

**编者按：**

湖北省科委在国家科委大别山开发办驻鄂联络组的指导下，在科技扶贫工作中，从抓指导思想上的观念转变入手（扶贫工作由输血型向造血型转变，由扶持自然经济向发展商品经济转变，由小型分散向规模经济转变，由部门工作向全社会协作转变），以科技为驱动，以大专院校、科研单位、大型企业为依托，以形成农工商技综合体为模式，以取得宏观规模经济效益为目标，探索了一条富民、富县相结合的科技扶贫新路子。本刊选登了该省蕲春和宜昌县的两个典型，供读者借鉴。

## 栽培+加工+销售+技术=优化

——来自宜昌县西陵茶叶公司的报告

本刊记者 颜慧超 凌丹

农村经济体制改革和农村商品生产的蓬勃发展，给农业技术推广服务工作提出了新的要求。可喜的是，作为农村科技体制改革重要方面的农业技术推广体系的改革已经是新枝吐蕾。

宜昌县西陵茶叶公司，就是在这场改革中绽出的一朵新葩。

### 改革：向生产经营综合服务型转轨

古有峡州之称的湖北宜昌县，座落在长江三峡的西陵峡区，这里碧峰林立，云雾霏微，土壤、气温、湿度和光照非常适宜于茶叶生长。这里，曾是早已失传的明代名茶“碧涧明月”的故乡；今天，使人齿颊留香、解醇回甘的湖北名茶“峡州碧峰”更是享誉全国。由于有着得天独厚的自然条件和悠久的种茶历史，现在全县茶园面积三万六千亩。茶叶，是宜昌县多种经营的骨干产品，是农民收入和财政收入的重要来源。

随着农村家庭承包制的实行和农村商品经济的发展，伴随着农民对发展茶叶生产的空前高涨的积极性，越来越突出的茶农缺技术、缺资金、缺信息，买生产资料难、制茶难、卖茶难的“三

缺三难”问题成了制约茶叶生产优势发挥的严重障碍。面临“三缺三难”的茶农已不满足于过去单纯的产中技术指导，他们迫切要求农技部门从生产到销售的全过程服务，包括信息和相应物质条件。

新的形势，新的要求，促使县领导和农技推广人员开始从农业推广的内容、方式和方法上进行探索和改革，传统的行政指导型农技体系需要打破，农技部门长期存在的三大弊病：“有钱养兵，无钱打仗”、“只开方，不换药”、“只修水库，不开渠道”需要彻底克服！

宜昌县西陵茶叶公司——一个“农、工、商、技”四位一体的生产经营综合服务机构在改革中诞生了。

它以解决茶区“三缺三难”为目的，贯穿教学（技术培训）、科研（试验示范）、生产、加工、流通五大环节，开展产前、产中、产后系列化的有偿服务，联办经营实体，在为茶农服务，为茶叶生产服务，为振兴全县茶叶生产服务中取得了显著成绩。

自1985年底成立以来，公司先后与全县十四个区（镇）、三十个茶场、加工厂、服务站（公司）、茶叶专业户联合，并向下延伸辐射，形成了

## · 专题报道 ·

一个庞大的农企系统。现拥有茶叶面积1.2万亩，年产量达136万斤，占全县总面积的三分之一，茶叶总产量62.96%。1986年，公司直接为茶农销售茶叶17.6万斤，筹集资金70万元，提供流动资金12.8万元，除产品税近70万元外，另为国家直接提供营业税等税收11,558元，茶叶产值由联合前的259.3万元增值到340万元，培训采摘、加工、审评技术员1029人。在经营服务的实践中，他们始终坚持“立足服务搞经营，搞好经营促服务”的原则，以服务便民为宗旨，不以盈利为目的；同时狠抓技术推广，使技术推广和经营服务互相促进，既发展壮大了自己，减轻了国家负担，又促进了农村推广服务事业的发展，促进了农民的脱贫致富。

事实证明：西陵茶叶公司的改革模式——从行政指导型向生产经营服务型转轨，是当前农技推广服务体系改革的一条新路子。

## 改革 + 科学：X + Y + E + M = 优化

我们所处的时代是一个改革的时代，也是一个科学的时代，“改革+科学”是我们这个时代的主旋律。西陵茶叶公司的可贵与可取之处就在于他们加入了这一时代主旋律的合奏。如果说西陵茶叶公司是改革的孕儿，那么，科学的精神和方法则是它成长的乳汁。

茶，从它的栽培到消费，可谓一个小的系统工程，有关专家说，其中有四个变量，即农（栽培）X、工（加工）Y、商（销售）E、技（技术）M决定这个工程的效果，其表达式为 $X + Y + E + M = \text{优化}$ 。据说这个表达式通常不易求出理想解，而我们的主人翁——西陵茶叶公司却用“三化”法（农工商技一体化、联合形式多样化、产前、产中、产后有偿服务系列化）求得了比较理想的解。就让我们来看看他们的具体解答吧！

### 寻求优化组合结构——农工商技一体化

商品生产的规律要求生产者由分散走向联合，要求处于独立形态的生产要素、生产单位、生产和经营环节实行优化组合。西陵茶叶公司联

合的30个单位中，有国营单位2个（邓村茶厂、县茶种站）、集体单位17个（各区、乡、村的茶叶公司、收购站、加工厂）、茶叶专业场（户）11个。与这些单位形成多层次的联合，形成了生产、加工、销售、技术指导一条龙的群体茶叶集团，农、工、商、技成为一体化。这种组合使技术与生产直接结合，农业与工业互相依存，产销直接见面，县属单位与基层单位、农民位置平等，有利于发展综合效益。

### 不拘一格——实行联合形式多样化

西陵茶叶公司在和场、厂、站、公司等单位的广泛联合中，完全采取法律的经济的手段来处理联合体内彼此的关系。参加联合的这些场、厂、站、公司、农户，在合作中求得各自的利益，各自的最佳利益又要求优化共存关系。这种异同关系以各自存在的条件为前提，因而决定了他们在联合形式上的多样化。他们主要采取了如下四种联合形式：

（一）技术承包：实行“一包四提供”，利润分成。即公司包场（厂）方达到一定的效益目标，为其提供先进技术、流动资金、流通渠道、科学管理办法，利润三七分成（生产单位得七成），或以承包前一年的产值为基数，每年提取超过基数部分的5%为技术服务费。达不到目的由公司赔偿，厂（场）方不按技术规程生产，公司不负赔偿责任，这类联合把双方的责、权、利联系在一起，有密切的经济利益关系。

（二）联合办厂：采取提供资金、机械、技术，兴办茶叶加工厂，粗精加工一条龙，解决茶农制茶、卖茶的困难，联合合同通过公证，风险共担，利益均沾，加工厂利润三七分成（公司得三成）。

（三）联办经济实体：公司采取“一包四提供”，已在西陵峡河谷的七个乡联办了六个茶叶服务站、一个公司，两个茶场。在这些经济实体中，除有两个公司按收购额提取1%的改进费外，其余七个公司按年纯利二八分成（公司得二成）。各实体经营的茶叶，同质同价优先交给公司，在产品滞销后，公司优先销售各实体的茶叶。

(四) 提供咨询服务:这类联合有13个单位,公司采取松散联合咨询服务的办法,进行“四提供”,不包效益,双方没有经济利益关系,公司提供义务服务,双方建立相对稳定的协作配套关系。

### 实现多功能配套服务——“产前、产中、产后”有偿服务系列化

西陵茶叶公司经过多层次、多成份、多方位、多形式的联合,促进了该公司在农、工、商、技方面的配套服务,强化了服务功能,对全县茶叶生产的发展具有全方位的导向作用。其全功能的配套服务主要有六方面:

**1. 提供科研技术服务:**第一,办点示范,以两场一站(县茶场、长岭茶场、县茶种站)为科研、生产示范点,起到示范推广作用。并在技术服务上,给该场提供了改造低产茶园、生产加工“峡州碧峰”为主的名优茶两项技术措施。第二,推广新技术,创名优产品,1986年研制出中龙凤剑毫、峡州碧峰、金岗银针、邓村云雾、白云毛尖、清溪珍眉计六个地方名优茶系列产品,共68.5吨,产值82.2万元,吨价高达1.2万元。还为生产单位培训管茶、加工、审评等各类技术人员1029人。

**2. 提供科学的管理办法:**公司根据农村实行承包责任制出现的新情况,帮助站场完善了一套科学的管理办法。如帮助青岭茶场提供“场长承包、联合经营、利润比例分成”管理办法,有效地摆正了国家、集体、劳动者个人三者之间的关系,避免了掠夺经营。

**3. 提供经济技术方面的信息:**公司与外省、外地保持一定联系,经常收集信息,摸准行情,采用电话、会议、信函、简报或现场传递到茶区。86年春茶开园前后,公司召开了茶叶经济技术信息发布会,组织6名成员发布有关茶叶科技、生产、加工、市场等信息20多条。

**4. 提供周转金:**1986年,公司筹积资金70万元,提供流动资金12万元。

**5. 提供生产资料方面的紧缺、紧俏物质供应:**1986年,他们争取各方支持,汇集资金70万元,应用各种渠道,组织茶农所需化肥135吨、

农药47.5公斤、各种茶机19台(件)、机(柴)油11.36吨、木柴240吨木炭4.35吨、包装袋4750套。这些物资,有效地满足了茶农产前的需要。

**6. 提供销售渠道:**1986年,公司通过向茶农提供信息、开通渠道间接为茶农销售茶叶110万斤。

## 后记:西陵茶叶公司的几点启示

西陵茶叶公司通过向生产经营综合服务型转型,由一个农业技术推广机构发展成一个多成份、多形式、多功能配套服务的技术经济实体,有效地克服了过去农业技术部门的三大弊病,使茶叶生产、加工、销售、技术服务一体化,解决了茶农的“三缺三难”问题,为深化科技体制改革,发展商品生产探索了一条新路子。从他们的实践中,我们不难得到几点有益的启示:

**启示一:坚持技术推广与经营服务相结合,兴办经营实体,是搞活农技推广服务工作的必由之路。**

随着农村商品经济的迅速发展,广大农民已不满足过去单纯的产中技术指导,他们要求提供从生产到销售的全过程服务,包括信息和相应的物质条件。可见,单纯的技术指导,没有相应的物资作保证的服务方式已经不适应了。只有把技术和物质紧密结合起来,才能使技术真正落到实处,更好地发挥技术和物质的投入效果。结合技术推广开展经营服务,是形势发展的需要。另外,我国基层农技推广服务组织长期存在工作条件差、推广手段落后、生活艰苦、人员素质亟待提高等问题。要解决这些问题,单纯靠国家增加事业费是有困难的,必须走在服务中自我积累、自我发展的路子。

西陵茶叶公司成功地尝试了生产与加工、消费的联结,为广大农民生产的产品流向市场架起了桥梁,开辟了新型的流通渠道,形成了新兴的服务产业。他们的实践证明,农技服务组织创办经济实体,有利于壮大经济实力,增强服务活力,稳定服务队伍,具有强大的生命力。

(下转第36页)