

资本的有机嵌入

——以某农业产业扶贫项目为关键个案

吕 鹏 傅 凡

摘 要 巩固拓展脱贫攻坚成果，做好同乡村振兴有效衔接的关键之一，是让原来的产业扶贫真正与乡村有机融合。在产业下乡过程中，大企业不仅需要与政府和村社合作，还需要与被扶贫地的中小市场主体互动，面临着如何既融入当地市场，又避免损害中小企业利益的合作困境。与国家中心主义和社会中心主义的进路不同，从企业自身的视角出发，以 G 集团在 LS 县围绕茶叶产业开展的产业扶贫项目为关键个案，可以发现下乡企业通过组织、人力和生产嵌入的方式，使外来的扶贫产业适应本地产业与社会基础，借助差异化嵌入的手段处理对外的市场环节，最终实现“有机嵌入”的可持续发展局面。

关键词 乡村振兴 资本下乡 有机嵌入 万企兴万村

作者吕鹏，中国社会科学院大学社会与民族学院、中国社会科学院社会学研究所研究员（北京 100732）；傅凡，加州大学圣地亚哥分校博士研究生（La Jolla, CA 92093）。

中图分类号 C91

文献标识码 A

文章编号 0439-8041(2022)07-0138-11

一、问题的提出

“资本”让人既爱又恨。一方面，政府和公众希望吸引资本来促进经济发展，“招商引资”成为地方经济增长的关键。^①另一方面，人们又厌恶资本，“资本来到世间，从头到脚，每个毛孔都滴着血和肮脏的东西”。^②尤其是最近一段时间以来，资本与民夺利的新闻不时出现，更是引发社会反弹和监管重视。中央在一系列重要会议和文件中均指出，要“强化反垄断和防止资本无序扩张”。在 2021 年 12 月 8 日的中央经济工作会议上，习近平总书记强调要“正确认识和把握资本的特性和行为规律”，探索在社会主义市场经济中发挥资本积极作用、遏制资本消极作用的方法与路径，引导资本活动的有序运行。^③既要充分发挥资本在推动生产力发展中的积极作用，又要防止资本无序扩张，这是中国制度的核心优势之一。

这一问题在乡村振兴的场景中同样存在，且愈发急迫。我国企业在扶贫过程中做出了巨大贡献。让企业真正愿意来、留得住，是产业扶贫发挥长期效益、带动持续稳定增收的关键，也是推动脱贫攻坚与产业振兴有机融合、同步发展的关键。这就需要激发企业到贫困地区投资的积极性，使企业愿意来、留得住。

① 周黎安：《“官场+市场”与中国增长故事》，《社会》2018 年第 2 期。

② 卡尔·马克思：《资本论（第一卷）》，郭大力、王亚南译，北京：人民出版社，1953 年，第 961 页。

③ 习近平：《正确认识和把握我国发展重大理论和实践问题》，《求是》2022 年第 10 期。

另一方面,人们对“资本下乡”又带有一种警惕甚至批判。^①这种情况在面对来自外地的“大资本”下乡时,变得更加突出。以企业所在地与村庄所在地相同或邻近为标准,可以将下乡的企业划分为本地和异地两大类。异地企业下乡,大多数企业规模较大,资金较为雄厚,技术水平较高,它们进入陌生的地点,有三个可能的模式:一是“无中生有”“另起炉灶”,带来本地原先没有的产业,这样就与本地原有的产业之间基本是一种“悬浮”的关系;二是下乡产业在本地有一定基础,但下乡大企业完全受到逐利冲动(profit-seeking)支配,压缩当地同业中小市场主体^②的发展空间,甚至形成垄断;三是下乡大企业与本地同业的中小市场主体成为合作伙伴,尽管这种模式取得了瞩目的成绩,但数十年来也依然存在着大量的冲突和纠纷。

本文的核心研究问题是,作为外部力量的“大资本”在进入乡村之后,如何与当地农户和其他同业的市场主体形成良性的关系?不同于国家中心主义和社会中心主义的叙事,本文以外来的下乡资本为主体,以G集团在Q省LS县开展的农业产业扶贫项目为“关键个案”,探究大型民营企业突破合作困境、与本地同业中小市场主体实现利益共生的机制。本文的主要贡献为以下两点:第一,与“国家中心主义”和“社会中心主义”的主导路径不同,本文以企业自身为中心,分析外来企业如何与本地农村市场体系当中的中小市场主体建立有机的利益联结机制。过往有关“资本下乡”的研究大多探讨企业与基层政权、集体经济、农户等其他主体之间的互动,尤其是村社等本土力量的“抵制”。我们则认为,除了加强政府的监管、村庄的自主性,企业的自我策略同样重要。第二,用“场域”的思维,将农村市场体系分为本地和外部产业链两个“子场域”,进而阐明产业下乡实现可持续发展的关键机制在于兼顾本地化与差异化。

二、把企业带回来:资本下乡中的市场主体互动

农业经济和乡村研究中关于资本下乡后企业与农户之间的利益分配和连带机制的研究已经非常丰富。有学者敏锐地指出,下乡资本与乡土社会之所以发生矛盾,不单因为其“外来性”,更重要的是因为出现了资本与农户间的利益冲突。资本下乡后,打破了村庄原来的利益分配结构,导致普通农户、农机手、“中农”均受到不同程度的排挤,降低了有效收入。^③在“公司+基地+农户”的产业扶贫模式中,公司本应该与农户处于平等地位,为农户承担风险、提供保障,但在某些地区,厂家却凭借市场信息和话语权占据优势地位,当遇到农业风险后,通过“压价”“爽约”等方式将亏损转移到农户身上,出现“有福同享,有难农户担”的局面。^④还有人认为,即便“公司+农户”早期取得良好开局,但随着规模的扩大,对原有资源进行再分配的要求也有可能重新提上日程。^⑤

从国家中心的视角出发,乡村产业利益共生的关键,是强调国家应该成为国家—市场—社会三者间的核心,对企业“资本下乡”行为加以更严格的规范和约束,保证下乡成果切实落到农民手中。^⑥有研究者通过模型分析发现,当企业消极扶贫行为被政府发现后得到的惩罚越大,企业越有可能采取积极扶贫的行动策略。^⑦然而,“强国家”也有失灵的时候,由于政策定位和聚焦不合理,国家有时候既不能改造农民,也不能驾驭市场^⑧,甚至可能带来负面影响^⑨。有学者发现,许多地方政府为了达成招商引资的目

① 焦长权、周飞舟:《“资本下乡”与村庄的再造》,《中国社会科学》2016年第1期;周飞舟、王绍琛:《农民上楼与资本下乡:城镇化的社会学研究》,《中国社会科学》2015年第1期。

② 市场主体就是指在市场上从事生产和交换活动的组织和个人,包括自然人和法人。如果按工商/市场监管部门是否授予营业执照来看,市场主体包括个体工商户、企业、农民专业合作社三类。但在农村经济的实际运作中,情况则更加复杂。不仅“农民专业合作社”的定性日益模糊,而且农户的定性也面临理论挑战。

③ 陈义媛:《资本下乡的社会困境与化解策略——资本对村庄社会资源的动员》,《中国农村经济》2019年第8期。

④ 胡振光、向德平:《参与式治理视角下产业扶贫的发展瓶颈及完善路径》,《学习与实践》2014年第4期。

⑤ 吕鹏:《农业产业化中政府、企业、农户的互动与博弈——从资源优化与再分配的角度看》,《经济纵横》2003年第8期。

⑥ 焦长权、周飞舟:《“资本下乡”与村庄的再造》,《中国社会科学》2016年第1期。

⑦ 闫东东、付华:《龙头企业参与产业扶贫的进化博弈分析》,《农村经济》2015年第2期。

⑧ 王春光、单丽卿:《农村产业发展中的“小农境地”与国家困局——基于西部某贫困村产业扶贫实践的社会学分析》,《中国农业大学学报(社会科学版)》2018年第3期。

⑨ 梁晨:《产业扶贫项目的运作机制与地方政府的角色》,《北京工业大学学报(社会科学版)》2015年第5期。

的,愿意与下乡资本“共谋”,默许“合作社包装下乡资本”现象的横行。^①而企业也会出于“政府公关”的考虑,通过与政府维持良好的互动关系以最大程度地提高政治资本,进而获得财政补贴、税收减免和土地优惠等额外利益。^②

从社会中心的视角出发,大量学者探讨了乡土社会的“自主性”、农民的组织化在保障乡村利益上的重要性。有研究强调正确利用乡村传统文化和社会规则对于外来项目嵌入乡村的重要性^③;有学者主张发展各种村社共同体成为应对“资本下乡”的保护机制^④;也有学者认为,资本下乡造成了一种意外后果,就是让农户借用合作资源建构了村庄发展的自主性,最后又维护并再造了村庄合作^⑤。提高村社的自主性还包括壮大村集体经济。集体经济是乡村社会内发出来、扩展和维护基层自主性的产物。^⑥一些研究认为,某些村集体已经具备实现农业组织化的制度优势和资源基础,村集体为基础的农业组织化可以成为小农户与现代农业有机衔接的一种可行路径。^⑦但是,村社的自主性有时候也会失灵。除了“搭便车”行为这一“老”难题之外^⑧,许多乡村不能有效地设计让农户参与、合作和协商的机制,村庄团结恶化,反过来损害了产业开发的效果^⑨。乡土社会往往认为下乡企业是“外来的”,对其具有天然的敌视感,进而导致许多矛盾纠纷。在徐宗阳关于华北地区某公司型农场的案例中,就描绘了农民阻拦农场小麦收割工作、侵占公共道路阻碍农场发展、收割农场私人玉米的现象,严重影响农场的正常经营活动。^⑩

与国家中心主义和社会中心主义的视角不同,本文强调把企业当做分析的中心,来思考利益共生机制。就像斯科特所提倡的“国家的视角”(seeing like a state)一样^⑪,我们提倡“企业的视角”(seeing like a company),强调企业在参与社会治理时能够发挥主观能动性,根据实际情况及时调整企业的内外部运作模式,协调与不同社会群体间的利益关系^⑫。这一视角在本文中的体现是把外来的大企业当做是行动主体,把不同市场主体之间的关系作为分析的中心,而不是将市场视为统一的整体,忽视市场中存在着不同的参与主体和产业类型。

在有关产业集群构建的相关讨论中,许多学者使用“根植性”概念分析外来企业与本地产业环境之间的关系,强调外来企业需要提高原材料采购和产品供应的本地化程度,进而最大程度地减少交易摩擦,降低交易成本。^⑬也有研究者借用“嵌入性”概念讨论企业间良好关系如何促进新思想的传播、推动成员间的合作,进而使产业集群内的企业拥有其他外部企业不具备的竞争优势。^⑭但有关产业集群建设的大部分文献关注于力量较为均衡的企业之间的互相促进关系,较少讨论当企业实力差距悬殊时,“根植性”或“嵌入性”将会如何发挥作用。对于“资本下乡”过程中外来大资本与本地中小资本之间社会关系和经济关系的讨论,可以帮助我们进一步理解农村产业集群发展问题的复杂性。

参照布迪厄关于场域(field)的概念,我们可以把乡村市场体系亦看作是一个“场域”,用以描述从

① 冯小:《农民专业合作社制度异化的乡土逻辑——以“合作社包装下乡资本”为例》,《中国农村观察》2014年第2期。

② 黄承伟、周晶:《共赢—协同发展理念下的民营企业参与贫困治理研究》,《内蒙古社会科学(汉文版)》2015年第2期。

③ 吴一凡、李小云、宋海燕、董强:《因势利导:贫困村的日常生活逻辑与现代性发展项目嵌入——以瑶村客房项目为个案的研究》,《广西民族大学学报(哲学社会科学版)》2020年第4期。

④ 陈靖:《村社理性:资本下乡与村庄发展——基于皖北T镇两个村庄的对比》,《中国农业大学学报(社会科学版)》2013年第3期;王海娟:《资本下乡与乡村振兴的路径——农民组织化视角》,《贵州社会科学》2020年第6期。

⑤ 陆文荣、卢汉龙:《部门下乡、资本下乡与农户再合作——基于村社自主性的视角》,《中国农村观察》2013年第2期。

⑥ 熊万胜:《基层自主性何以可能——关于乡村集体企业兴衰现象的制度分析》,《社会学研究》2010年第3期。

⑦ 潘璐:《村集体为基础的农业组织化——小农户与现代农业有机衔接的一种路径》,《中国农村经济》2021年第1期。

⑧ 胡宜:《解读合作困境的四个维度》,《开放时代》2004年第2期。

⑨ 王春光:《扶贫开发与村庄团结关系之研究》,《浙江社会科学》2014年第3期。

⑩ 徐宗阳:《资本下乡的社会基础——基于华北地区一个公司型农场的经验研究》,《社会学研究》2016年第5期。

⑪ J. C. Scott, *Seeing like a state: How certain schemes to improve the human condition have failed*, New Haven: Yale University Press, 1998.

⑫ 吕鹏、刘学:《企业项目制与生产型治理的实践——基于两家企业扶贫案例的调研》,《中国社会科学》2021年第10期。

⑬ 丘海雄、于永慧:《嵌入性与根植性——产业集群研究中两个概念的辨析》,《广东社会科学》2007年第1期。

⑭ 林竞君:《嵌入性、社会网络与产业集群——一个新经济社会学的视角》,《经济经纬》2004年第5期。

养种植、生产、收购到加工、销售这样“一体化”的完整的“公司+农户”产业链条中所有行动者发生互动的社会空间。这个空间既可以是一个乡，也可以是一个县，甚至可以是好几个县——总之，它不是一个物理意义上的行政区划，而是一个以市场活动为纽带的社会空间。这个社会空间又可以被分为两个子场域（sub-field），一是包含了种植、生产、收购活动的“生产领域”，主要面对的是本地的市场环节；二是包含了加工、销售活动的“流通领域”，主要面对的是外部的市场环节；而在销售环节之后，也就跳出了“乡村市场体系”，转而进入了“市场体系”这个更大的新空间。^①

乡村市场体系中的市场与经营主体包括但不限于本地的企业，甚至可以包括某些农户。也就是说，外来下乡企业与农户、家庭农场、集体经济的合作，不仅仅是“市场—社会”之间的合作，而且是市场主体间的互动。虽然已有文献讨论了扶贫企业与农户的关系，但它们很多将农户视作乡土社会的代名词，讨论乡土人情和关系网络对产业落地的影响。^②实际上，不仅家庭农场和农民合作社是乡村中重要的经营主体，而且越来越多的农户成为兼业农户，比如兼营民宿、兼营农产品网销、兼营农村休闲和农产品加工，这也是未来“职业农民”的发展方向。^③这样的农户虽然没有“营业执照”，也可视为市场参与主体，有的甚至可以被视作“企业家”。^④

许多下乡资本虽然在“下沉市场”开展业务，但仍然是“在外”的，并没有真正成为村庄经营中的主体。但一旦企业真正“在地化”，就很可能导致同业竞争。那么，下乡资本可以通过什么样的机制与本地市场和经营主体建立利益共享呢？这个时候，嵌入性（embeddedness）的理论进入到我们的视野。在波兰尼看来，整个人类的经济生活，都嵌入（embedded）和纠缠（enmeshed）于社会关系和社会制度之中。^⑤对下乡的资本来说，特色产业的劳动力配置方式和生产组织过程紧密嵌入经营者的家庭生活，嵌入乡村社会的多元产业体系，嵌入乡土社会的人际关系和行动伦理。^⑥资本下乡并不会导致原有“家庭农业”的消失，而是会改造和整合“家庭农业”形式，使其能够为资本服务。^⑦

遗憾的是，嵌入性概念本身仍然比较模糊，意义指涉具有多重性^⑧，尤其是波兰尼的整体性“嵌入”思想，长于批判而疏于制度分析^⑨。在企业扶贫场域中，嵌入性强调外来资本要融入村庄社会的乡土环境，从而避免乡土社会的排斥。基于嵌入性的分析主要从社会中心主义的视角出发，强调社会要发挥主动性以影响企业，而企业则应该努力适应社会环境。但是，如果仅讨论嵌入性，则缺失了“企业的视角”，忽视了市场内部不同经济主体的关系，以及经济体系内的产业链关系等。这一缺失恰恰是问题的关键，也即企业如何处理利益分配机制，如何结合当地情况调整产业链和经营方式，促使下乡产业融入当地旧有产业。^⑩

这个时候，涂尔干关于机械团结和有机团结的区分，可以给我们一些启示。在涂尔干看来，通过压制性制裁维护的单向关系（比如国家的强制），虽然也能制造团结，但实际上是一种机械团结；这个时候，组织的各个部分是相似的，将各个部分组织起来的形式也是相似的，一个环节脱离了整体还能继续存在。而只有在社会分工发展起来之后，个人受到各种组织和职能规范的制约，就像是一个整体的有机体中的器官那样，是以相互差别为基础的，才实现了“有机团结”，凝聚力才会越强。涂尔干虽然说的是“社会分

① 吕鹏：《农业产业化中政府、企业、农户的互动与博弈——从资源优化与再分配的角度看》，《经济纵横》2003年第8期。

② 陈航英：《扎根乡土：新型农业经营主体发展的社会基础》，《西北农林科技大学学报（社会科学版）》2018年第5期。

③ 李培林：《乡村振兴与社会治理值得关注的五个课题》，《社会治理》2018年第7期。

④ I. Szelenyi, *Socialist Entrepreneurs: Embourgeoisement in rural Hungary*, Madison: University of Wisconsin Press, 1988.

⑤ K. Polanyi, *The Great Transformation: the political and economic origins of our times*, Boston: Beacon Press, 1944.

⑥ 付伟：《乡土社会与产业扎根——脱贫攻坚背景下特色农业发展的社会学研究》，《北京工业大学学报（社会科学版）》2019年第5期。

⑦ 黄宗智：《小农户与大商业资本的不平等交易：中国现代农业的特色》，《开放时代》2012年第3期；陈义媛：《遭遇资本下乡的家庭农业》，《南京农业大学学报（社会科学版）》2013年第6期。

⑧ 符平：《“嵌入性”：两种取向及其分歧》，《社会学研究》2009年第5期。

⑨ J. Lie, “Embedding Polanyi’s market society,” *Sociological Perspectives*, Vol. 34, No. 2(1991), pp. 219-235.

⑩ 徐宗阳：《资本下乡的社会基础——基于华北地区一个公司型农场的经验研究》，《社会学研究》2016年第5期。

工”，但在他那个时代，其实亦是市场分工的体现，是“社会秩序最重要的基础”。^①市场分工导致产业链上出现多家公司，公司内部出现多个部门，但这种“正常的分工”（相对于“失范的分工”）并没有造成分裂，反而提高了生产率、带来新的社会团结和社会秩序。

我们据此提出了“有机嵌入”的概念。也就是说，外来资本在乡村市场体系中嵌入于社会关系应该是“有机”的而不是“机械”的。有机嵌入在企业嵌入乡村社会的基础上，增加了市场分工的维度。它不是一种单向的、分割的关系，而是双向互动、紧密联结的关系；最终实现“整体的个性与部分的个性得到同步发展”。^②

如果企业和村庄以及村民之间只实现“嵌入”但未实现“有机”，则意味着企业与乡土的关系是单向的，更接近于一种企业雇佣农民，农民为企业打工的状态。例如，有学者基于某畜禽养殖公司的扶贫案例提炼出“产业链嵌入式扶贫”的模式，强调要将贫困人口嵌入到扶贫产业链中，促进产业价值的整体提升^③；该分析注意到扶贫产业模式嵌入农户生产逻辑中的重要性，但主要强调龙头企业产业模式的优势，几乎不涉及本地产业对扶贫产业的影响。这样的结果是，共同富裕产业链的链条虽然紧密，但其“共富”作用却非常微弱。

而如果企业和村庄以及村民之间只实现“有机”但未实现“嵌入”，则意味着二者之间的经济纽带没有扎实的社会基础，缺少应对村庄复杂环境的能力。有学者认为外来企业的主要优势，是联结外部市场，而村集体经济组织的优势，是联结乡村，因为村集体经济组织内生于乡村社会，嵌入于乡村社会关系网络，具有合作传统、组织基础以及与村委“二合一”的治理优势。^④但在我们看来，这种“联结”是机械性的，外来资本与乡村看似有分工，其实是分割，各自占据产业链上的一个环节，虽然“公司+农户”，但只靠经济纽带相关联，发生断裂的可能性较大。

三、茶叶产业“传统模式”的特点与困境

本研究以G集团在Q省LS县开展的茶叶产业扶贫项目为案例，分析外来大型民营企业在产业下乡的过程中，如何实现与当地中小市场主体的有机嵌入。该项目的典型性在于，一方面，G集团是国内民营企业“500强”，积极响应国家动员，在产业、教育、体育等领域投入了大量的资金和人力下乡，是“资本下乡”中的巨头。另一方面，被扶贫地并不是“一片空白”，而是在茶叶产业方面原本有一定的产业基础，当地的市场主体有一定的发育，但由于受到各种条件的限制，产业水平一直相对较低。在这个过程中，G集团作为外来“大资本”，同样面临着前述的选择难题。第一个难题是选择什么样的产业。G集团的主营业务是汽车生产、销售和服务，虽然这几年业务拓展到出行服务、线上科技创新、金融、教育、体育，但农业产业并不包括在内。G集团是选择在当地发展本集团主营的汽车产业，还是符合当地禀赋的茶叶产业？出于多种原因，G集团选择在LS县主要扶持当地原有的茶叶产业。2018年初，在国务院扶贫办社会扶贫司、杭州市东西部扶贫协作工作组的协调下，在LS县委、县政府的支持下，G集团来到当地，正式启动“茶旅文化结合”产业扶贫项目。该项目着力于LS县自身基础较好的茶叶产业，由G集团输入资金、技术、人才等关键要素，投入2000多万元，进而带动贫困户脱贫致富，助力当地茶叶产业转型升级。该产业项目具体推进情况见表1。值得注意的是，G集团并不仅仅在LS县开展农业产业扶贫。从2016年至今，该集团通过其旗舰产业扶贫项目累计投入近6亿元资金，帮扶建档立卡贫困人口近26000人次，在23县41村开展了相关农业产业项目。

① 埃米尔·涂尔干：《社会分工论》，渠敬东译，北京：生活·读书·新知三联书店，2000年，第4页。

② 埃米尔·涂尔干：《社会分工论》，第92页。

③ 郭晓鸣、廖祖君、张耀文：《产业链嵌入式扶贫：企业参与扶贫的一个选择——来自铁骑力士集团“1+8”扶贫实践的例证》，《农村经济》2018年第7期。

④ 周娟：《农村集体经济组织在乡村产业振兴中的作用机制研究——以“企业+农村集体经济组织+农户”模式为例》，《农业经济问题》2020年第11期。

表 1 LS 产业下乡项目推进时间表

时间	内容
2018年4月	正式和LS县人民政府签署脱贫攻坚战略合作协议，帮扶LS县茶产业项目。
2018年6月	G集团帮扶LS“茶旅文化结合”产业项目正式启动，占地9000平方米的Q省LS云尖茶业实业有限公司破土动工。
2018年7月	G集团与浙江省茶叶集团股份有限公司签署战略合作协议，由浙茶集团为LS云尖提供技术指导、品牌监制及销售渠道。
2019年3月	工厂竣工并投入春茶生产，5条国内领先的全自动茶叶生产线，可实现红茶、扁形茶、毛峰茶、香茶、银球茶的精加工生产。
2019年6月	云尖公司共收购茶青9.6万斤，生产干茶2.8万斤。其中，春茶茶青1.8万斤，生产干茶0.4万斤；夏秋茶茶青7.8万斤，生产干茶2.4万斤。
2020年1月	G集团帮扶LS茶旅文化扶贫示范项目交接仪式在望丰乡举行，G集团正式将LS云尖公司整体移交给LS县人民政府管理运营。
2021年11月	LS云尖茶业开始良性独立发展，在省2021年秋季斗茶赛中喜获红茶类铜奖。

第二个难题便是本文关心的研究问题，G集团既然选择了以当地的主导农业产业茶叶生产为扶贫产业，那就面临着如何构建产业链、如何融入当地市场的问题。G集团自身在资本和人才方面优势明显，在成功融入当地市场之后，又如何避免侵占当地中小企业和种植大户的发展空间？要解答这两个问题，需要先分析LS县本地茶叶产业经营模式的特点。我们可以将G集团进入LS县前当地的茶叶种植模式称作“传统模式”，而将G集团开创的茶叶种植经营模式称为“企业嵌入模式”。

LS县地处云贵高原，森林资源丰富，植被覆盖率达72%，素有“天然绿色聚宝盆”之称。然而，LS县交通条件素来较差，缺少规模化的第二产业，经济发展水平一直较为落后。LS县于2012年被列入国家扶贫开发工作重点县名单，其所在的自治州则于2016年与G集团总部所在地的城市形成东西部扶贫协作结对关系。

该县有着良好的茶叶产业发展基础。首先是形成了一定的体量。在我们开展调研时，LS县茶园面积约为1.015万公顷，茶产业覆盖全县8个乡镇132个村，茶农数量超过7.8万人。其次是形成了一定的品牌。LS县在2016年被中国茶叶流通协会评为“国家重点产茶县”，LS银球茶在2014年“中绿茶杯”中国名优绿茶评比中荣获金奖。最后，当前在G集团2018年4月介入之前，就已经形成了一个相对成型的产业链，已经大致形成“本地龙头企业+初级加工厂+农户”的茶叶种植加工销售模式，截至2018年，全县共有茶叶加工厂88个、清洁化生产线15条。

按照种植规模，可以将“传统模式”细分为“散户模式”和“大户模式”。“散户模式”的常见场景是，普通农户种植自家的2至6亩田，并自行采摘茶青售卖给当地的大户或加工厂。对于散户来说，关键是家里要有劳动力。因为土地太少，假使雇佣工人，便几乎没有利润。当地茶农一般是夫妻两位一起进行茶叶种植与维护。平均来说，除去成本，一亩茶叶地年利润为5000元左右，政府还会额外补贴1000元左右。

“大户模式”是指流转承包一定数量土地，并雇佣较多数量的工人进行茶叶种植、采摘和加工的模式。以某村第一大户吴某为例，可以提炼出LS县茶叶种植大户模式的特点。吴某是该村最早进行茶叶种植的农户之一。目前，吴某共拥有360亩土地，其中40亩是自己的，另外320亩通过土地流转获得。“大户模式”下的茶叶采摘方式和销售则更多需要市场合作。关于茶叶采摘，一般来说，只要土地有三四亩，农户便难以依靠自家劳动力完成整个春季的茶叶采摘工作，需要雇佣工人进行采摘。吴某在整个采茶季期间雇有固定的40位工人进行茶叶采摘，这个数额会随着茶叶成熟数量的波动而变化。在2019年的茶叶采摘高峰期，吴某一天最多雇有128位采茶工人。采茶工人主要招募于邻村，这甚至已经成为一种共识，每到茶叶成熟季，周围村的劳动力便会聚集到吴某所在村，寻找茶叶采摘工作。

对于大户来说，茶叶销售是整个生产链中的关键一环。其茶叶销售主要分成两类。一类是采集茶青之

后进行初加工,然后将加工后的干茶加以销售。加工茶的销售渠道主要有二,一是通过各类展销会,二是通过朋友进行销售。另一类是直接将茶青售卖给相应的加工厂。由于加工技术和销售渠道有限,故大部分大户会选择将质量较差的茶青自行加工出售,而将高质量的茶青售卖给其他中小型茶叶加工厂。

尽管存在一定的产业基础,但LS茶叶产业的“传统模式”也存在着一些明显的问题。首先,茶叶加工水平较低。大部分茶叶种植户不具备茶叶加工能力,仅通过售卖茶青获得利润,赚的是“辛苦钱”。而少数茶叶加工厂的加工技术水平也相对较低,其生产的茶叶产品以中低端为主,导致当地茶叶产品难以获得较高的附加值。其次,茶叶价格不稳定。茶叶刚下树时,价格相对较高,而进入夏秋季节后,茶叶价格的下滑速度很快。最后,茶叶的下树率较低。由于该县茶园多位于山地,采茶效率相较于平原要低许多。最重要的是,由于该地的夏秋茶销量一直较差,农户一般无法通过采摘售卖夏秋茶获得收入,收入来源主要为春茶。这些问题都大大影响了农户——不管是散户还是大户——的收入,也使得当地的茶叶的品牌一直未能真正地形成市场价值和影响力。

四、“企业嵌入模式”的子场域与机制

G集团所做的并非从零开始引入一个新产业,而是在LS县茶叶产业基础之上,输入技术、人才、资金、管理理念、销售渠道等,通过树立行业标杆的方式,引领、倒逼、推动当地整个茶叶产业水平的提升,实现真正的可持续产业发展。G集团之所以能够与LS县当地的茶叶产业合作共生,关键是在“农村市场体系”这个场域的两个“子场域”里实现了有机嵌入:一是在本地,“向内”与同业市场主体的有机嵌入,二是“向外”对产品和销售环节的有机嵌入。这两种嵌入保证G集团既能适应当地的市场环境,使其产业扶贫项目站稳脚跟,又能避免其侵占当地中小企业和种植大户的发展空间,使可持续产业发展目标不偏移。

(一) 面对本地市场环节的有机嵌入

1. 有效组织农户。

G集团在LS县的茶叶产业有一个运营主体,那就是于2018年进入LS后投资2000万元成立的LS县云尖茶业实业有限公司(以下简称云尖公司),标准化茶厂于当年6月份开建,并于2019年3月正式投产。2019年,云尖公司流转茶叶基地242亩。这一做法与“大户模式”并无二致,即流转承租农民土地,并雇佣人员进行除草、施肥、修剪等日常维护工作,被雇佣者主要是当地的农民,其中包含一部分贫困户。然而,除了流转的茶叶基地,云尖公司的一个值得特别关注的做法是,它还“空流转”了周围2796亩茶园,面积是自己直接运营的茶叶基地的十一倍多。所谓“空流转”,即与当地茶叶种植户达成协议,在不改变土地经营权的前提下,由农户负责种植茶叶,云尖公司负责在茶叶采摘后进行统一收购。这些茶农被称作“协议茶农”,除了可以按照相应的市场价,将自家土地内采摘的茶叶卖给云尖公司,他们还可以获得由云尖公司提供的少量工钱。

我们认为,这个“空流转”的实践,是一种借鉴了LS茶叶产业“传统模式”的组织形式,实现了“农户—企业”在组织形式上的有机嵌入。这种组织形式,既充分发挥了家庭内部雇工降低用工成本,依靠自我激励的天然优势^①,同时又满足了规模化产业经营的标准。更重要的是,充分考虑到了茶叶生产的特点:茶叶产业在采摘环节对劳动力数量的要求很高,在加工环节则对时效性的要求很高,因而往往会形成“家庭经营+市场网络”的组织形式,由大量分散的家庭经营者对接在乡村间散布的小型茶厂^②。有地方政府曾尝试强化茶叶的正宗性,将当地茶叶产业改造成单一化、规模化、标准化的现代生产模式,试图使本地茶叶产业在现代化市场竞争中脱颖而出。这种产业治理逻辑的做法虽然能在短期内取得成效,但长

① 许汉泽、李小云:《精准扶贫背景下农村产业扶贫的实践困境——对华北李村产业扶贫项目的考察》,《西北农林科技大学学报(社会科学版)》2017年第1期。

② 付伟:《农业转型的社会基础——一项对茶叶经营细节的社会学研究》,《社会》2020年第4期。

久看来却不能有效适应复杂多变的市场。农户坚持的“产销逻辑”——种植生产多样化的茶叶、根据具体情况选择合适的制作工艺、采用“茶农—中间商—终端”的销售方式，看似不够高效，反而更适应市场情况。^① 在一些地区，产业扶贫政策支持下形成了较大规模的扶贫产业，采用合作社的方式流转大量土地集中经营，为贫困户提供分红和土地流转费。然而，这种做法的整体运行成本过高，导致贫困户的收入相较于单体种植经营有所下降。在此过程中，产业扶贫的目标反而导致低效率农业的出现和延续，面临“劣币驱逐良币”的困境。^②

此外，即便是流转而来、自己实际运营的茶叶基地，G公司在组织方式上也充分嵌入到了当地的社会基础当中。例如，在茶叶采摘收购环节，云尖公司采用当地常用的“采分茶”模式，有效避免农户消极劳动的问题，最大化激励农户。在雇佣工人采摘242亩自有茶田时，雇佣人数最少时为二三十人，最多时可以达到一百多人。出于对效率的考虑，云尖公司采茶报酬的兑现形式采用当地流行的“采分茶”形式，即依据采摘工人的采茶数量，按照市场价的一半计算后给予工钱。

2. 实现精英合作。

作为外来资本，扶贫企业在进入被帮扶地后的很长一段时间内会被当地社会成员视作“外来人”，面临着诸如利益冲突、矛盾升级等风险。化解此困境的一个重要方式便是利用社会资本。有外来规模经营者通过允许村民在其农场周围种植少量自家作物、在喷洒农药和驱鸟剂前告知村民、设立铁丝网隔开村民家禽等方式取得了村民的信任，实现与当地村民的和谐共处。^③ 将村庄精英吸纳进入外来农业经营管理团队的方式，也能有效化解外来资本与乡土社会间的利益冲突，帮助下乡企业深度嵌入村庄社会。^④

精英合作主要体现在公司运营和管理方面。在项目前期，云尖公司目前的总理由当地财政局派驻，负责维持公司日常运作。同时，当地政府派驻七位副经理，分别负责财务、纪律、茶青、销售、电商、品控、行政，他们对LS县的地方情况十分了解，与当地乡村社会的联系紧密。由当地精英组成的管理团队能够帮助云尖公司顺利嵌入当地社会，在无形中避免很多潜在的冲突矛盾，还能制定出既保障云尖公司利益，又不伤害当地中小企业的经营策略。例如，“空流转”的2796亩茶园覆盖LS县多个乡镇，其中大部分为农户散种，户均种植面积大约在3至5亩左右。其中部分村庄由云尖公司派工作人员下村收购茶青，而对于另一部分种茶规模更大的村，则由该村的合作社统一收集之后再转交给云尖公司。村企紧密合作的背后是依靠本地精英形成良好村企关系。在项目后期，云尖公司被正式移交给当地政府，移交后公司的管理层和员工均为本地人，能够延续之前形成的良好村企关系。同时，G集团采取“退出管理，但不退出帮扶”的策略。也就是说，G集团离开LS县后，仍然可以将专业技术、管理理念、销售渠道输送给云尖公司。

3. 带动规模生产。

首先，在生产规模方面，云尖公司在保障茶青收购稳定上发挥了重要作用。G集团到来之前，当地带动效应强的大型企业较少，因市场渠道有限，本地中小茶厂在春茶刚开始采摘时（即销量最好的一批茶叶）愿意高价收购。而随着采茶量的增大，茶叶采购价便会大幅度下跌。这就导致许多茶农在种植茶叶时有所顾忌，担心自己的茶青无法被及时收购。云尖公司对于2796亩协议茶农，采取“应收尽收”原则。在采茶季，凡是协议茶农提供的符合质量要求的茶青，无论数量多少，云尖公司承诺一律按照统一价进行收购。对于非协议茶农，云尖公司视情况尽力收购。云尖公司对协议茶农的承诺一定程度上解决了茶青销售困境，免除了农户的后顾之忧，提高了当地茶叶产业的整体生产规模。

其次，在产业链方面。云尖公司和许多小型加工厂达成合作关系，由小加工厂提供银球茶或清明茶的

① 颜燕华：《正宗与时变：基于安溪铁观音的产业治理与生产实践研究》，《社会》2020年第5期。

② 李博、左婷：《精准扶贫视角下农村产业化扶贫政策执行逻辑的探讨——以Y村大棚蔬菜产业扶贫为例》，《西南大学学报（社会科学版）》2016年第4期。

③ 陈航英：《扎根乡土：新型农业经营主体发展的社会基础》，《西北农林科技大学学报（社会科学版）》2018年第5期。

④ 蒋永甫、应优优：《外部资本的嵌入性发展：资本下乡的个案分析》，《贵州社会科学》2015年第2期。

半成品,云尖公司负责进行深加工和产品包装。小加工厂技术、资金、市场有限,难以对茶叶进行精加工和销售,而云尖公司收购半成品茶也可以降低成本。二者围绕产业链上下游形成优势互补,实现基于分工的“有机”嵌入。

(二) 面对外部市场环节的有机嵌入

1. 打造独特产品。

LS 县本地茶叶企业过去由于缺乏技术和市场,未对夏秋茶加以大规模开发。茶叶的下树率较低,获利空间较小。云尖公司注意到夏秋茶的发展潜力和增收空间,首次在当地收购夏秋季茶青,在不影响其他企业发展的同时,促进整个产业的发展。G 集团与国内某大型饮料集团达成合作,共同开发以 LS 夏秋茶为原材料的绿茶饮料,截至 2019 年 11 月底,已采摘夏秋茶茶青 45 万斤,辐射全县茶园约 3000 亩,生产 80 万箱茶饮料,帮助茶农增收 55 万元。夏秋茶加工技术和思路的引入,大大提高了 LS 县茶叶的下树率,帮助农民提高了亩茶园平均收入。产品类型上的差异化竞争,使 G 集团茶叶产业避免与当地中小企业直接竞争,还将积极影响扩散至 LS 全县的茶叶产业中。

高质量的茶青配上高质量的制茶技术才能产出优质的茶叶。LS 县过往的茶叶大多为半加工茶,加工技术相对较差,产出的大部分是中低端茶叶,缺少面向高端市场的产品。而对于绿茶而言,高端市场的份额较大,“有 74.51% 的消费者会购买 600 元/千克的茶叶,有 5.93% 会选择 1000 元/千克的茶叶”^①。对于 LS 县茶叶产业的“传统模式”而言,由于缺乏相应的技术、人才和市场渠道,当地的中小企业、家庭加工作坊主要制作售卖的是中低端茶叶,销售量大但利润率低。这一特征给云尖公司提供了差异化竞争的空间。针对这一现象,G 集团帮助云尖公司与母公司所在省份的老牌茶叶生产集团达成合作,引进高端制茶技术。此外,G 集团投资超过 360 万元帮助云尖公司配备了五条全自动茶叶生产线。在每日的制茶工作结束之后,员工会采用无污染生态手段对所有生产线上的机器进行清理,以确保茶叶的品质。高品质的茶叶制作还离不开技术人员,优秀的茶叶专家可以通过对茶叶的观察和品尝发现生产过程中存在的问题。为此,云尖公司特地从浙江高薪聘请了一位茶叶专家于生产季到工厂把控茶叶制作细节。总的来看,云尖公司填补了 LS 县多年来缺少的高端茶叶制作技术,同时进一步推进了中低端茶叶的制作工艺。这种做法一方面避免与当地中小企业产生直接竞争,另一方面也能逐步引导当地中小企业转型升级,迈入茶叶高端市场。

此外,云尖公司对高端市场的开发让本地其他茶厂看到了 LS 茶叶的发展潜力,意识到打造核心品牌的重要性。2021 年初,在县茶叶中心和县茶叶协会的领导组织之下,全县正集中力量打造 LS 银球茶品牌,制定统一生产标准,加强监督检查环节,惩戒违规企业,从而将 LS 银球茶打造成公共品牌,提升其在全国甚至全球的影响力。

2. 拓展潜在市场。

当地中小企业和家庭加工厂的茶叶产品主要面向当地市场,少部分通过展会、私人关系等渠道销往周边市场。云尖公司将当地市场主要留给本土企业,将其制作的成品茶销往更大范围的全国性市场,进而在销售市场方面实现了差异化嵌入。云尖公司的成品茶主要有三个销售渠道:第一,在 G 集团内部销售。G 集团内部有七万至八万名员工,再加上 G 集团的上下游产业公司,这本身就是一个巨大的茶叶潜在消费者群体。而且,G 集团还会通过消费扶贫的方式采购大量云尖公司的茶叶作为职工福利。第二,G 集团与网易严选、故宫文创等企业达成合作,共同制作销售茶产品。2019 年,云尖公司与故宫文创、网易严选共同推出的带有网红性质的茶礼盒热销,并邀请媒体、G 车主、旗下网约车平台用户到实地探访,运用“互联网+新零售”的方式拓展与本土企业不同的销售市场。第三,其他零散渠道。例如,云尖公司在 LS 县的知名景点西江千户苗寨内设有茶叶专卖店。截至 2019 年 6 月,云尖公司已实现销售收入近 486 万元,全年共收购茶青 190 万元,其中向 LS 县 2543 名建档立卡贫困户收购 83 万元,为贫困户人均增收 326 元。

^① 杨江帆、李国榕、萧力争:《茶业蓝皮书:中国茶产业发展报告(2017)》,北京:社会科学文献出版社,2017 年,第 14 页。

五、村企利益联结机制的构建

本文通过分析 G 集团在 LS 县开展的茶叶产业下乡项目，从 G 集团茶叶产业“产业下乡模式”与 LS 县原生的茶叶产业“传统模式”的异同点，提炼背后的互动机制。G 集团的茶叶产业一方面能够在当地留得住，另一方面又能够实现与当地原有产业的和谐共生，主要是在两个“子场域”实现了有机嵌入，让各主体之间成为不可分割的一个整体。一方面，在与当地农户互动的子场域，通过组织形式的嵌入使扶贫企业适应当地相关产业的发展逻辑，最大限度降低企业经营成本；通过人力资本嵌入使扶贫企业得到村庄社会的认同，最大限度避免侵害本土企业和农民的利益，降低潜在矛盾爆发的可能性；通过生产嵌入使扶贫企业最大化利用自己的规模优势，在提升当地生产规模的同时，实现与其他经济主体在产业链不同环节上的合作共赢。另一方面，在对外的市场环节的子场域，进行差异化竞争而非直接竞争。通过产品类型和销售市场的差异化竞争，在不影响其他企业发展的同时，促进扶贫企业与当地茶叶企业和种植大户的协同发展。

2021 年发布的“中央一号文件”指出，要“构建现代乡村产业体系，依托乡村特色优势资源，打造农业全产业链，把产业链主体留在县域，让农民更多分享产业增值收益”。要让产业链主体在县域内留得住，就得让企业在县域内获得收益；但这种收益，又不能造成资本的无序扩张，而是要让农民从产业增值中受益。让外来资本和本地市场主体之间建立利益共生，推动小农户和现代农业有机衔接为重点，是推进乡村全面振兴的重要制度支撑。

经济社会学的文献对资本的“嵌入性”有着丰富的讨论。布罗代尔指出，存在两种截然不同的经济类型，一种是基于自由竞争的市场经济，另一种是基于垄断的资本主义，前者有利于资源的合理配置，而后者导致了极端不平等的出现。^①在波兰尼眼中，存在一种嵌入于社会制度中的基于互惠和再分配的经济制度，和另一种脱嵌于社会的基于现代市场的经济制度，后者将带来激烈的波动，导致社会的反向嵌入运动。^②在乡村研究中有类似的观点。杜赞奇曾指出，对于中国农村地区而言，在国家政权现代化的过程中，地方乡土精英建立起代为收税的集体组织以保护村民不被过度盘剥，成为一种“保护型经纪”，而相对于村庄而言外来的各级书吏和差役则代表着“赢利型经纪”，他们以一种贪婪甚至掠夺的方式对待乡民。^③这些文献都强调了，外来的资本如果与地方性力量之间不可调和，则会带来灾难性的后果。同样，在市场竞争的背景下，当外来“大资本”进入后，它们可能会导致农村本地“小资本”衰败，损害农民群体的利益，不利于产业的长期发展。

受到涂尔干提出的“有机团结”与“机械团结”的启发，我们提出了“有机嵌入”这一概念。事实上，正是当年经济功能在法国的无序扩张和对社会的渗透引发的种种失范现象，导致了涂尔干对到底要如何看待社会分工展开思考。不过，涂尔干对市场主要抱有消极的态度，希望有新的道德和组织去规制它^④；他对于市场本身的运作似乎并没有太大的兴趣，后来的涂尔干主义者很少提到这一点^⑤。与“国家中心主义”和“社会中心主义”的进路不同，我们则通过将市场主体置于分析的中心这一视角，强调了企业自身的制度安排，对于实现资本有机地嵌入到本地产业链中的可行性。这一视角的转变，使我们得以超越“强资本—弱农户”^⑥和“弱资本—强农户”^⑦的争论，转而关注企业和农户的关系，以及更为关键的，企业和本地其他经济主体如何相互借鉴，共同打造县域共富产业链。

① 费尔南·布罗代尔：《15 至 18 世纪的物质文明、经济和资本主义（全三卷）》，北京：生活·读书·新知三联书店，2002 年。

② 卡尔·波兰尼：《大转型：我们时代的政治与经济起源》，刘阳译，杭州：浙江人民出版社，2007 年。

③ 杜赞奇：《文化、权力与国家：1900—1942 年的华北农村》，南京：江苏人民出版社，2003 年。

④ 潘建雷：《调控失范的经济生活——涂尔干〈社会主义与圣西门〉释义》，《社会建设》2019 年第 2 期。

⑤ 感谢陈涛博士提出这一点。

⑥ 陈航英：《干涸的机井：资本下乡与水资源攫取——以宁夏南部黄高县蔬菜产业为例》，《开放时代》2019 年第 3 期。

⑦ 周浪：《另一种“资本下乡”——电商资本嵌入乡村社会的过程与机制》，《中国农村经济》2020 年第 12 期。

自 2021 年起,国家组织开展“万企兴万村”行动。展望未来,一些大型企业距离成为乡村振兴的重要“发展动力”还有较大空间。部分企业积极性还不够强,内生动力也不足。企业带动产业存在同质化、低效化现象。本地中小企业在一二三产融合发展体系中的作用也亟待进一步强化。民营企业与乡村之间的紧密型利益联结机制尚不健全,“共同发展、共同繁荣”的新型关系格局尚未形成,这进一步阻碍了乡村与县域在国内经济大循环体系中所应发挥的重要作用。

社会主义现代化的一个重要目标是实现共同富裕。而“先富带动后富”则被视作是实现这一目标的关键路径。^①然而在现实中,“带动”机制的建立面临着多重阻碍^②,其中的关键症结便在于“先富”与“后富”之间难以建立利益共享机制,导致前者有力但无心参与,后者有心但无力实现。

有机嵌入是创新构建企业与村庄、农民之间的紧密型利益联结机制,推动企业市场下沉、人才下沉和产业扎根的一个有益理念,也是下乡资本实现与当地产业“和而不同”的重要机制。其意义不限于“资本下乡”,而是可以应用到更广泛的场景中,比如曾经引发媒体热议的社区团购,本质上依然是资本下沉与社区内的中小市场主体之间的利益博弈,而企业何为,背后体现的是企业对自己的定位。在我们看来,当波兰尼谈到市场嵌入到社会生活的法则当中时,嵌入实际上表达的是两个不同运作逻辑的主体之间的支配关系,也就是市场的逻辑受到社会逻辑的支配。^③企业在下沉过程中,究竟是将自己定位为市场竞争者还是资源协调者,决定了企业在后续工作中的具体行为表现。下沉企业有机嵌入当地产业,才是真正值得倡导的可持续发展之路。

(本研究为国家社会科学基金重大课题“优化民营经济发展环境、构建亲清政商关系研究”(21ZDA041)的阶段性成果。感谢付伟、焦长权、刘学、向静林、张树沁、孙萍、王瑜、徐宗阳等学友在共同开展“万企兴万村”系列规划和调研时无数次的讨论、批评和智力贡献。)

(责任编辑:朱颖)

Organic Embedding of Capital: Taking an Agricultural Industry Poverty Alleviation Project as a Key Case

LYU Peng, FU Fan

Abstract: One of the keys to consolidating and expanding the poverty alleviation program's achievements and making an effective connection with the rural revitalization project is to make the industrial poverty alleviation organically integrate with the villages. In the process of the industry to the countryside, large external enterprises not only need to cooperate with the government and the village, but also have to interact with small and medium-sized market entities in the poverty-stricken areas. They face the cooperation dilemma of how to integrate into the local market while avoiding damaging the interests of small and medium-sized enterprises. Unlike the state-centered and the social-centered approach, this paper takes the perspective of enterprises. This paper takes G Group's industrial poverty alleviation project in LS County of the tea industry as a key case. It shows that through the embedding of organization, human resources, and production, the external enterprises can adapt the poverty alleviation industries to the local industry and social foundation. Meanwhile, by handling the external market link through differentiated embedding, the external enterprises can achieve the goal of “organic embedded” sustainable development.

Key words: rural revitalization, capital to the countryside, organic embedding, Ten Thousand Enterprises Revitalizing Ten Thousand Villages

① 龚云:《论邓小平共同富裕理论》,《马克思主义研究》2012年第1期;张占斌、毕照卿:《中国共产党对共同富裕的百年探索:深刻把握与历史贡献》,《经济社会体制比较》2022年第2期。

② 薛宝贵、何炼成:《先富带动后富实现共同富裕的挑战与路径探索》,《马克思主义与现实》2018年第2期。

③ 吕鹏:《社会大于市场的政治经济学——重访卡尔·波兰尼〈巨变:当代政治、经济的起源〉》,《社会学研究》2005年第4期。