

Shanghai

GONGXIAO HEZUO JINJI

ISSN 1674-2516
CN 31-1620/F

上海供销合作经济



上海供销市集

全国批发交易中心

ISSN 1674-2516



9 771674 251234

6

2023
总第223期

2023年12月28日版

城市供销合作社新阶段发展研究

上海市供销合作经济研究会

基于对当前城市供销合作社的研究，重点对功能定位与发展战略进行探讨，在聚焦北京、上海、天津和重庆等直辖市供销合作社发展现状分析的基础上，针对城市供销合作社目前面临的挑战和问题提出若干应对措施和建议，为城市供销合作社新阶段发展决策提供参考。

一、城市供销合作社发展现状

（一）城市供销合作社总体情况

根据2021年统计数据，全国直辖市、省会城市和计划单列市城市供销合作社全年销售总额9639.93万元，占全系统销售总额15.40%。其中农资类、农产品类、再生资源类和消费品类销售分别占全国供销系统对应类别销售总额的10.39%、16.07%、16.37%和24.82%。从销售结构上看，以农产品销售为主，占比46.00%，其次是消费品类销售，占比34.33%。

（二）直辖市供销合作社情况分析

1. 北京市供销合作总社经营情况 2018年销售总额123.30亿元；2019年销售总额118.03亿元，同比下降4.28%；2020年销售总额162.04亿元，同比增长37.29%；2021年销售总额184.30亿元，同比增长13.73%。其他类销售额占50%左右，其次为消费品类。

2. 上海市供销合作总社经营情况 2018年销售总额212.44亿元；2019年销售总额169.97亿元，同比下降19.99%；2020年销售总额160.05亿元，同比下降5.84%；2021年销售总额218.55亿元，同比增长36.55%。消费品类占比连年增长，再生资源类占比保持相对稳定，农资类与农产品类占比明显下降，其他类占比大幅缩减。

3. 天津市供销合作总社经营情况 2018年销售总额213.93亿元；2019年销售总额233.86亿元，同比增长9.31%；2020年销售总额228.04亿元，同比下降2.48%；2021年销售总额174.86亿元，同比下降23.31%。消费品类占比突出，农资类占比处于较低水平，农产品类、再生资源

类、其他类占比呈下降趋势。

4. 重庆市供销合作总社经营情况 2018年销售总额1307.90亿元；2019年销售总额1465.49亿元，同比增长12.05%；2020年销售总额1703.56亿元，同比增长16.25%；2021年销售总额2132.51亿元，同比增长25.21%。销售总额保持较高水平增长，各项目占比保持稳定，绝大部分项目得到稳步提升。

5. 直辖市供销合作社销售情况比较 4个直辖市供销合作社年度销售总额由2018年的1,857.57亿元增长到2021年的2726.65亿元，年均升幅为11.70%，其中重庆市社年销售总额从2018年1207.90亿元增长到2021年2132.51亿元，年均涨幅15.76%。从销售总额占比看，重庆市社最高，达74.49%。北京、上海、天津市社分别为6.63%、8.93%、9.96%。

6. 直辖市供销合作社新兴业务比较 4个直辖市供销合作社经营结构中，其他类（主要包括资产经营、物流经营、居民生活服务等）经营规模占有一定比重，其中北京、上海、天津市社资产经营额保持在10-20亿元规模，重庆市社主要在居民生活服务和物流方面发展较快。

（三）直辖市城市供销合作社经营情况综合对比

1. 城市供销合作社发挥着重要作用 城市供销合作社占全国供销系统的数量占比0.85%，但直辖市、省会城市和计划单列市城市供销合作社占全国供销系统销售体量的15%左右。

2. 从经营规模分析 以直辖市供销合作社为例，农业比重较高的城市供销合作社发展稳定并有一定的增长空间；而城市化程度较高的城市供销合作社发展遇到一定瓶颈，难以得到提升。

3. 从农产品经营结构分析 直辖市、省会城市供销合作社农产品经营约占城市供销合作社总体经营业务46%，其中北京、上海、天津市社农产品类年均占比为6.39%、12.04%、12.54%，重庆市社占比达52.24%，说明城市化程

度越高的城市供销合作社农产品经营规模越小。

4. 从农资、农产品、消费品、再生资源等传统业务经营结构分析 北京、上海、天津、重庆市社的占比分别达到51.10%、81.10%、70.12%、88.11%，主要依托供销合作社传统业务为主，转型十分迫切。

5. 从新兴业务分析 城市化程度越高的城市供销合作社越重视资产经营，资产经营收益成为反哺农业的重要手段，而农业较高的则更重视物流和居民生活服务，但总体上城市供销合作社发展尚未形成新的经营模式和经营平台。

6. 从运作方式分析 北京和上海市社退出政府序列，实行企业化运营，既履行供销合作社职责使命，又参与市场竞争，经营服务、组织和管理等体系与其他隶属政府部门、参公管理的行政化城市供销合作社有诸多不同：行政化城市供销合作社市和区县两级社为行政隶属关系，而企业化城市供销合作社市、区县两级社为独立市场主体；行政化城市供销合作社在组织领导、政策支持、指导服务、关系协调等方面优势较强，而企业化城市供销社以效益为中心，突出资产运作盘活，市场化程度高、风控意识强。

二、城市供销合作社的功能定位和发展分析

（一）城市供销合作社的功能定位

1. 从产业形态来看 城市供销合作社是供应农用物资的上游、农产品销售的终端，涉及非农产业较多。而农村供销合作社是农用物资消费的终端、农产品供应的上游，主要聚焦于农业产业的经营过程及社会化服务。

2. 从资源分布来看 城市供销合作社资源更多涉及人力、物业资产、建设用地、资金、品牌等。而农村供销合作社主要涉及农业、农资供应、农业专业技术等资源。

3. 从性质来看 城市供销合作社体现政府政策目标和为城乡服务衔接的特征。而农村供销合作社直接为“三农”提供综合服务。

4. 从功能来看 城市供销合作社功能主要涉及区域农产品批发市场建设和现代流通、保障农产品供给和粮食安全、发挥区域带动和龙头企业引领作用来满足城乡居民生活需要。而农村供销合作社在更聚焦农资供应、农业环境保护、农产品质量保障、农产品加工储备、领办农民专业合作社等。

（二）城市供销合作社发展的优势和劣势

1. 城市供销合作社发展的优势 一是政治优势。坚持党的领导是显著的特征。二是资源优势。具备一定规模的人才、经营、资产、资金、设施、技术、品牌、信息等资源优势，

通过优化配置、联合合作，有利于形成城乡共同发展的新格局。三是渠道优势。在组织农产品进城、工业品下乡等方面具有系统网络支撑的基础。四是区位优势。与城市农产品消费关联度高，有利于产业链、供应链和创业链进行城乡融合的战略布局。

2. 城市供销合作社发展的劣势 一是治理结构与社企关系尚未完全理顺和健全。二是缺乏长效激励约束机制，需要突破思想束缚和机制瓶颈。三是推进基层社改造方面难度较大。四是以涉农作为经营主业因利润单薄而难以持久经营，质量效益有待提升。这些问题都会影响社有企业市场活力、竞争力、抗风险能力、行业影响力，发展质量效益有待提升。

（三）城市供销合作社发展面临的机遇和挑战

1. 城市供销合作社面临的机遇 一是党和政府高度重视供销合作社的综合改革工作并提供了充分的政策支持，为做好新发展阶段供销合作社工作提供了根本遵循。二是党中央明确提出全面推进乡村振兴，这是“三农”工作重心的历史性转移，也是城市供销合作社加快发展、彰显价值的历史机遇。城市供销合作社作为兼具经济效益和社会效益的合作经济组织，要在促进农业高质高效、乡村宜居宜业、农民富裕富足中贡献供销力量，开拓发展空间。三是城市需求的巨大潜力为城市供销合作社提供了巨大商机。随着城市居民生活需求日益增长、品质需求日益提升，对市场供应、消费服务、环境治理都提出了更高要求，城市供销合作社可以凭借在农业生产、农资供应、产品流通、冷链物流等方面的优势，以及在再生资源回收利用方面的网络基础和经营经验，积极参与现代都市农业经营、农产品市场供应体系建设、城市再生资源回收利用体系建设和循环经济以及现代服务业的可持续发展。

2. 城市供销合作社面临的挑战 一是外部环境不确定性因素增加，导致农产品及相关大宗商品市场的波动，风险增大。二是日益激烈的市场竞争对城市供销合作社带来巨大的生存和发展压力，对传统经营主体与农村市场的经营模式带来了重大影响。

（四）城市供销合作社新阶段发展的思考

1. 城市供销合作社要明确新阶段作用与地位 要与农业强国、乡村振兴、农业农村现代化有效衔接，把握发展趋势，找准切入点。

2. 城市供销合作社要发挥合作社属性和体现为农服务职责 充分利用城市供销合作社区别于农村供销合作社的

优势,发挥城市供销社在商品、信息、人才、技术和资本等要素的聚集地作用,为现代农业服务。

3. 如何将机遇和挑战转化为助力农业现代化和提高农业生产、农产品质量的优势,是城市供销合作社面临的课题。城市供销合作社要以沟通城乡、服务“三农”为宗旨,以统筹城乡、构建城乡联动机制为手段,服务系统发展,提升辐射带动能力,逐步形成城乡一体化的经营格局。

4. 拓展城市供销合作社功能不能局限在传统行业。城市供销合作社在开展农业生产技术服务、畅通农产品购销渠道、促进农产品提质增效、拓展为社区提供综合服务能力、通过参与政府购买服务在重要生活物资的应急保障等方面发挥城市供销合作社的积极作用,城市供销合作社在当地农业现代化示范工程建设上可以多作贡献。

5. 城市供销合作社要立足城乡结合自我转型。随着城市化进程的快速发展,供销合作社在城市的实力与作用逐步增强,但是,总体上城市供销合作社经营触角有限,辐射带动能力有限,畅通农产品销售的渠道拓展不快,沟通城乡上的绩效不高。如何在现有的商业业态以及果品、再生资源回收利用、日用杂品等传统主业中转型提升,是城市供销合作社新阶段发展所面对的巨大挑战。城市供销社在涉及产业、服务对象以及资源要素等方面,要根据所在城市的不同功能定位与特点,不断增强自身实力,逐步建成有形象、有效益、可执行的城市供销社运营体系。

三、城市供销合作社新阶段发展需要解决的若干问题

(一) 城市供销合作社发展存在瓶颈,尚不能与所在城市的区位优势相匹配

我国城市化率已超过 64%。2021 年全国直辖市、省会城市、计划单列市的国内生产总值占全国国内生产总值比重 38.60%。而同口径城市供销合作社占全系统经济贡献率为 15.40%,低于所在城市经济贡献水平,在当地经济总量占比相对较小,尚未形成适合城市供销合作社特点的新发展模式。

(二) 城市供销合作社系统上下贯通难点多,缺乏业务纽带

城市供销合作社以工业品下乡和农资批发业务为主,而真正促使工业品和农资下乡零售的是基层供销社,而农产品与此恰恰相反,城市供销社是零售端、分销端,但在推进系统贯通方面缺乏有效手段。

(三) 联农带农能力不强,缺乏有效的与农民利益联结机制

城市供销合作社基层组织力量不强,以上海为例,大部分基层社主要通过资产租赁经营维持生计,虽有涉农经营,但因有盈利要求难以全面围绕为农服务宗旨行事。就农民专业合作社现状看,亟待对其进行组织化、规模化运营。

(四) 城市供销合作社的法律地位有待明确,财产、权利缺乏法律保障

供销合作社集体资产的稳定性弱,在城市化进程加快、非农地区(农业占比比较少的)城市供销合作社的资产属性及其变动层面缺少法律保护,随意性相当大,不利于城市供销社为三农服务作用的充分发挥。

四、城市供销合作社新阶段发展的对策和建议

(一) 将打造农民专业合作社联合社作为城市供销合作社发展的切入点

发展合作社是供销合作社的天职,以自愿联合、民主管理为原则的合作互助经济组织是促进共同富裕的主要载体,城市供销合作社要在畅通城乡经济循环中发挥作用,必须牵手农民专业合作社打造一个合作社联合平台,将农民专业合作社联合社办起来,吸收为供销社的会员社,更好发挥作用,提高竞争力。

(二) 充分发挥农民专业合作社联合社的功能与作用

1. 推动城市供销社转型,助力农产品产销对接,促进城乡融合。以合作社互惠互利机制体现城市反哺农村、为城市应对各种突发事件储备可调控的稳定保障力量,需要城市供销合作社携手周边的农民专业合作社组建联合社,以业务合作为根本,通过供销合作社和农民专业合作社的整合能力(包括市场范围、交易谈判能力、品牌影响力等),进一步推进从田头到餐桌的农产品产销对接(包括农民专业合作社的农产品种植、等级划分、保险担保、物流组织、价格评估、资金周转和售后服务等)。

2. 联合社具有经营内容和经营能力。新组建的联合社依照《农业合作社法》组建,通过产品渠道资源和靶向细分市场定位,按交易额返还原则,使会员社取得合作共赢的效益。这种联合相应能产生新的生产力,提升区域市场的规模经济,降低运营成本,从而对农民专业合作社和供销合作社产生吸引力。

(三) 立足城市供销合作社现状及其产业结构状况推进农民专业合作社联合社建设

1. 联合社的打造需要对城市供销合作社现有基础和潜在价值进行可行性分析,分类逐步开展 联合社以产品的经营、服务和运作为主,供销合作社提供除了产品经营以外的服务(如管理、技术、资金、信息资源的整合与组织等),立足农业农产品以外支持农业发展。可选择一些具有特色的农产品(如蔬菜、水果、水产等)细分行业的专业合作社和供销合作社进行专门类别的合作联社试点建设,在试点成功吸引足够多的农民专业合作社参与经营交易之后,再逐步推广到各类土特农产品的综合性供销合作联社体系之中。

2. 联合社的打造需要优化治理机制 要引入市场竞争机制、增强单个农民专业合作社的市场销售半径、降低交易成本以及提高市场谈判能力,保障合作社资产的保值增值以及社员分享增值收益,实现互利共赢的合作目标。

(四) 以城市供销合作社为龙头,采用农民专业合作社联合社的组织形式打造经营合作新模式

1. 制定构建联合社的具体规划 包括原则、参与成员资格条件、合作治理方式、互惠互利、退出机制等。

2. 联合社以业务合作为纽带 联合社与独立的农民专业合作社不是资产从属关系,而是根据合作制基本原则,专业合作社自愿联合组建而成。凡具备条件的专业合作社实行入社自愿、退社自由、地位平等、民主管理。

3. 联合社以专业合作社产业分类组成合作联盟 按照周边农产品生产基地范围,组织专业合作社按照产业分类加入联合社,用合作治理方式和互惠互利的商业机制进行运作。

(五) 城市供销合作社打造农民专业合作社联合社的保障措施

1. 形成合作共赢的业务模式 开放办社,鼓励由城市供销合作社以城市为中心组建跨地区、跨行业的联合社,探索合作社之间按交易量、交易额二次分配的业务模式,从而形成合作共赢的业务闭环结构,使之成为农产品集散、展示展销、信息推广和价格形成的中心。

2. 立足与专业合作社产销融合、紧扣以业务为重点的联合 发挥城市供销社的优势,促进农产品产销对接,对周边的农民专业合作社进行深入的调查研究,围绕当地主导特色产业,以打通农产品销售为导向,结合自身实际,组建有利于实现终端销售和农产品增值的联合社。

3. 打造服务城乡居民生产生活平台 坚持服务城乡为己任,做强服务城乡居民的生产前端和消费终端,在城乡融合地区为农民服务、在社区为居民服务,除了市场行为,还要注重体现公益性行为,让百姓切身感受到城市供销社的服务

与作为。

4. 参与城市应急保障体系建设 城市供销合作社应承担一部分城市生产生活物资储备任务,发挥关键时刻重要生产生活物资的保障作用。

5. 争取政策支持配套 允许财政项目资金直接投向符合条件的联合社、允许财政补助形成的资产转交联合社持有和管护、允许开展信用合作等。支持城市供销合作社加大冷链物流、农产品加工的投入,为提高农产品附加值打好基础。

(六) 城市供销合作社打造农民专业合作社联合社的若干思考

1. 以产品或经营为核心组建农民专业合作社联合社 城市供销合作社既是领办,也可以是参办、协办,通过商品经营、业务经营层面的资源整合和联合发展,形成规模效益。只有以产品为龙头,才能实现跨区域的发展,其中就需要城市供销合作社起到牵线搭桥的作用,真正改造基层社、下级供销合作社。目标就是整合社会上涉农的农民专业合作社,作为供销合作社的社员,要跳出供销合作社来操作,立足于合作制经济的平台,以此为契机促进发展。而基层社则通过参与农民专业合作社或联合社来发挥供销合作社“三农服务”的功能,实现转型。

2. 大力发展各种类型的专业合作社 农民专业合作社是今后新型基层供销社发展的基础,体现上级社为下级社服务、联合社和合作社为社员服务,目标就是为成员社服务,让社员获利。通过合作制的原则,将同一行业的各种资源整合起来,发挥规模效应,提高市场竞争力。

3. 在北京、上海市级供销合作社先行试点组建以业务为主线的农民专业合作社联合社 涵盖周边省市有实际业务的专业合作社,可能短期缺少利润体现,但意义重大。

新阶段城市供销合作社的发展要坚持为农服务宗旨、坚持发挥系统优势和规模优势、坚持确保社有资产保值增值、坚持市场经济方向市场导向,积极捕捉为农服务新契机、拓宽为农服务新领域、搭建为农服务新平台。城市供销合作社要把实现城乡一体化格局下的为农服务作为城市供销合作社的努力方向,创新为农服务方式,延伸服务链条,注重开展农业社会化服务配套工作,以市场为导向、以科技为支撑、以产品为龙头,大力发展各类农民专业合作社,并组织行业和产品为龙头的专业合作社联合社,改造传统的供销合作形式,实现城市供销合作社的转型,加快形成综合性、规模化和可持续的为农服务新体系,与现代农业有效衔接,提升城市供销合作社的地位。■



上海市供销合作经济研究会理事会

会 长 马晨辉
 名誉会长 赵 刚
 副 会 长 刘天陆 傅尔基 赵德余
 谢 炜 朱建国
 秘 书 长 孙 玮

理事单位代表

上海市供销合作总社	马晨辉
上海市嘉定区供销合作总社	汪巍忠
上海市宝山区供销合作总社	王心雄
上海市浦东新区供销合作社联合社	桑 佳
上海市奉贤区供销合作总社	金季平
上海市松江区供销合作社	周丽辉
上海市金山区供销合作社	朱建国
上海市青浦区供销合作联合社	沈金华
上海市崇明区供销合作总社	丁海东
上海市闵行区供销合作总社	金慧明
上海市杨浦区供销合作社	韩 东
上海市普陀区供销合作社	陈 斌
上海市徐汇区供销合作社	赵志刚
上海市长宁区供销合作社	武文斌
上海市黄浦区供销合作社	陈 湧
上海市卢湾供销合作社	张 敏
上海市农业生产资料有限公司	伍亚生
上海市果品有限公司	王文俊
上海好唯加食品有限公司	张志鹏
上海供销商业管理有限公司	丁 雷
上海供销创资产经营管理有限公司	张自强
上海新农村建设投资股份有限公司	宫鸿冰
上海市供销综合商社管理中心	戴康平

会员单位代表

上海奉贤江海供销合作社	王玉姣
上海宝山农业生产资料有限公司	孙永良
上海浦东登丰乐农农资公司	李义明
上海秀水种子有限公司	沈莲芳
上海一片天餐饮管理股份有限公司	张 毅
上海嘉定惠民超市市场经营管理有限公司	周继东
上海果品配送有限公司	陈 伟
上海金山综合便民服务有限公司	王 杰
上海云湖投资有限公司	顾 强
上海崇明供销农业生产资料有限公司	倪国庆
上海松江农业发展有限公司	徐 霖
上海邵万生商贸有限公司	葛 颀
上海农得利农业生产资料有限公司	蔡 勇
上海载盛物资有限公司	缪天平



新 证 程

P6 新农资 新战略 新突破

卷首语

- 1 城市供销合作社新阶段发展研究

供销短波

- 8 中国供销合作经济学会召开七届四次理事会暨社有企业转型升级与农业社会化服务专题座谈会

访谈直播

- 10 上海市浦东新区供销合作社联合社持续深化综合改革，谱写高质量发展新篇章

求 索

- 12 城市商业的任务
- 14 我在供销合作社的十五个春秋
- 18 推动农业招商向科技化、智能化、信息化、精准化迈进
- 21 上海发展城镇集体经济的思考
- 22 基层供销合作社开展农资经营服务的研究
- 24 辉隆集团经验启示录
- 26 推进基层服务型党组织建设的思考

观 象 台

- 28 山东发布推动供销合作社高质量发展的实施意见
- 29 安徽出台加强供销合作社集体资产监督管理的若干意见
- 30 充分利用进博会溢出效应来推动消费

三农论道

- 31 评《从传统小农到新型农民》
- 32 供销社开展农民生产生活服务平台建设情况调查报告
- 34 基层供销社回归为农服务的现实挑战与优化路径
- 38 小议发展新型农村集体经济

供销文化

- 40 江苏供销主题展巡礼

行业之桥

- 42 上海市浦东新区商业联合会
守正出新,促进商业经济创新发展

前沿传真

- 44 上海浦东登丰乐农农资公司
将数字农业与农资供应、农废回收服务相结合
- 45 上海团乡农产品有限公司
践行创新赋能,参与农业社会化服务体系建设

细数家珍

- 46 上海浦东高桥食品厂
高桥松饼:千层卷雪金镶玉

围炉品茗

- 48 茶入书画品自高



供销短讯

P6 嘉昆太三地供销社推进协同发展



本期封面 上海市浦东新区供销合作总社联合社打造的上海供销市集全国批发交易中心

上海供销合作经济
(汪道涵题)

主管单位 上海市供销合作总社
主办单位 上海市供销合作总社
上海市供销合作经济研究会
出版发行 《上海供销合作经济》编辑部

主 编 马晨辉
副 主 编 孙 玮
责任编辑 刘古武 郭 婷
编 辑 张宏轩

地 址 上海市黄浦区外马路 108 号 1603 室
邮政编码 200010
电 话 (021) 64183952
投稿邮箱 yjh@shcoop.com

二〇二三年第六期
(总第 223 期)
2023 年 12 月 28 日版
双月刊·公开发行

国际标准连续出版物号 ISSN 1674-2516
国内统一连续出版物号 CN 31-1620/F

定 价 8.00 元
印 刷 上海安枫印务有限公司

新农资 新战略 新突破



12月18日，上海市农业生产资料有限公司隆重举办成立60周年庆典。

上海市供销合作总社党委书记程颖发来贺信。程颖在贺信中指出，60年来，上海市农业生产资料有限公司经历过荣耀辉煌，也经受过风雨洗礼。公司始终坚持传承发扬供销社“扁担精神”和“背篓精神”，翻越一程山水，种下一路繁花。公司以“为农、务农、兴农”的责任感与使命感，服务于“三农”事业，在砥砺奋进中努力践行“供销天下，合筑未来”的企业精神，取得了一系列新突破、新融合和新提升，赢得了经营效益和社会效益双丰收。公司在钾肥板块、复合肥板块、农药板块以及自主品牌等经营发展中，进一步拓展了渠道市场，提升了服务能力，体现了企业价值，成就了农资事业新辉煌。程颖强调，上海市农业生产资料有限公司要以习近平总书记对供销合作社重要指示、批示精神为指引，坚定不移地聚焦为农服务主责主业，坚持不懈地打造企业核心竞争力，坚韧不拔地推进农资高质量、可持续发展，不断开拓国际视野，多轮驱动、转型发展，全面实施国际化战略、平台化战略、数字化战略、品牌化战略，高举旗帜启新程，创新实干筑未来，不断取得新成就、再上新台阶、谱写新篇章，再创新荣耀！

上海市农业生产资料有限公司董事长、总经理伍亚生发表致辞。伍亚生在致辞中表示，上海市农业生产资料有限公司是上海市农业产业化重点龙头企业。60年来，公司坚持为农服务的根本宗旨，在农资保供、农资贸易、绿色农资、农业社会化服务等多个领域里为上海现代绿色农业生产持续提供优质高效的产品和服务。一代代上海农资人始终胸怀梦想，以初心践行使命，以奋斗书写荣光，与祖国共成长，交出了一份高质量发展的时代答卷。伍亚生指出，60

年来，公司坚持守正创新，深刻认识实施“藏粮于地、藏粮于技”战略的重大意义，深刻领会中国人的饭碗任何时候都要牢牢端在自己手中，深刻理解饭碗主要装中国粮的战略重要性，接过时代的“背篓”和“扁担”，迎接服务“三农”新挑战，一手抓产品资源，一手抓渠道开拓，构建了专业的农业社会化服务平台。公司在新征程上，要切实把习近平总书记新部署、新要求、新任务转化为推进农资事业发展的强大动力，把发展作为第一要务，争当乡村振兴排头兵，真正把战略擘画的蓝图转化为上海农资高质量、可持续发展的施工图和实景画，更好地服务上海“五个中心”建设、长三角一体化战略和国家“三农”伟业，实现新农资、新战略、新突破！

中国农资流通协会秘书长张旭宏在庆典上分享了关于农资流通领域高质量发展与绿色农业的主旨报告。张旭宏指出，我国农资市场容量非常大，目前是世界上最大的化肥农药生产国和消费国，产量使用量在全球占比约1/3，市场潜力十分巨大。流通环节是整个农资行业当中不可或缺的一环，它主要起到衔接产销、贯通工农的桥梁纽带作用。张旭宏指出，护航粮安，农资先行。做好化肥、农药、种子等农资生产供应是农资行业的首要任务，也是义不容辞的责任。农资事业是建立在服务农民生产生活基础上的，是一项看似简单粗糙，实为精准精细的朝阳事业。但是，农业需求的刚性、粮食安全的重要性，决定了农资流通行业未来仍将在保护国家粮食安全、推动农业现代化发展方面发挥更大的作用。张旭宏强调，农资行业要清醒地认识到，要实现农业的绿色发展，必须要有农资的绿色高质量发展；同时，也要更加清醒地认识到，当前的农资行业存在着农资保供工作机制有待完善、农资企业经营服务能力和综合竞争力有待提高、转型升级和创新发展还不平衡等多重问题，距离绿

色、高质量发展的要求还有很长的路要走。

中国人民大学农业与农村发展学院教授、中国合作社研究院院长、中华全国供销合作总社第七届监事会专家监事孔祥智在庆典上对供销合作社改革的任务与方向进行了分析。孔祥智指出，在供销合作社的时代任务与现实成效方面，实现小农户和现代农业发展有机衔接是新时代供销合作社的使命。研究表明，供销合作社系统作为上述路径的实践主体，依托专业平台和服务队伍，集中将农资供应、田间管理、收储销售等融入服务链条，农业生产成本可降低10%~15%，提高小麦、玉米等作物产量约20%。2022年，供销合作社全系统配方施肥、统防统治、农机作业等农业社会化服务规模达6.42亿亩次，供销系统已成为服务规模化的主力军。在农业现代化与供销合作社改革方向方面，基于当前农业发展的现状及基本形势，可以作出一个基本判断，即以不流转经营权为代表的社会化服务将会带来第二次人地分离高潮。理论上来看，供销系统将会成为推动服务规模化的中坚力量。现实调研表明，以山东为代表的供销托管系统、以浙江为代表的供销合作社三位一体模式与以四川为代表的三社融合实践是卓有成效的改革尝试，为供销合作社下一步发展提供了有效经验。

江苏灵谷化工集团有限公司董事长谈福元在庆典上分享了我国氮肥演变及未来发展方向。谈福元表示，在追求氮肥高质量发展目标下，要处理好与大自然的关系，要合理借用大自然资源，以实现可持续发展。对此，灵谷化工坚持走绿色环保、综合利用、可循环发展之路，实现污水零排放。同时，谈福元还指出，供销合作社持续为农业种植端创造作物价值，在市场经济发展中发挥了重要作用。

上海市农业生产资料有限公司成立60年来，是一部充满机遇与挑战、拼搏与奉献的创业史，是一部由小到大的成长史，是一部知名度、美誉度不断提升的发展史。与会嘉宾在庆典上观看了《六十年巨变，六十年辉煌》的视频，共同分享上海市农业生产资料有限公司的发展奋进历程。

在庆典上，上海市农业生产资料有限公司通过“信念·披荆棘”“信任·拓坦途”“信心·向未来”三大篇章，向行业讲述了公司发展的奋斗故事和发展史篇。在“信念·披荆棘”篇章里，上海市农业生产资料有限公司分别与以色列化工集团、挪威雅苒、德国钾盐集团、美国硼砂集团和印度UPL签署供应商合作框架协议。签约仪式后，5家供应商代表纷纷发言，分享与上海市农业生产资料有限公

司的合作故事，期待未来更为深入的合作。在“信任·拓坦途”篇章里，上海市农业生产资料有限公司表彰了为上海农资改革发展作出过卓越贡献的企业，分别为11家企业颁发“风雨同舟奖”、为12家企业颁发“携手扬帆奖”、为12家企业颁发“开拓之星奖”、为5家企业颁发“乘风破浪奖”。在“信心·向未来”篇章里，上海市农业生产资料有限公司通过视频展示了公司西渡仓库和现代农业社会化服务中心。1963年，在公司成立的同时，上海市第一个化肥专用码头在上海市奉贤区西渡镇建成，目前已经发展成为上海最大化肥储备仓库；2023年，公司迎来新的发展契机，位于上海嘉定区外冈镇的现代农业社会化服务中心建成揭牌，现代农业社会化服务中心是上海市农业生产资料有限公司为拓展农业社会化服务领域、提升为农服务能力、释放创新发展潜力、提升数字化水平、助力乡村振兴、推动本市农业农村现代化而建设的一项惠民工程，成为上海市农业生产资料有限公司发展史上新的里程碑。

供销天下，合筑未来。上海市农业生产资料有限公司副总经理马坚在庆典上表示，面向未来，公司将努力实现三个方面：一是产业规模集群持续壮大。发展好存量业务板块的同时，积极开拓新兴板块业务，稳健探索和农资相关的潜在创新业务，推进农资产业向上下游产业延伸，持续壮大公司的产业规模，争取跨上新的台阶。二是企业综合实力明显提升。推动各项规划目标落地见效，综合实力排名进入农资行业前列。三是为农服务成效显著增强。深化现代农业社会化服务中心各项功能，积极培育为农服务主业发展新优势，显著增强公司为农服务能力，努力成为供销合作事业为农服务的主力军。

上海市农业生产资料有限公司副总经理金伟棋在庆典上表示，面向未来，公司在这个更高的起点上，将继续承担起作为服务“三农”的“主力军”使命，稳定农资供应，做好农业社会化服务，为保障国家粮食安全、推进乡村振兴、服务上海“五个中心”建设和长三角一体化战略目标贡献上海市农资公司的力量。

六十而励，创享未来。上海市农业生产资料有限公司将不断深入贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神，扛起新时代“三农”工作使命，在全面推进乡村振兴、推动农业农村现代化和农业强国建设中发挥更大作用，推动高质量发展，把上海市农业生产资料有限公司打造成新时代“三农”战线下的供销体系标杆企业。■

中国供销合作经济学会 召开七届四次理事会暨 社有企业转型升级与农业 社会化服务专题座谈会



11月29日至12月1日,中国供销合作经济学会七届四次理事会在广州召开,来自20个省(市)供销合作社、社有企业及院校的理事会员100余人参会,上海市供销合作经济研究会应邀出席。

开拓创新,当好行业智库 本次会议由学会常务副会长兼秘书长黎少华主持。中国供销合作经济学会会长李春生出席会议并讲话,李春生会长从发挥智库平台作用、提升决策服务能力、打造综合交流平台、创建优秀社团等方面对学会的工作提出了新的要求。

会议指出,作为具有鲜明供销特色的学术性社团组织,学会要进一步明确主责主业,把理论做透、调查做实、影响力做强,促进系统高质量发展;要强化研究成果推广,通过学会的官方网站、社交媒体等渠道,及时发布和推广学会的研究成果,为会员提供最新的学术信息和研究动态;要坚持服务宗旨,提升服务质量,创造更多合作机会。学会按照阶段性发展需要,增设专业委员会等分支机构,提升专业化服务的能力,通过组织行业内的

企业、机构等共同参与的活动,为会员提供更多的合作机会,打造系统资源共享平台。

会议强调,学会要认真贯彻落实党中央和总社党组、理事会的各项决策部署,主动谋划、积极作为,发挥好智库和平台作用;要围绕供销合作社改革发展中的重点、难点问题,发挥系统内外专家和学会会员的力量,提高课题研究质量和决策服务能力;要进一步促进学会开放创新,打造产学研综合交流平台,不断提升学会的社会影响力;要锚定一流学会建设目标,拓展服务领域和服务方式,提高学会服务会员的水平。重点围绕会员做好服务,围绕服务开拓创新,拓展服务范围,探索开展标准制定、业务对接等服务;加快创新服务方式,发挥好学会网站的积极作用,强化学会数字化的建设,利用互联网和信息技术手段,建立在线交流平台、数字化期刊等,方便会员获取信息和参与交流。



把脉定向,为转型升级献策 会议同期召开了“社有企业转型升级与农业社会化服务”专题座谈会,与会代表围绕“社有企业转型升级与农业社会化服务”进行了富有成效的研讨,来自广东、河北、山西、江苏、新疆等省(自治区)供销合作社负责人及江苏商贸职业学院、江西旅游商贸职业学院等高校专家学者,交流了各地社有

企业转型升级和社会化服务体系建设情况,提出了推动供销合作社高质量发展的建议和意见。李春生会长围绕“因势利导,守正创新,推动社有企业转型升级”主题,深刻剖析了广东省供销合作社的发展经验,回答了大家对社有企业改革问题的关切,提出社有企业转型升级的思路和方法,会议形成了丰硕的理论成果。

会议指出,近年来,社有企业改革取得了一些成效,但现阶段仍面临竞争实力不强、主责主业不突出等问题,亟待加快转型升级步伐,建立具有供销合作社特点的现代化产业经营服务体系。要依据市场需求和政府调控的重点领域,发挥系统优势,对供销合作社现有业态格局进行调整、优化和完善。在社有企业转型升级中,要坚持科技创新,重点发展“智慧供销”;坚持绿色发展,时刻绷紧生态这根“弦”,同时要把握“五化”:企业定位明确化、联合社治理专业化、企业运作管理市场化、经营资源整合系统化、科技创新常态化。



会议期间,与会嘉宾调研了广东供销冷链、配送、果品市场等相关企业。随着物联网技术下的“供销冷链”在广东“热”起来,广东供销合作社社有企业为农服务朝着规模化、专业化、数字化方向转型升级的步伐稳步加快。■

嘉昆太三地供销合作社协同发展

嘉昆太供销合作社举办党委(党组)中心组联组学习会



11月23日,上海市嘉定区供销合作社与毗邻的江苏省昆山市供销合作社、太仓市供销合作社党委(党组)中心组三方联组学习会在嘉定区社举办,旨在通过加强“嘉昆太”三地供销合作社之间的沟通互动和经验交流,进一步共同推动三地供销合作社协同发展。

嘉定新嘉集团(区供销社)党委书记、新嘉集团董事长、区供销社理事会主任汪巍忠,昆山市供销合作总社党委书记、理事会主任王亮,太仓市供销合作总社党组书记、理事会主任张健出席会议并交流发言。

汪巍忠希望三方以此次联组学习会为契机,进一步推动嘉昆太三地供销合作社的资源共享、联动共建、项目共赢。他围绕加快三地供销合作社的融合发展提出:一要坚守供销本心,夯实为民为农服务“主阵地”。要始终牢记供销合作社的宗旨就是为农服务,坚持从“三农”工作大局出发,立足主责、主业,在助力乡村振兴、维

护粮食安全、为农为民服务等方面将各项具体工作落实、落细。二要发挥供销优势,打通多元经营平台“主渠道”。通过整合嘉昆太三地供销合作社资源,在拓展招商引资渠道、推动业务合作等方面架起互联互通桥梁,为三地供销合作社的高质量发展积蓄动能。三要汇聚供销合力,激发三地供销社发展“主引擎”。要以协同促融合,以联动促发展,携手共书供销合作社系统交流合作的新篇章。

王亮在讲话中表示,嘉昆太三地供销合作社将以联组学习为起点,共同开启供销合作社系统协同创新发展的新实践。他指出:一要把握合作大势,探索协同发展新路径。嘉昆太三地供销合作社发展基础较好,要抓住产业丰富、项目众多的优势,在服务构建新发展格局、全面推进乡村振兴的工作中探索共创、共建、共赢的新路径。二要坚持取长补短,增强创新发展新动能。要进一步增强“区域协同”意识,争取在项目联推、资源联用、活动联办、服务联动上进行探索,共同为嘉昆太乃至长三角区域协同发展创造更多供销经验。三要构建合作机制,跑出高质量发展新速度。要多尝试组织社企之间的业务论坛,邀请龙头企业、明星企业家分享好经验、好做法,推进三地深度合作,实现多向赋能、共赢发展。

张健表示,嘉昆太三地供销合作社要紧紧抓住并用好当前国家发展战略的机遇期,切实在党建、产业、科技创新、基础设施、公共服务等领域寻找合作契合点。一要加强农产品流通体系建设。通过充分发挥供销合作社系统联合、合作优势,加快推

动农、文、旅融合发展,助力乡村旅游文化品牌升级。二要充分利用三地优质教育资源。通过共学共建、互学互促,为区域产业创新发展培养量足质优的高素质人才,为实现合作共赢夯实人才基础。三要积极探索嘉昆太三地合作发展新模式。通过做优做强为农服务综合平台,加大新型农业技术应用推广,为持续调优农业结构、增加优质特色农产品供给贡献供销力量。

会上,嘉定新嘉集团(区供销社)党委副书记、新嘉集团总经理、区供销社理事会常务副主任印耀华,昆山市供销合作总社党委副书记、理事会副主任袁超,太仓市供销合作总社党组成员、监事会主任浦永明就各自单位的基本情况进行了介绍。

新嘉集团(区供销社)党委委员、新嘉集团副总经理、区供销社理事会副主任王潇楠就“习近平总书记对供销社工作的重要指示批示精神”“习近平总书记关于乡村振兴的重要论述”进行了领学。三方开展了研讨交流。



三方还专程参观考察了嘉定慈竹路惠民生活街、永盛里商业新街区和集团(区供销社)新大楼项目现场。■

(上海市嘉定区供销合作社供稿)

上海市浦东新区供销合作社联合社

持续深化综合改革，谱写高质量发展新篇章

浦东新区供销合作社联合社深入学习贯彻习近平对供销合作社工作的重要指示批示，聚焦主责主业，紧密围绕城市建设和乡村振兴战略实施，持续深化综合改革，推动企业由传统单一的资产经营向全面建设城市运维（供应）综合服务平台转型，推动农资经营由逐步萎缩向全面建设农业高质量投入品公共服务平台转型，谱写高质量发展新篇章。

提升流通网络，助力 15 分钟便民生活圈建设

夯实流通产业基础，用现代流通方式改造传统网点，提升流通效率，服务保障城市基本运行。一是深度参与新区应急物资保障体系建设。在区商务委支持指导下，发挥系统优势，整合和建立应急物资供应链，推进全区应急物资保障网点建设。承接区应急管理局应急物资储备配置任务，在汛期到来之前，做好生活、应急、防汛三大类 55 种物资的静态储备，保障人民群众生命财产安全。二是大力推进“5050”流通服务网络提升计划。按照“一镇一网点、一村居一驿站”规划布局，聚焦社区商业必备业态，将商业资产运营与社区商业建设深度融合，在镇域布局 50 家药房和 50 家生鲜超市，搭建“平急两用”应急物资保障体系核心骨干网，成为关键时候用得上、靠得住、打得赢的物资保供铁军。三是积极举办便民展销活动。推进“暖心市集”重装亮相，以金杨街道创建“15 分钟便民生活圈”示范社区为契机，“暖心市集”流动车开进居民社区，将“牛肚雪菜”等本地优质农产品、结对帮扶地区特色农产品和农发集团花卉、绿植等直送社区，方便社区居民在家门口买买买；甄

选老字号产品、地产农产品及消费帮扶产品，参与市供销社在静安区临汾街道社区、静安区大宁公园等举办的“安心供销社”活动，推动优质农副产品进社区、进公园，让居民在家门口就能品尝、选购供销好味道。

围绕硬核产业，推进医药流通行业转型升级

推动药材医药公司由批发零售商向承接社区大健康第一棒服务转型。一是服务新区硬核产业发展。围绕新区生物医药产业发展，深入开展调研，通过产医服务联盟、共仓集配、“双通道”等积极服务浦东创新药械产医融合；围绕提升航运中心资源配置能力，加强沟通协调，争取相关部门支持指导，谋划建设引领区船供药械公共服务平台。二是抓好渠道建设。加快在网络空白地区、人流密集区域开设药房，“华泰连锁”品牌影响持续扩大；年内增加引进新品 356 个，其中总代理品种 48 个，积极参与“五五购物节”等促销活动，助力消费回暖。三是抓好新业态布局。加快布局智慧药房、智能药品售卖机、线上商城等新业态；增加体验项目，做好健康咨询、用药指导、专家坐诊等服务，推动传统门店向场景化、体验式、互动式、综合型消费场所转型。四是抓好新业务拓展。引入专业代煎机构，开展中药饮片相关合作，开拓区内外医疗机构市场，为 7 家中医院（门诊部）提供代煎服务，助力社区医院中医药服务能力提升。

深化联合合作，参与乡村振兴示范村建设

按照区属企业参与乡村振兴建设发展的有关要求，立足资源禀赋和“三农”所需，深化面上和点上结对，助力乡



村振兴。一是办好为民实事，建设农资社会化服务体系。浦东新区被批复同意为全国供销合作社“绿色农资”升级行动试点，农资社会化服务设施建设纳入新区政府“为民办实事”项目；按照新区农业农村委的统一部署，认真落实2个中心仓、9个前置仓改造提升，56个农资配送取货柜、农资智能回收柜及配套农资配送物流设施设备配备等工作；开发“浦东农资+”线上小程序，引入智能化仓储设施，提升农资数字化水平；加强与大型农资经营企业合作，形成稳定的供应链，推进农资储备提质增效，做到“供应充足、价格平稳、质量有保障”，更好服务粮食和重要农产品稳定安全供给。二是深化点上结对，参与老港镇乡村振兴示范村建设。组建工作专班，多次与老港镇对接，整合资源，制定参与乡村振兴示范村建设的项目清单；推进流通网络下沉，与农发集团孙桥优选品牌联动，开设“农供市集”，销售日用品、农产品、花卉等，服务农村15分钟便民生活圈建设，协同村卫生室，铺设智慧药房，满足村民24小时购药需求，打通群众购药用药“最后一公里”；推进服务资源下沉，建立慢性病健康管理体系，提供免费测量（血压、血糖、骨密度等）、用药指导、送药上门等便民服务，定期组织开展健康咨询服务；加强党建共建，组织开展“五个一”结对帮扶活动，即：进行一次互访交流、结亲一批帮扶对象、发起一次爱心捐助、支援一个项目建设、开展一次技术帮扶。

发挥渠道优势，推进农产品产销衔接

发挥供销系统优势，拓宽渠道组织农产品进城，提升带农促农能力。一是做好消费帮扶工作。充分发挥国家“832平台”浦东引领区销地仓作用，打造消费帮扶新名片，助力脱贫地区乡村振兴；区总工会、区合作交流办联合发文将国家“832平台”浦东引领区销地仓纳入消费帮扶阵地渠道名录；组织全区各财政预算单位、区属企业和对口帮扶地区云南、新疆等地企业代表，召开新区政府采购脱贫地区农副产品工作采购人培训会；通过暖心市集、果品

进公园等线下渠道，在金杨街道、南码头街道帮助脱贫地区农产品扩大销路；积极对接新区各委办局、直属企业、街镇，准确匹配采购需求。二是助力本地优质农产品上行。作为承办单位，组织50家农民专业合作社进入全市19个公园销售8424西瓜、南汇水蜜桃、葡萄、翠冠梨等优质地产农产品；“公园果园手牵手，市民农民心连心”2023年上海地产优质果品进公园活动成为沪上一道靓丽的风景线，团乡农产品公司荣获“优秀组织单位奖”；积极参加2023浦东新区第十五届农博会，荣获“最佳组织奖”，市级非遗“高桥松饼”荣获“最受欢迎农产品奖”。

推进管理提升，激发高质量发展内生动力

根据《浦东新区关于深入推进国资国企改革发展更好服务引领区建设的实施意见》，深入推进“一企一策”改革，不断提高管理科学化水平。一是推行市场化管理机制。修订《浦东供销联社中层管理人员选拔任用管理办法》《下属企业绩效考核办法》等；推进“两计划一行动”，加快建立管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减“三能”机制；调整本部部室设置，优化管理层级，理顺管理体系。二是加强安全管理。根据安全风险分级管控和隐患排查治理评估报告，对症下药；持续开展安全专项检查，加强重点场所管控，确保安全状况持续平稳。三是推进财务集中管理。通过集约化、扁平化的管理模式，做到财务信息实时传递、共享和集中管理，提升财务组织的集中管控能力和精细化管理能力；强化对业务部门的决策支持力度，实现企业价值最大化，提高各企业财务活动的合规性和有效性，使财务管理、预算管理、资金管理等得到有效落实。

浦东新区供销合作社联合社将继续紧密围绕持续深化综合改革“一根主线”，加快完善城市运维（供应）综合服务、农业高质量投入品公共服务“两个平台”建设，在现代流通、乡村振兴、精细管理“三个方面”下更大功夫，持续推动高质量发展。■



城市商业的任务

◎ 蔡鸿生



从1984年春至2003年秋，在差不多20个年头里，我先后在上海市第一商业局、上海市工商行政管理局、上海市政府财贸办、上海市商业委员会等部门工作，这些同属商贸经济行政管理部门。在那么一段市场变化多端的岁月，跨越了经济发展从短缺到分步放开，到加速市场化，再到商品丰富的时期。那些年里常有人问我，你们单位是干什么的？你是干什么的？这些问题直至今日仍是萦绕我心头的跨年代问题。

实际上，我也始终努力地理出一些头绪来，归纳出能有说服力的逻辑条理来。细细想来，所有这些部门都

有一个共同的“商”字，习惯上也常说“商贸”。在现实的生活交往中，人们对“商”字同“上海”之间的逻辑关联都有一个大体的认同感，所谓无商无上海、无商不上海、无商绝无大上海。上海的商之于中国的商、之于世界的商，其分量是不言而喻的，只有重温上海历史轨迹，定能感悟其中的道理。可是在重农轻商、重工轻商的传统中，商贸及其衍生行业发展和形态更新会被某种力量所阻滞或损毁。努力分辨出商贸在社会发展和进步中所扮演的社会角色，是当政者们厘清思路、顺势而为所必须具有的思想水准。

这里提出的商贸的几项历史职能是被一个城市发展所证实了的事实，这些也是我们当然应提出的需要支持商贸发展政策的基础内容，这里我们界定的是一个都市的商贸业功能，我们将其主要概括为以下几条：一是生活功能；二是经济（交易）功能；三是就业（谋生）功能；四是城市（特定）功能。如果现代城市的雏形都是从最初的集市而来，这四种城市功能的元素都蕴含在其中了，再大的城市也不例外，只是越强化这些因素越相互依赖且互动的层级不断提升而已。

一是生活功能。人们的生活需要对城市的功能依赖日趋严重，生活

保障体系的完善，首先就是商贸功能。从最初的集市易货到现在无所不包市场，货到集市去，价往高处走，天经地义。万商云集，由此而生。

二是经济（交易）功能。最初的市集从交换而来，这已经是经济行为，稍稍发展的集市便有了管理的内涵，最原始的税、费由此而来，这也是经济指标中最不可缺少的内容。城市商业的发展特别是现代社会，其商贸交易存在形态由室外到室内，由低级到高级不断发展变更，其对经济持续发展的基础贡献也越来越庞大、稳固，此消彼长、生生不息。

三是就业（谋生）功能。专业的商业谋生行业在集市稍稍发展之中即形成了，除力工外，专事从商的行业发展起来，上海有着集市痕迹的历史场所（十六铺、城郊大市场等等）产生了最初的商人，发展至今，在上海这种逾千万人的大都市中数百万人在从事着这个行业，如此人头依赖其谋生，这不得不被认为是一个需认真和努力关照的社会人生行业。

四是城市（特定）功能。商街（集市）+ 灯光 + 人气 + 活动……这是一个多元集合的功能，城市的形成首先是商业的发展，城市的本质是入市，人越多市越大，多种功能越会凸显，城市

的建筑规模、人气和各种活动的元素叠加越能呈现其活力、繁华、不夜之城。上海这座大都市总体错落有序的商贸中心，还有东西方色彩相容交汇的建筑群落，绚丽多彩、光芒四射的魔都灯光，缤彩纷呈的商旅文体一体化街市活动，使其特大城市的辐射磁场更加宽广和漫远。百年底蕴，数十年再造，这里的城市特有功能一览无余。

从现代的眼光审视，这些基本功能正在被赋予新的含义，生活的功能已经不是基本生活需求了，那种初期层级的功能已经在几十年计划、市场、多方力量共同作用的历史长河中逐渐退去了，越来越完善的保障体系由于有现代科技系统的支撑，已经不成为一种不能完成的管理负担。这里应特别地说明，城市功能中许多创新的平台及其成果不断显现出来。城市的功能随着科技发展和人们对自身需求的反思感悟、对市场供需形态模式的认识进入了一个新的阶段，特别是数字科技和产业的发展。商业模式、生活习惯发生了巨大的变化，百货商店早已不是原有的布局和结构了，外卖已成为主流的消费购物方式之一，线下竞争延展到线上继续进行，“便捷”和“效率”是新时代生活需求所对标的原则追求。“懒人”推动当代商业模式的更新不只是一个笑话而已。

在实现这些城市功能的过程中，政府行政管理部门应当有所作为，至少在推进规模发展、控制规划布局、引导规范行为、激发创新模式等方面确定具体的对策和实施措施，所有这些对策措施具有普遍的意义。

关于规模一说，我于2002年曾著有一书《城市商业发展的规模、规划和规范》，对此作了浅显的阐述。用

今天的眼光来看，那里的论述还是比较肤浅的，规模的定义显然是一个数字群的集合，互为基础、相互影响和制约的。

城市购买力这个大数值可并列为很多子规模，如行业、区域、商业模式、品种等等，也可分解成形成规模所含有的内在关联的元素，如GDP增长、收入变化、价格变化等等，规模通常应进行历史年度的各种对比，城市规模除了静态分析以揭示这种规模变化，此外，还要进行动态分析以利于理性发现问题等，这是标志城市商业是否健康发展的标志，也是政府的政绩要求。

规划是带有主观色彩的行为，规划布局是权力的象征，当然应尽可能体现客观需求的意志，经得起历史的检验。城市商业规划中离不开各类（层次）商业设施的规划、各类商圈的布局。涉及这种规划、审议的课题，包括公建配套概念，包括“人流”和“车流”，包括“繁荣”和“市容”，包括“市级商业中心”“市级商业副中心”“区级中心”“居住区商业服务中心”等等。另外，对规划权的审议尚存在“谁投资，谁做主”的争议。规划成功的评估和后评估需要一个时间的见证，适应潜在需求的规划终究是成功的，背离这种需要或不能把握基本需求的规范布局终究是不成功的。

引导规范行为聚焦在上海，这座作为中国最具活力，也是最大的商业城市，其诚信、其道德氛围是何等重要，这是城市的“颜值”，城市的名片。现代购物不仅只在物，服务更在其中，上海不仅有消费者的万千选择，更有物物之外的上流服务，所以我们倡导“海商”，商信天下。

当然，规范商德成为上海的名片并非一蹴而就，上海有其深厚历史底蕴，但也难独善其身，这需要一个全行业的意识和全行业的人文制度，如商贸行业这种以人的服务为主体的行业，人际平等、人际关怀、互相尊重、交往真诚，都是最重要的，效益良好或不理想一样能创造出示范性的道德氛围。

用今天的眼光来看待商业模式的创新是恰逢其时，如今产业数字化衍生出许多新兴商业模式的企业，线上的便捷和选择无限化，与线下的体验成为一大分水岭和界别，线下的体验深度、温度及名牌的追寻与线上的流量、网红成为吸引并创造消费的原生动力。所有这些成就了一个新型的商业世界，是对20世纪的商业形态颠覆性的变化，现在新一代年轻人，生来已是“键盘一族”“网上一代”，这是难以否认的现实。

政府商业行政管理部门在新的技术带来商业模式的变化之中，欢迎这种主体变化，辨别这种主体变化并对市场正常运转可能带来的利弊趋势加以引导。政府在市场变化方面不应是跟风者，在清醒地观察之后，应该是推动者，也可以是吹哨者，评判现有潮流，正确做好角色定位。

认清上海这座特大型城市商贸业发展的特殊意义，我们应该深切地认识到，正确运用政府的力量、市场的力量，直接有形的力量和间接无形的力量来合力促进其更加健康和繁荣的发展，永远是意义非凡的历史使命，也永远是一篇在途的文章，只有认真地去，才无愧为这座城市的殷切期待。■

（作者曾任上海市商业委员会主任、上海市商业联合会会长、上海市商业经济研究会理事长等职）

我在供销合作社的十五个春秋

◎ 葛志华



2007年初，我调任南通市供销合作总社党组书记、理事会主任。直至2022年初，我调到南通市人大常委会机关工作，前后共历15个春秋。从年过不感到年近花甲，这是我人生最迷茫、最忙碌、最充实的日子，也是人生感悟最多的时光，既尝遍了工作的酸甜苦辣，又领悟到了人生哲理……

对我而言，供销合作社既熟悉又陌生。熟悉的是我出生在农村，供销合作社其触角已渗透到农民生产生活各个方面，当时从各类票证的发放到相关物资的供给、从生活用品的购买到化肥农药的配供、从废旧物资的回收到农副产品的收购，都与供销合作社打交道，“只此一家，别无分店”，成为无处不在的“庞然大物”。后来我大学毕业到一所农村中学教书，乡镇党

委书记拍着我的肩膀语重心长地说，“好好干，干好了提拔你到供销社当营业员。”陌生的，供销合作社到底是一个什么样的组织，这个组织的基本功能和核心原则又是什么，则语焉不详。我随市委领导、组织部负责人到南通市供销合作总社报到。在濠河边的一幢写字楼里办公，与居民区连成一片，似乎没有机关的秩序和庄严。我没有初来乍到的新鲜感，真有点忐忑不安。面对一波又一波集访、“两会”前夕的维稳、条块的考核评比、干部职工无助的眼神，我陷入了沉思……供销合作社作为扎根农村、面向农业、服务农民的经济组织，既有过无比的辉煌，也有过跌宕起伏、脱胎换骨的阵痛。在计划经济时期，供销合作社肩负着发展经济、保障供给的责任，行使着统购统销的职能，为服务“三农”作出了重大贡献。作为农村商品的垄断经营者、计划经济的政策工具，在短缺经济的背景下具有呼风唤雨的巨大能量。改革开放以来，伴随着经济体制和资源配置方式的变化，失去了计划经济的依托，经历了“去行政化”“去垄断化”，原来的职能逐步弱化，定位有所模糊，经营日渐

萎缩，出现了社员股金爆雷、职工上访、经营亏损等现象，坠入了风雨飘摇的窘境。我刚到供销合作社主政时，恰好踩在这个点，我成过河卒子，退路已被切断，只能一往直前。我是供销合作社的一名新兵，此前20多年先后在市委组织部、乡镇党委、县区党委从事党务工作，对经济工作比较陌生，心中实在没底，只能“摸着石头过河”。

调查研究是领导干部的基本功。经过几个月的调查与走访谈心，我对全系统有了一个基本的认识。从组织功能来看，供销合作社是由联合社机关、社有企业、基层社组成的系统。联合社机关是供销合作事业的组织者与领导者，社有企业与基层社则是经营服务的支撑。经过企业改制，供销合作社所属的农资公司、土产公司、再生资源公司、生活用品公司等已经转制为民营，职工大多下岗，完成了身份转换。还有一些企业，如供销大厦、县区供销商场、搪瓷厂早已破产清算。乡镇基层供销社大多通过双置换的形式转制为民营，基本退出了农村商品流通市场，既没有“供”，也没有“销”，所谓联合社成了无源之水、无根之木。

市本级只剩下3个单位：一是果品公司，该公司生产经营活动基本停止，100多名职工已下岗，已进入改制程序，因一块土地权属有争议没能进行拍卖，改制无法推进；二是供销职工中专，但因行业不景气，连续7年招不到学生，处于停办状态，教师又无法分流。市总社每年要拿出几百万给教师发生活费；三是棉机公司，已由中棉工业公司控股，经济效益尚可。从工作秩序来看，因历史遗留问题、职工下岗、企业改制等诸多因素，供销合作社已成为全市上访集访大户，改制企业职工轮番上访，搞得机关不得安宁，正常的工作秩序已无法维持，市信访局对此也头疼不已。从干部信心来看，在省总社综合业绩考核中处于中游偏下水平。在市级机关综合绩效考核中虽连续7年被评为达标单位，但始终没能上一个台阶。因信访不断、考核落后、功能丧失等诸多因素，一些干部信心不足，甚至得过且过，做一天和尚撞一天钟。面对这些棘手问题，我作为主要负责人，既不能对企业改制评头论足，又不能新官不理旧事，只能用改革的理念、发展的思路、区别对待的办法，从“山穷水尽疑无路”中找到“柳暗花明又一村”。

让我始料不及的是，把供销合作社由计划经济的政策工具转变为市场经济条件下的合作经济组织，是一件复杂而困难的事情，涉及体制、机制、观念、分配、干部职工素质等多种因素。实现这一转变，整整用了15年的时间，大致可分为3个阶段：

用2年的时间“改制回头看”。通过党组会、办公会、成立工作专班、与上访职工对话、家访等，认真梳理历史遗留问题、企业改制引发的问题，逐

一分析职工群众利益诉求，原则性与灵活性相结合，统筹协调，区别对待，一一加以化解。这些问题十分棘手，多种矛盾交织，处理稍有不慎，就会引发新一轮上访。2007年腊月二十八，我与同事被职工围在会议室几个小时，去卫生间也有上访职工跟着，直到后半夜公安分局来人解围才回家。正月初八，我就带领相关同志与职工代表对话，耐心做好政策解释工作，听取职工代表的诉求。共用了2年时间，37个问题基本得到解决，既解决了职工的合理诉求、巩固了改制成果，又保证了机关正常工作秩序、维护了社会稳定，为下一步改革发展创造了良好条件。与此同时，我又争取市劳动局的支持，根据市政府常务会议精神，将南通供销职工中专整体并入南通技师学院，为教师找到就业岗位，支持了职工教育，又减轻了市总社经济负担，更为社会培养了一批技能人才。

用4年的时间实现“二次创业”。逐渐恢复供销合作社的基本功能，社有企业与基层社改制后，供销合作社甩掉了亏损的包袱，但也丧失了经营服务功能，成为一个可有可无的存在。2006年中央作出了社会主义新农村建设的决定，2009年国务院又发了《关于加快供销合作社改革发展的若干意见》，这既为供销合作社改革发展开辟了广阔的空间，又提出了新的要求，加快构建“运转高效、功能完备、城乡并举、工贸并重”的农村现代服务体系已成为时代的紧迫课题，成为社会主义新农村建设的内在要求，更成为供销合作社摆脱困境的必由之路。

面对体制变化引起的阵痛，在党委政府的领导下，我紧紧依靠党组一

班人，主动适应体制机制的变化。学习借鉴浙江等地先进经验，先后研究出台了《关于在社会主义新农村建设中充分发挥供销合作社重要作用的意见》《关于“三社”建设的意见》《关于“新网工程”建设的意见》《关于“强社工程”建设的意见》《关于加强联合社机关建设的意见》等一系列文件，提出恢复供销合作社基本功能的目标任务与重点举措。经过4年的努力，基本达到设定的目标。在机关，一批年轻人成为供销合作社新鲜血液，改善了机关年龄结构和知识结构，围绕中心服务大局成为大家的自觉行动；在企业，按照现代企业制度的要求，理顺股权、产权、债权，在此基础上开展联合合作，打造服务“三农”的市场主体，构建以社有企业为支撑的经营服务体系。继果品公司股权成功流转后，又创办了和盛农资市场公司，引进投资20亿的中国供销集团南通产业园公司，出资成立南通惠众市场管理有限公司、与中农集团联合成立中农物流公司、与南通汽运集团联合征地800亩，合股成立南通农副产品物流中心、与南通供销产业园公司合股成立通州农批市场。这些社有企业既是供销合作社经营服务的有力支撑，又是当地现代服务业的后起之秀。在基层，基层社分类改造取得新进展，一批新型基层社如雨后春笋茁壮成长，一批基层社被评为全国供销合作总社示范社。依托这些社有企业与基层社，供销合作社又把自己的根深深地扎入“三农”沃土，逐渐成为农民致富奔小康的生力军，并初步完成了从传统经营方式到现代流通业的转变，从单纯购销业务到综合经营服务的转变，从单一供销合作向多领域全面合作转

变，初步实现了由计划经济政策工具到市场经济条件下为农服务合作经济组织的艰难而华丽转身，走出了一条富有时代特色，适应市场经济特性，吻合“三农”特点，切合供销合作社特色的改革发展新路。

2010年7月，江苏省政府召开全省供销合作社工作会议，时任南通市副市长吴晓春作了《抓住机遇，创新创优，争做供销合作事业排头兵》的经验介绍，受到省领导及与会代表的好评。在该年的考核中，南通市供销合作总社荣获全省综合业绩考核特等奖、创新创优特别奖，组织农产品进超市特等奖，获奖名次之高、种类之全，在全省设区市中名列前茅，一跃成全省供销合作事业排头兵。在市级机关综合绩效考核中，南通市供销合作总社一年一个台阶，完成了由达标到良好到优秀再到最佳单位的“三级跳”。2010年，我也因此获得“中国合作经济年度人物称号”并被授予如下颁奖词：县级政府官员的经历使他的理论研究有了独特的视角，厚实的知识积累使他的著述充满着诗意。转战供销合作社领域，他用“合作社建设年”继续唱响心中的“田园交响曲”。

用9年的时间推进供销合作社综合改革。不断增强内生活力、合作经济实力与为农服务能力。第一阶段的“改制回头看”为第二阶段的工作创造了条件，而第二阶段的“二次创业”又为综合改革打下了基础。2014年，我应邀到参加有关供销合作社改革文件的讨论起草工作。2015年，《中共中央、国务院关于深化供销合作社综合改革的决定》正式下发，江苏省委省政府与南通市委市政府也结合各自实际情况制定了实施意见。十九大

又提出乡村振兴战略，习近平总书记多次对供销合作社作出指示。全国总社闻风而动，及时下发了综合改革工作要点，提出了深化综合改革的具体目标任务。南通市供销合作总社紧紧抓住这一历史契机，在协助市委市政府召开三次综合改革推进会的同时，结合乡村振兴战略，努力发挥自身优势，推进组织创新、服务创新、经营创新，大力构建联合社主导的行业指导体系与社有企业支撑的经营服务体系，推动供销合作社由流通服务向全程社会化服务延伸、向城乡社区服务拓展，向一、二、三产业渗透，进入了风生水起的新阶段。在联合社改革方面：筹备召开了“七代会”，建立健全了“三会制度”建设，成立监事会、社有资产管理委员会等，不断优化联合社治理机制，构建联合社主导的行业指导体系；在社有企业方面，抓好企业数量扩张与质量提升，加快转型升级，推动流通企业由“一买一卖”向“综合服务商”转变，农资企业由“卖农资”向“卖服务”转变。全系统新建了一批市场主体，打造为农服务龙头，列入统计的企业数达到100多家。在巩固提升供销合作社在农资、棉花、再生资源等传统行业话语权的同时，又不断拓展新领域，更好地发展连锁配送、冷链物流、农村金融、批发市场等新业务。市总社以农发集团公司为平台，大力开展联合合作，先后创办了皋德冷链物流公司、启东农批市场、海门小贷公司等，为当地提供就业岗位，为农民打开销售渠道，密切与农民的利益联结。在基层社方面，抓好分类指导，树立了一批标杆社，整顿了一批落后基层社，创办了一批农民专业合作社，推动基层社和专业社融合发展。在分类改造

乡镇基层社的同时，又联合村集体经济组织投资兴办了闸西、洋甜等村级供销社，使供销合作社的根更深地扎入“三农”沃土。经过不懈的努力，南通市供销合作总社供销合作社综合改革取得阶段性成果，基本建成了与农民利益联结更紧密、为农服务功能更完善、市场化运作更有效的合作经济体系，一跃成为全国供销合作事业的排头兵。2018年，我代表所在单位到人民大会堂参加全系统先进集体表彰大会，又到中南海参加了供销合作社改革发展座谈会并作了经验介绍，得到中央领导和与会代表的好评。

2022年初，我依依不舍地离开了十五年的工作岗位。在干部大会上，市委副书记沈雷在讲话中对我十五年来工作给予充分肯定。但我深知，这些成绩取得是各级党委政府正确领导的结果，是全国总社、省总社指导的结果，是全系统干部职工团结奋斗的结果。与其说是肯定我的工作，不如说是为全系统干部职工点赞。我还深知：尚有该做的事没有做好，想做的事因条件不成熟也没做成，我工作中也有不足与缺点等等。

尽管如此，我仍然觉得这十五年心血没有白费，留下了许多难忘的记忆：

——得到各级领导的肯定。我代表南通市供销合作总社3次到人民大会堂参加表彰会，聆听中央领导讲话，领取表彰证书；1次到中南海参加供销合作社改革发展座谈会并作经验介绍。1次到京西宾馆参与中央文件的讨论与起草。时任全国政协副主席、中华全国供销合作总社理事会主任白立忱撰文赞扬南通市供销合作总社的工作。中华全国供销合作总社主要领

导周声涛、李成玉、王侠等先后到南通调研指导。省委省政府及省供销社总社领导也多次来南通调研。中华全国供销合作总社副主任兼中国供销集团党委书记、董事长侯顺利、中国供销集团总裁康玉国等多次来南通考察项目建设。南通市委市政府先后出台了3份文件、3份纪要,为供销合作社改革发展注入活力。南通市供销合作总社多次在全市服务发展大会、省总社年度工作会议、全国总社业务交流会议上发言。

——**得到同行认可。**亚洲合作社联盟带领10多个国家的合作经济组织负责人来南通交流切磋。巴西合作社来南通市供销合作总社洽谈棉花业务。市总社又与韩国农协开展业务交流,联合台湾农会在南通农批市场主办台湾精品水果展。市总社还与海南省供销联社在南通农批市场联合主办海南水果节,丰富南通人“果盘子”。市总社联合上海供销合作总社主办了15届南通农产品进上海活动,与中国农产品流通经纪人协会、如皋市政府主办了“长寿农产品博览会”等活动。安徽、重庆、云南、陕西、辽宁、山东、黑龙江等地同行纷纷来南通参观交流。

——**得到主流媒体的关注。**10多年来,《中华合作时报》《中国合作经济杂志》《新华日报》《南通日报》以及中央电视台、全国总社网站介绍南通市供销合作社改革发展成果,先后发表了《从中游到领跑》《跨越之路》《“最佳”从何而来》《转型升级又一年》《科学发展观的生动实践》《闯出一片新天地》《在融合中开新局》《当好乡村振兴的生力军》等文章,在全国引起较大反响。我也应邀

到浙江、山东等地给同行讲课,介绍南通市供销合作社改革发展的经验和做法。

——**得到农民与成员社的支持。**每年由党组成员带队开展2次集中调研,深入县区、基层社、社有企业、农民专业合作社调查调研,总结推广典型经验,分析存在问题,帮助解决具体困难。牢固树立服务意识,为农民、基层社、社有企业、专业社悉心服务,解决征地、融资困难,帮助解决历史遗留问题,为全系统工作创造良好条件。南通市供销合作总社以市投资公司为依托,与中国供销集团及其子公司、与各县区供销合作社、农村集体经济组织合作,组建为农服务企业,既方便了农民的生产生活,又壮大了合作经济实力。据不完全统计:15年里独立或联合征地达3000多亩,引入投资30多亿元,争取各类奖补3亿多元,大大壮大了合作经济实力,提升了为农服务能力,为农户提供系列多样化个性化服务,逐渐把小农户纳入现代农业轨道。

十五个春秋的酸甜苦辣也给了我不少体会:

——**调查研究既是谋事之道成事之基,又是领导干部的基本功。**供销合作社是一个特殊的存在,既不是党政机关,又不是市场主体,而属特殊法人。对我来说,到供销合作社工作是一项全新的工作。只有进行深入细致的调查研究、只有进行去粗取精、去伪存真、由表及里、由此及彼的分析,才能较快地进入角色成为行家里手,才能“干在实处、走在前列”。

——**有作为就有地位。**供销合作社是为农服务的合作经济组织,没有政府部门法定的工作职能,也没有

收费权和审批权,工作做不好,对全局影响不大,也就没有相应地位。工作做好了,其作用又不可小觑,就会有大的作为。因此,只有紧紧抓住工作主动权,充分发挥自身优势,才能有作为有地位。南通市供销合作社获市级机关综合绩效考核最佳单位以及在全国供销合作社系统的影响力、在广大农民中的凝聚力就是例证。

——**有独特优势就有作为。**供销合作社的作为不体现在行政管理权力上,也不体现在市场主体的财富上,而是既能发挥市场在资源配置中的决定性作用,增强发展活力;又能更好地发挥政府作用,弥补“市场失灵”;既能跳市场与政府的双人舞,又能打经营与服务的组合拳,是乡村振兴不可或缺不可替代的重要角色。有了独特优势,供销合作社就如虎添翼,地位与作为也就如影相随。

——**有精气神就会有独特优势。**“政治路线确定之后,干部就是决定性因素。”能否具有独特优势,在很大程度上取决于干部的精气神。只要有了内生动力,工作才会有担当,才能攻坚克难不甘人后,才能更好地围绕中心服务大局。供销合作社发展之路并不平坦,存在各种困难和挑战,没有良好的精神状态,没有一股子闯劲就不可能开新局,也就不会有独特优势。

胡适先生当年力劝大人物与小人物都写自传,其旨趣就在记录历史的一个侧面与细节,保存社会各个侧面的历史资料,让历史活起来。我虽谈不上什么人物,但把这十五个春秋记录下来,是对自己人生的简单梳理,并为今后人生做一个自我规划。■

(作者单位:江苏省南通市人大常委会机关)

推动农业招商向科技化、智能化、信息化、精准化迈进

◎ 朱建国

金山区不仅是上海的农业大区，更是实施乡村振兴战略的先行区。近年来，金山区加快农业发展，都市现代农业、休闲农业、农产品加工业等经营规模持续扩大，农业招商特色明显，亮点频现。在一产方面，引进并建立京东方、松林、九丰、荣美、叮咚买菜等智慧农业试验区；在二产方面，有长期植根于金山的华维节水科技集团股份有限公司，也有科创新锐农业机器人上海点甜农业专业合作社；在三产方面，涌现出廊下郊野公园、金山嘴渔村、吕巷水果公园、朱泾镇花开海上生态园等一批休闲农业集聚区，逐步形成了具有多重功能、独特魅力的“田园综合体”群落，为“金山如画”文旅品牌添上一抹浓重的乡村色彩。

如何进一步加大金山区农业招商引资工作力度，不断提升招商质效，形成多业态并举、一体化发展的大招商格局，促进农业高质量发展，助推乡村振兴、产业兴旺、农民增收，是本文的核心议题。

一、金山区农业招商的实践和经验

一是坚持“抓大不忘小”。注重招大引强，引进带动力强的龙头型和基地型项目，引进成长性好的高品质和战略合作项目，加强与有合作意向的大企业、大集团的沟通联系，寻求深度合作，努力在引进大项目上实现突破。例如：种子子公司积极对接上海市社科院，引进“金蜜一号”甜瓜，助力种业成果转化和推广，推进现代种业高质量发展，带动经济发展。注重围绕小产品做成大产业，依靠上海庞大的消费群体，把小产品做精做细，单体价值极具增长潜力和市场空间，成为金山农产品精品化高质量发展的重中之重。例如：在推广金山小皇冠、施泉葡萄、天母水蜜桃等明星水果上，积极培育农业产业链，建成50亩“小皇冠西瓜”“金蜜1号”种植示范基地，发展种植标准化、销售一体化的订单式农业。

二是坚持“抓新不忘老”。对正在洽谈的项目，一抓到底，想方设法把项目签下来；对签约的项目，加强项目对接，狠抓项目落地，把意向变成现实；对已经完成招商引资的项目全力抓好落实，建立项目台账，强化跟踪服务。做到注重谋划新项目与跟踪老项目同步，并强化研究政策导向，加快支持政策的有序落地。同时，着眼产业发展趋势，高起点、高水平策划包装一批产业项目，建立多层次、宽领域的项目储备库，加强宣传和推介，在更大范围寻求投资伙伴，加强外借平台，坚持借活动招商、借商会招商、借企业招商。

三是坚持第一产业、第二产业、第三产业并重。加大面向现代农业招商引资力度，着力在长三角地区构建具有优势的产业和新兴产业开展集群招商，集群式引进项目。进一步扩大农业服务业招商引资，重点围绕现代农业社会服务业抓招商，着力促进服务业总量、质量提升，有序引入外来资本，推进“非公益”“非基本”领域内的社会事业发展。扩大涉农企业招商引资，大力引进国内外大型农业产业化龙头企业，参与特色产业集群开发。

二、金山区农业招商面临的困难和问题

一是财政扶持政策导向性不强，政策宣讲力度有待提升。面向科技型农企的招商政策与涉农主体的招商政策普遍存在同质对等现象；缺乏与科技型农企自身优势和主导产业有效结合的细分产业政策，对优势产业集聚的带动性不强，直接导致现有的科技型农企产业集聚度与其发展目标和功能定位存在很大差异；在招商过程中政策宣讲力度不足，导致相关企业对区级以及市级数字化转型相关政策知晓度不高、理解不到位。

二是招商基础工作不完善、项目实施职能不够充分。招商前期工作基础不够扎实，在招商过程中缺乏从长远的

发展角度拟定项目布局规划，部分招商引资项目因前期策划论证不够充分，项目签约评审制度没有严格落到实处，导致签约后因无法调整规划、无法保障资源配置，造成项目无法实施；从各涉农产业园区情况看，基础设施还不够完善，作为招商引资的主要阵地和载体在推动项目实施时职能发挥不够充分，基础设施建设推进慢，企业投资信心不足，导致投产项目达产率不高，在建项目续建难，拟建项目落地难，对招商引资工作造成了较大的负面影响。

三是优势产业缺乏包装，优质企业引进有待加强。部分优势产业缺乏包装，缺乏招商引资吸引力，在承接产业转移项目方面联动不够，策划包装的招商引资项目可操作性不强，深度不够，难以与资本市场形成有效对接，从而影响招商引资项目的对接，宣传和推介不足，优势资源外界知之甚少，如以“金山味道”品牌的优质农产品、净菜加工和预制菜产业大部分局限在周边区域和已有销售渠道，在市区市场鲜为人知；优质企业引进有待加强，具有显著带动作用的大项目、龙头企业相对较少，小而散企业数量多，形不成规模效应。

四是协作招商平台缺失，考核评估体系单一。协作招商平台缺失，园区对科技型农企的招商工作基本处于各自为政、单兵作战的状态，缺少资源统筹、信息分享、利益共得的协作招商平台，造成部分招商信息资源浪费，招商共享机制的缺失也在一定程度上造成一些科研创新成果未能与资本、要素资源充分对接，影响项目的产业化；考核评估体系单一，现行的目标考核侧重于规模与总量，并不十分注重引进项目落地后的效益，对科技型农企招商往往过度追求短期利益，忽视长期利益及发展目标，不利于核心竞争力的培育以及产业集聚效应的形成，直接影响了招商引资环境。

五是专业化、职业化的招商队伍尚未建立，市场化招商渠道未充分利用。专业化、职业化的园区队伍尚未建立，招商引资工作具有一定的复杂性和专业性，但园区又缺乏人事的考核任免权，无法按需求组建合适的园区队伍；现有招商队伍业务素质还不能很好地适应新时期招商引资工作的需要，系统性培训、针对性培训和与时俱进的招商专业培训不够；专业招商人才引进不够，缺乏专业招商人才，在洽谈项目时出现政策不明朗、表态不明确，洽谈项目多、落地项目少的现象；市场化招商渠道未充分利用，招商项目信息来源渠道普遍不广，坐商现象比较普遍，主动拓

展第三方市场化招商渠道招引的项目的数量极为有限，项目渠道狭窄已成为招商工作的一大瓶颈。

三、金山区农业招商发展的对策与建议

一是聚焦主导产业，打造农业产业发展亮点，为导入龙头企业创造条件。以乡村振兴规划和农村农业产业发展目标任务，把产业链、价值链等现代产业组织方式引入农业，立足一产，接上二产，连通三产，促进农业“接二连三”。以高效设施农业（生态农业、循环农业和数字农业）、农业植保、农业机械生产、农产品精深加工（预包装、预制菜等农产品加工业）、休闲观光农业（休闲农业和乡村民宿业、文化创意、养生养老等）、农业生产性服务业（病虫害防治、农产品流通、农业信息咨询等）等为主攻方向，招引落地一批有市场竞争力、有科技创新力、有良好产出效益的高层次项目，大力推进基地型、龙头型、补链型重大项目建设，以点带面、串珠成线，推动全区农业现代化和高质量发展。

二是聚焦科技和数字赋能，立足科创类农业总部类企业，打造创新联合体或招商平台。积极探索无人农场、智能温室、智慧灌溉等新型智慧农业，聚焦种子、植物工厂、无人化生产、农业机器人等新模式新技术，探索走出一条蔬菜集约化、智能化生产的新路径，围绕“机器换人”和农机农艺融合，探索规模化经营、智能化生产，打造成为湾区农业数字化应用高地，结合合成生物学开展基础研究到重要次生代谢物合成及精准合成育种；强化农业与服务业的深度融合，充分利用乡村生态资源和农业生产功能，招引组建创新联合体或招商平台，招引上下游商贸型企业，强化产业联动，打通农业全产业链招商，凸显集聚效应；开展农产品直播、农业体验活动策划、农业文创产品设计等新型社会化服务，引导发展、致力引入总部经济、结算中心、商贸流通等功能板块的现代服务业，既能增加农村农民收入，更为地方经济添加助力和贡献。

三是积极承接“进博会”溢出效益，科技农业“分会展”拓宽招商新平台。借力“大虹桥”会展溢出效应强化对外宣传，积极谋划每年度“进博会”金山农业专场和金山馆，丰富招商推介和政策宣讲，拓宽招商渠道，筹划设立“进博会金山科技农业分会场”积极引导农业科技型企业“引进来”，金山农业“走出去”，立足金山农业大区特色，做好农业科技型企业的推介招商工作；在现有“长三角乡村振兴大会”“科技成果转化大会”“农民丰收节新品种展示活动”

的基础上,充分利用各种公众传媒,依托上级招商部门的引荐和服务,依靠社会各界的牵线搭桥,凭借各类洽谈会、展览会等平台,多渠道、多形式获取招商信息;有计划地组织业务骨干走出去,充分利用洽谈会、招商会等渠道,扩大招商引资。

四是强化服务保障,积极完善招商机制,优化营商招商环境。招商引资不仅要在现有招商引资工作机制的完善上出实招,更需要在政策宣讲、软环境、考核机制、奖惩上全方位持续优化招商营商环境,增强吸引力。政策宣讲方面:在面向新型农业经营主体的招商过程中,强化农业数字化、农业科技转化的惠企政策宣讲,加强与其他部门联动,通过讲座、交流活动等,常态化促进农业数字化转型的普识、培训、宣传工作,提高惠企政策知晓度,快速提升企业诉求响应,积极帮助更多新型农业经营主体及时享受优惠的招商、税收、人才落户政策,提升农业生产经营主体发展信心。软环境方面:营造优质高效的服务环境,牢固树立“管理就是服务”的观念,形成招商引资的绿色通道,建立起重商、亲商、惠商、富商、安商的良好氛围;营造更加宽松的政策环境,从政策上降低招商门槛,修订和完善各项优惠政策,创建诚信金山,狠抓各项政策的落实;营造规范有序的市场环境。考核机制方面:把招商引资工作作为领导的第一责任,通过层层分解任务,逐级传递压力,形成人人都是招商负责人,个个为招商引资献计出力的工作局面;把政策宣讲作为招商工作的硬性指标提升服务实效,营造更好的营商环境,助力企业数字化转型高质量发展;把招商引资成果作为年终考核各级党政干部政绩的主要内容,不仅要考核实际利用外资和内资的数量,还要考核引进项目投资开工率、投产率、外资企业的贡献率,从而真正建立招商引资的责任体系。奖惩机制方面:修订完善招商引资优惠办法,奖励投资引荐者有功人员,最大限度调动社会各方面招商引资积极性;建立健全招商引资的社会促进体系,鼓励社会中介组织参与招商引资工作。回访查摆方面:进一步做好招商引资项目信息搜集、沟通联络、政策决策、跟踪协调等环节的服务工作,消除“一事多议”和“议而不决”现象;建立农业科技型企业信息库,定期开展回访活动,帮助企业解决实际问题,鼓励企业扩大投资或吸引与其关联度高的配套产业,建立以商招商的激励机制。

五是全创新链式“店小二”式服务,创新引领招商引资新模式。以商招商:借助企业的信息渠道、商务渠道、人脉

资源,以最小的成本获取更大的效应。以商招商的重点在于“筑巢引凤”,营造亲商稳商的投资环境;建立全区农业科技重要产业、重点企业及其配套企业名录库,帮助投资企业解决实际问题,摸清配套产业投资动向,同时借助龙头企业科技企业的号召力和影响力,力促引进配套相关企业;进一步完善有关优惠政策,激活大型企业以商招商的积极性。以产业链招商:顺应投资基地化、产业链式化、竞争白热化的趋势,招商投资由过去的单体投产、单个产品为主,逐步向优势产业集聚,向优势产品整合,选择一个地区重点、连片、链式发展,招商引资的集聚效益、链式效应越来越明显。在制定农业科技型企业招商引资策略上要突出重点,主攻大项目,重点引进一批产业链式化、关联度大的项目。以中介招商:通过专业的投资中介咨询机构,将招商项目推向国内外投资市场,按照公开、公平、公正的严格程序,为招商方选择合作伙伴或投资者。随着信息化、网络化、电子商务等新型招商手段越来越广泛,专业招商越来越强,要物色一批知名度高的专业投资中介咨询机构参与招商引资,在国内外广泛寻求和组织客商前来投资,对有优势的重点项目进行策划、包装和推介。以网络招商:互联网正成为招商引资的重要平台和手段,要丰富网站的内容和形式,大张旗鼓地宣传农业营商环境和招商政策,在网络上实现招商的互动。以跨地区共建招商:加强与长三角、环渤海、云贵川等地的沟通与衔接,加大规划包装项目的力度,巩固招商引资成果,在签约项目上实现新突破。

六是强化专业人才引育,积极打造科技农业招商引资专业队伍。坚持招才引智,借用外脑充实招商队伍。探索人才柔性引进模式,面向全社会公开招聘招商策划类高层次人才;坚持“招商引资”与“招才引智”相结合,以人才引项目,由项目带人才。加强人才培养,提升招商人员整体素质。按照招商引资发展形势的需要和干部知识结构现状,坚持“干什么学什么,缺什么补什么”的原则,通过理论讲解、案例分析、现场参观考察等多种方式,进一步增强招商干部整体素质。创新机制,强化专业招商队伍建设。根据招商引资工作需要,选调一定数量的具有招商经验的人员充实到招商队伍,加强专业培训,培养一批懂农业、懂科技、懂经济、懂政策、善交往、守信用的科技招商引资专业人才。■

(作者系上海市金山区供销合作社主任、上海市供销合作经济研究会副会长)

上海发展城镇集体经济的思考

◎ 易幸麟

上海在国企占绝对比重，在与外资及私营企业三分天下的格局中，需要大力扶持城镇集体经济。上海发展城镇集体经济，目标除了立足于服务优势产业，发展生产性服务业之外，还应立足上海日趋老龄化城市特点，发展养老服务事业与产业。城镇集体经济为城市经济拾遗补缺，为社会发展补全短板，具有重要的现实意义。

一、发展集体经济是巩固发展公有制经济的重要渠道

集体经济关系到基本经济制度中经济形态的合理结构以及相应的社会结构，公有制经济结构不能头重脚轻。在新型产业中，集体经济应该有它一席之地。上海的GDP总量中，第三产业占比超74.1%，是集体经济的发展方向。集体经济最贴近人们的生产、生活活动，占集体经济绝对比重的服务业，对发展城镇集体经济具有极大空间。

上海市供销合作社系统所属集体企业以提供城乡综合服务为核心主业，注重市、区两级联动，全力服务郊区乡村振兴战略，助力形成城乡融合发展新格局，积极深化城镇集体资本产业布局，在服务“三农”领域有更大作为。上海联社及所属集体企业以资产经营、商业贸易与综合服务为核心主业，加快城镇集体资产向优势业务集中，在生产性服务业等现代化产业领域中加大投入力度；立足上海，服务长三角区域一体化发展战略。

上海城镇集体经济对大工业的发展能起到拾遗补缺的作用，服务现代化制造业，完善大工业科技产业链；同时，城镇集体经济以其智慧、健康、安全的产品，为改善民生提供保障。集体经济应该成为都市型工业、民办科技企业、劳动密集型产业、社区服务业的重要力量。

二、发挥街镇政府发展社区集体经济的潜力

改革开放初期，街镇集体经济曾经为纺织服装、仪表仪器行业等大中型企业配套服务，是城市国有经济产业链不可或缺的环节，也是解决广大回沪知青就业的主要途径。随着改革开放深入，经济快速发展，政府职能转型，街镇政府组织经济功能逐渐式微。一方面，许多行业缺乏人手、后继乏力；另一方面，大学生就业渠道窄、劳动力供需不对口情况严重。街镇政府致力于社区建设与公共服务，也直面社区企业的难点痛点，只有另辟蹊径，才能找到两全其美的社区发展与治理手段。

目前，基层政府可以在发展城镇集体经济方面有所作为：一要有的放矢帮助失业人员培育就业技能，对接企业需求，增加合格产业人才；二要重拾当年发展街镇经济的雄风，以政府政绩考核为引导，利用当地各类资源优势，以土地、人才、启动资金投入，与国有经济、民营经济、外资企业合作，拾遗补缺，发展当地优势产业。

三、发展城市养老事业公益性集体经济

一是建立公益性养老机构。上海已进入老龄化社会，2021年60岁以上老人已经占比36.3%。不断迭代升级的养老服务需求对养老服务体系提出巨大挑战，传统养老院服务欠佳、私营养老院价格昂贵，已不适应当代老年人需求。亟需政府出面，携手社会资本建立公益性养老机构，培育大量知识型养老从业人员，以政府的公信力、以价格的亲民性、以服务的多样化来满足老年群体不断增长的养老需求。现代化养老事业，对养老服务从业人员提出更高要求。如家庭照护床位，除了护工生活照料、疾病照料、康乐活动服务之外，需要懂得医疗医药学、营养学、养生保健学、老年人心理学等，还要懂琴棋书画、唱歌跳舞、手机拍照等技能，其资质不是一般家政人员所能符合的。政府需要招募大学生入行，经过适当培训，则是最好的从业对象。同时，家庭照护床位需要政府将“医”和“养”资源、跨部门进行整合，将医养服务资源聚合一起，建立集体经济组织，完善养老产业链，专门为老年人养老服务，成为政府第三方购买对象。二是建立为老助餐网络。城市养老事业很宽泛，其中最紧缺的是助老营养餐。大多数老人喜欢住家养老，但往往自己买汰烧比较劳累，希望社区有助老餐。助老餐盈利有限，私人企业不屑为之，此时需要政府购买第三方服务，公益性集体经济承担助老餐。一方面，老年人享受价廉、物美、安全的营养餐；另一方面，公益性集体企业有微利可持续发展，而政府也在发展养老事业同时，扶持了公益性集体经济。

集体经济与国企相比具有拾遗补缺、船小掉头快的灵活性质，与私营经济相比更具有抗风险能力，在扩大就业范围、服务百姓需求方面，有其特殊的贡献。发展城镇集体经济有多种形式，国家应该像扶持私有经济一样，扶持股份制、合伙制等集体经济，壮大公有制力量。■

基层供销合作社开展农资经营服务的研究

◎ 杨旭 庄一敏

加快农资经营网络体系建设、推动农资业务高质量发展，是持续深化供销合作社综合改革的重要内容，是供销合作社服务现代农业的重要抓手，也是增强供销合作社可持续发展能力的迫切要求。中华全国供销合作总社管理干部学院课题组通过向 132 个基层社发放了农资经营服务问卷，结合对典型案例，进行了专题分析研究。

一、农资供应主渠道的作用依然突出，基层农资经营结构差异十分明显

从农资采购途径来看：84.1% 的基层社开展农资采购业务，但农资采购渠道较为分散。其中通过供销合作社系统企业采购农资的比例仅占 1/3，26.52% 的基层社直接从生产厂家采购、18.94% 的基层社通过其他农资经销商采购，主要从电商平台采购农资的基层社占 2.27%。从经营农资产品类型来看：基层社采购或销售的肥料产品中，以传统的化肥为主（占 76.52%），随着绿色农资的推广使用，53.79% 的基层社经营有机肥产品，有 31.82% 和 26.52% 的基层社销售液体肥和缓控释肥。其他生产资料中，农药和种子占比较高，分别达到了 62.88% 和 51.52%。在湖北等地的一些县级农资企业，由于储存条件有限，易吸湿、易挥发、易失效的化肥供应不足，造成了部分地区采购渠道没有保障（占 27.27%），出现农业生产需求较大时补货难的问题。受农资供应渠道所限，有些交通较为便利的基层社直接从生产厂家整车采购硝酸铵等农资产品。因此，产品类型和储存特性成为影响基层采购的主要因素之一。虽然农村地区农资经营主体竞争激烈，农资产品采购来源复杂分散，但基层社在农资供应方面作用仍然十分突出。

二、新型农资供销模式探索不断提速，农资经营网络体系建设任重道远

近年来县域农资经营网络体系建设有了新的进展，各

地涌现出了很多较为成熟的实践案例：贵州省独山县供销合作社建成了 418 个农资经营网点、7 个为农综合服务中心、15 个庄稼医院，服务范围惠及周边 4 个县（区），围绕生产需求，积极开展测土配方、统防统治等农业现代化服务，全力保障春耕夏季农资的有序供应，积极发挥农资保供主渠道作用；陕西省宝鸡市凤翔区城关供销社牵头建立凤翔供销农资联盟，以石家营农资配送中心为龙头，吸纳基层农资配送站、农民专业合作社、种植大户为会员，发挥联盟集采优势，采用“联盟成员“点菜”、联盟“买菜”、大户直供、散户特供”的模式，将农资配送到户、到田间地头，保供稳价，不违农时地满足全区农民农业生产需求；江西省安远县供销合作社建成赣州市首家共享农机平台，整合全县各类农机服务资源，成立了 18 支以农机服务为主的乡（镇）供销农业服务队，与原有的 2 个供销合作社农业服务组织，共同搭建起覆盖全县的农机社会化服务网络。但从调查的结果来看，系统自有经营服务网络体系利用并不充分，58.33% 的基层社依托乡镇为农服务中心开展农资经营服务，51.52% 的基层社建有供销合作社农资店，34.09% 的基层社拥有农资配送中心，依托庄稼医院开展农资经营的占比 30.3%，48.48% 的基层社利用村级综合服务社布局农资经营业务。

三、基层社农资经营业务贴近农民实际，为农服务的科技水平有待进一步提升

与其他服务组织相比，供销合作社为农服务优势体现在“产品质量有保证（77.27%）”“农户信任度高（60.61%）”，充分展现供销合作社规范经营、为农服务的价值取向。由于长期深耕基层，购买农资便利（55.3%）、售后服务及时（50%），成为供销合作社农资获得农户信赖的重要因素。从服务成效评价的结果来看，62.8% 的基层社给出了“较好”以上的评价，“较差”“很差”的评价比例不足 7%。从

农资经营服务内容来看,2/3的基层社可以提供农资配送服务,近一半的基层社提供农资统一采购业务,能提供技术咨询服务的比例达到53.79%,50%的基层社开展了农技培训业务。随着化肥农药的减量使用政策推行,化肥农药的使用效率提升成为必然,调查结果反映了相应的变化,基层社测土配方施肥的比例达到34.85%,有31.82%的基层社开展无人机飞防业务。整体而言,为农服务的科技水平并不高。针对这些问题,不少地方基层社找到了破解之道:甘肃省酒泉市玉门市赤金供销合作社陆文涛主任表示,因为农药化肥只要办营业执照就可以,哪个部门都能搞,哪个农户都能做,我们紧紧抓住“订单农业”法宝,通过为农户提供农技服务,在确保老百姓挣钱的基础上,用订单来换取农药化肥市场份额,这样农产品质量高,老百姓挣了钱,供销合作社也得到好处;江西省南昌市安义县供销合作社积极推广“绿能模式”,探索组建四类农民专业合作社开展专业服务,由土地流转合作社整合耕地资源,农机服务合作社开展农机作业并提供后期养护维修服务,生产资料合作社负责种子、化肥农药等农资的统一采购,统防统治合作社负责提供专业化统防统治服务,满足成员水稻种植全流程的需求,取得良好的服务效果。

四、“双重困难”考验基层社经营服务能力,解决问题还需补齐“多块短板”

基层社做好农资经营服务面临“双重困难”:一方面,农资市场经营风险难以把控,农资价格波动、市场经营风险、传统购销模式局限,成为影响基层社农资业务发展的重要因素。访谈中了解到,农资价格波动大(71.21%)、竞争对手压价严重(62.12%)、赊账问题影响资金周转(56.82%),这些问题对基层社农资淡季储备、销售价格的调整、采购渠道的选择都产生了直接影响。另一方面,农资经营服务网络建设还存在短板弱项,最为突出的问题就是基层社经营方式比较传统(69.7%)、基层网络体系不健全(56.06%)。一些基层社指出,虽然与村级综合服务社有业务关系,但是利益联结并不紧密,仅仅是一种代卖行为,供销合作社自营网点建设的比例并不高。另外,省社或上级社与基层社业务关系不紧密,龙头企业的带动能力不强(46.97%)。从内外部条件来看,基层社做好农资经营面临困难:一是如何“补齐短板”?受访的基层社普遍认为要稳定农资供应(76.52%)、更多让利于民(76.52%),

需要进一步密切与农户的利益联结,确保关键时候“拿得出、供得起”;二是要与上级农资企业开展紧密合作,发挥区域平台和终端服务优势,与农资企业共建为农服务平台(80.3%)、共建农资流通网络(78.03%);三是要加强对市场的管理,严控产品质量(65.91%),解决监管问题、防止无序竞争,维护农户的切身利益;四是要在增加仓储配送能力(59.85%)、打造智慧农资平台上(59.85%),多做文章。

五、现有经营服务模式资金需求大,推动农资业务转型升级的期望高

农资供应是基层社最有竞争优势的环节之一,受访对象中,仅有6.82%的人认为农资市场竞争性强,基层社不占优势,28.03%的受访者认为农资经营是基层的主责主业,应全面开展这项业务,多数受访者(42%)指出,农资是基层社服务农民生产的重要内容,政策上资金上应多向基层社倾斜。由于农资经营资金占有量较大,86%的受访者都有贷款需求,59%的受访者要用作周转资金,53.79%的受访者存在扩大经营规模的需要,用来囤货、购买农资的占到了46.21%,还有45.45%受访者有增加服务项目的需要。基层社对于政策诉求也十分明显,由于2022年以来农资价格高位波动,超过81%的受访者建议加大农资价格补贴。另外,受访对象对农资业务转型升级有着较高的期望,超过了60%受访者指出,政策支持要加强农资质量监管、强化流通基础设施建设、支持农资数据平台建设、鼓励“绿色农资”使用,综合考虑农资销售情况、受访者对农资业务趋势判断,基层社对发展“智慧农资”“绿色农资”具有较为清晰的认识。未来基层社的农资经营服务如何发展?超过70%的受访者认为,要实现单纯的农资经营服务向农业综合服务转变,由为农民提供农资产品向提供生产解决方案转变,83%的受访者对基层社开展农资经营服务的充满信心。

农业变革、市场需求、政策驱动使得农资经营服务获得更大的发展空间,基层供销合作社面临十分难得的历史机遇和现实条件,新的发展阶段供销合作社要成为先进生产力代表,要举起绿色发展、科技兴农、服务为先的大旗,供销合作社要认清行业形势、发挥自身优势、借助发展大势,在新的舞台中再谱时代新篇章。■

(作者单位:中华全国供销合作总社管理干部学院)

辉隆集团经验启示录

◎ 刘海元

在持续深化供销合作社综合改革进程中，社有企业转型升级是新时代供销合作社发展的必然。近期我参加了湖北省供销合作总社组织的安徽供销社辉隆农资集团股份有限公司（以下简称辉隆集团）改革转型专题研讨，对于辉隆集团的成功转型深有启示。

启示之一：与辉隆集团改革转型成功的经验相比所存在的差距

辉隆集团改革转型 20 年来，从当初一个只有 62 名员工、年销售额不足 8 亿元、盈利不足 1000 万元的区域性小公司，发展成为目前拥有 3700 名员工、年销售额超 180 亿元、年盈利 5 亿元、业务覆盖全国 32 个省域的大型企业集团；从 6000 万元股本起家到 2022 年净资产达 40 多亿元，资产总额从 6 亿元增至 116 亿元，营业收入和利润分别比改革改制前增长了 22 倍和 49 倍；从一个单纯的贸易流通商发展成工贸一体化的现代农业综合服务商，实现了跨越式发展。

与辉隆集团的经验相比，可以看出我们咸宁供销系统社有企业发展存在的差距：一是缺乏明晰的企业发展战略。辉隆集团的转型发展得益于有一个清晰的、明确的战略：坚守为农服务初心，以“三农”为圆心，打通农资生产、供应、服务产业链，围绕农资这个产业链向上、下游延伸，完成全产业链布局，将连锁经营理念引入到传统农资行业，以“辉隆”为品牌，构建具有供销特色的农资销售网络，打造品牌集聚效应。与之相比，我们社有企业尚未制定明晰的企业发展战略或企业发展战略变化频繁，缺乏围绕主责、聚焦主业的长远核心共识。同样是卖农资，辉隆集团聚焦配送中心的转型升级，延长“销售+服务”业务链，从 2 个配送中心发展到 70 多个配送中心，从零起步发展到拥有 4000 多家加盟店，不断扩大产品销售网络布局。他们的成功就是因为多走一步，但这一步至关重要。二是缺乏

品牌核心竞争力。辉隆集团注册 9 大类、11 个系列商品和服务商标，持续贯彻产品、服务、宣传三位一体的品牌推介策略，品牌价值达到 135.27 亿元。在咸宁供销系统社有企业内也不乏具有区域知名度的品牌：有中华老字号“川”字牌青砖茶；有阿汤嫂、咸桂、嘉珍、龙山绿源等农产品品牌；有荣获国家地理标志产品认证的向阳湖香莲、闯王砂梨等。但大部分品牌价值并不高，产品只能在有限的地域内为人知晓，或是品牌叫得响但产品跟不上，与辉隆集团的差距十分明显。三是缺乏科学的管理制度。辉隆集团在决策体系上充分发扬民主，严格把控决策风险，规范执行决策程序，合理合法合规地实施各项重大决策，充分发挥党委“把方向、管大局、促落实”的领导作用，构建了独具特色的管理模式。而咸宁供销系统社有企业改制改革近 30 年，但尚未建立起科学的管理体系、畅通的社企管理体制机制，在制定企业制度体系上缺乏完善的顶层设计与兼具全局思维和前瞻性思维的能力，总是缺什么制度就补什么、需要什么制度就临时制定什么。

启示之二：社有企业转型发展面临的机遇

当前是社有企业转型发展得到重要战略机遇期，必须充分认识当下的机遇，抓住机遇。一是党和政府支持是最好的机遇。习近平指出：供销合作社要持续深化综合改革，完善体制机制，拓展服务领域，加快成为服务农民生产生活的综合平台，成为党和政府密切联系农民群众的桥梁纽带。这一要求进一步明确了供销合作社的定位，同时也给社有企业的发展带来了政策机遇。党的十八大以来，党中央、国务院和湖北省委、省政府先后出台了一系列支持供销合作社综合改革工作的政策，这给社有企业的改革发展提供了巨大支持和有力保障。在辉隆集团拓建省外市场的进程中，哪个地方政府给的扶持和补贴力度大，就把化肥基地、配送中心建在哪里，在收获订单的同时也提升了

人气。由此表明紧跟政策、吃透政策、运用政策是社有企业生存发展的法宝。二是全面推进乡村振兴的机遇。全面推进乡村振兴，供销合作社可以发挥更重要的作用。农业现代化要求实现产业化、集约化发展，当前农村千家万户的小生产与千变万化的大市场不能有效衔接，农户的分散生产经营与农业产业化和标准化不能有效衔接。供销合作社可以通过不断完善为农服务机制和联农带农机制，引导小农生产与现代农业有机衔接，共同抵御市场风险，切实担起政府与农民、农户与市场的桥梁和纽带作用。供销合作社通过参与发展壮大农村集体经济、发展各类乡村富民产业，帮助农民实现可持续增收致富、引领农民走向共同富裕。社有企业要充分抓住机遇，全力做好农业社会化服务、农产品流通、再生资源回收利用等服务，促进农业发展和农民增收。三是高质量发展带来的现实机遇。党的二十大报告指出：高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。供销合作社在构建农村商贸流通体系，加快流通网络现代化、数字化、智能化改造，加快发展流通新业态新模式等方面可以发挥巨大作用。今年湖北省委、省政府围绕加快建设全国构建新发展格局先行区，大力推进供销合作社综合改革，要求搭建全省城乡供应链“一张网”，推动线上、线下服务融合发展，实现农民增收、城市保供；建设全省供销系统“一网”“四链”，形成城乡流通四级供应链网络服务体系；有效减少中间环节、降低流通成本，促进一、二、三产业融合发展，助力乡村振兴。这为全省供销合作社加快发展带来了前所未有的机遇。

启示之三：社有企业要汲取辉隆集团转型发展中的智慧

从辉隆集团的经验中要汲取社有企业转型发展的智慧，咸宁供销系统社有企业要做到“三个一”：一是坚定一个正确长期的发展定位。所谓的定战略、定目标，就是大家目标达成一致，总体布局、措施、制度围绕此开展。咸宁供销系统社有企业的战略定位为：服务三农、绿色电基。即以农业社会化服务、农资等传统业务为基点，拓展绿色、电商、基金三大业务发展方向。其中绿色指建设绿色供销，具体为组建服务“绿色农资”的湖北禾泰生物科技有限公司和推动再生资源回收业务的“绿色乡村”建设；电商指通过市、县供销合作社电子商务企业业务合作和资产重组，逐步形成全市供销电商线上线下“一张网”；基金指以

合作发展基金、乡村振兴产业基金为依托，扩大资金池，为农业专业合作社、种粮大户等农村经济主体的融资提供服务。并逐渐增强农村物流与冷链运输的能力，补齐“工业品下行、农产品上行”农村短板，切实打通最后一公里。二是打造一批核心品牌。辉隆集团的经验告诉我们：品牌是企业发展的核心竞争力之一，打造品牌的决心不能变。品牌包括产品品牌和公共服务品牌。近年来通过助力咸宁农特产品销售，在市域内的社有企业中涌现出了一批产品品牌，这些品牌在咸宁市域内已经家喻户晓，但在向外发展方面还需持续发力；公共服务品牌要围绕农村电商和农业社会化服务进一步扩大社有企业的知晓度、认可度。现在农产品要扩大销路，就找电商渠道，但在树立“供销电商”的公共服务品牌方面的意识还有所欠缺，要着力打造“供销电商”公共服务品牌，让农业经营主体在想到电商拓展销路时就想到“供销电商”、想到供销合作社的电商平台和电商公司，具体到咸宁市供销社系统及其社有企业要整合全市供销系统7家电商企业、5627个服务网点、27个配送中心、2967个直营店、102个仓库等流通资源，打通线上链接，推动农村电商标准化、规模化发展。在农业社会化服务上要做出供销的特色和品牌效应，注重建设综合型农资服务企业，加快从传统农资经销商向农业社会化综合服务商转型，提升农资服务站功能，做好农资储备与管理，利用为农服务中心等基层网点的作用，加强科技示范推广，指导农民科学种田。三是建立一套行之有效的管理制度。现代企业制度的建立，根本在于完善企业体制机制，社有企业作为为农服务的经济组织，要建立一整套以保障农民利益为核心的体制机制。社有企业要落实“三会一层”（股东会、董事会、监事会、经理层）制度建设，厘清各自权责，制定各自权责清单，提升决策和服务效能；建立“三重一大”决策机制，坚持集体研究决策；建立董事会向经理层授权管理机制，充分发挥经理层灵活经营管理作用；厘清各级联合社和社有企业之间关系，形成“社企分开、双线运行”机制，激发社有企业的内生动力和发展活力。通过体制机制改革把合作经济组织性质改回来，落实经营责任，使社有企业成为产权明晰、权责明确的现代化企业。要按照市场经济发展要求，对社有企业产权进行多元化改造，通过招商引资、合资合作等手段建立更具生机活力的现代化企业。■

（作者系湖北省咸宁市供销合作社党组书记）

推进基层服务型党组织建设的思考

◎ 王传雄

党的二十大报告明确提出，“坚持大抓基层的鲜明导向，抓党建促乡村振兴，加强城市社区党建工作，推进以党建引领基层治理，持续整顿软弱涣散基层党组织，把基层党组织建设成为有效实现党的领导的坚强战斗堡垒。”这是对基层党组织功能定位认识的深化和飞跃，为做好新时代基层党建工作指明了方向。

1. 强化服务理念。一是组织领导方式上要整合加强，统筹推进各领域基层党建，尤其是强化农村和社区党组织引领发展、服务群众的功能，扩大工作覆盖，打造一批基层党建品牌。二是管理体制和模式上要突出创新，健全完善党的组织制度，包括党员民主权利保障、基层党组织选举、基层群众自治等，建立稳定的经费保障制度。三是着力建设服务型基层党务工作者和党员队伍，尤其是选优训强基层党组织带头人。四是树立全新的用人观念，新时代基层党建工作要以情聚才，各级领导干部要有爱才之心、识才之智、容才之量，善于用事业感情来吸引和凝聚人才，为各种人才提供发挥聪明才智的天地。

2. 夯实服务基础。一是专门建立以基层党组织负责人为组长的服

务型党组织建设领导小组，配强工作力量，明确职责分工，做到常抓不懈。二是扩大党组织工作的覆盖面，通过“扩网强基”工程把优秀人才吸收到基层党组织，通过党建工作的有效延伸不断扩大服务工作的覆盖面。三是加大在窗口单位和服务行业以及在农民专业合作社、专业协会、流动党员集聚区组建党支部或党小组的力度，使党组织开展活动贴近党员群众的生产生活，增强基层党组织的服务功能，建好用好政务服务平台、党员远程教育平台、党群即时互动平台，实现功能完备、服务优质、管理规范。四是加快建设网络信息化服务平台，推广网上党员群众服务中心，把医保、社保、民政等公共服务网络延伸到社区，完善服务群众工作体系。五是坚持上下联动，农村社区党员群众服务中心要与乡镇综合服务中心、县级行政服务中心有效对接，形成上下联动、资源整合的服务群众机制。

3. 增强服务活力。针对广大农村群众居住分散、办事不便的特点，采取集中办公、代理代办、上门服务、信息服务、应急服务等灵活多样的方式，为群众提供便捷服务。集中办公就是设立服务大厅，规范工作流程，推

行一站式服务；代理代办就是镇村联动，由村组干部把党员、群众需要办理的事项，统一收集打捆，由村代办人员到乡镇（街道）服务中心统一办理，办好后送到党员、群众手中；上门服务就是对居住较远或年老体弱、行动不便等特殊群体，由村组干部上门收集相关材料，帮助办理所需事项；信息服务就是通过互联网、短信、电话、远程教育等方式，提供生产、市场、生活等服务信息；应急服务就是对辖区发生的突发事件，力求在第一时间积极应对，切实维护好群众切身利益。注重服务型党组织建设与“创先争优”活动的有机结合，针对基层党组织类型多、领域广、党员个体差异明显等情况，注重分类指导，分层分类设计载体、制定方案、落实举措。

4. 注重服务效果。根据服务对象需求范围的扩大，适时拓展服务领域，把服务于党和政府中心工作、经济社会发展、民生实事建设、安全稳定等工作列入服务范畴，切实改变过去长时间以来服务范围小、领域窄、项目少的现象。以学习型党组织建设为契机，大力实施“素质提升”工程，开展经常性的教育培训工作，不断加强理念和职业道德教育，牢固树立领导和

党员干部就是服务的理念。充分利用各类资源,加大社区和农村基层党组织负责人和党员的培训教育,努力提高党员“双带”能力。对新经济党组织,将党员培训与推进生产经营、构建企业文化和开展公益性活动有机结合起来,提高党员政治素质和工作技能,增强党组织的服务能力。认真研究创建工作中出现的新情况、新问题,及时总结推广好的做法和先进经验。围绕上级党组织服务下级党组织、党组织服务党员、党组织和党员共同服务群众、城乡党建一体化、各级党组织和广大党员共同服务科学发展五个方面制定相应的配套制度。建立完善党建工作责任落实、基层党建工作经费保障、党务干部队伍建设管理、日常服务管理、基层党建工作激励考核等机制,为广大党员干部服务科学发展提供平台支撑和制度保障。

5. 丰富服务载体。在充分掌握基层实际、了解社情民意的基础上,统筹推进为民服务平台建设、功能提升和机制创新。按照功能齐全、设置科学、布局合理的要求,加强服务平台标准化建设和规范化管理,构建县(市、区)、乡镇、村、小组四级便民服务平台体系,实施网格化管理和组团式服务,注重增强行政代办、政策咨询、远程教育、技术培训、基本医疗、农资供应、公共文化等服务功能,不断拓展信息推介、生活服务、文艺娱乐等服务项目,深入开展为民服务“承诺践诺评诺”和“群众评服务”活动,逐步扩大覆盖面、提高满意度。探索“建言献策”、分时段服务、项目化管理等服务机制,创新方法、规范标准、优化流程,以丰富有效的联系服务群众载体增强党组织和党的工作的影响力。

6. 提升服务能力。一是加大从多领域优秀人才中选拔基层党组织干部力度,采取集中轮训、支部领学、干部自学相结合方式,提升党员干部水平,增强联系服务群众能力。二是加大党员技能培训,提升党员带头致富、带领群众共同致富的能力。三是积极开展现代远程教育,强化流动党员管理,开展无职党员设岗定责活动,提升党员干部队伍战斗力。四是广泛开展党员志愿服务活动,发挥好先锋模范作用。五是做好在社会服务组织中建立党组织工作,鼓励党员干部领办服务组织。

7. 健全服务体系。着眼于服务群众的常态化、制度化,不断健全服务群众的规范性机制:以党员干部学习教育、培训选拔使用、党内监督等制度为内容的队伍建设机制;以“一线工作法”“四议两公开”和党务、村务、校务、厂务公开为重点的民主管理工作服务机制;以非公党组织实现组织、工作“双带双强”创建的覆盖机制;以基层党组织工作经费和党员干部教育经费保障等经费保障机制;以干部定期下访、党员分片包户联系服务群众、党员服务群众等服务保障机制,形成制度化的服务体系。

8. 畅通服务渠道。增强党组织服务功能,把群众所想、群众所需、群众所盼摆在重要位置,充分尊重群众意见,广泛了解群众诉求,坚决维护群众利益。建立党员干部联系服务群众制度,有效增强基层党组织的凝聚力。建立群众服务大厅,将民政、社保、残联等便民职能纳入其中,开展服务。

9. 改进服务方式。加强和改进基层党组织联系服务群众的工作作风,牢记“三个务必”,积极深入基层

调研走访,体察民情、体验民生、体会民意,深入群众、联系群众、关心群众。坚持办事高效、运转协调、程序规范,着力加强效能建设,减少工作环节、简化办事程序、压缩办结时限,优化责任管理,提升服务水平。深入贯彻落实中央“八项规定”,推进干部工作监督、经济责任审计、党风廉政建设、党务政务公开等工作,坚决查处侵害群众切身利益的行为,为群众办实事、办好事,确保基层组织贴近群众、廉洁高效、求真务实,切实增强党组织的向心力。

10. 搞好服务保障。落实基层党建工作责任制,坚持书记抓、抓书记,统筹抓好服务型党组织建设的组织领导、协调指导、督促检查工作;健全和完善农村党建工作激励保障机制,不断加大财政支持力度,将党建工作经费纳入财政预算,积极探索建立财政投入为主、社会各方支持、基层党组织自我补充的多元化基层经费保障机制,切实解决好基层党组织活动有经费、有场地的问题;要健全城乡资源的统筹整合机制,按照资源共享、优势互补的原则,推进“双联双促”“村企联建”等活动,组织引导县乡机关、企事业单位和规模以上企业与农村社区基层党组织进行结对帮扶;围绕强化党员安全风险,进一步完善分析点评、重点解剖、分类指导、考核通报、包保转化、问责追究、表彰激励等党内保安全工作机制;把党员执规执标情况纳入年度民主评议党员的重要内容,引导党员带头增强安全风险意识,落实作业标准,加强岗区联控,发挥表率作用;促进党委(总支)支部书记带头深入一线,加强检查指导,强化重点帮教,抓好问题整改。■

山东发布推动供销合作社高质量发展的实施意见

山东省人民政府 11 月 28 日发布《关于推动供销合作社高质量发展的实施意见》。

《实施意见》出台背景

作为当前和今后一个时期引领山东省供销合作社高质量发展的指导性文件,对于在新时期继续办好供销合作社,增强为农服务能力,推动供销合作社高质量发展,推动供销合作社加快成为服务农民生产生活的综合平台具有重要意义。

《实施意见》总体考虑

力争用三年左右时间,全省供销合作社系统发展质量显著提升,农资保供稳价作用更加明显,农业社会化服务能力稳步增强,农村流通服务网络日益完善,重要农产品应急保供体系基本形成。全省供销合作社系统农资仓储能力达到 120 万吨;农业社会化服务覆盖全省 20% 的耕地;培育 50 个流通服务示范县,经营服务网点基本实现涉农乡镇和中心村全覆盖。

《实施意见》主要内容

一、优化农资服务供给,助力农业稳产保供。一是构建“5+5+N”农资仓配体系。支持供销合作社布局建设 5 处省级农资仓配基地,改造提升 5 处区域性仓配基地,发展一批县域仓配中心,实现仓储、调配、供应协同,提升服务保障能力。二是建设数字化农资流通服务网络。统筹整合优质资源,搭建智能农资服务平台,逐步形成贯通省、市、县、乡、村五级的农资流通服务网络。三是加强政策性农资储备。着眼增强农资保供稳价能力,适时完善省级化肥商业储备。

二、深化农业社会化服务,促进农业适度规模经营。一是打造农业社会化服务骨干力量。支持供销合作社发挥系统优势、加强联合合作,构建以社有企业为支撑、基层供销合作社为基础、为农服务中心为载体的服务体系。二是强化农业社会化服务装备支撑。支持供销合作社企业研发籽粒收割机、粮食烘干塔等专业化机械设备,开发果树、蔬菜等经济作物及山地丘陵地区所需农业机械设备。提升为农服务中心功能,完善烘干仓储、先进农机等设施装备。三是推广“合作社+供销社”托管服务模式。推广“村党组织领办合作社+供销社”托管服务模式,对大田作物推广“土地股份合作+全程托管服务”,对林果等经济作物推广“全程技术指导+关键环节托管”。四是健全规模化经营服务保障机制。实施国

家农业社会化服务试点项目,创新服务方式,促进小农户和现代农业发展有机衔接。推动农业保险增品扩面提质。

三、完善提升流通服务网络,畅通城乡要素流动。一是推动县域流通服务网络转型升级。支持供销合作社深度参与县域商业体系和流通强县建设,构建以县级综合集配中心为龙头、乡镇综合服务站为支撑、村级综合服务社为基础的县域流通服务网络。支持供销合作社搭建便民服务综合平台。二是实施供销系统农产品冷链物流配送工程。支持供销合作社参与建设农产品冷链物流重大项目,支撑构建绿色高效的全链条农产品冷链物流网。三是畅通农产品产销对接渠道。支持供销合作社建设与改造农产品主产区、主销区、集散地市场,积极参与政府投资建设的农批市场、农贸市场运营管理。

四、构建重要农产品应急保障体系,保障居民生活供应。一是布局建设重要农产品应急保障基地。在全省布局建设一批区域性应急保障基地和县级应急保障中心。二是加大重要农产品应急储备。各市政府要研究确定本地重要农产品储备的种类、规模,制定补助标准,落实补助政策。

五、做强做优社有企业,增强为农服务综合实力。一是深化社有企业改革。支持社有企业依法享受关于国有企业改革发展的相关优惠政策,在股权转让、资产评估增值、债务重组收益、土地房屋权属转移等方面按照规定减免相关税费。二是培育壮大社有龙头企业。做优做强农资、农产品、日用消费品、冷链物流、农业社会化服务等优势产业,加快发展新兴产业,打造实力雄厚、竞争力强、有控制力的为农服务骨干龙头企业。推广“省级龙头企业主导运营、市县供销合作社参与管理”模式,以资本为纽带,加强省、市、县三级供销合作社联合合作。

六、加强基层组织建设,密切与农民利益联结。一是强化县级供销合作社统筹发展能力。加强县级供销合作社建设,建设资本管理运营平台,带动基层供销合作社发展。二是培育壮大基层供销合作社。各级政府要大力支持基层供销合作社发展,加快打造一批经济实力强、服务能力优的基层供销合作社,改造提升薄弱基层供销合作社,支持“空白”地区恢复重建基层供销合作社。推动基层供销合作社与村“两委”开展“村社共建”,联合开展为农服务。■

安徽出台加强供销合作社集体资产监督管理的若干意见

安徽省人民政府办公厅 11 月 27 日发布《关于加强供销合作社集体资产监督管理的若干意见》。

《意见》出台的背景 为深入贯彻习近平总书记关于供销合作社工作的重要指示批示精神，进一步加强供销合作社集体资产监督管理，更好发挥供销合作社在农业农村工作中的独特优势，根据中共中央、国务院《关于深化供销合作社综合改革的决定》精神及中华全国供销合作总社印发的《供销合作社集体资产监督管理办法》要求，结合安徽省实际，经省政府同意，发布《关于加强供销合作社集体资产监督管理的若干意见》。

《意见》的总体要求 以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大精神，坚持为农服务宗旨，促进社有资产保值增值，防止社有资产流失，到 2025 年底，基本形成产权清晰、管理规范、经营有效、监督有力的社有资产监督管理体制机制，社有资产对为农服务的支撑作用显著提高、利用率稳步提升，为全面推进乡村振兴、加快农业农村现代化贡献力量。

《意见》的主要任务 一是夯实社有资产监管基础。开展清产核资，全面摸清社有资产家底，切实掌握资源、资产和资金的配置、使用和管理真实情况，到 2025 年底在全省一体化数据基础平台上完成全省供销合作社社有资产数字化管理场景建设；做好确权登记，在全面开展地籍调查、掌握真实状况、搜集相关资料的基础上，做好供销合作社土地、房产等资产的申请确权、登记、颁证工作，到 2025 年底基本完成供销合作社土地、房产等资产的确权登记工作；保护合法权益，社有资产是集体所有制性质，属于供销合作社集体所有，对违法违规平调、侵占供销合作社财产、收缴社有资产收益以及将社有资产纳入地方政府融资平台的要采取限期清退等方式妥善解决，因城镇建设、公路建设等需要拆迁、占用供销合作社经营设施和经营场地的严格按照有关规定对被占用资产进行市场价值评估后合理置换或给予相应的经济补偿，任何部门和单位不得将其他亏损或与供销合作社为农主业不相符的企业强行并入供销合作社，不

得改变供销合作社及其所属企事业单位的隶属关系或变相脱离供销合作社统一领导和管理。二是提升社有资产运营管理水平。完善经营体制，各级供销合作社理事会是本级社有资产和所属企事业单位资产的所有权代表和管理者，要按照政事分开、社企分开的方向，厘清社企职责边界，运用法治化、市场化的方式加强社有资产监管，监事会是各级供销合作社的监督机构，要监督理事会社有资产保值增值、财政资金使用和所属企业重大投资、并购重组、资产运营等情况；加快资产盘活，通过合作开发、对外租赁、招商合作等多种方式，盘活存量社有资产，实现有效利用，推进基层供销合作社重组改造，提升完善社有资产为农服务功能；规范资产处置，社有资产处置要遵循公开、公平和竞争择优的原则，履行集体决策程序；加强财务管理，严格执行国家财务会计制度，加强社有资产及所属企业的财务预决算管理。三是构建社有资产监督合力。完善监督机制，县级以上供销合作社要落实对本区域内供销合作社的资产监管职责，建立成员社社有资产监管重大事项报告制度，发现成员社社有资产监管工作中存在与有关政策和规定不符的，应当提出纠正意见；严格责任追究，建立健全社有资产监督问责机制，制定社有资产损失责任追究办法，推动责任追究与党建、审计、巡察、干部管理等的协同联动，对造成社有资产损失或其他严重后果的，及时追究相关人员责任，健全完善容错纠错机制，按照“三个区分开来”推动问责与容错并举。

《意见》的保障举措 各级政府要把加强社有资产监督管理作为持续深化供销合作社综合改革的重要内容，定期听取工作情况汇报，协调和推动问题解决。各级供销合作社要进一步提高政治站位，强化责任担当，切实承担起社有资产监督管理主体责任，抓好本级社有资产管理，履行好对成员社社有资产监管的指导监督职责。各有关部门要梳理并严格落实已出台的扶持政策，支持供销合作社使用社有资产建设为农服务中心、优质农产品基地、农产品冷链物流，以及开展土地托管、参与乡村建设等，加快成为服务农民生产生活的综合平台。■

充分利用进博会溢出效应来推动消费

◎ 晁钢令

第六届中国（上海）国际进口博览会已经闭幕，能否利用好进博会溢出效应来推动当前消费市场已成为大家所关注的问题。通过进博会向国际先进创新技术和优质产品学习，促进国内技术创新和消费升级，是举办进博会的目的之一。然而，由于进博会是一个以 B2B 为主的专业博览会，所以基本上是同广大普通消费者相隔离的，因此通过进博会的溢出效应来推动消费的目的也很难达到。

进博会对消费市场能否真正有推动作用呢？从理论上来说肯定是具备的。其一，每年进博会都会有大量同消费直接有关的创新产品参展，包括汽车、家用智能产品、家庭日常用品、食品、医疗器械、工艺品等，对消费者是很有吸引力的，不少人都会打听能否在市场买到。其二，进博会具有创新性和高品质的品牌效应，以进博会产品的名义进入市场，对消费者购买欲望自然会产生很大影响力。新世界集团曾临时开设进博会商品专卖店就产生不错的市场效应。为什么这几年进博会对上海消费市场推动效应不明显了呢？根据观察分析，大致有以下一些原因：一是对进博会创新消费产品宣传推广力度远远不够。仅仅停留在主要新闻媒体的报道之中，可能怕涉及“软广告”嫌疑，报道力度也很谨慎，所以很难引起广大普通消费者的高度关注。消费者缺乏对进博会创新产品的高频接触和深度了解，对进博会的兴趣也不可能提高。二是进博会产品进入市场渠道仍十分有限，进入过程中的进博效应逐渐淡化。目前进博会产品进入市场主要是两个通道，一个是部分展转销的产品（大多为原先没有建有渠道的国外企业）通过一些已经设立的“6+365”进博商品常年销售平台进行销售；另一个是由各采购商向生产商签约采购，通过正常的商业渠道进入市场。“6+365”的常年销售企业布点很少，且大多不在市中心和主要商圈，而通过正常采购渠道进入市场的商品也很少有标明是进博会创新产品的符号，难以对消费者形成特定的刺激效应，从而使进博会的溢出效应也难以得到充分发挥。三是未能利用线上购物平台宣传推广进博会创新产品、开辟进博会创新产品的线上市场。经营进博会创新产品的商家很少以进博会商品旗号进入线上平台进行销售，所以进博

会创新产品很难发挥在线上的影响力，开拓广阔的线上市场。

针对这些影响进博会溢出效应充分发挥的主要因素，提出以下建议：1. 在当前消费市场十分疲软的情况下，充分利用包括进博会在内的一切有利因素予以刺激和推动。应高度重视对进博会各种可用资源的组织和运作，成为推动上海乃至长三角地区消费增长重要动力。政府部门应当主动作为，同相关企业一起形成协力，做好利用进博会溢出效应推动消费市场的大文章。2. 充分利用各种宣传媒体在进博会创新消费产品和广大消费者之间建立沟通渠道，让广大消费者了解进博会、关注进博会，产生对进博会创新性强的消费产品的兴趣和购买欲。如在主要电视媒体开设介绍进博会创新产品宣传专栏；设立进博会公众号，开设线上观摩进博会的通道；各种媒体对于进博会的报道，也要适当增加对促进消费升级和改善生活品质作用的宣传，使进博会举办前后都能有一股吸引公众关注的舆论热潮。3. 扩大进博会创新消费品进入市场的通道，强化创新消费品的进博会品牌效应。一是充分利用保税销售的政策，在有条件的“6+365”常年展销平台开展进博会产品的保税销售。特别是主要的外贸企业要充分利用商务部最近批准的内外贸一体化试点政策，灵活开展进博会创新消费产品市场销售活动；二是进博会举办期间及之后，在各主要购物中心和百货商场设立进博商品专柜或快闪店，进行进博商品推广和销售；三是在主要商圈或旅游观光区域设立临时性的进博商品专卖店；四是动员一些外贸、商业和会展企业选择适当的购物中心或其他物业，开展以国别（或洲别）为主的商品布局，形成常年的进博会，承接源源不断的国际创新产品展示销售，形成独有的商业特色。4. 充分利用各主要线上平台，宣传和销售进博会创新消费产品。引导进博会参展企业和采购商通过线上购物平台推广和销售进博商品，并在相关政策上进行改革和调整，尽可能克服进博商品进线上平台销售的障碍；利用已批准的各直播平台进行进博商品的推广和销售；疏通供应链，确保进博商品能通过线上销售来扩大市场。■

（作者系上海财经大学教授）

评《从传统小农到新型农民》

◎ 顾耀东

葛志华所著的《从传统小农到新型农民》一书江苏人民出版社出版，全书用30多万字的篇幅，紧扣主题，综合运用多学科的知识与理论工具，全面梳理了“农民的前世与今生”，扫描了“大国小农”的生存状态，描述了滞留在现代化途中的农民境况，阐述了现代化与农民的内在关联，评述了发达国家农民转型的经验教训，研判了农民在中国式现代化进程中的发展趋势，提出了我国农民转型发展的路线图。该书既是葛志华“三农”理论研究成果的结晶，又是“三农”工作实践成果的升华，更把他的“三农梦”推到了新的高度。

该书一面世就引起了学术界的强烈反响。中国社会科学院农村发展研究所副所长、二级研究员苑鹏，中国人民大学农业与农村发展学院院长孔祥智，南通大学二级教授臧乃康等先后发表了书评，从不同侧面分析了该书的特色与主要观点，阐述了该书学术意义与实践价值。在我看来，该书除了上述书评所述的价值外，其文字也很有特色，既没有一般理论书籍的枯燥乏味，也没有中药铺式的八股气息，而是用流畅的笔调，把枯燥的学问讲得栩栩如生，把高升的理论说得深入浅出，把复杂的问题解得简单明了。

葛志华是“三农”理论的研究者，在现代化与“三农”、农民发展理论、合作制、农村基本经营制度研究等领域有独到的见解，常常是见人所未见，言人所未言，在学术界有一定的地位和影响。他又是“三农”工作操盘手，在乡镇、县区、机关部门等多个岗位从事“三农”工作，干成了一件又一件实事，常常是亮点纷呈、事半功倍，在同行中有一定的知名度，多次到上级会议介绍经验，给同行做业务讲座。理论与实践的结合、务实与务虚的统一，既是他的鲜明特色，又装点着他的“三农梦”，既是一以贯之的，又是与时俱进的，经历了一个从感性认识到理性认识、从肤浅到深刻、从不成熟到成熟的过程，具有鲜明的特点，概括起来讲，主要有“五个度”：一是认识上有高度。诚如葛志华在《我与“三农”的不解之缘》一文中所述：“‘三农’问题既有重要性，又有紧迫性；既是重大的理论问题，又是紧迫的现实问题”。就重要性而言，“三农”既是了解中华文明的源头，又是当代中国最

重要的现实问题之一。就紧迫性而言，“三农”问题既是现代化的“难中之难”，又是全党工作“重中之重”。做好“三农”工作，实质上就是补中国式现代化的短板。二是工作上有深度。乡镇、县区、机关部门的“三农”工作角度与侧重点各异，但目的性相同。但“三农”问题之复杂、牵涉的领域之广泛，都是其他领域所罕见的。葛志华既仰望天空更脚踏实地，既上接天线又下接地气，善于从调查研究入手，在吃透上情、摸透下情的基础上，认真抓好上下结合、创新、典型引路、检查落实等环节的工作，形成了合作强农、龙头带领、服务惠农、培训育农、金融助农、流通活农等可复制可推广的经验，使南通市供销合作社一跃成为全国供销合作社系统的排头兵。三是推进上有力度。在推进“三农”工作中，葛志华注重把发挥农民的主体作用、政府的主导作用、市场的驱动作用、典型的示范引领作用有机结合起来，凝聚共识，形成合力，实现同频共振。在推进“三农”工作中，他既有一般号召，又有具体指导，既抓典型，又促平衡，做到“事事有回应，件件有着落”。四是效果上有亮度。葛志华服务“三农”工作既体现在各种荣誉上，如代表单位三次到人民大会堂领奖、到中央组织部业务工作会议上发言、到全省农村工作会议做经验介绍，他个人荣获全国供销合作社系统先进工作者称号、两度荣膺“中国合作经济年度人物”称号。他在供销合作社工作期间，先后联合相关市场主体征地2000多亩，引进投资30多亿元，为当地提供了上万个就业岗位。这种亮点还体现在他的“三农”体会文章上，《新农村建设“新”在哪里》《以合作制高质量发展为农业强国建设赋能》《农村工作的加减乘除》等引起读者广泛共鸣。五是理论与实践的融合度。“三农”工作为葛志华理论研究提供了源头之水与独特视角，而“三农”理论研究又使他的“三农”工作更有方向感和实效性，能把简单的事情做得不简单，把平凡的事情做得不平凡，把不可能做成了可能。

葛志华已在“三农”战线摸爬滚打了几十年，虽已年届花甲，他仍以矫健的步伐继续行走在圆梦路上……■

（作者系江苏紫微星影文化公司总经理）

供销合作社开展农民生产生活服务平台建设情况调查报告

◎ 朱伟 王一桐

当前,供销合作社从全面推进乡村振兴和加快农业强国建设大局出发,持续深化综合改革,加快成为服务农民生产生活的综合平台。为了准确把握系统内对农民生产生活服务平台建设的理解和认识,中华全国供销合作总社管理干部学院进行了专项问卷调查,本次调查样本来自广西、江西、广东、湖南、湖北、安徽、江苏、重庆、贵州、内蒙古、山西、吉林 12 个省份,其中广西和江西合计占样本总数的 48%;样本包括省、市、县、基层社供销合作社、直属企业和农民专业合作社,其中县(基)社及企业占 80%。

一、对平台建设持有信心,但对平台的理解存在差异

问卷调查以 1-10 为分值对供销合作社开展平台建设前景进行评分,分值越高表示前景越看好,其中,选择 8-7 最多,占样本总量 32%; 10-9 占 30.67%, 5-6 占 26%, 三项合计 88.67%。整体来看,多数人对平台建设有信心。但在问及什么是农民生产生活服务平台时,答案呈现出离散现象:认为平台是供销社整合各种服务力量的方式占 27.33%,其他依次是为农服务中心(22.67%),农资、农产品和日用消费品等经营服务网点(21.33%),“三位一体”农合联(16%),少数样本选择是开展农民生产生活服务的场所。这种认识上的差异,一方面体现了各地开展平台建设的侧重点不同,另一方面也因缺乏统一的界定和规范,可

能会给实际工作造成一定困扰:在功能定位上,是以整合资源为主还是以实际需求为目标自主开展综合服务;在服务领域上,如何实现生产性服务和生活性服务同步推进;在服务模式上,如何正确处理公益性服务与经营性服务矛盾;在服务内容上,如何兼顾综合性服务与优势业务服务关系等。这在问卷中也有所体现:61.33% 的样本因担心能人利用供销社的牌子干自己的事,不敢放手吸纳社会力量共同推进平台建设。因此,制定全国性平台建设指导意见十分必要。

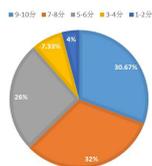


图1 供销合作社开展生产生活服务前景预期分值

二、普遍认同品牌、网络和政策是开展平台建设的三大优势,但对合作经济作为一项制度性供给缺乏足够认识

本次问卷调查中,认为农民最容易接受的生产生活平台建设服务主体是供销社的选项占比 42%,农业技术部门服务站点为 20%,农民专业合作社为 18.67%。大部分样本认可供销社在生产生活平台建设中的主体作用。

农业技术部门的服务站点	30	20%
村集体经济	12	8%
涉农企业	12	8%
供销社	63	42%
农民专业合作社	28	18.67%
其他社会化服务组织	5	3.33%

图2 农民最容易接受的生产生活平台服务主体

38% 样本认为供销社开展平台建

设最大优势是品牌,同其他服务主体相比,供销社作为老牌为农服务的主力军拥有一定信赖度。33% 样本认为供销社在长期的为农服务中形成了全国总社、省级社、市级社、县级社和基层社 5 级组织体系,具有一定网络优势。25.33% 样本认为供销合作社作为服务“三农”的主力军,政策也会向供销社系统倾斜,具有一定的政策优势。



图3 供销社开展平台建设最大优势

充分运用合作制的基本原理创新开展农民生产生活服务,从制度层面强化平台建设顶层设计应是供销合作社核心优势,也是与其他农业服务主体根本区别。但在问及“供销社与其他农业服务组织的本质区别”时,仅有 8.67% 样本选择农村合作经济组织属性。因此,加强合作经济理论学习,充分发挥合作经济在平台建设中制度性供给优势,应当成为下一步工作重点之一。



图4 供销社与其他农业服务组织的本质区别

三、生产性服务和生活性服务具有同等重要作用,但实践上生产性服务往往成为农业社会化服务的主攻方向

将土地托管和日用品销售分别

作为生产性服务和生活性服务的 2 大指标, 样本选择以意愿强烈程度进行排列: 前一项选择 (66%) 高出后者 (46.67%)。农资销售和庄稼医院作为生产服务领域主要环节, 选项意愿尤为显眼, 而快递代收代发 (33.33%) 和农村电商 (22%) 等生活性服务选项意愿相对较弱。

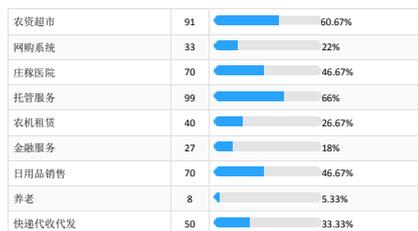


图 5 针对生产生活服务平台开展的项目

在问及供销合作社服务体系建设的重点时, 数据显示应兼顾推进农业生产服务体系占比 76.67%, 农村商品流通服务体系占比 74.67%。可见基层社将农业生产性服务体系的建设放在更为重要的位置。

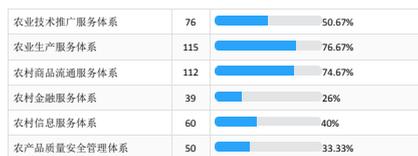


图 6 所在单位目前针对生产生活服务平台的项目

重生产性服务轻生活性服务的成因, 主要是目前供销合作社在农村综合服务社建设方面还需要较大提升空间, 服务社综合改造项目还需要不断完善。供销合作社在乡村丰富农民的生活服务内容、创新服务手段、增强服务能力等方面的短板弱项相对较多, 这在调查农村综合服务社建设中最迫切需要解决的问题中得到了验证: 有 82% 样本选择需增加服务内容、创新服务方式。此外, 硬件改造升级 (64%)、加强宣传提升形象 (58%)、扩大服务覆盖面 (57.33%) 以及改善与所在地村委会和农民关系 (48.67%)

也是提升综合服务能力的着力方向。



图 7 农村综合服务社建设面临的问题

四、农资供应服务是生产性服务的核心, 但诸多因素制约服务能力提升

78.67% 样本表示其所在单位提供农资服务。农资供应是供销社传统业务, 这是供销社利用自身资源提供最方便、最快捷的为农服务方式。其次是农业技术指导和信息服务, 占 53.33%, 这是由于各地供销社加大庄稼医院建设力度, 成为供销社服务“三农”有效载体。48% 受访者表示其所在单位提供农机作业和农事管理服务, 45.33% 提供销售服务, 37.33% 提供加工烘干储藏服务。此外, 各地供销社不断拓展服务内容, 17.33% 地区提供农药农膜等废弃物回收处理服务、14.76% 地区提供金融服务。

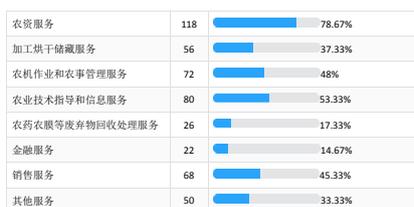


图 8 农业生产生活平台服务内容

在服务范围上, 56% 样本表示主要在县域范围内开展生产性服务, 15% 样本选择辐射到周边县, 仅为本乡镇提供生产性服务的占 10%, 平台建设的县域特点明显, 不局限于乡镇但主要为本县提供生产性服务是当前供销合作社开展农民生产服务的真实写照。



图 9 农业生产生活平台辐射范围

农资服务是供销合作社开展农民生产性服务的主要抓手, 但服务过程面临着诸多困难亟待解决, 在大田服务方面, 84.67% 样本感到缺乏资金和配套政策导致大田托管和土地流转服务难度大 (84.67%), 缺乏技术和人才支撑 (80%), 自身流通渠道窄 (59.33%) 等。在拓展经济作物服务的问题有 68% 样本认为在于技术指导要求高, 缺乏相关人才, 64.67% 样本选择供销社综合服务能力弱, 农户信任程度低。



图 10 供销社拓展经济作物服务的主要顾虑

五、政策支持是关键, 但清醒意识到打铁还需自身硬

42% 样本认为, 农民生产生活服务平台建设最有效途径是政府政策支持。由于基层社和社有企业在服务农民生产生活时需要自负盈亏, 但所提供的服务具有很强的公益性, 政府扶持和帮助显得极为重要。因此, 各地供销社应积极争取当地政府支持和帮助。另外, 28% 样本认为, 农民生产生活综合平台的搭建离不开基层社自身建设和实力提升, 打铁还需自身硬, 不能一味等、靠、要, 只有通过提高基层社实力和能力, 才能更好地为农服务。

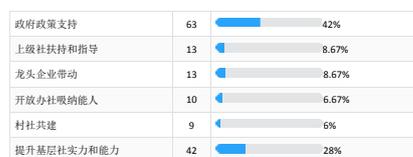


图 11 农民生产生活服务平台建设的最有效路径

(作者单位: 中华全国供销合作总社管理干部学院)

基层供销社回归为农服务的现实挑战与优化路径

◎ 皮筱坤

为农服务是供销合作社的根本宗旨，也是供销社的金字招牌。基层供销合作社作为直接面向农民开展生产生活服务的主要载体，是衔接为农服务“最后一公里”的重要抓手。为了在新时代进一步提升基层社发展质量，有必要梳理目前面临的现实挑战，探索具有针对性的优化路径，对基层社回归为农服务的典型模式进行系统总结，助力基层社更好地发挥为农服务的效能。

一、基层社回归为农服务的价值

(一) 遵循政策指引

习近平强调，坚持把解决好“三农”问题作为全党工作的重中之重。2015年，《中共中央、国务院关于深化供销合作社综合改革的决定》明确提出：始终把服务“三农”作为供销合作社的立身之本、生存之基，把为农服务成效作为衡量工作的首要标准，做到为农、务农、姓农。这为基层社回归为农服务提供了根本遵循。2021年，中华全国供销合作总社、中央农办、人民银行、银保监会等联合出台《关于开展生产、供销、信用“三位一体”综合合作试点的指导意见》，提出“大力推进基层社改造，真正将基层社办成管理民主、运行规范、以

农民社员为主体的综合性合作经济组织。”2023年中央一号文件提出“坚持为农服务和政事分开、社企分开，持续深化供销合作社综合改革。”由此可见，贯彻落实供销合作社为农服务根本宗旨，成为基层社的重要任务之一。截至2022年底，县级以上供销合作社2790个，基层社39580个，基层社规模化、规范化、系统化发展水平明显高于社会平均水平，已成为连接城乡、服务工农的载体。

(二) 把握组织定位

供销合作社是党领导下为农服务的合作经济组织，“为农服务”是供销合作社的根本宗旨。基层社作为供销系统中的基层组织，直接与农民接触，是为农服务的最前线 and 重要载体。在新时代，供销合作社的定位没有改变，基层社的使命没有改变，为农服务的根本宗旨更加重要。基层社要抓住发展机遇、积极作为、主动投身于乡村振兴，就必须把握好组织定位，坚持把为农服务放在首位，积极探索为农服务模式，盘活资源拓宽为农服务渠道，打造为农服务综合平台，以新型服务内容吸引团结更多农户，着力提升为农服务水平。

(三) 顺应时代背景

党的二十大报告指出，“全面建设社会主义现代化国家，最艰巨最繁

重的任务仍然在农村。”我国处于巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的重要阶段，乡村产业能否实现振兴直接关乎乡村振兴战略能否整体贯彻落实。供销合作社作为农村与市场连接的重要桥梁，具有全国性的组织优势，具有遍布全国广泛且相对稳定的市场网络优势，具有规模效应的品牌优势，是乡村产业发展的重要力量。基层社能够借助供销系统网络，调动各方力量，协调各类主体，实现优势互补与强强联合，不断加大资源整合力度，提高资源利用效率，全方位构建对农村经济与社会发展支持、保护、服务的载体，形成强大社会合力。在乡村振兴的时代背景下，基层社具有比较优势，是乡村振兴中一支不可忽视的力量。

(四) 契合实践需要

自2015年《中共中央国务院关于深化供销合作社综合改革的决定》出台以来，基层社通过不断健全基层组织体系，借助土地托管、领办参办农村合作社等方式解决小农户散户多、生产成本低、集中管理难等典型问题。因此，基层社回归为农服务能够实现农民、基层政府和供销合作社的三方共赢。对农民而言，基层社回归为农服务能够有效联结农民与市场，缓解农民“买贵卖难”的问题；对

基层政府而言，基层社作为国家实施乡村振兴战略的重要抓手，回归为农服务能够有效落实政策意图；对供销合作社而言，回归为农服务才能真正紧密联结农民，恢复基层组织，深化综合改革。

二、基层社回归为农服务的现实挑战

（一）空壳社尚未重建，恢复工作仍需落实

一方面，基层社在数量上尚未覆盖所有涉农乡镇和村落社区。在供销合作社的改革发展历程中，部分基层供销社取消已久，服务三农的载体缺失，难以织密为农服务基层网络体系。县级供销合作社的经营管理也与普通农户脱节，无法与成千上万的分散农户建立起直接联系的工作机制，堵塞了供销系统为农服务的“最后一公里”。另一方面，基层社在质量上良莠不齐，部分基层社存在无资产、无业务、无人员的现象。在历史包袱和市场经济的双重冲击下，基层社自身定位模糊、职能责任范围不清晰，部分基层社空有挂牌、实无业务，难以有效发挥为农服务的职能。而保留下来的基层社，部分也只具备乡镇所在地及较大集镇上的基层社自有资产，农村门市已荒废、闲置或被处置，伸向农村的网络终端优势弱化，过于倚重固定资产出租，固有功能优势消解。

（二）基层工作难推进，服务缺乏人才支撑

人力资源是组织成员所具有的推动组织绩效的能力。就组织内部而言，供销合作社人力资源的结构困境突出，社内职工身份冗杂、老龄化

严重、文化水平较低且思维僵化等，导致供销合作社的工作贯彻落实不到位，不担当、不作为、推诿扯皮现象产生。目前职工队伍萎缩，且大多面临退休，而新生代职工缺乏开拓经营的理念与认知，倾向于继续保留租赁经营的模式，降低了组织抵御外部风险的能力。就外部环境而言，其时正是我国农业科技高速发展的时期，组织本可顺势而为搭上创新发展的“快车”，但墨守成规的组织架构与循规蹈矩的运作方式并驾齐驱，往往导致持续亏损、人员分流、工资拖欠和业务量短缺。

（三）治理结构存短板，产权关系亟待理顺

供销合作社的产权经历了“民办到官办、集体到全民、官办到民办、全民到集体”的多次反复，从而使组织的产权关系变得极其复杂。供销合作社资产的所有权看似明确，然而由于委托代理关系相对薄弱，加之基层社为农服务色彩在此前的企业化改革浪潮中有所褪去，组织基础（特别是社员基础）严重缺失，产权关系的混乱造成了治理结构的短板。对于部分基层社来说，其治理结构带有鲜明的行政化色彩，脱离农民群体，农民主体基本不可能进入供销合作社管理层序列。在行政化的推动下，治理结构日益固化，制约基层社回归为农服务。

（四）业务悬浮难到位，消解固有功能优势

供销合作社的立社根基在于利用独特的政治和政策优势，贯彻落实“三农”方针政策，满足农民生产和生活需要，并成为连接城乡、联系工农、沟通政府与农民的桥梁与纽带。但

是随着各类市场经济组织涌现，外部环境急剧变化，为了维系充满生机的市场经济环境下供销合作社庞杂组织队伍的正常运作，业务结构转向房地产、能源等盈利水平高的非农产业，逐渐与农业脱钩。与此同时，当农民股金退出供销合作社资产，农民失去社员身份后，对于供销合作社的认同感逐渐淡化，服务对象的疏远和组织业务的悬浮使得基层社为农服务的核心职能难以发挥。

三、基层社回归为农服务的优化路径

（一）加快恢复重建，筑牢回归基础

保障基层社为农服务职能的有效发挥需要尽快恢复重建基层社，夯实为农服务的载体基础。首先，通过巩固现有、存量扩张、自投新建、股份合作、协作联盟等路径，实现政府主导、市场运作、社会协同，因地制宜、分步实施、务求实效的建设路径。其次，加大对基层社建设的政策及资金支持力度，统筹各类供销改革资金和专项涉农资金，助力基层社重建工作的开展，实现乡镇基层社按行政区划全覆盖。再次，鼓励自主创新，在推动基层社建设的工作中，鼓励基层结合自身实际，因地制宜、因材施教，探索具有当地特点、符合实际、可操作性强的新模式。贵州省福泉市基层社以经营承包、资产出租、开放办社、自主经营、自负盈亏的方式开展经营活动，主要开展日杂生活用品、农资产品销售及农产品收购、加工、金融代办等业务，依托社属企业建成农资直销基层网点40个，积极开展农业社会化服务，做好农资保障，助农增

收。最后,通过共建项目恢复基层社:一是“基层社+村委会”模式,实现将基层供销社与党的基层组织建设、村集体经济有机结合起来,促进乡村产业振兴;二是“基层社+农民专业合作社”模式,通过联合农民合作社带动农户,开展农资配送、农村电商、农机服务、农技培训等服务,助力基层社回归为农服务的根本职能。

(二) 培养人才队伍,形成良性梯度

首先,建立社有资产管理委员会,理顺并协调基层社与上级社、地方社与全国社、区域社与外省社之间的关系,可通过不断地组合、分化与调整,维持动态的均衡秩序。其次,完善组织运行机制,设立培训考核体系。一方面,完善社员代表大会、理事会、监事会构成,坚持完善双线运行机制,保障为农服务职能的充分发挥;另一方面,设立系统的人才队伍培训考核机制,加强治理机制优化并提高治理能力。再次,科学组合与适配人力资源结构,完善人才储备。在人力资源结构中,需对学历、专业、技能、年龄、经历等进行科学甄别,形成良性梯队与合理分工。同时,以独特的供销文化提升组织凝聚力,从而提高职工为农服务的能动性 with 积极性。浙江省金华市供销合作社全面实施农村人才培育计划,评选出农产品加工、非遗技艺类等 70 名“工匠”,激发农民提升专业技能的热情。

(三) 明晰产权关系,完善治理结构

一方面,通过开放办社,大力发展农村专业合作组织,广泛吸收类似农业大户、农业企业等涉农主体加入供销社组织,并使它们成为供销社

真正的所有者。开放办社意味着通过结构关系复杂的治理结构,核心成员能够协调和影响各成员间的经济行为和社会关系,形成兼具市场型治理、关系型治理、科层型治理和合约型治理等混合型治理的机制。另一方面,加强组织建设,优化治理机制。立足组织特征的视角,当前供销社组织成分多元,资产构成多样,投资经营活动丰富,一旦组织内部结构失衡、管理不当,易造成基层社脱离管辖,为农服务不到位等后果。因而在组织建设中,需完善社员代表大会、理事会、监事会等构成,加强治理机制优化并提高治理效能,通过引入第三方机构定期评估资产情况,确保资产合理运用,提高资产利用率。

(四) 联结产业各端,回归“三农”本色

针对农产品流通产业链长、流通环节多、上下游高度分散等特点,依托全国供销合作社系统批发市场网络,建立系统内上中下游联动机制。针对产业主体,内外联结畅通交流机制:横向上,加强公共部门、市场力量和供销系统之间的对接,举办农产品产销推介活动,推动特色产品跨区域交流,提升对于农业技术进步、科技成果转化、人力培养导向、财政优惠政策等的信息分享力度,进而提高社有企业经营水平与市场竞争力,完善供销合作社综合服务职能;纵向上,积极探索市、区县和基层供销合作社的常态化联系沟通渠道,定期召开专题会议,健全信息化通报与考核制度。海南省供销合作社联合省农业农村厅、省乡村振兴局等部门策划海南“农业生产、互助共济”农产品产销直播活动,通过各种渠道邀请

全国批发市场、驻省外农产品流通办事处、商超、社区社群团购、电商采购商线上参会,累计邀请采购商共 200 家,吸引全国各类农产品供应商、收购商超 15 万人次在线上观看,通过履行产销对接职能,拓展消费助农成果取得显著成效。

四、基层社回归为农服务的典型模式

(一) 以领办参办专业合作社为核心的“三社融合”模式

“三社”指供销合作社、信用社、各类农民专业合作社,是服务“三农”、助力新农村建设的三大主体。“三社融合”指农民专业合作社、供销合作社、信用社分别利用生产管理、市场渠道、金融支撑等优势融合发展,核心是以产权为纽带形成利益联结机制,以专业化分工与合作来推动涉农资源优化配置,促进农业现代化发展,服务乡村振兴战略。“三社融合”服务乡村振兴是打造一体化农村服务体系的有效途径,也是中央政策倡导的方向。2021 年中央一号文件提出,要“深化供销社综合改革,开展生产、供销、信用‘三位一体’综合合作试点,健全服务农民生产生活综合平台。”重庆市江津区按照有资产、有能人、有产业、有制度的“四有”标准重建基层社,支持基层社与村集体经济组织、农户联建农村综合服务社,切实开展为农服务全覆盖。对于农民专业合作社,江津区支持同类产业和产业链上的农民专业合作社组建联合社,与供销合作社组织建立股份合作、产销合作、技术合作关系,提升“三社融合”中农民专业合作社的发展质量。

（二）以发展龙头企业为核心的“一会两社建单体”模式

“一会”指社务管理委员会，主要职责是行使社务管理职能，组织兴办和管理合作社、社区综合服务社，对外协调关系和对社有资产进行管理。

“两社”指专业合作社和社区综合服务社，专业合作社的主要任务是通过组织农民经营服务环节上实行联合，提高农民进入市场的组织化程度，帮助农民增收致富；社区综合服务社的主要任务是为社区内农民提供生产生活资料供应，开展村民需要的文化、科技、卫生等综合服务，重塑供销社形象。“建单体”指将基层社农资、农副产品和生活资料的网点重新整合，按照现代企业制度的要求，组建单体公司，服务于农业产业化。该模式首创于四川西充，以发展龙头企业为核心，通过龙头企业带动基层社发展。广西壮族自治区灵山县供销社，按照“社会参与、市场化运作”的思路，充分发挥灵山县石油液化气库、南峰日杂有限责任公司等社属龙头企业统筹带动能力，以石油液化气销售、农业生产资料经营、超市连锁经营、烟花爆竹销售、快递物流配送等主营业务的发展，整合有效资源，不断带动乡镇和村级基层社成长，逐步增强基层供销合作社实力。灵山县社属龙头企业通过整合有效资源，在人口集中、交通便利、具有一定辐射性的村域，合作投资建设村级供销合作社，积极打造石油液化气、烟花爆竹、农资供应、农村再生物资回收、冷链物流、食盐销售、农副产品购销、电子商务等一站式的标准化服务平

台，实施“统一价格、统一信息、统一技术、统一管理、统一调配”，助力农业增产、农民增收。还通过开展赊销业务、直接资金支持和生产性服务等方式，助推困难基层社复兴，恢复为农服务能力。

（三）以建立综合服务网络为核心的生产生活一体化模式

生产生活一体化模式，指向供销合作社创建区域性的服务型综合基层社，将供销合作社的各种为农功能内化于创办的综合性组织中。生产生活一体化模式主要有两种呈现方式：一是打造乡镇为农服务综合体，依托乡镇惠农综合服务中心，在做好农业生产服务基础上，因地制宜开展日用消费品、快递物流、废旧物资回收、金融信贷、代理代办等服务，实现“一点多能、一网多用”；二是打造农村综合服务社，加快推进基层社与村“两委”共同建设农村综合服务社，推进农产品购销、农业生产资料经营、日用消费品销售、快递物流配送等服务进村入户。广西各级供销社加强与各类新型经营主体联合，共同建设县域农业全产业链综合服务网络。广西“十百千”工程培育创建单位共策划投资建设项目443个，已建设一批综合服务中心、综合超市、农贸市场等，部分县域初步实现“县有综合服务中心、乡镇有综合超市、村有供销社（综合服务社）”，积极为农民和新型合作经济组织提供信息、营销、技术、农产品加工储运等服务。

（四）以打造电子商务流通体系为核心的“第四方物流”模式

“第四方物流”模式旨在建立买

方（第一方物流）、卖方（第二方物流）、配送企业（第三方物流）共享的物流模式，整合仓、货、车、线路、网点等资源，开展县乡村集中配送业务，打造“一点多能、一网通用、一体融合”的县域流通服务网络。第四方物流聚焦县域乡村末端配送服务，着力解决农产品上行“最先一公里”和工业品下行“最后一公里”问题，发挥城乡末端物流“毛细血管”的作用。江西省供销系统探索推进“互联网+第四方物流”供销集配体系建设，努力打通农产品进城和工业品下乡通道。供销集配体系已覆盖全省50%以上县（市、区），建有60个县级集配中心、50.89万平方米仓储设施、5686个集配网点。在打造电子商务流通体系为核心的“第四方物流”模式的过程中，江西省创新建设方式，搭建供销集配体系框架：一是搭主体，依托县级社有企业，广泛吸纳地方政府投资平台、物流快递和商贸流通企业等市场主体参与合资合作，通过增资扩股、合资新设等方式，组建供销集配企业；二是建中心，充分利用供销合作社闲置场地或者争取当地政府土地支持，新建或改造供销集配中心；三是布网点，通过盘活乡镇基层供销社传统经营服务网点和老旧资产，加强与乡镇超市、农村便利店、农村e邮、益农信息社等农村经营主体合作，广泛布设乡村集配网点，将配送服务延伸到行政村和重点自然村，逐步形成覆盖乡村的终端集配网络。■

（作者单位：华东师范大学公共管理学院）

小议发展新型农村集体经济

◎ 张芳 李嘉琪 李青原

山东省郯城县积极探索农村集体资产所有权与经营权分离的运营机制,以低风险、可持续的方式放活经营权,通过租赁、参股、联营、股份合作等方式,发展新型农村集体经济形式,助力乡村振兴。

打好组合拳,为乡村振兴提供坚实支撑

郯城县是产粮大县,素有“鲁南粮仓”之称,也是生猪产出大县、全省平安渔业示范县。全县拥有 114 个行政村,各村集体经济组织围绕种植、养殖等传统产业,延链补链强链,培育壮大村集体经济,目前形成 5 种经营模式:一是党建引领模式。选好、配强村级领导班子,尤其是村党支部书记,发挥引领作用。2019 年刘湖村通过选聘改革,外出经商的村民刘全启回到家乡担任党支部书记,推动成立了村股份经济合作社。针对到村里机动地有的被个别群众长期占用,有的通过不合规手段低价承包,致使村集体利益受到损失的现象,借助“三资清理”契机,通过上门讲政策、电话沟通、广播宣传、开展培训等方式,累计清收村级债务 47.3 万元。2022 年该村集体经营性收入 40 万元,人均纯收入达到 3.6 万元。二是托管代理服务模式。承接耕种防收等农业生产托管服务。杨集镇北张庄成立众信种植农民专业合作社,将土地连方成片交给金土地有限公司集中托管,并全程参与粮食生产和销售环节,发挥监督作用。并注重资金对接,由合作社作为贷款主体实施“强村贷”,省农担作为担保,解决种地资金需求。金土地有限公司运用先进的植保机械和优质生产资料,提供全流程的土地托管服务,增加粮食产量。三是扶贫资产经营模式。盘活各类扶贫项目形成的归村集体所有的经营性资产,受委托持有、管护和经营的扶贫资产,通过入股、租赁、合作等方式,开展经营活动。李庄镇沟上村是少数民族村,具备牛羊饲养、加工的优势,2021 年成立了郯城县团结养殖农民专业合作社,争取各级各类资金 116 万元,建设高标准养殖大棚 5 个(一期),把养殖棚承包给养殖户,当年租赁收入让村集体增收 10.3 万

元。四是资源合作联合模式。依托本地山岭、河流、滩涂、阳光、气候等独特自然资源优势和历史文化特色,通过整合生态景观、农耕文明、历史传承、民俗节庆等元素,发展特色产业,并进行股份量化,与龙头企业等市场主体合作经营,重点发展休闲农业和乡村旅游。马头镇南园村依托地方特色美食、地理区位优势,成立南园乡村旅游农民专业合作社,投资 3000 余万元,建设沿街商铺 188 间、小木屋餐馆 40 余间,打造鲁南特色小吃街,并连续举办了 5 届鲁南特色小吃文化节。与“归雁”人才创办的“山水居”达成合作,为山水居心境酒店提供办公场所 1000 余平方米、酒店服务中心 1500 平方米,山水居心境酒店为村集体带来的游客提供住宿服务,村集体享受分红,每年可实现村集体收益 20 余万元;投资 70 余万元打造“和谐号”动车餐厅、“小木屋”餐厅,可同时容纳 140 余人就餐;投资 300 余万元提升游乐项目,引进海盗船、小猪快跑、秋千、观光小火车等多种无动力游乐设施,进一步丰富了游客的游玩体验。五是租赁经营模式。自主开发利用集体建设用地,建设农产品产地冷藏保鲜、初加工设施、仓储中心、专业市场、标准厂房、商业门面等物业项目,或异地兴建、购置商贸店铺等固定资产,获得租赁收入。郯城街道城里三村成立了城里三街股份经济合作社,通过将集体经营性资产以份额形式量化给集体经济组织成员,设置份额 1773 份(集体 148 股、成员 1625 股),量化资产总额为股金 3900 余万元,每股金额 2 万余元,截至 2022 年底,归属社员的经营净利润 260 万元,每股分红 1500 元,村级集体经济收入 300 余万元。

找准着力点,为乡村振兴破题发展瓶颈

郯城县农村集体经济发展有一定的基础,也取得了明显成效,但与推进乡村振兴战略的要求相比,还存在一定差距,主要表现在:一是“空壳村”数量仍较大。2022 年底,在全县 114 个行政村中,村集体经济组织当年有经营收益的村为 80 个,占 70%,当年经营收益的村为 34 个,占

30%。二是地区发展不平衡。从集体资产看,2022年,北部地区(李庄镇、庙山镇、泉源镇)资产总额为3.91亿元,占21.11%;中部地区(郟城街道、马头镇、胜利镇)资产总额为8.19亿元,占44.22%;南部地区(其他8个乡镇)农村集体资产总额为6.42亿元,占34.67%。从村集体收入来看,2022年,北部地区(李庄镇、庙山镇、泉源镇)农村集体经济组织总收入为3950.92万元,占19.53%;中部地区(郟城街道、马头镇、胜利镇)农村集体经济组织总收入为10087.50万元,占49.86%;南部地区(其他8个乡镇)农村集体经济组织总收入为6193.7万元,占30.61%。三是集体经济组织自身能力不足。首先,可持续性发展动力不够。近几年集体经济组织建设力度大,集体经济组织数量增加很快,但不少是有名无实的,这类集体经济组织在市场上的竞争力很弱,在外部“输血”之下,短期在账面上有一定的经营收益,但可持续性堪忧。一旦财政投入减少或撤出,一大批集体经济组织的收入可能大减或返回无经营收益状态,而前期投入则会沉淀或浪费。其次,启动营运资金捉襟见肘。部分村反映,村集体固定资源资产,如一些学校、机动地等,因历史原因,大部分处于无法收回的状态,村的机动地还在个别群众手中,甚至出现承包期限99年的合同等,削弱了村集体的原始积累。再次,投入资金过于分散。近年来,大量的扶持资金投入到了村上,加快集体经济“空壳村”清零,但多为普惠性、“撒胡椒面”式投资,未能发挥资金集聚优势,做到“集中力量办大事”。四是新型农村集体经济人才匮乏。虽然经营决策权和促进发展的职责都集中在村“两委”身上,但他们年龄普遍偏大,知识结构老化,发展观念滞后,招商引资、建设项目、发展经济的招法不多,农村人才储备不足,尤其是懂市场、会经营的管理型人才比较少。

按下加速键,为乡村振兴注入源头活水

多途径发展壮大农村集体经济是巩固社会主义公有制基础、坚持和完善农村基本经营制度的重要抓手,对助力乡村全面振兴具有“牵一发而动全身”的重大现实意义。为切实促进农村集体经济健康长效发展,进而实现“农业强、农村美、农民富”的目标,提出如下建议:一是坚持规划先行,做好顶层设计。首先,充分尊重农民意愿。如何发展农村集体经济必须尊重群众意愿,充分听取群众的意见,在集体经济发展道路、业态的选择上,在产权关系、治理架构、经

营方式、收益分配等机制的建立上,要保障集体成员的知情权、参与权、监督权,听取群众的呼声,发挥群众的智慧。其次,立足自身实际。要有统筹思维和品牌意识,在制定规划时必须统筹考虑经济发展水平、产业条件、人口规模、地域特色等因素,把经济发展与生态文明建设有机结合起来,使规划符合乡村实际,体现地方特色和地域特征,走出一条具有郟城发展特色的实践路径。再次,建立农村集体经济项目专家论证机制。由上级政府出面建立权威的乡村产业项目论证机构,用专业的力量,帮助村庄做好项目的科学选择与规划,避免产业跟风和盲目决策带来的巨大浪费。二是关键措施加实,拓宽增收渠道。首先,盘活现有资源。利用好耕地、矿产、山林、水塘等集体资源,在保护好生态环境的前提下,通过招投标等形式进行开发经营,并利用闲置或低效使用房屋等资产,发展“物业经济”。其次,发展优势产业。实施特色村镇品牌战略,重点在土地资源充裕的地方开展规模化特色种养,通过采取村集体经济组织+农民专业合作社(家庭农场)+农户等形式,提升产能增加效益;在农副产品丰富或有能人有技术的地方发展现代加工业,通过延伸产业链提高农副产品附加值;在有自然山水、人文历史资源或拥有地理优势、产业优势的地方发展休闲旅游业,通过“旅游+”“生态+”等模式,推动农业、林业与旅游、教育、文化、康养等产业深度融合;在有区位或劳动力优势的地方发展社会服务业,通过创办家政中心、物业管理公司、劳务公司、异地置业等,收取服务管理费。再次,大力招商引资。利用自然、地缘和人脉等方面资源,大力开展招商引资活动,通过吸引工商资本的进驻带强农业、带富农民。三是完善保障机制,形成发展合力。首先,严格“三资”监管制度。对“三资”类型、价值、归属等情况登记造册,完善村集体“三资”信息化监管体系,逐步实现“三资”管理会计电算化、管理网格化、运行规范化、监督及时化,落实政务、财务公开管理机制,为村民了解、参与、监督村集体经济发展提供便利。其次,健全考核管理办法。把发展村级集体经济纳入村干部目标责任制考核主要内容,村干部报酬与村集体经济效益挂钩,充分调动村干部发展村级集体经济的积极性。再次,打造干事创业平台。坚持大众创业万众创新,从致富能手、专业合作组织负责人、外出务工经商人员、返乡创业人员中聘请优秀的经营管理人才。鼓励农民返乡创业,发挥科技和人才的引领作用,为农业发展注入新鲜活力。■

(作者单位:山东省郟城县农业农村局)

江苏供销主题展巡礼

参观江苏商贸职业学院举办的《初心不改 逐梦前行——合作史话与新时代的江苏供销主题展》，聚焦江苏供销合作事业蓬勃发展，激励新一代供销人坚守为农服务的初心。



江苏供销 时代新貌

党的十八大以来，江苏省供销社系统认真学习习近平新时代中国特色社会主义思想，深入学习贯彻习近平总书记关于“三农”工作的重要论述和做好供销合作工作的重要指示批示精神，全面落实党中央、国务院《关于深化供销合作社综合改革的决定》和省委、省政府《关于深化供销合作社综合改革的意见》，立足服务乡村振兴战略，全面深化综合改革，交出了一份合格的答卷。在全系统近30万干部职工的共同努力下，江苏省供销合作事业发展总量全国领先，为农服务工作成效显著，综合改革取得重大进展，各项工作走在全国供销合作系统的前列。

新要求 新定位

2020年11月12日至13日，习近平总书记赴江苏考察，先后考察了南通、扬州等地时强调，要全面把握新发展阶段的新任务新要求，坚定不移贯彻新发展理念，构建新发展格局，坚持稳中求进工作总基调，统筹发展和安全，把保护生态环境摆在更加突出的位置，推动经济社会高质量发展，可持续发展，着力在改革创新、推动高质量发展上争当表率，在服务全国构建新发展格局上争做示范，率先实现社会主义现代化上走在前列。



新作为 新亮点

为农服务工作成效突出

和顺向全程农业社会化服务延伸，截至去年底，全系统拥有农业社会化服务主体795个，农业社会化服务面积3490万亩，带动农户达14000多户。基本实现了行政全覆盖、开展服务全覆盖、辐射带动全覆盖。累计实现服务面积280万亩，累计回收农资包装物1.32多亿件，为农民节约建设了供销力量。

经济发展总量全国领先

2019年，江苏供销合作社系统实现总营收4724.6亿元，同比增长4.1%；实现利润总额8.2亿元，资产总额211.8亿元，所有者权益364.9亿元，分别比2018年增加3.5%、5.8%和6.1%。供销系统经营江苏占股企业，在全国同行业中处于领先地位，成为江苏十五年来持续领先。



全国供销合作社系统百强社排名名单

1	山东德州供销社
2	江苏南通通州供销社
3	江苏淮安涟水县供销社
4	江苏常州武进区供销社
5	江苏徐州沛县供销社
6	江苏盐城阜宁县供销社
7	浙江湖州安吉供销社
8	浙江湖州南浔供销社
9	江苏常州溧阳市供销社
10	江苏无锡宜兴市供销社
11	湖北黄石大冶市供销社
12	江苏苏州常熟市供销社
13	江苏徐州铜山县供销社
14	江苏盐城阜宁县供销社
15	山东泰安肥城市供销社
16	江苏南通如皋市供销社
17	江苏盐城阜宁县供销社
18	江苏徐州丰县供销社
19	安徽亳州市谯城区供销社
20	山东日照莒南县供销社

新追求 新目标

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻总书记关于“三农”工作的重要论述和做好供销合作工作指示批示精神，按照省委省政府和全国总社部署要求，紧紧围绕开启全面建设社会主义现代化国家新征程，坚定不移办好供销合作社，坚定不移深化综合改革，坚定不移提升治理能力，全面服务乡村振兴，着力推动高质量发展，在深化“强富美高”创新实践、高起点推进美丽江苏建设中发挥更大作用。确保综合改革的各项工作继续走在全国供销合作社系统前列，努力做到“五个更”。

与农民联结更紧密

强化合作经济组织属性，按照合作原则，通过劳动合作、资本合作、土地合作等多种途径，采取合作制、股份制等多种方式，突出农民主体地位，积极构建与农民群众的利益联结，建立更加有效更加长效的利益联结机制。



为农服务功能更完备

加快构建现代农业产业链，推进线上线下融合发展，提高绿色农产品供给和保障能力，畅通城乡双向流通渠道。全方位提升系统的农业社会化服务水平，解决好“谁来种地”、小农户与现代农业发展有机衔接问题。积极拓展经营服务领域，成为美丽江苏建设的新生力量。



市场化运行更高效



坚持社会主义市场经济改革方向，发挥市场在资源配置中的决定性作用，更多运用市场经济手段开展经营服务和促进联合合作，加快培育一批市场化能力强、带动能力强的企业单位，提高为农服务的支撑引领能力。进一步优化营商环境，不断推进社有企业结构调整和转型升级，提质增效，实现社有企业高质量发展。



初心不改 逐梦前行

合作史话与新时代的江苏供销主题展

综合改革试点成果丰硕

积极探索，主动承担全国总社专项改革试点任务，放大试点效应。在全省46个县（市、区）开展了建立健全“三会”制度、探索建立供销合作产业发展基金、强化基础设施建设、推进农业社会化服务、创新联合社治理机制等专项改革试点工作。积极探索泰州、盐城两市国家农业现代化综合改革试点，取得了省领导的充分肯定。综合改革取得了一批可复制、可推广的阶段性成果。南京社在全省总社综合改革专项试点现场推进会上作典型经验交流，被全国总社通报表彰。南京市社、苏合集团全面融入南京市国家农业高新技术产业示范区建设，走出了一条为农服务的新路子。江苏南农职业学院多次在全国职业技能大赛中取得优异成绩，成为全国供销合作系统示范高职院校。



基层建设走在全国前列

基层社在全国率先实现乡镇全覆盖，百强镇社、示范社村社、农村综合合作社、农民合作社示范社数量全国领先。特别是“三年强基”工程（三年农业实体、农村综合服务、合作经济组织联合体的综合实力、为农服务能力）创新工作走进了全国供销系统加强基层建设的行列。在全国总社基层工作交流会上作经验交流，为全国供销合作系统推进综合改革提供了“江苏智慧”和“江苏模式”。



助力精准扶贫取得突破

基层社带头承办，组织镇村供销合作社联合社（江苏）现代农业产业园，免费为脱贫经济薄弱地区、江政村帮扶社、对口合作地区提供特色农产品摊位。江苏供销系统连续三年，专门围绕21个重点经济薄弱村开展农产品、信息、技术、培训、对接合作帮扶活动。通过镇村社对接合作单位开展了形式多样的帮扶活动，在农产品销售、信息共享、教育培训等方面走出了一条农业现代化帮扶新路子。



治理机制更协调

加快推进供销合作社治理体系和治理能力现代化，进一步明晰联合社机关主导的行业指导体系，坚持为农服务方向，加强社有资产监管，促进保值增值。进一步完善社有企业支撑的经营服务体系，加强联合合作，推进上下贯通，不断增强社有企业的发展活力和为农服务能力。进一步完善“三会”制度，提高治理能力。



社会影响更凸显

供销合作社为农服务国家队作用进一步彰显，农业社会化服务的骨干力量，农村现代流通的主导力量和农民专业合作的推动力量进一步提升。供销合作社与农民的生产生活更贴近，服务半径、社会影响力进一步提升。



守正出新, 促进商业经济创新发展

上海市浦东新区商业联合会

上海市浦东新区商业联合会成立于2004年,旨在加强浦东地区商业交流,助推浦东商业经济发展。目前拥有600余家会员单位,涵盖商业、餐饮、医药、装修、金融、汽车销售等多个领域,包括第一八佰伴、前滩太古里、百联世纪、国金中心、世纪汇、尚悦湾、正大广场、金桥国际、长泰广场、优衣库、资生堂、佛罗伦萨小镇、比斯特(上海)购物村、建设银行、工商银行、永达集团、东昌集团、红星美凯龙和聚通装饰等国有、外资和民营企业。作为中国商业联合会常务理事单位和上海市商业联合会副会长单位,具有完善的组织架构、多功能的发展平台和综合的服务能力。多次被评为上海市商业联合会“上海商业先进集体”和上海市民政局“5A级”社会团体组织,为浦东乃至长三角的商业经济发展作出了贡献。



积极开展多种形式的商业交流活动

举办各种展览、论坛、研讨会等商务活动,为会员企业提供咨询服务、专业培训等各种服务,支持企业发展。与政府部门合作,参与市场引导和行业自律,通过开展知识产权保护、绿色餐厅创建等,推动行业规范化和健康发展。



在积极参与并支持全年促消费活动、早餐工程等多项政府工作的同时,还致力于打造行业发展平台,不断提升浦东商业的能级。

致力于搭建合作交流、技术培训和咨询诉求等服务平台

秉承“与企业同心,与政府同步”的宗旨,积极推进诚信体系建设,引导企业合规、提质、转型升级和创新发展。坚持立足浦东商业高地,树立经济新发展理念,打造国际一流营商环境,促进浦东商业的繁荣发展。积极参与长三角地区的政策协同和资源共享,加强与周边城市商协组织的交流和合作,以共建共享、互利共赢为基础,推动浦东商



业的转型升级,提高浦东商业的核心竞争力。充分发挥浦东示范区和引领区的作用,与周边地区商协组织加强合作,促进区域内各城市之间的互利共赢,共同推动区域经济的繁荣与发展。

业的转型升级,提高浦东商业的核心竞争力。充分发挥浦东示范区和引领区的作用,与周边地区商协组织加强合作,促进区域内各城市之间的互利共赢,共同推动区域经济的繁荣与发展。

发挥政府助手的作用,在搭建政企桥梁方面扮演重要角色

持续做好基础工作,着重推动落实多项政府部门相关工作。一是扎实推进早餐工程。浦东新区新增500余家早餐网点,同时组织人员对现有4000余家网点进行排摸和上传早餐检测系统,为打造15分钟便民圈贡献一份力量。二是全面推进绿色餐厅创建工作。设立了清单任务列表,进一步推动绿色餐饮创建工作的持续发展。三是积极推动“销售真牌真品”承诺工作。通过举办培训会,帮助企业更好地了解知识产权保护法律法规和实践操作,并提供相应解决方案。四是有序推动“三星”消费维权联络点

评定工作。建立项目工作小组,组建现场评审专家组,逐一联络申报评审单位等,有力推进消费维权联络点的分层分类管理。



五是全力推动促消费系列活动。通过参与“五五购物节”和暑期消费季等活动,为消费者提供多元化消费选择。六是积极推进商圈建设。加强商圈品牌建设和宣传推广,组织商家开展各种促销活动,提升消费者的购物体验与满意度。七是进一步拓展服务领域。加强对会员企业的服务和扶持,提供更加全面、专业的服务,在促进企业发展方面发挥更大的作用。支持会员企业实施数字化转型,积极响应国家政策,顺应数字化和智能化趋势,联合阿里、百度、字节跳动等支持会员企业进行数字化转型,利用互联网和信息技术提高企业生产和效率。八是积极参与区域协调工作。加强与其他商会的合作与交流,共同推动浦东新区的经济和社会进步。

推动浦东商业创新发展,助力长三角协同发展

组织和举办各类大型商业论坛活动,促进现代商业与传统文化融合,充分发挥在浦东、上海乃至长三角地区的影响力和资源优势,为地区的商业交流和互动搭建桥梁,推动长三角地区的商业一体化协同发展,为全国其他地区提供借鉴和启发。



一是举办阳光夏日文化周活动。通过联合饿了么、高德地图以及浦东各大具有代表性的购物中心,推出线上线下各种促销活动,为广大消费者提供更加优惠和多元化的购物和娱乐选择。

二是举办茶文化艺术展与高峰论坛。邀请茶产地人民政府参与,为上海市民与广大爱茶人士奉献一场“品茶香、赏茶艺、交流茶文化”的盛宴,邀请多位专家和企业家代表就“茶科技、茶产业、茶文化”三方面进行主题探讨和交流。三是举办“2023 长三角商业零售创新

与产业投资论坛”。邀请长三角区域的政府、协会与商界的领导、专家、企业家代表等百余人参加,共同探讨商业创新与发展之路。四是参加地区性商业论坛和活动。与长三角地区的商业组织和企业展开广泛交流与合作,探讨商业发展的新思路和新模式,共同拓展市场,优化资源配置,提升城市商业水平和竞争力,促进长三角地区一体化协同发展。积极开展商业招商引资推广活动,组织企业赴长三角地区进行市场拓展和合作,推动地区商业的互通互流,为地区经济的跨越式发展注入新的活力和动力。五是重视对企业和商业组织走访考察。了解地区商业发展情况,洞察商业的新趋势和新机遇,为企业的合作和发展提供有力的支持和帮助。

提供更好的服务和支撑,提升会员企业能级和品质



不断创新和提高自身管理水平和服务能力,为会员和社会各界提供更加优质的服务。一是采集会员企业的需求和建议。深入了解行业现状和潜在风险,为会员企业提供更加精准的服务和支持。二是为会员企业提供更加实用、专业的培训服务。依托丰富的资源和优质的平台,扩大培训服务的范围和深度,积极开展多种形式的培训和交流活动,提高会员企业管理水平、核心竞争力和市场地位。三是促进会员企业之间的交流与合作。持续组织丰富多彩、有意义的品牌推介和主题活动,以创新思维和开放眼界,为会员企业搭建开放、互信、共赢的平台,进一步提升会员企业的品牌知名度和影响力。

上海市浦东新区浦东商业联合会作为一个重要的商业组织和社会团体,将不断发挥政企桥梁作用,打造行业发展平台,加强与周边城市商协组织的合作,为会员和浦东经济发展做出更大贡献,努力推动浦东经济的发展和

上海浦东登丰乐农农资公司

将数字农业与农资供应、农废回收服务相结合

上海浦东登丰乐农农资公司系浦东新区供销合作社联合社下属集体企业,集批发配送、区域零售、综合服务为一体,拥有农资批发配送中心2个、直营零售服务网点22家,主要承担浦东地区农药销售配送、农业废弃物的回收处置、农资商品应急储备等,既是农资商品的供应企业,又是保护农业环境、保障农业安全生产的服务企业。随着数字农业逐渐成为抢占农业农村现代化制高点的战略举措,公司将数字农业与农资供应、农废回收服务相结合,提高社会化服务效率,构成农业生产的全面智能化中的一环,提升农业社会化服务体系效能。

为进一步减少农业生产污染和安全隐患,保护全区农村生态环境,自2015年起,登丰乐农农资公司先后承担浦东新区农药包装废弃物、废旧农膜的回收和处置任务,通过抓宣传、勤布点、促收购,农废回收和处置工作全面展开。一是响应农委指导、协同镇级联动。农废回收是农村污染治理的重点,公司认真贯彻落实区农委的文件精神,与镇政府有关部门协同联动,执行推动农废规范回收处置方法,有效防治农村人畜生产生活环境污染问题。二是督促农业大户履责、坚持现场长效管理。对区内各蔬菜园艺场、农业合作社、家庭农场、承包大户等明确农废回收工作的义务和职责,通过签约农废回收责任、台账跟踪回收目标、建立回收点等,逐步建立起规范化种植户回收工作长效管理机制。三是建立多级回收网点、积极发动农户参与。农药包装废弃物与废旧农膜回收面广量大,公司积极协同农委和各部门,利用网站、微信、广播、横幅、会议、培训等多种宣传途径,动员农户参与到农废回收工作中来,全面增强农户回收意识,促进网点回收工作。四是强化公司内外管理,完成回收处置任务。对于农药包装废弃物回收工作,公司在农委执法大队指导下,先后在区内南、北两片地区设立了22家一级(镇级)回收点和84家二级(村级)回收点,大大方便了广大农户交售问题,运作体系现

已基本成熟并实现常态化。据不完全统计:自2015年9月以来,全区共计回收处置农药包装废弃物达900余吨,取得了良好的社会效益,同时大大减少了农药包装废弃物对环境的破坏和污染;对于废旧农膜回收工作,在已建立的农药包装废弃物回收网点基础上,通过各专业合作社、蔬菜种植基地、家庭农场、种植大户800多家,并逐一进行电话沟通和宣传,扩大区域农废回收网点的告知,2019年以来公司共计回收处置废旧农膜2000余吨。农废回收处置工作是一项艰巨的任务,涉及千家万户,难度很大,但也是一件利国利民的大好事。公司协同全区各部门和单位加大宣传力度,通过多形式的宣传教育,提高百姓的认识,调动社会多方力量广泛参与,共同推动农废回收工作的深入开展,为绿色浦东保驾护航。

随着浦东“农资+”社会化服务体系建设,公司落地2个中心仓和9个前置仓,同时增设的56个智能农废回收柜和56个取货柜,点位投放均聚焦在浦东中部乡村振兴示范带与重点涉农镇,以强化农资商品数字化集中仓储配送调配管理,实现区级农资中心仓与基层农资前置仓的无缝对接,让农民就近买到质优价廉的农资商品。其中,在2个中心仓建设智能化、自动化、信息化的农药智能配置仓,仓储机器人入场之后开始模拟运行,配套正在试运行的小程序线上服务,智能仓将承担自动化采购入库、销售配货出库及库存管理的角色,实现农资仓储配送向数字化转型。其中农资配送取货柜的56个前置取货柜已全部安置在各农业基础条件较好的合作社及家庭农场,用于农资商品的配送接收与暂存;农废智能回收货柜的56个智能农废回收货柜和56个前置取货柜安置地点相同,用于农户的农废品自助回收,方便农户交投农药废弃包装瓶、包装袋。并将不断加大对外周边农民自助回收使用的引导宣传,积极为浦东高质量发展贡献一份力量。■



上海团乡农产品有限公司

践行创新赋能,参与农业社会化服务体系建设



上海团乡农产品有限公司成立于2015年5月,系浦东新区供销合作社联合社下属企业。立足于农产品流通领域服务三农、助农增收,为城市市民和单位提供实惠、优质的农产品及高效便利化的服务。

聚焦主业,参与农业社会化服务体系建设

2023年8月,在浦东新区农委牵头下成立团乡农业产业化联合体并获得浦东新区农委授牌,为构建集农产品生产、加工、仓储、流通各环节农业全生产链服务体系打下基础。

开展暖心市集流动车“一车一集市”,助力地产农产品进社区。积极承担蔬菜保供重任,推出“暖心市集”活动,服务金杨、南码头、陆家嘴3个街道的30个社区,已举办52场次,服务市民20万人次,受到了市民的欢迎。并推出10分钟便民圈活动,得到了市民的认可,被推荐典型案例分享。

开展南汇水蜜桃保价收购活动。充分利用在当地果品收购市场的影响力和在农户中的信誉度,以农户代言人的身份与各大集贸市场沟通,帮助农民拓宽南汇水蜜桃销售渠道。2023年助力销售南汇水蜜桃36.3吨,带动农户185户次。

开展果品进公园活动。2023年7月由上海市供销合作总社、上海市农委、上海市绿化局共同举办的“第七届果品进公园活动”开幕,共参加公园19家、农民专业合作社及农业企业58家,销售果品580多万元。在此次活动中,公司作为组织方获得市委颁发的优秀组织单位奖。

践行创新赋能,建设“832平台”浦东引领区销地仓

围绕“助力巩固拓展脱贫攻坚成果和乡村振兴”要求,建设“832平台”浦东引领区销地仓,并探索建立“消费帮扶先行先试示范区”。浦东销地仓依托国家级平台率先实现与对外援建产地联动,同时打开云仓集采,央地携手,统仓共配的消费帮扶供给新局面。

大力推进消费帮扶工作。主动沟通了解脱贫地区农产品销售情况,积极对接浦东重点龙头企业,动员履行社会责任,参与消费帮扶工作。一是参加脱贫地区农副产品销售推

介会。8月17日,浦东新区消费帮扶采购推介会上,公司受邀参加,并将公司对口帮扶地区云南、新疆当地产品进行宣传推广。二是党建引领,共促消费帮扶。在浦东引领区销地仓开展党建共建工作,强调党组织在对口帮扶工作中起到标杆引领功效,围绕乡村振兴、共同富裕的目标,将帮扶工作作为新课题深入开展。三是积极引导帮扶企业开展特色农产品认购活动。围绕上海市供销合作总社每年举办果品进公园促销活动,积极组织云南、新疆等地企业进驻本市公园和社区设摊营销,定向采购脱贫地区农副产品,以助脱贫地区农副产品扩大销路。四是产销联动,建立帮扶联结机制。积极助推脱贫地区龙头企业、专业合作社建立利益联结机制,通过订单农业实现产销对接和收益提升。对云南大理州农产品产区和果品产区进行考察,与大理州供销合作社企业签订农副产品长期合作战略协议,公司与上海市果品行业协会和大理州供销合作社成立上海市果品行业协会大理农特产品专业委员会,做大做强大理果业品牌。

全过程服务,提高采购单位体验感。依托完善的仓储设施设备及供应链,打造一支创新、高效的全过程服务团队。一是“832平台”浦东引领区销地仓完成搭建统仓共配平台。其中包括1500平方米仓储空间的基础设施建设、200平方米“国家832”浦东引领区销地仓体验店、入驻832线上政采平台、上线新区东西部协作及对口帮扶地区产品等。已组织供应商100余家,产品800余款,涵盖云南、新疆、西藏、福建、安徽等地区。二是搭建浦东引领区销地仓统仓共配平台。开设专属页面和浦东消费帮服小程序,整合东西部协作、对口帮扶地区供应商及服务商,实行“832”政采平台(网页端)+福利平台(小程序端)双平台展示;配备仓储管理和物流配送体系,采用集采物流手段,提高产品价格竞争力和配送效率;设有线下体验店,提供看样、选品、体验等服务。浦东引领区销地仓平台聚焦消费帮扶,助力乡村振兴,支持区财政预算采购帮扶产品和合作交流办消费帮扶任务的完成。■

高桥松饼：千层卷雪金镶玉

高桥镇，北毗吴淞口，西临黄浦江，是上海历史最悠久的古镇之一，素有“万里长江口，千年高桥镇”的美誉，积淀了深厚的文化底蕴，在江南水乡古镇中独树一帜，也孕育出别具一格的美食文化，高桥松饼便是其中翘楚。隶属于上海市浦东新区供销合作社联合社的高桥



食品厂以产销“井桥牌”高桥松饼而著称，精制的高桥松饼只形丰满、色泽鲜明、皮薄馅足、层次丰富、酥松香糯、甜而不腻，深受市民喜爱，被誉为“千层卷雪金镶玉，一口香酥赛神仙”。

这块小小的松饼，却有着超过百年的文化和技艺传承

高桥农村素有做“塌饼”的习俗。光绪二十六年（1900年），高桥镇上的赵姓大户家道中落，赵妻将自制塌饼提篮于街上茶坊、烟铺兜售，以补贴家用。其塌饼小巧玲珑，又松又脆，入口即化，被美称为“松饼”，高桥松饼由此而名。1925年，高桥松饼的制作技艺和配料被高桥镇上妇人黄金娣改良，其所制松饼皮薄、层多、馅足、酥松、香糯，因而声名鹊起。1930年，高桥商人张锦章在西街开设高桥食品公司，聘请茶食名师改进松饼制作技艺，同时还在上海市区闹市的福州路会乐里口、老西门、霞飞路（今淮海路）等处开设4家门部，又在海滨浴场和高桥轮渡码头等处开设支店销售，高桥松饼一时成为上海滩时尚新型的土特食品。

解放后，高桥松饼被列入《中国土特产辞典》。当地政府十分重视地方传统生产工艺的传承和发展，20世纪50年代将镇上10多家私营工场和作坊合并成立了高桥松饼生产组，后又成立了地方国营浦东食品厂，统一生产和销售高桥松饼。1960年改名上海市川沙县高桥食

品厂，隶属于川沙供销社。厂区几经改造，建有1400多平方米的4层楼厂房，增添了食品机械，扩大生产规模。1993年更名为上海浦东高桥食品厂。

上海土生土长、可与国内外著名糕点相媲美的特色糕点

1983年，高桥食品厂的“井桥牌”高桥松饼被评为上海市优质产品。1985年，高桥松饼亮相上海电视台拍摄的纪录片，高桥松饼的名头在上海可谓家喻户晓。1988“井桥牌”高桥松饼作为本帮糕点的代表参加首届中国食品博览会“名、特、优、新”产品评选，荣获银奖。1985年、1991年，“井桥牌”高桥松饼两度荣获中国商业部优质产品奖。在《中华传统食品大全》文献中，把高桥松饼誉为“上海土生土长、可与国内外著名糕点相媲美的特色糕点。”

随着改革开放的春风，市场经济蓬勃发展，各类中西式糕点百花齐放，高桥食品厂遇到空前激烈的市场竞争，传统的高桥松饼难以守住原有的市场份额。为此，高桥食品厂在浦东供销社的大力支持下，积极探索体制机制改革之路，通过变更管理主体、加强生产经营管理，取得了明显的效果。2007年，高桥松饼制作技艺入选首批上海市级非物质文化遗产名录，时任高桥食品厂厂长秦永年被评为该技艺第四代传承人。尽管如此，当时的高桥食品厂仍然面临诸多挑战：厂里生产的传统食品缺乏质检标准；老的技术工人相继退休，由于工艺复杂、费时费力、利润不高，很多年轻人不愿意学习松饼制作，导致行业技艺人才的断层；位于高桥老街上的厂区主体建筑因年深日久而陈旧不堪，生产设备也严重老化，为配合高桥古镇建设的整体规划，高桥食品厂的全面修缮工作一再延期，致使“井桥牌”高桥松饼生产一度几乎陷入停滞状态。尽管面临重重困难，但高桥食品厂始终没有退缩放弃，一直把传承弘扬非遗技艺、振兴老字号企业作为义不容辞的责任，努力寻找改变不利局面的契机。党的十八大以来，党中央、国务院高度重视非物质文化遗产的保

护、传承和发扬，习近平总书记多次强调传承中华优秀传统文化的重要性。从而进一步增强了浦东供销人振兴高桥食品厂、传承发扬非遗文技艺的信心。与此同时，上海浦东区委区政府对标上海“四大品牌”建设的发展战略，上海市供销合作总社做好“上海供销社系统老字号品牌集成创新发展”的工作举措，更为高桥食品厂指明了发展方向。2018年，高桥镇政府重新启动高桥老街改造工程，高桥食品厂抓住这一机会，启动了厂区的修缮改造工程。在各方的关心、支持下，通过不懈努力，于2019年完成了厂区修缮改造，高桥食品厂旧貌换新颜，焕发出勃勃生机。浦东供销联社领导高度重视高桥食品厂工作，提出做好品牌传承、弘扬非遗文化的工作方针，并多次到食品厂现场考察调研、指导工作。联社各有关部室更是不遗余力，在营销策划、市场拓展、广告宣传等多方面对食品厂给予指导和帮助。高桥食品厂克服种种困难，开展了招贤纳士、车间改造、设备添置、开立门市部等一系列工作，并以“前店后工场”模式恢复“井桥牌”松饼生产销售。

精益求精，成就了这款皮薄、层多、馅足、松软的沪上名点

高桥松饼制作工艺严谨，需经揉面、制坯、包酥、开



酥、擀皮、包馅、烘焙等7道工序，每道工序都有严格的标准和操作规范。如今厂房内各项硬件设施焕然一新，原来赋闲在家的老师傅也受邀重新回到食品操作台前，和面、制酥、调馅、包皮……一道道传统工艺在老师傅的手中重新焕发光彩，一只只松饼从新设立的门市部销往市场。同时，食品厂也积极推进老师傅们收徒传艺的工作，力争让更多的青年职工熟练掌握松饼制作技术，让非遗技艺后继有人。

在传承传统技艺的同时，高桥食品厂努力也在非遗文化传播、品牌宣传推广方面下功夫、做文章。2021年，高桥食品厂在前期修缮改造的基础上，完成了高桥松饼制作技艺展示厅的建设，将高桥松饼的历史源流、高桥食

品厂的发展历程和承载着非遗记忆的松饼制作器具陈列展出，让更多人了解高桥松饼的悠久历史，感受非遗文化的魅力。2021年国庆节假期间，高桥食品厂携“井桥牌”高桥松饼等特色美食，参与上海古镇手作节、航头乡村音乐节等活动，推广高桥松饼，传播非遗文化，提升社会影响力。2023年，高桥食品厂积极参与所在社区组织的“雏鹰少年”活动，安排老师傅带领孩子们体验松饼制作，感受老上海的味道。在第15届浦东农博会上，“井桥牌”高桥松饼成为浦东供销联社展位上的一大亮点，为瓜果飘香的农博会现场增添一份“非遗”味道，深受市民青睐，荣获“最受欢迎农产品奖”。



在传承中创新，在创新中发展，让非遗技艺以更符合消费者需求的产品形式进入市场，是高桥食品厂的发展愿景。高桥食品厂一方面在前期工作的基础上继续加强技术人员的培训管理，不断提升高桥松饼的生产质量，努力巩固发展原有的市场份额；另一方面在浦东供销联社的支持下，推进生产车间改造，力争充分利用高桥松饼被列入《上海市食品生产加工小作坊食品品种目录》的优势，申办上海市食品生产加工小作坊准许生产证，突破目前“井桥牌”高桥松饼只能以“前店后工场”现制现售的限制，开辟更多的渠道进行销售。届时将依托上海供销e家老字号品牌集成店等供销系统自有平台，让“井桥牌”高桥松饼畅销浦江两岸，乃至作为上海的特色点心，成为全国游客的优选伴手礼，将不再是遥不可及的梦想。

百年名点传佳话，老树新枝又一春。高桥食品厂将在上海市供销系统“推进协同联动发展，进一步打响供销社品牌”的战略指引下，以崭新面貌迎接市场经济的挑战、弘扬非遗文化，让高桥松饼这一老上海的味道，赓续传承，香飘万里。■

百年名点传佳话，老树新枝又一春。高桥食品厂将在上海市供销系统“推进协同联动发展，进一步打响供销社品牌”的战略指引下，以崭新面貌迎接市场经济的挑战、弘扬非遗文化，让高桥松饼这一老上海的味道，赓续传承，香飘万里。■

茶入书画品自高

◎ 赵培龙



陆羽说：“茶之为用，味至寒，为饮最宜精行俭德之人，若热渴、凝闷、脑疼、目涩、四肢烦、百节不舒，聊四五啜，与醍醐、甘露抗衡也。”其中“精行俭德”被看作是陆羽的自勉和对茶人的期望，常被茶人引用。茶，也自然也成了文人画家的笔下常客。

饮茶是一大雅事，特别是好茶的生长地多在绿水青山云雾缭绕之境，在传统山水画家的心目中引起共鸣，很多画家都喜欢在山清水秀的大自然中品茶，闲情逸致，乐在其中。苏东坡对茶与画的关系有过精辟的论述：“上茶妙墨俱香，是其德同也；皆坚，是其操同也，譬如贤人君子黔晰美恶之不同，其德操一也。”这就是说，茶与画虽然形式各异，但其内涵与美感却是相通的。所以很多书画高手本身就是诗书画或者其他才艺皆通的艺术家的，在画上题诗，诗画同赏，别有韵味。其实中国文人所好的“琴棋书画诗曲茶”，就精神内涵而言，本身也是相通的。

茶入丹青图更艳。茶与画结缘，在中国茶文化史上非常值得大书一笔。茶有禅意，茶禅一味。画家借画反映出深入浅出的哲理，耐人寻思。朱锡绶在《幽梦续影》云：“真嗜酒者气雄，真嗜茶者神清”，与画结下不解之缘，哪怕是自娱，也有颇得一番回味，如同品吟一杯佳茗一般。

中国文人历来注重书画、诗文和茗茶的有机融合，诗人兼擅书画，画家长于吟咏，诗书画结集于茶道。早在西汉时茶事便已入画，距今 2100 多年的湖南长沙马王堆汉墓中有一幅敬茶仕女帛画，便是当时皇室贵族烹茶饮用的写照。新疆吐鲁番出土的唐代墓葬中有一幅《对棋图》，上有两人对奕，旁立侍女，手捧茶托，端茶侍候，描绘的是文人品茶场景。唐代绘画大家阎立本的《萧

翼赚兰亭图》中便有品茗的情景。到了宋代，饮茶之风盛行，以茶入画随处可见。画家钱选作有《卢仝烹茶图》，展现了茶家卢仝烹茶的神情。宋代饮茶普及民间，盛行斗茶，出现了反映民间饮茶习俗的画。北宋张择端的《清明上河图》，撷取了汴京（开封）东郊虹桥一带的风情人物。画家对市街上的各种商业、手工业活动作了精密详尽的描绘。除了酒楼、药铺等大型店铺外，可以看到在十字路口还有茶铺，艺术而真实地再现了古代茶馆的风貌。南宋著名画师刘松年有一幅《斗茶图》，描绘当时街头流动的卖茶担子，从火炉、茶壶到杯盘碗盏，一应俱全，四个茶贩在买卖之余，歇肩于树荫之下，斗茶评泉，各具神采。元代书画家赵孟頫也作过一幅《斗茶图》。这幅作品不仅反映了饮的场面，而是着力于把人物在烹点品尝中的神情描绘出来，使品茶情趣更加浓烈。参与斗茶的都有专门的用具，为了取得斗茶成功，都精心择茶，刻意择水，细心洗涤茶具，耐心候火定汤。其中一人在提壶斟水，斟好了三杯，正在斟最后一杯；另外三人都神情专注地在品评，有举盏啜饮的，有刚吮吸一口还在舌边翻滚辨味的，有已徐徐咽下而在慢慢回味的，物神韵生动，刻画细腻，这是画家醉情于品茶感受与高超绘画技艺的完美结合。明代画坛名家以茶事为题材作的画更多。文徵明《惠山茶会图卷》是一件难得的艺术珍品，描绘的是明正德十三年（1518 年）清明时节，偕同好友蔡羽、汤珍、王守、王宠等游览无锡惠山，在山脚下饮茶赋诗的情景。这幅画典型地体现了诗文书画相结合的审美情趣，画的引首处有蔡羽书的“惠山茶会序”，后纸有蔡羽、汤珍、王宠各作记游诗数首。诗画相应，充分彰显了表情达意、抒发胸怀的艺术特色。与文徵明同时代的仇英、沈周、唐寅，并称“明四家”。仇英作有《松

亭试泉图》，唐寅作有《事茗图》……清代画茶者亦不在少数，扬州八怪几乎都作过品茶图，另外尤荫的《水墨壶梅》、任薰的设色人物画，凡此种种，不胜枚举。

茶融墨色味愈浓。史载，最初野生茶作药用、菜食、祭祀，后人工栽种茶为饮品。魏晋时期饮茶进入“寻常百姓家”。唐宋时茶已成为“一日不可无”的生活必需品。在普及的同时，出现了具有欣赏意义的品茶活动，称为茶道或茶艺。汉字从“以代结绳”开始的刻划符号，而后发展到象形文字、表意文字，在实用文字的基础上产生了具有审美价值的书法或称书艺。饮茶与书写，在各自朝着艺术方面进化而发展成为茶道与书法以后，便有了道不尽的因缘，互相吸取，互为补益，显得格外璀璨夺目，独具艺术魅力，成为我们民族艺术百花园里的奇苑奇葩。

历代书法巨匠与品茶有缘者不计其数。蔡襄著有《茶录》，而且用真楷小字书写，既是重要茶业文献，又是稀世罕见墨宝，欧阳修为其书题跋云：“善为书者以真楷为难，而真楷又以小字为难……君谔小字新出而传者二，《集古录目序》横逸飘发，而《茶录》劲实端严，为体虽殊，而各极其妙，盖学之至者。”明方时举也赋诗赞誉云：“宋朝书法谁第一，端明蔡公妙无敌。百年遗迹落人间，片纸犹为人爱惜。公书方整八法俱，荔谱茶录绝代无。”当时石刻今已少，况复笔迹真璠琦。此书飘逸尤绝品，风度不殊僧智永。粉笺剥落神气全，夜夜虹光穿藻井。”真是茶香墨韵，珠联璧合，交相辉映。

苏轼书茶的墨迹不少，一件是《啜茶帖》，也称《致道源帖》，于元丰三年写给道源的一则便札，其书用墨丰赡而骨力洞达；还有一件是给其好友陈慥的信札，世称“一夜帖”。这封以行书写就的信中说：“却寄团茶一饼与之，旌其好事也。”坡翁以团茶为礼品，表彰好学书法者，真是物适其人，得其所好。茶业、书坛俱传为佳话。

徐渭不但写茶诗，而且曾以书法艺术表现茶艺，如可以看到的《煎茶七类》，笔画挺进而腴润，布局潇洒而不失严谨，带有明显的米芾笔意，可谓雅致之气足矣。

唐寅有一幅描绘山村饮茶的图——《事茗图》，画家有题画诗一首：“日长何所事，茗碗自赅持，料得南窗下，清风满鬓丝。”书法自然飘逸，移情怡神，反映了书画家对事茗的浓厚情趣。

“扬州八怪”中的郑板桥有一卷诗词 15 首墨迹，写到茶的有两首，一首《竹枝词》云：“溢江江口是奴家，郎若闲时来吃茶。黄土筑墙茅盖屋，门前一树紫荆花。”笔法奇特而自然，在左右挥洒，天真纵逸之中，活画出一个性格开朗，大胆执着，春情萌动的少女形象。读之，如见其人，如闻其声，像一杯甘醇的香茶，令人回味无穷。其次是金农，爱茶之心从作品中流露无疑，59 岁时精心题写《述茶》轴：“采英于山，著经于羽；莽烈葑芳，涤清神宇。”他还书写过苏东坡的茶诗，敲火这幅书作用笔方整古朴，有金石味，给人以拙为妍、以重为巧的感觉，恰似那身骨重实，色泽绿润，香高味浓，经久耐泡的浙江绿茶。凝视书轴，令人直觉幽香扑鼻，满口生津。再次是汪士慎，与茶的交情最深，他嗜茶如命，金农常称之为“茶仙”。汪巢林的隶书以汉碑为宗，《幼孚斋中试泾县茶》条幅：“不知泾邑山之涯，春风茁此香灵芽。两茎细叶雀舌卷，蒸焙工夫应不浅。宣州诸茶此绝伦，芳馨那逊龙山春。一瓯瑟瑟散轻蕊，品题谁比玉川子。共对幽窗吸白云，令人六腑皆清芬。长空霭霭西林晚，疏雨湿烟客不返。”此书可谓隶书中的精品。值得一提的是，条幅上所押白文“左盲生”一印，说明此书作于他左眼失明以后。这首七言长诗，通篇气韵生动，笔致动静相宜，方圆合度，结构精到，茂密而不失空灵，整饰而暗相呼应。

茶墨之缘，除了茶家爱书法和书法家嗜茶之外，更在于茶能陶冶人的情性，使人清新、平和、幽静、凝神，令书法家产生艺术灵感。陆游《述闲》诗云：“披衣按摩罢，据榻欠伸余。香暖翻心字，茶凝出草书。”茶可雪烦滞，发逸思，唤醒潜藏蛰伏的灵感，草书成于茶香之中。无独有偶，清书画家边寿民有一首《好事近·茶壶茶瓶》词：“石鼎煮名泉，一缕回廊烟细，绝爱漱香轻碧，是头纲风味。素瓷浅蓝紫泥壶，亦复当人意，聊淬辩锋词铎，濯诗魂书气。”两昔有张旭观公孙大娘舞剑器而得其神，有怀素观云随风变化而有所悟，有文同见道上斗蛇遂得其妙；陆游、边寿民品茗而澄心凝思，则草书出，书气清。可见，袅袅茶香永远在墨韵中悠悠缥缈。由是可见，以茶事为题材的绘画和书法，是书画艺术中的瑰宝和传承，是茶业文化的重要组成部分，从而进一步提升了茶的高雅品格和灵妙境界。■

