

近年来,全系统围绕“三农”工作大局,聚焦主责主业,培育服务主体,加快项目建设,奋力构建为农服务体系,已成为乡村振兴不可或缺的生力军——

# 完善服务功能 促进乡村振兴

南通市供销合作总社

建设中的启东农产品批发市场

供销合作社是党领导下的为农服务的综合性的合作经济组织。在计划经济时期,供销合作社肩负着发展经济、保障供给的重任,履行统购统销的职能。改革开放以来,随着经济体制的转变,供销合作社职能日趋弱化,业务不断萎缩。新世纪以来,全系统抢抓机遇,深化改革,完善功能,发挥优势,在为农服务中再度崛起,步入了风生水起的新境界。

## 培育服务主体,完善服务功能

作为综合性的合作经济组织,供销合作社是由联合社、社有企业、基层社、专业合作社共同组成的特殊法人组织。全系统抓住综合改革的契机,自我加压,多措并举,推动联合社、社有企业、基层社、专业社各司其职、协调配合、同向发力,有效地完善了服务功能。

——优化联合社治理机制。联合社治理机制的好坏,直接影响到供销合作事业的成败。全系统认真学习习近平新时代中国特色社会主义思想,学习习近平总书记关于供销合作社的重要指示精神,以改造自我、服务农民主为主线,因地制宜地推进体制改革与机制创新,确保综合改革在南通落地生根,使之成为供销合作事业的领导者与组织者。

健全完善“三会”制度。研究出台了《关于健全完善“三会”制度建设的意见》,高质量完成了全国总社、省总社构建“双线运行机制”等专项改革试点任务,在市、县两级联合社层面基本建立了“三会”制度,构建了理事会、监事会各司其职、协调运转的工作机制。14个基层社开展了“三会”建设试点。明确了联合社、社有企业、基层社、行业协会的职能定位,理顺了社企关系,初步构建了以联合社为主导的行业指导体系与以社有企业为支撑的经营服务体系。

树立鲜明服务导向。科学制定“十四五”规划,完善考评办法,强化联合社为成员社服务、为基层社服务、为农服务的工作导向。每年举办南通农产品(上海)产销对接洽谈会,推介南通名特优农产品,累计销往上海农产品50多亿元。今年10月29日,市总社又联合上海市社成功举办了农产品进上海——老字号专场活动,27家企业120多款老字号农产品在上海集中推介,抖音直播带货15分钟内成交700多单。组团参加海峡两岸农展会、长三角农展会等,集中推介南通农产品,扩大知名度,为涉农企业与农户搭建产销对接平台。如东县社组建东和供销公司,成立如东县品牌协会,并在省农展会中心发布如东“如意东方”区域公用品牌,推介如东优质农产品。市、县联合社在为成员社优化工作环境的同时,还想方设法为基层解决融资、征地等难题,为村级组织及农户解决具体困难。

推进从严治社工作。坚决贯彻党中央关于全面从严治党的决策部署,认真开展党史学习教育,组织开展系列活动。打造党建品牌,将“金色链条促振兴”党建品牌创建工作列入重点工作,培育通联农业、洋甜供销社等基层典型,在产业链、服务链各环节开展特色党建主题实践活动,构建富有供销合作社特色的“金色链条”。推进“我为群众办实事”项目,市总社领导班子成员深入一线,开展调查研究,帮助基层解决实际困难,推动党建与改革发展工作融合发展。制定与完善了一系列的规章制度,在项目、资金、人事等多个环节扎紧制度的笼子,做到了用制度管人、用制度管权、用制度管事,探索“融合式”党建模式,联手如东县社、如东甜港村党支部等7家单位组建党建联盟,开展跨区域党建共建,把基层党组织的组织优势、供销社的经营服务优势有机地结合起来,更好地为农民提供服务。

在市总社的带动影响下,各县(市、区)供销合作社你追我赶、争创一流。一个时期以来,启东市社因多种原因,工作业绩平平,有的方面已跟不上全市步伐。近年来,该社自我加压,攻坚克难,各项工作有了明显起色,在启东市委市政府考核中获得“五星机关”殊荣,在全系统考核中名列第一方阵。

——分类改造基层社。供销合作社在农民心中还“在不在”“行不行”,关键看基层社。市总社党组出台了《关于基层社高质量发展的意见》,分类改造基层社,推动基层社从无到有、从弱到强,从房屋出租到经营服务,使之成为服务“三农”的前沿阵地。

南阳供销社在上一轮改制中资产卖光、人员走光,只留下一个空壳子。为了恢复服务功能,完善组织体系,我们依

托社企业,筹集了1500万元,经反复沟通协商,克服了重重困难,历经一年半时间,在省道边建起一栋五层商业综合体,建筑面积8000多平方米,经营服务功能得到恢复。该基层社下属3家商业总店,各类经营性门店、农贸市场、仓储等建筑面积12430平方米,创办了30家为农综合服务社,为农民提供多样性服务,受到当地老百姓欢迎。2020年,该基层社实现营业额近1.5亿元。

包场供销社在上一轮改制中处置了大部分资产,只留下少量资产,靠出租过日子,服务功能丧失殆尽。我们抓住综合改革契机,投入120多万元,将万年义星收花部破旧房屋修缮出新,建成近1500平方米的三幢房屋,与社会能人合作兴办“义兴托老院”。该托老院容纳床位近百张,设施齐全,环境优美,刚刚开张,就吸引周边多个乡镇高龄老人入住。时任海门区副市长陈敢称赞:“兴办养老服务为供销社积极投身乡村振兴战略,参与社会化服务开辟了一条新路,增添了靓丽风景。”除养老服务外,包场基层社还拥有4297平方米的商场,领办9个专业合作社,年销售近6000万元,成为基层社的一面旗帜。

2018年,全国总社提出发展村级供销社的要求。2019年,南通市、如东县两级供销合作社联合如东洋口镇甜港村投资1200万元组建洋甜供销社。该社建有5000平方米的为农服务大楼,引进了金融、商贸、养老等产业,为当地农民提供多种服务。该社又牵头组建了众惠农业服务专业合作社,引入4架植保无人机,托管服务近2万亩土地,生产订单粮食1000多吨。创办了家禽养殖专业合作社,日产鸡蛋14吨,每天处理鸡粪8吨,年销售额4000多万元。甜港村支部书记王彬深有感触地说:“过去农村工作难做,说话没人听;现在有了村级供销社,嵌入了服务内容,工作得心应手了,既增加了村集体经济收入,改善了农村人居环境,又密切了干群关系。”今年,市总社又联合县社、乡镇信用合作社、村集体经济组织投资1500万元组建了如东润西供销社,将其打造成为“三位一体”综合改革的试点。

启东南阳、海门包场、如东洋甜基层社只是全市基层社分类改造一个生动的缩影。近年来,市总社围绕强化合作、农民参与、为农服务的要求,发展“三体两强”示范基层社14个,改造薄弱基层社(空白社)52家,17家基层社成为全国总社基层社标杆社,有力夯实了基层基础,完善了组织体系,增强了服务功能。

——做强做优社有企业。全系统围绕增强发展活力,提升为农服务能力这个目标,出台《关于社有企业高质量发展的意见》,内抓管理,外拓市场,努力在解决“三农”堵点痛点难点中发展自己,在推进农业社会化服务中壮大自身,使之真正成为农服务的重要支撑。这些企业已经成为农服务的后起之秀,有的已经成为行业标杆。

农产品加工冷链是产业兴旺的堵点。市总社根据中央、省、市农村工作会议要求,大力发展冷链物流,补齐“三农”短板。全系统已建成通州中农批、通农物流、皋德食材、中皋冷链等一批冷链企业;启东农批冷链物流项目正在建设,预计春节期间可投入使用。引进中国供销集团长三角冷链物流项目,投资高达20多亿元。这些项目全部建成投产后冷库总储藏量达到20万吨。通农物流今年来入库各类货物7.4万多吨,成为全市重要的冷链仓储基地。10月25日,中皋农产品公司首批25吨冷冻毛豆通过上海港出口法国,冷冻莲藕也将出口到日、加、澳等国家,已有订单150吨。该公司已经形成年产1.5万吨的速冻蔬菜加工能力,配套设施建设直管蔬菜基地5000多亩、合作基地10000多亩。公司生产的黑塌菜等农产品登上了“辽宁”、“雪龙”号,为远航海军官兵、极地考察队员提供生活保障,江苏卫视对其进行专题介绍。

农业社会化服务是乡村振兴的痛点。全系统依托农资

企业、农机作业企业、农批市场等服务主体开展全程农业社会化服务,为新型农业经营主体和农户提供系列化服务。2017年,市总社与通联农资公司出资4000多万元,征地40多亩,组建了现代农业发展公司。短短三年,公司已拥有连锁网络销售、科技信息咨询、农业科技示范及专家服务团队“四大平台”,组建8个配送中心、300多家连锁店、1个省级科技服务超市,乡村网点覆盖率达90%以上。公司组建了6个农民专业合作社,对200多个种田大户、近5万亩种植面积实施了一对一的全程跟踪技术服务,对6万多农户、10万多亩水稻面积实施了专业化的统防统治。公司还流转了土地3000多亩,建起了两个现代农业示范基地,实现了从种到收再到烘干加工的产业链,成为横跨三个县的区域性现代农业服务实体。

金融是“三农”工作的难点。全系统通过参股农村商业银行、联合政策性银行与村镇银行开展业务、创办小额贷款公司等形式为农民、专业合作社、涉农企业提供金融服务。供销系统全资企业——中合嘉融小贷公司坚持支农支小的工作定位,积极拓展业务领域,创新合作金融模式,挖掘产品潜力,破解资金瓶颈,严控风险,规范操作,累计发放贷款29亿多元,今年来已发放贷款1.81亿元,为190家新型农业经营主体和小微企业提供金融产品和服务。该公司成为江苏省3A级小贷公司,业绩在全国供销系统同行业中排名第一。

据统计,全系统共有社有企业83家,其中销售超10亿元企业7家,超亿元企业22家。这些企业在为农服务中发展壮大,成为覆盖城乡为农服务的骨干力量。

——深度融入专业合作社。全系统通过双向参股、共同出资、共创品牌、共享利益等形式,强化专业社与基层社的融合发展,促进小农户与现代农业的有机衔接,以融合发展促进优势叠加,产业交叉渗透,功能相互补充,使之成为供销合作社联结农民的桥梁。

临江富民农产品专业合作社是基层社与专业社融合发展的一个典型。合作社由三厂供销社牵头,吸纳四青作物种植大户加入组建而成,改造利用基层社原有的收花部作为经营场地,按照“外贸公司+合作社+农户”的模式规范运作。合作社在临江新区发展了3000亩四青作物种植示范基地,还在周边乡镇拓展了蚕豆、刀豆、毛豆、玉米等种植基地13500亩。合作社拥有独立的农产品深加工速冻冷藏流水线,与上海丰元食品有限公司合作建立供货渠道,年交易量5000吨左右。2020年,合作社销售收入3500万元,有效地提升了社员增收空间。合作社理事长兼任海门区临江供销社副主任,激活了各类要素,实现了组织、产业、利益等方面融合,密切了与农民的利益联结。

欣乐露地蔬菜合作社是基层社与村两委共创品牌、共享利益的典型。合作社从事优质蔬菜种植、收购、销售,种植有杭椒、西兰花、芸豆、有机花菜等20多个品种,先后注册“绿圩”和“天添菜”两个品牌,建有400平方米的农业展示厅和1635平方米办公区域检测中心。经近几年的发展,专业合作社成员由119人发展到1197人,带动本村和周边村农户1000多户。合作社多次荣获全国五好合作社、全国巾帼现代农业示范基地、江苏省五好专业合作社。2020年,合作社总收入达1680万元。长圩村党支部书记兼任合作社理事长,通过党建引领、村社合作、优势互补,开辟出一条农民共同经营的新路子,实现了基层社、村两委、村民三方共赢。

在领办帮办农民专业合作社的同时,市总社又组建了农村合作经济组织联合会,将农业龙头企业、基层供销社、专业合作社、家庭农场和农民经纪人组织起来,为会员提供多种服务。目前,全系统已领办、帮办农民专业合作社365家,其中,31家成为全国总社示范社,3家成为国家级示范社。

发挥独特优势,提高服务水平

在上一轮改制中,供销合作社的功能丧失殆尽,成为一个边缘化的组织。通过综合改革,全系统恢复了流通服务功能,拓宽了为农服务领域,增强了综合服务能力。今年6月,全国总社在武汉召开统筹推进巩固脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接现场会,市总社作为全国唯一地市级供销社在会上交流了经验。

——增强了综合服务能力。依托服务主体,拓展服务领域,由单一流通服务拓展到全程农业社会化服务,延伸到生产生活生态服务各领域,形成上下贯通、同向发力的综合服务体系。拓展了服务领域。根据“三农”政策导向,围绕农民生产生活实际需要,依托服务主体,在改造提升传统业务的同时,不断拓展新的业务范围,开展“三位一体”综合试点,为新型农业经营主体与小农户提供产前、产中、产后服务,提供金融、培训、电商等综合服务。市总社还牵头成立了全市供销合作社系统农业社会化服务联盟,服务领域涵盖耕、种、管、收、储、加、销等产业环节,为农业提供多样化服务。丰富了服务内容。发挥政府与市场的双重作用,打好经营与服务组合拳,推动产业融合、线上线下融合,延长产业链,打造价值链,在现代物流、批发市场、农村金融、农业社会化服务、农产品冷链等领域取得新突破,基本实现了由单一服务向综合服务的转变。江苏品德物流配送公司通过“社有企业+合作社+农户”的形式,完成了全国总社三产融合项目,先后出资参股了4家专业合作社,建办了“中央厨房”项目,投资600万元组建了农产品加工配送中心,建办了供销e家如皋运营中心,深度融合一、二、三产业。提升了市场竞争力。坚持为农、务农、姓农,不断创新服务供给,全面提升市场竞争力。通过近年来的不懈努力,全系统已成为全市合作经济的带动力量,农资供应的主要渠道、农产品流通的骨干支撑、冷链物流、金融服务的重要力量,农民生活服务的有生力量,所占市场份额不断增加,合作经济实力不断增强。农民群众对供销合作社服务质量、品牌形象的认知程度显著提升。

——服务了“三农”大局。全系统充分发挥自身优势,围绕中心,服务大局,为乡村振兴贡献力量。促进了农业绿色发展。市总社牵头农业农村局开展“绿色农资”行动,全面推进农药零差率配供与废旧包装物回收工作,推动农业农村绿色发展,既降低了农业生产成本,又美化了农村环境,受到了种植户普遍欢迎。启东吕四港高维家庭农场种植了830亩小麦、黄豆,通过零差率配送,每年可节省成本66400元,回收的废弃包装物又增加了额外收入。截至三季度,全系统农药配供服务面积达229万亩;今年以来回收农药包装废弃物2738万件、废旧农膜5900多吨。保障了疫情防控。全市系统积极组织农资企业调配化肥农药,服务农业生产;组织日用品超市、农批市场全力保供。皋德冷链等三家社有企业入选进口冷链食品集中监管仓,承担监管任务,成为我市冷链食品疫情防控的“主战场”。针对疫情影响,市总社与农业发展银行签订了合作框架协议,争取了50亿元银行授信,为市场主体纾困解难。去年3月,国务院专项检查组在南通检查疫情防控与复工复产工作,实地考察了通联农业、通农物流两家企业,对供销合作社统筹做好抗疫保供与为农服务给予了高度肯定。推动了脱贫攻坚。落实市委“千企联千村、共走振兴路”行动要求,组织12家社有企业对挂钩建设了20个经济薄弱村,共建产业和服务项目。与陕西汉中开展扶贫协作,统筹协助汉中市供销合作社在通开设置农产品展示展销中心,带动800多户汉中农户增收。组织系统企业采购贫困地区农副产品,帮助种植大户联系销售平台,降低种植户因新冠疫情导致农产品滞销带来的损失,牵线苏洪农业科技集团、果品公司等企业收购陕西苹果金额5000多万元。

——凸显了价值使命。全系统坚持为农、务农、姓农,坚持合作经济基本属性,坚持问题导向,坚持分类指导,抓改革、强服务、促发展,进一步激发了内生活力,壮大了合作经济实力,提升了为农服务能力,既发挥了政府作用,弥补了“市场失灵”,丰富了“统”的功能,彰显了合作经济组织的独特优势,为推进乡村振兴作出了特殊贡献,成为“统分结合”农业经营体系中的重要一员,成为三农工作不可或缺的角色。

## 加快项目建设,打造系统优势

全系统聚焦主责主业,适应市场需求,开展联合合作,加快上下贯通的步伐,打造了系统优势与规模优势。

——打造项目平台。市总社研究出台了《关于实施强社工程的意见》,提出了项目强社的指导思想、目标任务与保障措施。根据这一要求,组建了项目投资管理平台。各县(市、区)供销合作社陆续组建了资产运营公司。依托资产运营公司,改造提升传统行业,拓展新兴领域,壮大合作经济实力。近年来,仅市总社本级所属14家企业就投资34亿,争取各类扶持资金2.97亿元,征地1430多亩,建筑面积74万平方米,提供各类就业岗位近8000个,缴纳税收近1.7亿元;引进的南通供销产业园公司累计投资10.7亿元,征地590亩,上缴税金近1.6亿元。

——整合要素资源。全系统多措并举集聚土地、劳动力、资金等要素资源,打造发展合力。盘活存量资产,改造低效资产,努力做到保值增值。海门区社通过多年的不懈努力,共收权土地17宗,面积3万多平方米;划拨改转让土地38宗,面积69万多平方米,从而明晰了社有土地权属,有

效防止了社有资产的流失。积极争取政策支持。2021年,江苏皋德食材公司争取到中央“网新工程”电商惠农工程专项资金3200万元,启东农批市场获得中央“网新工程”农产品市场体系建设专项资金7000万元。广泛吸引社会资本。联合南通汽运集团投资20多亿元建设了南通农副农产品物流中心,市场年交易额近130亿元,进入全国农产品市场50强行列,成为全国公益性农产品示范市场。挖掘自身潜力,实现滚动发展。市总社出资1000万元组建惠众市场管理公司,托管公益性农贸市场,发展电子商务,出资兴办农村商业综合体,向城乡社区服务拓展;今年,又利用城市拆迁的契机,在南通高新区征地12.3亩,投资6000万元建设农产品冷链加工基地,推动果品公司转型升级。

——开展联合合作。坚持联合合作,加强各层级社有企业间的产权、资本和业务联结,加快上下贯通步伐,打造系统优势。对上,市总社先后联合中国供销集团及其所属中农、中农批、中国供销冷链、中合联等公司在南通创办了南通中农、中农批等六家企业,引进了南通供销产业园公司等企业,增强了社有资产的流失。积极争取政策支持。2021年,江苏皋德食材公司争取到中央“网新工程”电商惠农工程专项资金3200万元,启东农批市场获得中央“网新工程”农产品市场体系建设专项资金7000万元。广泛吸引社会资本。联合南通汽运集团投资20多亿元建设了南通农副农产品物流中心,市场年交易额近130亿元,进入全国农产品市场50强行列,成为全国公益性农产品示范市场。挖掘自身潜力,实现滚动发展。市总社出资1000万元组建惠众市场管理公司,托管公益性农贸市场,发展电子商务,出资兴办农村商业综合体,向城乡社区服务拓展;今年,又利用城市拆迁的契机,在南通高新区征地12.3亩,投资6000万元建设农产品冷链加工基地,推动果品公司转型升级。

据不完全统计,“十三五”以来全系统建成项目12个,这些项目的建成有效地壮大合作经济实力,构建起以社有企业为支撑的经营服务体系,推动了供销合作社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。