

开创新气象、扛起新担当、展现新作为 海星集团蓄势起笔“改革后半篇”文章

■ 海南日报全媒体记者 邓钰

五年，是时间的标尺，也是发展的刻度。它铭刻下海南农垦在时代浪潮中勇毅前行的坚实步伐。走过“十四五”，改革大潮浩浩汤汤、势不可挡。从国企改革深化提升行动，到写好农垦改革“后半篇文章”，海南省农垦投资控股集团有限公司（以下简称海星集团）剑指沉疴顽疾，破除发展藩篱，推进一系列富有开创性与实践性的深刻探索，各项改革任务全面完成，魄力非凡。

波澜壮阔，海星集团完成国企改革“三年行动”及“深化提升行动”各项任务，市场化体制机制加速构建，建成司库、财务共享、集采等数字化平台，公司治理体系和治理能力现代化取得突破性进展，活力动力得到深层次激发；硕果盈枝，海星集团2025年营收、利润总额、资产总额分别较“十三五”末期增长270.12%、173.1%、221.4%，于2024年、2025年连续两年进入中国企业500强，焕发出奋发有为、蓬勃向上的崭新面貌。

一组组亮眼数据、一件件发展成效、一个个攻坚突破，海星集团于改革实践中开创新气象、扛起新担当、展现新作为，在“十四五”期间交上了一份沉甸甸的奋进“答卷”。深化改革无止境，事业发展无穷期。“十五五”接续奋斗，海星集团再启新程，在高标准建设自贸港中谱写海南农垦高质量发展新篇章。



澄迈县福山镇红光居南油队居民入住新居。



海南橡胶旗下加工厂，工人在车间加工橡胶制品。



海南农垦南繁育种基地，工人为新品种西瓜挂秧。

新品种番茄（资料图）

回望一年的发展成效，不仅着眼于匀速的线性增长，也需要关键节点上的“变量”突破。

2025年的海南农垦，在一个个熙来攘往的变化图景中，实现了发展动能的革新。

一场产业的变革探索、一次民生的暖心呼唤、一个品牌的价值转化，这些藏在日常里的“变量”，相互交织、彼此赋能，最终汇聚成海南农垦高质量发展的强劲动能。

变量一 | 多方牵手 激活经济增长引擎

2025年的海南农垦，以开放之姿，强化招商引资，推动产业变革，从产业园布局到产业生态重塑，从传统产业升级到新兴产业崛起，每一步都走得坚定有力。

去年12月，河南华东电缆股份有限公司党支部书记、董事长陈剑平专程来到海口，与海南省农垦建工集团有限公司（以下简称海星建工）签订战略合作协议。

令人惊讶的是，做出这个合作决定，双方只用了2个月时间。这场产业牵手，快速却不仓促。“布局海南始终在我们考虑中，和海星合作让我们更快找到了切入点。”陈剑平透露，在接洽过程中，海星建工展现了专业、高效的运营能力，政府部门提供了细致、周到的政策服务。

这并非孤例。2025年，海南农垦“朋友圈”日益扩大，这一头与新希望集团“联姻”，共建具有全球竞争力的百亿级农牧食品产业链体系，那一边与深圳农业与食品投资控股集团有限公司“牵手”，充分利用海南自贸港政策优势挖掘农食产品加工机遇，拓展进出口贸易等领域深化合作；更与中国能建集团签订战略框架协议，深入开展新质城镇化建设、供应链管理平台等领域务实合作……

牵手频频，一系列新思路、新举措持续发力，一批大项目、好项目落地热土，串起发展产业链，为海垦高质量发展夯实底盘、增添后劲。

变量二 | 联农带农 搭起产业富民桥梁

以民生为注脚，2025年，海星集团聚焦联农带农关键课题，发挥产业龙头在乡村振兴中的带动作用，探索“联得紧、带得稳、收益久”的稳定利益联结及产业合作机制，让农民共享产业发展成果。

去年10月，白沙黎族自治县牙门乡南训村来了位年轻的“乡村CEO”。由他担任乡村的“产业主理人”，和村民们一起挖掘村庄好资源，在家门口打造特色产业。

“乡村CEO”这一新颖的模式，是海星集团与市县政府在探索联农带农机制时的创新产物——由地方政府与海星集团旗下省乡村振兴公司签订战略合作协议，共同出资成立垦村公司，由企业选派“乡村CEO”，携手推进“深化农村改革，推进乡村振兴”试点项目。

借由这份紧密的联接，国企注入发展基金、产业技术、市场经验，盘活村集体资产，努力造就村民在家门口就能就业增收的产业基地。

去年以来，海星集团已在我省文昌、白沙、澄迈三个市县开展“乡村CEO”试点创新探索“国企+村集体”产业联农带农。

联农带农的机制，在海南农垦还有诸多可能性。

“企业+茶农”，460户白沙茶农纳入农垦茶产业版图，双手在茶山栽下“丰”景片片；“企业+村集体+农户”，邦溪镇6个村集体入股海垦和牛产业，村民不仅有分红，还在家门口的和牛基地务工增收；“企业+产业园+农户”，垦地结成产业联盟，建设海南农垦大岭苗木产业园，带动周边3000余农户发展苗木产业，年均增收2000余万元……

变量三 | 品牌建设 提升产业发展质量

产业发展的高阶智慧，不仅在于持续扩张“增量”，更在于激活“质量”的潜在活力。海垦集团把“绣花功夫”融入产业肌理，让品牌建设唤醒产业发展的新生生命力。

2025年，在全国各大展会上，众多海垦好物汇聚一堂，整装待发的“垦”字号农业品牌矩阵，既惊艳了人们的“舌尖”，又映入人们的心间。

“我们强化品牌意识，从顶层设计上着手，将品牌蓝图落地生根”，海垦集团相关负责人介绍，围绕产品价值实现，该集团将品牌建设作为提升企业核心竞争力、推动农业产业升级的关键路径，从“卖原料”到“卖产品”，再到“卖品牌”，深入实施“品牌强垦”战略，打造品牌集群，叫响“垦”字号品牌。

以“品牌建设”为关键变量，为高质量发展拓展了新空间。截至2025年，该集团及子企业累计注册商标566件，其中2个为海南省名牌农产品，7个为省著名商标，5个人选省重点商标保护目录。此外，26个品牌纳入2024年中国农垦品牌目录，“好舒福”等6个品牌分别入选“国垦优品”“海南鲜品”等名单。

2026年，海星集团紧扣海南“45432”发展架构，抢抓自贸港封关运作机遇，锚定集团“三者”定位，做好“四篇”文章，以进一步深化改革为动力，以推动高质量发展为主题，以构建海垦特色和优势的现代化产业体系为抓手，以满足垦区职工群众美好生活需要为根本目的，不断增强核心功能，提升核心竞争力，确保“十五五”开好局、起好步，奋力谱写海垦高质量发展新篇章。

坚持战略定力，坚定不移当好天然橡胶国家战略安全的承载者

坚持“向种图强”，坚定不移当好好种业振兴的践行者

坚持推进特色产业体系建设，坚定不移当好热带特色高效农业现代化的引领者

坚持产业能力提升建设，坚定不移当好自贸港保供稳价的支撑者

坚持发挥土地要素优势，坚定不移当好资源型特色产业的经营者

坚持心系“民之关切”，坚定不移当好垦地融合和乡村振兴的推动者

坚持改革驱动，当好深化国企改革的路路者

坚持围绕政策优势谋发展，当好中国特色自贸港的建设者

坚持创新引领，当好新兴产业的先行者

坚持党建引领，为高质量发展保驾护航

文字整理/邓钰 制图/张昕

改革筑基 | 开创新强新气象

5年，海星集团的改革画卷徐徐展开，一些谋划意味深长。

“在‘十四五’期间，我们抓住了重要的关键节点、关键机遇，取得了长足发展。”海星集团相关负责人表示，海星集团奋力推动新一轮改革，为“改革后半篇”文章蓄势起笔。

以省委、省政府《关于持续深化海南农垦改革推进农垦高质量发展的若干意见》（以下简称《若干意见》）为行动纲领，海星集团凝心聚力在全面从严治党、领导班子和人才队伍建设、核心产业发展、优化产业分工、强化经营管理和经营机制改革以及风险防控等多个方面下功夫破解难题。

强根基，实现“魂”与“体”的合一——

山雄有脊，房固因梁。海星集团以党建塑魂，将党的领导融入公司治理各环节，把企业党组织内嵌到公司治理结构之中，确保改革不偏航、发展不走样。

这5年，体制机制改革蹄疾步稳，修订集团及37家二级企业公司章程，外部董事履职管理办法，动态优化授权清单，现代企业治理体系更加完善；

这5年，科学的治理理念不断向基层延伸，以更高标准更实举措推进全面从严治党，“巡审纪”联动效能不断释放，出台内部审计等一批规章制度，织密制度的“笼子”，实现党建与业务同向发力、同频共振。

紧锣密鼓，笃行不怠。“十四五”以来，海星集团以党建统领全局引领发展的能力进一步提高，一大批改革举措落地生根、开花结果。

守底线，实现“变”与“稳”的平衡——

改革大事，贵在久久为功。提升公司治理体系和治理能力现代化水平，需要在党的引领下，守好制度“生命线”。

这5年，海星集团将制度优势转换为发展效能，优化集团总部机构设置，重组整合二级企业，完善“三会”及授权清单，推进经理层任期制和契约化管理，推进降本增效，建成司库、财务共享、集采等数字化平台，企业经营水平显著提升。

持之以恒，必有回响。“十四五”期间，海星集团以改革筑基，乘势而为，打通改革发展“肠梗阻”，锚定争做天然橡胶国家战略物资的提供者、农业现代化的引领者、深化国企改革的路路者的“三者”定位，在高质量发展上闯出新路子。

发展固本 | 扛起壮业新担当

以机制之“活”，促发展之“进”，海南农垦上下发展潜能持续释放，内生动力更加澎湃，干事创业的热情日益高涨。

“垦区上下戮力同心将改革效能转化为发展动能，强基固本，扛起壮业新担当，呈现发展新变化。”海星集团负责人表示。

这5年，海星集团心系“国之大者”，牢记“农垦姓农”，坚持“五向强垦”，直面产业小、散、弱，科研能力不强，发展水平与资源禀赋、组织优势、承担使命不相匹配等诸多矛盾，以改革强机制，以发展活全局，汇聚起高质量发展的磅礴动能——

科技赋能，点燃发展引擎——

2024年6月，全国科技大会在北京举行。会上，多家海垦企业参与的“耐寒抗风高产橡胶树品种培育及其应用”荣获国家科学技术进步奖二等奖。

摘得硕果，离不开科技创新体制机制改革的纵深开展。这5年，海星集团直面科研能力不强的堵点，以科技赋能产业提质增效，设置专职部门统筹科技创新工作，累计研发投入10.85亿元，搭建产学研用一体化发展机制，成果转化机制和科技奖励体系，实施“揭榜挂帅制”，打造充满活力的创新生态。

发展“组合拳”的接连出击，点燃了更多创新创造的火花，让产业建设者放开手脚、敢想敢为。

转型升级，构建发展全链条——

连日来，海口国家高新技术产业开发区狮子岭工业园内，昌农胡椒产业融合发展示范项目施工现场，机械轰鸣，一派热火朝天的建设景象。

“该项目总投资约3.18亿元，体量和规模在全国胡椒加工项目中名列前茅。”海星集团相关负责人表示，争做龙头“链主”，该集团深挖自身优势，坚持补链强链，以链思维破解产业小、散、弱的桎梏。

深耕一片绿，做强一条链。这5年，海星集团以农为本，始终坚持主责主业，产业布局不断优化，天然橡胶产业链供应链安全韧性不断增强，旗下海南橡胶成为全球最大的天然橡胶种植、加工、贸易企业，业务覆盖15个国家；

种业安全力量持续壮大，组建省级种业集团，建成并运维6040亩国家南繁生物育种专区和全国最大的2.1万亩规模化育种基地；

以“一场一品”战略为抓手，累计建成非胶自营种植基地10.5万亩，其中建成全国最大的菠萝蜜种植基地和胡椒合作基地；

产业“接二连三”步伐加快，胡椒等精深加工厂开工建设，“1+8+N”冷链物流体系初步成型……

一系列布局与行动环环相扣，推动海垦集团的发展活力持续迸发，2025年，海星集团全年实现营业收入646亿元、利润总额22.18亿元、资产总额2692.4亿元（以上为企业快报数据）……

融合活血 | 展现兴地新作为

聚焦“融合”一个点，撬动“发展”一片天。海星集团发力构建具有海垦特色和优势的“6+N”现代化产业体系，实现惠民、强垦、兴地的发展愿景。

破除藩篱，绘就民生新图景——

2025年12月5日，开垦未来，2025年企业家自贸港峰会在海口举行。活动期间，26个项目集中签约，一批行业领先企业跨山越海，与海垦集团奏响“双向奔赴”的产业鸣奏曲。

这5年，垦地迈向“互融互合”的新阶段，以多元形式推进垦区中心居民点建设，形成“改一处、优一片、兴一方”的联动效应，垦区民生进一步改善，职工群众幸福感不断提升。

回望“十四五”，机遇与挑战并存，海垦集团以责任和担当、智慧和胆魄将改革推向纵深，革故的决心从未退缩，鼎新的脚步从未停止。

展望“十五五”，海垦集团锲而不舍、再接再厉，用好改革“关键一招”，牢牢把握海南自贸港封关运作带来的新机遇，加快补短板、破瓶颈、提质效，在服务海南自贸港建设大局中实现自身的“换道超车”。

这5年，海垦集团与全省18个市县签订垦地融合战略合作协议，成立11家垦地融合平台公司，在各市县累计投入118.44亿元，共建96个项目，带动就业超5000人，垦地利益联结机制不断完善，联农带农成效明显。

破晓藩篱，绘就民生新图景——

近日，澄迈县福山镇红光居南油队，站在自家新盖的小楼前，居民黄家明赶在春节到来前搬进新家。这得益于海垦集团与澄迈县垦地融合推进中心居民点建设，南油队众多职工即将告别危房，迎来新生活……

这5年，垦地迈向“互融互合”的新阶段，以多元形式推进垦区中心居民点建设，形成“改一处、优一片、兴一方”的联动效应，垦区民生进一步改善，职工群众幸福感不断提升。

回望“十四五”，机遇与挑战并存，海垦集团以责任和担当、智慧和胆魄将改革推向纵深，革故的决心从未退缩，鼎新的脚步从未停止。

展望“十五五”，海垦集团锲而不舍、再接再厉，用好改革“关键一招”，牢牢把握海南自贸港封关运作带来的新机遇，加快补短板、破瓶颈、提质效，在服务海南自贸港建设大局中实现自身的“换道超车”。

这5年，海垦集团与全省18个市县签订垦地融合战略合作协议，成立11家垦地融合平台公司，在各市县累计投入118.44亿元，共建96个项目，带动就业超5000人，垦地利益联结机制不断完善，联农带农成效明显。