

农村家庭经营入门

潘 乃 樾 编著

5.14

农村家庭经营入门

潘乃樾 编著

农业出版社

农村家庭经营入门

潘乃樾 编著

* * *

责任编辑 蔡文淇

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 天水新华印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 7.5 印张 160 千字
1986 年 12 月第 1 版 1986 年 12 月甘肃第 1 次印刷
印数: 1—4,500 册

统一书号 4144·644 定价 1.35 元

序

八十年代，我国广大农村发生了一次巨大的经济变革，核心是联产承包责任制和农户家庭经营。家庭经营在人类历史上早已存在，封建社会有之，资本主义现代化生产条件下有之，苏联、东欧几个国家和我国在这次改革以前也存在着以家庭为单位的自留地和家庭副业。由于历史发展阶段和社会制度不同，它们之间有着本质上的差别，当然，某些地方也有相似之处。

当前，我国农村家庭经营是合作经济的一个层次，是独立的或相对独立的商品生产经营单位。其经营目标决策、资源利用、生产及销售安排和经营管理方法等，大不同于自给或半自给经济。无可否认，农村家庭经营以及联营、合作等组织已是自行核算企业性的经济组织。客观上要求它们能够完成企业管理的一系列职能。我们常说，要不断地提高企业素质和增强企业活力。什么叫企业素质呢，它一般指企业系统的、综合的、整体的特性或能力，是能量大小的各种内在因素的总和，通常体现为企业的活力。一个素质高、生命力旺盛的企业，要有适应不断变化的外界经营环境和调节本领，以实现企业目标（任务）的能力。具体表现在：在国民经济宏观决策前提下，向社会（市场）提供所需的商品；有效地利用各项资源；革新技术和管理措施；扩大经营规模，以增强竞争和发展能力，达到提高经济效果的目的。农村家

庭经营就它们所处的环境、本身基本条件和经营内容，远比城市某些工厂复杂，经营管理工作并不像局外人所想的那样简单易行。

事在人为。人办事需有才干，要靠知识来培养才干。可以说，人才和知识是企业活力的源泉。过去一直按下达计划和队长安排干活的庄稼人，转为自立经营商品生产的企业家，需要多方面知识加以武装，其中，特别重要的是，经营管理学知识。“经营什么，怎样经营。”环绕这一核心问题，经营者有必要掌握一些关于供求关系、市场规模结构、经营信息、经营决策等方面的理论、方法和实际应用的本领。本书作者有鉴于此，在其教学之余，写出这本《农村家庭经营入门》。粗读书稿，感到本书有两个特点：

一是，本书除叙事说理外，在有关部分着重引介了一些理论和方法，用通俗语言、简明的数式和图示来表述。联系实际，深入浅出，有较大实用价值；

二是，本书为透辟地说明事理，引用了不少生动鲜明的实例，虽然有的例子看起来不属于农业生产范围，但对读者有加深理解的作用。而且农村家庭经营也不限于狭义的农业生产范围。

作者将本书定名为“入门”，意指这是一本基础知识的书，颇为适当。“入了门，灵活应用看各人。”对于经营学的深入研究，还有待于阅读其他著作，和在实践中不断总结经验。

陈 道

一九八五年八月

前 言

农村经济体制改革的浪潮，把农村家庭经营推上了当今中国的历史舞台。在不长的时期中，它已开始显示了特有的威力，给农村经济的发展带来了新的活力。它在发展着，且在迅猛地发展着。然而，它的发展是那样的不平衡。在今日中国农村，一批家庭经营者率先富了起来。但是，更多的农村家庭经营者在致富路口犹豫、徘徊，有的甚至在寻找致富之途的迷宫中走不出来。为什么同样的政策，同样的环境，差别如此悬殊？“不怨天，不怨地，只怨自己不争气”。然而，是什么原因使这么多的农民“不争气”呢？说千道万，要害在于缺乏经营意识，经营思想和经营技巧。用一句俗话说，就是头脑中缺少“经营细胞”。

农村要富，农民要富，要共同致富。共同致富，不是高的向低的看齐，也不能人为地把低的“拔高”，唯一有效的办法，是使在致富路上的落后者有追赶先进的本领，使先行者有继续前进的能力。而最关重要的是，经营的本领和能力。为此，根据农村家庭经营的现实需要，写了这本《农村家庭经营入门》，为广大农民提供一些基本知识。由于水平有限，书中定有疵漏或不当之处，希望读者批评指正。

编 者

一九八五年七月

目 录

前 言

第一章 概论	1
第一节 农村家庭经营剖析	1
第二节 农村家庭经营与外部环境	11
第三节 农村家庭经营的指导思想	16
第二章 经营结构	32
第一节 怎样确定经营项目	32
第二节 专业化和综合经营	42
第三节 庭院经营	49
第四节 经营规模	53
第三章 供求规律	63
第一节 什么叫供求规律	63
第二节 需求与需求弹性	68
第三节 供应与供应弹性	75
第四节 供、求、价格变化的综合趋势	80
第四章 产品寿命周期	84
第一节 什么叫产品寿命周期	84
第二节 理论依据	91
第三节 在经营中的运用	98
第五章 市场分析	105
第一节 影响市场规模的因素	105
第二节 消费结构	114

第三节 购买动机	121
第六章 经营信息	128
第一节 什么叫经营信息	128
第二节 家庭经营需要哪些信息	135
第三节 信息的收集	137
第四节 信息的加工分析	147
第七章 经营决策	158
第一节 经营决策的原则	158
第二节 决策的程序	167
第三节 产品开发决策	175
第四节 市场开发决策	181
第五节 销售渠道决策	187
第六节 两种简易的定量决策方法	192
第八章 资金、财务	205
第一节 资金筹集和运用	205
第二节 家庭经营核算	211
第三节 价值工程	216
第九章 智力开发	222

第一章 概 论

第一节 农村家庭经营剖析

八十年代初，我国农村涌起了一次家庭经营的浪潮。这次浪潮，冲垮了长期禁锢着人们头脑的堤坝，吞没了障碍农村经济发展的重重荆棘。它，使人们的思想突然豁亮，使农村经济得到了一次大解放。农村家庭经营，已成为我国农村近年来伟大变革的第一块基石，现在正向纵深发展。

家庭经营，指的是以家庭作为经营单位，经营实体，甚至是经营主体。因此，家庭经营与家庭劳动不是一个概念，不能等同。前者讲的是经营形式，后者讲的是劳动形式。两者有时是统一的，有时是背离的。比如，家庭经营一般采用家庭劳动的形式，但在不少场合，它也往往突破家庭劳动的范围，采取别的、非家庭劳动的形式作为必要的补充。又如，非家庭经营的经营形式，其劳动形式也往往在必要时采取家庭劳动的方式。

家庭经营也不同于农户经营。家庭，是人们建立在一定经济基础上的，以婚姻关系为基础，以血缘关系为纽带的一种社会生活的组织形式。而“户”，则是以居住地为依据的社会生活单位。显然，“家”和“户”是两个不同的概念，“一家”不等于“一户”。这种现象，自古有之。随着经济的发展，其表现更为明显。由此，家庭经营与农户经营也就成

为两种不同的概念。

从我国农村经济变革的现实看，用家庭经营这个概念，比之家庭劳动、农户经营更为确切、得体。而家庭经营又必然形成与之相适应的家庭经济。然而，家庭经营与家庭经济，又是两个既有联系又有区别的概念。前者指的是经营形式，后者指的是社会经济关系，属于不同的范畴。本书所论述的是前者，也即微观的农村家庭的经营问题。

农村家庭经营，由来已久，在其产生和存在的数千年漫长岁月中，经历了不同的历史阶段，体现着不同的性质，具有不同的生产技术和生产规模，是一个变化、发展的动态范畴。

农村中的家庭经营，随家庭作为一个社会经济单位这一历史进程的出现而产生。恩格斯曾指出：“耕地起初是暂时地、后来便永久地分配给各个家庭使用，它向完全的私有财产的过渡，是逐渐完成的，是与对偶婚制向一夫一妻制的过渡平行地完成的。个体家庭开始成为社会的经济单位了。”^①在中国，新石器时代末期的夏代，一夫一妻制业已确立，农业家庭经营也即同时产生。在农村，相当长的历史时期中，手工业是作为农业的副业而存在的。因此，当农业家庭经营出现后，手工业的家庭经营也就随之产生。

农村家庭经营出现以后，社会经济形态和科学技术虽几经巨大变化，然而，它不仅继续存在，且不断地在外延或内含上得到发展、提高。社会发展的历史表明，农村家庭经营，极富有弹性，有着很强的生命力；当社会上出现家庭以后，农业、农村手工业，以及当今农村中的相当一部分工业、第三产业，与农村家庭经营是始终联系在一起的。

^① 《马克思恩格斯选集》第4卷，第160页。

在奴隶社会，农村家庭经营还不占绝对优势。在那个时期，奴隶没有家庭经营的权利，在奴隶制经济下，不存在家庭经营的基础。但是，即使在那时，在相当一部分“自由民”中，家庭经营则成为普遍的形式。

历史的进步，使奴隶制经济解体，代之而起的是封建领主经济。在封建领主的庄园中，农奴有家庭经营的权利和条件，也形成了相应的农奴的家庭经济。随着生产的发展，尤其是商品、货币、交换的发展，封建的劳役地租逐渐向实物地租和货币地租转化，领主放弃“公田”的经营，把所有土地全部租佃出去。这时，农奴变成了自由的农民，领主变成了封建地主。这个变化，使农村家庭经营的范围进一步扩展，几乎囊括了全部农村经济领域。

在资本主义生产方式建立以后，强大的产业资本和不断发展的科学技术，不但没有能消灭了农村家庭经营，反而使它在生产规模和内在素质上有了新的飞跃。目前，美国的家庭农场占农场总数的95%，日本占91%，法国也占80%左右。在发达的资本主义国家，平均每个农场的组织规模，几乎都在1.5—1.9个劳动力之间，意大利平均只有1.2个劳力，可以说绝大多数是家庭农场。这类国家的农场发展，有一个明显的趋向：农场数目在不断减少，农场规模在不断扩大，农场的经营成果在不断增多，而农场的组织规模则基本不变，甚至略有减少。如美国，每个农场的平均耕地面积由战前的155英亩扩大到1977年的397英亩，增加了1.56倍；而每个农场的平均劳动力，则由1919年的2.1人减少到1979年的不足1.5人，减少了近30%。

在东欧一些社会主义国家，一开始，几乎都按照斯大林

的农业集体化的模式：组织集体经营。然而，这个急速发

展的独一模式，经过多年的实践，还存在一些异议。一些国家已先后程度不同地采用或着重发展家庭经营。南斯拉夫，农业家庭经营的劳动力占总劳力的96.2%，耕地占85%。波兰，农业家庭经营占77.7%。即使在尚实行集体经营的其它一些欧洲社会主义国家，集体农民家庭经营的产值，有的占到农业总产值的30—40%，成为供应农副产品，尤其是畜产品、水果、蔬菜供应的一个极为重要的来源。

在我国，建国以来，农村家庭经营几经曲折。合作化初期，家庭经营曾以“家庭副业”的形式，作为集体经济的补充被肯定，被保留下来。人民公社化初期，农村一切生产资料全部归公，农民家庭已不再是生产经营单位，甚至连生活单位的部分功能也被否定了。从1960年开始，农村公共食堂被取消，农民家庭重新成为社会的消费单位。1962年后，对农业生产资料所有制作了重大调整，农民又有了自留地和从事家庭副业的权利，从而占有了少量小型的生产资料。这样，农村家庭经营作为农村人民公社集体经济的补充又重新出现了。在“文革”中，“割资本主义尾巴”等极左思潮，又一次把作为“补充”的农村家庭经营几乎扫荡殆尽。十一届三中全会以后，党的农村经济政策的落实，农村经济改革的东风，使农村生产资料所有制结构得以合理的调整。即在坚持土地等基本生产资料集体所有的前提下，允许农民以承包的形式，使用集体所有的土地等基本生产资料；允许农民购置耕作、运输、加工机具等生产资料。同时，允许和鼓励农民从事政策所许可的非农业生产经营。这样，农村的家庭经营超越了长期以来的自留地和家庭副业的范围，也超越了数千年来农业和手工业的范围，以前所未有的速度，向农村经济的各个领域纵深发展。当前，农村家庭经营已经不只是

“补充”了，而成为农村经营的一种主要形式。据1983年国家统计局对28个省、市、自治区600个县30427个农户的调查，农民当年人均净收入309.77元。其中：集体、家庭经营两级净收入281.60元。在这281.60元中，家庭经营的净收入为245.54元，占87.2%。可见，家庭经营在我国农村和农民生活中，已占到多么重要的地位。

为什么农村家庭经营有如此顽强的生命力？为了剖析这个问题，让我们先从农业谈起，然后再涉及农村的其它经济领域。

通过历史的分析，我们可以得出以下结论：农业中的家庭经营，随家庭作为一个社会经济单位这一历史进程的出现而产生，而在家庭作为社会经济单位这一现象消失以前，农业家庭经营将长期存在，并将作为农业经营的最基层的细胞。这是不以人的意志为转移的必然趋势。形成这个趋势的原因是相当复杂的，然而，最根本的，是由农业生产的特殊性所引起的农业经营的特点。

首先，农业生产的对象是有生命的生物。生物，有其自身生长发育的客观规律。它，决定了农业生产劳动过程从始至终紧紧地被一定的、固定的自然时间所束缚，生产周期不能任意缩短，生产过程的次序不能打乱，不能象工业生产过程那样可以随意分割、分离、组合，也就是无法使生产过程中的不同作业在同一时间、同一空间中同步并行，而只能以自然界的时间，即受季节束缚的生长过程，依次进行各种作业。由此，在农业生产过程中，在同一时期内，作业比较单一，难以分工协作；而全部生产过程中的不同作业，多数又往往是可以由同一个劳动者连续完成的。所以，在农业生产过程中，协作往往主要不是表现在分工基础上的协作，

而多数是简单协作。简单协作，在一定条件下是优于独立劳动的。这个条件，就是“许多人手同时共同完成同一不可分割的操作。”^①超过了这个范围，简单协作最多也只是“单个劳动者的力量的机械总和”；而在管理水平不高的情况下，甚至往往还不如“单个劳动者的力量的机械总和”。中国人常说的“三个和尚没水吃”，以及前个时期在农业集体劳动中的“磨洋工”等弊病，就属此类情况。这样的简单协作，显然是不必要的，甚至是利少弊多。然而，在农业生产过程中，符合上述条件的必要的简单协作，为数是很少的，且非经常存在。相反，随着生产力水平的提高，工具、装备的进步，此类必要的简单协作的范围也日趋缩小。在这种情况下，片面强调生产劳动“集体化”就会影响生产力的发展和劳动者的积极性。

其次，农业生产受自然环境影响极大。而自然环境又存在着复杂性、多变性和在颇大程度上的难以控制性。这一切，决定了农业生产的经营管理决策要具有灵活性、及时性、具体性等特点，也即要因时、因地、因苗制宜地、及时地决定或调整生产布局和生产措施。这种决策要准、要快、要活，否则，就无法掌握与自然斗争的主动权，无法取得好的经营成果。而要做到这一点，只有将农业生产经营管理的决策权分散才有可能。其原因是：只有直接生产者，才最具体地了解他所劳动的对象的地情、水情、天情、苗情、虫情、病情，最有权威作出切合实际的生产决策；然而，也只有当他们掌握了农业生产经营管理决策权之后，才有可能对自然环境的变化作出最及时的准确反应。从这个角度出发，农业生产的经营决策权，应该有相当大的部分直接归

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第362页。

生产劳动者所有，经营实体的基层细胞应该是直接生产劳动者。

第三，农业生产存在着地域上的分散性。农业生产操作质量与生产成果有着密切的关系，但两者在时间上极不一致，生产操作不能立即变成生产成果，而生产操作的质量又难以精确计量。这样，就造成了农业生产管理中难以进行有效的监督和控制。在这种情况下，农业生产劳动，贵在自觉、主动，也即劳动者要有主人翁的责任感和劳动态度。在劳动还是“谋生手段”而非“生活第一乐趣”的历史阶段中，对绝大多数劳动者来说，主人翁的劳动态度总是和一定的经济利益，以及劳动者在生产过程中的社会地位密切相关的。只有劳动者亲身感受到其劳动、劳动成果与自己的物质利益直接结合在一起时，只有劳动者在实践中亲身体会到自己是生产过程的真正主人时，才有可能在广大劳动者中间树立起主人翁的劳动态度，且能得以巩固发展。鉴此，农业生产劳动者就必须同时又是经营者。

第四，农村家庭，其经济生活状况，主要取决于家庭自身条件，因此，家庭成员有维护、发展家庭经济利益的内在积极性。家庭，这是一种特殊的社会关系。它不象“邻里”那样以“地缘”为依据，不象“同事”那样以“业缘”为依据，也不象“同学”那样以“学缘”为依据。家庭区别于一切社会团体、组织的最本质特征，是以“婚姻、血缘”为依据。由此，维系家庭这一社会组织存在的，不只是经济利益这一纽带，还有血缘、感情、心理、伦理等一系列超经济性质的纽带。由此，它富有活力，也富有韧性。在一定限度内，它能借助自身的内聚力，自我维持，自我调节，自我修补，栉风沐雨，胼手胝足也在所不辞。由此，才使它能在儿

千年中一直成为农村生产经营的、富有活力的细胞，成为主要的经营实体。今天，农村家庭的这种功能依然存在，它就必然会作为农业生产理想的经营细胞而呈现于世。

农业家庭经营有着极大的弹性。在不同的生产方式，不同的历史发展阶段，它具有不同的性质，不同的特征。在自然经济下，它是一个既生产又消费，自给自足的封闭式的经营实体。在商品经济中，它又可以成为有极高商品率的开放式的经营实体。在漫长的历史中，它曾适应当时的生产力水平，表现为规模狭小、生产落后的经营方式。在科学技术急速发展的近代，它的内在素质不断提高，又可表现为较大的经营规模、先进的耕作方式的现代化的经营实体。因此，农业家庭经营虽然由来已久，形式古老，然而，它能适应农村生产现代化、商品化、专业化、社会化的需要，成为现代社会化商品生产网络中的一个有机的组成部分。从而，使农业生产社会化呈现出如下特点：从宏观看，生产社会化的规模非常大，从微观看，社会化生产的经营实体在组织规模上非常小。这一大一小，大中有小，小中有大，正是农业生产社会化别于其它领域的一个主要特色。

手工业，一开始就是作为农业的副业而存在的。因此，当农业在古代实行家庭经营时，手工业也自然地采用家庭经营的形式。即使在手工业与农业的分工产生以后，在相当长的历史时期中，在农民的家庭经营中，农业兼营手工业的现象仍然普遍存在。我国历史上长达数千年的“男耕女织”就是典型的例子。由此可知，手工业与农村家庭经营的联系是源远流长的。进入大机器生产时期以后，手工业生产并没有彻底被淘汰。在我国农村工业发展的初期，手工业的发展占据相当重要的地位，众多的农村非农业产业的发展，往往

是从手工业发展开始的。这种现象，在农村非农业产业掀起的初期，以及在城市现代工业尚不发达的地区，表现得相当普遍、明显。也正因为这样，在农村工业发展的初期，家庭经营的手工业就成为一种重要的经营形式。

在新技术革命的进程中，一系列新技术、新装备的问世、应用，现代信息技术的广泛应用，以及微电脑的逐步普及，使现代工业和其它产业中家庭经营这种经营方式的存在，有了客观的社会经济条件和技术方面的可能性。与此同时，随着新技术革命的进展，人们的消费需求日趋复杂、多变，与此相适应，满足这一需求的产品结构也越来越繁杂、多变，每种产品生产的批量也相对减少。由此，在企业结构中，家庭经营也就成为适应这一形势的不可缺少的组成部分。从而可以设想，农村家庭经营的领域，不仅是农业，不只是农村工业发展初期的手工业，且将涉及现代产业的众多部门。农村家庭经营，不仅在农业领域中有着长期存在的必要性和可能性，在非农业领域同样前途光明。

我国农村家庭经营从经济发展水平看，当前大体存在以下四种类型：

1. 自然经济的家庭经营。其主要特点是：经营的直接目的，是生产满足家庭成员生活需要的产品。其表现形式，是自力耕作，自给自足。此类农村家庭，在偏僻、落后地区尚有存在。

2. 小商品生产性的家庭经营。其主要特点是：经营目的主要是，为了生产满足家庭成员生活需要的产品，商品生产只是一种辅助的形式。这类家庭经营实体，商品率很低，其产品出售的主要目的，是为了购买生活的必需品和生产资料。这种家庭经营实体，在我国农村经济尚不发达地区中，