

观点

# 从义乌发展经验看“潜显”之道

中国新闻名专栏  
**之江观察**

■ 钱志权 张婷婷

近日,习近平总书记作出重要指示强调,要结合起来开展树立和践行正确政绩观学习教育,把“义乌发展经验”进一步总结好、运用好。

连日来,“义乌发展经验”和义乌发展成效持续亮相于国内外舆论场。有人追问:没有先天资源、工业基础,不靠海不沿边的义乌,凭什么成为“世界超市”?

要回答“义乌凭什么”,还是得回到政绩观。习近平总书记曾深刻指出:既要让老百姓看得见、摸得着、得实惠的实事,也要为后人作铺垫、打基础、利长远的好事。这一论述本身,就蕴含着正确对待潜绩与显绩这一“潜显”之道。义乌之奇、之难,就在于坚持“潜显之道”。

“潜”“显”之道不难懂,难在守不守得住。潜绩,是周期长、见效慢、管根本、利长远的基础性工作;显绩,是当下可见、群

越是条件看似“不可能”的地方,越要靠潜功的默默积累,支撑显功的强劲爆发。看不见的潜功越深厚,看得见的显绩就越有力。

众可感的实在成效。二者不是非此即彼,更不能用显绩否定潜绩。恰恰相反,它们互为表里。

这个道理不难懂,问题在于:你守不守得住?又能坚持多久?这里,考验的既有实干者真正愿意为一个地方长远发展而沉得住气的定力,也有其把“想做什么”与“能做什么”辩证统一起来的能力。通俗说,就是找对路子。

义乌的成功,就在于找对了这样一条路,并且坚持下来了。一代代义乌人始终坚守“兴商建市”理念不动摇。他们清醒认识到自身“无资源、无区位优势、无工业基础”的现实,就从“鸡毛换糖”这个实际出发,尊重群众首创精神,把发展小商品市场这个“真需要”找准,把允许农民经商、允许长途贩运、允许农民办市场等政策突破的“可能性”做实。不搞简单对标,不搞层层加码,不搞急功近利,不搞“短平快”。一代接着一代建市场、拓通道、优服

务,几十年深耕一个领域,确保每一份潜功都注入在发展的主脉络上。

这启发我们,越是条件看似“不可能”的地方,越要靠潜功的默默积累,支撑显功的强劲爆发。看不见的潜功越深厚,看得见的显绩就越有力。

潜功不是慢作为,不等于低效工作。一段时间、一些领域,一些单位过度追求显绩。现在强调辩证看待潜绩与显绩,这当然是正确的。但是,也要注意防范一种误解:潜绩就是慢慢干、不急不躁。其实,潜绩不等于低效工作,真正的辩证法在于,以科学方法求扎实过程,以慢的沉淀求快的突破。

首先,把“真潜绩”找准抓实。义乌咬紧牙关一代代建市场、拓通道、优服务,就是因为他们认准了“市场是命根子”这个根本。潜功的方向越准,转化为显功的效率就越高。

其次,把“转化度”算清算细。潜绩最终要转化为显绩,不能遥遥无期。义乌在

推进每一项基础工作时,都注重阶段性成果的验证反馈。从马路市场的火爆到会展经济的崛起,从国内贸易到全球布局,每一步潜功都有可感可触的显功作为路标。

再次,建立接续奋斗的机制。通过规划衔接、考核导向和作风传承,义乌把“功成不必在我”转化为制度安排,让潜绩不因人事更迭而断档。这种制度化的接力,正是“潜”“显”对立统一关系的生动体现。

习近平总书记强调,引导各地区立足自身资源禀赋,尊重基层和群众首创精神,改革创新、真抓实干、久久为功,探索走出符合各自实际的高质量发展之路,更好服务和融入全国发展大局。面对复杂环境和艰巨任务,各级党员干部要深入学习义乌发展经验所蕴含的政绩观智慧,不因追求显绩而透支未来,不因强调潜绩而敷衍当下。用深厚潜绩为后人蓄势,用扎实显绩向人民交卷,创造经得起历史检验、百姓认可的实绩。

这才是对正确政绩观“潜”与“显”辩证法最有力的回答。(作者分别系浙江农林大学生态文明研究院教授、副研究员)

## 豆包付费背后:谁为算力买单

■ 陈白

近日,“豆包付费”话题迅速登上微博热搜榜首,引发广泛关注和激烈讨论。根据页面信息,豆包将推出三个付费层级。豆包官方回应称,豆包始终提供免费服务,在免费服务的基础上,豆包也在探索推出更多增值服务,以满足不同用户的差异化需求。换句话说,有高频深度需求的用户,可以选择付费功能。

在国产AI普遍免费且竞争激烈的情况下,豆包开启付费层的选择,也被认为是向硅谷的大模型看齐。毕竟硅谷头部AI应用,比如chatGPT、Claude、Gemini,从一开始就采取付费模式。但是,在习惯了免费软件的国内市场,收费模式还是引发了不少争议。

回溯中国互联网过去二十年的增长

史,会发现在国内互联网科技圈,一个惯用的打法是“免费换流量”,用户规模就是一切,只要人够多,盈利模式总能长出来。但在大模型时代,这一基石崩塌了。在传统互联网模式下,用户是资产;但在当前的AI商业模型中,未经转化的免费用户在某种意义上成了“负债”。这听起来有些反直觉,但事实确实如此。每一个Token(词元)的生成,背后都是实打实的智能芯片在高速运转,是巨大的电力消耗,是昂贵的服务器带宽。

从这个角度就不难理解,豆包之所以在此时选择分层付费,核心原因在于其庞大的月活用户规模已经变成了一柄双刃剑。

作为国内日活最高的大模型产品之一,豆包在享受数据红利和市场占有率

的同时,背后是日复一日燃烧的巨额算力账单。当普通网民在为“为什么要收费”而焦虑和质疑时,企业更焦虑的是:如果继续维持这种“用户越多、亏损越大”的模式,资产负债表上的现金流还能撑多久?

这种焦虑揭示大模型行业一个公开秘密:在大规模流量面前,现有的商业化能力还远未追上算力成本的增长速度。

分层付费的本质,其实是企业的一种“突围”尝试,试图将用户从“无差别流量”转化为“有效资产”。这种分层逻辑,是在混乱的烧钱大战中建立秩序。对于那些仅仅把AI当成娱乐工具、偶尔提问的低频用户,企业可以容忍其作为品牌触达的一部分;但对于那些高频使用深度搜索、长文本处理或复杂逻辑推理的专业用户,如果依然维持免费,企业实际上是在进行

一种不可持续的巨额补贴。

这种补贴在早期或许是为了圈地,但在当下算力供应紧张、融资环境趋冷的背景下,向高净值需求要效益,成了部分大模型厂商的探索方向之一。

当下,AI的商业逻辑似乎正从“流量驱动”转向“效能驱动”。如果一个用户每天消耗上万个Token,却不能产生任何直接或间接的商业价值,那么这个用户可能会被大模型公司当成负担。豆包的尝试,实际上是在测试中国用户对AI价值的支付意愿,也是探索一条从“纯投入”到“正循环”的血路。

当然,这种变化必然会引起阵痛,习惯了“互联网免费午餐”的用户会感到不适应,但唯有尽快算清Token这笔账,AI产业才能脱离“烧钱游戏”的范畴,真正成为推动经济增长的新引擎。



### 区别对待

近日,有关电商“AB货”的话题再次登上热搜。所谓“AB货”现象,是指商家针对同一售价、同一链接的商品,混发质量、做工或材质存在明显差异的版本。有消费者质疑,有的商家会根据收货地址“差别对待”,向一线城市发A货,而向县城和农村等地区发B货。专家指出,这是对消费者不合理的差别对待,构成消费歧视,涉嫌消费欺诈。对此,平台不能仅以“退款”了事,要明确细则,严厉惩戒违规商家。王铎 作

## 送文化更要“种”文化

■ 徐伟兵 葛珊

近日,我省首批1574名文化特派员即将完成派驻任务,第二批文化特派员选拔报名工作正在火热进行中。

自2024年创新实施以来,文化特派员制度正在成为浙江城乡文化融合的关键纽带。一批批专家学者、文艺工作者、媒体记者等为骨干,扎根基层,推动优质文化资源精准下沉,组建乡村文体队伍,打造乡村书吧等新型空间,引入村戏、“村晚”等文化活动,让文化成为可感知、可参与的生活内容,为构建城乡优质生活空间提供了可复制的浙江方案。

“十五五”规划明确提出要推动优质文化资源向基层下沉。笔者认为,未来不妨在以下三个方向重点发力。

首先,优化资源配置,从“点状下沉”走向“系统集成”。当前资源下沉仍存在碎片化、重复化问题。建议强化县级统筹,建立文化资源“一张图”,避免各自为战;深化片区联动机制,打破乡镇行政边界,形成文化服务共同体;搭建数字化共享平台,实现需求端与供给端的精准匹配,让有限资源发挥最大效能。

其次,打造复合型队伍,从“单兵作战”走向“链条延伸”。现有特派员多为文化领域人才,但在产业对接、项目管理、市场运营等方面能力参差不齐。建议拓展人才来源,引入设计、旅游、电商等跨界人才,组建“文化+产业”复合型团队;同时深化与数字经济、乡村旅游、研学教育等业态融合,延长文化价值链,让文化特派员不仅“送文化”,更能“种产业”。

再次,创新参与机制,从“外部输血”走向“自我造血”。当前部分项目仍依赖特派员个人推动,村民参与度有限,可持续性存疑。建议精准对接村民需求,将“观众”变为“创作者”与“传承人”;构建多元激励机制,引导企业、社会组织、乡土人才等力量深度参与;重点培育本土文化组织、社区公益机构,形成“撤点不撤场、人走文化留”的长效循环。

浙江文化特派员制度,是促进城乡精神共富、推进人文乡村建设的重要探索。随着制度系统性与可持续性建设的持续推进,文化特派员将更加深入地走进蓬勃发展的中国田野,走进人民群众的日常工作生活 and 内心世界,为全国基层文化建设贡献更多浙江智慧。

### 一线来风

编者按:眼下,杭州进入繁花似锦的季节,针对城市投入建设老百姓看得见、可感受的生态环境,有读者投书本报,鲜明表达观点。

五月的杭州,暖风拂过,高架桥不再是冰冷的钢筋水泥森林,而是一条条流动的五彩花廊。不知不觉,杭州高架月季已走过了14个年头。当前正值盛花期,直至秋天,这总里程超500公里、由200多万株月季构成的“空中花廊”,再次成为城市最亮眼的风景。

面对这般美景,今年坊间也有人提出疑问:到底该不该花这个钱?我的观点很明确:应该,而且超值。这不仅是一笔划算的经济账,更是一笔温暖人心的民生账。

首先,从经济角度看,高架月季并非“烧钱”工程,反而是极具性价比的“省钱”典范。很多人误以为维持如此大规模的景观需要巨额财政投入,但事实并非如此。数据显示,月季只要养护得当,几乎月月开花,年年生长,无需频繁换苗,每平方米养护成本仅需10元左右。杭州为了选择适合本地的品种,历经多年筛选,从最初的“安吉拉”到如今具有自主知识产权、抗病性强且维护成本更低的“西子”系列,园林专家们用技术实现了“低维护、高颜值”。这笔钱,花得精明,更花得长久。

其次,将财政资金花在百姓触手可及的地方,是最实在的“取之于民,用之于民”。城市公共空间的美化,不应只存在于昂贵的收费公园里,更应融入市民的日常通勤路。杭州高架月季的模式,让每一位早晚高峰的通勤者,无论收入高低,都能平等地享受到这份视觉盛宴。这种“无门槛”的审美享受,极大地提升了城市的包容度。正如广州、南宁高架盛开的三角梅给游客留下深刻印象一样,杭州的月季也成了外地游客眼中的“金名片”,这种口碑效应是任何广告都无法比拟的。

再者,美景带来的情绪价值,是物质无法替代的精神滋养:通勤堵车时,一抹繁花能消解焦躁;晚归途中,一路芬芳能抚平疲惫;闲暇出行,满目绚烂能点亮心情。这种发自内心的幸福感、治愈感,是城市发展中最为珍贵的民生温度,也是再多物质建设都无法企及的精神财富。

更难得的是,高架月季的投入,与杭州一贯的城市理念一脉相承。从西湖、灵隐等核心景区免费开放,到城市精细化治理、人文包容的城市氛围,再到温暖贴心的公共服务,杭州始终坚守“以民为本”的发展初心。高架月季,正是这份城市温度的延续:不追求功利性的短期收益,只专注于市民生活品质的提升、城市人文气质的塑造。一座宜居的城市,从来不是只有冰冷的建筑与便捷的交通,更要有烟火气、有美感、有能让人驻足的温柔。

十四载花路相伴,杭州用满城月季,诠释了城市建设的初心与智慧。这笔投入,换来的是全民共享的美景、百姓心底的幸福、城市颜值的提升与长远发展的底气。于城市而言,这是有温度、有远见的投入;于市民而言,这是触手可及、受益终身的福利。这样的民生投入,理应坚持,更值得点赞。

### 青年说·说青年

## 别让低俗无聊反复收割流量

■ 何梓君

近期,打开不少社交平台,总能刷到香蕉劈腿、草莓五撕、蓝莓上演离谱爱恨情仇的戏码,画风粗糙且剧情极为“狗血”,却霸占了短视频首页,单支视频播放量甚至近千万。它没有精巧的叙事也没有正向的价值,不少是无底线的冲突和浮夸的演绎,可偏偏就是这样毫无质感和营养的内容,靠着算法投喂在全球范围内收割海量流量,让人一边嫌弃着低级无聊,又一边忍不住地反复点开。这番乱象的背后,是一场低成本、恶趣味、无底线的精神消耗。

AI技术的普及,将这类劣质内容的生产门槛拉低,从前的动画创作需要专业的团队打磨、审核,而如今只需一句简单的指令,AI就能批量生成剧本、画面和剪辑。短视频的审核同样不达标,于是在低投入、高流量的诱惑下,大量创作者扎堆入局,将流水线式复制的“狗血”桥段和出轨、背叛、复仇等猎奇剧情反复堆砌,使

拟人化的水果沦为演绎低俗冲突的廉价道具,毫无美感与内涵可言。

人们沉迷其中,看似是解压,实则陷入了低趣味娱乐的陷阱。当代人因生活节奏加快而压力大,确实需要娱乐放松,但水果动画提供的,并非正向的情绪慰藉。它刻意回避现实逻辑,将低趣味不断放大,人们不用思考、不用共情,只需被动地接受廉价笑点。这对人们判断力和审美能力的削减值得警惕。部分视频甚至在夸张搞笑的基础上为博眼球而故意宣扬负面情绪,暗藏低俗暗示,潜移默化地扭曲认知。尤其对于青少年,荼毒更甚。

(作者系中国人民大学学生)

### ·资讯·

4月28日,中华全国总工会召开2026年庆祝“五一”国际劳动节暨全国五一劳动奖表彰大会。蒙牛集团一举摘得五项荣誉:内蒙古蒙牛乳业(集团)股份有限公司荣获“全国五一劳动奖状”,蒙牛常温产品研发中心李洪亮荣获“全国五一劳动奖章”,蒙牛乳业(宝鸡)有限公司质量检验管理处、蒙牛乳业(衡水)有限公司质量管理处、蒙牛乳制品清远有限责任公司检验管理处荣获“全国工人先锋号”。荣誉的背后,是一代代蒙牛人用汗水与匠心的浇灌。蒙牛坚持党建引领,将“每天一斤奶 强壮中国人”的承诺,拆解为每一道工序的严苛检验、每一次研发的执着创新,以“一棵草到一杯奶”全产业链高质量发展,为奶业振兴与健康中国建设注入动力。

### 创新引领 从研发攻坚到智造蝶变

上游种质资源是乳业的“芯片”。2019年起,蒙牛联合中国农科院草原研究所和呼和浩特建设3000亩苜蓿种

植基地,实现苜蓿草品质持续达到国际“优级”水平(RFV值170-185),部分达特级标准。2022年起实施“百万奶牛基因改良计划”,建成国家级核心育种场2座、核心群牧场20座,筛选核心母牛3.38万头,培育优质种公牛15头,推广优质冻精36.8万剂,保障奶业种源自主。

蒙牛持续加大乳品深加工研发力度,牵头申报的“农业农村部乳品精深加工重点实验室”今年成功入选我国企业重点实验室建设名单,近期还获得“中国首个全品类牛乳深加工工厂”市场地位确认证书,持续以科技创新推动产业链价值链跃升。

高速纸包灌装系统每秒灌装12包牛奶,一盒奶从牧场到包装下线不超过13小时;100多个业务点、上千个动作要素,36个关键控制点、139项检验项目,全部通过数字化在线管控。蒙牛宁夏全数智化工厂仅百余名员工,支撑百万吨年产能、百亿元年产值,2024年10

### 蒙牛集团荣获五项“全国五一劳动奖”

## “从一棵草到一杯奶”的匠心筑梦路

月成功认证中国乳业首家“灯塔工厂”。在这里,操作员从繁重体力劳动转向与智能系统对话、监控数据流、预判设备状态,实现从“动手”到“动脑”、从“操作工”到“工程师”“指挥官”的转型。

蒙牛武汉全球最大单体低温酸奶工厂同样展现智造实力:智能生产线高效柔性运转,全程精准控制温控。数字化升级将人从繁重劳作中解放,成为设备“指挥官”、工艺“优化师”、品质“守门人”。通过智能化系统,质量一键追溯效率从2小时缩短到2分钟,确保每一滴奶从工厂到餐桌全程可控。

### 幸福职场

以人为本“让牛人绽放”

当劳动者被充分尊重、付出有合理回报、生活有保障,他们守护产品品质的那份责任心与专注度,才会内化为企业发展稳定、持久的力量。

多年来,蒙牛坚持人才强企战略,高度重视劳模精神传承,系统推进产业工人队伍建设改革,落地职工全生命周期服务提升计划与“幸福365+”关爱品牌,依法维护职工权益,持续提升职工归属感与幸福感,让“牛人”在职场中精彩纷呈。

在蒙牛,工会组织发挥着实实在在的作用。职代会是职工参与企业管理、表达诉求的有效渠道;工资集体协商谈的是“真权益”,让劳动报酬的增长与企业的发展同步。

在技能培养方面,蒙牛搭建了从国家级高能人才培训基地到各层级岗位技能竞赛的完整成长阶梯,常态化开展国家级职业技能赛事、“五小”创新创业活动,创新形成的“3+3+2”工作法,入选全国工会重点工作创新案例,让一线工人有机会成长为受人尊敬的“岗位标兵”和“技术能手”。

以本次荣获“全国五一劳动奖章”李洪亮为例,这位来自蒙牛常温产品研

发中心的劳动者,扎根研发一线20余年,主持参与“十四五”等科研项目17项,获国家专利银奖等奖项60余项,2018年至今研发“特仑苏沙漠有机奶”等新产品600余款,成为劳动铸就品质的生动实践。此外,“牛Life”全生命周期员工体验和“幸福365+”关爱体系,全方位保障员工福利。

### 社会责任 彰显民族乳企担当

蒙牛将社会责任融入发展战略。自2002年以来,蒙牛在行业内率先开展“牛奶助学行动”,2017年将其拓展为“蒙牛营养普惠计划”,2021年再度升级为“蒙牛营养普惠工程”。蒙牛不断用实际行动,以高品质学生奶充实学生的营养餐盘。至今,该项目已累计捐赠10亿元,覆盖28个省、自治区、直辖市,惠及学生2500万人以上。以产业振兴推动乡村振兴,蒙牛每

年在全国带动600多万亩、1200多万吨优质饲草种植,推动170多万头奶牛养殖,直接和间接带动全国400多万农民增收致富。

在内蒙古乌兰布和沙漠,蒙牛自2009年起携手多方植树治沙,累计种植9800万棵沙生植物,绿化沙漠超220平方公里,打造有机产业链;在全国范围,蒙牛已建成41座国家级绿色工厂,为“双碳”目标增添了生动注脚。

今年是“十五五”开局之年,站在新的发展起点,蒙牛将牢记初心使命、勇担时代重任,深耕乳业沃土、坚守匠心品质,为推动中国乳业高质量发展、守护全民营养健康贡献更多力量,以实干笃行续写乳业国家队的奋斗新篇章。



蒙牛苜蓿种植基地 图文由蒙牛集团提供