

甬江创新社区。（金宇涵 摄）


必择（宁波）数贸科创园开展培训。（受访者供图）


宁波市银企融资对接会企服中心专场。（受访者供图）

宁波为OPC找寻长远发展路径

微主体，大生态

OPC（一人公司）近年来风头正劲。

截至目前，宁波已建设OPC社区67个，提供工位7000余个，入驻企业近1200家。亮眼数据的背后是OPC的另一面：拿不到订单、算力不够、找不到落地场景、抗风险能力弱等。

OPC发展遇到的难点堵点，恰恰是政府为企服务的发力重点。

今年以来，市政务服务中心在企服平台打造了OPC专区，覆盖从孵化、成长到跃升的全过程，提供创业服务、创新资源和成长赋能。前不久，由市委改革办（市营商环境建设局）主办的阿拉益企故事汇·OPC专场在宁波举行，把个体创业者的难点堵点摆上台面，把为企服务从线上转到现场。

个体创业者的第一单去哪里找？OPC社区如何赚到钱？“一人公司”的路该怎么走？是OPC行业长远发展绕不开的“三问”。

就此，记者采访了OPC创业者、社区运营方、政府部门和相关专家。

记者 赵煜 金宇涵
通讯员 张 琳

1问 OPC创业者怎么拿到第一单？

宁波三个喜文化发展有限公司创始人何之超跟记者分享了自己丢掉的那单生意。

她和团队连续熬了3个通宵，把一场本地活动的方案改到第17个版本，客户对整体方案非常认可。可临到签约，对方发现她们是个体创业主体，出于履约风险方面的考量，最后还是选了规模更大的传统企业。

“项目黄掉的那一刻，我抱着笔记本走出写字楼，压力一下子涌上心头。那时候账户余额只够交下个月房租，还有几笔回款迟迟未能到账。那段时间我常常问自己，接下来的路该怎么走。”何之超回忆道。

客户拒绝OPC，不是不相信方案本身，而是不相信个体创业主体能兜住从签约到落地再到售后的整条交付链，他们习惯依照“看签约主体类型”这个最省事的判断方式。

“个体”这个身份，在市场上的信任度并不高。

必择（宁波）数贸科创园Ai-OPC社区负责人严晖也有同样的感受。“从整个OPC行业来看，客户很难直接信任OPC创业者，很少有人敢提供机会，导致绝大多数OPC创业者很难获得首单。”他提出，本地有实力的链主企业和国企单位，可以给OPC创业者开放一些非核心、不涉密的业务场景。“对客户来说只是一小单，但对OPC创业者来说是一大步。”

第一单去哪些场景找？

国家级创业导师忻志伟说：“宁波有扎实的制造业产业带、港口优势和跨境电商生态。在跨境出海方向上，有需求的链主可以把更多非核心、高灵活度的任务拆解出来，比如设计选品、海外短视频制作、独立站运营，这些是OPC创业者最好的订单池。”

“我们对接国有企业、初创学院，组织开展应用场景对接会。已有不少OPC创业者通过对接会找到适配的应用场景，实现‘第一单’落地。”市政务服务中心企业综合服务中心相关负责人表示，下一步还会有更多资源向OPC专区汇聚，相关活动也会定期在线上专区发布。

宁波市市场监管局相关负责人告诉记者，宁波将推动行业协会、龙头企业等积极参与，组织更具普惠性的OPC科创赛事，由企业出题、开放真实数字化场景需求，让OPC创业主体实战攻坚，获得更多展示才华、获取订单的机会，实现长远发展。

单子接到手了，交付怎样才能真正落到客户现场？

宁波爱分身数智科技有限公司创始人何杰提到了一个新近火爆的关键词：FDE（Forward Deployed Engineer），意为前线部署工程师。工程师直接进入客户现场，将AI融入企业现有的流程与系统当中，帮助企业打造数字员工与数字专家，构建企业可持续迭代的知识库。

何杰的设想，是让OPC成为交付现场的FDE，联合不同赛道的个体创业者去服务垂直行业客户，让OPC社区形成产业集群优势。

“我们帮企业做数智化转型，也帮企业员工做数智化提升。员工结合自己的业务经验，又会跟我们产生新的合作，甚至成为我们的FDE。”何杰说，平台拿到订单，客户降本增效，员工在保住岗位的同时，还能提高技能、提升就业竞争力，形成三方共赢的良好生态。


宁波三个喜文化发展有限公司团队工作场景。（受访者供图）

2问 OPC社区怎么赚到钱？

OPC社区要赚钱，先得回答“算哪笔账”。

宁波高新区产业园管理有限公司副总经理、宁波高新区Hi-OPC空间负责人谢琳说得坦诚：“我们越认真做孵化，有时候却越像在跟考核指标‘反向奔跑’。”

作为国资平台，这个OPC空间承担着公益属性和产业培育的双重职能——为初创团队提供低成本办公空间、Token（词元）资源、算力支持，协助个体创业主体完成注册落地，帮助对接首单首试机会、链主企业与应用场景。

“做这些事，短期内很难产生营收，或许还要持续投入人力和资源。可现行考核指标里，营收、利润、资产回报的权重很高。”一边是“孵化要实、服务要重、失败要容”，一边是要看“收入、利润、自我平衡”。

谢琳举例说：“OPC进入园区后，我们陪着创业者做场景、做合规、做首单，可能半年后他们才站稳脚跟、第二年才能交税、第三年才能融资。但在今年的报表上，它就是成本。”

这类矛盾并非宁波独有，政策层面也已给出积极信号。国务院国资委在国企改革深化提升行动的部署中明确提出，对承担战略性新兴产业和未来产业的企业或项目“可设置亏损豁免期”，对处于科技成果孵化期的企业“可建立阶段性技术突破和能力沉淀评价指标”。

方向已然清晰，产业孵化需要从“看当年报表”切换到“算一笔三到五年的培育账”。OPC社区目前投入的钱，短期看是成本，长期价值蕴藏在创业主体存活壮大后带来的税收、融资与产业生态集聚效应中。

严晖所在的必择（宁波）数贸科创园已经在“AI+跨境电商”这条路上跑出了样子。园区里有亚马逊专业卖家提供行业场景和海外仓资源，也有新兴IT企业提供AI智能体和企业资源计划系统。

“既有行业场景，又有数字智慧底座，最终实现‘一个人也能做成跨境电商生意’的目标。我们园区已经能够让OPC卖家跑通全流程、拿到订单。”严晖说。

OPC跑通流程、拿到订单了，OPC社区也就有了服务收费、资源对接和生态合作的活力来源。

3问 从“小i”到“大I”之路怎么走？

OPC的成长，正如从“小i”到“大I”。个体创业者不是非要做成大公司，而是要从单打独斗的“小i”成长为产业链里可被充分信任、能稳定交付的“大I”。这里除了需要有首单场景，还要提高信任度、能抱团协作。

代表信任度的信用凭据从哪来？浙大宁波理工学院教授谈建给出方向：用可信数据构建起五个维度的信用基础，分别为创业者的教育背景和资质、知识产权、过去的成功案例、合规检测记录，以及金融支持的可及性，从而实现“创业有帮手，信用有凭据”。

这五个维度指向的，正是“何之超”们在签约前最缺的东西：一个让客户在合作之前就能“看见”交付能力的评价体系。

OPC抱团的路，政府也在加快推进。接下来，相关部门打算把项目撮合起来，通过AI宁波大赛的OPC赛道、智博会的Hi-OPC创新市集等平台，“推动不同赛道的OPC在项目上组队，在合作中互补”。

“简而言之，我们将努力把单个的经营主体变成一个个联合体，既保留OPC高效灵活跑得快的优势，又实现抱团协作、行稳致远。”市经信局人工智能企业培育处相关负责人说。

从更长远看，人才培育是“大I”生态的基石。

宁波工程学院学生处（学工部、招就办）处长叶任泽建议，从大一新生阶段就把OPC的技术、合规、需求发现能力嵌入通识教育、新生教育和职业生涯规划教育，培育“预备OPC”。可以尝试做一些小任务、小交付，也可以把企业的技术难题作为毕业设计课题，推动产学研精准对接。

“哪怕毕业以后最终并不会成立OPC，学生在整个过程中获得的项目经验和能力，也可以转化为在人才市场上求职所需的综合竞争力。”叶任泽说，让学生在真正创业之前，就拥有可验证的小交付记录，也正是为“大I”生态做预备层的交付信用积累。

从“小i”到“大I”，缺的不是一纸营业执照，而是一扇由链主打开的需求之门、一套让市场“看见”交付能力的信用凭据，以及一笔着眼三到五年、算得清的培育账。路不在远方，就在把门打开、把单拆细、把账算长的每一步里。

【上接第1版】

大河汤汤，寸步不让护安澜

千年治黄史，大半是与洪水抗争的血泪史。河退人进，水落土还，治黄始终是一道横亘千年的考题。

从1946年开始，考题换了答题人。

在山东菏泽一间小屋，冀鲁豫黄河故道管理委员会挂上了牌。受命出任主任的王化云那年38岁，从没治过河。时任冀鲁豫行署主任段君毅对他说：“有党的领导，你干吧！”

自此，共产党人扛起了治黄的重任。

当年5月，43万名群众在党的领导下复堤。1947年3月，黄河刚刚重回故道，解放区就遭到国民党进攻封锁。危急关头，防汛物资缺乏，百姓就拆院墙、扒猪圈，门枕石、捶布石都捐了出来。没人留下名字，但筑起了人民治黄的第一道坚强防线。

80年间，人民筑起的大堤通过一场场艰巨的考验。在河南武陟县，很多老乡忘不掉一个人——蒋庚仁。

沁河素有“小黄河”之称，是黄河重要支流，它在武陟县城拐了个90度的急弯，河床高出背河地面，像个悬在头顶的“水盆子”。“必须改道！”时任县委书记蒋庚仁拍板：开条新河，裁弯取顺，把河道扩宽到800米。

1981年，工程开工。可那一年，已有大半年没下过透雨，地里旱着，有人想不通：“河里连水都没多少，改什么道？”可事关老百姓的命，赌不起也等不起。党员干部们一边做工作，讲悬河、讲万一决口会淹到哪儿，一边施工。3个月，4600多名群众搬离故土；到1982年7月20日，仅用百余日，新堤便告成。

新河刚成，天就变了脸。

1982年8月，沁河上游暴雨，武陟出现超大洪水。超10万名军民齐上堤，立起一道1米高、近20公里长的子埝在堤顶上。

洪峰，擦着堤顶走了。

正是蒋庚仁和人民群众面对洪水一步不退的意志，守住了5个乡、近10万人口和10多万亩耕地。

共产党人的治黄史，是直面问题、修正认识、追求真理的历史。为守护黄河安澜，共产党人向“地上悬河”这个世界难题冲击。黄河勘测规划设计研究院有限公司首席科学家张金良带领团队，紧抓水沙关系调节这个“牛鼻子”，用数十年时间，摸索出了调水调沙等模式，千年“悬河”的险局得以缓解。

水利部黄河水利委员会总工程师魏向阳介绍，党领导人民治黄80年，黄河下游建成标准化堤防1371公里，干支流建成大型防洪水库40座，取得防洪经济效益超10万亿元。曾经的“忧患之河”，如今岁岁安澜。

大河活水，人退河兴万象新

“现在这黄河水，清亮亮的，不用澄也喝不到沙。”每次走在大堤旁，河南封丘县的“守河人”王学芹总会忍不住念叨。

生在黄河“豆腐腰”，住在黄河滩几十年，王学芹早就习惯了“一瓢水，半瓢沙”。但习惯却并不意味着心安，几十年里他怕发大水，也怕不来水，悬着的心是这些年才慢慢放下的。

最先看得见的变化，是两岸的绿色越来越多。

在源头青海玛多，退牧还草、治理黑土滩，草长高了，湖面涨回来了，又迎来了藏野驴、黑颈鹤这些“常客”；在黄土高原陕西榆林，从前“山上光秃秃、年年遭灾荒”，如今已是“层层梯田盘山头、片片林草盖坡洼”；在内蒙古乌审旗，“治沙劳模”殷玉珍用40余年光阴，靠钢钎和双手，累计造林7万亩、栽种近200万株林木，牢牢锁住沙丘……

水利部黄河水利委员会水土保持局局长朱小勇说，党领导人民治黄80年，黄河流域水土流失累计治理面积29.05万平方公里，累计减少入黄泥沙247.35亿吨。

最直接的感受，是岸边的日子好起来了。

位于黄河“最后一道弯”处的兰考，过去日子不好过。原兰阳、考城两县几度被黄河吞没。为治黄，1954年两县合并，才有了“兰考”这个名字。兰考东坝头镇张庄村的闫春光，一家几十年都住在土坯房，日子过得很苦。黄河决溢留下的沙丘，压着田，种子撒下去，一场风就没了。

改变始于黄河治理。在当地放淤固堤、清排污口、治支流等举措下，水清了，沙少了。生态改善带来了脱贫的风，借着扶贫政策，闫春光盖起了养鸡场，养鸡数量从近3000只增长到万余只，短短几年脱了贫。

苦了几代人的张庄村，日子也和闫春光一起亮了起来，现在人均年收入近25000元。昔日“冬春风沙狂，夏秋水汪汪”的兰考，在河南第一个摘掉了贫困县的帽子。

未来的前路变得更宽、更亮。

奔腾的黄河水与各地资源碰撞，正转化为澎湃的新动能。在沿黄九省区之一的内蒙古乌兰察布，数据中心、机房楼宇在新区林立，依托充足稳定的绿电供给，当地推动算力产业加速向智能化、高端化转型，从“卖煤”“卖电”向“卖算力”“卖数据”转变。绿色打底，沿黄九省区不断“生长”出最前沿的产业。

大河致远，一脉奔流启新程

当96岁的父亲坐着电动轮椅遛弯回来，王学芹赶紧招呼落座开餐。一家四代9口人、一大桌菜，像过年一样郑重、热闹。这是纪念从滩区搬到新区10年。从滩区搬到新区后，王学芹的女儿也从外地回来，在家门口开起了蛋糕房，生意红红火火，孩子们就近在镇上读书，一家人团团圆圆过上了新生活。

黄河文化是中华民族的根和魂。根，扎在土里滋养文明；河，穿过两岸灌溉幸福。

奔腾万里，黄河进入河南巩义市后，与伊洛河交汇，从空中俯瞰，浑黄与清澈相接，仿若一幅天然“太极图”。这里一处高台地上，考古人员揭开了距今5300年左右“河洛古国”都邑——双槐树遗址的神秘面纱。超百万平方米的宏大规模、三重环壕的严整布局、牙雕家蚕体现的农桑文明形态，刻下中华文明的深刻印记。

近年来，沿黄各省区和有关部门加快制定具体规划、实施方案和政策体系，深入开展黄河国家文化公园建设；四川沿黄地区文化遗产保护机制有效建立，一批重大标志性文化工程有序实施；青海加强黄河文化遗产系统性保护，打造重大标志性文化项目……各地在实践中保护弘扬黄河文化，深入挖掘黄河文化的时代价值。

当人们乘坐高铁冲出黄河大桥，一片片良田铺在窗外，黄的稻、绿的菜，一眼望不到边。这里是河南原阳，几十年前还是白花花的盐碱滩，种啥啥不成。通过引黄河水压碱，一年年淤灌改良，如今已是远近闻名的“米粮川”“丰产带”。产业也跟黄河水流淌起来：200多家食品企业在这里聚集；规上工业企业达204家，年总产值205亿元……

河清海晏，时和岁丰。治黄的答卷仍在继续。这条安澜、繁荣的大河必将越来越美，永续造福中华民族、惠泽子孙后代，奔涌向中华民族伟大复兴的光明未来。