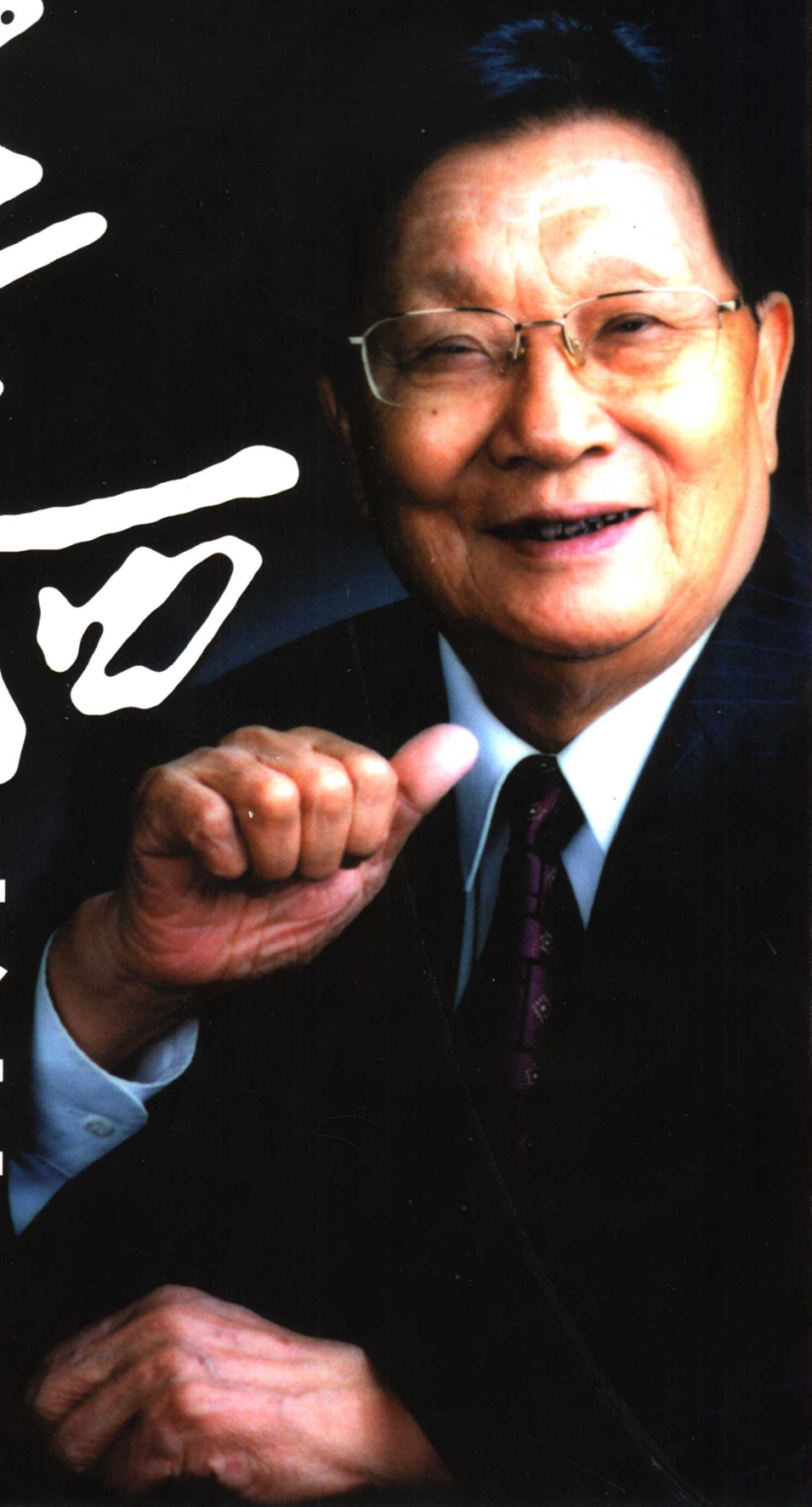


朱西铁律

成就『天下第一村』的二十五条『金科玉律』

彭维锋 著
孙海燕

鹭江出版社



华西铁律

成就“天下第一村”的二十五条“金科玉律”

彭维锋 孙海燕 著

图书在版编目 (CIP) 数据

华西铁律——成就“天下第一村”的二十五条“金科玉律”

彭维锋, 孙海燕 著. —厦门: 鹭江出版社, 2007. 7

ISBN 978 - 7 - 80671 - 807 - 0

I. 华… II. ①彭…②孙… III. 农村—社会主义建设—研究—江阴县
IV. F327. 534

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 118394 号

华西铁律——成就“天下第一村”的二十五条“金科玉律”

彭维锋 孙海燕 著

责任编辑 / 甘于黎

特约编辑 / 刘一冰

出 版 / 鹭江出版社

地 址 / 厦门市湖明路 22 号

邮 编 / 361004

电 话 / 0592 - 5046666 0591 - 87539330 010 - 62376499

印 刷 / 北京市密东印刷有限公司

规 格 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

插 页 / 4

印 张 / 17.5

版 次 / 2007 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 80671 - 807 - 0/I · 116

定 价 / 38.00 元

(如有印刷错误, 请寄印刷厂调换或致电鹭江出版社)

华西铁律

——成就“天下第一村”的二十五条“金科玉律”

探求华西的秘密

序言

1

二十世纪伊始，世人曾发出这样的感叹：望中国之前途，如风前烛、水中泡耳，几何不随十九世纪之影以俱逝也。

一部中华民族的近代史是这样被翻开的：鸦片战争的炮声将清政府的盲目自大击得粉碎，曾为人类文明做出伟大贡献的中华民族坠入“强邻环列，虎视鹰瞵”、“蚕食鲸吞，瓜分豆剖”的危难境地。

实现中华民族的伟大复兴，是近代以来仁人志士魂牵梦萦的执著追求，是数百年来中国人民的世纪梦想。

历史不会忘记，1956年，毛泽东曾满怀豪情地说：事物总是发展的，1911年的革命，即辛亥革命，到今年，不过45年，中国的面目完全变了。再过45年，就是2001年，也就是进到21世纪的时候，中国的面目更要大变。

当下的中华世界验证了伟人的预言。

事实上，一个民族的伟大复兴绝非空洞的言辞与虚弱的能指，它需要的是来源于大地、驰骋于长空的坚实与开放，它需要的是无穷的力量与无尽的柔情。在这个仅仅才真正开放了二十余年的国度里，我们所隐隐感觉到的却是那繁荣富强、蓬勃向上的无限生机。

这是一个伟大的复兴时代，和谐时代，英雄时代。

但是，我们需要指出的是，在实现中华民族伟大复兴的进程中，中国农民的发展与上升担当了不可或缺甚至是极为关键的角色。当然，他们的角色需要继续下去，他们的负荷或许会更加沉重。

中国优秀乡村的成长，从一定程度上演绎了中国经济的发展历程，也浓

缩了中国现代民族经济的生存方式。由于其特定的历史背景和成长环境，它们有了更多令人尊重的与经济无关的内容。因此，中国优秀的村官们的忧患意识和社会责任感要浓重许多。

大而言之，是他们，拨动我们这个伟大民族、伟大时代的经济之琴弦；小而言之，是他们的奋力耕耘，演绎了所有关于每个独特而共性的中国乡村发展的历史以及由此而塑成的永恒。毋庸讳言，也同样是他们，生成了一种模式，缔造了一种文化，宣告了一种理念，张扬了一种文明。也正是在此种意义上，是他们无可替代地承受了中华民族伟大复兴的未来之梦。

梦里春秋总关情，矢志不渝报国魂。

他们，是大地的脉搏；他们，才是中国真正的脊梁。

其实，平庸和非凡之间，其根本抑或本质的区别与分野，便在于人性锻造与超越过程的差异。对中国优秀的村官们来说，超越的表象是以地域的变化作为形式的，实际上，在所有行为的背后，则是灵魂的迁徙与嬗变。

年轮刻下了跋涉的足迹，历史记载着岁月的光辉。

那是大地的脉搏，村官的足迹，中国农民的弦歌。

所以，这一切应该被铭记。

格物致知。以史为鉴，可明得失；以人为鉴，可辟蹊径。由此，以强烈的社会责任感和使命感，以严谨、求实的姿态，全面审视这些稳健前行的优秀乡村，重新考察、思索这些中国农民“精英”的思想与行动之路，书写他们的创业史、发展史、奋斗史乃至精神史，当具有重要的社会意义与典范价值。

我们深知：在这个追求人与自然之融和、谋求科学与发展、创造和谐社会的伟大时代，这些中国农民和他们所引领的中国乡村所选择的和即将选择的做法和经验，应该会带给中国社会、中国农村领导者以及相关读者更多的深思和启迪。

以深沉、冷峻的目光凝视时代，以雄浑、奔放的笔触诠释英雄，这是我们的使命，更是我们的责任。



2006年2月21日，改革开放以来中央第八个一号文件《中共中央国务院关于推进社会主义新农村建设的若干意见》下发，文件让我们看到了执政党

改革指导方针的传统务实与当代创新。创新之处，便在于“社会主义新农村建设”这几个关键字眼。

要解读何谓“社会主义新农村”，我们不能离开这个连英国 BBC 记者“都想要的社会主义”华西村的深刻体验；而要理解何谓“社会主义新农村建设”，我们也同样无法回避对有着“天下第一村”美誉的华西村的卓绝探索。

这便是本书写作的基本出发点：淳朴而纷繁，简单却发人深省。

作为社会主义新农村建设的典型代表，华西村当之无愧之处，就在于它不仅代表了农村先进的生产力，也始终在传承着中国传统文化的精髓，去其糟粕、取其精华地古为今用。更重要的是，华西村的建设和发展始终以普通老百姓的根本利益为重。华西村的历史，持续性地诠释着社会主义建设所取得的优秀成果，并正在努力地向世人展示和谐社会的博大内涵。在此种意义上，华西村成为融会现代性与传统性于一身的辩证体。

写新农村建设的书很多，但真正能透过实例并给人以启示的很少。还在两年前，作者就开始关注华西，开始尝试了解华西，并且最终走进华西。

从一个局外人的视野来看华西，除却凡人皆有的那份对于如此繁荣的华西盛世的本能好奇，作为一名从业八年的传媒工作者与生俱来的使命感，使得深入华西、剖析华西高度繁荣之道成为笔者的必然责任；而同是这种责任，也让笔者在深感荣幸的同时，备感肩头负荷之累累，受命所托之重大。



华西的发展，绝非是个人英雄主义在某种历史场景下的偶然产物。它与中国稳定而民主的政治环境和蓬勃而充满生机的经济环境休戚相关，这就是古语所谓的“时势造英雄”。

中国农村的建设运动并非是一两次的小打小闹，中国在探索农村建设与发展上费尽苦心。为什么当年凭借实施“家庭联产承包责任制”而火遍了整个中华大地的安徽凤阳，却随着时代的发展逐渐销声匿迹？为什么曾经吸引众人瞩目，一度成为时髦词汇的“温州模式”，却随着历史的车轮而渐行渐远，淡出了人们的视线？这些或者令人回味无穷、或者令人扼腕叹息的历史，值得我们去仔细推敲，但华西村的“红旗飘飘，几十年不倒”，却更让我们有理由进行对比和反思：

为什么一个原本占地仅0.96平方公里的小小华西，却能够在岁月的磨砺中披荆斩棘，走向新时代，迈开全球化的发展步伐？

45年磨一剑，酣舞惊风雷。在华西奇迹构建的激情岁月里，华西人经历了痛苦的磨砺与成功的欢欣：

45年的喜怒哀乐，

45年的悲欢离合，

45年为委屈的落泪，

45年为成就的欢歌……

总之是有血有肉的人生，总之是渗透着曲折动人的情感，总之饱含惊涛骇浪的激情，总之有贯穿一个时代特有的共鸣。最终，在华西祖祖辈辈劳作与拼搏的基础上，华西人重绘了农村建设的蓝图，改变了中国农村一贯的历史走向，成为20世纪乃至新世纪最具冲击力的参照源泉。

滚滚长江，流东逝水，浪花淘尽，英雄血泪。历史的丰富多彩反衬了文字的苍白。浓墨重彩的书写固然能历史地呈现华西的发展，却也容易让读者在这种感同身受的历史中迷失自己。因此，事件的来龙去脉、人物的恩恩怨怨、思想的跌宕起伏、道路的波折坎坷……尽在书中。也因此，本书避轻就重地从宏观的历史场景中过滤、分离出华西思维作为分析华西道路的写作重心，力图让读者能够在轻松的阅读中尽可能地获得更多的思考、更多的管理学启示和经济学启迪，也希望能带给中国的百万村官、数亿农民哪怕是一丝一毫的收获。如此，也就不负自己曾经是、也永远是一个农民的儿子们的运命了。

凡事必有一个转化的过程，如能进行良性的转化，便是智慧之极致。这或许是作者所要讨论的华西道路精髓之所在，也是华西的秘密与真谛之所在吧。



耳听为虚，眼见为实。在完成本书的过程中，笔者到华西实地考察过，拜访过新老书记，请教过始终在关注华西、研究华西的袁养和先生与冯治教授。

在华西的日子里，笔者也曾登顶“土洋结合”的华西金塔，“一览众山小”，领略华西的精彩与繁荣：尽收眼底的是整齐划一的青青田野，气派非凡

的别墅群，曲径通幽的万米长廊，绿草如茵，花木扶疏，这不正是靖节先生笔下的世外桃源？

傍晚的华西，华灯初上，村里的建筑物缠绕五彩灯光闪烁，犹如城市的夜景一般美丽。身处此景此情，感叹多过惊奇，渴望多过憧憬……

在接触、写作华西的过程中，在探求吴仁宝生命历程的过程中，在询问吴协恩关于华西未来蓝图的采访中，我总有一种感动，感动于“仁宝精神”，感动于“华西道路”，感动于中国大地上所升腾起的这一个伟大而平凡的史实与传奇。

事实上，华西村之所以典型，不仅在于华西创造了数百亿元的产值；吴仁宝之所以伟大，也绝非仅仅是他为华西的发展所做的空前的贡献。在最本质的层面上，华西和吴仁宝的宝贵之处，就在于“华西道路”为中国新农村的发展提供了一种思路，展示了一条途径；就在于“仁宝精神”为中国农民精神的提升注入了一份自信，营构了一种人格典范。而吴仁宝所提出的“一村两制”、“一分五统”等理论创建，更是具有突出的理论价值和借鉴意义。

生命永远像图画一样简单，是肤浅；生命陷入世俗的纷争，是沉沦；生命从纷争中得到解放，是觉悟。在完成本书后，面对着纷繁芜杂的大千世界，我却突然有种豁然开朗的感觉——这或许是华西人身上自然流露出对未来的自信感染了我的缘故吧。

我愿把自己的这种感动带给每一位读者、每一个朋友。



写作是一种被沉痛的力量压抑住的自由，绝算不上是件轻松的事。倘若没有朋友们的鼓励、支持与帮助，作者很难想象能在比较短的时间里，坚持完成这部作品。

作者衷心感谢华西村的朋友们，感谢华西村的老书记吴仁宝、新书记吴协恩对本书的关注和支持，感谢孙海燕书记百忙之中所给予书稿的修改建议及所做的文字的修饰与增删，感谢宣传科的赵开军等同志的热心而周全的资料支持，感谢严佳志、吴磊、张学军、王礼华、瞿双虎、夏小平等同志在作者于华西村采访期间给予的种种方便。衷心感谢袁养和、冯治、庞瑞垠、朱民阳、吴崇翟等先生，他们的著作和文章在资料和体例上都给予我很大的帮

助和启迪，还有我的朋友李俊、王启星、高美真、徐光、田忠辉、韩军、张晓梅、周惠、杜雯翠、陈江燕、金建、张勇、王莹等给予我的鼓励和协助；当然，必须要感谢中国劳动关系学院颜辉书记、李德齐院长所营造的学校的宽松开放和谐的发展空间；感谢中国劳动关系学院文化传播系的李双主任，正是他的友善、宽容使我有时间、有精力从事这一颇具挑战性的工作；感谢文化传播系李海宁、李璐、马燕萍等老师在工作 and 生活中所给予的热情支持和帮助！感谢我的恩师李春青先生，他的慈爱、宽容和循循善诱使我受益良多；感谢我的母亲、我的妻子、我的小妹以及我五岁的女儿天天，感谢她们多年来为我分担家庭和生活的负荷！感谢出版社的编辑们！

真诚地感谢他们！

彭维锋

2007年5月18日于北京增光路

序言 探求华西的秘密

引子 华西现象：中国农村希望升起的地方

“天下第一村”的由来 002

拍案惊奇——繁荣指数超美国 003

沧海变桑田——45年51.98万倍的华西速度 004

幸福华西的现实与寓意 006

华西之魂——吴仁宝 008

吴仁宝一家人 012

农民思想家的思维模式 016

华西思维——华西现象背后的真谛 018

华西思维一：领导艺术

思维真谛 务得事实，每求真是也。

实践铁律 检讨必须领导做！责任必须领导扛！压力必须领导顶！

案例一 胆战心惊说“假”话 021

案例二 计生工作排末名——“一切后果由我来承担！” 023

案例三 变还是不变？“以不变应万变” 024

经典评述 你是否是一个有才华的领导者 026

华西思维二：求索艺术

思维真谛 学习是伟大的生产力。

实践铁律 只有好好学习，才能天天向上。

案例一 四处大寨，取经变传经 029

案例二 北上大邱庄，百闻不如一见 031

案例三 大道共行，十年如一日 033

经典评述 别拿自己不当学生 033

华西思维三：激励艺术

思维真谛 人无远虑，必有近忧。

实践铁律 人没有未卜先知、料事如神的能力，却可以做好未雨绸缪、居安思危的打算。

案例一 南京——雨花台前的宣誓 036

案例二 吴仁宝与禹作敏——一段不得不说的故事 038

经典评述 “天天思考的都是失败”——思危才能长居安 039

华西思维四：修养艺术

思维真谛 正人先正己。

实践铁律 修身是齐家的基础，齐家是治村的基础，治村是平华西的基础；华西平，方可富。

案例一 修身，一碗烂糊面与满桌山珍海味 042

案例二 齐家，变质酱油事件 043

案例三 治村，一则戒赌《通告》 046

经典评述 君子慎独 047

华西思维五：处事艺术

思维真谛 民生在勤，勤则不匮。

实践铁律 “鲶鱼效应”告诉我们——只有不停奋斗，才能在竞争中处于不败之地。

案例一 “吃得快”、“说得快”、“走得快” 050

案例二 吴仁宝的工作时间表 051

经典评述 “快”和时间赛跑 052

华西思维六：商战如实战

思维真谛 把握趋势，变“时间差”为“效益差”。

实践铁律 逆时代潮流的人必将被历史湮没，顺时代潮流的人终将创造历史。

案例一 顺势而为，一个会议一个亿 056

案例二 顺势而不为，不做“墙头草” 057

经典评述 君子有所为，有所不为 058

华西思维七：借势升云

思维真谛 势者，名人、名村、名牌也。

实践铁律 品牌需要经营，更需要“借势”架构。

案例一 借天下势，发天下财 062

案例二 名牌掘金，华西村的“三名经济” 063

案例三 华西集团品牌管理模式 064

经典评述 品牌决定出路 064

华西思维八：低成本扩张思发展

思维真谛 双赢——强强联手打天下。

实践铁律 市场上没有永远的竞争，只有永远的合作。合纵连衡，方能称雄江湖。

案例一 抛砖引玉，“送上门”来的合作伙伴 067

案例二 借鸡生蛋，不建厂房也赚钱 068

经典评述 掌握“借鸡生蛋”的秘密武器 070

华西思维九：多元架构谋出路

思维真谛 多元化经营——条条道路通财富。

实践铁律 永远不要把鸡蛋放在一个篮子里。

案例一 “东方不亮西方亮；东西方都不亮，还有星星亮” 074

案例二 推陈出新——农村旅游也“疯狂” 077

案例三 量变到质变——多元化的整合 079

案例四 出手不凡——2 500 万美元的矿山 080

经典评述 多条腿走路的学问 082

华西思维十：媒介即信息

思维真谛 有无相生——经营媒体舞台。

实践铁律 媒体创造影响力。

案例一 史无前例——一个村官的新闻发布会 085

案例二 有无相生——新、老书记答记者问 090

经典评述 说话是金子，沉默是孙子 092

华西思维十一：循环经济创造“新”财富

思维真谛 循环经济——周而复始，生生不息。

实践铁律 钱是赚出来的，也是省出来的。

案例一 小循环，企业受惠 096

案例二 中循环，企业群得益 097

案例三 大循环，创造社会财富 098

经典评述 循环推动经济，节约汇聚财富 099

华西思维十二：诚信也是生产力

思维真谛 诚信是金——信誉至上的经营观。

实践铁律 诚信就是资本，信誉也是生产力。

案例一 1 000 亿和一文不值 102

案例二 吴仁宝的诚信纳税倡议 102

案例三 吴仁宝畅谈诚信 103

经典评述 诚者，企之道 105

华西思维十三：民主与集中制的“真内涵”

思维真谛 群策群力——民主决策的经营优势。

实践铁律 民主的功能在于领导而不是控制，民主的作用在于教练而不是旁观。

案例一 上马还是下马？不搞一言堂 110

案例二 “银色污染”——婉拒百万项目，换来千万合同 110

经典评述 员工能量是潜在的“蓝海” 111

华西思维十四：无创新就没发展

思维真谛 与众不同——别样的经营方案。

实践铁律 创新是唯一的出路，淘汰自己，否则竞争将淘汰我们。

案例一 两手都要“抓” 114

案例二 奇思妙想——少分配，多积累 115

案例三 颠覆常规——华西村的“科学发展观” 115

经典评述 创新成就一切 116

华西思维十五：人才定天下

思维真谛 华西村的“车马炮”。

实践铁律 三个臭皮匠，顶个诸葛亮。

案例一 “车者”吴协恩——从底层做起的新书记 119

案例二 “炮者”——“外来人”的华西功业 123

案例三 “马者”——人才辈出的华西村 125

经典评述 三军易得，一将难求 127

华西思维十六：选才之道

思维真谛 赛马选才，举贤不避亲。

实践铁律 用人之道，视乎德与能，而非其他。

案例一 白纸黑字——赛马选才的标准 130

案例二 换届选举杀出来的“黑马” 131

经典评述 从伯乐到张瑞敏 131

华西思维十七：眼球盯“外”的人才观

思维真谛 人才需要走出去、引进来。

实践铁律 人才无界限。

案例一 跨出“村门”，华西人放眼看世界 133

案例二 招贤纳士，大学教师落户华西 135

案例三 未雨绸缪——五年人才储备计划 136

经典评述 经常“献血”与长久“输血” 138

华西思维十八：不拘一格用人才

思维真谛 “大材小用”与“小材大用”。

实践铁律 把小材放在合适的位置，小材就能大用，就能成大材；把大材放在不合适的位置，大材不仅小用，而且只能变成小材。

案例一 废物可以利用，小材也能大用 142

案例二 人无完人——“水至清则无鱼，人至察则无徒” 144

案例三 “海纳百川，有容乃大”——浪子回头金不换 145

经典评述 优化配置，“位”尽其才 145

华西思维十九：“另类思维”——华西村的“规定动作”

思维真谛 另类就是换位。

实践铁律 改变对事物的固定看法，寻找“山重水复疑无路，柳暗花明又一村”的视角。

案例一 会海如山——会议天天有 148

案例二 时政研究——运筹帷幄，决胜千里 150

案例三 请客吃饭的显规则 151

案例四 领导的跑场艺术 153

案例五 吃透两头——“冷”、“热”有别的政策观 154

案例六 细节决定成败 154

经典评述 宁要偏颇的深刻，不要正确的平庸 156

华西思维二十：人本文化——向下经营模式

思维真谛 以人为本方可永葆生机。

实践铁律 要学会经营人心、凝聚人心，建设以人为本的“利他经济学”。

案例一 经营人心——心者无穷大，经营人心者方可经营天下 160

案例二 凝聚人心——人民幸福是社会主义 166

案例三 人心“兼爱”——别不把残疾人当人 168

案例四 人心向背——人本文化的影响力 171

经典评述 得人心者得天下 172

华西思维二十一：大同文化——天下为“共”

思维真谛 小胜凭智，大胜靠德；有德方能根深梦远。

实践铁律 企业越大，社会责任越大；社会责任越大，企业越发达。

案例一 华西村共产实验的“一亩三分地” 176

案例二 独善其身的吴仁宝，兼济天下的华西村 181

案例三 和谐社会——“和”出深度来 192

经典评述 阳光下的责任 197

华西思维二十二：口号文化——规矩是喊出来的

思维真谛 口号是可以传染的，“有理就要声高”。

实践铁律 打造优良的口号文化，发挥语言的优势魅力，集聚智慧明
事理。

案例一 无处不在的华西口号 199

案例二 “仁”文化——“爱”要“爱”出水平来 202

经典评述 声音的作用——打造“口号生产力” 208

华西思维二十三：制度文化——无规矩不成方圆

思维真谛 有制方有度，有度才能守制。

实践铁律 制度建设也是慢慢培育起来的，必须打造制度价值链。

案例一 “四个过硬”与“六个不准” 212

案例二 制度管人——被制度约束的新书记 212

案例三 “一村两制”与“一家两制” 213

案例四 只收意见不收礼 214

经典评述 让制度说话——前面弥勒，后面韦陀 215

华西思维二十四：特色文化——文化演绎华西“风流”

思维真谛 凤凰涅槃，方可声闻九天。

实践铁律 有大手笔才有大策划，超凡发展必有超凡策划与系统
思维。

案例一 华西村与吴仁宝的“三字经” 217

案例二 “口袋富”也要“脑袋富”——精神文明谱华章 222

案例三 打破砂锅问到底——特色娱乐团的来龙去脉 223

案例四 化繁成简——一听就懂的土标准 224

案例五 小故事，大道理 225

经典评述 个性成就价值 226

华西思维二十五：吴仁宝原生态语录

思维真谛 语言的魅力，人格的典范。

实践铁律 每个企业、每个团体的领导者都可以有自己独具特色的话语。话语的形成与否，决定着领导者是否已趋于成熟与完美。

案例一 吴仁宝原生态语言——持家 230

案例二 吴仁宝原生态语言——用人 231

案例三 吴仁宝原生态语言——做人 232

案例四 吴仁宝原生态语言——为官 234

案例五 吴仁宝原生态语言——治村 236

经典评述 语言再造命运 238

后记 华西思维的启迪

附录

附录一 华西村的历史事件及变迁 247

附录二 坚持特色 与时俱进

（吴仁宝在全国部分省、地农村基层干部交流会上的讲话） 250

附录三 坚持科学发展 构建和谐社会 努力把大华西建成独具特色的社会主义新农村

（吴协恩在华西村建村45周年“三新”汇报会上的讲话） 254