

# “大包干”带来了大变化

## ——我在莘县推行“大包干”农业生产责任制的经历

闫廷琛

导心中没数，不敢表态，队干部感到政策不明确，心里不踏实。这种领导落后于群众，政策规定在某些方面束缚了生产力的现象引起了县委注意。县委书记本着从实际出发、正视差别、再大胆一些、再放开一些的原则对“十五条”作了补充修改，以县委文件的形式，印发到生产队。修订后的“十五条”明确规定：在巩固社会主义公有制和按劳分配的前提下，凡是利于发展生产、利于调动农民积极性的办法，就应当大胆采用，坚决实行。这个文件虽然仍存在一些局限，但农民却像吃了“定心丸”，感到更有奔头了。

年底，新华社记者陈雨明对莘县县委制订和修改“十五条”的情况作了专题报道。“十五条”启动责任制，探索中选定“大包干”。

### 普及

农民群众对生产责任制表现出来的热情，是我们许多在农村工作多年的干部没有料到的。推行责任制，群众有要求，后进队欢迎，而阻力主要在先进队和我们一些干部身上。先进队的阻力，主要来自那些受“左”的思想影响比较多的队干部。对这一点，我和当时的莘县县委一班人深有体会。

修订后的“十五条”，肯定了少数后进队的“包产到组”，并对群众自主选择责任制形式作出允诺，1980年，全县的责任制出现了百花齐放的局面。最普遍的责任制形式是“五定一奖”，另外还有技术承包、包产到组、包干到劳(劳动力)等形式。即使同为一种责任制，队与队之间定、包、奖的形式与内容也各有差异。后来我们在调查中发现，有不少后进队名义上搞的是包产到组，实际上偷偷地搞了“大包干”。一年干下来，这些队发生的变化令人刮目相看。原来社员每干一个工日要倒贴三分钱的王奉公社东滩大队，实际上从1979年就偷偷地搞起了“大包干”。当年解决了温饱问题，第二年粮食、花生产量又有大幅度提高，其发展速度大大超过了周围大队。魏庄公社的尚二庄大队1980年打着“五定一奖”的旗号暗地搞了“大包干”，农业总收入一年翻了一番。燕店公社的赵庄大队由赵庄、郭庄、马庄三个自然村组成，素有“郭马赵，瞎胡闹，人家干活他睡觉”之说，1976年前后的10年中换了六茬党支部书记，粮食亩产从未超过200斤，棉花亩产从未超过20斤。1980年他们搞了棉花生产“大包干”，当年棉花亩产由上年的31斤增加到127斤，农业总收入由上年的5万元增加到22万元，社员人均分配由上年的37元增加到173元。

但是，有些人对这样的事实却视而不见。在1980年冬季研究进一步完善农业生产责任制问题时，社会上不断吹来冷风，说“莘县不属于边远山区，搞那么多包干到户不符合中央精神”，县委中也有同志认为莘县搞包干制的大队不应超过15%。这种冷风一刮，已经搞了包干制的大队不敢承认了，甚至想退回去；正准备搞的单位也停下来，想看看再说；一些包干户农民不敢向承包地里投资了，怕变。责任制的发展一度出现低潮。

到底推行什么样的责任制才符合莘县实际，这个问题必须尽快解决。1981年初春，我和县委五个主要负责同志带领40多名机关干部分下乡搞调查研究，解剖典型，让事说说话。调查结果表明，“大包干”责任制适应干部的管理水平，适应社员的觉悟水平，适应生产力的发展水平，基层干部和广大社员群众要求责任制越具体越好，利益越直接越好，方法越简便越好。莘县西部的东滩、赵庄、尚二庄条件差不多的单位约占大队总数的70%左右，都适于搞“大包干”责任制。为什么群众欢迎的责任制形式我们不敢搞，主要是因为有些干部习惯于摸上边的底，不敢习惯摸群众的底，他们不知道上级的一些指导性意见也是从群众的实践中总结出来的。一些干部畏“包”如“虎”，谈“包”色变，他们无非是怕没权，怕难管，怕搞乱，怕批判，怕分掉公共财产，惟独不怕群众不上饭，以至出现了“上面放，下面望，中间有个顶门杠”的局面。经过这次调查分析，统一了认识，平息了风波，责任制又向前发展了。不少干部这样说：“上有政策，外有经验，县委有要求，我们还能等什么？”1981年，实行“大包干”责任制的大队已接近90%，剩下的只是一部分生产条件比较好的、集体积累比较多、被新闻单位多次宣传过的先进队。

中间队、后进队普遍实行“大包干”，对先进队是个不小的冲击。这些队的社员眼看其他队搞“大包干”增加了收入，十分眼馋，也酝酿着想搞，而党支部的主要干部却总是强调本队情况特殊，死死地捂着盖子。董庄大队的一些社员多次与全国劳模、党支部书记曾广福争论，甚至组织起来到县委请愿；大姜庄大队的群众硬拉着大队党支部书记刘科学到已搞了“大包干”的百巷大队参观；西李楼大队的社员纷纷要求搞“大包干”，支部书记岳彩申却表决心要“坚决保卫社会主义”。为了使先进大队不落伍，县委于1981年6月召开了一次先进大队责任制座谈会，接着又带领他们到“大包干”带来大变化的队去参观，县委党校也接连举办了十几期以责任制为主要内容的农村党支部书记学习班。这一系列措施，有一个根本目的，就是帮助基层干部从根本上弄清社会主义和资本主义的区别，从而对“大包干”责任制有一个正确的认识。经过这些教育活动，使大家懂得了，判断社会制度性质的根本一点在于所有制，贫穷不是社会主义，农民的积极调动不起，就谈不上发挥社会主义的优越性。

1981年8月12日，县委召开县委扩大会议，重点研究农业生产责任制问题。为了帮助大家进一步解放思想，我特地选出新华社的6篇介绍

“大包干”经验的通讯稿印发大会参阅。讨论中，公社书记们发言异常热烈。董庄公社党委书记刘金钟在发言中说：原来把“大包干”限制在三分之一的穷队，主张对中等水平的队搞“五定一奖”，做了大量引导工作，没有成功。麦收前，全县72个生产队，有68个实行了“大包干”，剩下4个生产队，有3个眼看也搞不成了。刘金钟讲的情况，在全县具有普遍性。实行“五定一奖”，“大呼隆”变成了“小呼隆”，“大锅饭”变成了“二锅饭”，没有从根本上解决问题。对社员最有吸引力的责任制形式是“大包干”，因为它与社员本身的利益联系最紧，这已成为与会人员的共识。会后，我又多次找先进队的党支部书记曾广福、刘科学、岳彩申等同志谈心交换意见，帮助他们转思想弯子。这次县委扩大会议，成了莘县推行农业生产责任制的转折点。经历了一波三折的“大包干”责任制，几乎是几天之内在莘县大地上普及了。这种速度，在鲁西地区是最快的。

### 完善

推行责任制通过会议和号召可以实现，完善责任制则必须下心来扎扎实实地做工作，绝不可能一蹴而就。现在回忆起来，80年代初期莘县农业生产责任制的完善工作有两项主要内容，一个是思想方面的，一个是制度方面的。思想完善的主要工作对象是干部，制度完善的主要工作对象是社员群众。

1979年5月中旬，责任制开始推行的时候，为了解决后进队搞责任制无人领导的问题，县委党校办了一个为期12天的党训班。在动员会上，我讲过这样的话：“你们这些队的生产长期上不去，县委和公社党委首先应当承担起来。生产搞上去的同志辛苦，你们这些一时搞不上去的同志也很辛苦，从某种意义上说甚至更辛苦。你们心没少操，眼没少熬，腿没少跑，嘴没少磨，骂没少挨，气没少生，力没少出，汗没少流，难没少作，钉子没少碰。这次县委请你们来，不是整人，而是学习三中全会精神，研究如何通过推行生产责任制把工作搞上去，使你们这些后进队迎头赶上！”这席话，使这些有名的“三类三”、“老大难”队的干部们深受感动，学习态度一下子端正了。后来一些后进队推行责任制快而稳，与这次党训班上所受的教育有着密不可分的关系。

在推行“大包干”的过程中，一些从新中国成立初期就担任领导岗位的队干部缺乏思想准备，产生了一种难以名状的失落感，以至出现了“辛辛苦苦三十年，一夜退到解放前”“分了土地又分队，一步一步向后退，一直退到旧社会”等顺口溜。还有一些干部感到实行责任制后工作难做了，指挥不灵了，支部没人了，社员难管了，有的干部甚至想撂挑子不干。这些思想问题不解决，责任制就无法顺利推行。为了使思想工作跟上去，从1979年到1982年的4年间，我们坚持每年分四期把农村党支部书记轮训一遍。这种轮训不是走形式，而是有的放矢地解决问题。由于思想工作走在了前面，在全县由试行“五定一奖”到全面推开“大包干”的整个过程中，农村干部的思想一直处于相对稳定的状态。

1981年“大包干”全面推开后，有些地方出现了“分净吃光”的苗头，社会上否定“大包干”的思想又有所抬头。为了拿出更有说服力的证据，这年冬天，县委责成办公室负责人牵头，从科局抽调人员进行8个调查组，分赴不同类型的队进行了又一次历时半个月的调查，最后形成了一篇调查报告。报告从8个方面以具体翔实的资料对“大包干”责任制作了令人信服的肯定，分清主流和支流。县委将这个报告以《关于实行农业生产责任制问题的宣传提纲》的形式广泛印发，在澄清对责任制的模糊认识方面发挥了明显的引导作用。1982年春，时任山东省委组织部副部长的张全景同志率省、地、县联合工作组在燕店公社搞农村基层组织整顿试点，县委决定抓住这一机遇，推广联合工作组的试点经验。全县共抽调1032名脱产干部，下到950个大队，帮助解决责任制方面的具体问题。在不长的时间里，对其中的834个大队支部进行了改造，精简大小队干部9605名，有404个生产队移交了长年拖欠的提留款。这些教育整顿措施，解决了实行责任制过程中出现的许多新问题，使实行责任制后一度无所适从的农村干部渐渐在新形势下找到、找准了自己的位置。

对于在农业生产责任制具体操作上出现的新问题，县委的对策是发现一个解决一个，逐步通过健全制度来理顺关系。实行“大包干”初期出现的问题主要有8个方面：一是只强调“包”，忽视了“统”，干部搞“大撒把”，能统的不统，影响了集体积极性的发挥；二是一些社员群众怕变，不敢向责任田多投资；三是一些队分光了集体财产，使集体成了空架子；四是粮棉油生产承包了，

工副业和林业生产无所适从；五是承包地块过于零散，有些队采取“见地切一刀”的办法，每户要分到十几块甚至几十块地，小地块无法耕作，群众有“七寸地，八寸镰，拿起镰来没法割”的说法，王奉集大队尹增保春天分了21块责任田，有两块到秋后还没找到；六是干部补贴不落实；七是“五保户”、困难户、烈军属优抚无人管；八是宅基地管理出现了混乱。为了解决这些问题，县委于1982年初召开了四级干部大会，对完善责任制工作进行了一次集中的探讨和部署。会议肯定了推行责任制取得的成绩，指出了存在的问题，明确提出了“三不变”：社员的责任田5年不变，开发利用的“三荒地”15年不变，自留地长期不变。1981年4月，胡耀邦总书记来山东视察，在接见地市委书记时，曾对莘县这一大胆的措施表示赞赏。他说：“这个‘三不变’定得好，要推广。”1981年9月，《人民日报》发表了《县委书记三查“三荒地”》的报道，介绍了莘县开发利用“三荒地”的做法和我的事迹，并发表了《要经常想着“落实”》的短评。短评说：“山东省莘县县委书记阎廷琛同志三查‘三荒地’这件事，给我们以启示：工作不但要有规划，而且要经常想着‘落实’，有布置，有检查，抓住一个问题，硬是咬住不放，抓出成效来。”这篇报道和短评，既是对我们工作的肯定，也是对我们的鼓励。县里“四干会”之后，县委还相继印发了《关于加强和完善农业生产责任制的意见》《关于进一步建立、完善林业生产责任制的意见》《关于调整并零碎责任田的意见》等文件。对签订承包合同、理顺统包关系、工副业承包、发展专业户、重点户、正确处理三者关系，加强基层组织建设和建立农村干部岗位责任制等方面的问题，也都提出了具体要求或作出了相应的规定。尽管在后来的几年中又出现了一些新的问题，但县委当时采取的这些措施对责任制的稳定、健康发展确实发挥了应有的作用。

### 巨变

农业生产责任制激发了农民的积极性，莘县农业生产水平连连攀升，农业生产大发展的事实又反过来证明了责任制的效果，促进了责任制的巩固，两方面相辅相成，风助火势，火借风威，莘县农村出现了前所未有的大好形势。

责任制带来的首先是人们精神上的变化。实行了责任制，“从种到收都包干，直来直去不拐弯。交上国家的，留够集体的，剩下都是自己的”，过去那种“干活磨一天，评工吵一晚，收成好坏都不管”“干活大呼隆，分配一拉平，干与不干都受穷”的多年痼疾再也看不见了。社员们干活“走到地里天不明，不见星星不收工”。以前干集体活是中午歇大晌，现在是天越热，锄草、打药的多；以前是刮风下雨住庄稼棚，现在是顶风冒雨奔责任田，生怕风雨毁了庄稼；以前是缺苗断垄没人管，现在是缺一棵苗也赶紧补栽。实行责任制后的农民开始找到了主人翁的感觉，有人将这一变化称为继“土改”之后农村的“第二次解放”。

空前高涨的农民积极性加上调整农村产业结构的正确决策，促成了莘县农业生产形势的连年好转。这里且以1983年和实行责任制前的1978年相比，看看5年中几个主要统计数字的变化：

粮食：1978年总产3.84亿斤，人均占有548斤；1983年总产5.53亿斤，人均占有量达到772斤，比5年前增加224斤。棉花：1978年亩产38斤，总产8.45万担，人均交售皮棉12斤；1983年亩产136斤，为1978年的3.6倍，总产102万担，为1978年的12倍，人均交售皮棉130多斤，为1978年的11倍。这一年莘县成为全国棉花百强县之一，在全国棉花百强县中排名第四。

农业总产值：1978年1.136亿元，1983年3亿元，为1978年的2.62倍。

社员人均收入：1978年37.4元，1983年355元，为1978年的9.5倍。

农村存款：1978年240万元，1983年3644万元，为1978年的15.2倍。

社员们最高兴的是生活水平的变化。实行“大包干”后，多数大队做到了“夏季粮食解决吃的，秋季粮食解决喂的，棉花收入解决花的”，农民生活由“吃瓜干，住土房，小鸡屁股当银行”，变成了“吃白馍，住砖房，人人穿着的确良，有了余钱存银行”。外出逃荒的回来了，多年的光棍汉结婚了，一户或联户购买小型拖拉机、抽水机的一年比一年多，万元户、万元户和从事各种工副业的专业户、重点户连年成倍增加，一些家属在农村的“一头沉”干部职工也渐渐富裕起来，令那些“双职工”羡慕不已。实行“大包干”后，农村是一年一大步，几年就变富，“大包干”是农民脱贫致富的“灵丹妙药”。干部群众说：没想到三中全会精神威力这么大，没想到“大包干”责任制这么灵，没想到农村变化这么快。

(本文作者闫廷琛，系中共莘县县委原书记、原政协聊城地区工委主任 来源：聊城发布)



聊城市老促会顾问、原聊城地区政协工委主任闫廷琛(左)与北京八一电影制片厂导演赵继烈(右)亲切交谈

编者按：改革开放，这把决定当代中国命运的钥匙，首先打开的是人们头脑中那扇紧锁的“门”。

思想解放的大潮，如狂澜激荡僵化落后的观念，冲破思想的禁区，打破发展的僵局。从“以阶级斗争为纲”到“以经济建设为中心”，从敢于“大包干”到敢砸“大锅饭”，从“摸着石头过河”到“杀出一条血路”，从“逢山开路，遇水架桥”到“敢于啃硬骨头，敢于涉险滩”……一路走来，革故的决心从未退缩，鼎新的脚步从不停滞。

改革之风从农村而起。“包产到户”一石击水，激活了沉睡多年的乡村。作为传统农业地区，聊城在改革开放之初大力进行农村改革，在全省率先实行农村家庭联产承包责任制，有力促进了农业和农村经济的发展，一举解决了农民的温饱问题。莘县作为农业大县，认真贯彻落实十一届三中全会精神，推行“大包干”农业生产责任制，改变了农业生产的被动局面。

1978年11月到1984年春，闫廷琛在莘县任县委书记，他亲历了莘县“大包干”农业生产责任制从探索、突破、普及到初步完善的进程。本期我们刊发《“大包干”带来了大变化》，听闫廷琛同志讲述当时莘县的农村产业结构如何从单一型开始走向多元化，农民如何解决温饱问题开始走上致富道路，共同回忆那段难忘的岁月。

1978年11月初，组织上确定我到全区有名的“穷大县”——莘县任县委书记。上任不久，党的十一届三中全会就召开了，很快就在全国范围内掀起了一个贯彻三中全会精神的狂飙，农村生产关系大变革的热潮。我十分庆幸自己赶上了这个改革开放的新时代。

我从1978年11月到1984年春，任职五年多的时间，带领县委一班人，集中抓了比较有成效的三件大事：一是拨乱反正，平反冤假错案；二是解放思想，放胆推行农业生产责任制；三是调整农村产业结构，大力发展棉花生产。这三件大事，不仅初步改变了莘县当时的贫困状况，而且对莘县后来的发展也起到了至关重要的作用。

当时的莘县以“一大二穷”出名，经济发展水平在聊城地区所辖8个县中连年排名第八。全县有75万多人，140余万亩耕地，大部分农民的温饱问题没有解决。1978年全县社员人均分配37.4元，比1958年少25.3元，大大低于全省62元的平均水平。无现金分配的生产队3266个，占全县生产队总数的81%。不少生产队的工值在一角钱以下，故有“社员干一天，挣包白皮烟”之说，个别生产队“打了麦子不用分，吃顿馍饿断了根”，秋后还要社员凑钱买种子粮。聊城地区16个重点扶贫乡，莘县占5个；712个重点扶贫村，莘县占257个。莘县农村的贫困程度，由此可见一斑。新中国成立都快30年了，莘县这个革命战争年代冀鲁豫边区老根据地中心区的农民依然被温饱问题困扰着，甚至有些农民被迫外出谋生，真令人心酸。症结到底在哪里？我苦苦地思索着这个问题。联系刚刚学习的十一届三中全会精神和调查中了解到的情况，思想渐趋明朗。我们的县、社、队干部一年到头喊破嗓子跑断腿，实际上仍处于不敢抓经济、不会抓经济的状态。由于多年形成的“左”的清规戒律的束缚，在广大农村，只有一些干部在指挥、忙活，大多数社员处于从属地位，每天为挣点不值钱的工分而消极应付。“干活大呼隆，忙着磨洋工，分配一拉平”的管理方式和分配方法耗尽了社员的积极性；上上下下的“恐资病”又堵死了社员们搞家庭副业求生存的道路；在“以粮为纲，全面砍光”的错误方针指导下，干部们按照上级下达的种植计划，驱赶着社员在原本适于种棉花、花生、打瓜、蔬菜的地里种粮食，一年又一年地干着“扳倒槐树要枣吃”的事。如此往复循环，穷队越来越穷，一些生产条件好些的队又被逼着扩大核算，搞“穷过渡”。这样，人不能尽其力，地不能尽其用，多劳不能多得，只有大家一起受穷。党的十一届三中全会明确了全党工作重点转移的战略方针，提出了解放农村生产力的工作任务，这实际上是给农村工作念了“松绑咒”。我强烈地感觉到，下边迫切需要，上头政策放宽，在解放农村生产力的上做篇文章的时机已经成熟了。

根据三中全会精神，为了尽快改变农业生产的被动局面，必须大力推行农业生产责任制，以调动广大社员的积极性。推行农业生产责任制，实际上是一个消除“左”的影响，不断解放思想的

过程。我在莘县任职的五年，是“大包干”农业生产责任制从探索、突破、普及到初步完善的五年，是农村产业结构从单一型开始走向多元化的五年，也是农民解决了温饱问题开始走上致富道路

的五年。

莘县推行“大包干”农业生产责任制大体过程是：

### 探索

1979年春节前的一个多月时间里，县委接连召开了包括常委会在内的各种小型会议，学习党的十一届三中全会精神，统一思想认识。农历正月初五，一个有2000多人参加的“四干会”在县城召开了。会议集中讨论了两个问题：一是工作重点转移，集中力量抓经济；二是清除“左”的影响，放宽农村政策，调动农民积极性。10天的会议分三个阶段进行：第一阶段学习上级文件；第二阶段由我代表县委作报告。报告中，我从15个方面重点讲了放宽农村政策的意见，其中包括纠正“穷过渡”，尊重生产队的所有权和自主权、普遍实行农业生产责任制、减轻农民负担、退还社员自留地、鼓励社员发展家庭副业、开放农村集市贸易等方面的内容；第三阶段以会内会外相结合的方式开展讨论。这次讨论，一反过去正襟危坐表决心，然后成群结队逛大街的老套路，各组都整晌地围坐在一起，争论得热火朝天。最后由住处扩展到饭桌，又由饭桌波及到大街小巷。群众对政策的关心，在这次“四干会”上表现得淋漓尽致。有的人说：“一样的地，队里种一亩只收百十斤，社员的自留地却能收五六百斤甚至上千斤，潜力大着呢，过去就是没挖出来”。还有人说：“以前光喊多种经营，实际上还是以粮为纲，一棵树上吊死。农民没有自主权，喊破嗓子也白喊。”话虽朴素，其中却蕴涵着生产关系必须适应生产力发展的道理。县“四干会”后，各公社接着召开社直部门干部和大小队领导班子大会，同样开得十分火热。有的公社本来只通知200多人参加，越开旁听者越多，最后竟达到上千人，这和以前越开人越少的情况形成了强烈的反差。

关于农村工作，当时由中央发了两个文件，一个是《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定》，内容有25条；一个是《农村人民公社工作条例》，内容有60条，农民俗称“八十五条”。这85条，条条重要，但农民接受能力差，一下子灌下去，理解不了，也落实不好。县委经过讨论，决定以中央文件为根据，以我在“四干会”上讲的15个放宽农村改革方面的意见为基础，结合莘县实际，先拟定了一个《关于落实农村经济政策的具体意见》。文件下发后，立即在全县引起了轰动。文件中提出的措施，现在都看都稀松平常，但在当时却是与几十年的既定路线唱反调，是在极“左”的大堤上扒口子的问题，也是农民十分关心又迫切希望解决的问题。这个文件，后来被农民简称为“十五条”，他们说：“‘十五条’条条合咱的心思，有了‘十五条’，今后农村的事情就好办了，社员的日子就好过了。”

“十五条”中最突出的内容是“普遍建立严格的生产责任制”。文件规定，已并队搞了“穷过渡”的，如群众有要求，经批准后可以分户。要坚决摒弃“人七劳三”的分配模式。粮、棉、油生产可以实行“四小管理”，也可以在生产队“五统一”(计划、耕作、排灌、大型农机具使用、核算分配)的前提下划分作业组，实行“五定一奖”。(定劳力、定地块、定产量、定成本、定报酬，超产奖励)。这一年，搞了“穷过渡”的大队，95%以上又退回到以生产队为核算单位，90%以上的生产队搞起了“五定一奖”和“四小管理”责任制，98%以上的生产队退还了社员的自留地，集市贸易也空前活跃起来。

一年干下来，责任制初显威力，全县粮棉产量、农副业总收入、社员分配和口粮都比历史最高年份有了大幅度增长。入冬后，县委要求各公社认真总结一年来落实农村经济政策的工作，并从县直单位抽调一批政策水平较高的同志深入基层搞专题调查，从中发现了一些新情况和新问题。大王寨公社的夏庄为了尽快恢复花生生产，实行定产到组，责任到人，超产全奖，花生产量成倍增长，十多年来第一次超额完成了花生交售任务，集体收入增加，社员得了超产奖，队干部却因擅自搞包产受了一年批评。一些队把闲置多年的“三荒地”开发利用起来，收到了效益，但公社领

