

华西村

华西村位于江苏省江阴市，长江三角洲的太湖平原北侧，1961年建村。

半个多世纪以来，华西人在吴仁宝、吴协恩两位村党组织负责人的带领下，以老一辈乡村人特有的艰苦奋斗精神，创造了华西快速发展、共同富裕的传奇，把一个“一穷二白”的江南小村转变为富甲一方的“天下第一村”。

这里是华西，号称“天下第一村”。

这是你眼中的华西，却远比你看见的丰富；这是你想象中的华西，却远远超乎你的想象。

40年改革开放，她像一个勇敢的实践者、探索者，不断从现实走向未来；40年不懈拼搏，她像一个忠诚的奋斗者、创新者，仰望星空又脚踏实地。

华西是什么？为什么是华西？这是华西人的求索，也是时代镌刻的追问——

以民为本 共同富裕

华西人热爱金色。从当年的“华西金塔”，到后来的“龙希金球”，象征温暖富裕的金色，一直是华西人的色彩。或许，走进华西，只有读懂了华西金色颜值的内涵，才能读懂华西人的财富观和富裕梦。

走进华西村，迎面看到的是错落有致的各式别墅，有中式别墅、欧式别墅、金塔别墅、水式别墅，一到春日，景色各异，鸟语花香。住房是华西村民生活变化最直观的体现。华西村委会副主任瞿全兴回忆，华西村的房子变迁，经历了火车厢式的连体房、大瓦房，直到改革开放后建起联排楼房、欧式别墅，房子一代比一代舒适，环境一年比一年优美。

华西村位于江苏省江阴市，1961年建村。半个多世纪以来，华西人在吴仁宝、吴协恩两位村党组织负责人的带领下，以老一辈乡村人特有的艰苦奋斗精神，创造了华西快速发展、共同富裕的传奇，把一个“一穷二白”的江南小村转变为富甲一方的“天下第一村”。

富裕名不虚传。早在1999年，华西村的销售收入就高达35亿元，人均收入不仅远超全国乡村水平，也超过了城镇居民平均收入。同时，华西村还写出了中国第一个“电视村”“电话村”“空调村”“汽车村”“别墅村”的系列故事。

出生于1969年的村党委委员、建筑装潢公司总经理孙永红是华西村的“农二代”。出生在华西村土房里的孙永红回忆，1986年，他在村农机厂开始了第一份工作，随后又调到霓虹灯厂。1990年，村里派他到上海学习霓虹灯广告设计，回来后就留在村里的广告公司工作。从第一份工作开始，孙永红在村集体账户上就有了股份，从最初的每人2000元，逐年上涨。到广告公司时已经开始拿年薪，一部分是现金，另外一部分留在村账户上变成股份。现在，一家4口住在别墅里其乐融融，“像我这样在华西村很普通，大家都富了”。孙永红说。

在华西，有个远近闻名的华西龙希国际大酒店，是为迎接华西建村50周年打造的现代化综合性酒店。这家建于2011年的大酒店，高度超过300米，即便今天国内能与之比肩的高楼也不太多。现在，酒店在接待国内外游客的同时，也成为村民就近消费的普通场所。每天早上，在龙希大酒店三楼，华西村民会在这里悠然自得地享用早餐，品尝来自全国各地乃至世界多国的美食。

采访札记

看华西村的视角很多。在改革开放40年的时空坐标上看，华西不仅成就巨大，而且这种成就恰好代表了我们这个时代所需要的一种精神、一种力量、一种智慧。理解这种精神、获得这种力量、拥有这种智慧，既能成就华西，更能成就千千万万个华西。

那么问题就来了，与华西同时代的村庄和企业很多，与吴仁宝同时代的人也很少，为什么取得如此成就的恰恰是这个华西？

为什么是华西？至少有三点：

第一，赶上了改革开放的伟大时代。改革开放的强劲春风，释放了神州大地上所有想干事、肯干事的人们巨大的热情与干劲。老书记吴仁宝能不能干？能干，且特能干，但是，只有到了改革开放的时代，他的这种能干，才有了充分发挥、充分展示的空间和舞台，他的才华和干劲也才得以释放和体现。短短40年，中国从一个相对落后的农业大国，跃升为世界第二大经济体，而且发展质量越来越高，靠的就是改革开放，对内解放思想、搞活市场，对外开放大门、学习引进。敢于激流勇进的吴仁宝们，就在这伟大的时代浪潮中，抓住机遇，奋勇进击，成就华

江苏省江阴市华西村：

热爱金色的“天下第一村”

经济日报·中国经济网记者 瞿长福 周明阳



上图 华西村整齐的楼房。

左图 上世纪70年代华西村民劳动场景。

(资料图片)

会“享受生活”，是华西人对美好生活的具体诠释。华西村党委书记吴协恩说，新时代有新课题，老百姓的所需所求变高了，从过去的“生存性需求”，到后来的“发展性需求”，再到现在的“享受性需求”，亟需更多城市化的功能在华西落地，“城里有的各种服务设施，我们农村也要有”。

漫步在花园式的华西村，记者看到道路旁，楼宇间，各种党建教育标语不时映入眼帘，幸福园里排列着焦裕禄、雷锋等众多英模的雕像。吴协恩说，这些既是老书记精神的外化，也是华西能走到今天的“秘钥”。

“老书记精神”是什么？“以民为本，追求共同富裕。”吴协恩回答。如今，“老书记精神”已融入华西村民的血液，成为华西村永续发展的基因，也成为金色华西熠熠生辉的力量。“华西村的成功，就在于坚持走集体经济发展道路，以集体控股、个人参股的形式实现共同富裕。”吴协恩说。

解放思想 与时俱进

华西为什么能始终走在前列？华西村党委书记吴协恩说：“我们始终不等。从组建乡镇企业开始，到转型升级、绿色发展，即使走在前面，仍然不等。”

追寻“华西不等”的脉络，可以看见华西人始终有一股敢为人先的勇气与精神。上世纪80年代初，当全国大多数农村实行“大包干”时，老书记吴仁宝提出，“大包干”是个好东西，但华西人多地少、不宜分田到户，华西需要集中资源办大事。由此，华西提出发展集体经济、调整产业结构的方案：全村600多亩粮田集体承包给村里的30名种田能手，把绝大多数劳动力转移到刚刚起步的乡镇企业。华西的工业化之路自此迈上了新

征程。

1984年底，老书记又一家一户地谈心，动员村民把年终分配的钱用来投资建厂，入股分红，从此逐步形成了具有华西特色的“集体控股、个人入股”的新型股份制集体经济制度。华西通过这一做法，不仅将“村民”变成了“股民”，也为发展壮大村级经济奠定了坚实的基础。吴协恩回忆，那个年代，集体经济很薄弱，个人力量更小，村办企业要发展、村里公益事业、基础设施要建设，没有集体经济可不行。集体经济如何积累？“就得靠解放思想，实事求是，应统则统、该则分，则分，不能不切实际一窝蜂跟着别人走。”

吴协恩所说的解放思想，为华西的“不等不靠、与时俱进”作了深刻注解。对历经艰难、繁花盛开的华西，这句话，含义丰厚而生动。

在华西，每一次生动变化，都以思想大解放为先导。可以说，改革开放40年，就是华西人思想不断解放的40年。怎么解放思想？吴协恩说，只要是发展为民的思想，就可以用来解放我们的思想。

解放思想，需要洞察先机。1992年，小平同志发表南方谈话公布的第二天，老书记连夜召开党委班子会议，下达了压倒一切的中心任务：“借钱吃足”，充分购进原材料。等到3月11日，南方谈话正式传达后，全国掀起经济建设的高潮，随之而来的是原材料价格迅速上涨。这时有人向他建议，把购进的原材料卖出，大赚一笔。但老书记还是把原材料用于企业正常生产，既保证了客户需求，维护了企业信誉，更为企业树立了长远发展的信念。这就是后来外界传说的，吴仁宝“开了一个会，赚了一个亿！”

解放思想，需要审时度势。1993年12

月，以1987年成立的村办集体企业江阴县华西工业供销公司为基础，华西集团公司正式组建。1999年7月，“中国农村第一股”华西村股票在深圳证券交易所上市，开创了村庄上市的先例。在老书记的带领下，华西人坚持解放思想，坚持从本村实际出发，敏锐而精准地抓住了每一次发展良机。

解放思想，需要与时代同步。20世纪70年代造田、80年代造厂、90年代造城、新世纪育人。步入新时代，年轻人是华西村的未来，华西村在培养年轻人上不遗余力。村里把年轻人送到贵州、青海等贫困地区，与当地农民同吃同住同劳动，磨练他们的意志品质；把干部群体送到华西设在西藏的培训基地去体验；把骨干人员送到EMBA工商管理去培训，强化他们的管理技能。

解放思想，最根本在于以党旗为引领。在华西，党旗引领具体表现为始终如一的党建工作。吴协恩说，华西村的党建工作从来没有放松，党员干部做到有福同享、有难同当还不够，要坚持老书记说的“有福民先享，有难官先当”，继承好老一辈的优良传统，又要结合新的形势，既要法治又要德治，打通党员干部和群众的最后一米。

贴近市场 坚持创新

面向未来，华西有个响亮口号：打造百年企业、百年村庄。华西的“两个一百年”怎么走？吴协恩说，做企业的路有很多，关键是坚持创新、贴近市场。这话，是华西的总结，也是华西的追求。

2003年，吴协恩担任

华西村党委书记时，华西已是一个下辖8家公司、40多亿元固定资产、40多项全国第一的大型企业集团，从一个以农业为主的小村庄，发展成农工商并举、年销售收入达105亿元的“天下第一村”。其实那时候制造业发达的长三角地区出现了用工荒、土地成本提高、环境容量不足等问题。这对于以钢铁、纺织、化工产业为主导的华西来说，同样是压力。“华西村必须转型创新。”吴协恩下了决心。

转型之初，钢铁、化纤等行业蒸蒸日上，外界也不乏对华西做法的质疑声。华西村坚持从实际出发走自己的路，加快钢铁、化纤等传统产业的技改升级，并且坚持不扩产，下定决心关停部分企业。到2013年，陆续关掉了普线、带钢、棒材等9家能耗高、效率低的企业，钢铁部分去产能130万吨，相当于原有产能的三分之一，同时关掉了两家热电厂，每年减少原煤消耗21万吨。

特种化纤厂是华西村股份有限公司的全资子公司。该公司副总经理汪方能说，2007年之前，化纤厂的效益非常好，产品在市场上供不应求，但华西已敏锐地察觉到了问题。“当时我们的产品相对传统，用棉纺的原料多一些。2007年我们感觉到棉纺市场可能会有一些问题，一是行业竞争比较激烈，二是棉纺这样的劳动密集型产业可能会面临用工短缺，棉纺行业以后的竞争会比较差，那化纤厂就成了无源之水了。”汪方能说，化纤厂开始探索转型之路，“不过，转型并不是推倒重来。”一次偶然机会，汪方能得知国外在使用一种“无纺布”，他们便开始做无纺布专用的短纤维产品。

那时候，没人能预料到无纺布日后会有如此巨大的市场。“我们设想的是一个月能够卖个两三千吨已经不错了，一年下来卖到3万吨左右。没想到现在一年卖到了30万吨。”2013年前后，国内无纺布市场呈现爆发式增长，华西的特种化纤厂走在了前面。同时，他们盯住国际市场，注重与国外市场对标，坚持按照国际标准制造产品，与全球行业同步发展。

在对传统产业进行技术改造和转型升级的同时，华西还成功拓展了金融投资、旅游服务、仓储物流、远洋海工、农产品批发市场及矿产资源等一大批新兴产业；到云南开采大理石，到重庆、湖北建设农商城，到波斯湾开展海洋工程，到日本学种大米，到莫桑比克开采花岗岩，华西现在的产业从东到西、漂洋过海，已经做到了全国和国外。去年境外业务的利润已达2亿元。“我们现在不是以华西为世界，而是以世界为华西！”吴协恩说。

现在，坚持创新的华西，集体经济已由过去单一的传统工业转为与服务业、高科技产业共进的“三轮驱动”。今年4月，华西集团投资研发的半导体激光芯片进驻常州武进高新区，相关团队与国内知名手机厂商沟通合作，将进军5000亿元级大市场。展望未来，吴协恩说，华西是现实中的华西，但一直在走向未来；华西是探索中的华西，但从来没有脚踏实地。

为什么是华西

瞿长福

西，无愧时代。

第二，得益于政府“这只手”的理性发挥。改革开放的本质，是解放思想，对地方政府而言，解放思想的直接表现，就是在尊重市场、尊重企业的前提下，如何发挥好政府“这只手”的作用。华西要大干快上，就需要抢抓市场机遇，先人一步，或者“第一个吃螃蟹”。没有先例，没有样本，能否被政府“这只手”允许通过，对华西处的江阴是个考验，对华西更是重要的甚至致命的一道“坎”。

举个例子，在农村土地家庭“大包干”之初，华西村根据人多地少的实际，没有把土地分割为零星地块承包到各家各户，而是经村民同意后由村集体实行统一经营，集中起来干大事。华西的做法在当时可谓特立独行，但政府没有强迫干预，没有搞“一刀切”，而是选择宽容，实事求是地允许“试”。这一“试”，就使华西有了大办乡镇企业、壮大集体经济的发家之本。可以说，政府“这只手”的理性发挥，使改革开放的大环境与良好的小气候形成了发展合力。

第三，拥有吴仁宝这样杰出的带头人。以吴仁宝为代表的“老书记精神”，既是华西成为“天下第一村”的基石，也是华西继续领先的火把。“老书记精神”的突出特点，一是头上“有天线”，深刻领会中央精神，不偏离航向，走在时代前列。二是脚踩大地，不脱离群众，把为民服务、共同富裕作为发展动力和目标。三是眼盯市场，坚持在市场中找机遇、在市场中谋创新。这样的带头人，这样的“老书记精神”，从吴仁宝到吴协恩一代一代传承，使华西在市场风浪中始终立于不败之地。

伟大时代、宽松环境、好带头人，造就了华西成长的天时地利人和，而这也是所有企业和村庄走向巨大成功的保证。对任何一家企业、一个村庄，小有所成并不难，但要想获得巨大成功，这些条件缺一不可。因为，只有同时具备这些条件，才能促使企业像华西那样，练就忠于时代忠于人民的精神、拥有源于改革源于百姓的力量、获得敢于为人先善于创新的智慧。这样的精神、力量、智慧，是我们这个时代永远向前的内核。



①



图① 华西村民在文体活动中心太极拳馆锻炼。
图② 从连体房、瓦房，到联排楼房、欧式别墅，华西村住的房子一代比一代舒适，生活一代比一代幸福。（资料图片）