

河南省高級社訓練班參考資料

山 西 省
“中苏友好”集体农庄的
办 庄 經 驗

河南人民出版社

出版說明

一、我省曾於1955年10月間組織了一個參觀團，前往山西省長治專區“中蘇友好”集體農莊進行參觀，本書就是參觀團返後，為河南省高級農業生產合作社訓練班編寫的參考教材，為適應各地辦社需要，經征得作者同意，選編出版。

二、“中蘇友好”集體農莊的建莊和辦莊經驗，根據該莊當時所處的環境、工作基礎和條件，當然他們的經驗是成功的；從河南的情況來看，其中大部分辦法和經驗是可以採用或參考學習的。但我省農業合作化已勝利實現了，與“中蘇友好”集體農莊建莊時的環境、基礎和條件是有很大不同的，因此，各地在接受與運用這些經驗和辦法時，尚須根據具體情況，靈活運用。

1956年4月

目 錄

建莊基礎和条件.....	(1)
建莊時怎样对于農民羣众進行思想發動.....	(3)
三年來鞏固提高集体農莊的主要經驗.....	(10)
党支部如何領導集体農莊.....	(25)
建莊、办莊中青年团的工作.....	(32)
建莊、办莊中的妇女工作.....	(41)

附：中苏友好集体農莊1955年組織系統圖

建莊基礎和條件

一

中蘇友好集體農莊位於山西省長治專區潞安縣以北，离城很近。全莊包括關村、南垂、王村、捉馬四个自然村，土地平坦、肥沃，主產玉米、谷子和少量小麥，并適宜經營多种付業。1952年11月建莊時，在互助組的基礎上吸收了莊員920戶，4,391人，土地16,006畝。三年來本着鞏固提高的原則，又吸收莊員169戶，擴大到1,089戶，5,313人，土地17,370畝，內有机械耕地15,400畝，占農莊土地總面積89%。（按：中蘇友好集體農莊現已發展成為包括27个自然村、3,599戶，公有的土地58,000畝）建莊的具体过程是：①選擇建莊地址，確定農莊規模，划定机械耕範圍，組織建莊籌委會，制定建莊方案与農莊組織章程。②运用互助合作代表会，以及黨員、團員、村干、劳模、轉業軍人、宣傳員、積極分子等不同形式的會議，進行全面的思想發動，啓發農民羣众自願報名入莊，并經民主審查，確定莊員戶數。③集中莊員土地，并与非莊員的土地進行必要的調換，完成土地連片，为机械化創造有利条件。④召開莊員大会通过集体農莊的組織章程草案，选举了主席和農莊管理委員、監察委員，成立管理部，制定生產計劃，組織莊員投入生產。随着農莊的發展，三年來在党的領導下，并对農莊進行了兩次規模較大的整頓，經過許多曲折困难，才將農莊鞏固起來。

二

農莊建莊時，正是处在農業生產合作社的試办時期，當時

長治專區農業生產合作社已經發展到984個，入社農戶占總農戶的5%，連同互助組在內，組織起來的農戶已達總農戶的72%。省、地委為了給農民羣眾指出一個方向，使他們認識集體化、機械化的好處，並在領導方面取得試辦集體農莊的經驗，因而決定建立一個規模較大的、實行機器代耕的集體農莊。當時，關村、南垂、王村、捉馬四個村計有互助組182個，參加互助組的農民占總戶數的82%，其中有11個常年互助組隨着生產的發展，已初步地積累了少量公共財產，並有7個常年組由於生產搞的很好，被評為全縣的模範組。其次是自然條件良好。村莊集中，地勢平坦，交通方便，適於機器耕種，集體經營，而且距離地、縣領導機關較近，便於領導。同時，辦好了對於周圍農民走向集體化道路具有極大地推動作用。第三是黨的基層組織已形成核心，黨、團員和干部的政治覺悟很高，農民羣眾經過多次革命運動的鍛鍊，政治覺悟也有相當提高，他們對黨和人民政府十分信任。加之周圍村莊互助合作運動迅速發展的影響，不少羣眾都是積極要求參加農業生產合作社走社會主義道路。第四是省、地委試辦集體農莊的決心很大。地、縣委抽調了十幾個強有力的干部領導建莊，並在經濟上、技術上進行了不少扶植；並且在王村建立了機器拖拉機站，對農莊土地實行了機器代耕，這便大大促進了農莊的鞏固與發展。

三

建莊前進行了不少的准备工作。①大力進行對於農民羣眾的宣傳動員，並將宣傳動員與個別發動相結合，形成農民自報申請參加農莊的熱潮。②認真選拔干部，搭好建莊架子，組成建莊籌備委員會，並在籌備委員會的領導下，成立了調整土地委員會，各村還成立了調整土地小組，分別進行調整土地工

作。③進行各種材料的調查統計，摸清情況，登記土地、男女勞力、莊員耕畜以及各種生產工具等數目，為調整土地和有組織有計劃地進行生產作好準備。④劃分機耕土地，以關村、王村、南垂、捉馬四個村為建莊重點，發動準備入莊的莊員自動與非莊員換地，如外村羣眾願意入莊者也可以遷到建莊村居住。

建莊時怎樣對於農民羣眾進行思想發動

中蘇友好集體農莊是在互助組和一家一戶的小農經濟的基礎上建立起來的，因此，從建莊開始直到農民羣眾完全自覺自願的加入集體農莊的思想發動過程，也是對於農業實行社會主義改造的過程，而且是經過了許多艱苦複雜的工作，才將農莊建立起來。

第一，建莊中各階層的思想動態是：大部貧農和新中農及廣大黨員、團員、轉業軍人、鄉村幹部、勞動模範、老互助組員、男女青年，他們經受了黨的長期教育，階級覺悟和社會主義覺悟一般較高，他們認識到今後農業發展的方向和道路，初步了解到實行農業集體化、機械化的優越性，因而他們熱烈嚮往社會主義無限美好幸福的前途，對建立集體農莊表示熱烈歡迎，積極擁護。如黨員楊小苟說：“過去光聽說社會主義好，也不知道能趕上不能。現在社會主義來到跟前了，還能不參加嗎？”貧農任雙則說：“種莊稼沒有牛，急得兩眼淚交流，入

莊使用拖拉機，種地再也不發愁。”捉馬村互助組的組員們，聽到建莊的消息後，紛紛表示入農莊後，一定要好好干活。勞力多土地少的農民趙喜嶺說：“我三口人就有兩個勞力，這農莊就像給我辦的一樣，我一定要參加。”這些人聽到建莊的消息後，首先說服家庭，動員別人，爭先報名入莊。大部分老中農、農業兼手工業者、勞力少人口多的貧農，以及部分依靠外援維持生活的戶，主要思想是“既怕誤了，又怕碰了”。老中農高德勝的老婆說：“農莊再好咱也沒見過，說壞也說不來。”拿不定主意。有的到處打聽詢問，問幹部，問親戚，征求別人意見，有的抱着試一試的態度，打算入一半留一半，一家分成兩頭干。“那頭炕熱靠那頭。”他們主要是在考慮：參加好，不參加好；早參加好，晚參加好；全家參加好，一半參加好。共同的表現是猶豫觀望。大部分富裕中農、農業兼商業戶及部分老头、老婆，資本主義的自發傾向和落後保守思想相當嚴重，他們對入莊既怕吃虧又怕“受罪”。認為入莊以後將要受到限制，妨礙自己的發展，找出借口，不願入莊。有的說：“甜頭已盡苦頭來，打破計劃不能發財。”有的說：“大家要辦莊，咱一人也拉不住。入莊也可以，只是有200多元的外債，得想法給我解決。”農業兼商業戶李之則說：“我是入地不入人，買賣不好再進來。”老头郭保珩說：“鬧了一輩子放着自在不自在，還得反過來重受罪。”有的聽說建莊，就借故出賣土地。總之，這些人對建立農莊表現消極情緒。富農、私商和其他破壞分子，對建立農莊採取仇視態度，多方進行造謠破壞，污蔑集體農莊。如關海家說：“那里也沒有集體農莊，就是這伙人瞎胡鬧。”私商安逸臣見人就說：“壞啦！咱村要辦農莊，所有土地都要沒收。”他們污蔑集體農莊是“合大鍋、歸大堆，不分窮富”。把集體勞動說成“趕羊羣下地”。他們

挑撥黨羣關係，离間中貧農的團結。有的煽動羣衆說：“天下这么大，那里办不了，偏偏來咱这办農莊。”并对中農說：

“地多入莊吃虧太大，貧農佔了便宜”。總之，他們對建立農莊的態度是堅決反對，進行阻撓破壞。

第二，農民羣衆對於加入集體農莊的幾種主要矛盾：①先進的集體農莊和小農經濟的落后保守思想的矛盾。他們不相信農莊好，也不相信農莊能办好。有的說：“家有15口，七嘴八舌头，兄弟們多了還要分家，現在連互助組都搞不好，集體農莊还能办好嗎？”他們認為人多了就會形成“一個和尚担水吃，兩個和尚抬水吃，三個和尚沒水吃”；“人心不齊，好壞不分，將來都要變成懶漢”。這是由於農民幾千年來習慣於分散經營，而看不到大規模的生產和集體勞動的優越性。有的不相信機器種地好。如說：“拖拉機用油多，干上一年，七折八扣就沒有咱的了。”有的說：“毛主席的辦法好，就恐怕下邊办不好。”總之，他們對是否能夠办好集體農莊還抱着懷疑的態度。②土地公有和生產資料的集體所有制與農民傳統的土地私有觀念的矛盾。他們認為土地公有就是自己失去土地。如高德勝的老婆說：“祖輩傳流都是靠土地生活，土地就是‘根本’，沒有土地還怎么活呢？”有的說：“莊稼人發財倒霉都靠一塊地，現在要土地公有，這不是‘老王的江山不由老王管’了嗎？”有的農民對全家全部土地入莊的規定感到不合理，他們認為地有多少、遠近、好壞之分，如果一律入莊，就是“苦樂不均”。如陳德喜說：“別人入莊只帶三、五畝地，我一入就是50多畝，這能不吃虧嗎？”③大規模的生產方式和集體勞動與個體農民自由散漫的生產、生活習慣的矛盾。認為入了集體農莊“不自由”，在農莊內都是集體勞動，想干也得干，不想干也得干，“活身子變成了官身子”。有的說：“今天挑戰，明天競賽，

咱受不了。”在生產習慣上，覺得在外邊是想吃啥就種啥，入了莊是分給啥吃啥，不隨便。如李翠鳳說：“在外邊趕會、看戲都隨便，入了莊恐怕串親戚也不像以前了。”④“按勞取酬”的分配原則和个体農民自種自食、自給自足的生產、生活方式的矛盾。他們說：“過去自己種上自己吃，這以後就要靠自己掙着吃，多掙多吃，少掙少吃，這能顧住嗎？”特別是小孩多、老弱病殘以及喪失勞力的農戶顧慮最大。

第三，加入集体農莊顧慮最大的有三種人：第一種是土地多土地好的富裕中農。這一部分人佔有的土地，最多的每人平均達10畝，超過一般平均數二倍以上。他們的自發傾向非常嚴重，認為土地不分多少、好壞一律入莊是“甜的甜死，苦的苦死”。特別是依靠剝削短工、牲口換工的農戶，突然變成“按勞取酬”，認為入莊就要防害自己的發展，收入就要減少，生活水平就要下降。這類人對於接受社會主義改造，思想鬥爭最激烈，抵觸情緒也最大。第二種是農業兼手工業和其他商販，包括木工、鐵工、泥工等大約70多種行業。他們大部是忙時種地，閒時耍手藝；這些人一般出身貧苦，都是屬於勞動階層。他們對入莊的共同顧慮是：自己有手藝，在外掙錢多，進了農莊怕吃虧，認為“好漢不掙有數的錢”。“家有萬貫，不如一藝隨身”。“入莊不如在外自由”。并說：在外掙錢容易，化錢方便；入莊後一年一分，限制太死。第三種是勞力少，人口多，或依靠牲口換工、打短工及依靠外援維持生活者。這些人大部屬於貧農、下中農以及缺乏或喪失勞動力的農民，他們害怕“按勞取酬”不能維持生活，這確是一個實際問題，必須加以解決。

二

从上述情况看来，發動農民参加集体農莊，对農民來說，是一个翻天覆地的轉變。这种轉變必須是建筑在農民自覺自願的基礎上。如何達到自覺自願，重要的問題是結合農民的切身体驗，進行耐心的說服教育工作。因此，在整个思想發動过程中，組織了強大的宣傳力量，開展大張旗鼓地宣傳教育，通过大会、小会、家庭会、分類座談，个别動員等形式，采取講解、討論、演剧、漫画、展覽、讀報、問答欄等方法，結合農民的實際生活經驗進行回憶对比，提高覺悟，解除顧慮，使農民完全自覺自願地走向集体化的道路。

第一，首先是進行普遍的思想教育。向農民講解什么是集体農莊？为啥要試办集体農莊？如何試办農莊？办成什么样的農莊？使農民对集体農莊的性質有个初步認識，而后采取：

①在远景教育的基礎上，開展苏联農民的生活和我們現在農民的生活的对比教育，打破農民滿足現狀的思想，鼓舞了農民追求社会主义幸福生活的熱情。如郭日則在对比中說：“我覺得有个老黄牛，又有粮食屯（指水地），早上吃圪塔，晌午吃面条就不錯了；听了講解苏联農民的生活，种地用机器，澆地使用自來水，吃的好，穿的好，咱比着苏联農民还差得远哩！这真是猪八戒沒到西天就在高老莊招親，不知道好日子还在后边呢？”郭有則說：“苏联農民就是咱的榜样，参加農莊保險沒有錯！”

②講解集体化的無限优越性，開展新舊兩条道路的对比教育，使農民認識到走集体化道路是農民永远擺脫貧困走向幸福生活的可靠保証。翻身農民曹維城說：“在舊社会，我兄弟三个都是伺候人家，走北京，下奉天，結果落了个窮光蛋。土改

后翻了身，参加了互助组，家里才算有个眉目。如果参加了農莊，以后就更保險了。”李富鎖說：“过去我一股勁的干，但在災荒時沒有二年就又窮了。今后入了農莊，人多力量大，有福同享，有禍同担，再也不怕窮了。”

③讓農民回憶在共產黨和人民政府的領導下，對農民都辦了那些好事情。使農民更加相信了“听毛主席的話、跟着共產黨走”沒有錯。使農民堅決相信在共產黨領導下，農莊一定能辦好。李魁說：“回想起1942年鬧災荒時，東山有八路軍領導，沒有餓死一個人，咱这里是敵佔區，餓死了几十口。”有的回憶起政府舉辦的牲口保險、發放水車、貸款、借糧等，处处都是為農民着想。使農民通過想前比后，更加相信了黨的領導。農民馮家安說：“只要有共產黨毛主席領導，大家一條心，農莊一定能辦好。”

第二，具體解除各種思想顧慮。

①在對土地私有轉變為集體所有這一問題上，農民顧慮最大，因而採取了綜合對比的方法，講解了究竟是人靠地生活還是靠勞動生活；土地私有和隨便買賣好不好？還是集體所有好；土地集體所有，是不是就是自己沒有土地；具體說明人是依靠勞動生活，土地私有是產生階級的根源，以及土地集體所有和個人的關係等三個問題。然後，讓農民結合本身體驗開展討論。如農民郭根海說：“我有30畝好地，因為沒勞力，一年只收三車玉茭，看起來沒有勞力是不行。”趙東狗說：“土地私有，來回買賣，不知坑害了多少人。”胡盡忠說：“入了農莊，土地算是入了保險櫃，兒孫后代再也不怕沒地了。”

②在解除農民怕入莊的思想問題后，解決認為集體勞動不“自由”的顧慮時，讓農民回憶過去“自由”的結果，並結合講解蘇聯農民的幸福生活。通過回憶對比，大家認識到分散經

害和“自由”勞動的害處。李懷望說：“過去是自由來，自由去，結果成了個窮光蛋。”張海魚說：“現在蘇聯農民才是真正的自由。”

③解決農民對“按勞取酬”的顧慮上，主要是針對農民的思想問題，講解了為什麼要“按勞取酬”？到底“按勞取酬”顧住顧不住。農民經過算賬，認識到“按勞取酬”的原則是公平合理的。連全勝的娘說：“按勞取酬就把懶漢治住了，只要大家爭着干活，還能干不好嗎？”郭禿則說：“入了農莊，地並沒有減少，又使用拖拉機，打的糧食自己分，咋能會顧不住呢。”特別是農民對於入莊後的生、老、病、死、殘等顧慮很大，經過介紹蘇聯農莊內有母親英雄、養老院、托兒所、醫院等設備，並結合講解我們建立農莊的目的，就是要逐步解決這些問題和開始所採取的辦法，說明隨着農莊生產的提高，這些問題將會得到合理的解決。農民王海水說：“入了農莊總比在外邊強，只要農莊辦好了，咱就不用發愁了。”

第三，分類解決思想最難通的三種人。

①土地多、土地好的富裕戶，入莊後怕吃虧。對這部分人，主要是用蘇聯農民的生活和他們現在的生活對比；用富裕戶破產的實例說明他們經受不起天災人禍，逃避不了貧困破產的危險；講解社會發展規律，將來僱工也有困難；向他們說明剝削可恥，勞動光榮。經過教育後，郭四方說：“地多地好都是為了過好，只要農莊辦好了，管他地多地少。”李根則說：“反正將來都要參加農莊，遲入不如早入。”

②勞力少，人口多的怕入莊後“按勞取酬”顧不住。對這些人首先說明黨和毛主席對他們的關懷；其次說明：如果入莊顧不住，在莊外是否能夠顧住；入莊後一定要比在莊外強，農莊生產逐年增加，生活將會得到逐步提高；入莊後農莊要盡量

照顧他們有參加勞動的機會，有些人口將要在農莊內變成勞動力；入莊後只要盡力勞動，保證不叫餓着。經過這樣具體發動後，郭福行說：“大河里水旺，小河的水多，只要農莊辦好了，還能叫咱挨餓。”

③農業兼手工業及其他小商販，怕入莊後不“自由”。對這些人主要是進行講解蘇聯集體農莊內的各種手藝人的生活情況，說明農莊是要發展多樣生產，採取“各盡所能，按勞取酬”的分配原則；向他們講明只要不妨礙農莊的集體勞動，在完成一定的勞動日後，還可以抽出時間出外活動。經過教育後，楊幸福說：“農莊搞大了，咱進去也不會屈材料。”

三

經過一個月的思想發動，大大提高農民羣眾的社會主義覺悟，他們認識到入莊好處，在自覺自願的基礎上紛紛報名入莊的竟達1,000余戶經過批准入莊有918戶。捉馬、關村等32個互助組集體報名入莊。有些周圍村子的農民也要求搬來加入農莊，入莊情緒異常高漲，由於農民羣眾積極要求加入集體莊，因而在中蘇友好集體農莊的建立十分順利地建立起來。

三年來鞏固提高集體農莊的主要經驗

中蘇友好集體農莊，自1952年11月7日成立到現在已有三年的光榮歷史。在這三年的試辦過程中，由於黨的正確領導和農莊全體幹部、莊員的共同努力，終於在邁向社會主義的光明大道上克服了種種困難，從而使農莊日益鞏固，並逐漸發展壯大起來。集體農莊的建立，改變了小農經濟的私有制，土地實

行了机耕，進而推廣了科學的生產技術和發展了多樣經營，充分顯示了社會主義農業經濟的優越性。其集中表現在以下四方面：第一、提高了農副業生產，保證農莊收入的連年增加。如1952年建莊前，農副業生產總值為171,800元，而建莊后的第一年即增加到211,200元，超過1952年的22.92%；1954年又提高到324,200元，超過1952年的88.69%；1955年提高到482,496元，超過1952年的180.85%。這充分證明只有把小農經濟逐步引導向高級的勞動組織形式，才能取得無比的優越。第二、隨着農莊生產的增加，積累了農莊的公共財產。目前，農莊共積有公共財產總值達19萬元。這就為進一步發展生產奠定了有力的物質基礎。第三、由於生產的提高，莊員收入的不斷增加，因而莊員物質文化生活水平也不斷地得到提高，擺脫了歷來的貧困狀況。如1953年每個勞動日0.5939元，每人平均34.39元；1954年每個勞動日0.7632元，比1953年提高28.51%，每人收入38元；1955年每個勞動日0.85元，比1952年提高43.12%，每人平均39.75元。僅據一大隊三小隊的21戶莊員了解，購買力空前提高。1952年建莊前，21戶全年購買生活用品的總值為1,589.3元，每戶平均75元強；而1955年購買力的總值提高到4,186元，每戶平均199元強，超過1952年2倍多。隨着物質生活的提高，莊員在文化、衛生等事業上也得到相應的改善。如建莊前104戶貧農與下中農均已上升到中農水平，全莊有40戶莊員蓋房80間，有42戶莊員買了自行車，並有400戶莊員在銀行儲蓄了人民幣5,000元，3年來建立了兩座完小，莊內還有余業文化學習班、技術學校，390多個男女莊員均參加了學習，掃除了文盲370人；100多個生產大隊長以上的骨干原來不識字，現在已達到能記簡單筆記的水平；全莊設有4個圖書館，有各種書籍3,000多冊，莊員訂有各種報紙68份，另有收音機3部和3個業余

剧团，衛生所一处，下設4个接生站并实行了巡迴医療，深入田間和各戶看病，有850个青壯年建立了身体保健档案，医生定期予以檢查，員莊們高兴的唱着：“漳河的水流不断，集体農莊的好处說不完，只要我們努力干，保證年年多增產”。

“吃水不忘打井人，共產党毛主席的恩情深又深。”第四、以巨大的物質力量支持了國家工業建設。如1953年全莊賣給國家猪肉50,000斤，粮食102万斤，猪肉50,000斤；1954年賣給國家粮食增至108万斤。猪肉增加到103,555斤，特别是1955年農莊在超額完成生產計劃的情況下，出售余粮180万斤，比1954年增加74万斤；猪肉預計售到14万斤，比去年增加36000余斤。取得这些成績的原因，主要是：

—

由个体分散的小農經濟，組織成为大規模的集体農莊，必須充分作好生產前的一切准备工作，才能開展有組織有秩序的大生產運動。

一、整理土地。由原來四个村(關村、王村、南垂、捉馬)918戶互助組和个体農民組織起來的大農莊，土地畝數不清，和非莊員的地界不明，耕地中的道路又多又亂，浪費地力，耕作不便。所以首先由四个村組織了土地清丈委員會，統一了丈地准标(市畝)。然后將農莊所有土地普遍地清丈一下，弄清土地的確實畝數。規定以每百畝为一塊地，統一編号，繪出平面圖，記載在土地备查簿上。其次，創除舊界，統一規劃道路，擴大耕地面積，便於机器耕作。

二、在整理土地的基礎上進行經濟規劃。其作法是：

首先，調查了解情况。①農業生產基礎。根据土質条件、耕作習慣，全莊播种的主要作物是玉茭、谷子、小麥等。但由

於水利条件差，耕作粗糙，單位面積產量很低。如全莊播種玉米6,339畝，占總耕地38.17%，每畝平均產量235；谷子4,004畝，占耕地面積24.11%，每畝平均156斤；小麥3,661畝，占耕地面積22%，每畝平均96斤。②副業、手工業情况。農莊位於太（原）長（治）、邯（鄲）長（治）公路之間和長治市郊，所以膠車運輸、作坊、手工業等都很發達。如關村就有常年運輸的膠車23輛，鉄輪車農閑時也都進行短途運輸。羣衆非常羨慕。全莊另有糖坊62座，粉坊、油坊較多，鉄、木、泥水匠也有，連同担挑小販在內，共計有72行。③了解勞動力和各种技術人材情况。全莊16歲以上的男女全半勞動力2,496个，常年參加勞動的1,123个，其中從事非農業生產的201个。大部婦女都不下地。全莊有知識分子49个，做過會計工作的5人，其余經過訓練也可以學會。會燒石灰的技術人員9名，粉坊技術人員13名，鉄、木匠34人。這些基本情况就是進行經濟規劃的根據。

其次，確定經營方針與範圍。其經營方針是以農業為主，相應的發展有助於農業生產的畜牧、手工業及其他副業，充分發揮勞動力，增加生產，支持國家工業化，逐步擴大公共積累，增加莊員實際收入。經營範圍上，農業是以高產作物的金皇后玉米為第一位；谷子為第二位；由於天氣寒，耕作差，小麥種植為第三位；為供應城市需要，適當地發展蔬菜生產。各種經營在方向對、收入大的原則下，以發展养猪、養牛為中心環節，相應的發展粉坊、油坊。為了解決資金困難，支持城市建設需要，適當地發展石灰廠、磚瓦廠、運輸隊、鉄、木工隊等，並根據技術、銷路、資金、原料情况，有計劃的由小到大的逐步發展。

第三，編好生產隊、組、作好勞動組織。進一步澄清勞動力數目及勞動效能，了解各个時期全莊有多少勞動力參加農、

付業生產，按照不同效能，統一折成標準勞動力，以便充分發揮其勞動效能。在這個基礎上，正確的配備勞動力。由於農業勞動力的剩餘，首先安排付業等生產人員，照顧到每人的技術專長和各隊勞動的平衡。農業以每百戶左右為一大隊，30戶左右為一小隊；全莊共有9個生產大隊，41個生產小隊（內有2個蔬菜生產隊）。付業單位，根據規模大小分為养猪場、養牛場、石灰廠、磚瓦廠和膠車運輸隊，鉄、木工程隊等生產組織。

第四，為了有組織的進行生產，保證生產計劃的實現，加強生產包干責任制，以隊為單位划分常年固定的耕作區。划分耕作區時，要注意土地和勞力結合，隊與隊分包土地的平衡，照顧土地好壞、遠近和不同作物的調配。分包之後，繪出平面圖，統一編號，交代清地界，并規定幾年之內一般不再變動，使各隊安心於分包土地上的耕作。這是大生產前必不可少的准备工作，否則將不可能有秩序的組織生產運動的開展。

第五，作好骨干訓練。這是办好農莊生產的關鍵。農莊初建時，由管理委員會指定臨時隊長、廠長、會計、記工員、統計員等。後來，為了培養干部，提高業務能力，在拖拉機站政治部主辦下，首先訓練了會計30余人，規定了科目，統一了賬簿，分別擔任了農付業會計等工作。接着又訓練管理干部386人（內有婦女64人）。訓練內容，除進行了社會主義前途教育和集體教育外，並進行了業務學習，使他們懂得了管理集體經濟的方法，特別是各隊長、場長，明確了隊是農莊的基本生產單位，克服了當干部“怕麻煩”、“誤工多”等不正確的思想，樹立了当好隊長的信心，并具體地規定了隊長的8項任務和領導隊的办法：①領導全隊制定貫徹執行生產計劃；②分派莊員工作，按時參加勞動；③監督莊員勞動質量，負責驗工、