11月4日，浙江桐乡乌镇，深秋的雨淅淅沥沥。

正值2026年世界互联网大会乌镇峰会期间，“天下浙商家乡行——走进世界互联网大会”的会场里，一段视频让现场气氛轻松下来。这是上海市浙江商会执行副会长，优刻得科技股份有限公司创始人、董事长季昕华带来的歌曲，歌词是AI写的，形象是AI画的，曲子是AI谱的，视频制作只用了约3个小时。

当天下午，活动安排了三个平行专场，其中一个专场，组织参会者走进世界互联网大会“互联网之光”博览会。

两天之后，11月6日，第八届世界浙商大会在杭州开幕。浙江省委书记王浩在开幕式上表示：“民营经济是浙江最大的特色和优势，浙商是浙江最闪亮的金字招牌。”

前后召开的两个会议，一个在乌镇，一个在杭州；一个讲数字世界的未来，一个讲浙商群体的明天。当这两个大会在时间上与空间上相遇，“浙里共创新、潮起向未来”这句话，更加可知可感了。

潮，是钱塘江的潮，也是数字时代的潮。浙商站在潮水的交汇处。



▶11月4日，“天下浙商家乡行——走进世界互联网大会”活动在浙江桐乡举办。 主办方供图

“浙商是浙江最闪亮的金字招牌”

——第八届世界浙商大会观察

本报记者　刘少华

1 “创新是与生俱来、融入血脉的基因密码”

11月6日上午，浙江省人民大会堂，1800余名海内外嘉宾陆续落座。本届大会总体规模较上届增加20%，其中浙商代表1550余名。

开幕式上，一个特殊的“嘉宾”先亮了相——人形机器人“万万”登台，发布了近年来浙江民营企业主导或参与的一批硬核科技创新成果。这些成果，集中展现出了浙江民营企业在前沿科技领域的创新实力。

“对于浙商来说，创新是与生俱来、融入血脉的基因密码，是转型突围、基业长青的制胜法宝。”王浩在开幕式上如是说。

这种基因密码如何显影？大会期间，几位企业家从不同侧面给出了各自的答案。

宇树科技创始人、董事长王兴兴的演讲题目是“迈过具身智能的ChatGPT时刻”。他认为，这一时刻可以概括为，把一台机器人带到完全陌生的环境里，仅凭语音指令就能完成80%左右的任务。目前，模型的输入输出和物理世界之间只差几个毫米的对齐精度，他判断，这个差距一两年内就能填上。

年轻的王兴兴坦言，自己心中的创业种子能够生根发芽，离不开浙江这片创业沃土。从小邻居们开办的大大小小的工厂，让他耳濡目染经商氛围。目前刚刚成立10年的宇树科技，已经是全球四足机器人和人形机器人出货量最多的公司。“我们能取得这样的成绩，肯定离不开浙江良好的商业氛围和营商环境。”

“人工智能的下半场要走进物理世界，让模型理解能量守恒等客观物理法则。”中国科学院院士、宁波东方理工大学校长陈十一，同样把目光聚焦于物理AI：他引述的预测显示，全球物理AI相关市场、可被物理AI重塑的制造物流产业分别有6万亿、50万亿美元的潜在规模。

传统产业的创新则指向了核心装备。桐昆集团董事长兼总裁陈蕾透露，桐昆的自主创新已从产品、核心辅料提升到核心装备，装备自主可控比例达到95%。“要实现AI和数据互联，最重要的数据必须从设备上自动获取。如果设备不是自主可控，数据接口就不掌握在自己手中，就有可能受制于人。”

就在11月2日，桐昆牵头建设的化纤行业工业底座在2026年世界互联网大会上首发，未来将免费向全行业开放。“只有行业共同发展，才能助力我国从化纤大国成长为化纤强国。”陈蕾说。

杰克控股董事长阮福德带来的，是10月28日刚发布的具身智能缝制机器人“艾妮”——它能认布拿布、顺布纠偏，已在衬衫产线上独立承担衬衫领口、袖口、贴袋、锁眼、钉扣等工序的自主缝制任务。

万事利集团董事长屠红燕的创新则落在了“做产业的方式”上。这家老牌丝绸企业自研AIGC花型大模型，把丝巾设计周期从“天”缩短到“秒”；无水印染一体机让污水减排99%、生产周期从15天压到2天以内。

从算力到装备，从机器人到生产线，浙商用自己的方式，诠释着对创新的理解。

2 “勇敢走出去，坚定走下去，成功走回来”

浙商的发展，始终离不开浙江这片土地的助力。

乌镇会场上，振石控股集团有限公司总裁、浙江振石新材料股份有限公司董事长张健侃的分享，是从“家门口”讲起的。

振石从桐乡石门镇起步，30多年间长成一家拥有十大产业板块的国际化产业集团，旗下中国巨石、振石股份两家上市公司，在玻纤复合材料领域的产销量和市占率多年保持全球第一。

“我们始终坚持勇敢走出去、坚定走下去、成功走回来。”张健侃说。多年来，振石坚定实践“走出去”，目前海外生产基地有6个，主要分布在印度尼西亚、埃及、土耳其、西班牙和意大利等地。

“走出去投资不是目的，把竞争力带回来才是核心。”他说，“十四五”时期，振石引进外资1.45亿美元，在嘉兴市域投资超百亿元，东方特钢绿色制造扩产、桐乡凤凰湖总部广场等项目相继落地。

在企业发展遇到瓶颈后，俄罗斯浙江华侨华人联合总会常务副会长蔡一航选择在2015年回国投资，伴随着电子商务的发展，他扎根浙江，如今在跨境电商领域已开通6个国家26条物流线路。

在接受本报记者采访时，季昕华给自己的定位是“桥梁”：“一方面服务全球浙商，另一方面，把上海的领先技术能力与浙江老家的产业相匹配。”他的公司主做云计算和人工智能，海康威视在越南的数据本地化部署，背后就有他们的全球节点。

零跑汽车董事长朱江明介绍，零跑今年有望达成出口23万台汽车的目标，这一数字将是去年的三倍。而在10月16日，零跑在西班牙的萨拉戈萨工厂，正式启动了旗下B10车型的量产。

浙商出海的通道，也在交流合作中被拓宽。

浙商大会期间，“世界浙商港通全球”交流会上，香港科技园公司与浙江省交通投资集团签署了《浙港科创生态战略合作谅解备忘录》。香港科技园公司行政总裁黄秉修这样解释两地的分工：“浙江有制造能力和应用场景，香港有国际标准对接、普通法体系和全球资本通道，企业出海就不是摸着石头过河，而是带着网络和订单出去。”

目前，600多万浙商遍布全国各地，200多万浙商遍及世界180多个国家和地区。今年前三季度，浙江民营企业进出口占全省总值的82.7%。关于走出去与走回来的故事，正在被不断书写。

3 “让浙商有实实在在的获得感”

企业发展中遇到问题在所难免，大家一起想办法。

嘉兴市福建商会会长庄来盛分享的不是自己企业的故事，而是一群中小制造企业的故事。“中小企业普遍基础薄弱、高端人才缺乏、数字化改造难、产学研对接难。”他说，过去联络乡情、喝茶交流的方式，已经满足不了企业转型的迫切需求。

他们想到的解法，是一个“企业家+商会+科学家”的三维一体模式——企业家出题、商会搭台、科学家解题，让实验室的技术走进生产车间。商会牵头成立闽商科创联合体，联动海内外高校校友会，一场科创对接大会现场敲定82项产学研合作意向；迄今对接科创人才126名，落地8个产业项目、总投资超5.2亿元，帮助31家企业完成数字化智能化改造。

杭州市嘉兴商会会长彭华兵介绍，他们已经把合作的触角伸进了大学，通过与嘉兴大学省身学院（创新创业学院）签约，建立科创基金，构建“产业出题、高校答题、人才聚集、企业受益”的闭环。他说，首期基金已募集到位，下一步将聚焦低空经济、人工智能，共建低空产业学院。

如何陪伴浙商科创企业共同成长？金融业也有自己的办法。

浙商银行交易银行部副总经理金一枝举了个例子。位于浙江海宁的某高新技术企业，是国内率先实现OLED精细金属掩膜版（FMM）量产突破、实现FMM原材料自给的硬科技企业，其产品打破海外垄断，为我国新型显示产业自主可控提供关键支撑。2024年，浙商银行在该企业研发攻坚及产能爬坡关键期开始投资，一直支持到2026年上市辅导期，助力其全面发展。

金一枝介绍，像这样的案例并非偶然，浙商银行累计服务科技型企业超3.5万家，科技贷款余额超2800亿元；近3年，陪伴超180家科技型企业上市。

各地政府，也为浙商发展搭台。

比如嘉兴。“去年全市经济总量达到7851亿元，所辖县（市、区）有6个突破1000亿元。今年前三季度，嘉兴GDP增长6.8%，连续三个季度保持全省第一。”嘉兴市政协主席陈利众表示。嘉兴市投资促进部门负责人的推介，则把“家门口的机会”摆上桌面：148家世界500强企业在嘉兴投资248个项目，高铁27分钟到上海，嘉兴港货物吞吐量1.43亿吨。

将浙商大会的活动推向浙江各地，同样有此用意。就拿在乌镇举办的这场活动来说，浙江省工商联相关负责人坦言，“就是希望促进世界互联网大会和世界浙商大会的联动，放大两场大会的溢出效应，让浙商有实实在在的获得感”。

在整个浙江，许多资源也在向企业发展倾斜。比如，今年浙江出台进一步强化企业科技创新主体地位“十二条”，支持企业在“尖兵”“领雁”项目中唱主角，其中明确，项目榜单（指南）来自企业实际需求的比例原则上不低于60%，其中“尖兵”项目一般不低于80%。浙江省科技厅相关处室负责人表示：“多年来，浙江在自主创新上越做越好，最关键的一条经验就是：始终让企业当主角。”

4 “精神的传承、文化的传承”

企业发展需要传承，浙商群体同样需要传承。

11月6日，浙商大会开幕式上，前排有三组特殊的座位——杭州亚太、绍兴春晖、嘉兴天女三家企业，都出现了“祖孙三代同堂落座”的现象。多年来，他们都实现了顺利传承。

“第一是始终不辜负国家、不辜负好时代，全力让企业‘活下来’‘活得好’；第二是把企业、事业一代一代传承下去，向百年企业阔步前进。”今年恰是春晖集团创业60周年，78岁的创始人杨言荣坦言，传承不是财富的传承、权力的传承。“春晖的传承，核心是精神的传承、文化的传承。艰苦奋斗不能忘，创新创业不能忘，担当精神不能忘。做到了这些，什么困难都可以克服。”

他的儿子、春晖集团现任董事长杨广宇表示，父子俩整个交接过程用了将近20年。而第三代杨铭熠进入企业两年，已开始体悟祖辈挂在嘴边的“以勤为本、以诚待人”八个字的分量。

陈蕾是在行业的至暗时刻，感受到了传承的分量。2023年，这位85后从父亲手中接棒，恰遇行业最困难的一年。父亲陈士良的话她记到今天：“桐昆历任总裁都是临危受命，你必须自己破局才能蜕变成长。”后来，国外供应商单方面断供化纤油剂，桐昆的工程师与浙江理工大学团队并肩攻关，24小时坚守车间，半年后终于试验成功。

今年7月，桐昆与高校长期攻关的项目摘得国家科技进步奖一等奖——13年前，她的父亲曾拿过二等奖。“一根丝，承载的是两代人的初心。”陈蕾说。

传承什么、怎么创新，年轻一代有自己的思考。

11月7日，“青蓝对话·新质新生”专题分享会上，三个命题被反复讨论：传承，是“把版图扩大”还是“把主业做深”？创新，是“深耕主业”还是“跨界布局”？未来，是“技术先行”还是“需求牵引”？近百位年轻一代企业家各抒己见。

个体的故事背后，是一个群体已经在大规模交接棒。浙江省工商联的数据显示，省内约20%的上市公司董事长、30%的专精特新和隐形冠军企业主要负责人、40%的独角兽和准独角兽企业合伙人，都是80后。浙江大学管理学院企业家学院院长陈凌的调研则显示，浙江大约15%的企业已经完成接班，50%左右的企业有非常明确的传承意愿和计划。

本届大会上，《关于深入实施浙商青蓝接力工程促进年轻一代民营经济人士健康成长高素质成长的意见》正式发布，50余名新生代浙商代表集体登台亮相。奋斗了一辈子的老一辈浙商也没有“躺平”。11月1日，74岁的开元旅业集团创始人陈妙林在杭州跑完人生第100场马拉松——全程42.195公里。几天后的浙商文化论坛上，他说：“跑马拉松有终点，但办企业没有终点。”

从74岁的奔跑者，到85后的董事长，再到刚刚进厂两年的“企三代”，钱塘江畔的这场接力，一棒接着一棒。钱塘潮年年如期，潮落潮起之间，浙商又拓出了一片新天地。



▲11月10日，浙江省宁波市，埃美柯集团有限公司数字化车间内，智能设备全速运转、赶制订单。 胡学军摄（人民图片）





▲10月21日，客商在第32届中国义乌国际小商品博览会上洽谈采购商品。 金思成摄（人民图片）

◀10月31日，浙江省温岭市，浙江钱江机器人有限公司生产车间内，工人开展机器人组装作业。 段俊利摄（人民图片）



▼9月8日，一列满载五金产品的海铁联运班列从浙江交通集团永康东站驶出，开往宁波舟山港登船运往世界各地。 胡肖飞摄（人民图片）