

張青山縣長 領導農業生產的經驗

薛和昉

西北人民出版社

書號：0443

張青山縣長領導農業生產的經驗

作者：薛 和 昉

出版者：西北人民出版社
(西安西五路138號)

印刷者：西安市西安印刷廠
(西安南院門58號)

發行者：新華書店西北總分店
(西安蓮壽坊正新巷8號)

10,001—14,000	1952年12月第 一 版
	1953年 4 月第 二 版
定價：(甲)900元	1953年 4 月第二次印刷

興平縣縣長張青山同志領會了土地改革後農村的中心工作，就是「組織起來，發展生產」，他的工作方法和工作作風也都很對，他對於農業生產業已做出了顯著的成績。各地領導同志應注意學習張青山同志的這些工作辦法和經驗。並應在最近把自己所領導地區的農業生產認真地檢查一下，總結出經驗來，以便制訂明年農業生產計劃，開展明年的大生產運動。

馬明方

一九五二年十月三十日

序 言

本年六月間，西北局召開農業互助合作會議的時候，張青山同志對於興平縣領導農業生產中所積累的經驗，作過較好的發言。當時有人提議，把他所講的整理出來，也許有助於各地領導農業生產的參考，爲此，曾向張青山同志訪談過，研究過興平縣有關這方面的書面材料，寫作前的必要準備工作，做過了一些，可是後來因爲別種原因，把這件事情又拖了下來。最近，興平縣的農業生產較之已往有更多新的發展了，於是舊念重萌，寫出這篇東西。

我們人民政府的幹部，就是爲人民熱心辦事的，做出來工作成績完全是應分的事，本不足爲奇；可是爲了把我們工作做得更好些，任何一個同志的寶貴經驗都是值得介紹的。這不只是關係於某一個人的問題。

以上當作序言。

興平縣委和縣人民政府對農業生產的領導，是有顯著成績的。該縣縣長張青山同志曾經積累了好些經驗，現擇其重要者敘述如下：

一 領導重視

土地改革是爲了使農村生產力從地主階級封建土地所有制的束縛下獲得解放，以便於發展農業生產。因而土地改革後的農村中心工作到底是什麼？毫無疑問是：「組織起來，發展生產」。千萬萬個體農民，分散在廣大農村裏，對於他們的生產，如果不加以領導，聽其自流，必然會遭到失敗，這是很明白的。張青山同志對於這點，是有深切的體會。張青山同志向來重視對農業生產的領導。他首先着重於打通幹部思想，使所有幹部有一個比較統一的、明確的認識。不如此，就不能發揮領導力量，就會使一切指示命令的下達，在幹部思想這一關受到障礙。當時，興平幹部中對生產的領導是有許多混亂思想的。有的認爲「土地改革後農村裏沒有好多事要做了」；有的認爲「生產是『軟任務』，老百姓自己會做，政府領導，是多管閒事」；有的認爲「爲人民服務，就是坐在機關內『辦公』、『搖筆桿』、『當先生』，幹生產叫號事，豈不是丟人！」甚至有個

別人因爲想不通，連會也不願意參加，提出要回家。張青山同志針對這些思想狀況，利用大會、小會、個別談話等反覆地引導大家研究：「什麼是這裏的『公』？」「應該怎樣『辦公』？怎樣『爲人民服務』？」「領導生產就是政治，不關心生產，不關心人民生活，就是空談政治。」有一天，正在召開彙報生產會議時，一位區長未經請假，中途逃會，張縣長立即抓住這一事例，要這位區長認識錯誤，當衆檢討。就這樣日子久了，大家思想覺悟也就提高了，對農業生產重視了。比如：過去每當農忙，好些本地幹部有請假回家的，現在認識到農忙即「公」忙，很少有人在農忙期間請假回家。

青山同志對於學習政策抓得很緊。他認爲假如幹部自己對政策未學通，就無法在羣衆中去貫徹。每當上級黨和人民政府發出重要指示，他都能够督促幹部結合本縣實際情況，逐條分析研究。一九五一年二月十五日政務院頒佈了「關於一九五一年農林生產的決定」後，他要幹部們都抄在各人的筆記本上，便於熟讀深思。青山同志對人說，他的學習經驗只有一條：就是不怕問題多麼複雜，只要肯鑽，沒有學不通的。他們在一九五一年冬和一九五二年春舉行過對幹部的政策學習測驗，方法是出題目、答試卷，然後展開討論，做出結論。現在興平縣的區鄉幹部，對農業生產重要政策，一般都懂得。通過幹部、積極分子向羣衆廣爲宣傳，因此能够保證上面的指示命令傳達下去，不會走了大樣。

青山同志喜歡調查農村經濟狀況和農民生活情形。他善於接近農民，農民也最願意同他在一起談話。他認爲興平縣生產條件尙好。全縣七十萬畝土地中，有由渭惠渠灌溉

的水地十四萬畝，井澆田五萬五千畝，隴海路橫貫東西，地肥水足，交通運輸方便。爲什麼在舊社會時，農民雖然生產的是小麥棉花，吃的却是包穀糊湯，農村內會有十室九空的現象呢？主要是由於國民黨反動政府無限量的橫徵暴斂和地主階級的壓迫剝削所致。現在，經過減租、反惡霸、土地改革、抗美援朝、鎮壓反革命等一系列羣衆運動，農民真正在政治上翻了身，經濟上解決了無地少地及缺少其他生產資料的困難，生產情緒大大提高，如能領導他們好好搞生產，一定可使全縣二十二萬人民，逐漸由窮困走向富裕。

二 貫徹「組織起來，發展生產」的方針

興平縣農業生產互助組在一九五零年全縣共有二百零九個，佔全縣勞力總數百分之一點七，至一九五一年春土地改革完成後，增加到二千五百一十九個，佔全縣勞力總數百分之二十一。隨着抗美援朝愛國豐產競賽運動的廣泛與深入，至一九五二年十月爲止，互助組已很快地增加到四千七百三十四個，佔全縣勞力總數百分之三十八點七。這些互助組內共有勞力三萬二千二百零三人，男勞力二萬一千四百二十七人，佔互助組勞力總數百分之六十六點六，女勞力一萬零七百七十六人，佔互助組勞力總數百分之三十三點四。常年互助組爲一千六百四十六個，佔互助組總數百分之三十四點七。臨時季節性互助組三千零八十八個，佔互助組總數百分之六十五點三。

從興平縣農業互助合作的發展中證明：

第一、開展農業生產運動，同樣是一個發動羣衆的過程，是提高羣衆政治覺悟與階級覺悟的過程。爲什麼這樣說呢？請看興平縣的農業生產，到處已變爲蓬蓬勃勃的廣大羣衆運動了，農民把發展生產與熱愛祖國看做一回事。一九五一年「五一」節，新政鄉羣衆在互助組帶動下，百分之八十的羣衆，到五里以外的村鎮參加遊行隊伍。許多地方在生產運動中湧現出無數新的積極分子，形成互助組中的核心骨幹力量，對互助組的鞏固和進步起決定作用。到一九五二年秋全縣參加互助組的共產黨員共爲一百一十六人，擔任互助組組長的六十四人，其中已成爲模範互助組組長的十三人。全縣參加互助組的青年團員共爲八百九十二人，擔任互助組組長的二百五十人。另外，據七個區統計，在生產運動中共培養了青年積極分子三千九百三十七名。他們的政治覺悟是較高的，張明亮常對人講：「沒有共產黨，就沒有張明亮。」一位七十多歲的老農拉住幹部的手感動的流着眼淚說：「我活了七十多歲了，從來沒有見過這樣好的政府，沒想到毛主席和共產黨對人民就這樣關心呀！」

第二、互助合作發展的步驟必然是：由少到多，由小到大，由低到高，逐步向前發展。一切急躁冒進、「大鋪攤」、「一轟而起」、「一轟而散」的做法，都是錯誤的。興平縣在發展互助組中，注意了開初寧肯穩些、慢些，等到以後羣衆已經懂得了，幹部有了經驗了，發展自然會快的。比如，小型互助組和臨時季節性互助組，雖然以將來發展的尺度來測量它是低級形式，可是在當前最容易爲羣衆接受，數目也最廣泛，有些則是

在羣衆舊有習慣的基礎上組成的，領導思想上就要多注意這些「低級形式」，切不可好高騖遠。他們同時善於用生動事實，向羣衆宣傳互助組的優點，引導羣衆自覺自願走互助合作的道路，圖形式、湊數目的情形較少，因而互助組的發展始終保持着正常狀態，很少走過回頭路的。

第三、互助組內的記工算帳很重要。興平縣一般互助組過去也有不記工算帳的，或只記「肚皮帳」，現在都建立了記工算帳制度。怎樣記、怎樣算，大多採取簡而易行的辦法，所以農民是歡迎的。例如：1.「死評活記」，即是按勞力、按技術評定各人應得分數（有定爲：早三分，上午四分，下午五分的），然後地頭評工，天天記帳；2.爲了減少羣衆疲勞，有採取工牌制的，即做工完畢，按勞付牌；3.人畜力換工，過去用的是二人工換一畜工，現在覺得不合理，分別牲畜大小，按勞評分；4.五天到十天清一次帳，欠工的人給別人抵工或按當時工價出工資。

第四、幫助互助組及時解決困難，也是很重要的。興平縣在向農民多次發放貸款中，不是把款發放下去就算了，而是事先經過調查，和羣衆協商，敲準對象，分好數目，然後發放下去。因而給農民購買的耕畜、農具、肥料、籽種、藥械等，都很適時，很恰當。其他如在推廣新式農具中，先在互助組中推廣。一九五一年並派人到甘肅購回母馬五十一匹，貸給互助組，農民情緒很高。

第五、特別重要的是努力推行豐產競賽運動。多打糧食，多產棉花，提高勞動效

率，節省時間，這就是互助組的優越性，沒有這一條，再講得漂亮，農民是不願意跟着走的，互助組是不會鞏固的。興平縣在這方面做的工作最多，經驗廣，成績突出。一九五二年全縣在「組織起來、集中力量、提高單位面積產量」的口號下，出現了一個全面豐產鄉，四個全面豐產村，十八個全面豐產互助組，三十二個高額豐產戶。豐產地面積共為七千九百四十三畝九分五厘，產糧一百八十萬五千三百九十一斤，每畝平均產量二百二十七斤四兩，比全縣每畝平均產量一百五十斤高出七十七斤四兩，增產糧食六十一萬零五百七十一斤。又如三區寶馬鄉的旱地小麥產量是逐年增加的。一九四九年每畝平均產量一百六十八斤，比一般高出百分之二十；一九五零年每畝平均產量一百九十六斤，比一般高出百分之三十；一九五一年每畝平均產量二百一十八斤，比一般高出百分之五十；一九五二年每畝平均產量二百二十五斤，比一般高出百分之五十。尤以該鄉趙近禮旱地豐產小麥一畝一分七厘，每畝平均產量六百五十七斤三兩，打破了一九五一年全國旱地豐產小麥六百四十斤的最高紀錄。全縣在一九五一年大部地區都恢復了解放前的生產水平（解放前每畝平均產量一百三十五斤），部分地區且有很大發展。一九五一年收成總的來說，較一九五一年為好，小麥每畝平均產量為一百五十斤，較一九五一年收平均產量一百三十六斤高出十四斤，共計增產糧食六百三十二萬六千二百一十八斤。

在推行愛國豐產競賽運動中，做了那些重要事項和有那些重要經驗呢？

一、有計劃地掀起羣衆性的生產競賽。一九五一年張明亮、許敬章等四十七個互助

組向全國發起過挑戰。一九五二年張明亮等二十七個互助組，在夏收夏選豐產評比中向全縣發起挑戰，當即有一千一百一十八個互助組應戰，並帶動了三千一百九十個互助組、二千五百六十九個自耕戶、六十九個鄉、四百二十一個自然村展開了連環競賽，將全縣男女老幼都捲入這一熱烈緊張的運動中去。縣、區、鄉組織了評比委員會，村組織評比小組，展開了鄉與鄉、村與村、組與組、戶與戶的互相評比觀摩，獎勵優勝，教育羣衆。只一九五二年一月三十一日在張明亮所住村莊召開的一次頒獎大會上，到會羣衆即達五萬餘人，並有附近縣的羣衆，也趕來參加，影響極大。

二、爲了提倡科學技術，交流豐產經驗，一九五一年召開過四次老農座談會，四次互助組長會議，並舉行過各項農業展覽，推選張明亮等一百六十五人爲生產能手。把許敬章向山西勞模曲耀離學習的植棉經驗，向全縣各地傳佈。另派出縣政府四科幹部二人去西北農學院學習。一九五一年十月間，舉辦了包括互助組長、組員在內的一百一十六個人的農業技術訓練班，分鄉傳授，教二千五百人學會防蟲、施化學肥料、使用新式農具、玉米去雄雜交等農業簡單技術。現在全縣許多區、鄉幹部，也都由原來甚至不懂得農業生產技術而變爲生產「內行」了。

三、重視冬季生產，變冬閒爲冬忙。爲爭取一九五二年豐收，一九五一年冬各地普遍進行了訂立生產計劃，整好棉地，修渠補堰，攢好糞土以及準備農具，選好棉子等。僅積雪一項，全縣在去冬共掃路雪二千二百九十七里，合計約一千七百二十四萬斤。

四、認真興修水利。一九五二年打新井一千四百餘眼，修舊井四千一百八十一眼，延渠一萬二千零八十三丈，打新澇池十三個，修舊澇池二百一十六個，共擴大灌溉面積約一萬二千一百五十餘畝。

五、其他如深耕細作方面，一般做到犁三、耨三、耙一、碾一，有的犁四遍到五遍，豐產棉田除深犁外，還用鋤或鉞深翻一次；鋤草方面，號召鋤盡五邊草（井邊、路邊、渠邊、坎邊、墳邊），全部麥田均鋤過一遍，部分鋤過二遍到三遍；選種方面，今年夏收中選出小麥「三零二號」、「碧瑪一號」良種一百八十二萬四千五百斤，可播種一十五萬二千餘畝；積肥施肥方面，一九五二年上半年各地共積肥三十六萬二千一百八十六車，並施化學肥料二十二萬八千零七十四斤，施油渣七十七萬八千零二斤，施豆餅十一萬七千五百斤。

三 創造典型，重點推動

興平縣在領導農業生產運動中所採取的「創造典型，重點推動」的工作方法，是十分正確的、成功的。這種工作方法，就是毛主席教導我們「由羣衆中來，到羣衆中去」的精神與實質，然後再由羣衆中來，再到羣衆中去，重點示範，吸取經驗，相互激勵，推動全面。有了正確的工作方針，而又有正確的工作方法，兩者是做好一切工作不可割裂的重要關鍵。從興平縣各項工作中、各個角落裏，都可以看到他們在如何生動

地運用這種工作方法推動工作前進。制訂生產計劃也好，整頓互助組也好，推行愛國豐產競賽運動也好，甚至連鋤草、積肥、除蟲、防霜以及關於徵糧、辦冬學等等，幾乎沒有一件不使用這種工作方法的。每當佈置一件較大工作時，縣上首先採取調查、試辦，摸出規律，然後提交會議上討論，這樣就可少走彎路或不走彎路。

綜合興平縣關於運用「創造典型，重點推動」的工作方法中，可列舉以下幾點經驗：

第一、如何發現「典型」？張青山同志的五個條件是：1. 交通便利，村莊集中，便於領導；2. 鄉村幹部較強；3. 羣衆政治覺悟高；4. 土地、作物能代表本縣一般情況；5. 照顧到方位比較適中。如該縣新政、寶馬爲東西兩個重點鄉，靠近鐵路沿綫，幹部與羣衆條件好，在一切工作中能起帶頭作用，水旱地均有，作物較多，只有四個自然村。後來爲照顧到南北方向，又選擇了文安區的三姑鄉，渭灘區的曹家鄉，作爲重點領導。

第二、發現了「典型」之後，接着就要加強領導，培養「典型」，否則聽其自流，一定會中途夭折。模範互助組不是一生長起來一切都是模範的，而是要領導上做很多的艱苦工作。興平縣對這些模範互助組是抽調了專職幹部，經常幫助他們佈置、檢查，解決困難，特別注意對他們做政治教育工作，加強樹立互助組核心骨幹的工作。如張青山同志在一九五一年一年中，即親自赴新政鄉檢查張明亮互助組達十三次。

第三、要防止把「典型」拖垮。當模範互助組出名之後，常常碰到的是：今天東家訪問，明天西家調查，這裏的委員會要勞模兼職，那裏開會要勞模參加，接應不暇，誤

工過多，勞模不勞，生產不能上長，自然拆了台子。如張明亮從一九五二年二月十日
至三月二十四日的四十四天中，前去調查、訪問材料的人就有八個單位，共八十六人，
每人停留一天至一月不等，最多的一天竟達二十餘人，這種情況還能繼續嗎？此後應規
定：凡不是緊要而不能參加的會議，盡量不要勞模參加；凡不是緊要而不能不兼職的，盡
量讓勞模少兼，調查、訪問的人，也應有一定手續和經過一定的機關批准，加以控制。
第四、火車頭要拖着車箱走。火車頭是爲了拖車箱，如果火車頭離開車箱去單個前
進，就失掉火車頭的意義。「創造典型，重點推動」亦如此，如果只注意了「典型」，
忘記了其他，「典型」就會成爲案頭上的花瓶，僅能供人玩賞了。興平縣之所以能够把
農業生產工作推廣爲羣衆運動，除別的原因外，在工作方法上正是因爲他們不是爲「典
型」而「典型」，而是利用好的例子，組織羣衆評比觀摩，並及時召開幹部會議總結經
驗，帶動與推動全縣生產工作。

四 緊張戰鬥的工作作風

農業生產是有季候性的，遺誤農時，就要犯錯誤。興平縣在每個生產季節中，如同
戰鬥動員一樣，動員令下了，指揮員、戰鬥員各守崗位，恪守紀律，不得違背。他們始
終能够保持着飽滿的工作情緒，他們的工作態度是嚴肅的而又是愉快的、活潑的。張青
山同志說，他的祕訣就是「實幹」，工作緊張了，他幾乎連疲勞都忘記了。的確，這也

算興平縣在領導農業生產的工作作風上一個特色。他們的具體表現有如下幾項：

一、經常派幹部深入農村。縣級黨、政領導機關，從一九五一年春耕至秋收，派出下鄉的工作組就有十三次，共派出幹部二百五十八人，並做出一條決定：凡派下去的幹部，未經縣委和縣政府批准，任何人不許隨便抽調。在此期間，張青山同志本人也親自下鄉三十一次，共花時間一百四十二天，全縣八個區八十四個鄉，他走過八個區四十三個鄉。這樣真正做到了具體指導，對羣衆生產積極性的鼓勵很大。

二、擴大宣傳鼓動工作。生產季節到來，黑板報、傳話筒都忙了，隨時給羣衆講解任務，解除顧慮，傳遞消息。在運動中發現了好的或壞的例子，縣政府發通報，各地立即利用這些宣傳工具告訴給羣衆。

三、緊張地防治農業災害。一九五一年四月一日興平縣第一區杏花村麥田中開始發生了蚜蟲和紅蜘蛛，接着二、三、四區相繼發生，個別麥苗呈枯黃色，情況十分嚴重，張青山同志獲得這個情報後，立即召開緊急會議，成立指揮部，發出防蟲指示，抽派强有力的幹部二十九人下鄉，建立彙報制度，組織隊伍，層層包乾，包打包勝，全縣前後參加滅蟲的男女羣衆共爲八萬五千餘人，在二十八萬畝麥田內滅蟲二萬五千餘斤，這樣就縮小蟲災的範圍。當時羣衆中流傳着一種歌謠：「蚜蟲不滅，拉拉不歇；蚜蟲不死，拉拉不止；蚜蟲不淨，拉拉不停；蚜蟲不完，拉拉不閒。」（註）又如一九五二年春天

（註）「拉拉」是用席片、布或繩子做成的一種滅蚜蟲工具。

比較寒冷，他們從三月初就注意天象變化，佈置防霜，三月二十四日天下大雪，氣候寒冷，縣政府立即利用電話緊急動員，有的區長通夜不眠，指導羣衆防霜，計全縣男女羣衆參加這次防霜的共爲六萬七千人，直接抵抗了霜災。

四、實行分工負責，並建立嚴密檢查、彙報制度。縣上派下去的幹部實行分工負責；區、鄉幹部同樣也在自己管轄區域內，劃分責任區，實行分工負責。這樣，既便於熟悉情況，指導工作，又可加強各人責任心，便於檢查工作。如一九五二年夏收夏選中，縣級幹部特別抓緊對於四十個豐產村及向全縣挑戰的互助組的領導，區、鄉幹部抓緊對於三百五十個一般豐產互助組的領導，各鄉村不脫離生產的幹部在生產之餘，每個人都都負責幾個場的督促、檢查。建立鄉兩日向區彙報一次、區三日向縣書面彙報一次的制度，並利用電話報告當天收割、評比、選種等情況，收效甚大。

五 密切配合做好其他各項工作

興平縣經驗證明：在領導農業生產運動中，同時可以密切配合做好其他各項工作；正因爲只要把農業生產這一中心工作做好了，也就給其他各項工作創造了順利條件。該縣兩年來在抓緊領導農業生產的基礎上，其他各項工作也都有迅速的進展。例如：

關於文化教育工作：冬學學員一九五一年爲四萬六千零六十六人，較一九四九年增加六倍，較一九五零年增加四分之一。小學學生一九五二年爲二萬三千二百九十三人，

較一九四九年增加二倍，較一九五零年增加二分之一，較一九五一年增加三千人。中學生一千零三十二人，較前兩年增加一倍。

關於優撫工作：一九五二年夏收中經過互助組給十戶烈屬、三百三十七戶軍屬、三十七戶工屬幫助人工二千一百五十四個，畜力一千二百三十三個，收割麥田一千六百八十四畝。另外幫助缺乏勞力的鰥、寡、孤、獨一百二十七戶，收割麥田四百四十三畝。（筆者註：優撫本應由全村共同負擔，不應只由互助組負擔）。

關於徵糧工作：一九五一年夏徵中，張明亮公糧首先入倉，影響全縣羣衆熱烈繳納，連同前兩年公糧尾欠入倉百分之九十七點五。

關於愛國儲棉工作：張明亮向全縣挑戰，全縣羣衆應戰，新政鄉連夜軋花，一次儲棉二千四百斤，一個半月內全縣儲棉四十五萬斤，爲全省第一。

附 錄：張明亮等七個模範互助組簡況

張明亮互助組：西北棉花、玉米豐產模範。常年定型。中、貧農各二戶，男全勞力六個，女全勞力四個。水地五十一畝六分，旱地三十二畝六分，牛二，馬三，騾一，大車二，舊木犁、鐵犁各二，新式七吋、六吋、五吋步犁各一，玉米脫粒機一，噴霧器二。弓維舟互助組：西北小麥豐產模範。常年定型。貧農三戶，中農二戶，男全勞力六，女全勞力二。水地四十九畝，旱地二十九畝，牛二大、一小，大車四分之一，土車