多家大厂做过审核。他清楚地知道行业惯例：多数企业会把审核业务交给外包团队，或全量交给算法。拼多多并没有排斥算法，但做了一个“反常识”的选择——把主站大量审核、标注业务集中到雄安，自己招人、自建团队、全员直签、全额缴纳五险一金。

今年双十一临近前，他把商家准入审核团队从 70 人扩展到 230 人，初审人员每天处理约 1000 单，其中至少一半还要再复核一遍。在兴亮火看来，工作性质也变了：“过去觉得风控合规是后台一个孤立的关卡，现在真切感受到，它其实是政策、区域、平台三方合力托举实体商家转型的关键一环。”

北京师范大学经济与工商管理学院副教授许志星把这组现象提炼为“区域竞争逻辑的改变”：过去招商引资靠税收优惠、给厂房给地，而拼多多是把数字经济的基础设施带进雄安，赋能其他产业。

北京工商大学教授、北京市电子商务法治研究会会长吕来明则点出了它的意义：“雄安新区的发展以国家队的入驻为启动，但后续必须有民营企业深度参与，经济才能保持持续活力。”头部电商平台作为最大的民营企业之一，“会带动其他民营企业在雄安发展创业，有很强的示范引领作用”。



上图：斜月三星成为高阳毛巾产业带的新兴品牌。

从参与者到赋能者

招来 5000 人、建立起合规团队，只是“参与者”的成色；能否成为“赋能者”，要看能力是否愿意沉下去、向外流。

这正是民营企业差异化优势的用武之地。上海财经大学讲席教授、数字经济研究院副院长崔丽丽观察到，河北不少商家“有制造能力，也有自己的产品，却缺少接驳数字经济运营方式的能力”。“怎么帮这些企业跳出以价格为主要竞争要素的旧打法，通过数字市场找到新需求”——在她看来，拼多多在雄安落子的意义正在于此，“搭建了一个很好的框架”。

河北高阳的斜月三星毛巾，是这个框架最生动的注脚。创始人何林业曾是河北电视台的一名记者，后来返乡创业做毛巾。“我们 2017 年做电商的时候，传统电商都不要我们，我们就入驻了拼多多，赶上了拼多多的红利。”依托高阳“中国每三条毛巾就有一条来自这里”的产业带货源，如今斜月三星一天电商销售额在 3 万单左右，从线上起家、辐射全网，多个知名线下超市都能找到这个品牌。

让何林业感触最深的，是平台数字化程度带来的效率革命：“我们整个拼多多一个人可以管五个店，其他平台可能五个人才能管一个店”，省下来的人力成本“把利润都让给了消费者”。更关键的变化发生在决策链上——“以前工厂有什么货卖什么货，现在电商能指导工厂花纹的研发，而不是卖大通货了。”