

# 种业企业持续发展之路探析

李建华

(北京先农投资管理有限公司,北京 100089)

中国种业改革 40 周年之际,作为种业投资领域人员,结合所参与的投资案例,回顾反思种业发展成就、种业企业的起落,就种业企业的可持续发展谈谈个人看法。

## 1 种业企业发展特征

**1.1 行业成就** 中国作为农耕文明古国,农业发展纵贯了上下五千年的历史,农作物种子承载了文明古国的农耕文化基因。改革开放之后,中国的农业发展取得了根本性的突破,生产效率大幅度提升,粮食总产量持续增长,品类越加丰富。其中农作物种业的持续更新起了举足轻重的作用,尤其是在推动粮食单产提升方面涌现了诸如杂交水稻技术的突破,时代性玉米品种郑单 958、丰产小麦济麦 22 等。在杂交水稻等领域的科研水平已经达到甚至超越了世界最高水准;玉米种植单产屡创新高,划时代的大品种不断涌现,为保障中国的粮食安全作出了重要贡献。

**1.2 种企特征** 相对于中国种业的整体成就,中国种业企业的发展则呈现出起伏不定、各领风骚仅几年的特征。近几十年出现了中国种子公司、山西屯玉、北京德农、奥瑞金、登海种业、垦丰种业等众多大型玉米种子企业。这些大企业兴起的原由有的是基于市场机遇、政策扶持,有的是选育出突破性大品种,但企业都呈现出快速兴起、发展停滞、快速回落

的轮回现象,并且在后一轮的行业发展中上述大企业均未实现再次腾飞。

种业行业具有周期性,但种业企业并非伴随行业的周期持续发展,而是体现一种更加频繁的更迭。

## 2 种业行业特征原因探析

**2.1 投资机构的困惑** 作为种业领域的投资从业人员,面对种业企业的上述特征,对种业企业的投资较难把握。大多数企业不具有持续成长性,甚至不具有维持一定市场占有率的能力,则投资人的投资很难具有长期投资的依据。同时,在当前全行业终端收入仅为 300 亿元的市场体量下,却存在上千家从业企业,投资人要在上千家的企业中寻找一两家仅仅能够快速发展几年的企业,是一种胜算极低的赌博,如果万幸投资正确,还要忐忑不安地担心已投资企业时刻可能的跌落。面对此种局面,需要投资机构或个人对种业这个行业的特征进行更加深入的分析,以期能够提高投资成功率。

**2.2 成败类型分析** 初步分析种业企业取得成功的几种方式:(1)政策扶持型,如计划经济时期的种子统一供应,部分区域特定品种的统购统销;(2)自主研发品种获得突破或取得突破性品种的经营权,如郑单 958 时期的北京德农、河南秋乐等;(3)市场操作能力强的销售型公司,如近期的北京

诸多障碍问题,全面推进全产业链绿色模式开发,率先实现更高水平的都市农业现代化。

## 参考文献

- [1]《上海年鉴》编纂委员会.上海年鉴:2017.上海:《上海年鉴》编辑部,2017
- [2]胡立刚.优质国稻米品种.农民日报.2016-09-27(05)[2018-11-29].<http://finance.china.com.cn/roll/20160926/3918947.shtml>
- [3]上海市农机化办.上海三个区被评为主要农作物生产全程机械化示范县.(2018-01-12)[2018-11-29].<http://www.amic.agri.gov.cn/>

[nxtwebframework/detail.jsp?articleId=ff80808160bfd990160c45049936a07](http://nxtwebframework/detail.jsp?articleId=ff80808160bfd990160c45049936a07)

- [4]夏龙平.上海现代农作物种业发展对策研究.上海农村经济,2015(11):21-24
- [5]欧阳蕾妮.上海市探索水稻穴直播机械化技术取得显著成效.东方城乡报,2016-07-12(A01)[2018-11-29].<http://www.nongjitong.com/news/2016/392624.html>
- [6]周继华,吴书俊.上海市水稻产业技术体系年度考核评估会召开.(2018-01-19)[2018-11-29].[http://www.saas.sh.cn/xwzx/kjdt/content\\_15516](http://www.saas.sh.cn/xwzx/kjdt/content_15516)

(收稿日期:2018-11-29)

联创。

回顾历史发现,几类企业的成功因素也均是失败因素。中国种子公司历史最辉煌时期处于国家垄断阶段,但伴随市场逐渐放开而又快速地失去市场,最终原因是种子品种、品质没有比较优势;而伴随浚单 20、郑单 958 等兴起的另一批种业企业,是在种子品质有很强相对优势的基础上快速成长的,而相对应的上述企业也是在品种老化、出现替代性新品种的背景下开始衰落。典型案例是北京屯玉,偶然取得了京科 968 的经营权,促成了公司 2~3 年的快速成长,但伴随京科 968 出现问题,公司也出现库存积压、收入降低等问题。

市场操作能力强的销售型公司(如北京联创),在销售能力建设方面投资巨大,企业品种以稳定为基本特征。该类企业经营模式所适用的大背景是当前玉米种业市场品种审定门槛降低、品种高度同质化、品种间已无明显比较差异。如果行业内出现新型的突破性品种,或公司品种出现致命性不足,公司以广泛宣传、深耕渠道的模式是否可以保持持续竞争力仍有待进一步观察。

**2.3 企业持续发展的核心因素** 根据分析,种业企业的发展主要依靠的是品种品质的竞争优势,玉米种业行业具有典型的产品驱动型特征。在品种无竞争优势的前提下,政策支持、市场手段等外部因素均不能保证企业的持续发展。这也符合种子作为生产资料,采购人群有明显的成本敏感度,品种品质存在特定的量化指标等特征。

**2.4 当前的市场情况** 当前种业行业的特征是品种高度同质化、市场碎片化,在品种间差异降低、获取成本降低的背景下,产业集中度降低,原龙头企业市场份额也在降低。

### 3 种业行业特征形成原因

首要一点是,中国种业的科研力量仍主要集中在公共科研院所。公共科研院所作为事业单位,其研发资金来源丰富,不计较研发成本,但科研产出不直接推广,造成各家企业均可以低成本获得品种经营权,经常出现相同或类似品种多家经营。

其次,知识产权保护不足。我国知识产权保护的程度较低,造成模仿门槛低、侵权成本低,部分科研人员为在短期内出成果,在实质突破性品种的选

育上不做努力,模仿抄袭走捷径,此种现象导致了品种同质化现象日趋严重。同时,企业侵权风险小、成本低,相对于科研院所的研发资金优势,种业企业宁可选择低成本采购品种经营权而不自建研发力量。最终导致各家企业经营同质化品种,市场碎片化加剧,产业集中度降低,形成各家企业收入降低亦再无力量自行培养科研力量的局面,致使企业只能寻求公共科研院所的品种来源,形成了一个恶性循环。例如,近期走访发现,有的玉米种业企业直接裁撤了研发部门,究其原因是培养研发团队的成本很高但产出却不一定,而采购品种经营权成本很低甚至零成本。

### 4 建议

作为投资机构,选择投资企业的主要标准之一是具有可持续的发展能力。种业企业要想建立这种持续成长的能力,在产品驱动型的竞争格局下,需要建设的是品种的持续自我迭代能力,进而保持品种持续领先优势。

建议:(1)改革科研体制,建立以企业为主的科研力量,调整科研经费投资方向,减少对事业单位在品种选育领域的投资;(2)加强知识产权保护,主动提高保护门槛,保护企业的持续创新动力与能力;(3)提高品种审定门槛,减少同质化品种推向市场,近而提高企业获取品种的成本,促使其提高市场份额,有动力、有能力建立自身研发体系;(4)作为种业企业应深刻认识到种业产品驱动型的本质,努力自建科研体系,摆脱对公共科研资源的依赖,跳出抄袭模仿的科研路径,以差异化实质突破性品种与对手竞争。

在当前的科研体制、市场竞争格局下,任何一家企业如想建立此种能力,首先面对的是高额的投资成本与较低的成功率,在取得成功后又会面对低程度的知识产权保护下基本为零风险的侵权环境。但是,有抱负的种业企业应相信,当前的外部环境不会持续太久,种业作为胜者通吃的市场,必然会逐渐进入寡头时代,相较于自建科研的风险,未来的收益预期是完全匹配的,企业如想在当前复杂的环境下取得突破发展,需要自下决心深耕科研。

(收稿日期:2019-01-07)