果

2009 年約有 200 家合作社獲得國家的財政支持，至 2010 年，中國已有 22 個省區市的 7400 家農民專業合作社參與農超對接，產品銷售金額達到 87 億多元人民幣。其中，由農業部直接協助引導的合作社也有 600 多家。從一年的試點情況來看，發展農超對接，由合作社直採，產地直送，真正實現了減少農產品流通環節，降低了農產品流通成本，提高了農產品的質量水平，實質促進了農民增收。以山東省海陽市寶通蔬菜專業合作社為例，按照農超對接模式運作，合作社的覆蓋面積開始加大，產量從 2008 年的 3000 噸暴增到 2009 年的 7000 噸，帶動非成員農戶 2000 多戶。<sup>53</sup>

河北省石家莊市農超對接工作取得了較好的成效，市區 7 家大型連鎖超市、47 家門店、100 餘家社區惠民店，累計進行農超對接的農產品生產合作組織達到 923 家。至 2015 年，生鮮農產品農超對接銷售額達到 9.6 億元人民幣，銷售數量達到 11.3 萬噸，經超市經營的蔬菜量占市區人口日消費量的 11.7%。<sup>54</sup>

為進一步保障城鄉居民食品安全，甘肅省臨洮縣組織專業技術人員到全縣 3 個蔬菜協會和 38 個蔬菜專業合作社進行實地考察，對蔬菜從產地到餐桌全程監控，確保蔬菜品質安全。截至 2017 年，全縣已認證胡蘿蔔、韭菜、甘藍等綠色蔬菜產品 10 個，無公害蔬菜產品 14 個，有機農產品 16 個，已有 41 個專業合作社、協會與 11 個超市簽訂了總量逾 200 噸的蔬菜農超對接協議。<sup>55</sup>

河南省扶溝縣的蔬菜無論種植規模，還是產量、產值，扶溝蔬菜都遠高於全國平均水準。2017 年蔬菜種植面積達 52 萬畝，年產量 370 萬噸，年產值 46.8 億元民

<sup>53</sup> 章繼剛，「2010 年農業專業合作社發展新趨勢」，**農業開發研究**，第 1 期(2010 年)，頁 6。

<sup>54</sup> 「石家莊市 2016 年“農超對接”會隆重召開」，**石家莊市商務局**，2016 年 10 月 28 日，<http://www.sjzmbc.gov.cn/content-22-45607.html>，瀏覽日期：2018 年 6 月 18 日。

<sup>55</sup> 「農超對接 定西臨洮蔬菜從“菜園子”直奔“菜籃子”」，**中國甘肅網**，2017 年 3 月 28 日，<http://www.jcpwp.com/2018/0426/2016.html>，瀏覽日期：2018 年 6 月 19 日。

幣，從業人員 12.36 萬人。扶溝蔬菜已與全國 36 家大型超市實現農超對接，形成了以農超對接為引領，農商對接、訂單銷售、市場銷售等多元化銷售格局。銷售模式的變化，也引領扶溝蔬菜商標猛增，註冊商標由原來的 6 個發展到 36 個，每年農超對接銷售額比市場銷售額多賣出 6200 萬元人民幣。<sup>56</sup>

由上述的試點狀況及三個省分的農超對接成果來看，農超對接真的能促進農民增收，且真正讓消費者也得到實惠。



---

<sup>56</sup> 「扶溝蔬菜：不光種得好 還要賣得好」，扶溝政務網，2017 年 10 月 11 日，  
[http://www.fugou.gov.cn/fgw/News\\_View.asp?NewsID=9677](http://www.fugou.gov.cn/fgw/News_View.asp?NewsID=9677)，瀏覽日期：2018 年 6 月 19 日。

### 第三節 農超對接發展模式分析

農產品要到達消費者的手中，一般會從生產者(農戶、合作社、農業種植基地)，經由中間商(產/銷地批發市場、農產品加工企業、進出口企業、農貿市場、超市、零售市場)到消費者，因此形成了許多不同的農產品的流通模式。分析中國現階段的農產品流通模式主要分為以超市為核心的「農超對接」模式以及以批發市場為核心的流通模式兩種，以批發市場為核心的流通模式因流通環節過多導致流通成本增大，損耗過多且農產品生產無法追溯。

以超市為核心的農超對接模式主要是指連鎖超市與農戶、農業合作社、經紀人直接建立固定契約、持續採購的關係，或連鎖超市直接在農村租用土地，建立自有農場或生產基地。截至 2010 年，亞太地區農產品經農超對接模式銷售的比率佔 70% 以上，美國高達 80%，在中國還不到 10%。<sup>57</sup>

隨著家樂福、沃爾瑪等大型國際零售業者進駐中國市場，使得中國零售業迅速發展，在購物中心販賣生鮮農產品在全世界已經成為一種主流，它們擅長批發、零售，且擁有自己的物流網，不同的公司在產品流通的運作上有自己的一套模式，在農產品的流通上也因應農超對接有了不一樣的流通模式，根據超市與生產端主體的緊密程度，可將以超市為核心的農超對接模式進一步細分為：契約化模式、一體化模式、聯盟模式。<sup>58</sup>隨著人民生活水準的提高，越來越多消費者願意到超市購買品質較好的蔬果，部分規模較大的超市便把業務從採購延伸到生產，實現了超市主導的縱向一體化模式。

以超市為核心的農超對接模式，在相關文獻中其實都有論述，但卻又不甚相同，於是筆者將其整理後羅列於下。

<sup>57</sup> 陳春園，「農超對接採購模式改變農產品流通方式」，**北京農業**，第 22 期(2010 年)，頁 48。

<sup>58</sup> 熊會兵、尚文韜，「農超對接實施條件與模式分析」，**農業經濟問題**，第 2 期(2011 年)，頁 69-72。

## 壹、以超市為核心的「農超對接」模式

### 一、「超市+合作社+農戶」模式

此模式中生產者和銷售終端是相互獨立的經濟實體，超市以固定價格或協議參考固定價格，和合作社或農戶簽訂契約或訂單，故又稱「契約化」模式。以山東家家悅集團有限公司及家樂福為代表。

#### (一)家家悅模式

家家悅集團有限公司的前身是山東威海糖酒採購供應站，是原計劃經濟時期全省糖酒行業最小的二級批發企業，成立於 1974 年。自 1995 年開始發展連鎖經營，在中國擁有連鎖店 300 多處，銷售網路拓展到山東半島威海、煙臺、濰坊、青島、濟南、臨沂等地的 22 個市縣，總營業面積 30 多萬平方米，經營商品品種三萬多個，形成了大賣場、綜合超市、折扣店等多種型態的經營模式。

2004 年 7 月，山東家家悅超市有限公司旗下的「威海糖酒站超級市場」和「家家悅」兩大品牌連鎖店已達到 100 多處，擁有 3 處萬平米以上的現代化雜貨物流中心和 1 處生鮮配送中心，是山東省內最具競爭力和影響力的連鎖超市之一。2010 年，實現銷售收入 123 億元人民幣，名列中國快速消費品連鎖百強第六位。先後獲得「山東省消費者滿意單位」、「全國百城萬店無假貨活動示範店」、「中國大行業名牌企業」、「中國零售業最佳雇主」等榮譽稱號；創立的服務品牌「家家悅」被評為中國商業服務品牌。<sup>59</sup>

家家悅是全國首批農超對接試點企業。超市與農民專業合作社合作，由合作社尋找直採農戶。2010 年以來，面對農產品價格急劇波動，農民增收緩慢的情況，家家悅發揮自身優勢及潛力，直接把農產品從生產基地運到家家悅生鮮物流中心，再

---

<sup>59</sup> 「家家悅集團股份有限公司」，**百度百科**，<http://baike.baidu.com/subview/1506689/1506689.htm>，瀏覽日期：2016 年 4 月 21 日。



由物流中心統一配送到門市，有效架起了農民與市場的橋樑，在平抑農產品價格，保證市場供應，促進農民增收，發揮了積極的作用。2009 年家家悅銷售收入已達 101 億元人民幣，其中農產品銷售額就達到 36 億元人民幣。

在引導農戶成立合作社之初，主要是以訂單收購的方式，由於農產品的價格受生產成本、市場需求，農戶往往擔心賣難而不敢擴大種植面積，對一些市場需求量大、消費者比較認可的品種，家家悅通過與農戶簽訂種植協議，按照訂單計畫生產，市場價格下跌時以最低保護價格收購，價格上漲時按市場價格進行收購，大大提高農戶合作的意願。

截至 2011 年，家家悅超市已與 200 多家合作社建立合作關係，與 100 多處基地簽訂了 5 年以上的長期合約，15 種農作物實行保護價收購，已在全國發展農產品生產基地 35 萬畝，年產量 60 萬噸，超市內 80%以上的農產品都是由基地採購。

60

家家悅模式通過村幹事組織農戶，其主要特徵如下：

(1)與基地建立長久且穩定的關係：家家悅堅持鮮活農產品自營的「一手牽兩頭」模式，一頭與基地農戶簽訂契約，穩定購銷關係；另一頭按期對農產品進行收購、加工與銷售，使得農產品與市場能夠接軌，避免了農產品賣難，更促進了農民增收。

在山東省威海市文登區一個小規模的葉菜類生產基地，一畝地約能收入 1 萬元人民幣，在家家悅的帶動下，70 多名農戶共同成立了綠園蔬菜種植專業合作社。

企業直接與基地對接減少了中間相關流通環節，降低了流通成本，使超市銷售價格下降，同時也保證的農產品的新鮮度及品質，家家悅董事長王培桓說：「降低損耗，就等於提高土地利用率，就等於保護耕地。」家家悅採取由基地直接採購農

---

<sup>60</sup> 楊青松，**農產品流通模式研究**(北京：中國社會科學院研究生院，2011 年)，頁 55。

產品，平均損耗在 4%左右，遠遠低於中國鮮活農產品在傳統流通模式下 20%~30% 損耗的平均值。

(2)以消費「倒逼」生產：為了保證生產基地的農產品品質，家家悅為農戶制定了統一的生產標準，並在生產過程中提供指導，這種以消費倒逼生產的做法大大減少了因產品不合格造成的損失，在家家悅生鮮物流中心貨品交貨處，電子螢幕上會顯示著農戶姓名、產品品種、各種品質檢驗指標的具體數值，農藥殘留超標的農戶則取消供貨資格。<sup>61</sup>

(3)發展物流中心，促進農產品流通的速度：家家悅按照「發展連鎖、物流先行」的戰略，公司建設了 3 處常溫物流中心和 5 處生鮮物流中心，實現了雜貨、生鮮兩套配送體系獨立運作，建成了東西結合、佈局合理、中央物流與區域物流優勢互補、智能聯動的配送體系，形成了山東省內 2.5 小時配送圈。實現了鮮活農產品「夜裡在店裡，中午、晚上在鍋裡」的流通時間表。

(3)大賣場、社區店、農村店兼顧：截至 2014 年 5 月底，公司擁有直營連鎖門店 500 多家，建立了大賣場、城市綜合超市、農村綜合超市、百貨店等多業態立體布局，城市、農村兩個市場雙向溝通的網絡體系。<sup>62</sup>

(4)推動合作社發展：家家悅發展模式早期，採取企業主動幫助農戶成立合作社的方式，甚至對有困難的農戶提供資金援助。家家悅與合作社的合作多樣性，有的是農業大戶帶領周圍的中小農戶建立生產基地，有的是由鎮政府或村委會組織農戶建立基地與超市對接，有的是農科所等基層農業科研機構帶動農戶，有的則是農業種植公司同時代管周邊農戶土地。無論是哪種合作方式，目的都是為了提高生產組織化程度、指導生產、服務農民。

<sup>61</sup> 趙雪芳，濰坊市農超對接的模式研究(山東：中國海洋大學碩士論文，2012 年)，頁 17。

<sup>62</sup> 「家家悅」，家家悅集團股份有限公司官方網站，<http://www.jiajiayue.com.cn/>，瀏覽日期：2016 年 4 月 26 日。

## (二)家樂福模式

家樂福是中國最早推行農超對接的外資超市之一，家樂福的農產品都是以大宗採購的方式進行，為了能夠統一執行超市的採購標準，都是直接找農民專業合作社合作。對於合作社的篩選相當嚴格，由專家及採購小組去生產基地考察，了解農產品的產量、產品結構以及基本設施等，如果達到基本水準，會派公司的檢驗部門和第三方國際認可公司，對食材安全、環境保護、農藥化肥、耕種技術……進行審核。家樂福對農產品的品質要求相當高，只有各方面都達到國家標準，才有合作的機會。如果達不到家樂福的品質要求，家樂福會聯合相關部門進行輔導培訓，待各項指標符合標準時再進行合作。

家樂福在採購部門設有農超對接協調員，他們長期奔走在田間地頭，負責農產品品質管理。家樂福食品安全基金會非常重視對農民科學生產方面的培育，每月都會選擇一個省舉辦一次農超對接方面的課程培訓，根據選擇的生產基地距離，採用兩個不同的採購方式，對需求數量大、商品種類齊全的生產基地採用全國對接採購方式；沒有規模要求的，採用地區對接採購，既具備採購規模優勢，又能兼有不同地區的特色農產品。<sup>63</sup>

以湖北省宜昌市夷陵區曉曦紅柑橘專業合作社為例，他們的柑橘都是以高出市價 20% 的價格銷售給上海家樂福門市，為了滿足家樂福對柑橘的高質量要求，該合作社大力推進標準化生產，並通過品牌建設和安全農產品認證，確保與家樂福的長期合作關係。

## 二、「超市+基地/自有農場」模式

「超市+基地/自有農場」模式是指超市直接走到地頭尋找自己所要銷售的農產品，建立自己的基地，和「超市+合作社+農戶」模式相比，貨源的數量和質量都得

---

<sup>63</sup> 趙雪芳，濰坊市農超對接的模式研究(山東：中國海洋大學碩士論文，2012年)，頁 15-16。

到了保證。這種模式是產銷直接掛鉤，一般只有大型連鎖超市可運用。

在中國，一般都是農民自由種植農產品，超市再按照自己的需求去採購，但「超市+基地/自有農場」改變了以往被動去尋求農產品的局面，由超市與鎮政府或村委會等組織合作，組建農業合作社，建立生產基地，這種模式以樂購(TEESCO，台灣和馬來西亞譯為特易購，中國大陸稱為樂購，是英國的大型連鎖超級市場，目前是英國最大的零售商，為僅次於沃爾瑪(美國)、家樂福(法國)的全球第三大超市集團)最為成功。

樂購最早以銷售食品起家，逐漸延伸至服裝、電器、客戶財經服務、網際網路服務、汽車保險及電信業務。截止到 2008 年底，樂購的營業額超過 480 億英鎊。

樂購進入臺灣市場時所採取的策略是以獨資的方式進行，然而這項策略導致樂購在臺灣市場的展店速度比不上家樂福及大潤發，使其一直無法達到經濟規模。因此，在 2005 年 9 月，樂購宣布出售其在臺灣的業務給家樂福，並買下了家樂福在捷克和斯洛伐克的商店。目前樂購在中國共有 105 家分店。<sup>64</sup>

樂購會先根據市場對農產品的需求量做出預測，由公司制定出種植要求及驗收標準等，基地或自有農場根據這些標準以及要求進行種植、品質檢驗以及相關的包裝配送行為。樂購對於自己公司銷售的農產品從選種、施肥、農藥、耕作的每個流程都能嚴格把關，確保自家產品的品質，改變了以往超市只能在運輸及銷售環節上進行安全監控的局面，建立農產品的可追溯性。

2016 年 6 月，樂購宣布與廈門如意集團合作開發 3000 公畝自有農場，全年種植 12 種蔬菜品種，年產量約 3000 噸，預計銷往樂購在華東地區的 42 家大賣場和 8 家便捷店，在樂購的合作農場裡，一顆蔬菜的種子被種下之前，其所有的生長狀

---

<sup>64</sup> 「特易購」，[維基百科](https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E7%89%B9%E6%98%93%E8%B3%BC)，<https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E7%89%B9%E6%98%93%E8%B3%BC>，瀏覽日期：2016 年 4 月 17 日。


況及去向，都被超市所控制。<sup>65</sup>

農民的收入藉由簽約得到了保障，從與大型連鎖超市的合作中也能學習新的種植技術，消費者也能買到安全有保證的農產品。對大型連鎖超市集團而言，可以建立自己的品牌，贏得消費者的信任，提升市場競爭力。

問題是「超市+基地/自有農場」模式具有侷限性，超市要建立生產基地必先有自己的物流配送中心以及儲藏中心，在此前提下只有大型的連鎖超市才有能力擁有自己的生產基地。以中國現階段農業的發展來說，超市建立自有品牌的意識比較薄弱，但樂購在自家農場生產出來的農產品都會貼上自己的品牌，消費者可以購買到新鮮且有品質保證的農產品，超市的品牌得以建立，間接提升了超市的競爭力。但很多超市也有著同樣的農超對接模式，但是卻沒有給這些農產品貼上自己的品牌。

### 三、「超市+龍頭企業+基地」模式

農戶通過龍頭企業進入市場的農產品流通模式。此種模式農戶和龍頭企業存在著緊密的契約關係，龍頭企業會與農戶簽訂明確雙方權責的農產品銷售合約，包括農產品交易價格、等級及數量。農戶依照合約組織生產，企業按照合約收購農產品，此種模式可以幫助農民對抗市場風險，也有助於企業減少交易成本。

以沃爾瑪（）為例，沃爾瑪與農民的合作通常是透過農業產業化龍頭企業作為中介，利用龍頭企業自身的農產品生產基地的管理經驗和科技種植技術，為合作社社員提供專業種植、養殖技術或資金，制定規模統一的食物安全監督管理體系，對農產品生產的各個環節實施全程安全監控。

沃爾瑪自 2007 年初開始農產品直接採購的嘗試，至 2009 年，沃爾瑪先後在 7

---

<sup>65</sup> 花永劍，「農超對接的合作模式探討」，*北方經濟*，第 9 期(2010 年)，頁 64。

個省市建立了 11 個直接採購基地，面積達 15 萬畝，直接受惠的農民高達 20 萬人，於 2009 年 11 月 12 日，沃爾瑪獲得了「建國六十周年帶動地方產業經濟發展特殊貢獻獎」。<sup>66</sup>

沃爾瑪透過監控從「產地到餐桌」的過程，減少流通環節，直接連接農民與市場，減少運送過程蔬果腐爛而造成的經濟損失，降低採購成本，最終獲利最多的是超市本身。

#### 四、「超市+農業信息諮詢公司+基地」模式

「超市+農業信息諮詢公司+基地」模式即麥德龍模式。麥德龍集團（德語：Metro AG），是德國最大、歐洲第二、世界第三的零售批發超市集團。<sup>67</sup>麥德龍主要通過農業信息諮詢公司實現，從種植、包裝等最基本的問題出發，保證農產品在各個環節都能達到安全標準，如果發生質量問題，可以從追本溯源找出問題的源頭，以此來建立農產品質量可追溯體系。

麥德龍實行食品安全全程供應鏈管理，其特徵和經驗有：

1. 麥德龍負責生產源頭的質量控制：麥諮達農技諮詢公司以標準化的操作和透明的管理為當地農民提供指導，推進源頭採購和食品安全建設，促進農業生產的現代化。

2. 引進 HACCP 制度確保商場流通安全：2006 年麥德龍中國開創性地引入了 HACCP 體系，要求下屬所有商場必須建立 HACCP 體系並通過認證，提供具有質量保證的農產品。<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> 林波，「沃爾瑪：“農超對接”的“五贏”效應」，WTO 經濟導刊，第 12 期(2009 年)，頁 57-58。

<sup>67</sup> 「麥德龍」，維基百科，<https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E9%BA%A6%E5%BE%B7%E9%BE%99>，瀏覽日期：2018 年 6 月 6 日。

<sup>68</sup> 「獲得質量認證」，麥德龍中國官方網站，[www.metro.cn/service/starfarm/qualification](http://www.metro.cn/service/starfarm/qualification)，瀏覽日期：2018 年 6 月 5 日。

3.培訓廚房是安全烹飪的解決之道：真的是從產地到餐桌，麥德龍通過專業的培訓，向目標客戶介紹優質的農產品和安全美味的烹飪技巧。

## 五、「超市+龍頭企業+小型合作社+大型消費單位/社區」模式

「超市+龍頭企業+小型合作社+大型消費單位/社區」中龍頭企業的加入解決了小型合作社較弱勢的地位，農民合作社一方面組織農戶進行規模化、標準化的生產，一方面又透過龍頭企業對農產品進行加工、包裝，把農產品的銷售企業化，然後通過龍頭企業和大型超市洽談，最終把農產品銷售給消費者。

農民合作社的成立就是要把小規模的農戶組織起來，讓生產規模化，龍頭企業無論是在經濟實力或是管理經驗上都要優於農民專業合作社，這樣在農超對接的實施過程可以更有實力的跟超市博弈，為農民爭取更多的利益。

龍頭企業一般是實行企業化管理，有著一套自己的生產標準和管理經驗，更容易建立自己的品牌。對於小型超市而言，因為龍頭企業有著自己的配送物流中心和儲存條件，這樣便可解決中小型超市運輸和儲藏問題。以目前中國合作社的規模或中小型超市而言，龍頭企業的加入無疑是一大幫助。

大商集團城市生活廣場是錦州市首家農超對接示範店。大商集團發端于中國大連，組建於 1995 年，與高速發展的中國經濟同步，現已成長為中國最大的百貨商業集團。大商集團目前有 400 家大中型店鋪遍及 15 省 80 餘個城市，2017 年銷售額達到 2808 億元人民幣，基本形成東北店網、華北店網、西部店網三足鼎立的店網格局。<sup>69</sup>

大商集團錦州百貨大樓有限公司，依託千盛購物廣場、大商超市、新瑪特購物廣場、錦華商場超市和太和超市，先後與遼寧燕邦農業有限公司、唐家蔬菜種植專

---

<sup>69</sup> 「集團簡介」，大商集團官網，<http://www.dsjt.com/about.html?id=214>，瀏覽日期：2018 年 6 月 6 日。

業合作社，康達蔬菜專業合作社發展農超對接，建立了遼寧燕邦生產基地、凌海建業鄉蔬菜基地、北鎮窟窿台康達蔬菜基地等直採基地。2010 年，大商集團百貨大樓銷售生鮮農產品已達 1100 萬元，直採總量超過 1000 噸，在這些農超對接的超市裡，有的還專門設置冷藏生鮮農產品專櫃。<sup>70</sup>

總之，這種對接模式的優點就是超市和龍頭企業可以優勢互補，超市一般很難直接進入生產領域，龍頭企業需要尋找自己的銷售渠道，這種對接方式剛好解決了各自的難題，共同尋求利益的最大化，再加上大型消費單位的加入，使農產品銷售有了穩定的市場。但是這種對接模式，卻沒有解決農民合作社的弱勢地位。

## 六、「超市+供銷社+合作社」模式

「超市+供銷社+合作社」這種模式指的是超市不直接找合作社，而是透過當地的供銷社與農戶對接。物美超市就是這種模式的代表。

物美是北京物美商業集團股份有限公司的簡稱，是北京及華北地區知名的連鎖超市集團，目前在北京的市場佔有率為 35%，主要業務是在中國經營大型超市及便利超市。<sup>71</sup>

由於對合作社不了解，由超市去找符合的合作社往往要花很多時間和金錢，若利用地方供銷社則可以事半功倍。以往，山東省的蔬菜要進入北京的物美超市要經過農戶→地頭經紀人→地頭市場→山東區域批發經紀商→北京批發經紀商→超市，不僅蔬菜的流通成本增加，就連蔬果的損耗率也跟著增加，從蔬果採摘到進入市場銷售，至少要經過 48 小時，商品的鮮度和品質都下降。現在，物美超市利用山東省供銷社來採購農產品，供銷社和農民共同建立了新型農產品經營服務體系，2010

<sup>70</sup> 尤芳，**中國農超對接發展模式發展研究**(渤海：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012 年)，頁 26-27。

<sup>71</sup> 「物美」，**百度百科**，<https://baike.baidu.com/item/%E7%89%A9%E7%BE%8E>，瀏覽日期：2018 年 6 月 6 日。



年，在山東省全省近 100 個縣市組織農民建立了 320 多處的標準化生產基地，涵蓋了山東省的主要蔬果品種。<sup>72</sup>

## 七、「農戶+合作經濟組織+超市」

「農戶+合作經濟組織+超市」模式是指農戶通過各類合作經濟組織進入市場的農產品流通模式。合作經濟組織對農戶的約束力主要依靠凝聚力，農戶與組織之間並無正式契約的約束，表現出半緊密半鬆散的契約關係。

合作經濟組織包含農民專業合作社以及農村專業技術協會，前者在家庭承包經營的基礎下，同類農產品生產者或同類農業生產經營的提供者、利用者，自願聯合、民主管理的互助性經濟組織，屬於互助經濟組織，具有營利性且組織形式緊密；而後者是在家庭承包的基礎下，由農民自願加入、民主管理，圍繞某種特定產品的生產經營，主要職能是在滿足農民的技術需求，屬於非營利社團組織，組織形式鬆散。

無論是小農戶、小生產為主的日本及荷蘭，亦或是以農業化大生產的美國，其農業產業化都是通過「農戶+合作經濟組織+超市」此種模式來建立完善的農業社會化服務體系。<sup>73</sup>從農超對接模式的分析中可知，農超對接促進了「農戶+合作經濟組織+超市」模式的發展。

## 貳、以批發市場為核心的流通模式分析

生產者透過經紀人或合作社將生鮮農產品聚集起來，進入流通環節，在批發市場進行交易，批發商將獲得的農產品與超市供應商進行交易，最後進入消費環節，完成生鮮農產品流通的週期。根據中國連鎖經營協會對連鎖經營企業進行調查統

<sup>72</sup> 花永劍，「農超對接的合作模式探討」，**北方經濟**，第 9 期(2010 年)，頁 64。

<sup>73</sup> 李尚勇，「農民合作社的制度邏輯-兼談其發展存在的問題」，**農業經濟問題**，第 7 期(2011 年)，頁 73-81。

計，2009 年 42%的連鎖零售企業以批發市場為主要採購渠道，16%的企業以固定基地為主要採購渠道，42%的企業同時以批發市場及基地為主要採購渠道，可見減少流通環節的「農超對接」模式，還有很大的進步空間。

## 參、農超對接出現的問題

### 一、利益分配不均，超市收取進場費

發展農超對接的基本前提就是合理的分配超市和農戶的利益，超市和農戶之間還只是簡單的買主和賣主的關係，二者的關係主要依靠購銷合同來維持，無論是在價格上還是在一些技術服務上，農戶都得不到應得的利益，這些都會影響到農超對接的穩定性。

另一方面，對於超市而言，超市需要的是一個能夠長期供應農產品且農產品質量安全無虞的穩定貨源，若以個別農戶而言，一定無法達到超市的需求，所以首先要大力推行產銷合同制，明確訂定各自的利益與責任，從而實現規範化和制度化交易，鼓勵農戶形成自願結合、平等互助、利益共享、風險共擔的合作經濟組織；超市也要改變原有的盈利模式，應該是通過加強經營管理、擴大經營規模和提高附加價值來提高獲利，而不是通過提高農產品的進場費來提高其盈利水準。

### 二、稅收重，超市壓力大

中國農產品經營明確規定農貿市場中的農產品經營戶必須繳納定額稅，經營農產品超市公司必須按規定繳納增值稅和營業稅，只有自產自銷的農民或農民專業合作社不需要繳納增值稅和營業稅，因此超市的稅收負擔要高於農貿市場的稅收負擔。國家規定，超市公司採購農產品時可以扣抵 13%的增值稅，但實施上卻存在很多問題，首先是農戶和合作社不具有開足額增值稅發票的權利；再來是稅務部門雖然允許超市公司可以根據農戶或合作社的自產自銷證明去扣抵增值稅，但

實際上農戶和合作社的規模太小並無法實現自產自銷，中間還是需要借助一些中介機構，還是無法讓超市扣抵增值稅；另外，中國各地區是自行制定發票，很多連鎖企業都是跨區經營，所以還是無法實行跨區扣抵增值稅。

稅收也是農產品成本的一部份，如此一來，超市的成本就提高了，超市的農產品價格便無法突出，使超市的競爭力減弱，消費者選擇到超市購買農產品的意願也就跟著降低。政府部門應該儘快制定配合農超對接的稅收政策，使超市更積極的發展農超對接模式。

### 三、品牌意識薄弱，同質性產品太多

中國農民受教育的程度低，大部分的農民目光短淺，只想把生產的事情做好，就連那些代表農民的流通企業也是，對品牌資源的整合存在很多的不足，很多農副產品的深加工企業在市場上的競爭力差，一方面是因為規模小，另外一方面是因為沒有自己獨特的品牌，與別人的產品同質性高。這些加工企業大部分都是屬於勞力密集型的企業，沒有研發能力，生產的產品都是數於低端的、低附加價值的產品，在市場上議價能力相對薄弱。

### 四、物流費用較高

以目前的情況而言，農民或農民專業合作社及大部分超市都沒有自己的生鮮農產品冷藏供應鏈，農產品從產地到超市需要倚賴物流廠商協助運送，但是物流費用居高不下；而且中國目前農產品的物流大部分以常溫物流為主，冷藏物流供應鏈尚在發展階段，在運輸的過程中，由於運送距離長，再加上不合理的包裝、倉儲等，造成蔬菜、水果的損耗率高，這些損耗最終還是由消費者承擔。

### 五、合作社的發展太過緩慢

農超對接的發展就是要實現農民、消費者、超市三贏的目標，各個相關主體也

陸續嘗到了甜頭，但就目前實行的模式中，以大型連鎖超市為主體的主要模式為「超市+基地+農戶」、「超市+農業產業化龍頭企業+農戶」、「超市+農民專業合作社+農戶」，在這些模式中，農民和合作社都是處於弱勢的地位，因為中國農民專業合作社發展緩慢，其原因如下：(1)因為資金缺乏，得不到技術的支持；(2)合作社的管理水準低，沒有一個完善管理制度；(3)在中國，合作社基本上都是政府處在主導地位，農民沒有主導權，導致農民參與合作社的意願不高。這些原因都阻礙著中國農民專業合作社的發展。<sup>74</sup>



---

<sup>74</sup> 尤芳，**中國農超對接發展模式發展研究**，(渤海：渤海大學企業管理學院碩士論文，2012年)，頁 30-31。

## 第四節 小結

農超對接最基本的模式就是超市和農民專業合作社直接對接，農民專業合作社和農民合作，幫助超市採購農產品。但是農超對接實行以後，合作社表現出各種不足，包括：(1)合作社規模太小，無法滿足超市對生鮮農產品大規模、高標準的需求。(2)合作社專業人才不足，合作社的管理人員一般是農村的生產大戶或是村幹部等，並沒有受到專業的管理培訓，無法運用科學的管理方法，導致合作社的管理鬆散、資金匱乏等問題的出現。(3)合作社缺乏話語權。中國農民專業合作社無論是規模或是經營管理都無法與現代化的大型連鎖超市相比，在對接的過程中，地位不平等的現象非常嚴重，代表農民的合作社發揮不了為成員謀福利的作用。

「農超對接」對中國來講，是個較新的概念，市場對其接受是需要一定時間的。首先，消費者的消費習慣還未改變，很多消費者還是習慣在農貿市場或是批發市場購買農產品；其次，農產品欲進入超市，得先通過超市嚴格的審核機制；第三，在中國，農產品的生產者大多是散戶農民，在與超市的對接過程中，會面臨很大的困難。不過，在歐美國家，如美國、法國、西班牙等，農超對接早已是成熟的農產品市場銷售模式。在這些國家，農民在採摘農產品後，直接向與他們簽訂銷售契約的超市出售最新鮮的農產品，歐美國家有 70%~80% 農產品，都是透過這種模式將農產品推向市場，提高了市場銷售的效率，提升了民眾的生活品質。<sup>75</sup>

所以筆者將在下一章探討日本農協及美國農民合作社的組織結構及其在農產品流通中的角色，希望能為中國農民專業合作社的發展找出一點方向。

---

<sup>75</sup> 秦紀媛，**基於 AHP 模型的農超對接績效評價研究**(哈爾濱：東北農業大學農林經濟管理學院碩士論文，2012 年)，頁 1。



## 第四章 中日美農民組織在農產品流通中的角色

本章節將對日本農協、美國農業合作社進行分析，了解發達國家的農民組織發展為何，在農產品流通中又扮演了什麼樣的角色，最後再與中國的農民專業合作社做比較，試圖找出中國農民專業合作社未來發展的方向。

### 第一節 日本農協

日本是一個島國，國土面積 37.77 萬平方公里，其中山地和丘陵約佔 80%，平原少，耕地面積約佔國土總面積的 13.5%，耕地有限；日本人口 1.27 億，其中農業人口比例近 30%，人均土地不足 1.47 公頃。<sup>76</sup>跟中國一樣是個人口多耕地少的國家。日本農業是典型的小農制模式，農業經營以分散、細小的農戶為單位。二戰後，日本政府大力推動農業資源的綜合開發，促進了農業的發展以及現代化。1998 年大米自給率為 95%，雞蛋 96%，蔬菜類 84%，水果 49%，肉類 55%。2002 年日本存檔肉牛 465.4 萬頭，戶均飼養成牛 25.1 頭，已經超越歐盟的平均水準(20.6 頭)。<sup>77</sup>日本經過戰後幾十年的快速發展，實現了農業現代化，主要是因為日本農協的加快發展以及有效運作，日本農協被公認為世界上最成功的農民合作經濟組織形式之一。因農協的合理有效運作，輕勞作、反季節、優品種、高收入成了現代日本農協的典型特徵，許多重要農產品都是靠農協來加工、儲存、運輸、銷售，農民所需的生產資料以及生產資料七成以上也是通過農協得到的，所需要的農業資金絕大部分也靠農協信用部門來提供，此外，農協系統還是執政黨不敢小覷的「票田」，政府對農業的行政指導與農業政策及措施，也要通過農協來貫徹實施。總之，在日本，農協的影響力相當巨大。

<sup>76</sup> 陳柳欽，「日本農協的發展經驗之鑑」，*南方農村*，第 1 期(2010 年)，頁 73。

<sup>77</sup> 衣保中、李紅，「戰後日本農業綜合開發及其對我國的啟示」，*現代日本經濟*，第 5 期(2007 年)，頁 40。

## 壹、日本農協的源起與組織架構

### 一、日本農協的源起

二次世界大戰期間，為配合戰時及戰後統治時期的生產資材、生活物資和糧食需求，日本在 1942 年時制定了糧食管理法(簡稱食管法)，<sup>78</sup>且依據此法成立了「農業會」的農民組織，當時只限戶長有加入權，婦女與青年並無權加入，是個非民主的組織。戰後，以「為提高農民的社會、經濟地位，由農民自主性發起」為宗旨，日本於 1947 年制定農業協同組合法(簡稱農協法)，解散了「農業會」，成立了新農會組織「農業協同組合」，也就是指農業合作社，統稱「農協」。每個村、町至少都有一個農協組織，稱為單位農協，通稱「單協」。規模大小不一，有一千戶左右組成，也有超過一萬戶的大規模農協。當初設定若村與村之間的農協進行橫向連結，又可組成更大的組織，目的在尋求對農產品的有利銷售，以及採購更便宜、高品質的生財機具，但農協的實際發展並非如此。

農協法明文規定會員可依自主意識自由參加，但在歷史文化影響下，遵循「村落共同體」的習慣，要求農家全部加入農協，包含農家的青年與婦女，也被強制要求加入農協青年部以及農協婦女部。當初的型態是由上而下呈金字塔型三階段控制組織。

農協成立初期，因繼承「農業會」的許多不良資產，經營並不順利，再加上戰後通貨膨脹，各府縣的農協經營都是呈現赤字，於是日本政府於 1953 年制定《農

---

<sup>78</sup> 日本在一九四二年糧食發生困難年代，為了增加稻米的產量，以及讓國民公平分配到米糧，而制定了《糧食管理法》，此為從稻米的生產、價格及流通，全由政府統籌管理的法律。根據不同的流通方式，分為政府米和自主流通米；政府米指的是政府收購國產米以及由外國進口的米，由政府直接管理，經糧食廳檢驗，每年儲備 150 噸米，來調節供需機能，過了一年的保存期後，再轉賣給中盤商；自主流通米是由領有執照許可的業者，向農民收購稻米後，直接賣給中盤商；兩者都在政府的管轄之下，無法在市場裡自由買賣，若是私下買賣，會以違反《糧食管理法》遭到處罰。陳儔美，「日本農協組織的發展歷程與改革」，*問題與研究*，第 38 卷第 10 期(1999 年)，頁 28。



林漁會工會整治促進法》；另外為組成合作組織之系統金融機構，貫通整個農業與農民，又鑒於一般商業銀行與系統金融皆無法提供長期與低利之農業信用，於同年依「農林公庫法」成立農林公庫，以提供長期低利之政策性農貸，保護農家所得。

79

1956年日本制定《農協整治特別措施法》，建立了農協的最高指導機關「全國農協中央會」，簡稱「全中」。然後在1961年實施附帶有補助款的《農協合併助成法》，由政府提供補助來救濟農協的結構下，由政府由上至下控制了農協。

在經濟高度成長之際，大量的農地及農村的勞動力都被大企業吸收，1961年日本公布實施《農業基本法》，以改善農業結構為名，開始由政府提供補助款，培育自立農家，將中、小兼業農家的農地，集結成專業農家，經由擴大經營規模，提高勞動生產機能。「全中」配合「營農團地構想」的計畫，給予農協農業補助金，與農協連結起來，在「全國連-縣連-單協」這種三階段垂直型管理體制下，又增加了「農林水產省-縣農林部-町村產業課」的行政垂直型管理體系。也就是，日本農民同時受到行政與農協的雙重管理體制的束縛。

## 二、日本農協的類型

日本農協的口號是「一人為了一萬人，一萬人為了一人」，表示農協的目的不是為了營利，而是為參加成員提供最大的服務。「農協」是農業協同組合的簡稱，由農民自發組成，代表農民自身利益的合作經濟團體。

### (一)從籌資來源分為「出資農協」和「非出資農協」

出資農協指的是加入時須繳交入股資金；非出資農協就是不以資金入股。出資農協因為有入股資金的支持，對於農協合作的發展以及本身業務的運行有很大的助益，在經營狀況較好時，可以按照入股資金比例分配紅利。非出資農協因為沒有

<sup>79</sup> 蔡秋榮，*中美日三國農業制度之比較研究*(台北：基層金融研究訓練中心，1986年)，頁2。

入股資金的支持，規模較小，業務範圍只能侷限一種或幾種，而且多數非出資農協沒有辦法有獨立的辦公設施，農協法也明文規定非出資農協不能辦理農民信貸及保險方面的業務。

依照日本農林水產省 1996 年 3 月的統計資料，全日本 5985 個農協組織中，出資農協有 4308 個，非出資農協有 1677 個，表示日本農協大部分都是出資農協。

表 4-1 按出資和非出資區分的農協數量變化情況

單位：農協

農協分類	1991 年	1992 年	1993 年	1994 年	1995 年	1996 年
出資農協	5713	5500	5160	4870	4646	4308
非出資農協	1884	1850	1834	1795	1727	1677
合計	7597	7350	6994	6665	6373	5985

資料來源：農林中央金庫編，「農林漁業統計」，1996 年，頁 1。

## (二)從經營範圍分為「專業農協」和「綜合農協」

「專業農協」是指專門從事某一種動植物的生產活動為中心的農協，例如養蠶專業農協、養雞專業農協、養牛專業農協……，其業務不止包含生產(或養殖)活動，還包括生產資料的供應、產品的銷售和農業生產技術指導等內容，但不包括信貸方面的業務。

「綜合農協」的業務內容包括多種農業生產部門，許多綜合農協是把一個地區(市、町、村)內所有的農村經濟活動作為服務的對象，服務內容包括農業生產技術指導、農產品的銷售、生產資料的供應、農業設施的合作使用、農村信貸和保險、農村生活資料的供應、農村教育、文化、生活、醫療、保健、福利等許多方面。

## 三、日本農協的成員

農協的組織成員分為正會員與準會員，正會員是農民，準會員是居住在該區域的非農民，包括上班族、經營商店者、工廠工人等，都可參加農協，這是因為農協的前身是戰前即存在的「產業工會」，農協成立時，一方面繼承了從國到縣，由縣到町、村的三階段制傳統組織方式，另一方面也將原本農業會及產業工會的會員全部接收，在農協法裡，對於這些非農民的會員，就另設「準會員」的範疇使之合理加入。

目前無論信用、保險、購買等實施上，正會員與準會員並無實質差別。只是準會員只能參加農協會員大會旁聽，無發言權與投票權，也沒有理事的選擇權。初期準會員較少，但隨著經濟成長邁入高度成長期，儲金、保險與生活用品的購買事業逐漸擴大，準會員的人數也跟著增加，目前全國正會員和準會員的比例大約是 2：1。<sup>80</sup>

#### 四、農協系統組織

依據農協法—「農業協同聯盟簡章」中協同聯盟的原則，共有四項：(1)加入或退出，全憑自由意願；(2)沒有區域的限制；(3)不接受他人介入或干涉；(4)會員個人負起責任，自主管理。並有附帶說明：「集合十五人以上的農民，就可以組成農協。農民以外的人也可加入農協，但是不具選舉理事權與總會的議決權。農協的區域與數目不限，可自由加入兩個以上農協」。

另外，農協的事業內容，計有：(1)資金儲存及借貸；(2)替會員購買物品；(3)替會員生產之物品加工、儲藏及販賣；(4)協助農事，以提高農業勞動效率。

農協的組織型態，是在「單協」之上，設立縣級「連合會」，簡稱「縣連」，因為日本全國四十七都道府縣都有其各自的「連合會」而得名。其上還有全國性的指揮組織，是為全國聯合會，簡稱「全國連」。形成上下垂直領導的農協系統組織。

---

<sup>80</sup> 陳儔美，「日本農協組織的發展歷程與改革」，*問題與研究*，第 38 卷第 10 期(1999 年)，頁 30。

「縣連」擁有四種事業實體，各自經營獨立的事業。經營農產品的販賣以及生產資材與生活用品的購買，是「經濟農業協同組合連合會」，簡稱「經濟連」；經營金融事業的是「信用農業協同組合連合會」，簡稱「信連」；經辦保險業務的是「共濟農業協同組合連合會」，簡稱「共濟連」；經營醫療、醫院的叫「厚生農業協同組合連合會」，簡稱「厚生連」。

與縣連合會相對應的上級組織，例如：與「經濟連」對應的是「全國農業協同組合連合會」，簡稱「全農」；與「信連」對應的是「農林中央金庫」，簡稱「中金」；與「共濟連」相對應的是「全國共濟農業連合會」，簡稱「全共連」；以上「縣連」，除了事業營收外，還有從町、村農協徵收的分攤金、賦稅金等收入，來支付幹部、職員的薪資；而「全國連」也是除了事業營收，還有「縣連」上繳的手續費、分攤金等的經費，來支付幹部、職員的薪資。另有「連合會中心」專司教育。為方便管理單協與會員，忠實地完成中央決定的事業目標，事業的推廣與教育由聯合會，特別是「全國連中心」負責，形成了垂直的強力領導系統。

在中央與全國各府縣都設有領導機構「農協中央會」，負責單協與聯合會的組織、事業、經營的指導，以及調解紛爭等綜合性機能。其中擔任町、村農協的教育、情報、監察、農政活動的是「農業協同組合中央會」，簡稱「縣中」，與「縣中」對應的全國機構是「全國農業協同組合中央會」，簡稱「全中」，如圖 4-1 所示。

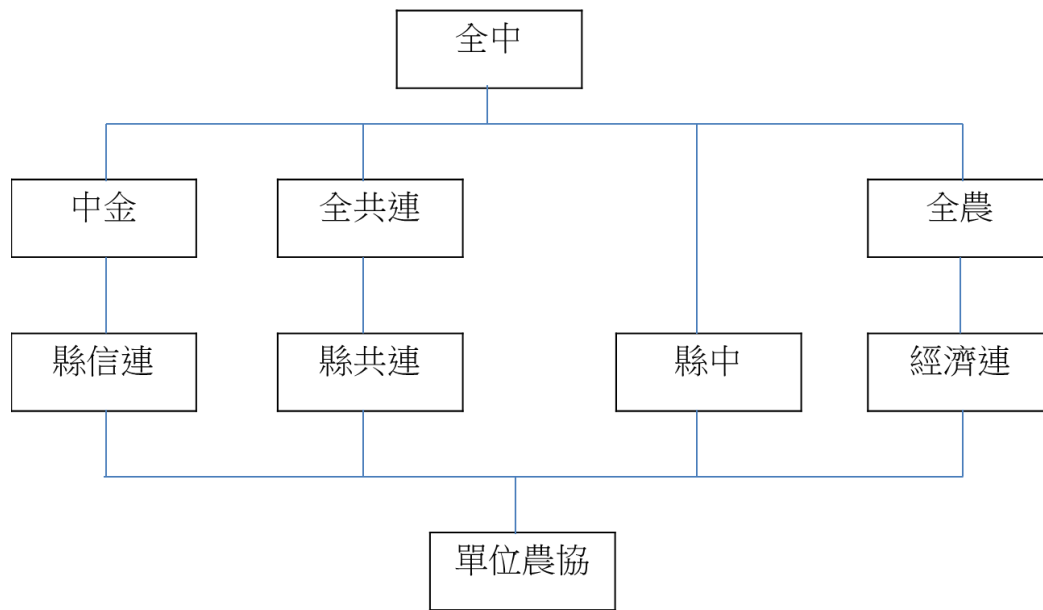


圖 4-1 日本農協系統組織圖

資料來源：陳儔美，「日本農協組織的發展歷程與改革」，**問題與研究**，第 38 卷第 10 期(1999 年)，頁 32。

## 五、農協內部運作結構

農協活動的主體是幹部、職員和會員。幹部包括理事和監事，理事又分為專任理事與非專任理事，有新、舊任之分，對於缺乏經驗、不熟悉農協經營基礎知識的新任理事，必須接受專門訓練；監事需經過「全中」舉辦的考試合格，至 1998 年三月為止，具有監事資格者計有 1885 人，經中央會選任的監事有 1096 人，其中專任監察業務的有 169 人，兼任其他業務的有 382 人，其餘 545 人則專任其他業務。

<sup>81</sup>這些幹部不但是農協活動的領導，也是農協事業的經營者；他們被要求對於農協眾多職員的管理、巨額資產的運用以及各種不同事業的經營，都要發揮最大的效益。因此，這些幹部必須具備卓越的專業能力和高超的道德素養，才能建立比其他企業還要健全並有效率的農協經營方式。

農協的會長與幹部負責訂出經營的方針，並決定規則，參事則負責事務管理，忠實地執行職務。農協的職員，不能只是營利事業的從業員，他們是會員們的代表

<sup>81</sup> 陳儔美，「日本農協組織的發展歷程與改革」，**問題與研究**，第 38 卷第 10 期(1999 年)，頁 33。

執行者，還要負責協助會員提高勞動生產，必須充分認識農協特有的性質並抱有認同感。職員的領導者就是參事，是聘請對經營管理具有專門知識和經驗人力的人才，賦予相當於商法內所訂經理的職務與權限，以求強化經營管理體制。職位區分為新進職員、初級職員、中堅職員、主任、係長、課長、部長、參事。若以職務來區分的話，則分為「營農部門」、「企劃管理部門」、「信用部門」、「保險部門」、「生活部門」。

## 貳、日本農協的任務

### 一、生產指導服務

農協對農民的生產、經營的指導非常全面，具體內容包括：(1)幫農民制定長期經營計畫。根據土地所有者的土地大小、資金、勞力等情況，規劃是自營作業或是委託他人作業，評估之後制定長期的經營計畫。(2)幫助農民解決生產時遇到的問題，例如該種什麼品種，選用什麼生產資料，如何解決生產資金問題，如何保證農產品質量等在生產時遇到的問題。(3)提升農民的生產技術水平，組織會員進行技術交流，有組織性地推廣新技術。(4)發展地區農業特色。掌握地區農地資源及利用情況，發揮地區優勢，必要時進行調整，以更有效的利用農地。

透過這些生產指導服務，使農民能夠有目的、有計畫性的組織生產，避免生產的盲目性，提升農民在市場中的競爭力。

### 二、農產品銷售服務

對農民來說，生產對於銷售來說相對容易。只有農產品銷售出去，勞動成果才能真正實現。在日本，集中銷售農產品是農協的重要日常工作。為了提高農產品的附加價值，日本各農協建立了包裝場、加工廠、冷藏庫、運輸中心以及各地方批發

市場，並在全國大、中城市的 74 個中央批發市場中建立分支機構。<sup>82</sup>農協建立的批發市場和集配中心，在組織物流、商流、信息流及結帳等方面具有不可或缺的作用。它一方面推動政府建設高質量、高標準的農產品流通全國各級批發市場，同時也直接參與組建各大中小城市的農產品批發市場。基層農協一般都建有農產品集貨所，向本地區農協會員售種，並對其生產之農產品進行挑選、包裝、冷藏，然後輸送到市場。農協的銷售系統是「會員-農協-經濟連-全農」。

### 三、信用合作服務

日本農協金融體制係建立在三種體制上，其一是民營合作金融組織的農林漁業金融系統，即為一般所稱之「系統金融」。其二是政府金融機構及各資金體系之政策農貸亦即所謂農林漁業金融金庫(農林金庫)之制度金融，其三是農業信用保證保險制度。此三種制度皆是日本政府為了實施農業政策目標協助農民與農業取得必要資金而成立的農業金融機構。<sup>83</sup>

日本農協以獨立於商業銀行的方式組織農協會員手中的剩餘資金，發展以農協會員為對象的信貸業務。農協信用合作的主要業務除了向農協會員發放支持農業生產的低利貸款外，主要業務轉向吸收農民和居民存款並向系統外其他部門提供資金。農協信用合作事業是日本農協組織的骨幹，成為農協最大的營利部門。另外，農協還負責為農戶辦理國家對農業發放的的補助金，利用「政策金融」導入國家資金，實現國家通過金融來推動農業發展的手段。這裡指的政策金融包括：農業現代化資金貸款、農村漁業金融公庫低利貸款、農業改良資金、改善和擴大農業經營貸款和自然災害救濟貸款。

### 四、保險服務

---

<sup>82</sup> 陳柳欽，「日本農協的發展經驗之鑒」，*南方農村*，第 1 期(2010 年)，頁 74。

<sup>83</sup> 同前註，頁 75。

日本農協建立風險基金制度，號召會員發揮互助精神，共同解決面臨的問題，確保農民於意外災害或事故遭受損失時能得到一定的補償，提高農民抵禦自然災害的能力。日本農協的福利事業內容包括醫療保險、婚、喪等各個方面，農協組織農民參加保險，有的農協甚至還建立自己的醫院，為農民的健康提供保證；有的農協還投資興建婚喪喜慶等大事所需的基礎福利措施，為農民提供多樣化的服務。

## 參、日本農協的銷售服務與啟示

### 一、日本農協銷售服務的主要特徵

在日本農協的銷售服務中，「無條件委託」、「均衡銷售」和「統一結算」是合作銷售的三原則，此合作銷售三原則保障了會員農產品銷售的規模利益。無條件委託是指農業從業者把農產品委託農協銷售時在不確定銷售價格、銷售時間、銷售對象及不附帶任何條件之下，完全交由農協決定的委託形式；均衡銷售是指農協將集中起來的農產品在區域或時間上進行平均銷售，以獲得有利於生產者的銷售價格；統一結算是為平衡區域或時間上農產品出售價格的差異，以一定時期內農產品的平均價格計算委託者的收益。

「無條件委託」有利於實現整體農產品的規模優勢，減少生產者與農協之間的交易成本。由於農產品價格會因銷售時間和銷售對象出現不同的差異，即使是同一天的銷售的農產品，出售到東京的批發市場和札幌的批發市場也會不同。另外，若是向農產品市場集中銷售的時期，農產品的價格會偏低；而在其他產地的非銷售時期，農產品的價格則會提高。身為農業從業者，當然會希望自己的農產品在價格高的市場或時間銷售，但農民無法隨時掌握這些市場資訊，唯有採用無條件委託的方式，由農協系統共同銷售才能通過規模化實現更有利的價格。

「均衡銷售」有利於農協充分發揮農產品規模銷售的優勢，接受了成員無條件委託的農協擁有了農產品的銷售權，同時也承擔了銷售的壓力，為獲取價格優勢，



農協會設定農產品質量標準，鼓勵或指導成員進行標準化生產。

「統一結算」有利於減少同樣質量農產品價格的差異，舉例來說，今天 A 成員賣出的黃瓜每箱 1000 日元，B 成員在隔天的銷售價格降為每箱 800 日元，結算時會按照把兩個成員銷售價格平均，以每箱 900 日元來核算兩個成員的銷售額。<sup>84</sup> 一般情況下，水果蔬菜以周為單位，鮮奶以月為單位，大米以年為單位計算平均價格。統一結算的優點是緩合了農產品價格的波動，也能幫助農業生產者抵禦低價格的市場風險。

日本農協的銷售服務具有計畫性。在操作上，農協會根據歷年農產品銷售情況、進出口形式、政府的農業政策以及市場需求預測，逐級向農民提出種植計畫。農民接受計畫後，農協會保證其農產品銷售，出現損失時，農協會利用「農產品穩定基金」和「農產品計畫上市獎金」進行補償。其次，日本農協採用共同銷售形式，解決了小生產與大市場、大流通之間的矛盾。小規模的生產者大部分都是通過「基層農協-縣級聯合會-全國農業協同組合」三級委託銷售的方式，以「全農」為銷售主體，達到完善的銷售服務。在生產計畫的基礎上，農協還提供了加工、倉儲、運輸、保鮮、信息、品牌化等服務，以達到保量、保質、等級化、包裝化和品牌化上市。

## 二、日本農協在銷售上的優勢

### (一)在交易過程中較有話語權

針對日本農業經營主體小規模及分散的特點，日本農協的共同銷售服務起到了集中數量、統一質量的作用，在與流通領域主體進行交易時，便能獲得較強的話語權，避免單個農戶在交易過程價格上的弱勢。

### (二)有利於形成品牌

---

<sup>84</sup> 劉啟明，「日本農協的銷售服務與啟示」，中國流通經濟，第 4 期(2015 年)，頁 98。

當一個區域的農業從業者參與共同銷售的比例越高，越能形成市場優勢，若能聯合起來作成一個產地品牌，更能提高在農產品市場中的價值。

由前面的研究可以了解日本農協作為綜合農業合作社，它的職能是多樣化，通過遍及全國的機構和廣泛的業務活動，與農戶建立了各種形式的經濟聯繫，在產前、產中、產後使小農戶也有力量與大市場進行對接，有效阻擋了個商業資本對農民的剝削。



## 第二節 美國農業合作社

美國自 1865 年南北戰爭結束後便積極的發展經濟建設。自 19 世紀後期起，美國的農業先後經歷了三次改革：農業機械化、農業電氣化、農業化學化。美國生產的農產品占世界總產量的 20% 左右，多數農產品的人均占有水平都在世界的前 3 位。據統計，在 2000 年時美國有農場 217.2 萬個，平均每個農場的土地面積為 175.6 公頃，平均每個農場只有 1.4 人進行生產、管理和經營。美國農業經營制度採取的是土地農場主私人所有、家庭經營、農業合作社進行全方位服務的方式。<sup>85</sup>美國的農業合作社，其實就是農場主合作社，它通常具有法人的地位，通過其成員的共同參與來實現其經濟目的。

### 壹、美國農業合作社的演變過程及類型

#### 一、傳統農業經銷合作社

##### (一)傳統農業經銷合作社制度的發展

1977 年，曾擔任美國審計署副署長的 Abrahamsen 對傳統農業經銷合作社的發展做出分期：實驗時期(1810-1870 年)、第二時期(1870-1890 年)、第三時期(1890-1920 年)。實驗時期的經銷合作社具有以下特徵：由農民自發成立、數量少且分布範圍小、乳品合作社占主導地位；第二時期經銷合作社的特徵如下：由「農民協進會」和「農民聯盟」主辦、數量少但分布廣、乳品合作社占主導地位、制定和傳播了羅虛戴爾原則；<sup>86</sup>第三時期的經銷合作社則具有以下特徵：數量多、分佈範圍廣、重要性增強。

<sup>85</sup> 高林夏、張進春、楊曉燕，「基於中美兩國農業發展歷史談中國現代農業」，*現代農業科技*，第 10 期(2009 年)，頁 245。

<sup>86</sup> Rochdale Principles，是為合作社運行而設立的一套典範，起源於 1844 年，由英國羅奇代爾的羅虛戴爾公平先鋒社所制定，後來成為世界各地合作社遵循的基本原則。

傳統經銷合作社促進了制度的產生：(1)合作社的基本原則。美國合作社的創建者將 12 項羅虛戴爾原則，<sup>87</sup>簡化成三項核心原則：一人一票、以成本價提供服務、資本回報受限原則。(2)合作社的慣例。1997 年，美國著名的合作法專家 Frederick 指出，為了貫徹和協助合作社的基本原則，應發展出某些商業慣例 (practice)。(3) 合作社的政策。(4)合作社成文法的制定。1865 年，密歇根州通過了第一部承認合作經銷合法的法律。至 1921 年，也有 10 個州通過了類似的法律。1922 年，肯塔基州通過了《賓漢合作經銷法》(Bingham Cooperative Marketing Act)，此法在美國得到了普遍接受，後被稱為「標準法」。<sup>88</sup>

## (二)傳統農業經銷合作社的特徵

若對照同樣具有法人資格的股份公司和有限公司、20 世紀 70 年代之後產生的新一代合作社和 21 世紀初期產生的有限合作社，則傳統農業經銷合作社有以下特徵：(1)成員資格開放。在不附帶人為的限制或社會的、政治的、種族的、宗教的歧視情況下，向任何能夠利用合作社服務並願意接受成員職責提供。(2)創辦資本和創辦出資均較少。實際上，創辦出資通常不足 100 美元，投資的方式是購買普通股(有發行股票的合作社)或繳納會費(未發行股票的合作社)，合作社為了取得資本還可能向成員或大眾發行優先股權或出資證書，但由於投資報酬率受到法律限制(一般年利率小於 8%)，所以發行優先股權的合作社相當罕見。(3)資本流動性弱。因為投資報酬率受到限制，且沒有轉讓合作社資本的公開市場，回贖時，合作社只按原額歸還資金，使得合作社的資金流動性弱。<sup>89</sup>(4)成員一般只有交付權，沒有交付義務。大多數的合作社成員沒有交付義務，因此成員可以因他人出價較高、與他

<sup>87</sup> 羅虛戴爾 12 項原則：(1)成員資格開放；(2)一人一票；(3)現金交易；(4)成員教育；(5)商品按照通常價格銷售；(6)對持有股票的數目加以限制；(7)按照交易分配利潤；(8)對資本的回報加以限制；(9)資本由成員提供；(10)不承擔異乎尋常的風險；(11)在政治上和宗教上保持中立；(12)在成員資格上實行男女平等。

<sup>88</sup> 張學軍，「論美國農業經銷合作社規範的演變和啟示」，*浙江大學學報*，第 41 卷第 4 期(2011 年 7 月)，頁 120-121。

<sup>89</sup> M. B. Matthews, "Recent Development in the Law Regarding Agricultural Cooperatives", *North Dakota Law Review*, Vol.68, No.2 (1992), pp. 274-275.

人交易更方便等事由到其他地方交易。(5)成員只能獲得少量惠顧返還的現款。通常惠顧返還的現款只占總惠顧收入的 20%~35%，其餘的惠顧收入保留作為資本，以利合作社的長久發展。<sup>90</sup>

## 二、新一代合作社(New Generation Cooperatives, 簡稱 NGC)

### (一)新一代合作社制度的發展

所謂新一代合作社，是指將成員的初級農產品加工成高附加價值的農產品並加以銷售的合作社。1973 年，第一個新一代合作社在北達科他州成立。此後，這一做法逐漸得到推廣。新一代合作社的實踐在以下方面促成了制度的產生：(1)合作社新政策的產生。<sup>91</sup>新一代合作社的政策是通過股東協議、合作社章程或規章、融資條款來創建的。(2)部分州修改了合作社法。20 世紀 80 年代末期和 90 年代，因為人們對新一代合作社的興趣已經增強且數量持續增加，促成明尼蘇達州、克羅拉多州、俄亥俄州皆修改了合作社成文法。

### (二)新一代合作社特徵

與傳統農業經銷合作社的規範相比，新一代合作社的特徵是：(1)成員資格閉鎖。合作社所發行的交付股權總數與每年合作社能加工的農產品總數是相關聯的，一旦交付股權訂購完畢，合作社就不再接納新成員。(2)合作社所需資本龐大、創辦出資較多。由於成立合作社時購置廠房或租賃廠房、購置設備、基本建設費用高，合作社需要大量資本，主要由成員以交付股權的方式出資，創辦出資額通常在 1 萬至 1.2 萬美元之間。(3)資本流動性高。合作社允許社員向其他農民轉讓交付股權，但為防止交付股權為不合格的人所持有，轉讓交付股權須經董事會批准。(4)成員

<sup>90</sup> 張學軍，「論美國農業經銷合作社規範的演變和啟示」，*浙江大學學報*，第 41 卷第 4 期(2011 年 7 月)，頁 121。

<sup>91</sup> S. L. Ferrell, "New Generation Cooperatives and Capper-Volstead Act: Playing a New Game by the Old Rules", *Oklahoma City University Law Review*, Vol.27, No.2 (2002), p. 740.

有交易的權利與義務。成員有權利也有義務向合作社交付與自己所持的股票數目相當的初級農產品，如果出於正當原因導致生產的農產品不足，就必須從其他渠道獲得規定數量的農產品。(5)成員可以獲得較多「惠顧返還」的現款，<sup>92</sup>通常占全部惠顧返利的 65%~80%。這是因為當初成立合作社時成員已大量出資，不必因為要積累資本而保留大部分的惠顧金。

### 三、有限合作社(Limited Cooperative Association)

#### (一)有限合作社制度的發展

有限合作社是指由惠顧成員和投資成員組成的合作社。1999 年，為了能獲得更高的利益，懷俄明州聯合周圍的幾個州的羔羊生產者成立一些進行加工及銷售羔羊羊肉、羊毛、生皮的企業，然而生產者卻無法根據自己所擁有的羔羊數量籌措到足夠的資本，這一問題引起了懷俄明州立法機關的重視，針對投資資本的擴大，通過了類似的法律。之後，其他州也紛紛施行的類似的法律。2007 年初，美國統一州法委員會制定了《統一有限合作社社團法》，簡稱《統一合作社法》，此法律的目的在於吸引不與合作社交易的投資者投資，從而增加合作社的資本規模。

#### (二)有限合作社特徵

與傳統農業經銷社及新一代合作社規範相比，有限合作社具有以下特徵：(1) 成員分為惠顧成員及投資成員。惠顧成員是指有利用合作社服務的成員；而投資成員指的是不利用合作社，只提供創辦資本的成員。傳統農業經銷合作社及新一代合作社雖然也允許非農業生產者購買優先股和投資證書，但不允許參與決策，即沒有表決權。(2)惠顧會員的表決權受到保護。在有限合作社組織中，雖然惠顧成員和

---

<sup>92</sup> 美國合作社的盈餘分配通常採用「惠顧返還式」，返還額也叫惠顧息或惠顧金。社員只要通過合作社買進他們所需要的貨物，或賣出他們的農產品；或是分享了合作社的其他服務，都是屬於合作社的惠顧者。合作社年終分配利潤時，即可根據惠顧者與合作社的交易額，按比例進行分配。

投資成員皆有表決權，但根據各州法律規定，惠顧成員的表決權票數在總表決票數一定要占有一定的比率。《統一合作社法》規定，在一般事項(即修改章程、解散、轉換、合併、處分財產以外的事項)的規定，開會時全體成員所投的贊成票必須占多數，而且在總贊成票內，惠顧成員的贊成票也需占多數。多數董事會成員必須完全由惠顧成員選出。(3)惠顧成員利潤受到照顧。惠顧成員與股份公司的股東一樣，根據市場利率獲得利潤，《統一合作社法》規定惠顧成員的利率不得少於 50%。

與新一代合作社的成員一樣，有限合作社的惠顧成員也只有進入加工環節才能生存，而且要建立加工環節的設備超出了農民的繳納能力，因此農民需要外面的資本。<sup>93</sup>

以組織和職能比較的話，日本型的合作經濟組織的與歐美型的合作經濟組織存在些許差異，如表 4-2 所示。

表 4-2 歐美型與日本型農協的差異

歐美型	日本型
1. 為專業型農協。	1. 為綜合型農協。
2. 經營管理都是會員，沒有職員，實務的管理者為參事。	2. 由幹部與職員管理會員，來推動事業。
3. 幹部為無給職。	3. 職員、幹部薪資都由會員上繳經費支應。
4. 幹部為會員一人一票的民主選舉制所選出。	4. 幹部由上級選派。
5. 農民自由意識加入。	5. 農民全體被強迫參加。
6. 會員完全自主。	6. 會員無自主權。

資料來源：陳儔美，「日本農協組織的發展歷程與改革」，*問題與研究*，第 38 卷第 10 期(1999 年)，頁 31。

## 貳、美國農業合作社的特點

### 一、只有經理為非農業生產者

<sup>93</sup> J. Nilsson, "Cooperative Organisational Models as Reflections of the Business Environments", *The Finnish Journal of Business Economics*, No.4 (1999), pp. 450-451.

只有農場主、種植者、畜牧及乳品生產者、果品生產者的身分從事農產品生產的人員，才有資格加入農業主合作社，三個農場主就可以成立一個合作社，社員有退社自由，其管理組織為董事、經理、社員，除了由董事會挑選或聘僱的經理外，其餘成員都要是從事某種農產品生產活動者。

## 二、保障社員的投票權

美國農業合作社由董事會決策，受雇經理負責日常管理，社員一人一票制，只有少數的合作社會在一人一票的基礎上，安排一些額外票，額外票取決於社員持有的股票數量；不過，美國對此有限制性的規定，如果以類似股份制形式組成的合作社，合作社可發行一種以上，通常不超過兩種以上的股票，普通股可以證明社員身分，享有合作社的所有權及投票權，而優先股則主要代表普通股之外的投資，不享有投票權。

## 三、按比例分配盈餘及承擔風險

美國農業合作社成立的基本原則就是「營利共沾、風險共擔」。合作社的盈餘分配通常採用「惠顧返還式」。按規定，合作社成員有惠顧合作社的義務，社員只要通過合作社買進他們所需要的貨物或賣出他們的農產品，都被視為合作的惠顧者，合作社於年終分配盈餘時，即可依據惠顧者與合作社的交易額(惠顧金)按比例進行分配。合作社如出現虧損，社員也要應按比例合理分擔。<sup>94</sup>

## 參、美國農業合作社對美國農業的影響

### 一、農業合作社是農民強大的後盾

雖然美國農場規模偏大，農民的經濟實力較強，但對於旱災、澇災、凍害、病

---

<sup>94</sup> 段金朝、萬紅先，「美日農業合作社的發展對我國的啟示」，*安徽廣播電視大學學報*，第1期(2010年)，頁40。



蟲害等自然災害，依然無招架之力；另外農業生產投資大、回收周期長，也給農業經營帶來很大的風險。這些因素都會讓獨立的個別農場缺乏生存的能力，農場間的合作與聯合就變得格外重要。只有農民合作社才是農民的組織，是為了謀求農民的福利而存在。

## 二、農業合作社是農業服務的最佳中介者

美國的農業專業化水平高、社會化服務體系發達，政府部門和教學科研單位等公共服務機構以及私營服務公司都要透過合作社的配合與支持，來達到服務的目的。公共服務機構及私營服務公司的服務主要偏重農業政策、信息、科技、協調等軟件服務；而合作社則負責提供生產資料、生活資料、農業機械等硬件服務。

## 三、農業合作社是農工商一體化的實施主體

農業合作社通過加工、銷售將分散經營的農場聚集起來，架起了農場與市場之間的橋樑，不僅保留了家庭農場的優點，又克服了家庭農場的缺點，使農工商形成連成一體的經營模式。

## 四、農業合作社是農業投入的重要來源

美國農業信貸合作體系主要由聯邦土地銀行、聯邦中央信用銀行、合作銀行組成。其中合作銀行系統是美國為了給合作社添置設備、補充營運資金、購入商品等提供貸款而設立的，由 13 家合作銀行組成，合作社能夠享有合作銀行提供低於市場利率的貸款。佔全部農業信貸的 40% 以上。<sup>95</sup>

美國農業經濟發展的實踐表明，農業合作社已經成為推動經濟發展、實現農村和農業現代化的重要組織形式之一。尤其以中國千家萬戶的小農場而言，如要與大市場連結起來，合作社的發展更是不可或缺。

---

<sup>95</sup> 屈四喜、徐玉波，「不斷發展變化的美國農業合作社」，**世界農業**，第 1 期(2009 年)，頁 13。

### 第三節 中日美農民組織在農產品流通中的角色

#### 壹、日本的蔬菜流通模式

日本的農產品流通遵循「分散生產，集中供應」原則，日本的農產品流通主要由政府部門管理，在全國各地建立農協，服務內容涵蓋農業生產的各個環節，有助於提高農產品的流通速度及政府部門的行政管理質量，日本對農產品批發市場的管制最嚴格，通過立法來規範批發市場，將批發市場分為三類：中央批發市場、地方批發市場及其他批發市場，主體是前兩類，由農林水產大臣和督道府縣知事的批准成立。

批發市場銷售的農產品包括蔬菜、水果、花卉和水產，這一形式的蔬菜流通模式稱為「市場內」的流通模式，其流通的蔬菜數量占全日本蔬菜的 80% 左右；另外一種以超市為核心的「市場外」流通模式，稱為直銷模式，約占蔬菜總供給的 20%，兩種模式構建了日本的蔬菜流通體系。無論是「市場內」或是「市場外」的蔬果流通模式，農產品的流通主體都是農協。以 1991 年為例，經基層農協流通的農產品占農產品流通總量的 75%。在蔬菜流通過程中，由於農協系統下設了眾多的運輸設施，能夠保證農產品到達批發市場的保鮮度，農民委託銷售的農產品一般三天時間就能將貨款匯到農民的帳戶。<sup>96</sup>

##### 一、以批發市場為核心的蔬菜流通模式

以批發市場為核心的「市場內」流通模式，農民將蔬菜委託給基層農協或貿易公司，農協或貿易公司將蔬菜進行分類、分級、加工、包裝，由農協出面將蔬菜統一委託給批發股份有限公司，然後透過競拍的方式出售給中間批發商或買賣參加人，接著中間批發商或買賣參加人，再把蔬菜出售給零售商、連鎖店或餐飲店，最後到達消費者，這種以批發市場為核心的蔬菜流通模式，中間至少要經過兩級批發

<sup>96</sup> 楊青松，**農產品流通模式研究-以蔬菜為例**(北京：中國社會科學院研究生院)，頁 107-110。

商，增加了蔬菜的流通環節，造成較高的成本，不過這種流通模式雖然環節多，但與中國相比，日本的流通效率相當高。

## 二、以超市為核心的蔬菜流通模式

以超市為核心的「市場外」直銷模式，分成兩種形式進行，一種是農民在農協組織協調下或是通過租用農協經營場所的店面，將蔬菜直接銷售給消費者，這一形式銷售的蔬菜價格比貨源來自批發市場的蔬菜價格便宜了 20%~30%；另一種形式則是大型連鎖店直接到產地收購蔬菜或與農戶簽訂蔬菜產銷契約，大型連鎖店將農戶生產的這些蔬菜運送到配送中心，在配送中心進行分類、分級、包裝，然後利用冷鏈物流運送到各連鎖店，這種直銷模式由於省略了批發市場這一環節，直銷的蔬菜價格比批發的零售價格便宜 15% 左右。<sup>97</sup>

目前日本以批發市場為核心的蔬菜流通模式呈現弱化的傾向，通過拍賣或是投標方式批發的蔬菜比例正在下降當中，由日本農產品流通體系可知，中國農超對接的開展是農產品流通模式的一種趨勢，中國政府應該更加積極地發展農超對接。

## 貳、美國的蔬菜流通模式

美國是農產品高度專業化的國家，其蔬菜的生產、供給呈現「集中生產、分散供應」之特點。蔬菜產銷的有效銜接，需要依賴組織化程度較高的流通中間組織，美國大部分的蔬菜藉由中間組織流通完成。美國農產品主要的流通中間組織包括專業合作社、批發商、經紀人、代理商、零售商和農產品加工商，他們是美國蔬菜流通的主體，流通的蔬菜約占銷售額的 60%，其中由農場主以自身利益組建的專業合作社以及由農場主自發組織起來的民間協會，在美國大約就有 3000 多家。<sup>98</sup>

### 一、以批發市場為核心的蔬菜流通模式

---

<sup>97</sup> 同前註，頁 110。

<sup>98</sup> 同前註，頁 104。

美國的批發市場分為產地批發市場及銷地批發市場，由於美國農業生產區域化程度高，90%蔬菜集中在美國中南、西南、東南的亞熱帶地區和北方的四個蔬菜生產區，所以絕大部分農產品由企業化經營的少數大農場生產，供應給全國各地，因此產地市場比較集中。美國 80%的農產品是從產地批發市場經物流配送中心直接到達零售市場，產地批發市場的交易大多採用訂單交易的方式，因此能夠有效地減少交易成本，規避生產和市場風險，提升生鮮蔬菜的流通效率。而銷地批發市場的銷售量僅占農產品交易量的 20%左右。

## 二、以農場主為核心的蔬菜流通模式

此一模式為美國與日本、中國蔬菜流通模式最大的不同。由於美國農產品的生產者都是大農場主，因此有能力自行尋求蔬菜的需求者合作，農場主可以直接為零售企業提供品種齊全、量又夠的農產品，這種模式又可以稱為「產銷直掛」模式，直銷市場有許多形式，有農場主市場、社區支持的農業市場、路邊站點市場、農場對學校市場、自選市場等。

## 三、以超市為核心的蔬菜流通模式

以超市為核心的蔬菜流通模式，實際上也是「產銷直掛」模式，都是生產端和銷售端直接銜接，減少了中間的流通環節，與農場主為核心的蔬菜流通模式主要的不同在於主動權是在農場主還是超市，在美國這兩種的區別並不明顯，主要是因其兩者地位的對等性。

美國農產品的生產區域化程度高，生產者大多是企業化生產的農場主，所以美國農產品的產地集中，美國農場主有能力與農產品需求者談判交易，以獲得更好的利益。據統計，美國農產品集中在批發市場銷售比例還不到 20%，比較高的銷售比例都是在以超市為核心及以農場主為核心的「產銷直掛」模式中完成。

## 參、中日美農民組織在農產品流通中角色之比較

不同類型的農民合作組織在農產品流通過程中均發揮了重要的推動作用。中日美三國均有各自的農民合作組織，只是在組織形式上略有不同，為了更清楚的了解，中日美農民組織在組織結構及其在農產品流通中的角色，所以將前面的資料做整理比較，找出中國農民專業合作社應努力的方向。

### 一、組織成員和資本

以中國來說，其農民專業合作社的成員就是農民，大部分以土地或少許資金入股，入股金少，所以合作社的資本就少；日本農協的成員則分為正會員(農民)和準會員(非農民)，農協的組織龐大，資金雄厚；而美國農業的合作社成員分為惠顧成員及投資成員，成員本身又是農場主，入股金多，合作社的資金就多。

### 二、組織類型

中國主要的合作社類型為專業合作社，日本雖然分成專業農協和綜合農協，但較多的還是綜合農協，而美國則是由農場主組織而成的專業合作社。

### 三、內部運作組織

中國的農民專業合作社主要由加入的農民社員自行運作，少數的合作社會聘請職員，但中國農民的教育水準低落，文化素質低，限制了合作社的組織化發展；日本農協的組織化程度相當高，層層管理，還設有監察制度；美國的農產品生產已是高度專業化，合作社採取企業化經營。

### 四、合作社的服務內容

以合作社的服務內容而言，中國農民專業合作社只負責生產及產後銷售，但日本及美國的服務則包含了產前、產中、產後的各種服務，儲藏、加工、物流等都包含其中。

## 五、規模大小

中國農民專業合作社最大的問題就是規模小，所以在農超對接的過程中總是處於被動的地位，造成與超市利益分配不均的問題，進而影響到農戶參與農超對接的意願；日本農協是日本實力最強、規模最大的農民合作組織；美國的農業合作社由農場主組成，美國具有公司性質的家庭農場實力強大，規模也大。

## 六、流通效率

中國目前的農產品流通模式還是以批發市場為主，其特徵為流通環節多、流通效率低；反觀日本，雖然日本農產品流通一樣是以批發市場為主，但採用了科學的管理方式，藉此提高流通效率；美國則是產銷直接掛鉤，無論是以農場主或是超市為主的農產品流通模式，其表現出的特點都是流通環節少，流通效率高。

## 七、法規制度

美國和日本都高度重視農產品流通的法制建設，已經建立了相當完備的有關合作經濟組織的法律進行保障；反觀中國，直到 2007 年才開始實行《農民專業合作社法》，屬於起步較晚的國家，相關的法規制度並不完善。

## 八、基礎流通設備

日本和美國都具有完善的物流設施，可以進行儲藏、加工、冷鏈物流，而中國卻缺乏先進的農產品流通設備，儲藏保鮮設施欠缺，冷鏈物流水平較低。

由以上各方面的分析可知，中日美在很多方面都存在的差異，筆者將中日美農民組織之比較，整理如表 4-3。

表 4-3 中日美農民組織之比較

農民合作組織	中國	日本	美國
組織成員	農民	正會員與準會員	惠顧成員與投資成員
資本	資本少	資本多	資本多
組織類型	專業合作社	綜合農協	專業合作社
內部運作組織	會員自行運作(素質低)	有幹部及職員(素質高)	會員自行運作，聘請經理(素質高)
服務內容	生產、銷售	產前、產中、產後	產前、產中、產後
規模大小	小	大	大
流通特點	環節多、效率低	環節多、效率高	環節少、效率高
法規制度	不完善	完善	完善
基礎流通設備	缺乏	完備	完備

資料來源：自行整理。



## 第四節 小結

分析了日本農協及美國農民合作社後發現，中國農民專業合作社的發展存在這幾個大問題：(1)服務內容單一：以美國及日本而言，其農民合作組織幾乎覆蓋了農村生產的每個領域，不僅有農產品的儲藏、加工、物流，甚至連農村金融、農村保險及社會保障等非傳統領域都包含。(2)缺乏完備的組織體系：日本農協是一個全國性的組織，農協的組織結構可分為兩部分，一部分為上下隸屬的各級農協組織，如「全國連-縣連-單協」，屬於農協的縱向組織結構；另一部分是按照活動內容來區分的各合作組織，如「信連-共連-縣中-經濟連」，屬於農協的橫向組織結構，這種完備的組織結構不僅可以降低交易費用，也能提高談判能力，維護農民的利益。(3)缺乏資金：中國農民以土地入股或是用少許資金入股，使得中國農民合作社的資金一直處在缺乏資金的狀況下，對於合作社普遍存在規模小的問題一直無法解決，也沒辦法讓農民在農超對接模式中真正得到利益。(4)政府扶植度不夠：就日本而言，農田基礎設施建設的費用來自政府的補貼，購買大型農機具也是由國家給予補貼，而這些補助政策都是透過農協來完成。



## 第五章 結論

統整前四章的研究資料作為結論，將本章節分為研究發現、改善建議及後續研究建議三個部分，茲分述如下：

### 壹、研究發現

中國的農產品產銷制度大致上可以區分為三個階段：第一階段為自由貿易階段，此時期不法糧商囤積居奇，導致農產品市場混亂，糧食市場價格飛漲；第二階段為計劃購銷階段，這一階段一開始為了解決糧食供需矛盾，穩定物價，也希望把分散的小農經濟納入國家計畫建設的軌道，實行統購統銷，後來轉變為計劃購銷，農產品實施分類管理，不同類型的農產品採取不同的流通方式，生鮮蔬果農產品屬第三類，由省級以下商業主管部門管理，在此計畫經濟體制下，成立人民公社，人民公社採取集體生產、統一核算、集體分配的制度，勞動者的努力與勞動成果不成正比，導致農民的生產積極性減弱，此一階段，農產品短缺問題嚴重，農民的收入處於低水平；第三階段則為 1978 年改革後，中國開始重視農業的發展，出台了許多促進農業發展的文件及政策，推動家庭聯產承包責任制，以家庭為單位發展農業經營，生產的成本和收益逐漸趨向一致，大大的促進農民生產的積極性。1978 年，中國推行「菜籃子工程」，農民生產的蔬菜必須以較低的價格出售給國有企業，國有企業再以低價銷售給城鎮居民，從 1979 年開始，中國開始逐步減少農副產品的統派購品種，開放了農村集貿市場，恢復了議購議銷。中國農副產品流通長期按行政區劃分，行政層次統一收購和供應的批發體制，無形中增加很多許多不必要的環節，造成產地積壓、銷地缺貨，生鮮蔬果農產品損壞率高的問題。2004 年胡錦濤強調「我國總體上已到了以工促農、以城帶鄉的發展階段，我們應該順應這一趨勢，更加自覺地調整國民收入分配格局，更加積極地支持三農發展。」因此中國陸續出台了幾種具有中國特色的農產品流通模式，從 2005 年的「萬村市場工程」，2006 年

的「雙百市場工程」，還有 2008 年開展的「農超對接」，皆是要提高農產品流通效率而產出，其中的農超對接就是要推動大型連鎖超市直接和農民專業合作社簽訂契約，生產端和消費端直接掛鉤，直接減少了中間商環節，降低了產品成本，提升農產品的質量安全，實現生產、超市和消費三方的共贏。

就中國的農產品流通體系而言，三農問題是阻礙中國產銷制度完善的最大主因，三農問題包含了農民、農村以及農業問題，農民最大的問題就是文化素質低及減負問題，而農村的問題則是土地制度、城鄉居民收入差距太大，貧困人口太多、消費市場難以啟動，至於農業問題，其實都是導因於農民及農村問題，農民的素質影響到農業科技的發展及農產品的品質安全，農民沒有能力尋求銷售的渠道，導致農產品銷售不暢。

農超對接的主體是農民及超市，超市透過合作社與農民簽訂契約，所以中國農民合作社在農超對接中扮演非常重要的角色，就中國發展農民專業合作社歷程來說，直到 2007 年才實行《農民專業合作社法》，之後雖然合作社的發展快速，數量增長快，服務內容不斷擴大，於是筆者選定了三個發展良好的合作社作分析，不過這些合作社普遍存在著規模偏小、缺乏管理人才、制度管理不善等問題。

就農超對接的可行性而言，不管是經濟面、組織結構面及品質管理面都具備了非常好的條件。農超對接於 2009 年開始試點，主要參與的超市大部分都是中國連鎖百強的企業，銷售在 20 億以上的企業佔總數量的 58%，主要分布在一些發達城市或是農業大省，零售企業對接合作社的數量相差很大，最高的對接 498 個合作社，最少的只對接 1 個合作社，在與超市對接的過程中，因為合作社規模小，在農超對接過程中便處在一個弱勢的地位，真正得到實惠的不是合作社，而是零售企業。以採購的情況來說，蔬菜、水果是連鎖超市對接的重點項目，且越來越多的消費者傾向於到超市購買品質安全有保障的蔬菜、水果。農超對接在河北省石家莊市、甘肅省臨洮縣、河南省扶溝縣，取得了相當好的成果，農超對接的發展逐漸體現出其

價值。

分析中國現階段的農產品流通模式，主要分為以批發市場為核心的流通模式以及以超市為核心的農超對接模式，以超市為核心的農超對接模式，更發展出了好幾個不同的對接模式，有「超市+合作社+農戶」、「超市+基地/自有農場」、「超市+龍頭企業+基地」、「超市+農業信息諮詢公司+基地」、「超市+龍頭企業+小型合作社+大型消費單位/社區」、「超市+供銷社+合作社」、「農戶+合作經濟組織+超市」，雖然發展出這麼多的農超對接模式，但根據 2009 年的調查統計，42%的企業還是以批發市場為主要採購渠道，農超對接還有很多發展的空間。

農超對接出現的問題有：(1)利益分配不均，超市收取進場費。(2)稅收重、超市壓力大。(3)品牌意識薄弱，同質性產品太多。(4)物流費用較高。(5)合作社發展緩慢。從這些問題中可以發現在農超對接過程中，合作社表現出各方面的不足，所以要發揮農超對接應該有的價值，合作社的發展刻不容緩。

## 貳、改善建議

日本農協被公認為世界上最成功的農民合作經濟組織形式之一，主要的類型為出資農協及綜合農協，組織成員分為正會員及準會員，農協系統組織結構完整，農協內部運作結構分為幹事、職員和會員，各司其職，還設有監察制度，具有很完備的經營管理機制。日本農協的任務包含生產指導服務、農產品銷售服務、信用合作服務以及保險服務，主要的銷售特點為「無條件委託、均衡銷售、統一結算」，所以農協在銷售上具備了很大的優勢。

美國農業合作社主要由農場主組成，分為惠顧成員和投資成員，惠顧成員的表決權受到法律保障，美國農業合作社採取「惠顧返還式」，按照比例分配盈餘，美國農業合作社是農民強大的後盾，也是農業服務的最佳中介者。

就蔬菜流通的流通模式而言，日本屬於「分散生產，集中供應」，日本的蔬菜

主要是以批發市場為核心的流通模式；美國則是屬於「集中生產，分散供應」的蔬菜流通模式，主要是以農場主為核心及超市為核心的「產銷直掛」模式，兩者方式非常不同，但是流通渠道順暢，流通效率高，相當值得中國借鏡。

但中國農民專業合作社在農超對接中表現出很多部分的不足，借鏡於美、日農民組織在農產品流通中的角色，筆者認為中國積極發展農民專業合作社是促進農超對接的有效途徑。

## 一、就合作社的服務而言

### **(一)只有進入加工環節才能生存**

美國的農場規模已經比中國大很多了，但為了生存，美國農場的規模也趨向於越來越大，唯有如此才有足夠的實力進行加工，在面對銷售這個環節才能有話語權，避免讓中間商拿走較高比率的利益，中國礙於農場規模太小，如果能透過合作社組織來擴大生產規模，進而加工、銷售，才能使農民獲得最高的利益。加工的部分可以參考食品加工商的經營策略，先向消費者調查希望食品具有那些特性，現在的消費者的需求趨向多樣化，單靠農民本身無法掌握這些市場訊息，如果有個強大的合作社組織，將同類型的農產品組織起來，經過市場調查，再將初級農產品加工，必定能獲得消費者的青睞。

### **(二)積極發展冷鏈系統**

尤其像中國這種幅員廣大的國家，蔬果如果無法及時送到消費者手中，腐爛的機會相當高。

### **(三)合作社可建立自己的加工廠**

合作社若能發展農產品加工業，例如果乾加工廠，便可以延長水果保存期限，減少腐爛的機會，將農村的富餘勞動力吸納到自己的工廠裡，既可減少農民工外出

消耗，又能增加集體實力。富餘勞動力轉移到加工企業的話，人均耕地也會有所增加，有利於提高農業勞力人均產值。

## 二、就合作社的組織而言

### (一)應放寬成員身分上的限制

建立合作社的資本，遠遠超過農民繳納的能力，所以需要尋求外面的投資，如美國有限的合作社的做法，吸引非農業生產者的投資，應放寬投資成員人數上的限制。團體成員越多，累計的資本也會更多，各自承擔的風險也會相對減少。

### (二)保障農民成員的表決權

利用法律來規範農民成員擁有較多的表決權票數且實行統一計算。理事長或是大部分理事由農民成員選出，合作社應以農民成員為主要服務對象，避免利益被投資成員拿走，保障農民成員享有最大的權利。

### (三)培養優秀的管理人才，提高合作社的管理水平

以中國而言，農民教育水準低下，如能像日本農協一樣聘用專業管理人才或與科研機構及商業機構合作，對於提升農產品的質量和專業化水平都有很大的幫助，不僅可以提高農產品的市場競爭力，也有助於合作社的擴大及永續發展。

## 三、以政府的協助而言

### (一)政府加大對合作社的投資力度，補貼合作社的基本建設

美國歷來都很重視農民的收入及農業的安全發展。2002年至2011年，美國補助金額高達1900億美元。<sup>99</sup>美國政府每年都會撥出經費對合作社成員進行培訓，對合作社的加工業務進行補貼，若中國能仿效美國，對合作社增加投資或補貼，完善

---

<sup>99</sup> 余麗燕、鄭少鋒，「試論美國農業合作社資金短缺的解決途徑和借鑑」，*農業經濟*，第2期(2007年)，頁19。

合作社的基本設備，更能增加合作社投資者的吸引力。

## **(二)提供稅收上的優惠**

美國豁免了合作社的全部賦稅，根據稅法取得資格的合作社享受賦稅減免的待遇，包含分配給社員的紅利、惠顧返還金以及其他收入，仍享有免稅待遇。

## **(三)建立由上而下的農業信貸合作體系。**

借鏡美國及日本的農業信貸合作體系，要有順暢的資金注入渠道，支持合作社的運作及發展。

## **參、後續研究建議**

本文的研究主體鎖定在合作社，其實農超對接另一個重要的主體是超市，超市雖然在農超對接模式中居主導地位，但超市在農超對接模式中其實也遇到了很多的問題，獲利其實不多，後續的研究可以探討超市應該要做怎樣的努力，才能讓獲利及保障農產品品質安全上取得平衡。

# 參考文獻

## 壹、中文部分

### 一、專書

中國社會科學院農村發展研究所、國家統計局農村社會經濟調查總隊，1998~1999年：中國農村經濟形勢分析與預測(北京：社會科學文獻出版社，1999年)，頁18-24。

王佳煌、潘中道、郭俊賢、黃瑋瑩，當代社會研究法-質化與量化途徑(台北：學富文化事業有限公司，2003年)，頁684。

丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明、李允傑，政策分析(新北市：國立空中大學，2008年)，頁13。

李政賢譯，質性研究設計與計畫撰寫(台北：五南圖書出版社股份有限公司，2008年)，頁155。

姜長雲，轉型發展：中國“三農”新主題(安徽：安徽人民出版社，2011年)，頁3。

袁方、王漢生、林萬億，社會研究方法(台北：五南圖書出版社股份有限公司，2002年)，頁377-378。

張曉山、李周，新中國農村60年的發展與變遷(北京：人民出版社，2009年)，頁3-80。

葉至誠、葉立誠，研究方法與論文寫作(台北：商鼎文化出版社，2001年)，頁138。

蔡秋榮，中美日三國農業制度之比較研究(台北：基層金融研究訓練中心，1986年)，頁2。

黎漢林，**供應鏈管理與決策**(台北：儒林圖書有限公司，2004年)，頁1-2。

## 二、期刊論文

王玉香，「關於農民專業合作社的思考」，**商業文化**，第5期(2010年)，頁102。

林波，「沃爾瑪：“農超對接”的“五贏”效應」，**WTO 經濟導刊**，第12期(2009年)，頁57-58。

衣保中、李紅，「戰後日本農業綜合開發及其對我國的啟示」，**現代日本經濟**，第5期(2007年)，頁40。

何靜、鄭潔，「基於三方博弈的農產品物流金融信用風險研究」，**中國農學通報**，第30卷8期(2014年)，頁68-74。

李尚勇，「農民合作社的制度邏輯-兼談其發展存在的問題」，**農業經濟問題**，第7期(2011年)，頁73-81。

余麗燕、鄭少鋒，「試論美國農業合作社資金短缺的解決途徑和借鑑」，**農業經濟**，第2期(2007年)，頁19。

周南、吳建業、陳春光，「全國“雙百市場工程”現場會在荊州召開」，**中國市場**，第47期(2009年)，頁31。

花永劍，「農超對接的合作模式探討」，**北方經濟**，第9期(2010年)，頁64。

屈四喜、徐玉波，「不斷發展變化的美國農業合作社」，**世界農業**，第1期(2009年)，頁13。

段金朝、萬紅先，「美日農業合作社的發展對我國的啟示」，**安徽廣播電視大學學報**，第1期(2010年)，頁40。

高林夏、張進春、楊曉燕，「基於中美兩國農業發展歷史談中國現代農業」，**現代農業科技**，第10期(2009年)，頁245。



徐曉莉、吳艷娟，「中國農超對接發展現狀」，**商貿流通**，第 10 期(2015 年)，頁 109。

陳柳欽，「日本農協的發展經驗之鑑」，**南方農村**，第 1 期(2010 年)，頁 73。

陳春園，「農超對接採購模式改變農產品流通方式」，**北京農業**，第 22 期(2010 年)，  
頁 48。

郭京裕、陳長太，「農民專業合作社情況調查」，**農村財政與財務**，第 9 期(2009 年)，  
頁 37-38。

章繼剛，「2010 年農業專業合作社發展新趨勢」，**農業開發研究**，第 1 期(2010 年)，  
頁 6-7。

陳儔美，「日本農協組織的發展歷程與改革」，**問題與研究**，第 38 卷第 10 期(1999  
年)，頁 30-33。

陳柳欽，「日本農協的發展經驗之鑒」，**南方農村**，第 1 期(2010 年)，頁 74。

張學軍，「論美國農業經銷合作社規範的演變和啟示」，**浙江大學學報**，第 41 卷第  
4 期(2011 年 7 月)，頁 120-121。

馮曉豔，「我國農超對接發展現狀與對策」，**浙江農業科學**，第 1 期(2014 年)，頁 131-  
132。

熊會兵、肖文韜，「農超對接實施條件與模式分析」，**農業經濟問題**，第 2 期(2011  
年)，頁 69-72。

### 三、學位論文

尤芳，**中國農超對接發展模式發展研究**(遼寧：渤海大學企業管理學院碩士論文，  
2012 年)，頁 8-31。

文美輝，**連鎖超市生鮮類農產品農超對接績效評價研究**(江西：華東交通大學企業  
管理學院碩士論文，2011 年)。

朱丹，**中國農民專業合作社發展的新形式-農超對接**(北京：中央民族大學農學院碩  
士論文，2012 年)。

- 宋美艷，「超市+合作社+農戶」農超對接模式評價研究(浙江：浙江大學農業經濟管理學院博士論文，2012年)。
- 李興盛，基於熵理論的農超對接模式下果蔬供應鏈脆性研究(北京：北京交通大學碩士論文，2012年)。
- 林欣微，生鮮食品全球標準碼的開發與應用-從日本的開發實例探討台灣之發展與應用(台中：東海大學食品科學研究所碩士論文，2003年)，頁14。
- 武學鳳，蔬菜種植農戶參與「農超對接」意願影響因素實證研究-以江蘇為例(江西：江西農業大學經濟管理學院碩士論文，2012年)。
- 秦紀媛，基於AHP模型的農超對接績效評價研究(哈爾濱：東北農業大學農林經濟管理學院碩士論文，2012年)，頁1。
- 殷麗玲，基於合作博弈的農超對接利益分配問題研究(北京：北京交通大學經濟管理學院碩士論文，2011年)。
- 凌藝，廣州市「農超對接」問題研究(江西：江西農業大學經濟管理學院碩士論文，2013年)。
- 張勝欽，台灣農產品批發市場經營改善之研究(台中：東海大學食品科學系碩士論文，2007年)，頁16。
- 張京華，基於GA-PP的農超對接供應鏈風險評價與對策研究(河北：河北工程大學經濟管理學院碩士論文，2012年)。
- 康彪，農超對接-農產品供應鏈風險管理研究(北京：北京交通大學經濟管理學院碩士論文，2011年)。
- 曾祥明，農超對接：農民增收的市場化新路徑(北京：中央民族大學民族與社會學院碩士論文，2010年)。
- 楊青松，農產品流通模式研究-以蔬菜為例(北京：中國社會科學院研究生院，2011年)，頁104-115。

趙雪芳，**濰坊市農超對接的模式研究**(山東：中國海洋大學碩士論文，2012年)，頁13-18。

劉雪麗，**農戶參與「農超對接」意願的影響因素研究**(陝西：西北農林科技大學碩士論文，2013年)。

劉美遠，**基於供應鏈管理的農產品流通模式研究**(四川：西南財經大學農業經濟管理碩士論文，2006年)。

魏凡峰，**逆物流對供應鏈體系成本與時間之影響**(台南：成功大學工業管理研究所碩士論文，91年)，頁14。

#### 四、網路資源

「蒜價又跌！光靠補助夠嗎？」，**蘋果日報**，2018年4月5日，  
<https://tw.appledaily.com/new/realtime/20180405/1329020/>，瀏覽日期：2018年6月3日。

「蒜價跌破10元 農慘賠」，**蘋果日報**，2014年3月25日，  
<https://tw.appledaily.com/headline/daily/20140325/35723072>，瀏覽日期：2014年4月2日。

「農超對接」，**互動百科**  
<http://www.baik.com/wiki/%E5%86%9C%E8%B6%85%E5%AF%B9%E6%8E%A5>，  
瀏覽日期：2013年9月29日。

「萬村千鄉市場工程」，**百度百科**，<http://baike.baidu.com/view/271817.htm>，瀏覽日期：2013年11月30日。

「萬村千鄉市場工程」，**商務歷史**，  
<http://history.mofcom.gov.cn/?newchina=%E4%B8%87%E6%9D%91%E5%8D%83%E4%B9%A1%E5%B8%82%E5%9C%BA%E5%B7%A5%E7%A8%8B>，瀏覽日期：2018年4月6日。

「2000年全國教育事業發展統計公報」，**中國人大網**，

[http://www.npc.gov.cn/npc/zfjc/ywjyf/2008-08/28/content\\_1446800.htm](http://www.npc.gov.cn/npc/zfjc/ywjyf/2008-08/28/content_1446800.htm)，瀏覽日期：2018年6月4日。

「農產品流通」，**MBA 智庫百科**，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%86%9C%E4%BA%A7%E5%93%81%E6%B5%81%E9%80%9A>，瀏覽日期：2014年4月26日。

「中華人民共和國農產品品質安全法」，**中華人民共和國中央人民政府**，[http://www.gov.cn/jrzg/2006-04/29/content\\_271165.htm](http://www.gov.cn/jrzg/2006-04/29/content_271165.htm)，瀏覽日期：2013年10月11日。

「中華人民共和國農民專業合作社法」，**中國人大網**，[http://www.npc.gov.cn/npc/xinwen/2017-12/27/content\\_2035707.htm](http://www.npc.gov.cn/npc/xinwen/2017-12/27/content_2035707.htm)，瀏覽日期：2018年7月7日。

「供應鏈」，**MBA 智庫百科**，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%e4%be%9b%e5%ba%94%e9%93%be>，瀏覽日期：2014年4月27日。

「家家悅集團股份有限公司」，**百度百科**，<http://baike.baidu.com/subview/1506689/1506689.htm>，瀏覽日期：2016年4月21日。

「家家悅」，**家家悅集團股份有限公司官方網站**，<http://www.jiajiayue.com.cn/>，瀏覽日期：2016年4月26日。

「特易購」，**維基百科**，<https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E7%89%B9%E6%98%93%E8%B3%BC>，瀏覽日期：2016年4月17日。

「麥德龍」，**維基百科**，<https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E9%BA%A6%E5%BE%B7%E9%BE%99>，瀏覽日期：2018年6月6日。

「獲得質量認證」，**麥德龍中國官方網站**，[www.metro.cn/service/starfarm/qualification](http://www.metro.cn/service/starfarm/qualification)，瀏覽日期：2018年6月5日。

「集團簡介」，**大商集團官網**，<http://www.dsjt.com/about.html?id=214>，瀏覽日期：

2018年6月6日。

「物美」，**百度百科**，<https://baike.baidu.com/item/%E7%89%A9%E7%BE%8E>，瀏覽日期：2018年6月6日。

「中科院：中國農業落後美國100年」，**南方日報**，2012年5月15日，[http://epaper.southcn.com/nfdaily/html/2012-05/15/content\\_7083903.htm](http://epaper.southcn.com/nfdaily/html/2012-05/15/content_7083903.htm)，瀏覽日期：2018年4月19日。

「合作社簡介」，**錦寧韭黃專業合作社官網**，[http://www.scpxjn.com/wap/new\\_view.php?info\\_id=3](http://www.scpxjn.com/wap/new_view.php?info_id=3)，瀏覽日期：2018年6月3日。

「產品追溯」，**錦寧韭黃專業合作社官網**，[http://www.scpxjn.com/new\\_view.php?info\\_id=55](http://www.scpxjn.com/new_view.php?info_id=55)，瀏覽日期：2018年6月3日。

「石家莊市2016年“農超對接”會隆重召開」，**石家莊市商務局**，2016年10月28日，<http://www.sjzmbc.gov.cn/content-22-45607.html>，瀏覽日期：2018年6月18日。

「農超對接 定西臨洮蔬菜從“菜園子”直奔“菜籃子”」，**中國甘肅網**，2017年3月28日，<http://www.jcpwp.com/2018/0426/2016.html>，瀏覽日期：2018年6月19日。

「扶溝蔬菜：不光種得好 還要賣得好」，**扶溝政務網**，2017年10月11日，[http://www.fugou.gov.cn/fgw/News\\_View.asp?NewsID=9677](http://www.fugou.gov.cn/fgw/News_View.asp?NewsID=9677)，瀏覽日期：2018年6月19日。

## 貳、英文部分

### 一、期刊論文

Downey, W. D., "The Challenges of Food and Agriproduct Supply Chains", *Proceedings of the 2<sup>nd</sup> International Conference on Chain Management in Agribusiness and the Food Industry* (The Netherlands: Wageningen Agricultural University, May, 1996), pp. 3-13.

Ferrell, S. L., "New Generation Cooperatives and Capper-Volstead Act: Playing a New Game by the Old Rules", *Oklahoma City University Law Review*, Vol.27, No.2 (2002), p. 740.

Matthews, M. B., "Recent Development in the Law Regarding Agricultural Cooperatives", *North Dakota Law Review*, Vol.68, No.2 (1992), pp. 274-275.

Nilsson, J., "Cooperative Organisational Models as Reflections of the Business Environments", *The Finnish Journal of Business Economics*, No.4 (1999), pp. 450-451.

Ziggers, G. W., Trienekens, J., "Quality Assurance in Food and Agribusiness Supply Chains: Developing Successful Partner-ships", *International Journal of Production Economics*, Vol.60, No.3 (1999), pp. 271-279.