

国营永春北碚华侨茶果场的初期建设研究（1958-1965）

黄 靖

(福建师范大学社会历史学院, 福建省福州市, 350117; enging16747620@163.com)

摘 要: 二十世纪五六十年代,东南亚地区部分国家推行排华法令与政策,中国政府在广东、福建、广西等地建立华侨农场集中安置流离失所的归难侨,国营永春北碚华侨茶果场是福建地区成立较早、规模较大的华侨农场之一。国营永春北碚华侨茶果场成立的历史动因及本身的国营企业性质,使其受到政治和经济属性的双重驱动,即一个社群单位和生产单位的结合。在国营永春北碚华侨茶果场成立之初的资源调整中足以反映其在政治导向下,以发展经济为目标的势态。在制度建设中国营华侨农场的政治与经济属性又不断的融和与冲突,最终影响了国营企业组织架构和福利制度形成。

关键词: 华侨农场; 国营企业; 企业史

引言

二十世纪五六十年代,东南亚地区部分国家掀起空前的排华浪潮,华侨农场正是新中国政府为尝试安置归侨难侨而在这一特殊历史时期,因特殊历史事件,经由特殊历史决策形成的特殊社区 [1]。华侨农场在不同历史阶段对国家的经济建设、社会发展和文化交流作出了不可忽视的贡献。然而八十年代以后,华侨农场兼揽经济、行政与社会功能的特殊体制导致其逐渐成为国家财政负担。1985年,国家决定对华侨农场的经济体制进行改革,使其从“带有事业性质的企业单位”转变为自主经营、自负盈亏的独立经济体 [2],华侨农场体制改革遭遇的诸多社会问题由此引起了学界的关注。经过几十年的发展,学界关于华侨农场的研究体现出三大特征:研究问题不断深入;研究视角也随之拓宽;新资料的不断发现。华侨农场作为计划经济的产物,具有相较周边地区显著区别的特殊管理结构,即带有全民所有制事业性质的企业单位。纵观学界以往研究多关注其特殊的“华侨”政策性质,却鲜有着眼其同时具有“国营企业”的经济建设定位。

因此本文尝试以1953年-1965年的福建国营永春北碚华侨茶果场¹为例,从企业史的微观视角出发,运用福建省档案馆及永春县档案馆所藏档案资料、相关研究著作、资料汇编等,尤其将目光转向华侨农场的经济属性、政治属性之间的冲突与结合,讨论其在经营管理过程中不仅限于对华侨安置的重要意义,有助于厘清早期国营“华侨”企业内部单位制度的发展路径及特殊性质,以期全面认识华侨农场的整体性作用。

1. 归侨安置: 国营北碚华侨茶果场成立的政治动因

国营福建省永春北碚华侨茶果场始建于1953年,因应对排华政策的接侨安置需要由永春北碚华侨农场与永春茶场于1960年正式合并成立。

永春北碚华侨农场建立是应对建国初安置马来亚难侨需要。1953年,永春县“按籍安置”回乡生产的难侨生活困难。因此福建省华侨事务委员会(简称“省侨委”)函至永春县人民政府与永春县侨务科,责成其组织愿从事农业劳动的难侨在北碚生产自救 [3]。时任中华人民共和国华侨事务委员会(简称“中侨委”)主任的何香凝也向国务院提议在内地兴办农场安置归侨 [4],省、地、县委对安置工作高度重视,预备在北碚创办垦植场。

1954年10月省侨委派出勘测队前往北碚荒地实地考察,确认兴办垦植场的可行性,12月省侨委拨出工银2900万元²与材料费3800万元,合计6700万元建筑款,创建永春北碚华侨垦植场,拨生产补助费用1100万元,采用互助组与初级社形式组织生产 [5]。1955年,省侨委再次拨款二亿元用作扩建费用,经福建省人民委员会批准,永春县政府以侨务科为骨干,县财委、统战部等多个党政部门配合,成立福建省永春北碚华侨垦植场筹备委员会,主持北碚垦植场扩建、安置工作 [6]。扩建以后,垦植场由初级社转变为高级农业生产合作社,实行按劳分配制度。1957年,永春北碚高级农业生产合作社易名为永春北碚华侨农场 [7]。

永春茶场前身为1917年，马来西亚华侨创办的永春华兴种植实业股份有限公司，由于匪患不断，至解放前夕，只剩下衰老茶园150亩，经济林210亩[8]。1955年，永春华兴种植实业股份有限公司改为公私合营永春华兴公司。1959年4月，经晋江专署批准，公私合营永春华兴公司改名为永春茶场[9]。

前身的北碚农场与永春茶场的成立始末及发展沿革均表现出了强烈的政治属性，其具有响应生产资料社会主义改造的政治目标，且管理结构已由党和政府重新组织，实质上已经纳入了国家行政管理体系，成为行政组织的附属单位，中央集权计划管理的一环，而计划的决策具有政治性。

1960年永春北碚华侨农场与永春茶场执行上级决定，两场合并，经福建省接待安置归侨委员会批准定名为“福建省永春北碚华侨茶果场”。1960年12月，据中侨委内农（60）字第1603号指示，各华侨农场名称须冠以“国营”，全称定为“国营永春县北碚华侨茶果场”（后文简称茶果场）[10]。

2. 资源整合：国营北碚华侨茶果场早期发展中的经济属性

茶果场一方面是隶属于中侨委的执行国家意志的基层行政组织，但其还是从事农业生产的组织，兼具政治经济双重任务。“我场的任务：在政治上要求为国家安置大批归侨，积极引导归侨参加农业生产达到自力更生，在生产上要求成为国家产品生产基地。”[11]其首要功能仍然是经济职能，同时前身两场的现有资源尚不足以支撑大规模安置，面临的粮食、耕地、生产资料、基础设施等问题都亟待解决，因此茶果场开展了相应的资源整合及扩建工作。

在永春北碚华侨农场与永春茶场合并以前，两场生产发展相较其各自所处地区周边的人民公社、省营农场等生产经济单元而言更为突出的。以当地公社生产队为例，“山城和金冬泽，是永春东平公社较偏僻的两个小自然村，居民75户359人...因在解放前受国民党摧残，土地贫瘠，生产不多不快，可说是‘穷队’，还要借收2000-3000元。”资源劣势体现在生产资料和劳动分配等生产生活资源配置方面与全民所有制的茶果场存在显著差异。

根据茶果场扩建规划，在农业发展上“60年垦荒3.7万亩，61年垦荒4万亩，62年垦荒4万亩...”开办工厂“建设农产品加工厂，茶叶精制厂、茶叶初制厂...”扩建基础设施建设“基建职工宿舍，中、小学校和亚热带作物专业学校...”[11]

工、农、基建三线并行的扩建路线，导致茶果场表现出需求大量的土地资源和参加生产的劳动力的资源劣势，而生产队能够提供茶果场急需的大量可供基建的土地和开垦生产的荒地，以及可支配劳动力，处于国家计划体系下的茶果场则能够提供生产队缺少的生产生活资源，资源互补。因此，整合生产队决策水到渠成，“经公社党委和我场共同协商，决定将该两村合并我场。县委批准后，于1959年5月1日正式接管两村，成立‘金城茶园’。”

从公社集体所有制整合进全民所有制企业，其管理体制、资源配置、生产分配等方面有明显差异，总场对新成立的“金城茶园”采取“以共产主义教育为纲，实行三包四统，独立核标，自负盈亏”的过渡管理方针。”整合效果尤为显著：“并入茶场仅一年后，生产发展上，开垦荒山350亩，粮食单产比57年增长14.6%，产值30003.76元，比57年增长185.6%，59年盈利4647.28元。根据山城的普查，全园抽查十五户，每户平均增加收入106.91元，每人增加17.11元。”[12]

山城、金东洋生产队在并入茶果场后生产的发展，促使茶场周边各公社大队纷纷提出合并请求，整合生产队的成功模式有效运行。先后五个生产队并入茶果场的全民所有制体系[13]。纳入大量人口和已开垦耕地面积，极大缓解茶果场扩建过程中劳动力不足和生产基建用地的问题。

茶果场作为生产组织的经济属性促使其通过生产单位间的资源整合解决了因征用周边土地需要而与公社产生矛盾的问题，同时将生产资料、生产力量集中进行统一化管理最终达到了提高生产效率和经济效益的目的。这一出于经济层面目的的资源整合行为也在实际上把生产队具有的基层政治属性一并转移，形成茶果场在其场域范围内具有经济、政治与社会等功能合一的单位体制。

3. 制度建设：国营永春北碚华侨茶果场经济运行的政治属性

尽管茶果场扩大规模过程中的资源整合表现出强烈的经济属性，然而事实上茶果场的全部经济活动，包括扩建投资、产销、劳动报酬分配、利润等均由所属上级行政机构根据计划控制。茶果场的经济属性从属于政治属性，而政治属性在经济运行中具有的本质性在茶果场组织结构和制度设计上更为突出。

3.1. 组织结构

1957年12月，“省委统战部、省侨委等机关单位下放干部28人到永春北碚华侨农场劳动锻炼，省委机关事务管理局、省外贸局、省供销社等单位下放145人到公私合营永春华兴公司劳动锻炼。”[14]这些干部在两

场建立了初步的行政结构，而最终留在基层的干部成为国营北碚永春华侨茶果场组建新管理体系的骨干力量。也就是说，原先由归侨和合营企业职工构成的经济实体经由行政干部重新组织领导，实质上等同于国家行政机构在基层的延伸。

国营北碚永春华侨茶果场合并初期，由于农场、生产队等多个不同体制单位合并，机构和行政管理人员设置未进行统一，且职工数量大幅增加，接收安置印尼归侨后，职工人数进一步增加，行政管理干部严重不足，“合并至今机构设置和干部编制尚未进行整顿统一”，“我场规模宏大，总面积25万亩...总场下设有北碚、仙溪二个分场，龙坑、虎巷、金城三个茶园，内碧、山后、溪南、大路四个苗圃园，一个制茶厂，一个茶叶专业学校，一个试验场，计13个单位。”[15]合并单位多，业务范围大，且各单位分布相对分散，需要建立层级管理结构，负责联系总场，执行农场决策和基层事务管理。因此茶果场制定了初步的机构设置和干部编制方案。

茶果场是从事农业生产实行企业管理的经济实体，但在组织结构设置上明显具有政府部门行政管理的官僚科层制特征：按照层级划分职位；按照职位层级分配权力；设立不同的科室或部门负责特定的职能，职能部门有明确的职责范围。至1965年，茶果场总场所管辖机构单位增至12个，其中6个管理区派出机构，2支生产大队，4所工厂[16]。而场党委会才具有实际上的企业管理决策权，同时设有统战、宣传等负责政治思想工作的职能部门，实行“政企合一”，即便在经济生产的层面，也同样要在党组织领导下通过行政程序计划、审批和监督下运行。

茶果场组织结构的科层化显然并非出于追求更高生产效率的经济目的，而是作为行政机构附属单位，主动接轨国家行政管理体制框架的政治属性决定的。

3.2. 薪酬福利

茶果场由多个不同所有制形式的单位合并，这使得场员组成十分复杂，既有北碚垦植场时期安置的老归侨、刚从印尼归国安置的新归侨，也有公私合营华兴公司、茶叶精制厂的老职工以及并入茶果场从公社集体所有制过渡的生产队，因此劳动收入分配也同时存在多种形式，大致有四种类型：

- 1.老归侨采取工资和供给制相结合的工资形式。

- 2.老工人工资采用月薪制。

- 3.公社过渡的场员采取工资和粮食供给制相结合的工资形式。

- 4.新归侨（指60年回国华侨）采取固定工资，死分活评和计件工资三种形式。新归侨工资收入还不足维持全家生活时，给予适当生活补助[17]。

此时茶果场薪酬分配带有“大跃进”时期的按需分配思想影响，半供给制处于主流，“以九月份统计来看，工资和伙食费支出2305元，其中工资为828元，占36%，伙食费为1477元，占64%。”[17]这种分配制度固然能够维系场员生活问题，但作为农业生产企业具有的经济属性决定了提高、维持生产中劳动效率的目标。由于此种工资制度存在“与现行国家工资形式不相适应，同时供给部分大于工资部分过多，不利于发挥劳动积极性；技术工与非技术共工资差距过...”等等低效弊端，因此茶果场针对此类问题，对分配制度进行调整：

- 1.老工人工资仍采用月薪制，工资等级和工资水平维持现有规定。

- 2.老场员取消工资及供给制相结合工资形式，改为与老工人一样实行月薪制加奖励，其工资收入不足维持其家庭生活，确有困难的给予适当补助。

- 3.新场员采用固定工资的改为固定工资加奖励；采用死分活评改为死分活评加奖励加三包、四定相结合的工资形式并逐步过渡到月薪制[17]。

从新的分配制度可以看出，茶果场在坚持“按劳付酬”原则的基础上逐步向月薪制靠拢，安置归侨的政治任务也使得茶果场除了职工以外还需要承担起归侨们的特殊困难，根据归侨不同的实际情况调整相应过渡形式，这是有利于发展生产，鼓励劳动积极性和提高劳动效率。但这种月薪制是由国家统一规定职工的工资标准，场员工资收入水平与茶果场的盈利情况没有直接的关系，其职工身份国家计划和行政管理规定固定下来，成为永久性的就业，且难以流动。这样的劳动力使用方式形成了囊括“医疗、教育、养老多领域”的家长式的福利制度。

可以说，随着福利制度的确立，茶果场承担起对场员生、老、病、死的无限义务。场员只在茶果场内部享有权利，场员依赖于茶果场提供的国家福利、社会服务，形成实质上的人身依附关系，独立于社会。茶果场安置归侨与经济生产的双重任务，使其经济行为必须运行在政治框架下，最终形成了行政单位科层式的企业组织架构和家长式的福利制度。

4. 结论

新制度主义认为,一个组织的制度化程度取决于该组织对它的制度环境的依赖程度。依赖程度越高,组织的制度化程度越高[18]。在“统收统支”的财务制度下,生产资源由国家提供,生产所得利润也不能自行用于投资,安置归侨的安置费用、扩建基础设施的费用以及场员的一切工资福利都不是茶果场自负盈亏,因此必须从其所处的制度环境输入大量资源,这显著地加强了组织制度化程度,单位制度逐渐成型,而国营永春北碚华侨茶果场的资源输入与制度设计深刻体现了国家政治目标与经济需求的动态博弈。

从企业史视角看,茶果场的资源整合与制度建设反映了计划经济时代国营企业的典型特征。其一,对政府资源调配的依赖贯穿始终:茶果场的政治属性使得其过度依赖国家行政组织的资源配置,而国家为避免国有企业破产带来的政治、社会问题,也必须补贴茶果场维持福利制度的消耗及经营产生的亏损,一个个存在类似情形的本该是经济来源的国营生产单位逐渐成为沉重的经济负担;其二,制度环境对企业行为的塑造尤为显著:茶果场的科层化组织架构和福利制度并非单纯出于生产效率考量,而是国家行政体系向基层延伸的产物。这种制度设计虽保障了归侨安置的社会职能,却削弱了企业的经济自主性。其三,政企关系的复杂性揭示了国营企业的内在矛盾:茶果场作为兼具政治任务与经济功能的复合体,其生存逻辑始终围绕国家意志展开,正如诺思悖论³所述,政府的支持既是企业发展的动力,也可能成为束缚其市场化转型的桎梏。

作为福建地区成立较早、规模较大的国营华侨农场,在安置归侨与经济生产的双重目标影响下,茶果场的经济属性同政治属性相互依存,因而形成了特殊的企业组织架构与福利制度,承担起政治、社会等多功能合一的任务,成为履行基层政府职能的国家计划经济管理体制下行政组织的末端延伸。

基金项目

2024年度福建省社会科学基金重点项目:新中国福建国营茶厂职工口述资料抢救性收集与整理研究(FJ2024A008)。

参考文献

- [1] 李明欢.社会人类学视野中的松坪华侨农场[J].华侨华人历史研究,2003(2): 2.
- [2] 国务院侨务办公室政策研究室编.中共中央,国务院关于国营华侨农场经济体制改革的决定[G]//侨务法规文件汇编.1985: 523.
- [3] 关于请拟具组织难侨垦植永春县九区北碚荒地计划的通知[A].(1953-3-28).福建省档案馆: 0136-005-0120-0001.
- [4] 中国人民政治协商会议福建省永春县委员会文史资料委员会编.北碚华侨茶果场的变革简介[G]//永春文史资料第23辑,2003: 73.
- [5] 北碚勘测报告[A].(1954-10-30).福建省档案馆: 0148-002-0554-0018.
- [6] 关于扩建北碚华侨垦植场计划的批复[A].(1955-2-17).福建省档案馆: 0148-002-0651-0007.
- [7] 中国人民政治协商会议福建省永春县委员会文史资料委员会编.新中国成立初期永春难贫侨的安置工作[G]//永春文史资料选辑第22辑,2001: 81.
- [8] 国营永春茶果场规划(初稿)[A].(1960-2-14)永春县档案馆: 0246-001-0041-0119.
- [9] 中国人民政治协商会议福建省永春县委员会文史资料委员会编.北碚华侨茶果场的变革简介[G]//永春文史资料第23辑,2001: 72.
- [10] 《国营福建省永春北碚华侨茶果场关于启用新印鉴,作废旧日印鉴的通知》,1960年12月17日,永春县档案馆藏,档号: 0246-001-0040-0134.
- [11] 建场规划[A].(1960).永春县档案馆: 0246-001-0040-0072.
- [12] 公社并农场的小结(初稿)[A].(1960-6-4).永春县档案: 0246-001-0040-0100.
- [13] 国营华侨茶果场建,扩场计划任务书[A].(1960-2).永春县档案馆: 0246-001-0041-0001.
- [14] 永春北碚华侨茶果场建场三十周年纪念册[Z].永春: 国营永春北碚华侨茶果场,1986.
- [15] 关于当前机构设置和干部编制意见的请示报告[A].(1960).永春县档案馆: 0246-001-0040-0139.
- [16] 董中原.中国华侨农场史·福建卷[M].北京: 中国社会科学出版社,2017: 967.
- [17] 国营永春北碚华侨茶果场新老场员工资和福利方案(初稿)[A].(1960-11-9).永春县档案馆: 0246-001-0041-0100.
- [18] 李猛,周飞舟,李康.单位: 制度化组织的内部机制[J].中国社会科学季刊(香港),1996(16): 144.