

《农业企业经营管理学》

(下 册)

湖北财经学院农经系农业管理教研室

一九八五年二月

目 录

第四章 农业企业的经营计划	(131)
第一节 农业企业经营计划的任务和内容	(131)
第二节 农业经济合同	(141)
第三节 农业经营计划的基础工作	(145)
第四节 经营计划的编制、执行和控制	(150)
第五章 农业企业的土地利用和管理	(162)
第一节 农业企业土地资源的合理利用	(162)
第二节 土地的追加投资生产率	(168)
第三节 农业企业生产用地的合理布局	(180)
第四节 农业企业的土地利用规划	(189)
第五节 农业企业的土地改造和建设	(205)
第六节 农业企业的土地管理	(210)
第六章 农业企业劳动力的组织和管理	(214)
第一节 劳动管理的意义和特点	(214)
第二节 劳动定额	(216)

第三节	劳动力的合理安排与利用	(224)
第四节	劳动组织与劳动报酬	(242)
第七章	农业企业生产工具的组织和管理	(262)
第一节	役畜和手工、畜力农具的管理	(262)
第二节	农业机械的经营形式和合理配备	(268)
第三节	农业机械的合理使用	(279)
第四节	农业运输工具的管理	(303)
第八章	农业企业的资金管理	(322)
第一节	农业企业资金的来源和筹集	(322)
第二节	农业企业资金的合理使用	(330)
第三节	农业企业固定资金的管理	(338)
第四节	农业企业流动资金的管理	(346)
第五节	农业企业专用拨款与专用基金管理	(356)

第四章 农业企业的经营计划

第一节 农业企业经营计划 的任务和内容

一、经营计划的意义和任务

经营计划是经营决策的具体安排。农业企业的经营计划是按照客观经济规律和自然规律的要求，根据国家计划任务、市场需要、企业经营决策所规定的经营目标及本身的经济技术自然条件和实现经营目标的主要措施，对企业经营活动有关的各种要素、再生产过程中各个环节和各个方面之间的相互关系，进行协调和安排的一种具体形式。经营计划是实现决策目标的重要工具，是领导、组织和控制生产经营活动的一项管理制度。

农业企业经营计划的重要意义在于：

第一、经营计划是国民经济有计划、按比例发展的客观要求。社会主义计划经济必须自觉依据和运用价值规律，它是在公有制基础上的有计划的商品经济。农业是国民经济基础，农业企业是整个国民经济的有机组成部分，因此，通过经营计划把农业企业的生产经营活动，自觉地纳入国家计划的轨道，才能保证整个国民经济协调发展。如果各自为政，就会偏离社会主义方向，整个国民经济就会陷入混乱局面，阻碍国民经济的发展。所以，列宁指出：“没有一个使千百万人

在产品的生产和分配中最严格遵守统一标准的有计划的国家组织，社会主义就无从设想。”^①

第二，经营计划是农业企业内部生产经营活动的客观要求。社会主义农业企业是多层次的、多部门构成的农业经济单位。在企业经营方式上存在着企业、集体和农户之间统一经营与分散经营的多种经营层次；在资源上拥有许多劳动力、土地及其他生产资料；在生产经营上实行农、林、牧、副、渔五业并举和农业、工业、商业相结合，它既有商品性生产，又有自给性生产；既要抓生产，又要抓交换和分配。在这种情况下，为了使各经营层次之间、各部门之间、各生产要素之间和各生产环节之间紧密联系，相互配合，保证生产经营活动的正常进行，在客观上要求实行经营计划，事先通过科学的计算，周密的计划，使企业各层次间分工明确、相互协作，生产诸要素合理组合，各生产部门协调发展，产、供、销各经营环节相互衔接，才能实现企业的经营目标，以最少的消耗取得最佳的经济效果。

第三，经营计划是实现农业现代化的客观要求。实现农业现代化，要求每个农业企业必须有一个长远规划和分期实施计划，以便安排好农业基本建设，逐步改变不合理的农业生产结构，逐步实现农业区域化和专业化生产，逐步实现农工商一体化和搞好小城镇的建设等。有了这样的计划，就能着眼于长远，立足于当前，使广大农村干部和群众有一个明确的奋斗目标，掌握生产经营的主动权，发挥社会主义经济的优越性，加快实现农业现代化的步伐。

农业企业经营计划的任务是：

① 《论“左派”幼稚病和小资产阶级性》，《列宁选集》第3卷，第545页。

(一) 农业企业是国民经济计划的基层单位，它的生产活动，要受国家计划的指导和制约。因此，服从国家计划，完成国家下达的主要产品、产量、商品量等经济指标，满足国民经济的需要，是农业企业应尽的职责，也是农业企业经济发展的要求。农业企业通过经营计划全面地贯彻党的方针政策，正确处理国家计划同农业企业经营自主权的关系，把国家计划任务逐级落实到各经营层次，确保国家计划任务的完成。

(二) 农业企业内部各生产部门、各经营层次、各单位之间，各个生产要素之间，产、供、销各经营环节、生产与分配、积累与消费之间，都有客观内在联系，只有按照客观规律，根据国家计划的要求、市场需要和企业的经营决策，确定企业内部各部门、各经营层次的具体生产目标、经济目标和实现目标的主要措施，通过综合平衡，正确确定企业各项生产和建设之间的比例关系和发展速度，以及它们之间横向的协作体系，保证企业各项经营活动有节奏地、协调地进行。

(三) 农业企业是农产品生产基地，要为国家提供量多、质高的农畜产品和其它产品，还要节约消耗，增加盈利，不断扩大再生产。为此，应通过经营计划全面地贯彻勤俭办企业的方针，按照客观规律组织好生产；采用先进的科学技术成就，合理地利用自然资源，有效地利用劳动力和生产资料，充分发挥综合生产能力的潜力，增加生产。在计划工作中，要按照价值规律的要求，利用价值、价格、成本、利润等指标，对劳动、物资消耗和生产成果，进行严格的经济核算，分析比较，找出增加生产、降低成本的有效途径，从而增加企业内部积累。

二、经营计划的体系和内容

农业企业应根据经济发展的实际需要与可能条件来建立和健全计划。对计划指标体系，力求精简，从实际出发，做到简明扼要。农业企业究竟应有哪些计划？一般来说，需要考虑：第一、企业的计划应当满足企业组织生产经营活动的实际需要；第二，企业的计划应和国民经济计划的需要，以及农业生产的特点相适应；第三，企业的计划还必须和管理体制和管理水平相适应。

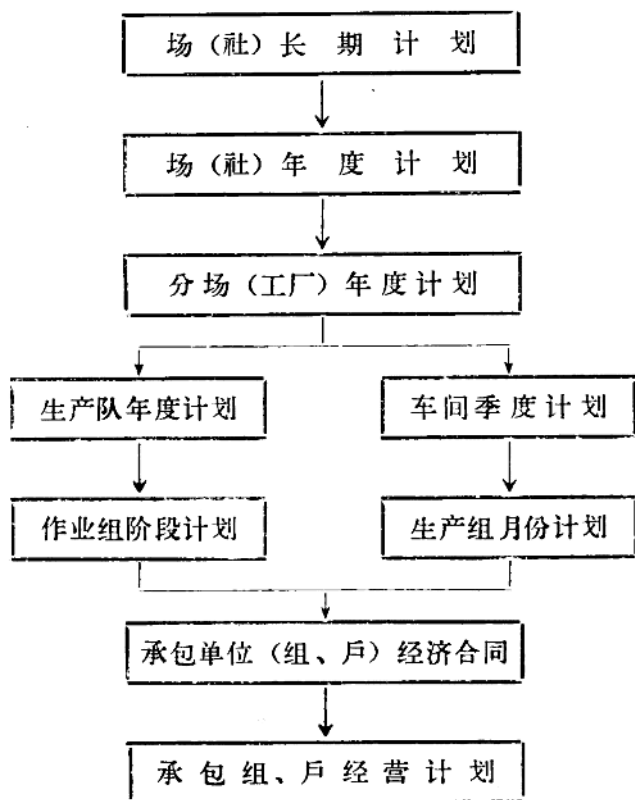
农业企业按编制计划的时间分有长期计划，年度计划和作业计划。按编制计划的单位分有企业计划、各承包单位（组、户）的计划。这些计划包含的时期不同，它的作用，内容及编制方法也有差别。它们彼此联系和互相补充。共同构成农业企业完整的计划体系，用以指导生产经营活动，逐步实现企业的经济战略目标。（表见下页）

（一）长期计划

长期计划也叫远景计划，它是根据国家的长期规划的总任务，企业经营决策所规定的经营目标，结合企业的经济，自然条件和实际需要制定的。长期计划的主要任务，是从战略上规定农业企业的发展方向、生产项目、生产规模、发展速度和水平，展示出企业发展的前途和目标，有利于发挥人们的主观能动性。长期计划是企业若在若干年内进行生产建设具有长远目标的纲领性计划。随着农业现代化的进展，管理水平的提高，长期计划将有更突出的地位。

长期计划的期限，要根据农业企业经济发展的需要和可能来决定。一般不少于三年，最多不超过十五年、二十年。最好同国民经济发展的五年计划取得一致，长期计划的计划

农业企业计划体系的示意图如下



期较长，在这个期间影响经济发展的因素非常复杂，而且不断变化，人们不可能很周密地预测。因此，长期计划只对主要生产经济活动的内容和主要指标进行安排，而对其它内容和指标，不可能也不必要搞得太详细，只能简明扼要。它的基本内容一般包括以下几个方面：

1、总任务规划。包括党和国家关于发展国民经济的方针政策及提出的任务要求；发展优势，合理利用本企业的自然资源，自然经济条件，计划期内生产经营方向，经济结构的配置和总体布局；总的奋斗目标和决策。

2、生产建设规划。包括土地利用，农、林、牧、副、渔及工业的发展规模和速度；各业各重要作物之间的比例及其指标；与生产发展相适应的各项基本建设规划。

3、基本实施规划。即实现奋斗目标应采取的技术经济、组织措施。如劳动力计划，农业机械化计划，科学种田计划，畜牧业、工副业增产措施计划，资金筹集与投放计划，生产组织和经营体制的改革，提高企业经营管理水平的主要措施等。

4、经济效果规划。包括土地生产率、劳动生产率、主要产品产量的增长率、商品率、总产值、投资效果指标，生产成本，盈利额和盈利率等。

5、科学研究发展规划。

6、其他项目规划，包括控制人口规划，文化、教育及生活福利规划等。

上述计划内容，除拟定数量、质量指标外，还应当用文字论证其依据和编制说明书。

（二）年度计划

年度计划是农业企业一个日历年度内生产和经营活动的具体纲领，它既是长期计划的实施计划，又是编制作业计划的依据，反映企业生产建设的主要状况和完成生产建设任务所采取的各种组织技术措施，起着组织企业的人力、物力、财力、统一行动，共同完成生产建设任务的重大作用。

年度计划的基本内容是：

1、土地利用计划：反映企业各项用地的面积、结构和变动情况，生产用地结构、数量的增减和质量的变化情况，农业基本建设的情况。

2、生产计划：生产计划是年度计划的核心，是制订其它计划的依据，其它计划都是为实现生产计划而服务的。其内容包括：农、林、牧、副、渔和工业生产计划。这些计划应具体拟定各种粮食作物、经济作物、饲料作物和经济林木的种植面积、收获面积、单产和总产量；各类牲畜的存栏数、出栏数和产品产量；水产品的产品产量，工副业生产的产品产量、质量和产值，以及生产技术经济指标。

3、基本建设计划：包括确定农田水利、土壤改良、基本建设、农业生产和生活设施、农业机械设备等项目的建设规模，以及相应的投资、基建材料供应采购等。

4、劳动力利用计划：根据企业全年生产任务，计算各部门对劳动力的需要量，再通过对劳动力资源与需求进行综合平衡，把劳动力有计划地分配到各生产部门。

5、物资供应与产品销售计划：物资供应计划中，要规定各种物资，如种籽、肥料、农药、农具等需要数量与保证办法。产品销售计划是根据生产计划的产量、国家计划、市场预测和经济合同的具体要求，规定产品销售数量、销售方式、销售收入和销售利润，并进行产销之间的平衡。

6、财务计划。包括农业生产经营的资金来源、需要数量、使用方法、成本、利润和总产值等，以及各种产品的成本计划等。

此外，还应编制文教、卫生发展计划，人口生育计划等。

由于国营农场和农业合作经济在生产资料公有制程度和

生产力发展水平不同，年度计划的具体内容不尽相同。各农业企业的经营内容、生产规模和经营管理水平的差别，年度计划的具体内容也应有所不同。但在同一地区、同类型的农业企业（国营农场或农业合作经济），最好用统一计划表格进行编制，以便统计汇总。

农业企业年度各项计划的相互关系如下。（见下页）

农业合作经济计划的特点是：1、国家对农业合作经济实行间接计划，计划的自主权大。2、农业合作经济现阶段的劳动生产率还不高，生产的自给性大。3、以农户或小组为承包单位的多层次农业合作经济，经营的分散性大，农户经营计划在农业合作经济的计划体系中占有重要地位。

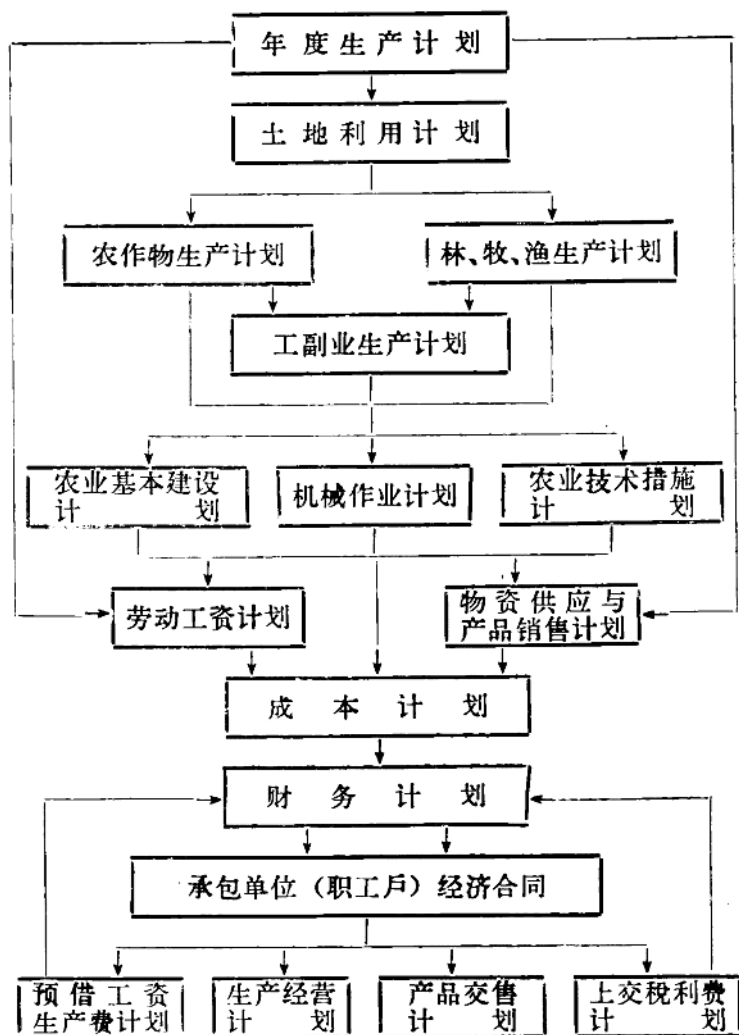
（三）阶段作业计划

阶段作业计划的主要作用，是根据年度计划的要求，结合本阶段的具体情况，提出具体任务，合理地组织劳动力、组织物资供应和产品销售，使本阶段的生产任务在规定的时间内，按质按量地完成，它是合理组织生产、调动劳动力，有效地使用人力、物力和财力，提高劳动生产率的一种有效办法。

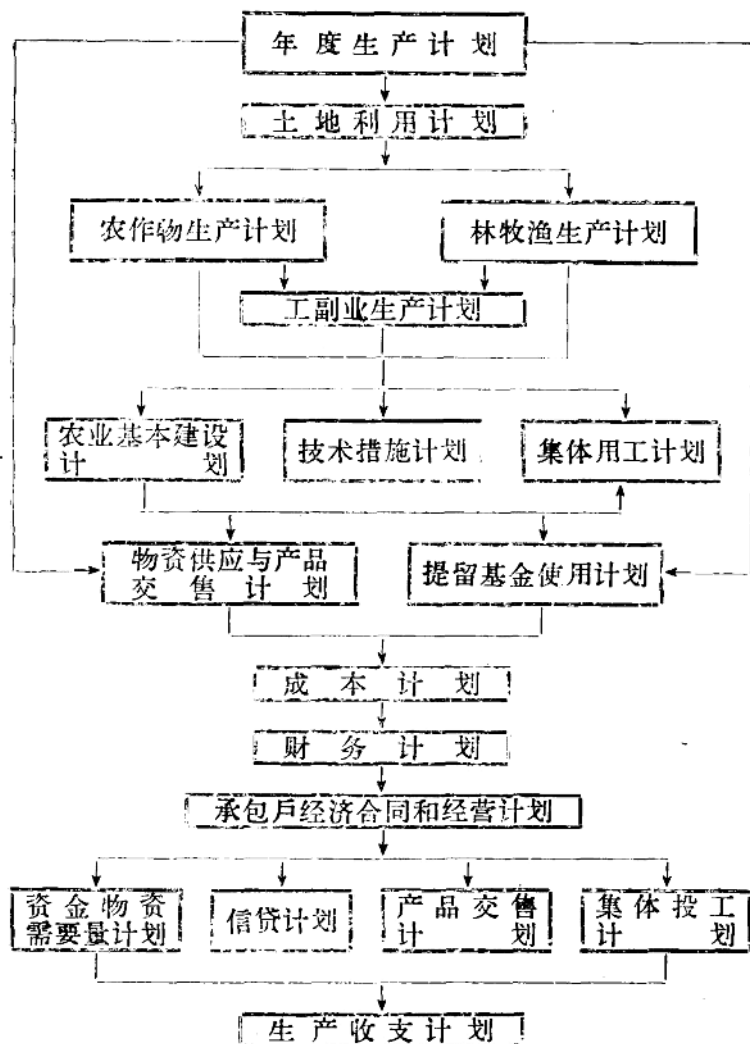
阶段作业计划，在农业生产中，一般是根据自然条件变化的特点和农事季节的需要，来划分阶段进行编制的，如春耕春播计划、秋收秋种计划、棉花田间管理计划、冬季麦田管理计划等。在工业、副业中，一般按季度、月和旬编制。

为了使阶段作业计划能得到落实，还可在作计划时，将阶段作业计划的任务，具体划分为若干小段去完成，一般以7—10天为宜，将各小段的作业任务、作业地点、工具配备、作业方法、质量要求、作业定额、完成期限等具体落实到班组或个人，以保证各阶段的农事活动，不违农时，保质保量地完成。

国营农场年度计划图示



农业合作经济年度计划图示



第二节 农业经济合同

一、农业经济合同的作用

农业企业制订经营计划，除通过承包合同落实生产任务外，还需同国家有关商业、工业部门签定经济合同，使产品有销路，所需的农用物资得到供应。这种联结农工商、产供销经济关系纽带的生产、收购、供应、销售合同，统称农业经济合同。它体现计划经济为主，市场调节为辅的原则。

合同又称契约，是当事人之间确立、变更或终止权利、义务关系的协议形式。合同作为一种经济手段是商品经济的产物。

农业企业实行农业经济合同的作用在于：

第一、有利于国家对农业生产实行计划领导

农业企业是国民经济的细胞，必须在国家计划指导下发展农业生产。国家有关部门在同农业生产单位签订合同时，要根据国家计划的要求，从农业生产单位的实际出发，通过周密协商，把因地制宜与因国制宜结合起来，使国家计划同农业生产单位计划紧密地衔接，有利于国家计划的全面完成。

第二、有利于加强和完善农业生产责任制

承包合同把个人与集体、集体与集体间各自应享有的权利、履行的义务和承担的责任固定下来，约束双方严格执行，使农业生产责任制具体落实到不同对象和生产项目上。

第三、有利于用经济手段指导生产

实行经济合同，国家、集体和个人的责、权、利明确。生产单位在保证完成合同义务的前提下，有经营自主权、产

品和现金的分配权，改善国家、企业单位同农民的关系。这既能满足国家和市场的需要，又能为集体和个人增加收入，有利于加强城乡结合、工农结合。

二、农业经济合同的形式和内容

农业企业在生产、物资供应、资金信贷、产品交售等方面，建立多种形式的农业经济合同，概括起来有：

（一）农业生产合同

农业生产合同是农业企业（农业合作经济或国营农场）与承包单位（小组、农户）签订的责、权、利协议书。按承包的对象和项目内容，可分为：

1、农业承包合同。它是农业企业同承包单位（小组、农户）签订的土地承包合同，规定粮、棉、油等生产任务，对国家、集体的上交任务以及国家、集体对承包单位的生产资料、农用物资的供应，贷款、定金发放等指标。

2、专业承包合同。它是一方利用另一方的专业技术和劳力，生产一种或几种农副产品，或进行某项基本建设所签订的承包合同。如农业合作经济或国营农场同各种专业组、专业户签订承包合同，从事林、牧、渔、工副业、运输、建筑、服务业方面的专业生产。专业承包是商品生产发展和农业生产专业化、社会化，以及不断完善承包责任制的必然趋势。

3、生产协作合同。它是农业企业之间、农业企业与农户、农户与农户、集体或农户与国营单位为发展农林牧副渔业的某项或某几项生产，联合投放资金、劳力、技术等，合股生产经营，收入按股分配的一种合同。

4、技术承包合同。它是由农业技术部门（地、县农

业局、农技站、场队农民技术员)或生产资料经营部门(如种子公司等)同农业企业或农户签订技术联产合同,规定技术承包面积、承包费用、承包田产量和经济效益,技术指导费和奖赔办法。

(二) 农 商 合 同

农商合同是国家有关商业部门同农业合作经济组织或农户签订的以产、购、销为内容的合同。主要有:

1、统购合同。 国家规定的第一类农副产品粮、棉、油实行统购统销,由国家粮油部门与农业合作经济组织直接签订统购合同,明确规定粮、棉、油统购的数量和品种,一定几年不变。

2、派购合同。 第二类农副产品(如生猪、鲜蛋、烤烟、麻类、茶叶、蚕茧等)和其他投资大、技术性强的产品,实行派购和按计划销售,由商业部门与农业企业或农户签订派购合同,把这类农副产品直接或间接纳入国家计划。

3、议购合同。 第三类农副产品,品种繁多,生产分散,供求多变,利用灵活的市场调节方法,根据需要由购销双方自行协商议价,签订议购合同。

4、产销合同。 对城乡蔬菜生产实行产销合同,由蔬菜公司或菜场同蔬菜社或蔬菜专业户签订产销合同,规定蔬菜的种类、交售品种、数量、时间和价格,以保证城镇蔬菜的供应。

5、农商结合合同。 由商业和外贸部门向农业生产单位或农户提供某些必要条件,他们则向这些部门按期交付某些农副产品所签订的合同。

6、农业生产资料供应合同。 主要是化肥、农药、柴油等生产资料,按耕地面积、定产指标和农用机械的马力数

由农业生产资料主管部门与农业企业签订合同，注明分期供应的时间和数量。各企业通过农业生产承包合同，将这些生产资料分配到各承包组、承包户使用。

7、农产品收购与日用工业品销售结合合同。农业企业通过统购、派购、超购等向国家交售农副产品，国家有关部门根据其交售副产品的总值，按一定的标准，分配供应紧俏的日用工业品。

（三）农 贷 合 同

按照国家农贷包干的资金力量，由农业银行或信用社同国营农场、农业合作经济组织签订农贷合同，规定贷款的项目、数额、贷款时间、贷款利息和偿还期限。

三、农业经济合同的签订和履行

签订合同是实行合同制的一个关键环节，当事人双方应严肃认真签订好合同。签订经济合同必须遵循的原则是：

第一、计 划 原 则

签订合同“必须符合国家和计划的要求”^①实行联产承包责任制的企业，签订承包合同应坚持基本生产资料公有制不变。凡是根据国家计划应该签订合同的，当事人就不得无故推诿。

第二、合 法 原 则

农业经济合同的内容必须合法，不允许利用合同进行投机倒把，或进行违反国家利益或社会公共利益的活动。合同的形式必须合法，一般采取书面形式。签订合同的程序也必须合法。

① 《中华人民共和国合同法》第四条。