



# 林业企业和国有林场、苗圃 走向市场引导

周学安 主编

中国林业出版社



## 图书在版编目(CIP)数据

林业企业和国有林场、苗圃走向市场引导/周学安主编. —北京:  
中国林业出版社, 1996. 12  
ISBN 7-5038-1768-2

I. 林… II. 周… III. 林业企业-农业企业管理-中国-概论  
IV. F326. 25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 24200 号

中国林业出版社出版  
(100009 北京西城区刘海胡同 7 号)  
北京林业大学印刷厂印刷 中国林业出版社发行  
1996 年 12 月第 1 版 1996 年 12 月第 1 次印刷  
开本: 850mm×1168mm 1/32 印张: 13  
字数: 320 千字 印数: 1~1100 册  
定价: 24.80 元

|     |           |     |     |     |
|-----|-----------|-----|-----|-----|
| 主 编 | 周学安       |     |     |     |
| 副主编 | 王成果       | 田孝武 | 张庆玉 | 韩有俊 |
| 参 编 | (按姓氏笔画为序) |     |     |     |
|     | 于永林       | 于守信 | 于富善 | 马 越 |
|     | 王成果       | 田孝武 | 刘 军 | 刘为民 |
|     | 刘景德       | 吕常增 | 孙洪发 | 迟旭弘 |
|     | 陈 珂       | 张庆玉 | 张洪超 | 郑绍清 |
|     | 孟庆伟       | 周学安 | 周 莲 | 苑金玲 |
|     | 隋传顺       | 鲁国范 | 董义祥 | 韩有俊 |
|     | 韩春生       |     |     |     |

## 序 言

回顾我国林业发展的历程可以看出,以长期肩负着重点国有林区建设为己任的一大批国有林业企业,以及遍布全国的数千个国有林场、苗圃无疑是中国林业建设的骨干。近半个世纪,她们一直在为新中国林业的发展谱写着瑰丽诗篇,闪耀着灿烂光辉。

然而,由于原先比较脆弱的产业基础与社会发展对林业多种需求快速增长之间的矛盾,以及人口与资源之间的增减反差距离日渐拉大的消长比出现了不平衡,引发了资源危机,加之,林业受计划经济体制长期制约,以木材为主的林产品其价格背离价值等原因,林区经济的危困局而已形成。改革开放以来,人们都在认真的思考并不断探索走出困境的路子。

党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建设社会主义市场经济若干问题的决定》宣布了我 国经济运行方式由计划经济体制向社会主义市场经济体制转变,提出了经济增长方式由粗放型向集约型转变。“两个转变”为化解林业“两危”注入了动力。林业部为贯彻落实中央《决定》和世界环境与发展大会精神,先后发布了《中国 21 世纪议程——林业行动计划》和《林业经济体制改革总体纲要》。由此,我国林业改革和建设出现了前所未有的大好形势,林业企业和国有林场、苗圃的改革取得了可喜的进展,且有相当一批基层生产单位(含林业企业和国有林场、苗圃)已经进入了市场,走上了良性循环的轨道。近几年全国的造林绿化事业及林业总体经济发展连年迈上了新台阶,精神文明建设也年年有新进展。

但是,还应清醒地看到,尚有大部分的国有林业企业、国有林场和苗圃至今还在市场经济面前观望、徘徊,而对新形势新任务束手无策,有的还处在相当危困的境地。这些单位之所以徘徊不前,问题较

多,困难较大,主要还是思想不够解放,观念尚未更新。有的单位仍然迷恋计划经济体制下搞产品生产的那一套,有的单位则认为林业与市场经济很难挂钩,面对市场经济的挑战缺乏信心和勇气。还有的单位守着众多资源坐等转机,捧着“金碗”等施舍。解决这些问题已经刻不容缓。

辽宁省的一些林业教育工作者、林业行政管理工作者和林业基层单位实际工作者三方联手编写了这本《林业企业和国有林场、苗圃走向市场引导》读物,应该说是十分及时和十分必要的。此书虽然在理论的深度及实例的代表性上难免会有所偏颇或尚有不尽人意之处(这是由于站在辽宁论全国,角度及视野都有一定局限性的缘故),但编著者们这种敢想敢作敢为的精神是值得提倡的,这个行动,对林业改革发展至少能起推波助澜的作用,应该予以充分肯定。

此书既非纯学术理论的研究著作,又非纯典型经验的示范汇编。我认为编著者们是力图从理论上进行探索进而到实践中得以印证,通过理论联系实际,给人有所启示的一种尝试。从这个角度说,此书还是有较强现实意义的。

当前林业面临的困难是暂时的,因为整个林业蕴藏的潜力和后盾大,林业企业、林场、苗圃,只要正确认识市场,主动走进市场,改革创新,求实开拓,进取拼搏,定能很快走出困境,创造出人间奇迹。

辽宁省林业厅厅长 陈天民

1996年11月于沈阳

## 前 言

1992年10月,党的十四大宣布我国经济改革的目标是建立社会主义市场经济体制,1993年11月14日,十四届三中全会又通过了《中共中央关于建立社会主义市场经济若干问题的决定》。这一《决定》犹如一股强劲的春风,吹醒了各行各业,各个经济部门。这个时候,作为原生产力水平比较低下、产业基础比较脆弱,又长期深受计划经济桎梏的林业,却还处在加大力度向困惑全行业多年的“两危”(资源危机、经济危困)作持续拼搏,力争尽早脱危之际。由于几十年历史的沿袭,使绝大多数的林业部门和单位,刻板的思维方式一时难改,陈旧的传统观念一时难变。当时虽也确有一部分有先见之明的林业企业家和林场场长,从十年改革经历中悟出了一点门道,较早地变了思维,转了观念,敢于破旧规,抓机遇,捷足先登,迎闯市场,打开局面,喜开新颜,保住了企业,搞活了林业。成为林业系统中沐浴于市场经济的一批排头兵(本书实践篇仅是部分典范)。然而,就整个林业行业来说,绝大部分的林业企业和国有林场、苗圃(以下简称林业企业、场、圃)仍然被困惑在“两危”之中,他们对市场经济还比较陌生,尤其是对林业如何与市场经济接轨,又如何走向市场的认识还不深,思想准备还不足,甚至缺乏信心。正是这个原因,编著者应中国林业出版社之约,决定编写一本能从理论上基本说清楚,实践上已经印证,可供作参考仿照的参考读物。并将其定名为《林业企业和国有林场、苗圃走向市场引导》。编写此书的目的旨在“引导”。但此书是否真能给人有所启示、起点有益作用,实现编著者的初衷,这就很难说了。恳请全国林业系统的各级主管部门及企业、事业单位对本书理论篇论点展开讨论,提出批评。

此书是在1995年4月全国林业经济学术讨论会柳州会议期间,

中国林业出版社向编著者约稿,并初定意向。当时就有辽宁、广西、吉林的会议代表赞同此举。后经几个月的酝酿和准备。在辽宁省国有林场管理局局长王成果先生、辽宁省林业厅计财处处长田孝武先生的鼎力支持下,沈阳农业大学林学院周学安先生以主编身份于1995年12月在北京正式与中国林业出版社签约,并正式纳入1996年出版计划。编著者于1996年初开始动笔,经过整整10个月运作,于1996年11月初正式脱稿,交付出版社出版。

此书在编著过程中,辽宁省林业厅厅长陈天民先生、副厅长金连成先生、广西壮族自治区林业厅国营林场管理处处长石升枝先生、吉林市林业局局长王锡才先生、辽宁省国有林场管理局副局长隋传顺、郑绍清先生等均给予极大的关注。陈天民先生还专为本书作序。沈阳农业大学林学院硕士教师陈珂、经贸学院财政金融专业毕业生周莲、沈阳科委农村处韩春生等均做了大量具体工作。

参与此书的编著单位主要有:沈阳农业大学林学院(主编单位)、辽宁省国有林场管理局、辽宁省林业厅计财处、辽宁北方林业集团公司、辽阳县林业局、辽宁省实验林场、本溪县林业总场、苇河城林场、清河城林场、草河掌林场、大连金州区林场、丹东市五道沟林场、凌海市大凌河林场、西丰县冰砬林场、桓仁县八里甸林场、清原县甘井子林场。

为使本书力求系统有序、理论清晰、结构合理、层次分明、格调一致,故确定全书由主编者统一执笔。

主 编

1996年11月于沈阳

# 目 录

## 序 言 前 言

### 理论篇

|                                |      |
|--------------------------------|------|
| 第一章 林业企业、场、圃概述.....            | (2)  |
| 第一节 林业企业 .....                 | (2)  |
| 第二节 林场及采育场 .....               | (5)  |
| 第三节 种子园及苗圃 .....               | (10) |
| 第四节 林业企业、场、圃的历史性回顾与现状 .....    | (13) |
| 第二章 林业企业、场、圃如何认识市场及市场经济 .....  | (19) |
| 第一节 市场概念及市场活动 .....            | (19) |
| 第二节 市场的作用 .....                | (22) |
| 第三节 市场的发生与发展 .....             | (24) |
| 第四节 市场经济 .....                 | (30) |
| 第五节 林业与林业资源 .....              | (36) |
| 第六节 林业产业与林产品 .....             | (39) |
| 第七节 林业商品与林业市场 .....            | (48) |
| 第三章 林业企业、场、圃如何适应市场 .....       | (54) |
| 第一节 彻底转变林业经营观念是适应市场的先导 .....   | (54) |
| 第二节 深刻认识林业商品供求内涵是适应市场的前提 ..... | (60) |
| 第三节 积极转好内部经营机制是适应市场的基础 .....   | (67) |
| 第四节 充分利用外部宏观环境是适应市场的条件 .....   | (78) |
| 第五节 自我培养应变决策能力是适应市场的要诀 .....   | (83) |
| 第四章 林业企业、场、圃如何走向市场 .....       | (87) |
| 第一节 掌握市场规律 .....               | (87) |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 第二节 研究分析市场 .....           | (95)  |
| 第三节 学会经营决策 .....           | (112) |
| 第四节 编好经营计划 .....           | (125) |
| 第五章 林业企业、场、圃如何进入市场 .....   | (137) |
| 第一节 选择目标市场 .....           | (137) |
| 第二节 占据市场 .....             | (141) |
| 第三节 讲究竞争策略 .....           | (148) |
| 第四节 研究产品策略 .....           | (153) |
| 第五节 重视营销策略 .....           | (160) |
| 第六节 运用价格策略 .....           | (173) |
| 第七节 把握要素市场 .....           | (183) |
| 第六章 林业企业、场、圃如何面对若干转变 ..... | (192) |
| 第一节 经济体制转变 .....           | (192) |
| 第二节 经济增长方式转变 .....         | (196) |
| 第三节 向分类经营转变 .....          | (204) |
| 第四节 向资本经营型转变 .....         | (208) |
| 第五节 劳动者由被动性向自主性转变 .....    | (212) |

### 实践篇

|                                         |       |
|-----------------------------------------|-------|
| 第七章 中央实践性决策 .....                       | (216) |
| 第八章 对国有林区经济发展的实践性指南 .....               | (222) |
| 第九章 林业企业、场、圃经营实践 .....                  | (226) |
| 1 大兴安岭的一颗新星——莫尔道嘎林业局 .....              | (226) |
| 2 冲出困境柳暗花明的企业——绰尔林业局 .....              | (237) |
| 3 再现辉煌的长白明珠——露水河林业局 .....               | (245) |
| 4 两年施七招，沉“轮”又复生<br>——湾沟林业局搏击市场的招法 ..... | (250) |
| 5 森工特困型企业转换经营机制的范例<br>——通北林业局 .....     | (259) |
| 6 区域经济的典范——松岭区林业局 .....                 | (271) |
| 7 面向市场，国有林场改革成就与面向市场经济的若干问题 ...         | (279) |

|    |                          |       |
|----|--------------------------|-------|
| 8  | 希望之星——尚志国营林场公司 .....     | (289) |
| 9  | 转换经营机制 稳步走向市场            |       |
|    | ——广西国营派阳山林场 .....        | (293) |
| 10 | 广西林业明珠——三门江林场 .....      | (302) |
| 11 | 新时期国有林场发展方向的探索           |       |
|    | ——帽子峰林场 7 年改革变化的剖析 ..... | (307) |
| 12 | 科学营林 建设高效林业              |       |
|    | ——辽宁省实验林场 .....          | (312) |
| 13 | 强化管理 实现集约化经营             |       |
|    | ——辽宁北方林业集团公司 .....       | (321) |
| 14 | 抓管理 求效益 再上新台阶            |       |
|    | ——本溪满族自治县林业总场 .....      | (328) |
| 15 | 抓资源建设 多产业开发 自觉转观念 主动闯市场  |       |
|    | ——大连市金州区林场 .....         | (336) |
| 16 | 调整产业结构 实现绿起来 活起来 富起来     |       |
|    | ——冰砬山林场 .....            | (341) |
| 17 | 加大速生丰产经营力度 建好商品林 发展林场经济  |       |
|    | ——大凌河林场 .....            | (345) |
| 18 | 引外资 创精品 发展林场经济           |       |
|    | ——八里甸子林场 .....           | (352) |
| 19 | 小舟扬大帆 乘风破浪进              |       |
|    | ——五道沟林场 .....            | (356) |
| 20 | 狠抓经营管理 提高经济效益            |       |
|    | ——辽宁省国有西丰县和隆林场 .....     | (359) |
| 21 | 调整产品 强化管理 文明治场 增加效益      |       |
|    | ——国有抚顺县马圈子林场 .....       | (364) |
| 22 | 抓好资源开发利用 尽快脱贫            |       |
|    | ——阜新县周家店林场 .....         | (367) |
| 23 | 转换经营观念 加快结构调整 经济全面增长     |       |
|    | ——蛟河市林业局 .....           | (372) |
| 24 | 第一个超亿元产值的林场              |       |
|    | ——虞山林场 .....             | (380) |

---

|              |                                      |       |
|--------------|--------------------------------------|-------|
| 25           | 抓机遇 闯市场 引人才 善管理 图发展<br>——川沙县林场 ..... | (383) |
| 26           | 传统经营 开拓发展 老场新景<br>——老山林场 .....       | (387) |
| 27           | 项目造林牵动 加快林业腾飞<br>——洪雅县林场 .....       | (390) |
| 28           | 以林为主加快山区建设<br>——甜水满族乡林业 .....        | (394) |
| 29           | 村级股份合作林业<br>——上头村股份合作林场的组建 .....     | (398) |
| 主要参考文献 ..... |                                      | (402) |
| 后 记 .....    |                                      | (403) |

## 理 论 篇

# 第一章 林业企业、场、圃概述

## 第一节 林业企业

### 一、企 业

企业乃指社会经济活动的基本单位,也可称基本经济组织。它是一个独立经营、独立核算,有独立经济利益,并且有法人资格的盈利性的经济组织。它可以专门从事生产活动,也可以专门从事流通活动,也可以兼容生产与流通活动。

企业这个名词,从历史上说主要同资本主义经济相联系,它是资本所有者通过既有资本周而复始的运动从中谋取利润,使资本增值的经营组织。如今在社会主义条件下,社会生产和流通的基层经济组织,仍然沿用“企业”这个名称。然而涵义已经深化,性质已起质的变化。它既是社会生产力的担当者,又是一定生产关系的体现者。社会主义企业同资本主义企业具有本质的不同:社会主义企业以公有制为主体,资本主义企业则是私有制;社会主义企业生产经营的目的主要是为社会创造财富,不断满足人民日益增长的物质和精神生活需要,资本主义企业是为了追求利润实现个人资本膨胀;社会主义企业的生产劳动者是企业的主人,是互相平等的成员,资本主义企业的生产劳动者是资本家的雇佣,是出卖劳动的被剥削者。上述三点是最为明显的质的区别。在不同社会制度下既然都称之为企业,当然有其共同点。这主要表现在:凡是企业都立足于搞商品经济,都承担一定的生产经营活动的分工,并有自己的生产经营体系,都研究投入产出关系,都集聚一定数量的生产劳动者,都是社会经济力量的基础。

企业,又可形象的看作是一个国家经济体系的细胞。千万个细胞的集聚,直接维系着一个地区乃至一个国家的发展和前途。社会生产力的发展速度,不仅取决于企业的数量和规模,还取决于企业活力的

大小。在社会主义条件下,要求企业应在国家宏观计划指导下,自行调节活力,自行增值,积极主动地为丰富社会产品,满足人民生活需求,在发展壮大自身的同时,为加速社会主义经济建设作出贡献。

## 二、林业企业

根据国民经济不同部门的分工,以及从事生产和流通活动的本质差异,企业一般可以分为工业企业、餐饮业企业、商业企业、金融企业、建筑安装企业、交通运输企业、农业企业等,林业企业也包括在其中。

林业企业,泛指从事以林业生产经营活动为主的综合性或专门性的基层经济组织。综合性经济组织是指集森林资源再生产、资源采集、加工、利用,以及一、二、三产业于一体的综合性生产经营基层单位。如东北、西南国有林区的林业局、森工局以及横向联合组成的企业集团。专门性经济组织则是指局限于林业内部作专门分工的生产经营基层单位。如专门负责森林资源再生产活动的森林经营局、森林经营所,专门负责木材生产的伐木场、采育场,专门负责木材加工的制材厂、人造板厂、综合加工厂,专门负责林产化工生产的林化厂、松香厂、水解厂,专门负责林业机械生产的林机制造厂、木工机械厂等。另外还有经营品种不一的各种林产品公司及森林旅游公司。

### 1. 综合性林业企业——林业局(森工局)

这类企业均为国有企业,施业区范围极大,可达数千平方公里;拥有丰厚森林资源基础,且以天然林为主,有林地面积至少 10~20 万公顷;蓄积一般在 2000 万立方米以上(起始于森林利用,先采后育,维系永续作业);固定资产总量均在数千万元至亿元以上;职工规模至少 4000~5000 人,多达万人上下。由于规模大,资金多,因面科技实力强,机械化自动化水平高。以林为主多业并举综合经营的路子广,起点高,是林业系统中的排头兵。这类企业一般都是大中型的国有企业,现有 150 多个,约占全部企业的 6.3%。

## 2. 专门性林业企业

(1)森林经营企业——森林经营局。这类企业也均属国有,是以营林生产为主的企业。施业区范围也可达上千平方公里,森林资源则以天然林及人工中幼龄林为主,可采蓄积虽少,但林木资产潜力极大。而固定资产总量及职工人数规模远不及综合性企业。其生产经营活动以培育活立木及其它林产品为主,因而在生物科学技术开发与森林资源综合利用方面具有相当优势。

(2)木竹材加工企业——制材厂、地板厂、人造板厂、家具厂、综合加工厂。这类企业以中型为多,大型居少;国有为主,集体甚少。它是以原木、原竹材为原料,进行粗、精、细加工生产,制作各种木竹产品的加工企业。其中制材厂属粗加工系列,生产初级产品板方材及包箱板;地板厂及人造板厂属精加工系列,生产各种精加工产品(光面地板、纤维板、胶合板、刨花板等);家具厂则属细加工厂系列,生产各种精细产品(豪华家具之类);综合加工厂则是以“三剩”为主要原料经精细加工后生产多种小木竹器具、玩具的加工企业。上述企业均属资源消耗单位,机械化程度高,生产连续化,产品系列化,技术含量较高,产品社会需求量大。企业数量占林业企业总量的15.8%。

(3)林产化工企业——林化厂、水解厂、干馏厂、松香厂、栲胶厂、紫胶厂、活性炭厂。这类企业也以国有为主,集体较少;规模以中型为多。它是以森林资源或木材的附着物(如松脂)、内生物(胶汁)、副产物(果壳)等作为原料,通过化学工艺加工生产特有林产化工产品的一类企业。这类企业又往往以一厂一品为特征,由于产品单一,专业化程度高,科技含量高,产品附加值也较高(如松香产品已在国际市场称雄),一般骨干企业均以机械化、半自动化生产线生产。企业数量约占林业企业总量的6%。

(4)林机制造企业——林业机械厂。这类企业均属国有大中型企业,是林业全行业的服务性企业,专门生产营林、森工所需的主要机械设备(如整地机、割灌机、油锯、带锯、圆锯、绞盘机、内燃机、机车、台车、叉车、挂车、木工机械、人造板设备等)和主要工具(如锯片、锯

链、手搬葫芦、木工刀具等),是林业系统中资金密集型及技术密集型双重的典型企业。其数量不足林业企业总量的1%。

(5)林产品经销企业——林产品公司。这类企业一般为各级林业行政机关直属,并由国家经营,也有少数为集体经营,是专搞林产品流通经营的企业。目前我国的林产品公司数量较多(约占总量1/3),规模较小。主要经营木材、竹材、竹木制品以及以松香为主的林化产品,而对森林的多种副产品、特产品则基本未列入经营产品。

(6)森林旅游企业——森林旅游公司、森林公园。这类企业属林业系统的新兴绿色产业,目前基本均为国营。它们是以森林景观为依托,主营景观游览、休憩、旅行、考察,也兼营体运、书画、摄影、文艺、剧作等团体的培训基地和个人的创作环境的设施租赁及组织服务业务。以景观票房收入、综合服务及场租、房租、车租收入等作为企业的盈利源泉。全国森林公园已超过500个。

## 第二节 林场及采育场

### 一、林 场

林场是林区经济活动的基本单位。大多以林地为基础生产资料(大型综合型林业企业一般也下设若干林场,施业面积内有林地占绝对优势),进行森林资源扩大再生产活动。主要任务是培育和经营森林(含天然、人工林),搞活立木生产,同时也经营和利用除林木以外的其它多种森林植物、动物资源。而随着次生林抚育,改造任务量的加大,以及人工林林龄不断增长,中近熟林面积的急剧扩大,一些建国初期建立的林场现在也兼营规模不等的木材采伐、加工等森工生产。在全国林业基层生产单位中,包括各种经济成分在内,林场数量是最多的,总量约13万个,是林业企业总数60倍。总经营面积约0.7亿公顷,职工、场员总人数140万人,平均每个林场经营面积约513公顷,场员11人。林场按经济成分大致可分成国有林场、乡镇集体林场、村级家庭林场、合营林场四类;按资源类型或生产阶段分又

可分为造林型林场和经营型林场两类;按林种分还可分为用材林场、防护林场、经济林场、风景林场、特用林场五种类型。这几种分类是根据我国目前林业生产活动经营管理的实际需要而划分的,并对统计分析具有实际意义。

### 1. 不同经济成分的林场

(1)国有林场:凡森林资源均为国家所有,并由国家投资全部固定资产和注入一定数量流动资金,完全按国家事业编制组建起来的林场均称为国有林场。这类林场只占林场总数的 3.3%,但占全国林场经营总面积的 80%,占场员总人数的 38.5%。平均规模为 1.1 万公顷/场,126 人/场。所以它们之中往往是集中的生产要素较多,技术力量强,管理水平也较强。是林场中的精髓。

(2)集体林场:指森林资源为乡镇以下集体所有,并以集体积累投资建立起来的乡办林场、镇办林场、村办林场均称集体林场。这类林场是全国林场中数量最多(92%)、队伍最大(场员人数占总人数 57%)的一个层次,但就其平均规模而言,是资源拥有量很小(100 公顷/场),人数也极少(7 人/场),而且是技术水平较低,管理素质也较差的一批最基本的林业单位。

(3)合营林场:是由两种以上经济成分联合组建及经营的林场。传统的合营林场主要有:国家和集体联合经营的国合林场,矿务局和集体联合经营的矿合林场(因矿务局一般均为全民所有制企业,属国家所有,因此,实际上所谓的矿合林场也是国合林场一种变形)。还有乡村两级联办的集体性质的联营林场,以及乡或村与林业两户(重点户、专业户)联合的合营林场。80 年代以来,合营林场的形式又进一步扩大了,有中外合资等合营林场,在集体经济内部又涌现出股份合作制林场等等。总之,合营林场虽然经济成分多种多样均可联合起来办场,但是生产资料还是以公有制为主体的。这类林场数量不超过 2%。

(4)家庭林场:是以自留山、责任山为最基本的生产资料,以林业“两户”(即林业重点户、林业专业户)家庭的基础自然形成的小规