

“宁波发展后劲比杭州足”

宁波与杭州，是浙江的双子星座一样的两座城市，不少人都会拿来比较一番，说到宁波时，不少人都会有一种复杂的情绪，而叶骥谈到心中的“双城记”时，他表示更加看好宁波。

“相比杭州，宁波发展后劲更足。”叶骥说，这并非简单地为家乡站台，而是深思熟虑后得出的结论。

叶骥认为，深圳和杭州相继完成了经济转型，深圳是彻底完成，杭州初步完成。但是，一切获得的成就一成不变吗？互联网企业都会永远在杭州吗？再大的公司都会有服务半径。杭州的互联网虽然发达，但还是阿里的天猫和淘宝为主，而大量的互联网是2B（企业对企业），与城市的粘性并不强。宁波实体经济发达，产业基础好，会吸引相对轻资产的互联网企业。事实上，目前杭州也有独角兽在流失的情况。

另外，宁波制造业发展相对均衡，适合创业者寻找供应链。“像富士康这样的大企业，其实很难服务中小企业，而宁波的制造企业完全可以。”叶骥说，随着机器换人和智能制造的推进，宁波制造企业的生产设备将陆续升级，以后一个工厂可能只要十来名员工，当实体经济的生产效率大幅提升，企业的市场竞争力也将大大增强，整个产业将焕发出新的生机。

宁波港的最大优势在进口

宁波港是宁波的一张亮丽的名片，如何打好港口牌？叶骥也有自己独到的思考。他认为，宁波港的最大优势在进口。之前，宁波因港口的优势带动了临港化工等临港产业的发展，未来宁波港要更多地承接进口，为做一个进口大港做准备。因此，要注重集聚与进口港相匹配的业态。

“与义乌打造成为出口产品的小商品市场一样，宁波完全可以打造成国外产品的小商品市场。”叶骥乐观地预计，宁波可以打造成为一个国外产品的批发地、集散地，辐射全国市场。因此现在要考虑的问题是如何与上海洋山港竞争，如何使物流仓储分销成本更低，宁波也可以向国家争取一些建设进口港的政策。

中小企业是“蚂蚁雄兵”，应加大扶持

叶骥认为，营商环境是一个地区、一座城市的重要软实力，也是核心竞争力。过去一段时间，宁波在优化营商环境方面所做的努力有目共睹，各种制度创新层出不穷。但宁波营商环境还需要进一步优化，特别是对中小企业的支持，力度应该加大。

“宁波中小企业量多面广，涉及到千家万户，这些‘蚂蚁雄兵’发展了，宁波的就业、税源才能得到真正的保证。”叶骥说，中小企业往往是被忽视的，它们需要“妈妈式”的关怀，而政府有关部门也需要有如“店小二”的心态。

叶骥还对宁波的产业结构谈了自己的看法，他认为，宁波的产业结构同质化情况还比较突出。“一个县（市）、区电商，另一个县（市）、区也上马电商，这导致了资源的浪费。”叶骥说，各地可以错位经营，形成互补，彼此取长补短。“一个城市有一个城市的画像，宁波要给人以良好的、明确的城市画像，这样才能吸引到真正的投资者和创业者，避免资源的浪费。”

叶骥金句

马云只会说只会想，不会做，也不会管。彭蕾说要把马云说的事情都变成正确的事情，这就是执行力。

马云说“当所有人都错的时候就对了”，这句话很有哲理。

如果一个企业只懂得迎合客户不会长久。

改变生活方式的产品才是最好的。

现在还远远没有到人工智能的阶段，只能说是生产的自动化，好比是一岁的婴儿，还需要几十年的时间茁壮成长。

人工智能的本质是基于大数据的优化算法。

现在的互联网公司哪是什么互联网公司，都是广告公司。

奥克斯集团郑坚江董事长，他的经营管理是八个字：方向、重点、简单、落地，简单吧，简单，但做到又谈何容易呢？

人太务实，说明是没有梦想的；敢想，说明是有情怀的。



Q/S：对话叶骥

记：您认为产城融合有哪些模式？

叶：产城融合是相对于产城分离提出的一种发展思路，也是工业化和城市化发展到一定阶段后必须要探索解决的问题。产城融合的模式有八种类型：旧城改造型、新城建设型、产业园区拓展型、都市功能区转化型、城市综合体带动型、重点开发区提升型、中心城镇升级型（如集士港）、区域合作共建型等。一个城市 and 地区选择采用哪一种模式，应该因地制宜，选择最适合自己的模式，不能生搬硬套。

记：高铁和杭州湾跨海大桥通车后，宁波和上海、杭州等地的往来更为便利，有人认为会有更多的资源和人才流入宁波，但更多的人认为会有一种虹吸效应，大城市会吸走更多的资源和人才，如何看待这种虹吸效应和外溢效应？

叶：我想，大城市总会有容纳不了的产业需要外溢的，宁波可以思考如何承接这些产业和外溢的资源与人才，营造更适合这个人群更的生态环境。上海虹桥现在成为交通枢纽，它向吸引的企业可能并不是上海本土企业，而是外地的企业，吸引外地企业建设企业总部，打造总部经济。同样的道理，宁波也要有明确的定位，清楚自己要吸引的对象，宁波可以更多地吸引投资者。引流靠生态，要有清晰的画像。

记：浙江在推进大湾区建设，但是目前浙江缺乏世界级产业创新集群，大湾区的产业多集中在纺织业等传统产业，处于世界创新引领位置的企业凤毛麟角。旧金山湾区有Google、苹果、脸书等全球知名的创新型企业，东京湾区的NEC、佳能、索尼等企业，粤港澳大湾区，也拥有华为、腾讯、美的等。这种情况下宁波应该在哪些方面有所作为？

叶：杭州的强劲发展，让长三角的重心往南移。杭州是人才流入排第一的城市，在一定程度上也是帮宁波引流了。宁波可以定向到苏州、无锡、南通等城市定向招商。