

Forerunner

China's Prospects from the Perspective of a Town



先行者

一个小镇里的中国未来

一群平民在大时代下创造了恢宏历史，
他们向着财富的狂飙突进，
为后人指明了一条清晰的道路。

◎ 裘浙锋 著



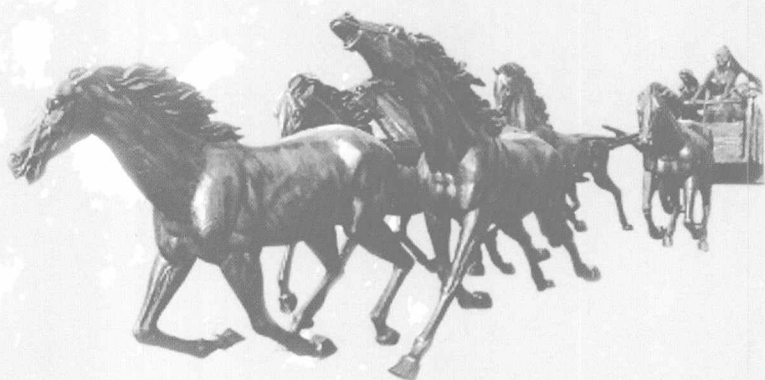
先行者

——中国书画函授大学肇庆分校建校二十周年纪念册

——肇庆市书画函授大学建校二十周年纪念册
肇庆市书画函授大学建校二十周年纪念册
肇庆市书画函授大学建校二十周年纪念册

中国书画函授大学肇庆分校建校二十周年纪念册

中国书画函授大学肇庆分校建校二十周年纪念册



先行者

一个小镇里的中国未来

◎ 袁浙锋 著



图书在版编目(CIP)数据

先行者:一个小镇里的中国未来/裘浙锋著. —杭州:
浙江人民出版社, 2008.12
ISBN 978-7-213-03875-4

I. 先… II. 裘… III. 乡镇-地方史-诸暨市
IV. K295.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 161372 号

书 名	先行者:一个小镇里的中国未来
作 者	裘浙锋 著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路347号 市场部电话:(0571)85061682 85176516
责任编辑	王利波
责任校对	朱晓阳
电脑制版	杭州兴邦电子印务有限公司
印 刷	杭州钱江彩色印务有限公司
开 本	787×1092毫米 1/16
印 张	17
字 数	25.5万
插 页	2
版 次	2008年12月第1版·第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-213-03875-4
定 价	35.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

序

记录的价值

《第一财经日报》总编辑 秦 朔

2008年是一个特殊的年份。中国人常说,三十年河东,三十年河西。三十年常常是一个界定事物进程的时间点,2008年是中国改革开放三十年的时间点,人们以各种各样的方式来回顾这三十年的改革开放,这本叫做《先行者》的书也不例外。

三十年的改革开放,使中国的财富总体来说大幅度地增加。在这种增加的基础上,人们看到的是一个大国的崛起,中国在世界的舞台上有了话语权。但是对于中国为什么会崛起这样一个真正的问题,试图去考察和回答它的人并不多。

这本书记录的是浙江中部一个小镇工业化的发展史,记录它的工业区和交易市场是怎么兴起的,它的基层政府在关键点上是怎样促进和干预工业发展的,而在中国入世之后,这个名叫店口的小镇又是怎样来迎接全球化带来的机遇和挑战的。

从经济学而言,这样的记录,不仅有意义、有价值,也揭示了很多道理。改革开放三十年,对于中国而言,事实上实现的就是一个把产权明晰化的过程。而在这个叫店口的小镇上,由于一些普通人的努力,使得这个小镇首先实现的是工业化,之后实现了产权明晰化,而当地基层政府又总是在合适的时机,用合适的手段,做着合适的干预。这使得店口这个镇在其财富的进程上,一再地领先,最后形成了现在极其富裕的结果。

这本书讲到了企业家的故事,从中我们可以看到一群具有企业家精神的平民形象。他们冒险,他们为追逐财富而疯狂工作,他们尝试并发明了种

种千奇百怪的商业模式。只要政府默许,他们不吝于用任何手段和方法来追求个人成功——当然,这种对个人成功的追求可能是很多普通百姓都有的,但关键是,在这个地方,合作和协同使得企业家的梦想能够成真,而短缺经济的存在又使得这种成功的概率大大提高。

从书中呈现出来的店口的过去和现状看,这个乡镇在三十年这个时间段上的实践,非常接近于经济学中的标准实验的过程。在天时、地利、人和的条件下,店口以镇级的规模,不可阻挡地在一个以大宗商品为核心的产业带上,自由地生长和发展,结出果实。

回顾历史,店口一镇切入铜及铜加工产业,多少有些偶然。但就是因为切入了这样一个产业,这个镇才会达到现在的状态。对于中国的很多乡镇而言,重走店口路的可能性是存在的。把大的产业带分拆成为店口式的产业组合,即用一个个小企业的一组合约,把原来企业内部化的边界扩大为乡村人际群体的道德约束下的小企业群,这是店口这个产业带在铜及铜加工产业上胜出的原因,也是这个乡镇产业集群的内在核心竞争力。而在中国范围内,这种模式的推广是有价值的。

微观经济学把企业制造产品的过程视为一个内部组织成本费用的模型,店口模式用产业集群这种方式,既把内部组织成本降到小企业程度,又回避了企业在外部化交易过程中造成的交易成本的升高。这种组织形式,是浙江民营企业内生经济体在整个发展过程中自发产生的。它有力地证明,在自然条件下,通过市场经济的无情淘汰,任何一个后发国家都有可能把后发劣势变成后发优势,完成经济的崛起。

当然,作为《先行者》主角的店口创业者创富的时代,现在已经过去了。在后WTO时代,竞争变得更为激烈。中国地方产业经济的强大对手——跨国大公司已经大踏步地进入中国市场,任何试图学习店口模式的后来者都必须注意这个时代变迁的背景,对相应产业的跨国公司对手引起高度的重视。

同时,还需要意识到的是,店口作为一个产业集群,其产业资本的溢出现在面临着一个很大的去向问题。国内金融体制的落后,使得这些产业资本在投资方向的选择上,存在一个导向性缺失和渠道有限的问题。产业集群的优势,是中小企业作为产业链的一环使得产业得到优化。但随之而来的,是

发展空间的局限性，即产业链条上的协同使得每个企业只能扮演一个较小的角色。进而，企业在发展到一定的程度之后，产业资本必然要溢出成为游资，而游资引导不好，会成为经济的破坏性力量。我们已经见识了温州炒房团对于楼市的影响，而在《先行者》一书中，我们看到的是，虽然铜及铜加工是一个大产业，但产业资本溢出后，仍然有相当一批资本进入了房地产这个波动性极大的行业，这对实体经济而言，不能不说是一个危险的信号。从宏观层面上看，这种信号的出现，提醒决策者要进一步放松对行业的管制，让资本的流动性更大，同时还要加强引导，使得这些民间游资更好地为中国经济服务，成为建设性的力量。

作为一个鲜为人知的产业集群，店口一地到现在为止在经济学界还没有引起重视。中国的经济学界对于内生性的产业经济的研究，并不足够。在经济领域，学者们更多地是在研究国外工业化进程的样本，而在中国方式下，一个产业集群的生长和运转仍然是值得关注的。当前的媒体和学界关注的主要是一些现存产业集群，像店口这样大规模、成体系地介入一个大宗商品产业带，并且战胜一批大公司对手，最后产业资本开始逐步改造本地社会的案例，被披露得很少，具有相当的珍稀性。

值得推介的是，《先行者》这样一本学理性和趣味性兼顾的书，是严格在事实基础上写成的。换言之，前述所涉及的经济学的实证问题，在店口一地得到了完整的事实回应。从一个农业社会，到工业化萌芽，再到产权制度改革，间杂着产业链的建立和交易体系的形成，店口一地从农业产业向铜加工业的转换，在近四十年的时间内经历了中国逐步从计划经济向有秩序的市场经济转换的历程，有进有退，有章有法，合上了时代的每一个节拍，但在市场经济发育的过程中又较少受到各种风波的干扰，不能不说是浙江省和当地市县政府的功绩。是他们在背后的工作，使得这个地方的市场经济发育，没有因政治因素的干扰而中断。政府因素在这个地方是起到了良性作用的。

近年来，有大量关于地方经济的著作面世，但我始终觉得有拔高的现象，给人以神话之嫌。似乎有了一批政府干部和企业家，这个地方的经济就会翻天覆地。事实上，市场经济从来就不相信神话，尤其是在一个镇的层面上，有多少成功案例就会有更多的失败案例。而《先行者》一书虽然带有一定的文艺作品的色彩，但是作者用了很大的篇幅，还原了这个镇的企业主、商

人和生意人在其创业历程中的失败案例,如实展示了企业起伏、科研失败甚至是一些带有原罪色彩的企业家的创业故事。这就使得本书的可读性和真实性大大增加,尤其是减少了很多成功学教育中塑造神话的色彩。它告诉我们一个真正的市场经济发育的过程,这个过程是残酷的,也是无情的,但却是中国式的发展必经的历程。

当然,我清楚地了解商业类图书作者的局限性,虽然看得出作者已经花了大量的时间来寻找店口作为一个镇在其经济的发展过程中所必须经历的失败,但受限于时间和篇幅,他不可能,也无法对以往的失败案例以及这些失败案例对这一乡镇的经济发展的借鉴意义做详尽的考证,而只是在书中做了一些艺术化的处理。这符合商业类图书的创作规律,也为日后的研究留下了空间。我希望会有经济学者来跟进这名叫裘浙锋的年轻记者的努力,对这个地区的经济发展做更为深入的研究,把其中的规律找出来,使这一珍贵的案例对中国经济的发展起到更大的作用。

有了上述诸条理由,我诚挚地向大家推荐《先行者》一书。这是一本心血之作。作者能把一个镇描述到这样一个程度,是不容易的。

目 录

Contents

序 记录的价值 秦朔 / 1

前言 钥匙握在谁手里？ / 1

第一部

崩溃与背叛(1970—1977)

一个铜王朝的起源，在一群农民对濒临崩溃的集体农业的背叛行为中生成。他们在 1970 年秋天的一次冒险，让第一棵萌芽在岩石的缝隙中崩裂而出。铜——这种古老的金属，随后成了他们顶礼膜拜的对象。

第一章 欢迎来到新世界 / 9

王朝的信使 / 10

权变 / 13

铜之链 / 16

第二章 旧世界 新世界:从勤寨走向新一 / 19

乌托邦幻灭 / 19

萧条乡村的抗争 / 22

百年历史与商业血脉 / 24

一个微妙的信号 / 27

第三章 公社书记的商业冒险 / 29

从这里开始自决 / 30

“土八路”的经济战场 / 33

风波与周旋 / 36

书记的远行 / 41

第四章 第一场铜的狂潮 / 45

“铜的光芒刺痛了我的眼睛” / 46

技术的谱系 / 49

装在车上的财富 / 53

政治“天花板”与“群英会” / 56

第二部

喧哗与骚动(1978—1991)

这是一个创业的黄金时代,这是一个冒险家的乐园。卑微的店口农民,怀着个人发迹的梦想,成群结队地穿梭于中国各地,向城市的“大鲨鱼”们发起了一场总进攻。在前所未有的喧哗与骚动中,铜的光芒始终在闪耀。

第五章 平民财富总动员 / 61

“交际费”里掉出来的产权 / 62

沉默的调查组 / 66

官办改民办 / 69

一个县级政府的“收”与“放” / 72

权力下放与财富上行 / 76

第六章 舔食贸易之脂 / 82

“章鱼”陈章木 / 83

供销员的“第一桶金” / 87

工商业联盟 / 92

第七章 冯海良启动新引擎 / 97

财运降临 / 98

复兴之火 / 102

第八章 大时代下的创业者 / 108

冒险家的乐园 / 109

外乡人的“淘金梦” / 113

姚新义的乡村往事 / 116

第三部

悲情与狂欢(1992—2001)

曾经极度匮乏的铜，扩散到了每一个人身上。狂飙突进的造富运动席卷店口，一个铜王朝初步成形。一批创业元老在舞台上悲情离去，而那些踏上企业家之路的人迎来了真正的狂欢。

第九章 重构贸易链 / 125

田野上崛起五金城 / 126

“五金超市”与渠道扁平化 / 128

发散在中国的店口“天线” / 133

第十章 悲情 1996 / 140

铜之殇 / 141

卖方市场年代结束了 / 145

产业危机 / 148

第十一章 缔造现代公司 / 152

静悄悄的股份制改造 / 153

全球俱乐部里的中国新贵 / 157

放大镜与技术立业 / 161

第十二章 复兴 / 168

一个镇就是一个大工厂 / 169

产业集群之旅 / 172

铜的扩散 / 175

铜架设新路 / 179

第十三章 自助者天助 / 184

商业文化和 70 后创业家 / 185

用商业的力量改造社会 / 188

一个时代的英雄 / 194

第四部

光荣与梦想(2002 至今)

起步于铜，而未止于铜。以30年时光完成了财富前史的小镇店口，在中国崛起的道路上进行着无数个方向的探索。铜的王朝，会以一个产业资本和金融帝国的形式在未来再现吗？21世纪，正是店口的光荣与梦想时代。

第十四章 与世界相遇 / 201

冯海良掀起全球铜管业“中国风暴” / 202

“制冷大王”现身 / 206

三拒跨国公司“招安” / 210

第十五章 巅峰对决及其店口映射 / 215

那一局 / 216

全球危机中的店口机遇 / 220

多元化力量 / 222

第十六章 资本暗涌 / 226

资本内外 / 227

上市!上市! / 231

新金融时髦 / 235

第十七章 一切皆有可能 / 239

资本之城 / 240

商绅社会 / 245

资源管理 / 248

结束语 店口改变的世界 / 254

致 谢 / 260

前言

钥匙握在谁手里？

我在这广大的田野上行走，
我沿着心灵的足迹寻找，
那一切丢失了的，
我都在认真思考。

——[中国]梁小斌

—

1979年，我出生于一个贫困的小村庄。

那是一片盆地，四周是山。我曾走过很长很长的路，试图去靠近那些山。但那是一个乡村小男孩永远无法徒步抵达的远方，我也因此一直停留在对山外世界的想象里。

我在村庄里生活到18岁。在那之前，离家不远的古老集镇，是我眼睛里最为繁华的世界。贫困就像梦魇，伴随我度过整段童年，然后是少年时光。

我还记得乡间那所低矮的小泥房和昏黄的灯光。我在那里拼命地念书，却从未想过自己以后会做什么。所谓的人生理想，对于一个乡下男孩来说，实在是太过遥远的事。我的父亲对我说，千万别做农民，唯一可以改变命运的是知识。

1997年，我独自一人离开家乡，到城市里上我的大学。当带我离开的农

村中巴渐渐离村庄而去的时候,我看到父亲在路边不停地向我挥手。破旧的交通工具,翻越了一道又一道的山岭,这是我以前无法靠近的远山。

在我大二的那年,父亲去世。他在穷困和疾病中离开了这个世界。父亲生前,是乡里出名的读书人。但他的一生,生活在“文化大革命”带给他的阴影中,从未有过经商念头。

我一直不愿过多回想自己过去的时光,这样的日子想起来让人心碎。我所逃离的那个小社会,至今依然。少年时代和我一起求学的同乡,后来成了农民、三轮车夫、乡村理发师,有的专门替人讨债,有的是美容院小姐。在我的家乡,如今人们最好的出路依然是,通过求学离开村庄,或到城里打工。

中国过去的30年改革,留下了太多人的命运起伏。2007年,我以一名记者的身份,赴浙江省诸暨市店口镇做新闻调查。这项调查的主题是:这个潜行于水下的小镇,何以成为中国浙江这个沿海富裕省份的“首富镇”?国家统计局部门的数据显示,连续几年店口6.1万农民的年人均纯收入居浙江第一。

店口是一个偏远集镇,和我的故乡一样,四周是山,历史上贫穷闭塞,没有任何资源。但今天,店口的道路上不时行驶着“奔驰”、“宝马”等名车,城镇人口稠密,繁忙而兴旺,商旅往来频繁。几乎所有的人都置身于令人神往的独立创业氛围里,工厂、市场和贸易决定着人们的生活方式。

店口在过去的时光里掀起了一场淘金热潮,这使得今天它的每一所房子看起来都像一个阿里巴巴的宝库,每一个店口人似乎都掌握了芝麻开门的咒语。

我在集镇、村庄里访问了100多人,他们分别是这个小社会的商人、农民、实业家、官员、村支书和贩夫走卒。其中很多人和我父亲的年纪差不多。在倾听他们的往事时,我的内心受到空前的震动和冲击。

在毛泽东时代,中国乡村的出路是被统一安排。店口和我的故乡,命运也曾交叉在一起。但把两者放到一个坐标系里,在过去30多年的时间之河上,店口却画出了截然不同的轨迹。

“当年我们曾如此相似,为什么今天他却富可敌国?”循着这样的追问,一个巨大的悬念,在我心里产生了。

一

店口过去的 30 多年，经历了大时代下剧烈的变迁。如果有一天，你旅行去这个集镇，你会明白什么叫所谓的沧海桑田，它就像是一个浓缩着中国变化的天然博物馆。

过去的两年里，我曾在很多个清晨和傍晚打量过它。穿梭于 20 多层的摩天大楼、巨大的工厂、连片的别墅和宽阔的马路之间，店口留给你的的是一个标准的城市印象。但徘徊在店口老街狭长的小巷、鹅卵石的路面和破旧的房子里，就像是走进了前现代社会。

从低矮的屋檐到摩天大楼，这是一条历史线索。店口汹涌的财富力量，从那些尘封草长的小房子里孕育；从小巷的一扇扇古老木门里，农民开启了希望。

2007 年春天，我去访问老街育才路 13 号，那里空无一人。店口的现代财富，就从这间蛛网密布的小屋子里起源。我曾在一个黄昏来到一个火车小站上，它已经废弃，一片衰败景象。但在 80 年代，成群的店口农民走了长长的路从这里乘车外出，成了在中国各地走来走去的供销员。

在滚滚黑烟和轰鸣的汽笛声中，被火车捎走的那些农民里，其中有个叫冯海良。他本来是供销社职员，在店口老街上替国营单位出售一些小东西，后来辞职下海。我去访问他的时候，他集团旗下的海亮股份(002203)上市不久。根据当时的市值，冯的身价达 36 亿元。

与冯海良的工厂一墙之隔的，是盾安集团的大片产业基地，他的创始人姚新义也是一个传奇，一个商业梦想家。2004 年起，盾安环境(002011)的代码跳动在交易板上，姚也成了《福布斯》富豪榜上的新贵。从一个穷小子，到经营一家上市公司，姚完成这个转变用了 10 多年时间。在店口小社会里，人们甚至还没忘记他的青春时光，那些在乡村小酒馆里谈论想望一辆摩托车的细节。

冯海良、姚新义这类故事，在今天的中国被看成是财富榜样，他们是店口商业世界里的大佬级人物。而在店口这片生意人的深水里，还活跃着一大

批至今不为外界所知的实业家。

2007 年的一个深夜,我从一家酒店出来,和一个店口老板握手告别。他伸过来的手,十分有力,布满老茧。那天下着小雨,路上没有灯光,他的“奔驰”就停在酒店门口,然后步行回村中老屋睡觉。

我曾仔细地端详过一张中年男人的照片。那张照片摄于 80 年代,照片上的人冲着我微笑。他凸着一个肚子,吊着一根鲜艳的领带,发型是当时最为流行的三七分。这曾是中国乡镇企业家最流行的打扮,他现在拥有数十亿资产。

所有这些人的故事,跨度不过 30 年;不到一代人的时间,中国就实现了崛起。这群发迹于乡间、崛起于草莽的农民,在人世的挣扎曾经是如此渺小而无力,但他们穿梭于动荡而又无限可能的岁月里,不断地寻求致富的时代机遇,最终实现了个人微薄或宏大的愿望。

30 多年压缩饼干式的前行,使中国成为当代世界最大的悲喜舞台。店口富豪的成功故事,几乎具备了对立与冲突、痛哭与欢笑、无知与进步、卑微与骄傲等所有戏剧化的元素。他们从火山深处喷涌而出的、改变自身命运的力量是如此壮观而又神奇。

是什么造就了这种神奇的力量?一个个个人奋斗的故事,并非店口商业成功的全部。绝大多数的中国人不缺勤劳,也不缺智慧,也许更为重要的是一个能激发智慧并使智慧最大限度地发挥作用的环境,或一种能把勤劳转化为现实财富的有效规则。

在 30 多年前,当店口在不利的政治环境下开始其财富行程的时候,一个叫梁小斌的朦胧诗人说:中国,我的钥匙丢了。这句话,震惊了中国。

站在今天的店口,我要问的是:它找到那把钥匙了吗?

三

解决贫困,是店口商人起步的最大动力。但财富的多寡,并非是衡量今天商业成功与否的唯一指标。

极为低调的陈利祥在店口小社会里看起来像是一个本地乡绅。这个低