1952-2027 75th

以初心·拓山海

坚拓山海——海南农垦创建75周年系列报道

橡胶铸魂

2026年11月20日 星期五
值班主任：陈奕霖 主编：吴维杨 美编：陈海冰 检校：徐伟东 蔡法

海南橡胶改革破局，聚焦主业推进天然橡胶全产业链发展

胶林深处，长出国际版图

■ 海南日报全媒体记者 邓钰 通讯员 邢智

近期，海南天然橡胶产业集团股份有限公司（以下简称海南橡胶）两则消息颇具深意——

一则有关拓展海外产业版图：选派15名骨干赴非洲一年，从种植管理、护林保胶、财务、风控等领域发力，推动境内外供应链协同联动，加快构建自主可控的全球天然橡胶供给体系；

一则事关稳固生产一线阵地：各下属企业和基地广泛开展“干部下沉一线”行动，管理人员下沉到车间、林段等生产一线，查摆实际困难，现场协调解决问题并跟踪落实，夯实天然橡胶产业发展根基。

一头向外拓展，一头向深扎根，两则消息共同传递出一个强烈信号：紧抓海南自贸港机遇，海南橡胶改革破局突围，持续聚焦主业，深入推进天然橡胶全产业链发展。

近年来，作为海南省农垦投资控股集团有限公司旗下橡胶板块专业企业，海南橡胶胸怀“国之大者”，起笔“新海胶”蓝图，坚持“稳种植、稳产量、稳份额、稳胶农、深加工、高端化、国际化”的总体发展思路，扎实推进“五个一”建设，以高质量发展塑造天然橡胶全产业链条，持续提升天然橡胶国际影响力和话语权，书写产业报国、“链”动四海的天然橡胶发展华章。

改革破局 筑牢根基 稳固战略资源“压舱石”

因胶而生，因胶而兴。海南橡胶从中国资本市场首家天然橡胶生产加工企业，一跃成为全球最大天然橡胶全产业链科技集团，走出了一条跨越式发展的坚实道路。

天然橡胶是事关国计民生和国防安全的重要战略物资，我国天然橡胶供需矛盾依然突出。

如今，站在新的历史起点，省委、省政府对海南橡胶提出新的要求——在更大范围、更广领域、更深层次、更高水平上保障国家战略资源安全。

爬陡坡、过险关、涉激流，大道之行，行之愈笃。胸怀“国之大者”，海南橡胶以责无旁贷的担当，扎实推进“五个一”建设，提升橡胶产业可持续发展能力，坚定不移扛起保障国家天然橡胶战略资源安全的大旗。

铭于心，践于行。海南橡胶全力以赴抓落实，胶林内外干事创业热情空前高涨，全面深化改革取得新进展，多领域改革成效显著：

党建铸魂，产业强基——推动党建工作与产业建设同频共振，持续整治软弱涣散党组织，实现基层党支部规范化建设“全覆盖”，海南橡胶“党建铸魂 胶融天下”及“初心引航 清廉兴胶”“新时代‘双丰先锋’”等党建品牌分别获评省国资委第二、第三批自贸港国企党建品牌。政治生态持续净化，干事创业氛围不断向好；

强基固本，根基深植——“五个一”建设纵深推进，分阶段持续推进标准化胶园建设工作，建成1000亩GT1高端采种园和800亩天然橡胶良种繁育基地，建成特种胶中试基地并成功试产烟片胶，战略安全保障能力提质升级；

试点破冰，效益拔节——“1+5”试点聚焦基地板块，深化橡胶管理机制改革，以“邦溪经验”为引领，5个基地分公司率先探路，综合生产成本有效缩减，先进生产力持续释放；

淬火成钢，人才筑基——实施“英才计划”“星火计划”，选拔、引进、储备了一批德才兼备的高素质青年人才，深化基地端改革，出台“稳胶工、保产量、促发展”工作意见，打造高素质、高技能核心胶工队伍，提高胶工收入，提升种植端“种养管割收”水平……

沉甸甸的成绩，凝结艰辛与奋进，更是海南橡胶深化改革，持续激活高质量发展动能，全力以赴保障国家战略资源安全的鲜明注脚。

创新驱动 科技赋能 激活产业升级“新动能”

今年6月，第四届中国国际供应链促进博览会现场，海南橡胶自主研发的智能割胶机，成为客商眼中的香饽饽。

“这台机器怎么卖？我们很需要！”来自加纳的专业观众安妮塔，是橡胶从业者，见惯了胶工辛劳割胶，她迫不及待想看看这份割胶“黑科技”如何将凌晨摸黑割胶的苦活累活，变成精准的“指尖农活”。

这背后是海南橡胶以科技体制改革撬动全链条创新、以全球化布局重塑资源配置方式的双重突围。一台割胶机所承载的，不只是某款产品的迭代，而是传统资源型产业向科技化、国际化跃迁的系统能力。

当前，全球天然橡胶产业正在从传统的资源型产业，迈向更加绿色化、科技化和国际化的新阶段。

“我们从深化科技体制改革入手，构建‘1+5+X’研发体系，覆盖从种苗、加工到后端管理的全链条。”海南橡胶相关负责人介绍，其中，1是总部技术创新中心，统筹研发、落实战略，依托院士团队与产业联盟强化支撑；5是覆盖种苗及种植、初加工、深加工、智能制造和数字化创新的五大平台；X则是遍布各地的中试与产业化基地，让科技创新理念渗透企业发展每一环节。

动能转换，掷地有声。依托科技体制改革，海南橡胶将产业创新能力从“点状突破”延伸至“链式贯通”。

在研发端，获批农业农村部天然橡胶加工重点实验室，建成柔性引才技术创新中心（原院士团队技术创新中心）等5个省部级研发平台，参与的“耐寒抗风高产橡胶树品种培育及其应用”获国家科学技术进步奖二等奖；

在种植端，研发出第四代智能割胶机，割胶精度达一级胶工水平，2025年完成8万台割胶机上树试割，开展社会化服务，智能割胶从实验室走进了胶林深处；

在加工端，湿法混炼技术突破工艺难关，夯实高端胶国产替代基础；环氧胶等关键材料攻关有序推进；省内首条浓乳自动加药示范线建成运行，提效超30%……发展含“新”量愈发充盈。

开放拓局 兴胶富农 托起胶工增收“幸福账”

创新提升产业高度，开放则拓展产业维度。

目前，海南橡胶产业版图覆盖美国、英国、日本、泰国等15个国家，贸易网络遍布全球，不断增强全球天然橡胶资源和供应链的掌控能力和整合能力，提升产业发展韧性。

“走出去”的步伐，具体而鲜活。

非洲胶林里，最先被带去的是一把胶刀。2024年3月，海南橡胶选派何兴辉、虞海浓等4名技术骨干组成首批赴非专家团，飞往喀麦隆Hevecam和Sudcam种植园。

当地胶工惯用“拉刀”，割胶快，却伤树，死皮率高。专家团钻进林段，手把手示范中国“推刀”技法，割面质量改善，死皮率下降。一把刀，改的是手法，稳的是产业。

两年多后，走出去的是另一支队伍。今年11月，海南橡胶派出15名骨干赴非，任务也从教割胶转向强化海外种植园与加工板块管理，推动境内外生产基地、加工体系、供应链网络协同联动。

从技术输出，到管理输出——近年来，海南橡胶向全球选派骨干力量，“人才棋”步步落子。走出去的，不只是割胶技术，还有种植标准、风控体系和供应链管理能力。依托本土人才与外派人才“双轮驱动”，海外资源的基本盘，正一点点扎牢。

海南自贸港封关运作的制度红利，进一步放大了这种“扎根”与“链接”的纵深。

2025年，海南橡胶获批成立海南自贸港跨境资金集中运营中心，依托EF账户等工具提升跨境资金进出效能，让全球产业布局有了更顺畅的“资金枢纽”。

加工增值超30%进入内地免征进口关税的政策通道已经打通，海南橡胶落地国资系统首单橡胶加工增值免关税业务，使“一头连着全球资源、一头连着中国市场”的产业链条获得了实实在在的成本优势与制度确定性。

开放不再只是地理意义上的“走出去”，而是规则、资金、资源与人才在双循环中的系统性贯通。

产业的高质量发展，最终要落到人的发展上。天然橡胶产业链的根基在胶林，胶林的根基在胶工。

海南橡胶始终践行以人民为中心的发展思想，以企业发展的“上升指数”，不断提升职工群众的“幸福指数”。

破题从重塑胶工的职业价值开始。海南橡胶打破原有“各自为政”的结算模式，建立起“基础工资+绩效工资+技能工资+工龄工资”的弹性薪酬结构，提速建设核心胶工队伍。

截至目前，核心胶工队伍壮大至6000人，较改革前增加2000余人。

综合全年数据，2026年核心胶工人均总收入预计可达7万元以上。

收入涨了，保障有了，胶刀的分量也就变了。割胶37年的海南橡胶龙江分公司胶工周小冬说，自己已经“从普通胶工转变为多劳多得的产业工人”。

一头向外，在15个境外国家的产业版图上拓展资源配置的纵深；一头向深，在胶林最深处的割胶岗位上稳住产业最基础的单元。

两条线交汇，指向同一个判断：天然橡胶全产业链的高质量发展，既需要全球视野的“链”动能力，也需要扎根一线的“胶”心定力。迈向新阶段，海南橡胶的下一程，仍要从胶林深处写起。

（本报海口11月19日讯）



（邓钰/整理 制图/陈海冰）

本版绘图/陈海冰