

H 一版纵深·“海垦革新”系列报道之一

在新一轮农垦改革中，我省创造性地设“居”承接农场社会管理职能 农场卸重担 群众享实惠

■ 海报集团全媒体中心记者 倪德馨

在近日揭晓的全国农垦国有农场办社会职能改革工作2018年度年中考核评估结果中，海南农垦国有农场办社会职能改革工作第三次位居全国各垦区之首。农业农村部高度评价海南农垦，称“海南农垦改革为全国树立了一个标杆”，特别是在办社会职能改革上大胆探索，创造了改革的典型。



首创“居”模式 承接农场社会管理职能

方管理……

这场改革虽然取得了一定成效，但社会职能剥离得还不够彻底，海南农垦的负担依然沉重。农场所承担的社会管理和公共服务职能如何从企业中剥离，是一盘“未下完的棋”。

2015年，新一轮农垦改革的号角吹响。省委、省政府率先出台《关于推进新一轮海南农垦改革发展的实施意见》，为新一轮海南农垦改革的亮点之一。

2016年6月15日，东昌农场东昌居正式挂牌成立，这是全省新一轮农垦改革中首个正式挂牌的农场社会管理属地化机构。

在新一轮改革中，农场社会管理属地化改革被提上了重要日程，这是

实现垦区集团化、农场企业化的重要前提。

如何啃下这块“硬骨头”？我省创造性地提出，以设“居”模式承接农场社会管理职能，以政府授权和购买服务的方式，来承担农场剥离出来的社会管理和公共服务职能。这也成为了新一轮海南农垦改革的亮点之一。

2016年6月15日，东昌农场东昌居正式挂牌成立，这是全省新一轮农垦改革中首个正式挂牌的农场社会管理属地化机构。

至2017年3月底，40个农场（所）的82个“居”完成挂牌运行，40个农场（所）原承担的人力资源和社会保障、民政、扶贫、人口与计划生育、社会治安综合治理、环境卫生、道路养护、市场、市政管理、供水排水等20余项社会管理及公共服务职能移交属地政府。同时将垦区危房改造、小城镇建设、美丽农场建设、人居环境整治等民生事项纳入市县统筹规划。

顺利移交的背后，是相关厅局和各市县的鼎力支持。省财政厅根据我省财力和各农场实际，核定了农场社区管理经费划转基数，并签订“四方协议”，下拨农场所属各市县，市县可根据实际情况再作安排。同时，按照中央和省委有关规定，落实工作经费和工作人员的薪酬待遇，并妥善解决农场办社会职能中形成的历史债务问题。

各市县地方政府也随之成立了农垦社会职能移交工作组，主动与农垦对接，承接社会职能移交工作。在移交过程中，陵水、文昌、儋州等市县专门为农垦的移交和接受安排制定了工作方案，并迅速组织实施。

顺利移交的背后，是相关厅局和各市县的鼎力支持。省财政厅根据我省财力和各农场实际，核定了农场

从“衙门”到家门 服务贴心效率高

“从‘衙门’到家门。”

“居”设立后，垦区许多职工群众这么形容现在办事最显著的不同。事实上，这正是“居”的优势所在——利用一个公共服务平台，拉近职工群众与政府办事部门间的距离。

设“居”前，垦区职工群众办理一些业务，需要经过农场机关申报到原

省农垦总局、属地市县相关部门等审批，程序繁琐、耗时长、极不便捷，时常要走不少“冤枉路”。

如今，走进“居”的办公室，墙上都挂着服务点值班表、工作纪律、工作制度，办事人员统一着装、服务热情。一站式办事服务等贴心服务，减少了办事环节，降低了行政成本，简

化了办事程序，提高了办事效率，让职工群众舒心又暖心！

“南田居成立之前，职工群众办理生育服务证，需要提交资料到市政府计生部门并等待3个工作日以上。南田居成立之后，职工群众来办理‘生育服务证’，最快当天就能拿到。”南田居便民服务中心计划生育窗口

工作人员谢小燕说。

记者了解到，在机构设置上，我省还根据职工群众的需要，在“居”下设便民服务点和居民小组，以扁平化管理来提升机构的办事效率，减少行政资源浪费，让职工群众也能像周边城乡居民一样，在家门口就能享受到更加优质的普惠公共服务。

企业轻装上阵 闯市场劲头足

“通过设‘居’的方式，将社会职能移交地方管理，给农垦的生产经营和发展减轻了‘包袱’，也为海南农垦迈开步子闯市场打下了良好的基础。”海垦控股集团总经理王业侨说，企业发展轻装上阵后，产业定位更加清晰，

自主经营权明显增加。集团通过广泛展开精准招商工作，一批项目开工建设和建成运营，今年上半年，实现汇总营业收入105.48亿元，同比增长4%。

“农垦公司移交社会职能后，一年可减少703.4万元开支。公司负担减

轻了，可以集中精力、财力发展产业闯市场。”大丰咖啡产业集团（阳江农垦公司）党委书记、董事长周峰说，该集团计划在现有1250亩咖啡种植基地的基础上，在5年内完成3万亩咖啡种植任务和创建年加工生产咖啡豆1万吨、

适宜发展工业旅游的咖啡加工厂任务。海垦控股集团党委书记、董事长杨思涛表示，海南农垦将继续按照省委、省政府相关文件精神，认真做好垦区社会职能移交收尾工作，积极协调市县和乡镇，解决相关改革遗

留问题，将改革进行到底。

舟至中流，击楫勇进。卸下“包袱”的海南农垦，将继续在重要领域和关键环节改革上取得突破，为全国农垦改革提供先行先试经验。

（本报海口10月9日讯）

向改革要动力 以创新谋发展

的坦途，赢得图强的机遇。

从靶向瞄准原农垦总局和原农垦集团多年来“两张皮”、相互掣肘的问题，解决机制不活的顽疾；到改变农垦“一股独大”“一农独大”的局面，解决土地“三过”问题、补齐垦区民生短板；再到探索首创在农场设“居”，

理顺国有农场的政企、社企关系……近年来，我省新一轮农垦改革坚持以垦区集团化、农场企业化为主线，勇于创新，革除体制顽疾，体制不顺、机制不活、分配不公、产业不大等问题在改革中得到较好的解决。

在改革中走向市场、在改革中解

决问题，其目的都是要向改革要动力，以创新谋发展。如果说过去海南农垦改革的重点是解决如何轻装上阵的问题，那么新一轮海南农垦改革的着力点，就应该是谋划海南农垦在市场经济中如何图胜图强。当下，党中央、国务院和省委、省政府对海南

农垦进一步深化改革提出了新的要求，同时，海南自由贸易试验区和中国特色自由贸易港的建设也为海南农垦新一轮改革提供了千载难逢的发展机遇，广大农垦人应抢抓机遇，加快改革创新步伐，将农垦打造成海南经济新的增长极！

等企业与海垦共签订13个战略框架协议，涉及热带特色高效农业、南繁育种、新能源汽车、医疗健康等领域。

与此同时，海垦还对东南亚相关公司的股权进行收购，海垦天然橡胶控制量从今年开始可超240万吨/年，已成为全球植胶面积最大的企业，在天胶市场上具备一定的话语权。

海垦还将目光投向广袤的非洲，加快推进与塞拉利昂政府合作投资建设的10万公顷天然橡胶和3.5万公顷水稻种植加工项目，将与后者合作在塞拉利昂建设中热带现代农业产业园，目前已派遣2个工作组开展前期工作。

新一轮改革，正将政策红利变成真金白银，激活了垦区发展“一池春水”。

2017年，海南农垦投资控股集团实现汇总营业收入211亿元，同比增长28%，利润总额408亿元。与改革前的2015年相比，大幅增加盈利约16亿元，实现利税总额10.6亿元。企业职工年人均收入增长10%。今年前3季度，在天胶价格跌破1万元/吨的情况下，该集团仍实现汇总营业收入156亿元，利润总额2.96亿元。

改革的初心不变，前行的脚步不歇。伴随着深化改革开放的惊涛拍岸声，海垦发展新格局正在建构成型。在不断自我革新的征程中，海垦砥砺奋进开新局！

（本报海口10月9日讯）

从传统农垦迈向现代企业
企业化改革
让海垦焕发新生机

■ 海报集团全媒体中心记者 倪德馨

在刚刚过去的“十一”黄金周，荣光农场公司的干部职工们没有休假，而是忙着为中国海垦乐东热带花果世界项目的顺利开建做准备。该公司党委书记、董事长母连云说，项目建成后，将加快促进荣光农垦一二三产业融合发展，职工群众可通过种植高附加值的农产品，实现大幅增收。

谋划主导产业、精准招商引资、推动项目落地……这是海南农垦推进农垦企业化改革之后，各农垦公司以现代企业身份闯市场的真实写照。

转企改制之前，体制不顺、机制不活、支柱产业缺乏、社会负担重、债务债权等历史遗留问题制约着农垦的发展。乘着以“垦区集团化、农垦企业化”为主线的新一轮海南农垦改革东风，2017年，海南农垦38家农垦完成了转企改制，统筹成立了27家农垦公司和4家产业集团。

从农场到农垦公司，改变的不只是名称。

按照现代企业制度构建的农垦公司，在管理体制、组织结构、经营方式等方面进行了改革。农垦公司成为省农垦投资控股集团出资成立的二级企业，双方以资本为纽带，实行业绩考核，彻底摒弃以往的行政化管理，完全按照公司模式运作，唯经济效益论英雄，彻底打破了过去“吃大锅饭”“干好坏一个样”的现象。

“干了企业该干的事。”从转企改制前亏损2176万元到2017年实现净利润1035万元，八一总场公司由亏损大户一举成为集团的盈利大户，该公司党委书记、董事长罗永华言语中透着自豪。转企改制后，八一总场公司立足资源禀赋优势，组建了八一农业开发公司、旅游地产公司、商贸物流公司和中燃管道八一公司，着力打造支柱产业。

农垦企业化改革，带来的不仅是经营模式变革，原来行政化考核制度也转变为以效益论英雄的绩效考核，调动起公司员工干事创业的积极性。

“有了经营压力，企业管理者就得使出浑身解数找市场、创效益。”东昌农垦公司总经理麦全法说，企业实行市场化管理能更好地发挥个人才能，同时工作压力也比改革前大得多，如果短期内未能完成经营业绩考核目标，董事会将按约定予以解聘。

转企改制当年，也即2017年，农垦公司全部实现盈利，扭转了长期亏损的局面。今年上半年，农垦公司继续发力，汇总利润总额1.55亿元，同比增长43.7%。

（本报海口10月9日讯）

H 记者手记

创新，激发改革新活力

■ 倪德馨

创造性地以设“居”模式承接农场社会管理职能，是新一轮海南农垦改革的亮点之一。正是这项大胆探索，使得农垦社会管理属地化改革基本完成：农垦卸下包袱，轻装上阵闯市场；职工办事更加便利。这项创新之举，激发了基层革新活力，得到了国家农业农村部的高度评价。

在新一轮改革开始之前，农垦社会管理属地化改革尽管探索多年，仍未得到彻底的解决。设“居”的创新之举，以新思路、新举措探索改革新路径，清除了障碍、破除了藩篱，让改革得以深入推进。

越是在重点领域、关键环节的改革，越需要鼓起刀刃向内、自我革命的勇气，破除利益固化的藩篱，挣脱思想观念的束缚；越需要迎难而上的干劲，激发破土当头的动力，除旧立新、破局开路，打开一片发展的新天地。垦区各级领导干部干部要当好改革的促进派和实干家，当好创新的推动者和实践者，让改革创新在垦区蔚然成风，为经济发展提供源源不断的驱动力。

海垦革新

遇“窗口”：中央12号文件明确要求，要深化海垦改革，推进垦区集团化、农垦企业化改革，有序推行土地资产化和资本化，鼓励社会资本通过设立农业产业投资基金、海垦产业发展股权投资基金等方式，参与海垦项目和国有农垦改革。

今年8月召开的省委七届五次全会要求海垦进一步深化改革，充分利用资源、产业、组织优势，在打赢脱贫攻坚战、实施乡村振兴战略中发挥示范带动作用。

“新一轮海南农垦改革许多重点改革事项取得突破，基本完成了垦区集团化、农垦企业化、社会管理职能属地化、农用地规范化管理等关键领域的重大改革，全面完成中央要求的12项深化农垦改革专项试点任务，海垦改革发展迈上新起点。”杨思涛坦言，“同时我们也清醒地认识到，海垦在经营管理、产业发展、职工增收、改善民生等方面，离中央和省委、省政府的要求，垦区广大职工群众的期盼，还有相当大的差距。”

解决问题和矛盾，归根到底要靠深化改革。而深化改革，贵在把“知易行难”变成“知行合一”。

据透露，海垦将继续深入推垦区集团化、农垦企业化，全面巩固新一轮海

垦改革成果。完善集团和二级企业投融资管理机制、授权经营和监管机制。全面完成海垦国有土地使用权登记发证。以资本为纽带整合垦区产业资源，组建大型产业集团等。

“海垦将抓住海南新一轮改革开放机遇，充分发挥海垦农业龙头投资平台的作用，借助海南建设自贸区和中国特色自贸港进程中蕴含的产业转型升级机遇，将自身打造成海南经济新的增长极，做强做优热带特色高效农业，做强做大南繁育种制种产业，做强做精天然橡胶产业链，不断为农垦事业注入新动力。”海垦控股集团总经理王业侨表示。

从东到西，由南及北，包括中部山区，正在经历新一轮改革洗礼的海垦抓改革、谋发展，其“势”逐渐燎原。

“今年中秋小长假，南繁科研用地土地流转工作组的队员们没有休息，而是加班加点奋战在一线。”海垦南繁产业集团董事长徐强富说，队员们已连续5个周末放弃休息，因为他们必须按期完成6000亩的南繁科研用地土地流转工作。

在海口桂林洋国家热带农业公园，这个“一天当三天用”干出来的公园，处处留下海垦人真抓实干的足迹。

在百日大招商（项目）活动期间，海垦人的辛勤付出换来了一批知名企业的青睐——中化集团、中粮集团、吉利集团

（本报海口10月9日讯）