

1302.
(内部发行)

农业经济管理实例

大连市管理干部学院

前 言

古今中外，大凡是在一部著述问世之时，编著者总是免不了要以前言或后记之类形式向读者讲几句要讲的话。考虑再三，我们觉得下面两个问题，需要向广大读者作以交待。

首先，我们为什么要编辑这两个集子。《工业企业经营管理实例》与《农业经济管理实例》是孪生兄弟，全书约30万字。它是大连市管理干部学院1981级工、农专科班学员的毕业论文为基本素材，在编辑过程中，又经过一番精心筛选和作者的再加工。这些作者，入学前普遍地有一定的企业经营管理实践经验。入学后经过二年的系统的专业理论学习，其管理素质与知识水平又有了明显的提高。毫不夸张地说，许多同志真是如虎添翼，判若两人。

这次收入集子中的部分优秀论文，仅仅是他们整个学习生活的一个侧面或缩影。我们有这样的体会，当你接触到这些文章时，会立即被它那种浓郁的理论紧密联系实际的文风所感染、吸引，并觉得耳目一新，这大概是干部院校学员的一种天然魅力。也正是因为如此，这些文章，可堪称是言之有物，深入浅出，付诸实践亲切实惠。基于此，我们把这些文章编辑成册，一方面是为了改进和提高我们干部教育与教学工作的水平。另一方面，我们也不能不联想到，当这本集子问世之后，它的读者或是讲师、教授、科研人员，或是国家经济机关的干部、企业的经理、厂长，或许也是干部院校的教员与学员，都会从不同角度，程度不同的受到启益。倘

若如此，也就不失我们编辑这两个集子的目的了。

其次，为什么我们这个集子要以经营管理实例命名。从目录中便可发现，文中大部分内容是现代管理科学知识与方法在企业经营管理上的运用。鉴于此，赋予集子现代企业经营管理实例也未尝不可。可是，这样一来，将要使那些适用于企业目前行之有效的，通常被称之为传统的经验的科学管理，排斥集外。这样一来，我们又觉得不免是一种损失。瞻前顾后，权衡利弊，还是索性将这后一类文章也收入集内。这样做，我们觉得在理论上也是通得过的。无疑，现代管理是企业管理科学的继续和发展，它是现代自然科学和社会科学及其技术成果在企业管理上的应用，进而形成一种崭新的管理科学体系。然而，我们又谁都不能由此将现代管理，狭意的理解只是电子计算机和数学方法在管理上的应用。事实上，如同众所周知，科学管理与现代管理从其发展沿革及其概念内涵上并无绝对的严格界限。管理，本是一种发展的动态的概念，就这个意义上讲，现代管理也是科学管理。因此，本集子兼容并包了这两种管理内容，是完全适于我国目前企业经营管理水平实际状况的。每个企业的经营管理者可根据本企业的具体情况，在逐步实行现代管理过程中，采用各种有效管理形式，获取到明显的经济效益。

还应该指出的是，在我们完成这两个集子的编辑工作之后，现在回过头来看，越发觉得它与我们原来的设想有很大的距离。尽管在这方面，我们做了一定努力，但是由于编者水平有限，终不能满足读者的希望，对此，我们不求谅解，恳请不吝赐教。

此集子由大连市管理干部学院经济管理研究室同志负责

编辑，其中工业分册，由王显润、任起顺、周瑜弘同志承担，农业分册由王安田同志承担。全书由付院长薛绍昌和王显润、任起顺负责通稿定稿。编辑过程中得到各专业指导教师和文之作者的大力支持，在此一并感谢。

编 者

1983年8月

代 序

我们的国家自党的三中全会以来，由于政策顺民心，科学大发展，全国到处生机勃勃，国民经济已步入健康发展轨道，正在走向振兴。整个政治经济形势之好，是建国以来最好的历史时期之一。

邓小平同志在十二大开幕词中进一步指明：“无论是革命还是建设，都要注意学习和借鉴外国经验。但是照抄照搬别国经验、别国模式，从来不能得到成功。”要求我们“把马克思的普遍真理同我国的具体实际结合起来，走自己的道路，建设有中国特色的社会主义”。在经济建设方面，党中央制定了一系列重大方针政策，如改革过于集中的经济管理体制，扩大地方和企业自主权，充分发挥国家、地方、企业、劳动者个人四个方面的积极性。要求用经济的方法管理经济，实行多种形式的责任制，贯彻按劳分配原则等等。

在上述正确方针政策指导下，我们高兴的看到，全国工农各业，蒸蒸日上，欣欣向荣。以农业为例，全国农民，在党的领导下，近几年创造了多种形式的联产承包责任制，克服了长期以来生产上瞎指挥和分配上平均主义积弊，使集体所有制的优越性和家庭经营的积极性统一了起来，解决了我国社会主义农业中一直没有解决的许多根本问题。这对有八亿农民的我国来说，确实是一件具有深远历史意义的大事。

但应该说，这还是开始，要胜利完成在本世纪末使国民

经济建设发展和人民的物质文化生活达到小康水平，还须要做长期的努力。特别是要把党中央一系列方针政策，原原本本的落实到各条战线以至基层，需要大量的训练有素的干部。因此采取多种形式，通过各种途径培训干部，提高干部的素质，进行智力投资和开发，就成为管理工作头等重要的事情。

大连市管理干部学院有远见地，抓住这一时机，在两年前开办了农业经济管理班，为农业战线培训急需的经济管理人材。这对提高基层单位和企业的管理水平，确实是一项具有深远意义的大好事。

该院学员来自大连市各县、区、企业单位，大多具有几年以至十几年的实际工作经验，有一定的文化基础，有强烈的求智欲和要为“四化”尽力的事业心。学习期间在市党政领导的关怀下，学院领导和教师，尽了最大努力，为学员创造了良好的学习和生活条件。从而使学员们得以充分利用较短的时间，补习了文化，学政治，学政策，学专业，钻研经济管理学，并结合专业进行了较长时间的社会调查。因此学员们的文化、专业知识、政策理论水平和政治觉悟，大有提高，完成了大专课程，并各自都提出了有见地、有一定水平的论文。

本人有机会参加了学员的论文答辩会，听到了部分学员的论文宣读和答辩。并受托谈感受，故不避代庖之嫌，谈几点想法。

论文集所辑论文是学员们依据党的方针政策，结合自身过去熟悉的业务和实地调查所得，运用所学专业理论知识，阐述了自己对发展社会主义农业的见解。有的是创见，有的

是探索，有的是政策理论在具体工作中的具体运用和发挥，有的则结合所学专业 and 将要从事业的事业，抒发个人的抱负，提出大胆的设想。文章各具特点，各有侧重，符合学以致用目的。同时更令人感到高兴的是，学员们要为四化献力的颗颗赤诚之心，跃然于纸上。

这本论文集的出版，将给人以启迪，会进一步活跃经济管理方面的学术思想，增强人们对经济管理学学习热情。因此说，论文集虽是学员们的习作文辑，但确实是一本具有参考价值的资料。

总之，学院的教学方针是正确的，办学是成功的。是急经济建设之所急，急企业单位之所急，为加速培养人材又开辟了一条道路。我们为农村和农事企业的经济管理后继有人而高兴。

目前据知在校生学习热情很高，深信该院今后会人材辈出。论文集质量将一集高于一集，对社会将会做出越来越大的贡献。

高级农艺师 王化忠

1983年12月

农业经济管理实例

目 录

果树农场的经济发展趋势·····	1—7
发挥滩涂优势搞好贝类养殖·····	8—14
大力发展淡水渔业·····	15—23
近海渔业生产的发展途径·····	24—32
郊区蔬菜生产怎样为城市服务·····	33—45
利用本地资源发展多种经营·····	46—52
从实际出发发挥本地区经济优势·····	53—63
农村专业户的几个问题·····	64—72
“两户”的意义及其发展趋势·····	73—79
专业户产生发展的必然性及其作用·····	80—85
郊区富裕社队生产责任制的形式·····	86—92
联产承包后的计划管理·····	93—97
包干到户后的会计核算·····	98—103
农村社办工业的经济责任制·····	104—110
花生地膜复盖栽培的增产原理·····	111—122
怎样把发展农业靠科学技术落到实处·····	123—130
国家支农资金经济效益的几个问题·····	131—135
提高经济效益是农业生产的关键问题·····	136—141
沿海地区农业剩余劳动力的出路·····	142—148

郊区农业业余劳动力的利用	149—154
--------------------	---------

果树农场的经济发展趋势

华侨农场地处大连近郊，是一个以果为主，多种经营的付食品生产农场。全场职工4,600人，年产值1千万元以上，年利润30—100万元。根据党的十二大提出的宏伟目标，今后怎样进一步办好这个农场呢？

1、合理组织水果生产

(1) 华侨农场在水果生产上具有以下三大优越条件：

① 自然地理条件优越。该农场现有土地39,400亩，其中果园面积13,000亩，宜果宜林荒地12,000亩，耕地面积3,900亩，其余11,000亩是林地面积。现有果树31万棵（果树只占十六万棵）。农场距市中心很近，交通比较方便。从气候条件看，年平均气温为10.2℃上下，无霜期—180天左右，年降雨量500—700毫米。由于气候温和，地理适宜，交通方便，为水果生产提供了优越的自然地理条件。

② 水果生产历史较久，技术力量较强。自1948年建场以来，在日伪旧技术的基础上进行了多方面的技术改造，培养和锻炼了大批果树生产工人。目前，农场已经具有一支实践经验丰富的技术骨干队伍。加之水果种类比较多，品种优良，已成为大连特产之一的苹果的重点生产单位。

③ 有广阔的销售市场。大连的苹果不仅要满足全市450万人和每年来连40万人次中外旅游者的需要，而且还要完成外调、出口任务。华侨农场的苹果由于品质好，在国内外消费者中享有较高的声誉。随着人民生活水平不断提高，水果

生产与供求的矛盾也就更突出了。

(2) 水果种类和品种构成应以“一种为主，多种辅助”为原则。

无论从提高农场的经济效益，还是从满足市场需求来讲，华侨农场都应以苹果，特别是晚熟种苹果生产为主。其他水果和其他品种应居以辅助的地位。其比例应以七比三或七点五比二点五为宜。

“一种为主”的目的就是向专业化方向发展，或者叫做建立各种名牌产品基地。如幸福队的黄瓢红玉，双台沟的“巴梨”“小国光”，南沟的元帅系，营城子、磊子山的葡萄，都是全市人民喜爱的“名牌”产品。因此在品种构成上，应考虑各队特点，优点，发展名牌产品。至于新开发地区，既要看到该地区适宜发展某品种的优越条件，更要看到市场需求及农场内部品种构成的不足和不合理。

所谓“多种辅助”，就是从华侨农场具体条件来说，就是要继续发挥品种多，质量好，栽培技术全面的特点，向市场提供更多更好的产品，如桃、杏、李、梨、樱桃、葡萄、草莓以及各种干果，做到长年供应。

(3) 在水果生产中应本着先挖潜，后改造，再新建的原则。

挖潜，主要是挖小果树的潜力。现有果树的一半（约十五万株）是小果树。加强管理使其早生产。如采用环剥眉伤，提早2—3年结果，每株增产20斤，一年即可增产1,500吨。其次是结果树，如能加强水肥管理，平均单产再增20斤不成问题，又是1,500吨，为现有产量的40%。至于老果树的改造，采用机械化养鸡的淘汰办法，实行一次更新

为好。因为现行的死一棵补一棵或是进行夹植，搞接班树的做法，必须造成老树欺小树，果树始终参差不齐，不便于管理，不能高产。如果从现在起，多培育矮化大苗（3~5年生）有计划地一次更新，3~5年后效益将会倍增。由于农场还有12,000亩宜果宜林荒山，有计划地早开发，其增产潜力是非常可观的。

2、适当发展畜牧业生产

由于水果生产需要大量的有机肥料，所以畜牧业生产关系到水果生产的好坏。另外随着人们生活水平的提高，食物构成的变化，也要求我们大力发展畜牧业生产。在畜牧业生产上可采取两条腿走路的方针：一是，利用现有畜舍，提高饲养管理技术（如肥猪的大圈高密度饲养），增加饲养量，提高产品率。同时也有利于付产物——粪肥的使用。二是，建立畜牧生产基地，即新建比较大型的机械化、半机械化饲养场，进行集体化生产，以利于采用新技术，取得更大的经济效益。在饲养的种类上，①大力发展奶牛，华侨农场现有奶牛150头，近期内应增加到500头左右，以改变牛奶奇缺的状况。②猪的饲养量若把现有设备加以改造，可以适当提高到年产肥猪8,000头，并要向瘦肉型方向发展。③蛋鸡的饲养量可控制在10万只以内。因为蛋鸡的饲养量近几年社会上增长很快，其投资少，见效快，饲养具有群众性，鸡蛋供应紧张的局面会缓和。有条件应多养肉鸡，一是肉鸡的饲养局限性大，农户零星饲养加工销售不方便，二是农场现有肉食加工厂的任务不饱和，原材料来源不稳定。自己饲养，自己加工，交通运输方便，既可稳定加工量，又可使增值部分留在农场内部。如果能与外商签订合同搞专业厂生产外销，肉鸡

的饲养量还可以扩大几倍。为了充分利用肉鸡加工的付产品，食肉畜禽的饲养量可相应增加。

3、农工商综合经营要有一个大的发展

华侨农场是我市实行农工商综合经营比较早的企业。1963年~1966年，曾在市内天津街建立了水果产销的大连华侨果树农场商店，从1979年春节后试行水果产销一条龙，至今前后已有7年的历史。全场发展商业点14个，年商业利润16万元左右，（包括收批差价50万元以上。）积累了一些经验，培养了一批骨干力量，为进一步搞好农工商综合经营打下了良好的基础。今后还应该积极搞好，力争做到产品全部自销。

（1）工业：主要以农产品加工为主，这是农场工业发展的必由之路。这是由于，①市场需要半成品、成品、商品化的农产品。特别是随着人民生活的提高，这种需要越来越迫切。②农场经济发展的需要。自己生产原料自己加工，不但增值部分留在场内，同时由于原料有保证，工厂的经济效益比较稳定。为了便于分析，整顿了以生产咸菜，酱油，食醋为主的综合加工厂，以宰杀肉鸡为主的肉食加工厂和以外购原材料，外揽活为主的农机修造厂历年利润对照表如下：

我们可以看出综合加工厂最高年份上交利润为10.9万元，最低年份为3.7万元，相差近2倍。而农机修造厂最高年份为32.6万元，最低年份为0.2万，相差162倍。因此我们应当立足于农付产品加工业，在条件适合的情况下，积极地发展一些为大工业和人民生活服务的其他工业。

当前对水果等加工业，要实行综合利用，要有计划地发展果汁饮料的生产。目前水果供不应求，搞水果加工挣不上

单 位	年 份											
	数 量 (万元)											
综 合 加 工 厂						66年	67年	68年	69年	70年	71年	72年
						3.7	4.3	5.5	5.5	6.4	5.8	6.5
肉 食 加 工 厂												
农 机 修 造 厂						10.4	5.9	0.2	5.1	4.2	59	12.1

73年	74年	75年	76年	77年	78年	79年	80年	81年	82年
5.7	5.8	5.9	6.9	8.4	10.9	8.1	5.9	4.2	4.8
4.3	5.1	11	22.3	18.7	25.6	25.7	24.1	27.4	31.1
22.8	8.5	13.7	32.6	18.4	2.1	12.7	12.2	5.3	4.5

大钱。但是应该看到，随着生产的发展，人民生活水平的提高，人民对饮料的消费比重要迅速增加。而果汁加工还可以减轻伏杂果集中上市的压力，有利于稳定巴梨，红玉等水果的生产。同时，加工果汁的副产品还可以生产果酱等产品。这样做既更好地满足了消费者的需要，又实现了综合利用，提高了经济效益。因此应早做准备，早规划，早投产。

肉鸡加工厂的规模要扩大，现在每年加工鸡兔 100 万斤左右，几年内发展到 200 万斤是有可能的。要想扩大加工量，除本场多养鸡养兔以外，还可以本着平等互利的原则与附近生产队，尤其是与社员专业户进行生产加工的联合。采取利润返还或内部价格的办法，以调动生产单位的积极性。同时必须改进技术，提高产品质量，争取与外商直接联合，以增加收益。

（2）商业，农场的商业要向深度和广度进军。所谓深度，就是商品质量，服务质量问题。商品要货真价实，要注意包装和装潢。深度的另一方面是要均衡供应，特别是水果要想法季产年销，如建立恒温、空调库等。目前要把已有的普通果库利用好。

所谓广度，一是增加和扩大销售门点，应挤进风景旅游区。二是增加经营商品的品种和数量。农场所有产品应设法做到自产自销。还要为农村生产队或专业户代销、经销或包销。同时，还要根据市场的供应情况，进行外采和经销，以满足市场需要，丰富人民生活。

（3）开发旅游资源，发展旅游服务事业。

华侨农场发展旅游服务事业的条件是比较优越的。一是对外开放单位，每年接待华侨、外宾、内宾的人数很多。二

是华侨对华侨农场的建设有特殊的感情。三是华侨农场生产项目多种多样，有山有水。当果园飘香，果实累累的时候，更使游人留恋忘返。四是交通比较方便。根据以上独具的特点，可以大力发展旅游事业与科研、生产相结合的旅游场所。如建设水果标本园，葡萄廊；集中建立种畜场和各种畜禽饲养场，把农场的主业集中表现出来。使来场的客人可看、可吃、可带，还有生产知识可学。另外在场部建一个展销接待室，有标本，有商品，随时开放，可零售，可订货，藉以扩大宣传，扩大影响，增加收益。农场可运用自产农付产品和加工食品等，办一个别有风味的餐馆，为过往行人和来连旅游、办事人员服务。将农场所在地区建成一个新型的小城镇。

(张宝顺)

发挥滩涂优势、搞好贝类养殖

黑岛公社地处辽东半岛的黄海之滨，海岸线长达70华里，滩涂面积大约4.1万亩，可养面积大约4万亩，对发展滩涂贝类养殖有着得天独厚的条件。

1、黑岛滩涂利用概况及滩涂养殖意义

(1) 黑岛滩涂利用概况。黑岛公社现有八个养殖场，管理人员80余人，滩涂可养面积大约4万亩。有漠挪河及十多条小河流入滩涂，自然条件优越，水质肥沃，饲料丰富，适于养蛎、蚬、毛蚶、文蛤等多种贝类。而目前只利用大约1.5万余亩，仅占可养面积的40%。从滩涂底质利用情况看：礁石大约5,000亩已基本利用，主要产蛎子。砂滩大约1万亩，只利用 $\frac{1}{2}$ ，主要产砂蚬、毛蚶。其余大约2.5万亩泥滩，仅仅利用5,000余亩，主要产沙蚕白蚬。全公社从1979年开始逐步加强对滩涂的管理并陆续进行投资。到目前为止投各种蚬苗大约30万斤，总投资3万余元。管养方法基本是采取专人看管，主要靠自然生殖。1982年，全社贝类总产量约为1,100吨，总收入为22万元。总的看来滩涂利用率很低，收益也不显著。

(2) 搞好滩涂养殖的意义。滩涂养殖具有单位面积产量高，投资少，收益大，生产稳定，管理方便等特点。同时它不与农业争耕地、争水利、争肥料，也不与畜牧业争饲料，是一项大有发展前途的生产门路。正如全国水产养殖工作会议所指出：“发展海水养殖业，是一件意义重大之事，