
上海提升总部经济贡献度研究¹

郭振华¹ 钱亦炜¹ 莫阮清²

(1.上海福睿智库顾问有限公司 200080； 2. 国网上海市电力公司经济技术研究院 200120)

【摘要】：总部经济既是“五型经济”的重要组成部分，又是创新型、服务型、开放型、流量型经济发展的核心驱动力，对建设“五个中心”、强化“四大功能”具有不可或缺的关键作用。上海应聚焦稳固总部经济发展 20 年的成果基础，发挥好其集聚国内外人才、技术、资本、信息等要素的优势，探索提升总部经济贡献度的新思路，实现企业发展与城市战略之间的高效耦合。

【关键词】：总部经济 跨国公司 贡献度 全流程评估

【中图分类号】：F279.27.51

【文献标识码】：A

【文章编号】：1005-1309(2023)07-0031-008

上海经济发展面临外部环境新挑战。近年来，国际形势发生了复杂变化，中美双边关系和全球经贸格局进入艰难重构期，贸易保护主义、单边主义有所抬头，叠加新冠肺炎疫情、俄乌冲突等影响，上海作为我国重要的“双循环”节点城市和外向型经济高地，投资、贸易、科技、金融等对外合作重点领域面临前所未有的挑战，产业链稳定运行的不确定性加大。为应对外部环境新挑战，上海的城市发展重心逐渐转向城市综合功能提升。《上海“十四五”规划纲要》提出，以“四大功能”“五个中心”建设、提升城市能级和核心竞争力等为主攻方向，加快形成国内大循环的中心节点、国内国际双循环的战略链接，加快建设具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市。

总部经济发展需要应对新挑战、响应新战略。总部经济作为构建全球城市的重要要素，近半个世纪以来被全球主要城市广泛关注。对于上海来说，总部经济既是“五型经济”的重要组成部分，又是创新型、服务型、开放型、流量型经济发展的核心驱动力，对建设“五个中心”、强化“四大功能”具有不可或缺的关键作用。面对新挑战，上海应聚焦稳固总部经济发展 20 年的成果基础，发挥好其集聚国内外人才、技术、资本、信息等要素的优势，在新形势下探索提升总部经济贡献度的新思路，实现企业发展与城市战略之间的高效耦合。

一、总部经济对城市发展的贡献度评析

在科技革命和全球化趋势的双重推动下，跨国公司主导的产业链、供应链相互交融、遍布全球，人流、物流、资本流、技术流和信息流在全球网络中充分流转和合理配置，由此形成的总部经济对城市发展发挥了强大的促进作用。总部经济概念在我国提出以来，已成为各大城市经济发展的重要战略。

(一)我国总部经济发展的三个阶段

¹ 作者简介：郭振华，上海福睿智库顾问有限公司副总经理，创新经济研究中心主任。钱亦炜，经济学博士，上海福睿智库顾问有限公司创新经济研究中心总监。莫阮清，国网上海市电力公司经济技术研究院综合能源研究中心主任，高级工程师。

随着总部经济能级提升，企业对于城市综合服务水平的要求逐步提高。总部经济发展呈现阶段性规律：在内部成长阶段，主要以本土总部集聚为主；在市场驱动阶段，本土总部向外拓展，外部区域总部向本土迁入，总部主体主要为本土总部及外部区域性总部。在这两个阶段，企业对于政策、补贴资金等要素较为敏感，需着力提升城市内部及周边区域拓展的市场链接效应。总部经济发展到功能集聚阶段，总部生态圈趋于成熟，总部主体趋于丰富，本土总部、国内总部、跨国总部大量集聚，对于政策的敏感性降低，对城市综合服务水平的要求提高，此阶段要以提升城市对于总部企业所需的各类关键要素供给为重点(表 1)。

表 1 总部经济发展的三个阶段

	内部成长阶段	市场驱动阶段	功能集聚阶段
基本形态	本土总部零星集聚	本土总部向外拓展，外部区域总部开始向本土迁入	总部生态圈进入成熟阶段，国内总部大量集聚，跨国总部也开始大量集聚
总部主体	本土总部	本土总部、外部区域总部(国内企业)	本土总部、国内总部、跨国总部
典型城市	成都、合肥	深圳、杭州	北京、上海、新加坡、中国香港等国际化大城市
推动总部经济贡献度提升的关键	本土企业成长	提升城市内部及周边区域拓展的市场链接效应	提升城市对于总部企业所需的各类关键要素供给(人才、平台等)
敏感要素	对政策、补贴资金等要素敏感		对城市综合服务水平敏感

(二)总部经济对城市贡献度的三个圈层

总部经济贡献度可分为 3 个圈层：

一是总部经济为城市带来税收贡献、行业发展及人才集聚效应。在税收等经济贡献的基础上，总部经济发展带动与其有紧密业务关联的知识型服务行业，如信息服务、中介服务、商贸物流等行业的发展，以及带动商务写字楼、房地产行业发展，产生产业“乘数效应”。总部经济创造大量高层次岗位，有利于地区人才及收入结构优化，促进城市人才集聚。

二是总部经济促进城市各类功能提升。总部经济作为一种新的经济形态，是城市发挥科技创新策源、高端产业引领、开放门户枢纽及全球资源配置“四大功能”的具体体现。

三是总部经济提升城市对外辐射能力，促进区域协作共赢。跨国公司总部集聚可以提升地区的国际化水平，同时，利用不

同城市之间的发展、资源、成本等差异，为中心城市与周边地区架起一座分工合作的桥梁，将企业作为推动区域合作的主体，实现不同地区间优势互补和资源效益最大化。

(三)评估总部经济贡献度的四个维度

一是总部企业规模。该维度包括总部企业数量和总部企业能级。在目前全球跨国总部企业竞争日益激烈的情况下，高能级总部企业的数量和质量无疑是提升总部经济贡献度的硬指标，能稳定上海城市内部总部企业的信心，弱化其外迁倾向。

二是总部企业的根植性。该维度关注总部企业落户上海的时间、持续投资的规模、在沪分支机构的数量以及企业参与上海卓越全球城市建设的积极性(示范性先进平台、场景数量)等指标。通过对总部企业根植性的关注和评价，一方面有助于对企业进行分类施策，另一方面也能通过开展精准调研，探索进一步提升总部企业与上海经济社会发展融合度的有效路径。

三是总部企业的产业带动能力。该维度评估总部企业根据自身需求充分地和本市下游高端服务业产业资源进行互动，从而带动高端服务业产业规模和服务能力提升的能力。

四是总部企业的高端要素集聚程度。该维度评估总部企业及其所在的总部企业集聚区，使各类高端要素如人才、技术等产生集聚作用，并对区域商务功能及区域整体活跃度起到的提升带动作用。

二、上海总部经济发展现状及瓶颈分析

(一)外资跨国企业总部

1.现状分析

一是跨国企业总部经济实力领先全国，经济贡献作用强。截至 2022 年底，上海累计有跨国公司地区总部 848 家；2021 年上海实际使用外资 225.51 亿美元，跨国企业总部实力明显优于国内其他主要城市。占上海外资企业总量 1.1%的跨国公司地区总部，贡献了全市外资企业 18.2%的税收，2021 年 20%的跨国公司地区总部税收超过 1 亿元。

二是跨国企业总部对于重点行业人才、体系、标准建设产生明显的积极带动效应。上海跨国企业多分布于生物医药、智能制造、汽车、商贸零售等重点产业领域。跨国企业培育了大量的行业本土人才，通过人才在企业间的自发流动为本土企业带来先进的生产管理以及研发创新能力。同时，跨国企业在行业质量提升、标准制定、产品创新方面起到了重要作用，为战略性新兴产业发展和科创中心建设提供了强有力的国际资源支撑。

三是跨国企业整体根植性较好。上海的跨国企业总部平均连续经营年限约为 16 年，其中连续经营年限超过 20 年的企业超过 40%，连续经营年限小于 5 年的企业约为 10%，整体根植性较好。但在逆全球化趋势下，日韩企业有一定回流趋势。相较 2020 年，2022 年在沪日企及机构数量减少约 4%；2022 年 3 月，韩国零售巨头乐天集团关闭其驻沪总部。

2.问题瓶颈

一是跨国企业总部认定缺少与国际接轨的分级分类体系和能级上升渠道，企业规模提升热情不足。根据 2019 年修订的《上海鼓励跨国公司设立地区总部的规定》，上海跨国企业地区总部以及总部型机构认定标准，主要包括母公司资产总额及注册资本，虽然提及亚洲区、亚太区或更大区域总部可获得相应资质，但缺乏明确具体的总部能级上升通道。根据《上海鼓励设立和发展外资研发中心的规定》，对于外资研发中心的认定标准以累计研发投入为主，此标准过于单一，忽视了科创人才集聚以及科创成果应用。针对总部的功能综合性(如财务、营销、研发、运营管理等)提升等方面，也缺乏有针对性的认定标准及相应的上升通

道。

二是部分针对总部企业的政策未充分考虑文化和体制差异，未能有效触达企业需求。部分政策实施时未充分考虑跨国企业的文化和管理体制，造成政策难以真正实施。

三是跨国企业总部高度本土化，全球辐射能力偏弱。目前，上海仅有少数国企央企及跨国公司总部控制范围能够触及海外，大量跨国公司总部主要以辐射大中华区为主，供应商及客户基本来自本土，跨国企业主要管理层、研发团队和员工基本依赖本土人才。从功能看，大部分跨国企业总部功能单一，仅有少部分为承担管控范围全部功能的综合型总部。

四是跨国企业参与上海平台场景建设较少，溢出效应一般。由于历史原因和现实约束，外资企业向我国转移的大多是生产、销售等环节，核心技术等高端要素转移受到企业和母国政府的保护，参与上海平台场景建设较少，亟须拓展企业间合作渠道，拓宽提升跨国企业产业带动能力的有效路径，重点推动承接企业溢出效应的平台或渠道建设。

(二)内资企业总部

1.现状分析

一是央企国企总部整体能级不及北京，多为传统行业。目前，上海有 8 家央企总部，在长三角、珠三角城市之中具有明显优势，但总部数量明显少于北京。在上海入选中国 500 强的企业中，央企国企占据 60%以上；其中，央企总部企业集中在金融、交通、地产等传统行业，生物医药、集成电路等新兴行业企业占比较低。

二是民营企业总部数量和能级有待提升。截至 2022 年底，上海累计认定 388 家民营企业总部，但顶级企业较少；2021 年中国民营企业 500 强上海企业仅上榜 21 家，在全国各省份中仅列第 7 位。

三是本土世界 500 强企业质量偏低。2021 年上海本土世界 500 强总部为 9 家，已被深圳追平，且与杭州、广州等差距缩小。上海本土世界 500 强企业排名整体靠后，2021 年平均营收为 622.2 亿美元，较 2020 年有所上涨，但仅为深圳和北京的 2/3,排名最高为第 60 位的上汽集团。

四是新兴行业科技型民营龙头企业发展势头偏弱，产业带动效应不强。上海民营 500 强企业主要分布于房地产、商贸、快递物流等行业，而北京、深圳上榜企业主要分布于互联网、计算机、通信、零售、商务服务等新兴行业。2021 年国内科技型 500 强企业中，前 50 强中上海仅有 1 家入选。

五是成长型总部企业增长势头强劲。2021 年上海独角兽企业共计 71 家，较上年增加 24 家，在全国占比 24%,与北京差距缩小。上海成长型总部企业主要分布在互联网教育、医疗健康、新文娱、新零售、人工智能、云服务、产业互联网、智慧物流、电子商务等新兴领域。上海成长型总部企业存在大量“走出去”的需求，在逆全球化趋势下，与外企及国企相比，民营企业具有较强的追求创新和资本增值的动力，具有灵活的风险承担机制和更为高效的决策程序。

2.问题瓶颈

一是缺少针对民营企业“走出去”及鼓励其升级为全球总部的政策。民营企业总部申请标准较为单一，仅考虑企业资产总额和营业收入，缺少民营企业建设跨国总部经济认定及对应政策体系。部分计划“走出去”的民营企业表示，目前对于“走出去”的信息互通活动、相关服务平台、对外投资指南还不完备，全市除浦东新区外，海外并购、设厂等境外直接投资审批流程均较长，这间接增加了企业财务风险、提高了企业财务成本。

二是创业型总部企业受限于较高的城市综合成本，疲于应对企业生存，不利于其提升贡献度。由于上海城市发展程度较高，带来房价租金高企、生活成本高、通勤时间增加等负面影响，给企业及人才进入形成一定的门槛，对于新兴总部企业及处于发展初级阶段的总部企业友好程度较低。

三是科研平台行业开放力度不够，民营企业参与建设难度较大。上海拥有全国乃至全球领先的大科学装置集群，但民营企业由于自身的规模问题，对于高风险高投入的高新技术研发工作缺乏热情，依托民企建设的科研平台数量不多，民企参与科研平台建设依然面临资金短缺、缺乏与龙头企业及科研院所的合作机制等问题。

(三)上海总部经济集聚区布局及活跃度分析

一是上海总部经济发展形成3级空间集聚。第1层级为以陆家嘴、外滩、南京西路、北外滩、徐家汇、漕河泾等为代表的中心城区总部集聚区，分布最为集中、能级最高；第2层级为以张江、金桥、外高桥、虹桥国际中央商务区等为代表的外围新兴总部集聚区，分布较为集中；第3层级为以“五个新城”及G60园区为代表的潜力总部集聚区，围绕优势领域初步形成总部企业集聚。

二是中心城区总部集聚区商业商务活跃度最高，新兴及潜力总部集聚区具有较大成长潜力。用电负荷可以表示区域和人流流量及活跃度。以用电负荷衡量总部经济集聚区商业商务活跃度，可见中心城区商业商务活跃度已发展到较成熟阶段；在外围新兴总部集聚区中，杨浦滨江、虹桥国际中央商务区、紫竹高新区等板块具有较大的成长潜力；“五个新城”商业活跃度较低，未来将是总部经济的重要增长点。

三是中心城区总部集聚区的商业商务活动相较新兴及潜力总部集聚区有更广的时域需求，需要延长商业配套营运的时域范围。处于成熟发展阶段的跨国总部集聚区，由于跨国企业的灵活工作机制及跨时区工作需求，其活动时长较一般服务业集聚区更长，主要表现为集聚区较早的用电负荷爬升以及在非工作时间依然保持较高负荷；对于新兴及潜力总部集聚区而言，目前其商业商务活跃度周期相较其他区域差别不大，未来如果打造高等级跨国总部集聚区，可前瞻规划24小时商业服务配套。

三、上海与亚洲主要城市总部经济发展对比及国外城市经验借鉴

(一)上海与亚洲主要城市总部经济发展对比

一是上海在跨国企业总部数量、能级方面与全球顶尖城市相比仍有差距。截至2021年底，上海累计有跨国公司地区总部827家，仅为新加坡的12%、中国香港的25%、东京的34%。在能级方面，上海世界500强企业地区总部数量仅高于首尔，且对于亚太地区的辐射能力远不及中国香港、新加坡、东京等城市。

二是上海国际人才要素竞争力和集聚力不强。上海在《2021年全球人才竞争力指数》排名中列第77位，而新加坡列第7位；在金融、语言、管理、国际经验等方面均处于弱势；上海高校在国际认可度上与新加坡高校相比差距明显；上海外资企业总部基本依赖本土人才，也导致与企业全球总部交流减少。

三是上海在服务业全球影响力和研发投入方面具有竞争优势。根据全球化与世界级城市研究小组发布的世界城市排名，上海连续多年被定级为Alpha+级，为亚洲最具影响力的城市之一。在科学技术方面，上海已初步形成世界级大科学设施集群，2021年其全社会研发经费支出占比高于新加坡、中国香港、东京等亚洲城市。

(二)国外城市提升总部经济贡献度经验借鉴

1.新加坡

一是针对跨国企业总部出台精细化分级及能级跃升专项政策，给予总部企业足够发展信心。新加坡根据不同的总部类型出台包括全球贸易商计划、金融与资金管理中心奖励计划、国际航运企业优惠项目、研发业务优惠等；根据不同能级的总部分别有国际总部计划、区域总部计划等；对于初创期的跨国企业有先锋企业优惠以及发展与扩张优惠计划，对于企业业务扩展、收购知识产权、扩大投资等行为均有相应奖励计划。

二是鼓励高校深度参与总部企业创新流程。新加坡通过高校与政府、企业的合作打造创新创业公共平台，构建完善的产学研协同发展生态系统来培育本地创新人才，并对外来人才提供完整的资助计划。一些技术性高校规定企业师资引进比例，搭建企业师资终身学习发展平台及评估机制，引入企业总部最前沿的产业设备参与创新流程。

2. 苏黎世

搭建国际化企业服务平台推动本土企业走向全球，培育本土跨国企业。瑞士联邦政府科技文化中心(Swissnex)依靠公共和私人合作伙伴关系及资金在全球各地搭建企业“走出去”公共服务平台，为瑞士本土企业提供包括共享办公室空间、跨国业务咨询、资源对接、投资训练营、市场报告等企业服务及出海调研津贴，鼓励企业拓展海外业务。

3. 东京

一是设置亚洲总部特区吸引企业集聚。东京在市中心和海滨地区、新宿站、涩谷站、品川站和田町站、羽田机场、池袋站等6个地区设置亚洲总部特区，六大区域集聚了超400家总部企业和研发中心。每个区域有不同的发展特点，适合信息技术、生物医药、电子元件及精密仪器、航空、金融、文创等不同领域的企业发展。

二是为跨国企业总部落户提供精细化的企业服务。东京在跨国企业集聚区设立一站式咨询服务中心，提供英语、中文等多语种服务。该中心除帮助新落户东京的外国企业迅速完成各类备案程序、公司注册、税收、社会安全和移民等行政程序外，还为跨国企业提供资源对接、商业咨询、市场调研等个性化商业服务，助力跨国企业在东京迅速、顺利地开展业务。此外，亚洲总部特区还为跨国企业提供高性能和功能强大的办公室，为跨国企业人才提供舒适的商业环境。

4. 首尔

搭建跨国企业服务平台，定期发布重要产业动态，为跨国企业投资扩能提供支持。搭建“投资首尔”平台，为跨国企业提供首尔的相关动态及外商投资咨询、品牌营销战略分析、资源对接、法律服务、品牌公关等商业服务，并围绕经济热点举办各类线上和线下会议、论坛、研讨会，针对重点科技领域定期发布首尔市场研究报告。相较“投资上海”平台，“投资首尔”平台政策解读更加系统全面，尤其在外商投资路径以及为单个项目服务的一整套流程上信息(如投资成本计算、项目服务机构对接等)发布更加详细充分。

5. 迪拜

创新数字企业注册制度，将迪拜打造成为全球数字经济总部集聚高地。迪拜创新“电子商务居留”制度，允许企业尤其是电商、区块链等无需办公空间的企业在“电子商务居留”平台上创建虚拟公司。企业可注册在迪拜但无实体落地，并可通过跨境数字贸易形式对迪拜本土企业进行服务，虚拟公司也可享受迪拜本土平台服务。

6. 布鲁塞尔

打造欧洲国际组织总部高地，营造国际化营商环境。国际组织集聚使得布鲁塞尔成为欧洲数一数二的会议城市，汇集大量

国际化人才，超过 5000 名外交官和 1000 多家游说团体常驻布鲁塞尔。国际组织集聚为布鲁塞尔的企业带来政策便利性，使得企业跨国审批流程变得更便捷。根据 2022 年安永发布的《欧洲吸引力调查报告》，布鲁塞尔在最吸引外国投资者的欧洲城市中排名第 5 位，2022 年吸引外商投资项目同比上升 16%。

四、提升上海总部经济贡献度的对策建议

(一) 外资跨国企业总部

1. 优化跨国企业总部认定和退出机制，提升高等级总部企业数量

一是加强对跨国企业高能级总部的梯级认定和梯度化奖励。一方面，细化总部业务范围分级，增加全国总部、洲际总部、全球总部认定梯级；另一方面，细化总部功能范围分级，对于具有多项关键功能的总部予以综合型总部认定，对于具有单一功能的总部予以单一型总部认定。针对不同梯级，根据注册资本和实际投资额给予更多奖励和便利度梯度。新增国际组织总部认定，建立国际组织招引和服务专班，开展不同等级国际组织的功能认定。

二是打通壁垒，鼓励跨国公司中华区总部拓展为更高等级总部。分类梳理以中国、亚洲、亚太业务为主或以全球业务为主的跨国企业名单，着重关注当前以中国业务为主、其他亚太区域业务经营管理权限不在上海总部的企业，组建专门团队开展贴身服务，鼓励中国总部逐步增加面向亚太及全球业务的管理、决策、结算、研发等事业部，升级为更高等级总部。

三是加强对跨国公司全球总部的有效宣介。设立全球总部沟通平台，在“投资上海”平台基础上形成完整性、系统性、可读性较强的跨国公司投资指南、政策指南、重点产业宣介、企业成本测算、一揽子服务流程对接等服务内容，对跨国公司全球总部进行宣介。通过进博会、联合国工发组织、世界银行等渠道，对 3 类国际企业机构进行梯级扶持手段的重点宣介，对象包括：已在上海设立区域性总部而非亚太地区总部的跨国公司；在我国其他城市设立区域性总部而非亚太地区总部的跨国公司；尚未在我国设立区域性总部，但表示出明显兴趣的跨国公司。

四是探索虚拟总部认定模式。可效仿迪拜虚拟总部模式，在上海自贸试验区或虹桥国际中央商务区进行试点，探索境外电商、区块链、跨境结算类等数字企业注册虚拟总部。总部通过专业平台对境内企业进行服务，同样享受属地总部政策和管委会服务。

五是建立总部企业外迁预警机制。在现有服务总部企业的基础上，增加对企业外迁的风险评估和预警机制，尤其针对研发与资本运营中心，在总部企业有撤出意向时，向上级政府申请开辟问题解决绿色通道，根据总部企业前往城市的政策进行“一企一策”匹配，为企业解决发展痛点；在总部企业确定撤出至我国其他城市时，争取主体功能在上海、衍生功能在异地的“上海+”多总部模式。

2. 提升跨国企业总部产业服务能力

一是鼓励跨国企业总部大学模式。以“3+6”先导产业和重点产业为导向，鼓励跨国企业总部与重点高校合作，由企业和政府共同出资，以企业高级管理人员、研发人员为主要师资，在高校应届生中先行开展行业内部的培训工作和人才筛选工作，使应届生未来能迅速适应企业实际工作，出资企业享受人才优先签约权，签约人才可享受落户、人才公寓等资源。

二是鼓励跨国企业总部对外输出自主创业人才团队。跟踪带有研发中心功能的总部企业，对拥有重大科研应用成果以及专利授权的团队，若该团队自主创业，在一定年限内保持原有的个人所得税减免力度，最大限度鼓励高等级科研团队创新创业。

3. 提升跨国企业总部对平台场景建设的参与度

一是利用上海外资企业优势打造民营企业总部出海平台。组织一批来自国际组织、龙头型跨国企业总部、全球经营的民营企业、境外投资机构的行业资深人士，为民营企业在海外注册企业、推进海外并购、开展跨国业务提供经验传授、平台服务、机构对接。

二是利用科创硬件优势，鼓励龙头企业打造开放性平台。对于大型跨国企业总部，利用上海在大科学装置上的优势，鼓励其打造对社会面开放的营利性开放平台，如实验室、数据中心、研发平台、超算平台、投资平台等；对于构建公共平台取得较大成效的跨国企业，授予其年度或终身城市合伙人荣誉，或给予更大比例的公共资源支持。

三是鼓励跨国企业总部参与城市示范性场景建设。在“双碳”战略、智慧城市、智能汽车等重点赛道，对跨国企业总部发布城市示范性场景清单，利用政府采购鼓励跨国企业总部在上海进行全球领先的示范性场景试验或符合国际化标准的本地应用，组织专家团队评估场景先进性和实用性。

四是提升跨国企业总部归属感。每年对在沪注册超过一定年限并做出重大贡献的跨国企业总部颁发长青企业奖；对为在沪跨国企业做出卓越贡献的高管，授予其城市合伙人或城市大使等荣誉称号，并加强宣介。

4.提升跨国企业总部集聚区的综合配套水平

一是深入调研跨国企业总部需求，打造符合跨国企业总部活跃度习惯的配套设施。对于虹桥国际中央商务区、“五个新城”核心区等未来重点发展跨国总部经济的区域，考虑到跨国企业总部集聚区相较一般商务区更长的活跃度时长，应在其周边建设丰富度更高、服务时长覆盖度更高的24小时商业、交通、生活配套。

二是打造国际总部集聚区，营造更加国际化的营商环境。积极招引具有较强影响力的国际组织并充分发挥其服务能力，为企业提供开展国际合作的便利条件。将招引国际组织上升为市级战略，提高不同等级国际组织落户的机构奖励和人才奖励，依托世博、虹桥国际中央商务区等区域打造具有产业特征的国际组织集聚区。

(二)民营企业总部

1.满足成长型民营企业总部的服务需求，带动本土服务业成长

按照总部企业分类标准，设定细化的高端服务业对接赛道并有针对性地补足短板。在不同总部类型认定上，梳理每类企业需要对接的高端服务业赛道(表2),并有针对性地调研不同类型总部企业下游服务业的短板。充分发挥总部企业在行业中的引领作用，通过产业联盟、平台协会等形式，利用总部企业高管影响力，结合政府力量招引下游服务业的领军机构，鼓励其在上海开设分支机构或区域性总部，形成跨区域的柔性合作机制。

表 2 不同总部类型高端服务业对接赛道

	总部类型	高端服务业对接赛道
按功能 区分	研发中心	高等级大科学装置； 高校科研团队； 高等级海外科研型人力资源平台
	贸易型 总部	跨境电商平台； 高等级 IT 服务/数据服务平台； 高等级海外管理型人力资源平台； 全球航运物流平台/协会
	财务型 总部	境内外一体化结算平台； 高等级境外法务咨询、中介机构
	生产基地 型总部	研发测试团队； 高等级人力资源平台；
	跨境数据 型总部	高等级 IT 服务/数据服务平台； 高等级境外法务咨询、中介机构
按业务 覆盖范 围区分	全国业务 总部	产品本土化设计团队； 本土法务咨询、智库咨询、人力资源平台
	亚洲/亚太 业务总部	海外人才/外籍人才服务平台； 全球性法务咨询、智库咨询、人力资源平台
	全球业务	

	总部	
--	----	--

2.响应民营企业出海需求，提升民营企业总部经济能级

一是构建汇集多维智力资源的“走出去”服务平台。可由上海市商务委和上海企业“走出去”综合服务中心牵头，整理上海及长三角周边城市为民营企业“走出去”提供的服务，如法律援助、海外项目落地解决方案、知识产权服务、投资环境分析、人力资源服务等，形成“走出去”智力服务资源包，并以“民营企业走出去”为主题组织对全国企业的会展活动，打造第三方专家对接平台。

二是通过虚拟注册“离岸总部”模式，精准赋能具有国际化需求的全国企业。设立外省市联席会议办公室，建立城际资源的科学分配及利益共享机制。结合新城建设或空间更新，设立专门区域，鼓励外省市政府购买土地产权并打造城市总部大楼，鼓励外省市具有国际化需求的总部企业在沪虚拟注册打造“离岸总部”，实现上海优势资源和专业服务能力为全国企业赋能。

参考文献：

[1] 上海市国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要 [R].上海市发展和改革委员会,2021.

[2]宗良，温彬，陆晓明.纽约：国际金融中心建设的经验与 启示 [R].中国银行国际金融研究所,2013.

[3] 潘素昆.新加坡总部经济发展经验及其启示 [J],亚太 经济,2010(4)

[4] 赵弘.总部经济新论：城市转型升级的新动力 [M],南 京：东南大学出版社,2014.

[5]上海市商务委,2019—2020 上海总部经济及商务布局 发展报告[M].上海：上海科学技术文献出版社,2021.

[6] Lanvin B. , Monteiro F. The Global Talent Competitiveness Index 2021 [R]. INSEAD, Portulans institute, Accenture, 2021.

[7] Doucet L. Location o9 Asian Regional Headquarters (RHQ)[R]. Roland Berger,2022.

[8]Teigland J. European Attractiveness Survey 2021 [R]. Ernst & Young ,2021.