

重 新 可 能



穿越时空
龙头已... 体化与... 最前沿对接,
龙身正在... 中翱翔,而龙尾还深深地扎根于...
业文明的泥... 三种文明同时交织转换,由此...
... 间就像一条穿越时空隧道的巨龙,
... 和全球一体化与信息... 也...
... 浪潮中...

民间智库，知行合一，解读变革的中国，推动中国的变革

王志纲工作室战略策划实录

王志纲工作室◎著

吴鹏◎执笔



战略思想库丛书



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

重燃河山

王志纲工作室战略策划实录

王志纲工作室◎著

吴鹏◎执笔



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

重整河山——王志纲工作室战略策划实录/王志纲工作室著. —北京: 北京大学出版社, 2010. 1

(战略思想库丛书)

ISBN 978-7-301-15761-9

I. 重… II. 王… III. 区域经济—经济发展—研究—中国 IV. F127

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 167201 号

书 名: 重整河山——王志纲工作室战略策划实录

著作责任者: 王志纲工作室 著 吴鹏 执笔

责任编辑: 张 可

标准书号: ISBN 978-7-301-15761-9/F·2277

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者: 北京同文印刷有限责任公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 17.5 印张 274 千字

2010 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

重整河山

序

重整河山

这是一个充满机遇的时代，也是一个遍布陷阱的时代，更是一个呼唤挑战的时代！

就像亿万年前喜马拉雅山的隆起带来青藏高原的形成一样，中国的崛起正在深刻地改变这片古老土地的格局。城市化浪潮如同地壳下奔涌的洪流，给各个区域带来重新洗牌的新机遇。整个中国仿佛一个历史上前所未有的、沸腾着的巨大工地，透过隆隆的推土机声，穿越巨型吊臂的森林，一场轰轰烈烈的国土整治大戏正在上演——“重整河山”。

重整河山，这是中国腾飞的一次历史性机遇，是中华民族生存发展的一次重大转折，我们躬逢其盛！

20年前，当我读到吉田茂的《激荡的百年史》时，曾对日本短短百年间翻天覆地的变化感到非常震撼。今天中国这股“重整河山”的洪流无论从深度还是广度上都远远超过了当年的日本，各种矛盾的纠葛更加复杂，机遇和陷阱并存。任何人要想乘风破浪，必须对其中的“水文、天象、旋涡、暗流”有充分的了解；山河之变涉及到子孙万代，不管是手握重权的城市主政者，还是市场中的弄潮儿都应该思考，我们要为后代留一个什么样的生存空间，一个什么样的家园。

“西方300年，中国30年”，中国用仅仅30年的时间就几乎要完成欧美国家上百年来完成的工业化和城市化过程，这使我们处在了一个既充满了无数机遇，同时也是矛盾极其尖锐，冲突非常频繁的时代。怎样在把握好时机的同时化解矛盾

和冲突，对于许多政府机构和企业来说都是一个考验。在过去几年中，我们受政府和企业委托，为协助他们破解这一过程中所遇到的种种难题进行了多方面的尝试。对这些典型案例加以梳理和总结时我们发现，这些实践无不紧扣如何能更有效地“重整河山”这个主题：

上篇：走向世界——全球化背景下的中国战略。通过制定沿边各城市的发展战略我们认识到，“重整河山”不应是关起门来自搞一套，而应该是走出去，把自己放在世界这个大坐标系中，以全球化的眼光寻求我们的发展方向；

中篇：以休闲的名义——探索东西部和谐发展的可持续之路。从丽江等通过发展旅游休闲产业取得成功的城市和区域身上，我们看到，“重整河山”不只是建大工厂，搞大建设，借助旅游休闲产业将东部的消费力吸引到西部，一样可以实现跨越式发展，达到东西部发展的均衡与协调，而旅游休闲带动国土整治，在保护和治理生态环境的同时，还为可持续发展找到了一条好途径；

下篇：明天的城市——开创未来的前沿探索。我们在与成都、大连等先锋城市一道打造信息化城市、生态城市等方面的探索中深深感到，在制定“重整河山”的战略时，只有不断创新才能保持一个城市和区域的长久活力。

我常说工作室是布谷鸟，是报春花，当我们出现在哪里或涉足哪个领域的时候，就说明这个领域、这个区域的发展机遇期到来了。这似乎有自我标榜的嫌疑，却不无道理，因为我们的专业就是从事超前性课题研究，工作室的定位就是探路者、先行者和冲浪者。一个企业也好，一个城市也好，当他们需要在未知的地方探索的时候，最需要探路者的指引。

这本书囊括了我们这几年对中国发展前沿课题的探索与思考。它还称不上完备，因为现实仍在时刻不停地发生着变化。就在此书写作的过程中，不少项目又取得了新的突破，使本书需要不断扩充，一再修改。现在人们往往来去匆匆，难以驻足详细地阅读，为此，我先为本书做一个导读。是为序。

走向世界——全球化背景下的中国战略

开放是一个老话题，走出去也已经喊了多年。当我再次翻阅记述过去三年中

工作室有关此话题的案例时，不由地想起20年前做记者时曾经写过的一篇述评，题目叫《四面八方打开国门，东西南北走向世界——我国已形成全方位开放的基本格局》。这篇文章当时曾引起强烈反响，但站在今天的角度看回去，当年所谓的“全方位开放”更多还只是一种愿景，一种期望。那个年代，打开国门或许成全了不少倒货贸易，但走向世界还是纸上谈兵。

20年过去了，今天的中国已经从一个封闭的、衰落的大国一举变成了一个开放的、重新崛起的大国，经济总量占世界第三，在众多重要国际问题上的影响力日益剧增。无论对于中国人还是外国人来说，这都是一个奇迹般的过程，在这个过程中到底发生了并且正在发生着怎样的故事？

打开国门接受全球化洗礼30年后，中国逐渐从“世界走向中国”进入“中国走向世界”的时代。开放之初中国只能接受产业转移，今天中国不但成为重要的资本输出地，而且成为国际区域合作的重要推动者。

在中国—毛里求斯经贸合作区项目中，大家可以看到通过打造中国首个海外经济特区，工作室在中非合作的大方向下初步探索到一条既符合宏观战略，也符合经济规律的中外合作发展之路。这个项目如今已经成为胡锦涛总书记关心的项目。如果只是从项目的体量上来看，它比不上国内的许多开发区，但是当我们把它放到全球化及中国走向世界这一大背景下来审视的时候，它可能成为一个“和谐世界”战略的样板，其非凡的意义也就显现出来了。

除此以外，中国在经历了沿海、沿江开放后，沿边开放的大潮也开始如火如荼地展开。从东北角的黑河、绥芬河、图们江到西南的北海、西双版纳，从西北边的乌昌一体化到福建海峡西岸，我们几乎参与了所有重要沿边城市发展战略的制定。我亲自带队访问了俄罗斯、朝鲜，还有神秘的湄公河金三角等地。这些亲身经历和感受使我们在帮助各个地区制定发展战略的同时触摸到中国全面开放的时代脉搏，深深感受到随着中国国际经济地位的不断提升，经济全球化与区域经济一体化带给中国的巨大机遇。

2009年末，图们江战略正式提升为国家战略。其实早在20年前图们江地区就已经喊出东北亚区域合作，受到联合国的高度关注，但受困于不稳定的区域政治环境，一直难以有实质性的进展。从长期来看开放与合作必定是挡不住的，要

想在未来的区域合作中占据有利位置，必须现在就未雨绸缪。这也正是图们江战略规划紧锣密鼓展开的原因。2008年工作室受邀对图们江开发战略进行了重新梳理与策划。

在过去的几年中，从东北到西南，从中亚到沿海，几乎所有沿边城市都开始深化对外开放。从沿海开放到沿边开放，实际上体现的是经济力量对比的转变。在沿海开放阶段，中国只能接受产业转移；而在沿边开放阶段，中国实际上已经成为能够影响周边国家经济发展的关键力量。

“思路决定出路，实力决定打法。”计划经济年代，全国看中央，等待着政府的资源分配；改革释放了市场配置资源的能量，开放则让人们往外看，参与全球化的竞争中。原来的经济格局中，边远地区是死角，是断头路；而在全球化机遇中，这些地方是最具互补性、最适合展开合作的地方，这是经济发展的必然结果。我们应该主动引导这些发展趋势，在全球化背景中为这些昔日的边陲找到驱动城市化的动力。

以休闲的名义——寻找东西部和谐发展的可持续之路

本书结稿前夕，一个我们合作了三年的项目在广东清远这个曾经的珠三角“寒极”亮相，来自几十个国家的大使及家人受邀前来参加狮子湖全球大使休闲峰会，反应热烈超乎想象。大使们纷纷要求下次论坛延长时间，扩大规模，针对不同主题不同区域开设分论坛，他们带上相关的参赞和合作伙伴到这里来既休闲又工作。伴随着全球大使论坛在此落户，伴随月球主题高尔夫、阿拉伯主题奢华酒店、游艇等项目的次第推出，一个定位为打造“东方戴维营”的高端休闲项目已经渐成气候。国内许多想要布局海外的企业也闻风而动，纷纷表示要积极参与进来。

这个项目让广东人看不懂：其一是三年时间投了十几个亿下去，却一直没有卖；其二是企业怎么有这么大能量能请来诸多大使，并且把一个高规格的休闲论坛放到这里？三年间，这个项目的负责人曾两次找到工作室，当时我都觉得条件不成熟。他们既缺乏房地产操作经验，又是从远道而来。最后跟他们老板沟通完

之后，我才明白，这是一家非常成功的国际化企业，发展到这个程度以后不只需要一个项目来挣钱，而是需要一个国际级的平台，也愿意为更多走向世界的企业搭建一个舞台。搞清楚了这些，我才觉得这条路走得通。我们给这家企业量身打造了一套合适的打法，整合全球资源，他们沿着这个方向一路走到今天。

在休闲峰会的晚宴上，清远市委书记感慨地跟我讲，以前清远因为地理位置不利招商很困难，而现在同样是因为它的地理位置很多高端项目都在往这里来。为什么“成也萧何败也萧何”？因为时代在发生着深刻的变化。早年之所以企业投资不愿意去，是因为低端的加工业对于成本太过敏感，承受不了因迁往粤北而增加的费用，靠海的东莞成为他们最好的选择；而当经济发展到更高的阶段，人们才认识到生态环境优美的清远在水深火热的珠三角的独特价值。这就是我经常说的伴随着经济发展水平的提升，人们的消费会经历一个“啃骨头、喝汤和闻香味”的过程，过去人们消费看得见摸得着的产品，而富裕起来的人们则会去消费看不见摸不着的氛围。狮子湖的案例说明，在休闲大时代背景下，后发区域可以通过打造高端休闲产品，吸引发达地区的消费，实现跨越式发展。清远就实现了山呼海应，实现了粤北山区与沿海前线互动，最终实现了和谐发展，这是一条走得通的大道。

这是正在广袤的中国大地上发生的众多故事的缩影。放大到整个中国的尺度，丽江则是另一个利用休闲实现城市跨越式发展的成功范例。2008年改革开放30周年之际，丽江成为国务院评选的18个科学发展观示范城市之一，在丽江举办的“科学发展在丽江的探索与实践论坛”上，我作为丽江的顾问总结了丽江的三点划时代意义——开创了我国休闲旅游的新时代、文化产业的新时代和中国西部地区科学发展的新时代。

六年前，正值“香格里拉”之名花落中甸，丽江担心旅游热潮由此衰落。我们在分析滇西北旅游局势后指出：旅游目的地已经不只是名目之争，它需要一个完善的系统。从交通条件到服务配套，从休闲产品到休闲氛围，缺一不可。丽江不应局限于名头之争，而应该拉开骨架，完善服务，成为滇西北的旅游门户，往来滇西北的旅游者将以这里为出发台和回归台，这种门户的价值不可限量。今天这个判断已经得到验证，正是凭借休闲产业的巨大能量，来自全国甚至世界范

围的消费力汇聚于此，丽江不依靠工业同样驶上了城市化的快车道，成为了一个以服务业为主导的城市。

今天的中国面临着东西部协调发展的严峻考验，政府加大对西部的投入是一方面，如何引导市场的力量来实现这个目标是另一方面，而且后者更为重要。只有通过前者为后者铺路，最终借助市场的自我造血功能，西部的发展才能迈上正确的轨道。随着我国国民收入的提高，特别是东部富裕人群的迅速增多，对于休闲旅游的需求空前高涨；而另一方面，拥有绮丽的自然风光及丰富人文旅游资源的西部地区也认识到，不能够再走东部地区高污染高排放的工业化之路。通过打造高端休闲旅游项目，把东部强大的消费力转移到西部为其所用，成了很多地方寻找发展新思路的方向。

十几年前做昆明世博会的时候，有感于云南的封闭和神秘，我曾经说过，对于休闲旅游来说，封闭和落后往往是一座金矿，开采要等待合适的时机，今天打开这座金矿的时机到来了。中西部许多地方发展缓慢，自然环境和人文风情得到了比较好的保护，以往的劣势变成了优势，反而可能实现跨越式发展。2007年，重庆市政府委托工作室对长江三峡旅游发展提供战略策划。当时正值三峡工程即将完工，从建设三峡到经营三峡的转折时期，如何梳理三峡旅游战略体系，升级三峡旅游产品，使三峡地区的旅游产业能够成为后三峡时期的支柱产业，在保护生态和保证三峡居民生存发展权利之间找到第三条道路，这成了工作室需要解决的难题。解决这个问题不仅仅涉及旅游业，更涉及整个以重庆为龙头的三峡经济区的发展战略问题。

休闲大时代的来临，使休闲旅游产业不再只是区域发展的配菜，而成为撬动整个区域获得超常规发展的战略性支点。由于看到了这一大趋势，云南省和四川省都已经开始把旅游产业发展当作全省战略来抓。众多以往贫困闭塞的地区由于旅游经济的繁荣获得了巨大的发展，走出了一条和谐发展的新路。

明天的城市——开创未来的前沿探索

过去十余年中，中国的城市俨然成为世界建筑师的试验场，高大新奇的建筑

纷纷涌现，向世人显示着城市做大做强的雄心。然而对于作为复杂有机体的城市来说，林立的高楼只是光鲜的表面，长续的发展需要通盘考虑城市的产业、空间、环境、社会等因素，从总体战略的高度上来把握。

在城市发展的战略问题上，成都无疑是走在前列的。成都最早开始从整个城市的高度上通盘考虑城市战略，也最早把城市的宣传部门当作城市的营销部来运作，借助政府和市场的双重手段来进行城市营销。短短几年，成都从一个普通的副省级省会城市成为整个中西部的明星，在协调东西部发展的战略大格局中扮演了极为关键的支点的角色，隐隐有紧跟京、广、沪之后成为中国“第四城”的势头。

2003年，成都与工作室开始第一次合作。工作室在一个月内提交了成都“休闲立市”的战略报告，提出挖掘利用成都独特的休闲文化，打造宜居的生活环境，汇聚高端人才，打造西部中心城市战略思路，得到市委市政府的高度认同。成都围绕这一思路展开包括邀请张艺谋来拍城市形象片“一座来了就不想走的城市”在内的一系列动作，从而使“休闲成都”的城市名片深入人心。

此后我们参与了成都几乎所有区县的发展战略制定，比如“五朵金花”城乡统筹示范项目、文殊院的都市禅林、双流的航空产业发展战略等。2007年，工作室在做高新区发展战略的时候，提出网络时代的智能城市战略，得到成都领导的高度重视，目前正在积极推进之中。

创新是城市乃至国家发展的动力。如何把创新精神转化为产品，进而市场上转化为推动城市发展的动力，这是国家创新体系要解决的问题，孵化器因此应运而生。伴随着在孵企业的成长，他们对孵化器的要求也越来越高，从硬件条件到软件氛围，从配套服务到融资顾问，那么孵化器如何实现自己的升级，从而成为城市创新的源泉？2008年，工作室为成都教育科技产业园打造的孵化器战略在“成都新谷”身上小试牛刀，大获成功。

……

就在本书即将截稿的时候，我们再次受邀来到成都。正在谋划之中的“十二五”甚至未来二十年的战略规划再一次展示了这个城市的“雄心”。它不仅要成为中国的西部之心，还希望影响力能够跨过国境线，真正成为全球城市体系中的

重要节点。

一座城市能够吸引眼球，可能有着天时地利机缘巧合的因素，但是一座城市如果能够持续五年十年都保持旺盛的增长势头，而且越走越顺，这不能不说其中有着必然的因素。成都成功的关键在于成都市委市政府高度重视战略的作用，整合各种社会资源为成都的发展出谋划策。一旦战略确定下来，一切资源都向这个目标倾斜，目标明确，齐心协力，最终就容易成功。

中国城市化过程中突出的问题是同质化、盲目追求规模、形象工程泛滥，什么稀奇古怪的建筑都有人建，与城市的气质、文脉相不相符不加以考虑，建成之后发挥什么样的作用不加以考虑，建起来再说。以会展中心为例，全球最大的会展中心在中国，空置率最高的也在中国。作为现代城市经济的重要支点发展会展经济是必要的，但是会展经济不等于会展中心。在建设之初没有想好怎么发展，也没有梳理好产业链条，就先把会展中心建立起来了，空在那里再去考虑怎么弥补，这种现象非常普遍。

解决这样的问题需要战略。说到底战略就是长短相济，无论对于政府还是企业来说，一件十年后才能见效的事情吸引力是有限的，但如果不着眼于十年后的发展，即便能痛快一时，将来的道路也会越来越窄，在逐渐理性的投资者和主政者那里都是行不通的。城市发展的关键是用经营的思路去整合资源，按照合乎经济发展规律的方式去运作，既照顾短期效果，也兼顾长远目标，最终实现可持续发展。

除了成都之外，我们还在大连、烟台、廊坊、唐山曹妃甸等许多城市进行了城市发展战略的探索。比如为解决城市病而提出的生态城市战略，基于互联网技术的网络城市战略，以3G为核心产业及特色的移动城市战略。在工作室接到的许多委托中都包含了诸如此类对未来城市形态进行研究的诉求，今天的中国已经不再满足于以欧美为师，而是希望借助中国快速城市化的机遇，打造世界领先的新型城市，甚至成为世界城市发展的典范，这就更需要创新精神和统筹全局的战略思路。

2009年年初，中国国际经济交流中心的成立以及“全球智库峰会”的召开引发了人们对于智库，尤其是民间智库的关注。一时间对于智力咨询行业的讨论

多了起来，实际上这些热议背后反映的是中国这艘大船已经驶向汪洋大海，已经从“摸着石头过河”走到需要卫星导航系统定位的阶段。社会呼唤智力咨询，社会开始承认对智力咨询行业的需求。如果说战后美国智库的兴旺是美国获得全球霸权的结果，中国的崛起势必带来智库行业的繁荣。

我们是这些智库中的一员，通过市场委托的方式，针对当前极具代表性的课题进行研究、归纳和总结，把最后的精华奉献给社会。当我们的这些案例摆在读者面前的时候，它们不是最终的，也不一定是最好的，但毕竟我们参与了，思考了，并且在一定程度上扮演了推手的角色，作为战略思想库我想它的意义正在于此。

在工作室成立的第十五个年头，我们喊出了“打造中国最好的战略思想库”的口号。这是一种鞭策，也是一种鼓励。在过去的十五年里，我们积累了大量案例，推出了十余部著作，为中国的地产和城市经营奠定了坚实的基础；面向未来，我们相信伴随着中国的崛起，在城市发展等前沿课题上还有工作室更多的用武之地。

这是一个充满机遇和挑战的时代，我们选择了挑战，我们选择了超越，我们选择了扬弃。因为渴望挑战是思想库的生命之源，不断超越是思想库的价值呈现，不断扬弃则是思想库得以与时俱进的前提条件。感谢时代！当我们挑战巅峰时她赋予我们苦尽甘来的“无限风光在险峰”；当我们扬帆远航时她赋予我们风雨过后江山秀的愉悦。行人之所未行，体人之所未体，道人之所未道——恐就是我们这种人和这种机构存在的价值和意义吧！

王志纲

2009年10月

重 整 河 山

目 录

序 重整河山 /1

上 篇 | 走向世界

——全球化背景下的中国战略

中国已经成为世界第三大经济体，经济实力显著增强，伴随着国内外经济形势的改变，又一波世界产业转移浪潮兴起，沿边开放的新时代正在到来。如果说沿海开放开启了中国过去的30年的话，沿边开放则将接过接力棒，成为未来30年中国经济发展的强劲动力。

第一章 走进非洲——“中国首家海外经济特区”诞生记 /9

第二章 重构“金三角”——西双版纳的新突破 /23

第三章 乌苏里船歌——中俄沿边城市开放记 /46

第四章 迟到的春天——图们江战略重启 /62

第五章 开启“东盟之门”——风生水起北部湾 /70

中 篇 | 以休闲的名义

——探索东西部和谐发展的可持续之路

从中国目前旅游产业的发展情况来看，现状和期望极不相称。因此必须重新认识旅游对于经济发展的作用。它不再是可有可无的胡椒面，而已经成为区域经济发展的一种重要手段，不但能为当地经济创收，增加就业机会，还是加强区域经济联合的重要手段。

第六章 重整河山——重庆大三峡旅游战略纪实 /80

第七章 上帝折鞭处——解密钓鱼城 /120

第八章 云中仙境，梦里江南——再造黄山 /133

第九章 休闲的能量——丽江启示录 /148

下 篇 | 明天的城市

——开创未来的前沿探索

我们到底期望一个什么样的城市，我们到底要追求一种什么样的城市化？这是一个世界性的难题。对于中国来说，城市化速度更快，难度更大，破解这一难题也显得更为迫切。前所未有的快速城市化固然带来了许多困难，同时也给我们带来了实现新梦想的机会。

第十章 E托邦计划——信息城市的成都实验 /161

第十一章 构想生态城——曹妃甸破解发展与环境难题 /179

第十二章 孵化“孵化器”——成都教育科技园发展战略 /190

第十三章 3G时代的金蛋计划——廊坊再战略 /205

第十四章 从“闽东”到“海西”——福建宁德新城战略 /215

附录 | 工作室观点

——一个民间智库的声音

如果把咨询公司比作真刀实枪的武人的话，我们是武人中的文人；如果把传统智库比作坐而论道的文人的话，我们又是文人中的武人。这是工作室最具价值的特点。我们的战略思想库是一种应用型的思想库，是为竞争性的战略服务的，不是准备去拿诺贝尔奖的，那叫研究型思想库，我们永远不是研究型的而是应用型的。

附录 1 城市演变与地产商机 /231

附录 2 打造中国最好的战略思想库 /242

后记 /256

大事记 /260

重 整 河 山

上篇

走向世界

——全球化背景下的中国战略

中国已经成为世界第三大经济体，经济实力显著增强，伴随着国内外经济形势的改变，又一波世界产业转移浪潮兴起，沿边开放的新时代正在到来。如果说沿海开放开启了中国过去的30年的话，沿边开放则将接过接力棒，成为未来30年中国经济发展的强劲动力。

