



王俊接受采访。(黄国飏 摄)

人物名片

王俊，苏州市社会科学院院长、教授。

核心观点

- 苏州人文经济的密码，在于“三重转化”：文化底蕴发展定力，人文精神变营商口碑，文化资源变产业生态
- 苏州与宁波，一为“工笔画”，一为“写意画”，路径不同，本质上是两座城市的文化差异、两种发展基因的各自绽放
- 提升市民人文素养，靠的是“养”而非“教”。名人故居活化，不能止于挂牌保护，关键在于“一宅一策”的产品化、场景化与IP化改造

在长三角的版图上，苏州与宁波，前者以“传统与现代交融”闻名，后者坐拥122位两院院士、119家国家级制造业“单项冠军”，堪称解码人文经济的生动样本。

苏州市社会科学院院长王俊，长期跟踪研究苏州实践，亦多次踏访宁波。围绕两座城市的人文底蕴与发展路径，王俊接受记者专访，畅谈人文经济的“苏州道”与“宁波路”。

记者 吴益丹

王俊：苏州的“工笔”与宁波的“写意”



宁波市区。(郑浮泽 摄)

A 双城路径：两种基因，各自绽放

记者：苏州和宁波都是国家历史文化名城，人文底蕴同样深厚。两座城市同为外贸和制造业大市，不同的是，苏州外资企业众多，而宁波民营经济特色鲜明。人文基础相近，产业结构各有侧重，两座城市的人文经济发展之路呈现不同的面貌。能否请您谈谈，苏州做对了什么？宁波又展现了怎样一条不同的发展路径？

王俊：两座城市都崇文重教、人才辈出，但基因不同、果实各异。

先看苏州。我想它的经验可以概括为三个“转化”：把老底子变成定力，把好品格变成口碑，把文化变成产业。

第一，把文化底蕴变成“一张蓝图绘到底”的定力。苏州自古是“苏湖熟、天下足”的粮仓，惯于承担国家使命，养成了“有为政府”的传统。你看那张30年前手绘的苏州工业园区规划图，跟今天的实景几乎一模一样，这就是定力，认准了就不折腾。

第二，把“精细雅致”的性格变成营商环境的口碑。苏州连续多年被评为“外籍人才眼中最具吸引力的中国城市”，累计利用外资超1700亿美元。外资为什么愿意留

下？除了区位好，更因为苏州人做事“精细雅致”的劲儿已渗透到社会治理层面——法治化、专业化，让人有稳定预期。我们一个地级市，有六个国家级专业法庭，知识产权、国际商事仲裁都能就地解决，在全国都少见。

第三，把文化资源变成实实在在的产业。苏绣小镇有8000多名绣娘，一年产值达15亿元；昆曲《牡丹亭》20年演了1000多场；交响乐团、芭蕾舞团、民乐团全球招聘，成了吸引海归人才的“文化磁石”。文化不光是软实力，它自己能变成硬支撑。

再看宁波。宁波面朝大海，百姓自古从事海洋捕捞和海上贸易，“宁波帮”走遍天下，性格里天然有一种商业基因和“向外求”的精神。这种文化基因孕育了蓬勃发展的宁波民营经济，宁波国家级制造业“单项冠军”数量位居全国前列，就是这种“务实、敢闯”精神的最好注脚。同时，宁波在营商环境建设上也持续发力、主动作为，近年来在市场经营主体满意度、法治政府建设等方面均走在前列，展现了一座开放型经济强市的治理效能。

两种模式没有高下之分，就像

工笔画和写意画的区别——苏州的“精致”体现在规划和治理，宁波的“务实”体现在市场与效率。一个讲究精心设计，一个讲究自然晕染，各有各美，不分高下。苏州是鱼米之乡，百姓种田就能安居乐业，性格“向内求”，政府顺势引导、精细雕琢；宁波面朝大海，敢闯敢拼，政府尊重市场、激活民间力量，同样成效显著。两座城市的文化基因不同，但都在各自的土壤上长出了繁茂的人文经济之树。

记者：您用“工笔画”和“写意画”来比喻苏州和宁波，这个比喻非常生动。能否再深入谈谈，两座城市在人文经济的具体实践中，有哪些可以相互借鉴的地方？

王俊：当然可以。苏州可以向

宁波学习的，是那种“敢为天下先”的市场活力和民间创造力。宁波的民营经济、“单项冠军”群体，背后是深厚的商业传统和企业精神，这恰恰是苏州在转型升级中需要进一步激发的内生动力。而宁波可以向苏州借鉴的，是文化资源的系统化运营和品牌化表达。苏州善于把零散的文化元素串珠成链，包装成可体验、可消费、可传播的文化产品，这种“工笔式”的精致运营，对于正在梳理家底、打造城市文化IP的宁波来说，具有参考价值。

两座城市同处长三角，人文底色相近，路径不同但目标一致——都是在探索“人文”与“经济”如何相互成就。这种差异不是差距，而是各自禀赋的自然流露，也是互为镜鉴的宝贵财富。

B 追根溯源：地域文化研究如何赋能城市

记者：据了解，宁波目前正在开展“宁波学”方面的研究探索，而苏州在这方面起步更早、体系更成熟。能否请您介绍一下，“苏州学”是如何启动的？它对苏州的城市发展，尤其是为人文经济领域带来了哪些实质性影响？苏州的经验中，又有哪些可供宁波及其他同类城市参考？

王俊：“苏州学”全面启动，是从2024年8月开始的。今年“苏州学”研究工程被正式纳入苏州市“十五五”规划。我们做的不仅仅是对历史的整理，更重要的是回答“苏州为什么是苏州”这个问题。“苏州学”研究有几个层面的价值：一是精神依靠，让市民知道

“我从何处来”；二是资政参考，为城市决策提供学术支撑；三是文化自信，让外界看到一个有深度、有辨识度的苏州。

宁波有海丝文化、商帮文化、阳明文化这些璀璨明珠，如果有一根线把它们串成完整的链条，就会拥有一套解释自身发展逻辑的理论话语。在吸引人才、招商引资、城市品牌传播上，地域文化研究就是最有说服力的“文化故事”。我相信，未来宁波一定会找到有自己特色的学术定位和表达方式。

记者：面向“十五五”，宁波提出要打造新时代文化高地，在公共服务文化体系建设、城市文明品

牌提升等方面进一步系统谋划。能否请您分享一下，苏州在提升市民人文素养上，有什么接地气的做法？

王俊：苏州这几年一直在做的是，让文化像空气一样无处不在、润物无声。

一是“触手可及”的公共服务。当地有100多个图书馆、100多个博物馆，“书香苏州”线上系统可免费借20本书，读者在“家门口”的借阅柜自取，把阅读服务像毛细血管一样通到每个社区。连续十多年举办江苏书展，书都被抢购一空。

二是“日常化”的文化体验。依托“文明夜课堂”在社区开设书

法等公益课程，两年累计开展近200场活动，让居民在“8小时之外”也能接触文化。此类文化体验润物细无声，比搞几场大活动更管用。

三是“有辨识度”的城市名片。交响乐团、芭蕾舞团、民乐团全球招聘，不仅提升城市品位，更成为吸引人才的“招牌”。有一位海归企业家就对我说，来苏州发现有交响乐团，瞬间觉得这座城市“有国际水准”。

说到底，提升人文素养不是靠“教”，而是靠“养”。书送到家门口，课堂设在社区里，乐团建在城市中，时间久了，文化就长在了骨子里。这一点，苏州和宁波都在做，也都做得很扎实。

C 当代焕新：从“保下来”到“用起来”

记者：提升市民人文素养，离不开对本地文化资源的深度挖掘和有效转化。宁波拥有丰富的历史名人资源，目前来看，我们在系统梳理、整体活化与品牌化运营方面仍有较大提升空间。苏州在名人故居保护利用、文化遗产当代焕新上积累了不少经验，能否请您简单介绍一下？

王俊：苏州的做法是“一宅一策”，根据不同老宅的特点引入不同业态：有的做博物馆，有的做夜校，有的做中医馆，有的做精品酒店加主题书房，也就是“用起

来”，让老宅有“新住户”，让文化空间有“活内容”。具体来说有三招：产品化、场景化、IP化。比如，在章太炎苏州旧居办夜校、传非遗，潘祖荫故居能住宿、能看书，曹沧洲祠变成中医产品体验馆。文化不再是橱窗里的展品，而是你走进去、可触摸的生活场景。苏州特别会“讲故事”，“城市漫步”线路、苏州状元博物馆、戏曲百戏（昆山）盛典，都是把文化资源进行品牌化再创造的尝试。宁波的海丝文化、井头山文化、阳明文化学术价值极高，也可以借鉴这一思路，做成面向大众的“文化产品”。

记者：刚才您提到了“一宅一策”的做法，在具体推进过程中，苏州遇到过哪些困难？又是如何解决的？

王俊：困难不少。最大的难点是产权复杂——很多老宅是私产，或产权分散在多个单位手中，协调难度很大。苏州的做法是“分类施策”：政府直管的优先改造，国企产权的合作运营，私产则通过租赁、收购、托管等方式逐步纳入活化利用体系。

第二个难题是“活化”与“保护”的平衡。我们不能为了商业价

值而破坏建筑的历史信息。苏州的做法是坚持“最小干预”原则，业态选择上优先引入与建筑历史气质相符的功能。

第三个是运营可持续性的问题。单靠政府财政难以覆盖海量老宅的修缮运维，必须培养自我“造血”的能力。苏州探索的是“公益+商业”混合模式。用商业收益反哺文化保护，形成良性循环。

这些经验并不是“标准答案”，而是苏州在摸着石头过河时的一点心得。宁波的老宅有自己的历史肌理和空间性格，相信在活化利用上，一定能走出一条属于自己的路。

苏州博物馆。(受访者供图)