



国营林场改革经验汇编

林业部造林经营司 编

4.7

中国林业出版社

前 言

根据中共中央（84）一号文件和中共中央、国务院《关于深入扎实地开展绿化祖国运动的指示》精神，在各级党、政的领导下，国营林场（圃）改革工作由点到面，逐步铺开。目前，全国有一部分国营林场（圃）改革工作已经取得了一些成效，积累了不少经验。为了推动国营林场（圃）改革工作的深入发展，我们将1984年全国林业厅局长会议上的国营林场（圃）改革的典型材料和部分省（区）林业厅（局）推荐的典型经验，选定十六篇汇编成册，供各级林业部门和国营林场（圃）、林业事业单位参考。希望各级林场（圃）主管部门切实加强对林场改革工作的领导，继续研究新情况，总结新经验。希望各地国营林场（圃），联系自己的实际，认真研究和借鉴这些有益的经验，加快林场（圃）的改革步伐。也希望已列入本书的有关单位，要不断完善和发展已取得的经验，在林场（圃）改革的实践中，进一步提高林场管理及技术素质，提高林场（圃）经济效益，为开创林业建设新局面做出更大贡献。

由于时间仓促和我们水平所限，书中的缺点、错误在所难免，欢迎读者批评指正。

林业部造林经营司

1984年10月

目 录

国营林场职工承包荒山造林是加快绿化祖国的极好办法	北京市林业局 (1)
搞好国营场圃改革, 改变“一穷二死”的局面	山东省林业厅 (8)
振兴林业必须走改革之路	云南省林业厅 (21)
四川省国营林场的情况和改革意见	四川省林业厅 (30)
在改革中进一步办好国营林场	安徽省林业厅 (44)
河南省国营林场整顿改革情况和意见	河南省林业厅 (52)
关于国营林场经济体制改革的有关规定	甘肃省林业厅 (67)
竹溪、竹山两县国营林场生产责任制的调查情况	湖北省林业厅调查组 (73)
承包形式多种多样, 经济效益不断提高	四川省林业厅调查组 (80)
我们是怎样办家庭林场的	吉林省洮安县洮南机械林场 (88)
榆树台机械林场实行场长负责制	吉林省四平市林业局 (94)
国营林场走经营承包之路	

-黑龙江省方正县大砬子林场 (98)
放宽林业政策, 实行改革的情况简介
- 甘肃省国营合水林业总场 (111)
兴办职工家庭林场, 振兴国营林业
- 浙江省江山县林场 (118)
王树绥同志三年试办家庭林场效果显著
- 山东省茌平县人民政府 (124)
国营林场实行场长负责制, 经营承包到户实施方案
- 黑龙江省庆安县林业局 (131)

国营林场职工承包荒山造林 是加快绿化祖国的极好办法

北京市林业局

北京市十三陵林场1983年开始试行职工承包荒山邀伙造林的办法。该场工人刘国生个人承包荒山造林任务1500亩。他请工邀伙大干一年，完成整地2456亩，并造林580亩，进度快，质量好，效益高，为我市国营造林创出了一条新路。胡耀邦同志及时肯定了林业战线上的这一新生事物。1984年2月26日，他在一份材料的批语中指出：“如果全国有10万户这样的承包者，就可搞1.5亿亩，也就是可绿化一个10万平方公里的等于江苏省那样大的林海。这是加快绿化祖国的一条极好的办法。”2月29日，杨钟部长亲自到十三陵林场看望了刘国生同志及林场职工，并作了实地考察。他对职工承包荒山邀伙造林的办法给予了充分肯定，认为这个办法姓“社”不姓“资”。耀邦同志的重要批示和杨钟部长的热情支持，对我们是极大的鼓舞和鞭策，对林业战线的改革是十分有力的促进。

一、这个办法是怎么出现的

十三陵林场是我局的一个直属单位，位于北京市西北郊

的十三陵风景游览区，经营山场总面积134000亩，现有职工87人。近十多年来，这个林场的营林生产任务，主要靠雇用当地农村社员来完成。大忙季节，由林场与附近社队签订招用民工合同，林场职工负责对民工技术指导。过去，由于林场管理粗放，职工责、权、利不明确，长期吃林场的“大锅饭”，致使造林质量很差，虚报现象也非常严重。仅据1981、1982两年统计，国家向这个林场共投资营林费654300多元，帐面上造林面积为13087亩，经检查核实，实际只有3844亩，仅为帐面上面积的29.4%。按造林总投资核算，每造1亩林的费用高达170.2元，比计划费用高2.5倍。而且平均成活率只有57.8%，其中还有964亩的成活率在40%以下。1981年以前的情况就更为严重了。

这些问题，主要是十年动乱遗留下来的后遗症。其他林场也存在类似的问题。为了改变这种状况，近几年我们一直在探索解决的办法。1981年，我们在市属各林场开展了以两个文明建设为内容的“百分赛”活动。1982年，我们作了进一步改进，对林场实行了“四定一奖”办法。这些办法，对改善林场的经营管理，起到了一定的作用。但是，由于“大锅饭”没有彻底被打破，因此，经济效益差的问题，没有从根本上得到解决。1983年初，我们借鉴农业上联产承包责任制的办法，开始在各林场推行经济承包责任制。即在确定各项生产指标的基础上，核定经费投资，年终在全面完成各项生产指标后，从增收节支额中按比例提取职工奖金。

十三陵林场在落实1983年生产任务时，感到压力很大。一是造林任务成倍增加。这个林场的前脸山区为我市重点风

景区，按照全市总体规划的要求，1985年前必须完成绿化任务，因此造林速度要加快。前几年，该场每年只能完成造林2000亩左右，而今年市下达的任务为4000亩。二是该场地处昌平、南口两个城镇附近，这里的农民近几年经济收入增长很快，而林场的造林投资没有增加，因此在当地雇请民工造林越来越困难。面对这样一个情况，一些职工情绪消沉，埋怨场领导不该接受这么大的任务，场领导也担心，一旦完不成任务，不仅向上级交不了帐，而且群众会拿不到奖金。正在全场上下十分焦虑的时候，刘国生同志大胆地提出，愿意个人承包荒山造林2000亩，自己找劳力，自己安排民工生活，自己负责组织施工，林场验收合格后，按规定付给费用。这个意见一提出，一下子把该场沉闷的气氛打破了。从群众到干部，思想立刻活跃起来，众说纷纭，看法不一。有的说，个人出面雇工，是社会主义的还是资本主义的，应当定性。有的说，这个办法不是和“二道贩子”差不多吗？有的领导同志则担心，个人承包会不会削弱党的领导。也有的同志认为，只要有利于加快绿化，什么办法都可以试一试。刘国生本人坚持认为，农业可以实行大包干，林业为什么不可以试一试呢？他为了求得领导上的支持，直接给市林业局领导同志写了信，表示了自己的想法和决心。局领导经过慎重考虑，认为这个办法丝毫没有改变山林权所有制的性质，而只是林业工人由一个生产者变为既是生产者又是经营者。这是林业生产责任制的一种新的形式。于是，支持了刘国生的意见，同意他先承包500亩，作为试点。

二、实践证明职工承包荒山造林是一个极好的办法

刘国生搞了承包以后，仍然有不少闲言碎语，也遇到了一些干扰和阻力。但是，他的实践令人信服地说明，职工承包荒山造林，加快了绿化速度，提高了经济效益，确实是一个极好的办法，从而使人们的认识逐渐趋于统一。

1983年3月19日，刘国生与林场正式签订承包合同。合同规定：荒山造林由林场负责设计，刘国生负责按设计要求和质量标准组织施工，经林场检查验收后，按整地1亩28元，造林1亩3元的施工费交给刘国生本人使用，节约归己。林场对民工的请退，劳动和生活管理，报酬和奖惩办法不予干涉，在执行合同期间，林场发给刘国生80%的工资，另外20%作为浮动，全面完成任务后再补发。

合同签订后，刘国生从河北省唐县、迁安、怀来等县陆续招请了一批民工。他根据多年组织民工造林的经验和教训，从生产管理到生活管理，制定了一整套管理办法。主要内容是：

1. 与每个民工签定合同。民工来到林场后允许试工，经过试工，愿留则留，愿去则去。然后与留下的民工一一签订合同，明确责任、要求和报酬。

2. 建立组织，每5人编为1组，每4个或5个组编为1队，队、组长由民工推选，可以随时撤换。

3. 建立学习制度。每天组织民工学习一小时，主要学习时事和造林技术。专门为民工订了几种报刊。

4. 安排好民工生活。每人每天伙食费1.1元左右。饭菜质量和饮食卫生，对炊管人员有明确要求和奖惩办法。为

丰富民工的文化生活，备有象棋、扑克牌、连环画等。有时还组织棋、牌比赛和联欢会。一年中为每个民工发了一套工作服、一顶蚊帐、一个水壶、一双胶鞋、一双翻毛皮鞋。

5. 严格施工的检查验收制度，责任层层到人，有奖有罚。由于管理得法，刘国生把少则40多人，多则200多人的民工队伍组织的有条不紊，民工的劳动积极性非常高涨。到1983年5月底，不到两个月的时间，刘国生就组织民工整地350亩，占当时全场整地总数的70%（仍然采用老办法组织民工施工的4个造林队同期一共只整地150亩）。林场几次检查，合格率均在90%以上。

刘国生个人承包的初步成功，在全场引起很大震动。1983年5月底，全场整地只完成年计划的12.5%。该场领导决心放手搞承包。6月份，林场除与刘国生续订了1000亩承包合同外，还与其他6名职工签订了个人承包合同。此后，该场的生产形势迅速好转。到年底，全场完成整地造林4180亩，超额完成了4000亩的计划。同时增收节支额达到96000元。其中，刘国生全年完成整地2457亩，超额957亩完成了承包任务。他从林场领得施工费、营林费7万多元，除开支民工工资（每个民工月工资除去吃饭可得70—80元）和各项福利费用外，节余3500多元，他计划留出1500元作为补植费，个人实际收入2000多元。粗略估计，把荒山包给刘国生造林，仅整地一项，由于数量实打实，没有虚数，再加上实际投资比计划减少，每亩可比过去节约费用四分之三左右。如果把造林成活率的提高，管理人员的经费减少等因素都算在内，实际经济效益会更高些。

三、个人承包办法正在不断完善和推广

胡耀邦同志对刘国生个人承包荒山造林办法的充分肯定和赞扬，激励着十三陵林场的干部和职工更加放手大胆地搞承包，并使之逐步趋于完善。1984年，该场把1985年前需要绿化的近万亩荒山，全部分别承包给13名职工。其中刘国生与别人合伙承包了2000亩。在具体办法上该场作了进一步改进。第一，把承包期由一年延长为三年。规定：造、管、护一包三年，三年后交活树，保存率必须达到80%。保存率每提高1%，每亩奖励0.2元；保存率每差1%，每亩罚0.2元，并由承包人负责补植，费用自理。第二，承包人在1984、1985两年整地造林期间停发工资。整地造林任务提前完成者，则提前起薪；不能按时完成任务者，直至完成任务才能起薪。第三，造、管、护直接生产投资，由计划每亩预计投资67.54元降到52.5元。

他们不仅扩大和改进了山上的承包，还全面开展了山下的承包。该场有苗圃237亩，固定职工24人。1983年，苗圃职工由于仍然吃大锅饭，积极性不高，工效很低，除草工作还要请附近农村社员去搞。结果草荒非常严重，苗木的产量、质量都受到影响。今年，把苗圃地分别包给职工管理，规定每亩每年上交利润600元。全苗圃年利润指标142200元，为1983年实际利润35000元的4倍。1984年上半年，苗圃生产形势也大有好转。

目前，十三陵林场初步形成了干部、职工人人包，山上山下一齐包的生动活泼的局面，全场干部、职工情绪非常饱

满，干劲很足。今年雨季造林已完成6500多亩。现在又在进行场长负责制的试点工作。他们决心进一步贯彻落实耀邦同志的批示，锐意改革，奋勇进取，为加快首都绿化作出新成绩。

搞好国营场圃改革， 改变“一穷二死”的局面

山东省林业厅

党的十一届三中全会以来，在省委、省政府的领导下，我们认真贯彻执行了党的路线、方针和政策，针对国营林业场圃的情况，进行了一些初步改革。现将我省国营场圃改革的情况，作一简要汇报。

一、国营场圃的概况

我省现有国营林业场圃共299处，固定职工11400人。其中，国营林场由建国初的37处、经营面积58万亩，发展到145处、252万亩；国营苗圃由建国初的19处、经营面积377亩，发展到154处、51000亩。在各级党委和政府的领导下，经过广大职工的积极努力，国营林场已基本造完林，有林地面积达到173万亩，蓄积量达到242万立方米，多数林场已转入营林阶段。1976年以后开始进行采伐利用，共生产木材53万立方米。国营苗圃的经营规模也不断扩大，每年培育各种苗木3000多万株，有力地支持了我省造林绿化事业的开展。随着国营场圃生产建设的发展，一方面为国家积累了大批财富，另一方面还带动了场圃周围乡村造林170多万亩。这些地方由

于林地面积的增加,不但改变了自然面貌,调节了气候,涵养了水源,保持了水土,有力地促进了乡村农牧业生产的发展。

但是,由于过去受“左”的思想影响,我们在指导国营场圃的生产建设中,基本上是靠行政命令和采用旧的办场圃模式,违背了自然规律和经济规律,阻碍了国营场圃生产力的发展。这主要表现在三个“过死”上:一是生产计划控制过死。就连那个地方种什么树、育什么苗,采取什么样的整地和配置方式等,都得经上级批准,场圃无权变更或调整。二是经营方针限制过死。只强调发展用材林,多育用材苗,经济林的发展比例不得超过3%或5%,甚至对已经搞起来的一些工副业项目,也一概被视为“不务正业”而加以限制。三是政策卡得过死。干部工人全由上级调派,多也得要,不适合的也得要,结果有些小场圃的场长或主任就有5、6人。干好的没有奖,不干的也不能罚,多余的也不能辞退。就连林场的一些林副产品,也没有自行处理的权力,更不能出县、出省流通。由于上述原因,造成了我省的一些国营场圃长期处在“一穷二死”的状态之中。到1978年,全省有82处林场和51处苗圃亏损,年亏损额分别为172万元和549000元。

我省大多数国营场圃是在1959年前后建立起来的,特别是国营林场,大都分布在边远山区的山脊上和平原的沙、碱、涝、洼地区,其中山地林场96处,经营面积199万亩,这些地方水土流失严重,土层厚度在30厘米以下的占70%以上;交通不便,多数林场不能通车,林区道路每公顷平均仅2米;大多数单位没有电,靠小煤油灯照明;有70多处林场在旱季人畜吃水困难,有的要到3—4公里以外的地方去运

水；职工的住房拥挤、简陋，有60多处林场的部分职工长期住在寺庙或简易工棚里；机械化程度低，平均每个林场才50—60个马力，大大低于乡村集体的机械化水平；基建投资逐年减少，70年代仅是60年代的72%，致使林场生产建设资金十分困难。再加之干活“大呼隆”，分配“大锅饭”的落后管理办法，生产效果与直接劳动者的经济利益分离，严重挫伤了广大干部职工的劳动积极性，造成了国营场圃在经济上长期处于恶性循环的被动局面。

二、三中全会以来场圃改革的情况

为了改变我省国营场圃“一穷二死”的局面，党的三中全会以来，特别是1983年和1984年中央两个一号文件下达后，我们根据中央的指示精神和林业部的具体部署，不断清除“左”的思想影响，冲破旧的习惯势力，在搞好调查研究的基础上，对国营场圃进行了一些改革，取得了一定成绩。

首先，各级党委和政府，按照“四化”的要求，选拔了一批德才兼备、有专业知识的中青年干部充实到了场圃领导班子中去。据调查，全省国营林场领导班子的人数，由1981年的3人，下降为2.35人，平均年龄也由50.1岁，下降到45.1岁；在107处国营苗圃的领导班子中，专业技术干部所占比例达到42%。

其次，各地都借鉴农业实行联产承包的经验，把“包”字请进场圃，逐步建立了各种形式的生产责任制。据统计，在145处国营林场中，实行大包干责任制、“几定一奖”责任制和小段包工或定额管理责任制的，分别占30%、50%和

20%；在154处国营苗圃中，实行大包干责任制、承包到组、管理到人责任制和定、包、奖责任制的，分别占70%、20%和10%。有的场圃还实行了与乡、村联合经营、收益比例分成的办法；也有的场圃积极试办了职工家庭林场或职工家庭苗圃。

第三，贯彻“以林为主，多种经营”的方针。允许国营场圃充分发挥本地优势，大力发展多种经营。在种植业方面，可以因地制宜地多发展些经济林、条林等；在养殖业方面，可以发展养牛、养羊、养貂、养鸡等；在工副业方面，可以办纤维板厂、酒厂、面粉厂、塑料厂，可以开矿、采石，可以开办旅游服务等。到目前为止，全省国营场圃的多种经营项目已有30多项，收入也逐年增加。1983年，国营场圃的多种经营收入达到1063万元，占总收入的38.6%。其中，国营林场的多种经营收入，比1978年增长了31.1%。

第四，扩大国营场圃的生产自主权。国营林场的主伐由省厅审批，抚育间伐下放给地、市林业局审批。主伐收入除按规定交纳育林基金外，其余全部留场，用于采伐迹地的更新和扩大再生产。小材小料及其他完成统购、派购任务后的林副产品，场圃可以议价自销，收入归己。苗圃生产什么苗木，都由苗圃自行确定。

第五，提高造林营林水平。场圃把盈余的资金大部分用到了主业上去，提高了营林和苗木的生产水平。不少场圃还利用盈余资金，营造速生丰产林，到1983年底，已营造5万多亩，收到了很好的效果。如费县柘河林场营造的五年生沙兰杨丰产林，每亩蓄积量10.6立方米，年生长量达2.1立方

米，相当于同等立地条件下加拿大杨的26倍。

经过这段时间的改革，不但使国营场圃的经营管理水平有了改进，而且经济状况也有了好转。据1983年底统计，全省国营林场和国营苗圃的总收入分别为1934万元和822万元，分别比1978年增长了62%和75%。盈余的场圃数也比1978年增加了51处，并且涌现了一批改革步子迈得比较大、经济效益比较高的单位。例如，茌平县的广平林场，是1949年建立起来的一个老场，经营面积2800亩。由于经营管理不善，加之地处沙、碱、洼地，条件较差，因而所造林木大部生长不良，多数成了“小老树”，二十六年生的加拿大杨，最大胸径仅20厘米。30年来，国家共向这个场投资110万元，不但没有向国家贡献1立方米木材，反而到了面临解体的境地。1981年春，本场农艺师王树绥同志大胆承包了立地条件最差的450亩的林区，自请帮工，定责定利，经过三年的努力，按合同规定完成了423亩速生丰产林和225亩的育苗任务（间作），加上多种经营收入，三年总值达12万元。王树绥承包经营的面积只占全场总面积的16%，而其总产值却占全场的60%以上。扣除上交提留和帮工生活费，承包者得现金26000元，每个帮工得现金4600元。1984年，在中央一号文件精神的鼓舞下，王树绥又承包了全场，决心做出更大贡献。地处青石山区的淄博市国营原山林场，经营面积45000多亩，过去由于单打一经营，放着靠城市近的优势不去利用，只把眼睛盯在立地条件很差的荒山上，结果年复一年，收入不大。自1957年冬建场到1979年的二十一年中，除1972年盈余1900元外，亏损总额达76万多元。三中全会以后，这

个林场认真总结了过去单打一经营的教训，开扩了视野，走“一种、二养、三加工”综合经营的路子，1980年以来，他们先后上了奶牛场、奶制品厂和木工制作、油漆、带锯加工、木片粉碎、饭店、门市部等九个多种经营项目，使全场多种经营收入猛增，1983年达到44万多元，占总收入的75.3%，四年迈了四大步，共盈利29万多元。资金增加了，经济搞活了，林场也主动了，四年来，每年拿出5—7万元投到营林建设上去，抚育管理林木，并造丰产林551亩。同时，职工的生活福利也得到了改善，1983年，全场职工除工资外，每人平均增加收入330多元，相当于1979年的5倍。过去想调走的职工现在不想走了，相反，要求进场的人越来越多了。再如1964年建立起来的齐河县苗圃，经营面积304亩，十年动乱中，无政府主义猖獗，生产秩序混乱，致使大部分育苗地荒芜，到1978年，年收入仅4000元，全圃固定资产不到4万元，年资金活动量不过万元，成为齐河县的一个“大包袱”。1980年以来，他们派出人员，在作好社会调查的基础上，落实了以大包干为主要形式的责任制，培育了适销对路的乡土树种和一些城镇绿化树种；同时，还立足本地优势，发展了面粉加工、饮食饭店、林工商门市部等多种经营项目，大大增加了苗圃的收入。1983年全圃总收入达15万元，盈利7万元，相当于1978年的5倍。几年来，苗圃的水、土和机械等基本建设改善了，苗木生产特别是苗木的质量有了很大的提高，职工的收入也有了增加。

大量事实说明，只要坚决按照中央的指示办，大胆对国营场圃进行改革，就一定能够改变国营场圃“一穷二死”的