

中国农村经济分析 和政策研究

(2003—2006)

宋洪远 等 著

 中国农业出版社

中国农村经济分析和 政策研究

(2003—2006)

宋洪远 等 著

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国农村经济分析和政策研究: 2003~2006/宋洪远
等著. —北京: 中国农业出版社, 2006. 12

ISBN 7-109-11349-3

I. 中... II. 宋... III. ①农村经济-分析-研究报告-
中国-2003~2006②农村经济政策-研究报告-中国-
2003~2006 IV. F32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 161110 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

责任编辑 张欣 白洪信

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行
2006 年 12 月第 1 版 2006 年 12 月北京第 1 次印刷

开本: 787mm×960mm 1/16 印张: 28

字数: 510 千字 印数: 1~2 000 册

定价: 40.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

前 言

本书收录了我和我的同事们在2003年9月至2006年9月期间撰写的关于中国农村经济和政策问题的分析报告30余篇。这些报告的内容涉及农垦管理体制、乡村债务、城乡关系调整、农村城镇化、土地制度问题、生态建设补偿机制、农村公共品供给、农村人才队伍建设、农业结构调整、扶贫开发、水产养殖业发展、农村信用社改革、现代农业建设、农民收入、农田水利设施建设、村民自治、发展循环农业等方面。有些报告曾在有关刊物上公开发表过，有些报告则是第一次公开发表。

尽管本书中有些分析报告的内容有交叉和重复之处，但考虑到各篇分析报告的相对独立性和完整性，所以在编辑本书时保持了各自的原貌。同时考虑到篇幅限制和体例上的统一，在编辑本书时也删去了各篇的参考文献，望有关同仁见谅。各篇分析报告按撰写年月为序编排，报告执笔人和参加人附于篇后。把它们串起来读，可能对于读者了解近几年来我国农村经济发展动态和政策制定实施的基本脉络有所帮助。

值此本书出版之际，我们要特别感谢对我们的研究工作给予资金支持的相关机构，为我们开展调研活动提供过帮助的地方有关部门的同志和农民朋友们，我们的长期合作伙伴国家统计局农村社会经济调查司的领导和同志们，农业部有关司局的领导和同志们，农业部农村经济研究中心的领导和同志们，以及一直关心和支持我们的经济学界同仁！当然，本书收录的分析报告中存在的缺点和错误当由作者负责，同时，我们也衷心地希望能得到学界同仁与读者的批评和指教。

宋洪远

2006年10月

目 录

关于深化农垦管理体制改革的几个问题·····	1
北京市香堂村在建设小康道路上的探索·····	6
我国乡村债务的规模、结构及风险、效应分析·····	16
防范和化解乡村债务的途径和措施·····	30
当前农村改革和发展需要研究的重要问题·····	36
我国城乡差距的状况、原因及其调整思路、对策·····	40
降低税率直至取消农业税势在必行·····	78
关于农垦企业集团化改革的几个问题·····	80
城镇化过程中的土地制度问题研究·····	85
关于推进国家优质粮食产业工程的思考与建议·····	140
我国农业人才队伍建设面临的形势与任务·····	155
农村实用人才队伍建设的目标、任务和措施·····	165
关于农垦管理体制改革的调查与分析·····	175
统筹发展战略下的农村公共产品供给机制研究·····	203
我国农业项目建设与农民增收关系研究·····	234
我国农业结构变动的特点及调整需要注意的问题·····	249
我国农业生态建设补偿机制探讨·····	261
农村区域经济结构变动与调整优化区域布局·····	282
对中日大米贸易谈判有关问题的分析及建议·····	300
山西农村扶贫开发机制研究·····	304
我国水产养殖业发展战略研究·····	337
关于提高农民收入缩小收入差距的政策分析·····	351
两岸农业合作的回顾与展望·····	363

北京市平谷区现代农业建设的现状及战略选择	367
关于深化农村信用社改革的几个问题	397
我国农田水利设施产权制度和建设机制改革研究	399
我国村民自治制度科学化运行问题研究	416
关于加快实施农业“走出去”战略的几点思考	433
关于加快发展循环农业问题的思考与建议	435
近几年金融支农的状况、问题及建议	438

关于深化农垦管理体制改革的几个问题*

(2003年9月)

首先感谢农业部农垦局和相关垦区的同志邀请我参加这次座谈会，这给我提供了一次很好的学习机会。本来我想先听听在座的各位专家的发言后再讲，因为他们积累的经验比我丰富得多，但由于其他原因，我只好先讲几句。对于农垦的改革，很多年来，调研的不多，积累也不多。最近两年，由于两个方面的原因而有了一些了解：一是编写《中国农业发展报告》，里面有农垦经济这一条，了解一点情况；二是部农垦局委托我们做过一个项目，为此做了一些调研，关注了一些农垦的情况。今年8月份去黑龙江垦区调研，这两天又听了大家的发言，使我有比较深的感触，农垦系统2002年之所以能够扭亏为盈，很重要的一点是得益于农垦的改革，也就是说，正是由于近三年来农垦体制改革的推进，才使农垦取得了扭亏为盈的成绩。下面，我想就整个农垦的体制改革问题和大家交换一些看法，共谈四个问题。

一、农垦改革应考虑农垦的特点

在这里，我想从四个方面概括一下农垦的特点。

第一个特点是农场作为一个农业企业与国外的农场不同。农场作为农业企业与国外的农场到底有什么不同呢？从现代经济学理论来看，企业是有两个方面构成的：一个是企业的性质，再一个就是企业的功能。我们的农场作为一个企业，无论是企业性质，还是企业功能，都与国外的农场不同。这是我们进行农垦改革时应该考虑的一个问题。

第二个特点是农场作为国有企业与城市国有企业不同。国营农场属于国有企业，但与城市的国有企业相比又有两点不同。一个是地域不同。农场大多办在农村，有的还处在比较边远的地区，这个与城市国有企业就有很大的不同。第二个不同是，城市国有企业，大部分是只从事一个产业，有一个主导产品；而农场作为一个国有企业，它是一个经济系统，也是一个经济单位，并同时经营一、二、三产业。这也是我们制定改革政策时应该考虑的一个问题。

* 本文是在海南三亚召开的农垦体制改革座谈会上的发言。

第三个特点是农垦系统作为一个农场管理部门，与工业企业管理部门有很大的不同。城市工业企业的行业特点非常明显，行业管理是以某一主导产业为对象的，只要你对这个行业的技术、特点、经济性能有了比较多的了解，管理起来就比较容易了。整个农垦则是一个经济系统，既要管理经济，又要管理社会，是对各产业和社会的全面管理。

第四个特点是垦区场部与农区乡镇不同。多数的农场所在地实际上就是一个城镇，有的建得已经相当好，但有的城镇却无建制，在地图上找不到它。它是一个社区，又不是一级政府，社会职能由农场承担，政府和社区的责任都有。

以上四个特点，我概括得不一定全面，也不一定准确。但我想强调的是，农垦的改革应考虑农垦的特点，要从农垦的实际出发，研究制定农垦的改革方案 and 政策措施。

二、农垦改革所涉及的主要问题

农垦的改革是一个系统工程，不只是一个方面的改革，或者说不只是一项改革，而是涉及到多个方面的改革。我认为，从当前的情况看，至少应包括三个方面。

第一是农垦体制的改革。农垦管理体制的改革，从整个系统来讲，是一个条条的关系。将来如果往集团化方向发展的话，如何设置母公司、子公司？如果不往集团化方向发展，也有个层次设置问题，到底应设几个层次？各层次之间是一种什么关系？别的地方的情况我不太清楚，我去黑龙江省调研，省里有总局，地区有分局，下一级是分场，再下边有生产大队，再到基层有农户。这样的层次设置是否符合我们农垦管理的特点？将来的农垦管理体制要不要改革？改革的方向是什么？如何进行改革？这些问题都需要研究和探索。

第二是农场企业的改革。国有农场企业的改革，主要涉及的是块状的关系。据我对黑龙江农垦的调研，主要有这么几个关系，改革中要涉及到，一是农场与分局的关系，黑龙江省是把农场作为一个企业看待的，他们之间主要是人事和财务的关系。二是农场与生产大队的关系，生产大队是独立的核算单位，还是别的什么？三是生产大队与家庭农场（农户）的关系。四是农场里边自己办的还有企业，有一个农场办了五个企业，农场与企业的关系是什么？每个企业是一个核算单位，还是以农场作为一个独立核算单位？我看了三个农场，三个农场各不相同。五是农场与社区的关系，主要是职能方面的问题，农场作为企业的职能和它承担的社会职能，怎么分离？黑龙江采取的是内部分离的办法。上述这些关系究竟怎么处理？相关问题如何解决？还需要进一步研究

和探索。

第三是特殊农产品的产销体制和税收体制改革。因为我们农垦的农产品生产跟农村不一样，很多产品的生产是集中连片的，比如，橡胶集中在南方三个垦区，大豆主要是东北垦区，棉花是新疆垦区。这样集中连片生产的农产品，它的产销体制怎么安排？税收政策怎么调整？这是个涉及到农垦改革和发展的政策性问题。我们考虑改革的方案时，应把这个事情考虑进去。

三、现阶段农垦改革的基本方向

为什么要加“现阶段”这三个字？因为任何一项改革都是一个动态的过程。回顾改革 20 多年的历程，我们的好多改革政策也是在调整 and 变化中逐步完善的。农垦的改革也应该是一个动态的过程，我们能够看到和考虑到的只能是现阶段如何做。

在我看来，现阶段农垦改革方向和目标的确定，至少要考虑以下两个因素：

第一个是已有改革经验的积累。改革 20 多年，我们到底进行了那些改革，下一步在这个基础上如何改革，这就要考虑改革经验的积累问题。20 世纪 50 年代，我们在学习南斯拉夫、罗马尼亚经验的时候，农垦就在搞农工商经营，用现在的话语讲就是农业产业化经营。农业产业化经营实际上是从 50 年代起步的，当时的农业产业化就是在农垦进行的。制度的变革有一个路径依赖的问题，持续的改革只能在已有改革的基础上进行。

第二个要考虑整个宏观改革的政策。整个国民经济的改革在往市场化走，你要往计划改，肯定不行。整个企业改革是政企分开、两权分离，企业是主体，而你要往反方向走，甚至停滞不前，肯定也不行。企业是市场主体，企业是按市场经济规律运行的。

我认为，现阶段农垦体制改革的基本方向恐怕就是产业化和集团化，这可能是个路子。这两个化把两个层面的问题都包括了：一个是从企业改革方向来看，是集团化；另一个是从经营方向上看，是产业化。所以，现阶段就是要坚持集团化、产业化的改革方向。

四、深化农垦改革的思路 and 措施

（一）改革的基本思路

我想先回顾两个事情，然后再谈我自己关于农垦改革思路的一点想法。

首先是关于国有企业改革思路的形成过程。党的十二届三中全会决定讲到，企业改革是关键环节，改革的思路是实行两权分离；十四届三中全会时，

提出国有企业改革的16字方针；到十四届四中全会时，按照16字方针的要求又提出“三改一加强”，即改革、改组、改造，加强内部管理；后来又实行了国有经济战略重组和三年脱困的改革措施。

再看一下乡镇企业改革思路的形成过程。在1997和1998年以后，乡镇企业的改革思路主要体现在两个文件里：一个是江泽民总书记在江苏考察工作时的讲话，之后根据讲话精神农业部下发了一个关于乡镇企业改革的文件；一个是1998年党的十五届三中全会决定，指出当前乡镇企业发展正处在一个关键时期，提出对乡镇企业要进行“两创新一调整”，即体制创新、技术创新，结构调整。

农垦改革究竟怎么搞？改革的思路是什么？我认为，这是我们要考虑的问题。从目前的情况看，有不同的思路 and 做法。我认为，改革的模式可以不一样，但基本思路应大体明确。我考虑，可能的思路是“两分开一完善”，即政企分开、企社分开，完善企业内部治理结构。是不是可以，是否可行？请大家讨论。

（二）改革的主要措施

1. 妥善解决历史遗留问题。改革要解决农垦遗留的问题，农垦企业也有“三老”问题。

（1）老人问题。农垦职工的养老保险及相关问题怎么解决？

（2）老事问题。一类是政府的职能，包括公、检、法等；一类是社会的职能，包括教育、卫生等。这两类职能如何分离？

（3）老账问题。债务现在成了一个全国性的经济问题，也是一个社会性的问题。我的想法是，先对每个农垦企业的债务进行调研，搞清楚每个企业的债权结构，分清债务来源，采取不同的办法进行处理。

2. 完善企业内部经营机制。

（1）完善土地承包政策。在生产大队之下，实行家庭承包经营，这里有个土地所有权问题，土地怎么发包？是农场代表所有者，还是管理局代表所有者？农垦的土地所有者放在哪个层次，涉及到将来的企业制度怎么安排？农场代表所有者，农场就是体制改革的核心；农垦局代表所有者，农垦局就是改革的关键。

（2）改革国有资产管理体制。农垦是国有企业，其资产属国有资产。那么农垦的国有资产由谁来管理？采取什么样的管理制度？能不能纳入国资委管理？这些问题都需要认真研究解决。

（3）逐步分离社会职能。我在黑龙江省调研时发现，解决农垦办社会问题有三种思路。一是把办社会的职能交给地方政府，同时把农垦办社会所需要的

钱也交给政府。把事给他，把钱也给他，你来干这个事，你就花这份钱。这样，地方政府也有一个问题，你不能一次给我钱，你要年年给我钱。二是维持现状。有的同志反映，尽管让我交出去，但我还是愿意维持现状，愿意自己办，自己拿钱。为什么愿意拿钱干这事呢？主要是为了减少政府执法部门的麻烦。三是国家办，由国家财政拨款，承担农垦办社会的职能。

(4) 组织管理制度改革。

(5) 推进产业化经营。

3. 政府的扶持政策。解决好三个历史遗留问题，完善企业内部经营机制，政府要拿点钱，改革总要付点成本。

这几天我们讲了很多问题，有些问题是不需要拿钱的，只不过是把别人的政策，也给你享受就行。比如，扶持龙头企业发展的政策，农场是龙头企业，自然也要享受。

(1) 扶持龙头企业发展的政策。要积极争取国家对农垦企业的支持。

(2) 对农垦企业的出口服务问题。当前要做好两件事：一个是国外的法律咨询服务，一个是打破贸易壁垒的谈判。政府要做，当然也可以通过协会去做。

(3) 前面说过，特殊农产品的产销体制和税收政策调整问题。

(4) 资金支持问题。投资政策，包括兴办社会事业和基础设施建设。比如，我们垦区场部就是小城镇，关于促进小城镇发展的政策，我看农场场部建设也可以享受。

执笔人：宋洪远

北京市香堂村在建设小康道路上的探索

(2003年9月)

全面建设小康社会是党的十六大为全国人民描绘的美好愿景，也是全国各族人民的奋斗目标，更是各级党委政府各项工作的着眼点和落脚点。全面建设小康社会的重点在于占人口70%以上，占地域80%以上的农村是否能够在21世纪的头20年里实现全面小康，这也是我国全面建设小康社会的难点所在。农村全面建设小康社会的内容非常丰富，因而任务也特别艰巨。尤其是我国幅员辽阔，区域复杂，各地的历史、文化、社会、经济等条件相差悬殊，各地农村小康建设的发展道路和建设模式，既存在共同点，又有各自的不同点。因此，对那些基本实现小康的村庄的历程回顾和经验总结，不仅可以有助于这些村庄更健康地进行全面小康建设，也能够为那些没有达到小康水平的大多数农村提供有益的参照，使其选择与当地实际相符合的措施和经验，避免和少走弯路，更迅速地进行全面小康建设；同时，这些经验和教训还能够为各级党委政府提供工作思路和政策启迪，以便及时纠正工作中的失误和政策制定的偏差，更有效地领导农民进行全面小康建设。北京市昌平区崔村镇香堂村在小康建设道路上的探索，既可以为那些山区、半山区的资源贫乏村庄迈上小康路提供借鉴和增强信心，也可以为政府有关部门在制定农村政策和指导农村工作时提供有益的启示和进一步选择的方向。

一、曲折的历程，辉煌的成就

香堂村位于北京市昌平区东部，距昌平区政府所在地12公里，幅员14.2平方公里；现有耕地3962.7亩^注，其中，林地462亩，山坡地1200亩，粮田800亩，北部为坡度很陡的山地；全村现有在籍农业人口1687人，575户，现有劳动力2382人，香堂村是北京市东部半山区一个较大的行政村。

香堂村2002年经济总产值为1.3亿元，农民人均纯收入6751元，村财务收入6464万元，上缴国家税金432万元；分别比1995年增长185.19%、187.53%、459.74%和526.83%。在短短的8年时间里，香堂村就实现了经

注：15亩=1公顷。

济总量上的飞跃，进入了小康。香堂村的经济、政治、文化和社会发展的内容和结构也发生了翻天覆地的变化。这些进步和变化的背后并不是一帆风顺的。在中国的改革和发展的大风大浪环境下，香堂村也历经了风风雨雨，走过了曲折曲折的路程。

第一个阶段：摸索（1987—1993年）

昌平是北京的近郊，香堂村又位于昌平区（当时还没有改区）与北京较近的地域。按常理，城市近郊农村有得天独厚的条件，经济水平会比其他地区高。但是，由于香堂村坐落在山区，资源缺乏，产业结构单一，人多地少矛盾突出，生产发展的基础薄弱。因此，虽然农村改革转变了旧体制的禁锢，农民的生产积极性和生产能力得到了充分的发挥，农业生产取得了历史上的突破，农民摆脱了贫穷，腰包鼓了，粮囤满了，房子新了，温饱解决了。但是，新的问题也出现了。由于农业生产能力得到极大的释放，初级农产品市场供求紧张的局面有所缓解，初级农产品价格上涨空间缩小，需求一度饱和造成粮食价格和销售的停滞，农民收入预期增长暗淡；农民收入达到温饱水平后的强烈扩张欲望急需寻找新的生产领域，而长期从事单一的农业生产，以及落后的基础设施，又让广大农民在生产领域扩张上心存迷茫，且困难重重。香堂村的生产发展和社会建设碰到了一个如何提升和如何选择的难题。

1987年，香堂村新一届领导班子诞生。这注定是香堂村历史上的最具影响的一件大事，因为它掀开了香堂村历史的崭新一页，使香堂村发生了与以前完全不同的变化，带给村民们的不仅是生活、生产内容的转变，更重要的是思想观念上的跨越。以党支部书记张文山为首的村领导班子在种种的困惑和艰难的选择面前，并没有畏难和退缩，他们充满热情、立足当地，依靠广大农民群众，在上级党委政府的大力支持下，踏上了寻求香堂村进一步发展的道路。

当时，面对千头万绪的工作，张文山细理详梳之后，果断提出“要发展，先解决水和路”的工作思路。

找到发展的突破口后，接下来的难题就是很现实的、又很头痛的“钱”的问题。新的村领导班子接手的是一个账面亏空100万元的烂摊子。面对100万元的赤字，张文山并没有抱怨，而是勇于承担责任，多次召开会议，集思广益，动员大家想办法、出主意。同时，积极走出去，利用自己的人际关系寻求社会各方面的支持。首先，通过抵押，先后筹措90多万元资金，打井、修路同时进行。在不到2年的时间里，村民们家家户户引入自来水，全村几千亩土地实现了大面积灌溉，香堂村结束了靠天吃饭的历史。同时，在1989年底，第一条水泥路修进了香堂村，开通了香堂——昌平的小公交线路，解决了香堂村“雨天多泥泞，雪天必溜滑”的问题，村民出门难的历史宣告结束。

水来了、路通了，但是，张文山和香堂村的干部们并没有停止寻求发展的脚步。生产和生活的基础条件虽然有了较大的改善，但是发展的任务更为艰巨。发展离不开自身的客观条件。香堂村位于北京郊区，背靠庞大的市场，首先发展乡镇企业，先后建立了日用化工厂、纸箱厂、塑料制品厂等 20 多家村办企业。当年，香堂饮料厂生产的“玫瑰茄”饮料在北京供不应求，工厂 24 小时开工，昼夜送货。1989 年，香堂村村办企业产值大幅度增长，吸收大量劳动力就业。其次，香堂村位于山区，土质和水质适合优质水果生长。为了充分发挥这一优势，先后开发了 1 500 亩的果园，引入“红富士”等优良水果品种，形成另一项创业发展的产业。此后，又陆续投入人力、物力发展了畜牧业、林业和养殖业，为香堂村摆脱贫困开拓了更为广阔的空间。1993 年，香堂村的经济总收入达到 5 700 万元，农民人均纯收入达到 3 000 元，上缴国家税收 67 万元。

第二阶段：创业（1994—1998 年）

种植业、林业、多种经营、畜牧业、乡镇企业，在香堂村这些产业都经历了起起伏伏的过程。进入 20 世纪 90 年代中期，由于宏观经济环境发生了变化，市场、资金、技术、管理等等条件都制约了香堂村这些传统产业的进一步发展，许多村办企业停产、倒闭；果树面临品种换代升级和拓展市场的问题；种植业和畜牧业出现了效益下滑、市场难进、品种退化的考验。前些年，经济建设的投入积累也成了沉重的负担。1994 年底，村财务的银行欠款达到 800 万元。香堂村的发展又到了一个重新选择的关口。如何跳出传统的发展思路 and 模式，走上既适应时代发展，又立足本村实际的建设道路是香堂村必须始终面对的课题。

那段时间，张文山的思索一直没有停止，一次又一次召开支委会、全体党员大会和村民代表大会，深入分析和反复讨论香堂村的出路究竟在哪里。同时，还派村干部到享有盛名的华西村、大邱庄等地学习取经，张文山本人亲自到北京市房山区韩村河村考察。通过分析、讨论、学习和思索，大家不断开拓眼界，借鉴经验，特别是在深刻学习和领会了中央的农村政策精神之后，更坚定了张文山走出一条有香堂村特色发展道路的决心。

20 世纪 90 年代中期，中国的房地产业仍处于萌芽状态，不完善的地产业市场及传统的城市住宅体制，限制了城市内房地产业的开发。同时，经济发展造就了城市中存在的大量的住宅需求。两方面的原因推动着城市郊区地产业的开发。作为北京市近郊的香堂村有着得天独厚的优势条件，既有交通、距离的便利，又有适宜农业生产的大片山地。张文山眼光敏锐地抓住了这个机遇。由于对当时的农村土地政策还不熟悉，张文山向国家有关部门的执法人员请教，并

邀请他们到香堂村实地考察，他们认为，香堂村是半山区，所要开发的土地是非耕地，应该准予开发利用。得到了“尚方宝剑”后的张文山及时向昌平县领导做了汇报，县领导专程到香堂村了解情况，并向北京市有关部门领导做了汇报，并得到市里的支持。

张文山亲自设计方案，邀请各方面的专家当参谋，反复论证，集思广益，多方筹集资金，动员广大农民参与。很快就盖起了中西结合、实用大方的第一批建筑。房子盖好了，如何选择销售对象又成了张文山思考的问题。北京不仅是中国的政治中心、经济中心、也是文化中心。北京市内聚集着中国顶尖的文化艺术人才，他们的职业决定了其居住要求的与众不同，如果能够吸引他们到香堂村安家落户，不仅可以促进香堂的经济的发展，更重要的是可以推动香堂社会文化和观念上的进步。而作为“北京后花园”——昌平的一颗明珠，香堂村的自然、地理和历史文化环境也是吸引众多艺术家前来居住的动因。第一个来香堂村购买住宅的是著名评剧表演艺术家新风霞。第一批房子很快就销售一空。

掘到的第一桶金更加坚定了张文山的决心。同时，他将眼光放的更远，把香堂村的房地产业提升到文化建设的高度，提出了“香堂文化山区”的建设规划。对于购买者，不仅发给土地证，还发给香堂村名誉村民证，让购买者不仅在地理上进入香堂村，还从感情上融入香堂村，真正成为香堂村的一员。

香堂村房地产业的蓬勃发展还带动了相关产业的兴起。运输业、饮食服务业、建材装饰业、物业管理等产业相继建立并迅速发展，香堂村经济实力有了极大提高。到1998年，香堂村的经济总产值达到8780万元，农民人均纯收入达5200元，村财务总收入达1800万元。香堂村的经济结构也发生了根本变化，第一产业产值占11.2%，第二产业产值占70.6%，第三产业产值占18.2%。1998年底，香堂村一次性还清了800万元的贷款。

第三阶段：创新（1999—2002年）

在香堂村的发展历程中，第一阶段的成绩是广大村民脱离贫穷，进入温饱；第二阶段的发展又让广大农民跨进了小康；那么，第三阶段发展的目标和重点又该瞄向何处呢？张文山很快从成功和荣誉的光环中走了出来，带领村领导班子成员制定了香堂村新的发展规划。

房地产业的兴起和文化新村的建设，只是张文山远景设想的第一步。第一步的成功鼓励了他进一步发展的决心。在张文山的心里，香堂村的发展要靠两条腿走路：一是靠文化旅游，二是靠支柱企业。这时正值昌平县委在全县开展“农村致富大讨论”活动，张文山利用这一难得的机会，做广大村民思想工作，引导大家转变思想观念。在全体党员大会上，他组织党员认真学习党中央

国务院的农村工作政策、学习北京市和昌平区关于加快山区农村小康建设的文件精神,结合香堂村的实际情况,重点讨论“香堂村的致富之路在哪里?”“如何更新观念开阔视野,抓住机遇发展香堂村?”在全体村民大会上,张文山语重心长的指出:“香堂村今天富了,但不等于明天还会富。如果你不发展,不改革,说变穷,容易得很。”

在大多数村民思想观念逐渐统一的基础上,张文山着手实施他的“两条腿走路”发展战略。在文化旅游方面,和世界 500 强之一的太伟集团合作,开发村西北的已干涸的河套地和部分山坡地,建设规模宏大的包括高尔夫球场在内的峻岭度假村。这个项目竣工后,将带动香堂村的旅游业走上一个新的发展阶段。在建设支柱企业方面,张文山把原有的技术含量低、生产规模小的村办企业转包给个人,把发展重点转向招商引资。在村南近百亩的土地上,投资 700 余万元,建立了香堂工业园区,目前已有双马消防设备厂、凯明提琴生产厂以及与德国合资的“唯挚贯通”等 14 家技术含量较高、市场前景看好的企业在工业区内安家落户,年产值达 4 000 多万元,投产后,上缴税收和安置劳动力就业将大量增加。

张文山深知,农村小康建设不能仅仅停留在经济收入上,经济、社会、文化的全面进步才是农村小康建设的真正内涵。香堂人手中有钱了,生活质量要提高,文化素质要提高,思想观念更要提高。香堂村领导班子本着取之于民、用之于民的原则,集中村集体历年来的积累,制定了详细周到的规划,开展了全面的综合建设。首先,投资近 2 000 万元进行旧村改造,建设“五区三厢”的三合院 100 套,投资 500 万元建一栋 40 套三室一厅的村民楼,双气免费,家具齐备。村民们告别了过去分散落后生活不便的旧居,住进了规划整齐、现代化程度较高的新居。其次,在村镇规划的基础上,建设文化教育设施。投资 120 万元建设了有现代化教学设施的小学教学楼,投资 10 万元建设幼儿园教室;另外,还建有图书馆、影剧院、人工湖、街心花园、夏日广场、中国东方书画研究院等各类文化娱乐设施。再次,加强香堂村的基础设施建设。在 1 500 亩果园内铺设地下管道,投资 16 万元实施低压电力改造,投资累计 1 200 万元改善村内交通条件,建立百人组成的清洁队,常年不懈地进行环境综合治理。最后,不断完善村民社会保障和社会福利体系建设。在今天的香堂村,村民中女性年满 55 周岁以上、男性年满 60 周岁以上,每月可以享受 120~300 元不等的的生活补贴,残疾人、丧失劳动能力的人每月也可以享受 300 元的补贴,幼儿免费入园,小学至大学有 220~2 000 元不等的学习补助,失去父母的学生、困难户报销学费或享受低保,村民每人每年享受 300 斤半价优惠的米面,老人免费洗澡,村民洗澡享受一元优惠等等。

二、丰硕的积累，可贵的经验

今天的香堂村与10年前相比，整个换了一个模样，无论是村庄的外观，还是村民的内心，都发生了翻天覆地的变化。对这些变化的背景、原因的分析是非常有意义的工作。

1. 有一个优秀的领路人。村庄治理是由村民自治组织执行，不同于各级政府的管理；集体经济的经营管理也不同于公司企业那样规范有序。因此，一个优秀的领导人对于村庄的发展和建设是至关重要的。值得香堂村农民庆幸的是，他们选择了一个可以信赖、能力突出、公而忘私的“头儿”；值得张文山庆幸的是，他生命的黄金阶段与我国改革开放的历史时期相吻合，香堂村为他提供了充分施展自己聪明才智的大舞台。作为一个领导者，张文山有着敏锐的观察力和宽广的胸怀。审时度势、与时俱进，准确、及时地抓住每一个稍纵即逝的发展机遇，带领香堂村的广大农民迅速地摆脱贫困、走进温饱、跨入小康；作为一个共产党员，张文山有着坚定的党性和严格的组织纪律性。工作决策始终建立在实事求是、贯彻党的政策和遵守法律规章基础上，工作中处处依靠广大党员和群众，生活中廉洁自律、克己奉公；作为一个农村社区的带头人，张文山有着强烈的责任感和深深热爱家乡的浓情。他时刻关注着家乡的一山一水、一草一木，村民的衣食住行是他工作的起点，也是他工作的终点。

2. 有一个团结、务实的领导班子。好的决策需要一个团队去执行。如果没有一个团结好、协作强、工作扎实的村领导集体，再正确的决策也不能完成，只能是设想。因此，张文山非常重视香堂村党支部和村委会的组织建设、思想建设和作风建设。村领导集体的每个成员都是通过广大村民的推选而上升的，他们具备丰富的生产经验和群众工作实践。同时，根据工作需要慎重地引进人才，使村领导集体的构成更加适应香堂村经济发展日益复杂的需求。

3. 根据自身特点和外部环境，选择最优的建设重点和发展方向。脚踏实地是中国农民的突出特点。香堂村的发展历程处处体现这一特点。同时，香堂村的经济的发展建立在依靠自身资源的基础上，又不死死局限在自己的“一亩三分地”内，而是把眼光放大，把自己的发展方向和建设重点与整个国家的宏观环境和北京市的发展规划紧密联系在一起。从建设标准化果园、到多种经营、发展乡镇企业，到开发近郊房地产业，直到最近的发展文化旅游，无一不是紧紧抓住了当时经济发展的潮流。既敢为天下先，又不失脚踏实地，这是香堂村经济建设的一条成功经验。

4. 充分动员广大村民，建立最广泛的群众基础。张文山本人就是农民，所以他能够理解农民，也相信农民。对于村里的每一项重大决策，都反复向农