

# 大户治理股份制经营实践与理论分析

杨 裕 国

(安徽省岳西县水利电力局·246600)

**摘 要** 回顾了大户治理股份制经营的发展现状,介绍了大户治理经营的形式,对相应的理论和政策进行了研究。

**关键词** 大户治理 股份制经营 形式理论分析

## Practices and Theoretical Analyses for Share Management System in Valley Harness of Bigger Families

Yang Yuguo

(Water and Electric Management Section in Yuexi County of Anhui Province. 246600)

**Abstract** The developing situation of share management system in valley harness of bigger families is reviewed in the paper. Some kinds of share management forms in them is spnopsised. Related theories and polices are studied.

**Key words** valley harness for bigger families share management system forms theoretical analysis

以小流域为单元的水土保持综合治理,已历时10余年,各地都积累了丰富的经验,也建立了适合于当地的治理模式。但是,随着社会主义市场经济的发展,在小流域治理开发中,出现了一些新的难点,提出了新的要求。安徽省岳西县在小流域治理实践中摸索出大户治理、股份制经营的治理开发模式,很好地解决了许多现实问题,为贫困山区小流域治理开发找到了一条希望之路。

### 1 岳西大户治理股份制经营的发展成因与现状

岳西是“人多田少,山多地少”的贫困山区。由于人口密度大,信息闭塞,乡镇企业发展慢,经济基础十分薄弱。自1984年开展以小流域为单元的水土保持治理以来,一直“以停垦为突破口,以恢复增加植被,制止水土流失为目的”。从治理水土流失的角度上来看,的确获得了很大的成效。在治理过程中也搞了一些“坡改梯”,发展了一些经济林,但其规模一般较小,特别是多年生、周期长、投资大的经济林,由于分到户的山场过于零碎,造成经营困难,使经营经济林的个体户,处于“长期长草不长树,大家还是困难户”的状态,“坡改梯”则因一家一户势单力薄,无

力承担巨额投资,使排水系统无力完善,地埂经济发展不起来,一定规模的商品基地难以建立。因此,探寻适合于社会主义市场经济形势的新的水土流失治理开发模式是十分必要的。

岳西县根据群众自愿的原则,因势利导,并借鉴外地经验,结合本地实际,利用正在治理和已验收巩固提高的小流域的有利条件,进行大户治理股份制经营的试验,截止目前已在东山河、巍岭等五条小流域共七处进行了这种模式的试点,所开发经营面积 94hm<sup>2</sup>,其中,茶叶 30hm<sup>2</sup>、板栗 15hm<sup>2</sup>、其它经果林 28hm<sup>2</sup>,用材林 21hm<sup>2</sup>。这些山地,原来由于经营不当,茶园是见草不见茶,板栗及其它经果林则是断杆缺棵不挂果;杉树是丛生一蓬,长条不长树。大户承包经营后,面目一新,杂草铲除了,缺棵补上了,该抚育的抚育了,并开展了“双花”、“三丫”、“绞股蓝”等有护埂作用的经济作物,在一些幼茶、幼栗等尚未覆盖的空隙地里,栽了桔梗等名贵中药材;一些大户正在筹建精制茶厂等加工企业,向农、工、贸一体化过渡,产值和效益成倍增长。

## 2 大户治理股份制经营的意义

大户治理股份经营的模式,目前虽然还处于初期阶段,有待于在实践中完善,但它在小流域治理开发中已显出重要的作用:一是经营责任明晰化,经营决策与决策者的风险密切相关,使经营者有了“想主人事,干主人活,负主人责”。特别是引进股份制,使入股者有了“联股如联心,谁投谁关心”的责任感。二是调动了资金技术和劳力投入的积极性,拓宽了治理开发的投入渠道,特别是技术和经营信息,对治理开发十分重要,而承包大户之所以敢于承包,必是在技术上或经营信息和管理上有他的优势。三是使开发与经营成为整体,使它具备了作为“企业”的外部条件;如果是股份制经营,实行的是“资金共筹,收益共享,风险共担,民主管理”的原则,把入股者与开发项目的利益紧密地捆在一起,形成了利益共同体和命运共同体,克服了“单户搞不起,联户不齐心”的状况,四是对大多数农民特别是贫困户来说,既可以带无力治理开山的山地入股,也可以投入少量资金入投分红,又可以参加生产领取劳动报酬,有利于帮助和带领他们走上共同富裕之路。五是规模较大使其具备市场竞争的能力;同时,由于可实行集约经营,多头并举,财源广开,具有持久的优势。

## 3 大户治理股份制经营的主要形式

目前岳西县的大户治理股份制经营有以下几种形式:

### 3.1 按需按能力竞争承包

即是把分到各农户的山场、坡面,按照治理的需要,划分为“自营山”和“租赁山”。自营山按照各户的需柴量和治理能力,确定数量。这里需要特别注意的,一是要保证留足各户的柴山;二是对经营和治理能力要有五个正确的判断,不能迁就;三是必须进行“坡改梯”的坡面,因其投劳、投资量大,是一家一户办不了和办不好的事,要有意划为租赁山,四是要向群众说清楚,不论划为什么山其所有权不变。自营山原则上按人分摊,租赁山则是实行公开招标,由能手竞争承包,这是一种较普遍的形式。

### 3.2 先集中再发包

对于一些规划必须治理的坡面、荒溪、荒山,由当地乡政府集中起来,也采用招标竞争的形式,发包给大户。这种形式很适用于必须坡改梯的坡面。巍岭小流域 1993 年一冬完成 13.3hm<sup>2</sup>坡改梯,就是采用这种开式。巍岭乡把夹河村这片坡面集中以后,组织全村会战,一冬即完成了高标准的石埂梯地,规划全部开发为速生高产茶园。在发包过程中,他们高度重视利益的分配,

不仅注意到原来土地使用者的利益和留有扩大生产的积累,对修建梯地时,各村民组所出的劳动积累工,也留有利益分成。他们根据实际情况,确定的利益分配比例:承包大户45%,原山主20%,劳动积累工20%,公共积累10%,乡村共5%。由于注意到劳动积累工的分红,大大调动了群众在建设基本农田时投工的积极性。

### 3.3 转让承包

这是一种便于群众操作的形式,方法是农户之间达成协议后,将坡面、山场、转让给大户集中开发经营。在这种形式中利益分配有两种方法,一种是固定式,即在承包期中,按协议意见每年给原有使用权者固定的金额,经营效果由承包大户自负,另一种形式,则为按净效益比例分红。

### 3.4 股份制合伙承包

这种承包式是以大户的“龙头”,联合其他农户共同投资投劳,进行较大面积的治理开发,按股份制的方法进行经营管理。这种形式由于规模较大,并且可实行经营权与股产管理权分离,充分调动股东和经营者方方面面的积极性,因而活力很大,是适应市场竞争机制的好形式。

## 4 大户治理股份制经营的经验与相关政策研究

### 4.1 搞好制度建设,创造发展的宽松环境

4.1.1 在进行基础设施建设时给予必要的资金扶持 水土保持是振兴山区经济,脱贫致富奔小康的必由之路。要达到生态效益、社会效益和经济效益同步增长,必须抓好两个方面的基础建设:一是开展以坡改梯为主的基本农田建设;二是建设以经济林为主的商品生产基地。对建设石埂梯地及整治坡面等基础建设,其投劳投资都较大。如果一经大户承包,即中断了政策性扶持,必然会影响大户承包的积极性。至于二三年即可收益的经济林木,可实行有偿的办法,如贴息还本,或微息贷款等。

4.1.2 制定合理的管理制度 这里所指的管理制度,包括外部管理制度和内部管理制度两个方面。外部管理制度,即是当地政府和有关部门对大户承包治理开发及股份制经营,首先应予以肯定和支持,并且在批准土地使用权过户及产前、产中和产后等方面给予热情服务。特别是在大户和股份制进行治理开发所形成的财产,要采取得力措施加以保护,任何单位和个人都不得平调、侵犯、挪用;在内部制度上,要建立健全劳动、服务、经营等制度,以保证其健康发展。

4.1.3 利益分配,必须首先满足发展需要及能调动各个方面的积极性 小流域治理开发实行大户承包、股份制经营,绝不是少数的个人意愿,而是要发展生产力,提高经济效益的必然要求,靠行政手段搞治理开发,如在坡改梯时,靠行政命令打破“四界”,只解决了“连片”问题,没有解决集约经营问题。引导治理开发走集约经营之路,目的是提高土地利用效益,这就是说“效益”是核心问题。而对承包人和入股者来说,利益分配又是最根本的问题。关于利益分配的原则,主要是两个方面:一是公平合理原则,如巍岭的“梯茶”承包,利益分配不仅有“山主”的,也有在建造梯时的投劳者的;二是积累速度适宜原则,确定积累速度要兼顾经营者和入股的长远利益和近期利益,应坚持从实际出发,因地制宜,民主决策。

4.1.4 按绿色企业的特点,有一个较长的承包期 水土保持治理开发,主要是搞多年生、周期长的经济作物,并要规模适度,多头并举,才能财源广开,才能使其成为持久的优势,这必

(下转第55页)

- 4 王斌科等. 神木六道沟流域的土壤侵蚀类型强度及分异规律, 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 5 杨勤科等. 神木试区土地资源与利用. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 6 黄占斌等. 神木试区作物生产力的综合调查分析. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所, 1993 第 18 集
- 7 杨光等. 神木六道沟流域林业现状分析及林业发展战略. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 8 董建国等. 神木试区草场资源现状及评价. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 9 郑粉莉等. 神木试区土壤侵蚀和人为影响及流域治理现状评价. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 10 史竹叶. 神木试区土壤水分资源状况. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 11 侯庆春. 神木试区自然条件及环境整治综合分析, 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集
- 12 李锐等. 神府—东胜矿区一、二期工程环境效应考察. 水土保持研究, 1994, 1(4)
- 13 施立民等. 神木试区发展果品生产可行性的研究. 中国科学院、水利部西北水土保持研究所集刊, 1993 第 18 集

(上接第 27 页)

然导致经营者只注重短期行为, 而不愿花大力气搞效长利宏的项目。因此, 承包期以 30 到 50 年为宜。

#### 4.2 加强科技投入, 提高经济效益

小流域治理开发, 是个涉及多学科, 包括自然科学和社会科学复杂的系统工程。科学技术的应用不仅影响治理开发的投入、产出, 甚至关系到成败。做好科技服务, 可采用一“送”二“派”三“龙”的方法。

一送: 是水土保持部门要广泛收集经济、技术各方面的信息和技术资料(含音像资料), 经选择整理后, 送给承包大户、股份制的经营者; 邀集有关学科的技术人员, 在小流域内举办针对实际的各种技术培训。

二派: 小流域的所在地政府以及承包大户, 从提高农工的素质出发, 有目的选派人员, 到有关学校培训学习, 回来后直接用于生产或管理。这笔费用可从扩大生产的积累中开支。

三龙: 是在大户承包或股份制经营有了一定发展之后, 可将其培育发展成“龙”型经济。即在一些条件较好的地方, 举办“龙头”企业, 推行农工贸一体化、产加销一条龙的经营。这种“龙型经济”可使小流域治理开发的大户, 在产前有信息, 产中有服务, 产后有销路, 销售价格有保护。

#### 4.3 改变销售初级产品现状, 搞深加工向高层次效益迈进

大户承包股份制经营, 是使小流域治理开发适应市场经济的新形势, 把开发产品推向市场, 实行生产商品化, 经营市场化。但由于特定的历史条件和自然条件的影响, 贫困山区目前普遍存在的状况是小流域治理成效尚可而开发程度不高; 产品难于形成优势并且大多数销售的产品, 是初级产品; 高附加的深加工的增值, 是“肥水流入外田”。这种情况, 如不能迅速改变, 则必然仍是高投入、高产、优质, 但不能高效。因此, 我们必须高度重视这一问题, 在对经营管理进行改革的同时, 就要着眼长远, 确立搞产品深加工, 提高产品档次, 真正实现高产、高效, 为小流域治理开发向高层次发展, 做好必要的准备。