发展农村经济的好形式

——蒲圻县试行农工商综合经营的调查

理 成

如何改革农村经济体制,加快农村物质文明和精神文明的建设?蒲圻县试行农工商综合经营的作法,从一个侧面提供了经验。

一九八〇年三月,中共湖北省委、湖北省人民政府和咸宁地委、行署在蒲圻县进行农工商试点以来,该县现在已实行了茶工商、林工商、建工商等不同行业的综合经营。一个产、工、销为一体的农工商综合经营体系正在全县形成。这个县的实践证明,实行农工商综合经营,有利于发展生产,有利于完善社会主义生产关系,有利于缩小城乡差别、巩固工农联盟,是发展农村经济的好形式,是建设社会主义现代化农业的必由之路。

实行农工商综合经营是经济发展的客观要求和必然趋势

蒲圻县地处长江以南,境内有山有水,土质肥沃,气候温和,降雨丰富,适宜粮、棉、油和其它多种经济作物生长,盛产茶、麻、竹、木等多种农产品,发展多种经营有着得天独厚的条件。但是,由于极左路线的干扰,农业发展的步伐很慢,一九五七年到一九七六年二十年间,全县社员人均集体分配平均每年只增加一元八角钱。党的三中全会以后,党中央为了搞活农村经济,使农民尽快富裕起来,实行了以农业生产责任制为中心的一系列方针政策。但是,由于产、工、销相互脱节,农村经济仍然难以得到很快发展。针对这一情况,党中央又作出了建立农工商综合经营的农业经济体制这样一个具有战略意义的决策。国务院具体要求每个省都要搞几个县先行试点。根据这一要求,湖北省委和省政府决定在蒲圻县进行试点。中共湖北省委的领导同志曾多次亲临该县指导,并派出工作组指导工作;咸宁地委、行署主要负责同志自始至终抓试点工作,并带领调查组在蒲圻县进行前后几个月的系统调查研究工作,从而清楚地认识到,农民只管生产,不管加工和销售的单一经济方式,有许多弊病。

首先,农村单靠卖原料,农民富不起来,资源难以保住。蒲圻县竹木资源较为丰富。解放三十年来,共向国家提供商品楠竹二千九百九十万根,木材十六万七千四百立方米,为国家社会主义建设作出了一定贡献。但山区人民仍然摆脱不了困境。到一九七九年,三个山区公社社员人均集体分配才一百元钱,日子勉强过得去。但山区竹木资源却大幅度下降,一九八〇年的调查表明:楠竹立竹量平均每亩只有九十三根,比六十年代下降38%;木材收购量逐年减少,一九八〇年县计委下达木材收购计划为2300立方米,比六十年代下降61.7%。竹木资源虽然逐年减少,“入不敷出”,但山区人民“靠山吃山”,每年还不得不过量砍伐,形成“越穷越砍、越砍越穷”的恶性循环。山区干部群众说,不砍,国家计划完不成;不砍,缺钱买口粮,生活无着落。以一九七九年为例,山区三个公社交售给国家的竹木收入为77.6万

元，除去50万元购买供应粮外，下剩27万元，人均只有九元钱。由于山区人民的生活问题没有从根本上解决，所以尽管层层设卡，行政干预的办法很多很严，仍然制止不了过量砍伐的问题，仍然改变不了对山林资源进行掠夺式经营的做法。同时，由于长期以来极左路线的干扰，山区的加工业也非常落后，处于“一弱三低”的状况（即加工力量弱，技术水平低、原材料利用率低、加工收入低）。这种状况不从根本上加以改变，农民只能卖原材料，农民就富不起来。

第二，农、工、商三者分离，产、工、销脱节，农民得不到实惠，生产发展不起来。以茶叶为例。蒲圻县年产茶叶5万多担，是全国十八个重点产茶县之一，而且历史悠久，素享盛名。茶叶收入是产区农民收入的重要来源。但是在一九七七年以后，茶叶经营部门先是认为老青茶过剩，一面对老青茶压级压价、停收限收；一面大力扶持茶农改产细茶。当细茶发展起来后，又认为细茶也过剩了，同样采取对待老青茶的作法。这样一折腾，使茶农的经济利益受到影响，挫伤了茶农的生产积极性，以至不少地方出现挖茶树、毁茶园、烧茶叶、茶园荒芜的现象。广大农民迫切要求尽快改变这种状况，做到在国家计划指导下，实行生产、加工、销售一条龙，打破独家经营、一家垄断的局面，给生产者以加工、经营的自主权。

农、工、商三者分离，不仅市场信息不通，流通渠道不畅，常常出现“多了拿刀砍，少了拿鞭赶”的情况，而且在经济利益上也不能兼顾国家、集体、个人三者之间的合理关系。该县茶园有64700多亩，一九七九年采摘面积47500多亩，亩平产值只有93元。据调查，茶农生产一担（100斤）一级绿毛茶，亏本35元；这一担毛茶交给加工部门，将其加工成一级成品茶后，即可得到纯利四十八元二角五分，利润率为11.43%；再交给商业部门经营，商业经营单位又可得到纯利七十三元五角三分，利润率达百分之十三点九五；然后从县里运到销地（比如武汉）出售，商业环节又可得纯利一百二十三元九角四分，利润率为百分之二十一点三七。以上简言之，茶农生产一担一级细毛茶亏本三十五元，而经过加工、经营部门后，工、商两家却得纯利一百七十二元一角九分。在利益上是商大于工，工大于农，生产者最划不来。由于生产者赔钱，消费者没有少出钱，中间环节赚大钱，所以生产者没有积极性。他们说：“种茶叶不如种红苕，种红苕不如砍芭毛。”茶叶销价贵，茶叶消费者也不愿买，本来不够消费的茶叶反而积压。中间环节得利很多，就更想一家经营，统死统住。

第三，浪费资源。茶叶是鲜货，采摘下来后要及时进行加工，这样可以提高它的质量，减少中间环节，节约运输费用、节约人力等等。又如竹木，如能做到就地加工，可以减少运输量，可以做到综合利用，边角废料都可以利用。黄沙公社每年上调的一部分楠竹，都有一部分不能及时调运而枯掉。社队又不能用来加工，一过伏天，绝大部分就枯掉了，失去了使用价值，造成极大的浪费。如果将这部分竹子，按调材单位的要求，分别加工成成品或半成品，再调运出去，就可避免损失，减少资源的浪费。

以上这些弊病都说明，现行的经济管理体制，是束缚经济发展的。如果不改变这种与生产力发展不相适应的体制，党中央关于振兴农村经济、让农民尽快富起来的战略目标就难以落实，农业现代化也就无从谈起。这个县的干部群众说：“农不经商，穷个精光；农工商结合，致富有希望”。反映了广大人民群众对束缚他们积极性发挥的体制的不满，寄托了对实行农工商综合经营的热切希望。总之，实行农工商综合经营代表了广大人民群众的愿望，是发展农村经济的客观要求和必然趋势。

农工商综合经营的试行步骤和组织形式

蒲圻县农工商综合经营试点，采取“单项突破，逐项增加，全面展开”的工作方案，首先从茶叶的产工销一条龙起步。因为茶叶是蒲圻县的一大优势，全县有茶园六万多亩，年产五万担以上。该县茶叶生产历史悠久。据记载，早在唐代太和年间（公元827—830年），羊楼洞一带就有茶叶。到明代中叶（公元1368—1644年），羊楼洞的茶叶已相当发达，制茶工艺也有了突破性的发展。到清代咸丰末年（即1860年），羊楼洞已开始大量生产砖茶。外省商人纷纷来此设立茶庄，曾达百家之多。一八六一年，汉口开埠，俄商在汉口设立洋行，大量掠购中国茶叶，并派人到羊楼洞监制茶砖。解放前夕，茶叶生产已近衰败。解放后生产迅速发展。一九七九年收购量达六万担，收入占全县农业总收入的11.2%。茶叶生产发展了，但茶农经常碰到的突出问题是流通渠道不畅；渠道不通就带来停收限收或压级压价，挫伤茶农积极性，茶农对此反映强烈。县委决定先从茶叶起步，组织产工销一条龙，抓住这个关键的项目取得试点经验，然后逐类旁通，带动其它各个项目。经过认真的调查研究和其它准备工作，于一九八〇年七月十五日成立了“蒲圻县茶工商联合公司”。接着逐步扩大试点的项目或行业，同年八月九日成立了“蒲圻县建筑联合公司”；十月十三日成立了“蒲圻县林工商联合公司”。目前正在筹建中和即将准备筹建的还有县渔工商联合公司、麻工商联合公司、工业企业联合公司和社会服务联合公司。同时，各社队还根据各自的优势，组织了茶叶、林业、渔业、建筑、运输、服务行业等多种形式、不同层次的联合。全县参加联合的核算单位有一千余个。

已经成立的茶工商、林工商、建工商三个联合公司，分别以县烟麻茶公司、县木材公司、县建筑公司为依托，广泛联合各社队的生产单位、加工厂、商业购销单位而建立起来的。实行“一套人马，两块牌子、两本账、两幅担子”，国营公司经营国家计划部分，联合公司负责组织完成国家计划后的超产剩余部分的加工和推销。这样，避免了机构重叠和新增机构，充分利用现有国营加工单位和经营单位的人员、基础设施。参加联合的单位，都实行“三不变”，即所有制不变、核算单位不变、隶属关系不变。参加联合，是经济上的联合，是联合做生意。联合公司并分摊国营公司职工工资的三分之一和仓储等基础设施折旧费的四分之一。联合公司遵守“三保证”，即保证完成国家计划任务，保证完成上交利润，保证照章纳税，在党的政策和国家的法律允许的范围内从事结营活动。联合公司在县委、县人民政府的直接领导下，组织参加联合的单位进行综合经营。各公司内部实行民主、平等、互利的原则，公司的权力机构是股东代表大会，由代表大会选举产生管理委员会，负责制订联合章程，决定联合形式和办法，决定生产和经营计划、利润分配等重大问题。具体业务工作由管委会择优聘请经理和若干副经理主持。

蒲圻县在进行农工商综合经营试点过程中，首先把发展生产放在第一位，玩活“龙头”。他们认为，农工商一条龙，首先是发展生产，这是开展农工商的物质基础。例如，试办林工商，山区不少干部担心会破坏资源，说：“搞林工商，该竹木遭殃”。地、县委经过深入的调查，首先提出了发展山区林业生产的八条措施（其中主要内容有：提高竹木垦复补助标准，每亩立竹一百根以下的控制砍伐，间伐材、小径材等，放手让林区搞加工，允许出境，不适合种粮的挂坡地停耕还林，增加山区粮食定销指标一百五十万斤，等等），受到了山区干群的拥护。八条措施落实下去后，山区林业生产面貌焕然一新，植树造林、封山育林，爱林护林出现可喜局面，垦复、抚育楠竹、幼林的面积成倍上升。这就为开展林工商打下了好基础。

其次是始终坚持自愿互利的原则，具有组织上的群众性、管理上的民主性和经营上的灵

活性。参加联合自愿，退出自由，按股分红，利益均沾。利润分配办法民主讨论通过。在县政府的支持下，联合公司的利润分配办法实行三句话，“县财政不多要，联合公司不多留，实惠给生产者”。三年来，仅茶工商、林工商以价格形式一次返还的利润和年终分红，使生产者多得收入一千零四十八万元，给了农民以实惠，促进了茶叶、林业生产的更快发展。群众高兴地说：“农工商，人参汤”。

再次是实行多种办法、多种形式的联合，方便了联合各方，生意越做越活。他们的联合形式主要有四种。一是生产单位将产品入股，按股分红。二是以价格形式返还利润，把减少中间环节的好处直接给到生产者。例如生产单位出售竹床，可以直接交给联合公司，减少了过去通过基层供销社收购和土产公司中转这两道环节，每张竹床比原来交给基层供销社的价格高三角八分。一九八〇、一九八一两年，联合公司经营竹床六万八千多张，在销价不增的情况下，生产者多得收入三万二千八百元。三是代购代销或组织产销直接见面。例如，一些林场人工杉木林的间伐材、小径材，既可由林工商联合公司代购代销，也可由联合公司介绍产销见面，让林场多得实惠。还有一些一时滞销的山区土特产品，联合公司先收起来，帮助组织推销，大大方便了群众。四是原料生产单位与加工单位的联合。联合公司对外组织产品合同，分配到加工单位，并帮助加工单位组织原料或半成品进行加工，将加工利润返还一部给原料生产单位。以上四种联合形式，都按照股东大会通过的章程，用签订合同来具体实现。

联合公司贯彻自愿互利的原则，让联合各方都得到经济利益，并在联合经营中坚持把大部分利润返还给生产单位，刺激生产者的积极性，加快发展生产。这是联合公司三年来得以巩固和发展的核心。

农工商综合经营带来的可喜变化

蒲圻县农工商综合经营试点虽然时间只有三年，目前试行的项目也只有三个（茶叶、林业、建筑），而且是在摸索中前进，在前进中摸索，但取得的成绩和经验是应该充分肯定的，效果明显，变化喜人。农工商综合经营的尝试，给农村经济的发展灌注了新的活力，给发展农村的合作经济展示了一条可行的道路，为全面改革我国农村经济体制作出了可贵的探索。它与目前农村实行的联产承包制以及随之而兴起的专业户（重点户）和新的经济联合，很可能融为一体，发展成为更加完善的、具有光辉前景的合作经济。

农工商综合经营给蒲圻县带来的变化，概括地说，有以下几个方面。

（一）初步改变了过去生产、加工、销售脱节的状况，促进了生产的发展，农业内部结构趋向合理，农业生态趋向平衡，开始出现良性循环。

过去，在茶叶生产上是独家经营，生产、加工、销售是脱节的。实行农工商联合经营后，将产、工、销三个环节有机结合起来，一方面通过加工，增加花色品种，提高原料价值，提高竞争能力；一方面能及时了解市场信息，及时指导加工，根据市场需要组织生产。这样产品不愁销路，生产就愈加发展；生产的发展，带来加工业的相应发展。全县现有茶叶初制加工厂一百五十五个，比试点前增加一百四十八个，做到了“初制加工不出大队，精制加工不出县”，形成了一个比较完备的茶叶加工体系。为了提高产品竞争能力，还逐步发展加工精制花茶，茉莉花由七千盆发展到九十五万盆。初步改变了过去加工花茶要将茶叶运到广州、福建等地寄花又运回来的状况，实现了花茶精加工的成龙配套，大大提高了经济效益。茶叶加工业的发展，加工技术的提高，使茶叶产值大幅度上升。一九七九年全县茶叶产值四百四十五万元。进行试点后年年上升，一九八二年达到一千三百六十八万元，比一九七九年增两倍多。

茶叶质量不断提高，不愁销路。茶农的收入也逐年增加，更加精心管理茶园。现在茶农关心的不是销路，而是增产。

林工商开展后，山区社队竹木加工业得到了很快发展。开始由“不加工——粗加工——精加工”转化。通过加工增值，林农得到实惠。山区有限的资源得到充分的合理的利用。例如，一根楠竹，卖原料只有一元钱左右，进行粗加工后，可值四元左右；进行精加工后，则可值十元左右。近三年来，三个山区公社少砍伐楠竹三百多万根，少砍伐木材三千立方米，可是人均分配，平均每年增收三十元七角。一向比较贫穷的荆泉公社，一九八二年人均纯收入跃居全县首位。群众得到了实惠，对竹木更加爱护，造林、育林的积极性空前高涨。近三年来，该县每年人工造林十三万亩，比过去每年增加百分之三十，成活率提高。楠竹蓄积量比一九七九年增加二百二十多万根。资源得到了有效保护，乱砍滥伐从根本上得到了解决，林业生产开始了良性循环。

建工商联合公司也取得了显著效果。城乡建筑队伍由一千多人发展到三千多人。工程承包面积由过去每年四五万平方米增加到十万平方米。总收入由一九七九年的九十五万元增加到一九八二年的一百七十八万元。交纳税款上升四倍，上交社队积累上升三倍。城乡建筑业的联合，改变了过去那种“农村建筑队缺技术、缺设备”，“县建筑公司缺劳力做不了”的状况，双方互相结合，扬长避短，解决了这个县长期存在的“基建任务大于施工力量”的问题。

(二) 在国家计划指导下能够充分发挥市场调节的作用，把计划经济与市场调节更好地结合起来，既有利于完成国家计划，给国家增加收入；又有利于积极参与市场调节，兼顾集体、个人利益。

试点三年来，国家下达给该县的竹木收购、上调计划任务，细茶派购任务，年年都完成或超额完成。以一九八二年为例，老青茶任务一万担，超额百分之八十六；细茶任务九千，担超额百分之七点四；楠竹任务一百零一万三千根，超额百分之一点二；木材任务如数完成。

完成计划任务以后的超产部分，联合公司积极组织销路，打通渠道，参与市场调节，做到货畅其流。过去一家经营，计划任务完成后，如果市场紧俏，就层层加码要多收多调；如果市场滞销，就限收停收，压级压价，还不准社队自己出去推销。现在联合公司承担经济责任，不论滞销畅销，按经济合同办事。林工商公司成立后，为了方便群众交售产品，在原有的十三个林业站的基础上，又增设了购销网点八十一个。该公司购销业务不断发展，购销额成倍上升。一九八二年通过林工商联合公司销售的产品金额达六百七十七万元，比一九八〇年增长一点五倍。他们采取派员推销、请人上门看货订货、开物资交流会、发电发函征求订货和发广告等多种形式，疏通林产品林副产品、渠道，打通销路；同时及时掌握、预测市场信息，指导生产。该公司经营的林副产品近几年已遍销全国十六个省市的一百多个单位，并与中国林产品经销公司，北京市林工商公司建立了联营，逐步打开了该县竹木制品在北方市场的销路，生意日益兴隆。

由于生意做得活，渠道畅通，购销业务扩大，利润也逐年上升。三个公司一九七九年上交国家税收为一百零九万四千八百元，实行农工商后，年年增加，一九八二年实交税收达一百五十七万八千元，增长百分之四十四点一。上交利润和公社积累由六十三万七千二百元增加到一百三十三万一千五百元；扶持生产款也逐年增多。三年返还利润一千零四十九万元。参加联合的国营单位、集体单位的干部职工，劳保福利待遇比原来有了提高，收入有所增加；农村社队集体增积累，社员增收。农工商的试点，吸引、教育了全县广大干部和人民，促进了各部门的工作，加快改革的步伐，全县出现了经济活跃、五业兴旺的局面，农业总产

值增长较快。社员人均纯收入达到三百一十二元，名列湖北省前茅。

(三) 促进了农村加工业的发展，推动了农村技术的进步。

蒲圻县农村以前农副产品加工业很少，加工能力较弱，加工技术也低。办起了茶工商、林工商、建工商等联合公司后，促进了加工业的迅速发展，各种初制加工、精制加工业蓬勃发展。现在，县茶工商联合公司建起了一个年加工能力为三万担的茶叶精制厂，可以“吃掉”全县所产胺绿毛茶。茶叶就地加工，保证了茶叶的鲜嫩度，提高了质量；而且大大节约了运杂费，降低了成本。再如楠竹，全县每年砍伐量在一百五十万根左右，国家收购一百万根，下余五十万根，就地加工，不仅产值可以增加几倍，增加林农收入，少砍伐资源；而且能充分利用资源，做到物尽其用。楠竹除利用青、黄篾加工竹制品外，篾屎可用来压成竹胶板，边角废料、竹屑、木屑等可加工成竹热压板。县林工商联合公司扶持新建的竹胶板厂，已经试产，为竹木的综合利用开创了新路子。加工业的发展，使农村的加工技术得到进步和提高。一大批有技术、有专长的能人受到了重视，有了施展本领的场所。羊楼洞扇篾厂生产的扇子等竹制品、工艺品，远销日本、美国及西欧等地，受到外商的欢迎，该厂产值年年大幅度上升。

(四) 开阔了干部、群众的眼界，训练了一批有经济头脑、勇于改革的干部，坚定了改革的信心。农工商综合经营试点刚开始时，人们对它议论纷纷，众说不一，不少人持怀疑态度，也遭到一些人的指责、非难。“实践是检验真理的唯一标准”。三年的实践，教育了干部群众，开阔了他们的视野，认识到实行农工商经营的重大意义。在实践的过程中，还使蒲圻县各级干部在农工商的实践中得到了锻炼，增长了才干，学会抓经济工作，学会做生意。各个联合公司聘请的正副经理，都是比较懂行的领导干部，而且有一大批熟悉业务的干部从事管理、经营工作。正因为这样，联合公司的经营管理工作做得比较好，业务扩大，试点工作得到顺利进行。

需要进一步研究解决的几个问题

为使农工商综合经营进一步健康发展，当前有几个问题需要研究解决。

(一) 进一步解决对农工商综合经营重要意义的认识问题。实行农工商是我国农村当前改革面临的一个新课题。农村广大干部群众迫切要求实行，而它牵涉到许多部门。由于认识上的不一致，给实际工作带来了不少困难，经常扯皮打官司。这些认识上的问题需要解决。各个部门、各个单位，都要积极支持兴办农工商联合公司，上下左右配合。在中央总的政策精神指导下，在目前一些规定、制度还来不及改革的前提下，应该允许试点县采取一些变通的办法，允许有些突破，多给一点自主权。

(二) 总结试点试验，肯定成绩，找出差距，便于继续前进。试点已经进行三年，有经验，也有问题。需要系统进行总结，肯定成绩、经验；同时帮助解决存在的问题。结合农村人民公社政社合一体制的改革，全面进行农村经济体制的改革，按照中共中央(1983)一号文件精神，改革农村商业体制；建立各种服务中心；在一个县的范围内全面完成农村政体、经济体制的改革，为指导全省面上的改革提供一定的经验。

(三) 资金问题。在信贷资金上，农工商联合公司没有户头，用的是供销企业贷款指标。可以考虑单立户头，增加专项信贷指标。在税收方面也要相应作出新的规定。

(四) 领导问题。农工商综合经营涉及到农业、计划、工交、财贸各个部门，需要加强领导，协调统一。建议各级要有一个机构，协调关系，指导帮助工作。