

出國報告（出國類別：考察）

山西永濟蒲韓鄉村社區考察報告

所屬研究團隊－中國社會管理創新與制度改革

子計畫一：

中國中部地區農民合作組織發展研究

子計畫二：

中國農村金融發展與治理模式之比較分析

服務機關：國際關係研究中心

姓名職稱：于有慧、陳永生（助理研究員）

派赴國家：中國大陸山西省永濟市蒲州鎮、韓陽鎮

出國期間：101年3月21日至4月10日

報告日期：101年5月20日

目錄

一、 目的	3
二、 過程	3
三、 心得	5
四、 附錄	6

內 文

一、目的

由於與中國社科院楊團老師長期建立的互動關係，請求參加農禾之家的培訓會議，俾能與各地重要的農村幹部建立關係，以利日後更廣泛的調查研究。故於三月 21 日始，于有慧和陳永生結伴前往山西永濟之蒲韓鄉村社區，參加農禾之家的培訓會議、參觀當地的社區營造、並瞭解當地的小額貸款的運作及當地產業的發展。

蒲韓鄉村社區是當前中國農村農民合作組織中發展得較佳的一個，成立於 1998 年，期間歷經許多波折始發展到目前涵蓋兩鄉鎮、43 個自然村、擁有 3800 多名社員的農民合作組織。該組織目前包括幾個主要部門：農資店、青年農場、有機聯合社、城鄉互動中心、紅娘手工藝，也有專人負責婦女及老人工作。更特別的是，此地區是被茅于軾、湯敏創辦的北京富平學校選中，在此地投資建立了「富平永濟小額貸款公司」，是大陸首家民營的公益小額貸款企業，且是當時惟一家設在村裡的小額信貸公司。此社區的發展經驗為何？有何創新之處？是否可以在各地複製？均是我們觀察的焦點。

二、過程

詳細過程見本報告之附錄。

農禾之家的成立，歸功於中國社科院社會所楊團教授多年來推動農民合作組織的努力。楊教授曾應本所之邀在 2007 年來台考察台灣的農會制度，返回大陸後即大力推動「綜和農協」作為解決三農問題的模式，並在湖北建始進行中國大陸第一個綜和農協的試點。2010 年，農禾之家獲得香港施永青基金會的大力資助，使得近兩年農禾之家得以擴大服務範圍，更加積極協助各地農村專業合作社的發展。

此次參與培訓的成員，包括來自河南、四川、吉林、山西、安徽、湖北等地一些較具代表性專業合作社的總幹事及理事長十餘人，農禾之家希望藉由專業課程的培訓及參觀學習的機會，協助這些合作社在未來走上更制度化的發展，而且不只是發揮經濟功能，提供農民供銷、技術等服務，幫助農民增收，更能進一步推動社會功能，致力於社區的婦女及老人工作。

在這些成員中，有一些本人過去既曾已認識，也有一些是初次接觸。在五天密集的會議期間，本人與這些成員建立友好關係，在討論及活動中，認識到當前中國大陸各地農民合作組織的多樣性，在不同的成立背景下，出現不少相異的發展模式，以及農民合作組織在運作中面對的挑戰。

此次會議舉辦的地點－蒲韓鄉村社區是當前中國農村農民合作組織中發展得較佳的一個，成立於 1998 年，期間歷經許多波折始發展到目前含蓋兩鄉鎮、43 個自然村、擁有 3800 多名社員的農民合作組織。該組織目前包括幾個主要部門：農資店、青年農場、有機聯合社、城鄉互動中心、紅娘手工藝，也有專人負責婦女及老人工作。值得一提的是，此地區居民受惠於黃河的新生地，所以農民均擁有（或是承包）很多的土地。既有了土地的資產，只要是勤奮的農民，都能創造生產機會提高收入，故當地的經濟水準中上，不能享受國家的扶貧待遇。若是能由組織帶動，是很容易提升生產水平。

蒲韓鄉村社區最早是由農資店起家，創辦人鄭冰在銷售化肥的過程中，藉著技術培訓課程的提供、組織婦女跳舞等活動，凝聚當地人民參與組織活動，2005-2009 年，組織功能擴大，從農資化肥的供應擴大到農業生產模式的創造，2006 年亦曾經嚐試集中土地由合作社經營的模式，但也因缺乏經驗、錯估形勢而最終失敗，但 2009 年組織內部重要成員經過充分的溝通及集思廣義，決定轉型，青年農場轉變成為組織的農業技術研發中心，負責引進品種、試種育苗、推廣，並且負責農產品的統一銷售。有機聯合社則是藉由成立 40 個專業合作社（有些有註冊，有些並未註冊），負責協助農民生產。最近也成立的城鄉互動中心，推動將社區的產品直接與城市消費者對接。

蒲韓鄉村社區由於重服務，規模不斷擴大，統購統銷不僅為農民創造利潤，

組織也藉由服務而有盈餘。也因為蒲韓鄉村社區的發展穩健，2009 年北京富平公司斥資在當地成立一家小額貸款公司，幹部多由社區成員出任，小貸公司的資金運轉量達到 4000 多萬，為農民提供極大的幫助。調研發現小額貸款公司的運作極有特色，是其不良貸款非常少的關鍵因素。公司內部的每一個信貸員扮演的角色，既可以是生活輔導員、理財專員，又是建立社會網絡的工作者。該社區的金融模式是在富平學校提供資金的前提下，當地農民可因此獲得就業機會、就業經驗及賺取工資，但卻眼睜睜地看著小額貸款公司經營的利潤由富平學校拿走。面對許多的投資機會，

其實蒲韓鄉村社區的農民對小額貸款是有需要的。只是制度上的起始資金 3000 萬人民幣是其成立自己金融機構的障礙。永濟市蒲韓社區協會想要籌款，以俾能自己辦小額貸款公司，並能賺得利潤留在社區。但他們並不輕易接受別人資金的資助，如何籌募起始資本，將是他們未來金融發展的首要任務。

參：心得及建議

農禾之家為培訓農村農民合作組織領導人才，真可謂不遺餘力，在課程設計上，確實針對人員所需而設計。我們台灣的研究人員之所以能參與其中，歸功於早些年合作關係。而此聯絡網絡建立不易，值得我們繼續維持與經營。參加他們的培訓會議，能深刻認識各地農村菁英的能力、各地農村組織的運作及其組織的效能，以致於整體綜合農協的發展。所以強烈建議，應鼓勵並支持研究人員能主動參與他們的年度培訓會議，以俾能近身觀察農村之發展。

此次觀察之個案－蒲韓鄉村社區，其提供社員的是全方面的服務，組織內部也在不斷地進行調整，朝向企業化的管理模式，做法上是強調對農民的服務，也積極開拓市場，另外，在去年社區與香港邁斯公司合作，生產有機棉，未來也打算走向有機棉的加工，支持組織中手工藝部門的發展。其發展值得繼續觀察。

蒲韓鄉村社區是目前觀察到的農民合作組織中做得最好的一個，因為它並不是企業型態的合作社，也沒有幹部參與其中，可謂真正的「農民」合作組織，

分析其成功因素，與領導人的能力有絕對關係，經過多年的嚐試，目前組織運作已走上正軌，也吸引越來越多的年輕人返鄉，然而蒲韓社區的模式能否複製到其他農村？仍有待觀察。

此次參訪，發現農民的知識水準不低（受訪者有的是退休老師，因家眷是農戶的得以留在農村。其他純農民身分者，均能侃侃而談，頗有見地），故農事技術可以來自於本身經驗的累積，社區協會技術的分享也提供很好的學習資源。

印象深刻的是紅娘手工藝的早課，以讀經開始，起了凝聚力的功能。購物給票證，非常規範。財務清楚是可以預期的。其他事務尚無如此規範，仍需繼續觀察。信任需信仰的支持，宗教的活動在社區裡尚未開發。建議社區應開發相關宗教文化與制度。

附錄： 山西永濟實地實踐排程

培訓地：山西永濟蒲韓鄉村社區
合作方：山西永濟蒲韓鄉村社區
舉辦方：北京農禾之家諮詢中心
資助方：香港施永青基金有限公司
培訓時間：2012年3月25-3月30日

3月25日：培訓前的準備

時間	內容
17:00-18:00	晚餐
18:30-19:10	介紹本階段活動及其目標 協作員及其工作介紹
19:10-21:00	分組及由學員介紹至今為止對實現目標最大的疑難及對本次培訓的預期 老師點評（20分鐘） 施育曉 學員提問和討論 第二天活動和時間告知

3月26日：聯合供銷

時間	內容	負責人	地點
7:30-8:00	早餐		
8:00-9:00	蒲韓鄉村社區整體框架介紹	鄭冰	室內培訓地
9:00-9:15	學員討論	楊團、施育曉	
9:15-9:30	老師點評		
9:30-10:00	學員提問與解答		
10:00-11:00	蒲韓鄉村社區的產業鏈條介紹	韓磊	
11:00-12:00	11:00-11:15 學員討論	施育曉	
11:15-11:30	老師點評		
11:30-12:00	學員提問與解答、農資店訪談任務說明		
12:00-13:00	午餐		
13:00-13:30	蒲韓鄉村社區農資店介紹	鄭冰	室內培訓場地
13:30-14:00	13:30-13:45 學員提問	楊團	
13:45-14:00	老師點評		
14:00-17:30	分組對農資店進行訪談	學員	各農資店
	17:30-18:30 晚餐		

18:30-19:30 分組討論報告內容：(框架、產業鏈條+農資店訪談) 室內培訓地
 19:30-20:10 報告分享(每組10分鐘)
 20:10-20:30 社區工作人員點評
 20:30-20:50 老師點評(每組點評5分鐘)
 20:50-21:05 調查問卷填寫(15分鐘)
 21:05-21:15 第二天活動告知(10分鐘)

3月27日：社區推廣教育

時間	內容	負責人	地點
7:30-8:00	早餐		
8:00-8:30	任務說明	施育曉	戶外
8:30-17:30	分組活動：工作人員介紹本板塊活動 全程參加板塊活動的一個流程 對活動的組織者和參與者進行訪談 製作可以展示和分享的課件		板塊工作地點
17:30-18:20	晚餐		
18:20-19:00	討論報告內容	學員	室內培訓場地
19:00-20:00	分享報告(每組15分鐘)	學員	
20:00-21:30	點評 社區工作人員點評、老師點評		
21:30-21:50	調查問卷填寫		
21:50-22:00	第二天活動告知		

3月28日：機構管理與技術推廣

時間	內容	負責人	地點
7:30-8:00	早餐		
8:00-8:10	任務說明	施育曉	學校
8:10-12:00	參加學校交流	學員	學校
12:00-13:00	午餐		
13:00-13:20	任務說明	施育曉	學校
13:20-17:30	技術推廣：1.入戶訪談 2.田間訪談		
17:30-18:30	晚餐		
18:30-19:30	分組討論報告內容： 1.有關培訓學校交流 2.技術推廣訪談	學員	室內培訓場地
19:30-20:10	報告分享(每組10分鐘)	學員	
20:10-20:30	社區工作人員點評(韓磊、鄭冰及聯合社工作人員，每組5分鐘)		
20:30-20:50	老師點評(每組點評5分鐘)		

20:50-21:15 20:50-21:05 調查問卷填寫（15 分鐘）

21:05-21:15 第二天活動告知（10 分鐘）

3 月 29 日：財務沙盤模擬

時間	內容	負責人	地點
7:30-8:00	早餐		
8:00-12:00	沙盤模擬	任小平	室內培訓場地
12:00-13:00	午餐		
13:00-17:30	沙盤模擬	任小平	室內培訓場地
17:30-18:30	晚餐		
18:30-19:00	分組討論報告	任小平	室內培訓場地
19:00-20:00	分享報告（每組 10 分鐘）	任老師點評（20 分鐘）	
20:00-21:00	提問的解答		
21:00-21:20	調查問卷填寫		
21:20-21:30	第二天活動告知		

3 月 30 日：財務沙盤模擬與制定機構方案

時間	內容	負責人	地點
7:30-8:00	早餐		
8:00-11:30	沙盤模擬	任小平	室內培訓場地
11:30-12:30	午餐		
12:30-14:30	每個機構討論制定機構方案	施育曉	室內培訓場地
14:30-17:00	分享報告：每個機構介紹方案、社區工作人員點評、老師點評		
17:00-17:30	晚餐		
17:30-19:00	第二階段總結：學員個人總結、協作人員總結、老師總結		
19:00-20:00	學員成績展示		