

农业企业 经营管理学

李星宇 李俊德 余仲权 主编

西南财经大学出版社

(川)新登字017号

责任编辑:高 勇

封面设计:刘春明

农 业 企 业 经 营 管 理 学

李星宇 李俊德 余叔仲 主编

西南财经大学出版社出版 (成都市光华村)
西南财经大学出版社发行 郫县科技书刊印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 印张13.4375字数275千字
1991年10月第一版 1991年10月第一次印刷
印数:1—3000册

书号:ISBN7—81017—344—9/F·262

定价:4.50元

序

《农业企业经营管理学》是属于微观经济学的一个分支，它是以马列主义、毛泽东思想为指导，在总结我国农业企业发展、改革和经营管理的实践经验的基础上，逐步发展起来的一门学科。党的十一届三中全会以来，随着农村经济体制改革的推进，农业经济的迅猛发展，乡镇企业的异军突起，以合作经济为主体、多种经济形式、多种经营方式并存的多样化的农村经济体系正在形成和向前发展。《农业企业经营管理学》如何适应农村经济变革和发展的要求，日益为人们所重视。展现在读者面前的这本教材，就是在中国农业企业经营管理教学研究会探讨农业企业经营管理实践经验的基础上，总结近年来的教学经验，考虑到教学内容更新和学科理论体系完善的要求而编写的。

这本教材，无论在内容的更新和体系的完善上较之过去的教材都有所前进。它又是继农经系新设《管理学原理》之后的一门后续课程，是管理学所揭示的基本原理在农业企业经营管理中的运用和发展，是健全农业企业组织和改善农业企业经营管理所必需具备的基本理论和基本知识。本书的出版足以适应当前教学之需，适应改善农村企业经营管理之需，是值得赞许的。

农村改革正在进一步深化，农业企业的组织形式和经营管理正在进一步完善和发展，为农业企业经营管理学内容的

进一步更新和体系的进一步完善开辟了广阔的实践园地。这就要求我们提高钻研的热情和探索的勇气，为农业企业管理学科建设作出新的贡献。愿作者和读者一道继续前进。

王叔云

1991.6.10

前 言

在高等院校农经专业普遍开设《管理学原理》后,作为主干课程的《农业企业经营管理学》,面临着如何与之衔接、协调、配套等问题。1990年10月,中国农业企业经营管理教学研究会在杭州会上,就此结合“八五”期间农企教材规划设想,进行了较充分的讨论。大家商定了开设《管理学原理》后新的《农业企业经营管理学》教学大纲。

为了满足教学需要,我们11所高等院校根据杭州会议商定的新大纲,编写了这本《农业企业经营管理学》。本书坚持以马列主义、毛泽东思想为指导,比较系统地总结了自党的十一届三中全会以来农业企业经营管理的经验,反映了我国改革开放以来社会主义农业企业经营管理的中国特色,可供农业、财经院校和农干院经济管理专业本科、专科、函授教学和自学考试之用,也可供农业经营管理干部学习参考。

参加本书编写的同志,以执笔章次的先后为序,分别是西南财经大学李星宇(导言、第1章)、姜正和(第2章),黑龙江八一农垦大学刘春柱(第3章),绵阳农业专科学校邱贤佛(第4章)、曹国友(第5章),西南农业大学李俊德(第6章、第11章),江西农业大学叶国灿(第7章),新疆八一农学院胡嘉汉(第8章),广西农学院刘为民(第9章),西昌农业专科学校龚正国(第10章),北京农业大学何绍唐(第12章),四川农业大学余仲权(第13章),江西财经学院邱良华(第14章)。在分工编写的基础上,由主

编李星宇、李俊德、余仲权汇稿加工。最后由李星宇总纂成书。

本书在编写过程中，参考和吸收了前人和时贤的有关论述和资料，并得到了中国农业企业经营管理教学研究会、参加协作的院校和西南财经大学农经系、西南财经大学出版社的支持和帮助，西南财经大学原校长、博士生导师王叔云教授为本书作序，并提出了不少中肯的意见，在此一并致以衷心的感谢。

管理科学发展很快，我国农村经济体制和企业管理体系，正在深化发展之中，加之我们水平有限、时间仓促，本书难免存在不少缺点和错误，恳请读者和同行给予批评指正，以便我们今后改进和完善。

编者

1991年7月

目 录

导 言	(1)
第一节 农业企业经营管理学的形成和发展	(1)
第二节 社会主义农业企业经营管理学的研究对象	(6)
第三节 研究社会主义农业企业经营管理学的指导思想和方法	(10)
第一章 经营组织形式和管理体制	(13)
第一节 社会主义农业企业的类型和特征	(13)
第二节 农村合作经济的组织形式和体制	(15)
第三节 乡镇企业的组织形式和体制	(22)
第四节 国营农场的组织形式和体制	(30)
第二章 经营方针和经营规模	(39)
第一节 经营思想和经营要素	(39)
第二节 经营预测、决策和经济信息	(43)
第三节 经营方针	(55)
第四节 经营规模	(66)
第三章 经营计划与经济合同	(72)
第一节 经营计划的作用和种类	(72)
第二节 经营计划的编制	(76)

第三节	经营计划的执行与控制·····	(82)
第四节	经济合同的特征和种类·····	(88)
第五节	经济合同的订立、履行、变更和解除·····	(92)
第六节	经济合同的管理·····	(95)
第四章	农业生产经营与管理·····	(100)
第一节	种植业的生产经营与管理·····	(100)
第二节	林业的生产经营与管理·····	(116)
第三节	畜牧业的生产经营与管理·····	(119)
第四节	渔业的生产经营与管理·····	(128)
第五章	乡镇工业生产经营与管理·····	(133)
第一节	乡镇工业的种类、特点 and 作用·····	(133)
第二节	乡镇工业的生产组织管理·····	(138)
第三节	乡镇工业计划安排与调度·····	(147)
第四节	质量管理·····	(154)
第六章	农业科技管理·····	(164)
第一节	科技管理的作用和任务·····	(164)
第二节	农业科技管理的内容·····	(167)
第三节	农技发展规划与农技规范化·····	(170)
第四节	技术引进和技术革新管理·····	(174)
第五节	农业科技成果推广的管理·····	(178)
第七章	土地管理·····	(186)
第一节	土地管理的意义、任务和原则·····	(186)

第二节	土地的数量和质量	管理	(189)
第三节	土地权属	管理	(198)
第四节	土地利用	管理	(206)
第八章	劳动管理		(216)
第一节	劳动管理的内容和任务		(216)
第二节	劳动力的安排使用和组织		(219)
第三节	劳动定额		(226)
第四节	劳动报酬		(231)
第五节	生产责任制		(238)
第九章	农机具管理		(243)
第一节	农机具管理的意义和任务		(243)
第二节	农机具的合理配备		(245)
第三节	农机具的合理使用		(251)
第四节	农机具的维修、保管和更新		(257)
第五节	运输工具的管理		(267)
第十章	物资管理		(274)
第一节	物资管理的意义和任务		(274)
第二节	物资的定额管理		(277)
第三节	物资的库存决策		(283)
第四节	物资的供应与采购		(292)
第五节	仓库管理		(296)
第十一章	销售管理		(300)

第一节	销售管理的意义和任务	(300)
第二节	市场调查	(302)
第三节	产品寿命周期原理及其运用	(309)
第四节	销售预测与销售计划	(312)
第五节	销售业务	(317)
第十二章	财务管理	(323)
第一节	财务管理的内容、任务和方法	(323)
第二节	资金的筹措与投放	(331)
第三节	资金管理	(340)
第四节	成本管理	(350)
第十三章	农业企业收益和利润的分配	(359)
第一节	社会主义农业企业收入分配的原则	(359)
第二节	地区性合作经济组织的收益分配	(364)
第三节	乡镇企业的利润分配	(371)
第四节	国营农场的利润分配	(377)
第十四章	经营咨询和经济活动分析	(383)
第一节	经营咨询的意义、类型和内容	(383)
第二节	经营咨询的原则、程序和方法	(391)
第三节	经营咨询组织与咨询队伍建设	(395)
第四节	经济活动分析的任务、步骤和方法	(397)
第五节	生产要素利用和生产经营成果的分析	(408)

导 言

第一节 农业企业经营管理 学的形成和发展

一、我国古代有关农业经营的论述

我国是一个具有悠久历史的农业大国，对农业经营与管理的论述颇多。为了更好地把握现阶段我国农业企业经营管理的~~发生~~和发展，有必要择其要者加以概述。

早在战国时的《孟子》一书，就对农时的重要性以及经营好农业对治理国家的重大意义有了精辟的论述。例如，

“不违农时，谷不可胜食也。……谷……不可胜食，……是使民养生丧死无憾也。养生丧死无憾，王道之始也”。意思是强调不违农时，粮谷就吃不完，人们生活就有保障，这是治理国家的基础。又说：“五亩之宅，树之以桑，五十者可以衣帛矣。鸡豚狗彘之畜，无失其时，七十者可以食肉矣”。意思是说，经营农业，还要栽桑养蚕，饲养畜禽，就能穿绸缎，吃肉类，丰衣足食。另外，还有“深耕易耨”等有关精耕细作的论述。

《汉书》食货志中，对经营农业的具体要求作了概括。例如“种谷必杂五种，以备灾害。田中不得有树，用妨五谷。力耕数耘，收获如寇盗之至。还庐树桑，菜茹有畦；瓜瓠果蔬，殖于疆场。鸡豚狗彘，毋失其时”。后来，又有《齐民要术》、《农桑通诀》等专门研究农业的书籍。

明代《农政全书》是古代一部杰出的农业著作，它全面论述了有关农本、田制、农事、水利、农器、树艺、蚕桑、种植、收养、制造及荒政等，共60卷。其中，很多部分都对农业经营管理进行了研究。

《农政全书》在农事篇营治卷中，在谈营田时，对农户规模、土地利用、劳动管理、工具使用、役畜饲养都有论述。如对经营规模和土地利用方面谈到：“凡人家营田，须量已力，宁可少好，不可多恶。假如一犍牛，总营得小亩三顷”。这就是说，经营规模要量力而定，宁愿少点搞精耕细作，不可过多而搞粗放经营。并举出了以一头牛的负担面积定规模的例子。在劳动人事方面谈到：“悦可使人，人忘其劳，……抚恤其人，常遣欢悦”，这虽是统治者宠络人心的权术，但从管理的共性而言，待人宽厚，人们就会忘我劳动，这也是一种管理艺术。在工具和耕牛管理方面谈到：“欲善其事，先利其器……且须调匀器械，务令快利。秣饲牛畜常须肥健”。这强调了工具和耕牛的重要性，且提出了要使工具经常处于快利状态、耕畜经常保持肥健的要求。

《农政全书》农事篇授时卷中，将全年的农时和农事绘制成园图，图上有天干地支、节候及各月应作的农事。如四月的农事是：“种夏菜，秧早稻，收葱子，缫丝，收蚕种，攀棉，伐木，攀子姜，耘禾，壅芋，修水具。”这实际上是

很科学的耕作历。

在《农政全书》农事篇占候卷中，对经营农业要进行气象预测已有研究。有“月晕主风，日晕主雨”的记载，还有就云行占晴雨的描述，如“云行东，雨无踪，车马通。云行西，马溅泥，水没犁。云行南，雨潺潺，水涨潭。云行北，雨便足，好晒谷”等。

历代学者和史学家，对农业的经营管理和当时的农业法律、政策等都有很多论述。这里不可能一一谈及，从以上几例中，可以窥见我国古代对农业经营管理研究的成就。

二、近代农场管理学的形成和发展

对近代农业生产经营的研究，从全世界范围来说，以德国为最早，美国次之。德国的泰爱尔(Albrecht D. Thaer, 1752—1828年)可算是近代农场管理学的创始人。他著有《合理农业原理》一书，在第二章经济论中，详细论述了农业经营手段、经营组织和经营指导，又着重对农业劳动、农业统计、农业簿记及农场估价等进行了研究。其后，屠能(Johann Heinrich Von Thunen, 1783—1850年)在其所著《孤立国》一书中，对合理的农业区划和工资、利率、地租相互关系等作了较系统的研究。后来，德国一些学者还发表了《农业政策》、《农业经营与农业政策》等著作。在本世纪初，布林克曼(Theodor Brinkmann, 1877—1951年)写下了《农业经营方式之原理》等论文和《农业经营经济学》一书，对农业经营的集约度与农业经营方式作了系统研究。

美国学者对农场管理的研究始自本世纪初，他们在对农

场的研究方法方面有很大进展，取得了许多有价值的成果。如赫兹（W.M.Hays）曾用“农家访问法”，韩德（T.F.Hunt）采用“个案法”，对农场进行研究。司皮尔曼（W.J.Spillman）对“模范农场”进行了典型研究。一些学者还倡导“调查方法”和“农场预算法”等。1930年后，许多学者由个别农场组织经营的研究，转向农场对外关系的研究和农业经营方式的研究。近若干年来，又广泛运用动态经济理论、计量经济学、数学、统计学等，进行了定量分析，把农场管理学的研究又向前推进了一步。

我国在解放前，高等院校农业经济系都开设了《农场管理学》这门课程，主要是讲授中国封建制度下的农业经营管理及德国、美国的农场管理的理论和实践。其中以金陵大学美籍教授卜凯（John Lossing Buck）与寇狄斯（W.M.Curtis）合著的《中国农场管理》一书，流传甚广，这是一本中国资产阶级农场管理学的雏型。

三、社会主义农业企业经营管理学的形成和发展

苏联十月革命后，随著国营农场和集体农庄制度的建立，逐步形成了《社会主义农业企业组织与计划》课程。

中华人民共和国建立后不久，50年代初期，全国高等院校农业经济系都开设了《社会主义农业企业组织与计划》课程。当时，由于我国社会主义农业体制和组织尚在初创阶段，所以聘请了两位苏联农业企业管理专家来我国讲学，即布拉斯拉维茨和斯鲁施涅夫分别在北京农业大学农经系和中国人民大学农经系讲授这门课程。当时，基本上是原原本本地讲授苏联集体农庄、拖拉机站和国营农场的经营管理的理

论和方法，结合讲一点我国农业合作社管理的理论和经验。其他院校的农经系也以这两家为样板讲授，大同小异。

60年代初，我国农业社会主义改造已经完成，并积累了一些管理国营农场、农业合作社和人民公社的经验，有了编写我国这方面教材的条件。1963年，由北京农业大学牵头，第一次组织编写了这门课的统编教材。其中，一本《社会主义农业会业经营管理学》，一本《社会主义农业经济与经营管理学》，从理论上反映了当时我国农业企业经营管理的实际，各地普遍采用。十年动乱期间，农村中企业经营管理的实际工作和农业经济管理的教学、科研工作也遭到了极大的破坏。

党的十一届三中全会后，农村实行了以家庭联产承包为主的责任制，建立了统分结合的双层经营体制，农村合作经济呈现为多种经济形式、多种经营形式并存的格局；乡镇企业有了蓬勃发展，出现了乡村办、社办、联户办和户办四个轮子一齐转的新形势；国营农场在改革中也有了新发展。在新的形势下，农业企业经营管理的教学工作在深化改革中不断前进，在此期间，全国范围内组织编写了《农村集体经济经营管理学》、《国营农场经营管理学》和《社会主义农业会业经营管理学》三本统编教材。同时，一些院校又相继编写了几本协作教材。这些教材，基本上反映了我国改革齐放以来的新情况和新问题，反映了有中国特色的农业企业经营管理的理论和实践。

随着改革齐放的发展，农经系的学生在管理方面，只学习一门《社会主义农业会业经营管理学》已不够了，因此，有必要在学这门课程之前先学基础课《管理学原理》，然后再学这门主干课程。

由上可知，本学科的历史很短，且随形势而有变化，因此，还很不成熟，需要在实践中继续研究，逐步建立一门具有中国特色的《社会主义农业企业经营管理学》。这是一项较长期的历史任务，有待于我们不断努力。

第二节 社会主义农业企业经营管理学的研究对象

一、社会主义农业企业经营管理学的研究对象

社会主义农业企业经营管理学是揭示社会主义条件下，各类农业企业和经济组织建立发展和生产运营管理规律的科学，即研究各类农业经营单位在建立和发展过程中，在生产、交换、分配、消费过程中，生产力诸要素的合理组织，生产关系诸方面的正确调节，上层建筑的适时调整，以促进生产力的发展和精神文明建设的科学。

建设社会主义要致力于发展生产力。而生产力诸要素的合理组织则是企业经营管理的基本问题。因为，人、物、土地、信息等要素在分散单独存在的条件下，不能拧成一股力量。而管理就象组装车间一样，把有关要素组织起来形成现实的生产力。所谓合理组织生产力，主要是指达到科学化的要求和高效化的目的。为了达到科学化的要求，就要使生产力的组织具有比例性、协调性和整体性。即生产力诸要素要按一定数量要求的比例关系有机组合起来，在统一指挥下，协调一致地象一个整体一样运转，去实现共同的目标，使生产力的运动速度快，生产产品的周期短，经济效益高。为此、

不仅要分别研究土地、劳力、机具、物资和资金等的合理利用，而且要研究它们之间的合理比例与合理组合，以达到合理利用资源、高效率进行生产、提高经济效益的目的。

生产关系诸方面的正确调节，也是为了促进企业生产的发展。生产力的合理组织是在一定的生产关系条件下进行的。很明显，社会主义的生产关系有很大的优越性。但在某些诸况下，要是企业与国家或主管部门、企业与其他企业或单位之间等外部经济关系没有调节好，就会挫伤企业发展生产的积极性。同样，企业与职工、科室与车间、合作社与农户间等内部关系调节得不妥，也会影响职工和农民的生产积极性。总的说来，必须搞好国家、企业、职工之间、合作社与农户之间在经营过程中的权、责、利关系，例如企业承包经营责任制、家庭联产承包制、合同定购制、企业工资奖金的发放、合作社的上交提留等。只有把这些权、责、利关系调节好了，才能调动广大群众的积极性，进一步搞活经济、发展生产。

与企业、经济组织有关的上层建筑，影响着生产力的组织和生产关系的调节。上层建筑中，党和政府有关发展农业和改革农村经济体制的方针政策起着统帅的作用。企业内部的管理制度、农村合作社的章程等，都对会业、合作社的经济发生重大的影响。当其某些方面不符合生产发展要求时，就要适时调整。

农业企业经营管理学的研究对象，是由管理的二重性决定的，即管理既有其自然属性（生产力属性），又有社会属性（生产关系属性）决定的，它是一门交叉科学。这在《管理学原理》中已经论及。