

Column

■金融城市

金融中心:哪个层次,什么定位

◎李华芳
上海金融与法律研究院
研究员

什么是金融中心?很显然,不是建几栋高楼命名为金融中心就行了,哪怕将所有的街道都改名叫华尔街怕也无济于事。金融中心并不是一种主观看法,而是要得到国际上的认可。既然需要被他人承认,那就需要一些相对客观的标准。最近,马义德等人 Mark Yeandle 发布了全球金融中心指数报告,这个报告从2005年开始做起,最初是比较伦敦、纽约、法兰克福与巴黎四个全球金融中心,提炼了一些共同的指标,人力资源素质、监管环境、商务成本与商务环境、政府效率、税收优惠以及法治环境等均被纳入考核。尽管四个城市各有长短,但这些指标无疑是考核一个国际金融中心的重要变量。从2006年起,马义德等人开始编制全球金融中心指数,并根据指标对各个金融中心城市排名,今年的前十名是:伦敦、纽约、香港、新加坡、苏黎世、法兰克福、日内瓦、芝加哥、东京、悉尼。

马义德等人依据的指标包括五个方面:一是人力资源,包括人才可得性,劳动力市场的灵活性,商业教育程度以及人力资本发展程度。这个指标被列为第一位,很显见人的因素永远是最重要的因素,金融中心也不例外。二是商业环境,包括管制水平,税率,腐败水平,经济自由度以及开展商业活动的难易程度。管制水平是商业环境的集聚力等。四是办公成本。五是总体竞争力,更一般性的宏观因素,包括价格水平,经济灵活性,以及宜居程度等。

根据这些指标,可以将金融中心分为五个级别。Global全球,International国际, Niche利基(指大市场中的缝隙市场), National全国, Regional区域。也就是说,不仅要符合一系列指标,还要对应用于不同级别,才能找准金融中心定位。对于建设金融中心,通常理解应该从最低的级别即区域金融中心来看待。

在对金融中心有所界定之后,对比中国的现实情况,可以讨论这一轮金融中心建设热潮背后到底预示着什么?对于香港、上海、天津、深圳以及北京等纷纷提出要建设金融中心,不妨先探讨其各自的定位,即是在哪个级别的金融中心,然后再来比照其所需要的各项指标,查漏补缺,对于金融中心建设,或有帮助。

香港自1997年回归中国后,2007年依旧是全球最自由的经济体,至少到目前为止,香港还可以说是中国最成熟的国际金融中心。不过,香港的压力来自两个方面,一是外部,尤其是新加坡的崛起以及东京的复苏,亚洲金融中心格局势必大变,而香港如何应对,是一个问题;二是要来自中国其他地区的挑战,包括以上海为首的长三角地区和“北京—天津—大连”构建的环渤海地区的崛起以及纷纷提出要建设金融中心等要求。这对于回归后也需要竞争中央资源的香港而言,也构成挑战。

回归11年来,香港和内地在经济更加密切,CEPA协议尤其使双方在合作方面有所增强。不过,随着中国人世承诺的逐渐履行,贸易领域的开放使得香港原本作为对外窗口的功能被削弱;与此同时,尽管中国的资本项目还没有完全开放,香港是人民币离岸市场所在地成为一个唯一的窗口,但随着中国金融开放过程的深入,这一地位也可能受到挑战。

上海早在1992年就提出要建立国际金融中心,目标定位不是于亚洲区域性金融中心,而是世界级金融中心。根据《上海国际金融中心建设“十一五”规划》,上海市拟在2010年形成国际金融中心的基本框架,2020年基本建成国际金融中心。根据这一长远目标,21世纪上海国际金融中心建设可以分为三个阶段:2001年至2010年为初期建设阶段,努力缩小与新加坡、香港的差距;2011年至2020年为中期建设阶段,争取达到或超过新加坡、香港;2021年至2030年为后期建设阶段,争取在亚洲或亚太区域确立上海金融中心发展的优势地位并缩短与伦敦、纽约间巨大差距。2030年后则是基本建成后的成熟发展阶段。

值得注意的是,2006年上海“两会”期间定下的5年冲刺国际金融中心的目标,在今年的“两会”上已被改换成“五年打基础、十年建框架、二十年基本建成”,从中可以发现上海的国际金融中心建设目标逐渐走向务实。在 multicenter 竞争的格局下,上海更倾向于夯实自己服务长江三角洲的区域金融中心角色——相比昔日与香港一争中国国际金融中心的念想,这无疑是对上海更切实有利的选择。

有意思的是,之前的金融中心之争大抵集中在沪港之间,并且对香港的评价要高于上海。进入2007年以后,新一轮国际金融中心城市竞争又开始了。深圳表示,将于2010年建成一流的现代化、国际化的金融中心城市。深圳可以打两手牌:倚靠香港的地缘优



金融中心并不是一种主观看法,而是要得到国际上的认可,有一些相对客观的标准。不仅要符合一系列指标,还要对应用于不同级别,才能找准定位。香港、上海、天津、深圳以及北京等城市不妨先探讨其各自的定位,然后再来比照各不同级别的金融中心所需要的各项指标,查漏补缺,或有帮助。而且,着眼点应是整合现有资源,而不是各自起来竞争本身就不富裕的资源。

欧洲金融中心法兰克福一角

势与借助多层次资本市场的初步完善,让金融与创新经济互为推动、共同做强。

今年5月,北京首次提出将北京建设成为具有国际影响力的金融中心城市,并在空间布局、市场体系建设、吸引人才等诸多方面做出详细规划。北京市有关负责人对媒体表示:北京能不能建金融中心,要不要建设金融中心,这些都不应该成为疑问;应该疑问的是北京发展金融产业过程中,到底可以从哪些方面努力,还有哪些地方有改进的空间。

中国城市纷纷采取“金融立市”的战略,一方面固然表明金融业能对一个城市经济、就业和影响力带来重大提升,另一方面更说明,长期以来中国城市发展严重趋同的顽症难以根除。学者也屡屡发出疑问,这些脱离实际、劳民伤财的政绩工程到底能给中国经济和社会带来什么呢?另外一种与此不同的看法认为城市竞争可能会促进金融发展,当然其前提是各自发展自身实力,而不是竞争中央的倾斜政策。但实际上多中心战略并没有在几个中国城市间形成有效竞争,或使之在定位上互为补充,却造成了对政策和资源的争夺以致浪费。

症结在于,中国事实上推行的多中心战略,除了各地的定位不清之外,各个地方在建设所谓金融中心时,向中央要政策的多,而内源性发展不足。尽管多中心建设会带来竞争,可能会促成各地的金融发展,但这一前提是共同面临的金融资源没有大幅度增长。在全局性的金融资源没有显著增长的情况下,各地的金融中心建设无非就是在一小口锅里分饭吃。

这一问题与中国经济增长及地方竞争模式紧密相关。地方保护主义的原因与官员晋升博弈紧密相关。目前的中国的基层直选推进速度缓慢,而地方的行政长官并不是对地方负责,而是向上负责,其谋求晋升的激励则与GDP紧密挂钩。GDP冲动的依旧是官员的主要激励。此类官员晋升博弈主要是竞争中央的资源,无论其名额还是资源都是固定有限的,而争取中央政策支持或倾斜,往往能对一个地方产生巨大影响。这虽然也是一种竞争模式,但与市场竞争的最大不同在于其规则并不透明。在各地争相建设金融中心问题上,也必须与官员晋升博弈模型连起来考虑。当然,如此一来,重复建设就难以避免。

作为一种现实的考虑,在维持香港的亚太金融中心地位的同时,谋求上海的发展可能是比较现实的。而且着眼点也应该在于现有资源整合起来把饼做大,而不是各自起来竞争本身就不富裕的资源。

事实上,建设国际金融中心的雄心必须面对国际竞争者,因此其市场也必须面向全球开放,国际金融中心也才有可能在进一步开放中建成。

■铭心之论

平衡发展并非舍弃效率追求

◎陆铭
复旦大学经济学院教授

在今天的中国,各级政府都有一个误解,似乎“平衡发展”与“追求效率”是非此即彼的关系,这种认识不仅在理论上不合时宜,而且在实践上很可能会因此而付出不小的代价。最近几年,在行政性的平衡发展思维之下,东部的增长已经出现了放缓之势。事实上,在全球化、市场化与城市化的进程中,充分发挥集聚效应是中国城乡与区域发展不应逾越的阶段。在这个大趋势下,我们需要考虑的是如何在集聚发展的过程中促进平衡,并且在平衡中促进内地和农村的发展,而不是把集聚这个前提牺牲掉。

然而,至少在短期内,东部沿海地区的经济集聚仍将不可避免地扩大中国地区间的发展差距。该如何看待这个现实问题呢?首先,政策上应当尽可能地降低要素流动,特别是城乡和地区间劳动力流动的障碍,在要素流动和空间集聚的过程中将经济增长的蛋糕做大,这是大前提。其次,虽然土地要素不能流动,但在保持全国耕地总量控制的前提下,允许土地资源的跨区域配置,例如允许更需要将农地转为非农用地的东部沿海地区向中西部地区购建土地,这样就能够通过价格机制让落后地区分享到发达地区经济集聚的好处。如果劳动力和土地都能够通过跨地区的再配置而将蛋糕做大,中央政府向较落后地区的财政转移才有基础。中央政府还可以通过提高内地地公共服务水平、增加内地基础设施建设等手段来有意识地缩小地区间发展和生活质量差距。

笔者以为,对未来中国城乡与区域发展的合理状态应该是:在经济活动的密集程度上,东部沿海地区(特别是长三角、珠三角和环渤海湾地区)始终远远超出其他地区,但是居民的实际生活

质量无论在城乡与区域间都不应有过大差别。在未来,如果你想要高收入、高消费,那么就到大城市,但如果你得忍受快速的节奏与更大的生活压力,甚至拥挤的交通和污染的空气;如果你想充分享受安逸、空旷和洁净,那就选择小城市甚至乡村,但你得耐得住简单的生活。虽然经济的集聚在大城市得以体现,GDP主要在东部大城市周围创造,但城乡之间、区域之间的生活质量意义上却是和谐而平衡发展的,这是中国城乡与区域协调发展的应有之义。

来自内地省份的地方官员常常提出这样的问题:在经济向东部沿海集聚的过程中,内地应该如何发展?我总对他们说,在回答这样的问题时,必须先摆正自己的位置。在城乡和地区间的分割依然存在,劳动力跨地区流动还不充分,非农土地利用指标还不能跨省交易的背景下,如果我是内地的政府官员,也一定会去北京争取投资、要政策,因为内地省份还缺乏有效的机制来分享沿海地区经济集聚发展的收益。只是,我们能不能先放下地方主义的思维方式,来想想经济集聚和平衡发展是不是矛盾,有没有可能在区域间协调发展的前提下先做大蛋糕,再谈如何分配蛋糕?

事实上,经济集聚并不意味着内地将越来越落后。首先,应该再次强调,如果经济向东部沿海集聚更有利于将蛋糕做大,那么,它也能够为更多的地区间财政转移创造条件。其次,恰恰是在经济集聚过程中,内地劳动力能够更多地转移到东部,使得内地的人均资源(包括土地和自然资源)拥有量上升,从长期来看,这是成为地区间发展差距和生活质量差距缩小的必要条件。第三,如果经济向沿海地区集聚是因为这些地区接近港口,从而运输成本较小,那么,内地的发展优势更应该体现在与当地区域相关的产业(比如煤矿和旅游),或者单位运输成本较低、附加值较高的产业(比如电脑芯片)上。第四,内地,特别是中部省份,到港口的距离并不太远,完全有可能加

人以沿海省份为龙头的产业分工体系,承接在沿海地区土地和劳动力成本进一步上升之后出现的制造业转移,但目前,在仍然有可能进一步发挥集聚效应的阶段,中部地区还需进一步在基础设施和教育等方面多下工夫。第五,如果在一些具有前瞻性的,并且主要服务于国内需求的产业上抢得先机,内地一些地区也仍然有可能在某些产业形成特色,在这一点上,浙江横店建成影视基地的经验是非常值得借鉴的。

那么,在经济向大城市集聚的过程中,小城镇应该如何发展?从国际比较来看,中国的城镇规模差距比较小,这意味着在未来的城市化进程中,中国的大城市还要进一步长大,小城镇也要大力建设。但是,千万要注意的是,不能让小镇的发展脱离大城市。从总体上来说,小城镇的功能应该是在连接大城市与农村。当大城市的土地和劳动力成本不断上升之后,只有劳动生产率更高、土地利用效率更高的现代服务业才适宜于在大城市发展,这时,简单的加工制造业必然从大城市向外转移,但是,在全球化的进程之中,除非原来在大城市的制造业搬迁到成本更低的其他国家,否则,当大城市的产业走向设计和创意的时代,小城镇的功能一定是将其做成产品。这时,大城市和小城镇是相互依存的。此外,小城镇当然也可以成为在大城市工作的居民的居住和生活区,而大城市也将为小城镇的居民提供多样的、现代的(高质量的)服务。其次,小城镇也将是服务于农村的,当农业走向现代化和规模经营时,小城镇将为农村提供专业化的生产性服务,包括播种、包装、运输、销售等等。

最近,我和同事陈剑教授在将过去几年我们有关城乡与区域经济发展的研究整理成为一本书《集聚中走向平衡》。主要观点就是:在经济集聚的趋势下,全局发展和区域平衡短期内是可以兼顾的,长期内是统一的。中国必须选择在“集聚中走向平衡”的城乡与区域协调发展道路。

■排沙简金

在丰田 一线工人是主人, 我们呢?

◎王育理
管理专家、《经理人》商学院院长

周末跟一群资本圈朋友聚会,我说起日前去日本名古屋丰田公司参观学习丰田生产方式,最大感受是中国管理错了。以丰田为代表的日本公司,实际上把握住了未来一流企业的本真。友人们再三要我把这些感受写出来,说是对中国企业界,对中国资本运作,都会有借鉴作用。

我也真有这样想法。这次,20位企业家和高管应华制国际教育集团和日本中产连之邀,到名古屋的郊区岐阜MIC生产研究所学习一周。半天听日本老师讲课,半天参观,先后参观了8个工厂。最后一天去名古屋市参观丰田博物馆,我看到一个在丰田佐吉纺纱机前逗留的少年拿出一个本子,在认真地做着记录。他所学专业将来从事的职业,肯定跟纺纱机无关。但是他虔诚专注的态度,让我领会到,这个博物馆实际上已成了日本国民教育基地。

那个少年的虔诚,也让我重新审视那一台台纺纱机的意义。起初是丰田佐吉为了减轻妈妈的劳动而设计的,后来以此为基础创立了丰田公司,成为推动日本工业革命的轮子。晚年的丰田佐吉,不恪守自己的家业,支持儿子丰田喜一郎转行研制汽车。鼓励他一定要通过产品创造,提升日本国民的生活,改变社会。这种高远的志向,一直左右着丰田公司。

丰田汽车在战后艰难的时刻起步,没有钱,还想造汽车,就只有在别人不看重的地方起步。丰田喜一郎想到了“只生产必要的东西”,因为公司没有钱囤货。丰田佐吉则由纺织机想到了“一有问题就停止生产”,以消弭问题产品。就是这样两条普通常识,丰田几十年如一日坚持,演化成后来的“准时化生产”和“自动化”,成了闻名世界的丰田生产方式两大支柱。

丰田生产方式改写了全球产业的历史,它带动几乎所有产业转型,丰田的制造与供应链管理理念与方法促成了全球制造业与服务业的经营管理变革。丰田也因此超越通用汽车成为世界汽车霸主。《财富》杂志新近公布的2008年世界500强,丰田以年销售额2302亿美元、利润150亿美元的规模跻身2008年世界500强第5位,而过去的汽车老大通用汽车,却以销售额1823.5亿美元、亏损387亿美元跃身第9位。同样是世界500强,可谓冰火两重天。

丰田社长渡边捷昭却很警醒。他几年前就说过,“当我想到这样发展下去就会成为世界第一时,那时恐怕伴随而来的就是团队扎实进取的文化的颓废,保守自己立场的官僚化日益严重”。我们一行人强烈的感受是,丰田生产方式恰恰是为战胜这种“大企业病”而出现的工具。

与20位企业家和高管一起度过7天非常有意义。甚至返程的飞机上,大家还在就一些细微的地方交流。学习积极性最高的是德高望重的久立集团董事长周志江。他现在每个月都要带领高层管理团队打个夜班,特别看重一线员工,他还是丰田注重一线员工的智慧发掘深深震撼了。他反复问讲课的高木老师,一般日本一线员工跟高管的收入差距有多少?得到的一回答是,一线员工与工长的收入差距2倍左右,与董事、工厂总经理的差距最多不超过3倍,一线员工与公司最高级别董事副社长、总裁、专务等的收入差距在7倍左右。周不由得回说,我们的收入差距都是几十上百倍呀!老师说,那是你们从美国搬用的做法。不创造价值的高管拿很高的薪水,那就是美国公司的问题,那就是中国公司的问题!”

是的,这是中国管理的问题。中国企业家更强调“权力与利益”的美国管理更为亲近。美国管理骨子里是精英文化,管理者上智,员工下愚。高管可以拿到比一线员工高几百倍、几千倍的薪酬。而员工还要接受随时的裁员,以承担高管决策失误的风险。

或许美式管理强调企业领导的个人英雄主义,常常能化腐朽为神奇,挽狂澜于既倒,可能最适合中国公司权力人物的的心态,借鉴的比例也最多。美国高管的高薪年薪,更是受人青睐。以至于公司还没有搞出点名堂,甚至严重亏损,高管的薪酬都可以有几百万、几千万。公司经营状况一看好,就更不得了。

而丰田生产方式不同,可以说它抓住了21世纪世界一流公司的本真:强调“深耕”现场(销售、技术、制造和服务),同时加强“俯瞰”整个体系设计,并且追求高远的“志向”。由现场改善,引发管理改革和经营改革。薪酬考核体系、组织形式、公司价值、伙伴关系等都由现场生发出来。现有做法是最差的做法。现场改善是无止境的。由此持续保证丰田公司有“好的产品”,“聪明的员工”和“有活力的组织”。

丰田生产方式实际上是现场与本部的博弈,现场取得了胜利。其中暗含的潜台词就是“通常的管理无用!”而在中国,公司运行大多数由不懂现场的事业部部门所控制,整个体制的基础出现了偏差。

中国管理错了!德鲁克说:21世纪的霸主,是开发出提高知识工人生产效率的机制的国家。丰田生产方式正是这样一种精美的设计,它把一线员工都变成了主人,用主人的创造性去“深耕”、“俯瞰”并保有高远的“志向”。

■德鲁克在中国

知识工作者的自我管理 with 责任意识

◎黄建东
彼得·德鲁克管理学院

某公司一位副总在参加了有关“信息管理”的课程学习之后,深切地体会到在他们公司推行信息管理的重要性。回到公司后,马上向公司的老总谈了他的想法。老总很支持,并让他具体负责。

这位副总指定公司的战略发展部负责这项具体工作。战略发展部决定公司的信息管理从需求最强烈的售后服务部开始,售后服务部门的负责人也觉得本部门员工有责任把客户反馈的信息整理出来,供给其他相关部门参考。因此,部门负责人在公司的内部网站上设计了专门的网页,建立了信息的22个分类,并要求本部门所有员工整理所获信息,然后分门别类地存储到共享文件夹中,供公司所有有关人员查询、分享。

这时,在这位副总心里,售后服务部的知识管理就算结束了,员工只要照着布置的去做,就成了。

他便赶紧去做下一个部门的知识管理了。

但大部分员工不知道该整理什么,哪些是知识,哪些是信息,又不知道整理好后应该放到哪个类别中,只能凭各自的感觉去添加。由于一些文件涉及保密,员工不知该选择共享还是保密。大部分员工都提交了一些内容,但很少有人去看,而且想看的时候也找不到或者不知道如何找。

这位副总显然还没弄清楚,提高知识工作者生产力的关键在于:界定任务。

知识工作者掌握着他自己才能够使用并掌握的生产资料和生产工具——即他们头脑中的知识。当然,他们也确实需要其他的生产工具,他们的专业知识决定了他们会如何使用这些工具,什么时候使用。只有具有专业知识的医生才能决定对什么样的病人该做CT检查,什么样的病人只要做X光检查就够了。在没有专业训练的人面前,电脑只是个摆设,手术刀充其量也只是把比较锋利的刀而已。对此,德鲁克的结论简单得有点出人意料:只有知识

工作者自己才能确定他们应该干什么。这是因为,只有他们才熟悉自己的任务,从而明确为了完成任务应该把精力集中在何处。

在总结自己的经验时,德鲁克说,他也曾经自作聪明地试图自己分析和界定知识工作者的任务,但结果往往是无功而返。后来德鲁克开始直接问那些知识工作者,而无一例外地,他们都知道,而且他们一直都知道自己应该做什么,只是从来没有问过他们。

后来,德鲁克用两个直截了当的问题去问知识工作者:你靠什么得到现在的报酬?你应该做什么才配得上现在的报酬?往往能够迅速地得到正确答案。

但是,我们现在有不少在管理知识工作者的管理者,还没有懂得这个道理,他们往往自作聪明地为知识工作者规定任务,并且还用各种制度去监督他们。殊不知,这种方法,很容易挫伤他们的积极性,最后的结果只能是与管理者的初衷背道而驰。

这个时候,管理者最好从自己身上找原因。思考一下德鲁克下

面的这段话:如果没有对工作进行研究、没有对生产流程进行整合、没有深入思考标准和控制、没有设计出传递信息的工具,就要求员工承担起他们的工作责任,那不仅是愚蠢的,而且也表明管理者的无能。

但是,这样说并不是把所有的责任都推到管理者身上,我们更不能因为德鲁克说了这段话而以为知识工作者的不负责任有了借口。知识工作者本人应该做些什么呢?

一旦知识工作者明确了自我的任务,并正确地重新设计了自己的工作,他就应该制定出自己的工作路线并对其负责,认真思考并制定出工作计划,然后提交管理层。工作计划的内容包括:我要把精力集中在哪些工作上?对于由我负责的工作可以期望得到什么样的成果?最后期限是什么时候?

这就是说,知识工作者既需要自我管理,也需要承担责任。这也是德鲁克一贯主张的目标管理的重要内容之一。要提高知识工作者的生产率,不仅需要知识工作者个人改变他们的态度,而且还要求整个组织改变自己的态度。”