洋口林场经营管理经验

陈建璋 编著

中国林业出版社

洋口水库
经营管理经验

[illegible]

[illegible]

洋口林場經營管理經驗

陳建璋 編著

中國林業出版社

1959年·北京

16.57
11.9

洋口林場經營管理經驗

陳建璋編著

*

中國林業出版社出版

（北京香山和平里）

北京市書刊出版業營業許可証出字第067号

东單印刷厂印刷　新華書店發行

*

787×1092毫米 1/32 · 1 3/8 印張 · 31,000字

1959年12月第一版

1959年12月第一次印刷

印數：0001—3,000册　　定價：(8)0.15元

統一書号：16046·662

目　錄

前　言……（1）
一、一般情況……（2）
二、林場的經营管理……（7）
（一）計劃管理……（7）
（二）技術管理……（11）
（三）劳動管理……（14）
（四）定額管理……（26）
（五）財务管理……（29）
三、該場的主要經驗和存在問題……（38）

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

前　言

洋口林場是1956年7月建立的，該場在整风运动反右斗爭取得彻底胜利之后，貫彻执行了党的鼓足干劲，力爭上游，多快好省地建設社会主义的总路綫。由于政治掛帅，解放思想，发动了群众，使各項工作取得了很大的成績，实現了“苦干一年，綠化全場，三年自給，一年实現”的奋斗目标，曾多次获得县、省、中央林业部的奖旗、奖状；今年年初又列为全国林业先进单位之一。在林場經营管理方面也初步积累了一些經驗，为今后做好林場的經营管理工作創造了有利条件。为了交流經驗，做好和不断改进林場的經营管理工作，以便多、快、好、省地完成国营造林任务，因此，我們收集了洋口林場的經营管理材料，編写成这本小册子，以供参考。由于時間比較短促，且限于个人水平，有出入或錯誤地方，尙希大家批評指正。

1959年6月

一、一般情况

洋口林場位于福建省順昌县洋口鎮西北部，全場包括八个乡，一个鎮，东，东北以麻溪为界，南边临富屯溪，西北以喇叭山脉为界，北至際会桥为界，东西距有10.5公里，南北寬为7公里；場內外交通都很方便，洋口鎮到林場有公路可通，有三条水陆交通綫平行貫穿在場址边緣；水路有富屯溪，上可通順昌，将乐，邵武；下可达南平；南（南平）宁（建宁）公路在对岸通过，鷹廈鉄路穿过場內，各生产队之間均有大路串通，这对发展山区經濟創造了有利的条件。

全場現有土地面积68,536亩，大部林地适宜营造用材林和特种經濟林，建場時原有森林面积13,335亩，占土地面积19.4%，宜林荒山35,858亩，占52.3%。

該場現有工人494人，分作营林，采伐，工业和多种經营生活福利等四条战綫，并且使各条战綫上的劳动力相对固定下來，共組成造林生产队四个，育苗，畜牧，工业等专业队和伐木場各一个。

建場二年多來，由于党的正确領导和全場职工的努力，林場天天在壮大成长，特别是在1957年冬季开展了大鳴大放，大辯論，1958年3月間以双反双比（反保守，反浪費，比先进，比干劲）为中心的整风运动后，全場职工在解放思想，鼓足革命干劲的基础上促进了生产大跃进，他們要求修改“四年綠化全場的荒山35,000多亩，三年达到自給的計划”，提出了“苦

干一年，綠化全場，三年自給，一年实現”的雄壯口号。

为了实現这一偉大的目标，場里采取了“以营造用材林为主，結合发展多种經营”的生产方針，貫彻执行了党的鼓足干劲，力爭上游，多快好省地建設社会主义的总路綫，由于政治掛帅、解放思想，尖銳的批判了阻碍总路綫执行的各种錯誤思想，发动了群众，使場里的各項工作取得了很大胜利，曾多次获得县、省、中央林业部奖旗、奖状；今年年初又出席了全国社会主义先进代表大会，获得了国务院奖状，这給了全場职工无比的鼓舞。

二年多來全場共营造杉木、木荷、馬尾松、油茶，樟树等33,251亩（牧地和封山育林地不包括在內），种了桃，梨，枇杷等238亩，达到綠化全場的目的；育苗145亩，采种43,000斤，养猪581头（年末数，屠宰数未包括在內）羊33头，采伐木材6,022立方米。为了坚决貫彻党的工农业并举方針，場里先后創办了砖瓦，水泥，肥料，林具，瓷器；竹器，香料，人造棉，酿酒，杂粮加工等工厂22个。根据林場宜林荒山以及林地肥力等情况，在林地上間作了杂粮1,352亩，共計收获了蕃薯，木薯，生薑，花生，馬鈴薯等1,400,000多斤。目前全場营造幼林一般生长良好，成活率达95%以上，根据1957年杉木造林地的典型調查：幼林生长高度一般达110厘米，直茎2.2厘米，最好的一片平均高度达178.7厘米，直茎3.52厘米，平均冠幅，上下131.1厘米，左右138厘米，二年生幼林基本达到郁閉。单株最高达235厘米，直茎4.6厘米。从調查材料中，可初步看出下列几个問題：

1.間作杂粮地的幼林比不間作好，間作品种不同，幼林生长随着不同：間作杂粮的幼林，二年生杉木平均高达132厘米，直茎2.72厘米，而沒有間作杂粮的幼林平均高仅为99厘米，直

茎2.1厘米。間作蕃薯对幼林生长最好，木薯次之，山薑再次之。間种蕃薯地杉木幼林平均高度达142厘米，直茎2.93厘米，木薯地的高124厘米，直茎2.25厘米，山薑地的高101厘米，直茎2.12厘米。

2.种植在同样的山地上，因坡度不同，林木生长也随着不同：緩坡比山坡好，山坡比陡坡好，緩坡地杉木平均高度达116厘米，直茎2.52厘米，山坡上平均高为107.5厘米，直茎2.08厘米，陡坡平均高度仅为60.6厘米，直茎1.42厘米。

3.种植在同样的坡度上，因种植位置不同，林木生长也起了显著变化：生长在山下部的幼林平均高度达120.5厘米，直茎2.56厘米；中部平均高度108.8厘米，直茎2.3厘米；上部平均高度仅为75.5厘米，直茎1.8厘米。

在消灭荒山綠化全場的同時，一个林木速生丰产运动在場里已經由点到面的开始了，現已营造高額卫星試驗林10亩，其中杉木4亩，油茶、木荷各2亩，樟树、楠木各1亩；要求十年后杉木亩产蓄积量达1,000—3,000立方米，油茶五年后亩产油500斤，十年后3,000斤以上。全場計划培育丰产林17,000亩，其中用材林12,000亩，特用經濟林5,000亩，要求杉木十年內平均蓄积量达100立方米，油茶八年后平均亩产油100斤，該場采取的主要措施是：

1.改良林地：卫星試驗林翻土深度达2—4尺，結合深翻分层施基肥5,000—6,000担，其中油茶全面翻土2尺，每穴深翻3尺施基肥1,000担以上。

2.施行高度密植：杉木試驗林每亩造1,000株以上有一亩，造2,500—3,000株者有三亩，樟，楠，木荷亩造1,000株以上，油茶試驗林每亩造200穴，每穴12株以上。培育丰产林的造林地上，計划在今年冬适当增加造林密度。

3,加强撫育，施肥，灌溉：卫星試驗林第一年計划撫育培土五次以上，施肥四年，每年亩施山土灰1,000担，人粪尿100担，油茶在撫育時，苗边培土，逐步筑成梯田，每亩施山土灰1,000担以上，有条件地区施行林地灌溉，增加森林生长量。丰产林每年撫育3—4次，并适当施肥。

在开展多种經营，爭取自給方面，林場主要經营当年能收益的經濟作物：以林粮間种，杉桐混交，采伐木材，飼养畜牧业，兴办小型工厂等为主，1958年全場山地間作杂粮面积1.352亩，并出現了許多高額丰产，如工人陈必求搞的蕃薯試驗地一株最高重达19.5斤，也出現了山地蕃薯亩产万斤以上，除了一般作物外，場里还間作了一些新的品种，如木薯，山薑，剝皮地瓜，馬鈴薯等。木薯最重一株达40斤，山薑一株15斤，最高亩产7,000斤。全場从山地間作杂粮方面共收入72,089元，采伐木材方面可收入173,097元，畜牧业方面收入14,871元，兴办工厂收入23,637元，其他收入17,353元，此外还供应蔬菜70,000多斤，肉类2,000多斤。

1958年全場由国家投資299,604元，包括工資，种苗費，管理費，工具，工棚費，材料肥料費等。通过多种經营以后，全場即从間作杂粮，采伐，畜牧飼养业和小型工厂等方面收入301,047元，收支相抵后还可凈余1,443元，达到一年自給的目的。

由于貫彻了以营造用材林为主，发展多种經营的方針，就給場里带來了許多好处：

1.林地上間作杂粮，不仅可以增产粮食，降低造林成本，而且可以提高成活率，并促进林木生长。从实地观察，間种杂粮的幼林，一年生杉木平均高度34厘米，直徑粗0.75厘米，成活率达95%以上，沒有間作杂粮的幼林，平均高度仅为27厘

米，直徑0.4厘米，成活率达85%左右，而且对农作物进行撫育的同時对幼林撫育也同样起了作用，可以节省用工。

2.可以合理使用林場中的固定劳力。造林是有季节性的，在劳力使用上有忙閒不均現象，一般說第三、四季度是較忙的，第一、二季度較松些，如1957年4月至6月該場当時有180个工人，出工10,854工，但实際安排在幼林撫育、育苗等的用工只須要3,238个工，这样就剩余7,616个工，因为发展了多种經营，閒季的剩余劳力得到了安排。

3.可以改善工人生活，使他們安心在山上生产。由于多种杂粮、蔬菜和养猪、养魚等，进一步改善了工人的生活，如該場去年收入蕃薯700,000多斤，除了卖給国家外，还供应杂粮为补助粮食，同時也供应蔬菜70,000多斤，肉类2,000多斤，工人很滿意，思想安定下來了，基本上树立以場为家，安家落戶的思想。

4.兴办小型工厂，可充分利用山区丰富資源，供应国家建設原料。多种杂粮，可以发展飼养业，又可增加肥源，解决办工厂原料。今年因为間作杂粮，才能飼养将近600头猪，有了牧畜就可解决杂粮以及經濟林所需肥料問題，有了杂粮就有了釀造的丰富源料，如我們采用了蕃薯，木薯釀酒，以及用蕃薯，黄豆做豆腐原料，这样相应的发展多种經营，就可以得到相互的支援，既有利于生产，又有利于职工的生活改善。

因此，林場在以营造用材林为主的同時，必須发展多种經营，这样既减少国家投資，亦为社会主义建設創造更多財富，起到勤俭办場的起示范作用。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

二、林場的經营管理

（一）計劃管理

第一、計划工作的重要性及其制定的原則：社会主义国家的經濟是有計划按比例发展的，該場屬国营企业，是完成国家計划的基层单位。为了多快好省地完成并超額完成国家所給予的任务，在林場的經营管理中除其他工作外，計划工作是很重要的一环，是完成任务的主要关鍵之一。

林場內有各种計划，如生产計划，財务計划，劳动組織計划……，其中最主要的最基本的是生产計划，其他計划都是为了保証完成和超額完成生产計划而制定的。它們之間是互相配合，互相联系，同時又互相制約的。所以制定計划時必須以生产計划为中心，同時考虑其他有关方面，只有这样才能保証生产計划順利地完成和超額完成。

制定生产計划，首先应服从国家計划，根据国家所給予的任务进行編制，只有这样才能有計划按比例地发展生产，有力地配合完成国家社会主义建設；其次再根据林場的自然、經濟、技術等条件，在国家的要求下來制定計划，只有这样才能使計划建立在可靠的基础上。

第二、生產計划的种类和作用：該場生产計划大体可分为全年計划，季度計划，小段計划，业务計划（如造林設計和施工計划，苗圃計划等）。

1.全年計划的作用：全年計划的作用在于明确全年的生产任务，指出方向，明确方針，使职工心中有数，同時亦明确了生产中所需的各种苗木，种子，工具，資金和劳力等，从而在

思想上，組織上，物質上早作准备，便于有領导的进行生产。除此之外还必須分析生产中的有利条件和困难，制定完成計划的主要措施，从而堅定工作信心。

2.季度計划的作用：季度計划的作用是保証年度計划按步就班的完成，使职工明确每个季度的生产任务，工作程序和所需的劳力，使生产有計划有步驟，互相銜接地进行，以及对各項物質准备才能及時的进行检查，发現問題也才能及早解决。

3.小段計划的作用：小段計划的作用是为了便于检查发現問題，使全年和季度計划得到彻底实現，同時使組长，組員心中有数，这样有利于发揮他們的工作积极性，减少工作中盲目浪費劳力的現象。

4.业务計划（如造林設計和施工計划）的作用：业务計划的作用是明确全年的造林任务、树种，和各队、組負責造林地区、面积等，以及每一工序的技術操作方法、質量規格、要求，各工序完成的日期和所需劳动力，种苗，工具以及劳动定額等。同時为了保証任务的完成，分析具体条件，制定完成計划的主要措施，加强工作信心。

第三、制訂生產計划的方法和步驟：制訂生产計划的方法是采取由上而下，由下而上的作法。全年計划的制訂是根据国家需要和林場的可能而制定的，并应掌握劳力來源情况和根据場里原有基础（种苗，領导骨干和生产技術等），分析完成計划的有利条件和不利条件，研究完成任务的具体措施，在統一認識的基础上拟出初步方案，然后召开生产管理委員会討論計划方案，挖掘生产潛力，补充，修正場里提出的計划。

季度計划一般由場里研究，交生产管理委員会討論通过，小段計划先由队里制訂，交各組討論，具体貫彻执行之。

制訂造林設計和施工計划的步驟：首先应实地勘察，摸清

山地情况，拟出初步方案，一般由場領导組織技術員，技術工人等，按照上級交下來的造林任务，根据由內到外（以場本部为中心向四面开花）逐漸扩大的原則进行勘察。在确定一个生产队的造林范围時，必須要有使这个生产队可以連續造二、三年林的荒山荒地面积，这样才便于領导及經营管理，也不致于經常調动工作。在野外实地勘察時必須与討論研究相結合，根据調查队調查設計資料，以小班为单位，按土地肥度，坡度，坡向，地被物情况，随即与有經驗的工人討論研究，按照因地制宜，合理利用的原則，确定造林林种，树种，拟出初步方案。其次召开生产管理委員会，討論补充場里提出的初步方案，报省林业厅批准，最后送发各队进行学习，貫彻执行。

第四、生產計划的內容：全年計划要确定第二年育苗，第三年造林的任务，是关系到三年的生产問題，故必須全盘考虑。全年計划一般应确定全年的生产种类、数量，以及明确規定每个生产項目，每一个工序的具体做法，規格質量和技術要求以及各个生产項目的時間安排，劳动定額等，同時訂出全年所需的种苗，工具，資金等的数量及运用時間，說明目前已有的条件和存在問題及其解决办法。

季度計划是根据全年計划的要求按季來訂，是全年計划的进一步的具体化，根据林业生产情况一般可分为四个季度，該場第一季度主要是春季造林育苗；第二季度是幼林撫育，間种杂粮等；第三季度是劈草，部分炼山，幼林撫育等；第四季度是炼山，整地，采种，造林等。

季度計划的內容主要是規定这一工序开工時間，工种程序安排以及具体規格，質量要求和每个工序的需工数，并且还要检查物質准备情况。

小段計划是根据季度計划而訂的，由队負責，一般時間为

10—15天左右，其主要是决定开工和完工時間，具体安排工作次序，工作質量要求及劳力調配。

造林設計和施工計划的主要內容是：首先确定造林的林种，树种及每一林种、树种的面积，然后将造林地区分划小班。根据每一小班的土壤，坡度，坡向，地被物等情况，确定营造树种和面积，并且明确規定每一树种的营造方法，造林密度，撫育次数，每一工序的具体作法，規格，質量和技術要求，完成这些工作的時間，劳动定額和所需种苗数量等，同時还定出用工計划即每个工序和各种树种的用工数，按季，按月訂出用工計划，最后为了保証計划的完成还必須訂出具体的有效的措施。

第五、生產計划的具体貫徹及注意問題：

1.具体貫彻：（1）使干部在思想上明确地認識到計划管理的重要性及全年計划、季度計划、小段計划的相互关系和作用。

（2）有坚强的組織保証，在党的領导下充分发揮共青团及工会組織的作用，发动全体工人討論，建立各种制度，开展社会主义劳动竞賽和检查評比工作，藉以推动計划的完成。

（3）加强检查、督促。每次工作开始或結束時，場的領导必須深入检查計划执行情况和質量要求，以便发現問題，及時解决。如1956年检查整地的进度后发現到按此速度到年底仅能完成34.4%，故必須采取紧急措施，把固定月工資改为計件工資，并开展了劳动竞賽，这样就由完成計划的34.4%一跃而为超額完成計划的6.8%。

（4）解决生产中物質上，技術上和劳力上的困难，使計划的实現有一定的物質保証。在进行每一个工序前必須作好生产資料的及時供应。在上一季度就要計划下一季度的物質准

备，同時每項工作开始前应召开技術座談会、研究当前的一些技術問題。若劳力不足应及時解决。

2.注意問題：（1）制定計划時，必須充分发揮民主，发动职工討論，研究，补充，修正，使計划成为干部和工人在具体执行工作中的行动指南。

（2）計划要訂得切实可行，內容上要詳細，具体，使生产队长掌握設計施工計划后就能具体領导工人进行施工。

（3）訂出計划后，必須充分估計到工作中的有利条件和困难，对其困难如劳力，种苗，工具，生产技術等应及早解决，以免影响計划的貫彻实現。

（4）对計划的某些工序的作法，包括技術措施在內，場、队干部的思想認識上，做法上必須取得一致，如果在具体执行中发生困难或与实際不符時，应提出意見，及時地研究后进行貫彻，才不致发生叫工人听誰的話好的困难。

（二）技術管理

該場工人絕大部分來自沿海地区，他們有90%以上从未造过林，对林业生产不够熟悉，因此在造林施工中加强技術管理是一項重要工作，該場具体做法是：

第一、制訂造林設計与施工計划，进行全面技术交代：造林施工前，首先对造林地区进行全面勘察，根据国营造林規程，結合营林地区的土壤和地被物情况，确定該劈草面数（芒萁薄山不劈草），整地种类、方法和規格，造林密度，树种組成和苗木配置，造林撫育方法等，各工序工作時間安排，劳动定額，劳力組織等制訂造林設計和施工計划，經厅批准执行。其次进行全面技術交代。进行技術交代的具体做法是：

1.組織职工学习造林設計和施工計划。通过学习使技術干部和生产队长熟悉造林各項工序的作法，規格，質量和技術要求。

2.向工人講清造林設計和施工計划的具体內容，規格，方法。在各項工序开工前由技術人員講解这个工序的作法，規格，質量和技術要求：如劈草時专門講解劈草如何劈，根株不得超过五寸，并且要劈得干淨等。

3.每項工序开工前还可經常占开技術員座談会，研究解决一些技術問題，如該場开始定点時普遍定得又歪又斜，以后召开技術員会議研究了定点技術問題，大家提出“按地形等高定点法”，使定点定得又直又好，同時提高了近一倍的工作效率。

4.除上技術課講解学习外，还采取实地示范和观摩，如整地，油茶播种，松杉木造林等，先划出一片林地进行整地，播种，造林，由技術干部或較熟悉的技術工人現場表演示范，相互观摩，使工人掌握技術后再在各自固定地段上进行工作。如第一、二生产队在造林前为了貫彻造林技術，还編造了造林技術专栏，分别用文学和图表的形式，介紹了造林技術經驗。

通过以上一系列的技術交代后，使干部和工人进一步明确施工中的技術問題。

第二、加强施工中的技术檢查工作：技術检查是保証施工質量，糾正技術錯誤的一种措施。技術检查的做法是：

1.在各項工序开工后，場长，队长，技術干部都深入現場指导。按造林設計要求和質量标准，对完成的工作进行技術检查，如整地時块状整地整得不够寬，不够深，穴挖得过浅，定点、株行距不整齐，馬尾松，杉木造林打不紧，油茶播种時土盖太厚，回土未打碎，甚至有用草皮作为盖土的技術錯誤，通过

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com