

# “一人独角兽”该怎么孵化

时评

胡幸阳

一

“一人公司”的时代,真的要来了? 这一概念最近迅速走红。上海临港提出“C5引擎”创业支持体系,专为“一个人创业”赋能;临港集团正服务超过100家“一人公司”,尝试孵化“超级个体经济”。 这里的“一人公司”,不仅指那些小微企业。OpenAI联合创始人、CEO奥特曼去年初预言,人工智能时代,一个人就有可能创办一家估值10亿美元的“独角兽”公司。 在AI时代,各种技术门槛被AI迅速降低,越来越多岗位和任务正被机器替代。 一个不可忽视的趋势已然显现——创业,正迎来有史以来最深刻的一轮变革。

二

比起传统的企业,“一人公司”有很多优势。 智元机器人创始人“稚晖君”最近袒露心声,说他“跟人交流确

实会耗费精力”,但为了实现创业愿景,还是想办法带领管理好团队。

这其实是许多技术天才、创意大师都面临的问题。他们往往不善于处理人际关系,但为了实现自己绝妙的“点子”,不得不拉起一支团队。成本增加倒是其次,最大问题在于,创始人要协调不同员工、不同部门之间的资源与利益冲突,规模扩大后,还要建立现代化的公司制度,这会分散他们的精力、消耗他们的能量。

“一人公司”把商业组织的标准范式彻底颠覆了。理想状态下,AI可以写代码、设计UI、构建营销方案、完成销售和财务管理……创始人不再需要分心,只要专注于优化最核心的“点子”,其他都可以“外包”给AI。

而且,AI的迭代进步速度可能远胜于人类团队。它们处理任务与相互协同的效率更高,创始人可以根据市场的反馈,迅速将新想法落地,快速试错、持续改进。创业变得更像纯粹的内容创作,而非复杂的商业运营。

三

在纯数字业务领域,已经出现了一些接近成功的“一人独角兽”了。

今年1月,以色列“90后”程序员马奥尔·什洛莫上线了Base44。它在仅仅7周内就拥有了超14万名用户,

在5个月内实现了18.9万美元的净利润,又在创立的第6个月,被一家软件公司以8000万美元的价格收购。绝大多数时间,公司都只有什洛莫一个人独立运作。

有趣的是,Base44的功能,是让任何人(即便不会编程),用自然语言描述需求,就能轻松构建包括代码在内的完整应用产品——这恰恰是许多“一人公司”都需要的服务。

可以说,这家“一人公司”的成功,提供了一个有说服力的样本。其服务受追捧还说明,很多人已经开始利用AI,创立属于自己的“一人公司”。

随着AI发展,“一人公司”能让更多创新落地。这种创业模式,能为经济增长带来新一轮强劲动能。理解了这一点,就能理解为什么各地政府开始重视“一人公司”,并愿为这种“反传统”的创业范式提供支持。

四

“一人公司”需要什么支持? 最首要的,是对各类资源的链接。许多商用AI工具、算力资源等技术服

务,只对一定规模的企业客户开放。如果能在初创阶段使用,有助于加速“好点子”落地。

另一项难题是对接市场,在AI进化到能处理商业销售逻辑前,独立

创业者们不得不奔走推销——而这大概率不是他们擅长的。

此外,如今越来越多的投资者开始认真考虑“一人公司”,但其余多数仍对这一新事物持观望态度。

政府可以做的,是为“一人公司”搭建更多平台,让“好点子”能被风险投资界和市场应用侧更多看见。有些地方已经在这么做了,比如上海临港,号召一批头部企业发布业务订单清单,提供真实商业场景;还为独立创业者提供算力补贴、启航基金等。

这些做法,比传统的补贴类政策成本要低得多,有时只是牵线搭桥,但对“一人公司”来说足够了。换句话说,这样的支持更精准,撬动能力也更强。前提是,政府懂产业、懂技术、懂创新,关键是要懂企业的核心“点子”是什么、是否有足够的竞争力,以及这类“好点子”最需要的是什么。

同时也要看到伴随“一人公司”浪潮而来的经济整体性问题,比如对就业的冲击、AI技术进一步泛用化后的合规监管。这些问题也许暂时找不到最优解,但仍应提前思考、早作布局。

奥特曼几个月前又做了新预测:估值10亿美元的“一人独角兽”将在2026年至2028年出现。面对可能会势不可挡的新趋势,不论是创业者、企业家,还是政府部门,是时候换一套新思路了。

## 稀宇科技通过港交所聆讯,距上市仅一步之遥 成立四年花销仅OpenAI的零头 沪产“独角兽”力争“大模型第一股”

本报记者 李晔

上海通用人工智能公司MiniMax(稀宇科技)昨晚披露:公司已通过港交所聆讯。这意味着,MiniMax距离在港交所上市仅一步之遥。根据公司披露的通过聆讯后的资料集,MiniMax是目前全球“唯四”进入全模态第一梯队的企业(其余三家为OpenAI、Google、字节跳动)。从成立到上市,MiniMax仅用4年时间。更关键在于,从成立起到今年9月,公司花费仅为美国OpenAI公司累计开销的1%。 极致年轻、极致效率,生而全球化,成为MiniMax的鲜明标签——

MiniMax员工共计385人,平均年龄29岁,公司董事平均年龄32岁。 公司有极致效率,截至2025年9月,共花费约5亿美元,对比OpenAI的

400亿至550亿美元的累计花销,MiniMax仅用不到1%的钱,就成为全模态(语音、视频、文本)全球领先公司,且三个模态均有全球破圈的产品。

MiniMax成立之初,即致力于研发具有国际竞争力的大模型,并面向全球推出产品与服务。截至2025年9月30日,MiniMax拥有超过200个国家及地区的逾2.12亿名用户,以及超过100个国家和地区的13万家企业客户。公司约三分之一的员工拥有留学背景,公司逾70%的收入来自海外。

成立4年来,MiniMax接连在语音、视频与文本等大模型取得突破性进展——

2023年起,MiniMax推出国内首个基于Transformer架构的语音大模型Speech 01。2024年推出升级版本Speech 02。截至目前,MiniMax已帮助

用户生成了累计超过2.2亿小时的语音;

2024年8月,MiniMax发布视频生成模型Video 01和海螺AI视频生成产品。截至目前,MiniMax视频模型已帮助全球创作者生成了超过5.9亿个视频。

2025年10月,MiniMax发布并开源新一代文本大模型MiniMax M2,很快在AI模型权威评测平台Artificial Analysis位列全球前五、开源第一。这也是中国开源大模型首次在该榜单中跻身全球前五。

一路成长,MiniMax获得全球顶尖资本的支持与背书。其中,战略投资人包括米哈游、阿里、腾讯、小红书、小米、金山、PCG和正大集团等;财务投资人包括高瓴、IDG、红杉、经纬、明势、云启等。

MiniMax秉承“模型即产品”的核

心理念,驱动全栈式商业化闭环。一方面,公司通过AI原生产品直接触达2.12亿终端用户(To C);另一方面,公司通过开放平台提供高效的API服务(应用程序编程接口服务),深度赋能全球开发者与企业客户(To B)。从2023年底到2025年9月30日,不到两年时间,公司AI原生产品付费用户数暴涨15倍。截至2025年9月30日,公司To C收入同比增长181%,To B收入同比增长160%。

另据披露,MiniMax现金储备充裕,可支持超50个月的运营。种种迹象表明,公司上市不为“输血”,而是为获得通往AGI(通用人工智能)终极牌桌的人场券。

另据了解,北京智谱华章科技股份有限公司已于12月17日通过港交所上市聆讯。“全球大模型第一股”花落谁家,有望在2026年1月揭晓。

## 舞台剧《诺曼底公寓》首演

再现时代巨变与个体生命交织,让武康大楼里的“人”再次被看见



舞台剧《诺曼底公寓》剧照。

上海话剧艺术中心供图

本报记者 诸葛漪

“武康大楼是一栋安静的建筑,它不主动讲述什么,但它经历过的时代比我们想象的复杂得多。把小说搬上舞台,对我来说不是复刻历史,而是让这栋楼里的‘人’再次被看见。”导演何念说。国家艺术基金资助项目、舞台剧《诺曼底公寓》昨天在上海话剧艺术中心首演。该剧改编自作家高渊同名小说,由上海话剧艺术中心制作出品、文华导演奖得主何念执导。

舞台剧《诺曼底公寓》以诺曼底公寓(今武康大楼)为叙事空间,聚焦20世纪三四十年代的上海法租界,以一桩悬疑事件为引,抽丝剥茧般显影出战争年代里公寓中各国住客们的悲欢聚散,深刻揭示战争对人性的无情摧残,以及人类对世界和平的深切期望。“我相信这是一部有着浓厚悬疑元素、强烈家国情怀的大剧,能真正艺术化地诠释上海

精神的本质是什么。”高渊说。

《诺曼底公寓》是上海话剧艺术中心“深渊剧场”第四部作品,上话首次集结国际演员,依托中文、多国语言和中国多地方言演绎,还原20世纪三四十年代上海高度多元的语言环境。

舞台剧版选择将故事分为1937年、1941年、2019年三个时期,采用碎片化方式,呈现每个角色的生活切片,以此来塑造大楼里不同人物的命运抉择,将时代巨变与个体生命紧密交织。何念表示,“如果观众走出剧院时,会对武康大楼多看一眼,会意识到这栋楼里曾经住过一群在特殊的历史时期努力活着的人,这部戏就完成了它的作用。”

舞台剧中的悬疑元素分为两条线,女孩阿苇拥有预知大楼中住客生

死的能力,观众会跟随阿苇的预知,目睹死亡接连发生,剧情与带有魔幻色彩的舞台设置相互交融;另一条线是周鼎寻找一只神秘的皮箱,以及关于这只皮箱背后的真相。“寻找箱子”这条线不仅依靠台词推进,也通过肢体实现箱体的快速流动与传递,常在观众即将看清时戛然而收,以动静交替的方式配合叙事,增强悬念与节奏感。

如何将诺曼底公寓这座建筑展现在舞台上?舞美设计胡艳君回忆故事的碎片化呈现方式,以大大小小的诺曼底公寓模型辅助叙事,大楼以不同比例出现,时而与人等高,时而更为渺小,时而可以拆分,时而能在舞台上移动,既象征人与建筑、与历史的关系,也是对建筑的一种拟人化与艺术化的表达。

更深刻感受到 和平不易

►扫码看视频



演当年外国人 挑战很大

►扫码看视频



## 李甲全力为企业构建可预期可支撑可成长生态 “六个一”方法服务企业 助推重大产业项目落地

奋勇争先实干家

本报记者 李晔

据上海市经信委预计,今年全年,上海市工业投资有望达到两位数增长。这来之不易的成绩背后,有一位重要的助推者——市经信委产业投资处处长李甲。他带领处室,精心设计制造业技改“支持包”,统筹华为练秋湖研发中心、丰田雷克萨斯新能源汽车等重大项目落地,还推动成立上海市产业转型升级二期基金,生动诠释了全国“人民满意的公务员”的应有之义。

提升招商引资效能

李甲深谙制造业需求变化。技改专项资金,是市经信委促进产业高质量发展专项资金中一个子项。以往,技改专项资金采用的是投资补助形式,但李甲敏锐洞察到,以银行贷款、设备租赁等方式实施技改能撬动更多投资。为此,他联合市财政局,丰富技改专项资金“支持包”,在“投资补贴”选项基础上,新增贷款贴息及融资租赁补助。技改项目覆盖三种补贴形式,供企业自主灵活选择。今年前十月,上海技改投资规模占工业投资的60%,有力支撑了工业投资的快速增长。

招商引资和企业服务,是上海稳增长、促发展的重要抓手。2024年9月,上海市委常委会审议通过《关于优化投资促进机制加强招商和服务一体化推进的实施方案》。此后,李甲开始着手推动建立“1+6+20+X”工作体系。该体系是为系统化提升招商引资效能而构建的框架,强调多层次协同和全链条服务。华为青浦研发中心等重大项目正是在此框架下稳稳落地。

李甲告诉记者,华为研发中心项目在推进过程中,遇到了多个超出常规想象的系统性挑战。比如,该项目要求2024年底实现2.5万名研发人员的全部入驻,但按照建设进度,当时练秋湖周边轨道交通尚未通车。

他并未坐等地铁建成。“我们提前预判,联合青浦区政府、交通部门、企业及公交公司,一起制定交通组织方案,开通三条定制公交,优化信号灯和可变车道。同时,G50西岑出入口、17号线西延伸等工程全力提速,实现入驻即通车。”

事后复盘,李甲感慨,真正的大项目服务,不止于给政策、土地,更要调动全社会资源,为企业构建一个可预期、可支撑、可成长的生态系统。

模块化机制破解难题

而今,面对重大产业项目落地,上海已有一套成熟打法,李甲将其总结为“六



李甲(左)在沃兰特调研。

受访者供图

个一”。一方面,建立“一个项目、一个专班、一跟到底”的实体化运作机制,对重大项目,市区两级第一时间组建跨部门专班,成员来自经信、规资、交通、住建等部门。专班被赋予调度权、建议权、督办权,可直奔现场开会、直接调用相关部门资源,直接上报市级协调的事宜。另一方面,构建“一类问题、一套流程、一批政策”的模块化破解机制,将项目推进中的共性难题提炼为附解决方案的模块。

以金山丰田雷克萨斯新能源汽车项目为例,当时项目地块内有一株受保护的古树,若按传统流程迁移,周期长且存在风险。市绿化市容局与市经信委一起探讨创新,采取“带保护条件出让土地”方式,实现项目建设与古树保护的两全。“随后,我们将‘带古树出让’,以及其他项目中的‘高压线迁改’‘轨道交通接驳’等提炼成模块,梳理模块涉及的部门、法规、路径,形成标准化操作指引。当新项目再遇类似问题时,便可直接调用,大幅减少重复摸索。”李甲说。

实现项目资本高效匹配

识别并培育优质项目,对李甲而言是基本功,但如何为产业链接资本也尤为关键。李甲积极推动成立上海市产业转型升级二期基金,该基金专门聚焦重大战略、重点领域,以及市场失灵的薄弱环节。今年以来,李甲又张罗搭建常态化的对接平台,他联合市经信委各业务处室,几乎每半个月就要召开一次产融专场对接会,另外还有季度闭门研讨会,聚焦重点领域和难点树标深化专业研判,年度产业投资峰会则汇聚顶尖资源,旨在树立风向标。这套多层次的活动体系,打破了信息壁垒,让优质项目与敏锐资本实现高效匹配。

李甲深感,产业投资部门的职能定位正在发生深刻变化,从政策制定者、项目协调员,转向产业组织者、生态营造者,“我们不仅要引进企业,更要研判赛道、配置场景、链接资本、培育生态”。

在这条专业的服务赛道上,李甲心怀敬畏,不敢有须臾懈怠。

## 应用新闻传播十大创新案例发布 上海报业集团“聚力打造头部平台”项目入选

本报讯 昨天,中国应用新闻传播十大创新案例在成都发布。本次发布会由中国新闻史学会应用新闻传播专业委员会主办,四川广播电视台承办,旨在全景式展现中国主流媒体在深度融合与系统性变革方面的前沿实践。 入选的十大案例包括:人民日报健康客户端“数智融媒多终端传播平台”、上海报业集团“聚力打造头部平台”、浙江日报报业集团“打造省级技术赋能平台”、湖南广播影视集团“战略引领生态型变革”、四川广播电视台“互联网运营型智媒”、南方报业传媒集团“深度一体化改革典范”、新华报业传媒集团“在交

汇中变革”、河南广播电视台“文化+科技战略引领”、深圳报业集团“科技驱动媒体生态焕新”以及湖州市新闻传媒中心“指尖办实事实效”。这些案例从不同维度反映了当前媒体转型从“点状创新”向“体系化重构”演进的关键趋势。

其中,上海报业集团“聚力打造头部平台”项目聚焦“媒体核心竞争力与可持续发展能力”,率先启动系统性、全链条变革,通过实现“三端合一”,上观新闻深耕本地成为“读懂上海第一选择”,澎湃新闻专注“专精深”实现端内外日活突破1100万,界面财经成功转型为金融信息服务商。

## 彭珮云同志逝世

新华社北京12月21日电 中国共产党的优秀党员,久经考验的忠诚的共产主义战士,无产阶级革命家,我国人口卫生工作、妇女儿童工作和社会主义法制建设的杰出领导人,原国务委员,第九届全国人大常委会常务委员会副委员长,中华全国妇女联合会原主席、名誉主席彭珮云同志,因病于2025年12月21日6时26分在北京逝世,享年96岁。

右图:彭珮云同志遗像。

新华社发



## 社会企业发展研究报告发布

本报讯(记者 徐瑞哲)日前,上海交通大学与社会科学文献出版社联合发布《中国社会企业发展研究报告No.3》。研究报告披露,向社会企业转型是非营利组织应对资源依赖困境、适应社会需求变化的必然选择,超六成受访者支持这一转型,多数对前景持乐观态度。 经过多年发展,我国社会企业形成

覆盖社会支持、老年教育、医疗健康等多领域的复合服务格局,地域分布呈现“东部集中、西部起势”特征。研究报告指出,2023年至2024年,中国社会企业实践在地域分布、组织形态与业务布局上呈现鲜明多元特征。其活动地域覆盖31个省级行政区,其中长三角地区形成社会创新活跃带,成渝地区联动效应凸显。

让机器人『理解』世界并『预测』未来 开悟世界模型3.0发布

本报讯(记者 俞陶然)近日,大晓机器人在上海发布了开悟世界模型3.0。模型研发团队将人类与物理世界的互动规律作为核心研究起点,构建了一套“环境式数据采集—世界模型—具身交互”全链路技术体系,希望让具身智能机器人拥有聪明的大脑,不仅能“理解”物理世界的因果规律,还能“生成”长时动静态交互场景,进而“预测”未来。 大晓机器人提出了“以人为中心”的研发范式。其核心技术之一是环境式数据采集,即通过跨视角多模态设备,融合视觉、触觉、语音、力学规律等多维度数据,并以物理级建模与全场景覆盖的创新设计,为具身智能模型训练提供“人—物—场”全要素精准数据支撑。 在此基础上,公司打造了开悟具身智能世界模型产品平台。它集成了文生世界、像驱世界、迹塑世界等多模态生成能力,覆盖115个应用场景。开发者输入简单指令,就能快速生成可视化的任务模拟内容,还可一键分享,降低了具身智能开发门槛。 据悉,开悟世界模型3.0已与沐曦股份、壁仞科技、中科曙光等多家企业的国产芯片完成适配,大幅提升了芯片性能,有望赶超国际顶尖芯片。在具身智能本体领域,大晓机器人已携手智元机器人、银河通用、钛虎机器人、国地中心等多家国内头部企业,打通了世界模型与机器人硬件的适配链路,正在共同开发适用于不同场景的解决方案。