

尽快把国营农场办成 农工商联合企业

农垦部政策研究室 编

24.1

农业出版社

尽快把国营农場办成农工商联合企业

农垦部政策研究室 编

农 业 出 版 社

尽快把国营农场办成农工商联合企业

农垦部政策研究室 编

农业出版社出版（北京朝内大街 130 号）

新华书店北京发行所发行 农业出版社印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 3.75 印张 75 千字

1981年2月第1版 1981年2月北京第1次印刷

印数 1—4,500 册

统一书号 4144·361 定价 0.32 元

前 言

《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定》中明确指出：国营农场要“搞好多种经营，兴办农畜产品加工业，发展推销自己产品的商业，尽快建成农工商联合企业”。遵照党中央的指示，全国农垦系统从一九七八年第四季度开始试办农工商联合企业，到目前为止，试点单位已经有一百多个。本书选编了二十个单位的试点经验。这些经验虽然是初步的，但它已显示出农工商综合经营的优越性，即在改变农业生产条件、提高农业机械化水平、加速发展农业生产方面；在开辟新的生产门路，发展多种经营，扭亏增盈方面；在发展商品经济、活跃市场、满足人民生活需要以及增加国家积累等方面，都发挥了明显的作用。实践证明：党中央关于发展农工商联合企业的决定是完全正确的，它是促使国营农场迅速富裕起来的一项重大决策。

办农工商联合企业，是对我国现行经济体制的一项重大改革，所以在实践中必须突破一些旧的框框。不少试点单位在地方党委、政府和有关部门的积极支持下，已冲破了束缚生产力发展的一些现行规定，采用经济办法办联合企业，如利润返还、内部价格、合股经营等，实行纵向或横向的联合。这种联合不受所有制的限制和条条块块管理体制的约束，可以跨部门、跨行业、跨地区，因而促进了农场生产力的发展，也为改革我国国营农场的经济管理体制提供了初步经验。

一年多来的试点实践，给我们从事农垦工作的同志提出了许多新问题，即我们不仅要学会管理农业，而且要学会办工业、办商业；不仅要懂得农业的经济管理，还要懂得工业、商业的经济管理；还要研究市场，了解行情，学会竞争。不然就不能适应农工商联合企业发展的要求。

本书介绍的二十个试点单位的经验，内容具体、生动，可供全国农垦系统试办过程中借鉴。因编写时间仓促，不足之处，望读者指正。对积极热情为本书提供稿件的单位和同志，谨致衷心的感谢。由于篇幅所限，对部分稿件作了删节，请原稿作者见谅。

农垦部政策研究室

1980年7月

目 录

联合起来 走共同富裕的道路.....	
.....四川省重庆市长江农工商联合公司	(1)
我们为什么要办农工商联合企业?	
.....洪耀忠 冉启发	(9)
调整经济结构 实行农工商综合经营	
.....河北省中捷农场农工商联合企业办公室	(14)
湖光农工商联合企业发展快成效好.....	(22)
天津市国营农场试办农工商联合企业的经验.....	
.....天津市国营农场联合企业总公司	(27)
我们是怎样筹办农工商联合企业的	
.....江西省弋阳县国营垦殖场农工商联合公司	(34)
农工商一体化的路子怎么走?	
——黑龙江省九三农工商联合公司的调查.....	(40)
试办农工商联合企业的初步体会.....	
.....河南省农业厅农垦局	(48)
试办农工商初见成效 一年盈利三十三万元.....	
.....山西省忻定农工商联合企业	(55)
农垦要快上 大办农工商.....	施光前 (60)
农工商综合发展的道路越走越宽.....	
.....辽宁省旅大市农业局农场科	(66)
试办福州农工商联合企业的几点体会.....	
.....福建省福州市农垦局	(72)

团石农工商联合企业试办经验.....	
.....中共浙江省衢县团石农工商联合企业委员会	(77)
办好农工商联合企业 为剩余劳力广开门路.....	
.....辽宁省大洼农垦局	(83)
庐山农工商联合企业积极发展旅游事业.....	王伯强 (87)
批发经营的形式好	
——记千山红农工商长沙市供销社.....	(90)
促进农业生产 满足人民需要	
——记湖北省农垦武昌水果湖门市部	(93)
我们是怎样减少苹果出口中间环节的.....	
.....辽宁省农垦局外贸组	(98)
改变单纯生产原料的状况 走农工商一体化的道路...	
.....浙江省余杭县农工商联合企业公司	(101)
办好建筑工程队 为四化多作贡献.....	
.....辽宁省小东种畜场沈阳建筑工程队	(111)

联合起来 走共同富裕的道路

四川省重庆市长江农工商联合公司

(一)

重庆市长江农工商联合公司(原名重庆市农垦联合企业公司),于一九七九年三月正式成立。一年多来,联合企业以农为主,兴办工业,经营商业,发展同农村生产队的经济联合,试行农工商一体化,生产、加工、销售一条龙,取得了初步成效。

我们在试办过程中所取得的每一步进展,都与省、市委领导的重视、关怀和省、市农业、财税、银行、商业各有关部门的大力支持分不开的。省委领导同志多次亲自听取汇报,并对联合企业的经营方针,发展规划以及工作中存在的问题,经常给予具体的帮助和督促,并且统筹协调与有关各方面的关系,使我们的工作才能顺利进行。

试办农工商联合企业,是农业经济体制上的重大改革。它首先突破了多年来农场不能自行加工和销售产品的禁区,改变了长期单纯生产原料的状况,充分利用国营农场的人力、资源、技术、设备,扬长避短,发挥优势,通过多种形式的经济联合,组织加工和销售,使农场由亏转盈。

其次是突破了过去一切统得过死的农场管理体制,扩大了企业的自主权。在国家计划指导下,充分运用经济办法管

理农场。联合公司对各场实行财务包干、定额上缴、三年不变、盈余归场的办法；各场内部全面推行“三定一奖”和联系产量、利润计算奖惩的责任制，兼顾了国家、生产单位、职工个人的利益，充分调动了企业和职工的积极性和主动性，把企业搞活了。

再次是突破了行政区划和行业界限，发展了与农村生产队的经济联合。通过农工商联合这条纽带，以农场为依托，按照自愿互利原则，把更多的生产队吸引进来，促进农业生产向专业化、社会化的方向发展。从一九七九年联合五十个生产队发展到一九八〇年上半年的八百个生产队。

重庆农工商联合企业试办一年来的实践，已经初步显示了它的优越性和生命力。二十六个参加联合企业的国营农场，过去绝大部分长期亏损，一九六六年以后的十一年间亏损总额达到二千四百万元，仅一九七六年亏损额达三百四十多万元。粉碎“四人帮”后，生产逐步恢复，一九七八年开始扭转亏损，略有盈利；一九七九年成立了联合企业，全年净盈利一百七十多万元；向国家上缴税金一百二十多万元，比上年增长百分之二十七。通过与农村生产队实行经济上的联合，也使五十个集体生产队一九七九年增收四万多元。

由于企业有了盈利，就可以依靠自己的积累扩大再生产。一年来，公司和基层企业已将积累的大部分，约二百一十万元，用于发展业农生产和扩大加工工业。同时，增加了职工福利和奖励，一九七九年已动工修建的职工宿舍面积为三千五百多平方米；发给职工奖金人均七十四元。

一九八〇年一至五月，奶、果、鱼、茶等主业普遍比上年同期增产；工业产值增长百分之四十八；总产值增长百分之四十点八；盈利一百三十多万元，是上年同期的七倍多。

(二)

重庆农工商联合企业的联合大致有两个方面：纵的方面，是农场对自己的农产品实行生产、加工、销售一条龙的综合经营；横的方面，是农场与农场间，农场与农村生产队，生产单位乃至生产者之间的联合。这种联合，是以促进农业生产的专业化和社会化为前提，目前主要围绕牛奶、水果、茶叶、鲜鱼这四项主业来发展联合。

在国营农场内部的联合上，我们从有利于发展农业生产和当前农场的生产管理水平的实际出发，主要采取了以下三种形式：

1. 产品集中加工、销售，实行合同价格 这是经济联合的初级形式，即以合同价格（或称内部价格）的形式，将加工或销售利润的一部分，返还给提供产品的生产单位。一九七九年，乳品公司对各奶牛场交售的牛奶，每斤比牌价多一分钱结算；四个果品加工厂对各果树场提供的果品，也按每斤比牌价高六分至一角以上的价格结算。

2. 联合经营，利润分成 以产品或资金、人力、设备、土地以及水面等进行联合，在生产、加工或销售的某些环节共同经营，利润分成。如西山、青峰和九锅青三个茶场，在公司帮助下联合建立了华茶厂，精工制花茶。一九七九年盈利二万八千元，二成留厂，八成按提供原料茶比例返还生产场，使三个场都增加了收入。

3. 组织专业公司 将一个专业项目的生产、加工、销售全过程，在较大规模上组织一条龙的专业联合。如乳品公司、建筑公司，以及巴县分公司的柑桔经营部，都在朝专业公司的方向发展。

此外，联合企业还根据省、市委的指示，经当地县人民政府批准，在巴县、綦江、长寿和江北四个县，建立了农工商联合公司分公司，以农为主，兴办工业，经营商业，实行农工商综合经营，独立核算，自负盈亏。行政上隶属各县县人民政府直接领导；生产、计划、财务等经济业务接受市联合公司的领导和监督。各县分公司可以吸收县属各农业企事业单位，本着自愿互利原则，采取入股或合同等形式，组织联合经营，利润分成。这些分公司的主要任务是指导和支持国营农场发展主业生产，并大力发展与公社生产队以及其他生产单位的专业经济联合，共同组织农产品的生产、加工和销售。

联合企业的商业，主要是销售自己的农副产品和加工产品，并根据市场需要与省内外农工商联合企业和国营农场互通有无，开展购销业务。为了方便群众，也经营一些商业部门进货的配套商品（如烟、酒、糖果）。目前联合企业已在市区和各区县设立了三十多个零售门市部和货亭，组织产品直接上市。同时，在公司成立了经营部，开展批发业务，除与本市商业部门的基层商店建立业务联系外，还和全国十八个省、市的联合企业和国营农场开展了业务往来。

（三）

发展与农村生产队的经济联合，是农工商联合企业的一项重大任务，是扶持、帮助农村生产队发展生产、促进农业现代化的一个重要措施。一九七九年联合企业成立后，江北县青峰茶场同附近十三个大队茶场和产茶生产队，巴县红旗农场同附近三十四个生产队，建筑公司同五一奶牛场的集体大队，开始搞专业经济联合的试点。

1. 在茶叶生产上联合 江北县青峰茶场附近的农村生产队，过去曾种植茶园三千多亩，由于栽培技术、经营管理以及加工交售等方面的问题，茶农收入微薄，无心经营，产量很低，有的每亩产鲜叶仅二、三十斤，如茅庵联办茶场九十亩茶园，一九七八年产毛茶一百零二斤，收入九十九元。由于供销社不收鲜叶，茶农只得自备锅灶、燃料，在“双抢”大忙季节自己加工，质量也有问题，因此生产队对经营茶叶没有什么积极性。一九七九年与青峰茶场联合后，产茶五百四十六斤，收入七百四十二元，一九八〇年预计可产茶一千一百斤，收入一千七百多元。一九七九年，青峰茶场与附近十三个茶叶生产队和联办茶场签订了联合加工鲜叶一万斤的合同，茶场派人去生产队传授栽培管理技术，指导合理采摘和防治病虫，生产队普遍加强了施肥和管理，收鲜叶一万三千二百多斤，比上年增产八千三百多斤；茶场把初制的利润全部返还给生产队，每斤鲜叶的价格由上年的二角五分提高到三角二分，十三个生产队共增加收入四千二百多元。

一九八〇年，青峰茶场与生产队的联合已扩大到附近六个公社、十七个大队的一千四百多亩茶园，签订鲜叶合同一十万零一千多斤，其中，一九七九年参加联合的十三个生产队，预计将超过三万斤，比上年增产一倍以上。各生产队积极垦复茶园，加强施肥、治虫等管理，促进了茶叶生产的发展。

为了在全市范围内扩大与生产队茶叶的经济联合，一九八〇年又经市人民政府决定，在巴县、綦江等地划出七个区，以及三个国营茶场附近的公社生产队，与联合企业实行经济联合，统一加工销售，利润合理返还。一九八〇年联合企业约与二百个农村生产队联合加工、销售茶叶五千至六千担，

通过利润返还，预计生产队可增收十万多元。

2. 在柑桔生产上联合 巴县红旗农场在县委支持下，一九七九年与三十四个生产队联合进行柑桔的加工销售，共四十六万多斤，每斤以合同价形式返还利润四分钱，使这些生产队增收一万八千多元。尽管这是比较初级的联合，却已经使广大茶农看到了农工商综合经营的优越性，从而产生了极大的吸引力。一九八〇年一月，省委决定，在巴县实行全县范围的柑桔联合，将供销社部门的柑桔站全部并入农工商巴县分公司，分公司成立柑桔经理部，建立巴县柑桔研究所，动工修建年加工能力为一千吨的柑桔加工厂，还组织技术力量到产区指导生产；并筹建植保专业服务队和为生产队培训技术骨干的训练班。生产队可以每一万斤柑桔和二百元股金为一股，成为柑桔经理部的“股东”，发给股票，参加股东大会，选举董事会，任命经理。经理部实行民主管理，经济公开。柑桔经理部的产品由市计委下达计划，承担柑桔的出口、轻工原料和市场供应，并在增产基础上发展果品加工。初步计算，柑桔站并入联合企业后，除原上缴财政的十一万元，联合企业继续保证上缴外，还将向国家增缴税金二十万元。全县参加联合的三百二十个生产队和果园能增加收入三十万元以上。

农工商综合经营极大地调动了果农的生产积极性，管理工作也普遍加强。巴县许多生产队在抓好当前生产的同时，积极育苗、嫁接，计划一九八〇年新建柑桔园三千亩。县委规划一九八五年前全县柑桔发展到四百万株，一九九〇年争取总产上亿斤，把巴县真正建设成柑桔生产基地。

3. 共同建设长寿湖万亩夏橙基地——这是与农村生产队联合的又一形式 长寿湖地区由于几万亩水库的调节，形成

特定的小气候，适宜夏橙生长，省、市领导以及科研、外贸等部门都十分重视并支持这一基地的建设。五月上旬，市农办根据市委指示，召开基地建设规划会，确定在所有制不变、行政区划不变、领导关系不变的原则下，以长寿湖渔场为依托，与沿湖云集、双龙、兴隆三个区的一百多个生产队，就建设夏橙基地进行经济联合。具体办法，以每二十亩果园（折合产量二万斤）为一股，实行合股经营。长寿湖渔场根据合同，对生产队“三帮一包”，即：帮资金，每改土建园一亩，由国家补贴五十元；帮技术，渔场组织技术服务队，帮助勘测规划、制定标准、组织验收，并帮助培训技术力量；帮育苗，由渔场培育和组织健壮良种果苗。一包是投产后产品由联合企业包销，利润合理返还给生产队。

目前，改土建园工程已经开始，除长寿县三个区外，湖区上游的垫江县农村生产队也积极要求参加跨地区的联合，计划一九八〇年共完成四千亩，一九八一年四千亩，一九八二年两千亩，一九八五年开始结果，到一九九〇年总产可达上千万斤，使这些生产队走上富裕之道。

4. 在奶牛生产上联合 乳品公司已与近郊十三个社队奶牛场，通过合同价格形式，实行经济联合。社队奶场将部分鲜奶交给乳品公司，乳品公司在科学饲养管理，培训技术人员，提供冷冻精液等方面积极扶持社队发展奶牛生产。

5. 在建筑上联合 建筑公司发展了与农村生产队之间的经济联合，一九七九年由五一奶牛场所属集体大队，抽出四十多人参加建筑公司，劳务收入二万多元。一九八〇年，建筑公司还投资与生产队联办砖瓦、碎石、预制件等建材厂，扶持生产队发展生产，增加收入。

6. 在商业上联合 我们市公司与南岸区南坪公社签订了

合同，在最近通车的长江大桥南端联合兴建南坪商场，公社出土地和三分之一的资金，百分之七十的劳力，共筹股金二百一十万元，计划一九八一年建成这座包括商场、旅馆、餐厅、影剧场等在内的综合性服务大楼，经营利润按公社四成、联合公司六成分成。

通过一年来的实践，我们体会到，发展与农村生产队的经济联合，要以国营农场为依托，从生产需要出发，在所有制不变，分配形式不变，领导关系不变，独立核算不变的前提下，坚持自愿原则，形式多样。联合应当是生产单位之间经济上的联合，最终体现在利润的分配上，其原则是：兼顾国家、企业和生产者三者之间的利益，在保证国家增加收入，有利于农业生产的发展，又不损害消费者利益的情况下，把所获的利润，合理地返还给生产单位、生产者。一九八〇年，联合的农村生产队已有八百个，初步预计，通过茶叶、柑桔、牛奶和建筑上劳务和建材加工等联合，参加联合的生产队和农民将增收五十万元以上。这种联合获得了广大农村生产队和社员的热烈支持，激发了他们发展生产的积极性。随着联合范围的扩大，联合企业的发展，农工商这一崭新的经济形式，必将在农业现代化的伟大事业中，发挥更大的作用。

我们为什么要办农工商联合企业？

武汉市东西湖农工商联合企业公司 洪耀忠 冉启发

(一)

究竟怎样使农村富庶起来？这是我们多年来思考的问题。农村穷，农场也穷，到底穷根在哪里？是搞农业的人不努力吗？不是！是农业生产没有增长吗？不是！我们一九五八年建场，头四年每年吃国家供应粮一、两千万斤，最多的一年达三千二百多万斤。而一九六四年后的三年中，粮食生产每年平均增长四千万斤，平均增长率达百分之三十左右，除了口粮、种子、饲料、加工粮自给外，一九六六年向国家交售原粮七千一百万斤。这段时间农业增长幅度是较大的，但农场并没有富起来。这是什么原因？根据我场一九七八年农业生产情况分析看，生产一斤稻谷成本是一角钱，而收购价只有九分，农场每生产一斤稻谷就要赔一、两分钱。但是如果把粮食加工成酱油，一斤粮食出四斤半甲级酱油，产值八角二分，除去成本和税金，可赚两角三分钱；每斤酱油零售价是二角四分，四斤半共值一元零八分，除去各种费用，商业又赚走二角二分。每斤皮棉的销售收入是一元四角，但一斤皮棉可织二十五支纱的棉布十尺，价值二元四角。一张中等牛皮农业收入只五十元，可加工成十三双皮鞋，以每双牛皮鞋售价二十二元计算，五十元的一张牛皮就变成了二百八十六元。农产品的加工和销售利润，都大大高于原料生产。因此农业既不能工、

又不能商、只能生产原料的“半殖民地”状况，是农场穷、农业底子薄的主要根源。

那么，如何改变这种状况呢？除了国家采取降低工业品价格或提高农产品价格的政策外，在我国目前条件下，最有效的办法，还是按经济发展的内在要求，走农工商综合发展的道路。从垦区目前谷物农场的经济结构情况看，工业产值占总产值百分之五十以上，才能在农业受灾的情况下也有盈利。因此，没有场办工业和自销产品商业的发展，靠单一的农业经济不仅不能为农业现代化增加积累，而且简单再生产也难以维持。但是有少数人则对这一历史趋势缺乏认识，有的甚至说“农民经营工、商业是不务正业”，有的人说“这样搞是利润转移，这不是联合公司，而是拿来公司”等等。我们认为农产品的加工销售是农业生产的延续，农产品的加工、销售利润是农业部门的合法利润，农产品的就地加工和直接销售，是对社会流通费用的节约。这不是“利润转移”，是“还利于场”；不是“拿来公司”，是“拿回公司”；不是社会财富的减少，而是社会财富的增加。这样做会不会减少国家收入？这种耽心也是多余的。兴办农工商联合企业，国家从经济上给予扶持，农工商联合企业发展了，上缴给国家的税金也就大大增加了。我们垦区一九七九年上缴工商税七百多万元，比试办前的一九七八年的六百一十多万元增加了九十多万元，增长百分之十四点七，比刚开始兴办工业的一九七〇年的五十多万元，增加了十三倍。因此，农业的富庶并不是建立在减少国家收入的基础上，而是促进整个社会财富的更大增加。

(二)

农工商联合企业给我们带来了什么变化？我们东西湖农、