



農業生產合作社 怎样实行包工包產

閻 草 編 著

財政經濟出版社



農業生產合作社怎樣實行包工包產

閻 草 編 著

財政經濟出版社

一九五六年·北京

目 錄

前 言	3
一 改進勞動組織、實行包工包產的重要意義	4
二 怎樣做好農業生產合作社的包工包產工作	10
三 實行包工包產以後必須繼續加強領導	38

前 言

在全國範圍內，農業合作化運動正在蓬勃地、健康地向前發展，各地農民紛紛響應毛主席在一九五五年七月間的指示和中國共產黨七屆六中全會的決議，大批地建立新的農業生產合作社，並認真地整頓原有的農業生產合作社。在農村中，新的社會主義高潮已經到來，廣大農民走社會主義道路的積極性日益高漲，農業合作化運動成為千百萬農民羣眾自覺自願的革命運動，而办好合作社也已經成為社會輿論的中心。因此，現在擺在我們面前的重大任務是進一步办好已經建立起來的每一個合作社，以發揚和鞏固這個高潮。當然，我們在這方面要做的工作是很多的，這裏專就生產管理上最關重要的包工包產問題，就所搜集的材料初步加以整理，以供大家參考，其中不完整和不妥當的地方是在所難免的，希望大家根據實際工作中的經驗，多多提出意見，以便繼續進行研究與修正。

作 者 一九五五年十一月

一 改進勞動組織、实行包工 包產的重要意義

个体的小農經濟有着幾千年的歷史傳統。个体農民一直都是分散地獨自經營自己的一小塊土地，除了自己的家人之外，他們再也沒有什麼人可以依靠。个体農民必須親自照料自己的農田，親自安排各項農業和副業生產工作，這就是他們世代代習慣了的生活方式。但在今天，他們聯合起來組成農業生產合作社，這種經營方式便發生一個根本的變化。由於農業生產合作社已經不是个体經濟，已經不是單獨依靠自己的力量來耕耘自己的土地，而是按照自願互利的原則，實行土地入股、統一經營的集體經濟，這種變化對不久以前還是分散的小生產的農民來說——不管他們是个体農民、還是互助組員，都還是陌生的，沒有經驗和不習慣的。當你問一個合作社的新社員為什麼參加合作社，他除了回答是為着過共同富裕的好生活，還會很自然地告訴你：“入社省心，啥事都有人管，自己不用操心了”。這說明个体農民在開始變成農業生產合作社的社員時，在生產經營方面很自然地會產生一種依賴心理，他們把過去自己經營時的生產打譜、安排農活等責任卸到合作社管理委員會的身上；同時在實際生產工作中，也往往可以看到有

些社員經營社裏土地不如經營自己土地那樣積極負責。因此，要想增加社裏的生產，增加社員的實際收入，使農業生產合作社能夠鞏固和發展，除了加重合作社管理委員會的領導責任外，加強每一社員的責任感也是極為重要的。這就需要做好政治思想工作。同時在經濟工作方面還必須採取一系列的有效的措施，其中最重要的就是逐步實行定額管理，實行包工包產的科學管理制度。

實行定額管理、包工包產，不僅從改變農民的歷史習慣來看是必要的，而且目前各地農業生產合作社的實際情況也正說明這個工作的重要意義。自從黨在過渡時期的總路線在農村中深入宣傳和貫徹執行以來，農民的覺悟已大大提高，加上原有老社優越性的吸引，特別是在毛主席關於農業合作化的指示和中共中央七屆六中全會決議發佈以後，全國各地農業生產合作社正在急劇地增加，到1955年12月底為止，已發展到一百九十多萬個。農業合作化運動已出現全國規模的高潮。為了把已經建立起來的合作社鞏固下來，並在生產發展中提高它們，進一步加強和改進社的組織領導，充分發揮每個社員的生產積極性和創造性，徹底克服某些社中所存在的少數人負責、多數人不管，以及熬日頭、磨洋工等浪費勞力現象，就成為當前農業生產合作社的嚴重任務之一。因此就必須很好地組織勞力，實行定額管理，逐步改進經營管理制度。很多社的經驗已經證明，實行包工包產是提高勞動效率的最好辦法。

包工包產為什麼是目前農業生產合作社中生產管理的最好辦法呢？因為這是把勞動組織上的責任制同勞動報酬上的

按件制結合起來的一種辦法。每個社員在一定勞動組織內負有固定的責任，每一個社員應得的勞動日，不是按照他工作了多少時間，而是按照他的工作數量和質量及其勞動成果來計算。這樣就有效地清除了社員的平均主義思想，貫徹了社會主義性質的“多勞多得、按勞計酬”原則，能夠充分發揚集體經營的優越性。

目前許多農業生產合作社建立還不久，還缺乏組織勞力和計算勞動報酬的經驗，不少的社仍然沿用臨時派工和死分死記的辦法，不管幹活質量好壞，也不管一天幹多少，只要幹一天活就記一天的工。這種簡單的按天計工的辦法，顯然是不合理的，因為積極勞動的人如果和不積極勞動的人獲得同等的報酬，就很難發揚社員的勞動積極性，同時還會妨礙勞動生產率的提高。這樣下去，對於增產影響是很大的。所以有的社員反映：“緊幹慢幹，死分不變，窩工搗蛋，不能增產”。

有些社為了提高社員的勞動積極性，曾積極設法改進計工制度，採用了死分活評的辦法，即在固定死分的基礎上，根據實際幹活的多少、好壞由大家來評定，好的加分，不好的減分。這種辦法比死分死計要合理得多，因而也有鼓勵勞動熱忱的作用。但是根據很多社的調查，這種辦法在執行當中困難是很多的，而且不容易實行得很恰當，主要的原因是：①隊與隊、組與組之間評工的標準不一致，有的隊、組評得高，有的隊、組評得低；評得低的對於評得高的就會不滿，這就引起了隊、組之間的矛盾。②社員之間打不破情面，怕得罪人。不少人存在着“恩個人開條路，得罪個人打垛牆”的思想；也有的社員

怕爭吵，怕鬧不團結；也有的社員認為多兩分、少兩分與自己關係不大，不去認真評分，看到別人評高了，嘴裏不說，心裏不滿。因此，雖然規定了死分活評，但實際上仍然往往是死分死記。③正因為死分活評的標準很難掌握，往往評工直到深夜還是爭吵不休，社員忙了一天十分勞累，所以有的社員反映說：“活好幹，分難評，評分到半夜，累得真要命。”④農活是多種多樣的，每個人很難掌握活與活之間的標準差別，偏高偏低的現象很難避免，因此在評工時很容易產生人事上的糾紛，不好解決。正由於以上問題沒有得到很好的解決，所以有些社雖然規定了死分活評的制度，事實上仍要退回到死分死記的老路上去，並且引起社員的情緒渙散，甚至個別的社為此垮台。這不能不是一個必須記取的教訓。

各地為了改善勞動組織，克服窩工浪費，提高勞動效率，曾研究和創造了不少改進勞動組織的辦法和計算勞動報酬的制度，如臨時包工、季節包工、常年包工等等。這些辦法都能鼓勵勞動熱忱，改善經營管理，便於合理使用勞力和提高勞動效率。它不僅能夠充分發揮社員的生產積極性，而且對於鞏固貧農與中農的團結，鞏固合作社的組織，以及把生產納入正軌等，也都會起着良好的作用。包工制就是把一定的生產任務分配給生產隊（或組）包乾完成，既規定了必須完成的期限、質量，也規定了所應得到的報酬（按照工作定額計算出來，如果該社還沒有規定工作定額，也可按當地習慣議定一定的勞動日或工分），因而是比較簡便易行的，各地都可以有步驟、有計劃、由簡到繁地加以推廣試行。

但是包工如果不同包產結合起來，仍然還會有一些弱點不好克服。由於某些社員只簡單地接受了多勞動多得勞動日、秋後就能多分糧食的道理，所以包工後就盡量多幹快幹，只顧掙工分，不管工作質量。雖然在包工時規定了質量和制度，但是社員中仍難免有少數人存在着只顧個人利益、不顧全體利益的落後思想，使規定的要求不易達到。因此只包工而不包產，還不能很好地使社員的個人利益和社的集體利益密切結合起來。如果在包工的基礎上實行包產（一般實行常年包工制應儘可能做到包產），責成生產隊（組）保證完成一定地段的生產任務，只許力爭超過，不許無故減產；超額完成產量計劃的，給以獎勵，因為耕作不力而減產的，降低報酬。這就可以使社員的個人利益和全社的利益緊密地統一起來，使社員從自己為全社的積極勞動和勞動成果中体会到自己的切身利益。事實上，不少實行包工包產的社，都証明了這是切實有效的辦法。實行包工包產，便可以計算出勞動力的需用量，便可以有計劃地適當分配勞動力，充分發揮每個社員的特長，以保證勞動效率的提高和生產計劃的順利執行。這個辦法，在目前條件下，的確是農業生產合作社裏較高級、較科學的生產管理制度。

但是，由於農業生產的多样性和複雜性，以及在這一方面還沒有充分成熟的經驗，所以並不是每個社都可以一下子就實行包工包產的。沒有一定條件的社實行這種高級的管理制度，不但不能把生產搞好，收到應有的效果，反而會出更多的亂子。實行包工包產究竟需要什麼條件呢？（一）因為實行包工包產，是要把全社全年的各種大的農活，在春耕播種以前一下

子包給各生產隊，責成各隊保證完成一定的產量，這是一件很不容易的事，所以一般只適用於在組織和使用勞力方面具有較豐富經驗的社，並須建立在已經實行過包工制的基礎上。因為過去在實行包工當中，社員對土地、勞力、農具等各方面，已經有了瞭解和經驗，實行包產的困難自然會減少。沒有包工經驗的社最好是先由臨時包工、季節包工再進而實行常年包工，在包工中創造經驗，然後再實行包產。（二）戶數、土地和勞力較多的社可以分隊、分區實行常年連續作業，以便實行包工包產。（三）實行包工包產必須有大公無私的社務幹部和黨員，有強有力的骨幹分子，並需一定數量的積極分子，同時社員羣衆也要對包工包產有一定的認識，這樣包工包產才能順利進行。（四）管理委員會要能準確地評定工作定額（即標準工），領導幹部要摸到一套分工負責領導生產的經驗，生產隊長要有領導生產隊的獨立能力，這樣才能使生產工作順利進行。（五）必須有強有力的政治工作，不斷提高社員的政治覺悟；由於農業生產的多样性，工作定額很難準確掌握，因此不免稍有高低，需要反覆修改，如果沒有強有力的政治工作，社員就會產生疲踏不滿情緒，使包產不易順利進行。

二 怎样做好農業生產合作社的 包工包產工作

包工包產既然是一項細緻複雜的工作，因此就必須採取十分慎重的態度，充分發揚民主，嚴格防止草率和少數人包辦的現象；否則就會影響社員的勞動積極性，甚至可能引起某些社員的不滿，影響到社的鞏固，所以我們在實行包工包產以前要充分作好準備工作。

（一）必須進行充分的醞釀和思想工作。包工包產雖然有很多好處，但在社員還沒有充分認識到好處之前是有一定顧慮的。從不少社包工包產的過程來看，這些顧慮主要是：①部分社務幹部習慣於舊的管理方法，滿足於原有的計工制度，怕麻煩，怕誤工，怕包不好；也有少數幹部在村中擔任行政工作，怕實行包工包產後，制度嚴格，自己誤了工，就要少掙勞動日，因而對包工包產工作不願積極領導。針對這些錯誤思想，應該向他們詳細說明包工包產的好處，比較各種計工制度的利弊，特別要說清楚實行包工包產以後，能夠減少許多不必要的麻煩，社務幹部既能加強對生產的領導，又可以有更多的時間參加田間勞動；同時通過包工包產的實行，還能夠更多地培養出社的領導骨幹。對那些少數一味計較個人得失，而對包工

包產進行阻難的幹部，則應向他們說明道理，必要時予以批評教育。②在一般社員中也有各種不同的錯誤看法：勞動力較弱的社員怕掙的工分少，個別懶惰的社員怕勞動負擔過重不能佔便宜，其他多數社員也有怕包不準賠產量的顧慮，所有這些不正確的和猶豫懷疑的態度，對實行包工包產都是極為不利的。因此，必須耐心地進行說服教育，採用多種方式，三番五次地向社員說明包工包產制度對改進管理方法、增加全社產量的作用；說明包工包產的原則、方法和好處；特別是要用附近的社實行包工包產取得成績的實例來進行教育，可以組織社員去參觀，也可邀請他們到社內來座談，使社員親切地認識到包工包產的實際利益。同時並需結合進行“勞動創造一切”的教育，批判一切損人利己的不正確思想。只要通過具體算賬，說明包工包產的優越性；只要耐心地進行教育和充分醞釀；針對各種不同思想，採用啥鎖用啥鑰匙的辦法，這些思想上的問題都是可以得到解決的。

(二)在沒有劃分生產隊、耕作區和評工評產之前，應將社裏的家當重新清理一次，以此作為實行包工包產的必要依據。首先要清理土地，因為只有清楚細緻地掌握了土地的情況，才能做好劃分耕作區的工作。清理土地時，應當詳細列表註明：地戶姓名、土地名稱、畝數、土地入社時等級（註明常年產量或土地股數）、座落方向和地鄰、水地或旱地以及前茬是何作物等，這樣才便於劃分耕作區時均勻搭配，避免發生不合理的情況。其次，對於全社勞力也要重新登記。只有搞好了勞力排隊，才能恰當地把生產隊編好。在登記時不僅要標明姓名、年齡、

性別，還要註明勞力強弱、原評底分、有何特長等，以便編隊時合理搭配。最後是將牲口、農具的好壞和特性等登記清楚。這些都是劃耕作區、編生產隊以及搭配牲口農具等所必需的準備工作。

(三)訂好生產計劃是組織包工包產的基礎，也是管理集體經濟的基本方法，同時實行包工包產的目的，也正是為了更有保證的完成生產計劃。生產計劃一般包括：種植計劃、具體措施計劃、投資計劃、增產指標這四個內容（有的社並製訂畜牧生產計劃、林業生產計劃和副業生產計劃等）。所謂種植計劃就是各種作物種多少畝，種在哪些地段上。具體措施計劃就是打算怎樣耕作，如耕、耙、鋤、施肥和澆水幾遍，以及如何進行其他田間管理工作等。投資應該主要是準備種子、肥料，添購牲畜農具等。投資應該根據社裏的投資力量和生產需要來決定，不能脫離實際，好高騖遠，更不能單純依靠國家貸款。增產指標是根據以上這些條件來確定的。各種作物確定了種植面積，劃分耕作區時就好搭配了；有了具體措施要求，也就能算出全社的土地全年需用的工數和每種作物需用的工數，有了產量要求，也就可以使包產有所根據。

在製訂生產計劃時必須注意的是：①要和國家計劃的要求結合起來。必須教育社員樹立面向城市，支援國家工業建設的思想。要使社員懂得：農業只有在工業發展的基礎上，取得工業的支援，才能更快地發展，所以必須遵循着國家計劃的軌道前進，只有使合作社的生產同國家的要求一致起來，社員才能得到最大的利益。②由於農民多年的耕作習慣，往往產生了

保守思想，不懂得從田地種植方面挖掘潛力。因此在製訂計劃時必須深入進行合作社優越性的教育，啓發社員積極從多方面尋找增產竅門，從分析全社各項資源、地力出發，訂出切实可行的增產計劃。只作一般号召，草率地或盲目地製訂計劃，或者是好高騖遠，脫離實際，把指標訂得太高，都會使計劃落空，以至損害社員的積極性。這些偏向必須堅決反對。③保證實現計劃的各項措施必須切實可行，如各種作物的耕作次數，施肥多少，使用什麼肥料，進行那些技術改革和土地基本建設，以及同各種災害作鬥爭等，都必須根據社裏的物質準備和勞力、畜力狀況，具體地詳細規定出來，並要保證適時完成和達到一定的工作質量。④以上各項增產措施要和成本核算結合起來。要掌握增產多成本低的原則，從多方面縮減生產費用，特別要節省非生產性的開支。由於目前化學肥料缺乏，因此不應過多地依靠商品肥料，而要大量增積自然肥料。在同樣的條件下，投資相等而增產率有高有低時，應多種高產作物，如水稻、玉米、薯類等；增產率相等而投資不等時，應減低投資，反對擺大攤子的盲目冒進傾向。生產投資最好能控制在相當於總收入的百分之三十以下為宜，這樣才能發揮農業社收入多、成本低的優越性。⑤根據不同地區的不同條件，還要訂出副業或林、牧業的生產計劃，這樣進行多種經營，既能增加收入，又便於資金周轉，一方面能夠解決社裏剩餘勞力的出路，另一方面又可以有力地解決生產投資和生活費用的困難問題。⑥訂計劃必須由社員大會通過。生產計劃是全體社員的行動綱領，因此訂計劃決不能由少數人包辦，必須發揮社員的集體智慧，讓社員充分

討論，提出積極的建議和修改意見。當計劃被每個社員從思想上接受以後，它就會變成現實的生產活動的指針，因而它也就具備了付諸實現的物質力量。同時，訂計劃的過程，也就是對社員進行集體主義教育 and 社會主義遠景教育的過程。通過制訂計劃，可以把社員的社會主義覺悟提高一步。

（四）建立生產組織，確定生產責任制，是實行包工包產的重要環節。幾年來，曾有不少社在劃分生產隊時，由於沒有很好地掌握生產原則，發生了不少問題：如有的社把黨、政、羣眾團體甚至民兵的組織都搬到了生產隊裏來，結果層次重疊，組織繁多，反而妨礙了生產；也有的社以戶為單位編隊，而又以戶為單位分工，結果形成了“組織起來的單幹”，同時在勞動中不能發揮監督作用，不能保證包產計劃的完成；也有的社將男女分別編隊，這樣一來，各隊散工早晚不一，男女吃飯時間遲早不同，回來遲的就吃涼飯；二來是有些農活婦女不一定會作，有些農活也不完全適合男人操作，這樣對生產也是不利的；也有的社編隊過大，指揮不靈，特別在地塊零碎的山地，往往來回地頭轉，以致發生窩工現象；也有的社編隊過小，過於分散，既不便分配農活，又不好檢查質量。為要克服以上種種缺點，在編隊時應當注意：①因為農業生產合作社是集體的經濟組織，勞動組織的建立必須符合既利於集中領導，又便於發動社員的民主管理原則，所以生產隊的劃分，應根據社的大小，勞動力的多少、強弱和技術專長，以及社員居住分佈等情況，適當地加以組織。每隊以三十戶左右較為合適。一般五十戶左右的社，可只設小組，由社管理委員會直接領導，不宜分隊。如果層

次过多,便会妨碍劳动效率的提高,也会降低社委会的作用。②生产队是实行包工包产后的基本生产单位,队长的好坏,对全队甚至全社的生产都有极大的关系。因此必须选拔强有力的骨干担任队长;他必须是熟悉农业的行家,又必须积极热情,大公无私。假若队长很弱,全队的农活就指挥不开,而且会给管理委员会增加很多困难。副队长中最好选拔一个党员或妇女充任,以便加强政治领导和发动妇女参加生产。③照顾社员居住地区集中或分散的情况,以一街、一巷划分一队为宜,以便联系,同时还要注意尽量不要把一家人划分开,以免农忙时送饭不方便。④生产队在一般情况下应该是固定的,但在必要时社的管理委员会可以临时抽调,互相调剂,互相帮助,特别是带有突击性的农活,不是一个生产队所能完成的,因此在组织生产队时对灵活调剂的范围应有明文规定,以免遇有不属各队农活时不能及时调配劳力。另外牲口、农具也要均匀地搭配在各队,固定在队内使用和保管,因此队内要配备责任心很强的保管员和有经验的饲养员,以及纯洁可靠、正直无私的计工员。这些都必须在组织生产队时考虑到。

(五)划分耕作区。妥善地划分耕作区和恰当地分配生产资料,是保证包工包产的实施和提高产量的重要前提。有些社在划分耕作区时不管土质怎样,只单纯地按照作物种类划成小麦区、棉花区、穀子区、水稻区等等,这样划分既不利于因地制宜种植,又会产生忙闲不均的现象,影响适时耕作。也有的社只按土地位置划分耕作区,这样也会造成生产中的忙闲不均,特别会使劳力、牲口、农具不好搭配,其结果也会影响生产。为

此，在劃分耕作區時要注意以下幾點：①分配給各隊的土地，除了照顧到各隊的集中連片，以充分發揮大片土地的生產效能外，還要照顧到各個生產隊土地面積和土質好壞的均衡搭配。這樣既便於耕作，又便於搭配勞力和牲口農具。②各耕作區各種作物的種植面積也要適當搭配。因為各種作物的耕作要求不一樣，有的需要較複雜的栽培技術，費工較多，有的就只需簡單的耕作。為使各隊避免忙閒不均的現象，必須把各種作物搭配的相差不多。③耕作區的大小，要根據耕作隊長의 領導能力和土地分佈情況來決定。有些特殊營生，如副業、園子地、牧業、林業等，最好由社管理委員會直接掌握，劃分給專設的生產隊或生產組，不分到各隊裏去。④農業生產投資，原則上應根據各隊的生產需要進行分配，對於同種作物上的各種投資，要特別注意各隊之間的分配平衡，以免各隊之間發生爭執和矛盾。

(六)準確地、合理地評定各項農活的工分標準和勞動報酬，實行按件計工制，是貫徹包工包產制的最重要的環節。工分評得偏高偏低，或各種農活之間、各耕作區之間照顧的不平衡，都會影響社員的勞動積極性，甚至引起隊與隊之間的糾紛，因此我們在評工時，必須以謹慎的態度，週密考慮，照顧多方面的條件，作到以下各點：①必須充分發揚民主。因為工分標準訂的高低，關係着每個社員的切身利益，決不能由少數人包辦，但完全由社員自下而上的評定，就會浪費很多時間，因此必須採取領導與羣眾相結合的方法，由社管理委員會吸收有經驗的社員，研究各項農活計工標準，或是由全體社員選出大