



新华社
XINHUA NEWS AGENCY

新华通讯社

政务智库报告

全国农垦国有农场办社会职能改革 典型案例

2023年9月15日

内容摘要:

- 福建程溪农场: 改革“瘦身”添活力 社区“健体”强治理
- 湖北五三农场: 聚力农场“转型” 为经济发展赋能添彩
- 广东广前农场: 分类施策 共建共享 深化办社会职能改革
- 广西金光农场: 以“两化”为抓手 推进办社会职能改革成效持续提升
- 海南东昌农场: 首创设“居” 推动社会管理属地化改革
- 新疆巩乃斯种羊场: 卸“包袱”添动力 办社会职能改革显成效



中国经济信息社
CHINA ECONOMIC INFORMATION SERVICE

目 录

一次性移交

- 01 辽宁新华农场：顺机制清职能强保障 激发农垦发展新活力
- 04 安徽水家湖农场：因地制宜分类施策 全力推动办社会职能改革任务落实落地
- 07 安徽方邱湖农场：企社分离顺体制 深化改革添动能
- 10 广西金光农场：以“两化”为抓手 推进办社会职能改革成效持续提升
- 15 海南东昌农场：首创设“居”推动社会管理属地化改革
- 19 甘肃黄花农场：垦地融合凝聚发展合力
- 23 甘肃条山农场：稳步推进农场办社会改革 助力企业高质量发展
- 26 新疆巩乃斯种羊场：卸“包袱”添动力 办社会职能改革显成效

设立乡镇或派出机构

- 29 福建古农农场：分离政企职能 激发经营活力
- 33 江西赛湖农场：捋顺管理体制 全力推进垦区产业融合发展
- 37 湖北八里湖农场：内部分开顺体制 管办分离激活力
- 40 湖北五三农场：聚力农场“转型”为经济发展赋能添彩

内部分开管办分离

- 44 辽宁五四农场：稳步推进农场办社会改革 助力边境农场高质量发展
- 48 福建程溪农场：改革“瘦身”添活力 社区“健体”强治理
- 51 广东广前农场：分类施策 共建共享 深化办社会职能改革
- 55 青海格尔木农垦：推进农垦改革 释放农牧企业发展活力



辽宁新华农场：顺机制清职能强保障 激发农垦发展新活力

新华农场（台安兴华农业有限责任公司）位于辽宁省鞍山市台安县，是一家有着近 50 年历史的国有农场，因长期沿袭行政管理模式，农场发展迟滞。近年来，台安县委县政府坚持国有属性、市场导向、统筹兼顾原则，扎实推进国有农场办社会职能改革，大力解决农场历史遗留问题，有效激发农场经营活力，推动农场迈出高质量发展新步伐。

政府支持 政策引路 政企分开

台安县新华农场于 1974 年 6 月建场，地处辽河下游，地势平坦、交通便利，是辽河平原重要水稻产区、辽宁省稻田河蟹示范基地，拥有耕地 4.48 万亩，其中辽河滩地 8200 亩，可利用水面 7000 亩。2022 年全场总常住人口 6673 人，其中农场职工 3043 人。

2002 年合乡并镇以来，新华农场实行政企合一体制，一直承担着区域内社会管理和公共服务等政府职能，自身经营发展受限。为了破解这一发展难题，新华农场和地方政府双向发力，在新华农场“刀刃”向内、查摆自身问题症结的同时，地方政府率队牵头、以“钉钉子”的精神一抓到底，为国有农场办社会职能改革保驾护航。

一是抓好顶层设计。2015 年中央农垦改革发展文件出台后，辽宁省委省政府于 2016 年出台了实施意见，之后还印发了《辽宁省农垦国有农场办社会职能改革实施方案》《辽宁省农垦国有农场办社会职能改革验收工作方案》，明确了国有农场办社会职能改革的时间表、路线图和验收标准。台安县委县政府将农场办社会职能改革作为必须完成的硬任务，纳入政府深改组重要议事议程，主要领导主动研究、亲自部署、专题调研、定期调度，坚持政企分开、社企分开的改革方向，统筹谋划、积极稳妥推进新华农场分离办社会职能改革工作落地落实。台安县委县政府的高度重视和大力支持，成为推动农垦改革发展的强大动力和重要保障。

二是狠抓责任落实。2018 年，新华农场被确定为省级深化农垦改革专项试点单位，主要承担辽宁省推进国有农场办社会职能改革试点任务。辽宁省市农垦主管部门多次到农场指导工作，为办社会职能改革进一步指明方向。台安县政府签订了《辽宁省深化农垦改革专项试点任务书》，成立了办社会职能改革工作专班，落实改革试点工作的各项措施，形成了一级抓一级、层层抓落实的工作机制。在会同相关职能部门充分调研的基础上，出台了《新华农场推进国有农场办社会职能改革实施方案》，明确了

改革思路、预期目标、进度节点、保障措施等内容。

三是积极营造改革氛围。新华农场积极与县委县政府主要领导和各行业主管部门汇报，在吃透上级农垦改革精神要义的基础上，进一步摸清资产底数，主动做好政策衔接，用好用足政策红利。同时，采取“走出去”方式，组织协调相关负责人赴省内盘锦、丹东等垦区农场考察学习办社会职能改革先进经验，为推动新华农场办社会职能改革奠定基础。农场干部带头走到田间地头给农工宣讲上级农垦改革文件精神 and 分离办社会职能改革的重要性，解除了农工思想上的顾虑。通过强化舆论宣传，凝聚改革共识，营造良好氛围。

职能分离 职责清晰 职绩高效

国有农场办社会职能改革是一项牵一发而动全身的改革。在地方政府的赋能下，新华农场坚持政企分开、社企分开的改革方向，有效实现职能移交、债务化解，社会管理和公共服务职能显著增强。

一是全面移交办社会职能，妥善安置人员。按方案要求，采取社会管理和公共服务职能全部移交的改革方式，稳步实施国有农场办社会职能。原新华农场承担的基础教育、公检法司、医疗卫生职能已于2016年实现移交，由台安县相应的主管部门管理，工资经费由县级财政承担。2020年6月，新华农场将仍然承担的组织、财政、民政、城建等21项行政、社会管理职能全部划归相邻的富家镇人民政府。人员安置方面，原农场县管干部由台安县委统一调配使用；事业编制人员按照“人随事走”的原则全部划转，并享受同等待遇；企业编制、公益性岗位、农工及合同工等人员由公司根据不同类别科学设置岗位，采取双向选择方式进行管理和分流，实现妥善安置平稳过渡。

二是经费保障能力增强，规范资产移交。落实《台安县深化农垦改革实施方案》要求，由台安县财政局（国资局）履行出资人职责，新华农场注册成立了台安兴华农业有限责任公司，密切配合属地党委政府对农场承担办社会职能而形成的历史性债务进行有效甄别，妥善处理各类办社会职能历史遗留问题，采取政府兜底形式，实现债务化解。办社会职能工作经费和人员经费已全部纳入地方财政预算，政府统筹保障。同时对公益性资产和经营性资产进行明确划分，基本达到资产划分规范、移交透明彻底。

三是职能衔接顺畅，政策覆盖扩面提效。台安县富家镇充分发挥党委政府职能，全面负责农场的社会管理和公共服务职能，逐渐完善各村基础设施，用活“一事一议”政策，新增沥青路面28.8公里，基本完善就医、就学保障体系，自来水入户率实现百分之百，三年内累计为农场低保户、五保户、残疾人、优抚对象、老龄人发放补贴190余万元，大幅提高了弱势群体的人均收入。特别是面对2022年突如其来的洪水，富家镇人民政府制定严密的防汛方案，排查并抢修农场坝段险情20余处，投入防汛资金98万元，

保障了农场 4.48 万亩耕地的安全，守住了农场居民的钱袋子。

激活经营 激发活力 激励反哺

随着农场管理体制机制进一步理顺，强农惠农富农和保障改善民生政策基本覆盖到位，有效提高了民生福祉，真正实现政企、事企、社企分开。农场行政性支出也由原来的 600 万元压减至 320 余万元，有效降低运营成本的同时，激发发展新活力。

一是拓展主体业务领域，活力得到激发。通过移交办社会职能，台安兴华农业有限责任公司卸下了沉重的历史包袱，轻装上阵。一方面，采取“公司+集体经济组织+农户”的生产组织形式提高了粮食销售价格，并积极争取政策资金对农田基础设施建设加大投入，提高了粮食产能，增加了农工收益。另一方面，公司购进大型旋耕机、插秧机、收割机等农用设备，基本实现对域内 4 万亩水田的深翻、插秧、收割的统一经营，实现收益 120 万元。同时，公司立足资源优势，打造稻蟹共养支柱产业，擦亮“冠新华”大米、“清水稻”河蟹等品牌，制定产品质量标准和水稻种植技术规程，建立农产品追溯体系，与国铁商城等平台对接线上线下营销渠道，企业经济效益持续提升。2022 年，公司实现营业收入 712 万元。

二是厘清土地资源关系，权责更加清晰。分离办社会职能后，公司及时巩固土地确权成果，通过清产核资，进一步梳理清查各项不合理和显失公平的承包合同，增加国有资产收益。同时，由公司统一将原新华农场的土地委托或发包经营，有效盘活资源，提高经营的规模化、标准化水平，实现土地收益最大化。2021 年，公司与台安县粮食集团公司启动国有土地流转及规模化经营合作项目，获得首批融资 3 亿元，迈出国有资本市场化运营第一步。

三是提升公共服务水平，红利实现共享。改革后，公司主动与政府衔接，利用好土地、财政、金融等政策，积极融入地方经济体系，实现社会事业发展政策同步覆盖、规划衔接同步实施、公共财政同步保障。截止到目前，公司已享受国家耕地地力保护补贴面积 2.23 万亩，补贴资金 186 万元；享受稻谷生产者补贴面积 4.48 万亩，补贴资金 319 万元；享受稻蟹综合种养补贴面积累计 1.81 万亩，累计补贴资金 362 万元。此外，公司积极向政府争取保障性安居工程共两期项目，由政府出资承担场区环境保洁工作，实现生活更宜居、服务更优质、出行更便利，百姓人居环境焕然一新；农工全部纳入社会养老保险和城乡医保，通过企业反哺有效解决了低保户、老弱病残特殊群体的基本生活保障，农工的幸福感和获得感显著提升。