

85岁，还在行天下

——宁波如意创始人储吉旺的“地图志”

甬商勇向前

编者按

“2026天下甬商家乡行”启幕之际，本报推出“甬商勇向前”系列。从储吉旺实业出海、王一鸣能源突围，到杨林老字号共富、宋凌杰基业接力……老中青三代甬商同台亮相，以个体故事映照群体气象，为甬商兴甬、政企同向树样本，助力锻造硬核力量、书写高质量发展新篇。

记者 单玉紫枫 王婧

85岁的储吉旺，还在看世界地图。

看的不是去过哪，是还有哪些地方没去过。

中秋节前，他马不停蹄走访了俄罗斯、亚美尼亚、格鲁吉亚、阿塞拜疆、摩尔多瓦5国。算下来，去过的国家已达88个。他的目标？100个！

在“天下甬商家乡行”采访现场，这位宁波如意创始人把40多年创业经历摊开——1985年，在宁海一处毛竹棚开始创业，偶然在报纸上读到“世界市场很大”，他掉头做外贸。如今，“西林”牌搬运车、仓储装备，卖到全球130多个国家和地区。

“商行天下，甬创未来。”他始终盯牢一个“行”字。

向上向上再向上

行，向何处？向上。

一台手动搬运车，重90公斤。那曾是如意的“铁饭碗”，一台卖到1600元。后来，市场“一卷”“二卷”，价格像自由落体，一路砸到380元——买90公斤重钢板

尚且不够成本。

如意被“逼上梁山”，改材料、改工艺，“为了生存七改八改”，最后改到600元一台。结果呢？市场全塌。手动搬运车市场，一片红海。

“向下向下再向下，价格竞争必死无疑。”

他痛定思痛，做别人没有的产品，“向上向上再向上”。如意团队开发电动搬运车，卖到3000元一台；再做智能搬运车、集成系统，经销商可实实在在卖到1万元。技术含量高，产品才立得住；创新不停步，企业才有出路；经销商有利润，市场才稳得住。“你做我的400元，我做我的1万元。”储吉旺说，货行天下，不靠低价，靠四件事：信誉、创新、质量、服务。

有人叫他“世界搬运车之王”。他摆摆手：“过去40多年，曾经称王的企业，比比皆是。谁做得强、做得久，谁才是赢家。”

不争王，只向上。从“卖铁”到卖效率、卖服务、卖系统，先活下来，再谈其他。

低头低头再低头

活下来之后，靠什么行稳致远？

储吉旺的回答一以贯之：现金为王、市场为核心、创新发展。

“不要老是靠银行贷款办企业。那是用不完的资金，还不完的债务。”他援引宁海老话：“身边没有三分铜，讲话像蚊虫；身边有三分铜，讲话像铜铤。”手中有粮，心里不慌。

以此为前提，他总结出“三个低头”：

向市场低头。研究产品、研究行情、研究客户怎么用。今年，85岁的他拐去格鲁吉亚的一个小城市。对方只买一个集装箱的货，他照样亲自前去，客户感动得不行。储吉旺说，设备运转得如何，客户



去年春季广交会上，储吉旺与南非客商握手。（孙宇卓 摄）

有啥新想法，他得看一看、听一听。

向政策低头。党和政府的方针政策是指路明灯，“低头学好了，别迷失方向”。

向员工低头。质量、安全、效益、创新，全在工人手里。“企业家要尊重员工，向员工学。”企业再大，产品是工人一台台做出来的。

“三个低头”，其实是为了抬头。低头是敬畏，抬头是方向。如今，年过八旬的他仍坚持跑广交会，向市场低头：“10月15日，第140届广交会开幕，我们继续在广州见。”

接力接力再接力

方向有了，路走正了，还要一

棒接着一棒跑。

85岁的他，自比花瓶。

此番，其子、如意董事长储江带领公司团队赴俄罗斯参加国际物流展。历经数十年磨砺，如今叩开俄罗斯市场大门的梦想成真。俄罗斯的新老客户，希望与储吉旺一见。

“我就像个花瓶，瓶中自有繁花。儿子洽谈商务之时，我做好陪衬。”花瓶还在，花还要开。

从宁海出发到走过88个国家，储吉旺打开世界地图做生意。他说，当企业家，更要紧的，是把全体员工拧成一股绳。

人心齐，企业兴；接力跑，一定行。



从“躺账上”到“下田野”

社企改革，唤醒沉睡的社有资金

深一度 浙江新闻专栏

记者 张正伟 俞家嘉

乡野咖啡、田园垂钓、炭火小宴……今年以来，每逢周末和节假日，鄞州区姜山镇新张俞村就热闹起来，市民游客纷至沓来，感受轻松惬意的自然野趣。

“这边一二三产融合发展的潜力非常大，所以我们把鄞州社企改革后的第一个社有资金投资项目落地于此，与村里一起建设集沉浸式研学、优质品种实验种植等功能于一体的现代化农业园。”宁波市鄞州供销控股有限公司总经理任柳峰告诉记者。

社有资产保值增值是供销社的一项重要职能，但受限于资金属性及市场化运营主体的缺乏，长期以来，投资功能得不到充分发挥。近年来，我市供销系统全面推进社企分离改革，引导各地打造独立化、市场化、实体化运作的经营主体，因地制宜开展“三农”投资。

其中，鄞州区去年在全市率先完成改革后，归拢全区供销系统集体资金逾5.2亿元，计划总投资达2.52亿元，相当于改革前累计对外投资规模的43倍。

囿于身份，社有资金“投不了”

供销社发源于上世纪50年代，在长期发展过程中积累了较为可观的资金，但因为身份复杂，资金属性变得盘根错节，普遍面临资产分散、业务单一、功能弱化等问题。

以鄞州区供销社为例，改革前关联着诸多主体，社有集体资金虽超过5亿元，但绝大部分资金只能躺在账簿上或存入银行。

这样的情况并非鄞州一家。据了解，奉化区供销社的集体资金有上亿元，但非流动资产就近8000万元，全年的经营收入不足500万元。

业内人士告诉记者，这些资金之所以只能收租吃息，没有用于投资，原因还在于资金用途有很多禁止性、限制性规定。比如，集体资金很难用于市场化融资，更不能“出借”；即使是“公家”的钱，也不能委托国有企业管理。

社企分离，激活“三农”投资

为了全面激活供销系统活力，

近年来，宁波市供销社按照“政事分开、社企分开”原则，全面构建由联合社主导的行业指导体系与社有企业支撑的经营服务体系“双线运行机制”，建立市供销社、宁波供销集团两级党委负责决策机制，其中，宁波供销集团独立专门开展经营、投资等业务。

社企改革的路径很多，包括资金划拨、出借、投资、委托国企管理等，但最终的落脚点，都是让社有资金松绑。

鄞州区供销社经过综合比对，选择了社企分离这一路径。任柳峰告诉记者，他们按照“社企分开、双线运行”的定位，在供销社之外成立专门的社有企业，运用市场化手段独立运作社有资产。改革前，鄞州区供销社累计对外投资项目不到10个，总金额不足600万元；如今，已成功签下多个投资项目，其中不乏金额超5000万元的。鄞州区供销社计划将鄞州供销控股有限公司打造成集融、投、建、管、营于一体的综合涉农产业投资平台。

在我市其他地方，北仑区供销社通过合作投资模式，对原小港供销社等遗存进行“微改造、精提升”，打造文旅综合体；奉化区供销社通过股权投资方式成立电商公司，为服务“三农”注入新动能……

宁波市供销社成立独立的供销

集团后，创建并运营“阿拉宁波”农产品区域公用品牌，目前区域品牌矩阵覆盖品类近300个。“甄选商城+共享直播”数字平台已累计实现农产品销售逾1亿元，每年带动农户增收至少2000万元。

深化改革，让资金入场“更轻松”

据不完全统计，如果社有企业真正做到自主经营、自负盈亏，我市供销系统可以盘活的资金规模可达数十亿元，将为“三农”投资提供大笔资金。不过，目前全市的社企改革并不全面。

业内人士建议，下一步推进社企改革，要审慎选择改革路径，着力破解国有资金和集体资金的交织堵点，为社有资金高效运作打开通道；要健全监管机制，实现“放活”与“管好”相统一，确保社有资金在合规可控前提下进入“三农”领域；同时要强化投资运作，聚焦“三农”精准谋划项目、创新利益联结方式，力争实现合作多赢。

“我们将进一步完善‘三会’治理结构和‘双线’运行机制，深入推进全市供销系统综合改革。”在市供销合作社联合社第二届理事会上，相关人士表示，将成熟一家、推进一家，力争到2028年在全市完成5家供销社的社企改革任务。

甬产抹茶香飘海内外



记者 顾佳诚 通讯员 沈彦汝

店内，古法石磨缓缓转动，抹茶特有的清香弥漫在空气中，店员忙碌地制作着一杯杯抹茶饮品……刚刚过去的国庆假期，宁波秀水街上人头攒动，一家名为“青昔抹茶”的茶饮店成为不少市民游客争相打卡的店铺。

这家由余姚绿谷工坊食品有限公司打造的线下直营店，是企业从生产端走向消费端的一次全新尝试。

据介绍，绿谷工坊是国内少数实现“基地+生产+终端”全产业链运营的抹茶企业之一，拿到了宁波第一张抹茶生产许可证。目前，企业抹茶日产能达3.5吨，与国内多个连锁餐饮、商超及烘焙品牌保持稳定合作。今年前三季度，绿谷工坊销售额和订单量同比增长均超50%，呈现产销两旺的良好态势。

近年来，随着新茶饮、烘焙等消费场景持续拓展，抹茶正从细分原料成长为消费市场的热门品类。据中国茶叶流通协会发布

的《2026中国抹茶产业发展报告》，2025年中国抹茶产量突破1.2万吨，占全球总产量近70%，近5年产业年均复合增长率达28.67%，2026年仍处于“量价齐升”的扩张期。

市场热度之下，国产抹茶“出海”步伐也在加快。2025年中国抹茶出口规模首次超过日本，跃居全球第一。看准这一机遇，绿谷工坊在稳固国内市场份额的同时，今年开始开拓东南亚市场。企业负责人袁梦娜说，海外客户看中的正是企业从茶园基地到生产加工的全产业链品控能力。

近年来，绿谷工坊持续升级生产设备，建设实验室，改进研磨工艺，并新购置瞬时灭菌设备，从原料筛选到成品出厂，每一道工序都向更高标准看齐。

绿茶工坊还积极对接余姚本地茶园，持续深耕抹茶全产业链，带动更多本地茶农共享产业发展红利。

从抹茶这个切口看，宁波茶产业转型升级已有系统布局。以余姚为例，作为宁波重要茶叶产区，当地对茶文化、茶产业、茶科技“三茶”统筹发展给予政策支持，着力提升夏秋茶原料利用率，拉长茶产业链。在政策引导和市场驱动的双重作用下，宁波茶企正加速从传统原料加工向消费终端延伸，不断提升产品附加值。

力洋蜜橘铺就乡村共富路

记者 孙吉晶 通讯员 陈欣怡 应琼慧

金秋时节，宁海力洋镇小青城柑橘园里，绿意葱茏。成片的橘树上挂满了青黄相间的特早蜜橘，清甜果香扑面而来。

张安龙是当地的一名种植大户，有40多年的种橘经验。“今年橘子口感、品相都特别好，亩产五六千斤，比前几年稳步增长。”他说。

作为宁海知名的“柑橘之乡”，力洋镇拥有1.5万亩柑橘种植面积，柑橘产业是当地农户的主要收入来源。

今年，力洋镇全面推行“柑橘管家”精细化服务模式，常态化邀请农技专家下沉田间。结合本地气候与土壤特点，专家手把手开展修枝整形、病虫害防控、水肥管理、适时采摘等实操指导，从源头上筑牢果品质量防线。

力洋镇还依托“沥阳红”柑橘产业共富工坊，打通采摘、分选、包装、销售、物流全链条，

实现鲜果产销无缝对接。

在工坊直播间，主播用镜头直面枝头鲜果，卖力推介本土丰蜜橘。“我们的大丰蜜橘是宁海早橘第一梯队品种，皮薄多汁、清甜爽口。”主播童莉静介绍，目前线上销量占比达五成，日销约3000斤。下个月，销量将翻倍增长。

线下加工车间内，智能化选果设备高速运转，鲜果经过清洗、风干、分级筛选，依据果形、品相、糖酸度等精准分类，严格匹配商超供货标准。“人工只能分辨果实大小，智能设备可检测糖度和内部品质，每小时分选5000斤，真正实现优果优价。”工坊负责人胡坚松说。

工坊整合物流资源，物流成本降低四成，全部让利给农户。“以前卖橘子要排队等好长时间，现在随到随收，当场结账，省时又省心。”橘农施三旺开心地说。

农技赋能、智能分选、工坊联农，这一“全链条”模式，让小小蜜橘鼓起农户的钱袋子。目前，力洋柑橘产业覆盖农户1500余户，户均年收入超5万元。



柑橘选果流水线。（孙吉晶 陈欣怡 应琼慧 摄）

宁波首票 租赁进口直升机顺利通关

本报讯（记者孙佳丽 通讯员罗颖颖 吴梦浩）近日，记者从宁波海关所属杭州湾新区海关获悉，货值2.4亿元的两架空客H160直升机已快速办结全部进口通关手续，并在国庆假期被企业顺利提离。这标志着宁波首票飞机进口租赁业务成功落地，实现航空租赁贸易新业态突破性发展。

航空租赁贸易是当前国内航空企业引进新型航空器、扩充机队规模的主流经营模式，也是低空经济领域极具活力的新兴贸易业态。租赁贸易主要由出租方以契约租赁形式，将航空器等高端设备交付承租方在约定期限内使用，承租方按期支付租金，不需要一次性支付巨额设备采购费用。

该贸易模式有效破解通航企业购机资金压力大、资产占用率高、运营成本高的行业难题，对优化企业资产结构、防范经营风险、盘活流动资金具有重要意义。

作为本次租赁业务主体，浙江

德盛通用航空有限公司是宁波前湾新区低空经济龙头企业，也是国内专业的低空经济综合服务提供商，深耕直升机销售租赁、维修改装、航材供应、通航运营等全链条业务。

“相较于全款采购模式，此次通过租赁贸易进口直升机，我们不用支付全额购机款项，直接减少上亿元资金占用，极大缓解了企业现金流压力。”德盛航空关务负责人胡洁说。

缓解的不只有现金流压力，若直接进口，海关需对飞机货值征税；若是租赁贸易，只需对租金征税，减少企业的税收负担。

同时，企业还能因此有效改善资产质量，降低规模化发展过程中的运营风险，为深耕低空经济赛道、拓展多元化航空业务筑牢资金根基。

据宁波海关统计，今年上半年，宁波进出口航空航天技术货物5.6亿元，同比增长90.2%，辖区低空经济外贸产业呈现高速增长的良好态势。