

要 闻

从化肥厂到AI产业链“新贵”
巨化千亿进化史



■ 本报记者 施力维 朱承 梅玲玲

今年68岁的浙江国企巨化集团，正成为人工智能产业链上的“新贵”。走进衢州巨化科创中心，两种透明液体让人印象深刻：一边，全氟聚醚冷却液中浸泡着昂贵的高频算力板卡，静谧运转可将数据中心能耗骤降80%以上；另一边，高纯度电子级氢氟酸，正进入中芯国际、长江存储等国内外头部集成电路企业。

得益于在数字新基建赛道的硬核突破，资本市场正重估这家老国企的价值。截至2026年6月23日，巨化股份市值已站稳千亿元大关，居浙江省属上市公司榜首。2025年，公司归母净利润达37.83亿元，同比接近翻倍。

从最初为解决“缺粮少肥”而建的化肥厂，蜕变为AI算力集群背后的关键供应商，巨化在持续的自我革命中焕发出澎湃的新生机。

当下，AI浪潮席卷全球，一些产业、企业被打上“老登”标签。巨化的突围说明了一个朴素的规律——一家企业是青春还是老迈，不取决于岁月的长短，而在于是否能始终保有自我革新的魄力与决心。

“要搞就搞大点嘛”
超前锚定时代大任务

从上世纪50年代生产化肥支持工农业，到90年代初攻关氟化物打破封锁，再到如今一头扎进人工智能产业链……一家老国企为什么总能精准踩中时代的节奏？

走进巨化，答案或许就藏在“巨”字里。

集团旗下面向人工智能等前沿产业链的子公司，名字里几乎都带着这个硬核烙印：做液冷冷却液的“巨冷”，生产电子湿化学品的“中巨芯”，主攻高品质可燃氟树脂（PFA）的“巨芯”……

比大更大，能称为巨。巨化，是为干大事而生的。

“要搞就搞大点嘛”，1958年，浙江在衢州建设化工厂，工程设计图纸上报中央后，毛主席在批示中提出了这样的期许。

这句话，像一粒种子，埋进了巨化的基因里。

在巨化厂区，记者具象化地体验到了这种“超前的大”：行驶在宽32米、可供4辆重型卡车并行的中央大道上，很难想象这条路竟落成于连自行车都是稀罕物的60多年前。

何为大？为国为民方为大。

小影棚
大场景



6月24日，工作人员在湖州市德清县博采AI虚拟影视基地进行AI虚拟拍摄。近年来，德清县以“文化+科技”模式，在“环浙工大创新经济圈”布局莫干山AI影视城，探索以数字影视为核心、虚拟拍摄为标识的数字文娱产业发展新路径。目前，该影视城已累计引入40余家影视文化企业。

巨化电石工业遗址管理负责人刘焕忠说：“巨化不仅规模大，更一直面向未来，承担着国家重点项目和重大任务。”

当前，AI算力革命袭来，进军数字新基建，是巨化主动挑起的又一个大任务。

“技术的创新突破，总是与国家战略需要、产业落地紧密结合起来。”参与算力中心冷却液研发和量产的巨化技术中心党委委员雷志刚说。

早在2018年，全国智算中心还未起步，CPU功率不过100多瓦。巨化内部通过深度剖析国内外产业形势，预判算力功率会持续上升，液冷取代风冷是必然趋势，并锁定了稳定性与电气性能最优的全氟聚醚冷却液。

但在当时，这款尖端产品被海外巨头垄断，进口价高达每吨100万元，根本达不到在国内大规模商用的条件。

“搞大点”不是一句空洞的口号，而是巨化多年服务国家战略积累起来的扎实工业化放大能力。

2019年，一家数据中心头部厂商急需800升全氟聚醚冷却液（折合约1.56吨），用于张北数据中心进行实际验证。当时巨化的日产量不足3升，而留给他们的交付期限只有100天。巨化研发团队接下了这个看似不可能的任务。

“我们有完整的氟化工产业链，从原料、单体到生产、提纯，工业化放大的几个关键环节全部自主可控，因此有底气。”雷志刚回忆。

团队驻守车间，大胆摒弃了传统的间歇式生产方式，自主研发出连续化反应工艺，把“小锅慢煮”改造成了连续化生产线。当月，全氟聚醚单釜产能提升了5倍，规模化量产成本骤降，“百日攻坚”任务圆满完成。

2022年下半年，巨化千吨级全氟聚醚产线投产，所产冷却液价格仅为进口产品的1/4。这打破了国际巨头的垄断，更意味着中国万卡智算集群的底座上，终于流淌着成本可控、产能无忧的国产冷却液。

时代在变，产品在变，但巨化脚下的路一直没变：把路修得比眼前的时代更宽一点，然后坚定地走下去。

从论吨卖到按滴算
沿价值链向上攀升

在巨化，有一句话被反复提及：“做管用有效的创新。”

如今的巨化，创新并未停留于材料本身，而是展现出一种沿价值链向上攀升的路线选择。

其在电子化学材料上的突破，是这种进化的注脚。

芯片制造需要上百种特种材料

大象也能起舞
机制重塑激发活力

一家68岁的老牌国企，最怕什么？怕层级太多、决策太慢、离市场太远。

当巨化在一个个充满不确定性的前沿赛道上，与追求极致的半导体大厂

博弈，为调度千万级算力的互联网巨头提供液冷方案时，许多人惊讶于这头工业“大象”所展现出的轻盈舞步。

巨化起舞的秘密，深藏于其组织、流程与机制的重塑中。

扁平化管理，让决策离炮火更近。液冷系统的快速研发推广，得益于巨化采用了自上而下的快速推进机制。

集团董事长周黎明既是重要战略决策者，也是技术攻坚的带头人。在全氟聚醚冷却液产能爬坡时刻，他每天紧盯进度，哪怕是出差归来的深夜，也会第一时间直奔装置现场。高层在技术路线上的高效明确，让一线研发人员得以心无旁骛地全力冲锋。

2021年，巨化的液冷项目申报科技部揭榜挂帅重点专项。全国上百家单位报名，层层筛选后仅剩4家巅峰对决。在长达数小时的答辩中，面对专家轮番刁钻质询，周黎明上阵答辩。最终，凭借完整的全链条自研、量产、落地及验证体系，巨化成功拿下该领域全国唯一的专项。

正如周黎明所言：“我们旨在打造规模适度、边界清晰、组织扁平、运行高效、共享赋能的基层生产运行组织。”

扁平化解决了决策速度，而数字化则重构了生产流程。在传统重化工领域，数字化常被异化为“建个大屏看数据”，但巨化的数字化，是从滚烫的生产一线长出来的。

“无样装置”就是一个生动案例：过去装置运转高度依赖人工频繁取样送检，耗时且高危；巨化引入在线数智化分析工具后，中控分析项总数锐减93.2%。仅此一项，全年检测成本直降1600余万元，还盘活了72台套高端分析仪器设备跨区支援。

这种求真务实的数字化，让这头大象的每一步都走得稳健而精准。

国企混合所有制改革，则为老国企注入了新活力。以2023年成立的巨冷科技为例，国资持股52%保障了战略定力，而民营股东和员工持股平台则保留了市场化灵活决策机制。

这套设计让企业既具备稳健参与大型算力项目的资质与实力，又能像初创公司一样对市场瞬息万变作出快速响应。

此外，巨化还有一个充满活力的资本矩阵——中巨芯登陆科创板，通过跨境并购提升了半导体关键材料技术；集团控股的锦华新材北交所敲钟，成为浙江首家在北交所上市的省属国企；巨化集团主体信用评级稳步提升至AAA等级。

6月30日，远在两千多公里外的甘肃玉门，巨化西部新基地将从施工建设阶段正式转入生产试车阶段。这家老国企将开启跨越山海的新创业。

“要搞就搞大点”的革新雄心仍在，紧随时代的步伐就不会停歇。

通讯员 伊凡 摄

一线调查·人民建议

刚刚过去的端午假期，杭州钱塘区的金沙湖公园人气爆棚，三天接待游客超11万人次。依托一片人工湖而建的城市公园何以让游客纷至沓来？

从杭州地铁1号线金沙湖站走出，一座8米多高的猫咪植物雕塑“蹲”在湖边，圆滚滚的造型憨态可掬，路过的行人总要停下来，掏出手机拍几张照片。漫步公园，各式猫咪元素悄然出现：休闲椅背上肉乎乎的猫爪、井盖上五彩斑斓的猫咪手绘……每一个细节都戳中萌宠爱好者的心，“猫猫湖”太可爱了，值得多去刷几次。”游客说起“猫猫湖”，眼里满是笑意，忍不住当起了推荐官。

金沙湖怎么就成了大家口中的“猫猫湖”？故事还要从一条网络热帖说起。

2025年4月，在钱塘区工作的90后姑娘盛世美，在社交平台上晒图提问：“金沙湖为什么不叫猫猫湖？金沙湖公园的卫星地图上，沿湖轮廓好像一只身形瘦长的小猫。”

看到帖子后，网友们打开地图细细打量，越看越有趣：湖东面，两处水上平桥景观形如两只猫耳朵，弧形的亲水平台恰巧在“猫”的头顶处；金沙湖大剧院与沙滩区连成的路线恰似猫的身体曲线，湖西侧的露营地又像猫尾巴，就连中央湖心岛都像小猫身上挂着的铃铛。

评论区里，有热心网友建议她去“浙里办”把这个奇思妙想反映给有关部门，盛世美抱着试一试的想法照做了。

“民生诉求从来不止于急难愁盼，也藏在市民对城市的浪漫想象里。”钱塘区信访局相关负责人说，在接到这个看似天马行空的心愿后，信访部门立刻将这份人民建议转交至杭州钱塘新区产业发展集团有限公司处理。几天后，盛世美收到了企业方面的反馈：“建议很好，后期会考虑在湖景的装饰中增加猫猫元素，并且会计划做相关的活动。”

“没想到一个小建议会得到这么多部门的重视。”盛世美在评论区 and 网友们分享了这个好消息，大家都满怀期待。

“当时我们正在为金沙湖公园寻找创意IP，网友的建议给了我们灵感。”杭州钱塘新区产业发展集团有限公司下属和达文旅运营团队工作人员说，金沙湖公园自2023年全面对外开放以来，一直坚持和市民“玩在一起”，“我们在社交平台组建社群，收集大家的好建议，就是想把公园建设得更好。”

这样的理念正契合当代城市公园的发展特征——公园不再只是一块单调的绿地，而是共建共治共享的城市活力空间。

运营团队工作人员表示，一年多来，运营团队设计了“心湖猫”的IP形象，从公园井盖、导视系统到活动海报，一点一滴把它“种”进公园每个角落，把大家的创意建议转化为可看、可玩、可感的城市风景。

在“爆改”景观的同时，运营团队还捕捉到这份“猫里猫气”背后的情感链接。为此，他们在公园东南角草坪增设了配套宠物友好专区：趣味运动装置、专用垃圾箱等设施一应俱全，兼顾萌宠市民与流浪动物需求。

一边是市民对美好城市的“许愿”，一边是管理部门对民意的认真对待，这场充满温情的双向奔赴生动展现了“民有所呼、我有所应，民有所呼、我有所为”的良性互动。正是这些看似微不足道的小事”，描绘出城市最动人的图景。

本报记者 李攀 通讯员 王路 王丽彬

“当时我们正在为金沙湖公园寻找创意IP，网友的建议给了我们灵感。”杭州钱塘新区产业发展集团有限公司下属和达文旅运营团队工作人员说，金沙湖公园自2023年全面对外开放以来，一直坚持和市民“玩在一起”，“我们在社交平台组建社群，收集大家的好建议，就是想把公园建设得更好。”

这样的理念正契合当代城市公园的发展特征——公园不再只是一块单调的绿地，而是共建共治共享的城市活力空间。

运营团队工作人员表示，一年多来，运营团队设计了“心湖猫”的IP形象，从公园井盖、导视系统到活动海报，一点一滴把它“种”进公园每个角落，把大家的创意建议转化为可看、可玩、可感的城市风景。

在“爆改”景观的同时，运营团队还捕捉到这份“猫里猫气”背后的情感链接。为此，他们在公园东南角草坪增设了配套宠物友好专区：趣味运动装置、专用垃圾箱等设施一应俱全，兼顾萌宠市民与流浪动物需求。

一边是市民对美好城市的“许愿”，一边是管理部门对民意的认真对待，这场充满温情的双向奔赴生动展现了“民有所呼、我有所应，民有所呼、我有所为”的良性互动。正是这些看似微不足道的小事”，描绘出城市最动人的图景。

甬版《楼台会》首舞杭城

本报杭州6月24日电（记者 陈静 通讯员 吕佳银）“梁祝传说”家喻户晓，而宁波以一台原创舞剧“重写”梁祝故事。6月24日，不一样的“梁祝”——《楼台会》在杭州大剧院首演，这也是其全球巡演的首站。

舞台上，九米高的太湖石延伸到檐幕，一开场便打破观众对传统古典舞剧的视觉预期。正是在这太湖石之上的楼台，祝英台在出嫁前夜与梁山伯诀别，过往万松书院的青翠竹林、泥田嬉闹的少年身影、十八相送途中藏不住的心意……虚实交织，“折叠”于一方楼台之上。

太湖石兼具山的骨相与水的痕迹，《楼台会》将其放大至舞台中心，不仅呈现江南韵味，更将其转化为“命运之山”，成为全剧的意象符号，使梁祝故事跳出爱情故事单一解读。

“这次创作，重点挖掘了梁山伯‘济世安民’的文人底色，探讨在理想与现实相悖时，个体能否坚守自我、挣脱定义、守护心中的光。”舞剧总策划、宁波市演艺集团董事长林红说，“一千个人眼中有一千个哈姆雷特”，相信每个人也能在梁山伯身上找到自己的影子。”

梁祝故事发生于东晋，传说中，梁山伯曾为当时的宁波鄞县县令，去世后也葬在宁波。宁波有梁祝文化公园，有梁山伯墓。主创团队在创作过程中，翻阅了大量魏晋时期的壁画、古画，将其融入剧中的人物形象与舞美色调，呈现了东晋独有的美学气质。

而此番全球首演特意选在杭州，同样因为这座城市与梁祝有着深厚联结。杭州万松书院是传说中梁祝同窗三载之所，如今已成婚恋文化的一个城市记忆符号；而“十八相送”等情节，也让杭州在梁祝故事中始终带有厚重的在地回声。

下一步，两地还将积极谋划联动开发杭甬梁祝主题文旅线路，推出一程多站的双城文旅产品，推动客源双向互通、游客互送，共同谱写一段“东方爱情文化”的“双城记”。

据悉，《楼台会》于24日、25日在杭州大剧院连演两场后，将开启全球巡演。

前5月65个团组2477家次企业出海拓市场
金华制造全球抢单

本报金华6月24日电（记者 何贤君 通讯员 陈浩洋 吴峰宇）24日，记者从金华市商务局获悉，今年前5月，全市累计组织65个团组、2477家次企业赴境外拓市场，足迹覆盖共建“一带一路”国家、RCEP成员国及其他新兴市场，收获意向订单金额超150亿元。

今年以来，金华深入实施“百团千企”拓市场增订单行动，通过构建“自办展+境外展+境内展”多元参展体系，帮助更多外贸企业加速开拓海内外市场。

6月3日至6日，2026年“金贸全球”金华优品（印度尼西亚）展在雅加达展览中心举行。作为第十一届中国（印尼）出口品牌联展的“展中展”，金华共有13家企业、24个展位组团亮相，瞄准东南亚市场寻求新商机。

展会现场，企业收获颇丰。永康市晓诚电器有限公司是一家深耕自主品牌的电动工具企业，近年来通过境外办展持续提升品牌在非洲、中东等新兴市场的知名度。“这次参展，我们接待意向买家近120个，收获不少意向订单。”公司相关负责人介绍，将持续研发新品拓展多元市场。

随着“品牌出海”的持续深入，像这样的自办展越来越多，成为金华企业出海新选择。

5月中旬，2026义博会印尼展举办，共吸引129家义乌企业参展、超2.2万人次专业买家参与，三天达成意向订单1000余笔，意向成交额5500余万元，现场成交950余万元。“带去约8000副穿戴甲样品，全部被抢购一空。有位客户直接买了2000多副，还有客户参展后直接飞到义乌，考察我们的工厂，跟我们谈产品细节。”义乌三三美甲总经理王文伟表示。

接下来，义乌还将在巴西、墨西哥、泰国、韩国、越南等国陆续举办义博会海外展，持续增强小商品在全球贸易中的竞争力。

赴境外参加展会，既是外贸企业获取订单的主要方式，也是帮助企业掌握市场动态、挖掘潜在商机、拓展出口渠道的重要途径，更有助于提升企业知名度和品牌影响力。

“年初发布的2026年金华市重点商务展会目录显示，今年拟重点组织和支持展会项目153个。目前我们还在征度。”这次参展，我们接待意向买家近120个，收获不少意向订单。”公司相关负责人介绍，下半年将继续密集奔赴伊拉克、俄罗斯、墨西哥等地展会全力抢订单，全年将组织不少于150个团组、6000家次企业赴境外拓市场，持续在全球市场打响“金华制造”品牌。

杭州钱塘区金沙湖因一个「小建议」而爆改
市民「许个愿」，管理部门真当事儿办