我国农作物种子企业兼并重组基本情况和特点

吕小明[1] 马文慧[2]
（[1]现代种业发展基金有限公司，北京 100089；[2]中国种子协会，北京 100025）

摘要：随着我国种业转型发展，兼并重组持续活跃。对我国种子企业兼并重组的历史阶段进行了介绍，归纳总结了几种兼并重组的类型，分析了其特点，并对进一步促进我国种子企业兼并重组提出了对策建议。

关键词：种子企业；兼并重组；基本情况

兼并重组是种子企业做大做强的重要途径，是行业发展的必经阶段，推进种子企业兼并重组也是种子管理部门改变种子企业“多、小、散、弱”局面，改进种子市场秩序的重要手段。我国种业兼并重组分为2个阶段，有4种主要类型，有4个方面的特点。

1 我国种业兼并重组的2个阶段

1.1 2011年之前种业兼并重组零星发生 2001年《种子法》实施之前，我国农作物种子生产经营与管理一体化，大部分种子公司为国有企业，民营种子公司只能生产经营常规种子。《种子法》确立了种子市场化发展的方向，国家要求种子生产经营与管理分离，国有种子公司纷纷改制，民营种子公司快速发展，全国种子企业由2001年的2700多家发展到2010年的8700多家。这一阶段，总体上为种子产业化发展的初期，种子企业设立门槛较低，市场化进程快速推进，兼并重组事件零星发生。

1.2 2011年至今种业兼并重组持续活跃 2011年前后，我国种子市场经过近10年的高速发展，已经出现企业“多、小、散、弱”，品种“多、乱、杂”等问题，亟待整顿提高。国务院适时下发《关于加快推进现代农作物种业发展的意见》（国发【2011】8号，以下简称国务院8号文件），提出做大做强农作物种子企业的目标，农业部出台了提高种子企业设立门槛、加强种子市场监管等一系列政策，种业兼并重组持续活跃发展，全国种子企业数量同步减少。据现代种业发展基金统计，2010–2016年7年间，全国公开披露的种业并购事件86起，交易总金额73亿元，事件和金额年均增长量分别达到62.84%和191.64%（表1）。

表1 公开披露的种业并购事件和交易金额及种子企业数量

年份	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
并购事件	3	6	4	13	13	21	26
交易金额（万元）	3463	23720	29480	182423	146701	309037	95026
全国种子企业数量	8700	6991	6600	5848	5200	4660	4300

2 近年来兼并重组的4种类型

2.1 规模扩张型 发挥资本优势，并购优质企业，短期内实现规模扩张，典型代表是隆平高科和农发种业。2016年隆平高科通过定向增发募集资金30.77亿元，引入中信集团。借助资本优势，隆平高科围绕种业开展了一系列兼并重组：2016年10月以21073万元收购广西恒茂51%股权；2017年6月以12398万元收购湖南金稻种业80%股权；8月以16442万元收购湖北惠民80%股权；11月分别以37791万元收购河北巡天51%股权、以51521万元收购三瑞农科49.45%股权。通过兼并重组，隆平高科规模快速扩张。2016年公司累计实现营业收入22.99亿元，同比增长13.5%；预计2017年营业收入30亿元，同比增长30%。

农发种业上市前10年，7年亏损、2次停牌。自2011年以来，累计投入12.6亿元，整合区域龙头企业11家，形成了以种业为核心的主营业务，短短几年时间完成了恢复上市交易、“去星摘帽”、定向增发与连续并购等系列任务，公司业绩稳中有升。2014年底终于将上市前10年历史形成的1亿多元的累

基金项目：农业部农产品质量安全监管专项经费（11172130109236100 2）

计亏损全部填平,使公司恢复了正常分红的能力。

2.2 空间突破型 通过兼并重组,突破体制机制和地域限制,黑龙江垦丰种业是典型代表。2007年前,垦丰种业凭借极早熟玉米品种优势,在行政力量支持下,对垦区内88个种子企业以及科研资源进行了多次资产重组和资源整合,完成了垦区内部整合。自2007年开始,垦丰种业积极推进横向并购,加快布局国内市场。先后成立了北京垦丰、北京垦丰龙源、武汉垦丰、垦丰长江、垦丰科沃施等,全面挺近黄淮海和长江流域市场;陆续成立呼伦贝尔垦丰、黑龙江加丰、垦丰吉东,巩固加强东北市场;成立三亚垦丰、新疆垦丰、新疆北大荒绿翔,加强南繁科研和种子生产能力建设。依靠兼并重组,垦丰种业实现从黑龙江垦区的区域型种子公司向全国育繁推一体化种子公司的蜕变。

2.3 营销拓展型 通过对营销特长型公司的控股,实现营销渠道拓展。2011年之前,登海种业仅有登海先锋、登海良玉2家子公司。2011年之后,通过新设和股权收购等方式,加快兼并重组步伐。目前,登海种业共拥有子公司25个(3个全资子公司,22个控股子公司),累计投资3.5亿。2011年之后设立的子公司,注册资本从500万元到3000万元不等,控股比例为51%、56%、67%3种形式。除2011年之前设立的登海先锋和登海良玉外,新设立的子公司多数为纯经营销售型企业,经营的品种由母公司提供,专注于市场开拓和售后服务。其中,登海道吉公司创新推出混合品种种子,实现2个品种的田间优势互补,是近年来农技推广和种子营销方式创新的有益探索。

2.4 科研整合型 通过合资新设、股权收购等形式,参股或控股科研育种型企业,以达到科研协同等目的,其典型代表是北京金色农华。金色农华先后投资北京华农伟业种子科技有限公司、湖南金色农丰种业有限公司、湖南金耘水稻育种研究有限公司、安徽荃华种业科技有限公司、湖北金沃种业科技有限公司等12家以科研育种见长的种子公司,占股比20%~70%不等,丰富了公司的产品结构和市场区域,为长期稳定发展奠定了科研基础。

3 我国种业兼并重组的特点

3.1 受政策影响明显 2011年国务院8号文件发布,国家加大种业支持力度,种业兼并重组开始活跃。2016年国家调整玉米收储政策、调减玉米种植面积,玉米种子企业受到严重影响,种业兼并重组事件数量和金额增速明显放缓。

3.2 规模扩张多,有效整合少 我国的科研育种整体上处于"育种家"时代,绝大多数企业尚未建立健全的商业化育种体系,优秀育种家是种子企业的"核心资产"。这种时代背景下,育种家个人经过长期积累往往容易出品种,但育种家普遍缺少团队合作的经验。对种子企业兼并重组后试图整合科研育种人才和资源的,往往难以达到目标。因此,截至目前,国内种业兼并重组成功的案例比较缺乏,往往是有兼并、无重组,股权变更后各子公司仍然处于"各自为政"的状态。

3.3 育种科研是考察重点,但兼并成功与否的决定性因素是财务规范性 科研育种能力是种子企业的核心竞争力,是并购时尽职调查的重点。但我国很多种子企业尚未建立现代企业制度,财务不规范,很多还用个人银行卡收款结账,导致很难估值,投资并购很难推进。因此,兼并成功与否的决定性因素往往是并购对象的财务规范性。近年来已公开的被兼并重组方基本为"新三板"企业也能反映这一问题。

3.4 跨国并购 除国内兼并重组外,我国企业开始海外投资并购。2017年10月中信农业基金以11亿美元收购陶氏益农在巴西的玉米种子业务,隆平高科出资4亿美元参与了交易。2017年中国化工斥资480亿美元收购全球最大的农化公司、全球第三大的种子公司——瑞士先正达。同年,中国化工又从中粮集团手中收购荷兰粮食与种子巨头Nidera。

4 种业兼并重组的问题及相关政策建议

前已述及,我国目前种子企业的兼并重组规模扩张多,有效整合少,成功的案例比较缺乏。除此之外,种子企业在兼并重组的过程中,还存在以下问题:(1)思想观念转变难,种业企业创业者对企业的朴素感情,不愿意出售自己的产业,宁为鸡头不为凤尾思想普遍存在;(2)由于种业科研育种的特殊性,被兼并对象公允价值判断难;(3)我国种子行业整体上集中度较低、经营分散,各类参与主体对种业并购信息难以准确的收集与处理。

随着国家粮食收储政策的进一步调整,种子行业的竞争会进一步加剧,预计大型种子企业的兼并重组步伐将加快。为促进种业兼并重组的健康发展,提出以下建议。(1)确立市场化的导向,不搞"拉郎配",坚持市场配资资源的基础性作用。政府相关部门应致力于为企业创造公平竞争的市场环境,这也是为种业战略性融合创造良好的交易环境。

通过种业供给侧结构性改革促进企业升级转型

——基于吉农高新公司改革的分析

万立波 张秀文 贾立辉 张亚辉 陈 昆 孙 赫 盖旭东

（吉林吉农高新技术发展股份有限公司，四平 136100）

摘要：当前我国种业经过30多年的快速发展期，在解决了13亿人口粮食生产用种问题的同时，也在不断地适应国外种业巨头带来的强大冲击，发展至今已处于平台期。目前，品种多、大品种少，种子企业承担风险能力差，大田种子常年供过于求，造成种业的生存环境愈发严峻，通过对吉农高新公司改革方式的解读，认为只有通过企业重组，提高种业竞争力，加快机制创新，加大科研投入，加强执法监督，完善相关法规，完善企业管理制度，实行种业供给侧结构性改革，才能促进种业健康发展。

关键词：种业；供给侧；升级转型

近年来我国种业的发展进入低谷期，行业的经营发展遇到了诸多挑战，“盗窃式育种、押宝式生产、掠夺式经营”现象比较普遍，地处松辽平原腹地的吉林吉农高新技术发展股份有限公司（以下简称吉农高新公司）也未能幸免，企业发展遇到了极大的挑战。为了应对种业的“寒冬”，吉农高新公司通过一系列的供给侧结构性改革，终于止住了下滑态势，公司正向着良好的态势发展，通过对吉农高新公司改革方式的解读，学习改善种业供给侧结构性改革的意义，起到见一叶而知秋、窥一斑而知全豹的作用，认为中国种业只有通过供给侧改革才能实现种业再一次的蓬勃发展。

1 中国种业发展现状

1.1 行业竞争异常激烈，企业利润率大幅降低

2010年以后，种子企业销售的收入与利润经历了一段高速增长的时期。自2013年以后增速趋缓，进入低谷期，尤其是2016年，行业销售的收入和利润均出现较大幅度的下降，销售利润率已由2011年的11.4%下滑到2016年的8.6%。

根据我国种业上市公司发布的年度数据可知，2016年种业公司的财务状况整体下降，总体表现为资金的使用率下降，通过对上市公司的财务指标进行梳理发现，目前的种业竞争异常激烈，已由前几年的高利润回报期转向了行业低谷期。

吉林省龙头种业吉农高新公司最近几年的发展进入较为低迷的时期。公司主营业务玉米新品种更新凸显缓慢，研发创新处于低谷，制种产量及销量连年萎缩，市场份额急剧减少，各子公司经营亦处于维持，甚至艰难的状态。

1.2 种子生产供需严重失调，供大于求成为常态

我国种业面临的主要瓶颈就是产能过剩，制种面积

基金项目：吉林省科技发展计划（20140301005NY）

（2）加强种子企业育种科研及品种评估和估值研究，引导和培育第三方评估机构参与种业科研和品种评估，逐步健全种子企业公允价值判断标准和程序。（3）建立健全种业投融资信息交流服务平台，相关部门或行业组织加强种子企业资本市场培训，促进中小企业财务规范，引导中小企业登录新三板或区域性股权交易市场。

参考文献

[1] 张硕. 农业种子供求行为与营销对策研究 [D]. 北京：中国农业科学院，2013

[2] 郑安俭. 我国种子企业使命选择的策略分析 [J]. 中国种业，2017（12）：1–4

[3] 邢志廷. 兼并重组 整合上市 [J]. 中国种业，2013（8）：52–53

（收稿日期：2017-12-25）