

厉以宁 杨伟光 艾丰 联袂作序推荐

赢在华西

刘世英 冯治 / 著



从农村到企业集团，从靠天吃饭到年产值450亿元，
华西村的实践为中国区域经济发展提供了一种可能。
然而，深入剖析其中的奥秘，人们不禁会问——
究竟是什么成就了华西？
究竟是怎样一群人写就了中国区域经济的一个传奇？



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

赢在华西

刘世英 冯 治 著

中信出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在华西/刘世英, 冯治编著. —北京: 中信出版社, 2008. 1
ISBN 978-7-5086-4075-7

I. 赢… II. ①刘…②冯… 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 197758 号

赢在华西

YING ZAI HUAXI

著 者: 刘世英 冯 治

策 划 者: 中信出版社策划中心 广天响石企划机构

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路 14 号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者:

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 19.25

字 数: 230 千字 插 页: 8

版 次: 2008 年 2 月第 1 版 印 次: 2008 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-4075-7/F·1275

定 价: 45.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

华西经验的启示

无论从哪个角度看，华西村都是中国区域经济中别具特色的一面旗帜。华西村年产值居然超 450 亿元，资源并无突出优势的华西村能取得如此突出的经济成就，不能不让人们感到震惊。改革开放 30 年来华西村是公认的先进集体。在社会主义市场经济大背景之下，华西是一个参与平等市场竞争的经济实体，但能不断提升市场竞争能力，不断做强做大，很值得研究，而已有的研究还远远不够。不仅如此，华西实际上是一个小社会，华西的体制、机制解放和发展了生产力，实现了经济持续稳定地增长，实现了共同富裕和社会公平公正，并在经济发展中坚持科学发展观。

经济管理的要义是什么？不就是科学配置资源，实现经济持续健康发展，同时实现社会公平和共同富裕么？如果国内有更多的村像华西一样，城乡协调发展问题就好解决了。从这点上说，华西经验给中国的区域经济发展发展树立了标杆，至少是标杆之一。

华西是乡镇经济的成功的范例。华西村乡镇经济的发展大约经历了五个阶段，1979 ~ 1983 年是开始发展阶段，1984 ~ 1988 年是高速增长阶段，1989 ~ 1991 年是整顿提高阶段，1992 ~ 1996 年的全面改革与发展阶段，从 1997 年到现在是创新阶段。在每一个阶段，华西村不仅冲上去了，而且站住了。华西村始终以超前的思想和步伐引领乡镇经济从起步走向发展、由变革走向扩张，并且最终成为中国农村经济和乡镇经济发展的标杆之一。其中有很多东西浓缩了华西村老书记吴仁宝的智慧结晶，也成为我们研究新农村建

设和新型企业发展的宝贵财富。

目前，收入差距拉大已经成为我国经济发展道路上一个突出问题。理论界也在不断进行探讨。最近两年出现了一种解释，说我国贫富差别的增大，主要是因为强调效率的缘故，我觉得这种解释是片面的。华西的成功就是一个有力的反证。在过去 30 年里，华西村的确十分强调效率，但又坚持共同富裕和公平。强调效率，关注公平，这正是华西经验的要点。

上世纪后期，美国经济学家奥肯曾指出效率和平等不可能同时实现。如果把收入平等看成是平等或公平的同义语，那么奥肯的观点不是没有道理的。然而，平等或公平绝不等同于收入平等。我国自改革开放以来，一部分人先富起来，贫富差距拉开了，这并不等于实现了效率，就丢了平等。要知道，人们的收入同人们提供的生产资料的数量和质量有关，同人们提供的劳动的数量和质量有关，所以收入就会有差距，只要差距控制在一定范围内就行了。应当指出，华西村把握住了问题的核心。他们不搞“大锅饭”，实现了效率，也不搞“独吃饭”，实现了平等。他们搞了一种“劳、资、需”相结合的分配机制，看起来有些不伦不类，实际上是结合华西村的实际而进行的试验，他们对各种分配机制进行了聚合，扬长避短，激发了人的主观能动性。这样，既能实现效率，又能规避发展过程中的不和谐问题。实践证明了这种试验的成绩。

在发展经济的过程中，华西村的成就还表现在对经济结构的科学规划上。改革开放初期，多数企业采用了粗放掠夺型的发展模式，高能耗产业发展得很猛，结果导致了经济结构的失调。随着能源紧缺的加剧，这些企业都面临着发展瓶颈。另外，很多地区三大产业之间不协调，过分依赖工业，由此造成的环境污染也成为一大难题。华西通过不停的探索，找到了可以解决这些问题的途径，这就是，在经济发展过程中要有合理规划，要坚持科学发展观，走可持续发展道路。

有人说，华西发展这么迅速，是占了起步早的便宜，事实上问题远没有这么简单。华西村能提前实现小康，过上了富足的生活，是因为他们坚持实事求是，同时又敢为天下先。他们不仅赢在勤奋，还赢在超前的思想观念上。可以说，以吴仁宝为代表的华西领导班子具有超前的思维方式。例如 20 世纪 90 年代初期，在华西经济初具规模的时候，他们就开始合理规划，提出了“循环经济”、“链式经营”，更重要的是，他们注重三个产业的协调发展。不



妨设想一下，如果华西村没有把循环经济落到实处，不注重一、二、三产业的并进，而只靠工业一条腿走路，那么，不管此后的经济总量有多大，恐怕也会沦为不适合居住的村庄，哪里还能有“天下第一村”的美誉？

华西的财富积累是在一定的历史背景下形成的，现在要完全复制华西的经济规模已经很难了。抛开历史背景不说，华西村的精神，也就是人们常常提起的“华西精神”，则是永远有效的。

“华西精神”的核心是“创富”的使命感和“共富”的社会责任感。这种精神激励着华西人艰苦创业，永不懈怠。华西的“共富”思想突破了小农意识的局限性，当华西村走上富裕道路之后，吴仁宝首先想到的是邻村，他们通过创新的“一分五统”机制带动了周边村的发展，随后，又在甘肃、黑龙江等省协助建立了“省外华西”，尽可能地把华西经验传送到其他贫穷地区，帮助更多的农村脱贫致富。这种使命感和责任感值得好好学习。

另一方面是华西村提出的“既要富口袋，也要富脑袋”的发展思路。根据这个发展思路而制定的一系列措施，解决了教育农民的问题，这正是今天建设社会主义新农村需要借鉴的。中央提出建设社会主义新农村是要实现“生产发展、生活宽裕、乡风文明、村容整洁、管理民主”。这不是简单的经济目标，也不是单纯的精神目标，应该说是一个综合的幸福目标体系。研究经济的人经常讲最大化，对一个人来说，需要最大化的不是某个单项突破，而是在各项指标中求得一种平衡，这种最大化才真正体现了以人为本的原则。从今天华西人的生活，我们看到了这种平衡。这是华西人带给我们的另一个惊喜，他们不仅物质富有，而且精神也富有。在这条精神文明建设的道路上，华西人拥有全国第一个精神文明开发公司，拥有中国农村第一个农民艺术团，还拥有无数个振奋人心的口号。在华西，民风淳朴、邻里和睦、生活幸福。毫无疑问，在建设社会主义新农村的道路上，乃至构建一个和谐的社会环境，华西村有太多值得我们学习和借鉴的东西。

“制度胜于技术”。这是指：制度创新是技术创新的前提，只有在制度创新的基础上技术创新才能真正取得成就。华西经验的取得，离不开制度上的探索和突破，包括观念的更新。

阅读了《赢在华西》这本全面介绍华西经验的书以后，我感到，书中对华西村改革开放以来的历程的总结，令人信服地说明华西经验值得学术界进行更加深入的研究。乡镇建设中如何坚持科学发展观，实现经济又好又快发



展，全面建设和谐社会，人们可以从书中获得不少启示，尤其是企业的经营管理者可以从书中学习到新的思路和新的方法。

厉以宁

2007 年 12 月 22 日于北京大学

厉以宁，著名经济学家，北大光华管理学院名誉院长，教授，北京大学光华管理学院县域经济与地方金融研究中心主任；十届全国政协常委、全国政协经济委员会副主任。

华西靠什么

出于一个传媒工作者的职业习惯，我几十年来一直关注吴仁宝这个人物和华西村这个村子。我在中央人民广播电台和中央电视台工作的时候，多次采访吴仁宝和华西村，和吴仁宝成了好朋友。同时，我也同样采访过各地的许多农民企业家、“红旗村”。但是许多名噪一时的农民企业家、“红旗村”却是一度辉煌耀眼，而一夜之间又销声匿迹。

我常常思考，华西为何能历经半个世纪，一直“红旗”不倒，一直领时代之先，勇往直前，高速发展，成为中国的“天下第一村”？我认为，主要原因是吴仁宝是一位中国共产党党章、党纲的实践者，是一位优秀的共产党员、与时俱进的基层领导者，因此，他在大跃进时期、“文革”时期、改革开放时期都能实事求是、从实际出发，推动生产力的发展。特别是20世纪七八十年代，中国农村实施了由“集体公社”到“分田到户”的重大改革，“包产到户的承包责任制”迅速在全国各地推广。对于集体经济已经有一定规模的华西村，如何应对这场声势浩大的改革？吴仁宝提出了一个“大胆”的方案：全村耕地由少数种田能手集体承包，绝大多数劳动力转移到工业上去。后来，当全国各地推广土地规模经营、强调转移农村剩余劳动力时，华西村的生产力已经迅速发展。

关于吴仁宝的实事求是和与时俱进，华西还有一个流传很广的故事——“一个会赚了一个亿”。1992年3月，邓小平同志南方讲话，吴仁宝敏锐预测到了一个巨大的发展机会。于是，他巧妙集资，发展工业，从工业原材料

“低进高出”中赚了一个亿！随着华西经济的发展和影响力的提升，吴仁宝又把眼光放在了上市，从而缔造了一个“农村第一股”的神话，为新的发展提供了资金。纵观华西发展，吴仁宝实事求是、与时俱进的实例很多，每一次都推动着华西向前跨越一大步。

华西的成功还在于吴仁宝坚持以人为本，在实践中创新了一套独具华西特色的经济发展理论和管理制度。“一村两制，不允许一家两制，更不允许一人两制”的经济体制，“共同富裕，既拉开档次，又不脱档”的分配机制，老少有养的福利机制，以及群策群力、让百姓说话的民主机制等，这些具有华西特色的经济发展理论和管理制度极大地激发了华西人的工作激情和创造能力，成为华西火箭般速度的发展动力。

华西的成功还在于吴仁宝重视人才培养，培养了一支高素质的干部队伍。这个队伍年富力强，个个都是能手，各有各的绝招。华西村这艘“大船”能持续高速地前进，得益于这些骁勇善战的将才。吴仁宝在人们面前经常夸奖他的领导团队，称他这一辈子最大的成就，就是为华西“建设了一个既能讲政治，又能讲正气；既能搞经济，又能管经济；既能廉洁自律，又能致富人民的强班子、硬班子。”

物质的富足往往会带来人性的冷漠和懒惰，而吴仁宝却把华西铸造成一个充满人情味的和谐世界，老人备受尊敬、生活安逸，孩童的教育由华西村负责，即使是残疾人也生活无忧、有一份适合自己的工作。解决了后顾之忧的华西青壮年，更是一心扑在工作上，在竞争和激励的双重动力下，他们夜以继日地为华西创造着财富。物质的富足往往也会带来精神的空虚，而华西却坚守着这一片精神净土，“路不拾遗，夜不闭户”在华西已经是一个现实，远离“黄赌毒”更是华西的一派作风。农民用上了电脑，学起了英语，让世人看到了中国农民的崭新的形象。独特而又积极的“以人为本”的华西文化，我们完全有理由将吴仁宝老书记称为一位杰出的教育家。

自然，华西的成功要素很多，半个世纪以来，华西“红旗”一直飘扬，这个现象引来了无数的学者去研究和探索。把“全国富”定为奋斗目标的华西村也以宽广的胸怀免费给全国村干部提供培训体验服务。如何学习华西成功经验，成为当前新农村建设和经济管理理论创新的热门话题。而刘世英、冯治同志撰写的《赢在华西》一书用通俗的语言，深刻解析了华西经济快速增长的秘诀以及独特的管理技巧，可以为新农村建设提供借鉴，相信对于广



大读者会有很大的启发。

我觉得最重要的是学习吴仁宝、华西村实事求是、从实际出发的精神，照搬照抄、简单复制不能成功。如何领悟华西的思想精髓，从中得到启迪、感悟寻找出适合自己发展的最佳招数，是本书出版的最大意义。

杨伟光

2007年7月16日

杨伟光，原广电部副部长、中央电视台台长，现任全国政协常委、科教文卫委副主任、中国文联副主席、中国电视家协会主席。

华西，一颗璀璨的明珠

提起华西村，提起吴仁宝，很少有人不知道。这个被称为“天下第一村”的地方，既产生了经济发展的奇迹，又创造出了独特的基层社会模式。

在中国经济发展过程中，乡镇企业、中小企业占有很重要的地位。但他们在发展中有一个共同的困惑，赚到第一桶金以后，下一步怎样走？选择哪一种产业？采取怎样的经营模式和管理模式？华西村很好地解决了这些困惑。当然，华西和吴仁宝并非一夜成名，而是经历了漫长的艰苦创业之路，并创出了自己一套独特经济理论和管理模式。

当了近 50 年村党组织书记的吴仁宝始终执著地坚持一个信念：“富裕华西，幸福百姓”。“文革”中，他冒险在“社会主义样板村”建设“资本主义”的小工厂；全国推行“包产到户”的时候，他坚持搞集体承包制……这些都为华西后来的发展打下了基础。

如今，华西村——一个“农业起步，工业致富”的现代村庄创造出来的财富已经远远超出人们的想象。华西村作为一个大企业集团，共有八大公司，涉及钢铁、纺织、旅游等诸多行业。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，吴仁宝的回答是“2006 年超过 300 亿，人均超过 2 000 万”。实际上，2006 年的产值是 400 亿，2007 年的产值超过 450 亿！千万别忘了这可是一个村级单位创造的年产值。

华西村的经济发展和企业管理的模式是独特的。

独特的经济体制。华西的经济体制核心是“一村两制”，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。

独特的分配机制。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。

独特的人才机制。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，但主体仍然是通过“激励”和“学习”的方法，充分发掘当地农民的潜能，培养本地人才的成长。

独特的品牌艺术。通过“名人”、“名品”、“名村”这“三名”，集中打造“华西”这个名村的品牌。

独特的文化理念。财富的增长和文化的提升，在华西是同步进行的，令人惊叹的是，古代圣贤提出的“路不拾遗，夜不闭户”的“大同世界”、陶渊明虚构的“世外桃源”，社会主义提出的“共同富裕”，在这里我们可以看到把他们融为一体的雏形。这也就成为来这里参观的国内外政要、各界人士、媒体记者、旅游宾客常常思考和探索的奥秘。

关于华西的报道和书籍已经不少，但华西的奥秘似乎还没有彻底揭开，现在看到刘世英、冯治合著的《赢在华西》，有耳目一新的感觉，本书以独特的视角、众多的案例、通俗的语言，对华西之谜有了新的揭示，让我们重温了华西的创业道路，零距离地走进了吴仁宝的内心世界，使我们对华西的经验有了新的感受和理解。我想，农村工作者、企业界人士、社会各界朋友都会对此书感兴趣，并从阅读中获益。



2007年8月15日

艾丰，著名经济学家、社会活动家；历任人民日报社编委、经济部主任，经济日报总编辑；曾获得我国社会科学著作最高奖——“吴玉章奖”和我国新闻记者最高奖——“范长江奖”；现担任中国企业联合会副会长、中国质量协会副会长、中国工业经济联合会名牌培育委员会主任、中国发展研究院院长等职务。

这是一个举世瞩目的奇迹

这个时代，每一分钟、每一秒钟都在发生着奇迹，但是我们仍然需要静下心来读一读华西村和吴仁宝的奇迹故事。因为他们太杰出了！

任何一个来华西村的人都可以看得到这里的富裕，这里的别墅、汽车、万米长廊、世界公园、农民公园……无处不在彰显这里的繁华与昌盛。

这里的村民共同富裕，家家存款少则百万，多则千万；这里的村民，人人住别墅，面积少则 300 平方米，多则 600 平方米；这里的村民，户户有轿车，差的是赛欧，好的是奔驰……

这里的村民勤奋好学，民风淳朴，路不拾遗，夜不闭户，少有所教，老有所养，似乎是一个怡然自得的世外桃源。

他们已经不是传统的农民，过着城里人的生活，做着城里人的活，拿着“金领”的工资。华西的生活引来了无数的艳羡。

随着华西村知名度和影响力的不断扩大，以及老书记吴仁宝一心为民的人生传奇，引起了国内外各界人士对华西村和吴仁宝的广泛兴趣和密切关注。

华西曾赢得了历届国家最高领导人的赞誉。1998 年，江泽民兴致勃勃地登上华西金塔，华西美景尽收眼底，喜悦之情溢于言表，连声称赞：“华西人民幸福、幸福、真幸福！”

2001 年有一个日本访问团到华西村参观后这样说：“华西农民的住房面积、拥有的车辆、家用电器等都已超过美国、新加坡和日本了。”

2007 年 6 月 19 日，由俄罗斯电视台、俄罗斯独立电视台、莫斯科电视

台、国际文传电讯社、《莫斯科新闻报》等12家主流媒体，与中国的新华社、《人民日报》、中央人民广播电台、中央电视台等中央级主要媒体60多人组成的记者团，来华西进行了“中俄友谊之旅·中国行”的参观、采访活动。记者团俄方总指挥基里洛夫说：“刚进华西村时，还以为是中国政府建的一个‘展览馆’，原来是华西人自己干出来的，真了不起，令人敬佩，一路上，我们已经看到了不少中国的经济奇迹，而这里最不可思议。应该把这里的领导请到俄罗斯的农庄去介绍经验，俄罗斯的农民和读者都会感兴趣的！”

2007年7月31日，吴仁宝在华西金塔会见了埃及民族民主党总书记处书记马吉德·谢尔比尼率领的干部考察团。考察团团长马吉德·谢尔比尼由衷地赞叹说：“我们早就了解到华西村有吴仁宝这样一位传奇式人物，我想他可以称为中国农村的‘灵魂之父’。金字塔是埃及的宝贵财产，也是全人类的宝贵财产。华西村的经验和理念也是全人类的财产，全人类都能从中获益。”

2007年10月15日，党的“十七大”隆重召开。10月16日胡锦涛总书记来到江苏代表团，吴仁宝第三个发言，吴仁宝连说了“三个好”：一是会议好，好就好在十七大报告农民听得懂、村干部能操作；二是共产党好，好就好在坚持发展为民，自己有不足自己改得好；三是中国特色社会主义好，好就好在实事求是、从实际出发、走自己的路。吴仁宝说，这些年，华西村经济社会发展又跃上了新台阶。他表示，虽然年纪大了，但还准备接着干！胡锦涛笑着说：“好，我们为你鼓掌！”会场响起一片热烈的掌声。

如今，被誉为“天下第一村”的华西正在阔步前进。2005年，华西村创造了300亿的产值！2006年，华西村创造了400亿的产值！2007年是450亿的产值！2010年目标是1000亿！

.....

毛泽东说过：“一切空话都是无用的，必须给人民以看得见的物质福利。”吴仁宝的成功就在于此，他带领华西走上了一条独特的“共富之路”。

华西奇迹，既是经济上的一种奇迹，也是文化上的奇迹。在华西奇迹的辉煌后面，人们总有一个共同的疑问：华西经济是如何发展的？华西文化是如何形成的？其中的奥秘是什么？

笔者认为，华西的成功离不开吴仁宝，探索华西成功的真谛，必须认真



解读吴仁宝独特的人格魅力、管理秘诀。吴仁宝，他不仅是一位在位近半个世纪的老书记，还是一个颇有个人魅力的农民企业家、农民政治家、农民思想家和教育家。经过 50 年来的勤奋摸索与实践，吴仁宝已经形成了一系列独具华西特色的管理思想和理论，这是值得学习和借鉴的无价之宝。

华西最具有特色的是华西的“三制”——体制、机制，班子。这是吴仁宝带领华西人数十年不断摸索、反复实践的结果，是华西成功的根本因素，也是吴仁宝管理思想的核心体现。

在华西经济发展过程，独具慧眼的吴仁宝有很多心得体会，形成了一系列脍炙人口的理论体系。比如，在用人体制上提出了著名的“好路、好车、好司机”的理论。好路，就是要有好的发展路子；好车，就是要有好的生产设备和好的员工队伍；好司机，就是要有好的干部。现在吴仁宝又对“好司机”做了重点阐述。他说：“什么是‘好司机’？就是要有一个好班子，有一支优秀的人才队伍。”

吴仁宝的经济发展理论还被很多中小企业争相运用，并解决了很多问题。2003 年，一家销售额达 50 亿元的企业集团曾向吴仁宝询问企业稳定的秘诀，吴仁宝了解了该企业的运营情况后，对他们说：“你们应该向我们华西村学‘开车’，我们提的是：现有的企业要开稳车，开足马力，狠抓效益；已经开工的新项目要开快车，早投产；未上马的项目要‘急刹车’。”这个“三车”理论一时在国内传为佳话。在吴仁宝的建议下，这家企业集团在当年中央出台宏观调控政策之前，及早调整，不仅规避了风险，而且实现了年度工业产值超计划 40 亿元！

著名的丰田生产模式提出的“零库存”、“零应收款”被称为是第二次企业管理革命的标志。而华西数十年来一直是实现“零库存”、“零应收款”的典范。吴仁宝有一套销售的“钻石法则”：“薄利多销现钞，厚利欠款不要，勤进快跑多销，库存积压减少”。华西集团在这样的制度下，杜绝了库存积压，应收款也逐年走低，提出此战略的第二年，全村 30 多亿元的销售总量，应收款还不到 1 000 万，后来基本实现零应收款，让国内的同行们赞叹不已。华西村的这一套销售法则，让海外一些投资者也深受启发。台湾一家客商把这套法则全盘抄录后，表示要带回去好好模仿。

在经济发展道路上，华西村走的是一条可持续发展道路，循环经济和链式经营让华西的各种资源得以充分利用，节约了成本，保护了环境。

除了经济上华西有一套独特的经验和秘诀，在文化上华西也有一套法则。

一个组织的文化和领导人有着天然的联系，华西独特的文化，归功于吴仁宝无私忘我、兢兢业业、勤俭朴素、胸怀博大的个人品格。5 000 多万元奖金全数捐送给村民；数十年如一日地工作，每天只睡五个多小时；别人住进别墅，而他自己还住在 20 世纪 70 年代建筑的旧房子里……无数感人的事迹让华西上空荡漾着温暖。

在华西的发展进程中，吴仁宝一直坚持实践和丰富“双富理论”——“既要富口袋，又要富脑袋”。为此，华西成立了一个奇特的公司——精神文明开发公司，把产品定位在华西的文化生活和精神面貌。自此，落后青年变得积极上进，“黄赌毒”侵入不了华西，违法犯罪远离华西。

在吴仁宝和吴协恩的精心经营下，华西已经走过了近半个世纪的风雨历程，吴仁宝和华西村的一切，将改变无数人对“农村”的看法，也将改变无数人对经济发展、企业经营的视角。华西已经成为值得全世界的领导者、管理者、创业者瞩目的奇迹。

走近吴仁宝，解密华西，是一个艰难的任务，因为吴仁宝和华西实在不是用一本书能说完了。华西党委副书记孙海燕曾对我们说，华西发展了近半个世纪，经济和文化都博大精深，每一个方面都可以写成一本书。

杰克·韦尔奇在他与妻子合著的《赢》一书中试图告诉人们“怎样才能赢？”，华西的伟大实践见证了来自草根的、真正中国本土化的“赢”。华西为什么会成功？《赢在华西》从根本的“赢之道”——华西独特的体制机制，到涉及品牌、管理、文化、培训、营销、投资等各方面的“赢之术”，我们试图呈现给大家一个清晰的解读，使读者从华西经济发展思路和经营管理方法中，学到拿来就管用的东西。“兵无常势、水无常形”，管理并没有一成不变的固定模式，正如海尔总裁张瑞敏所说，“管理无定式，这是管理的艺术性和科学性”，关键在于创新性地将其演变或改进，使其更适合自己的，这才是成功的捷径，也是本书的目的。

图书创作是一趟真正的“文化苦旅”，央视名嘴崔永元在写完《不过如此》之后对出版社说，“以后打死我也不写书了”。IBM 前总裁郭士纳在出版《谁说大象不能跳舞》后也心有余悸，“没有想到写书这么艰难，这是我第一本书，也是最后一本了。”虽然不能和他们相提并论，但创作中我们同样饱经时而苦闷，时而豁然开朗的“情绪地震”。那段时期跌宕起伏的经历和苦



乐相掺的滋味如今已铭刻在心底，成为一段不可磨灭的记忆。无论如何，经过一年多的艰辛创作，本书终于得以付梓。现在回味起来，脑海中更多的是创作过程中自己为华西现象激动不已的场景，正是这种冲动，激励着我们痴迷地探索着种种华西现象背后的谜底。的确，华西富裕的背后是华西人自强不息的奋斗史，有谁不会为之震撼呢。

在此书付梓之时，首先要感谢华西村老书记吴仁宝、新书记吴协恩的倾力支持，热情接待我们，鼓励我们把华西的宝贵财富传递给每一个人；也要感谢华西村党委副书记孙海燕、程先敏、缪华和精神文明开发公司的严佳志、张学军、赵开军，以及所有接受我们采访的华西人，他们给我们提供了极大的帮助，讲述了很多动人心弦的故事，提供了大量资料；要感谢中央电视台原台长杨伟光和著名记者、主持人王志，他们为我们顺利完成此书提供了很大的帮助与鼓励；还要感谢无锡市委宣传部的协调配合，让我们有机会深入华西，了解华西。最后，要感谢为书稿采访、资料整理付出了大量心血的彭征明、张国臣、张路、曾劼、谢子平、谢文辉、陈新华、李良忠、仲鹭勋和刘艳静等，他们是一直支持我们的朋友。著名经济学家厉以宁老师、《经济日报》原总编辑艾丰老师、北大企业案例研究中心主任何志毅老师对本书提出了很多宝贵的修改意见，并作序题跋，令我们非常感动，在此特别要感谢他们。

但愿此书能成为解读华西现象的开山之斧，能成为深刻剖析华西方略的引玉之砖，能成为你借助华西经验走向成功的铺路之石。

刘世英 冯 治

2008 年 1 月于北京钓鱼台西