



财经新

Jing Cai · WuRenBao

彭征 冯至◎著

吴仁宝执政华西46年，他用25年使华西年产值翻了1万倍。
他带领华西人缔造了“天下第一村”的神话，
他是迄今为止唯一受到四代国家最高领导人赞扬的村官。
他80岁了还当选为十七大代表。他既有独特的人格魅力，又有独特的成功哲学。

吴仁宝

创新年代系列
CHUANGXIN NIANDAI



财经

Jing Cai · WuRenBao

吴仁宝

图书在版编目 (CIP) 数据

精彩吴仁宝/彭征, 冯至著. —北京: 现代出版社,
2008.7

(创新年代丛书)

ISBN 978-7-80244-094-4

I. 精… II. ①彭…②冯… III. 吴仁宝—生平事迹
IV. K828.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 089377 号

总 策 划: 吴江江

编 著: 彭 征 冯 至

责任编辑: 张 璐

图片提供: CFP

出版发行: 现代出版社

地 址: 北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码: 100011

电 话: 010-64267325 010-64245264 (兼传真)

网 址: www.xiandaibook.com

电子信箱: xiandai@cnpitc.com.cn

印 刷: 三河腾飞印务有限公司

开 本: 645 × 925 1/16

印 张: 18.5

版 次: 2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80244-094-4

定 价: 37.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

作者序

精彩吴仁宝：一个农民的传奇

像吴仁宝这样精彩的人生绝对是独一无二的。他是许多中外元首的座上宾，他是几代国家领导人亲切接见过的数十年红旗不倒的老先进，他 80 多岁了还当选为中共“十七大”代表，胡锦涛总书记带头为他的精彩发言鼓掌！更为精彩的是他勇于创新、善于创新，他是全中国在最小官位上任职时间最长却创造出了最精彩人间活剧的人！他领导的华西村，江苏省江阴市华士镇下属的一个小村落，0.9 平方公里，占全国版图不足千万分之一，但这里创造了世界上独一无二的奇迹。这里的农民最早成为工人，最早搬进别墅，最早拥有小汽车，最早拥有退休金……最早拥有了连城里人、外国人都艳羡的新生活，成为中国最负盛名的“中国首富村”、“天下第一村”。这像是一个神话，而创造这精彩神话的人，就是当了 46 年村党支部书记的吴仁宝和他带领下的华西村农民！

2006 年，当中央电视台《面对面》主持人王志问“华西村每年创造多少产值”的时候，这位农民书记吴仁宝的回答是“2006 年将超过 300 亿，人均超过 2000 万”。实际上，2006 年的产值是 400 亿，2007 年的产值超过 450 亿！2010 年目标是 1000 亿！

请注意，这可是一个村级单位创造的年产值，这样的年产值甚至比西部大中城市的年产值都要高！

这便是吴仁宝缔造的“天下第一村”，这里的农民家家住着 400 到 600 平方米的花园洋房，户户有着百万元乃至上千万元的存款。电脑、

汽车、别墅……这些如今城里人还远没有普及的现代家居设备，早几年前就走入这里的寻常百姓家。

这里既没有贫困户，也没有暴发户，家家都是富裕户。华西村民之间没有贫富差异，只是富裕程度的不同而已。中心村村民一般年收入在数万元左右，村里有小轿车 400 多辆，摄像机、等离子彩电、中央空调等各种高档用品成为农家寻常之物，家家有人出国旅游过，老年农民可以领到每月近千元的退休金……华西最“穷”的家庭至少有 100 万元，但最富的不超过千万，更没有亿万富翁。一个美国游客参观这个村的村民生活后说：“这样的社会主义，我们也要！”

什么是社会主义？老书记吴仁宝对此有着朴素的理解。他说，“人民幸福就是社会主义，让老百姓幸福，是我一生最大的满足。”在当代一些人对共产主义的种种描述产生虚无缥缈之感的时候，他给我们提供了一个重新解读人类理想社会模式的可能。正如一位德国政要所言：“华西村的富裕，让我们亲眼见到了马克思早在一百年前所畅想的那种共产主义社会和社会主义社会的真正富裕。”

就在数年前，研究市场经济的一些经济学家们认为，在当今世界市场经济的大形势下，华西村走的这条具有平均主义特点的道路根本走不通。然而，吴仁宝却让他们瞠目结舌，用铁一般的事实证实了，共同富裕可以实现，而且可以实现得这么好！并且，这里民风淳朴，人人相敬，家和睦。“远看像林园，近看像公园，细看是农民的乐园！”是这里的真实写照。在这里，你看不到吵骂、打架和赌博，看到的只有和睦、热情和忙碌。多少年来，这里的犯罪记录都是零。

半个世纪以来，华西村，这个中国最基层的单位，长盛不衰、始终保持蓬勃而灵动的活力，创造了一个又一个奇迹。吴仁宝，这个普通的老农，他到底有何秘诀呢？答案是吴仁宝坚持实事求是，走出了一条适合华西发展的独特道路。

吴仁宝创建了效益兼顾、和谐发展的经济体系。这个村的经济体制核心是“一村两制”，即一个村可以两制，但一家不能两制，更不允许一人两制。这样，全体员工构成了一个“利益共同体”，从制度和运行机制上保障了共同富裕的目标，也防止了领导者和职工以权谋私的行为发生。吴仁宝坚持了结构稳定、重点突出的分配机制。既有“按资分配”，又有“按劳分配”和“按需分配”。“劳、资、需”三结合的分配方式，保证

了“既要拉开档次，又不脱档”，“既不吃大锅饭，又不搞独吃饭”，实现了有差别的共同富裕。

吴仁宝采用了德才兼备、贤德至上、不尚学历高低的纳才机制。华西村主要依靠的是自学成材的低学历农民，虽然后来也吸收外来的高学历人才，但主体仍然是土生土长的华西人，吴仁宝通过“激励”和“磨练”的方法，充分发掘出华西人的潜能，打造出一个学习型的组织。

吴仁宝设计了“名人”、“名品”、“名村”品牌艺术。通过“名人”、“名品”、“名村”这“三名”，集中打造“华西村”这个名村的品牌。

吴仁宝一直倡导“脑袋也要富”的文化理念。财富的增长和文化的提升，在华西村是同步进行的。令人惊叹的是，古代圣贤孔子提出的“路不拾遗，夜不闭户”的“大同世界”、陶渊明虚构的“世外桃源”，在这里我们可以看到雏形。这个奇迹吸引了无数国内外政要、各界人士、媒体记者、旅游宾客纷至沓来。

在这些奇迹背后，吴仁宝功不可没，他给大家带来的最宝贵财富，就是坚持了一辈子的“实事求是”原则。他依靠这个原则成功地破解了一系列农村发展遇到的新问题，尽管这些创新机制并非尽善尽美，但这种实事求是的探索精神无疑是难能可贵的，表现出了这位老农敢为人先、敢于超越的创新勇气。

老百姓富了，可吴仁宝却还是那么“穷”。对于财富，他有自己的看法：“家有黄金数吨，一天也只能吃三顿；豪华别墅独占鳌头，一人也只占一个床位。”这句话也被写在村口的大牌子上，令每一个走进华西村的人深思。老百姓都搬进了村里分配的别墅，他和老伴还住在70年代的旧房里，木地板朽烂成洞，连电话都还是古老的转盘拨号式电话。老百姓都有几十万、上百万的资产了，可吴仁宝先后把近5000万元的奖金捐给了集体。

人们说吴仁宝是“不倒翁”。他不倒，是因为他的重心在下边，两腿深扎在群众里，就如同希腊神话中大地的儿子安泰站在大地母亲的身体上战斗一样，无往而不胜。他不倒，是因为他一直处于运动状态，生命不息学习不止、探索不止。自古以来，得民心者成大事。吴仁宝一直心怀村民，扶贫济困；他以孝道治村，具贤者古风；他与时俱进，每天坚持收听广播，看报纸，看新闻，网罗天下资讯，从中择其有用者服务于华

西。

百闻不如一见，我们在华西采访时，为华西现象感到震惊，同时也为吴仁宝以及其他华西人的好客所感动。在我们到达华西刚下车的时候，就恰巧见到老书记吴仁宝忙碌的身影，他没有固定办公室，从来都是现场办公，用华西人自己的话说是“满村子转悠”。其实，要想找吴仁宝还是很容易，只要看到他的奔驰专车停在路边，你只要在车旁等着就一定能找到他。这也是华西人告诉我们的，因为他们经常通过这种方式让吴仁宝批阅文件。在和吴仁宝接触过程中，对他的敬佩油然而生，80多岁的老人，容光焕发，侃侃而谈，对华西的发展历程如数家珍，对华西的未来充满信心。

华西现象给我们的心灵带来了震撼，她不只是一个村，不只是一个企业集团，更像是中国现代化的一个“全息”案例，经济、政治、教育、文化等都独具特色。吴仁宝以他独特的思维和实践，给世人创造了一个又一个的奇迹。本书通过多次实地采访，力图把一个真实的吴仁宝和华西呈现给读者，如能为广大读者开拓视野、启迪思维，则笔者为自己辛勤的笔耕感到欣慰。在本书付梓之时，我要感谢华西村老书记吴仁宝、新书记吴协恩、精神文明开发公司经理孙海燕副书记以及严佳志、张学军、赵开军等提供的便利和支持，感谢广天响石企划机构董事长刘世英先生和团队成员新华、良忠、艳静、曾劼、张路等共同策划和具体帮助，正是他们的支持才使得本书顺利成稿并出版。

是为序。

彭征 冯治

2008年6月于北京钓鱼台西

目录 Contents

作者序	精彩吴仁宝：一个农民的传奇	1
-----	---------------------	---

第一章	风光吴仁宝：“天下第一村”的缔造者	1
-----	-------------------------	---

吴仁宝当了 46 年的村官。46 年间，有多少先进人物已被雨打风吹去，而吴仁宝依然光彩照人，历久弥新。在一次会议上，胡锦涛总书记握着吴仁宝的手勉励说：“你好，你为建设社会主义新农村做出了贡献，我谢谢你，谢谢你。”

一、草根村官，中外元首的座上宾	4
二、46 年的村官与 80 岁的党代表	5
三、一位吸引了世界媒体的老农	6
四、他创造了一个经济奇迹	7
五、誉满天下，议满天下	11

第二章	苦难吴仁宝：特困村中的“芝麻官”	13
-----	------------------------	----

芝麻官难当，村官亦难做。吴仁宝带领村民大干生产，然而也还是没有躲过 20 世纪 60 年代那场三年自然灾害。在这么一个曾经旱涝不保的土地上，苦，激起了吴仁宝“誓改山河”的拳拳决心；穷，点燃了吴仁宝“要让人人都幸福”的昂扬斗志……

一、仁宝，仁者爱人	15
二、命途多舛，苦难童年	17
三、破败生意去，自号“涤尘”来	18
四、壮志难酬军旅梦	19

五、芝麻官难当，村官亦难做	21
---------------------	----

第三章 拓荒人：要让口袋富起来 25

吴仁宝是个善于发现机会的人，他起初创业的时候，抓住了人们急于摆脱贫穷的心理状态，用一种积极的状态，大胆尝试，引领华西人摸索出一条致富之路，从而最终实现财富积累。

一、石磨掘来的第一桶金	27
1. 白手起家创家业	28
2. 举步维艰建磨房	30
3. 初具规模，磨房改建加工厂	31
4. 后磨房时代——华西废纺站	32
二、用规划书重造山河	34
1. 穷够了！穷透了！	35
2. 华西规划学大寨	36
3. 集思广益，细致盘算	38
三、十年“地下工厂”杀出致富血路	40
1. 想吃“天鹅肉”：乡镇工业的探索	41
2. 筚路蓝缕，艰难起步	42
3. 地下工厂：战战兢兢，如履薄冰	44
4. 见招拆招：兵来将挡、水来土掩	45
5. 争议五金厂：姓“资”还是姓“社”？	46
四、“军令状”带来的创业激情	49
1. 盟誓——致富动员令	49
2. 借势——机遇钟情于有准备的人	51
3. 实现——罗逊塔尔效应	53

第四章 常青树：“吃透两头”的小村官 55

吴仁宝既能准确理解国家的大政方针，又能根植于村民实际情况，用他的话来说，就是需要“吃透两头”。对那些官僚主义，他也能左右逢源，巧妙应对……

- 一、“亦土亦洋”的为官之道 57
 - 1. 机灵仁宝：来点“形式主义” 58
 - 2. 中庸仁宝：“亦土亦洋” 59
 - 3. 直爽仁宝：我就是“两面派” 61
 - 4. 滑头仁宝：“顶”的智慧 63
- 二、以民为本：有福民享，有难官当 65
 - 1. “干部说假话，受苦的是老百姓” 65
 - 2. 牛棚惊魂 67
 - 3. “一切后果由我来承担！” 69
- 三、领导艺术：权威=清廉+懂行 70
 - 1. 跑场：吴仁宝的酒桌技巧 71
 - 2. 一顿长寿面 72
 - 3. 清廉家风 72

第五章 真伯乐：吴仁宝的用人观 75

吴仁宝常说，我们每个人身上都有才，但要看才用在啥地方。养猪内行，是才；种田内行，是才；经营内行，是才。会养猪的人，不能叫他养马，否则，就不叫人尽其才。吴仁宝始终认为“小材大用，基本有用；大材小用，基本没用；外材我用，关键在用”。

- 一、舍得投入，重在培养 78
- 二、视乎德与能，任人不避亲 80
 - 1. 吴协德：换届选举杀出来的“黑马” 80
 - 2. 吴协恩：真正赛出来的“千里马” 81
- 三、“栽下梧桐树，自有凤凰来” 84
 - 1. 吴仁宝与“教授村民” 84

2. 招来的“私企老板”	86
四、“海纳百川，有容乃大”	87
1. 一视同仁，大胆用人	88
2. 苦口婆心，浪子回头	88
五、“大材小用”与“小材大用”	89
1. 用人不疑：初中文化也能当厂长	90
2. 惟才是用：外地农民成经理	91
六、留人留心：“我来华西村，就是华西人”	92

第六章 “吴氏经济学”

吴仁宝以自己有别于凡人的敏锐洞察力预见了时势，同时又洞察了时势，创建了奇特的经济体系和奇特的分配体系，形成了他独创的“吴氏经济学”。

一、坚持集体经济不动摇	98
1. 冷静分析，理性抉择	98
2. 迎风逆流，相机而动	100
二、将“按需分配”变成现实	102
1. “按需分配”的由来	102
2. 积累：按需分配的目标	105
3. 福利：仁宝之“仁”	106
4. 质疑：个人财产自由吗？	108
三、不凑热闹，不谋暴利	108
1. 沉着：抵挡诱惑	109
2. 反思：好不惊险！	110
四、“既要金山银山，又要绿水青山”	112
1. 环境至上：我们要绿水青山	112
2. 节能减排：大兴环保行动	114
3. 和谐生态：循环经济在继续	115
五、不能让第三产业“跛脚”	116

六、“急刹车”、“开稳车”与“开快车”	118
1. 急刹车：及早调整，规避风险	118
2. 开快车：抢滩登陆，时不我待	119
3. 开稳车：开足马力，狠抓效益	120

第七章 经营高手 123

在吴仁宝的管理下，华西村兴办了一个又一个企业，并逐渐成长为一个企业集团。如今华西 60 多个企业，小企业小兴旺大企业大兴旺，产品远销海内外 40 多个国家和地区，2007 年实现销售额 450 多亿元。

一、你分你的田，我办我的厂	126
1. 抓紧时间，争分夺秒	126
2. 用人不疑，强将手下无弱兵	128
二、“闯”出来的市场	129
1. 穷抠细算造新厂	129
2. 点将“十兄弟”	130
3. “摔”下来的合同	132
三、从 1 亿到 300 亿的“冒险”	134
1. 苦心攀“高亲”，华西联巨手	134
2. 老将雄心，华西速度	136
3. 诚信至上，招来客商	138
4. 个人魅力，引来外资	139
5. 盯准目标，奋力一搏	140
四、缔造华西商业帝国	142
五、让华西走向世界	144
1. 华西上市记	144
2. 建一座和世界对接的“立交桥”	147
3. 盯上新加坡	150
4. 走出国门，投资美洲	151
六、“压力”铸就的品牌	155

第八章 “大同理想”的践行者 157

大同，是传统中国人的愿望。吴仁宝把全华西百姓带上富裕之路后，并没有忘记他的富裕观：“个人富了不算富，集体富了才算富；一村富了不算富，全国富了才算富。”吴仁宝要在全中国范围内培育更多的“布道者”，他要让更多的村庄都能过上“共同富裕”的幸福生活。

- 一、富了不忘左邻右舍 160
 - 1. 前进村阔步前进 160
 - 2. 华明村奔向光明 161
 - 3. 三余巷年年有余 162
 - 4. “一分五统”大华西 163
- 二、建设“省外华西村” 165
 - 1. 宁夏华西村 165
 - 2. 黑龙江华西村 167
 - 3. 目标是“全国富” 168

第九章 农民教育家 171

十年树木，百年树人。一个人最终能够走多远，很大程度上是取决于其受教育的程度有多深。吴仁宝深刻地体验到这一点，从而从根本上提高人的整体素质，使他们不输在人生的起跑线上。

- 一、潜移默化，明德为重 174
 - 1. “我是吴仁宝领导的华西人” 174
 - 2. 猛吼一声，义救弱女 175
 - 3. 夜半敲门，切磋理论 176
- 二、华西的“六爱” 178
 - 1. “仁”生“六爱” 178
 - 2. 推己及人 180
- 三、教育从严 181
 - 1. “‘小弄弄’也不行” 181
 - 2. “不文明的现象也要拍下来” 184

3. “尊老不足，爱小有余”	185
四、新招：成立精神文明开发公司	186
五、培养绅士风度，加快生活节奏	187
1. 绅士都是培养出来的	187
2. 华西人的时间观	189
3. 吴仁宝的“三快”	190

第十章 农民艺术家 193

著名经济学家于光远有句名言：“国家富强在于经济，经济繁荣在于企业，企业兴旺在于管理，管理优劣在于文化。”于光远先生用精练的语言，把企业文化的地位与作用，提升到了战略的高度，深化到了核心的位置。而吴仁宝深谙此道，默默地践行着这句名言，继而创造了华西独特的艺术文化。

一、自封的艺术团团长	196
二、凝固的艺术	197
1. 另类解读“三国”	197
2. 诙谐风趣，妙用“古今”	200
3. 让农民认识世界	200
三、吴氏语言艺术	202
1. 老书记的特色语言	203
2. 站在最高讲坛上	204
3. 妙语连珠在清华	206
4. 村官召开记者招待会	208
5. 总书记带头为他的精彩发言鼓掌	210

第十一章 “不走寻常路”的“不倒翁” 213

吴仁宝直爽的个性，让他做出了一些很有争议的事情：他向当时的明星村“大寨村”叫板，引起了一场轩然大波；他不顾及县委的威信，撤销了政府的一号文件；他的治村政策被人在上级面前说成“目中无人、胆大妄为、另搞一套”……

一、坚持原则，恪守规律	215
1. 千难万难，实事求是最难	216
2. 有错立纠，按照规律办事	217
二、走自己的路：我的地盘我做主	218
1. 叫板明星村——去跟大寨比一比	218
2. 你跳你的“忠字舞”，我走我的“种田路”	220
3. 两耳不闻村外事，一心只念发财经	222
三、“不倒翁”吴仁宝	224
1. “压不倒”	225
2. “夸不倒”	230
3. “难不倒”	232

第十二章 淳朴老书记 237

凡是到华西的人，几乎都想去吴仁宝的家瞅瞅，看看他老书记家是否有着总统府一般气派的花园式别墅。然而，去过的人都惊诧了，他仍住着华西最老的房子。改天换地的年代造就了吴仁宝的传奇，蓦然回首，在外人看来如同传奇小说般的过去，对于他来说，只是“白发渔樵江渚上，笑看秋月春风”。

一、心里装着老百姓	239
1. “老书记眼里看不得穷人”	240
2. “没有老书记，就没有我们的今天”	242
3. 老吾老以及人之老的“孝子”	243
二、走近吴家，感受仁宝	245
1. 内助赵根娣：“看中的是他的能干”	246
2. 儿子吴协恩：“做父亲的儿子，我不后悔！”	248
3. 女儿吴凤英：“他只知道带村里人干活”	251
三、老书记的“后华西”生活	252
1. 走进老书记的家	252
2. 退而不休，发挥余热	254
3. 吴仁宝的健身经	257

4. 半亿奖金倾囊一捐	258
四、村民们仍然亲切地称呼他为“老书记”	259
1. 吴仁宝的“老年情怀”	259
2. “八有八无”：情贯寻常百姓家	260
五、吴仁宝作答普鲁斯特问卷	262
附录 吴仁宝特色语言	265

第一章

风光吴仁宝： “天下第一村”的缔造者

吴仁宝当了46年的村官。46年间，有多少先进人物已被雨打风吹去，而吴仁宝依然光彩照人，历久弥新。在一次会议上，胡锦涛总书记握着吴仁宝的手勉励说：“你好，你为建设社会主义新农村做出了贡献，我谢谢你，谢谢你。”