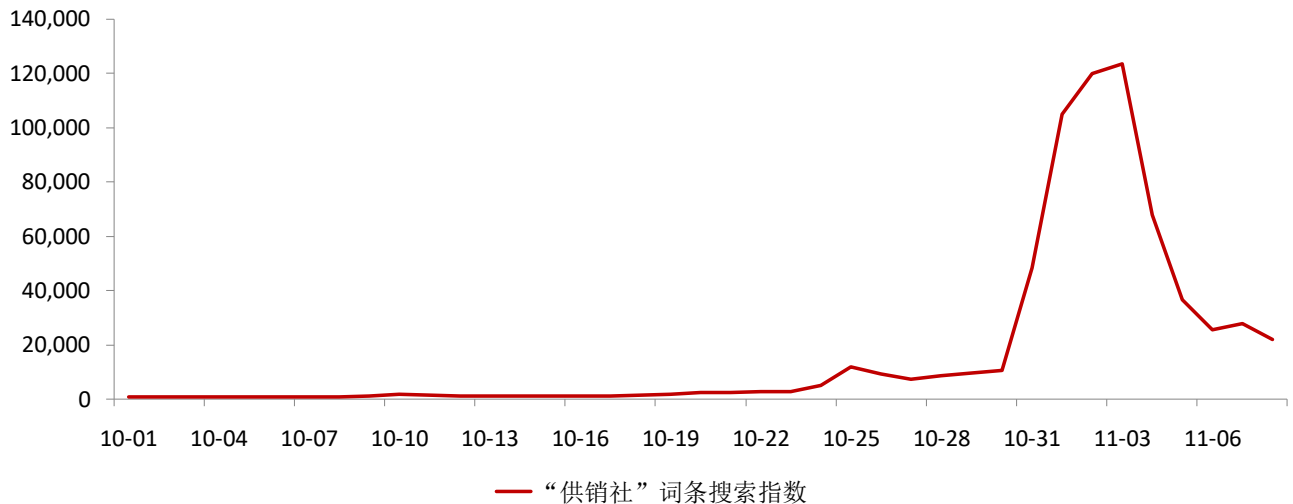


市场无边联想，供销社低调助农

近日，湖北日报“基层供销社恢复重建至1373个”的新闻报道在社会上引起广泛讨论。百度指数显示，近两周（10月23日—11月8日），全社会对于供销社的关注热度达到此前的45倍。而这段时间里，供销社除了发布一则招考通知之外，并未在官方渠道上出台围绕自身的重大政策文件。供销社的低调和市场的热度形成鲜明反差。究其原因，我们认为部分评论文章为博眼球将“基层社重建工程”与“供销社消失后重新回归”、“恢复计划经济体制”等字眼进行关联陈述，引发了舆论的过度联想。事实上，供销社自1950年成立以来就从未消失过，近年来还持续深化综合改革以强调“为农服务”宗旨，与计划经济并无明显关系，舆论热议的“基层社重建工程”在国内推开也有近10年。展望未来，随着乡村振兴上升至国家战略高度，供销社“为农服务”使命将持续凸显，但同时也有重大挑战待其解决。

图1：“供销社”词条搜索指数



资料来源：百度指数，招商银行研究院



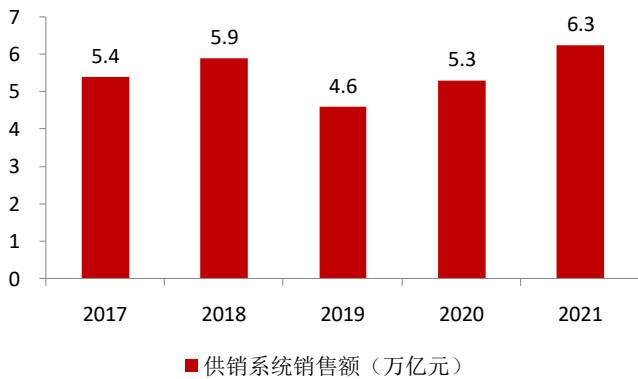
一、供销系统消失的只是“门市部”，商品流通体系并未退场，农业农村领域影响力深远

计划经济时代供销社曾是农村居民商品物资购销的唯一渠道，门市部作为供销社与大众的主要触点也由此留下广泛记忆。后来随着市场准入的放开，供销社门市部逐渐被更具经营活力的夫妻店、集贸市场和超市所取代，大量的经营网点被出售或者是承包给个体经营。1992 年至 1998 年，全国供销社基层网点以每年 10 万个下降，从最初 100 万个以上缩减至 40 多万个。这也就造成了“供销社消失”的假象。

虽然门市部已经淡出，但是供销社建立的城乡流通体系仍被保留，并且在农业农村领域发挥基础设施作用。通过自身长期积累的采购资源、产品加工设施、运输仓储体系，供销社在全国范围发展起庞大的农资、农产品、消费品、再生资源销售网络，2021 年全国供销系统实现销售总额 6.26 万亿元，四大品类销售占比（2020 年）分别为 16%、42%、34%、5%。此外，供销系统还提供大宗商品交易平台搭建、农批市场运营租赁、物流仓储配送、土地托管流转以及农业技术支持等综合服务。

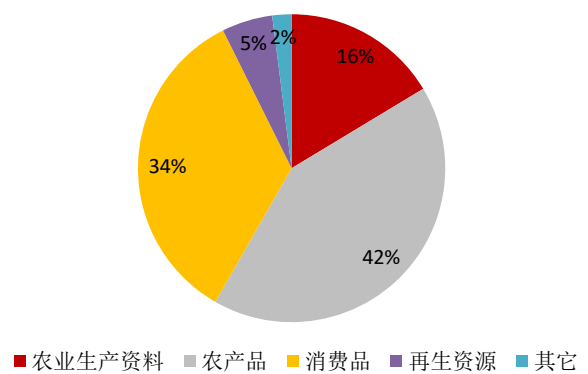
相关数据也彰显供销系统在农业农村领域的影响力。例如，供销系统在我国乡村社零总额的供应量中占比超过 10%，化肥供应量占全社会使用总量的 70%，棉花采购量份额约 50%，再生资源回收总量占比 50%，供销系统农批市场数量占全国比重 20% 以上。

图 2：全国供销系统销售额



资料来源：中华全国供销合作总社，招商银行研究院

图 3：全国供销系统各品类销售结构（2020年）



资料来源：中华全国供销合作总社，招商银行研究院

二、供销系统定位曾经出现摇摆，新一轮改革强调“为农服务”宗旨，基层社重建可视为改革缩影

供销社 1950 年成立，直至 1978 年之前在计划经济体制下执行农村生产生活资料统购统销，为农村居民的日常生活提供基础保障。同时，国家为了快速地建立完善的工业体系，也利用供销社将农村的资源销售出去以“补贴城市”，客观上促进了城市和工业的发展。这一阶段供销社在全国社会经济生活及为农服务领域方面的作用举足轻重。

1978 年-2015 年期间，集体经济制度逐渐被市场经济制度取代，供销社统购统销职能逐渐淡化并开始自我调整，产业布局延伸至非农领域（如石油、汽车销售、房地产等），企业管理上重视市场化和自负盈亏。这一阶段，在市场竞争以及业绩考核的压力下，供销系统“为农服务”的工作主线受到干扰，例如系统内部分专业合作社的停止运营。尽管政府已在 1995 年出台《关于深化供销合作社改革的决定》，指示供销社应“办成农民群众的合作经济组织”，但是实施效果受到各类条件所限制。

2015 年至今，供销社持续深化综合改革，强调“为农服务”的根本宗旨。2015 年中共中央、国务院作出《关于深化供销合作社综合改革的决定》，明确指出将供销社打造成为服务农民生产生活的生力军和综合平台。2020 年习近平总书记进一步作出重要指示“供销合作社要



坚持从三农工作大局出发，牢记为农服务根本宗旨”。可以说，供销社的长期目标已完全明确，未来将继续以“三农”做为工作主线。近期热议的“基层社重建工程”也是本轮改革中的一项基础工作，新建的基层社将致力于构建综合性、规模化、现代化、可持续的为农服务体系。

三、乡村振兴战略凸显供销系统助农使命，农业生产支持、农产品流通和金融服务等方面有望发挥更多作用

近年来乡村振兴被提到国家战略高度，供销系统长期作为“三农”工作的重要力量，既拥有庞大的资源网络也沉淀了深厚的经验，我们预计其在未来将承担更多职责，尤其是在强化农业生产支持、补充农产品流通短板、协调金融机构扩大农业支持等方面有望施展身手。

1) 农业生产支持。除了传统的农资供应保障以外，供销系统目前也在发展土地托管/流转、配方施肥服务、统防统治服务、农机作业服务等综合型农业生产服务。但是，目前我国农业生产依然大而不强，农业的产业化、标准化、品牌化存在较大提升空间，这有望成为供销社未来发力的方向。

2) 农产品流通。这一领域痛点多，例如“小农户”与“大市场”对接机制不顺畅、冷链运输基础设施不足、基层机构数字化建设水平落后等等。供销系统已经形成相对完备的大宗农产品流通体系，未来可以倾斜更多资源用于建设小农产品的购销体系、升级冷链配套设施、打造基层数字化系统等。目前，广西、重庆供销社已分别在冷链物流、电子商务领域探索出有效模式。

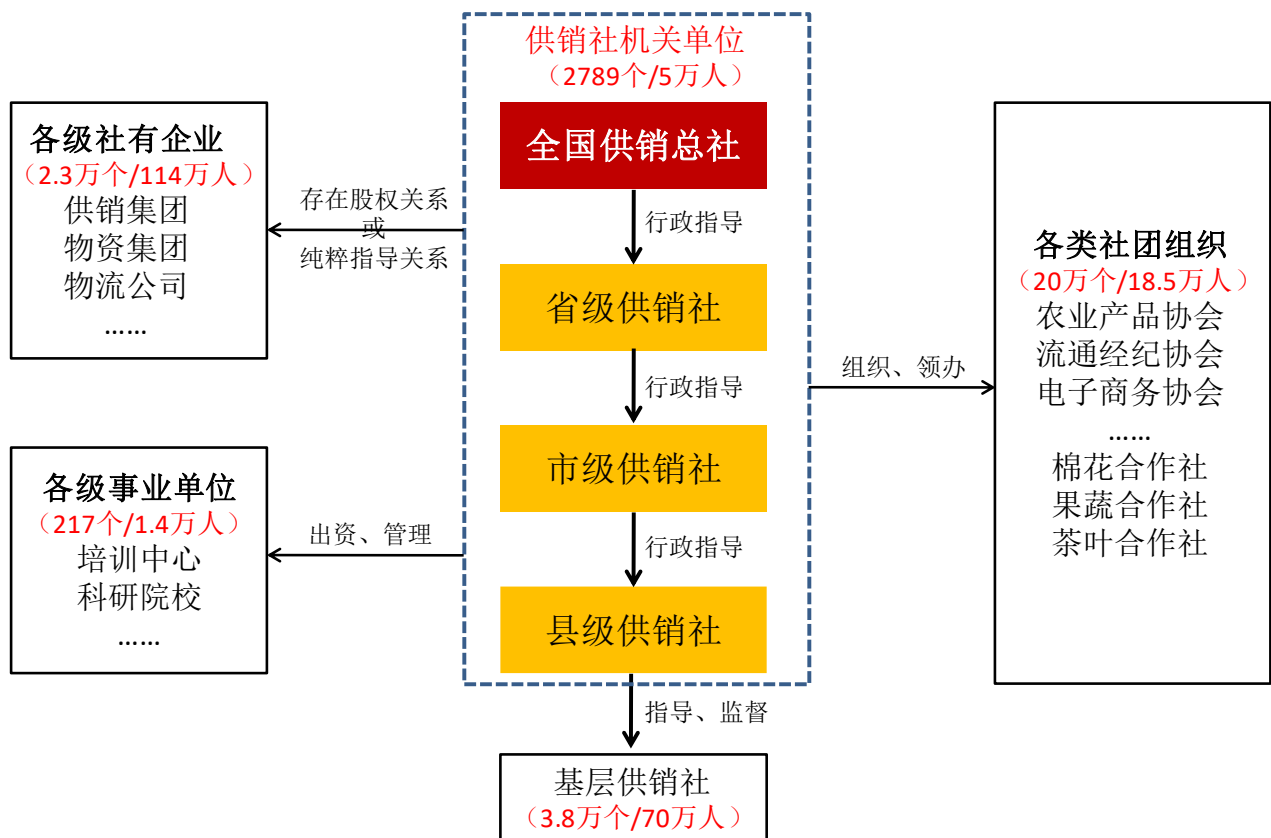
3) 金融服务支持。由于农业领域大部分主体经营规模小、加工产品附加值低、投资回收周期长、自然灾害风险较多等原因，农业企业长期面临着融资难的困境。目前供销社正在多方位尝试突破。一是供销总社积极对接人行、农发行以及各类金融机构，并对系统内有融资需求的项目进行统计摸底，探索建立融资项目库以争取金融资源支持；二是省

市供销社也通过参股或是合作的模式撬动金融支持。例如浙江省依托供销社组建农合联执行机构，单一年度获取融资支持超过100亿元，湖北利川供销社开发出“香菇贷”产品促进当地特色产业发展。

四、“为农服务”工作任重道远，供销系统内外挑战仍待解决

从内部而言，供销系统的管理体制、运营机制和人才团队有待进一步完善以释放出更强的经营活力。虽然供销系统的整体销售额庞大，但是规模效应并不明显，长期以来供销系统的利润率始终在1%左右徘徊，低于社会商品流通行业的平均水平。这一现象与供销系统主心骨不突出、资源网络未形成合力、人才队伍断层等因素有关。

图4：全国供销系统运行架构



资料来源：《中国供销合作社年鉴（2020）》，招商银行研究院

1) 在实际运营过程中，省市县各级供销社机关主要由各级财政拨



款经营，上级社对下级社影响力度有限。同时，部分供销社机关还存在着对农业指导工作不足、项目审批机制僵化的问题，影响了相关工作效率。

2) 当前社有企事业单位在产权上无直接联系(例如中国供销集团、地方供销集团分别隶属于全国、地方供销社)，整体呈现分散经营的局面。因此供销系统可观的销售额背后，存在着系统内企业各自为战、缺少合力、甚至内部竞争的问题。目前系统内企业平均销售额低于1亿元。

3) “三农”工作复杂，高端农产品培育、营销渠道建设、数字化系统构建都需要高水平人才支持。但供销系统存在着人员老化严重，专业水平欠缺的问题。在供销系统200多万人的职工队伍中，具有大专及以上学历的人员数量占比不足25%。

从外部环境而言，“三农”工作的开展涉及到政府和各层面多部门，需要协调如发改委、城乡建设、农业农村、国土资源、财政、工商、商贸、科技等多个部门。目前国内尚无明确的单一牵头部门也并未建立联席会议等制度，且各行政部门一般是从自身职能出发来开展工作，在这种背景下，供销社在开展“三农”工作时将面临着跨部门合作方面的考验。

（评论员：王海量）