

九华忆道

文奇 刘应雄◎著

创业探秘

这是**国内第一本**全方位、广角度描摹本世纪初在国家宏观调控政策大背景下经济开发区个体生存状况的图书。

全书以湘潭九华经济区为解剖对象，以政论为主要表现方式，以文学笔触探索经济开发区筹建、发展、壮大、反思等历程。文章大气磅礴，知微见著。一波三折的创业情节，掩卷余思的成功分享，独到精妙的观点领悟，将目前国内风起云涌的开发区提供良好的借鉴。

著名经济学家**茅于軾**极力推荐：『精读此书，深悟其道，当好经济开发园区大半人家，足矣！』



湖南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

九华悟道：创业探秘/文奇，刘应雄著. —长沙：湖南人民出版社，2008.12

ISBN 978-7-5438-5578-6

I. 九… II. ①文…②刘… III. 报告文学—中国—当代
IV. I25

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第204001号

九 华 悟 道

文 奇 刘应雄 著

出 版 人：李建国

责 任 编 辑：廖钦 周熠

装 帧 设 计：易龙

出版、发行：湖南人民出版社

网 址：<http://www.hnppp.com>

地 址：长沙市营盘东路3号

邮 编：410005

经 销：湖南省新华书店

印 刷：长沙市精美彩色印刷有限公司

印 次：2008年12月第1版第1次印刷

开 本：710×1000 1/16

印 张：12

字 数：150千

书 号：ISBN 978-7-5438-5578-6

定 价：38.00元

营销电话：0731—2226732

(如发现印装质量问题请与承印厂调换)

序

九华之道非常道



九
華
之
道

创
业
探
秘

Jiu Hua Wu Dao

办一件事，突破常规和桎梏，决策难，执行亦难。

成一件事，获得首肯与赞赏，天时之势重要，地利人和更重要。

湘潭是一代伟人毛泽东的故乡，是湖南主要工业城市之一。本世纪初，本人有幸主持湘潭党政工作，先后任市长、市委书记。20余年的改革开放，使湘潭社会稳定，经济繁荣，人民安居乐业。在此政通人和、百业俱兴的盛世，主持伟人故里党政要务，倍感意义非凡，责任重大。既感谢中央、省委的信任和重托，又感谢前任付出的辛勤努力和为湘潭经济社会发展所作的贡献，并对伟人故乡人民勤劳智慧、敢为人先的精神油然而生敬意。然深知过去湘潭市委、市政府为谋求各项事业全面发展，进行过许多有益的探索，取得了一定成绩，但与东部沿海地区相比，甚至与省内先进城市相比，湘潭仍存在较大差距。故亦心存忧虑，深感任重而道远，决心要有所作为，为湘潭发展作出贡献，为湘潭人民谋求福祉，以不辜负中央和省委之重托和湘潭父老乡亲之殷切期望。

党的十六大以来，市委、市政府把改造提升湘潭传统工业、打造新的发展平台、实现新型工业化、实现全市经济又好又快发展，作为全市经济工作的当务之急纳入首要工作日程。2003年年初，为了统一认识，增强加快经济发展的责任感和紧迫感，市委组织开展“继续解放思想，实现跨越发展”的大讨论。经过3个多月的讨论和调研，初步统一了思想，达成了共识。9月，市委召开全体会议，认为湘潭实现新型工业化的条件已经成熟，打造新的工业发展平台已成为湘潭经济发展的现实要求和迫切需要，一致同意成立昭山经济区和九华经济区。尔后，按德才兼备的原则，在全市范围内物色经济区管委会领导班子人选。经市委综合考察，任命具有丰富的经济开发和招商引资工作经验的时任湘潭县人民政府常务副县长杨亲鹏同志为湘潭九华经济区负责人，组建经济区管委会的领导班子，拉开了九华创业之序幕。

客观地讲，九华创业条件是简陋的，环境是艰苦的。尽管市委、市政府一切向九华倾斜，但毕竟政府投入有限，一切从零开始。更困难的是2004年国家清理整顿开发园（区），发生很多变故，为九华创业带来了新的挑战。所

幸九华以科学的产业定位，高屋建瓴的战略构想和气势恢宏的创业手笔，赢得了国家有关部门和省委、省政府的首肯和支持，也赢得了足够的战略发展空间。虽然，市场运作、白手起家、无中生有式的创业之路充满着荆棘与坎坷，其中所含的是非曲直、酸甜苦辣也许只有创业者自己知道。也是天遂人愿，也是水到渠成，时隔5年，创业者含辛茹苦、呕心沥血地奉献，换来了九华经济区花红叶绿，硕果累累。先后开辟了汽车工业园、台湾工业园和高科技机电工业园，初步形成了以汽车及零部件、电子信息、先进装备制造业为主的产业集群。预计到2010年，可实现工业总产值300亿元，年创税收30亿元以上。

九华有道。这一切，既是省委、省政府，市委、市政府审时度势、果断决策、倾力支持的结果；更是九华创业者殚精竭虑、辛勤耕耘、无私奉献的结晶。

九华有非常之道。经济区所需面对的一切困难他们都曾遇到，项目引进、土地报批、资金周转、拆迁安置……经济区原本无需面对的特殊时期也被他们赶上，国家宏观调控、园区清理整顿、银根紧缩、国土关“闸”……创业者们将毛泽东思想、邓小平理论的普遍规律和湘潭九华的实际联系起来，正确执行市委、市政府的战略意图，以科学发展观为指导，运用有九华特色的智慧和方法，非常妥善地解决了这些问题。正因为如此，在经济区成立五周年之际，出版社准备公开出版《九华悟道》这本全方位、广角度描摹本世纪初在国家宏观调控政策下经济开发区个体生存状况的图书，以政论为主要表现方式，以文学笔触探索九华筹建的深层次背景、艰辛创业的发展壮大历程、类似园区掩卷余思的成功分享。全书见微知著，其观点领悟或能为目前国内风起云涌开发区的决策者和建设者们提供一定的借鉴。在《九华悟道》即将付梓之际，出版社的同志约我为书作序。快乐和成功要和别人分享才更有价值，经验和教训要和别人剖析才更具意义，基于此，欣然应允。然九华事业为湘潭创业史上传奇之作，是湘潭市委、市政府集体智慧的结晶，姑妄言之，恐贻笑大方，故不赘述，但愿九华人再接再厉，再创辉煌，堪为愚意。或为鞭策，或为共勉，或为对九华及诸多经济开发区未来之良好祝愿。

是为序。

陈润兴

2008年12月1日于长沙

（作者系中共湖南省委常委、长沙市委书记、原湘潭市委书记）

序二

天下谁人不识园

——值得研究的工业园区现状



南方一位友人推荐我看一下手头这本书的小样稿，如耐读则请作序云云。

很耐读，有价值。写作此文的时候，从华尔街开始席卷全球的金融海啸正刮得呼呼直响。

也好，以一种异常冷静的思维方式看待世界经济发展面临较多变数的现状，未尝不是件幸事。

由美、欧、日主导的世界贸易格局经过10多年持续后，由于经济诸要素配置所决定的发展不平衡正在改变着这种格局。

20世纪中叶以来，由于美国硅谷的成功，全球经济开始向集群化和创新活动的专业化方向发展。各国纷纷仿效兴建高新技术产业开发区，试图以此作为新的经济增长点。目前，全世界相当数量的科技园区正在运行，北美地区有180多个，欧洲地区有400多个，台湾地区的新竹、北京的中关村、印度班加罗尔以及意大利米兰等地园区都享有很高的声誉。

受全球总体环境改善的影响，发展中国家特别是亚洲成为世界经济最活跃的地区。1984年首批国家级经济技术开发区在沿海地区成立后，各地经济开发区蓬勃掀起，从无到有，从小到大，由低层次向高层次、从小规模到大规模不断滚动发展，取得了不小的成就，成为全国经济最为活跃的增长点。

由于工业园在很大程度上带动着区域经济发展，因此，各地都相当重视，但也助长了工业园泛滥之风，出现了不少的问题。于是，国家在实行宏观调控中，于2003年和2004年两年就砍掉了8000余个各级各类工业园。随着国家对土地监控力度的加大和工业园项目审查的严格，在清理整顿经济区、工业园的同时，“汰劣存优”也带出了不少新型、优质的工业园，并形成了工业园发展的新态势。

湘潭九华就是在这种情况下产生的新型、优质的经济区。

工业园区是在工业化过程中一定历史阶段的产物，是认识、把握和运用客观经济规律的结果。一国或区域经济的发展，并不是同时出现在所有地区，而是以不同的强度出现于一些增长点和增长极上，然后通过各自的渠道向外扩散，从而形成以增长极为核心，周边地区不均衡增长的地区性经济综合体，推动性工业所诱导的增长发源于其所在的地理中心，这种地理中心称为增长中心。

九
華
悟
道

创
业
探
秘

九
華
悟
道

运作得好的工业园区无疑是优质的经济增长中心。目前，国际国内工业园区主要有三种开发模式：属于先发型的市场主导模式、属于后发型政府主导型模式以及混合型模式。经济欠发达地区因为市场发育不够，市场体系不完善，市场中介组织不完备，实行市场主导型模式的条件不具备；而单纯的实行政府主导型模式，又因为经济实力不够，财政负担不起。所以，像九华所处的湘中地区，事实上便在践行政府与市场相结合的混合型模式。

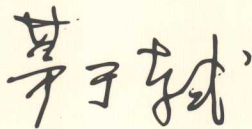
5年之中，一个从借款20万元起家的九华，破解重重难题，变成了总投资规模超过400亿元的规模经济工业园，形成了以汽车与汽车零配件、电子信息产业及先进装备制造业为主的特色产业集群。事实证明，除了区域优势外，九华有湘人“敢为天下先”的精神，敏锐快速，善于整合各种资源，善于创新思路，形成有自己特色的发展模式。

今后一个时期，是开发区发展的重要转型时期和转变增长方式的关键时期。开发区发展的外部环境已经发生重大变化，加入WTO后过渡期结束，内外资企业所得税统一，进一步推进增值税转型，深化金融体制改革，国家加强土地管理等，优惠政策的空间越来越有限，开发区发展模式转型已经势在必行。

面对新形势的到来，相信九华经济区将会在服务固园方面继续完善体系，不仅为企业做好了最基本的服务，更在深层服务上进行了有益的探讨，用更新的服务理念、服务手段和服务知识不断开拓创新、壮大产业，描绘新的蓝图，创造新的奇迹。

九华开发区的发展道路是中国改革中艰苦创业成功的典型，《九华悟道》介绍九华的经验，值得我们重视。

半部论语治天下。精读此书，深悟其道，当好经济开发园区大半个家，足矣！



2008年12月1日于北京

（作者系国际知名经济学家、天则经济研究所所长）

序_三

原野上的绿色遐想



老实说，我写过很多序，为一些同道朋友和处于成长期的文学青年（或少年或中年）的作品。

但没有写过现在下笔的这类书的序言。因为不懂，加之又早过了“无知无畏”的年纪，所以谨慎得不敢。

我不是很懂开发区的运作模式，只粗略的知道那是来钱的事，是繁荣经济搞活流通的事，是一个地区乃至一个国家在某一相对长时间内的非常举措，深圳当时直到现在都是总设计师他老人家最杰出的作品之一嘛。

手头上的这本《九华悟道》不自觉吸引了我，因为地域的亲近、题材的新颖和语言的精致。

以前每次回湘中老家涟源，都经过湘潭，驱车要花上大半天，现在走长潭西高速公路，缩短了几十公里车程不说，两旁日新月异的变化委实让人感受到时代的变迁。长潭西高速的南线出口正是九华，以前那一片落寞得有些荒凉的山野，现在是个热火朝天欣欣向荣的所在。

荒郊的山野是寂静的。

寂静的荒野就像冬天里没有星星没有灯光的黑夜。

春天，荒郊的原野披上了绿色的新装，燕子驾着白云从南方飘来，带着春的信息和新的希望。

秋日，有一些金黄的方块图案点缀在原野上，但更多的却是树梢上挂满的橘红色的果子。守望这些金黄稻田和橘黄果实的农夫，坐在原野的草地上，抽着烟卷，喝着粗沫茶叶酿出的清流，扯着天南海北的闲谈，依然寂静！

“为什么我们眼里饱含泪水？因为我们对那片土地爱的深沉。”这是诗人艾青的深情独白。有人如此描绘乡村：“它褪去了城市的浮华，洗尽了尘世的繁杂。它也许是梵高画布上的阿尔，有明镜般纯粹的蓝天，有油彩般绚烂的花海……”这只是诗中画中的乡村，当我们真实地走进乡村，便会发现，若干年前的乡村在经历着苦痛。

九华的黄土地在过去的五年也经历了一场浴火重生般的巨变。

九
華
悟
道

创
业
探
秘

JIU HUA WU DAO

缘于对这块土地的热爱，作家文奇和他的搭档用政论语言、写实手法，再现了九华脱胎换骨从决策到执行，分别破解项目、土地、资金、拆迁安置等难题的全过程，行云流水，一气呵成，于是有了手头的这本《九华悟道》。

道可道，非常“道”；名可名，非常“名”。

书名很大气。先秦诸子的道家学说认为，道可以说，但不是通常所说的道；名可以起，但不是通常所起的名。可以说它是无，因为在天地创始之前；也可以说它是有，因为它是万物的母亲。“道”之玄妙，千百年来人们一直在参悟。一千个读者就有一千个哈姆雷特，一千个读者也能在九华的历练中悟出一千个成功的理由。

但有一个理由亘古不变：因为爱得深沉，原野才会有生命。

谭谈

2008年11月6日于长沙

（作者系中国作家协会副主席）

目录 Contents

第一章 决策之源：悠悠万事 发展唯大	01
1 · 岁月流逝和一座城市的蜿蜒	02
2 · 思维抢滩和提前五年的解放思想大讨论	09
3 · 荒野机遇和一个村落的崛起	20
4 · 从易俗河到九华	23
第二章 定位之始：万千头绪 项目为先	30
1 · 严格的“特劳特定位”	32
2 · 席卷全国的“开发区整顿旋风”	35

3 · “汽车疯子”李书福的“湘里湘气”	53
4 · 宋楚瑜的省亲之旅与湘台经贸合作	60
第三章 开园之初：“土地神”有“真神通”	71
1 · 以时间抢空间	72
2 · 项目是批回土地的根本	77
3 · 神奇征拆速度营造巨大“腾挪空间”	81
第四章 立园之本：巧解征拆难题	87
1 · 德意志都杜绝不了的“最牛钉子户”	88
2 · 从解放农民的思想入手	92
3 · 用毛泽东思想和邓小平理论指导征地拆迁	96
4 · 清官也断家务事——巧解征拆分配问题	104
5 · 九华发展为了谁——一个逢人必讲的话题	113
6 · 公益性岗位全给拆迁户	117
7 · 最好的地段建安置区	122
8 · 如何将征拆上访遏于九华之内？	124
第五章 兴园之道：“钱非万能，无钱确实万万不能”	131
1 · 从易俗河借了20万	132

2 · 靠实话和诚信引来“山东公路”	134
3 · 关键时刻“自我造血”	137
4 · 多管齐下找“钱”途	140
5 · 创造共建共享新模式	146
第六章 服务之宗：客商是帝王	151
1 · “洗脚水”的故事：园区与企业面对面	152
2 · “青岛啤酒”的启示：服务与创新的融合	155
第七章 “两型社会”赋予新使命	167
后记	180

第
十
五
章

决策之源：
悠悠万事 发展唯大
ZHUYUAN

从某种角度看，湘潭是长株潭经济一体化中力量较薄弱的一环，这种失落一直困扰着爱嚼槟榔的湘潭人，他们咀嚼来咀嚼去，知道这里面一定有嚼头，但究其原因何在，却一时无解。

2003年底，九华的名字开始频频出现于莲城党政官员的文件中、新闻媒体的版面镜头内、普通市民充满期待的话语里。

这片小小的钥匙能打开湘潭尘封多年的经济发展大锁吗？

① 岁月流逝和一座城市的蜿蜒

浏阳河，弯过了九道弯，
五十里的水路到湘江，
江边有个湘潭县……

几十年来，浏阳河畔的歌声常常把人们的思绪带到充满灵气令人敬重的伟人故里，带到一个威震四方声名显赫的城市——湘潭。

雄浑桀骜的湘江河水从东而来，在湘潭城划了道流连的弧线，又匆匆向北流去。一淌一淌的江水带走了这座城市1200年的岁月，也留下了千年的古韵和传奇的风流。

早在战国时期，湘潭县域属楚，隶长沙郡。境内已使用铁制工具生产，饮食具有“饭稻羹鱼”的特点。唐天宝八年（公元749年），湘潭县大部分划属衡山县，衡山县北部划属湘潭县，县治移至洛口（今易俗河镇），隶潭州。至此，县境初定，轮廓峥嵘。

便利的水资源滋养着一方肥沃的土地。碧泉潭涌泉，利于灌溉；湘江轮渡码头，利于船舶停靠。于是，北方的政经名流、文人骚客、贬谪官员络绎不绝，唐人刘禹锡等至此多有诗作。安史之乱后，杜甫结束了稳定的生活，流寓四川。大历五年四月，杜甫两番

北上南下，在湘潭写下了壮丽的诗篇，“乱离难自救，终是老湘潭”是他《楼上》中的名句。

明朝初期，湘潭复降为县，隶长沙郡。此后，县民多从江西迁入，经过休养生息，人口渐繁。便利的交通使湘潭成了工商业发达的治筑城，县治易俗河成了著名米市。清康熙十三年（公元1674年），吴三桂反清，占领县城。5年后，清军复定湘潭，兵戎蹂躏，荒田20余万亩。后经招民垦荒，人多地沃，生产发展，县城沿江帆船舫集20余里，农、工、商、贸达到了鼎盛，时人号称“天下第一壮县”。

九
華
怪
道

創
業
探
秘

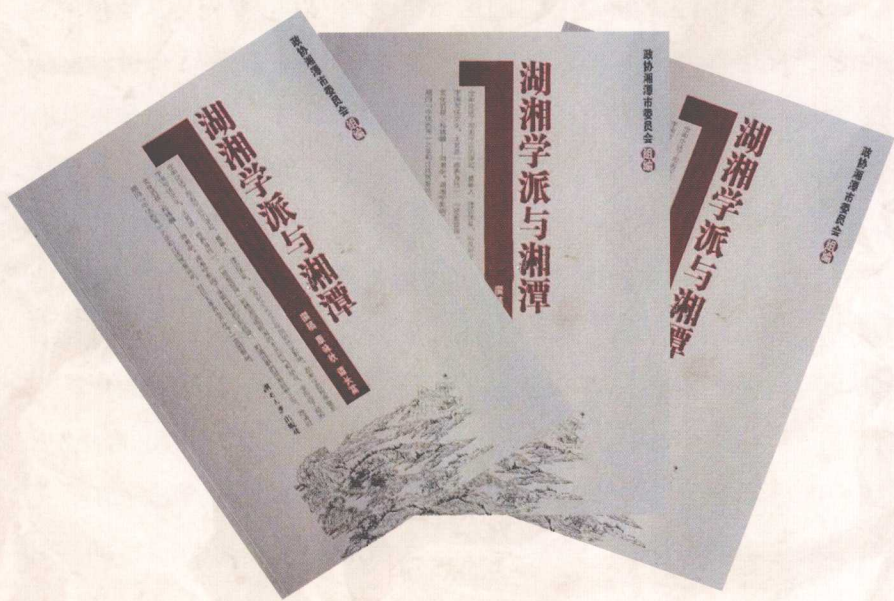
9ua



千百年的沉淀和变迁，中原文化与土著文化的对抗和交融，渐渐地使当地人们产生出了“淳朴重义”、“勇敢尚武”、“经世致用”、“自强不息”等具有湖湘文化特质的基本精神。毕生研究曾国藩的文学大师唐浩明先生在原属湘潭的曾氏故居妙论湖湘文化的特色，虽云“湖湘”之“湘”是泛指整个湖南，但其重心则在今长沙、湘潭、娄底一带核心区域。对于有志改变现状的人士来说，研究以湘潭为背景的湖湘文化，将可以帮助人们更好地认识湖湘、定位湖湘，从而使长株潭区域在全球和全国新一轮的经济发展中能更好地看准势头，把握机遇，在经营市场、创造品牌、激发投资活力、繁荣经济等方面能有一个更大的进步。

史书上说湘人“其俗剽轻，易发怒”，“好勇”，“好用剑，轻死”等等。所谓“剽轻”，即剽悍敏捷；“易发怒”，指的是性格火爆而容易被激发；“好勇”、“好用剑”，即尚武；“轻死”意为不怕死。史书传说“楚虽三户，亡秦必楚”，这句话不仅肯定了楚人的武力，还肯定了楚人的政治头脑。明初数以百万计的江西人西移湖南。赣人入湘，不仅因血统较远的联姻改善湘人的体质，还因为北宋以来两赣文风兴盛，从而将一种人文优势带进湖南。

所有这一切，使得湖湘民众生活贫困而头脑不愚昧，性格火爆而深明大义，行为好斗却敢于牺牲自我，地位卑微却渴望改变现状。这样一群民众，若能得到一批有较高文化教养者的引导，则可望成就一番大业，而湖湘又恰恰有着培植高素质人才的肥沃土壤。这块沃土乃由千年湖湘之学的积淀所成。“湖湘学”或“湖湘学派”的说法由来已久，朱熹、黄宗羲等人都在自己的著作中以此称呼活跃在此的学者群体和他们的学术流派。湖湘之学不仅有着张



栻、朱熹、王夫之等大师为其旗帜，更有着一批著名书院为其学术重镇，湖湘之学因此而薪火相传，生生不息，成为湖湘这块土地上的文化精华和核心。湖湘文化是蕴含伟力的文化，但它在未遇到充分释放的机会时，它的伟力不仅不为世人所知，即便身受其熏陶的湘人自己也不一定对它有清晰的认识。从两宋历经元明、直到清末咸同时期，历史的机遇才让湖湘文化的伟力，如火山喷焰似的突然爆发出来。这一次大爆发彻底改变了湖南的形象，它不仅使湘人的生存硬件大幅度改善，而且将湖湘文化的光彩大为激扬，同时，更为湖湘文化注入许多新的时代内涵。一个半世纪以来，在经过更新的湖湘文化的陶冶下，湘人的固有特性得到更大的彰显，先前处于较为隐晦的群体性格得到培植发育，从而铸造出一种为世人所称道的湖湘精神。

19世纪50年代以湘潭为中心地带外延诞生的湘军，曾经很好地担负起教育培养湘人大学校的职责。这支军队前前后后有约30万人的参与。湘军中除少量的读书人和绿营官兵外，其他全是世代作田的农民。长达10余年的转战东西，让这批人的眼界大开，心胸大开，从而常常自觉或不自觉地将个人与天下、国家、社稷、江山联系在一起。这批人中大部分又先后回到老家，于是这种观念被带到三湘四水的每一个角落，影响着他的家人、亲朋和乡邻，逐渐形成一种风气。风气所被，官绅及士人阶层，则有着心系天下的襟袍，动辄将一身与天下相连，从而目光远大，胸怀宽广，虽人处陋室却志在天涯，虽身无分文却惦念苍生。对于处于下层的百姓来说，受此风之染，也好管闲事，多操空心。街头巷尾，一有热闹，便立即