

# 信任困境、合作机制与 “资产收益扶贫”产业组织发展\*

## ——一个农业龙头企业垂直解体过程中的策略与实践

张延龙

**摘要：**作为产业扶贫的重要内容，“资产收益扶贫”模式被广泛试点。但是，龙头企业与合作社缺乏稳定的合作机制，成为困扰该模式发展的主要瓶颈。“玫兴模式资产收益扶贫”利用了三级“链式”合作机制，通过“混合”治理方式实现对产业链上机会主义的纵向治理，取得显著效果。本文以“资产收益扶贫”模式下的产业组织垂直解体过程为着眼点，结合信任困境的博弈分析，构建“公司+合作社+贫困户”产业组织模式下的合作机制及条件。玫兴案例的分析结果显示，“第三方参与+公司监督权”（显性契约机制）、“重复博弈+分配剩余控制权”（关系契约机制）和“经济行为嵌入社会网络+声誉”（隐性社会契约机制）是减少公司信任困境的合作机制，可以促进“资产收益扶贫”模式下公司与合作社的合作发展。

**关键词：**资产收益扶贫 产业组织 信任困境 合作机制

**中图分类号：**F301 **文献标识码：**A

### 一、引言

贫困地区的企业由于缺少资金、抵押物，产业扶贫普遍面临前期投入约束。中央政府在扶贫中寄希望于“资产收益扶贫”模式来解决这一难题，通过出台相关文件助推“资产收益扶贫”的发展。在《财政部 农业部 国务院扶贫办关于做好财政支农资金支持资产收益扶贫工作的通知》（下文简称《通知》）的支持下，各地方相继开展了资产收益扶贫试点，其中以龙头企业拉动型产业扶贫最为典型。该项目由政府提供扶贫政策和财政支持，龙头企业提供品牌和销售渠道、贫困村出土地，贫困户提供劳动力，构建起“政府+公司+合作社+贫困户”产业扶贫平台。

---

\* 本文研究受到清华大学现代国有企业研究院专项课题项目“国企扶贫供给的关系结构与治理研究”（编号：12）以及国家社会科学基金项目“区块链交易中的信任问题研究”（编号：18CJL020）的资助。笔者感谢匿名评审专家和编辑部提出的宝贵修改意见。

随着“资产收益扶贫”模式下产业的快速发展，公司与合作社之间的合作遭遇了信任困境：其一，由于“资产收益扶贫”模式下合作社是一种以扶贫为目的负有保障性社会属性特征的经济组织，这决定了合作社的内在保障性功能，易出现“泛福利化”，使合作社难以实现对成员的激励，由此引发因激励不足所导致的机会主义行为；其二，贫困地区初建的合作社缺乏可执行性资产，交易主要依靠社会习俗和传统惯例，不易建立具有法律约束的以合约为表现形式的信用交易关系；其三，为实现公司产业链质量管理和克服合作社缺乏流动资金的问题，龙头企业需要提供具有质量保障的要素投入（例如，鸡苗、鸡饲料、兽药等），但要素流入合作社内，由于缺乏规范化的管理方法，致使要素投入易受机会主义行为的影响。由此可见，如何化解信任困境以推动“资产收益扶贫”模式下公司与合作社的合作发展，提升扶贫产业的效率与效果，成为“资产收益扶贫”模式进一步发展所要面对的重要问题。

从产业组织发展角度看，组织垂直解体是龙头企业顺应当今产业组织发展趋势，将不具有优势的环节从价值链上剥离，由合作社承担，进而企业本身专注于自身优势，最终形成介于市场和一体化科斯阶层的网络化产业组织，即“一个龙头企业+众多合作社（或其它集体经济组织）”的重要方式。但要实现这一产业组织的高效率，则需要产业组织具有稳定的合作机制，否则难以实现组织长期稳定发展（Williamson, 1985）。稳定合作机制聚焦于抑制合作组织的机会主义行为。合作组织隐匿信息、隐匿行为和隐匿目的（Arrow, 1985）的倾向以及追寻“自私”的动机，易于引发信任困境（Arrow, 1970）。由此，探索出符合现行公司与合作社发展的合作机制的研究亟待寻找新的案例资源，以推进其理论发展。

在各地“资产收益扶贫”试点普遍缺乏产业组织纵向治理的情况下，长期稳定发展存在隐患，而玖兴农牧发展公司“养鸡资产收益扶贫”产业通过稳定的合作机制，较为有效地克服了合作社内成员的机会主义行为，使玖兴企业网络组织效率显著提升，合作社数量和覆盖的贫困户持续增长，逐步走上可持续发展的道路。调研组通过对“玖兴模式资产收益扶贫”运作模式和治理机制的深入调查，发现“玖兴模式资产收益扶贫”的实施过程包含了三级“链式”治理结构，这表明“玖兴+合作社+贫困户”的“混合型”合作机制是“玖兴模式资产收益扶贫”提高网络组织效率的关键。

拓宽研究视角，本文发现，学界已从显性契约、隐性社会契约和重复博弈（关系契约）等角度分析了产业组织实现纵向治理的合作机制（Arrow, 1985; Kreps, 1990; Neilson, 1999; 张维迎, 2004; Moellering, 2006），为理解“玖兴模式资产收益扶贫”提供了理论基础和经验证据。然而，在中国“资产收益扶贫”产业发展背景下，“公司+合作社+贫困户”产业组织的内在合作机制是什么？合作机制实现的中国情景是怎样的？要回答这些问题，需要结合当前扶贫实际进行具体分析，但是，这方面的研究还是比较欠缺的。

现有文献对于“公司+合作社+农户”产业组织的合作治理研究体现了两个方面的分析视角：一是研究注重后向治理，强调合作社对于公司的反向治理或者合作社的内部治理，这一治理方式多体现在合作社带动型产业组织模式。国外学者在这一领域给予了更多的关注，如隐性社会契约（例如，“声誉”）对交易中机会主义行为的治理（McMillan and Woodruff, 2000），在合作社纵向一体化战

略中对于激励不足所引发的道德风险问题的治理 (Bijman, 2005), 合作社扩展策略与权力制衡问题 (Nilsson and Ohlsson, 2007); 二是研究注重前向治理, 强调公司对于合作社的治理, 治理方式多体现在企业控制型合作社组织模式。国内学者对该领域给予了更多的关注, 如不完全契约与违约治理 (刘凤芹, 2003), 交易费用与违约治理 (卫龙宝、张菲, 2013), 关系机制与道德风险问题 (万俊毅、欧晓明, 2011; 刘同山、孔祥智, 2013; 钱龙等, 2015; 罗必良, 2016), 重复互动与合作治理 (罗家德、李智超, 2012), 村委会第三方参与治理 (井世洁、赵泉民, 2015; 谢安民等, 2017)。总的来说, “资产收益扶贫”下“公司+合作社+贫困户”产业组织治理分析属于前向治理分析视角, 但是, 本研究更加强调整分析企业控制型产业组织模式初期合作问题, 现有文献对其治理分析还不多见。正如苑鹏 (2008) 指出, 公司与农户不存在一成不变的关系, 而是在博弈中不断演进, 并且在合作社的不同时期表现出不同的形式 (李世杰等, 2018)。“资产收益扶贫”下“公司+合作社+贫困户”的产业组织治理分析更加体现在合作社建立初期的情景分析上, 呈现内在博弈关系的特殊性, 本文将其归纳为信任博弈关系。并且, 自《中华人民共和国农民专业合作社法》颁布以来, 企业控制型合作社成为中国合作社的主要形式 (张晓山, 2009), 选取企业控制型组织模式作为典型案例来分析, 对理解中国合作社的合作治理具有重要意义 (崔宝玉、刘丽珍, 2017)。

鉴于此, 在中国“资产收益扶贫”产业发展背景下, 本文试图构建“信任困境—合作机制”分析框架, 将“资产收益扶贫”产业组织纳入到理论推演与探索性案例佐证相结合的描述性案例分析范畴。本文以河北玖兴农牧发展公司的“资产收益扶贫”产业为案例, 结合分析框架, 主要分析以下 3 个方面的内容: 一是借鉴博弈论的现有研究成果, 解构“资产收益扶贫”产业组织发展中主体间面临的信任困境; 二是结合现有文献梳理及调研实践, 提出解决信任困境的合作机制, 并通过信任博弈理论模型推导验证, 形成较为一般的研究结论; 三是通过描述性案例分析, 研究玖兴“资产收益扶贫”产业组织为解决信任困境而形成的较为有效的合作机制, 结合案例进一步验证研究结论。本文研究成果不但对当前产业扶贫层面的研究形成有益补充, 而且可以进一步增进对当前“资产收益扶贫”模式下“公司+合作社+贫困户”发展困境的理解, 推动“资产收益扶贫”可持续发展。

## 二、分析框架：信任困境—合作机制

在“资产收益扶贫”模式下, 当公司与合作社合作时, 公司面临着信任困境。这时, 公司面临的交易风险取决于合作社成员的行为选择。如果合作社成员追寻“自私”, 利用隐匿信息、隐匿行为和隐匿目的 (Arrow, 1985; Eisenhardt, 1989; Moellering, 2006) 的手段, 则产生潜在“道德风险”问题 (Arrow, 1970), 破坏公司的信赖, 导致合作失败。

经济理论标准地阐释公司与合作社之间的信任困境可以通过一个简单的信任博弈模型展示, 见图 1。在这一博弈模型里, 公司在第一阶段决定是否信任合作社将会兑现预期承诺, 并且公司的收益取决于这一承诺的结果。当公司不信任合作社时, 公司没有任何损失, 初始投资  $e$  得以保留, 而合作社没有产生任何收益, 因而收益为 0。当公司在第一阶段选择信任合作社时, 投资  $e$  给合作社, 将面临两种情况: 如果合作社内的成员努力, 实现预期合约规定的承诺 (合作), 则公司获得收益

$e+m$  ( $m > 0$ ), 合作社内成员获得收益  $a-c_1$  ( $a$  为合约规定收益,  $c_1$  为成员努力成本); 如果合作社内的成员偷懒 (不合作), 则公司获得收益  $e-n$  ( $n > 0$ ), 合作社成员获得收益  $b-c_2$  ( $b > a$ ,  $c_1 > c_2$ )。

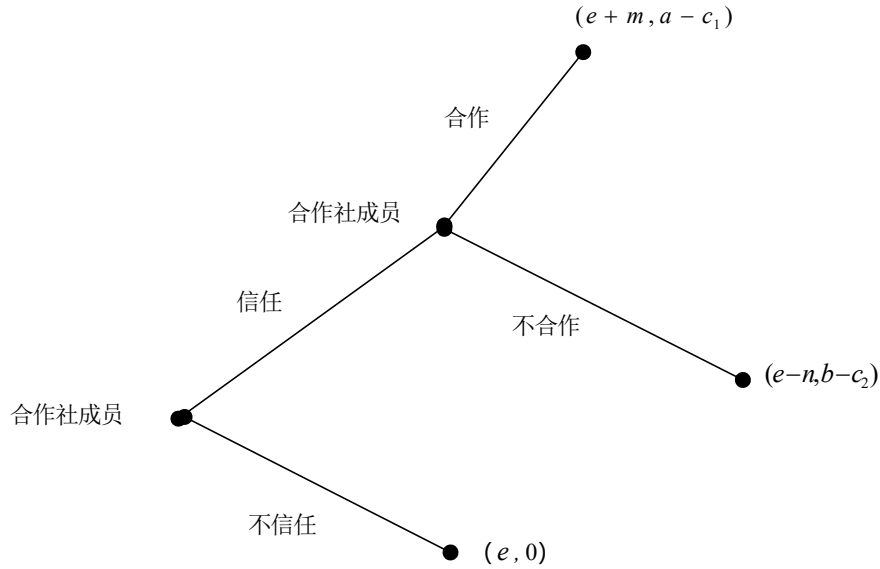


图1 公司与合作社成员间的信任博弈

基于逆向推理过程 (Ross, 1973), 公司在第二阶段, 即选择信任后, 当合作社内的成员选择不合作时, 其收益为  $b-c_2$ , 且大于选择合作时的收益  $a-c_1$ , 即  $b-c_2 > a-c_1$ , 理性不合作成为最优选择。在合作社成员不合作的情况下, 公司选择不信任的收益将大于选择信任的收益, 即  $e > e-n$ , 因而在第一阶段公司将会理性地不信任, (不信任, 不合作) 成为信任博弈的纳什均衡。针对合作社成员不合作的行为, 需要通过合作机制来制止机会主义行为, 促成公司与合作社之间的合作。

在信任博弈中, 合作机制分为签订显性契约、依靠隐性社会契约和重复博弈三类 (Moellering, 2006)。三类合作机制在个体特质、治理主体和交易特征方面有明显差别, 如表 1 所示。

表 1 合作机制类别间的特征比较

合作机制类别	显性契约	重复博弈 (关系契约)	隐性社会契约
个体特质	—	—	有
治理主体	第三方	个体	社会网络群体
交易特征	单次	多次	多次

资料来源: 根据 Arrow (1985)、Kreps (1990)、Neilson (1999)、张维迎 (2004)、Moellering (2006) 的研究归纳。

(一) 显性契约机制: 第三方参与治理且给予公司监督权减少信任困境

治理是事前契约在执行过程中出现了机会主义行为而触发的, 为维护合作秩序和化解冲突的行

为 (Williamson, 1991, 2000)。现实中, 常规地控制机会主义行为往往依靠公司与合作社签订的显性契约, 而显性契约在实践过程中常常被非法律机构所治理, 因为求助于法律机构往往耗费合作双方更多的时间成本和机会成本, 以至于显性契约的治理模式可以以非法律机构的第三方参与为特征。非法律机构往往起到两种作用: 一是惩罚, 二是激励。在上面的信任博弈中, 公司与合作社签订的显性契约可以被村党支部所治理, 且允许公司对合作社成员的行为进行监督。当公司发现合作社内的成员出现机会主义行为时, 公司可以建议村党支部对合作社内机会主义者进行惩罚, 从而维护合作; 当合作社的成员表现出努力行为时, 公司也可以建议村党支部对其进行奖励。值得注意的是, 实现这一惩罚和奖励效果的基础是村党支部能力较强。因此, 惩罚和激励是具有一定概率性的事件, 且这一概率的大小由村党支部的能力决定。假定这一概率为  $\sigma$  ( $0 < \sigma < 1$ ), 惩罚效果为  $f$ , 激励效果为  $g$ , 则依据信任博弈, 合作社内成员选择不合作时, 其收益将为  $(b - c_2 - f\sigma)$ ; 选择合作时, 其收益为  $a - c_1 + g\sigma$ 。当且仅当  $a - c_1 + g\sigma > b - c_2 - f\sigma$ , 合作社内的成员将理性地选择合作, 公司将摆脱信任困境引发合作行为。这就意味着, “给予公司对合作方的内部监督权且这一权利被第三方所支持, 这将是一种有效地治理机会主义行为的方式” (Williamson, 1985)。

## (二) 关系契约机制: “重复博弈+分配剩余控制权”减少信任困境

在农业供应链合作中, 重复博弈被看作促进缔约的有效合作机制 (Kreps, 1990; Neilson, 1999; 邓宏图、米献炜, 2002; 黄志坚等, 2006; 万江红、杨柳, 2018)。这一机制的本质在于合作双方在缔约中约定长期合作关系, 通过“有限次重复博弈”和“无限次重复博弈”, 增加双方对长期收益的预期进而克服“短视行为”。假定重复博弈的概率为  $p$ , 在信任博弈中, 当公司选择信任时, 合作社内成员选择合作其长期收益的现值为:

$$EV(\text{合作, 信任}) = (a - c_1) + (a - c_1)p + (a - c_1)p^2 + \dots = \frac{(a - c_1)}{(1 - p)}$$

当合作社内成员选择不合作, 其收益为:

$$EV(\text{不合作, 信任}) = b - c_2$$

当  $EV(\text{合作, 信任}) > EV(\text{不合作, 信任})$  时, 即  $\frac{(a - c_1)}{(1 - p)} > b - c_2$ , 等同于  $p > \frac{b - a + c_1 - c_2}{b - c_2}$ 。

重复博弈预期将会减少公司的信任困境, 促使公司与合作社缔约。但这一合作机制却不能对未来各种或然事件进行有效治理, 这就需要公司拥有“分配剩余控制权” (Hart and Moore, 1990), 这时这种权力成为长期合作关系框架下的补充机制。针对合作社内成员的机会主义行为的隐蔽性, 公司需要采用补充机制克服机会主义行为的长期隐性特征。譬如, 农户在养鸡过程中, 对公司提供的鸡饲料进行小规模倒卖, 这时公司在短时间内无法察觉, 需一段时间后, 信息的不对称才能被打破。公司需要将供应链的利润延迟分配, 最优推迟到信息不对称被打破之后, 通过对合作利润的重新分配来治理机会主义行为。假设公司在与合作社每次结算中扣留农户一定的收益  $d$  用于延迟分配, 当合作社成员在时间  $t$  时选择偷懒等机会主义行为, 在信任博弈中, 其收益为:

$$EV(\text{不合作, 信任}) = (a - c_1 - d) + (a - c_1 - d)p + \dots + (a - c_1 - d)p^{t-1} + (b - c_2 - d)$$

$$= (b - c_2 - d) + \frac{(1 + p^{t-1})(a - c_1 - d)}{1 - p}$$

当机会主义行为在时间  $t+n$  被发现时, 公司预扣留的收益为  $(t+n)d$ , 而这时农户在时间  $t$  至  $n$  的时间段内, 仍在持续盈利  $(b - c_2 - d)$ , 合作社成员选择不合作的最终收益为:

$$EV(\text{不合作, 信任}) = (b - c_2 - d) + \frac{(1 + p^{t-1})(a - c_1 - d)}{1 - p} + n(b - c_2 - d) - (t+n)d$$

比较合作社成员合作与不合作时的收益现值, 可以得到:

$$EV(\text{合作, 信任}) - EV(\text{不合作, 信任}) = \frac{(a - c_1)}{(1 - p)} - (b - c_2 - d) - \frac{(1 + p^{t-1})(a - c_1 - d)}{1 - p} - n(b - c_2 - d) + (t+n)d$$

很显然, 当预扣留利润  $d > d_1 = \frac{p^{t-1}(a - c_1) - (n+1)(1-p)(b - c_2)}{(1-p)(t+2n+1) + (1-p^{t-1})}$  时, 合作社成员将在公

司与合作社的供应链中选择合作,  $d_1$  为此时公司预扣留利润的阈值。

综上所述, 在重复博弈框架下, 要使公司与合作社之间的合作进一步稳定, 公司需要拥有控制农户利润的权利, 借助一定的机制设计实现对隐匿的机会主义行为的递延处置。而公司每次从合作社利润中提取一定的预扣利润, 则在降低合作社内隐匿机会主义收益的同时增加了潜在的惩罚效果, 成为重复博弈框架下的补充机制。

### (三)隐性社会契约机制:“经济行为嵌入社会网络+声誉惩罚”减少信任困境

格兰诺维特提出, 个体存在于社会网络之中, 个体决策受到他周围社会网络强弱的影响, 有弱关系与强关系之别 (Granovetter, 1973, 1985, 2001)。个体依据距离自己的远近产生 4 类社会连带: 家人连带、熟人连带、弱连带和无连带 (费孝通, 1984; 黄光国, 1988; 陈东平、高名姿, 2018)。这时个体处在一个中心强连带与周围弱连带的社会网络里, 行为和决策受到不同机制的影响。社会网络中的弱连带产生声誉机制 (陈东平、高名姿, 2018), 当出现机会主义行为时, 这一信息将由于弱连带的异质性在更加广泛的群体传播, 进而带来声誉损失。而社会网络中的强连带产生的排他性, 则由于中心熟人的封闭交往, 使机会主义者呈现“陌生入”的特征。因此, 在社会网络中, 机会主义者将面临着声誉惩罚和排他性惩罚的双重考量。显然, 在合作中, 这种基于社会网络的隐性社会契约与基于第三方治理的显性契约在机会主义行为的治理上是相辅相成的。

“经济行为嵌入社会网络”指的是合作社内成员的经济行为关联式地融入关系网络, 这相当于成员在社会关系上思考经济利益。目前, 绝大多数合作社内的成员与公司技术人员保持着密切的社会

关系。频繁的技术指导为陌生的经济关系熟悉化和相互间信任关系的产生创造了条件。通过技术辅导关系的连接，合作社成员与公司技术人员建立起一份接近于“亲密熟人”关系的依赖感，使公司技术人员融入到自身的社会网络中。当合作社成员做出不善意的举动时，首先他们自然会感觉到一种内疚，随后便是担心违背社会规范所带来的后果，之前衍生出的信任关系也随之破裂，与此同时坏消息也会随之传播出去，带来声誉损失。

将合作社中公司技术人员与合作社成员的经济利益网络和社会交际网络相互融合，就产生了一个“经济行为嵌入社会网络”的情景，或者说社会网络结构。这里的“经济行为嵌入社会网络”意味着合作社的治理范围向整个村内的社会空间扩散，与此同时社会网络的治理机制向合作社内辐射。这个过程会对合作社成员的决策与行为产生重要影响：一方面，合作社成员在考虑机会主义行为时，必须慎重考虑这一行为对自身社会网络关系的影响，是否会波及自身及整个家族的声誉。另一方面，公司技术人员与合作社成员的“亲密熟人”关系也给公司带来较为低廉的信息获取渠道，并起到监督作用，使其更易于快速甄别潜在的机会主义行为。行为暴露的高概率风险会使合作社成员的行为逻辑更加趋于理性合作，避免自身声誉受到损失，使其在选择机会主义行为时更加谨慎。

将“经济行为嵌入社会网络关系”并对其进行有效治理，对公司的信任困境有重要影响。通过公司一定的技术服务投入，可以产生基于社会网络关系互动的社会惩罚（包含声誉损失和排他性惩罚），借助其“隐性激励”和“隐性惩罚”机制，发挥辅助显性契约的作用（Telser, 1980; Kandori, 1992）。假设社会网络对机会主义行为产生的社会惩罚效果为 $k$ 。根据信任博弈，当合作社成员短期背叛时，其收益现值将为：

$$EV(\text{不合作, 信任}) = b - c_2 - k$$

当合作社成员选择合作时，良好的声誉将促使公司继续与其合作，则合作社成员长期收益的现值为 $\frac{(a - c_1)}{1 - p}$ 。

当且仅当 $EV(\text{合作, 信任}) > EV(\text{不合作, 信任})$ ，即 $k > b - c_2 - \frac{(a - c_1)}{1 - p}$ 时，公司将相信合作社成员会采取理性合作行为。

### 三、案例描述

#### （一）案例选择

遵循典型性原则，本文选取的“资产收益扶贫”产业案例是玖兴农牧发展公司“养鸡资产收益扶贫”产业。选取玖兴作为研究案例主要有以下3点理由：第一，玖兴案例满足了本文的研究目的。玖兴“养鸡资产收益扶贫”产业属于典型的“资产收益扶贫”模式，对理解“资产收益扶贫”产业的合作治理具有代表性。并且种养殖产业具有较高的风险性，机会主义行为特征明显，适合使用本文构建的“信任困境——合作机制”框架进行分析。第二，玖兴案例所面临的信任困境具有代表性，并且玖兴在“资产收益扶贫”产业实施过程中发展出了一套较为成熟的合作治理机制，表现出良好

的组织绩效，有着较高的借鉴价值。第三，玖兴“资产收益扶贫”产业实现了扶贫方式从“输血”向“造血”的根本转变，先后被复制到相关省市的扶贫产业中，体现了研究的普遍意义。

本文所用的资料主要来源于访谈和实地入户问卷调查。访谈涉及的调查对象包括玖兴农牧发展公司的主要负责人、技术人员、县政府有关人员、村干部、村合作社的主要负责人、贫困户等。在实地入户问卷调查中，课题组随机抽取5个玖兴扶贫贫困村，并随机入户进行问卷调查。课题组成员还对相关企业开展的“资产收益扶贫”模式试点村进行了实地调查，并对其资料进行了整理和比对。在论文撰写过程中，笔者还进一步通过电话回访的方式就资料中的细节性问题和未解问题与相关负责人进行了沟通，确保相关信息的准确性和可靠性。

## （二）案例背景

玖兴是河北省农业产业化重点龙头企业，国家农业产业化经营项目单位。按照“政府主导、群众主体、市场决定、社会帮扶、组织保障”的原则，玖兴农牧与河北各县签订了战略合作协议，实施了“养鸡资产收益扶贫”模式。该项目以“四位一体”的方式构建扶贫产业，即由政府提供扶贫资金和财政资金对前期固定资产进行投入，玖兴农牧提供品牌、销售渠道和产业链管理，贫困村出地，贫困户提供劳动力。其主要特点，一是前期固定资产注入到合作社内，折股量化覆盖村内建档立卡贫困户；二是引导有劳动能力的贫困户以劳务入股的方式参与肉鸡养殖；三是公司按照合同约定将每一次交易利润定期返还给合作社，经村委会决定，在合作社与建档立卡贫困户之间分配。通过“资产收益扶贫”模式，实现建档立卡贫困户得到稳定生活保障、有劳动能力的贫困户通过劳动获取收入、公司减少固定资产专用性投资风险以及合作社逐步发展等多重目的。

## （三）实施方式

党的十八届五中全会提出，“探索对贫困人口资产收益扶贫制度”。《通知》进一步明确“资产收益扶贫”要以“产业为本”，“选择具有良好发展预期的产业项目，重点支持贫困地区优势特色种养业、农副产品加工业、农业生产社会化服务、乡村旅游等产业项目，紧紧依托产业推进资产收益扶贫”。玖兴“养鸡资产收益扶贫”属于典型的贫困地区优势特色种养业“资产收益扶贫”模式，其主要实施过程为：

地方政府利用扶贫资金政策，在企业与村委、贫困户自愿协商的基础上，将前期所需固定资产注入到“资产收益扶贫”项目实施主体合作社中，使合作社具有与玖兴产业链开展合作的基础。合作社内扶贫资金投入形成的资产折股量化覆盖村内建档立卡贫困户，使其享受保底分红，有劳动能力者可以在合作社内从事养殖活动，获得劳务收入。合作社内设有自己的《合作社章程》，独立运营。管理者一般由村党支部书记担任，建档立卡贫困户是合作社内的主要成员，其余还包括一些非建档立卡贫困户。

玖兴在与合作社的产业链合作中，依托自身技术、管理、市场和知名品牌，采用了“公司+村党支部+合作社+贫困户”的组织模式。在这一模式下，玖兴采取“五统一、三固定”方式与合作社合作，即“统一供应雏鸡、统一供应兽药、统一供应饲料、统一技术服务、统一回收结算，固定鸡雏价格、固定饲料价格、固定回收价格”。这种合作方式一方面解决了合作社前期流动资金匮乏的困境，



另一方面保证了公司质量管理链条的完整性，但由于玖兴必须承担较大的赊销成本，交易风险也较高。目前，据调研组了解，玖兴在与一个合作社合作中垫付的成本大约为 60 万元（以 6 万只鸡的养殖规模计算），包含鸡饲料、鸡苗和兽药成本。

在权利分配方面，政府、村党支部、玖兴、合作社和建档立卡贫困户是重要的决策参与者。政府是公共利益的代表，是维持整体组织模式内在公平及效率的宏观调控者，对前期的固定资产投资具有监督和管理职能。村党支部作为第三方参与合作社的治理，负责对合作社生产经营状态进行监督指导与服务，对可能出现的违法、违规、违约行为进行制止和处罚，同时负责对合作社的财务执行情况进行监督。玖兴拥有监督权，按照与合作社签订养殖协议中的职责与义务，对合作社饲养质量标准实施情况进行监督，以弥补村党支部在技术服务和技术监督上的不足。合作社作为实施主体，负责自身的生产经营。建档立卡贫困户作为扶贫的目标对象，具有建议权，为合作社决策提供辅助。

在利润分配方面，玖兴按照合约规定，在每一次成鸡交售后，将扣除保证金后的利润汇到合作社银行账户，经村党支部讨论，按照一定比例将收益在合作社与建档立卡贫困户之间进行分配。合作社的收益按劳务合约进行分配，支付合作社内养殖人员固定工资，保障其参与。具备劳动能力的建档立卡贫困户在参与合作社养殖活动中，除可以获得保底分红外，还可以获得劳务收入，从而有效提高了其收入水平。

#### （四）发展状况

2016 年底，玖兴“养鸡资产收益扶贫”开始在河北省涞源县邓庄村成立攀裕畜禽农民专业合作社，采取“玖兴+村党支部+合作社+贫困户”的模式，发展肉鸡养殖产业。该合作社一年养殖六批，每批可养殖肉鸡 3.5 万只，每批肉鸡毛利润为 7.5 万。截止到 2018 年底，以涞源县为例，玖兴已建成玖兴养鸡放养基地 92 个，覆盖 15 个乡镇，13950 户贫困户，其组织模式取得了良好的效果。玖兴“养鸡资产收益扶贫”在各乡镇发展情况如表 2 所示。

表 2 2018 年玖兴农牧“资产收益扶贫”模式发展情况

	覆盖村(个)	建设数量 (栋)	养殖规模 (栏/万只)	年收益(万 元)	覆盖贫困户 数(户)	覆盖贫困人 数(人)	人均年增收 (元)
涞源镇	7	8	22.4	264	435	967	2730
银坊镇	9	9	25.2	297	690	1276	2327
王安镇	9	10	28	330	594	959	3441
水堡镇	1	1	2.8	33	23	29	11379
走马驿镇	10	10	28	330	611	1065	1360
南屯镇	5	7	19.6	231	181	323	7151
北石佛乡	8	17	47.6	561	1272	2876	1950
上庄乡	15	21	58.8	561	1745	3434	2018
东团堡乡	11	20	56	660	1653	4154	1589
金家井乡	15	15	42	495	1015	1850	2675
留家庄乡	1	3	8.4	132	198	357	3697

信任困境、合作机制与“资产收益扶贫”产业组织发展

烟煤洞乡	4	4	11.2	132	556	1132	1166
乌龙沟乡	4	9	25.2	297	347	695	4273
塔崖驿乡	7	7	19.6	231	349	585	3949
南马庄乡	12	14	39.2	462	1447	2720	1698
合计	118	155	434	5016	11116	22422	2237

数据来源：涑源县玖兴公司财务部。

## 四、典型案例与分析

### （一）典型案例

案例 1: 2016 年末, 玖兴工作人员在水堡镇 L 村合作社走访时发现, 张某工作态度不积极、懒散, 不执行合同规定的饲养程序, 鸡饲料投入不足, 且兽药使用不规范。随后, 玖兴派技术员每天对其观察并监督指导, 但经过一段时间后, 张某仍消极怠工, 不予理会。技术员及时将这一信息汇报给公司, 考虑到张某这一行为会影响肉鸡品质, 进而影响公司与合作社的交易, 公司决定向 L 村党支部提议终止张某的养殖劳务合同。L 村党支部经开会讨论后, 认为玖兴公司提出的建议非常必要, 决定采纳玖兴建议, 中止与张某养殖劳务合同。

案例 2: 2016 年初, G 村 L 合作社在成鸡交售时, 没有按照玖兴的规定提前 6 个小时停止喂料。当时, 玖兴出栏交售时按照每斤 5.5 元的价格进行收购, 由于鸡饲料的成本较低, 临时喂料具有一定的利润可寻, 而且不易发觉 (一般交售 10 万只鸡), 合作社社员张某等选择了小规模加料, 致使玖兴蒙受不小损失。考虑到事情的严重性, 玖兴决定将连养补贴保证金全部扣除, 弥补自身损失。

案例 3: 2017 年末, S 合作社在聘用村民进入合作社从事养殖工作时, 将农户的声誉作为最重要的考量。如果农户过去存在违法、违规或违约行为, S 合作社将不会考虑其工作问题。S 合作社社长表示, “村内谁爱偷懒, 谁愿意耍滑, 大伙都清楚, 村民也会监督, 不会让其进入合作社的”。用人结果经党支部讨论决定, 主要选聘标准也是看农户过去的声誉。

案例 4: 2018 年初, K 村 I 合作社由于出现了小规模雏鸡死亡, 合作社张某违约使用了抗生素药物, 但没有告知玖兴。玖兴在偶然的抽检中发现这批成鸡有问题, 并询问合作社具体原因。合作社负责人对张某的行为进行了批评, 指责由于他个人行为导致了合作社连养补贴保证金被公司扣除, 并且可能致使玖兴不再与其村合作。张某得知后, 主动向玖兴承认错误, 玖兴也未对这一行为进行进一步惩罚。

案例 5: 玖兴技术员李某按照公司规定不定期地随访关系合作社, 并与合作社成员保持较为紧密的个人关系。H 合作社的成员王某是技术员李某非常好的朋友, 平时私下里经常有人情往来, 技术员李某对王某的家庭情况也比较熟悉, 经常对李某的亲属提供养殖技术上的帮助, 王某也把技术员李某当作自己人。通过日益频繁的技术指导, 合作社内其他成员也对技术员李某产生了认同感和信任。合作社成员张某表示, “在玖兴技术员李某的热心服务下, 如果还养不好鸡, 是会被别人说闲话的, 这只能说明自己不用心, 亲戚朋友都会看不起你”。

## (二) 玖兴“资产收益扶贫”模式中的合作机制分析

1. 村党支部参与治理，缓解合作社建立初期管理薄弱的问题，且通过公司的监督管理，保障了合作社内成员的履约。由于村党支部具有激励和惩罚的作用，而这两种作用是合作社建立初期在管理上极其缺失的，配合以公司监督权，共同对合作社成员潜在的机会主义行为进行克制。如案例 1 所示，村党支部会有效剔除合作社内消极怠工的张某而降低道德风险发生的概率。案例 3 则表明了党支部在合作社聘用人员过程中发挥的作用，通过考察农户过去的声誉，预防机会主义者进入合作社。从以上分析可以看出，村党支部在公司与合作社的显性契约治理上发挥了重要作用，尤其突出表现在惩罚效果  $f$  上，结合村党支部较高的执行能力，使得合作社内成员背叛的预期惩罚效果显著提高，即  $f\sigma$  增加，从而降低了其背叛收益  $(b - c_2 - f\sigma)$ ，使得合作社内成员的合作收益  $(a - c_1)$  大于其背叛收益，实现了公司与合作社成员间信任博弈的合作纳什均衡解。

合作社内的治理基于公司的监督权，使得村党支部参与合作社治理更加“合情理”。如案例 1 所示，合作社内成员的机会主义行为具有专业性和隐蔽性等特点，养鸡的程序和饲料、兽药的使用标准对于村党支部来说是较为技术性的问题，不易于发现机会主义行为。案例 4 则说明了公司具有监督权的必要性，给鸡使用抗生素是极其不容易被外人发现的，但是，对于公司的技术人员来说，出栏抽检可以发现机会主义行为的端倪，否则这一行为将会持续下去，最终会破坏公司与合作社的合作关系，导致扶贫产业的失败。因此，第三方参与合作社治理且给予公司监督权实现了监督和惩罚的有效结合，并依据专业技术和经验应对机会主义行为，使得合作社的治理更“合情理”。

玖兴“资产收益扶贫”模式的实践还表明，治理是影响“资产收益扶贫”模式下公司与合作社长远合作发展的关键。因为在合作社建设初期，内在治理还比较混乱，尤其对于贫困户来说，思路还没有打开，这也给公司带来了信任困境。公司在提供鸡苗、鸡饲料、兽药以及实现养殖要素品质保障的同时，必须有足够的理由相信合作社成员按照合约规定的养殖程序进行养殖，且不会发生倒卖鸡苗、鸡饲料等道德风险问题。在这样的背景下，玖兴“公司+村党支部+合作社+贫困户”的组织模式发挥出了内在的治理作用，减少了信任困境，也使得这一组织模式发挥出良好的效果（见表 2）。

在玖兴采取的“公司+村党支部+合作社+贫困户”的特殊治理模式中，还可进一步看到其边际贡献。发挥村党支部第三方治理作用，给予公司监督权，在一定程度上有效地克服了“资产收益扶贫”产业实施过程中，合作社内部的“泛福利化”问题。正如引言所述，在资产折股量化覆盖合作社内贫困户的过程中，形成的虚拟股份在分红上呈现出高保底性，因此并不能发挥股权的激励作用，由此带来因激励不足所引发的懒惰和消极行为。《通知》对这一问题给予了高度关注，要求“建立贫困户通过自身努力脱贫的激励机制，防止‘泛福利化’”。在贫困地区“资产收益扶贫”的激励机制并未有效建立的情况下，玖兴治理模式有效地解决了激励不足问题，为“资产收益扶贫”可持续发展，以及在治理角度克服“泛福利化”问题开辟了思路。

2. 长期“连养协议”和短期“肉鸡委托饲养合同”组合，实现重复博弈预期和“分配剩余控制权”，有效减少公司信任困境，促进合作产生。“重复博弈+分配剩余控制权”减少公司信任困境。玖兴深知长期合作对于机会主义行为治理的重要性，与合作社签订了长期“连养协议”，约定“共签

订 10 年（不低于 50 批）委托养殖”的条款，这一行为的目的是提高合作社成员重复博弈的可能性  $p$ ，使不等式  $p > \frac{b-a+c_1-c_2}{b-a}$  成立，实现合作社内成员的长期收益现值  $EV$ （合作，信任）大于  $EV$ （不合作，信任），促成合作。但在长期合作框架下，必然会出现很多或然状况。如案例 2 显示，在玖兴与 G 村 L 合作社的长期合作中，L 合作社内成员出现了机会主义行为，并且临时小规模加喂鸡饲料具有隐蔽性，不易被发现。幸好公司通过每年提取连养补贴担保金弥补了自身的损失，也可以惩罚 L 合作社内成员的违约行为。

应对这种或然状况，玖兴采用短期“肉鸡委托饲养合同”这一制度设计来获取“分配剩余控制权”。“肉鸡委托饲养合同”是每一批肉鸡饲养前签订的合同，约定下一批次与合作社交易成鸡的收购价格。其中值得注意的是，公司在每一批成鸡收购结算时提取合作社的部分利润，一方面用于摊薄公司前期支出，另一方面防止机会主义行为的事后性显现，譬如案例 2 所示。因此，在“肉鸡委托饲养合同”中，公司与合作社约定，“在每一批次收购中公司收取部分合作社养殖利润作为保证金，年终进行部分分红”。这一机制一方面降低了由于机会主义行为隐蔽性所带来的长期收益，另一方面保障公司发现这一行为时，可以弥补自身损失，因而“分配剩余控制权”在重复博弈框架下是促使合作社履约的有效机制。基于以上分析，“重复博弈+分配剩余控制权”的存在奠定了公司对合作社的信任基础。

从玖兴长期“连养协议”和短期“肉鸡委托饲养合同”组合的治理机制当中，还应注意到玖兴在治理合作社内成员的机会主义行为时，考虑到了在长期合约框架下玖兴与合作社合作中必然出现的各种或然状况，从而导致长期“连养协议”不稳定，由此通过短期“肉鸡委托饲养合同”进行补充，以利于维护双方合作，这正是罗必良（2012）提出的“以合约治理合约”治理策略的核心。罗必良（2012）考虑到了在长期博弈情况下的补偿机制，即在每一期博弈过程中，基于合作社农户的风险给予一定的利益补偿，进而通过利益补偿实现合作关系的稳定。与其不同的是，玖兴“以合约治理合约”蕴含着补充机制，通过长期合约，在每一期博弈过程中预扣留一定的合作社利润，减少短期交易的不确定性，以维护双方合作。因此，玖兴案例与罗必良（2012）的观点，两者本质上反映了“以合约治理合约”治理策略的两种不同机制——补偿机制和补充机制。补充机制表现为通过新合约对长期框架下的合约的不完全部分进行补充，关于这点，玖兴案例给予了充分的阐述。如案例 4 所述，合作社张某违规使用了抗生素药物，这一短期行为作为一种或然状况给长期“连养协议”带来了合约的不完全部分，通过扣除合作社部分利润作为担保的补充机制，实现了对于这一合约不完全性的治理。

学界对合约的不完全性及其治理的研究还普遍停留在将长期重复博弈作为应对农业经营中各种或然状况的有效方式（例如，黄志坚等，2006；Barrett et al., 2012；Salas, 2016）。然而，在长期重复博弈下，博弈的参与者会突然“落锤”退出合作，这一现象在博弈理论层面和实践层面被广泛地观察（Aumann and Maschler, 1995）。玖兴案例使不完全契约理论与博弈理论再次交汇，扩展了不完全契约理论对于农业经营合约的研究视角，即通过扣除一定的预留利润实现了对于长期重复博弈

情况下突然“落锤”的治理，保障合作持续进行。

3. “经济行为嵌入社会关系”产生低成本的信息获取渠道，易于实现基于社会网络关系的声誉惩罚，有效地抑制合作社内成员的机会主义行为。技术指导与培训是典型的市场交易行为，但由于公司技术员的参与，它们在一定程度上转换成为亲密的私人交往行为。在玖兴技术员李某的案例中，技术员明显摆脱了枯燥的技术指导教学的束缚，受到人情往来的影响，不仅与王某成为亲密朋友，也帮助其亲属解决各种养殖技术问题，将工作与生活有机结合。这表明，在合作社与公司之间的经济利益关系之外，存在着一种社会人际交往，其主要结果是“经济行为嵌入社会网络”。而嵌入社会网络的结果则是技术人员与合作社成员具有共同的朋友和熟人，增强了合作社成员的声誉意识和行为暴露的风险。正如案例3合作社成员张某所述，“如果还养不好鸡，是会被别人说闲话的”，这表明张某很看重自己在村里的声誉，并且也相信态度消极和怠工等情况是会被传出去的，其结果就是“亲戚朋友都看不起你”。因此，“经济行为嵌入社会网络”由于社会关系的存在，产生了信息的传播途径，带来了声誉惩罚。

个体声誉的排他性惩罚是否在村内得以发挥呢？上面合作社社员张某的表述已经表明了声誉对于其本人是极其重要的，表现为珍惜自身声誉的意识。案例2表明，个人声誉的好坏会给本人带来影响，出现社会惩罚的现象——排他性。S合作社在聘用合作社养殖工作人员时，声誉被作为最重要的考量。在熟人社会或半熟人社会的村庄里，村民之间的信息流动是充分的，“村内谁爱偷懒，谁愿意耍滑，大伙都清楚”，随之带来的是村民监督，不会让潜在的机会主义者进入到合作社中，产生排他性惩罚。因此，当“经济行为嵌入社会网络”后，机会主义者将面临着社会声誉惩罚和排他性惩罚的双重考量，社会治理机制开始向合作社内辐射，对合作社成员的决策与行为产生影响。

调研组在G村实地调研时，也深刻地感受到了“连带”的效果。在与农户王某交谈时，王某告知了很多村内近期发生的大事小情，也有一些与玖兴业务相关的事情，对玖兴技术员频繁下村指导表示感谢。在与农户张某交谈时，张某表示，当合作社内成员出现机会主义行为时，他的声誉就会受到影响，以后村里有各种好事都不会想着他。这意味着，这种社会关系的隔离，使机会主义者变为了村内的“陌生人”。

当然，玖兴也考虑到投入成本与惩罚效果 $k$ 之间的关系。为进一步提高技术人员的积极性，玖兴对于技术人员的工作实行补贴制度。同时，考虑到技术人员的精力问题，要求每位技术人员只负责一个村子，覆盖的鸡苗不超过5万只，以此保证技术人员有足够的积极性参与到对合作社成员的技术辅导工作中，强化技术人员与合作社成员的联系，进一步提高“经济行为嵌入社会网络”所带来的社会惩罚效果 $k$ ，实现理性合作的目的，即 $EV$ （合作，信任）大于 $EV$ （不合作，信任）。

将合作社内的经济关系与村内的半熟人社会相结合，就呈现出一个“利益—关系网络”的社会结构（谭同学，2010；赵晓峰，2018）。玖兴将“经济行为嵌入社会关系”本质上是自身与合作社的经济关系嵌入到“利益—关系网络”的社会结构，利用这一社会结构的弱连带和强连带发挥隐性社会契约在治理机会主义行为上的作用。因此，从理论上，玖兴案例给出了基于中国情境的信任博弈框架下的隐性社会契约机制。

## 五、研究结论与讨论

本文基于信任困境—合作机制框架，以玖兴“资产收益扶贫”产业为例，分析了公司与农民合作社的合作发展。研究结论如下：

首先，在“资产收益扶贫”模式下，解决公司的信任困境需要第三方参与治理，凭借公司的监督，促进公司与农民合作社的合作发展。村党支部参与使合作社治理机会主义行为可行。在农民合作社成员以贫困户为主的情况下，公司很难处置机会主义行为。实现公司与合作社的合作发展，需要借助可以治理机会主义行为的第三方，而村党支部是治理合作社内成员机会主义行为的有效第三方。

其次，“重复博弈+分配剩余控制权”促成公司与合作社缔约，减少合作社内成员隐匿信息、隐匿行为和隐匿目的所带来的后续“道德风险”问题，是保障合作社成员履约的重要机制。本文案例证明，重复博弈是公司与合作社成员合作的重要基础，玖兴公司通过长期“连养协议”构建了重复博弈的基础条件。但在合作社履约过程中，隐匿的信息、行为和目的需要一定的时间来显现，需要公司拥有“分配剩余控制权”应对机会主义行为。“分配剩余控制权”在实际应用过程中，确实维护了公司的利益，促进了合作社成员履约。

最后，“经济行为嵌入社会关系”构建了低成本的信息获取渠道，实现了基于熟人社会或半熟人社会的声誉机制，推进公司与合作社合作发展。研究表明，公司与村民社会关系的弱连带能够帮助公司及时获取和传播信息，有效克服合作社内成员的机会主义行为。弱连带使玖兴拥有了低成本的信息获取渠道，并与声誉机制相结合，促使合作社成员履约。

除以上结论外，本文进一步的讨论是：

第一，“资产收益扶贫”模式的现状表明，合作社存在激励与保障的两难选择，不宜成为治理成员机会主义行为的主体，本文肯定了这一定论。如果要实现合作社对其自身的有效管理，尤其在特困地区，需要逐步构建合作社内在组织管理制度，而这一构建过程需要与公司扶持相伴，这决定了实现合作社自身有效治理在短期内难以取得显著成效。虽然规模化农民合作社已经出现，但是，其内在组织管理制度还在培育中，这决定了现阶段构筑第三方参与治理、公司监督的治理模式是“资产收益扶贫”模式下的理性选择。

第二，信任困境是否存在于所有的“资产收益扶贫”产业？对于种植和养殖类型的“公司+合作社+贫困户”合作模式，可以说信任困境是普遍存在的。因为在贫困地区，合作社建成初期是缺少运作资金的，需要公司每一期进行前期投入，如种子、化肥、农药等。当公司进行前期投入时，面对的是合作社成员是否会按照合约规定进行种植或养殖的问题，这时公司的绩效取决于合作社成员的表现，信任困境随之产生。正如 Coleman（1990）所说，“信任困境源于一个人的风险由另外一个人的表现所决定”。这时合作机制在公司与合作社的合作发展中起到了重要作用。

第三，本文给出了基于博弈理论分析的合作机制，目的是实现公司与合作社在“资产收益扶贫”模式下的长远发展，逐步实现合作社“造血”，带动贫困户脱贫致富。合作是在一定条件下实现的，

是理性行为，是对现实困境的机制性解决。玖兴在“资产收益扶贫”模式下发展出的合作机制，是在实践中逐步形成的，对于当前“资产收益扶贫”产业的发展有一定的借鉴意义。

#### 参考文献

- 1.陈东平、高名姿，2018：《第三方促进农地抵押贷款缔约和履约：交易特征—嵌入视角——以宁夏同心县样本为例》，《中国农村观察》第1期。
- 2.崔宝玉、刘丽珍，2017：《交易类型与农民专业合作社治理机制》，《中国农村观察》第4期。
- 3.邓宏图、米献炜，2002：《约束条件下合约选择和合约延续性条件分析——内蒙古塞飞亚集团有限公司和农户持续签约的经济解释》，《管理世界》第12期。
- 4.费孝通，1984：《乡土中国》，上海：三联书店。
- 5.黄志坚、吴健辉、贾仁安，2006：《公司与农户契约行为的演化博弈稳定性分析》，《农村经济》第9期。
- 6.黄光国，1988：《华人的权利游戏》，台北：远流图书公司。
- 7.井世洁、赵泉民，2015：《新型乡村社会治理模式初建——基于苏南Y村“村社协作型”的个案》，《南京社会科学》第4期。
- 8.李世杰、刘琼、高健，2018：《关系嵌入、利益联盟与“公司+农户”的组织制度变迁——基于海源公司的案例分析》，《中国农村经济》第2期。
- 9.刘凤芹，2003：《不完全合约与履约障碍》，《经济研究》第4期。
- 10.刘同山、孔祥智，2013：《关系治理与合作社成长——永得利蔬菜合作社案例研究》，《中国经济问题》第3期。
- 11.罗必良，2012：《合约理论的多重境界与现实演绎：粤省个案》，《改革》第5期。
- 12.罗必良，2016：《农地确权、交易含义与农业经营方式转型——科思定理扩展与案例研究》，《中国农村经济》第11期。
- 13.罗家德、李智超，2012：《乡村社会自组织治理的信任机制初探——以一个村民经济合作组织为例》，《管理世界》第10期。
- 14.钱龙、洪名勇、龚丽娟、钱泽森，2015：《差序格局、利益取向与农户土地流转契约选择》，《中国人口·资源与环境》第8期。
- 15.谭同学，2010：《桥村有道：转型乡村的道德权力与社会结构》，北京：生活·读书·新知三联书店。
- 16.万江红、杨柳，2018：《补充与补偿：以合约治理合约的双层机制——基于鄂中楚香家庭农场农业经营合约的分析》，《中国农村观察》第1期。
- 17.万俊毅、欧晓明，2011：《社会嵌入、差序治理与合约稳定——基于东进模式的案例研究》，《中国农村经济》第7期。
- 18.卫龙宝、张菲，2013：《交易费用、农户认知及其契约选择——基于浙赣琼黔的调研》，《财贸研究》第1期。
- 19.谢安民、薛晓婧、余恺齐、高雯，2017：《重建乡村共同体：从村民自治到社会自治》，《浙江社会科学》第9期。
- 20.苑鹏，2008：《对公司领办的农民专业合作社的探讨——以北京圣泽林梨专业合作社为例》，《管理世界》第7期。

期。

21. 张晓山, 2009: 《农民专业合作社的发展趋势探析》, 《管理世界》第5期。
22. 张维迎, 2004: 《博弈论与信息经济学》, 上海: 上海三联书店。
23. 赵晓峰, 2018: 《信任建构、制度变迁与农民合作组织发展——一个农民专业合作社规范化发展的策略与实践》, 《中国农村观察》第1期。
24. Arrow, K. J., 1970, *Essays in the Theory of Risk-Bearing*, Chicago, IL: Chicago University Press.
25. Arrow, K. J., 1985, The Economics of Agency, in: Pratt, J., Zechauser, R. (Eds) *Principals and Agents: The Structure of Business*, Boston, MA: Harvard Business School Press: 37-51.
26. Aumann, R., and M. B. Maschler, 1995, *Repeated Games with Incomplete Information*, Cambridge, ML: MIT Press.
27. Barrett, C. B., M. E. Bachke, M. F. Bellemare, H. C. Michelson, S. Narayanan, and T. F. Walker, 2012, “Smallholder Participation in Contract Farming: Comparative Evidence from Five Countries”, *World Development*, 40(4):715-730.
28. Bijman, j., 2005, “Cooperatives and Heterogeneous Membership: Eight Propositions for Improving Organizational Efficiency”, paper presented at the EMnet-Conference, Budapest, Hungary: 15-17.
29. Coleman, J. S., 1990, *Foundations of Social Theory*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
30. Eisenhardt, K. M., 1989. “Agency Theory: An Assessment and Review”, *Academy of Management Review*, 14(1): 57-74.
31. Granovetter, M., 1973, “The Strength of Weak Ties”, *American Journal of Sociology*, 78(6):1360-1380.
32. Granovetter, M., 1985, “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”, *American Journal of Sociology*, 91(3): 481-510.
33. Granovetter, M., 2001, A Theoretical Agenda for Economic Sociology, in Guillen, M. F., R. Collins, P. England, and M. Meyer (eds) *Economic Sociology at the Millennium*, NY: Russell Sage Foundation.
34. Hart, O., and John Moore, 1990, “Property Rights and the Nature of the Firm”, *Journal of Political Economy*, 98(6):1119-1158.
35. Kandori, M., 1992, “Social Norms and Community Enforcement”, *Review of Economic Studies*, 61: 567-588.
36. Kreps, D., 1990, *A Course in Microeconomic Theory*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
37. McMillan, J. and C. Woodruff, 2000, “Private Order under Dysfunctional Public Order”, *Michigan Law Review*, 98(8): 2421-2458.
38. Moellering, G, 2006, *Trust: Reason, Routine, Reflexivity*, Oxford: Elsevier.
39. Neilson, W. S., 1999, “The Economics of Favors”, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 39: 387-397.
40. Nilsson, J., and C. Ohlsson, 2007, “The New Zealand Dairy Cooperatives’ Adaptation to Changing Market Conditions”, *Journal of Rural Cooperation*, 35(1): 43-70.
41. Ross, S., 1973, “The Economic Theory of Agency: The Principle’s Problem”, *American Economic Review*, 63(2): 134-139.
42. Salsa, P. C., 2016, “Relational Contracts and Product Quality: The Effect of Bargaining Power on Efficiency and



Distribution”, *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 41(3): 406-424.

43. Telser, L. G., 1980, “A Theory of Self-enforcing Agreements”, *Journal of Business*, 51(1): 27-44.

44. Williamson, O. E., 1985, *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: Free Press.

45. Williamson, O. E., 1991, “Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives”, *Administrative Science Quarterly*, 36(2): 269-296.

46. Williamson, O. E., 2000, “The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead”, *Journal of Economic Literature*, 38(9): 596-613.

(作者单位: 中国社会科学院农村发展研究所)

(责任编辑: 云 音)

## **Trust Dilemma, Cooperation Mechanisms and Poverty Alleviation by Rate of Return on Fixed Assets: Strategy and Practice of an Agricultural Leading Enterprise in Its Process of Vertical Disintegration**

Zhang Yanlong

**Abstract:** As an important part of poverty alleviation by industry, the model of poverty alleviation by rate of return on fixed assets is widely experimented in many pilot regions. However, a lack of stable cooperation mechanism between leading enterprises and cooperatives has become the main bottleneck for the development of this model. A series of cooperation mechanisms including three ones operated by Jiuxing enterprise has solved the trust dilemma. Based on the vertical disintegration process of the industrial organization, combined with the game analysis of trust dilemma, this article constructs cooperation mechanisms and conditions under the mode of “company + cooperative + poor households”. The analysis of the Jiuxing case show that “third party participation + company supervision” (explicit contract mechanism), “repeated game + distribution of residual control” (relationship contract mechanism) and “economic behavior embedded in social network + reputation” (implicit social contract mechanism) are cooperation mechanisms to reduce the company’s trust dilemma, which can promote cooperation between the company and cooperative under the model of poverty alleviation by rate of return on fixed assets.

**Key Words:** Poverty Alleviation by Rate of Return on Fixed Assets; Industrial Organization; Trust Dilemma; Cooperation Mechanism