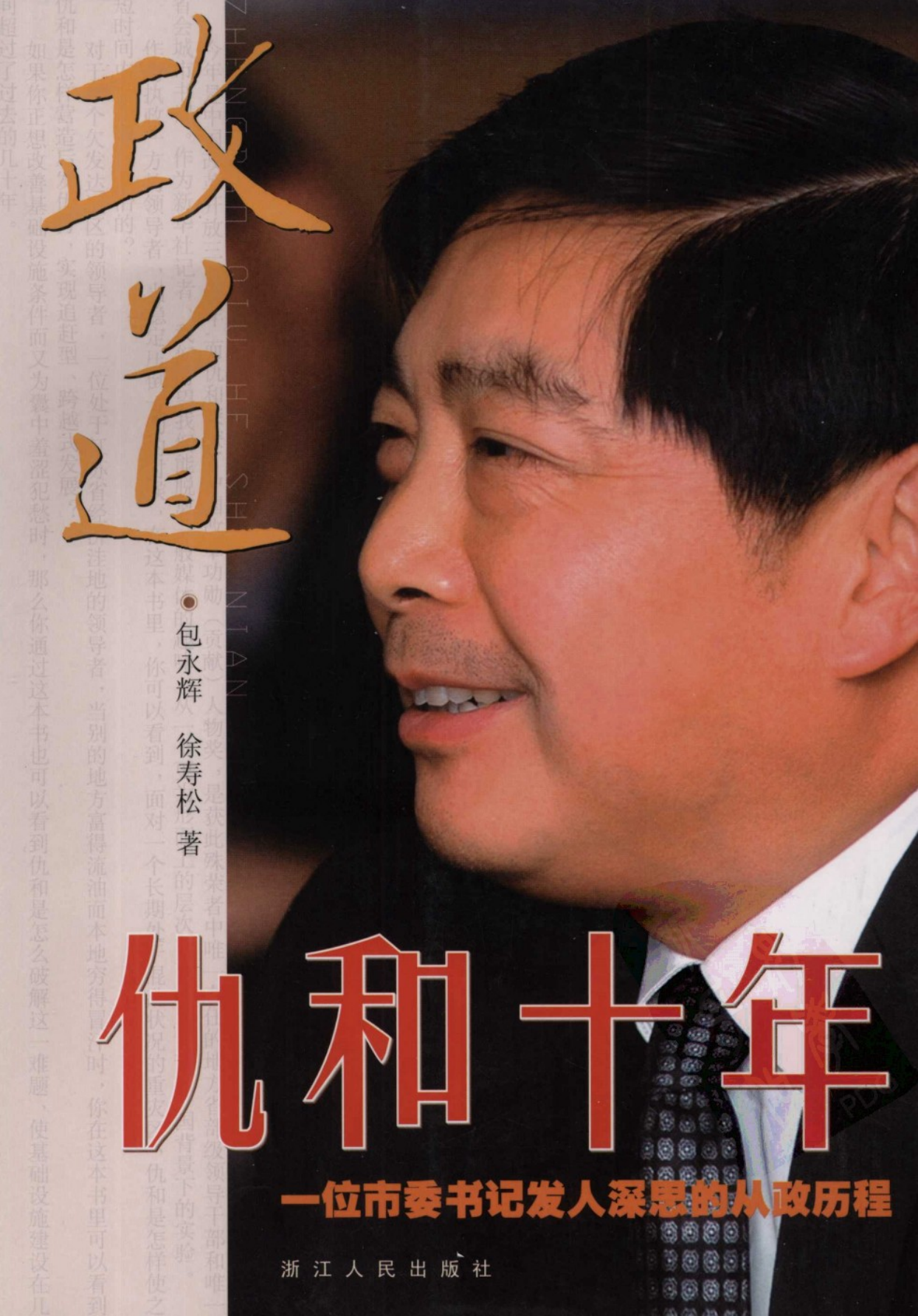




政道

● 包永辉 徐寿松 著

仇和十年

一位市委书记发人深思的从政历程

浙江人民出版社

政道

仇和十年

一位市委书记发人深思的从政历程

ZHENGDAO QIU HE SHI NIAN

● 包永辉 徐寿松 著

浙江人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

政道：仇和十年/包永辉，徐寿松著. —杭州：浙江人民出版社，2009.1

ISBN 978 - 7 - 213 - 03935 - 5

I. 政… II. ①包…②徐… III. 仇和—生平事迹
IV. K827 = 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 199129 号

书 名	政道：仇和十年
作 者	包永辉 徐寿松 著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路 347 号 市场部电话：(0571)85061682 85176516
责任编辑	郑 治
责任校对	张谷年
电脑制版	杭州大漠照排印刷有限公司
印 刷	杭州钱江彩色印务有限公司
开 本	710×1000 毫米 1/16
印 张	18
插 页	4
字 数	27.6 万
版 次	2009 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 213 - 03935 - 5
定 价	35.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与市场部联系调换。

我会有累不垮的精神，耗不尽的精力，干不厌的激情，
折不挠的毅力，我就是要拼了命干！

—— 仇 和



参与宿迁建市初期河道治理(1996年)



陪同甘肃省委副书记、省长，原宿迁市委书记徐守盛考察(2001年1月)



带领宿迁四套班子领导元旦长跑
(2005年1月)



陪同中共中央政治局委员、中央组织部部长，原江苏省委书记李源潮视察工厂(2005年5月)



修剪杨树枝条(2005年4月)



陪同江苏省委书记、原省长梁保华视察宿迁学院
(2005年9月)



春节前慰问贫困户(2005年12月)



与美国客商杰里夫会谈(2005年11月)



带领市委工作会议与会代表集体观摩(2005年12月)



春节期间与现任宿迁市委书记、原市长张新实一起扫雪(2006年2月)



赴任江苏省副省长前夕，与宿迁市委办公室身边
工作人员合影留念(2006年4月)



任江苏省副省长(2006年9月)



春节前慰问下岗职工(2007年12月)



调任中共云南省委常委、昆明市委书记
(2007年12月)

自序 我们为什么要写仇和

我们写仇和，完全是历史责任的召唤。

仇和，一个毫无疑问的热点人物，众多媒体和众多记者跟踪报道的对象。笔者包永辉第一次采访仇和是在1997年，那时候仇和还算不上什么新闻人物，只是一个普通的县委书记，但他与众不同的行政风格和人格魅力，触动了记者的职业神经。我们有一种预感，觉得他迟早会有一天做出让新闻界震惊的事来。终于，2004年2月，中国发行量最大的周报《南方周末》，在头版头条以“最富争议的市委书记”为标题，将他变成了中国政坛几乎家喻户晓的新闻人物。社会各界围绕仇和的争议至今未断，人们非议他的强权和作为，而更多的人则津津乐道于他的“铁腕”行政。褒奖者看到的是强权之下的高效率、高业绩，贬斥者则忧心于“铁腕”对人权乃至法治精神的伤害。对仇和的争议形成了“仇和现象”，作为这一现象的旁观者，我们无法耐得住寂寞。我们敢说，我们是中国新闻界最了解仇和的新闻记者，我们所写的关于仇和与宿迁的内参，就有10多篇。

我们所知道的仇和并非“媒体仇和”，人们在议论仇和的时候，对他忽略了很多。比如说，忽略了他在制度建设上的探索，忽略了他在党内民主层面的实验，从而忽略了他对转型中国的民主化进程的价值。为保证公众在干部选拔中的知情权，他在沭阳县率先搞起了任前公示；为保证一般干部拥有平等的参与权，他在宿豫区率先搞起了公推公选；为保证一般干部的被选择权，他在泗洪县率先搞起了乡镇书记直选；为保证民众在干部选拔中的监督权，他在泗阳

县率先搞起了勤廉公示。这些不事声张的实验,在外界可谓鲜为人知,而人们通过报道看到的,总是他那些被戏剧性地放大的某一个侧面或者某一个细节。“媒体仇和”的形象,我们从心里不能接受,于是决定写写我们所知道的真实的仇和,还仇和一个历史的真实。

今年是中国改革开放 30 周年,而仇和荣获了中国改革功勋(贡献)人物奖,是获此殊荣者中唯一在任的地方省部级领导干部和唯一的省会城市书记。作为新华社记者,我们希望能脱离一般媒体的趣味,从一个更为形而上的层次写写仇和在转型中国背景下的实验。

作为执政一方的领导者,当稳定压倒一切的时候,在这本书里,你可以看到,面对一个长期处于混乱状态的重灾区,仇和是怎样使之在短时间内实现由乱到治的。

作为一个欠发达地区的领导者,一位处于江苏省经济洼地的领导者,当别的地方富得流油而本地却穷得冒汗时,你在这本书里可以看到,仇和是怎样营造后发优势,实现追赶型、跨越式发展的。

如果你正想改善基础设施条件而又为囊中羞涩犯愁时,那么你通过这本书也可以看到,仇和是怎样破解这一难题,使基础设施建设在几年间超过了过去的几十年的。

当你对改变一地的面貌感到悲观失望时,你通过这本书可以看到,仇和靠什么手段使宿迁人的精神面貌实现了由自卑自弃到自强不息的重大转变。

如果你是一个理论工作者,我们相信本书能够给你提供一个更加真实的仇和、全面的仇和、立体的仇和,让你的研究建立在真实信息的基础上。对仇和,不怕一无所知,就怕一知半解。

当然,本书不是一部专门提供工作经验的作品,更不是一部歌功颂德的作品,我们只想通过对仇和较为全面的报道和解读,引发一些更深层次的思考:

当许多地方对社会事业改革、吏治改革“绕道走”的时候,仇和为什么要冒着巨大的政治风险来啃这些硬骨头?

人们常说,“改革者没有好下场”,为什么 10 年来一直以激进的方式大刀阔斧推进改革的仇和能屡踩红线而不倒……

在洼地隆起的背后,是常人难以想象的付出。在仇和宿迁 10 年的施政过程中,既险象环生,充满坎坷,又惊心动魄,动人心弦;既付出巨大,艰辛备尝,

又收获颇丰，欢乐无限……他所走过的每一步都值得人们回味和思考。

这不是一个人和一个地方的历史，而是一个国家和一个时代的历史。仇和在宿迁 10 年进行的政治经济社会改革，是一场经济欠发达地区如何实现稳健有序的社会转型的实验。它的标本意义，必将对中国更为稳健的改革有所启发。

需要说明的是，我们对仇和的褒奖，并不代表新华社的官方立场。如果你从这本力图以客观公允为宗旨的书中看到了褒奖，那么，我们不希望你认为，这是对某个人的褒奖；如果你真的认为我们褒奖了他，那么，还是请你从“转型中国的宿迁实验”的角度解读他吧。

序一 我见证了宿迁的变迁

俞敬忠

这是一本写仇和的书，也是一本有关沭阳、宿迁变迁的书，而我应该说是这一变迁的见证人之一。

我与这方土地有不解之缘。宿迁是我的第二故乡，我曾长期在那里工作和生活，后又带队到沭阳扶贫。时至今日，我每年都会回去看看，对这片土地，有一种割舍不去的情愫。

宿迁曾是江苏经济的洼地，沭阳则是洼中之洼。长期以来，一直被视为拖拽全省发展后腿的老大难。为了解决难中之难的沭阳问题，江苏历届省委、省政府都竭尽全力，多方探索。记得1992年春节刚过，省委就要我带队赴沭阳扶贫，当年组织了三百余人的工作队，省属主要厅局与高校、科研院所都参加，一个厅局包一个乡镇，决心集中力量打一场扶贫攻坚战。

但是，自助者才能天助之。任何外部的因素，都要通过内因起作用，如果其本身缺乏发展的内应力，外部条件再好，也难见成效。我们扶贫工作队尽管一心一意想为沭阳人民谋发展、办实事、图利益，但往往事与愿违。当年，苏南经济有“无农不稳、无工不富、无商不活”之说。我们牵线搭桥，大力从苏南、浙江、上海招商引资，每个乡镇至少有一个以上项目。但工作队一放手，引进的项目就瘫了下来。我曾暗暗慨叹，“橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳”。其实，沭阳人很能干，历史上人才辈出。现在在外地工作的沭阳人大多很有出息，成为各行各业的佼佼者。但留在本地的，有的虽也曾满怀抱负，而结果往

往是越想有所作为,越是碰得头破血流,最后不得不“认命”。就这样,本地人难突重围,外来人水土不服,结果是山河依旧。

沐阳的扶贫工作三年告一段落,按习惯讲取得了阶段性成果。但我明白,尽管表面上摘掉了贫困的帽子,可实际上,在发展环境、动力机制以及人们思想上,仍然没有实质性的变化。所以当我一听说仇和调任沭阳县委书记的消息后,就迫不及待地赶去看他。我与仇和是校友,又是同行,知道他有主见、尚实干、好读书。他出生于苏北农村,对这片土地感情深厚,我们有共同的语言。

记得那天,谈至深夜。我问他,沭阳群众说过:“神仙来了也不行!”在你任上,能否改变沭阳面貌?准备从何入手?他回答说还没考虑好,但有信心,这辈子不改变沭阳面貌,决不会离开。要做的事千头万绪,但有一点是明确的,就是要下决心将各级干部逼上谋发展的轨道上来,革除情政弊端,改变官风民气,只有这样,才能激活沭阳,改变沭阳。这些话,至今犹在耳际,每每忆之,不禁慨然。

就这样,沭阳开始了历史性的变化。我每年都去沭阳,亲眼目睹了这一变化的历程。我们曾在沭阳扶贫的同志,尽管都来自省级机关、高校、科研单位,眼界甚高,但大家一见面,谈起沭阳,提到仇和,从不吝啬赞美之词,钦佩之情溢于言表。还有一位曾担任过省级领导的老同志,原籍沭阳,他对我说过,有一次回老家看看,乡镇干部来见他,已是下午四点左右,还满身酒气,他即刻愤然而归。仇和主政后,他又回去过一趟,感到气象一新,出乎意料,第一次看到了家乡的希望。

从媒体报道看,仇和常陷于新闻“漩涡”之中,是一个备受“争议”的人物。而形成鲜明对比的是,当地群众对他一直高度认可,都认为是难得的好官、清官,几乎听不到非议之声。有人问,仇和为什么能在争议声中步步高升?这实际上是一种误解。作为上级领导,自然十分关注外界的争议,但每次经过认真调查了解,都取得了基本上肯定的共识,因而才敢大胆用人。如果仇和真的在当地干部群众中非议不绝,政绩不彰,不合党心民意,上边领导也不会轻易一再提拔。而面对地方尝试性改革,不论是社会,还是领导,理应包容激励,激发基层自主创新精神,这样改革才会风生水起,有声有色,为整个制度创新与变革探路提供必要的经验和舆论准备。比如,干部公推公选、任前公示的做法,开了地方干部制度改革的先河。胡锦涛同志曾亲自到宿迁进行考察调研,对

干部制度改革的探索十分重视。

有人说，一千双眼睛有一千个仇和。人们视角各异，仁者见仁，智者见智，这是情理中事，有争议是好事。外界看到的宿迁实验或者仇和个人，往往是某个侧面、某个提法，而对事物的全貌或具体的语境并不了然。比如，仇和给外界的印象是个行走刀锋的硬汉，很少有人关注他柔情的一面。仇和有兄弟姐妹八个，除他之外，都在老家种地，他把年迈的父母与岳父母接到自己身边，为了照顾老人，他爱人提前退休。对亲人如此，对群众同样如此。他的办公室电话与手机号码都向社会公开，群众有急事难事他都亲自过问，是一个当官的见了怕、老百姓见了亲的人。当然，人无完人，争议批评之声本身是一种鞭策、一种激励、一种监督，不仅大有益于仇和个人，更重要的是可以引发人们反思，深化社会认识，这远远超越了对人对事的具体评价。尤其是关系到地方发展路径的选择、从政者应有的品格、法治与人治的关系等诸多理念和制度层面的东西，如果通过反思和总结，能够有所提升，使这一个案更具典型意义，实乃民主政治建设之幸事。

今年是我国改革开放 30 周年，宿迁实验这一个案，放在改革开放的大潮中，仅是一朵浪花，但却是难能可贵的。宿迁实验在深化、在拓展，宿迁这一江苏经济洼地正在加速隆起。愿它一路走好，继续成为地方改革与发展的成功践行者。

（俞敬忠：江苏省著名农业、育种专家，原江苏省人大副主任，曾有多篇调研报告引起中央高层重视）

序二 仇和的升迁说明了什么

章敬平

有争议不等于有毛病，富有争议的官员未必就是仕途黯淡的官员。仇和先被擢升为江苏省副省长，又被调任为中共云南省委常委、昆明市委书记的新闻，非但使几年前公众对这位“最富争议的市委书记”政治前途的猜测尘埃落定，还给锐意进取与改革的官员以鼓舞。联想到两年前吕日周的“全身而退”，我们发现，不做事不犯错没有争议便可稳稳当当向前挪的“潜规则”，正在被局部颠覆。

仇和升迁的秘密，并不像坊间传说的那样复杂。据我们观察，抛开民众拥戴和民意支持率高之外，他的“受重用”，是由于他与其他官员的“一样”与“不同”：与那些仕途顺当的优秀官员一样，仇和的屁股擦得很干净，不搞以权谋私那一套，他在乡下的兄弟姐妹，没有因为他“一人得道”而“鸡犬升天”；和那些周末回省城度假的官员不同，他非但一个人去了贫瘠的苏北，还把妻儿从省城移居到苏北，恪尽职守，勤勉敬业。跟那些镀过金的海归官员一样，仇和口才极佳，学识渊博；与那些喝过洋墨水言必称希腊的官员不同，仇和深谙国情乡情，政治上成熟老到。和那些主政落后地区的官员一样，仇和天天喊“条件有限”；与那些天天喊先天不足的官员不同，他没有“等靠要”，没有做无为而治的“太平官”，而是敢想敢干敢冒风险，奋力走出穷困的“第四极”。和政绩突出的吕日周们一样，他改变了落后地区的政治经济社会生态，让自己治下的土地充满活力；与锐意革新的吕日周们不同，仇和推行的改革，大多是先行半步，不求一步到位，他搞公开化改革，让政务暴露在阳光下，但不像吕日周那样发

动市委机关报点副市长的名，厉行舆论监督。

据此可知，仇和之所以好几次能在危险的边缘逢凶化吉，还得到升迁，就在于他给江苏官场的印象，是一个德能勤绩都堪称优秀的体制内官员，而非一个官场中特立独行的异类。事实上，真实生活中的仇和与媒体镜像中的仇和，并非一个人。媒体镜像中的仇和，是一个让评价者“左右为难的人物”。从沭阳县委书记到宿迁市委书记直至当下云南省委常委、昆明市委书记，仇和在多年的宦官生涯中，“铁腕”行政，尽显强权之能事。强权所到之处，有效率极高的业绩，也有对人权乃至法治精神的伤害。京城的学者们担心他的强权，会把“控权论”的理想毫不留情地击碎。基层官员和百姓们却不愿意这么看，掌握他前途命运的人们也没有这么看。

我们对仇和的升迁予以无与伦比的关注，原因即在于此。一个被官方主流媒体塑造成“政治明星”的官员，一个默许《南方周末》对他进行报道，让众口不一的“仇和现象”成为地方政治中最具戏剧性一幕的官员，一个在民间社会的口口相传中毁誉间杂的官员，一个被贴上“最富争议的市委书记”标签的官员，一个被少数人视为哗众取宠沽名钓誉的官员，一个被法学家和经济学家严厉批评的官员，一个以“仇和现象”引发舆论反思现行体制的官员，能够得到理解和宽容，赢得执政党的组织人事部门的认可，无论如何都是一件令人快慰的事，一个促官场中人三思的现象。

据称，由长治市委书记擢升为山西省政协副主席的吕日周，曾专程赴宿迁会晤过仇和。我们不晓得这两个改革年代风生水起的官员，除了场面上例行的寒暄，还有没有交流过灵魂深处的从政心得？我们只是在两年过后，戏剧性地看到，继吕日周晋升副省级后即“全身而退”，仇和也得到了一个在民众眼中更具实权更有前途的副省级职衔。

仇和能在仕途上比吕日周还要得意一点，非但说明人们开始对仇和这样有争议的官员变得宽容，也为那些试图有所作为的官员们树立了一根标杆。未来的地方政治生态中，“宽容改革者，善待失败者，全面看待有争议者”或可成为主流。

（章敬平：知名媒体人，著有《拐点：影响中国未来的12个月》、《中国的自我探索：2002年秋天—2007年秋天》、《向上的痛：目击2000年以来中国转型之痛》、《权变：从官员下海到商人从政》、《浙江发生了什么：转轨时期的民主生活》、《南平寓言》等）

目 录

C O N T E N T S

- 自序 我们为什么要写仇和 / 1
- 序一 我见证了宿迁的变迁(俞敬忠) / 4
- 序二 仇和的升迁说明了什么(章敬平) / 7

开场白 1

- 沐阳：仇和登场了 / 2
- 虽“酱缸”，吾往矣 / 4
- 苏北施政的突破口 / 6
- 一人得道，“鸡犬”未升天 / 7

第一章 一年求和，两年求饶，三年求逃？ 11

- 1 “神仙”来了也不行！ / 12
- 瘫痪的沐阳 / 12
- 绝望的人心 / 13
- 2 向我看齐 / 14
- 将沐阳当作公厕扫 / 15
- 铲雪的背后 / 17
- 我不需要加两个炒菜 / 19
- 3 “不抓工不抓商，只抓表面光” / 20