

上海供销合作经济

ISSN 1674-2516
CN 31-1620/F



SHANGHAI

SUPPLY AND MARKETING COOPERATIVE ECONOMY



ISSN 1674-2516



3

2024
总第226期

2024年6月28日版

2024 长三角供销市集上海展销会盛大开幕



5月17日，2024长三角供销市集上海展销会在上海市嘉定区永盛里商业街区盛大开幕。

在开幕式上，上海市嘉定区委书记陆方舟，上海市供销合作总社党委书记程颖，上海市嘉定区委常委、常务副区长陆祖芳，上海市供销合作总社理事会副主任马晨辉，江苏省供

销合作总社党组成员、监事会主任傅涛，浙江省供销社党委委员、理事会副主任沈省文，安徽省供销社党组成员、理事会副主任汪斌共同启动长三角供销市集上海展销会开幕并巡展。马晨辉在开幕式上致辞，代表上海市供销合作总社向远道而来的各位领导、各位嘉宾、社会各界朋友表示热烈的欢迎，感谢嘉定区政府对本次展销会的大力支持。他指出，长三角地区是我国经济最发达、最具活力的地区之一，也是我国农业现代化的先行区。随着长三角一体化发展的深入推进，区域内供销合作事业也迎来了前所未有的发展机遇。上海市供销社主动融入服务长三角一体化发展，以供销市集作为链接城市与乡村、生产与消费的切入点，搭建上海供销市集农副产品展销平台，在服务“三农”、促进城乡融合发展等方面不断推陈出新、奋勇前行。他表示，长三角地区盛产的名优农副产品琳琅满目，以其绿色、健康和卓越的品质赢得了消费者的青睐。希望通过本次展销会进一步展示长三角名优农产品的独特魅力，感受到长三角一体化带来

的便捷体验，同时还邀请了福建省三明市和云南省楚雄市供销社参与展销，品尝到各地供销社的优质美食。相信在大家共同的支持和努力下，长三角供销兄弟省社间将不断架起一座座农村生产与城市需求的新的桥梁，携手共进，共同推动长三角供销合作事业向更高水平、更深层次发展，长三角供销合作事业将不断取得新的辉煌。

本次供销市集展销会由上海市供销合作总社、江苏省供销合作总社、浙江省供销社联合社、安徽省供销社联合社联合指导，由嘉定区供销合作总社主办。同时，为了进一步扩大系统内合作交流的范围，主办方还特地邀请了福建三明、云南楚雄等对口合作交流地区的供销合作社参与，共同构建商贸交流的平台。

本次供销市集展销会以第五届上海“五五购物节”为契机，发挥上海市作为长三角龙头作用，进一步加强长三角地区联动，推动优质农产品入沪，架起农村生产与城市需求的链接。展销会现场，来自沪、苏、浙、皖以及福建三明、云南楚雄的60多家供销合



作社和参展企业共带来了 300 余款当地名特优产品,涵盖农副产品、食品、非遗及老字号商品和工艺品等,展示了各地的传统、文化与技艺的特色,尤其是上海的嘉定郁金香黄酒和南翔小笼包、奉贤大米、青浦茭白、邵万生腌腊、沈大成青团、老盛昌汤包、徐行蒸糕;江苏的南京樱桃盐水鸭和花雕小龙虾、江宁横溪西瓜、扬州仪翠牛肉、泰州黄桥烧饼、苏州东山枇杷;浙江的金华火腿、安吉白茶、嵊州糟货、缙云烧饼;安徽的黄山臭鳊鱼、徽州刀板香、东至米饺、岳西黑猪肉、霍山石斛;福建三明的建宁通心白莲、宁化糯薏米、沙县扁肉;云南楚雄的青花椒、白芸豆、红菇、土蜂蜜、牟定腐乳等颇受上海消费者的追捧。

本次供销社集展销会搭建集宣传、展示、推介、销售于一体的产品展销窗口,除了现场展销活动,也充分发挥互联网的优势,特地在永盛里商业街区搭建透明直播间,使广大消费者可以通过线上参与活动,提高了展销会的影响力和传播效果。上海供销消费帮扶合作平台小程序也即将上线运营,上海市供销合作总社委托嘉定区供销合作社旗下的上海嘉定惠民超市市场经营管理有限公司建设“上海供销消费帮扶合作平台”,以单独开设微信公众号“上海供销消费帮扶”为主体,搭建微信小程序“供销惠民惠生活”,上线后将为消费者提供更多原生态、高品质、纯天然的农特产品。采用线上线下结合的方式,让更多的消费者可以了解与购买各地的特色产品,不仅丰富了市民的餐桌,也打响了供销品牌,为广大市民提供了一个近距离接触和选购各地特色商品的绝佳机会。本次供销社集展销会凭借上乘的



质量和公道的价格,赢得了消费者的广泛好评,并得到了新华社、中华合作时报、上观新闻、文汇报、新民晚报、上海嘉定等多家媒体报道宣传。

上海市供销合作总社坚持从“三农”工作大局出发,发挥上海超大型城市区位优势,通过搭建“上海供销社市集农副产品展销合作平台”,以公益性展销平台和市场化运行机制,广泛邀请长三角地区以及全国各省市供销社来沪共同举办农副产品展销会。今年上海市供销社将举办不少于 12 场上海供销社市集,在本市各中心城区巡回展销,并邀请长三角供销社和全国各省市供销社积极参与,通过进街道、进社区、进广场、进公园、进楼宇“五

进”展销活动方式,从田头到餐桌,帮助农民产销对接与增收致富,让全国更多优质农产品走进千家万户。特别是通过加强长三角地区合作交流,助推区域一体化发展,促进商旅文体农共联、商品和服务共促、品牌和场景共融,努力办出特色和亮点,为各地供销合作社和参展企业搭建服务平台,展示各地特色产品,提高知名度和影响力,进一步扩大市场份额,推动资源和市场共享。同时,展销会通过丰富优质产品供给,进一步释放消费潜力,让消费者可以品尝到各地的特色美食、购买到各地的传统工艺品,增加消费者的购物体验,从而为长三角地区的经济融合发展注入新的活力。■



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
上海市嘉定区供销合作总社
上海市宝山区供销合作总社
上海市浦东新区供销合作社联合社
上海市奉贤区供销合作总社
上海市松江区供销合作社
上海市金山区供销合作社
上海市青浦区供销合作联合社
上海市崇明区供销合作总社
上海市闵行区供销合作总社
上海市杨浦区供销合作社
上海市普陀区供销合作社
上海市徐汇区供销合作社
上海市长宁区供销合作社
上海市黄浦区供销合作社
上海市卢湾供销合作社
上海市农业生产资料有限公司
上海市果品有限公司
上海好唯加食品有限公司
上海供销商业管理有限公司
上海供销合创资产经营管理有限公司
上海新农村建设投资股份有限公司
上海市供销综合商社管理中心

会员单位代表

上海奉贤江海供销合作社
上海宝山农业生产资料有限公司
上海浦东登丰乐农资公司
上海秀水种子有限公司
上海一片天餐饮管理股份有限公司
上海嘉定惠民超市市场经营管理有限公司
上海果品配送有限公司
上海金山综合便民服务有限公司
上海云湖投资有限公司
上海崇明供销农业生产资料有限公司
上海松江农业发展有限公司
上海邵万生商贸有限公司
上海农得利农业生产资料有限公司
上海载盛物资有限公司

马晨辉
汪巍忠
王心雄
桑 佳
金季平
周丽辉
朱建国
沈金华
丁海东
金 莉
韩 东
陈 斌
赵志刚
武文斌
陈 湧
张 敏
伍亚生
窦 钊
张志鹏
丁 雷
张自强
宫鸿冰
戴康平

王玉蛟
孙永良
李义明
沈莲芳
张 毅
周继东
陈 伟
王 杰
顾 强
倪国庆
徐 霖
葛 颀
蔡 勇
缪天平



卷首语

P1

2024 长三角供销市集 上海展销会盛大开幕

新 征 程

- 4 双向赋能 双向奔赴
共推京沪两地供销合作社高质量发展
- 5 上海供销市集全国批发交易中心启动

求 索

- 6 打造文化软实力 为高质量发展添动力
- 8 供销合作社七十载发展研究
- 14 探索中国式现代化的供销合作社改革路径
- 18 新时期城市供销合作社运行机制初探
——以上海市供销合作社为例
- 20 助推供销事业高质量发展的“333”型监利模式探索实践

三农论道

- 22 村社共建,以社有企业带动基层发展
- 24 农产品供应链的相关概念和特点、重要环节介绍
- 26 新时期供销合作社农产品电商服务的主要模式与优化路径
- 29 生鲜电商物流效率与物流成本分析及其对供销社农产品物流体系建设的启示
- 32 基层供销合作社发展面临的问题与对策
——以江苏省基层供销合作社为例

观象台

- 36 广东印发《关于推进“社村”合作助力新型农村集体经济试点方案》
- 38 上海印发《再生资源回收利用体系建设专项行动》

细数家珍

- 39 邵万生：生生不息 万年流传
- 40 三阳：三阳从地起 五福自天来
- 41 黄隆泰：海纳百川 茶销千品

前沿传真

- 42 春华秋实守初心

供销文化

- 46 寻访郁金香酒非遗传承工作室

围炉品茗

- 48 茶艺之美（外一篇）
- 49 春到浙西



供销文化

P44

江苏省南京市溧水供销社博物馆巡礼

本刊为扩大信息交流渠道，已加入“中国知网”，并推荐收录刊物文章。
如作者不同意文章被收录请在来稿时声明。



本期封面 上海邵万生食品工业园

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

二〇二四年第三期
（总第 226 期）

2024 年 6 月 28 日版
双月刊·公开发刊

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

双向赋能 双向奔赴

共推京沪两地供销合作社高质量发展

5月27日至28日，北京市供销合作总社党委书记、监事会主任张庆伍率北京市社第一期处级干部培训班50余人



来沪开展考察交流并举行京沪两地供销社深化合作交流推动高质量发展座谈会。上海市供销合作社党委书记程颖出席会议并讲话，上海市供销合作社理事会副主任马晨辉主持会议并全程陪同考察交流。程颖指出，京沪两座城市、两地供销合作社都有着源远流长的红色历史。北京是中国新文化运动的主阵地和五四爱国运动的策源地，上海是中国共产党的诞生地、初心始发地和伟大建党精神孕育地；北京市供销合作社是“背篓精神”的发源地，上海市供销合作社是“五星红旗”的初心始发地，红色基因构筑了两座城市、两地供销合作社的精神底色。近年来，北京市供销合作社紧密围绕首都城市战略定位，全面推进改革强社、服务立社、夯基建社、以企兴社、从严治社，在积极参与城市更新行动、全力打造一个综合平台、做实两大为农服务主业等方面创造了许多新经验、新做法和新成效，值得上海市供销合作社主动对标，认真学习借鉴。张庆伍表示，近年来，上海市供销合作社坚持为农服务根本宗旨，坚持主责主业高质量发展，坚持和加强党的全面领导，以市场化、集团化、集约化、法治化为方向，全力做强做优社有企业和社有资本，全力打造服务上海城乡居民生产生活的综合平台，全力推动一批为农服务重点项目的建成运营，全力推进高质量党建引领企业高质量发展，高质量发展的相关指标在上海市管国有企业和城市供销合作社处于领先水平。北京市供销合作社要通过此次考察交流，认真学习借鉴上海市供销合作社的成功经验和成功做法，进一步找准“互补点”、把握“合作点”、创造“共赢点”，推动京沪两地供销合作社向更高水平、更高层次、更高质量发展。在交流互动环节，程颖重点介绍了上海市供销合作社在坚定不移聚焦主责主业、坚持不懈打造核心竞争力、坚韧不拔推进高质量发展，围绕定战略、

抓主业、配资源、建机制、强保障五个方面的重点工作和主要做法。上海市供销合作总社规划发展部、上海市农资公司和上海邵万生商贸公司负责人交流了围绕上海市供销合作总社新三年改革深化提升行动方案、做强为农服务流通主业发展、加快老字号品牌传承创新等重点工作，两社参会代表围绕共同关心的热点、难点、痛点问题开展了深层次的互动交流发言。大家一致表示，京沪两地供销合作社同根同源，要结合“大城市、小农村”特色及企业化运营特点，进一步加强协同联动、深化战略合作，促进经验互学、资源互享、成果互鉴，加快推动京沪两地供销合作社高质量发展“双向赋能”“双向奔赴”，在全面助力京沪两地乡村全面振兴、农业农村现代化和城乡融合发展中发挥供销社独特的优势和作用。

27日下午，北京市供销合作社考察团赴上海供销e家东昌路店、供享家人才公寓、现代农业社会化服务中心开展实地考察调研。28日上午，北京市供销合作社考察团赴宝山区社开展考察交流，重点围绕产业资产经营、供销社法人治理结构、现代智慧农业发展、再生资源回收利用、市场化激励约束机制等方面进行了深入沟通交流，考察团对宝山区供销社在探索社企分工、深化社企改革、传承供销元素、发挥供销优势、打造服务城乡居民生产生活综合平台、助力服务区域经济社会高质量发展等方面取得的先进经验和显著成效表示赞赏。28日下午，北京市社考察团赴翼生活广场、月浦翼当年、睦邻小镇三个项目点开展实地考察调研。■



上海供销市集全国批发交易中心启动

6月5日，上海供销市集全国批发交易中心启动仪式在上海市浦东新区举行。上海市供销合作总社理事会副主任马晨辉，浦东新区商务委党组书记、主任林廷钧等出席启动仪式并巡展。

发挥全国流通优势，聚合供销资源力量 上海供销市集全国批发交易中心位于上海农产品中心批发市场核心地段，由上海市供销合作总社发起，浦东新区供销合作社具体运作，江苏、浙江、安徽、江西、湖北等省供销合作社协同推进，还特别邀请了云南等对口合作交流地区供销合作社参与。上海供销市集全国批发交易中心以全国各地供销社系统名优农副土特产品的批发交易为核心业务，精心设计的区域展厅在中心两侧依次排开，有来自上海、江苏、浙江、安徽、江西、湖北、云南、宁夏等地名优农副土特产品，体现了各地的文化传统特色，品类齐全，价优物廉，绿色健康，带来了一场产区与销区的交流和碰撞，各地供应商面对面聊需求、谈合作，提高了效率，降低了成本。直达流通体系的全新体验也开启了供销链接全国大市场的新征程，通过整合全国区域产业链优势资源，构建一个辐射全国、内容丰富的商贸交流平台，为广大消费者提供更加丰富、便捷、优质、健康的购物新体验，促进农产品交易市场的全面合作与共赢，彰显供销名优农产品新势力。

辐射全国 打造一站式交易平台 上海供销市集全国批发交易中心深



耕产业链上下游，架起产销对接长效桥梁，整合全国各地供销社系统农产品资源，形成品类全、普特兼具、标准清晰、优势明显的农产品供应链，构建一个高效、稳定的全国名优土特产品供应链体系，打造一个永不落幕的供销市集。交易中心还积极深挖上海农产

品批发市场海量客户需求，开发核心的农产品批发集采客户资源，构建一个大规模、全品类、多形态的农产品批发客户群，在强化农产品供应能力基础上，满足大客户“一站式批发采购交易”的需求，进一步提升产销链的韧性。

“互联网+”推动流通数字化升级 启动仪式上，“上海供销市集全国批发交易中心线上平台”重磅发布，为农产品流通提供了全新的解决方案，正式开启上海供销市集批发流通“互联网+”转型升级。交易中心线上平台以建成“全国供销系统优质农产品对接上海超大市场的有效载体和重要平台”为目标，设置水果、干货、鲜菌、茶饮、腌制食品、坚果、非遗食品等板块，精选来自各地原生态、高品质、纯天然的农特产品，形成优质资源的集聚效应。通过线上下单、线下配送的运营模式，促进数字化浪潮下的产销对接，拓展全国供销流通大市场的发展空间。

上海供销市集全国批发交易中心是上海市供销合作社系统的商业“名片”，更是上海市供销合作社系统融入全国统一大市场建设、服务上海国际消费中心和浦东社会主义现代化引领区建设的又一举措。上海市供销合作社系统将进一步深耕“供、销”模式，持续提升交易中心综合影响力，通过导入更有力的政策、搭建更丰富的线上平台、链接更多省市供销合作社，推动交易中心发展驶入“快车道”，让更多供销好物走向全国大市场。■

打造文化软实力 为高质量发展添动力

◎ 葛志华

文化软实力是供销合作社的灵魂，与硬实力互为表里，相互支撑。供销合作社作为特殊法人，组织成分多元，资产构成多样，地位性质特殊，既要体现党和政府的“三农”工作政策导向，又要同步开展市场化经营与农业社会化服务，并与其他市场主体同台竞争。因此，供销合作社功能完善与否、软硬实力强弱、发展质量高低，既直接关系到自身的生存与发展，又深刻地影响到乡村振兴的历史进程。

供销合作社的文化不是凭空产生的，而是根植于供销合作社的功能作用，形成于风雨七十年的历史进程，受制于内外环境，也与形势任务的变化息息相关。

从功能作用来看，供销合作社作为党领导下的综合性的合作经济组织，具有四方面的功能：**一是政治功能。**具体表现为党与政府联系农民群众的桥梁与纽带，即上情下达与下情上达，既要向农民宣传党和政府“三农”工作的路线方针政策，又要向政府反映农民的建议呼声，畅通上下联系道。这种功能类似工商联联系非公经济人士的功能。**二是经济功能。**构建上下贯通、覆盖全程、综合配套、便捷高效的为农服务体系，打造服务三农的综合平台，更好地发挥系统优势与规模优势。这种功能类似于日本农协的经济功能。**三是社会功能。**具有完善农村社会治理和农村公共服务的功能，类似于村民自治的作用，也是农民自治的重要载体，与法治、德治一起协调推进治理能力与治理体系的现代化。**四是文化传承功能。**如“扁担精神”“背篓精神”等。虽然时代不同了，但这种文化仍是新时代弥足珍贵的精神财富。供销合作社履行好这四方面的功能就能成为党和政府抓得住用得上、农民群众信得过的综合性合作经济组织，成为乡村振兴不可或缺的生力军；履行不好就有边缘化的危险。这种功能作用就是文化滋生的土壤与依托。

从发展历程来看，供销合作社的历史虽然只有七十年，但其前身可以追溯到中国共产党成立之初。早在 20 世纪 20 代，安源、海陆丰等地就有党领导的消费合作社。

1928 年，江苏泰兴也有醒农合作社。20 世纪 30 年代，苏区中央政府颁布《合作社组织条例》，成立了形式多样的合作社。苏区中央政府主席毛泽东多次深入闽西指导合作社建设，并在《才溪乡调查》一文中详细分析劳动合作社、消费合作社、粮食合作社、犁牛合作社的现状，肯定合作社的特殊作用。抗日战争时期，延安有南区合作社等，并在大生产运动中发挥独特作用。解放战争时期，各解放区相继推行“耕者有其田”政策，陆续成立合作社。这些合作社虽然组织形式不同、存续时间不一，但都发挥服务农民生产生活、支援革命战争的特殊作用。新中国成立伊始，中央成立合作事业局，并在此基础上成立中华全国供销合作总社。七十年来，供销合作社在社会主义革命与建设时期、改革开放的新时期、中国特色社会主义建设的新时代都发挥不可或缺的重要作用，成为推动农村经济社会发展的不可替代的重要力量，并在此历史进程中孕育了独特文化。

从内外环境来看，供销合作社的内部运行机制既有合作制的轨迹特征，又有鲜明的中国特色；既有机关事业单位等体制内色彩，又有市场主体的文化成分；既有行政属性，又有企业特点。其风雨几十年历程又横跨新民主主义革命、社会主义革命与建设、改革开放新时期、中国特色社会主义建设新时代等不同历史阶段，既有呼风唤雨的辉煌，又有风风雨雨的坎坷，更有风生水起的再度崛起。不同的历史阶段又对供销合作社文化建设提出了新要求。

从形势任务来看，十九大提出了乡村振兴战略。二十大吹响了中国式现代化的号角。中国式现代化又是建立在乡村振兴的基础之上的。无论坚持与完善统分结合的农村基本经营制度，还是加快建设农业强国；无论推进城乡融合与产业融合，还是带领小农户发展现代农业，都需要供销合作社这个为农服务的国家队，都离不开合作经济组织的巨大能量。

经过七十年发展演变，在内外因素的共同作用下，供

销合作社逐渐形成了复合型、包容型文化,多种元素激荡融合,集合作制与中国特色于一身,熔历史积淀与时代要求于一体。一是服务大局的意识。供销合作社历来是服务大局的重要力量。供销合作社融入大局彰显自身价值,大局因供销合作社的赋能,推进起来更为顺畅。在社会主义革命和建设时期,为推进对农业的社会主义改造,建立社会主义制度服务,肩负发展经济、保障供给的重任,行使统购统销职能,为建立与维护计划经济体制服务,并在此基础上更好地服务国家工业化战略;改革开放以来,供销合作社发挥独特优势,为新农村建设与乡村振兴战略服务,当前又发挥网络资源优势,为推动大规模设备更新和消费品以旧换新行动方案服务,为稳增长贡献力量。二是心系三农的情怀。想农民之所想,急农民之所急。“扁担精神”与“背篓精神”的核心要义就是宁可自己苦点累点,肩挑背扛、跋山涉水也要满足农民的生产生活需要,让农民有更多的获得感。三是苦干实干的精神。供销合作社是在一穷二白的基础上,依靠亿万社员微薄的股金、国家的帮助发展起来的。供销合作社所服务的农业又是弱质产业,农民又是困难群体,农村又是落后地区,不允许大手大脚,只能苦干实干、勤俭办社。四是改革创新的精神。从计划经济到市场经济,经历了“去行政化”“去垄断化”改革,供销合作社主动求变,顺应形势任务的新变化,以“改造自我、服务三农”为己任,在综合改革中加快改革创新步伐,推进组织创新、经营创新、服务创新、商业模式创新,发挥政府与市场的双重作用,打好经营与服务的组合拳,由流通服务向全程农业社会化服务延伸,向城乡社区服务拓展,向一、二、三产业融合渗透。五是联合合作的理念。坚持合作创造价值的理念,顺应城乡融合与产业融合的趋势,供销合作社开展不同层级的合作,打造系统优势与规模优势,构建上下贯通的为农服务体系。在此基础上,开展跨行业跨地区多种合作,加强与村级集体经济组织、农民专业合作社、涉农市场主体、小农户的合作,打造融合发展新优势。六是诚信守法经营。坚持诚信守法经营,抵得住金钱与利益的诱惑,既不短斤缺两,又不坑害消费者;既不以次充好,也不售卖假冒伪劣商品。这六个方面共同构成了鲜明的中国供销合作社文化,打造了文化软实力,为七十年发展提供了精神支撑。

毋庸讳言,虽然经过综合改革,供销合作社的内生活力、经济实力、为服务能力有了明显提升,但对照为农服务国家队的定位和广大农民的期盼,仍存在这样那样的问题

与短板,有的功能单一,有的活力不强,有的实力不够,有的缺乏竞争力,有的企业亏损严重等等。既有外部因素,如外部赋能不够、发展环境欠缺、多元市场主体竞争加剧等;又有内部因素,如体制不顺、机制不活、人员老化、供需脱节等,既有硬实力不硬、又有软实力缺失、更有文化传承与创新不够的原因。因此要在内外兼修中传承与创新文化,为供销合作社高质量发展注入强劲动力。一是找准新定位。瞄准党领导下的综合性合作经济组织这一目标定位,传承与创新文化。党的领导是政治优势,综合性是功能优势,合作经济组织是本质属性。这种定位就把供销合作社与农业行政机关、一般市场主体、社会团体区别开来,成为供销合作社的特有标识,更好地把握供销合作社的本质特征,发挥政府与市场的双重作用,打造经营与服务的组合拳,构建乡村振兴的强引擎,凝聚供销合作社文化。二是打造硬实力。硬实力是软实力的载体,与软实力互为表里。面对主体多元、形式多样、竞争充分的农业社会化服务新常态,供销合作社要发挥自身优势,既要巩固农资、棉花、农产品、工业品销售、再生资源回收等传统领域的话语权与控制力,又要拓展新领域,完善服务功能,在现代流通、冷链物流、农村金融等领域发力,构建覆盖全程、综合配套、便捷高效的为农服务体系,打造系统优势与规模优势,真正使之成为国家队,为文化的传承与创新提供源头活水。三是凝聚软实力。既要整合,又要扬弃,更要创新。以习近平文化思想为指导,结合供销合作社服务乡村的新实践,形成供销合作社特色的文化。既要传承供销合作社七十年形成的优秀文化,如服务大局的意识、诚信经营的理念、心系三农的情怀等,又要与时俱进,抛弃不合时宜的文化,如计划经济时期的官商作风与衙门习气、一度时期的无所作为的观念等,还要与时俱进、不断挖掘新时代文化元素,总结提炼新文化,构建与时代发展同步、与国家队地位相适应、与党和政府的要求与农民期盼相一致的文化元素,如责任担当精神、竞争意识、想干事会干事干成事不出事的人生情怀等。四是树立新典型。经过综合改革,各地涌现了不少先进典型,要认真总结这些先进典型的经验,挖掘其文化内涵,凝聚行业文化特色,形成鲜明的供销合作社文化。要在全系统大力学习这些先进典型的经验,激发干事创业的热情,为供销合作社高质量发展注入动力增添活力。■

(作者系江苏商贸职业学院合作社学院院长兼合作经济研究所所长、南通市人大常委会委员、二级巡视员)

供销合作社七十载发展研究

◎ 刘 浩

一、引言

中国供销合作社因农而生、因农而兴，七十载风雨兼程、艰苦奋斗、守正创新，赓续前行，为新中国农业的恢复发展和社会主义改造，为改革开放促进农业农村现代化，为新时代乡村振兴和农业强国发挥重要作用。七十载的自我确证之路上，所有光辉与挫折、欣悦与痛苦、光荣与遗憾都铭刻在历史的集体记忆之中。只有记住历史，才能面对未来。

二、供销年轮：七十载筚路蓝缕发展述评

(一) 1954—1957：建国初期，國家的主要任务是巩固人民政权、完成社会主义改造，恢复和发展国民经济。供销合作社承担国家计划购销业务，在农村经济中处于主导地位，成为国家与农民经济联系的纽带。

党的七届二中全会之后，国家积极发展国营经济的同时，大力发展合作社经济。毛泽东指出，合作社经济是新民主主义经济的重要组成部分“单有国营经济而没有合作社经济，我们就不可能领导劳动人民的个体经济逐步地走向集体化，就不可能由新民主主义社会发展到将来的社会主义社会，就不可能巩固无产阶级在国家政权中的领导权。”1953年至1957

年，国家实施第一个“五年计划”，全国开展有计划的社会主义改造，其中通过合并或重新设立将零散的小农个人或集体的合作社纳入建国初期的供销合作体系当中，1954年正式成立由总社到联社、再到基层社的自上而下的集体所有制形式的公有制组织，并召开全国合作社召开第一次代表大会，标志着全国供销体系基本建立。国家把农业生产和农村市场纳入计划经济轨道，委托供销合作社承担国家计划购销业务。截至1957年，全国基层供销社发展到3.5万个，机构网点29.2万个，社员总数1.6亿人，入社股金3.32亿元。农资零售额达到82.4亿元，是1954年的4倍。商品零售额达到95亿元，占农村商品零售额的40%，其中粮食代购占收购总量70%、棉花为100%，基本形成农村流通商业网络。

这一阶段，供销合作社迅速成为国家控制农村市场的生产生活资料的主要载体和城乡物资流通的主要渠道，成为国家与农民经济联系的纽带，对国家稳定物价、复苏财政经济状况和完成“三大改造”意义巨大。供销合作社脚踏实地地为农民生产提供帮助，巩固了党在农村的执政地位。

(二) 1958—1978：国家在探索社会主义建设道路上出现过急过猛的问题，各个经济建设领域提出不切

实际的高指标，脱离实事求是、稳步前进的轨道。供销合作社坚持为农宗旨，依然发挥着农村商品流动主渠道功能。

1958年，“大跃进”和人民公社运动迅速在全国开展，在1959—1961年连续三年的困难时期，国民经济跌入空前的萧条低迷。全国工厂关停近半，2000多万名新招职工被迁回农村，给农村经济发展造成严重困难。供销合作社在所有制方面时而集体、时而全民，经历了与国营商业分分合合的曲折历史。1958年，县以上供销合作社与国营商业合并，基层供销合作社变成人民公社供销部；1959年供销合作社全部自有资金（包括公积金、社员股金）24亿元交给中国人民银行，供销合作社由集体所有制改为全民所有制；1962年中央决定恢复中华全国供销合作总社，县以上联合社建立合作货栈，基层社建立农村贸易服务部和议价饭店，但不久后开展“四清”运动，合作商店、合作小组与小商小贩一起列入教育改造的范围；1975年，第二次恢复供销总社，冠名为“中华人民共和国供销合作总社”，列入政府机构序列。

这一阶段，供销合作社组织体系受到巨大冲击，社有财产严重损失，为农服务大打折扣。尽管如此，供销合作社始终坚持为农业生产服务、为群

众服务的办社的初心和使命,继续执行国家粮棉油统购统销的任务,农村社会商品零售额持续保持在70%左右,稳住了供销合作社在农村商品流通的主渠道地位。在这一时期,供销合作社广大干部职工牢记帮扶农民的宗旨,铸就感人至深的“扁担精神”“背篓精神”,倾力服务,满足农民需求,成为供销合作社文化的精髓,至今仍然发挥着重要而深远的影响。

(三) 1978—1989: 改革开放成为基本国策,国家以经济建设为中心,调整改革生产关系同生产力、上层建筑同经济基础之间不相适应的方面和环节,促进生产力的发展和各项事业的全面进步,更好实现广大人民群众的根本利益。供销合作社汇入改革大潮,恢复“三性”,“官办”改“民办”,凭借流通领域优势,扩大经营范围和服务领域,领办专业合作社,稳定城乡经济,为改革开放顺利实施保驾护航。

党的十一届三中全会提出改革开放以经济建设为中心,农村普遍实行家庭联产承包责任制,发展多种经济成分、多条流通渠道。中央连发5个一号文件和1个五号文件,为供销社朝新型农民合作经济组织发展做出富有前瞻性的顶层制度设计。特别是1982年中央一号文件《全国农村工作会议纪要》,首次提出农村供销社要恢复“三性”(组织上的群众性、管理上的民主性、经营上的灵活性),供销合作社由全民所有制恢复为集体所有制。供销合作社根据改革开放的总体要求,提出了“五个突破”“十项政策”“六个发展”“五个建立”,引领供销合作社走向探索建设农村综合性服务组织发展的新路子,凭借自身在流通领域的资源优势,大力领办、参办农

民专业合作社,省级社系统启动大投入、大开发,办商场、建市场,新建了一批多功能的商业经营设施。据不完全统计,到1988年全国系统职工总数增加到500多万人,网络机构达到70万多万个,其中基层社3.5万个;自有资金达到1564亿元,利润总额50多亿元,另缴纳税37亿元。到1989年,以供销合作社为依托,组织农民成立的专业合作社10384个,专业协会和其他专业服务组织18876个,分别比上年增长49.6%和46.3%。

总的来说,供销合作社在改革开放初期的体制改革和探索实践是有成效的,供销合作社恢复“三性”,“官办”改“民办”,组织体系得到一定恢复。供销合作社普遍树立管理上“民主抉择、独立核算”、经营上“灵活定价、盈亏自负”、收益上“按劳分配、多劳多得”等基本观念,“允许一部分人先富起来”逐渐深入人心。扩大经营范围和服务领域,领办专业合作社,供销合作社成为保障城乡经济稳定发展的“稳压器”。

(四) 1990—1998: 国家正式确立社会主义市场经济体制,改革开放突破攻坚,粮食棉花化肥购销体制改革,全国农副产品市场基本全面放开,国合商业一统天下的格局被打破。供销合作社受市场冲击,陷入举步维艰境地,服从服务于市场经济体制和三农事业改革大局,探索综合性服务组织新路子。

党的十四届三中全会确立了我国社会主义市场经济体制,中央要求供销合作社的改革要紧紧围绕建立社会主义市场经济体制的大局展开。1993年,中华供销合作总社与内贸部合署办公;1994年,国务院下发《关

于深化粮食棉花化肥购销体制改革的《通知》,走出向社会主义市场经济转变的关键一步;1995年,国家指令性计划物资由1980年的837种减少到7种;同年,中共中央、国务院颁发《关于深化供销合作社改革的决定》,恢复组建中华供销合作总社,明确提出要把供销合作社发展纳入事关“三农”事业全局的高度来认识,真正办成农民的合作经济组织,办成为“三农”服务的综合性服务组织,供销合作社进入市场化改革新阶段。

这一阶段,供销合作社产权制度改革、粮食棉花化肥购销体制改革使供销合作社伤筋动骨;在流通领域,从“唯一”变成“之一”,要与涌现出来的各类市场主体平等竞争,供销合作社经营下滑,亏损挂账问题严重,陷入举步维艰的境地;相当比重的供销社出现社员股金兑付风波事件。但供销合作社依然不忘初心,重新出发,开始出发探索综合性服务组织新路子,体现出供销合作社服从服务于国家社会主义市场经济体制和三农事业改革的大局观。

(五) 1999—2012: 国家经济发展呈现出良好的发展态势,在出口创汇和城市工业大发展背景下,国家部署建设社会主义新农村。供销合作社纳入财政、社企分离,化解历史亏损挂账,推动“四项改造”,启动“新网工程”,着手培育社属骨干企业和企业集团,开启高速发展序幕,在城乡一体化统筹发展中承担重要责任。

1999年1月,国务院印发《关于解决当前供销合作社几个突出问题的通知》,要求将市(地)以上供销合作社经费列入同级财政预算,并从1999年开始,中央财政先后拨付521亿元

化解了历史形成的亏损挂账，并先后剥离 519 亿元不良资产；2000 年，连续 8 年亏损的供销合作社全系统扭亏为盈，当年实现汇总利润 13.77 亿元；2002 年全国总社提出“四项改造”为重点的改革，即以参与农业产业化经营改造基层社，以实行产权多元化改造社有企业，以实现社企分开、开放办社改造联合社，以发展现代经营方式改造经营网络；同年修订的农业法第十一条规定：“国家鼓励农民在家庭承包经营的基础上自愿组成各类专业合作经济组织”；2003 年中央 3 号文件提出“加快制定有关法律法规，引导农民在自愿的基础上，按照民办、民管、民受益的原则，发展各种新型的农民专业合作社”；2004 年中央一号文件强调“发展农民专业合作社”至《农民专业合作社法》出台前后，供销合作社领办农民专业合作社达到一个小高潮；2006 年，在“四项改造”的基础上，全国总社提出建设农村现代流通服务网络的工作方案，即“新网工程”，并制定《新农村现代流通服务网络工程专项资金管理暂行办法》；2007 年，“新网工程”被写入中央一号文件，列入建设社会主义新农村的战略部署；2009 年国务院印发《关于加快供销合作社改革发展的若干意见》，对县级社实行参公管理，并进一步明确了联合社的定位和职能，实行“社企分离”，强调在统筹城乡一体化中供销合作社应承担重要责任，要求供销合作社要成为三农骨干，为农业、农村和农民做好服务；2010 年至 2012 年，经国务院批准，中华全国供销合作总社全资企业成立的大型涉农流通产业集团、中农矿产在香港联交所借壳上市、中国供销集团大连再生资源交易市场举行

上线运营启动仪式、中国供销石油有限公司获国家工商总局核准。

这一阶段，对于供销合作社来说是一个历史性转折。市（地）以上供销合作社经费列入同级财政预算，县级社实行参公管理，拯救了危机中的供销合作社。《农民专业合作社法》的出台使农民合作社走上了有法可依、依法发展的轨道。连续几年的中央一号文件都对合作社发展提出了财政、金融、项目、技术、信息、培训等方面一系列明确的支持政策。供销合作社积极顺应农业产业化发展的新趋势，推动四项改造，领办、参办农民专业合作社取得可喜成绩，并在此基础上，盘活资产，着力培育骨干企业和企业集团，启动新网工程，提高为农服务的综合能力和水平，供销合作社参与建设社会主义新农村的战略部署，在城乡一体化统筹发展中承担重要责任。供销合作社步入健康发展时期，进入良性发展阶段，为“三农”提供更好服务，经济实力得到增强，社会影响力明显提升。至此，中国供销合作事业开启现代化高速发展序幕，在社会主义新农村建设、城乡一体化统筹等方面承担了重要责任。

（六）2013 至今：国家经济发展从产业转型升级迈向建设“双循环”全国统一大市场新发展格局，国家部署农村全面脱贫、乡村全面振兴，加快建设农业强国。供销合作社深化综合改革，双线运行、健全“三会制度”、纵深“新网工程”，加快成为服务农民生产生活的综合平台。在服务高质量发展大局、巩固拓展脱贫攻坚成果、促进乡村全面振兴和农业农村现代化等方面发挥独特优势，做出新的历史性贡献。

党的十八届三中全会开启改革

开放和社会主义现代化建设的新时期，开启全面深化改革、系统整体设计推进改革的新时代。供销合作社发展迎来了新的历史发展机遇：2013 年，全国总社调研 20 个省份，走访 10 多个中央部委，召开 10 余次座谈，形成供销合作社改革总体思路，并提出综合改革试点建议；2014 年，习近平总书记作出重要指示，强调“在新的历史条件下要继续办好供销合作社，加快打造服务农民生产生活的生力军和综合平台”，这一重要指示为供销合作社的改革提供了行动指南；2015 年，中共中央、国务院出台《关于深化供销合作社综合改革的决定》，从战略和全局高度明确深化供销合作社综合改革的总体要求、目标方向、重点任务；2017 年，全国合作社系统推广浙江“三位一体”经验，在构建“双线运行”机制、创新联合社治理机制、推动农村产业融合发展、建立社有资产管理委员会、强化基层合作经济组织属性、设立合作发展基金、健全联合社“三会”制度 7 个重点领域和关键环节，在 28 个省份的 32 家单位开展了专项试点工作；2018 年 9 月，中共中央、国务院印发《乡村振兴战略规划（2018—2022 年）》单列“供销合作社培育壮大”专栏，明确提出供销合作社要通过深化改革来实现持续稳定发展；2020 年 10 月，《国民经济和社会发展规划“十四五”规划和二〇三五年远景目标》明确深化供销合作社改革；2021 年 4 月，《中华人民共和国乡村振兴促进法》颁布，其中第 23 条专门对供销合作社明确要求供销合作社要进一步推进综合改革，完善市场运作机制，加强与农民的利益联系，成长为综合性的合作经济组织形式，充分发

挥为农服务的功能作用;2023年,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》,推进农村流通设施和业态全面融入现代流通体系;同年,中华全国供销合作总社会同交通运输部等部门,联合印发《关于加快推进农村客货邮融合发展的指导意见》,深入推进农村客运、货运物流、邮政快递融合发展;2024年3月,供销合作社根据党中央重大决策部署,扎实推动大规模设备更新和消费品以旧换新,促进经济转型升级和城乡居民生活品质提升。

这一阶段,供销合作社围绕建设农业强国、服务高质量发展大局、服务“三农”工作大局,全面贯彻新发展理念,持续深化供销合作社综合改革,促进系统高质量发展。在农村现代流通中的主导地位得到巩固和强化,为农服务能力和水平不断提升。在推动农业供给侧结构性改革和城乡融合发展、巩固拓展脱贫攻坚成果、建设“双循环”统一大市场、促进乡村全面振兴等国家战略方面发挥自身的独特优势。

三、何以供销:七十载守正创新经验启示

历史的年轮已清晰标识出中国供销合作社从无到有走过的坎坷历程,也清晰标识出其从弱到强创造的非凡业绩,其影响突破了时空限制:不仅有社会制度、阶级关系和组织性质的反映,还有生产关系一定要适合生产力水平的生动实践,而且对中国经济乃至社会转型有着至关重要的影响。何以供销?历史的记叙通过哲学反思妥加审度,“自疑”与“他问”破解不攻自破,科学发展的问答逻辑不言自明。

(一) 遵循根本:始终坚持中国共产党的领导

供销合作社保持坚韧的生命力,最为关键的是始终坚持中国共产党的全面领导。供销合作社的初衷和性质源于中国共产党“为人民服务”的根本宗旨和把人民群众放在最高位置的工作路线,具有天然的基因认同和历史认同。

中国共产党尊重农民自主权、选择权的价值引领和政治功能,时刻警醒供销合作社弄清“我是谁、我姓啥,从哪来、到哪去”。在新民主主义革命与战争到社会主义制度建立与巩固时期,中国共产党中国农村实际出发,领导供销合作社组织农民开展互助合作,克服分散经营中的困难,发展集体经济,恢复农业生产。改革开放新时期,党中央出台50余个有关农业农村工作的文件,围绕惠农政策、组织体系、经营体制、综合改革、农产品市场、扶贫与乡村振兴等,指导供销社实践,推向新的历史高度。特别是党的十八大以来,党中央加强对供销合作社的全面领导,连续九年下发一号文件,强调“在新的历史条件下要继续办好供销合作社,加快打造服务农民生产生活的生力军和综合平台”“各级党委和政府要围绕加快推进农业农村现代化、巩固党在农村执政基础,继续办好供销合作社”,为供销合作社的改革发展提供了行动指南。党在不同时期实行的农村政策,调动了亿万农民的积极性,带领供销合作社走出了一条前所未有的、具有中国特色的发展之路。供销合作社只有始终坚持中国共产党的领导这一根本遵循,从中国农村实际出发,沿着具有中国特色的农村发展之路前行,才能永葆生命活力。

(二) 服务大局:始终保持与国家发展目标一致

始终服从服务于国家发展大局,是供销合作社在历史的洪流中“东山再起”的“不二法宝”。每个历史阶段,依靠党领导下开创的组织体系和流通渠道优势,自觉树立“为农服务国家队”主体意识,努力将自身的改革发展融入国家战略领域,将供销合作社作为实现“三农”工作具体目标的重要力量,将供销合作社的改革发展与“三农”工作的重点任务一体部署、一体推进。

在社会主义制度建立与巩固时期,国家亟待恢复国民经济,供销合作社加快完成社会主义改造,承担国家计划购销业务,主导农村生产生活物资流通,发挥农村商品流动主渠道功能,成为国家与农民经济联系的纽带;在改革开放初期,贯彻落实中国对内改革的基本国策,实施产权改革,领办专业合作社,扩大经营范围和服务领域,成为城乡经济稳定发展的“稳压器”,为改革开放保驾护航;在中国特色社会主义市场经济体制改革发展的关键期,重新出发探索综合性服务组织新路子,抗压市场冲击,抓住机遇培育综合市场、商场;在国家产业经济转型升级期,培育龙头骨干社有企业,主动参与建设社会主义新农村的战略部署,带动农民增收致富,在城乡一体化统筹发展中承担了重要责任;在新时期,围绕建设“双循环”全国统一大市场新发展格局、农村全面脱贫、乡村全面振兴,加快建设农业强国等国家战略,深化综合改革,推进“三位一体”、纵深新网工程,加快成为服务农民生产生活的综合平台。

历史实践证明,供销合作社只有

服务国家发展目标大局，当好国家撬动农村经济工作的重要帮手，积极配合、协同谋划，主动担当，才能在奔涌向前的历史洪潮中屹立不倒。

（三）尊重规律：充分发挥合作经济组织独特优势

“大国小农”的基本国情决定了农村是中国经济高质量发展的瓶颈所在，供销合作社的产生和发展源于改造“小农经济”的现实需要，是中国工业化进程中促进城乡统筹发展的必然选择。

供销合作社和农民有着天然的联系，具有“黏合”农民的独特优势；具有“红色基因”供销合作社在党和国家领导人的关心和支持下由国家主导成立，“国家背书”的制度和政策优势不言而喻；供销合作社在创立时就迅速成为国家控制农村市场的生产生活资料的主要载体和城乡物资流通的主要渠道，短时间内就具有了贯通上下、遍布城乡的全国性网络优势，但直到改革开放的这段时期，供销合作社变成全民所有制，被高度公有化，甚至成为政府的一个部门，背离了集体所有制的合作经济组织发展方向，导致农业生产关系脱离生产力现状，供销合作社激励机制失效，出现困难；改革开放后，供销合作社逐步恢复“三性”，由全民所有制恢复为集体所有制，重建的供销合作社探索发展农村综合性服务组织，亲近农民的独特优势得以重新发挥；改革开放的纵深处，中国特色社会主义的制度和政策优势极大推进了供销合作社的深化改革，在“四项改造”的基础上，加快发展各种新型的农民专业合作社，强化基层社合作经济组织属性，供销合作社回归符合合作经济组织成长规律的发

展之路，逐步恢复元气；在全系统推广浙江“三位一体”经验、构建“双线运行”机制、创新联合社治理机制、健全联合社“三会”制度后，供销合作社作为合作经济组织的市场运作机制得以完善，逐步适应生产力标准与市场导向的现实要求，全国性的网络资源优势再次彰显其独特优势和功能作用，推动供销合作社重新焕发生机，成长为综合性合作经济组织。

历史表明，供销合作社具有“国家背书”的制度和政策优势；与农民水乳交融，具有天然亲近农民的优势；还有上下贯通、遍布城乡的资源网络优势。供销合作社只有坚持集体所有制性质，遵循合作经济组织发展规律和市场在资源配置中的决定性作用，夯实组织和群众基础，广泛与农民和各类新型经营主体开展合作，才能充分发挥出自身的独特优势和作用功能。

（四）担当使命：始终把服务“三农”作为立身之本

供销合作社因农而生、因农而兴，根基在农村。服务三农是供销合作社改革发展根本宗旨和天然使命。七十载的发展过程中，供销合作社始终坚守服务“三农”担当，其经营范围、经营区域、服务对象从未偏离“三农”主题，深度塑造了农村商业格局，把市场活力带给农村，推动农业经济和科技发展，帮助农民减负增收，是农民利益的忠实维护者。

供销合作社为争取服务“三农”实效，在引导农民走上合作化道路上有许多创举：一是最早在农副产品购销方面推行预购等合同制度，降低农民的生产成本，做好国家与农户的中介与桥梁，把农民的小生产与国家计划连接起来，促进了农业的社会主义

改造；二是主动争取和承担了部分国家农业政策性经济业务，深度介入农民生产生活全过程，开展产前、产中、产后的全流程服务，保障国家给农业的经济实惠容易落实到农户；三是引导农民使用先进的农业生产资料、生产工具和生产方式，积极组织农民进行副业生产，采集、加工和利用野生植物资源，开拓市场销路，促进了农业的多元发展，也为国家提供了大量工业原料和出口物资；四是系统建立起多层次多功能的农业科技队伍，培养锻炼一批农业科技人才，研究商品生产流通科技工作，负责职工科技培训，向农民传授生产和使用技术，特别是在棉花和果品的大面积技术体系的建立上取得了重要突破，科技的支撑有效提高了初级农产品的附加值；五是开展多种形式的农业教育培训，培养农民的市场经济意识、团结互助精神、集体主义思想和诚信求实作风，提高了农民经济素养和文化素质。

实践证明，服务“三农”是供销合作社的优势所在，更是潜力所在，服务“三农”是供销合作社的立身之本、生存之基。供销合作社只有始终坚持为农服务的初心，紧紧围绕“三农”工作大局，各项改革都朝着为农服务目标努力，不断提升为农服务能力和水平，切实做到“为农、务农、姓农”，才能赢得农民的信任、社会的认同、党委政府的支持，才能筑牢可持续发展的深厚根基。

（五）主动作为：始终坚持自我改革激发内生动力

外因是变化的条件，内因才是变化的根本，供销合作社的前途命运归根到底掌握在自己手中。决定供销合作社生存发展的最重要原因在于供销

合作社自身,判断标准就是其由内而外的改革措施是否能真正适应快速的社会转型和严峻的市场挑战。

七十年来,供销合作社始终坚持自我改革、主动作为,在组织体系、体制机制、经营能力、服务水平、企业培育及文化建设等方面取得了成绩。在发展和巩固组织体系方面,坚持开放办社和经营权、所有权的原则,通过组建农民专业合作社、发展村级综合服务站、恢复重建基层供销社等多种途径,筑牢了供销合作社的基层组织体系基础;“新网工程”启动后,逐步消灭“合作社不合作”现象,供销合作社与农业企业、农村其他为农服务组织和个人的合作与联合也得到加强。在体制机制创新方面,一是实行产权多元化产权制度改革,特别是推广“三位一体”以来,供销合作社及基层社治理结构和投资分配制度得到逐步完善;二是逐步构建了紧密利益机制和合作社系列法律法规,促进制度供给能力得到提升。在基层社职能优化方面,一是强化流通服务、充实生产服务、创新金融服务、拓展社区服务;二是把国家扶持供销合作社的政策向基层供销社倾斜,明确基层供销社作为相关涉农政策和项目的实施主体地位,要求承担部分公益性服务。在经营领域拓展方面,从单纯的购销领域向农村经济的综合服务转变,协调发展以加工、销售企业为龙头的贸工农一体化、产供销一条龙经营,兴办农产品商品基地和副食品基地,发展农产品加工、储藏、运输业等,大力发展电子商务、冷链物流等新业态。在服务功能提升方面,一是持续做好传统的农业经营与技术支持服务;二是把农村新政策、新信息的传播等工作纳入供销社的服

务范畴,代理代办移动、联通、电信、邮政、金融等业务,提供更全面、更实惠的综合性服务。在骨干企业集团培育方面,通过横向联合和纵向整合,崛起了一批在农资、棉花、粮油等产业极具竞争力的社有企业。在传承创新文化建设方面,通过多种形式、多种渠道在系统内大力弘扬“扁担精神”“背篓精神”等合作社精神,用文化的力量将广大社员重新黏起来、发动起来,起到了凝聚人心、推动发展的重要作用。

现实证明,供销合作社坚持自我改革、主动作为,成功应对改革开放以来社会的快速转型和严峻的市场挑战,是供销合作社焕发生机、兴旺发达的根本内因。供销合作社在新时期依然需要紧跟时代脉搏,继续深化综合改革,从战略和战术两个方面视角深度探索组织体系与制度、经营业务与服务、核心能力与文化等方面的变革路径,才能行稳致远。

四、综述

回望 70 年时光长河,在党和政府的支持下,供销合作社人辛勤耕耘,在中国这片古老的土地上,用智慧和双手谱写了壮丽诗篇,创造了巨大的物质财富和精神财富,走出了一条具有中国特色的合作经济发展之路。供销社延续红色基因,坚持为国兴农,始终保持与党和国家发展目标相适应,守护国家粮食安全,巩固党在农村执政基础;尊重发展规律,坚持社会主义市场经济改革方向,充分发挥合作经济组织的独特优势,建立全国性渠道体系,塑造农村商业格局;坚守农村阵地,坚持服务“三农”根本宗旨,引领农业社会化服务,增加农民收入,繁荣农村经济;紧跟时代脉搏,坚

持深化改革,增强内生动力,提高市场化运作能力,为高质量可持续发展注入强大动力。

站在新的历史起点上,供销合作社要从党和国家的战略全局和高度,把握新时代新征程面临的使命任务,自觉主动担当起引领推进新时代农业农村现代化事业发展领头羊的角色,找准服务乡村全面振兴、农业强国建设的切入点和突破口,推动党中央关于“三农”工作的决策部署在供销合作社系统落地见效。坚持把推动高质量发展作为首要任务,加快推进转方式、调结构、提质量、增效益,切实将新发展理念落实到改革发展全过程各领域;坚持稳中求进、以进促稳、先立后破,积极培育新产业新业态新模式,不断增强服务“三农”的综合实力;坚持学习运用“千万工程”蕴含的发展理念、工作方法和推进机制,因地制宜、分类施策,锲而不舍、久久为功,推动发展成果惠及更多农民群众;坚持依靠深化综合改革增强内生动力,把握社会主义市场经济改革方向,提高市场化运作能力;坚持和加强党对供销合作事业的全面领导,确保供销合作事业始终沿着正确方向前进。

岁月正青春,供销合作路漫漫。在这个充满机遇和挑战的时代,要自觉把思想和行动统一到党中央新部署新要求上来,主动站位全局,厚植爱农情怀,练就兴农本领,发挥自身优势,以高质量服务“三农”为全面建设社会主义现代化国家贡献供销合作社力量,为世界农业的发展贡献中国智慧和力量。■

(作者单位:江苏商贸职业学院。此文系江苏商贸职业学院 2024 年度合作经济研究专项课题,编号:HZS202427)

探索中国式现代化的供销合作社改革路径

◎ 周莹

近年来,国家出台一系列深化供销合作社改革的政策文件,旨在发挥供销合作社在为农服务实践中的骨干力量和优势。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》强调,供销合作社要围绕“为农、务农、姓农”宗旨,开展为农服务工作,在促进农民增收、提升粮食产量等方面发挥积极作用。党的二十大强调“中国式现代化是中国共产党领导的社会主义现代化”“把实施扩大内需战略同深化供给侧结构性改革有机结合起来,增强国内大循环内生动力和可靠性”。供销合作社作为推进农业强国战略中的重要一环,要参照中国式现代化发展要求,深刻领会中国式农业农村现代化的内涵与精神要义,抓住机遇,勇担使命。供销合作社是党领导下的为农服务综合性合作经济组织,要牢记“为农服务”根本宗旨,积极参与到新农村建设和乡村振兴等战略中去,发扬供销精神,展现供销形象,不忘初心,支撑新型工农城乡关系和新发展格局的构建,通过持续、深化综合改革,统筹整合城乡资源要素,助力共同富裕,促进经济社会高质量全面发展。

一、供销合作社改革的三个阶段及经验总结

供销合作社始于合作社思想的传入,推动合作主义运动的全面兴起。中国共产党领导下的供销合作社,最初以农民为主体,体现国家对国民经济、市场的宏观调控,并不具备一般意义的市场组织。随着家庭联产承包责任制在全国范围的普及,供销合作社逐步走向商业化之路。

(一) 三个发展阶段

从1982年供销合作社“三性”改革至1994年为第一阶段。该阶段主要特点是由国营商业向合作经济组织回归。“群众性、民主性、灵活性”作为供销合作社改革的方向,配合相关文件精神,“五个突破”“三会”制度等均强调农民所有的合作经济性质。第二阶段从1995年至2013年,该阶段表现为供销合作社市场化运作的探索期。供销合作社迎来新的市场化发展机遇,供销社实施独立运营,基层社开展

自负盈亏改造探索;2002年中华全国供销合作总社提出“四项改造”,2006年提出“新网工程”,逐步对农村现代流通体系进行优化;2009年积极拓展农业社会化服务,拓宽农副产品购销渠道,为农民提供生产服务等。第三阶段从2014年至今,供销合作社走向综合改革。在河北、浙江、山东、广东开展综合改革试点,明确提出“服务农民生产生活的生力军和综合平台”“党和政府密切联系农民群众的桥梁纽带”发展定位,细化经营服务领域、基层社改造、联合社治理机制三个改革方向,对改革经验进行推广实施。

(二) 主要改革经验

从1982年改革至今的改革实践中积累了一定的经验:一是坚定落实“为农服务”。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》(2015年)要求,“为农服务”是深化供销社综合改革的首要任务和工作核心。在综合改革前因行政属性导致难以发展壮大,而只有强调与农业、农村、农民的紧密结合,落实“为农服务”,才能发挥其合作经济组织优势。二是坚决践行“服务党和国家政策方针”。供销合作社是党和政府密切联系农民群众的桥梁和纽带,是落实国家相关政策、方针的关键性力量。改革开放以来,“统分”结合运营模式,助力农业提高生产效率,供销合作社依托“生产、供销、信用”,顺应党和国家相关政策要求,成为为农服务生力军和综合平台。三是持续加大基层社建设。深化供销合作社综合改革,重点在基层社,难点也在基层社。需要充分发挥基层社贴近农民的优势,通过市场化改革,担当起服务农民的功能。如:通过基层社改造、拓宽为农服务领域和范围;引入市场化运营模式,提升管理方式灵活性和有效性;聚焦农村、农业、农民需求,充分发挥其服务功能。

二、中国式现代化背景下供销合作社改革中需要解决的问题

供销合作社在推进中国式农业农村现代化实践中,要

找准问题,深化改革,强调供销合作社的为民服务功能,推进农业生产高质高效,乡村建设宜居宜业,农民生活富裕富足。

(一) 在“为农服务”功能上亟待进一步强化

中国式现代化背景下,供销合作社综合改革工作仍待深化,尤其是在充分发挥“为农服务”功能上仍显不够。围绕中国式农业农村现代化建设任务,供销合作社的基本任务在于落实“为农服务”。现阶段,生产、供销、信用“三位一体”建设不够充分,尽管各地供销合作社也在积极面向为农服务展开深化改革,但在生产领域、信用服务领域仍是短板。据中国供销合作社统计公报(2023年)相关数据显示,销售总额总体呈现增长态势,生产资料销售总额占比下降,在社会化服务面积领域,占总面积比重较小,说明在生产服务领域仍有较大提升空间;在信用服务领域,营业额出现下降趋势,仍有较大提升空间。另外,在供销合作社各类服务中,组织趋于盈利化、业务取向非农化问题值得关注。

(二) 在管理体制机制方面存在低效、不充分问题

供销合作社作为体量较大的综合性合作经济组织,但管理效能偏低,社会影响力不够,尤其是在农村资源整合、推动农民致富、提升农业农村现代化方面,其功能未能有效发挥,这与其自身管理机制体制有较大关系。从管理机制看,供销合作社系统实施“双线”运营,即行业指导管理与经营管理分属不同的两条线。指导管理隶属于县级供销合作社联合社,具有政府直属事业单位;经营管理隶属基层社、各级社有企业。按照《供销合作社条例》相关规程,应该建立联合社主导的行业指导体系、社有企业为支撑的经营服务体系。但在很多地方县级以上联合社的行业指导功能做得不够,各级社有企业未能获得充分放权、未能引入现代企业管理制度,未能拥有对经营、收益的充分决策权和所有权,导致“双线”运行机制低效,组织体系松散,人员、条块分割,甚至不同层级社有企业之间相互竞争,影响供销合作社整体规模效益的提升。另外,相关法律法规不健全,对供销合作社管理机制、运营体系中的涉及权益等问题难以明确和划分。

(三) 在基层社主阵地建设优势不明显

纵观供销合作社改革发展历程,基层社建设应是主阵地,依托基层社才能更好地服务“三农”工作,夯实中国式现代化之基。但实际上基层社建设存在两方面问题:一是

基层社整体质量不佳,一些地方基层社基础设施建设落后,甚至存在“空壳”现象。据相关数据显示,2020年全社系统内基层社有37652个,而到2022年基层社数量超过46000个。在所有基层社群体中,采用承包方式经营的约占18.5%,采用租赁经营的约占14.8%,而停业、歇业的约占15.2%。对于采用租赁、承包经营方式的基层社,以追求经济利润为目标,与服务“三农”、追求社会效益的初衷不尽相符;另外尚存在停业、歇业的基层社,说明“空壳”问题亟待解决。二是基层社合作经济属性未能得到充分发挥。习近平对供销合作社工作作出重要指示,强调供销合作社是党领导下的为农服务的综合性合作经济组织,要发挥其在现代农业、农民增收、城乡融合等领域的推动作用。新修订的《中华全国供销合作社章程》也强调要坚持为农服务,以农民社员为主体,坚持合作经济属性。由于种种原因,基层社资金弱、效率低,在管理上存在“三会”缺位问题,在剩余分配方式上难以做到公平,难以体现合作经济属性。

三、中国式现代化背景下供销合作社改革方向

按照《关于深化供销合作社综合改革的决定》要求,供销合作社综合改革,要对接社会主义市场经济,要立足中国特色农业现代化发展实际,顺应城乡一体化发展需要,着力实现与农民联结更紧密、为农服务功能更完备、市场化运行更高效目标,打造供销合作社新质生产力。

(一) 深化“三位一体”,强化为民服务功能

“三位一体”,即实现生产、供销、信用等服务功能一体化建设,具有代表性的是浙江省通过建设新型农民合作组织联合会(农合联),将区域内的涉农金融机构、为农服务单位、新型农业经营主体等组织进行联合,打造服务“三农”联合体。该模式由省供销合作社联合总社牵头,涵盖各级涉农类组织单位,尤其是在县域层级,通过“农合联”与县域供销合作社联合社相互补充,增强为农服务功能,实现对原有供销合作社产业链的延长。其优势一是打造为农服务大平台。立足“农合联”,更好地服务涉农组织和农民,降低交易成本,提高为农服务资源配置效率。二是开展大合作。各县域供销合作社联合社可以快速整合产业链,共建社有企业服务平台,保障各经营主体的共同利益。三是创建大服务。调动各主体的积极性,提升生产、供销、信用综合服务能力。如:成立涉农庄稼医院,专门解决农业种植养殖中的各类病虫害问题;成立农副产品配送公司,负责农副

产品及物资的快速配送;成立农村资金互助社,解决农业生产、经营中的资金难题。四是实现共赢。“农合联”执委会与县域供销合作社合署办公,降低运营成本。

(二) 优化“双线”运营机制,提高管理效能

在深化供销合作社综合改革工作中,“双线”运营机制要做好顶层设计,增进沟通与协作,提高管理效能。从制度设计上,处理好行业指导与经营服务间的信息沟通与组织协同。一是立足供销合作社组织管理实际,理顺社企关系。供销合作社具有公益性、经营性双重属性,在组织管理机制上要贯彻好对基层社的指导、协调、监督与管理,通过社有企业参与市场化运营,提高社有企业市场竞争力。县级联合社,经费由财政支出,但社有企业要面对市场,必须做到社企分开运行。社有企业作为独立市场主体,要接受县级联合社的行业指导,还要主动融入市场运营。二是注重系统内的联合与合作。在经营服务中,基层社、社有企业各负其责,按照供销系统整体要求,做好各级供销合作社、社有企业间的协同与联系,提升整个系统的运营效能。“双线”管理机制,要满足政企分开、政事分开,既要保持独立性,还要强调系统内的协作性。因此,做好供销合作社治理结构的优化,才能激活各主体的内生动力。

(三) 将基层社作为综合改革重点,密切与农民利益联结

供销合作社综合改革要将基层社改革作为重点。基层社承担为农服务功能,与农民关系最近,必须提升基层社的服务能力。基层社必须从改革入手,整合基层社现有资源,推进基层社提质扩面。同时聚焦合作经济组织属性,必须确保农民与各类新型涉农经营主体对基层社的所有权、决策权和剩余索取权,才能充分发挥基层社的职能和服务功能。为此,在吸纳社员方面,要坚持自愿、平等、民主、互利原则,提高基层社的经济实力;要发挥联结城乡、联系工农、密切党和政府与农民关系的纽带作用,打造利益共同体,激活供销合作社的活力。

四、中国式现代化背景下供销合作社深化改革发展路径

以中国式现代化为指向,推进中国式农业农村现代化,要全面总结供销合作社改革的积极经验,对接需要解决的问题,从强化“为农服务”功能、深化管理体制机制改革、增强基层社的全面建设实践中,更好发挥供销合作社助推乡村振兴战略的优势,走出一条中国特色供销合作社

发展之路。

(一) 锚定“为农服务”功能,打造供销合作社综合性服务经济组织

“为农服务”是供销合作社的立业之本,也是推进中国式农业农村现代化的基本任务。在深化供销合作社全面改革实践中,“为农服务”功能要一以贯之地执行到位。

1. 打造县级联合社综合性为农服务组织,推进“三位一体”改革落实。结合供销合作社改革实践,要学习和借鉴浙江模式,立足县级供销合作社联合社,推进生产、供销、信用等服务协同开展,打造“三位一体”综合性为农服务组织。各县级联合社要激活改革的主动性、创造性,深入区域内整合各类为农服务资源和主体,以基层社为重点为农服务窗口,全面整合物流配送、信用合作、劳务服务等,更好地践行为农服务功能。同时,县级供销合作社要根据当地农业生产现状及特点,既要抓好利益共享,还要兼顾风险共担,以打造“利益共同体”方式,整合生产、加工、流通、销售、品牌等产业链。针对经济条件相对落后的县域供销合作社联合社,要结合当地农业生产、农民需求,逐步建立区域性为农服务合作平台,作为过渡来整合当地农业合作组织、农业企业等主体。在条件、时机成熟后,再扩充为农服务功能,最终形成综合性为农服务组织。

2. 以土地托管为抓手,推进农业规模化经营。在一些地区存在农村劳动力外流、土地撂荒的问题,县域供销合作社联合社要抓好土地托管这一核心任务,逐步推进农地规模化运营,既解决撂荒问题,又增加农民收入。一是要深入各农业大户、农业企业、农民专业合作社了解情况,开展土地托管服务业务。如引入土地托管签约模式,坚持“农民出资、农民参与、农民受益”原则,提升为农服务经营效率。二是重视人才、资金、政策支持,确保为农服务落实到位。要协调好相关部门,从政策宣传,资金安排、人才配置等方面,保障基层社开展土地托管业务。

3. 搭建供销合作社数字化服务平台,延长为农服务链。要聚焦农民需求,如农资供销服务、农产品营销、生活用品流通、配送等方面延长服务链。一是做好物流、仓储等市场建设。各地社有企业通过投资农贸市场、仓储物流园、零售超市等,实现农资、农副产品等高效流通,对接上游经销商及涉农企业,提升供销合作社物流配送效率。二是基层社要实现供销服务与生活服务相统合。开办综合性供销超市,便于农民购买日用品、农产品,还能拓展网购、惠农

便农支付、巡诊医疗等综合性服务,打造供销合作社数字化服务平台,将生产链、供销链、物流链、生活链、金融链等实现精准对接。

(二) 聚焦体制机制运行难点,推进深层次改革

坚定不移地推进供销合作社综合改革,尤其是体制机制中的矛盾点要通过深化改革来化解。

1. 贯彻“双线”机制,优化社企关系。“双线”机制管理的难点是厘清联合社与社有企业间的职责分工与边界,将行政管理与市场化运营协同起来。一是联合社机关要发挥其行政功能。从政策制定、规划指导、监督调研、培训等方面,要依托双向考评机制,密切联合社与成员社、各层级间的合作关系,落实自上而下的行业指导职责。二是对社有企业要给予足够的自主权、决策权和运营权。鼓励社有企业探索多种经营、管理、服务模式,提升运营效率和综合实力;做到社企分开,依托资产管理平台,做好社有资产的监督和管控;从产权、资本、业务合作等方面,深化各层级社有企业、基层社运营改革,确保行业指导体系与运用体系上下协同、高效运转。

2. 优化联合社机构管理职责,提升行业指导有效性。联合社机构的监督管理工作要强调灵活性、针对性、有效性。联合社机构在部门设置、职能分工上,要围绕“为农服务”功能,重视宏观调控,强化行业指导。通过健全治理机制,提高行业指导水平;深入推进“三会”制度建设,调动各参与主体的能动性;建议各级联合社设置农民理事或监事岗位,保障农民权益;联合社机构改革,要慎重、全面,深入调研,把控管理漏洞,强调岗位、职责分工制约。

3. 借鉴国企改革成功经验,推进社有企业制改革。要学习和借鉴国企改革成功经验,引入现代企业制度,提升社有企业市场竞争力。社有企业是“为农服务”中的重要力量,要遵循市场化规律,提高独立自主运营能力,防范社有资产流失,加大对涉农板块相关资产的有效监督,通过引入内控制度,遏制权力滥用和腐败问题。社有企业要立足区域、自身规模实际,逐步完善法人治理结构,将党组织嵌入法人治理结构中,明确其地位;引入董事会、监事会、经理层管理模式,厘清党组织与各治理主体间的关系与权责边界,提高社有企业运营独立性。

(三) 加强基层社综合性改革,增进供销合作社与农民的利益联结

基层社的建设与发展,要全面践行“为农服务”宗旨。

基层社在整个供销系统中承担着服务农民的重要职责。要加强基层社综合性改革和建设,密切与农民的利益联结关系。

1. 确立基层社合作经济属性,优化多种组织模式。基层社在服务农民工作中,要明确其合作经济属性,充分吸纳广大农民、集体性经济组织、新型农业经营主体等入社,积极探索多种合作模式,强化基层社与各参与主体间的利益联结。如:基层社与涉农龙头企业、种植户按照协议、分工,构建“基层社+龙头企业+农户”组织模式;基层社与农民专业合作社、农户按照出资比例成立“基层社+合作社+农户”组织模式;基层社与农村综合服务社、农户共建、共享实体性合作经济组织等。在不同组织联结模式中,基层社要坚持“不盈利”这一目标,通过股权分红、盈余返还等方式,让入社成员获得收益,通过构建利益共同体,让更多的农民增收致富。基层社要发挥桥头堡作用,拓宽为农业务范围,切实让农民获益,践行“为农、务农、姓农”初心。

2. 全面深化基层社改革,推进基层社改造、重建。基层社要深入对接农民需求,要拓宽各类为农业务覆盖面,尤其是对于偏远乡村,要整合资源,引入市场化方式,鼓励供销合作社、农村个体户、其他社会法人出资,重建基层社。县域联合社要做好各级基层社的规划、管理工作,从资源统筹上恢复基层社供销服务网点,更好地服务偏远地区农户。对于处于停业、或“空壳”的基层社,县域联合社要积极探索多种整合模式,利用帮扶、专业合作社带动、服务平台带动等方式,逐步改造、升级基层社的服务功能。县域联合社作为行政机关,要从资金、人才、管理、技术等方面给予政策倾斜和有力支持,切实发挥基层社的服务功能。如通过盘活资产、项目带动等方式,实现助农、为农、惠农服务。

3. 拓宽基层社为农服务产业链,提升为农服务综合实力。基层社在践行“为农服务”工作中,要转变观念,拓宽视野,既要抓好传统业务,更要延伸新兴业务。如:参与农技培训与推广服务,开展测土配方业务,供应文娱、生活、教育、家政等综合性服务,让更多农民足不出村获得多样、便捷、放心的生产生活服务。基层社要注重服务创新,聚焦本地资源、农业特色产业,深入到特色产业,衔接好产与销。基层社要注重多方位合作,依托强社,从土地、设施、资本、技术等领域,带动周边基层社的协同发展。■

(作者单位:江苏商贸职业学院)

新时期城市供销合作社运行机制初探

——以上海市供销合作社为例

◎ 郭王玥蕊 金珠玛 徐 力

供销合作社是为农服务的合作经济组织主体，也是党和政府做好“三农”工作的重要载体，具有组织优势、网络优势、信誉优势、政策优势和发展优势，是保障和推动农业农村发展的重要力量。2013年习近平总书记在中央农村工作会议讲话中指出，供销合作社是为农服务的生力军，要不断创新组织体系和服务机制，在建设现代农业中发挥作用。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，强调“为农、务农、姓农”宗旨，将供销合作社定位为“中国特色为农服务的综合性组织”和“党和政府抓得住、用得上的为农服务骨干力量”，为深化供销合作社综合改革指明方向。2018年中央一号文件明确提出全面深化供销合作社综合改革，支持供销、邮政及各类企业把服务网点延伸到乡村，健全农产品产销稳定链接机制。2024年中央一号文件强调要持续深化供销合作社综合改革，并对供销合作社深化改革发展提出了更高要求。党和政府的高度重视，为做好新时期供销合作社工作提供了根本遵循，也为城市供销合作社加快发展提供了历史机遇。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，在促进农业高质高效、乡村宜居宜业、农民富裕富足中具有巨大的商机与开拓发展空间。本文围绕城市供销合作社立足农业发展实际，积极依托城市区位优势 and 供销社系统资源优势，不断增强供销社为农服务能力、发展活力和经济实力，成为服务城乡融合发展和促进现代农业发展的重要载体，并以上海市供销合作社为例，对新时期城市供销合作社运行机制进行初步探索。

一、上海市供销合作社运行机制概况

一直以来，上海市供销合作社全系统坚持稳中求进总基调和为农服务根本宗旨，在持续深化综合改革、推进系统联合合作等方面不断取得新进展新成效。2023年，上海供销合作社全系统实现营业收入211.48亿元，同比增长3.6%，其中农产品销售收入为19.76亿元，占营业总收入的9.34%；实现利润总额18.47亿元，同比增长65%。

（一）聚焦组织架构，优化网点布局

上海市供销合作社系统由市社本级、区社和基层社三级

组成，其中市本级社1个，区社16个，基层社48个，形成了上下衔接、联系紧密的“市—区—基层”三级网络组织架构。目前上海市供销合作社系统拥有独立核算企业近400家，经营服务网点2000多个，经营范围主要集中在农产品、日用品、农资、医药、再生资源等行业领域。现有在编人员7000余人，供销业务团队力量强大，在涉农人才稀缺的大环境下，培养了一批专门从事农贸商品流通业务的经营人才，成为上海推进乡村振兴的一支重要参与力量。

（二）聚焦综合改革，推动区社镇共建基层组织

围绕综合改革重点难点，2023年上海市供销社系统建设了2个集采集配中心，推动市区两级社有关企业带动基层社实施共建项目5个，推动1个基层社实施高质量发展。上海供销合作社系统正积极探索打造“一区一示范”供销基层组织，推进涉农区社与镇一对一双结对模式。比如宝山区社扶持横沙基层社推动闲置资产转型经营，结合横沙岛乡村旅游规划发展民宿产业；又如浦东区社依托大团供销社下属团乡公司组织50家农民专业合作社进入全市19个公园销售地产水果；再如青浦区社联合金泽、白鹤、练塘等地基层社与优质农民专业合作社开展助农促销活动，不断深化与农民的利益联结。

（三）聚焦内外联动，推进供销战略协同发展

上海市供销合作社积极与政府、企业以及全国供销系统建立紧密联系。一是加强与企业的战略合作。上海市供销合作社与上海邮政、邮储上海分行签订战略合作协议，共同推进分销、寄递、金融等业务合作共赢。推进与市级商贸流通企业、市地产集团等国企的合作，扩大商品销售渠道。二是加强与政府有关部门的工作联系。2023年与上海市农业农村委签订战略框架协议，共同推进上海乡村产业融合发展联盟建设；与上海市财政局协同推进政府采购脱贫地区农副产品相关工作。三是加强与全国供销合作社系统的协同发展。与江浙皖供销合作社共同发起成立长三角供销合作社名优农产品产销联盟，与京津渝冀供销合作社签订“四市一省”供销合作社战略合作协议，与三明、六安等革命老区供销社分别签订了战略合作协议，2023年举办了“沪明情·供销行”沪明供销市集农副产品对口合作展销活动。

(四) 聚焦机制创新,加强现代农业服务体系建设

上海市供销合作社系统围绕现代农业发展新形势和农民生产新需求,在工作机制上勇于创新,开展多种形式的农业社会化服务,向全产业链经营服务方向延伸。一是建立农资保供工作机制。通过成立农资保供专班,指导市农资公司编制《市社农资网络体系建设规划》(2024年-2028年),牵头完善三级农资保供体系。二是打造平台提高服务水平。2023年建成现代农业社会化服务中心,致力于打造“一站式、数字化、智能化”综合为农服务平台,提高服务保障上海郊区现代农业生产的能力。三是推动构建现代农业服务体系。浦东区社大力推动“绿色农资”网络体系建设,金山、奉贤区社分别推动农资、种子捆绑销售和从制种开始的粮食全产业链建设,大部分涉农区社持续推动“智慧粮库”信息化建设。

(五) 聚焦流通主业,构建城乡流通服务体系

上海市供销合作社加快构建都市农业和城乡流通服务体系。一是大力推动农产品加工配送基地建设。市社好唯加公司推动唯加牌调味品智能化生产基地项目建设,全力打造集产品研发、品质制造、智能生产、品牌展示和顾客体验五位一体生产基地。浦东区社依托“上农批”启动建设上海供销社市集全国批发交易中心。二是布局优化社区商业流通网络。浦东区社在全区布局50家药房和50家生鲜超市建立物资流通核心骨干网。奉贤区社打造商业综合体和智慧菜场,推进城乡服务。嘉定、奉贤和普陀区社推动传统菜场智能化、便民化服务改造。三是创新打造上海供销社市集展销合作平台。围绕上海国际消费中心城市建设,参与举办“五五购物节”等促消费活动,组织各涉农区社、长三角以及全国部分省市供销合作社共同举办多场“上海供销社市集”,推动优质农副产品进社区等活动和举办地产水果进公园展销擂台赛。

二、对新时期上海供销合作社运行机制若干思考

上海的农村拥有市场、科技、资金等诸多优势,对标全国城市供销合作社的经验做法,上海市供销合作社可从完善基层组织架构、提高资源整合能力、深化推进交流合作、推动数字供销建设等方面发力,不断提升为农综合服务水平。

(一) 完善基层组织架构,因地制宜推进基层社改造

持续深化综合改革,加快基层社改造,夯实为农服务基础。一是分类提升基层社服务能力。对于实力较强的基层社扩大服务范围,加快发展生产、供销、消费和信用“四位一体”综合合作;对实力薄弱的基层社努力提升服务能力,探索政策引导、强社帮扶、社有企业带动、经营网络延伸等方式,

增强开拓市场与参与流通能力。二是抢抓发展契机。今年上海首次将“培育8个供销基层组织”纳入乡村振兴重点任务清单实施“挂图作战”。上海市供销合作社可利用全面实施乡村振兴战略契机,在现有48个镇级基层社基础上,加快推进涉农区社镇级基层组织建设,积极推动各涉农区社与区农业农村委对接,加紧建设示范型供销基层组织。

(二) 提高资源整合能力,探索新型合作经济模式

始终坚持合作经济的组织属性,依托上海丰富的为农服务资源,充分发挥供销合作社的平台作用,提高整合各项资源的能力,探索新型合作经济发展模式。一是主动对接各类为农服务资源。与社有企业、基层社、农民专业合作社、家庭农场、村镇集体企业、涉农企业、金融机构等系统内外的为农服务资源主动对接,寻求合作发展新方向。二是探索建立资源整合平台。充分发挥供销合作社的经营服务优势,统筹整合系统内外的为农服务资源,包括农业生产服务资源、市场流通资源、信用服务资源等,搭建各参与主体能够充分交流、积极合作的为农服务资源平台。

(三) 深化推进交流合作,共同提升供销价值创造

为不断深化供销合作社综合改革,提高为农服务能力,上海市供销合作社可在交流合作方面持续发力,既推进上海市内各类资源协同联动,同时加强与其他地区间对接合作。一是推进长三角供销系统融合发展。不断加强长三角三省一市供销合作社之间交流合作,学习其他地区供销合作社的先进经验,全力做强上海供销社市集展销合作平台。二是加强与全国供销系统战略合作。依托上海所拥有的超大市场,加快推进全国供销社系统优质农产品与上海市场对接,努力搭建上海与全国供销合作社系统战略合作的有效载体和重要平台。

(四) 推动数字供销建设,加快形成经济链条优势

上海在服务加工、流通等方面实力强劲,在线新经济整体规模位居全国第一梯队。上海供销合作社系统应紧扣新质生产力高科技、高效能、高质量的内涵特征,加快建设“数字供销”,加快整合与拓展经济链条,畅通产销渠道,提升商品流通速度、规模与效益。依托上下联结的“市—区—基层”三级组织系统,加快推进智慧农资、智慧商城、智慧销售等领域建设,学习与借鉴其他地区供销合作社系统推进电商发展的先进经验,积极发展以平台为载体的线上线下联动模式、以数字为核心的电商联通模式、以订单为依托的产销对接模式,加快形成现代流通经营体系,补齐农村供需链条短板,以数字供销赋能乡村振兴。■

(作者单位:上海市乡村振兴研究中心)

助推供销事业高质量发展的“333”型监利模式探索实践

◎ 杨育林

湖北省监利市供销社坚持“平台方式、链式思维”的方法，围绕主要产业发展，不断建链、延链、补链、强链。坚持三产融合，打造服务平台；坚持三级贯通，构建流通网络；坚持三方共建，夯实组织基础。2017年—2023年监利市供销社连续荣获全省供销系统“综合业绩考核县级单位一等奖”。2024年2月被荆州市委、市政府授予“荆州市推进江汉平原高质量发展示范区建设先进集体”。

一、“333”型模式的探索实践

（一）构建“一、二、三”三产融合的农业社会化服务平台

坚持全系统参与、全过程融入、全方位配合，统筹规划，整合要素，贯通功能，精准研判村级基层社、区域性供销社、社有专业公司的功能定位，形成“点、线、面”立体型供销农服格局，围绕农业生产“耕、种、收、加、销”构建三产融合的综合性和服务平台，发挥供销社在农业社会化服务中的骨干作用，推进单一小农户生产、农村家庭经营与现代农业有效衔接。一是坚持合作方式+经济方式建“点”，完善农服对接机制。大力开展村社共建、村企共建，组建村级基层社，坚持联结到户、服务到户，把村级基层社打造成供销农服的乡村连接“点”，负责农服工作的组织、对接、联络、协调和监管等。二是坚持平台方式+链式思维连“线”，提升服务功能。以社有专业公司直达田间地头的服务为“线”，推进供销农资公司、供销无人机飞防大队等平台下沉、服务下沉，推进种肥一体、水肥一体、测土配方施肥、无人机配方施药等服务工作；通过绿色农资升级行动试点，在水稻种植过程中，仅工厂育秧、底肥追肥、防虫除草等为农户直接降低成本约140元/亩。三是坚持集体流转+供销托管扩“面”，开展示范引领。坚持村集体成片流转土地，供销社整体托管服务，推进土地适度规模化经营，2023年建立千亩级“耕、种、防、收”供销社农业社会化服务示范基地4个，达1.3万亩。

（二）构建“县、乡、村”三级贯通的农村现代流通网络

充分发挥供销社在农村现代流通中的主导作用，推进城乡融合发展，畅通城乡要素流通。一是坚持四社共建，抱团织“网”。建立生产、生活等各类农村配送直达网点、业务合作网点1000多个。二是坚持双向贯通，联合成“链”。以“互联网+第四方物流”集采集配网络服务体系建设为契机，坚持上下汇合、左右联合、内部整合，形成“一点多能、一网多用”格局。三是坚持龙头牵引，运营增“效”。围绕龙头、网络、运营，引进社会资源，坚持科技赋能、数字赋能、金融赋能，强基固本、整合要素，打造集采集配龙头型平台、链长型企业，构建运转高效、功能完备的现代流通服务体系。

（三）构建“村、社、民”三方共建的基层合作经济组织

发挥供销社在引领农村农民专业合作中带动作用，坚持用合作的方式、经济的方法对单一农户进行再组织化，夯实共同富裕的基层组织基础。一是构建村级基层社。按照“村两委+供销社+农民”模式，坚持政事分开，组建村级基层社，鼓励农民带田入社、一起种田，2023年共建村级基层社10个。二是组建区域性供销社。根据经济区域，按照“专业合作社+供销社+农民”模式，坚持一区一品，在具共性、成规模的需求领域组建区域性供销社，推进小田并大田，发展适度规模经营，组织小龙虾、水稻区域性供销社4个。三是打造产业服务中心。按照“乡村产业+社有企业+农民”模式，坚持一业一链，依托重点社有企业，整合物流、信息流、资金流，以供应链体系建设为抓手构建供销产业服务平台，打造基层为农服务中心，突出龙头、网络、运营，不断建链、延链、补链。供销农资链、日用消费品链、粮油链、小龙虾链、棉花链、桶装水链等供销产业服务链条基本成型。

二、“333”型模式的核心要义

（一）坚持“五转”，深化改革用“实锤”

持续深化供销社综合改革是推进供销事业高质量发展

的基本要求,推动各项机制创新发展。一是坚持从一体化向两体系转化,推进运行机制创新。致力双线运行机制的建立,构建以市联社为主导的行业指导体系和以社有企业为支撑的经营服务体系,推进社企分开,2021年监利市“双线运行”模式作为可复制典型在全省供销系统推广。二是坚持从小供销向大联合转化,推进组织机制创新。致力基层组织体系的重构,坚持内部整合,开展做牢基层社、做大专业合作社、做实村级综合服务社、做强社有企业;坚持左右联合,联合94家农民专业合作社共同组建农合联,联合111家农资生产经营主体组建农资协会;坚持上下融合,加强层级协作,与省供销集团签订全方位战略合作协议。三是坚持从管企业向管资本转化,推进管理机制创新。致力现代企业管理制度的健全,坚持开放办社,探索混合制经济发展之路,2024年组建市供销集团,进一步推进社企分开和供销职能转换。四是坚持从卖商品向卖服务转化,推进经营机制创新。致力农业社会化服务体系建立,围绕农业重点企业,打造供销服务链。五是坚持从单一型向综合型转化,推进服务机制创新。致力生产合作、供销合作、信用合作“三位一体”综合服务平台搭建,推进农业生产服务产业化、供销服务现代化、农村信用服务多元化。2021年,监利市供销社被省供销社确定为全省“三位一体”改革试点单位。

(二) 推行“三化”,发展创新推“新质”

发挥供销社体制和职能的独特优势,坚持合作制原则,守正创新,推进发展。一是坚持用合作方式、经济手段对单一农户进行再组织化。组建村级基层社,构建新型村集体合作经济组织。二是坚持用合作方式、平台方法,对农民和农村新型经营主体的相关劳动资料进行再集约化。鼓励农民带田入社、一起种田,推进小田并大田,开展适度规模经营;推进社有企业平台化,强化数字供销建设,鼓励农机手带机入社,组建农机专业合作社7个、无人机飞防大队2个,提升农机利用率,增强供销社农业社会化服务能力。三是坚持用合作方式、科技功能,推进农业生产经营服务再专业化。坚持示范引领,打造供销社千亩级“绿色农资”升级行动示范基地4个,开展与科技部门、科研院校合作,建立省级专家合作站1个、博士创业站1个,推广稻鸭、稻虾、稻油、再生稻等新型种养模式;提服务技能、立服务标准、造服务品牌,2023年监利尚源供销社“田保姆”农业社会化服务品牌定为全国供销系统首批归口标准体系与行业品牌

建设项目。

(三) 突出“一重”,龙头引领是“硬核”

以供应链体系建设为抓手构建现代化的产业体系,突出重点社有企业的龙头引领作用,打造成“三位一体”综合性服务平台,整合信息流、物流、资金流等资源,不断延伸产业链,健全服务链,提升价值链,促进各类服务要素在生产、分配、流通、消费等各环节有机衔接,有利于促进服务要素聚集和产业集群;构建农资、粮油、小龙虾、日常生活品等6条产业服务链条,建立“互联网+第四方物流”集采集配体系2个,极大提升供销社服务功能和运营质效。

(四) 构建“四网”,网络体系建“铁盘”

点多、面广、网全是供销社传统优势,进一步创新基层组织体系,科学规划市域范围内服务资源的功能结构、空间布局和建设规模,推进城乡网络一体化,打通为农服务“最后一公里”。一是数字供销接天网。5G、人工智能、互联网、大数据等科技的运用,将影响和改变农村经济、生产生活方式和经营服务模式,大力推进数字供销建设行动,对接融入系统各类供应链运营平台,形成“集采+直供+回收”的经营服务新模式;依托相关农业云平台,实现系统行业资源整合,通过互联网接入和大数据积累对接农民、服务产业,发展智慧农业、精准农业、科技农业。二是四社共建建地网。做强社有企业、做牢基层社、做大专业合作社、做实村级综合服务社,推进项目下沉、网点下沉、资金下沉、平台下沉,做到连接到户、服务到户;坚持用合作之法破势单之难,以联合之策破力薄之困,形成“一点多能、一网多用、双向流通、综合服务”的经营服务模式。三是集采集配活商网。紧紧围绕龙头、网络、运营,整合集配企业,推进资源共享;建立集配中心,推进设施共享;构建集配体系,推进共享平台;通过打造集采集配、统配分拨的龙头型综合平台、链长型运营主体,带动整体流通网络体系的高效运营。四是供应链平台织金网。以“信用+”推进农村信用服务多元化发展,与4家银行签订全方位战略合作协议,打造多类型金融服务产品;以农合联为基础平台,围绕6条产业链中的节点企业,运用金融科技手段,整合物流、资金流、信息流等资源,构建供应链中占主导地位的核心企业与上、下游主体一体化的金融供应体系和风险评估体系,降低运营成本,提升产业链各方面价值,发挥要素富集、供应顺畅、配置高效的平台效应。■

(作者系湖北省监利市供销社党委书记、主任)

村社共建, 以社有企业带动基层发展

◎ 朱文浩

供销合作社作为党和政府推动农业农村现代化发展的重要力量, 紧紧抓住基层社和社有企业这两大支农惠农的重要支点, 一手坚持党建引领, 以合作经济为抓手, 开展“村社共建”工程, 一手坚持企业带动, 以产业经济为抓手, 强调社有企业的支撑扶持作用。可以说, 以村社共建为契机, 充分发挥社有企业的辐射带动作用, 通过联合合作为基层社赋能, 已成为部分地区供销系统基层发展模式。

阜阳是安徽省人口第一大城市, 全市用不足全国 0.5% 的耕地生产全国近 1% 的粮食和 1% 的畜产品, 被誉为“百亿江淮粮仓”。颍泉区以小麦、玉米、大豆为主要粮食作物, 颍泉区供销社 (以下简称“区社”) 因地制宜, 围绕区内特色农产品、优势粮食作物开展土地托管、农事服务、农资供应等服务, 加强基层社与社有企业的联合合作, 并与村集体建立了清晰明确的利益联结机制, 以股权合作带来的组织体系完善为契机, 在全区稳步推进组织合作、项目合作以及产业合作, 实现了系统内跨区域跨层级的“抱团发展”, 取得了初步成果。

一、顶层设计, 搭建合作思路

2019 年 5 月, 中共阜阳市委组织部、阜阳市供销社共同印发《关于开展“党建引领, 村社共建”促进农村集体经济发展的指导意见》。2023 年 10 月, 阜阳市供销社、阜阳市农业农村局印发《关于推进“党建引领 双社联动”助力乡村振兴的实施意见》。颍泉区供销社也在充分调查的基础上, 制定了区社的《实施意见》, 明确了供销合作社与基层党组织共同打造为农服务新载体的工作思路。具体看, 区社以党建引领为抓手, 完善村、镇供销社班子, 各村明确一名懂经营、善管理、会技术的人员专项负责基层社运行及业务管理; 各村党总支书记兼任基层社法人, 主抓村级供销社运营和本村集体经济发展工作; 各镇明确一名班子成员专项分管, 对各村供销社业务、资源进行统一指导; 区社及时对在经营管理方面存在困难的村提供业务指导, 定期派联系员提供生产服务、政策信息、订单交易、技术指导、人才技术培训等方面支持。

二、股权合作, 培育合作载体

2022 年, 颍泉区社的全资社有企业瑞丰祥企业管理公司与市供销集团的二级子公司阜阳市晟焱农业科技有限公司共同成立颍泉区晟焱供销社有限公司 (以下简称“颍泉晟焱”), 其中市社控股 90%。为了更好地落实市委市政府相关要求, 区社以社有企业为抓手, 建立了以股权合作为纽带的基层合作模式。

从组织体系上看, 基层社与社有企业、村集体形成了紧密的股权关系和业务合作关系, 由颍泉晟焱领办, 探索并推广“农村股份经济合作社 + 村‘两委’干部 + 供销社”的融合发展模式, 形成“631”股权分配结构, 即农村股份经济合作社 (村集体) 占股 60%、村“两委”干部占股 30%、社有企业占股 10%。在行政村建立和改造基层供销社, 并对基层社法人进行业务指导。村干部可通过入实股获得分红, 从而提高积极性。在颍泉晟焱的带动下, 颍泉区共成立新型基层供销社 87 家。其中与行政村合作成立 85 家, 与镇政府合作成立 2 家。

三、项目合作, 带动基层发展

颍泉区供销社定期到各行政村进行实地走访, 分析各村拥有的闲置土地、废旧房屋、特色农作物等资源, 结合各镇、村实际, 与属地政府共同对各村基层社的发展路线进行谋划, 指导各基层社因地制宜, 在做好农资经营的基础上, 积极拓展业务范围, 搭建综合服务平台, 形成基层社经营范围不断扩大、影响力日益提高、村集体得到发展的共赢局面。主要的合作业务板块如下:

一是农资供应服务。区社积极组织协调, 颍泉晟焱与系统内外的农资厂商直接沟通并承担主要风险, 与基层网点合作, 采取农资统购分销经营模式, 向农户、种粮大户提供农资供应与配送服务。前期由颍泉晟焱发挥“集采集配”规模优势, 垫资垫货, 直接将化肥、农药、种子等农资配送至各村基层社, 待销售结束后进行货款结算, 未销售的农资由颍泉晟焱回收, 镇、村两级无需承担任何进货成本, 最大程度

地减少基层社的资金风险。颍泉晟焱背靠供销系统，可以直接从上游供应商拿到质量更高、价格更低的优质农资，减少了中间环节。在宁老庄镇姜堂村综合服务社，附近农户凡有需要，打个电话后，供销服务人员就可直接送货到指定地点。2023年该基层社的化肥销量达到400多吨，销售额约120万元，占该基层社年收入的60%。

二是农产品“上行”。通过市、区、镇、村的联合合作，以各村基层社为网点，逐步搭建农产品“上行”流通网络。2023年区社成立了农产品供应链管理公司和连锁超市公司，目前连锁超市公司和阜阳市城投公司合作成立了3家超市和1家大学食堂，配送其他超市与食堂15家。

第一家供销社连锁超市已于2024年1月份开业，超市聚焦特色农产品，以便利、平价、健康为特点，增加城市居民的购物渠道，搭建起连接农民生产、居民生活的购销平台。新鲜的农产品由基层社统一收购后，直接超市上架，免收入场费，部分农户的种植地距离超市不远，过磅后也会直接送到市场上架，现货现结，大大降低了农产品的销售成本。这样的农产品不仅保证了新鲜的品质，与大超市相比也有明显的价格优势，受到周边城市居民的热烈欢迎，产生了良好的社会效益。同时，各基层社也推出农产品大礼包、真空包装豆类等产品，将农户的农产品进行统一包装，印有基层供销合作社的标识进行推广。在宁老庄镇姜堂供销合作社，还配备了农产品展示区和粗加工生产车间，展示区陈列很多粗加工农产品，如黄花菜、玉米面、芝麻油、木耳等都进行了预包装。这样包装精美的农产品激发了农户向基层社出售农产品的热情，除了前期收购农产品增加收入外，还可以将产业链延长的收益，以股权分红形式派发给村集体。2024年1—4月，全区系统共销售农产品1250万元，平均每年可带动村级增收5万元左右。

三是土地托管服务。颍泉区供销社大力推广“村集体经济组织+经营服务主体+农户”的农业生产“大托管”模式，各基层社、专业社协同合作，不断延伸产业链条，提升服务水平，形成了在阜阳市颍泉区109个涉农行政村的组织全覆盖（新型基层社），三分之一的服务覆盖，开展农机作业、粮食烘干、秸秆回收等各项农业社会化服务。2024年1—4月系统供应化肥4000余吨，种子4.5万亩，开展“一喷三防”农业社会化服务20万亩次。通过“大托管”服务，每亩土地

平均降低种植成本100元左右，增加农户收入100至200块钱，每个村每年可增收6万至9万元。

以宁老庄镇为例，该镇有20个村，已经实现了供销社的基层组织体系在镇街的全覆盖。申庄村村级供销社在全镇率先成立，以土地托管、农事服务为主要服务内容，早在



2020年该村的集体经济收入就突破了百万元。2023年申庄村供销社共流转土地500亩用于种植洋葱、胡萝卜、花生等特色农作物，销售收入87万元，纯利润

24.8万元，带动70多人务工就业，2023年给200余户土地入股的农户发放流转资金40余万元。在姜堂村供销社，该村大部分的农作物耕、种、管、收全都由供销社承包，从事农事服务的农机设备主要由村集体购买，机械都放在基层社网点内，直接为农户提供农事服务。

此外，其他各基层社纷纷因地制宜，形成各具特色的服务板块。在当地安办的全程监督下，有条件的基层社积极争取办理烟花爆竹零售许可证，开展烟花爆竹经营业务；积极承接乡村振兴板块的政府采购项目如污水管网施工、公厕建设；与农商行合作提供普惠金融服务，在整村授信的额度内提供“白名单”优质客户，目前已经实现颍泉区全覆盖。

2023年以来，宁老庄镇供销社为村集体增加经营性收入1210万元，纯利润增收167.7万元，带动群众收入122.5万元。在“村社共建”工程中，各基层社、各村集体不忘初心，主动让利农户，在姜堂晟焱供销合作社的墙上，还清晰地印着村委会的承诺：村集体年收入过20万元，对本村困难家庭应届本科毕业生每人奖励1000元，举行本村每年参军人员欢送仪式；村集体年收入超过40万元，每年重阳节给本村80周岁以上老人集体过寿；村集体年收入超过60万元，免交85周岁以上老人新农合。其余的收入则用于整治提升村基础设施建设等工作，做到取之于民、用之于民。

通过“双社联动”，加强联合合作，以镇为单位，整合全镇资源，搭建服务平台，优化产业结构，加快促进农业生产、农产品加工业、农产品市场服务业深度融合。由党总支牵头，依托基层供销社，联合本地社有企业、种粮大户、农户等，建立“入户收、群加工、统一卖”的利益联结机制，共同开展农业社会化服务、农产品加工销售等业务，有效解决了一家一户想干干不了、想做做不好的事情。■

（作者单位：中华全国供销合作总社管理干部学院）



农产品供应链的相关概念和特点、重要环节介绍

◎ 孙伟

改革开放以来,我国农业发展取得显著成效,农产品的生产能力大幅提高,农产品供求不平衡问题得到解决。但是,农产品流通领域“产”和“销”不衔接的问题仍然比较严重,表现为生产者“卖难”和消费者“买难”并存,这成为新时期制约农业发展的明显瓶颈。在新形势下,需要调整和改进农产品生产和流通的传统模式,搭建“小生产”与“大市场”之间的桥梁,进而构建高效的现代化农产品供应链,实现供需匹配。

一、农产品供应链的相关概念

1. 农产品

根据《中华人民共和国农产品质量安全法》中的表述,农产品是指“来源于农业的初级产品”,即农业生产活动中获得的动植物、微生物及其他未经加工的种植业、畜牧业和渔业产品等。农产品可分为初级农产品和初级加工农产品两种。其中,初级农产品是指不经过加工的产品,包括谷物、油脂、畜禽及产品、林产品、茶叶、渔业产品、蔬菜、瓜果和花卉等产品;初级加工农产品是指必须经过某些加工环节才能食用、使用或储存的加工品,如消毒奶、分割肉、冷冻肉、食用油、饲料等。

农产品是有生命的产品,具有生物特性。一方面,农产品的生产受气候、土壤、降水等自然环境的影响很大,表现为明显的季节性和地域性。为此,农产品需要由具备一定集散功能的流通主体及科学规划的配送体系提供支持,将其从生产领域转移至消费领域。

另一方面,作为有机的生命体,很多农产品易损易腐,但鲜活性是农产品价值的关键所在。这就对农产品的流通速度和保鲜条件提出了较为严格的要求。特别是生鲜农产品,具有季节性强、市场不确定性大、区域性强、对物流要求高、分散生产等特点,需要高效的供应链来实现快速流通和即时销售。

2. 供应链

根据《物流术语国家标准》(GB/T 18354-2011),供应链的定义为:生产及流通过程中,围绕核心企业的核心产品或服务,由所涉及的原材料供应商、制造商、分销商、零售商直到最终用户等上下游成员链接形成的网链结构。一般来说,构成供应链的基本要素包括供应商、生产厂家、分销企业、零售企业、物流企业等。从另一个方面来讲,供应链包括物流、商流、信息流、资金流等子流程。

3. 农产品供应链

农产品供应链覆盖从“田间”到“餐桌”的全过程,通过农产品的采购、生产、加工、运输、销售等运作过程,对整个供应链上的物流、信息流、资金流、业务流进行有效规划和控制,实现农户、制造商、批发商、配送中心、零售商和消费者之间的无缝对接,进而达到提高流通速度、降低流通成本的目标。

具体来说,农产品供应链包括上游的农产品生产,中游的农产品加工、物流,下游的农产品销售等环节。各个环节的详细介绍如下:从事农产品生产的上游主体主要是指农户、农民专业

合作社、家庭农场、种植(养殖)大户、农业生产企业等。其中,农户是以家庭为单位的农产品生产者,主要特点是生产规模小、分散程度大、集中度低。我国自古以来以“小农经济”为主。中游的农产品加工企业主要是指从事农产品原材料、半成品、成品等采购和加工的企业。一般来说,该类企业与农产品生产地距离较近。企业可充分利用当地的农产品资源,加工出满足消费者需求的商品。下游的农产品销售商主要包括批发商和批发市场、农贸市场、超市、餐饮企业、电子商务平台以及零售商、分销商等。当前,下游农产品销售商越来越多元化,销售方法也越来越丰富。比如,有些销售商自身就能够提供农产品物流配送,如“盒马鲜生”“京东七鲜”等。

二、农产品供应链的特点

1. 参与主体复杂

农产品供应链的参与主体包括农业生产者(如农户、农民专业合作社、生产基地等)、批发市场、批发商、农产品加工厂家、销售商(如超市、零售商、农贸市场、电商平台、个体商贩等)、物流和配送企业、消费者等。

从宏观角度来说,供应链的复杂性、多层次性和交叉性决定了参与主体的复杂程度。从微观角度来说,农产品生产主体规模较小且分散,农产品分销网络的发展也不十分成熟。因此,在整个农产品供应链上,每个环节都会有多个参与主体,而且存在主环节包含子环

节的复杂情况。

2. 存在较大市场风险

农产品供应链的市场不确定性风险时时刻刻都存在。首先,农产品的生产活动受种植区域和季节气候等因素的影响很大,具有很强的不可控性。例如,当发生旱涝灾害时,农产品产量会大减,并且在短时间内调整难度较大,易造成农产品价格波动。其次,我国的农产品生产多以家庭即小农户为基本单位。他们分散且市场地位较低,可能无法及时获取农产品的供销信息,缺乏应对市场风险的能力。再次,受气候、产量、投机炒作等因素的影响,很多农产品市场价格的波动较为剧烈,这对农民的生产预期有很大的影响。

3. 对仓储和物流的要求较高

农产品的生产受季节、气候、生产区域等条件的限制,这对流通过程中的仓储和物流都提出了较高要求。尤其是物流的特殊性,其是农产品流通的重要限制因素。

以玉米、小麦等粮食作物为例。它们的生产区域比较分散,需要提供规模化的物流储运设施来缓解其不同区域、不同时间段的交易难度。再以鲜活农产品为例。鲜活农产品容易变质腐烂,受天气、地域等自然条件的影响较大。在生产、运输、流通和销售过程中都必须采取一定的保护措施,才能确保消费者买到质量合格的农产品。比如,需要低温冷链设备进行运输、储存、销售,需要通过适宜的温度控制来保持其鲜活特性。而且,即使采取了保护措施,也难以避免一定比例的损耗。这些局限性使得鲜活农产品的流通成本大幅上升。

4. 非集约化使得物流路径繁琐

小农经济的属性决定了农产品的生产、运输、加工等呈现非集约化和强发散性的特点。多数农产品的路径是

首先通过物流运输到集中仓储地点,在加工或者批发商处汇聚,再流向分销商、零售商。经过几次的周转和销售,才能到达消费者手中。

三、农产品供应链的重要环节

1. 现代农业生产

农业生产是以土地为载体,与有生命的动植物打交道的自然再生产过程。习近平总书记指出“产业振兴是乡村振兴的重中之重”。必须加快转变农业发展方式,着力构建现代农业产业体系、生产体系、经营体系。一般来说,现代农业包括农业机械化、农业科技化、农业规模化、农产品专业化、设施农业,以及绿色农业、订单农业、休闲农业、特色农业、智慧农业等多种形式。

2. 采购

采购需要配置专门的采购和质量管理人员。采购人员或质量管理人员应具备采购质量管理、品质评价、分析检测等业务能力和专业知识。农产品的质量安全应符合强制性标准以及相关法律法规的要求。采购方还应要求供应方依据有关法律法规和标准要求,提供相符合的食用农产品质量安全合格证明和溯源证明等材料。

一般来说,零售企业采购必须符合一系列原则,包括一致性原则、严格执行询价议价原则、职责分离原则、廉洁自律原则。

3. 初加工处理

供应方或销售方应根据产品的品种、等级或客户的需求进行相应的初加工处理。应具备满足分拣、清洗、分割、干燥、杀菌、保鲜、分级、包装等功能所必要的固定场所和设备设施。

食用农产品进行初加工处理的固定场所或区域的设施设备、墙面、地面、储存区和载具等应保持洁净,避免交叉

污染。区域内卫生规程等信息应清晰可见。水产品、畜禽肉的初加工应在封闭、低温环境下进行,必要时应配备冷冻冷藏和消毒设施等。

4. 包装

相关方应对农产品进行适度包装后销售。供应方或销售方应在产品最小销售包装上以恰当的方式标识相应的农产品名称、等级规格(如有)、净重、生产或包装日期、质量安全信息、生产经营名称、地址、联系方式、产品认证、溯源证明等。对于食用农产品,还要标注储存方法和最佳食用时间等信息。

5. 仓储

对确需入库贮存的农产品,应配置相应温度、湿度、通风等控制设施设备。入库的生鲜农产品应处在正常的质量状态,无异味,果蔬成熟度适宜,可进行必要的预冷处理和适当包装。应严格遵守贮存时限,定期检查库中农产品的质量情况。若发现霉变、腐烂等变化,应及时出库处理。

6. 运输

应根据农产品的种类、运输距离、流向等合理规划和优化运输路径,选用适宜的运输包装和交通工具,并保持清洁和安全。对于水果、蔬菜、水产品、畜禽肉、蛋类等农产品,要保持适宜的温度和湿度,而且不宜采用复合混装。

7. 配送

配送方应建立统一的配送形象,包括人员服装、车辆外观、产品包装等,可根据需要对农产品进行必要的二次包装。对于易腐烂的生鲜农产品和需冷冻冷藏的农产品,配送方应配备与其质量特性相适应的冷冻冷藏设施和冷链运输设备。在送达指定地点时,应确保外包装完整且农产品无明显损伤。■

(备注:作者曾在全国供销合作总社干部培训中心工作四年。)

新时期供销合作社 农产品电商服务的主要模式与优化路径

◎ 吴月盈

供销合作社是党领导下为农服务的综合性合作经济组织，是国家推进“三农”工作、推进中国式农业农村现代化的重要载体。随着我国农业经济的加速发展，农产品流通市场也面临诸多新挑战，供销合作社在其中成为联结个体农民与现代农业的重要角色。通过发展供销合作社电商服务，从流通环节来解决农产品营销难题，成为新时期发展农业经济的研究热点。

一、新时期供销合作社农产品电商服务的重要意义

党的二十大报告提出，全面推进乡村振兴，要坚持农业农村优先发展，城乡融合建设，畅通城乡要素流动。供销合作社既是农业社会化服务的重要主体，更是实现乡村振兴的关键力量。新时期电商服务模式的发展能够促进农业、制造业以及基础服务业的融合式发展，对供销合作社盘活乡村底层存量产品，实现农村产业结构的优化升级具有重要价值。

（一）促进农产品上行和增加农民收入

供销合作社的惠农职能主要是为农民提供农业生产资料以及加工、储藏、运输、销售农副产品，农产品电商服务能够为农民提供更广阔的销售渠道和更高的产品定价权。通过电商平台，农民可以直接触达市场并与消费者进行交易，减少中间环节。此外，电商服务还能够提供市场信息和数据分析结果，帮助农民更好地了解市场需求，灵活调整生产结构，发展高附加值的农产品，进而增加收入。

（二）推动供销社资源整合和转型升级

供销合作社发展农产品电商服务是推动其转型升级的重要举措，通过引入电商服务模式，供销合作社的资源整合能力和服务水平不断提高，扩大了其在农业领域的市场影响力。同时，随着国家数字化战略的发展，供销合作社积极适应数字化改革、把握数字化转型机遇，实现组织转型升级和高质量发展，增强新时期的竞争力。

（三）积极拓展业务和打造生态合作模式

供销合作社通过发展电商服务模式对内提高资产运作效率，对外吸纳、融合社会资源和促进社企高效协作，包括加强与农民合作社、金融机构、企业等主体的合作，建立紧密关系，实现资源共享和优势互补。供销合作社通过开放办社，积极引入涉农龙头企业等外部经济主体，共同参与供销社的电商经营活动，推进业务的联合，打造生态合作模式，实现综合实力的提高和合作共赢。

（四）提升流通效率和优化农村市场体系

农村电商平台的兴起，为农民提供了便捷的支付、结算和融资服务，解决了其在生产、销售过程中的资金问题。供销合作社作为农民专业合作的联结载体，依托电商服务平台，吸引许多金融机构进入农村市场，极大地提升了货币流通效率。另外，农村电商还催生物流配送、金融服务等相关产业链，为发展农村多元化经济和优化农村市场体系奠定基础。

（五）助力乡村振兴与农村现代化发展

供销合作社农产品电商服务是实现农业现代化和农村全面振兴的重要支撑。电商服务的发展为乡村振兴提供了新的机遇，使供销合作社可以更有效地解决农产品的推广和分销难题，提升农产品的市场竞争力。通过电商服务，供销合作社能够更好地落实乡村振兴战略，促进城乡融合发展，加快推动农村经济的发展和农业现代化，增强国家粮食安全保障能力，稳定生产。

二、新时期供销合作社农产品电商服务的主要模式

根据供销社电商服务的运营特点，可主要划分为平台型、流量型、垂直型和工具型等四种电商服务模式，不同模式的侧重点略有差异：平台型模式拥有庞大的用户基础和商品种类；流量型模式结合了内容消费和商品交易；垂直型模式拥有专业化的团队和定制化的服务；工具型模式主要提供某种特定功能或服务。

（一）平台型：湖北省“供销荆选”的平台实践

平台型模式搭建了一个综合性在线市场，提供各种类别的商品或服务，满足消费者多样化的需求。目前，各级供销合作社和系统内龙头企业根据自身的电商基础和当地的资源特色，积极搭建不同类型、横跨不同层级的电商交易服务平台。湖北省供销合作总社的直属省级电商公司湖北供销电商公司整合渠道资源，打造了“供销荆选”区域性平台，该平台与“扶贫832”“供销e家”等全国性平台互联互通，吸引了当地特色优质农产品商家入驻。同时，该平台以大数据、物联网等技术为抓手，建立农产品滞销信息快速响应机制，联合当地大型农批市场开展季节性农产品收购，打通滞销农产品行销之路。

（二）流量型：湖南省益阳市桃江县供销合作社的创新改革

流量型模式主要依托于社交媒体、新闻资讯平台等流量入口，利用内容分发和推荐算法来吸引用户购买，使得用户获取信息和购物行为同时发生。湖南省益阳市桃江县供销合作社将原本单一的购销模式转变为农业综合服务，打造了“社交电商+农村供销合作社+农户”的新型合作模式，其充分利用社交电商的流量优势和农村供销合作社的专业优势，引导和支持农户开展特色化、品牌化的农业生产活动。与此同时，该模式最大限度地打破了传统商业的地域和信息限制，将城市与农村、生产者与消费者紧密连接起来，为农村经济的发展注入了新的活力。

（三）垂直型：广东省江门市新会区供销合作社的协作模式

垂直型模式专注于某一特定行业或细分市场，提供深度的专业服务和产品，以便能够更好地满足特定领域用户的需求。广东省江门市新会区供销合作社充分利用仓储、冷链、物流、集采与集配功能，融入农业生产资料、土特产品、日用消费品等业务职能，建立起覆盖“区、镇、村”三级农村服务体系。同时，该区供销合作社通过打造自有农产品品牌，延长农产品生产的价值链、产业链、效益链，解决优质农产品卖难问题。通过引导区域特色农产品进驻平台，与平台实现产、供、销数据对接，推动农副产品的供给与消费市场的需求挂钩，实现资源的优化配置和服务的有效下沉。

（四）工具型：江西省吉安市吉州区的供销冷链项目

工具型模式的特点在于提供某种特定功能或服务，其不像传统电商平台具有广覆盖性，而侧重于在某个细分领域内提供便捷的工具体或服务来辅助用户消费。工具型农产品

电商服务模式主要为农民提供商品交易、信息服务、物流配送等便捷服务。江西省吉安市吉州区的供销冷链项目依托于全省城乡冷链物流骨干网，以全省一盘棋的运营模式，按照小差异大联通的理念，打造农产品“从最先一公里”到“最后一公里”全程无脱冷的智慧冷链生态平台。该项实践保证了消费者对鲜活产品品质的追求，有效实现了农产品生产主体减损和城乡消费市场稳产保供，为全面助力当地社会经济发展，促进农产品增值、引导农户增收、助力产业增效发挥着重要作用。

三、新时期供销合作社农产品电商服务的现存问题

尽管新时期供销社农产品电商服务呈现出多样化的发展趋势，且每种模式都具备一定的功能和优势，但其在发展过程中也面临着基础设施、技术运用、品牌建设和人才培养等方面的挑战。

（一）基础设施不完善，电商物流成本高

农村地区尤其是偏远地区的基础设施相对落后，具体表现为：一是农村地区的物流配送体系不完善，物流配送站点的覆盖率不足，部分行政村依然没有开设物流配送站点。二是农村地区的仓储、运输等基础设施仍滞后，物流资源缺乏有效地整合和协同，影响了物流配送的时效性和服务质量，增加了物流成本。三是农村地区的冷链物流配套设施薄弱，无法完全满足生鲜农产品电商销售的需求，限制了生鲜农产品的线上销售和流通，进而影响农民收入。

（二）信息化水平低，数据安全能力有待提升

农村地区电商服务缺乏高效的信息管理系统和技术支持，信息化水平相对较低，加剧了农产品电商服务的运营难度，具体表现为：一是供销合作社的数据整合能力弱，各部门、各层级间的信息共享程度不高，缺乏有效的数据整合平台。二是供销合作社的信息技术应用水平参差不齐，一些地区的供销合作社能够有效利用现代信息技术进行电商服务的业务创新和升级，而一些地区却因资金、人才方面的限制，难以实现数据的有效利用和共享。三是供销合作社电商服务中的数据安全能力有待提升，农产品电商交易中用户信息泄露风险和信息安全问题时有发生，降低了消费者对电商服务的信任度。

（三）品牌建设滞后，营销推广策略单一

供销合作社农产品电商服务在消费者心中的品牌认知度相对不高，影响其市场竞争力，具体表现为：一是供销合

作社农产品电商服务缺乏有效的品牌营销策略,部分供销合作社的资金投入和影响力有限,难以满足市场和消费者的新需求。二是供销合作社农产品电商服务的品牌差异化不明显、创新能力不足,在品牌建设上存在同质性竞争。三是供销合作社农产品电商服务的品牌管理体系不完善,缺乏系统的品牌规划、品牌维护和品牌升级机制,也缺乏多样化的营销推广策略,难以形成长期的品牌积累和品牌资产,也难以在市场竞争中脱颖而出并发挥品牌营销的关键功能。

(四) 专业人才匮乏,创新能力不足

供销合作社电商人才整体队伍的活力和创新能力有所不足,限制了服务的发展和业务的拓展,具体表现为:一是供销合作社电商人才队伍专业素养亟待提升,尤其对现代电商运营、大数据分析、数字化营销等方面的知识和技能掌握需更为充分。二是供销合作社内部系统的电商培训和教育机制较为薄弱,仍未建立起与直播带货、社交媒体营销等新兴电商模式相关的系统性运营策略培训机制。三是供销合作社电商人才队伍的营销理念和服务创新上的举措相对有限,难以打造出符合用户需求的持久性农产品品牌,影响了电商服务的市场吸引力和用户粘性。

四、新时期供销合作社农产品电商服务的优化路径

(一) 加强基础设施建设,完善物流配送体系

政府和相关部门应加大对农村地区物流基础设施的投入,通过政策支持和激励措施,推动物流资源的整合和优化物流配送网络,提高农村电商物流配送的覆盖面和服务水平。一是建立三级物流配送体系,疏解“最后一公里”的难题,通过建设县级快递分拣中心、乡镇物流站和村级电商服务点,形成有效的县乡村三级物流配送网络。二是完善农产品电商服务的物流配送设施建设,加快构建县域集采集配中心,推动农村客货邮融合发展,推动冷链物流服务网络向乡村下沉,提高效率和降低成本。三是探索农村电商物流新模式,促进业务流程和组织结构的优化重组,通过整合现有农村渠道资源,与电商平台实现优势互补,推动传统生产、经营主体转型升级,增强产、供、销协同能力,实现线上线下融合发展。

(二) 提升信息化建设,保障用户的信息安全

信息化建设能够促进农业产业链的协同发展,供销合作社的数据共享能够实现种植、收获、加工以及销售的信息无缝对接,提高决策的时效性和准确性。为此,供销合作社应该积极促进电商服务的信息化建设,有效应对市场变化和

风险挑战。一是加大信息化建设投入,推动基础设施的升级改造,运用大数据、物联网、云计算等新技术手段,搭建农产品销售和日用品采购的数字化平台,促进信息共享和供需匹配,提高主营业务的数字化水平。二是建立统一的数据标准和共享机制,提升供销合作社整体的信息化水平和数据共享能力,同时重视信息安全和隐私保护工作。三是发展数字供销,构建智慧物流配送网络,主动探索具有供销合作社特色的数字化发展道路,支持区域电商的发展,助力乡村振兴。

(三) 加强品牌建设,推广数字化营销策略

价值和影响力是衡量一个品牌在市场上的竞争力及其在消费者心中地位的重要指标。它们不仅反映了品牌的经济价值,还体现了品牌在文化、社会和心理层面的综合影响力。为此,对于供销合作社农产品电商平台及其农产品而言,加强品牌建设能够较好提升市场竞争力。一是明确供销合作社农产品的品牌定位,打造差异化的品牌特色,通过加强供销合作社农产品的品牌宣传和市场营销,提升供销合作社农产品的品牌认知度。二是增强供销合作社农产品电商平台的品牌创新能力,引入新技术和新模式,通过培育供销合作社电商新业态,如建立专馆、专卖店、专区以及举办展会等,拓宽农产品销售的路径。三是建立健全供销合作社农产品电商平台及其农产品的品牌管理体系,发展数字化营销,通过全渠道营销的方式持续推进供销合作社农产品电商平台的品牌建设工作,提高供销合作社农产品电商平台的数字化营销能力,进而提升农产品电商品牌的市场竞争力。

(四) 培养电商专业人才,创新服务水平

专业人才是技术创新和应用的关键。在电商服务领域,专业人才能够运用最新的科技知识,如信息技术、大数据分析等,获取农产品交易的一手信息,提高农产品交易的质量和效率。为此,供销合作社农产品电商服务需要培养专业人才,创新服务水平。一是加强人才引进与培养,供销合作社应注重引进和培养具有电商专业知识和技能的人才,通过开展专门的农村电商人才培训项目,提高专业素质和业务能力。二是构建人才培养体系,供销合作社应主动与高校、研究机构等主体进行合作,构建人才培养体系,加大电商培训力度,提升供销合作社队伍的电商运营能力和服务水平。三是建立科学的激励机制,加大对电商创新的投入和支持,激发供销合作社队伍的创新精神和积极性,鼓励其在工作中不断提升专业技能和服务水平,以适应新时期农产品电商服务的发展需求。■

(作者系华东师范大学公共管理学院科研助理)

生鲜电商物流效率与物流成本分析 及其对供销社农产品物流体系建设的启示

◎ 郑鑫丽 鲍 昕 左两军

建设现代农产品流通业态是供销合作社的重要任务。《2023年上半年中国生鲜电商市场数据报告》显示,2023年生鲜电商交易规模预计可达6427.6亿元,同比增长14.74%。尽管目前有顺丰、京东、德邦等物流企业承担了生鲜农产品电商销售冷链物流的供应链服务,但保鲜、食品安全,特别是物流成本高等问题依然突出。在这种情形下完善物流体系建设的重要性日益突出,供销社作为我国农产品流通体系中的核心主体之一在物流体系建设中具有举足轻重的作用。2024年商务部、财政部、供销合作总社等九部委联合发布《关于推动农村电商高质量发展的实施意见》,提出搭建多层次农村电商综合服务平台。区域特色农业是乡村振兴建设中的重要抓手与实施载体。特色农产品电商销售在农产品流通体系中地位日趋重要,但受限于生鲜农产品具有时令性强、周期短、易腐烂等特点,物流服务体系建设成为农产品电商发展的瓶颈环节。

荔枝是极具岭南特色的生鲜产品,近年来借助于电商实现了全国范围内的销售。深入解生鲜电商渠道消费者的消费行为与消费体验,以及电商供应链全流程的物流成本与物流效率,对于完善生鲜农产品流通体系建设具有重要的意义,同时对于供销社系统的物流体系建设具有重要的启示价值。

本文从消费者视角对电商物流效率与物流成本进行了调查与分析,并进一步探讨了生鲜电商消费的特点与存在的问题,在此基础上讨论了对于供销社系统物流体系建设的主要启示。

一、研究设计与样本特征

1、研究设计

由于消费者体验对于生鲜电商发展具有极为重要的影响,因此本研究采用以消费者为研究对象的全供应链调查方法。具体为:选择10位调查员,并提供等额经费,由成员根据各自偏好在线上电商平台进行采购,同时追踪从采购到收到货物为止的全过程,同时对收货时间、包装重量及整体满意度等方面进行记录并填写问卷。

由于荔枝是广东省特色农产品,同时对物流要求很高,2021年《广东荔枝产业高质量发展三年行动计划(2021—2023年)》中要求建设一批荔枝产业基础设施。重点完善冷链物流设施,升级荔枝加工设施。围绕荔枝产业的市场流通需求,支持广东省供销合作社构建覆盖全省荔枝主产区和主销区、从田间到餐桌的公共型农产品冷链物流基础设施骨干网,支持省、市供销社参与荔枝加工冷链产业园项目。到2023年,全省荔枝骨干冷库容量达到100万吨以上,荔枝冷链流通率提升至70%以上。因此,本研究以荔枝产品为例进行调查与分析。

2、样本特征

(1) 调查员特征 调查员中绝大多数为女性,占比80%,符合生鲜电商消费群体的主要特征;本科生占比50%,研究生占比50%;未婚者占80%。

(2) 采购目的 采购目的主要分为送亲友和自用两种。自用比例为60%,送亲友的比例为53.33%。

(3) 电商渠道选择依据 调查员选择的渠道大致可以分为淘宝、京东和微信三大类。微信渠道可以细分为微信商户小程序、微信快团团、个人账号、公众号四类,占比分别为17.65%、11.76%、5.88%、5.88%。微信渠道和传统线上电商渠道的选择依据存在很大差异。选择电商平台的原因多数受平时网购行为影响,成员通过平台显示的店铺情况判断店铺可信度。选择微信渠道的成员则受之前接触中积累的信任影响更大,微信渠道的“社交电商”属性更加明显。

(4) 荔枝品种与电商价格 本次调查涉及荔枝品种包括:仙进奉、糯米糍、桂味荔枝、井岗红糯和无核荔枝。产地不同,渠道不同,同一品种的荔枝也存在价格差异。

表1 各品种价格比较 (单位:元/KG)

品种	均价	最高价	最低价	差值
仙进奉	149.78	178.67	132.00	46.67
糯米糍	67.36	79.11	50.96	28.15
桂味荔枝	39.93	67.20	27.96	39.24
井岗红糯	78.68	78.68	78.68	0
无核荔枝	153.84	153.84	153.84	0

二、生鲜电商物流效率与物流成本分析

1、生鲜电商物流效率分析

根据配送距离和物流时间（从收货和发货的时间差）可计算每张订单的物流效率（如表 2）。物流效率为里程数除物流时间，即公里 / 小时数，物流效率数字越小，效率越低。17 份订单中，15 份订单发货地为广东省内，其中 11 份收货地为省内，4 份为省外；剩余 2 份订单发货地为广西钦州和福建漳州，收货地均为广东省内。将发货地收货地均为广东省的订单定义为省内订单，发货地与收货地有一方不是广东省内的订单为省外订单。

表 2 各订单物流效率

订单编号	里程数 (公里)	物流时间 (小时)	物流效率 (公里/小时)
1	65.9	12.40	5.31
2	65.9	12.40	5.31
3	419.7	15.23	27.56
4	122.4	16.28	7.52
5	789.4	19.31	40.88
6	91.0	19.56	4.65
7	360.4	19.63	18.36
8	408.0	19.63	20.78
9	77.9	19.90	3.91
10	363.9	24.00	15.16
11	62.8	27.12	2.32
12	634.7	29.80	21.30
13	1565.3	29.80	52.53
14	731.7	39.03	18.75
15	3127.9	39.95	78.30
16	2308.8	47.80	48.30
17	477.7	63.55	7.52

(1) 省外订单物流效率相对更高 全部省外订单物流效率最大值为 78.3，最小值为 7.52，中位数为 36.9，均值为 37.78；省内订单物流效率最大值为 40.88，最小值为 2.32，中位数为 7.52，均值为 13.79。省外订单的物流效率明显高于省内订单。这与物流方式有直接联系，省外的订单中发往福建的订单与发往山东、吉林的订单物流效率差异巨大，前者使用了普通的陆运，后者使用了空运方式。

(2) 订单物流效率与发货地有明显关联 由广东深圳发往福建泉州的订单物流效率为 21.3，而由福建漳州发往广东惠州的订单物流效率为 7.52，前者的里程数远超后者。广东省内发货的荔枝订单物流效率明显较福建更好。另外，广东省内配送荔枝全部都可以在 24 小时内到达，向外省配送则是 48 小时内送达。

2、生鲜电商物流成本分析

物流成本主要包括包装费和运费，外包装纸箱及内包

装放置的冰袋都计入包装费。包装费占比计算公式为：包装费占比 = 包装费 / 总价格 × 100%；快递费占比计算公式为：物流费占比 = 物流费 / 总价格 × 100%。包装费占比最低为 2.61%，最高为 14.31%；快递费占比最低为 7.46%，最高为 47.89%；物流费用合计占总价格之比最高达 54.27%。70% 以上的订单物流费用占比超过 20%。高物流费用说明电商供应链效率提升与成本优化需要引起足够的重视；另一方面也说明在电商价值链中，电商平台与物流企业占据了很重要的地位，荔枝生产商、电商平台商与物流企业同属于一个电商共生系统。系统的良性循环有赖于各方共同利益目标与相互的协同关系。

表 3 物流成本构成表 (运费放到包装费占比之前)

订单编号	总价	产品净重	包装费	包装费占比	运费	快递费占比	物流费占比
1	268.0	1.50	7	2.61	20	7.46	10.07
2	198.0	1.50	7	3.54	20	10.10	13.64
3	178.0	2.25	10	5.62	20	11.24	16.86
4	153.8	1.00	7	4.55	20	13.00	17.55
5	168.0	2.50	10	5.95	20	11.90	17.85
6	208.0	1.50	7	3.37	40	19.23	22.60
7	118.0	1.50	7	5.93	20	16.95	22.88
8	108.0	1.50	7	6.48	20	18.52	25.00
9	88.0	2.50	10	11.36	20	22.73	34.09
10	88.0	2.50	10	11.36	20	22.73	34.09
11	133.0	2.50	10	7.52	40	30.08	37.60
12	99.0	2.50	10	10.10	28	28.28	38.38
13	74.8	2.50	10	13.37	20	26.74	40.11
14	69.9	2.50	10	14.31	20	28.61	42.92
15	128.0	2.50	10	7.81	49	38.28	46.09
16	49.8	1.25	7	14.06	20	40.16	54.22
17	156.6	5.00	10	6.38	75	47.89	54.27

3、消费者体验与消费评价

为了解消费者在电商消费过程中的消费体验，项目组对测试员进行了调查反馈。通过对反馈评价提取关键词，并统计负面评价和正面评价，形成了消费者的消费评价。

(1) 对不同品种荔枝的评价 对不同品种荔枝的评价多数围绕果实外观、果肉口味、焦核率以及果品新鲜度展开。多数订单正面评价偏多，一部分订单存在负面评价。这些负面评价主要是针对收到果品提出的，如“有坏果”“味道淡”“味道发酸”“有虫”等。整体而言调查员对所购买荔枝产品相对比较满意。

(2) 消费者的推荐意愿 仙进奉荔枝平均推荐意愿为 8.17 分，糯米糍荔枝平均推荐意愿为 8.33 分，桂味荔枝为 7.11 分，井岗红糯和无核荔枝分别为 7 分和 8 分。整体而言，消费者的推荐意愿与生鲜产品的品种与新鲜度有较大关系。

三、生鲜电商消费全流程调查结论

1、消费者过往的网购经历对于其在选择生鲜电商渠道有非常重要的影响

成员通过平台显示的店铺情况判断店铺可信度。选择微信渠道的成员则受之前接触中积累的信任影响更大，微信渠道的“社交电商”属性更加明显。

2、品种与价格是影响消费者购买行为的两个重要因素

消费者在购买荔枝时，品种与价格是两个非常重要的因素。不同品种的荔枝价格差异主要受到产地和渠道等因素的影响。因此，商家在销售荔枝时，需要综合考虑品种、价格、产地和渠道等因素，以满足消费者的需求，提高市场竞争力。

3、新鲜与口感是消费者体验中的两个重要指标，产品品牌对消费者影响不明显

消费评价反馈中“新鲜”“口感”出现频率最高，消费者对“产地”“品牌”等因素重视程度不如前两者高，显性指标对消费者的影响更大。消费者尚没对荔枝产品形成品牌形象。

4、生鲜电商供应链的物流成本过高严重影响供应链效率与供应链的协同性

调查结果显示多数订单的物流成本超过了 20%，有两单甚至超过了 50%，从供应链价值分配角度来看，冰袋与包装箱增加了运输过程的资源消耗，而运输费用增加降低了供应链的运营效率。同时包装与运输过程增加了碳排放，不符合国家发展战略方向。电商供应链的效率提升与成本优化需要引起足够的重视，各方共同利益目标与相互的协同关系是实现系统良性循环的关键。

5、生鲜电商渠道消费者的黏性不足，生鲜农产品品牌效应尚不明显

对荔枝电商供应链的调查测试结果显示，电商渠道采购荔枝的消费群可以分为两类：一类是自食，另一类是送礼，这两种的消费群体在进行采购决策时考虑的因素会有一定差异。整体而言测试者的消费体验比较正面，但值得注意的是无论哪种体验，消费者愿意复购与向其他人推荐的比例很低。从这一角度来看，荔枝的电商消费具有一定的一次性特征。由于多数消费者对于同一种类型的农产品品种并不了解，且难以区别各品种的差异，如何让消费者能够了解品种差异，形成面向消费者导向的品牌形象，有必要按品种对生鲜农产品进行市场宣传推广，同时电商物流与电商营销相匹配。相对而言荔枝生产商在与电商平台商、物流供应商之间的合作地位不对等，协同性有待提升。

四、对供销社农产品物流体系建设的启示

1、基于政策优势优化供销社全国物流网络系统，提高物流系统协同效率

2024 年中央一号文件明确提出“要推动农村流通高质量发展。深入推进县域商业体系建设，健全县乡村物流配送体系，促进农村客货邮融合发展，大力发展共同配送。”全国供销合作社目前有县及县以上供销合作社机关约 2789 个，其中，省（区、市）及新疆生产建设兵团供销合作社（以下简称省社）32 个，省辖市（地、盟、州）供销合作社（以下简称省辖市社）344 个，县（区、市、旗）供销合作社（以下简称县社）2412 个。全系统有基层社 37652 个（《全国供销合作社系统 2020 年基本情况统计公报》数据）。供销社系统在网络体系方面具有无可比拟的优势。尽管供销社冷链物流基础已有较大改观，但在运营过程中仓储、运输、调度等各个方面的系统性与配套性不足，各地区供销社之间缺少协同性，没有真正发挥出供销社物流平台的网络效应。因此，如何通过网络优化、共享资源、提高物流效率、降低物流成本是供销社物流体系建设的关键点。

2、基于“数字供销”建设并完善大数据信息服务平台，减少信息错配成本

“数字供销”建设是供销社系统数字化转型的一项重要工作，农产品物流体系数字化建设是其中的核心组成部分。依靠大数据、云计算、人工智能、物联网、区块链和 5G 等数字技术打造和优化供销社全国大数据信息服务平台，能够有效提高供需信息的匹配度，降低流通成本，实现特色农产品全产业链管理升级。信息服务平台建设可以依托供销社组织体系按产地市场、批发市场与零售市场三个级别分别建设。

3、面向市场需求，完善供销社农产品电商社会化服务体系，打造“新供销”品牌

我国目前中小农户占比 60% 以上，进入电商渠道在信息化水平与管理能力方面具有一定障碍，且对消费需求了解不足。供销社不仅有农村基层组织，也有城市供销网络，充分发挥城乡供销社优势，为大中小农户提供专业化服务是一项重要且长期的工作。在国际国内双循环背景下，供销社职能也在发生变化，不仅要为中小农户提供公益性服务，也要为消费者提供安全可靠的信息，形成面向市场需求的打造“新供销”全产业链品牌，完善农产品电商社会化服务体系是供销社农产品物流体系建设的战略目标与方向。■

（作者单位：华南农业大学经济管理学院 供稿：广东省合作经济学会）

基层供销合作社发展面临的问题与对策

——以江苏省基层供销合作社为例

◎ 蔡小柳

党的十八大以来,坚持把解决好“三农”问题作为全党工作重中之重,没有农业农村现代化,就没有国家的现代化。实施乡村振兴战略,是解决乡村发展不平衡不充分问题的必然要求,而基层供销合作社在推动乡村振兴方面发挥着至关重要的作用。在新时代背景下,如何通过基层供销合作社服务乡村振兴,助力乡村高质量发展,必须始终如一服务党和国家“三农”工作大局,始终如一担当党和政府密切联系农民群众的桥梁纽带,始终如一坚守为农服务宗旨,始终如一办成综合性合作经济组织,始终如一推进现代流通体系建设。

一、江苏省基层供销合作社的现状

近年来,江苏省基层供销合作社以强化基层社合作经济组织属性专项试点为抓手,坚持为农服务方向,坚持上下贯通,突出与农民的经济利益联结。随着供销合作社综合改革不断深入,江苏省基层供销合作社的职能也在发生重大转变,与计划经济时期直接承担商品流通的经济职能不同,如今基层社作为农民合作经济组织的直接体现者和实现为农服务的基本环节,其主要职能是收购农副产品,销售农业生产、生活资料,为农民社员提供加工、储藏、运输、包装、信息、技术咨询等综合服务。县级以上各级联合社在对社有企业行使出资人职能外,其工作重点是履行对各级成员社的指导、协调、服务和监督职能。如何为农民提供更好的农业社会化服务及便捷的生活服务成为供销合作社迫切需要解决的问题,而提升为农服务能力从而更好地服务“三农”也是供销合作社需要深化综合改革的原因所在。江苏省基层供销合作社在我国农业现代化不断推进的新时期,对服务农民承担着重要责任。基层社是为

农服务一线的排头兵,也是供销合作事业发展的根基,基层社发展的好坏直接关乎供销合作事业的兴衰成败。

二、江苏省基层供销合作社发展面临的问题

(一) 经济实力薄弱

江苏省基层供销合作社经济实力薄弱是一个突出的问题。近年来,江苏省基层供销合作社虽然在数量上较之前有所提升,但受各种因素的影响,基层社经济实力薄弱的问题仍未完全改变,成为目前制约江苏省基层供销合作社发展的主要问题。

过去,供销合作社系统历经几分几合。在国家经济体制变革的过程中,江苏省社系统实施下属企业改制和基层社下放,有的地方把基层社的彻底下放,几乎切断了供销合作社与农民之间的联系,间接地让供销合作社从百姓的生产生活中“消失”,至今都存在一定的消极影响:在财方面,现有的资金扶持力度对于基层社发展的促进作用变得微乎其微,合作社缺乏资金扶持,其发展难有后劲;在物方面,经营设备配备不够、工作人员缺少现代办公设备等现象,成为基层社的普遍现象。

当前,由于缺乏明晰的责任机制,对供销合作社参与农业社会化服务的支持力度还不够,支持范围也较为有限。如今承担农业社会化服务的部门包括农委、农工办、农开局等等,而供销合作社地位处于弱势,服务职能日趋“边缘化”,做的一些为农服务项目往往会被误认为是在抢其他单位的饭碗,为农服务项目资金往往会优先考虑配置给成绩显著的强势部门,致使供销合作社在项目 and 资金争取上都缺乏话语权。因此,供销合作社不论是在农业补贴、服务方式方面,还是在社会效应等方面,需要突破目前的困境,

确保在农业社会化服务体系的布局中占领一席之地。另外,由于农业社会化服务项目多半是公益性质或是低盈利的,较难通过社会融资筹措得到社会资本的支持,而农民专业合作社等经营主体由于缺乏抵押物,较难从金融机构获得贷款,影响了农业社会化服务的开拓创新。

(二) 自身职能定位不清

江苏省在农村开展农业社会化服务的主体较多,既有以农业农村局为代表的政府涉农部门,又有以供销社为代表的政府管理下的合作经济组织,还有个体经营户。不同主体各自为政,无法形成一个农业社会化服务的整体合力,使得农业社会化服务的效率低下,效果也不尽如人意。

多头管理还导致一些基层社不知如何定位自身的服务职能。一是基层社将自身定位为企业,把经济收益放在首位。一些基层社在为农民提供服务时,以提高收益为目标,淡漠了公益属性,逐渐偏离了为农服务根本宗旨。这样不仅有害于供销社在农业农村和农民中的形象,同时也会逐步导致基层社在追求经济效益中丧失为农服务方向。二是基层社将自身定位为合作社,注重单一服务。一些基层社认为,既然是合作经济组织那自然就是合作社了,于是通过建设成为某种类型的专业合作社来定位自身发展。合作属性是把握住了,但是为农服务的综合服务功能得不到有效彰显。如一个基层社把自身定位农机合作社,那统防统治服务呢?收储加工服务呢?农药化肥服务呢?庄稼医院服务呢?日用品消费服务呢?另外,虽然近几年来江苏省基层社领办创办的农民专业合作社逐年递增,但是许多专业合作社成立的初衷就是为了获得财政补贴或是完成项目申报任务,造成了基层社领办创办的合作社仅仅停留在报表数据中“冷冻社”“空壳社”现象较为严重。三是基层社将自身定位为政府下辖的部门,重管理而轻服务。部分基层社认为供销社和其他涉农部门在农村一样,是政府部门,具体的事务应该就是服务管理、指导、督查和推动。直接导致一些基层社在具体的发展方向和服务功能定位上出现偏差,影响了基层社的长远改革发展,也影响了党和政府农业农村工作的布局。

(三) 服务能力不足

江苏省基层供销社最实际的作用是体现在为农服务的效果上。江苏省一些基层社在重建时经营场所资产已经相当老旧,由于历史原因造成的基础薄弱,基层社不仅需要借助外部力量恢复重建,在恢复重建的过程中还得先

解决历史遗留的种种问题。在这种情况下基层社很难积累资本,更难以发挥其服务功能了。从整体发展质量来看,当前基层社服务能力与农民群众生产生活服务需求、农业产业化发展服务需求、农民群众美好生活向往需求还有一定差距,还处于求生存初级发展阶段。

近年来,江苏省基层供销社虽然在经营服务及农业社会化服务方面做出了一系列改革举措,但真正体现出的为农服务的效果还不够明显,这主要反映的是供销社综合能力还不够强的问题。综合服务能力弱不仅会导致供销社无法在市场竞争中站稳脚跟,更会影响到相关农民的切身利益,因此重点提升服务能力对于供销社至关重要。

一是服务领域存在局限性。目前基层社的经营内容大多局限在销售日用消费品及农业生产资料方面,占全部经营内容的大部分,农副产品收购网点、再生资源回收网点极少。二是服务体系的建设还不够完善。经营服务领域还未形成一个互通互联的网络,尤其体现在农产品销售这方面,首先,在基础设施方面就未形成区域内农贸市场、批发市场、仓储的均衡分布点;其次,区域内连锁企业较少,无法形成一个由点到面的销售网络。三是农业社会化服务还未形成产业化、系统化。虽然各区域都建立了为农服务中心,但它们大多是以专业合作社发展而来,在服务项目上还未完全做到生产过程的全覆盖,同时只能在一定的区域内提供服务,在服务项目和地域上还处在各自为战的状态,很难形成规模化生产。

(四) 改革推进力度不够

江苏省基层供销社改革是一项艰巨的工作,其贯穿于基层供销社每项日常工作之中,需要供销社系统内凝聚力去推进,但在工作推进的过程中却出现了力不从心的现象,导致改革进程缓慢,改革工作推进力度不够成为影响供销社改革的一个实际问题。一是基层供销社工作人员创新求变的意识不足。一方面,在现实工作过程中,大部分人员习惯用保守思维去处理问题,不敢去尝试改革中新的工作项目,如在电商领域至今还比较缺失实质性业务,从而导致在推进经营服务领域改革工作中很难有突破性进展,往往处在一个原地踏步的状态。另一方面,基层供销社工作人员对改革本身缺乏认识。在2015年有关供销社综合改革的中央11号文件出台以来的较长时间里,基层供销社的大部分工作人员对这项改革任务、目的及内容没有清晰地认识,推进供销社改革并没有真正成为重点工

作,仍在按部就班地做常规性工作,没有相应地作出工作调整。二是工作过程中责任分工不清。供销社综合改革工作是一项综合性的工作,涉及供销社所有部门,尽管供销社对各部门及内部人员的工作职责有了划分,但在实际执行改革工作的过程中还是出现了责任分工不清的情况。在执行改革发展引导项目资金管理工作的过程中,多次出现不同部门因责任分工模糊而相互扯皮的情况。三是工作人员沟通协调能力不足。在和农民、社员等基层组织人员沟通时,工作人员通常习惯将自身工作完成情况摆在首位,这就导致在沟通中很难获取到有关农民生产生活中的问题及困难等较为有用的信息。在与各部门协调工作时,缺乏技巧和耐心,很多时候由于工作人员不知道怎样正确地、灵活地与对方沟通,不但导致在工作过程中绕了很多弯路,也给争取更多的改革资源增加了难度。

(五) 人才队伍趋于老化

人才竞争在当今世界是关键性竞争。但供销合作社系统特别是基层社的人才队伍建设,与当前经济社会发展需求还有很大的差距。一是人才队伍老化。经过改革改制,基层社在恢复发展过程中,人才队伍建设处于要么流失、要么招不到人的尴尬处境。这就直接导致大部分基层社的人才队伍是一些守摊子的老供销人。与此同时,随着城市化发展的日新月异,更多的高学历的大学生,还是愿意选择留在精神和物质文明更加丰富的大城市,基层供销社专业人才队伍显得更加青黄不接。二是供销合作社系统存在支撑基层社改革发展人才不足问题。虽然近几年基层供销合作社逐步招录了一些高学历人才,但高学历不代表就真正懂农业懂供销懂合作。供销社现在需要的是熟知“合作”理念,熟练掌握基层工作思路与工作方法,能够在为农服务中敢于开拓创新的人才。这样的高素质人才,在江苏省各层级供销社都是缺乏的。

三、新时代江苏省基层供销社发展的路径选择

(一) 建立健全各项制度和章程,优化管理

江苏省基层供销社要引入现代化的企业管理机制,建立完善的管理制度和科学合理的内部责任制度,并严格执行,以实现内部资源的优化配置。一是要立足于规范化建设,进一步规范现有江苏省基层供销社的组织章程,做到有章可循。要进一步完善“三会”制度,通过制定《基层社章程》并严格落实理事会、监事会、社员代表大会制度,完

善内部管理制度,确保基层社管理民主、决策规范、运转高效,实现可持续发展。二是要优化基层供销社的管理,这样既可提高工作人员的积极性,又可给能人发挥经营管理才能的机会。基层供销社要引入现代化的企业管理机制,建立完善的管理制度和科学合理的内部责任制度,并严格执行,以实现内部资源的优化配置。同时,民主管理和能人管理相结合,不但能调动工作人员的自我管理和为基层供销社发展献计献策的积极性,而且能有效避免“用脚投票”的倾向。

(二) 大力培养内部人才,积极吸引外部人才

江苏省基层供销社的发展人才是关键。对于基层社而言,要优化基层人才队伍结构,通过公开选拔、招聘等多种方式,吸纳农村能人、专业合作社负责人、龙头企业负责人、农产品经纪人等优秀的农村实用人才加入供销社基层组织,为供销社注入新的活力。针对基层供销社人才匮乏的问题,可以从内部与外部两方面着手。一是从基层供销社内部来看:要加大人才培训力度。通过举办各类培训班,强化对工作人员的教育培训,不断提高基层供销社工作人员的素质,培养造就一支高素质基层供销社队伍,并要增强基层供销社内部的凝聚力,从而降低组织运行成本,全面提高基层供销社的市场竞争力。要对基层社负责人进行农村管理知识、管理技能的全面培训,致力于培养一批优秀的管理者,提高管理人员的文化素质,充分发挥自身聪明才智,规范基层社运行,从而提升其整体经营水平,增强其市场竞争力。要完善对基层供销社班子的配备机制,在农村大客户、大农户、大收购户中挑选人才参与基层供销社经营管理。二是从基层供销社外部来看:吸引外部人才要促进与农村人才资源的交流,打破供销社相对封闭的用人状况。首先,人才的吸引对象可以主要定为高校毕业的当地学子,以乡情乡愁为纽带,吸引大学生回乡领办创办专业合作社,打造出一批极具特色的基层社、农民专业合作社,给基层组织带来新的生机,也能有效解决“供销社为农民打工”中的资金、人才难题。其次,通过与相关企业合作,聘请部分管理和销售人才。对于县(市、区)供销社而言,要发挥供销社桥梁纽带作用,引荐优秀农业技术代表等技能人才到基层,加强农业科技人才培养,重点提升基层农技人员素质,就地培养更多善于经营、精通技术、热爱农业的新型农民。再次,可以与当地的科研院校合作,将基层供销社作为其实习科研基地,引进高校师生和高素

质科研人员,对基层供销社的技术及经营管理进行指导。

(三) 充分发挥自身职能,不断拓展服务功能

一是要加快基层社经营服务网点的恢复重建,发挥基层社在构建经营服务体系中的堡垒作用。受到国家经济体制改革的影响,供销社系统内许多基层社都已经下放,与供销社的联系已经是名存实亡。因此要加快推进“社村共建”项目,因地制宜推进基层社改造,由供销合作社和“村两委”联合组建新型基层社,共同出资领办、创办各类服务型农民专业合作社,努力创建全国标杆社、省级示范社等优秀基层社,密切农民与供销社之间的利益联结,使基层社能够履行为农服务职能。二是着力发展服务功能完备、辐射带动力强的基层社。对系统内没有下放的基层社,要规范一些已经承包或者对外租赁的基层社,加快盘活社有闲置资产,改造升级基层服务网点,创新服务形式。三是要在农产品销售、农资供应、农机具使用、病虫害防治等方面做好后勤保障服务。进一步落实政府对农民农业农村的各项优惠政策,并开辟绿色通道,在延伸合作领域的基础上,进一步拓展基层供销社的服务功能。同时,大力实施品牌战略,牢固树立品牌意识,鼓励扶持产业化龙头企业申报有机食品、绿色食品,并加大农产品商标注册力度,着力打造一批名优品牌。

(四) 盘活现有资产,创新服务项目

江苏省基层供销社能真正发挥其功能离不开其服务项目的开展,基层社无法有效地开展服务是因为其资产未发挥作用,因而要通过盘活资产,充分挖掘其中的服务潜力。一是省、市、县级社要指导下属基层社对现有资产进行梳理,找到分类处理的方式。对于低效资产,在改造成本较低的情况下,可进行改造,在此基础上开展各类服务项目;在维修改造成本较高的情况下,考虑将其处置、变卖获取资金,或者利用置换的方式实现资产的更新。对于经营效益较低的资产,可以考虑对外分块招租、公开出租,或者通过重新整修新增、改变经营服务内容来提升资产利用价值。对于经营效益较好的资产,要充分利用其优势,扩展其服务项目。二是基层社要注重服务功能的创新。在分类处理各类资产的同时,要充分拓展服务领域。首先,各基层社要充分利用现有资产加快与农业社会化服务、日用品供应、农资供应、农药废弃包装物回收等服务内容融合,不断扩大供销社传统服务领域网点建设;其次,基层社要根据当地农户生活需求,将其变成农民的服务站,建立现代

化便民服务点,集合快递收发、电子商务、农村合作金融,便利超市等便民服务;再次,基层社还可以当地乡村文化为基础,建立民俗文化、农业文化展览馆,利用闲置资产建民宿等;最后,基层社要抓住当地服务的空白领域,提前调研项目,占领市场,率先开展创新服务项目。

(五) 积极争取政府更多政策支持,加大资金扶持力度

一方面,江苏省基层供销社要积极地争取政府政策和资金支持,把财力、物力不足的问题有效解决。一是要争取政策支持。基层供销社及全供销社系统要主动作为,向上争取更大的话语权,努力将供销社农业社会化服务体系纳入地方乡村振兴战略中来,明确责任担当。与有关部门多沟通多协调,寻求合作发展,争取更多政策扶持。二是要争取资金支持。合作社的成员仍然以农民为主,阻碍合作社发展的一大因素就是资金短缺。而农民因为自身的经济弱势,无法在资金方面为合作社提供支持,很多合作社在自身投入不足、商业融资条件高、民间融资风险大等多重压力之下,发展停滞不前,甚至无法运转下去。因此,作为为农服务的主力军,供销社要帮助系统内的合作社上争资金,通过新网工程、农业综合开发等项目,扶持合作社发展壮大。三要创新政府扶持方式。虽然政府会提供部分扶持资金,但是面对农业的规模化发展,这些资金是远远不够的。要引入市场机制,通过政府订购、定向委托、以奖代补、贷款担保、招投标等方式,支持具有合格资质的经营性服务组织承担可量化、易监管、受益广的农业公益性服务,创新农业公益性服务有效实现方式。四是要做好信息宣传工作,努力打造供销合作社“软实力”。要多向政府和上级部门汇报工作开展情况,借助党委政府新闻发布会平台、本地新闻等形式扩大对供销社改革发展部署的宣传。

另一方面,政府和有关部门也应当创造积极的外部环境,解决江苏省基层供销社资金短缺问题。一是加强对基层供销社制定具有可操作性的金融政策和制度。加强银行信贷管理体制改革,完善信贷投放激励机制,在银行内部建立相应的激励机制。二是增加对基层供销社的专项扶持资金。建立健全资金分配制度,完善资金使用监督体系,让扶持资金真正用于基层供销社发展。针对基层供销社的资金需求特点,创新金融服务产品,解决基层供销社资金难题,使基层供销社具有更加强大的生命力,不断促进基层供销社的健康发展。■

(作者单位:江苏商贸职业学院)

广东印发《关于推进“社村”合作助力 新型农村集体经济试点方案》

5月13日，广东省《关于推进“社村”合作助力新型农村集体经济试点方案》已经省人民政府同意，并正式印发。

试点方案的总体要求

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大精神，围绕持续巩固和完善农村基本经营制度，积极探索新型农村集体经济发展新路径，以供销合作社组织体系和服务网络为依托，以生产、供销、信用综合合作为纽带，以拓展公共型全程农业社会化服务为重点，以增加村集体和农民收入为核心，创新各类体制机制，激发农村资源要素活力，推动供销合作社和农村集体经济组织（以下合称“社村”）优势互补、融合发展，打造上下贯通的县镇村经营服务体系，促进粮食和重要农产品、特色优势农产品产业提质增效，助力新型农村集体经济持续稳定发展。要坚持农村基本经营制度、助农兴村；坚持合作经济基本属性，按照自愿、互利、民主、平等的合作制原则，共建共享；坚持市场化运作、专业化服务；坚持积极稳妥、试点示范。

建立健全县域主导的“社村”合作运行机制

坚持为农服务根本宗旨，立足合作经济属性，以联合合作为纽带，构建县域主导、连镇带村、协同联动、运行高效的“社村”合作机制。一是围绕发展新型农村集体经济的合作平台，成立县域“社村”联合会。以农村集体经济组织、基层供销合作社、社有企业为主体，广泛吸纳家庭农场、农民专业合作社、农业龙头企业、农业社会化服务组织，以及农业行业协会、为农服务机构等，成立县域“社村”联合会。“社村”联合会在党委政府领导和农业农村部门指导下，贯彻落实“三农”工作部署要求，组织开展生产、供销、信用综合合作，制定“社村”合作发展规划及项目计划，受政府委托承担部分公共服务事项。“社村”联合会按照合作制原则，指导县级供销合作社组织有产业服务需求和有开展股份、项目、土地、农服等合作意愿的农村集体经济组织及相关基层供

销合作社，分别组建农村集体经济组织持股平台和基层供销合作社持股平台。二是围绕发展新型农村集体经济的产业平台，改组组建县域运营公司。省市县供销合作社共建的县域农业社会化服务企业，按市场化原则，与农村集体经济组织持股平台、基层供销合作社持股平台，共同改组组建县域运营公司，形成“社有龙头企业+村集体+社集体（基层供销合作社）”合作架构。农村集体经济组织持股平台按一定比例持有县域运营公司股权。县域运营公司建立健全现代企业制度，定期向“社村”联合会报告工作。县域运营公司为“社村”联合会成员提供全程农业社会化服务，承接各项涉农政策性项目。在农业主产区建设一批乡镇农产品综合服务站、“供销农场”生产基地等。

建立健全龙头企业带动的“社村”合作经营服务体系

通过社有龙头企业带动，整合集聚农资农技、冷链服务、农产品产销对接、数字化平台等优势资源，打造“县镇村联合+全程化服务”的助农增收、科技兴农全产业链经营服务体系。一是做强县域运营公司，打造新型农村集体经济发展的经营实体。推动供销合作社龙头企业经营服务优势资源向县域运营公司集聚，打造县域公共型农业社会化服务平台。实施绿色农资升级行动和农业社会化服务促进行动，向县域运营公司整合注入农资经营和农业生产托管业务，打造绿色农资农技公共服务平台，实现绿色农资供应覆盖率100%，县域集中连片15亩以上水稻农业社会化服务覆盖率70%以上。实施农产品全程冷链服务提升行动，对接冷链物流骨干网和农产品直供配送网，推行订单农业、保价收购及开展错峰销售，提升冷链流通率30%以上。实施数字化赋能行动，全面上线运行数字供销云平台，推动为农经营服务线上线下一体化发展。向县域运营公司整合注入政策性项目，联合农村集体经济组织实施当地农资保供、农业生产托管、面源污染防控、撂荒地复耕复种、粮食储备、冷

链物流、农业产业园等涉农项目。二是做实乡镇农产品综合服务站，打造服务适度规模经营的前沿阵地。县域运营公司联合农村集体经济组织和当地涉农经营服务主体，以合作制、股份合作制、股份制等形式，以提供全程生产性服务为重点，在农产品主产区建设3—5个乡镇农产品综合服务站。开展整村农业社会化服务，因地制宜推动土地流转、生产托管，整县高标准农田整治。面向农户、各类农业经营主体提供种子种苗、生产托管、仓储物流、收购加工、品牌销售、农业政策性保险等服务，拓展市场销售渠道。建设乡镇农产品冷链物流配送中心，协同联动综合农事服务中心，承接乡镇公益性农产品市场运营管理，拓展农村电商和对接快递物流配送业务。对接农业农民需求，组织开展各类农民培训。三是做优“供销农场”，打造专业化特色农产品生产示范基地。县域运营公司、乡镇农产品综合服务站联合农村集体经济组织，领办创办农民专业合作社，打造一批专业化特色化“供销农场”生产基地。围绕“米袋子”，发展品种、种植、标准、烘干、收购、品牌“六统一”的优质丝苗米示范种植基地。围绕“菜篮子”“果盘子”，实施优良种繁育行动，发展统一农资种苗供应、统一技术服务、统一订单收购的优质种植养殖基地。实施“供销农场”培优计划，开展标准认定、产品分级、安全检测、冷链保鲜、数字赋能，打造“粤供优选”特色优势农产品系列品牌。

建立健全多渠道可持续的“社村”合作资源要素保障机制

试点县聚焦粮食和重要农产品、特色优势农产品，制定全产业链发展规划。以规划定项目，以项目为依托，统筹政策资源，加大要素保障，形成渠道多样、持续高效的资源要素保障机制。一是加强政策资源统筹。以县域运营公司为平台，承接县域农业生产托管服务中心、农民专业合作社服务中心等政策性服务功能。按现行管理规范，承接粮食安全、农业产业园、农产品冷链服务、农业龙头企业等农业社会化服务和产业化发展项目。试点所在市县可结合实际按规定统筹安排资金入股支持“社村”合作发展，省财政结合试点项目情况统筹安排资金，主要通过“补改投”方式予以支持。二是加强要素保障。在严格落实耕地保护制度的前提下，依法依规保障“社村”合作项目用地，符合条件的纳入点状供地范围。支持供销合作社和农村集体经济组织盘活村集体低效建设用地和空置物业，在所有权不变和风险可控的前提下，统筹整合资产资源交由县域运营公司经营。

将“社村”合作作为吸引人才下乡的重要平台，广泛吸纳大学毕业生、返乡创业人员、农技推广人员、农产品经纪人、农村职业经理人等各类经营管理和专业技术人才，符合条件的列入高校毕业生“三支一扶”计划范围。三是加强开放合作。加强与相关企业、科研院所、协会组织及各类新型农业经营主体等联合合作，激发各类主体的主动性、积极性和创造性，拓宽服务领域，优化服务方式，丰富服务内容。对接银行、保险、担保等各类金融机构，引导金融资源向农业农村倾斜，支持农村供应链金融发展，助推金融支农融资对接和农村信用体系建设。引入社会资本，鼓励乡镇农产品综合服务站、“供销农场”生产基地推行事业合伙人计划和事业创始人计划。依托广东数字政府，建设“社村”合作数字化平台。

健全完善持续稳定的“社村”合作助农增收机制

通过股份合作、土地合作、租赁合作、项目合作等形式，密切与村集体、农民的利益联结，构建起农民得收益、农村集体经济组织得壮大、县域运营公司得发展的共建共享、持续稳定的助农增收机制。一是获取股权收益。财政资金以一定比例作为县域农村集体经济组织联合股权，入股县域运营公司。农村集体经济组织联合股权按股权比例参与县域运营公司分红。开展“社村”合作的村集体按合作制原则参与联合股权收益的分红。有条件的试点县，可建立农村集体经济组织联合股权优先分红机制。二是分享资产合作收益。财政资金投入乡镇农产品综合服务站、“供销农场”生产基地等形成的固定资产，农村集体经济组织分享资产使用形成的收益。拓展集体资源转化为资本的途径和能力，通过盘活村集体低效建设用地和空置物业，以及推动农户通过土地使用权入股或流转等方式，深挖资产资源潜力，增加资产性收益。三是提高全产业链增值收益。依托县域运营公司、乡镇农产品综合服务站和“供销农场”生产基地，发展粮食、特色农产品等产业项目，农村集体经济组织和农户在开展订单农业、保价收购、加工仓储、产销对接、品牌营销等全过程中，按参与贡献度分享合作红利和全产业链增值收益。四是拓展居间服务收益。在“社村”合作中，农村集体经济组织协同推进整村农业社会化服务，实现“小田变大田”；在耕种防收等环节开展宣传、签约、作业过程反馈、田间情况处理等，推动助农项目落地实施；协助遴选、推荐本地劳动力或乡村能人参与农事管理，实现“本地人管理本村田”等。通过各项居间服务，农村集体经济组织获取相应收入。■

上海印发《再生资源回收利用体系建设专项行动》

6月4日,上海市商务委员会、绿化和市容管理局、发展和改革委员会、规划和自然资源局联合印发《上海市再生资源回收利用体系建设专项行动》。

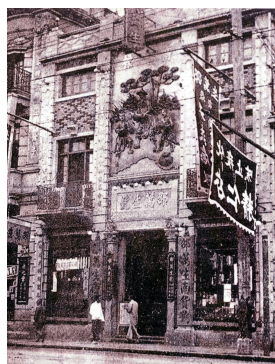
总体要求 围绕大力发展绿色低碳经济,结合本市“无废城市”建设,畅通源头收集、精细分类、高效利用、循环再生等资源回收利用全链条,鼓励龙头企业做大做强,带动产业链上下游企业协同发展,强化数字技术应用,推进回收服务模式创新、分解处置技术创新和行业管理创新,更好发挥财政、金融、土地等政策引导作用,加快完善本市再生资源回收利用体系。到2027年,实现再生资源回收网点社区全覆盖,建设一批符合标准的绿色分拣中心,建成800个可回收物惠民回收服务点,建成50座高品质示范性可回收物中转站。再生资源主要品种回收率85%以上。形成一批在全国具有市场竞争力和影响力的龙头骨干企业。

主要任务 1. 打造再生资源回收网络升级版。推进生活垃圾分类网点与再生资源回收网点“两网融合”,加快“站点场”升级改造。优化生活垃圾全程分类体系,完善可回收物回收主体企业定期评议机制。推广使用可回收物回收公共服务平台,丰富多样化回收方式。建立健全大件垃圾收运体系。支持符合条件的城区申报国家健全废旧家电家具等再生资源回收体系典型城市。2. 补齐重点品类回收利用链条。打通废旧家电处理置换链条,支持家电生产企业、销售企业利用配送、安装、维修等渠道建设循环利用体系,加快“换新+回收”物流体系和新模式发展。发挥循环经济专项资金引导作用,着力提高资源利用水平。完善回收补贴政策,畅通跨区域再生资源回收利用链条。支持汽车、电子产品、动力电池等重点领域生产企业,建立健全生产者责任延伸制度,开展产品全生命周期管理。进一步推进电动自行车回收方式便利化,分类开展电动自行车废旧电池回收处置。3. 建设再生资源绿色分拣中心。支持电子废弃物等领域回收利用企业建设综合型绿色分拣中心、专业型绿色分拣中心。鼓励制造企业与再生资源回收加工企业合作,建设一体化废钢铁、废有色金属、废纸等绿色分拣加工配送中心及废旧动力电池回收中心。鼓励企业加大再生资源先进技术装备研发与应用。4. 培育多元化、规模化回收主体。鼓励电商平台向

回收、分拣、拆解、再利用等延伸服务。鼓励回收利用企业连锁经营、协议合作等,探索可回收物回收实施特许经营。支持企业申报国家健全废旧家电家具等再生资源回收体系典型企业。5. 推进再生资源回收行业数字化发展。鼓励企业推进再生资源回收、分拣加工、运输、贮存、利用等全流程数字化管理,推广“互联网+回收”。支持行业龙头企业运用数字化技术,拓展多品类应用,建设线上线下相结合的再生资源回收利用信息平台,并探索对各类再生产品碳足迹量化评价原则、内容、方法和数据采集规范。6. 落实规划用地综合保障政策。尽快落实将区域规划产业用地中的1%专门用于产业发展类资源循环利用企业的政策要求。以市政用地形式加大可回收物中转站、集散场建设保障力度。7. 用好财税金融支持政策。统筹用好中央现代商贸流通体系、县域商业体系建设和本市节能减排专项资金。优化完善各区低价值可回收物补贴政策,探索泡沫塑料、玻璃等低价值可回收物差异化补贴政策。推广实施资源回收企业向自然人报废产品出售者“反向开票”,执行配合再生资源回收企业增值税简易征收政策的所得税征管配套措施。鼓励金融机构创新绿色金融产品和服务方式,加大对再生资源回收利用企业和重点项目投融资支持力度。8. 完善再生资源回收行业的标准体系。加强再生资源分拣加工、运输储存、网点建设标准制定。在低价值可回收物重点领域编制一批引领性标准规范。鼓励相关社会团体、企业制定再生资源规范服务团体标准、企业标准。9. 保障车辆通行需求。保障回收企业合理路权,适当放宽废旧物资回收车辆进城限制。10. 创新信用监管模式。加强再生资源回收企业日常管理。优化监管模式,推行分级分类差异化监管,提升信用监管综合效能。常态化开展联合执法专项行动。11. 加强再生资源回收行业建设。开展企业普法宣传和标准宣贯。配合做好大规模设备更新和消费品以旧换新工作。持续开展行业诚信评估,制订本市再生资源回收利用行业企业诚信体系评价指标。12. 扩大社会宣传动员。大力宣传绿色安全生活理念和节能低碳知识。探索将可回收物分类投放碳积分机制和回收、利用企业减排量纳入碳普惠管理运营平台,引导社会公众、相关企业积极参与可回收物的回收利用,践行绿色生活方式。■

邵万生：生生不息 万年流传

上海邵万生商贸有限公司所拥有的“邵万生”金字招牌，其前身最早可追溯到清朝咸丰二年（1852年）在上海虹口横滨桥一带由邵氏店主创办“邵万兴”南货店，以经营南北货与宁绍糟醉为特色，乃上海滩南北货业最早的从业者之一。



后来的店主接手后将“邵万兴”换名“邵万生”，寓意生生不息、万年流传。“邵万生”跻身十里南京路长街，历经百年巨变，生生不息。

自改革开放以来，“邵万生”面临新形势，积极开拓创新，将糟醉食品作为主打产品之一，其中黄泥螺产品更是在上海市场上逐步确立了龙头地位，成为上海人乃至世界各地华人心中江浙糟醉的经典之作。从“邵万生糟醉食品加工厂”到现在的邵万生食品厂，“邵万生”不仅见证了时代变迁。而且取得了前所未有的长足发展。“邵万生”作为“中华老字号”企业，素有“中华糟醉席上珍，众口皆碑邵万生”之美誉，并以糟醉、腌腊、南北货、宁绍土特产及海派特色产品享誉申城乃至海外。

随着企业的不断发展进步，“邵万生”品牌对于食品加工业越发重视。上海邵万生商贸有限公司旗下的邵万生鲜食食品有限公司是目前上海市区内唯一一家获取许可认证的糟醉生食水产品生产企业，生产面积由原来 2000 平方米扩增至近 4000 平方米，生产线在原先一条生食水产品的基础上扩增了一条熟食产线。伴随着时代的变化，消费者传统的消费模式也发生了改变，面对新消费市场的挑战，“邵万生”顺应形势，在糟醉文化的传承上也相应作出改进与创新，从原先的“春意盎然上银蚶、夏日炎炎食泥螺、秋风萧瑟吃醉蟹、冬云漫天品糟鸡”四时糟醉系列产品逐步拓展，形成“糟醉+”生产研发模式，明确了“千品方能醉、万物皆

可糟”品牌理念。如今“邵万生糟醉加工技艺”被列为上海市黄浦区非物质文化遗产，首席技师朱国伟被评为糟醉加工技艺非遗传承人。“邵万生”品牌以朱国伟非遗传承人大师工作室团队为核心，先后推出了特级糟卤、糟鸡、糟鹅、醉鸡、熟醉蟹、熟醉虾、糟香月饼、糟香大肉粽、糟香八宝饭、糟香馄饨、糟香锅贴、糟香小笼等一系列糟醉产品，一经上市即受到广大消费者追捧。同时，通过技术输出，在生食水产品类、速冻面米制品类、熟食品类、调味料类、腌制肉类、饮料类等六大生产领域建立加工基地，坚持严格规范生产流程环节及产品质量标准的控制，实现质量、效益有机统一。

“邵万生”以深化品牌建设、加强品牌引领示范企业培育、提升品牌数字化管理能力，推进非遗糟醉文化传播。“邵万生”黄泥螺、醉蟹等糟醉明星产品多次入选“上海伴手礼”名录、长三角商贸服务业发展促进联盟“品牌商品”库，作为“3.15 放心消费诚信体系”会员单位、“销售真牌、真品，保护知识产权”承诺单位，在商界持有良好的信誉。

“邵万生”品牌在发展国内市场的同时，立足开发海外市场。邵万生鲜食食品有限公司首次出口海外的 360 公斤黄泥螺在上海顺利报关、装箱出运，为品牌发展带来了一个新的契机，走出国门，将“邵万生”产品推向世界。

未来，“邵万生”将紧紧围绕企业品牌创新发展的方向，坚持以全面提升核心竞争力为目标，全面增强企业可持续发展的能力，进一步寻找企业品牌传承发展，实现经济更好、更快发展的突破口。■



三阳：三阳从地起 五福自天来

上海邵万生商贸有限公司旗下的三阳南货店其前身系几个浙江宁波人在清同治二年（1863年）开设的“三阳南货号”，店招取自“三阳从地起，五福自天来”之寓意。三阳南货店主营浙江宁绍等地区的土特产品，并将宁式糕点引入上海滩，广受市民青睐。清同治九年（1870年），三阳南货店迁至南京路繁华闹市，门面扩大，经营档次显著提升，员工个个精通南北货经营门道，对各类商品严格把关挑选，质量上乘。而凭借前店后工场的经营模式出售的宁式糕点更是独树一帜，成为三阳远近闻名的招牌商品与经营特色。历经一百六十多年的风雨沧桑，三阳南货店已是商务部首批命名的中华老字号企业，先后获得上海市文明单位、上海市著名商标、上海名牌等诸多荣誉称号。

如今三阳能成为沪上屈指可数的百年老店，其中也离不开坚持自制经营、独当一面的宁式糕点。三阳南货店根据季节与时令交替上市的宁式糕点有“春酥、夏糕、秋饼、冬糖”之分，其中三阳特色苔菜月饼、黑麻松仁月饼等成为响当当的招牌产品，三阳宁式糕点的制作技艺更是被列入上海市黄浦区区级非物质文化遗产保护项目。三阳宁式糕点结合了传统手作技艺和现代食品加工技术，上海三阳手作有限公司作为三阳南货店的子公司于2020年搬至浦东新区康桥东路新厂，并成立了宁式糕点制作技艺工作室，三阳南货的宁式糕点研发由非物质文化遗产宁式糕点制作技艺第五代传承人高建顺领衔；2022年取得上海质量体系审核中心ISO22000食品安全综合体系认证证书，完成了将非遗宁式糕点技艺标准化；2024年依据非遗宁式糕点制作技艺起草了《宁式糕点》企业标准并顺利通过了专家评审会成功备案，填补了宁式糕点产品标准的空白，为构建统一市场

规则、营造公平竞争市场环境提供了技术支撑。

2008年，南京路三阳南货店扩容至500平方米。2010年，又分别在外滩和大世界闹市地段新开两家分店。2023年，南京路三阳南货店作为旗舰店再次重装焕新，以全新面貌面世，迎接新老顾客的到来。三阳充分利用自身品牌特色及优势，三阳手作积极参与各类线下推广活动，开展中学非遗课堂、浦东文化馆非遗体验

等活动。苔条系列产品还在上海时装周闭幕式上进行展示，为上海市老字号非遗文化推广添砖加瓦。三阳南货面对市场挑战，秉持传统，立足特色，自主创新，坚持深耕产品结构调整、多渠道相结合齐头并进。目前保持35%自主产品、35%定牌监制、10%知名产品、10%热点产品、10%特产产品的经营结构，从糕点、南北货、腌腊等多个产品大类针对市场进行季节性、创新性的产品研发，并将八宝饭口味升级、新增无糖系列等举措，以满足消费者对健康食品的多样化需求。

时代更迭，作为百年老店，三阳南货店在坚守传统文化底蕴的基础上顺应市

场潮流主动求变，为破除老印象积极变革。2023年，三阳南货针对店铺空间体验焕新：全新划分“三阳老味道”和“五福新作坊”自主研发现售创新区域，体验三阳产品发展变迁；针对三阳品牌印象推出ip形象“宁小乐”；针对产品形象，以三阳“苔菜绿”和“中国红”为包装主色系，传承传统文化的历史内核。

未来，三阳南货将以“南货正脉”为核心，以“糕点世家”“经典腌腊”“特色熟食”为主力，积极拓展产品体系，做大做强三阳南北货和苔菜特色。在深入分析研究消费者心理行为和市场发展趋势的基础上，对地域文化、消费需求进行多维度考量，持续优化定制产品换新策略和服务，不断开发出时尚与传统相融合的新产品。■



黄隆泰：海纳百川 茶销千品

上海浙江茶叶公司位于紧邻繁华的南京路步行街旁的福建中路 336-338 号。公司主要以销售浙江绿茶尤其是西湖龙井为特色而闻名，是沪上百年茶号品牌“黄隆泰”商标的传承者，传统的龙井茶纸方包一直沿用至今，渗透出漫漫岁月留痕。



“黄隆泰”品牌的创始人为黄楚九 (1872—1931)，浙江余姚人，是明末清初三大思想家之一的黄宗羲后代。黄楚九系 20 世纪初沪上实业界著名人物，一生创业横跨诸多领域，投资百余家工商企业，时称“百家经理”，尤其是黄楚九所具有的品牌意识成为中国近代企业经营史上具有超前性的理念。1918 年，黄楚九在上海浙江中路 460 号投资创办“黄隆泰茶号”，茶叶采自浙苏皖地区，门市兼批发经营，销往全国各地，年均销量达千余担。1931 年，黄隆泰茶号入会中国茶叶业联合会。1950 年，“黄隆泰泉记茶号”在上海市工商局登记，延续直接从浙皖等茶叶产地采购销往本市的特色经营。1956 年，公私合营后的“黄隆泰茶号”相继在南京东路 615 号、凤阳路 344 弄 2 号开设分店。1966 年，“黄隆泰”金字招牌改头换面成了国字号。1980 年以后，黄隆泰品牌实际



由上海浙江茶叶商店使用，继续坚持以专营茶叶为经营特色，销往各地的茶叶遍布全国百余个县市，作为当时沪上最具规模的茶叶批发企业，其茶叶销量在全市同行中名列前茅，在海内外也享有一定的知名度。1993 年，上海浙江茶叶公司在福建中路 333 号成立，并分别在浙

江中路 459 号、金陵东路 256 号、南京东路 630 号三阳南货店、南京东路 497 号邵万生等处开设了分店及专柜，充分发挥名特商店优势，进一步扩大茶业经营规模效益。2007 年，上海新世界集团重新将“黄隆泰”品牌正式交由所属的邵万生商贸有限公司使用，邵万生商贸有限公司将“黄隆泰”品牌交其所属的上海浙江茶叶公司使用。2008 年，为更好地传承老字号经典，公司注册了“黄隆泰”商标。2014 年，公司通过了上海老字号的认证。“黄隆泰”产品进入了上海多家超市、卖场和宾馆。公司现为上海茶叶行业协会副会长单位。

“黄隆泰”由此逐步形成了“海纳百川、茶销千品”的上海茶业风格。公司所属有黄隆泰茶厂、专卖店及多家专卖柜专业销售全国各地名优茶，同时还拥有冷库配送中心，在同行业中保持一个领先地位。公司力求创新，先后增加了乌龙茶、普洱茶、红茶等诸多茶类和精致茶具的销售。近年来，又在网络上开设了多家具有老上海传统特色的虚拟店。公司一贯重视产品质量和专业技术人才的培养，拥有一支以国家级高级评茶师、高级茶艺师为骨干的专业技术团队，为确保“黄隆泰”产品质量和食品安全提供了坚实的保障。公司注重宣传“黄隆泰”的品牌及茶文化的深厚底蕴，上海浙江茶叶公司早在 1997 年就获得了上海市黄浦区文明单位的称号；2000 年被上海市黄浦区政府命名为物价计量信得过单位；公司旗下的创新产品“翠绿”礼盒获得 2001 年食品名特新品奖；2005 年被列为上海市诚信建设单位，2007 年上海黄隆泰茶业有限公司成立后亦获得上海市黄浦区文明单位、上海商业优质服务先进集体、“诚信经营”示范店等荣誉称号。■



春华秋实守初心

◎ 陈思华

广东省财经职业技术学校是供销合作社系统职教战线的一块响亮品牌。从创建初期的艰辛和磨难，到改革开放的图强振兴，从最初的系统培训班到今天的国家级重点中职学校，秉承着“志存高远、自强不息、合作奋进”的供销人精神，在教育培训、乡村振兴、创新创业、社会服务等领域中实现了一次又一次的飞跃。

栉风沐雨 柳暗花明

广东省财经职业技术学校的前身溯源是清光绪二十七年（1901年）开设的岭东同文学堂，它开创了汕头市新办学堂的历史；光绪三十四年（1908年）改办为岭东中等商业学堂；1915年，改名为广东省立岭东甲种商业学校，而后改名为广东省立高级财经技术学校。1952年，划归广东省合作事业管理局领导，作为全省各级供销合作社的干部培训基地。1954年至1966年期间，先后作为广东省供销合作干部学校、广东省贸易干部学校、广东省财贸干部学校（并附设广东省财经学校）、广东省合作商业学校、广东省供销合作学校等，培养了大量的计统、财会、采购、供应等干部人才，校址也先后从汕头市、广州市转至南海县大沥镇，开始招收初中毕业生，学制3年，由全国供销合作总社拨给经费。1968年至1971年，广东省供销社被撤销，学校也一度处于停办状态。1975年，广东省商业局划分为省供销社和省商业厅，省供销社在原址恢复了广东省供销合作学校，得以重现培育人才和服务社会的重要价值。

勇立潮头 砥砺前行

改革开放以来，广东省财经职业技术学校曾被中华全国供销合作总社定为全国供销社系统6所重点中专学校之一，被广东省政府定为全省10所重点中专之一。1995年至1999年，学校积极完成教育部下达的教育援藏任务，为西藏地区培养输送了两届共85名藏族中专毕业生，充分发挥省供销系统直属学校的育人成才特色与作用。



学校精于促进学校发展，勇于肩负社会责任。为解决南海市大沥区高中阶段学生入学难问题，1999年至2004年，学校开办了“南海市大沥供销高级职业中学”，开始尝试“隶属地方政府领导、依托本校办学、具有社会办学性质”的办学模式。2003年4月，学校被省教育厅、省劳动厅、省经贸委授予“广东省职业教育先进单位”荣誉称号和“广东省职业教育实训中心”。同年5月，学校电子商务专业顺利通过省教育厅省级示范专业的评估，被批准认定为广东省中等职业学校示范专业。2004年，经广东省政府批准，学校正式更名为广东省财经职业技术学校，沿用至今，并再次被教育部评审认定为国家级重点中等职业学校。

广东省财经职业技术学校坚持“立足供销行业、面向广东经济建设、服务生产一线、培养技能人才”的办学定位，以服务为宗旨，以就业为导向，以育人为根本。自2007年起，设立了培训鉴定科、建立了国家职业技能鉴定所，组织学生到企业参加社会实践，不断为供销合作社系统和各行各业培养大批建设人才，为广东经济社会和供销合作事业的发展作出积极贡献。

2008年，财校响应省委省政府对口支援汶川地震灾区的号召，主动向教育厅请缨接收了汶川地震灾区90名学生来校免费就读，为经历震灾的学子提供良好的学习条件和暖心的关怀照顾，让他们在南海度过充实的中职三年时光。

在“稳扩规模抓质量、强化内涵图发展、突出技能促就业、立足供销创特色”的办学实践过程中，2009年9月，学校在校生人数达到6238人，比2006年翻了一番，实现了2007年初提出的“用三年时间再造一所财经学校”的预期目标。

近年来，学校勇立教改潮头，以科学发展观为统领，紧紧抓住职教发展机遇，深入开展“规模办学，素质强校”工作，致力打造“活力财校，和谐财校”。学校积极创新办学模式和办学机制，在招生就业、培训鉴定、校企合作、教学改革、内涵建设、学生管理等方面扎实推进，大力提升教学质

量和社会服务能力,取得显著的办学业绩。学校在办好学历教育的同时,充分发挥教育培训资源优势,大力开展面向供销社系统和农村的职业技能培训和职业技能鉴定,形成“专业建设内涵深厚,校企合作锐意创新,技能大赛成效显著,服务三农贡献突出”的鲜明办学特色,谱写了科学发展的新华章。

与时俱进 蓬勃发展

学校不断打造欣欣向荣的校园氛围,教师一专多能,学生青春向上。在这个大家庭里,成长进步与温馨暖心并存。2013年起,学校启动了“内涵建设年”建设,持续推进各专业实现“3+2”中高职衔接,历经三年的时间,校本部所有专业均打通了中高职衔接的人才培养通道,并实施“能工巧匠进校园”工程,聘请企业能工巧匠、技能大师57人来校任教,为学生的升学与成才保驾护航。学校重视产教融合和创新创业,与南海区人力资源和社会保障局合作,获得“佛山市南海区广东省财经学校创业孵化基地”授牌,与广东新供销天润粮油集团有限公司校企共建,打造“教学与实训基地”,且受邀加入了佛山市南海区产教联盟,形成了“就业有优势,升学有通道,创业有本领,发展有基础”的人才培养特色。

近年来,学校不断加强党对学校工作的全面领导,贯彻落实立德树人根本任务,真抓实干、开拓创新,荣获“广东省安全文明校园”称号,成功入选“广东省新型职业农民培养试点学校”“广东省首批中职学校‘三全育人’典型学校培育建设单位”“广东省中小学教师信息技术应用能力提升工程2.0试点学校”“1+X证书制度试点学校”“广东省校园足球推广学校”等。

保持高技术技能人才队伍稳定输出是供销事业高质量发展的重要力量,财校的显著优势在于农村技能人才培养、产教融合等方面具备一定的实力。通过深化产教融合和校企合作,主动融入和服务供销合作社主责主业,学校不断探索出现代职业教育服务乡村振兴的新路径,形成新时代农商结合职业教育高质量发展局面,已成为推动乡村全面振兴和供销事业高质量发展不可或缺的重要力量。一是紧盯乡村振兴,开设电子商务(农村电商方向)、物流服务与管理、茶叶生产与加工、中餐烹饪等具有供销特色专业,大力培养与乡村振兴相契合的实用型技术技能人才。二是紧密对接供销社改革发展需求培养人才,与供销社企业深度合作,深化产教融合,联合开展“新供销商贸班”“天禾农资

班”“天润粮油班”等订单式人才培养,共建教学与实训基地。三是大力开展乡村实用人才培训。近三年来,依托供销社系统资源,累计培养“粤菜师傅”8459人,培养“新型职业农民”441人,开展供销社特有工种职业技能培训与等级认定21565人次。经过多年的积淀和发展,学校已形成“学校+供销社+企业+乡村”的协同育人模式,在教育培训、乡村振兴、社会服务等方面为国家做出了突出的贡献。

乘势而上 大有可为

随着供销合作社系统经济结构的持续优化,供销系统社有企业对人才结构和层次表现出新的预期,对高素质技术技能人才的需求持续加大。然而,学校目前校园、校舍面积尚未达标,办学条件和资源配置不足,在一定程度上制约了学校专业设置规划和未来办学发展,难以满足区域经济社会发展、供销合作社产业升级和公共服务体系打造的需要。2023年7月3日,广东省人民政府与中华全国供销合作总社签订《战略合作协议》,对省供销合作社系统职业教育高质量发展提出具体要求和支撑措施,以“省社共建”模式共同支持省财经学校加快实施办学条件达标工程,推进供销合作社职业教育示范基地建设。2023年12月、2024年1月,广州市增城区政府、区委常委会分别审议通过了学校新校区项目,同意依规提供国有土地约300亩作为新校区项目建设用地。2月,《广东省财经职业技术学校新校区建设项目项目建议书》编制完成。中华全国供销合作总社关于《广东省财经职业技术学校新校区建设项目项目建议书》的复函指出:广东省财经职业技术学校新校区建设项目,是广东省供销合作社系统落实《中华全国供销合作总社、广东省人民政府战略合作协议》的具体工作举措,对加快系统职业教育改革创新、提升供销合作事业发展质量,具有重要意义。可以期待,学校新校区的建设,将有利于促进供销合作社职业教育资源整合,增加涉农技术技能人才供给,打造粤港澳大湾区高技能人才培养高地,更好地服务广东省供销合作社综合改革和现代农业高质量发展。目前,学校已在国家重大建设项目库平台、财政厅地方政府性债务管理系统进行了新校区建设项目填报,有序推进项目的建设落地,完成新校区项目建设,为广大学子提供优越的学习与成长环境,为落实好“百千万工程”、1310具体部署和全面建成教育强省贡献供销职教力量。■

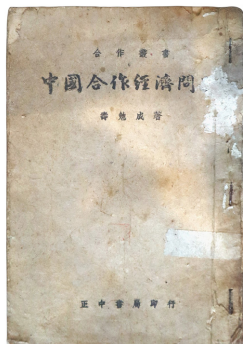
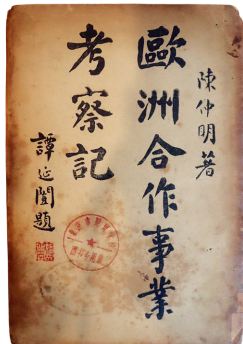
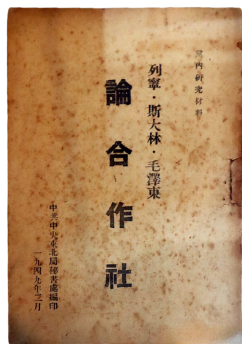
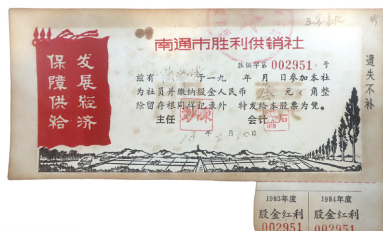
(作者单位:广东省财经职业技术学校)

江苏省南京市溧水供销社博物馆巡礼

江苏省南京市溧水供销社博物馆坐落溧水区晶桥镇石山下村，总建筑面积 3600m²，是目前全国展陈面积最大的供销社专题博物馆，被中华全国供销合作总社授予“全国供销合作社传统教育基地”称号。



书写“合作溯源”“发展印记”“改革前行”“砥砺前行”“再铸辉煌”五大篇章，展示供销社的发展印记与成就，呈现供销文化的独特魅力，成为传承供销文化的新阵地。





成立于 1928 年的“醒农合作社”是江苏省第一个农民合作经济组织，也是全国最早的农村合作社、供销合作社的前身。



弘扬“扁担精神、背篓精神”，讲好供销社故事。



紧扣“为农服务、繁荣城乡”主题，反映供销社人“艰苦创业、勤俭办社、一心为民、开拓创新”的坚定信念。





寻访郁金香酒非遗传承工作室

走进上海郁金香酿造有限公司郁金香酒非遗传承工作室，悠久的人文底蕴扑面而来。





郁金香酒酿造技艺是上海嘉定区唯一流传至今的酒类传统技艺，酿造工艺复杂，原料上等，用水讲究，彰显古法手工酿制的深厚品质基础，同时注重与时尚气息糅合，不断完善产品结构，为郁金香酒赢得了更加广阔的市场，美誉远扬。



郁金香酒非遗传承工作室致力于促进传统技艺的传承和创新研发，同时展示郁金香酒非遗酿造技艺，倾力传播郁金香酒的传统文

茶艺之美

◎ 叶国新

茶是喝的，大热天大口喝叫牛饮，小口喝称品。喝茶与品茶不同，喝茶是解渴、解乏；品茶之意不在茶，在乎心境之间也。从茶汤的色、香、味、形中得到艺术欣赏和审美情趣，便将茶上升到艺的范畴。

以审美为特征的茶艺始于晋代，成熟于中唐。陆羽在茶经中提出益茶之说，即茶具选配要衬益，茶汤之色此时已从茶技所创造的自然之美进入到对茶的艺术追求。历代文人学士把玩茶作为风雅之事，宋代文人热衷斗茶和分茶，徐玑诗云：身健却缘餐饭少，诗情都为饮茶多。道出了对茶的钟爱和感受。明代更加看重茶汤的滋味和香气，张源在茶录中把茶技艺中的精华称为茶道。当代茶人融汇历代茶人的智慧和创造，赋予茶艺之美更为丰富的灵性和内涵，通过茶艺活动陶冶情操，培养情趣，以期达到一种平静和谐的精神境界。

同样的冲泡品饮一杯茶，由于各自的禀赋、文化修养、社会阅历的不同，会有不一样的感悟，而茶艺之美不仅仅是艺术与生活的结合，还蕴藏着人生哲理。曾经与旅行社组织了一次茶文化旅游，到了杭州龙井产地，历经了采茶、烘茶、品茶，看采茶舞曲表演、听专家讲茶与养生、观博物馆有关茶文化的前世今生等，从中感悟到茶文化的博大精深。茶不仅仅局限于饮、品，还是一种艺术、美的艺术，也是一种文化，不仅仅停留在物欲需求层面，更是精神层面的一种启迪和享受。茶又和禅有许多相通之处，如全身心投入到每一杯茶里面，便可进入茶的道，进入茶的境界。有道是：茶禅一味，茶味禅味，味味一味，诗心禅心，心心相印。一杯茶水看似单纯，其实大有学问。茶之美深藏其中，沏茶水之温度，水质之优劣，冲泡之方式和茶具大有讲究。沸水会破坏茶叶的形态和香味，须用八九十度水温，好茶还得配好水，西湖龙井虎跑水是最佳拍档，只有山泉泡茶才是理想之选，其甘味绵长，回味无穷，城里人无此口福，只能望而却步。冲泡茶水须分两步，先稍稍冲入一点水，等待片刻再徐徐冲入，不同的冲法口味会截然不同，不妨可一试。冲茶之茶具数晶莹剔透的玻璃杯为优，如取一撮碧螺春投入杯中，开水一冲，雀舌般的芽叶徐徐舒展，

气质典雅，茶香四溢，汤色明亮。岳阳楼下的君山银针，沸水冲之，每片茶叶如针状直立飘浮，渐渐舒展下沉，清香不俗，观之难道不是一种美的享受？茶艺之美不仅美在茶品，也美在品，饮茶之人，领略了茶的美妙之处外，也提升了自身的审美情趣和人格之美。

最美不过夕阳红（外一篇）

宇宙天地间，从已知可见的发光星球，要数太阳最光辉，它给人类带来生命和光明。难以想象若没有太阳，世界会是什么样，地球上一切生物恐将遭灭顶之灾。朝阳从东方露脸冉冉升起，到缓缓落下，藏到山的那一边，这宛如人生从婴儿呱呱坠地，茁壮成长，逐渐迈向暮年，此不正是——一幅从旭日东升到夕阳西下的壮美画卷吗？

有人形容童年是一场梦，青年是一首诗，中年是一篇散文，那么暮年就是一坛醇香的美酒，能品出人生的酸甜苦辣。青春之美，活力四射，让人羡慕；壮年之美，沉着稳重，催人奋进；暮年之美，成熟睿智，令人敬重。而论资历、阅历、经验等非暮年莫属！这是青壮年无可比拟的。对暮年溢美之辞数不胜数：老来俏、老而不衰、老当益壮、老骥伏枥……不一而足。古人有“夕阳无限好，只是近黄昏”之诗句，此中仿佛有无可奈何花落去之伤感。当然也有“夕阳无限好，高处不胜寒”之楹联，这是唐代诗人李商隐和宋代文豪苏东坡给晚年朋友留下的佳句，一唐一宋，一诗一词，巧妙成联，平添情趣，毫无黄昏失落之感。李商隐还以“天意怜幽草，人间重晚晴”之诗句，引景寓情。朝阳是耀眼的，晚霞也是美丽的，人们总会不辞辛劳登上山顶或来到海边等待，欣赏喷薄而现的日出之壮美，也会静候夕阳西下时把天边云彩染成七色余晖之唯美。有一首歌唱得好：“夕阳是不凋的花，夕阳是陈年的酒，夕阳是迟到的爱，夕阳是不老的情。”无论是古人赞美人生晚年的绚丽，还是今人讴歌夕阳西下的柔美，告诫人生即使到了晚年仍有美好时光，要百倍珍惜，道出了夕阳之美的真谛——最美不过夕阳红。■

春到浙西

◎ 赵培龙

时值春分，烟雨迷蒙，前往浙西天目山。一路春风，满眼繁花，响亮的迎春花吹着喇叭，热烈的紫荆花甩着尾巴，嫩绿的柳丝欢欣荡漾，嫣红的桃林幻成彩霞，金黄的油菜花流香溢彩，碧眼的麦浪此起彼伏……

池杉来自亚马逊

浙西旅行的第一站是青山湖。系大型人工湖泊，水域面积 10 平方公里，像一块碧玉镶嵌于群山苍翠之中。坐船来到北湖，首先映入眼帘的是湖中一株株挺拔的池杉，该树是 20 世纪 60 年代从亚马逊引进，是一种不怕水淹的落叶乔木，落户这里后迅速生长成林，树在水中长，船在林中行，鸟在树上鸣，人在画中游。登上观景台，远眺青山如画，近观碧水萦回，湖岸芦荡起伏，水草深处鱼翔鸟鸣，湖光山色，层林叠翠。《临安县志》记载，此处古时称汇锦潭，又叫金鲜潭，是吴越国王钱鏐衣锦还乡之地，当年为迎接钱王荣归故里，在此修路建亭，历代文人墨客云集，留下许多诗文佳话，又建有多处亭台楼榭，后因多次战乱被毁。而今只见青山合抱，群峰延绵，山水林木含情脉脉，不见当年钱王气吞山河威风凛凛。青山湖水中的池杉林以其独特的景观，给我留下强烈的视觉冲击。当晚住进依山而建的天目山都喜天丽酒店，此处群山环抱，林木葱郁，风景优美，是旅游度假的绝佳之地。

天目大树冠九州

天目山西峰是浙西之行的第二站。“天目”之名始于汉，因有东西两峰，顶上各有一池，长年不枯，故名。据传这是韦陀菩萨的道场。坐上旅游专车，翻山越岭去寻找古老森林中的“大树王”，据说该树在此挺立已逾千年。天目山是自然宝库，有“大树华盖闻九州”之美誉，3 人以上合抱大树有 400 余株，置身其中似乎成了森林中的小矮人。当见到五代同堂的古生子代遗植物野生银杏时，才真正明白什么叫植物“活化石”。瞧，眼前这棵金钱松，抬头仰望树梢，估计最少也有 60 米，稍不小心会掉了帽子。导游说，现在以天目命名的植物有 85 种以上，天目铁木全球现存只有 5 株，重峦叠翠中有濒危植物 35 种，种子植物 1718 种，构成一幅蔚为壮观的森林画卷。我们终于来到胸径 2.3

米、高 26 米的“大树王”面前，树牌文字提示：“大树王”由乾隆皇帝南巡时赐名，之所以耸立千余年，缘于天目山历代寺僧保护。因该树富于神奇色彩，从而被历代文人墨客所歌咏，虽然已于 20 世纪 30 年代走向衰亡，但至今躯干巍然屹立，新的生命在它身上萌发，从而用坚挺正直的姿态，诉说着天目山区森林的前世今生和经历的风风雨雨。平视之粗，仰视弥高，称这棵高大的柳杉为王，实乃名副其实。与王为伍，荣幸之至，闭上眼，深呼吸，神清气爽，飘然成仙。

万年石头会唱歌

天目大峡谷是一亿五千万年前燕山时期火山爆发形成的火山岩石谷，这是浙西之行的第三站。峡谷内火山岩巨石 10 吨至 4000 吨的有 5000 多块。峡谷中间是流淌的岩溪，一路哗哗宣泄而下。沿着花岗岩火烧板山坡游步路而上，来到一块重达 4000 吨石块跟前，上面是谢晋先生题写的“巨石直泻三千丈”，此石号称“中华第一石”。漫步峡谷随处可见奇异的石块：迎客石、官帽石、青蛙石、飞来石，惟妙惟肖，呼之欲出；成串的碧潭：五瀑潭、戏水潭、斤钱潭、静水潭，都是天然的生态游泳池。巨石千姿百态，石形自然天成，宛若进入以森林、奇石、碧潭、飞瀑、火山口、冰川遗址构成的一条壮观长廊，令人心旷神怡，叹为观止。真可谓：万年石头会唱歌，急流荡涤人间愁。

绿野仙踪太湖源

太湖美，美在太湖水。太湖源头就在临安天目山南麓。这里群山起伏，绝壁夹峙，清溪长歌，悬瀑飞泻，野生动物种类繁多，这是浙西之行的最后一站。奋力攀登，来到了两峰之间架起的一条 248 米长、53 层楼高的空中玻璃吊桥，如飞云端。低头欣赏吊桥两侧的垂直山崖，脚下郁郁葱葱的林木，有些头晕目眩、刺激惊心，感觉似入仙境。沿着栈道而下，又沿着溪边拾级而上，细心欣赏沿路风景，龙须壁、云碧壁、思源廊、千仞崖、醉花瀑、神风谷、双龙潭、古佛院、百丈漈、仙人台、祭源坛等，犹如置身绿野仙踪之境，虽越攀越高，但不觉疲惫累。走出太湖源头，眼里心中依然满是叮咚碧透的流水，五脏六腑被洗得干干净净。■

