

经营城市系列丛书

经营城市 宝典

张乃剑 主编

中国建筑工业出版社

JINGYING
CHENGSHI
BAODIAN

经营城市系列丛书

经营城市宝典

张乃剑 主编

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

经营城市宝典/张乃剑主编. 北京:中国建筑工业出版社,2004

(经营城市系列丛书)

ISBN 7-112-06927-0

I. 经… II. 张… III. 城市管理—研究 IV. F293

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 105654 号

本书由三部分组成,即感悟篇、纪实篇和纵论篇。感悟篇主要汇集了一些具有代表性的城市市委书记和市长等相关领导经营城市的体会。纪实篇主要汇集了一些城市成功应用经营城市的理念,走出城市建设和管理成功之路的事例。纵论篇主要汇集了一些著名的专家学者在经营城市方面的研究和思考。

本书可供广大城市管理者 and 建设者参考。

责任编辑:吴宇江 许顺法

责任设计:刘向阳

责任校对:刘玉英

经营城市系列丛书

经营城市宝典

张乃剑 主编

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京密东印刷有限公司印刷

*

开本:880×1230毫米 1/16 印张:23 字数:730千字

2005年5月第一版 2006年3月第二次印刷

印数:2001—3000册 定价:55.00元

ISBN 7-112-06927-0

F·584 (12881)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.china-abp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>

《经营城市系列丛书》编委会名单

顾问：于光远 吴传钧 朱厚泽

编委会（成员按姓氏笔画排序）

主任：周建琨

副主任：陈忆秋 杨 信

成 员：于国厚 王兴成 卢继传 孙钱章

刘仕清 李学华 杨 信 杨重光

陈栋生 肖 炜 宋 征 张乃剑

张孝德 周建琨 钟克亮 钟美月

高启杰 谢晓芳

主 编：张乃剑

执行主编：钟克亮

副 主 编：钟美月

前 言

屈指算来，经营城市作为一种经营理念在中国出现，并在市场经济实践中取得巨大成效，至今已经10年有余了。10余年，在历史的长河中，只不过是极其短暂的一瞬。然而，就是这短短的10多个春秋，中国各地城市领导者们运用经营城市的理念于城市建设和管理，创造了一个又一个辉煌，祖国各地城市建设发生的翻天覆地的变化并由此牵动城市辖区经济、社会综合发展和进步，令世人瞠目结舌。

有人说，经营城市的理念就如同潘多拉的盒子，一经打开，既跑出了神奇，也跑出了怪兽。确实，回过头来好好看一看我们在经营城市上走过的路程，检阅一下经营城市已经取得的业绩，探寻一下经营城市的做法和问题，校正一下经营城市的未来发展方向，不但是必须的而且是紧迫的。因此，在我们拟定的众多编辑出版计划中，率先编辑出版《经营城市宝典》一书。此举既是投石问路，也是作为对身处经营城市第一线者的热烈礼赞。

本书由三部分组成，即“感悟篇”、“纪实篇”和“纵论篇”。

“感悟篇”主要汇集了一些具有代表性的城市市委书记和市长等相关领导经营城市的体会。这里，有他们的无奈，也有他们的惊喜；有他们的欢乐，也有他们的痛惜；有他们对成功的欣慰，也有他们对未来的忧虑；有坎坷经历的忠实记录，更有对后来人的殷殷寄语。

“纪实篇”主要汇集了一些城市成功应用经营城市的理念，走出城市建设和管理困境和阴影，迎来城市建设和管理一片艳阳天的事例。我们的记者们投身于改革的大潮之中，感受时代脉动，记录弄潮儿的情影，挥动着如椽大笔，既忠实地记述了经营城市的发展轨迹，又报春鸟似的向世人传达了可资借鉴的信息和经验。他们的笔下不但有各地市长书记们的身影，也有各类企业家们对经营城市的贡献。他们妙笔生花著华章，笔走蛟龙起惊雷，他们的文章，不但忠实地记录着什么，还在更多地揭示着什么。经营城市只因为有了他们，才有了更多的新色彩。

“纵论篇”主要汇集了一些著名专家学者在经营城市方面的研究和思考。他们把经营城市的火热的现实作为科研内容，以当仁不让的责任感和使命感，走出高堂院所，不惟上，不惟书，更不惟洋，摆脱传统的思维模式，置身于多维的思考之中，直面经营城市的现实，纵论是非说短长，横评曲直讲科学，讴歌之所赞，批判之所非，出谋划策，指点迷津，宏谋巨略，振聋发聩，给人以深深的启迪和遐想。

因此，我们试图把本书做成从理论与实践相结合上，诠释经营城市的钥匙，也希望她成为全方位聚焦我国经营城市的舞台，更希望她能成为一些有识之士思考经营城市、推进我国城市化建设的宝典。这恰恰如同一个极富想像力的孕妇，在她的孩子尚未出生之前，总是极尽幸福地做着各种各样的美梦。但愿我们的美梦成真！

本书在酝酿和编辑过程中，一直得到中国科学院资深院士、中国地理学会名誉理事长吴传钧先生的关心和指导，耄耋之年的他，在审阅我们的书稿过程中，不但给予思想、思路的匡正，甚至连个别字、辞、句和标点符号都一一给予修订，之后还应约给本书作序。他的博学、勤勉和平易都给我们留下了深刻印象。在经济学界享有泰斗声望、担任我们研究所高级顾问的于光远先生，多次当面听取了本书主编张乃剑的汇报，并给予了许多具体的指示。原中宣部部长朱厚泽同志在听取了张乃剑的汇报后，特别提醒要多做广泛的调研，多听听第一线同志的想法和要求。这里还要特别指出的是，本书在酝酿和编辑过程中，贵州省都匀市市委和市政府同样给了我们巨大的鼓

励和支持，他们不但以本市经营城市的成功实践和经验佐证了我们的选题，还对我们的调研考察工作给予了热情的接待和配合。

另外，由于时间的关系及人事变动等原因，我们在征稿及收集相关媒体文章的过程中，可能不够周详之处，希望能得到谅解和海涵。

序

城市化是世界所有国家走向现代化的必由之路。我国自改革开放以来，国民经济发展战略出现了巨大转变，国民经济结构优化和全面繁荣。大量人口向城市集中，全国大中小城市由 200 多个增加到将近 700 个，城市发展和建设面临着众多的机遇和挑战。城市化步伐迅速加快，城市化水平随着提高。但在取得明显成就的同时，在城市的发展和建设诸多方面特别是城市经营方面，也出现了不少的问题。

中国管理科学研究院区域发展研究所张乃剑所长，曾多次向我说起他已着手编辑出版一套经营城市系列丛书，他把有关计划和书目专门送给我看，诚恳地征求我的意见，还希望我根据自己的看法简单写几句话放在书的前面作为序。

如今，厚厚的一摞书稿摆在案头已经多日，这里承载着多位市长和书记们在市场经济大潮中不屈不挠的追求和身体力行的体会；这里凝聚着众多专家学者的苦苦思索和探寻；这里还忠实地反映了众多记者们的风雨路程和再思考的结晶。打开这摞书稿就仿佛打开了我国改革开放的一扇窗，从中我们可以清晰地看到祖国经济建设的丰硕成果尤其是城市建设和管理的突飞猛进，也可以领略到改革开放是怎样有力地启发了人们的聪明才智而展现了无比壮丽的诗卷。

经营城市应该说是我国步入市场经济之后的具有中国特色的创造，薄熙来同志堪称是“吃这只螃蟹的第一人”。他在大连当市长的时候，正是我国城市建设和管理问题多年来积重难返的时候，当时的各个城市市长都面临着城市建设和管理中资金捉襟见肘的窘境。如何适应形势发展，积极主动、创造性地打通这个资金瓶颈，既需要胆量，也需要智慧。薄熙来同志按照市场经济的一般原则和规律，集中和代表人民的意志和心愿，挺立于市场经济大潮之巅，把城市作为资产和商品来对待、来经营，不但有效地解决了资金困难，而且还带动了城市及相关产业的进步和发展。

一花引来百花开，大连的成功经验，几乎一夜之间就被全国各个城市接受。从此，各地不断传来经营城市的佳音，许多城市自觉结合本地的实际，实事求是，一切从实际出发，不断推出有着独创性的经营城市做法和新鲜经验。我们的理论科研人员紧紧贴近改革开放的实际，把经营城市中的新生事物和问题作为自己的科研课题，各种研讨会、经验交流会和现场观摩会，尽可能地为经营城市的领导者、参与者提供理论的帮助和支持。与此同时，各家新闻媒体的记者们更是当仁不让，报春鸟似的奔忙于全国各地，不知疲倦而又及时地为人们传递着各种经营城市的信息和经验，他们满怀激情礼赞我们的时代，礼赞那些忧国爱民，恨不能一下子就使我们的祖国富强起来的建设者们。他们总是首先捕捉到经营城市的最新信息，他们的文章总是给经营城市的人们以鼓舞和力量。

如果说，党的十一届三中全会在我国农村中推行联产承包责任制，给我国农业生产注入了强大的生命活力，从而极大地解放了生产力，使我国农业生产一度出现突飞猛进，农村呈现出一派欣欣向荣的新气象的话，那么，经营城市理念的提出及实施，无疑对我国城市化建设起着推动和加速作用。可以毫不夸张地说，没有经营城市理念的提出及运作，就没有今天城市的长足发展和进步；没有经营城市理念的提出和运作，就没有今天各个城市各种支柱性产业蓬勃兴起和壮大；没有经营城市理念的提出和运作，就没有今天城市居民居住条件的极大改善和进步。所以说，经营城市的理念是新时代马克思主义理论与中国市场经济实际相结合的产物，是具有中国鲜明特色的一个创新，也是改革开放，实行市场经济的必然产物，是我国经济快速发展的催化剂。因此，在一定意义上，我们可以说，经营城市在我国经济发展和腾飞中尤其是对推动我国城市化建设，对带动其他各个经济社会领域的创新和发展起着划时代的作用。

但是,毋庸讳言,经营城市作为一种实践毕竟才只有短短的时间,经营城市也仅仅只是作为一种理念或者说作为一种概念,直到目前还未能形成一种完整的真正意义上的科学理论,甚至我们的教育和科研系统都还没有专门设立一个机构来研究经营城市问题。这就不能不使我们又一次感觉到,当社会实践已经把问题紧迫地提到了我们面前尤其是决策者面前的时候,我们的决策者如果不能与时俱进的话,那也会误事的。我国有那么多城市,有那么多市长和书记,而在我国首都北京直到2003年才把原先的北京海淀走读大学改为城市学院。由此可以说,在某种意义上来看,我国对城市建设和管理的研究目前尚处于摸着石头过河的起步阶段。正因为这样,所以,在城市建设中不断出现抄袭现象和拿来主义现象。一谈到现代化城市建设,就抓紧建大高楼、大广场、大喷池、大雕塑、大马路、大花园。千城百市一个面孔,看不出个性,看不出这个城市源远流长,找不到这个城市的文化余脉,有的甚至搞不清这个城市的定位,这些“大手笔”的建筑只能说是长官意志的产物。这也说明,理论的启蒙对于一些人来说是多么的重要。也告诉人们,抓紧做好经营城市科学理论的研究和建立工作是多么的重要、多么的紧迫。

经营城市由于缺乏成熟的科学理论指导,导致了相当多的人对这个问题形成不了共识,甚至导致了一些人对经营城市理解得很肤浅、很片面。有的人认为,经营城市就是出卖城市的土地来取得资金;有的把城市规划、市政建设和管理当作经营城市;有的甚至把绿化、美化、净化和亮化以及招商引资统统都叫经营城市。我们虽然不能简单地说这对或者不对,但从中确实感到,人们对经营城市的认识没有科学的理论引导是不行的。当前,有些人、有些地方对经营城市采取一种实用主义做法,既不搞科学论证,又不注重长远考虑,表明我们相当多的城市领导者的思路缺乏经营城市理论的滋润。这些现象和问题的存在,不但对我国城市经营是一种隐患,对我国经济建设和发展也是一个必须及早引起重视的问题。

中国管理科学研究院区域发展研究所注意到了这个问题,并开始按照系统论要求着手进行这方面的研究,他们组织了很多有关专家学者系统探讨并进行撰写。这确实是一个巨大的系统工程,也确实是一项理论联系实际、极富参考应用价值的研究工作。《经营城市宝典》问世,编写者谦虚地说,他们这项工作只是投石问路而已。但这本书确切告诉人们,经营城市既是领导的事,也是专家学者和新闻媒体的事,更是全社会的事。我认为,经营城市确实是一篇社会性的大文章,要由全社会人共同来做,没有全社会的实践、参与和关注,是做不好经营城市这篇大文章的。我作为一个对城市发展具有极大兴趣的科学工作者,殷切地希望这本书的问世能鼓舞社会各界人士共同来扎扎实实地做好这篇大文章,使我国的城市化的发展早日走上合理、有序的康庄大道,从而保证国家经济和社会的持续发展。

吴传钧

2004年“五·一”国际劳动节于中关村

目 录

序	吴传钧
---------	-----

一、感 悟 篇

1. 薄熙来谈如何经营城市这份国有资产	3
——《人民日报》记者访谈录	
2. 经营城市使都匀市再度辉煌	7
中共黔南州市委常委、都匀市市委书记 周建琨	
3. 经营城市：从理念设计到实践创新	14
中共山东省委常委、青岛市委书记 杜世成	
4. 论城市建设	17
湛江市原市长、现茂名市委书记 周镇宏	
5. 打造金都品牌 建设特色城市	25
中共招远市委书记 刘为群	
6. 古城新韵源于经营理念	29
合肥市副市长 倪虹	
7. 经营城市使焦作变璀璨	34
中共焦作市委书记 毛超峰	
8. 宁夏经营城市的发展思路	37
宁夏回族自治区政府研究室	
9. 经营城市的理性思考与实践	41
齐齐哈尔市委书记 杨信	
10. 用“三个代表”重要思想指导经营城市	48
湘乡市原市长 廖继良	
11. “一市多城”格局源于经营	51
——荆门市市长许克振谈经营城市	
12. 走经营城市之路 扬历史文化名城魅力	53
都江堰市市委书记 张宁生 市长 刘俊林	
13. 经营城市是前瞻性决策	55
湛江市副市长 阮日升	

14. 拼搏铸辉煌 发展再扬鞭	58
冀州市市委书记 纪青哲 市长 于国义	
15. 在开发中保护 在保护中发展	62
丽江市市长 和自兴	
16. 奏响经营城市的发展强音	66
淮北市市长 李忠金	
17. 霍州脱颖而出在于经营城市	68
霍州市市长 梁若皓	
18. 欠发达地区照样可以走经营城市的道路	73
中共南充市委书记 黄顺福	
19. 用经营城市理念推进鄂尔多斯经济社会跨越式发展	76
鄂尔多斯市市长 刘锦	
20. 弘扬诚信美德经营好邯郸古城	78
邯郸市市委书记 董强 市长 张力	
21. 经营城市土地 推进市场建设	80
北京市国土资源和房屋管理局局长 苗乐如	
22. 强化经营城市观念 振九江雄风	83
中共九江市委书记 刘积福	
23. 认真做好经营省会城市的大文章	86
济南市市长 谢玉堂	
24. 引入“经营城市”理念加快鞍山高新区的建设和发展	89
鞍山市开发区 冯刚	
25. 经营城市使桂林更加魅力四射	92
桂林市发展计划委员会主任 章熙骏	
26. 强化经营城市理念 努力建设“中国绿城”	97
中共广西区党常委、南宁市委书记 李纪恒 市长 林国强	

二、纪 实 篇

1. 一个书记与他所在的城市	101
——记中共黔南州常委、都匀市委书记周建琨同志	
2. 经营使鹤城振翅高飞	108
3. 创建文明就是在经营城市	109
4. 聚“银”之川——大银川	112
——宁夏建设“大银川”战略纪实	
5. 认知经营城市	116
6. 成都悄然崛起	121

7. 用“资本”推进城市化	126
——成都市实施城市经营战略	
8. 直挂云帆下扬州	130
9. 春风激荡浏阳河	133
10. “敢为人先”十年路	138
——浏阳经济发展纪实	
11. 请君听我说九江	142
12. 做子孙工程 建精品城市	146
13. 市场机制使明珠德阳更加夺目	149
14. 大连城市建设一路高歌远航	152
15. 大连的明天更美好	157
16. 在创新中做好经营城市这篇大文章	161
17. 湖州市发展创新之路	164
18. 悄然崛起的“现代新昆明”	169
19. 杭州土地市场扎紧口袋	172
20. 长沙市把优化投资环境列入基础工程	175
21. 千年古城拥抱现代文明	177
22. “经营”使城固大步向前迈	179
23. 古交腾飞妙法之所在	182
24. 经营城市就应积极宣传和推销自己	186
25. 旅游使焦作名声大噪	188
26. 八方借力促发展 古都咸阳经营展新姿	191
27. 充满活力和希望的贺州市	193
28. 以城聚财 以城兴城 哈尔滨把城市经营起来	195
29. 青春靓丽的新淮北	197
30. 山东胶州市的跨越之变	201
31. 来自广西岑溪市的报告	205
32. “经营城市”激荡在横岗	209
——“横岗城·横岗形象推广地产座谈会”报道	
33. 历史性的跨越	212
34. 发展良机欣然眷顾源于理念新	214
35. 滨州市滨城区创建投资热土	216
36. 汉中营造优秀人居城市挑大梁	218
37. 经营城市的方略加大了迁安市的“磁场”效应	221
38. 快拉住疯了般的推土机	224
39. 京城楼市“后景观时代”曙光乍现	227
40. 小榄何以多奇迹?	230
41. 面向东盟打造滇南中心城市	232
42. 西湖图变——做清一池“水”	234
43. 前进在希望田野上的平度市	238

44. 彩虹飞处财源滚滚来	241
——浙江省上虞市杭州湾上虞新区开发建设纪实	
45. 温州 诚信是重要的战略资源	245
46. 汕头 让诚信春风吹遍每个角落	247
47. 晋江 把诚信融入新世纪的城市精神	249
48. 经营城市离不开城市运营商	251
49. “宋城”斥资 30 亿于南京再造“明城”	253
50. 企业经营城市	255
——广厦房地产公司一马当先	
51. 走进莫高	258
——演绎历史与现代的美酒和弦	
52. 建设国际性商贸城市的义乌企业	261
53. 经营使都江堰彰显城市灵性魅力	263

三、纵 论 篇

1. 经营城市若干问题的思考	269
中国管理科学研究院区域发展研究所所长、研究员 张乃剑	
2. 再论“城市经营”	274
建设部法制工作顾问 李梦白	
3. 试论城市经营的本质	278
中国人民大学区域经济与城市管理研究所 李丽萍 彭实铨	
4. 热门话题：经营城市	283
北方网	
5. 市政设施是民营企业进入的重要领域	286
中国社会科学院研究员、中国城市经济学会副会长 杨重光	
6. 做好城市经营中的规划和管理	290
王振有	
7. 以经营城市的名义，快跑	292
王志纲	
8. 以人为本 经营城市	294
中国综合开发研究院主任研究员、中国城市经济学会理事、哈佛大学—清华大学 中国城市运营商计划首席教练、深圳城市化研究会副会长 李津逵	
9. 经营城市是现代城市发展理念的创新	307
中国城市发展研究会副理事长 朱铁臻	
10. 提高城市经营水平，加快城市建设产业化步伐	310
陈福军	

11. 消除经营城市的政策障碍	316
张国云	
12. 城市土地经营须突破制度阴影	319
北方网	
13. 北京需要多大的尺寸	321
原《中国建设信息》杂志主编 丁伟	
14. “经营城市”应注意的几个问题	323
北京市委研究室综合处	
15. 经营城市要防止五个误区	325
国家建设部副部长 仇保兴	
16. 创新城市发展思路推进经营城市	326
海口市政府研究室研究员 叶能勋	
17. 我市经营城市的模式选择	330
张南 张平	
18. “经营城市”与北京历史文化名城保护	335
北京市哲学社会科学规划办公室副主任 北京联合大学北京学研究所特约研究员 李建平	
19. 城市经营呼唤公众参与	339
张明贵	
20. 让土地成片开发实现“双赢”	343
北方网	
21. 经营城市需要信息化思路	346
汪忠	
22. 谁的城市谁的家	348
龙应台	
23. 城市的灵魂	351
余杰	
24. 保护湿地就是保护人类自己	353
沈颖	
25. 城市经营的营销学思考	355
赵正	

一、感 悟 篇

看到我国城市建设的巨大变化和进步，看到由于城市化建设带动起来的我国经济和社会的大发展，人们自然会想到带来这些发展和进步的观念——经营城市，与此同时，人们自然而然也就想起了当初第一个把这一观念引入到城市建设中的人——大连市原市长薄熙来。

由于薄熙来同志首先按经营的理念管理和建设大连市，并给大连市带来了意想不到的发展。所以，与其比邻的青岛市倍受启发和鼓舞，他们始则亦步亦趋学大连，结果，两市比翼双飞；继之，青岛甚至有后来者居上的味道。从此，经营城市之花开遍神州大地。城市建设进步给予我国经济和社会发展的积极影响，现在看来，怎么评价都不会过分。有关媒体记者就经营城市话题曾采访过薄熙来，虽然这事已经过去多年了，但今天读后仍然让人受鼓舞、受教育。请看：

1. 薄熙来谈如何经营城市这份国有资产

《人民日报》记者访谈录

“百年风雨洗礼，北方明珠生辉”——这是江泽民总书记在大连建市百年时的题词。今日的大连，已被绿化、美化、净化成一座让世人为之赞叹的花园城市，并被授予国家级园林城市、国家环保模范城市等称号，还被联合国授予人居奖，被评为亚太地区环境整治的模范城市。大连是如何从一个重化工城市迅速转变为一个国内外知名的花园城市的？记者带着这个问题采访了辽宁省省长、原大连市长薄熙来同志*。

记者：据我了解，把城市作为国有资产来整体经营，是您第一个提出的课题，而且率先进行了长达8年的实践，取得了明显的效果，从理论上和实践上都使人感到耳目一新。不少同志，特别是城市管理者都对这个问题感兴趣，想请您谈一谈这方面的情况。

薄熙来：关于城市的建设与发展，很多兄弟市已经积累了丰富的经验，很值得大连学习。这些年，我到过一些城市，每次去都有新鲜感，都很受启发，不仅看到上海、深圳、厦门、宁波、青岛这些沿海城市发生了翻天覆地的变化，也感受到内地都市日新月异的发展。成都府南河的治理、太原的汾河治理、西安高新园区的建设、长沙的五一路和世界之窗、济南的泉城广场也都是城市发展的精彩之笔。由于有改革开放的大环境，特别是党中央、国务院特别重视城市的环境建设，所以，这些中国城市的面貌都在发生历史性的变化。大连在城建方面还处在实践和探索的过程中，我们希望能更多地向兄弟城市学习，以更多地汲取经验。

城市是重要的资产

记者：大家都在变，但据我观察，大连变得更快、更好，每年都在出新，您始终把城市作为重要的国有资产来经营，当初您是怎么想的？

薄熙来：做市长的，总希望自己的城市发达，能够在经济上宽裕一些，但首先遇到的难题往往是缺钱。那么钱从哪儿来？自然就想到办工厂，20年前也有一句话，叫作“无工不富”嘛！在人脑子里，一提起国有资产，也首先想到国有企业，并往往把国资和国企等同起来。为了发展经济，过去很多城市都是一个路子，即争项目，找贷款，办工厂，通过兴办企业，出产品，上产值，拿利润，增税收，这样政府就有钱了。因此，不少同志在相当长的时间里只是热心于企业的事，如何把企业做大、

* 薄熙来同志现任国家商务部部长。

做多，就成了市长们的心事，因为这样才能有钱，提高 GDP，从而提升城市的地位。但事实上，由于市场竞争日趋激烈，各地重复建设项目众多，由政府新办的工业项目，往往面临诸多风险，搞不好，辛辛苦苦办起来的企业，不仅不能挣钱，还要背上债务包袱，赔进去的更多，然后不得不再拿财政的钱即纳税人的钱去堵窟窿，就会造成恶性循环。

那么发展城市急需的钱从何而来呢？我想，国企是国有资产，城市本身也是国有资产。政府挣钱，不仅可以通过征收企业的税收，也可以通过经营城市使财政增收。企业可以由董事长和总经理来管，市长管多了就政企不分了；而城市只能由市长来管，如果市长的兴趣不在城市而只在企业，这个城市就会因疏于管理而荒废；而脏乱差的城市，以经济眼光来看，就意味着悄悄地贬值，也就是国有资产的流失。市长不管企业，还有董事长和总经理；市长如果不管城市，城市就无人去管。所谓市长，首先是一市之长，他的第一责任无疑是抓好城市本身。市长需要懂得什么是自己最重要的资产。城市管理者如果把自己等同于企业家，实际上只不过多管了几个企业，而丢掉了经营城市，并使城市整体增值这个重要的经济机会。市长对企业要关心，但又要政企分开，不能越俎代庖，应该放手让企业家去做，市长首先应集中精力把城市本身的事情做好，把市民安顿好，把软硬环境搞好，城市才能走上良性发展之路。

城市本身不仅值钱，还能通过经营城市来挣钱

记者：基础设施的建设，环境的改善都需要资金，这都是钱堆起来的。这些年，你们到处修桥、筑路、建广场、搞绿地，搞了那么多工程和设施，不仅财政没背债，钱还越滚越多，是怎么做的？是不是把企业的钱也用来搞城建了？

薄熙来：城市本身是国有资产，是值钱的，而且可以通过经营城市这份国有资产来挣钱。城市不仅值钱，还可以增值，而且这个过程并不是遥遥无期的事情。大连 1992 年全市的可支配财力是 21 亿元，其中可用于生产建设的资金只有 8000 多万，到 1999 年，大连可支配财力已发展到 90 亿元，可用于建设的资金近 40%。如果以 1992 年的财政收入为基数，1993 至 1999 年的 7 年间，大连市就多挣多花了 268 个亿，新增的资金主要是靠经营城市得来的。举一个例子，大连市区有 200 多万人，而在过去的七八年间，其中 100 万人住进了新房，有 45 万人自己没有花钱，完全靠政府运作乔迁新居，住房面积还平均增加了 40%。这 45 万人的房子，投资成本就是 120 多亿元，如果以 90 年代初期大连市的财力来比量，是根本不可能的，只是因为近年来大连城市整体增值了，才有可能组织开发公司来盖房，政府把土地效益让利给百姓去盖房，开发公司也少赚点，好事就做成了。再举个例子，大连在过去的七八年间，将市区内 90 多家污染严重的企业迁走，少数销号，多数搬到郊区重建，实现了再生，而搬迁企业的建筑费、设备费、运输费、补发职工的工资、劳保、医疗费，以及分流部分职工的安置费，从何而来？大家知道，凡是搬迁的企业，一般都是很困难的企业，厂房、设备已值不了几个钱，但由于大连整体增值，老厂屁股底下的那块地值钱了，所以，90 多家老厂的搬迁改造就成为可能。据统计测算，大连的土地价格，1999 年比 1994 年增长了 5 倍，而大连市建成区 160 多平方公里，土地整体增值的效益是显而易见的。据统计，大连市区拥有实物资产也由 1992 年的 760 亿元增长到 1999 年的 2600 多亿元。所以，投资于环境建设是有账算的，城市增值的潜力是巨大的，经营城市可以带来丰厚的回报。

环境加外资就能发生化合反应，城市就能增值

记者：你的几个例子很让人信服，城市的确是重要的国有资产，而且是可以经营的，可以增值的，但具体如何经营城市，如何把城市这份国有资产做活，是靠什么力量和办法来启动这个经济过程的？

薄熙来：我的体会是：一靠良好的环境，二靠吸引外资。环境加外资，就能发生化合反应，城市就能增值。所谓良好的环境，在我的脑子里，包括良好的基础设施，完善的城市功能，以及优美的自