

农场经营原理

〔意〕乔治·阿玛德依 著

何学译



AD22/17

农业出版社

2058/02

Giorgio Amadei
Principi di Gestione
Della Azienda Agraria
Edagricole 1981

本书根据意大利农业出版社1981年版译出

农场经营原理
【意】乔治·阿玛德依 著
何 学 译

农业出版社出版 (北京朝内大街136号)

新华书店北京发行所发行 农业出版社印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 3.75印张 82千字

1984年7月第1版 1984年7月北京第1次印刷

印数 1—2,800册

统一书号 4144·515 定价 0.49 元

目 录

序言.....	1
第一章 农场	9
第一节 生产要素的结合体	9
第二节 土地	11
第三节 农业资产	14
第四节 劳动力	18
第二章 什么是赢利.....	22
第一节 销售值	22
第二节 实际成本	30
第三节 计算成本	38
第四节 总成本和利润	40
第三章 生产率和效率指标	44
第一节 生产率的总指标和净指标	44
第二节 农场分析表	51
第四章 对单个农场的分析	73
第一节 对单个农场的分析	73
第二节 对单个农场进行分析的实例	81
第五章 对同类农场的分析	87
第一节 同类农场的组成	87
第二节 农场的分类排队	92
第三节 一组同类农场分析实例（波河平原勒佐一艾 米利亚省的一组农场）	96

第六章 投资、筹资、咨询	106
第一节 投资和筹资	106
第二节 农场咨询组织	112

序 言

1. 农业在不久以前还是一项最有保障、最稳定的生产活动。多少世纪积累起来的经验，使农民懂得什么时候该干什么和怎样干，即使对不重要的农活也是如此。根据传统，每个家庭成员都知道应当在农场中发挥什么作用，家长和其他家庭成员应当建立什么样的关系，怎样进行分配，以及采取什么样的生活方式。农业生产者，或者说农民或乡下人，在社会上占有一定的地位，也就是说，他们构成了一个确定的阶级，而且很难从中摆脱出来。

今天，情况已经大为改观。

技术进步不断为社会开辟新的前景。各经济部门生产的财富程度不同地迅速增长着。那些在发展较为迅速的部门工作的家庭很快致富了，因此，可以大大提高自己的生活水平，而那些在进步较慢的部门工作的家庭，在收入方面大大落后于他人，虽然他们也感到自己对财富的需求增加了，却无法满足。怎么办呢？一些人放弃了原来的工作而转向收入较高的其他部门；另一些人则大动脑筋，想通过采用现代化技术和扩大投资来增加收入。

这就是农业部门正在发生的情况！

由于家庭生活所迫，农民正在寻找新的出路。做什么呢？技术人员的建议是颇有吸引力的：必须去尝试新的耕作方法和饲养方法，使用优选良种，大量施用化学肥料，

喷撒各种各样的杀虫剂，特别是应该使用高效率的农业机械……。

然而，筹集经费的门路是有限的。尽管省吃俭用攒下了一点点钱，但是这点钱连上述建议中用钱最少的一项投资也搞不起。除了求助于银行，也就是说去借债，别无他法。然而，就是用这种办法也很难得到大数额的贷款。只能把这笔钱用于某些项目方面的投资，其他方面的投资只好作罢。那么，首先应该选择哪些项目进行投资呢？有时很难避免作出错误的选择；如果投资用的是贷款，这种错误的选择所造成的损失就更大了。农民要想改善自己的处境，真是荆天棘地，困难重重。因此，希望改善自己处境的农民就不应当像盲人骑瞎马，靠碰运气，而必须研究一下哪些办法是可行的，看看自己已经采用过的办法是否有效，并开动脑筋琢磨一下，将要实施的下一步骤究竟会带来什么后果。

一般到年终，总要看流水帐上能盈余几个钱（或者看看床头上还藏着几个钱）。如果能剩点钱的话，那可能是全家省吃俭用攒起来的，并不一定是自家农场经营得好的缘故。但是，这种年终算总帐的办法现在不行了。现在必须算一算农场所有收支项目：算法并不难，但应当算得全面些。根据算出的数据，我们才能知道农场到底经营得是好是坏。为此，就不能不以某种特定的方式来编制这些数据，就不能不以一定的方法来对照比较这些数据（包括各个数据之间进行对照比较以及和别的同项目的数据进行对照比较），这种特定的方式方法，我们将在本书中讲到。掌握了这种方式方法，农民就能找到本农场的缺陷和薄弱环节，有针对性地进行工作，从而增加收入。也只有这样，农民通过本农场的现代化，才能使全家过上更好的日子。

2. 一个农场要想经营好，首先就要把帐目料理好。料理好帐目的目的，就是使自己作到对一年当中本农场进行的各项经济活动胸中有数，随时随地掌握自己的财务情况，了解各项经济活动的成果。料理帐目，无论是记帐，还是走帐或结帐（需要列出明细表），都是一件很麻烦的事情，但这种麻烦又是不可缺少的。我们认为，农业生产者在料理帐目方面应当有恒心和热情，对此，在本书中我们不想细谈。我们知道，会计中心早已建立，而且还有一批新的会计中心正在筹建，农民可以委托会计中心来替自己料理帐目（那里优先承办农业会计业务）。

3. 帐目料理得好，农场就有可能经营得好。但仅仅料理好帐目还不够。这里，首先有一个如何运用农业技术的问题。例如，什么时候和怎样喷撒杀虫剂，什么时候和怎样耕种土地，怎样饲养家畜等等。要想运用好农业技术，不但要掌握多方面的知识，而且还要不断地更新这些知识。农业企业家并非都掌握这些农业生产知识，但他们可以通过阅读农业报刊来扩大自己的知识面，同时，如果方便的话，还可以向技术咨询机构（各地的农业督导处和技术局都设有农业技术咨询机构）请教。有时，工会组织或合作社在个别问题上也能提供某些技术咨询服务。另外，还有一个不太引人注目、但可以进行技术咨询的门路，这就是农业机器和农具的代销员。在这些人当中，技术能手不乏其人。他们对自己的工作（出售农业机具）极为内行，享有盛誉。

4. 但是，真正能够帮助农业生产者把农场组织好，也就是说帮助农民按照恰当的比例来配置各种不同生产要素的技术人员并非很多。每一个农业生产者在田间操作时，有30—35%的时间白白浪费掉了：有的由于跑空趟，有的由于

处理临时故障，还有的由于干了画蛇添足性质的劳动——其实这些都是可以避免的。但是怎样才能避免呢？这就需要把农活安排好，根据农活的需要，该使用机器的时候就使用机器，不该使用的时候就不使用，或者说就象一个人一样，一部机器能胜任什么活儿就让它干什么活。举一个小小的例子：假如一个牛栏的门不合适，要费很大劲才能关上。如果我们细算一下每天和每个月关门浪费掉的时间，我们就会发现，用不了几个月，浪费掉的时间将大大超过做一个新门的时间。我们还可以以此类推，举一反三。现在出现了效率很高的各种机器，例如，割草机械，运输机械，用于饲料加工贮藏的机械。机器的效率越高，就越需要完善生产组织的工作。因此，曾一度被忽视的生产组织工作，现在则显得越来越重要了。

5. 机器太贵了！但是什么东西都贵。过去农业生产者几乎与市场隔绝，家庭生活方面和农场生产方面的必需品几乎所有都是由他们自己生产的。他们所不能生产的只不过是些犁头、牛轭、马具和其他一些简单的农具。但这个时代早已过去了。现在农业生产者越来越多地使用的是工业部门所生产的农具。这意味着农业生产者必须在这方面经常不断地支出大笔费用。为此，他们就需要握有一笔必要的现金。可见，如同生产组织工作一样，财务工作的作用也同样显得越来越重要了。有时，为了在某些方面进行投资，农业生产者不得不去借债。这时，在不超过某种极限的情况下，借债多少是农场是否经营得有生气，是否先进的一个标志。当然，债务一旦超过某种限度，那就会走上破产的道路。

6. 农场的财务状况是否良好，差不多总是取决于它的销售活动是否得当。在销售活动中，农业生产者个人或与其他

同行联合在一起，总是千方百计使自己的产品有一个可靠的市场。换句话说，也就是设法使自己的产品保持一个有利的、稳定的价格（这是他们所期望的目标，但很难达到）。可惜的是，农业生产者很难对市场发生影响。这不仅因为他们所出售的产品数量与整个市场上的货物量相比少得可怜，而且还因为他们的产品难以久存（因为他们没有储存产品的设备）。同时，他们又通常不大了解行情。这样，商人在农产品的买卖上却可以得心应手地大作文章。组织合作社或者成立农业生产者联合会是可以帮助农民改善他们在市场上的处境的，但却不能解决所有的问题。我们应当懂得，农产品销售情况不佳，往往是由于生产项目选择不当或农业技术不过关造成的。

7. 选择哪一类生产项目，确定多么大的生产规模，以及购置哪些生产机具，购置多少，这是农场的经济职能，它影响和制约着农场所有的其他活动。各类生产要素应当配置得当，生产机具同农场的产品应当适应，这是对农业生产者的基本要求。一般来讲，这种选择是无法回避的。当然从技术上来讲，轮作是必要的，我们并不排除它，比如，留出一部分地块来种植苜蓿草。尚能结果的果园，尽管它产量不高，也不可砍掉，因为还需要用果园的收入来增加一点农场的投资。但是，生产项目的选择范围一向是非常广泛的。那么如何才能预先知道某种选择正确与否呢？首先要看看自己的技术，也就是说要看看自己的技术究竟能使哪种生产项目获得最大的收益。某个农场每公顷小麦产量为6,000公斤，每公顷玉米产量为10,000公斤，每头奶牛产奶6,000公斤，这样的高产农场按理应当取得很高的收入。但是，在很多情况下，它的大部分收入都用在了弥补由于追求高产而引起的经

济亏空方面。产量又高，经济上又合算，这种情况是非常少见的。那么究竟达到多高的产量经济上才算最合算呢？为了判断某种程度的产量在经济上是否合算，就必须对农场进行技术—经济分析，这种方法正是本书要介绍的。通过这种技术—经济分析则可以判断雇用工人，运用资本等等，是否得当。

8. 总之，要干农场经营这一行，必须学会作以下几项工作：

——技术工作

——会计工作

——组织工作

——财务工作

——贸易工作

——经济工作

做一个农业企业家并非易事。摒弃了传统技术，向市场开放的现代化农业成了一项最复杂、风险最大的经济活动。因此，农业生产者不能再仅仅依靠个人的才干，而应当听取专业技师的建议，以便提高产量；听取会计机构的意见，以便把帐目料理得准确无误；应该与其他农民联合起来，以便改善自己产品的销售状况；还应该求助于“管理中心”，以便从那里获得有关经济工作和组织工作方面的建议。但是在意大利，会计机构设在哪里？哪儿可以找到收费低廉、但又能真正与农业生产者合作的技师？“管理中心”又设在什么地方？农林部派出的督导处和各地农业局的官员本来是可以回答农民的技术咨询的，但是，他们往往根据自己的兴趣，今天跑到这儿，明天跑到那儿，活动毫无规律，缺乏现代咨询的组织原则和方法。这样，回答农民的咨询就成了农业技

师们的任务。毫无疑问，为农场提供技术—经济咨询服务的工作迟早是会引起国家和私人农业机构重视的。在它们重视这项工作之前，农民自己最好学习学习农场经营方法，并付诸实践，由自己充当自己的“医生”，看自己的“病”。特别是青年农民，如果他们愿意使自己的职业有一个美好前景的话，那么就更应该投身于这方面的研究。

本书正是献给这样的青年农民的。

9. 本书章节安排如下：第一、二章讲述关于构成农场的生产要素的知识和农场的决算问题。通过农场决算，我们可以知道怎样计算农场的产值和怎样计算盈利。此外，我们还可以从中了解到农场效率高低的标志是什么。农场生产效率的各项指标是分析农场经营活动的基本数据。关于农场生产效率的各项指标和归纳它们的方法，正是本书第三章讲述的内容。第四章和第五章以实例来讲述关于分析单个农场和同类农场的方法。无疑，通过对同类农场的分析，我们就会对各个农场作出更加准确的“诊断”，也就是说，就会进一步了解为什么有些农场经营效果一般或很糟，而另一些农场则经营效果良好或非常成功。在这种分析的基础上，我们就可以为各家农场提出技术—经济方面的有效建议。一般来讲，要改善农场经营情况，必须增加投资。第六章讲述的便是农场投资和资金筹措方面的问题。另外，关于如何办好“管理中心”的问题，我们也谈了自己的看法。愿意接受农业技术—经济咨询服务的农民可以自己组织起来，成立技术—经济咨询中心。

本书从《农场的现代经营》中吸收了许多观点。《农场的现代经营》的作者是吉·张伯尔特·德·劳威，吉·彼特威因和吉·克·第雷尔。该书1968年由埃达格里格列出版社

出版。

如果有人想深入地了解一下会计工作，我们建议他们阅读吉·克·德·桑德罗的《农场手册》，这是一本相当好的书，1969年由埃达格里格列出版社出版。关于投资问题，我们建议读这家出版社1967年出版的凯撒·塞列里的《农业信贷》一书，它全面地介绍了信贷方面的一系列最新规定和投资方面的各种问题。

第一章 农 场

第一节 生产要素的结合体

10. 农场的概念

什么是农场？一块经过整治后，可以进行排灌的土地，上面种植有各种木本作物和草本作物，并建有住宅、机器房、农具库和畜棚禽舍等等，所有这些，艾米利亚、威内托或托斯卡纳的农民都称之为农场。（至于是叫它庄园还是叫它农场，这无关紧要。）对于伦巴第的农民来说，农场的概念却略有不同，他们习惯于搞农牧场，在农牧场里，耕作和饲养都是由农业工人进行的。在这种农场中，当然还建有农业工人的住宅以及土地所有者或土地租种者的住宅。南方农民关于农场的概念却截然不同，他们习惯于生活在一个庞大的农业聚居区，每年都租种不同主人的土地，或在不同主人出租的庄园里作工。

11. 农场的定义

这种情况说明，要给农场下一个定义是不容易的，因为各地农场的实际情况千差万别。“农场是各种生产要素的基本结合体；其中的一项生产要素就是地产，这是农场的土地基础。农场之所以被称之为各种生产要素的结合体，因为各种生产要素不是以随便一种什么方式凑合在一起的，而是根据不同的生产目的，按照一定的质量和数量组合起来的；说它

是‘基本’结合体，因为各种生产要素结合在一起之后，形成了一个整体，即使缺少其中的一项生产要素，它也无法维持原有的生产效能使之不受破坏。”^①

12. 农场的目标：赢利

农场是一个经济单位，是各种生产要素按照人的选择结合的结果。这个经济单位的目的是赢利，即它的产值应该高于使用各种生产要素的成本。这种生产要素的结合体可能结合得好，也可能结合得不好，也就是说，它们的赢利可能有多有少。常常会出现这样的情况：几个农场相邻，它们的土地肥力相同，农场规模一样，但赢利却有天壤之别。原因是什么呢？这往往取决于它们在进行生产要素和生产项目的选择时所作出的判断（或所作出的推测）是否正确；有时也取决于农业生产者本人所具有的不同气质，而个人的气质是无法改变的。

13. 限制农业生产者进行选择的各种因素

有多种因素限制着农业生产者进行选择。举例来说，假如某个家庭成员长期病重，农场这种生产要素的结合体就很难取得与它所拥有的其他生产要素相适应的赢利。同样，由于家长料想不到的原因或并非农场本身的原因，可能会使一个家庭负债累累，这样，它就无力为搞好经营、赢得利润而进行必要的投资。我们必须考虑到这些限制农业生产者进行选择的条件，否则，关于农场如何经营的抉择便有可能失误。

14. 生产要素

① 阿里科·塞尔彼埃里：《农业经济概论》，波伦涅农业出版社1956年版，第17页。

农场应具备的生产要素包括：土地（地产）、资本（农业资产）和劳动力。这些生产要素结合得好与坏，取决于农业生产者的组织才能。农业生产者本人是另一种特殊的生产要素。在此我们不想专门谈论它。各种生产要素结合得好，便说明农业生产者有良好的组织才能。但这种组织才能是可以提高的。关于这一点，我们已经谈到过。干农场经营这一行，其职责是多方面的，是复杂的，因此要求农业生产者应具备渊博的知识。一个优秀的农业生产者不一定非是一个出色的技师不可，也不一定非是一位财政专家或应时的经济学家不可。但是，他必须善于听取各方面专家的意见，并根据自己的实践经验对这些意见进行取舍。

15. 对赢利的估算

现在让我们再回到农场问题上。我们应该仔仔细细地考察一下农场内部各项生产要素的情况。对于各项生产要素的定义，我们必须弄明白。只有搞清楚生产要素的定义以及到底有哪些生产要素，我们才能考察农场的决算。进行农场决算的目的是为了核算农业生产者一年的赢利情况，从赢利中我们再计算它的纯利润是多少。纯利润是一项最重要的指标，它可以使我们了解一个农场到底是经营得好，还是经营得一般，或是经营得很糟。

第二节 土 地

16. 优质土地

土地是农场基本的生产要素之一。它是一种非再生性的自然财富，人类拥有的土地数量是有限的。这就是土地最突出的特点。土地曾一度被认为是最宝贵的财富。人们之所以渴望并想方设法得到它，不仅是因为它能够使自己的主人在

社会上享有威望，而且还因为它能够为人们过舒适安稳的生活提供可靠的保障。

目前，我们应当怎样看待地产呢？

(1) 拥有一块20公顷以上的肥沃土地在今天仍然是非常优越的条件。

(2) 但是还应当知道，在现代化农业中，产量的高低越来越取决于农业资产（机械、设备、肥料等等）的运用情况。

(3) 这说明，一个农业生产者如果在可以用廉价的办法得到土地（例如去租地）的情况下，再拿出血本或不惜负债累累去购置土地，乃是一个大错误。

17. 地产

在土地越来越昂贵的情况下，上述事实则显得更加明显。为什么土地如此昂贵？

上面我们讲到，土地是一种“自然财富”。但实际上，农民购置或租来的土地与所谓自然财富是截然不同的。在时间的长河中，一代一代的农民为了得以进行排灌而整治土地，并营造林木，种植可以增加土地肥力的作物，深耕细作，施用各种肥料等等，一句话，大大增强了地力。另外，他们还建造了住宅、畜舍、农具库，在这些方面往往花去大笔资金。

因此，作为自然财富的土地只是被称作是“复合财富”——地产的一部分。

18. 投资的重要性

什么是地产？地产就是由土地（自然财富）和土地上的固定投资所构成的一种生产要素。那么固定投资在整个地产中占多大比重呢？

首先我们来看看建筑物，也就是家庭住宅、畜舍、饲料

房、工具库等等。这些通常都是些旧的建筑（如果不说它们是古老建筑的话），但它们仍然可以使用。要重新建造这种样式的建筑物需要多大的花费呢？可以说，提出这种问题本身就是一种无稽之谈，因为，现在没有任何一个人还想去建造五十年前的那种建筑物。这些建筑物已经不值钱了，而且越破旧，值钱越少。为此，我们应该考察不同的建筑物所占的不同比重。在波河平原的各类农场中，建筑物在地产中所占百分比如下：

10公顷以下的农场：占35—50%

10—20公顷的农场：占25—35%

20—40公顷的农场：占20—25%

40公顷以上的农场：占15—20%

过去，造法细致、经久耐用的建筑物最受欢迎。但是现在恰恰相反，人们都倾向于建造简便的房子，因为人们都懂得，在短短的几年时间内，飞速的进步会使这些建筑物“在技术上过时”。

除了建造建筑物以外，还需要整治土地和种植长年作物。当然，各地的情况有所不同。目前，种植一处葡萄园需要150多万里拉；如果在丘陵地带，花费还要高得多。一般来说，种植木本经济作物的花费占每公顷农田全部价值的30—60%。例如在费拉拉地区，每公顷果园的价值为350万里拉，据此我们可以推算出其中栽植果树的成本大约为100万里拉。

在整个地产中，整治土地的费用所占比重较低，因为从上述情况来看，整个土地在地产中（从价值来讲）所占的比重是不大的。