

王志纲
战略思想库

谋事在人

王志纲
策划实录

谭启泰 著

人民出版社

谋事在人

王志纲

策划实录

谭启泰 著

人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谋事在人——王志纲策划实录/谭启泰 著. —北京: 人民出版社, 2007. 1

(王志纲战略思想库 王志纲 主编)

ISBN 978-7-01-005995-2

I. 谋… II. 谭… III. 商业—策划—文集 IV. F710-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 152752 号

书 名: 谋事在人——王志纲策划实录

作 者: 谭启泰

责任编辑: 肖虹 刘一冰

书 号: ISBN 978-7-01-005995-2

出版发行: 人民出版社

地 址: 北京朝阳门内大街 166 号 100706

网 址: [http://www. peoplepress. net](http://www.peoplepress.net)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市密东印刷有限公司

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 22

字 数: 350 千字

版 次: 2007 年 4 月第 1 版

印 次: 2007 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

版权所有, 翻版必究

总序

2006年岁末，当我结束了大三峡旅游战略的考察之旅，风尘仆仆甫抵京城的时候，这套《王志纲战略思想库》的初稿已放到我的案头，十本书，二十年。

这套文库，不仅从特殊的视角记载了我们国家天翻地覆的二十年风云史，也是我个人脱胎换骨，从一个人到一个团队，知行合一、与时俱进的精神结晶；同时也是解读时代，研究转型之中的中国最鲜活的读本。

回首这二十多年的社会变迁，知识分子下海，可以说是这段风起云涌、潮涨潮落的岁月中情节最为精彩、最富有戏剧性、也最耐人寻味的时代乐章。市场经济在彻底改变了中国文人几千年宿命的同时，却又提出了巨大的时代悖论。当无数昨天还坚守着自己精神家园的知识分子们受时代的感召，义无反顾地扎进市场经济大潮中时，首先要面对的就是生存问题，要生存首先要学会与“狼”共舞，既在市场中兑现知识、智慧的价值，而又不被“狼”群所同化。这是一个巨大的挑战。

那么，知识分子到底有没有可能走出一条既财智双赢而又不扭曲自身人格的道路呢？

这套文库真实地记录了我作为其中的一员，在时代洗礼和市场历练中的苦苦追寻和长久探索。从下海的第一天起，我就试图探寻和破解知识分子的市场化生存之道，在几乎无时无刻不与市场的力量博弈、与商人过招、与政府官员对话之时，我始终在思考和求证着这个命题。

尽管当时这看起来似乎有点堂吉诃德式的自不量力，但我们坚持了，而且走出来了。总结这二十年来极富传奇色彩的历程，我越来越感觉到，这条路不仅有，而且有着广阔的空间。

这套文库正是从不同侧面完整地反映了我和我的团队作为一个中国本土战略策划机构的成长经历，生动展示出全球化竞争浪潮中东方智慧的运用之道。透过改革开放二十多年来，人们对于智力行业在认识上所经历的一次次洗礼，显现出中国顾问咨询业的发展脉络。

创建有中国特色的战略思想库，一直是我们始终不渝的追求。自1996年以来的十年间，我们已有十几本著作出版，把每一阶段的收获和心得无偿地奉献给社会。也许正是这种“只问耕耘，不问收获”的精神，也许正是对于团队“既是公司，也不是公司”的独特定位，才使我们一不小心蹚出了一条具有中国特色的战略咨询新路，找到了更符合中国国情、更经得起实践考验的东方策划和东方哲学的奥妙与神韵。可喜的是，这种奥妙和神韵不但已被许多企业家所接受，使他们获得了巨大的物质财富，而且我们也得到了社会和市场的高度认可。无论是从冰天雪地的黑河到四季如夏的三亚，还是从巫山云雨的三峡到十里洋场的上海，都有热心的企业老板和政府官员拿出工作室的著作让我签名。最令我惊喜的还是，许多人的命运因此而改变，地方经济的发展思路因此而得到提升。同时，无数的读者也强烈地渴望我们能尽早出版一套完整的文库，把我和工作室这二十年来的探索进行一次系统的梳理和总结。

当国内众多的出版社纷纷找上门来时，我选择了与国内最权威的人民出版社合作。在北京的一次工作场合，人民出版社的黄书元社长曾当面向我表达了对这套文库的重视。我也不无调侃地回应道：一个既非政要，也非显贵的草根之人，竟也能获此殊荣，这真是“萧瑟秋风今又是，换了人间”。而这一切的背后正是思想的力量在起作用。

文章千古事，得失寸心知。文库的出版作为一项浩大的文化工程，要

无愧于时代和读者的厚望。因此我们秉承对历史高度负责的态度，从过去的十几本著作中精心挑选了最具代表性的七本，经过重新编辑再次奉献给读者，另加入最近撰写的三部新作，共合成十本，取功德圆满之意。我们的宗旨就是要使这套文库既尊重历史的原貌，又富有时代的气息。不但使读者能完整地看到王志纲从一个媒体人到一个策划人的人生轨迹和心路历程，重温那段激情燃烧的岁月与那个金戈铁马的时代；而且还能全面了解一个中国本土战略策划机构的理论探索、哲学思考和在实践中所展现出来的东方智慧。

《谋事在人》作为第一本浓缩我个人人生经历和策划实录的著作，1996年刚一问世就不胫而走，成为当年最火爆的畅销书之一，以至于我在美国看到只要有华文书店的地方就有《谋事在人》。甚至直到今天，我在各地做项目的时候，还能遇到好多人把珍藏已久的这本书拿出来请我签名。这次的再版除了是应广大读者的强烈要求外，我还要谨以此书献给作者谭启泰先生，以告慰他英年早逝的在天之灵。

谭启泰先生是复旦大学新闻系的高才生，是当年在上海滩与余秋雨先生齐名的大才子。作为名噪一时的《南风窗》杂志的主要创办人，谭先生同我因约稿而相识，因切磋而相知，因相知而萌生了写作《谋事在人》一书的冲动和激情。后来的事实证明，《谋事在人》作为启泰先生生命的绝响，不愧为大师手笔。

《谋事在人》的社会影响力远远超过了同时期写明星的任何一本畅销书。它的风行不仅将我推到了“中国策划家”的地位，更给中国的策划市场大大添了一把火。面对市场的巨大需求以及各地、各界大众的渴望和盛情邀请，终于有了我在1997年岁末的中国巡回演讲之行，随之也就有了《策划旋风》的诞生。

《策划旋风》全景式地记录了我在1997年岁末短短半月在在广州、南京、天津、上海、杭州等几大城市进行的旋风般巡回演讲的实况。其价值和意义就在于，对当时我所开创的对话式演讲风格进行了实录性的展示。演讲中最具特色、大胆且具轰动效应的部分是现场的有问必答。坚持真实性第一，《策划旋风》还是保持了原貌。这次再版又加入了最近一年来我在全国各地一些重大场合的演讲内容，使之更加富有时代气息，也更加具

有启发意义。

树有根、水有源，人的所作所为是有渊源的。《行成于思》是我在新华社当记者的十年间所撰写的重大文章的一次结集。那十年，正赶上邓小平改革开放的时代，社会巨变，面临诸多新问题，迫使我去思考，而且是超强度的思考，从而强化了我的思维能力，为我日后从事头脑产业奠定了基础。各种文体的文章几乎涵盖了邓小平改革开放时代主要的热点问题，透过这些文章，不仅可以重温那个风起云涌的时代，还可以清晰地看出我的思想轨迹和观察思维方式，希望对读者有所裨益。

知易行难。中国知识分子最大的弱点就是在形而上时是巨人，在形而下时却是侏儒。工作室在广东华南板块之战中成功地解决了这个问题，这一战例和反思结集于《大盘时代》一书，今天一并纳入文库推出。

这场后来被载入中国房地产教科书的经典大会战，不仅吹响了中国地产走向大盘时代的号角，其对中国房地产发展走势、乃至对于中国城市化进程的影响和意义，已经远远超越出了广州、广东而波及全国。同时，也使沉闷多年的广州地产再一次成为全国瞩目的焦点，预示着中国地产开发从此走进了战略时代。

财智时代，是我对知识经济在中国的独特解读。通过阅读《财智时代》这本书，读者能在对昨天的回顾和对明天的展望中，透视历史发展的脉络，从而对财智时代的理解会更为深刻。

《城市中国》是我们对中国城市化的感悟和总结。

一个成功的实践胜过一千打纲领。今天，当城市经营还是一个理论问题，甚至还是一个争论不休的时尚话题的时候，长期潜行于市场经济深海之中的工作室，已经在这个几乎是包罗万象的领域奋力耕耘了5年的时间。《城市中国》就是工作室这5年来实践的一次毫无保留的总结和告白。

独立之人格，自由之思想。我作为一个知识分子尽管已走出体制外，但我却始终保持着相对超然和独立的立场。这种既不属于甲方也不同于乙方的立场和观点，使我具备了与“狼”共舞、同流而不合污的观察便利，由此便产生了《丙方的观点》一书。

读者将会在《丙方的观点》中看到我对企业家、商帮、文人等诸多社

会群体和社会现象的解剖与针砭、观察与思考。

《找魂》作为工作室的第一本战略性著作，融会了我们这个团队十年的理论探索和实践经历。但也绝不只是一部中国本土战略策划机构的创业史，更重要的还是想告诉国人，当我们在海纳百川的时候，千万不能丢了自己的本，不能把中国博大精深的哲学、智慧和文化丢在脑后，只有根植在中国的大地上，只有对整个东方文化的神韵、哲学有相当的理解和体验，并辅之以西方的经验和理论，我们才能有取之不尽、用之不竭的力量，才能更有效地解决社会经济发展中的诸多疑难杂症。

三年前，工作室曾有幸参与了大成都城市战略的制定，后来的岁月中又介入了成都所属的十几个区县发展模式的探索，得以亲身参与并目睹了大成都如何破蛹化蝶的每一个细节。《城变》这一崭新的著作，就是对这个过程详尽而全景式的展现。它所和盘托出的，是中国一个传统城市在经历了惊世之变后所揭示出的社会经济学意义。

图像可以到达语言无法到达的地方，思想可以到达时空无法到达的地方。这套文库还有一个十分值得推荐的观点，就是《财智论语》这本新作。它以图文并茂的形式，浓缩了我二十年来的思想精华。无论是格言妙语、轶闻趣事，还是地域解读、人生感悟，都短小精悍、喜闻乐见。它正如一碗由无数黄豆磨成的豆浆，经过一番去粗取精、去伪存真的加工过程，细细品来一定别有一番滋味。

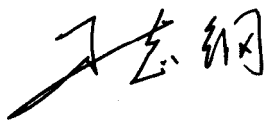
二十年的积淀，终于迎来了这套文库的付梓。当我把这些思想成果结集成这十本书，毫无保留地奉献给社会时，心里感到了一种莫大的欣慰。

很久以来，我就把工作室定位为创立具有中国特色的战略思想库。所以我们更注重在理论、思想和文化上的积累，常常去做一些别人不愿意做或是没有先例可循的事业。因此，我们总是要求自己做一个“自选动作”的创造者，当这个“自选动作”创造出来以后，就会把它毫无保留地传递给社会，去“唤起工农千百万”。看起来这似乎是一种很矛盾的选择，这不是犯了“教会徒弟，饿死师傅”的大忌了吗？我的解释是，这叫做“教会徒弟，饿瘪师傅”。只有肚子随时处于饥饿状态，才会去觅食，才会去努力，才会去奋斗。天道酬勤，因此我们常常有幸能沉淀下一些东西，能

够不断地有精神产品和精神成果奉献给社会。

我一直强调“我们既是公司，也不是公司”，我们之所以敢于去实现创立具有中国特色的战略思想库这样一个梦想，也是基于对身处的这个时代的感悟和认识。当这个伟大的时代相对平静下来的时候，真正的价值还是体现在文化上，将会有大量的东西供后人消化和整理。尽管我们正处于一个喧嚣的时代，但喧嚣过后的三五十年内，我预感到，中国很可能真正出现一批巨匠和大师。他们为什么能成为巨匠和大师呢？正是因为我们这样一批探索者，留下了很多素材、气氛和环境，使他们有取之不尽、用之不竭的资源。所以从这点讲，可能我们只是一批探路者、一批过渡性的人，但我们充分燃烧了自己，实现了自己的人生价值。

借这套文库即将付梓之际，写下这些话，愿与广大读者共勉。

A handwritten signature in black ink, appearing to read '王志纲' (Wang Zhi), written in a cursive style.

二〇〇七年元月于北京

原版作者序言

“王大侠”与我*

这本书的写作冲动，早在一两年前就有了。只是本书的主人翁近年来“天马行空”，忽往忽来，“神龙见首不见尾”，难得有一个完整的时间与之坐下来好好长谈几次。

记得1986年，我从上海调到广州才一年多，当时正担任《南风窗》杂志的编辑部主任。忽然有一天从报上看到《广州经受三次冲击更有生气》的煌煌大稿以及内参上《广州的第三次交通高峰》等文，其居高临下的观察力和气势不凡的文笔，令我们这些自命为“新潮”刊物的记者、编辑们也为之动容。王志刚（当时还未改为“纲”）这个“新闻独行侠”就这样贸然闯入了南国的新闻空间。

然而当时我们对“三次冲击”的提法并不以为然，为此还在“每月讨论一个敏感话题”的“平民研讨会”上组织了一次带有争鸣性质的讨论

* 此文为原版《谋事在人》一书的后记，再版时为纪念作者谭启泰先生特作为序言放在前面。而谭先生的夫人游日英女士听说《谋事在人》再版特撰写的纪念文章，则作为本书后记。

会，将纪要公开发表在杂志上。

谁知此后不久，就听说王志纲（已改为此名）调来新华社广东分社加强报道。果然，《放眼向洋看世界》一类大稿重拳出击；“王志纲”的名字很快覆盖了广东一些主要的报纸阵地。我立即交代有关的责任编辑，一定要千方百计地把王志纲挖过来当我们的“特约撰稿人”。

1988年年初，编辑小钟兴奋地向我报告：抓到了王志纲的一条“大鱼”——报告文学《百万移民下珠江》，全文近一万字，问题是《广州日报》也在争夺此稿，但其版面有限，只能删减成五六千字。

我意识到这是一个“套”住大手笔的机会，阅读文稿后更感到此文既有丰富的材料、独特的观察，又有深入的解剖、理论的分析，确是一篇不可多得的好稿。当即决定拆下马上要付印的版面，急忙换上《百万移民下珠江》。此后不久，国内最具权威的《新华文摘》全文转载了此稿，这证明我们的判断还是对头的。

这年年底，听闻王志纲因写《中国走势采访录》而遭广东一些人之非议，我主动约他长谈了一次以了解真相。那是我们第一次见面。王志纲当时还住在分社办公楼的一间小房内，狭小的空间塞满了书架，夫人与一对“骥骥”儿均未迁来，颇有一些孤独冷清的意味。

然而，随着王志纲的滔滔雄辩，时代风云思想、闪电改革波涛扑面而来，一个在中国社会纵横大坐标上下求索的勇敢者形象，拨开迷雾渐渐呈现了出来。

我是读新闻学出身的，我知道在中国新闻学的核心实质是政治学，毛泽东也主张“政治家办报”，但解放以来真正敢于纵论天下风云、探索社会坐标而且挺身而出向中央进言的记者，又有多少个呢？！王志纲是学政治经济学的，他自称是一个“方法论迷”。也许，正是他从《资本论》中学到的马克思主义方法论，以无情的真理之剑，突破了“明哲保身”的传统束缚，从而出乎意料地影响了历史进程。

那一次长谈的成果是我写的《探索中国坐标之谜》一文。此文在《南风窗》发表后，除了祖国大陆及港澳地区，美国、西欧、东南亚等地的报刊也争先恐后地予以连载或转载，形成了一阵不小的轰动。

此后，王志纲十分自然地成了本刊的“九段”作者之一，他的《市委

书记与“倒爷案”》、《邻粤诸省议广东》、《中国“食林外史”》（长篇连载）等有分量的专稿，均是选择《南风窗》为首发之地的。再后来，他的一些锋芒毕露的社会问题对话，诸如《市场大潮推出千年变局》、《“民工潮”思辨录》，也刊登在我们的杂志上。

在这个长期交往的过程中，我与王志纲不知不觉成为了相知相熟的挚友、诤友。每年的杂志作者会上，他往往获得我们“年度最佳作者”的彰扬；而一有了什么新闻线索或信息，他也往往在第一时间与我联系。这种关系在不久我们相邻而居之后更为强化，有时一个电话说好，我就气喘吁吁地爬上分社宿舍的8楼，与王志纲一起讨论、推敲某篇稿件，或者带上录音机，现场录下他与某位“九段”侃手的即席对话。

王志纲对我写的《探索中国坐标之谜》一文念念不忘，在他出版第一本书——《中国走势采访录》时，特地将此文收入书中并列于篇首作为“代序”。他在海外出版《中国走势》一书时，又请我写了一篇序言。他的第三本书《南中国纪实》，仍是由我写序的。

也许是由于我们相交深厚，王志纲人生道路上“军转民”的角色转换、从一个名记者到独立策划人的转换，其中不少内幕、不少故事、不少曲折，本人也略有所知。有一些当时的“曼哈顿工程”，本人还以局外人的身份与闻其中。目睹王志纲运用他犀利的方法论武器，把握宏观，操作微观，颇有“羽扇纶巾，谈笑间，檣櫓灰飞烟灭”之气概；而珠江三角洲土生土长的不少老板，多叹服其对大势的透彻了解和独特的运筹策划思路，心甘情愿甚至三顾茅庐请“王老师”出山。

碧桂园神话，就是最典型的一例。

说老实话，在王志纲还未“出山”的前几个月，碧桂园当时的老板——发展银行的一家公司的老总，曾请我和其他几位广东新闻界的“大腕”前去“把脉开方”，当时的市道已十分低迷，我们走了一圈，也拿不出什么妙计良策。

此后又过了半年，忽然听说王志纲被碧桂园请去当策划顾问了，我的第一反应是：未必真能“起死回生”？！不料过了几天，《羊城晚报》上“可怕的顺德人”闹将了起来，居然轰轰烈烈，全城街谈巷议，心里也不由叹赞一声：王志纲，好嘢！

更令人叫绝的是，王志纲不仅客串“军转民”的角色，而且玩起了“跨媒体作业”。1992年，《大潮涌珠江》一炮而红；1993年，《北方的躁动》；1994年，《跨世纪的冲刺》；1995年，《南方的河》。不“玩”则已，一“玩”惊人，几乎每一部片子都拿下国内的某个大奖，以至于人们说他凭这几部“客串”之作，即可申报电视方面的高级职称了。

那一次，一帮记者从珠江三角洲采访归来，同坐在一部面包车上，王志纲说他要拍一组介绍广东“大款”、老板的专题片，即席向大家征求片名。记者们你一句我一语，什么“商战风云”、“潮头豪杰”、“大款春秋”，妙语连珠，但无一合意。

最后，某报的记者爆出一句俗语“老板，你好嘢”，却获得志纲的首肯。仅仅两个月后，我们被请到广东电视中心，14集由三个黄金板块组成的《老板，你好嘢》正式推出。记者们最为欣赏的是王志纲点评的环节，认为相当“耐看”。不久，王志纲告诉我，此片当年创下收视2.5亿人次的记录，这在香港电视节目咄咄逼人的广东，可以说是十分难得的。

也就在这次《老板，你好嘢》的发布会上，王志纲正式向媒体宣布他已脱离新华社，新的角色是“建立在独立人格之上的策划人、制片人”。当时不少人对他迈出这一步半信半疑：没有了新华社的金字招牌，还能有这么大的能量吗？

其实，无论是电视台也好、宣传部也好、三角洲大大小小的老板也好，看中的往往不是王志纲这个名字前面的头衔，而更多的是相信他个人的策划思路与组织能力。多年以来，“王志纲”这三个字已在策划界树立了特殊的“江湖地位”，成为一笔不可小视的无形资产。一旦运用、开发起来，更加左右逢源。

于是，有了“广信房产大包装”，有了“阿文的时代”，有了“中国将帅”，有了一系列大项目和大课题。

去年夏天，香港地区的一位朋友来广州，提起祖国大陆上正走红的一些策划书籍，颇为遗憾地说：“为什么没有人把南方特别是广东的大策划介绍一下呢？王志纲就是一位策划高手嘛！”

其实，在此之前，我曾问过王志纲：你将来最后的归宿是什么？他十分肯定地回答：“将来，我会回到大学去教书，教社会学、新闻学、策划学……”

当时，我就建议他把自己亲历的一系列商战策划个案逐步整理出来，加以分析、评点，写成一本《王志纲商战策划100例》之类的书，有图表、有文案、有调查、有资料。我说：这是未来在大学讲课极好的一本教材，也可以填补目前策划书籍极为匮乏的空白。

王志纲对此颇有兴趣，他认为这是一个好点子。然而，他又表示遗憾：没有时间，而且过去的资料也未认真收集。没有想到，半年过去，这一任务却不可推托地落在了我的肩上。最初的设计是以“商战策划个案”为主，收集、整理材料时才发现可用的书面资料很少，商战又往往涉及到一些企业商家的商业秘密，“解密”又要有一个过程，而且要看当事人的开明度如何而定。这样，把一本“策划秘籍”奉献给读者的初衷，只得改变了。本书中有关“商战策划”的部分，因而只写进了6个比较典型的个案，不免有疏漏之嫌，请读者诸君予以谅解。

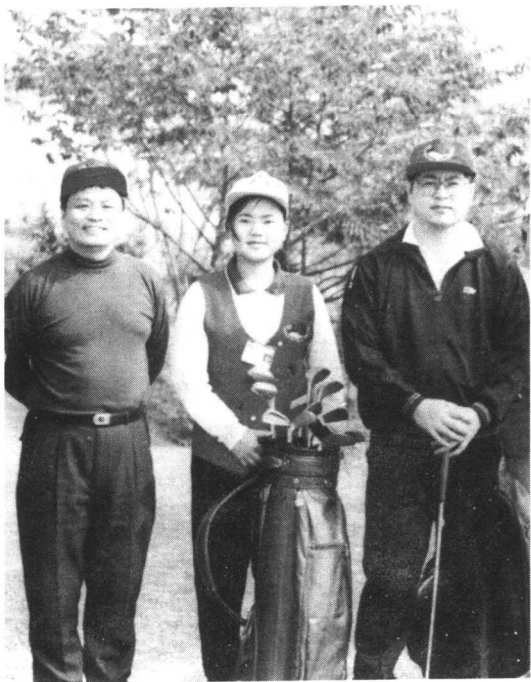
另构框架，不意却打开了一个新的思路。策划——谋事在人，策划——个人策划——新闻策划——战略策划——区域策划——商战策划——影视策划，一条策划红线把王志纲的传奇、王志纲的业绩、王志纲的作品、王志纲的为人，生动而有力地串联起来了。王志纲作为一个学生、一个记者、一个策划人，之所以比其他人高出一筹，之所以能在同一类人群、职业中脱颖而出，很大程度在于他的自我策划意识——他策划了自己的人生、策划了个人的职业、策划了一场又一场高潮戏，也策划了新闻、策划了走势、策划了一个又一个社会的细胞区域和企业。策划把他召唤到人生的战场，又把他送上胜利的彼岸。在策划之海中，他从必然到自由，渴望挑战又面对挑战。策划之于他，已成为天性之中熊熊燃烧的火焰。

本书力图表达的就是这样一个特别的意念，这样一部策划的传奇。在这里，策划已不仅仅是一种技巧、一种实务、一种才能，而是已经上升为人生观、世界观的一个元素，上升为一种科学的方法论。

希望读者朋友们能从本书中获得某种观念的启蒙，从而释放你生命中的潜能。

本书在采访过程中，得到王志纲的全力支持，他曾与笔者多次长谈，解答我在研究过程中发现的一个又一个问题。王志纲的父亲王荣江同志，特地把他写的一本自传手稿寄给笔者，对我了解王志纲的少年时代颇有裨

益；王志纲的夫人林兰向我提供了她珍藏的剪报、手稿、笔记、日记乃至一部分书信，对本书的写作有重要的帮助；林田先生对本书一些章节提出了十分宝贵的意见，并写出了书面建议；游日英女士和罗勇先生为本书收集了一些重要的背景资料……在此一并向他们表示深切的谢意。



1994年本书作者谭启泰与
王志纲在从化高尔夫球场

谭启泰

一九九六年二月八日

目录

总序

原版作者序言——“王大侠”与我

第一章 碧桂园神话——一个轰动南国的战例

统治世界的是想象力。

——拿破仑

房地产不等于钢筋加水泥 004

“可怕的顺德人”奇袭 007

新闻推广的技巧 012

“超级社区”启动 019

“白领精英”下乡 022

“碧桂园生活方式”之谜 024

名牌的背后是文化 027

第二章 策划家时代——知识力量的竞争

任何高层次复杂的竞争，几乎都是脑力的竞争，我们可称之为“商业心灵竞赛”。

——马克·麦高梅

春秋战国纵横家 036

世界著名“脑库” 038

“第四产业”卷起大潮 044

第三章 挑战者传奇——改变命运的个人策划

人有智犹地有水，地无水为焦土，人无智为行尸。智用于人，犹水行于地，地势坳则水满之，人事坳则智满之。

——《智囊》

策划，从人生设计开始 050

“一门四匠”与“五子登科” 053

《资本论》的信徒 061

锥处囊中，脱颖而出 065

宁为鸡头，不为牛后 071

“大文章”一炮打响 076

南下“新闻的海洋” 084

“放眼向洋看世界” 091