

探访

□ 本报记者 史梦浩 吴秉泽 宋美倩

村干部直播，有盼也有忧

——村播观察①



夜幕降临，江西省上饶市广信区四十八镇北山村直播基地排起长队。村民拎着成袋的葛根、红薯、干豆角，一手交货，一手领钱。随着村党支部书记陈建国一声“上链接”，这些深山土货便跨越千山万水，送往全国各地百姓的餐桌。类似场景，正在各地乡村不断上演。

如今，越来越多的村党支部书记、驻村干部走进镜头，变身助农主播，把土特产推介到全国消费者面前。村播打通农产品销售新通道，但公职人员做直播，面临身份带来的特殊矛盾：一边是繁杂的村级本职工作，一边是直播带货带来的流量压力、舆论风险、权责失衡。基层干部当主播的现实困境，成为乡村全面振兴进程中一道值得深思的考题。

双重角色

地处黔北地区的贵州省务川仡佬族苗族自治县，盛产辣椒、花椒、金银花、艾草等特色作物，拥有多项国家地理标志产品和全国名特优新农产品。务川自治县委宣传部常务副部长田小龙告诉记者，当地历来有赶集传统，但受制于村寨与集镇之间的距离，村民背运山货赶场的成本较高，实际收益不高。加之传统集市的辐射半径有限，大量优质农产品长期滞于深山，难以有效对接外部市场。同样的窘境也普遍存在于我国偏远山区，丰收时节满地蔬菜瓜果，却找不到买家。

为了村庄发展，如何拓展农产品销路成了村委面临的难题。这些村庄不约而同地将目光投向同一个领域——村播。

但对于肩负重任的村干部来说，这条路远非想象中平坦。基层工作千头万绪，矛盾调解、项目推进、走访群众等占据了干部大部分工作时间，直播带货大多只能在夜晚、周末等休息时段开展，熬夜开播成为不少干部主播的常态。

“刚开始对着镜头很紧张，出镜、剪辑、客服、打包全部一个人扛，一场直播下来嗓子都沙哑了。”河北省成安县道东堡镇曲村党支部书记任永国说，开播初期他是名副其实的“光杆司令”，一个人包揽所有工作，后续运营全靠挤时间硬扛。

同样做村播，贵州省仁怀市龙井镇坛厂村党支部书记助理陈小华选择分时段安排不同工作：直播固定在乡镇赶场日的上午，直播结束立刻回归村务岗位，下班之后再处理打包、售后，尽量实现本职工作与助农带货兼顾。

基层干部做直播，首先要面对来自乡村内部的质疑。在直播没有产生实在收益前，不少村民并不理解：村干部的主业是治理村庄，天天对着镜头，是不是不务正业、想当网红？这样的声音不少。

不同于商业主播，公职身份也框定了直播表达的边界。普通主播可以依靠剧本演绎、玩梗博取流量，但干部主播必须实事求是，不能夸大宣传，不能炒作话题博眼球。

“老老实实介绍农产品，流量平平；那些博眼球的玩法，我们又不能碰。”成安县北乡义三村村干部姚彬说，“网红可以喊麦玩梗，我们的一言一行都要守住公职人员的底线。”

不过，克制的表达，有时反而能形成独特的信任背书。“朴实无华的讲解涨粉慢，但粉丝信任度高，真诚才是必杀技。”姚彬笑着说。

信任背后，舆论风险如影随形。直播间一旦出现差评、网友抬杠，甚至把村务矛盾带入评论区，主播就要直面舆论压力与心理负担。既要吧农产品卖出去，又要守住言行底线，每一场直播，都是对基层干部综合能力的考验。

直播间之外，更深层的矛盾来自权责不对等。直播运营涉及设备采购、包装耗材、快递损耗、售后赔付，每一项都需要资金投入。部分乡村没有专项经费，出现损耗、售后纠纷时，甚至需要干部个人垫钱。

很多地方的助农直播收益全部归属村集体，参与直播的干部大多没有带货提成，激励多局限于评优评先，大量时间精力付出往往靠个人情怀支撑。

现实中也出现了不同探索。陈建国刚担任北山村支书时，村集体还背着债。虽有扶持资金，但心里没底，不敢轻动。思来想去，他自掏腰包成立公司，村集体入股，采取村企合作模式。赚取的佣金，一部分给村集体分红用于建设，一部分用于直播间运营。

龙井镇坛厂村采取的是公益服务模式。主播个人不获取带货收益分成、专项补贴。但为了长远发展，镇里正在探索建立一套既符合公益定位，又能合理体现劳动价值的激励机制，把直播助农这件事长期做下去。

考核导向同样是一把双刃剑。个别地方将直播场次、观看量、销售额纳入乡村振兴考核，催生“为完成任务被动开播”现象，重数据、轻实效，背离助农初衷。

更易被忽视的，是数字资产风险。不少账号使用干部个人实名信息注册，运营依靠集体资源。一旦干部调离，就面临“人走号亡”困境：账号如果随人走，属于集体的数字资产直接流失；即便账号留下，也可能因“粉丝只认主播本人”而面临流量下滑。

多名受访基层干



江西省上饶市广信区四十八镇北山村党支部书记陈建国(左四)在直播间帮助村民销售农产品。郑翰霖摄

部坦言：“干好了是分内工作，一旦出现经营失误、负面舆情，责任却要个人承担。”权责失衡，让不少有意尝试村播的干部望而却步。

探索破局

用好村播这把“新农具”，不能只靠干部一腔热血，需要从制度层面破解各类羁绊，卸下干部身上的枷锁。

为厘清数字资产权属，成安县曲村整理出“直播说明书”，排班、品控、售后、收益分配等全都有明确规定。“别等累垮了才建制度。铁打的营盘流水的兵，营盘先搭起来。”任永国说，即便哪天自己调走，团队还在。

龙井镇全部使用集体企业账号，直播账号纳入村集体资产台账，明确所有权归村集体。

记者手记

□ 史梦浩

愿为敢为考验为民初心

从办公桌到直播间，身兼双重角色，考验的是基层干部的为民初心与履职能力。如何找准定位、守住边界，是所有干部主播必须答好的考题。采访中，村干部有着高度共识：支书在前、主播在后，为民为村、不为己利。江西北山村干部坚守纯粹助农初心，坚决不带非农产品，不为流量博眼球，始终聚焦本村土特产销路；河北曲村出台“直播说明书”，明确集体IP高于个人流量，用制度固化公益底色。只有坚持初心在前、制度在册，才能让村干部直播真正发挥助农功能。

不少人将村务工作与直播助农对立看待，认为直播是“额外负担”。但在基层实践者眼中，直播不是搞副业，而是新时代服务群众、振兴乡村的新工具，是基层治理方式的延伸。

村干部直播的真正难点，从来不是会不会出镜、会不会带货，而是如何化解舆论压力、平衡工作节奏、规避履职风险。干好村干部直播，不能只靠干部个人自觉，更需要系统培训、规范运行，让基层干部能干事、敢干事、干成事，让村播真正成为惠民兴村的长效抓手。

给机器人当“教练员”

证券日报记者 徐嘉硕

搬运工业物料、完成家庭烹饪、陪伴老年群体……这些看上去十分“聪明能干”的机器人，背后除了研发工程师敲下的代码，还有一群“教练员”的言传身教。近日，人力资源和社会保障部等部门发布11个新职业，这些机器人培训师也迎来正式职业名称：具身智能机器人应用技术员。

和很多人想象中“需要高学历、强技术背景”的科技岗位不同，这个职业的门槛并没有那么高。北京人形机器人创新中心有限公司数据与训练基地采集组长吕明威介绍，只要能看懂标准化的任务文档，身体协调性较好，能够熟练操作机械臂，就可以参与基础的动作采集工作。

虽然门槛较低，但考验耐心与细心。以打包袋装牛奶为例，要让机器人把14袋牛奶逐一夹起放进包装箱，要是夹到最后—袋时不慎掉落，前面十几袋的操作就前功尽弃，只能把所有牛奶从箱子里取出，重新开始操作。

更难的是，人类伸手取物的动作流畅自然，可以在移动过程中自然完成抓握，但机器人并不能直接复刻这套逻辑，培训师需要专门把动作拆解成独立步骤，确保夹爪或者灵巧手先

精准移动到物品上方，完全到位之后再启动抓取动作，才能保证操作的稳定性。

这些日复一日、重复上千次的抬手、夹取、放落的细碎动作，最终转化成源源不断的高质量动作训练数据。每一段精准记录的肢体轨迹，都在为机器人搭建起对接真实生活的动作基准库，让它们能真正走到各类工作场景里。

随着行业技术不断迭代，训练师们的工作内容也在快速升级。从最早手柄操控机械臂复刻真人动作，到现在头戴相机阵列拍摄实操操作、穿上动捕设备在虚拟空间模拟复杂任务，数据采集的工具越来越丰富，也要求从业人员不断学习新设备、掌握新的操作方法。

北京人形机器人创新中心有限公司数据与训练基地项目经理穆超认为，随着行业走向成熟，这个职业也会从“广覆盖”转向“精深耕”，未来不同垂类场景的训练任务将由具备相应专业技能的人员承担。比如，想教会机器人烹饪，就需要有专业厨艺背景的培训师参与；想让机器人精准完成医疗辅助操作，就需要相关领域的专业人员加入。具身智能机器人

“买的时候说得好好的，真到理赔就变了。”在社交平台上，关于宠物保险“投保容易理赔难”的吐槽并不少见。黑猫投诉平台上，与宠物保险相关的投诉已超千条。一边是市场快速增长，另一边是消费者投诉高企，“看得见”的需求和“看不清”的保障之间，落差究竟在哪里？

近年来，养宠物的家庭越来越多，但一个现实问题也日益突出：宠物看病并不便宜。一次检查几百元，一场手术数千元，遇到复杂疾病，治疗费用甚至上万元。由于宠物医疗缺少统一的收费标准，加之检查、诊疗项目较多，一些养宠人感叹，带宠物看病有时像“开盲盒”，不到结账时很难知道究竟花了多少钱。在这样的背景下，宠物保险逐渐走进养宠人视野。

武亚东

从市场供给看，目前宠物保险主要集中在宠物医疗险、意外险和第三者责任险等领域。其中，医疗险关注度最高，一些产品可以对宠物因疾病、意外产生的部分诊疗费用进行补偿。从几十元到几百元不等的保费，为可能发生的数千元医疗支出提供保障，对于养宠家庭而言，无疑多了一种分散风险的选择。

宠物保险的发展，折射出居民消费结构和生活方式的变化。随着宠物经济从简单的食品、用品消费，向医疗、健康等领域延伸，消费者对风险保障的需求也在增加。保险如果能够更好嵌入宠物诊疗场景，有助于减轻消费者面对大额医疗支出时的压力。

不过，宠物保险要真正实现长远发展，还有一些实际问题需要解决，考验的是保险公司精细化经营能力。宠物不会自己描述病情，保险公司也很难像人的医疗保险那样获得较为完整、连续的健康数据。同一种疾病，在不同医院可能采取不同的诊疗方案。信息不对称之下，可能出现过度医疗，也增加了保险公司的风险识别和定价难度。条款表述不清、赔付比例模糊、免责范围宽泛，让宠物保险在“有保障”和“看得懂”之间也像“开盲盒”。

因此，发展宠物保险不能只在产品数量上做文章，更要在服务质量和行业基础设施上下功夫。一方面，保险公司应把产品条款说得更加明白。哪些疾病能赔、哪些不能赔，等待期多长、免赔额多少、赔付比例如何计算、哪些医院可以使用，都应以消费者容易理解的方式充分说明。尤其是对容易引发争议的既往症、先天性疾病等责任边界，更要清晰明示，不能将其藏在冗长复杂的条款里。

另一方面，要推动保险机构与宠物医院、行业平台加强合作，逐步完善宠物身份识别、健康档案、诊疗数据等基础信息。通过规范诊疗流程、加强数据共享，在合理保护消费者信息的前提下，提高风险识别和理赔效率。保险机构自身也要从简单的“事后赔钱”向“事前预防、事中服务、事后补偿”延伸，为消费者提供更加完整的宠物健康管理服务。

一张小小的宠物保单，连接着养宠家庭、保险公司和宠物医疗机构。宠物保险仍是一个处于成长中的细分市场，不能指望一张保单解决养宠过程中的所有问题，但可以通过更加规范的产品、更加合理的医疗服务和更加便捷的理赔，为消费者减少一些后顾之忧。

宠物经济越热，相关服务越要跟上。让宠物保险真正做到保障责任看得懂、保险价格算得清、理赔时赔得明白，才能把养宠人的需求转化为行业长期发展的动力，让这份针对“家庭新成员”的保障更有温度、更可持续。

本版编辑 林紫晓 张可美 编 夏祎



贵州省务川仡佬族苗族自治县浩洋镇前进村助农直播现场。

本报记者 吴秉泽摄