

怎樣當農業
生產合作社社長

河南人民出版社

怎樣當農業 生產合作社社長

本社編

河南人民出版社

一九五五・鄭州

怎樣當農業
生產合作社社長

本社編

河南人民出版社出版
鄭州市行政區經五路
新華書店河南分店發行
河南省第一印刷廠印刷
開封市雙龍巷87號

書號(鄭)181

一九五五年三月第一版——第一次印刷

開本 787 1092 $\frac{1}{32}$

印張 $1\frac{1}{4}$

字數 22,600字

印數 25,113冊

定價 1角3分

河南省書刊出版業營業許可證豫新出字第貳號

目 錄

劉振源是怎樣當農業生產合作社社長的	李廣平 (一)
我怎樣當農業生產合作社的社長	吳福祥說 趙和甫記 (一八)
徐炳辰當社長	張一弓 (三〇)

劉振源是怎樣當農業生產合作社社長的

李廣平

站到太行山的峻嶺，向東南俯視，一片起伏的坳壑，蛇頭似的伸向豫北平原，就在這數不清的千山重疊之間，閃出了一小塊天然盆地，從東向西，座落着三百多戶人家，那就是林縣有名的模範村——澤下村。一九五一年冬天，共產黨員劉振源，響應了黨的號召，領導羣衆在這村建立起第一個農業生產合作社。近年來這個地方一直不斷遭災，但社裏的莊稼却仍是年年增產。隨着社裏生產的發展及社員生活的提高，農業生產合作社也逐步走向了鞏固。該社搞得好的主要原因，除了黨的正确領導和全體社員的積極努力以外，還因為劉振源這個社長當的好。現在咱們就來談談劉振源是怎樣當社長的。

緊緊掌握黨的方針政策

毛主席說：農民要想徹底擺脫貧困，唯一的道路就是「組織起來」。這句話深刻地印在劉振源的腦子裏。遠在一九五零年到一九五一年期間，當全縣互助合作基礎還處

在很薄弱的時候，澤下村黨支部就以他所領導的互助組為核心，來推動農業生產和各項工作。因而使該村一九五一年的產量超過了戰前的最高水平，在全縣獲得了生產模範村的光榮稱號。而劉振源互助組的收入比全村都高，這使劉振源開始深刻體會到組織起來的優越性和黨所指引的道路的正確，奠定了他領導互助合作的決心。

隨着生產的發展，互助組滿足不了組員們進一步發展生產的要求，因而，必須把互助組提高一步。一九五一年冬天，劉振源接受了耿長鎮辦農業生產合作社的經驗，也開始打算辦社了。但辦社是一件新的工作，尤其是要改變農民原來小生產者的習慣和心理，開頭總是有很多困難的。首先碰到的是羣衆不願意辦社。有人還這樣說：「咱才翻了身，安心生產吧！胡鬧那些個幹啥？」但困難並沒嚇倒他，他和黨員劉振東、劉貴年帶頭先入社，並苦口婆心地反覆地向原來互助組的組員們講解農業生產合作社的優越性，終於打通了七戶農民的思想，於是在澤下村就建立起第一個農業生產合作社了。由於社裏年年增產，到一九五四年六月，還不滿三年，就已經擴大到六十二戶了。

劉振源同志經常對人說：「咱是共產黨員，一定要按照黨的政策辦事，不然走錯一步，對革命就要造成很大的損失。」所以他在領導社的工作中，始終是兢兢業業，正確地執行着黨的決議和政策，尤其是很注意正確貫徹黨的「積極領導，穩步前進」的方針。

一九五三年中農劉培恩，表面上看他入社了，實際思想上總還覺得入社不如單幹好，他想着自己有錢、有地、有人、有牲口，還有一套粉坊傢具。要是單幹開粉坊、種

地，可以多投資、多得利，往東往西，全由自己。入了社，就不能那麼自由，大家都幹活，咱也不能閒着，趁早算了，省得在社裏找麻煩。因此，曾經幾次要求退社。當時一部分社員說：「劉培恩和咱不一心，不想走新道路，乾脆讓他出去單幹好了，等咱把社辦好了，叫他在屁股後面趕咱們，到那時咱再吸收他。」另一部分社員說：「把劉培恩當成一個典型，召開社員會，好好地把他的思想批判一下，最後請他出社，這樣一弓驚百鳥，可以教育其他思想不堅定的人。」劉振源同志對這兩種不正確的意見都沒有採納，並且作了批判，他說：「劉培恩想出社，這說明了咱們的工作沒做到。要是等他覺悟了再入社，那就不是『積極領導』，而是做了羣衆的尾巴；至於拿劉培恩當典型，用強制的方式去解決思想問題那更是不對，不但不能提高廣大農民參加互助合作的自覺性，反而會增加他們入社的顧慮。」後來，劉振源同志使親自到劉培恩家裏，用算細賬和新舊兩條道路對比的方法，向他全家進行社會主義前途教育，終於打通了他的思想，使他全家人都積極參加了社裏的勞動。冬天又經過總路綫的學習，使劉培恩更進一步明確了走社會主義的道路，劉培恩很感激的說：「不是社長幫助我，我早就又走到錯路上去了。」

一九五二年農業生產合作社全面豐產了。第二年好多農民搶着來入社，社一下由七戶發展到五十戶。家當大了，社裏的牲口多了，牲口缺草缺料就成了當時的重大困難，社長與飼養員都發了愁。一天，社員劉振山和劉孝順興緻勃勃地來找社長說：「社長！有辦法啦，牲口缺草料問題，可找到解決的門路了。」劉振源問他們找到什麼門路，他

倆異口同聲地說：「我們請求社裏給幾頭好牲口，我們到山西去販糧食，從山地農民手裏買來，馱到平地城市去賣，一次可以賺很多錢，不但使在外牲口顧住嘴，還能掙一部分錢來解決家裏牲口的草料問題。」他倆這樣一說，還沒等社長開口，旁邊站的人都拍手稱讚道：「好辦法，真是一舉兩得。」劉振源一聽不對頭，就馬上給大家解釋：「搞商業不是咱們要走的路，農業生產合作社是要想辦法把地種好，增加生產，增加收入，這才是正確的發展方向。合作社做起買賣來，那就是咱們這些農民去剝削另外一些農民；況且，販賣糧食，會搗亂糧食市場，破壞國家經濟計劃，咱們根本不能幹這事。」當時還有人不大滿意地說：「啥有利社長偏不叫咱幹啥，真怪！」但劉振源知道這是與黨的政策相違背的，所以一點也不動搖。後來召開全體社員大會，進行了愛社教育，並說明目前牲口在農業上的重要作用，提高了社員的愛社思想，結果你湊料我拿草，一下把牲口缺草料的問題解決了。並抽出適當的人力，趁春閒趕着牲口，一連去窯上馱了數次煤。到五月農忙時，家家社員都有煤燒，大家一致反映：「到底還是社長的意見對！」

關心社員，愛護社員

農業生產合作社的社長，還應當是公道能幹、辦事積極的人，他能夠時時刻刻關心全社的公共利益，全心全意為社員服務。劉振源同志正是具備了這樣的條件。一九五三年春

天，農業生產合作社擴大後，在新社員中困難戶很多，其中有七戶當下就沒啥吃，直接影響着生產。劉振源非常關心這些貧苦社員，於是就把他兄弟（工作幹部）從外邊捎回來的一百萬元存到社內，由社裏統一借給這些困難戶買糧吃，後來連他母親死了，家裏很困難，寧願借着吃，也不叫社裏還他款。他說：「大夥的困難也就是我的困難，反正咱對對付付過到五月，小麥收了就好辦了。」他知道光自己拿出這點錢，還不能解決全社困難社員的問題，於是又號召大家發揚互助友愛精神，把餘糧借出來。在他自己這種大公無私的感召下，社員劉培英借出一千斤，譚金榮借出四百斤，劉振東沒餘糧，把保存了好幾年的棉花、蔴、蜂蜜等賣掉，把錢存到社裏，來扶持生活困難的社員，困難戶的缺糧問題解決了，大家心裏都很高興，生產積極性也提高啦，這對當時社擴大後的鞏固起了很大的作用。社員張羣感動得掉下眼淚，他說：「舊社會沒吃的有誰管，如今合作社真正成了家了。」

在快要到澤下村的岷峨山嶺上，便可以望到村西北角有一排嶄新的瓦房，那就是劉振源農業生產合作社的馬棚。社員們每當看到這所房子，就會聯想到社長大公無私的精神。還是一九五三年春天的事，那時社由小擴大了，毛驢、騾子合了一大羣，往哪裏餵，都找不到一個寬敞的地方，後來決定要蓋房子，可是，有空地的社員誰都不願叫佔他的地方，這時候劉振源和副社長劉金玉，自動借出了自己的莊基地，劉振源還把自己準備蓋房子的磚瓦完全借給社裏，社員們關心他住的房子確實已經破爛了，不忍搬走他

的磚瓦，他說：「我的房子固然是破了，但歸根總是我一戶，拆拆補補還能對付住，全社幾十頭牲口沒處餵，那可是大事。」社裏又打算把磚瓦作價歸社，當作副業投資，給他付些息，他說：「算了吧，咱們是新成立的社，眼下都很困難，就算借着用吧，等以後社辦好了，大家都有了吃喝，生活富裕了，我還發愁蓋新房嗎？」

入了社的老弱鰥寡戶，也都能安適地生活着，他們感到在社裏特別溫暖，這與社長的領導和關懷也是分不開的。劉振源常和社務委員們說：「對於老弱殘廢的人，我們要適當體貼和照顧。」像社裏的劉黨氏、劉李氏，都是六、七十歲的老寡婦，走起路來東倒西歪，不能下地幹活，社裏就適當分配她們所能夠做的事，如選種、給牲口碾料、搓套繩等，使她們能夠做一定的工作，又能得一定的勞動日。劉秋成是個殘廢人，做農業活不頂硬，家裏一大羣小孩，生活很困難，入社後，社長就和大夥研究，分配他出外趕大車。這樣，一來發揮了他的作用，二來能在外吃飯，家裏就省些，三來還能多得勞動日。所以他們都很受感動。劉黨氏說：「入社後我算找到了靠牆。」劉秋成說：「我要不是入了社，社裏這樣照顧我，像這二年連續遭災，我一家非餓死不可。」

劉振源同志時刻關心全社的公共利益，就是一針一線他都要為全社着想。一九五二年他出席省農業勞動模範會議，會上發給每人十萬元的補助金。但他一塊錢也沒捨得化，回來原封交給社裏。他說：「這些錢給作托兒所買玩具和糖果吧。」由於他這種捨己為人大公無私的精神，在全體社員中已經享有很高的威信，社員們都打心眼裏信任

他。在麥季分配時，社員們都一致選他看管秤，大家一致說：「只要有社長在跟前，我們就是閉着眼睛也放心。」

處處起模範作用

社長是農業生產合作社的領導人，全社男女老少眼睛都看着社長，如果社長事事走在前頭，做出樣子讓大家學，一切事情都好辦。有一次我和老社員劉漢年閒拉扯，談到社長的領導時，漢年伸出了大姆指說：「拴柱（劉振源的小名）是好樣的，凡是社員不願做的吃苦事，他都是一馬當先的帶頭幹，他一動，下邊就跟着幹起來，再大的困難我們社裏都能克服了。」

一九五三年秋後種麥時，全社有一百一十畝地乾的種不上；另外還有二十畝水澆地（註：水澆地即沼塘，因為地面浮着一層水，粗略一看像池塘，所以也叫沼塘。）也不能種。在這樣情況下，社裏號召大家首先担水點種旱地的麥子，並且計劃十天完成。後來大夥担水點種了一天，看看還沒種夠六畝，很多人就失掉了信心，到第二天誰的肩膀都疼起來啦，劉五福怒冲冲的把水担往地上一摔，說：「社長整天盡想些麻煩事，夏秋兩季都遭災了，點種幾棵麥子還能添個啥稀稠。」說着担着水桶回家去了。於是劉秋喜、劉白羣等七、八個人也都不幹了，有的上山去砍柴，有的出外打忙工，各人都打各

人的算盤，大家都各奔前程，只剩下幾個黨、團員、積極分子還在堅持着。有人還嫉妬的說：「黨、團員，覺悟高，叫他担水咱管瞧。」劉振源一看不對頭，想着如果今年種不上麥，明年不但影響國家建設，農業生產合作社也有垮台的危險，便馬上召集社幹研究，他們仔細的向社員算了一筆賬：點種一畝麥子頂多用五個工，明年就按普通年景計算，每畝能收一百六十斤，每工合三十多斤麥子；打一天忙工、砍一天柴可合多少錢啊？再說種上麥子還能去砍柴。這樣又初步樹立了大家的信心，接着劉振源和副社長劉金玉，還有五十多歲的會計劉孝連，都親自深入到各小隊帶頭去担水，一連兩三天都不歇氣的担，這樣才把那些思想動搖的社員也感動起來了，他們想：「真的咱光等明年五月吃白麵嗎？」於是都又担起水來，大家夥一直堅持了十六天。每個人的肩膀都由疼到腫，最後變成了一層死皮，終於勝利地保證了一百一十畝麥子的全苗，贏得了抗旱點種的勝利。

乾地的麥子好不容易才種上了，但是還有二十畝水澆地却苦惱着沒辦法，大家都想把它留成空地，等到來年再播種早穀。劉振源想：「少收小麥，這不是對國家、對社員都不利嗎？」就在這個時候，他一面向大家宣傳多種小麥的重大意義；一面自己又親自動手，創造在水澆地種麥的經驗。秋後的天氣已經很冷了，劉振源同志赤着雙腳，捲起褲腿，在冰冷的沼塘裏，使着多樣的農具，試驗用什麼工具翻泥最好，費了一天功夫才試驗成功了，但他的手却磨了兩個血泡，腿也凍得發紫，到晚上疼的簡直不能入睡，但

到第二天一早起他還照樣下地挖沼。就這樣，社員們在他的帶動下，也都自覺地下地挖了起來。結果把社內二十畝水澆地，也都全部種上了麥子，同時還帶動了全村其他互助組大部分也都種上了麥子。今年春天，每當人們看到那一塊塊的肥綠旺盛的麥子時，都在懷着讚揚的心情，談論着社長劉振源帶頭挖沼的故事。

隨着農業生產合作社的擴大與發展，事情就越來越多了。如新社員入社時公共財產的處理、勞動力的組織與調整、耕作區的劃分、分紅比例的改變、建立與健全財務會計制度等等，每天晚上研究工作開會的時間都很長，有時甚至睡下以後也還要反覆考慮一些問題，但他從來沒有耽誤過生產，白天却照樣都下地。時間一長了，他的眼睛熬得像兩盞紅燈籠一樣，以至得了失眠症，家裏人都為他的身體擔憂，社員們也都勸他多休息，但他卻沒有離開過工作崗位。他說：「合作社就是我最好的休養所，離開她我心裏更會不安。」以後，他的眼睛更厲害了，就在很近的地方也看不清人的面目，就這樣他也沒有半點鬆勁，要是他一想起黨的好女兒趙桂蘭，就更增加了力量。他想：「眼睛瞎了也不怕，只要還有手和嘴，我就還會為黨做工作。」從來沒見露出過絲毫的悲觀情緒。他一面工作一面治療，一直堅持了一個多月，最後動了手術，才慢慢恢復了健康。

劉振源同志說：「越艱苦才越光榮，克服了困難才是真正的勝利。」

發揚民主，依靠全體社員辦社

在一次縣互助合作代表會議上，有一個十八、九歲紅臉蛋的姑娘，站在主席台上報告辦社的經驗，她談得有條有理，聲音也非常宏亮，足足談了一點多鐘，全場一千多人一聲不響地在靜靜的聽講。有人想：這位姑娘，一定是農業生產合作社的社長，不然她不會說得這樣頭頭是道。會後一打聽，才知道原來是劉振源農業生產合作社裏的一位普通社員。這事可並不稀罕，當你到他們農業生產合作社裏，隨便找個社員談談，都能向你說出好多辦社經驗來。

僅僅從這件事情裏，我們就不難看出，劉振源同志在工作中確實是一位有事和大家商量，依靠社員共同把社辦好的好社長。他們社裏的社員代表會和社員大會，都是定期召開。會上劉振源同志總是誠懇地檢查自己的工作，讓大家提意見。因此，每次會都開得很好。

事情也的確是這樣，要想辦好一個農業生產合作社，如果社長不民主，遇事獨斷專行，鬧得大家情緒都不高，腿上沒勁，當社長的總不能一個個牽着他們的鼻子走。必須是依靠全體社員動腦筋、想辦法、出主意，發揮大家的智慧和積極性，才能把全部工作搞好。劉振源同志說得對：「光依靠我一個人啥事都辦不好，要是依靠大家，啥事都能

辦好。」

一九五三年合作社擴大了，一個馬棚不夠用，必須再蓋一個。但是社裏底子空，一個錢也沒有，當時有的社員主張到國家銀行去貸款，社長劉振源說：「我們買汽馬車時就貸了國家的款，國家現在正在建設，正在用錢的時候，我們一切都依靠國家也是不對的，最好還是自己想辦法來解決。」經過一番醞釀，社員劉振東說：「先前蓋的一座馬房，社長已經借出了自己準備蓋房的磚瓦和基地，他是為了全社方便，咱們也應該向社長學習。這次蓋馬棚，我先借出兩架樑。」接着劉貴年說：「我借出一架。」老社員劉培昌說：「你們借樑，我借樑。」當場這個借樑，那個借樑，很快就湊夠七、八間房子的木料了。劉振源在一旁笑嘻嘻地說：「還是人多拾柴火焰高，組織起來力量大。」

一切物料都有了，可是往起搭架還是問題。全社年輕力壯的小夥子雖不少，但會工匠活的却不多，只有劉培新和劉全義，一個是木匠（稍帶會泥匠），一個是石匠，劉全義還是個半通半不通，蓋七間房子，依靠這樣兩個人，的確是有困難的。有的社幹主張僱匠人。劉振源說：「那咋能行呢，春天這麼短，社員閒着沒事幹，倒出錢用人蓋房子，多麼不合算，回頭和大家商量商量再說。」當晚就召開社員大會，劉振源把情況向大家擺了擺，經過大家討論，全社一致同意不用人，決定自己幹。不會蓋房子，自己可以學，「天下沒難事，只怕有心人。」大家動手，大家都當工程師。能做些工匠活的社員劉培新和劉全義也說：「我們倆的匠活雖不全通，但有決心和信心和大家共同研

究，想辦法把房子蓋起來。」第二天就動了工。在修蓋中人人都參加了意見，如餵牲口的劉振山老漢，一有空就到工地來看，他把蓋馬房要留幾個窗子，留在哪個地方合適，早就想好了。其餘的小工，凡是能幹了的活，不用人說，都是伸手就幹。真是「丟掉耙子提掃帚」。就在社員們這樣積極忘我的勞動下，不到收麥，忽閃閃一座七間大瓦房便全部竣工了，算了算只僱用了十八個匠工。

社長的民主作風，大大地發揮了社員羣衆的智慧和創造性。一年四季社員們都在想辦法使莊稼增產。春天，小麥綠油油的長起來了，急需上追肥，但社內的肥料却不多，積肥來不及，買肥料錢又少，怎麼辦呢？去楊河村走親戚的社員帶回來的經驗：就是把屋土起下來當肥料。有的社員試驗過，六十担屋土可頂一百担草肥壯，就這樣克服了當時肥料不足的困難，結果小麥每畝比社外羣衆多收一斗多。夏天，棉花地光生螞蟥，社員劉振伏建議，用木板把地拍一遍，使地面踏實，不僅少生螞蟥，還能保墒。社裏採納了這個合理化建議，就按照這意見辦了；果然螞蟥減少，棉花桃結得像雞蛋，保證了棉花豐產。秋天，玉米像筍箨似的拔上來，澤下村農民歷來對鋤玉茭有這樣個諺語：「頭遍淺，二遍深，三遍過來把墩根」。他們不主張玉米中耕培土，結果玉米年年被風刮倒。社員劉振東在開展增產節約、找竅門運動中，看到這是個漏洞，他就提議把「三遍過來把墩根」改為「三遍過來把墩封」（即中耕培土）。說明這樣做可以防止倒伏，且易吸收水分。社長採納了這個合理建議，並大力組織推廣，結果玉米長到八、九尺高，

一棵也沒倒，豐產地每畝收到五百斤。到了冬天，社員們又積極想辦法搞起副業生產和積肥，由於發揮了社員們的集體智慧，採納了社員各項合理化建議，結果一年四季不斷的增產，社員的收入也增加得很多，社員們喜的打心眼裏笑了，社外羣衆也看的眼紅。到秋後場光地淨了，大家搶着來入社，有個木匠張樹賢，住在離澤下村二里遠的浪沃村，他為了入社，全家人冒着風雨搬到澤下村來住。為什麼張樹賢參加農業生產合作社的要求這樣強烈呢？按他的說法是：「社長領導的好，人人有活幹，年年能增產。」劉振源農業生產合作社就是這樣像磁石般地吸引着周圍廣大農民走上了互助合作的道路。

注意政治思想領導

劉振源農業生產合作社從建社那天起，村裏黨支部就注意加強對社裏的政治思想領導，在社裏成立了黨、團小組，劉振源（支委）依靠黨、團員這批骨幹，經常對社員進行政治思想教育，使農業生產合作社逐漸走向鞏固與發展。社內還建立了一個小民校，在民校中除進行文化學習外，還是向社員進行社會主義教育的好場所。

有些社員雖然入了社，却不懂得這就是走社會主義的路，更不懂得農業為什麼要實行社會主義改造。劉振源注意經常總結全社的生產成績，並和互助組與單幹農民對比，