

县委书记谈领导农业生产的经验

本社編

山西人民出版社

目 录

蹲在点上调查研究 总结經驗指导全面

..... 李琳 楊树培 卫廷瑾 (1)

以点带面 点面結合 推动全面工作..... 王树茂 (11)

从实际出发、分区分类指导农业生产..... 吳玉宇 (21)

指导农业生产必須从实际出发..... 刘清泉 (28)

調查研究 实事求是 分类指导 仪耀文 李旭辰 (37)

关于調查研究工作的几点体会..... 張耀庭 (41)

摸規律 找对策 两套安排 巧胜旱灾

——从灤北、西雙坡两个生产队抗旱经过談领导艺术

..... 李琳 王金魁 (45)

领导农业生产要按自然規律办事..... 郭紹文 (50)

掌握規律 活做庄稼..... 庚星 王兴亚 (56)

听取老农意見 正确指揮生产

——平順县坚持請老农当顧問的經驗..... 李琳 卫廷瑾 (59)

运用毛泽东思想 指揮农业生产..... 李 明 (66)

狠抓新水地区的平田整地工作..... 董启民 耿步青 (72)

降低生产成本 提高劳动分値

——聞喜县新生大队提高劳动工分值的經驗..... 王景康 (78)

蹲在点上調查研究 总结經驗指导全面

中共平順县委第一書記 李 琳

常务書記 楊樹培 秘書 卫廷瑾

中共平順县委为深入基层，进行調查研究，正确指揮农业生产，从一九五七年^{以来}，实行了县委委員和县級机关各部門負責干部包社蹲点的領導方法。十五个县委委員和县級机关各部門的十个負責干部，分工包干領導十一个人民公社的工作，每人并选择二三个不同类型的生产大队和生产队，作为調查基地，长期蹲下来，进行系統的全面的調查研究。县、社基层干部包干生产队，在生产队中担任副职，一包到底。这样自上而下地实行包干蹲点的領導方法，使領導干部走出办公室，深入了第一綫，及时发现和解决问题，从而推动了全面工作，使全县的工作扎扎实实，不断前进。

走出办公室 蹲到点上去

平順县委包社蹲点的領導方法，是在总结县委集体下乡巡迴办公的經驗的基础上实行的。一九五七年，平順县委实行集体下乡，巡迴办公的方法之后，对于改进領導作风，及时发现和解决农村中生产和生活上的問題，起了良好的作用。但是由于这种領導方法，流动性較大，不是常駐一地，因而使許多重大問題不易发现，或者問題虽然发现了，

又因了解得不深，解决得不够彻底。例如：一九五九年，先后曾有五个县委委员下到城关公社帮助工作，他们对城关公社的具体情况，誰都了解一些，但是誰也了解得不具体。这样县委在討論生产的时候，往往感到情况不明，不能因地制宜地提出具体的措施。在推广某項經驗的时候，也往往不能适合某些地区的具体情况，产生瞎指揮的偏向。

县委从許多教訓中，深刻地体会到經濟工作越做越細，指揮农业生产，也象指揮打仗一样，只有深入戰場，就近考察，才能知己知彼，百战百胜。正确地指揮农业生产，首先在于認真調查研究，了解真实情况。干部只有蹲在生产第一綫，才能掌握充分的材料，果断地处理問題。因此，县委在总结已往領導經驗的基础上，提出了走馬觀花和下馬看花相結合，并以下馬看花为主的方法，即在繼續坚持巡迴办公制度的同时，实行县委书记、委员和县級机关各部門負責干部包社蹲点，深入到群众中去領導群众，深入到生产中去指揮生产的領導方法。

在开始实行包社蹲点的时候，遇到的阻力很大，有思想問題，也有实际問題。有的同志担心县委委员长期下乡，会削弱集体領導；有的同志忧虑长期蹲点会无法顧及本系統的工作；有的是机关事务放不开手，刚刚下去又叫了回来。针对这种情况，县委曾多次作过研究，对集体領導和个人負責的关系，中心工作和系統工作的关系进行了討論，統一了認識。并在工作制度上和工作方法上进行了相应的改进。首先，严格地坚持了集体領導和个人分工負責的原則，具体地划分了职权范围。规定每季召开一次县委全体會議，每月一次常委会議，討論重大問題。某些需要及时研究的事情，临时召开書記处會議討論决定，属于一个書記能办了的事

情，不再拿到党委会議上討論。召开會議討論某項工作的时候，也預先由主管書記和主管部門作好充分准备；提出初步意見，从而提高會議質量，縮短會議時間。同时，加强了办公室的工作，負責处理日常事务，大大減輕了县委的負担。另外还确定把包社地点和系統工作結合起来。例如，北社公社是工业生产的重点，就讓主管工业的書記包干，寺头公社是畜牧工作的重点，就讓主管畜牧的書記包干。这样各个負責干部就可以依托重点，創造經驗，指导系統工作，使条条与块块結合起来。此外，属于临时性的具体問題，可通过電話會議商量解决，或由主管書記事先提出初步意見，通过電話交換意見，加以补充修正。通过上述办法，妥善地解决了一系列的矛盾，实现了长期蹲点的办法，这样不仅沒有削弱、反而加强了党委的集体领导。十五个县委委員，一九六〇年共下乡三千一百二十天，平均每人下乡二百零八天，在改进领导作风，加强生产领导方面作出了显著的成績。

点上开花 面上結果

离开机关办公室到农村包社蹲点，是领导方法上的重大改革。我們开始因为对包社蹲点的任务不明确，經驗不多，曾发生了两种偏向。一种是包办代替，不能充分发挥基层干部的积极性；另一种是去当“客人”，不挑担子。还有一些同志，虽然到了农村，根子並沒有扎在点上。为了糾正这些偏向，县委及时召开會議，检查总结了包社蹲点工作的經驗教訓，討論了如何实行长年包干，一包到底的責任制等問題。县委第一書記李琳同志还介紹了他在西沟领导不包办，帮助不代替，以点帶面，点面結合，正确依托重

点，指导全面，当好参谋，帮助基层干部做好工作的方法。

要做好点上的工作，首先要选好重点。我们选择的重点有两种：一种是固定重点。二十五个领导干部，本着立足于点，着眼于面的精神，选择了先进、一般、落后，有代表性的不同类型的生产大队二十六个、生产队五十二个，作为指导工作的“基地”；大部时间蹲在点上，经常进行系统的调查研究，摸索事物发展的规律。另一种是临时重点，就是为了适应某项工作，临时确定一个生产大队或生产队，就某个问题进行调查研究，取得经验教训，以指导全面。在依托重点，进行调查研究时，我们是有明确的目的。凡下去的同志，除在点上经常系统、全面地摸索事物发展的规律以外，还特别注意了就以下四方面进行调查研究：（一）为制定某项计划，或决定某项措施，需要在实践中寻找依据的；

（二）贯彻执行一项新的任务，或推广一项新的措施，需要首先在重点队示范，创造经验，摆出样子，然后全面推广的；

（三）在全县或一个公社带有普遍性的问题，需要通过重点，深入调查研究，求得解决办法的；（四）准备进行下一段新的工作，为了不走或少走弯路，首先在重点队摸索经验的。在具体进行调查研究的时候，对不同类型的队，确定不同的目的。一般是在先进队研究先进的经验；在落后队找落后的原因和教训，找后进赶先进的途径。一九六〇年八月，书记处书记方中谷同志在李庄公社发现各个生产大队下地的劳动力和生产进度很不平衡。辛安生产大队五百五十个劳动力，参加田间生产的占百分之八十，出勤率在百分之九十五以上，秋田管理得很好，一千一百亩小麦，每亩施底肥八十八担。上五井生产大队，二百七十八个劳动力，

参加田间生产的只占百分之五十九，秋田沒管理好，小麦播种准备工作也做得很差。方中谷同志和几个干部，对这两个大队的情况进行了具体的分析研究。原来辛安生产大队工作搞得好，是因为他們認真贯彻执行了中央“大办农业、大办粮食”的方针，劳动管理合理，劳动定额和評工記分制度都执行得認真，干部带头参加劳动，社員劲头很大。上五井大队，劳动力安排不合理，劳动沒定额，評工記分不严格，干部光說不实干，社員不滿意。經過同公社党委研究，推广了辛安大队的經驗，帮助后进队妥善地安排了劳动力，整頓了評工記分和定额管理制度，要求干部以生产领导生产，积极带头实干，这样一来，用于田间生产的劳动力迅速增加到百分之八十以上，加快了秋田管理和种麦准备工作的速度。

調查研究，“解剖麻雀”是一件很复杂的工作，必須有实事求是的精神，老老实实的态度。平順县委在調查研究中，十分注意了尊重客觀事物，虛心听取群众的意見。为了拿到真实的材料，不仅要在实践中看，在群众中訪，而且要召开干部会，各阶层群众座談会，了解他們的思想，广泛征求意见。平順县委委員每人都請了三至五个老农，当自己的顧問，随时向他們請教，并同貧农、下中农交知心朋友，和他們同商共議。人熟为貴，这样既便于了解情况，发现問題，而且了解到的問題也大部真实可靠。如常务書記楊树培同志，在石城生产大队同赵喜荣、秦老四等十七位六十多岁的貧农，交往很密，有什么不了解的事情就向他們請教。这些老人看到楊树培同志能够推心置腹，便把他当作亲人看待，有什么心里話都愿意对他說。有一次，他和赵喜荣老人一起边劳动，边拉話。赵喜荣老汉对他說：“最近两年来，大队

只重視種近地，不重視種遠地，有肥都上在近地裏了，遠地只好薄種，還有許多可種的遠地山地都扔掉了。如果把这些地都種好，多收幾萬斤糧還成問題？”他還說：“往年坡坡埂埂要種好多瓜菜，現在也種得少了，多種菜也能頂糧食呀！”楊樹培同志又找其他群眾了解，也都有這樣的意見。於是他便和大隊幹部商量，實行了三圈到田，給遠地增施肥料，組織遠地耕作隊，把棄種了的土地都恢復過來。僅非耕地一項，一九六〇年就收了八千一百多斤糧食，還收了三萬五千多斤菜蔬。還有一次，他去訪問七十一歲的老貧農牛菊花。牛菊花說：“現在社員為啥干劲小，因為下地早賺十分工票，下地遲也賺十分工票，多出力沒人說好，少出力也沒人說孬。”楊樹培同志發現了這個問題。立即幫助大隊管理委員會修訂了勞動定額，嚴格執行了評工記分制度，因此社員的勞動生產積極性大大提高了，生產上的被動局面很快扭轉了。

從實踐中摸到的情況，許多是現象，往往有真有假。即使是在點上了解的材料完全真實，但有的同面上的情況也不一定相同。所以對搜集到的材料，要認真地分析研究，反復比較，把由點上了解到的情況，拿到面上加以檢驗，才知道是否符合實際，是否帶有普遍性。李琳同志在寺頭生產大隊發現圈肥、團肥、社員小肥池等三種主要農家肥料，增長緩慢，他便多方面追究原因，原來是這個大隊的肥料價格定得不合理，影響了群眾積肥的積極性。另兩個原因是，一部分幹部對這些農家肥的作用認識不足，長期不管不理。牲畜歸集體喂養後，圈肥沒定額，飼養員積多積少無人管。更有少數幹部在搞衛生運動中，片面強調整齊美觀，填平了幾十個農家肥池，埋掉了幾十個廁所。為証實這種情況是否帶有普遍性質，李琳同志又對西溝、龍鎮等社、隊進行了調查。

情况虽然不同，但問題都普遍地存在。于是由县委作出決議，糾正了这种偏差。經過全面规划，合理安排，各个社、队，把填了的挖出来，拆了的修起来，大量增加厕所和小肥池；合理部署畜圈，推行三圈到田的办法，組織牛羊上山；整頓畜圈管理制度，規定积肥定額，正确执行积肥付酬政策，坚决反对“包头数、估圪堆”的作法；加强领导，专人负责，全县迅速扭轉了三种肥料发展緩慢的局面。一九六〇年即新打和修复厕所四千余个，新修和恢复小肥池一万一千余个。畜圈积肥在加强管理后，也好得多了。

在蹲点“解剖麻雀”中，县委同时并不放松面上情况的观察研究。每个干部在蹲点的同时，有三分之一的時間轉面，了解一个公社的面上的情况。县委委員在执行固定包社蹲点的同时，还繼續坚持执行了每季集体下乡，在全县范围内巡迴办公一次的办法。这样既有充裕的时间蹲点深入工作，也有了解全县各地工作的机会，掌握面上的情况，更有利于指导全县工作。

在点上創造經驗，目的是在面上加以推广。平順县委为把点上的經驗及时推广到面上去，主要采取了四种办法：第一种是在点上发现一个問題或就某一項工作找到点的經驗，在轉面的时候及时传播；第二种是在点上摸到比較系統和完整的經驗，召开一定規模的現場會議加以推广。例如一九六〇年春天，書記处書記陈成富同志在川底生产大队具体研究了那里的农林牧副的全面定額管理和“四宝成套”、“三带下田”（四宝：三包任务公布表，劳动定額执行簿，小段作业安排，劳动日进度公布表。三带：社員带手册，記工員带工票，干部带检查）的經驗，召开了城关公社各生产大队支部书记参加的現場會議，組織他們实地參觀学习，效果很大；

第三种是，批轉各个委員向县委的报告，在全县范围内及时传播各点总结出来的經驗；第四种是对于全县工作有决定性的重要經驗，经过县委集体討論，具体研究，然后采取适当的形式加以推广。

客觀事物是錯綜复杂的，不但一个大队与一个大队不同，一个生产队內也不尽相同，因此，推广經驗絕不能强求一律。平順县委在推广經驗时，十分重视不同地区的客觀情况，注意因地制宜。而且每个包社蹲点的同志，长期在一个公社，人事熟，季节熟，气候熟，他們能够因地制宜地采取相应的措施，决定如何推行先进經驗。去年春天，县委为寻求全县增产的根本措施，在全县不同地区的調查基地上进行了調查，得出的結論是保証增产必須扩大耕地面积，增施肥料，开发水利，并要努力变坏地为好地，变坡地为梯田，变荒灘为良田。每个包社干部又都依据当地的具体情况，确定了不同的重点。西沟、杏城等公社人多地少，着重扩大耕地面积，見縫插針；羊井底、北社等公社地多肥少，着重推广三圈到田，大漚大积，增施肥料的經驗；漳河沿岸的石城、北耽車、阳高三个公社，气候干燥，十年九旱，但水利条件較好，便着重兴修水利，利用漳河水浇地。

提高了领导水平，促进了生产

在一年多的实践中，我們深刻地感到由于工作深入，改进了作风，大大促进了生产。

第一、各级领导实行包社蹲点的办法后，在克服工作一般化，作风不深入，工作不扎实的缺点方面，收到了很大的效果。如副县长史书琴同志到张井担任生产队副队长后，有

效地改变了张井的落后面貌，同时也提高了自己的领导水平。

领导干部蹲在点上，采取以师傅带徒弟的办法，经常组织基层干部学习，有效地提高了基层干部的政治思想水平和工作能力。城关公社城关大队支部书记桑付则过去在群众中威信不高，工作推不动。县委书记陈成富同志了解到桑付则的缺点主要是只说不做，不能带头实干。于是成富同志一方面启发他以生产领导生产，一方面自己积极参加劳动，给他树立榜样。桑付则很受感动。一九六〇年前半年只做了五十多个劳动日，下半年就做了一百二十多个劳动日，工作也搞得很好了。类似桑付则这样的干部，经过具体帮助教育，作风都有了明显的改进，受到了群众的欢迎。

第二、领导干部包社蹲点，深入基层，同社员打成一片，对社员的生活体验得深刻了，对社员在生产和生活上的要求也更关心了，解决社员的困难也更及时了。一九六〇年县级机关的领导干部和公社干部先后帮助三千多户社员，解决了生产和生活上的困难问题。社员们非常满意。他们说：

“过去见官三分灾，现在的书记、县长白天和咱们一块搬土块，晚上还进行工作，真是毛主席领导下的好干部！”社员们把干部称为“好管家”、“知心人”，对干部什么话都说，什么问题都讲。干部和群众的关系更加密切了。

第三、由于领导干部深入重点，抓薄弱环节，具体分析三类队落后的原因，帮助研究赶先进的措施，许多三类队显著地改变了面貌。西沟公社佛堂岭生产大队，曾是全县有名的老落后。经过具体帮助，调整了领导骨干，扩大了耕地面积，增大了施肥的数量。粮食产量大大提高，一九六〇年粮食平均亩产量达到三百七十六斤，比一九五九年提高了百分

之十九，总收入比上年提高了百分之三十六点九。一九五九年全县有三十七个生产队，平均收入四十元以下，一九六〇年已有二十七个提高到五十元以上。

第四、深入基层，调查研究，分类指导，因地制宜地贯彻执行了农业“八字宪法”，促进了生产发展。一九六〇年全县虽然遭受了二百一十天的大旱灾，全县平均亩产仍达到三百零一斤，总收入一千二百零六万元，比一九五九年提高了百分之九，平均每人收入九十元零二角，比一九五九年提高了百分之十二。

中共平順县委在大兴调查研究之风，一切从实际出发的思想指导下，将继续发扬包社蹲点的领导经验。

以点带面 点面結合 推动全面工作

中共汾阳县委書記处書記 王树茂

一九六〇年冬季，中共汾阳县委通过农村人民公社的整风整社运动，对过去几年来特别是人民公社化以来的工作经验，进行了一次認真的全面系統的总结。这对提高干部的領導水平，提高人民公社的经营管理水平，提高各级干部和社員群众的政治思想水平，争取一九六一年农业生产有个好的收成，有着重大的意义。从总结起来的經驗中証明，要领导好农业生产，各级领导和所有干部都必须善于运用以点带面，点面結合的領導方法。

树立典型，以点带面，是领导农业生产很重要的一种工作方法。汾阳县近几年来有百分之三十五的生产大队連續增产，主要原因在于县委連年总结推广了万年青公社賈家庄生产大队党支部一贯重視政治思想领导工作的經驗，并在全县范围内开展了一个“学賈家庄、赶賈家庄、超賈家庄”的运动，大大推动了其它地区的工作。在畜牧业上，近年来大牲畜发展較快，全县一百三十七个生产大队的大牲畜，从一九五八年到一九六〇年的三年内，增长了百分之三十至百分之五十。这个成績的取得，是因为县委連年总结推广了文明公社董家庄生产大队牲畜管理上的“九定三包一奖”的經驗。此外，我們在全县范围内，还有計劃、有組織地总结推广了峪道河公社宏寺生产大队和万宝山公社上古池生产大队勤俭

办社的經驗，和幸福公社冀村生产大队貫徹“三包一獎”使落后队变为先进队的經驗等。这些經驗的推广、普及，都有力地推动了人民公社的生产，提高了生产队的經營管理工作水平。

我們是怎样創立和推广这些經驗的？第一，根据工作和生产实践中表現出来的矛盾，摸清問題所在，然后具体深入到一个大队或生产队謀求解決問題的办法。也就是建立調查研究基地。这样的基地，仅是县委直接抓的就有六个，由县委书记分工包干領導基地的工作，每个基地并派去富有农村工作經驗的若干名得力干部，組成工作組，长期“蹲点”工作，定期或不定期地向县委报告就某一项工作或某一个問題进行調查研究的結果，提供县委参考，并借以指導全县的工作。第二，采取轉发通报、現場参观、召开會議、外出传授等多种形式，推广先进經驗，做到了点与面結合，聞与見結合，学与用結合，創造与推广結合。这样就可使不完善的經驗逐漸完善起来，由重点示范达到普及全面，真正發揮了典型經驗的作用。第三，依托一个重点，建立一个基地，無論是作哪項試驗或是創造哪个方面的經驗，县委都十分強調适时、准确、抓火候，要能确实解決問題，同时并強調把問題的全部过程串連起来，做到有矛盾，有过程，有方法，有經驗，有結果，使典型經驗成龙配套，別人学了馬上就能运用。此外，基地工作和典型經驗一經发生效益，县委就下定决心从第一步或第一个問題抓起，把它一直抓到底。这样就使“点”的工作做到試一步推一步，推一步进一步，推推推进，使点与面紧密挂鈎，步步合拍。第四，“蹲点”还必須与“轉面”結合，通过調查研究在点上摸索典型經驗，其目的在于推动一般，絕不是單純为了解決“点”的問題。因

此，我們基地工作組的同志始終堅持立足基地、面向全縣的觀點，並採取了相應的工作方法，既著手“點”的具體工作，又了解和指導“面”的工作，通過“面”的活動來檢驗“點”的典型經驗是否切合實際，適合需要。這樣，就能豐富典型經驗，推進“點”的工作，在點的工作中繼續總結經驗，更好地指導“面”的工作。第五，抓點，不能只抓一點；建立基地，不能只建一個行業的或一項工作的基地，必須全面抓，行行業業建基地。既有農業生產的點，又有林、牧、副、漁業的點；既有糧食生產的點，又有棉花、油料、蔬菜的點；既有直接從事農業生產的大隊和隊的點，又有工、商、學、兵的點；既有大村的點，又有中、小村的點；既有先進的點，又有後進的點。這樣，既抓點，又顧面，既抓中心工作，又抓系統工作。但是在建立調查研究基地上，我們還存在着缺點：一是只是縣委和部分公社、生產大隊有點有基地，而有相當一部分基層單位還沒有建立基地，有些雖然建立起來了，但還不牢固，流於形式，外來的經驗推廣不開。二是在推廣經驗中，某些幹部有嫌麻煩、怕費事的思想，不考慮自己的具體條件，而是機械地死搬硬套，結果給工作造成了損失。也有些地方在推廣經驗中，只注意組織幾個幹部學習，不深入發動群眾，共同調查研究，商量辦法。所以他們在推廣經驗中，不能聲色俱厲，有始有終。還有，不論縣、公社、生產大隊都是只滿足於推廣先進地區的先進經驗，缺乏總結後進地區學趕先進經驗的經驗，忽視了後進地區的先進因素。

一九六〇年冬季，汾陽縣委在總結辦人民公社經驗的同時，實事求是地檢查了以上存在的問題，並召開縣委擴大會議，專門作了研究，在會議上，大家肯定了以點帶面、點面

結合的領導方法在領導農業生產上的成就，同時對工作中產生缺點的原因和克服的辦法進行了研究。大家認為要爭取一九六一年農業生產有個好的收成，還必須繼續採取以點帶面，點面結合的領導方法，並進一步加以總結提高，使之更加完善。在思想統一，認識一致的基礎上，縣委於一九六一年年初作出“層層建立調查研究基地”的決議。縣委第一書記除負責全面工作外，並親自抓一個基地，其他書記除專管工業、財經，以及有病者外，有六個書記帶領六個工作組分工包片（每片兩個公社），在片的範圍內深入一個生產大隊，作為縣委的調查研究基地。十二個縣委委員分工包社，每個委員在所屬公社的生產大隊中都立足一個“點”，對隊內各業生產進行技術上、管理上、組織上的試點，作為縣委的重點聯繫基地。此外，全县還抽調了一百二十名干部分別組成工作組，深入到生產隊、作業組、牲畜飼養場（處）等生產最前綫進行試點，作為縣委的基層基地。各個公社也根據自己的情況採取以分片設“點”，分點設“點”的辦法加強點與面的工作，各個生產大隊同樣以生產隊、作業組建立了自己的“點”。隊與組也有自己的重點組或個人。這樣，自上而下，層層領導幹部都有基點，行行業業都有典型，便有機地形成了一個重點滿布，各把一點的調查研究網。依靠這個網，通過調查研究，摸清情況，通過試點，取得經驗，推動一般。

例如一九六〇年十一月初全县秋季“三包一獎”基本結束，而將轉向冬季生產的時候，縣委緊接着根據“一年莊稼二年鬧”的特點，指示縣委駐冀村大隊的調查研究“點”——基地，及時進行制訂一九六一年秋作物三包一獎方案的試點，摸索出制訂“三包一獎”方案的關鍵，和開

展冬季超包产运动与来年进行生产的途径，并且摸住近三年农业生产的增长幅度，为确定来年的生产指标提供了可靠依据。冀村大队的调查研究点，即根据一九五八年与一九五九年减产，一九六〇年增产的情况，民主議定了一九六一年的粮食生产指标，比上三年平均生产水平提高百分之十，創立了大队、生产队、社員“三連环互保条約”和全年分五段調整“三包”等具体办法来保証指标实现的經驗。把这个点的經驗总结起来以后，县委又派出四个書記四个委員和十二个公社党委分別深入到平川、边山、石山地区的二十个重点大队，推广这一經驗。在推广冀村大队經驗的过程中，又摸索出一些新的經驗。于是县委召开了县、公社、生产大队、生产队四級扩干會議，进行經驗交流。會議上一面交流制定“三包”方案的具体作法，一面研究討論各个試点地区的生产指标，經過交流討論，最后大家認為平川的仁岩生产大队連續三年减产，其增产指标百分之五有些偏低。而賈家庄生产大队連續三年增产，其增产指标百分之十有些偏高。大家說：連年增产队的增产潜力比較减产队的增产潜力小，增产幅度决不能高于减产队的幅度。对于边山的花枝生产大队前三年是一年增产、一年平产、一年减产，而一九六一年增产百分之二十，大家亦覺得偏高。究竟怎样才算合适？与会同志都結合本地区本队的体验，发表了意見，經過反复比較、議論，大家認為使生产队有产可超有奖可得的既积极又可靠的指标應該是：以前三年生产平均水平为准，連年增产的地区一般以平产或略有增加为宜；連年减产的地区增产应在百分之十以上，連年丰产的地区，增产应在百分之三至百分之五；連二年增产一年减产的地区，增产应在百分之六至百分之八；連二年减产一年增产的地区，增产应在百分之