腾冲县国有林场林下经济发展策略与实践

——基于“短板效应”和优势互补合作机制

黄维金¹, 舒相才^{2*}, 李立屯¹, 余加存² (1. 腾冲县林业局国有林场管理站, 云南腾冲 679100; 2. 腾冲县林业局农村能源工作站/腾冲县林业局项目工程领导小组办公室, 云南腾冲 679100)

摘要 基于“短板效应”, 分析了腾冲国有林场发展林下经济的必要性和存在的“短板”, 从优势互补的角度, 提出腾冲国有林场林下经济发展策略: 充分发挥自身优势, 采取优势互补的合作机制, 寻求有资金、有技术、懂管理、会营销的企业合作, 走合作共赢的共同发展之路。基于这一策略, 介绍了腾冲国有林场合作发展林下经济的实践。

关键词 腾冲国有林场; 林下经济; 短板效应; 优势互补; 策略

中图分类号 S7-9 **文献标识码** A **文章编号** 0517-6611(2015)12-364-02

所谓林下经济, 主要是指以林地资源和森林生态环境为依托发展起来的林下种植业、养殖业、采集业和森林旅游业^[1-3]。林下经济, 又称林下产业, 国外广泛称为农林复合经营^[4]。由于林下经济既能缩短林业经营周期, 减少森林资源消耗, 也能提高林地产出, 增加林业附加值, 促进林业可持续发展、拓宽林农增收渠道^[5], 自 21 世纪初在我国兴起之后, 迅速得到各级政府和专家学者的重视, 国务院办公厅于 2012 年 8 月颁布的《关于加快林下经济发展的意见》(国办发[2012]42 号文件)更是促进了对林下经济的研究和重视, 仅 2013 年就发表与林下经济相关的学术论文 153 篇, 占 2003 年以来 278 篇的 55.04%, 说明林下经济的研究已成为当前林业、农业和生态研究的热点之一。国有林场一般

都有连续面积较大的林地空间, 林地权属单一, 便于协调、规划和统一管理, 发展林下经济较集体林区有较大的优势。

1 腾冲县国有林场概况

腾冲县位于云南省西南边陲, 地处 98°05' ~ 98°46' E、24°38' ~ 25°52' N, 腾冲县林业局下属明光、大河、苏江、古永、沙坝 5 个国有林场, 总经营面积 90 259.0 hm², 其中林业用地 88 482.0 hm², 占 98.0%。有林地面积 80 998.8 hm², 森林覆盖率 89.9%, 活立木蓄积量 1 497.5 万 m³, 年生长量 59.7 万 m³。腾冲县国有林场属全额拨款的事业单位, 现有在职职工 195 人, 2014 年实现利润 2 066 万元。腾冲县国有林场基本情况见表 1。

表 1 腾冲县国有林场基本情况

林场名称	经营面积 hm ²	林业用地面积 hm ²	有林地面积 hm ²	森林覆盖率 %	活立木蓄积量 万 m ³	活立木年生 长量//万 m ³	职工人数 人	2014 年实现利润 万元
明光林场	22 173.0	21 734.4	19 952.6	90.0	414.5	19.2	28	402
大河林场	19 993.0	19 664.6	17 321.8	86.6	342.7	13.2	41	405
苏江林场	26 724.0	25 979.8	24 276.0	90.9	376.5	13.5	46	516
古永林场	13 812.0	13 693.0	13 302.4	96.6	273.0	7.9	36	561
沙坝林场	7 557.0	7 410.2	6 146.0	83.2	90.8	5.9	44	182
合计	90 259.0	88 482.0	80 998.8	89.9	1 497.5	59.7	195	2 066

2 腾冲县国有林场发展林下经济的必要性

2.1 是腾冲县生态文明建设的需要 腾冲国有林场林地分布在腾冲县北部、西部和中部主要山脊的上部, 担负着维护全县生态平衡的重要任务, 发展林下经济一方面可以减少森林采伐; 另一方面, 为确保林下作物的正常生长发育, 取得较高的经济效益, 必须长期保持森林环境, 使保护森林的行为从被动变为主动, 从而确保腾冲生态文明建设的大环境不受破坏。

2.2 是提高森林质量的需要 腾冲县国有林场在 2012 年以前属于企业化管理的事业单位, 主要任务是木材生产, 人员工资和林场经营成本均需要通过采伐林木取得。随着生态

文明建设理念的提出, 对森林资源的保护越来越受到重视, 2012 年以后, 采伐限额大幅下降, 2013 年林场转变为以保护森林和培育森林资源为主的全额拨款的事业单位, 但由于腾冲财政并不富裕, 除人员工资和少量工作经费外, 没有其他经费来源, 森林抚育、保护管理的经费投入不足, 通过发展林下经济, 取得一定的经济收入, 可以弥补财政资金的不足, 加大森林抚育和管护的投入, 提高森林质量。

2.3 是提高林场地位的需要 2012 年以前, 林场以木材生产为主。农业税取消以前, 林场每年上缴大量的农业税, 农业税取消后, 林场每年向县财政上缴较多的利润, 林场地位较高。2012 年以后, 林场职能发生转变, 利润下降, 由于县委、政府立足于生态建设, 非常重视生态保护, 林场地位不但没有随着利润下降而下降, 反而更加得到了县委、政府的重视。但许多人仍然认为, 林场经营如此大规模的林地, 不但不能创造利润, 还需要财政拨款供养, 不符合经济发展的要

作者简介 黄维金(1973-), 男, 工程师, 从事森林资源培育、林下经济发展研究。* 通讯作者, 高级工程师, 从事森林培育、调查规划和林业项目管理方面的研究。

收稿日期 2015-03-13

求。通过发展林下经济,林场可以取得较高的经营收益,在不采伐、不破坏资源的前提下向财政上缴利润,提高林场的经济地位。

3 “短板效应”及腾冲国有林场发展林下经济的“短板”

3.1 “短板效应”和优势互补的合作机制 “短板效应”是由美国管理学家彼得提出的,指由多块木板构成的水桶,其价值在于盛水量的多少,但决定水桶盛水量多少的关键因素不是其最长的板块,而是其最短的板块^[6]。“短板效应”最初应用于管理领域,意为在管理中要面面俱到,如果某一方面成为“短板”,就会导致管理的失败,如在干部管理中,若“监督”成了“短板”,就会导致腐败的加剧。后来“短板效应”渐渐应用到企业发展和产业经济发展领域,意为在企业或产业发展的各个要素中,取得的效益不是由最有优势的要素(“长板”)决定,而是由最弱势的要素(“短板”)决定。因此,要取得较好的效益,就必须加长“短板”。

但在当今瞬息万变的市场经济条件下,全靠自己的力量加长“短板”耗费时日,根本适应不了全球市场的变化,在这样的条件下,优势互补的合作机制就产生了,合作各方都拿出自己的长板,在“利益分配”这个“桶箍”的作用下,就能形成一只较高的“桶”,大家都能取得较好的效益。

3.2 腾冲国有林场发展林下经济的“短板” 国有林场发展林下经济最大的优势就是具有广阔的林地资源,且权属单一,便于统筹规划和管理。但国有林场发展林下经济也存在“短板”:一是资金缺乏,发展林下经济需要投入大量资金,而腾冲的国有林场是全额拨款的事业单位,实行收支两条线管理,林场没有自主资金,财政也不可能拨给大量资金来发展林下经济;二是技术水平低,发展林下经济涉及范围广,需要各方面的专业技术人才,这是林场所不具备的;三是缺乏管理人才,林场一直以采伐为主,管理伐区轻车熟路,管理林下经济却力不从心;四是市场营销水平低,林场一直以销售木材为主,木材销售属于卖方市场,不需要市场竞争力和较高的销售水平,而林下经济的发展则需要较强的市场营销能力。

4 腾冲国有林场发展林下经济的策略与实践

4.1 总体策略 腾冲国有林场发展林下经济要充分发挥自身优势,采取优势互补的合作机制,寻求有资金、有技术、懂管理、会营销的企业合作,走合作共赢的共同发展之路。

如果把发展林下经济比作一只桶,国家和地方政府的政策支持比作桶底,那么土地、资金、技术、管理、营销这些板要形成一只桶,还需要一个桶箍,这个桶箍就是利益分配机制。如果分配机制能调动各方的积极性,这个桶箍就做得好,桶就不会漏,效益就高;如果分配机制不能调动各方的积极性,这个桶箍就做得不好,桶就会漏,就装不了水,没有效益。为了把这个桶箍做好,腾冲县林业局请示了县委、政府,初步确定了林场和合作企业的利益分配机制,即:林场提供土地资源和森林环境,合作企业负责其他投资和全部经营管理、营

销活动,林场得到销售收入的一定比例分成。在这样的分配机制下,林场只需要做好监督,确保合作企业不对森林资源造成破坏,并对产量和销售收入进行核实即可;而合作企业也可充分发挥自身的主观能动性,把企业搞好,提高企业的经营效益。

4.2 具体实践

4.2.1 明光林场与某农牧公司合作建设生态养殖基地。 2013年明光林场与某农牧公司签订合作协议,明光林场提供放牧地 693.3 hm² 供景胜山河家庭农场放牧,公司应控制牛、羊放牧的数量,确保不破坏林地、林木,不形成过渡放牧,所有建设内容均由公司投资,销售收入按 2:8 的比例分成,林场 2 成,公司 8 成。目前,公司已完成投资 500 万元,养殖黄牛 299 只,山羊 96 只。

4.2.2 大河林场与某农业开发公司合作建设中药材种植基地。 2014年,腾冲县林业局大河林场与某农业开发公司签订了合作种植协议,由大河林场提供林地和森林环境,开发公司出资建设中药材种植示范基地 170.3 hm²,中药材产品销售收入按 2:8 分成,大河林场 2 成,开发公司 8 成。目前该项目已开始实施。

4.2.3 沙坝林场与某公司合作建设石斛种植基地。 2014年腾冲县林业局沙坝林场与某公司签订了合作种植协议,由沙坝林场提供林地和森林环境,公司出资建设石斛生态种植示范基地 267 hm²,销售收入按 2:8 分成,沙坝林场 2 成,公司 8 成。2014 年已完成种植面积 67 hm²。

4.2.4 明光林场吸引社会资金建设乌龙茶生产基地。 明光林场吸引职工和社会资金 800 万元组建明林茶业有限责任公司,由林场提供土地建设乌龙茶生产基地 120 hm²,茶叶加工厂 1 个,销售收入按 2:8 的比例分成,林场 2 成,公司 8 成。

4.2.5 腾冲县国有林场与某科研机构合作建设天麻林下种植示范基地。 腾冲县人民政府与某科研机构合作研发天麻产业,科研机构提供技术在腾冲县国有林场建设天麻林下种植示范基地 13 hm²。

5 结语

理论和实践证明,腾冲国有林场在发展林下经济的过程中必须认识到自身的不足,采取优势互补的合作机制,寻求合作伙伴,走合作共赢的道路,才能促进自身的发展。

参考文献

- [1] 郑国辉. 国有林场大力发展林下经济之浅谈[J]. 科技与企业, 2014(10): 3.
- [2] 黄春迷, 韦复国. 崇左市凤凰山林场发展林下经济的现状与对策[J]. 现代园艺, 2014(4): 216-217.
- [3] 潘伟华. 国有林场林下经济的发展现状与对策[J]. 福建林业科技, 2012, 39(3): 148-150.
- [4] 刘彦民. 国内关于林下经济研究的期刊论文外部特征计量分析[J]. 科技情报开发与经济, 2014, 24(17): 127-130, 132.
- [5] 向仕敏, 陆志舸, 杨清武, 等. 黔南州林下经济现状分析及发展对策[J]. 四川林业科技, 2013, 34(5): 92-94.
- [6] 唐晓岚. 基于克服“短板效应”的城市规划专业教学模式的研究[J]. 中国林业教育, 2012, 30(6): 30-32.