

NONGKENQINGJIE

農  
聖  
情  
結

陆国兴  
著

人民日报出版社



责任编辑：颜世贵 严朝晨  
图片摄影：郭勇汉 颜世贵  
封面题字：林亚明



ISBN 7-80208-443-1



9 787802 084438 >

ISBN 7-80208-443-1/1.050

定价：68.00元



農  
望  
情  
結

陆国兴 著

NONGKENQINGJIE

人民日报出版社

---

图书在版编目(CIP)数据

农星情结/陆国兴著. —北京: 人民日报出版社, 2006.11

ISBN 7-80208-443-1

I. 农… II. 陆… III. 农垦 — 农业经济 — 经济发展 — 中国  
IV. F323

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第131585号

**农星情结**

陆国兴作品集

作 者: 陆国兴

责任编辑: 孙 琳 颜世贵 严朝晨

图片摄影: 郭勇汉 颜世贵

装帧设计: 博驹广告文化传播

---

出版发行: 人民日报出版社

地 址: 中国北京朝阳区金台西路2号

邮 编: 100733

发行热线: (010)65369527 65369529

编辑热线: (010)65369511

经 销: 新华书店

印 刷: 海南永安印刷业有限公司

---

开 本: 640X935 1/16

字 数: 120千字

印 张: 10

印 数: 1~2500册

印 次: 2006年11月第1版 2006年11月第1次印刷

---

书 号: ISBN 7-80208-443-1/I · 050

定 价: 68.00元





## 简介

**陆国兴：**1963年生，海南儋州市人。1981年参加农垦工作，是土生土长的农垦职工子弟。在职研究生毕业。中共党员。曾任东昌农场场长、抱伦农场场长，现任西培农场场长。先后荣获海南省第二届“十大杰出青年企业家”、《中国百名改革人物》称号及《中国发展论坛》发展贡献奖。海南省青年企业家协会副会长，海南省21世纪人才战略研究会副会长、特约研究员，海南金融刑法研究中心研究员。



陆国兴 (2004年)





胶林树下的延伸

颜世贵/摄影

## C O N T E N T S

## 目录

写在前面的话 / 1

发展才是硬道理 / 7

东昌产业结构调整探索 / 13

浅谈代表先进生产力 / 18

振兴农垦经济之我见 / 21

消除企业弊端必须创新 / 31

考察黑龙江垦区的几点启示 / 38

在改革创新中加快发展 / 13

述职报告 / 50

“导富工程”话振兴 / 68

从特困企业到先进单位 / 73

直面困难 苦干实干 / 86

盘活土地资源 / 91

东昌是如何抓发展的 / 98

树起改革丰碑 / 102

白石溪畔唱赞歌 / 108

来自抱伦农场的报告 / 121

感觉陆国兴 / 138

后记 / 142



## 写在前面的话

· 颜世贵

在人们的心目中，作为一个基层领导能把 he 所在的单位搞好，就算很称职的了。何况他多次被调动，而每到一个新单位，又都是贫困落后的单位。但在他的领导下，这个单位很快就发生了历史性的变化。

以至于后来哪个单位出现了问题，组织上就会考虑让他去解决。他就是名播海南农垦的陆国兴场长。

这是位什么样的领导，他拥有什么样的制胜法宝？出于记者职业，这自然引起了我的好奇心。

6月下旬，我从北京飞抵海南。这时，陆国兴已调任西培农场场长。因为刚刚上任，农场里有许多事情急等他去处理。

我们在儋州匆匆见了一面之后，他就去忙他的了。随后，我在办公室主任郭勇汉的陪同下，走访他曾经工作过的几个农场。

抱伦农场地处海南乐东县中部，离三亚不远。2004年3月至2006年5月，陆国兴在这里担任场长。

当我们驱车来到抱伦农场场部时，就像进入了一座绿色的大公园。

蓝色的望楼河，静静地从场部的面前流过。横跨河上的白色的钢筋水泥结构大桥，将场部与外界架起了一条安全通道。

宽阔的混凝土中心大道，与通向办公区、生活区的水泥路相交，给人来车往带来了极大的方便。道路两旁高大的椰树，枝叶婆娑，绿荫盖地。

崭新的办公楼、宾馆、工人俱乐部，以及一排排错落有致的职工宿舍，耸立在各种花木果树丛中。环境优美、整洁，令人赏心悦目。



工作照 (2006年7月 颜世贵摄)



到了夜晚，中心大道两旁的高杆莲花灯和文化广场的夜景灯，五彩缤纷，使农场的夜色显得更加美丽。

虽说陆场长在这里工作只有两年多的时间，但我已感觉到眼前的这些情景，无疑凝聚了他的心血与智慧。

我从农场提供的文字材料中得知，陆场长到任伊始，就决定筹集资金建一座大桥，替代望楼河库下仅有的一道堤坝，这也是农场职工渴望已久的心愿。2005年国庆通车的这座大桥的建成，结束了以往“小车勉强过，大车禁止行”、到了大雨天河水漫过坝顶、人车不能过、甚至被冲走造成车毁人亡的悲剧。

机关直属干部的住房困难引起了陆场长的十分关注，他采取多渠道的筹资办法，兴建了一批住房，使这个老大难问题得到了初步的解决。

同时，他又对场部的大小道路进行了改造，全部实现水泥道路硬化，不断完善场部的基础设施建设。并按人居环境的建设标准，种上了花草、树木。当年就被省评为“文明小城镇建设达标单位”。

“同是一个抱伦农场，为什么现在的变化就这么大？关键还是个领导问题。”过去一直担任抱伦农场副场长、现已接任场长的和声乐同志发自内心对我说，“陆场长给我们引入了新观念。他强调，一个企业真正创造财富的是员工，改革最终体现在分配上。他主张分配向生产一线倾斜，这就极大地调动了职工的积极性。他始终把农场的发展放在第一位，敢于挑战传统观念。他来了才两年多，农场的面貌就发生了这么大的变化！”

和场长极力称赞陆场长的领导作风，他说：“我们在陆场长的领导下工作，深感他是一位放权的领导。重大问题上会集体讨论，不是随意性。我已跟了四届场领导，这届领导最民主！现在，陆场长去了西培农场，职工们还都恋恋不舍！”

第二天，我们从抱伦农场驱车来到东昌农场。地处白石溪畔的东昌农场，离海口市六十公里。

1998年底，陆国兴被调来担任场长的时候，是当年场长中年龄最小的一位。而东昌农场当时又是海南农垦有名的十大贫困企业之首，经济状况十分糟糕，人心思走，整个企业濒临倒闭。



陆场长没有被吓倒，他带领领导班子成员，从农场的实际出发，冲破观念上的阻力，探索和寻找适合东昌农场经济发展的新思路。

他首先打破国有经济统一天下的局面，实行所有制结构多元化和经营方式多样性，把国有的部分橡胶园，转给农场职工长期抵押承包，将所有权和经营权适度分离。

这样一来，不但增加了承包职工的收入，增强了他们的主人翁责任感，农场的经济效益也得到了提高。

五年过去了。2004年3月，当陆国兴被调往抱伦农场任职的时候，东昌农场已经发生了前所未有的变化！生产发展，经济复苏，职工安居乐业，两个文明建设取得了显著的成绩，成为海南农垦改革的一个亮点。

我们走在场部宽阔的水泥路上，看到路两边绿树相映的民宅和商店，还有一座堪称海南农垦之最大型农贸市场，自然就会想到陆场长的功劳。

现任场长李明跃介绍说，“陆场长刚来时，这里就是一个农村，一条路都没有。现在面貌全变了，已经成了一个少有的繁华小城镇！”

通过一连几天的实地观察，我对陆场长领导的事业以及他的为人有了初步的印象。在我的脑海里，他是位事业心很强的领导人，不唯上，只求实，敢为人先，确实是海南农垦的一面旗帜！

然而，他又是如何一步一个脚印走到了今天？有着怎样的内心世界？

郭主任跟随陆场长多年，一直是他的文字秘书。郭主任说：“陆场长是农垦子弟，对农场充满了深厚的情感。”

陆场长的父母亲原是农民，是上世纪五十年代初参加海南农垦建设的第一代垦荒人。他十一岁时父亲病故，由母亲抚养他们四个子女成人，家境极端贫苦。在这种背景下，造就了他低调做人扎实做事的倔强性格。高中毕业后，他当了一名割胶工。

自此，他在海南农垦这片土地上滚打跌爬，从基层的一名割胶工到农场场长。他走了那么多的地方，换了那么多的单位，没有一个困难能够难倒他的，成为农场职工子弟向他看齐的一个样板！

回到海口，陆场长抽空同我作了交谈。他没有沾沾自喜于自己以往的业绩，也没有时下有些领导满嘴豪言壮语，只是轻描淡写地说了自己的一些本



职工作。

我是农民的儿子，穷人孩子早当家。1981年我高中毕业就进入社会，来到父亲生前所在的西华农场红旗生产队当了一名割胶工。

几个月下来，让我当班长，谁也管不了的小青年就放在班里让我管。一个月36元，拿到劳动报酬了，很开心。

班里十多个人，上午割胶，下午种花生，相当难管理。我就把生产任务分下去，谁做完谁走人，不会磨洋工，功效快，结果我这个班受到了表扬。割胶是辛苦的，每天凌晨两点半就要到胶林，这样整整割了三年胶。

当时规定，超产有奖。我有一个月割胶超产300斤，可一分超产奖也未得。一气之下，我把胶刀、胶灯丢了，不干了，这种体制怎么能干？领导找我做工作。我说制度是人订的，这个分配机制不改，调动不起大伙的积极性。领导把我丢的工具送来了，动员我回割胶班。于是，我又去割胶差不多两年时间。

然而，还是原来的分配机制。陆国兴觉得这不合理，再一次丢下刀、胶灯，外出给人照相，那样来钱快。领导看出他是个苗子，找他回来。这样，他又割了一年胶。之后让他做出纳，不久又发展他入党，成了业务骨干。

群众对我的口碑极好。到了1985年，西华农场五队是兵团最乱的一个单位，任何人去都搞不好。场党委决定调我去当队长，当时我二十三岁。我去了半年，工作就起色了，被评上先进单位。八个月后，我被调到农场的一分场当保卫干事。

接下来，我被调到西华农场七队当队长，在这里一干就是四年。我不守陈规，认为对集体、对职工有益的事，就干。想不到，我们这个队成了西华农场的标杆队。农垦总局在这里召开现场会，推广我们这个队的生产管理经验。而后，我又被调到最偏远困难的西华三分场当了三年分场长。

到了1995年，三十二岁的陆国兴被提拔为西华农场副场长，分管工业、政法等重要部门。由于他的出众的领导才能，工作起来得心应手。三年后，又被调任东昌农场场长。这是个老大难企业，每天上访人不断。最



多时，上百人去总局和省委，要求解决他们的问题。省里一位领导看了情况后说，这种农场只有国家总理来才行！

这年底我到了东昌农场。老百姓说，多少人来了未搞好，你一个穿着西装、年纪轻轻的来了能行吗？我听着，但没有气馁。

东昌农场亏损一个多亿，确实是穷，连吃饭钱都没有。我在了解情况之后，决定首先盘活资产，在土地上做文章。清理建房，收回土地，重新拍卖。同时提出：谁来农场开发，给谁落户，给土地，享有农场职工待遇。

第二年就见效了。开始农场留不住人，都跑了，现在看到希望，很多跑出去的精英又都回来了。

农场用土地发包，种胡椒，搞小城镇建设。这都是职工的钱。以农场土地作担保替职工去银行贷款，三年内还清。第一年，农场给你还利息。第二年，你全还。第三年，你还不了，农场收回土地。结果都还了。由于这些政策的出台，农场面貌很快就大变样了！

时任省长汪啸风到东昌农场考察工作，得知东昌农场在短短的时间内实现了扭亏脱贫的历史性跨越，称赞说：东昌的做法代表了海南农业发展的方向，要维护好，发展好，为海南和农垦经营体制改革树立样板！

这时上级来了调令，调我去抱伦农场。离开东昌农场时我挥挥手，讲不了话。东昌农场的老百姓留恋我。

抱伦农场的情况类似当初的东昌农场，上访多，工人下岗，生活困难。在与职工见面时我说，农场是基层企业，不存在下岗问题！这里不是机关，也不是工厂，这里是农场。工人工人，就是有工做嘛！割胶是有年龄限制的，不能割胶了可以做其他事，下岗不对嘛。我这一讲，大家都高兴了。

陆场长随即对农场的一些不合理现象进行了大刀阔斧的改革，一些深层次的矛盾得到了重视与解决，从而激活了农场所蕴藏的生机！

同他以往领导过的农场一样，在这里，他也取得了极大的成功！现在，他已到了新的单位。



我来西培农场一个月了，看出了一些问题。我采取有效的对应办法，首先端正机关作风，从干部职工的切身利益抓起……

陆场长总是有办法的。

我们所到之处，感受到大家对陆场长赞不绝口，说他为人忠厚、诚信，思想敏捷、事业心强，做事沉稳，有勇于创新、敢于负责的人格力量。在这里，我只是简要地记录了一些所见所闻、片言片语，要想更多的了解陆场长，请看他结集出版的《农垦情结》一书。

2006年8月20日写于北京金台园

作者：享受国务院特殊津贴专家，人民日报高级记者，曾任驻江苏、北京记者站首席记者、站长，记者部党委常务副书记等职，中国传记文学学会理事。



陆国兴深入橡胶林段检查生产 (颜世贵 摄影)

## 发展才是硬道理

省委书记和总局领导这次亲临我们东昌农场视察和进行工作调研，这是对我们农场干部职工的莫大鼓舞和鞭策。下面由我做工作汇报。

我们东昌农场创建于1952年，拥有土地面积11万亩，主要产业橡胶28000多亩，干胶年最高产量1500吨，荔枝种植面积12000亩，胡椒8000亩，龙眼1086亩。农场总人口12527人，其中在职职工1968人，离退休职工2276人。农场下属生产单位36个，二级企业8个，事业单位4个。

经过50年的艰苦创业，深化企业改革，农场资产、经营规模不断壮大，经营体制不断创新，产业结构调整开始向高效农业、多元化生产转型。

目前，东昌农场已成为拥有固定资产8726万元，以橡胶、热带水果种植为龙头产业，向产业化、市场化发展的国有农业企业。

1998年，我们东昌农场新一届领导班子组成。几年来，我们这届领导班子始终坚持“发展才是硬道理”的工作思路，不断加快产业结构调整，想方设法改变贫困企业的落后面貌，大力扶持职工发展自营经济，使农场出现了可喜的变化。

▲ 观念变化。求进取、谋发展成为农场干部职工转变思想观念的主旋律。过去，我场是一个产业单一、经济贫乏、企业面貌陈旧落后的单位。干部职工普遍抱定贫困企业任其落后的思想，不求进取，不谋发展，企业甘于落后，干部职工生存观念守旧。

近几年来，我们首先从抓班子成员思想转变入手，抓思想解放、抓观念更新，使我们党委成员和各级领导班子树立起适应改革开放的新形势和农场发展的新思想、新观念。

通过教育和工作实践，干部职工的生活观念、农场的生存观念、企业未







省长汪啸风考察东昌农场 (2000年)

来的发展观念发生了质的变化。

全场上下，呈现出三方面的思想观念变化：(1)场领导班子倡导新思想，拓展新思路，想大事，干大事，思想观念向谋求企业新发展的方面转变。(2)基层干部不因循守旧，解放思想，大胆创新工作方法，致力于生产的发展，思想观念和工作意识向求真务实方面转变。(3)职工生活讲究务实，赶超“温饱”，追求富余，思想观念向勤于致富、敢于冒富奔小康的方面转变。

▲产业变化。向新型产业、规模化、效益化发展。我场过去产业结构单一，生产效益低，年干胶生产能力在1000吨左右徘徊，仅靠这一干胶生产吨数却要养活12000多人口，别无任何经济来源，致使职工生活困难，农场发展也无从谈起。

我们联系企业生产实际，牢牢把握发展这一主题，把产业结构调整与职工发展自营经济、非橡胶农业结合起来。制定了班子任期内在保留优质橡胶20000亩的基础上，发展荔枝10000亩、胡椒10000亩、龙眼3000亩的高效农业总体目标。

近几年，我们不断制定、完善、推行一系列的优惠政策，以吸引外资、股份合作，联营生产等合作形式，社会、集体、个人一起上，大搞农业开发，从中加大了产业结构调整的力度，农场产业得到大发展，并形成了新型的高效农业产业群。

三年来，农场累计投入资金1189万元，职工投资2400万元，新种植荔枝6700亩，新种植胡椒3950亩。通过逐年投入，扩大生产，及至2001年，全场完成荔枝种植面积12000亩，胡椒8000亩，龙眼1086亩，以及部分短期见效快的经济作物，成为琼山地区最大的热带水果、热带经济作物的主要生产基地之一。

现在，我们东昌农场产业结构已基本向高效农业转型，成为继橡胶之后农场未来发展的替代产业。近两年这一新型产业已开始产生效益，全场高效农业年产值均保持在5000万元以上。其规模和效益比重，远远大于橡胶生产。从而结束了我场过去产业结构单一，仅靠橡胶吃饭的历史。

▲农场变化。向小城镇建设方向发展。我场是个三老企业。1998年前，农场基本建设仍保持建场初期的水平。农场面貌陈旧，工作、生活设施落后。1999年农场生产得到发展，在效益积累的基础上，开始对企业落后面貌进行大规模的改造。

三年来，农场累计总投资1300多万元，先后进行和完成了机关、直属25栋102套住房的建设，兴建机关新办公大楼一座，并对场部两公里长的中心大道进行全面扩建，安装了高杆灯和马路莲花街灯。此外，对职工礼堂和招待所进行全面装修。同时，完善了一批职工文化娱乐设施建设，对环境进行了绿化、美化。

农场为增强小城镇的服务功能，投资230万元，兴建占地2800平方米的农贸市场。它的建成，不仅成为农场与毗邻地方农副产品交易的平台，同时也为农场职工提供了商机。职工们认准这一优雅的发展环境，纷纷在这里建房置业。其中，不乏有农场籍在外地工作的人和本地区的港澳人士。目前，建房户数已增加到290户，从过去不到2000人增加到现在的4000多人。

通过建设，农场小城镇初具规模，老企业面貌焕然一新。去年4月20日，农垦总局召集垦区100多个农场主要领导，到我们东昌农场召开小城镇建设经验交流会，认真总结和推广了我场小城镇建设的成功经验。

▲生活质量变化。农场职工生活向高质量转变。东昌农场职工通过这几