

浙江农发

政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领 | 2023年第3期总第93期 | 季刊

担当作为抓落实 以学促干建新功 ——省农发集团高质量开展主题教育成效显著

加快培养一支优秀的年轻干部队伍
省农发集团：“三大跨越”践行涉农国企使命
打造浙江种业振兴新平台

浙江省农村发展集团有限公司主办



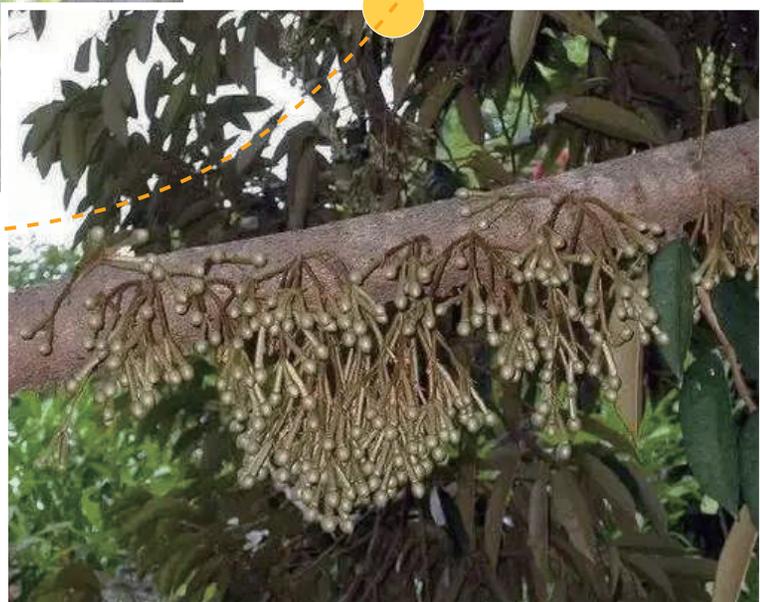
榴 莲 诱 惑

生 长

食尚封面



5-10天
在树上慢慢发芽



20-25天



30-40 天

开始慢慢开出花瓣



60 天左右

开始结果了



100 天

已经有了榴莲的样子,等着成熟

听果农说,榴莲不能采摘,只能等其成熟自动落下,否则果树会受到损伤。

国产化

自2018年开始,引种榴莲进入规模化阶段,并且在海南岛少数地区种植的榴莲出现开花坐果现象。



海南省三亚市育才生态区的榴莲种植基地。

榴莲诱惑

矮化种植技术的“娇弱”榴莲。榴莲树极易患病,这是一个世界难题,即使在种植经验丰富的东南亚国家,也面临种植多年的树突然坏死,必须补种新树的情况。

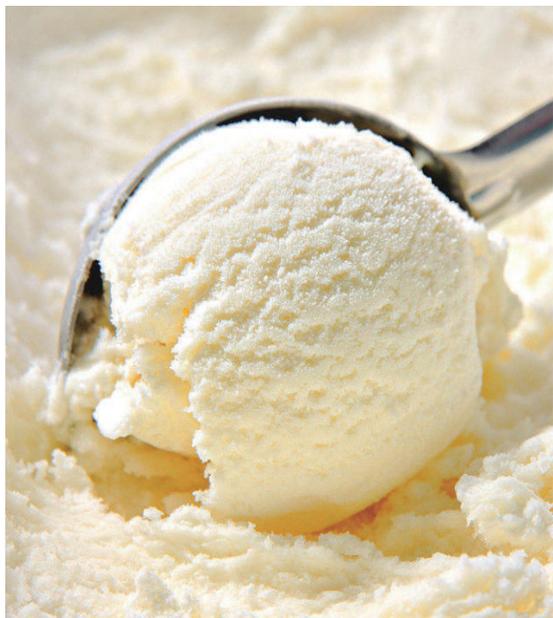




海南省三亚市育才生态区的榴莲种植基地,技术人员查看榴莲长势。

成熟的榴莲果实挂在树上。





榴莲冰淇淋，口感绵密没有一点冰渣，浓郁的榴莲香混合着奶香，享受美味的同时罪恶感也可以减少一丢丢。

诱惑

榴莲与面食的碰撞，“水果之王”与面食的混合，看上去非常规，但是当真正触碰到舌尖时，可能你就会爱上。



榴莲 莲 透 惑



榴莲三明治，热压后的酥脆外壳包裹着浓郁满满的榴莲果肉，爆浆般一拥而入，是不会让人失望的口感和分量呀。





榴莲披萨,当水果之王与面团相遇了,经过专业窑炉的高温烘烤,使得每一个披萨都果肉饱满、甜而不腻、入口滑嫩细致、口感拉丝恰到好处。



榴莲蛋糕,纯滑扎实的奶油与浓稠绵密的榴莲果泥前后夹击你的味蕾,清新的榴莲香、奶香,再加上班戟皮的蛋香,无论从卖相还是味道,都让人无法拒绝。



榴莲酥以泰国的最地道,同时也是广东早茶中常有的的一道美味,松化可口。



榴莲炖鸡,广东夏天很常见的一道美食,好喝简单,味道特别。



榴莲冰皮月饼,洁如雪,口感冰爽Q弹、冰冰凉凉。温和清新的果味香气中和了乳酪的奶香口感,融化在你的舌尖。

汗水浇灌丰收果

文 / 傅德荣

又到一年收获季节。稻花香里说丰年,大江南北、中原大地、东北黑土地,相继进入稻谷、玉米和大豆的收获期。各种大型收割机械、各路农业社会化服务大军,正在中国大地上开展气势恢宏的秋收作业。据测算,今年全国粮食生产将实现20连增,总产量达到13800亿斤,连续九年在1.3万亿斤以上。把中国人饭碗牢牢端在了自己手上,将粮食安全主动权牢牢掌握在自己手中。

浙江是粮食消费大省,保障粮食安全任务更重、压力更大。今年以来,农发集团以主题教育为抓手,将习近平总书记关于粮食安全和乡村振兴的指示要求,切实落到推进集团高质量发展,更好履行集团在保障我省粮食安全,助力乡村振兴和共同富裕的国企使命上。

今年以来,集团成立生物育种平台,推进育种实验室建设,南太湖罗氏沼虾育种、遂昌水稻制种基地快速崛起,种业迈出高质量发展步伐;加大粮源基地建设力度,运用数字化储备和粮安链溯源系统管好每一粒入库粮食,智能化改造提升油脂、大米、蔬菜加工效能,浙江米袋子、菜篮子更加充实;莲都区“大搬快聚、共建共富”、“临平未来农场”等标志性项目快速推进,以土地全域整治为抓手,在盘活乡村发展资源、改善乡村人居环境、赋能产业振兴的创新探索取得新突破;新农都市场体系新拓展、农都城市厨房隆市新气象、实业公司消费帮扶新进展,标准化、数字化体系建设,加快了农批市场管理输出和模式转型;涉农金融投资平台开局良好,资本运作和产业投资,正积极赋能集团产业布局优化、赛道拓展和盈利提升。

所有沉甸甸的果实,都是用辛劳汗水浇灌出来的。一颗种子被种进泥土,最后变成喷香的米饭、美味的佳肴、甘甜的水果,背后支撑是产加储运贸环环相扣的庞大产业链、供应链。朴实无华的农发人,为了浙江百姓舌尖上幸福,在不同岗位上挥洒汗水、辛勤劳动。

习近平总书记致贺第六个“中国农民丰收节”时指出,让农民腰包越来越鼓、生活越来越美好,绘就宜居宜业和美乡村新画卷。这是新时代乡村振兴的美好愿景,也是农发集团的国企使命和责任担当。



浙江农发

2023年第3期 / 总第93期

政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领



卷首语

02 汗水浇灌丰收果 / 傅德荣

三农风口

06 数据速递

07 热点事件

09 政策发布与解读

主题教育

调研成果

10 加快培养一批优秀年轻干部队伍 / 吴高平

14 加快推进种业高质量发展 / 毛利豪 张城

17 加快打造高能级涉农产业投资平台

/ 傅德荣 王鹏翀

20 深化集团国有房产管理大数据监督 / 姜增平

23 推动集团粮食经营贸易高质量发展

/ 王其达 魏宏伟

26 以改革创新破解绿农集团发展难题 / 袁彤

综述

29 担当作为抓落实 以学促干建新功

——省农发集团高质量开展主题教育成效显著

/ 集团党群工作部

实践探索

32 省农发集团：“三大跨越”践行涉农国企使命

/ 程阳蓓

35 绿农集团探索港口贸易新模式 / 郑东北

36 “善农模式”助推浙江粮油产业现代化规模化发展

/ 余波

38 让“小生产”有效对接“大市场” / 洪凯

产经沙龙

产业研究

40 勾画新一轮数字化改革蓝图 / 寿建平 程阳蓓

42 扎实提高运营能力水平 / 李树林

44 把农发·城市厨房打造成杭城美食新地标 / 涂寒

46 打造浙江种业振兴新平台 / 温晨岳

浙江农发

2023年第3期/总第93期
政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领

48 数字赋能探索服务输出新模式 / 洪凯

理论视野

50 当前宏观经济形势与发展对策 / 邹刚

53 推进山海协作 大力发展生态富民产业 / 吴建军

红色长廊

榜样力量

56 榜样力量

先进事迹

61 年均30岁的青年团队让“小虾苗”闯出“大市场”
/ 青年调研组

青年新风

63 凝聚推动企业发展合力
——集团召开统战代表、青年代表座谈会

65 弘扬新风尚 迸发“种子”新生力 / 集团党群部

清廉农发

67 遏制“舌尖上的腐败” / 王润

法治

68 企业间融资性买卖合同的效力问题
——某化工公司诉某化工储运公司仓储合同纠纷
案解析 / 周飞

食货志 榴莲

史话

71 远渡重洋的“水果之王” / 袁露露

产业

73 要想实现“榴莲自由” 国产化之路还很长 / 陆乐

75 中国榴莲行业现状 / 周禹

77 榴莲的种类与特性 / 苏景祥

品鉴

80 榴莲在网红美食中的咖位 / 顾信婵

82 榴莲的营养价值 / 陆正丰

83 榴莲的花式吃法 / 陆正丰

原乡

林泉风景

86 碧荷衬出清新果 / 潘江涛

88 酒茶换故事 / 湖上散客

91 杭州的眉眼 / 潘余敏

92 梦回西域 / 风筝与风

94 美丽的瞬间 / 李筱双

95 江湖儿女 / 侠客行

96 露从今夜白 / 北辰

98 元胡蛋背后的玄机 / 三川

100 挑选一本适合自己的好书 / 童旭

如烟记忆

102 故乡的那条狗 / 涂寒

102 晨练随想 / 苏景祥

103 落叶 / 李友军

103 故土的气息 / 向阳

瞬间

104 秋日私语

● 杂志转载的相关图文作者请与本刊联系

浙江农发

2023年第3期/总第93期
政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领



主办

浙江省农村发展集团有限公司

编辑指导委员会

主任:傅德荣

副主任:王 诚

委员:宋剑飞 郑 茨 徐军相 吴其川

邹 刚 石立军 彭新宇 张永明

杜 斌 陈晓峰 沈金潮 钱国胜

许勇军 叶 挺 周志平 李永平

主 编:王 诚

编辑部主任:程阳蓓

编 辑:潘于耘 童 旭 洪昌胜 任 同

李友军 蔡杭君 杨 剑 温晨岳

通讯员:沈双莉 顾晨蕾 陈 蕊 李树林

赵笏言 陆正丰 王 润 金嘉奇

钱勐佳 雷李妍 滕 俊 李安玉

张 露

地址:杭州市武林路437号农发大厦

邮编:310006

电话:0571-85813051

电子信箱:nfbgszy@163.com

网址:www.zjadgroup.com

印刷日期:2023年9月

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

浙江省农村实业发展有限公司

浙江省乡村振兴建设投资发展集团有限公司

浙江农发产业投资有限公司

浙江省种业集团有限公司

浙江省农发大厦置业有限公司

不忘初心,践行省属国企的担当



敬请关注

更多文章资讯请浏览农发集团网站
www.zjadgroup.com

数据速递

4.5%

今年6月我国进口粮食达到1520.8万吨,1-6月我国累计进口粮食8339.5万吨,同比增长4.5%,占到去年粮食进口总量的57%。累计进口金额3132.3亿元人民币,同比增长15%。

5257.5
万吨

6月大豆进口量同比增加25%至1027万吨,1-6月累计进口大豆5257.5万吨,同比增长13.6%,占到去年大豆进口总量的58%。

139%

6月食用植物油进口76.1万吨,1-6月累计食用植物油进口449.6万吨,同比增139%。

2922.6
亿斤

今年全国夏粮产量2922.6亿斤,比上年减少25.5亿斤,下降0.9%。其中,小麦产量2690.7亿斤,比上年减少24.5亿斤,下降0.9%。

3.99
亿亩

2023年,全国夏粮播种面积3.99亿亩,比上年增加117.8万亩,增长0.3%,连续三年实现增长。其中,小麦播种面积3.46亿亩,增长0.4%。

1.2%

2023年,全国夏粮单产366.1公斤/亩,比上年减少4.3公斤/亩,下降1.2%。其中,小麦单产389.0公斤/亩,比上年减少5.2公斤/亩,下降1.3%。

24.5%

中国8月份大豆进口量为717万吨,较上年同期的949万吨降低24.5%,创下2014年以来的同期最低进口量。

183.2
万亩

浙江省全省早稻面积183.2万亩,同比增8%;亩产419.8公斤,同比增1.4%;总产15.38亿斤,同比增9.5%。

43
个

其中面积增量继去年位居全国第一后今年又再次位居全国第一,亩产增量和总产增量均居全国第三。

《中国轻工业产业集群发展报告》显示,全国食品相关产业集群已发展到43个,涉及酿酒、食品综合、焙烤、罐头、发酵、乳制品等行业。

1/4

浙江省推荐的“浙粳优77”“中组53”“舜达135”“中组18”等4个品种位列2023年度新增超级稻品种,占比1/4。其中,“浙粳优77”“中组18”为浙江勿忘农种业股份有限公司自主或合作选育。

3.1
万亿元

今年上半年,我国冷链物流总额为3.1万亿元,同比增长3.7%;冷链物流市场规模为2688亿元,同比增长3.3%。我国冷链物流需求总量为2.1亿吨,同比增长5.2%。

5
省区
20
县

2021年国家启动的转基因玉米大豆产业化试点,今年扩展到河北、内蒙古、吉林、四川、云南5个省区20个县。

37548
万头

今年上半年,全国猪牛羊禽肉产量4682万吨,同比增加164万吨,增长3.6%。上半年,全国生猪出栏37548万头,增长2.6%;猪肉产量3032万吨,增长3.2%。

1.1%

《2023-2032农业展望》预计在未来十年全球农作物、畜牧产品和鱼类产品产量将以年均1.1%的速度增长,增速低于前十年的水平。

11
个

建德航头、瑞安滨海、文成、吴兴东林、海盐湖山、新昌、永康丽州、浦江盆地、柯城两江、台州路桥、缙云茭鸭共生等11个省级现代农业园区被列入2023年省级现代农业园区拟创建对象名单。

4026.5
万吨

2022年，全国奶类产量4026.5万吨，位居全球第四，同比增长6.6%；乳制品产量突破3117.7万吨，同比增长2.0%。

1.12
万亿元

今年上半年全国农村网络零售额达1.12万亿元，同比增长12.5%；上半年全国农产品网络零售额达0.27万亿元，同比增长13.1%。

19.6%

今年上半年浙江餐饮收入增长19.6%，拉动社会消费品零售总额增长2个百分点。但是多位餐饮从业者表示，今年看起来外出吃饭的人很多，但人均消费金额有所下降。

9.1%

今年上半年浙江全省社会消费品零售总额同比增长9.1%，比全国的8.2%高0.9个百分点。其中，汽车消费和餐饮消费贡献很大，两者占到浙江社零增长总额的45%左右。

1.22
亿

最新版《世界粮食安全和营养状况》中指出，2019年以来，新冠疫情延宕反复，气候冲击和俄乌冲突等动荡事件频发，全球饥饿人口新增1.22多亿。

热点事件

● 世界气象组织宣布出现厄尔尼诺现象

世界气象组织确认，热带太平洋地区7年来首次形成厄尔尼诺条件，预计今后全球大部分地区气温将进一步提高。目前，赤道中东太平洋已进入厄尔尼诺状态，预计未来3个月赤道中东太平洋海温持续上升，将于今年秋季形成一次中等以上强度的厄尔尼诺事件，对秋冬季会产生影响。为应对厄尔尼诺现象所带来的水稻减产的后果，东南亚各个国家开始限制本国稻米出口，并开始大量收购储备稻米。这导致了国际市场大米价格的上升。

● 日本核污染废水开始排海

8月24日，日本东京电力公司开始向太平洋排放核污水，日本政府声称已经对核废水进行了处理，去除了除氚以外的所有放射性物质，并且氚的浓度也低于国际标准。中国近海捕捞水产品主皆处于日本排放地上游，短期内影响较小。但由于大马哈鱼每年9月经日本海入图们江产卵，远东拟沙丁鱼、鲑鱼、太平洋褶柔鱼和竹荚鱼系可能洄游经过日本海，存在被污染风险。此外，中国渔获总量的三分之二来自于环太平洋，其中西北太平洋公海海域又是重点捕捞地区，这一地区也是最先受到核废水影响的海域。不少研究还指出，渔业之外的食品业、药品保健业甚至稻米市场都可能受到波及，由核污水引发的社会问题仍在不断扩散。

● 印度限制大米出口

印度是世界上第二大大米生产国和第一大大米出口国，该国大米出口量占全球大米贸易量的近40%。7月印度政府禁止所有非印度香米的出口，这是因为当局希望避免大选前通胀加剧的风险。印度8月25日又宣布对蒸谷米征收20%的出口关税，立即生效，并表示这一关税将持续至今年10月中旬。印度政府此举导致全球大米价格进一步走高。

● 浙江4家单位列入首批农业农村部企业重点实验室

农业农村部公布了首批企业重点实验室名单。浙江省的杭州瑞丰生物科技有限公司、杭州千岛湖鲟龙科技股

热点事件

份有限公司、宁波微萌种业有限公司、宁波三生生物科技有限公司分别获批农业农村部华东玉米生物育种重点实验室、农业农村部鲟鱼遗传育种重点实验室、农业农村部西甜瓜白菜数字种业重点实验室、农业农村部华南生猪育种重点实验室。

●我国双季早粳稻育种获突破

经现场测产，“中科发早粳1号”“中科发早粳25”“中科发早粳23”三大早粳稻新品系平均亩产达1177.8斤，农艺性状表现突出。一直以来，双季早粳稻品种在水稻生产中是一个空白。中国科学院遗传发育所李家洋院士团队运用分子精准设计育种，选育出我国首个双季早粳稻新品种“中科发早粳1号”。2021年，“中科发早粳1号”在上高试种200亩获得成功。近年，又选育出“中科发早粳25”“中科发早粳23”两个新品种。

●台风“杜苏芮”强降水袭击黑龙江五常

受2023年第5号台风“杜苏芮”影响，黑龙江省中南部地区持续强降雨，松花江等多条河流超过警戒水位，哈牡高速桥梁坍塌。五常市自8月2日起连续多日降雨量超过100毫米，造成境内大型水库、中型水库、河流均超过汛限水位，村庄积水，雨水倒灌农田。由于强降雨时节正处于水稻扬花期，强降雨造成花粉流失，将影响授粉结实，可能对水稻产量造成影响。

●中国农业发展银行发行70亿元主题债券

7月18日，中国农业发展银行在上海清算所以公开招标方式，面向全球投资者成功发行1年期支持农业科技创新主题债券70亿元，发行利率1.95%，低于前日估值15BP，认购倍率2.91倍，募集资金将主要用于农发行支持农业关键核心技术攻关、先进农机装备应用推广、农业科技创新平台建设等贷款的投放。

●10种农村电商发展的典型模式发布

国家市场监管总局以指引形式总结提炼了10种农村电商发展的典型模式。10种模式涵盖了全国东

中西部，既有东部沿海发达地区如浙江绍兴县域统筹、镇级整合、村级创新，充分激发县、镇、村三级创新活力，形成农村电商各具特色、竞相发展生动局面的“共富工坊”建设模式；也有中部山区如江西安远“智慧园区”新仓储+“智运快线”新基建+“数字平台”新零售+“村红村播”新业态+“诚信规范”新监管五位一体的“数字+乡村”模式。

●我国首个国家级北方水稻重大科研平台落成

2023年9月5日，我国首个国家级北方水稻重大科研平台——中国水稻研究所北方水稻研究中心在黑龙江省宝清县正式落成。据介绍，该中心建有综合试验与科研辅助用房，智能玻璃温室、网室、育秧棚等科研设施，配备一批先进仪器设备。自建设以来，相继开展水稻育种、秸秆还田、黑土地保护等重大科研任务研究，培育出120个寒地抗倒早熟高产品系，12个新品种。

●浙江首家知识产权投行试运行

9月4日上午，杭州市西湖区市场监督管理局(区知识产权局)、紫金港科技城管委会、浙江大学、浙江工业大学、浙大控股集团、杭州西湖区科创股权投资有限公司作为首批发起单位，发起筹建浙江省首个知识产权投行——西湖知识产权投行。该投行主要吸收各类创新主体的知识产权成果，放入自有的专利技术储备池，同时寻找合适的对象，以许可、二次研发、共同投资等方式共同推动专利转化实施，最终释放专利价值取得回报。

◎《关于恢复和扩大消费措施》解读

7月28日,国务院办公厅转发国家发展改革委《关于恢复和扩大消费措施的通知》,要求把恢复和扩大消费摆在优先位置,提出了稳定大宗消费,扩大服务消费,促进农村消费,拓展新型消费以及完善消费设施、优化消费环境等6个方面、20条具体举措。

服务消费方面,《措施》提出扩大餐饮服务消费;丰富文旅消费,全面落实带薪休假制度;促进文体体育会展消费;提升健康服务消费。全球各国消费结构变迁的规律是服务消费占比不断提升而货物消费占比不断下降。我国正处于服务消费占总体消费比例不断上升的阶段,未来我国服务消费的空间将会更加充足。

农村消费方面,《措施》提出开展绿色产品下乡,完善农村电子商务和快递物流配送体系,推动特色产品进城,大力发展乡村旅游。农村消费是我国消费市场的重要组成部分。促进近年农村消费提质升级,有助于增强消费对经济增长的拉动效应,并为全面实施乡村振兴战略提供有效支撑。然而当前农村居民消费综合满意度相较而言仍有较大提升空间。其中需要补足的短板就是农村消费环境存在较大问题,例如农村快递物流体系建设远远不如城镇,农村商品供给与质量也有待提升。《举措》针对这些问题出台了具体举措。

◎《关于开展农作物种子认证工作的实施意见》解读

市场监管总局联合农业农村部印发《关于开展农作物种子认证工作的实施意见》(以下简称《实施意见》),标志着国家统一推行的农作物种子认证制度正式建立。《实施意见》主要包括以下内容:一是确定了农作物种子认证“统一管理、共同规范、政府引导、市场运作”的工作原则,明确了市场监管总局和农业农村部在相关工作中的职责分工。二是明确了农作物种子认证机构的资质条件、审批程序和行为规范要求。三是制定了农作物种子认证推广应用的有关措施,鼓励种子企业获得认证。四是规定了市场监管部门、农业农村部门对农作物种子认证工作的监督管理措施。

种子认证,通过强化过程管理来提升种子质量,有助于保障高质量种源供给。种子质量好不好,直接关系到农业生产效益。通过引入第三方评价机构,对种子企业生产全过程进行质量核查确认与检验检测,经过认证的种子,在单产、品质等方面市场优势更足,为农民提供了更多放心种。长远看,也将促使企业加强质量管控意识和水平,推动提升良种对于农业增产增效的贡献率。推行种子认证,有助于为我国自主选育的农作物优良品种进行质量背书,打破参与国际市场竞争的制度壁垒,加快推动我国种子“走出去”,同时,扶优一批优势头部种子企业,打造我国种业品牌在全球市场上的竞争力。

下一步,市场监管总局和农业农村部还将制订发布农作物种子认证目录、认证实施规则、技术规范等配

套文件,并通过多种渠道大力开展农作物种子认证制度宣传和政策解读,推动行业管理、市场流通等领域采信认证结果,共同推进认证工作全面实施。

◎中央财办等4部门:有力有序有效推广浙江“千万工程”经验

《关于有力有序有效推广浙江“千万工程”经验的指导意见》从6个方面作出安排部署。一是深化农村人居环境整治。以农村厕所革命、生活污水垃圾治理等为重点,全面提升农村人居环境质量。二是促进城乡融合发展。推动乡村基础设施提档升级,推动公共服务向农村延伸、社会事业向农村覆盖,推进乡村经济多元化,促进各类要素更多向乡村有序流动。三是发展乡村优势特色产业。聚力做好“土特产”文章,开发农业产业新功能、农村生态新价值,打造具有竞争优势的特色产业。四是推动农业农村绿色低碳发展。实施好重要生态系统保护和修复重大工程,推进山水林田湖草沙一体化保护和系统治理,全面打通“两山”理念转化通道。五是加强农村精神文明建设。广泛开展中国特色社会主义和中国梦宣传教育,深入开展农村精神文明创建活动,不断丰富农民群众文化生活。有力有效保护农耕文化遗产,持续推进农村移风易俗。六是提升乡村治理效能。着力完善党组织领导的自治、法治、德治相结合的治理体系,创新乡村治理抓手载体,让农村既充满活力又稳定有序。

◎中央财办等部门:发布《关于推动农村流通高质量发展的指导意见》

中央财办等部门印发《关于推动农村流通高质量发展的指导意见》。意见要求,到2025年,我国农村现代流通体系建设取得阶段性成效,基本建成设施完善、集约共享、安全高效、双向顺畅的农村现代商贸网络、物流网络、产地冷链网络,流通企业数字化转型稳步推进,新业态新模式加快发展,农村消费环境明显改善。意见提出了加强农产品仓储保鲜冷链设施建设、加快补齐县乡村物流设施短板、合理优化商贸流通设施布局、推动城乡流通深度融合、强化农村流通数字赋能、培育农村流通龙头企业、完善农村流通标准体系、加强农村流通领域市场监管等重点任务。

◎国家发改委:公布《粮食质量安全监管办法》

《粮食质量安全监管办法》将于2023年10月1日起施行。该办法分为粮食质量安全风险监测、粮食质量安全管理、粮食质量安全检验和粮食质量安全事故处置等八个章节。新的办法明确了粮食经营者对粮食质量安全承担主体责任;从事粮食经营活动,应当严格执行有关法律、法规、政策及标准,严格遵守粮食质量安全管理规定,认真落实反食品浪费、粮食节约等有关规定和要求,严禁多扣水杂、压级压价、以陈顶新、掺杂使假、以次充好等行为。



调查研究是谋事之基、成事之道。高质量开展主题教育期间,集团党委坚持把大兴调查研究作为主题教育重要内容,坚持问题导向、系统观念,统筹谋划、一体推进,立足企业实际,紧盯高质量发展重点任务,确定6项重点调研课题。集团领导班子成员依责领题,分别组织相关部门,扎扎实实做好调查研究工作,凝心汇智破解企业高质量发展过程中的堵点与难题,将主题教育调研成果转化为推动企业高质量发展的金钥匙。本次主题策划本刊编辑部特节选6篇调研成果部分内容,以飨读者。

加快培养一批优秀年轻干部队伍

文 / 吴高平

省农发集团将全面贯彻落实党的二十大精神,以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,贯彻落实省委选贤任能“四个坚持八个不”,围绕集团产业发展和产业布局,落实好新时期好干部标准,按照完善机制、拓宽来源、优化结构、提高质量的要求,进一步创新理念、创新思路、创新模式,以大力发现培养为基础,以强化实践锻炼为重点,以确保选准用好为根本,以从严管理监督为保障,健全完善年轻干部选拔、培育、管理、使用环环相扣又统筹推进的全链条机制,培养打造规模适配、结构科学、布局合理、素质优良的年轻干部人才队伍。

一、具体目标

到2025年,农发集团年轻干部培养的具体目标是“做大总量、做优结构、做强高端、提升效能”:

——年轻干部人才资源总量稳步增长,队伍规模不断壮大。到2024年底,实现集团中层管理人员中40岁以下年轻干部、二级企业中层管理人员中35岁以下年轻干部,达到总数的15%。

——年轻干部人才素质大幅度提高,结构进一步优化。持续优化年轻干部学历结构,鼓励干部员工开展继续教育、专业技能学习等,提升高技能、高素质人才占比,人才的分布和层次、类型、性别等结构趋于合理。

——年轻干部人才竞争比较优势明显增强,竞争力不断提升。充分发挥“三大创新平台”优势,人才规模效益显著提高。在数字化、生物技术、金融财会、农业科技、宣传思想文化等经济社会发展重点领域,培养一批重点人才。

——年轻干部人才使用效能明显提高。人才发展体制机制创新取得突破性进展,集团各级制度体系建设基本完成,人才辈出、人尽其才的环境基本形成。人力资本对集团经济增长贡献持续提升。

坚持辩证思维,从领导班子建设和长远发展角度统筹规划和设计,动态推进年轻干部培养工作,在年轻干部“引育管用”全链条形成闭环。

二、主要思路

一是坚持长远规划与动态管理的辩证统一。树立集团“一盘棋”理念,加强长远规划和动态管理,从大局出发、面向世界、面向未来,构建人才梯队建设的“大”视野、“大”格局、“大”能力。加强组织领导,定期分析研判,健全集团协调联动机制,建立健全年轻干部培养的工作链责任链。完善制度体系,畅通“能进能出、能上能下”的干部队伍循环,营造良性成长生态。

二是坚持数量充足与质量优良的辩证统一。数量是基础,质量是关键。推动员工队伍和干部队伍同步优化,加强所属企业领导班子有序更替,统筹用好各年龄段干部,充分调动整个干部队伍积极性。尤其关注30岁左右年轻干部人才培养情况,在保持干部年龄“金字塔”结构的基础上,提高现有干部梯队质量,避免“唯年龄”论和实用主义倾向,兼顾储备与使用、培养与实干、考核硬性指标和动态灵活机制的辩证统一。

三是坚持企业发展和干部队伍建设的辩证统一。解决年轻干部培养中的难点、堵点、痛点归根到底要靠发展。只有企业发展强大,才能打造多样化干部培养平台,发挥平台“虹吸效应”。一方面,要推进重大项目建设,注重在项目投资过程中储备培养优秀年轻干部,拓宽人才平台“蓄水池”;另一方面,要充分调动现有干部的积极性创造性,推动企业高质量发展,实现企业发展和年轻干部成长的良性循环。

四是坚持人力资源与薪酬绩效

的辩证统一。针对“招聘定岗”“薪酬待遇”和“绩效考核”三大人力资源核心环节,开展相关制度建设,建立多职级、多层级的技能人才发展通道。充分发挥考核指挥棒作用。根据工资总额管理、劳动生产率、市场化用工、职工薪酬管理等刚性考核和约束性要求,加强薪酬预算管理,避免“吃大锅饭”,实现企业内部管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减,增强集团发展活力。

五是坚持遵循规律与大胆使用的辩证统一。培养选拔优秀年轻干部,必须遵循干部成长规律,辩证把握年轻干部使用快慢关系,不能揠苗助长。同时,对有培养前途的优秀年轻干部,在遵循规律的基础上,要不拘一格大胆使用,破除论资排辈、平衡照顾等观念,打破隐性台阶。

三、实现路径和主要举措

(一)总部统筹与分级负责协同推进,下好年轻干部培养工作“一盘棋”

坚持眼光向前、高点站位,立足满足未来班子建设和企业改革发展需求,按照“用一届、备一届、看一届”的思路,层层压实人才干部主体责任。集团总部牵头抓总,强化顶层设计和总体谋划,统筹加强年轻干部人才工作顶层规划。深化落实《中层领导人员选拔任用实施细则》,修订完善《关于大力发现培养年轻干部的实施意见》,以优化年龄结构和合理梯次配备为依据,指导各企业因地制宜制定具体实施细则。压实中层管理选拔任用预审制

度,明确各单位年轻干部培养目标举措,形成从上至下、由点及面的年轻干部培养系统性工作机制。加强人才培养制度政策的宣贯工作,在夯实工作基础、树立鲜明导向、严把工作关口、释放政策红利等方面出实招,有效激励年轻干部担当作为、脱颖而出。所属各级子公司党组织按照干部管理权限,着眼未来5到10年乃至更长时间发展需要,设置分层次、多节点培养目标,推动年轻干部工作实现任务上由“满足当前基本选人用人需要”向“重视战略发现培养选拔”转变,重点上由偏重于“用”向统筹“选育管用备”转变,方法上由“粗放运行”向“精准科学组织实施”转变。

(二)来源储备与存量退出两手抓,优化年轻干部结构“一本账”

一是拓宽年轻干部来源渠道。着力推动重要人才储备优化行动,根据岗位要求不同分类分层做好储备,谋划打造“新苗”储备工程,建立实习生制度,系统规划每年实习招聘计划,将实习生制度作为校园招聘的主要渠道,做大年轻干部总量基本盘,降低企业用工成本。在集团总部探索年轻化建设路径,各部门至少配备1名30岁以下年轻员工。打造“青苗”掐尖工程,畅通市场化用人渠道,推动复合型年轻干部培养储备,加快人才平台建设,搭建研究院、博士后工作站平台,与科研院所建立协同育人合作项目,与人才市场建立合作关系,加大国际贸易、跨境投资等国际化人才和资产证券化人才引才力度,探索聘请高校、科研院所高层次专业人才担

任企业领导职务机制。

二是建立完善集团年轻干部“人才库”。健全优秀年轻干部日常发现补充动态储备机制,集团各级组织人事部门应尽早将有能力、有发展潜力的年轻干部筛选进入后备干部队伍中来,力争3年内分层次培养储备一批“85后”二级公司中层正职年轻干部、“90后”二级公司中层副职年轻干部,力争使用上有梯队,选择上有空间。一方面,要系统盘点所属企业干部队伍基本情况,摸清现状底数;另一方面,结合干部队伍建设实际和企业生产经营目标,确定各层次不同成熟度年轻干部数量,注重在基层一线发现识别年轻干部,开展优秀年轻干部培养常态化调研,分类别分层次储备一批党政领导型、经营管理型、专业技术型年轻干部。建立结构合理、素质优良的干部人才库,破除单位壁垒、专业壁垒。对入库人员跟踪分析成长情况和发展潜力,定期将不符合条件的后备干部调整出库,做好动态调整和中长期储备。

三是建立完善退出机制和防止人才流失机制。根据目前集团年轻干部存量数据测算,不考虑其他变量(如产生新提任40岁以上干部、辞职、非退休免职等)的理想化状态下,按集团中层管理人员中40岁以下占比2023年维持10%、2024年达15%,根据测算,2023年—2024年集团需提任40岁以下中层干部的人数共为8人。

从以往年度干部选拔任用经验来看,当年度只提任40岁以下且到2024年均不超过40岁的概率极

小。因此,40岁以下干部要在2024年达15%,必须在现有中层干部人员数量(即T0)上做文章。这与问卷调查结果基本一致。在关于拓宽年轻干部成长空间举措问卷中,51.74%的受访者认为应“执行合理的退出机制”,82.17%的受访者认为应“在集团各层级建立完善职务职级双通道”。

探索建立正常退出机制,明确中层退出条件及中层序列。退出领导序列。结合企业干部年龄结构的实际情况,探索适当调整退出领导岗位的年龄,实施临近退休年限退出领导序列,兼任集团所属企业专职董事、企业顾问等工作岗位。转专业退出。结合双序列的推进,根据干部的专业特长、专业水准等情况,推动干部从管理序列转入专业序列,充分发挥其技术把关、科研攻关、技术支撑、人才培养、专家咨询的作用。考核退出,严格二级企业领导班子考核、经理层任期制契约化管理和不胜任退出管理,明确退出条款,加强对“庸、懒、散、软”型干部的甄别。同时配套建立防止人才流失和浪费机制,注重对退出人员的关心关爱,确保队伍稳定。

(三)素质提升与日常监督动态管理,健全年轻干部赋能培养“一体化”

一是建立健全全周期跟踪培养计划。完善人才评价和服务管理机制。在全面摸排集团所属干部员工基本情况的基础上,针对集团40岁以下部分中层管理人员、二级公司35岁以下部分中层管理人员以及部分具有发展潜力的优秀年轻干部

“一人一策”规划发展路径,探索建立优秀年轻干部政治素质档案和信息数据库,实行动态管理,通过干部人才画像、“一人一策”规划等方式,按照人才成长规律分阶段开展针对性人才培养。构建完善年轻干部监督体系,注重严管厚爱,凝聚组织人事条线、纪检监察条线等多部门合力,对年轻干部开展全面政治“体检”,政治上“有问题”“不合格”的“一票否决”。及时掌握年轻干部“八小时内”工作情况和思想动态,经常开展谈心谈话、“咬耳扯袖”和警示教育,扣好年轻干部“第一粒扣子”,护航年轻干部健康成长。

二是持续加强政治思想教育。注重“理论引领”,坚持把思想铸魂摆在首位。把理想信念教育、对党忠诚教育、宗旨意识教育贯穿干部教育全过程,把学懂弄通做实习近平新时代中国特色社会主义思想作为基础课、必修课,保持年轻干部理论清醒和政治坚定。注重“文化引领”,全面加强企业文化建设。挖掘种子文化与思想政治工作深层次链接。以阳光雨露工程、枝繁叶茂工程、培根植土工程“三大工程”为抓手,通过开展种子文化节等系列活动,强化企业文化宣贯,引领年轻干部树牢追求职业理想、立足岗位建功立业的农发核心价值观,以“种德、种责、种福”的农发种子文化核心价值观校正年轻干部的世界观、人生观、价值观。注重“典型引领”,搭建多维培树平台。搭建“培树典型”平台,注重目标激励,把能力业绩突出、说服力高的先进典型评出来、树起来,营造浓厚争先创优氛

围。搭建“学习交流”平台,利用金种子理论宣讲团、农发工匠宣讲团、青年理论宣讲小组等微教育载体,开展先进宣讲活动。搭建“立体宣传”平台,通过线上线下结合、阵地宣传与开展活动结合的方式加大优秀典型宣传力度,使广大年轻干部学有榜样、行有示范。

三是构建“七个一”综合培训体系。开展“根苗”沃肥工程,构建完善培训实践体系。打造一站式农发培训管理学院。依托农发讲坛、“城市厨房”、乡投学院、粮源基地、种业科学园等基本载体,探索建设农发培训管理学院,提升干部培养能级。打造一批分类分层培训课程。针对新入职工工开设“种子培育班”、针对有培养潜力的年轻骨干开设“培根植土班”、针对二级企业中层干部开设“枝繁叶茂班”,针对集团中层干部开设“精英主班”,构建覆盖新员工、年轻骨干、中层干部的多层级培训体系。打造一支内训师队伍。集团人力资源部与所属各公司人力资源部分权分责,成立专项小组,通过采用“内训+外训”“线上+线下”“走出去+引进来”相结合等形式,完善各级内训师制度、跟学制度等,建立集团内训师队伍体系。打造一批“传帮带”导师队伍。实行导师领航促进成长。建立传帮带、师带徒制度,选聘集团内部政治过硬、经验丰富的领导干部担任导师,联系帮带新入职年轻干部。培养一批“农发工匠”。大力实施农发工匠培育计划,加快推进粮油仓储管理员职业技能等级自主认定工作,推进海富达技能大师工作室评定工

作,形成一支规模适当、结构合理、技能精湛、素质优良、满足集团高质量发展需要的技能人才队伍。开展一批交叉轮岗、跟学跟训实践工作。重点做好生产单位与科研单位、业务干部与党群干部之间的双向交流。每年安排一批优秀年轻干部在集团内部开展交叉轮岗,同时推荐部分优秀干部赴省级单位或优秀标杆企业开展轮岗实践,着力培育复合型领导人员。开展一批基层“墩苗”实践工作。有计划地将年轻干部,特别是40岁以下缺乏岗位历练的优秀年轻干部放到关键岗位,在开发重点、市场前沿、重要工程项目、乡村振兴等工作中加强历练、增长才干、提高能力。

(四)党管干部与市场化用人多维并进,织密年轻干部适时使用“一张网”

一是构建多种选拔方式。完善选人用人制度机制,修订《中层领导人员选拔任用工作实施细则》《内部选调工作人员暂行办法》等制度体系,进一步强化党组织领导和把关作用。探索打通党建与业务双向交流的“循环通道”,将“双向进入、交叉任职”延伸到基层一线,推动后台部门和前台部门的交叉轮岗任职。强化年轻干部人才库利用程度,明确年轻干部入库、在库、出库的条件要求,动态监测、动态调度。在职级岗位中层干部选拔上,除集团中层正职外,副职岗位和专业性较强的岗位支持通过竞争上岗和公开招聘方式进行,鼓励各单位对看得准、有潜力的年轻干部小步快跑、大胆使用。

二是打造可转换的发展通道。建立干部和专业技术互通机制,畅通H型发展通道,探索企业干部跨企业、跨行业、跨序列交流。建立集团专职董事管理办法和中层管理人员正常退出现职等制度,修订集团《本部员工职务职级并行和薪酬管理办法》,明确“主管职级序列人员属于集团中层副职的下一层级,职员为主管的下一层级”,坚持金字塔型的发展思路,降低年轻干部隐形台阶,激发干事创业激情。在二级企业建立双通道等相应制度,市场化高的业务单元以技术专业通道为主,功能类、党群财务审计类业务单元以干部序列为主,探索鼓励市场化程度较高的公司经理层成员转为职业经理人。关停并转企业领导人员根据集团干部整体结构布局,结合现实表现通过双通道安置。

三是构建市场化的薪酬考核机制。打通各类人才的薪酬增长通道,建立各类序列工资递增体系。对于专业技术人才采取投资入股等方式,建立中长期激励机制。坚持正向激励,鼓励支持员工职称和职业资格提升,并给予一定奖励。落实激励保障机制和容错纠错机制,在政治上激励、工作上支持、待遇上保障、心理上关怀,引导优秀年轻干部争当集团高质量改革发展稳定的促进派、实干家,旗帜鲜明为敢于担当的优秀年轻干部撑腰鼓劲。

(本文节选自主题教育调研成果文章《新发展阶段年轻干部培养问题研究》,调研组成员:吴高平、宋剑飞、丁亚平、沈双莉)

加快推进种业高质量发展

文 / 毛利豪 张城

加快种业高质量发展,对于提升农业发展效率效益、实现种子“自主可控”、保障粮食安全具有重要战略意义。2022年8月,农发集团联合国资公司出资10亿元设立种业集团,迈出了我省超常规发展种业的关键一步,省委省政府主要领导作出重要批示,提出殷切期望,引起了省内外高度关注。

面对严峻的市场竞争形势,作为行业新兵的种业集团如何实现弯道超车,早日跻身全国种子行业前列,是当前亟需破解的难点问题。结合这次主题教育,集团总经理毛利豪和党委副书记张城带队,赴北京、四川、重庆、湖南及宁波、绍兴等地,走访中国农科院、中国水稻所、湖南杂交稻中心、先正达集团、隆平高科、大北农、微萌种业等种业科研机构 and 知名企业,深入种业集团基层经营单位和生产试验的田间地头,在调研中交流想法、分析问题、研究举措,形成本调研报告。

一、当前种业面临的发展环境和突出问题

(一)深刻认识种业所处市场环境
经过多年的大投入、大整合,全球种业已形成“两超(拜耳、科迪华)四强(先正达、巴斯夫、利马格兰、科沃施)”



主导,市场结构较为稳定,寡头垄断特征明显的格局。国内种业市场总体较为分散,前5大种企市场占有率合计仅占12%左右,但强企争相扩张态势明显。随着我国对外开放深化和全国统一大市场建设提速,省内外企业双向市场进入和渗透越来越明显,尤其是17家地方国资的加入更加剧了资源、人才、技术与

市场争夺,种业集团将面临更加严峻的市场考验。

(二)深刻认识行业发展趋势特性

先进国家种子企业发展经验表明,农作物种子行业是技术密集型行业,需要强投入、长积累。从育种技术发展潮流看,基因编辑、转基因和全基因组选择等生物育种技术正在加快应用转化,以“生物技术+人

工智能+大数据信息技术”为特征的第4次种业科技革命正在孕育,种业科技形势将发生深刻变化。中国农科院、之江实验室等科研院所,以及先正达、华智生物等领先企业在智能计算育种技术研发及应用方面已作重点投入。这要求种业集团产业布局和能力建设必须高起点谋划、在细分领域高强度投入。

(三)深刻认识自身优势和不足

种业集团虽然成立不到一年,但并非“一张白纸”,其前身浙江省种子分公司历史悠久,“勿忘农”品牌有一定市场知名度和较高美誉度,中早(杂交稻)、台绿(西兰花)等品种在长江流域有较强适应性和竞争力,已探索形成了一套与科研院所研发团队长期紧密合作的有效办法。此外,我省以中国水稻研究所、浙江大学、省农科院等为引领,特色优势明显的农业科研体系是种业集团可依靠的重要力量。同时,浙江自然生态多样,农作物种质资源比较丰富,也是我们的基础优势。

但综合实力与专业运作能力的不足或制约也非常明显,对此我们要有清醒的认识,突出表现在三个方面:一是创新能力不足。种业集团研究院处于初创期,要尽快成为自主选育强有力载体,必须加强种质资源积累、项目积累和人才集聚。二是专业投资能力不足。育种方向与技术路线都需要专业判断,种业投资要有长期坚持不懈的定力。对种子企业进行股权投资,种质资源和品种权的评估也是一大难题,高溢价投资的支撑依据往往难以量化。三是高层次专业人才招引困

难。与大北农等行业龙头强企及湘湖实验室等新型科研单位相比,种业集团的平台层级及引才政策缺乏吸引力,在人才竞争中处于弱势地位。

二、进一步明确种业集团定位

(一)提振信心增强种业发展驱动力

从长期趋势看,随着全球人口增长和消费结构升级,种子市场规模将持续增长,且特色作物种子需求增长更快,但增长曲线与种植业规模化、专业化、机械化进程关系紧密。我国已进入上中等收入国家行列,但城市化率还不足70%,消费升级态势明显,特色优质和功能性农产品需求将持续增长。这为我们抓住细分市场机会,实现突破性发展提供了机会。据专业机构测算,到2025年,我国农作物种子市场规模有望达到732亿元,2020-2025年均复合增长率约为5.8%,快于2015-2020年的2.3%。

(二)找准定位培育细分市场竞争力

依托我省特色农业优势,发挥自身特长和集团产业协同潜力,走科企合作与自主创新相结合、投资拓展与自我发展相结合的道路,立足本省加快拓展长江流域市场,不搞大而全,聚焦水稻、油菜、特色瓜菜花卉中药材等细分领域,加强投入,着力打造“国内一流特色种业企业”。

细分市场主要关注:

水稻种业。不断迭代更新,巩

固扩大早稻优势品种市场领先地位,发力东北等区域常规稻市场;继续开展水稻新品种选育,大力提升品种抗性、品质和产量,如耐盐碱海水稻、氮高效水稻;加大生物育种技术应用,密切关注转基因和基因编辑水稻研发、审批推广进程。

油菜种业。适应国家粮食安全战略新要求,重点开发适应我省和长江流域气候特点、及水旱轮作和宜机化需求的油菜新品种,争取高产稳产优质多抗等特性取得突破。

瓜菜种业。着重在区域市场潜力大的西兰花、西甜瓜、鲜食玉米、鲜食大豆、茄子等门类,创新运用基因编辑技术和智能计算育种方法,力争取得标志性育种成果。

花卉中药材。突出切花、兰花等门类,培育一批适应性强的新品种;加强新老“浙八味”品种提纯复壮、良种选育繁育,提高规范化种植技术服务水平。

三、支持种业创新发展的思路与举措

要以习近平新时代中国特色社会主义思想和“八八战略”为指引,加强党建引领,发挥优势、补足短板,将种业创新改革开放文章做深做实做活,着重优化种业发展顶层设计,完善决策机制和提高执行力、资源整合力、品种创新力、人才吸引力,力争通过5年左右努力,打响“浙江种业”品牌,让中国农业拥有更多“浙江芯”,实现特色种业一流企业创建出成效。

(一)优化顶层设计,完善决策机制和提高执行力

完善决策机制。建立种业科技

与战略咨询委员会,为董事会研究种业发展重大问题提供咨询。适应种业专业化发展特点,引入专业人士担任种业集团外部董事,有效落实董事会职权。

提高执行力。加强种业集团管理团队力量,注重专业性、行业影响及合作能力。按国资委科改示范企业做法,对种业研究院等创新业务子公司,进一步明确分权授权,做到权责明确、责权利匹配;有效落实经理层成员任期制和契约化管理,全面实施市场化选人用人、激励约束和经营管理。

(二)聚焦目标品类,提高资源整合合力

加大种业“走出去”发展力度。积极践行“地瓜经济”理念,以东盟、日本、韩国、以色列、荷兰等专精特新瓜菜花卉种子企业为重点,探索多种方式合作。加强种业与省内外粮食基地/农业园区产业协同,促进种粮一体化发展。加强东北种业市场研究,着手储备潜力品种(如适应盐碱地种植的水稻品种;适合辽宁、吉林的鲜食大豆、鲜食玉米等)。

优化投资方式,提高专业投资能力。创设种业投资基金,推动种业集团与农发产投项目联动,投资一批特色种业及相关产业潜力企业,科学设计跟投方案。对长期合作的育种家,进一步创新合作机制,有意愿的可结成更紧密的股权合作关系,以品种权、种质资源等无形资产入股要形成可操作的资产评估办法。持续推动省市国有农作物种业重组整合,包括宁波种业、杭州种业等,争取建立省市一体化的种业旗

舰企业。

提升产业整合平台影响力。着力打造“浙江种业”商号和“勿忘农”种子商标,充分发挥“勿忘农”行业影响,进一步增强资本实力、科研平台实力、人才队伍实力,着重在水稻、油菜、西兰花等新品种、新特性的选育开发、繁种和推广上发力,快速发展壮大。

(三)深化科企合作,提高品种创新力

深化产学研合作。系统总结既往开展科企合作经验,与高水平院所所在实验室和试验基地共建共享、研发项目、人才培养上结成长期稳定的合作;进一步强化潜力品种和优势品种育种研发,扩大合作院所和课题组范围,力争将更多有潜力的育种家聚集起来。

提升自主研发能力。借鉴华智生物“两条腿走路”的做法,以种业集团研究院为主体,重点加强种质资源和品种创新鉴定评价能力,加强基因编辑等生物技术、智能计算技术在品种选育中的应用开发和服务,加快建立自主可控的特色种质资源库。

创新种业协作机制。牵头组建浙江种业产业创新联盟,加快建设浙江省油菜种业育繁推创新平台,将集团内外主要种业科研单位、经营单位聚拢来,构建种业创新生态圈,形成区域商业化育种协作新机制。创新集团板块协同“育繁推”机制,在综合考核中明确各方贡献量化办法。

(四)深化体制机制改革,提高人才吸引力

资金支持方面。统筹建立集团科技创新人才专项基金,对种业及农业科技常态化项目预研、重大成果奖励、高水平人才引进等予以全方位配套支持。

人才引育方面。用好各级党委政府引才渠道和政策,借助人才集团、优秀猎头力量,以才引才、团队引才。参照行业强企标准,适当提高引才力度,增强高层次人才吸引力。针对不同岗位特点,实施项目聘用、柔性聘用等不同模式,进一步优化人才成长“双通道”。

薪酬激励方面。用好用活工资总额单列政策,建立年薪制、项目工资制、协议工资制等多元薪酬体系。实施科研项目经费使用包干制。将科研人员收入与获奖及成果转化挂钩,明确职务科研成果一定比例归属团队和个人,对获省部级以上成果奖励的予以配套奖励,对选育成果给予转让费、推广提成等奖励。

(本文节选自主题教育调研成果文章《加快推进种业高质量发展的思路与举措调查研究报告》,调研组成员:毛利豪、张城、吴其川、宋剑飞、邹刚、柳现珍、武志俊、李永平、梁晓东)

加快打造高能级涉农产业投资平台

文 / 傅德荣 王鹏翀

建设涉农产业投资平台是农发集团打破传统路径依赖,提升新兴产业投资能力,抢抓农业食品新机遇,实现补链强链延链,打造双三百亿粮农产业集团的重要举措,对推动集团产业转型升级具有重要作用。去年8月农发产投公司成立以来,在较短时间内完成组织搭建、管控完善、力量补充,在优质项目储备和参投机会争取上取得了明显进展,但也面临诸多挑战和制约。



一、打造高能级投资平台的机遇与挑战

(一)涉农产业政策更加具象。近年来,政府在涉农产业领域国家出台了一系列规划,如《“十四五”农业农村科技规划》《“十四五”全国农药产业发展规划》《“十四五”全国农业机械化发展规划》《“十四五”生物经济发展规划》《浙江省政府办公厅关于培育发展未来产业的指导意见》等,在生物种源、新型农药、农机装备、高效种养殖、智慧农业、农产品增值加工、未来食品、生物制造等方面提出了比较具体的引导意见。这些政策明确的重点赛道,是政府、科技专家、产业方、智库等各方经过大量调研分析后的智慧结

晶,为涉农产业投资指明了方向。

(二)农业科技革命突飞猛进。当前,农业科技创新范式快速迭代演化,农学、生物学、基因组学、信息学、材料学、工程学等多学科加快交叉融合,合成生物学等颠覆性技术加快突破,涉农产业的新业态、新模式不断涌现。特别是在基因组育种、RNA农药、智能农机、工厂化种养殖、载体动物疫苗、细胞培养肉、一氧化碳二氧化碳合成蛋白与淀粉、生物基新材料等领域,“0到1”“1到10”“10到100”的新技术不断突破。与新一轮的新能源技术革命有些类似,这些科技突破,打开了涉

农产业的巨大想象空间,为涉农产业投资创造了技术条件。

(三)涉农投资市场加快发展。近年来,随着涉农企业业态不断变化以及科技型企业不断涌现,各类资本投资涉农产业的热情不断增强。据艾格农业统计,2016~2022年,中国农业食品行业共发生投资案例5671起、累计金额约2.04万亿元,其中产业投资3064起、17402.94亿元,PE/VC投资1520起、1674.76亿元,新三板募资955起、129.53亿元,IPO(含北交所)132起、1213.4亿元。上市公司中,从传统的农业食品赛道到新兴的合

成生物赛道,均出现了一批大市值或高成长的龙头企业,如海天味业、牧原股份、伊利股份、金龙鱼、安井食品、凯赛生物、华恒生物等。行业投资态势的变化,为涉农产业投资的内生性良性发展创造了市场条件。

(四)部分资产出现低位并购窗口期。著名咨询公司贝恩研究了在2008—2009年经济衰退期近2900家企业的并购活动发现,在上轮经济衰退期间开展并购的企业,在长期表现上更胜一筹,高于无收购交易的企业。如:2009年中粮集团收购蒙牛公司,成为国内农业食品企业成功并购的经典案例。自新冠疫情发生以来,包括涉农企业股权在内的许多资产价格处于多年来的低位,并购窗口期再次出现。如大北农已经在生物种业、饲料等赛道开展多次并购;中国农发集团拟并购某上市公司家禽业务。

(五)农业赛道的痛点多、难解决。长期以来,农业生产受制于自然环境不确定性因素多,标准化程度低,规模化扩产难,保存期限短,不确定性强,利润水平低。并且,由于农产品的资产核实难、财务核查难,以及食品安全的敏感性,在IPO过程中,交易所目前都将农林牧渔行业作为限制行业对待。新兴的合成生物产业项目,还存在底盘技术门槛高、工艺放大量产难、生产成本下降难,以及伦理争议及公众认知等许多问题。

二、产业投资平台面临的主要制约

(一)产投平台自身实力不强。

产投公司开业近一年来,取得了初步成效。考察涉农产业项目40多个,完成投资4个,金额8569万元,待实施项目1个,金额1000万元,在谈项目9个,目前所投项目经营状态良好。但公司刚刚起步,与省属企业同行相比,自身实力还比较弱,资本实力、投资经验、投资成功案例、合作生态圈等各方面资源的积累还很不够,私募基金管理牌照还在申请过程中。

(二)专业人才队伍建设不够快。目前产投公司投资发展部5人,平均年龄31.4岁,均为硕士以上学历,其中1人有农学教育背景。优势在年轻有活力、有拼劲,能承担高强度投资工作,工作成效好于预期。但实力与公司快速发展需要仍不匹配,人才数量不足、专业背景不强,对募投管退的投资全过程业务锻炼还不够。

(三)体制机制需要进一步完善。产投公司在工资总额管理、容错免责、项目跟投等方面,还有待推出更加市场化的操作细则。产投、典当和小贷公司内部协同还不够,借贷前台业务人员不能适应投资业务需要,转岗成功可能性很小;中台风控业务关注点和工作流程差异很大,协同中出现分歧难统一,目前仅后台保障服务能实现共享。在处理投资项目决策效率与防控风险的关系时,集团母子公司权责边界有待进一步优化。集团内各板块协同方面,存在项目信息交流渠道较少,资金协同、投资协同机制尚未建立的问题。

三、加快打造高能级投资平台的总体思路、主要目标

总体思路:以习近平新时代中国特色社会主义思想 and “八八战略”为指引,在我省创新改革开放“三个一号工程”和“十大工程”推进中抢抓投资发展机遇,保持改革定力,突出创新引领,着重加强投资业务能力建设,加快储备专业人才,完善工作机制和激励约束机制,在构建集团产业投资链条、协助集团优化业务组合、激发板块协同上发挥更大作用,以高能级投资平台助推集团高质量发展。

2023年主要目标:成立私募股权基金管理公司,并发起涉农产业主题基金1支以上;基本建立产业投资、基金管理、风险内控、绩效考核、项目跟投、容错免责等制度体系;初步建立基金产业投资、财务性投资两个业务团队;完成投资金额4亿元以上,普惠应急放贷余额达到8亿元以上,利润总额达到9300万元以上。

到2026年:确定3个左右的涉农产业特色赛道,并匹配比较合理的专业化团队,相关产业投资生态圈有效构建;国企特色与市场化相结合的经营管理体系基本形成;完成1~2个主业并购项目,助推农发集团主业转型取得实质性成效;资产总额达到20亿元以上(含典当、小贷),基金管理规模达到9亿元以上,利润总额达到1.5亿元以上。

四、加快打造高能级投资平台的关键举措

当前阶段,以产投公司为主体

加快打造高能级投资平台,需要在产业能级、生态能级、人才能级、资金能级、动力能级等全方位、立体式加快提升。

(一)赛道项目“现代化”,提升产业能级

重点关注的赛道:技术含量较高涉农生产性服务业,如农业生产资料、疫苗等;周期性波动幅度不大、有较高技术壁垒、种植养殖加工销售垂直一体化的行业龙头;以农产品为原料的加工制造业,如品牌食品、有机成分提取;颠覆性技术的生物智造:生物基材料、合成生物、未来食品等。

谨慎考虑的赛道:纯粹的种养殖业;白酒、业务为简单模式创新且尚不成熟、烧钱补贴主业、爆发式加盟扩张,持续盈利或经营能力较难判断等IPO禁止类涉农行业;相对传统、行业壁垒较低的一般食品企业;非特别优秀的快销餐饮连锁企业非特别优秀的生鲜电商等。

(二)合作伙伴“头部化”,提升生态能级

加强与省内外头部投资机构、头部产业企业、高校科研院所、中介机构等合作交流。重点围绕农业科技和未来食品方向,加强与中信农业、省金控、湘湖实验室、浙大科创、工银金融资产等央企省企投资业务交流合作。通过基金合作、项目合作、信息互通等方式,加快构建投资生态圈,形成多层次的资源赋能、信息赋能。加强投研能力建设,采取自主研究与合作研究相结合的路子,加强与行业顶级咨询研究机构的长期深入合作,加快提升自主研

究水平。

(三)业务团队“专业化”,提升人才能级

进一步配强高素质专业化领导班子,使班子的专业结构、年龄结构、管理方式更加与市场接轨。用好各级党委政府引才渠道和政策,借助人才集团、优秀猎头力量,以才引才、团队引才。大力招引具有丰富投资经验的骨干专业人才,加快组建投资业务第二、第三团队,新团队更加侧重农业科技、种业、未来食品等专业能力建设。在招聘时,对标市场薪酬水平,敢于打破“搞平衡”思想。从金融、法律、财务、产业等多个维度,持续加强员工业务培训。针对不同岗位特点,实施项目聘用、柔性聘用等不同模式,进一步优化人才成长“双通道”。

(四)资金来源“多样化”,提升保障能级

除了产投平台资本金以外,努力拓宽资金渠道。对可以实现集团产业协同效应的项目,由集团统筹内部企业出资。围绕集团四大主业,发起设立特色农业产业基金和系列化涉农市场化投资基金,并加强与省市产业母基金联动。基金公司成立后,要加大对内对外募资的工作力度,在符合相关政策的情况下,鼓励集团体系企业作为基石投资人,在服务收费、投后管理、出售退出等方面予以差别化条件、定制化服务。创新集团板块协同投资机制,在综合考核中明确各方贡献量化办法。

(五)体制机制“市场化”,提升动力能级

进一步提升决策效率,集团对产投公司风控体系进行评估后,适当增加对产投平台的自主决策授权额度。强化“产投一盘棋”理念,明确细化不同类型业务风控操作规范,在中后台层面进一步加强借贷-投资业务统筹协调。对产投公司投资科技类农业项目的经济指标给予差异化考核。参照深创投、河南资管和省国资运营公司、省二轻集团的市场化改革经验,在工资总额单列、跟投激励倍数放大、合规项目一定比例本金容错免责等方面,开展试点。加强企业文化建设,加快形成拼搏进取、内行专业、团结和谐的良好发展氛围。

(本文节选自主题教育调研成果文章《抢抓机遇 保持定力 创新引领 加快打造高能级涉农产业投资平台》,调研组成员:傅德荣、王鹏、周志平、许勇军、邹刚、张翔宇、汪昱)

深化集团国有房产管理大数据监督

文 / 姜增平

二十届中央纪委二次全会工作报告明确提出,构建基层公权力大数据监督平台,畅通群众监督渠道,健全基层监督网络。省纪委十五届二次全会要求构建“健全党统一领导、全面覆盖、权威高效的监督体系,突出实战实效深化公权力大数据监督应用建设,着力提升大数据监督能级,形成有亮点、有成效、可复制、可推广的系统性经验,持续擦亮我省公权力大数据监督‘金名片’。”当前,深化运用大数据技术拓展监督手段,实现现代信息技术与纪检监察工作深度融合,是适应新时代全面从严治党新部署,推动监督执纪问责和监督调查处置更加科学、严密、高效的必然要求。因此,加快构建农发集团公权力大数据监督应用,以更高层次、更高水平信息化、数字化助力集团纪检监察工作智慧化、高效化建设势在必行。

一、以大数据监督护航国有房产“阳光管理”迫在眉睫

作为以粮农为主业的功能性国有企业,农发集团着力实施“三核引领、四业联动”战略,立足资源禀赋积极打造粮油收储保供、现代农产品流通、乡村产业运营、特色种业等



四大产业板块,其中“现代农产品流通”板块涉及大量国有房产出租出售,集团所属新农都杭州、诸暨、长兴、衢州四地市场经营总面积超过150万平方米,实现杭州、浙北、浙中、浙西“四驾齐驱”。“农发·城市厨房”项目总建筑面积近30万平方米,是集鲜活直采、现代冷链、草本体验、全球美食、电影工厂、精品酒店等于一体的城市综合体项目。然而,近年来农发集团在房产出租销售领域发生了公职人员违纪违法甚至职务犯罪案件,暴露了国有房产领域监督管理上的一些漏洞和短

板,必须创新工作思路、优化监督手段,借助数字化改革发展大势,通过数字赋能提升国有房产领域监督质效,完善廉政风险防控机制,打造“智慧监督”。

结合时代背景与农发实际,此次调研主要以集团国有房产管理公权力大数据监督工作为切入点,对经营性房产相对集中的新农都公司、农都公司及其重点三级企业进行试点调研,深入开展对集团国有房产管理公权力大数据监督工作的思路和举措研究,以“小切口”实现“大治理”,推动集团国有房产规范

化、智慧化管理,以大数据监督护航国有房产“阳光管理”,切实保障国有房产保值增值。

此次调研以经营性房产相对集中的新农都公司和农都公司为调研对象,以两家单位已租、待租、待售、闲置、出借的办公用房、商铺店面、住宅、商住两用公寓、工业用房、仓储用房、车库车位等房产为排查范围,主要统计国有房产的房产信息、评估信息、集体决策、合同签订等相关内容,共计回收房产相关数据6294条。从房产类型上看,主要分为商铺店面(82.73%)、办公用房(10.80%)和冷库(1.60%)等;从房屋状况上看,主要包括已租(58.91%)、待租(21.28%)和待售(18.22%)等。

二、农发集团国有房产管理存在的问题与不足

调研期间,召开了集团公权力大数据监督工作调研座谈会和国有房产调研工作推进会,开展了专题交流研讨,对农都公司和新农都公司等二级单位及天农公司、水产公司和城市厨房等重点三级单位进行了实地走访,听取了专题汇报,对被调研单位开展国有房产摸排核查,了解掌握集团国有房产整体概况与存在问题。调研结果显示,有关企业国有房产在管理制度机制、管理效能、数字化水平等方面仍然存在不足之处:

一是国有房产管理制度机制不够健全规范,存在一定廉政风险隐患。在招商管理方面,集团国有房产出租较少采取公开招租方式,信

息公开透明度有待提高。统计数据显示,新农都公司与农都公司公开招租房产仅占已出租房产的9.3%,房产出租方式主要为协商议价(55.8%)和统一定价(34.8%)。相关单位通过报纸、电视、公司网站、公众号、抖音等媒体平台发布招租信息,而后采取协商议价或统一定价方式进行招租,较少通过公共资源交易中心公开招租竞价,房产出租管理还不够透明规范,同区域同类型商铺租金差异较大,从排查情况看,新农都各市场均不同程度存在协商议价租金差异较大问题,协商议价和公开招租租金差距较大。由于房产出租公开性和透明度相对不高,容易引发暗箱操作、利益输送等廉政风险。在商户管理方面,合同到期前主要涉及装修管理、经营管理及安全管理,有可能发生市场管理人员违规徇私情况。在房产出租续租方面,缺少公开透明的规范和标准,容易出现商户在租金缴纳期限、优惠条件、催缴力度等方面钻寻制度机制漏洞,围猎一线管理人员的风险。部分企业还存在房产底数不清、台账管理不规范,市场管理部门责任落实不够等问题,暴露出其房产管理人员责任心不强,掌握房产信息不全不准确等现象。

二是国有房产管理效能需进一步提高,房产闲置问题仍需破解。受新冠疫情、国家政策、行业竞争等客观因素和市场行情影响,集团房产出租销售面临难题,优质地段商铺基本完成租赁,剩余商铺由于存在区域冷清,商铺零散分布、没有集中优势等因素,出租较难。此外,部

分大平层由于面积大、整体租赁价格高等原因导致出租困难,国有房产闲置问题仍然严峻。农都公司农都城项目房产去化效果不佳,每年仍需支付大量管理费用,很大程度上影响了企业经营效益与盈利水平。此外,在已租商铺管理方面,部分商铺存在租赁期过长现象,租金一直保持不变,房产出租效益低下。上述情况虽然有外部经济环境、地域区位条件等因素影响,但也反映出对国有房产经营管理的激励、奖惩和考核约束机制不足的问题。

三是国有房产管理领域数字化基础薄弱。调研结果显示,部分被调研企业国有房产管理基础工作不够扎实,存在房产台账不规范、信息不准确等问题,在一定程度上阻碍了集团国有房产数据库构建。一些被调研企业房产数字化建设还存在基础设施和技术支持薄弱、数字化人才不足、数字化建设投入相对不够等问题,部分企业由于国有房产管理网络化智能化基础设施薄弱,尽管有强烈的数字化转型意愿,但受限于人力、资金、设施等约束,存在“心有余而力不足”的现象,如新农都公司部分市场由于建设时间较早,未能安装智能水电表,因而无法对水电数据进行实时监测,在一定程度上影响国有房产管理公权力大数据监督工作推进。部分企业尽管已上线国有房产领域相关数字化系统,但针对审批流程、招商管理、合同管理等国有房产管理关键步骤、重点环节的监管功能尚不健全,对违规审批、关联交易、租金延期延付等国有房产管理异常情况无法及时

预警,权力运行及其监管过程未完成从线下到线上的转变。

三、深化集团国有房产管理公权力大数据监督工作的下一步思路和举措

一是摸清房产底数,做到心中有数、应管尽管。开展全企范围国有房产排查,详细安排部署房产排查的总体要求、排查范围和对象、排查内容、进度安排等方面,推动国有房产大摸底大排查工作在集团有序开展。房产排查坚持全面覆盖,兼顾原则性与灵活性,除用于企业自身生产经营的房产外,各级企业已租、待租、待售、闲置、出借的办公用房、商铺店面、住宅、商住两用公寓、工业用房、仓储用房、车库车位等房产均纳入排查范围,确保不漏一户、不漏一处。房产排查过程需强化多部门协作联动,汇聚财务资产管理部、运营管理部、纪检监察室、审计法务部等多部门力量,共同破解集团国有房产监管难点、盲点,规范集团国有房产出租出售及经营管理行为,准确掌握集团经营性房产的变动情况,促进国有房产优化配置和有效利用,最大限度发挥房产使用效益和经济效益。

二是加强建章立制,推动国有房产出租出售规范化管理。按照权责明确、监管高效、规范透明的要求,建立完善集团国有房产出租出售管理制度,对不合理的房产管理规章制度,要该废止的废止,该调整的调整。制度应明确责任部门、管理权限、决策程序和工作流程等,做到事前、事中、事后全程监督。针对

租金定价、租赁期限等合同条件设置规则,并对招租程序、租金支付等流程进行具体细化。通过讨论评估、租金调研对比,制订统一的招租规则与标准,确定合理价格区间,明确招租摊位“一铺一价”标准。通过租赁管理程序完善及内部监管制度建立,有效降低商户接待及条件洽谈中存在的廉洁风险,杜绝工作人员可能发生的“就近避远”“条件倾向”“厚此薄彼”情况。稳抓公开透明原则,建立健全房产商铺出租信息公开制度,通过在市场范围内张贴招租公告、企业公众号推送招租信息等公示渠道,将公开招租摊位的位置、价格信息及时提供给全体商户进行公示了解。加大公开招租比例,充分发挥公开、公平、公正的市场竞争机制,从而避免因“信息隐蔽”而产生暗箱操作、利益输送风险,提高国有资产运营效益,促进国有资产保值增值。

三是聚焦数字赋能,探索全流程监管、智慧化监督。由于集团国有房产存在基数大、种类多、分布散等特征,容易产生失管漏管现象,形成廉政风险和腐败行为,而传统台账、电子表格等管理方式已难以满足集团对房产统一管理、规范经营的要求。因此,要推动农都和新农都公司首先探索建立国有房产数字化管理系统,进而推动系统在全集团范围内应用。系统主要涵盖资产管理、决策管理、客户管理、合同管理、财务管理、物业管理、纪检场景等板块,通过数字化手段强化国有房产全流程管理,压实市场管理人员责任,建立国有房产动态跟踪管

理机制,对可供出租的房屋进行分类标识并及时招租,推动国有房产管理提质增效。加强数字化监督手段运用,实现对房产信息管理、租赁合同签订、关联交易提醒、租金保证金缴纳、合同到期提醒等信息采集,设置异常信息预警机制,从而清晰掌握房产状态,精准发现疑点问题,及时预警、督促整改,实现国有房产管理状态“规范化”、运营状态“清晰化”、风险提醒“及时化”,不断提升集团纪检监察工作智能化、精准化水平。

(本文节选自主题教育调研成果文章《深化集团国有房产管理公权力大数据监督工作的思路和举措研究》,调研组成员:姜增平、陈晓峰、谢继胜、李勇、寿建平、王李骁)

推动集团粮食经营贸易高质量发展

文 / 王其达 魏宏伟

近年来,全球气候变化加快、地缘政治危机不断、经济增速放缓明显,逆全球化浪潮抬头,国际政治意识形态急剧对立,西方国家对部分国家粮食出口设置“隐性壁垒”,粮食产业链、供应链堵点和断点矛盾凸显,国际粮食市场不确定性较大,全球粮食安全危机没有得到根本解决。

党的二十大报告提出,要全方位夯实粮食安全根基,确保中国人的饭碗牢牢端在自己手中。粮食安全是“国之大者”,党中央将粮食安全上升为国家整体安全重要组成部分,是基于粮食战略价值作出的重大判断,充分体现了党中央对粮食安全的高度重视。

我省是全国重要的粮食主销区和粮食缺口大省,农业生产资源禀赋差、自然灾害频发,粮食自给率低、对外依存度高,口粮缺口巨大,产需矛盾突出。近年来,省委省政府坚持按照习近平总书记“牢牢把住粮食安全主动权”的指示精神,扎实落实粮食安全责任制,不断完善粮食储备体系,粮食应急保供体系经受住重大突发事件和新冠疫情的严峻考验,切实发挥了稳预期、保民生的压舱石作用。



根据我省基本省情,结合当前和今后一个时期我省经济社会发展实际需要,从新冠疫情期间粮食应急保供实践来看,我省粮食应急保供体系还比较薄弱,存在明显短板,还存在较大提升空间。

国有粮食企业是我省确保粮食供应充足、价格总体稳定、市场平稳运行的重要抓手,在粮食应急保供中具有其他市场主体不可替代的作用。农发集团是我省唯一一家省属功能类涉农国有企业,也是我省“米袋子”建设的重要抓手,加快集团粮食产业链、供应链建设,推动集团粮

食经营贸易高质量发展,有利于增强集团作为我省粮食供应链主导企业的控制力,统筹我省粮食功能性、经营性资源,发挥“主力军”“主渠道”作用,带动各类粮食市场经营主体,加快我省粮食应急保供体系建设,提升我省粮食应急保障供应能力。

一、完善粮食产业链建设,全面增强产业掌控力

1. 加快优质粮源基地建设,提升粮源掌控能力。稳步扩大省内优质粮源基地面积,形成可复制、可推

广的现代优质粮油规模化种植模式,发挥示范引领作用。加快“粮安链”建设,为规模粮食种植企业、种粮大户提供“六大支撑”农事服务和粮食产后“五代服务”,推广数字农业技术,建成省内规模化示范优质粮源基地5万亩以上,带动形成“长三角”地区50万亩优质粮源基地。

2. 加快仓容扩建,提升粮食收储能力。牢牢抓住我省本轮增储和储备仓容扩建机遇,以银粮库迁扩建为契机,建好嘉善15万吨仓容,扩建新市油脂3万吨油料作物储备仓容,适时启动辽北库5万吨玉米储备仓容扩建项目,力争本轮仓容扩建完成后,集团粮油有效仓(罐)容超过175万吨,在省内粮食储备仓(罐)容达到40万吨以上,加快“数字储备”“数字收购”项目建设。

3. 提升粮油加工产能,补齐粮食应急加工短板。加快落实我省“1+4+1”粮食应急保供体系建设。建好长三角区域粮食应急保供中心,承担我省乃至长三角区域粮食应急保供资源统筹调剂大平台功能;以杭州、宁波、温州、衢州(金华)为中心,建成覆盖周边城市的浙北、浙东、浙南、浙西(中)4个中心;通过新市油脂加工产能提升、储备仓容扩建,形成油脂、油料仓储、加工、物流、终端供应配送为一体的省级食用油脂应急保供中心。

4. 加快品牌建设,提升粮油终端销售能力。加大自主品牌宣

传投入,提升农发集团粮油系列品牌知名度,加强地产优质稻米推广力度,打响“浙粮浙销”品牌,提升自主品牌影响力;积极谋划与销售渠道、终端网络资源丰富的跨界规模行业巨头合作建设特渠大项目,加大互联网、新零售渠道拓展力度,稳步拓展线上线下营销渠道,拓渠道、争销量、占市场,扩大终端自主品牌市场占有率、市场影响力。

二、加快粮食供应链建设,全面提升市场影响力

1. 建设“引粮入浙”物流通道。充分发挥东北粮源基地、粮食收储基地优势,通过自建或租赁省外港口仓库,实现粮食主产区港口到北仑、舟山港快速便捷高效对接,用好自有粮库物流中转能力,建好“引粮入浙”通道,提升我省从粮食主产区调运原粮、成品粮的能力。

2. 建设省内粮食物流中转和终端配送网络体系。结合集团粮食产业布局,采取自建、收购、合作等多种形式,建设区域性粮食物流中转仓,设立具备相应终端配送能力的前店后仓式销售门店或应急供应网点,建成辐射覆盖全省重点县市区的粮物流配网络,形成具备相应终端配送能力的应急供应网点体系。

3. 建设省内粮油集采分销交易平台。通过整合国内不同区域、不同品种粮食主产区收储企业优质资源,整合省内粮油经销

商市场资源,建成覆盖产业链上游采购、中游仓储流通及下游销售服务各环节的“集采分销”网络体系,利用信息化技术搭建集采平台,形成统一采购、统筹库存、集中发运集采模式,分区域建立经销商体系,加快区域经销渠道布局,形成分销网络,打造省内粮油集采分销交易平台。立足供应链、服务产业链、创造价值链,撮合交易、监测市场,提供集合作、融资、交易、物流、市场监测等为一体的服务,实现产业链上下游的资源整合、优势互补、协调共享,为省外产区粮食收储、加工企业和省内规模粮油经销企业提供供应链支撑服务。

4. 落实“粮安链”项目平台建设。依托粮安链项目公司,以订单收购业务为基础,整合粮食生产各环节数据,搭建数字溯源平台,构建生产端的“粮食健康码”,对接消费端“浙食链”,实现粮油产品供给从田间到餐桌的全链路贯通。以粮食集团善农粮源基地作为数字农业破题切入口,以“粮事通”为补充,提供省内规模粮食种植企业、合作社、种粮大户提供生产端各环节服务支持,撮合种子、农资、农机、农技、农信服务交易,提供粮食产后“五代”服务信息,整合线上线下终端粮油产品销售配送资源,为粮食生产、加工、销售企业和消费者提供全流程一体化服务,打造“粮安链”品牌项目平台。

三、双链融合提升价值链,全面提升粮油保供力

1. 推动储备业务与市场业务融合。一是省级储备稻谷出库轮换和大米加工业务的融合,用好、用足集团大米加工产能,服务应急保供、终端销售的同时,拓宽储备粮向成品粮加工转换渠道,提升库存稻谷抵御市场风险的能力;二是探索大豆、油脂储备和油脂加工销售业务的融合,建好新市油脂3万吨大豆储备仓容,争取省级储备指标,用好、用足新市油脂加工产能,轮换出库大豆、油脂加工后,进入市场销售;三是地市级成品粮油储备业务和加工、集采分销业务的融合,争取地市级成品粮储备指标,轮换出库省级储备稻谷加工成品粮储备,轮出后进入分销体系市场化销售。

2. 加强应急保障业务与市场业务融合。根据全省应急保障体系建设进度,探索各应急保障中心平时、灾时、战时业务的有机融合,保障平时自用、战时应战、急时应急。切实提高应急设施设备使用效能,有效满足粮食应急和战时需要,确保关键时刻能够满足应急保障供应实际需要,平时探索临近地市县储备粮储备业务与市场经营融合模式,服务临近地市储备粮轮换、应急成品粮管理,提高储备轮换综合效益,减少财政支出,放大省级储备粮政策效能。

3. 促进粮源基地建设与终端销售业务拓展融合。强化产业链

前端、终端建设协同,省内粮源基地建设要坚持以终端销售市场需求为导向,结合“浙粮浙销”业务需求,甄选、培育终端销售市场适销对路的水稻品种,用好优质粮源基地资源,确保成品粮品质良好、稳定,发挥全产业链、供应链融合优势,支撑终端销售市场拓展、品牌打造,更好的服务粮食市场供应。

4. 推动南北两家粮食企业经营贸易业务融合。根据集团商业模式梳理优化,推动省粮食集团与黑龙江绿农集团协作,充分利用黑龙江绿农集团粮源、仓容、收储队伍优势,紧扣浙江粮食主销区市场需求变化,挖掘销区市场分销渠道优势,做大产销合作规模。以集团为主导,统筹资源、精准施策,推动硬对接、快落实、出成效,建立南北融合、紧密合作的产销一体化利益联结机制,打通收购、储备、套保、交割、现货销售链条,控制风险,形成常态化滚动交易模式,推动南北两家粮食企业经营贸易业务融合。

粮食集团将进一步完善法人治理结构,重塑企业治理体系,明确母子公司定位,优化企业管控模式,进一步明确集团本部“战略决策、投资管理、运营管控、业务经营”四大职能,持续优化商业模式,提升企业发展质量,数字化赋能风险管控,推动改革创新。同时,加快完善粮食产业链、建设粮食供应链,加快双链协同融合,推动形成粮食价值链,构建“三链协

同”的现代化粮食产业体系,增强产业掌控力、提升市场影响力,才能持续推动集团粮食经营高质量发展,从而全面提升粮油保供能力,真正发挥国有粮食企业“主力军”“主渠道”作用,为服务保障我省粮食安全贡献“农发方案”。

(本文节选自主题教育调研成果文章《集团粮食经营贸易高质量发展思路研究》,调研组成员:王其达、魏宏伟、石立军、杨淑君、项德伟、朱奕)

以改革创新破解绿农集团发展难题

文 / 袁彤

绿农集团将深入学习贯彻党的二十大和习近平新时代中国特色社会主义思想、总书记关于“三农”工作和国家粮食安全的讲话指示精神,锚定“为国储粮、为民供粮”的功能定位,深度聚焦粮食安全保障和粮油收储保供主责主业,在粮食收购、政策储备、仓储管理、物流加工等方面积累的经验,推进南北管理协同和业务协同,抓好政策性业务和市场化业务双向拓展,着力打造成为农发集团经营黑龙江优质粮源业务,加强我省粮食应急保障能力的关键依靠力量。

一、坚定不移深化改革,推动企业高质量发展

立足企业实际,认真总结国企改革三年行动成效,努力在改革发展中解决企业面临的困难和问题。加强总部作风建设,瞄准“机制最优、队伍最活、管理最善”的目标发力,加快推进企业高质量发展进程。

进一步完善法人治理体系,按照党委把方向、管大局、保落实,董事会定战略、作决策、防风险,经理层谋经营、抓落实、强管理的功能定位,构建起层级化治理主体各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡



的公司治理机制。厘清各治理主体权责边界,严格执行《“三重一大”事项决策实施办法》、党委会、董事会、办公会议事规则和董事会向经理层授权方案等制度。

进一步完善集团组织架构体系。明确总部功能定位,梳理部门职责,厘清总部与所属企业的权责边界,推动管理理念变革、组织变革、机制变革、功能手段变革,构建“责、权、利”协调统一的管控模式,逐步构建完备、规范、高效的总部机构职能体系。畅通集团总部与所属企业之间财务、业务等条线化工作

的上下联动渠道。构建财务和资金管控体系、仓储标杆库评价体系和贸易种植业务内控体系等三大体系。推动通过精细化管控有效降低管理成本。

进一步加强数字化管控体系建设。抓住数字化改革有利契机,坚持“绿农安全、绿色智能”发展思路,以“规范、精益、集约、稳健、高效、智慧”为标准,在收储、贸易、流转生产等各业务板块关键环节加大相关管控力度。强化财务内控执行,严控资金管理风险,促进业财融合。

二、积极拓展经营业务,促进企业可持续发展

1. 坚决稳住政策性业务基本盘,努力拓展贸易种植业务。开展粮库综合评价,分级分类实施精准管控。一是对具备政策性水稻承储条件的粮库,充分发挥功能作用积极拓展经营渠道。砚山粮库、迎风粮库、莲江口粮库要集中精力抓好政策性粮食收储,稳住企业赖以生存的基本盘,努力收好粮、储满仓、出效益;立足水稻主产区的区位优势,依托库内仓房、场地及铁路专用线资源,大力拓展优质客户,努力开拓积极稳妥的经营渠道,力争成为农发集团在黑龙江东部的粮食购销储运产业链示范基地。二是对非水稻主产区和面临政策瓶颈的粮库,要立足玉米主产区努力开展多元业务。白山粮库要积极争取国储粮收储指标,在玉米产区开展好粮食经营业务同时,努力盘活铁路专用线和空余仓容,大力拓展库内中转业务;肇东粮库在政策性粮食储存持续减少的环境下,充分利用空余仓容,开展代收代储及合作贸易业务,继续拓展化肥、玉米等铁路中转和饲用稻谷代加工业务;隆源粮库要充分利用毗邻吉林的区位条件,积极开拓吉、辽两省客户,抓好玉米、超级稻品种的代收代储代转等业务。三是对不具备政策承储业务并处于困境的粮库,要积极化解风险事项,稳妥推进新业务模式,适时推动资产整合。嫩江粮库要狠抓库区管理,强化制度的规范性与执行力,在尽全力做好土地流转事项挽损的基础上,积极拓展流程清晰、

风险可控的粮食贸易和土地种植业务;讷河粮库要担负起贸易粮缺失挽损主责,积极负责做好法律诉讼,尽全力挽损,同时要进一步利用空闲仓容开展稳妥的贸易经营业务,积极探索土地流转合作种植业务;拉林五库要进一步盘活米厂、外租仓等资产,充分利用库内2万吨仓容做好玉米、水稻的贸易经营。

2. 加强南北粮食业务协同,努力拓展自营业务。充分发挥绿农集团的粮源优势、仓储优势,积极与粮食集团的市场优势、渠道优势对接,筑牢“产加储运”全产业链的关键环节,努力打造粮食贸易南北对接主渠道。为农发集团相关业务主体提供优质安全的贸易经营服务。调整经营模式,提升总部经营能力,通过引进专业经营人才,集团总部负责开展贸易经营,相关粮库负责贸易粮收购、仓储管理,有效带动所属企业共同发展。

3. 利用空置仓容优选租赁库点,稳步开展合作贸易业务。绿农集团现有设计仓容120万吨,有效仓容95万吨,承储政策性粮食70万吨,目前可利用仓容12万吨左右开展自营或合作贸易业务。绿农集团总部制定统一的客户和外租库点准入标准,优化贸易粮经营操作流程,建立客户和外租库点“白名单”和“黑名单”,并根据实际经营情况进行动态调整。

4. 探索尝试新型商业模式。在农发集团和黑龙江农投集团支持下,围绕《绿农集团黑浙两省农副产品加工终端销售方案》,为绿农集团发展开拓新的经济增长点。实现途

径有:①建成供应链采购模式。以绿农集团及所属企业为主体,开展“绿农+龙头企业+合作社+专业大户(家庭农场)+生产商”的农业产业化联合经营。打造从“田间到餐桌”的全产业链可追溯供应链模式,使南北资源互通、优势互补,互利共赢,协同发展。②打造农副产品精深加工平台。通过对市场的合理研判采取“以销定产”模式建立水稻、玉米、杂粮、预制菜等产品生产线。③参与建设农发集团“O2O”销售平台。通过“城市厨房”“扶贫832采购平台”“网络直播”和电商等渠道建设线上、线下物流及冷链配送,实现“买龙江、卖浙江”“买浙江、卖龙江”“买全国、卖全国”,甚至“买全球、卖全球”。通过“互联网+物流”的供应链体系,拓宽了农副产品销售渠道,实现高效流通,增强企业竞争力。④集中优势资源,打造“黑土优品、龙江菜系、农发优品”品牌。以绿农集团现有的“太阳岛”“索菲亚”“亚布力”等品牌为依托,加快品牌资源整合,增强品牌创新力、竞争力和带动力。

三、全面加强风险管控,实现安全稳定发展

1. 积极推动风险事项挽损工作,杜绝新的经营风险发生。认真汲取粮食系统内部和以往工作中的深刻教训,强化身边案例的警示作用,着力管控经营风险,坚决杜绝廉政风险。不断完善风控机制体制建设,牢固树立全员风险意识和底线思维,在管理中出实招、出硬招,坚持把风险管控贯穿于各项工作的全

过程,为企业安全稳定发展提供必要保障。开展相关制度的“废改立”,加强对财务、仓储、业务、土地流转种植等制度的执行及考核力度。

2. 加强贸易经营风险管控。一是严格履行外租库点审批流程,充分预判合作库点的法律风险,强化风险防范机制,统筹各仓储库点开展贸易经营业务,充分发挥所属优质粮库的积极性和地域优势,争取在玉米、水稻主产区优选20万吨仓容外租库点开展合作贸易业务。配置专业化外租库点管理团队,做好外租库点完全租赁和独立管控,明确所属粮库对外租库点管理的主体责任和集团总部的监管责任。在风险可控前提下,利用30多万吨仓容收购贸易粮50万吨,努力实现净收益1650万元。二是开发优质客户,积极探索自营贸易。集团总部业务部门作为贸易业务的经营主体,要加强大型用粮企业业务对接,采用以销定收、以储促销等运作模式,逐步建立起紧密的粮食购销储合作关系。积极主动了解国内外行业动态,做好信息数据收集和行业分析研判,加强对合作客户的资信背景调查,做好各项经营业务的闭环管理,确保业务流程清晰、可控、可追溯,制定贸易业务负面清单,有效防范和化解业务风险。

3. 加强土地流转种植风险管控。总结以往经验,以严控风险为前提,努力实现种植利润的稳步提升。提高合作客户准入标准,好中择优,筛选合作稳定、信誉良好的种植大户或合作社开展土地流转合作

种植业务;严格防范土地流转种植风险,在土地流转环节,明确土地权属,规范流转协议,确保流转土地权属清晰无争议,各项补贴资金落实到位;规范资金管理,确保保证金及时到位,严格监管资金支付,防范税收风险;及时跟进保险业务,明确由客户投保,受益人为相关所属企业;在田间管理环节,安排专人巡查,结合智慧农业大数据服务系统及无人机巡田对农作物长势、自然灾害、病虫害草害等进行识别,最大程度规避种植风险;在收粮销售环节,通过人工管控、收割机械安装GPS设备及大数据服务遥感技术,对收割作业、在途运输、粮食入库、销售资金回笼等环节进行有效控制;粮食收割后,保证优先回款,确保粮食颗粒归仓,所收粮食转为贸易粮时,严格按照土地流转及贸易业务各项制度执行;统筹人员安排,确保监管力量配齐配足。

四、不断完善选人用人的市场化机制 激发干事创业积极性

统筹集团人力资源,畅通“干部能上能下、员工能进能出、薪酬能增能减”通道。坚持实事求是、公道正派、人岗相适原则,努力改正不担当作为、责任心不强等问题,形成能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的用人导向和经营环境。对于忠诚干净担当的干部人才,在平台发展、职务岗位、考核薪酬上予以激励。对于事业心不强、不担当作为的人员,及时予以调整;对于乱作为、责任感不强的人员,严格执行不胜任退出机制;对于有问题的,严肃问责追责。

加大人才市场化选聘力度,多渠道选拔、多元化培养和常规化、专门化培训相结合等途径,统筹外引与内培,年轻干部培养和业务骨干使用“两手抓”。加快粮食仓储、贸易经营、农业种植和综合管理、法务内控等专业人才队伍建设。开展总部与粮库轮岗交流,拓宽选人用人视野和渠道,优化所属企业“一把手”的储备和监督,逐步形成合理的梯队化干部队伍。

抓实经理层成员任期制和契约化管理等举措,有效拉大领导班子薪酬差距。引进职业经理人等经营管理人才,建立新进人员聘任协议机制,明确退出机制,明确薪酬指标,确保薪酬分配机制有所突破。实施市场化考核评价机制,完善全员绩效考核办法,建立健全以岗位职责和工作业绩相挂钩的薪酬激励和分配机制。

(本文节选自主题教育调研成果文章《质效并举,推动黑龙江绿农集团治理能力与改革创新双提升》,调研组成员:袁彤、于树、童旭)

担当作为抓落实 以学促干建新功

——省农发集团高质量开展主题教育成效显著

文 / 集团党群工作部

自主题教育开展以来,省农发集团所属各级公司坚决贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神,深入落实党中央决策部署和省委工作安排,牢牢把握“学思想、强党性、重实践、建新功”的总要求,主题教育亮点突出、特色鲜明、成效显著,达到了以学铸魂、以学增智、以学正风、以学促干的目的。

高站位谋划部署,主题教育取得预期成效

坚持系统谋划,压实责任,周密部署,跟进督导,营造氛围,确保主题教育高质量推进。粮食集团党委班子充分落实“一岗双责”,发挥表率作用、层层压实责任,加强统筹调度、强化督导指导,正确把握主题教育基调,确保主题教育健康有序开展。绿农集团配套制定工作任务清单,将主题教育重点任务细化成5个方面42项具体任务,实行“清单化”

“台账式”管理,强化督导检查,不定期召开研讨会议,听取所属企业落实情况,研究推动主题教育工作有序有质开展。新农都公司结合党建工作例会研究推进谋划部署主题教育各项工作,有力督导所属企业围绕理论学习、调查研究、推动发展、检视整改、建章立制等五大板块细化工作任务,明确责任主体、落实人员。农都公司第一时间召开主题教育动员大会,对开展主题教育作动员部署,明确工作抓手,制定“四学机制”(每周集中学、支部常态学、部门内部学、个人主动学)、“四个一”活动(一个金点子、一个工作目标、一次领学、一次心得分享)、“四进”(进部门、进支部、进班组、进市场)等主题教育路径目标,确保规定动作不走样,自选动作不打折。实业公司紧扣构建“大食品”品牌战略发展目标,丰富“奋进争先·强企有我”活动载体,切实走好主题教育“第一

方阵”。乡投集团制定《主题教育工作方案》,制定3个计划(理论学习计划、课题调研计划、党课宣讲计划),细化清单、挂图作战、逐一落实,以高要求、高标准确保主题教育高质量。产投公司提出“强化学思悟践,夯实思想根基;坚定理想信念,铸牢政治忠诚;坚持实干担当,积聚发展动能;践行服务宗旨,助力共同富裕;深化清廉建设,涵养新风正气”五大具体目标,统一认识,确保主题教育沿着正确方向前进。种业集团第一时间成立主题教育领导小组及工作机构,设立领导小组办公室,建立“四项工作”机制,形成“领导小组牵头抓总、办公室统筹联动、各党支部积极参与”的工作格局,推动主题教育到边到底,不留盲区。

高标准组织推进,浓厚氛围激发赶超争先干劲

把开展主题教育作为坚定拥护

“两个确立”、坚决做到“两个维护”的实际行动和重要检视,以高度的政治自觉全面准确把握目标要求,推动学习上一体安排、查摆上一体推进、整改上一体落实,彰显浙江味、国企味、农发味。粮食集团分层分类压实宣讲工作,领导班子带头讲、全体党员争先谈、团员青年畅享说,党委班子及各级党支部书记上党课13次,党员干部学习交流180余次,青年宣讲21场,推动思想理论入脑入心。绿农集团走进“北大荒智慧农业农机中心”和“万亩大地号”参观学习,现场感悟习近平总书记对保障国家粮食安全和“三农”工作的殷切关怀,重温习近平总书记的殷殷嘱托,聆听北国大粮仓的历史变迁和中国式现代化农业的气势磅礴。新农都公司用好新媒体平台,公司官微开设“两学一练”专栏,每周推送两期理论学习内容和一期理论知识练习题,引导党员干部职工准确把握习近平新时代中国特色社会主义思想体系和精髓要义。农都公司积极创建“党员突击队”和“有勺青年学堂”,组织党课“三进”活动,青年宣讲团成员围绕“八八战略”、党的二十大精神、主题教育开展宣讲备课,进部门、进支部、进班组、进市场开展宣讲,将党的先进理论传播到市场“小窗口”。实业公司海富达冷库、平湖糖库、台太蔬菜生产车间利用“班前十分钟”,立足基层技术岗位,开展专题集中学习,推动主题教育理论学习向基层一线延伸。乡投集团编制《主题教育应知应会试卷》,组织考试确保党员全覆盖,并以主题教育

为契机,积极推进“新农军”党建品牌建设,成功举办第三届“新农军学农节”活动,组织广大干部职工赴田间地头进行农事体验。产投公司打造传承“红色课堂”,组织党员干部开展“循迹溯源学思想促践行”,赴余杭抗日纪念馆、嘉兴南湖革命纪念馆等习近平总书记到过的红色教育基地接受革命传统教育。种业集团坚持主题教育“一个都不能少”的原则,让每一名党员都深入参与,主动掌握主题教育应知应会知识点,并随机对各支部主题教育学习开展情况进行电话抽查,推动理论学习向基层延伸。

高效率解决问题,企业发展质效更高 成色更足

坚持把解决真问题、真解决问题作为检验主题教育成效的“试金石”,以严实作风提升调研质效,动真碰硬抓实整改整治,广大党员干部干事状态更加昂扬、作风能力更加过硬、创新突破更加有力,全集团的创造力、凝聚力、战斗力大大提升。粮食集团开展运营管理合规提质行动,深化内部专业化整合,开展合规管理建设年行动,深化市场化经营机制改革、持续加强应收账款、预付账款、存货三项资金的管理、持续加强人才队伍建设。绿农集团聚焦影响和制约企业改革发展的突出矛盾问题,制定调查研究工作实施方案,围绕企业质效并举、发挥工会作用、人才队伍建设、数智化转型、贸易业务模式转型、土地流转等6项重点工作任务,确定调研课题,形成调研方案。新农都公司办好民生实

事,围绕践行创新发展理念、清廉国企建设等5个方面征集“金点子”24个,梳理市场义诊、高山蔬菜销售专区等民生实事项目8项,其中“春泥学堂”暑期学堂、“蒲公英”暑期课堂,切实解决经营户子女“暑期看管难”问题,不断提升优化营商环境。农都公司强化风险把控,上线南北信息系统,推动业财一体化数字化管理,实现贸易经营风险管控清单化,进一步加强贸易风险防控,推动贸易高质量发展。实业公司扎实推进企业改革发展步伐,积极推动食品板块整合与高质量发展,与上海蔬菜集团签订战略合作协议,加深在产品开发、冷链物流、速冻蔬菜等领域的合作供应,为拓展“大食品”板块注入新“动力”。乡投集团围绕调研课题,采取拜访阿里巴巴集团等先进企业、专访农科院专家、举办行业调研专家论证会等形式,配合到交易市场实地考察,开展解剖式调研,提出科学对策,着力解决问题,全面提质增效。产投公司全面推动涉农投资业务发展,紧盯农业科技前沿,围绕现代涉农产业、现代产业投资构建投资生态圈,跳出“三农”传统业务,进入智慧农机、生物基材料、生物育种、农业物联网等涉农科技行业,开辟集团农粮主业“新赛道”。种业集团致力打造产学研用一体化科企模式,推进高层次人才引进及科研团队组建。成立研究院育种创新咨询委员会,探索推进智能育种新路径。“打造现代化育繁推一体化平台”入选全省第二批实施三个“一号工程”典型案例,南太湖水产公司入选农业部第一批国家

水产育种联合攻关计划。

高质量服务大局，国企核心功能持续巩固增强

坚持将深化落实习近平总书记重要指示批示精神作为贯穿主题教育的“一条主线”，心怀“国之大者”，把握“省之大计”，聚焦服务重大战略、赋能“千万工程”和三个“一号工程”，奋力解难题、建新功。粮食集团开展主业发展提质稳增行动，有效落实推进全省应急保供中心建设、守住管好异地省级储备粮、推进仓储精益管理、持续推进终端销售与品牌建设等。开展数字赋能提升行动，加强党员干部数字思维、理念、方法培养，围绕粮油全产业链，深化数字化改革，探索构建公权力大数据监督体系，推进企业重点科技创新项目建设。绿农集团针对“业务发展功能性作用发挥不够”问题，制定《绿农集团提质增效方案》，以“定位重塑、信心重塑、治理重塑、业务重塑、管理重塑和组织重塑”为抓手，围绕政策性粮食承储、粮食贸易及土地种植和农副产品加工销售等业务板块，积极探索自营贸易及其他新业务新模式，进一步聚焦主责主业，切实发挥功能作用，确保粮食安全保障功能和示范引领作用有效发挥。新农都公司全力推进建德新农都项目建设，进一步创新发展农批市场数字交易平台，引导广大党员干部积极投身企业发展战略，加快省域农产品流通体系建设，进一步夯实“菜篮子”“米袋子”“果盘子”供应保障基础。上半年，四地市场累计实现交易额239.11亿元。公

司选送的《打造农产品流通样板工程推动“小生产”对接“大市场”》案例成功入选浙江国资国企服务共同富裕最佳实践名单。农都公司助力兴市隆市，不断优化业态布局，东区大排档嗨鲜夜肆顺利开业，在东区开辟3500平方米设立6家商铺，东西两区大排档火爆程度相当，项目特色进一步凸显，海鲜排档消费地标影响力持续提升。新引进四川乐山、青海德令哈等地方特色馆，在项目中庭引入蹦跹鸭亲子儿童城堡，在多经点位上增加巴卜蚁儿童业态，增强项目的趣味性和可玩性，推动项目有效拉动消费经济。实业公司持续强化“浙里帮”数字化消费帮扶的平台效应，积极参加上海市委组织部主办的“共富工坊”结对共建合作互动，联合中国工商银行浙江省分行和四川通江三牛网络科技有限公司举办2023年“通江产·通江造”进浙江展示展销推介活动，获得省内外媒体的广泛关注。通过与大市场、大渠道等资源优势的协作结合，不断优化农商互联长效机制，做强“土特产”促农业增效，缩小“三大差距”促农民增收。乡投集团深化践行“千万工程”，重点项目有序推进，丽水莲都区“大搬快聚 共建共富”一期项目全面施工建设，杭州“田立方·临平未来农场”项目落地实施，“东林生态循环农业”项目完成整体招投标方案，商业模式获得市场认可，乡投实践通过市场检验。制定《合规管理办法(试行)》等5项规章制度，通过建章立制巩固主题教育成果。产投公司积极践行服务全省“三农”和支持小微企业发展的

宗旨，发挥普惠金融“支农支小”的作用，根据客户实际需求、市场行情、问题困难进一步研究分析，不断优化综合金融服务方案。对于资质较好的客户，公司不断提升业务响应速度，及时高效完成项目尽调，为急需资金的客户提供资金支持；对于小微涉农企业，公司结合服务“三农”与市场环境实际，提出了实质风控，除风控底线要求外，灵活调整风控要求，以更低的费率成本、更高的放款效率获得了客户的信赖；对于因经营不善还款压力较大的客户，公司给予“一户一方案”，以降低费率，进行展期、分期等方式进一步缓解客户的还款压力。种业集团坚持以种业为核心主业，实施科研能力提升行动，加快完善自主创新和科企合作协同发展机制，充分发挥存量技术优势和产业优势。按照延伸产业链、完善供应链、提升价值链的思路，加大市场开拓，扩大种业“育繁推”应用场景。积极发展特色瓜菜种子业务，稳步提升种猪产能和市场份额。积极开发江苏、山东、广东等省份罗氏沼虾种苗市场。充分发挥我省蚕种、蛋鸭、肉鸡、湖羊、中药材等地方特色品种优势，推动浙江特色品种“走出去”。



省农发集团： “三大跨越”践行涉农国企使命

文 / 程阳蓓

“八八战略”拥有非常丰富的理论内涵和重要的实践意义。农发集团贯彻落实“八八战略”，就是充分发挥立足浙江、辐射长三角市场的地域优势、市场优势，把潜在优势变成现实优势，针对我省粮食自给不足、农批市场低小散、乡村振兴缺乏市场主导力量等短板，努力通过跨省整合优质资源、内部整合产业布局等方式，补齐短板，扩大优势。

20年来，农发集团胸怀“国之大者”“省之要事”，坚决贯彻落实省委省政府决策部署，牢牢把住粮食产业链供应链安全的主动权，充分发挥国有资本综合优势，深入践行“八八战略”，实现了三大跨越式发展，奋力打

造成为浙江粮食安全保障的主力军，助力共同富裕服务美好生活的排头兵。2002年到2022年，集团营收规模增长了85倍，净资产增长了12倍，粮油食品饲料经营量从无到有再到突破500万吨，已成为国家级农业龙头企业、中国服务业企业500强、中国农业企业500强、浙江省服务业百强企业，企业综合实力、竞争力、服务保障能力显著提升。

一、整合浙江省粮食集团，成立新农都公司，实现从多元化投资企业向粮食等重要农产品供给龙头的跨越

“米袋子”“菜篮子”是稳经济、稳社会的压舱石和基本盘，农产品流通

作为连接农业生产和消费的桥梁，具有衔接供需、连接城乡、引导生产、促进消费的功能。

指针回拨到2006年，在农发集团积极争取下，省委、省政府支持农发集团对省粮食集团进行重组。省粮食集团公司及其所属粮食仓储中转企业并入农发集团，并在较短时间内恢复了粮油贸易、仓储、中转等经营。通过整合省粮食集团，农发集团建立了粮食产业板块，从此在粮食产业有了一席之地。

但彼时的农发集团主要为投资农业和相关实业、兼及金融房产的省属多元化投资企业，对于粮食市场行情的把控，对于粮食产业运营都不

强,为尽快做大做强粮食产业,农发集团以“发展带动全局,全面恢复生产经营,持续推进企业改革”的战略方针,经营性业务和政策性业务两手抓,实现一年盈亏平衡、两年扭亏为盈的重组发展目标。在2008年粮食市场大幅波动中,发挥了稳定我省粮食市场预期的重要作用。

时至今日,农发集团在嘉善打造成集粮食种植、收购、烘干、仓储、加工、终端销售于一体的全产业链示范基地2.2万亩,粮油经营量突破500万吨,在省内建成覆盖浙北、浙东、浙南、浙西(中)4个中心;1个省级食用油脂应急保供中心(新市油脂),推出大米、油脂、杂粮、面粉4大系列近100个单品的产品组合,先后荣获“杭州G20峰会选用产品”“中国好粮油”“放心粮油”“浙江农博会金奖农产品”等荣誉称号,更是入围第19届亚运会、第4届亚残运会运动员餐厅米面粮油类供应商名录,旗下“浙粮”“如意”等品牌产品供多家亚运餐饮服务商使用。

浙江作为农业资源小省,在流通领域“小生产和大市场”的矛盾十分突出,传统农产品流通模式和现代新型市场经济脱节。农发集团聚焦打造农产品流通领域样板工程,2012年成立新农都公司,从创建期初的“一无所有”到新农都物流中心的“一枝独秀”,从地市项目的“三箭齐发”到杭州、浙北、浙中、浙西的“四驾齐驱”,从保障浙江农博会到保障G20杭州峰会供应,创造了业内公认的“新农都速度”,打造了“新农都模式”,让农民“小生产”有效对接好消费“大市场”,解决好农产品“卖难”和

增产不增收问题,成为保障浙江人民“米袋子”“菜篮子”安全的重点保供单位。

一头连着农民,一头连着市场。新农都项目的实施有效提升流通效率,减少流通环节,降低物流成本,从而稳定农产品价格,真正成为服务“三农”的新引擎,促进全省乃至全国的农业增效、农民增收,促使农业从传统市场向现代市场、从有形市场向无形市场、从第一产业向第三产业拓展。

此外,农发集团还统筹利用国内国际两个市场、两种资源,积极参与“一带一路”建设,连续5年参加进博会,累计签约金额达6.25亿美元,更大范围、更深层次地融合参与全球农粮产品产业链条构建。

二、并购黑龙江新良集团,组建省种业集团,实现从深耕浙江向粮食主产区、产业链源头延伸构建体系的跨越

浙江省是全国第二大粮食主销区。新世纪以来,随着人口规模持续扩大和城市化率不断提升,全省粮食自给率持续下降,到目前仅为26%,与韩国、日本水平相当。

去哪里找粮源?目光聚焦在了东北粮食主产区。

虽然已成为我省粮食龙头企业集团,但对标全国一流农粮企业,农发集团的综合实力还不够强,尤其是在省外粮食主产区布局还非常弱,几乎为零,这与我省日益凸显的粮食安全保障需求差距甚大。在浙江-黑龙江两省战略合作框架下,时任浙江省省长李强亲自部署并连续4次批示,2015年3月农发集团出资2.25亿

元,整体重组黑龙江新良集团,组建了黑龙江绿色农业发展集团。

通过对黑龙江绿农集团优化机制、规范管理,增强企业造血功能,植入浙江的经营理念、管理模式和企业文化,盘活了国有资产,顺利实现平稳过渡,企业运转有序,为推动浙江省在东北粮源基地和粮物流中转基地建设奠定坚实的基础。截至2022年底,在东北粮食主产区逐步建成稳定的优质粮源基地200余万亩,构建覆盖黑龙江9个主要产粮县市的现代化仓储基地网络,累计流转土地60.36万亩,打造“引粮入浙”南北大通道,年调运量从初期的15万吨增长至50余万吨,累计完成318.5万吨粮食调运,大幅提升东北优质粮食源头掌控力和影响力。

2022年,农发集团进一步向粮油产业链的源头迈进。农发集团以省级涉农资产划转为契机组建浙江省种业集团,引进省国资公司战略投资,置入海南南繁基地等资产,注册资本达10亿元。种业集团以种业科技自立自强、优质种源自主可控、种业数字化体系完善为发展导向,发挥政府主导、政策支持、技术支撑与资源整合等引领和驱动作用,打造全国一流科技型、创新型现代种业企业,为推动农发集团打造从种子到餐桌的粮食产业全链条注入新活力。

目前,种业集团与中国水稻所等6家科研机构建立长期合作关系,在杭州萧山、海南陵水、江苏盐城、黑龙江哈尔滨等地建立育种科研基地,已通过国家和省级审(认)定品种(亲本)近百个。建立遂昌县杂交水稻制种基地、金衢万亩常规早稻繁种基

地、浙北万亩常规晚粳稻繁种基地,相对稳定的制繁种基地达到5.5万亩,年生产各类农作物种子1300万公斤左右。水稻、鲜食玉米、大豆品种分别占据省内种植面积的27%、25%、25%，“中浙优”系列杂交水稻在南方稻区年推广面积近300万亩。

三、组建乡投集团,打造“城市厨房”,实现从保障粮油农产品安全向助推共富服务美好生活的跨越

党的二十大报告提出:“加快建设农业强国,扎实推动乡村产业、人才、文化、生态、组织振兴。”文化产业是实现文化振兴与产业振兴融合发展的重要路径,是“乡土中国”向“城乡中国”转变过程中实现“以城带乡、城乡互促”的重要探索,也是通过盘活乡村资源全面推进乡村振兴的重要举措。

早在2019年农发集团就树起了乡村振兴省字头旗,成立了省乡投公司,2021年又大力度整合种植、养殖、加工和土地整理与农业园区建设运营业务,成立了省振兴乡村投资建设发展集团,注册资本达5.2亿元。以省乡投集团为主体,与各地政府合作,创新项目投融资多元化模式,积极开展跨区域乡村土地整治、高标准农田建设与现代农业园区建设。按照“政府主导、企业主体、乡村主场、农民主人”全链式乡村振兴综合服务原则,4年来已启动7个全域土地综合整治和生态修复项目(包含1个乡村片区开发项目),投资总额95亿元,建设规模约15万亩,初步形成“万亩方+循环农业”“千亩园+农文旅”等多种乡村产业模式,系统破解

了助力共同富裕“痛点”,实现“农村更美、农业更强、农民更富”目标。目前正在全力推动丽水莲都区“大搬快聚共建共富”项目,累计完成投资5.47亿元,帮助当地引进中科院长三角资本,打造“一廊联动、三区协同”的美丽健康产业总体格局。

杭州有以西湖为核心的“城市客厅”,有以钱江新城为核心的“城市阳台”,怎么能少了烟火气最抚凡人心的“城市厨房”?

2022年3月19日,总建筑面积31万余㎡,总投资37亿元的“城市厨房”顺利开业运营,一经开业火爆杭城,入选区级商圈,在外摆经济、夜经济、网红经济加持下,成为杭州新的消费地标。“城市厨房”项目实现了农产品流通产业与现代城市商业的融合,是满足人民群众对美好生活向往、引领健康品质生活的民生工程 and 民心工程,也是集中呈现我省“三农”工作高分报表的重要载体和重要成果。目前,项目被拱墅区列为“大运河文化带”建设项目,省文旅厅已基本明确“农发·城市厨房”为全国首个城市综合体“4A级景区”的政策支持。

此外,农发集团围绕现代涉农产业、现代产业投资完善金融投资平台构建投资生态圈,跳出“三农”传统业务,开辟集团农粮主业“新赛道”,进入智慧农机、生物基材料、生物育种、农业物联网等涉农新兴行业,用金融“活水”精准灌溉,为乡村振兴蓄力赋能,还努力擦亮“浙里帮”消费帮扶平台,通过“浙里帮”平台构建供应端、平台端、消费端“三端一体”全流程运营模式,有效促进832个脱贫地区、

省内山区26县农副产品销售,为全省6000家政府机关、企事业单位,16万人提供一站式消费帮扶解决方案,累计实现助农帮销助农金额破1.5亿元,为助力共同富裕贡献力量。

展望未来,农发集团将坚持以“八八战略”为指引,以三个“一号工程”为引领,聚焦提升我省粮食和重要农副食品基础保障能力,加快打造高能级粮农发展平台,积极以数字化转型驱动全面深化改革和以类金融服务加大支农惠农力度,真正成为省委省政府关键时刻用得上的可靠保障力量、城乡居民不可或缺的农产品消费平台、广大农民增收致富的引领龙头。

(省农发集团党委办副主任、办公室副主任)

绿农集团探索港口贸易新模式

文 / 郑东北

2023年是绿农集团“提质增效年”。定位和信心的重塑,需要从治理、业务、管理和组织等四个方面共同发力,方能完成年度各项目标任务。特别是业务重塑,是绿农集团极为迫切,且必须做好的内容之一。目前,除合作贸易之外,绿农集团还在不断探索自营等新业务模式,旨在有效降低风险,不断提高收益。其中,港口贸易就是主攻方向之一。北方港口玉米贸易对提升企业经济效益至关重要,港口作为物流中心,可以提供更好的物流服务,作为贸易中心,还能够提供多元化的贸易服务,近年来一直受到用粮企业青睐。

锦州港是东北辽东湾的重要港口之一,也是东北粮食最大的集散周转地和辽西地区玉米主要销售地。为了实现业务模式的全覆盖,绿农集团经过讨论研究,决定在锦州港与锦州港股份有限公司、锦州惠宝物流有限公司、路易达孚(锦州)仓储有限公司开展玉米流转业务,并与上、下游客户合作经营,并与不同类型的客户合作,从而更好地满足市场需求。

在决策和具体实施过程中,绿农集团针对当前形势,准确找到难点和堵点。目前,港口贸易商数量多、成分杂,中粮、象屿等国有企业在港常

年设有库存,港口作为集散地之一,直接导致客户选择的主体相对较多,存在随时调整销售价格的现象;同时,规模较大的私营企业也在市场中对销售价格的掌握和调整非常灵活,报价参差不齐、低价抛售货物的情况普遍存在。大型饲料企业养殖利润减少,小麦、糙米混合物等替代谷物原料的增加,大大减少了玉米的使用比例。据了解,玉米与小麦价差在120元/吨左右,即可转变全麦配方。需求的减弱也改变了以往的销售模式和支付方式,导致用粮企业对玉米等大宗原料进行赊销,赊销周期在15-20天左右。

为克服以上种种不利因素影响,绿农集团采取以下措施,确保港口贸易业务稳步推进。

一是加强流程管理。积极利用大平台主动报价,为客户提供力所能及的服务,强化质量意识,更好地增加了客户粘性,确保完成优质客户开发和销售全流程一站式服务。在整个流程中,严格执行各项规章制度,坚决杜绝销售环节的舞弊、渎职等行为,切实做到“先款后货”的付款方式,坚决杜绝私自放货行为的发生。

二是做好前期调研。了解市场需求、价格走势、客户收购心态、国家

政策等信息,并及时做好整理和复盘,根据市场需求,调整收购或采购玉米等级,从而最大程度满足不同客户需求,与玉米收购商、贸易商和物流公司建立长期合作关系,确保稳定的玉米供应。

三是紧盯流通环节。现有9个粮库可以提供优质的仓储服务,保证了粮食数量和质的安全,同时拥有4条铁路专用线,可以铁路直达目的地,避免不必要的拥堵和损耗,提高运输效率和安全性;协调提升港口的装卸设备、仓储设施和物流配送能力,确保高效的玉米流转和储存,提高玉米装卸能力,减少运输时间和损耗,并确保玉米质量的稳定。

四是拓展更大市场。扩大玉米贸易的规模和范围,通过与标杆贸易商、粮食加工企业和知名饲料厂商等建立合作关系,拓宽玉米销售渠道。与此同时,通过与市场研究机构合作,获取准确的市场信息和分析报告,从而把握国内外玉米市场的供需情况、价格走势和政策变化,为制定灵活的采购和销售策略、降低市场风险提供数据支撑。

(绿农集团副总经理)

“善农模式” 助推浙江粮油产业现代化规模化发展

文 / 余波

粮油产业是现代农业发展的一项基础性战略性产业,新形势下粮油产业的创新发展、转型升级、提质增效都面临着巨大的压力和挑战。在浙江市场消费需求提档升级新形势下,粮食集团以创建“中国好粮油”省级示范企业为契机,紧扣实现粮食产业兴旺、农民增收主题,在长三角生态绿色一体化发展示范区——“鱼米之乡”嘉善县天凝镇投资建设了善农现代农业全产业链项目,积极探索现代农业产业规模发展模式。

善农公司作为浙粮集团在嘉善的子公司,承接了建设粮源基地的重要职责,通过多年的实践与探索,在数字化赋能的基础上,总结出了一套“五优化、六统一”的种植管理经验,为浙江农业规模化、现代化、成体系提供了一套可复制的“善农模式”。

一、以“五优化”全方位重构种植链条

在农业领域,种植管理是关键的一环,对于提高农作物产量、品质和效益具有决定性的影响,善农公司通过探索“五优化”打通各个环节,全方位重构种植链条。

优化种植结构。善农公司根据

市场需求和资源禀赋,合理配置粮食作物种类和种植比例,公司成功实现了多种多样的科学搭配方法,如“水稻+大小麦”,“水稻+油菜”,“水稻+鱼类”,“水稻+经作”等,既增加了土地利用率,满足了市场需求,保证了经济效益,又注重了生态环保,可持续发展。

优化种植技术。善农公司不断引进和推广先进的种植技术。公司采用了精准种植、绿色防控、生物防治等一系列现代化农业技术,大幅度提高了农作物产量和品质。同时,公司还积极探索数字农业、智慧农业,运用物联网、大数据等技术手段,实现种植管理的智能化和精细化。

优化种植模式。善农公司通过不断尝试与摸索,成功实现了多种种植模式的融合与优化。公司采用了规模轮作种植模式,订单种植模式,生态化有机种植模式等,针对不同的粮食生产诉求,公司可以合理有效的配备相应的种植模式,完成粮食生产任务,这样既充分利用了土地资源,降低了生产运营成本,又提高了生产效率及经济效益。

优化种植装备。善农公司引进

了现代化的无人机、拖拉机、收割机、插秧机等设备,实现了粮食作物生产的高效化、精准化、智能化。同时,公司还积极探索无人驾驶、自动化农业等未来农业的发展路径,并配备无人驾驶系统,北斗导航系统,不断提高农业生产的科技含量。

优化种植制度。善农公司通过不断尝试与摸索,成功实现了多种种植制度的优化与完善。公司采用了土地流转、合作种植、公司直营等灵活的制度,通过建立合作社、农事服务中心来保障农业生产,通过合作大户招标遴选来建立自己的种植人才库,这样既增加了当地村落、种植户、公司的收入,又提高了农业生产的组织化程度和专业化水平,实现农业生产的规模化、标准化和可复制化。

二、以“六统一”大幅度提升生产效率

按照“水稻+油菜”轮作模式,统一种子、统一农机、统一农资、统一农技、统一农信、统一耕作,实现连片种植、机械耕种和科学管理,满足现代农业规模化生产和机械化作业要求。

统一种子。善农公司在整个农业生产过程中,要求合作种植户使用

公司规定的种子品种进行种植。这种做法有利于提高农作物的产量和品质,同时方便进行统一的田间管理和收获。

统一农资。善农公司对合作大户进行统一农资规划和管理,通过公司直营以及引入优质农服单位、农资供应商来共同为2.2万亩粮源基地进行农药化肥销售、配送、指导,这样不仅减少了农资投入成本和病虫害的发生几率,还增加了农资利用率和粮食产量。

统一农机。善农公司通过农事服务中心、合作单位,组织并建立起一套完善的农机服务队,农业机械涵盖无人机、插秧机、收割机、拖拉机等,通过无人机飞播飞防、机插秧规模插秧、机械旋耕开沟、秸秆打捆离田等,不仅可以统一基地内生产种植安排满足粮源基地内生产需要,还可以辐射周边农户,对其进行农机服务。

统一农技。善农公司通过农事服务中心、合作单位,组织并建立起一只高素质的农业技术服务队,针对不同地块,不同合作大户,不同品种,有针对性的进行农业技术指导,开展区域内的病虫测报,合理的配制农药化肥,解决农业生产当中的病虫害问题,保障粮食安全。

统一农信。善农公司统一为合作种植户进行保险、信贷等金融业务提供购买与支持,公司为每一个合作种植户以及田间劳务工购买相应的保险,涵盖了农业险、团体意外伤害险等险种,不仅保障了人身安全,还保障了种植户的生产经营风险。

统一耕收。善农公司统一对土

地进行种植规划、土壤翻耕、技术指导、收割烘干等,公司通过机械化、规模化的安排作业,从开始的种植品种安排、土地翻耕等到结束的统筹收割、集中烘干,使得耕种收烘等农事流程有序、高效的完成生产作业,大大提高了农业生产效率。

三、以“数字农业”跨越式推动转型升级

当前,数字农业的发展在技术研发、示范应用、人才培养等方面已经积累了一定的经验,但总体上还处于初步阶段,未来,善农公司将积极推进“数字农业”项目,进一步构建综合性数字农业技术平台,提升农业生产综合管理水平和核心生产力,为粮食生产提供强有力的基础和技术支撑。

对于善农公司现阶段数字农业发展应用面临的一些难题,解决的具体路径:

建设农业物联网“感知-分析-控制”三层架构。通过农业物联网全面的感知、智能的分析、精准的控制,为智慧农业应用提供完整的解决方案,利用各类要素传感器、图像视频采集等设备,采集作物的生长环境、长势、病虫害等数据信息,通过对这些信息进行智能的分析与处理,为生产管理决策提供依据,同时实现终端设备的智能控制。

加强数字农业应用基础设施建设。加大投入力度,提高物联网终端设备的可靠性与准确性,推进数据采集、传输、共享基础设施建设,选择加快研发性能稳定、操作简单、价格低廉、维护方便的适用信息技术产品。拓展基础设施应用,提高网络覆盖水平。

加快接入数字农业大数据系统。接入现有农业领域大数据系统,拓展物联网数据采集渠道和互联网数据采集渠道,提升数据信息对数字农业发展的支撑、引导、指导作用,并做好数据安全,加强病毒防范、漏洞管理、入侵防范、信息加密、访问控制等安全防护措施。加强数字农业大数据的技术关联、信息共享和全要素匹配,在建设与发展上注重融合化、一体化。

提升数字农业操作应用的技术水平。针对数字农业操作人员和管理人员,利用各级农业部门现有培训项目、资源和体系,组织参加农业物联网、智慧农业等新技术应用能力培训,提升数字农业操作应用的技术水平、经营能力和信息素养,动员企业、行业协会等社会各界力量广泛参与,开展农民手机应用技能培训。

“粮稳而天下安”,善农公司已高标准建设万亩“水稻+油菜”轮作示范基地2.2万亩,通过规模化种植、机械化作业、信息化管理、集约化经营、品牌化运作,配套建设粮食烘干设施设备,推进优质稻米“产购储加销”一体化经营,与家庭农场建立稳定的利益连结机制,打造稻田农业综合体,实现区域范围内农业增效、农民增收,辐射带动嘉善乃至长三角地区农业经济转型升级发展。

(善农公司党支部书记、董事长)

让“小生产”有效对接“大市场”

文 / 洪凯

浙江作为“两山”理论的发源地，“美丽中国”出发地，“红船精神”诞生地，“八八战略”的形成地，改革开放40多年来，浙江成功实现了从“资源小省”到经济大省的跨越，处处彰显着党和国家领导人的领导智慧和浙江人“干在实处永无止境，走在前列要谋新篇，勇立潮头方显担当”的作风。

“米袋子”“菜篮子”是稳经济、稳社会的压舱石和基本盘，农产品流通作为连接农业生产和消费的桥梁，具有衔接供需、连接城乡、引导

生产、促进消费的功能。浙江作为农业资源小省，在流通领域“小生产和大市场”的矛盾十分突出，传统农产品流通模式和现代新型市场经济脱节。农发集团作为省属唯一以粮农为主业的功能性国企，所属新农都公司聚焦打造农产品流通领域样板工程，围绕“个十百千万”工程，先后投资建设杭州、衢州、湖州、绍兴等地农产品批发市场，基本建成覆盖全省、辐射“长三角”、影响全国的农产品流通网络，让农民“小生产”有效对接好消费“大市场”，解决好

农产品“卖难”和增产不增收问题，成为保障浙江人民“米袋子”“菜篮子”安全的重点保供单位，探索出了一条农产品流通助推共同富裕特色之路，发挥好高质量建设共同富裕示范区中的“助推器”作用。

一是聚焦“菜篮子”，当好农产品流通“主力军”。新农都成立以来，从无到有、从小到大、由点及面，所属4个大型农产品批发市场，总占地1520亩，总交易面积150万平方米，经营户5000多户，2021年市场交易总额420亿元，总交易量



422万吨,数字化改革成果“农产品生态化交易平台”,被写入浙江省国资国企改革“十四五”规划。其中,萧山新农都淡水水产批发占全省的80%，“中国甲鱼集散地”，供应全省60%的杂粮、杭州1/3以上的粮油；衢州新农都是四省边际地区首个“百亿”农批市场；长兴新农都是“一岭六县”试验区标杆农批市场；诸暨新农都是覆盖诸暨及周边的大型“农”字头城市商贸综合体。

二是聚焦“促共富”，当好服务三农“助推器”。新农都利用市场优势，带动平台上逾3万家供销采商户，为周边配套提供10万个就业机会，带动省内外上游百万农户的增收。通过政企村企合作、产销对接、农业协会等形式，积极参与丽水庆元等地“千个企业结千村”行动，壮大“山区”26县等地村集体经济，助力乡村振兴、发好共富班车。衢州新农都开设“水库移民创业一条街”、“消薄”专区，为12个乡镇59个移民村、21个经济薄弱村提供稳定收入来源，带动种养基地50余万亩，年销售当地农产品10万吨、茭白产量的60%，“农产品电商产业园”年销售农产品5亿多元；长兴新农都政企共建“壮大村集体经济一条街”，5年共富分红2940万元，参与共建的53个村每年可收到“共富红包”41万元；诸暨新农都开通“共富公交”，设立东和乡“共富交易区”，带动当地11个村集体、200多名农户增收致富。

三是聚焦“保民生”，当好防疫保供“压舱石”。新农都是省疫情防控生活生产物资保障重点单位，

2020年初疫情发生以后，在抓好疫情防控的同时，积极帮扶、有序引导市场经营户在1个月内全面复工复产，日供应量始终保持在10000吨以上，公司疫情防控和保供稳价工作得到了国家商务部表扬和省领导的批示肯定，新农都及所属四地市场均获评“浙江省防控新冠疫情市场保供贡献突出企业”称号。2022年，通过进一步完善农产品储备调运、跨区调剂机制，除满足市场正常供应外，还轮换储备各类农产品17000吨左右，其中日均库存大米10000吨以上，相当于全省人民一天的口粮，日均库存蔬菜3200余吨、食用油2200吨、肉类30吨、禽蛋100吨、水产品800吨，确保应急保供随时“叫得应、供得上、能持续”。

四是聚焦“保安全”，当好食品安全“关键点”。新农都在行业内首个引入第三方检测机构，通过把好“准入关”“检测关”，完善“信息关”，建立了源头供应商和经营户信用体系，从准入门槛开始，扎实做好食品安全监管工作，为G20杭州峰会提供了16个品种4000箱共52吨的优质食材。2021年，食品安全抽检26.66万批次，2022年1-9月已抽检15.24万批次，“浙冷链”赋码率达到100%。新农都自研开发的食品安全管理系统，在行业内率先建设全国农产品食品安全监测平台，为市场交易主体发布来货地预警信息，减少有风险的农产品流入市场。该系统与“浙食链”形成数据互通，相关应用被作为浙江省数字化改革成果展示。

五是聚焦“担责任”，当好履职尽责“示范生”。新农都围绕“政府放心、群众满意”，积极承担国企政治责任、社会责任。主动参与和履行对口消薄、对口帮扶、市场援疆、脱贫攻坚等活动，作为主会场连续9年服务保障浙江农博会顺利召开，为G20杭州峰会提供了16个品种4000箱共52吨的优质食材，参加了四届中国国际进口博览会。新农都所属浙疆公司，作为浙江市场援疆“十城百店”工程主运营单位，自创“驿疆南”品牌，带动线上线下1500个代理、加盟终端年销售新疆农产品66万吨、72亿元，覆盖农民数14.43万人，带动低收入人口2.26万人。当好纾困解难“助推器”，2020年减免房租4196万元，约占浙江省国企减免房租的9%，2022年新一轮减租工作中，截至9月已减免房租3852万元。

勾画新一轮数字化改革蓝图

文 / 寿建平 程阳蓓

2018年以来,集团紧紧围绕“四个化、三个一”的总体目标,开启数字化转型征程,在上一轮深化国企改革三年行动中,坚决落实省委省政府和省国资委决策部署,建成了OA办公管理、财务管理、人事管理、供应链管理等12个系统,实施了粮食收储可视化、农产品生态交易、市场智慧运维、“浙里帮”消费帮扶、雾耕种植等产业数字化项目,取得了阶段性成果,为集团高质量发展以及持续推进数字化转型奠定了良好基础。但为深化企业改革、创新引领高质量发展、加快打造有影响力的一流现代涉农国企,企业数字化治理和产业数字化水平还很低,实现数字化转型在理念、方法、

能力等方面差距还很大,转型升级亟待深化。

——把握“五个方面”短板 清晰认识集团数字化转型现状

目前,中央正在谋划推进新一轮国资国企改革,国务院国资委提出了国企改革“对标一流,价值创造”的新任务、新目标、新要求,从省委“三个一号工程”,到“感恩奋进、实干争先”3+1行动,无不释放出强烈的改革信号。对于农发集团而言,全面深化改革的压力更大、任务更重,亟需树立改革思维、提升改革胆气,以数字化转型为切入口,从治理体系、内部管控、商业模式、数字赋能等方面,突破一批牵引性、关键

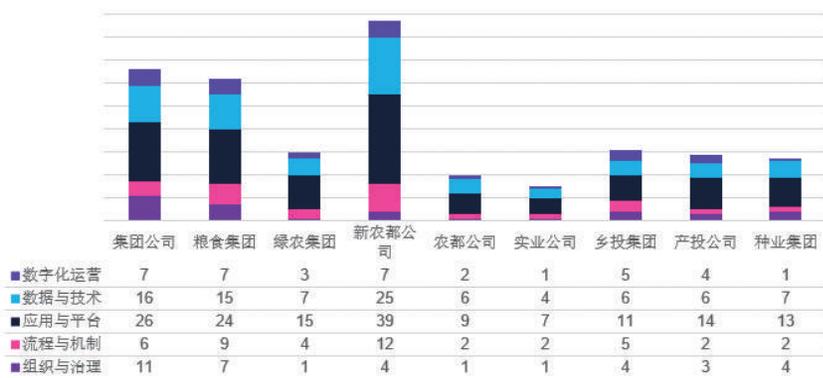
性、标志性的改革任务,有效破除思想观念和体制机制束缚,才能全面激发改革的乘数效应,确保我们在高质量发展道路上行稳致远。

当前集团在各个数字化能力域的建设整体处于“起步”阶段,虽然已完成基础的、散状的数字化尝试,但尚未形成全集团、体系化的数字化建设。

客观来讲,农发集团的发展理念、管理模式、商业模式、考核激励等,与五年前乃至十年前相比,并没有取得显著进步,尤其在与行业领先实践比,集团在“应用与平台”“数据与技术”“数字化运营”等三个环节差距较大,主要体现在“五个方面”:一是组织与治理方面,问题集

基于数字化能力域的问题&需求分类统计

数据统计：截至2023年8月25日



中在管理职责和边界不清晰、部门和产业协同不到位、缺乏数字化顶层架构规划和管控；二是流程与机制方面，问题集中在部分业务难以形成标准化流程、流程衔接断点、流程未全面固化到系统中；三是应用与平台方面，问题集中在部分业务缺乏系统支撑、系统功能不完善、用户体验差、存在应用孤岛；四是数据与技术方面，问题集中在数据获取和报送工作繁琐、数据口径不统一、数据缺乏共享、数据分析应用能力不足；五是数字化运营方面，问题集中在数字化思维意识薄弱、数字化专业人才欠缺、需求管理不到位、供应商响应不及时。

——聚焦“四个再深化”推动集团数字化转型驶入快车道

在未来的市场竞争中，加快推进企业数字化转型，加快建设现代企业治理体系和产业体系，是大势所趋、必由之路，对提高核心竞争力，实现高质量发展，具有十分重要的意义。我们要围绕自身行业领域和管理环节深挖问题和痛点，积极

探索并创新数字赋能措施。

管控数字化亟需再深化。集团将以“企业大脑”建设为核心，立足于集团数字化转型实际，坚持业财一体、整体智治、高效协同理念，针对财务管理、运营管理、贸易管理、风险控制和公权力监督、企业大脑建设等5个重点领域，开展数字化现状诊断、提升优化、企业大脑、实施路径、支撑保障、数字产业化和教育培训等7个方面咨询研究，规划好财务管理体系、运营管理体系、贸易管理体系数据中台管理体系，形成财务数字化、运营管理数字化、贸易数字化、数据治理及企业大脑等4项标志性成果。

产业数字化亟需再深化。产业数字化要充分挖掘经营管理上的数字化需求，围绕转型升级、强链补链、结构调整谋划重大改革，谋深谋实“七个具体转型路径”，如通过粮食贸易全链路数字化转型打通供应链全链条，实现收储、流通、加工、销售等贸易全流程线上化高效运营；通过粮食仓储数字化转型，实现服务效能提升、成本集约化管理；通过

农产品流通数字化转型，所属农批市场和消费业态的公司可以通过链接上游供应商、经营户、下游客户，提升产品流通效率，探索全新商业模式；通过乡村振兴产业数字化转型，构建统一的农村产权交易平台和农业服务平台，整合农村土地资源和生产资料；通过产业投资数字化转型，强化产业投资风险管控的同时优化资质审查效率，实现基于用户画像的智能风控和授信；通过种业繁育推数字化转型，建设种子“数字农业工厂”，用更短的时间准确匹配筛选优势基因，精准掌握终端用户种植数据，通过数字化打通种子产业链；通过产业协同数字化转型，强化协同协作，依托产业数字化构建全链路生态，提高资源流通效率，打造农发产融内循环。

数字化支撑保障体系再深化。优化集团治理架构、机构设置、治理机制和制度规范等，构建一整套与财务管理、运营管理、贸易管理等数字化治理提升相适应的组织机构、体制机制和工作规范。梳理集团数据治理体系及相关标准，统筹好发展与安全，构筑数据全生命周期安全防护体系。在集团数字化治理体系建设和产业数字化升级过程中，组建专业化科技公司，形成一支技术支撑和服务保障队伍，以提供集团数字化服务为基础，探索形成具备产业化基础的数字产业化项目，实现对内服务集团各级公司、对外输出数字化专业服务。

集团数字化培训再深化。根据项目实施进展情况，制定财务、运营、贸易、数据等（下转第45页）

切实提高运营能力水平

文 / 李树林

当前我国经济已经从高速增长阶段向高质量发展阶段迈进,国有企业在新时期的经济增长中占据重要地位,农发集团作为省属唯一以粮农为主业的功能性国有企业,长期以来在保障粮食安全方面做出了突出贡献。在高质量发展的新时代,更要以坚强有力的实际行动,着力在服务保障重大战略、推动“三个一号工程”和共同富裕示范区建设上开新局、建新功,推动“八八战略”彰显更加强大的实践伟力。深刻认识高质量的内涵和目标,及时发现经营管理中存在的矛盾问题,从经营理念、内部管控、商业模式、队伍建设、数字化管理等方面入手,提升经营管理能力水平,为打造有影响力的一流现代涉农国企提供强大支撑。

一、重塑理念,加强系统管理

国有企业在国家支柱产业中扮演重要角色,但或多或少都存在缺乏危机意识,市场竞争力不强的通病,尤其以传统行业粮农为主业的国有企业,经营理念转变难度大,适应高质量发展节奏的能力较差,缺乏创新能力和活力。进入高质量发展时期,农发集团积极转变观念,深



刻认识效率提升、市场主导、经济结构优化等高质量发展的内涵,对标对表行业内先进企业,结合“促转型、调结构、优布局、强发展”大讨论大谋划大行动活动部署,确立发展方向,提升经营质量及管理水平。

凡事预则立,不预则废。确保顺利推动“十四五”发展战略规划落地,实现集团的长远发展,2022年开始集团加强年度经营管理,分解落实粮油收储保供、现代农产品流通、乡村产业运营、特色种业发展等四大产业板块年度工作任务,旨在构建业务风险防范体系、确保稳健经营的前提下,拓展产业链条,

打通市场渠道,聚焦市场占有率、市场美誉度等指标,建立市场化盈亏评价考核体系,提升公司主业市场竞争力。同时为确保经营计划的执行质量,将各项工作任务量化成一套具体的经营指标体系,并形成内部经营业绩考核关键指标,同时要求经营计划执行情况按月汇总报送集团公司,明确经营计划调整要求,建立计划总结评价机制,形成闭环管理。

二、强基补链,提升内部管控

加强管理制度建设。对标行业一流企业,聚焦体系建设、管理基

础、管理流程、管理构架、管理机制,不断深挖经营管理制度中的问题,建立健全管理制度,完善管理依据,提升管理体系和管理能力建设。为此修订了集团《贸易管理办法》,从组织架构、业务团队、绩效考核、业务流程等方面进一步明确贸易业务管控体系;落实《省属企业金融衍生业务高质量发展指导意见》要求,开展金融衍生业务核查工作,制定集团《金融衍生业务管理制度》,搭建集团金融衍生业务管控体系;依照《加强省属企业参股管理的指导意见》文件精神,开展参股管理工作自查自纠工作,出台了集团《参股企业管理办法》。

加强指标体系建设。结合经营计划上报情况,分板块按月梳理集团企业生产经营情况,形成一套较完整的运营信息月报,涵盖功能性考核指标、贸易业务、加工销售、物业销售及招商、全域土地整治、类金融业务、种子中种苗及畜禽养殖等集团涉及到的所有生产经营业务,并根据战略布局的变化实时调整相应指标。通过运营数据的统计分析,反映不同板块业务经营质量及效率,提供经营信息、服务企业决策。后续还将借助信息化手段进一步完善指标体系的统计填报工作,通过图表更加直观的反应集团运营情况。

加强标准化流程建设。根据《省属企业大宗贸易高质量发展实施意见》要求以及集团第一次经济工作会议常规业务标准化意见,开展了集团企业贸易标准化工作,重点涉及贸易客户、仓库评价标准,存

货、授信管理要求等具体指标。下一步将按照制度流程化、流程标准化、标准信息化工作思路,以集团数字化转型咨询项目调研为契机,做好集团企业常规业务流程梳理,继续对大宗贸易等业务开展标准化工作,形成一套契合集团业务实际的准入及管理工作标准。

三、优化模式,提高运营效率

及时调研总结。提升各公司商业运营效率和效益,促进集团高质量发展,在子公司范围内开展商业模式集中梳理调研,要求各子公司立足自身优势,聚焦经营主业,从业务模式梳理、优化、盈利能力提升、风控体系建设等各方面着手进行优化提升。同时就农产品加工板块、土地流转业务、秋粮收购、粮食期货套保等重点领域业务召开专题会分析模式风险和防范措施,对优化提升形成进度进行定期跟踪反馈,并结合企业运营管理实践,组织集团企业开展企业运营案例编制工作,总结企业商业模式提升、管理改进、流程再造等方面运营管控工作。

积极评选互鉴。加强企业运营模式研究和实践总结,促进研究与实务相结合,更好推进集团企业商业模式提升和企业发展提质增效,根据各公司运营较为成功的商业模式,提炼总结形成实践经验案例十四篇,通过总结互评选出六篇优秀案例,旨在各公司在相似业务板块借鉴优秀运营经验,促进实践交流提升,锚定企业“十四五”发展目标,持续提升核心竞争力,推进企业稳健较快高质量发展。

加快转型升级。借助数字化转型升级项目,加快供应链、大数据、填报系统等信息化手段迭代,推进集团运营管理数字化,建立分级分类运营指标体系,夯实集团运营管控信息化工作基础。同时引入行业先进分析技术,解放劳动力打造管理专业研究团队,构建专业数据平台,对大数据进行充分挖掘和利用,为集团高质量发展提供可靠的数据支撑和科学的决策依据。

四、精选人才 培养高素质人才队伍

精准遴选人才,构建集团经营人才体系,打造一支专业化经营人才队伍,助力集团企业高质量发展,建立集团企业一线经营人才库。人才库涵盖集团农产品大类中的贸易、仓储物流、终端销售,物业中的招商、品牌运行,种养殖板块的畜禽水产养殖、种子种苗生产经营,全域土地整治及类金融人才,总计80余人。

专业学习再提高,在集团不断丰富各业务板块人才队伍的同时,集团针对各公司业务实际,从贸易风险识别管控、了解及规范金融衍生业务等多个方面对业务、财务、运营、核算等多条线人员开展多次培训,提升贸易人员及相关职能团队的业务能力和风险识别能力。

(作者系集团运营管理部三级主管)

把农发·城市厨房打造成杭城美食新地标

文 / 涂寒

“农发·城市厨房”如一颗璀璨新星横空出世，负一楼海鲜大排档已小有名气，成为众多吃货首选打卡地。但要警惕“龙卷风”式的一夜爆火，必须要由内而外打造过硬品质品牌，方能让美食地标扎根于此，源远流长。

契合市场需求，把流量“引进来”

丰富业态品类。1F可以通过引入如瑞幸咖啡、汪保来、霸王茶姬等网红人气品牌的饮品甜品店铺，利用品牌效应，激活整体消费潜力。4F-5F继续引入体验玩乐类业态，如亲子娱乐、教育培训、健身运动、密室逃脱、剧本杀、电玩等，通过互联网无法满足的“体验感”来吸引客流，通过“沉浸式体验+实体经济”的模式获得更多流量。

打造头部业态。在不同业态中重点培养头部商户，进行业态整合，打通1F、2F与B1业态衔接点，引进市场知名餐饮品牌，形成规模化的优势业态。设置主题市集和主题街区，通过主题化场景氛围布置，快速建立消费者对城市厨房的第一印象，利用统一空间的气质带来较为可观的人气。动员、鼓励商户搭建自己朋友圈，以合伙、加盟形式引进

优质业态，增强商户粘性，降低招商成本与风险。充分发挥考察团数据库的作用，寻求外部资源合作。增设夜经济消费，如露天烧烤、天台酒吧、好物夜市等，与B1海鲜大排档强强联动，形成新的消费地标。

优化业态布局。同类业态进行错位布局，冷热业态交叉布置，在空出区域引入甜品、饮品等休闲业态，增强整体业态的体验感，将燕鲍翅等高端品牌置于显眼处进行展示宣传，提升项目整体规格，充分发挥知名品牌的引流带动力。调改串联购物动线，根据商户及消费者的需求，设置主副动线，提高动线系统的秩序感以及消费者的位置感，使得综合体每个区域的可达性、可见性、体验性、业态适应性均达到最佳效果。

提炼核心特色，把品牌“立起来”

凝练宣传核心。突出“城市厨房”核心元素和特色优势，做好品牌文化输出，提炼出简洁明了的宣传口号，快速抓住消费者眼球。持续开展不同类型企划活动，如会员活动、节日活动、市集活动、主题展销活动等，将企划宣传与热点话题紧密融合，增加新潮流元素，将“城市厨房”品牌化、个性化，真正起

到消费客群“记得住、引得进、留得住”的宣传效果。

拓宽宣传渠道。一方面在线下宣传上见成效，扩大宣传范围，在地铁站、社区、商业中心等地增设广告牌位，做到整个杭城宣传全覆盖，形成整体宣传版图，提升品牌知名度。另一方面在线上宣传上下功夫，注重社交媒体推广，并持续邀请网络达人辅助宣传，通过矩阵化达人投放，精准触达各个达人背后的粉丝圈层，进行全平台造势炒热。同时，尽快完善城市厨房自身社交媒体账号，通过视频号、小红书、直播间、公众号等与达人实现联动，并持续性的直播、短视频内容输出，吸引流量，将潜在客流转化为有效客流。

强化宣传队伍。通过内部遴选、外部引进等方式，储备企划类专业人才，邀请专家、达人等进行集中培训，打造一支综合素质高、业务水平高的专业化宣传队伍，为项目宣传提供强有力的人才支撑。

消除薄弱环节，把服务“提上来”

打通配送壁垒。将零售类与批发类商户进行分区域布局，合理规划营业时间，营造浓厚经营氛围。发挥国企优势，进一步拓展与酒店、

企事业单位、院校等合作空间；推动与专业配送公司合作，做大、做好、做强配送业务；对接婚庆婚宴，为婚庆公司及酒店供应喜糖伴手礼、婚宴食材；对接意向开设厨房的企业，与餐饮公司合作培训、选派厨师等。通过“自助厨房”和“企业厨房”两个层面的发展，反哺配送业务和批发模式，形成良好的发展链路。

健全管理机制。加大现场管理力度与人员投入，建立常态化、长期化的管理机制，不区别对待，坚持管理与服务并重，增强商户粘性，将管

理制度及商户的诚信经营承诺书等上墙管理，彻底改变商户不规范经营的行为习惯。

建立赏罚机制。调整管理思路，建设“共建共治共享”管理制度，对有不正当、不合规的经营户予以相应惩处或配合有关部门处置，对诚信经营、配合度高的经营户进行表彰奖励，通过LED电子显示屏对外公布，不断提升经营户的荣誉感，通过奖优惩劣促进项目经营户规范发展，形成自我管理、自我监督、自我约束的良性管控局面，确保诚信

经营，提升品牌形象。

做优保障服务。与街道、社区、城管等相关部门积极沟通，考虑增加摆渡车等便民设施，打通连接消费者购物最后一公里，提供优质消费服务。加强对现场管理人员的服务培训，统一穿着有显著标志的工装，主动靠前为消费者提供服务，提高口碑，提升整体形象；充分发挥指示牌、手扶梯、广告墙等作用，进一步优化导视系统。

（作者系农都公司办公室主管）

（上接第41页）

方面针对性的培训方案，对集团总部和各单位关键人员进行培训，打破经营管理的传统路径依赖，重新定义员工的思维模式、工作方式和全新文化理念。

——坚持问题导向 以科学化咨询谋实谋准数字化改革宏伟蓝图

数字化转型规划及企业治理咨询工作是集团今年一项重点工作，对集团总体发展定位、产业布局调整优化、理顺体制和治理架构、完善企业运营管控模式、优化考核激励机制等方面开拓视野、更新观念、提高站位具有积极意义，尤其对高质量发展打造一流涉农国企的政治定位，理顺数字化改革倒逼和重塑现代企业治理体系的基本逻辑具有关键作用，更是精准规划好数字化改革宏伟蓝图的基本前提。

为实施好数字化转型咨询项目，集团专门成立了项目工作领导小组，制订了项目章程，印发了实施方案。自7月12日项目启动会以来，咨询项目组持续聚焦投资决策、财务资本、经营贸易、风险控制、数据治理等重点领域，充分发挥国际知名规划咨询机构的开阔视野、丰富经验、卓越能力完成了对集团本级各部门、所属各子公司和有代表性三级公司的现场调研访谈，梳理核心问题、提出关键需求，形成访谈纪要90余份，梳理组织与治理、流程与机制、应用与平台、数据与技术、数字化运营等五大领域各类问题和需求360余项。

下一步，集团将坚持问题导向，对标行业先进，充分运用访谈数据，以更高标准、更严要求，深入开展数字化转型问题剖析，牵头咨询项目

组积极在数字化转型的现状诊断以及提升优化的具体目标、任务、方法、路径等方面深入研究，争取在年底前形成一整套具备战略性、前瞻性、实施性强的高水平规划咨询成果，对农发集团优化治理架构、流程、制度，实现治理体系治理能力现代化提出确实可行建议，规划设计好具备前瞻性、科学性、系统性的集团数字化转型升级再深化蓝图、设计图和施工图，在新一轮数字化转型过程中，加快形成具有农发亮点的数字化转型成果。

（作者系集团数字办二级主管）

打造浙江种业振兴新平台

文 / 温晨岳

党的十八大以来,习近平总书记多次强调要“保证粮食安全必须把种子牢牢攥在自己手中”。新时代新征程,党的二十大擘画了全面建设社会主义现代化国家宏伟蓝图,对“三农”工作作出总体部署,首次提出加快建设农业强国。

牢记习近平总书记嘱托,忠实践行“八八战略”,奋力打造“重要窗口”,围绕省委、省政府锚定建设现代种业强省和特色品种大省目标,2022年8月18日,省农发集团牵头组建浙江省种业集团有限公司,迈出了我省超常规发展种业的关键一步。

一粒种子改变世界。浙江省种业集团这粒种子正在浙江大地奋力生长……由划转整合到规范化运营,一年来,省农发集团、省种业集团全面贯彻三个“一号工程”决策部署,坚持集聚一流人才、选准优势赛道、突出重点品种,搭建高能级种业科研平台,着力提升自主创新能力和核心竞争力,构建产学研融合、育繁推一体的现代种业体系,走出了具有种业特色的国企改革之路。

省种业集团集聚一流人才着力打造高能级科研平台

着力推进体制机制创新深化,围

绕高能级种业科研平台建设,以超常力度推进人才引进和考核激励,以高素质人才队伍带动种业科研向高攀升、向新进军。一是成功组建芯创生物育种有限公司(浙江省种业研究院),完成生物育种实验室建设,成立由中国工程院胡培松院士和喻景权院士领衔的育种创新咨询委员会,加大国内外育种一流人才引进力度,目前已完成一名海外高层次人才申报启明计划,共引进基因编辑、分子育种和行政管理等专业领域各类人才16人,其中博士3人,硕士8人,本科5人。同时,加强与属地政府有关部门对接,开展博士后工作站设立工作。二是持续深入加强校企合作,进一步巩固与中国水稻研究院、省农科院、浙江大学等多家国家级、省级科研机构、高校的科企合作关系,开展联合育种攻关。参与国家水稻、西兰花良种重大科研联合攻关,牵头组建浙江省油菜育繁推种业创新平台。三是积极争取政策资源。成功申报2023年省农业“双强”重点突破项目,争取财政资金1000万元,助推生物育种公司加快推进实验室项目建设。围绕现代农业园区“百千”工程实施方案,积极谋划省级现代种业创新园项目,与钱塘区开展项目前期

选址论证并签订项目框架协议。

省种业集团全力加快突破一批优势品种选育

种业集团紧密围绕育种创新业务主线,积极构建“育繁推”一体化的种业体系,一年以来育种科研项目成果丰硕。集团成员企业获得浙江省科技进步一等奖一项,浙江省科技进步三等奖一项。种业股份公司入选国家和浙江省农作物种业阵型“强优势”企业,中早39、台绿5号等18个品种被列为农业农村部主导品种,中浙优8号、华浙优261、浙禾香2号荣获全国优质稻金奖,中早39、华浙优210、中浙优H7入选国家农作物优良品种推广目录,中浙优1号、浙粳优77等8个超级稻品种,华浙优210、华浙优261等8个一级优质稻品种。参与国家水稻、西兰花良种重大科研联合攻关项目,牵头组建浙江省油菜育繁推种业创新平台建设。浙江南太湖淡水水产种业有限公司合作选育的罗氏沼虾入选农业农村部第一批国家水产育种联合攻关计划。省原蚕种场和顺公司合作研发的新品种“明湖*春江”通过国家级审定,参与2022-2023年度省农业重大技术协同推广计划子项目“优质抗

病毒蚕品种筛选与高效繁育饲养技术集成应用”。

省种业集团切实增强浙江种业辨识度和竞争力

坚持立足浙江、着眼全国、面向世界的定位,贯彻落实省委三个“一号工程”和“十项重大工程”决策部署,构建开放合作大格局,持续提升“浙江种业”影响力和“浙江种子”竞争力。一年来,集团种业基地建设和种子储备水平持续提升,优质良种供应能力稳定,建成农作物制种基地5.2万亩,收购种子1200万公斤,今年上半年承担国家、省级及县(市)级种子储备288万公斤。杂交稻“中浙优”系列、“华浙优”系列,在保障省内供应的前提下,70%销往长江流域、华南稻区,年推广面积300万亩。“台绿”系列西兰花,占据国内品种市场份额的50%。“浙油”系列常规油菜,满足了省内生产需求并向长江流域沿线省份供应。水产板块“南太湖”系列罗氏沼虾良种供应一年以来同比增320%,目前已覆盖江浙沪罗氏沼虾养殖主产区,并远销广东、天津、山东、武汉、安徽等地。省原蚕种场和顺公司蚕品种良种占据全省蚕品种市场95%以上,并出口“一带一路”沿线国家。

省种业集团推动体制机制全面深化改革

聚焦决策、执行、监督三大环节,厘清党委与其他治理主体关系,严格规范党委和董事会、经理层等企业治理主体的权责边界,公司治理在融入上下功夫、在结合上做文章、在发展上求实效。一年以来,制定出台内部决

策制度30多项,不断把制度优势转化为公司治理效能。规范各治理主体权责,理顺并形成党的领导融入公司治理的层层逻辑。一是定总纲,构建以章程为基础的制度体系。推动集团及所属成员企业把党建工作入章程。二是精授权,清晰公司章程和股东大会对董事会授权,董事会对总经理授权;二是指路径,制定《“三重一大”决策制度实施办法》及《“三重一大”事项决策权责清单》;三是明规则,确定《党委会议事规则》《董事会议事规则》《总经理办公会议事规则》以及议事目录清单,推动决策事项权限具体化、规范化、程序化;通过理清逻辑关系,行权层层递进、逐级细化,构成完整治理体系。三是忙改制。积极推进公司股权变更和公司制改制工作,一年以来,完成7家全民所有企业改制工作,完成所属公司股权变更工作。妥善推进退休职工社会化管理工作,深入推进改革行动有效落地,做到生产不断、队伍不乱、人心不散,持续发力工作融合、人员融合、发展融合。

省种业集团推动党的双融共促工作全面增强

集团党委全面推动党建工作与生产经营深度融合,以高质量党建引领高质量发展,对标行业一流,深化科技创新、促进人才发展,为建设行业一流企业而不懈努力。一是提高政治站位,推动党的政治建设和企业发展方向深度融合。旗帜鲜明讲政治,心怀“国之大者”,推动党的政治建设与集团发展方向同频共振,确保始终沿着正确的方向前进。二是提升治理能力,推动党的领导和现代企业治理

深度融合。将党的领导融入公司治理各环节,在加强党的领导中践行中国特色现代企业制度,在提升集团治理能力中发挥党委“把方向、管大局、促落实”的领导作用。三是坚持人才兴企,推动干部人才建设和高质量发展深度融合。将干部人才建设作为高质量发展的重要支撑,在不断增强集团发展实力的过程中打造一支高素质、专业化的干部人才队伍,把政治标准放在首位,优化干部资源配置,全面提升履职本领。四是加强贯通协同,推动基层组织建设和生产经营工作深度融合。加强标准化规范化建设,推进基层党支部达标创优和星级党支部评选,提升基层党支部建设质量,把基础党组织凝聚力、战斗力作为提升生产经营实效的动力源,以生产经营成绩检验基础党组织政治功能和组织力。五是注重压力传导,推动全面从严治党与全面从严治企深入融合。以高度的政治自觉落实党委主体责任和纪委监督责任,持续推进全面从严治党向基层延伸、向纵深发展,以全面从严治企营造风清气正、积极进取的生产经营氛围。

阻且长,行则将至;行而不辍,未来可期。勇担种业强国建设的主力军重任在肩,引领浙江种业高质量发展任务艰巨,争当浙江种业振兴排头兵使命光荣。我们要瞄准打造“行业一流”这一目标,以坚如磐石的信心、只争朝夕的劲头、坚韧不拔的毅力,创业实干,砥砺前行,奋力谱写改革发展新篇章,书写无愧于时代的精彩答卷!

(作者系种业集团办公室主任)

数字赋能探索服务输出新模式

文 / 洪凯

农产品批发市场作为农产品流通得主渠道,发挥着集散商品、形成价格、传递信息等功能,对加快农产品流通市场化,提高农民收入,满足消费者多样化需求,提高流通效率等都发挥重大作用。

新农都公司作为省内发挥国有主渠道、构建现代农产品流通体系、为人民美好生活提供优质绿色农产品的主要实施单位,在农发集团的正确指导和大力支持下,以加快企业发展方式转变为主线,进一步加大数字化建设力度,强化数字赋能,探索服务输出,集聚创新发展新动能。

——服务输出为高质量发展拓展广阔空间

新农都现有四个批发市场在属区域内交易规模占比大,品种相对齐全,商品来源渠道多,可有效保障城市居民生活必需品供应,短时间内被替代的可能性不大。但随着互联网+的普及,农产品物流链不断创新和消费观念不断改变,今后新农都农产品批发市场的功能和地位也受到了不小挑战。

从盈利模式来看:新农都各大农批市场的业务定位还停留在货物

集散地,盈利模式是以收取场地租金费用和进出门费用为表现的传统物业出租模式,盈利增长空间有限。

从资产运营来看:新农都偏向于重资产运营模式,依靠财产性收入和资产增值,但能融到低成本、长周期的资金是必要条件,否则就有较大的资金成本压力。

从人才结构来看:公司内部懂农产品批发市场经营管理的人才并不擅长数字化技术和数字化运营。而对外招引数字化技术和数字化运营的人才往往对农产品批发业务不太熟悉,专业化复合型人才储备不足。

从房产销售情况来看。受制于整体房地产大环境影响,销售市场下行、资金面承压、溢价率不断走低,消费者购买投资意愿减弱,新农都公司全年房地产销售、存量去化、库存压力有所增大,销售进入瓶颈期。

如何突破瓶颈,利用好新农都现有的宝贵资源开展多元化经营,改变过去单一盈利模式,形成标准化、信息化、现代化的管理体系?新农都公司采取信息化、智慧化、数字化的提档升级,正在思考把探索服务输出,作为新农都未来实现高质

量发展的突围方向。

——数字赋能为“六大服务”输出创造完美载体

2022年新农都公司研发经费投入约85万元,已实现市场智慧管理系统对经营户、食品安全、消防安全、物业管理、车辆管理、缴费等全方位的信息综合管理,初步形成了一套具备新农都特色的农批市场管理经验,为新农都探索实施服务输出提供了扎实的软硬件基础。

提供市场智慧化、精细化管理服务。目前新农都商户APP已经完成商户认证率达95%以上,商户在APP完成来货报备及开单销售,该项数据已完成市场监管局的“浙食链”数据互通。管理APP实现了管理人员“掌上”办公,数据汇集后总公司可以直观了解管理人员的巡查巡检的频次、覆盖率、问题处置情况等。系统上线后,交易、管理等数据开始沉淀,结合监控级联平台,已逐步实现与数据驾驶舱互联,直观展示市场实时的运营情况。

提供农产品食品安全监测平台服务。为满足市场对食品安全的要求,进一步提高服务经营户的水平、提升管理手段,公司开发了新农都

食品抽检数据采集系统,搭建农产品质量安全监测平台。平台通过建立食品安全信息管理体系,构建食品安全信息的交流与沟通机制,为采购者提供食品安全信息。及时发布来货地预警信息,帮助市场经营户采取防范措施。对重大食品安全危机事件进行应急管理,减少有风险的商品流入本市场。

提供市场数据建模分析服务。数据是数字化转型升级的基础支撑,通过信息化系统的全面上线,新农都形成了物业信息、客户认证信息、巡查巡检信息、交易数据、食品安全数据等。针对已经形成的数据,结合第三方数据,形成商户建模指标,包括工商风险、经营风险、法律诉讼风险、赊购风险、压货风险、订单异常风险、可疑风险,得出欺诈风险评分、信用风险评分、金融风险评分。基于建模后得出的商户画像,与金融机构共同制定风控方案及金融产品,为经营户提供金融赋能。除了金融赋能,建模分析的结果还可应用于可视化决策平台、交易环节风险预警等功能模块,辅助管理层科学决策,赋能经营安全交易。

提供肉类、水产、蔬菜交易结算服务。新农都市场大部分蔬菜经营户仍然采取手工记账的方式进行操作,虽然新农都生态交易平台中的商户版app有商户交易功能,但只适用于肉类、水产业态,并不适用蔬菜交易。为了解决新农都和经营户的迫切需求,新农都公司加快打造智慧蔬菜交易结算系统,作为新农都数字化建设的数据抓手之一,与

浙食安系统对接,符合市场监督管理局对市场食品安全追溯的要求。

提供数字化联动管控平台服务。萧山新农都物流中心大力推进信息化进程,以建设联勤指挥中心为重要抓手,对监控室改造升级,建立联防联控平台、智慧用电服务平台、智慧消防平台、数字对讲定位系统及监控服务平台,将公安、市场监管、交通、城管等综治巡查力量纳入统一指挥管理体系、形成联动,对市场治安、消防、交通、卫生、食安、防暴恐、维稳等维度全面融合管理,形成一整套具备新农都物流中心特色的基层综合治理体系。通过联动管控平台,快速掌控物流中心全局实时动态,及时发现并高效调动现场工作人员点对点处置事件,促进物流中心的警情大幅度下降。

——组织保障为探索服务输出提供强大动能

专班化推进。新农都成立由公司董事长任组长的工作专班,全面负责服务输出工作,定期召开专题会议,听取汇报,及时研究和解决服务输出工作中存在的问题,提出具体的办法和措施,制定下一步计划。各子公司也成立相应的机构,建立推进工作机制,明确了职责和创新工作程序,制定科技目标考核管理办法。通过“明确目标,落实责任,强化管理,奖罚分明”责任制的推行与实施,推动服务输出工作的有效实施。

专业人实施。人才是实现科技创新、企业经营发展的决定性因素,推进服务输出工作,必须建立一支

高素质的技术、管理人才队伍。公司将始终把引进和培养科技创新人才放在更加突出位置,在政策、环境上营造优势,努力构筑人才高地。支持技术人员经常性走出去开阔视野,如考察市场、参加调研、专题培训了解信息,通过加强培训和学习来提升公司员工的创新理念,保证科技人员知识更新的需要,为公司的技术创新及服务输出提供人才保证。

新模式拓展。基本建立数字化市场管理模型,积累市场数据资源,挖掘数据资源价值,探索新业态、新商业模式,争取金融赋能等方面的合作落地;积极与地方政府、国企等达成资产与运营相分离的合作模式,开展市场运营管理信息化建设和推广工作,通过委托新农都参与该项目的市场运营管理,并给与新农都一定的品牌使用费,由新农都派驻专业、精简、高效的团队,进行全方位运营管理,推动体系内业务共享、资源共享,不断增强盈利能力,不断优化发展质量。

(作者系新农都公司办公室副主任)



当前宏观经济形势与发展对策

文 / 邹刚

“十四五”以来,集团上下深入学习贯彻习近平中国特色社会主义思想,坚定不移实施“八八战略”,锚定共同富裕先行和农业现代化先行“两大使命”,以强力推进创新深化改革攻坚开放提升为总牵引,在打造高能级粮农产业发展平台目标上取得了长足进步,为保障浙江粮食和重要农产品安全提供有力支撑。“十四五”规划后半程,国内外政治经济形势错综复杂,可以说挑战很多但机遇也不少,需要我们认

真研判和科学应对。最关键是要适应市场导向和政策导向转变,结合中央和我省对国企提出的新要求,进一步推动企业高质量发展,承担好责任、发挥好功能。

一、面临的新形势

(一)国际政治经济环境中不确定因素明显增多

一是世界发展与治理对“单极化”或“多极化”分歧加大,意识形态差异在国际关系中的影响越来越

明显,国际经贸关系主导地位相对弱化,敏感产业技术领域“卡脖子”已从威胁变成实际行动。二是以“俄乌冲突”为焦点的地缘冲突持续。俄罗斯和乌克兰为小麦、大麦和葵花籽重要产地,冲突局势对农产品国际贸易带来巨大冲击,国际农产品供求动态平衡不断被打破。三是“脱钩断链”对经贸关系发展产生不利影响。农产品贸易战叠加新冠疫情对国际海运的冲击,中美农产品贸易规模下降明显,促使

中国农产品进口来源多元化,并促进国内种植结构调整,减少玉米增加大豆等油料生产。目前,政策趋向提高自立自强自保能力,国企确保粮食安全和种业安全的责任更加凸显。

(二)新一轮科技革命不断催生农业农村新变化

“十四五”以来,数字技术、新能源、生物技术等的深化发展,在农产品、农业服务、市场渠道方面产生大量创新,开启了广阔的未来农业发展前景。人工智能、数字技术发展与数字化变革深化,改变了农产品生产、交易、消费等全过程,产生了数字植物工厂、未来农场、智慧牧场、直播带货等新应用场景。转基因、基因编辑和全基因组选择等生物技术在育种领域加快应用转化,一批基因改良农作物、畜禽和水产新品种已育成并获得安全证书,有望进行商业化推广。储能技术与光伏新能源技术发展,光伏发电系统向智能化、多元化发展,“光伏+农业”、“光伏+畜牧业”、“光伏+渔业”等复合应用形式规模不断扩大。

(三)全球农产品市场震荡加剧

新冠疫情延宕反复,气候冲击和俄乌冲突等动荡事件频发,进一步加剧全球粮食贸易的脆弱性。一是全球粮食呈现不均衡危机。2022年多个主产国自然灾害致全球粮食供需平衡转紧,全球粮食市场分配机制受到干扰。二是国际粮食价格剧烈波动。粮农组织食品价格指数自2021年1月起骤然

上涨,2022年3月份创历史新高后又连续六个月下降,但各国粮食价格通胀仍然很高,国际市场价格远未返回正轨。2022年度小麦、玉米和大豆全年价格震幅分别达74.5%、44.8%和35.9%。三是中国农产品贸易面临格局重塑。除大米、牛肉进口增长较快以外,小麦、玉米、大豆和棉油糖肉乳进口量均大幅下降,进口来源格局变化较大。

(四)人口结构变化深刻影响农产品消费结构

一是老龄化改变农产品消费产品结构。2022年,我国65岁以上老年人占比已达13.5%,离进入老龄社会阶段仅一步之遥。人口老龄化将降低粮食消费量,提高植物性食品消费比重,扩大功能性食品消费。二是城市化改变农产品消费空间结构。“十四五”以来,我国城市化进程虽有所减缓,每年新增城市人口仍有1000万人左右。我省粮食产能有限,实际自给率仅为1/4左右。随着人口持续流入和城市化率提升,粮食自给率将会进一步下降,对储粮和应急投放需求不断提高。城镇化率的持续提升,还将增加冷链等新型流通基础设施需求,扩大设施农业和农产品加工业规模;同时,农村人口绝对量持续下降,为农业资源要素整合和规模化发展创造了条件。三是疫情改变了农产品消费方式。买菜APP、社区团购、电商直播等新渠道新场景迅速被消费者接受;政府利用“浙冷链”“浙食链”等数字化手段,对农产品的生产流通进行全过程管控;在粮食应急保障体系建设、蔬菜等农副产品本地

化生产等应急保供能力上,政府的投入不断加大。

(五)建设农业强国加大农业政策支持力度

党的二十大提出,要加快建设农业强国,在加强国家粮食安全、推动种业发展、促进乡村振兴等方面,都作出了重要部署。一是大力发展种业。中央出台了种业振兴行动方案,印发了《“十四五”现代种业提升工程建设规划》,实施资源保护、创新攻关、企业扶优、基地提升和市场净化五大具体行动。二是狠抓耕地保护与土地整治。深入开展“非农化、非粮化”整治,确保存量粮食生产用地;另外开展大规模土地整治,实现耕地有增量,使粮食增产得到保证。三是大力促进乡村振兴。增强县城承载力,在全国推广浙江实施“千万工程”经验,为涉农项目投资提供了新的机遇和政策便利。四是为应对外部环境的不确定,国家和我省持续加强粮食储备和应急投放能力,在粮食生产、收储、物流、加工、配送等全环节将保持或加大政策支持力度。

二、对国企发展的新要求

习总书记强调,国有企业要做落实新发展理念的排头兵、做创新驱动发展的排头兵、做实施国家重大战略的排头兵;中央企业等国有企业要勇当原创技术的“策源地”、现代产业链的“链长”。我省明确要求国有企业要“承担好责任、发挥好功能、发展好企业”。省委易炼红书记强调,国有

企业要加强创新能力,加强防风险能力,助力经济运行,发挥“压舱石”作用,全力服务保障杭州亚运会。具体包括:

一是引领高质量发展。国务院国资委部署实施国企改革三年行动方案,并开展浙江杭州区域性国资国企综合改革试验等。在考核上,更加突出“长期价值”创造,提出“一利五率”指标体系:利润总额、净资产收益率、资产负债率、研发经费投入强度、全员劳动生产率和营业现金比率。我省对国企考核从重视结果的等级考核向过程和结果均重视的综合考核转变,改革创新等高质量发展指标分量更重、要求更加明确具体。

二是打造原创技术策源地。要求中央企业要聚焦集成电路、工业母机等战略性新兴产业,以及未来信息、未来能源、未来制造等未来产业领域,突出基础前沿、突出开放共享、打造高质量的原创技术策源地。充分发挥产业发展引领作用,加大新一代信息技术、人工智能、新能源、新材料、生物技术、绿色环保等产业投资力度。近期,省委也出台了国有企业打造原创技术策源地的意见,要求全省国有企业在五大重点领域十大技术主攻方向上着力,对农发集团也提出了明确主攻要求。

三是推进共同富裕主力军。中央明确要求浙江建设共同富裕先行示范区,省国资委牵头提出国资国企助力共同富裕的总体方案,并要求各省属企业均要根据自身情况制定行动方案,重点要以投资

项目带动发展,要聚焦助力山区26县区域发展。对于农发集团,在共同富裕示范区建设中如何做好粮食和重要农产品供应保障是首要任务。此外,政府和社会各界也急切期望,集团能以投资项目和运营销售帮助山区发展和促进农业增效、农民增收。

四是绿色低碳发展示范。国务院《2030年前碳达峰行动方案》明确指出,重点领域(能源、工业、城乡建设、交通运输)国有企业特别是中央企业要制定实施企业碳达峰行动方案,发挥示范引领作用,也提出农业农村减排固碳作为提升碳汇能力的重要举措。我省能源、制造、交通等碳排放重点行业企业承担了主要减排和碳中和任务。农发集团作为省属企业,一方面作为全省现代农业发展先行示范,必须在农业低碳生产或碳汇农业领域有所作为;另一方面,配合重点行业推进碳中和也是企业社会责任要求。

三、应对不确定性、抢抓新发展机遇的建议

变化是确定的,拥抱变化才能立于不败之地。作为一家主业主责突出、综合实力较强的农业龙头企业,站在新的起点,要以自身能力的确定来应对环境的不确定,不断以新发展理念、新产业技术、新商业模式来加快提升企业竞争力。在新一轮科技革命和社会变革中把握特色优势新品种、绿色生态新产品、高效便捷新服务开发机会,在粮油产业链强链补链中把握发展机

会,在城乡统筹共富发展中寻找共富农业机会,在绿色低碳发展中抓住低碳农业、碳汇农业机会。

作为我省唯一省属国有涉农企业,要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,围绕浙江“两个先行”使命要求,锚定创新深化、改革攻坚、开放提升“三大先行路径”,加快打造浙江粮食安全保障的主力军、重要主副食品供应主渠道、农业农村创新发展大平台,更好联系农民与市民、农业生产与消费,加快成为引领农粮食品行业变革和省域乡村振兴的领军企业。

(作者系集团产业研究中心主任)

推进山海协作 大力发展生态富民产业

文 / 吴建军

20年以来,在“八八战略”指引下,在山海协作机制助力下,我省生态富民产业发展与“绿色浙江”建设实现了良好的协同效应,但面临的新问题或制约不可忽视。进一步明晰新时期生态富民产业发展方向、创新产业发展机制和利益联结机制,对浙江以“两个先行”引领高质量发展具有重要意义。

一、当前生态富民产业发展面临的新问题或制约

(一)产业缺乏差异化和竞争力

我省生态产业起步较早,但主要是对生态资源的简单加工或生态场景的初步利用,差异化发展水平不高,产业竞争力越来越不明显。曾经的明星生态产品的客户吸引力已大大降低,不仅产出效益不高,而且可能对乡村生态环境造成损害。安吉竹制品在杭州等大城市踪迹难觅,新安江-富春江旅游热度所剩无几,农家乐鼻祖杭州梅家坞关注度比不上咸阳袁家村。曾在全国一度领先的民宿、玻璃栈道、漂流、滑草等乡村旅游项目,现在全国各地比比皆是。近来,虽然也推出了一些新款爆品,如常山“双柚汁”、云岚牧场“奶牛养殖+农场观光”、百兴菇业



“香菇加工+工业旅游”,但总体上新产品、新点子、新办法还不多。此外,运用短视频平台、社群微商等创新手段还不够多,生态产业亟需提档升级。

(二)产业赖以生存的生态环境承压明显

随着人口和城市进一步扩张,生态环境本身承压明显,生态保护不容懈怠。一方面,我省土地面积位列全国倒数,但近10年来人口净流入数位居全国前列,人口密度已超过600人/平方公里,区域自然资源和生态环境承载压力明显。另一

方面,周边省市越来越重视生态,我省原有的生态优势相对不那么明显。而且省内还有一些地方在享受生态红利同时却竭泽而渔:有的自然保护区过度开发;有的光伏农业项目名不符实;一些地方乱采乱挖,修复治理缺失;一些地方中药材种植中的生态保护措施没有同步;甚至还有一些地方在生态系统脆弱地区开展土地整治和垦造耕地,可以说是以保护之名行破坏之实。生态环境监测信息化水平和共享程度不高,监测能力有待进一步提升。生态环境执法队伍建设、监管能力、管

理手段亟需提升,数字赋能水生态环境智治水平有待进一步加强,应急管理仍需强化。

(三)体制机制设计有待优化完善

山海协作机制有待深化,造血帮扶、双向互动、合作共赢的良性协作发展机制有待巩固。排污权交易、农地流转经营权和林权抵押融资、乡村建设用地退出机制、碳排放权交易、碳汇交易等推出时机和出发点很好,但在实践中出现不少问题,还没有很好的优化办法。农民利益联结机制较为松散,农业企业与农民共担风险共享收益的意愿不强,龙头企业整体带动农民致富的能力较弱等问题。人才与劳动力引留机制亟待重塑。

在全国人口增长率断崖式下降及发达地区加大人口竞争背景下,山区和农村长期以来人才和劳动力净流出,导致智力资源、人力资源不足。经济越不发达,人力成本反而越高,企业综合生产运营成本劣势明显,在我省山区县屡见不鲜。山区和农村现有的人才层次、人才结构、人才规模与发展生态富民产业的要求有较大差距,人才总量不足、结构失衡、专业技能偏低、老龄化严重等问题突出。

二、推进山海协作大力发展生态富民产业的建议

良好生态环境是乡村最大优势和宝贵财富。党的二十大报告指出

“必须牢固树立和践行绿水青山就是金山银山的理念,站在人与自然和谐共生的高度谋划发展”。“八八战略”明确,进一步发挥浙江的生态优势,创建生态省,打造“绿色浙江”。

(一)加快构建绿色生态产业体系

要牢牢抓住消费升级和碳达峰碳中和目标加快推进带来绿色生态产业发展新风口,以“主攻二产、发展三产、提升一产”的思路,着力构建以企业为主体、市场为导向、产学研深度融合的绿色生态产业体系。加强产品全生命周期的生态化管理,发展低能耗、低物耗、高加工度、高效益的功能食品、天然绿色化妆

绿色生态产业体系

产业形态	解决堵点、痛点	举措
绿色生态产品:农产食品、中药材(饮片、成药)、保健品、化妆品、新材料	加工度不高	打造专业园区,产业园区集聚发展
	技术门槛不高	对接科创资源,省市科研单位服务下沉;飞地空间重点支持研发创新
	品牌影响力不强	支持参与专业展会、利用线上平台
	综合生产运营成本高	支持集群发展,发展人力、第三方物流、广告、多种外包服务
绿色生态场景+产业:绿色+文旅;绿色+体育:赛事、户外运动;绿色+创意:文创第二办公地;绿色+居住:休闲、养老	运营主体弱	山海协作等多种方式对接引入优势主体;国有资本扶持参与,培育混合所有制运营主体
	创意缺乏	对接文创和赛事组织资源;飞地空间重点支持创意设计
	交通不便	建设从高铁站、高速口到中心镇(村)及产业集聚点快速交通
	医疗、教育等公共服务不足	强化县城和中心镇医疗教育公共服务,发展线上服务
	生态环境、人文环境待提升优化	加强地方立法、执法监督,加强舆论监督引导
绿色生态衍生品:排污权、碳排放权、碳汇,绿色能源	交易受区域和品类等限制多	扩大交易流通范围到全省乃至长三角;减化权属品类划分,明确跨品类转换折算办法
	产权持有维护代价大	降低产权持有维护成本,取消与具体项目挂钩

品、中成药、低碳环保新材料等乡村生态工业。要加强关键技术、高新技术、业态模式的研发、创新与应用,大力发展智慧农业、创意农业、立体循环农业等新业态,推动生态农业组织化、集约化和数字化发展。利用大数据、人工智能、物联网等新技术,进一步挖掘乡村文化、体育传统,对传统乡村服务产品和行业进行全方位、全角度、全链条改造与升级,培育壮大智慧旅游、智慧零售、智慧商务等现代生态服务业和非遗研学、村BA、乡村马拉松等文旅体育活动。大力推广“种植(养殖)+加工+旅游”模式;并通过“合作社+基地+农户”机制,带动农户实现致富和就业。

(二)健全乡村生态产品价值实现机制

健全乡村生态产品价值实现机制是发展乡村生态富民产业的核心要求。一是要树立标准规则和测算计量办法,使绿色生态价值可界定(有没有)、可量化(有多少)。鼓励各地开展以生态产品实物量为重点的乡村生态产品价值核算。通过市场交易等手段,探索不同类型生态产品经济价值评估。而后基于不同地区和特定地域单元试点经验,制定乡村生态产品价值核算规范。二是要清晰界定自然资源相关资产产权主体,合理界定占有、使用、收益、处分等权责归属,利用自然资源和生态环境调查监测体系,明晰各类生态产品数量、质量等底数。三是要优化绿色生态产品原产地认定办法。如浙江龙井可否覆盖到省内生态条件最佳绿茶产区(从现有的西

湖、钱塘、越州、天台,增加温州、台州、丽水、衢州等其它符合条件产区)。优化绿色食品认证、道地药材认证等,鼓励知名企业参与检测认证行业,加强培育有较强影响力的检测认证机构,对认证费用予以补助,对持续获得高级别证书的予以奖励。

(三)完善农民分享产业增值收益机制

强村公司要加强区域联动合作,进一步整合各镇村资源,挖掘各方潜力,参与做大山海协作产业园、农民创业园、特色人才公寓等现代产业发展载体平台,做强产业和人才综合服务。要充分发挥龙头企业作为农业全产业链的纽带作用,通过订单合同、股份合作、担保型联结等模式,着力盘活农民(村集体)闲置宅基地、耕地、林地等资源要素,实现“小生产”与“大市场”有效对接,确保利益联结“联得紧”。通过“龙头企业+合作社+农户”等形式,推动农民增收与促进生态富民产业集聚化、专业化、链条化发展紧密结合,确保利益联结“联得好”。充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用,通过领办合作社(企业)等途径,做大做强村级集体经济,确保利益联结“联得长”。

(四)更好发挥政府引导规范和保障作用

我省山区生态富民产业基础薄弱、要素支撑体系不全、环境与产业共生依赖程度高,需要各级政府积极作为,更好发挥引导规范和保障作用。一是加快构建现代生态环境治理体系,完善生态环境管理制度、

提升管理能力。要落实属地政府责任,建立部门联动协作机制。进一步完善法规标准,推进法治建设。对生态保护区域的开发方式、性质、密度作出明确规定,保护良好生态不被破坏。加强风险预警防控和应急能力建设。提升监测监管能力,推动生态环境领域数字化转型。按生态环境部《区域生态质量评价办法(试行)》,将环境监测评估从设区市一级细化覆盖到全部县市区。消除生态环境信息不对称和“柠檬市场”效应,促进区域优胜劣汰。二是加强和提升县域公共服务。依托专业化产业园和山区特色人才公寓等产业人口承载平台,把县城和有条件的中心镇打造成为生态富民产业集聚地和服务中心。加强县城和中心镇对外交通联系,构建高铁站-县城(中心镇)快速通道,拉近与中心城市距离。三是加大乡村产业人才引进力度。深化人才发展体制机制改革,通过加大生活补贴、在学历提升补贴、职称优先评定通道、贷款优惠等政策力度吸引农创客、科技人员、大中专毕业生等各类人才到县域就业创业。深入推行科技特派员制度,培育一批推动农村三次产业融合发展的经营管理人才、科技领军人才和技能人才。针对技能较低的外来务工青年和来自低收入家庭的高校学生,加大政策引导支持力度。



近年来,集团党委以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入学习党的二十大精神,全面贯彻落实省委、省国资委党委有关决策部署,不断推进党建引领企业高质量发展。

集团所属各级党组织、共产党员和党务工作者在粮食安全、种业创新和乡村振兴等事业中积极担当作为,充分发挥党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,为推动集团改革发展作出了重要贡献。

先进源于责任,优秀彰显党性。“两优一先”是集团各级党组织、共产党员和党务工作者的杰出代表,是广大党员干部践行“唯实、唯精、唯新、唯先”农发种子精神,热忱投身全国一流农业食品业建设的生动缩影。

集团始终将文化建设摆在突出位置,为充分发挥示范引领作用,不断汇聚奋进新征程建功新时代的强大合力。深入挖掘先进典型身上的精神品质,通过小切口展现农发人深入学习贯彻党的二十大精神,矢志服务三农的精神风貌,用榜样力量温暖人、鼓舞人、启迪人。

48个表彰对象、一个个榜样形象。打开“两优一先”表彰对象名册,扑面而来的是浓浓的实干精神和正向的价值追求。

守卫之江饭碗显担当。他们尽职尽责守护粮食安全,别人眼中的诗和远方,是粮仓里磨破的脚板和锦旗,他们用最平凡的执着书写敬业担当的实干诗行。

践行种业振兴展作为。他们累石成山,用点滴积累

锤炼精湛技艺,步履如磐,向种质卡脖子问题吹响攻坚号角,风雨兼程,只为践行种业振兴的壮志雄心。

助力共同富裕尽职责。他们用铁肩扛起重任,用双脚穿山跨河。从西到东、翻山越岭,一头铺开助农帮扶共富路,一头丰富城市万家餐桌。

一个组织就是一座堡垒,一名党员就是一面旗帜。广大干部员工向榜样学习、向榜样看齐,形成全系统“比学赶帮超”的浓厚氛围。

“从这些农发榜样,看到何为担当、何为奉献,在平凡的岗位上也能干出不平凡的业绩。他们舍小家为大家的情怀,坚守一线,攻坚克难的精神感动了我,也激励了我。”

要以先进典型为标杆,立足岗位贡献价值:“将和团队一起加快推动种业科技卡脖子问题攻关,为农业科技自立自强贡献力量。”

“作为青年员工,将以先进典型为榜样,在日常工作中加强学习、积累经验,积极主动提升技能水平,踏实当好新时代的“种田人”!

一线党务工作者说,“他们深钻业务,创新攻坚,严谨求实的工作态度让我深受鼓舞,正是有了像他们这样勇于挑战、甘于奉献的农发人,才有集团一个又一个‘高光时刻’”,“要以他们为榜样,立足本职岗位,为企业高质量发展贡献自己的力量。”

● 先进基层党组织

中共浙江省农村发展集团有限公司第三支部委员会

中共浙江省农都农产品有限公司委员会

中共浙江嘉善银粮善农联合支部委员会

中共浙江省食品有限公司支部委员会

中共富锦市砚山粮库有限责任公司支部委员会

中共浙江省农村发展集团上虞有限公司支部委员会

中共浙江衢州新农都实业有限公司支部委员会

中共浙江银通典当有限责任公司支部委员会

● 优秀共产党员



杨淑君

浙江省农村发展集团有限公司运营管理部副经理



武志俊

浙江省农都农产品有限公司组织部部长(集团党委组织部挂职交流)



李莉

浙江省粮食集团有限公司审计风控部(综合监督室)副经理(主持工作)



朱雄杰

浙江善农现代农业科技发展有限公司常务副总经理



彭湘涛

浙江省粮油贸易有限公司安全生产副总监兼实业部经理



葛凌燕

浙江宁波镇海国家粮食储备库有限公司财务综合部部门经理助理



马鸣野

开原辽北粮食储备库有限公司检验员



朱传林

黑龙江肇东绿农粮油储备有限公司党支部书记、总经理



景中浩

黑龙江虎林迎风国家粮食储备库有限责任公司党支部书记、总经理，肇源县隆源粮库有限公司总经理



周吉智

嫩江新良粮食收储有限公司副经理



王纪龙

黑龙江佳木斯莲江口国家粮食储备库有限公司副总经理



何海军

黑龙江虎林迎风国家粮食储备库有限责任公司仓储检验科科长



李雪寒

黑龙江绿色农业发展有限公司农业开发有限公司财务部经理



沈友良

浙江新农都实业有限公司投资部经理、兼建德公司董事长



徐建江

杭州萧山天农水产市场管理有限公司党支部书记、董事长



宣邺

浙江长兴新农都实业有限公司副总经理



支亦波

浙江天农市场管理有限公司副食品市场经理



陈慧东

浙江衢州新农都实业有限公司营运部经理



黄鹏飞

浙江诸暨新农都实业有限公司综合管理部经理



钱国胜

浙江省农都农产品有限公司党委书记、董事长



马新华

浙江农都商业运营管理有限公司党支部副书记、副总经理



陈晓波

浙江省农村实业发展有限公司农产品事业部总经理



徐小宝

浙江省食品有限公司党支部书记、总经理



江华平

浙江省振兴乡村建设投资发展集团有限公司总经理



柴荣荣

丽水市振兴乡村建设发展有限公司副总经理



梁立成

浙江省林业勘测规划设计有限公司行政副总监、行政财务部经理



赵文杰

浙江农发产业投资有限公司投资发展部经理



沈全

浙江农发小额贷款股份有限公司客户经理



唐佳珣

杭州富惠现代农业有限公司综合部经理



章红运

浙江勿忘农种业股份有限公司瓜菜部副经理



许燕华

浙江省原蚕种场办公室副主任

● 优秀党务工作者



程阳强

浙江省农村发展集团有限公司办公室副主任、党委办公室副主任



潘于耘

浙江省粮食集团有限公司办公室(党委办公室、董事会办公室)主任



纪春明

黑龙江白山国家粮食储备库有限责任公司党支部书记、总经理



洪昌胜

浙江新农都实业有限公司办公室(党委办)主任



赵超群

浙江农都商业运营管理有限公司综合部党务专员



陈美华

浙江海富达冷藏物流有限公司副总经理、纪委委员



陈梦诗

浙江省农村发展集团上虞有限公司综合办公室主任



金诗睿

浙江农发小额贷款股份有限公司党群部主管



温晨岳

浙江省种业集团有限公司办公室(党委办公室、董事会办公室)主任

年均30岁的青年团队 让“小虾苗”闯出“大市场”

文 / 青年调研组

农发集团旗下浙江南太湖淡水水产种业有限公司(以下简称“南太湖公司”)位于浙江省湖州市,湖州是水产大市,具有优良的水产发展传统和高度发达的水产产业发展水平。南太湖公司是国家水产新品种罗氏沼虾“南太湖2号”的培育者和推广者之一,也是罗氏沼虾种虾繁育的优质企业。5月31日,青年职工调研组对南太湖淡水种业公司进行了走访调研。

一、人均营收约400万元

南太湖淡水种业公司目前拥有在职职工13人,其中水产专业1人,为其核心技术骨干,年龄30岁。青年核心技术团队5人,平均年龄35岁。2023年度生产季,在公司全体人员共同努力下,170天实现营业收入4854万元,较上年度同期增长187.4%,利润约2700万元,超过前4年利润总额。人均营收约400万元,平均每天创造效益约28万元。

南太湖公司青年团队未来工作重点主要聚焦在以下两个方面:一是推进产能提升改造工程。计划对育苗温室进行整体提升改造,改建后可

增加育苗水体面积约900平方,增加产能出苗3.5亿尾以上。配套建设海水配制和海水处理设施,预计海水配制和处理能力提升1倍以上。同时对蓄水池塘蓄水能力进行改造提升,确保生产季用水安全。二是实施育苗备用水源改造工程。前期育苗用水引用外河,水质和水量受气候变化等不可控因素影响较大。目前已引进井水处理设备对地下水进行水质处理,将其作为育苗备用水源,以保障生产。

二、“小虾苗”为何能闯出“大市场”

2022-2023年,南太湖淡水种业公司的生产管理水明显提高,团队凝聚力不断加强,养殖规模和效益迅速提升,从2-3亿尾养殖量快速突破11亿尾,勇夺湖州地区罗氏沼虾市场占有率第一桂冠。小虾苗闯出大市场主要得益于以下几个方面:

一是坚持实事求是、坚持问题导向。认真总结前几年育苗不顺的经验教训,坚持问题导向和目标导向相结合,以高质量发展为主线,聚焦罗氏沼虾生活习性,持续跟踪每个阶段各项水质指标(氨氮,亚硝,PH等)数

据的变化,及时调整作息时间、优化饵料投喂,调整池塘进水消毒方式以及车间水质检测方式,深入研究生产经营中碰到的问题,以钉钉子精神找准问题症结所在,切实把生产管理做深做透。

二是抢抓市场机遇,实干创造效益。在育苗稳定前提下,加大单位面积布苗量,抓住市场需求旺季,新增种虾区加温锅炉,2月份提前开启10-4、10-5车间育苗季,全面扩大公司产能,虾苗增质增量显著,从而推动2023年生产销售苗量名列行业第一,净利润达到前四年总和。

三是思想碰撞火花,充分调动积极性。南太湖公司领导坚持每周一主持生产例会,面对面收集一线职工意见,现场提出问题,分析问题,群策群力解决问题,大大提高办事效率,降低沟通成本。核心团队虽然比较年轻,但能吃苦,肯思考,重实践,积极主动参与公司建设与生产,有好想法能较快付诸实践,大大增强了自信心和积极性。

三、对南太湖公司发展的分析与建议

近两年的发展经验,对南太湖公

司发展主要有以下几方面分析:

一是市场潜力仍十分巨大。目前南太湖种业公司的11亿尾养殖量只占全市场300亿尾规模的3%左右,仅湖州市就存在60-70家罗氏沼虾种虾繁育企业,说明目前罗氏沼虾行业市场集中度较低、参与企业较多且主要以中小企业为主。南太湖公司作为罗氏沼虾“南太湖2号”的引进与选育参与方,虽然有一定技术优势、先发优势与品牌优势,但仍然存在养殖规模较小、市场占有率较低等问题,尚未形成行业绝对领导地位。

二是销售端压力与机遇并存。南太湖种业公司在养殖量突破11亿尾后出现一定的销售压力,说明企业销售已经触碰到一定的天花板,企业需扩大销售途径,加大市场投入,以充分消化未来增长的养殖规模。

三是粗放的繁育模式亟待优化。目前罗氏沼虾种虾繁育依旧存在繁育方式较为传统、机械化程度和智能化水平不足等传统农业普遍存在的问题,而智能养殖设备在实际养殖场景的应用,暂时无法解决诸如监测设备需要频繁清洗导致人工成本上升等问题,罗氏沼虾种虾繁育要走向智能化、机械化与规模化任重道远。

建议南太湖种业公司结合自身资源禀赋、团队能力,并充分调研行业前景后,选择合适方向进一步做大做强。

一是围绕产业链上下游延伸发展。从产业链的角度看,主要有三个发展方向。第一个方向为向上游更加具备技术壁垒、商业价值和核心环节的虾种环节发力,通过投入研发,突破改良虾种,可以有效避免“卡脖

子”,并能够在未来虾种改良后取得更为优质的品种。第二个方向为专注在种虾环节,横向扩张,通过机械化、规模化养殖,提升养殖规模,控制养殖成本,快速提升市场占有率,或通过并购或整合的方法快速扩大自身规模,同时建立全国的渠道与销售体系,提升市场占有率和品牌价值;第三个方向为向下游的罗氏沼虾养殖、繁育与销售环节扩张,并通过终端直接销售给B端客户,能够有效提升自身的商业价值与营收规模,逐步从单一的养殖企业发展成为全产业链企业。

二是探索投资杭嘉湖地区优质水产行业。罗氏沼虾是湖州市的标志性水产品种,而南太湖种业公司作为行业区域领跑者,应当充分抓住罗氏沼虾产业快速发展机会,依托农发集团的政策优势和资金优势,结合杭嘉湖平原丰富的水产资源,与兄弟公司有效协同,加快推进优质水产养殖企业、水产装备企业等投资项目。

三是加快企业数字转型,培育核心竞争力。大数据时代,企业的核心竞争力是数据,全面挖掘、激活数据价值将大幅提升企业的核心竞争力。建议南太湖公司进一步利用、挖掘好多年养殖经验下创造的数据积累和经验优势,深入开展数字化转型,实现效率提升、降低成本、增强创新及竞争力等多方面的转型。通过实现生产流程标准化、管理工作精细化、市场销售数字化,实现可持续发展。

四、学习运用好南太湖公司经验的启示与思考

通过学习运用好南太湖公司经

验,在企业经营管理、产业投资、数字化转型等方面带来不少启示。

一是人才是企业发展的第一资源。南太湖公司核心团队中水产专业科班出身的仅有魏祥富1人,他既懂水产养殖,又脚踏实地投身水产养殖事业。近年来,该企业一方面加大对魏祥富的培养激励力度,给予其发展空间;另一方面通过专业机构引才和外部招聘等方式,不断磨合初步形成了5人的核心技术团队。实践证明,只有通过加强人才队伍建设,进一步解放思想,重视人才、吸引人才,留住人才,持续完善创新激励机制,充分调动员工的积极性和创造性,才能激发企业改革发展的活力与动力。

二是科学高效的管理方法是农业生产企业脱颖而出的关键。南太湖公司的管理理念非常灵活科学,一方面通过分阶段招募季节工人,有效降低管理和运营成本;另一方面通过有效管理、激励和赋能团队,大幅提升团队工作积极性,通过精细化管理和改善养殖流程,推动养殖规模和效益迅速提升。

编者按：

习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育开展以来，农发集团青年职工围绕“学思想、强党性、重实践、建新功”的总要求，大兴调查研究之风，以学习小组形式，走进生产经营基层一线开展“我为农发立新功”青年职工调研活动。到基层一线学习交流，既有助于青年职工熟悉了解集团企业产业板块情况，也是开阔青年眼界思路、助力青年成长成才、助推集团高质量发展的有效举措。



凝聚推动企业发展合力

——集团召开统战代表、青年代表座谈会

近期，来自集团各二级企业的13名统战代表、青年代表欢聚一堂，面对面谈心交心，共话青春理想，畅叙发展未来。13名代表分别结合自己的工作岗位踊跃发言，分享认识体会，并就科技创新、人才培养、数字化改革等方面谈想法、提建议，从不同角度展现农发青年和统战对象对企业未来发展的思考。

一、数字化改革方面

青年代表认为集团数字化改革

方面存在与企业运营实际贴合度不够、数字化人才严重紧缺、未形成统一的综合管理平台、综合数据分析数字化改造不完善等问题。

重塑原有信息化部门概念，建立专门的信息化建设部门，充分整合内部现有资源，结合集团公司自身的行业特点、商业模式等，开展信息化建设的规划、实施和管理，形成符合农发“三核四业”特色的数字化之路。

建立信息化建设的监控和评估

机制，对信息化建设的实施效果进行监测和评估，及时调整和改进信息化建设的方案和措施。对信息化部门进行绩效考核，采取必要的奖惩措施，促使其真正参与到集团信息化建设中。

完善专业的数字化团队，加强人员培训和技能提升，提高员工的信息化素养和应用能力，对老员工不定期开展信息化业务培训并梳理各条线对信息化需求，同时将信息化培训加入到新进员工入职培训

中,确保信息化建设的顺利实施和有效运行。

二、人才引育和激励方面

青年代表认为集团一线业务人员缺乏新生力量,业务开拓创新的积极性不足,存在团队成立视角较短、积累不足的问题。子公司高层次、专业人才较少,懂经营、会管理、有技术、能创业的实用型人才不足,受限于眼界和思维定式,存在一定本领恐慌。

建议集团强化各个业务单元之间的互动与交流,希望给青年提供交流平台,形式可以是论坛、小程序等,通过有效的信息互通与交流,能够扩大投资视野、交流行业认知,有效做到投资与产业联动。

建议拓宽招聘源头,用校招、社招、猎头推荐等多样化方式引进优秀人才,做大总量基数,构建年轻干部进阶“培养链”,确保培养上有层次、使用上有梯队、选择上有空间,循序渐进充盈集团年轻干部人才库。

开展重要岗位锻炼、交叉实践以及专项工作历练,调岗轮岗时要结合素质水平、专业能力,并询问个人意愿。除关注年轻员工的工作能力提升之外,还要关心他们的思想动态和生活近况,以便及时提供必要的帮助。

三、运营管理方面

青年代表认为集团运营管理方面存在专业化和精细化管理不足、未能形成特色鲜明的自有品

牌、现代农产品流通保供体系建设尚有差距、兄弟企业业务协同有待加强、上下级企业间管理边界不够科学、行业竞争力仍有较大提升空间等问题。

建立交易平台和物流平台,提升供应链效率,加强服务上、下游客户对服务能力,同时,不断沉淀贸易数据,为企业决策提供数据支撑,降低市场风险,提高效益。

关于城市优化厨房运营管理:一是打通配送壁垒。进一步拓展与酒店、企事业单位、院校等合作空间,通过“企业厨房”发展,反哺配送业务和批发模式。二是健全管理机制。加大现场管理力度与人员投入,建立常态化、长期化的管理机制,增强商户粘性。三是建立赏罚机制。建设“共建共治共享”管理制度,确保诚信经营,提升品牌形象。

实业公司拥有多条农业线产品,希望通过加强与兄弟公司之间联系,开发更多助力乡村振兴的优质产品,走向市场。“浙里帮”消费帮扶体验中心在农都城二楼开业,希望承接对口地区的展销、推荐活动,通过承接活动、媒体宣传,打开对口地区产品在浙江的知名度,邀约采购单位签约,让对口地区农产品销的更好,也打响“浙里帮”品牌在助力乡村振兴中的知名度。

目前集团招投标制度,只有具体要求,但是无操作规范和具体实施路径,建议集团可以以数字化改革为契机,搭建农发招投标平台或者明确招投标具体操作路径和规

范,建立集团供应商库。

更加重视上下游产业链的全链条经营,在前期和后期上狠下功夫。要发展自己的种质资源,把优质种虾牢牢掌握在自己手里,稳住市场价格秩序,保障养殖户权益,赢得养殖户的口碑。通过苗企直接进入农户的方式,缩短供货周期,提升企业利润。同时,通过与养殖户密切联系,第一时间了解市场行情、养殖过程中的病害,为后期经营和研发提供数据来源,实现双赢。

四、企业文化和群团工作方面

青年代表认为新农都公司市场服务经营户和商户方面有待提升,集团团委促进青年职工交流的方式仍需创新。

加强活动方面联办(比如丰收节、农博会等各类大中小活动),以集团或新农都公司为主办方,各地市场为承办方,每年定期举办主题活动,结合宣传共推、信息共享等优势,提升品牌优势,进一步强化各级公司的整体联动和品牌宣传。

打造高效能服务平台,完善市场服务保障体系,建立商户“一站式受理”窗口服务平台,实行“一站式受理、各部联动”,切实做到从接待、登记、解答再到完成、回访的环环相扣,集中解决新农都市场商户入驻、装修、办证、子女入学、日常经营等遇到的常规问题。过程中强化闭环管理和回头看,加强跟踪落实,促使市场日常管理和服务中存在的诸多问题得到及时有效治

弘扬新风尚 迸发“种子”新生力

文 / 集团党群部

农发集团因农而生、因农而兴，秉承种子品格、勇扛历史使命，全面推进培育浙江国资国企新风尚，以“忠诚、担当、奋斗、创新、清正”浙江国资国企新风尚的生动实践，扛起企业发展新征程的使命担当，坚定不移走好新的赶考之路，奋力打造全国一流农粮产业集团。

以人为本、以文化人，全场景种子家园注入红色潜能

每年3月25日，是独属农发人的“种子日”。走进农发集团第二届

种子文化节开幕式现场，“在加强‘种子文化’向心力、提升‘种子文化’创新力、激发‘种子文化’发展力三个方面持续发力……”，各企业主要负责人全面展示本企业在文化建设方面的经验、做法和成效。

农以种子为本，集团通过开展种子论坛、种子文化展示、“农发讲坛”等系列活动，经过多年培育、宣贯，形成了具有农发特色的“种子文化”。自启动首届种子文化节以来，集团各级企业探索提炼总结各具特色的子文化，以“种子文化”为核心

的“1+N”文化体系初步形成，企业文化成为推动集团高质量发展的不竭动力。

党建直播间在线播、深入基层巡回讲、农发智慧学院常态学……从“与农发共成长”数字云平台到“金种子”理论宣讲团，党的创新理论、种子文化基本内涵持续深入传播到基层一线。翻开“虚拟种子成长日历”，一个个员工精彩瞬间，一则则在线课堂，一批批优秀主题作品，构筑起农发人温馨的线上精神家园。

理和改善。

搭建商户沟通桥梁，定期举办恳谈会，采取“主题+问题”、“报名+点名”、“见面+书面”等方式，形成问题建议梳理、交办、反馈、督查评价等工作闭环。前期，新农都公司已在提升营商环境开展了问卷调查，根据后台汇总，经营户在贷款、子女入学托管等方面都有一定需求，建议在集团层面上制定一份调查问卷，通过对服务方、合作方等公

司的问卷进一步集思广益。

五、企业宣传方面

青年代表建议提升城市厨房宣传效能，一是丰富宣传内容。突出“城市厨房”核心元素和特色优势，做好品牌文化输出，持续开展不同类型企划活动，将企划宣传与热点话题紧密融合。二是拓宽宣传渠道。一方面扩大线下宣传范围，在地铁站、社区、商业中心等地增设广

告牌位。另一方面注重线上社交媒体推广，持续邀请网络达人辅助宣传。同时，尽快完善城市厨房自身社交媒体账号，做好持续性的直播、短视频内容输出。三是瞄准宣传方向。及时复盘前期企划宣传活动的经验教训，将企划宣传与帮助商户引流高度统一，找出其中衔接点，带动商户积极主动加入到宣传队伍中和企划活动中，形成强大宣传合力。



扛稳“米袋子”“菜篮子”，全链条农发IP激发发展动能

农发集团深化培育国资国企新风尚生动实践，牢牢把住“助力共同富裕，服务美好生活”的企业使命，坚持把“德、责、福”有机统一起来，切实履行好政治、经济和社会责任。

面对我国粮食供需一直处于紧平衡的状况和外部不稳定不确定性因素增多的态势，集团进一步完善“产购储加销”粮油产业链条，把保障我省粮食安全作为集团履职担当的核心关键。管好30万吨省级储备粮，确保库存粮食数量真实、质量良好、储存安全、应急有效。在东北粮食主产区建成粮源基地200余万亩，在嘉善建成示范基地2.5万亩，“北粮南调”年均调运稻谷（大米）40万吨，落实“中国好粮油”计划，年产10万吨成品粮、15万吨食用油。加强粮食集团和绿农集团业务整合协同，通过跨省整合优质资源、建设粮源基地和粮物流基地，切实增强粮食和重要农产品战略储备能力及产业链供应链安全。

为推动高质量发展建设共同富裕示范区建设，集团从农产品流通的上中下游全链条入手，新农都四地市场经营总面积超过150万平方米，年均交易总量400万吨，交易额400亿元。“浙里帮”数字化平台销售全国832个脱贫地区、省内山区26县农副产品1.7亿余元。推进四川东西部协作，落实40万元帮扶四川省昭觉县2个结对帮扶村。持续推进“千企结千村”行动，向结对村捐赠300万元入股县属国企，确保结对村集体每年有24万元固定收入，接续派驻1名常驻干部开展产业帮扶，每年落实10万元帮扶资金，与结对镇、结对村创建了党建共同富裕联盟，助力村民致富和开展困难帮扶。

“六大体系、五项行动”，全要素体系建设实现党建赋能

农发集团持续夯实拓展党建工作体系，推动“两个确立”“两个维护”深深根植于共同信仰、处处见效于共同奋斗，为实现“两个先行”奋

斗目标贡献更多力量。

只有持之以恒抓基层、打基础，党建工作才能落地生根。紧扣深入推进“红色根脉强基工程”和“全企一体、双融共促”工程，结合农发党建三年深化行动“成体系、显优势”收官目标，集团出台以构建“六大体系”建设为抓手，以“双强”党组织创建为着力点，突出打造“六大优势”的细化实施方案。后续，印发《规范指引》进一步明确集团党建工作的目标、思路、举措、要求和基本方法，在集团各级党组织发挥“把方向、管大局、保落实”作用、实现“双融双强”的过程中发挥“指导教材”的作用，手把手解决了基层该干什么、怎么干成、怎么干好的问题，具有较强实践意义，开创企业党的建设与改革发展同向聚力、互融互促的良好局面。

“根”从基层扎牢，“魂”从堡垒筑强。近年来，集团围绕筑牢红色堡垒，探索对基层党支部、党务工作人员定期“两个过一遍”，深入推进基层党建标准化规范化逐层上台阶。深化特色品牌培育，构建以“放心餐桌，责任农发”为主体的党建品牌体系，开创助推共富、法律互助、项目推进等党建联盟品牌。加强文化阵地建设，出台《党群服务中心建设指导意见》，挂牌2家党建文化园区示范窗口，营造争先创优的文化氛围。

遏制“舌尖上的腐败”

文 / 王润

“本人坚决抵制违规吃喝行为，保持清清爽爽的同志关系、规规矩矩的上下级关系、亲清统一的政商关系，现作出如下承诺：不违反有关规定组织、参加用公款支付的宴请……”这是集团党员干部在签订《抵制违规吃喝廉洁自律承诺书》的场景。

近段时间以来，在集团党委的领导下，集团纪委牵头推进违规吃喝专项整治，坚持“统一部署、齐抓共管，从严从细、全面覆盖，综合治理、纠树并举”的工作原则，紧盯违规吃喝突出问题，集中时间、集中精力推动专项整治走深走实，坚决纠治“舌尖上的”腐败。

入脑入心，筑牢“思想堤坝”

农发集团党委第一时间组织召开党委会传达学习省纪委会、省委组织部《关于在全省开展党员干部违规吃喝问题专项整治的工作方案》精神，并对违规吃喝专项整治工作做出了安排部署。集团纪委结合农发实际，及时制定出台了违规吃喝问题专项整治工作方案，坚持全面从严、一严到底，准确把握违规吃

喝隐形变异的新动向新特点，采取有针对性的措施深入纠治。

加强向下压力传导，将重要精神传达到每一个党员干部。结合全党正在开展的主题教育，集团所属各级党组织组织党员干部认真学习习近平总书记关于加强作风建设系列重要论述，深入学习中央八项规定及其实施细则精神，对照整治重点及相关纪律规定，教育广大党员干部深刻认识由风及腐、风腐一体的演变规律，坚决抵制作风“小节论”“影响经济论”“行业特殊论”等错误思想，提高政治站位，统一思想认识。督促党员领导干部严于律己、严负其责，签订《抵制违规吃喝廉洁自律承诺书》，带头守牢底线，严格把好廉洁纪律关，对歪风邪气敢于“亮剑”，始终保持清正廉洁的政治本色。

多管齐下，开展“全面体检”

有的放矢，精准发力，才能快速发现问题。重点督查“违反有关规定组织、参加用公款支付的宴请”等8项重点整治内容以及“票单函”制度^①执行情况，集团所属各公司各部

室对照方案开展自查自纠。专项整治活动开展以来，集团所属8家二级企业通过自查自纠发现“陪餐人数超标”、“接待审批单过于简单，未列明接待对象、活动内容”等3大类问题，进一步剖析问题根源，明确整改期限，压实整改责任。

在自查自纠的基础上，多措并举开展监督检查。用好“大监督协同”机制，总部纪检监察室会同党群工作部、财务资产管理部、审计法务部(综合监督室)对二级企业开展重点抽查，整合资源力量，提升监督质效。各二级企业认真对照方案开展交叉检查，通过查阅台账、现场督查、走访谈话等方式，检查业务招待是否按照规定开展，“票单函”制度是否严格落实，从小处入手抓规范促改进，使业务招待严格按照规范进行操作。

纠树并举，做好“后半篇文章”

强化监督执纪问责，始终坚持严的基调。集团纪委坚持风腐同查同治，切实发现隐藏在违规吃喝背后的违纪违法问题，精准运用“四种形态”，实施“一案双查”，对违规吃

^①“票单函”制度：即“一票两单一函”，包括发票、业务招待审批单、菜单、公函(联系函)。

企业间融资性买卖合同的效力问题

——某化工公司诉某化工储运公司仓储合同纠纷案解析

文 / 周飞

一、基本案情

第三人某燃料有限公司(以下简称某燃料公司)、某能源有限公司(以下简称某能源公司)均系王某实际控制的公司。为融资所需,王某以二公司的名义与原告(上诉人)某化工有限公司(以下简称某化工公司)签订买卖合同,进行封闭式循环买卖。具体流程为:某化工公司先向某燃料公司购买甲醇再以略高的价格卖给某能源公司,即款项先付给某燃料公司后再由某能源公司偿还,差价作为借款利息,货物并不实际交割而仅进行名义上的货权转移。三方共进行4次循环交易,每一次都有被告(被上诉人)某化工储运有限公司(以下简称某储运公司)

业务员陆某虚构仓储物提供给原告入库证明。入库证明内容为“某燃料公司于×年×月×日货权转移给贵司(原告)×吨甲醇,即日起相关仓储费及损耗由贵司承担”。对于上述4次交易并未进行实物交割,某化工公司都是通过直接向某储运公司出具出库单或者提货单将货权转移给某能源公司,某化工公司从未支付过仓储费用。某能源公司均按约支付给某化工公司前3次交易的货款,但未按约支付第4次交易的货款,某化工公司便准备将货物卖给他人,但是到某储运公司看货,被告知入库证明是虚假开具的,某燃料公司从未将货物存储在某储运公司处。某化工公司认为,

其向某燃料公司购买的1200吨甲醇有入库证明存储在某储运公司处,双方之间成立合法有效的仓储合同关系,案涉1200吨甲醇系某化工公司所有,某储运公司应当予以返还。故某化工公司诉至法院,请求判令某储运公司返还1200吨甲醇或者按市场价值240万赔偿损失。

二、裁判结果及分析

法院经审理认为,案涉入库证明不能构成某化工公司、某储运公司之间仓储合同关系成立的依据,某化工公司不能以仓储合同为基础要求某储运公司返还案涉货物。据此,一审法院判决驳回某化工公司

喝的党员干部一律从严处理并通报曝光,同时,对重视不够、监管不力党组织主要负责人进行问责追责。

纠治违规吃喝要突出综合施策,把系统观念贯穿纠治工作全过程,坚持纠、治、树一体统筹。在严查违规违纪行为的同时,更加注重

从治理的高度破解违规吃喝顽疾。持之以恒健全完善公务接待、商务接待、财务管理、政商交往正面清单、负面清单、倡导清单,补齐制度短板。通过通报曝光典型案例、制发纪检监察建议书等方式,健全问题整改的长效机制,在树新风上下

更大气力,教育引导广大党员干部弘扬艰苦奋斗、勤俭节约的良好风气,力戒奢靡浪费,不断净化优化农发发展环境和政治生态。

(作者系集团纪检监察室纪检监察员)

的诉讼请求,二审法院予以维持。具体分析如下:

第一,从本案某化工公司与某燃料公司、某能源公司之间的4次甲醇交易过程来看,三公司之间进行的是闭合性循环买卖,某化工公司作为资金出借方向某燃料公司买入甲醇,将资金以货款形式支付出去,经过一定期限后向某能源公司卖出甲醇,以货款形式回收资金,某燃料公司与某能源公司再通过内部交易结算完成闭合型的资金循环,某化工公司则通过买卖价差获得利息收入。在每一次的交易中,买卖的货物完全相同且不实际交付流转,即以不存在货物的货权凭证虚构买卖,进行没有实物交付的资金空转。因此,各方当事人明知4笔交易名为买卖,实为借贷融资的真实目的,实质上是以买卖形式掩盖企业间借贷行为,故某化工公司与某储运公司之间不具备仓储合同的意思表示,某化工公司诉请某储运公司返还货物,无事实和法律依据。至于某储运公司是否应当承担赔偿责任,某化工公司应以融资性买卖的多份合同为依据,另案主张权利。

第二,即便如某化工公司所主张,其与某燃料公司、某能源公司之间均系买卖合同关系,但是根据查明的事实和现有证据,案涉货物是虚构的,表明某燃料公司违反《销售合同》的约定,未将合同约定的货物交付给某化工公司,应当由某燃料公司承担相应的违约责任。而且,某化工公司未能提供证据证明已将案涉货物交付给某储运公司保管,故应承担举证不能的不利后果。

三、风险解析

(一)企业间融资性买卖的识别

从形式上来看,融资性买卖完全符合一般买卖的特征,二者的根本区别在于当事人的真实效果意思为融资而非买卖。融资性买卖主要有两个基本类型:一是资金空转型的融资性买卖,参与交易的企业都没有真实的买卖意图,各方对名为买卖、实为借贷的交易性质都很清楚,买卖的物品存放于第三方仓库,不实际交付流转,甚至很多情形下虚构物品,买卖只是为了掩盖企业间融资的事实。二是代垫资金型的融资性买卖,借款方确有向供货方购买货物的真实意图和货物需求,但是因为缺少资金无力购买,故通过第三方托盘融资,由第三方代垫资金向供货方购买物品,然后借款人再通过与第三方签订延期付款的买卖合同取得物品,并以买卖差价或资金占用费的形式向第三方支付固定利息收益,该种方式风险较小。

(二)企业间融资性买卖合同的效力认定

2017年7月1日施行的《民法总则》第146条对通谋虚伪行为作出如下规定:“行为人与相对人以虚假的意思表示实施的民事法律行为无效。以虚假的意思表示隐藏的民事法律行为的效力,依照有关法律规定处理。”在企业间融资性买卖关系中既是对企业间借款合同是否有效的问题,目前,由于市场经济活动中企业间借贷行为已经常态化,因此最高人民法院关于民间借贷的司法解释中已经明确了对企业之间借

款的规定:除存在《民法典》中下列3中情形:1.违反法律、行政法规的强制性规定;2.行为人与相对人恶意串通,损害他人合法权益;3.违背公序良俗,相关合同认定无效外,均应认定有效。据此,企业间融资性买卖是名为买卖实为借贷的行为,而隐藏的借款合同如果没有法律规定的无效情形,应当认定有效。

(三)参与融资性买卖中其他主体的责任

融资金买卖纠纷中,借款方往往出现资金断裂或者下落不明,不能按约返还所借款项,从而造成出借方的损失,这也是本案中某化工公司坚持以仓储合同纠纷起诉某储运公司,而不愿追究某燃料公司、某能源公司责任的原因。在这种情况下,融资性买卖中的参与各方通过相应合同而建立联系、互相作用,共同构成一个完整的交易流程,并从中分享收益。因此,应当根据参与交易中各方当事人的过错程度,分别承担相应的损失赔偿责任。如果隐藏行为有效,各方当事人根据过错大小,对出借人的损失承担相应责任或者连带赔偿责任。如果隐藏行为无效,有过错方应当赔偿出借人因此所受到的损失,出借人也有过错的,则各自承担相应的责任。

(作者系审计法务部副经理)

食货志

榴莲

新鲜水果
榴莲



远渡重洋的“水果之王”

文 / 袁露露

中国文学家郁达夫在《南洋游记》中写道：

“榴莲有如臭乳酪与洋葱混合的臭气

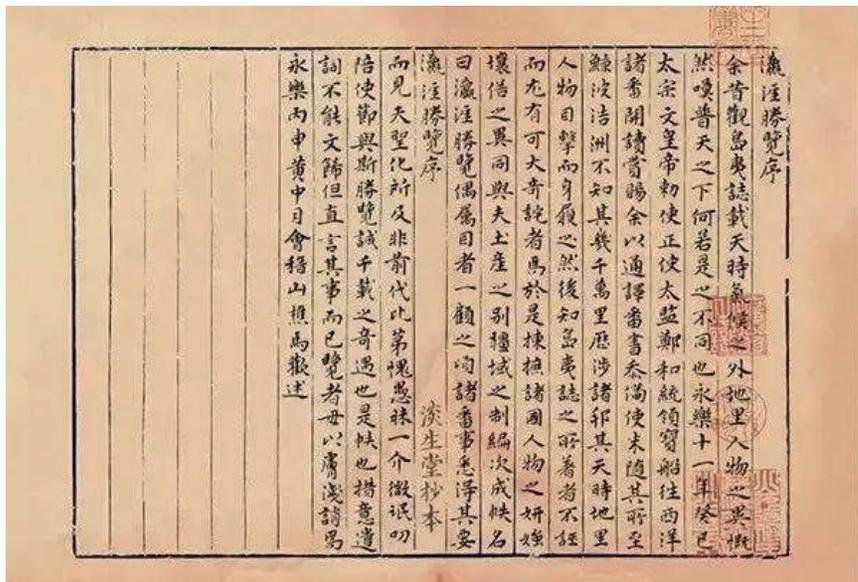
又有类似松节油的香味

真是又臭又香又好吃。”

01 关于榴莲的起源

目前，人们关于榴莲的起源至今说法不一，原产地也不确定。有说源起马来西亚，也有说原产地是文莱，在中国流传的说法是“榴莲”这一名称为郑和所取。

相传郑和第三次下西洋的时候，在海岸边发现一种奇怪的果子，浑身尖刺，像狼牙棒，出海时间太长，队伍对食物的要求也没那么高，郑和和船员们摘下果子用刀切开，随口一尝，发现味道香浓甜郁，好吃到直接忘掉对家乡的思念。在海岸边呆了三天就吃了三天，走的时候恋恋不舍，遂郑和给此果取名“榴莲”，意喻“流连忘返”。郑和回国后，将行经众国的政治、风土、人文、物产等状况记录下来，汇编成《瀛涯胜览》，这本书中，提到了榴莲：“有一等臭果，番名‘赌尔焉’，如中国水鸡头样，长八九寸，皮生尖刺，熟则五六瓣裂开，若烂牛肉之臭，内有栗子大酥白肉十四五块，甚甜美可食，



炒而食之，其味如栗。”

除了名字，榴莲的身世也有颇多说法，据说公元一七八七年暹罗军进攻缅甸时，意图夺取他怀，但无法攻克。在围城期间。由于运输困难，军中粮草缺乏，将官只好命令士兵四处寻找野果充饥，士兵在林中找到一种硕大而有刺的果实榴莲。当他们设法剖开尝试之后，出乎意料的香甜可口。后来回师曼谷时，官兵中不少人把榴莲果核随身带回，在自己房屋周围种植。据说，以前在曼谷地区，曾到过缅甸的官兵后代庭院中，多生长有一百年至一百五十年的榴莲树，由于1871年和1942年先后发生两次大水灾，这些

榴莲树死亡殆尽。

另一个说法是说榴莲其实是由往返与泰緬之间的商船传入泰国南部，后来从素叻他尼府传到曼谷等地，这也就有了后来驰名天下的泰国榴莲。泰国人特别喜爱榴莲，常常被它的特异香味所吸引，泰国流行「典纱笼，买榴莲，榴莲红，衣箱空」，以及「当了老婆吃榴莲」的谚语，说明泰国人喜爱榴莲的程度。

榴莲最早到达中国应该是在民国初年下南洋时期，由下南洋的商人带回的树苗首先在海南和云南部分地区开始种植，这样榴莲在经过近500年的时间，终于在中国登陆了。

20世纪随着远洋贸易的兴起和科学的发展,冷链运输技术的发展大批的榴莲漂洋过海的来到了中国,并且一步步的走到了普通百姓家,成为了很普遍的一种水果。

02 榴莲征服全世界

榴莲原产地有文莱,印度尼西亚和马来西亚。也有一些人认为原产于菲律宾。而榴莲生长地遍布东南亚,其主要生长在泰国、马来西亚、印度尼西亚等地,其它种植榴莲地方包括柬埔寨、老挝、越南、缅甸、印度、斯里兰卡、西印度群岛、佛罗里达州、夏威夷、巴布亚新几内亚、波利尼西亚群岛、马达加斯加、澳大利亚北部和新加坡。此外,中国广东、广西、台湾和海南四省也有栽培。

因为榴莲果肉中含有大量淀粉、糖、脂肪、碳水化合物和蛋白质,还含有维生素B1、B2、C等多种维生素以及钙、铁、镁、锌等矿物质,

是一种营养密度高且均衡的热带水果,被大家公认为“水果之王”

根据各国家农业部登记注册的数据:马来西亚有134种,泰国有234种,越南有20-30种。不同地区又有不同的特点(见表1)。

至于榴莲为什么会有那么多品种呢?那就要追溯到榴莲的基因了。新加坡癌症中心科学家成功破解榴莲基因谱,榴莲一共有将近46000个基因,而已经有近60亿人口的人类,才有大约23000个基因,是人类的两倍,从基因遗传的角度,哪怕是正常的繁殖,榴莲也会自己衍变出非常非常多既相似又不同的

表1

	泰国	马来西亚	越南
果壳	发黄,个头大,刺长	发青,个头小,刺短	发青,个头小,刺短
采摘方式	人工采摘	自然脱蒂落地	人工采摘
进口方式	整个榴莲	去壳果肉	整个榴莲
购买渠道	水果店 超市	仅冷冻榴莲果肉	水果店 超市
种植方式	移植为主	移植为主	嫁接为主
主要品种	金枕头	猫山王, 苏丹王, 红肉	干尧
口味特征	甜度高,水分多	浓郁,不同品种差异大	介于金枕头与猫山王之间(嫁接所致)
价格	(10元-20元) / 500g	(100元-250元) / 500g (去壳价)	(10元-30元) / 500g

(图源网络)

品种来。

03 国产榴莲自由指日可待

中国人一年能吃掉全球约91%的榴莲,可见中国人对于榴莲的喜爱说起榴莲。提起榴莲主产地,国人第一反应应该就是泰国了,中国大陆确实也是泰国第一大出口市场,出口额占泰国新鲜榴莲出口份额的73%,因此中国市场上的绝大部分榴莲均来自泰国。从运输储存的角度来说,榴莲是种热带水果。如果在长途跋涉的运输过程中,没有做好保鲜的措施,就很容易会导致果肉变得不新鲜,或是口感味道变差等问题出现。而跨越国家的运输自然是比不上国内运输便利,所以咱们吃到的国内种植的榴莲也会更新鲜。

多年以来,国人不断尝试在本土种出榴莲,一颗榴莲怎么可能轻

易难倒中国人呢?

2019年的时候种植在海南的40棵观赏榴莲树实现了大丰收,从这之后海南就开始大面积种植榴莲。根据当地的相关统计数据可知,现在海南榴莲的种植面积已达到了3万亩。等到2024年正式下果的时候,产量或将能够达到4.1万吨,这已经相当于我国一年从越南进口的数量了。

国产榴莲的成本明显比外国进口的要便宜很多,也就是说海南扩大榴莲种植面积一旦成功,往后市场上榴莲的价格就很有可能会被打下来。不过现在唯一的问题就是我国自产的榴莲品质本身是否能满足人们的需求了。

(作者系芯创生物公司职员)

要想实现“榴莲自由” 国产化之路还很长

文 / 陆乐

榴莲,2023年话题性最高的水果,没有之一。

这种外表坚硬凶猛的热带水果,牢牢牵动着中国人的味蕾。数据显示,中国已是全球第一大榴莲消费市场,消费占全世界的41%。2021年以来,中国每年榴莲进口量超过80万吨,进口金额超过40亿美元。

正因如此,泰国、马来西亚、越南等国榴莲纷纷增产,意图抓住中国消费者的钱包和胃。

就在中国,今年3月也传来一则令人惊喜的消息:海南首批国产榴莲即将迎来成熟,这意味着中国消费者即将首次吃到中国产的榴莲。

消息一出,万众期待。就在国人憧憬着国产榴莲占据市场后把价格打下来,好实现“榴莲自由”时,大家才发现,今年海南国产榴莲的产量大约只有50吨,连年进口量的万分之一都不到。

一、榴莲国产化有多难?

在三亚市育才生态区榴莲种植基地,郁郁葱葱的榴莲树整齐排列在坡地上,不少榴莲树的枝杈间挂着排球大小的果子,三五簇,长势喜人。

一些体型较大的榴莲果还被绑上吊绳,防止熟透后自然坠落造成损失。看着自家首批规模化种植的榴莲挂果,海南省榴莲协会会长、海南优旗农业股份有限公司总经理杜百忠发出感叹:“在海南种出榴莲,真是不容易。”

“榴莲是纯热带果树,生长所在地日平均温度22℃以上,北纬18.4°以南地带种植最佳。”杜百忠告诉笔者,尽管海南具备满足榴莲生长的生态条件,但种榴莲却没有意料中顺利。

上世纪50年代起,海南就从国外引种榴莲。由于缺乏科学管理等原因,榴莲树长期不开花、不结果,仿佛也印证了坊间“海南不适合种植榴莲”的传言。

2015年,保亭黎族苗族自治县三道镇的海南华盛生态农业基地引种44株榴莲树,到2019年时竟开花结果了。消息引起广泛关注,也让海南各地开始大规模种植榴莲。

杜百忠就在三亚开辟了一块基地,从2020年起带领团队专心种榴莲。

很快,问题就出现了。由于此前国内没有榴莲种植产业化的先例,在品种培育、技术支撑等方面都

要探索,杜百忠的榴莲树死亡率达40%。

二、究其原因,还是榴莲过于“精贵”

海南省农科院热带果树研究所所长冯学杰告诉笔者,榴莲是一种很“挑”又“爱享受”的水果,“榴莲必须‘住’山里,喜欢冬暖夏凉气候,背风生长,湿度要控制在75%到85%。”

“把榴莲从东南亚国家‘搬’到海南,就需要我们模拟仿造适合榴莲生长的生态环境。”冯学杰说,他和团队对榴莲品种资源进行鉴定评价和区域适应性试验,并研发相应的肥水管理技术、栽培模式、病虫害防控技术。这些科技支撑,让榴莲在海南有了成长的“底气”,也让基地榴莲树死亡率降至5%。

仅仅模拟环境还不够,还需要根据海南的自然环境,有针对性地进行优化。比如降水。相比纬度更低的东南亚,海南的旱季和雨季更加分明。

“榴莲的根系非常浅,在生长的所有阶段都需要大量的水分。”杜百忠介绍说,这就需要他们不断改造灌溉系统。他举例道,在榴莲幼苗期,他的基地采用滴灌技术灌溉,随

着树木成熟,同样的灌溉技术就会出现给水不均匀的情况,需要动态调整。于是他们专门开发了数字农业平台,通过传感器监测树木生长情况,缺水即启动微喷系统,及时进行精细化补水。

除此以外,更加重要的,是耐心。根据菲律宾农业部的榴莲种植指导手册,榴莲在结果过程中要进行疏果,也就是主动去掉一部分花或幼果,使养分更集中。

这样做的结果就是,每棵树能结的果子多少与树龄相关。前3年的榴莲树几乎不能留下果子,4年的榴莲树只推荐留5个果子,5年以上的果子数量才能达到2位数,10年的成熟果树能达到85个。

这也就意味着,从种下到丰收,是一个不断投入却未必能看到回报的漫长过程。杜百忠就告诉笔者,从2019年种下到今年开始收获,他的公司已经投入了3.2亿元。

也正是因为种下的榴莲树还“年轻”,所以今年真正能够成熟的榴莲极为有限。“今年海南结出果子的榴莲总共约1400亩,其中有不少是幼树。所以要科学留果量,树体好一些就留五六个果,弱一些的就留两三个果,产量加起来也就50吨上下。”冯学杰介绍,到明年或者后年,这些幼树长大了,海南榴莲就可以批量进入市场,年供应能力达到2万吨到3万吨。

三、榴莲国产有必要吗?

既然种出榴莲如此艰难,那为什么非得在一度被认为“不适合”的海南种出榴莲呢?

首先,自然是因为庞大的国内市场。几乎不产榴莲的中国,却是榴莲消费第一大国。中国海关数据显示,2017年我国榴莲年进口量为22.44万吨,2021年的榴莲进口量则达到了82.15万吨,几乎是当年的四倍。中国食品土畜进出口商会数据显示,榴莲在2022年的进口总量为82.5万吨,与上一年基本持平。

伴随榴莲市场升温的还有榴莲的价格。市场上,常见的泰国进口金枕榴莲每斤要卖数十元,加上三五斤起步的个头,想要拥有一整个榴莲,得花二三百元。去年有报道显示,马来西亚的黑刺榴莲,仅仅一个就卖出七八百元,单价158元/斤,因此也被称为“榴莲刺客”。

如此火热的市场,对投资者的吸引力不言自明。特别是了解到海南也能种出榴莲后,想要加入其中的投资商更是与日俱增。从业多年的榴莲苗木商赵先生就笔者介绍,从2021年开始,就陆续有来自全国各地的投资商来向他咨询或者购买榴莲树种,他本人就接待过来自黑龙江、吉林、广西、广东、云南、四川、安徽等地的客商,有一些客商买了树苗就直接在海南当地租地种下了。

截至目前,在海南三亚、保亭、乐东、陵水、琼中等地,已种植榴莲约3万亩。

杜百忠也给笔者算了一笔账——“我们现在每亩地大约种15棵榴莲树。成熟的榴莲树每株产量保守估算有40-50个果,每个果5-6斤,按目前全年市场最低价估算,如果能够丰收,每亩年收入能超过10万元。”

“钱景”可观,对当地果农是一大利好。三亚市农业农村局负责人在接受媒体采访时就表示,未来几年将打造五万亩的榴莲产业园,预计增加500亿元产值,使榴莲成为与三亚芒果比肩的甜蜜产业。这将有助于提高果农收入,推动当地经济发展。

除了经济上的吸引力,海南榴莲更为“极致”的美味,也是榴莲国产化的动力。

相比进口榴莲,国产榴莲有着天然的地理优势。

为了能让榴莲顺利通过长途运输进入我国,进口榴莲多是在6、7成熟的时候就采摘下来,然后边运输边等待榴莲的成熟,等到了终端零售点,榴莲也基本成熟了。

但如此方式成熟的榴莲因为缺乏后续的营养成分补充,其口感距离树熟榴莲有很大的差距。

“而海南榴莲就可以做到树上熟,更短的运输时间和成熟度更高的产品,使得口味比东南亚榴莲更有优势,这也是未来海南榴莲的发展方向。”冯学杰介绍。

四、未来榴莲价格会便宜吗?

农业农村部“全国农产品批发市场信息系统”的数据显示,今年以来,榴莲在浙江市场的平均价格超过53元每公斤。

被称作“水果之王”的榴莲,不菲的身价也让不少老饕望而却步。

但是,按照以往的经验,价格昂贵的水果一旦国产化,就意味着价格大幅度降低。比如阳光玫瑰葡萄引入国内仅十余年,价格从最初每

中国榴莲行业现状

文 / 周禹

榴莲(也称榴梿,英文名duri-an),目前较为接受的是原产地为马来西亚,后传到菲律宾等国家大批量的栽植,如今多产于泰国、马来西亚、菲律宾、印度尼西亚、柬埔寨、老挝、越南、缅甸等东南亚国家。我国南部和澳大利亚、新西兰等地区也有少量品种试种。

榴莲有着极其独特的风味和浓烈气味,使其在消费市场上两极分化明显,消费者对其“爱憎分明”,有着“吃榴莲只有0次和无数次”的说法。在欧美等地,其消费人群相对较小。然而,在以吃闻名的中国,随



斤300元跌至每斤10元,甚至出现几元一斤的“白菜价”。

那么已经开始国产化的榴莲,会给吃货们带来心心念念的“榴莲自由”吗?专家认为,这个目标虽然不是遥不可及,但还有很长的路要走。

冯学杰就对笔者表示,价格是由价值决定的,由于种植难度大、营养价值高等原因,榴莲“注定不会太便宜”,此前网传的“十块钱三斤”更是“基本不可能”。

“海南现在产出的这点榴莲,还不够中国人塞牙缝的!”杜百忠告诉笔者,今年由于树龄太小,他们上市的榴莲量不大,基本以供客户品鉴为主。等明后年量产,也会逐渐开拓江浙沪等地的市场。“等市场供大于求后,价格自然会下调。”但杜百忠预计,这至少是5年之后的事情。

尽管市场信心十足,但是海南的种植户和商人却依旧感到任重道远。想要从源头上实现更大规模榴莲的产业化种植,就必须培育出适

合本地种植的新品种。

有了更为优质的榴莲品种后,冯学杰认为,国人将很快能从另外一个意义实现“榴莲自由”——消费者想吃到好榴莲,不需要去泰国、马来西亚,直接坐高铁来海南岛,这也是一种“榴莲自由”。

从产业规模、流通渠道和消费端发力,提升产业规模,增加流通链。一套组合拳下来,总有一天,我们能够吃到平价的国产榴莲。

着国内消费者对榴莲的认知不断提升,国际交流和国际物流的不断发展,榴莲进口量连年呈现持续增长。

目前泰国成为全球最大的榴莲生产国,中国当之无愧地成为全球最大的榴莲进口国家。2022年全球榴莲产量约400万吨,泰国产量约70万吨,中国进口量约80万吨。

国内对于榴莲的进口方式主要为两种:一种作为水果产品以纸箱(16-20kg/箱)包装进口;一种在产地经低温急冻后以整颗冻果或去壳冻肉形式用泡沫箱/纸箱(10kg、17-20kg/箱)包装进口。榴莲本质上作为水果,根据生鲜供应链的基本标准,往往会根据物流时长在未完成成熟时就将果型饱满端正的青壳果体采摘装箱后运送至消费国市场,以期其在到达市场时达到成熟、待售状态。优点是保证鲜度和水果的自然品尝习惯;缺点也同样明显,路熟和树熟在口感上肯定存在差异,物流时间的不确定性会导致果品质量参差不齐、榴莲特殊的外壳使得开榴莲也有“赌果”一说。相比之下,冷冻榴莲由于冷冻处理的优势,能够在保持原有风味的同时延长保质期,因此基本所有冷冻榴莲都是我们平常经常能看到的“树熟榴莲”,目前冷冻技术的发展使得榴莲的口感被完整保存了下来,而且冷冻榴莲也别有一番韵味,也因冻肉去壳筛选使得消费者购买到的产品品质较为稳定,在全球市场中,冷冻榴莲逐渐受到消费者青睐,呈现出快速增长的趋势。

目前中国允许进口鲜榴莲的国家为泰国(主要进口国,进口数量占

八成以上)、越南和菲律宾,主要品种为金枕、青尼、干尧、普雅、“泰猫”等;允许进口冷冻榴莲的国家为泰国和马来西亚,主要品种为金枕、青尼、干尧、猫山王(誉为榴莲之王)、苏丹王、黑刺等;也从澳大利亚、加拿大等国家进口一些含有冷冻榴莲成分的产品。2018年至2022年,榴莲进口数据逐年递增,从45万吨到80万吨,飞跃式地上涨了近80%,疫情也没有阻止国内消费市场的发展脚步。根据趋势,2023年中国榴莲进口总量可能超过100万吨,可见国内消费市场对于榴莲的需求仍然在不断地扩大,榴莲类产品的品种和消费数量也不断呈爆发式增长态势。

基于榴莲的需求量逐年来的高速增长,榴莲正从一个单一水果品种逐步发展为种植、运输、鲜果销售、烘焙原辅料、零食原料的多行业产业链。末端细分式的供应链条呈现了井喷式的增长,也造就了一批围绕榴莲进口、贸易、加工以及销售的企业。洪九果品作为依靠水果分销的上市企业,根据其2022年年报,来自榴莲的收入为39亿元,同比增长了14%,占总收入的26%,可见鲜榴莲集采分销已成为洪九果品的核心业务。知名网红直播带货榴莲,如网红辛巴创一晚带货新鲜榴莲162万颗的记录,甚至导致榴莲价格在当时异常波动。冷冻榴莲近年来出现在消费者市场的品牌更是层出不穷,如佳农、佳沃、山猫超人、榴芒先生等榴莲品牌在各大电商平台销量保持稳步增长,京东自营的京鲜生冷冻榴莲销售位于产品

榜前列。国有企业对榴莲产业也有相应的布局,马来西亚PLS集团旗下负责贸易与出口业务的子公司都赖水果有限公司与中国中粮集团旗下中粮进口食品有限公司在上海签订了一份出口和独家分销协议,根据该协议,双方计划未来3年,中粮集团从马来西亚进口的所有种类榴莲总额每年增加30%或达2亿元人民币,可见榴莲市场与产业正在以迅猛之势扩张。

随着榴莲产品的持续高温,越来越多的资本方、品牌方、国有企业不断入局,使得未来的榴莲行情充满不确定性和挑战性,行业内竞争也愈加激烈。供应链的稳定性、国内外产地产量的波动、以及市场竞争的影响都可能对榴莲的供需格局产生影响。因此,了解榴莲市场的发展趋势,需要持续跟踪相关行业资讯和市场研究数据。未来,随着技术进步和农业生产的发展,榴莲市场或许会面临新的机遇和挑战,会有更多的品种被引入国内市场。因此,榴莲生产者和相关产业链的企业需要密切关注市场动态,不断优化生产和经营策略,以适应市场的变化和需求的多样化。

榴莲的种类与特性

文 / 苏景祥

榴梿也做“榴莲”。是一种锦葵目、锦葵科巨型的热带常绿乔木，叶片长圆，顶端较尖，聚伞花序，花色淡黄，果实足球大小，果皮坚实，密生三角形刺，果肉是由假种皮的肉包组成，肉色淡黄，粘性多汁，是一种极具经济价值的水果。它的气味浓烈、爱之者赞其香，厌之者怨其臭。榴莲品种其实还有很多，原产地马来西亚的种类众多，已注册的榴莲种类就有200多种。

榴莲的种类

喜欢吃榴莲的你，其实知道自己吃的榴莲是什么品种、买的到底划不划算吗？不同品种榴莲的外形和口感，其实都有很大的差别呢，本文介绍了8种最常见的榴莲品种，看完后包你秒懂，从此变身榴莲行家！

一、甲仑榴莲—初代榴莲王
泰国的初代榴莲品种之一，没



有经过太多现代化的改良，因此口感浓郁，是很纯粹的榴莲味，榴莲味比金枕、干尧浓一倍，是一种狂野派榴莲，非常适合榴莲重度爱好者。甲仑从外形就能看出明显的瓣，果型丰满肥硕，从外观上看肉包一般分为五瓣，轮廓分明，果肉的分布一览无余，每一瓣下面都是鼓鼓囊囊的榴莲肉，金黄绵软，入口软胜乳

酪，滑过奶糕，对于榴莲爱好者来说，真是极品的享受。对于甲仑而言，二月太早，四月太晚，而三月正好。甲仑榴莲的成熟期极为短暂，只在一年的三月能够吃到。

多年经验，甲仑榴莲轻轻按能裂开即为成熟，刚刚成熟口感最好，不要等黄了再吃，过于成熟会带有苦味。甲仑主要特点为味道浓郁、



Musang King 猫山王
 产地：马来西亚
 形态：无尾尖，果实饱满，猫山王另一个独一无二的特点就是尾部呈星形。
 果肉：果肉深黄色。
 口感：果肉凝脂质感，味甘甜，香气极浓，近乎完美。



D158 Kanyao 干尧（长柄榴莲）
 产地：泰国
 形态：柄长果小，核大无尾尖。
 果肉：果肉黄色。
 口感：口感甜糯，味重香重，适合喜糯的榴莲吃货。A级果货源稀少，可遇不可求。

果肉饱满，但果核较大，甲仑的每一块肉里面有3-4个核

二、猫山王-最霸气的王者

最好吃的猫山王，当属马来西亚！马来西亚政府为了保证猫山王质量，规定猫山王的出口只能冷冻出口，确保品质。且同时，猫山王属于马来西亚特有品种，甜中带涩，果肉细腻，后味浓烈（最苦的一种，榴莲味超浓，不是人人受得了，却是当地最爱的极品）。

“猫山”是马来文musang的音译，果肉是黄色的，颜色金灿灿、黄

澄澄，猫山王的香味比一般的金枕要浓很多，吃起来的香味更加不是一个等级的，口感干爽而饱满，味微苦，但又相当甘甜。猫山王外壳一定有海星，每一颗刺也一定是金字塔型。

三、苏丹王-仅次于猫山王的品种

曾经榴莲界通杀的老大！至今还排在榜单前三，肉厚实口感密实绵干，在所有榴莲中味道最浓厚的。产量多，很受欢迎，至今在蛋糕甜品中使用最多的还属它。入口先苦后

甜，颜色金黄，果核很大。有些不良商贩用来充猫山王来卖。因为核比较大，所以价格相对较为亲民。

四、干尧榴莲-小猫山王

产自越南，是马来西亚极品猫山王榴莲嫁接过去的，虽然不如猫山王，但是也比较有特点：在不同的成熟阶段有不同的口感体验。干尧档案：核大，出肉率不稳定；保质期一般只有3天，口感香糯，味重甜重，柄长果小，核大无尾尖。

五、托曼尼榴莲-又名泰国长柄猫山王

是最接近马来西亚猫山王的品种，它是榴莲中的爱马仕！托曼尼榴莲又名玲珑榴莲，特点：个头小，圆，皮厚，籽大，无需开裂即可食用，甜苦香醇各种丰富的滋味融于一体，吃完再不想吃金枕和干尧了。

因为产量有限，每年仅有少量出口，所以在市场上比较少见，个头比普通泰国金枕要小得多，但是成熟之后榴莲香味更浓郁，纤维少，特别香甜软糯，金黄色果肉尽显极品榴莲的诱惑。

六、Chanee(青尼)榴莲-香气





浓郁

青尼榴莲是泰国的名种榴莲之一，其榴莲外形呈圆锥形。泰国青尼个头呈蒸笼型，即果实中间肥大、头细底平，瓣槽较深、果蒂大而短，肉质细腻、呈深黄近杏黄色，产量丰富，口感甜润，核小且少。

青尼榴莲以个头小、肉多、核小而受到欢迎，价格上比金枕头要便宜，果肉以深黄色为佳。与金枕榴莲相比，气味和口感更加浓郁厚重，有非常浓厚的榴莲香，吃榴莲偏爱味道重的人，会更加喜欢青尼。

七、金枕头—大众情人

产自泰国，目前大家在市面吃到最多的榴莲品种，毫不夸张的说，是金枕头撑起了泰国榴莲，也是金枕头满足了国内80%以上的需求量。

经常其中有一瓣比较大，称为“主肉”，因为气味不太浓，很适合初尝者“入门”吃这种又臭又香的水果。现在金枕头一年四季都可吃到，可是随季节价格不一，旺季时价格最便宜，也是最好吃的时候。泰国金枕的形态特征为：果体大，果壳黄，核小，有尾尖，刺较尖。肉多且甜，初尝有异味，续食清凉甜蜜，回味甚佳。其中口感最佳的是5-6月份的泰国东部产区的金枕头，产量大同时价格低、口感好。



八、红肉榴莲—奇葩的存在

榴莲肉个头小，是马来西亚主流的榴莲品种。红肉榴莲口味与苏丹王和猫山王有明显不同，有草药的味道。红肉榴莲甜度高，核小肉厚；纯红肉的榴莲，草药味更重。

榴莲在网红美食中的咖位

文 / 顾信婵



随着中国互联网的普及和电商的快速发展,网红经济成为一种新兴的商业模式。其中,网红水果作为一种特殊的消费品,引起了越来越多人的关注。

如今,发达的网络让各式各样的网红水果层出不穷,有扭曲生长规律的“树上长山竹”、“树上结西瓜”,有小众水果桃金娘、拐枣等,在众多网红水果中脱颖而出且长青不倒的,仅有一位——“榴莲”。

榴莲自带网红盲盒属性

越来越多的人愿意尝试榴莲了,虽然榴莲还不能说是国民水果,但也是属于比较出名的水果,地位跟车厘子一样。本来榴莲只不过是普通的进口水果,遵循市场供需法则:价格就这么高,会买的人也就这么点。但偏偏有人挖掘出它“盲盒”的属性,瞬间给它套上了一层新衣。

盲盒相信大家都有所耳闻,最

早起源于日本的福袋。它最大的特点就是不能提前得知盒子里面的具体价值,具有很大的随机性,只有打开了才会知道自己买到了什么。为的就是满足人们的猎奇心理——以小博大,赚了!或者以普通的价格抽到稀有款,赚了!

但比起其他盲盒,我觉得榴莲盲盒火起来也不是件坏事。榴莲作为一种相对小众的水果,很多人关注榴莲盲盒并不是因为喜欢吃,只是单纯地为了满足好奇心、猎奇心



而已。

正常一斤榴莲剥壳后,可以食用的榴莲肉最多就三四两,算下来如果想吃一斤金枕榴莲肉,至少要花掉上百块。自从出现“盲盒榴莲”后,价格也被“打”下来了,市面上以

“报恩榴莲”和“复仇榴莲”混卖的形式拉低市场价格,网友抱着万一实现了“榴莲自由”岂不更好的心态纷纷向“盲盒”伸出了手。

于是,为了挑选皮薄肉多的“报恩榴莲”,许多榴莲爱好者跟着网络



攻略勤学苦练,还没学会的也找来了“作弊神器”,借用地铁安检仪器来数榴莲有几房肉。

榴莲谐音流连、留恋

榴莲是热带著名水果之一,东南亚一些国家种植较多,榴莲在泰国最有名,被誉为“水果之王”。榴莲是一种很矛盾的水果,榴莲外皮粗糙不平,气味奇臭无比而口感却细腻香甜。

相传明朝郑和率船队三下南洋,出海时间太长,船员们思乡心切,乡愁浓郁,归心似箭。一天郑和在岸上发现一种奇异果子,就带回与大伙一起品尝,许多船员吃后对这种水果称赞不已,思乡的念头竟一时淡化了。有人问郑和,这种果子叫什么名字,他随口答到:“流连”,取对祖国大陆“流连忘返”之意,寄托思乡之情。榴莲与流连同音,后来人们就将它称为“榴莲”。



现在网友更是赋予其独具诗意的祝福,榴莲=留恋,寓意为“留(榴)你一生,恋(莲)你一世”,作为榴莲饰品可寓意为坚韧不拔的爱情,作为榴莲花束可寓意为爱的勇气。

榴莲的营养价值

文 / 陆正丰

榴莲是外来水果,原产马来西亚。东南亚一些国家种植较多,其中尤以泰国为最。我国广东、海南也有种植。榴莲在泰国最负有盛名,被誉为“水果之王”。现在我国各地超市都有出售,不少人还对其情有独钟。

榴莲营养丰富全面。据食品测定表明:榴莲含多量的蛋白质、糖、脂类和膳食纤维,还有维生素B1、B2、C、E、A和尼克酸等各种维生素,以及铁、磷、钙、钾、镁、锰、锌、铜、硒、碘等矿物质与微量元素;同时氨基酸种类众多,人体8种必需氨基酸(人体必不可少,但体内不能合成,只能从食物中摄取的氨基酸)它都有。所以,经常食用榴莲,可以给人体不断补充能量和所需营养成分,促进组织器官的新陈代谢和保持各系统的正常生理功能,从而起到补养身体、滋润肌肤和增强免疫力的良好作用。故民间有“一只榴莲三只鸡”的说法。虽然此话有点夸张,但足以说明人们对榴莲营养价值的认可。榴莲除生吃外,也可与其他食物一起煮熟吃,最常见的是榴莲炖鸡。

榴莲药用价值也较高,具有活血散寒、利胆退黄、杀虫止痒、温暖

身体的功能。著名古医书《本草纲目》记载:“榴莲可供药用,味甘温,无毒,主治暴痢和心腹冷气。”可用于精血亏虚、须发早白、衰老、黄疸、疥癣、皮肤瘙痒等症。榴莲性热,能驱寒暖身、通筋活血,还能改善腹部寒凉的症状,可以促使体温上升,是寒性体质者的理想补品。现代医学研究显示:从榴莲汁液和果皮中提取出的蛋白水解酶,口服后能加强体内纤维蛋白的水解,改善体液的局部循环,促进水肿消除。

需要指出的是:榴莲有一种特殊的气味,不同的人感受不同,尤其是第一次吃榴莲,那种异常的气味可使有的人望而却步;但是,更有许多人自从尝了第一次以后,便欲罢不能了,甚至使一部分人产生“流连忘返”的感觉(相传明朝郑和率船队到南洋时,品尝了当地这种特产水果后大为赞赏,然而此果只能一年一熟,故命名“留恋”,后人取其谐音,称作“榴莲”)。

有关专家研究指出:人们之所以会产生这种奇特“留恋”感觉,是因为榴莲含有多种维生素,香味独特,这会刺激人的味蕾,让人对榴莲产生依赖;同时,榴莲果肉有黏性,绵柔嫩滑,其特殊的质感致人回味



无穷,甚至上瘾。

榴莲虽好,但并非多多益善,吃时要注意适量。每天吃榴莲最好不要超过两瓣,大约100克。

由于榴莲含大量果糖,并且性热,吃得过多容易“上火”,同时,榴莲富含纤维素,在胃里会吸水膨胀,过多食用可引起腹胀、消化不良等。再者,平时有虚火旺(即容易“上火”)、口干脸红、感冒及患有皮肤病的人,最好少吃或不吃榴莲。此外,榴莲所含热量、糖分及钾量都较高,肥胖者和肾病及心脏病患者也要少吃,糖尿病者则应忌食,以免加重病情。

榴莲的花式吃法

文 / 陆正丰

美食是永恒的主题,更是可以抚慰人心的东西,无论是榴莲本身,还是榴莲与其他美食的相遇,自从在舌尖上“邂逅”那刻,在味蕾翻滚之后,唾液刺激的化学反应下,催生出花蕊般奇妙的感觉,最幸福的时刻莫过于此。接下来,让我们一起去寻找“舌尖上的幸福”,看看榴莲遇上它们能够擦出什么“火花”?



【榴莲炖鸡】

榴莲炖鸡的做法:

主料:榴莲,鸡1只(约重600克)

配料:姜片10克,核桃仁50克,红枣50克,清水约用1500克,盐少许

1、鸡洗干净去皮,放入滚水中,浸约5分钟,斩成大块;核桃仁用水浸泡,去除油味;红枣洗净去核;榴莲去嫩皮,留下大块的外皮。可以去果肉,可以取汁,把外皮切小,因为味道比较重,少放一点为好。

2、把鸡、姜片、核桃仁、枣、榴莲皮与榴莲肉同放入锅内滚开水中,加姜片,用猛火滚起后,改用文火煲3小时,加盐,少量味精调味即成。

【榴莲芝士三明治】

食材:吐司6片,榴莲肉2块,马苏里拉芝士 适量。

制作方法:

1.榴莲肉解冻后,用勺子压成榴莲泥。

2.将吐司片的边缘切掉。

3.取来一片吐司片,放于盘中,抹上一层榴莲泥。撒上一层马苏里拉芝士。

4.在芝士面上盖上一层吐司片。将重叠好的吐司放入预热好的ACA轻食机的三明治烤盘上。

5.盖上盖子,烤5分钟。

8.时间到了,将做好的榴莲三明治取出。喜欢口感更焦脆的可以再多烤2分钟。再将烤好的三明治沿着对角线切开。摆上水果,搭配一杯牛奶或者一杯咖啡,就是营养



美味的一餐。不管是作为早餐还是下午茶,都让人无法拒绝。简单美味,你也试试吧。

小贴士:

1.没有面包机做面包的,可以直接买现成的吐司片哦。

2.没有轻食机,用平底锅也可以轻松制作哦。

【榴莲冰激凌】

原料:淡奶油300ml、蛋黄3个、牛奶300ml、白砂糖50g、榴莲肉300g。

制作方法:

1、榴莲肉打成泥备用;

2、蛋黄加一半糖打匀,倒入牛奶。小火慢慢加热,边搅拌。此间不能沸腾;

3、直到熬煮至浓稠,容器划过可留下痕迹。放凉备用;

4、淡奶油加剩余一半糖打至6、7成发;



5、与放凉的蛋黄液,榴莲泥一起拌匀。入容器;

6、放冰箱冷冻室,每隔半小时搅拌一次。约搅拌3-5次即可;

7、吃时提前放入冷藏室半小时。

【榴莲蛋糕】

原料:低筋面粉 100g、榴莲 180g、黄油(有盐)100g、鸡蛋6个、水 30g、糖 40g。

制作方法:

1.100克低筋面粉过筛备用,称好榴莲肉搅烂备用,干净无油无水的盆把蛋清蛋黄分离备用。

2.黄油加水加热冒泡,把过筛的面粉倒入,搅拌均匀,把过筛的面粉倒入搅拌均匀,等面糊冷却到不烫手加入蛋黄搅拌均匀,加入榴莲肉泥搅拌均匀。



3.蛋清分三次加入白糖,高速档打蛋到硬性,预热烤箱 160 度

4.把三分之一的蛋白加入面糊,上下翻炒,然后把面糊倒入蛋白翻拌均匀倒入蛋糕模里,高处振一下,放入预热好的烤箱。

5.烤箱上下火 160 度 40 分钟。

6.取出品尝。

【榴莲酥】

制作材料:油皮材料:中筋面粉 150 克、黄油 50 克、糖 35 克、温水 75 克(水温 38 度左右);油酥材料:低筋面粉 90 克、黄油 45 克;内馅材料:榴莲肉 300 克。

制作方法:

1.将油皮的所有材料揉成光滑面团,盖上保鲜膜,松弛 10 分钟备用。

2.将油酥的所有材料混合均匀,揉成油酥团;将油皮、油酥分别揉成长条,分成合适的份数;将油酥包入油皮中,压扁三折再压扁三折,擀成圆片,即成油酥皮。

3.将榴莲包入油酥皮中,口向下放入烤盘中即可。烤箱预热 180 度,将蛋黄液刷到蛋黄酥上,烤箱中层 30 分钟。出烤箱的时候,在最外层的酥皮上刷上一层薄薄的蜂蜜或者糖浆,味道更加宜人可口。



原乡



碧荷衬出清新果

文 / 潘江涛

炎夏六月，暑气蒸腾。

前两天，文友相约去新开发的金华湖海塘消暑。甫一坐定，服务生便端来一只硕大的像水晶一样的冰碗，冰面铺一张碧绿的荷叶，上头托着青莲、雪藕和鲜菱。

一花一世界，一莲一人生。荷的家族，有说不完的话语，尝不尽的滋味。

一

“江南可采莲，莲叶何田田。”莲叶之美，美在卓然，美在飘逸——高高低低，层层叠叠，错落有致。

为荷而去，最先见到的，总是随风摇曳的田田荷叶。有的出水很高，似有直插云天之势；有的紧贴水面，舒展开朗。太阳初升的时候，或雨后放晴的日子，朵朵莲叶上都会有几颗晶莹剔透的露珠。水面微波晃动，莲叶微微摇晃，露珠轻轻滚动，有的从高的莲叶掉到低的莲叶，噗的一声，银光迸射，正如大珠小珠落玉盘。

莲叶丛中，莲花像一个个披着轻纱在湖上沐浴的仙子，含笑伫立，娇羞欲语。有的含苞欲放，体态婀娜；有的优雅闲逸，引人入胜；嫩蕊凝珠，盈盈欲滴，清香阵阵，沁人心脾。

荷叶是清一色的绿，绿得发亮，而荷花却是五颜六色、千姿百态。只见红荷灼灼、白荷皎皎、粉荷盈盈。艳比梅花、娇胜桃花、香于菊花。其高贵品质更如宋周敦颐《爱莲说》所赞：出淤泥而不染，濯清涟而不妖。

“荷叶罗裙一色裁，芙蓉向脸两边开。”吃货喜荷，爱到了心底，即便是苦涩的荷叶，也可烹成美味佳肴：选取才露尖尖角的娇嫩荷芽，稍稍焯水，以蒜泥辣椒陈醋麻油凉拌，爽口开胃。

荷叶煮粥，一锅碧绿，满屋荷香。而荷叶最最简便实用的，还是将其作为食材的器皿，为叫化鸡、粉蒸肉等等美味佳肴增添一缕缕荷香。从前的乡间，拿荷叶包裹羊肉、糖汤、猪头肉等等熟食的，更是屡见不鲜。

鲜花入馔，风雅风趣。荷花半开，只取中层嫩瓣，漂过清水，沥干水分，均匀地裹上蛋清糊，用小火炸至金黄。上桌之前，再细细地撒一层桂花糖。荷花酥有酥脆的表皮、鲜甜的内里，是一道令人食指大动的餐前小食。

二

莲蓬，是莲子的住房。它梗直，

颌首在水中。

武义是“宣莲”的故乡，悠长的“十里荷廊”有900多个品种，花期有早有晚，剥食莲蓬的时日亦特别长——始于端午，终于中秋。

采摘莲蓬宜在日出之前或在日落之后，又苦又累。而前往荷田采摘的，多为农家妇女。她们戴一顶斗笠，骑一辆后座挂着一对筐篓的单车，稔熟地穿行在田埂上。一到田头，便卷起裤管，赤脚下田。田水虽说不深，但淤泥很厚，一脚下去便没到了小腿肚，每走一步都要艰难地抽身，手臂也常被荷茎上的细刺划得一丝丝通红……

花开花落，年复一年，她们的身材或许不再苗条，但给荷田带来的女性美感，却厚重了从《诗经》绵延至今几千年的文学表达。

绿荷无语，红莲如醉。置身莲田，总是让人想起与金华颇有渊源的易安居士。她冰雪聪明，被尊为“婉约”宗主，短短3首词便把莲的一生写透。“常记溪亭日暮，沉醉不知归路。兴尽晚回舟，误入藕花深处。争渡，争渡，惊起一滩鸥鹭。”（《如梦令》）一旦荷花凋谢，便成《南歌子》中的“翠贴莲蓬小”。之后，“莲子已成荷叶老，青露洗、萍花汀草。”（《怨王孙》）

文学源于生活。易安居士爱莲懂莲,是否亦爱吃莲?虽说无从得知,但自古以来,食过鲜莲者,往往爱不释手。

剥食青莲,要拣嫩的。那时,莲芯细小,还没来得及透出苦味,能当水果吃,是苦夏时节的解暑良品——剥开一颗,褪去嫩绿外衣,便露出洁白肉核,凑近嗅嗅,有一丝丝绕鼻难挡的清香。只是,清香有魂,倘若冷落怠慢,就会魂散香消,无甚嚼头。故而,鲜莲最宜现摘、现剥、现吃。

时间是食物的月老。雨打荷叶,花易残;清露沁凉,莲也老。入秋之后,莲子熟成,入口脆硬,就不宜生吃了。莲农们摘下莲蓬,也不再赶早兜售,而是剥蓬取子,搓去莲衣,用针把莲心一一挑去,再用木炭文火加以焙烤,就是易于存储、质酥不糊的宣平莲子。

莲蓬一身是宝。鲜莲生吃,干莲适宜烹制甜点,而“医家取之,百病可却”。(《本草纲目》)而那一枚枚细小的莲心,败火安神,又是一味难得的苦茶。

没了莲子的莲壳干瘪空洞,往往被人随手丢弃,成为一堆无用的生活垃圾。只有那些懂行的郎中会把它们一一收起,洗一洗,晒干泡茶,不仅祛热解毒,对肺也好,还能治疗便血尿血、产后瘀阻。

三

荷之美,一半在文人的笔下,一半在吃货的碗里。

藕带,是莲藕的嫩鞭,细长雪白。农人采摘藕带,多因田间植株

过密,采去一些,便能起到疏苗的作用。却不想,因此成就一款不多见的时令美味。

藕带脆嫩,可拌、可炒、可溜,也可生吃——咬上一口,脆嫩多汁,清甜爽口。藕带洗净,以斜刀切成长段,用盐略腌,大火烹油,爆香红辣椒丝、葱段和蒜片,再加入藕带快速翻炒片刻,即可出锅。暑天炎炎,一道简单的清炒藕带可让食欲不振者轻松度过漫长的苦夏。

藕带上市时间不过月余,到了农历六月,就轮到花香藕唱戏了。古人也说,六月是荷月,鲜嫩莫过花香藕。

花香藕节长身细,其色之白,委实让人心动,尤其新出水的嫩藕,故有“雪藕”一说。

雪藕生吃,嘎嘣脆响。刮去嫩皮,切成薄薄的圆片,用滴了白醋的清水泡一泡,再在沸水里焯一焯。注意,焯的时候宜用铝锅、砂锅、搪瓷锅,却不能用铁锅。若是用了,藕色泛红,就不美白了。

把焯好的藕片排在瓷盘里,撒上点绵白糖,消暑、过酒都是上品。嚼上一片,唇齿生津,让人不由想起月色下的荷塘,不由得嗅一嗅那淡雅的幽香,顿觉心神荡漾在云天之外,似乎还有一缕初秋的凉风吹来。

荷塘小炒,是杭帮菜中的小家碧玉,食材分别是鲜菱、嫩藕和青莲。只不过,小炒小炒,说来容易,真操作起来,没点行厨技艺,恐怕没那么简单。弄不好,糟蹋了鲜嫩的时令食材,才真正罪过。

莲藕可以从夏吃到冬,但是想吃什么样的藕却也是要讲时令的。

若想吃粉糯的莲藕,就得等到“荷尽已无擎雨盖”的时节。

粉藕适宜煨汤。天寒日暮,厨房正炖着一锅莲藕排骨汤,咕嘟咕嘟的声音,像是莲藕和排骨在窃窃私语。腾腾热气冒出,厨房里香气就更浓郁了。

无汤不下饭。下班回家,盛一大碗铁锈色的莲藕排骨汤在手,汤热藕糯排骨香,温心暖胃更爱家。

残荷瘦,莲藕肥。是谁擎一茎残荷,孕育一枝藕白。心神俱净的莲藕,应是莲花品格的再现。藕断丝连的莲藕,莫不是荷在红尘处逝情的留恋?

酒茶换故事

文 / 湖上散客

“你有故事，你有酒，我能陪你唠一宿”，“我有故事，我有酒，愿不愿意跟我走”。关东野客小说《我有故事你有酒吗》，讲一个孤独的旅客经历世间大风大浪，潦倒不堪却潇洒自如，他心中有很多跌宕起伏的故事，只要有一杯酒，就可以为你讲述那些奇妙的故事。

《金刚经》里面讲：“一切有为法，如梦幻泡影，如露亦如电，应作如是观”。世事变幻，天命不可测，人生多坎坷，时光稍纵即逝，再不见踪影，更无从追溯。亲人逝去，朋友分离，离去就再也不见面了。唯有无常才是宇宙亘古不变的真理。

庄心妍把口水歌唱出些哲理来。“有些人走着走着就散了，有些事看着看着就淡了，有些人想着想着就忘了，有些梦做着做着就醒了。”有人找出证据，说庄心妍的歌其实是化用徐志摩的诗歌。因为徐志摩也说过“走着走着就散了，回忆都淡了；风吹过云就散了，影子淡了；夕阳靠着山倦了，天空暗了。”其实都太不重要，对爱情、生命、世界真相的追问本来就是人们的永恒话题。

科学认为，任何物质本质上讲就是能量。物质和能量在相互转换



过程中，聚而成形，散而为气，燃而为光。道家、佛家也都这么认为。科学和宗教殊途同归。王菲唱过的歌，道理老祖先也早就说了，“有时候有时候，我会相信一切有尽头，相聚离开都有时候，没有什么会永垂不朽。”王菲看得通透，所以就拿起、放得下，敢于在名利场追求烈火烹油的浮华，也能仙隐人间万能狗仔队也找不见她的芳踪；爱上一个人就死去活来、轰轰烈烈，感情淡了挥挥手告别，毫不拖泥带水、不带走

一片云彩。

但我即便观世音自在，参透世间真相，仍然学不会像李叔同、王菲那样，弃之如敝履般割舍亲情爱情。人在世间走一遭，羁绊太深、压力如山，会活得很累很累，成天为家庭、为他人考虑，就没有自我、失却自在，那也不好。但是无所寄托、了无牵挂，只为自己活得自在，也是非常寂寞无聊的事情。

稍纵即逝光阴面前，有什么能证明世界是真实存在的，确凿无疑

活在这个世界上,曾经走过很多路、看过很多风景、做过很多事情、交往过很多人、钟情过很多男女呢?能够证明这些东西的只有记忆。记忆像冗长的丝绳,即便时光逝去很久,也能牵住远走高飞的风筝。

牵住过往的生命,就是人的记忆,把记忆讲述出来就是故事。人生故事可讲自己、可讲别人,可以自己讲、可以别人讲,有了故事才证明那些逝去的岁月往事真实存在过,生活是真实的,世界也是真实的。人们在讲别人故事的时候,其实可能就是讲自己的故事;在讲自己故事的时候,那是想讲给别人分享的。

刀郎又火了,《罗刹国市》全球播放量几百亿次。其实就来自蒲松龄《聊斋志异》的一个故事。刀郎不过换了唱歌的方式,复述蒲松龄讲的故事而已。蒲松龄真是故事篓子啊,怎么能讲出那么多光怪陆离的故事呢?

小时候,村里孩子吃好晚饭就要跑到高婆家的屋檐下,去等高婆讲故事。高婆和阿公慢悠悠吃过晚饭,他们家饮食与别人家无异,也不过是几碟自己种的蔬菜,一小杯自酿的烧酒,一碗米饭而已。但老两口吃得细致、吃得有滋有味,仿佛那就是世上最好的珍馐。老两口一生坎坷,也没有亲生儿女,自己种地生活,却整天乐呵呵,日子过得平和。

高婆吃好饭,点起熏蚊子的蒿把,再点起竹根做的长把旱烟杆,

孩子们早就围着她坐好,等着她清嗓开讲故事。高婆边抽旱烟边讲故事,故事都是古灵精怪的事情。有个道士集市上向卖梨人乞讨梨子吃,乡下人不给反而斥骂了他。小伙子看不过就买了个梨送给了道士。道士把梨吃完,把梨核种在地上。道士在坑里浇了点水,一棵嫩芽儿就冒了出来,迅速就长成了一棵大梨树,梨树转眼间开花、结果,又大又香的梨子挂满了枝头。道士摘下梨子,分给围观的人吃,梨子吃光了,道士用铁铲砍树,砍断后就扛着梨树离开了。这时卖梨人也来看热闹。道士走以后,卖梨子的人回去再看,自己车上梨子一个都没了。他醒悟过来,原来道士刚才分的梨子都是他的。一根车把手也不见了,刚才被道士当做梨树砍断了。愤怒的卖梨人想找道士讨说法,道士不知去向。

又比如,一对父子俩在闹市街头卖艺,父亲说我可以变出水果,围观人起哄要他们变出桃子,父亲故意说天寒地冻,不是产桃季节,只好到天上蟠桃园偷桃子。父亲拿一根绳子往天上一抛,绳子很快延伸到云端上去。父亲让儿子去天上偷蟠桃。儿子顺着绳子向上攀登,渐渐没入云端看不见了。后来天上掉下几个大桃子,父亲将它给大家分食。突然,绳子从天上掉落下来,父亲惊惶失色地喊道:“糟了!天上有人把绳子砍断了!”过了一会儿,天上又落下他儿子的头、脚、手和躯干。父亲悲伤欲绝,将儿子尸身装进箱子,说:“老汉只

有这么个儿子,没料到遭到这样惨祸”,围观人惊愕不已,纷纷将银子献给父亲。最后,父亲拍打箱子说:“孩儿还不赶快出来谢谢各位的赏钱!”只见一个小孩用头顶開箱盖走出来,叩谢大家。一看,正是刚才这位小孩。

高婆讲故事,每晚都不重样,有狐妖、有花妖、有女鬼,有穿越阴阳的真爱故事,有惩恶扬善的快意恩仇,比其他大人们只会讲唬人的僵尸故事有趣多了。孩子们都成了高婆的忠实粉丝。

等我到初中,看到学校图书馆的《聊斋志异》,才神奇地发现,高婆讲的就是这本书里的故事。高婆没念过一天书,就是目不识丁的农村老太,她怎么知道这么多聊斋故事呢?父亲告诉我,高婆年轻时是村里一枝花,小伙子们趋之若鹜,纷纷向她发起求爱攻势。高婆爱上的是村里书读得最好的小伙子,他曾经读过东阳中学公费生,高婆的故事就是小伙子讲给她听的。后来这小伙子因故去世,才跟现在的阿公成为半路夫妻。

高婆记性好,听了情郎讲的故事,几十年后竟还能活灵活现讲给孩子们听。我就非常崇拜高婆。更佩服的当然还是蒲松龄,他怎么能写出这么多好听的故事呢?后来,又在杂志书上得知,蒲松龄能写出《聊斋志异》,不仅是天赋异禀,更重要的是爱听故事。据说,蒲松龄曾在路边摆一个茶摊,过路人尽管坐下歇脚喝茶,分文不取,但一定要讲一个故事。蒲松龄听

过一桩桩人间悲喜事,便将其润色后记下来,最终写成了《聊斋志异》这部天下第一奇书。

茶酒换故事的佳话在古代并不鲜见。传统悠久的说书人,他们或走街串巷,或驻扎茶馆酒肆,讲天下奇闻异事、讲自己悲凉身世,故事配酒、越喝越有,只要听客能赏他们有口饭、有碗酒、有杯茶吃,他们的故事就能日夜不停讲下去,说书人和听书人,酒茶与故事,已经成了互为依存统一体。流传至今的众多经典小说、话本、戏剧,就是一辈辈民间艺人在酒肆茶坊所讲故事演绎而来。今天的写书、画画、唱歌、演戏、拍影视剧等等,所有艺术创作不过是用不同方式讲人与人、人与自然的故事罢了。

像李白、杜甫、谢灵运、孟浩然、苏东坡等大诗人,酃道元、徐霞客这样大旅行家们,以及我老乡、大戏剧家李渔,远方朋友摆起美酒好茶一招手,就成为一次次载入史册的文化之旅,留下精彩诗文也留下文坛佳话。

汪伦写信给李白:“先生好游乎?此处有十里桃花。先生好饮乎?此处有万家酒店。”李白欣然应邀而至,却未见信中所言的盛景。汪伦搬出美酒款待李白:“桃花者,十里外潭水名也,并无十里桃花。万家者,开酒店的主人姓万,并非有万家酒店。”李白听后大笑,离开时汪伦设宴踏歌为李白饯行。李白写下了《赠汪伦》:李白乘舟将欲行,忽闻岸上踏歌声。桃花潭水深千尺,不及汪伦送我情。

王昌龄也有“失孟交李”轶事。王昌龄北归在襄阳与孟浩然相聚。孟浩然患疽病,快痊愈了,两人见面非常高兴,孟浩然请王昌龄饮酒,吃了海鲜而痈疽复发,竟因此而死。王昌龄十分悲伤,不意在巴陵意外遇见李白,李白正被流放夜郎途中。两人泛舟吟酒,畅谈各自身世。临别时,王昌龄诗赠李白:“摇曳巴陵洲渚分,清江传语便风闻。山长不见秋城色,日暮蒹葭空水云。”李白回赠:“杨花落尽子规啼,闻道龙标过五溪。我寄愁心与明月,随风直到夜郎西。”

这些酒茶换故事的往事,令当代人羡慕不已。木心《从前慢》被谱成歌曲后广为传唱,“记得早先少年时\大家诚诚恳恳\说一句,是一句\清早上火车站\长街黑暗无行人\卖豆浆的小店冒着热气\从前的日色变得慢\车,马,邮件都慢\一生只够爱一个人\从前的锁也好看\钥匙精美有样子\你锁了,人家就懂了。”浅白的诗歌却能直击人心。那是因为如今社会太卷、人们太焦虑。再也不可能像古人那样,能够为一杯酒、一盏茶旅行几个月、穿越里千万里前去赴约了。

但我常常向往,等赋闲无事,也要学古人样子做两件事情。老家房子翻修好,小院水井正冒着清泉,宽敞的中堂可容四方来宾,书房大长桌子等你来舞文弄墨。每年立冬以后,我要酿下几大缸红曲酒;每年春天,要摘下几箩筐烘青茶;菜园子要种上四季蔬菜。你来了,无论认识或者不认识,坐下

就可以讨酒吃、索茶饮。我在家,就一起开怀;我上山或者云游四方,你就自己下厨,自己揭缸取酒,自己燃炉煮茶。不要你银子,不要你礼物,只需讲讲柴米油盐故事,讲你出走半生的遇见。如果我不在家,会留下童子告诉你“言师采药去”,他也会代我记下你精彩故事。

清早和夜晚,杭州不再前些天酷热难熬,风吹在脸上已有几分清凉。原来已到立秋季节。白居易说:离离暑云散,袅袅凉风起。池上秋又来,荷花半成子。朱颜易销歇,白日无穷已。人寿不如山,年光忽于水。青芜与红蓼,岁岁秋相似。去岁此悲秋,今秋复来此。

人生就在这季节里迅速切换着。酒茶换故事,故事说人生。酒茶是故事开端,故事是酒茶延续。只要酒茶能够长久喝下去,故事能够长久讲下去,就是幸福人生了。

杭州的眉眼

文 / 潘余敏

正如北宋诗人、杭州老市长苏东坡所说：“杭州之有西湖，如人之有眉目”。杭州可以说是一座因水而生，因水而名的城市，5000年的建城史，始终演绎着“除水害、兴水利”的历史剧本，水利篇在杭州博物馆通史中亦是一个极其重要章节。如果说西湖是杭州的眉眼，那湖水便是西湖的魂魄，西湖能够经历数千年而未淤塞湮没，风雅至今，离不开绵延千年的治水智慧。从李泌开始，白居易、苏东坡等历任杭州地方官员都留下了疏浚西湖的政绩，也为后世留下了治水典范。

时光回溯到长庆二年（公元822年），白居易调任杭州刺史，在他之前，李泌曾开凿六井，远古时期杭州只是一块滨水荷泽之地，西湖只是钱塘江的浅海湾，直到东汉末年，会稽议曹（官职）华信修了一条土塘，才使得西湖成为内湖，随着雨水、山水、溪水的稀释，西湖慢慢从咸水变成了淡水湖。当时城中居民主要分布在以州治柳浦为中心的沿山一带，民众饮水，需跑到城外的西湖取水。唐建中二年（公元781年），李泌任杭州刺史，发现百姓饮水十分不便，于是他通过石函与竹管引西湖水入城，开凿了“六井”，解决了百姓饮水问题，至今在解放路

尚存六井之一的相国井（后李泌官至宰相，百姓感念他于是称之为相国井）。公元822年，白居易到杭州任职，此时六井已严重堵塞，他到杭州做的第一件事便是疏浚这六井，彻底改善百姓饮水问题，而后看到杭州农田受到干旱威胁，于是他力排阻力，决定从西湖取水来灌溉农田，他分三步走，首先疏浚西湖，第二加高湖水堤坝，第三修筑了斗门与水阀，从而扩大了湖水的容量，既灌溉了农田，又避免了雨季的湖水泛滥。

历史车轮滚滚向前，又走了200多年，苏东坡与杭州相遇，他两度在杭州为官，先后任通判、知州。元佑四年（公元1089年），苏东坡第二次到杭，西湖由于疏于治理，葑草覆盖，十五年前写下的“水光潋滟晴方好，山色空蒙雨亦奇，欲把西湖比西子，淡妆浓抹总相宜”美丽诗篇，如今“水光潋滟”不见了，“山色空蒙”亦消失了，心系民生的苏东坡向朝廷上报了《乞开杭州西湖状》，要求拨款疏浚西湖，报告中称：“杭州之有西湖，如人之有眉目，盖不可废也”，在得到皇帝首肯后，苏东坡发动20万民工浩浩荡荡开始了治湖工程，将淤泥和葑草构筑了贯通南北的长堤，也就是今天的苏堤，并在

长堤上栽种桃柳芙蓉，建起小桥亭阁，在水最深处建造了三座石塔，这独具匠心的设计，便构成了杭州如今著名的景点“苏堤春晓”和“三潭印月”。

明清时的杭州官员，延续了前人治水工程，如浙江巡抚杨孟瑛、阮元，为纪念他们对杭州的贡献，于是便有了杨公堤、阮公墩。

步入新时代杭州，为留住一汪汪碧水，更是掀起了“五水共治”的浪潮，既优了生态又惠了民生。随着G20会议召开和即将到来的亚运会，美丽的杭州西湖更是向世界递交了中国名片。绿水青山，晕染发展底色，习总书记称赞“杭州是生态文明之都，山明水秀，晴好雨奇，浸透着江南韵味，凝结着世代匠心”。

杭州是白居易的杭州，是苏东坡的杭州，是你我的杭州，共建生态文明之都，让杭州的眉眼清澈、潋滟，亦是你我共同的责任和追求。

梦回西域

文 / 风筝与风

“向云端，山那边，海里面，真实的我应该走向哪边”歌手黄绮珊淡淡随性的嗓音萦绕耳畔，仿佛让我回到那个初遇西域时震撼到失语的心境。若说旅行是一场短暂忘忧的逃亡，那新疆的美景，却可称得上治愈心灵的良药。

我们一路往西，穿越荒漠与雪山，拨开阴云来到草原，与牛羊群偶遇，亦见证了“一眼万蓝”的美景。不知如何描绘我梦里的西域，且借用我的家乡台州“四气”人文之意，在这片美丽的土地得一篇新解。台州人文讲求“四气”山的硬气、海的大气、水的灵气、人的和气。而西域之美，亦有此四气之意象。

“山的凛气”——“明月出天山，苍茫云海间”

诗仙当年经玉门关挥洒文墨“明月出天山，苍茫云海间”，寥寥数笔就勾勒出祁连山脉之壮丽，飞机上俯瞰这绵延不绝的山脉，仿若回到千年前，俯瞰是恢弘悲壮的边塞战场，抬头远望又见寄托家乡之思的明月。直面西域山脉的第一印象，我似吸一口凉气，扑面而来的肃肃冷风让我不敢对其亵渎，无论是飞机小窗边匆匆一见的祁连山脉，还是在静雅的天池边所眺望的天山高峰，都给我以凛冽之感，“凛”又意



“寒”，唇齿间就有肃肃的冷冽感，古来边疆多征战，而山脉边因其得天独厚的地形优势，往往会自然而然形成战场。想起金庸笔下六大门派围攻明教，其总舵就在昆仑山光明顶，西汉时的少年将军霍去病远击匈奴，匈奴为此曾悲歌：“失我祁连山，使我六畜不蕃息。”可见这巍巍山川自古便是英雄埋骨地。与昆仑山脉毗邻的天山山脉是世界七大山系之一，赏天山必离不开有“仙境瑶池”美誉的天池。我们无疑是幸运的游客，在一连几日的阴天天后，在我们到访天池之日太阳拨开云层

探出了头，博格达峰在六月的阳光下依然披着皑皑银光，与天池澄碧的湖水相映成趣，亦与周边青山绿树相连，构成高山平湖绰约多姿的自然景观，此情此景，令我们一行人心旷神怡。

西域的山脉啊，也许是因其常年不化的雪峰之景，或是永远被苍茫缥缈的云海环绕，或是因在漫长历史中见证了多少英雄在此战场饮恨，这里的山脉均带着“凛然不可侵犯”的威严之气，但其壮丽的美景又让人流连忘返，不忍离去。

“水的仙气”——“四山吞浩淼，



一碧拭空明”

若说天山天池如同天宫瑶池般仙气袅袅,那对赛里木湖的初印象更像是见到了人间的仙境。这个有着“大西洋最后一滴眼泪”美称的湖景,是我此行最向往和期盼的行程。赛里木湖是新疆海拔最高的高山湖,因其浩瀚恢弘、满目澄明而得名。清有文人宋伯鲁曾慨叹“四山吞浩淼,一碧拭空明”,赛湖正如蓝色的琥珀缀在群山之间,海天一色,澄波泛碧,涟漪轻动的赛里木湖,怎不让人心动神驰,流连不去。赛湖须驱车环湖才能尽得美景,在六月初阳的照耀下,边行边赏特色不一的赛湖美景,或如锦鳞泛光,或如碧珠落盘,有时阵风袭来,湖水奔腾扑向岸边,卷起阵阵雪浪;有时静若处子,有天鹅展翅,在平静的湖面舒展身姿。因湖水深浅不一,在阳光照射下,呈现着青绿、银白、湛蓝等种

种色泽,无一不显示出赛湖的独特韵味。据说赛湖有着水怪的传说,亲眼所见这么深邃神秘的高山湖泊,我是相信真有神秘身影穿梭湖面被人窥得的,但私心里却不愿当其为“水怪”,这等美景,若称是神话中的仙人坐骑停留饮水之处,大抵也是有人信的。此行所见西域之水,处处灵性处处美极,评一个“仙”气当不为过。

“沙的寞气”——“劝君更尽一杯酒,西出阳关无故人”

十年前我曾顺着丝绸之路揭开过西域的面纱,印象最深的当是西域的戈壁与沙漠,最能描绘西域沙漠之景的文艺作品,除了诗词之外,我想首推《阳关三叠》这支琴曲,琴声中所蕴含的孤寂与空灵,自旋律一响起就让人自觉远离喧嚣的钢筋城市,拂面而来的是沙漠的苍凉之气。伴着琴声,我在十年后再次捧

起了西域之沙,这一次我们来到了库木塔格沙漠。西域的沙漠是有故事的,“劝君更尽一杯酒,西出阳关无故人”,自古出使西域,总离不开送别之意,因交通不便,极有可能与友人一挥别转眼就是一个十年。我在库木塔格沙漠深一脚浅一脚的行走,偶遇了骆驼队骑载了游人,千百年后的沙漠已成了游人驻足打卡的景点,欢声笑语萦绕身旁,我想古来一批又一批出使西域的使者们,看到千年后已通大道可引游人的沙漠,心里也许会宽慰吧。而我们这一批又一批被吸引来到西域沙漠的游人啊,又何尝不是向往这一份孤独、荒凉之地,沙漠之“寂寞”之气,也让我们喧嚣嘈杂的心得以休憩。

“人的硬气”——“埋骨何须桑梓地,魂归大漠伴胡杨”

若说自然风光是此趟西域之行期盼已久的梦想成真,那了解新疆兵团文化的经历绝对称得上是意外之喜。从果子沟大桥行驶而过,恢弘大气的桥梁穿梭在碧绿山野之间,我们不由自主得惊叹欢呼,在这样的高山丛林间开辟一条一条宽阔



美丽的瞬间

文 / 李筱双

生活中的我们总会迷茫、不解，甚至对社会无望……用自己的心去寻找美的瞬间，你会知道很多。

过于忙重的日子使我感到急躁，仿佛一根紧绷的弦即将断裂一样令我不安。迷茫的我只能选择到外面走走，不知是在散心，还是在没有目的地闲逛……

漫无边际地走着，我来到了公园的池塘边。正值夏季，池里的荷花开得正旺，朵朵水花也和它们相得益彰。太阳将温暖却不刺眼的金色光芒洒向水面，点点光斑闪烁着。微风拂过，漾起层层涟漪，像金色的薄纱，一片波光粼粼。大片的翠绿荷叶轻轻拖着那亭亭玉立的荷花，宛如身着碧裙的娇羞少女一般可人。这让我想起了朱自清的一段

话：“层层叶子中间，零星点缀着些白花，有袅娜地开着的，有羞涩地打着朵儿的；正如一粒粒明珠……”这景象和我现在所见的简直像极了！此刻的我陶醉于这仙境中，感到自失而舒畅。放下压力，细细品读大自然的美。这静美安抚着我狂躁的灵魂，使我心归于平静，享受这静寂而祥和的气氛。

心情得到了放松的我又走到了街上。“哗啦啦——”不知为何忽然下起了大雨。估计一会儿就停了吧。我这么想着，跑到了一家超市的屋檐下避雨。雨水顺着超市的台阶缓缓流着，地上的水渍就像典雅的水墨画。我突然看见了：一位老人和一个小孩子合撑着一把伞。一点点、一点点……不知不觉中，伞向

孩子那一面倾斜着，老人几乎全身都在伞外，大雨打湿了他的身体。我想看得更清楚一点，不禁跑到了前面一家商铺，却只看到老人虬筋毕露的手，依稀听见孩子道谢的声音：“谢谢爷爷送我回家……”老人将孩子轻轻一送，转身消失在了人海中。这一幕在我的眼帘中定格。原来，他们不是爷孙，他们只是互不相识的陌生人！这美的瞬间令我折服。老人已经走了，也许他并不知道他所做的一件小事怎样震撼了一个陌生的灵魂。

风雨过后，灰蒙蒙的天空出现了彩虹，人们纷纷驻足拍照。原来，这就是美的瞬间。

大道，可想多少援疆人前仆后继撒热血于此，而如今的祖国的边疆繁华昌盛令每一个中国人都情不自禁得胸怀激昂。我们的司机恰巧就是兵团人的后代，在停车休整的间隙，我们听司机师傅讲述父辈的故事，讲述一代又一代兵团战士深入边塞，这些战士们已非为个人之利益，而是肩扛赢得国家之统一、民族之团结、边塞之繁荣的使命，将个人命

运与国家民族之命运紧紧融为一体，由此得以建设成我们如今得见的繁荣、平安的新疆。描绘这些军垦战士的词句都格外激昂，“埋骨何须桑梓地，魂归大漠伴胡杨”，数十年前可想其恶劣艰苦的条件，而这些人民战士们，凭着骨子里的“硬”气，凭着满身的热血肩骨，抗住了恶劣的自然环境、抗住了蚀骨的思乡之情，共同建设起如今美丽的新家

园。

“向云端，山那边……”在这旋律中，我重梦回了大美西域，无论是凛冽之高山、如仙之湖海还是孤寂之荒漠与硬气之人民，新疆这颗西域的明珠瑰宝让每个人难以忘怀，也许我们会在忙碌的生活中迷失了自己，汲汲于生，亦或汲汲于死，若觉得迷茫徘徊，那就去一趟西域吧，去拥抱自然，也更与自己相拥。

江湖儿女

文 / 侠客行

“社会人”这个梗火了很久。不仅是年轻学生，一些明星也争相当起“社会人”。所谓小猪佩奇身上纹，掌声送给社会人。仿佛沾上“社会”两字，就变得格外酷炫。

有人就黑流行“社会人”，是东北对全国的文化输出。说这些年，东北经济萧条，但亚文化盛行。打开直播或者小视频平台，操着东北口音的主播占据大半壁江山。他们嬉笑怒骂中，将“社会人”推广到全国。

其实，每代人青春期，都会有当扛把子的天然冲动。王朔《动物凶猛》、王山《北京教父》、都梁《血色浪漫》等小说，是六七十年代北京顽主的江湖岁月。《古惑仔》横空出世，如同十月革命一声炮响，给“社会人”带来示范样本。从电影中年轻人知道了什么叫扛把子，什么叫兄弟义气，什么叫帮派，什么叫“出来混就要说话算话，说杀他全家就要杀他全家”。从《老炮儿》里的五六零后“社会老年”，到八零九零零零后“社会中青年”，再到一零后“社会少年”，不管什么年龄，在他们的青春期，总会背离主流价值观、离经叛道的冲动。这种冲动既是荷尔蒙的破坏力，也是青年人的无限创造力和创新力。

与小说电影中“社会人”打打杀杀不同，现实中充当“社会人”的，只不过为扮炫酷，为了让其他人怕他，为了得

到钱和女人，“杀人”他们是万万不敢的。现实中的社会人，看上去炫酷，其实并不可爱。即便今天文学形象的“社会人”，与古代江湖侠客比，境界其实也有天壤之别。

范仲淹说，居庙堂之高则忧其民，处江湖之远则忧其君。江湖是相对庙堂而言。庙堂有忠奸之分，江湖有善恶之别。春秋战国时代，中国就有法典。但人性面前，法律并不是万能的，有时甚至是惨白无力。所以，朝廷需要有明君忠臣，江湖需要有侠客英雄。这是忠与奸的平衡，也是正义和邪恶的对冲。这样，社会才不至于失衡。

江湖是什么？读书人想象中，江湖是逃避残酷现实，找寻美轮美奂的桃花源。所有武侠剧，在正邪终极对决之后，恶人已经被诛杀，正义得到伸张，神仙眷侣翩然远去江湖深处。那个江湖深处，似乎没有压迫、没有仇恨、没有杀戮的。

但有人的地方就有恩怨情仇，中国桃花源和西洋伊甸园都是不存在的。庄子说：“相濡以沫，不如相忘于江湖”，两条鱼儿互用唾沫苟活，不如各奔江湖，获得自由生活。庄子认为，寻找远离喧嚣乌托邦，其实只能等死，在大江大湖中搏击，才可以获得自由生存。“三分天注定，七分靠打拼”，只要无畏现在不惧将来，每个人都是自

己的侠者，每个人都有自己的江湖。

但侠的境界还要更高。“侠之大者，为国为民。侠之小者，为友为邻”。看过李连杰演的《英雄》或者《龙门飞甲》中周迅演绎的凌飞燕，就大概能理解男女侠客形象。

我从小爱看武侠小说，金庸、梁羽生、古龙以及稍迟的温瑞安、黄易等人小说，或租或借，想方设法要拿来看。经济条件允许后，书架上就有了这些人全套作品。

我是更推崇梁羽生的武侠世界。在梁羽生观念中，武是一种手段，侠是真正目的，一个人可以不懂武功，却不可以无侠气。天山七剑之首文武双全的凌未风，愤世嫉俗却本性善良的金世遗，亦狂亦侠真名士的张丹枫，都是个性鲜明的大侠。而那些女侠也是英姿飒爽、豪气干云，她们敢爱敢恨、纵横江湖，绝不当男性附庸。

金庸是哲学武功，梁羽生则是审美武功。梁羽生武侠世界里有优美的诗词意境、浓厚的历史氛围、高洁的侠士形象、纯美的儿女情长、美丽的塞外风光、丰富的文化底蕴，包罗万象，意蕴无限。这些审美趣味，给我的青春岁月刻下深刻烙印。

而刘郁芳与凌未风的江湖情深，曾经让我以为爱情就应该就是这个腔调。凌未风说，一入江湖身不由己，你我生生死死都不怕，定会再相见。刘

露从今夜白

文 / 北辰

“露从今夜白，月是故乡明。秋风何冽冽，白露为朝霜。”到了白露节气，就是真正秋天了。

今年的白露是9月8日。今天就是白露节气了。写这篇文章正是时候。《令七十二候集解》说：“八月节……阴气渐重，露凝而白也。”到了白露节气，阴气已经较盛，夜晚水汽凝结成晶莹水滴，形象地称之为白露。白露到来，表明酷夏已经过去，进入天高气爽的金秋。俗语云：“处暑十八盆，白露勿露身。”处暑到白露是夏秋两季的转折点。处暑还酷暑难耐，每天都要用一盆水洗澡，仅仅过了十八天，到了白露，就不要赤膊裸体了，以免着凉。所谓“白露秋风夜，一夜凉一夜”。

“鸿雁来、玄鸟归”。江南虽是人间富贵温柔乡，但候鸟只把江南当成季节性栖息地。迁徙鸟类大多是不在江南过冬的。白露过后，候鸟陆续飞往南方越冬。大雁排着队形，燕子汇成黑云，它们掠过江南的天空，往更遥远的南方飞翔。待来年开春时，再飞回江南。

父亲说，“白露不出头，割了好喂牛”，玉米、晚稻、高粱等初冬收获的作物，如果到了这个节气，还没有扬花吐蕊，意味着不能到霜冻之前成熟。这一季辛劳就付诸东流了。所以，白露是农事极重要一个节点。对几千年农耕社会来讲，二十四节气的发明，实在要比四大发明重要。在我们老家，即便目不识丁的人，对什么节

气种什么作物、干什么农活，都能够了然于胸的。这是庄户们的看家本领，是关系全年生计的头等大事。

乡亲们识字或不识字的，每年年底时候，都会买一本新年黄历。小时候是一毛钱一本，薄薄的一本，小32开本，可以随身装在上衣口袋。朱红色的封面，画着当年的生肖图案。每个节气占一页纸，一面写着该节气阳历和阴历对照日子，以及播种、施肥、松土、除虫、疏苗、打枝等农事要领，背面是空白纸，用来记录农家日常事务。一本小黄历、一册小红书，就是农家的百宝书。比另一本红宝书更实用、更受欢迎的。如今有个知名网站叫“小红书”，上面可以查找、学习、分享各种生活技能，起名字的创始人

郁芳说，好，我等你。凌未风说，如果有一天不握剑了，握着你的手该多好。刘郁芳深情望着绝尘而去的凌未风，说，穆郎，我等你。

大侠们在作家虚构幻境里纵横天下。在真实世界里，侠义肝胆却永远稀缺珍贵。因为行侠仗义，不仅需要本领智慧，还需要勇气担当，更需要牺牲自我精神。一般人，当个“键盘侠”可以，能当真侠士者凤毛麟角。

但社会又何等需要侠肝义胆。侠气不存，恶人当道，世上公平正义

就少了。路见不平、见义勇为的侠义精神，在任何时候都是弥足珍贵的。

曾经挥斥方遒的意见领袖韩寒，现在不赛车、不写小说了，关闭了博客。他改拍电影、开餐馆了。在娱乐节目看到他时，这位飒少年已发福得变了身型，变得说话柔和、表情谦卑，妥妥就是油腻中年大叔。

但马云是不一样的。不仅自己起了大侠花名，每个职员也要起个侠客名字的马云，曾经叱咤风云、纵横江湖，了却“让天下没有难做生意”心

愿、布局好阿里百年发展大局后，事了拂衣去，深藏身与名，潇洒告别江湖，“清风笑竟若寂寥，豪情还剩了一襟晚照”。

虽然他离江湖已经很久，江湖上依然都是他的传说。那是人们对侠义精神的缅怀和神往。

有个谜语，谜面叫“功成归放南山日，犹忆当年草上飞”，谜底就是马云的“马”。

还真是个高手,品牌打造的借势手法高人一等。

十几年前我还能在县城街头地摊上,看到这种小本子,卖一块五一本。庄户人出于习惯,还都会顺手买一本。后来就见不到它踪影了。现在村里人很少种庄稼了,都跑到城里卖苦力去了,大概不再需要记得什么节气了。而那些农场主为了产品卖个好价钱,故意乱了庄稼种收季节,种植反季节蔬菜。黄历这种东西,真就变成了老黄历,被抛弃在故纸堆里了。但我实在有些怀念老黄历,怀念那些有老黄历的日子。我希望能和父辈一样,春播、夏种、秋收、冬藏,按四时节律生活。

在水泥丛林生活多年之后,当白露到来的时候,我似乎依然看得见露水在夜晚爬上了叶梢,听见露水滴落泥土轻微噗嗤声,嗅到阳光打在露珠上蒸腾起青草的香气。我就想念起父亲母亲,想念起兄弟姐妹,想念起那些日出而作、日落而息的日子来。

时节到了白露,山野开始厚重起来。常绿的草木叶片肥壮,叶色深黛而有光泽,植物也在为抗拒即将到来的严寒储备能量。落叶的草木,开始将养分收缩到根部和枝干,叶子渐显出黄色来。

秋季野外是富饶的。因为逐渐进入成熟收获季节。生脆甘甜的青枣可以采摘了。秋梨个头已经长成,却要再等秋霜打过,才变得酥脆多汁。柿子和板栗也要到重阳才可以完全成熟。小时候放学回家,小伙伴们就会爬到高高的树上,偷摘下柿子和板栗。打开刺猬般的外壳,就露出板栗洁白的表皮,剥开表皮和一层薄

膜,还是拇指大小的嫩栗,味道脆甜。又硬又涩的青柿子,也有办法变成可口的水果。把柿子放入大水缸内,过了十来天时间,捞起来刨去皮,柿子肉洁白晶莹,味道爽脆甜蜜,完全脱去生柿子的涩味。

如果到周末,孩子们结队到山上砍柴、放牛、挖草药。有孩子会带一盒火柴上山。大家找一处避风地方,用干树枝燃起一堆火。弄来红薯或者玉米,丢进火堆,过半点钟后,火堆就飘出红薯和玉米浓烈的香味。用小柴棒从火堆扒拉出食物,左右颠着手拍去上面的灰烬,迫不及待咬上一口,烤红薯、烤玉米的味道,至今唇齿留香。

母亲锅里、一家人碗里的食物也丰富起来。地上南瓜、冬瓜成熟了,小的几斤、大的几十斤。南瓜炒着吃、烤着吃,也能熬南瓜粥,都很美味。冬瓜用砂锅煲汤,放几片火腿,味道鲜美。母亲从地上采来红薯叶杆、南瓜秧子、苦叶菜和野芝麻秧,用猪油炒熟了,配饭下酒都不错。父亲在犄角旮旯劈一块荒地,松好土施上草木灰,撒上萝卜种子,过七八天就长出嫩苗,嫩苗长得很快,隔几天就可以疏菜秧子,疏下的秧子鲜炒或腌制,都很可口。

圈里的畜禽以及山上的野物,到了长膘的时候。枝头的果实,地下的块茎,都可以采食。树叶杂草,更加肥厚多汁了。畜禽就膘头猛长、毛色发亮。野物们除了野果,还乘夜色进入人的领地,偷吃快成熟的玉米、稻谷、大豆、西瓜。庄户在庄稼地里,插上裹了破衣服的稻草人,挂起玻璃瓶子,驱赶偷食的鸟兽。但野物很机灵,哪能够受骗。男人就带了土铳打猎,山鸡、斑鸠或者小型兽,单枪匹马就可猎获。大

型猛兽则需要猎手们配合围猎。那时候,猎人在这个季节每天都能猎获野兽。村民们就有了难得的荤腥享用。

后来砍光了树木,野物无处藏身,各类野兽就慢慢绝迹。再后来,村里壮劳力都去了城里卖苦力,猎枪也早被当作危险品收缴。山上植被重新茂密起来,野物就越来越多,多到辛苦大半年的一片庄稼,一夜之间就会被糟蹋殆尽。呆在村里的人们,除了种点蔬菜和药材,没人再种粮食了。

白露这样的节气,是夏秋两季转折点、分界线,是极重要的气候时令。几千年来,人们都是十分看重它的。但现在的人们,却是视而不见了。

据说,年轻人都时髦洋节日。当然这也没什么不好,人生苦短,多几个快乐的日子总是好的。只是人们忽略本土节日的那些美好,是令人惋惜的。大概除了享受本土节日带来的假日,没有多少人真正关注那些日子背后的美好记忆了。连同那个浪漫的七夕夜,也要傍上西化的“情人节”,去迎合人们的兴趣。

白露就是一个极富诗意的节气。时令别致,物候斑斓,视野高远,寓意深长。只是现在人浮躁,不懂欣赏它罢了。

《诗经》中最出名的情诗《蒹葭》,写的就是白露时节情景:蒹葭苍苍,白露为霜。所谓伊人,在水一方。溯洄从之,道阻且长。溯游从之,宛在水中央。三千年前的爱情朦胧诗,迷离苍茫,凄婉缠绵,美得一塌糊涂。三千年以后的人们,已经再也写不出这样的句子来了。

元胡蛋背后的玄机

文 / 三川

记得金华曾连续举办两届“家+私房菜”技能大赛,100道来自民间、民宿的老味道香飘擂台。

这么多美味佳肴,可让评委享尽了口福,也吃尽了苦头——原本灵动的舌头几近麻木,快成了一块起卷的塑料板。最后,他们权衡再三,给出竞赛结果:东阳瓦罐鸡、汤溪水肉圆、磐安菜卤炖豆腐等37道特色菜脱颖而出,分获金、银、铜奖。

有一颗鸡蛋,被人誉为“隐匿着的地道美味”,犹如一个圆圆的句号,排列在没有获奖的“老味道”末尾。

这颗不一样的鸡蛋,以元胡炖煮而成,是近年爆红的药膳——颜色酱红,吃口Q弹,有淡淡的药香,但技术含量不高,山寨的不少。

磐安餐饮,当下以药膳见长,像杜仲煨猪腰、黄精焖肘子、羊蹄甲鱼冻等等,哪一款都比元胡鸡蛋的胜算高。要不是偷懒敷衍,怎么会选送“元胡鸡蛋”呢?

100道菜就有100个故事。随手翻看赛后出版的《私房菜》,忽然发现这只落败的“元胡鸡蛋”并非来自老家磐安,那种恨铁不成钢的心绪才得以释然。

评品专家也是食客,心底里都存有一份熟悉又遥远的味觉记忆。



只不过,他们比一般人更专业一点,知晓食物的禀性无论如何都浸染着地理上的属性和气质。

横亘在浙中腹地的大盘山,是磐安的母亲山,拥有野生药用植物1219种。唐天祐年间(904—

906),山上那株野生元胡被人引种,终成“磐五味”(白术、白芍、贝母、玄参)中的老大,冬种夏收,以地下根茎入药。

商品元胡,须煮熟晒干。烧煮的汤汁浓稠黑亮,煮到最后一锅,药

农会舀取少许，涮一涮锅底，再会从瓦罐中撮出一二十只鸡蛋，洗净之后码进锅里，倒入元胡汤汁，煮一煮，敲一敲，焖一焖。至于焖的时间，还得视情而定——打个牙祭的，焖它二三个小时；身有酸痛的，焖上一宿。汲饱元胡汤汁的鸡蛋，活血化痰，利气止痛，是壮劳力的福利。

元胡鸡蛋是民间的时令小吃，过了元胡收获期，就得等待来年。却不想，忽如一夜春风来，康养药膳风生水起，历经千年沧桑的元胡鸡蛋率先登堂入室。时至今日，磐安街头大小店家，每天都能见着其灰不溜秋的影子。

药膳讲究配伍。磐安某农庄烧煮的元胡鸡蛋，主料除却鸡蛋和干姜，还有白术50克、元胡5克。

白术性温，健脾益气，燥湿利水，中医学自古便有“南参北术”之说。意思是，南方人以北方人参为补，而北方人则进补南方白术。

元胡为罂粟科植物，活血止痛。鸡蛋与白术、元胡共煮一锅，白术配伍又比元胡高出10倍，不直接冠名“白术鸡蛋”，是否有欺世盗名之嫌？

疑问郁结心头，老是挥之不去。那天，一帮高中同学在老家的湖滨酒店小聚，又忽然想起，便忍不住问酒店老板胡萍：“白术味甘，元胡味苦，混合烧煮，其药性会不会相克，甚至产生其他副作用？”

胡萍见多识广，擅烹药膳，收银台两侧墙壁挂满近年斩获的大小奖牌。2023年1月，胡萍受邀北上，为中央和国家机关老干部联谊会现场制作磐安药膳。

胡萍的酒楼是自建房，招牌大

而規制小，包间亦不多。不过，省下的租金倒可贴补年年看涨的物价。食客嘴刁心明，吃来吃去，还是觉得她的饭菜来得实惠。不过，面对我的诘问，她显然有些为难，以一种咸吃萝卜淡操心的眼神瞧了瞧，笑而不语。

细细想去，这又何尝不是一种经营策略呢？同行众多，竞争激烈，一旦“说话”，便意味着陷自己于虚无，没了退路。毕竟，“阿庆嫂”的声名不是谁都扛得起的。

元胡鸡蛋，只是“湖滨”的小件。好多店家，都说自己煮的是“土鸡蛋”——烧煮之后，谁还傻傻地分得清楚？胡萍煮的，其实也不是土鸡蛋——个头小巧，外壳淡青色。要不是她自己点破，谁也猜不透那是比土鸡蛋还要稀少的乌鸡蛋。

乌鸡，俗称乌骨鸡，体型娇小，有小小的头及短短的颈项，皮肤、肌肉、骨头和大部分内脏都是黑色的。

“我煮鸡蛋，不加白术的。”主料除了元胡，胡萍还要添加一小撮干艾叶。艾叶较之于白术，谁好谁逊？我是外行，岂敢妄言。

不过，清明粿是少不了艾草的。艾叶煮蛋，可不说其温经止血抗菌消炎明目那些医学功效，因为人们最初采来当食物只是为了充饥而没有被毒死，于是流传至今。而那晒干之后的清香有一缕缕旷野之风拂面而来的清新，犹如乡间明月。

“元胡浸泡半小时，捞出沥干；鸡蛋入水，半个钟头后以香醋和海盐搓洗。辅料和调料倒与别店大同小异，但焖的时间特长，至少要24小时。”配方是商业秘密，我没问，胡

萍亦没介绍。

闲聊刚开始，陈年白茶便咕嘟咕嘟煮好了，奉上的茶点是刚出锅的乌鸡蛋。凑近闻闻，药香袅袅。拣起一只，轻轻扯去外壳，塞进嘴里嚼嚼，满口盈香。

呷一口茶润了润喉，忍不住再问：“5元一只？”胡萍笑笑，自信地回答：“10元。每天煮100只，预订的客户还真不少。”

“有病治病，无病健体。”药膳寓医于食，偶尔吃上几回，实乃食客之口福。只不过，是药三分毒，该忌口时必须忌食。比如元胡鸡蛋，小儿和孕妇是禁止食用的。即便是健康体质，店家也有不成文之告诫：一人一只，一天限食一双。

有个不是笑话的真实故事，去某食堂就餐的，多为朝九晚五之人。食堂厨师东施效颦，有天上午以0.5公斤元胡炖煮了1公斤鸡蛋。中午开饭，蛋已上桌，有行家听闻此事，立马让人撤去鸡蛋，才没闹出人命关天的大事。

过了，就错了，此乃“过错”之本意，也是至今我听到的关于“过错”的最精辟注解。

凡事都有个度，过了这个度，哪怕是再美好、再正确的东西，也会走向它的反面——真理过了，就成了谬误；聪明过了，就成了狡猾；认真过了，就成了刻板。

挑选一本适合自己的好书

文 / 童旭

就像“久病成医”一样，买的书多了，自然会对“如何买书”有一些个人见解。最近几年，年均购书量和读书量均创下了个人之最，其中不乏得意，但亦有唏嘘。斗胆总结一番，权作一家之言。

关于题材

这是选择一本书最基础的考量标准。通常情况下，畜牧从业者应该不会对糕点烘焙感兴趣，正所谓“术业有专攻”。因此，我的阅读几乎全部限定在文史范围之内。然而从大类上讲，“文史”涵盖广泛：古今中外，纵横交错，最主要的还是选出最使自己感兴趣的那部分。以我为例，从中共党史开始，逐步进入国共关系、继而中苏关系、继而国际冷战史。我深知，自己所下的功夫还远远谈不上“研究”，只能说是简单涉猎，以达到初步掌握基本史实的程度。就这，我还觉得有些力不从心，看来冷板凳真不是仅凭一腔热血就能坐住的。

但这并不妨碍我对许多历史事件产生浓厚兴趣。比如“西安事变为什么能够得到和平解决”。如果不是看了杨奎松的《西安事变新探：张学良与中共关系之谜》，我的理解恐怕只会停留在中学历史教科书的

层次。这里面我忽略了一个极重要的因素，那就是苏联对此事件的态度。

从苏联自身利益出发，中国抗日力量的分散是苏联最不愿看到的。如果当时“西北联合政府”成立，并把蒋介石“交给人民进行公审”，中国势必会出现南京和西北两个政权对立的局面，如此一来，牵制日本的力量必然会大打折扣，苏联也将陷入东西两线作战的窘境。而在当时，蒋介石国民政府的实力显然是中国抗日力量的绝对主力。在实打实的安全和利益面前，意识形态的作用显然要退居次席。因此可以说，“释蒋”是苏联的必然选择。除此之外，苏联对那位张少帅也颇多成见，这恐怕就要追溯到1929年“中东铁路事件”双方结下的梁子了。

如此看来，“抗日民族统一战线”的形成背景，似乎远非历史教科书中介绍的那样简单。说到“苏联态度的影响”，例子还有很多，比如皖南事变的解决（1942）和重庆谈判的促成（1945），两个事件的走势和最终结果，都不能不说与苏联的态度密切相关。

因为觉得既有论断过于片面，所以才想搞清楚究竟是怎么一回

事。从存疑处下手，往往会发现另一种更丰富、更复杂，同时也更合乎逻辑的解释。读书不能删繁就简，“一本书读懂XXX”不过是一些书商的营销噱头，倘若当真，可就误人误己了。所以，明确自己的兴趣，进而确定阅读方向，这之后才会涉及到“如何选书”和“选什么书”的问题。

关于作者

和题材紧密相关的，是作者。不同作者，理论深度、着力部位、行文风格各有不同。同一领域内，选择谁的著作，要看读者的阅读习惯。当然，这里也不排除先入为主观念的影响。比如关于鲁迅，除其全部著作外，谁的文字能让读者更有收获呢？我个人觉得，首推其弟周作人。

最早知道周作人，缘起于他和鲁迅的名字。鲁迅幼时得法名“长庚”，周作人的字号则为“启明”。“东有启明，西有长庚，两星永不相见”，这一常见的说法自然会让人联想起1923年发生在二人之间的那桩堪称中国现代文学史上最著名的公案：周氏兄弟失和。很多年前我也很想对此事一探究竟，但手边能找到的资料也无非是《鲁迅日记》中的

只言片语和周作人的那封诀别信。当事人三缄其口,旁观者语焉不详,时过境迁,此事也始终没有一个定论。但通过这件事,却使我开始关注周作人。

晚年周作人,曾有三本作品专门谈论鲁迅:《鲁迅的故家》、《鲁迅的青年时代》和《鲁迅小说里的人物》。很遗憾,我从未专门读过这三本书,其中一些文章也大多是在周作人不同版本的作品集里零星见过。特别是1949年之后,晚年周作人迫于生活压力,不得不以卖文为生。这些文章后来结集出版,便是《知堂回想录》。这套书(我手里有一套止庵校订的版本,开本较小,分上下两卷)是很适合一个人静读的。听一位老者叙说自己的过往见闻和内心世界,语言简洁明快,情感上亦不见曾经的“浮躁凌厉”,“冲淡平和”占据了绝对上风。

“叛徒与隐士”,这是很多人给周作人贴上的标签。还有人说是上世纪30年代的“附逆”是周作人“欲做隐士而不得”之后的无奈之举。我并不认同。耿传明在《周作人的最后22年》一书中详细介绍了传主晚年的境况。卒读全书,我对将某一个具体的“人”置于历史变革过程中加以评判分析,以至定性的一般程序产生了怀疑。的确,随着时代的发展,特别是政权的更替,总会产生一些“过时”的人,而身处“新时代”的每一个个体,都不可避免地会产生“两世为人”的幻觉。解放前夕,周作人以政治犯身份获释,寓居上海,旋迁北京。在给周恩来写的一封信里,既有检讨,又有辩解。据

说周将信转呈毛泽东,毛批示:“‘文化汉奸’嘛,又没有杀人放火。现在懂希腊文的人不多,现在做翻译工作,以后出版”。既是“据说”,便存有争议。但无论怎样,在解放初期的几年里,周作人的确是得到了相当程度的优待。

一本书的作者如果不存在任何争议,那么他的作品恐怕也不会有太大的价值。就像一个人,警察说他好,强盗也说他好,那么他到底是个怎样的人呢?这个“好”到底是个怎样的标准呢?曰吊诡、曰辩证,曰来曰去,终究曰不出个所以然。

关于出版社

除题材和作者之外,出版社的选取或可作为一个辅助条件。同样一本书,不同出版社的不同版本,在装帧、印刷、封面设计以及若干细微处,都会有着千差万别。当然,选书终是个人的私务,出版社的选取亦非绝对。我个人有限的经验肯定略带偏好,浅尝辄止,以免贻笑大方。

外国学术经典,当首推商务印书馆的“汉译世界学术名著丛书”(如托克维尔的《论美国的民主》、本尼迪克特的《菊与刀》、米涅的《法国革命史》等等)。这套丛书始自1982年,迄今已出版学术经典数百种。三十多年间,丛书的设计始终简约、素朴,毫无余赘,开本适中,绝无花哨。值得一提的是,哲学、历史、政治、经济、地理、语言六大领域,分别配以不同颜色的封面及封底,读者一目了然。据说这套尚未完结的丛书,价格已近两万元。

中国古典名著方面,中华书局

自然最有发言权;外国文学作品方面,上海译文出版社更加在行(手中多本毛姆的小说,均为该社出版);中国现当代政治方面,中央文献出版社和中共党史出版社的作品仍是目前为止最权威的论著。

此外,三联书店和“理想国”的诸多作品,也占据了我家书柜很大的空间(自然也花费了不少银子)。此二者的作品似乎没有什么特别明显的倾向性,但却很注重书的品质,因此我认为是“精品”、乃至“极品”的书目,必有很大一部分出自这两家出版社之手——陈徒手的《人有病,天知否》和《故国人民有所思》、杨奎松的《忍不住的“关怀”》《“边缘人”》

大概就是这些。在网上买书,我通常会将题材、作者和出版社这三个要素综合起来,具体考量购物车里的每一本书。时间一长,有时候只要一搭眼儿,就知道这本书到底值不值得买。故此不揣浅陋,将我的一点个人经验呈送诸位,以期共享。

文 / 涂寒

故乡的那条狗

漫天纯情的杨絮相拥而落，
舞尽了春归的寂寞，
小白悄悄地去了天国，
走得那么干净利落，
不曾到过。
朝夕相处的伙伴仿佛丢了魂魄，
空洞的眼睛飘进了余味老窝，
今后满地鸡毛的生活，
该与谁诉说。
在她的身边种下一颗糖果，
将开出万花丛中最美的那朵。



文 / 苏景祥

晨练随想

日头爷还没有睡醒，
就被阵阵鸟鸣拨开眼皮儿，
金色的阳光穿过晨雾，
透过小公园茂盛的树枝，
投射下来，
那蜿蜒的栈桥和曲折的小路，
瞬间变得明亮。

嫩弱纤细的牵牛藤，
不知什么时候悄悄地，
从潮湿阴暗的墙角爬出来，
用勾须一节一节扒着墙上的缝隙，
挺着身子去寻找太阳，
在阳光下显示它特有的嫩绿娇艳，
微风拂柳、芳草如茵，
一派生机盎然！

那些喜欢晨练的人们，
和鸟儿一同起床。
在空气清新、鸟语花香的天地间，
尽情舒展着自己的肢体。
不同地域的叽叽喳喳的鸟语，
争先恐后地八卦见闻：
--山海关的樱桃红了，挺甜的...
--刀郎出新歌了，听着上头...
--还是东北的稻子好吃...
--我看见大飞机了，好大啊...

就从我头顶飞过，吓我一跳！
--你们知道吗...亚运会快开幕了，
就在杭州，我去！
--听说汽油要涨价了....

又好像为晨练的人们点评：
--这位老伯太极拳打的像样儿，
--那面广场的舞蹈好看，
--呀，这个女的跑步姿势优美，
就是没有我跑的快！
--去！去！去！你那是飞.....

热爱运动的你，
身材匀称、充满活力，
是什么让你停下奔跑的脚步，
那么专注的看着手机？
可能是迟到的闹铃，
不合时宜的震响。

我猜---
也许是重要的商务信息，
也许是一条有趣的微博，
也许是闺中密友的电报，
也许是爱人已把早餐备好，
等你回家！
也许是.....

文 / 李友军

落叶

承蒙土地的深情挚爱，
曾居于遥远的高处，
与地平线相拥。
习惯了昂首俯瞰，
仿佛天际也属于自己。
经历风雨沧桑，
鹅黄的新绿渐变为如菊的金黄，或如枫的斑斓。
纵然深秋中一瞬的撕裂痛楚无法避免，
依然纵情挥洒，愿化作尘泥。
用情至深，时刻期盼绿海云波的永恒。
然而花开过早或许终成遗憾，
坦然的跌落，
其实也是一种高贵的洒脱！

文 / 向阳

故土的气息

我贪婪地呼吸着窗外的味道，
要在天微微亮之时，
就伸在窗外，
那味道会长脚，
是猛地钻入鼻尖，直达肺里，
深处、沁人心脾。

我贪婪地呼吸着窗外的味道
午后的雨水倾泻在炙热的土地上。
要不是害怕大人的咒骂，
我一定去田埂上，奔跑，欢呼。
那味道会拥抱，
不止拥抱，
它要席卷你的全身，疏通经络般，
瞬间、神清气爽。

我贪婪地呼吸着这土地的味道，

傍晚时分，
终于走在田野，走在水边，
那是一条必须会选择的路，
玉米、黄豆、辣椒、南瓜……
石头、绿水、小鱼、鸭子……
褪去一天的燥热难耐
闲听一天的茶余饭后

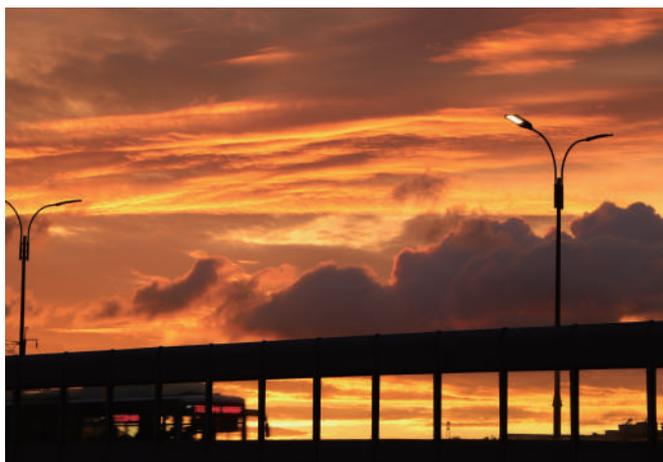
秋日私语



《丰收时节》程阳蓓



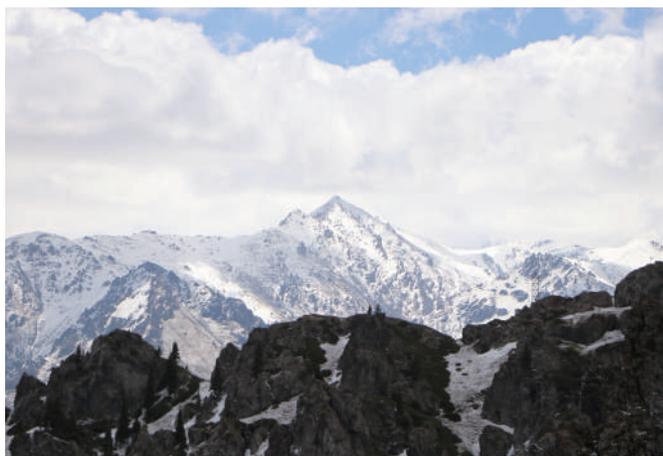
《故土》荀冬晗



《归程晚霞》雷李妍



《湖面成双》程阳蓓



《向云端》雷李妍



《星星与火》潘迪亚



《竹月》潘迪亚



《孤影》饶治军



《山港》王双易



《墨色江南》吴佳栋



《星空》周禹



浙江省农村发展集团有限公司

ZHEJIANG PROVINCIAL AGRICULTURAL DEVELOPMENT GROUP CO.,LTD.

地址:杭州市武林路437号农发大厦

邮编:310006

网址:www.zjadgroup.com

内部资料 免费赠阅

