

# 深化京津冀协同 河北“十五五”锚定“动力源”打造新引擎

中经记者 黄永旭 北京报道

当历史的指针即将拨向“十四五”，河北正站在一个承前启后的关键节点。随着《中共河北省

委关于制定河北省国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》(以下简称“河北‘十五五’规划建议”)的审议通过，一幅更为壮阔的发展蓝图已然铺开。

《中国经营报》记者了解到，当前，京津冀协同发展取得新的显著成效，雄安新区已进入大规模建设与承接北京非首都功能疏解并重阶段，战略机遇正在转化为发展优

势。未来五年，河北将巩固提升高质量发展动力源作用，推动京津冀协同发展向深度广度拓展。河北开放大学校长、河北经贸大学区域与产业发展研究中心

主任、河北省推进京津冀协同发展智库特聘专家田学斌表示，京津冀是我国高质量发展的重要动力源之一，是科技创新与产业创新深度融合、加速新旧动能转换、

实现区域协调发展的重要区域引擎。作为经济大省，河北在“动力源”定位下，不仅要注重经济增长规模的扩大，还要强调要素配置效率及创新驱动能力的提升。

## 协同发展硕果丰

对河北而言，其核心成就在于有力有序地承接了北京非首都功能疏解。

2025年，京津冀协同发展迈入新十年开篇。即将收官的“十四五”，是京津冀协同发展从蓝图迈向现实，取得突破性进展的五年，产业协同、交通互联、民生共享等领域硕果累累。

“十四五”以来，京津冀区域整体实力持续提升。2024年，京津冀地区生产总值达11.5万亿元。2025年前三季度，京津冀地区生产总值8.7万亿元，按不变价格计算，同比增长5.4%。生产领域增势较好，高端产业表现活跃。

对河北而言，其核心成就在于有力有序地承接了北京非首都功能疏解。雄安新区拔节生长，首批标志性疏解项目陆续在雄安新区落地，中国星网稳定运营，中国华能、中国中化正式迁驻，北京科技大学、北京大学人民医院等首批疏解高校、医院加快建设，第二批疏解项目选址落位。

与此同时，曹妃甸区、京津冀·沧州生物医药产业园等重点合作平台持续发力，一批北京疏解项目落户河北，自2023年以来全省累计引进央企总部及二、三级子公司超700家，实现了历史性突破。此外，交通、生态、公共服务等领域率先突破，京津冀主要城市1—1.5小时交通圈基本形成，河北所有设区市空气质量实现“退后十”(从全国168个重点城

市空气质量综合指数排名后十位中退出)，异地就医备案全面取消，104项临床检验结果在京津冀1326家医疗机构实现互认，让协同发展成果切实可感。

“连续三年召开京津冀党政主要领导座谈会，建立健全党政主要领导、副省长、联合办、专题工作组四个层面协同工作机制，实现坐在一起、想在一起、干在一起。”河北省发展改革委党组书记、主任杨永君表示，“十四五”以来，京津冀三地协同协作动力活力进一步增强。

作为北京非首都功能疏解的集中承载地，从曾经的“一张白纸”到如今的“塔吊林立”，雄安新区正在高标准高质量推进现代化城市建设。

日前，雄安新区党工委副书记、管委会常务副主任，雄安集团党委书记、董事长吴波在新闻发布会上介绍，“十四五”以来，雄安新区紧紧牵住承接疏解“牛鼻子”，高质量疏解达到预期效果。

“中央一揽子特殊支持政策落地见效，278项京雄‘同城化’政务服务应用场景全面落地，疏解对象的创新创业环境、居住生活环境、薪酬待遇水平不低于北京。雄安正成为高等教育和人才密集区、高端医疗密集区、央企机构和创新业务板块集聚区。”吴波说。

## 从“承接疏解”到“动力源”

从区域整体发展视角，河北作为京津冀重要组成部分，其发展状况直接影响区域整体发展水平。

京津冀协同发展已走过11年历程，区域合作正从浅层对接迈向深度融合。如今，“推动京津冀协同发展向深度广度拓展”，已成为河北在区域协同发展新征程中，破解发展瓶颈、激活内生动力的必然趋势与必经之路。

在河北“十四五”规划中，协同发展的重点是“积极承接北京非首都功能疏解”。河北“十五五”规划建议提出，深入推进京津冀协同发展，“巩固提升高质量发展动力源作用”。这意味着河北在区域合作中，将从初期的“承接疏解”迈向“深度融合、共赢发展”的新阶段。

“河北在‘十五五’规划建议中，将自身定位为‘动力源’，这一概念有着深刻内涵，而且极有可能带来京津冀区域内部发展结构的变

革。”中国城市发展研究院投资部副主任袁帅在接受记者采访时表示。

袁帅分析称，从河北自身发展角度看，京津冀协同发展为其带来了前所未有的机遇，通过承接北京非首都功能疏解，河北在产业、人才、资源等方面获得诸多支持，自身发展活力和潜力得到极大释放，成为推动区域高质量发展的重要力量，所以以“动力源”来强调自身在协同发展中的关键地位与积极贡献。

另外，从区域整体发展视角，河北作为京津冀重要组成部分，其发展状况直接影响区域整体发展水平。河北提出“动力源”，意味着要进一步发挥自身优势，在产业升级、创新驱动等方面持续发力，为京津冀协同发展注入更强动力，带

## 重点领域协同提速

目前，京津冀三地初步形成了“北京研发、天津制造、河北配套”的产业分工格局。

“十四五”期间，京津冀协同发展向纵深推进，交通、产业、生态等重点领域取得了一系列重大成就。特别是在创新和产业协作方面，区域协同极大地激发出京津冀三地发展的澎湃动能。

河北省统计局信息显示，2025年前三季度，雄安新区中关村科技园新增入驻企业84家；北京流向京津冀技术合同成交额522.7亿元，同比增长7.8%；京津冀国家技术创新中心天津中心实现实体化运行，在津布局技术创新平台13家。“六链

五群”加快培育，重点产业链“卡点”攻关已突破36项关键核心技术；京津冀智能网联新能源汽车生态港持续释放聚合效应，武清京津汽车产业园新引进项目97个。

作为我国北方经济的核心区，经过区域协同发展，目前，京津冀三地初步形成了“北京研发、天津制造、河北配套”的产业分工格局。

“‘北京研发、天津制造、河北配套’的产业分工格局，是京津冀协同发展进程中基于三地资源禀赋与功能定位形成的科学布局。”



图为雄安新区。

王金龙/摄影

动区域整体高质量发展。

北京市社会科学院副研究员王鹏表示，河北提出“动力源”概念，旨在强化自身在京津冀协同发展中的战略支撑作用，从被动承接转向主动赋能，通过提升产业能

级、优化创新生态，成为区域高质量发展的核心引擎之一。这一转变将推动京津冀从“单极吸附”向“多极协同”演进，形成功能互补、分工协作的梯度发展体系，重构区域空间格局与产业链分工逻辑。

同时，河北大力发展新一代信息技术、高端装备制造等战略性新兴产业，生物医药、氢能等新兴产业占比快速提升。未来，随着河北经济规模扩大和创新驱动能力增强，京津“双核”主导、河北相对弱势的格局将向着更为均衡的区域经济结构优化升级。

# 回应市场变化 碧桂园服务启动新一轮组织架构调整

中经记者 陈婷 赵毅 深圳报道

近日，物业管理行业头部企业碧桂园服务(6098.HK)宣布更换公司首席财务官(CFO)，“老将”黄鹏因为需要投入更多精力和时间管理集团孵化业务，已辞

任公司CFO一职，自2025年12月5日起生效。

与此同时，曾担任新能源物流公司CFO并在水滴公司、去哪儿网等多家纳斯达克上市公司担任主要财务负责人的田田获委任为碧桂园服务CFO，全面负责公

司财务管理及资本市场工作。

《中国经营报》记者获悉，上述人事变动伴随碧桂园服务业务板块调整。该公司一份内部文件显示，集团决定对组织架构进行系统性调整，基础物业管理板块、新业务成长板块及职能服务板块

统一整合为“大物业板块”；原战略孵化业务板块更名为“孵化业务板块”。其中，黄鹏将继续负责孵化业务板块的日常管理工作。

碧桂园服务相关负责人对记者表示，此次组织架构调整不涉及人员裁撤，主要目的是强化公司核

心能力、激发组织活力、明确权责分工，为公司的长期稳健发展与市场竞争力提升奠定坚实基础。

值得注意的是，碧桂园服务此次组织架构调整正值行业深度变革期，国家已明确提出“实施物业服务质量提升行动”。中指研究院

物业事业部研究副总监彭雨分析指出，过去依赖新建楼盘扩张的粗放增长模式已不可持续，物业管理的重心必须转向存量资产的价值提升和可持续运营。“随着城市发展方式向内涵式发展转变，物业企业需要重新定位自身角色。”

## 业务合并、更换CFO

12月7日晚间，碧桂园服务公告黄鹏辞任公司首席财务官，其将继续担任执行总裁，负责孵化业务板块的日常管理工作。新任CFO为田田，自2025年12月5日起生效。

公告显示，田田为中国注册会计师(CPA)及特许公认会计师公会(ACCA)会员，拥有丰富的财务管理及资本运作经验。田田曾于2022年5月至2025年6月担任某新能源物流公司CFO，于2020年10月至2022年2月担任水滴公司(一家于纽交所上市的公司)财务副总裁；于2016年7月至2020年9月在Zebra Global Capital担任执行董事；于2015年3月至2016年7月担任去哪儿网财务总监；于2011年10月至2015年3月担任世纪互联宽带数据中心有限公司财务高级经理。

2006年8月至2010年7月，田田担任毕马威华振会计师事务所的审计师，其后晋升为高级审计师，并开始其职业生涯。其于2004年7月获得清华大学电气工程及其自动化专业的工学学士学位，亦于2006年7月获得清华大学管理科学与工程专业管理学硕士学位。

人事变动缘于碧桂园服务对组织架构作出的系统性调整。

碧桂园服务主要从事物业管理服务、社区增值服务、非业主增值服务、“三供一业”(供电、供水、

供暖及物业管理)业务、城市服务及商业运营服务。在此次组织架构调整中，基础物业管理板块、新业务成长板块、职能服务板块统一整合为“大物业板块”；原战略孵化业务板块更名为“孵化业务板块”，包括环境业务、商业管理服务、“三供一业”、房产经纪业务、资产管理等新业务，并发展其他创新业务。

记者获悉，“大物业板块”继续以“创造价值、聚焦深耕、降本增效、简政放权”为总体管理导向。其中，作为核心的基础物业服务业务将聚焦深耕、突破重点难点，通过分级服务体系、数字化精益运营等系统化建设，持续提升客户满意度、提高经营效益、实现高质量发展；包括生活服务在内的新业务成长板块将依托基础物业服务口碑，深度挖掘客户需求，利用社区资源和平台优势开拓高附加值的多元化业务，通过业务模式创新与市场化核心能力建设，加速业务孵化落地，支撑组织实现可持续发展的规模增长与价值提升；职能服务板块将整合内部资源，提升组织效率，控制经营风险，服务保障公司战略目标的实现。

“孵化业务板块”定位为多元增量成长曲线，包括赋能、提效、规范化管理宝石花、商管集团、碧然环境等现有独立经营业务，以及研究并孵化创新业务。

有业内分析人士认为，新的组织架构调整是碧桂园服务对国家“物业服务质量提升行动”的积极回应，强调夯实服务基础，同时为孵化高附加值的创新业务预留了空间。

日前，《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》明确提出包括“实施物业服务质量提升行动”在内的重大战略部署。住房和城乡建设部部长倪虹在相关辅导读本署名文章中提到，持续推进城镇老旧小区改造，实施物业服务质量提升行动，下大力气解决加装电梯、停车、充电等难题，改善小区居住环境，更好满足居民日常生活需求。

彭雨表示，随着城市发展方式向内涵式发展转变，物业企业不再是单纯的基础服务提供者，而应成为城市精细化治理的基础单元。“在城市化进程转向存量更新和质量提升的新阶段，物业企业将迎来三重战略机遇：一是物业服务价值定位正在经历根本性变革，二是物业企业的社会责任被赋予新的内涵，三是物业行业的转型升级路径日益清晰。面对新时代的要求，物业企业需要主动求变，从传统服务提供商向城市生活综合服务商转型，通过参与城市更新、社区治理、绿色转型等领域，实现社会价值与商业价值的统一。”

## “老将”拆解重担

在此次调整中，卸任CFO的黄鹏并未离开碧桂园服务，而是作为公司执行总裁，专门负责孵化业务板块。

黄鹏是碧桂园服务的核心“老将”。公告显示，黄鹏今年41岁，于2023年10月10日获委任为碧桂园服务执行总裁，其于2016年9月起一直担任CFO，于2018年3月至2024年4月3日担任联席公司秘书。在加入碧桂园服务前，黄鹏曾在多家上市公司任职，涉及财务负责人、董事会秘书、证券部经理等岗位。其于2005年6月毕业于华中科技大学，取得交通运输专业学士学位，于2012年7月毕业于北京大学光华管理学院，取得工商管理硕士学位。

根据新一轮调整，黄鹏将继续负责城市服务、商业管理服务、“三供一业”等业务的实施及管理、财务管理、战略及重大投资管理事宜。

财报显示，今年上半年，碧桂园服务的城市服务业务收入同比下降18%至约17.79亿元，商业运营服务收入同比下降10.5%至约2.97亿元，“三供一业”业务中的物业管理及其他相关服务收入虽同比大幅增长约68.5%，但其盈利能力出现下滑，当中的物业管理及其他相关服务的毛利率同比下降1.8个百分点至约7.9%。与此



图为碧桂园服务展台。

碧桂园服务官网/图

同时，城市服务业务毛利率同比下降3.4个百分点至约12.6%，商业运营服务毛利率同比下降5.1个百分点至约25.9%。

碧桂园服务方面称，“三供一业”业务中物业管理服务及其他相关服务毛利率下降主要是因为业务结构发生变化；城市服务毛利率下降主要因市场竞争加剧，部分项目服务价格下调，同时成本持续承压，利润空间受到双重挤压；商业运营服务毛利率下降主要是因为公司主动退出若干亏损项目，成本调整存在滞后性。

今年上半年，碧桂园服务整体收入约232亿元，同比增长约10.2%，核心净利润约15.68亿元，同比下降14.8%。报告期内，公司经营现金流净流出净额约

8.75亿元，主要是因为物业管理服务的预存金额受到周期性节点影响，2024年年末公司通过一系列活动促进业主提前预存，使得报告期内新增预存金额下降。同时，受“三供一业”业务扩张需求和前期投入以及报告期内净利润同比下降的影响，公司上半年经营活动现金流入较去年同期减少。

8月，碧桂园服务管理层在业绩会上表示，公司的整合工作已初步告一段落并初见成效，2025年全年的现金流目标没有下调，仍是现金流与净利润至少达到1:1的比例关系。同时，包括收入增长、利润达成在内的全年经营目标不变，公司在下半年会围绕现金流目标的达成采取相关举措。