

深化改革促发展 二次创业启征程

洪雅县国有林场 杨林华

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央把生态文明建设放在突出位置，融入政治建设、经济建设、文化建设、社会建设各方面和全过程，明确把生态文明建设纳入中国特色社会主义事业“五位一体”总体布局，生态文明建设的战略地位更加明确。

习近平总书记指出：森林是水库、粮库、钱库、碳库。森林是陆地生态系统的主体，林业是生态建设的主战场。我国现有国有林场 4358 个，总面积 4467 万公顷，培育和管理全国近 1/4 的森林资源。国有林场是我国实施森林可持续经营战略、推进生态文明建设的主要载体，是我国林业发展的主要阵地和重要依托。国有林场作为森林资源培育和生态文明建设的“国家队”“排头兵”，深化改革促发展，扛起生态文明建设重任，义不容辞、责任在肩。

洪雅林场自 1953 年成立，历经植树造林、世行贷款项目建设、天保工程经营转型、国有林场改革发展等重要历史时期。在近七十年的发展历程中，三代林场人始终把深化改革促发展放在突出位置，勇于直面发展中的难题和挑战，坚定不移将林业事业发展往纵深推进。站在新时代，洪雅林场抢抓发展机遇，立足实际，深化改革，破解难题，开启二次创业新征程，探索出了一条

符合林场实际的森林可持续经营和高质量发展的新路子。

一、立足实际，深挖问题

洪雅林场森林经营面积 98.8 万亩（天然林 81 万亩，人工林 17.8 万亩），占全县国土面积的 33%，林地面积的 50%，森林蓄积 834 万立方米，占全县 50%，森林覆盖率 86.4%，林木绿化率 99.3%。改革前，林场属自收自支事业单位，实行自主经营、自收自支、自负盈亏的企业化管理模式。2017 年 1 月，完成国有林场改革，明确为财政全额拨款的县政府副县级直属事业单位，定位于培育国有森林资源、保护森林生态系统的公益服务职责，原有的矿山、水电站、旅游产业等经营性项目全部剥离到国有公司。目前，全场设 11 个管护站、10 个内设科室、3 个下设机构、1 个下属事业单位，现有职工 328 人，其中专业技术人员 134 人，享受国务院政府津贴 2 人。

六十多年来，林场累计造林 50 多万亩，森林蓄积增加 700 多万立方米。先后开展 20 多个课题研究，17 项获得部、省、市科技进步奖。建设玉屏山国家森林康养基地，召开中国（四川）首届森林康养年会，探索和发展森林康养，成为全国森林康养的旗帜和标杆。林场在培育保护森林资源、改善生态环境、发展森林旅游、推动林业科技进步等方面发挥了重要作用。先后荣获全国绿化先进集体、全国十佳林场、全国森林公园十大标兵、全国森林经营样板基地、全国森林康养基地标准化建设示范单位、履行《联合国森林履约文书》示范单位等称号。

近年来，洪雅林场虽然在森林康养、森林经营、森林培育等工作上取得了一定的发展和成绩，但对照“两山”转化示范林场建设目标，对照全国国有林场改革发展的典范，仍有不小的差距，仍然暴露出许多制约林场高质量发展的问题与短板。唯有坚持问题导向，以抽丝剥茧、分毫析厘的态度，将推动发展中的问题和短板切实找准找实、分析透彻，抓住主要矛盾，采取针对性措施，更好的把握发展规律，推动新时代林业事业发展由高速向高质转变。目前，洪雅林场存在的问题主要有以下六个方面。

（一）杉木柳杉人工纯林，生态效益低下

2019年，大熊猫国家公园成立，林场拟划转森林经营面积70余万亩到大熊猫国家公园眉山管理分局。划转后，林场森林经营面积剩余24.2万亩，其中人工林达17.85万亩（杉木柳杉纯林12.2万亩），占森林经营面积的74%。杉木柳杉人工纯林存在生态效益低下的问题。一是蓄水保土功能差。造林作业时，为保证林木成活，实现蓄积高增长，初植密度达300株/亩。虽然在生产经营中，开展了透光伐、生长伐、卫生伐等抚育措施，但林分密度依然过大，中龄林达150株/亩，幼龄林达180株/亩，林分密度大致使林下光线极弱，林下植被盖度低，雨水冲刷带走大量的林内土壤，水土保持和水源涵养能力极弱。二是生态系统脆弱。杉木柳杉纯林密度过大，郁闭度过高，林内密不透风，不适宜鸟类和其它野生生物栖息，林分群落结构不完整，导致生态系统抵抗力稳定性较低，柳杉长卷蛾、赤腹松鼠等林业有害生物

泛滥，洪雅林场每年需花费大量的资金进行有害生物防治。三是**林地地力衰退**。洪雅林场从 1953 年开始从事杉木柳杉人工林经营，按照 25 年一个轮伐期计算，经过近 70 年的发展，杉木柳杉培育已开展近 3 轮，多代连作种植后，土壤有益微生物和有机质减少，土壤质地变差，恢复能力不足，林地生产力不断衰减，生态问题十分突出。

（二）产业结构单一，经济效益低下

长期以来，洪雅林场经济收入主要来源为杉木柳杉木材采伐，产业结构单一，存在“一木独大”问题，面临“大资源、小产业、低效益”尴尬。一是**人工商品林经济价值低**。木材采伐利用经营周期长、区域分散，受自然条件影响较大。随着木材替代品不断涌现，木材价格多年来一直处于低迷之中，木材经营利润下滑的趋势非常明显，而劳务成本却在不断上涨，木材销售利润逐年下降。据测算，杉木柳杉人工林 25 年为一个成熟周期，每亩出材 20 立方米，按 700 元/立方米计算，产值仅为 560 元/亩/年，除去采伐、运输、抚育等生产经营成本，利润十分微薄。二是**林业产业附加值低**。一产方面，林下经济“空白”。林区海拔 800-2000 米，特殊的立地条件，十分符合八月竹、高山茶及中药材生长。特别是八月竹大量分布在大熊猫国家公园范围内，随着大熊猫国家公园对进山采笋的管控力度不断加大，导致广受市场接受的竹笋产量锐减。林场发展八月竹空间广阔，但之前的森林经营方式极大的限制了八月竹在林下生长。二产方面，80 年代成立了木

材加工厂进行初加工，90年代由于管理和市场原因关停。三产方面，玉屏山国家森林公园康养基地总投资约3亿元，其中负债1.4亿元，资金利息每年约900万元，目前每年营收约2000万元，纯利润约200万元，处于“高投入、低产出”状况。

（三）林业政策瓶颈，制约森林经营

林业是兼顾经济效益和生态效益的行业，现行的林业政策偏重于保护生态建设，不利于商品林生产经营实际，导致商品林经济效益得不到完全发挥。

1.技术规程过紧。当前，洪雅林场开展森林抚育间伐，沿用《森林抚育技术规程》（DB51/T 214-2014）《四川省森林抚育技术指南》（四川省林业厅 2017年3月）。现行标准中，要求透光伐株数强度不超过35%，生长伐株数强度不超过40%、蓄积强度不超过20%，这些技术标准作为强制性规定执行。洪雅林场作为全国森林经营试点单位之一，2021年分别按照30%、40%、50%的抚育间伐株数强度设置标准地。但调查发现，按50%强度间伐后，林分密度仍高达103-108株/每亩。现行的抚育强度标准不适合林场生产经营实际，严重制约森林资源的合理、有效、科学利用。

2.采伐限额制约。一是采伐限额使用率低。按照规定，采伐多少亩就要新栽种多少亩。但2017年改制后，县政府每年下达的造林资金十分有限，致使洪雅林场每年都是按照造林资金量来推算采伐量。2021年，林场采伐限额为10万立方米，实际采伐

0.8 万立方米，限额使用率仅为 8%。目前，林场 25 年以上成（过）熟林有 4.4 万亩，占全场杉木柳杉人工林的 36%。未及时更新采伐的成（过）熟林年平均生长量极低，抗病虫害能力弱，树木枯损占比高，有的甚至出现负增长，森林病虫害及火险隐患较高，对现有森林资源和地力是一种浪费。二是采伐限额缺口大。未来三年，洪雅林场将全面实施国家储备林项目，拟对 1.31 万亩成（过）熟林进行主伐，2.7 万亩成（过）熟林进行改培，对 4.54 万亩中幼林进行抚育。按照主伐和改培出材 15 立方米/亩、中幼林抚育出材 5 立方米/亩测算，完成上述国家储备林项目营造林目标，共需采伐林木 104-118 万立方米。但洪雅林场“十四五”期间采伐限额仅为 10 万立方米/年，存在巨大的采伐限额缺口。

（四）资金缺口严重，财政支持不足

洪雅林场改革为公益一类全额拨款事业单位后，由县级财政兜底保障了林场基本运转，但地方财力薄弱，在林场大面积森林经营管理、基础设施建设和产业发展等费用上的支持度和灵活度不够。

1.抚育资金缺口大。一是天保工程实施期间，天然林全面禁伐，人工商品林采伐指标急剧压缩，甚至限额为零，洪雅林场无法正常开展森林经营。当时洪雅林场自收自支，木材收入的锐减，导致没有资金投入到了森林抚育中，很多该抚育的林分未得到及时抚育，欠帐较多。二是林场改制后，纳入公益一类事业单位，木材销售业务剥离到国有企业玉屏林产公司，木材拍卖销售收入纳

入公司收入，林场运行所需资金由县级财政保障。洪雅林场年运行经费高达 8000 万元，对于财力薄弱的山区县洪雅而言，这是一个“沉重的包袱”，更无法投入足够的资金开展森林经营管理。洪雅县级财政统筹向上争取项目资金使用，每年给林场下达的营造林生产资金大约为 300 万元（包含育苗、造林、抚育等）。洪雅林场现有中幼林 7.2 万亩，三年要完成的储备林需抚育中幼林 4.54 万亩，需要资金 760 万元/年。现有近成（过）熟林 8 万亩，三年要完成的储备林需改培 2.7 万亩，需要资金 720 万元/年；集约人工林栽培 1 万亩，需要资金 330 万元/年。地方财政保障杯水车薪，大量的森林得不到及时合理的管理，森林生长较慢，蓄积增长低下。

2.资金拨付不及时。改革后，国有林场实行“收支两条线”管理，所有收入上缴国库，支出按预算安排，与林场生产经营活动的季节性和灵活性形成矛盾。林场营林工作要在每年开春时节完成，但营林生产资金预算通常要在 3 月份才能通过财政部门审批，再经过项目申请、审批、招投标、拨款等众多环节后，早已错过造林抚育的最佳季节，影响优质苗木及时采买和造林成活率。

（五）管理体制不完善，队伍活力不足

1.内生动力不足。改制前，洪雅林场实行自收自支的经营管理模式，可以广泛开展林业产业经营，林场人始终有危机感，为了“吃饱饭”，充满了求新、求变、求发展的冲劲、闯劲。改制后，林场成为公益一类事业单位，政策规定不得开展经营活动，且林

场人身份发生了变化，吃了“财政饭”，捧上了“铁饭碗”，心里有了“依靠”，在精神上有了松劲、歇气的想法，在工作上少了干劲、闯劲，致使林场内生动力不足。

2.人力结构不合理。一是年龄老龄化。洪雅林场现有职工 328 人，其中 46 岁以上干部职工有 297 人，占全场总人数的 90%。林区管护站（点）护林员平均年龄 52 岁，老龄化的年龄结构带来比较严重的安全隐患。据统计，每年发生摔伤、骨折工伤事件 3-5 起。近两年，50 岁左右的职工突发状况死亡 5 人。二是专业技术人员较少。林场作为生产经营性质事业单位，需要大量专业技术人员作为发展保障。目前，洪雅林场共有职工 328 人，其中专业技术岗位人员中具备初级职称 43 人，占比 13%，中级职称 63 人，占比 19%，高级职称 27 人，占比 8%。专业技术人员占比不足全员的 50%，中高级专业技术人员占比更低。专业技术人员的缺口和老龄化年龄结构，不利于森林经营新技术、新方法的吸收消化与推广实践。三是后备力量不足。洪雅林场职工由于老龄化程度较大，每年退休人员约 20 人左右。但每年县上核定公开招聘的人员最多为 3-5 人，更新速度远远赶不上退休速度，人力资源青黄不接。特别是林场基层管护站（点），工作条件艰苦，按公招岗位设置条件，不能保证基层管护站能招到人、留住人。

二、开启征程，谋定而动

2021 年 8 月，习近平总书记在塞罕坝机械林场考察调研时强调：要深刻理解和落实生态文明理念，再接再厉、二次创业，

在实现第二个百年奋斗目标新征程上再建功立业。如何贯彻落实习近平总书记重要指示精神？如何谋划“十四五”期间林场发展总体思路、战略布局？如何破解林场面临的生态效益低下、产业结构单一问题？洪雅林场党委班子不断调研讨论和外出考察，创新思路，深化改革，探索提出一套有利于森林经营质量提升，具有洪雅林场特色的经营发展思路。

洪雅林场紧紧围绕森林经营的生态效益、经济效益、社会效益，完善林业产业体系，探索三大效益一体化经营模式，确定了发展乡土树种、林下经济、种苗培育、碳汇开发、森林康养、“两山”转化培训为主的 6 种发展思路。

六种发展思路的主要内容为：**一是**发展乡土树种。对现有杉木柳杉纯林主伐后，栽种桢楠、木荷、香樟等本土珍稀树种，培育大径材，精准提升森林质量。**二是**发展林下经济。对杉木柳杉纯林高强度间伐后，发展林竹、林茶立体复合型林下经济。一产成形后，纵向发展二产，进行产品深加工，向下游产业链延伸，提升经济效益。**三是**种苗培育。依托洪雅县林场国家杉木柳杉良种基地，发展本土珍稀树种和八月竹育苗，为全县和全省提供优质种苗。**四是**碳汇开发。开发森林经营性碳汇和造林碳汇，面向国际国内市场开展碳汇交易，提升森林附加值。**五是**森林康养。以“森林康养+自然教育”拓展森林康养产业，以首家全国国有林场森林康养培训基地为平台，总结森林康养发展实践可借鉴、可复制经验成效，贴近实战设置课程，开展森林康养培训。**六是**“两

山”转化培训。针对国有林场技术力量不足、后备人才薄弱等实际情况，整合川农大、省林科院等高校科研机构技术力量，组建专业化师资团队，搭建“两山”转化交流学习平台，创新举办“两山”转化培训班。

三、深化改革，破解难题

好的思路、好的规划，关键在落实。如何破解发展的资金、技术、人员难题，将六种发展思路转为美好现实，实现二次创业目标，成为新时代下洪雅林场的主要任务。洪雅林场始终坚持改革是促进林场持续发展和自我完善的主要动力，持续深化林业供给侧结构改革、经营管理体制改革、人力资源结构改革。探索推行“林场+公司”“林场+高校”模式，破解发展难题，激发发展动力，增强发展后劲，走出了一条高质量可持续发展路径。

（一）林业供给侧结构改革，提升森林经营质效

1.调整树种结构

一是开展杉木柳杉改培。依托国家储备林项目建设，三年完成 2.7 万亩杉木柳杉成（过）熟林改培。采取间伐、补植、林冠下造林、施肥等综合技术措施，将单层林逐步调整为复层异龄混交林，人工促进群落结构趋向完整，为各类生物提供丰富的食物和良好的生存繁衍空间。同时减少地表径流和水土流失，增强森林保持水土和涵养水源的能力。

二是开展中幼林抚育。依托国家储备林项目建设，三年完成 4.54 万亩杉木柳杉中幼林抚育，2022 年完成 2 万亩。通过科学、

规范的抚育措施，砍劣留优，保留合理的立木株数，降低林分郁闭度，改善林内通风和光照条件，调节林下温度和湿度，平衡土壤养分与水分循环，增强土壤微生物活动，加速枯落物和腐殖质分解。调查发现，抚育间伐三年后，林下植被盖度可达 20-30%。

三是培育乡土珍稀树种。依托国家储备林项目建设，三年完成 1.31 万亩乡土珍稀树培育，2022 年完成 1600 亩。对杉木柳杉人工林主伐后，栽种培育珍稀乡土阔叶树种桢楠、木荷、香樟等，形成阔叶混交林，更新替代现有杉木柳杉纯林。据测算，杉木柳杉人工林 25 年为一个成熟周期，每亩出材 20m³，按 700 元/立方米计算，产值为 560 元/亩/年。而培育乡土珍稀树种，以桢楠为例，按照 50 年为一个成熟周期，每亩出材 20m³，按 5000 元/立方米计算，产值为 2000 元/亩/年。乡土珍稀树种经济效益远远大于杉木柳杉人工林。

四是培育杉木柳杉大径材。按照四川省最新出台的《林木采伐技术规程》(DB51/T 2918-2022)，透光伐株数强度最高达 60%，商品林生长伐株数强度最高达 50%、蓄积强度最高达 40%。经过至少 2 次抚育间伐后，到主伐利用时，大径材保留株数为 40 株/亩，蓄积为 25 立方米/亩。据测算，洪雅林场大径材平均亩产 25 立方米，按照 700 元/立方米计，平均每亩产值 17500 元；非大径材平均每亩产 15 立方米，按照 700 元/立方米计，平均每亩产值 10500 元，大径材培育大大提高了人工林的产量和产值。

2.发展林下经济

一是发展林笋立体复合经济。对海拔 1000 米以上的林分间伐后套种笋材两用的八月竹，三年培育 7 万亩。经测算，栽植 3 年后可出竹笋，每亩每年产出 500 斤，每斤 2 元，每亩产值 1000 元，7 万亩竹笋直接经济收入为 7000 万元/年。通过精深加工，10 斤鲜笋可加工为 1 斤笋干，市场价为 50 元/斤左右，7 万亩竹笋产出笋干 350 万斤，产值为 1.75 亿元，经济效益十分可观。

二是发展林茶立体复合经济。选择地势平坦、交通便利、集中连片且适宜茶树生长的林地，利用桢楠、木荷、香樟前期生长缓慢，不影响茶叶生长的特性，在林下种植茶叶，三年培育 3000 亩。经测算，栽植 4 年后可出茶叶，茶叶鲜叶每亩产值 8000 元，3000 亩茶叶每年产值 2400 万元。

3. 丰富产业结构

(1) 发展林茶林笋等精深加工。谋划林茶、林笋立体复合经济同时，统筹规划初处理能力达 1000 吨/次的高山冷笋初级加工池 18 个、长度 2000 米的采笋单轨 36 条、单轨采笋车 36 台，统筹规划基地基础设施、林下养殖和茶叶采摘、加工、品茗等体验项目。目前，已完成“林之茶”“林之笋”商标注册，已申报拟投资 20500 万元的冷笋、茶叶冷链物流基地项目，力争纳入四川省“十四五”规划《纲要》105 项重大工程项目库。

(2) 做精森林康养产业。一是深化森林康养。持续提升基础设施，开发康养产品，丰富康养业态，开展森林康养服务标准化试点，完善森林康养体系建设，将森林康养产业走深走实，持

续发挥森林康养的示范引领作用。二是开展自然教育。以国家青少年自然教育绿色营地试点建设单位、四川省科普惠普教育基地为平台，完善玉屏山森林研学课程教案，开发森林手作、森林防火、野外生存等课程，开展青少年自然教育，改善青少年环境认知，提升青少年团队协作、动手和观察能力。三是开展森林康养培训。2021年，全国森林康养年会在玉屏山森林康养基地召开，洪雅林场被授予“首家全国国有林场森林康养培训基地”称号。洪雅林场将依托这一平台，加强同四川农业大学、北京林业大学等师资合作，组建有经验的专家团队，重点围绕森林康养产业发展，贴近实战制定培训计划，拓展课程内容设置，创新开展森林康养培训。

(3) 开发林业碳汇项目。洪雅县国有林场已规划 10 万亩林地作为森林经营碳汇试点建设，同时，把林业碳汇项目建设与国家储备林项目相结合、相融合，通过结构调整、树种更替、补植补造、林分抚育、复壮等森林经营管理方式长效实现林业碳汇大幅增汇，提升森林附加值。据测算，洪雅县国有林场林业碳汇项目预算总投资 3454.8 万元，按市场价格 50 元/吨的碳汇交易价格，预测碳汇量 0.2 吨/亩计算，计入期为 60 年，共收益 6000 万元，除去成本，净收益 2545.2 万元。

(二) 体制机制改革，“林场+公司”模式激发活力

1.“林场+公司”运行模式，破解产业发展面临的资金缺口困境

洪雅林场作为公益一类全额拨款事业单位，定位于培育国有森林资源、保护森林生态系统的公益服务职责，按照政策规定，不得开展经营活动。但是要充分发挥森林生态和社会经济功能，离不开对森林资源的开发利用和经营，必定伴随全方位的生产经营活动。如何破解体制瓶颈和生产发展的突出矛盾，成为林场亟待解决的问题。

2022年，林场党委创新思考，主动谋划，改革经营管理体制，提出构建“林场+公司”运行模式。2022年1月，林场党委积极向县委政府报告，县政府出资3亿元，新成立洪雅洪林林业发展有限公司(简称洪林公司)，洪林公司属县政府一级国有公司，由林场管理。

“林场+公司”运行模式即：洪雅林场作为公益一类全额拨款事业单位，采取“事业单位管理”，开展森林资源培育和森林生态系统保护，承担生态公益属性。洪林公司采取“企业公司管理”，承担林场生产经营属性。林场将大量优质资源注入洪林公司，把国家储备林项目、碳汇开发项目、森林抚育项目等交由公司实施，通过发展林业产业，实体化经营，市场化管理，做大做强国有资产，使林场真正摆脱发展困境、走上振兴腾飞之路。

新时代，洪雅林场要想实现森林高质量发展，将产业林场做实，资金争取成为了林场最首要、最重要的任务。洪雅林场抢抓国家储备林项目建设重大机遇，把国家储备林项目作为破解林场“大资源、小产业、低效益”的根本路径。2022年1月，洪雅林

场以洪林公司为实施主体，启动实施国家储备林建设项目融资。洪林公司负责项目申报、融资、建设、经营、管理。国家储备林建设项目政策性贷款将彻底解决林场发展资金短缺问题。

国家储备林是指通过人工林集约栽培、现有林改培、抚育及补植补造等措施，营造的工业原料林、珍稀树种和大径级用材林等优质高效多功能森林。国家储备林建设融资项目是国家林业和草原局、银保监会与财政部为支持国家战略储备林建设而出台的政策性贷款项目，具有贷款周期长、额度高、利率低、宽限期长、贴息补助等优惠性政策，十分符合林业产业发展需求。国家储备林建设融资项目贷款周期长，农发行为 20 年，国开行为 30 年；贷款额度高，达 3 亿元以上；贷款利率低，年利率为 4.9%；贷款宽限期长：农发行为 5 年，国开行为 8 年，宽限期内只还利息不还本金；建设期内中央财政给予项目 3% 的贴息，省财政配套 1% 的贴息，平台公司承担 0.9%。

洪雅县国家储备林项目（一期）建设规模 8.55 万亩，总投资 10.6 亿元，融资 8 亿元。项目于 2022 年 1 月 25 日完成备案，并纳入四川省“十四五”规划《纲要》 102 项重大工程项目库，3 月完成平台公司洪林公司信用评级，银行授信为 A+，2 月 18 日完成项目服务联合体招标，5 月 9 日项目建设方案获省林草局、市林业局审批，5 月 20 日洪林公司获得储备林项目 8.55 万亩特许经营权，5 月 23 日项目可行性研究报告通过省、市、县专家评审。6 月 13 日，省农发行完成现场调查。目前，项目进入融

资阶段，预计 8 月完成融资放贷，12 月底完成固定资产投资 1.67 亿元。

在国家储备林项目建设内容上，洪雅林场严格按照营造林、林下经济、基础设施 6: 2: 2 原则编制建设方案，牢牢把握储备林项目的产业属性，注重“输血”与“造血”并重，统筹做好储备林项目与林下经济、基础设施、森林康养等产业的结合。主要建设内容为：集约人工林栽培 1.31 万亩，现有林改培 2.7 万亩，中幼林抚育 4.54 万亩，种植茶叶 3116 亩、中药材 110 亩、冷竹 7.08 万亩，建设苗圃基地 66 亩，配套硬化防火公路 22.5 公里、新建种子晾晒房 600 平方米等基础设施。

通过实施国家储备林项目，洪雅林场将构建起以木材储备为主、功能多样、效益综合的森林资源储备体系。洪林公司通过实体化经营，市场化运行，盘活林场森林资源，打通了资源变资产，资产变资本，资本变资金的可持续发展道路。

2.“林场+公司”运行模式，破解基层管护人员缺口难题

在“林场+公司”运行模式下，林场场部机关人员结构以专业技术人才为主，实行事业单位公开招聘或高层次人才考核招聘。基层管护站工作条件艰苦，按公招岗位设置条件，不能招到人、留住人。基层管护站从事护林防火、生产经营的管护人员，实行购买社会服务，优先考虑林缘村村民担任，他们长期生活在林区农村，不仅熟悉林区地理、林地状况，有效增进林场与林缘村社关系，推进国社联防，而且他们出勤、巡山方便，后勤保障无忧，

能够在第一时间及时发现、报告、处置突发事件。实行公司购买社会服务的用人方式有以下优势。

(1) 用人成本低。据测算，购买服务护林员工资 3500 元/月，加上社会保险等费用，年人均支出 5.8 万元，比在编职工用工成本少 50%，大大减轻财政负担。

(2) 助力乡村振兴。一是增加农民务工收入。洪林公司实施国家储备林项目，将提供大量就业机会，吸纳林缘村社农民就近就业。据测算，项目经营期使用劳动力约 69.87 万个工作日，项目建设投资的 20%-30%可转化为劳务收入，助农增收，改善民生。二是推进农民工转变为职业农民。实施国家储备林项目时，形成“林场+公司+农民”的生产关系，长期稳定的劳务关系，帮助就业农民工获得种苗培育、造林护林、林下种植等实用专业技能，促进传统农民向专业技能型职业农民转变。三是促进乡村产业兴旺。洪雅县具有“七山二水一分田”的地理特性，是林业大县，拥有 100 万亩集体林，但长期以来经济转化率低。林场国家储备林项目的良好经济效益，将辐射和示范带动林农参照林场模式开展集体林产业升级，助力林业增效、农民增收和乡村振兴。

(三) 人才队伍改革，“林场+高校”模式提供技术支撑

1.四川农业大学提供技术支撑

林场目前存在技术人员薄弱，专业水平不高等实际问题，无法满足国家储备林建设项目实施，无法满足林场高质量发展要求。2022 年 1 月 19 日，林场积极推动洪雅县政府同四川农业大学签

订《林业科技合作协议》，以林场为合作平台，由四川农业大学作为林场发展科技支撑单位，在项目建设、技术保障、人才培养等方面提供技术支撑。

合作内容：一是森林资源提质增效。积极开展珍贵乡土树种资源培育、人工针叶纯林针阔混交化改造、天然次生林经营与改造等方面的研究和实践，加强优质、高效、稳定的森林资源培育，实现森林资源的可持续经营。二是森林生态服务功能的定位研究。以“华西雨屏区人工林生态系统研究长期科研基地”为依托，开展珍贵乡土树种混交培育、人工针叶纯林针阔近自然转化改造，以及天然次生林经营与改造后的生态长期定位观测，着力开展生态功能形成、生物多样性保育、森林碳中和能力等方面的长期定位研究。三是“两山”转化产业培育。为促进生态资源优势转化为发展优势，打通“绿水青山”和“金山银山”转化通道，开展林业产业经济模式探索与培育，如林竹、林茶、林药、林菌等多种林下经济产业、森林康养产业、特色经济产业，实现林业产业的精品化、特色化和绿色化。四是良种繁育与生物多样性保护基地建设。以洪雅县林场国家杉木柳杉良种基地为依托，优化杉木柳杉等传统速生树种的遗传育种，加强老川茶、八月竹等特色林竹种质资源的收集、保存和评价，推进桢楠、木荷、香樟等珍贵乡土树种和珍稀濒危植物的种质资源库建设，并开展珍贵乡土树种、老川茶、八月竹等的苗圃建设与种苗繁育。五是人才培养与林业科技培训基地。共建“川农大林学学科教学科研实习基地”，让研究生的科

学研究和本科生的教学实习与林场林业实际工作结合，培养地方实用林业人才；共建林业科技培训基地，探索校地林业科技培训合作模式，开展林场工作人员以及其他单位关于森林经营、种苗繁育、森林康养和森林碳汇等林业科技和知识的培训。

合作形式：一是推进“两山”转化。四川农业大学针对洪雅林场“两山”转化产业发展项目，逐一组建专业技术团队，提供技术方案，全力推进项目实施。二是共建示范基地。以共建“长期科研基地”为途径，包括良种改良与繁育基地、生态长期定位观测站、“两山”转化示范基地和人才培养与林业科技培训基地等，积极推进“国家级长期科研基地”创建，树立产教学研融合发展和绿色产业发展示范。三是共同申报项目。按照“优势互补，互惠互利”的原则，针对林场绿色高质量发展的实际需求，联合申报国家级、省级和市级科技项目，提升林业科技创新能力。四是共同开展科学研究。依托林场工程项目、联合申报科技项目、涉林科技项目，共同开展森林改造与经营、森林生态、林下经济模式、良种改良与繁育等方面的科学研究。五是联合培养人才。根据林场需要，川农大派相关专家到林场开展技术培训与指导；林场定期派人到川农大学习锻炼，川农大派大学生到林场实习锻炼，双方共同组织林业科技培训等。

保障机制：一是建立联席会议制度。联席会议设主席两名，分别由川农林学院院长、洪雅林场负责人担任；双方合作联席会议半年召开一次，讨论、确定双方合作的重点，检查、督促合作

的进展情况，研究解决双方合作中的重大问题。二是建立长期科研基地管理委员会。四川农业大学林学院和洪雅县国有林场共同组建长期科研基地管理委员会，设立委员会主任和副主任各两名，双方各委任2名同志担任主任和副主任，负责组织、协调、承办合作的具体事务。三是以项目为载体，细化合作内容和合作方式。具体合作内容以项目为载体，双方根据合作内容采取一事一议的办法，通过签订具体项目协议的方式确定双方的权利和义务，确保科技合作项目落在实处。四是成果共享。双方在开展合作期间，合作项目所获得的知识产权共同享有。

目前，四川农业大学组建了珍稀树种栽种课题组、八月竹栽培课题组、茶叶培育课题组、林木种质基因库建设课题组、林业碳汇交易课题组等五个专家顾问团队，为林场森林经营提供强有力的科技支撑。在洪雅林场储备林项目建设中，四川农业大学指派专家教授指导编制作业设计、制定规程标准，采取“一个子项+一名专家+一套专班+一抓到底”工作体系，协调解决项目发展建设问题30余个，将科技力量转化为生产力，助力洪雅林场林业事业高质量发展。

2.破解林业管理政策瓶颈

四川省沿用的森林抚育采伐、低产低效林改造的规程标准采伐强度偏低，制约了森林资源的合理、有效、科学利用。洪雅林场采取走上去、请下来的方式，积极向省林草局汇报相关情况，争取采伐限额、规程突破等政策支持。

一是完善林木采伐限额管理。2022年6月，省林草局印发《关于加强“十四五”期间林木采伐管理的通知》(川林发〔2022〕6号)，创新性规定抚育采伐、低产低效林改造分项限额不足的，可以调整使用主伐采伐限额和更新采伐限额；经省级以上批准实施的森林经营项目，不仅可以实行人工商品林主伐限额五年总控，年采伐量按其经营方案确定，而且可以申请使用省级不可预见性采伐限额指标；主伐限额年度有结余的，可以在“十四五”期内年度结转使用。通过以上林政政策调整，基本保障了洪雅林场国家储备林项目全面启动后快速增长的林木采伐限额指标需求。

二是修订采伐技术规程标准。2022年6月，省林草局主持起草修订《四川省林木采伐技术规程》(DB51/T 2918-2022)，对林木采伐强度作出重大调整，比如规定对柏木、柳杉、杉木、松树等密度过大的人工林，首次开展抚育、改造或在储备林项目区的经营采伐，其采伐强度可以在新修订高限标准基础上再提高10-20%。新规程的出台，基本满足洪雅林场森林经营生产实际需要。

林业兴则生态兴，生态兴则文明兴。洪雅林场将抢抓发展机遇，继续高扬改革发展的风帆、铆足攻坚克难的干劲，在“二次创业”中阔步前行，发挥出新时代国有林场在我国生态建设、经济发展中的重要作用，让绿水青山底色更浓、金山银山成色更足，在新征程上再建新功！