

2018 Number 2
李广宇 吕文博 主编

McKinsey&Company

McKinsey Quarterly

新动能 再出发 城市发展的路径选择



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

新动能 再出发

城市发展的路径选择

本书编委会

主 编	李广宇	吕文博
编 委	张 帆	石俊娜
	罗至诚	刘明明
	林 琳	



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书以新时代背景下的城市发展动能和路径选择为主题,探讨了中国与世界的经济联系,并对中国城市群的发展、城市的营商环境优化、科学城2.0的打造、会展业进阶之路、新旧动能转换下的传统工业城市转型、国有平台公司在城市能级升级中的作用等一系列重大课题进行了深入研究,同时对智慧城市、智慧政府、智慧医疗提出了新的见解。此外,经济的高速发展让中国的不可再生资源压力与日俱增,环境与社会面临一系列挑战,循环经济将创造出新的经济价值,带来相应的社会与环境效益。

本书可供企业中高层管理者、政府管理者阅读、参考。

图书在版编目(CIP)数据

新动能 再出发:城市发展的路径选择 / 李广宇 等主编. — 上海:

上海交通大学出版社, 2019

ISBN 978-7-313-20878-1

I. ①新… II. ①李… III. ①城市发展-研究-中国 IV. ①F299.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第014299号

新动能 再出发:城市发展的路径选择

主 编: 李广宇 吕文博

出版发行: 上海交通大学出版社

邮政编码: 200030

印 制: 上海锦佳印刷有限公司

开 本: 889mm × 1194mm 1/16

字 数: 136千字

版 次: 2019年1月第1版

书 号: ISBN 978-7-313-20878-1/F

定 价: 48.00元

地 址: 上海市番禺路951号

电 话: 021-64071208

经 销: 全国新华书店

印 张: 8.75

印 次: 2019年3月第2次印刷

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 021-56401314

序言

在当下跌宕起伏、复杂多变的国际环境中，中国扮演着日益重要的角色，这将是一个长期趋势。而角色定位的转变也相应要求中国转变发展方式。正是在这个大背景下，我们看到，近年来中国各级城市围绕着**开放、创新和变革**这三个关键主题，在发展动能和路径的探索上，做出了诸多颇具价值的尝试。从更为深远的意义看，先行城市的实践为中国城市，甚至全球其他城市未来的发展提供了可资借鉴的样本。站在这样一个高度，聚焦城市在新的时代背景下的转型诉求，我们将近年来协助东西方城市转型的实战经验和成功案例汇编成书。对我们而言，本书的出版并不意味着思考和探索的终点，它更像是一个持续性时代课题的起点，旨在引发各方展开长期思考和探讨。

开篇《中国与世界：理解变化中的经济联系》为本书奠定了基调。如今，中国已经成为全球经济和全球化的重要组成部分——它的战略选择对世界发展将起到至关重要的作用。促进中国与世界的经济联系将对全球发展至关重要。中美两国及世界其他地区都应着眼于更加密切的合作——追求共赢，而不是皆输。决定中国对世界影响力的因素是非常多元的，如果从经济维度考量，要增强国家的经济影响力，就必须改变既有的增长方式。在这方面，中国一些领先城市沿着以下三大主题，做出了有益探索。

主题一：开放

推动区域协同发展，建设世界级城市群将是中国下一轮增长的核心驱动力之一。如何以区域合作推动建设世界级的中国城市群？《推动区域协同发展，建设世界级城市群》一文作者指出，应通过增强区域协同，提升核心城市全球资源集聚能力和区域辐射能力，形成差异化和互补的产业结构，建设一体化的基础设施网络，构建成本共担、利益共享的区域协调机制，从而实现中国城市群经济、社会、生态环境三者合一的可持续性发展，形成全球影响力和竞争力。

随着中国的综合国力逐步提升，越来越多的城市将参与到国际资源、资本和人才的竞争之中，优化营商环境将是各地政府长期的工作重点。《三大创新打造国际一流的营商环境》作者提出，在建立符合自身国情的评价体系这一前提下，应重点关注三方面的“创新”，即机制创新、服务创新，以及监管创新。一些领先城市或区域管理者，肩负起国家赋予的“先行先试”使命，在这三方面取得了不俗的成绩。

会展产业有如一座城市的开放窗口。《中国会展业2.0进阶之路》认为，在会展业规模扩张的背后，出现了高能级活动缺乏、场馆供需错配、与城市割

裂发展等一系列问题。中国会展业迫切需要从以“大规模”为特征的1.0阶段转向以“高质量”为特征的2.0阶段。作者建议，应把握好系统性规划、一体化发展、市场化动作和品牌化经营这四个抓手，结合自身所在城市的禀赋与需求，打造具有自身特色的高品质会展业。

主题二：创新

创新主题包括了三篇文章。科学城是一个国家最重要的原始创新载体，当今的科技强国都曾在某个历史节点上，构筑起了各具特色的科学城。《未来的中国科学城长什么样》一文作者先用漫画讲述了中国祖孙三代科学家的故事。继而指出，打造新时代的科学城，应由政府扮演先导角色，以顶层战略为牵引，在借鉴世界著名科学城成功经验的基础上，把握科学科技发展新趋势，蹚出一条有自身特色的自主创新发展道路，跨越式打造中国的科学城2.0。

全球传统工业城市面临着产业结构转型的共同诉求。有一座中国老牌工业城市探索出了一条产业转型、新旧动能转换的独特路径，朝着建设现代化新型城市的方向迈出了坚实步伐。在《新旧动能转换：打造传统工业城市新引擎》一文，作者详细介绍了济南在转型中探索的五条经验，相信济南经验值得中国和世界其他工业城市借鉴。

创新正在成为城市经济发展的核心驱动力，创新活动的不断增加，加快了产业融合与多元人群聚集，从而推动城市格局的变化，催生城市空间新形态。《以创新培育“三生融合”城市新空间》介绍了国内领先城市在推动创新活动、探索产业升级的过程中，积极打造生活、生产、生态“三生融合”的城市新空间。这些领先城市的探索与尝试为中国其他城市的发展提供了参照与启示。

主题三：变革

本书的变革主题主要包括技术变革和运营转型这两部分内容。为了更好提升行政效能和公共服务的质量，世界各地的城市政府纷纷加大力度发展数字化和智能化。麦肯锡一项研究表明，数字技术是近年来打造美好城市最有成效的方法之一。各国政府利用当前的技术实现数字化转型之后，每年可在全球创造超过1万亿美元的经济价值。在这个主题下，从理论前瞻到案例分析，我们精心组织多篇 文章，帮助读者开展多维度思考。

在奉上一道道“大餐”之后，我们还为读者备好了“餐后甜点”，持续多年的“欧语中国”——欧高敦对新一年中国经济的展望。这篇2019年预测，在麦肯锡微信公众号一经发布，短短一周阅读量即突破4万，堪称年度最红推送。

最后，祝你开卷获益，新春愉快！

本书编委会

网络分享



关注《麦肯锡季刊》中文微博，我们在
<http://e.weibo.com/mckinseyquarterlycn>
ID:麦肯锡季刊

麦肯锡中国区网站的《麦肯锡季刊》专栏

<http://www.mckinsey.com.cn/insights/麦肯锡季刊/>

4 中国与世界：理解变化中的经济联系

Jonathan Woetzel, Jeongmin Seong, Nick Leung, 倪以理

随着中国与世界在技术、资本及贸易领域的往来发生改变，中国对世界经济的依存度有所下降，而世界对中国经济的依存度有所上升。

15 推动区域协同发展，建设世界级城市群

李广宇, 吕文博, 张帆, 储楠

中国城市群已进入发展加速期。推动区域协同发展，建设中国的世界级城市群将是中国下一轮增长的核心驱动力之一。

20 三大创新打造国际一流的营商环境

李广宇, 吕文博, 张帆, 罗至诚

随着中国的综合国力逐步提升，越来越多的城市将参与到国际资源、资本和人才的竞争之中，优化营商环境将是各地政府长期的工作重点。

26 中国会展业2.0进阶之路

李广宇, 吕文博, 石俊娜, 佟丹

中国会展业来到了一个关键时期，即迫切需要从以“大规模”为特征的1.0阶段转向以“高质量”为特征的2.0阶段。

31 未来的科学城长什么样

李广宇, 吕文博, 石俊娜, 胡源

由政府扮演先导角色，以顶层战略为牵引，在借鉴世界著名科学城成功经验的基础上，把握科学技术发展新趋势，蹚出一条有自身特色的自主创新发展道路，跨越式打造中国的科学城2.0版本。

40 以创新培育“三生融合”城市新空间

李广宇, 吕文博, 张帆, 辛梦苇

国内领先城市在推动创新活动、探索产业升级的过程中，积极打造生活、生产、生态“三生融合”的城市新空间。这些领先城市的探索与尝试为中国其他城市的发展提供了参照与启示。

45 新旧动能转换：打造传统工业城市新引擎

李广宇，吕文博，张帆，储楠

从工业重镇到科创中心，济南探索的五条经验对于全球传统工业城市的转型具有借鉴意义。

50 加快平台型公司转型，撬动中国城市能级提升

李广宇，吕文博，石俊娜，刘明明

国有平台型公司结合中国自身特色，进行不断探索和尝试，打造可持续的平台型公司发展模式，助力城市升级。

智慧未来

58 智慧城市：数字技术打造宜居家园

Jonathan Woetzel, Jaana Remes, Brodie Boland, 吕文博

数字技术是近年来打造美好城市最有成效的方法之一。智慧城市将数字技术融入城市现有的系统当中，可取得事半功倍的效果。

82 智慧政府：如何明智使用数据

Matthias Daub, Axel Domeyer, Sara Polierw

为了解智慧政府在当今取得了哪些成功的应用，我们精选了三种类型的实践案例，并提出了智慧政府的七个成功要素，可为政府部门明智使用数据提供参考。

88 智慧医疗：探索未来健康之路

陈波, Axel Baur, 王锦, 辛梦苇

作为医疗健康服务的核心提供方——医院，以数字及信息技术推动自身的“智慧化”变革将是大势所趋。

数字化政府

94 能力与推手：解码政府部门数字化

Bjarne Corydon, Vidhya Ganesan, Martin Lundqvist

各国政府利用当前的技术实现数字化转型之后，每年可在全球创造超过1万亿美元的经济价值。

98 数字化为建设服务型政府添翼

Bjarne Corydon, Andrew Grant, Diaan-Yi Lin

麦肯锡的三位专家就政府在科技快速进步且预算受限的情况下，如何确定优先发展领域，展开了讨论。

循环经济

106 循环经济——中国城市与工业的创新机遇

中国的发展现状有利于循环经济的发展，比如大量投资转向可再生资源、数字技术快速发展，以及资产共享平台蓬勃增长等。本报告对上述系统性转型，以及这些转型将如何推动中国的城市与工业创新进行了详尽分析。

欧语中国

122 2019中国经济展望：你想知道的大趋势

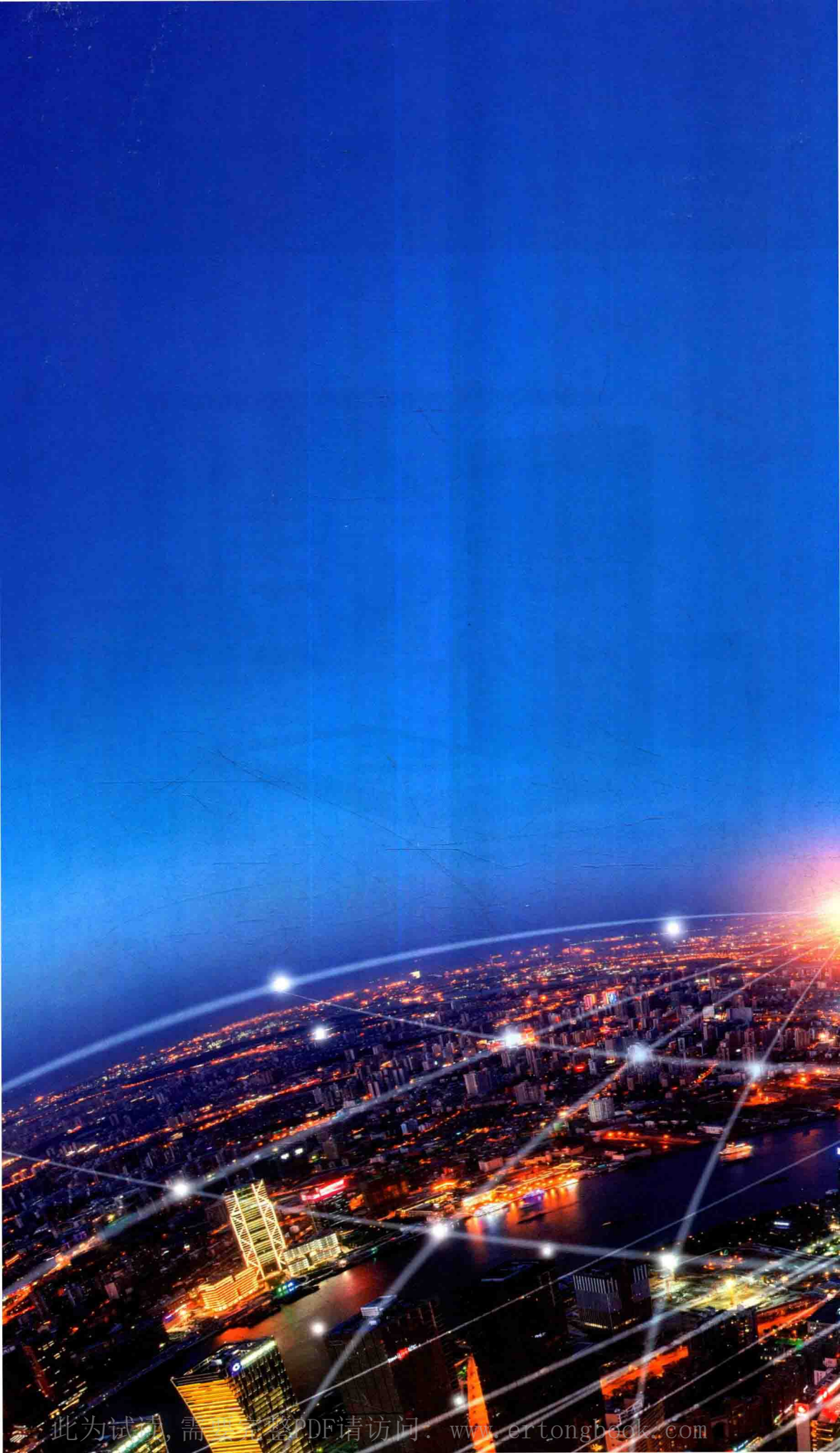
欧高敦

中美经济平衡被打破之后，市场波动或将更大。何时保守谨慎？何时大胆行动？企业必须审时度势，精心谋划。



在Kindle上亦可阅读

本书可在当当、亚马逊、京东、天猫等电商平台上订购。



聚焦：城市发展新路径

- 4 中国与世界：理解变化中的经济联系
Jonathan Woetzel, Jeongmin Seong, Nick Leung, 倪以理
- 15 推动区域协同发展，建设世界级城市群
李广宇，吕文博，张帆，储楠
- 20 三大创新打造国际一流的营商环境
李广宇，吕文博，张帆，罗至诚
- 26 中国会展业2.0进阶之路
李广宇，吕文博，石俊娜，佟丹
- 31 未来的科学城长什么样
李广宇，吕文博，石俊娜，胡源
- 40 以创新培育“三生融合”城市新空间
李广宇，吕文博，张帆，辛梦苇
- 45 新旧动能转换：打造传统工业城市新引擎
李广宇，吕文博，张帆，储楠
- 50 加快平台型公司转型，撬动中国城市能级提升
李广宇，吕文博，石俊娜，刘明明



中国与世界： 理解变化中的经济联系

Jonathan Woetzel, Jeongmin Seong, Nick Leung, 倪以理

随着中国与世界在技术、资本及贸易领域的往来发生改变，中国对世界经济的依存度有所下降，而世界对中国经济的依存度有所上升。

中国不仅改变了自己，也改变了世界。2017 年，中国 GDP 占全世界的 15%。国际货币基金组织（IMF）的数据显示，按照购买力平价计算，中国已于 2014 年超过美国，成为全球最大经济体——这在 1870 年以来尚属首次¹。按照名义数据计算，中国 2017 年的 GDP 总量已达到美国的 64%，是全世界第二大经济体。如今，中国已经成为全球经济和全球化的重要组成部分——它的战略选择对世界发展将起到至关重要的作用。我们相信，决定中国对世界影响力的因素是非常多元的，但本文重点从经济维度关注中国与全世界的联系。

中国的增长远未结束

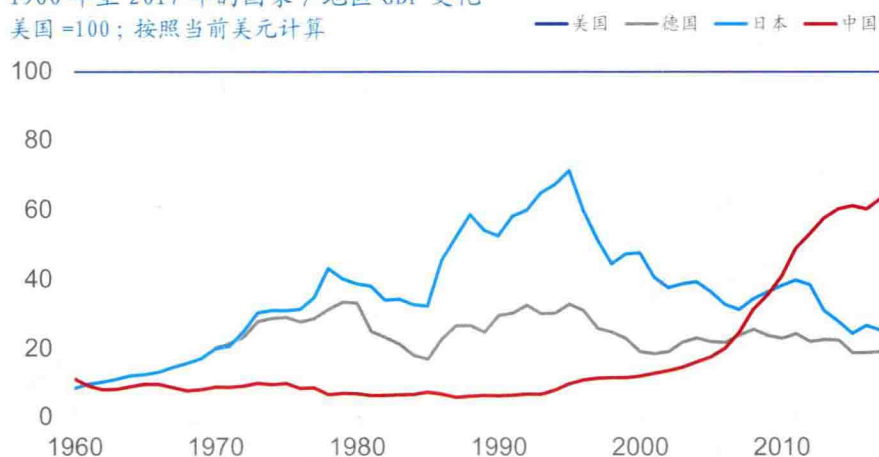
借助城镇化的强大推动力，加之人均 GDP 和生产率都有很大提升空间，中国有望继续实现令人印象深刻的增长（见图 1）。20 世纪 90 年代的日本是当时仅次于美国的全球第二大经济体，人均 GDP 比美国高出约 50%，城镇化率已经达到 78%，但自 20 世纪 90 年代中期起，日本便难以获得强劲的增长势头。然而，中国的情况则有所不同。目前，中国的人均 GDP 仅为美国的 15% 左右；中国的城镇化进程也有很大发展空间，目前的城镇化率约为 58%，比高收入

1 世界经济展望数据库，国际货币基金组织，2018年10月（<https://www.imf.org/external/datamapper/PPPSH@WEO/CHN/USA>）；以及Angus Maddison所著的“The world economy: Historical statistics”，经合组织发展中心，2004年。

图 1 中国国内发展要素有利，可以继续推动经济增长

1960 年至 2017 年的国家 / 地区 GDP 变化

美国 =100；按照当前美元计算



	德国 1979 年	日本 1995 年	中国 2017 年
人均 GDP 占美国的百分比	96	151	15
城镇化率 百分比	73	78	58

资料来源：世界银行；麦肯锡全球研究院分析

经济体低 20 到 30 个百分点；此外，生产率的提高也将促进收入的进一步增长。因此，如果实现这些发展，那么中国将有望成为世界上最大的经济体及制造国，同时也将成为最大的投资国及消费市场。

中国与世界的经济联系或已悄然改变

对华贸易对全球消费者产生了重要的影响。比如，美国消费者就享受了更低的商品价格。据一项研究估算，通过进口中国商品，美国的消费品价格降低了 27%²。目前，中国已成为跨国公司寻求新增长空间的重要市场。中国国家统计局的数据显示，2000 至 2017 年间，外资企业在华营收增加了 12 倍。

然而，中国发展的同时也伴随着一些质疑。例如，“中国冲击”论调认为中国造成了美国等发达经济体的制造业岗位大量消失。其实，自动化技术也在

² Lawrence J. Lau 和 Junjie Tang 合著的 “The impact of U.S. imports from China on U.S. consumer prices and expenditures”，IGEF 工作论文第 66 号，2018 年 4 月 30 日。

其中发挥了作用³。当中国 2001 年加入世界贸易组织（WTO）的时候，美国与亚洲的贸易关系已经改变。以往美国与亚洲有很大的贸易逆差，但在中国 2001 年加入 WTO 后，通过从其他亚洲经济体进口输入品，并向美国出口制成品，中国成为美—亚贸易关系的整合中心⁴。

此外，过去 10 年的发展似乎为中国和世界的经济联系开创了新的局面。中国对世界经济的依存度（按照中国与世界其他国家的经济往来规模相对于中国自身经济规模的比例计算）在过去 10 年有所降低。与此同时，世界对中国经济的依存度（世界其他国家和地区与中国的经济往来规模相对于世界其他国家和地区经济规模的比例）自 2000 年以来有所增长。

麦肯锡全球研究院评估了中国与世界在贸易、技术和资本方面的相互依存度。贸易方面，我们分析了中国作为单个市场以及作为商品及服务的提供者，对世界经济的重要作用。在技术方面，我们评估了中国的技术出口对于全球研发支出的作用，同时也分析了中国的技术进口对于其国内研发支出的影响。在资本方面，我们衡量了中国作为资本来源及投资目的地的作用。我们发现，从 2000 至 2017 年，世界对中国经济的依存度在全部 3 个维度上都提升了，综合指数从 2000 年的 0.4 提升到 2017 年的 1.2。相比而言，中国对世界经济的依存指数则在 2007 年达到 0.9 的最高点，到 2017 年则下降到 0.6。

加入 WTO 以来，中国已经成为全球贸易的核心成员。目前中国出口占到世界总消费的 2.6%，2000 年只有 0.8%。目前中国进口占到世界总产出的 2.0%，2000 年为 0.4%。然而，中国现在更加注重发展本国经济来驱动增长。在 2008 年，中国的净贸易顺差占 GDP 的比重为 8%，而 2017 年仅为 1.7%——比德国和韩国都低，这两个国家的净贸易顺差占 GDP 的比重都在 5% 至 8% 之间。

在技术领域，中国正致力于加强本土研发能力，目前的研发支出仅次于美国。中国也是数字经济方面的领导者。但中国尚未成为主要的技术输出国和研发出口国。中国的知识产权出口仅占世界研发总支出的 1.8% 左右。中国通过

3 Daron Acemoglu 和 Asuncion Restrepo 合著的 “Robots and jobs: Evidence from US labor markets”，2018 年 7 月 16 日。

4 “Trading myths: Addressing misconceptions about trade, jobs, and competitiveness”，麦肯锡全球研究院，2012 年 5 月。

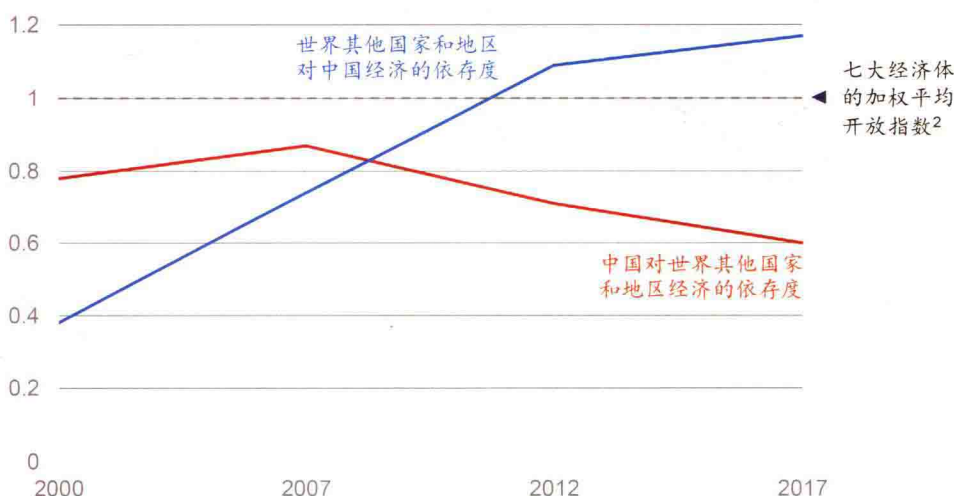
知识产权以及科技服务和设备等方式进口的技术，2007 年超过 110 亿美元，2017 年为 480 亿美元，国内研发支出的比例则从 24% 下降到 16%。

在资本方面，中国已成为全球资本的重要来源地，而且仍然是主要投资目的地。2017 年，中国大约占到全球对外直接投资的 10%，而 2000 年才刚刚达到 1%。在中国的外商直接投资相对比较稳定，或略有下滑。2007 年外商直接投资占国内投资的 9%，2017 年降至 8%。尽管中国资本对世界的供给在扩大，但国内投资的增长降低了中国对海外资本的相对依存度（见图 2）。

图 2 中国对世界经济的依存度在降低，而世界对中国的经济依存度在提高

中国和世界随时间变化的相对经济依存度¹

指数



¹ 包括贸易、技术和资本的依存度指标

² 七大经济体：中国、法国、德国、印度、日本、英国和美国

资料来源：IHS Global Insight；国际货币基金组织；经合组织；世界信息发展组织；麦肯锡全球研究院分析

如果贸易并不是推动中国经济增长的核心因素，那么究竟是哪些因素呢？答案是中国庞大的内需。在 2015 年以来的 15 个季度中，消费有 10 个季度对总增长的贡献超过 60%。2018 年上半年达到 80%。在很多消费领域，中国都是全球最大的市场。例如，2018 年第一季度中国超过美国，成为全球最大的电影票房市场，占 2017 年全球总票房的 27%。如今，中国占全球汽车总销量的 30%、电动汽车销量的 43%、全球零售电商交易总额的 42%。



削弱中国与世界的经济联系可能会增加全球风险

自 2018 年 12 月初的 G20 峰会以来，中美贸易争端有所缓和，但各界仍不确定未来是否会出现更多的贸易争端、新的投资障碍、保护主义——尤其表现在科技领域及对某些重要输入品的供应限制。

短期来看，基于中美两大经济体的现状，由关税提高和贸易减少所带来的失控风险对于双方而言都是相对有限的。这两个经济体规模庞大，而且经济发展主要都依赖国内动能。中国对美出口占其整体 GDP 的 4%，进口占 1%。即便是在发达经济体经历 2008 年全球金融危机的时期，中国由本土市场驱动的经济发展仍然保持强劲势头。美国情况也较为类似，其对华出口占整体 GDP 的 1%，进口占 3%。

但是，如果中国与世界其他国家的经济联系发生变化，那么考虑到目前中国某些核心技术依靠进口的现状，未来可能会带来一些风险。中国约有一半的海外研发引进自 3 个国家：2011 至 2016 年间，27% 来自美国，17% 来自日本，11% 来自德国——而这些数字在过去 20 年基本保持稳定。

此外，美国许多行业的发展也与中国市场紧密相连。在摩根士丹利美国指数（MSCI USA Index）的成分股企业中，IT 板块有 15% 的营收受到中国影响，材料板块有 7%，工业板块有 6%。据估计，美国公司 2017 年通过出口和中国子公司在中国创收约 4500 亿至 5000 亿美元⁵。

同时，跨国企业及中外合资企业的利益也可能受损。在中国运营的外企总数从 2000 年的 20.3 万家增加到 2015 年的 48.1 万家，2017 年共计聘用员工约为 1400 万，而在 2000 年仅为 300 万。中国约有 40% 的出口来自外资企业和合资企业（见图 3）。

⁵ “America Inc. and the rage against Beijing”，《经济学人》，2018年6月28日。