



国营农场生产经验

——先进生产事迹介绍——

財政經濟出版社



國營農場生產經驗

—先進生產事蹟介紹—

中華人民共和國農業部編

前 言

1956年4月,在全国农业水利先进生产者代表会议上,总结了各个先进生产者的工作经验。这些工作经验,都是先进生产者在实践当中所得到的体验,是长期间生产斗争和实际劳动的结晶。

在国营机械农场方面,参加这次代表会议的有分场和生产队的领导干部,农业机械技术人员,农业机械、畜牧工人等方面的劳动模范和先进生产者。他们在会上所交流的经验是从各个不同工作岗位上积累起来的。

目前,全国性的社会主义生产竞赛运动,正在蓬勃地开展,为了交流先进经验,推广生产技术,以达到互相学习、共同提高的目的,特将会中有关国营机械农场经营管理、农业、机务等先进经验,加以整理,编印成册。我们认为,这本小册子对帮助职工业务学习,启发工人钻研技术,从而提高产量、降低成本、改进农场的生产工作将起一定的作用。而对农业生产合作社、拖拉机站和示范繁殖场等,也有一定的参考价值。

本书由于编印仓促,一定还有不少缺点,尚希读者提出修正和改进的意见。

編者

目 录

I 经营管理方面

党支部是怎样领导生产队进行生产的?.....	5
模范作业区主任蔡忠臣.....	9
怎样当好生产队长?.....	11
一个先进的基层核算员.....	15

II 农业技术方面

九三荣军农场的春小麦是怎样获得大面积丰产的?.....	17
国营蘆台农场机械旱直播水稻丰产经验.....	21
国营汉沽农场第一生产队是怎样超额完成国家产量 计划和利润计划的?.....	25
介绍郑何第同志水稻丰产经验.....	29
改进灌溉技术,提高水稻产量.....	31
利用加深水层,消灭稻田杂草.....	34
几种先进的人工割稻法.....	35
刘学佛小组的植棉经验.....	37
双手快速摘棉法.....	45
国营通北农场的大豆是怎样增产的?.....	46
潘大勇小组的丰产玉米.....	49
北京市南郊农场于泰明小组栽培饲料作物的经验.....	53

■ 机务工作方面

使用 C-80 拖拉机开荒的经验.....	56
介绍 DT-54 拖拉机的开荒经验	58
C-80 拖拉机大修间距达到 7900 标准公顷的经验.....	61
張鴻奎機車組的经验.....	63
国营东辛农场韓長鑾康拜因小组收麦经验.....	67
康拜因收割水稻的经验.....	71
比人工治虫效率提高 100 倍的棉花喷雾车.....	76
介绍水稻人力播种车.....	78
介绍水稻畜力水直播机.....	79

I 經 營 管 理 方 面

党支部是怎样領導生產隊進行生產的？

新疆生產建設兵團某部的一個連，在 1955 年共種植了 5,000 多亩土地，全部都獲得了高產。其中棉花 19,71 亩，平均產籽棉 402 斤；冬小麥 2,020 亩，平均產量 342 斤，其中有 650 亩，平均產量 442 斤；玉米 320 亩，平均產量 556 斤，其中一亩二分達到 1,364 斤，超額完成了計劃，並且上繳利潤 8.2 万多元，為計劃利潤的 115%。他們能夠獲得這些成績的主要原因之一，是黨支部對經營管理起了保證作用。現在把這個支部領導生產隊進行生產的情況介紹如下。

一、貫徹積極發展生產的方針，反對右傾保守思想

(1)支部首先進行積極發展生產的宣傳教育工作，扭轉隊中某些保守落後情緒，給完成生產財務計劃奠定了思想基礎。1954 年 12 月在制定 1955 年生產財務計劃時，由於 1954 年受災，產量很低，部分群眾對擴大面積、提高產量，缺乏信心，紛紛議論。有的說：“面積不應該擴大，種得好一點就行啦”。當時反映出三怕思想——怕擴大面積，怕提高產量，怕提高定額。支部根據這種情況進行了討論，一致認為要很好的教育群眾，使積極發展生產的思想深入人心，成為指導生產和發動群眾的動力。為此，便發動群眾算了三筆細賬（算產量、算收入、算盈餘），使全體職工認識到國家利益與個人利益的一致性，認識到只有積極發展生產才能滿足國家的需要。

通过算細賬，才使積極發展生产的思想在群众中树立起来。

(2)为了把積極發展生产的思想变成完成生产计划的实际行动，支部又發動群众，討論生产计划和定額指标。通过討論，一方面使領導意圖变为群众的行动；另一方面也集中了群众智慧，挖掘生产潜力，使计划有了群众基础，达到扩大耕地面积和提高产量计划的目的。如棉花产量由原来的每亩 420 斤，提高到 450 斤；玉米产量由原来的 500 斤，提高到 550 斤；整个种植面积比 1954 年扩大了 1,300 亩，利潤指标提高为 3.7 万元。

(3)为了貫徹積極發展生产的方針，減少了非生产人員，充实基層生产單位。根据上級指示，在春播前取消了排的建制，共減少非生产人員 17 人，使部队从組織形式上适应了生产發展的需要。

二、抓計劃管理和定額管理

(1)注意提高人工劳动生产率和工具馬匹的利用率，降低成本，增加收入。支部对全連的重要計劃事先都認真的进行了研究討論，發揮了支部对計劃的監督作用。如年初春耕前支部研究年度計劃时，提出了十余項修改意見。如取消馬匹放青制度(計二十匹不放出，充分加以利用，增加收入 1000 余元)和建立严格的財務管理、成本核算、工具保管等制度，全年共節約了 4.8 万元，降低成本 13.6%。

(2)抓十日作業計劃。首先，支部在掌握年度和季度計劃并貫徹小計劃服从大計劃、十日計劃服从季度計劃的原則下，审查十日作業計劃。十日計劃是在保證与推动季度計劃的基础上制定出来的，审查十日計劃时注意計劃的“先进、准确、全面”，并且掌握劳动力的平衡。

其次，支部的干部要經常深入田間檢查工作，还要从統計

表中分析出勤率、作業項目和定額完成情況，以便發現薄弱環節，具體幫助行政上設法解決。尤其是發現沒有完成主要項目時，要從勞動力、工具、技術措施等各方面找原因，給予幫助。

最後，支部還要檢查十日計劃總結中的主要項目（十日作業計劃的總結工作，一般是由行政去作），分析完成與未完成的原因。對勞動競賽中評出的模範單位和個人，予以表揚，對沒有完成任務的單位和個人，幫助他們找出原因和改進方法，以便在下旬糾正。

（3）重視定額管理。完成定額是實現計劃的基礎，沒有完成定額，計劃就不能實現，特別是季節性的工作也就得不到保證。所以，要重視定額管理工作。

（一）貫徹定額管理思想，使每一個人經常關心定額。春耕開始階段，行政上對這一問題，思想上不夠明確，也不夠重視。支部針對這一弱點，特別在支部會上強調的講明要實現計劃就必須完成定額，要求大家重視定額管理工作。

（二）注意定額的審查工作，保證定額既是先進的也是合理的。因為定額偏高、偏低都會影響生產財務計劃的完成和農工的收入，只有定額準確，不輕易變動，才能穩定勞動情緒。

三、貫徹上級指示和技術措施

（1）支部在對上級的指示認真進行研究後，對黨員和幹部提出明確要求，如春播、夏收、秋收，以保證指標的貫徹。如棉花播種時，上級要求5到6天完成，但是因為原計劃機播的800畝地改為畜力播種，又因為工具等準備不足，困難很多，可能要延遲兩天。支部為了設法克服這個困難，提出“包機（車）、包區、包全苗”及“播好種、出好苗、打響春耕第一炮”等口

号。并且还派三名党员掌握三架播种机，如党员楊培德领导的三人小组，創造了日播 185 亩的最高纪录，大家热情高涨，結果按期完成了播种任务。

(2)根据作物的生長特点，在审查計劃时，按季节所需要的劳动力和工具，核定了調配計劃，并且严格的貫徹技术要求，保證了作物的正常生長。如冬麦和棉花常赶在一个時間澆水，因而两种作物都得不到充足的灌溉，为了保証都不缺水，支部建議將冬麦提前灌水兩次，这样既解决了冬麦的灌溉，也滿足了棉花的用水要求。

(3)在主要作業上，为了合乎技术要求，还組織了班組干部进行試驗和參觀，研究方法，總結經驗，全面推广。

四、重視开展劳动竞赛

支部把劳动竞赛当作經常的政治工作。在一年中先后組織了 9 次大型和 23 次小型的竞赛，在發揮群众智慧、挖掘生产潜力、提高工作效率等方面，获得了很大成績。在生产战线上出現了一等生产能手 9 人，特等生产能手 28 人，先进生产者 46 人、先进工作者 28 人。結合劳动竞赛实行了計件工資制与分区管理制度，更有效地推动了生产。在劳动竞赛中支部抓住了下面几个环节。

(1)結合中心任务开展劳动竞赛，將劳动竞赛列入計劃。在春耕、播种、夏收、秋收和田間管理等繁忙的季节性工作中都積極發动群众，开展了竞赛。

(2)开展技术改进和合理化建議，發揮群众智慧解决生产中困难問題。由于支部的号召和行政的支持，一年来群众提出的合理化建議有 23 件，被采納的有 19 件，这些建議对提高工作效率、降低成本，都起到了良好的效果。如中耕时棉苗小，耕得深就会压坏棉苗，耕得淺澆不上水，为了解决这个困

難，副連長張長文等同志，研究在中耕机上裝上护苗板，使中耕合乎要求，順利的完成了任务。

(3)在劳动竞赛中作好宣傳鼓动和文娛活动工作。俱乐部在竞赛中以多样化的形式进行了文娛活动和宣傳工作。結合中心工作，提出生动有力的口号，以編快板、繪漫画等方式，进行表揚与批評，鼓舞了劳动热情，对完成生产任务起到了推动作用。由于有竞赛、有檢查、有总结、有獎勵、有表揚、有批評，从而啓發了群众，所以使劳动竞赛能够有始有終的坚持下去。

模範作業区主任蔡忠臣

蔡忠臣同志是共产党员，1945年参加了中国人民解放军，1952年5月轉業到黑龙江省宝泉嶺农場，1953年調任第三作業区主任。他领导的这个作業区，年年贏利，1953年上繳利潤78,467元；1954年为154,786元，1955年粮食总产量計划为3,200吨，实际收获3,650吨，超过計划14%。

三年前他对机械化的农業生产还是門外汉，不到三年的时间，为什么会有这样突出的成績呢？主要是肯于苦学鑽研，不懂的就問，田間就是課堂；到地里檢查工作时，深入基层，虛心學習；在工作中，主动的爭取党的領導，紧紧的依靠群众。所以，几年来进步很快，由不懂到懂，并且已掌握管理生产的办法。

一、計划管理：有計划的安排工作，通过計划，指导生产，加强了預見性，使工作能順利完成。

二、技术管理：在机务方面，着重貫徹責任制与机务規章，实行明确分工，执行保养制度；农業方面着重貫徹綜合性的技

术措施，使机务和农业人员在作业中和修理中都能发挥创造性和积极性。

三、财务管理：经常与会统人员研究，通过经济活动分析，研究计划的执行情况，作出各种分析表，找出完成与未完成计划的原因和提出解决办法，来推动生产。

在工作中，他认真的貫徹党和上級的指示，紧紧依靠工会和青年团的組織。每次接到上級指示后，都提請支部討論，研究执行办法。把生产工作情况，經常在党、政、工、团联席會議上报告，以便求得党的领导和工会、青年团的配合；生产计划都交工会小組討論。因此，作業区在党的統一领导下，各个組織步調是一致的。这样便保证了生产工作順利进行，并且克服了忙乱脫节現象。

在日常工作中，他特別重視下列几項工作。

一、首先是重視會計和統計工作。从會計和統計核算中發現問題，就迅速处理。發現工作質量不合要求，就讓返工，合乎質量要求的即予表揚；由于賞罰分明，职工都能發揮高度的积极性。蔡忠臣同志对保管工作也很重視，如对低值易耗品的管理，經常进行督促檢查，避免損失浪費。

二、重視劳动竞赛工作。他認為只有开展劳动竞赛，才能更好的挖掘潜力，發揮劳动积极性，提高劳动生产率。所以，他把竞赛工作看成不單純是工会的事，而是自己應該負責的。在竞赛中，他运用評比会来交流經驗，推动生产。他經常督促会统人員按时提出評比的可靠資料。对职工的合理化建議，总是大力支持的，在每次評比會議上，總結出来的經驗，总是設法使它貫徹下去。对落后职工，采取說服教育和具体幫助的方法，体貼照顧，指出錯誤和缺点的严重性，帮助他們改正。他还認為一个人不是永远不变的，对待思想落后的职工，不应

該另眼看待。例如 1955 年农工王玉山一心想辭职回家,但經他耐心帮助教育后,思想轉变了,現在参加勘測荒地,工作很積極,別人不安心工作,王玉山还能提出批評,帮助别人。

三、合理使用干部。他对每个干部都进行全面了解,所以能正确合理的使用,并且对每个干部不断的进行帮助。在工作中有点滴成績的及时予以表揚;有缺点錯誤也及时提出批評,从而不断的提高职工的政治業務水平。

四、工作深入,及时發現問題和解決問題。如 1955 年夏鋤中,他發現田間鋤草質量差,效率只达到 40%,当时就在地头亲自进行技术傳授,經過糾正以后,質量数量都提高了。在麦收时,亲自傳授揚場法,提高了質量,保証以一等粮上繳国家。

五、关心职工生活。他認識到职工生活搞不好,对于完成生产任务有很大影响。因此,他特別注意食堂工作,經常教育炊事員,提高他們的政治覺悟和業務水平,搞好伙食。由于他亲自关心伙食工作,第三作業区的伙食管理得比較好,职工較为滿意,在 1955 年評为模范食堂。另外,对职工的文化体育活动也很重視,經常教育职工應該做到工作好、學習好、身体好。对职工的文娛活动,总是大力支持,積極組織球队,时常参加場內外的比賽活动。因此,三区的体育活动比較活躍,职工劳动热情經常是飽滿的。

怎样当好生產隊長?

在全国農業水利先进生产者代表會議上,各地国营机械农場的 20 位生产隊長互相交流了“怎样当一个生产隊長”的

經驗。大家認為做一個生產隊長，最基本的要求，是具有高度的政治責任感。這種政治責任感的具体表現是：堅決執行上級指示，遵守集體領導的原則，鑽研業務，深入實際，在工作中能以身作則，帶動職工，依靠職工，教育職工，關心職工的生活。在日常工作中，必須明確認識並做到以下幾點：

一、在黨和上級的領導下，依靠全體職工，搞好生產工作

隊長必須隨時隨地，將生產情況，職工思想情況等向黨支部及分場長和場長彙報，使他們及時了解生產隊的情況，及時幫助解決問題，爭取上級的有力支持。

生產工作，是群眾性工作，不是一兩個人能夠完成的。所以生產隊的領導者，必須深入群眾，帶動群眾，了解群眾，依靠群眾來進行生產。

隊長、副隊長之間，必須團結一致，明確分工。遇事互相商量，互相尊重，加強領導力量，才能在職工群眾中樹立威信。

組長是隊長的助手，也是基層骨幹。因此，做隊長的要幫助組長解決問題，培養組長的工作能力和提高他的技術水平，在群眾中樹立組長的威信。一切工作，都要通過組長，來帶動群眾，運用組織的力量，讓組長大胆地、主動地進行工作。這樣，才能發揮群眾的力量，也免得自己陷入事務的圈子中。

二、認真貫徹上級指示

對上級的指示，不僅是生產隊長之間要仔細研究，認真執行，而且要讓組長也都了解上級指示意圖。因為具体執行任務的是組長，組長不明白上級的指示意圖，工作就做不好。向組長說明領導意圖，決不能簡單地照轉上級指示，而是需要隊長根據本隊的情況具体布置。執行上級指示要堅決，遇到困難，要鼓勵職工執行任務的信心，幫助下面出主意想辦法，這

才能够把上级指示和任务貫徹下去。

因为队长是生产的领导，队长能够认真的貫徹上级指示，有坚决完成任务的决心，组长也就能学习队长的作风，来完成队长所交给的任务。假如，队长对待上级的指示不严肃，采取自由主义，那末，对于组长和工人的影响是很大的。

三、要有计划，有布置，有检查，有总结的进行工作

作为一个生产队长，必须熟悉全队每个职工的工作能力、每块土地的具体条件、各种作物的生长情况和各项作业进度；一切瞭如指掌，心中有数，然后才能有计划地安排生产。根据年度计划、本队具体情况，安排短期作业计划，交给群众讨论，并取得工会的支持，然后执行。执行计划过程中，队长要深入田间，了解情况，检查质量，发现问题，解决问题。如发现先进经验，要及时总结，传布推广。每段工作将要结束之前，就准备总结工作，并且计划下一段的工作。

生产队长在农忙季节，绝大部分时间是在田间。像作战的指挥员一样，亲临阵地。队长要做到眼勤、耳勤、嘴勤、腿勤，凡事要多听多问，多和工人商量。工人提出的合理化建议，要大力支持，注意研究，根据具体情况，采用推广。这样，把生产工作，变成群众性的工作，工人关心生产，掌握了计划，才能更好的完成任务。

四、要钻研业务、深入实际

做一个生产队长，要懂得各项业务，不但要懂得经营管理上的一般知识，还要懂机务、懂农业或是畜牧。如果队长不懂得这些业务，无论是布置工作、计划工作，或者是下去检查工作，就抓不住关键，工作上出了问题，也看不见问题在那里。怎样钻研业务呢？那就是要抱着十分谦虚和热诚的学习态度，向群众学习，向同级同志学习、向上级学习，只要坚持的学习，

外行就一定会变成内行。自己懂了，还要做好技术传授工作，讓职工們都懂得技术。

五、加强职工思想教育，关心职工生活

职工的思想情緒，常常受到許多因素和原因的影响，要作好思想工作，必須正确的掌握职工的思想情况，找出真正的思想毛病根源，根据不同情况，进行不同的思想工作。

郭前旗农场，生产队长李景春同志說：“去年，我們發現一个农工的工作情緒突然低落。經過了解，原来这个工人家里粮食不够吃，我們就及时帮助解决了問題。家庭生活安定了，这个工人的工作态度，馬上就轉变过来”。另外，九三荣軍农场生产队长王德敏同志說：“我們了解到一个工人，他本人很好，工作也积极，而老婆落后，老是扯后腿，影响工人工作。我們就决定开展对家屬的教育，組織职工家屬座談，当工人被評为模范时，也給他的家屬帶花。这一方法获得了很好的成績”。

六、帮助落后工人

应当采取积极誠恳的态度，耐心帮助他們，改正錯誤。一有成績，就應該加以鼓励，要从各方面激發落后工人的进取心和自信心。

新疆生产建設兵团，某部生产队长王鳳荣同志說：帮助落后工人的最好办法，就是發动职工群众互相帮助，該队曾提出“三互助”的口号即“思想互助，技术互助，体力互助”。这样就能發揮每个人的特長，促使人人关心同志，人人关心生产。收到了很好的效果。

謹慎地进行批評与表揚。要根据不同对象，不同的思想情况，正确地掌握批評与表揚的分寸，千篇一律的作法，是难以收到良好效果的。

一个先進的基層核算員

韓成年同志是黑龍江省伏爾基河榮軍農場第一分場的成
本會計員。他一向熱愛自己的工作，隨時隨地向群眾學習，努
力鑽研業務，所以在工作中做出不少的成績，能夠一個人完成
四個人的任務，現在將他的工作方法和成績介紹如下。

一、工作有計劃，核算及時

他根據長計劃短安排的精神，制定了個人的每日工作計
劃，很好的安排工作時間，他作完定額核算工作就經常下地，
跟着機車隨時隨地的進行核算。當天的作業統計和作業成本，
都在第二天早晨公布，使工人能及時的了解自己的工作成績。

二、深入現場，檢查工作，發現問題幫助研究解決

下地前他總是事先考慮好該作些什麼和解決那些問題。
例如，1955年耕地作業中，有一台拖拉機連續7天完不成定
額，超過計劃成本很多，他就到地里去找車長研究不能完成定
額的原因，經過在地里核算，發現那天上午就超支成本18元。
他為了解決這個嚴重問題，便在中午休息時召開一次團小組
會（他是團支部書記）。經過大家研究以後，一致認為是土壤
太濕阻力過大，機車用二速作業，進度慢，所以不能完成定額，
如將五鐮犁改為四鐮犁，改用三速，就能提高效率。結果試驗
成功，下午的作業不但超過了定額，補償了上午的超支，還節
約了3元。

他在檢查工作時，隨時隨地觀察作業進度和質量，特別是
對機具作業、每台機車的耗油量和純工作時間等，都加以記載
和研究。因此在1955年一年中制定了不少適合需要的定額，
經領導上批准實行的有78種。由於制定的定額合乎平均先

進的原則，加上實行了超額獎勵制度，在夏鋤時期內，勞動生產率提高了20%，提前7天完成了任務。

三、作好分析工作，起到領導的助手作用

每日的定額核算按期進行分析，在機務方面每三天進行一次評比分析，農工方面每十天進行一次評比分析，研究完成與未完成定額的情況，找出超支和節約的原因，作成文字說明，提出改進意見，及時向領導反映，使領導心中有數，便於發現問題及時解決。

四、嚴格執行會計制度，控制成本

他認為物料的節約與浪費是影響成本的主要因素之一，所以他在这方面控制的比較嚴。例如，在春耕時一隊連續提出7次物料追補計劃，他就和該隊副隊長研究，一同到隊里找出舊存的物品，加以修理使用，節約了92元。

五、經常提出合理化建議

在1955年秋收脫粒時，突然下了一場大雪，因為雪大，用拖車運輸小麥，熱特拖拉機拖不動，小麥運不出來。領導上計劃用納齊拖拉機拖運，他感到這樣作耗油太多，增加成本，就建議先用納齊運輸兩次，壓出道來，再用熱特拖運。領導上採納了他的建議，結果比全用納齊運輸節約了70元。

六、制定簡易的作業量成本對照系數表

為了使每個工人都能自己核算，在作業中可以隨時按照完成的工作量查出成本的節約、超支數字，以便及時加以改進，他制定了一種簡易的作業量成本對照系數表，根據這個表，工人可以在一兩分鐘內查出工作成績，攜帶與使用都很方便。

為了提高工人的勞動積極性，他還制定了一種生產指示圖，使每個工人當天就能看到自己完成任務的情況。這種圖對領導上了解作業進度的完成情況，也有很大幫助。