

读中国城市，不可不读大连

高丽华◎著

上世纪90年代，“中国制造”成就了国人的骄傲；新世纪初年，“中国制造”却引发了国人的隐忧。人们所忧虑的，不只是“中国制造”的技术水准、盈利能力和环境承载力，更在于产业发展方向——当现代服务业取代制造业掀起全球产业转移“第二波”时，在“第一波”中占尽优势的中国该如何选择今后的路径？大连给出的回答是：超越中国制造，发展软件与信息服务业。

超越

中国制造

软件领军城市大连的崛起



大前研一倾情推荐

托马斯·弗里德曼最关注的中国城市经济奇迹

上世纪90年代,“中国制造”成就了国人的骄傲;新世纪初年,“中国制造”却引发了国人的隐忧。人们所忧虑的,不只是“中国制造”的技术水准、盈利能力和环境承载力,更在于产业发展方向——当现代服务业取代制造业掀起全球产业转移“第二波”时,在“第一波”中占尽优势的
中国该如何选择今后的路径?大连给出的答案是:超越中国制造,发展软件与信息服务业。

超越

高丽华◎著

中国制造

软件领军城市大连的崛起

F426.67
G1

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

超越中国制造: 软件领军城市大连的崛起 / 高丽华著. —北京: 中信出版社, 2008.6

ISBN 978-7-5086-1200-3

I. 超… II. 高… III. 改革开放—中国 IV. D61

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第074740号

超越中国制造——软件领军城市大连的崛起

CHAOYUE ZHONGGUO ZHIZAO

著 者: 高丽华

策 划 者: 中信出版社策划中心, 《IT经理世界》杂志社汪向勇

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区和平街十三区35号煤炭大厦 邮编 100013)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 15.25 字 数: 170 千字

版 次: 2008年6月第1版 印 次: 2008年6月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-1200-3/F · 1365

定 价: 39.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

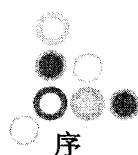
<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

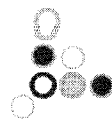
服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264377



10年前，我曾写过一本名为《无国界的世界》(*The Borderless World*)的书，开始关于全球化的探讨。3年前，托马斯·弗里德曼在他的《世界是平的》(*The World Is Flat*)一书中，把当今的世界定义为全球化3.0，其关于全球产业分工与转移的详尽而透彻的描述，至今为人们津津乐道。这其中，便包括了许多中国读者。在不断往来中国的过程中，我注意到，中国政界、商界的人们正在越来越多地谈论并实践产业转移、服务外包、BPO（业务流程外包）；而且，单纯追求数量扩张和速度增长的“大制造”模式受到越来越多的质疑。所以，我丝毫不奇怪，中国也有不少关于此类探讨的论著。本书的作者能够以大连这座中国最早开展服务外包的城市作为案例，来探讨全球化背景下中国产业的走向，我是很有认同感的。毫无疑问，超越中国制造的努力会是中国经济发展中一件影响深远的大事，其意义将超出中国本土。

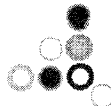
我记不得到过多少次大连了。从某种程度上讲，大连



也是我关注和研究的对象。尤其是当大连产业的发展趋势越来越与我当初的预期相吻合的时候，关于大连的探讨会令我备感兴趣。应该是在2001年，我曾在大连与多位当地政府的官员和企业代表一起开会。在会上，我说到了我的一个预言：大连可以成为中国新兴的外包中心，将来在大连会有超过20万人从事外包这样的业务。我相信，20万人这个数字给当时在场的大部分与会者带来的疑问肯定会大大多于惊讶和兴奋。然而，最近几年，纷纷有大连的朋友跟我讲，大连的发展情形和我的预言越来越接近了，现在已经有几万人在大连做服务外包了。

我的判断当然有所根据。因为全球化以及国际产业转移的趋势为中国这样的发展中国家带来了机会；而中国经济发展的增长点向区域性中心城市的转移，为像大连这样拥有良好区位条件和基础设施的城市带来了机会。我曾经向弗里德曼介绍大连。我告诉他，大连对于日本，就像他到过的班加罗尔对于美国一样。大连之所以会成为面向日本的外包中心，是因为大连有一大批会说日语的人才。而且，大连不仅拥有自己本身的人才优势，他还可以吸引和利用来自整个中国东北地区的人力资源。所以，如果大连能够更好地开发这些人才优势，进而加快与日本、韩国等国家和地区的合作，那么未来几年，大连有可能更进一步，成为一个新兴的世界性开发中心。

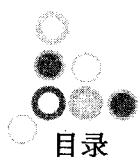
当然，大连能否实现这些目标，最关键的挑战还是来自于人才。在全球化的趋势下，人力资源管理已经成为共性的难题，成为制约全球企业发展的瓶颈，即便那些全球性的最“庞大”的企业也难以避免。我的观点是，未来，个人的重要性会超过企业和国家，未来创造利润的来源也将是个人，而不是公司和国家。对于中国的企业以及城市，规划、营造一个有利于人力资源调配的环境和体系，并形成一种科学的人才战略观，是全球化趋势下发展的关键因素。大连未来必须考虑的问题是：如何进一步增加人才的数量并提高这些人才的创新能力，如何吸引和留住



人才，如何建设更好的设施与环境去吸引全球的人才来到大连。我对大连的未来一直持乐观的看法。因为我和本书的作者一样，认识了许多充满雄心并有着突出执行力的大连政府官员和企业家。

大前研一

2008年5月22日



目录

序 大前研一 VII

引子 为什么是大连? 1

第一章 风起10年前 5

“不合时宜”，福兮？祸兮？ 7

硬件制造的热土 7

“胜利大逃亡” 10

失衡的车轮 12

谋划“转身” 18

真理是简单的 19

“另类”行政官员上任 21

东瀛，东瀛！ 25

第二章 破冰岁月 29

启动软件园 31

孙刘联盟 31

三点定面 38

宣传大使 45

打造服务外包的香格里拉 48

从“决策”到“执行” 49

“模式”的颠覆者 52

细节，细节！ 56

制度的力量 61

第三章 有形之手 65

“有限” + “有效” 67

“政府的归政府，市场的归市场” 69

“出手”的学问 76

“企业本位” VS “官本位” 82

“站着为企业服务的政府” 83

“服务对象决定服务主体” 88

政府接力赛 91

美也是生产力 92

官员方队 94

第四章 软件园·软件城 101

一个园子与一座城市 103

“名”与“实”的变奏 103

海外兵团来了 108

“双轨制”的激励效应 111

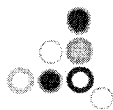
软件白领的伊甸园 114

“钻石王老五”是这样炼成的 115

明里暗里的国际化 120

巴特尔夫妇的比较哲学 123

军功章里有高校的一半 126



第五章 人才这一役 131

“人才先于战略” 133

“逐人才而居”的产业 134

缘起“东渡风潮” 135

第一锹土建学校 137

多管齐下纳人才 139

市长道歉传递政府决心 143

“广谱+窄谱”的教育体系 145

正规军大跃进 146

软件人才制造工厂 149

职业培训：求职最后一公里 151

孕育中的“人才新优势” 155

第六章 产业是这样炼成的 157

炼狱之路 159

为温饱“误撞”大舞台 160

遭遇“最挑剔的客户” 166

软件就是制造 170

给“管理”穿上红舞鞋 171

文化沟通这道坎 178

退一步谋创新 183

“互动”出来的创新 184

“双轮驱动”向上游挺进 188

第七章 城市一大步 193

日益彰显的“正外部性” 195

从五星级酒店总经理拜年说起 196

“大连迎来后工业时代” 198

不一样的软实力 201

期待“滞后效应” 205

迈向“新领军城市” 209

超越班加罗尔?! 210

新10年新目标 215

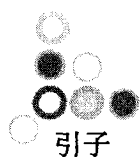
尾 声 219

远距离看大连 221

“模式”之辨 225

世界并不平坦 227

后 记 231



为什么是大连？

位于中国辽东半岛最南端的大连，在近代史上是作为著名军港和战略要冲，与1894年的中日甲午战争、1904年的日俄战争，以及一系列不平等条约和长达半个世纪的殖民统治联系在一起的。新中国成立特别是改革开放以来，大连面貌日新月异，但在世人眼里，大连“北方明珠”的美誉，更多的是维系于这座城市优美的环境和对足球的痴迷，至于经济规模、科技实力等“硬指标”，在中国发展的版图上只能算是中等水平，并不耀眼。

然而如同大海总是在最平静的地方掀起波涛，正是这个经济科技上似乎不起眼的城市，最近几年却光环罩身，成了中国城市群落中一个夺目的亮点，不仅吸引了全国的目光，还成了世界关注的焦点。

有两件事可以为此作证：一是芯片巨头英特尔于2007年3月26日宣布，将投资25亿美元在大连兴建其“亚洲第一座芯片制造工厂”（在中国其他城市的工厂只做后道封装与测试）。这个被美国大使雷德誉为“里程碑意义”的项目，不仅在中国半导体发展版图中镌刻上了“大连”字样，还将为大连带来一大串芯片配套企业。二是久负盛名的达沃斯世

界经济论坛2007年首次走出瑞士举办夏季年会，会址就选在了大连。

为什么是大连？媒体和学者众说纷纭。

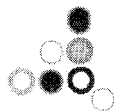
从芯片产业基础看，大连既不具备半导体重镇上海的雄厚实力，又没有半导体新贵成都的成本优势，海外又有以色列、印度等国家的20多个城市争夺这个项目。夏季达沃斯论坛选址大连，则意味着主办者的目光“跳过了”中国经济发展最快的长三角和珠三角，也“跳过了”中国众多实力雄厚的一线城市。

答案可能有N个，譬如大连的美丽，大连的海鲜，大连的足球，大连的广场与时装，以及大连港口的吞吐力和辐射力……

但极有可能，这些个答案漏掉了一个最重要的甚至是主导性的因素，这就是大连软件与信息服务产业的崛起。正是这个高附加值的绿色产业，让这座城市拥有了旅游之外的新的经济和社会发展引擎，也拥有了把自己与其他城市区别开来的特殊亮点。

软件成为大连的新名片是最近两三年的事。2007年大连软件与信息服务产业规模达到215亿元，连续5年以年均50%的速度递增；2006中国软件企业出口排行榜上，大连的东软、华信、海辉包揽前三名；2006年8月，商务部等国家部委实施服务外包“千百十”工程，将第一个“中国服务外包基地城市”称号授予大连；2007年国际数据公司（IDC）发布全球交付指数（GDI），这个指数用于评价一个城市发展软件和服务外包的能力，特别是为全球客户提供服务的能力，大连被评为中国第一、全球第五；2007年毕博咨询公司发布中国软件及信息服务外包发展研究报告，大连被列为国内最受服务外包企业欢迎的转移目标城市；2007年9月，温家宝总理在大连考察期间盛赞“大连的软件外包，是中国的第一，世界的前列”。

《纽约时报》专栏作家托马斯·弗里德曼在其畅销书《世界是平的》中称大连为“中国的班加罗尔”，说大连不仅在中国很出色，“摆在硅谷



也会十分抢眼”，大连的软件产业最有可能成为中国软件走向世界的代表。路透社、美联社、《华尔街日报》、《纽约时报》、《福布斯》、英国《金融时报》、日本NHK电视台、日经 BP社、新加坡电视台和韩国《朝鲜日报》等诸多海外媒体近两年也频频访问大连，报道的视角也不断地发生变化：从寻找“中国的班加罗尔”，到语气肯定地断言——“这里就是中国的硅谷”。

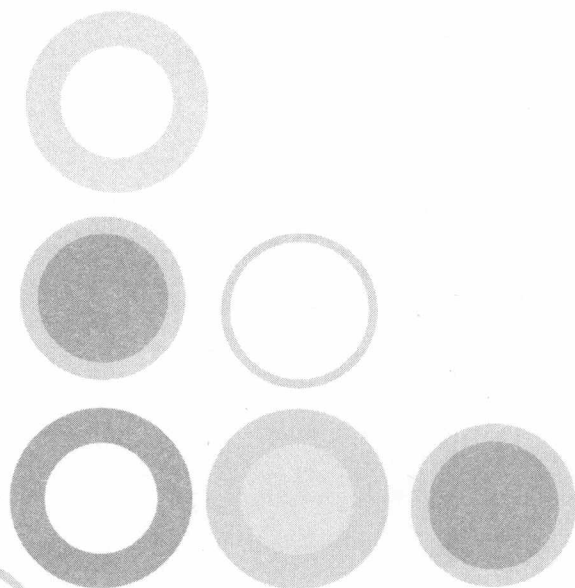
然而，10年前的情况可不是这个样子。那时人们谈起大连，除了滨海的老虎滩和棒槌岛外，大概只有万达足球俱乐部和一年一度的国际服装节了。至于软件，几乎“没有统计价值”，只有区区两个亿。

大连的软件产业从零起步走到今天成为一个高度国际化的软件名城，这10年，改变的不仅仅是一个产业，还有这座城市的运行机制、基础设施、教育水准、思想观念、精神面貌，以及政府的服务水准与办事效率，可谓“产业一小步，城市一大步”。正是这些个改变，赋予了大连新的魅力，也让英特尔与达沃斯把绣球抛给了大连。

也许有人会说，英特尔投资的芯片制造工厂做的是硬件，与软件何干？可以肯定地说，干系很大——芯片中所固化的全是软件，集成电路所带来的专利、知识产权等一系列问题全由软件所致。而软件又取决于人才和教育。这些正是今日大连之强项。

夏季达沃斯论坛也从一个侧面印证了这个问题。论坛期间代表们全方位地考察参观大连，看大连的海滨美景，看大连的港口码头和制造工厂，一圈儿看下来，他们最感兴趣、印象最深的还是大连的软件园区。这从几百名外国记者的报道中可见一斑，他们发表的大连见闻，着墨最多的竟无一例外的都是大连的软件园和软件产业。

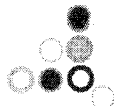
究竟是什么原因，让这个原本软件产业基础严重不足，规模与经济实力均处于中等水平的城市在几近白热化的区域角逐中脱颖而出，成为闻名中外的软件名城，改变了自己，也影响了周边的软件产业呢？



第一章

风起10年前

时至今日，已没有哪一个人会怀疑软件与信息服务的产业地位和市值，然而10年前的中国却是“大制造”独占鳌头，才露尖尖角的软件产业并没有被多少人真正看得上。大连在10年前就确定优先发展软件与信息业的举措，难免给人一种孤独和落寂之感。不过当我们把视角由大陆伸向海洋，由中国转向全球的时候，一个全新的认识产生了：10年前大连的选择，非但不是“不合时宜”，恰恰相反，它是对全球IT产业发展新趋势的一种前瞻把握，一种自觉的顺应。尽管这在当时的中国不无冒险的成分。



“不合时宜”，福兮？祸兮？

大连软件与信息服务业发轫于10年前。

在历史长河中，10年也许只能算做“瞬间”，可对于日新月异的IT产业，10年时光却足以让人感觉“恍若隔世”。

时至今日，已没有哪一个人会怀疑软件与信息服务的产业地位和市场价值，以至于“推进信息化”、“发展现代服务业”这样的字眼甚至被提到了中国政治的最高议程，写入了党的总书记所作的中共“十七大”报告。然而10年前的中国却是“大制造”独占鳌头，才露尖尖角的软件产业并没有被多少人真正看得上。正是这个缘由，在2007年6月20日于大连市开幕的全球软件和信息服务高层论坛上，大连市市长夏德仁回首10年前这个城市开始的软件产业之路时，对着数百名海内外宾客发出了这样一番感慨：“实事求是地讲，在一个数量型、速度型的增长模式之下，提出优先发展软件产业是不合时宜的。”

硬件制造的热土

“如果有人从国外给你带回的礼物上印有‘MADE IN CHINA’这样标签的时候，你千万不要惊奇，因为如今‘中国制造’已经走向了世界