

国营林场 经营管理经验

(一九六四年)

中华人民共和国林业部国营林场管理总局编

农业出版社

国营林場經營管理經驗

(一九六四年)

中华人民共和国林业部国营林場管理总局編

农业出版社

国营林场经营管理经验

(一九六四年)

中华人民共和国林业部

国营林场管理总局编

农业出版社出版

北京老钱局一号

(北京市书刊出版业营业许可证出字第106号)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

农业出版社印刷厂印刷装订

统一书号 4144.200

1965年5月北京制型

1965年5月第一版

1965年8月北京第二次印刷

印数 5,071 -9,000册

开本 787×1092毫米

三十二分之一

字数 57千字

印张 二又四分之三

定价 (料四)二角五分

前 言

为了广泛地交流各地办好国营林场的经验，几年来先后选编过“国营林场经营管理经验汇编”第一、二、三辑。这些经验汇编出版后，在不同时期对帮助各地办好国营林场、提高林场经营管理水平起到了一定的作用。随着营林事业进一步地发展，各地办好国营林场的经验有了较大的丰富和提高。为了及时地把一些好的经验介绍给各地，我们从现有的材料中又选编了一部分，供各地林业工作者阅读和参考。

在这次选用的材料中，有以造林为主的，也有以经营为主的。其经验有采用亦林亦农的新型劳动制度发展林业生产的，有坚持勤俭办场，少花钱多办事的，有加强技术管理，提高造林育林质量的，有依靠群众作好林业工作的，特别是雷州林业局创造了多快好省办林场的先进经验，是国营林场的一面鲜明旗帜。所有这些经验，都是有关国营林场的职工在三面红旗指引下和各地党政正确领导下，发扬了革命精神，在阶级斗争、生产斗争、科学实验三大革命运动中逐渐积累起来的，并且在实践中已经获得了一定效果。把这些经验因地制宜地加以运用和推广，将对进一步办好国营林场、提高经营管理水平，促进造林营林事业向前发展，起到应有的作用。

由于我们掌握的材料不多，可能有很多好的经验还没有选编上，已经选编的这部分材料，也有不够全面的地方。今后还准

备继续进行这种汇编工作，希望各地经常地、更多地提供材料，以便把这方面的经验尽快地介绍给各地林业工作者。

中华人民共和国林业部国营林场管理总局

一九六五年三月

目 录

前 言

- 关于雷州林业局办場經驗的調查报告……………(1)
- 黄土梁林場采用亦林亦农的新型劳动制度的經驗……………(13)
- 加强經營管理 发展林业生产……………(22)
- 孟家崗林場严字領先大大提高造林质量……………(35)
- 艰苦奋斗勤俭办場 集中成片綠化荒山……………(41)
- 武岡林場依靠社、队群众造林护林的經驗……………(48)
- 依靠广大群众 搞好次生林撫育……………(55)
- 安泽县国营林場营造大片油松林的經驗……………(62)
- 連城实验林場是怎样做好护林工作的……………(70)
- 利民林业管理站发揚革命精神 依靠群众做好
林业工作的經驗……………(75)

关于雷州林业局办場經驗的調查报告

雍 文 濤

《中国林业》編者按：我們將中共中央中南局秘書長雍文濤同志写的《关于雷州林业局办場經驗的調查报告》发表在这里。譚震林副总理看过这个調查报告，并做了重要批示。譚副总理指出，雷州林业局的办場經驗很好，应当作为林場的紅旗在全国推广，并进行广泛的宣傳。要求每一个国营林場进行学习，以此来对照自己，总结自己的工作。

雷州林业局在党委，特别是在中共中央中南局的关怀和领导下，不断总结經驗，不断进行革命，在办林場方面取得了巨大的成績和丰富的經驗。仅仅十年左右的时间，他們营造了五、六十万亩用材林，而且是质量較高的速生丰产林，再过三、五年就可以为国家大量生产木材了。他們由于开展了多种經營，增加了收入，计划从明年起，开支全部自給，每年还可以造林六万亩，也不再需要国家投資了。这的确是了不起的大事。这是毛澤东思想在林业战綫的光輝胜利，是大寨的自力更生的革命精神在林业战綫上的具体表现。雍文濤同志的文章，生动有力地介绍了雷州林业局的办場經驗。我們希望林业战綫上的全体同志都来認真讀讀这篇文章，学习雷州林业局办場的革命精神和工作經驗，爭取在全国各地出現更多的雷州式的林場，促进我国林业生产建设事业更迅速地向前发展。

最近，和計委林业局的几位同志，到广东的雷州林业局住了八、九天。从一九六一年起，我曾先后去过四次，这是第五次了。这次，我們到了該局的紀家、楊家、河头、遂溪、北坡、六坑等几个林場，看了新造林及成林的撫育情况，同领导干部、技术人員和工人开了几次座談会。

这次看了雷州林业局，总的印象是，近两、三年来，他們的工作有了很大的进步，森林面貌有了很大的改变，职工的思想觉悟有了很大的提高。特别重要的是，几年来，經過全体职工的努力，他們已經找出了一条时间短、产量多、投資少、利潤大的办場道路。他們的經驗說明：

第一，一个国营林場，从造林开始，十到十五年，向国家提供木材，是可以办到的。

第二，一个百万亩的国营林場，进入正式輪伐之后，每年可以生产三十到四十万立方米木材。

第三，可以节约大量投資。

第四，上繳大量利潤。

—

几年来，雷州林业局在造林营林质量上有了很大的提高。一九六三年比一九六二年好，一九六四年又比一九六三年好。第一，在造林上，他們系統总结并且全面推广了机耕全垦、提前整地、开挖大穴、施用肥料、营养砖育苗、选用壮苗等一系列的先进經驗。去年新造的六万亩林，全都提前整了地，能够去拖拉机的地方进行了机耕全垦，上了基肥或追肥，有的还間种了綠肥，挖了大穴（深一尺五，寬一尺八），栽的树苗全都是用营养砖培育出来的，有五、六千亩还是从广西和粤东梅县引进的良种桉，栽植之后，

又进行了一两次松土除草、抚育管理，因此成活率很高，达到百分之九十六。树苗生长很快，树干粗壮，长势很旺，比一九六二年以前造的林强得多了。有些新造林，一年就赶上了长了二、三年的老林。尤其是几千亩良种桉，大部分生长得好，很是爱人。第二，对以前造的成林全面进行了抚育管理。一九六二年以前造的林，质量不高，密度过大，林相很不整齐。他们对其中的一、二类林，进行了疏伐，砍小留大，去弱留强，去弯留直，保持适当密度，改善林内环境。经过抚育，林木长得快了，粗了，林相也比较整齐了。第三，对最差的林进行了改造。原先造的林，还有一些是长得很差的三、四类林，密密麻麻，弯弯曲曲，歪歪倒倒，生长很慢，甚至不长。他们经过两年的试验观察，有了把握之后，采取了砍去老树、松土追肥、萌芽更新的办法，让它发出新的萌芽条。桉树的萌芽能力很强，萌芽条发得很快，长得很好，一年过后，一般就高达三至四米，树干通直，三年多时间，树高及径粗已经与六、七年的老林相等，砍得早的已超过老林，都变为一、二类林了。一九六三、一九六四两年，共改造了四万亩。还有十万多亩，计划在今明两年全部改造完。造林营林的质量，是保证树木成活好、长得快、生得直、立得稳（不怕台风吹倒）的关键性问题。这一着，这几年他们是抓得好的。思想上扎了根，措施上落了实，工作上过得硬。因此，森林面貌有了很大改变，郁郁葱葱，一片生气。看了很使人兴奋。

这两年来，林业局在合理开展多种经营，增加林副产品收入方面，成绩也是很大的。从一九五四年建场起，到一九六二年前，多种经营开展得不好，不够合理，农副业生产赔了本，一切经费开支全靠国家投资。一九六三年起，他们总结了经验教训，情况开始转变。在以短养长、长短结合的原则下，合理开展了多种经

营,利用間伐和改造成林所砍出来的树条,制作小径材和农具用材,卖柴火,利用伐树的桉叶蒸桉叶油,增加了现金收入。一九六三年純收入四十万元,一九六四年增加到一百一十万元,今年,按照落实的計劃,将达到一百八十万元,即自給部分占全部开支的百分之七十左右。計劃从明年起,开支全部自給,不再需要国家投資了。每年新造林六万亩(到一九七〇年,达到一百万亩,完成全部造林任务)的經費,也不再需要国家投資了。在造林营林质量大有提高、造林面积逐年扩大的情况下,能够从完全依賴国家投資轉变到經費逐步自給,从用国家的錢造林轉变到用林場自己收入的錢造林,这是一件了不起的大事。

两年来,雷州林业局以生产为中心,結合着抓质量抓合理經營,进行了政治思想工作,取得了成績,职工觉悟逐步提高,领导作风逐步改进,干群、場群关系得到改善,科学实验有所开展,有力地推动了林場工作的进步和森林面貌的改观。一九六二年时,职工对十到十五年提供木材这样一个任务,还認为把握不大,表現信心不足。現在,經過两三年的努力,看到树木越长越好,信心大为增长,都說一九六四年以前造的林,十五年出材有把握。一九六四年以后新造的林,十年出材可以办到。有的干部和工人还提出良种化的口号(实验証明良种桉长得既快又好),想把出材時間縮短到七、八年。以前,有些职工怀疑林場有沒有前途,不願意說自己是林場的人,怕人家笑話,甚至不想繼續干下去的,現在也变了,都說林場工作有奔头有干头有味道了,有的表示要在林場干一輩子。虽然他們工作上也还存在着若干問題和缺点,但总的說来,这两三年来,林业局同志工作上努力的,成績是很大的。

雷州林业局在办場初期,以綠化为目标,到一九六一年共造

了三十八万亩林，战胜了风沙，綠化了荒原，对調节气候涵养水源和保障农业生产起了一定的作用，打破了雷州半島不能种桉树，种了也不能成林的迷信，成績也是很大的。但那时，在前进的路上还有一些問題沒有得到解决：只搞綠化，年年需要国家投資，这样年复一年到底能維持多久？即使保証投資，綠化完了又該怎么办？从职工群众到上級领导机关都曾提出过这样的問題。就在这时候（一九六一年底），中共中央中南局研究了該場的情况，确定該場为用材林生产基地，要求在十至十五年內向国家提供坑木。經營方向一定，一些疑慮問題就消除了。全場上下，一个心一股劲地抓造林质量，抓成林撫育，抓坏林改造，一切工作为爭取十至十五年出材而奋斗，因而在前几年調整时期，林业局的工作不但沒有后退，反而更加前进了。他們所以能取得比較显著的成績，能够走上健康发展的道路，經營方向的确定，是一个轉折点。

二

雷州林业局什么时候能够出材，能出多少材，要用多少投資，什么时候能够收回投資，这是大家很关心的几个問題。这次，我們对这些問題进行了一些調查研究，得到了解答。

根据雷州林业局的规划，到一九七〇年，即造林的第十六年就可以正式生产木材（檩条、坑木、农具用材等）。以前造的属于一、二类林，約有十二万亩，已經生长八、九年十来年了，再过五年就可以陸續砍伐。按每亩出材四个多立方米計算，总共可产五十万立方米。为了保証永續作业，不打算在一两年內砍光，而是分五年輪伐完。即每年生产十万立方米。到一九七五年后，新造林和萌芽林都长起来了，那时就可以进入正常輪伐，每年平均采

伐量将为三十万至四十万立方米。

这一规划能否实现呢？他们经过对现有森林生长情况进行林分调查，对桉树的生长发育进行解析，认为是可以实现的。为着研究这个问题，我们还在北坡林场进行了调查。这是一个以桉树为主的有林八万八千亩的林场。一九五五年开始筹办，到一九六四年完成造林，经过了十年时间。从目前森林的生长情况看，一九六九年后就可以正式生产木材，年采四千亩，二万立方米，一九七三年后就可以年采五、六千亩，三、四万立方米。象北坡这样的林场，全局还有五、六个。以这个林场的情况来推测，雷州林业局所作的规划是可靠的，办得到的。

如果上述规划实现，雷州林业局的收入将是很可观的。这里，每生产一立方米木材，扣除木材生产成本和造林成本，可以净赚三十五元。按这个标准计算，雷州林业局到一九七〇年以后，每年生产十万立方米木材，可净收三百五十万元，四年就可净收一千四百万元，建场以来国家给的造林投资一千二百三十万元可以全部收回。一九七五年进入正式轮伐后，每年生产三十到四十万立方米木材，上缴国家的利润将在一千万以上。一年收入即相当于整个林业局十二年所花的国家投资。

三

雷州林业局办场十多年来取得的经验是很丰富的。我们认为，以下几点基本经验对中南地区国营林场工作具有重要的意义。

第一，国营林场一定要选择在交通方便的地方。这个问题，在中南局第一次林业会议上即已提出。在一九六四年第二次林业会议上又作了明确的决定：国营林场必须选择在交通方便的

地方建場，因为只有交通方便的地方办場，才便于木材及其他林产品的采伐和运输，易于动员社会劳力，降低造林成本和采伐成本，节约造林投资和采伐投资；同时也只有在交通方便的地方办場，才有利于森林资源的充分利用。雷州林业局的經驗，又一次证明了中南局的指示是正确的。該局所屬各場均靠近黎湛鐵路，公路干綫从中穿过，木材运到鐵路边上，平均六、七十公里，即使将来大量生产木材，也可不再进行运输干綫的建設。如果为了降低木材运输成本，延长遂溪到徐聞大鐵路七十公里，投資需一千四百萬元，也只要在木材正式輪伐后两年，即可全部收回。而那时，木材生产成本，每立方米又可降低十元左右。这几年，他們充分利用交通便利的条件，把所有改造和疏伐林地所欲出来的树条、小树干、树梢、枝丫以至树叶，都拿来简单进行整理、加工、改制，卖了出去，对森林资源可以說进行了百分之百的利用。由于交通方便，产品銷路也很好，主顧很多，供不应求。这样，他們改造坏林和疏伐成林，不但不花国家投資，相反还能增加很多收入。所有这些，都說明了交通方便对于雷州林业局的办好，起到了很大的作用。否則，老林的迅速改造，經費的逐步自給，森林资源的充分利用，都是很难办得到的。我們也常看到，有些林場因为交通不方便，有木材运不出来，有产品卖不出去。为了运出木材，必須新搞交通建設，增加国家投資負担。特别是有些地处边远，交通极不方便的林場，把木材拿出来要花很大的投資，往往因此不敢考虑，有资源也只好弃置不用。选择交通方便的地方建立国营林場，中南局是明确决定了的，但是要真正体会它的意义，从而坚决贯彻执行，看来还需要繼續努力，雷州林业局的实践，当有助于这一工作的推动。

第二，国营林場一定要合理开展多种經營，实行以短养长，

長短結合。前面說過，雷州林業局這兩三年的多種經營是開展得比較好的。由於多種經營開展得好，林副產品收入增加了，經費開支逐步自給，國家投資相應減少，林場的生計也得到了不斷發展，造林面積不斷擴大，生計條件不斷改進，職工福利得到適當改善。這樣，國家活了，林場活了，職工福利也活了，給國家給林場給職工都帶來了很大的好處。本來，林業生計是一種生計週期很長的生計，投資的時間很長，收回投資的時間也很長，現在，經過他們的努力，這種時間大大縮短了。如北坡林場，十年完成造林任務，費用共一百一十四萬元。後三年，蒸桉葉油、賣小徑材、賣柴火等三項林副產品收入共達八十二萬四千元，相抵以後，實際只用國家投資三十一萬六千元。場里計劃在今年，即第十一年，除經費開支全部自給以外，還將上交利潤三十五萬元，全部歸還以前的國家投資。從全局來說，由於開頭一段對多種經營的重要性認識不足，抓遲了一步，在抓的過程中又走過一點彎路，近兩三年，才在總結前段經驗教訓的基礎上，大抓了一把。儘管如此，全局從第十一年開始部分自給，預計到第十三年（即一九六六年）完全自給，到第二十年（即一九七三年）就可以歸還國家的造林投資。雷州林業局同志說，如果一開始就自覺地而不是被迫地抓的話，肯定國家投資還會用得更少，開始自給的時間還會更早，歸還國家投資的時間還會更短。根據雷州林業局已有的經驗，如果新辦一個造林十萬畝的桉樹林場，一開始就拿出十分之一的造林地搞林業副產品收入，到第六年就開始有收入，到第九年就能全部自給，不再要國家投資。頭八年共用國家投資一百二十五萬元，約占國家應投資的百分之六十。這些造林投資到第十五年就可以全部歸還。看來，在國營林場，因地制宜地開展多種經營，增加收入，以短養長，長短結合，是十分必需的，以雷州

林业局的經驗来看，也是完全有可能办到的。

第三，国营林場应当多造速生林，早日向国家提供木材。雷州林业局一开办，就选择了速生的窿緣桉作树种。用桉树来营造大面积森林有没有发展前途？在創办的过程中，曾經有过激烈的爭論。有人說窿緣桉生长慢，树干弯曲，容易被台风刮倒，在雷州半島不能栽，栽了也不能成林，成了林也不能涵养水源，只会象抽水机一样地把水抽走，使雷州半島更加干旱，应当改种烏尾松等等。一句話，用窿緣桉造林沒有前途。雷州林业局的实践証明，这些說法是不正确的。他們造的林，百分之九十都是桉树。办場初期，由于造林质量不高，撫育沒有跟上去，确实发生过慢、弯、倒的問題，出了問題，是泄气退縮，指斥責难，还是积极采取措施，克服缺点，繼續前进？雷州林业局同志采取了后一种态度，經過几年的努力，慢、弯、倒的問題也基本解决。去年这里刮了十一級台风，树倒的就很少。他們的經驗証明，桉树不仅能够栽，而且还是一种很理想很有发展前途的树种，最主要的是生长快，适应性强。在雷州半島这样瘠瘦的风沙荒原上，平均一年可以长高一米左右，二、三年就能成林，十到十五年就能出材，如果选用良种（如野桉、薄皮大叶桉等），采取适当措施，生长会更快。同时，萌芽能力很强，砍去老树，馬上就能发出萌芽条，一年过后就能长三、四米。第二代萌芽条，一般比老树长得更高更粗更好。一次造成以后，搞萌芽更新，可以省很多造林投資。现在可以有根据的說，桉树造林在雷州半島，在两广地区是很有发展前途的，值得大力提倡。这不仅是因为它可以节约投資，更为重要的是因为它长得快，比别的树种，例如杉树，可以提前五到十年出材。時間，对于社会主义建設來說，是具有战略意义的問題，桉树的推广，将在这一方面显现它的优越性。

第四，国营林場一定要抓好造林营林质量。抓好了这一条，貧瘠的土地也可以出好材，較短的时间內也可以多出材。在这个問題上，雷州林业局走过的一段路是很有启发的。原来这里一片荒沙，常有干旱和台风，土质很差，一开始办場，就遇到种不发芽、苗不成活的困难，經過一番努力，后来又采用了营养砖育苗的先进經驗，终于胜利渡过了成活关，办起了林場。办場头几年，造林质量差，树木生长很慢很弯，成不了林，出不了材，他們就抓造林质量，一九六二年总结了机耕、全垦、大穴、营养砖育苗，一九六三年总结了适时、壮苗等先进經驗，一九六四年又提出了施肥、良种化等要求。在营林质量上，經過几年的实验，总结了用萌芽更新改造老林的先进經驗。經過近两三年的努力，造林营林的质量可以說基本上过了关。最近，他們在过去“高质量、高标准”口号的基础上，又提出了“高质量、低成本、时间短、产量大”的新口号。在抓质量的过程中，雷州林业局发揚了自力更生的精神，沒有良种就自己选自己留自己找，缺乏肥料就自己积自己烧自己捞，技术不高就自己总结自己实验。沒有当伸手派。发揚了不断革命的精神，不断地总结經驗，不断地提出新的奋斗目标，不断地前进。坚持了科学实验，各种技术措施都首先經過实验。比如萌芽更新，就是在实验观察了两年之后才动手干的。技术措施一經实验成功，行之有效，就大力推广，列入技术操作规程，使人人皆知，个个做到。所有这些，都說明他們是遵照主席的战略上要藐視敌人战术上要重視敌人的思想进行工作的。爭取十到十五年出材是战略目标，办林場一定要有这样的雄心壮志，而一系列抓质量的具体措施則是战术上的重視，必須一个一个地認真对待。一九六二年以前，雷州林业局只注意造林数量，忽視造林质量，因而后来大部分都要进行改造，使正式輪伐推迟了整整七

年，教訓是很深刻的。根据雷州林业局的正反两面經驗，我們認為，今后办林場，一开始就应明确，为了實現用最少的錢，最短的时间，为国家提供更多的木材，必須貫徹始終抓好造林营林质量。

四

总之，这次到雷州林业局看了之后，很受鼓舞，很受启发。在目前我国木材十分缺乏的情况下，在大力抓好集体造林的同时，抓好国营造林是十分必要的。雷州林业局在这一方面为我们提供了很好的經驗，树立了良好的榜样。一个具有百万亩規模的林場在一、二十年時間內，达到自給、出材、交还国家投资，上繳大量利潤，成为新型的林业基地，是很鼓舞人心的。一个国营林場，只要象雷州林业局这样，經營方向明确，摆在交通方便的地点，树种选择得当，发揚不断革命、自力更生的精神，抓好造林营林质量，建成为一个源源出材，永續不竭的用材林基地，并不見得要花很多很多的投資，要等很长很长的时间。相反，有了雷州林业局的經驗，投資将会更省，时间将会更短。設想如果能在中南地区再办四百万亩桉树林場，大約用十五年时间（加上勘查設計可能需要十八到二十年），連同雷州林业局一起，每年就能輪伐三十万亩，为国家提供一百五十万到二百万立方米的木材，相当于中南出材最多的湖南省的全年出材量，多于现在中南地区十四个重点林区县的全年出材量，目前这些县每年的出材量不过是一百四十万立方米。因此，建立桉树林場，是具有多快好省的优越性的。建議中南局进一步总结雷州林业局的經驗，加以提高，迟予推广；这样做对于改善中南地区的木材生产和供应将起重要的作用。由于时间短，研究不深，数字上可能有某些不准确