

揭秘

2015海口经济大逆转 (下篇)

■ 本报记者 单憬岗
见习记者 操文
实习生 文静 陈嘉博

1 借力“双创”啃硬骨头

海口建立了以“双创”为重心的工作体制，把项目建设中“最难啃的骨头”通过“双创”模式来加以突破。

曾经，2015年的海口棚户区改造因为速度滞后，遭到省里点名，到了年末却因为超额完成任务而获得省政府颁发的棚改单项大奖；2015年初海口确定的年度拆违任务为100万平方米，到年末拆违却超额266.4%。

棚改、拆违，都是号称“天下最难”的工作，是最难啃的“硬骨头”。为什么去年在海口，这两项工作却发生了“大逆转”？其关键因素在于，海口建立了以“双创”为重心的工作体制，把项目建设中“最难啃的骨头”纳入到例行的“双创”工作领导小组全体会议议程中，通过“双创”模式来加以突破。

去年7月31日，海口召开“双创”动员大会后，在省委常委、海口市委书记孙新阳的提议下，海口市建立了几乎每周一次的“双创”工作领导小组全体会议制度，“双创”工作领导小组四组长和其他成员，即海口市四套班子的主要领导和其他市领导，以及各区各部门的负责人都会一一与会。每次会议上，“双创”指挥部都会将“双创”有关的各项工一一纳入议程，通报进展，集思广益，及时决策，解决难题，鞭策后进。一次次“双创”全会开下来，一个个“双创”难题都迎刃而解，海口“双创”工作也取得了令人瞩目的巨大成绩。

看到以“双创”为重心的工作体制的强大力量后，市委市政府将更多的全市经济社会发展中的疑难重点工作纳入“双创”全会议程中，取得了意想不到的良好效果。

违法建筑整治自“双创”工作一启动就被纳入“双创”工作范围。“双创”伊始，海口市就及时调整了拆违的工作目标，确定在年初任务量的基础上增加140万平方米，即全年拆违不少于240万平方米，而到年末却拆违达到366.4万平方米。



拆违为城市建设腾出了宝贵的空间。

本报记者 张茂 通讯员 梁艳 摄

“每次开‘双创’全会都会通报各区的拆违成绩。”海口市市政委主任冯鸿浩认为，将打违纳入“双创”工作范围是推动打违工作加快进度的一个关键性原因。因为这对具体实施拆违工作的各区和各相关单位造成了巨大压力，而进度快的单位又因为经常受到表扬而动力十足，这让他们打违的进度越来越快，才会出现年末拆违成绩超出年初计划2.66倍的现象。而由于打击违建得力，全市将新增违建几乎消灭在萌芽状态，为项目建设腾出了宝贵的时间和空间，推动了全市经济的快速发展。与此相类似，因为进度慢而后来被纳入“双创”工作体制中的棚改，也在“双创加速器”的推动下，出现了加速跑的现象。

棚改既是推动经济快速增长的发展工程，提升城市形象和风貌的品质工程，也是关系百姓福祉的民生工程。去年以来，海口“以棚改促建设”，努力通过棚改的政策、资金支持，加速城市的再造更新。海口借助“双创”东风，调整工作思路，全面加快推进棚改，启动了新海村等14个棚改项目，总共涉及土地面积5322.48亩，房屋面积498万平方米，2.45万户，9.46万人。至去年底，已完成10338户棚改，超额完成省下达年度任务，完成率116%。

“海口‘双创’与项目建设、百日大会战活动相得益彰，‘双创’的很多建设内容本身就是百日大会战的投资项目，又为百日大会战提供有效保障。”海口市重点副主任朱军认为，由于“双创”工作机制的推广，有力地推动了百日大会战投资项目和重点项目的加快建设。

海口市委市政府推出诸多革新举措，一扫年初经济低迷

创新攻坚力促海口经济大逆转



重点工程海南省肿瘤医院建成开业。
本报记者 张茂 摄

2 “周、月、季项目推进制”

为实现全年经济社会发展目标，海口市委市政府沉着应对、奋力作为，每周一碰头、每月一分析，月有部署、季季有主题，坚持环环相扣、无缝对接。

“一开始每周报上来需要解决的项目问题成批成批的，越到后来就越少，最后只有零星几个。”市发改委主任黄舸谈起为百日大会战几乎每周都开的市长碰头会，认为对推动项目建设起到了重要作用。

市长碰头会是海口市政府过去就有的一种会议机制，但在百日大会战中得到了强化，由过去的不定期召开变成了定期召开，会议的主题也由过去的不确定变成了主要是解决百日大会战的各种难题。而这种市长碰头会的机制，其实对海口几年来不断摸索、改进形成的“周、月、季项目推进制”的一部分，而这种制度在去年得到了进一步强化。

面对去年复杂经济形势和下行压力，海口逆势而上，经济增长逐步加快。这些成绩的取得绝非易事。为实现全年经济社会发展目标，海口市委市政府沉着应对、奋力作为，每周一碰头、每月一分析，月有部署、季季有主题，坚持环环相扣、无缝对接。

7月20日上午，全省上半年经济工作会议召开。同一天，海口美兰国际机场二期扩建工程项目征地搬迁工作一

线指挥部揭牌成立。美兰国际机场二期项目是今年省委常委会工作要点之一，也是海口市承接省委常委会四大重点工作任务之一，是去年海口市的一号工程。

时间紧、任务重，美兰区为此创新方法、打破常规，建立区、镇、村三级联动工作体系。设立指挥部及征收、拆迁安置、机场一期遗留问题处理、维稳打黑、宣传等七个工作组，举全区之力，确保责任分工明确，任务分解到位。由于层层联动，环环紧扣，各种问题迎刃而解，该项目土地、房屋征收搬迁进展顺利，确保了项目的如期开工。

针对去年海口重点项目多、问题难、目标高、任务重的特点，该市分别于4月7日和7月7日在全市范围内开展“重大项目服务月”和“重大项目督查月”活动，解决影响项目建设的各种问题。活动期内完成项目问题排查处理，完成项目要素条件配给，通过各种服务活动累计召开重大项目现场会、专题会158次，处理问题350件；召开项目督办会8次，全市重点项目并联审批会3次，下发督查建议书和督办函102件；

各责任单位召开协调会125次，落实项目推进事项375件次；各部门办理重点项目建设事项84件，办结率85%，审批时间压缩40%，协调解决项目用水、用电、规划、用地、资金、行政审批等存在的问题。确保了出现问题，落实问题、督办问题的无缝对接，为重点项目建设清除了障碍。

10月16日，由于干部作风转变，海秀快速路建设的各个“拦路虎”被一一清理，项目建设方在工地召开誓师大会，工程建设全线复工提速。海秀快速路项目BT投资方北京新颐华卓投资有限公司负责人表示，将加大投资力度，加强施工管理，推进工程进展。

“我们的办法其实很简单，就是倒逼目标，挂图作战。”海口市百日大会战办公室工作人员蔡静说，海口就是实行工期倒排制，以项目化、表格化的形式对项目建设任务、完成时间及工作要求进行量化和细化，细化到每天、每周、每月，确保目标任务按时保质完成，有序推进。对会战期间海口所有去年能够开工的项目，均排出时间表、画出“路线图”、落实责任人。

3 投融资改革纾解项目资金难题

通过大力推动设立政府投资基金、发展PPP模式、政保贷模式和融资担保等方式，不断化解海口跨越式发展所需巨量资金的困难。

去年11月18日，被誉为海口“解渴工程”的南渡江引水工程开工。这是国家172个节水供水重大水利工程项目之一，项目总投资达到36.2亿元。

“为了更好地融资和推进项目建设，市里决定采用政府和社会资本合作（即PPP）模式。”市水务局规划处处长陈挺雄说，为此海口市通过公开招标选择了葛洲坝集团，这是一家有强大资本实力、丰富项目建设管理和运营管理经验的企业。

去年海口积极推进PPP模式，建立了PPP管理中心，覆盖交通、环保、能源、文教等重点民生领域，总投资超700亿元的44个项目被筛选入项目库，成功签约落地3个项目，还积极探索通过PPP模式化解政府存量债务、盘活存量资产的路径，走出了一条推动存量项目PPP的新模式。

由此，海口创新融资模式，连续打出一套漂亮的投融资改革“组合拳”，通过大力推动设立政府投资基金、发展PPP模式、政保贷模式和融资担保等方式，不断化解海口跨越式发展所需巨量

资金的困难。

“没想到2000万贷款这么快就批下来了，只有正常贷款所需时间的七八分之一！”去年5月22日，海南酷秀传媒公司总经理王海峰兴奋地说。酷秀是一家快速发展的“互联网+旅游”企业，作为我省旅游电子票务的龙头，其经营收入从2013年的2800万元增至2014年的2.2亿元。像其他中小微企业一样，酷秀也面临着贷款难问题。

5月15日，海口召开了有史以来规模最大的“政企”座谈会。会后，市财政局第一时间与银行、企业对接，决定走“政保贷”平台来帮助酷秀。这是海口市的特色金融服务，即由市财政局向3家金融机构先期提供7000万元政府风险补偿金，从而撬动8亿元信贷额度，为全市小微企业提供融资。“政保贷”自去年1月份正式开展以来，截至12月共向全市204家中小微企业提供贷款授信12.35亿元。

4 行政审批改革破解审批瓶颈

海口市规定，在联合审批各流程阶段，凡涉及投资项目百日大会战的项目，时限一律在3个工作日内完成。

去年12月16日，仅用1个工作日，签约落户海口高新区的浙江康迪车业有限公司就通过了“极简审批”。这是我省第二例极简审批，却是首例企业投资项目落户的案例，其意义不言而喻。对此，康迪公司董事长胡晓明赞誉有加：“海口高新区动作很快，让我们看到了在海南干事创业的希望。”

“极简审批”为什么能那么快？原来，海口高新区以三招加速审批：一是通过做好美安新城的“多规合一”工作，实现以规划代立项。二是管委会统一组织编制美安的全区环境影响、水土保持等评价评估，以区域性评估取代单个项目评估；三是通过签订投资合同，节水、抗震等事项不再审批，而是在合同中明确规定的技术规范和行业标准。

如此一来，项目入园评估和审批时限得到大幅压缩。美安科技新城“极简审批”获得中央改革办和省委、省政府的充分肯定。这仅仅是海口去年大力推进审批制度改革的一个缩影。

在城市竞争从硬条件向软环境转变时，以行政审批制度改革为标志的政府职能转变和效率提升，事关海口投资环境的根本转变，事关海口经济和社会事业的可持续发展。”海口市政务中心常务副主任肖成武说。虽然此前海口市已先后5次向各区下放了161项行政管理权项，让各区有更大自主权和管理权限，但是相配套的人财物没有下放到位，造成各区有权有责、却无人无

财，下放权项难以得到落实。

针对行政审批事项的审批环节多、审批时间长、前置审批繁琐的问题，孙新阳提出要进一步大力推进行政审批制度改革，凡涉及投资和建设项目的审批总环节要砍掉30%以上，同时审批总时间要再压缩15%以上。审批材料要进一步精简，切实解决项目开工前“最后一公里”问题。

这一改革，让海口行政审批大幅加速。

去年9月底，海口市政务中心收到了省儿童医院新建项目、市妇幼保健院医疗保障大楼、海口市残疾人康复中心等多个项目的审批材料。因客观原因这几个项目的审批材料都存在不同程度的不齐全情况，若按照以往的正常程序进行审批，则会耽误一定时间。该中心并联窗口根据实际情况，在认真审核前期提交的材料之后，采取边审核边补全材料的做法，最终上述几个医疗项目审批全部提速办结。

去年以来，高效审批机制为加快推进重点项目建设，为投资项目百日大会战保驾护航。海口市对投资项目审批严格按照项目要求限时办结，从审批环节保证重点项目顺利开工。海口市规定，在联合审批各流程阶段，凡涉及投资项目百日大会战的项目，时限一律在3个工作日内完成。去年，海口市深化行政审批制度改革，在2014年审批时间压缩70%的基础上，再压缩审批时间19%，削减审批总环节17%。

5 推进项目的“全流水线工作法”

产业布局提前策划好项目方向，大力招商引资引进优质项目，年度计划选好要推进的项目，优质服务助力项目建设。

去年，海口的省重点项目完成投资452亿元，超年度计划38%；百日大会战开工230多个项目，完成投资超计划81%，呈现出开工多、进度快、投资大的特点。这多亏该市在实践中摸索出的一整套推进项目的工作方法，这被总结为“1+1+1工作法”和“全流水线工作法”。

“重点项目建设涉及政府方、投资方、承建方等各个方面，必须建立一套能使三方形成合力的机制。”朱军说。

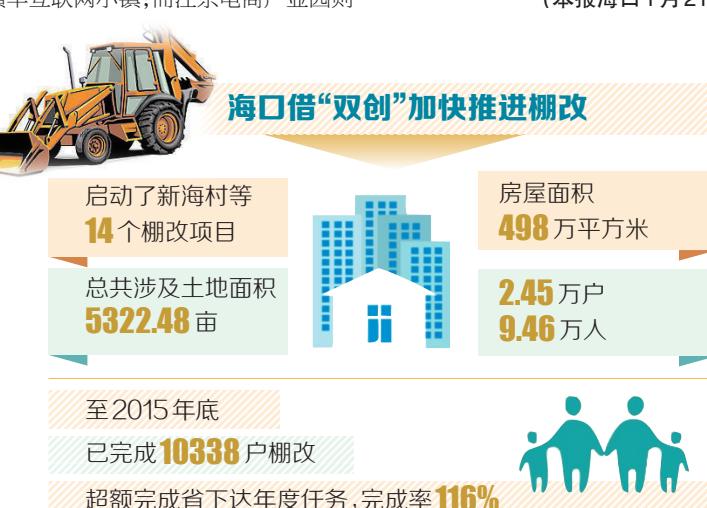
所谓“1+1+1”，就是指政府方+项自投资方+施工方。政府方提供全程“保姆式”服务，督促投资方、施工方赶工期、赶进度；投资方按照对政府的承诺，对施工方制定建设标准和工程进度。如此，就形成了三方相互负责的相互制约，相互促进的机制。

“我们办法其实很简单，就是倒逼目标，挂图作战。”海口市百日大会战办公室工作人员蔡静说，海口就是实行工期倒排制，以项目化、表格化的形式对项目建设任务、完成时间及工作要求进行量化和细化，细化到每天、每周、每月，确保目标任务按时保质完成，有序推进。对会战期间海口所有去年能够开工的项目，均排出时间表、画出“路线图”、落实责任人。

“我们的高效贴心服务是我们的动力。”投资方海南现代美居公司副总郑福清说。

海口还在推进项目过程中摸索出了“全流水线工作法”，即产业布局提前策划好项目方向，大力招商引资引进优质项目，年度计划选好要推进的项目，优质服务助力项目建设，从而构成海口推进项目建设的“全流水线”。

去年12月16日，复兴城互联网创新创业园开园，申请入驻的互联网企业近300家。在整个海口，互联网产业布局呈“雁阵”分布，“雁首”是复兴城，“左翼”是石山互联网农业小镇，“右翼”是演丰互联网小镇；而江东电商产业园则



制图
许丽