

一個出色的供銷合作社

介紹王蘭莊聯村供銷社



鄭 毅 作

華北人民出版社



目 錄

王蘭莊模範聯村社·····	一
組織羣衆生產戰勝災荒·····	二
大力供應生產資料·····	八
組織流動供應組，有計劃地送貨下鄉·····	一一
集體推銷辦法好，社員集體思想加強了·····	一五
穩步推廣「結合合同」·····	一〇
幾點經驗·····	二一

王蘭莊模範聯村社

豐潤縣王蘭莊供銷合作社是以集鎮為中心的聯村社，是河北省的一個模範基層供銷合作社。

這個社，是在一九四九年當地進行生產救災時成立起來的。剛成立時是個單村供銷合作社，只有一千一百個社員，兩千一百斤股金米，社裏經營的商品也僅有八種，每月經營金額四百七十萬元。到一九五一年八月，由於農民生產、生活需要而要求供銷業務發展，社員少、資金小和商品種類不多的單村社，已經不能滿足社員對供應的要求了；同時，該地區盛產的棉花、土豆（馬鈴薯）和白菜等作物，也因單村社規模小、力量薄弱，無法全部擔負推銷任務。他們便首先按照行政區劃，以王蘭莊集鎮為中心，並兼顧該區產棉等特點建立了聯村供銷合作社。

幾年來，王蘭莊供銷合作社在黨的領導和上級社的幫助下，認真地實行了民主管理，充分發揮了社員辦社的積極性，加上供銷社全體幹部的努力，供銷業務發展得很快。現在該社的業務範圍包括四十二個村社，有五千五百零八戶，三萬零二百九十四口

人，九萬七千四百八十一畝土地。社員由原來的一千一百人，發展爲一萬九千二百六十四人，佔社區總人口的百分之六十三點七。現在，除地主、商人和不够入社年齡的兒童外，基本上已經達到了全民入社。社內股金增加到七億七千零五十六萬元（平均每股三萬四千八百零七元）；經營的商品，由八種增到一千多種，每月平均經營額達二十七億元以上，比建社時擴大了五百八十一倍；零銷門市部也由一個增加到六個，並建立了四個定期銷貨站、一個縫紉部、一個食品製造部和一所合作食堂。全社共有幹部六十七人。

由於該社正確地貫徹了「爲國家、爲生產、爲社員」服務的方針，處處爲社員打算，密切結合各個時期社員的生產和生活需要進行經營。因而，不僅提前與超額完成了國家所委託的收購任務，不斷地滿足了社員的供銷要求，在羣衆中建立了威信，有效地促進了農村互助合作運動的發展，發揮了國營經濟與個體農民經濟之間的紐帶作用，活躍了城鄉物資交流，真正成爲全社區農民經濟活動的中心，體現了供銷合作社的優越性；並在實際工作中，創造了豐富的經驗。

組織羣衆生產戰勝災荒

一 克服困難，樹立威信

一九四九年的夏天，王蘭莊鎮附近遭受了嚴重水災，四十二個村的莊稼，完全被水淹沒了。很多農民到秋天沒有收穫食，生活極端困難。豐潤縣供銷合作聯社，在當地政府的幫助下，響應了黨提出的大力開展生產救災運動的號召，在王蘭莊鎮建立了供銷合作社。剛建社的時候，大部分農民對供銷社的作用認識不夠，有思想顧慮，如動員入股時，有的怕白搭錢、有的對供銷合作社幫助農民生產救災缺乏信心，高先甸村農民李鴻寶說：「指着八斤米，還能救了災！」因之不願入股。該社幹部針對這些思想，耐心地向羣衆進行宣傳解釋，使他們逐漸懂得了入社的好處。

可是自從鬧了水災，羣衆生活已經困難得「揭不開鍋」了，那裏還有八斤米的股金呢？爲克服這一困難，供銷合作社採取了「有啥收啥」的辦法，動員羣衆入股。經過十來天的深入動員，發展了一千一百名社員，所收股金折合小米兩千一百斤。

開始經營後，該社首先根據社員生活困難的情況，經營了社員迫切需要的糧食、碱面、食油、火柴等八種商品。因爲社裏的糧食比市價便宜，社員們都踴躍地到供銷合作社購買；頭一天就賣了三十多石糧食，大大減少了私商對農民的中間剝削。十幾天的工

夫，該社業務大大活躍起來，和社員的關係也隨着密切了。中共豐潤縣三區委員會便抓住這個機會，召開了四十二個村的村長和黨支部書記的聯席會議，通過合作社幫助社員解決困難的事實，用算細賬的辦法幫助大家認識供銷社的性質和任務，並着重說明辦社不僅可以供應社員迫切需要的生活必需品，而且可以供應生產資料、推銷農副產品，幫助農民減少私商的中間剝削。村幹部們明白了這些道理，回村後更積極地動員羣衆入股。王蘭莊鎮上的一些不法私商，害怕供銷社發展起來對他們不利，當時，天順和、永發祥等五戶私商偷偷開會，決定每家豁出一桶煤油，寧可賠錢也要減價，企圖以此來破壞供銷合作社的威信。由於供銷社堅持了「貨真價實」的經營方針，並積極改進業務，使農民逐漸認識到供銷社真是爲了便利大家，到供銷社買東西的人越來越多了，不法私商的陰謀徹底遭到失敗。王蘭莊供銷合作社的威信就是這樣樹立起來的。

二 組織農民開展副業生產，戰勝了災荒

在初步取得農民擁護和信賴的基礎上，當年十二月該社就大力扶助農民開展生產救災運動。首先組織農民彈棉花，並普遍發動羣衆買棉花紡線。起初，農民有很多顧慮，或是沒錢買棉花，或是怕紡出線來換不到糧食，人口多的還怕紡線頂不了事。供銷合作

社和區委共同研究了這些情況，決定先拿出一百五十斤棉花借給羣衆，規定紡出一斤線，給八斤到十一斤高粱的手工錢。

羣衆沒錢買棉花的困難解決了，但是對紡線度荒還沒有多大信心，因而不積極參加，紡線生產仍舊搞不起來。該社便採取突破一點的辦法，耐心向羣衆說服動員。如刁莊子蕭振川，全家五口人，地裏莊稼全被淹了，生活無着，供銷合作社幹部開頭動員他家紡線時，蕭振川說：「指着紡線掙的兩個錢餬不了口，活不了我們全家的命」，說啥他也不動心。幹部再次去動員時，他連門也不給開，經過動員，好容易才開了門。該社幹部又耐心幫助他家算細賬，指出如果全家動手紡線，掙的錢也不會少，發工錢時再多要點糠，也就可以餬口了。經過好說歹說，蕭振川雖然答應試試看，可是供銷社借給他的二斤棉花仍不去取。這時該社就託人把棉花捎去，他家才動手紡起線來。紡好線後，供銷社就換給他紅糧和細糠，蕭振川揸着一大口袋回了家。全家人有了吃的，悲觀情緒克服了，順利地度過了災荒。又如高先甸村有個小孩叫田順章，全家老小六口人，沒有勞動力，生活很困難。村裏給他湊了些錢，幫助娘兒三個紡線，僅兩個來月，不光維持了全家生活，還節餘了一部分紅高粱。在供銷社扶助下，人們有了辦法，有些準備出外逃荒的不再出去了。這許多生動的事實，深刻地教育了羣衆，繼續推動了紡織副業的發

展，該社區的男男女女都參加了紡線，一些會織布的婦女還展開了織布運動。四十二個村的紡車，很快就由二百架增加到八百架。在供銷社的扶植下，羣衆共紡出十七萬斤土線，織了四萬疋土布。此外，該社還組織農民織蒲包、組織婦女做鞋。當時爲解決羣衆困難，所有拿到供銷社去的東西，都盡力幫助推銷。

由於該社積極扶植農民的副業生產，四十二個村的農民不光維持了生活，很多人家還攢下一部分糧食，給第二年的春耕生產做好了準備。人們一想起那年度荒的情形就說：「真是死裏逃生呵！要沒有供銷社扶植，我們算沒法活過來。有了供銷社的扶植，往後不但能搞好生產，買東西、賣東西也不用發愁啦！」

三 扶助農民生產，莊稼大豐收

一九五〇年春，王蘭莊供銷合作社積極貫徹了爲農業生產服務的方針。春耕播種季節，該社了解羣衆種子缺乏，就集中力量準備好小麥、高粱、玉米、黃豆等種子。農民沒有錢買，供銷社便按具體情況，將大部分種子貸給了農民，並提倡和副業生產結合起來，動員農民用紡織掙的手工錢和編織的蒲包、做好的鞋子等，到供銷社換種子。該社又買來一批耘鋤、杈子等農具貸給農民；準備了五十二萬一千斤肥田粉和豆餅，採取預

購棉花和發動羣衆把金銀首飾等死物變活財的辦法，把肥料及時地供給農民。爲幫助農民按時種地，該社一面協助羣衆組織互助搭棚，一面還抽出兩個人，用兩輛膠皮車和牲畜組成兩套棚，幫助無勞動力的烈、軍屬和孤寡困難戶種地。由於該社正確地執行了爲農業生產服務的方針，結果使四十二個村勝利地完成了春耕播種。

五月，棉花普遍發生了蚜蟲和紅蜘蛛。供銷社又及時地供應魚藤粉等農藥，幫助農民撲滅了蟲害，使棉花普遍獲得了大豐收。

豐收使農民的生活改善了，這時，供銷社又根據社員們新的要求，擴大貨源、增加商品，並大力幫助羣衆推銷土豆、白菜、棉花和土菸等農產品，換回了二十四萬斤肥田粉，及時地供應了農民生產上的需要。在幫助農民推銷農產品時，供銷社只從賣價中扣除運費、手續費和合理利潤，其餘都給社員。供銷社供給社員的肥田粉，每斤比私商便宜三、四百元，大大限制了私商的中間剝削，使農民得到很多好處。

在一年中，由於農民從許多具體事例中，深深體會到供銷社是幫助自己發展生產和供應生活品的依靠，因此到一九五一年春，社員很快發展爲一萬一千四百五十人，佔全社區人口的三分之一。這就給供銷合作社業務的發展，奠定了有利的政治的經濟的和羣衆的基礎。

大力供應生產資料

一 「直錢運輸」和「集體交易」

王蘭莊鎮的附近是盛產棉花、土豆和白菜的地帶。歷年是麥子收了種玉黍，玉黍收了還可種白菜，一年可種三茬作物。可是所需的肥料，單靠農民所攢的糞肥不夠用，還需購買大批肥田粉、豆餅等其他肥料。過去農民用的肥田粉，完全從私商手裏買來。供銷社成立後，社員們迫切要求社裏能够供應化學肥料，以便減少私商的中間剝削。該社積極地擔負了這個任務。一九五一年九月底，地裏的白菜迫切需要追肥。社裏派人到天津去採購肥田粉時，正遇上國慶節放假，因此遲運了六天。羣衆聽說肥料運不來，都着了急，每天總有二、三百人揹着口袋等候。王蘭莊集上的私商，便趁着這個機會，把肥田粉價格由兩千一百元一斤，一下子抬到三千六百元一斤。有的還公開威脅羣衆說：『過去你們依靠供銷社，這回非託人不賣』；同時又製造謠言，說肥田粉漲價了，企圖欺騙羣衆牟取暴利。爲了保護農民利益，供銷社便把買肥田粉的社員召集起來，揭穿了奸

商的陰謀，告訴他們肥田粉很快便會運到，並說明只有依靠供銷社才能免除中間剝削。

第二天，供銷社的肥田粉運到了塘坊車站。要是由供銷社從車站運回社裏再向社員分銷，就會誤了白菜施肥時間。於是供銷社馬上召集橫沽、高先甸、將軍莊、岔道口等村的幹部開緊急理事會議，決定採用「直綫運輸」和「集體交易」的辦法來解決這一困難。這個辦法就是由買肥田粉的社員，以村爲單位，組織膠皮車直接到車站去拉，拉回後由村裏的兩個代表和一個供銷社幹部過秤分發。這樣肥田粉很快就發到了社員手裏，而且減少了往返運輸的損耗。如橫沽村拉了三萬六千斤，按社裏規定的自然消耗率是百分之〇·五，但實際損耗還不到百分之〇·三。全社八萬多斤肥田粉，一天的時間就都供給了社員；社員都滿意了。高先甸村的社員王瑞昌，受了私商的欺騙，託人從私商那裏買來了一百一十斤肥田粉，每斤比供銷社的貴一千五百元。在這些事實對比下，羣衆進一步認識了供銷社的好處，也認識了私商坑害農民損人肥己的本質。這次「直綫運輸」、「集體交易」的經驗證明：在供應農民大宗生產資料和一些「無選擇性」的商品時，採取這種辦法，不但能使羣衆省工、省錢、減少損耗，更重要的是可以及時供應社員需要，有力地打擊了私商的投機行爲。

一九五二年和一九五三年兩年，該社共供應社員肥田粉、豆餅和骨粉等肥料達六百

三十八萬七千二百多斤，其中絕大部分是採用「直綫運輸」和「集體交易」辦法供給社員的。其中橫沽等八個村集體接運的三十八萬斤肥田粉，因為減少了十里運費，就節省了二百七十多萬元，並減少了千分之三的損耗。為防止私商鑽空子，該社平時還注意儲備一些化學肥料，在門市部零售，以便供應社員臨時需要。

二 供應優良品種，推廣科學農業

這個地區習慣種紅土豆，因品種不好，十年有八年收成不好，經營好的人家，每畝最多也不過產一千五百斤左右。一九五〇年秋，該社聽說東北的白土豆適合當地土性，能提高產量，便從東北買進九萬多斤白土豆種供給社員。由於品種的改良和合理施肥，土豆產量每畝達到兩千五百多斤。白土豆種很快就推廣了，該社年年都要買進大量白土豆種供應社員。

早先，該社區農民普遍種小籽棉花，每畝只產一百四十來斤。為了適應國家工業建設的需要，有效地提高棉花產量和質量，供銷社從一九五一年春天起就積極配合政府宣傳優良品種，推廣斯字四號棉種，並指導羣衆進行寬壟密植。為保證棉花增產，及時除治蟲害，供銷社還買進各種農藥供給社員。如一九五二年七月，全社區有一萬二千五百

畝棉花遭了蟲災，該社除買進「六六六」粉、棉油皂、硫磺粉、魚藤粉等三千七百多斤農藥供給社員外，並抽出八個幹部建立了配藥站，親自幫助農民噴藥除治，撲滅了蟲災，使棉花得到豐收。當年每畝棉花產量達三百多斤。再加上合作社正確地貫徹了國家的棉價政策，不但完成了國家所委託的購棉任務，並且推動農民擴大了植棉面積。該社區一九五〇年棉田只有一萬多畝，經過一年左右就擴大到三萬八千九百多畝。

組織流動供應組，有計劃地送貨下鄉

王蘭莊供銷合作社所轄的四十二個村，有三十一個村距離該社和分銷店較近，其他十一個村都離社十多里路，這些村的六千多社員買賣東西很不方便，特別在農忙季節更是這樣。因此，該社從一九五三年春天起就組織了流動供應組。這個組由三個幹部負責，用一輛大車經常送貨下鄉。該組爲了有計劃地供應社員需要，一面和社員規定送貨時間和地點，一面還採用了先期發給社員訂貨計劃單的辦法，叫社員把要買的東西，以及東西的規格、質量等都寫在單子上，這樣，送貨幹部就可以按計劃撥貨下鄉。實行流動供應的辦法以後，離供銷社較遠的社員，也及時得到了供應。這些村的社員們普遍反映：

「合作社處處爲咱們打算，怕咱誤工，把貨都送到門口了！」因此，社員們非常熱愛供銷社的幹部，每逢流動組要來的時候，他們都預先燒好開水等候。

實行流動供應的辦法，不光節省了農民的時間，供銷社也可以逐步按計劃經營，擴充營業，增加銷貨額，加速資金和商品的週轉。如一九五三年第二季，流動組下鄉七十五天，就銷售了五千五百多萬元的貨。

此外，該社還擴大了零售網，增加了門市部，不斷地按社員需要增加商品種類。據一九五三年第四季統計，在集日擺的賣貨攤已由三個增至十個，門市部增添了三個。其中小五金部準備的大批鋤頭、鋤頭、菜刀等，特別受農民歡迎。董代莊社員董耀文，買了鐵絲箆籬、鐵絲和小釘後，高興地說：「小五金部裏，刀子、鑊子家常用具真不少，這下可再不受私商剝削啦！」

零售網的擴大與商品種類的增加，進一步滿足了農民生產和生活上的需要，銷貨額也隨着不斷增加。根據一九五三年十一月二十到二十五日五天的統計，銷貨額達到兩億七千七百八十多萬元，比過去增加了好幾倍。因此，有效地鞏固與擴大了農村中的社會主義經濟陣地，給工業品擴大了銷售市場。

集體推銷辦法好，社員集體思想加強了

一 創造集體售棉辦法

一九五〇年的大豐收，進一步提高了農民的生產積極性，他們迫切要求組織起來。第二年春天，在黨政機關與供銷社的幫助下，該社區共組成了四個農業生產合作社、四百一十一個互助組，共包括兩千六百六十五戶農民，三萬八千零一十二畝土地，四千八百七十五個勞動力，一千零七頭牲畜，七百零四輛大車。社區的土地、勞動力和牲畜，約近百分之五十都組織起來了。這就推進了農業社會主義改造，給農業生產的進一步發展創造了良好條件。

前面談過這個地區盛產棉花。一九五一年，供銷社為幫助農民實現增產棉花的計劃，及時供應了農民春耕的肥料和糧食，並和棉農訂立了預購棉花的合同，計劃預購棉花二百一十多萬斤。

當年該地區棉農共植棉三萬一千五百畝。秋後棉花豐收了，全部產量約達五百六十

萬斤。當時收棉花的任務相當繁重，供銷社的幹部少，忙不過來，而農民又爭先出售，造成了社員每天排隊擁擠的現象。許多社員反映：『我們賣棉花，對驗級、過秤都沒意見，完全相信合作社，但是我們不能耽誤工夫。』該社及時研究了羣衆意見，就計劃用集體售棉的辦法來解決這個問題。

集體售棉的辦法，經過在橫沽村試行的結果，證明以村爲單位（村內以互助組爲單位，沒參加互助組的以社員小組爲單位）集體售棉，完全行得通。它的好處是對象集中，手續簡便。但在開始推廣集體售棉辦法時，仍有很多羣衆不習慣。供銷社就用算細賬的辦法，向羣衆說明集體售棉不用排隊、不用等待，只推派幾個代表就行，可以節省很多人力物力。羣衆初步懂得了集體售棉的好處，但是還存有許多顧慮：如怕自己的好棉花賣不了好價錢；怕把棉花混在一起，賣回來沒法算賬。針對這情況，供銷社又研究出解決的辦法，即由各戶自己將棉花包起，拴牌子，牌子上註明組別、姓名、數量，然後由羣衆推出最信任的人做代表負責售棉。售棉時供銷社開給三聯單，寫上是什麼等級和什麼價格，代表只憑底牌和各戶算賬付款。同時，供銷社還根據各村遠近距離，設立了八個收棉點（每個收棉點包括四至六個村），排列了各收棉點及所轄村的收棉次序，定期輪流收購。經常收棉的二十八人，分爲四組，平均每組七人。過秤由集市管理委員

會交易員負責（收交易稅），大家分工具體，職責分明，可以減少流弊。各村的互助組長或社員小組長，事先登記各戶售棉數量，和收棉點聯系好，再由售棉代表通知各戶，定期將棉花集中，組織大家集體裝運。售棉代表、運送人員、大車和牲畜，都按時間長短，由小組評議記工，羣衆和代表都不吃虧，有效地推動了羣衆參加集體售棉。如橫沾村董文寶的母親，開始說啥也不參加集體售棉，怕吃虧，怕代表回來沒法算賬，堅持自己去賣，結果等了一天才把棉花賣掉。她回村看到集體賣棉算賬很方便，又省工又省事，第二天就自動要求參加集體售棉了。

從一九五一年秋季開始購棉，到一九五二年二月底止，據不完全統計，集體售棉的互助組有一百五十三個，佔當時二百一十八個互助組的百分之七十。橫沾、車道鋪、高先甸等十個村，實行集體售棉的互助組佔這些村全部互助組的百分之八十；其中有四個村是以村爲單位，結合全部互助組進行集體售棉的。

在購棉時，該社還掌握了農民「爲買而賣」的特點，使收購和供應結合起來。在各收棉點的院子裏，都設了露天零售部，出售大批生產和生活資料。

實行集體售棉的結果，證明這辦法的好處是很多的。總起來有以下幾點：

（一）農民節省了很多勞動力。如橫沾村第一次參加集體售棉的八十二戶，共售棉