

“时代楷模”吴协恩系列报道(上)

# 转型华西，带领“天下第一村”再出发



吴协恩几乎没有自己的时间，这位“天下第一村”的党委书记，就像他的老父亲一样，整天为华西村的事情忙碌着。“我甚至都不敢生病，怕耽误事情啊。”52岁的吴协恩跟现代快报记者开玩笑地说。

自从13年前接棒华西村书记以来，吴协恩带着华西村经历了转型与发展，实现了华西村新的突破，创造了新的业绩。

现代快报/ZAKER南京记者 陶魏斌



吴协恩 资料图片

## 审时度势谋变化

今年6月30日，在华西村新落成的文体活动中心，举办了一场“纪念建党95周年暨‘七一’颁奖盛典”。外人不知道的是，举办盛典的这个文体中心的原址，是华西村当年主动关闭的年产50万吨冶金产能的热轧带钢厂。

“当时很多村民都很心痛。说你刚上任，不知道开企业，就知道关工厂。”这让吴协恩感觉到了一种无形的压力。

全票当选华西村书记后，吴协恩做的第一件事是去调研。在他看来，转型是华西发展的需要。但怎么转，他还没有想好。

吴协恩的第一站去了中关村，然后又去了深圳，第三站是上海。

向何处转？怎么转？当时摆

在吴协恩率领的新一届华西村党委领导班子面前的路有两条：一是转向高科技，一是发展服务业。“从当时华西村情况来看，走高科技之路还不具备条件。”吴协恩说，“大家最终还是决定学上海，发展金融等服务业。”

下定决心的吴协恩于是宣布不再对钢铁产业扩大规模再投资，只进行技术改造和产品升级，并先后关掉染料化工厂、电缆厂等9家能耗高、效率低的企业，仅从2013年到2015年就先后投入了8.87亿元对钢厂、棉纺、化纤、电厂等进行技术改造，令传统产业的蜕变更显转型活力。

事实证明，吴协恩是对的。钢铁行业产能过剩的问题很快显现。从2008年开始，钢铁行业的利润已经很小。到了钢铁业全员亏损的2015年，华西村早已集中精力生产标准件、紧固件等差异化产品，且下游加工

企业产品也全部出口到欧美中高端市场，避开了同质化竞争。

## 跟紧形势寻机遇

吴协恩从来没有把自己当一个企业家，但你不得不承认，这位脸上常挂笑容的60后，有着企业家天生的商业嗅觉。

现在的华西村，早已经不是局限于几家工厂企业的华西村了——在升级改造和关停传统产业的同时，吴协恩最近10多年开拓了更多产业。

他以“数量转质量，体力转脑力”为举措，成功拓展了旅游服务、金融投资、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。

到去年年底，华西传统产业与服务业的利润贡献率分别占35%和65%，争取3-5年内使两者从“四六开”到实现“三七开”。

在产业布局上，华西也早已突破村庄的限制，不仅在全国几乎所有省、区、市拥有产业，在世界上多个国家和地区也有产业，在莫桑比克挖矿，在日本种大米，在马来西亚建码头，在美国投资激光芯片的科研开发等等。

“国家提出‘一带一路’（战略）之后，我心里舒畅得不得了，这些我们早就在布局。”吴协恩说，“国家在实施一个政策

之前，一定会提前释放出导向性的信号，能不能捕捉到这些信息，关键看嗅觉够不够灵敏。”

为了保持“嗅觉”，吴协恩继承了老书记、父亲吴仁宝每天看《新闻联播》的习惯。

经过多年布局，华西村形成了从新加坡到马来西亚，从阿联酋到莫桑比克的国际“路线图”。去年一年在境外实现的利润就达到1亿多元，真正形成了“转型空间开拓在外部，转型成果体现在本部”的新格局。

今年1月至6月，华西村再次交出一份亮丽的半年经济“答卷”：纳税8.4亿元，与去年同期相比增112%；完成可用资金（净利润加折旧）比目标任务数增10.9%。

“在当前经济下行压力增大的背景下，华西村能继续保持稳健增长，不容易。”江苏省委党校、省行政学院教授冯治评价说。冯治还是江苏小康与现代化研究中心主任，多年来跟踪研究华西村的发展。

今年，被定为华西村的“改革年”。在华西人看来，“所谓改革，不过就是舍得”。腾出手的华西人，可以全力进行“数量转质量，体力转脑力”的供给侧改革，让华西村未来长远发展获得持久动力，最终实现“百年企业、百年村庄”的华西梦。

## 智慧旅游大管家

**11月28日 跟着蓝宝石公主号邮轮甜蜜启航 上海-济州-釜山-长崎-上海5晚6日**  
特别赠送价值300元/人上海往返接送

起航日期:11月28日

起航价格:10月20日前报名将享受  
标准海景四人间 2599元/人，标准

阳台四人间 2999元/人 (赠送价值  
300元/人上海往返接送)

线路提供:中国国旅(江苏)

**多彩贵州 神奇之美 一次环游 大牌经典 梵净山.黄果  
树.织金洞.荔波大小七孔.千户苗寨.遵义.甲秀楼.镇  
远等双动10日游**

全程导游服务、专为中老年设计、精挑细选、品质保证！山水景色千姿百态！风味小吃极具诱惑力！全包门票，9早15正餐含餐盛宴！

发班日期:11月16日  
发班价格:2180元/人(70周岁以上)  
2580元/人(60至69周岁)  
2780元/(60周岁以下)

**西安兵马俑.秦始皇陵.大雁塔.法门寺.黄帝陵.黄河  
壶口瀑布.延安.唐大明宫遗址.钟鼓楼.陕西历史博  
物馆.回民街品质纯玩双卧7日游**

◆全程导游陪同，南京单独成团，专为中  
老年设计！全程不进购物店！  
◆特别赠送特色餐饮饺子宴和西府农  
家小吃！火车票保证中下铺，赠送旅游三

宝，贴心服务陪伴您！  
发班日期:10月30日,11月8日、18日  
价格:65周岁以上1660元 成人2078元

**武汉、荆州古城、凤凰古城、张家界、天门山+  
玻璃栈道、张家界玻璃桥、韶山、双动6日游**

报价包含张家界价值72元百龙天梯单程，包含258元天门山及索道，包含张家界最火爆景点玻璃桥，还将赠送5早7正餐。

动车出发，游览武汉后前往韶山，游玩伟人的家乡，凤凰古城久负盛名，在张家界游览大峡谷景区，这座全透明玻璃桥长度、高度均居世界前列，并创下多项世界之最，玻璃桥为首次使用新型复合材料建造，  
发班价格:60岁以下1280  
60-69岁老人1180  
70岁以上980  
发班日期:11月6日



**特价 5400元 追忆难舍的俄罗斯情结 (莫斯  
科.圣彼得堡.谢镇) 赠送浙西二日游**

线路提供:南京旅游集散中心L-JS-CJ00126  
时期建筑，当然更重要的是，一定要去游览冬宫和夏宫这两大美丽的宫殿。

行程的舒适度不用担心，全程四星酒店住宿，特别安排金环小镇谢镇，品尝俄式风味餐。一起出发，追忆难舍的俄罗斯情结。

线路详情:俄罗斯(四飞7+1日)红色之旅

特价发班日期:11月23日

发班价格:5400元

**特价 7299元 德法意瑞、新天鹅堡 9晚12天(法签)**

品质旅游服务专享：无敌性价比 超低价格 经典游览  
安排 不走回头路 游遍欧洲著名景点

安全航空 马汉航空 零运营事故 故被世界航协誉为“最安全的航空公司”之一

全程星级酒店 3-4 星双标 精挑细选，品质保障 酒店内西式自助早餐

金牌中文导游 全程贴心服务 特赠蒙帕纳斯大厦，巴黎最高建

筑物，俯瞰巴黎全景

线路1 发班日期:11月29日

发班价格:7299元/人(不含全程导服  
费120欧元)

线路2 法意瑞、新天鹅堡 7晚10天

发班日期:12月6日

发班价格:6799元/人(不含全程导服  
费100欧元)

线路提供:上海中妇旅国际旅行社有限公司L-SH-CJ-00029

**特价东欧四国7晚10日深度休闲游  
—捷克、斯洛伐克、匈牙利、奥地利**

佩斯等。优质服务伴您全程！

发班日期:11月24日、12月6日(海  
航、捷克签)

发班价格:7788元/人(含签证费,不含南京  
到上海的交通和全程800元/人的小费)(凡  
报名时加一元即赠送出境旅游大礼包)

<深度五日>林州.太行大峡谷.王相岩.桃花谷.太行天路.红旗渠辉  
县.万仙山.郭亮村.南坪.红岩绝壁.挂壁公路等 摄影天堂.休闲胜地.  
入住景区.日暮晨曦 独立研发，精心打造，回味一下北方山水绝妙之处！

发班日期:10月31日 540元/人(60至69周岁)

发班价格:590元/人 460元/人(70周岁以上)

浙江.普陀山.舟山跨海大桥.宁波.外  
滩.奉化.溪口.鲁迅故里<纯玩三日>

A.包全部景点门票无自理！B.纯玩  
无购物C.赠送锦绣风洞门票一张

发班日期:11月16日

价格:490元/人

60周岁410元/人,70周岁330元/人

五台山.悬空寺.云冈石窟.平遥古城、  
乔家大院.壶口瀑布.关帝庙.普救寺、  
黄河大铁牛.五老峰……山西经典线

路夕阳红双卧八日游

发班日期:11月9日

价格:70岁以上1760元/人

60-69岁1890元/人

60岁以下2460元/人

雁荡山.灵岩.夜景.苍坡古村.楠溪江.  
永嘉山水.国清寺等 特惠纯玩三日  
含门票.早晚餐 入住景区酒店

发班日期:11月2日

发班价格:390元(老人减30/60)

重庆武隆天生三硚.仙女山.芙蓉洞双  
动4日

发班日期:天天发

发班价格:1880元

苏州耦园追梦 中国刺绣艺术馆 生  
态柑橘园采橘 欧式风情小镇一日游

发班价格:99元

发班日期:10月30日

苏州周庄敬老一日游(赠送咸肉菜  
饭一份)

发班日期:11月12日

发班价格:99元

江南古镇西塘一日游(含门票)

发班日期:11月10日发班价格:89元/人

杭州锦绣风洞 白茶谷-九龙峡 浙西

大明山赏秋二日游 门票全含,1早2正餐

出团日期:10月27日、11月10日

价格:188元/人