

长三 谱写长三角一体化新篇章

龙港 用好“加减乘除法” 答好“改革试点卷”

殷诚聪

龙港，一座改革之城。

作为全国第一个“镇改市”，也是目前唯一实行“大部制、扁平化”行政管理体制改革的县级市，龙港市今年迎来了设市五周年的特殊节点。

五年过去，龙港改革成效如何？龙港市委改革办负责人在近日面对社会各界关注，晒出了“成绩单”——

每年节约行政成本10亿元以上，90%以上基层矛盾就地解决，连续两年GDP增速居温州市前二、全省前五……

据介绍，设市以来，龙港锚定“大部制、扁平化、低成本、高效率”改革方向，不断推进系列变革性实践，探索形成“管理层级优化、行政成本严控、公共服务改善、治理效能提升”的新型设市模式，通过“加减乘除法”，为全国新型城镇化改革提供了一条新路径。



鸟瞰龙港主城区 池长峰 摄

在机构层级上做“减法”

“龙港实行‘大部制改革，扁平化管理’这一降低行政成本的改革，对于我国推进经济发达镇的设市改革是一次重要探索。”温州市委党校教授、温州决策咨询委员会委员朱康如是评价。

而此次“五周年成绩单”，更加具象地给出了数据：每年节约行政成本10亿元以上。

眼下，党政机关过“紧日子”成为常态，龙港的探索实践变得更有现实意义。

设市之初，龙港便大力推动大部制改革，在机构层级上做“减法”，严控机构、人员编制，对体制机制进行系统性、集成化变革重塑，全市仅设6个党委部门、9个政府部门、6个事业单位，现有行政事业干部编制数1863名，党政机构和人员数量较同类县（市、区）缩减60%。

机构如何重塑？龙港按照“党政机构合一、职能相近部门合并、打破上下对口”的原则，从城市管理、企业发展、市民服务三方面寻找改革突破点。比如，将教育、卫生、民政、社保等8个民生领域职能整合设置为市社会事业局，打造“从出生到养老”全生命周期管理服务体制机制。再如行政审批局，综合行政执法局统管多领域1146项行政审批事项、3043项执法事项，率先实现“一枚印章管审批”“一支队伍管执法”。

机构优化后，流程也需要再造。龙港改变原各科室只负责对接各自条线、各自为战的局面，构建“模块化”组织，按照职责相关、相近、相通原则，将各部门科室职责进行梳理、拆分和重组，设置若干工作模块，将模块作为部门基本运行单元。比如该市经济发展局产业发展模块，向上对接温州市3个局11个处室，向下则为所有规模以上工业企业提供服务。

五年来，从“融合”到“融活”，龙港大部制改革渐入佳境，行政效率更加高效、便捷。遇到征迁攻坚等急难任务时，龙



龙港进一步探索为社区赋权赋能



龙港城市公园，青年露营管理地。 章圣放 摄

港还采用干部人才“固定岗位”和“流动岗位”相结合的人员使用模式，探索实现“应急联动支援、平时工作流畅”的工作状态。

“以40%的行政资源，承接了100%的行政管理职能。”龙港改革办负责人表示，设市至今，龙港大部制改革运行良好，走出了一条“小政府、大服务”的高效运转新路子。

在社会服务上做“加法”

5月28日，又是一个“周二无会日”。

一大早，龙港市四套班子领导便带头下基层，围绕安全生产、消防安全、生态环保、重大项目建设等不同主题进行督导。

不仅是周二。在龙港，风雨无阻跑基层，不坐机关坐社区，成为全市干部的日常。

作为全国唯一没有乡镇、街道的县级市，如何让“市管社区”基层治理改革高效运转？龙港以“加法”聚合力，推进“多人力”“多部门”向社区集成，打造高效扁平、多元共治的治理架构。

重心下移、保障下倾。龙港实行市领导“周二无会日”必到一线督导，市直部门分片捆绑社区、70%机关干部常态下沉服务，健全“网格吹哨、社区响应、部门报到”机制，实现90%以上事件在社区层面就近从快解决。

“爷爷奶奶，开饭啦！”近日，龙港金星社区老年食堂正式开张，最低4元就

能吃上四菜一汤。对于腿脚不便的老人，社区还会安排志愿者送餐上门。

“社区有需要，政府可转移，社会力量可承接。”这是龙港发动社会力量做好社区服务的一个场景。

近年来，龙港积极发动社区自治组织、企业、乡贤、志愿者等社会力量，建设集邻里食堂、儿童驿站等功能于一体的基层治理共同体，同时吸纳420名律师、医生、教师、“五老”人员等组建乡贤理事会、美丽社区建设促进会等200多个自治组织，精准化提供家事调解、亲情陪伴等服务。

去年9月，全国首个规范“市管社区”地方性法规《龙港市社区治理条例》获批实施，依法将95项服务性、事务性乡镇职能事项下放社区，“清单式”梳理服务事项，为龙港进一步探索社区赋权赋能提供了法治保障。

此外，龙港发挥数字化手段进行整体智治，也是扁平化治理一大特色亮点。龙港推动社会治理、城市运行、智慧城市建设“三个中心”一体融合建设，实现城市运行“全域感知”和城市治理“一网统管”，大大加强了部门与社区间的高效联动协同。

在龙港市社会治理中心“一网统管”平台大屏上，汇聚了运行监测、分析研判、协同流转、指挥调度、督导考核、应急处置等功能，“道路不洁”“杂物乱堆放”“人员疏散”等关键词出现在热点事件板块，实时更新并自动集成龙港热点。

“平台汇聚了12345、基层四平台等部门业务系统的事件流，集中处理这座城市的大小公共事务。”工作人员介绍，经平台派单处置后，事件被分为一般件、协同

件、疑难件等类型，让条线业务归口原单位，复杂多跨事件提级社会治理中心协调处置，实现公共事务处理快速反应。据介绍，平台运行以来，当地安全生产事故起数和死亡人数连年大幅下降。

去年，龙港“市管社区”基层治理新模式入选中国改革2023年度地方全面深化改革典型案例。

在薄弱环节上做“除法”

龙港从渔村发展而来，城市建设起步晚，基础设施与公共服务历史欠账较多。设市以来，龙港重点做好破除短板的“除法”，高标准推进城市更新，联动开展“新城崛起、老城复兴、乡村振兴”行动，令城乡面貌焕然一新，民生幸福不断升温。

立夏时节，步入龙港，一座拔节生长的“未来之城”正雄姿初显。

驶出甬台温高速，复线龙港站，眼前的龙港新城已然一派现代滨海新城景象。城市路网四通八达，体育中心、图书馆、市民广场等一大批新建的地标性建筑令人目不暇接。

龙港老城蝶变，则更多体现在旧城旧村改造热潮中。截至“一网统管”平台大屏

去年底，龙港启动城中村项目10个，房屋签约8700间，拆除建筑面积约34万平方米。其中双龙工业园区仅用时26天完成工业用房征收签约，首创温州老旧工业园区改造节约安置模式；六大片区城市有机更新征收2个月，签约6061间、签约率达86%，创造征迁签约新速度。

拆出一片新天地，改出一城新气象。眼下，龙港老城区旧貌换新颜，如聚集高端住宅、商业办公、休闲旅游、绿地公园等功能的滨江核心区板块，正在如火如荼茶施中，着力打造鳌江流域活力新外滩。

而龙港乡村美丽转身的场景俯拾即是。如三园社区打造了绿皮火车餐厅、又见咖啡馆、空笺书局、乡村博物馆、龙舟训练基地等网红景点。自去年以来共接待游客9.5万人次。

眼下，龙港正以点带面，积极打造如东部“一带一片”和美乡村示范带，辐射带动全域乡村振兴。

改革的目的是为了民生。龙港还每年将80%以上财政收入用于民生事业支出，不断整合优质资源，推进“教共体”“医共体”“文共体”等改革，基本建成“15分钟公共服务圈”。比如在教育方面，与温州12所名校

跑出了教育合作加速度。去年，龙港发布“龙港城市合伙人”IP，邀请各行业精英以“城市合伙人”身份，共谋龙港未来，共享改革红利。

此外，龙港市还构建“青年理想地”IP体系，制定全域青年业态、青年阵地、青年创新创业政策“三张清单”、四十条举措，赋能青年成长。同步启动“来龙港 创未来”系列活动，发布人才服务“十件实事”，围绕住房租售优惠、康养就医优待等十方面提供全方位、全链条服务，实现人才与城市的双向奔赴。

“改革是龙港的使命和任务。”龙港市委主要负责负责人表示，将锚定“大部制、扁平化”方向不动摇，迭代深化、积极探索，努力为全国新型城镇化综合改革提供更多“龙港经验”“龙港方案”。

名园合作办学，新改扩建学校68所、新增学位2.66万个，学前教育普惠率从64.2%提高到96.85%；在医疗方面，与温州大附一院智联合作办医，去年县域就诊率61.88%，相较2019年设市之初的28.51%就诊率，同比增长117%。新建温州市体量最大的县级人民医院——龙港市人民医院新院，目前主体工程已完工。

此外，龙港明确“政府主导、电网配合、责任清晰”的原则，突破传统电力设备运维管理模式，由国网龙港市供电公司实施完成“110千伏渔港变送出两台联络变”工程。此举极大分流了“芦蒲变”负荷，有效满足当地用电需求。

在发展动能上见“乘效”

设市以来，龙港持续发挥精简高效的制度优势，不断激发城市发展动能的“乘数效应”。

总投资约60亿元的国电投新能源5GW高效异质结电池及组件量产基地，是全球首条铜栅线异质结电池量产项目。得益于龙港政务服务增值化改革助推，项目实现“当年洽谈、当年签约、当年拿地、当年开工、当年投产”，跑出了211天从开工到投产的央地合作加速度。

以“大部制扁平化”改革赋能营商环境优化、市场活力迸发。五年来，龙港规模以上企业数量翻一番，高新技术企业、省科技型中小企业数增长近3倍。经营主体总量突破11万家，每万人拥有市场主体数和新增数均居全省前三。

去年，龙港GDP总量突破400亿元，较2018年实际增长33.5%，综合实力跃升至全国县域发展潜力百强县第34位，先后获省政府督查激励、省投资“赛马”激励。

如今，这座改革之城正吸引着越来越多的青年来此逐梦、圆梦。去年，龙港发布“龙港城市合伙人”IP，邀请各行业精英以“城市合伙人”身份，共谋龙港未来，共享改革红利。

此外，龙港市还构建“青年理想地”IP体系，制定全域青年业态、青年阵地、青年创新创业政策“三张清单”、四十条举措，赋能青年成长。同步启动“来龙港 创未来”系列活动，发布人才服务“十件实事”，围绕住房租售优惠、康养就医优待等十方面提供全方位、全链条服务，实现人才与城市的双向奔赴。

“改革是龙港的使命和任务。”龙港市委主要负责负责人表示，将锚定“大部制、扁平化”方向不动摇，迭代深化、积极探索，努力为全国新型城镇化综合改革提供更多“龙港经验”“龙港方案”。



龙港市社会治理中心“一网统管”平台大屏

跑出央地合作加速度的国电投首批产品交付仪式

龙港市三园社区举办龙舟运动

正在快速拔节生长的龙港新城