

## 宁波一位企业家造访日本多家隐形冠军后受启发——

# 以极致的工匠精神做产品 期待涌现更多“百年老店”

打造中国隐形冠军之城

记者 俞永均

日本拥有25000多家经营时间在百年以上的企业，数量居全球第一，其中200年以上的企业有3146家。这些企业长寿的秘诀是什么？它们的发展经验，对宁波打造“中国隐形冠军之城”有何借鉴意义？

“这些‘百年老店’绝大多数在关注度不高的行业占有主要市场份额，是名副其实的隐形冠军，它们最重要的特质是坚持极致的工匠精神和长期经营的理念，几代人用心做好一个产品。”宁波进出口商会会长刘建平认为，日本是一个中小企业众多的国家，也是全球隐形冠军最多的国家之一，从这一点来看，宁波与日本存在较大的相似性，

“因为宁波也有几十万家中小企业，是中国隐形冠军最多的城市”。去年9月，刘建平随中日企业家调查系统（卓越企业家学习俱乐部）赴日本造访了多家隐形冠军，与爱克工业株式会社、研华科技日本公司等“百年老店”负责人座谈交流。他发现，日本中小企业形成了金字塔型的梯度成长结构，不少企业通过几十年甚至上百年的发展，已经成为细分行业的隐形冠军，在国际细分市场所占的份额达到60%甚至在90%以上。比如Canon Tokki虽然只有300多名员工，但其生产的真空蒸馒头每台上亿美元的天价，公司一年只卖十多台机器，却已是行业翘楚。

以极致的工匠精神做产品，这是隐形冠军能够独步天下的重要经验。在刘建平看来，极致的工匠精神包括以下几个方面：一是精益求精，注重产品细节，不惜花费大量时间和精力，反复改进产品，把产品合格率从99%提升到99.99%；二是严谨，企业对待产品要一丝不苟，采取严格的检测标准，不符合出厂要求绝不轻易交货；三是专注，不断提升产品和服务，打造本行业最优质最卓越的产品。

“从宁波28家国家级制造业单项冠军企业（产品）来看，工匠精神在这些企业中得到了很好的体现，希望宁波有更多的制造企业和服务企业能传承工匠精神，把产品做得更好更精更专。”刘建平说。

同时，要坚持量力而行和稳健经营策略，不盲目扩张业务。日本爱克工业株式会社在其M&A（企业并购）规则中明确指出，为了开拓业务，进行并购重组时，“收购金额定为现存款范围内”，即不要给后代留下负债。纵观日本百年

企业的发展，不滥用银行负债或杠杆进行并购活动，注重企业的长期经营和可持续发展，这是很多隐形冠军企业能够百年屹立不倒的重要原因。

注重创新是隐形冠军领跑同行的内生动力。“从我们的走访来看，日本‘百年老店’很好地处理了传承与创新的关系，如在移动互联网、人工智能、机器人等十二大新兴技术领域，日本企业达到了世界前三的领先水平。”刘建平告诉记者，日本中小企业主要采用“渐进式创新”，利用现有的资源不断改进技术，以小创新的渐进收益促使创新的连锁反应，从而带动大创新。“打造‘中国隐形冠军之城’，宁波不妨学习和借鉴日本的这种创新思路，通过渐进式创新来推动颠覆性创新，在全球和全国细分领域拥有更多的隐形冠军。”刘建平说。

## 海峡两岸文博会首设主宾市 宁波台中联动亮相

本报厦门电（记者崔小明）第十二届海峡两岸文化产业博览交易会昨日在厦门开幕，100多家两岸相关协会机构参展参会。此次文博会首次设立两岸主宾市，宁波市与台中市作为两岸主宾市，同时开馆亮相，展出了独具特色的文创精品和文旅产品，搭建两岸文化产业合作平台。

上午9时，宁波馆举办了简短热烈的开馆仪式。这次展览我市有30余家单位和企业组团参展，推介宁波。天一阁带来了根据馆藏文物开发的笔记本等文创产品，象山的鱼灯、鱼拓、竹编画，余姚的梁弄大糕、奉化高山白茶等农创产品以及宁波小知、宁波微笑、遇见宁波等宁波城市IP文创衍生品等吸引了众多媒体和观众关注。非物质文化遗产金银彩绣、泥金彩漆、清刀木雕系列产品展现了宁波悠久的历史 and 深厚的文化底蕴。“海仑钢琴”“墨凝创意”“华漫文化”“维真显示”“艾迪创意”“甬城蚂蚁文创”等展示了宁波文化企业的活力和创意。

开馆仪式后，举办了宁波文化产业投资发展及农村文明示范线成果推介会。象山影视城、宁波文创港、宁波音乐港、博地影秀城等“文化宁波2020”建设计划的重要平台作了重点推介。海曙区“清新乡居”、奉化区“连山堰堰”、余姚市“五彩梁弄”、慈溪市“溪上慈风”、象山县“斑斓海岸”文明示范线一一亮相。展会现场还举办了中国新乡音音乐会发布会和作品展演展示活动，成为展区一道亮丽风景。

本届海峡两岸文博会为期4天，由中共中央台办、文化和旅游部、国家广播电视总局、福建省人民政府主办，总展览面积7.5万平方米，约3500个标准展位。

## 市政协开展提案办理“回头看”督查 不断提升招商引资水平

本报讯（记者董小芳）昨日，市政协围绕“关于新形势下做好招商工作的建议”提案办理，开展“回头看”督查。从督查情况来看，今年前三季度我市招商引资总体态势稳中趋好，新设外商投资企业571家，总投资74.89亿美元，实际外资增幅高于全国水平。

近年来，招商引资被各地政府作为拉动当地经济发展的关键。但是，个别地方政府过于追求速度与规模，导致招商引资工作陷入同质化现象严重、片面追求投资规模、招商政策简单、形式化招商时有发生等误区，带来产业无法长效发展、预期收益无法实现等负面影响。

据提案主办单位市商务局介绍，我市按照“稳外资”“稳投资”要求，不断优化招商政策、加大惠企力度，全市招商引资环境不断改善。去年以来，先后出台《关于全面加强招商引资工作的若干措施》等一系列文件，发布了《投资宁波》APP和招商地图，进一步明确了重点招商领域。同时，通过建立招商引资项目落地共建共享机制、新设招商奖励政策等举措，强化政策助力；通过推进全市60支小分队定点招商、启动中介合作市场化招商、成功举办宁波（上海）招商引资推介会、谋划2019欧洲宁波周活动等，创新招商模式。着力抓好《外商投资法》落地工作，集中解决一批外资企业投诉纠纷，务实开展外企商务月活动，进一步提升了我市涉外营商环境。

参加“回头看”督查的委员对提案办理落实工作表示满意，并就如何进一步推动精准招商、创新招商提出意见建议。

## 市区两级政协联合开展 “六送下乡”惠民服务活动

本报讯（记者龚哲明）蔬菜种子、药品、图书、困难户温暖物资等被精准送到鄞州瞻岐镇，满足基层群众所需。昨日，市政协和鄞州区政协两级联合举行“六送下乡”惠民服务活动。

昨天上午9时多，瞻岐镇文体中心广场人头攒动，得到消息的群众从周边乡村赶来，等待政协送来的“福利”。在极简短的仪式后，送医药、送教育、送文化、送体育、送温暖和送知识等各项活动有序开展。

“烟头属于什么垃圾？”“其他垃圾”……来自南一村的谢女士

准确回答了工作人员关于垃圾分类的提问，高兴地拿着奖品走向下一个服务摊。一边的送农技摊位上，鄞州区农技推广站高级农艺师曾立红带来的雪里蕻、青菜种子很快被排队群众“抢”空。送知识摊位上，灭火器使用现场演示吸引了不少群众。送文化摊位上，7名鄞州区书法家现场题写现场赠送，深受群众欢迎。医疗专家坐诊、教育专家的示范课、慰问困难家庭等惠民活动也受到大家称赞。傍晚，在瞻岐镇文体中心剧院还上演了越剧《明州女子尽封王》。

## 首届天南海北鄞州人 发展大会11日启幕

本报讯（记者王博 鄞州区委报道组杨磊）记者从昨日召开的“首届天南海北鄞州人发展大会”新闻发布会上获悉，鄞州区将于11月11日至12日举办首届天南海北鄞州人发展大会，大会将以“千里奔涌鄞州来”为主题，开展4大主体活动。

一直以来，广大鄞籍乡贤和“帮鄞州人士”为鄞州改革开放和现代化建设作出了重要贡献。今年首次举办天南海北鄞州人发展大会，旨在进一步推进天南海北鄞州人的乡情乡谊，凝聚最广大鄞籍乡贤及“帮鄞州”人士的力量，共同助力鄞州高质量发展。本次活动主要由开幕式暨主旨大会、分领域座谈会、“共叙乡情”活动、晚会等4大主体活动组成。除了组织乡贤对话论坛、重大项目合作签约，还将启动“鄞州人之家”，组织在外鄞商回乡投资考察，把项目、资金、技术、人才带回家乡。

## 省内首个楼宇商会在和邦大厦成立

本报讯（记者龚哲明 通讯员胡欣子）昨天下午，我省首个正式注册的楼宇商会在和邦大厦挂牌成立，这是全省深化改革项目在鄞州的试点之一。

楼宇经济是都市产业经济的核心载体和重要引擎。和邦大厦先后引进金融、科技、物流、贸易和中介机构等各类知名企业250家，其中包括多家世界500强企业，预计全年税收超过6亿元，是鄞州区商务楼宇的新地标。

到了“软”的文化。根据村庄发展规划，他准备在老村边上建立一个占地数百亩的“藏书阁”，专门用来收藏来自全国高等院校退休教授的书籍，同时开办“国学讲堂”，让教授可以在这里传授授业。

吸取过去乡村开发的经验，“石头村”决定采取土地流转的方式，将过去分散在村民手中的土地以村集体的名义统一租用过来，然后再以土地入股的方式和专业的文化公司进行合作，从经营收入中实现分成。这样既能在未来一段时间保持稳定发展，还能确保土地不会流失。

“我们规划中的600亩土地97%完成了内部土地流转，目前正在同步进行招商引资。根据前期的市场调研，我们很有信心，希望能够为‘石头村’增加文化底蕴，带来新的客流，引领新的发展。”叶全奖说。

明年，“石头村”即将迎来新的中高端民宿的开业，满足不同人群的消费需求，书吧、咖啡馆、茶馆等业态也将陆续在此生根；民宿、休闲度假酒店、房车营地、自行车步道等在建工程正在山间、石头迷宫、月季花园等项目正在紧锣密鼓地推进之中……

除了看山看石头，“网红村”里还有手工炒茶叶、捣麻糍、打草鞋、做农家土酒、做番薯面、制阿婆饼等一批传统手工项目，供游客参与体验；还有更多可玩可看、串珠成链的景点，让游客坐下来、住下来，慢慢品味“慢生活”。

谈及未来，叶全奖用了“初心不改”四个字：“带领好整个村班子团队，为村民创造更好的生活环境，让村民过上更好的生活，一直是我们奋斗的目标。”

## 渔嫂厨娘烹出“妈妈的味道”

### 第十七届宁波象山海鲜美食节开幕

本报讯（记者沈晔晖 象山县报道组陈光曙 通讯员郑黎）昨天上午，以“寻味象山·享海鲜”为主题的第十七届宁波象山海鲜美食节，在石浦渔港广场隆重开幕。其中，“寻味象山海鲜面”活动经过线上、线下评比，于开幕式上正式揭晓“象山十大海鲜面馆”。

2003年起，象山县以海鲜为媒，以节造势，已连续举办了十六届象山海鲜美食节，使象山海鲜成为半岛对外的一张名片。近年来，该县突出传承与创新，推出海鲜美食节IP形象“小渔娘”，研制推广“象山十六碗”，并制作象山美食地图等，进一步促进半岛美食与文旅等产业的深度融合。

作为本届海鲜美食节的重点活动，昨天上午开幕式后，寻找妈妈的味道——石浦特色美食制作展示活动在渔港广场举行。10名石浦渔嫂、厨娘用最新鲜的海鲜食材，烹制出最地道的石浦特色菜，并制作麦饼筒等当地风味小吃。众多美食达人、游客在现场品鉴中，领略了传统渔乡风情。

本届海鲜美食节将持续至12月，其间将举办9大类活动。

右图：海鲜美食节上，象山石浦镇的大厨们在现场竞技。（徐能 陈光曙 摄）



## “软”“硬”兼施兴小村

### ——记宁海县茶院乡许民村党支部书记叶全奖



### “两优一先”风采展

记者 黄合  
宁海县委报道组 陈云松 徐铭悒

车子在蜿蜒曲折的山路间穿梭，最终停在了“石头村”的入口处，石屋、石巷、石墙、石路，还有身着休闲T恤衫的叶全奖在这等候多时。

“石头是‘硬’的，文化是‘软’的，我们希望做好‘软’‘硬’结合的文章，让这里的乡村振兴之路长长久久地走下去。”叶全奖说。

### 从“硬”的石头起步

许民村，是茶院乡山岗上的一个“空心村”。房屋破败，环境脏乱，村民们靠种番薯、土豆、青菜自给自足。

2006年，叶全奖经推荐成为许民村的党支部书记。“刚接手的时候，村里还有60万元的负债，村民的人均年收入只有1000元左右，说压力不大肯定是假的。”

照的摄影爱好者提出，建议村子发展乡村旅游，但叶全奖认认真真打量了下村庄，实在难以想象这些石头房子，可以吸引住惯了高楼大厦的城里人过来。

正当他犹豫时，在宁海县主要领导的帮助下，许民村迎来了王澍等4名国内知名建筑艺术专家，吃下了关于村庄发展方向上的“定心丸”：“无论如何，这些石头建筑一定要保留下来，将来不仅可以走向全国，还可以走向世界！”

充满激情的叶全奖赶紧行动起来，不想立马被泼了一盆冷水。“住了这么多年的破房子，好不容易有了机会改造，为什么还要留下来？”叶全奖说，为什么还要留下来？“村民们靠种番薯、土豆、青菜自给自足。”

叶全奖知道，村民才是村庄建设的主力军，只有村民愿意参与建设，村庄发展才有可能。为此，他带领村民代表、党员代表，去其他优秀的历史文化名村进行考察学习，看看别人如何用“老底子”写就“致富经”。

的老房子修葺一新，变成了石头博物馆；800平方米的展馆内，陈列着600多件各种石具；成功策划许家山农嫁十二碗品牌，积极扶持农户利用老房子开发建设农家乐……如今，“石头村”声名在外，荣获中国历史文化名村、中国传统村落、中国首批休闲游基地、国家3A级旅游景区等荣誉，五湖四海的游客纷至沓来。

据统计，去年“石头村”的年客流量有50余万人次，在宁海各个景点中名列前茅。

有了人气，村民自产的番薯粉、番薯干、土酒等农产品，不用挑到山下去，只要在家门口摆个摊，就能售罄。如今，村民的人均年收入至少是2007年的10倍。

### 向“软”的文化进阶

2017年，党的十九大报告明确提出乡村振兴战略，让未雨绸缪的叶全奖既感受到了国家层面对这块的重视，也开始对眼前“石头村”的发展有了全新思考的视角。

“过去，我们先走一步，喝上了本地乡村旅游的‘头口水’；现在，越来越多乡村在挖掘自身特色，主打乡村旅游品牌，我们作为快10年的‘网红村’，是不是还能有新的魅力点？”叶全奖说。

如何在竞争激烈的乡村旅游中突围？除了“硬”的石头，叶全奖想