

69.11
29N

32018

086840

農業合作社經營管理叢書

集体养猪管理经验

中共广东省委农村工作部編



广东人民出版社

集体养猪管理经验
中共广东省委农村工作部编

广东人民出版社出版 (广州大南路43号)

广东省书刊出版业营业许可证粤版字第1号

新华书店广东分店发行

广东人民印刷厂印刷

书号: 1185·787×1092 1/32 · 7/8 印张·20,000字

1958年5月第1版

1958年5月第1次印刷

印数: 1—40,120

统一书号: T 4 111·60

定 价: (5) 八 分

24N

目 录

六个社集体养猪管理工作的經驗

.....中共汕头地委农村工作部(2)

乐昌县梅花区两个农业社毛猪生产管理的經驗

.....中共乐昌县委合作部(19)

棠下社养猪又多又好.....黄宗光(24)

六个社集体养猪管理工作的經驗

中共汕头地委农村工作部

这里介绍的是：潮安县陈桥社，澄海县涂城社、前美社，普宁县黎明社，丰顺县金丰社，兴宁县洋里社等六个社集体养猪管理工作的經驗。

这六个社都是在农业生产上获得省、县奖励的先进社，在发展集体养猪业上也有显著成绩。1957年集体养猪共六千二百九十头（平均每户一头，连私养的达到二头多），获利四万四千四百七十七元，并积累大量肥料，有力地支援了农业生产的发展。从两年来集体养猪的经营过程中，也取得了一些管理工作的初步經驗，为1958年大力发展养猪创造了良好条件。六个社1957年都实行三包管理制度，陈桥、涂城和洋里社则早在1956年就试行三包。两年来的实践证明，实行三包管理这一先进制度，是保证集体养猪胜利的根本措施，是整个管理工作的中心环节。在推行三包时，必须根据各社不同经营条件和管理水平，采取不同的具体办法，不断改进、提高，并在实行三包的基础上，同时解决好饲料供应、财务管理、技术指导等一系列问题，使之形成以三包管理为中心的一套先进管理制度，才能全面搞好养猪生产。而社委加强领导，选择好饲养员，合理组织专业队（组），则是这一套先进管理制度能否贯彻执行的先决条件。现就六个社在这几方面的做法和体会，分述于后：

（一）实行三包管理是保证集体养猪胜利的根本措施，是整个管理工作的中心环节

发展集体养猪，是农业社一项十分重要的副业生产，也是管

理工作比較复杂的一項生产。管理得不好，很容易引起疫病多，死亡率高，長肉慢，成本大，甚至造成亏本。1956年發展集体养猪初时，因对这一点認識不足，加之缺乏經驗，管理工作跟不上去，各社都出現了不同程度的混乱。后来，經過加强领导，各社先后推行了以三包管理为中心的一套先进管理制度，管理工作便逐步走上軌道，混乱現象也随之得到克服。

六个社的實踐証明，实行三包管理后，由于責任制明确，能更好地貫徹“按劳取酬”的分配原則，因而能更好地激發飼養員的生产積極性和創造性，有利于節約成本，减少病亡率，提高飼養技术，使之不断提高劳动生产率。同时，也进一步貫徹执行民主办社方針，克服社委会领导的事务主义，更好地發揮生产队(組)的主动性与積極性，以便逐步提高管理工作的水平。总之，实行三包管理的好处很多，不仅能保証搞好集体养猪生产，并从而推动了集体养猪事業的發展。陈桥社的事实就充分地說明了这一点。該社1956年实行三包之前，飼養員只顧淨工分，偷工减料，猪只整天食不飽，清潔消毒也做不好，四月猪丹毒一次就死去四十头，五、六月又死掉三十头，大猪原定每月增重二十二点五斤，却只增重十五斤左右。实行三包之后，情况就迅速改变了，飼養員不仅積極工作，積極學習，推行新的技术，并且还有自己的創造。在推广青貯飼料时，把用稻草鋪面改为用香蕉叶鋪面，使上一層飼料不会腐爛变質，切水浮蓮时，把用短刀柄改为長刀柄，工作效率提高四倍，手又不会因液汁浸蝕而發痒破爛。現在每人能管肉猪五十头，大猪每月長肉二十多斤，乳猪成活率从50%提高到85%。1957年大猪从未發生因病死亡事件，染病的也只有十多头，同年集体养猪一千五百五十头，获利一万四千五百五十九元，养猪每个劳动日达一元五角三分，远比农業工值高，且由于集体养猪的發展，猪只大量增加，全社公私养猪三千六百头，平

均每月四头半，比1956年增加一倍，光肥料一項就積集了十四萬八千九百二十担，可解決三千七百二十二亩田一造的肥料。1958年又要發展到一萬七千頭，每月平均二十一頭。再如金丰社，三包前飼養員不負責任，乳豬屎尿很嚴重，成活率才52%。1957年實行三包後，全年產豬仔二百六十七頭，成活率達到89.4%。

但是，三包管理的优越性，並不是一開始就為干部、社員所認識和接受的。相反，開始時六個社都碰到部分干部和飼養員的右傾保守思想，他們說“養豬無經驗難包准”，“包不准不如不包”，“飼料供應無保證不能包”，“農業大面積才要包，養豬專人負責好了，何需找麻煩”，部分飼養員還怕包產太高，怕將來會賠本而不願意接受三包，或者勉強接受，却爭要降低產量多給飼料。因此，六個社在推行三包的過程中，都經過一個思想教育、思想鬥爭的過程，並且通過干部親自“試包”作出示范，才逐步克服了右傾保守思想，使三包管理制度得以貫徹執行。

(二)根據不同經營條件和管理水平，採取不同形式實行三包管理

養豬工作比較複雜，在實行三包管理時，要善於根據養豬工作的特點，各社的經營條件和管理水平，在有利於生產，便於管理的前提下，採取不同的形式，並注意不斷改進、提高，以趨完善。

從總的方面說來，六個社三包的形式可歸納為下面三種：

第一，以產計工、本。陳橋社從1957年下半年就開始試行這種形式。即是在肉豬分別小、中、大、肥四個生長期定產、定本、定工之後，綜合計算出一頭豬從十三斤養到一百三十五斤出賣，需要化工三點六六個，成本三十四元四角，可增加重量一百二十二斤；再以成本和工分給應增加重量除（三點六六個工÷一百二十二，三十四元四角÷一百二十二），得出每增加重量一百斤需

要三个工成本二十八元二角，以此作为“以产計工、本”的标准，年終按各包产單位养猪的增重量，根据这一标准付給成本和工分。执行的結果証明，这是一种比較先进的管理形式。因为純粹以产量来計算給各包产單位的成本和工分，使飼养員更关心产量的結果，且核算也比較方便。但产、工、本必須定得准确合理，且在生产过程中，飼料要依期供应，各組包养猪头数要达到定额头数，各組包养大、小猪苗要平衡；同时在生产过程中碰到生产条件变化影响三定指标时要及时修改。这样，“以产計工本”的标准才能合理，这种“以产計工、本”的三包形式才能成为先进、合理。否則，往往会出现各組所得工、本悬殊，实付工、本与应得工、本悬殊的不合理現象，难以按原定“以产計工、本”的标准进行处理。1957年陈桥社因为一度精飼料供应不足，各組猪苗好坏和猪苗大小差別較大，結果，各組所得工、本悬殊極大。如巧香組因养坏猪苗和中、小猪較多，社里在八、九月精飼料供应不足，包养四百五十八头肉猪，才長肉一万五千八百四十斤，应得成本才四千四百七十九元，可是該組实付成本为八千八百五十六元，超过了一倍，工分按定额标准每人每天可得六点五分工，可是按产計工的結果，只能得到四百七十五个工，平均每人每天才二点六四分工。事后，經過查明原因，才补給成本三千五百五十七元和四百个工。处理的結果，全社“以产計工、本”的标准，实际上就从每長肉百斤給成本二十八元二角和三个工，变为每長肉百斤四十元和三点九个工。因此，应该在包产有了一定經驗，产、工、本能定得較准确，飼料供应有保証，对完成产量較有把握的社，才适合采用这一形式。

第二，包产、包工、包成本，超产提成獎勵，減产給予一定比例处罰。涂城和金丰社就是采用这一形式。即是根据猪的不同生長期，定出各个生長期的产量指标、成本指标和工分报酬，

作为三包基数，年终结算时，产、工、本三者分开核算，分别实行奖惩。一般上，超产的，奖励超产部分的15—30%，减产的，处罚减产部分的10—20%；成本和工分则固定包干，节余归包产单位，不够由包产单位负责。如果因生产条件变化而影响原订产、工、本指标的，则查明原因分别加以调整。调整后减产存本的，把存余成本抵减后才核算奖惩；但如果由于失职偷工减料而存本的，则应部分或全部收归社所有。这种形式，适宜于那些猪苗大小不同，中途买进、卖出变动较大，或者包产初期对完成包产指标不完全有把握的社。但是，由于猪的各个生长期产、工、本指标各不相同，必须分别各个生长期进行定产、定工和定本，在财务工作上比较复杂，搞不好容易引起混乱，年终难以清理。因此，在定产、定工、定本之后，必须根据各包产单位包养猪头数计算出各包产单位应包的总产量、总工分和总成本，作为年终核算三包的根据。在包产过程中，碰到买进猪苗，中途猪苗死亡，提前出卖等，要及时进行登记，按各个生长期的产、工、本指标，分别计算其应增加或减少原包产、工、本的基数。

第三，包产、包成本，以产计工。前美、洋里和黎明社采用这种形式。这种形式包产包成本的办法与第二种形式相同，只是采取以产量计给包产单位的工分报酬，使饲养员更关心产量的结果，比前一种前进了一步。

总之，从当前农业社的管理水平和集体养猪的条件看来，这三种形式，是比较适宜、可行的形式，可根据各社不同条件选择采用。而且，尽管是同一三包形式，在各个具体问题的处理上也可以有所不同。

但是，不管采用那一种形式，都必须精确地进行定产、定工、定本，三包才能合理，有所依据。这是一件复杂、细致的工作，必须充分发扬民主，研究、掌握好养猪的生长特点和有关资料（主

要是过去社里养猪或試包的产、工、本資料),使产、工、本定得准确、合理。現將定产、工、本的办法,分述如下:

一、怎样进行定产?

肉猪。一般根据猪苗品种、飼养時間、飼料供給和猪舍設備等条件,参考社里过去养猪(或試包)的正常产量,进行評定。但在具体做法上各社略有不同,一是黎明社,按猪苗品种好坏分为三类,根据上述条件,評定各类猪苗小、中、大、肥各个生長期每月应增加的重量。二是猪苗不分类,只分別評定各个生長期每月应增加重量;但对特別差的猪苗,可額外补給适当的工分 and 成本。如陈桥社除分別各个生長期定产外,还規定猪苗不合規格的(即是未滿十三斤的小猪苗或特別坏的猪苗),按一般定产之后,由社另外补給飼养組以工分 and 成本(如猪苗在八至十斤的补給成本一元六角和二分半工)。三是猪苗不分类,也不分別猪的不同生長期,只平均定出每头每月应增加重量。这三种做法比較起来,第一种較为細致、合理;凡是猪苗品种好坏差別較大的社,應該采取这种做法。但是,执行起来比較复杂,在猪苗品种差別不大,或各包产單位搭配均匀,还是采用第二种做法比較簡便易行,且也合理。至于第三种做法,虽然簡便,但要在各生产單位所包养猪只都是从小养到大才出賣,中途变动性不大的情况下,才能合理。否則,因各組包养猪只大小不同,飼养時間長短不同,往往会出现不合理,不互利的現象,且定产方法比較粗糙,不易定得准确,故一般不宜采取这一做法。

定产時間的長短,則应根据各社对猪只重量的要求而定。例如涂城社,一般肉猪养到一百四十斤以上就出賣,故定产以肉猪养到一百四十斤为止这段時間来評定。包产后因社需要,必須比定产時間提前出賣猪只的,則按实际情况降低其包产指标;如果因飼养不好,不能达到原定产量要求,必須拖長飼养時間的,

則所拖長時間社不補給包產單位工本，但也不加算包產單位包產指標(必要時應酌情加以處罰)。這樣，核算包產指標比較方便、合理；也可解決包產單位要求拖長飼養時間而社急需賣豬的矛盾。因為飼養時間的長短，關係着每頭豬各個生長期飼養時間的長短，而各個不同生長期的長肉率差別很大。(六個社定產結果見表一)

此外，為了防止社員在交產量時把豬喂得過飽，喂飽重量多，可是售價低，社里吃虧，涂城等社則規定交產量時豬必須“空肚”。前美社除包產外，規定必須都達到食品公司收購的一級標準，多則獎勵，少則懲罰。這都是可行的，必要的。

母豬。根據母豬品種好壞、身體壯弱老嫩和過去產豬仔的多少、好壞等條件，進行分類(一般分新老母豬或新老各分二、三類)，評定各頭母豬每年產小豬胎數、只數和小豬斷乳前的重量，以小豬重量進行包產。這是比較徹底、全面的做法。同時，為了更好、更多地繁殖小豬，涂城、洋里等社還規定，母豬所產小豬頭數不足的，允許飼養員向社外買進乳豬飼養(乳豬價款由社支付)，增重可抵算包產任務；母豬產小豬頭數超過的則給以獎勵。並規定小豬斷乳時的交收規格(主要是重量和有无疫病)，不合規定的應無代價養到合規格才能交社，或給予一定處罰。

定產時間，六個社都是以一年為期，每年產豬仔二胎。至年終結算，如果有的母豬剛懷孕未產，或所產豬仔未到期不能交收產量的，則按該母豬包產指標，轉入下年度核算。(六個社母豬定產見表二)

六个社肉猪定产指标(1958年)

表一:

单位:头、斤

社 别	小 猪 期			中 猪 期			大 猪 期			肥 猪 期			合 计	
	原包重量	饲养天数	每增重应量	全增重应量	原重量	饲养天数	每增重应量	全增重应量	原重量	饲养天数	每增重应量	全增重应量	饲养天数	合 计 原重量
陈 桥	13	120	7	28	41	90	9	27	68	60	16	32	100	166
涂 城	10	120	6.25	25	35	120	13	52	87	90	18	54	330	141
前 关	15	120	6	24	39	120	11	44	83	120	16	64	360	147
黎 明	10	60	5	10	20	90	11	33	53	90	13	39	92	152
金 丰	14	120	6.5	26	40	141	8.5	40	80	48	12.5	20	100	130
洋 里	15	67	11.25	25	40	91	13.13	40	80	80	15	40	238	105

说明:(1)表列除洋里社系1957年材料外,五个社都是经1957年执行结果修改的1958年材料(下列各表也同)。

(2)黎明社分为三类定产,表列均是三类产量。

公猪(种猪)。选有經驗的社員專門飼养,只包飼料和工分,不包产量。但为了使飼养員关心母猪的产量,提高配种率,陈桥社把公猪和母猪合为一个包产單位进行包产,前美社則按公猪配母猪受胎的次数計給工分。这都是可行的。

二、怎样进行定工?

养猪工作琐碎复杂,不易分开工种,六个社都采取綜合定額的办法。即是划清养猪工作的范围,把养猪作为一个工种,根据社里养猪工作的条件,以熟悉养猪工作的中等劳力为标准,定出一天管养各种猪(小、中、大、肥猪或母猪)的头数,或者小、中、大、肥各种猪混合的平均头数,作为一个定額;根据技术高低、辛苦程度和对社贡献大小等条件,与农業工統一排队,确定报酬标准。例如黎明社,按肉猪定产所分小、中、大、肥四个生长期,分別标定定額,养小猪的定額是六十头,中猪为四十八头,大猪为四十头,肥猪为三十七头,飼养母猪的定額为十二头;与农業工排队的結果,确定为四級工,即是每个定額的报酬为每天八分工。前美社則規定从小猪养到大猪出賣的平均定額为三十头,报酬为每天六点五分工。这样,以报酬标准給定額除,就可求出管一头猪一天可得报酬多少。至于有的包产單位某些工作条件有差別而影响定額的多少的,則采取附加(或扣少)报酬的办法解决。

定工后随着“三包”形式的不同,可采取三种不同的計工办法。一是以产計工。二是部分以产計工,部分以头数計工。如黎明社飼养母猪的工分,60%以产小猪产量計工,40%以养母猪头数計工。三是按飼养头数和天数計工。这三种办法都是可行的,尤以前二种更能刺激社員積極性。

在整个包养过程中,要经常注意各生产單位养猪头数平衡,和养足定額头数。定額报酬虽然准确、合理,但如果各組飼养头数不平衡,全年包工結果,仍会出现各个飼养員所得报酬懸殊、

不合理的現象。

三、怎样定成本？

养猪定成本，应包括飼料、燃料、工具修理費和医药費，一包到底，以利于核算和节约成本。但有的社采取建立專职防疫員，医药費由社負責，也是可以的。

定成本是根据“降低成本，提高产量”的原則，按养猪各个不同生長期的需要和社的供应能力，进行評定。肉猪按各社定产所分的生長期，評定各个生長期需要各种飼料的数量；燃料、工具修理、藥物等費用，因数量極少，則不分生長期，只按头数評定每天或整个生产期的需要量。

母猪定成本有二种做法：一是洋里社和金丰社，母猪和乳猪飼料合在一起，按胎評定各种飼料的数量。这样做虽較簡便，但不尽合理。二是陈桥等四个社，按母猪和乳猪分別評定，母猪分为怀孕前期、怀孕后期和帶仔期（每期两个月），分別評定各个生長期的飼料；乳猪則分別第一月齡和第二月齡（或合在一起）評定每胎的飼料。这是比較細致合理的做法，可普遍采用。（陈桥社母猪定成本如下表）

陈桥社母猪、乳猪每天包飼料指标（1958年）

單位：斤、头

飼 分 期	飼 料	飼 養 天 數	青 料	地 瓜	糠	酒 精	米 (全 期)	豆 渣
怀 孕 前 期		12	1	0.65	1			3
怀 孕 后 期		6	1	1	3			2
帶 仔 期		8	2	1	3	10.5		2
乳猪每胎飼料	67		43.5	28.5	19.5			19.5

評定各種飼料后，由社規定一個折算價格，把各包產單位應包各種飼料，統一折算為現金，年終以現金進行核算。但因飼料市場價格變動較大，各項飼料、燃料仍應由社按實物供給各包產單位。折算現金只是為了核算的方便。

四、勞動組織和包產單位。

六個社集體養豬都選擇專人負責，建立專業隊或組，根據各社養豬規模和飼豬設備條件，包產單位採取三種形式。一是全社建立養豬隊，在隊以下分設若干生產小組（如陳橋社）。這是一種比較好的組織形式，便於在養豬業中開展競賽，互相督促、推動，互相交流經驗。在養豬規模較大，飼養設備許可的條件下，應採取這一組織形式。二是全社建立專業隊（組），全隊（組）為一個包產單位，隊（組）內個人固定專車飼養（如涂城社）。在養豬規模不大，或飼養設備不許可進行分組的社，也可採用這一形式；但最好是個人固定專車飼養后要負一定比例的獎勵，使責任制更明確。三是專業組包產與個人包產同時採用。如黎明社，豬車又分散又小，有的一座豬舍只有一人管理。因此，在大豬舍以小組包產，在小豬舍就不得不採取個人包產。

總之，這三種形式都是可以的（尤以第一種為好），要根據各社養豬規模和飼養設備等條件，選擇採用。

（三）在實行三包的基礎上，全面改進提高養豬的管理水平

養豬業的生產管理工作，從勞動管理到技術管理、財務管理、飼料供應等，各個環節是互相聯系、互相影響的，忽視任何一個環節，都會影響整個管理工作的進行，影響產量的增長。因此，在實行三包管理的基礎上，必須同時解決好飼料供應、財務管理、繁殖種苗、技術改革等一系列問題，全面改進、提高養豬業管

理水平，使之形成一套以三包管理为中心的先进管理制度。只有这样，才能切实搞好养猪生产，达到“降低成本，提高产量”的目的；也只有这样，三包管理才能贯彻到底。1956年，涂城、洋里、陈桥等社因为忽视了这一点，故虽也制订了三包管理制度，但因饲料供应不足，账务混乱，结果成本既大，产量又达不到预定计划，三包也无法处理；陈桥社虽有处理，也较马虎。1957年，各社吸取这一教训，管理水平有了显著提高，六个社1957年的三包都顺利地处理好了。

一、認真解决养猪饲料，常年保持饲料充足供应。六个社解决饲料的经验是：

第一，訂好各月饲料平衡表。即是先根据社里养猪计划所需饲料(包括其他副業饲料)和饲料来源进行计算，掌握好全年各月份饲料余缺情况；然后想办法采取措施进行调剂、解决，使全年各月份饲料需要与供应取得平衡，保证按时按量供应。并以此编制好逐月饲料平衡表。

第二，建立饲料基地。利用溝、塘和荒閑地大量發展水浮蓮、紅萍、狗爪豆、木瓜、南瓜等饲料，并在不影响粮食增产的前提下，划出一定土地(一般一头猪三厘地)作为种植饲料基地，保证青饲料常年供应。

第三，建立饲料生产組。1957年集体养猪大量發展后，一般上，各社都有十多亩饲料地，即挑选專人成立饲料生产組，并实行三包管理。在执行中發現饲料組与养猪組常有矛盾，前者只顧饲料数量，不管猪場有无饲料；后者却只要求及时供应，不管饲料的产量。于是，前美等社按养猪組建立饲料組，使之建立直接联系，簽訂合同，固定供应，并規定饲料組超产受獎时，应抽20%与养猪組分享，养猪組受獎或处罚时，也抽20%与饲料組分享或負担。这就使兩者的关系密切起来，配合得較好。

第四,大量推广青貯和發酵飼料。既提高飼料营养价值,促进猪的生長,减少燃料降低成本,又常年可貯藏飼料保证供应。特别是在飼料多的季节,更为重要,使多余飼料貯藏起来以补淡季不足,不致随便浪费。金丰社建立三十九个青貯窖,1957年青貯薯苗三十八万斤(連1956年存下的十多万斤),保证全年飼料源源供应,改变过去季节性飼料不足的情况,并可节省人工、燃料費九百元,猪的生長也快。汕头专区养猪观摩团参观后都称它是“猪的倉庫”。

二、切实搞好三包賬务管理。这是核算三包的依据,沒有三包的賬目,实际上就等于沒有三包,而且,它还可以为今后修正三包方案提供資料,在生产过程中起着监督、推动生产的作用。吸取了1956年賬目的混乱,三包无法清理的教訓,六个社1957年都建立了一套賬务管理制度。尽管目前还很不完整,但年終都可以清理了。兩年来的体会是:第一、养猪的賬务管理是一项复杂、瑣碎、經常的工作,必須有一会計專門負責(兼管社里副業賬,或兼养猪)。第二、賬簿的建立,應該适应三包的需要,力求簡便易行。据前美等社經驗,一般社里应建立:包产計算、成本計算、工分計算、交收产量登記和支取成本登記等五种表格(肉猪包产任务計算表兩張另附);养猪場則应建立支取成本和繳交产量手折,以便檢查、对照。第三、采取“經常清理,全組彙总,一年一次結算、处理”的結算形式比較适宜。在各个飼养过程中,猪只有死亡、出賣、买进等变动情况,都要及时报告登記,以便三包的核算。至于黎明社采取分各个生長期,逐期过秤,逐期核算、处理,涂城社1958年采取“逐头猪編号,逐头結算”等,都比較麻煩,不方便执行。

三、積極开展技术改革,提高飼养技术水平。尤其是推行先进的飼养制度和防疫制度,对减少病亡,提高長肉率,保证三包