

冷清古城因失败而“热” 谁来担责？



近日，耗资 24 亿元建成，4 年巨亏超 10 亿元，湖南张家界大庸古城再次因“冷清”登上央视《焦点访谈》。央视镜头里的古城空空荡荡，与立项时“年净利 2 亿元”的豪言壮语，形成刺眼反差。更讽刺的是，这个号称“全国示范”的文旅标杆，现在连门票都不敢收，却依然门可罗雀。在这里，停车场成为唯一盈利项，去年上半年日均购票人数不足 20 人，濒临破产边缘。

古城不“古”不是原罪，脱离实际才是大忌

大庸古城项目为什么会“失意”，游客为什么就是不买单？网上众说纷纭。很多人将主要原因归结于，这是一座“人造古城”，人工痕迹明显。古城不“古”，游客不来。可是，“人造古城”，现实中也有成功案例。山西花费几百亿新建的太原古县城，光 2023 年就接待游客 498.6 万人次、总营收 1.3 亿元，不缺游客，不缺营收，顺利进入到了“健康运转、良性循环”的阶段。同样是“人造古城”，现实差距咋就这么大呢？

所以，古城不“古”，并非原罪。大庸古城陷入困局的“锅”，更多还是要从自身找原因。比如说，打着“古城”的旗号，却没有“古城”的韵味和风采。有专家直言，大庸原来的古城应该是什么样的，投资者没有认真研究过，现在的大庸古城，空间规划、环境营造、建筑风格都是不伦不类，和历史没有什么关系。

这样的大庸古城，显然是徒有其表，丢了灵魂，犹如无根之木、无源之水，陷入到了“千城一面”“过度商业化”的现实窘境。要特色没特色，要创新没创新，要文化没文化，游客怎么可能有兴趣。

大庸古城背靠“张家界”这块文旅金字招牌，以及年接待游客超 4000 万的人气和流量，本当游刃有余，结果却左支右绌，一地鸡毛。要追问的是，大庸古城项目上马之前到底有没有做好市场调研，了解游客的真实文旅需求？到底有没有在完善的文旅配套以及高品质的文旅服务上花大心思、下大功夫？如果有，何至于连招商都没有完成？

说到这里，大庸古城的病因也就找到了，即脱离实际，对文旅缺乏正确的认知理解，没做到差异化竞争，没形成自己的特色优势、核心竞争力，丢掉了“功能性”“实用价值”“文化价值”。

大庸古城“烂尾”敲响公共决策警钟

从立项到开工仅 3 个月，550 天工期拖成近五年，连可行性分析都没做扎实，就敢砸 24 亿元。“先上车后补票”的操作，哪是搞文旅，分明是赌运气。建筑风格拼贴明清与土家族元素，看似有模有样，实则是文化赝品。没有故事的城墙，不过是冰冷的砖瓦；没有记忆的街巷，终究是荒芜的水泥。

当地负责人一句“特别能赚钱，让国企来做”，暴露出将公共项目当作“自留地”的错误思维。用行政思维代替市场逻辑，以主观臆断取代科学论证，如此脱离实际的决策方式，本质上是对公共资金的不负责任。国有企业参与文旅项目建设本无可厚非，但若缺乏对市场规律的尊重，忽视对游客需求的调研，仅凭“我觉得行”就盲目投入，即便拥有再多资源，也注定了失败的结局。大庸古城负债 16.97 亿元、净资产负 3.02 亿元的财务状况，正是错误决策的必然结果。

需要追问的是，如此重大的投资失误，谁来担责？24 亿元资金，足

以改善无数群众的生活，建设大量民生工程，如今打了水漂，需有清晰的责任追究机制。如果“决策无责任，亏损无追责”，就更会助长“拍脑袋决策”的不良风气。如果不能建立有效的问责机制，让决策者为自己的错误负责，类似的失败必然还会重演。

大庸古城的教训，对于各地正在推进的文旅项目建设具有重要警示意义。文旅产业发展不能急于求成，更不能脱离实际盲目跟风。故宫修文物，用的是“择一事终一生”的执着；敦煌搞保护，靠的是“代代相传”的坚守。这些成功经验告诉我们，文化建设需要耐心与匠心。那些试图通过短期投入获取暴利的项目，打着文化旗号的房地产开发，最终都难以逃脱市场的检验。

避免下一个“大庸古城”的出现，必须从完善决策机制入手。建立健全科学的项目论证制度，强化全过程监督管理，完善责任追究机制，确保每一项公共投资都经得起历史和人民的检验。**综合自潮声音、羊城派等（谕路 整理）**

微信不是“法外之地”，保密红线需时刻紧绷

□ 曲征

近日，媒体曝光多个微信办公违规的案例，多名公职人员被处理。近年来，公职人员用微信办公的情形越来越普遍，而紧急传达致泄密、汇报工作致泄密、领导交办致泄密等，也已经成为微信办公泄密的主要方式。

近些年，微信早已从单纯的社交工具“进化”为公职人员的“第二办公平台”。工作通知、文件传达、任务部署……微信群里的“@全体成员”“收到请回复”，几乎成了机关单位的“日常标配”。这种“指尖上的便利”确实提升了效率，但当多起因微信办公违规被处理的案例摆在眼前时，我们不得不追问：当工作与社交边界模糊，公职人员的“微信办公”，究竟该如何守住保密红线？

微信办公的“双刃剑”效应，在这些案例中体现得淋漓尽致。从“紧急传达致泄密”到“误点误传致泄密”，从“用小程序识别涉密文件”到“偷拍文件触碰红线”，8 起案例覆盖了主动转发、误操作、技术工具滥用等多种场景，暴露出三大核心问题：其一，部分公职人员对“微信非安全”的认知严重滞后，仍将工作群等同于“内部保险箱”；其二，保密制度与技术手段未能跟上“移动办公”的步伐，导致“传统保密要求”与“新型办公场景”脱节；其三，部分领导干部存在“重效率轻规范”的侥幸心理，甚至直

接授意“发群里方便”，最终陷入违规违法的风险之中。

保密无小事，违规必追责。我国《保守国家秘密法》明确规定，未按照国家保密规定和标准采取有效保密措施，在互联网及其他公共信息网络或者有线和无线通信中传递国家秘密的，属于违法行为，依法给予处分。微信不是“法外空间”，工作群不是“保密特区”，任何以“方便”“紧急”为借口的违规操作，都可能让个人、团队甚至国家利益付出沉重代价。

要破解微信办公的“便利与风险”之困，一方面，要扎紧制度“篱笆”。针对移动办公场景制定细化的保密规范，明确“哪些文件不能发微信”“哪些操作必须线下完成”，让公职人员“有章可循”。另一方面，要强化技术“屏障”，推广安全可控的政务专用通讯工具，通过加密传输、访问权限限制等技术手段，从源头减少泄密风险。更关键的是，要筑牢思想“防线”。通过常态化的保密教育，让“微信不是保险箱”“涉密信息不触网”成为公职人员的“条件反射”，彻底摒弃“发群里大家都看到才安心”的错误思维。

从“一张纸、一支笔”到“一屏、一机、一群”，办公方式的迭代是时代进步的必然。但无论技术如何变迁，“保密为要”的底线永远不能变。

破解荔枝运费之困，让“丰收”转化为“增收”

□ 舒爱民

10 斤荔枝零售价五六十元，但从广东快递到北京，运费却要 80 多元。近日，荔枝不贵运费贵问题引发关注。“一骑红尘妃子笑，无人知是荔枝来。”千年前，荔枝是珍贵的贡品。如今，荔枝走入寻常百姓家，但运输的问题还是成了果农“丰收”能否转化为“增收”的现实命题。

荔枝运费之困，本质是物流成本与产业价值的失衡。从广东到北京，冷链运输、包装耗材、人工分拣等环节层层叠加，形成高昂的“运费门槛”。尤其对于中小果农而言，分散的寄送模式难以形成规模效应，议价能力薄弱，被迫承担运费“大头”。与此同时，消费者为“舌尖上的甜蜜”支付溢价，果农却因成本挤压利润微薄，这种“两头难”的困境，暴露出传统农产品物流模式的滞后性。更深远来看，运费高企抑制了消费市场的活力，削弱了荔枝产业的长远竞争力。

破解运费之困，既要立足当下纾解痛点，更要着眼长远构建可持续的解决方案。首先，政府与快递企业的协同是关键。如广东产地政府与快递企业“谈判”，推动果农组团寄送、集约化运输，通过规模效应压低单价；申通快递云南网点采用“产地直发 + 成本管控”模式，将运费砍半的同时保障时效，这些实践都为行业提供了可复制的范本。其

次，科技赋能不可或缺。冷链技术升级、智能路线规划、数字化订单管理等手段，可显著降低损耗与运输成本。此外，电商平台与社区团购的介入，缩短了流通链条，让产地直供成为可能。如今年荔枝丰产季，部分平台推出“地头价”直采模式，配合补贴策略，既让利消费者，也为果农拓宽了销路。

运费之困的破解，不应止步于物流环节的优化，更要倒逼产业整体升级。一方面，需强化品种创新与品质管控。如广东推出的“仙桃荔”新品种，以超大果型与独特口感打造差异化竞争力，单价高达百元仍供不应求。另一方面，建立风险应对机制势在必行。荔枝“大小年”产量波动、天气灾害等不确定性因素，或可以考虑建立期货市场、农业保险等金融工具，为果农收入托底。更进一步，推动荔枝从“单一鲜果销售”向文旅融合、深加工拓展，如荔枝主题旅游、荔枝衍生产品开发等。

从“妃子笑”到“百姓甜”，再到“荔枝笑”，荔枝产业的蜕变之路，终需在价值链重构中寻找答案。当物流成本回归合理区间，当科技与机制为产业护航，当市场与创新激活内生动力，荔枝的“甜蜜”才能真正从枝头进入千家万户，转化为果农稳稳的增收、消费者舌尖的满足，以及乡村振兴的坚实脚步。