

# 从苗乡三七的实践经验看边疆民族地区乡村振兴特色产业发展模式

段雪梅

党的十九届五中全会就实现巩固脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的问题提出,推动特色产业可持续发展。习近平总书记之前也曾经说过:“发展产业是实现脱贫的根本之策。要因地制宜,把培育产业作为推动脱贫攻坚的根本出路。”边疆民族地区大多经济欠发达,产业发展不仅是防止返贫、巩固脱贫攻坚的重要途径,同时也是乡村振兴的必备基础。

云南省文山壮族苗族自治州地处西南边陲,少数民族众多,自然资源丰富,尤其三七,可以说是上天赐给文山人民的宝贝。文山被冠以“三七之乡”的称谓。多年来,文山州致力于打造三七产业,规模不断扩大,产品不断丰富,三七也逐渐成为享誉全国的文山名片。2021年,云南省委省政府文山现场办公会提出,要把文山打造成为世界三七之都,这对文山三七产业发展来说是一个重大机遇。

在调研中,笔者认为文山市苗乡三七实业有限公司(以下简称“苗乡三七”)的发展模式值得探讨和分析,因此把它作为研究内容,进一步探索三七产业的发展模式,以期能对文山州整个三七产业的发展壮大做出更深入更有意义的思考,同时也期望能对其他边疆民族地区乡村振兴中的特色产业发展模式问题提供一点参考价值。

## 一、苗乡三七的发展情况

苗乡三七公司成立于2003年,目前旗下有文山市苗乡三七实业有限公司、文山苗乡三七股份有限公司、文山苗乡三七科技公司,拥有国际先进农业三七连锁农场管理体系、三七良种繁育中心、三七应用基础研究中心、三七产业技术培训中心、三七初加工厂、GMP三七饮片加工厂,是集三七种植、科研、加工、生产及销售为一体的专业化科技型企业。公司目前成功选育5个品种和1个良种,2019年5月,“苗乡1号”“苗乡2号”首例获得国家农业农村部三七批准的植物新品种权。

苗乡三七以有机三七为突破口和切入点,着力打造从一粒种子到口服产品的质量可控和可追溯体系。通过20年的探索和发展,公司打造了有机三七品牌“苗乡三七”和无公害三七品牌“和谦三七”产品,向日本、韩国等发达国家及国内知名医药企业出口提供高端优质的三七原料,并建立了O2O连锁、OTC连锁药房等涵盖线上、线下的终端销售渠道网络,产品行销日本、韩国等发达国家及北京、上海、贵

州、陕西、河南、江西、湖北、吉林、山东等省市,迄今,“苗乡三七”品牌在行业内已具备了一定引领示范性和品牌影响力。

## 二、苗乡三七的发展模式和经验

苗乡三七成绩使其成为文山州三七产业的标杆企业之一。调研中可看到,苗乡三七在发展过程中,非常注重科技和研发,公司自2001年先后通过日本JAS有机认证、欧盟BCS有机认证和美国NOP有机认证,通过国家三七GAP认证、中绿华夏有机食品认证,为后来的发展奠定了良好的基础。而公司壮大后,不论近期目标还是长远规划,仍然把科技放在核心地位,作出战略性的统筹。

苗乡三七的发展模式,有三个方面值得借鉴:

(一)创建全产业链平台。经过20年的发展,苗乡三七品牌旗下已经形成了科研—种植—初加工—精深加工—仓储—市场营销的全产业链格局,产业内上中下游部分都顾及到,形成了全产业链。目前已建成的三七种植基地平台、加工仓储平台及科研平台,各司其职又相互紧密联系,互相促进,在行业内产生重要影响。

(二)把科研作核心,以三七应用基础研究为己任。苗乡三七把科研平台放在全产业链之首,不仅仅是因为企业发展需求,更重要的是要解决系列三七发展的瓶颈问题。从发展眼光来看,这无疑是具有战略性的投入,也是对三七产业发展的责任心的体现。科研平台的搭建,不但成为企业的发展支撑,也吸引了人才和资金,并提升了企业在行业内的影响力。

(三)“订制农场”和“连锁农场”相结合的模式。针对传统三七基地建设存在的不足,苗乡三七公司曾经提出“制药企业+种植企业+农户”的“订制农场”模式。随着发展,又推出了“订制农场”和“连锁农场”相结合的模式。在种植环节,形成独具特色的“连锁农场”模式,培养种植管理团队,保障三七田间SOP(标准操作程序)、SMP(标准管理程序)的执行,实现种植可控可追溯。在此基础上,联合省外制药企业深度合作,开展“订制农场”方式,为制药企业提供三七原料及专业定制的个性化服务。

经过不断改进和发展,苗乡三七的发展模式已经表现出明显优势:一是充分利用科技示范园科技支撑的作用,实现各个环节的可控性和可追溯性,确保了制药企业原料的安全性;二是制药企业有稳定、安全的原料保障,而种植企业有稳定的市场保障,具有很强的稳定性和抗风险

能力,并在参与的各主体之间实现了良好的优势互补性。

苗乡三七的发展模式比较接近农业产业化发展模式中的“4+2”模式,“4”为“公司+农户+基地+市场(即苗乡三七现在的订制农场模式)”,“2”为“研发中心+培训中心”。

## 三、市场主导和政府主导相结合的“4+3”模式构想

相对而言,“4+2”模式基本适合三七产业发展。在这个模式中,市场是导向,农户是关键,基地是基础,公司是桥梁,培训是手段,研发是核心,但它缺乏一个重要的主体,即政府。我国农业产业化有一个重要的问题就是自身制度体系不完善。农户合作的观念和习惯尚未形成,有关合作的法律法规也没有建立,激励和约束机制都缺乏保证,而这些问题,仅靠企业是无法解决的,必须由政府来理顺。同时,政府还要对产品的生产和流通进行监管,真正为三七产业的产供销一体化经营提供更顺畅的通道。

而文山三七产业的另一模式“市场+基地+企业+科技+政府”,缺乏农户这个重要主体,笔者设想,把苗乡三七的经验与这个五位一体的模式结合起来,构建一个新的模式,即政府主导和市场主导相结合的“4+3”模式。产前由政府主导研发,扩大研发平台,尽可能地加大科技力度。产中和产后,政府给予一定的制度保障,创造良好的政策环境和联动机制,增强三七应对价格波动的能力。而在整个产供销环节,应以市场为导向,由企业通过自身产品的质量和特色来提升市场竞争力。

(一)市场主导的“公司(企业)+农户+基地+市场”

1、市场主导。这意味着要考虑更完整的产业链。苗乡三七的全产业链对企业个体来说,已经较有战略性。但是对于整个三七产业来说,还有发展空间。多年来,三七加工产品大多还是集中在制药领域,以至于重复生产、同构严重、区域内竞争等问题大量存在。实际上,药剂只是人群中的一部分有需求,保健品、日用品、护肤品等市场面向全体大众,更为广阔,而三七在这些方面都具备基础和优势。根据市场需求,三七的产业链还可以扩展延伸,形成多方位、多种类的产品体系,尤其是要努力在带动文山物流业、旅游业、住宿餐饮等服务业的联动发展方面大有作为。

2、公司(企业)。这个环节最主要的问题还是培育龙头企业。企业是整个产业化发展目标的载体,政府应通过一些优惠

政策加大扶持力度,组建本地若干个大型三七系列产品制造企业,同时也能通过招商引资,吸引外来大型企业,形成结构合理、多元化产品甚至国际化的企业群,形成三七产业园区聚集效应。可以说,这是消化三七原料,增强三七产业抗市场风险的关键所在。

3、基地。基地建设也要分层次,应涵盖产供销的环节。作为三七产业来说,重点还是集中在种植基地。基地的建立也不必拘泥,因为三七的连作障碍难题还没有解决,连片大规模栽种会受影响,因此可以多种形式并重。企业自建基地,由企业直接买断土地使用权,基地农民成为企业工人,实行规范管理和种植。入股型基地,企业与农户达成协议,建立股份制生产基地,形成利益联结。合同型基地,企业与农户共同建设基地,按照合同约定享受利益分担风险。收购型基地,企业和农户直接联系,在相互信任的基础上,口头协议责权利,在市场越来越规范的情况下,这种方式已经很少了。前三种基地建立的方式各有优缺点,可以根据企业规模和实力同时采用,但比例可以有所侧重。

4、农户。无论采用哪种模式,公司和基地与农户之间的关系都是基于共同利益结合在一起的。必须遵循农民资源的原则,不能强行命令来强行推行。也就是说,要尽量保持自愿性、开放型的特色。农户可以根据对市场的预测,选择加入或者不加入发展模式,政府要在这一部分做好引导和监管。

(二)政府主导的“科研中心+培训中心+政府”

1、政府主导。这主要是让政府提供更好的监管、保障和服务工作。首要的是制度建设。相关的土地产权制度要完善,优惠政策要落实。召集企业管理学者和三七产业专家,研究利益分配机制、风险分担机制等的建立。其次要做好监管。对三七市场上的产品质量要有认证,维护三七的品牌形象。对于假冒伪劣产品要及时打击和处理。再者,要做好服务工作。涉及三七产业发展的,如报批手续、协调沟通、搭建融资平台等,应及时进行。一些基础设施的建设,还有宣传和推进网上交易平台,政府都应该在其中积极工作。

2、科研中心。要解决产业链的延伸问题,就必须依靠科技创新和科技进步。企业基于竞争的考虑,也会进行开发和研究,但重点还是集中在产品上。而三七品种选育、三七连作障碍、三七农残和重金属等影响三七产业发展的难题,属于基础性研究,周期长、投资大,成果不确定,对于整个三七产业来讲,仅仅靠某个或者某几个企业来推

动科技是不够的。三七的无公害生产、绿色生产、有机生产也有待于科研来突破,政府应该对其加大支持力度。一方面是促成三七企业与更多的科研机构、高等学府合作。尤其是对文山这种相对落后的地区,本地高等院校少,必须选择“走出去、请进来”与省内外高校合作的方式。政府出面,有利于产学研共同体的建立,形成产学研协同机制。政府还要推广新型农业科技体系,鼓励企业自主研发,提高科技人员的待遇,调动他们的积极性。

3、培训中心。三七产业在发展过程中,虽然种植农户较多,但仍然像其他农业产业一样,需要大量各种技术型人才。当然,由于种植人才基础较好,所以更容易忽略培训。三七产业作为劳动力高度密集型的产业,三七基地的建立、种植、日常管理和采挖需要大量农民工参与完成,对于农民工的培训是非常必要的。重点不一定是在种植技术方面,更多的应该是行业标准、法律法规和管理相关知识。企业为了更好地发展,也会投入经费对相关人员进行专业培训,但规模和层次都会受企业理念发展目标影响。而政府主导的培训中心,更有利于培养遵循行规行标的人员队伍。

当然,市场主导和政府主导在三七产业发展中并不是泾渭分明的划分,两者往往会互为弥补。比如企业的做大做强,主要是依靠竞争实力,但并非政府就撒手不管。政府可以通过政策引导重点扶持等方式来培育龙头企业。再比如,科研和培训,企业也有自己的需求和侧重点,会根据面对市场的状况来进行产品开发研究和人才队伍建设。总的来说,还是遵循经济规律,属于产供销的经营模式,由市场做主导,政府不宜过多干预。属于服务和提供良好生产经营环境的,政府做主导,做好各种保障。

三七产业的发展承载着一代代文山人的希望。起起落落的价格波动让文山人对三七充满了复杂的心绪。对于如何壮大这个产业,发展模式的选择仅仅是其中重要的一个方面,但也是基础的方面。任何模式都不是全面的,总有自身的优缺点。研究这个问题,就是期望能尽量找到适合的模式,促进三七产业做强做大,真正让文山成为世界三七之都,在文山州的乡村振兴中起到带动和推进作用。

[作者系中共文山州委党校经济学副教授,本文为云南省党校(行政院校)系统2021年度课题《系统观念下实施乡村振兴战略巩固脱贫攻坚成果措施研究——以文山州为例》部分研究成果,课题编号2021ZS0031]