

从“生存型返乡”转向“发展型返乡”，从“个体式回流”转向“产业链式回流”，从“体力型”经验转向“智识型”经验——

把握返乡创业的三个趋势



访谈嘉宾



李志刚

武汉大学城市设计学院教授
博士生导师、教授委员会主席

阅读提要

从“生存型返乡”转向“发展型返乡”，过去回来是因为在外面站不住脚，现在回来是因为在家乡能做成事。

从“个体式回流”转向“产业链式回流”，一个“能人”回来，往往带回一整条供应链和一批老乡，这也是天门等地服装电商能快速形成产业集群的关键。

从“体力型”经验转向“智识型”经验，很多人在东部沿海积累的不是简单的打工技能，而是电商运营、供应链管理经验和品牌意识——这些专业知识与技能，或者说“软实力”的回流，往往比资金回流更值钱。

返乡创业对县域城镇化的改变，不是简单的“人回来、城变大”，而是让县域城镇化找到了产业根基，城镇的规模和形态开始跟着产业和就业走，形成真实的在地城镇化。

编者按

2024年11月，习近平总书记在湖北考察时强调，推进以县城为重要载体的新型城镇化建设，发展各具特色的县城经济。

今年上半年，全省新增返乡创业经营主体6.2万个，城镇新增就业55.9万人。以天门、仙桃、广水等为代表的一批县级市，正经历从“劳务输出地”向“创业集聚区”的转型。

为探究返乡创业与以县城为重要载体的新型城镇化建设之间的关系，湖北日报《理论周刊》专访了武汉大学城市设计学院教授、博士生导师、教授委员会主席李志刚。

不能只看“回来多少人、带回多少钱” 更要看回来了什么样的能力结构

记者：近年来，湖北正大规模推进以“楚商回乡”“外出人员返乡创业”和“高校师生创新创业（含校友回归）”为核心的三大行动。湖北是劳务输出大省，但这几年，越来越多的人开始往回流。从您的调研看，这股“归雁潮”是怎么形成的？有什么特点？

李志刚：这股“归雁潮”不仅是湖北一地的趋势，还是我国整体空间格局中东部区域和中西部区域关系转化的体现，是东部发展要素向中西部转移的大趋势的体现。这背后，主要有三大力量在发挥作用。

第一，推力。沿海产业结构升级、部分劳动密集型环节向中西部转移，传统代工岗位的相对吸引力下降，推动劳动力回流。同时，广州等超大、特大城市持续开展城市更新行动、城中村改造，“同乡同业村”面临剧烈空间转型（如广州大塘的“湖北村”等），加速劳动力和产业返乡。

第二，拉力。国家持续推进以县城为重要载体的新型城镇化建设，湖北近年在县城道路、物流、电商基础设施上的投入大大改善了创业“硬环境”，数字经济、直播电商兴起，大幅降低了创业资金门槛和地理门槛，过去在广东开厂要租房、招工人、跑渠道，现在一部手机、一个直播间，在县城甚至镇上就能对接全国市场，这背后是高速交通网络和物流基础设施系统的高效运行。

第三，引力。湖北各级地方政府这几年来把“楚商回归”“归雁工程”做成专项行动，配套融资、用地、住房、子女入学等实实在在的政策工具，取得了明显示范效应、社会文化效应和价值认同效应，形成实实在在的吸引力。

从特点上看，可以用三个“新转变”来概括当前趋势。从“生存型返乡”转向“发展型返乡”，过去回来是因为在外面站不住脚，现在回来是因为在家乡能做成事；从“个体式回流”转向“产业链式回流”，一个“能人”回来，往往带回一整条供应链和一批老乡，这也是天门等地服装电商能快速形成产业集群的关键；从“体力型”经验转向“智识型”经验，很多人在东部沿海积累的不是简单的打工技能，而是电商运营、供应链管理经验和品牌意识——这些专业知识与技能，或者说“软实力”的回流，往往比资金回流更值钱。这也是我一直说的，看待返乡创业不能只看“回来了多少人、带回了多少钱”，更要看回来了什么样的能力结构。

返乡创业倒逼城镇功能升级 城镇规模和形态开始跟着产业和就业走

记者：返乡创业正在如何改变湖北县城的面貌？这对以县城为重要载体的新型城镇化建设意味着什么？

李志刚：我们团队在调研湖北天潜沔地区（天门、潜江、仙桃一带）时，提出过一个判断，叫“创业回流主导型县城城镇化”。这个概念的意思是：过去很多县城城镇化的动力来自行政推动，靠撤县设区、靠土地财政、靠开发区规划一张图；而现在越来越多的县城，城镇化的动力是从产业和创业者身上“长”出来的。人回来了，不是简单地回到县城居住，而是把资金、技术、市场网络这些要素也一起带回来了，这些要素要落地，就需要厂房、物流、金融、职业教育这些配套，城镇的功能因此被倒逼着升级，这跟过去“先建城、再招商”的路径是反过来的。

具体到我省的一些典型案例，天门服装电商是“产业集群带动县城提质”的典型。根据当地政府统计数据，2021年至2025年，天门服装电商交易额由70亿元增长至700多亿元，形成37个纺织服装产业园区，集聚4.3万户经营主体，吸引约10万人返乡创业，带动16万人就地就业。销售主要在线上完成，但打样、加工、仓储、物流、培训、售后等环节均嵌入本地，推动数字流量转化为实体经济、稳定岗位和城镇服务需求，使人口、就业和产业更多留在县城。当地近年新生儿出生量上升也是其效应之一。房县黄酒走的是另一条路，“特色农业+文旅”把产业和乡村空间绑在一起，城镇化的载体更多是重点镇和产业村；广水“楚商回归”项目密集落地，体现了乡情网络和产业招商结合的效果。这三种路径说明，返乡创业对县城城镇化的改变，不是简单的“人回来、城变大”，而是让县城城镇化找到了产业根基，城镇的规模和形态开始跟着产业和就业走，形成真实的在地城镇化。

一个健康的县域城镇化体系 需要三种路径相互配合、形成合力

记者：我们看到，同样是返乡创业，落地形态却很不一样：有的在县城开发区集聚，有的在重点镇扎根，有的向乡村扩散。这种差异是怎么形成的？不同的空间模式，对县城城镇化路径产生了怎样不同的影响？

李志刚：这种空间分化背后，其实是三重逻辑在起作用。

第一是产业属性的逻辑：电商、轻工制造这类需要规模化厂房、物流枢纽和金融配套的产业，天然会向县城开发区集聚，因为只有开发区能提供这些公共品；而黄酒、农产品加工这类依赖原产地资源禀赋的产业，天然要贴近乡村和重点镇布局，离开了原产地就失去了产业的根。

第二是创业者资源禀赋的逻辑：手里有一定资本、技术含量较高的“大雁”，往往有能力也有意愿进园区、上规模；而小本经营、依托家

庭作坊起步的“小燕子”，更倾向于留在成本更低、社会网络更熟悉的乡镇甚至村一级。

第三是地方治理的逻辑：县里能不能拿出现成的标准厂房、能不能把重点镇的基础设施配套到位，直接决定了返乡创业者“落哪儿”的选择空间。

这三种空间模式，对应着三条不同的城镇化路径，它们相互补充而非零和博弈。

第一，“开发区集聚型”模式，走的是“强县城”路径，人口和产业向县城中心集中，有利于形成规模效应和公共服务的集约供给，但也要警惕“集而不群”、同质化竞争的风险。

第二，“重点镇扎根型”模式，走的是“强中心镇”路径，能够在县城和乡村之间形成一个功能节点，分担县城的压力，也让城镇化的红利辐射得更远。

第三，“乡村扩散型”模式，走的是“就地城镇化”路径，好处是不需要大规模的人口迁移就能实现非农就业和生活方式的转变，但对乡村基础设施和公共服务能力提出了更高要求，稍有不慎就容易出现“有产业、无功能”的空心化问题。

一个健康的县城城镇化体系，需要这三种路径相互配合，形成合力。

解决“同质化竞争”“塘小鱼多长不大” 一开始就想清楚“群”从哪里来、“链”长什么样

记者：从过去全国一些地方的情况看，产业回来了、空间在扩张，一些矛盾也开始露头。部分园区企业同质化竞争严重；有的市场容量小、资金结算慢、物流成本高，“塘小鱼多长不大”；有的光打“感情牌”，无法提供事业发展的清晰路径，导致“归雁”又飞走；有些乡镇“圈地建园”，土地粗放利用甚至触碰红线。

李志刚：表面上看是阵痛，根子上是结构性问题。“同质化竞争”“塘小鱼多长不大”，反映的是县城市场容量和要素配置能力的结构性短板，一个县的消费腹地、金融深度、专业化分工能力本就有限，如果招商时不做产业链的系统规划，只是把企业空间集中在一个园区里，这就只是物理意义上的堆在一起，而不是有活力的“集群”，形不成分工协作、信息共享、创新外溢。这不是靠时间就能自然解决的，需要在产业规划阶段就想清楚“群”从哪里来，“链”长什么样，政府如何积极主动去引导和谋划。

“乡情牌”留不住人，说到底还是营商环境和长期发展预期的问题。创业者一方面重视子女教育、医疗、产权保护、政策连续性这些“硬指标”，另一方面看重参与家乡发展和建设过程本身以及提升地方治理这样的“软指标”。至于“圈地建园”，土地粗放利用甚至触碰红线，背后原因是地方考核机制仍然偏向投资规模、开发面积这类显性指标，而不是产业实际的用地效率和就业带动效果，说到底还是缺乏正确政绩观。这些问题，不是发展速度快带来的副作用，而是整体规划、考核逻辑、制度改革没有跟上产业和社会发展规律变化的结构性滞后，需要从治理逻辑上系统调整。

不能单靠感情和政策补贴把人喊回来 需要把家乡的生产率“洼地”填平一些

记者：有时候，我们讲，要尊重劳动力流动规律，比如，劳动力从低生产率部门向高生产率部门、由欠发达区域向发达区域、由低技能岗位向高技能岗位的迁移。有的时候，我们又讲，家乡呼唤游子。怎么看待二者之间的关系？就建构好的生态而言，流动和回归如何才能统一成“发展”的一体两面？

李志刚：这两句话看似是两种逻辑，其实是一枚硬币的两面，并不矛盾。“劳动力向高生产率部门、发达区域迁移”讲的是市场配置资源的效率逻辑，这个规律不能也不应该靠行政力量去逆转。如果家乡的产业生产率、公共服务水平、发展机会本身没有提升，单靠感情和政策补贴把人喊回来，留下的可能只是低质量、不可持续的回流，这对个人和地方都不是好事。“家乡呼唤游子”讲的则是区域协调发展和社会公平的逻辑，它要解决的不是“要不要流动”，而是“流动的方向能不能更多元、更自由”，让一个人在权衡去留时，家乡真的是一个能够提供相近发展机会的选项，而不是无奈的退路。

所以，衡量一个地方返乡创业生态好不好，关键在于“回来了多少人”，而在于“回不回”是不是真正变成了一道自由选择题。要做到这一点，本质上是要把家乡的生产率“洼地”填平一些：一是依托县城真正的比较优势产业做深做透，而不是四面出击；二是发挥数字经济“平权”效应，打破经济地理的不平衡，让县城也能对接全国甚至全球市场，弥补区位和规模的先天不足；三是把基本公共服务均等化落到实处，尤其是教育、医疗、养老这些直接影响下一代的领域。当县城的产业生产率、公共服务水平能够逐步缩小与发达地区的差距，向外流动和向内回流就不再相互对立，而是同一个劳动力市场优化配置过程中的一体两面——有人走出去积累资本、技术和市场经验，也总会有人带着这些要素回流反哺家乡，这才是县城发展这盘大棋应有的样子，也是我省县城城镇化真正可持续的动力所在。

（湖北日报全媒记者 常少华 见习记者 谭佩）

□ 许路超

一晃，也有快20年了，有一次我参加团县委组织的青年干部论坛，论坛收尾时，时任县委副书记的领导并未堆砌空洞说教，只以“根、气、机、缘”四字概括青年干部成长修身之道，劝诫在场年轻人放平心态、踏实前行。最近，与国防科工委退休团级老兵马老爷子闲谈往事，再回味这四个字，心中感悟愈发厚重通透。四字之中藏着先天与后天、被动与主动、积累与际遇的辩证智慧，放在新时代党员干部修身履职的语境下，依旧是极具现实价值的人生箴言。

何为“根”？根是与生俱来的先天底色，是父母血脉、原生家风、故土乡情共同赋予我们的生命本源，是每个人无法自主选择的人生起点。有人自小在农家沃土长大，骨子里带着踏实耐劳的底色；有人受书香门第熏陶，天然保有向善向学的本心；还有人成长于红色家庭，早早埋下忠诚奉献的种子。先天之根决定了我们人生起步的底色与格局，却不能定义人生终点。

反观当下，部分年轻干部对待“根”的态度出现两种偏差：一是“忘本”，走出农村进了机关，便羞于提及出身，刻意割裂与乡土群众的天然联系，变得官气十足、脱离地气；二是“怨恨”，总把个人发展不顺归咎于起点不高、家世不显、没有“背景”，在怨天尤人中消磨了奋斗志气。这两种心态，看似截然相反，实则同出一源——忘记了根的本质不在于出身，而在于是否从其中汲取了做人的正直与做事的韧劲。

身为党员干部，更要认清双重之根：一是血脉家风之根，不忘来时之路，常怀感恩之心；二是信仰初心之根，扎根人民群众，坚守为民宗旨。根基扎得稳，方能抵御前路风雨诱惑，行稳致远。

何为“气”？气与先天的根截然不同，是完全依靠后天磨砺、自我修炼得来的精神气质、心性格局与立身风骨。一个人无法更改出身根基，却能一辈子打磨自身之气。读书沉淀书卷静气，基层历练淬炼担当硬气，历经挫折养出沉稳大气，坚守底线涵养清风正气。同样起点的年轻人，数年之后境遇格局差距悬殊，根源便在“养气”二字。

现实中，一些年轻干部恰恰在“气”上露了短板：有的“躁气”过盛，极爱还没坐热就想着“进步”，一件事没干成便盘算“履历”，做事急功近利、急于求成；有的“娇气”未脱，遇到棘手矛盾绕着走，碰到群众表达诉求躲着行，吃不了基层的苦、受不了挨批的屈；还有的“俗气”缠身，热衷经营圈子、攀附关系，把心思花在迎来送往上，把精力耗在应酬交际中。凡此种种，归根结底是缺了一口“静气”。心静不下来，就沉不下去；沉不下去，就立不起来。

所谓修身，核心便是养气，在日复一日的实干、自省、坚守中，塑造独属于自己的人格底色。

何为“机”？机遇从来不是凭空降临的幸运，而是个人长久拼搏、持续投入换来的馈赠。年少时我曾片面认为，机遇全靠等待、依靠外力成全，历经半生基层工作才幡然醒悟：弱者坐等时机，强者主动创造时机。所谓契机，只会留给有积累、肯付出、敢担当的人。深耕基层走访调研，摸清群众急难愁盼，是积攒识别机遇的眼界；面对急难任务主动靠前，啃硬骨头、扛重担子，是练就把握机遇的能力；常年坚持学习提升本领，拓宽认知边界，是储备乘势而上的底气。

当前，一些年轻干部对“机”的认识存在误区：一是“等机”心态，总觉得组织欠自己一个机会，把时间耗在观望、等待、抱怨上，对眼前的工作得过且过，不肯下笨功夫积累；二是“投机”心态，热衷于“短平快”的政绩工程，什么容易出亮点就干什么，哪里能露脸就往哪里钻，对那些打基础、利长远、不出彩的“潜绩”敷衍了事。这两种心态，都忽视了机遇的本质——机遇是干出来的，不是等出来的，更不是投出来的。

新时代为基层干部提供了乡村振兴、基层治理、民生服务等广阔舞台，所谓良机，从来不是天降馈赠，而是一分耕耘一分收获的回报。

何为“缘”？同道知己、共事同行的缘分，向来可遇而不可求，无法强求，但自身修为，决定了能否接住迎面而来的缘分。不少人执着一于追逐人脉圈子，耗费心思经营关系，却忽略了向内修行。一个人心胸狭隘、行事浮躁，即便偶遇良师益友，最终也会擦肩而过；一个人一身正气、踏实向善，行走路上自会吸引志同道合之人。

现实中，部分年轻干部在“缘”上亦走入误区：有的“攀缘”心切，把主要精力用于跑关系、搭天线，视“朝中有人”为晋升捷径，把组织培养异化为人身依附；有的“轻缘”寡情，对前辈提携不知感恩，对同事帮衬视为当然，对群众信任随意挥霍，日久人心离散、孤立无援。这两种误区，都暴露出对“缘”的功利化理解——把缘分当作交易，把关系当作筹码。对党员干部而言，有三类缘分最为珍贵：前辈引路的师生之缘，教会我们坚守初心；同事并肩的同道之缘，凝聚干事合力；群众相交的百姓之缘，践行为民初心。缘分虽不可求，却可自修，自身德行、格局、担当，便是吸引良缘最好的底气。

坦然接纳先天之本，深耕基层滋养初心之根；坚持终身自修，涵养干事创业的浩然之气；笃行实干不息，主动把握时代赋予的机遇；修身立德向善，珍惜路上每一份同道缘分；以四重修行砥砺初心，扎根群众、锤炼自我、实干争先、以诚待人，方能在为民服务的道路上步履不停，书写属于新时代基层工作者的答卷。

（作者为河北省东光县第一中学校长）

“摘果子”与“栽树苗”

□ 冯振博

村里人都懂一个理儿——果子熟了，谁路过都想摘一颗尝尝；树苗种下去，头几年光浇水施肥见不着收成，谁愿意守着？

干部队伍里也有这种事。有些地方，有现成经验可以学、有成熟模式可以套、有立竿见影的事可以干，大家都抢着去摘果子。什么工作好出成绩、什么项目容易出彩、什么活动拍照好看，争得头破血流。

可轮到“栽树苗”的事呢？基础研究投入大见效慢、历史遗留问题盘根错节、民生“微实事”干了没人知道——没人愿

意碰。之前看过一篇调研文章，印象非常深刻，说同样的财政投入，修一条景观大道能上电视，改造一百个老旧小区下水道连个简单报道都没有。结果呢？大道修了拆、拆了修，下水道堵了四年没人管。

和同事闲谈时说起一位老前辈，干了三年，年年都在做同一件事——跑部门跑资金，争取资金修一条十二公里的通村路。同事换了一茬又一茬，有的调走了，有的提拔了，他还在那儿修路。有人笑他：“一条路修三年，你图什么？”他说：“图这条路修通了，山里的东西能运出来，孩子上学不用蹭泥巴。”前年路通了，他没走，接着干下一件事。路修好了，人没走。这种事放在一些人眼

里，就是“不会干”——干了三年，一个亮眼的“政绩”都拿不出来。可老百姓知道，那条路上每一米都有他踩过的脚印。

为什么“摘果子”的人多、“栽树苗”的人少？有时候，考核的尺子量的是“你摘了几个果子”，而不是“你栽了几棵树”。五年一换届、五年一任期，谁还顾得上十年后才成材的那棵树呢？急功近利，有时候是人的毛病，有的时候恐怕也是那杆秤偏了。

“摘果子”不是错，但满园都是摘果子的人，没人栽树，明年吃什么呢？干部的价值，不能只看“当期损益”，还得看“长期资产”。

有些事，急不得。像种树，头三年你天天扒开土看根，根反而烂了。你只管浇水、培土、防虫，到了时候它自然往上蹿。“功成不必在我”这句话，说容易，做起来是真熬人。

后来我有幸和那个修路的老前辈聊过一次，他说了一句让我记到现在的话：“我工作这些年，每次走在路上，村里人喊我吃饭，那个热乎劲儿，比评优实在。”

“政声人去后，民意闲谈中。”老百姓会记住哪条路是你修的、哪口井是你打的、哪件事是你一任接着一任干下来的，他们记得比谁都清楚。

（作者单位：四川珙县县委组织部）