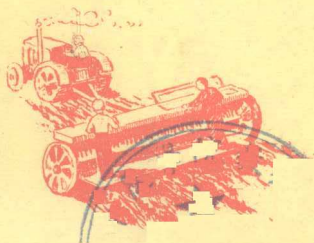


我怎樣當農業生產 合作社社長

中央人民廣播電台編



通俗讀物出版社

書號：0066

我怎樣當農業生產合作社社長

編者：中央人民廣播電台

出版者：通俗讀物出版社

北京市書刊出版業營業許可証051號

(北京香廠胡同73號)

印刷者：天津印刷廠

(天津一區和平路377號)

發行者：新華書店

開本：787×1092 1/32 印數：390,001—440,000

字數：19千字 1954年6月第一版

印張：1 2/9 1956年2月第八次印刷

定價：(3) 九分

編者的話

辦好農業生產合作社，一般要有三個條件：羣衆自願、有領導骨幹、有互助基礎。合作社的工作比互助組要複雜得多，必須有比較強的領導骨幹。一個合作社的社長或主任必須很好地學習領導社的方法。所以我們特別請全國聞名的幾個農業生產合作社領導人、農業勞動模範郭玉恩、呂鴻賓、韓恩、耿長鎖、蔣在球講講他們領導社的經驗，以便幫助各地區、鄉幹部和農民積極分子做好當前農業生產合作社的工作。

這些講稿，一月二十七日到二十九日在中央人民廣播電台廣播過，受到廣大農民羣衆的歡迎，他們紛紛來信要求重播，要求供給講稿。現在我們將講稿交給通俗讀物出版社出版，好滿足大家的需要。

中央人民廣播電台

一九五四年二月

目 錄

我怎樣當農業生產合作社社長·····	郭玉恩(一)
我當農業生產合作社社長的經驗·····	呂鴻賓(二〇)
我怎樣向社員進行兩條道路的教育·····	韓 恩(二九)
我們組織起來的十年·····	耿長鎖(三八)
我們農業生產合作社的發展經過·····	蔣在球(三七)

我怎樣當農業生產合作社社長

郭玉恩

一九五一年春天，我們川底村一個十八戶的老互助組，成立了農業生產合作社，大家選我當了社長。

從此，十八家子生產、生活的好壞，就完全決定於合作社辦得好壞了。我一面高興，一面也覺得自己的責任很重。

討論土地入股的時候，社員們都不肯拿好地、近地入社。我和郭宗奎、郭計好三個共產黨員，就帶頭拿好地、近地入社。接着我召開黨支部大會，向黨員同志進行說服教育。散會以後，黨員們都自留壞地，報好地入社。羣衆經過黨員的示範和宣傳教育，也把道理想通了，都拿好地入了社。

土地入社以後，遇到的頭一件事，就是全社一年的收入到秋天怎麼分配。地多或勞動力多的人，都怕自己吃虧，爭着要土地或者勞動力多分點紅；有壞地的社員又想貪便宜，主張地不分好壞，有一畝頂一畝。我向社員解釋：只有多勞動才能多打糧食，所以分紅必須以勞動力為主，其次再照顧土地；土地分紅的部分，必須按地的好壞，評出每塊土地的常年產量，不能有一畝頂一畝。最後大家都同意這麼辦，沒有別的意見。後來隨着社員們的思想覺悟不斷提高，並且爲了更好地鼓勵社員的勞動積極性，一九五二年，我們接受了別的農業生產合作社的經驗，把土地分紅定了死租，社員們在土地上多出了力氣，多打了糧食就可以多分，土地就不多分紅了。這樣一來，大家勞動的勁頭就更高了。從這件事來看，我們就更加明確了：提高勞動分紅的比例，確實是一件好事；但是，要想不斷增加勞動分紅的比例，必須在提高生產力和社員覺悟的基礎上才有可能。

當社長就得多費心，可是不能包辦一切，遇到困難要和社員們共同商

量，大家想辦法。成立了農業生產合作社就不像互助組了，互助組雖說大夥集體勞動，可是地裏的活兒都是每個組員自個計劃，哪塊地該種啦，哪塊苗子該鋤啦，自己都想得挺周到；成立社以後，一二十個勞動力怎麼幹活，一百多畝土地怎麼耕種，就都是由社裏統一經管了。社長對這些事情多操心是應當的，可是不能什麼活都叫社長一個人安排。開頭，我沒有認識到這一點，常常忙得手腳不着地，事情却辦不妥當。比如我們社剛成立的那幾天，正趕上春季生產頂忙的時節，耕地、送糞、打堰、播種，哪一樣活也挺急。常言說：「收秋在於春」，春天種不上，秋天也就收不上。因為活兒多，活兒急，每天吃過早飯，社員都找我來要活兒幹。地塊有大有小，有遠有近，村東、村西、村南、村北，哪兒都有；勞動力有強有弱，要使每個人都摸着合適的活兒幹，就很不容易。有時候把活分配完了，天氣也就不早了，浪費了不少人工，還丟東忘西，分配不周全。弄得我又急又愁。後來我心裏想：合作社好是好，可是乍一走這條生道兒，就免不了遇上幾塊絆腳的石頭。家當

大了，不能社長一個人包辦，該把各項活跟社員們討論討論，計劃計劃。我就召開了一次社員大會，在這次會上，大家提了不少好意見，按照大家的主意，社裏劃分了生產小組，把社裏該做的活兒訂出了一套計劃。這一來，社裏的什麼事也就有頭緒了。一九五二年春天，我們的合作社擴大到四十六戶，冬天又擴大到七十八戶，事情更多了。這時候，我們就訂出來：什麼時候開全體社員大會，什麼時候開社務委員會。春耕以前，我們就訂了全社一年的生產計劃；經過社員們討論通過以後，分配到各小組去。我隨時檢查各組的生產情況，每十天向社務委員會報告一次，並且在社務會上討論下十天的生產任務。這麼作，一年二十四節，每一個社員都按計劃辦事，知道什麼時候該幹什麼活兒，心裏都亮堂堂的，誰也不用瞎忙了。所以我們社裏送糞、春耕、種地、鋤苗、秋收，各樣活，都走在別人前頭。

訂了計劃以後，社長怎麼樣領導大家幹活呢？

我們農業生產合作社裏，開頭有些覺悟不高的社員，不愛勞動，幹起活

來慢吞吞的。他們吃了早飯不下地，要在家裏幹一陣自己的活兒，往地裏担糞的，本來誰先裝滿了籮頭筐，誰就可以先走，可是先裝滿了的不走，非等大家都裝滿了，才一塊挑着走，很浪費時間。還有的人，不等別人休息他就休息了，到別人休息的時候他還休息。我看到這種情況，覺得要不趕快想個辦法，就再也沒有人願意好好下地幹活了。怎麼辦呢？我就又召開社員大會，叫大家想辦法。大家覺得，要想使人人願意好好下地幹活，就得把「死分活評」的辦法，改成定工、定時、定質、定量的「四定包工制」。就是：在哪塊地裏，做什麼活兒，做到什麼樣兒，什麼時候完成，要是把活兒做到像原來規定的那個樣，就照原來規定的數字記工；要是做不到原來規定的程度，就少記工。自從實行了「四定包工制」，各組又建立了檢查制度以後，就沒有再人再慢吞吞的了。後來，我們社裏又進一步實行了「包工包產制」。因為包工不包產，地裏該打多少糧食沒有人管，這樣就不能保證社裏完成增產計劃。像穀子地裏，各樣活都作得很好，但預先包工的時候，沒有講好捉鑽心

蟲，到時候鬧了鑽心蟲，沒有人捉，就減產了，別的活兒做得都好也白做了。實行了「包工包產制」以後，全社土地種什麼，上多少糞，鋤幾遍草，秋收應該打多少糧食，一概由各組包下來，哪個組的地種得好，多打了糧食，就獎勵；哪個組因為不好好勞動，少打了糧食，就按照規定扣哪個組的工分。從前，社員下地熬日頭；現在，社員是早下地多作活，因而社裏各樣活兒，都做得又快又好。

合作社的社長還要對全體社員進行集體主義教育。從前，農民有光顧自己不顧別人的思想，這是一輩一輩傳下來的。剛成立社的時候，牲口沒有人入社，都是社裏臨時僱社員的牲口耕地。結果有牲口戶爲了多掙牲口工資分，大牲口戶就找大牲口戶合犏，搶着耕大塊兒地和近地；小牲口閒着，遠地、小塊兒地誰也不願意耕。在使用農具上，社員們也爭着使好的。這怎麼辦呢？我們就一方面按照牲口的大小、土地的遠近，合理地評定了工分：大牲口多掙工分，小牲口、弱牲口少掙工分，耕遠地和耕近地也不掙一樣的工

分，並且把大牲口小牲口合羣的事，進行了合理的搭配。另一方面，我們對社員進行了集體主義的教育，教育社員要照顧全社，不能爲了自己的利益，貪圖別人的便宜。

一九五三年三月，我們全社對自私自利的思想進行了一次批評，社員有了很大的進步。有的生產小組說：「不好好幹活，減產賠糧食是小事，大家跟着吃虧是大事。」跟着大家的集體主義思想也提高了。比如這年春旱，川底自然村圪台上的農民沒有水吃，我們放開水窖供他們吃水，他們就不要再像往年一樣跑四、五里地去挑水了，使他們按照計劃完成了春季生產任務。有一次，小組批評李天柱把堰做歪了，要少種一壠莊稼，第二天，他就自動地去重新做堰。連平常脾氣很暴的袁聚芳老漢，現在也說：「見我有啥錯處，你們就提吧！現在不比過去了，少打了糧食，不光全體社員吃虧，也連累得全體社員都不光榮。」

農業生產合作社的社長，要處處爲社員着想，要有長遠的打算。我們川

底村，人多地少，一九五一年成立了合作社以後，我就抽出了社裏的剩餘勞力搞副業，一年掙了六千多斤小米。往年要是下了雨，人們都蹲在家裏不動彈；入社以後，遇上下雨，我就組織社員們去給羊打窖，打羊窖雨淋不着，打成了還可以多攢糞。秋收以前，我叫社裏買了兩萬多斤炭存下，秋收正忙的時候，社裏就把炭按原價賣給社員，大家不缺燒的，幹活就更有勁啦。

一九五二年春天，我根據全社一年的生產計劃，算着全社一年要剩三千多個勞動日，我們就響應黨和政府長期建設山區的號召，除了土地精耕細作以外，還修渠、打埧、造林、淤灘，進行了各種基本建設。光說修渠這一項，就把一百三十多畝旱地，變成了半水地，每畝增產了八十斤糧食。一九五二年冬天，我領導全社訂了五年基本建設計劃。根據這個計劃，我們要在五年裏打四十丈攔水埧，淤灘二百五十畝，栽一萬五千棵花椒樹，用一百畝山地種菓木樹，一共植樹造林三千畝，還要蓋七十間新房子。到那個時候，估計全社每年的收入，最少也要比現在增加一倍。

我們川底村的農民，聽了共產黨、毛主席的話，走了組織起來合作化的道路。我們全社的生產年年提高，收入年年增加，社員的生活，一年比一年富裕。一九五一年，我們全社每畝地，平均打了四百二十三斤糧食，比當地頂好的互助組，每畝多打一百一十四斤糧食；一九五三年，是自然災害挺重的一年，因為我們全社向自然災害進行了鬥爭，全社四百七十多畝地每畝的平均產量還比一九五二年增加了十一斤。比最好的郭芝紅互助組，每畝多打四十六斤糧食，我們社種的一百多畝玉米，每畝平均收了五百九十六斤，這裏面有六畝玉米地，還創造了山地大塊豐產的新紀錄，平均每畝收玉米九百六十六斤十三兩。

我當社長的經驗不多，希望各地農業生產合作社的社長同志們，把你們好的經驗，經常和我們交流，使我們大家互相幫助，互相學習，一塊兒進步。

我當農業生產合作社社長的經驗

呂鴻賓

當一個農業生產合作社的社長，我覺得最要緊的，是要有一個社會主義的遠大理想。

幾年來，黨不斷地教導我，咱們農村要走互助合作的道路，走社會主義的路。可是，過去我在思想上還不大明確。自從一九五二年，我到了蘇聯，親眼看到了社會主義社會對莊稼人的好處，看到了蘇聯農民的幸福生活，我的思想明確了。我堅決相信，在共產黨和毛主席的領導下，咱們中國農民，也能過上共同勞動和大家富裕的生活。我每次想起這些事情來，在工作上就特別有勁，也有了克服一切困難的勇氣。

我們鄉裏，去年小麥就要成熟的時候，忽然遭了蟲災和黃疸病；玉米也因雨水多，糞勁沒出來，一度發了黃。當時，有些沒有入社的人就對社員說：「在社裏糧食打不多，還不如在社外，整年價不開會，多自由啊！」個別社員就對合作社不滿起來。有一次，我叫杜長起去打場，他不去。社員杜作永也指狗罵雞地罵我。我心裏很難過，當時就想：「這是何苦，我也並不願少打糧食，當社長出力不少，還賺了一身『不是』！」可是我想起了蘇聯一個集體農莊主席對我講的話，他說：「建立幸福的集體農莊，是要經過各種困難和複雜的鬥爭的。」他們在成立集體農莊的時候，壞分子曾經殺害了第一個農莊主席，並且偷走了他們的耕牛，可是在蘇聯共產黨的支持下，莊員們終於戰勝了困難，建立了幸福的集體農莊。想到這裏，我就不難受了，覺得我們有中國共產黨的領導和人民政府的扶助，任何困難也能够戰勝，因此我就覺得滿有力量了。

當社長要充分發揚民主，我們社裏的大小事情，我都是和大家商量着

辦，平日也注意聽取社員的意見和要求，根據大家的意見來辦事。比如去年春天，社員們對公共農具由保管員一人來保管有意見，說：「二個保管員不能成天跟着每個人，公家的東西丟在外邊沒人管，還是分開大家保管好！」我把這個意見提到社務委員會上進行了研究，大家認為這個建議很好，就採用了具體分工保管的辦法，提高了大家保管公物的積極性。如第三隊杜香負責保管大繩，活路一幹完，他就馬上揹着回家去，使公共財產得到了保護。

爲了更好地搜集大家的意見和要求，我提出建議，設了一個「意見箱」。去年一年來就收到了五十八件建設性的意見，其中包括社的領導問題、幹部工作作風問題，還有工作建議等等。比方我們的玉米地頭上，往往因推車、挑担，損壞玉米很多，社員就建議在地頭上種稷子，因爲稷子熟得早，割了以後，推車、挑担都很方便，還可以防止玉米減產。我接到這個意見後，馬上跟管理委員研究，決定今年在三百多畝玉米地頭上，普遍種上稷子。這樣做，大家都滿意。

要發揚民主，但是也不能遷就一些不正確的意見。比方去年秋天收玉米，爲了能及時地收割，保證適時種麥，我原來打算把玉米砍倒以後，連稻帶棒堆在地裏，這樣可以使稻裏的養分滲進棒內，使得籽粒飽滿，每畝地最少可以增產五斤；同時稻子堆起來以後，可以馬上剝棧子，能够抗旱保墒，保證按時種上小麥。我這個初步意見，經社務委員會討論通過了，社員也大部同意，但是部分社員不同意。當時我感覺這是大家的利益，不能遷就部分思想守舊的人。於是，就召開了社員大會，我反覆地講明了自己計劃的好處，批判了舊辦法的壞處，結果才通過了這個計劃。

再比如：去年秋天，豆子上普遍生了豆蟲。當時部分社員認爲：「有豆蟲才收豆子」，有人還迷信說：「越捉會越多」，有的就發愁，說：「二百多畝豆子，怎麼能捉完啊」！當時，我認爲這就是生產上的關鍵問題，要不消滅豆蟲，幾百畝豆子就要大大減產，影響社員的收入。因此，我就首先在黨內動員，又教育了積極分子，並且自己首先到地裏去捉豆蟲。結果蟲子最少的地