

南开大学超大城市治理研究中心主任吴晓林：

做流量友好型城市，接住“泼天的富贵”

□长江日报记者马娅娅



吴晓林。



《流量城市与治理现代化研究》 吴晓林、朱光磊 等著 中国社会科学出版社
《大城治险：数字化转型与组织变革》 吴晓林 著 中国社会科学出版社

一座城市是否有活力，关键之一在于它能不能汇聚流量、让资源自由流动。人、物、钱、信息大规模地快速流动，让城市凸显生命力。

南开大学周恩来政府管理学院院长、南开大学超大城市治理研究中心主任吴晓林主要从事城市治理研究，先后出版了《大城治险：数字化转型与组织变革》《流量城市与治理现代化研究》《城市社区治理概论》等著作。他提出在科学把握流量城市发展规律的基础上，打造流量友好型城市标杆、构建流量城市治理现代化体系。

近日，长江日报《读+》周刊专访吴晓林教授，解读一座城市如何吸引流量、驾驭流量、防范流量风险，让流量成为竞争力。同时，他也从文旅、交通、经济、人才等方面分析武汉的流量优势以及需要提升的地方，为长江流域城市高质量发展提供理论与实践参考。

城市发展逻辑变了，“流量”成为城市生命体的血液

近些年，南开大学超大城市治理研究中心主任吴晓林和他的团队一直在做“城市性”的研究。为什么要如此关注“流量”？吴晓林说，因为中国的城市发展逻辑变了。

过去40年，中国城市发展长期依赖存量粗放增长思维，主要靠消耗土地资源、大规模基建和房地产投资等。现在，对于特大超大城市来说，决定城市发展的是在全国乃至全球的“流量”格局中处在什么位置。他打个比方：如果说城市是生命体、有机体，那么“流量”就是生命体的血液，它在流动中维持着城市的活力，也映照城市健康的方方面面。

这里的“流量”指的是“大流量”概念，包括自然流、物质流、社会流、经济流和信息流。

“流量城市”是什么样的？吴晓林说，有三个特征尤为明显：流量规模巨大、流动要素增多；各种要素大进大出、快进快出；信息流的关联性更强。他认为，我国的23座特大超大城市已经基本具备“流量城市”的特征。

什么叫“快进快出、大进大出”？举个例子：您早上用手机下单买一件从广州发的衣服，不到24小时，这件衣服已经进了您家小区的快递柜，这叫“快进快出”；“五一”假期，数百万游客前往武汉，在黄鹤楼前打卡拍照，去东湖绿道骑车吹风，去水塔小吃街品尝热干面、啃鸭脖，晚上坐轮渡看长江灯光秀。假期过后，人们回到了自己居住的城市，这叫“大进大出”——城市不再是固定的“容器”，而是一个高速运转的“枢纽”。

我国的一些城市从传统时代的“固定居所”过渡到“流量之城”。吸引流量、善用流量，获取流量红利是城市保持活力与秩序的关键。

我们刷的每条视频、点的每份外卖，都是奔涌的信息流

让城市可持续发展，就要让各类流量拧成一股绳。吴晓林分别介绍了五种流量，它们与每个人的生活息息相关。自然流是水流、气流、洋流等城市人居环境要素的流

访谈

让一块钱跑出“加速度”

读+：您提到为流量设定跑道，要聚流、引流、限流，这些概念如何理解？可否结合您考察的一些国内外城市发展情况具体谈谈？

吴晓林：以纽约、伦敦这类国际大都市来说，它们都有一个突出的特征：金融流的体量非常大。

我在深圳调研时，工作人员给我举过一个例子：同样是一块钱，在深圳一定时间内的流动速度大概是5次，但在纽约和伦敦能达到20次。5次和20次的差距在哪儿？就在于金融中心的功能。纽约、伦敦的资金流动，不光是一般交易，还包括投资、融资、风投、资本配置这些环节。一块钱从银行出来，可能进了风投，风投投给初创企业，企业再去买设备、招人、生产、消费，这一圈转下来，速度快得多，增值也更多。

建设流量友好型城市，不是简单把人流、物流、资金流引来就行，而是要看清楚哪些流要“聚”、哪些要“引”、哪些要“限”。聚，是把关键资源集中起来形成规模效应；引，是把流量导向创新、生产、就业这些有长期价值的地方，而不是空转套利；限，是要对风险高的、违法违规的流动设防火墙。

伦敦在信息流量赋能城市治理上做得很好，有借鉴意义。他们很早就通过开放数据立法、布局智慧城市建设，让人口行为和大数据形成联动响应。英国早年提出“一站式服务”（One-Stop Shop），跟我们后来提出的“最多跑一次”思路很契合，把政府功能整合成一个服务平台。民众办事、企业注册开办，不用全程跑部门，登录一个统一端口，所有部门业务全部打通，全程网上办结。

这套逻辑我们国内现在也落地了，就是“一网通办”。它最大的价值是实实在在降低了人口在城市里的交易成本、生产生活成本，既节省时间和精力，也缓解了大城市的交通拥堵压力。近年来，上海、杭州、深圳、武汉等城市都在往这个方向探索推进，理念是相通的。

城市文旅火了又凉了？先把应急处置能力修炼好

读+：文旅“出圈”是当前很多城市追逐流量的重要方式。为什么有的城市热度过后就“凉了”，有的却能持续火爆？一个城市要“接得住”流量，需要具备什么特质？

吴晓林：一些城市因偶然事件或短期炒作“出圈”，但缺乏内在支撑，热度一过便迅速冷却。能持续吸引游客的城市，往往具备扎实的“内功”：一是文化建设的厚度，有可深耕的本土文化资源，而非泡沫景观或者噱头；二是服务环境的稳定，包括便利的交通、规范的住宿餐饮、整洁的公共空间和诚信的市场秩序；三是应急处置的能力，能从容应对客流高峰、突发事件和负面舆情，避免“过载”导致体验崩塌。这些都不是靠流量能速成的，需要长期投入与制度保障。

文旅这一类流量对城市发展特别关键。客观来看，现在人们的消费能力、消费观念、手里的可支配收入都有变化了。不少城市靠特色亮点火爆出圈，快速攒下了短期文旅流量。突然涌入大批游客，对城市综合承载力是一场

动，能为城市发展提供基础环境。比如，建筑常常选址在水流经的地方，一些地方会用湖景房、江景房等亲水环境赢得红利。但是，这些地方也会因高楼堵塞风道、忽视气候变化而引发热岛效应、洪涝灾害等“反噬”问题。

物质流是能源、原材料、消费品进入经济体系并最终回归自然的代谢过程，以快递为典型标志。2025年，全国邮政寄递业务量达2165.1亿件、人均140多个包裹，呈现“快进快出”的巨型特征。

社会流指的是人口与交通的高速移动，表现为流动人口在超大特大城市占据很大的比例。各类超大特大城市机场、地铁拥有巨量客流。借助便捷的交通工具，人们可以实现快速流动。

经济流是资金、贸易、企业活动的总量。经济流的关键就一句话：流动才产生价值。

打个比方，我们把一块钱放在口袋里，不花费、不投资、不流转，那它永远就是一块钱。这一块钱一旦进入市场，在不同的主体之间流动，它的价值就会被激活。在世界级的金融中心，资金流不仅仅是简单的买卖消费，而是叠加了金融工具，过程中可能包含了风险投资、融资并购、跨境资本投资这些高频率、高附加值的环节。流动起来的每一块钱，在每一轮交易、投资、消费中都在创造新的价值。

信息流是指数据、网络内容的传播集合。北京是全国网络联系中心，上海、深圳、杭州等城市是重要的网络联系副中心。我们刷的每条视频、点的每份外卖、付的每笔钱都是奔涌的信息流，谁掌握了信息流谁就掌握了资金流。

吴晓林强调，一个城市要提升自己的“流量”品质，光有“流”不够，还得看它“流”得有多快，经过哪些环节，最终沉淀成什么。

给流量设定跑道，接住“泼天的富贵”

在许多文旅热度事件里，许多网友喜欢用一句话来评论：某某城市文旅局看过来，流量来了，这泼天的富贵可要接好了。

然而，这“富贵”有时带来喜悦，有时却如昙花一现，“接住”流量并非易事。什么样的流量是“好的流量”，什么又是“过路流量”？流量是不是越多越好呢？

“得数字流量者得天下”

应急大考。能不能接住一拨又一拨的文旅人流，不只是文旅单一领域的事，核心在于地方政府的应急处置能力。

游客在一座城市的游玩体验会直接影响人们对这座城市的好感度。如果城市承载跟不上、服务跟不上，游客体验感差，那么，这座城市不仅留不住客人，还会让大家对城市的整体印象大打折扣，甚至以后不会再考虑来这里就业乃至生活，起到负面作用。

不少城市有个通病，一味花大力气打造网红爆点、争抢短期流量，却把城市承载、应急保障、服务配套这些基础准备放到次要位置，这有点本末倒置。我们一定是先做好内功、做好承接准备，再敞开大门迎客。

拿淄博来说，有人说它热度退去、昙花一现，但我实地考察下来，发现淄博其实做得相当不错。它在短时间内引爆超大规模流量，稳稳扛住了压力，足以说明它的应急处置、城市服务保障能力是过硬的。至于它的热度有所回落，一方面是网红新鲜感自然消退，另一方面原因很关键——城市只靠单一烧烤IP很难长期留住人。

一座城市不能只靠一个单点特色吃一辈子，还是要深挖自身的文化底蕴、产业资源，多打造有内涵、能持续吸引人的特色业态，才能把短期过路流量变成长期稳定的常驻流量、消费流量。

读+：把短期过路流量转化为常驻流量，哪些城市在这一点上做得较为优秀？

吴晓林：这样的城市其实不少。比如东京，它把交通流量变成了商业红利。东京轨道交通特别发达，它先把人聚到车站，再通过站城一体的设计，将人们顺理成章地引到商场、写字楼、公共空间里去。同时，它的规划也很成熟，避免无序扩张，这是在“限流”上下了功夫。

再说新加坡。它用的是大数据加“整体政府”的思路，先把数字底座建好，把各部门的数据聚拢起来，然后打通政务服务，让数据多跑路、群众少跑腿。效率高了，企业和个人自然愿意留下来。

我们国内也有做得很好的例子。比如杭州率先打造城市大脑，从交通治堵破题，汇聚全城交通、民生、文旅等各类数据与人员流动信息，依托数字技术把这些资源盘活，渗透到日常生活的方方面面，用智能化手段优化运行秩序、疏导人车流，让城市治理更高效精细。

成都走的是另一种路子，它宜居、有烟火气，再加上网红属性，吸引力强。成都把网络人气、文化氛围转化为消费活力，实现短期人气向长期城市留量的沉淀，同时依靠科学的城市规划与配套服务，平稳承接客流热度。

总体来说，每个城市的做法不一样，但核心都是抓住了自己最擅长的东西，用制度和技术双管齐下，把流量引导到对的地方去。

用数字化治理城市，打破壁垒比使用技术更关键

读+：您在书中多次提到用数字技术治理城市。现在，很多城市都在运用智慧化管理，数字技术在其中的作用是怎样的？

吴晓林：我在《大城治险：数字化转型与组织变革》这本

吴晓林考察了国内外不少城市，他总结：好的流量就是要能够沉淀下来，转化为城市发展的动能，它能够带动产业升级、创造就业、完善基础设施、提升公共服务。

如果把各种形态的流量比作赛场上昂扬的运动员，那么政府要做的事，就是为这些“运动员”设定跑道。“设定跑道”是指为各类流量的高速流动划定规则、方向和制动机制，避免其无序流动或失控酿成风险。

例如，针对信息流量，深圳出台《深圳经济特区数据条例》，明确数据权益与安全边界，相当于为数据流设定了“跑道”和“红绿灯”；对金融流量，通过跨境资金流动监测、反洗钱制度等防止热钱（游资或投机性短期资金）大进大出冲击市场。

城市需要“吸流、限流、设定跑道”，这意味着不能盲目追求大流量，超出城市承载力的流量会引发交通瘫痪、垃圾围城、社会矛盾等“反噬”。识别不同流量，关键在于建立“流量治理链”，动态监测各类流量的来源、去向、停留时长与综合效益，区分哪些能扎根、哪些只是过路，从而有选择地引流、控流、转化流。

这方面做得好的城市，吴晓林赞许了武汉，称武汉的“百万大学生留汉创业就业工程”是非常典型的把人才流量做活、转为“留量”的方式。人才是城市发展的根本，把人才流动的通道打通、留下来，就能持续创造价值。

在上海，物质流量（如垃圾分类）这方面走在全国前面。上海通过委托社会组织、引入专业企业参与分类清运，帮市民分担实际操作的难题，这套流量精细化治理的做法很有参考价值。

反观现在很多城市和领域，还有不少地方需要调整完善。吴晓林指出，现在有的网红城市拿低房价当噱头吸引年轻人，“这个逻辑站不住脚”。年轻人落脚一座城市，不是冲着房价低来的。年轻人真正看重的是这里有产业支撑、有没有机会和资源、有没有长远发展空间。如若一座城市只拼房价而不做产业布局，不给人才搭建成长跑道，人口流量就算短期引进来，最终也很难扎根留下。

建设流量友好型城市，核心就是顺势而为、因流施策：一方面让人才、资本、创意等各类要素在城市里顺畅流动、充分释放价值；另一方面依靠制度完善手段，给流量划定安全边界，使其规范运行。

新书里，重点讲的就是“技术与组织”关系的问题。技术从来不是在真空中运行的，它进入城市治理系统的过程，需要经过城市组织体系的认可、检验和调适。所以绝对不是什么“技术决定论”，也不是简单的“技术组织互动论”。

现在已经进入AI时代，数字技术、人工智能确实有了很强的能力，但要客观看待：数字技术再先进，本质上都只是工具，能不能真正发挥作用，最终还是要看人、看组织体系能不能适配。

在城市流量治理中，数字技术的作用其实是有前提的。首先，一个地方要不要引入、能不能用好数字化治理，首先取决于政府组织层面的理念认同和接纳意愿。如果组织本身不认可、不想用，哪怕技术再前沿、系统再先进，也发挥不了实际价值，等于形同虚设。

其次，就算引进了数字技术、搭建了智慧治理平台，配套的组织架构不做调整、不做结构性变革，技术反而会被束缚住手脚。比如一个城市要打造数字政府，首要的是各部门数据打通共享。如果各个部门各自为政、不愿协同配合，数据壁垒打破不了，再先进的技术也没有落地的基础。

更现实的一个问题是，数据通了、平台建好了，海量城市流量、民生诉求、风险隐患都被智能系统监测、归集上来了，后续谁来接单、谁来处置、谁来负责？这是关键问题。

现在，很多城市都布设了物联网传感器、综合风险监测系统，能实时捕捉城市运行的异常流量和安全隐患，但监测预警只是第一步。一旦发现风险，权责划分不清，就会出现“看得见问题，却没人解决”的尴尬局面。只有理顺体制机制、厘清权责分工，才能依托智慧城市建设管好流量、激活价值。

读+：各个城市在发展中都在引流聚流，如何凸显差异化、个性化？

吴晓林：我认为引流方面，目前，得数字流量者得天下。可以说，谁掌握了数字流量，谁就能在城市竞争中占据主动。一座城市只要能成为网络流量的重要节点，在科技和信息赛道上跑得更快，就能形成独特竞争力，自然就能集聚一大批数字产业、科技企业扎根落地。深圳、杭州近些年发展势头强劲，很大程度上就是靠科技优势和信息流量做支撑。

城市之间一定要走差异化竞争的路子，大家不能挤在同一条赛道上。比如杭州、天津都在发力网络直播产业，汇聚了信息流量，连带背后的资本流转、直播带货、打赏消费都快循环起来。还有一些城市选择了特色细分赛道，比如合肥主打数字化智慧应急产业。

城市做流量发展，不能只停留在理论研究层面，要有科研成果就地转化的能力，把实验室的研究变成市场能用、产业能落地的产品。实际上，这方面做得好的城市都抓住了这一点。早年有北京中关村、上海张江工业园，现在天津天开园依托南开大学、天津大学等高校把科研成果就近孵化，成效突出。

在我看来，武汉高校林立、科研院所资源雄厚，这是别的城市搬不走、复制不了的核心优势。只要能把这份科教资源真正用好，打通从基础研究到产业落地的转化链条，形成自己专属的数字赛道和流量优势，就能形成独特的城市竞争力。

读+

周刊

8 长江日报

2026年5月12日 星期二

责编：李煦 美编：陈昌
版式：陈笑宇 校对：正杰



「流量城市」的红利，归于市民

□李煦

吴晓林教授关于“流量城市”的论述令人震撼：每年两千多亿件快递在城市血管中“快进快出”，节假日数百万游客如潮水般“大进大出”，一块钱每天要周转好几次。资本、信息、人才在各个节点奔涌不息……城市不再是凝固的容器，而是一座高速运转的枢纽。

这幅图景让我一则以喜，一则以忧。

喜的是，流动创造价值，流量必然带来效益。

忧的是，代价谁来承担，又有多少效益归于市民？

当城市变成永不停歇的吞吐机器，生活其间的人，正被高速运转的离心力甩得疲惫不堪。早晚高峰的地铁里，身体被压缩到极限，彼此紧贴却各自沉默；深夜写字楼下，网约车载着刚结束加班的人驶向城市的另一头；供人休憩的城市一角，变成了网红打卡地；本地传统的美食街，老馆子渐渐消退，取而代之的是付得起高昂租金的外来商户，出炉的食品大同小异。

简·雅各布斯《美国大城市的死与生》值得一读。在她笔下，一条老街的安全不靠监控摄像头，而靠杂货铺老板的眼睛、在台阶上闲聊的邻居、透过窗户偶尔张望的主妇。这些日常的、不经意的注视，编织成一张无形的保护网，让陌生人也能在街区里被“看见”，被自然而然地约束。而流量城市里，大量涌入的陌生面孔和走马灯似的过客，正将这张网撕破。

市民承受了流量带来的拥挤、喧嚣和安全感代价，理应从中获得相应的红利。所谓“流量获得感”，不该只是GDP报表上的数字涨幅，也应是普通人摸得着、用得上的东西。一个快递员每天配送几百单，支撑起一个小区的物流运转，他的子女能否在这座城市顺利入学？一位老城区居民，忍受着门口日益拥挤的街道和悄悄上涨的物价，他生活的便利度是否同步提升了？流量流向了物流企业、电商平台、文旅项目，是否也回馈给了城里的普通市民？“泼天的富贵”应该归于市民。

真正有底蕴的大城必然兼备静气和大气，既能吞吐四方为己所用，也能够安顿域中生活，给历史留下足够的积淀。

雅各布斯写的是20世纪60年代美国大城，我们理应关注和思考中国大城如何在当下和未来善用流量，特别是我们生于斯长于斯的武汉。武汉天生就是大城，武汉对流量从来都不陌生，这一点从上溯到开埠的时刻，可以上溯到崔颢在黄鹤楼题诗的时刻，甚至可以上溯到汉水与长江交汇的时刻。

能吞吐巨量，也能安于一隅——这才是真正的大城。它不仅有枢纽的效率，更要有家国的温度。说到底，城市终究是为人而建的。流量是血液，但心跳，应该属于每一个生活在这里的人。