户籍人口八百 上市公司四家

山東西王村 中國十強村 上市公司第一村

改革開放40年 富強中國 惠及世界

未進西王村先聞薩克斯。香港文匯報記者循聲而來，在西王社區管委會二樓的一間活動室裡，64歲的王俊英和另外4名村民正在學習薩克斯。為了能上村裡的「春晚」，她們正跟着指導老師孫浩銘認真排練。

■香港文匯報記者 丁春麗 山東鄒平報道

■每年的重陽節，王勇都會和村裡的老人們一起過節。 香港文匯報山東傳真

■上世紀80年代的西王村。 香港文匯報山東傳真

■今日西王村，中國十強村，中國上市公司第一村。圖為西王村大門。 香港文匯報山東傳真

「薩克斯是西洋樂器，她們想學、敢學，這裡的村民的確不一般！」孫浩銘是原解放軍空軍軍樂團薩克斯首席，從事薩克斯教學已有6年，而這樣的村民學員還是第一次遇到。

這個位於山東省鄒平市韓店鎮的村庄，戶籍人口只有800多，卻擁有4家上市公司，被譽為「中國上市公司第一村」。西王村現擁有資產600多億元（人民幣，下同），位列中國經濟十強村，人均年純收入早已超過10萬元。村裡建立了從「搖籃」到「墳墓」的福利保障體系，實現了幼有所育，老有所贍。

「如果連溫飽都解決不了，還能來學薩克斯嗎？」村民夏瑜笑着對記者說。

「以企興村」的典範

「西王村天天發錢，養老全免費」、「90年代初西王村民就住上別墅了」、「要想嫁到西王村，學歷高人品還要好」……提起西王村，全是這樣的羨慕。在西王村，香港文匯報記者已看不到「村」，取而代之的是現代化的辦公大樓和智能化工廠。

回溯到1986年，那時的西王村，茅草房，泥巴路，家家戶戶種地為生，村集體的財產只有杏花河岸邊的一排楊樹。這一年，村裡的能人王勇擔任了村黨支部書記，他將自己20多萬元的麵粉廠無償捐獻給村集體。村集體共籌集40多萬元建起了西王油棉廠（榨棉籽油），也就是西王集團的前身。

油棉廠當年獲利，首先就投資5萬元建設了校舍。1989年，村民每人補助60元醫療費；1991年，新村改造每戶補助1.5萬元，村民住上別墅；1992年，每人每年發放200斤小麥；2002年，發放獎學金：本科10,000元，專科5,000元；2008年，投資1,800萬元的新老年公寓啟用……《西王村誌》裡，清晰記錄着村民福利的變化。

西王社區管委會主任韋萍告訴介紹，村民有股份分紅，每年人均享受的各種福利超過5,000元。村裡每年僅是福利發放大約四五百萬元，全部由西王集團統一撥付。

「西王村就是一個『以企興村』的典範，企業賺到的『第一桶金』首先是用來反哺集體和村民。」西王村黨委副書記、西王集團執行總裁王紅雨介紹，村民分享企業發展紅利，企業發展也得到了村民的支持和擁護。

村民與企業「同生共榮」

村民對香港文匯報記者說：「沒有西王集團就沒有今天的西王村，沒有帶頭人王勇就沒有今天的西王集團。」

西王村黨委書記、西王集團董事長王勇則說：「如果沒有改革開放，西王還是那個一窮二白的村莊。改革開放提供了這麼一個機遇，誰抓住這個機遇，誰就起來了！」

西王村實行黨政企「三權一體」，黨委、村委、企業集團三塊牌子、一套人馬，王勇是總負責人。

王勇說，很多村委權力太大，企業就被管死了，而在西王村，村委對內只是集團公司專職負責村域社區管理的中層部門，村委和企業實現了「政企分開」。

「沒有『婆婆』的指手畫腳，企業擁有了更多自主權，建立了現代企業制度。」王勇說，但在利益分享時，村企又實現了「一體化」：村民分享企業發展的紅利，企業帶動村子發展，村民利益與企業利益「同生共榮」。

在與記者探討完村企的體制之後，已是69歲的王勇坦言，西王村摸索的村企體制運行穩定，即使他退了，不管誰來接任，村民的權益也都能得到保證。

王紅雨也介紹，西王集團成立32年，從一家村辦企業白手起家，後來歷經引進戰略合作夥伴、企業改制、股權改革以及上市等重大變化，但村民的權益沒有受到影響。

四上市公司三在港上市

西王村現有4家上市公司，西王集團旗下3家：西王置業（02088.HK）、西王食品(000639.SZ)、西王特鋼（01266.HK）。另外一家則是西王村三星集團旗下的長壽花食品（01006.HK）。

「從一個村辦企業到上市公司，西王這條路走得特別不容易！」69歲的王傳玉是當年和王勇最早一起創業的「元老」，一路走來的坎坷記憶猶新。

1994年，西王村以52萬元（人民幣，下同）買回玉米澱粉發酵製取甘油的新技術專利，項目總投資2,400萬元。但好景不長，恰逢世界甘油市場價格暴跌，企業陷入了困境。

王傳玉回憶說，當時70多戶村民聯合簽名要求賣掉企業、分掉資金，提出不再搞工業經濟。王勇力排眾議，不同意賣掉企業，半年後企業通過「二次創業」起死回生。

外聘管理團隊

2000年9月，西王集團作為第二大股東參股的北京先鋒糧農在上海證券交易所上市。隨之，北京也派來了一個十七八人的管理團隊。

王傳玉說，村民不懂資本市場，更不理解什麼是職業經理人，先是阻止企業上市，又不想讓外來人管理企業。王勇則是一邊給村民做思想工作，一邊給管理團隊授予「尚方寶劍」。

「北京的職業經理人給西王帶來先進的管理經驗，也為西王打造了團隊精神。」王傳玉說，每天早晨7:15的早餐會就是從那時延續至今。

選擇香港上市

「外來的和尚會唸經」，職業經理人帶來的「頭腦風暴」不但解放了村民的思想，也使西王集團實現了從村辦企業到規範的現代企業的蝶變。

第一次上市，有7,000多萬元資金流入了西王，企業發展駛上了快車道。嘗到了資本市場的甜頭，王勇也有了打造自己上市公司的夢想。

2003年，西王集團從先鋒糧農退出。因為當時在內地獲得上市資格需要漫長的過程，王勇選擇了赴港上市。

2005年，西王糖業（後更名為「西王置業」）在香港上市；2009年，中國玉米油（後更名為「長壽花食品」）在香港上市；2011年，西王食品在深圳上市；2012年，西王特鋼在香港上市。

王勇告訴記者，上市讓西王的管理、品牌影響等接連邁上了新台階。借助香港，西王集團快速與國際市場接軌，在2016年一舉併購加拿大Iovate，跨入了運動營養保健品領域。他坦承，未來西王的上市集群還將會「擴容」。

養老一條龍 免費住公寓

「住在老年公寓不花一分錢，每個月還發一百多塊錢的零花錢。就是死了之後，骨灰盒的錢都由村裡管！」90歲的王明倫邊說邊笑，他和老伴已經在老年公寓住了14年，他從沒有想到會有這樣幸福的晚年生活。

王明倫說，改革開放前村裡沒有一個活到90歲的老人。而就在目前的老年公寓裡，80歲以上的老人有27人，90歲以上的就有7人，還有一位百歲老人。

西王社區管委會主任韋萍告訴香港文匯報記者，村裡的老人只要過了65歲生日就可以免費住進老年公寓。孩子從出生到上學、參加工作以及退休養老，這些也全都由村集體統一管理。

「村裡把老人和孩子都管好了，解放了年輕人，他們可以安心工作。」王明倫說，他有五個孩子，其中四個都在西王集團上班。

據韋萍介紹，西王村民大多選擇在集團上班，就連海外留學的下一代也選擇了回歸。韋萍的兒子今年從美國留學回來，如今已在西王香港公司上班。

王岩是西王村第一個大學生，受到王勇帶領村民共同致富的感召，他在1995年放棄了國企的「鐵飯碗」回村幹起了技術員。王岩就是想把自己的所學和西王村的產業發展結合起來，讓村民生活得更好一點。

■西王社區鳥瞰圖，中間紅色房子為老年公寓。 香港文匯報山東傳真

全國八成五藥用葡萄糖原料來自西王

特稿

每天早上八時，西王集團玉米購銷點的門外，滿載玉米的大卡車排起長長的隊伍。在經過水分、雜質等測試之後，玉米進入裝卸車間，也隨即開啟了它們的「科技之旅」。

西王糖業常務副總經理楊榮玉告訴香港文匯報記者，每一粒玉米的「旅程」大約15天左右，可衍生出幾十種產品，玉米的總利用率高達99%以上，可謂「吃乾榨淨」。玉米皮做成纖維飼料，裡面的黃色部分做成蛋白粉，白色玉米肉做成澱粉乳，進而淬煉出澱粉、食用和藥用葡萄糖、麥芽糊精、葡萄糖酸鈉、果糖等產品。

楊榮玉算了一筆賬，一噸玉米的價格大約是2,000元（人民幣，下同），生產澱粉的價值約2,500元，加工成蛋白粉的價值約5,000元，再延伸加工成藥用無水葡萄糖的價值約7,000多元，而轉化為果糖價格高達8,000元。

通過深加工，每一粒玉米的身價倍增。西王這條玉米深加工產業鏈可謂點糧成「金」，累計產生約2,600億元產值，締造了「玉米神話」。

提起西王集團，不少人第一印象就是玉米油。楊榮玉說，玉米油只是玉米深加工過程中的一個副產品，澱粉糖才是公司的主業，生產規模已是亞洲最大。他開玩笑說，很多人血液裡都流淌着西王的「糖」。西王在中國注射糖市場佔有率高達85%，即100瓶藥用無水葡萄糖注射液中，85瓶的原料來自西王。

西王集團目前已是全國最大、最先進的玉米深加工基地，玉米加工規模為300萬噸，已建成世界最大的果糖生產基地，食用葡萄糖、藥用葡萄糖、玉米油、麥芽糊精的生產規模也是亞洲最大。

■西王集團建有領先的玉米收儲基地，圖為等待卸車入庫的玉米車隊。 香港文匯報山東傳真

借助「外腦」：搶佔科技前沿

就在11月底，西王集團與國家糧科院共建的國家玉米深加工產業技術創新中心落戶西王，雙方將協同推進玉米產業現代工程技術和顛覆性技術創新。

「農產品深加工利薄如紙，如果沒有顛覆性的技術突破，作為一家民營企業，根本在行業裡站不住腳。」總工程師王岩告訴香港文匯報記者，也正是因為行業裡的地位，這一國家級技術中心才會落戶在此。

這已不是西王集團第一次引進「外腦」。2005年，中科院金屬研究所首次以十大核心技術入股西王特鋼，並在此設立全國特鋼行業裡唯一的技術中心。2018年5月，全國第一家特殊鋼國家標準研發工作站又在西王集團正式掛牌。

「沒有哪一家企業可以養得起幾十名博士，但通過和中科院的合作，每天都有博士在我們這裡工作。」西王特鋼技術副總張成連介紹，雙方的合作實現了科研機構和產業的無縫鏈接，目前已成功開發出國家重點工程用鋼、海工用鋼等特殊鋼新品種120餘個，且全部面向高端製造業。

董事長王勇說，西王集團有自己的技術中心和研發團隊，但尖端技術必須要借助「外腦」。「要找就找行業裡的國家技術權威，還有那些頂尖的院士團隊。」王勇說，「玉米深加工+國家糧科院」、「特鋼+中科院」，這兩大板塊都通過借「外腦」走出了一條創新之路。

王岩補充說，西王還捨得投入。單在玉米果糖這一個項目上，十多年來投入十幾億元人民幣，打破了國際上少數國家對果糖生產技術的壟斷。

「西王不是天生會創新，是形勢所迫。作為民營企業，不進就退，而退就是死亡。」王勇感慨說。