一个返乡记者的品牌梦，正是这样被平台能力一寸寸托起来的。

在河北唐山迁西，板栗商家王文海讲的则是另一种“被守护”的获得感。作为迁西县燕滦食品有限公司负责人，他主攻炒货店线下批发，疫情期间线下门店停摆，被迫从零转型线上，“运营不会、销售不会，一窍不通”，靠拼多多运营人员一步步带着从几单摸到四五千单。迁西板栗是全国地标农产品，却也最易被仿冒——山东板栗收购价两块钱出头，迁西要八九块，“真正的迁西板栗在价格上一点优势都没有”。过去不论公司还是合作社，随便挂一块“迁西板栗”的牌子就能上传平台，平台分不清真假。转机来自地理标志治理：“平台有保护，山东、邢台就不能再打迁西的名号了，地理标志是弄不来的。”如今他一天稳定做四五千单，宁可不做几万单——“板栗收回来得入冷库、人工挑选发货，发不出来太多货。”买家买到真迁西板栗的多了，冒充的越来越少。

商务部研究院副研究员洪勇把这一连串变化的机制讲得很透：这一轮平台参与传统产业转型，最重要的变化是平台“从销售渠道和流量入口，转变为产业链的组织者、供需关系的连接者和数智化赋能的服务者”。他强调，一家平台企业直接创造的岗位可能几千个，“但通过产业链、供应链和服务生态，能够带动的就业和经营主体数量可能远远超过企业自身规模”。

这正是龙头企业“赋能者”角色的真正分量——它带来的不只是自己，还有背后连接的服务商、制造企业、农业经营主体和大量中小微企业。

共建合力：让产业生态从集聚到内生

雄安新区即将迎来十周年，建设中的关键命题已经浮现：企业“来了”之后，能否“留得住、长得大”？这条叙事线，最终要落到“共建合力”四个字上。

国研新经济研究院创始院长朱克力把这称为从“集聚”到“内生”的一跃。什么叫能力内生？“不只是企业来了，而是在这里长出技术、长出人才、长出供应链，长出属于这片土地的创新循环。”在他看来，拼多多落地雄安两大中心、把“试衣镜”这类项目的本地训练数据反向输出给河北乃至全国产业带，正是充当“养分输送器”——“平台不只是自己做大，而是带动上下游配套、数字服务、培训就业一起生长。”

洪勇则给出了三方分工的框架：龙头企业负责市场引领与产业带动，政府负责降成本、优环境，市场机制负责自我造血。他以迁西板栗为例：一个地方形成了有规模、有竞争力的特色产业，围绕它就会自然集聚起快递物流、冷链运输、产品包装、电商运营等配套企业——“相关企业进入当地能获得业务、创造收入，自然有动力在这里发展，而不只是因为政府给了多少政策。”

雄安新区有关部门负责人也印证了这种生态引力：拼多多落地后，主动打电话咨询落地的企业有不少，“包括高阳的毛巾企业也有过来咨询的”；围绕拼多多购置的那栋楼，政府正按“主题楼宇”打造，把“上下游”变成“上下楼”，按图索骥绘制产业图谱招引配套。

崔丽丽更关注人的留存——在大城市深度老龄化的背景下，雄安若能让年轻人在数字平台里“找个有成长性的工作”，人才回流与能力内生才真正有了根基。

一条毛巾、一枚板栗，都算不上宏大叙事。可正是这些具体商品背后，一位返乡记者的品牌梦、一位板栗农的稳定订单、一位老兵的新生活，共同汇成了另一条叙事线最真实的体温。

千年之城，方兴未艾。当民企从政策红利的承接方成长为创新的原生主体，雄安新区便有了比钢筋与数据更深沉的底气——那是人、企业与城市，在这片土地上一同生长的力量。