



農業合作化通俗讀物之四

怎样办好農業 生產合作社



中國青年出版社

23

1

中国农村经济出版社出版

怎样办好農業 生產合作社

（增订本）

中国农村出版社

書號 988 文數 103

怎样办好農業生產合作社

編寫者 中央人民廣播電台農業組

青年·開明聯合組織

出版者 中國青年出版社

北京東四12條老君堂11號

總經售 新華書店

印刷者 北京中國青年出版社印刷廠

開本 787×1092 1/32

一九五五年十二月北京第一版

印張 2 3/8

一九五五年十二月北京第一次印刷

字數 47,000

印數 1—100,000

北京市書刊出版業營業許可證出字第036號

定價(4)一角九分

目 次

一	做好生產管理上的三件大事	2
二	訂出切實的生產計劃	8
三	做好勞動力的組織工作	15
四	做好勞動日的計算工作	23
五	推行包工制	31
六	做好財務管理工作	39
七	做好收益分配工作	45
八	逐步提高勞動的報酬	53
九	充分發揮婦女和半勞動力的生產積極性	57
十	加強政治思想工作	64
十一	社幹部要提高領導水平	78

一 做好生產管理上的三件大事

大家知道，我們建立了農業生產合作社，不管它是新社、老社，都要想尽一切办法，把它办好。只有办好現有的農業生產合作社，才能使更多的人來入社和办社，才能支援國家的社会主义工業化，使全國人民都过幸福的生活。

那末，農業生產合作社，办成什麼样子才算办好呢？一句話：增加生產，增加社員的收入，就算办好了。比如說，一樣土地，社外一畝地收穀一石，社裏一畝地收穀一石二斗，這算是增加生產了。可是光增加了生產還不成，还得增加收入。就是說，社員入社以後分到的糧食，比入社以前要多才成。做到既增加社的生產，又增加社員的收入，這不是一個簡單的事，不是容易做到的。可是必須做到，不做到這一點，農業生產合作社就算沒办好。毛主席說：“農業生產合作社，在生產上，必須比單幹戶和互助組增加農作物的產量。決不能老是等於單幹戶或互助組的產量，如果这样就失敗了，何必要合作社呢？更不能減低產量。”每一個農業生產合作社，都应当听毛主席的話，把農業生產合作社办好，做到既增加生產又增加社員收入。

怎样做到“既增加生產，又增加收入呢？”这就得把生產管理上的三件大事做好。这三件大事是什麼呢？第一，要訂好生產計劃，讓社員們有个奔头；第二，要搞好勞動力的組織，合理

計算勞動日；第三，搞好財務管理，節約開支，合理使用資金。

訂好生產計劃

要生產好，一定要有個計劃。如果農業生產合作社的生產沒有計劃，就好像“上山沒有路，過河沒有橋”一樣，想把社办好是困難的。

訂生產計劃，應當包括哪些內容呢？一般地來說，應該包括兩點：第一點，是生產什麼，產量要提高多少；第二點，是用一些什麼辦法，來達到提高產量的目的。比如說，全社有多少土地，那就應當很好的規定在這些土地上種多少畝小麥，種多少畝棉花，種多少畝水稻。過去一畝地收一百斤小麥，這次要打算讓它收到一百二十斤或一百三十斤；去年全社收穫糧十萬斤，今年要打算它收到十一萬斤。這就叫做增產的目標。有了增產的目標，全體社員就算有了奔頭，就好比爬山裏向着山頂上爬一樣。

好的生產計劃，還應當規定出增產的具體辦法。比如原來是旱地，如果變成水田，打糧食就多了。要想把旱田變成水田就要開展水利工作，像打幾眼井、開幾條渠、修幾口塘、砌幾個壩。這些都要訂到計劃裏。如果，原來地裏肥料少，多施肥料能增加產量，那末積肥的事情，就要訂在計劃裏，像積多少廐肥，積多少綠肥，積多少人糞人尿等；並且還要把其他增加肥料的辦法也訂進去，像多養幾口豬，多砌幾個圈，多添些豆餅或化學肥料等。如果原來的種子不太好，影響到增加產量，那就應該把改種優良品種的事情訂到計劃裏去。如果原來的

土地耕耙不好，那就應該把使用新農具和深耕保墒的事情，訂到計劃裏去。如果往年常受水災或虫害影响到增產的話，那就把參加修堤、濬河、防汛、除虫的事情，也訂到計劃裏去。如果往年是因為水土流失或風沙災害的影响，不能增產，那就把造林和水土保持的事情，也訂到計劃裏去。以上講的就是保證達到增產目标的一些具体办法。

訂計劃時，除了注意上面講的內容以外，還要注意另外三個問題：

第一，要充分發揮地利。這意思就是說：適合種什麼莊稼的土地，就種什麼莊稼。比如，山前適合種穀子，就種穀子；山後適合種玉米，就種玉米。再从大的範圍來說，如果這一省或這一縣的土地適合種棉花，那就可以按照國家的需要多種棉花，如果適合種糧食，那就多種糧食。這樣對一個社來說，對整個國家來說，都是有好處的。

第二，要“量力而行”。根據實際的力量，訂出可以執行的計劃，就叫做“量力而行”。也就是說在訂計劃的時候，要估量一下全社的力量。有十分力量，就訂十分的計劃，有八分的力量就訂八分的計劃，不能貪多貪大，也不能把計劃訂得太低。因此，在訂生產計劃的時候，就要計算社裏的勞動力有多少，一年能出多少工，能做多少活等。

第三，要反對保守思想。保守思想就是用舊眼光來看新事物。比如說有的農民多少輩子以來，沒有看到過一畝地打五百斤糧，現在計劃每畝地要收穫五百斤糧，有人就以為根本不成，這就是保守思想。大家想想看：過去沒有組織起來，一

家一戶的分散進行生產，困難很多。現在組織成了農業生產合作社，它在生產上所有的優越性是過去從未有過的。過去沒有新式步犁，今天有了；過去沒有噴霧器和“六六六”殺蟲藥械，今天有了；過去是“單幹戶”，沒有力量辦水利，今天可以靠集體力量來辦了；過去肥料不夠，現在可以充足了。為什麼我們對這許多許多的新情況看不見呢？為什麼我們還用舊腦筋來訂今天的生產計劃呢？所以，訂生產計劃的時候，我們必須把這些新條件考慮進去，把生產計劃訂得積極先進一些。

組織好勞動力

有了切实可行的生產計劃還不成，還得要組織全體社員去完成它。這就需要搞好勞動力的組織工作。如果勞動力組織不好，人多活亂，七手八腳，多好的生產計劃也是完不成的。比如說哪塊地種什麼莊稼，計劃打多少糧食，計劃裏都有了規定；可是哪塊地做什麼活，用多少工，哪天做完，做成什麼樣子，社員心裏都沒數，都要找社長一個人，那樣，生產一定搞不好。拿遼西省義縣同心第一農業生產合作社成立不久的時候來說吧：這個社在勞動力沒有搞好以前，每天一清早，二十多個社員都去找社主任要活幹，主任又忙又亂，分配了這個派那個，每天鬧到太陽老高，大家才能下地，耽誤了工夫，浪費了人力。所以，要避免這種現象，就必須按照社的大小，進行分隊、分組、分工、分活。不論大事小事，都規定專人負責。社長、生產隊長、生產小組和每個社員，都各有各的工作，各有各的活兒，幹起活來又整齊便當。一般二十幾戶的社，成立不久，最

好是实行按季節編組或者是按一定階段的農活分工編組的小包工。就是把一定時間一定的活兒，包給一个生產隊或是一个生產小組去做，規定好什麼時候做完，做成什麼樣子，做完以後算多少個勞動日。我們還拿同心第一農業生產合作社來說，他們實行了“小包工”以後，社員們知道自己要幹什麼活，再也不用亂找社長派活，耽誤時間浪費人工了。把生產秩序建立好，是保證生產計劃完成的重要關鍵，可是要想長久保證生產秩序，還得做好評工計分的事。做活好、做活多的人，就得多計分；做活少、做活差的人，就得少計分。只有這樣，社員勞動才有勁，生產效率才能提高。同心第一農業生產合作社，改善評工計分的工作以前，一个社員一天倒糞四車半，改善評工計分工作以後，一个社員一天倒糞六車。勞動效率提高百分之三十多。可見，把勞動力組織好，合理的評工記分，對搞好社的生產是有直接作用的。

做好財務管理

有了好的生產計劃，再有了執行計劃的勞動隊伍，一般地說，增產就算有了把握。可是，話又說回來了，社裏增加了生產並不等於社員增加了收入；地裏多打了糧食，社員們不一定能多分到糧食。為什麼社裏增加了生產，社員還不能增加收入呢？初一聽好像不對頭，其實並沒有說錯，確實是有這樣的社：社裏增加了生產可是社員並沒有多分東西，原因是打算不好。打算不好是什麼意思呢？就是不該買的東西買了，不該花的錢花了，結果把錢浪費了。比如，有一个社，从前一畝地

打一石糧，去年一畝地打了一石二斗糧，產量是增加了。可是從前上的肥料是自己積的，沒有花錢買，去年買化學肥料花了很多錢。結果把多打的二斗糧賣掉，還抵不上買肥料的錢。這不就是增加了生產沒有增加收入嗎？如果多施一些自己積的肥，多打了糧食，那就真正增加收入了。還有這樣的事情，一個社有十輛大車，張三趕車用的鞭子壞了，社裏給他買了一個新的。其他九輛車的鞭子並沒有壞，可是李四見張三使上新鞭子了，也要社裏買，社裏就又買了九把鞭子分給每車一把。這就是浪費。這筆不該花的錢不花，將來分給社員，社員的收入就可以增加了。還有的社，本來由於社員們的辛勤勞動，積下了一些錢。如果把这些錢暫時存到銀行，有個機會就趕快投入再生產，既可以保本生息，又可以進一步增加生產。可是這個社沒有把这些錢管理好，而是讓這個借十元，那個借八元，都另借出去了。當時看來，好像是為了社員的方便，可是到社裏生產需要錢的時候，東要要來，西收收不回，結果是到分紅的時候再扣除，耽誤了社裏的生產，自然要影響社的收入，到頭來社員還不滿意。這不是說，社員根本不許從社裏借錢，意思是說，為了保證社員增加收入，就必須嚴格的管理財務，做到資金使用合理，開支節約不浪費。當然有些該花的錢还是要花的，比如為了變旱地為水田，打了一眼水井，打井花的錢當年的收入也許補不上，可是從長遠來看，還是有好處的。這說明必要花的錢还是要花，必要的長期建設还是要做，什麼該做，什麼不該做呢？就要看是不是生產上需要。有的社不從生產需要出發，鬧排場、鬧闊氣的現象必須嚴格糾正。

二 訂出切实的生產計劃

農業生產合作社的生產計劃，是全体社員的奮鬥目標，是搞好生產、鞏固農業生產合作社、增加社員收入的保證。社裏沒有生產計劃，生產就沒有方向，社員就沒有“奔頭”。

有的農業生產合作社，並沒有重視訂生產計劃，以為訂生產計劃沒多大用處，幹活可以“隨走隨看”，“到一山唱一山歌”。像原西康省鹽源縣裕光農業生產合作社，去年就是這樣，社裏準備修築一條大水堤，但是沒有很好的把修築水堤這件工作訂到計劃上去，到時候就手忙腳亂地調配勞動力，等到人馬湊齊了，工具又不够用，弄得許多人沒活幹，本來一百七十個工就可以修好的水堤，結果用了二百八十個工，浪費了一百一十個工。有的農業生產合作社雖然很重視制訂生產計劃，但是缺乏經驗，不會制訂或者訂出來不切合實際。陝西省澄縣王進昇農業生產合作社就有過一次教訓，他們全社共有十二個勞動力，訂生產計劃的時候，他們打算到秋季，除了秋收和種麥以外，還計劃搞些副業生產，計劃開荒十畝，平整土地二十畝。可是實行起來，除了餵牲口、搞副業的勞力以外，只剩下七個勞動力，結果計劃落了空，影響了社員的生產情緒。相反的就是訂的過於保守，把生產的困難估計的過高，執行起來不用費多大力氣就完成了，生產潛力發掘不出來，不能提高社員的生產積極性。此外還有的農業生產合作社，訂生

產計劃的時候，沒有按照國家計劃去制訂，把計劃釘死在“吃啥種啥”的老習慣上。有的農業生產合作社訂生產計劃的時候，沒有經過社員討論，社幹部包辦代替，計劃訂出來以後，社員不按照計劃做活，使計劃流於形式，社員們很不滿意的說：“主任買紙，會計執筆，貼在牆上，萬事大吉。”這都是在訂生產計劃時應該注意的。

要訂出切实可行的生產計劃，首先要大夥認識到辦農業生產合作社的目的。辦社的目的就是为了增加生產、增加收入，是為了改善社員的生活，支援工業建設，建設我們的社會主義的國家。訂生產計劃如果違背了這些原則，無論如何是沒法訂好的。

但是，農業生產合作社有這麼多人幹活，經營的土地那麼多，事情又那麼複雜，該怎樣制訂呢？該從哪兒着手去訂呢？根據各地的經驗，在訂生產計劃以前，一定要先弄清楚社裏的基本情況。就是要把社裏有多少土地、有多少農具、有多少牲口、有多少生產資金等等都要弄的一清二楚。這些情況了解的越詳細越好。拿土地來說吧，不光是要弄清有多少水地，有多少旱地，還要了解這些土地是遠的还是近的，是瘦的还是肥的，是什麼土質，適合種什麼莊稼。再說勞動力吧，也要摸清楚全社有幾個男勞動力、幾個女勞動力，強壯的有多少，老弱殘疾的有多少，經常參加勞動的和經常參加勞動的有多少，都要弄清楚。牲口也要分清大牲口有幾頭，小牲口有幾頭。農具也要分開新農具和舊農具。這樣，把“家底”都摸清了，才能一項一項的來訂計劃。

那麼訂的時候，應該訂上些什麼？怎樣訂法才能切合實際呢？

第一，種植方面。要考慮到國家的需要，要和供銷社和國家採購機關訂好供、產、銷結合合同，然後考慮社裏一年裏面要種些什麼莊稼，哪一種莊稼種多少。如果國家對某種農作物需要很多，而合作社也有條件多種一些，社裏就要考慮適當的多種，國家需要量少的作物，就要考慮少種。比如國家很需要棉花，社裏有條件，那就要適當的多種棉花，如果社裏不多種棉花，反而多種了紅薯，這個計劃就是不切合實際需要的計劃。

決定種什麼莊稼以後，還要仔細地計劃一下什麼土地適合種什麼莊稼，南面的地種棉花收成高，就種棉花；北面的地種豆子收成好，就種豆子。同時也應該注意用工多、管理工作複雜的莊稼地，要尽可能離村子近一些；用工少、管理工作簡單的莊稼地，可以離村子遠一些，以免浪費勞動力。

訂種植計劃的同時，還要訂出每畝莊稼的增產指標。新成立的社訂的時候可以拿去年在互助組裏的產量作底子，老社可以拿去年社裏的產量作底子。例如湖北省興山縣愛國農業生產合作社，有九畝水田，去年用稀植方法種植，投資土肥一百零三筐，石灰四百五十斤，追土肥五筐，薅草兩次，共收稻穀一十三石六斗。今年呢，這塊田打算施底肥六百五十筐，追餅肥五百斤，實行適當的密植，薅草三次。計算能比去年增產一百四十斤稻穀，於是他們就把這塊田的增產指標定為一十五石稻穀。

第二，要制訂保證增產的辦法。有些農業生產合作社訂

的增產指标，往往不能完成，就是因为沒有很好的尋找增產門路，沒有深入的挖掘生產潛在力量的緣故。要不然就是沒有根据当地的生產条件和可能，盲目的把生產計劃訂的过高。要克服这种偏向把生產計劃訂得切合实际一些，就必须从各方面挖掘生產上的潛力，尋找增產竅門。例如兴修水利，变旱地为水田，精耕細作，大力的積肥、造肥，購買新式農具，合理密植，合理施肥，合理灌溉以及选种、育苗、浸种、拌种、防治病虫害等等。像江西省萍鄉縣易隆生農業生產合作社有四畝多水田，过去因为缺乏肥料，沒有种双季稻，產量很低；入社以後有肥料了，把它改种双季稻，就能增產一千八百多斤稻穀。有二十多畝田沒入社以前，因为种的水稻品种不好，產量很低；入社以後改种南特号品种，就能增產一千六百斤稻穀。於是社裏就根据这些条件訂出了生產計劃，社員們生產熱情大大提高。所以在訂增產計劃的時候，一定要深入地了解社裏的增產潛力，多方面尋找增產竅門，才能避免訂生產計劃过高过低的現象。但是應該要計算一下，这些生產措施總共要用多少个工，要用多少資金，社裏所有的勞動力和財力是不是办得到，如果办不到就要適當考慮一下，不要过份性急以免使計劃落空。

第三，農業生產合作社制訂生產計劃，必須要根據合作社的規模的大小和生產內容等等不同的条件去制訂，由簡單到複雜，由少到多，逐步地修訂補充，不要貪多貪大。一般的說，社裏的年度生產計劃應該有：播种計劃和產量計劃，勞動力和畜力使用計劃，生產資料供应計劃等內容。如果在社裏訂的生產計劃和增產計劃能够完成以外，勞力和資金还有多的話也

可以制訂副業生產計劃，搞些其他生產。像做豆腐、開粉坊、養豬、養雞、搞運輸都可以。山區還可以用植樹造林或者打獵來增加收入。但是，也要訂生產指標，要不然社員沒明確的奮鬥目標，就不能提高增產信心和生產積極性。

如果上面講的那些都訂出計劃以後，資金、勞動力還有多多的話，也可以按照社裏的可能制訂基本建設計劃，做些農業基本建設，像挖塘、打井、築壩、開渠、修堤或者是改良土壤、擴大灌溉面積等等都可以。

第四，全年生產計劃訂出來以後，還得有個季節的生產計劃，使年度生產計劃能夠分季貫徹下去。而且制訂的時候，還必須在每一個農業季節的開頭去制訂，把一季裏面各種要幹活的數量、質量、時間、勞動力的使用、改進技術的具體辦法和一季裏面用多少個工都要明確的訂出來。

有了季度的生產計劃，還要有小段的生產計劃，就是拿十天、半月的時間作為一個生產小段。也就是說，既要有“長計劃”還要有“短安排”。因為，小段的生產計劃，是實現增產任務最具體的保證，小段計劃完成的不好，就會影響到季度的生產計劃和全年生產計劃的完成。

制訂小段生產計劃，一般的是由社務委員會根據當前社的生產任務和社裏的勞力、畜力的情況，提出幾天裏必須完成和可能完成的生產任務。然後逐日的安排，具體的分配給各生產隊，由生產隊具體掌握分配，經過社員討論通過後，就執行下去。最後由社裏監察委員會和社長深入各個生產隊檢查執行情況。一個生產小段計劃完成了以後，再佈置下一個小

段的生產任務。這樣做法有三種好處：第一，幹活心中有數，能避免窩工浪費現象，提高工作效率。第二，能够合理的使用勞力，掌握剩餘勞力，及早的給多餘下來的勞力尋找出路。第三，開會次數減少，幹部可以抽出時間參加生產和考慮問題。

另外，如果有可能，在訂生產計劃的時候，還要訂個三年五年的遠景計劃，像開荒啦、造林啦、文化衛生設備啦和繁殖牲畜等等都可以訂到計劃裏面。比如社裏在五年以內有條件開荒幾十畝土地，並且還可以修築小型水利，社裏就應該把這個計劃訂出來，給社員指出一個奮鬥的目標。

最後必須和大家談的，就是訂生產計劃一定要發揚民主。就是訂生產計劃的時候，一定要通過大夥反覆的討論，使生產計劃在社員的思想上生根，使生產計劃成為指導生產、推動生產的綱領。但是，有些農業生產合作社卻沒有重視這一點，訂生產計劃的時候，沒有深入的發動羣眾，只是幾個社幹部主觀的把它訂出來，結果使計劃流於形式。如陝西省鳳泉縣水田溝農業生產合作社，剛成立的時候，就是由於幹部包辦代替，沒有把訂計劃的道理給社員講清楚，沒有發動社員出主意、想辦法。結果，計劃訂出來了，幹起活來社員不按照計劃辦事，造成了窩工浪費的現象。要使計劃訂得切合實際，要使計劃在社員思想上生根，就要發揚民主，把訂生產計劃的道理和訂生產計劃的好處交給社員討論。把社裏訂生產計劃以後和訂生產計劃以前，總收入的細賬給社員比較一下，並且要根據社裏的總收入算一算每一個勞動日、每股土地能得多少報酬，然後再算出每戶社員一年的實際收入，使社員感到社裏的計劃

比他單幹的時候的“盤算”更有把握，真正的會給他帶來好處，他才會以主人翁的態度來愛護社，為完成社的生產計劃而積極勞動。

但是農業生產合作社的生產計劃也不是一成不變的，還得根據實際情況及時地進行修改和補充。因為農業生產合作社生產計劃一般的是按照正常的情況來制訂的，不能夠一下子把全社的一年四季的事情，都訂得很周全。計劃應該隨着社裏的生產的發展，社裏的經營管理和社員思想覺悟不斷的提高，逐步的修改和補充。比如說，社在訂生產計劃以後，採用了雙輪雙鋤犁耕地，勞動效率的提高超過了計劃上的估計，那就必須根據新的情況把計劃修改，不然，計劃就落後了。還有自然環境，在訂生產計劃的時候也是很難估計得到的。如風、霜、雨、雪和旱、澇、病、蟲等自然災害。如果社裏碰到這些情況，在必要的時候也要把計劃修改修改。但是也不要將計劃的靈活性看成是可以隨便更改的，如果，把計劃看作是隨訂隨改，隨改隨訂，社裏的計劃就不會被社員重視了。