

## 华西村掌门人：儿子和王思聪很熟 我不希望他接班



### [摘要]

]近日，一篇题为《中国最富村负债389亿天下第一村华西村到底经历了什么？》再次把华西村推上了风口浪尖。该文称，昔日的天下第一村，如今也走到了亟须转型的岔路口。截止到2016年第一季度，华西集团总负债高达389.07亿元，资产负债率为68.78%，有息负债245.7亿元。

“我们华西村到底怎么样，我们华西人最清楚，外面有什么声音，让他们去说，我们华西人踏踏实实做好自己的事情就好。”12月21日，华西村党委书记、华西集团董事长吴协恩召开临时村民大会，通报了近期发生的华西村负债389亿元的传闻。

近日，一篇题为《中国最富村负债389亿天下第一村华西村到底经历了什么？》再次把华西村推上了风口浪尖。该文称，昔日的天下第一村，如今也走到了亟须转型的岔路口。截止到2016年第一季度，华西集团总负债高达389.07亿元，资产负债率为68.78%，有息负债245.7亿元。

记者查询华西集团唯一上市公司华西股份三季报发现，今年前三季度，华西股份的确经营不大理想。前九月实现净利润1.30亿元，同比下滑75.80%；净资产47.47亿元，同比下滑2.50%。资产负债率由去年年底的43.02%，上升至55.97%。

吴协恩接受新京报记者专访时表示，对传言颇为无奈，但外界有传言，说明外界还在关心华西，这从某种意义上来看，对华西村也是一种好事。

集体经济、内部封闭、破产传闻……被誉为“天下第一村”的华西村并不缺少话题。吴协恩表示，华西村并非完美，这些年也一直在改变，确保与时俱进。

“今年华西集团实业板块迎来2008年以来最好一年，钢铁、化纤板块业务盈利大幅度增长，服务业整体平稳，集团经营情况好于往年，纳税稳中有升，整体发展态势良好。”吴协恩称，写文章的人，肯定不了解今年的大宗商品行情。

当年吴协恩接棒父亲吴仁宝。对于是否希望儿子继承自己，吴协恩表示，自己平时很忙，“如果从私心出发，不希望儿子出任华西村书记，吃这份苦。”吴协恩说，“现在最大的愿望，就是自己退休后，别人也能称我一声‘老书记’。”



财报不亮眼

公司称经营近10年最好

华西村的经济究竟如何？12月21日-24日，新京报记者前往华西村实地探访。

“别的厂我们不知道，但是我们钢厂，效益比去年好很多，工资也增加了不少。”一位钢厂工人在谈及工资时表示。

在华西金塔开小吃店近十年的李老板介绍，在其到当地后，从未听说华西集团拖欠工人工资。“今年听说他们钢厂效益不错，早些年，进入华西钢厂工作，还需要找关系。”李老板称，华西村和以前相比，最大的变化是来旅游的人变少了。

新京报记者在金塔路走访发现，整个街道没有卖旅游纪念品的商店。多位店主称，在新世纪初期，华西村旅游业曾蓬勃发展。

“目前来华西村旅游的人少了，以前最高峰的时候能达到250万人次一年，现在每年有150万人次的规模，人数减少，现在旅游业每年能给华西村带来数亿元的收入、数千万的利润。”华西村党委书记、主任、华西集团董事长吴协恩在接受新京报记者专访时表示，以前许多人冲着老书记来。现在旅游和以往相比有许多变化，由过去的公务旅游、团队游，转变为自驾游，且旅游主要集中在五一和十一等假期，华西也在根据相应情况调整自身策略。

对于网传华西村负债389亿元，吴协恩认为，网传文章断章取义，今年华西集团钢铁、化纤板块业务盈利大幅度增长，服务业整体平稳，集团经营情况好于往年，纳税稳中有升，整体发展态势良好。

多年来，钢铁一直是华西的支柱产业之一。上世纪90年代，在时任华西村党委书记吴仁宝的带领下，华西村引进上钢五厂的线材生产车间。2002年，华西集团旗下华西钢铁、唐山钢铁集团华西钢铁有限公司（华西北钢）、华西高速线材厂等相继建成投产，产业链下游企业也陆续设立。

记者前往华西钢铁高线厂探访发现，整个生产线自动化程度很高，仅见到十余位工人。数位工人在总控室内进行调度。据高线厂负责人介绍，该厂每年产能在70万吨左右，产品品质很高，且走差异化路线，目前该厂产品处于供不应求

求状态。

“我们的钢铁在同行内，一直都算不错，仅2015年略微出现一些亏损，2016年下半年钢材市场行情就开始出现好转，整体盈利不错。”华西钢铁董事长杨永昌介绍，今年以来，钢铁行情迎来2008年后最好一年，出厂的每吨钢材利润五六百元，华西钢铁年产量三百多万吨，全年毛利应该超过18亿元。“售价比行业内平均高出100多元一吨，网上唱衰我们华西的人，估计一点都不了解市场。”

江苏华西村股份有限公司特种化纤厂副总经理汪方能表示，公司主导产品涤纶短纤主要用于面膜、婴儿湿巾等产品，在市场上也处于供不应求状态。初步估计，今年盈利水平同比至少增加五成。

根据华西集团提供的数据，近几年来，华西的服务业利润贡献率目前占到65%，传统产业35%。

截至今年前三季度，华西集团实现营业收入202.13亿元，比去年同期增加超20亿元；实现盈利1.62亿元，负债总额为387.42亿元，去年同期为360.44亿元，同比增长6.96%；华西集团资产总额为558.26亿元，资产负债率69.4%。

“为何钢铁业务这么好，集团利润仅1.62亿元？”杨永昌表示，虽然钢铁板块净利十多亿，但并不会全部上缴集团，钢厂要留下一半作为风险金。

据华西村党委副书记、华西金融投资总公司董事长兼总经理包丽君介绍，财务报表上华西集团盈利不强，主要是因为集团的许多资产在账面上按照净资产计算，而非按照公允价值计算。今年上市公司的盈利能力并不差，在化纤产品价格回升的带动下，今年前三季度华西股份营业收入达到22.11亿元，同比增长近50%。

“利润有所下滑，主要是今年资本市场行情不好，我们没舍得抛售金融资产，去年抛售了东海证券，导致盈利大幅攀升，这样一比较，就显得今年盈利不理想。”包丽君介绍，经过多年培育，华西股份的部分投资已经取得数倍收益，且新项目还在不断孵化。

至于负债率上升，包丽君认为，主要是华西股份今年投资规模比较大，专门成立了产业基金。而适度的负债率，对企业经营也有好处，可以提高资源配置效率。“其实，和同行业相比，我们百分之五十几的负债率并不高。”

据Wind统计，2014年至2017年前三季度，华西集团旗下的唯一上市公司华西股份的资产负债率为32.07%、24.72%、43.02%和55.97%。而同期，与华西股份同业的10家A股公司，负债率均值分别为71.42%、42.86%、42.86%、41.86%。

“从数据上看，华西股份和同行相比，负债率有逐渐走高的趋势，不过目前整体风险依旧可控。”清晖智库创始人、经济学者宋清辉在接受新京报记者采访时表示，对于制造业来说，负债率在80%以下，都属于可控范围内，但出于抗风险角度考虑，最好负债率能维持在60%以下。

吴协恩表示，“今年以来，我们传统产业爆发，新兴产业持平，应该来说，迎来了自2008年后，集团经营最好的一年。”

华西村投入30多亿元建设的龙希酒店，近年来也屡次被传亏损。华西集团表示，在酒店2011年投入运营后，的确曾出现亏损，但近年已经扭亏为盈。龙希酒店去年盈利2500万，今年已盈利3600万。

华西村走出去

涉足金融、互联网、电竞

对于被质疑“名村”难吸引人才，吴协恩表示，现在华西村的新兴产业主要放在了上海、北京等一线城市。

据吴协恩介绍，自己在2003年当选为华西村书记后，就已经认识到了传统产业规模很难再向上提升，发展面临瓶颈。

十多年来，华西村先后关停了9家企业，其中包括年产值近2亿元的化工厂，年销售收入7亿多元的线材厂。甚至有村民私下议论：“协恩上来后，只会关厂啊！”

与此同时，华西村加大了对外投资的力度：云南大理石，重庆农商城，安徽、山东、浙江、江西、福建、湖北、西

藏等地合作光伏发电……马来西亚建码头，秘鲁、阿根廷捕鱿鱼，甚至还拿下了面积达江阴三分之一的莫桑比克矿区。

“项目今年毛利率在80%以上。”华西集团莫桑比克项目负责人戴立明在接受新京报采访时表示，莫桑比克公司成立于2014年八月，主要投资开采石材矿，做石材的加工和销售。前三年基本处于投资阶段，目前开采出来的石材已在欧美、东南亚等地销售，市场反应很好，处于供不应求的状态。

同时，在华西村的发展过程中，华西村开始大力涉足金融投资，包括典当、担保、咨询、创投、小额贷款等多个金融业务。

2015年，华西股份开始确立“投资+融资+资产管理”金控平台的战略目标。相应地，一村资本、一村投资、前海同威、方创金融等一系列投资平台成立。2016年，华西股份设立或参股的公司达21家，涵盖TMT、新能源汽车、医疗、教育、二手车等领域。2017年，华西股份专门成立了并购基金。

“目前，华西金融吸引的高端人才，已经多达200人。”据包丽君介绍，华西村在上海购买了2300多平米的办公楼，作为金融总部，以方便就近吸收人才。目前华西集团在上海正在建设一座新办公楼。此外，华西集团的研发中心也放在上海。

值得一提的是，吴协恩长子孙喜耀（随母姓），自2008年澳洲留学归来之后曾担任吴仁宝秘书。2009年，由孙喜耀担任总经理的江阴市华茂计算机技术有限公司成立，注册资本1000万元，这是华西集团在互联网领域的第一步。

工商信息显示，江阴华茂从事计算机软硬件、互联网、数据库等业务。另一方面，江阴华茂也在频繁进行对外投资，包括无锡华西文化产业有限公司、苏州晟丰软件有限公司、江阴市网漫计算机技术有限公司等11家公司，主要为IT领域。

热爱电竞的孙喜耀还创建网络游戏职业俱乐部，并在2016年，接过了王思聪辞去英雄互娱监事一职。

“目前，喜耀在上海做电竞，和王思聪也很熟。”吴协恩认为，年轻人失败也没关系，重要的是多经历。

据一位华西集团高层透露，华西集团发展至今，在各地布局新兴的业务板块，已经可以完全依靠服务业。“目前，华西本部的钢铁厂、化纤厂甚至可以关闭。但如果关闭，周边村的数万人，就业问题将很难解决。”

## 华西村的改变

不分华西人外地人，同工同酬

由于华西村人在外就业后，将失去股息、分红等收入，“华西模式”也被贴上了封闭的标签。

“以前华西村太穷，外来的姑娘不愿意嫁。后来条件好了，又不愿意外嫁。大家都在村里，婚姻大多数通过介绍，一来二去，就导致大家都成了亲戚，也就造成了外界的家族统治印象。”华西村民史宇杰表示。

“过去，老书记吴仁宝比较强势，连自己的儿子在外面就业，都被叫了回来，以至于外界形成了华西村封闭的印象，实际上老书记对村民并不强制，只是希望华西村能够发展好。”江苏华西米业有限公司副总经理梅振华介绍。

“我哥哥在外就业被叫回来后，我干脆就不想了，直接就回村了。”吴协恩回忆，自己从部队转业后，也曾有在外工作机会，但最终选择回村。

据吴协恩介绍，华西村一直以来并不封闭，早在其父亲时代，就提出“来了华西村，就是华西人”，现在是“只要服务华西村，就是华西人”。

由于吴仁宝之后，由吴协恩接任华西村党委书记，网上出现了许多“世袭”的质疑。此外，吴协恩的许多亲属在村委和集团担任要职，外界认为，是吴氏家族对华西村垄断。

此前据媒体报道，华西村党委副书记、曾长期担任吴仁宝秘书的孙海燕回应称，老书记是不是家族式管理，要看老书记整个家庭在华西集团的股份占多少，实际上老书记全家在华西集团所占的股份连一个零头都不到。“如果他姓吴

，没有才而用他，这不是实事求是；如果因为他有才，姓吴，但不用他，也不是实事求是。”

对于外界认为华西村处于世袭制，吴仁宝家族控制了华西村的绝大部分资源的说法，吴协恩表示，自己家族总共持股比例仅为0.43%。

多位华西村村民向新京报记者表示，吴协恩当选村委书记，是根据村民自治管理办法选举出来的，并非世袭。在当时投票时，吴协恩得票100%，吴协恩自己给自己投了一票。

“当时，我父亲问我，协恩，你还自己给自己投了一票嘛。实际上，我当时也做了思想斗争的，但觉得自己都不相信自己，村民又凭啥相信自己能带领好整个村。”吴协恩回忆说。

在吴协恩2003年当选华西村村委书记后，与周边村的矛盾，是其要处理的一项重要工作。

从2001年开始，华西村创造性地提出了“一分五统”新举措，逐步纳入周边20个自然村，组成面积35平方公里、人口超3.5万人的大华西村。

“刚开始合并后，发现生活水平并没有提高太多，反而带来了污染，后面各方面有所改善。”一位周边村村民向记者表示。

吴协恩表示，改革开放是先富带动后富，主要不是分钱，而是要帮助周边村村民提升致富能力。“现在，华西村每个月8号，准时向周边村村民发放福利，从来不拖欠，加上每年的基础设施等投入，每年华西集团要投入上亿现金。”

“当然，华西村并非完美，这些年一直在变革。”据吴协恩介绍，今年是华西村三年改革的开局之年。华西村实施制度、用人、股份三项改革，不再区分华西人和外地人，所有岗位一律同工同酬。

为更好地激励外聘人员，改革还明确对其中优秀的要给予股权，外来员工也可以掏钱购买现金股。

据华西集团介绍，华西集团外来员工比例逐渐上升，企业高管中39%是外来的，年初中高层干部中57%是外来的，至年底增至59%，员工队伍中超过92%是外来的。

一位来自河南的95后女工表示，以前觉得华西村人毕竟是本村人，多拿一些也是应该的，但心里偶尔也觉得不平衡。“现在同工同酬，全凭本事了。”

“这些年，华西村并不封闭，这些年也一直在改变，确保与时俱进，也许这就是华西村和其他一些农村不同的地方。”吴协恩强调，不管怎么变，共同富裕的道路不会改变。

“如果从私心角度考虑，我不希望我的孩子接班，这太过辛苦，但如果我的孩子真有这个能力，我也不会阻拦。”谈及未来接班人问题，吴协恩表示，目前华西村旗下公司接近300家，总资产500多亿，担子非常重，单独培养一个接班人，风险太大。而采用赛马的方式，选择真正的人才，才能确保华西集团的长远发展。“我们对各个公司老总一项重要考核，就是要发现青年人。”

2003年至今，吴协恩已担任华西村和华西集团“掌门人”14年，但在村里，人们仍然习惯称呼他为“新书记”。“我希望，将来我退休后，村里人也能称我一声‘老书记’。”吴协恩说，这是自己目前最大的愿望。

一位研一学生甚至冲上台与偶像卢庚戌激动地拥抱。

奔驰SLK的内饰延续了奔驰一贯的“高端大气上档次”风格，中控台上所有能够触及到的地方都包裹着高级的N皮革

当前文章：<http://www.wallfaves.com/news/rbdyymj.pdf>

发布时间: 2018-01-19 00:10:45

[黑铁之堡](#) [符皇](#) [张大春](#) [英皇在线娱乐](#) [长春亚泰](#) [定制衣柜](#) [帝豪ge](#) [商用电磁炉](#) [汇川技术](#)  
[励志演讲稿范文](#)