

集体化时期基层社会的粮食管理^{*}

——以冀北一个村庄为个案

张 海 荣

〔摘要〕在“以粮为纲”年代，粮食管理可谓村庄管理的重中之重。国家粮政的各项规章制度，强力约束着生产大队粮食的收支流转；村庄在遵章管理的同时，也存在“小账粮”“户换粮”的不间断运作、“大队粮”的灵活调剂。这些构成了一个生产大队立体鲜活的粮食管理情境，体现了国家粮政末端的运行实况。通过梳理还原集体化时期一个村庄自上而下与自下而上的粮食管理脉络，可弥补现有基层粮政研究中的某些不足，还可对“工占农利”作出有别以往的计算和分析。

〔关键词〕农业集体化；生产大队；粮食管理

〔中图分类号〕D232；F326.11 〔文献标志码〕A 〔文章编号〕1003-3815(2023)-01-0100-21

Grain Administration at the Grassroots Level during the Period of Collectivization ——A Case Study of a Village in Northern Hebei

Zhang Hairong

Abstract: During the era of “taking grain as the guiding link,” grain management was one of the top priorities of village management. The national rules and regulations on grain administration forcefully restricted the production brigades’ grain income and flow of expenditures, but the village made flexible adjustments in terms of “minor grain crops,” “household grain exchanges,” and “brigade grain” while also complying with the regulations and management and thus creating a detailed grain management system carried out by the production brigades and reflecting the operating reality of the national grain policy at the grassroots level. By reviewing the top-down and bottom-up grain management policies of a village during the period of collectivization, this article fills some gaps in studies of grain policy at the grassroots levels, and it constitutes a new computation and analysis of “industry taking advantage of agriculture.”

农村人民公社确立“三级所有、队为基础”的体制后，1962年全国共有生产大队70.3万个，生产队558万个；1981年，生产大队、生产队分别为71.8万个与600.4万个^①。在“以粮为纲”背景下，70多万生产大队、至少550万生产小队，关于粮食管理问题，且不言播种与收割，“果实”的征购、留用等可谓重中之重。国家问题是全部政治的基本问题、根本问题^②，国家是村庄粮食管理的主导方。集体化时期围绕7个链条、40多个粮食主题^③构成的纵横交织的国家粮政之网，强力

* 本文是教育部人文社科规划项目“一个生产大队的‘财政制度’研究（1958—1982）”（20YJA770017）的阶段性成果。

① 《中国统计年鉴—1981》，中国统计出版社，1982年，第131页。

② 参见《列宁选集》第4卷，人民出版社，2012年，第25页。

③ 国家粮政运行“主脉络及概念指称”，具体体现在：（1）换算分类链条：主粮、杂粮；原粮、贸易粮、成品粮；细粮、粗粮。（2）国家提取链条：余粮、机动粮、平价粮、公粮（税粮）、统购粮、派购粮、超购粮（增购粮）、摊销粮（摊销农科站种子）。（3）再生产基本提留链条：口粮（包含工分粮）、投肥粮、种子粮、饲料粮、生产粮、积囤粮、补助粮。（4）国家返还链条：统销粮（包括需缺粮）也称供应粮、代供粮、照顾粮（包含救济粮、病号粮）、退库粮、返销粮。（5）粮食储备及转运链条：储备粮、代储粮、价储粮、周转粮。（6）促进农副产品交售链条：超产粮、奖售粮、换购粮。（7）抑制投机倒把链条：议价粮、议销粮、落市粮。参见当代中国粮食工作编辑部编《当代中国粮食工作史料》（上卷、下卷），1989年印行；席德清主编《粮食大辞典》，中国物资出版社，2009年；田锡全等《演进与运行——粮食统购统销制度研究（1953—1985）》，上海人民出版社，2014年；《赤城县志》，改革出版社，1992年；等等。另据台账资料及相关档案整理。

牵动着生产大队粮食的收支流转。统购统销政策作为计划经济的重要组成部分，强制性和保障性是其显著特征；完成国家征购任务成为农村基层组织进行乡村治理的最主要内容，实乃压倒一切的中心任务^①。两相观照，国家的强制和保障，究竟通过什么样的粮政付诸实施？面对国家的紧约束，村庄是如何因应的；其粮食管理的背后，又存在怎样的文化蕴涵及主导逻辑？“工占农利”若进行账目细算，该有何种破题思路？

截至目前，关于乡村最底层粮食管理历史话题的研究还比较薄弱，相关探讨大都为自上而下的政策史思路^②。即便有村庄粮食购销、收支用度的研究^③，展现的脉络亦不够丰富。研究集体化时期基层社会的粮食管理，当聚焦于个案，以便有“解剖麻雀般”的深入洞察。本文拟以河北省赤城县苏寺大队达百页之多的1965年度至1982年度的粮食账、当事人备忘的粮账记录、《一个村支书的工作笔记》^④中的相关内容及口述史，梳理基层社会粮食管理概貌及动态实践，力图呈现一个生产大队立体鲜活的粮食管理情境，以窥探农村粮政的整体“世界”，进而折射“激情燃烧年代”国家粮政末端的运行实况。

一、高度计划下的“公购粮”交售

苏寺大队地处山区，1962年总人口682人^⑤，1981年分田到户时总计992人^⑥。囿于自然条件，种植一茬庄稼。集体化以来，每年围绕数十万斤粮食（见表1）要进行上下左右分流管配。因颇费心力，主抓该项工作的大队干部，年奖励工中管理粮食部分占40%^⑦。

集体完粮纳税，全然不同于传统时代。随着农村初级社和高级社的先后组建，交售公购粮以社为单位；1958年人民公社成立后，交售以大队为单位。“三级所有、队为基础”政策实施后，以生产小队为交售单位。由于粮食收获有夏秋两季，公购粮交售分夏征和秋征。落实公购粮是生产大队的主责，也是产粮区行政管理的首要任务。

（一）公粮交纳

公粮即税粮，与统购粮合称“公购粮”。公购粮常用“征购粮”代之，是征收和统购的合称^⑧。无论学界还是民间，迄今对相关称谓大都存在模糊不清问题。政策文件中的“公粮”概念很明确，指的是“农业税”。国家强调贯彻“先征后购”原则，对于征购入库的粮食，必须先收清公粮，其余再作统购粮和偿还各项欠款。^⑨如此交售便于农民集中运输粮食，也可谓是一种完粮策略。

农民交公粮的历史源远流长。新中国农业税征收，举措多有变化，各地交纳存在一定差别。地处山区的苏寺，每年在秋冬季交纳。自1958年成立人民公社起，所属县域规定，农业税采取“以

① 臧金峰 《从统购统销政策的视角探析三年大饥荒的爆发》，《中共南京市委党校学报》2010年第6期。

② 张晨 《河南省遂平县粮食“三定”政策与农民余粮问题（1955—1964）》，《中共党史研究》2015年第11期；辛逸、葛玲 《三年困难时期城乡饥荒差异的粮食政策分析》，《中共党史研究》2008年第3期；罗平汉 《一九五三年的农村粮食统购是如何开展的》，《中共党史研究》2012年第8期；唐正芒 《试论1955年的粮食“三定”工作》，《党史研究与教学》2011年第4期。

③ 徐卫国 《70年代无锡华三房村的生产、收入和分配》，《中国经济史研究》1998年第3期；吕志茹 《集体化时期大型水利工程中的民工用粮——以河北省根治海河工程为例》，《中国经济史研究》2014年第3期；张海荣 《隐藏的秩序：冀北一个生产大队的收入研究（1958—1961）》，《中共党史研究》2019年第12期；刘诗古 《粮食产量、高征购、大队干部与“大饥荒”——以白鹤、三益大队为中心》，《学术界》2012年第4期。

④ 华东师范大学中国当代史研究中心编 《一个村支书的工作笔记》（上、下），东方出版中心，2012年。

⑤ 《1962—1963年赤城县农村产需购供统计表》（1962年11月8日），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社永久卷”-61-3。

⑥ 《苏寺大队基本情况表》（1981年12月），苏寺村办公室藏。

⑦ 年奖励200个工中，管理粮食占80个。参见《一个村支书的工作笔记》（下），第638页。

⑧ 参见河北省财政厅编 《新中国农业税史料丛编》第8册，1986年印行，第150、279页。

⑨ 如《河北省财政厅〈关于农业税借征工作意见的报告〉》（1966年5月20日），《新中国农业税史料丛编》第8册，第274页。

米分配、实物交纳、以款结算”的办法。由于各乡生产条件不同，税率在3%至8%之间。^① 1962年以后，河北省贯彻中央“关于农业税一律征收实物，不收代金”的指示精神，规定粮食不足部分，征收其他农产品，产什么征什么^②。

表1 苏寺大队各生产队逐年粮食实产量汇总表

单位：斤

队别 年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	大队	合计
1962	27122	30312	34815	34901	22063	22430	22645	12553	22074	19032		247947
1963	26307	29708	34801	34131	24231	21872	23491	15731	21614	24647		256533
1964	37421	39899	57487	50975	27589	29470	32478	19372	28841	30385		353917
1965	33875	37197	53468	54381	30501	27246	32902	21756	25642	27849		344817
1966	42936	50384	69195	59963	38742	39037	39333	24521	36222	37212		437545
1967	43299	48402	67171	65612	36447	30492	36804	21168	31414	32519		413328
1968	41695	42379	54832	54765	34552	36416	36092	21403	30022	31345		383501
1969	44513	46190	66160	63964	36595	36421	29950	17591	31495	39126		412005
1970	41048	45739	65592	64061	39463	38663	35595	19916	36715	39371	557	426720
1971	49496	52751	67639	65731	42951	45852	38089	20278	39821.5	39126	618	462352.5
1972	49300	45322	70597	62102	47838	47800	40531	25928.5	41274	41033	1563	473288.5
1973	57136	54759	79304	68801	56295	50882	43391	26930	44731	41489		523718
1974	56732	55444	82028	72076	58124	50862	44418	27849	47133	37957		532623
1975	59337	55235	82013	72153	54686	44661	42850	31448	50593	37596		530572
1976	41505	39943	59015	45227	31112	19867	21837	13243	18696	16579		307024
1977	50802	48054	79635	59742	53139	35275	39311	19905	40426	31508		457797
1978	61174	59953	85014	78846	61604	44664	47671	39583	53908	45176		577593
1979	55558	64135	68640	89994	45533	43683	41805	27075	48802	49698		534923
1980	28283	29202	39892	43379	29240	20491	23892	21416	27509	30039		293343
1981	45643	50276	65694	60922	43300	33764	36436	30999	38961	42159		448154

材料来源 《茨营子公社国民经济统计资料》（1962—1982）、《1962年至1981年苏寺大队粮食产量摘录》，私人收藏资料。

1963年苏寺大队计征亩数1433.4亩，亩产78.4斤，税率4.3%，计征税额4814（实为4832）斤^③。各项减免（灾情减免、老幼畜照顾、社会照顾）315斤，减免后应征数为4499斤。省与乡附加（即省自筹、乡自筹）任务均为5%，分别征小米225斤，折款25.43元。^④

① 《赤城县志》，第311页。

② 河北省粮食厅、河北省供销社、河北省财政厅《关于一九六二年农业征收粮、棉、油等农产品结算回笼和征解手续的联合通知》（1962年8月14日），《新中国农业税史料丛编》第8册，第212页。

③ 《1963年农业税改算表》（1963年9月），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社永久卷”-61-3。

④ 《1963年度赤城县茨营子公社农业征收结算表》（1963年11月13日），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社永久卷”-61-3。

按规定,省自筹按各社(户)正税实征额7%附征,乡自筹至多不超过各社(户)正税实征额的7%^①。实际征收中,省自筹和乡自筹的税率会有所调整,例如,1964年苏寺大队的省自筹调整到正税的10%,乡自筹调整到正税的5%。当年农业税款合计596.19元。^②小片地上的粮食,也要交税,附加的自筹税额按同等比率。1965年苏寺社员小片地116.5亩,平均亩产69.6斤,正税税率4.3%,需交税额349斤;加上省自筹10%和乡自筹5%,四舍五入即53斤,共计402斤^③。

农业税减免有条件限制:一是受灾减免;二是种幼畜照顾,需多留饲料;三是社会照顾。在农村,通常将受灾减免等同于社会照顾,减税不易,需要申请报批。1965年苏寺六队和十队遭受雹灾,农业税减免分别为小米464斤、344斤,折款52.43元、38.87元^④。

农业税征收中曾有“加码粮”存在。赤城县1962年至1963年设有公社“加码粮”统计表。苏寺大队所属茨营子公社,这一项为空缺。^⑤由于农业税同粮食产量密切相关,1978年苏寺大队产粮创历史新高,10个小队农业税款共计596.16元^⑥。与1964年的税额比照,仅存在微小差别,说明农业税比较稳定。这与赤城县县志记录相吻合。1963年后该县农业税政策没有较大变化,农业税折合钱款,稳定在30万元至40万元之间。变的是受灾年景的减免。^⑦由于集体交纳,额度不大,村民对农业税没有清晰记忆,说明农业税管理不是苏寺大队的重头戏。1981年苏寺大队分田到户,翌年进入各户自交税费时代。

(二) 统购粮交售

相较于农业税交纳,囿于周期长、不确定性因素多,管理统购粮交售过程充满了挑战。自国家实施统购统销政策起,计划交售任务时常调整,趋势是越调越高,引起农民的不满与恐慌。1962年7月28日,李先念将《关于粮食问题的报告》报送毛泽东、中共中央。报告中说:为了巩固集体经济,进一步调动全体农民的生产积极性、争取比较快地恢复和发展农业生产,继续适当减轻国家对农民的粮食征购任务,把征购任务在一定水平上固定一个时期。^⑧1965年,中共中央决定从当年开始,对生产队的粮食征购任务稳定下来,一定管三年,三年内不再变动。这个三年不变的征购数字,就是稳定农民粮食负担的征购基数。^⑨由于“文化大革命”的爆发,1968年国家没有新的布置,又延续了三年。1971年国家开始实行“一定五年”的粮食政策,取代了“一定三年”。

政策规定的一定三年或五年,事实上存在“定而不定”的有限性。粮食征购政策一方面坚决实行增产不增购的政策,借以消除农民在粮食分配问题上存在的紧张心理。另一方面,规定在粮食丰产后,应以丰补歉,保证国家粮食征购任务完成或超额完成;又规定必须积极增购,增加国家粮食储备。这种内在的矛盾性决定了作用的有限性。^⑩

苏寺大队的统购任务,便是一个不断调整的过程。1965年公社给苏寺大队定的年度包干底线是22000斤^⑪。1968年因受灾实际完成19686斤^⑫。1970年以后,除受灾较重的1976年定10000

① 《河北省1957年农业税征收工作方案》,《新中国农业税史料丛编》第8册,第170页。

② 笔者根据《1964年度县社农业税征收结算表》(赤城县档案馆藏,档案号“茨营子公社永久卷”-61-10)计算所得。

③ 《1965年茨营子公社社员小片地缴纳农业税计算表》(1965年12月16日),赤城县档案馆藏,档案号“茨营子公社永久卷”-61-10。

④ 《茨营子公社农业税社会照顾计算表》(1965年12月),赤城县档案馆藏,档案号“茨营子公社永久卷”-61-10。

⑤ 《1962—1963年赤城县公社加码数统计表》(1963年11月),赤城县档案馆藏,档案号“茨营子公社永久卷”-61-3。

⑥ 《1978年苏寺大队信用站分类账(1—10队)》(1978年11月9日至19日),苏寺村办公室藏。

⑦ 《赤城县志》,第311页。

⑧ 《李先念年谱》第3卷,中央文献出版社,2011年,第483—484页。

⑨ 《当代中国的粮食工作》编辑委员会编《当代中国的粮食工作》,当代中国出版社、香港祖国出版社,2009年,第111页。

⑩ 田锡全等《演进与运行——粮食统购统销制度研究(1953—1985)》,第201页。

⑪ 《一个村支书的工作笔记》(上),第237页。

⑫ 《1968年度红松大队征购粮完成情况表》(1969年4月1日)。按:红松大队即苏寺大队,因带“寺”一字,“文化大革命”初期曾短暂改称红松大队。另,本文注释中未标明来源的苏寺大队的有关材料,均为私人收藏资料。

斤^①，每年至少完成 23000 斤。1973 年、1974 年分别为 45294 斤^②、34928 斤^③。同县的于家沟大队，各年统购任务同样存在较大差距，最低是 1964 年 6300 斤，最高是 1974 年 40000 斤^④。可见，统购任务的不断调整是常态。

统购任务变动不居的另一个体现，是增购（超购），也即增购粮（超购粮）的机制调节。超购的粮食会加价，农民亦称之为加价粮。1971 年苏寺大队原定统购粮任务 22000 斤，实际交粮 24925 斤，增购 2925 斤；除了六队，其他 9 个队均有分摊^⑤。

对于增购粮，价格政策不断变化。1970 年前是加价 15%，后逐渐加到 30%。于家沟大队第一生产队 1968 年超额交售征购粮 10763 斤，其中谷子、高粱、芸豆折款 1085.63 元，按粮款 15% 奖励生产队，共计 162.84 元^⑥。1978 年苏寺两个小队获得了加价奖。粮库从三队超购贸易粮 4411 斤，平均单价 0.1 元，金额 441.10 元^⑦；按超购总金额的 30% 计算，加价款 132.33 元^⑧。

于国家而言，为增加库存，减轻粮食压力，自然愿意“加码”。中央曾采取超产超购超奖的办法，倡导哪一年丰收，哪一年多超购一些；哪一季丰收，哪一季多超购一些；哪些地区丰收，哪些地区多超购一些^⑨。而能够以平价统购粮食，方为上策。对农民来讲，卖粮时价格当然越高越好。这种各有所取，在苏寺生产大队即将解散时体现得淋漓尽致。因为要“散摊子”，队里库存与外借还回的粮食，被彻底处理。此时，征购粮任务由 23000 斤追加到了 47000 斤。大队“搜库刮底”地作出安排，分担较少的是六队和十队，分别出粮 2608 斤、3000 斤，其他队均在 3500 斤以上。不足部分，大队将 6392 斤苗圃奖粮及木材奖粮相顶抵。^⑩完成任务后的剩余，因有加价，索性卖给粮库，玉米 14420.9 斤、谷子 422 斤、高粱 1853 斤、豆子 242 斤^⑪。10 个队最后清库，仅剩 1330 斤粮食。生产队集体交售征购粮的时代，从此终结。

20 年间苏寺大队征购任务的派发，是按照公社底数，开队长会议确定。即便不断调整，产粮多、担重任的队，也不争吵。决算分红册的征购统计，是协商后的结果。若精确地计算，与耕地面积和亩产不能一一对应。分配统购任务，同生产队的沟通不难；比较困难的，是要帮着粮库催卖征购，指导晾晒或者炕干粮食；最困难的当数小队交粮，过程颇具挑战性。

山区完全靠人畜力运输，与苏寺同处一县的于家沟大队，运粮有文字记载：送往粮库交售征购粮，距村子 30 多华里，其中有 10 里是山间羊肠小路，一天内起早贪黑只能送一趟。若遇上赶集日，会有麻烦。载着箩筐、地磨的毛驴驮，与运粮驮碰面。装粮食的口袋被钩、挂破是常有的事，如果发现晚了，整口袋粮食就撒在了路上。为摆脱驮队相遇带来的困扰，每逢赶集日交粮，必须在半夜时分上路。为预防万一，每次交公粮，都要带上针和线。^⑫革命老区太行山里的一些生产队，交征购完全是人背肩扛。苏寺各队运粮走平川道路，以牛车拉载，但同样起早摸黑，中午自带干粮。到了粮库，交送人要扛起 180 斤左右的粮食口袋，一袋袋地搬起放下，但关键是能否顺利通过验收。

① 《一个村支书的工作笔记》（上），第 478 页。

② 《苏寺大队各生产队粮食产量与使用情况表》（1973 年 12 月 31 日）。

③ 《苏寺大队各生产队粮食产量与使用情况表》（1974 年 12 月 31 日）。

④ 崔林编著《于家沟村志》，自印本，第 207—208 页。

⑤ 《一个村支书的工作笔记》（上），第 295 页。

⑥ 崔林编著《于家沟村志》，第 133 页。

⑦ 《1978 年苏寺大队信用站分类账（三队）》（1978 年 3 月 16 日），苏寺村办公室藏。

⑧ 《1978 年苏寺大队第三小队单据账一》（1978 年 3 月 14 日）、《年度超产超购粮食（油料）加价奖凭证》（1978 年 3 月 14 日），苏寺村办公室藏。

⑨ 《当代中国粮食工作史料》上卷，第 334 页。

⑩ 《一个村支书的工作笔记》（下），第 720 页。

⑪ 《1981 年苏寺大队各队售粮表》（1981 年 12 月 12 日）。

⑫ 崔林编著《于家沟村志》，第 171—172 页。

在粮食的水分评定和等级划分上，存在或多或少的不确定性。划分等级要根据干湿及饱满程度，通常是二等或三等。比如，1978年1月14日苏寺四队交售谷子2000斤，等级为二等，计价每斤0.099元^①；10天后四队又交谷子1400斤，等级为三等，每斤0.095元^②。

谷子检验是放在“风车”斗里，吹出秕谷子，颗粒饱满的入仓。玉米检测是用类似小煤油灯式的器皿，将一定克数的玉米放在容器里烧，看水分为几点。水分多了要再次晾晒，不能入库；水分太少，被认为是霉坏粮而拒收。交售粮食中的门道很多，不仅仅是送往和接收的简单过程。各小队为此选择有力气、脑瓜好使的人去交粮，如遇到收购人过于情绪化，据理力争才不会吃亏。

二、“三项粮”的提取

后集体化时代谈起统购粮，村庄亲历者这样表述：在执行统购统销政策年代，每年秋季收获的粮食，首先完成国家的征购任务，余下的要留足“三项粮”，即口粮、种子、饲料^③。国家政策话语为：从核定的中常年景产量中除去种子、口粮、饲料的合理消费外，剩下的余粮部分国家统购90%^④。先定统购粮还是先留“三项粮”，两种表述虽不一致，但说得都很清楚。1978年以前，中国粮食收购量超过总产量的20%。这一数字远超过统购统销初步实施时中央规定的13%至17%的征收率。^⑤征收中，各省公购粮占比往往超过1/4，乃至突破1/3。赤城县域1980年普遍受灾，但依然完成统购272.5万公斤^⑥。社队“三项粮”提取，由此陷入越算越紧、越紧越算的困境。

（一）口粮分配

关于社员口粮分配，高级社时期国务院便发布：农业社在不减少国家核定的粮食征收、收购任务或者不增加供应指标的条件下，对于社员口粮的分配，根据实际情况，可以采取以人分等定量的办法或者其他适宜的办法，力求公平合理^⑦。

随着人口的不断增长、工业用粮需求的增多，以及不时发生的自然灾害等，粮食越来越紧张。为此，党和国家提出要尽可能“少购少销”。待粮情好转，“少购少销”的方针发生了转向，“把国家粮食销售量严格地控制起来，能少销的要继续少销，能不加销的就不加销，必须加销的要合理控制，重灾区应当适当降低口粮标准”，偏向于多购少销或只购不销。^⑧如此转向，是影响口粮标准的关键因素。

口粮划分要体现社会主义优越性，贯彻按劳分配原则。在人民公社化初期，党和国家提倡“供给部分和工资部分各一半”；要求必须实行“吃饭不要钱”的伙食供给制或粮食供给制。粮食供给应有一个定量，定量多少，由各省、市、区自定。^⑨1960年中央又作出规定：工资部分与供给部分的比例，应按中央原规定执行，供给部分一般不少于30%，也不要多于40%^⑩。

“三级所有、队为基础”的政策实施后，按需与按劳（即按人口与按劳动）的比例划分，可由地方根据实际情况安排。1962年以来，苏寺口粮分配遵照上级规定，严格执行人劳相结合方法。以

① 《1978年苏寺大队第四生产小队单据账（一）》（1978年1月14日）、《收购票》（1978年1月14日），苏寺村办公室藏。

② 《1978年苏寺大队第四生产小队单据账（一）》（1978年1月24日）、《收购票》（1978年1月24日），苏寺村办公室藏。

③ 崔林编著《于家沟村志》，第171—172页。

④ 《赤城县志》，第291页。

⑤ 杨乙丹《粮食统购统销制度研究》，硕士学位论文，西北农林科技大学，2006年，第13页。

⑥ 《赤城县志》，第293页。

⑦ 《国务院关于粮食统购统销的补充规定》（1957年10月11日），国家农业委员会办公厅编《农业集体化重要文件汇编（1949—1957）》（上），中共中央党校出版社，1981年，第741页。

⑧ 田锡全等《演进与运行——粮食统购统销制度研究（1953—1985）》，第193页。

⑨ 《中共中央批转中央农村工作部关于全国农村工作部长会议的报告》（1959年2月6日），黄道霞等主编《建国以来农业合作化史料汇编》，中共党史出版社，1992年，第527页。

⑩ 《中共中央关于农村人民公社分配工作的指示》（1960年5月15日），黄道霞等主编《建国以来农业合作化史料汇编》，第603页。

人定量时，苏寺大队按1岁至3岁、4岁至6岁、7岁至9岁、10岁以上划为四个等级，10岁以下三个年龄段的人口，按户口本取周岁。起初，10岁以下的人，三个年龄段对应180斤、240斤、300斤的人头粮，10岁以上为365斤。口粮变动向高时按比例增、向低时按比例减。^① 后又将10岁以下的自然人口折合成标准人。1岁至3岁、4岁至6岁、7岁至9岁，分别为0.5个、0.7个、0.9个标准人，10岁以上即为一个标准人。每个标准人分粮以365斤计算，粮食多了按比例增，产粮少了按比例减。

按劳部分即工分粮，各队不断调整“劳”的比例。1971年秋收分配，召开支委扩大会议，执行人劳比例，一致同意1:9的比例。翌年，基本口粮的人劳比例，经社员讨论，决定人8.5、劳1.5。^② 多数时候，各队人劳比例二八开。分红口粮和日值，最终由公社批准。盘点苏寺大队20年来口粮标准，各队吃粮最高年份均为420斤，最低为六队，96斤（见表2）。与全县丰收年农村口粮最高441斤，受灾最低年份227斤相比，^③ 苏寺大队资源贫瘠、产粮有限的山区特征比较明显。

表2 苏寺大队各生产队社员逐年口粮水平情况表

单位：斤

队别 年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1965	350	334.5	420	420	386	280	388	400	300	272
1966	380	420	420	420	420	271	420	380	386	329
1967	363	387	420	420	348	263	343	318	324	292
1968	359	359	386	400	348	322	398	377	323	275
1969	360	340	405	408	355	322	322	257	322	330
1970	365	365	390	400	365	331	360	279	365	359
1971	410	391	410	420	410	388	383	282	385	358
1972	403.7	336.8	407.5	380.5	420	382	380.5	347	390.5	353
1973	420	383	420	410	420	382	388	352	397	362
1974	420	390	420	420	420	384	400	352	400	330
1975	420	376	420	420	420	328.5	372	367	412	329
1976	329	329	329	329	329	329	329	329	329	329
1977	353	336	400	365	400	329	356	329	330	329
1978	420	420	420	420	420	328.5	420	420	420	361
1979	401.7	420	356.8	420	337.8	328.5	383.7	328.5	379	386
1980	186	170.5	216	270	216	96	215	199	189	211.5

材料来源 《1965—1980年苏寺大队各生产队口粮统计表》（1983年6月整理），私人收藏资料。

粮食不足，管理需精细和谨慎。村庄若进来一个分口粮的人，需征得所在队社员全部同意，甚至全大队都要动员起来。1970年4月，名为李兆阁的人来苏寺当保健员。征求各队意见，七队准予落户。当保健员是为全大队社员服务，其口粮按人口摊，10个队共出粮422斤。^④

① 《一个村支书的工作笔记》（上），第261页。

② 《一个村支书的工作笔记》（上），第261、311页。

③ 《赤城县志》，第292—293页。

④ 《一个村支书的工作笔记》（上），第215页。

当时能吃到 420 斤口粮，说明年景好。为好上加好，所分粮食以成品粮计算。年头不好，口粮不足，只以原粮计算。从卖统购粮数据看，口粮低的六队、八队、十队，属于不断吃返销的“拖腿队”。八队个别年份吃到 400 斤，必须运用策略。按照公社分红决算时的政策及审批逻辑，不卖统购粮的队，口粮要压低。在大队干部的谋划下，这个队要象征性地卖 200 斤征购粮，太少不好交代。^①

即便是口粮较高的余粮队，在副食寥寥无几的年代，每日人均一斤的吃食，不少家庭依然不够吃。为此，各队尽可能将饲料、种子结余（即积囤粮）下放，以弥补口粮的不足。分结余会冒风险，与公社时有拉锯战。会议记录中，大队将饲料、种子结余下放给社员补为口粮，公社指示扣回。因社员口粮紧张，还是依前处理办法，公社和上级追查，大家负责任。^② 就这样，打太极般地熬到分田到户。

（二）饲料粮提留

个体生产经营，留饲料是个经验做法，根据产粮状况而留用。集体生产经营，留饲料变成了经验加计算。苏寺大队饲料粮为高粱、豆子、玉米。各队每年根据实有牲畜进行提留，标准与“三级所有、队为基础”前没有较大变化。大牲畜牛、马、骡、驴通常按照劳役和非劳役定量。猪料和羊料，根据老弱、公母与大小平均搭配。骡、马每匹留 500 斤，牛、驴每头留 150 斤，猪每头留 50 斤，羊每只留 3 斤。^③ 苏寺大队大牲畜中牛占绝大多数。1965 年各队大牲畜 262 头，其中劳役牲畜 134 头，集体养羊 956 只^④。1970 年以来饲料粮留取在 5 万至 8 万斤之间。牲畜数量平稳增长，但饲料粮提取有升有降，总体看来，变动幅度不大（见表 3）。

表 3 1965 年至 1981 年饲料粮提取及使用

单位：斤

年份	饲料粮提取	实际使用饲料	年份	饲料粮提取	实际使用饲料
1965	24628.5	(缺数据)	1974	70064	33417.5
1966	83736.1	17122	1975	74931	70590
1967	79402.5	37475.5	1976	79473	73714
1968	56347	36498	1977	64527	74254.8
1969	63612.5	28757.3	1978	64540	76711.5
1970	45888.1	29444.5	1979	63183.8	105069
1971	51213.7	28739	1980	(缺数据)	86003.7
1972	51405	28237	1981	(缺数据)	95952.5
1973	66875	25070.5			

材料来源：1965 年至 1982 年苏寺大队各生产队粮食账（1965 年度至 1982 年 7 月 30 日），私人收藏资料。

注 “饲料粮提取” 栏中，1965 年数据为提饲料粮数，1966 年至 1969 年数据为饲料粮和种子粮总数，1970 年至 1979 年数据为提饲料粮数。

除了生产队外，大队牧场和公社牧场也提取饲料。这两部分占比有限，管理却不含糊。1964 年公社开办牧场，1973 年转为配种站，13 个大队或入股或按人分摊饲料；牧场工人的补助粮，每年

① 张海荣在赤城县赤城镇兴仁堡村访谈张明德的记录（2019 年 1 月 12 日）。

② 《一个村支书的工作笔记》（上），第 427 页。

③ 《1960 年苏寺生产队粮食产销情况表》（1960 年 11 月 16 日），苏寺村办公室藏。

④ 《1965 年底牲畜头数》（1965 年 12 月 8 日），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社永久卷”-61-10

核算时纳入饲料提取^①。公社饲料粮要求一半豆子，一半高粱和玉米的搭配。1971年至1973年苏寺大队每年实交牧场饲料3978斤，按全大队人数860人每人摊料4.06斤计算，应摊3489斤（实为3492斤），预留489斤。^②现存苏寺大队两个年份的牧场账，各小队按股摊交，饲料为黄豆、黑豆和高粱；1967年秋天到1968年底饲料4922.5斤，创业队出367.5斤，牧场原剩90斤，大队出100斤，尚有4365斤需由10个小队均摊^③。

提留是管理饲料粮的第一步，如何喂养才是重中之重。苏寺大队要求各生产队将每头牲口每天的喂料表用大字写好贴在队房墙上，掌料人每天给喂养员过秤。每月保管员、掌料员、喂养员三者合拢，由会计、队长审查后，分粮种填入饲料月报表。喂料期过后，由生产队会计带月报表到大队核算饲料账。^④

大队牧场饲料登记表显示：1968年1月1日至4月30日，一号大牲畜每天喂养1斤或0.5斤，121天共计喂料91斤。登记表复制三联，一联牧场留存，二联上报大队存查，三联贴在墙上。^⑤对违反纪律的社员，加重处罚。五队社员喂牲口时，偷炒料豆子约4斤，生产队责令加倍退回^⑥。饲料喂养“套数”（当地语，方法的意思）一致，喂料标准等存在队际差别。第一生产队牛料每天分0.5斤与1斤两个标准，第二生产队牛料有0.5斤、1斤、1.5斤三个标准，各队喂养持续时间也不相同^⑦。

选饲养员，要选对牲畜有感情的好人。冬天喂草料需起“五更”，没有耐心和爱心，照料不好牲畜。饲料通常被锁在柜子里，喂养时取出。为防止小孩“抓握”（当地语）煮熟的料豆，饲养员会告知饲料不干净，用喂猪泔水煮过，或者有人撒了尿液，令其望而却步。

除个别年份，苏寺大队饲料粮的实际使用比提取少。不是克扣牲口，是留料时比较宽松。对此，公社不断提醒，生产队结余的种子、牲口饲料以及土杂粮（霉坏粮），尤其是种子粮和饲料粮，按照政策必须转入储备粮，不准转入生产粮，更不准分给社员吃掉^⑧。不准的告诫，恰说明社员的分粮。1975年以前，进入积囤粮的饲料占比不大。随着“文化大革命”接近尾声，分红口粮不能提升，各队开始在饲料粮上“做文章”。1979年苏寺各生产队留饲料63183.8斤，账目显示实际使用105069斤，使用超过提留41885.2斤。若真用在牲畜上，意味着社员分粮要打折扣。是年，社员登记借粮数84346.7斤，达历史新高，各队收款解决粮食71617斤^⑨。个中原因，无须赘言。

（三）种子留存、调换与“植入”

留籽相对简便，根据不同农作物播种面积与每亩所用种子量（秧苗数）计算。留籽并非丁是丁、卯是卯，一般要多留，出问题时才不“抓慌”，即“库里有籽，来年不慌”^⑩。如干旱年份涉及补种和改种。苏寺大队十分重视种子检留和管理，各小队有专人检留，精心保管优良品种，并在队际间进行灵活调换。^⑪

20年来苏寺集体耕地1600亩左右，主粮是玉米、谷子、高粱，杂粮为糜黍、豆子等。生产队耕地有多有少，留种量自然不同。即便种植同种作物，各队所留标准也有差别。以1974年为例，

① 《茨营子公社党委革委关于公社牧场处理情况》（1973年9月），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社长期卷”-61-57。

② 《茨营子公社各大队逐年实交牧场料计算表》（1973年9月），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社长期卷”-61-57。

③ 《苏寺大队牧场各队给饲草料结算表》（1968年10月31日）。

④ 《一个村支书的工作笔记》（上），第272页。

⑤ 《苏寺大队牧场牲口饲料登记表》（1968年10月31日）。

⑥ 《1978年苏寺大队清查资本主义问题记录》（1978年2月）。

⑦ 《苏寺大队各生产队饲料结算表》（1974年7月31日至8月）。

⑧ 《茨营子公社革命委员会关于分配中的一些具体问题》（1973年11月23日），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社长期卷”-61-57。

⑨ 《1979年度苏寺大队各生产队社员借粮情况表》（1979年8月）。

⑩ 张海荣在苏寺村沟门片访谈原三队队长、指导员王立新的记录（2016年8月29日）。

⑪ 《一个村支书的工作笔记》（上），第17页。

按每亩计算，六队谷子4.5斤，玉米7斤，高粱1.9斤；七队谷子1.8斤，玉米6.1斤，高粱1.9斤；十队谷子3.9斤，玉米8.1斤，高粱2.8斤^①。

1965年苏寺大队种子提留13886斤；1970年至1979年种子提留年均25239.65斤，年提取最少14734.5斤，最高33000斤^②。使用种子时，各队会选出身好的老农掌舵，用行家撒种，可避免浪费。年度富余种子，应归入积囤粮。

种子变动增减，构成年度粮账一个稳定链条，其中70%至80%来自不同品种、不同队之间的调换。土豆通常要到外大队乃至较远的外县调籽，或用玉米交换，或用钱购买。所动用的粮食与换取的土豆籽（通常5斤土豆折合1斤玉米），全部入粮账。

1970年以来，苏寺各队被植入“国家种子”。任期近10年的公社书记，在13个大队推动杂交玉米种、杂交高粱种的使用，旨在使山区农业生产上“纲要”。据说这位公社书记不外行，但倡导的粮种，需要强行摊派。1973年在公社武装部人员参与下，苏寺大队规划出杂交种子的种植场地。在总耕地1640亩中，拟播种杂交玉米和高粱种子，分别为550亩和410亩。^③

同时，为保证杂交种植，作严格约束：①不按公社分配杂交种的亩数搞，查清责任后，杂交玉米每亩定500斤，包产量，不够时从口粮扣。②种子不按大队（经过公社审定）核算的调，谁抗拒由谁每斤拿钱0.30元。③不按科学办法种植，先处理包队的支革委，再给党团员组织处分。④不按技术要求定苗及计算棵数，每亩以400斤计产，秋后扣锄苗人口粮。即便如此，1978年推广杂交玉米种时，依然要摊分。公社分配杂高玉米种子1000斤，其中忻黄单20号650斤、中杂44号350斤。摊给10个队，最低的50斤，最高的130斤。^④

杂交种子之所以被抗拒，原因在于集体化以来上级有过脱离农事经验和常识的“胡闹”，令社员心有余悸。封闭山区里的老农，对新事物每每存有疑虑。如同1970年前对化肥的认知和取舍，对国家倡导的杂交种子，更为谨慎，担心搞不好挨饿程度加重。此外，杂交种子成本高，需用1斤玉米换1斤籽，还得找差价；有的种子，如忻黄单等需2斤粮食换1斤，且相关运费全由生产队承担。1973年苏寺大队杂交种子中农11号要到较远的白草粮库调运，其余到距离较近的茨营子粮库提取。农大4号、中农11号、吉双儿13、黑玉79定一个价，每斤0.18元，忻黄单21号每斤0.25元，杂交高粱为每斤0.20元。^⑤当时，玉米每斤0.099元，种子用多用少，都要找价。1978年单据账显示，大队换玉米种子找价84.07元^⑥；一队至六队玉米籽找价相同，均为37元；七队至十队玉米籽找价，低的18.5元，高的31.2元^⑦。

除杂交玉米种、高粱种，还有麦种“推销”。之所以称为“推销”，是因为个案地缺乏适宜的种麦条件。苏寺大队所在的赤城县属于张家口地区，该地区为杂粮产区。1951年宣化县科技人员试种小麦成功后，张家口市和几个坝下县开始大面积试种小麦。1976年坝上五个县及坝下部分县市推广“墨麦”^⑧种植。^⑨赤城县没有种植“墨麦”，有小麦试种推广，以改善种植结构，但成效并不理想。1962年以来赤城小麦亩产最高年份是1974年，亩产163斤；最低年份是1963年的44.9斤，1962年至1981年平均亩产88.8斤^⑩。在这样的背景下，苏寺大队种麦，属于无奈应对，麦种着实变成

① 《苏寺各生产小队种子使用清算表》（1974年9月30日）。

② 1965年至1982年苏寺大队各生产队粮食账（1965年度至1982年7月30日）。

③ 《一个村支书的工作笔记》（上），第335页。

④ 《一个村支书的工作笔记》（上），第338、558页。

⑤ 《茨营子公社革委会通知》（1972年11月26日），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社长期卷”-61-57。

⑥ 《1978年苏寺大队信用站分类账（大队）》（1978年4月8日），苏寺村办公室藏。

⑦ 《1978年苏寺大队信用站分类账》，10个队各一份，苏寺村办公室藏。

⑧ “墨麦”即墨西哥麦，产量不低，却不好吃。蒸馒头黏成一坨儿，做面条下锅就化。

⑨ 《张家口市粮食志》，世界知识出版社，1993年，第46页。

⑩ 《赤城县志》，第155—156页。

“摊销粮”。1976年1月苏寺大队麦种摊分16190斤，并承担全部运输费用^①。1978年5月第一小队换麦种找价68.42元^②，其他队同样有换购任务。换购后可能未足量使用，粮账中有小麦霉坏记录^③。

三、其他种类粮政粮的打理

伴随统购统销政策的实施，储备粮、生产粮、补助粮等制度机制不断创设。灾害严重时，国家通过统销粮、照顾粮加以调节。面对纵横交织的粮政指令，生产大队须全力以赴地因应。

（一）储备粮与代储粮及价储粮

中国农民素有计划用粮和储存粮食的习惯，储备粮在农村的制度化实践始于农业集体化。经历1959年至1961年的严重困难，各级政府在农村储备粮食提高了认识。1963年中共中央总结农村储备粮的经验和问题，颁布《关于粮食工作的指示》，把建立农村集体储备粮作为一项重要内容，明确国家粮食部门可以代生产队保管^④。

代储的同时，又提倡价储。粮管所代储粮食，发储备粮证，凭证提取，返还时按购入价收2‰保管费。价储粮给价储证，生产队需要粮食时按牌价购回。根据“丰年多储，平年少储，灾年不储”的原则，要求逐年积累，以便荒年之用。在生产队建立粮食储备制度的意见中，中央要求各级党政把建立储备粮视作重要工作去抓；规定储备粮的提取和使用，必须经过社员民主讨论，报一定机关批准或备案。^⑤不少地方的生产队，随之建立了储备粮管理制度。

理论上，储备粮来自超产粮。基层党政为敦促每个队尽力提取，要求结余的种子、牲口饲料以及土杂粮（霉坏粮）全部转为储备粮^⑥。有些社队还探索出比较系统的储粮做法。比如，“专仓储存，干部群众两把锁，开仓三到场”（队长、保管员、群众代表），借粮“四周到”（个人申请、群众讨论、大队审批、公社批准）。由于国家统购粮政策具有不确定性，导致某些增产队恐惧加购，隐瞒面积、产量，不提取机动储备粮，全部分配了口粮，^⑦掣肘了粮食储备和管理。

苏寺大队于1962年开始提取储备粮，至1970年，各生产队总提取少则2692斤，多则10878斤。1971年至1973年未提取。1974年、1975年、1979年、1980年分别提取4200斤、2670斤、6880斤、1409斤，其他几个年份同样未提取。从数据看，不太符合国家倡导的“丰年多储，平年少储，灾年不储”精神。不提取的年份，大都不是灾年。1980年受灾最重，反而提取1400多斤。^⑧就队别看，提储备粮占比大的，是产粮多的三队和四队；缺粮队提取，仅限于少数年份。因粮食产量比较稳定，三队、四队几乎没有队储，均是价储。其他产粮不多的队，储备粮少，基本是队储。各生产队未设专仓储存。

在使用方面，苏寺大队储备粮管理处于宽严相济状态。有公社审批，也有大队的灵活自主。1971年各生产队抽人去青松岭铁矿务工，工人每人每天需要吃1.8斤粮食，除本人定量，大队决定补助粮由生产队储备粮出^⑨。申请后，公社批给2499.5斤支借粮，并附借粮批准证，储备粮遂由

① 《苏寺大队现金支出凭证》（1976年1月20日至2月23日）。

② 《1978年苏寺大队信用站分类账（一队）》（1978年5月1日），苏寺村办公室藏。

③ 《1981年苏寺大队粮食账》（1981年9月30日）。

④ 参见《当代中国粮食工作史料》上卷，第459—460页。

⑤ 参见《当代中国粮食工作史料》上卷，第465—466页。

⑥ 《茨营子公社革命委员会关于分配中的一些具体问题》（1973年11月23日），赤城县档案馆藏，档案号“茨营子公社长期卷”-61-57。

⑦ 田锡全等《演进与运行——粮食统购统销制度研究（1953—1985）》，第199页。

⑧ 1965年至1982年苏寺大队各生产队粮食账（1965年度至1982年7月30日）。

⑨ 《一个村支书的工作笔记》（上），第271页。

60294.5 斤变动为 57795 斤^①。1969 年以来的粮账，反映大队内集体或社员借粮，多从价储粮证中拨付和库房调粮，未见公社审批记录。

（二）机动粮与生产粮及补助粮

为了稳定农民负担，中共中央在 1965 年实行粮食征购“一定三年”办法的同时，规定“各省、自治区、直辖市向下落实征购基数时，可在中央分配基数的基础上，增加 5%—10% 的机动数，用于以丰补歉，在歉收地区因灾减免后，仍可完成中央的征购计划。”^② 农村生产队也应提取一定机动粮。社员特殊用粮自己解决，有困难的，可以提出申请，经社务委员会审查通过，在社里掌握的机动粮内酌以补助^③。

苏寺大队未提取机动粮，账目中的机动粮实际上是积囤粮，又称积动粮，即饲料、种子等的剩余。这些粮食，未按规定纳入储备粮，用于队里灵活使用。1966 年前机动粮 19662.2 斤，1967 年一年内达到 26363 斤，^④ 这说明不是机动粮提取，是积囤粮。储备粮提取，通常每年也就数千斤，很少过万斤，机动粮不可能大比例提取。截至分田到户，积囤粮成为苏寺大队解决社员饥荒、弥补口粮不足的重要来源。

生产粮在某些地域亦称劳动补助粮，主要用于补助离队搞农田基本建设的劳动力。搞农田基本建设，劳动强度大，往往会离队集体起伙，有必要给予适当的口粮补助。生产队的财务会计，按照政策指示，要量力而行地做好生产粮的提留和管理核算工作。提留的生产粮应与公积金挂钩。^⑤

1965 年苏寺大队成立创业队，搞农田水利建设，虽离队干活，却没有集体开伙。由于活计重，相关人员获得每人每天不超 0.5 斤的粮食补助。此时，尚未提取生产粮。1972 年开始提取，截至 1979 年，八年间苏寺大队生产粮年平均 10257 斤，其中提取最少的是 56 斤，最多的 16236 斤^⑥。除种子单独存放，入库粮食不管用于哪一方面，归类后均放在一起。生产粮并非专项专用，因此需要对苏寺大队的补助粮作一爬梳。

能够享受粮补的社员，得从事农田水利建设、副业制造加工、牧业饲养的活计，以及外出做工。补助粮主要是玉米和谷子，计算比较烦琐，1965 年以来由大队统筹管理。大队曾召开两委扩大会议，拟将管理权下放到生产队，哪队出人哪队补。讨论结果，仍由大队负责^⑦。总的看来，苏寺大队补助粮最低每天 0.2 斤^⑧，最高每天补助 1.5 斤^⑨。补助标准，依据上级规定与活计轻重而定。就牧场看，一律以上班工计算，在牧场养马和外出配马每日补助 8 两；若在家吃饭，仅记工分不予补助粮^⑩。

囿于政治形势，粮补并不稳定。1968 年 4 月苏寺召开革委扩大会议，取消了牧厂补助粮。创业队和副业厂子的人，多数时候没有补助。在创业队干活的，只好每人每天借粮半斤，秋后由生产队扣回。^⑪ 粮补中占比最大的，是外出做工的补贴。1971 年至 1981 年苏寺大队“外勤”总工数 107172 个^⑫。补助粮每日最低 0.5 斤，最高 1.1 斤，由所在工地开工票并回队办理。1978 年度公社铁矿、农机站、其他征调民工补助粮 9911.8 斤。1979 年 10 月大队组织为外出民工送粮，主要是补

① 《苏寺大队各生产队粮食情况结算表（11）》（1972 年 11 月 6 日）。

② 《当代中国的粮食工作》，第 111 页。

③ 田锡全《国家、省、县与粮食统购统销制度：1953—1957》，上海社会科学院出版社，2006 年，第 79 页。

④ 《1967 年度苏寺大队各生产队粮食情况表（九）》（1967 年 9 月 30 日）。

⑤ 杨秋林《生产队粮食物资的管理与核算》，农业出版社，1979 年，第 25—26 页。

⑥ 1965 年至 1982 年苏寺大队各生产队粮食账（1965 年度至 1982 年 7 月 30 日）。

⑦ 《一个村支书的工作笔记》（上），第 448 页。

⑧ 《苏寺大队公社三河民工粮食表》（1981 年 11 月 2 日）。

⑨ 《苏寺大队萤石矿工人补助粮食表（1—3）》（1980 年 9 月）。

⑩ 《一个村支书的工作笔记》（上），第 10 页。

⑪ 《一个村支书的工作笔记》（上），第 45、10 页。

⑫ 1971 年度至 1981 年度苏寺大队各项用工结算表（1972 年 1 月 22 日至 1982 年 1 月 5 日）。

助粮，共计 11857 斤。^①

生产大队统筹民工用粮要同工地食堂核算，与生产小队摊算。1973 年公社基建，10 个生产小队中有 8 个队被抽民工，共计 20 人。其间，有 2 人临时帮助砌墙，用粮 13.2 斤。是年工人获补助粮天数 1381 天。一队、三队、四队的外出社员，做工 544.5 天，每天补助 0.7 斤；其他队的外出社员，做工 836.5 天，每天补助 0.8 斤；各队相加，补助粮 1054.5 斤（精确计算为 1050.4 斤）。^② 结算时，公社开来 13 人欠粮、2 位临时抽调人员的吃粮凭证，共计成品粮 1245.1 斤，其中有 6 人交小米 97.9 斤，实欠口粮 1147.2 斤，折原粮 1270 斤。先前有工人足额交了吃粮，也有工人欠交，用集体补助粮 1054.5 斤折抵，9 名工人共余 120.5 斤粮食，10 名工人共亏 336 斤。

在 1054.5 斤补助粮中，交豆子 200 斤，小米 239 斤、折谷子 320 斤，交玉米面 708.2 斤、折玉米 750 斤，共折原粮 1270 斤。

除了补助粮折抵，实余玉米 215.5 斤（工程未完，留待下期使用）。补助粮计价：豆子 200 斤，每斤 0.142 元，合计 28.4 元；谷子 320 斤，每斤 0.099 元，合计 31.68 元；玉米 534.5 斤，每斤 0.099 元，合计 52.95 元；1054.5 斤补助粮，按平均每斤 0.107 元计价，^③ 各队会计代交补助粮款 113 元，^④ 待年终分红决算时，从有关吃粮人的收入中扣回。

生产小队按总人口摊补助粮。比如，1973 年 10 月 1 日至 1974 年 9 月底，10 个小队的总人口 896 人，为公社办的青松岭铁矿所抽调的外出工人分摊补助粮，每人 2.66 斤，各队应摊粮 2383 斤；未去谷皮，每人分摊 3 斤原粮，共计 2688 斤。公社征调的民工补助粮每人分摊 5.14 斤成品粮，10 个生产队应摊粮 4605 斤；以原粮计算，每人分摊 5.44 斤，共计 4874 斤。^⑤ 折粮摊算的同时，也要折款，便于入账。

出义务工理应获得国家粮食补助，但国家极少给予补助粮。在苏寺大队粮账资料中，仅发现 337.5 斤玉米来自国家补贴。1971 年六队和八队社员到百里之外的地方修水库，获补助粮 242.5 斤和 95 斤。^⑥ 1981 年分田到户时，大队不再统筹摊算。公社征调的民工，每人每天补助粗粮二两。哪个生产队出民工，由哪个队出粮和出款。^⑦

（三）周转粮与外借粮

周转粮是农民临时卖给国家部分自留粮，以后还要买回去的粮食。进言之，农业生产单位或农户由于经济发生困难，将自产粮中留下的口粮、饲料暂时卖给国家，在一定时期内还要买回去的粮食。参加国家水利、基建工程的民工，离家上学在校住宿的学生，需要将口粮卖给当地粮食部门，到劳动和上学的地方再买回的粮食，也按周转粮办理。周转粮的进出，均执行国家收购牌价。原则上收什么品种就付给什么品种，也可以根据要求，收进原粮，付给成品粮。办理周转粮，颁发周转粮证。苏寺各生产队办理的集体周转粮，主要是参加国家水利、基建工程的民工用粮的买与卖。20 世纪 90 年代以后，随着农村经济发展和粮食流通体制改革的深化，这项粮政逐渐自行消失^⑧。

在苏寺人的话语言说中，周转粮叠加了外借粮的内涵。地处冀北的山区生产队，农业生产条件有限，集体化时期，社员或多或少都处于饥饿状态。向个人和集体借粮，是求生的不二选择。尤其是来自外队的借粮人，借粮口头语，便是“先帮着周转周转，新粮下来及时归还”。周转粮由此延伸为外借粮，非国家规制的应有之义。

① 《苏寺大队各生产队粮食结算表（11）》（1978 年 10 月 1 日至 1979 年 9 月 30 日）。

② 《苏寺大队公社基建民工粮食补助情况表》（1973 年 12 月 13 日）。

③ 《苏寺大队公社基建民工粮食补助情况》（1973 年 12 月 15 日）。

④ 《苏寺大队公社基建民工粮食补助计价表》（1973 年 12 月 26 日）。

⑤ 《1975 年度苏寺大队外出工粮食结算计价表》（1975 年 12 月 23 日）。

⑥ 《1971 年苏寺各生产队民工补助粮结算汇总表》（1971 年 12 月 31 日）。

⑦ 《一个村支书的工作笔记》（下），第 716 页。

⑧ 席德清主编《粮食大辞典》，第 651 页。

1974年以后,苏寺大队逐步增加向外队借粮的数量,所借出的粮食便是外借粮。外借粮食同样有国家政策规定,目的是严格控制向农村售粮。即:城乡必须严格控制,关键在农村。解决粮食问题的顺序,首先是生产自救,自己解决;其次是集体调剂,余缺平衡;再次是社会借粮,社员与社员之间,队与队之间,甚至公社与公社之间互相借粮;最后才是国家供应。^①但生产和调剂并不能解燃眉之急,只有粮食到口才是根本,使得社会借粮成为农村人应急的主要出路。

苏寺大队的内外借粮与集体化相始终。70年代初中期以来,外队借粮的数量,由成百上千斤到成千上万斤。1978年各队粮食增产,该年队内外借粮达43041斤^②。向外借的粮食,多来自储备粮。如前所述,动用储备粮,按政策要向公社报批,其关键所在,乃大队主管干部同意与否。个人或集体借粮,先找大队干部,征得同意后,依所开凭条到指定生产队提粮。苏寺以外的借粮人,多遵循乡村交往逻辑,与队干部本有熟人之缘,或通过亲朋好友引见。

外借粮蕴含多重考量:一是乡里乡亲的道义关照。不管熟悉不熟悉,借粮人都有投亲奔友的关联。人在最困难时给予接济,方显做人的厚道。二是粮食储存需要“以旧换新”。外借储备粮既满足饿肚子人的急需,也可规避粮食积在仓囤里霉坏变质。三是可以节约交售公购粮的成本。还粮时,请借粮方直接卖到粮库,顶抵借出方公购粮份额。如此,能减少生产小队交售公购粮的人力畜力消耗。这也是产粮多的三队、四队的单据账中有大量外队转来粮食收购票的内中原因。

(四) 统销粮与照顾粮

相较于统购中加价增购的不断变动,统销粮制度设计和实践同样不简单。依据有关规定,统销对象分四种,即缺粮队人口口粮、种子和饲料的供应;从事林牧渔业人口口粮、种子及饲料供应;国家收购农副产品的奖售粮;民工补助口粮。缺粮队和缺粮人口,口粮水平全年要保持在340斤至360斤,一般稳定在360斤左右。^③

为保障库存,向农村分配统销粮(供销粮、供应粮)“道道”颇多,供应粮又区分为借销粮和返销粮。所谓借销,是针对非连年受灾及受灾没到绝收的社队或个人进行供应,这部分粮食日后要按原数原价卖给粮库,即“农村粮食销售原则上实行灾年借销,丰年归还,有借有还,谁借谁还”。返销为受灾较轻的社队按计划交售统购粮,口粮不足部分,国库再给予适当供应,这样虽增加了农民往返粮库的成本,但能保证统购的稳定。苏寺大队缺粮户与个别年份生产小队吃供应,属于返销粮。如1971年苏寺大队交售统购粮24925斤,统销粮4000斤,除了第四小队,其他队分到相应数额^④。1972年公社给统销粮1000斤,分配到8户^⑤。

不同于借销和返销,纯粹供应仅针对连年受灾和当年基本绝收的社队。1980年苏寺大队受灾最重,981口人全吃了统销粮。各队人均最低80斤,最高247斤,共计144538斤。^⑥是年,没有交纳公购粮。

由于粮食不够吃,苏寺大队在吃供应问题上,不断向公社请求批给粮食。1970年苏寺召开革委扩大会议,商议上报5月份粮食11560斤,公社批示2000斤。大队只好分配给最需要解困的生产队。同年7月,又向公社申请粮食25000斤,批回5000斤。^⑦批的虽少,但申请代表了诉求。为使吃供应户节省前往粮库的购粮花费,便从生产队调剂。生产队交公购粮时,多多少少也可减轻运输负担。上述分到8户的1000斤供应,从粮库购买510斤,其他从队里顶抵^⑧。公社零星分配的麦麸

① 田锡全等《演进与运行——粮食统购统销制度研究(1953—1985)》,第194页。

② 《苏寺大队各生产队粮食结算表(13)》(1978年10月1日至1979年9月30日)。

③ 《张家口市粮食志》,第284页。

④ 《苏寺大队统销粮购买情况》(1971年7月10日)。

⑤ 《统销粮评定户》(1972年7月22日)。

⑥ 《各队吃统销粮记录》(1980年12月27日)。

⑦ 《一个村支书的工作笔记》(上),第176、182页。

⑧ 《统销粮评定户》(1972年7月22日)。

子，在苏寺大队这里，是一种变相的供应。如1977年7月公社给3000斤麦麸，支委扩大会议决定分给9个队，所涉31户^①。

时过境迁，农民往往将供应粮与照顾粮、救济粮相提并论。国家政策中，农业社内的副业生产人员（铁业组、木业组、砖瓦窑）除按定量标准分配外，也可视其需要酌予照顾，此项照顾粮由农业社自行在口粮留量或购后余粮内解决^②。苏寺大队粮账显示，木匠和砖瓦匠断断续续得到粮食补助，国家界定的照顾粮有来自外部的匠人吃粮，数量有年度毡匠吃用5斤，到各类匠人年度用粮1040.5斤^③。

在苏寺大队，救济粮与病号面^④通约。实际上，病号面是国家对农村人的一种体恤或曰救济，按人头发放，标准是每人每月0.2斤，过春节时每人2斤。不是无偿发放，要1斤小米换1斤面，再找价。这种“体恤粮”须由集体打理，粮库不予个体办理，病号面成了大队统筹之事。1970年10月29日召开支委扩大会议，谈“病号面，不以各生产队给，以大队取，过月不给，怎么办？”支委决定，“从一队起，每月由一个队负责去换，大队不开工，各队也不用拨工，每队一个月，回来交给各队”。^⑤

（五）奖售粮与议购粮

奖售是指对向国家交售某些重要农副产品的社队和个人，实行额外供应一定数量统销商品的鼓励办法。1962年5月，国务院发通知规定，生产队向国家每出售1500斤粮食（贸易粮），奖售布15尺、胶鞋1双和相当于2尺布票的针织品^⑥。对国营农、林、牧、场、机关、学校、团体出售的粮棉油和生产出售的周转粮、粮棉油品种兑换、种子兑换、以料换油等一律不给奖售物资^⑦。

60年代中前期，粮食统购统销制度又作调整，为鼓励农民出售农副产品，设立了奖售粮食制度。奖售粮由统销粮支出，为减少实物兑换的成本，有时会发放粮食票，如小猪料票等。“文化大革命”爆发后，奖售制度如同粮食换购一样，被当作资产阶级的物质刺激受到批判。换购作为一种直接的物物交换，“虽然在特定时期起了积极作用，但在当时生产力水平下，只能看作是原始的交换。这正体现了以统购统销为重要内容的计划经济对乡村交换结构的改造、对自由市场和商品经济的扼杀”^⑧。这种物物交换，直至集体化终结。

苏寺大队所属县域，从1962年起，对出售60公斤猪的，奖售粮食（通常为玉米）30公斤，以此为基数，每增加或减少0.5公斤体重，相应增加或减少0.5公斤饲料粮。1971年毛重65公斤奖售粮食30公斤，每超0.5公斤奖售粮食0.5公斤，叫作“斤猪斤粮”。1978年生猪奖售标准调整为每头重65公斤，奖售粮50公斤，超过65公斤重，分段奖售，每公斤奖售0.75公斤至1.25公斤。出售山羊，每只奖售2.5公斤粮食。集体交售的杏仁每百斤奖售粮食25公斤，农民个人交售杏仁，每百斤奖售粮食35公斤。^⑨

苏寺各生产队集体很少养猪，奖售粮主要来自出售羊和羊皮，以及杏仁和派购木材加工品。奖售粮多为玉米和高粱，个别时候是谷子和小麦。^⑩由于采摘山杏辛苦，奖售粮通常归采摘者。大队

① 《一个村支书的工作笔记》（上），第510页。

② 田锡全《国家、省、县与粮食统购统销制度：1953—1957》，第79—80页。

③ 《1981年苏寺大队粮食账》（1981年9月30日）。

④ 之所以称病号面，是因为发放的是细粮白面。在当地，家人生病后，尽可能给做顿白面面食，以便将养身体。故称病号面。

⑤ 《一个村支书的工作笔记》（上），第207页。

⑥ 《当代中国粮食工作史料》上卷，第374页。

⑦ 田锡全等《演进与运行——粮食统购统销制度研究（1953—1985）》，第211页。

⑧ 张学兵《“剥夺”与“改造”——统购统销制度对当代中国农村的影响（1953—1985）》，硕士学位论文，首都师范大学，2004年，第27页。

⑨ 《赤城县志》，第289、292页。

⑩ 《苏寺大队各生产队粮食结算表（3）》（1978年1月1日至1979年9月30日）。

副业中售卖木材的奖售粮，由大队统筹使用。1981年，大队使用这部分奖售粮与生产队一起交纳统购，这也意味着集体奖售粮在该队的终结。

与奖售粮比，议购粮是尽可能引导社员将手中粮食卖到国库。1962年9月中共中央《关于粮食工作的决定》中指出，农村集体经济单位和社员个体户在完成粮食征购任务以后，可以将剩下的余粮上市成交，供销社也可以到完成征购任务的生产队进行议价收购粮食。这一决定的出台，标志着粮食议购议销正式开展。^①国家开始向已完成征购任务而仍有余粮的生产队下达议购任务，同时收购落市粮，鼓励粮食上市。粮油议购议销，并不意味着与统购统销可以平起平坐^②，统购统销与议购议销是一种主从关系。议购旨在稳定粮食市场，打击投机倒把活动，防止黑市搞粮食交易，将落市粮牢牢抓到政府手中。^③

苏寺大队所属的赤城县，1964年起实行议购议销。议购形式有三种：一是粮库向完成征购、超购任务后仍有余粮的生产队，通过协商按照市场价格收购；二是在有集市的时候，登市议购落市粮；三是粮库粮站挂牌议购，议购时按质论价，遵循省制定的最高限价，以统购价为基础，加价一般不超过50%。^④20年来，苏寺大队鲜有议购，仅1979年公社分配2500斤任务。经会议协商，除了六小队，其他队分别领有200斤、350斤或400斤的配额。^⑤议购粮有加价，但六队缺粮严重，免了这一项。

综上，不一而足的粮食制度机制，尽显国家的掌控力。规则设计无论怎样严丝合缝，实施中难以规避农村传统文化习俗，也即底层主体性的磨蚀和消解。如马克思所言，权力决不能超出社会的经济结构以及由经济结构制约的社会的文化发展^⑥。

四、村庄隐性自主的粮食管理

计划经济体制下村庄粮食管理，固然要遵循政策指令，但地方人情世故等因素亦不可避免。该时期乡村生产生活及其治理，事实上存在两套机制：一是党和国家政令主导下的显性运行脉络，二是底层理性主导下的隐性行动逻辑。国家粮政属于显性制度安排，执行于充满烟火气息的乡土社会，无法规避底层逻辑的挑战。顺着这一线索爬梳苏寺大队的粮管史，村庄隐性自主的行为举措不可忽视。

（一）普遍运作的“小账粮”

“小账粮”实质是瞒产私分粮。毛泽东曾谈及，生产大队、小队普遍瞒产私分，深藏密窖，站岗放哨，保卫他们自己的产品。这种做法基本上是合理的，是农民“反抗的一个集中表现”。^⑦作为党内资深的农村问题专家，杜润生认为：大家所说的瞒产私分，是一种无权者的抵制^⑧。这种反抗与抵制，只能隐而不张。

小队年终核算，公社审批社员口粮最高不超过原粮420斤，1965年以来苏寺各队能吃到最高标准的比较少见。缺乏副食的山区人，很快搞起了瞒产私分。产粮多的三队、四队，不遇天灾每年瞒产万斤以上，约占口粮1/4。瞒产部分按口粮的百分之几或百分之十几往下套，如每百斤口粮5斤、8斤或12斤等。生产队会计要做详细记录，这样的粮食账当地称之“小账”。产粮多的队，瞒产私分量大；产粮少的队，量相应少。收成不好的年份，不便于操作。1962年与1963年七队实产粮食

① 《当代中国的粮食工作》，第108页。

② 张国华 《在国家计划管理下的粮油议购议销》，《财经科学》1982年第4期。

③ 田锡全等 《演进与运行——粮食统购统销制度研究（1953—1985）》，第205—206页。

④ 《赤城县志》，第291页。

⑤ 《一个村支书的工作笔记》（下），第597页。

⑥ 《马克思恩格斯选集》第3卷，人民出版社，2012年，第364页。

⑦ 《建国以来毛泽东文稿》第8册，中央文献出版社，1993年，第52、62、70页。

⑧ 《杜润生自述：中国农村体制变革重大决策纪实》，人民出版社，2005年，第83页。

23936.5斤、29897斤，瞒产私分1401.5斤、7003斤。^①

搞瞒产私分，需要人的默契与灵活变通方法。诸如，口粮以成品粮而非原粮计算。当时，除了豆类不折算，玉米、谷子和高粱的折合率约为95%、75%及90%^②。分口粮折合为成品粮，每户均可增加粮食量。设监守员，尽量选聪明机灵、心里有数的人。他们虽然来自不同小队，因为机敏，可以做到面上有原则、面下有人情味，对他人之苦感同身受。目睹分粮中的加量私分，“睁只眼闭只眼”地不予干涉和报告。

若问题暴露，大队明着批评，要求生产队检讨和追回粮食，实际并不严格执行。1969年反击资本主义倾向，揭发出1968年四队、六队搞瞒产私分^③。其他各队其实均不同程度地瞒产，只不过未深入揭发。被揭发出来的这两个队，因不是个人贪污，没做实质处理。与分红决算“大账”一样，粮食“小账”要严格记录。这类账有的短期销毁，有的到集体解散时，大队明示才处理掉。

除了瞒产私分，类似“小账粮”的运作，还有向社员售粮。这部分粮食有结余的饲料、种子，大队分配粮以及奖售粮。尽管公社三令五申，饲料、种子结余的积囤粮不能分给社员，要归入储备粮。但各队每年都以社员借粮名义，按分红口粮，采取一定比例套分。由于粮食拥有量不同，套分数量也不尽相同，年度至少达千斤。1973年五队社员88人，应借粮780斤，实际借粮2583斤，积囤粮4500斤，扣除实际借粮额度后，队里欠社员2187斤，显然4500斤就是向社员出售粮食。缺粮比较严重的六队95人，批准借粮4400斤，实际借粮7437斤。积囤粮1803斤，同样作了售卖处理。^④需要指出的是，并非所有农户都借粮，为公平起见，售卖根据各户口粮套，凡吃口粮人人有份。五队18户中有4户不借粮，与借粮户一样每百斤口粮分得12斤粮。^⑤

1973年以来，每队社员借粮和买粮数据完整，汇总表的表述有社员借粮情况花名表、社员借粮及解决粮食情况表、粮食情况表等十几种之多。表中细目：应该借粮（被批准借粮）、实际借粮、下放（购买积粮、积囤粮解决、卖给社员粮）等。无论如何表达，字里行间透出的是“卖”，而非单纯借粮。

（二）富有弹性的“大队粮”

农业集体化时期，苏寺大队没设专门存粮的库房或仓囤，却有“大队粮”的存在。1965年从生产队抽人组成创业队，搞农田水利建设，形成滩地与条田；1967年成立木货加工厂，以及米面加工厂。创业队滩地产粮，木料加工有奖售粮，米面加工产生结余粮，这些构成了大队掌握的粮食即“大队粮”。

“大队粮”不搞储备、不留积囤。创业队每年分粮分菜（蔬菜量很少），从田间地头及场院直抵各生产队。这部分实物，大队不存放，故不进大队的“大账”。由于不设存粮仓库，少量没分下去的粮食由创业队所在地三队代管。“大队粮”算得很细。1971年3月召开革委扩大会议，革委与队长的讨论，反映其管理的一个侧面：大队粮食下放时留了200斤，给国办教师100斤，余100斤，存到三队，由该队保管员经手。“文化大革命”用玉米换谷用去一些，大队清算时交回玉米31斤。1968年前玉米加工结余87.5斤，经加工员之手，共计118.5斤。有人借粮，大队同意，四位社员借粮总计118.5斤，打算全部要回来。文化革命贴标语，欠社员浆糊面粮，还后估计余八九十斤，怎么处理？研究决定：剩多少都给饲养员，作为其在牧场开伙的补助。^⑥

① 这份资料是1966年10月1日生成，此时苏寺大队属于“四清”运动阶段。身为大队书记，要详细总结报告个人材料。其中，所涉及的瞒产私分账，用作党员自我批评检讨。原始私分粮食的账目，当事人在“四清”检讨时将其誊录在册。相关日记本私人留存至今。

② 《苏寺大队生产队给三河三连民工卖粮表》（1975年12月11日）。

③ 《苏寺大队反击资本主义倾向统计表》（1969年11月1日）。

④ 《苏寺大队各生产小队社员借粮情况表》（1973年9月7日至16日）。

⑤ 《苏寺第五生产队粮食情况表》（1975年9月11日）。

⑥ 《一个村支书的工作笔记》（上），第237页。

1966年至1981年，苏寺大队创业队总用工112804个，年均7050个^①。创业队产粮逐渐达到数万斤，也称农建粮，绝大多数被分下去。仅有为数不多的“撂穰粮”（当地语，指成熟晚且颗粒不太饱满的粮食）、种子、杂粮不再分配，由小队帮着储存，大队建账管账。1976年来自创业队的豆籽、谷籽、荞麦、高粱籽、高粱、黍子、玉米面，总计4007斤^②，与奖售粮等归类存放在一起。

农建粮完全按劳分配，也即全部依据各队所挣农建工分分粮。1972年10个小队农建工分总计164818分、16481.8个工^③。各队头次分得创业队粮食26914斤^④；零零杂杂，陆续分配。所分得的农建粮，有的归入粮食总产，有的未归。

不管报产与不报产，农建粮给小队瞒产私分、大队自主性支配创造了有利条件。凭借“大队粮”，苏寺大队可以灵活地做些公益事情，如为唱戏人安排吃饭，慰问在队民工连等。1977年外来演剧时，结余种子已分到各队，大队无粮，便按1976年秋下分农建粮的工分折算标准，从各队抽回400斤谷子，加工后谷糠砖瓦场用，米留给大队支出。^⑤“大队粮”的使用和保管，要求比较严格（见表4），精确到了小数点。糊顶棚买白面12斤，使用木材奖售粮票，一点一滴均要记录在册^⑥。

表4 苏寺大队创业队籽种清理情况表

单位：斤

	应有			使用								账上 应有	大队 实存	对比	
	76年 余	76年 秋留	合计	种子	黑达营 矿山	给公社 牧场	还延庆 换玉米 籽	换小米	喂料	分给 各队	合计			余库	出库
豆子	72.5	130	202.5	108							108	94.5	208	113.5	
豆角籽	1.5		1.5									1.5	1.5		
小米	16.5		16.5					4			4	12.5	11.5		1
黍子	277	235	512		80					160	240	270	186		84
高粱	75	180 1345	1600			600	50、50、 50、50			353.75					
谷子	22	287	309				50、55、 55、60			74	294	15	0		15
玉米	34	335	369	55						321	376	369	376	7	
荞麦		1330	1330							1325	1325	5	5		
合计	498.5	3842	4340.5	163	80		420	4		2308					

材料来源 《苏寺大队创业队籽种清理表》（1977年5月2日），私人收藏资料。

注：在黍子186斤中，张明德借70斤。部分单元格数字空缺，原文如此。

（三）未曾间断的“户换粮”

在乡村反“资本主义”年代，户换粮被认定为“投机倒把粮”。早在新中国成立前，户换粮就已存在。苏寺农民与百公里之隔的“坝外人”（即沽源县农民）多有往来。因通婚、躲避战乱和被

① 1972年至1981年苏寺大队年度各项用工结算表（1973年1月22日至1982年1月5日）。

② 《1976年创业队留粮统计》（1976年11月28日）。

③ 《1972年度苏寺大队工分结算表（一）》（1973年1月5日）。

④ 《1972年苏寺大队单据账》（1972年12月31日），苏寺村办公室藏。按：这次分粮，并非依据全年农建工分进行核算。

⑤ 《一个村支书的工作笔记》（上），第503页。

⑥ 《1978年大队粮食清库情况表》（1978年9月19日）。

整肃，黑河流域的村民陆续有人搬到坝上高原地区定居，两地居民在亲朋好友的连接下，逐渐形成了熟人、半熟人的交往圈。苏寺所在区域为赤城县黑河流域的山区，有林业植被，土地不多，玉米、谷子等产量较低。沽源属于高原地貌，该县地多林缺，即苏寺人所言“坝外地面宽”。由于海拔较高，主要农作物为莜麦、胡麻等。区域相邻、物产相异，使得各取所需的物品交换有了需求保证和依托。这与学者所述的市场结构及市场共同体模式^①、集市交往空间^②存在较大差异；其也不同于行商，用钱交换的占比极小，实乃基于互补性而形成的零散、长距离的物物交换空间。

农业集体化时期，尽管上级三令五申打击“倒买倒卖”“投机倒把”，鉴于坝外管理较松，苏寺社员以箩筐、木材、棺材、缝纫机、猪肉^③、李子、山楂、杏子等物品换取粮食的行动未曾间断。换回来的粮食，95%以上为莜麦或莜面，同时辅以少量小麦、山药。吃莜面可采用多种做法，窝窝、饸饹、蒸饺、“鱼子”汤等，比起小米、玉米，有享用细粮的感觉，重要的是“耐饿”。换言之，户换粮并非单纯为改善生活，而在于弥补粮食的不足。

填不饱肚子就得想办法。苏寺大半生产队中约1/3以上的农户，每年都会向所在队借粮，秋收分配时抵扣；一借一还，不少家庭时常所剩无几，不得已再借，形成了恶性循环。为摆脱这种困境，通过户换粮做些补充，实属必然。曾是第二生产队社员的张姓老人，清晰记得1968年他家6口人，秋天分粮扣除已借部分，仅剩玉米3.6斤，遂用帽子兜回了家。是年冬天，他倒腾花椒，到百里外的“梁东”（今承德丰宁县与赤城县、沽源县临近农村）购买，径直背到坝外换粮，用50多斤花椒换回莜面500多斤。^④1969年六队彭姓村民用猪肉40斤，换回120斤莜面；1970年五队高姓村民用一担箩筐和50斤猪肉换莜面200斤。^⑤多年来，对“投机倒把粮”问题，苏寺社员没人揭发，队干部也不过问。

随着“文化大革命”结束，各地社员不向供销社收购站出售生猪、拖延交纳口粮欠款、不积极开会问题愈发凸显。按照上级部署，1978年苏寺大队搞“资本主义”清查，相关问题被带了出来。^⑥清查记录呈现了翔实的户换粮情况。资料显示，1976年至1977年，苏寺10个生产队搞户换粮的达89户，换粮总计24855斤，约75%是用猪肉交换。^⑦这些数据源于会上自报，因清查压力不大，没有人为拔高。

盘点苏寺换粮户，除大队书记一家外，大小队干部多人位列其中。户换粮并非易事，要有坝外亲朋好友的招待和帮衬、用来交换的物产，以及男壮劳力。交换物品多于冬闲进行，此时坝外比较寒冷，路途坎坷，往来驮运倍加艰辛。换粮只能偷偷摸摸地进行，不可能从生产队借用牲畜和车辆。200斤左右的物品、粮食，家里若有毛驴，借助畜力运输；没有毛驴的，向熟人抓借，事后给点儿补偿^⑧。毛驴驮不动时，就得租借车子。百公里的山路，无论采用什么样的运输方式，单程至少三天抵达。换了500多斤莜面的张家，租了胶轮车，为省钱，岳父给女婿“搭手”，靠人力拉车运回粮食。返程为腊月二十八，到家已是大年初一。讲述这段历史，当事人叹言：那时过得像“牲口”一样，为了这口粮食，不得不想方设法地找补。^⑨

①（美）施坚雅著，史建云、徐秀丽译《中国农村的市场和社会结构》，中国社会科学出版社，1998年。

② 韩茂莉《十里八村：近代山西乡村社会地理研究》，生活·读书·新知三联书店，2017年。

③ 苏寺社员在人吃不饱的条件下，养猪全部是以菜叶类喂食，故宰杀的年猪，毛重百十来斤，出肉率低。关于猪肉换粮，肉和粮两相权衡，以猪肉换粮更可取。根据资料记载，70年代中期，1斤猪肉换3斤莜面。参见《各队搞清查记录》（1978年2月12日至15日）。

④ 张海荣电话访谈苏寺村古方组村民张文贵的记录（2022年11月17日）。

⑤ 张海荣电话访谈苏寺村王姓村民、高姓村民等人的记录（2022年11月10日）。

⑥ 《各队搞清查记录》（1978年2月12日至15日）。

⑦ 相关数据根据《各队搞清查记录》整理而来。

⑧ 集体化时期，苏寺大队各生产小队均有农户私养毛驴。除了自留地所产饲草，当时青草比较繁茂，劳力多的人家有割草、放养的便利。

⑨ 张海荣电话访谈苏寺村古方组村民张文贵的记录（2022年11月17日）。

五、余 论

苏寺大队的粮食管理，呈现了集体化时期基层社会的政策实践与治理状况，也折射了村庄人的在场。苏寺社员日常生产生活中虽有矛盾纠葛，在阶级斗争之弦紧绷的年代，面对同村人搞“户换粮”“小账粮”的“越轨”之举，却并不举报，以“睁只眼闭只眼”的策略相支撑，彼此尽可能帮扶，为人的温情不仅蕴含在队内，也撒向队外。

事实上，即便同处一县乃至一社，并非所有生产大队的队干部或社员，都能做到冒着被整肃的风险去“软化”刚性体制、体恤艰辛的邻里及族人。挖掘搜集相关材料时，已触及熟人举报“户换粮”、对待原本沾亲带故的“四类分子”极尽刻薄的种种事例。“一切社会主义都带有地方性”^①，地方性不仅源于物理空间，深层的是人文生态。于基层社队干部而言，执行命令是理性，减少民间的灾难则是良知。^②千百年来乡村人讲究的“人性”，与政治关联后，不仅对乡村的政治运动和政策执行产生了重要影响，也给这一时期甚至之后的乡村人的日常交往刻上很深烙印。故人性永远是我们开启解读乡土社会生活大门的一把关键钥匙。

借助村庄芜杂又不失逻辑的粮管史，透视集体化时期的粮政，“工占农利”问题是绕不开的存在。关于“工占农利”，学界围绕粮食统购统销、农民出义务工的历史贡献，以及这一战略对形成城乡二元结构的影响等，多有研究阐释。若着眼于账目细算，尚有不少值得探讨的空间。

延迟给付“利息款”问题。按政策规定，公购粮交售，先留足税粮，再进行统购粮结算。公购粮交售涉及粮站、税务所和信用社（生产大队信用站）^③诸部门合作。生产队交售统购粮，当天不能拿到钱款，通常由信用站转账。钱款实际到账，少则20多天、多则一两个月，延迟付款产生的利息不可小觑。20年来，苏寺大队年度统购粮2万斤至4万斤，大宗交售的是玉米。以最低2万斤、每斤0.099元计算，年度统购交售所得1980元。全国70万个生产大队，保守估算统购款近14亿元（ $1980 \times 700000 = 13.86$ 亿）人民币，即便拖欠1/10，所产生的利息，也是一笔可观数目。

国家拖欠公购粮和农副产品交售款问题，事实上延续到20世纪90年代，与统购统销政策相始终。1990年2月26日，《生猪交售十几天，为啥猪款难兑现？》的“上书”材料，对相关问题的揭示，较有代表性^④。不同历史阶段、相同问题的对比与观照，说明延迟给付的“利息款”，绝不是可有可无的命题。无论“体”或“量”，其在“工占农利”中不容忽视。

民工粮交送的“成本花费”。集体化时期，苏寺大队所属公社，对外出民工吃粮，有不成文的内部规定：凡在公社范围内做活，吃粮要交于食堂；到公社以外的地方出工，用周转粮票。直接交口粮到工地伙房，可减少到粮库“兑粮”所需人力及运输成本。

1980年苏寺大队外出民工用粮20245斤，县征调的民工，用的是周转票，计254斤；在公社内做工，生产大队组织运粮19991斤^⑤。当时，该队送粮基本靠牛车，运送近2万斤粮食，以每车800斤计算，约25车。一人负责一车，一天每人获13分即1.3个工，25车折合32.5个工。因距离较远，送粮人须起早贪黑赶路，每日每人要补助0.5元，补助款共计 $0.5 \times 25 = 12.5$ 元。苏寺各小队正

① [美] 贺萧著，张赞译《记忆的性别：农村妇女和中国集体化历史》，人民出版社，2017年，第17页。

② 李若建《理性与良知——“大跃进”时期的县级官员》，《开放时代》2010年第9期。

③ 新中国广袤农村能够走上农业合作化之路，根本在于农业生产合作、农村信用合作、农村供销合作所构成的社会主义经济体制的保障。生产大队设立的信用站，贷款尤其存款，有任务要求。故不管是生产队还是社员个人的进账，即便是几元钱，信用站也会积极纳入其体系中。

④ 1990年2月8日，宁夏回族自治区一农户向当地收购站交售生猪两头，得款691.65元。收购站工作人员说暂时没钱，打欠条，让等待几天。时间已过去十几日，卖猪款依然没能到手。春耕购买化肥时，不得已只好求人在信用社贷款。这不是个案，多数农户遭遇相同问题。为此，农家在外工作的儿子，以父亲的名义给自治区党委政研室写了这封情况反映信。参见《一封自治区党委政研室给我家的答复信》，《吴忠日报》2022年8月16日。

⑤ 《1980年苏寺各生产队民工粮计算统计表》（1980年12月31日）。

常年景分红日值 0.5 元左右，以 0.5 元为标准， $32.5 \times 0.5 = 16.25$ 元。是年，不算牛和车的消耗，苏寺大队送粮最低人力花费为 28.75 元。放眼全国数十万个生产大队，农民承担的运输成本可想而知。

种子粮的“剪刀差”问题。集体化期间，以税收方式、工农业产品“剪刀差”方式、储蓄方式，国家从农村提走农民的净收益 5400 多亿元。换言之，农村为工业化建设提供了 5400 多亿元资金，年均高达 210 多亿元。^① 这样的概算，体现了“工占农利”的基本逻辑，却容易忽视基于细节考量的历史内涵。就“剪刀差”看，现有计算是基于工业品与农产品之间的换算逻辑。种子粮当属农产品范畴，购买换算时，同样存在“剪刀差”问题。

理论上，政府种子站、农科站推广粮种，改善种植结构，促进粮食产量“上纲要”。但对农民而言，推销粮种意味着国家直接干预农业生产，构成了种田负担。以麦种推广为例，1976 年茨营子粮站扣苏寺各队粮食 6457 斤，以抵换小麦种子。该年苏寺大队实际承担的推销麦种 16190 斤。产粮少的六队和十队，费力凑足抵扣麦种粮。六队麦种分摊 1827 斤，按照 1 斤换 1 斤规则，除了粮库已扣部分，要从供应中取 1378 斤，社员卖小猪料票 105 斤，生产队羊皮奖售粮 25 斤，卖羊奖售 25 斤。^② 尤其是，麦种每斤 0.183 元，玉米每斤 0.099 元，生产队换麦种需每斤往外拿钱 0.084 元^③。是年，苏寺各队分摊小麦种找价款 1359.96 元。麦种调运路途遥远，苏寺大队为此雇用外大队皮车，每吨每公里支付 0.378 元，加上装卸费，运麦种费用 556.37 元。^④ 不适合种麦地域，却要承担高昂的麦种成本，农民自然会产生厌倦乃至逆反心理，进而延缓了其对科学种田的认知和领悟。

在“以粮为纲”年代，农民越跟不上节奏，国家越要主导管控。仅有农副业齐头并进，农业种植占比低于工副业的少数社队，如杜润生在自述中谈及的，集体经济都实行了包产到户，还有几千个没改，有人说是 3000 多个。农民还愿意保持集体，不愿改成包产到户。^⑤ 这样的社队事实上已不饿肚子。被访者提起集体化时期的看青护秋、小孩采摘青杏等问题，都是因为“吃不饱”。^⑥

借此，不循逻辑、奢谈义理的农业集体化之争，是没有历史和生活根基的空谈。借由集体化时期基层社会的粮食管理，搞清楚一个村庄生产生活的详情细况，洞察国家治理逻辑及其成败得失，才有可能理解置身其中的人的一生。

（本文作者 北京师范大学马克思主义学院教授）

（责任编辑 朱昌裕）

① 辛逸 《试论人民公社的历史地位》，《当代中国史研究》2001 年第 3 期。

② 《茨营子粮站扣各生产队小麦籽粮食》（1976 年 7 月 8 日）、《苏寺大队和粮站结算征购麦籽粮食情况表》（1976 年 7 月 8 日）。

③ 《苏寺大队和粮站结算征购麦籽粮食情况表》（1976 年 7 月 8 日）。

④ 《苏寺大队现金支出凭证》（1976 年 1 月 20 日至 2 月 23 日），共 9 张单据，苏寺村办公室藏。

⑤ 《杜润生自述：中国农村体制变革重大决策纪实》，第 95 页。

⑥ 张海荣在苏寺村沟门片访谈原三队队长、指导员王立新的记录（2016 年 8 月 29 日）。