

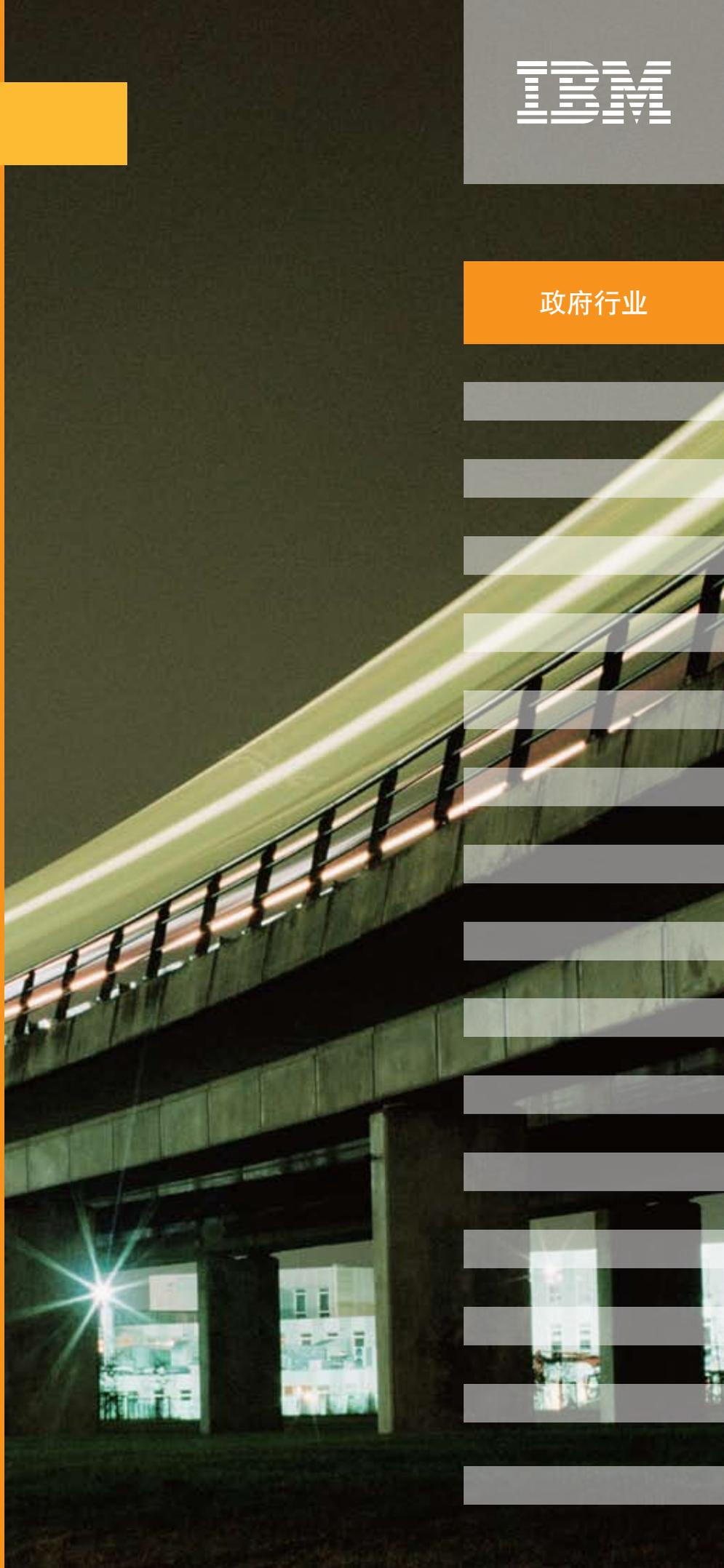
IBM全球企业咨询服务部

IBM商业价值研究院

IBM

政府行业

中国发展 服务经济的 战略及实践



IBM商业价值研究院

在IBM商业价值研究院的帮助下,IBM全球企业咨询服务部为政府机构和企业高管就特定的关键行业问题和跨行业问题提供了具有真知灼见的战略洞察。本文是一份面向决策层和管理层的简报,是根据该院课题小组的深入研究撰写的。它也是IBM全球企业咨询服务部正在履行的部分承诺内容,即提供各种分析和见解,帮助各个公司或机构实现价值。有关更多信息,请联系本文作者或发送电子邮件到**ibvchina@cn.ibm.com**。请访问我们的网站:**<http://www.ibm.com/cn/services/bcs/iibv/>**



中国发展服务经济的战略及实践

作者：甘绮翠 丘琪铮 孙爱军

目录

中国政府积极推进服务经济转型	3
城市政府目标指向生产性服务业	5
案例研究：杭州锁定金融服务外包并初获成效	8
案例研究：柏林政府积极推动生产性服务业发展	9
城市政府行动起来，推进服务经济发展	10
案例研究：爱尔兰政府制定针对性鼓励政策发展服务业	11
案例研究：南昌人才发展模式——体验式培训	11
案例研究：德国政府加强基础设施发展物流服务的成功经验	12
案例研究：法国Sophia Antipolis智能园区的独特模型	13
案例研究：新加坡运用电子政务平台为企业和公民提供更好的服务	14
结论	15

执行摘要

20世纪中期以后，服务业在各国经济发展中的地位不断上升，并系统性地表现在服务产出、服务业就业、服务消费、服务贸易、服务业投资等方面，当今世界几乎所有高度发达的国家都已经成为“服务经济体”。然而，中国的上述五项指标都低于发展中国家的平均水平，也就是说，中国服务经济发展水平相对落后。如果换一个角度思考，这一结论同时意味着未来中国发展服务经济的空间和潜力巨大，中国政府和中国企业在服务经济领域可以大有作为。

中国政府已经意识到发展服务经济的世界趋势，并着力引导中国服务经济的发展方向。2006年，国家“十一五”规划纲要中确定了中国服务业发展的总体方向和基本思路。中国政府在接下来的几年中陆续出台多项政策法规，大力推进服务经济的发展。进入2009年，受到世界经济危机的影响，中国当前的经济工作重点是“保增长、保就业、保民生、保稳定”，从这个大局出发，各级政府仍要继续推进经济结构战略性调整，大力加快发展现代服务业。

中国发展服务业的战略思想和行动方针是，首先在有条件的大中城市逐步形成服务经济为主的产业结构。城市政府可以分三个步骤引导和推进本地服务业的转型和发展。第一步，聚焦生产性服务业；第二步，针对2-3个重点服务行业，制定差异化战略；第三步，围绕重点服务行业，构建长期竞争优势。

生产性服务业被视为中国城市向服务经济全面转型的最佳突破领域，因为生产性服务业的利润率和生产力远高于制造业和消费性服务业，不仅如此，生产性服务业对中国经济发展还具有特殊的意义—有利于中国服务业和整体产业结构的优化升级；有利于提高中国参与国际分工的地位，获取更多的比较利益；有利于增强自主创新能力，推动“中国制造”的转型；有利于转变外贸增长方式，促进服务贸易与货物贸易的协调发展；有利于推动中国走新型工业化道路，实现可持续发展城市。

确定以生产性服务业为发展重点领域后，城市政府可以基于本地的人才状况、产业基础、地理位置、基础设施和城市环境等总体位势，选择2-3个重点发展行业，从而有针对性地制定差异化发展战略。经过深入的研究和分析，我们发现中国城市普遍存在六个方面的差距—结构性人才短缺，指导和鼓励政策缺乏，基础设施不完善，政府公共服务可用性和可及性差，供给效率低下，生态协作系统不健全，城市环境缺乏吸引力—这些差距阻碍了城市生产性服务业的健康快速发展。

发展服务经济的新趋势，对中国政府特别是城市政府提出了很多新的更高的要求。中国应当从战略的高度认识生产性服务的发展规律，充分发挥政府对市场的培育、规范和监管功能，从体制与政策、人才发展、基础设施改进、公共服务转型、友好环境、生态协作系统等方面采取行动，弥补阻碍生产性服务业发展的关键差距，构建长期竞争优势，为服务经济的转型和发展提供动力。

中国发展服务经济的战略及实践

中国政府积极推进服务经济转型

据世界银行的最新统计数据，世界主要发达国家的服务业增加值占GDP的比重和服务业就业占全部就业的比重，大多已超过70%，发展中国家这两大指标的平均水平为45%。¹也就是说，世界发达国家已经形成以服务经济为主的产业结构，发展中国家则正在形成以服务经济为主的产业结构。服务经济已经取代农业经济和工业经济，成为世界经济的主导力量。中国发展服务经济是大势所趋。

当前，全球经济进入新一轮周期性调整，这预示着新一轮生产性服务发展契机的出现。历史证明，经济周期与生产性服务市场发展之间有着某种必然的关联。1987年美国股灾导致全球经济在1991年触底，以IT与客户关系管理为代表的企业外包服务兴起；1997年亚洲金融危机引发网络泡沫破裂，2001年经济触底，同年开始，财务与人力资源管理外包服务进一步促进企业外包服务市场的发展。十年一个轮回。始于2007年的次贷危机极有可能导致又一次经济触底，并带来新的生产性服务市场发展机会。日益融入全球经济的中国正应该抓住这一契机。

中国发展服务经济潜力巨大

以服务经济为主的产业结构包含服务产出、服务业就业、服务消费、服务贸易、服务业投资五大主要经济活动，其中，服务产出和服务业就业是最为重要的指标，也最易为人理解。服务消费指居民用于支付社会提供的各种文化和生活方面的非商品性服务的费用。服务贸易，又称劳务贸易，指国与国之

间互相提供服务的经济交换活动。服务投资，是指专门投资于服务业、用于发展服务业的资金。上述五大经济活动的指标基本能够反映出一个国家或城市的服务经济发展水平。

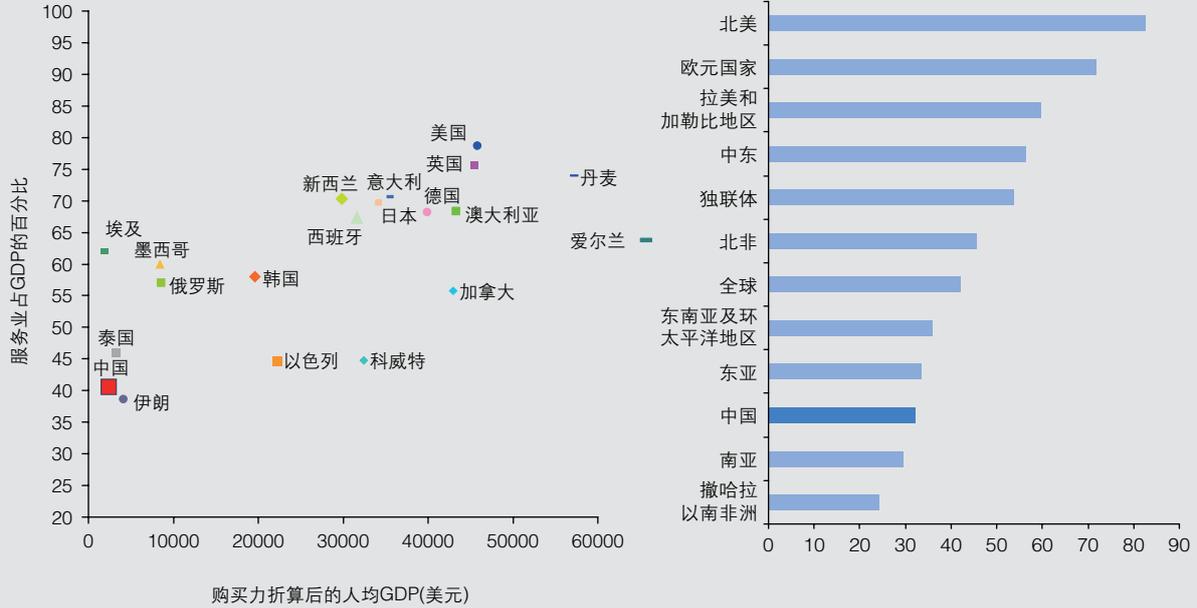
对比发现，中国在服务经济五大主导组成部分的指标都偏低。2007年，中国服务业增加值占GDP的比重为41%，略低于发展中国家的平均水平。中国服务业就业人口占全国就业人员的比重为32.4%，远低于发展中国家的平均水平。² (见图1)

中国的服务消费水平也偏低。2006年中国城镇居民人均服务性消费支出占全部消费支出的比重仅为28.1%，远远低于发达国家以及同类发展中国家的水平。中国是商品贸易出口大国，但是货物贸易和服务贸易的发展极不平衡，2007年中国服务贸易出口额占总出口额的比重仅为6.8%，不到世界平均水平20.9%的一半。过去20年，中国服务业利用外国直接投资较少，仅为总量的20-30%，远低于制造业吸引的外资。³

以上统计数字得出的结论是，中国服务经济发展水平相对落后。然而，这并非一组完全悲观的信号。相反，换一个角度思考，这些数据同时意味着未来中国发展服务经济的巨大空间和潜力，中国政府和中国企业在服务经济领域可以大有作为。

发展服务经济可以改变中国产业结构的落后现状，改变三大产业的结构比重，降低能源消耗和环境污染，增加城镇劳动力就业，实现经济长期可持续发展。

图1. 中国服务产出和服务业就业指标偏低意味着未来发展服务经济的巨大潜力



资料来源: World Bank, World Development Indicators Database, 2008; US Bureau of Labor Statistics, Statistics Canada
 注释: 采取可得的最新数据, 通常是2006年数据

发展服务经济的预期收益

实事求是地说, 在过去数年内中国服务业一直在快速发展, 但传统的制造业仍然是中国国民经济的支柱产业, 而且大量的劳动力还没有从土地上释放出来。发展服务经济可以改变中国产业结构的落后现状, 改变三大产业的结构比重, 降低能源消耗和环境污染, 增加城镇劳动力就业, 实现经济长期可持续发展。

降低能源消耗, 减轻环境污染: 中国制造业比重偏大, 其能源消耗比例也大。能源消耗随之带来污染问题。相比而言, 服务业资源消耗少, 是节能产业。从世界平均水平来看, 制造业能源消费强度比服务业高六倍之多。⁴ 不仅如此, 服务业环境污染小, 是减排产业。据南京市统计局发布数据, 本市服务业每创造万元人民币增加值所造成的烟尘排放

量、二氧化硫排放量仅为制造业的4.8% 和3.2%。⁵ 服务业在减少能耗和污染方面的优势有助于实现中国经济长期可持续发展。

增加工作岗位, 缓解就业难题: 据统计, 2003-2007年间中国城镇新增岗位数有超过8成来自服务业。⁶ 服务业历来是大量吸纳大学毕业生就业的领域。2007年美国大学生有超过80%进入服务行业就业。在欧盟国家, 2008年的毕业生有至少75%进入服务行业就业。⁷ 中国的情况也类似。

带动中国制造业结构升级和转型: 中国制造业的服务化水平很低, 97.8%的中国企业都是制造驱动而非服务驱动,⁸ 以致企业普遍受到产品同质化、利润率不断下降和消费者需求日益严苛的挑战。

向服务转型有助于中国制造业企业应对上述挑战。首先，制造业企业发展基于产品的增值服务或以服务为导向的解决方案，可以增加产品难以复制的差异化优势，全面提升客户的体验，从而摆脱单纯的价格竞争，巩固甚至增加产品的市场份额和开拓更广和更持续的收入来源；其次，制造业企业利用在研发、供应链、销售等价值链上的运营优势发展专业服务能力，帮助客户加强其运营和业务支持能力，从而形成新的竞争优势，实现可持续发展。若制造业企业进而将内部化的生产性服务剥离出来，成为独立运营的第三方专业服务提供商，则有助于制造业的创新发展和结构升级，加速中国向服务经济转型。

中国政府积极引导服务经济发展方向

中国政府已经意识到发展服务经济的世界趋势，并着手引导中国的服务经济发展方向。2006年，中国政府即确定了中国服务业发展总体方向和基本思路。⁹ 同年，中国商务部决定实施服务外包“千百十工程”，陆续在全国20个服务外包示范基地城市推行一系列鼓励和支持措施。与此同时，中央及地方有关部门也开始积极从产业导向、财税措施、人才培养、知识产权保护、劳工政策、市场准入和中介组织等方面，研究并制定鼓励、支持服务经济的各项配套政策。

2007年，国务院提出中国服务业发展的主要目标：到2010年，服务业增加值占国内生产总值的比重和服务业从业人员占全社会就业的比重较2005年分别提高3个和4个百分点，服务贸易总额达到4000亿美元。到2020年，基本实现经济结构向以服务经

生产性服务业是指为保持商品和服务生产过程的连续性，为促进技术进步、产业升级和为提高生产效率提供保障服务的服务行业。

济为主的转变。¹⁰ 次年，国务院再次发文，进一步加强和细化发展服务业的战略思想和行动方针。¹¹

进入2009年，国际金融危机持续扩散蔓延，世界经济急剧下降，国外需求大幅减弱。面对相对艰难的外部经济环境，中国政府提出当前的经济工作要围绕“保增长、保就业、保民生、保稳定”这个大局，大力推进经济结构战略性调整，加快发展现代服务业。¹²

城市政府目标指向生产性服务业

服务经济的发展和 service 经济结构的形成，与城市化进程息息相关。城市化是服务业发展的需求基础，只有生产要素和人口聚集到相当规模，产生对生产性服务和消费性服务强大的市场需求，才足以支撑服务行业的不断专业化和迅速发展。¹³ 基于这一相关性，中国政府提出，有条件的大中城市要逐步形成服务经济为主的产业结构。¹⁴ 同样基于这一判断，商务部选择全国20个城市作为发展服务外包的示范基地。

具体到各级城市，政府部门可以分三个步骤引导和推进本地服务业的转型和发展。第一步，聚焦生产性服务业；第二步，针对2-3个重点服务行业，确定差异化战略方向；第三步，发现并弥补阻碍发展的关键差距，构建长期竞争优势。

第一步：聚焦生产性服务业

什么是生产性服务？顾名思义，生产性服务是与消费性服务相对的概念。从服务对象来讲，它不是直接满足最终消费需求，而是满足商品和服务的生产者对服务的中间使用需求，还满足包括政府消费、出口和资本形成等对服务的最终使用需求。从服务目标来讲，生产性服务业是指为保持商品和服务生产过程的连续性，为促进技术进步、产业升级和为提高生产效率提供保障服务的服务行业。

图2. 生产性服务业包含9项子类服务行业

生产性服务业子类别	主要服务项目
研究开发	研究与试验发展、专业技术服务业、科技交流和推广服务业
金融服务	银行业；证券业；保险业；其他金融租赁、信托活动
信息传输业	电信、互联网信息服务、广播电视传输服务、卫星传输服务
计算机服务和软件业	计算机系统的设计、集成、安装及数据处理、维修服务；计算机系统软件、基础软件、专业应用软件等软件开发及其咨询
物流和供应链服务	交通运输、仓储、物流、配送、采购、供应链管理等
商务服务业	人力资源服务，客户关系管理服务，电子商务，网络仓库，市场营销与咨询等
专业服务	会计、审计、法律、咨询等
公共服务*	水利、环境和公共设施管理等
创意产业	动漫设计服务，游戏开发与服务等

*注释：本文重点将不涉及满足政府消费需求的公共服务业
资料来源：IBM全球企业咨询服务部

伴随着整个产业结构向第三产业的升级，为生产者提供产前、产中和产后服务的生产性服务活动，成为制造业的关键性投入，也是经济效率提高的重要动力。与制造业和消费性服务业相比，生产性服务业的利润率和生产力更高，而且生产性服务占服务业全部产出的比重连续多年在不断提高。例如，银行业和信息传输业的平均利润率超过10%，而制造业的利润率却低于4%。¹⁵

先行的工业化国家已经改变了主要依靠物质资本和资源投入驱动的经济增长模式，转而通过人力资本积累和技术创新不断提高经济效率。

生产性服务业对中国经济发展意义重大

由于资源、生态、劳动力和需求等方面因素的制约，中国经济增长仍然延续着依靠高投资、高资源投入支撑的粗放型模式，有着潜在的风险和不可持续性，需要加快调整和转变。发展生产性服务业，对中国经济的转型和发展具有特别重要的战略意义。¹⁶

有利于中国服务业和整体产业结构的优化升级—中国服务业整体竞争力低下、结构非优化，致使中国经济长期以来处于工业带动和数量扩张的非良性循环

当中。加快发展生产性服务业，可以推动服务业供给总量的增加和结构的优化，也有利于推动需求结构的改善，减少经济增长对高投资和高资本积累的依赖，增加人力资本积累，从而有益于改变中国投资率畸高、消费率偏低局面，促进经济增长由主要依靠投资和出口拉动向消费需求为主导的方向转变；

有利于提高中国参与国际分工的地位，获取更多比较利益—经济学者郎咸平把国际产业链分为6+1个环节，¹⁷目前，中国基本只占产业链的最低端“1”环—产品制造，而在其它六环—产品设计与研发、采购、仓储、订单处理、批发、零售的能力都很薄弱，所以，国际分工与贸易的利益更多地流向发达成员。尽快提升生产性服务水平，将推动中国改变过去单纯依靠廉价劳动力的国际竞争战略，向发挥人力资源综合优势和培育人力资本的竞争模式转变，从产业链的低端向中高端升级，提高出口商品/服务的附加值和非价格竞争力，获取更多比较利益；

与制造业和消费性服务业相比，生产性服务业的利润率和生产力更高，而且生产性服务占服务业全部产出的比重连续多年在不断提高。

有利于增强自主创新能力，推动“中国制造”的转型—中国正处在工业化的中期阶段，工业化过程中制造业的增长需要生产性服务业的拉动。推动市场营销服务的升级，如产品设计与研发、市场调研、市场拓展、品牌营销、售后服务、创意策划、会展等，不但可以帮助企业发现市场、创造需求，增强市场控制力和差异性竞争能力，还可以带动技术进步和创新，从而推动“中国制造”向“中国创造”转型；

有利于转变外贸增长方式，促进服务贸易与货物贸易的协调发展—中国经济增长对外需的依赖度较高，当世界市场需求出现下降，出口或外需的贡献必然降低，此时如果缺乏内需增长机制，中国的经济增长速度就会下降。生产性服务业的加快发展和升级有利于实现内需和外需平衡发展，确保整个经济增长速度稳定。例如，发达的第三方物流服务和创新的金融服务产品，大大降低了国内贸易的操作难度和操作风险，许多企业因此发展出内外需互动的增长模式。另外，服务外包的快速发展可以带动服务贸易的增长，改变中国货物出口比重过大的现状，促进服务贸易与货物贸易的协调发展。

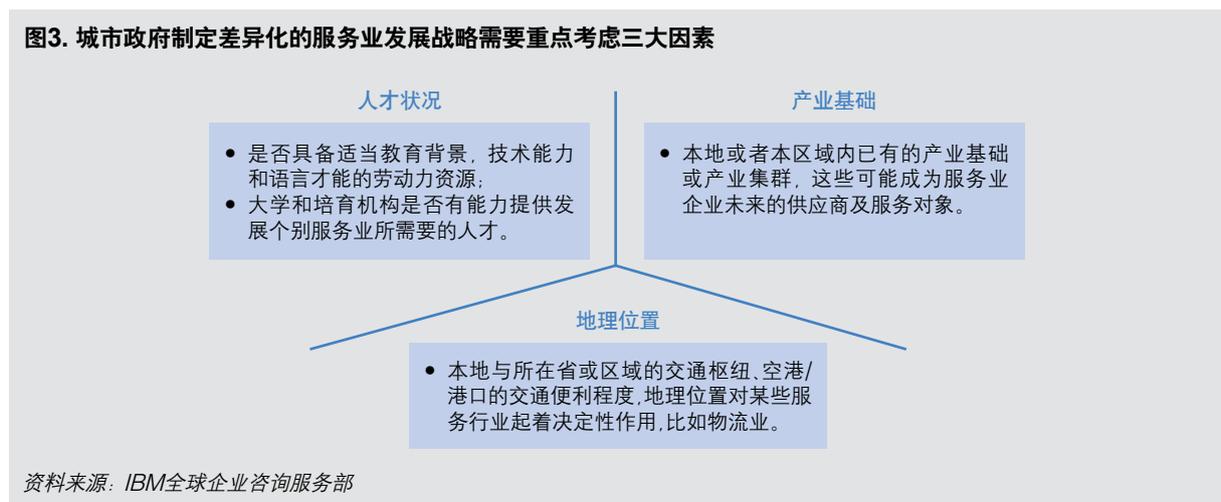
有利于推动中国走新型工业化道路，实现可持续发展—加快发展生产性服务业，有利于我国摆脱高投资、高资源投入的旧型工业化道路，转变经济增长方式，走新型工业化道路。生产性服务可以为新型工业化提供高水平的生产性服务中间投入，占领经济价值链的中高端环节；生产性服务业对信息技术的应用，可以促进产业技术进步和创新，实现以信息化带动工业化；创新和效率的提高以及产业结构向服务业升级，将大大降低经济增长对资源和能源投入的依赖，提高资源使用效率，从而有利于建设资源节约和环境友好型经济，实现经济可持续发展。

第二步：选择重点服务行业

确定了重点发展生产性服务业的大方向之后，城市政府接下来应当考虑的问题是，基于本地独特位势，选择2-3个重点行业，针对性地制定差异化的发展战略，切忌“一窝蜂”和“原样照搬”的想法和做法。

决策部门首先要对本地位势有客观中立的认识。城市的总体位势包括人才状况、产业基础、地理位置、基础设施和城市环境等衡量因素。在这五大影响因素中，前三者对城市发展生产性服务业起着决定性作用。(见图3)

图3. 城市政府制定差异化的服务业发展战略需要重点考虑三大因素



一个城市的总体位势优越，其经济发展水平也就越高，服务业的发展潜力也越大。城市的总体位势是政府决策部门制定服务发展战略的根本出发点。不同类型的城市在具体应用时侧重点略有不同。对于总体位势较优的城市，它们的行业选择范围相对较大。当地政府需要仔细甄别惟我独有的优势，以便制定差异化的服务战略，有效推动城市经济向服务转型。对于总体位势欠佳的城市，它们发展服务业起点相对较低，当地政府要加强战略引导，同时敦促城市各机构共同提升某一位势，如注重人才培养，从而增添发展某类服务业的信心和后劲。对于总体位势明显优越，服务业超前发展的城市，当地政府在制定服务发展战略时则需要着眼未来，通过创新的鼓励政策和激励措施推动服务业的产业升级和长远可持续发展。

选择重点发展的服务行业时，城市还应当考虑到所处城市群产业集群效应。现代的城市不是孤立存在的个体，它与周边的城市组成高密度、关联紧密的城市群体，群内的人力资源聚集度和产业聚焦度相当高。在这样的城市群内，由众多企业个体组成的产业集群可以产生外部经济效应、交易成本的节约、协同效应以及学习和创新的效应等集群效应。从产业集群的视角选择重点发展的服务行业，可以帮助城市充分发挥集群效应，增强企业的竞争力并提升产业的竞争力，进而促进整个城市群经济的可持续发展。

城市的总体位势在很大程度上决定着能否吸引潜在服务业投资，而这是摆在城市政府面前的最大挑战之一。如何吸引真正适合城市服务经济发展需要的投资？先发制人的城市政府会首先确定所在区域的产业集群优势，然后围绕这一集群优势提升总体位势。同时，城市政府需要改变思维定势，不再固守已有的集群优势，而是通过改进教育环境、人才发展，加大技术研发投入等方式来扩大和拓展原有的集群优势，以吸引新的投资者。

基于优越总体位势，杭州锁定金融服务外包并初获成效¹⁸

杭州的产业基础雄厚，体现在三方面，第一，杭州的金融总量位列北京、上海、深圳、广州之后，排全国城市第五位，在当地开展业务的银行机构已达35家；第二，杭州是中国首批国家电子信息产业基地、国家软件产业基地、国家软件出口创新基地、国家数字娱乐示范产业基地和国家推进信息化综合试点城市，信息产业基础好；第三，杭州拥有强大的企业群体，2007年，全市有11家企业入围中国软件业务收入百强，2家企业入围中国自主品牌软件产品十强，18家软件企业成为上市公司。杭州的地理位置优越，是长三角中心城市，毗邻上海金融中心。杭州的人才储备也比较充足，市内有30多所高校，每年大学生毕业近30万人，其中包括大量熟练使用日、韩和英语的年轻人，同时，杭州市还制定了鼓励人才来杭创业的优惠政策。

基于优越的总体位势，杭州市政府制定了服务业发展战略，力争成为“三个中心”，即国际知名的金融服务外包交付中心、国内领先的软件外包开发中心、中小企业托管应用管理中心，在全市范围形成“一城三区多园”的布局框架。在金融服务外包方面，杭州将重点发展金融软件外包和高端金融业务流程外包，建设金融支撑体系的研发基地和高端金融流程的服务基地。

目前，金融服务外包已经成为杭州服务外包业的重要支柱。2008年杭州市离岸服务外包合同执行额突破2亿美元，其中的离岸金融服务外包执行额为8600万美元，占总额的43.08%；杭州市已经拥有了一批金融服务外包龙头企业，像道富浙江公司依托美国道富银行，为该行在全球托管的约3万亿美元金融资产提供外包服务；恒生电子开发的金融软件产品也占到了中国同类产品市场的80%。此外，杭州还成立了“国际金融服务外包联盟”，为将来形成并发展自主品牌做准备。

尽管产业基础较差，柏林政府仍积极推动生产性服务业发展¹⁹

过去，柏林曾是德国重要的制造业中心和金融经济中心，但在冷战时期遭遇经济衰退，失去了它作为德国金融中心的地位，制造业亦无竞争力。20世纪90年代之前，西柏林的经济日趋依赖于它作为教育和研究中心的地位，失去竞争力的部门则依赖国家的补贴生存。可以见得，柏林以前产业基础较差，但人才储备情况良好。柏林统一后，该城市作为德国首都的地理优势更加凸显，但城市交通及周边地区的通信系统亟待改进。

柏林政府顺应世界经济发展潮流，确定了发展服务业的战略方向，并采取了一系列实际行动，弥补在产业基础和基础设施方面的差距，提升城市总体位势。首先，柏林从欧盟结构基金获取大批融资—从2000年到2013年总计约26亿美元—政府利用这笔资金投资于基础设施，提供补贴和税收优惠，以吸引服务为导向的企业。其次，制定政策，打造魅力营商环境—柏林参议院支持有发展的新企业和特定行业技术开发中心，Berlin Partner 公司特别为潜在投资者提供多方面的帮助，例如寻找办公场地和合作伙伴，以及行政程序的引导等。第三，加大研发投入—政府与众多的大学和研究机构建立合作关系，并为他们提供补助金，以帮助研发工作。

现在，服务业已取代制造业成为柏林的经济支柱。金融、研发等生产性服务业在柏林得到积极发展，昔日的德国金融中心渐渐恢复了生机，其教育和研究中心的优势更加强化，使得研究开发成为柏林的重点服务产业。柏林现已跻身欧盟创新地区前三甲。柏林政府计划在2010年前增加供应1100万平方米的办公区，对公司而言这意味着更加便宜的办公场地，可以吸引越来越多的企业在柏林建立总部或分支机构。

第三步：弥补差距，构建长期竞争优势

如前文所述，中国服务经济发展水平总体不高，而且，各城市服务业的发展水平和发展速度很不均衡。经过深入的研究和分析，我们发现中国城市普遍存在以下六个方面的差距。这些差距阻碍了城市生产性服务业的健康快速发展。

1. 结构性人才短缺：虽然是人口大国，中国的结构性人才短缺问题相当突出，缺乏复合型中高端人才（既懂技术又精通外语、管理的全方位人才）和适用性技术人才（例如编程熟练的基础程序员）；服务业教育和培训力度不够，缺乏财政、税收、信贷等手段支持。据国家发改委统计，中国近50%的高端服务行业职位招不到足够的、合适的人才。²⁰与此同时，2008年中国近150万大学毕业生不能实现就业，大学生的失业率超过12%，是登记失业率的3倍左右。²¹如果接受适当的就业培训，这些大学生就有可能填补这些服务行业的职位空缺。

2. 指导和鼓励政策缺乏：各级政府对服务业发展的规律认识不足，缺乏相关配套政策或措施，现有政策针对性不强、可行性不够；政府继续“偏爱”制造业，以致制造业企业为了享受更大政策优惠而不愿将内部化的生产性服务剥离出来，比如生产物流；已有的针对服务业的优惠政策门槛过高，中小服务业企业在市场准入、信用担保、金融服务、人才培养等方面获得的政府扶持不够，创业和创新的积极性不高。

3. 基础设施不完善：大多数城市缺乏完善的IT基础设施和配套的应用平台，不能完全满足（中小）服务企业开展业务的需要。北京的宽带覆盖率为55%，远远低于伦敦、纽约和东京的平均覆盖率80%，²²中国其他二、三线城市的情形就可想而知了。

4. 政府公共服务的可用性和可及性差，供给效率低下：中国城市的人均政府财政支出普遍较低，政府对公共服务领域的资源投入不足；行政审批项目和环节过多，工作较率低；政府职能部门分散、数据和流程管理孤立，缺乏协作；政府部门没有充分使用先进的信息化手段提供公共服务。例如，上海企业的平均清关时间为8.7天，而韩国为5.3天，比中国快1/3。²³

5. 生态协作系统不健全：全民缺乏先进的服务意识和服务理念；消费者及客户尚未完全认可第三方服务的价值；服务的标准化、规范化与诚信度不足；政府、企业、行业协会及市民之间有待建立良性可持续发展的协作关系。

6. 城市环境缺乏吸引力：许多城市在商业环境(如商务基础设施、企业文化与制度等)、社会环境(社会秩序、社会保障、城乡协调等)或生活环境(如居住、教育、保健和生态等)存在某种欠缺，降低了吸引资金和人才能力。

城市政府行动起来，推进服务经济发展

发展服务经济的新趋势，对中国政府特别是城市政府提出了很多新的更高的要求。中国应当从战略的

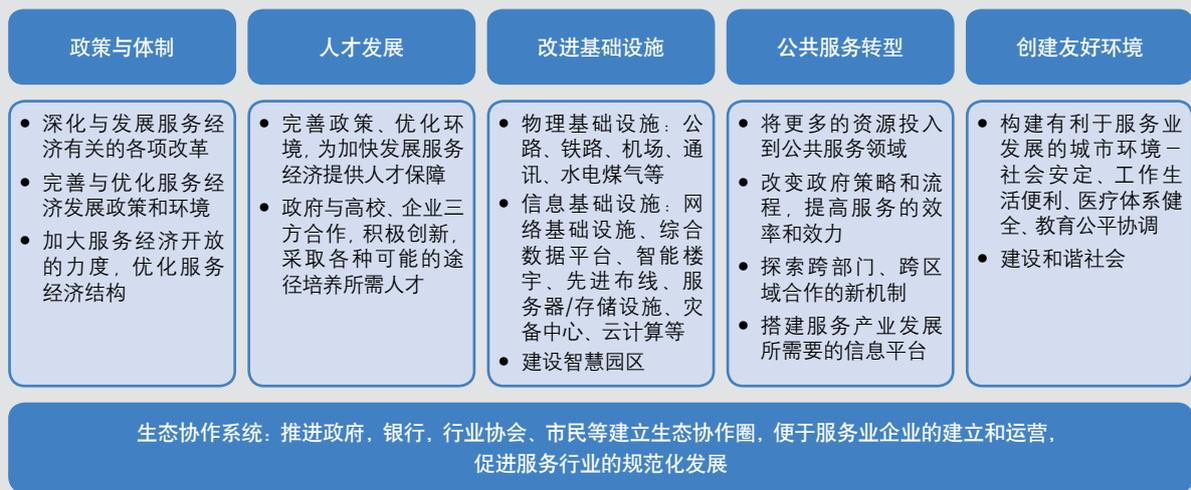
高度认识生产性服务的发展规律，充分发挥政府对市场的培育、规范和监管功能，从体制与政策、人才发展、基础设施改进、公共服务转型、友好环境创建、生态协作系统等六个方面采取行动，引导市场主体、事业单位、社会组织等各利益相关者协同有序地推进城市服务经济的转型和发展。(见图4)

政策与体制

为适应服务业产业化、市场化和国际化发展大趋势，中国各级政府应积极推进相关改革和开放，增加服务业发展的活力与动力。中国加快生产性服务业发展的核心是体制、机制与政策创新。

1. 深化与发展服务经济有关的制度改革，调整和优化服务业结构。打破垄断，放宽准入领域，建立公开、平等、规范的行业准入制度，促进有序竞争；对竞争性领域的国有服务企业实行股份制改造，促使其成为真正的市场竞争主体；公共服务以外的领域，要按照营利性与非营利性分开的原则加快产业化改组，营利性事业单位要改制为企业，并尽快建立现代企业制度；继续推进政府机关和事业单位后勤服务社会化改革；进一步深化行政审批制度的改革，减少行政审批项目和审批环节，提高审批效率。

图4. 城市政府可以从六个方面为服务经济的发展提供动力



资料来源：IBM全球企业咨询服务部

2. 完善与优化服务业发展政策和环境, 逐步提高城市服务经济发展水平。采取积极的财税、信贷、土地和价格等政策, 进一步完善促进服务业发展的政策体系, 特别支持服务业关键领域、薄弱环节、新兴产业和新型业态的发展; 加快推进服务业标准化, 建立健全服务业标准体系; 通过知识产权和品牌鼓励等政策, 鼓励服务业企业自主创新, 形成一批竞争力较强的大型服务企业; 鼓励和引导非公有制经济发展服务业, 出台针对中小服务企业的扶持和优惠政策; 配合生产性服务业加大开放力度, 政策吸引外资投向本地服务业, 特别是生产性服务业; 采用税收优惠等政策, 鼓励有条件的企业大力发展服务外包, 扩大服务贸易, 转变外贸增长方式。

爱尔兰政府制定针对性鼓励政策发展服务业²⁴

20世纪70年代末, 爱尔兰的经济处于停滞状态—低流量的外来投资, 高失业率, 高达130%的债务/GDP比例。爱尔兰国家经济和社会理事会1982年的一份报告指出了该国从属经济的弱点—大部分职业的低技术含量, 研发的低水平承诺, 国内企业的不良表现, 爱尔兰与世界经济的有限联系等。

上世纪80年代, 爱尔兰政府对公共财政实施审慎管理, 多年稳定的财政政策使爱尔兰成为有吸引力的投资目标地。从1985年起, 爱尔兰开始放松对电信行业的管制, 并引入国家发展计划, 投放650亿美元发展电子商务和基础设施, 以期实现向信息技术服务中心的转变。爱尔兰政府鼓励培育IT技能, 扩大信息技术教育, 显著增加对学校的计算机供给和培训, 投资发展局官员还访问每一所学校去解释IT服务培训的益处。此外, 爱尔兰制定了一项名为2000科技展望基金的国家科技政策, 花费10亿美元用于促进信息技术和生物技术的研发。爱尔兰政府特别对软件和IT服务等目标行业的企业实施低公司税率、免税、退税等优惠和激励措施。

爱尔兰政府的鼓励性政策对服务业发展发挥了重要作用, 在金融服务软件开发和信息技术驱动的服务(ITES)领域为爱尔兰建立了高价值服务重要枢纽的声誉。到2007年, 爱尔兰服务出口占全部出口的43%, 服务贸易占GDP的比重大大增长, 在全球排名第九。

人才发展

各种类型的服务人才是服务经济的关键要素。培养人才不仅有赖于公办及民办的数千所高等院校, 有赖于高质量的职业培训机构和企业自助式的人才培训措施, 也有赖于政府的作为。各级政府可以通过完善政策、优化环境, 为加快发展服务经济提供人才保障。中国20个服务外包试点基地城市都颁布了服务外包人才培养培养、引进的优惠政策, 例如, 武汉市对大学毕业生参加服务外包从业技能培训的费用给予15%以内的补贴; 对服务外包企业新入职员工岗前业务技能培训费用给予50%以内的补贴。²⁵

此外, 许多城市政府与高校、企业三方展开联合行动, 积极创新人才培养模式, 为服务业的快速发展提供合格人才。例如, 政府大力支持当地高校的“服务学”相关学科建设, 并积极与高校合作研究本地服务业发展规划; 地方政府还鼓励职业教育体制创新, 探索面向市场、以就业为导向的人才培训新途径。

南昌人才发展模式: 体验式培训²⁶

南昌从自身的人力资源和商业成本优势出发, 制定了相应的服务业发展战略, 即发展呼叫中心, 并逐步向以数据分析与数据挖掘为核心的高端业务流程外包业务发展。但结构性人才短缺问题同样困扰着南昌—跨国公司和本地公司都抱怨招不到足够数量、合格的人员, 同时, 数以千计的大学毕业生难于就业。

2006年, 南昌启动全国首个体验式培训基地(ETP, Experience Training Program)。市政府除了提供环境建设和配套设备, 还负责招生并资助学费。合作伙伴IBM负责培训实施, 提供模拟公司的管理体制和运营流程、仿真商业案例项目, 提供实训过程中的各项知识和软硬技能培训, 并派以资深的技术人员进行管理和指导。

至2008年底, 南昌实训基地成功培训了两批数百名学员。他们在基地接受融合跨国企业前沿实践的标准化培训后, 基本掌握符合行业要求的专业技能, 职业素养和综合技能得到全面提升。两期毕业的学员80%以上顺利进入知名企业就职。

改进基础设施

从发达国家的经验看，基础设施建设是生产性服务业健康、快速发展的重要支撑。除了公路、铁路、航道、通讯干线、运输管道、电力输送网、给排水管网等构成的基础设施网络，城市的基础设施还包括信息基础设施，如网络基础设施、服务器和数据存储设施、综合数据平台以及相关技术保障体系等。

生产性服务业是以人力资本积累和技术创新为驱动的行业，完备的信息基础设施网络将为生产性服务业的发展铺平道路。信息技术的创新能够大大提高企业的效率和效力，并且使得广泛的协作成为可能。以现代物流服务业为例，从客户资料取得、定单处理、物流信息处理及传递，信息技术渗透至供应链的每一个环节，以便更快速和有效地影响供应链上每一成员的特定需求，促进供应链成员间的信息分享和协作；银行每天都要运行多种IT应用以处理海量客户数据，这需要高效、安全、稳定的信息基础设施作为支撑；卫星通讯和电信光缆被普遍使用以便连通全球信息网络、实现信息共享，这大大促进了软件外包服务的快速发展。

德国政府加强基础设施发展物流服务的成功经验²⁷

德国是欧洲物流业发展最好的国家，其物流特征表现为高度的规范化、社会化、网络化、标准化、多功能化与绿色化。过去20年里，德国政府在物流基础设施的网络化方面做了大量的工作。首先，加强对公路、铁路、港口的基础设施建设。德国的高速公路成网，又与欧洲的高速公路连通；水运资源整治合理、利用充分，天然河流通过人工运河形成网络，通达各个城市，又与国际大港相连；铁路网密集，通达欧洲各大城市。各港站、枢纽与水陆空干支线形成了优越的交通运输环境，能做到宜水则水、宜路则路、多式联运。这些基础设施均由德国政府投资建设，政府的资金一方面通过税收转为投入，另一主面通过土地的置换来获得。

德国物流业的信息网络化十分完备，供应链的上下游之间实现了信息共享。企业可以通过信息网络将全国的需求信息和遍布全欧洲的连锁经营网络联结起来，置于同一个信息平台上，相互间的信息交流非常方便，确保了物流信息快速、可靠地传递。如啤酒厂的信息网络将客户、啤酒厂物流部、生产部、物流服务商等连接起来，客户的需求信息通过信息网络到达物流部，物流部给生产部、物流服务商下达生产调度和运输调度，电脑代替了人脑，效率高、差错少。

世界各地的城市都亟需完善的基础设施来满足服务经济的发展需求。中国城市政府也应当从生产性服务业的需求出发，加紧改进本地的基础设施，如加快建设铁路、公路、机场和港口，特别还要加大对信息基础设施的政策导向和资金投入，打造数字化、宽带化、综合化的信息基础设施网络。

建设智慧园区

过去十多年来，经济技术开发区、高新技术开发区和软件园在中国经济及社会发展过程中发挥着举足轻重的作用。据统计，截至2008年，中国国家级经济技术开发区有54个，省级开发区达到1568个。54个国家级开发区占全国GDP总值约5%，且增长率高于全国同比10%以上。²⁸ 进入服务经济时代，制造业的增长将有赖于生产性服务业的拉动，在成熟的经济开发区内必然出现一大批生产性服务企业，为制造业企业提供产前、产中和产后服务，先进的制造业开始向生产性服务业升级转型，而许多高新技术企业刚向制造业前端的工业研发设计转化。一些经济开发区正在从一个先进的制造业基地演变成为生产性服务业集群。²⁹

各类开发园区的发展过程就是这个地区的城市化进程，园区内各项基础设施越完备，对区内企业的运营和发展越有利。针对生产性服务业的特殊需求，城市的各类开发区也当与时俱进，增加并改进园区

内各项基础设施。例如，通过数据分析和建模改善交通流量和基础设施规划；降低交通工具的能源消耗和各种污染排放；建设智能楼宇，采用先进布线；引进领先的信息设备和技术，如服务器、存储设施、灾备中心、云计算等。今后，开发区内配套的公共服务平台将成为吸引研发和设计类的高新技术的企业落户开发区的最重要因素之一。开发区内的政府部门和企业均可以使用传感器、先进的移动终端、高效分析工具和集成IT平台，实时收集并分析相关信息，便于制定决策并采取应对措施。

法国Sophia Antipolis智能园区的独特模型³⁰

法国Sophia Antipolis是当前欧洲最大的科技园区，它代表着法国极具竞争力的技术集群模型。该园区曾经面临多个发展难题——如何建设成为一个多文化多学科，注重创新的社区；如何吸引IT专业化公司和研究机构，并成为欧洲领先的研究和发展中心；在园区扩张时，既要提供新的发展空间，又要增加现有区域的密度；如何运用创新引领未来尖端技术。

该园区在四个方面采取了应对之策。一，增加公共投资，3年1.5亿欧元：该园区与跨国公司的研发团队建立了“研发集群”，例如实验网格计算、虚拟样机和计算医学，致力于政府重点研究领域和由企业或高科技公司选定的研究项目。二，人才培养：园区通过减租和IT服务供应等激励措施对吸引教育机构在园区内成立设施。这些培训机构和高等教育机构与企业合作建立培训计划，培育满足公司和新市场发展的需要的人才。三，为企业建立IT基础设施，并提供计算机和数据支持。四，生活环境建设：园区占地6000英亩，拥有“2/3自然1/3工业”的理念，以吸引那些在工作同时寻求高品质生活环境的全球专家。

当前，Sophia Antipolis园区内拥有超过70个国家的逾1400家公司，以计算机、电子制造业和生化行业居多。园区实验室、学校、企业之间的合作常引发新的项目，园区的国际风险基金大会每年会选取40个企业向投资者公布其商业计划。园区正在致力成为国际顶尖的IT应用的研究中心，新的重点在于网络、生物信息学、超级计算机。

公共服务转型

伴随经济全球化进程加快，国际竞争更加激烈。哪里政府管理规范，投资成本低，办事效率高，服务环境好，哪里就能吸引更多的资金、技术和人才，其生产性服务业也就能得到更大发展。为此，世界各地的政府机构也像企业一样，应用现代信息和通信技术，通过互联网实现政府组织结构和工作流程的优化组合，力求向社会提供优质、全方位的、规范而透明的服务。

在中国，省市级政府网站普及率达到100%，地市级达到99.1%。³¹“电子政府”几乎成了服务型政府的代名词。但是，中国许多城市的电子政务系统远未充分发挥服务效用，据调查，65%的受访者对政府面向公众的电子政务的实效不满意。³²究其原因，一个政府仅拥有领先的IT应用是远远不够的，更重要的是政府要具备为企业和公民提供公共服务的思想意识和行动能力。

中国各级城市政府机构应当首先转变思想，从我做起，精简机构，简化流程。只有当政府职能真正集中到公共服务上来，新兴的IT技术才能发挥功用。中国各级政府应当创新思维，探索跨部门、跨地区的电子政务合作的新机制，搭建服务产业发展所需要的“一站式”政府服务平台，以便充分发挥电子政务公共设施的作用和效能。高效的“一站式”政府服务平台意味着，一个生产性服务企业不必花费数月时间、去数个政府部门跑批文即可登记注册；企业间解决一场商业冲突不再需要等待一年多的时间。

哪里政府管理规范，投资成本低，办事效率高，服务环境好，哪里就能吸引更多的资金、技术和人才，其生产性服务业也就能得到更大发展。

新加坡运用电子政务平台为企业和公民提供更好的服务³³

1980年之前，新加坡政府尚无任何网络基础设施，只有3个部门配置了电脑设备，大量IT应用有待开发。新加坡政府使用基于网络的技术目标在于开发IT应用，进而为公民、客户、业务伙伴和员工提供服务，因此，更加有效的系统和在线应用开发成为当务之急。

面对上述挑战，新加坡政府在多个领域实行改革。例如，简化了业务许可制度，开展一步许可申请，仅一张表格即可完成多个机构的多个许可申请，减少了90%的处理时间和50%的数据录入；其次，新加坡政府的企业架构(Singapore Government Enterprise Architecture, SGEA)可以甄别潜在的跨机构的业务合作领域，明确技术、数据及应用的标准，促进跨机构的信息和系统的共享；另外，鉴于上网手机的不断增加，新加坡政府借助“移动政府”的带头作用，将更多的在线服务移植到手机领域。

改革的成效非常明显：新加坡政府提供给企业的服务更快更便宜，包括企业并购，提出建设计划，获得许可，得到贸易通关；政府对企业的电子采购已有超过8000个贸易伙伴和超过6.6亿美元的交易量；政府对公民的服务97%为在线形式，而与政府的交易者中至少有88%使用过这种电子方式，满意率为81%；政府就公共政策征询民意，超过500多项公共政策是以电子形式解读的。

在2009年日本早稻田大学的电子政府排名中，新加坡位居第一位。早稻田每年会评估34个国家当局政府使用的技术，这些技术用来改进政府公共部门提供的服务。

创造友好环境

人力资本和技术进步是生产性服务业的两大驱动力，城市从哪里获得生产性服务业发展所需的人才和技术呢？除了自我培育和发展，还需要从外部引进。除了在政策法规、人才发展、基础设施、公共服务方面寻求改进和提升，城市政府还需要创建一个有利于服务业发展的城市环境—社会安定、工作生活便利、医疗体系健全、教育公平协调—以便吸引更多的资金、技术和人才落户本地。(见图5)

建立生态协作系统

近年来，中国政府正在从权力型政府向服务型政府转变，大大减少对微观经济的干预，充分发挥对市场的培育、规范和监管功能。通过行使经济调节、市场监管、社会管理、公共服务等职能，政府可以引导市场主体、事业单位、社会组织各行其责、互相效力，同时协调政府各部门的关系及其活动，从而建立面向服务的生态协作系统，促进生产性服务业的快速、持续发展。

各方高效协作的基础是信息的透明和共享。城市政府可以利用新一代信息技术使这个生态系统具备：更透彻的感知—城市中各利益相关者可以利用任何能够随时随地感知、测量、捕获和传递信息的设备、系统或流程；更广泛的互联互通—城市中各利益相关者可利用更先进的系统按新的方式协同工作；更深入的智能化—城市中各利益相关者可以利用先进技术获取更智能的洞察并付诸实践，进而创造新的价值。³⁴

更透彻的感知、更广泛的互联互通、更深入的智能化，这样的生态协作系统可以大大改善生产性服务业发展的软环境。

图5. 地方政府可以从安全、医疗、环境、教育等方面为服务业发展创造友好的城市环境

社会安全稳定

政治稳定，犯罪率低，消费者权益能够受到保护，这是友好环境的基础。近年来，自然灾害频发，城市大型传染病增多，食品安全问题突出，全球金融危机也带来了许多社会安全问题。政府机构可以通过数据中心及智能化集成服务加强应急管理，及时消除不安定、不安全因素，并提供需要的医疗救助、后勤支援、营救行动和财政支持等。

高质量的医疗保健体系

高质量、可负担的医疗和保健服务。当前中国的医疗保健体系远远不能满足经济和社会发展的需求。医疗机构可以采取智慧的方法进行医疗信息共享管理，降低药品库存和成本并提高效率，帮助医生提高诊断质量和服务质量，促成新的服务模型。特别是在一些边远城市，医疗保健体系的建立和健全还有很长的路要走。

友好城市环境

宜居宜业的经济环境

合理的城市规划和布局、发达的商业设施、完善的社区环境和设施、便利的交通、成熟的金融服务等，这些都助于吸引并保留高质量的人才，确保服务业健康有序地发展。

高水平的教育环境

营造公平、协调、可持续发展的教育环境，加强素质教育，整体推进中小学和大学、公办和民办学校的教育质量及创新机制，为城市服务业人口提供高质量的子女教育环境，吸引并保留高端人才。政府应鼓励大学增设服务类课程，培育高端服务业人才。

资料来源：IBM全球企业咨询服务部

更透彻的感知、更广泛的互联互通、更深入智能化，这样的生态协作系统可以大大改善生产性服务业发展的软环境—政府得以把整顿和规范市场运行秩序的各项举措落到实处，政府、行业协会和服务业企业可以共同推进服务业的标准化和规范化，服务的质量能够得到有效监控，服务的消费者与提供者之间彼此信任，良好的社会信用环境随之逐渐形成。为此，城市政府要有计划、有步骤地部署先进的设备、系统、流程、技术等等，并引导系统内政府、企业、组织、个人之间积极主动地交互和协作，使得这个生态协作系统日趋高效灵活。

在这一生态协作系统中，生产性服务业企业所需要的政府协助与传统的制造业企业有很大不同，他们需要的不仅是对公司选址等一般性建议，还需要资信认证等专业服务，使各方合作伙伴之间的协作更加顺畅。因此，政府相关部门也需要具备较强的行业或技术知识，并对本地生产性服务业企业的实际需求有深刻了解，才能真正帮助企业抓住发展的机遇，共享繁荣。

结论

受世界经济衰退影响，中国经济的增长步伐有所减缓，但中国向服务经济转型的战略并未动摇，相反，经济放缓给中国政府和企业一个深挖潜力、追赶先进的机会。中国各级政府在服务经济的转型及发展进程中起着关键的引导和协调作用。城市政府需要首先制定差异化的服务经济发展战略，然后从政策与体制、人才发展、基础设施、公共服务、友好环境、生态协作系统等多方面构建并完善城市的服务经济体系，引导市场主体、事业单位、社会组织等各个利益相关者协同有序共同推进城市服务经济的转型，实现中国经济的可持续发展。

有关IBM商业价值研究院本次研究的更多信息，请联系 ibvchina@cn.ibm.com。有关我们研究的完整目录，请访问：ibm.com/iibv

关于作者

甘绮翠, IBM商业价值研究院院长。她的邮件地址是: michelle.yt.kam@hk1.ibm.com

丘琪铮, IBM商业价值研究院咨询经理。她的邮件地址是: cheehew@cn.ibm.com

孙爱军, IBM商业价值研究院高级顾问。她的邮件地址是: sunaj@cn.ibm.com

合作者

梅昕, IBM全球企业咨询服务部(大中华区)公共事业部门合伙人

Mary Keeling, IBM爱尔兰商业价值研究院咨询经理

致谢

作者特别感谢清华大学教授复旦大学市场营销系教授、博士生导师范秀成、交通大学安泰经济与管理学院经济系教授、博士生导师陈宪、中国社会科学院院财政与贸易经济研究所学术委员会委员、服务经济研究室副主任夏杰长与我们分享中国发展服务经济的专家视角。作者感谢IBM全球企业咨询服务部合伙人及大中华区战略变革咨询业务领导人徐永华的指导性建议, 感谢IBM中国公共事业部业务拓展经理寇为为所提供的经验分享, 感谢IBM商业价值研究院高级顾问李志, 顾问姜一炜以及张娇娜、吴迪、陈淑娜为本次研究提供的帮助。

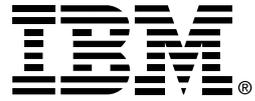
关于IBM全球企业咨询服务部

IBM全球企业咨询服务部的顾问和专业人员遍布全球170多个国家, 该部门是全球最大的咨询服务组织。IBM全球企业咨询服务部为客户提供业务流程和行业专业技术, 使客户深入了解可解决特定行业问题的技术解决方案, 并使客户能够通过可提供商业价值的方式设计、构建及运行这些解决方案。

参考资料

- 1 World Bank's World Development Indicators database
- 2 同上
- 3 国家统计局
- 4 World Bank, World Development Indicators Database, 2008
- 5 南京统计局, 2007年度综合数据报表
- 6 国家统计局, 中国统计年鉴2007
- 7 World Development Indicators database, April 2009
- 8 The servitization of manufacturing: An analysis of global trends, Neely, 2007
- 9 国家“十一五”规划纲要, 2006年
- 10 《国务院关于加快发展服务业的若干意见》, 2007年
- 11 《国务院关于加快发展服务业若干政策措施的实施意见》, 2008年

- ¹² 国务院总理温家宝2009年政府工作报告, 2009年3月, 新华网, <http://www.xinhuanet.com/2009lh/gzbg/20090305/>
- ¹³ 陈宪, 殷凤, 《大中城市形成服务经济结构的若干问题》, 2008年
- ¹⁴ 《国务院关于加快发展服务业若干政策措施的实施意见》, 2008年
- ¹⁵ The Service Economy in OECD Countries." Anita Wolf "Business Services and the Changing Structure of European Economic Growth." CPB Netherlands Bureau of Economic Policy Analysis
- ¹⁶ 王子先, 《关于中国生产性服务业发展的研究报告》, 商务部政策研究室
- ¹⁷ 郎咸平, 《产业链阴谋与中国制造》, 摘自《软性制造》书序
- ¹⁸ 杭州统计局, 《杭州将建设国际金融服务外包交付中心》, 2008年10月27日, 新华网, http://news.xinhuanet.com/newscenter/2008-10/27/content_10261720.htm
- ¹⁹ "Berlin's economy - Berlin.de." Berlin - Offizielles Stadtportal der Hauptstadt Deutschlands - Berlin.de.
- ²⁰ 国家发改委
- ²¹ 中国社科院2009年《社会蓝皮书》, 中国新闻网, <http://www.chinanews.com.cn/gn/news/2008/12-15/1488153.shtml>
- ²² 《中国互联网发展统计报告》, 中国互联网信息中心, 2009年1月
- ²³ 《城市发展报告》, 世界银行, 2007年; 韩国海关总署在2007年亚太组织会议上的报告
- ²⁴ http://www.iisd.org/pdf/2009/towards_sustainable_outsourcing.pdf
<http://www.finance.gov.tt/documents/news/spE64FC7.pdf>
- ²⁵ 中国服务外包网
- ²⁶ IBM全球企业服务部案例
- ²⁷ 《整体优化的德国现代物流业》, 上海情报服务平台, <http://www.istis.sh.cn/list/list.aspx?id=2645>
- ²⁸ 中国开发区网: <http://www.cadz.org.cn/index.jsp>
- ²⁹ 金桥开发区大力发展五大生产性服务业, 2008-09-10, <http://www.investment.gov.cn/2009-02-04/1232343775757.html>
- ³⁰ <http://www.sophia-antipolis.net/pdf/Sophiaplquette.pdf>
- ³¹ 中国社科院电子政务法课题组
- ³² 中国社科院电子政务法课题组
- ³³ http://www.igov.gov.sg/Programmes/iGov_2010/SGEA.htm
- ³⁴ 《智慧地球赢在中国》, IBM中国商业价值研究院, 2009年



© Copyright IBM Corporation 2009

IBM Global Services
Route 100
Somers, NY 10589
U.S.A.

All Rights Reserved

IBM, and the IBM logo are trademarks or registered trademarks of International Business Machines Corporation in the United States, other countries, or both.

Other company, product and service names may be trademarks or service marks of others.

References in this publication to IBM products and services do not imply that IBM intends to make them available in all countries in which IBM operates.

北京总公司

北京朝阳区工体北路甲二号
盈科中心IBM大厦25层
邮政编码: 100027
电话: (010)63618888
传真: (010)63618555

上海分公司

上海浦东新区张江高科技园区
科苑路399号10号楼6-10层
邮政编码: 201203
电话: (021)60922288
传真: (021)60922277

广州分公司

广州林和西路161号
中泰国际广场B塔40楼
邮政编码: 510620
电话: (020)85113828
传真: (020)87550182