

集体渔业的经营管理

为 民

JI TI YE
DE JING YING
GUAN LI

浙江人民出版社

写 在 前 面

为了总结经验教训，发展渔业生产，巩固和发展渔业集体经济，浙江省水产局曾组织过渔业经济调查组。我有机会参加了调查组，调查了全省不同类型的二十五个渔业大队的经营管理情况。现在，根据调查和个人的实践体会，编写成这本小册子。初稿写成后，曾与一些渔业大队的同志，特别是普陀县螺门公社螺门大队（现改为螺门公社捕捞队）的同志进行了座谈，并请浙江省水产局主要领导同志审阅，大家对写好本书提供了很多宝贵的意见，在此表示衷心的感谢。但由于个人水平低，书中仍会有不妥和错误之处，请读者批评指正。

为 民

一九七九年二月

目 录

搞好集体渔业经营管理的意义、内容和基本原则·····	(1)
经营体制·····	(8)
计划管理·····	(14)
劳动管理·····	(23)
财务管理·····	(30)
工具物资管理·····	(36)
管理形式·····	(41)
收益分配·····	(48)
淡水渔业经营管理中的特殊问题·····	(53)
怎样搞好经营管理·····	(59)

搞好集体渔业经营管理 的意义、内容和基本原则

一、搞好集体渔业经营管理的意义

我国已进入了一个新的历史发展时期，党和国家的工作重心转移到社会主义现代化建设上来。这是一个伟大的战略转变。实现社会主义现代化，是一场改变我国经济和技术落后面貌，进一步巩固无产阶级专政的伟大革命。农业是国民经济的基础，渔业是农业的组成部分。搞好渔业生产，对于改善人民生活，增强人民体质；对于解决粮食问题，发展食品工业；对于繁荣国内市场，增加出口贸易；对于壮大渔业集体经济，改善渔民生活；对于保卫海防，维护国家海洋权益，都具有重大的经济、政治意义。因此，一定要高速度地发展渔业生产，以适应四个现代化的要求。要把渔业生产搞上去，必须认真总结以往的经验教训，大力搞好经营管理。

浙江省的集体渔业在国民经济中占有重要的位置。浙江面临东海，海岸线长达二千二百多公里，海洋水产资源十分丰富，有世界著名的舟山渔场。内陆地区河流纵横交错，池塘湖泊星罗棋布，可供淡水养鱼和捕捞。建国以来，浙江省的渔业生产有了很大的发展。一九七八年水产品总产量比解放初期增长九倍。其中，人民公社集体渔业的产量占水产品总产量的百分之九十以上；集体渔业每年提供的商品鱼占水

产品总产量的百分之七十左右。全省每年调拨量约占全国的百分之五十以上，全国除台湾省外，都可吃到浙江的鱼。因此，搞好集体渔业的经营管理，有着十分重大的现实意义。

历史的经验值得注意。解放后，渔区经过民主改革和渔业社会主义改造，广大群众在实践中创造了许多经营管理的办法和经验。在高级社时，许多渔业队实行定产量、定成本、定工分、超产奖励、节约成本奖励的“三定二奖”制度，建立了简而易行的规章制度。因此，调动了广大渔民的生产积极性，渔业产量迅速上升，渔业成本显著下降，渔民收入不断提高。以一九五八年为例，水产品总产量比一九五三年提高了一倍，成本一般占总收入的百分之四十，每一渔业劳动力收入在五五百元左右，渔业生产出现了一派欣欣向荣的景象。后来由于自然灾害和工作中的缺点错误，挫伤了渔民的生产积极性，渔业生产遭到破坏，产量下降。一九六一年，水产品总产量比一九五八年下降百分之二十一，许多队出现了亏损，每一渔业劳动力收入也下降到三、四百元。在党中央领导下，及时纠正了工作中的缺点和错误，落实了党的经济政策，恢复了“三定二奖”制度，改善了经营管理，渔业生产很快得到恢复和发展。一九六六年全省水产品总产量又大幅度增长，比一九六一年增产百分之六十，比一九五八年增产百分之二十六，渔民收入达到六百多元。文化大革命中，林彪、“四人帮”推行极左路线，搞乱了思想，搞乱了政策，搞乱了经营管理，渔业生产又遭到破坏，造成许多渔业队生产下降，成本增加，收入减少，分配不能兑现，严重地挫伤了广大渔民的生产积极性。

我省渔业生产的两起两落的经验教训，对我们认识客观

规律，改善集体渔业经营管理有着十分重要的意义。实践证明，什么时候，有一个安定团结的政治局面，按照客观规律办事，搞好集体渔业的经营管理，什么时候渔业生产就发展，渔民收入就增加；反之，渔业生产就下降，渔民收入就减少。因此，认真总结正反两方面的经验教训，找出其中规律性的东西，切实搞好集体渔业的经营管理，是十分必要的。

普陀县螺门公社螺门大队的实践，充分说明搞好经营管理的重要性。这个队有一千二百一十一户，五千零八十二人，有机帆船八十二只，七千五百三十四马力，木帆船六十一只。他们以渔为主，还有山林、畜牧、机械修造、船舶修造、水产加工、渔网织补等。全队各种产品和财物收支总值达六百多万元。他们坚持从实际出发，不断改进计划管理、劳动管理、财务管理和工具物资管理，实行“三定二奖”制度，调动了广大渔民的社会主义积极性，出现了产量、积累、社员收入不断增加，生产成本降低，显示了集体经济的优越性。一九七三年以来，全队每年总产量一直稳定在二十五万担左右，一九七八年达到三十四万担，比办社初期一九五五年的十万担增长二倍多。机帆船平均单位产量六千担，其中大型机帆船达到一万二千担，比全省平均对产增产近一倍。集体积累每年达五十万元左右，每个劳力收入稳定在九百元左右。渔业成本占捕捞总收入的百分之五十左右，机帆船平均单位成本在四万元左右，其中大型机帆船在七万五千元左右，均比舟山地区同类型机帆船降低一万元。如果说，全省的渔业队都能象螺门大队那样加强经营管理，并且赶上和超过螺门大队的生产、收入、积累、节约成本的水平，那么，全省的渔业就会有一个高速度的发展，就能加速渔业现代化

的步伐。

由上可知，搞好集体渔业的经营管理，对于坚持社会主义方向，落实党在渔区的经济政策，调动广大渔民的生产积极性；对于巩固和发展渔业集体经济，加快渔业现代化的步伐；对于巩固国防，巩固无产阶级专政，有着重大的经济意义和政治意义。而且，改善经营管理，并不要花什么钱，却可以在经济上得到很大的效益，因此，应当引起我们极大的重视。

二、集体渔业经营管理的内容

解放初期，渔业生产以一只船一对船为单位进行生产。这种小生产，只要一只船或一对船上的人各守其职，就可进行。集体化后，生产资料的私人所有制改造成为集体所有制，就要求把人和生产资料科学地结合起来，进行物质资料的生产活动。因此，集体渔业的经营管理，就是要按照客观经济规律来管理集体渔业经济，把渔业队的人力、物力、财力合理地组织起来，充分调动一切积极因素，挖掘一切潜力，向生产的深度与广度进军，以便以最少的消耗，生产更多的优质水产品，不断提高广大渔民的生活水平，不断满足广大人民的生活需要。

渔业生产是一项综合性生产。捕捞业类似采掘工业，但采掘工业的资源是地下矿藏，而捕捞业的资源是水里可再生生产能力的活的鱼类。鱼类又随着各种自然条件的变化而变化。养殖业类似农业，但不同于一般农业，特别是海水养殖，在海洋中作业，经常受风浪的袭击和自然环境的影响。为了使捕捞、养殖生产正常进行，适应迅速变化的情况，就

得相应的发展为渔业服务的绳网加工、渔船渔具修造以及水产加工等后方工业、手工业。渔业生产、生活资料几乎全部由工、农业生产供给，而渔业生产是商品性生产，生产的鱼几乎全部为了广大人民群众的消费。因此，集体渔业经营管理的内容一般包括：

（一）如何在国家计划指导下，充分尊重基本核算单位的自主权，按照实际情况，充分合理地利用水产资源，实现渔业生产方针，有计划按比例地发展渔业生产。这就是计划管理。

（二）如何根据生产需要，科学地组织、合理地利用劳动力，建立严格的生产责任制，提高劳动生产率。这就是劳动管理。

（三）如何合理利用物力、财力，建立切实可行的财务和实物管理制度，加强经济核算，厉行节约，将有限的财力、物力发挥最大的作用，创造更多的价值，达到高产、优质、低消耗、低成本、增产、增收、增分配。这就是财务管理 and 工具物资管理。

（四）如何正确处理国家、集体和个人三者的关系，建立“三定二奖”或其他的管理制度，搞好收益分配。

三、搞好集体渔业经营管理的基本原则

（一）既要坚持原则，又要根据具体情况灵活运用。

渔业是农业的组成部分。渔业经济的性质和农业经济一样，是社会主义集体经济。因此，党中央关于农村人民公社的各项基本政策、基本原则，对渔业队是完全适用的。坚决

贯彻执行这些政策、原则，是巩固渔业集体经济，促进渔业生产发展的根本途径。但是，在生产上，渔业，特别是海洋捕捞渔业，却具有许多和农业相区别的特点。因此，在贯彻党的政策原则时，常常需要采用一些具体的不同形式。在解决渔业队各项实际问题上，一定要在中央统一的方针、政策和计划指导下，因地制宜，研究具体办法。要善于运用客观经济规律来推动渔业生产的迅速发展，通过客观实践来总结比较成熟的经营管理经验。事实上，客观情况是在不断变化的，即使已经定了的政策、原则，在贯彻执行过程中，也还需要补充、丰富和发展。实践、认识、再实践、再认识，循环往复以至无穷，这就是马克思主义的认识论。

（二）要坚持社会主义方向，批判资本主义倾向。

渔业生产是商品性生产，在所有制、产品处理、分配关系上经常发生社会主义和资本主义的斗争。在所有制上，是坚持集体生产还是单干生产？在产品处理上，是坚持等价交换的原则，兼顾国家、集体的利益，先公后私，还是自由买卖？在收益分配上，是坚持正确处理国家、集体、社员个人三者关系，还是“分光吃尽”？这些问题都会在经营管理的各个环节上表现出来。由于过去林彪、“四人帮”的干扰破坏，混淆了社会主义和资本主义的区别，在工作中造成了很大的混乱和损失。比如，社队的多种经营是社会主义经济，社员家庭副业和集市贸易是社会主义经济的必要补充部分，当作资本主义经济来批判和取缔；按劳分配、多劳多得是社会主义的分配原则，当作资本主义倾向来反对；还搞什么“穷过渡”，等等。因此，要搞好经营管理，就要分清什么是社会主义，什么是资本主义。要真正做到坚持社会主义，批判

资本主义。

（三）既要高速度，又要高质量。

我们千方百计地发展渔业生产，是为了创造更多的物质财富，满足社会和人们日益增长的需要。因此，集体渔业的经营管理，就是要使渔业生产，既要高速度，又要高质量，在质量第一的前提下实现高速度。

（四）调动一切积极因素。

集体渔业经营管理的根本出发点，就是充分发挥广大渔民的社会主义积极性。因此，在思想上加强对渔民的社会主义教育，在经济上充分关心他们的物质利益，在政治上切实保障他们的民主权利。只有这样，才能充分发挥群众的积极性和创造性，才能搞好经营管理，多快好省地进行渔业社会主义建设。

经 营 体 制

集体渔业的经营体制，实质上就是集体财产归谁（哪一级）所有，集体生产由谁组织，集体收益归谁分配的问题。这是人民公社经营管理活动的基础。处理是否适当，对于巩固集体经济具有极为重要的意义。那末，怎样处理好集体渔业的经营体制，根据各地经验，一般要注意以下几个问题：

一、大队核算是当前渔业生产比较适当的形式

马克思主义告诉我们，生产关系一定要适合生产力发展的性质和水平；生产力决定生产关系，生产关系对于生产力，又有巨大的能动作用。这就是说，确定集体渔业的经营体制，必须从渔业生产的发展水平及其特点出发，必须有利于渔业集体经济各项生产的全面发展。

渔业生产和农业生产有着不同的特点。就海洋渔业来说，它是一种小集体生产，作业单位是生产上的细胞组织，必须有一定数量的劳力才能构成，一对机帆船生产，就需要有三十个劳动力。因此，渔业生产如果仅仅实现作业单位内部劳动者之间的互助合作，不实现作业单位之间的互相合作，在生产上就会和过去个体经营没有多大的区别，就不能有效地组织海上生产，就不能充分发挥组织起来的优越性。同时，海洋水产资源丰富多彩，因此生产内容多，作业多样，往往有

捕捞、养殖，有外海、近洋，有为渔业服务的工业、手工业等，需要较大规模的组织生产。而且海洋渔业的基本工具是船、网，价值高，投资大，不实行作业单位之间的联合，积累资金、进行基建、调配劳动力、扩大再生产等等，必然是很困难的。再加上渔业自然灾害多，不稳定性大于农业生产。所以，海洋渔业的基本核算单位必须适当大一些，必须打破对船核算的桎梏，必须包括若干作业单位和必要的后勤配套。这就是说，在人民公社统一领导下，以大队为基本核算单位是比较适当的。大队核算对海洋渔业具有普遍的适应性。就淡水捕捞渔业来说，捕捞水面遍布整个公社，牵涉面广，因此，也需要在农村人民公社下建立水产大队，实行以大队为基本核算单位。

大队的规模，要从现有的渔业生产水平、管理水平和群众的觉悟水平出发，要符合有利于生产，有利于经营管理，有利于团结，有利于群众监督的原则，要和渔民的居住状况，和渔业生产不同作业的特点相适应，要能够适应渔业生产一年四季作业变化的需要，使劳力、工具、后勤安排等等能够配套，过大是不好的，过小也是不好的。

浙江渔业核算体制的形成过程也充分说明大队核算是适合渔业生产力发展水平的。渔业社会主义改造是逐步进行的。开始建立互助组，后来建立初级社，一九五六年普遍建立高级渔业生产合作社。随着生产力的发展，小木帆船改为大木帆船，以后发展了机帆船生产，一九五八年又实现了公社化生产，一般都以大队为基本核算单位。实践证明，渔区生产关系的这种形式，适合生产力发展的水平，因而显示了巨大的优越性，有力地促进了渔业生产的发展。以岱山县南峰

公社南峰渔业大队为例。这个队有七百四十四户，三千二百七十八人，合作化时是一个高级渔业生产合作社，公社化后，坚持大队为基本核算单位。这样做的好处有：（1）有利于统一调配劳力和生产工具，合理分工，充分发挥劳动力和工具的潜力，保证生产的全面发展。近几年来，鱼产量一直保持在二十万担左右，总收入三百万元左右。（2）有利于加速渔业机械化。目前全队已有机帆船五十二艘，三千九百三十马力，实现了近洋作业机帆化，还相应地建立了渔机厂、造船厂、绳网厂等工业、手工业。（3）有利于抵御自然灾害。一九五九年春汛，他们在吕泗洋遇到了特大风灾，沉毁渔船四艘，渔民也有伤亡。他们充分发挥大队核算的优越性，半个月后就恢复了生产，重新出海，夺得了丰收。因此，以大队为基本核算单位，是比较适合生产集体性、作业多样性、投资大、自然灾害多等特点；从长远来说，可以适应向外海发展，渔场越来越广阔的要求。这是符合生产关系适合生产力性质的客观规律，是不以人们的意志为转移的。目前，全省共有海洋渔业大队七百零一个，其中以大队为基本核算单位的有六百零一个，占百分之八十五；全省有淡水渔业大队二百七十六个，其中以大队为基本核算单位的有二百六十七个，占百分之九十二。

二、因地制宜，实事求是

马克思主义的基本原则是具体问题具体分析。集体渔业一般以大队为基本核算单位，但不是唯一的形式，应该因地制宜，实事求是，允许各种不同的核算形式。目前，温州、

台州地区有一部分渔业大队，实行生产队核算，或大队、生产队二级核算。如玉环县坎门镇星火渔业大队，是一个以张网为主的渔业大队，有十六只张网船，分为四个生产队。每个生产队有四只张网船，八十多个劳动力。他们实行二级核算，生产资料归大队所有，劳力、财务、物资、鱼货由大队统一管理，生产队负责搞好生产。在收益分配中，大队扣除折旧、修理、摊销、管理费和公积金、公益金后，全部归生产队按劳分配。这种核算体制，对张网生产或小型作业的地区比较适宜。因为张网比较稳定，生产水平较低，单位之间差别不大。如这个队采取这种办法后，年产量稳定在五万担左右，总收入在七十万元左右，每个劳力收入在六百元左右。又如温岭县石塘镇环海大队，现有机帆船七对，以一对船为一个生产队，生产资料归大队所有，生产由大队组织。在分配时先扣除成本，生产大队和生产队按比例分成。这种形式，在集体经济比较薄弱的大队也可以采用。这样，充分调动了广大群众的积极性，有利于集体经济的巩固和发展。

核算体制应该因地制宜，实事求是，但是，必须防止以对船为核算单位的形式。因为一个作业单位在洋面生产时，无法发挥作业单位之间集体互助的优越性，影响有效捕捞；一个作业单位，积累也少，很难增船增网，扩大再生产；经不起自然灾害的袭击，抗灾能力小，甚至一场大风就吹垮了一个核算单位；作业单位之间产量极不平衡，社员收益悬殊很大，不利于共同富裕；劳动、工具、技术、资金和领导力量不能统一调配使用，管理水平难以提高；机、木帆船是相互支援的，依靠木帆船发展了机帆船，机帆船发展起来又有力支持木帆船，造了机帆船，就划出去单独核算，对渔业机械化、

现代化也是不利的。因此，对船核算的形式，不利于调动广大渔民的社会主义积极性，束缚了渔业生产力的发展，必须加以防止。当然，要巩固渔业集体所有制，决定的因素是发展渔业生产力，这就要把立足点放在发展生产力上。

渔农结合的地区，要处理好渔业和农业的关系。实践证明，渔农统一核算，对解放农业生产力，促进渔业生产的发展，有很大的优越性。乐清县南岳公社杏湾渔业大队，有机帆船六对，农田三百零六亩，劳动力二百九十五人，其中安排农业生产五十六人。他们实行经济统一核算，劳力统一调度，收益统一分配，口粮统一安排，专业渔民口粮由国家定量供应，其中除自己生产的粮食外，国家实行定销。这样，渔农一家，渔民无后顾之忧，农民收入有了保障，充分调动了渔农双方的生产积极性。近几年来，机帆船单位产量在五千担左右，粮食亩产达到一千二、三百斤，每个劳力收入在五元左右。渔农互相支援，互相促进，集体经济比较巩固。

养殖生产的核算体制。凡是渔业队发展养殖的，一般都实行捕养统一核算。农业生产队发展养殖，一般也实行统一核算。有的采取生产队或大队联办，如乐清县白溪公社养殖场是大队联办，吴兴县白雀公社龙山大队养鱼场是生产队联办，采取“固定人员，劳动在场，分配在队，超产奖励”的办法。这样，充分调动了集体、个人的积极性，基本上是可行的。

三、核算体制的相对稳定

核算体制定下以后，一定要保持相对稳定。这样，才能

使广大基层干部采取符合实际情况和行之有效的管理方法。如果今天这样，明天又那样，朝令夕改，就会使群众切身利益朝不保夕，忧心忡忡，就不能调动群众的生产积极性。因此，一定要稳定核算体制，集中力量发展生产力。但是事物总是发展的，稳定总是有条件的。将来，当客观情况发生了变化，比如渔业机械化、现代化水平很高，生产力有了大发展，群众觉悟水平有了大提高，各方面的条件具备了，那时核算体制也就要作相应的改变。这种改变，不是主观的随意性，同样是反映了经济发展客观规律的要求。

当然，体制的稳定并不排除适当调整。比如，有的渔业大队规模过大，甚至有上百艘船，上千个劳动力，生产内容和作业又很单一，管理水平和社员觉悟水平也很不适应，这样不但不能发展生产力，反而挫伤群众生产积极性，影响集体经济的巩固。这样的大队，应该让群众民主讨论，并经领导机关批准，加以改进或适当调整。另外，也有的渔业大队规模过小，只二、三对船，几十个劳动力，很不适应以渔为主、捕养结合、多种经营、全面发展生产的要求，这样，也束缚了生产力的发展。过小的队，也应该根据有利于生产，有利于团结，有利于管理，有利于群众监督的原则，经过群众充分酝酿同意，并经领导机关批准，进行适当调整。

总之，集体渔业的经营体制，一定要遵照生产关系适合生产力性质的规律，从渔业生产的特点和实际情况出发，实事求是地确定，并且在一定时期内稳定不变，促进渔业生产的迅速发展。

计 划 管 理

渔业队经营什么生产，怎样发展生产，要取得什么效果，怎样能取得效果，都要有一个计划。大家知道，在资本主义社会，由于资本主义基本矛盾的发展，生产是无政府状态的，是通过经常的比例失调和周期性的生产过剩危机自发地实现的。在社会主义条件下，随着生产资料公有制的建立，消除了资本主义社会的生产无政府状态，正如恩格斯所指出的：“从此按照预定计划进行的社会生产就成为可能的了。”（《马克思恩格斯选集》第3卷第443页）因此，渔业队就要加强计划管理，从实际出发，长计划、短安排，因地制宜地确定自己的经营方向，合理安排作业，广开生产门路，使集体经济不断巩固和发展。

一、“一年早知道”

加强计划管理，就要积极推行“一年早知道”。就是说，要将全队全年的生产计划，收益分配，财务计划，以及怎样处理国家、集体、个人三者关系，在一年之初提早告诉社员，并经社员反复讨论后作出决定，然后组织广大社员认真贯彻执行。这样，可以从生产上把国家计划、集体计划和社员个人计划结合起来，提高社员爱国家、爱集体的思想觉悟；可以有计划地指导生产，有根据地检查工作，从而促进