

# 国营苗圃的可持续发展对策

潘百红 (中南林业科技大学环境艺术设计学院, 湖南长沙410004)

**摘要** 介绍了国营苗圃在林业生产中的地位与发展现状, 指出了国营苗圃的产业发展优势和制约因素, 最后针对苗木产业的发展趋势, 提出了国营苗圃的可持续发展对策。

**关键词** 国营苗圃; 林业生产; 可持续发展

**中图分类号** F326 **文献标识码** A **文章编号** 0517 - 6611(2007)22 - 06977 - 03

随着生态环境的日趋恶化, 沙尘暴、洪水等自然灾害频繁发生, 从中央到地方越来越重视林业建设。林业产业迅猛发展, 苗圃作为林业的基础产业迅速增长, 出现了公有制苗圃、非公有制苗圃一起上的可喜形势。国营苗圃具有无偿的土地, 经营期限长, 技术力量雄厚, 还有国家、政府部门资金上的倾斜、物质上的供给, 理应在加快林业发展的今天得到壮大、提高, 但由于体制落后、职责不明、管理不力, 效益好的国营苗圃不是很多, 甚至有的职工工资都难以发放, 多数国营苗圃远远落后于民营企业或个体户。所以, 国营苗圃必须深化体制改革, 引进灵活机制, 走向市场, 实行对外公开承包经营, 主动与民营企业参与市场竞争, 从而走上可持续发展之路。

## 1 国营苗圃在林业生产中的地位与发展现状

### 1.1 在林业生产中的地位

**1.1.1 基础性。** 种苗是造林的物质基础, 是保证造林绿化工作完成的前提条件。种苗的好坏直接关系到造林的成败, 种苗的品种决定着森林生态效益, 所以种苗是一个不可忽视的基础工作。过去造林出现失败和效益低下的原因就是没有抓好良种壮苗这项基础工程, 结果造成苗木遗传品质和播种品质低劣。因此, 要实现良种壮苗造林, 必须建立一个设施完善、技术力量雄厚的专业化育苗队伍, 并不断提高育苗的科技含量。这对于发展高产、优质、高效的林业生态体系建设是必不可少的基础环节。

**1.1.2 超前性。** 生态环境的建设需要不同种类、不同规格的苗木。而这些苗木与工业产品不同, 它需要一个培育的过程。因此, 苗圃必须根据林业发展规划需要, 作好育苗计划并超前准备, 从而保证造林规划的落实。

**1.1.3 公益性。** 长期以来, 国营苗圃育苗不以盈利为目的, 而是结合当地造林需要向社会提供优质苗木。国营苗圃育苗虽然经济效益不高, 但它带来的社会效益和生态效益却不可低估。

**1.2 发展现状** 改革开放以来, 我国初步建立了林木种子生产和繁育体系。1999 年以来, 国家批复林木种苗工程项目 2 211 个, 其中国家级种苗示范基地 2 处, 省级种苗示范基地 29 处, 良繁中心 4 处, 良种基地 486 处, 采种基地 520 处, 国营苗圃 1 150 处, 省级基础设施 20 处。批复总投资 44 亿元, 其中国家投资 32.5 亿元, 截止目前国家共投入 29.33 亿元。其中, 2 300 多个国营苗圃和 4 000 多个国有林场、森工企业

苗圃, 经营总面积 6.5 万  $\text{hm}^2$ , 年产苗木 60 多亿株。近年来, 随着我国苗木产业的发展, 国营苗圃总数已经发展壮大到 9 000 多个。

## 2 国营苗圃的产业发展优势

**2.1 充裕的土地资源, 优越的地理位置** 纯粹的国营苗圃有无偿使用的土地资源, 且这些土地占有较好的地理位置, 土壤条件优良, 机械化程度较高, 灌溉设施齐全, 能够从从容面对各种自然灾害。

**2.2 技术、设备优势** 国营苗圃技术力量雄厚, 又不受经营期限的限制, 便于长期规划。长期从事造林苗木培育, 积累了大量播种、嫁接、扦插育苗、田间管理、病虫害防治等实用技术。同时, 近几年通过种苗国债项目的实施, 部分国有苗圃的生产条件、基础设施都有所改善。

**2.3 国家及政府的扶持** 国家及政府部门在政策上的支持, 在资金方面的倾斜, 在物质方面的供给, 也是国营苗圃的得天独厚之处。

## 3 制约国营苗圃发展的主要因素

**3.1 管理体制、经营机制与市场经济体制不相适应** 在思想认识上, 对苗圃的发展缺乏紧迫感和危机感; 在管理机制、分配制度上, 仍然沿用旧的管理方式, 没有建立适应市场经济体制的现代企业管理机制。

国营苗圃的经营决策与瞬息万变的市场不相适应。由于受地理、交通、通讯等因素的限制, 国营苗圃往往无法及时获取准确的市场信息, 以致决策带有很大的盲目性、随意性和滞后性, 产品没有与市场需求接轨, 难以架起经营与市场之间的桥梁, 导致产品难以形成有效销售。

**3.2 小农经济观念与市场经济发展的要求不相适应** 部分苗圃在生产经营中热衷于小农经济“小而全”的生产方式, 不注意调整种植业内部产业结构, 专业化、产业化程度低, 缺乏市场预测能力和应变能力, 品种单调、老化, 科技含量低, 缺乏市场意识。重视传统育苗方式、品种的继承, 轻视新技术、新产品的推广应用, 不注重生产条件的改善和现代化耕作技术的应用, 严重制约生产力的发展。

**3.3 技术力量薄弱, 科技滞后, 人才缺乏** 现有从事生产管理的技术人员, 由于长期以来以培育造林苗木为主, 生产管理较粗放, 难以满足技术要求高、管理精细的高附加值苗木的生产要求, 特别是花卉科研人才缺乏, 难以推出拥有自主知识产权的花卉新品种、创新产品和优质价廉的特色种苗产品。由于历史、客观等因素, 国营苗圃人员结构不合理的状况普遍存在, 技术人才相对匮乏, 尤其缺乏思想超前、事业心强的管理人员, 难以在产业建设中发挥骨干作用。

基金项目 中南林学院青年基金资助。

作者简介 潘百红(1969- ), 女, 湖南永顺人, 副教授, 从事园林植物方面的研究。

收稿日期 2007-04-21

**3.4 资金不足** 以前国营苗圃育苗是根据当地林业发展和生态环境建设需要组织育苗并有计划地生产。特别是在实施造林灭荒战略中,为了响应当地政府的号召,积极配合灭荒造林,绝大部分苗圃无偿向社会提供苗木,造成苗圃原始积累少,加上上级部门拨款有限以及苗圃自身发展能力差,职工工资发放时有困难。苗圃基础设施的改善,客观上为苗圃扩大规模、加速产业化进程提供了物质前提。但多数苗圃因基础太差、投资乏力而难以扩大经营。

**3.5 土壤肥力下降,基础设施较差** 由于国营苗圃圃地长期培育造林苗木,难以做到轮作,加上造林苗木社会公益性强,经济效益较低,国营苗圃自我积累少,缺乏资金投入于土壤改良和基础设施建设,造成土壤板结、地力衰退、基础设施较差。不少苗圃圃地无围墙、护栏等保护设施,难以适应高附加值种苗生产的需求,制约了苗木生产向高优方向发展。

#### 4 苗木产业的发展趋势

**4.1 巨大的需求与市场多元化发展** 近几年,国家对林业的投资力度不断加大,人工造林速度加快,预计到2050年我国森林覆盖率将增加到26%,比当前增加近10个百分点。每增加1个百分点,需要增加森林资源960万 $\text{hm}^2$ 。到2010年,森林覆盖率要增加2.45个百分点,增加森林资源2300万 $\text{hm}^2$ 以上,需要苗木992亿株。随着林业六大工程全面启动,城市绿化美化加速推进,农村产业结构调整步伐加快,对林木种苗生产提出了多元化需求。林木种苗生产由以荒山造林树种为主向多品种、多规格、多色调、多品位的多元化发展。只有发展抗逆性强的生态型苗木、材质好的速生用材林苗木以及绿化大苗、花卉、草坪、盆景、各类名特优新经济林种苗,才能丰富林木种苗市场,满足城乡绿化需要。

**4.2 苗木产业竞争激烈,出现结构性积压** 目前苗木价格的透明度越来越高,但种植品种难以确定,投资风险大。由于苗木生产时间长,一般的苗圃经营者很难准确预测今后几年内市场需求的苗木种类,选择种植的种类带有较大的风险性。第1年建立苗圃,不算基础设施建设,仅购买种苗就是一项比较大的开支,购进的小苗需要一二年时间培养,到第3年或第4年才能出售。从投资培养苗木到有销售收入至少需要3年。

据统计,2004年全国林木种苗年总产值360亿元。江苏、浙江、广东、福建、山西、河南等省把林木种苗作为重要产业,开始走上市场化、产业化发展的路子。福建省漳州市建设占地4067万 $\text{hm}^2$ 、年产值10亿元的花木基地,形成独具特色的花木走廊。河南省鄢陵县培育各类苗木1.1万 $\text{hm}^2$ ,年产值8亿元以上。山西汾阳市把核桃良种繁育作为全市支柱产业和农业产业结构调整的重台戏,苗木年销售收入400万元,占全市农业总收入的15%。江苏省有“林木种苗生产基地”、“花木之乡”22个,涌现出了吴江市苗圃、如皋绿园、武进华夏花木集团等一大批龙头企业。辽宁省形成了以6个省级示范苗圃和一批独资、合资苗圃等产业苗木示范基地、12处千亩以上大型苗圃或苗木生产基地为龙头,以各种形式的种苗生产基地为主体的苗木生产体系。

目前全国苗木生产面积较大,苗木存圃量大,特别是一二年生的小规格苗木生产面积占总面积的近1/2。这些小苗

木不仅在短时间内不能出圃,而且还要移植、扩繁到3倍以上面积的土地上。大规格苗木虽然稍有空缺,但经过地区之间的调剂或降低使用规格,基本供需平衡。由于新品种的增加,苗木培育技术的提高,苗木生长迅速、产量增加很快,用三五年的时间常用的大规格苗木将基本供应充足。因此,若苗木再扩大种植面积,则将会出现与20世纪末相似的山楂、苹果、银杏苗热时的那种砍树、烧苗的现象。

据近期对全省11个市(区)51个县(市、区)育苗生产调查,剩余苗木约7亿株。如今北京及周边苗圃的苗木库存量是需求量的10倍左右,生产量明显大于需求。山东惠民县二年生的白蜡、济宁李营镇一年生的法桐存圃量都在667~1333 $\text{hm}^2$ 。各苗圃面积虽然大小不一,但雪松、桧柏、杨、柳、法桐、国槐、冬青、红叶小檗等品种齐全,生产品种雷同,缺乏特色。

由于结构性过剩、引种不科学、生产盲目,2004年全国苗木积压超过160亿株,其中以杨树、油松、侧柏、沙棘、樟子松、杉木、山桃、刺槐等品种为最多。造林用苗结构性过剩,园林用苗也是一样。除了大规格苗木,柳树、国槐、白蜡、香樟等品种也出现销路不畅、积压严重的现象。甚至一些刚引种成功的新品种由于盲目跟进、无序扩繁,在工程中还没来得及应用就已经被市场淘汰了。另外,像龙柏、复叶槭、红王子锦带等品种还出现了大起大落的现象。

**4.3 大中型苗圃前景可观,将会成为苗木行业的主导** 由于大中型苗圃多数属于国有、集体或股份制,土地资源丰富,资金雄厚,技术力量较强,获取信息渠道广泛,适宜发展中长期项目。大中型苗圃可根据市场需求,投入巨资快速培育市场上紧缺的绿化苗木,以规模取胜。这正是其他中小型苗圃可望而不可及之处。中小型苗圃在土地、资金周转方面不及大中型苗圃。除此之外,大中型苗圃还可以走以短养长之路,瞄准眼前市场培育短平快的苗木、花卉品种,以弥补短期的资金紧张,应付短期开支。

**4.4 中小型苗圃稳中求发展,灵活多变应对市场需求** 中小型苗圃规模小,职工少,经营方式灵活,管理方便,能充分发挥“船小调头快”的优势。在种植结构安排上,中小型苗圃应根据市场需要,及时培育多样性的品种,不求规模,力求新、奇、特,创出自己的主打品牌;在苗木培育上,应适时、适度加强抚育管理,缩短生产周期,提高苗木质量,提早苗木出圃;在苗木营销上,应机动灵活,及时调整价格,培植长期的固定客户,形成固有的销售渠道。

**4.5 小型苗圃面临淘汰** 小型苗圃多为苗农们利用房前屋后、自留地、租用地等建立起来。这些苗圃大多是“苗圃热”时“跟风而上”的产物。由于小型苗圃资金积累少,不宜发展生长周期长的苗木,尤其是绿化大苗。为了快速回笼资金,应大力发展小规格苗木,如种子苗、扦插苗、嫁接苗,而且要选择速生树种。发展花卉产业,也是小型苗圃的一条生存之路。由于小型苗圃培育的苗木品种单一,一旦没有销路,就没有了收入,苗农们就会自动放弃经营。在缺乏足够的市场调查,缺乏品种、技术及信息优势的情况下,小型苗圃势必面临着被淘汰的命运。

#### 5 国营苗圃的可持续发展对策

**5.1 提高认识,加强领导** 当前国营苗圃正处于改革发展

的关键时期。因地制宜地发展优新种苗生产,不仅可以满足城乡绿化、美化的需求,提高人民生活质量,而且可以促进苗圃产品结构调整,增强苗圃经济实力。因此,要充分认识国营苗圃发展优新业的重要意义,把国营苗圃调整产品结构、发展高效林业、促进城乡绿化美化作为一件大事来抓,切实加强领导。

**5.2 加大对苗圃的投入及政策上的扶持** 苗圃育苗虽然自身的经济效益不高,但它所带来的社会效益和生态效益明显,对我国林业生产、生态环境建设有着重要的作用,因此国家应从以下方面给予一定的扶持。 将国营苗圃离退休职工工资、福利纳入社会保障体系,以减轻苗圃的负担; 由国家安排一定的资金,通过项目扶持的方式增加苗圃的收入; 通过给予一定的苗木补助的形式支持苗圃培育良种壮苗。

**5.3 调整苗圃所有制结构** 目前国营苗圃多数为全额或差额拨款的事业单位。在这种体制下,干部职工“等、靠、要”的思想较强,生产积极性和责任心不高,不利于花卉产业的发展。因此,应根据《中共中央、国务院关于加快林业发展的决定》(中发[2003]9号文)的要求,调整所有制结构,采取合资、兼并、参股等形式,吸收国企、私企、个人、外资资本,改善国营苗圃资金紧张的状况,增强活力和竞争力,促使国营苗圃的所有制结构从过去单一的国有向多种所有制并存的格局转化,使苗圃按市场机制运作,自主经营,自负盈亏,提高干部职工的积极性和责任心,以适应苗木产业发展的新需要。

《中共中央国务院关于加快林业发展的决定》明确提出要“加快公有制林业管理体制的改革,鼓励打破行政区域界限,按照自愿互利原则,采取联合、兼并、股份制等形式组建跨地区的林场和苗圃联合体,实现规模经营,降低经营成本,提高经济效益”。一是在发展思路上,坚持巩固国有苗圃的同时,积极创新,大力发展多种经济成分并存的经济合作组织,最大限度地促进生产要素的优化组合;二是在内部管理上,深化劳动用工、人事和收入分配制度改革,建立与市场体制相适应的管理机制;三是在生产管理上,要全面落实生产和目标管理责任制,把降低生产成本和增加效益落实到地块和个人,把全面质量管理贯穿于苗木生产经营全过程,实现产量、质量、效益挂钩。

**5.4 加快人才培养,加大科研投入,提高技术含量** 种苗业是一项科技含量很高的知识和技术密集型产业,专业性强。国营苗圃现有从事新优生产、研究与开发的专业人才少,而且总体技术水平较低。要加快国营苗圃种苗产业的可持续发展,必须重视科技在种苗产业中的先导作用,加大投入。一是以人为本,有计划、有针对性地采取委培、进修、专题讲座、印发资料、广播电视等形式进行培训,提高从业者的业务素质和技术水平;二是立足实际,明确科研主攻方向,加大对种苗新品种选育、栽培技术创新等方面科研的投入,同时加强省际、国际间合作,不断引进国内外优良品种,并且积极利用乡土种质资源,进行开发研究,采取先进技术不断培育和繁殖新品种;三是注重科学技术的研究,引进项目既要重视设备硬件的引进,更要重视技术、人才软件的引进,并加以消化、吸收、创新。

**5.5 紧盯市场,扩大规模** 以市场为导向,深入调查,正确

决策,抓住关键上规模,努力提高经济效益。一是在规模上下功夫,推行“公司+农户”等合作形式,通过调整经济结构和强化服务功能,使得苗圃经营向区域化布局、专业化生产、规模化经营方向发展;二是在市场上做文章,深入调查研究,合理规划布局,准确把握市场趋势,架起生产与市场之间的桥梁;三是大力发展多种经营,抓好常规造林树种的育苗生产,同时按照市场需求生产,大力发展绿化树种,乡土树种;四是紧紧围绕林业重点工程,调整产业结构,优化品种组合,建立健全社会化服务体系。

**5.6 加快苗圃产业结构调整,改变经营方式** 随着林业产业结构的调整,林业生产在林木种苗品种、质量和数量都发生了很大的变化。用材林种苗的需求减少,经济林种苗的需要增加;一般品种需求量减少,名特优品种需求量增加。营林工作的重点逐步转向工程林、低产林改造、退耕还林、石漠化治理以及采伐迹地更新等方面,向着“两高一优”林业和实现林业可持续性发展方向转变。为适应林业发展的新形势,必须及时调整育苗树种和品种结构,以市场为导向,以产业结构调整为切入点,积极发展多种经营、以短养长、多业并举的生产新格局。同时,在经营方式上,要改变过去只管生产、不管销售的缺陷。因此,不仅要抓好苗圃的生产经营,而且要抓好苗木的市场营销。苗木的生产除满足造林的需要外,还要向园林绿化方面发展。经营必须走产业化的道路,以育苗、规划、设计、施工、养护一条龙的服务体系,形成一头连接千家万户(农户、个体户)、一头连接广阔市场(消费者)的产业化格局。这样既拓宽了苗木销售渠道,又提高了苗木产品的附加值。

**5.7 依靠科技,提高质量** 随着林业产业的发展,改良传统的作抚方式,提高科技含量,不仅是林业产业对种苗工作的基本要求,而且是种苗工作适应市场、谋求自身发展的基本保障。一要与科研教学单位广泛合作,引进、推广、培育优良品种,增强科技开发与创新能力;二要坚持以人为本,人力资源是最宝贵的资源,市场的竞争归根到底是人才的竞争,所以要通过利益驱动和各种行之有效的管理机制,实现人力资源的有效整合,充分发挥全体员工的积极性和创造性;三要提高全体员工的整体素质,职工素质的高低决定着企业经营水平的高低和经济效益的好坏。

**5.8 完善流通体系,拓宽销售市场** 种苗市场千变万化,竞争日趋激烈,过去那种“等客户上门”的销售方式必将失败,所以必须转变观念,在抓好生产的同时积极开拓市场。要采取多种形式占领本地市场,如主动与造林单位、绿化公司等联系,定期送货上门,定点销售,或承揽绿化工程业务等,扩大销售量,积极开拓国内外市场,逐步形成产、供、销一条龙的服务体系。

#### 参考文献

- [1] 王录娟. 浅谈城市园林科研苗圃发展[J]. 石河子科技,1995(2):41-42.
- [2] 覃英繁. 广西国有苗圃的经营现状与对策[J]. 广西林业科学,2001,30(3):155-157.
- [3] 闫大成. 苗木专家细说苗圃发展大趋势[J]. 中国花卉园艺,2004(2):16-17.
- [4] 张文元. 福建省林业国有苗圃花卉产业发展的思考[J]. 福建林业科技,2004,31(3):107-109.
- [5] 闫大成. 苗木业期待春天[J]. 中国林业,2005(2):29.

( 上接第6979 页)

[6] 杜桂艳, 田丽杰, 战勇, 等. 苗圃生产存在问题及发展趋势分析[J]. 中国林业, 2005(4) :27- 28.

[7] 罗剑驰, 董庆贵. 关于我省国有苗圃生产经营现状的调查与思考[J]. 陕西林业, 2005(2) :24- 25.

[8] 王印肖. 林木种苗与林业可持续发展[J]. 中国林业, 2005(11) :42- 43.