

宜昌县开拓农业企业的初步尝试

严真梅 刘建农 鲁秋菊

(中共湖北省宜昌县委政策研究室)

提 要 本文以宜昌县的实践为依据,论述了农业企业在振兴山区经济中的特殊地位和作用,并总结出“按规模经营组织山地开发,按农业企业特点实施管理,按商品生产需求搞好服务”的山地开发经验;指明兴办农业企业是一条振兴山区经济的成功之路。

关键词 宜昌县 农业企业 山地开发 振兴山区经济

宜昌县位于长江西陵峡两岸,是湖北省 37 个山区县之一。全县总土地面积 560.0 万亩,其中山地面积 366.0 万亩。自 1986 年以来,该县兴办以柑桔和茶叶为骨干品种的农业企业 1100 余家,投资 3800 多万元,投工 1750 多万个,开发山地 18.9 万亩。这些农业企业,已拥有固定资产 2160 多万元,容纳农村剩余劳动力 3.7 万个。1989 年,已受益的一批农业企业,实现收入 4000 多万元,创利税 900 多万元。预计 1992 年进入丰产期后,按中等亩产计算,可实现收入 1.8 亿元,利税 1140 万元。

实践证明,发展农业企业是振兴山区经济的一条成功之路。

一、农业企业的特殊地位和作用

农业企业,一般是指以农业自然资源为主要劳动对象,进行企业化管理,开展规模经营,实行独立核算,自负盈亏的经济组织。在宜昌县山区特指人工开发地表资源,进行适度规模经营的各类多种经济场、园。他与现阶段山区的自然经济水平比较适应。

(一)山区的自然条件适合于兴办农业企业

宜昌山场面积大,土地资源构成大致为“七山一水一分半田,半分道路和庄园”。在总土地面积中,山地面积有 366 万亩,占 65%。除森林带、裸体岩以外,可供开发的山地有 183 万亩。其中,可供兴办农业企业,发展多种经济的面积 87 万亩,可供改造的林地 96 万亩。全县 547 个村,几乎村村有山地,少则几百亩,多则数万亩。宜昌县位于大巴山与武陵山的前山地带,又处长江西陵峡两岸和鄂西山区向江汉平原的过渡地段,气候温和,雨量适中;地势西北高、东南低,垂直高差大,等高地段明显;土壤疏松,偏酸或偏碱。这种地形的差异性,气候的稳定性和土壤的多样性,形成了特别适宜多种经济作物生长的特殊环境。

(二)山区的生产力水平适应于发展农业企业

首先山区劳力资源多,可向农业企业转移,宜昌县 58.8 万亩耕地,却拥有 25 万多个劳力,除约占 85%的劳力从事农业生产外,每年有 4 万人左右的剩余劳力。而农业企业大

都是劳动密集型场所,可以容纳大量剩余劳动力。其次,发展农业企业,所需的资本有机构成低,不需要巨额的固定资产和流动资金投入,只需要适当补充开发基金和苗木费即可。再次,农业企业的各个生产环节,大都在自然条件下进行,劳动者的技术素质要求相对较低,因此对现有农村劳力稍加培训和提高,即可从事农业企业生产。还有,农业企业生产的农副产品,大都是千家万户日常生活之所需,而且市场供求矛盾较为突出,市场风险小。

通过对县情的再认识,确立了大力开发山地资源,积极兴办农业企业的思路,并经过几年的实践和努力,使农业企业在振兴山区经济中,显现了特殊的地位和作用。1981—1983年宜昌县农村经济增长速度较快,农业总产值年递增率为8.9%。其后,由于受多种因素的影响,这种势头明显减缓,1984—1986年,农业总产值递增率只有3.3%。这一显著变化表明:农业的发展后劲显得严重不足。发展农业企业,则为增强农业的后续能力,提供了多种“源泉”:其一,补充了新的劳动对象。该县农业人口人均耕地只有1.16亩,把荒山、荒坡、荒水开发出来,新增经营面积18.9万亩,人平增加了0.38亩。全县还有164.1万亩“三荒”可以开发和利用,可不断补充劳动对象。其二,形成了新的生产力。利用开发的山地发展农业企业,促进了劳力、资金、技术等生产要素的优化组合,形成了新的生产力。全县已兴办的农业企业,转移了剩余劳力3.7万多个,占农村劳力总数的14.3%,培养了一大批会生产、懂经营、通技术的能人,新增了一批多种经营生产的设备。

(三)农业企业是工业发展的基础

在当前的经济生活中,包括农副产品在内的商品供求失衡的矛盾仍然比较突出。大力发展以多种经营为主的农业企业,大大增加了农副产品的商品供应量,缓解了供求矛盾,这是发展农业企业的一大社会效应。同时农业企业进入丰产期以后,农副产品除满足人们日常生活之需外,还将带动农副产品的加工、运输、储藏等行业的发展,从而促进产业结构的再一次调整,这是发展农业企业的又一大社会效应。目前,县乡两级已陆续办起了罐头、饮料、密饯、果酒等加工生产厂家,不仅实现了由单纯出售初级农副产品向农副产品的深度开发过渡,而且推动了乡镇企业和以农副产品为主要原料的轻工业的发展。

(四)农业企业是富民、富县、富集体的重要源泉

山区农民,要脱贫致富,出路在土,前景在山。这是对县情的再认识后得出的,且被实践证明是正确的结论。5年前,宜昌县还有半数的贫困乡、村,甚至还有一部分特困村、特困户。短短的几年时间,一大批贫困乡、村、户通过开发山地资源、兴办农业企业而摘掉了“贫困”帽。太平溪龙潭坪村一户农民,多年欠债3800元,无力偿还,到村办柑桔场,劳动了一年后,还清了全部欠债。龙泉镇龙泉村有5个农业企业,向村上交利润29.5万元。村级经济有了实力,就能够在完善双层经营中,有效发挥“统”的功能。1989年,已受益的农业企业上交积累454万元,占去年全县总积累2400万元的19%,可提供税收205万元。因此发展农业企业既是农民致富的新门路,又是增加集体积累和地方财政收入的新途径。

(五)农业企业是装点大自然、促进生态平衡的“绿色工厂”

宜昌许多山场,由于没有经过人工开发,大都处于自然状态,既无经济效益,也无生态效益。发展农业企业,把荒山荒地建成集中连片、规格栽植的多种经济场(园),就成了“花

果山”、“绿毯坡”,能起到装点江山、美化环境、保持水土、促进生态平衡的作用,犹如一个个无烟的“绿色工厂”。

二、按规模经营组织开发

农业企业必须首先具备一定的规模基地,非一家一户而能为之。正如马克思指出的“在农业中,自然力的协助——通过运用和开发自动发生作用的自然力来提高人的劳动力,从一开始就具有广大的规模。”因此几年来,宜昌县始终坚持按规模经营组织山地开发。

(一)围绕总体规划布局,进行系统开发

对全县 183 万亩宜林山地,分两步开发,第一步,从 1986—1995 年,直接开发可以兴办农业企业的 87 万亩;第二步,从 1996—2000 年,更新改造 96 万亩灌木林地。按照品种区域化、生产专业化、产品商品化的要求,坚持开发与生产并重、管理与经营并重的原则,总体布局是:建设两大药材、两大草山、两大食用菌、三大柑桔、六大茶叶、十大林业等 25 大生产基地。

为保证山地开发的顺利进行,制定了一些较优惠的政策,加速了开发的进程。1. 正确处理规划内的山地调整问题,对于属开发规划区域内需要调整的山地,重申所有权和调整权属于集体,鼓励农户自己开发。自己不开发的,采取另划烧柴山或经济补偿的办法解决。2. 多渠道筹措资金,对有公积金的村组,提倡支付现金;农行贷款、财政的周转金优先投放山地开发;对防护林、水保工程、长江柑桔开发带等专项资金,按渠道不变,统筹安排,集中使用的原则,适当用于山地开发。3. 多层次开发,县、乡、村、组、户五个轮子一起转,每级都办有自己的骨干农业企业。4. 多形式开发。全县出现了单独开发与联合开发相结合,就地开发与易地开发相结合,承包开发与转包开发相结合等多种开发形式。

(二)建立规模基地,进行集中开发

没有规模基地,就没有规模企业;没有规模企业,就没有规模效益。在山地开发中,不仅提出了“以建基地为主,以办农业企业为主,以村组办为主,带动千家万户发展庭院经济”的指导方针,而且每年打好春耕前、秋收前、冬播后的三个开发战役,组织劳力集中开发。每劳每年分配的 40 个统调工中,要有 20 个统调工集中用于山地连片开发,建立规模基地。据统计,全县已建 100 亩以上的基地 381 处,500 亩以上的 51 处,1000 亩以上的 24 处;累计已具万亩以上基地的乡镇有 11 个,并出现了“宜昌地区产柑桔之最”的镇和“产茶之最”的乡。

(三)坚持高标准高质量,进行科技开发

宜昌县地貌垂直高差大,适宜多种经济作物生长。按照宜林则林,宜果则果,宜茶则茶的原则;坚持按高标准、高质量的要求开发山地;积极推广各种适用新技术,为兴建农业企业搞好规格种植,力争高产优质奠定基础。

三、按农业企业的特点实施管理

农业企业兼有农业和企业的双重性质,既有农业生产的特点,又有企业生产的要求,这就必然要求用一种具有双重适应性的特殊方法来管理农业企业。因此在近几年开发山地、发展农业企业的工作中,逐步探索出一整套适合农业企业特点的管理方法,使农业企业管理步入了科学化、规范化、制度化的轨道。

(一)行 业 管 理

开始宜昌县的农业企业全部由乡镇企业局管理,但经过几年的实践,发现乡镇企业局对农业企业统不了、管不好,问题的症结在于农业企业从事的是农业生产,需要农业生产技术管理,而这部分人才大都云集于农业战线,造成了能管的没有管、不能管的又在管的被动局面。针对这种情况,为加强农业企业的生产技术管理,1987年撤区并乡后,该县在各乡镇都建立健全农业委员会的基础上,将全县所有的农业企业统一划归县、乡农委实行“一条鞭”的行业管理,县农委专门成立了农业企业科,县、乡农委都分工一名副主任专管农业企业,统一实行计划指导、生产调度、监督协调,逐步理顺了农业企业的外部管理关系。

(二)项 目 管 理

农业企业一般规模较大,集约经营程度较高,因此要获得较高的商品率、经济效益和投入产出效益,必须把农业企业当成工程项目来办,作为系统工程来管。为此,该县建设多种经济基地,兴办农业企业,始终坚持按项目管理,按项目投资,按规划设计,按设计施工。县里以农业区划办公室为依托,成立了农业开发项目规划设计室,承担500亩以上农业企业的勘察、论证、设计工作。没有县农业区划办公室的批准,主办单位不得施工,银行、财政不得贷款。500亩以下的农业企业,也分类规定了管理权限。

(三)企 业 管 理

农业企业有别于普通农业的最大特点还在于它是企业,因此把工业企业的经营管理方法,在农业企业管理中加以借鉴和使用,收到了较好的效果。

首先按工业企业的方式落实场的建制。所有的农业企业,从开始兴办起,就落实企业建制,建立场委会,负责开发和以后的经营管理工作,把企业办成独立核算、自负盈亏、具有法人资格的经济实体。场委会设场长、会计、技术员、出纳,有条件的农业企业还设有专职书记。场委会实行场长负责制,场长对企业的生产经营管理负全面责任;场委会的其他组成人员则按照不同的职责,实行分工负责制。根据企业性质,场员有全民合同工、集体合同工、农民工等,但不论其性质如何,除在企业受益前期和初期允许他们保留其责任田以短养长外,在受益后则退出责任田,割断他们与家庭承包的联系,使他们发展成为农民工人。

其次,层层承包,指标分解,压力传递。对农业企业,借鉴农业大包干和企业承包经营管理的方法,实行了多种形式的层层承包责任制。一层承包是场对场员承包。农业企业的生产主要在大自然中进行,劳动者与劳动者之间,没有十分紧密的联系,这就决定农业企

业的生产方式具有独立性和分散性。适应这一特点,县农业企业场落实了场员承包责任制,概括起来就是“四定三统两分一抵押”。即定承包面积(或株数),定产量,定投资,定上交利润;统一管理,统一销售,统一分配;分户生产,超产分成;承包时交付一定的抵押金。对于尚未受益的农业企业,除实行上述方式进行承包管理外,一般还定了苗木的成活率,树高树冠的年度生长量,以确保农业企业的投入产出效率,缩短受益周期,早产丰产。另一层承包是主管部门对场承包。县、乡、村、组对所属的农业企业,也都采取承包方式,一般是“五定一分”,即定面积,定产量,定总收,定上交利润,定工资总额,超产分成。

再次,按乡镇企业的有关政策建立财务核算制度。全县农业企业均按照财政部、农牧渔业部和省政府有关文件规定,进行严格的财务核算,企业内部按工业企业要求进行全成本核算。所有经济林木都作为固定资产进行折旧,折旧基金主要用于企业的扩大再生产、更新改造和受大自然影响的风险补偿。福利基金、生产发展基金等也都按照工业企业的方式提取和使用。

四、按商品生产的需求搞好服务

农业企业,不论是从企业个数、从业人数来看,还是从所创产值、收入和利税来看,在县农业经济,乃至全县经济中都已占据了相当的地位,达到了可观的规模。也正因为如此,农业企业对系列化、社会化服务的要求也越来越强烈。适应这个需要,以系列化和社会化为目标,对农业企业开展多层次、多形式、全方位的服务,为农业企业健康、持续地发展起到了促进和保证作用。

(一)领导服务经常化

领导就是服务,在全县性的开发山地、发展农业企业的工作中,各级领导始终坚持这一条,工作上有盘子,指导服务上有法子。1. 层层建立开发山地资源、兴办农业企业的领导小组,负责开发的具体指导工作。2. 明确责任,严格考核,把为企业办实事作为各级领导目标责任制的内容之一和考核干部实绩的重要条件,克服了急功近利的思想和短期化行为。3. 县组领导与部分重点农业企业建立了联系点制度,深入农业企业进行调查研究、现场办公、解决实际问题。

(二)服务组织网络化

宜昌县农业企业点多、面广、战线长、品类多,因此对服务的要求较高,内容也各不相同。针对这一特点,应从纵横两方面建立健全服务组织,在全县范围内形成了一个立体服务组织网络。在纵的方面,根据农业企业生产的几大骨干项目,按照专业化服务的要求,成立了各类专业性服务组织。如对茶叶生产服务的有县西陵茶叶公司,县供销社茶叶公司;对柑桔生产服务的有县柑桔技术服务中心和柑桔科研所;对草山畜牧业生产服务的有牧工商公司等。在横的方面,则以县为龙头,组织机构延伸到乡(镇)、村,直到农民技术员,形成一种“宝塔式”格局,辐射到了全县农业企业的各个层次和角落。

(三)服务功能多元化

本县各类服务组织不是进行单一的技术服务,而是开展包括教学培训、科研科普、技

术指导、生产资料供应,产品加工销售等系列化、全方位的服务。县西陵茶叶公司就是社会化服务搞得较好的一个典型。该公司由5名茶叶技术干部、7名技术工人和13名农民技术员组成,他们采用技术与经济紧密结合,贯穿教学(技术培训)、科研(实验示范)、生产、加工、购销五大环节的服务方法,面向茶场、茶农开展产前、产中、产后的系列化服务,实现了技农工贸一体化。该公司自1985年成立以来,共开展技术咨询314人次,技术培训12000人次,组织资金115万元、化肥817吨、机械加工设备210台(套)、大小包装袋5万余条。1988年,收干茶138.5吨,加工名优茶65吨,直接为茶农销售茶叶125吨。“峡州碧峰”茶以其独特的风格被评为湖北名茶,获省优、部优产品称号和省科技进步三等奖,并参展于亚太地区国际贸易博览会;该公司承担的星火计划“名优茶生产、加工综合技术开发与利用”示范项目,获得了首届国家星火科技奖和全国星火科技成果展览金奖,还获得省星火计划示范企业三等奖,可谓生产、加工、技术、科研“一举四得”。

(四)服务双方利益一体化

上述服务组织多以承包的方式,对农业企业进行服务,服务的报酬与农业企业的效益挂钩,这样服务与被服务双方构成了一个完整的利益共同体,“一荣皆荣,一损俱损”,进一步调动了服务双方生产、经营的积极性,增强了责任感,提高了经营效益。

A TRIAL OF DEVELOPING AGRICULTURAL BUSINESS IN YICHANG COUNTY

Yan Zhenmei Liu Jiannong Lu Qiuju

(Policy Research Office of the Party Committee of Yichang County, Hubei Province)

Abstract

Yichang County is one of 37 counties in Hubei Province. Its land area is 373,000 ha, in which the hilly area is 244,000ha; the cultivable land is 122,000ha except the exposed rocks and forest belt.

The agricultural business of Yichang County is to exploit the surface resources to develop a variety of diversified farms. Since 1986, 1100 agricultural businesses (main produces: citrus, tea) have set up; making an investment of more than 38,000,000 yuan, the hilly land area of 12,600ha has been cultivated. For four years, these agricultural businesses have had fixed assets of 21,600,000 yuan, have settled 37,000 surplus labourers, and have achieved annual profits tax of 9,000,000 yuan.

Key words Yichang County, agricultural business, mountain development, developing economy of the mountainous region