

贈閱

37401

對內文件
注意保存

中南國營農場參觀團 參觀資料

中南農業局國營農場管理處編印

1954.3.

431/68 7323
62/2
(12)
68

前 言

一、茲將中南國營農場參觀團去秋在東北和華北參觀時搜集的材料編成綜合報告三篇，專題報告五篇，合印成冊，以供農場工作參考。

二、東北國營農場工作比我區先進，他們的經驗是寶貴的，值得我們學習，望同志們予以重視。但由於地區環境不同，我們應學習他們各種經驗、制度的神和實質，結合我區各場的具體情況，來改進和提高我們的工作。

三、由於參觀的時間不長，參觀的又不够全面，寫出的材料可能與東北、華各場實際情況有出入之處，加之各篇又未能經參觀團全體同志審查，錯誤亦恐免，希讀者及參觀團團員同志指正。

中南農業局國營農場管理處

1954 • 3

中南國營農場參觀團參觀資料

前 言

一、綜合報告：

1. 中南國營農場參觀團參觀報告..... (1)
2. 整頓後的九三農場..... (7)
3. 參觀五里店農場情況報告..... (17)

二、專題報告：

1. 國營九三農場作業區成本核算制度..... (23)
2. 東北國營機械農場機農作業制度及定額..... (60)
3. 國營查哈陽農場政治工作若干情況的報告..... (99)
4. 國營查哈陽農場大面積超早春水稻旱直播情況的報告..... (105)
5. 國家蘆台農場水稻旱直播情況報告..... (108)

三、附錄：

1. 國營寶泉嶺農場情況介紹..... (113)

中南國營農場參觀團參觀報告

一九五三年八月中南行政委員會農業局發起組織了去東北、華北的國營農場參觀團。參觀團是以各大國營農場的主要領導人，各省國營農場管理處（科）的負責人——包括黨和行政兩方面的人員，以及技術工作人員，共五十人組成。參觀時間約五十天，參觀了許多場子，其中着重參觀的有五個——東北區國營農場管理局直轄的九三和寶泉嶺；龍江省轄的查哈陽；及中央國營農場管理總局直轄的蘆台和五里店。

這次參觀學習了不少東西，對於這些參觀過的場子，全團一致的有一個總的觀感：東北各場是在去冬，華北各場是在今春，先後經過整頓，從此，以機械為中心，按照企業原則，已經開始正規經營，走向廣闊而又遠大的企業化道路。

一、國營農場是一種農業企業，組織原則和形式必須合乎生產要求，不能用行政組織的觀點和方法來組織農場。

由於過去存在着行政觀點，農場各級組織名目繁多，層次重疊，沒有固定統一的基層生產組織，大的場子也沒有與基層生產組織相適應的基層行政管理單位（分場或作業站）。場部機構臃腫龐大，下級機構軟弱無力；上下分工不明，左右職責不清；場長一長负责制未能很好實現，生產勞動紀律也不能很好維繫。行政與技術脫節，機務與農務脫節，財務與成本脫節，政治與生產脫節，形成機關化和半機關化傾向。

經過整頓以後，大的農場分為三級（場部、作業區、生產隊），小的農場分為二級（場部、生產隊）。由於東北機械化程度高，把機車隊與農工隊統一組成生產隊，華北蘆台是稻穀農場，機械利用率不夠高，因此，在作業站的領導下，仍保持着機車與農工兩個組織系統，不管在組織形式上有某些不同，而在精神上是一致的，都把基層生產單位固定在一定數量的土地上（東北一個生產隊負擔一千公頃左右的土地，合一萬五千市畝左右），實行了生產專責制。

一個作業區轄若干生產隊（一般是二至四個），東北在作業區內設供應和成本核算二組，協助區主任（站長或分場場長）履行領導職務。財務方面，除去成本以外，均集中場部辦理，以便作業區集中全力加強對於生產隊的領導。

場部把機務與農務歸併為一個機構，修理廠放在這個機構下邊；財務組織裏邊，專設成本會計，加強成本管理機能；從基層單位起，各級都配備適當的統計

人員，健全統計工作。

上級黨和政府派到農場去的主要幹部，分別充任行政領導工作，以黨委或黨組為核心，在行政上建立起場長一長負責制。同時，組織上不斷的採取有力的措施，使有政治的學會業務，有技術的提高思想政治覺悟，從行政上開始就配搭起來，逐漸的使之統一，定員、定量、定責、定質、縱橫銜接一致，使場內無閒人。

二、依靠全體職工辦好農場，這是社會主義企業原則決定了的。不能抱着供給制思想，採取簡單的行政命令辦法，那是沒有辦法把農場辦好的。

由於過去對於教育工作重視不夠，職工福利關心不夠，沒有很好的研究和執行工薪政策，對於超額獎勵同樣是重視不足。行政上未能很好的依靠黨和羣衆組織（青年團和工會）領導全體職工進行生產，黨也未能很好的通過羣衆組織加強全體職工政治工作，保證生產任務完成。因此，工人當中的僱傭思想，在很長時間內不能摒除，主人翁的勞動態度和愛護國家財產的責任心也沒有完全的樹立起來。生產積極性不高，節約的勁頭不大，只是有了一個得當的組織機構，而沒有靈魂和內在機能的發揮，在政治經濟領導的效果上仍然是一個問題。

依據東北和華北的經驗：

以場長為首，吸收黨和羣衆組織主要負責人員，以及模範代表人物參加，組織農場管理委員會，這是行政依靠全體職工的基本組織形式。通過農場管理委員會把領導意圖變成羣衆意圖；同時，也通過它來鑑證領導意圖的是否正確，場長要有最大的忠心和高度的民主作風，農場管理委員會才能發揮它的戰鬥作用。不然的話，就會流於形式，仍然無益於政治經濟領導。

政治副場長一般兼任黨總支書記，堅持建黨、建團、擴大工會組織，樹立骨幹核心。在黨政的統一領導下，通過工會組織，加強全體職工的政治工作，調動組織，號召全體職工起來，把正確的領導意圖體現出來。

依據農場生產條件，在必須服從生產的發展並在必須較低於生產發展的速度原則下，勞動報酬要不斷的得到恰當的調整和改進，這是具有政治意義的。即從生產上來說，也是提高勞動生產率的最有效的因素。離開按勞取酬原則，離開果進的工薪制度，按照供給制的工薪原則實行下去，像那種恩賜觀點和平均主義並不會給生產提供出任何圓滿的東西出來。

在這不斷調整和改進物質待遇的條件下，明確政治為生產服務這個觀點，向全體職工經常而又系統的展開幾個環節的教育——愛國主義理論政治文化教育，業務生產技術知識教育，計劃成本經濟核算教育，宣傳文娛活動和福利工作——重視培養提拔幹部，在培養提拔幹部工作中，特別注意培養提拔工人幹部，建立經常的幹部寫實和後備幹部制度，不斷的瞭解審查和提拔。

只有像以上三方面的統一配合，在大批能够聯系羣衆的幹部領導下，全體職工就會自覺的起來執行勞動紀律，再加上生產超額獎勵制度，用各種精神的和物質的辦法，表揚先進，鼓舞羣衆，帶動後進，鞏固和發展政治經濟領導效果，依靠全體職工辦好農場的基石就能完全的奠定下來。

三、企業化的基本標幟，也是管理企業的根本辦法，就是生產的計劃性。

由於過去對於大規模農業生產計劃的必要性認識不足，只是幾個負責人和幾個技術人員，坐在辦公室裏，閉門造車，製定出來一套計劃，這個計劃的實際性很小，常常還帶有一些資本主義色彩，像這樣的計劃，東北把它叫做「馬歇爾式」的計劃，不能真正起到用計劃指導生產的作用。因此，勞動紀律鬆弛，生產秩序混亂，沒有均衡有力的生產，反而人爲的助長了農業上的損失，成本高、浪費大、減產賠錢、增產也賠錢，大家苦惱，影響團結，在某種程度上，挫喪了建設社會主義國營農業企業的信心，產生了「賠錢論」。

編製計劃和實現計劃的過程，就是羣衆性的創造過程，領導必須聯系羣衆，發動和組織羣衆起來，在認真研究和總結生產經驗的前提下，來進行計劃的編製。根據勞動意志，機械條件，操作水平高低不同的程度，採用先進平均法，把各項技術加以核定，製定各項比較恰當而先進的定額。根據定額，由上而下的提出指標，由下而上的提出計劃，逐級彙總製定上報，經過農場管理委員會討論通過，并報上級領導機關批准，這就成為正式的法定計劃。依照總的年度生產財務計劃，再來按季、按月、按作物、按各個業務部門製定期作業計劃和工作計劃，擬出旬的或一個禮拜的工作日程表，實行這樣製定下來的計劃，才有條不紊的展開合乎要求的生產和工作，計劃才真正起到了指導生產的作用。原因是計劃聯系了羣衆，正像工人所反映的：「因為這是俺們自己的計劃」。

四、在企業管理上貫徹經濟核算制，這是具有關鍵意義的，同時，它也是企業管理當中的一個根本制度。

像那種管事的不管錢，管錢的不管事，管事的亂用錢，管錢的亂支付，財務不是生產財務，而是供給的財務，這就是已往存在過的嚴重的落後現象。國營農場是一種社會主義農業企業，社會主義四個字看見了，農業企業四個字看不見，講享受，圖排場，擺社會主義架子，缺乏艱苦創造社會主義的精神，因此，基建投資過高，管理費用太大；一般是只顧增產，不計成本，加之技術人員脫離實際，以為商品肥料施的越多越好，精飼料用的越多越好，為着豐產反而折本更多，一個畜牧場的厩、牛舍都是洋式房子，羣衆看了表示不滿的說：「豬公館」！「牛公館」！從此看來，不管從任何一方面來說，過去全都存在着相當嚴重的鋪張浪費現象。

在貫徹經濟核算制上，東北和華北雖有某些不同，但在三級制的場子裏邊，

大體上都是以作業區為基本核算單位，生產隊主要掌握定額執行和原始紀錄，憑藉經常的統計表報，十分關注的去計算生產成本，根據生產財務計劃，用財務表報監督生產。生產財務計劃定的好不好，首先從成本上看有沒有利潤，有多大利潤；在實行計劃過程中，天天審查成本，月月核算成本，財務會計、成本會計、統計工作配合一起，協調的進行工作，堅持按計劃成本用錢，並經常檢查生產的效果，從成本上看是不是合算。場長親自執掌生產財務計劃的領導工作，作業區主任和生產隊長也親自負起責任，超出計劃用錢要說明理由，經場長審查批准後才能支款。統計部門天天報表，天天統計，天天用圖表公佈，表揚好的，推廣經驗，教育和發動全體職工，使大家都樹立起成本觀念，大家起來管理財務，負責任的按照計劃用錢，正是在羣衆的支持之下，建立起來一整套的成本管理制度，貫徹經濟核算制。

供應工作與財務工作有極密切的關係，從供應工作本身來說，一方面是保證生產，一方面是控制成本。供應工作是在統一的計劃下進行，負責全場生產資料的採購、保管與配撥。依照生產財務計劃彙總編製物資供應計劃，按季檢查庫存，確定採購數量，及時進行採購；物資入庫，按時實行保養，以免損失；華北是由場部直接掌握，東北場部對作業區是整批調撥，作業區對生產隊，是整撥零發；不按計劃一律不發，無計劃而為業務所必須的物品，經領導批准，方可採購及領用；領用剩餘材料及廢料退庫；物資採購、調撥和領用，必須通過財務部門，以便核算。

五、國營農業企業的特徵，是大規模的機械化生產，怎樣掌握這個特徵，爭取穩定的生產，爭取均衡而有力的發展生產，在我們印象當中最深刻的有下列幾條：

首先，要糾正過去那種：「駕駛員重機器不重農業，重駕駛不重保養，重拖拉機不重農具」的偏向。貫徹機務為農業服務思想，區劃土地，編定地號，固定機車，固定人員，機器作業要合乎農業技術要求，按照操作規程辦事。爲了提高機器操作水平，提高農業生產標準，經常的向駕駛員進行農業技術知識教育，提倡合理化建議，獎勵新紀錄。在訓練拖拉機新學員時，先進行勞動鍛鍊，共產主義前途教育，再講農業技術知識，然後講農機具原理與機器保養，最後才講拖拉機部份。

第二，根據自己場子規模大小，設立一個相宜的修理廠，並在作業區裏設修理所。作業期間按制度進行各號保養，修理所協助駕駛員進行小修及高級保養；修理廠進行大、中修理。交接班、機器出庫和入庫，送修和出廠等，都有嚴格的制度，以延長機器壽命，保證機器正常作業。

最後，根據自己場子規模大小，一般的都有一個小型試驗場，它和專門試驗

研究機關有所不同，基本的方針和精神是結合大田生產，解決大田生產當中迫切需要解決的問題，作好大田的嚮導。

六、根據依靠全體職工辦好農場的方針，鞏固集體組織，發展集體生產，加強政治經濟領導效果，最基本的方式是組織和發動全體職工展開愛國主義的紅旗生產競賽運動。通過這個運動來完成和超額完成國家給予農場的生產任務。怎樣才能很好的來把愛國主義紅旗生產競賽運動發動和組織起來？主要的經驗有以下幾點：

行政上佈置生產計劃任務，黨就要保證執行，工會負責具體領導，組織和發動羣衆討論，取得統一認識，個人、小組和生產隊，按計劃提出條件，進行競賽；輔助生產部門和副業加工部門與直接生產部門訂立聯系合同，進行競賽；各級行政工作部門提出保證工作計劃，參加競賽。人人競賽，處處競賽，把生產競賽廣泛的展開起來。

尋找竅門，挖掘潛力，改進勞動組織，創造先進工具，在提高質量下提高數量，這就是競賽的範圍和方向。

及時評判，及時公佈，採用各種宣傳形式，生動活潑的傳佈先進紀錄和先進經驗，鼓勵羣衆提高競賽的質量和競賽的水平。

按季進行總評，年終召開慶祝勝利大會，給予先進的個人和單位以名譽的和物質的獎勵，不斷的鞏固和發展羣衆參加生產競賽運動的精神和情緒。

在黨的統一領導下，黨、政、工、團以及職工當中的模範代表人物共同組成各級生產競賽委員會，總支書記和工會主席分別擔任正副主任，在正副主任的主持下，組織各級深入下層，捲入生產競賽運動，作為運動一員，在運動中檢查瞭解情況，定期召開會議，檢討生產競賽運動情況，總結經驗，找出問題，決定解決辦法，先黨、團，後工會，再羣衆，分別貫徹教育和動員，以黨為核心，保證運動正確而持久的發展下去，把生產競賽運動真正變成全體職工的勞動方式和生活方式。

領導重視，堅持的實行領導，正確的掌握住競賽的範圍和方向，嚴格防止運動中的錦標主義和拚命主義，也不犯冷熱病，生產競賽運動就可以順利的組織起來，也可以持久的發展下去。

七、當計劃佈置下達以後，全體職工為着實現計劃任務已經行動起來，領導組織監督又是搞好生產管理的一個有決定意義的槓桿。

場長親自帶頭，克服官僚主義和文牘主義，黨、政、工、團一齊配合起來，抓住火候，有計劃的組織各級領導人員，深入下層，深入田間，經常進行工作檢查，實現領導組織監督；同時，廣泛的密切聯系職工羣衆，組織羣衆性的檢查，實現羣衆性的監督；一般領導與具體領導相一致，抓住重點，培養典型，樹立旗

職，以達到生產與管理相一致。

領導組織監督的目的：檢查、監督執行計劃的政治經濟效果。

領導組織監督的重點：一個是生產計劃；一個是生產成本。

領導組織監督的作用：一個是幫助下級解決問題；一個是幫助領導解決問題。領導與羣衆相一致，明確自己的思想認識，改進自己的生產和工作當中的缺點。

領導組織監督的形式：要採取經常有計劃的召開各種生產技術會議，運用黑板和圖表，提倡合理化建議，開展批評與自我批評等多樣化的形式。

八、去冬以前，一般說來：思想混亂，組織混亂，管理不善，經營不合理；很多是成本高，浪費大，生產無利或少利，不能充分顯示機械農業的優越性；在上級黨和政府的號召和指示下，東北各場是在去冬，華北各場是在今春，先後經過整頓，給辦好農場才算鋪下了全部的穩固的基石。同時，這也給今後的農場政治工作展示了一個光輝的遠景。它們怎樣做好整頓工作的呢？

首先，明確的掌握了整頓工作的三條原則。第一條原則是：整頓工作與生產工作相結合，如查哈陽農場依據上級「提高產量，降低成本，消滅浪費，以便充分地顯示機械農業優越性」的指示，決定冬季工作以「整黨冬訓，機器大修」為方針。根據這個方針，建立了半天生產，半天整訓的制度。第二條原則是：民主改革與生產改革相結合。要求做到「調整土地，區劃作業區，適應機械作業的要求；調整機器，做好檢修工作，使機器充分發揮效能；整頓農場機構，確定合理的編制，嚴密勞動組織，以提高勞動生產率；開展羣衆性反浪費運動，並建立責任制度，消滅目前存在的嚴重浪費現象」，由生產無利到生產有利。第三條原則是：領導與羣衆相結合。整頓農場的方針：「必須發動羣衆，檢查與總結自己的工作，切實進行整頓。上級黨和政府有決心，曾經給農場領導上以最大的支持，把羣衆發動組織起來，用羣衆的智慧和力量，批判錯誤的，建設正確的；爲了步調統一的進行領導，像東北那樣，黨、政、工、團和職工中的模範代表人物，一同組成冬季工作委員會，行政上依靠這個組織，有計劃的發動與組織職工羣衆，來完成冬季的整頓和生產兩大工作任務。

第二，明確地掌握了整頓工作的三個特點。第一個特點是：整頓工作是一個政治運動。展開批評與自我批評，反對官僚主義，反對鋪張浪費，反對供給制思想，反對僱傭思想，反對資本主義經營思想，反對「賠錢論」思想；樹立起事業心，民主作風，主人翁的勞動態度，愛護國家的財產觀念，提高覺悟，提高業務水平，貫徹經濟核算，實行生產與管理相一致的社會主義企業經營。第二個特點是：整頓工作是一個學習運動。堅持理論與實踐相一致的原則，向全體職工進行系統的政治教育，業務教育以及展開文化學習，結合學習進行整頓，這樣既平穩

又結實。第三個特點是：從整黨開始到建黨結束。整黨冬訓就是整頓工作的基本形式。從整頓運動中，掌握了一般職工思想情況，發現了一批積極份子，經過嚴密審查，清洗了不夠黨員條件的個別份子，經過認真培養，吸收了一批新黨員，純潔了黨的組織，壯大了黨的隊伍。運用黨、團基本力量，保證整頓運動正常展開；加強黨的領導，保證今後生產任務更好的完成。

最後，明確地掌握了整頓工作的三個步驟。第一個步驟是：進行了整黨、民主補課與思想建設。結合整黨進行民主補課，檢查了損失浪費，進而也就暴露出來了錯誤思想，批判了錯誤思想，明確了過去沒有辦好農場的原因。辦好農場的信心從而提高。第二個步驟是：進行了整編，整頓勞動組織。在整黨的基礎上進行了整編。重點是整編生產的基層組織，經過整編土地數目并未減少，而人員、機器、馬匹則減少許多。東北過去機車組與農工隊是分開的，而又不固定的，現在把它們組成了統一固定的生產隊，建立了生產專責制；適應生產組織，整編行政組織，精簡機構，精簡人員，歸併組織，充實基層，明確職責，健全制度，過去領導無人負責，從此，建立起領導專責制。由下到上，由生產到行政，像過去那樣機關化和半機關化的非企業傾向，經過整編組織，才算為之一掃。第三個步驟是：清理了資產。在整黨、整編的基礎上，進行了清產核資，通過清產核資，清理了農場的資產，這樣就使領導上有了數；檢查出來一大批固定資產在積壓着，不但浪費資金，而且也增加了折舊費，很不合算。

× × × × ×

國營農場由初建到走向企業化的道路，像我們所參觀過的場子，他們的經驗都還是開始的或者說是初步的。從行政人員所佔的比例上說，東北一般都是百分之十五的樣子，現在看來還是不夠精簡；一個生產隊負擔一千到一千一百公頃土地，負擔不了；各項定額仍然不夠確切，這就直接影響着計劃的確實性；成本會計還不夠細緻；機械農業上也存在着問題；生產競賽運動和政治工作，還須要更加健康、正常的把它發展起來；土地大都沒有進行根本的規劃——平整土地，興修水利，改良農田，整理排灌系統，建造防護林帶護田林網，實行農牧結合的經營方式——仍然都在初創階段。當然友區這些經驗，雖然是開始的或者說是初步的，但對於我們來說，都是很寶貴的，足可供我們所借鑑。

整頓後的九三農場

一、一般概況

九三農場係由榮軍、鶴山、八一五三場在一九五二年合併而成。地處黑龍江

省訥河、嫩江兩縣。荒地面積四五、四一二垧（十五市畝為一垧），是肥美的黑色地帶，地廣人稀，為羣衆通稱的「北大荒」的一部份，全場百分之八十的土地含有豐富的腐植質，一般有一至三公尺厚。惟排水不良。常年雨量為五五〇公厘；五〇年少至三〇〇公厘，五一年為七〇〇公厘，五三年特多，到八月止已逾七〇〇公厘；雨期多在五、六、七、八各月，冬雪不多，壓雪少。全年無霜期平均一一五天，最近十年統計，最短為九〇天。其地交通便利，齊嫩鐵路橫貫場中，場境內有三個車站，場部設在雙山車站近旁。房屋建築多就地取材，用本場工人組成建築隊，修建適於生產和農場情況的簡單土牆草房，艱苦樸素，這是以自己勞動去創造社會主義的榜樣。

五二年冬根據東北局場長會議的決議「降低成本、消除浪費，提高產量」的精神，進行整黨、冬訓和檢查工作，揭發了過去存在的問題，整頓了組織，建立了機車與農工統一組織的基層生產單位——生產隊。由生產隊掌握定額管理和直接成本的計算。選擇好的農業技術人員和機務技術人員充任生產隊的隊長、副隊長，作業區的主任、副主任，改變了技術和行政脫節的現象。在生產隊裏，固定機車和人員，實行了專責制度，明確分工，建立各項原始記錄，以加強生產管理工作。

附生產隊使用的各種報表的名稱和填表程序：

表 格 名 稱	填 表 程 序
拖拉機（康拜因）駕駛員工作報告	駕駛員填寫報隊
汽 車 工 作 日 報	駕駛員報隊
人 工 作 業 記 錄 票	由組長填寫報隊
檢 修、保 養、配 製 記 錄 單	C—80二號保養、德特三號保養以上由駕駛員填寫上轉
畜 力 工 作 日 報	統計員代填報隊
勞 動 日 報 表	隊彙總報區
車 馬 工 作 與 飼 養 月 表	隊彙總報區
汽 車 工 作 月 報	隊彙總報區
農 業 機 械 使 用 情 況 旬 報	隊彙總報區
地 號 作 業 進 度 登 記 卡	根據各組報告對照計劃進度用

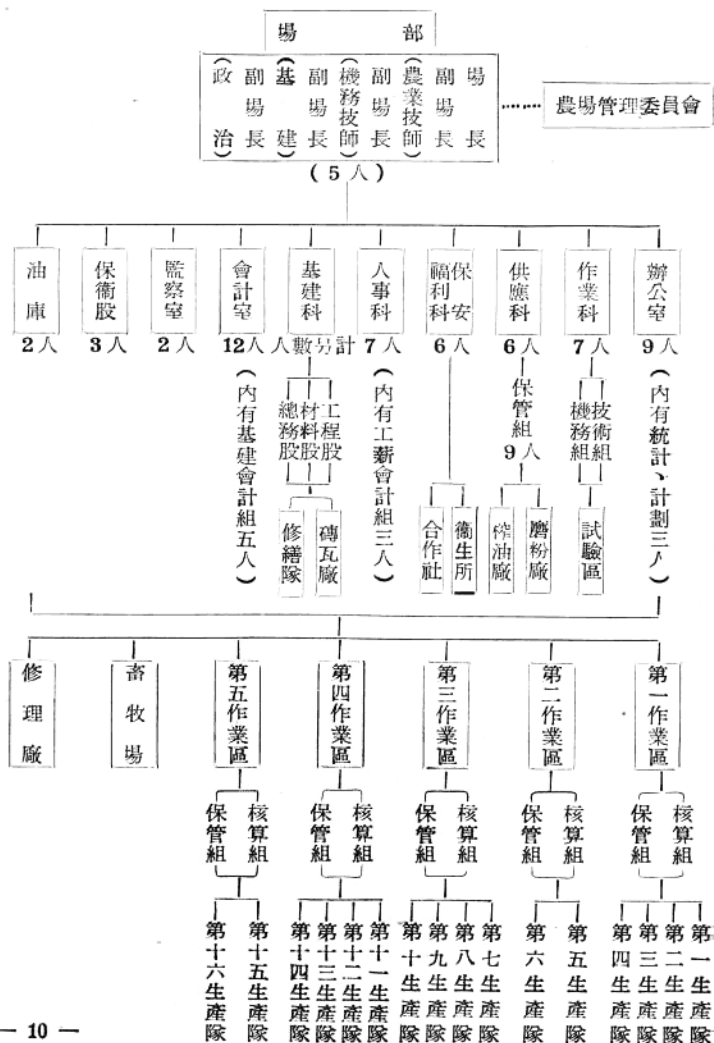
保 苗 調 查 記 錄	由隊長統計員實地檢查每5 垧或500m交×總選1m ² 檢查實數填報
產 量 調 查 記 錄	同 上
收割脫粒自然損失調查報告	同 上
收 穫 運 輸 票	由康拜因手填交汽車轉晒場管理員
晒 場 工 作 日 報	由晒場管理員告隊
產 品 運 銷 票	同 上

整頓後的組織機構是精幹的，基本上作到農場無閒人，人人有責任。

全場農業生產職工共八〇〇人，而場部各科室僅六一人，佔職工人數的百分之七・六三，加上五個作業區和一個試驗區的六六人，共一二七人，佔百分之一五・八八，場部還計劃作進一步緊縮。由於該場機械化程度高，用工人少，而管理人員只佔這個數字，這是符合企業組織原則的。糾正了過去的龐大而不適於生產的機關化或半機關化的傾向。

附組織系統編制表：

國營九三榮軍機械農場組織系統表



作業區編制（以第四作業區為例）：

主任一人（農業技術員），副主任二人（機務一人、政治一人），核算組三人（成本會計、財務會計、統計各一人），保管組四人（機具、糧食、材料、油料各一人），修理所三人（技工一人、鍛工二人）。

生產隊編制（以第十二生產隊為例）：

隊長一人，副隊長一人，統計員一人，C—80 號機車一組六人，德特機車二組，每組四人，C—6康拜因一台二人，C—4康拜因二台四人，農工八人（按中耕作物十五垧配一人），炊事員二人，大車二台，趕車二人，飼養員一人，汽車二台，司機二人，共四十人。

全場規劃工作，由上級派來各項專家及本場技術人員共二百五十人，經半年的努力，於五二年八月底完成。初步設計：谷物輪作區一三、九二五·五七垧，飼料輪作區一、〇八四垧，林帶九六四垧，自然林五、三七七垧，道路二〇七垧，建築物二五一垧。全場共劃為五個作業區及一個試驗區，十六個生產隊，每生產隊擔負一個輪作區，一個輪作區有九〇〇至一、二〇〇垧，輪作區下分為若干小區，每小區有地八〇至九〇垧，面積差異不大於百分之十五。小塊地則劃為飼料輪作區。現已擬定試行八、九、十年制的大田牧草輪作，實行農林牧結合的多角經營。

附輪作制度計劃表：

一、小麥爲主的大田牧草輪作制度

輪作制	年次		第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	第六年	第七年	第八年	第九年	第十年
	休耕	作制	休耕	麥混牧播	牧草	牧草	牧草	小麥	大豆	小麥	——	——
八區輪作制	休耕	作制	休耕	小麥	麥牧	牧草	牧草	小麥	小麥	大豆	小麥	——
九區輪作制	休耕	作制	休耕	小麥	麥牧	牧草	牧草	小麥	小麥	大豆	小麥	——
九區輪作制	休耕	作制	休耕	小麥	麥牧	牧草	牧草	小麥	小麥	甜菜	小麥	——
十區輪作制	休耕	作制	休耕	小麥	中耕作物 (大豆)	小麥	麥牧	麥牧	小麥	小麥	大豆	小麥
十區輪作制	休耕	作制	休耕	小麥	麥牧	麥牧	麥牧	牧草	小麥	大豆	小麥	大豆

二、飼料輪作制度

輪作制	年次		第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	第六年	第七年	第八年	第九年
			燕麥	牧草	牧草	牧草	牧草	牧草	害作物	牧草	塊莖作物
九區輪作制			燕麥	牧草	牧草	牧草	牧草	牧草	害作物	牧草	塊莖作物

二、農業生產和機務工作

該場在整黨冬訓的基礎上，確定了以小麥爲主的谷物農場，並明確了機務爲農業服務的思想；在技術測定的基礎上，製定了農作物栽培計劃和農機具的配備定額，以及拖拉機的作業定額；並在提高質量，改進技術，消除浪費，降低成本的思想指導和要求下，加強農作物的田間管理和各種農作物的試驗，良種的培育和觀察，並改進和確定了拖拉機的操作規程、保養制度。同時對技術人員來說，也受到了深刻的教育，摸清和暴露了技術人員的思想，向場長談：「農業技術人員多犯教條主義，機務技術人員多犯經驗主義，會計人員則多走老路」。這是該場在實際工作中所體會到的深入而肯切的經驗。爲了糾正過去農業和機務工作在生產中不協調的現象，場部將農業科和機務科合併爲作業科，並且在訓練拖拉機新學員時，先進行勞動鍛鍊，共產主義前途教育，再講農業技術知識，然後講農機具原理與保養，最後才講拖拉機部份。該場的經驗證明，這樣作法對進行生產，糾正機務和農業失調，駕駛員「只重機務不重農業，重駕駛不重保養，重拖拉機不重農具」等偏向方面是對頭的，是切合實際的，是成功的。該場又舉辦了短期訓練班，要求全場職工都學習農業和機務知識，這對推動農業生產和機務無條件爲農業服務，一切爲搞好農業生產，起了很大的作用。

1. 農機具配備定額：該場過去由於經濟核算觀點不強，缺乏定額，在農機具配備上有大量積壓，經整頓後，根據以種植小麥爲主的經營方針，按照土地面積，製訂了比較合理的農機具配備定額。茲將一個生產隊耕作一，〇〇〇垧土地所配備的機具列後：

中型拖拉機（德特·納齊）四台，（若配C—80號一台頂二台中型）；五鐮犁三台；彼得圓盤耙三台；濟陽製重耙二台；播種機六至八台；鎮壓器三台；中耕除草器四台；C—4自動康拜因二台；C—6拖拉康拜因二台；C—11連接器二台（若配有C—80號適當增加C—18連接器和五鐮犁連接器）；汽車二台；大車二台。

2. 農業對機務的要求：

翻熟地要求耕深二〇至二二公分，深淺一致，翻土一致，不漏耕，避免開壟閉壟，地頭地邊整齊一致。秋耕要先滅茬（深五公分），犁地要帶小鐮，五三年蘇聯專家建議少帶鐮，附帶耨或齒耙，加快行走速度。翌年耕地方向應與本年成直角。

開荒要求開到一八至二〇公分，最好是伏耕秋耙，因春天開荒，當年播種，土塊風化太短，不易耙透。

耙地要求耙到一〇公分，耙細整平，不漏耙，應依犁地方向成直角或對角線作業，少用圓盤耙，以免破壞土壤結構，但不應有五公分直徑的大土塊。

播種麥類要求播種量穩定均勻，深淺適度，蓋土平勻，不漏播，不重播，不漏蓋，適當的加寬播幅，播後二十四小時內鎮壓。種籽先經精選機篩選，分成五號。以百分之〇·三二賽力散拌種消毒。行距以七·五公分或一五公分為宜。

中耕一、二次要求不傷苗，除盡雜草，鋤齒大小配用合適。第一次淺，以後逐漸加深。初次耕寬，以後逐漸縮窄。

收穫小麥要求不漏割，不漏穗，風失籽粒少，脫粒淨。黃熟中期開始收割，留種地完熟中期收割，收割期十五天結束。C—6割茬不得超過一〇公分，C—4不得超過一五公分。大豆在葉落後五天完熟期收割，割茬不得超過六公分，C—收割損粒過多，故不多用。

3. 機耕作業實際情況：

以第四作業區第十二生產隊機耕作業實際執行情況為例：耕作地塊長二·〇〇〇至三·〇〇〇公尺，寬一·〇〇〇至二·〇〇〇公尺，在作業中由於地塊長達兩千公尺以上，播種時種子接不上，不便作業，故最近主張地塊長度改為兩千公尺以內。犁地時每一百公尺寬打一道基線，向內轉或外轉，有時可兩塊同時連環犁，是即連環套耕作法，但因技術不熟練，效果不佳。邊田（一般稱地橫頭）留二十公尺，以備機具轉灣。

耙地用德特拖三台彼得耙，橫順作業，播種機中型機拖四台，大型機拖六台，分三組作業，每班五〇至六〇垧。中耕用三台中耕器，每班三四至四〇垧。收割用C—4康拜因每班十垧，德特拖C—6不帶集草車，每班一二至一三垧。

油料消耗：中型拖拉機耕二二公分深，每垧二〇公斤，耙地二·六公斤，收割C—4每垧十公斤，C—6自用五公斤，牽引用六公斤。C—80號播種每垧二·二公斤，德特播大豆一·七公斤，中耕二·三公斤。

每一作業階段由工會領導，組織競賽，隨時用紅旗、圖表、和黑板報等方法，以推廣先進經驗，效果很好，超過耗油定額、作業質量不好和數量不夠的機組，為爭取完成計劃，有的用鐵鉤去補好質量，想盡辦法來彌補自己超過的耗油量，每一機車有駕駛員工作手冊，按日填寫作業情況，作為考核成績執行計劃的檢查依據。每台機車有月、季、年的作業計劃，全年的大中修計劃和保養計劃，由組長掌握執行，嚴格執行了安全作業的規定，在這基礎上降低了定額的消耗量和提高了工作質量與數量，以此作為年終評選勞模和先進工作者以及超額獎勵的依據。

4. 修理廠的情況：

該場設有中型修理廠一所，直屬場長領導，業務上受作業科的指導。廠設有