

政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领

浙江农发

浙江省农村发展集团有限公司主办

2016年第1期 总第63期 季刊



集团改革发展十周年

P49 新年新思路

P59 实施财务总监委派制

P76 光荣榜

李强省长要求把“杭州湾花田小镇” 建成宜游宜业宜居的中国美镇



新年伊始，李强省长带领省发改委、经信委、国土资源厅、商务厅、旅游局等部门负责人，专程调研省级“特色小镇”创建工作。1月5日上午，李强省长一行来到杭州湾花田小镇。集团董事长楼永志、总经理施小东、党委副书记陈怀义、副总经理傅德荣，绍兴市委市政府、上虞区委区政府负责人等陪同调研。

李强省长高度肯定农发集团创建省级“特色小镇”定位准、措施实、推进快，已经开了一个好头。他指出，省农发集团在规划建设“杭州湾花田小镇”中，要坚持立足“农”字特色，充分突出自己的优势，通过农业景观化、旅游体验化、产业融合化，把度假休闲与田园生态紧密结合起来，打造“田园中的小镇”、“花海中的小镇”，提升“杭州湾花田小镇”品牌特色和影响力。



当听说小镇规划建设中国旅游产业总部园区，通过整合省内外旅游企业和机构，打造线上线下的旅游产业基地，李强省长指出，这个思路很好。旅游特色小镇不仅要成为旅游目的地，也要成为旅游产业要素的集聚区，产业总部园要在吸引国内外旅游企业、产业资本、研发机构等方面下功夫，把旅游总部园建成全天候旅游交易博览会。李强省长特别强调，“特色小镇”还要重视生活社区功能和小镇文化的培育，规划建设好小镇客厅和特色街区。“杭州湾花田小镇”要通过空间规划、建筑形态、文化培育等手段，建成宜游、宜业、宜居的美丽特色小镇。



筚路蓝缕奠基 改革创新谱新篇

——写在农发集团改革发展十周年

◎本刊编辑部

从重组初期仅 1.12 亿元资产、当年亏损 6793 万元、粮油经营陷于停顿、近 60% 下属企业亏损，到实现营业收入 95 亿元、利润总额 5.25 亿元、资产总额 144 亿元，经营规模位居全国同行业第 7 位，连续多年位列中国服务业企业 500 强，农发集团用了整整十年时间。十年间，农发集团先求生存、后图发展，经历了步履蹒跚，学会了加速奔跑，通过实施“两轮驱动”、“三大产业”、“四大建设”等发展战略，成功重组省粮食集团、黑龙江新良集团，建设上虞现代农业园区，实施农都市场搬迁和改造升级，构建新农都农产品流通网络，发展房地产以工哺农，搭建金融平台，创建省级特色小镇，最终实现了由小变大、由弱变强、由差变好三个转变，初步成长为涵盖现代农业和现代服务业的大型企业集团。

站在历史的高点回首历史，我们能够更加清晰地勾勒出十年改革发展的深刻印记，能够更加自信地坚持具有农发特色的发展道路。

——十年来，我们坚定发展粮农主业，成功重组省粮食集团和黑龙江新良集团，着力构建粮油“产加储运贸”全产业链，全面推进粮源基地、仓储、中转、加工和销售体系建设，集团 300 万粮源基地建设顺利推进、自营米厂正式投产，所属有效仓容达到 105 万吨、存储各级储备粮 95 万余吨、完成“北粮南调”任务 50 万吨，粮食经营量 and 市场成交量占到全省粮食缺口总量的 18%，在我省“米袋子”建设中的特殊作用进一步凸显。

——十年来，我们稳步推进主业整合，以实施“十个百千万”工程为抓手，着力推动现代农业生产、农产品加工和流通体系建设，大力发展生态循环农业，努力创建上虞国家级现代农业园区，引入外资、民资共同建设东北 30 万头商品猪基地，顺利实现老农都市场整体搬迁和升级改造，新建成的萧山新农都物流中心整体面貌焕然一新，成为全省农博会永久会场，直接带动产业链上下游数十万种养殖大户和经营户共同发展，在我省“菜篮子”建设中的主渠道作用进一步强化。

——十年来，我们积极培育现代服务业，发展房地产业实现以工哺农，搭建典当、小贷等金融平台发展普惠金融，经营购物中心服务民生发展，打造“杭州湾花田小镇”成功入选浙江省特色小镇创建名单。与此同时，集团大量历史遗留问题得到妥善解决，资产去化工作不断推进，为下一步做强主业、做优资产、做大规模奠定了坚实基础，持续发展后劲得到明显增强。

——十年来，我们切实防范经营风险，深入推进依法治企，建立完善总法律顾问制度，在“三重一大”、安全生产、投资并购、财务审计、应急维稳、重大信息公开、储备粮管理等方面建立了完整制度体系，不断强化集团管控、预算管理、审计监督、法律事务、科技创新、安全生产、节能减排、应急维稳、后勤保障工作，企业保持了和谐稳定。2006 年改制以来，集团没有出现过大的经营风险。

——十年来，我们高度重视企业党建工作，认真履行党委主体责任和纪委监督责任，层层签订党风廉政责任书，制订纪委书记约谈制度和领导人员廉洁档案制度，开展“阳光工程”建设和预防职务犯罪联合机制建设，深入开展党的群众路线教育实践活动和“三严三实”专题教育，认真执行中央“八项规定”。集团党委坚持党要管党、从严治党，努力把党的政治优势转化为企业发展优势，在引领改革、把握方向上充分发挥党组织政治核心作用。

——十年来，我们大力弘扬“和、效、公、源”企业文化，充分发挥团工委作用，凝聚改革发展良好氛围，坚持五湖四海、任人唯贤选人用人，着力培育忠诚干净担当的狮子型人才队伍，以强烈责任感、使命感和自信心，毫不动摇发展国有经济，使农发集团走上了一条良性循环、可持续发展的道路。

如今，站在历史新起点，面对经济新常态，农发要想续写新篇、再续辉煌，既面临重大战略机遇，也面临诸多严峻挑战。要抓住机遇、经受挑战，我们必须切实增强政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识，必须不断优化产业布局、增强发展动力、补齐发展“短板”、厚植发展优势，必须以创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念推动粮农主业和现代服务业蓬勃发展，继续探索具有农发特色的可持续发展道路，为打造具有影响力和辐射力的大型现代涉农集团奠定坚实基础，为建设美丽浙江、创造美好生活和高水平全面建成小康社会作出新的贡献。

卷首语

EDITOR'S WORD

目录



杭州湾花田小镇风车图

卷首语 EDITOR'S WORD

- 01 筚路蓝缕奠基础 改革创新谱新篇
——写在农发集团改革发展十周年 / 本刊编辑部

农发要论 SPEECH

- 04 落实五大发展理念 加强供给侧结构性改革
努力实现“十三五”发展良好开局
——楼永志董事长在集团年度工作会议上的讲话摘要
- 10 坚定信心 找准短板 奋发有为
努力推动集团持续健康发展
——施小东总经理在集团年度工作会议上的讲话摘要
- 14 深化国有粮食企业改革 提高粮食安全保障能力
/ 陈怀义

本期策划 SPECIAL COLUMN

集团改革发展十周年

- 18 十年耕耘结硕果 再展宏图谱新篇 / 省粮食集团公司
- 22 加快步伐 感恩前行 / 黑龙江绿农集团公司
- 25 十载砥砺前行 笃行再铸辉煌 / 润和房产集团公司
- 28 一幅蓝图腾梦想 十载辛勤筑基业 / 新农都实业公司
- 32 打响农都品牌 预约下个十年 / 农都公司
- 36 求真务实谋发展 科技兴农铸辉煌 / 上虞公司
- 40 五年磨一墨 妙笔绘蓝图 / 澜海实业公司
- 43 完美细节润客心 诚信服务和千家 / 绍兴润和购物中心
- 46 十载奋斗谱华章 明日再创新辉煌 / 银通典当公司

新年新思路 NEW YEAR NEW PLAN

- 49 2016 年工作思路 / 各公司

特别支持单位

浙江省粮食集团有限公司
黑龙江绿色农业发展集团有限公司
浙江润和房产集团有限公司
浙江新农都实业有限公司

浙江省农都农产品有限公司
浙江省农村发展集团上虞有限公司
绍兴润和购物中心有限公司
浙江农发澜海实业有限公司

管理思考 MANAGEMENT AND THINKING

- 59 实施财务总监委派制 提升集团财务管控水平
/何启海
- 63 弘扬“和效公源”企业文化
营造集团持续发展安全环境/邬建春
- 67 浅谈内部审计在工程项目内部控制中的作用
/傅维仙 倪博文 柴苗芳 李莉
- 71 刍议集团信息化管理/王诚
- 73 唱响主旋律 凝聚精气神
——集团舆论宣传工作社会影响力不断增强/楼佳

一线采风 STAFF VOICES

- 76 光荣榜
- 77 突出贡献奖获得者新年寄语/各公司
- 78 先进工作者新年寄语/各公司

法律争鸣 LEGAL STUDIES

- 87 热点民生新规速递/法律事务部

农业资讯 AGRICULTURAL INFORMATION

- 89 农友们到底关心啥?
——中国农业网 2015 年度最热文章大盘点/周丹

农发副刊 SUPPLEMENT

【风雅小集】LITERARY COLLECTED PAMPHLET

- 93 年味/章丽华
- 94 户口本(组诗)/张炎

【读书时间】READING

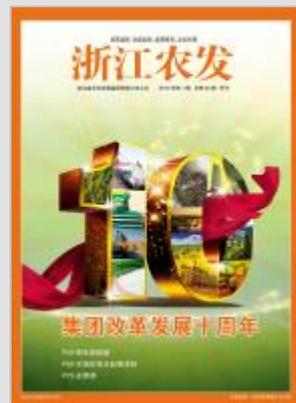
- 95 好书推荐

【英语学习】ENGLISH STUDY

- 96 中英文版在职证明

农发回眸 REVIEW 97

2015.12~2016.2 大事记



2016 年第 1 期
总第六十三期

主办:浙江省农村发展集团有限公司
准印证号:浙内准字第O010号

编辑指导委员会

主任:陈怀义
副主任:许勇军
委员:沈 滨 何启海 钱建国 王国贤
褚国庆 邬建春 邹 刚 李力于
沈金潮 孙羽翔 金 谊 赵永夫
魏宏伟 周志平 王 诚

主 编:许勇军

副主编:王 诚

编辑部主任:楼 佳

编 辑:董燕红 王伟松 赵宗瑜 洪方琦
沈小锋 郑 荧 方亚尧 吴其川
章丽华 方平山 裘孝亮

通讯员:李 斐 戴 菁 倪博文 高松青
项德伟 孙佳琪 赵 晋 赵科菁
叶珈好 陈梦诗 蒋霞昉 赵文杰
蒋书天 孟佳莉 王 霞

地 址:杭州市武林路 437 号农发大厦

邮 编:310006

电 话:0571-85813051

传 真:0571-85813012

电子信箱:nongfa2007@163.com

网 址:www.zjadgroup.com

印刷日期:2016 年 3 月

浙江银通典当有限责任公司
浙江农发小额贷款股份有限公司
浙江农发酒店管理有限公司
浙江省农发大厦置业有限公司

浙江中尚房地产开发有限公司
千岛湖润和建国度假酒店
浙江瞬时代网络有限公司
浙江海上花田旅游开发有限公司

更多文章资讯请浏览农发集团网站
www.zjadgroup.com

落实五大发展理念 加强供给侧结构性改革 努力实现“十三五”发展良好开局

——楼永志董事长在集团年度工作会议上的讲话摘要

这次集团年度工作会议,是在胜利完成“十二五”规划目标任务、迎来“十三五”时期开局之年召开的一次重要会议。这次会议的主要任务是,认真贯彻落实党的十八届五中全会、中央经济工作会议和省委十三届八次全会、全省经济工作会议精神,全面总结农发集团“十二五”时期特别是2015年工作成绩,认真分析当前及今后一个时期经济形势,明确“十三五”时期改革发展目标任务,研究部署2016年工作。下面,我根据会议主题讲三点意见:

一、“十二五”时期稳中求进逆势而上,开创了农发集团改革发展新局面

近十年来,特别是“十二五”以来,集团在省委省政府正确领导和有关部门大力支持下,坚持服务“三农”,进一步解放思想、理清思路、科学决策、攻坚克难,通过实施“两轮驱动”、“三大产业”、“四大建设”等发展战略,以大项目构建大平台推动大发展,加强企业内部管控,稳中求进,逆势而上,发展态势总体良好。回顾集团十年来的发展历程,可以用“8341”四个数字来概括。具体来说,就是打赢了重组省粮食集团、建设新农都农产品流通网络、实施农都市场搬迁和改造升级、建设上虞现代农业园区、“十一五”时期发展房地产以工哺农、搭建金融类金融平台、重组黑龙江新良集团、创建省级特色小镇——“杭州湾花田小镇”等八场硬仗;经受住了重组省粮食集团、全球性金融危机和可能被兼并重组三大考验;实现了从破局脱困到快速发展、社会地位显著提高、员工收入大幅度提高、被列入省属功能类企业四大目标;明确了一个新的发展目标:到2018年再造一个新农发。

2015年,集团超额完成“十二五”规划目标任务,实现由小变大、由弱变强、由差变好三个转变,达到省属企业中营业收入增速、利润增速、净资产收益率三个领先,经营规模位居全国同行业第7位,已连续多年位列中国服务业企业500强,初步成长为涵盖现代农业和现代服务业的大型企业集团。

(一)牢固树立责任感、使命感和自信心,着力培育狮子型人才队伍,努力做到有定力、出实招、真落实、见成效。始终坚信在党的领导下能经营好国企,但要切实转变理念观念,增强自信。针对重组初期“小”“弱”“差”的不利局面,集团领导班子以强烈责任感、使命感和自信心攻坚克难,以坚定意志和坚强决心自觉推进转型创新,弘扬“和、效、公、源”企业文化,树立企业以成败论英雄的价值观,着力培育“狮子型”人才队伍,毫不动摇发展国有经济,使农发集团走上了一条良性循环、可持续发展的道路。

(二)准确把握形势,科学谋划规划,用战略规划引领企业快速发展。准确把握宏观经济发展趋势和机遇,围绕省委省政府中心工作科学谋划规划,并以战略规划引领企业发展,狠抓落实、一以贯之。2005年,提出“两轮驱动、协调发展”战略,将现代农产品物流作为主导产业;“十一五”规划着力推进“一二三”工程;“十二五”规划全面推进“大龙头、大粮食、大房产、大商贸”四大建设;2014年提出“米袋子”、“菜篮子”和现代服务业三大主业,争取五年再造一个新农发,即营业收入、利润、净资产在2013年基础上翻一番。



回顾集团十年来的发展历程,可以用“8341”四个数字来概括。具体来说,就是打赢了八场硬仗,经受住了三大考验,实现了四大目标,明确了一个新的目标。

(三)以改革创新为抓手,突出粮农主业,着力激发企业发展活力。按照国有企业当进则进、当退则退原则要求,压缩管理层级,积极推进产权主体多元化改革和经营模式创新,突出粮农主业。处置 30 多家公司资产,清算解散破产 7 家公司,改制退出转让 6 家公司国有股,有偿划拨浙江大酒店国有股,成功重组浙江省粮食集团。发起成立现代农业研究会,完成新型粮食生产经营主体培育研究报告并得到国务院副总理汪洋批示肯定,为党委政府“三农”工作决策发挥了重要作用。

(四)以建设“两个基地”和新农都农产品物流中心为抓手,发挥在“米袋子”、“菜篮子”建设中主力军作用,积极主动承担社会责任。

“米袋子”方面:“十二五”时期,集团以构建粮油“产加储运贸”全产业链为目标,全面推进“大粮食”建设,在粮源基地、粮油仓储、中转、加工和销售体系建设方面取得了实质性成效。2015 年,成功重组黑龙江新良集团开局良好。实现了平稳过渡、扭亏为盈;以“统一订购农资、统一农机耕作、统一农技服务、统一融资服务、统一共享农信平台服务”的五统一模式,推进 300 万粮源基地建设;圆满完成粮仓建设、省级异地储备粮和“北粮南调”任务;大力发展粮食加工和终端销售体系,黑龙江拉林米厂正式投产,“浙粮”“太阳岛”等自有品牌终端销售体系全面展开。2015 年集团粮食经营量和市场成交量占全省粮食缺口总量的 18%。

“菜篮子”方面:“十二五”时期,集团以实施“个十万千万”工程为抓手,在现代农业生产、农产品加工、流通体

系建设方面取得了实质性成效。2015 年,农都农产品流通产业园正式开工建设,农都公司销售收入连续三年增长;萧山新农都农产品物流中心调结构、稳经营、拓业务、促转型,全年成交额突破 150 亿元,带动数十万户农户增收,省农博会主会场影响力持续扩大,衢州、长兴、诸暨三地新农都项目稳步推进,农发超市正式营业;上虞国家级现代农业园区创建工作进展顺利,大力发展生态循环农业;东北 30 万头商品猪基地建设取得突破,与丹麦发展中国国家工业化基金(IFU)及有关企业正式签署合作协议。

(五)以大项目构建大平台推动大发展,切实增强有效投资。始终把扩大有效投资作为企业转型升级发展的关键,坚持以大项目构建大平台推动大发展实现大提高。“十二五”时期,集团累计投资 61 亿元,开发建设萧山新农都农产品物流中心、千岛湖宾馆、杭州湾江南生态城等一批大项目。2015 年,“海上花田”顺利开园,迅速成为长三角地区旅游新热点,并成功入选浙江省特色小镇创建名单;房地产开发销售加快,顺利完成千岛湖生态居项目土地置换;千岛湖度假酒店和萧山茗可名宾馆创新经营管理,社会美誉度稳步提升;银通典当严控风险谨慎操作,各项经济指标均创历史新高;农发小贷顺利开业,实现良好开局;绍兴润和购物中心平稳运行,妥善安置富余职工。集团在银行间市场成功发行第二期短融债券,永续债发行取得突破,有效降低了融资成本。

(六)加强内部管控,切实防范风险。以完善现代企业制度为抓手,始终抓住风险管控这根弦,切实防范决策风险、法律风险和财务风险。深入推进依法治企,建立完善

董事会制度和“三重一大”决策机制,在省属企业率先建立总法律顾问制度,完善外派监事会制度;在“三重一大”、安全生产、投资并购、财务审计、应急维稳、重大信息公开、储备粮管理等方面出台了60多项规章制度,建立了完整的制度体系;强化集团管控、预算管理、法律事务、科技创新、安全生产、节能减排、应急维稳、后勤保障工作,保持安全生产“三个零增长”和企业和谐稳定;加强审计监督,严肃追究油脂公司微信诈骗案件有关人员责任,五年来共开展审计14项,其中经济责任审计11项、工程项目内控审计2项、资产专项审计1项。

(七)加强党建和反腐败工作。多年来特别是党的十八大以来,集团党委坚持党要管党、从严治党,扎实推进党建和反腐败工作,努力把党的政治优势转化为企业发展优势,在引领改革、把握方向上充分发挥党组织政治核心作用。2015年,集团党委认真履行党委主体责任和纪委监督责任,以高度责任感和使命感配合省委第六巡视组开展对农发集团的专项巡视工作;落实党风廉政建设责任制,层层签订党风廉政建设责任书,制订纪委书记约谈制度、领导人员廉洁档案制度,开展“阳光工程”建设和预防职务犯罪联合机制建设;深入开展党的群众路线教育实践活动和“三严三实”专题教育,提升“六大专项行动”,认真执行中央“八项规定”;坚持党管干部、党管人才,坚持五湖四海、任人唯贤,通过组织选调、内部选拔和公开招聘等方式引进各类人才;加强基层组织建设,积极发挥工会团委作用,建立与企业可持续发展相匹配的激励约束机制;大力弘扬“和、效、公、源”企业文化,营造聚精会神搞建设、一心一意谋发展的良好氛围。

近年来,农发集团工作得到省委主要领导的充分肯定。省领导多次对集团改革发展作出重要批示或进行工作指导。时任省委赵洪祝书记对前几年集团改革发展工作给予充分肯定,认为“近年来,省农发集团思路清、举措实、劲头足,企业发展取得长足进步,令人鼓舞。”2015年省农博会期间,省委夏宝龙书记在视察集团展厅时充分肯定了集团的发展战略和发展成绩,认为“这几年,浙江的‘米袋子’建设,农发集团是有功劳的!”

与此同时,我们也要清醒地看到,集团目前还存在不少困难和问题:一是经营性专业人才严重不足,人才队伍建设相对滞后;二是企业管理水平跟不上集团发展步伐,风险防范意识需进一步提高;三是房产、商贸板块面临严

重困难,集团重资产运行、负债率较高的问题比较突出;四是资产证券化进程有待加快,融资渠道单一、融资成本高的难题没有得到有效破解;五是常态化运营能力不高,经营盈利能力不足。

二、认清形势抓机遇,明确“十三五”时期发展思路

(一)面临形势。“十三五”时期,农发集团面临的外部环境仍然复杂。世界经济仍处在深度调整、曲折复苏中,科技发展、地缘政治、贸易规则等方面不稳定不确定因素增多。我国正处在全面建成小康社会的决胜阶段,经济长期向好基本面没有改变,但发展不平衡、不协调、不可持续问题仍然突出,粮食产量进口量库存量齐增、价格“天花板”和成本“地板”双重挤压凸显。浙江经济社会持续平稳健康发展,正处于优化经济结构、完成新旧发展动力转换的关键时期。总的来看,农发集团要想在“十三五”时期续写新篇,既面临重大战略机遇,也面临诸多严峻挑战。我们必须增强大局意识、忧患意识、责任意识,保持战略定力,坚持稳中求进,调动各方面积极性、主动性、创造性,集中力量把自己的事情办好,优化产业布局、增强发展动力、补齐发展“短板”、厚植发展优势,不断开拓发展新境界。

(二)指导思想。“十三五”时期,农发集团要全面贯彻党的十八大和十八届中央历次全会精神,深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神,以科学发展观为指导,主动适应经济发展新常态,以“四个全面”战略布局为统领,以创新、协调、绿色、开放、共享五大发展理念为引领,以增强活力、提高效益为中心,以改革创新和依法治企为抓手,以加强党建纪检工作为保障,以优化资源配置为切入点,咬定“五年再造一个新农发”战略目标,充分发挥在我省“米袋子”、“菜篮子”建设中的特殊作用,大力发展现代服务业,坚持稳中求进、快中求好、转中求活,走出一条具有农发特色的可持续发展之路,为打造具有影响力和辐射力的大型现代涉农集团奠定坚实基础,为建设美丽浙江、创造美好生活和高水平全面建成小康社会作出新的贡献。

(三)总体目标。“十三五”时期,农发集团将在产业布局、制度建构、产权安排、考核激励、经营管理等各方面深化改革、优化完善,力争实现集团实力大幅提高、产业布局更加优化、主导产业更加突出、体制机制更加灵活、行业地位显著提升、辐射带动更为有力等目标。

(四)主要任务。认识新常态、适应新常态、引领新常态是当前和今后一个时期我国经济发展的大逻辑。“十三五”时期,农发集团要在深刻分析、正确认识这一大逻辑的基础上,解放思想、实事求是、与时俱进,坚定、扎实地落实好五大发展战略:

一是明确新任务,落实好深化国企改革战略。面对日益激烈的市场竞争和转型升级的巨大挑战,国企改革只有进行时,没有完成时。必须坚持毫不动摇、毫不懈怠做好国企改革大文章,为农发集团做强做优做大提供不竭动力。“十三五”时期,集团要根据中央深化国企改革《指导意见》精神,按照省委省政府关于国企改革的《意见》要求,不断深化分类考核机制、着力完善现代企业制度、积极创新企业经营管理、实质推动混合所有制改革、强化监督防止国资流失,加强和改进企业党建工作,充分发挥基层党组织、工会和团委作用,建设一支忠诚干净担当的国企干部队伍,凝心聚力推动企业发展。

二是赋予新使命,落实好粮油全产业链建设战略。刚刚结束的中央经济工作会议首次提出实施藏粮于地、藏粮于技战略。这对集团建设东北300万亩粮源基地、掌握150万吨优质粮源、保障“北粮南调”任务、打造粮食“产加储运贸”全产业链是一个重大战略机遇。“十三五”时期,集团要开展内外整合、战略协同,充分发挥政策优势、产业优势和资源优势,通过上控粮源、中控渠道、下控终端,形成“订单生产—就地储备—按需加工—跨省调运—大宗贸易—品牌销售”等功能完备的粮油产业链条和“产区—销区”“国际—国内”粮油经营布局,做强市场性业务,做优政策性业务,做大自主粮油品牌,确保“米袋子”成为农发集团进一步发展壮大关键支撑。

三是提出新要求,落实好现代农业全面提升战略。同样是在中央经济工作会议上,明确提出实施食品安全战略。这对农发集团发展“菜篮子”现代农业提出了更高要求。“十三五”时期,集团要加快构建现代农业产业体系、生产体系和经营体系,按照省地合作、混合所有、带动发展的原则,完成全省农产品流通网络布局,建成东北30万头商品猪养殖加工基地、农产品生产加工示范基地和农业科技创新基地,成功创建国家级现代农业园区,进一步丰富完善以新农都为龙头的市场平台功能,增强其市场控制力、辐射力和影响力,带动各类农业主体规模化、集约化发展,建成华东地区最具规模的农产品流通体系,

逐步形成在全国具有重要影响的农产品价格中心。

四是着眼新常态,落实好现代服务业融合协同战略。“十三五”时期,集团要开展加快发展现代服务业行动,集中力量培育现代金融、会展度假、休闲旅游、健康养生、特色商贸、电子商务等生产性服务业,推进产业融合、产园融合、产融结合,通过发展金融类金融平台,实施房地产差异化发展路径,推动“杭州湾花田小镇”建设,推进农都产业园项目建设,发挥中国农业网平台优势,推进供给侧结构性改革,加快推动集团现代服务业向专业化和价值链高端延伸,加速形成新的增长动力,提高经济收益和社会效益。

五是谋划新思路,落实好创新驱动发展战略。“十三五”时期,集团要逐步提高产业科技含量,积极发展粮油科技、农业科技,加大“互联网+”传统产业的融合力度,提高农产品物流效率、加工能力和检测水平,推动农业环保、智慧农场、农业标准化建设,开发粮情监测、指数发布、辅助决策系统,以信息化、智能化、移动化来优化管理流程、创新营销策略、丰富服务手段。要探索建立创新投资基金,重视人才作用,发挥人的智慧,采取更加市场化的手段和方法来推动创新,实现资本与技术双轮驱动,为集团长远发展奠定智力基础。

三、坚定信心谋发展,实现“十三五”发展良好开局

“十三五”时期,是浙江高水平全面建成小康社会的决胜时期,也是推进结构性改革攻坚时期。对于农发集团来讲,要加快改革发展为高水平全面建成小康社会作出新贡献任务十分繁重。2016年,我们要认真贯彻落实中央和省委经济工作会议、农村工作会议精神,发挥打硬仗、打恶仗、打苦仗精神,着力推进改革、扩大有效投资、提升内部管理、强化党建纪检,为集团“十三五”时期进一步破解发展难题、厚植发展优势开好局、起好步。

(一)深化创新发展,加大改革力度,进一步增强企业发展动力。

一是要创新体制机制激发企业活力和经营潜能。按照省委、省政府《关于深化省管企业负责人薪酬制度改革开放的实施意见》精神,制订集团子公司功能性企业、竞争性企业经营业绩分类考核办法,进一步明确公司负责人薪酬激励制度。在竞争类子公司中积极探索职业经理人制度。

二是要积极创新经营模式。我们不仅要创新粮食经

营模式,而且要创新现代农业盈利模式;不仅要创新房产经营模式,而且要创新杭州湾江南生态城特色小镇模式;不仅要创新类金融服务“三农”模式,而且要创新金融融资方式;不仅要创新品牌化经营模式,而且要创新走出去发展模式。

三是积极推进资产证券化。着手上市前期工作,聘请专业上市咨询机构,细化上市时间表,解决好可能构成上市障碍的瑕疵。

四是进一步推进依法治企。依法健全规范法人治理机构,建立完善董事会换届和领导人员任期制度,制定董事会工作指引;加强监事会建设,完善外派监事会制度;健全职工代表大会制度。

(二)注重协调发展,统筹粮农主业和现代服务业,进一步优化产业结构。

一是要进一步加快资产去化。充分认识国家政策带来的机遇和挑战,润和房产、粮食集团、新农都公司都要全力以赴抓好存量资产去化工作,主要领导亲自挂帅,分解指标,明确到人。抓紧推进金华康大养猪场资产去化,选择千岛湖酒店的战略合作者。要下定决心,按照当进则进、当留则留、当退则退原则,对集团内不符合发展战略方向、不具备发展优势的产业项目,依法合规逐步退出。

二是全力推进“米袋子”建设。粮食集团要保质保量完成省级储备粮和“北粮南调”任务,加快宁波绿农大米生产线建设进度,加快发展粮食终端销售体系,启动跋鱼圈中转基地建设。绿农集团要确保完成粮源基地和粮仓建设任务,收购管理好中央和浙江地储粮。

三是加快推进“菜篮子”建设。上虞公司要加快推进现代农业园区和农产品加工基地建设,大力发展休闲观光农业,加快走出去发展步伐,收购台太兴业(常熟)食品有限公司。农都公司要按照2017年底试营业的要求加快工程建设,全面启动招商引资。新农都公司要突出开源节流、降本增效、平衡运作、转型提升,加快资产去化、经营转化、结构优化、业态亮化,长兴、诸暨、衢州三个地市项目要努力达成销售目标,做到销售招商两促进,充分发挥中国农业网的信息平台作用,努力开拓农产品电子商务和生鲜农产品超市配送体系建设,经营效益显著提高。

四是积极发展现代服务业。要以杭州湾江南生态城为平台,以创建省级特色小镇为中心任务,加强招商引资和开发建设力度,扩大“杭州湾花田小镇”有效投资,积极打造现代农业、现代服务业融合发展示范区。

(三)倡导绿色发展,以G20为契机从生产领域加强优质供给,进一步提高供给结构适应性和灵活性。

一是加大绿色产品开发力度。要充分利用现有经营渠道和市场资源,以G20为契机形成倒逼机制,大力发展无公害农产品、绿色食品和有机产品,打造从田头到餐桌的安全农产品全产业链,大幅度提升农发产品和自有品牌的市场竞争力,加快转变农业生产方式。

二是加快推进农业标准化建设。要以G20为契机,加快发展智慧农业、数字农业,建立健全农产品质量安全检测体系和可追溯体系,大幅度提升农产品质量安全水平。

三是加强资源节约集约高效利用。要围绕“两美”浙江建设发展生态循环农业和绿色农业,应用先进节能科技开发绿色低碳房产,落实集团节能减排规划,走出一条产出高效、产品安全、资源节约、环境友好的可持续发展道路。

(四)推动开放发展,大力发展混合所有制经济,进一步增强行业控制力和影响力。

一是主动对接“一带一路”战略。要抓住“一带一路”建设重大战略机遇,借助浙江优势深入研究与“一带一路”沿线国家和重点区域的农业合作,推动有比较优势农产品进出口和农业合作。

二是积极推进农产品跨境电商试验区基地建设。借助浙江衢州跨境电子商务政策优势和集团新农都农产品物流中心、中国农业网等平台优势,积极推进农产品跨境电商试验区基地建设。与商务部有关单位对接,积极引进优质资源产品和管理经验,丰富优质安全农产品,满足消费新需求,推进供给侧结构性改革。

三是启动黑龙江商品猪基地建设。充分利用好外资、国资、民资,加强与丹麦发展中国国家工业化基金(IFU)等企业合作,加快推进东北30万头商品猪基地建设,使之成为集团发展混合所有制经济的典范。

四是落实好与衢江区政府的合作协议,加快组建浙江天泽农业科技,发起成立现代农业产业基金,增强现代农业投融资和项目运作能力,带动集团相关产业、产品和服务发展,争取新三板上市。

(五)推进共享发展,促进一二三产业融合发展,进一步

树立承担社会责任的良好国企形象。

一是加快大平台建设带动农户增收致富。进一步做好新农都招商隆市、会展兴市工作,巩固市场地位、扩大社会影响,带动农户持续增收、提高经营户收益,带动广大农民共享发展成果。

二是积极开展股权投资联合农业企业共同发展。充分利用农村产权制度改革机遇,积极接洽省内外发展潜力大、成长性强、产业关联度高的农业生产经营主体,通过增资扩股、重组收购等股权投资方式共同发展,显著增强对农业生产经营主体的带动能力,加快发展壮大集团规模。

三是实施信息化工程促进成员企业共享发展。加快推进信息化建设,切实加强生产经营的组织领导和专项协调。要以信息化建设增强集团管控能力,强化集团本级对所属公司经营行为、资金流向、产权管理、人资管理的实时掌握,提高整体运营和管理水平。要以信息化建设提高企业经营能力,共享集团所属企业经营客户和经营渠道。要以信息化建设提升风险防范能力,包括财务风险、经营风险、投资风险、法律风险,重点加强工程招投标、房地产开发、国有资产处置、股权转让等领域的监管。

四是实施重大信息公开制度。严格按照集团《重大信息公开暂行办法》的规定,对集团公司及各子公司财务预算、财务会计报告、生产经营管理、大额度资金运作、职工权益维护、环保信息等可能对集团公司和职工利益产生较大影响及社会关注度较高的重大信息进行公开,进一步树立承担社会责任的良好国企形象。

五是着力加强企业内部管控。围绕提高核心竞争力和经济效益,加强对标管理和创新,力争省属企业等级考评再上新台阶。健全考核、财务、预算、投资、创新、品牌、内审、风控、法务、维稳和人力资源等一体化管控体系,进一步提升管控水平。切实履行国有企业社会责任,做好安全生产、维护稳定、节能减排工作,尤其要确保储备粮万无一失。

(六)加强党建工作,强化党委政治核心作用,进一步凝聚改革发展的强大合力。

一是进一步加强学习。深入开展“两学一做”学习教育。坚持思想建党,通过各种形式与载体学习贯彻中央和省委省政府一系列大政方针政策,巩固党组织在现代

企业治理结构中的法定地位,推进党组织与法人治理结构的体制机制对接和工作对接,真正发挥党组织政治核心作用。严肃党内政治生活,为五年再造新农发提供坚强作风保障。

二是不折不扣抓好整改工作。认真落实省委第六巡视组反馈意见和选人用人专项检查反馈意见,按照“三严三实”要求,不回避矛盾,不遮掩问题,抓好问题整改确保取得实效。

三是加强领导班子和人才队伍建设。坚持党管干部原则,加强“好班子、好班长、好梯队”建设,着力打造忠诚干净担当的狮子型干部队伍。加大优秀年轻干部选拔任用力度。根据企业改革发展需要,重点培养和引进现代农业、资本经营、金融、信息化等领域专门人才,为五年再造新农发提供人才支撑。

四是持续深入推进党风廉政建设和反腐败工作。各级党委要认真履行党委主体责任,党委书记带头履行“第一责任人”职责,做到“四个亲自”;班子成员要按照“一岗双责”要求,抓好分管领域的党风廉政建设。各级纪委要切实履行监督执纪问责责任,坚持有案必查,如果廉洁上出了问题,不仅要处理违纪者本人,还要追究相关领导责任。

五是进一步凝聚企业发展强大合力。不断加强基层党组织建设,夯实党建基础工作。在集团党委领导下,工会要充分发挥联系职工群众的桥梁纽带作用,维护职工合法权益,深化“安康杯”竞赛和“五型”优胜班组竞赛活动,发挥好关爱基金作用给困难职工送温暖,开展丰富多彩的文体活动,为企业发展添砖加瓦。共青团要按照团省委和集团党委的要求发挥助手作用,根据团员和青年的特点和需求做好思想政治工作,围绕企业改革发展组织开展志愿者服务、青年联谊、建言献策活动。继续弘扬“和、效、公、源”的企业文化,抓好集团志、集团年鉴编纂,撰写专题成果;办好杂志、简报和网站,有针对性地组织开展专题宣传活动,进一步增强企业凝聚力和社会影响力。

干在实处永无止境,走在前列要谋新篇。同志们,实现集团“十三五”时期发展目标,前景光明,使命光荣;完成2016年各项工作,责任重大,任务繁重。集团所属各公司各部门,必须在省委、省政府坚强领导和省国资委具体指导下,紧紧依靠全体干部员工,统一思想统一行动,一个声音一个步调,夙兴夜寐铆足劲干,心无旁骛埋头苦干,为打造大型现代涉农产业集团而努力奋斗!

坚定信心 找准短板 奋发有为 努力推动集团持续健康发展

——施小东总经理在集团年度工作会议上的讲话摘要

楼永志董事长代表集团公司领导班子作了工作报告，全面系统地总结了集团“十二五”以来取得的成绩，分析了当前面临的形势，提出了集团“十三五”时期的发展思路、总体目标和主要任务，部署了2016年集团的重点工作。各单位、各部门要认真学习、深刻领会，切实把思想和行动统一到集团对形势的研判和工作的部署上来。下面，我结合省委省政府近期重要会议、省“十三五”规划纲要和省属企业工作会议精神，就如何抓好2016年工作，推动集团持续健康发展，再讲三点意见。

一、充分肯定“十二五”和2015年集团改革发展所取得的成绩，坚定推动集团持续健康发展的信心

2015年是“十二五”收官之年，也是集团“五年再造一个新农发”战略的承上启下之年。刚才的报告中，楼董事长从7个方面全面总结了集团“十二五”和2015年集团改革发展所取得的成绩，既是工作回顾，也是经验总结。朱从玖副省长指出，农发集团的地位和作用不能简单以货币计量方式来衡量。我认为，对于农发集团这样的功能类省属国有企业而言，如何客观评价自身工作，关键看两条：一是看重点工作完成的怎么样，二是看企业经营效益好不好。从2015年完成省委省政府重大决策部署、上交功能性指标答卷的情况来看，我们在以下十项重点工作中取得了较好的成绩：一是成功重组黑龙江新良集团，重新注册为黑龙江绿农集团，实现了平稳过渡，年内扭亏为盈；二是首次在黑龙江实施储备粮异地收储，20万吨省级储备粮数量真实、质量良好、储存安全、轮换顺利，秋粮上市以来又新收购35.8万吨新粮；三是开展了集团历史上规模最大的粮仓建设，计划建设70万吨、年内完成44万吨，到年底集团12个粮库形成了105万吨有效仓容，储存了95.45万吨

中央和省级储备粮；四是认真组织实施“北粮南调”，全年从东北调回省内粮食超50万吨，完成省政府下达任务指标的2倍以上；五是粮油经营份额继续提升。大力拓展了粮油加工终端业务，“浙粮”、“浙油”、“太阳岛”等自有米面油品牌在省农博会一炮打响走红，得到了省领导和广大消费者一致认可，省人大常委会汇报粮食安全质询会对集团为全省粮食安全所做的工作给予充分肯定；六是农都农产品流通产业园正式开工建设，计划总投资超过30亿元，是年内杭州单体招标最大的项目，将为杭州市民打造美味与安全并重的“城市厨房”；七是新农都农产品市场交易总量创下新高，全年总量达到117.5万吨、交易金额155.1亿元，抽样检测3.9万批次、合格率99.33%，省人大农业农村工委就农产品安全问题专门组织代表到新农都市场调研，对集团相关工作表示了肯定；八是并购重组了绍兴绿容食品公司，重组后绿容公司发展态势良好，全年出口11000吨、创汇1200万美元，位列全省第2位，实现了集团在农产品加工领域的突破；九是东北30万头商品猪基地项目基本落地，实现了与外企（丹麦发展中国家工业化基金）、民企合作共赢的产业发展新尝试，目前项目前期工作正有序推进；十是杭州湾花田小镇获批第二批省级特色小镇，首期“海上花田”景区顺利开园，二期规划建设正在如火如荼进行中，将努力打造成为全省农旅结合的新典范。应该说，这十项工作在2015年取得了历史性突破，在集团历史上具有里程碑的意义。

我们既要做实企业根基，也要做靓经营报表。在衡量企业经营效益情况方面，重点是看资产负债表、利润表和现金流量表三张报表。纵观2015年工作，粮食集团、绿农集团、上虞公司、新农都公司、农都公司为集团完成功能性



指标作出了重要贡献;农都公司、粮食集团、澜海集团、银通公司、上虞公司为集团的经济效益指标做出了重要贡献;粮食集团、润和房产、新农都公司为集团完成营业收入指标作出了重要贡献。去年,在发行第二期短期融资券的基础上,成功发行了第一期 3.5 亿元永续债,进一步改善了集团资产负债结构。总体而言,集团资金链稳中稳定,整体实力、社会影响不断增强,健康稳定发展的形势持续向好。

二、清醒认识企业发展的的问题与困难,增强推动集团持续健康发展的危机感和紧迫感

“木桶原理”告诉我们,一只木桶能盛多少水,取决于最短的那块木板。新“木桶理论”告诉我们,把长板做长,倾斜木桶,也可以多装水。从集团发展实际看,还存在着长板不够长,短板比较突出的问题。省委积极贯彻落实中央精神,决定今年上半年省委全会的主题就是找短板、补短板,提高经济社会发展均衡性、协调性,为高水平全面建成小康社会打好坚实基础。为此,省委要求各地各部门结合“三严三实”专题教育,认认真真找短板,扎扎实实补短板。在充分肯定集团近年来改革发展成绩的同时,我们也要清醒看到,当前面临的困难在加大,暴露的短板在增多,面临的挑战前所未有,我们绝不能站在之前的发展成绩上沾沾自喜、自鸣得意。宋代诗人杨万里有一首诗,“莫言下岭便无难,赚得行人空喜欢。正入万山圈子里,一山放过一山拦。”集团当前正像爬山人一样,不是爬到了山顶一览众山小,而是正在万山之中,还有许多山头没有攻克。因此我认为,目前集团至少有以下几个方面的问题或者说短板:

一是整体实力相对较弱,回旋余地比较小。从纵向

全力完成省委、省政府要求的各项功能性指标,确保完成储备粮收储轮换任务,粮仓建设(包括鹤岗粮库收购)达到 120 万吨,北粮南调计划完成 25 万吨以上,东北 300 万亩粮源基地建设、粮食物流中转基地建设和 30 万头东北商品猪基地建设实质性启动,农产品物流中心建设、农都农产品流通产业园、上虞农产品加工基地建设按计划推进,全年集团营业收入突破 100 亿元,总资产突破 165 亿元,利润争取 1 亿元以上。

比,这几年集团发展速度是快的,但从横向比,特别是与省属各兄弟企业比,总体实力、企业规模、盈利能力还是品牌影响,都处于相对落后的位置。船小好调头,但小船经不起大风大浪,局部亏损额一旦较大,就会把集团整个经营业绩拉下来。因此,我们一方面要稳健经营、审慎投资,抓紧做大做强自己;另一方面,要紧紧抓住国资监管全覆盖改革和事业单位经营性资产改革的机遇,积极争取上级支持,提高集团整体的抗风险能力。

二是常态经营能力不强,总体盈利能力比较弱。目前,集团粮农主业的产业链还不够完善,价值链建设相对滞后,有竞争力和影响力的自有品牌产品较少,农产品物流中心的经营模式还比较传统,房地产经营的市场把握、节奏控制、成本管控、品牌影响力都比较弱,这些都是我们的短板。而在我们的利润总额中,农都公司营业补偿收入和千岛湖生态居换地占了大头,还有会计政策调整带来的 1.38 亿元利润,这些都不是常态性的,都是不可持续的。2015 年,在集团合并报表的 79 家企业中亏损面达到了 43%,有的企业亏损额惊人,有的企业一年亏光了投入资本金,有的企业所有者权益已经是负数。对此,我们切不可视而不见、讳疾忌医,必须高度重视,抓紧时间止血疗伤。

三是发展要素缺乏支撑,发展后劲不是很足。做企业,最重要的资源是人和资金。从人这个资源要素看,当前人才储备和支撑还跟不上集团发展的需要,人才短缺、青黄不接的状况比较突出,一些紧缺的重要岗位干部总是配不上去,直接影响了企业的经营管理。从资金要素看,当前集团财务资源的开发利用已到极致,资金始终处于成本偏高、运行紧平衡的状态。而由于集团主业是粮农等弱质领域,资产证券化难度比较大。



四是管控水平仍然偏低,风险隐患还比较多。目前,集团信息化建设步伐仍然滞后,财务集中管理、资金集中管理的水平比较落后,还存在“三重一大”决策制度执行不够严格,投资项目可行性分析特别是投入产出论证不够严谨,招标投标程序执行不够到位等问题。一些同志决策、经营、管理随意性比较大,对新形势下国有企业依法合规经营的要求不习惯,出现了“这怎么干”、“这没法干”的埋怨情绪,出现了“为了不出事,宁愿不干事”的消极情绪。

三、克难攻坚、奋发有为,扎实做好2016年工作,努力为集团持续健康发展奠定基础

抓好2016年的工作,对于全面落实“十三五”规划目标任务至关重要。经过研究讨论,确定集团2016年的主要发展指标是:全力完成省委、省政府要求的各项功能性指标,确保完成储备粮收储轮换任务,粮仓建设(包括鹤岗粮库收购)达到120万吨,北粮南调计划完成25万吨以上,东北300万亩粮源基地建设、粮食物流中转基地建设和30万头东北商品猪基地建设实质性启动,农产品物流中心建设、农都农产品流通产业园、上虞农产品加工基地建设按计划推进,全年集团营业收入突破100亿元,总资产突破165亿元,利润争取1亿元以上。

(一)抓规划、谋长远。集团所属各单位要深入思考未来五年自己在集团发展中的定位使命、奋斗目标、经营方向、工作计划和落实措施,围绕补短板、增长板制定看长远、合趋势、能落地的“十三五”发展规划。集团有关部门要既讲科学性、又讲时效性,抓紧论证、修订、完善集团“十三五”规划草案,同时也要抓紧研究制定投资、人才、筹资等专项规划,为推动集团“十三五”平稳健康发展、加快推进

“五年再造一个新农发”战略实施奠定坚实基础。

(二)抓经营、拓市场。开拓市场、抓好经营是企业的中心工作,是各级企业领导班子的天职。省委强调要有“上战场”的准备,有“战斗者”的状态,以当仍不让、虎口夺食的气势去抢占市场,确保实现全省经济开门红、全年红。对于我们集团而言,“战斗”就是要拿出经得起市场检验的产品与服务,攻坚克难、披荆斩棘,积极抢占市场高地。粮食集团、绿农集团要认真研究政策走向和市场变化,把储备粮政策和北粮南调政策有机融合起来,认真把握

价格变化时机,以尽可能好的价差做好储备粮轮换。要认真研究国际国内两个市场在粮油饲料价格、品种、关税等方面的机会,适时扩大进出口规模。要大力分析研究粮农产业供给侧结构性改革的要求,适应求安、求鲜、求特、求美、求乐的消费新趋势,结合储粮适时探索开展经营,大力开发终端产品,提高市场竞争力和占有率。上虞公司要抓紧出口旺销机遇,抓紧启动新加工基地建设,切实提高产能,占领更大市场。要以积极的姿态落实江苏常熟台太农产品加工项目,拓展新的经济增长点。房地产企业要以市场为导向,以资产去化为目标,进一步明确计划和奖惩措施,加快销售节奏,同时也要把握价格与成本的关系,提高销售去化的经济性。小贷公司要抓紧专业团队建设,加快业务开拓,尽快形成稳定的业务渠道和经营特色。同时,各单位都要认真研究“互联网+”或“+互联网”的经营路子,创新营销模式,跟上时代步伐。

(三)抓投资、稳增长。集团上下要树立项目为王的观念,认真梳理在建、新建、储备的大项目、好项目,逐个逐项抓好推进。在建项目要加快进度,如农都农产品产业园,诸暨、衢州、长兴三地新农都物流中心,东北粮源基地,粮仓及加工终端建设以及千岛湖生态居等项目,要拿出与时间赛跑的精神,倒排时间,把目标任务分解到季月周乃至于天,尽可能把工期往前赶。新建项目要及早启动,如营口中转基地、鹤岗粮库项目、东北商品猪基地、上虞农产品加工基地迁建工程、舟山新农都项目、江苏常熟台太项目以及杭州湾花田小镇新建工程等,要加强与当地政府的沟通协调,努力争取相关政策支持,加快办理规划、用地、立项、环评等相关手续,推动项目尽早落地开工。储备项目要加强

谋划,结合全省和集团“十三五”发展规划,加强与省发改委、国资委、农办等有关部门沟通,重点围绕“投什么”、“怎么投”、“如何建”、“投入产出效益”等问题,继续谋划一批政策鼓励、符合趋势、前景较好的新项目、好项目。

(四)抓管控、防风险。管理是企业发展的生命线,风险防范和控制是这条生命线的守护者。今年,要在提高管控能力上实现新突破、新飞跃,重点要围绕经济责任审计、省委专项巡视中发现的问题,切实抓好整改工作,加快建立长效机制,切实防范风险。要加快完善各项制度,严格执行“三重一大”决策制度,健全企业领导人员利益冲突和利益输送防范机制,不断完善预算编制、执行、决算制度,审计监督制度,责任追究制度和安全生产责任制,让依法治企、依规办事的理念深入人心。要不断提升硬件配套能力,加快制定实施集团信息化方案,推动财务、预算、投资、考核、内审、风控、法务和人力资源各项数据实现共建共享,逐步提升企业运行工作效能。同时,各单位要牢固树立开放共赢的理念,在管控风险的前提下,加强与上下游企业、国内外客商、央企与民企、省属企业之间的合作。

(五)抓改革、增活力。习近平总书记指出,“能不能适应新常态,关键在于全面深化改革的力度”。在全面深化改革的大环境下,我们坚决贯彻落实中央和省委、省政府关于国企改革的有关精神,推动适应新常态的现代企业制度加快建立。要紧紧抓住国资监管全覆盖改革,我省经营性国有资产和经营性事业单位改革重组机遇,积极沟通协调,争取有所作为。要完善公司治理,重点在“三重一大”决策制度和程序落地上下功夫,解决有名无实、有形无神的问题。要以新一轮考核制度改革为契机,深化企业内部三项制度改革,强化各级经营班子成员与经营业绩挂钩,管理人员、一般员工与履职态度和工作效率挂钩的导向,切实解决能上不能下、能进不能出、能增不能减等问题,激发各级干部干事创业的积极性。要大力研究制定集团投资经营损失责任追究办法,既要管住不按制度、违法违规经营、私心私利当头的问题,也要建立健全容错机制,对出于公心、执行决策程序到位、属于市场规律导致的经营失误给予宽容,鼓励经营人员敢于开拓、敢于担当。要继续深化干部人事制度改革,坚持市场引才与内部培养两手抓、两手硬,在竞争类子公司探索职业经理人制度,着力选拔培养一批讲政治、懂经营、善管理的优秀经营管理人员和年轻后备干部,不断提升选人用人科学化水平。

(六)抓降本、增效益。2015年,全省省属国有企业成本费用同比下降11.1%,而我们集团的销售费用增长了41.64%,管理费用增长了30.19%,财务费用增长了53.62%,

这其中虽然有并购、重组、新开企业等客观因素,但我们三项费用的增长不仅远远高于省属企业平均水平,还大大高于集团营业收入增长率,特别是利润增长率。今年省国资委要开展“提质增效年”活动,以“三去一降一补”为主要任务,着力提升省属国有企业的发展质量和效益。我们要有过紧日子的思想准备,按照省国资委“提质增效年”活动要求,进一步压缩支出、强化整合、推进合作,把钱花在刀刃上,全力抓好十项工作,努力实现降本增效:一是加快推进千岛湖酒店转让工作;二是抓紧推进金华康大养猪场资产去化;三是萧山新农都物流中心现有库存要加快去化,包括茗可茗酒店和水产、粮油区块;四是新农都三地市项目要尽早尽可能多去化;五是绍兴购物中心要有底线的进行三轮续租或者做好停业准备;六是澜海集团要做好杭州湾花田小镇后续土地和新项目投入的相关论证;七是房产企业要进一步加快销售节奏;八是房地产后续项目要抓紧落地;九是要严格控制三项费用支出;十是严格新投资项目可行性论证,特别是重大项目、重点产业、新兴产业投资的可行性论证报告,子公司要报送集团董事会决议,同时加强对项目后评估和考核。

同志们,再过几天就是春节了,在这里我再强调一下岁末年初的几项重点工作:一是抓紧落实此次会议精神,谋划好全年工作任务。各公司、各部门要按照此次会议部署,结合实际制定详细具体地落实计划,科学合理地安排好2016年的各项工作。二是切实绷紧安全生产这根弦,扎实做好安全生产各项工作。今年恰逢“G20”峰会在杭州举办,同时还是中国共产党成立95周年和长征胜利80周年等重要时间节点,应该说全年的安全生产和维稳任务很重。大家要把安全生产这根弦从现在就绷起来,首先要经受住春节的考验,每个单位主要负责人都要对粮库、商场、市场、工地、仓库、超市、办公楼开展安全生产隐患排查,加强食品安全管理,督查保障农民工工作发放,确保和谐稳定。三是做好困难党员和职工的慰问工作。广泛开展节日期间送温暖活动,组织好困难职工家庭慰问和退休人员走访,帮助他们解决实际困难,让他们切切实实感受到企业的关心关爱。四是严守各项纪律,不要违反从严治党各项规定。各级领导干部要牢记中央和省委相关纪律要求,不要违规参加或组织“酒局”、“牌局”,参加老乡会、校友会和战友会,不要公车私用或出入高档场所,不送、不收土特产或礼品礼券,切实杜绝“节日腐败”,度过一个安定祥和的春节。同时,要落实岗位责任制,严格执行专人值班和领导带班制度,确保节日期间各项工作正常运转。

编者按：黄旭明副省长在集团董事、党委副书记、纪委书记陈怀义发表在《浙江国资》2015年第八期《深化国有粮食企业改革提高粮食安全保障能力》上作出重要批示：“请省粮食局和省国资委研究提出我省国有企业具体改革意见。”省国资委主任冯波声批示：“请潘晓波副主任阅处，落实好黄省长的批示精神。”现将全文刊发，供学习交流。

深化国有粮食企业改革 提高粮食安全保障能力

◎集团党委副书记、纪委书记 陈怀义

党的十八大以来，国有企业改革作为我国全面深化改革的一项重大任务扎实推进。习近平总书记就国有企业改革提出三个“有利于”重要论断：“推进国有企业改革，要有利于国有资本保值增值，有利于提高国有经济竞争力，有利于放大国有资本功能。”这为国企改革确立了价值判断标准，指明了方向，可谓国企改革的行动指南。

国有粮食企业是我国国有企业的重要组成部分，是政府保障粮食供给的重要载体和帮手，作用特殊、地位重要。新形势下需要进一步强化其功能定位，深入研究新情况新难题，全面推进改革创新，促进其做大做强，更好地保障粮食安全和经济社会稳定发展。

一、国有粮食企业的功能定位

国有粮食企业不同于一般的国有企业，在新一轮国有企业改革过程中，应突出粮食企业保障类功能定位。

(一) 国有粮企保障类功能定位基于行业属性决定。“仓禀实，天下安。”粮食安全是实现经济发展、社会稳定和国家长治久安的重要基础。粮食不同于一般商品，关系国家安全，具有公共产品属性。从维系百姓民生和国家安全角度看，粮食具有公共产品属性。在非常、紧急的情况下，如发生战争、大的自然灾害造成粮食总产量不足、市场波动较大时，需要政府更多地掌控

粮源，使粮食分配尽可能地趋于公平时，粮食在很大程度上是公共产品。公共产品属性决定粮食不能单纯依靠市场供给，需要政府通过行政手段，合理调节粮食价格和储备水平，维护粮食市场秩序，保障经济社会稳定发展。

(二) 国有粮企保障类功能定位基于企业性质决定。国有企业的基本属性是企业，要遵循市场经济规律，体现效益优先，但国有粮食企业不仅仅体现在经济效益，其价值更体现在其社会效益。一方面，国有粮食企业主要服务政府保障粮食安全和民生需求；另一方面，在我国经济体系中，国有粮食企业历史上形成规模、资本、信息等优势，对促进农业增产和农民增收、促进现代农业发展等方面具有先导作用，在新型工业化、信息化、城镇化和农业现代化进程中，国有粮食企业发挥着带动示范作用。

(三) 国有粮企保障类定位基于当前粮食安全形势决定。近十年来，浙江全省粮食生产虽较为稳定，但全省粮食自给率平均以每年一个百分点的速度下降，到2020年自给率预计将不足30%。不仅如此，当前全省还面临粮食生产功能区“非粮化”、粮食生产新型主体培育面临规模小成本高、土地流转期限短、长期稳定经营难度大等问题。同时，随着生活水平不断提高，越来越多的浙江居民大米消费习惯发生了很大变化，不爱吃



早籼米，而偏爱优质东北大米，且居民储粮意识淡薄，家庭存量逐年下降。全省现有粮食购销调运和加工等环节尚有“盲点”、弱点，应急能力不容乐观。粮食安全形势趋紧，迫切需要增强国有粮食企业对于掌控粮源、提供应急储备粮油的能力，维护粮食市场与价格的基本稳定。

我国政府历来高度重视发挥国有企业保障粮食安全的特殊作用。习近平总书记反复强调，中国人的饭碗要端在自己手上，我们的饭碗主要装中国粮。浙江作为主销区，浙江省委、省政府高度重视粮食安全工作，通过落实粮食安全生产责任制，建设粮食生产功能区，稳定粮食综合生产能力、储备和调运能力等举措，提高全省粮食安全保障水平，把饭碗牢牢端在自己手上，很多举措通过国有企业这一有形之“手”去推动实现。针对全省粮食对外依存度较高的实际，在现有储备粮规模55.5亿斤基础上，再安排落实了16.6亿斤新增粮食储备计划，主要由国有粮食企业承担。同时，支持国有大粮商进一步发挥国有企业在粮食安全保障方面的特殊作用，通过增加资本金等举措，增强其资金实力，支持粮源基地和仓储物流基地建设。支持浙江省属最大国有粮食企业——省农发集团在黑龙江建设300万亩粮源基地和粮物流转中转基地，目前已在黑龙江收购20万吨粮食，同时着力谋划河南、江苏、安徽、江西等主产

区粮源基地的布局，发挥其保障全省粮食安全特殊作用。

二、当前国有粮食企业面临的主要问题

国有粮食企业在保障粮食安全和经济社会发展中发挥着不可替代的作用。但在经济新常态下，国有粮食企业仍存在一些与功能定位和社会需求不相适应的问题：

一是国有粮食企业经营规模不够。国有粮食企业搞活粮食流通，多渠道掌握粮源，与保障全省粮食安全的需求还不相适应。主要表现在：一是经营规模偏小。浙江省人多地少，为全国第二大缺粮省，粮食自给率为35%，供需缺口约260亿斤（1300万吨），预计到2020年缺口将达320亿斤（1600万吨）以上。2014年，全省国有粮食企业年粮食经营量约250万吨，占全省市场需求的20%左右，经营量占全省粮食需求总量的比重较低，应对非常情况下粮食需要掌控粮源的规模不够。目前，上海全年粮食总需求在800万吨左右，上海光明集团与良友集团两大国有粮食企业联合重组成一家后，年粮食经营量达到360万吨左右，占上海年用粮总量的50%左右，年粮物流吞吐总量达1000万吨，覆盖上海主要的粮食供给，“承包”了上海人的餐桌。二是经营方式有待创新。国有粮食企业大多数还处于“买粮—卖粮”传统经营模式。在信息化加快形势下，需要进

一步创新经营模式,提高经济效益和竞争力。三是硬件设施有待提升。一些老粮库“小、散、老、偏”等问题突出,设备还比较陈旧,粮食保管存在安全隐患;四是质量检测体系不完善。浙江国有企业粮食质量保障能力不强,普遍存在自身检验手段非常薄弱、难以履行粮食质量安全主体责任等问题。除粮食等级、水分、杂质等常规质量指标外,几乎都不具备检验检测卫生指标能力。

二是政府政策扶持力度不够。浙江作为全国第二大缺粮省份,同其他同类兄弟省市相比,对国有粮企尤其是省级龙头粮食企业的扶持力度还有待加强。广东、上海等粮缺省、市党委和政府,积极扶持国有粮食企业做大做强。上海市推动上海光明集团与良友集团两大国有粮食“巨头”重组成一家,出资3.3亿元重组控投黑龙江绿都集团,对粮食控制力和影响力大大增强。广东省对国有粮食企业进行大范围布局调整和结构重组,促进资源向骨干优势企业聚集,建立新型国有粮食企业,提高行业的集中度和整体效能,市场占有率、影响力得到提高。二是监管考核有待优化。粮食不同于一般竞争性和其他功能性行业。粮食行业属弱质产业,平均利润率低于4%,远低于其他二、三产业其他行业,但在关乎国计民生的重要性上与其他生产、生活类物资不可同日而语。在监管体系方面,如战略定位、主业管理、投资管理、绩效考核等方面需要与其他行业的国有企业区别开来,给予其特殊的政策支持。

三、做大做强国有粮食企业的对策建议

增强国有粮食安全定位,保障全省粮食安全,需要进一步准确把握粮食生产、流通发展新趋势,加快改革创新,增强国有粮食企业活力、竞争力与影响力。

(一)改革经营管理机制,做大粮食经营规模。改革粮食经营体制机制,管理体制由管人管事管资产为主向管资本为主转变。根据国家和浙江省粮食安全发展战略,进一步优化国有资本配置,增加对国有粮食企业的资本投入,提高资本实力,促进经济转型升级;拓展“互联网+农业”新业态,提高企业经营活力,做大粮食经营规模,提高市场占有率,

使国有企业年经营量达到全省需求量的80%左右,真正成为政府调控市场的有力抓手。

(二)推进重组整合,发展混合所有制粮食企业。粮食的公共产品属性,由政府部门提供,但并不一定由政府部门生产。除各级储备粮管理企业和军粮供应企业保持国有独资或控股外,其他国有粮食企业应充分利用浙江民营经济发达有利条件,加快产业链重组整合,探索发展混合所有制经济,推动粮食企业融入新型农业经营体系,与种粮大户、家庭农场、农民专业合作社结成经营联合体 and 利益共同体,延伸产业链条,增强市场竞争力;推进粮食企业规模化、产业化。浙江民营粮食生产经营企业众多,要充分发挥国有企业政策、品牌、信誉等优势,同时发挥民营企业管理、人才、资本等优势,通过改革改制、兼并重组、合资合作等形式,对长期资不抵债、缺乏市场竞争力的国有粮食企业通过关闭、拍卖、破产等方式促使国有资本退出,加大重组并购力度,集中发展优势企业和骨干企业。

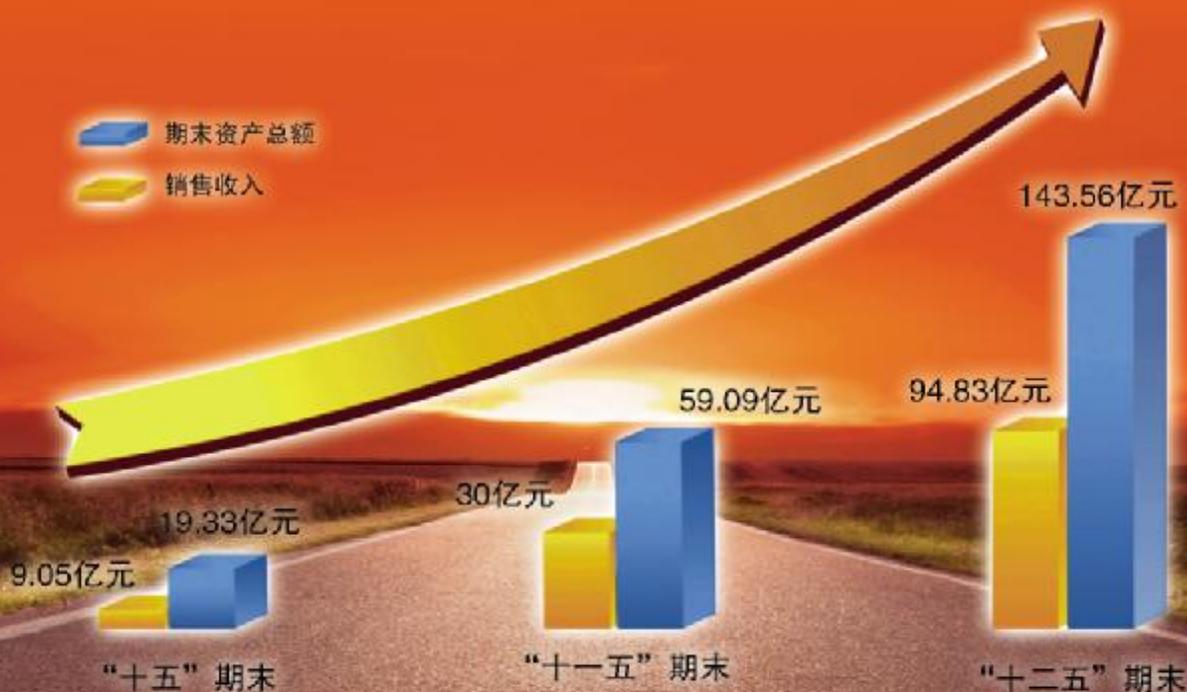
(三)实施“走出去”战略,培育一批有国际竞争力的国有大粮商。稳定全省粮食安全水平,满足城乡居民对优质大米的需求,迫切需要实施“走出去”战略,支持国有粮食企业对外合作,建设外省优质粮源基地,继续完善和实施运费补贴政策,提高粮食中转调运能力,确保粮食买得进、储得好、调得回、用得上,守住粮食总量安全、质量安全和市场稳定安全底线,进一步提高我省粮食安全的保障能力。

(四)提升粮食质量,树立国有粮食企业品牌。建立健全粮食检测体系,提高检测粮食质量安全指标的能力。一是按照国家粮食质量标准,加强国有粮食企业同主产区粮食质量检测机构合作,严把生产基地、粮食购入标准,保障收获粮食质量品质,从源头上把好粮食质量安全关。二是依托国有大型粮食企业中转仓库、农批市场等粮食收储场所,建设粮食检验监测体系,及时掌握粮食质量状况,确保库存粮食质量、储存安全。三是推进信息化建设,建立信息发布预警机制。对粮食质量过程进行追溯。通过对整个粮食链条上的质量监控实现全覆盖,使国有龙头企业成为粮食安全的行业标杆。

十年结硕果 开启新征程 集团改革发展十周年

编者按：

十年树木，百年树人。筚路蓝缕的农发人用十年为企业的发展结下了累累硕果：2015年，集团实现营业收入94.83亿元，利润总额5.26亿元，资产总额143.56亿元，同比增长22.44%、66.72%和47.08%，分别比2005年增长9.48倍、14.47倍和6.42倍，超额完成“十二五”规划目标任务，这些硬碰硬的数字是企业实现跨越式发展的最有力的说明。我们深知，每一分成绩均来之不易。成绩背后，凝聚着每一位的员工奋斗拼搏，凝聚着集团领导的殚精竭虑，凝聚着社会各界的关心厚爱，更凝聚着党委政府的领导支持。时任省委赵洪祝书记认为“近年来，省农发集团思路清、举措实、劲头足，企业发展取得长足进步，令人鼓舞。”省委夏宝龙书记认为“这几年，浙江的‘米袋子’建设，农发集团是有功劳的！”两位领导的高度评价既是对农发过去成绩的充分肯定，也是对集团未来发展的殷切期望。本期集团改革发展十周年策划栏目全面回顾了各公司十年发展的历程，从改革、发展、成果三个方面阐述了取得的成绩，以此与广大读者共同解读我们的过去十年。过去的成绩，有启示，有激励，也有深思，我们期待下一个十年，与您相约在五彩缤纷的农发园地。



十年耕耘结硕果 再展宏图谱新篇

——省粮食集团近 10 年发展历程回顾

◎省粮食集团公司

2006年,在省委、省政府的决策部署下,省粮食集团与省农发集团重组整合。近10年来,在农发集团的正确领导和省级有关部门的大力支持下,省粮食集团认真总结经验,及时调整企业发展战略,在先后3任领导班子的带领下,坚持科学发展,深化企业改革,主动与市场接轨,卧薪尝胆、艰苦创业,以坚强的决心和毅力,克服重重艰难险阻,积极解决历史遗留问题,轻装上阵,严控风险,夯实基础,在实现稳步复苏后,获得一个时期内持续稳定健康较快发展。并在农发集团强大的产业平台支持下,与农发集团产业发展相衔接,省粮食集团牢牢抓住我省“北粮南调”和“两个基地”建设的历史性机遇,开拓创新,加快转型,走出一条深化国有企业改革、实现跨越发展的新路子。

——凤凰涅槃,浴火重生

改革篇:深化改革 走出困境(2007年—2009年)

省粮食集团是在我省深化粮食流通体制改革,实行政企分开后成立的省级国有粮食流通企业。在完全走向市场后,因缺乏市场经营人才和经验,对市场经营风险认识不足,在没有风险化解能力和防控措施的情况下,盲目扩大经营规模,造成集团及下属企业在2004年国际大豆价格巨幅波动中,误判价格走势,大规模进口大豆,而引发企业较大亏损,给集团经营带来致命一击。加之在推进省属国企改制工作和正常经营上未能统筹同步,业务一度陷入停顿,资金链断裂,企业被推向生死存亡的边缘。

2006年底,按照省委、省政府的总体部署,省粮食集团与省农发集团进行重组。确定了“以发展带动全局,全面恢复生产经营,继续推进企业改革”的发展战略,明确以扩大经营,争创经济效益,解决眼前困境为原则,争取“一年

盈亏平衡,两年扭亏为盈并略有盈余”。坚持从四个方面入手,做了大量卓有成效的工作。一是深化企业改革,通过企业经营性改组和改制,压缩管理层级和管理幅度,将下属公司由22家压缩到11家,有效遏制了亏损企业“出血点”,创新机制,重新制定下属企业经营责任制考核办法,彻底打破了分配上的平均主义“大锅饭”。二是在恢复经营的同时,严控粮油经营业务风险,以制度建设为抓手,建立风险控制“防火墙”,坚持量力而行,规避经营决策的重大失误。三是加强内部管理,推行精细化管理,挖潜堵漏,加大存量资产的盘活力度,实现资产效用的最大化,不断夯实集团发展基础。四是坚持突出主业、适度多元发展的经营方针,以粮油贸易为融资平台,集中资金,确定重点,联合民营资本发展房地产业务,实现集团内经济互补发展,培育房地产业成为集团新的经济增长点。

完成重组后,经过3年的艰苦努力,省粮食集团基本走出困境,企业整体面貌发生了“四大转变”:一是由巨额亏损转变为利润创历史新高。重组整合后的第一年,省粮食集团实现净利润2550万元,当年实现扭亏盈利;2008年,由于国际金融危机影响,国际国内粮油市场价格巨幅波动,企业经营业绩逆势增长,实现净利润2880万元;2009年,除省粮贸公司正处于改革调整期以外,所属各企业全线盈利,而且增长幅度较大,净利润达到3538万元,这也是省粮食集团成立以来经济效益最好的一年。二是由入不敷出转变为家底殷实。省粮食集团



夏宝龙参观农博会农发馆

注册资本 2 亿元,2006 年末账面净资产(含少数股东权益)已缩减为 7363 万元。3 年中,不仅弥补了历年亏损 8557 万元,解决了部分历史负债,承担了改制困难企业的经济责任,同时保证离退休老干部待遇不减少。在这种情况下,2009 年末集团净资产回升至 1.9 亿元。三是由资金严重短缺转变为流动性良好。通过采取多种有效手段,结合企业改制盘活存量资产,增加现金流,实现企业资金流动性良好,可以保证各项业务需要。四是由过去缺少外部支持转变为八方支援。省粮食集团与粮食、财政等行业主管部门的业务联系日趋紧密,工作关系日趋融洽,政策性业务取得实质性突破,通过各方争取,有效恢复了部分政策性粮油业务,争取到 5.6 万吨省级储备粮代储规模。企业的改革发展受到省委、省政府的高度关注,为打造浙江最大粮商创造了良好的外部环境。2009 年,省粮食集团实现销售收入占全省国有及国有控股粮食企业(不含粮食收储企业)的 38%,实现利润占全省的 86%,经营量居全省第一位。集团连续四年被评为“省守法诚信进出口示范企业”,同时被认定为“国家级重点粮油产业化龙头企业”,企业党组织被省国资委党委授予“全省国资系统先进基层

党组织”称号。

——沧海横流,方显浙粮本色

发展篇:稳扎稳打,持续发展(2010 年—2013 年)

2010 年起,省粮食集团在总结前 3 年成功脱困经验的基础上,进一步确立了“科学发展、行稳致远”的企业发展指导思想,提出了“十二五”时期推动企业持续健康稳定发展的总体发展战略目标:以打造粮食产业化龙头企业为目标,进一步发挥国有粮食企业的主渠道作用,提高市场占有率,争做浙江最大的粮商。

2010—2013 年,是省粮食集团稳扎稳打,持续健康稳定较快发展的 4 年。在这一时期,省粮食集团坚持调整管理架构,谨慎决策,规避经营风险,盘活资产,优化资源配置,加强对外投资企业的管理与监督,并以经济效益考核为抓手,加大机制、体制创新,并积极探索商业模式创新,做强做大主业,坚持在主业支撑下适度多元发展。抓住以“北粮南调”为拓展主业的重点方向,坚持以立足主产区采购、扩大进出口业务、参与储备粮拍卖为主要抓手,积极发挥政策杠杆作用,完善激励机制,不断扩大主业经营规模。2013 年,省粮食集团实现全年粮油经营量 130.4 万吨,已成功突破年粮油经营

量 100 万吨,是 2006 年的 13 倍。

企业发展经营成就主要体现在:一是自 2011 年初开始,积极参与落实省委、省政府作出的“北粮南调”重要决策部署,争取到每年 5 万吨规模的省级周转粮运行任务,取得了政策性业务新的突破,为进一步做大做强主业创造良好条件。二是在扩大经营规模的同时,始终注重控制主业经营风险,坚持以制度建设为抓手,建立风险控制体系,坚持量力而行,确保企业在严峻的经济形势和剧烈波动的粮食市场环境下,规避经营决策的重大失误。三是持续强化内部管理,通过推进精细化管理,挖潜堵漏,着力盘活存量资产,促进资产配置结构持续优化。四是坚持突出主业、适度多元发展的经营方针,注重加强国家政策和市场研究,合理控制房地产业参与规模,有效规避高价拍地的决策风险,保证了房地产业持续健康稳定发展。

经过 4 年的持续发展,省粮食集团进一步实现了根本性“五大转变”:企业流动性良好、外部环境极大改善、经济效益屡创历史新高、主业经营规模持续扩大、职工收入有一定幅度增加,企业面貌发生了翻天覆地的变化。2013 年与 2006 年相比,粮食集团营业收入和净资产分别由 2.37 亿元、4124 万元上升到 23.7 亿元和 2.35 亿元,分别达到 2006 年底的 10 倍和 5.7 倍;利润总额从亏损 8557 万元增长到盈利 6339 万元,其中 2010 年最高达到 7936 万元。在企业实现长足发展的同时,很多企业改制形成的历史遗留问题基本得以妥善解决,企业资产配置得到进一步优化,为农发集团的发展作出了重要贡献,也为粮食集团加快完善产业链建设和全面推进企业转型发展打下坚实的基础。

——承前启后,绘就蓝图

创新篇:抓住机遇,快速发展(2014 年至今)

2014 年起,随着我省“两个基地”建设和“北粮南调”工作的不断深入,省粮食集团迎来全新的大好发展机遇。坚持以主力军的角色服务农发集团“大粮商”建设,从认真落实“产加储运贸”粮油全产业链建设入手,配合落实“两个基地”建设工作任务,全力推动“北粮南调”,服务农发集团在我省“米袋子”建设中发挥主渠道作用。

一是省外粮源基地建设初见成效。省粮食集团牢牢把握重组黑龙江新良集团的契机,加强与农发集团控股的黑龙江绿农集团合作,加快 300 万亩(150 万吨)粮源基地建设,以我省销区市场为导向,在东北粮食主产区大力发展订单农业,积极引导农业专业合作社、国有农场和种粮大户走向市场,探索“公司+基地+农户(农场)+订单”运作模式,初步建立 100 万亩、50 万吨优质粮食规模种植基地,以掌握粮源、保障收储,满足我省粮食储备需要。此外,省粮食集团通过对河南、山东等小麦主产区市场考察,在小麦主产区收储小麦 1 万吨,积极探索创新省外小麦粮源基地建设,初步确定收购当地粮库,在小麦主产区建立收储企业,以订单粮形式与当地种粮大户、农村合作社等建立稳定的合作关系,确保掌握稳定的小麦粮源,建立小麦主产区粮源生产基地。

二是加大产业投入,形成规模化自有粮食加工能力。省粮食集团坚持加大产业投入,通过自建、合作建设和收购省内外大米生产加工线,形成规模化自有粮食加工能力。目前,已通过黑龙江绿农集团合作,成立了宁波绿农米业公司,形成省内自有规模粮食生产加工线,确保生产加工高标准、严规范、树标杆,并以此为参照,通过参股、控股的形式,与东北粮食主产区有一定技术实力的规模粮食加工企业合作,建立规模化省外自有大米生产加工基地,并抓紧适时量力收购省内其他大米生产加工企业,扩大省内自有大米生产加工规模,定标准,定规范,争取通过 2 年时间,形成年产 30 万吨成品粮生产加工规模,配合终端销售体系建设,加快粮油产业链延伸。

三是扩建仓容,完善机构设置,积极探索省级储备粮异地收储新思路,提高粮食收储能力。省粮食集团在省农发集团的大力支持和帮助下,争取用好中央和省级财政扶持政策,通过新建仓容和收购黑龙江省当地粮库,加快实施粮库扩建工程。通过对镇海库、辽北库、嘉善银粮库的改造和扩建,扩建仓容 19.1 万吨,现已着手收购仓容 24 万吨的黑龙江省鹤岗中心粮库,启动规划仓容 15 万吨的营口港储备中转库建设,扩建项目预计 2016 年竣工投

产。此外,省粮食集团专门设立了仓储部,优化管理手段,推进仓储信息化建设,做好储备粮规范管理工作,积极探索省级储备粮异地储备动态管理运作模式,确保东北30万吨省级异地储备粮动态管理规范、市场化轮换运作有序。

四是加快物流中转基地建设,初步形成铁路、铁水联运的“北粮南调”中转体系。省粮食集团通过对辽北库、镇海库提升改造和扩建,实现辽北库产区收储中转功能与镇海库销区物流集散效应的有效对接,大大提升了物流中转效率。同时,省粮食集团加强与农发集团控股的黑龙江绿农集团合作,着手建设营口港粮食物流中转基地,突破山海关铁路瓶颈制约,努力打造铁路、铁水联运的“北粮南调”中转体系,确保一周内把储备在东北的粮食运回浙江。

五是以企业品牌建设为契机,积极构建省内粮食物流配送和终端销售网络体系,加快产业链延伸。2015年以来,省粮食集团与农发集团控股的黑龙江绿农集团共同出资成立了浙江绿农粮油产品销售有限公司,以东北粮源基地为依托,全面打响“浙粮”、“浙油”自有粮油品牌,全力构建覆盖全省的粮油产品终端网络销售体系。2015年省农博会期间,省粮食集团借助东北粮源基地建设暨“浙粮”品牌新闻发布会平台,将“浙粮”、“浙油”2个品牌、12款粮油产品全线推出,投放我省市场,反响良好。目前,杭州、嘉兴地区区域性营销中心已同步开张营业,并与绍兴供销超市、乐购、物美超市、快客连锁等商超连锁和窝里快购、爱邻网等线上平台建立合作关系。全省11个地市区域营销中心和线上旗舰店正在紧张筹备中,省粮食集团将积极构建集商超渠道、自营批零、加盟代理为一体的销售网络,全力打造线上线下旗舰店,积极掌握我省粮食市场供应的主渠道,努力成为政府调控粮食市场的有力抓手。

在全力配合农发集团落实我省“两个基地”建设,加快“产加储运贸”粮油全产业链建设的基础上,省粮食集团全面落实省委、省政府“北粮南调”工作部署,全力推动“北粮南调”业务开展。截至2015年12月底,省粮食集团完成全年“北粮南调”东北稻米29万吨,完成全年基准目标任务的232.56%，“北粮南

调”工作实现新的历史性跨越,运作能力大大提升,有效提升了保障我省粮食供应的能力。

同时,省粮食集团通过推进传统贸易向服务型贸易的转变,加大产销合作力度,做大进出口业务规模,坚持以有效的激励机制,调动下属公司做大主业规模的积极性,扩规模,增效益,上下联动,积极抢抓市场机遇,措施得力,成效显著。截至2015年12月底,粮食集团全年实现营业收入37.12亿元,比2014年同期增长32.57%;完成粮油经营业务量266万吨,比2014年同期增长48.7%,营业收入和粮油经营规模双双取得新突破,再创历史新高。国内市场营销势头良好,进出口贸易拓展有力,内销外贸并驾齐驱,市场占有率和市场美誉度大大提升,取得良好的经营效果。省粮食集团坚持突出主业,适度多元的经营思路,在做大粮油主业经营规模的同时,确保房地产业持续平稳发展,“西溪·玫瑰”项目去化有力,“钱塘·玫瑰湾”项目开盘初期运作比较成功。通过规范化管理,企业管控水平有效提升,人才队伍建设进一步增强,企业精神风貌焕然一新,综合实力进一步增强。

——新的起点,新的跨越

展望篇:加快转型,跨越发展

新的起点,新的征程,新的跨越。省粮食集团将在新一届领导班子的带领下,根据省农发集团“十三五”发展规划,牢牢把握发展机遇,力争到“十三五”末,企业总资产规模达到40亿元;当年实现销售收入60亿元、利润总额较“十二五”末有进一步提升;实现粮食年经营量达到300万吨,年进口额达到2.5亿美元,年仓储量达到50万吨,年中转量达到100万吨。全力打造集收储、物流、加工、自主品牌和终端销售为一体的粮油主业产业链,市场占有率和影响力进一步提升,发展成为我省范围引领市场主导地位的大宗粮油产品经营综合服务商,保障浙江粮食安全发挥“特殊作用”的能力更加显现,切实成为政府调控粮食市场、保障省内粮食安全的有力抓手。

十年耕耘结硕果,再展宏图谱新篇。在省农发集团的坚强领导下,省粮食集团将牢牢把握历史机遇,加快产业转型,实现跨越发展,继续为我省粮食安全作出新贡献!

加快步伐 感恩前行 ——重组新良集团 1 周年综述

◎黑龙江绿农集团公司

在缤纷的焰火和祥和的笑声中，新的一年向我们走来。回首往昔，2015 年对于绿农集团每个人来说都难以忘怀，她给予了我们希望、收获，更重要的是给予了我们成长的经历。2015 年 2 月 15 日，黑浙两省人民政府在杭州市正式签署了浙江农发集团重组黑龙江新良集团的正式协议。2015 年 3 月 12 日，绿农集团正式组建，3 月 26 日完成工商变更登记，取得营业执照。这一步一步步看似顺理成章的脚印，却夹杂着些许辛勤的泪水。绿农集团在黑浙两省党委、政府及有关部门的关心、支持下，逐步建立新体制、新机制，生产经营稳

步开展，建仓工作有序推进，各项管理逐步规范，遗留问题妥善处理，实现企业平稳过渡、扭亏为盈，基本达到两省党委、政府对重组工作的期望，扎实了前进的脚步。2015 年 3-12 月，完成营业收入 56485.08 万元、利润总额 541.98 万元。

在短短的不到一年时间里，绿农集团积极努力调整关系、维护秩序、稳定人心，妥善地协调各方面的利益要求，较好地处理了改革、发展、稳定三方面的关系。之所以能取得这样的成绩，不能不感谢时刻鞭策指导我们的浙江农发集团和黑龙江省国资委，不能不感谢



新良集团重组整合签约照片

日夜操劳为公司出谋划策的领导集体,不能不感谢踏实肯干充满斗志的一线员工。是他们赋予了我们鲜活的生命力,是他们给予了我们前进的动力。当前国有企业改革和发展正处于关键时期,黑浙两省开展粮食产业合作,具有良好的产业基础和发展前景;绿农集团是两省开展省属国有企业股权合作的平台,具有很强的实践意义。一位工作了多年的老员工语重心长的讲:“自2006年公司成立,几年来亲历了公司的兴衰变革,到如今有幸被农发集团重组扩大,集团加强对下级公司的统一管理及有效运作、完善内部制度以及管理机制、粮食产业链建设如火如荼的进行,从拖欠了几年的年薪到现在兑现补发和全员涨薪,从老旧办公楼改造后的新办公环境中到处流动着绿农集团发展的脉搏,让我真真切切的感受到了黑浙两省深化国企改革的成就”。

一、以争取成为省际间合作典型为目标,理清企业发展思路

绿农集团组建后,在认真调研的基础上,提出了“一三五”发展思路:以粮食产业链建设为发展主线,以政策性业务与市场化业务两轮驱动为抓手,以干好“一、三、五”为目标,优化资源配置,推进改革创新,加强依法治企,狠抓工作落实,努力打造具有较强影响力和辐射力的大型现代粮食产业集团。“一”就是一年平稳过渡,实现扭亏为盈。“三”就是三年上一台阶,“产加储运贸”粮食产业链建设全面推进,收储能力、经营规模比重组初期翻一番。“五”就是五年展现新貌,建成300万亩粮源基地、150万吨的仓容,形成高效便捷的“北粮南运”物流通道,拥有知名品牌,成为大型现代粮食产业集团。

二、以解决历史遗留问题为重点,促进企业平稳过渡

从机构、人员、制度、资金等方面入手,采取一系列有效举措,促进企业平稳过渡。组织机构方面:一是组建新的党委和董事会、监事会、经理层等法人治理结构。二是将下属粮库统一调整

为集团直接管理,实现管理层级的扁平化。三是对原先已停止经营或经营异常的七台河煤炭公司等6家下属企业开展清理、逐步关停。根据重组协议,出资5000万元将老粮油集团公司的托管关系转移到龙睿资产管理公司。四是将集团本部内设机构优化整合为七个部门,将下属粮库内设机构统一整合成三个部门,并完成集团本部和下属企业的定编定岗工作。人员及工资方面:一是原在编在岗员工通过竞聘上岗、组织调配、内部退养三种渠道,100%得到妥善安置,没有发生一起不稳定事件。二是调整优化下属企业负责人,其中调动5名、提任1名、免职2名。三是组织3期业务培训班,参训人数200余人次,并组织中层骨干到浙江省参观考察,提升业务能力。四是实施工资改革,规范工资体系,提升工资水平,全集团人均月工资增长15%。同时,实施年度绩效考核,绩效奖金分配方案正在完善。五是经中介机构审计、国资委核定,支付原新良集团及下属企业2007年以来拖欠的薪酬、五险一金、个人垫付款1600余万元。制度规范方面:制订过渡期临时管理办法、党委会议事规则、董事会议事规则、总经理办公会议制度,“三重一大”决策实施办法、人力资源管理暂行办法、经营业绩考核暂行办法、重大事项报告制度,工程招投标管理制度以及公文处理办法、接待管理办法、车辆管理办法等多项制度。同时,提升执行制度的刚性,加强制度执行的监督检查,基本形成以制度管人、管事、管资产的氛围。财务资金方面:一是农发集团新增的1.75亿元资本金,主要用于偿还米业公司、砚山粮库等下属企业的历史借款。二是通过母公司农发集团、兄弟公司浙粮集团担保,与浙商银行、建行、光大等银行达成10多亿元的融资授信,改变了原新良集团的融资困局。综合融资成本从原新良集团的约17%,下降到现在的约5.1%,较好地达到输血止损的效果。三是在黑龙江省政府及相关部门的关心支持下,将绿农集团所属9个粮库列入商品储备企业目录,浙江地储粮视同黑龙江储备粮享受税收优惠政策,并争取到2015年5万吨仓库维修改造项目补助。四是配合审计中介机构做好2014年4月1日-2015年2月28日清算期的清算

审计工作。五是针对原新良集团历史遗留问题数量多、情况复杂的实际情况,全面梳理遗留的债权债务、往来款、诉讼案件,针对不同情况研究提出并落实解决方案。

三、以建设粮食“产加储运贸”产业链为抓手,提升企业发展水平

绿农集团把粮食产业链建设作为生产经营的重中之重来抓。粮源基地环节:股权投资庆安瑞丰农业服务有限公司,在庆安县落实15万亩粮源基地,创新开展土地经营权抵押贷款的代理服务、种子催芽育秧服务、农资供应服务、农业机械服务、粮食代收代烘服务。同时,在粮源基地探索实施现代农业标准化生产和可追溯系统。粮食加工环节:对五常拉林大米加工线进行提升改造,作为集团自有品牌“太阳岛”大米的加工基地。同时,对位于宁波镇海庄市粮库内的原宁波冰灯大米加工线进行全面更新,作为优质东北大米在浙江的精加工和分装基地。仓储环节:一方面,提升所属粮库仓储能力。2015年,投资11000余万(其中浙江省财政支持资金2480万元),克服审批环节多、前期准备难、建设时间短等多种困难,完成25万吨粮仓建设,集团所属9个粮库现仓储能力近90万吨。在建设过程中,通过建立“三位一体”工作机制、编印建仓工作手册、加强建仓工作巡查监督、建立建仓工作微信群等多种手段,确保工程进度、质量和安全。同时,对2014年建设的8个粮库15栋粮仓、8个立筒仓进行全面的工程质量检查,发现质量及其它问题165条,向施工方发出整改函、签订整改协议,督促施工方加强整改。另一方面,做好政策性粮食的收购和保管。截至2015年底,所属粮库共库存粮食78万多吨(其中浙江地方储备粮食约17万吨)。2015年一季度,20万吨浙江地储粮经浙江省粮食局的满仓鉴定,70%粮食达到国标二等,比要求的三等标准高出一个等级。同时,配合浙粮集团做好动态轮换补库工作,全年完成浙江地储粮轮换出库111850吨。粮库代储的中央政策性粮食,全部通过粮食部门和中储粮公司的

清仓查库检查。物流运输环节:与浙粮集团共同出资组建营口鲅鱼圈中转储备粮库有限责任公司,启动一期5万吨粮仓项目,为“北粮南运”铁路、铁水联运提供中转物流服务。自营贸易环节:原新良集团本部没有开展粮食经营业务。绿农集团成立后,在控制风险的基础上努力开拓市场化经营业务。利用南北产销合作优势,与浙粮集团共同出资成立浙江绿农粮油产品销售有限公司,在杭州、嘉兴等地开设门店。加强商超渠道建设,扩大“太阳岛”等自有品牌包装大米进商超的促销力度,品牌大米进入杭州、上海、苏州等地大润发超市销售。同时,继续推进原粮贸易。

四、以“三严三实”为标尺,加强党建纪检和企业文化工作

认真开展“三严三实”教育实践活动,严格执行制度、按制度办事的习惯逐步形成;集团上下工作作风得到较大转变,工作积极性主动性得到明显增强,逐步从“要我干”向“我要干”转变。通过腐败案例电教片、上专题党课、加强工程招投标公示、重点环节提前警示谈话等手段,加强党风廉政建设。加强审计监督,基本完成米业公司、农业公司、莲江口粮库、砚山粮库法定代表人离任审计和砚山粮库国开行贷款建仓先期工程审计的基础工作。推进企业形象改变和对外宣传,创办《绿农集团通讯》,设计绿农集团标识,及时做好对黑龙江省国资委和浙江农发集团的信息上报工作,建立维护绿农集团微信平台,完成集团办公大楼维护改造。

天地生人,有一人应有一人之业;人生在世,生一日当尽一日之勤。绿农集团赋予了我们所有一切感激和奋进的源泉,我们又有什么理由不以恳切的情怀去感恩回报呢?2015年已铸就了我们全面腾飞的基础,使命感正激励着我们阔步前进。感恩就要有责任,让我们立足本质,践行“忠诚事业,追求更好”的企业文化理念,从一点一滴做起,从身边事情做起,常怀感恩之心,为全力实现绿农集团发展壮大、打造大型一流的现代粮食产业集团发一份光、散一份热,肝胆相照、奋斗不止!



十载砥砺前行 笃行再铸辉煌

——润和房产集团10年发展历程

©润和房产集团公司

1995年，中国房地产市场正处于曲折徘徊的调整期，面对风云变幻的房产市场形势，房产企业也面临着难得的机遇和重大的挑战，就在这成败悬于一线之际，一群润和人审慎分析，科学研判，抢抓机遇，顺势发展，于是浙江润和房地产开发有限公司在“白玉长堤路、乌篷小画船”的水乡绍兴诞生了。2009年12月由浙江农发集团旗下的浙江润和房地产开发有限公司等多家房地产企业重组整合，正式成立浙江润和房产集团有限公司。润和房产集团作为农发集团的全资子公司，近年来在农发集团的关心指导和大力支持下，整合资源，总结经验，解放思想，艰苦创业，爬坡过坎，戮力前行，从15万元的开办费开始，从百万积累到千万，从千万发展到上亿，从一个亿滚动到十个亿，从单一住宅开发到多元同步发展，创造了一个又一个的辉煌业绩。房产集团已经具备了一定的实力，取得了一定的成绩。展望未来，房产集团将一心一意谋发展，一以贯之抓落实，蹄疾步稳，勇毅笃行，开启新征程，谱写新篇章。

成长篇：孕育成长 破茧成蝶（1995年—2009年）

1995年房产集团的前身润和房地产公司立足绍兴，在绍兴周边柯桥地区开展了多个项目的运作，较好的积累了资金和开发经验。一直到1999年房地产市场复苏回升，润和房地产公司顺势推出了“润和系列”的第一个产品——润和苑，获得了巨大的成功，“润和”品牌一炮打响。从润和苑开始，润和房地产公司在绍兴开发建设了一系列地产项目。2000年位于绍兴城南的第一个别墅项目润和庄园正式启动，2002年又倾力打造了高档购物场所——润和购物中心，2003年又上马了一个上亿的项目润和天地。然而绍兴房地产市场取得的成功，并没有让润和人固步自封、停滞不前，他们在绍兴之外不断的寻找适合开发的区块。而杭州对于润和人而言有着特殊的意义，在绍兴积蓄了资金、人才、经验之后，润和人信心满满、干劲十足的回到了杭州进行房地产开发。

2003年，润和房地产公司在杭州开发的首个别墅项目——润和山庄正式启动，同年又开发了坐落于杭州市中

心的大型景观庭院住宅—润和·紫庭花园,以及位于城北的大型生活居住区润和·亿城嘉园。至此,润和房地产公司形成了在杭州全面发展的战略布局。

自2009年成立润和房产集团以来,房产集团始终以提升房产品质、企业形象和品牌影响力为出发点,坚持“审时度势,果断决策,高效执行”的工作方针;以“人文筑就品质”为企业理念;以“为员工实现价值、为社会创造财富”为企业使命,致力于为社会创造和谐、温馨、优雅的居住环境。房产集团以扎实的基础,稳健的步伐,敏锐的眼光在多年实践中探索出了国有房产企业在市场化运行下健康、稳定、可持续发展的新路径,初步走出了一条适应市场变化的发展之路。

发展篇：厚积薄发 砥砺前行（2010年—2015年）

房产集团肩负着国企的社会责任,凭借先进的开发理念,始终专注于优质房产品的投资开发,产品形态涵盖别墅、公寓、写字楼、商业、酒店、旅游地产等多种物业形态。打造了以润和苑、亿城嘉园为代表的多层及小高层公寓系列;以紫庭花园、南岸花城为代表的高层公寓系列;以西溪郡、润和天地为代表的公寓、排屋复合小区系列;以润和山庄、润和庄园、千岛湖半岛别墅为代表的别墅系列;以润和信雅达国际为代表的高端写字楼系列;以及以千岛湖润和建国度假酒店为代表的高端度假酒店。

凭借着优质的住宅产品、持之以恒的探索研究、

诚信的经营理念,房产集团多次荣获“全国人居经典”综合大奖、“中国名盘”大奖、“浙江地产传媒大奖”等,并被评为“十一五浙江房地产品牌30强”、“十二五浙江房地产品牌30强”。其中开发的紫庭花园获得全国人居经典综合大奖;南岸花城获得浙江人居经典大奖以及规划设计、景观设计两项金奖;信雅达国际荣获首届浙江十佳高端写字楼称号,并入选“当代城市化项目杰出蓝本”,获得2011年杭州市建筑工程“滨江杯”和“西湖杯”荣誉称号;西溪郡获得浙江地产传媒大奖以及2011年度最值得期待高端不动产称号。

房产集团在多年经营中逐渐探索出了一套符合自身实际的开发、运营模式。从合作开发、利益共享的信雅达项目到学习借鉴、不断探索的千岛湖度假酒店项目,实现了由单一型住宅开发转向复合、集成型地产开发。同时积极推行“稳健发展,相关多元”的业务拓展策略,适度延伸产业链,控制风险增加效益。在严控经营风险的前提下,积极开展油品贸易业务,为集团搭建优质的融资平台。2015年贸易工作更是跃上新台阶,实施走出去战略,主动对接央企,成功与中国牧工商集团签订战略合作协议,进一步拓展贸易经营范围,提升贸易水平与层次。支持润和物业公司发展,按照“严管理、优服务、控成本、保平衡”原则,创新服务理念,加强管理水平,创造润和物业品牌知名度和美誉度。适度发展水电、抽水蓄能等能源产业,在保证安全生产的前提下,保持长期稳定的投资回报。

特别是在“十二五”期间,房产集团审时度势、科学研判、结合实际,提出了系统全面、科学合理、行之有效的思路:以转型升级为主线,以大房产战略为导向,以塑造提升房产品牌、企业文化为重点,进一步做大做强房产板块,进一步提高企业

核心竞争力,进一步提升企业知名度。

一是房产开发全面布局,销售去化轻装上阵。2010年房产集团启动了位于大城西闲林板块的润和西溪郡项目;2011年位于城北的润和亿城雅苑项目顺利交房;2012年房产集团首个高端写字楼项目润和信雅达国际全面交付,正式投入运营,绍兴润和南岸花城项目一期顺利交付,同年6月16日,房产集团涉猎旅游地产的首个项目



千岛湖润和建国度假酒店正式开业;2013年绍兴润和南岸花城项目二期顺利交付,千岛湖润和半岛别墅顺利交付;2014年位于下沙大学城北的润和橙家项目开工建设,同年润和西溪郡项目顺利交付。至此,房产集团在大杭州区域的全面布局战略初具规模,开发建设业绩喜人。与此同时,房产销售也成为了房产集团健康平稳可持续发展的关键所在。2010年以来,房地产市场跌宕起伏,宏观经济政策频繁更替,房产集团认真研判房地产市场的新形势、新变化,踩准市场变化的节点,合理安排开发节奏,积极探索创新房产销售模式,努力突破销售瓶颈,取得了较好的效果。特别是2015年,面对全面去化库存的重任,房产集团开展了房产销售专项行动,举全公司之力,综合施策,持续发力,取得了来之不易的成绩。同时,始终将房款催收和资金回笼工作放在与销售工作同等重要的位置。积极催收按揭房款,全力回笼资金。

二是项目拓展区域深耕,滚动开发持续发展。房产集团围绕房地产主业,不断创新商业模式,深化开发区域市场。本着“积极、审慎、稳妥”的原则,围绕“立足杭州、辐射周边”战略定位,坚持在杭州市区拿地,进一步塑造“润和”品牌,提高品牌影响力;坚持以合作的方式拿地,进一步控制自有资金投入,减轻公司运营压力;坚持梯度转移,进一步向三线城市拓展,扩大市场占有率。在开发模式上,坚持自主开发为主,并因地制宜探索合作开发,以达到快速运营销售的目的。2015年成功与德信控股集团签订战略合作协议,联合万科、旭辉两家公司,共同拿下了萧政储出(2015)13号地块,进行合作开发,开辟了持续发展新路径,开创了合作共赢新局面。在开发对象目标上,逐步从纯住宅开发转向住宅、商业、休闲等物业综合一体化开发;在企业盈利模式和风险管理上,注重开发与持有、住宅与商业的综合平衡。在区域定位上,坚持稳健的区域深耕策略,拓展省内重点城市的房地产市场,重点关注稀缺性地块和景观资源丰富地块,重点跟踪基础设施政府投入强度高、在其他新兴城市中有选择性地谨慎布局,加强细分市场,实施项目滚动开发。

三是企业文化深化内涵,塑造品牌提升形象。房产集团始终坚持“人文筑就品质”的理念,增强房产集团房产品的文化内涵,培育和丰富企业文化底蕴,实现产

品文化和企业文化的相互促进,产品品牌塑造和企业形象提升的相得益彰。通过“以质取胜,以诚取信”的品牌意识,以过硬的产品和服务赢得市场的认同和支持;加强房地产营销体系创新和品牌营销推广,运用传媒(网络)平台、企业内部媒体、业主口碑舆论等多个渠道,全方位开展市场营销创新,提高润和房产的品牌内涵,提升品牌知名度与美誉度;深入推进企业文化建设,充分利用《润和生活》杂志、《润和房产通讯》以及房产集团网站、微信公众号等宣传平台和新媒体,不断提升企业软实力;切实加强与企业、社会的联系,积极构建和谐劳动关系,不断提高企业的美誉度和影响力,并通过操作规则、管理制度等环节将其贯穿到企业的经营管理和发展全过程。

展望篇:创新转型 苦干实干(2016年—2020年)

“十三五”时期是全面建成小康社会的决胜阶段,也是我国经济发展步入新常态后的首个五年。无论是从宏观环境变化来看,还是从自身发展情况来看,“十三五”无疑充满机遇和挑战,将成为影响房产集团长远发展的关键时期。

根据省农发集团“十三五”发展规划,房产集团在“十三五”时期力求在社会影响力、经营规模、资金流动性方面为农发集团做大做优做强贡献力量。在房产开发总面积上争取达到100万方;在房产销售额和贸易销售额上力争完成“双百亿”目标,即实现房产销售额100亿、实现贸易销售额100亿。到2020年期末资产规模争取达到40亿,在消化历史遗留亏损的基础上,实现利润基本持平。经过努力,把现有库存房产尽早变现,争取每两年有一个新项目启动,努力做到3-4年后能将开发项目连续滚动,形成持续发展的良性循环状态。与此同时,积极谋划企业转型突破,在轻资产和流动性上下功夫,在对外优势互补的合作上下功夫,在产业链拓展上下功夫,力争经过五年的努力,实现经济实力显著增强,行业地位和企业竞争力有效提升,可持续发展能力得到进一步提高,成为浙江市场上有一定实力和影响力的房地产开发企业。

凝心聚力谋发展,扬帆奋进启征程。面对经济发展新常态,面对房地产行业新形势,在农发集团的坚强领导下,润和房产集团将一如既往地坚持平稳健康可持续发展的理念,抢抓机遇,创新转型,精准发力,苦干实干,找准短板,补齐短板,争创同行一流水平,为五年再造一个新农发贡献力量。



一幅蓝图腾梦想 十载辛勤筑基业

——新农都实业公司 10 年发展历程

◎ 新农都实业公司

十年前,在省农发集团的决策指引下,依靠对事业的执着、对憧憬的不懈努力,“新农都”从 2006 年启动项目筹备到 2012 年建成开业再到现在的稳步前行,已经走过了近十个春秋。在短短几年间,“新农都”由 5 人组成的创业团队,发展到目前员工总数突破 750 人的规模型企业,也奠定了“新农都”在农产品流通领域的优势地位。目前,“新农都”已拥有 9 个子公司,资产总值较成立之初翻了 10 倍,创造了业内公认的“新农都速度”,跻身全省大型流通企业行列,取得了业内瞩目的成绩。

发展篇:从无到有 十年风雨铸今朝

改革创新是企业发展的永恒主题,也是企业不变

的追求。在“新农都”发展历程中,省市区各级党委政府不断给予关怀和鼓励,省农发集团领导审时度势,抓住机遇,大胆决策,开辟了“新农都”的发展篇章;“新农都”班子集体带领全体员工,以“敢为天下先”的勇气和魄力,迎接挑战,创新发展,造就了新农都今天的成就。十年的发展历程,“新农都”不断迈开大步,走过了从诞生到成长、从成长到发展、从发展到转型的三个过程。

2006 年,农发集团围绕“构建安全高效农产品流通平台”目标,决策启动了“新农都”项目蓝图。2006 年 5 月 15 日,楼永志董事长亲自挂帅,正式成立浙江现代农产品物流基地项目领导小组。8 月 17 日,筹



建办公室设置成立，依靠当时 5 个人的单薄力量，挑起了“新农都”项目建设的繁重任务，也由此迈开了历史性的第一步。2007 年 7 月 31 日，萧山区新街镇、新盛村、新世纪市场园区、新农都筹建办等四方人员组成浙江新农都项目征地拆迁指挥部。8 月 28 日，浙江新农都物流中心项目招投标领导小组成立，全面启动项目工程招标。“新农都”项目从项目选址到落地、从土地调规到项目立项、从项目整体设计到招标实施，无不花去了初期创业者们的大量精力。

2008 年 5 月 8 日，这是“新农都”值得记忆的日子——浙江新农都实业有限公司注册成立，一办四部（办公室、财务部、前期部、工程部、营运事业部）启动运作，从此掀开了“新农都”发展的篇章。2009 年上半年，完成项目土地征用和开工前各项审批手续；4 月完成腾房拆迁和苗木迁移工作；7 月完成项目土地“三通一平”，于 12 月 11 日成功获得新农都物流中心项目国有建设用地使用权，新农都物流中心项目正式进入建设倒计时。2009 年 12 月 19 日，

“浙江新农都现代农产品物流中心”开工奠基。作为省农发集团实施“个十百千万”工程中的“个”，新农都公司按照“高起点规划、高标准建设、高强度投入、高效能管理”的“四高”建设要求，根据“立足浙江、辐射长三角南翼、面向全国”的战略定位，主动与全省产业带规划和杭州城市发展布局相衔接，确定建设和发展模式。经过两年多建设，新农都所在区域从一块“村野之地”，变成了总占地 450 亩，建筑面积达 46 万方的现代化市场集群。

“六年艰辛”换来“新农都”华丽嬗变。2012 年 11 月，新农都一期 8 家市场建成开业。开业首年，市场成交额即突破百亿，达到 130 亿元。同时，企业规模实现跨越式增长。到 2012 年底，公司总资产达到 25 亿元，营业收入 7.5 亿元，实现利润总额 2.8 亿元。从 2008 年到 2012 年仅用了 4 年时间，公司规模翻了近 10 倍。2012 以来的这几年，公司经营业务不断拓展，并始终保持了平稳增长势头。为强化市场管理，组建专业化的市场管理团队，公司相继投资成立浙江天农贸市场管理有限公司、杭州萧山

天农水产市场管理有限公司。到2014年底,公司资产总额达到27.9亿元,国有资本及权益6.99亿元,营业收入15.19亿元,实现了国有资产的保值增值,同时也取得了良好的社会效益。

同时,围绕集团公司推进实施“个十百千万”工程战略部署,新农都启动实施“绿海战略”,即在全省各地级市整合、改造或提升的基础上拓展农批市场。经过多轮考察、选址,衢州、长兴、诸暨成为“新农都”首批实施的地市拓展项目,并相继成立了地市项目公司。2013年10月23日,“新农都”成功竞得衢江新城25号地块;2014年2月24日,诸暨新农都公司成功竞得诸暨市暨阳街道农产品深加工园区地块;2014年5月12日,长兴新农都公司成功摘得一期项目土地。三个项目的同步推进,让“新农都”初步形成了浙西、浙北、浙中的网点布局,为打造覆盖全省现代化、规范化、产融结合、省域一体化的农产品物流平台奠定了基础。

收获篇:由弱变强 创新追求凝秋实

十年的风雨兼程,让新农都经历了一次又一次重大考验,十年的不懈追求,让新农都刷新了一个又一个纪录。十年里,新农都发展过程中遇到过挫折、遇到过许多困难,但依靠新农都人顽强拼搏的敬业精神,新农都在困难中前进、收获满满。

(一)创造了“新农都速度”。公司组建成立以来,坚持以做强做大企业为目标,实现了快速发展、跨越式发展。在项目筹建之初,仅是一支4.5人组成的战斗小分队,发展到今天,公司已拥有了近750名员工。随着三个地市公司和连锁超市的建设,员工将迅速突破1000人,成为名副其实的规模型企业。十年间,公司从无到有,规模实现了翻倍式增长。至2014年底,公司总资产、净资产达到近28亿元和7亿元,分别是公司成立之初的10.3倍和2.3倍,发展速度得到了业内一致认可。特别是2012年新农都物流中心的建成开业,公司实现了“大跨越”,资产总额突破25亿元,实现利润2.8亿元,跻身全省大型流通企业行列,成为农产品流通领域的标杆企业。同时,在集团公司大力实施“个十百千万”工程的战略指引下,全省推进新农都平台建设

的战略布局进一步确立,公司全面启动“绿海战略”,2014年诸暨、衢州、长兴新农都项目先后启动建设,公司再一次步入发展快速路,创造了业内公认的“新农都速度”。

(二)打造了“新农都模式”。新农都始终坚持在加快发展中调整,在调整中优化结构,在优化结构基础上推动创新,探索出一条以农产品批发市场建设为重点、以架设农产品流通渠道为实质,以推进农产品产业链建设为最终目标的“基地+渠道+终端”的产业链发展模式,初步形成了以新农都物流中心为龙头、地市项目为支撑的全省农产品批发网络,以衢州“家庭农场”模式为基础的优质农产品供应基地,以农发超市经营生鲜为特色的零售终端,实现了创新与发展、速度与质量的有机统一。

(三)造就了“新农都团队”。公司组建以来,高度重视员工队伍建设,大力实施人才强企战略,培养出了一支埋头苦干、勇于担当和具有较强执行力的优秀团队。公司的快速发展为员工成长提供了广阔舞台,广大员工的拼搏奉献支撑了公司的快速发展。广大员工在实践中磨练了作风,增长了才干,积累了经验,整体素质不断提高。物流中心的建成开业、农博会的落户举办、地市项目的拓展推进、农产品基地的开发建设、农发超市的筹建开业,完成了别人不敢想、不敢做和认为不可能完成的任务。十年的实践造就了一支善于把握全局、科学决策的领导干部队伍,培育了一支业务精湛、富有经验的管理和技术人才队伍,形成了一支爱岗敬业、能打硬仗的员工队伍。这三支队伍构成了特别能吃苦、特别能战斗、特别顾大局、特别讲奉献的“新农都团队”,这是公司十年实践的重要成果,是公司持续快速发展的关键因素,也是公司今后发展坚强有力的智力支持和人才保障。

(四)培育了“新农都文化”。公司在十年的实践中培育出了“善于探索、敢于挑战”的企业文化,这种“企业文化”在具体工作中突出表现为不畏艰难、勇于开拓的创业精神;求真务实、脚踏实地的实干精神;咬定目标、积极作为的拼搏精神;精益求精、争创一流的进取精神;不辱使命、勇担责任的奉献

精神。这种精神是新农都的灵魂,是新农都企业文化的深刻内涵,是创造“速度”与“质量”的不竭源泉,是促进公司快速稳健发展、创新高效发展、转型提升发展的精神动力。

(五)形成了“新农都管控体系”。建立和完善由母公司管理下的现代企业管理体系,加强对子公司组织、人事、财务等管控,建立重大财务事项、重大人事任免、重大实施项目等信息报告、审批、反馈制度,强化决策指导、宏观把握、效能监督和内部管控。推进实施对标管理三年行动计划、全面导入ISO质量管理体系,形成了一套较为完善的制度体系、执行办法和有效的集团化发展管控模式。同时,企业风险控制意识得到有效树立,通过加强对现金流的分析,合理调配资金周转需求,理顺资产与资金、企业与融资机构之间的关系,有效增强资金保障力度,为企业平稳快速发展提供了坚强有力保证。

转型篇:因时而变 集智聚力促转型

对“新农都”来说,从诞生之日起,就将改革创新融入到事业发展的方方面面。新农都,作为一家专业市场开发建设的传统企业,在经历了美国资贷危机引发的全球金融动荡、国家4万亿经济刺激政策和几轮货币调整带来的经济起伏,新农都人已经意识到,在未来市场中,仅靠传统市场开发经营模式已经很难适应,必须依靠改革创新,才能更好地迎接挑战。

市场开发运营是当前“新农都”的核心业务,也是新农都发展的基础产业。在做兴做实“个十百千万”工程区域布点基础上,“新农都”积极打造以农产品流通平台为基础,多种业态互动共赢的发展格局。主动将“体验式”消费理念引入市场,打造与城市综合体相类似的专业市场运营模式,通过引入电娱乐休闲、消费购物等“体验式”经营业态相结合的全新运营模式,实现传统专业市场的华丽升级。

同时,以全产业链发展为战略转型方向。依托新农都平台,按照“上控资源、中控渠道、下控终端”的战略目标,加大力度向产业链两端拓展,打造从田间到餐桌的产业链体系。一是创造性地进军零售业。2014年,为进一步提高物流中心物业利润率,营造隆市氛围,在物流中心建设以“生鲜农产品”为主打,

家办酒席一站式采购、配送为特色的农发超市。其中生鲜区经营面积达到5000余平方米。二是积极参与农业基地建设。与衢江区政府合作推进“家庭农场”现代农业发展模式,指导当地农户发展特色农业;积极推行农产品新品试种,在衢州衢江、开化、常山三县(区)试种果蔬新品50多个,种植面积近200亩。三是建设商品配送网络。2014年,以绝对控股形式与宓氏进行合作,组建成立新农都宓氏贸易公司,依托贸易公司在全省500家超市门店配送网络,大力发展零售终端配送业务,并加快推进新农都自有品牌建设,自营开发“新农都”品牌系列商品,并实现部分上市销售。目前,以“新农都”项目为节点的商品集中采购、分销配送体系;以现有贸易公司采购配送渠道为基础的全省大型超市门店商品配送体系;以自办农发超市、进军零售业的终端消费配送体系;以“网上大市场”为平台的网络销售配送体系;以创建和开发自有品牌的特色商品配送体系等五大配送体系已现雏形。

展望篇:五年再造 继往开来谱新篇

“十三五”期间,新农都公司围绕集团公司提出的“五年再造一个新农发”的要求,继续大力推进“个十百千万”工程建设,以整合“基地+渠道+终端”为目标,积极实施“绿海战略”,加快企业转型升级。一是基本完成省内农批市场布局,在形成区域性垄断基础上,适时向周边省外市场拓展和辐射;二是大力建设包含批发市场、集配中心、连锁超市、电子商务等多元化的现代农产品流通渠道,实现资源共享、信息互通;三是积极利用自有品牌开发、基地建设、大宗产品分销、金融创新等手段,实施平台建设基础上的增值服务,将“新农都”建设成为创新型、实干型、智慧型的现代化集团企业。力争到“十三五”末,企业总资产达到60亿元,实现年销售收入32亿元。

十年企业靠管理,百年企业靠文化。“善于探索、敢于挑战”是新农都创业过程中形成干事创业作风,同时也是“新农都”企业文化的凝结。未来,在集团的领导下,“新农都”人将始终保持这种执业态度,依靠这股子拼劲、干劲、闯劲,在改革浪潮中,续写新农都发展新的篇章。

打响农都品牌 预约下个十年

——农都公司 10 年发展历程

◎ 农都公司



十年风雨路，一部创业史

十年，承载着青春和梦想；十年，记录着汗水和耕耘。十年，农都人用火热的青春和执着的信念锤炼着光荣的使命；十年，农都公司在发展、壮大、低谷、重生的风雨兼程中谱写着拼搏进取、永不放弃的历史。

回首望去，农都公司已经走过的十年，不过是弹指一挥间的匆匆岁月；十年，不过是历史长河中短暂一瞬。但是十年，记录下的却是成长，是蜕变；

见证的是进步，是成功。正所谓“以天下之至诚而尽己之性、尽人之性、尽物之性”。十年的历练，正是企业在顺应市场“天时”、坚守自身“地利”、凝聚团队“人和”的过程中，竭尽全力以尽品牌之诚信，尽资源之优势，尽文化之特色，尽团队之力量。

回首创业路，千回百转皆汗水。1992年5月，为解决浙江省的“三农”问题，正式筹建浙江省农都农副产品批发交易市场。1996年8月动工，1999年9月8日正式开业。开业之初的农都，仅有副食

品及果品两大交易区块。2000年,农都新的经营班子发现果品交易区竞争力总体偏弱,无法为市场吸引人气,而杭州市区范围内粮油批发尚属空白,果断决定改变经营方向,关闭果品交易区块,于2001年1月开设粮油批发交易区块取而代之。同时,农都经营者以长远眼光看到了水产交易的良好前景,筹备在市场内新增水产交易区块。在长达半年的激烈竞争与艰苦招商,农都最终和近江水产达成合作协议,由农都提供场地、近江提供水产经营户资源,农都借水产隆市、近江依农都发展,形成共存互惠、联手协作的局面。随着水产交易区的开业,农都从此走上了水产隆市、强劲发展之路。仅一年时间,市场交易额达到30亿元,比2000年翻了一番。2002年,农都抓住市场机遇,大胆调整经营品种结构,引进附加值相对较高、利润空间较大的产品品种,相继开辟冻品交易区、杂粮交易区,最终形成了以粮油、副食品、水产、冻品为主的四大交易区块,真正成为名副其实的“综合性”批发市场。

跳出主业做大市场,跳出行业做大企业。随着企业经营规模的逐步扩大以及市场交易额的不断攀升,公司逐渐感觉到单一的市场流通模式必将阻碍市场经营的可持续发展,唯有不断地探索新的经营模式,丰富经营

业态,才能有效地增强和提升农批市场的经营能力和综合实力。因此,为了在市场上谋求更大的成长与发展空间,农都要“跳出主业做大市场,跳出行业做大企业”。2006年初,公司开始了经营模式转型创新的初步尝试,这也标志着我们迈出了由“管理市场”向“经营市场”转变的第一步。公司配送部(之后更名为贸易部)于当年正式成立,我们摩拳擦掌,誓要在自营贸易业务上干出一番大事业。虽说初生牛犊不怕虎,但是现实的问题却是无法避免的,没有产品、没有客户基础、没有销售渠道及业务流程等难题一一摆在面前,业务开展举步维艰。但是,农都人从来都不会向困难低头,凭着“有条件要上,没有条件创造条件也要上”的坚定信念,我们一方面快速整合现有资源,向上进入上游的生产厂家、供应商中,向下进入下游的社会消费群体,逐步开辟上下游渠道;另一方面,抓住一切可利用的条件,积极寻找出路,探索贸易业务模式。自营贸易刚起步时,我们的角色只限于“中间供应商”,仅凭着市场内的经营户资源以及与为数不多的几家生产型及贸易型企业间的良好合作关系,通过代理产品赚取价差,因此贸易业务一直都是小打小闹,没有形成规模。后来随着市场竞争的日趋激烈,诸多厂家迫于同行竞争压力,为了开

辟更多的区域市场,便纷纷自建渠道直销,投资建立直营店或直接与商超等终端合作开设直销柜台,这样一来,我们原有的一点利润空间也被不断挤压。屋漏偏逢连夜雨,当时如雨后春笋般冒出来的众多中小型贸易企业又从“蛋糕”中切割了不小的份额,搅混了又一滩水。当竞争对手来势汹汹,我们不得不出奇招去捍卫自己的领地。危机,无处不在。而我们,也在酝酿大动作——“农





都”自有品牌应运而生。我们立足农批市场的资源优势、渠道优势以及“农都”十多年来的品牌优势，引入优质、绿色、特色的农产品，进行统一规划、统一包装，并冠以“农都”的品牌。同时，我们还与省内多个农产品生产基地、农民专业合作社合作，大力推进标准化生产，从源头上确保产品质量。2010年，农都首推虾皮、木耳、开洋、香菇等系列产品，以“低价高质”的优势打响头炮。随后，公司趁热打铁，20余种“农都”牌精选散装杂粮相继上市，在联华超市杭州市区140多门店全面铺开。公司还找准70、80消费群体的市场“空白”，适时开发并推出新产品“农都”家庭牛排，赢得消费者的喜爱，特别是在2013年的农博会上得到省委书记夏宝龙等省市领导的充分肯定。

面对严酷的同行业竞争，我们凭努力和实力取胜。2010年对于农都来说，是历尽艰险、饱经磨难的一年。由于勾庄市场不正当竞争的猛烈冲击，农都市场遭遇了前所未有的危机，90%海产区经营户的流失以及随之被带走的大批供货商和客户，

令农都市场水产区经营一度陷入瘫痪的边缘。面对如此严峻的形势，农都坚持以“稳定压倒一切”为原则，以“顺利对接新农都”为目标，立即采取应急措施，一方面对带头蛊惑和拉拢的经营户取消市场摊位经营资格，重新招募、培养优质经营户；另一方面组织经营班子成员多次前往产地组织货源，并对留守在农都市场的经营户给予适量补贴。随着一系列有力措施的实施以及公司上下夜以继日的辛苦努力，农都市场海产区的经营管理逐步稳定，经营规模由原来的5%逐渐回升并大致稳定在45-50%。持续数月的“水产风波”对市场其他区块的日常经营也产生了不小的影响，当时正值摊位续租高峰期，局势由此变得骤然紧张。无法顺利收取摊位租金意味着农都市场十几年来积累的经营户资源将逐渐流失，一代又一代“农都人”的艰苦奋斗也将付之东流。面对巨大的压力，公司坚持“逐户落实、确保达标”的原则，上至高层领导，下至普通管理人员，均是“一对一开展工作，挨家挨户走访动员”。对经营户动之以情、晓之以理，坚定他们留

在农都继续经营的信心。在大家的共同努力下，市场粮油、冻品、副食品等三大区块圆满完成续租任务，稳住了农都发展的根基。这一年，市场交易额达到 83 亿元，公司营业收入首次突破亿元大关。

市场搬迁风雨共渡，我们始终坚持一线。十年的发展，农都市场已成为浙江省及杭州市重要的“米袋子”和“菜篮子”，提供了杭州地区近 40% 居民的口粮、浙江地区 80% 以上的淡水产品以及大量优质农副产品。市场培育资产在亿元以上的经营户有 10 名，千万资产以上的经营户达 200 名，百万资产的经营户达 700 名。2012 年，为支持杭州市城市建设，农都市场不得不面临整体搬迁。要在党的十八大召开前后，整体搬迁，困难重重，任务艰巨；但是在社会稳定，企业发展转型并重之时，所有农都人没有退缩，而是迎难而上。在集团党委的支持下，在“群众问题到群众中解决、人民内部矛盾依靠人民解决”的策略下，深入一线，摸准情况，直面群众，周密设计制定国家、集体、个人三者都兼顾的搬迁补偿方案。大处着眼，小处着手，举重若轻，举轻若重，做好耐心细致的思想工作，并帮助营户解决经营和生活上的各种困难。精诚所至，金石为开。2013 年农都市场 85% 的经营户成功入驻省重点项目——新农都现代农产品物流中心。整个搬迁对接没有一起上访事件，确保了十八大召开期间的社会稳定，堪称杭城大型市场和和谐搬迁的典范。对此，各级政府和社会各界给予高度评价，很多经营户也纷纷写来感谢信。

从农都市场到城市厨房，企业步入“绿色 GDP”发展时代。农都市场搬迁后，公司结束了原本赖以生存的主业，市场原址已被夷为平地，但农都人并未因此停下前进的脚步，经营业态转变和经营模式转型迫在眉睫，我们将在这片热土上创建农都的未来，成就杭城又一座丰碑，圆农都人的一个梦。根据习近平总书记“保障国家粮食安全和重要农产品有效供给”的指示精神，按照农发集团“米袋子”、“菜篮子”、“大型现代涉农集团”的总体

战略目标，公司牢牢把握住前进的正确方向，以现代农业为指引，着力构建现代农业和现代服务业体系，突出大农业概念，发挥产业集聚效应，确定了“腾笼换鸟、空间换地、电商换市”的商业综合体建设发展思路——坚持发展“绿色 GDP”，以“立足农、提升农、拓展农、跨越农”为导向，建设“体验中心”、“智能服务平台”和“网上交易平台”的“一个中心两个平台”重点载体和“五位一体”（展示体验、线上线下交易、在岸离岸结算、信息价格指数生成和发布、产业与金融互融）的功能体系，着力打造一个投资 30 亿、建筑面积 31 万平方米、年贡献税收上亿元的农产品流通产业园项目，建设成为杭州“城市厨房”。

我们的所有都是为了下一个十年

没有什么力量能够挽留住时间前进的脚步。

未来，是一个充满无限想象空间的词汇，虽然它仅仅只是一个相对于过去和现在的时间概念。

未来，无论什么时候被提及，总是能激起我们无限的遐思。

未来，新势力在全面崛起，新价值在全面涌现，新秩序在全面建立。

一个时代有自己的声音，一个企业同样需要有自己的声音。

面对现代农业和现代服务行业即将出现的下一个黄金十年，我们也在整装待发，因为历史的使命已经注定：在这个变革的年代，你和我，将不再仅仅是这个行业的参与者，而是坚实的推动者。

我们清楚，从一个梦想发芽，纵使遗失的纯真和幻想已然飘远，但只要你和我们一起坚守，你就会领悟这份梦想的单纯和美好。

时光很浅，岁月太深。过去的已经成为历史。但是，当新十年的曙光从地平线冉冉升起，我们知道，我们在经历这样一个史诗般的时代；当我们站在下一个“黄金十年”的起点，我们相信，你和我们一样心潮澎湃。

下一个十年，我们预约下一程的精彩。

求真务实谋发展 科技兴农铸辉煌

——上虞公司 10 年发展历程回顾

◎上虞公司

1997年,经过多年的围海造田,上虞围垦海涂已初具规模。为尽快开发九六丘海涂土地,充分发挥土地效益,经上虞区人民政府与集团公司协商,上虞区已围海涂九六丘一期地块(面积12418亩)使用权出让给农发集团,用于开发农业。同年,集团公司投资1000万元成立浙江省农村发展集团上虞有限公司。

2005年,时任浙江省委书记的习近平同志首次提出了“绿水青山就是金山银山”的科学论断。在“七山一水两分田”的浙江,规模化、集约化、现代化是农业生产的必然选择。现代农业园区,则是转变农业发展方向、推动现代农业创新发展的重要载体。上虞公司作为万亩围涂耕地的农业综合开发者,为打造社会、经济、生态效益充分显示的现代农业示范园区,2005

年开始至2006年,投入大量人力、财力、物力对公司内的基础设施进行了建设,为现代农业园区建设打下坚实的基础。

过去十年,是上虞公司发展最快、变化最大、收获最多的“黄金时期”。公司在农发集团的正确领导下,调结构、促转型,努力构建国际级现代农业园区,切实强化科技兴农,努力克服自然、经济等因素对农业生产带来的不利影响,全力推进现代农业发展。

——规划引领 构筑现代农业新版图

改革篇:顺时势 现代农业园应运而生(2007-2009年)

2007年,上虞公司以分析区位优势和资源特色为出发点,提出“三基地一中心”的发展建设理念,即特色农产品基地、农产品加工基地、花卉苗木基地和休闲旅游



基地建成后



玻璃温控室种植

中心。充分利用农发集团的影响力以及政府的支持,邀请第三方机构共同合作,对现有的资源进行统一布局,逐步形成以具备较高组织化的农产品经营者为主体,运用市场化机制和企业化管理模式,提升几个能够与大市场对话,有一定规模、特点的农业产业板块。在积极探索社会主义新农村建设过程中,建立具有示范作用的标志性现代农业园区。在建设过程中,上虞公司领导带领广大干部职工以披荆斩棘的勇气和勇往直前的毅力,攻坚克难、凝心聚力,做了大量富有成效的工作。一是争取政府财政支持,加大基础设施建设。公司依靠集团,利用农业企业的自身优势,在吃透政策、科学谋划的基础上,积极主动、有准备有计划地向各级主管部门申报农业项目,以项目带动基础设施改造,实现资源的优化配置;二是积极引进客商,拓宽销售渠道。公司自成立以来一直在探索“公司+基地+农户”实践模式。通过与农户的利益联结,优化产品品质,提高农产品市场竞争力。08年公司引进农业龙头企业涪陵乌江菜业入驻下属子公司农发绿色食品有限公司,加工出口品牌榨菜。09年投产启动省原种猪基因保护基地建

设项目,成立浙江宝仔农业发展有限公司,向市场提供优质的商品猪肉。三是规范内部管理,强化风险防控。公司通过完善管理制度,防范财务风险、经营风险、投资风险,重点加强工程招投标的监管。

经过五年的艰苦努力,公司整体面貌发生了巨大的变化。一是经营指标创新高。2006年,公司主营业务收入为495.40万元,实现利润为57.90万元,扭转了上一年亏损的局面;2007年公司主营业务收入快速增长,达到1600万元,首次达到千万元大关,实现利润63.20万元。2008年,主营业务收入达到1557万元。2009年主营业务收入再上新台阶,达到3127.45万元,实现利润首次突破百万元,达到191.52万元。至2010年,上虞公司主营收入达到3762万元,主营收入涵盖土地租金,种植业,养殖业、建造合同收入等,实现利润4103.73万元;二是总资产节节攀高。2008年5月,集团增资1000万,注册资本金增加到2000万。公司总资产由2005年的2亿元上升至2.55亿元,为公司投资发展提供了强有力的资金保障;三是三大基地建设喜获佳绩。特色农产品基地的“翠沁早熟梨”被省优质农产

品中心连续五年评为“浙江省优质金奖”；农产品加工基地形成了年产值 3000 万元，辐射带动农户 3000 户的规模；花卉苗木基地规模发展至 500 亩以上，苗木品种多达 40 余种。

——科技支撑 拓展现代农业新发展空间

发展篇：谋转型 现代农业园重新规划(2010-2013 年)

2010-2013 年，上虞公司面临着重大转型。随着嘉绍跨江大桥的开通和省级产业集聚区绍兴滨海新城的启动建设，将对杭州湾南岸的滨海农业发展产生深远影响，接轨沪杭甬，分享长三角高端农产品消费市场和农业休闲观光市场，已成为滨海现代农业发展的重要内容。在此背景下，上虞公司根据集团公司的要求，提出从 2012 年开始，用四年时间，建成国家级现代农业示范园区。2011 年下半年，上虞公司与省农科院合作，经过充分调查论证，编制了《上虞农发现代农业园区总体规划》，基本框架为“一个园区、四大基地”，一个园区为国家级现代农业示范园区，四大基地分别为绿色精品果蔬基地、高端水产养殖基地、地方原种猪基因保护基地和农产加工基地。建设方案为“五、四、三”。五项指标：即设施现代化、资源减量化，产品品牌化、环境园林化、经营合作化。四大举措：一是实施农业综合开发项目，投资 4088 万元，完善基础配套设施，改变园区整体面貌。二是实施高效节水灌溉增效项目，投资 1300 万元。种植区块全面推行喷管，滴管和微滴管设施；生猪养殖全面采用自动饮水；水产养殖逐步采用管道供水；主要排水沟渠全面改为防渗渠。三是实施现代渔业主导示范园区项目，总投资 2267 万元，用于提升改造 4200 亩标准虾塘，建设 150 亩温控大棚精养设施，改造和新建 2 万米排灌渠系统。四是实施农业循环项目，实现清洁高效生产，投资 1000 万元，建设生猪养殖地暖保温系统，湿帘降温系统，自动喂料系统，排泄物综合整治系统（即沼气发电和污水生化处理还田），水产养殖废水循环利用工程，农产品加工废水纳管排放等。三个保障：一是资金保障。建设总投资 7200 万元，公司通过争取各级财政专项建设资金、农田“三改”资金和自筹资金解决。二是技术保障。公司在现有技术队伍的基础上，先后引进了 6 名专业人才，充实建设力量。在建设过程中，通过传帮带，建成一个园区，培养一支队伍，为今后园区的深度开发储备管理人才。三是体制保障。园区建设不仅要可看

可学，还引进农业龙头企业，合作种养，合作加工，共同经营。发挥各自优势，形成产业集聚。

经过四年的建设，上虞公司基础配套设施建设基本完成、产业定位基本形成、品牌建设初见成效、经营队伍稳定可靠，已经初步建成了具有现代农业雏形的农业园区。

——创新模式 展现现代农业新高地

收获篇：调结构 现代农业园再创辉煌(2014- 至今)

2014 年起，上虞公司紧紧围绕集团公司“五年再造一个新农发”的战略目标，加快发展精品农业、加工物流、休闲观光农业，努力构建生产、加工、流通、服务有机融合的现代农业产业体系。这一时期，公司在调整农业主业结构，促进农民增收等方面正发挥着越来越强的示范和带动作用。

（一）改善农业生产条件，显著提高农业综合生产能力。上虞公司通过申报农业开发项目，着力加强农业基础设施建设。通过产业化经营项目建设，现代农业园共建设优质高效农业种植基地 3000 亩；发展水产养殖 5000 亩；开发生猪养殖基地 500 亩。园区被评为农业部首批无公害食品生产基地、省级现代农业示范园区、省林业特色基地、省绿色农产品基地、绍兴市环保生态示范园区、绍兴市叶菜生产示范基地、上虞区现代绿色果蔬示范基地。种植基地和养殖基地连续十年荣获国家级绿色无公害农产品生产基地的称号，生产的南美白对虾、西兰花、大葱、毛豆等农产品更是多年获国家级绿色无公害农产品的荣誉称号，产品远销美国、日本、欧盟、东南亚等多个国家和地区。同时生猪养殖基地大力发展生态循环农业，推广“清洁生产、雨污分离、生化处理、农牧配套”的科学理论，真正实现了农技循环，废弃物零排放和资源再利用。这一治污模式得到了省委书记夏宝龙的肯定，成为我省养殖业环境治理的标准模式。

（二）加大农产品加工产业投入，提高自有农产品加工能力。一是通过收购绍兴绿容食品有限公司，整合品牌、技术、市场等要素，以出口速冻、保鲜蔬菜为主。产品品种包括毛豆、毛豆仁、绿化菜、青刀豆等。2015 年年末，实现提留、利润 300 万元，完成出口量约 11000 吨，销售额 8000 万元，自营出口也超过 1230 万美金，在产量、销售、自营出口、税、盈利方面取得了历

史性的突破。二是猪肉制品以农超对接为突破口,探索出一条配送、批发的经营新路子。2015年年末,食堂酒店配送达23家,配送产值520万元;超市配送15家,配送产值1070万元;农贸市场批发28家,批发产值1885万元。地域涉及杭州、绍兴、上虞、嵊州,实现经营业绩的跨越式发展。当年累积存栏数比上年增加3.2%,但饲料的耗用只增加了1.5%,兽药的耗用下降了22%,每头母猪年提供商品猪20.77头,创全省最高水平。三是通过合作建设,引进先进技术和设备,在果蔬精品基地种植番茄和铁皮石斛,实现“产加销”一体的农产品产业链。

(三)完善企业制度建设,规范企业内部管理

上虞公司多年来,始终抓住风险管控这根弦,不断推动企业标准化建设,提升企业管控水平。一是加强资金保障。截至2015年,上虞公司注册资本为7000万元,有效保障了日常经营和重大项目投资需求;二是加强内部管理。公司启动“十三五”规划编制,完善“三重一大”决策、党支部理论学习等多个制度。通过制订落实七大类30多项内部规章制度,建立了完整的风险防范体制机制;三是加强安全管理。公司积极开展“安康杯”竞赛、安全月、质量月等活动,每年开展安全消防演习和安全生产大检查活动。2015年12月顺利完成企业安全标准化评定工作,被绍兴市安全生产监督管理局评为“国家安全生产标准化三级企业”,营造公司安全发展环境;

目前,上虞公司拥有5家下属子公司:上虞农发水利建设工程有限公司、浙江宝仔农业发展有限公司、浙江泓海实业有限公司、绍兴绿容食品有限公司、绍兴农发阳田农业科技有限公司。截至2015年12月,上虞公司总资产达4亿,全年实现营业收入18190万元,比上年同期增加9616万元,增长112.15%;主营业务收入17667万元,比上年同期增加9657万元,其中农产品销售7912万元,生猪销售4050万元,工程建造5409万元,土地租赁296万元;其他业务收入523万元;实现利润总额为1284万元。下属各子公司克服严峻的国内外经济下行压力,调整经营思路,抓落实、抓质量、抓效益,发展稳定,全部实现了盈利,上虞公司综合实力进一步增强。

——十年蓝图铸辉煌 砥砺奋进谱新篇

展望篇:适应新常态 迎接新挑战

新高度,大视野。上虞公司领导班子将带领广大干部职工,围绕集团公司“十三五”发展规划,以改革、转型为主线,以“4+1”的发展新模式,加快推进国家级现代农业园区建设,努力构建生产、加工、流通、服务有机融合的现代农业产业体系。

(一)农产品产业体系板块:围绕“一个园区、四个基地”的发展战略,通过高端水产养殖基地、绿色果蔬精品示范基地、地方猪原种基因保护基地及农产品加工基地,加快发展精品农业、循环农业、加工物流农业、休闲观光农业,推进和完善现代产业体系。

(二)休闲观光农业板块:借助杭州湾海上花田旅游项目和曹娥江钱塘江交汇口的自然生态景色,做优融生产、科技、文化、观赏、体验为一体的休闲农业,也使之成为省内科研、教学、实习、培训、研发和自助休闲观光农业基地。

(三)农业物流板块:按照“市场主导、企业参建、政府支持”的原则,整合资源、重组企业、合理布局,将浙江农发集团农产品物流-加工-贸易产业园打造成为以储备和物流为主导,集粮油储备、物流配送、精深加工、产品展销、质量检测及金融服务于一体的产业集聚、产权多元、功能配套、集约发展的大型现代农产品产业集群,全面提升农发集团农业发展水平,大力发展具有地方产业特色的现代物流业。

(四)黑龙江30万头高端商品猪基地建设板块:在地方良种猪品种保护和产业化开发基础上,大力拓展商品猪基地。

(五)资本市场建设:①金华猪保护和产业化开发业务IPO。以宝仔公司为主体,积极拓展金华猪产业链,收购各产业链企业,在“十三五”期间力争IPO,或积极寻找信誉良好、前景开阔但运作不良的上市公司,以收购、兼并、重组等手段跻身资本市场,实现国有资产增值保值。②蔬菜加工业务上市。以绍兴绿容食品有限公司为主体,加强对农业及农业产品领域的探索,制造蔬菜品种多样化,叫响农发系列品牌,为市场提供更优质安全健康的产品,建立长期稳定的农产品供求链条。同时建立国内外渠道,谋求三板市场上市。



五年磨一墨 妙笔绘蓝图

——澜海实业公司 5 年发展历程回顾

◎ 澜海实业公司

杭州湾江南生态城效果图

杭州湾江南生态城是省级重点投资项目、省级重大产业项目、省级服务业重大产业项目，是农发集团“十二五”时期加快创新创业、实现转型升级的重要战略决策，也是集团加快现代服务业发展的重要产业平台。2013年杭州湾江南生态城项目正式开工建设以来，澜海实业公司提出了“三年出形象、五年成框架、十年建新城”的整体开发思路，坚定信心、攻坚克难，做筹备、编总规、扩融资、争政策，有序推进建设运营工作。

草创阶段：紧抓筹备

2008年，杭州湾跨海大桥建成通车，彻底改变了长三角地区的交通格局，上海、嘉兴、杭州、绍兴、宁波等环杭州湾经济发达城市从此更紧密相连。同年，被誉为杭州湾第二跨海大桥的嘉绍大桥开工建设，杭州湾发展形势日趋明朗。

2009—2012年，农发集团审时度势，抓住机遇，根据拥有的现代农业园区拥有的万亩生态农田资源，方向明确地提出杭州湾江南生态城的开发建设思路，成立项目筹

备领导小组，提出在农发集团上虞现代农业园区建设杭州湾商贸综合体项目，并于各级政府加强沟通、会谈，签署项目合作备忘录，就项目建设的组织领导、联络机制、用地指标、政策扶持等事项达成一致意见。

2010年，集团公司对项目进行可行性研究论证后正式立项，随后向省国资委备案项目投资情况，申报2010省重点项目，得到省服务业项目用地补助，与上虞市人民政府就进一步推进杭州湾商贸综合体项目建设举行专题会谈，项目建设用地规模扩大到99.108公顷。

2011年，筹备工作进一步理顺，成立了专门负责项目开发运营的澜海实业公司，组建以张健为负责人的领导班子，搭建公司框架，招兵买马，负责项目后期筹备工作，项目进入项目法人阶段。当年，与上虞工业园区管委会签订了投资开发协议书及补充协议，确定了项目开发的主要问题；顺利摘牌取得项目一期480亩土地；落实400亩土地指标，后续报批工作进展顺利，为项目二期土地出让奠定了良好的基础；成功申报2011年省重点建设项目(A

类);列入绍兴市、上虞市现代服务业重点建设项目。

2012年,澜海实业公司按照集团公司“推进新发展、实现新突破”的工作要求,以项目推进和内部建设为主线,以规划、土地、资金、人才为四大抓手,提出“亮剑四大战役、11场硬仗”的举措,积极落实杭州湾旅游商贸综合体项目开发建设,各项工作取得实质性进展,完成了集团公司部署的各项任务。公司年末资产3.60亿元,所有者权益1亿元,全年完成投资2亿元,累计完成投资3.16亿元。

实质阶段:开工建设

2013年是杭州湾旅游商贸综合体项目的开工建设年。集团公司提出要做好杭州湾旅游商贸综合体休闲旅游区块首期项目建设与开园筹备、完善园区总体规划、做好项目房产区块规划与融资等年度重点工作目标。澜海实业公司突破难点,推进重点做出了一系列的突破性成绩。一是完成了系列规划方案的编制工作。项目总体规划方案优化完善,明确了现代农业和现代服务业集聚发展的战略思路,凸显了集团产业优势和项目自身特色。旅游和房产首期设计方案经多方调研论证最终确定,符合市场需求和时代需求,为品质建设设计了科学蓝图。充分论证制定了庄园房产的销售方案,启动了合作共建工作;二是为项目开发和长远发展争取最优的政策扶持。在集团支持下,与地方政府加强沟通洽谈,为项目长远发展锁定优惠政策,为集团年度经营贡献了收入和利润;三是突破融资难题,为项目开发提供了长期资金保障。融资工作取得突破,自主解决了土地款和流动资金需求,并为集团搭建了新的融资平台;四是实现了首期项目的破土动工。杭州湾旅游商贸综合体项目经3年多来的前期筹备,休闲旅游首期项目正式破土动工,工程建设实现里程碑式的破局,迈出了实质性开发建设的关键一步;务实提升了企业的整体影响力。初步建立了现代企业管理制度,建立了一支较为专业的员工队伍,扩大了企业的知名度和美誉度。当年,公司争取到政策扶持资金8100万元,锁定长期政策优惠5亿元以上,向集团及兄弟单位支付利息3000万元,提供融资1.5亿元,发挥了重要的利润和融资平台作用。

2014年,澜海实业公司开拓创新应对挑战,通过全面实施“大建设、大营销、大招商”,年度各项重点工作稳步推进,基本完成全年工作目标。

一是确保进度、抓好质量,全面推进海上花田景区和旅游集散中心工程建设。海上花田景区和旅游集散中心工程建设已完成总工程量的80%以上,景区主要造型、配套设

施和景观苗木基本完成施工,旅游集散中心结顶,主体工程可顺利完成。在推进景区建设的同时,旅游开发公司于11月下旬完成工商注册,并根据2015年开园的目标完善运营方案,开展景区二次设计、设备采购和人员招聘等前期筹备工作。

二是旅游先行、文创联动,找准产业培育和集聚的突破口。一方面加快开发海上花田景区,完成海上花田旅游开发公司组建工作,筹备景区开园运营;另一方面,通过深入发掘传统文化和时尚文化的结合点,在国内外广泛寻求时尚婚庆、艺术文化、健康养生等专业合作资源并积极招商引资。

三是圈层销售、逆市飘红,半岛庄园合作建房成效显著。面对严峻的市场形势,及时调整年内完成房产首期庄园实体工程建设的目标,提出开展圈层营销,通过合作建房模式锁定合作方、提前回笼现金流的开发模式;抓住“庄园”小众概念,优化庄园总图设计,突出景区环境和生态农用地配套的产品优势,针对庄园产品进行市场试水,降低营销成本和开发风险。顺利锁定34套庄园的合作客户,其中已支付合作建房款(含部分付款)32套,占庄园总数的70%,合计回笼资金3772万元。

四是多方协调、有效沟通,整合项目开发要素资源。公司争取到超过1亿元的财政资金奖励,以及后期开发的土地价格锁定、营运政策扶持等优惠条件;新增土地指标奖励争取取得重大成果,与管委会达成3200万元奖励方案,是继2013年争取8100万元政策协调成果之后又一重大突破;减免企业所得税1150.75万元,政府奖励资金将作为非征税收入处理,减免土地使用税345万元;获得2014年省服务业发展引导资金80万元补助。与6家银行达成合作协议,建立起稳定、优质、低成本的融资保障,拓展资金来源渠道,减少了土地抵押,盘活了公司的资产;与上虞农村合作银行、建设银行、招商银行等3家银行基本达成了半岛庄园项目按揭合作意向。这些方面的工作为项目可持续发展整合了有效的土地、资本和政策要素。

2015年,是杭州湾江南生态城项目发展的转型之年,项目从工程建设阶段跨越到开发与运营同步进行阶段,实现了良好开局、取得了喜人成绩。杭州湾江南生态城总资产9亿元,共完成投资7亿元,摘牌取得建设用地913亩;杭州湾海上花田景区(一期)正式建成运营,4A景区申报取得决定性进展;综合服务大楼完成建设并顺利启用,澜海实业公司、旅游开发公司整体搬迁到新大楼办公;半岛庄

园完成主体工程,累计完成合作建房 33 套、房款 6851 万元,资金回笼 4652 万元,并完成预售证领取;积极申报省级“特色小镇”,顺利进入休闲旅游类“特色小镇”第二批创建名单,为项目的下一步发展创造了良好条件;政策争取取得实效,到位园区专项奖励资金 3039 万元,争取到省海洋经济发展专项资金等财政支持约 260 万元,三年累计 1.3 亿元,对江南生态城顺利开局发挥了极其重要的作用。企业宣传、队伍建设进一步优化完善,项目品牌和企业形象初步确立,品牌影响力迅速提升。各项工作取得新的实效,圆满完成了年度的目标任务,实现了“三年出形象”的既定目标,我们的工作得到了省委省政府、省国资委、集团领导的肯定,得到了地方党委政府、社会各界的高度认可。

一是完善杭州湾江南生态城项目的规划定位和开发建设思路。在杭州湾江南生态城构思、规划、立项、启动建设的全过程中,公司按照集团“米袋子+菜篮子+现代服务业”的产业布局,始终坚持市场化导向,加强专题调研,以我为主,充分借助国内外各类专业力量,不断完善项目总体规划和专项规划。

二是抓好杭州湾海上花田和澜海半岛庄园等启动性项目的工程建设。根据集团公司确定的开园运营时间节点,大力推进海上花田景观工程、综合服务大楼和入口广场工程建设,加快旅游活动场所装修工程,调设备、强培训、拓市场,与上市公司联合举办花展等战略合作,做好一系列筹备工作,4月31日开园仪式顺利举行,开园后正常运营,实现了海上花田景区经营的开门红。澜海半岛庄园自 2014 年 12 月底开工以来,加快工程进度,经过 12 个月加班加点的施工,完成中间结构验收,建筑主体已经结顶,装饰工程基本完成,正在启动场外景观工程,确保 2016 年顺利交房。

三是成功申报省级休闲旅游类“特色小镇”。抓住第二批省级“特色小镇”申报机遇,结合杭州湾江南生态城自身特点、产业定位和文化内涵,定位打造休闲旅游类“杭州湾花田小镇”,积极申报创建省级“特色小镇”。经过数轮汇报、考察和评审,“杭州湾花田小镇”从 136 个申报项目中脱颖而出,成功列入第二轮省级“特色小镇”创建名录,为杭州湾江南生态城开发建设进入新阶段、获得新契机,赢得了更为优越的发展环境。省级特色小镇创建取得阶段性成果后,集团董事会召开专题会议,决定整合好集聚区平台,创立农发旅游集团公司,为未来发展指明了方向,扫除了障碍,打开了局面。

四是进一步打响旅游景区和房产项目的市场品牌。杭州湾海上花田景区自开园以来,突出“好看好玩好吃”的差异经营思路,推出系列休闲品牌活动,做好景区夜游。以绍兴为基点,以江浙沪地区为拓展面,加强旅游市场宣传、营销和拓展。至 2015 年底,开园 8 个月有效游客人数突破 10 万人次,景区的影响力得到持续、明显的扩大。澜海半岛庄园项目通过圈层营销和口碑营销,积极推进的合作建房和销售回款工作。对接客户落实合作建房签约,达成协议 33 套、合计房款 6851 万元,累计完成资金回笼 4652 万元。积极做好预售证领取工作,10 月份达到预售签约条件,正在加快推进合作建房转《商品房买卖合同》工作。加快拓展“海上花墅”人居项目的合作建房,加强市场调研不断优化产品定位,积极争取容积率合理调整;通过与上虞市区及杭州湾经济技术开发区企业进行合作定制洽谈,目前已与国祥空调公司、闰土热电公司两家企业初步达成 280 套高层公寓的合作意向,将进一步落实合作方案,做好投资风险控制,为项目开发打好基础。

展望阶段:跨越发展

在取得诸多成绩的同时,澜海实业公司并没有停步向前,而是放眼未来,科学决策,制定出适合形势发展的“十三五”发展思想和目标。发展思想是全面贯彻落实集团公司新时期的战略部署,以“四个全面”和“两美”战略为统领,以创新、协调、绿色、开放、共享五大发展理念为引领,按照“五年再造一个新农发”的战略目标,加快整合现代农业和现代服务业融合发展大平台,推进省级休闲旅游特色小镇开发建设,加快主要产品线开发和消费市场开拓,积极探索混合所有制经济的发展,打造在国内外具有较强竞争力和影响力的涉农旅游企业集团。

总体目标是以杭州湾江南生态城为核心的现代农业和现代服务业产业布局基本成型;“特色小镇”创建取得实效,休闲旅游度假目的地品牌初步打响,乡村休闲旅游产品形成体系,市场占有率、品牌知名度、行业地位、体制创新、资本运作等方面取得大幅提升和完善;产业总部园基本建成,板块企业的整体盈利能力持续增强,形成一批产业优、业绩优、机制优的成员企业,到 2020 年,基本实现把江南生态城建成“两美”浙江示范区的整体目标。

相信在不久的将来,一个“田园中的小镇”、“花海中的小镇”必然矗立在滨海新城这片热土上,这里也必将成为全国著名的田园慢生活休闲旅游小镇、国家级现代旅游产业总部基地和“两美”浙江示范区。



完美细节润客心 诚信服务和千家 ——购物中心 10 年发展历程

◎绍兴润和购物中心

绍兴润和购物中心有限公司成立于 2004 年 10 月,地处绍兴市解放北路 515 号,营业面积 22000 平方米,注册资金人民币 1000 万元,是浙江省农村发展集团有限公司的全资国有子公司。

在十年的发展历程中,公司主要经营服装、皮具、化妆品、黄金珠宝、家用电器、日用百货、鞋帽、副食品等,是一家集购物、休闲、餐饮于一体的大型现代化综合性购物中心。

公司以“生活、购物、享受”的经营方针和“态度决定一切,细节成就完美,诚信赢取顾客”的管理理念,打

造流行时尚的购物首选地,努力建设成为集团现代百货经营人才的培训基地和融资平台。

一、历史沿革

绍兴润和购物中心有限公司前身为绍兴润和商贸有限公司,2003 年 11 月 30 日,由浙江省农村实业发展有限公司和浙江省地产公司出资 1000 万元注册成立,公司位于绍兴市解放北路 515 号;2007 年 4 月 12 日,公司名称变更为绍兴润和购物中心有限公司;公司历次经营范围变更如下:

1、2004 年 10 月,增加经营范围:音像制品、书刊

(国内版、除港澳台)、卷烟、雪茄烟、第二类医疗器械、第一类医疗器械。

2、2005年4月,增加经营范围:中药材(饮片)(限品种供应)、乙类非处方药、场地出租服务。

3、2005年9月,增加经营范围:玉器、文具用品、体育用品、乐器、通讯器材及配件、眼镜、仪器仪表、电化教育设备。

4、2009年6月,增加食品经营。

5、2009年7月,增加地下停车场服务。

6、2013年11月,增加经营项目:会议服务、展览服务、商务信息咨询服务(除金融、证券、期货)。

7、2014年6月,增加经营项目:面包蛋糕现场制售(含裱花蛋糕),饮品店(奶茶、果汁、咖啡)。

二、发展改革

(一)法人结构治理

自2003年11月30日成立开始,公司设立董事会,决策公司的重大事宜;公司分设董事长、总经理;董事和监事由股东委派。

(二)产权管理变化

公司成立时的产权结构为:浙江省农村实业发展有限公司以货币方式出资750万元,合占注册资本的75%;浙江省地产开发公司以货币方式出资250万元,合占注册资本的25%。

(三)各阶段发展战略

按照集团公司制定的“十二五”发展规划,绍兴润和购物中心发展分为三个阶段:市场培育期(2004-2010年),到2010年建设完成润和网上商城和自有品牌开发功能。市场提升期(2011-2013年),到2013年建设完成LSE城市生活超市。市场成熟期(2014-2016年),到2016年建设完成润和购物中心一站式购物平台。

在经营上,公司坚持以效益为中心,在困难中努力前行,突出四个工作重点:一是抓促销。按照年度促销计划,根据不同季节变化和节假日,开展了形式多样、丰富多彩的促销活动。同时强化媒体宣传,吸引消费者,扩大影响力。每年开展各类促销活动40次以上,为主营业务产品的销售提供了保障。二是抓引进。公司从生存和稳定经营的大局出发,

通过优胜劣汰引进新品牌,为公司正常经营奠定了基础;三是抓调整。为优化品牌结构,实施差异化经营,根据市场竞争环境的变化,公司对楼层布局和品牌结构进行系列调整,对品牌作重新装修,使品牌结构更加符合消费者的需求;四是抓融资。为了增加经营效益,充分发挥融资平台的作用,公司想方设法增加融资规模,并通过黄金租赁形式新增资金;同时加强预付卡销售,为公司提供合理的现金流量。

在管理上,公司重点围绕三个方面开展工作:一是保稳定。围绕员工稳定,注重从增强员工信心 and 责任感入手,通过开展“润和辉煌十周年”征文演讲和“我为润和发展献计献策”等活动,宣讲集团发展新蓝图,增强员工克服困难和对未来发展的信心。同时,注重解决员工的利益诉求,激发员工工作的积极性,形成尊重、理解、关心员工的良好氛围,最大限度地稳定员工;二是控风险。为防范经营和资金风险,通过强化预算管理,严格控制预算支出,将支出关进预算笼子;强化大额资金支出的事前、事中、事后监管,实施零风险控制;强化对投融资风险的把控。在黄金租赁、品牌引进等经营活动中,把调研论证、科学决策作为关键环节,确保风险降到最小。同时不断通过增收节支和节能降耗措施降低运营成本,管理费用同比逐年下降。

企业经营,安全是根本。在安全工作中,公司始终坚决贯彻落实集团公司安全工作部署要求,始终坚持“安全第一,预防为主”和“一手抓经营、一手抓安全”的工作思路。落实安全生产经营责任制,层层签订安全生产责任状;完善安全制度建设,对安全工作进行全方位、全时段的控制;开展系列安全生产活动。结合集团“安康杯”竞赛和绍兴市文明城市创建活动,推动安全工作的进一步深化;重视安全教育和职工安全技能的提高。定期开展安全技能培训,提升职工的安全意识和快反技能;加强安全生产检查,对存在的安全隐患进行了及时地整改。实现集团提出的安全生产“两个零”的目标。

在抓好经营管理和安全工作的基础上,公司重视全面协调发展。一是抓学习,提高政治素养和执

行党的路线、方针、政策及集团重要工作部署的自觉性；二是抓队伍，确保经营管理团队人员的稳定；三是抓廉洁，努力形成干净干事的良好风气；四是抓文化，积极组织开展丰富多彩企业文化建设和的工会活动，提高员工主人翁责任感和企业的整体凝聚力。

续租工作是公司的重点工作之一。按照合同约定：双方提前两年商谈续租事宜，提前一年签订租赁合同。目前，公司就推进第三轮续租与业主委员会进行了全方位多轮的沟通和谈判工作，从推进进度来看，要完成新一轮的续租还有相当大的难度，还要做大量艰苦细致的工作。

（四）改革创新

1、营销模式创新。润和购物中心在绍兴百货零售业内创造数个“第一”：第一家推行“满送礼券”促销模式，引导二次消费；第一个把国外节假日、模特走秀等文化元素引入商场，推动消费理念变革；第一家推广以实体商场为依托的电子商务，给消费者提供便捷的购物平台；第一家开设LSE城市生活超市，定位高端消费，为品质生活提供全新的购物体验。通过这一系列的第一确立“润和”在绍兴地区的知名度和美誉度。

2、网络模式创新。基于电商不断发展，提出搭建“网络商城”的战略构思。项目以省知名网络公司为平台，以杭州大厦润和购物中心为依托，汇聚网络技术采编人员及众多知名品牌。2008年8月润和购物中心网络商城与近百家厂商接洽联系，确定合作关系，同时与日本、韩国、欧美等国一些网上购物平台实现对接、代购服务。网络商城设有时尚名品馆、都市丽人馆、绅士淑女馆、休闲运动馆、生活居家馆以及日本、韩国、欧美时尚馆等八个主馆。网上购物中心服务宗旨致力“诚信、方便、快捷、质优、物全、价廉”，定位“时尚、青春、个性、休闲”，目标成为全市网民心目中首选shopping的综合性百货网络商城。

3、融资模式创新。在集团公司的帮助支持下，润和购物中心与建设银行、中信银行、招商银行等金融机构合作拓展融资业务。

三、成果荣誉

公司经营10年以来（截止2014年底），累计完成销售23.5亿元，实现利润1678万元，缴纳税金1.32亿元，为业主带来租金收益2.28亿元。

2005年，绍兴润和商贸有限公司被评为“绍兴市2004-2005年度商业企业消费者信得过单位”、“绍兴市2005年度区最佳商贸服务企业”。

2006年，绍兴润和商贸有限公司被评为“浙江省工商企业信用2006年度A级守信用重合同单位”、“绍兴市2006年度服务业综合优胜企业”。

2007年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“绍兴市2007年度区最佳商贸服务企业”。

2008年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“绍兴市2007-2008年度商贸服务企业消费者信得过单位”、“绍兴市2008年度市区商贸服务行业重点骨干企业二十强”。

2009年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“绍兴市2009年度市区商贸服务行业纳税十强企业”、“绍兴市2009年度区级治安安全单位”。

2010年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“浙江省农发集团2010年度先进单位”、“绍兴市2009-2010年度商业企业消费者信得过单位”、“绍兴市2010年度区级治安安全单位”。

2011年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“绍兴市商贸流通服务业2011年度重点骨干企业”。

2012年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“绍兴市2012年度第四届金秋购物节先进单位”。

2013年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“中华人民共和国商务部2013年度商贸流通业典型统计企业”、“绍兴市2013年度区三产二十强企业”、“绍兴市2013年度旅游购物推荐点”。

2014年，绍兴润和购物中心有限公司被评为“国家商务部典型统计企业”。

商海大潮中的润和购物中心，目前正处于调整、转型和升级的改革之中。未来，全新的购物中心必将扬帆远航。

十载奋斗谱华章 明日再创新辉煌

——银通典当公司10年发展历程

◎银通典当公司

浙江银通典当有限责任公司成立于1999年,是杭州市第一批设立的国有典当企业之一。在每年利润全部分红的情况下,现公司净资产约1.94亿元。十年来,盈利逐年增长,各项主要经营指标持续向好,在杭州市典当行业名列前茅。

在取得较好经济效益的同时,积极服务中小企业和居民个人,树形象、创品牌,获得了各方的一致认同。目前公司是全国典当会常务理事单位、省典当行业协会副会长单位和杭州市典当协会会长单位。浙江省五星级典当企业、杭州市典当行业协会首批“讲诚信、创先进”先进单位和“讲诚信、促规范”先进企业,2008、2009年“浙江依法治企先进企业”。并连续多年被省农发集团公司评为“先进单位”、“普法工作先进单位”、“先进基层党组织”、“四好”领导班子创建活动“先进集体”等。

十年来以来,在稳步拓展黄金、钻石质押贷款等传统临柜业务的同时,积极抓住我国城市化进程中土地、房产不断升值、消费结构大幅转变的有利时机,将业务发展重点逐渐转向房屋、土地、汽车等抵押贷款业务,客户群体也由以往居民个人转向居民个人和中小微企业并重,借款金额由小额、分散转向小额、大额相结合,借款时间由短期为主转变为短、中期相结合。

经过十几年市场锤炼,公司已累计了较为丰富的风险控制经验和操作流程,培养了一支通法律、会经



银通典当公司真品阁效果图

营、善管理、懂业务、经验丰富的专业队伍,有较强的市场开拓能力,专注于居民个人和中小微企业。

一、改革:是适应发展的需要,也是企业壮大的基础

1999年6月,杭州市银通典当行有限公司成立,注册资本金1000万元。2001年更名为浙江银通典当有限责任公司。2004年公司注册资本金增加到1550万元。

2005年4月1日颁布并实施的《典当管理办法》,这既使典当业更加合规,同时在典当业务范围等方面提出了更高的要求。银通典当也不例外,经营业绩在一定程度上受到了影响。典当企业的资金规模效应非常明显,较大的可运作资金不仅能产生较好的收益,也能在急了的市场竞争中获得较有利的地位。为落实省委、省政府要求进一步深化国企改革、规范企业改制精神,银通公司被集团确立为试点企业。要求通过推进改革实现投资主体多元化;完善法人治理结构,建立健全现代企业制度;促进企业体制创新和机制创新,提高企业综合实力和市场竞争

力;最终归实现国有资产量的增长和质量的提升,做强做大国有企业,提高国有经济的控制力、影响力和带动力。公司积极响应集团关于改制工作的指示和安排,迅速行动。这次改制中,银通公司引进了两大民营战略合作伙伴以现金形式注入公司,公司注册资本金从1550万元增资到4900万元。这对公司而言是个量的飞跃,也是质的飞跃,经营实力大大增强,为公司的长足发展打下了坚实的基础。公司开始实行全员劳动合同制,与全体员工逐一签订劳动合同,时间为三年。

2007年,为了积极响应国家号召,在社会主义新农村建设、加快城镇化改造步伐中,添砖加瓦,发挥更大的作用,为中小企业提供更好更全面的资金支持,促进中小企业又好又快的发展,成为中小企业周转资金的“加油站”和“应急灯”,公司主动走出大城市,面向新农村,将公司江城分公司搬迁至上虞。深入前沿阵地,在区域经济第一线充分发挥公司“拾遗补缺,调余济需”的自身优势。

2010年在《关于集团公司公布主业的通知》中,集团公司把银通典当定位为第一培育主业,遵循突出主业的原则集中资源培育发展。银通公司抓住这个有利时机,在构建农发集团现代服务业体系中发挥重要作用,向集团提出吸收两大民营股东股权,把集团内部闲散资金充分利用起来,发挥最大的效益,实现公司与集团内各兄弟单位的利益共赢。2011年完成上虞市宝利来实业有限公司所持公司和浙江辰鑫机械设备有限公司所持公司股权转让。

2014年,又引进两大国有股东浙江省国有资本运营有限公司和浙江省盐业集团有限公司增资,公司注册资本金增加到1.1亿元,经营实力大大增强,为公司的长足发展打下了坚实的基础。2014年就盘活和充分利用集团及兄弟公司的闲置资金,共支付利息费用45万元,提高了集团资金的使用效率。

二、创新:是企业生存的需要,也是银通人的智慧?

观念创新。打破传统典当经营中以典当行为中心的模式,确立以当户(客户)为中心的新观念。一切规划和经营管理策略都以当户为中心,满足当户对资金数量、期限长短、价格高低等不同层次的需要及其变动;不断调整典当行资金营运计划,实行客户至上的原则,为客户提供全方位的服务。

业务创新。公司从最初的民品质押、动产质押、不动产抵押和权利质押业务到凡《典当管理办法》允许开办的

业务品种都进行大胆尝试,形成以房地产抵押为主、民品质押为辅的多功能综合性业务,并已形成品牌。同时关注小微金融市场,向银行不愿意扶持的小微企业发放贷款,精简审批、放款流程,加快放款速度,解决小微企业的燃眉之急,在融资市场上起到拾遗补缺的作用。

风险控制模式创新。根据典当行业经营的特殊性,提出“产权清晰,抵押足值,易于流通变现,有可靠还款来源”的风险控制标准。在业务操作中,要求业务人员对借款人进行详细调查,对抵押(质押)物进行综合评价,形成完整的《调查考察报告》,态度明确,提出操作建议,并严格执行逐级审核制度。同时根据资金使用报批制度,认真复核,严格把关,确保公司业务的安全性。

人才引进培养。公司坚持“人才资源是第一资源”和“以人为本”的管理理念,坚持“能者上,庸者下,干好干坏、干多干少不一样”的原则,发挥员工的主动性、积极性和创造性,增强员工的责任感、成就感和荣誉感。完善公司人事组织架构,建立阶梯状的干部队伍,外部引进和内部培养相结合。采取关键岗位锻炼等方式,在实践中培养人才,引导人才学业务、练业务、比业务,增强业务技能,形成一支熟悉金融、财务、法律等专业知识的人才队伍。

分配制度改革。为克服长期以来存在的员工工作主动性不强、责任意识欠缺和公司分配平均主义倾向,一方面,公司进行了分配制度的改革。建立了绩效考核机制,把工作业绩与个人收入紧密挂钩,奖罚措施分明。考核办法实施以来,员工的工作积极性有了显著提高,公司考察的大宗项目数量大幅上升。另一方面,公司积极开展企业文化建设。如开展以“增效益、促发展,打造典当行业标兵企业”为主题的竞赛活动和“打造区域性行业标杆企业”的大讨论活动,以浙商典当公司作为公司的行业标杆企业,通过实地学习考察和座谈交流回访等形式,开拓了视野,创新了思路,找到了差距。还利用周末时间,开展员工内部培训交流活动,促进讲课人和交流人的共同进步。

三、成果:是辛勤付出的回报,也是大家共同的荣誉

2006年以来,公司紧紧围绕“十一五”、“十二五”发展规划和各年度经营计划,随着国家宏观财政政策和货币政策的变化,紧紧抓住发展的有利时机,实事求是,结合行业特点,适时调整公司经营策略,抓改革、强管理、谋发展。在集团公司的正确领导和支持下,在全体员工的共同努力下,公司连年盈利,经营业绩稳步增长,超额完成了各项经营指标,在全市乃至全省典当同行中名列前茅,赢得广大

客户的广泛赞誉,多次得到上级公司和行业主管部门的表彰和奖励。目前,银通公司是全国典委会会员常务理事单位、省典当行业协会副会长单位、杭州市典当协会会长单位。

截至2014年末,公司净资产为1.37亿元。仅2014年度,公司发放典当贷款累计为9.4亿元,实现营业收入1313万元,利润总额为616万元。预计十年间期间(到2015年底)的经营实绩,公司能总体实现营业收入约为1.2亿元,实现利润总额约为5646万元。

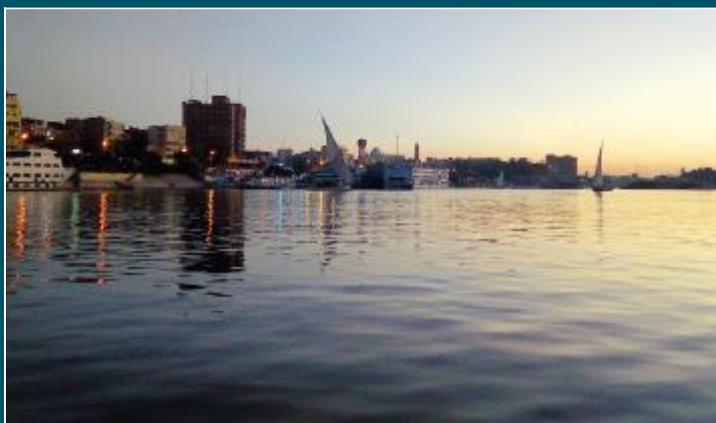
(一)建立了科学的管理制度,有效防范经营风险。控制风险是典当经营的第一要务,依法治企、规范经营,是防止风险的最主要举措。为有效防范业务风险,规范经营行为,公司严格按照《公司法》、《典当管理办法》等法律法规的规定进行业务操作,内部已经建立了一系列完善的制度和规定,有针对性地通过建章立制,做到“党务、政务、财务”三公开,严格落实“三重一大”制度,建立了如《合同管理制度》、《现金管理制度》、《大额资金支付办法》、《业务操作流程规则》等管理制度,为做到用制度管权、用制度管事、用制度管人夯实了基础。为保证资金安全,在经营中制定了详细的业务操作流程。大宗业务严格按照规定的经营班子集体讨论,提交董事会研究决定,通过“民主集中、个别酝酿、会议决定”和“一票否决制”的原则,注重把握决策前、决策中、决策后各个关键环节。对一项业务如有不同的意见,决不匆忙形成决定,而是再行深入考察,根据考察结果做出最后决定。临柜业务坚持“双人鉴定、双人复核”制度,共同承担责任。在鉴定、评估、金库管理、当物续当、赎当、绝当、安全保卫等环节,分级分层管理,责任落实到人。

(二)打造了一支素质过硬、业务精干的人才队伍。公司一直坚持“人才资源是第一资源”的观念,坚持“以人为本”的管理理念,努力营造“想干事,能干事,敢干事,肯干事,干成事”的良好氛围。重视岗位和人员管理,在公司内部营造和谐向上的企业氛围,积极推行竞争上岗,坚持“能者上,庸者下,干好干坏、干多干少不一样”的原则,充分发挥员工的主动性、积极性和创造性,增强全体员工的工作责任感、成就感和荣誉感。十年来,公司非常重视人才队伍的建设和培养,进一步完善了公司人事组织架构,建立了阶梯状的干部队伍,增添后备力量,外部引进和内部培养相结合,补充了新生力量,尤其是

公司中层骨干力量。采取关键岗位上进行锻炼等方式,在实践中培养人才,引导人才学业务、练业务、比业务,不断增强业务技能,采取“事业留人、感情留人、待遇留人”,公司不仅关心员工的生活,而且切实解决好职工的后顾之忧,使全体员工能真正感受到公司大家庭的温暖,与企业同呼吸共命运。同时,公司也为员工量身打造个人成长和发展空间,从人力资源角度来增强公司市场竞争力。

(三)打造了良好的行业品牌形象。资金实力强、业务资源广是典当行经营的后盾,但只有把这些优势变成过硬的服务品牌,才能赢得更多的客户,从而树立名牌形象,提升典当行价值和核心竞争力,在众多典当企业中脱颖而出。十年来,公司结合自身实际明确市场定位。依据自身资金实力和业务专长,确立主攻方向,选择房地产企业和三农企业作为公司发展重点,通过积累经验和业务分析,形成了一套针对优势业务的专业化评估体系和操作流程,从而做精做细。十年的积累,业内品牌效应则会应运而生。其次,着力提升服务质量。通过完善自身业务体系和管理机制,合理精简业务环节,进一步提高融资效率;对不同客户量身定做融资方案,实行贴身服务等,通过为客户提供全方位的服务,发挥自己的竞争优势。以优质便捷的服务培养了一定的黄金客户群,为公司发展积累了强劲的竞争实力。此外公司还注重对外宣传,结合公司发展战略和业务特点,选择一定的媒体和传播手段提高公司社会知名度,巩固自身品牌形象,挖掘潜在客户;还注重自身外部形象建设,建立了品牌识别系统,形成了鲜明的品牌个性,从而实现内在优质服务和外在良好形象的统一,取得客户的高度认可。

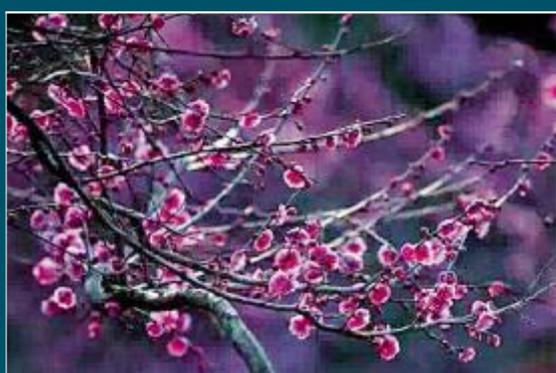
过去的十年,银通公司一直坚持诚信经营,顾客为本,服务至上的理念,苦练内功,不断开展服务创新,强化员工的服务意识,逐步建立起了一整套以客户为中心的服务体系过去的十年,银通公司专注传统典当质押业务的同时,在房产、民品典当等方面开拓出多种针对中小型企业及个体商户的新型的典当融资业务,成为典当业内新的亮点;过去的十年银通公司行在积极拓宽业务范围的同时,尽可能的简化贷款手续,加快放款速度,其方便快捷的服务,逐渐在中小企业、个人融资业务和业内有了很不错的口碑!



夕阳下的尼罗河 董燕红(集团公司)



年味 周禹(农都公司)



默默含香静里闻 钱永红(集团公司)



猴年猴戏 楼瑾(银通典当公司)



春 徐正丽(润和房产集团公司)



雪中的杭州佛学院 楼佳(集团公司)



盘龙 张炎(澜海实业公司)



行走 王佳丽(瞬时达网络公司)

朱叶青 美术 作品



朱叶青
画家、诗人
中国美术学院副教授
1982年毕业于浙江美术学院

代表著作：
《寒江独钓：中国文化精神谱系研究》
(中国友谊出版公司 2015年出版)
《或者是惑》(商务印书局 2008年出版)

朱叶青作品使用山水、石头、尘土，组合了一个广袤无垠的历史空间，同时突破了从具象思维穿越到抽象艺术的逻辑隔阂。如此多元化思想的综合元素，使得朱叶青作品：不仅仅是山水，而是历史。不仅仅是石头，而是记忆。不仅仅是尘土，而是信仰。他用一种古老的表现方式不可思议地、恰如其分地、拿捏准确地完成了当今中国“水墨”转型问题，既保留了水墨之道，又创造了新的视觉语言，同时达到了精神理性。



秋冬季节



洪荒图



秋冬季节



董巨幽深图



仿董巨合参图



溪山淡远



浅色山水



上帝的石头



赤壁空岸

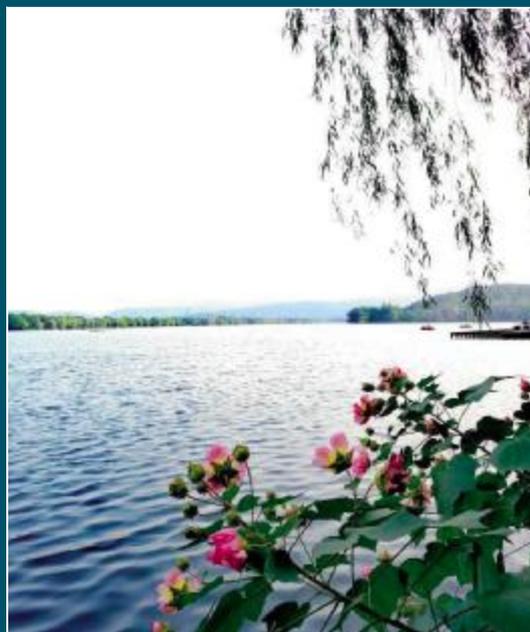


太湖石系列

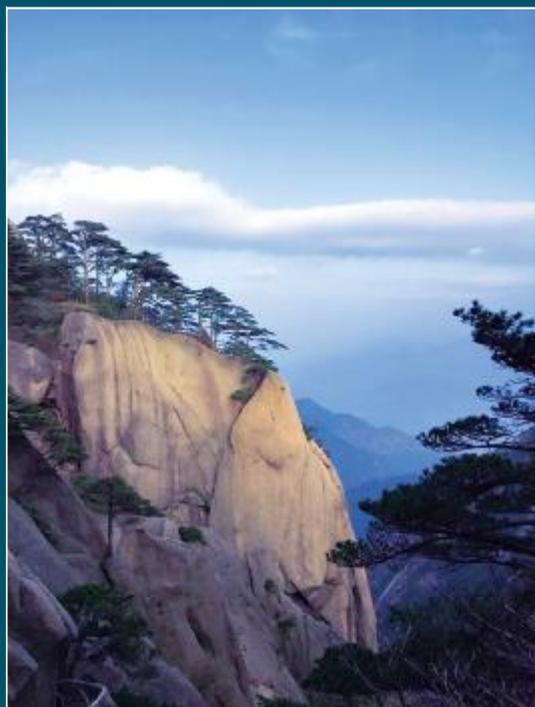
摄影作品



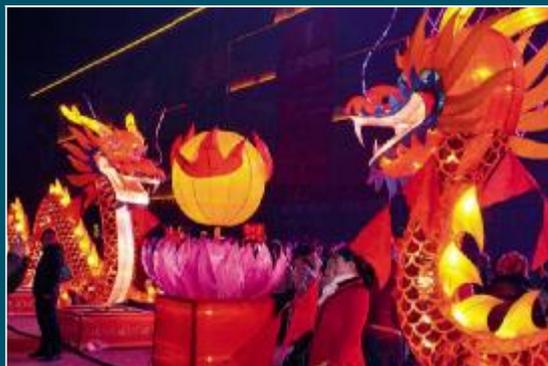
千年时 何碧(瞬时代网络公司)



良辰美景 邓宁(瞬时代网络公司)



空中云山上松 周丹(瞬时代网络公司)



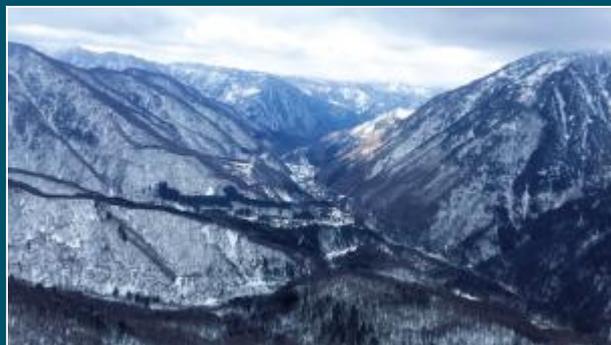
二龙戏珠 苏靖祥(黑龙江绿农集团公司)



闹新春 孙佳琪(黑龙江绿农集团公司)



水乡 林锦昶(上虞公司)



苍穹之巅 胡雁波(银通典当公司)



省粮食集团公司

2016年,是粮食集团持续发力于粮油全产业链建设、推动粮油主业做大做强的一年,也是我们进一步配合落实“两个基地”建设、实现集团五年再造战略目标的攻坚年。粮食集团要攻坚克难,进一步做好、做实各项政策性业务,推动“两个基地”建设各项重点工作落实、落地;要迎难而上,千方百计做好国内贸易、进出口经营业务,确保全年各项经营业务稳步增长。

我们要坚持突出粮油主业发展,加快服务型贸易转型,充分发挥东北粮源基地优势,结合储备粮轮换,全力打造“浙粮”、“浙油”品牌,进一步推动终端销售网络建设,加快产业链延伸,做好“北粮南调”,审慎判断市场形势,努力拓展进出口业务,稳步提升主业经营规模;全面整合产业优势,以机制、体制创新为突破口,稳

定现有优势产业,积极探索新的商业模式,全力构建粮食集团可持续发展的新局面。确保全年实现营业收入35亿元以上,力争达到40亿元,确保实现经营性净利润2500万元以上,力争利润总额达到5200万元,进一步提高企业核心竞争力、社会影响力和抵御风险的能力,为保障我省粮食安全做出新的贡献。

2016年,我们要着重做好以下几方面工作:

一、迎难而上,加快自有品牌和终端销售体系建设,谋求进出口和产销合作业务新突破,确保全年各项经营业务稳步增长。

一是以品牌建设促进终端销售,以终端销售带动品牌建设,牢牢把握终端销售民生项目、民心项目的宗旨,不以营利为唯一目的,以杭州G20峰会为契机,

加快全省 11 个地市区区域性营销中心建设，积极构建集商超渠道、自营批零、加盟代理为一体的线上线下销售网络，全面打响“浙粮”、“浙油”自有品牌建设攻坚战。将终端销售体系建设向纵深推进，积极掌握我省粮食市场供应的主渠道，努力成为政府调控粮食市场的有力抓手。二是要强化粮食供应链建设，充分发挥东北粮源基地优势，加大商业模式创新力度，加强与省内外大型企业战略合作，加快市场横向联合，着力做大东北稻谷和玉米的贸易合作经营，立足服务浙江全省，辐射全国市场，加强南北联动，努力做大产销合作经营规模。三是要继续深入推进服务型贸易转型，充分发挥集团公司进出口平台、融资平台优势，发挥下属专业公司分销渠道优势，进一步丰富粮油产品进口品种，充分发挥协同效应，着力扩大进出口贸易经营规模，确保 2016 年外贸开证金额实现 6000 万美元，力争达到 8000 万美元，确保进出口贸易的持续稳定增长成为集团公司新的利润增长点，实现进出口业务新突破。

二、攻坚克难，进一步做好、做实各项政策性业务，推动“两个基地”建设各项重点工作落实、落地。

一是用足用好政策，牢牢把握市场趋势，全力做好东北 30 万吨省级储备粮轮换运作。认真结合集团公司自有品牌建设、省内终端销售和“北粮南调”业务，科学合理安排出库轮换计划，全力做好 30 万吨省级储备粮动态管理和市场化轮换业务。要积极协调落实辽北库国家储备业务主体资格，协调落实辽北库、镇海库新建仓容省级储备配额，充分发挥新建仓容功能，进一步扩大储备规模。二是发挥主力军作用，全力做好 2016 年度“北粮南调”工作。认真协调集团“北粮南调”工作落实，用好、用足国家政策扶持，创新工作思路，优化运作模式，抢抓市场机遇，增强服务效能，规范业务操作，做精、做好产销对接服务，确保全年粮食集团完成“北粮南调”工作任务 20 万吨，争取完成农发集团全年 40 万吨“北粮南调”业务的目标，保障我省粮食市场供应，进一步扩大粮油主业市场占有率。三是全面提升储备能力和物流中转能力，进一步推动“两个基地”建设进程。加快镇海库、辽北库所属粮库扩建进程，确保 6 月底顺利投产；密切关注国家和省级储备新增仓容建设计划，争取国家和省级财政扶持，尽早启动银粮库异地扩建

项目；加快确定营口鲅鱼圈中转粮库合作建设主体，尽快启动项目建设，形成“北粮南调”物流中转体系；要根据农发集团工作安排部署，尽快落实鹤岗市中心粮库收购项目。

三、坚持适度多元经营，继续探索、研究新的产业，寻求新的利润增长点

一是要确保房地产业持续健康发展。要加快“钱塘·玫瑰湾”项目运作进程，要抓质量、保进度，根据市场行情，尽快推出新的房源，加快销售进度，要加大“西溪·玫瑰”项目存量房去化和清盘扫尾力度，加快资金回笼，努力加快房地产业对集团公司的利润贡献进度。二是要继续探索、研究新的产业，积极研究冷链产业和省内物流配送行业发展态势及市场趋势，拓宽视野，找准突破口，找好切入点，寻找新的投资机会，以新的投资项目反哺粮油主业，不断提高粮食集团服务保障我省粮食安全的能力。

四、加强党建和纪检工作，规范企业内部管理，强化风险管控，加快人才队伍建设和企业文化建设，增强企业核心竞争力。

一是要加强党组织建设和党风廉政建设，为企业发展提供政治保证。要切实加强党组织建设，加强政治理论学习教育，增强党员干部党性观念，发挥党组织政治核心作用，巩固党组织对国有企业的领导地位；要认真落实党风廉政建设主体责任，确保领导班子成员“一岗双责”落实到位，切实增强纪检队伍力量，充分发挥纪委监督、监察职能，全面推进依法治企工作进程。二是要加强企业制度建设，增强管控，强化风险防范。要坚持以企业信息化建设为抓手，加强企业制度建设，进一步规范、完善业务流程，要进一步落实“三重一大”决策制度，加强集团本级和所属企业领导班子建设，确保决策的科学性，进一步增强企业内部管控力度。三是要加大培训力度，加强人才队伍建设，推动企业文化建设。要加快制定和落实“十三五”时期人才规划，培育、招揽人才，建立合理的人才梯队，认真开展管理知识、业务技能培训，全面提升干部管理水平，增强员工业务素质；要坚持以党建促团建，充分发挥工会工作职能，培育积极向上的企业文化，建立有效机制，形成鼓励创新、支持创新的环境和氛围，为企业发展积聚软实力、新动力。

黑龙江绿农集团公司

2016年是绿农集团完成三年目标承上启下的关键之年。我们将按照中央和两省党委、政府的有关精神，贯彻落实农发集团的决策部署，坚持“一三五”发展思路，全面推进业务经营、项目建设和企业管理，稳中求进，改革创新，效益优先，为建设大型现代粮食产业集团奠定坚实基础。

2016年，绿农集团主要经营目标为：完成营业收入6亿元，实现净利润375万元。

一、稳步拓展业务经营。要加大新粮收购力度，2015年10月/2016年3月的收粮年度，新收购粮食争取超过37万吨，确保粮仓全部装满，争取2016年所属9个粮库最高库存达到85万吨以上。同时，加强粮食仓储保管工作，确保数量真实、质量完好、储存安全。随着大米消费结构的改变，相对来说长粒米等中高端产品的市场经营空间正在扩大。因此，要通过粮源基地建设、加强产品质量全程控制保障，逐步打响“太阳岛”“索菲亚”等自有品牌，通过进商超、与批发商合作、进入兄弟企业门店等各种途径，全力开拓稻花香、长粒香等大米产品市场。同时，要充分利用粮食加工企业补助政策，做大拉林米厂的生产业务，努力开拓粮食加工业务。

二、全面推进项目建设。一是继续推进粮仓建设。要充分利用黑龙江和浙江两地的建仓补助政策，在2015年建仓工作的基础上，继续全力推进2016年的25万吨建仓工作，确保在2016年新粮收购前全面投入使

用。二是继续推进粮源基地建设。2016年，要在完成参股瑞丰农业服务公司变更登记的基础上，稳定并扩大大庆安粮源基地规模，同时加快推进五常市、泰来县、富锦市等地的粮源基地建设。把粮源基地建设与自有品牌大米销售有机结合起来，从种子种苗、施肥用药、收割仓储等多个环节提供可掌控的农业服务，确保粮源品质的稳定可靠、全程可追溯，为品牌大米销售提供坚强的粮源保障。三是积极配合浙江省粮食集团，开展鹤岗粮库并购工作，为扩大东北粮食收储规模添砖加瓦。四是根据农发集团统一部署，积极参与30万头生猪基地项目建设，为企业发展和人员安置增加新的空间。

三、不断强化内部管理。一是根据中介机构的过渡期清算审计报告，积极配合农发集团做好绿农集团公司的过渡期损益变化清算有关工作。二是继续抓好历史遗留问题的处理工作。三是继续建立健全规章制度，加强企业基础管理。四是继续加强财务资金管理。进一步提升预算的科学性、精细化水平。五是加强审计监督，坚持定期、不定期审计和法人离任审计，充分发挥审计在防范风险、完善管理和提高效益上的积极作用。

四、切实加强队伍建设。一是进一步加强党建纪检工作，把加强党的领导和完善公司治理结构统一起来，为企业发展提供坚强保证。二是继续完善企业用人改革。通过引进培养一批后备人才梯队，优化人才队伍结构。三是加强培训学习，增强员工素质。四是完善业绩考核办法。

润和房产集团公司

2016年是“十三五”开局之年，做好当前及全年工作，事关公司长远发展。我们将根据农发集团的总体部署，抢抓机遇，创新转型，精准发力，苦干实干，找准短板，补齐短板，切实抓好各项生产经营工作，努力实现平稳可持续发展。重点要做到四个“进一步”：

一、统一思想，把握形势，进一步坚定发展的信心和决心。当前，经济发展步入新常态，公司发展面临的

形势复杂多变、变数较多，要不断加强房地产行业形势和新政策的研究，积极应对风险和挑战，准确把握形势和政策走向，科学谋划全年工作。同时，房产集团经过二十年的长足发展，规模明显扩大、实力不断增强、结构持续优化，在住宅地产、商业地产、旅游地产等方面积累了不少经验，只要把握住新常态带来的历史发展机遇，科学谋划，克难攻坚，加快转型，公司发展一定能

再上新台阶。

二、把牢关键,开拓创新,进一步增强公司平稳持续发展的动力。一是全力以赴去存量。全面完成信雅达、西溪郡、南岸花城、润和橙家、千岛湖别墅等项目的去化目标,同步做好房款的催缴工作,积极回笼资金。二是千方百计拓增量。本着“积极、审慎、稳妥”的原则,加快推进一批事关持续稳定发展的优质项目。坚持“立足杭州、辐射周边”,积极在杭州市区拿地,进一步塑造“润和”品牌,提升公司影响力;坚持以合作方式拿地,进一步控制自有资金投入,减轻公司运营压力;坚持以战略转型的思想拿地,进一步向三线城市转移,扩大市场占有率。三是创新发展促转型。创新房产开发模式,从单一商品房开发向商业地产、旅游地产等多元化转变,从纯开发向开发与经营并举转变,从买地开发为主向他方出地、我方操盘开发等多种方式转变,不断增强项目盈利能力。

三、加强管理,提升效益,进一步提升公司管理水

平。一是完善公司治理结构。进一步理顺管理体制机制,减少公司层级,实现扁平化管理。二是加强投资和财务管理。建立健全投资项目论证、决策、建设、评估制度,进一步提高预算管控能力。三是加强经营管理。进一步加强对各部室、各项目公司的成本费用精细化管理。四是加强风险管理。严格执行各项规章制度,切实做好贸易的资金风险防控,防范决策性失误和法律风险。五是加强人力资源管理。制定科学合理的人员分流方案,逐步推进薪酬绩效体系改革,不断优化经营管理队伍的专业技能结构。

四、突出重点,精准发力,进一步推进各项目公司重点工作的落实。信雅达、西溪郡、南岸花城、千岛湖润和度假村、浙宝橙家、润和建国度假酒店、亿城嘉园、润和物业油品贸易公司、兰溪大溪公司等项目公司,严格按照年度分解落实的各项生产经营指标,落实责任,精准发力,凝心聚力抓生产、搞经营,确保实现全年红。

新农都实业公司

2016年是“十三五”起步之年,新农都将牢牢把握经济发展新形势和新特点,围绕农发集团战略部署,坚持创新发展和转型发展并举,加快培育核心主业,努力调结构、转方式、提质量,全力打造行业龙头,实现可持续发展。2016年,力争完成营业总收入24.1亿元;其中完成自营贸易额10.35亿元,完成房产销售12亿元,完成中央结算1.03亿元。

一、科学运作,保平衡。一是减存量,确保运作平衡。以完成物流中心存量房产销售2.5亿元为目标,在合理依规基础上,以销得出、销得动为原则,根据市场行情灵活调整房产定价,加强促销政策研究,想方设法去化资产。二是强项目,确保产出平衡。衢州、诸暨、长兴三个地市公司要从业态规划、招商销售、运营管理等 方面加大研究,形成合理性、系统化的盈亏平衡和运营管理机制。要加快启动销售,合理制定销售价格,灵活应用销售策略,加速资金回笼,实现项目投入产出平衡。三是优经营,确保收支平衡。科学编制运营计划,加

强资金平衡测算,统筹抓好项目建设、租售、运营工作,形成可持续经营模式。集中力量快推进3号区块业态更新,推动超市公司、贸易公司拓宽经营领域,积极探索便利店连锁经营模式和商品配送业务,提升经营效益,提高盈利能力。

二、经营创新,谋转型。一是招商与选商结合。整合物流中心与三个地市项目资源,探索建立部分行业、经营业态资源共享机制,逐步推动连锁化、网络化布点。在招商形式上,注重将物流中心成熟经营模式向地市连锁复制,有针对性地选择和引进与传统批发市场互补的经营业态,进一步吸引人气,迅速形成兴商隆市氛围。二是体验与营销结合。以经营的理念来运作市场,加大“体验式”消费模式研究,打造休闲、娱乐、消费于一体的新型专业市场。结合活动搞营销,在引进和举办会展上下功夫,继续办好农博会、年货展等活动,认真筹划一批“接地气”活动,浓厚商业氛围。三是网上与网下结合。改变现有网上网下市场经营脱节的现状,通过

组织开展网上营销活动,逐步提升“网上大市场”、“鲜食会”等网络平台的关注度。吸收和借鉴“互联网”新的营销理念,更好地参与房产销售、商品销售、营销宣传等领域。

三、强化管控,增效益。一是风险管控。严把投资、资金风险,深化全面预算管理,加强资金预算对照分析,实现资金集中管理、计划使用、加快周转。加大经营风险控制,重点抓好大宗贸易、招投标管理、库存量去化、资金回笼、税收监管、资金调用等事项的监督和审计,强化经营合同管理,防范潜在风险。二是降本增效。合理把握发展节奏,精耕优势业务,盘活无效、低效资产,巩固盈利基础。建立和完善运营体系,优化工作流程,有效降低一般性支出,在房租、安保、保洁、人工成本方面加大挖潜力度,实现降本增效。三是维护稳定。结合 G20 峰会工作要求,加大消防、治安、食品安全排查、整治,及时有效处理各类矛盾纠纷和信访问题,落实好隐患排查调处机制,确保公司上下安全稳定运行。

四、改革创新,添活力。一是推动管理机制改革。按照“精总部、强基础”的原则,适当调整总部组织架构,突出对子公司垂直管控和服务指导,以适应新形势下公司发展需要。进一步增强投资收益意识,完善和落实经营责任制,加强投资收益考核,提高资产收益率。二是有效降低运营成本。以“会算账、算好账、办实事”为要求,有效调度、合理使用各项资金,切实提高资金周

转和使用效率。要加大“开源节流”,继续加强与银行等金融机构洽谈合作,争取增量资金支持;增强成本控制意识,在三公经费、新增投资等领域科学运筹,加大挖潜力度,尽可能地节约开支。三是加强人才资源统筹。优化总部管控下的人才管理体系,加强人才培养和储备,推进实施“双向选择、挂职锻炼、轮岗交流”等人才流动机制,根据需求适时调整部门及人员分配。加强财务人员的集中管理,强化资金统一规划和管理。

五、深化党建,促和谐。一是切实抓好党建基础工作。强化主体责任意识,认真落实党建工作责任制,制定实施党建工作计划,抓好新设企业党组织建设,加强党员管理和新党员发展工作,充分发挥领导干部的表率作用和引领带动作用。深化和巩固“三严三实”专题教育,强化问题导向,着力解决“不严不实”问题。二是切实抓好作风建设。高度重视抓好党员干部思想、组织、作风、制度、反腐倡廉五大方面建设,落实党风廉政建设责任制,继续实行逐级签署廉政责任书,严格执行中央八项规定和上级有关廉政规定,不断提高廉洁从业意识和拒腐防变能力。三是切实抓好企业文化建设。继承和发扬新农都多年积累形成的“勇于挑战”的企业精神,为公司战略推进提供精神支撑。加强企业员工素质教育,通过组织开展各类培训、技术比武等活动,形成浓厚的文化氛围,激发员工工作的主动性、积极性和创造性,增强员工凝聚力和战斗力。

农都公司

2016 年总体工作思路是:主动认识新常态、适应新常态、引领新常态,牢牢把握发展主动权,力争 2016 年完成营业收入 6 亿元。以商业综合体项目推进为引领,抓工程推进与项目经营,抓产业招商与品牌推介,抓队伍构建与平台智慧应用,抓财务保障与制度建设,重点突出,精准突破,统筹协调,全面推进。

一、抓工程推进与项目经营。按照时间节点,充分考虑 G20 峰会因素,科学计划安排施工,实施过程中精细管理保安全,环环把关保质量,倒排工期保进度,计划全面完成桩基及基坑开挖工程,力争完成部分底板

浇筑。与此同时,认真做好峰会期间安全生产工作;继续保持北粮南调和大宗贸易两个优势项目的经营,深挖团购、配送和品牌代理等传统项目,补短板,找商机。进一步强化宏观经济影响下自营贸易的风险意识,积极推进贸易方式转型。

二、抓产业招商与品牌推介。坚持“量质结合、既好又多、百花齐放、和而不同”的原则,不断优化综合体项目产业定位。坚持招商先行,继续做好优质客户的深度蓄水,加快主力店招商和项目签约。拓宽招商渠道,主动加强与各级政府招商口的对接,争取项目引进和相关政策支持;

强化品牌宣传,树立品牌意识,充分利用各级、各类媒体开展推介活动,提升“城市厨房”的知名度、美誉度,让“城市厨房”概念形成强大的品牌价值与影响力。

三、抓队伍构建与平台智慧应用。继续强化党建和依法治企,紧扣领导班子和员工队伍建设两条主线,扎实推进“三严三实”教育,进一步优化政治生态。鼓励员工加强工程建设、物业管理、金融服务、电子商务等知识学习,不断完善人才梯队和优化人才结构;加快“一个中心两个平台”为载体的智能化平台的建设与运用,开展“类阿里、类京东”等“电、商”结合虚拟市场研究与

开发,积极推动(O2O)线上线下两个市场的良性互动。优化 C6 办公系统,以智能化办公提高工作效率。

四、抓财务保障与制度建设。着眼宏观经济形势和建设资金需求扩大,切实加强财务队伍建设,提高资金管理及应用水平,做好政策研究,加强银企合作,广开财源,开好财源,科学财务测算。与此同时做好财务风险的管控工作;强化制度建设,完善工作机制,严格制度管人、管权、管事执行,重点对制度建设的薄弱环节查漏补缺,通过扎紧、扎实制度藩篱,完善制度保障,促进各项事业稳步推进。

上虞公司

2016 年是“十三五”规划的开局之年,现代农业已被列入国家十三五发展的重点方向,而推动一二三产业融合成为重中之重。由此可以预见,以休闲旅游、健康养老为代表的休闲农业以及由此延伸的农业生产、农产品加工和销售等产业将带来新的机遇。2016 年,上虞公司将紧紧围绕集团公司“五年再造一个新农发”的总目标,理清思路,抢抓机遇,狠抓落实,力争实现营业收入 2 亿元,利润总额 600 万元。着重做好四方面工作:

一、加快走出去发展步伐,努力打造农产品“种养加销”全产业链。一是上虞公司将以绿容公司为基础,实现上控基地,下控市场,调整资源要素分配方式,实现从优秀到卓越,打造成为以速冻蔬菜水产和休闲旅游食品为主业的具有国际竞争力的大型现代农产品加工企业。二是计划与青莲集团、双汇联手,共同拓展绍兴肉类市场和嵊州超市配送、农贸市场批发等业务。三是尽快落实自出产品的宣传策划工作,加大品牌宣传力度,通过商超渠道、零售批发、国内外订单等方式,借助电商平台,尽快将自出产品推向市场,提升自有品牌的市场占有率和社会影响力。

二、尽快推进项目建设进度,争取财政资金拓展新项目。一是 2016 年重点保证 3 万头金华猪保护和产业化开发利用建设项目工程验收顺利完成,确保报账资金落实到位;高效节水灌溉增效示范项目做好验收前期准备工作;尽快落实门户工程剩余工程款的结算工作;二是加快完成阳田农业科技示范园工程建设,同时

认真做好番茄、草莓种植工作;三是继续做好菜篮子科创园基地创新示范园项目、2016 年中央现代农业生产发展鱼类产业提升项目的申报实施工作;四是及时了解和掌握扶助农业产业发展的政策信息,争取政府补助收入的最大化。

三、着力加强企业内部管控,稳步提高防范风险能力和可持续发展能力。一是继续深化管理提升活动,加强对标管理和创新管理,按照各自工作分工,全面梳理分析各个主业、各个公司的盈利现状、面临的形势、存在的问题,分门别类、有针对性提出强化经营、提升常态盈利能力的工作举措。二是防范财务风险、经营风险、投资风险、法律风险,重点加强工程招投标、国有资产处置、股权转让等领域的监管。三是要加快信息化系统建设,加强公司制度建设,规范内部管理,提高管控力度。四是进一步落实安全生产管理体系建设,做好安全生产、维护稳定、节能减排等工作。

四、认真抓好党建工作,加强党风廉政建设、企业文化和人才队伍建设。认真学习习近平总书记系列讲话精神,全面贯彻从严治党要求,严肃政治纪律、组织纪律,强化规矩意识。要进一步落实党风廉政建设主体责任,班子成员要自觉履行“一岗双责”,不仅自己要干净做事,也要管好下属,确保公司发展稳定。要进一步加强人才队伍,对工作中涌现出的先进典型加大表彰鼓励力度,加强公司文化建设,增强凝聚力,营造良好的工作环境。

澜海实业公司

2016年,澜海实业公司将贯彻落实集团董事会专题会议精神,以创建省级“特色小镇”为中心任务,加强落地项目的定位谋划、规划设计、招商引资和开发建设,促进“杭州湾花田小镇”有效投资;以组建“农”字特色小镇发展集团为抓手,整合优势发展资源,积极打造现代农业、现代服务业融合发展示范区,基本完成集团组建和平台整合,启动8大项目建设,年内完成投资6亿元,其中自主完成投资3.25亿元,小镇当年接待游客18万人次以上。

一、加强融合发展,促进平台建设。一是编制完成小镇总规和新建项目的控规、修建性详规和建设施工图,完成土地转性和土地托浮。二是规划休闲旅游与现代农业集聚区,加快农业园区融合,优化平台要素集聚,整合集团优势业态和一批休闲度假产业的骨干企业和重点项目,打造又一大产业发展的战略平台。三是逐步形成重点产品形态,实现“吃、住、行、游、购、娱”一体式发展。

二、加快招商引资,推动项目落地。一是投资建设8大项目,总投资14亿元,年内完成投资6亿元以上,其中自主完成投资3.25亿元。8大项目包括:海上花田欢乐大世界、中国旅游食品产销中心、杭州湾花田小镇风情街、杭州湾海上花田二期、中国花艺雕塑博览园、海上花墅度假村、杭州湾海上花田一期充实完善、做好半

岛庄园续建。二是强化招商,通过股权置换、资产并购、品牌代理等途径,引进战略合作伙伴,来提升核心竞争力。

三、坚持效益导向,提高经营水平。旅游公司要抓好景区的管理提升工作,实现常态化经营。度假物业和生态人居产品要树立市场口碑,做好后续项目滚动开发。

四、争取政策支持,优化发展环境。一是积极争取土地指标,调整土地容积率,推进项目进度。二是积极争取各类政策扶持,在税收、奖励、办事便利化上为小镇发展提供有力保障。三是开拓创新融资渠道,形成多元化、低成本的融资格局。四是通过申办中国花博会(绿博会),促进花田小镇的可持续发展。

五、运用信息手段,提高管理效率。利用好企业信息化系统,实现销售系统、OA系统及智慧景区系统的互联互通,开发完成成本管理系统,年内全面使用信息化系统。

六、加强党建保障,锤炼员工团队。一是深入开展“三严三实”主题活动及党风廉政建设;二是加强专业团队建设,建立能上能下、能进能出的市场化用人机制;三是制定完善年度绩效考核方案,真正体现奖优罚劣、有升有降原则;四是完善制度,规范流程,形成透明公开、相互监督制约的管理机制。

绍兴润和购物中心

2016年是购物中心二轮续租的最后一年,公司将按照“突出重点、统筹兼顾、分步推进、确保稳定”的基本思路,坚持“一手抓续租,一手抓经营管理,一手抓安全稳定”的工作策略,在集团和澜海公司的领导下,平稳有序推进购物中心的各项工作。

一、做好与业主的沟通和谈判,为公司平稳运行和长远发展奠定基础。能否取得450位业主的支持,按预定方案完成三轮续租,是今后公司平稳运行和发展的

关键。我们将全力以赴做好与业委会及业主的沟通工作,为公司的长远发展奠定基础。

二、抓好业务经营,提升盈利能力。一是抓好经营业态的调整和创新,形成自己的经营特色;鉴于目前实体百货的整体发展前景,主要考虑两种运营模式:一是整体出租;二是出租、自营和联营。业态:一是国际名品折扣店;二是在体现农发集团产品特色、保留农发城市生活超市的基础上,引进苏宁电器、儿

童天地、休闲娱乐、餐饮等体验式经营业态。目前,公司正在进行市场调研和完善具体招商方案。二是做好品牌招商和合作商家引进工作;三是抓好营销方式的创新,增加商场的吸引力。强化宣传,综合运用各类媒体,通过优化环境、改善服务不断提升购物中心的人气,保障自身和合作伙伴拥有良好的经营环境。

三、加强规范化管理,保障公司平稳运行。一是加强团队管理,确保管理团队的稳定;二是加强财务管理,

防范经营和资金风险;三是抓好降本增效,提高管理效益;四是加强安全监控,防范突发事件的发生,坚决杜绝各类安全隐患和事故。

四、积极争取政府支持。政府的支持,是购物中心生存和发展重要的外部保障。一是在集团的大力支持下,积极争取当地财政支持和税收减免,力争全额减免房产综合税;二是进一步密切与当地政府和主管部门的关系,为公司的生存和发展寻求理解与支持,实现多方共赢。

银通典当公司

在典当业外部形势没有重大改变的情况下,公司将重新审视所面临的市场环境和自身特点,探索适应市场的典当营销发展之路,加强自身建设,优化业务结构。开阔视野,充分利用公司自身的资源和团队优势,对市场需求进行细分,找到适合自己的定位,实现业务创新。还要积极探索业务品种创新,在典当服务方式、典当的工具平台、典当的营销技术上创新,结合运用互联网和移动通讯技术,进一步尝试在同业中抱团,在相关行业中寻找合作伙伴,加强沟通合作、互通互融,促进公司持续健康发展。

一、开拓对自然人的借款市场。2016年公司要多途径开拓自然人借款这一细分市场。一是要提供更加快捷的服务。在董事会一定审批限额授权的前提下,可以尝试自然人房屋典当24小时放款、24小时全天候服务等做法。二是要提供一月短期融资服务。在当前已失去息费优势的典当业,唯有短期借款还是条能够保持一定息费水平的通道。开展一月左右的融资业务,实行与银行业的差异化经营。三是提供小额融资业务。利用营业部的场地优势,增加业务品种,提供各种质、抵押品典当业务,探索开展各类动产和财产权利等典当业务。

二、坚持民品特色做大市场份额。强调民品特色,围绕民品不断创新服务,如民品典当与企业融资相结

合的珠宝加工企业融资、艺术品创作、投资与典当结合等方式,做大市场份额。同时还要提高绝当物品的处置能力,绝当物品处置是典当经营的特色,也是实行差异化经营、发挥典当经营优势的重要体现。公司要在2015年的基础上,通过加大宣传、改进模式、创新激励机制等办法,实现绝当品销售额翻番。一是要把营销宣传工作作为公司重点工作来抓,要专题召开研讨会,制定2016年的营销方案。不仅要精准投放广告,还要发挥效益最大化。二是要充分利用杭州市典当行业协会会长单位的地位优势,与各地行业协会多交流联系,建立绝当品流通圈,实现绝当品在各典当企业间相互流通,突出绝当品的特性,体现收藏价值。三是继续在树立银通品牌上下功夫。公司是建国后杭州市成立最早的典当行之一,在杭州行业内有一定的知名度。今后要更好的发挥国资背景和农发大平台的优势,从定位到业务类型和服务模式,以及视觉形象上都要提炼自己的特色,通过合作、互助等方式培养一批稳定的客户,及早谋划公司的长远发展。

三、借力互联网创新商业模式。经过一年多的摸索,今后要在借助互联网创新商业模式上下功夫。比如:在融资产品网络化、绝当品变现、在线预约典当、大数据即不良征信记录等方面寻求突破。逐步推进在绝

当品处理中,通过互联网公布绝当品资料,吸引更多客户,迅速高效变现。利用门户网站与专业的融资平台链接,通过在线预约典当,使公司内部更合理地安排流程,提高效率。借助网络建立自有不良征信数据库,搜集客户交易记录,运用大数据控制典当风险。运用移动互联网,建立绝当品分销渠道,实现绝当品快速变现回笼资金。

四、探索连锁经营打破发展瓶颈。通过小额借贷实现效益最大化,连锁经营是必经之路,也是改造传统典当业打破发展瓶颈、推进企业可持续发展的重要途径,在北京、上海等地均有成功经验。2016年,公司要在做好做实营业部的同时,继续深入开展全员营销活动,转变观念,将全员营销的概念从公司内部向外延伸,要通过机制创新将房产中介公司、P2P平台等业务人员纳入公司编外营销员,不仅要在项目信息上下功夫,更要在项目拓展上下功夫。先从人员上实现连锁,再通过合作、联营等方式率先在杭州主城区跨出连锁经营的步子。

五、千方百计销售临安青山湖别墅。在中都诉讼案

件中,公司拍下了临安青山湖别墅。2016年销售青山湖别墅要作为公司的头等大事来抓。一方面公司运用自有力量组织落实人员,专项负责销售;另一方面要借势借力,借用人家成熟的平台和优势,尽快实现销售变现,发挥资金效益。

六、提高员工素质,打造典当行业专业团队。典当行业是一个需要具有一定专业技能人才的行业,一方面,继续通过内部讲课、到先进标杆企业考察学习、组织员工参加技能培训及出台制度鼓励自学等方式,进一步提高员工的业务素养和专业水平,增强员工责任意识 and 风险意识,不断提升公司软实力;另一方面,根据公司业务发展需要,积极引入适用型人才。

七、继续深化党风廉政建设,抓好安全生产管理。2016年,公司要继续发扬求真务实、开拓创新、团结奉献的优良作风,把廉洁自律作为领导干部的形象工程来抓,推动领导干部强化党性原则、严肃政治纪律、组织纪律,切实落实党组织的主体责任。继续把安全生产工作列为公司重点工作,增强职工安全意识,定期组织安全生产大检查,排除安全隐患。

农发小额贷款公司

目前农发小贷公司仍属于初创期,处于探索业务模式、培育客户群体的初步发展阶段。通过对行业发展环境和自身资源优势的研究分析,努力完成四大工作任务:一是顺利通过省金融办的联合评估验收,扩大公司经营区域至集团产业经营区域。二是明确公司市场定位,探索一条具有农发特色的业务发展路子。三是辩证把握业务开拓与风险控制的关系,不断完善风险控制体系。四是加强目标引导,建设一支具有具有产业特色和符合行业发展要求的专业团队。通过一年的努力,争取至2016年末,公司总资产达到3.0亿元,年末贷款余额达到2.5亿元,全年实现营业收入2000万元,实现利润总额800万元。

一、优化业务结构,提高市场开拓力度。“小额分

散”的发展理念是小贷公司取得长远发展的致胜法宝,因此要进一步优化业务结构,加大小额贷款渠道的开拓力度。一是重点开发以股东单位为核心企业的供求产业链上下游企业、股权投资业务链的信贷产品。二是加强对新农都物流中心商户的调查建档开发。研究开发单户保证、多户联保、信用、租金配资、抵押等模式。三是进一步做好个人高端信用贷款“信易贷”产品营销推广。四是加强与银行的业务合作。

二、坚持安全理念,建立严谨风控体系。受经济下行的影响,小贷公司经营日趋艰难。要在逆境中求生存、求发展,风险控制是重中之重。要切实把握好业务开拓和风险控制的关系,吸收先进的行业经验,结合自身实际,建立全过程、全方位和全员参与的风控体系。

一是全过程控制。二是全方位控制。三是全员参与。

三、规范内部管理,建立高效运作机制。通过完善规范公司预算管理、资金管理、业务管理、客户管理、行政管理等制度,强化制度的执行力,确保公司高效运行。一是加强预算责任管理。二是加强资金安全管理。三是加强信息系统的管理。四是加强行政后勤管理。

四、建设专业团队,培育特色企业文化。目前公司需要建设一支符合行业发展要求的专业团队,继承集

团企业文化理念,逐渐培育具有农发小贷特色的企业文化。一是加强学习培训。二是加强绩效导向。三是建立末位淘汰机制和做好人才引进。四是加强作风建设。五是加强职工关爱。

2016年是农发小贷公司的奠定基础年。我们将充分发挥经营班子的核心作用,团结一致、齐心协力,踏实地走好每一步,努力完成各项指标任务,为今后更上一个台阶打下坚实的基础。

农发酒店管理公司

酒店管理公司经过一年多的运营,取得了一定成绩。但也存在着很多困难。按照“理清思路、统一思想、明确举措、抓好落实”总要求,坚持科学发展,加快“增收节支”,坚定信心,推进公司经营管理平稳发展。2016年考核目标初步确定是营业收入1300万元,力争实现收支平衡;工作目标是营业收入1400万元,略有盈利。

一、加快推进产品销售、业务拓展,在加快营收增长、确保资金平衡上取得新突破。在2015年销售基础上,创新营销方式和渠道,积极探索体验式销售、带动式销售、圈层营销等手段;创新销售奖励机制,拓宽促销途径,制定差异化销售策略,发动各方资源,想尽各种方法,千方百计促进酒店销售。大力加强商务会议团队、旅行社团队、培训、本地婚宴、旅行打包的销售力度,要加强OTA、餐饮散客市场的销售力度。在市场定位逐渐清晰、成熟的前提下,对现有的服务设置和产品进行优化、微调 and 延伸。

二、加快推进制度管控,在流程管控、程序优化上实现新突破。以审计整改为总标,抓紧进行制度梳理、查漏补缺,梳理、优化工作流程,确保制度、流程有效执行。要在发现新问题和解决新问题中不断完善各项制度,扎密制度“笼子”,用严格的执行保证制度建设的实际效果。特别是投资、采购、费用报销等,要建立

完善投资项目论证、决策、建设、评估制度,进一步完善物资采购、验收、领用、保管、费用报销制度,严格按照规章制度执行。

三、加快推进成本管理和风险管控,在提高管理效益上实现新突破。进一步加强财务管理,努力降本增强。实现以月、按季跟踪控制,及时纠偏、及时完善,提高预算约束力,进一步强化成本费用精细化管理。加强风险管理。要强化决策风险防控,严格执行规章制度,严格经营决策程序,不断提高决策的科学性,防范决策性失误;要强化各类销售、采购合同签订履行的事前、事中、事后法律审查。

四、加快推进业务能力和人才“内选外引”,在打造高素质员工队伍上取得新突破。切实加强酒店各部门业务能力建设,切实发挥管控职能,更好地形成职责清晰、执行有效的专业部门。结合事业发展的需要,加快对现有年轻员工的“传、帮、带”,促使他们在市场经营实践中成长,尽快成为经营管理的骨干人才;同时加大力度引进行业优秀人才,适时引进市场营销、成本控制、餐饮管理、客房管理等专业性人才,优化经营管理队伍专业技能结构。多管齐下,努力培养德才兼备的优秀人才梯队,打造一支经营管理强、作风正、忠诚度高的干部员工队伍。



实施财务总监委派制 提升集团财务管控水平

◎集团副总会计师 何启海

经过十年发展,到 2015 年末,农发集团资产总额达 143.6 亿元,实现年营业收入 94.8 亿元,利润总额 5.25 亿元,纳入合并范围子公司已有 79 家,成为涵盖现代农业和现代服务业的大型省属企业集团。随着集团业务快速发展,经营领域不断拓展,资产规模不断扩大,对财务管理工作也提出了更高要求。为了认真贯彻省国资委关于进一步加强省属企业财务管理工作的指导意见,进一步明确集团财务管理工作的转型方向,夯实财务管理基础,转变财务管理方式,提升财务管理能力,近几年集团在实施财务总监委派制方面进行了积极实践与探索。

一、推行财务总监委派制的基本做法

财务总监委派制是在企业所有权与经营权分离的情况下,由集团公司以国有出资者身份委派财务总监到所属企业,对所属企业各项经济活动实施监督控制并参与企业重大经营决策的制度安排。集团公司实行集团统一领导下,子公司分级管理的资本权属清晰、财务关系明确的财务管理体制。集团公司负责统筹管理

集团整体财务工作。制定统一的财务战略、核算体系、管理制度等,通过实施管理与指导、培训与考核、监督与评价等手段履行对子公司的财务管理职责。子公司以企业法人为单位划分财务管理级次,在集团公司统一领导下,建立健全本单位的会计组织,执行集团公司制订的财务管理制度,并结合本企业实际,制定相应的内部管理制度,做好财务管理工作。为了进一步完善集团化企业财务管理体制,加强财务信息传递、防范经营风险、规范内控管理等方面财务监管,从 2011 年起逐步推行委派专职财务总监机制。

(一)集团财务总监委派制发展进程

结合集团实际发展情况和财务管理要求,通过各种形式向投资企业委派财务总监,对投资企业财务、资产活动进行监管。一是向新组建的公司委派财务总监。2011 年 9 月,集团决定组建杭州湾商贸综合体项目公司浙江农发澜海实业有限公司,鉴于杭州湾商贸综合体项目投资额大,周期长,系省重点建设工程和集团重点投资项目,为加强财务管理工作,委派集团财务部副

经理任浙江农发澜海实业有限公司财务总监。2015年5月,浙江农发小额贷款股份有限公司注册成立,7月10日正式开业,小贷公司共有9名股东,其中农发集团作为主发起人,占30%股份,根据股份有限公司法定要求,建立完善公司治理结构体系,建立股东会、董事会、监事会和经营管理层运行机制,为更好的规范公司管理,履行主发起人职责,现委派集团财务部副经理任小贷公司财务总监。

二是向并购重组企业委派财务总监,2015年2月黑龙江国资委与浙江省农发集团正式签署重组黑龙江新良粮油集团有限公司协议,将新良集团改组为股权多元化国有企业,其中农发集团控股60%,黑龙江国资委占40%。农发集团作为控股方,为加强财务管控,在重组协议及公司章程中明确规定由农发集团委派财务总监。重组完成后,委派集团财务部副经理(部门正职)任绿农集团财务总监。

三是向二级产业集团委派财务总监。2015年5月,为加强润和房产集团财务管理工作,委派集团财务部副经理任房产集团财务总监兼财务部经理。

(二)集团财务总监委派制的特点

集团委派财务总监从集团公司实际出发,既考虑到委派财务总监工作的独立性和专业性,又顾及集团层面内部监督管理成本,体现了农发特色。一是双重身份,委派财务总监均保持双重身份,即从集团财务部现有管理人员中选派,或者公开招聘集团财务部职位,然后再委派到所属企业任财务总监,同时保留集团财务部职务,委派财务总监任期内作为集团公司财务部在编人员,其人事、薪酬福利等由集团公司统一管理,最大程度保证履职的独立性。二是双重职能,委派财务总监作为派驻单位经营管理层,能更好的服务派驻单位财务管理工作,身兼监督和管理的多重职能,真正实现监督决策机制的有机统一,其中委派房产集团财务总监还兼任财务部负责人。三是双重负责,委派财务总监在职责范围内对集团和派驻单位负责,共同履行国有资产保值增值责任。实行定期和专题报告制度,集团公司对委派财务总监履职情况进行综合考核时,要听取派驻单位领导班子成员和职工代表意见。

(三)建立集团财务总监委派管理办法

2013年12月,集团公司对原《财务管理办法》进行了修订,增加了财务总监委派制的内容。管理办法明确,集团公司逐步推行财务总监委派制。集团公司根据企业发展需要,可以向二级子公司委派财务总监。委派的财务总监由集团公司统一管理。委派的财务总监需经所在二级子公司董事会履行任命程序。同时对集团公司委派的财务总监的主要职责和权限作了规定,主要有负责组织所在单位的会计核算、资金筹集和监督、负责牵头所在企业的全面预算工作、参与所在企业决策,为企业生产经营、业务发展及对外投资事项提供财务方面的决策依据等方面。

2015年11月,为进一步规范财务总监的委派和管理,保障财务总监依法履行职责和行使职权,促进集团公司投资企业健全内部控制制度和完善自我约束机制,严肃财经纪律,保证会计信息的真实、完整、合法,确保国有资产保值增值,根据《公司法》、《企业国有资产管理法》、《企业国有资产监督管理暂行条例》和《浙江省国有企业财务总监委派制试行办法》(浙财会〔2000〕11号)等有关规定,结合集团公司实际,制定了《财务总监委派管理办法(试行)》。办法共六章二十六条,在委派财务总监范围、财务总监的选聘和委派、财务总监的职责和权限、财务总监的管理和奖惩等方面作了详细规定。为实施外派财务总监机制提供了制度保障。

二、实施财务总监委派制取得的初步成效

集团推行财务总监委派制度以来,委派的财务总监通过加强派驻企业会计基础工作、财务管理与监督、企业内控机制建设和重大财务事项监管;通过对派驻单位财务活动开展事前、事中和事后的全方位、全过程监管,在保证会计信息真实完整、传递的及时性方面,在强化内部财务控制,提升财务管理水平,防范财务风险方面发挥了积极的作用,显现初步成效。

(一)提高会计信息质量。帮助企业建立健全会计核算制度,检查会计制度的执行情况,对会计核算工作的质量进行监督管理。按照会计法规、准则、规范和集团会计核算办法的要求,加强会计政策的规范化,建立统一的会计核算体系和财务管理体系,完善财务动态监测,强化财务信息管理。会计信息质量的提高,对于

夯实企业家底，提高集团决策的精准和科学性发挥了积极有效的作用。

(二)完善财务管理制度。委派财务总监以农发集团财务管理办法、资金管理辦法、资产减值管理办法，以及全面预算、担保、重大事报告等财务相关管理制度为基础，结合派驻企业实际情况，帮助指导企业建立健全财务、资产管理制度。在完善管理制度的同时，不断提高各项规章制度的严肃性和制度的执行力度，实现企业规范管理，有效提升企业管控能力。

(三)增强财务风控能力。委派财务总监通过参与派驻企业财务、资产相关的重大决策活动，并对重大财务、资产的决策程序和实施执行情况进行监督。全面梳理企业资产负债，以全面预算为纲，以经济责任考核为抓手，总体控制，分级负责，有效提升财务内部管理能力。加强对重大财务收支项目、重大合同、重大财务支出和招投标等的审核，充分发挥财务监督的作用。加强现金流管理，按周、月测算现金需求，据此合理安排资金计划。加强财务预测和分析，每月对预算执行情况进行分析，深入剖析预算执行过程中的各种因素和情况。根据派驻单位实际情况，健全内部控制系统和信息沟通机制，有效建立起有利于风险识别、风险控制、风险化解的风险管理体系。强化重大财务事项管控，落实重大财务事项报告制度，切实防范和规避财务风险。

(四)提升集团财务管控水平。委派财务总监综合集团发展战略、派驻单位业务特点、管理能力等因素，兼顾集团的全局性和各派驻单位的灵活性，既发挥集团总部统筹协同作用，又要提高各派驻单位财务管理的积极性，逐步提高财务运营的管控规范性、营运战略性、风险前瞻性和经营价值性。在工作中，委派财务总监及时与集团财务部进行沟通与联系，重大财务事项及情况及时报告，并根据集团公司统一安排进行调整，配合集团对内部资源的合理配置和整合，确保各种资源的运用与企业的经营战略保持一致，充分发挥集团集约化经营优势。

(五)发挥集团财务资源优势。一是发挥人才资源优势。委派的财务总监以集团公司作为平台，一方面在集团内部通过定向选拔、公开竞聘等方式，选聘符合任职条件的财务人员担任财务总监，为集团现有财务人

员提供了学习交流，专业提升的机会；更主要的是能吸引外部优秀财务管理人员融入农发大家庭，能为集团所属企业招揽到能力较强的财务人才。可以说集团实施财务总监委派制度，对于吸引、培养、储备集团优秀财务专业人才起到了积极的促进作用。二是发挥业务资源优势。委派财务总监作为集团财务部在编人员，可以更好地利用集团财务平台资源，在税收筹划、资本运作等业务协同方面为派驻企业出谋划策，帮助企业减少经营风险和财务风险，不断提高财务管理对集团发展战略的保障能力。同时按照加强集团财务管控、资金集中管理的总体要求，通过建立统一的会计核算体系和财务管理体系，完善财务动态监测，强化财务信息管理。完善资金管理集中监控，加强现金流和资金链管理，提高资金使用效率。发挥集团财务资源优势，既可以实现资源的优化配置，也能提升财务管理创造价值的能



三、完善财务总监委派制的几点思考

总体上讲,财务总监委派制在提高企业财务管理水平,保障企业有效运营资产等方面不失为一种行之有效的制度设计。集团公司实施财务总监委派时间虽短,但成效初现。当然,在实践中,也有一些情况需要引起我们重视和妥善解决。如委派财务总监集团覆盖范围问题,特别是一些重要子公司尚未委派财务总监;有的企业领导对委派财务总监重要性和必要性认识不透、重视不够;有的甚至简单认为是集团公司对派驻企业领导的不信任等等。另外对委派财务总监的培训、轮岗、考核等配套制度还需要进一步完善,以全面提升委派财务总监的综合素质水平,更好完成集团赋予的工作职责。

(一)正确处理委派财务总监制度与内审机构、监事会的关系

集团内部审计机构侧重于财务收支、资金使用等具体事项的审查、评价。监事会侧重于基于各种相关信息,对董事会、管理层、公司财务情况以及重大事项进行宏观层面的监督。财务总监应利用集团财务资源平台和其自身财务专业特长,利用熟悉企业情况和全过程参与的优势,为内部审计、监事会发挥监督作用提供重要基础资料和依据,并处理好与内部审计、监事会合作与分工的关系,形成监督合力,更好地完成不同层面的监督检查任务。在健全的内部审计和监事会监督体系下,财务总监应在企业日常经营管理、重大经营决策、企业发展战略等方面为企业增收、资产增值发挥更大作用。

(二)正确处理委派财务总监主动服务与强化监督的关系

要妥善处理监督和服务的关系。委派财务总监作为派驻单位经营管理层中的重要一员,承担着企业财务管理的领导和监控工作。委派财务总监在管理办法规定的职责范围内,积极参与并主动服务派驻企业对外投资、捐赠、债务担保、资产抵押、产权转让、资产重组等重大决策活动,指导服务派驻企业年度预算决算方案、筹资融资方案等的财务管理工作。在做好服务的同时,强化对派

驻单位执行财经纪律、财务活动的合法性等进行有效地监督。监督、制止并及时汇报违反国家财经法律、法规等行为。单纯的监督,达不到集团委派财务总监的目的,甚至会影响制度实施的成效。必须做到主动服务与强化监督并重,寓监督于服务之中,既不脱离服务搞监督,也不能失去监督讲服务。既不能超越职权干扰派驻单位正常生产经营工作,也不能一团和气放弃监督。

(三)切实加强委派财务总监的后续管理

财务总监委派制是一项涉及面广、专业性强的工作,财务总监是对集团投资企业财务、资产活动进行监管的集团中层管理人员,必须具备较高的专业技能和良好的道德素质,不仅应具有企业经营管理的基本知识及相应的分析判断能力,是会计核算的内行,还应具有较高的贯彻执行法律法规和国家政策的水平和综合协调能力,同时还应具有较强的原则性,清正廉洁。因此加强对委派财务总监的后续管理,是保障财务总监委派制度成功与否的关键。一是落实好财务总监定期和专项报告制度,定期召开财务总监工作例会,建立正常的谈话制度,了解掌握财务总监履职情况,研究解决相关问题。二是要做好财务总监任前、任期培训工作,不断提高财务总监的业务素质。三是要完善财务总监选聘机制,坚持高标准、严要求,内选外聘,做好财务总监后备力量的招聘培养工作。四是完善财务总监管理激励与约束机制,奖优罚劣。根据财务总监定期和专项报告内容,听取任职单位领导班子成员和职工代表意见,结合内部审计机构对派驻企业的审计结果及委托社会中介机构对派驻企业审计情况,掌握财务总监工作是否违规、是否履职等情况,每年对财务总监进行一次全面评价。五是实行财务总监定期轮岗制度,在确保财务总监职责到位,充分发挥应有职能的前提下,财务总监既可以在一个企业任职,也可以在多个企业任职。

总之,希望通过进一步完善集团财务总监委派制,为转变集团财务职能,加强集团财务管控,实现集团资产证券化、财务信息化、管理现代化的财务工作目标作出贡献。



弘扬“和效公源”企业文化 营造集团持续发展安全环境

◎集团投资管理部经理 邬建春

2015年及十二五期间,在集团党委的正确领导和各单位的积极努力下,集团公司和所属各单位坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的工作方针,认真贯彻落实习近平总书记关于安全生产工作的重要指示,认真落实省委省政府、省安监局、省国资委安全生产工作部署,全面贯彻新的《安全生产法》,按照“做行业之示范、尽国企之责任”的要求,牢固树立“安全发展和安全红线”意识,以贯彻新安全生产法、落实企业安全生产主体责任为基础,以创建安全工作标准化建设为重点,以深入开展“安康杯”和优胜班组竞赛活动为抓手,扎实做好安全生产各项工作,保持集团安全生产“三个增长为零”的工作目标,先后多次获得浙江省“安康杯”竞赛活动优胜单位和全国“安康杯”竞赛活动组织工作优秀单位,为实现集团持续快速发展提供了安全、稳定、健康的环境。2015年圆满完成

了省政府下达给集团的安全生产责任目标任务。

一、具有农发特色安全生产工作做法和经验 值得总结

“问君何得清如许,为有源头活水来”。多年来集团安全稳定环境的持续源自以下三个方面:

(一) 始终不渝的安全发展观念

安全绝非小事、责任重于泰山。习总书记曾指出:“各级党委和政府、各级领导干部要牢固树立安全发展理念,始终把人民群众生命财产安全放在第一位。各地区、各部门、各类企业都要坚持安全生产高标准、严要求,要严把安全生产关,加大安全生产指标考核权重,实行安全生产和重大安全生产风险一票否决。要抓紧建立健全安全生产责任体系。党政一把手必须亲力亲为,亲自动手抓,要把安全责任落实到岗位,落实到人头,坚持管行业必须管安全,管业务必须管安全,管生产必

须管安全,加强督促检查,严格考核奖惩,全面推进安全生产工作”。

李强省长在一次省安全生产工作会议上明确要求:“要深刻认识安全生产工作的极端重要性,始终把人民生命安全放在首位,发展决不能以牺牲人的生命为代价,这是一条不可逾越、不能踩的“红线”、“高压线”。我们必须把安全作为发展的前提和基础,坚持以人为本、生命至上,必须有戒惧之心,有忧患意识,发现安全隐患要坐不住、等不及、慢不得、睡不着。必须坚持“常、长”二字,警钟长鸣、常抓不懈。他还说,百姓增收、生态良好、社会平安是浙江经济社会发展的三条底线。社会平安更是底线中的底线,如果老百姓连安全感也没有,重大事故频发,常常命悬一线,收入增加还有什么意义?生态良好还有什么意义”。可谓理至明、情之切。

习总书记的重要指示和各级领导对安全生产工作的高度重视和谆谆告诫进一步增强了“农发人”对安全生产工作的自觉认识,从而形成始终不渝的安全发展理念,践行“做行业之示范、尽国企之责任”,并转化为安全生产管理的自觉行动。集团及所属各公司对上级下发的有关安全生产文件、部署的重要安全生产专项行动的通知、提出的重点时节和极端气候环境下的安全生产工作要求等均在第一时间予以学习、传达、布置、落实。如在2015年集团公司和所属各单位对上级部署的“做好当前安全生产工作的紧急通知”、“全面开展安全生产大检查深化打非治违”、“深入开展危险化学品和易燃易爆物品安全”专项整治、组织开展隐患排查治理、开展安全生产月、“全力以赴做好(灿鸿)(杜鹃)台风防御”、“做好抗战胜利70周年纪念活动期间安全工作”等重大安全生产专项活动中均按照“谁主管、谁负责”和“三个必须”要求抓好工作落实。

(二)健全完善的安全体制机制

一是集团公司设立安全生产委员会,由集团

公司董事长、党委书记任主任,集团公司总经理任常务副主任,全面负责集团公司安全生产工作。集团所属各企业相应设立安全生产领导组织,强化安全生产领导。并按规定要求比例配备专(兼)职安全员,健全完善从上到下的安全生产监管组织体系。

二是建立健全安全生产各项制度,集团公司先后建立并及时修订完善了《浙江省农村发展集团有限公司安全生产管理办法(试行)》、《集团公司安全生产事故综合应急预案》、《集团公司安全生产责任制考核办法》、《安全检查与隐患整改管理办法》、《安全培训教育制度》等20余个安全生产制度。集团所属各企业普遍建立了符合本企业安全生产实际的规章制度和标准规范,内容涉及目标任务、岗位责任、隐患排查、安全巡查、防火防盗、工程建设、劳动保护、应急响应等方面,实现安全生产制度化、标准件、流程化管理。

三是全面构建集团安全生产责任体系,每年年初,集团公司与集团各二级企业签订安全生产责任书,二级企业与所属企业和其他经营主体、部门(班组),部门(班组)与员工,层层签订相应的安全生产目标管理责任书,把安全责任落实到岗位、落实到人头。实现安全责任纵向到底,横向到边全覆盖,并加强督促检查,建立事故隐患排查、评估、报告、治理、建档、监控、资金保障、效果评价工作机制,严肃查患整改、严格考核奖惩。

四是以“安康杯”竞赛活动为抓手,党政工齐抓共管,深入开展安全生产管理和“安康杯”及“优胜班组”竞赛活动,创新竞赛方式、深化活动内容,全面提升安全生产全员参与意识,营造浓厚的安全生产工作氛围。在开展安全生产和“安康杯”竞赛活动检查考评中做到“五结合”,即集团检查与企业自查相结合、综合性检查与专业检查相结合、日常检查与阶段性检查相结合、定期抽查与不定期抽查相结合、“安康杯”活动检查与专项检查相结合。按照“全覆盖、明重点、严考核、

硬问责”的要求,排查整改各项隐患。健全完善应急预案,适时进行针对性地应急演练,全面打造安全生产事故防控网络。

(三)“和效公源”的企业文化引领

多年来,在集团公司发展历程中逐步凝聚成具有浓厚农发特色的“和效公源”企业文化。企业文化是企业生产经营实践中企业内部为达到总体目标而一贯倡导,逐步形成,不断充实,并为全体员工所认同并遵守的、带有本组织特点的使命、愿景、宗旨、精神、价值观和经营理念,以及这些理念在生产经营实践、管理制度、员工行为方式与企业对外形象体现的总和。企业文化是企业生存与发展的基础和动力。“和”字当首的企业文化体现了集团改革发展的基调,更是为集团的安全生产工作设定了目标、准则和要求。她内定于心,外化于行,行形如水、层层融通、潜移默化、润物无声,具有强大的安全生产不竭内生动力。

“和”字当首的企业文化分别在集团四个层面化作对安全生产管理工作的行为准则和工作风格,形成了具有农发特色的安全生产工作模式。

在集团领导层:一是确立集团安全工作的“三不”思想原则:即“不出头、不畏难、不出事”。这一思想的内涵是:低调、务实、内敛,褒含“农发人”农姓特色的倔强和自信。二是把集团企业安全生产工作统一于“和、效、公、源”的企业文化中,“和”在集团的企业文化中解释为:和谐谋发展、和谐促改革、和谐保稳定、和谐育文化。安全生产是“和”的重要基础和基本要求,和、和谐、和为贵、和则万兴,对安全工作管理具有鲜明的指导性。三是要求各级领导在安全生产工作上做到:以身作则、一岗双责、尽职尽责、无据可责。表明了工作的标准、要求和底线。四是强调安全生产永无止境、没有终点,从零做起、永在路上,做到逢会必讲安全、下点(调研)必检安全。

在集团中层(子公司领导层):一是始终保持自警、自省、自严、自律,严格遵循“安全生产法”,以法

治企,自觉履行企业安全生产主体责任。二是以案为鉴、剖析总结、把握规律、精炼内功。“事故案例藏真经”,善于从他人的事故中吸取教训、总结经验。事故发生有其征兆苗头可寻,所谓“风起于青萍之末”,见微知著、防微杜渐,说的就是要及时发现征兆和捕捉苗头,妥善调整、改变和控制事物存在的时间、地点和条件,达到防患于未然。只要遵循安全生产规律,把握安全工作主动权,安全生产事故是可以避免的。三是安全就是品牌、安全就是效益,安全生产事故出不起,认知事故的直接经济损失只是事故损失的冰山一角,事故损失最终导致的量化数额将是直接损失的5-50倍,仅从经济账上看,安全生产事故也出不起。四是身先士卒、一线指挥,及时研究协调解决安全生产工作中的困难和问题,为安全生产提供必要的物质保证。

在安全管理职能层:一是肩负安全生产事务管理,深感责任重大,时常处于“终日忐忑、如履薄冰”的心理状态,都有临事而惧,经常夜不能寐、半夜惊醒的感受,(此乃责任心和使命感使然,难能可贵,应予点赞)。二是领悟安全生产管理是“大善举、法布施、功德无量、好人善事”。佛法上有“救人一命胜造七级浮屠”之说,做好安全生产管理工作是“法布施”,善莫大焉,何止只救一人之命,可谓功德无量。做好人,身正心安魂梦稳,行善事,天知地鉴鬼神钦。三是在安全生产监管上做到言传身教婆婆嘴、一丝不苟敢较真。从事安全生产管理难免时常得罪人、遭怨声,对此“宁受事前埋怨气,免闻事发后悔声”,坚持常抓不懈、持之以恒。四是事故隐患零容忍、整改落实不过夜。对待事故隐患整治有坐不住、等不及、慢不得、睡不着的紧迫感,不存丝毫侥幸、疏忽和须臾懈怠。

在员工层面:一是懂得“我要安全、我会安全、我能安全”。二是树立“我的安全我负责,他人的安全我有责,企业的安全我尽责”。三是主动参与、召之即来,青年员工乐于参加青年义务安全服务志愿者队伍。时常参与集团重大活动和重要场合的安全

宣传、引导和秩序维护。在实践参与中增强对安全生产工作的感性认识，且在感性认识的积累中形成理性认识，并有效地指导和规范平时的安全行为，形成浓厚的安全生产工作氛围。

上述各层面安全生产工作模式充分表达了集团“以和为首”的企业文化，她是根植于内心的修养，是无需提醒的自觉，是以约束为前提的自由，是为别人着想的善良。她始终为着集团的安全稳定保驾护航。

二、当前集团安全生产工作面临的挑战

从外部看，全国重特大安全生产事故仍有发生，极端恶劣天气频发，安全生产形势依然严峻。事故案例都给我们深刻的教训和警示，小隐患往往可能导致大灾难，对安全生产须始终保持高度的警觉性和敏锐性。

从内部看，集团快速发展，与安全生产工作发展不平衡的矛盾依然十分突出。当前，集团正处于“五年再造一个新农发”的快速发展阶段，任务艰巨，投资数量和规模增大，投资区域和战线拉长，对集团安全生产工作提出更高要求

从类型上看，集团成员企业跨领域跨区域经营，安全生产特点和重点不同。集团拥有二级集团和子公司 12 家，合并统计企业 79 家，涉及库（粮库）、店（酒店、门店）、场（商场、市场、农场）、楼（办公楼宇）、旅游景区等不同业态，有数十个新建和在建工程项目现场，区域由本省到外省，各单位安全生产重点和难点各有不同，既有人、财、物的安全，又有商品数量和质的安全，需因地制宜，典型示范，创新管理。

三、再接再厉做好 2016 年集团安全生产工作

安全生产只有起点，没有终点，“今又迈步从头越”。集团安委会明确了 2016 年集团安全生产工作的总体要求是：认真贯彻落实中央、省委省政府、省安监局、省国资委安全生产工作部署，全面贯彻新的《安全生产法》、《职业病防治法》，按照“做行业之示范、尽国企之责任”要求，着力落实“党政同责、一岗双责、失职追责”工作职责，全面

推进安全生产标准化建设，深入开展“安康杯”和优胜班组竞赛活动，扎实做好安全隐患排查治理，全面完成省政府安全生产责任制目标任务。为此须主要做好以下工作：

一是要强化安全生产管理主体责任，全面落实安全责任制。严格执行新的《安全生产法》，切实将安全生产责任制落实到企业、部门、科室、班组和岗位，确保安全责任落实到人，进一步健全、完善安全生产管理工作制度和考核机制。

二是加快推进安全生产标准化创建。总结经验，克服短板，力求使企业安全生产工作内容指标化、工作要求标准化、工作步骤程序化、工作考核制度化、工作管理系统化和现场管理规范。积极开展安全生产岗位达标、专业达标、班组达标、企业达标建设，争取 80% 企业通过标准化验收，并按 PDCA 循环要求，做好检查、评估和持续改进提升，形成“事事有标准，处处有规范，人人讲安全”的企业安全管理保障机制。

三是要弘扬集团“以和为首”的企业文化，落实安全生产宣教培训，加大安全要素投入，注重安全科技监管和保障，全面夯实安全生产工作基础。要持续广泛深入开展“安康杯”和优胜班组竞赛等系列活动，认真落实“安全生产月”、“深化打非治违开展安全生产大检查”等重要安全生产各专项行动，注重做好人员密集场所和重点区域及极端气候灾害的安全防范，为确保全年安全生产工作持续稳定打下坚实的基础。

随着集团改革发展和资产规模日益扩大，按照新的“安全生产法”和安全生产标准化建设的要求及其他省属集团的管理机构设置现状情况，拟适时增设安全生产专门管理部门，可将现在的集团公司投资管理部与发展研究部合署办公的体制，调整为投资发展部和安全生产运行部，使职能更明确，管理更有效。



浅谈内部审计 在工程项目内部控制中的作用

◎集团 傅维仙 倪博文 新农都实业公司 柴苗芳 李莉

集团在“十二五”期间,深化“个十百千万”工程,按照“八位一体”的全产业链发展模式,抓好现代农产品物流中心重点建设项目,打造一流农产品综合性营运龙头企业,形成立足浙江、覆盖华东、影响全国的现代农产品物流体系。杭州农产品物流中心项目是由省农村发展集团浙江新农都实业有限公司开发的省重点建设项目,2009年动工兴建,2011年开业,2013年工程完工。该工程项目(指建设安装工程)在建设实施过程中,全过程跟踪实施内部审计,取得了良好效果。通过

对该项目实施审计的实例分析,理清内部审计在工程项目内部控制中的作用机理及其意义。

一、工程建设项目内部审计的必要性

当前,工程项目建设中常发生的一系列问题,如:项目内部控制制度不健全、内控制度执行偏差,常有工程“三超”现象,严重的存在行贿、受贿,都与工程项目内部控制不规范有关。我国财政部、证监会、审计署、银监会、保监会五部委先后于2008年、2010年联合发布《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制配套指引》,

从工程立项、工程招标、工程造价、工程建设、工程验收等方面,对工程项目关键节点的内部控制进行具体规定。我集团近几年建设项目较多,农产品物流中心项目已在三个市(地)开始建设,需要开展工程项目全过程跟踪审计,加强工程项目管理,提高工程质量,保证工程进度,控制工程成本,防止舞弊行为。

二、内部审计在工程项目内部控制中的关注重点

(一)关注工程项目投资内部控制制度的健全性。工程项目投资内部控制制度的健全性审计,主要着重于评价该内部控制制度是否能够完整,是否全面覆盖所有的工程阶段和操作环节,以及工程建设过程中的风险点是否已经被充分识别,还有控制措施是否能适应工程建设以及风险控制的需要,符合相关法律和监管部门的规定,并具有可操作性。

(二)关注工程项目内部控制制度的合理性。评价工程项目投资内部控制制度的合理性时,适用性是首要的。工程项目投资内部控制制度的合理性,包括两层含义:一是内部控制设计和执行时的适用性,即企业建立的工程项目投资内部控制制度是否适应工程建设项目的特点和要求。因为各个工程项目由于其建设目的、建设规模、经济技术条件、人员素质存在着差异,这就需要制定出能良好适应本工程项目具体情况的内部控制制度;二是内部控制设计和执行时的经济性,即要考虑执行控制制度所耗费的成本和由此可能为企业工程建设项目产生的效益之间保持适当的比例。

(三)关注工程项目内部控制制度运行有效性。一个项目只有在实现了工程项目投资内部控制的目标后,才能说明控制制度是有效运行的。评价工程项目投资内部控制的有效性时应着重考虑两个方面:一是是否实现控制目标;二是是否有相关措施保障控制制度有效运行。

三、以杭州农产品物流中心项目为例,内部审计在工程项目内部控制成效

(一)工程项目内部审计流程

1、营造内部审计全过程参与工程管理环境。公司在组建项目内部控制流程时,确定内审机构全过程参与项目管理环境,监督工程管理各环节及相关各方按

照法律法规或相关规定,规范有序按流程标准化操作,达到质量达标、工期合理、造价节省及投资有效目的;同时由内审部门负责联系工程造价咨询单位实施全过程跟踪审计,对工程项目全过程咨询,提供建议。

2、建立项目建设流程规范。公司主要领导和分管领导组织召开由工程管理部门、财务部门、内审部门、设计单位、施工单位、监理单位、跟踪审计单位参加的联合协调会议,确立造价、进度、质量三大任务,明确各单位、部门的分工、职责,建立奖惩机制,形成工作流程。公司分管领导定期召开工程例会,听取施工、监理、设计、审计、工程管理部门及其他相关部门参加的会议,讨论工程难点重点,梳理工作思路,形成会议纪要,或报决策组织确定。根据公司要求,由造价咨询单位形成可操作性的实施方案,指导工程实施。

3、由项目负责人直接领导的内审机构开展内部审计。通过:事先搜集内部审计依据、类似工程案例和参数,进行项目现场调查,复核经审批的项目概算,根据拟定的进度计划按季度编制调整资金使用计划;事中通过系统发包和合同管理,动态执行资金使用计划;事后核对合同执行情况,合理审定竣工结算,从而在工程实施整个过程使农发集团处于主动地位。

4、积极做好各方沟通和规范操作。内审机构参与各类工作协调会议,由项目负责人全面控制各阶段各标段的平衡统一口径,并将经有关各方确定的一致意见落实到项目内审机构的监督范围。内审负责对各类成果的复核确认,实现成果的完整性、准确性和一致性。

5、及时向公司领导汇报的信息沟通机制。项目负责人组织内审机构及时总结前期工程管理中的经验教训,为后续工作提供借鉴。

(二)工程项目内部审计方式

1、内部控制制度规定。公司控股股东(集团公司)规定,集团内各企业投资的重大项目,集团审计部门(以下简称内审部门)可直接实施审计,也可以采取组织社会中介机构实施审计。因本工程投资大,

专业性强，集团公司委托工程咨询单位开展内部审计。

2、内部审计实施模式。可分为概(预)算执行审计、跟踪审计、专项审计调查、工程价款结算审计、工程价款复审、概(预)算执行审计(或竣工决算审计)与工程价款审核(或工程价款复审)的若干组合。对重大项目集团公司应实施跟踪审计。根据重要性和成本效益原则，结合项目实际情况，采取多种有效跟踪方式，相应采取全过程跟踪、重点环节跟踪等多种跟踪审计方式，合理配置审计资源，适时开展跟踪审计。

3、实施全过程跟踪审计。随着项目进度，对项目实施过程中的招标、进度、质量、成本及其他事项进行适时咨询、评价，持续监督及时反馈，侧重于审计咨询和监督职能，及时发现问题，提出解决建议，控制工程造价，规范项目管理。

(三)工程项目内部审计关注重点、控制措施

农发集团作为工程项目投资主体，其项目工程投资建设的出发点是通过项目建成投用来实现生产经营或使用功能，最终目的达到一定的社会效益和经济效益。因此，在投资控制上下功夫，首先必须从组织项目单位自身做起。结合物流中心工程实践，内部审计发现，项目进入实施阶段后，工程控制措施需要重点关注的共性问题有以下几点：

1、抓好工程设计是工程项目内部控制的关键。

良好的工程设计造价控制能够平衡项目的技术需求与投资额。工程设计质量的高低，决定着项目最终的实施效果是否符合利益相关者的要求。公司物流中心项目工程送审金额超出合同价比例高于一般情况；主要原因是在项目初步设计时存在很多漏项和设计不足之处，“边勘测、边设计、边施工”的三边问题突出，导致工程投资额增加较大。因此，企业应重视工程设计图质量和初始设计，杜绝“三边工程”，避免工程量少算、错算，有效控制工程项目的质量和工程投资。此外现有的工程设计是以工程造价为基础按照百分比计提设计费，工程造价越高，工程设计单位的收入会越多，企业应要求设计方积极考虑节约投资，从源头上避免控制工程投资产生不利影响。

在项目设计阶段应结合技术方面和经济方面的可行性，避免经济与技术脱节，有效控制工程投资。

2、规范招标是工程项目内部控制规范的基础。

招标文件生效之后具有法律效力。因此，对于招标代理机构的选择、招标文件的编制和审核都显得非常重要，这将直接决定工程合同条款的事先约定。公司农产品工程建设项目的“三通一平”工程采用费率招标方式确定中标单位，审查中存在招标文件编制不够严密等问题。企业应结合工程特点严格编制招标文件编制，避免招投标结果与工程实际需求不一致。公司农产品工程建设项目在有关一项物资采购中，施工条款合同因未严格按照招标文件上合同文字描述，因此在物资发运后至竣工验收期间，如国家标准或行业标准要求发生变化或出现新的要求规范，由此产生的费用由农发集团承担，增加了额外的费用。所以企业应提高工程方面专业力量和监管能力，有效约束招标文件编制、合同审核各个环节。严格工程招标文件与工程量清单相符合，避免价格产生较大差异。充分利用工程跟踪审计，参与项目招标工作，及时补救招投标工作的不足。

3、抓好工程施工是工程项目内部控制的重中之重

由于工程施工过程的不确定性，大部分工程项目在施工阶段都有设计变更、现场签证等情况，其工程费用对工程整体投资额的占比非常大。公司农产品工程建设项目审查出部分联系单流程不规范，存在造价重复计算的风险。如某项工程体现在土建设计图纸中属于土建施工范围内工作，无特殊情况应由土建施工单位完成，但是在联系单将该工程委托另一安装单位，在委托安装单位施工的同时，未及时出具针对土建施工单位的取消该项内容或转移施工的联系单，导致该部分存在重复结算的风险。所以，在工程施工中，企业应加强企业监理人员工程造价知识培训，避免监理的职能形同虚设。严格审核工程变更签证，比如对无价材料的签证，应包含价格及其他相关费用，避免对工程结算留下隐患。规范工程合同管理，工程施工过程严格按照合同约定的条款执行。审批付款时需严格按照实际工程量进行审批。

4、抓好竣工结算是工程项目内部控制实现的最

终体现

对工程项目竣工结算的审查虽然是发生在事后控制阶段,但从控制角度而言,认真把好结算审查关,对于投资的节省仍意义重大。企业需要建立完善的项目后评价体系,及时上报结算资料,避免审核时间过长和滞后。

(四)工程项目内部审计成效

物流中心项目,质量符合要求,进度达到目标,程序符合规范,得到有关国企监管部门肯定,特别是对工程项目实施跟踪审计的方式,得到省属企业外派监事会的高度赞同,建议在国企中推广实施。在已完成结算审计工程,成本控制有效,最大限度克服前期设计缺陷,主体工程造价节约超 1.31 亿元。

四、对集团加强工程建设项目内部控制的建议

(一)加强工程施工全过程的内部控制,强化审计理念。

一是实施全过程跟踪审计,确保监督到位。对工程项目开展全过程跟踪审计,需把握住工程项目各个风险点问题,要突出重点,开展审计。在跟踪审计过程中,着重对工程影响较大的事项或出现问题较多的环节,如合同书、变更和隐蔽工程、重大材料采购、工程决算等关键环节开展重点审计,对风险点较少,问题出现影响较小的环节采取不定期抽查审计,正确处理内部控制的审计的主次与轻重关系。

二是做好项目后评估,开展绩效审计。通过绩效审计,对工程项目的资金使用、项目立项、工程建设进度、质量、安全、效益等作出全面和系统的评价。有利于决策层了解整个工程项目投资效益,评估工程项目管理组织的工作质量及成效,促使工程项目管理组织和项目负责人认真履行职责。项目绩效审计和后评估,总结经验,发现问题,为以后工程项目的决策、管理提供借鉴。

(二)加强内控制度建设,建立工程项目流程管控

内控制度建设既是组织、制约、监督、检查和

考核工程项目建设活动的有效工具,也是企业内审人员开展审计工作的主要依据。企业应建立和完善内部控制制度,在工程项目施工中,严格执行建设工程的招投标有关规定,按程序及时办理各项批复和行政许可文件。在遵循法定基本建设程序规范前提下,建立一套符合企业实际、行之有效的招标投标制度,严格把好标前审核关、招标投标关、标后监管关。加强招投标的监管工作,落实各个岗位责任制,责任到人,分权制约。在项目建设过程中,应严格执行国家及省政府规定的基本建设程序,认真执行集团公司制定的有关管理制度。

(三)加强企业内部组织建设,注重培养复合型审计人员

企业审计工作由过去的财务审计发展到现在的管理审计,在工程项目审计中,由于企业内审人员分工不同,对工程技术知识了解途径有限且不够全面,容易出现审计盲点和技术性漏洞,内审人员需要向具备综合知识和能力的多元化方向发展。同时,企业应对内审人员进行后续教育,鼓励和组织内审人员参与理论与实践相结合的研讨活动,对经营战略、经营业务和先进技术等进行学习,提高内审人员或审计组综合素质,使审计人员既有懂政策懂经营管理又懂工程技术、工程管理、工程造价和财务等知识,并具有实践能力,使审计为单位价值增值最大化。

三是创新工程内部控制审计技术方法。在“互联网+”的新形势下,内部控制审计应注重引进先进的审计方法和技术,提高审计效率,降低审计成本。内部审计不仅需要实现审计理念的转变,由事后审计变为事前、事中、事后三者相结合;而且需要审计技术方法转变,由传统的人工提取审计数据变为互联网即时提取,提高审计效率。

四是加强后续跟踪审计。企业内审部门应根据后续跟踪审计情况,做出后续审计评价,并将后续审计结果及时向决策层报告,督查整改落实,形成内部控制闭环系统,为组织增加价值。



乌议集团信息化管理

◎集团办公室副主任 王诚

当前,企业管理已经进入到信息化、网络化时代,管理信息化成为推动管理现代化的重要平台。农发集团作为省属唯一大型粮农企业,近年来发展速度很快,企业规模大、地域分布广、产业链条长。无论是发展粮农主业、推动“米袋子”“菜篮子”建设,还是发展现代服务业、构建大农产业格局,或者是增强集中管控能力、提高整体运营和管理水平,都离不开信息化的全面支撑。

一、实现信息化管理的重要意义

实现信息化管理,构建起保障和实现企业发展战略、业务运作、信息安全的管理机制和支撑平台,能够优化业务流程,加强技术创新,降低企业成本,提高管

控水平,是企业核心竞争力的重要组成部分。

(一) 改进组织结构,优化业务流程。传统的金字塔型组织结构,存在多层次、多等级、横向沟通困难、信息传递失真、对外反应迟缓等弊端。随着经济社会发展,用户需求及市场环境不断发生变化,传统企业管理模式已经很难适应经济新常态和国企改革新形势、新要求。实现信息化管理,可以帮助农发集团构筑精简、高效、扁平化、网络化的组织结构,将集团中层管理部门从大量简单重复劳动中解放出来,将更多精力用于推动改革创新和转型发展上,从而实现决策层、管理层与执行层高度一体化,提高对市场的快速反应能力,更好地适应激烈竞争的市场环境。

(二) 加强技术创新,促进产品多样化。得益于互联网的蓬勃发展,各种信息要素前所未有的实现了跨区域、跨国界流动。信息的流动创造了无限商机,特别是电子商务在企业经营中的应用,大大缩短了我们与消费者的距离,给与了我们获得更多开拓市场的机会。因此,要实现集团粮农主业规模持续扩大、现代服务业健康发展的目标,我们有必要借力现代信息技术,提高把握市场的水平和能力,不断从市场获取新思路、新技术、新产品,从而推动供给侧结构性改革,在更高层次上开展产品创新和服务创新,获取竞争优势。

(三) 降低企业成本,提高企业竞争力。信息化管理作为企业现代化管理的重要工具,可以覆盖集团所有经济活动,直接影响经营过程中每一个环节,从而改变成本结构。信息技术的应用有极强的替代作用,特别是对于下属企业多、分布地域广、产业链条较长的农发集团来讲,可以较大程度降低整个集团的人力资源成本、管理成本、交易成本和风险成本,使集团成员企业能够以较低的信息成本实现共享管理成本。并且,随着未来集团管理规模的扩大,能够形成规模管理效应,为企业参与市场竞争持续提供动力。

(四) 提高整体管控水平。信息化管理实现了异地同步信息交换,并且伴随各种决策工具如电子会议系统、决策支持系统的应用,集团本级及成员企业在传递、获取和利用信息资源方面,将更加迅捷、灵活和开放,信息、决策、行为三者高度集成化,能够最大程度减少决策过程中的随意性、主观性和不确定性,增强决策的科学化水平。同时,信息技术的应用极大提升了成员企业在人资管理、资金管理、财务管理、经营决策方面的透明度,便于集团本级实时把握全局、提前预估风险,从而帮助集团建立健全管理制度和管理体制,提高整体管控水平。

二、推进信息化管理应注意的问题

进入信息社会,信息化管理已成为企业应对新挑战的有力工具。但这并不意味着我们要盲目跟随、迷信信息化管理。因此,我们在推进信息化管理时要注意处理好以下几个关系。

(一) 基础管理与信息化管理的关系。应用信息化管理,目的是为了用更少投入获取最大效益。信息技术是为了达到经营管理目标而采取的重要工具和手段,

它并不能代替管理本身。因此,我们必须处理基础管理与信息化管理的关系,不断调整传统管理体制机制,不断优化各项业务处理流程,使之适应信息化管理需要,推动集团管理体系向扁平化、网络化发展,提高管理效率,降低管理成本。

(二) 管理软件引进与二次开发的关系。信息化管理是一个逐步推进、逐渐完善的过程,既要瞄准先进、放眼未来,更要立足现实。因此,对于信息管理软件,既要进行必要的引进,更要着眼于二次开发。面对瞬息万变的市场环境,我们的经营管理必须不断创新,适应发展需要。而经营管理的每一项创新,都需要管理软件及时跟进,甚至要求管理软件首先进行创新,只有这样,才能保证信息化管理始终满足集团需求。

(三) 信息化管理人才引进与培养的关系。信息化管理人才必须坚持引进与培养相结合。首先,引进较高层次的专业人员,对集团信息化管理进行总体规划、指导实施和培训员工,是提高信息化管理效益的重要途径。其次,立足自身人才培养,利用老员工熟悉集团业务、经营、管理情况的优势,加强理论培训和实践培养,使他们能充分参与信息化管理,对集团业务、经营、管理、服务流程起到重要的创新和优化作用。

三、加快推进信息化建设,赢得持续发展之路

信息技术的迅猛发展,既为企业带来发展契机,又使企业面临严峻挑战。现代社会是一个网络社会、信息社会、“互联网+”的社会,谁在这场信息革命中先行一步,谁就抢得了赢得竞争的先机。近年来,党和政府高度重视信息化工作,接连出台了一系列推动信息化进程和互联网发展的方针政策,国民经济信息化和企业信息化均有了较快发展。作为省属大型粮农企业,我们所处的市场是一个完全竞争的市场。在全球经济放缓、下行压力增大的大背景下,我们对应用信息化管理、提高管理效益的要求更为紧迫。因为今天的市场竞争已不仅是规模经济的竞争,更是速度经济的竞争、效率经济的竞争,只有实现信息化管理,才能快速响应市场、赢得竞争主动权。因此,我们不能再犹豫观望、踟蹰不前,必须加快集团信息化建设步伐,通过信息化管理,推动企业管理变革,提高企业整体素质,最终提高集团成员企业竞争力,赢得持续发展之路。

唱响主旋律 凝聚精气神

——集团舆论宣传工作社会影响力不断增强

◎集团办公室 楼佳

省农发集团党委历来重视意识形态工作,紧紧围绕企业中心任务,突出服务发展大局,与生产经营同步实施,实现同频共振,把落实省委、省政府重大决策部署宣传好,把集团公司改革发展的成就展示好,把传递正能量的“和效公源”企业核心文化传播好,为推进企业全面深化改革、推动科学发展奠定了良好的思想基础,营造了积极向上的企业风尚。

一、2015年度宣传工作情况

紧紧围绕集团米袋子,菜篮子,现代服务业三大板块,始终牢记“围绕中心、服务大局”的基本职责,切实找准宣传工作的切入点和着力点,努力做到因势而谋、应势而动、顺势而为,弘扬主旋律、汇聚正能量,营造了良好的企业舆论环境。

(一)加强领导,建立组织保障机制

省农发集团党委站在政治和全局的高度,认真履行“一岗双责”,明确党委承担宣传思想工作的主体责任,切实做到敢抓敢管,不定期的听取意识形态领域工作情况汇报,牢牢把握意识形态工作的主导权,切实负责对宣传思想领域重大问题的分析研判和重大战略性任务的统筹指导。成立了以党委书记楼永志为组长的党委理论学习组,各二级企业为成员单位,每年组织召开年会,交流讨论企业思想政治工作中的难点、热点问题,为推进企业发展提供了强有力的政治核心保障。

(二)注重教育,推进思想理论建设

省农发集团党委十分注重发挥理论学习中心组的示范引领作用,每年制定《党委中心组学习计

划》,明确将有关意识形态方面的文件精神列入中心组学习内容之一,组织开展学习讨论。不定期召开专题学习会,以学习贯彻党的十八届五中全会、省委十三届七次全会和全国、全省宣传思想工作会议精神,进一步扎实推进国资国企改革为主题,进行了深入的学习研讨,切实把思想认识统一到中央和省委的重大决策部署上来,全面深化企业改革。今年以来,省农发集团党委理论中心组进行了8次集中学习,采取外聘专家授课以及内部讨论学习等多种方式,贯彻中央和省委及习近平总书记系列重要讲话精神,对照“三严三实”主题教育要求,结合各自分管工作,在对深化国企改革的重点和难点问题进行深入调研的基础上,精心准备中心发言。集团中层以上管理人员认真学习会议精神,主动撰写心得体会,切实提高学习的自觉性和主动性。

(三)严格管理,增强舆论应对能力

省农发集团党委和各子公司党委牢固树立党管媒体原则不动摇,确保媒体始终保持正确舆论导向。贯彻落实各省属企业建立新闻发言人制度,新闻发言人由集团党委副书记、纪委书记陈怀义担任,并设立发言人助理,由集团董事会秘书、办公室主任许勇军担任,积极应对新媒体挑战,引导和规范网络舆情,勇于发声,敢于担当。注重舆情信息的收集和整理,加强突发事件和热点问题的舆论引导,对重大网络舆情进行持续跟踪,及时做出反应,为舆情应对和处置工作打好基础。针对突发性公共事件发生概率不断提升的情况,加强职

工思想状况分析和舆情动态监测,实行提前预测和即时报告。

(四)修订制度,完善宣传工作管理办法

为进一步加强宣传队伍的能力建设,省农发集团修订完善了《集团信息和宣传工作管理办法》,上报、考核、通报、奖惩等可操作性进一步增强。每半年统计通报新闻宣传积分排名情况,极大地调动了各基层单位和广大通讯员的主动性与积极性,从组织、制度、经费上来确保宣传思想工作的有效落实。一是提高了通讯、杂志采用的稿件的计分标准,二是增加了各级领导批示的计分标准,三是提高了稿酬奖励标准,四是扩大了适用范围,由浙江扩大到企业所在地。

(五)深入挖掘,加大企业宣传力度

多角度、多层次、全方位地展示集团公司深化改革成就和传递企业正能量。努力打造“一报一刊一网”。准确把握集团公司“一报一刊一网”的载体定位,做大做强主题报道、做深做细典型报道、做透做活专题报道。共完成31期农发简报、4期杂志的编辑出版工作。获得省国资委信息工作一等奖。同时,通过开展通讯员培训和座谈会、微信和QQ群交流等方式,加强集团公司和子公司新闻宣传网络的力量建设。创新工作方法,拓宽宣传视角。《浙江农发通讯》简报加强领导人重要活动和会议报道的创新,《浙江农发》杂志提升主题宣传报道的策划能力,实现米袋子、菜篮子和现代服务业项目建设等重点工作推进落实与新闻宣传的无缝对接,推出了《五年再造一个农发》等专题专栏,刊登各类报道100多篇。杂志坚持“专题宣传策划为特色,专栏约稿树品牌”的办刊思路,推出“本期策划”等研讨专题,每期开设“管理思考”等专栏文章,共刊出40多篇文章。网站年发布700多条重要信息,首页发布图片50余张,滚动推秋粮收购和农博会等专题栏目;制作发布“三严三实”、“法制宣传”等活动广告。

(六)强化意识,推进企业文化建设

省农发集团始终坚持把企业文化建设作为企业发展的软实力,着眼于增强企业核心竞争力,积极推动企业文化建设,大力弘扬“和、效、公、源”企业文化

核心,坚持以和谐促发展、保稳定,坚持经济和社会效益并重,坚持公平公开公正,坚持饮水思源、服务“三农”,把文化建设作为加快经济转型升级的重要举措。转变观念,适应市场,不断完善、提升、创新和发展农发文化,提前完成“十二五”时期目标。“十三五”时期,审时度势,深入分析,提出五年再造一个农发的宏伟目标。集团还不遗余力地让文化成果最大限度地惠及全体员工,实现职工与企业的利益共享,和谐发展。

(七)整合资源,扩大企业社会影响力和美誉度

省农发集团充分利用政府与媒体的力量扩大企业的知名度与美誉度,从而使农发获得更良好的发展环境与空间。一是与新华社、浙江日报、都市快报形成战略合作,在媒体整合宣传、实施品牌提升战略、重大主题宣传报道等方面开展合作,开创发展共赢局面。与新华社浙江分社构建“新华视窗”发布机制,重点挖掘和展示集团在“米袋子”、“菜篮子”等方面的亮点和典型,在浙江日报上着重宣传重组整合黑龙江新良集团,保障浙江粮食安全等方面的内容,在都市快报上重点突出杭州湾江南生态城的宣传报道。二是建立良好的媒体沟通机制,加强与中央、省级主流新闻媒体的互动交流和联络工作,策划各类新闻媒体大型采访活动。2015年,先后组织重组整合新良集团、农博会新闻发布会活动2次。省级以上新闻媒体发表、刊播和转载有关集团公司的新闻报道20余篇,进一步提升了集团公司的对外影响力和社会美誉度。11月29日,国家级权威新闻网站新华网专题报道农发集团北粮南调保障稻米市场供应。12月30日,集团副总经理、省粮食集团董事长毛利豪接受了由国家粮食局新闻办组织的,中央人民广播电台、经济日报、光明日报、工人日报、中国改革报、中华工商时报、中国新闻社浙江分社等7家中央媒体记者就我省粮安工程建设有关情况进行的现场采访,进一步提升了省农发集团在全国的知名度和影响力。

二、2016年宣传思想工作计划

2016年,省农发集团将牢牢把握团结稳定鼓劲、正面宣传为主的重要方针,立足于公司五年再造一个农发这一主题,进一步加强谋划和策划,立体式、全方

位地开展形势宣传、主题宣传、成就宣传和典型宣传,把集团公司的声音传播好,把集团公司的成就展示好,把广大员工的心声反映好,把“和效公源”的企业文化落实好。

(一)统筹谋划,围绕发展中心工作提高舆论引导水平。十八届四中全会是中国共产党历史上首次以“依法治国”为主题的一次全会,这次全会的主题与以习近平为总书记的党中央推行的反腐改革思路一脉相承。结合省委省政府重要会议、省“十三五”规划纲要和省属企业工作会议精神,深入宣传新常态下的新变化、新要求、新机遇、新挑战,引导科学认识、主动适应新常态;宣传企业在稳增长、转型升级、提质增效和创新驱动等方面取得的成效,尤其是“十三五”开局之年,增强推动集团持续健康发展的危机感和紧迫感;同时,以国有企业履行社会责任为重点,对企业在美丽浙江建设、推进生态文明、加强节能减排、扶贫济困、发布社会责任报告等情况进行宣传,进一步解疑释惑、回应关切、提升形象、鼓舞士气。做好依法治企的宣传教育。深入贯彻落实党的十八届四中全会精神,加大对依法治企重要意义的宣传阐释力度,努力建设法治文化,着力营造规范管理、依法治企的良好氛围。

(二)围绕中心,不断掀起正面舆论宣传高潮。“十三五”时期,农发集团舆论宣传工作围绕要全面贯彻党的十八大和十八届中央历次全会精神,深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神,周密策划,精心部署,唱响主旋律,多角度、多层次、多侧面、全方位的展示集团在重大工程、重大任务、重大改革中克难攻坚、全力以赴的精神风貌和良好形象,不断掀起正面舆论宣传高潮,不断提高宣传的广度和深度,不断扩大宣传的社会效应。充分发挥在我省“米袋子”、“菜篮子”建设中的特殊作用,大力发展现代服务业,坚持稳中求进、快中求好、转中求活,走出一条具有农发特色的可持续发展之路,为打造具有影响力和辐射力的大型现代涉农集团奠定坚实基础,为建设美丽浙江、创造美好生活和高水平全面建成小康社会作出新的贡献。

(三)密切关注,提高处理负面舆论能力。集团公司点多面广的行业特性和粮农为核心主业的公共属性,决定了集团公司容易成为社会舆论关注的焦点。特别是当前互联网的发展,微博、微信等“自媒体”的运用,一些突发事件和热点问题极易引发起舆论事件。一旦发生负面影响事件,将密切关注动态,掌握工作主动,强化主流引领,发出正面声音,挤压负面信息。同时,利用集团公司外网平台和微博、微信,掌握网络舆情,积极回应问题;加强媒体沟通,努力引导舆论。

(四)创新形式,打造“一报一刊一网”新特色。文化是企业的灵魂,集团公司“和效公源”的核心文化成为引领企业发展的一面旗帜。“一报一刊一网”作为核心文化落地的载体,要进一步发挥引导功能,创新报道方式,增强凝聚力,促进干部员工文化生活质量水平的提高,有效提升企业文化发展水平。简报:根据简短、灵活、快捷的特点,抓支点、抓热点、抓亮点,讲究实效、反映迅速。杂志:立足企业管理层,增强刊物的指导性、实用性、专业性、前瞻性、可读性,努力打造一个特色鲜明、重点突出、亮点纷呈、文化内涵深厚的内刊品牌;网站:提高政治、新闻敏感性,准确捕捉涉及集团公司生产经营领域的新闻要素,加强信息收集、上报、上传,进一步完善优化网站栏目,进一步加强与中国报道、浙江在线、新蓝网等政府网站互动合作,建设一流国企网站。

(五)有效探索,加强新闻宣传队伍建设。一方面,进一步争取领导对新闻宣传工作的重视和支持,抓好新闻宣传队伍建设,加强上下联动,从授课培训、座谈交流等方式入手,确保整体素质稳中有升。另一方面,完善内部宣传工作机制,通过考核、通报、奖惩、提高稿酬等手段,改变以信息报信息、以会议报会议的简单报道形式,深度挖掘会议和领导人活动的重大新闻价值,深入报道集团在改革发展中涌现出的创新、经验和做法,推动集团公司宣传工作跃上一个新的台阶。同时,除提前制订年度宣传计划外,要求各子分公司及时上报全年宣传工作计划,切实发挥集团公司整体宣传的协调沟通指导作用,建立良好的互动合作关系,加强统筹策划,促进整体策划能力的有效提升。

编者按:2015年是全面深化改革的关键之年,是“十二五”规划的收官之年,也是实现五年翻番目标的节点之年。面对宏观经济错综复杂的外部环境,集团上下认真贯彻落实中央、省委省政府的决策部署和省国资委要求,坚定信心、勇于担当、攻坚克难、狠抓落实,涌现出了一大批勇于创新、成绩突出的先进单位和敢于担当、狠抓落实的先进个人。为鼓励先进,推动集团整体工作再上新台阶,经集团公司研究决定,对粮食集团公司等6家2015年度集团先进单位、傅安民等3名集团突出贡献奖获得者、许红等46名集团先进工作者进行了表彰。

光荣榜

一、2015年度浙江省农村发展集团先进单位(6家)

浙江省粮食集团有限公司
浙江省农村发展集团上虞有限公司
浙江省农都农产品有限公司
浙江农发澜海实业有限公司
浙江银通典当有限责任公司
黑龙江白山国家粮食储备库

二、2015年度浙江省农村发展集团突出贡献奖(3名)

傅安民 浙江省粮食集团有限公司董事、副总经理、
黑龙江绿色农业发展集团有限公司董事
沈金潮 浙江省农村发展集团上虞有限公司董事长
王建跃 黑龙江绿色农业发展集团有限公司总经理
助理兼业务部经理

三、2015年度浙江省农村发展集团先进工作者(46名)



只争朝夕干在实处 改革攻坚走在前列

羊舞丰收年，金猴方启岁。感谢所有农发人多年来对我的关心、帮助和厚爱，感谢浙粮给我做事的平台！“功崇惟志，业广惟勤。”为五年再造一个新农发，向着美好的2016，我定当一如既往地努力工作，只争朝夕干在实处，改革攻坚走在前列。

祝愿全体农发人猴年工作顺利，身体安康，幸福美满！

——粮食集团常务副总经理 傅安民

激励 感恩 回报

新年伊始，万象更新。在新春佳节即将来临之际，请允许我向一年来关心、支持我的各位领导和同事们致以新春的祝福和诚挚的谢意！能被评为农发集团2015年年度突出贡献奖，我感到非常的荣幸，于我，是一种鞭策、一种勉励！这几年上虞公司的良好发展，得益于农发集团各位领导的大力支持，得益于公司团队的辛勤努力。2016年我将乘势而上，继续努力，为农发集团农业发展做出贡献。

——上虞公司董事长 沈金潮



奋发蹈厉 庄敬自强

2015年是不平凡的一年，重组后的绿农集团工作千头万绪，储备粮收购与轮换工作环环相扣、困难重重，粮油经营业务白手起家，仓储管理工作从头再来，工作中经历了太多的挫折和磨难，品尝到了太多的酸甜与苦辣，也收获了更多的成绩、喜悦和自信。今天，看到绿农人欢欣的笑容，我与所有绿农人一样，身同感受，感到由衷的骄傲和自豪。在新的一年里，我将继续努力，奋发蹈厉，为农发发展、为绿农发展尽自己一份力量。

祝农发的明天更加辉煌、灿烂！

——黑龙江绿农集团公司总经理助理 王建跃



先进工作者
新年寄语



新的一年，新的起点，新的目标，新的心情；用心工作，真心做事，开心生活，信心百倍，2016 加油！

——集团公司 许红

快乐工作，快乐生活

回首 2015 年，有与同事一起攻坚克难的艰辛与喜悦，也有遇到困难挫折与惆怅，这些工作经历都是我不可复制的人生财富。在此，分享一段台湾作家龙应台的话送给大家，“当你的工作在你心中有意义，你就有成就感。当你的工作给你时间，不剥夺你的生活，你就有尊严。成就感和尊严，给你快乐。”祝福所有农发人 2016 年都能够快乐工作，快乐生活！

——集团公司 高松青



行路方能致远，砥砺帮助前行

昨天的荣誉将激励我更加努力地完成每一项工作，认真做好每一件事情。有些雪花不一定落进河里，唯经升华才有晶莹的水滴。感谢农发集团给予的鼓励和肯定，感谢浙粮对我的精心培育。站在猴年新的起点上，我将加倍努力学习，潜心工作，怀揣感恩之心，再踏征程，坦对明天，温暖前行！

——省粮食集团公司 杜俊学



荣誉代表过去 拼搏赢得未来

过去一年取得的成绩，离不开公司领导对我的信任和鼓励，也离不开同事们对我的支持和帮助。荣誉代表过去，拼搏赢得未来。在新的一年里，我将一如既往地严格要求自己，不断学习提升自己的工作能力，认真务实的做好每项工作，以实际行动为公司的发展尽自己的绵薄之力。祝愿各位领导、各位同仁在新的一年里工作顺利、身体健康，祝愿农发明天更美好！

——省粮食集团公司 平荣甫



荣誉肯定过去 荣誉鞭策前行

“先进工作者”是荣誉，也是信任，是压力，也是动力，更是一份沉甸甸的责任。荣誉不仅属于我个人，更属于浙粮财务部的每一位成员。荣誉肯定过去，荣誉鞭策前行。在新的一年里，我将以更加饱满的热情，奋发向上，全身心投入到自己的工作中来，力求把工作做得更好、更扎实，为 5 年再造一个新农发做出新的贡献！

——省粮食集团公司 林前明





开拓进取 努力工作 再创佳绩

辞旧岁三羊开泰,迎新春六猴送安。2015年是忙碌的一年,在马不停蹄的工作中迎来了2016年,我会继续踏踏实实工作,不断增强自身的工作能力和专业水平,把自己全部的热情投入到工作中,尽心尽力做好

每一项工作,与镇海库同舟共济、荣辱与共,迎接新挑战,再创新辉煌。衷心祝愿浙粮集团、农发集团蒸蒸日上,祝愿全体员工工作顺利,万事如意!

——省粮食集团公司 周江华



前进吧 农发!

感谢集团给了我们广阔的发展舞台,在这里,我们只要耕耘就有收获,只要付出就有回报,我真真切切地感受到了农发集团的和谐、温馨、年轻和朝气,由衷地为在农发集团工作、为自己是农发集团的一分子感到无比自豪和快乐!我们相信在农发集团领导的正确引领下,在农发优秀团队的不懈努力下,2016年必将取得新的成绩。

——省粮食集团公司 邵远征

立足岗位 再创新成绩

作为粮食战线上的老同志、老员工,很荣幸被评为2015年度先进工作者,这既是集团对我过去一年工作的肯定,更是对我今后做好工作的一种鼓励。2016年,我要立足自己的工作岗位,始终兢兢业业,认真对待每一项工作、每一件事,多思考、多关注,当好领导的参谋,带好部门团队,积极拓展粮食经营业务,为集团的壮大和银粮库的发展,更加出色的完成各项工作,不辜负集团领导对我的期望。祝愿农发集团在新的一年里蒸蒸日上、再创新辉煌!



——省粮食集团公司 李良飞



个人离不开集体 荣誉归功于团队

有幸获得“先进个人”荣誉称号,内心十分激动,感谢农发集团颁发这个荣誉给我,这不仅是对我个人的鼓励,也是对米业公司工作的肯定和认可。回想过去一年与同志们并肩奋战的日日夜夜,写满了感恩、责任与奉献,令我感触很多。我的战友们有的常年离家在外销售大米,有的顶风雪、冒严寒收购粮食,展现了应有的责任感和敬业精神,既令我感动,也让我骄傲。然而荣誉只代表过去,行动才能描绘未来。站在新的起点上,我们一定心怀感恩、努力工作,继续攻坚克难、再接再厉,为农发的持续发展贡献新的力量。

——黑龙江绿农集团公司 谢彦平

感恩的心

2015年是我来到农发的第3个年头,3年以来,我在农发收获了成长,收获了工作的成就感,收获了浓浓的同事情谊,收获了作为农发人的荣誉和自豪。茉莉以洁白馥郁的花朵感恩阳光,黄鹂以婉转动听的歌喉感恩大树,丛林以郁郁葱葱的枝叶感恩大地,而我,将在2016新的征程上,一往无前,与农发共同成长!



——省粮食集团公司 周颖



真抓实干 为打造标准化大型粮库努力奋斗

2015年我库在集团正确领导下,完成了全年各项经济指标,迎接了各级检查,得到了各有关部门的认可和好评,本人也非常荣幸的被评为浙江农发集团的先进工作者,这是集团领导对我工作的认可,也是对我今后工作的鞭策,我一定会在今后

的工作中真抓实干,开拓进取,向先进单位学习,努力把迎风粮库打造成标准化的大型粮库,创造出更好的经济效益,为集团争光添彩,同时也感谢集团领导对我做出微不足道的成绩给予的肯定和厚爱。

——黑龙江绿农集团公司 赵玉龙



做新时代儒商

在充满希望和挑战的2016年,我将把过去的业绩作为新的工作起点,以更高的标准严格要求自己,虚心学习他人的长处,使自己的综合素质和业务水平在工作中不断提高和完善,认真履行岗位职责,踏实工作,爱岗敬业,始终保持旺盛的精神风貌和饱满的工作热情,回报集团领导和同事们对我的厚爱。2016年已经欣然走来,我代表我们肇东粮油储备库全体员工祝福我们的农发集团基业长青,蒸蒸日上,祝福集团所有同仁及家属工作顺利,身体健康,万事如意。

——黑龙江绿农集团公司 朱传林

立足岗位 尽职尽责

绿农集团刚刚重组完成,便扭亏为盈,这不仅是集团高层领导战略决策指导有方,也是公司每一位员工共同努力的结果,因此,优秀的荣誉是我们的,更是公司所有员工的。我将把这份感谢和感恩化作为行动,将自己的全部智慧和力量奉献给绿农。成绩只能代表过去,新的一年我们更加任重道远,我要赶上绿农集团发展的理念和要求,干好本职工作,为绿农集团做大做强,贡献出自己的一份绵薄之力。最后,衷心祝愿我们公司的明天更加美好!



——黑龙江绿农集团公司 赵鹏

愿为绿农多奉献

我很荣幸被选为“农发先进工作者”,这是一份荣誉、更是一份激励。此时此刻,我想用三个词来表达我的心情。第一个词是感谢。我要感谢集团给了我一个展示自我的舞台;第二个词是自豪。作为一名中层干部,只有置身在企业文化拍的氛围中,才能快速成长。第三个词是行动。对于今天农发集团给我的荣誉,我将把感谢与感恩化作行动,加倍努力工作;已做的工作与上级领导的要求还有较大差距,我一定会再接再厉,不断提高业务素质和管理水平,让以后的各项工作再上新台阶。



——黑龙江绿农集团公司 刘兴国



求实 勤奋 认真

当选为农发集团先进个人让我觉得很自豪与光荣,这奖励不仅仅是物质上给了我很大的帮助,更重要的是给予了我精神上无限的力量,它印证了我工作的进步和成绩,同时它也是一种动力,促使我更加勤奋与努力去更好的完成每件事。今后我会把工作做的更好,维护好先进个人的形象,在今后的工作中我将不辜负领导的期望更加尽心尽职,努力工作并不断学习提升自己的工作技能,本着求实、勤奋、认真的工作态度脚踏实地、齐心协力为农发集团的繁荣与壮大贡献自己的力量。

——黑龙江绿农集团公司 李云峰



扎扎实实做事 踏踏实实做人

2015年,公司进行了重组合并,我在公司领导的指导下,特别是人力资源部刘冬梅部长身体力行的影响下,工作中,我们积极配合,兢兢业业,加班加点,放弃周末休息时间等都习以为常,认真完成每一项工作任务。但多一份耕耘,必多一份收获,我们的付出最终得到了公司领导和同事的认可。在以后的工作中,我将不辜负领导和同事的期望,更加尽职尽责,不断学习提升自己的工作技能,争取2016年取得更好的工作业绩。

——黑龙江绿农集团公司 栗莉



百舸争流 更进一步

作为一名普通员工,尽职尽责、踏实做人是我的本分。此次能获得农发集团先进工作者称号,我感到十分荣幸。感谢绿农集团领导给我工作的机会和施展才能的舞台。也十分感谢领导和同事们的信任与支持,是你们给了我前进的方向和行动的动力。我会一如既往,努力工作、尽职尽责、勤勤恳恳完成领导交代的各项任务。争取百舸争流、更进一步。在工作中,多一份耕耘就多一份收获。虽是一片绿叶,确已知深山。在新的一年里,我会总结过去,改善不足,为绿农集团的绚丽春天谱写点绿意。

——黑龙江绿农集团公司 杨淑艳

快乐永恒

不知何时起,伸出的手,已暗黄起皱,然自个儿时的无忧无虑、调皮捣蛋,仍似在眼前;1997百年香港终得回归,2000年跨世纪狂欢,本是众望所归之事,然也成了历史长河的点点星光。转眼中,2016已成眼前,真的只能感叹一句,时光如梭,岁月有痕。做一个幸福平凡人,是我此生梦想。事事不必刻求,但必须有追求;不必呕心沥血,但必须尽力而为;不必阿谀奉承,但必须与人为善。2016新的一年,尽力而为做事,明白坦荡做人,享受人生中的风花雪月,雨露阳光,快乐永恒。

——润和房产集团公司 陈宏



一声感谢! 一些感受! 一句祝福!

我觉得这个荣誉并不是靠我一个人就能获得的,实际上,它是集体的成绩让我个人来代表而已。所以在感谢润和集团、农发集团特别厚爱的同时,更多地我想应该感谢我的同事们,是每一个员工的努力换来了今天的这个荣誉。如果为生存而工作,那么工作是无奈的;为生活而工作,那么工作是辛苦的;把工作看成是生命的一部分,其实工作的过程可以是很受用的。所以良好的工作心态和热情是工作效率与效果的保障。在新的一年里,我将和同事们一起,共同努力,为公司的发展贡献自己的力量。祝愿公司的明天更加美好!

——润和房产集团公司 季钢峰

新年祝福

过去的一年,感谢领导的关心与信任,感谢同事的帮助与支持!

新的2016年,祝愿农发集团发张更加辉煌,祝福每一个农发人身体健康、阖家幸福、快乐工作!

——润和房产集团公司 鲁斌成





生命不息,奉献不止

在公司领导及同事的信任、支持与帮助下,我严于律己,通过自己的刻苦努力和勤奋工作,从每一件小事做起,从点点滴滴学起,在平凡的岗位上默默的奉献自己的青春。在工作中,我能遵章守纪、乐观上进,始终保持会计严谨认真的工作态度和作风,勤勤恳恳,任劳任怨;在生活中,勤俭节约,勤勤恳恳做事,时刻以党员的标准严格要求自己。我坚信“生命不息,奉献不止”,在未来的日子里,我仍将树立坚定的信心,乐观面对任何困难和挑战,把握人生方向,找准人生坐标,通过不断的学习和实践,提高自身素质,全身心的投入到工作、生活中,为润和房产、为农发集团的壮大奉献自己的青春和热血。

——润和房产集团公司 夏婧

坚定目标、坚定信仰

我从2011年酒店筹备期间参与酒店财务监管工作,一直到2015年被任命为酒店业主代表参与酒店管理,不断把农发集团和润和集团的管理要求传达给酒店管理方,努力发挥桥梁和纽带作用。可以说在千岛湖润和建国度假酒店工作的四年多时间里,我得到了学习和锻炼,我感恩农发集团给予我成长和发展的平台。2016年,酒店将面临更加艰巨的市场环境,但也将坚定信心挖掘新的市场契机,在酒店转型创新发展的新阶段,我将和酒店管理团队一同以百倍信心迎接挑战,越是艰难的日子,我们不懈的努力,都将证明我们追求的力量和坚强的意志。最后,祝愿我们的农发集团2016年有更大的飞跃。

——润和房产集团公司 徐建江



继往开来

能被评为公司2015年度农发工作先进者的誉称号,我感到非常高兴与荣幸,感谢公司对我的厚爱,感谢领导对我的关爱,感谢同事们对我的认可。同时,这更是对我以后工作的一种鞭策,我更应该严格要求自己,把自己的工作做得更好,保质保量的完成领导交予的任务。成绩只能代表过去,今天决定了明天,在新的一年里中紧随公司的发展理念和要求,紧跟公司领导的步伐,紧密团结在员工群众之中,踏踏实实,勤勤恳恳的干好本职工作,确保完成指标任务,为公司发展贡献了自己最大的力量,最后祝愿公司2016年宏图大展,蒸蒸日上!

——润和房产集团公司 肖峰



明天会更好

时间过的很快,新的一年又开始了,人生不长,总要做点有用的事,做个有用的人。未来,是一群正知,正念,正能量的人的天下。只有改变自己的态度,才能改变人生的高度。现实与理想之间,不变的是跋涉,暗淡与辉煌之间,不变的是开拓。2016年是新农都转型升级攻坚年,需要我们众志成城,万众一心,视工作为己任,舍小家为大家,努力拼搏,我相信,明天更美好!

——新农都实业公司 孙国明



心存感恩,励志奋发

很荣幸能够被评为2015年度农发集团的优秀员工,我感谢公司领导对我的信任和厚爱,感谢同事的帮助与支持。公司给了我这个平台,让我有机会与大家一起分享我的工作心得,我很荣幸,也很感谢。当选为优秀员工,仅仅是进步的起点,这将是我今后工作的鞭策和动力,它推动我更加努力地完成公司的各项工作,做好每一件事。2016年我会以更高的目标来要求自己,希望在今后的工作中,能一如既往得到大家的肯定和支持,在2016年完成润和西溪郡项目的完美收官,来答谢公司的肯定与支持。

——润和房产集团公司 周丽丽





这个荣誉不但得益于公司各位同事的支持与默契合作,更得益于公司优良的团队氛围和集体上下一致,积极认真的工作态度,领导对我工作的信任和支持,同事对我的支持与帮助以及整个工程部的共同努力。展望新的一年,要不断地提高自己,做好生产和质量的

指导工作,继续制定和完善施工管理工作,按照制定的部门目标,脚踏实地的完成各项任务;及时学习更新,以使应用的管理方法更加科学化、合理化。继续加强与各部门间的沟通与合作,促进相互了解与协调发展。新年将继承以往积极向上的工作热情和团队精神,全面推进工程部各项工作的开展,确保年度经营管理目标的实现,为公司递交一份满意的答卷。

——新农都实业公司 王如华



2015年,公司加快了发展步伐,我在公司领导的关怀与指导下,在同事们的支持和帮助下,认真做好自己的本职工作。在工作中,我改变过去的思维方式,理清思路,克服了许多困难,为部门员工起到一定的表率作用。同时我力争讲求实效,坚持从实际出发,要求部门人员严格服从各项工作安排,遵守公司制度,创建良好工作氛围,养成良好工作习惯。在以后的工作当中,我将不辜负领导和同事的期望,更加尽心尽职,抱着务实认真的工作态度,并不断学习提升自己的工作技能,迎接新的挑战!用实际行动为公司的发展尽自己的绵薄之力!

——新农都实业公司 鲁草

扎实工作 不负众望

很荣幸被集团公司评为“2015年度先进工作者”,这既是对我个人工作能力的肯定,也是对我做好今后工作的一种鞭策。在过去一年里,虽然我没有有什么可炫耀的业绩,但在自己的工作岗位上始终兢兢业业,认真对待每一件事,多思考,多用心,为2016年衢州新农都项目的招商、销售、开业工作尽了自己的一份力。在今后的工作中,我将更加努力地完成各项工作,不辜负公司对我期望。最后衷心地祝愿大家在新的一年里工作顺利、身体安康、阖家欢乐、万事如意!



——新农都实业公司 章建琳

一份耕耘一份收获

自进公司两年来,始终以企业主人翁的精神贯穿于日常工作中,加强工作责任心和乐于奉献的工作态度,与同事一起在摸索中奋勇前进,想方设法挖掘设备管理,能源管理的潜力和方法,群策群力落实各项技改,总结工作中的经验教训,为公司降低运行成本和保障正常运行发挥作用,一份耕耘一份收获,始终坚信付出总有回报,再次感谢领导给我这样一个平台和同事们的同舟共济。在今后工作中我将怀着一颗感恩的心,一如既往发扬吃苦耐劳,全力以赴的工作精神,克服自身的缺点与不足,团结同事共同提高,兢兢业业工作,不断学习先进管理理念,不断摸索中积累经验,以提高业务技能,努力为公司大发展尽自己绵薄之力。

——新农都实业公司 倪国龙



扬起新风帆 迎接新希望

加入公司已有12个年头,从一名普通员工到中层管理,尤其从技术管理转型到办公室后,接触了不同的领域,虽然起初,并不是想像中的那般简单快速上手,但一段时间后让我无论在工作能力及思想境界等各方面有了较大的提升,这都离不开公司及领导对我的悉心教导与培养,感谢公司领导对我的厚爱和同事们的帮助与认可,那不仅是对我的信任,更是我坚定走下去的信念。新的一年起航了,愿公司蓬勃发展,愿大家健康快乐!

——新农都实业公司 沈乃定



先进工作者
新年寄语



敬业 奉献 创新

过去的一年是公司扎实开拓、努力奋斗的一年。我跟随大家一同为公司与市场的发展兢兢业业,拼搏创新,朝着共同的目标一同奋进,取得了优异的成绩。”雄关漫漫真如铁,而今迈步从头越”,面对新一年的市场竞争

环境与挑战,我将以更加饱满的热情和奋发向上的精神状态,投入到自己岗位的工作中去,积极面对挑战,善于抓住机遇,不断总结经验,优化个人工作方法,用自己的实际行动去实践“敬业、奉献、创新”的工作精神,为公司与市场的持续发展贡献自己最大的力量。

——新农都实业公司 俞文良



保质保量完成任务

很荣幸当选集团 2015 年度先进工作者,这是一份荣誉、也是一份激励,这是对过去一年自己工作的肯定,也是新的一年进步的起点,是我今后工作的鞭策和动力。它将推动我更加努力地完成公司的各项指标任务,在自身岗位上多关注、多思考,做好每一件事。作为公司的班子成员之一,我决心在新的一年里,在各级领导的决策指导下,充分发扬团队协作精神,保质保量完成任务,为提升公司业绩及品牌形象贡献自身力量!

——新农都实业公司 单纯

不遗憾昨天 不虚度今天

2016,努力做一个可爱的人,阳光下灿烂,风雨中奔跑。做自己的梦,走自己的路,不遗憾昨天,不虚度今天,与企业同命运、共成长。祝所有已经踏上新征程的农发人们,新的一年,事业顺利、身体健康。

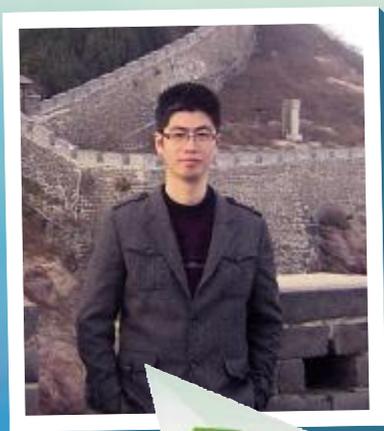
——农都公司 郑荧



不断学习 不断成长

2015年,在全公司全体员工辛勤努力下,按时、圆满的完成了农都农产品产业园项目的开工,但一切荣誉、成绩都已成过去。2016年是项目建设的关键之年,让我们全面融入其中,与公司同命运、共呼吸,同时在项目推进过程中不断学习、不断成长,为我们共同的事业再创辉煌。

——农都公司 吴斌



锐意进取 攻坚克难

2015年,是农都公司战胜挑战的一年,这一年的付出及收获均已成为美好的回忆。顺境逆境都值得珍惜,没有什么值得刻意改变自己。在新一年到来之际,让我们轻装上阵,甩掉灰心,丢掉烦恼,放下包袱,开动脑筋,启动智慧,鼓足勇气,填满力量,面向未来,迎接挑战,锐意进取,攻坚克难。

——农都公司 余征





待,向着收获的明天出发!

把握现在 争创未来

2015年农发集团朝着健康、稳定的良好局面不断发展,作为农发的一名老员工,此次被评为先进工作者,是对我的一种鼓励,更是一种鞭策。在新的一年里,祝愿公司的业绩蒸蒸日上,自我的工作能够做的更加优秀。把握好现在,怀着满满的期

——上虞公司 姜武军



融合 创新

首先,要感谢集团领导对我的肯定和信任,其次,感谢同事们对我的帮助与支持。正是因为有了公司和谐的团队工作氛围和同事们上下一致,积极认真的工作态度,才让我能在工作中投入最高的热情,所以这份沉甸甸的荣誉不仅仅属于我个人,也属于公司每个员工。当选为先进个人不仅是我进步的起点,更是对我以后工作的一种鞭策,我将不辜负领导们的期望,更加尽心尽职,努力工作,并不断学习提升自己,用实际行动为集团公司、为绿容公司做大做强,贡献出自己的一份绵薄之力。

——上虞公司 冯德富

扎根海涂 放飞梦想

2015年忙碌而又充实,在上虞公司从事农业生产和基础建设工作,感谢领导的栽培和同事的照顾。新的一年新的开始,努力学习紧跟公司发展步伐,埋头苦干,为公司贡献自己的一份力量。

——上虞公司 符晓锋



扩市场拓渠道 做实干 润海人

很荣幸被评为2015年度先进工作者,这对我工作的肯定,也是对我做好今后工作的一种鼓励。当然,成绩只能代表过去,2016年,我要赶上公司发展的理念和要求,紧密团结在公司领导层的周围,踏踏实实,勤勤恳恳的做好本职工作,为花田小镇的做大做强,贡献自己的一份绵薄之力。新的一年,希望通过集团这个大家庭,结识更多的同事、朋友,扩展房产销售渠道,共享销售资源。祝大家猴年“猴”幸福!

——澜海实业公司 李立江



筑梦杭州湾 沧海变桑田

非常荣幸,我见证了农发集团上虞园区13000多亩的滩涂变成现代农业园区的过程,也见证了农发澜海公司在茫茫滩涂上探索现代农业和现代服务业转型升级华丽转身。“十二五”开局之年,澜海公司承建的杭州湾花田小镇荣幸地入围升级特色小镇创建名单,衷心祝愿农发集团及澜海公司的明天更加辉煌!

——澜海实业公司 陈志江

先进工作者
新年寄语



忙碌是最好的
人生回馈

2015年杭州湾海上花田景区开创之年,对我而言是艰苦的一年,更是丰收的一年,感谢所有给我帮助、为我指引的公司领导和同事们,感谢困难给我成长的机会。先进工作者是我值得珍藏的荣誉,也是对我

2016年工作的激励和鞭策,它将推动我更加努力地完成公司的各项指标,做好每一件事,沿着这个目标,不断努力前进,我想优秀最重要的一点就是:要有一颗奉献的心,敢于行动,愿意付出,才有收获。新的一年愿农发集团更上一层楼,祝所有农发人身体健康,生活美满!

—— 润海实业公司 唐爱萍



感谢 感恩 努力

人们常说,一粒种子,只有深深地植根于沃土,才能生机无限;而一名员工,只有置身拼搏创业的氛围,才能蓬勃向上!我非常自豪在人生的韶华之年,来到这片沃土。在她的培养、造就下,在领导的信任和同事的帮助下,小小的我才得以成长,我人生的画屏上才涂下了一抹最绚烂的色彩。我将把这份感谢与感恩化作行动,将自己的全部智慧与力量奉献给公司,勤奋敬业,激情逐梦,在公司做强做大的道路上执着前行,努力做到更好!

—— 银通典当公司 章丽华

作为新人始终以“空杯”心态学习公司的业务规则和风控文化,学习体会农发体系的企业文化。承蒙同事们的支持和领导的帮助,本人能在短时间内进入角色,顺利开展工作。2016年将是农发小贷公司快速发展的一年,本人作为业务一线人员亦已做好准备,将以饱满的工作热情努力拓展业务,为公司的发展贡献自己的一份力量。

—— 农发小贷公司 叶建峰



百尺竿头 更进一步

百尺竿头,更进一步;海纳百川,厚德载物;雄关漫道真如铁,而今迈步从头越。把握好现在,怀着满满的期待,向着收获的明天出发!

—— 置业公司 孟佳莉



2015年,感谢各级领导的培养和教育,感谢宾馆同事们的支持和关心,2016年,新的起点,新的征程,机遇蕴含精彩,号角催人奋进。我将以更饱满的热情和更严谨的态度,投身工作,谱写青春,为茗可名宾馆贡献自己的一份力量。

—— 农发酒店管理公司 奚梦旭



迎难而上 保持稳定

2015年,在市场竞争日益激烈、电商冲击不断加剧的困难情况下,我们部门全体同事齐心协力,努力稳定现有品牌,竭尽全力引进新品牌,在经营日趋困难的情况下,及时调整经营策略,狠抓促销,积极推广品牌特卖活动,通过维护与供应商的合作关系来争取最大的促销支持,2015年部门实现销售收入3321万元,取得了良好的综合效益。新的一年已经踏上征途,祝愿集团和购物中心的发展一帆风顺,祝愿领导和同事们身体健康,万事如意!

—— 绍兴润和购物中心 徐敏

热点民生新规速递

3月起,《最高人民法院关于适用〈中华人民共和国物权法〉若干问题的解释(一)》、《中华人民共和国反家庭暴力法》、《公益广告促进和管理暂行办法》等一批涉及民生的新规开始施行。

反家暴法“亮剑”

让清官难断的“家务事” 国法可依

3月1日起,《中华人民共和国反家庭暴力法》正式实施。作为中国首部反家暴法,该法律明确了家庭暴力的性质和法律责任,让清官难断的“家务事”有法可依。

反家暴法首次明确了“暴力侵害”的特征,让司法实践的操作性大大增强。家庭暴力是指:家庭成员之间以殴打、捆绑、残害、限制人身自由以及经常性谩骂、恐吓等方式实施的身体、精神等侵害行为。同居关系中发生的暴力,同样适用反家庭暴力法。

反家暴法明确,监护人实施家庭暴力严重侵害被监护人合法权益的,人民法院可根据被监护人的近亲属、居委会、村委会、县级人民政府民政部门等有关人员或单位的申请,依法撤销其监护人资格。这意味着我国对失职监护人资格的撤销将“动真格”。为了防止失职监护人故意“甩包袱”,反家庭暴力法特别指出,被撤销监护人资格的加害人,应继续负担相应的赡养、抚养、扶养费用。

物权法司法解释

预告登记后“一房两卖”无效

开发商“一房两卖”,怎么办?3月1日起施行的《最高人民法院关于适用〈中华人民共和国物权法〉若干问题的解释(一)》,为大众解决财产纠

纷提供了又一重法律保障。

该司法解释的内容主要包括不动产登记与物权确认或基础关系争议、预告登记效力、特殊动产转让中的“善意第三人”、发生物权变动效力的人民法院和仲裁委员会的法律文书范围、按份共有人优先购买权的司法保护,以及善意取得制度等六方面。

物权法规定,购房者可以就尚未建成的住房进行预告登记,未经预告登记的权利人同意处分该不动产的,不发生物权效力。但是,许多开发商存在“一房两售”甚至“一房多售”等问题。对此,司法解释明确,未经预告登记的权利人同意,转移不动产所有权,或者设定建设用地使用权、地役权、抵押权等其他物权的,应依照物权法的上述规定,认定其不发生物权效力。这意味着,只要买房时做了预告登记,开发商私自把已出售的住房再次出售或者进行抵押的行为,将被认定为无效。

广告管理新规

网站客户端须显著位置发公益广告

3月1日起,《公益广告促进和管理暂行办法》开始施行。

办法规定,政府网站、新闻网站、经营性网站等应当每天在网站、客户端以及核心产品的显著位置宣传展示公益广告。广播电台、电视台按照新闻出版广电部门规定的数量,在每套节目每日

播出公益广告。中央主要报纸平均每日出版 16 版以上的,每月刊登公益广告总量不少于 8 个整版;平均每日出版少于 16 版多于 8 版的,每月刊登公益广告总量不少于 6 个整版;平均每日出版 8 版以下的,每月刊登公益广告总量不少于 4 个整版。

办法要求,公益广告应当价值导向正确,体现国家和社会公共利益,其内容应与商业广告内容相区别;商业广告中涉及社会责任内容的,不属于公益广告。

节能监察办法

节能不达标将纳入社会信用记录

的自 3 月 1 日起开始实施的《节能监察办法》旨在提高节能监察效能、提高能源利用效率。该办法详细对违反节能法律规章行为的处置,以及监管部门的工作规范等做出了规定。

被监察单位有违反节能法律、法规、规章和强制性节能标准行为的,监察机构将下达限期整改通知书,有关法律、法规和规章规定直接予以处罚的除外;有不合理用能行为,但尚未违反节能法律、法规、规章和强制性节能标准的,监察机构将下达节能监察建议书,提出节能建议或者节能措施。

若被监察单位在整改期限届满后,整改未达到要求的,监察机构将把相关情况向社会公布,并纳入社会信用体系记录;被监察单位仍有违反节能法律、法规、规章和强制性节能标准的用能行为的,由节能监察机构将有关线索转交有处罚权的机关进行处理。

食品药品投诉举报管理办法

鼓励公众投诉举报食品药品违法行为

3 月 1 日起实施《食品药品投诉举报管理办法》,落实了举报奖励制度,鼓励并支持公众投诉举报食品药品违法行为。

办法明确,食品药品投诉举报是指公民、法人或者其他组织向各级食品药品监督管理部门反映生产者、经营者等主体在食品(含食品添加剂)生产、经营环节中有关食品安全方面,药品、医疗器械、化妆品研制、生产、经营、使用等环节中有关产

品质量安全方面存在的涉嫌违法行为。食品药品投诉举报管理工作实行统一领导、属地管理、依法行政、社会共治的原则。

办法提倡实名投诉举报。投诉举报人不愿提供自己的姓名、身份、联系方式等个人信息或者不愿公开投诉举报行为的,应当予以尊重。

农贸市场管理新规

13 种禁止销售的食用农产品不得进入市场

国家食品药品监督管理总局发布《食用农产品市场销售质量安全监督管理办法》明确规定,从 3 月 1 日起,农贸市场等农产品集中交易场所需设置农产品检查制度,13 种禁止销售的食用农产品不得进入市场。违者将依照食品安全法给予相应处罚。

禁止销售的食用农产品包含,使用国家禁止的兽药和剧毒、高毒农药,或者添加食品添加剂以外的化学物质和其他可能危害人体健康的物质的;腐败变质、油脂酸败、霉变生虫、污秽不洁、混有异物、掺假掺杂或者感官性状异常的等 13 类食用农产品。

网络出版新规

外资单位不得从事网络出版

从 3 月 10 日起施行《网络出版服务管理规定》指出:中外合资经营、中外合作经营和外资经营的单位不得从事网络出版服务。同时,网络出版服务单位与境内中外合资经营、中外合作经营、外资经营企业或境外组织及个人进行网络出版服务业务的项目合作,应当事前报国家新闻出版广电总局审批。

《规定》所称网络出版物,是指通过信息网络向公众提供的,具有编辑、制作、加工等出版特征的数字化作品,主要包括文学、艺术、科学等领域内具有知识性、思想性的文字、图片、地图、游戏、动漫、音视频读物等原创数字化作品;与已出版的图书、报纸、期刊、音像制品、电子出版物等内容相一致的数字化作品。《规定》将只允许全资中国公司在获得批准并获颁经营许可证后,才能提供网络出版服务。



农友们到底关心啥？

——中国农业网 2015 年度最热文章大盘点

◎ 瞬时达公司 周丹

小农菌语：中国农业网特色月度栏目《热读榜》又和大家见面了。在本期栏目中，我们为您盘点 2015 年度最受欢迎、阅读量最高的五篇文章。让我们从阅读量最高的五篇文章中来探探究竟：农友们到底关心啥？

排行榜一：

陈章良：我国农业的竞争力为什么突然就降低了

发布时间：2015 年 12 月 06 日

主要内容：“短短 10 年时间，10 年前我们还比别人便宜，突然间（粮食）全部比国际上贵。我国农业出了什么事了？一方面粮食增产，另一方面只能进口。但如果都进口的话还不行，世界上的粮食不够，我们还得解决这个事。”陈章良表示。

陈章良认为，我国农产品竞争力降低的原因在于“成本太高”。此外，这 10 年来，“我国劳动力发生巨大变化，我们在讨论城镇化化的时候，农村出问题了”。

我们的农业又该怎么办呢？

小农菌评：《陈章良：我国农业的竞争力为什么突然就降低



了》这篇文章深受农友们喜欢,最大的原因是道出了很多人的心声,从而得到了农友们的支持。在评论与留言中,其中一位农友的一番话让小农菌觉得很有道理:“我国的传统农业怎可与现代农业产业相比?只有加速传统农业向现代农业产业的过渡,农产品质量才有保障,农业收益提高,农业的竞争力才能提高。”

在此,中国农业网也希望各方重视农业,落实相关农业政策,更加希望我国的农业可以越走越好!



排行榜二:

国家要对农业全面“动手”

发布时间:2015年08月17日

主要内容:干农业要想快速赚到钱,第一要抓住政策的风口,第二要掌握盈利的方法。《国家要对农业全面“动手”》主要内容是讲述了如何抓准政策风口,如何掌握农业盈利方法。

小农菌评:《国家要对农业全面“动手”》这篇文章的主要内容说的是国家公布的农业政策,文中提到的也确实是2015年,乃至2016年的农业领域发生的大事件。2015年8月初,农业部、财政部等部委在短短5天之内先后发布了4项重要政策,这4项政策无疑像一颗炸弹炸响了2015年下半年的重大农业商机!4项政策力度极大,涉及范围极广。随着这4项农业政策的发布,2015年下半年农业迎来重大发展机遇,并且还陆续有相应政策出台!2015年下半年,农业迎来最大的风口!



排行榜三:

农业部首次明确农家乐用地政策

发布时间:2015年09月23日

主要内容:2015年9月18日,农业部下发《关于积极开发农业多种功能大力促进休闲农业发展的通知》,首次提出“明确用地政策”,提出支持农民发展农家乐,鼓励利用村内的集体建设用地发展休闲农业,支持有条件的农村开展城乡建设用地增减挂钩试点,发展休闲农业。

小农菌评:这条措施极大地激发了靠近城市或景点的农村集体建设用地的价值想象空间。与往年包括去年底出台的休闲农业扶持文件相比,此份文件最精华的地方即在于这条关于明确“用地政策”的规定。

排行榜四:

2015 年农业种植项目补贴大全

发布时间:2015 年 04 月 17 日

主要内容:《2015 年农业种植项目补贴大全》罗列了 2015 年可以申报的农业项目,去哪里申报,什么时候可以申报,资金补助数额多少等内容。比如:主要用于组织农产品海外市场促销、开展国内市场产销对接、网络促销、市场开拓等方面的农产品促销项目资金,是在 2015 年 6 月开始可以申请补助,补助金额 10-80 万……

小农菌评:《2015 年农业种植项目补贴大全》对于需要申请农业项目的农友来说,是值得一看的。条目清晰,哪里申报,什么时候申报都写的很清楚,是相当实用的,受到了广大农友们的喜爱,相信对广大从业者来说也是一份很好的补贴申报指南手册。



排行榜五:

2015 年农业要“大变天”了!

发布时间:2015 年 02 月 25 日

主要内容:每年的一号文件就是农业的方向标!农业有什么新动向、新发展,都会在一号文件里找到。但光看当年的一号文件就够吗?当然不够!小农菌查看历届中央一号文件,将其对比、研究,再结合 2015 一号文件内容,便发现了隐含在一号文件里的农业发展规律、方向及重大商机!

小农菌评:对于农业企业,尤其是转型农业的、合作社、家庭农场来说,都希望看到农业的“大变天”,这也说明将迎来空前的大机遇!这篇文章很大胆地预测了来年的农业将会如何,是一片高瞻远瞩的文章,也藏有几分商机。



以上是小农菌盘点的“2015 年阅读量最高的五篇文章”,从这几篇文章的阅读量以及留言评论来看,农友们还是最关心农业政策。

2015 年,小农菌每天都收到四面八方农友们的留言和评论。希望 2016 年农友们继续支持小农菌,给我们留言,畅谈您的见解,这才是小农菌最开心的。2016 年,您想看哪类文章,也可以留言告诉小农菌。

现代农业 现代生活 | 权威资讯



微信ID: agronet520

扫一扫二维码 关注中国农业网

农发副刊



SUPPLEMENT

【风雅小集】

◎ 年味

◎ 户口本

【读书时间】

◎ 好书推荐

【英语学习】

◎ 中英文版在职证明



年味

◎银通典当公司 章丽华

说到年味,还不得不提跟过年有关的美食。

我之喜欢过年,还跟过年的很多美食有关。比如番薯干啦,年糕片啦,都是只有过年才能吃到的解馋之物。汪曾祺先生在散文《故乡的食物》里,提到一种他家乡的小吃:炒米。说炒米在家乡是一门手艺,每到年底,就有人背着一面大筛子,手持长柄铁铲,穿乡过镇做炒米的营生。这倒让我想起来,小时候过年吃的米羹。

我小的时候,吃的东西不多,孩子们只有熬到过年,才有一次敞开肚皮吃美食的机会。印象最深刻的,就数米羹了。跟汪先生家乡不同的是,我们过年吃的米羹,都是自家做的,而且不能算是零食是一道主食。因为大米是稀罕物,制作工艺又比较复杂,也只有过年了,家家户户才会张罗着做一次米羹。

米羹的制作不算太复杂,但也有些小讲究,不然味道就会天差地别。首先是浸,拿米和红色辣椒,加茴香、橘皮、大蒜和生姜等一起放到清水里浸泡,时间为三小时以上。同时还要把将要放入米羹的蕨菜、笋干出水后浸泡起来,把猪大肠熬出油来。妈妈常说只有熬过油来的大肠才会香。然后是磨,将浸泡过的米混合配料加水用石磨磨成米浆。现在用石磨的已经很少,一般都是用豆浆机之类的机器来打磨了,所以吃起来总是觉得少了点什么。最后是煮,这是最讲究的一步了,也是米羹是否好吃的关键。先加大半锅水,加热到沸腾后,要先在锅里加盐巴,调到合适咸度后放入提前准备好的豆腐(一定要是盐水豆腐)、蕨菜和笋干,待水再次沸腾后再把米浆倒进锅中一起煮,要不时搅拌,煮到九成熟时,加大肠等调料。经过这浸、磨、煮这三步,一锅地道的米羹就做成了。



米羹是淳安的一道传统美食,过年时一般每家每户都会做上几大盆,从大年三十一直要吃到正月十五。

记忆里,那时候米是稀罕物,因为是大山里,人们都是靠种玉米做玉米粿为主食,也只有到过年了,才从外乡的亲戚那兑换点米。因为米不多所以特别稀罕。如果做饭的话最多只能吃一顿,做成米羹后就可以吃上好多顿。因为一年才吃上一次,所以那常常是记忆里过年最幸福的事。每到大年三十,一早妈妈就开始做米羹,我们也会早早的起床贴对联,打扫卫生,都顾不上撒野,眼巴巴地围在锅边上等。等啊等,实在馋得不行了,妈妈就会先盛点汤给解解馋。对孩子们来说,盼着吃米羹,就是盼着过年。有米羹吃,就是过年了。

汪老先生的文中说:天寒冰冻时暮,穷亲戚朋友到门,先泡一大碗炒米送手中,佐以酱姜一小碟,最是暖老温贫之具。何止暖老温贫呢,不值几钱的米羹,甜蜜了我整个的童年时光。正是这种情结作祟,现在经济条件都好了,时常也可以在千岛湖的饭店吃上米羹。然而每年过年,我还是要等到家里飘出米羹那独有的香气时才会觉得是真的过年了。尽管如今再好的味道,也尝不出当年幸福的感觉,但看到它,总觉得有些东西还不曾逝去,一年一年,年的味道依然还在。



户口本 (组诗)

◎ 澜海实业公司 张炎

户口本上标着
我的身份:农民
这是祖国对我的出生认定
这两字
在我懵懂时就已安排妥帖
如同荣光的标签
贴在脊梁上
后来,户口本上标着
我的身份:非农
又是祖国对我再次认定
这两字
在我读书和工作中被一再强调
如同荣光的标签
贴在脸上
如今,我居住在农村
无田无户
工作在城市
无梁无瓦
我一直纠结:不逾越,不逃避
是不是件宽慰的事

但是至今,我仍找不到
哪里才是可以种下我温暖词语的
土地
写不下的风景
一动笔,笔尖就躲进了云雾里
三十多年了,我所关注的是
清风明月的相聚相守
很多时候,我愿意一个人
安静地站在山径上
看草长莺飞,鸟鸣树动
我始终相信,人总是要行走的
风中、雨中,走完一生
也许,我会在歇脚时
倚石写到:花田、海风、暖阳、笑脸
或者靠在床头写下疾病、疼痛、孤独
甚至走向原点的忐忑
但是,少写了什么呢?
比如一条小巷,一件青衫,一根长辫
比如一个叫不出名字的姑娘
和这尘世所有的悲凉

好书推荐

秩序的沦陷



作者:[加]卜正民 著
出版社:商务出版社
出版时间:2015年10月
定价:29.00

内容简介:《秩序的沦陷》为著名汉学家卜正民教授近著,关注的是抗战初期的社会与人。作者选取江南五城(嘉定、镇江、南京、上海、崇明)为例,描述了日军残暴占领城市、试图重建基层机构的过程,并分析地方头面人物与日伪政府的关系交织。作者考察了战争时期城市秩序的维持,以及生活其间的人的心态、处境与选择,以求揭示一个复杂的战时社会。

零年



作者:[荷]伊恩·布鲁玛 著 倪韬 译
出版社:广西师范大学出版社
出版时间:2015年1月
定价:68.00

内容简介:《零年》是对作为二战尾声的1945年所发生的事的回顾。一个世界走到了尽头,另一个焕然一新且前途未卜的世界正徐徐拉开大幕。世界各地都在上演政权更迭,无论是亚洲,还是欧陆大地,均随处可见。之后的权力斗争往往相当残酷,在这一过程中,诞生了我们所熟知的现代世界。

鸦片战争



作者:(英)蓝诗玲 著 刘悦斌 译
出版社:新星出版社
出版时间:2015年7月
定价:78.00

内容简介:英国新锐汉学家蓝诗玲女士的这本新著《鸦片战争》站在一个更加广阔的视域来考察鸦片战争,旨在让我们跨出地域的限制,认真反思这场世界冲突的种种罪恶和矛盾。蓝诗玲充分吸收了现有的相关研究成果,又能在中英文原始史料中找寻更多动人的历史细节。得力于她深厚的文学造诣,像林则徐、琦善、义律这样的历史人物经她描写,仿佛便可浮现于眼前。除了战争过程中的细节叙述之外,蓝诗玲还往后记述了中英两国人民对此战争的复杂的历史记忆,尤其在中国近代国族构建中扮演的角色。

野蛮大陆:第二次世界大战后的欧洲



作者:(英)罗威 著 黎英亮 译
出版社:社会科学文献出版社
出版时间:2015年7月
定价:72.00

内容简介:第二次世界大战给欧洲留下一片混乱。地形地貌被彻底改变,许多城市被夷为平地,数千万人惨遭屠戮。在欧洲大陆绝大多数地方,我们今天习以为常的机构——比如警察、传媒、交通、地方政府和全国政府——要么付之阙如,要么破败不堪。罪恶横行,经济崩溃,欧洲人挣扎在饥饿边缘。《野蛮大陆:第二次世界大战后的欧洲》这部研究战后初年历史的开创性著作中,基思·罗威描绘了一片仍然被暴力缠绕的大陆,在那里,有相当部分民众仍未相信战争已然结束。他勾勒了道德败坏的沦亡景象,以及永不餍足的复仇渴望,这是长期冲突的后遗症。

晚明大变局



作者:樊树志
出版社:中华书局
出版时间:2015年8月
定价:58.00

内容简介:本书是樊树志先生五十余年历史研究及对中国历史思考的结晶,是继《晚明史》之后,对晚明历史研究的又一力作。本书从全球化的角度来解读中国的历史与社会变迁,在进一步推进晚明史研究的同时,对中国大历史的变迁发展提出了新的见解——晚明大变局是中国历史发展中至关重要的一个环节,它是晚清以后中国社会发生颠覆性大变局的思想和文化潜源。

我的凉山兄弟



作者:刘绍华
出版社:中央编译出版社
出版时间:2015年8月
定价:48.00

内容简介:“这是一个关于探险玩耍、为非作歹、吸毒勒戒、艾滋茫然、世代差异、文化冲击和兄弟情谊的故事。”故事源于四川凉山地区的毒品与艾滋问题,人类学者刘绍华详细记录了诺苏人的生活经验和个人口述历史,呈现出现代化转型时期一个边缘群体的遭遇、认知、思索、接受与挑战。作者更深层的关注,在于透过表面的社会问题,洞见当代中国卷入的全球化变迁中人的行为与福祉,并试图理解一个非主流群体在社会、文化、历史变迁中脆弱性形成的时代过程,以及未来何去何从。这正是医疗民族志的精髓。

中英文版在职证明 (办理签证时使用)

Confirmation of employment

Dear Sirs,

It is certified that 姓名拼音 (Passport No.) is our formal employee, who entered our company in 入职年月, as 职位, with average monthly salary of RMB 月薪, and annual salary of RMB 年薪. He/She will be on travelling purposes visiting your country from 出国日期 to 回国日期. All the expenses include air tickets, transportation, accommodation and health insurance will be covered by himself/herself.

Our company agrees him/her to have a vacation and guarantee he/she will come back to China on time.

Best Regards,

Name of the leader:

Position of the leader:

Signature:

Company's Stamp:

Tel:

Add:

Company Name:

公司抬头纸

在 职 证 明

兹证明人名(护照号:)为我公司正式在职员工, 年 月入职, 职位为 , 平均月收入约 元人民币, 年收入: 元人民币。该同志将于 年 月 日至 日到贵国旅行, 所有的费用包括机票、交通、住宿、保险全由本人承担。

我司同意该同志休假旅游, 并保证她会按时返回中国。

领导人姓名:

领导人职位:

领导的签名:

公司盖章:

电话:

地址:

公司名称:

大事记

2015.12~2016.2



❶ 12月，集团2014年度社会责任报告荣获浙江省企业社会责任优秀报告。

❷ 12月2日，集团召开2015年度财务工作会议。集团董事长楼永志出席会议并作重要讲话，总经理施小东主持会议。

❸ 12月4日，省属企业外派监事会副主席凌传运一行到长兴新农都检查指导工作。

❹ 12月11日下午，集团总经理施小东到农发小贷公司调研指导工作。

❺ 12月15日下午，集团董事长楼永志，总经理施小东一行到新农都公司调研指导工作。

❻ 12月29日，省国资委副巡视员黄京秀到农都公司开展人才联系工作，走访看望省属企业“两创”人才——集团副总经济师、农都公司董事长沈滨。

❼ 12月29日，集团总经理施小东一行赴千岛湖润和建国度假酒店开展调研，并与淳安县政府就生态居项目推进举行见面会。

❽ 1月5日上午，李强省长带领省发改委、经信委、国土资源厅、商务厅、旅游局等部门负责人到杭州湾花田小镇，专程调研省级特色小镇创建工作。

❾ 1月5日下午，省委组织部副部长张学伟到集团调研指导工作。省委组织部干部三处处长蒲晓斌、副处长邓富国、副调研员李春柳陪同调研。



⑩ 1月6日上午,杭州湾花田小镇开工仪式在上虞滨海新城项目工程现场举行。

⑪ 1月11日,集团董事长楼永志、党委副书记陈怀义,省国资委财评处副处长胡屏岗一行到黑龙江绿农集团调研。

⑫ 1月14日,省国资委副主任沈建平一行到集团进行2015年度安全生产目标管理责任制考核。

⑬ 1月14日下午,“黑龙江商品猪基地建设项目合作意向书”签订仪式在集团15楼会议室举行。

⑭ 1月21日下午,集团党委召开领导班子“三严三实”专题民主生活会。省国资委副主任沈建平等到会指导。

⑮ 1月26日下午,集团总经理施小东,副总经理傅德荣一行到绍兴润和购物中心调研指导。

⑯ 2月1日下午,集团召开2016年度工作会议。集团

董事长楼永志作年度工作报告,总经理施小东作工作小结和2016年度工作部署。

⑰ 2月1日下午,集团召开2016年度安全生产工作会议及一次党委(扩大)会议。

⑱ 2月3—5日,集团总经理施小东一行到农都公司等下属企业慰问职工、指导工作。

⑲ 2月18日,省委第六巡视组向集团反馈巡视情况。

⑳ 2月18日下午,省国资委副主任潘晓波一行到集团检查考核党风廉政建设责任制落实情况。

㉑ 2月19日,集团总经理施小东一行到新农都实业公司调研。

㉒ 2月24日上午,绍兴市委副书记、政法委书记尹永杰实地调研杭州湾花田小镇项目。

㉓ 2月25日,集团董事长楼永志赴上虞调研绿容公司。

省委第六巡视组向集团反馈专项巡视情况

经省委同意，省委第六巡视组向省农村发展集团有限公司(以下简称“农发集团”)反馈专项巡视情况。2016年2月18日，省委第六巡视组组长杜林德向党委书记楼永志反馈了巡视情况，省委巡视工作领导小组办公室副主任洪国良传达了省委夏宝龙书记关于巡视工作讲话精神；之后，杜林德代表巡视组向农发集团领导班子进行了反馈，洪国良和省国资委副主任朱恒福对落实巡视反馈意见的整改工作分别提出要求。楼永志同志主持会议并作了表态发言。



省委第六巡视组副组长耿洛佳、吴高平及巡视组有关成员，省国资委纪工委书记、监察专员办主任叶敢胜出席反馈会。农发集团领导班子成员出席会议。集团监事会成员，集团中层管理人员，近五年来退休的集团领导班子成员等列席会议。

集团召开 2016 年度党建和反腐倡廉建设工作会议

3月23日上午，集团召开2016年度党建和反腐倡廉建设工作会议。集团领导班子成员、外派监事会专职监事，集团中层管理人员，集团所属各单位党支部书记，集团所属各公司纪检监察工作人员参加了会议。集团党委书记楼永志、党委副书记陈怀义在会上作重要讲话。会议由集团总经理施小东主持。



会上，楼永志和各二级企业主要负责人签订了党风廉政建设、安全生产、生产经营和维稳工作考核四个责任书。



“浙粮”、“浙油”品牌销售拓展线上交易渠道

农发集团所属浙江绿农粮油产品销售有限公司(以下简称“绿农粮油”),坚持以“品牌国企,做放心粮油”为己任,用心打造“浙粮”、“浙油”系列自有粮油产品品牌。为了让浙江消费者吃上最好的东北大米,绿农粮油在加快推进全省11个地市区域营销中心建设的同时,充分利用线上交易平台,积极拓展电商销售渠道,现已在淘宝网开出“浙粮品牌官方形象店”、加盟店各一家,在微信官方平台开出官方微店一家,在窝里快购平台开出网上超市一家,并成功拓展了绿城内特通渠道物业APP,实现杭州市54家高端社区全面铺货,不断探索,逐步实现全面推广。

2016年,公司将重点拓展线上交易主流渠道,积极筹备官方天猫旗舰店,通过与有物流优势的代运营商合作,努力实现全省消费者在家门口能够买到“浙粮”、“浙油”产品的销售配送网络全覆盖,为广大消费者提供绿色、优质、放心粮油产品!

