



怎样当好农村经济合作社社长

主编 毛留荣
朱土兴

.4

● 中国农业科技出版社

目 录

编者的话	(1)
第一讲 健全村经济合作社是发展农村公有制经济的基本内容	(7)
一、村经济合作社的性质和地位	(7)
二、村经济合作社的组建范围、准则和任务	(12)
三、健全村经济合作社的意义和作用	(15)
第二讲 良好的素质是当好村经济合作社社长的首要前提	(20)
一、村经济合作社社长的职能	(20)
二、村经济合作社社长的素质要求	(22)
三、提高村经济合作社社长素质的途径	(29)
第三讲 规范化建设是村经济合作社发展的必由之路	(32)
一、村经济合作社规范化建设的内容	(32)
二、村经济合作社规范化建设的作用	(35)
三、村经济合作社规范化建设的方法与要求	(41)
第四讲 科学的目标和计划是发展村合作经济的必备条件	(47)
一、制定村合作经济发展计划的必要性	(47)
二、村合作经济发展计划的内容	(50)
三、制订村合作经济发展计划的原则和程序	(52)
四、村合作经济发展计划的实施	(54)
五、制订和实施村合作经济发展计划应注意的	

问题·····	(57)
第五讲 完善的规章制度是发展村合作经济的重要保证 ·····	(60)
一、村经济合作社规章制度的作用·····	(60)
二、村经济合作社规章制度建设的内容·····	(63)
三、制订和执行规章制度的原则和要求·····	(75)
第六讲 稳定家庭联产承包制、完善双层经营体制，是搞活村合作经济的主要手段 ·····	(78)
一、稳定和完善的家庭联产承包制与双层经营体制的必要性·····	(78)
二、逐步壮大集体经济实力，稳定和完善的统分结合的双层经营体制·····	(82)
三、稳定和完善的农村双层经营体制的主要内容·····	(88)
第七讲 抓好经营管理是促进村合作经济发展的必要环节 ·····	(93)
一、实现农村经营管理科学化的必要性·····	(93)
二、村合作经济经营管理的原则和方法·····	(96)
三、农村合作经济经营管理的指导思想和措施·····	(100)
第八讲 提高经济效益是发展村合作经济的核心问题 ·····	(105)
一、经济效益的含义和评价内容·····	(105)
二、村经济合作社经济效益评价指标·····	(107)
三、提高村合作经济效益的途径和应注意的问题·····	(114)
第九讲 建立集体积累机制是村合作经济发展的客观要求 ·····	(121)
一、建立集体积累机制的必要性·····	(121)

二、村经济合作社集体积累的途径·····	(124)
三、村经济合作社集体积累的使用·····	(127)
四、集体积累中应注意的问题·····	(131)
第十讲 加强农业是发展村合作经济的基础工程·····	(134)
一、农业在村合作经济中的地位和作用·····	(134)
二、加强和发展农业的途径与措施·····	(137)
第十一讲 兴办工业是促进村合作经济发展的强大	
杠杆·····	(146)
一、村属企业是实现小康目标的重要支点·····	(146)
二、村办工业经营决策的内容、方法和原则·····	(150)
三、发展村办工业中应注意的问题·····	(156)
第十二讲 开发农业是发展村合作经济的有效途径·····	(160)
一、开发性农业的含义和特点·····	(160)
二、开发农业的措施和方法·····	(163)
三、开发农业中必须注意的问题·····	(167)
第十三讲 搞好合作服务是村合作经济发展的关键	
因素·····	(173)
一、村区合作服务的含义和内容·····	(173)
二、开展合作服务的必要性·····	(178)
三、村区合作服务应遵循的原则·····	(182)
四、搞好合作服务应注意的问题·····	(184)
第十四讲 推广和普及科学技术是村合作经济发展	
的直接动力·····	(187)
一、村合作经济的发展必须依靠科技进步·····	(187)
二、村级科技进步的主要内容和趋势·····	(192)
三、推广普及适用的先进科学技术的原则和方法·····	(196)

附 录

- 一、农村经济合作社有关的法规和政策……………(201)
- 二、先进村经济合作社典型经验介绍……………(231)

后 记

编 者 的 话

正当全党和全国人民认真学习、积极贯彻邓小平同志南巡讲话精神和《中共中央关于进一步加强农业和农村工作的决定》（以下简称《决定》）之际，我们编撰出版了《怎样当好农村经济合作社社长》一书，以期为加强农村经济合作社的建设，开创农业和农村工作新局面，略尽绵薄之力。

九十年代农业和农村工作要在八十年代的基础上取得新的突破，需要做大量艰苦细致的工作。探索和研究农村经济合作社的运动规律，从而提高村经济合作社社长的工作效率，则是其中一项紧迫和重要的内容。

（一）村合作经济是农业经济和农村经济的基础和主体。

——村合作经济是农业经济的主导部分。农业是经济发展、社会安定、国家自立的基础，而村合作经济则是这一基础的基础。这是因为：村经济合作社是包括粮食生产在内的农业生产的主要承担者和物质载体。在农业大国的中国，村经济合作社在巩固农业基础、振兴农业经济中，具有根本性的和决定性的作用。“国以农为本，民以食为天”，农业作为安定天下的产业，其基础的壮大和巩固，有赖于村合作经济的持续、稳定和协调地发展。

——村合作经济是农村经济的基础层次。村经济合作社是实行家庭联产承包责任制和政社分设以后形成的社区性合

作经济组织，是农村社会主义公有制经济的主体。村经济合作社的这一社会属性，决定了它必然成为我国农村经济的基础和依托。就农村经济结构内含的种植业、大农业和其它产业三个层次的梯度展开和内容拓展的要求而言，村经济合作社这一双层经营体制的组织形式，又发挥着履行统一经营功能的载体作用。

——村合作经济是农村工作的中心内容。坚持以经济建设为中心，在党的农村工作内容中主要体现为：加强农业基础，深化农村改革，发展农村经济，解放和发展农村社会生产力。村合作经济问题理所当然地成为农村工作的主题。村合作经济是农村社区建设和进步的经济支柱，是村级基层组织建设的物质基础。同时，它也是党在农村工作的其它内容的物质基础。诸如充实农村精神文明生活，改善农村居住环境，发展社区公益事业，提高农民健康水平等。

（二）探索研究村经济合作社问题是发挥其职能和社长作用的需要。

——村经济合作社职能的发挥，需要拓展途径和手段。

《决定》指出：“有一个具备集体经济实力，能够较好地发挥统一经营职能的乡村集体经济组织”，“要充分发挥其生产服务、协调管理、资源开发、兴办企业、资产积累等职能”。显然，村经济合作社上述职能的实现和功能的发挥，需要探索其履行职能的途径、手段和内容，需要研究统一经营的原则、方式和应注意的问题等。

——村经济合作社社长工作的自身规律需要认识和思考。村合作社作为行使村区资源管理和承担统一经营功能的新型合作组织，是农村第一步改革后期的产物，其历史尚

短、经验尚少。在部分地区，甚至尚未定型。社长工作的自身规律更是一个尚待人们去认识和涉足的未知领域，诸如社长素质的要求和构成，职能的行使和范围，作用的发挥和条件，工作的特点和方法等等，都有待探讨和商榷。

——农村小康目标实现的组织形式需要巩固和完善。农村在本世纪末达到小康目标并进而向第三步目标迈进的基本途径之一是：依靠科技教育兴农战略，用大农业观念去指导农、林、牧、副、渔的全面发展；用商品经济观念去指导农业，走优质、高产、低耗、高效的路子。这就需要切实改变村经济合作社目前存在的在统一经营方面略显薄弱的颓势，弥补“分”多“统”寡的不平衡的局限，对村合作社这一合理的组织形式予以巩固、充实和完善，从而为小康目标的实现并在下个世纪取得更大的发展，构建起生机盎然、充满活力的组织框架。

《决定》指出：“农业是经济发展、社会安定、国家自立的基础，农民和农村问题始终是中国革命和建设的根本问题。没有农村的稳定和全面进步，就不可能有整个社会的稳定和全面进步；没有农民的小康，就不可能有全国人民的小康；没有农业的现代化，就不可能有整个国民经济的现代化。”上述论断是历史经验的科学总结，完全符合中国国情。搞好农业和农村工作，不仅是个经济问题，更是一个政治问题。农业和农村工作地位重要，作用巨大，与其相关的农村经济合作社问题，进入我们的视野，引起人们的关注和思索，确在情理之中。

二

“怎样当好农村经济合作社社长”这一现实课题，是在

下述背景和氛围下提出和展开的。

（一）农村改革深化和农村经济发展涌现高涨势头。

——继续深化农村改革的契机已经到来。改革开放是解放和发展生产力的必由之路。十多年来，我国社会经济面貌的巨变得益于此。第二步战略任务包括农业和农村工作发展目标的实现也仰仗于此。邓小平同志南巡讲话中提出的三个“是否有利”的标准，正在进一步砸碎人们的精神桎梏，促进人们思想的进一步解放。农村改革曾是我国全面改革的前奏，农村改革的继续深化，必将以更大的成绩和更多的经验来推动城市改革的进程。

——农业和农村经济的加速发展正蓄势待发。邓小平同志视察南方讲话精神的核心是加快经济发展，力争隔几年上一个台阶。经济是中心，发展是硬道理。抓住时机，发展自己，关键是发展经济。实现中国的现代化，是中华民族真正的雄心壮志。这一宏伟目标的最终实现，寄望于农业和农村经济的加速发展，寄望于农村和城市的比翼齐飞，协调前进。

（二）重视和加强农业的社会氛围日益浓烈。

——《决定》为开创农业和农村工作新局面提供了重要保证。《决定》是我国当前和今后相当长时期里指导农业和农村工作的纲领性文件。《决定》明确和重申了党关于农业和农村工作的方针、原则和政策，提出了九十年代农业和农村工作的总目标和主要任务，制订了完成上述目标和任务应遵循的基本原则、发展战略和重大措施。它必将对我国农村的现代化进程产生巨大和深远的影响。

——重视、支持和发展农业正成为人们的共识。以江泽民同志为核心的党中央，高度重视农业和农村工作，从实际

出发，继续深化农村改革，强调继续坚持以家庭联产承包为主的生产责任制，继续巩固和完善统分结合的双层经营体制，发展农业社会化服务体系，逐步壮大集体经济，把农业和农村工作提到应有的战略地位。党中央关于农业和农村工作的一系列科学决策，正逐步地成为全党和全国人民的共识。农业的加强和振兴是可以预期的。

（三）农村经济合作社亟需改善和健全。

——农业和农村工作中的不平衡现象有待改变。当前，农业和农村工作中，尚存在着不少问题和诸多制约因素。如农业投入不足，物质技术基础脆弱，综合生产能力不高，抗御自然灾害能力不强，双层经营体制和社会化服务体系不健全等。农业和农村工作面临的这些新情况、新问题的认识和处理，其任务很为艰巨。加强农业和农村工作的措施和手段也有待完善。

——村经济合作社的建设有待加强。由于种种原因，前几年，农村经济合作社的组织建设和规范化建设都未能摆到应有的重要位置，致使其不能发挥应有的作用。不少村经济合作社处于有名少实或有名无实的半瘫痪、瘫痪状态。农村双层经营体制组织载体的这种不健全和不完善状况，已经制约和影响我国农村的经济发展和社会进步。农村经济合作社这种不如人意的现状，迫切地要求人们去研究和改进，使之适应农业和农村工作发展的新趋势和新要求。

基于上述认识，在继《怎样当好农村党支部书记》出版一年后的今天，我们满怀希望地推出她的姐妹篇——《怎样当好农村经济合作社社长》一书，奉献给从事和关心农业和

农村工作的同志们。

该书编撰的指导思想是：以邓小平同志南巡讲话精神为指针，遵循马克思主义的合作经济理论，结合农业和农村工作的现状和发展趋势，力求探索村经济合作社工作的客观规律，全面地、系统地论述村经济合作社工作的总体内容。

全书共分十四讲，采用通俗讲话的形式，该书的结构框架包括下述内容：（一）总论部分。即第1—5讲，包括健全村经济合作社的内容，社长的素质要求，合作社的规范化建设，目标计划和规章制度的制定和实施等；（二）村合作社经济活动的运行。即第6—9讲，包括村经济合作社的经营体制，经营管理，资产积累和提高经济效益等；（三）村合作社经济和产业结构。即第10—12讲，包括加强农业，兴办工业，综合开发等；（四）村经济合作社的两大建设。即第13—14讲，包括村社会化服务体系和科技服务网络建设；（五）附篇部分。包括村经济合作社有关的法规和政策，先进村经济合作社的典型经验介绍。

该书的编撰出版，是有关农村职能部门的领导、实际工作者和理论工作者共同努力的结晶。该书力求做到科学性、通俗性和实用性的统一。本书可作为农村基层干部培训班的教材，也可为乡镇干部提供学习和参考的资料，对与农业和农村工作有关的同志也具有阅读的价值。

农村经济合作社及其社长问题是一个复杂和现实的课题。本书作为我们在这一问题上的初步求索的成果，或许只能就这个问题的若干方面，提供一种不成熟的思路，书中不妥和错误之处恐所难免，诚望读者和同行们斧正。

一九九二年七月

第一讲 健全村经济合作社是发展农村 公有制经济的基本内容

【内容提要和学习要求】本讲阐明村经济合作社的性质、特征和地位。阐述村经济合作社的组织范围、任务以及健全村合作社的意义和作用。通过本讲学习，要求对村经济合作社的基本知识予以总体的把握并付诸于实践。

一、村经济合作社的性质和地位

我国社会主义制度的建立，为农业的发展、农村的进步和农民生活的改善开辟了广阔的前景。依据马克思主义合作经济理论，在经济落后的国家搞社会主义，必须通过一系列过渡形式，引导农民走合作化道路。我国在土地改革以后实行的农业合作化运动，其方向是正确的。我们党从国情出发，遵循自愿互利、典型示范和国家帮助的原则，创造了从临时互助组和常年互助组，发展到半社会主义性质的初级农业生产合作社，进而发展到社会主义性质的高级农业生产合作社的逐步过渡的形式，从而把农村的个体经济比较顺利地改造成为社会主义的集体经济，具有伟大的历史意义。

但是，由于社会主义国家的历史很短，其发展规律有待在实践中认识和探索，我们党对于迅速到来的新生的社会主义社会和大规模的建设事业，也缺乏思想和理论方面的准备，特别是对在小农经济占优势的落后国度中，如何建设社会主

义现代化农业，缺乏经验，因而在农业社会主义改造实践中产生某些错误和失误，主要是要求过急，工作过粗，改变过快，形式过于简单划一。此后，一直到七十年代中期，农村生产关系一直处于不断变革之中，但由于违背和偏离了马克思主义关于生产关系一定要适合生产力发展的基本原理，使我们农村生产关系与生产力的发展越来越不适应，以至成了发展和解放生产力的阻力。

党的十一届三中全会以后，党领导农民成功地进行了经济体制的改革。农村的这一改革是从两方面推进的：在经营形式方面，普遍推行家庭联产承包为主的责任制，冲破原来人民公社“三级所有，队为基础”的模式，以灵活多样的经营形式取代传统的僵化单一的经济模式，形成统分结合的双层经营结构；在经营体制方面，实行政社分设，改变原有“政社合一，以政代企”的经营体制，建立新的区域性合作经济组织。从而消除了人民公社旧体制的种种弊端，极大地调动农民的积极性，促进了农村生产力的发展。

与此同时，由于实践经验不足和马克思主义合作经济理论的宣传不力，使一些人们对村经济合作社的认识出现偏差，又由于多年来没有把村合作社建设置于应有的重要位置，以至于在村经济合作社的实践上未能尽如人意。因此，提高对村经济合作社性质及其在现阶段农村社会中的地位和作用的认识，对于充分发挥村合作社的职能作用，进一步加强农业和农村工作都具有重要的意义。

（一）村经济合作社的性质和特征

村经济合作社是农村实行家庭联产承包责任制和政社分设以后形成的新型社区性合作经济组织，是我国现阶段农村

社会主义公有制经济的主体，是统分结合的双层经营体制组织形式和社区合作经济的法人代表。村经济合作社具有的社会主义公有制经济的本质属性，其基本特点反映为：一是公有性。村合作社是建立在土地等基本生产资料集体所有制基础之上的，这是农村合作经济同个体私有制经济的本质区别。村合作社凭籍对土地、村属工农业生产设施和其它公有财产的所有权，确保其公有制性质。二是社区性。村经济合作社的组建一般以行政或自然村为特定的社区范围，在一定区域内，管理社区资源，承担双层经营职能，进行农工商综合经营。三是服务性。村经济合作社，顾名思义是村级的一个经济组织，它不同于群众性自治组织的村委会，也不同于政治性组织的村党支部。在双层经营体制条件下，村经济合作社基本职责和核心内涵就是既履行统一经营的职能，又为社员的生产、流通、生活提供便利，为农村各业中的各生产环节提供生产资料供应、技术、资金、信息、销售等各种服务。

村经济合作社与传统体制下的集体经济组织，既有联系又有区别。所谓联系，是指它继承和吸收原来人民公社体制的合理内核和积极成果，两者都是农村公有制经济的具体形式。所谓区别，是指村经济合作社是农村改革中出现的新型组织和发展形式，是对旧体制旧形式的扬弃，具有广泛的适应性和旺盛的生命力。

现阶段的村经济合作社从其现状和发展趋势看，具有其显著的优势：

首先，在经营体制上变僵化呆滞为自主灵活。它把家庭经营引入集体经济，形成统一经营和分散经营相结合的双层

经营体制，使农户有了生产经营自主权，又坚持土地等基本生产资料公有制和必要的统一经营，在统分结合的具体形式和内容上有很大的灵活性，可以容纳不同水平的生产力，因而使传统的集体经济组织从单纯的政府附属物转为农村商品生产和经营的经济实体。

其次，在经济结构上变单一农业经济为农工商综合经济。随着改革深入和经济的发展，村合作经济在广度和深度上都有长足的发展。在农业内部，林、牧、副、渔各业在横向均衡发展；在非农业领域，村办工业和第三产业的兴办，开拓了新的生产领域，村合作社经济结构多样化和产品结构的多元化趋势，在发达地区的农村更是充分显示出来。

再次，在发展动力上变消极被动为积极主动。一是农户作为自主经营、相对独立的经济单元，逐步具有自我积累和自我发展的能力。原来的管理过分集中和分配的平均主义等弊病得以克服，农户承包经营的积极性和主动性也得以充分发挥。二是村合作社在拥有对社区资源所有权的前提下，履行自身职能和从事必要的统一经营，并逐步建立和发展农村社会化服务体系，使集体统一经营的优越性也能得到发挥。随着集体经济的发展壮大，将会给家庭经营注入新的活力。

（二）村经济合作社的地位和作用

村经济合作社的社会地位是由其性质和特征决定的。如前所述，村经济合作社是我国农村合作经济的主体和支柱，是我国社会主义经济体系在农村的基础和依托。村经济合作社在农村经济发展和社会进步中具有村级其它基层组织所不可取代的地位和作用。

1、村经济合作社是社区资源的所有者和管理者。首

先，村合作社依据法律规定行使对辖区内集体土地的所有权、管理权和处置权，有权收取土地承包款和土地使用费，并受国家法律的保护。土地作为农业生产的劳动对象和劳动资料，是无法取代的基本生产要素。村合作社通过承包合同，规定社员家庭对土地的使用方向和范围。其次，村合作社也行使对除土地以外的社区资源的所有权或管理权。诸如对村区内的山林、水面、矿山等生产资料和现存的其它资源，也具有管理和发包的权力。

2、村经济合作社是村级集体财产、集体积累的经济法人。村经济合作社有权支配、管理和动用村集体经济积累的集体财产和资金，有权管理和指导村办企业，并通过建立和健全集体积累机制，逐步发展壮大村级集体经济实力，发展村区工农业生产和公共服务事业，开展多方位、多层次的经济联系。

3、村经济合作社是村区统一经营职能的承担者。村合作社通过发挥统一经营职能，组织社员从事农村生产基础设施和农田水利基本建设，发展社区系列化服务，稳定和完善家庭联产责任制；村合作社还可通过村区资源开发，农业综合开发和有条件地兴办各种非农产业，促进农村经济结构和产品结构的调整和优化，引导社员共同致富。

4、村经济合作社是村区合作经济管理职能的实施者。村合作社通过逐步健全管理机构和完善各项规章制度，加强农业承包管理、企业管理、财务管理等，提高村区经济效益，又通过协调村级各种基层组织关系，处理和协调农户内部之间和村区外部的各种经济关系，为村区经济发展提供良好的的人际关系和社区环境。此外，村合作社又是国家和农户

之间联系的经济纽带，既能及时向上级反映社员的愿望和要求，又能使党和国家关于农村和农业工作的方针政策得以落实，使主要农产品的生产计划、订购合同和税收等予以实现。

5、村经济合作社是兴办村区集体福利事业的组织者。村合作社通过发展经济，壮大实力来发展社内各类社会公益福利事业，为村级自治建设、民主政治建设和精神文明建设提供物质支持。通过发展村区文化、教育、科技、体育和卫生事业，提高社员文化科技素质，进而使农业的发展转移到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来。

二、村经济合作社的组建 范围、准则和任务

我国地域广大，幅员辽阔，农村各地的地理地貌、自然资源、经济状况、人口分布和交通条件等方面差异极大，生产力发展水平极不平衡。目前大多数农村双层经营体制不够完善，统一经营层次比较薄弱，农业社会化服务体系还不健全，农村经济和社会发展还存在不少问题和诸多局限。因此，要巩固和发展农村经济体制改革的已有成果，进一步深化农村改革和发展农村经济，争取九十年代农业和农村工作实现新的突破，就必须进一步加强和健全农村经济合作社的建设。

（一）村经济合作社的组建范围

农村经济体制的改革使“三级所有，队为基础”的传统管理体制和组织形式自行解体。农村经济的实践内在地要求