

標

~~~~~  
內 部 文 件  
注 意 保 存  
~~~~~

國營農場工作參攷資料

農中(之五)

中共中央中南局農村工作部第一處編印

一九五四年三月十五日

關於調整「國營農場工作參考資料」發行數量的通知

茲根據各地反映意見，將「國營農場工作參考資料」的發行數量，暫作如下調整：

- 一、省委農村工作部三十份，地委十五份，縣委七份。
- 二、各級農業技術推廣站一份至三份，農業機器拖拉機站二份，從同級黨委份數內發給。
- 三、其他均不變。

對以上調整辦法，有何意見，望來信告知。

中南局農村工作部第一處

三月十五日

目 錄

中共湖南省委農村工作部關於農場總結整頓、冬季生產、春耕準備工作情況及作好春耕生產的意見向省委及中南局農村工作部的報告	(一)
湖北省專、縣農場會議總結	(六)
——任愛生同志在全省專、縣國營農場工作會議上的總結報告	
中共中央中南局農村工作部批轉	
中南農業局黨組關於糧棉增產的幾個重要技術措施的報告	(一一)
湖北滸水縣農場是怎樣作好示範工作的？	(一五)
河南焦作縣農場關於一年來「勞動日」試行情況的總結報告	(一八)
遼西省泡子農場實行定額管理和計件工資制的情況與經驗	(二三)
廣西省靖西縣農場改善經營管理的經驗	(二六)

中共湖南省委農村工作部

關於農場總結整頓、冬季生產、春耕準備工作情況及作好春耕生產的意見向省委及中南局農村工作部的報告

湖南省委批示：

省委同意農村工作部所作關於農場總結整頓、冬季生產、春耕準備工作情況及作好春耕生產的意見報告，希各地、縣委、農場黨委、支部，認真研究執行。

一九五四年三月九日

省委并報中南局農村工作部：

一、總結整頓工作情況

省第四屆農場會議後，我省各農場都結合冬季生產，結合黨在過渡時期的總路綫的學習，進行了農場的總結整頓工作，截至今年元月底止總結整頓工作已基本結束。各農場的總結整頓工作是在當地黨委的領導下進行的，工作開始前，湘南區黨委、常德地委、湘潭專署都作了具體研究和佈置，其他各專區也都作了總結整頓的試點。運動中間，湘南、湘潭又都召集了場長會議，對總結整頓工作進行了檢查和指導。各縣委也很重視，桃江、黔陽、臨武、花垣等縣縣長均親自去農場作了報告，南縣、湘鄉、桑植、辰溪、吉首等縣都派了工作組或專人協助領導農場進行總結整頓工作。全省總的情況是在有領導、有計劃、有準備的條件下進行的。所以，這次總結整頓工作，基本上貫徹了四屆農場會議提出的「積極、慎重」的方針，一般使農場進一步

獲得鞏固，農場職工政治思想覺悟及經營管理方面，都有所改進和提高。

(一) 在總結整頓中，注意了發動職工，各農場的職工提出的意見都很多，多的提了幾百條，少的也提了幾十條，據道縣、湘潭專署等十四個場的統計，運動中提出的各種大小意見一三一〇件。有生產、財務、基建方面的，有勞動紀律和職工思想方面的，有場羣關係方面的，也有經營管理方面的；有揭發無人負責損失浪費的，有檢舉假報告和違法亂紀的，有批評領導和技術員的，也有提出合理化建議的。如湘潭專署農場職工提出的意見有二三九件（經營管理方面的一一七、生產方面的四五、技術指導方面的十六、幹部和領導方面的四八、場羣關係方面的六、合理化建議七）。從各場暴露問題的情況看，以揭發無人負責、管理不善而造成損失浪費的問題最多。據湘西苗族自治區（十二個場）、長沙、道縣等二十多個場的材料，五年來的損失浪費有好幾個億元；其次是反映了有些農場政治領導薄弱，職工隊伍不純。如衡山縣農場技術員拉攏偽軍官、地主當幹部和工人，職工隊伍非常混亂，政治領導薄弱，他們總結時得出的結論是：「幹部多，責任少；問題多，解決少；開會多，研究少；浪費多，收入少」。又如平江縣農場職工中有國民黨、三青團、兵痞、偽職員、偽軍官、反動會道徒等二四人，佔全場職工百分之二十。郴縣農場工人中有四個地主、七個富農、六個兵痞、三個流氓，合計二〇人，亦佔該場職工人數的百分之二十。再次是反映了有些職工不安心與嚴重不負責任的問題。如衡陽農場場長（區委幹部）不安心農場工作，竟用石頭將窗子打破並打傷自己，却向上級作假報告說是特務暗殺，企圖要求調動工作（縣委正準備處理）；黔陽縣農場技術幹部許雄，到農場三個月，還不知道農場的水源在那裏。部分農場職工鬧待遇，不安心，在某一個問題上不負責任和失職的情事，更是較為普遍的情況。如安化茶場、瀘溪縣場等不少農場工人普遍有回家思想，對工作抱做一天和尚撞一天鐘的態度。自治區衛城農場在五三年工人勞動時間每天只五小時，臨澧縣農場工人（三三人）五三年內曠工三九六天；第四，資本主義經營思想也反映到少數農場。如澁浦農場偏重經營糖坊、粉坊、酒坊，而不注意搞好農業和園藝生產。麻陽縣農場認為甘蔗賺錢就多種甘蔗，少種糧食作物，棉花不賣給國家，而高價賣給私商；有個別農場的領導貫徹企業經營不是依靠職工，發揮職工的生產積極性，而是強逼工人勞動，剋扣工人工資。如邵東縣農場落雨雪天工人不出工，便不給工資。也有的農場場長偷偷監工，正如工人對他們的批評：「農場沒辦好，可是地主剝削長工的辦法場長倒學會了」。另一方面也有工人出租土地、放債、買田、買新谷等情事，很多農場都有發生。如平江農場職工出租土地的三九人、請長工的二人、買新谷的五人、放高利的九人、買田的一人，準備買田的六人、放高利的八人、買新谷的十七人。

總之，通過發揚民主發動職工，不僅揭露了農場各種問題和混亂情況，而且使職工實際的認識到這些問題的嚴重性，肯定其必須解決，認識到所以發生這些問題的原因，並從而尋找出解決這些問題的辦法。

(二) 通過總路線的學習和總結整頓工作，農場職工的政治覺悟有了顯著的提高，認識到搞好農場工作，就是農場在貫徹總路線中的具體任務。其具體表現：(1) 當家作主思想已開始樹立，生產積極性和勞動效率普遍較前有所提高。據統計，零

陵、臨澧等二十六場工人勞動效率均提高了百分之二十以上。(2)一部分不安心農場工作的職工，已由不安心到踏踏實實的工作農場工作了。如臨澧、新邵、武岡、隆同等農場職工不安心的已經安下心來了，澱浦農場、省試驗總場有的幹部經過總結，開始改變了工作作風。(3)由於職工社會主義覺悟的提高，許多農場職工把多餘的糧食賣給國家。如平江農場職工共賣出餘糧一萬七千二百斤，益陽一場四十七個工人中有十七人自報了餘糧，共賣出谷子一萬一千斤，茶陵農場工人動員家庭賣餘糧九千三百斤。(4)職工關係有了不少改善。如常德專署二農場、桑植、麻陽、會同、洞口等十五個場的職工不團結現象都得到了基本解決。

(三)總結整頓中，不少農場注意了培養積極分子，並在運動中發展了一批黨、團員。據零陵農場、君山茶場、湘潭專區各場等二十七個場的統計：共發展黨員二十九人、團員七二人，培養積極分子、黨、團員對象一五〇多人。同時，還初步純潔了職工隊伍，清洗了極少數成份不好、歷史極為複雜、而又一貫不好好工作的幹部和工人中的地主、壞分子等。

(四)這次總結整頓工作，不僅教育了農場的全體職工，對農場的領導也是一次集中而又深刻的教育，有的農場揭發了農場領導的工作不深入、作假報告、包庇地主、工作不安心等情事，對場領導起了鞭策作用。同時這次總結整頓工作對我們進一步了解各農場的實際情況也大有幫助。

(五)經過總結整頓使職工對農場的性質、農場工作的方針任務、發展方向和前途，有了進一步的認識，對農場企業化的思想有了進一步的明確，並初步貫徹了定額管理，各場基本執行了四屆農場會議提出的指標：(1)人員定額方面，據三塘、平江等十九場的材料，每個工人負擔水稻面積，單季稻均在二〇畝以上，雙季稻均在十八畝左右，旱土技術作物十畝至十五畝，雜作十五畝至二十五畝。另據湘潭專區所屬十七個農場統計，每個幹部平均負擔一六〇多畝，工人每人負擔雙季稻十八——二〇畝的十四個場，十七畝的二個場，最低的十四點八畝；每個工人負擔單季稻二〇畝的六個場，二〇——二十四畝的七個場（以上均包括牧工、雜工，不包括零工）。各場貫徹定員定額後，減少了非生產人員，如湘潭專區十七個場統計，共減少多餘行政幹部二〇人（內一〇人尚未處理）、技術幹部八人（尚有六人未處理），減少工人二五人。(2)產量定額方面，從桃江、三塘、郴縣等十四個農場的材料看，五四年單季稻計劃產量定額每畝平均五百六十斤左右，最高郴縣農場七五〇斤，最低郴縣畜牧場四六〇斤；雙季稻定產每畝平均一般在七五〇斤左右。另據湘潭專區各場統計：單季稻每畝平均定產五九一斤，雙季稻七七〇斤。又據邵陽專區十四個場的計劃，增產指標在五三年基礎上增加百分之七至十五。

從各場所訂計劃來看，成本均有降低，如水稻成本一般每畝平均在二十五萬到三十萬元左右，特別是對過去不問成本亂施肥料的情況都有所改變。據三塘、茶陵、麻陽等十個農場的材料，商品肥料一般每畝約在五萬元左右。如三塘農場由去年的九萬六千元降至四萬五千元。同時各場都注意了增加自積肥料。有的場結合整頓開展增產節約運動，且已獲得了一定的成績：如大通湖農場曾訂出春節前在農業生產上增產節約四八〇、九六八、四〇〇元，在副業上增產節約八四八、六八一、三〇〇元的

增產節約計劃，截至去年舊曆年底，該場已增產節約六七八、九八五、一〇〇元，完成原計劃的百分之五十。

(六) 結合總結整頓，對原有擴場遺留問題，基本上都進行了處理和解決。

總的來看，這次總結是有一定成績，但是也還有一些問題沒有得到很好解決：(1) 對農場示範的基本任務缺乏具體的措施，貫徹勁頭也不夠(主要是四屆農場會議對此點佈置的不具體)；(2) 對技術方面的問題，沒有作詳細、具體的研究，對成功的經驗和失敗的教訓，沒有很好的進行總結；(3) 這次總結運動對工人教育很大，但有些場的領導和幹部的總結檢查還欠深入；(4) 大部分農場沒有作好清產核資的工作，有些場清了產未估價，也有的場至今對五三年的生產情況還未總結出來；(5) 少數場結合生產不夠；(6) 部分場企業經營思想仍未樹立好；(7) 大部分場五四年的生產財務計劃尚未作好。這些問題都必須結合生產逐步解決。

二、冬季生產情況和春耕生產的準備情況

總結整頓中，大部分場都注意結合了生產，並以總結推動了生產。今年各場冬耕多種及春耕生產準備一般比去年作得好。據常德、邵陽、湘潭、省試驗總場等十四個場的統計，共有耕地面積一六、八一八畝，冬耕面積一三、八一四畝，佔耕地面積百分之八二(包括冬種作物在內)。五三年各場冬種作物面積一般較五二年有所增加，據上述十四個場的統計，冬種作物面積達一一、四三四畝，佔耕地面積百分之六八點五。綠肥種植面積亦有擴大，據試驗場等五個場統計，五三年冬種綠肥較五二年增加三千一百多畝；目前農場興修水利工程已基本結束。據湘潭專區統計：五三年該區所屬農場具有抗旱能力在六十天以上的有三個場，抗旱四十天到五十天的有五個場，抗旱二十天到三十天的有八個場，抗旱能力在二十天以下的有兩個場，經過去冬今春四萬七千多工的興修工程，該區所屬各場抗旱能力在六十天以上的有七個場，抗旱四十天到五十天的有六個場，抗旱二十到三十天的有五個場。同時有些農場並適當的擴大了灌溉面積；如山區保靖縣農場已修好水利工程十四處，擴大灌溉面積四百六十多畝。又如邵陽縣農場塘修好後，增加灌溉面積七十畝。在積肥方面，今年各農場自積肥一般有所增加。如鳳凰縣農場今年比去年多積草木灰一萬五千多擔。邵陽縣農場糞也已全部瀝好，今年堆肥比去年增加三分之二，圈肥也有增加。臨澧縣農場從去年十二月至今年元月共已積各種肥料四萬四千擔，每畝平均六十多擔。另據湘潭專區統計，全區十八個農場至二月初旬止共已積各種肥料近四十萬擔，每畝平均三十擔左右，估計春耕前尚可積二十五萬擔，每畝平均自積肥料可達到五十擔左右。但也有少數農場沒有在總結中很好的結合積肥。如靖縣農場直至元月二十六日前開始積肥，祁陽縣農場肥料也極缺乏，瀏陽縣農場目前除草籽綠肥外，每畝平均草肥二點四擔，人肥二點三擔。攸縣農場每畝平均肥料也只有四、五擔。此外，尚有相當一部分農場對春耕的組織準備工作，如勞動組合，耕牛、農具的適當調配等還未作好，亟待解決。

三、應注意結合生產繼續貫徹和解決的幾個問題

(一) 關於方針任務。全省農場總結整頓工作已基本結束，各場必須在此基礎上基本上按照省四屆農場會議的精神繼續深入貫徹，所有農場均應努力為國家增產商品糧食及其他農產品，降低成本，積累資金，改進農業技術，積累經驗和培養幹部，貫徹企業經營的方針，作好增產示範，同時對農場企業化經營的方針與增產示範的基本任務必須有正確、全面的認識，執行中決不可有所偏廢。必須認識全國農業生產已進入了一個新的歷史時期，國家已着手從各方面對農業逐步實行社會主義改造，在逐步進行農業社會主義改造過程中，農場工作對推動農業生產和農業社會主義改造更加有了現實的領導作用和意義；這也就是說不僅要求各農場貫徹企業經營，為國家增產商品糧食，而且要依靠農場科學化的生產、企業經營、集體勞動及其經濟、政治上的先進優越性，以實際增產糧食的事實，給農民樹立活榜樣和旗幟，以起到示範的作用，引導農民參加互助合作並帶動羣衆提高農業產量，推動農業社會主義改造。因此，所有農場均必須面向生產、面向羣衆、面向互助合作。堅決貫徹增產示範，改進提高技術和企業經營的方針。爲了作到示範和幫助農民發展生產，就必須特別注意結合自己的大田豐產繁殖試驗已經成功的優良品種，供應農民發展生產的需要，同時向農民逐步地推廣已經試驗成功的可行的農業科學技術，先進的耕作方法，如適當深耕、適當密植、合理施肥等。

(二) 必須切實進一步改善經營管理。改善經營管理是提高產量、降低成本，搞好農場的關鍵問題，也是增產示範的基本條件。爲改善經營管理，必須抓住三個環節：

(1) 堅決貫徹依靠職工辦好農場的方針，實行民主管理，在總結整頓工作的基礎上開展增產節約運動和勞動競賽，以發揮和提高職工的積極性；

(2) 加強計劃，逐步實行定額管理。各農場必須切實的訂好生產計劃和財務計劃，並按計劃確定勞動組織及財務開支，使人有專責，事有專管，發揮人力和財力的應有效能。爲此，各場首先要摸清自己的家底，凡總結整頓中沒有結合進行清產核資的場，應結合生產進行清產核資，一定把五三年的底子澄清。各場生產財務計劃應發動職工抓緊時間訂好，並訂出春耕生產的田間作業計劃；

(3) 努力鑽研和提高技術，運用先進技術，提高產量。農場的示範作用，亦須實際表現在科學技術的優越性，並不斷提高增加產量。各農場必須認識和重視依靠改進技術在提高、發展農業生產上的重要作用，必須認真加強對技術人員的領導。技術人員必須深入田間，與農民工人羣衆結合建立自己的技術研究組織，進行改進和提高技術的鑽研和學習。

(三) 目前各農場都應抓緊時間，結束未完成的冬修水利任務，繼續開展積肥，並立即着手進行春耕動員和有關的組織準備工作，如勞動力組合、耕牛調配及農具、種子置備等。

(四) 繼續深入地開展增產節約運動，以增產節約運動推動生產。具體作法應按省委農村工作部一月十四日的意見進行。

(五) 黨委必須繼續加強對農場工作的領導。去年以來，各地黨政領導機關對農場工作已經有了重視，大多數場的場長已按中南局、省委規定標準配好了幹部，並加強了對農場總結整頓工作的領導，最近湘潭、邵陽兩專區召開的農場工作會議上，兩區的地委書記都親自到會作了報告，對農場工作有很大的推動，對農場幹部有很大的鼓舞。各級黨委必須遵照中南局和省委規定，地、縣黨委指定一個黨委委員兼負掌管、並經常切實認真的對農場工作加以領導。同時根據中央農業生產會議精神，為加強黨委對農場的領導，真正使農場成為黨委指導生產的基地，更好的發揮農場的增產示範作用，今後必須貫徹「省場省辦，專場專辦，縣場縣辦」的原則。今後除省屬農場外，各專、縣農場均由各地、縣黨委及專、縣人民政府領導；省有關掌管農場工作的業務部門，仍有負責督促、檢查和指導的責任。對農場幹部要抓緊領導和教育，定期的檢查工作。目前仍有個別農場負責幹部不安心農場工作，黨委應負責給以教育，必須從思想上解決問題。使農場的領導幹部都能安心的工作，下決心鑽研學習，團結全體職工把農場辦好。各農場實行定額後編餘的幹部，應由各地黨委結合整編統一處理。

以上意見，當否，請指示。

一九五四年三月四日

湖北省專、縣國營農場會議總結

——任愛生同志在全省專、縣國營農場工作會議上的總結報告

各地、縣委：

省委批准任愛生同志在全省專、縣國營農場工作會議上的總結報告，希認真研究貫徹執行。

中共湖北省委

五四年二月十三日

這次會議學習了總路綫，檢查了農場的工作，交流了經驗，討論了五四年農場工作的方針任務，制定了計劃，經過這一系列的學習與討論，使我們的工作水平提高了一步，這為五四年辦好農場打下個基礎。五三年與五二年比較，在各方面都前進了一步，首先是各級黨委領導加強了，農場幹部加強了，其次是經營管理有所改善，生產技術有所提高。由於這些原因，五三年

雖有較為普遍的自然災害，仍然能起到增產示範的作用。五四年要比五三年更前進一步。五三年是農場的轉折點，五四年要使農場工作來一個大轉變。大轉變的標準是：各級黨委和政府加強對農場工作的領導，做到基本上不賠錢（即半數以上的場有盈餘，或全省盈虧大體平衡），增產示範要比五三年強，我們要在五三年的基礎上爭取五四年來個大轉變。現在把會議中的情況總結如下：

一、地方國營農場的性質和任務：亦即專縣農場的性質和它在過渡時期的任務。國營農場是社會主義性質的農業企業，是社會主義的農業經濟，它是全民財產，它的一切生產資料和一切財產都是屬於國家的；所有生產和生產品的處理都是依照國家計劃進行的，盡管農場有大小的區別，有機耕與手工的區別，但這種社會主義性質是無區別的。

專縣農場也叫地方國營農場，除這一基本性質以外，它還有事業性的一個方面，它有較大部分責任和工作是在於推廣技術，繁殖良種，它在進行這些工作的條件下，實現企業經營，同時也是在企業經營的基礎上實現事業性的工作。由於這些性質，所以一切單純營利觀點和資本主義經營方法（如剝削地力、剋扣工資、經營商業），和供給制思想（不計成本、不計盈虧），以及賠錢論都是不對的。

國營農場在過渡時期的任務從總的方面來說是：一方面增加生產，供給國家以糧食和工業原料支援國家的社會主義工業化，發展社會主義經濟。另一方面是以集體勞動，集體經營，大規模生產以及使用新技術等優越性，促進與引導農民走合作化的道路，促進與推動小農經濟的社會主義改造。因此國營農場是農業生產上的火車頭、農業生產中最先進的旗幟，是農業技術的基地，是農業改造中的堡壘。

分開來說，不論大小國營農場或各種類型的國營農場，都有四個具體任務：

1. 提高產量，為國家生產糧食和工業原料。
2. 通過降低成本，杜絕浪費，增加利潤，為國家積累資金。
3. 積累經驗，培養幹部。

4. 向農民示範，吸引農民前進，通過提高產量，增加生產向羣衆示範，通過良好的經營管理給羣衆示範，通過技術改良與技術推廣（包括新農具）向羣衆示範，經過繁殖優良品種和技術推廣幫助羣衆。

三種不同的專縣農場有不同的重點：

1. 五百畝以上的專縣農場，以生產糧食和棉花為首要任務，同時要做好示範繁殖工作。在此基礎上實現爭取盈利、積累經驗、積累資金，培養幹部的任務。

2. 二百畝以上的專縣農場，以示範繁殖為首要任務，同時也必須完成生產糧食的任務、在此基礎上實現做到不賠、爭取盈餘、積累資金，以及培養幹部等任務。

3. 二百畝以下的小場，以繁殖示範為基本任務，即以繁殖良種、推廣技術、試驗新農具為基本任務。在此原則下實現培養幹部積累經驗，爭取不賠，以場養場，並相應的生產糧食。

二、學習總路線貫徹增產節約運動，爭取五四年把農場工作提高一步。要在學習總路線基礎上開展增產節約運動，要在開展增產節約運動中貫徹總路線。

在學習總路線中要着重解決如下幾個問題：

(一) 要使全體職工了解國家社會主義工業化和建設社會主義的全面情況，以及農場和工業化、和農業社會主義改造的關係。

(二) 要提高職工的社會主義覺悟，樹立職工在社會主義建設中的主人翁的自覺。

(三) 要劃清兩條道路的思想界限。資產階級的和無產階級的思想，資本主義的觀點和經營方式，和社會主義的原則和經營方法，舊道路和新道路。

(四) 增產節約是建設社會主義的根本方法，是長期任務。發展生產保證需要，是我們經濟發展的基本法則，因此必須在生產增長的基礎上，逐步的改善生活。

在學習總路線的基礎上，沒有開展增產節約運動的，就應搞一段，如已搞過的就應檢查一次工作。總之春耕前都要學習總路線，都要用總路線照耀一下，有的是搞增產節約運動，有的是檢查工作。然後在此基礎上持續的貫徹增產節約運動和總路線的學習。在增產節約運動中要注意組織成果、建黨建團，有些壞人還可清理一下。對混進職工中的反革命分子，經工人討論，工會同意，當地黨政機關批准加以清除。增產節約運動的作法，一般是學習；檢查工作；訂立制度、定額；開展競賽。

如何開展與貫徹增產節約運動：

增產節約就是依靠職工找竅門、挖潛力、堵漏洞，達到增產示範，達到提高產量，增加收入，降低成本，減少開支，消滅浪費，爭取盈餘，提高技術，改善經營管理，逐步實現定額管理，逐步實現經濟核算，貫徹精打細算，勤儉辦場的原則。

做好增產節約以及辦好農場向羣衆示範，必須掌握三個基本環節：

(一) 必須貫徹依靠職工辦好農場的方針。實現民主管理，加強黨的工作和政治工作，這是基本一環。

1. 在職工中要經常的貫徹以總路線和增產節約為中心的教育，這樣發動他們提高他們的社會主義覺悟，使他們以主人翁的態度自覺的辦好農場。我們辦好農場的基本一條就是依靠職工的這種覺悟程度和積極性。尤其是農業工人，他們是直接生產者，更應好好的發動他們依靠他們。

2. 要堅持不斷的實行民主管理。農場的一切計劃是靠職工實現的，因此必須在思想覺悟的基礎上，在充分發揚民主管理的基礎上方能貫徹的。農場管理委員會是農場的最高權力機關，也是民主管理的最好形式，必須充分運用和加強。一切生產計

劃、財務計劃、行政管理，都要通過場管會討論和決定。代表會也是發揚民主、發揮職工積極性的好形式之一，也要採用。

3. 加強黨的工作和政治工作：

在通過總路線學習和增產節約運動，要經常的系統的注意黨、團、工會工作，要注意現有黨團員的教育和提高，並應培養和選拔新的優秀分子入黨入團。使黨團員成為辦好農場的帶頭者和積極擁護者。要注意改進職工的文化工作，不斷的進行科學技術的教育，對伙食團的工作要加以領導（做到吃飽、省錢）。

4. 改善領導提高領導加強團結：各場的場長一方面加強全場的領導，另一方面必須發揚民主，不斷的改善領導提高領導。要深入職員，深入工人，深入田間，勤儉辦場。場長必須尊重黨委的領導，重大問題必須經常請示黨委，要依靠支部和積極分子，要學習提高自己。要注意生產計劃的貫徹，要關心財務管理，要學習和提高技術。

行政幹部和技術幹部要團結，互相學習，互相尊重，互相團結，但場長應負主要責任。當然個別技術幹部有資產階級觀點單純技術觀點也必須教育，個別行政幹部有小農經濟觀點保守思想也必須教育，關鍵問題在於場長的領導。技術幹部應該注意結合實際，行政幹部應注意學習技術，盲目排斥是錯誤的，在行政幹部和技術幹部團結的同時還應注意職員和工人的團結。

(二) 加強經營管理，是目前辦好農場開展增產節約運動的中心一環，只有如此才能做到產量高，收入大，成本小，杜絕浪費，爭取盈餘和不賠錢。

1. 實行計劃管理：必須有先進的切合實際的生產計劃（過高或過低都不對）和財務計劃，要有全年的和分季分段的生產計劃和財務計劃，並按這個計劃去確定勞動組織和財務收支，並通過生產計劃，財務計劃，勞動計劃去指導生產，避免盲目性。

2. 逐步實現定額管理與超額獎勵的辦法。各場應根據這次會議所規定的人員、成本、產量、勞動效率指標，結合五三年的實際情況，進一步研究出合理的科學的各種定額，逐步貫徹執行，實行定額管理。這樣才能控制成本，減少非生產開支，提高勞動效率，才能實現計劃管理。

(1) 人員定額：十二畝到二十畝一個工人，原則上不得少於當地羣衆耕作水平，一定要超過當地每個勞動力負擔數。零工不超過用工總數的百分之二十。幹部，五百畝以上的場不超過百分之十，三百畝到五百畝的場二人到四人，一百畝到三百畝的場一般是兩個幹部，原則上是十個工人一個幹部。

(2) 成本定額：種子肥料一般佔成本百分之二十，職工工資及企業管理費百分之五十到六十，公糧、折舊、利潤、其他百分之二十到三十。

(3) 產量定額：小麥一般每畝產一八〇斤到三五〇斤。棉：每畝一三〇斤到三百斤。稻谷每畝六百斤到九百斤（九百斤指雙季稻）。

(4) 勞動效率定額：每個職工平均收入八千斤稻谷以上，田間勞動時間二百天到二百三十天，全年勞動三百天到三百三

十天。

3. 加強財務管理，逐步實現經濟核算方向：

財務管理對農場工作很重要，規定場長必須管財務。財務計劃，要有成本計劃、收支計劃、積累計劃，中心一環要抓住成本計劃，要懂得成本要素，要懂得計算成本的方法。在改進生產技術和勞動組織的基礎上提高勞動生產率，消滅浪費是降低成本的重要辦法，不應採取少施肥料和廣種薄收等錯誤辦法。場長一定要掌握成本計劃，並要掌握會計制度。此外財務計劃必須與生產計劃聯系起來，把財務孤立起來是錯誤的。此外把財務計劃、成本計劃的討論與執行必須和全體職工的關心相聯起來。

4. 合理的組織與使用勞動力，建立可行的責任制，實行嚴格的檢查：有條件的規劃作業區，劃分生產小組或生產隊（小組不能劃的太小了）。要有作業計劃、勞動計劃，要有條件的實行分區包乾（包地、包產、包質量）及農具、保管、驗收檢查等責任制和檢查制。在定額管理與責任制的基礎上實行超額獎勵制度。

（三）加強生產指導，改進生產技術，藉以增加生產增加收入，這是辦好農場的重要條件。

（1）要做好防治自然災害的工作，防旱防澇的農田水利建設要做好，土壤要不斷的加以改良，要十分注意積肥工作，對作物規劃要加以研究。

（2）農業技術要加以改良，如深耕、密植、良種、除虫、合理施肥、整枝摘心、多種一季等，特別是增產減產的關鍵要找出來和加以總結。新農具要推行，要首先在農場裏試驗，各個農場要特別注意新農具的試驗，舊農具也要注意改良，這是節省勞動力提高生產的重要辦法。

（3）適當的增加副業：養魚、喂豬、養雞、養鴨、挖藕、榨坊、軋花、粉坊等都可以搞。這是增加收入的一項極為重要的辦法。不搞副業或不注意搞副業，一般說來對農場的整個經濟是不利的，但必須明確農場不能搞商業。在經營副業時，不得妨礙農業生產而且還需為農業生產服務。

三、團結周圍羣衆並向羣衆示範，是農場的重大任務，關門辦場是不對的。

（一）對附近的合作社、互助組要掛鉤，通過技術網、技術研究組和座談會，互相參觀評比等把農場和合作社、互助組、勞模、老農聯系起來。

（二）農場在優良品種上、新農具上給羣衆一些可能的幫助。

（三）地方的公益事宜農場要參加，遇有嚴重的水旱災情時在不過份影響農場本身的情況下，要加以幫助。

（四）通過技術站在技術上更好的示範推廣。技術指導站派人去農場工作，農場幹部也可參加技術指導站工作，並應互相交流經驗。應把農場的成功經驗推到羣衆中去，羣衆中不好解決的問題農場也可以試驗。

（五）如有條件和可能時，並在經營管理方面幫助一下合作社。

四、黨委的領導問題，是農場辦好與辦不好的決定關鍵。歷年來的經驗證明，凡是農場辦的好的，首先就由於黨委領導的重視，凡是農場辦的不好的，首先一個原因就是由於當地黨委領導不夠重視。因此今後辦好農場必須加強黨委的領導。

(一) 地委、縣委要足夠的認識農場的作用和任務，農場是增產示範的旗幟，是農業技術的基地，是合作互助的促進力量和推動力量。因之一定要加以領導。縣委要有專人分工負責，一般可以是縣長，要定期的檢查農場工作，地委除有人分工負責以外，還擬建立農場管理科，實現具體領導。

(二) 縣委和地委要加強對農場幹部的領導和教育、提高、關心他們的工作和學習，該發的文件一定發給，該參加的會議一定要參加。

(三) 幫助農場加強幹部，幫助農場處理超規定的間接生產人員（例如調換工作，由技術推廣站報銷，由場內預算外項目開支或其他開支）。

(四) 組織合作社、互助組，羣衆和農場之間的聯系，並幫助改善與羣衆的關係。

(五) 黨委的領導主要是政策原則、方針、主要任務，基本環節，黨政工作以及場羣關係，至於具體的農業技術和財務會計，可通過縣長委託建設科財政科辦理。

（原載「湖北農村」）

中共中央中南局農村工作部批轉中南農業局 黨組關於糧棉增產的幾個重要技術措施的報告

分局、各省委農村工作部：

茲將中南農業局黨組「關於糧棉增產的幾個重要技術措施的報告」，轉發各地參攷。望各地注意督促有關部門，對幾項主要作物的有關增產關鍵問題的重要技術措施，進行系統研究總結，有步驟的加以推廣，並加強對技術推廣站的領導，以適應合作互助運動發展的需要。

中南農村工作部

一九五四年三月

日

附：中南農業局黨組關於糧棉增產的幾個重要技術措施的報告

去年十一月上旬，我們召集各省市農業行政，技術幹部及勞動模範共六十三人，開了全區農業技術座談會議，經過十一天的時間，通過這次會議交流了各地經驗，並從而明確了幾項主要作物（稻、麥、棉及主要雜糧）的增產關鍵。會議是有收穫的，茲將有關今後增產上幾項帶關鍵性的技術措施，報告如下：

（甲）和自然災害作鬥爭特別是防旱防澇方面，羣衆有不少的創造。辦好這件事，對於增產有其重要的保證作用。種植水稻地區，在水利條件較差，旱象較嚴重的地方：第一、應發動羣衆開闢水源，解決缺水困難，如採用挖井、築河壩、開溝渠、挖塘坑、開閘閘等。根據各地羣衆在尋找水源方面的經驗，地下可能蘊藏泉水的象徵主要有如下幾點：A 在山谷中野草茂長或飛蟲經常集聚徘徊之地。B 清晨或黃昏時常有霧氣彌漫的地方，或旱時經常潮濕的地方。C 平時有地下水流出，水溫較低，且不易晒熱的地方。D、在山谷、山洞間靜聽有隱約流水之聲的地方。第二、蓄水保水與合理節約用水是提高抗旱能力擴大用水效益的重要環節。根據湖北的經驗，以塘堰爲單位，發動羣衆成立管水組織，訂立用水公約，在共同受益，有利生產，民主協商的原則下，做到「勤車淺灌」是農民比較易於接受並有助於推動其「組織起來」的形式。此外，農民所通用的「借水買水」、「竹澗接水」、「利用廢水」等合理節約與調劑用水的辦法，都是可行的。爲了做到滴水不浪費，平時進行查田防漏減少水分流失也很重要。旱時落雨，號召羣衆引水灌塘，及留水於田等辦法，都可因地制宜的提倡。湖北所提：「苗期節約苞期用」，「黃谷節水秧蔴用」，「早谷節水晚谷用」，各地均可仿倣此種精神，作出適合當地情況的口號，動員農民，以培養羣衆惜水和節約用水的習慣。在水源缺乏的地方，羣衆有少灌求滿：「只許洗澡，不許喝飽」的經驗，我們認爲是很好的。第三、運用和總結羣衆抗旱栽培技術。如湖北在歷年的抗旱中依靠羣衆創造了不少的辦法，在抗旱育苗方面，有撒水育苗（即秧苗因旱不能移栽本田爲了待水插秧，將秧苗拔起鬆鬆排在潮濕地方，每天早晨灑上適量的清水，水不能過多，以免霉爛。可使秧苗保持二十天不黃、不長、不死，如在半月到二十天內落雨，仍可插秧）。壟底寄苗（是將小捆秧把寄植在二——四寸的淺水壟底，可保持半月左右再移植，或將秧苗按移植法淺植在壟邊，如長期不下雨，不移到本田仍能收谷，如半月左右落雨，移至本田發棵良好，羣衆最喜此法。但植苗的壟必需來水不猛，以免暴雨沖壞秧苗）。點播育苗，乾保苗等辦法。在抗旱插秧方面，羣衆有插「掇秧」是在因旱不能插秧的情況下，秧苗在秧田裏容易生節，因此，可把早谷二十七八天的秧，或晚谷半個月的秧，拔起來暫寄植在一坵整好的水田裏，也有用旱田寄植的，寄植要淺插，每兜六七根，株行距均約二寸，早谷約可寄植三十天，晚谷約可二十天，落雨即移栽，移栽需原兜插，並不洗泥，此法既能抗旱等雨使秧苗不致長節，雖遲插並不遲收，也不減收，如

浠水縣勞模王習鼎插「撥秧」，今年每畝平均八二九、五斤，且少薅一次草，一畝田的寄植秧可移植十畝左右因寄植面小又可節約一兩餐水也可調節勞動力，但寄田需多加肥料）「隔丘秧」（在一排田內間隔的插一丘秧種一丘旱作，旱田作好排水設備，水田插秧後，遇小雨將旱田水放至稻田用，下大雨將稻田水勻至旱田插秧）「雙保險」（在一丘田內栽一行秧種一行豆子將來有水收穀無水收豆）「跑馬秧」「趕水秧」「旱秧」等辦法，兄弟民族地區及湖北部分地區也有「旱直播」的作法，不再經過育秧移栽，既省工產量還不太低，可作為重點試驗。第四、在水利困難地區除大力興修水利外可因地制宜的選用優良的早熟品種以減少用水的次數，如江西的改良品種「南特號」比當地的「頓板齊」等早熟半月左右，湖北推廣的勝利和比當地一般早熟五——七天皆可減少需水量有利於抗旱增產。第五、合理排灌在水利條件較好的地區應提倡淺水插秧，水稻的整個生長發育期間，均宜進行「勤車淺灌」供給適量的水分。據研究，稻田長期蓄積深水對禾苗生長反而不利，在水利不方便的地方除應採取淺水插秧外可本淺——深——淺的原則灌溉：自插秧至分蘖階段大約保持一寸左右的水，分蘖終止至孕穗階段灌二寸左右的水，抽穗到黃尖階段約灌一寸左右的水即可，如孕穗以前秧苗過肥發生徒長現象還可適當放水晒田抑制徒長，黃尖以後如因施肥不當有倒伏趨勢亦需及時排水晒田減輕倒伏損失。在沿河濱湖易受水災地區要加培堤壩作好深溝排水系統。（1）河南、湖北（部分地區）種植小麥地區：主要是防旱保墒（即保土壤水分）在播種前防旱的基本辦法是早耕、深耕、適時細耙以蓄水保墒利於播種，夏季休閑地應耕三次，但要適時耙及時收墒，如水分不夠可不耕第三次。立秋後要盡量每雨必耙，早在地在前作物生長長期中要中耕（鋤地）吸收伏天水，在收穫前應淺鋤一次，既可保墒又可促進早熟，羣衆說：「伏天碰破皮強似秋後犁一犁」一般應耕兩次。山地乾旱不要強調兩次，晚在地應隨收、隨耙、隨耕如天旱不能種時，可用趁墒搶種和借墒播種的辦法力求及時播種，播後鎮壓（用打地磙打地）。（2）湖北及江南多澇地區，應着重做好「開溝作廂」。湖北羣衆說「窄廂深溝，人家不收我家收」一斗田三斤溝，人家不收我家收」一種田不開溝等於強盜偷」（尤其山區）「小麥年年收只怕懶漢不開溝」一般前作物收割後即耕地坑田，雨後細耙，以後再耕，以免蓄水過多造成爛板及泥爛現象。在地勢低窪及地下水位較高的田裏，要注意隨時排除漬水，常有山洪暴發的地方，應根據水流方向，做好永久性的排水溝，以免沖壞田地。（3）在淮河以北的植棉地區應注意冬季深耕結合施足底肥，一般的不耙，積雪保墒，早春頂凌耙地及雨後細耙，減少水分蒸發。解凍後及早翻耕，耕後即耙，在春苗生長季節，應適時鋤地，分期培土，行間開溝以減低土壤濕度，防止落花、落蕾。在長江流域的植棉地區要注意作好窄畦以便排水，最好搶晴播種用火糞或灰糞蓋上種子，有條件地方可用培土蓋草防止伏旱秋澇，要注意排漬防止落鈴（桃）爛鈴。

（乙）穩步推行密植及注意水稻的培育壯秧和防止爛秧問題：（1）密植的實踐證明，在稀植的基礎上進行適當密植是肯定可以增產的。適當密植有充分利用地力、提高產量、抑制雜草生長、減少水分蒸發、減少無效分蘖、抽穗整齊、顆粒飽滿（稻麥）提早成熟等很多優點，對糧棉增產有顯著的效果。如湖南南縣勞模葉國保每畝水稻插八五〇〇多兜收七三四斤，鄰近李振

保豐產田每畝插五二〇〇多兜收六〇〇斤，湘西苗族自治區永順縣塔臥鄉三千三百多畝水田由於密植並結合培育壯秧，合理施肥等比去年增產33%，河南武陟縣東石寺村33%的麥田進行了密植全村每畝平均產量三一〇斤比去年每畝增產七〇斤，湖北松滋調查了羣衆六四塊棉田，在原有稀密不同的植棉基礎上每畝增加五〇〇株，三〇六一株比八九三株的增產14.22%，這些例子充分顯示密植比稀植的優越性。此外，還有不問條件孤立進行密植，盲目增加株數的結果引起減產的教訓。今後推行密植應注意土壤、氣候、品種等條件，並要結合深耕、治蟲、施肥及水稻的培育壯秧，棉花的摘心整枝等因地制宜的逐步推廣，才能獲得密植的增產效果。（二）培育壯秧防止爛秧是保證水稻有良好收成的首要一環。羣衆說「秧好一半禾」就是這個道理。爲要解決這一問題，首先必須在秧田選擇方面儘可能找排水方便，向陽避風，無陰蔽，土壤肥沃適中的田，切忌用前作物綠肥、菜園、甘蔗田以免引起爛秧。其次在整地方面，年前要冬耕，耕地要淺，來春耙碎耙平，越平越好，底肥以速效性的肥料爲好，分期追肥也很重要，根據我區各地情況，谷種每畝以一〇〇——二〇〇斤爲宜，播種前如能經過曝曬選種（鹽水選種效力較大）清水浸種催芽，做到適時播種又能抓住晴天的好時機種下去就可得到茁壯的秧苗。再次做好秧田管理，是防止爛秧的最根本的辦法。但這是一個細緻和複雜的工作，其中以根據當時當地的氣溫、水溫、地溫進行合理排灌是保護秧苗防止霉爛的決定關鍵，灌漑排水的目的，在使種子能得到適當的水分、陽光、空氣，保持秧田的適當溫度以免禾苗生長不良，爲此，第一、在早春氣候寒冷日夜溫度相差很大的時候要晴天排水受暖，夜間灌水護秧。第二、天氣較暖日夜溫度差異不大時可白天淺灌夜晚排水露秧。第三、陰雨連綿時，排出冷水灌入塘中的深水保溫護秧。第四、暴風驟雨時，爲防止秧苗被沖擊或打入泥中，應灌深水。第五、陰雨連綿驟然轉晴應逐漸排水不能一次放乾。第六、下冰雹或落雪後要隨時排出田水另灌新水秧苗長到三寸左右時，可排水乾一兩天促進秧苗健壯，此後，不宜再斷水。第七、天氣溫暖或晚稻（連作）秧田白天溫度很高，上午可灌深些，以減低秧田水溫，下午三四點鐘後，可排出已被晒燙的水，使秧苗不致遭受熱害。總之要根據自然氣候靈活掌握排灌。除蟲除病除雜草是做好秧田管理的第二項重要工作，爲此要摘去秧苗上的螟蟲卵塊，撲滅螟蛾，拔除病株，清除稗草和一切雜草，秧苗過密時，可適當間苗，秧田如發生青苔，根據江西科研所試驗的結果，每畝用硫酸銅放紗布袋內置於進水口之處即可消滅。

（丙）增施肥料、選用良種、防治病蟲害問題。一、增施肥料，首先要大力積肥及種植綠肥動員羣衆尋找一切可能利用的肥源。如積廐肥做到牛有欄，豬有圈，人有廁所，既然積肥又可防止病疫傳染，做堆肥、瀝壟肥、瀝青草、壓綠肥、掩青等。多找竅門，就地取材，並要保持肥效，如糞堆外塗泥等，種植綠肥要在當地試種成功後再逐步推廣。其次施肥應以基肥爲主，適當分期追肥，任何作物的基肥均應以農家肥料爲主，各種農家肥料要配合使用，追肥以速效性的肥料爲宜，如用硫酸銨作追肥，爲避免引起瘋長倒伏，水稻小麥每畝不宜超過十五斤，棉花不宜超過二十斤，分期施用。二、選用良種：（1）實際經驗證明了推廣良種，是提高產量和品質最有利的辦法之一。例如勝利秈、南特號、水稻良種，平原五〇麥，徐州四三八，南大二四