

谢鸿鹤 李国徽 主编

全面建设小康社会，难点在农村，重点也在农村。“村官”在这场伟大的社会变革中，所处的地位重要，所肩负的担子不轻。要做好新时期农业农村工作，必须更加关注村官，更加重视村官。

湖南大学出版社

第二届中国村官论坛

对话

DUIHUA SANNONG

“三农”

64
:1

国乡村经济的出路和走向 天下第一村 江苏江阴华西村党委书记 吴协恩 敞开胸怀呼吸最新鲜空气 改革开放前沿第一村 广东深圳南岭
党总支书记、副主任 张育彪 农村科技创业 农村现代化示范村 浙江东阳花园村党支部书记 邵钦祥 传统产业推陈出新 适度规模经营第
村 四川乐山红五月村支书 杨东远 对话“三农” 湖南首富村长长沙红山村党委副书记 周向东 湖北监利县棋盘乡原党委书记 李昌平

谢鸿鹤 李国徽 主编

D422.64
X442:1

10

第二届中国村官论坛

对话

DUIHUA SANNONG

“三农”

湖南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

第二届中国村官论坛——对话“三农”/谢鸿鹤,

李国徽主编. —长沙:湖南大学出版社,2004.5

ISBN 7-81053-762-8

I. 第... II. ①谢... ②李... III. ①农业经济—研究—中国 ②农村经济—研究—中国 ③农民—问题—研究—中国 IV. ①F32 ②D422.64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 033906 号

第二届中国村官论坛——

对话“三农”

Di'erjie Zhongguo Cunguan Luntan——

Duihua “sannong”

主 编: 谢鸿鹤 李国徽

责任编辑: 李 由 谌鹏飞

封面设计: 吴颖辉

出版发行: 湖南大学出版社

社 址: 湖南·长沙·岳麓山 邮 编: 410082

电 话: 0731-8821691(发行部), 8649149(编辑室), 8821006(出版部)

传 真: 0731-8649312(发行部), 8822264(总编室)

电子邮箱: press@hnu.net.cn

网 址: http://press.hnu.net.cn

印 装: 湖南省地质测绘印刷厂

总 经 销: 湖南省新华书店

开本: 880×1230 32 开 印张: 6.25

字数: 145 千

版次: 2004 年 6 月第 1 版

印次: 2004 年 6 月第 1 次印刷

印数: 1~5 000 册

书号: ISBN 7-81053-762-8/F·71

定价: 16.00 元

版权所有, 盗版必究

湖南大学出版社凡有印装差错, 请与发行部联系

序

关注“村官”

——近期农村调研中引发的思考

余合泉

最近根据统一部署，我深入农村开展了近一个月的调研活动。我到了长沙两区三县的许多地方，走村串户、座谈了解，接触了不少基层干部和农民群众。他们对贯彻党的十六大精神，全面建设小康社会表示由衷的拥护，显得额外的高兴。在如何从各地的实际情况出发，加快全面建设小康步伐的讨论中，却是众说纷纭，有的决心很大，有的信心不足。但有一个问题，几乎所有参加讨论的党员、团员、村民都谈到了，就是千家万户奔小康，关键要靠党支部，要靠带头人。农民群众对村干部在全面建设小康社会进程中的期望值依然很高。

我生在农村，长在农村，从小就非常敬重“村官”，对“村官”的作用历来看得很重。江苏省江阴市华西村党委书记吴仁宝同志 2002 年在首届“村官论坛”上讲：中国的“村官”级别最低，数量最多，差异也最大。别看“村官”小，作用是挺大的。的确如此，半个多世纪以来，中国农村发生了翻天覆地的变化，从农村土地改革、农业合作化、农业学大寨、家庭联产承包责任制到今天为之奋斗的全面建设小康社会，几十年

的峥嵘岁月和辉煌业绩，如同一幅逶迤而又气势磅礴、雄浑而又绚丽多彩的历史画卷，展现在世人面前。数以万计的“村官”为此耕耘，为此辛劳，作出了巨大贡献。今天，如何充分发挥“村官”在农村全面建设小康社会中的带头作用，仍然是我们应当认真研究、解决的一大课题。

首先，要看到“村官”的变化。过去讲到“村官”，在人们的心目中一个是“土”，言谈举止不文雅，土里土气；一个是“凶”，“要钱、要粮、要命”，样样都有份。在这次为期近一个月的调查了解中，我发现“村官”正在“与时俱进”，发生了明显的变化。其一是观念变新了。许多“村官”跟我讲，他们现在最急的是如何发展村级经济、如何帮助农民致富、如何改善村里的基础条件。在谈到调整结构时，“村官”们的市场意识令我吃惊。特色经济、质量标准、技术服务等结构调整中的关键环节，看得准，抓得实，非常内行。大部分“村官”的视野已不再是本乡本土，而是盯在市场上，瞄在发展上。其二是结构变优了。据县乡反映，通过换届选举、建整扶贫、培训学习和外出考察，“村官”的结构逐步优化，素质逐步提高。宁乡县的同志反映，2002年村级班子换届后，村干部从3931名减少到3803名，减少了128名；平均年龄从42.6岁下降到40.5岁，下降了2岁；文化结构也得到明显改善，换届前大专文化的“村官”仅2名，换届后增加到24名；一大批致富能人进入“村官”之列，其中有民营企业主135名，占3.5%，产业结构调整示范户主1023名，占26.9%。其三是能力变强了。望城县雷锋镇真人桥村，2002年新上任的村支书、村主任都是高中毕业生，他们紧密合作，带领全村群众围

绕“千亩苦瓜一栋楼，百亩鱼池一条路”，调整农业经济结构，寻市场、跑项目、争资金，短短一年多的时间，村部建起来了，村级公路修通了。2002年农民人均纯收入增加600多元，全村基本退出了水稻生产。2003年1100亩苦瓜、300亩辣椒、100亩鱼池都已落实。

其次，要了解“村官”的难处。俗话讲，家家都有一本难念的经。作为党和国家在农村各项方针、政策的最基层传播者和具体落实者，“村官”难念的“经”也许更多一些。在这些调查中，“村官”们跟我吐了很多苦水，讲了很多难处，发了不少牢骚，可谓推心置腹、引人深思。概括起来，困扰“村官”的难题主要是五个方面：一是任务指标难完成。年初任务指标，年终考核挂钩。“村官”们反映，有任务目标是好事，工作有压力，有压力就有动力，可有些“压力”太大，不切实际，很难完成。有的只能虚报浮夸、瞒上欺下。如农业税，“上清下不清”，已成为普遍现象。部门工作更是难应付，报刊征订压任务，电费水费要代收，特别是税费改革后，由于税费征收配套措施滞后，村干部成了实际上的税征员，由于名不正言不顺任务很难完成。二是经济工作难推进。“村官”们反映，村民们最盼望的是“发展”。可“发展”缺资金、缺技术、缺人才，而且村级负债沉重。据统计，我市现有行政村2738个，其中2002个村有不同程度的负债，占73.12%，村级债务总额达到了48677万元，平均负债24.31万元。虽然还有近2亿元的债权，可大都是村民历年拖欠的统筹提留，很难收回。三是各类纠纷难调处。过去，计生工作是农村工作的第一难事，而今，“村官”们反映稳定工作更难。家庭、邻里、山

林田土纠纷经常发生。加上残疾人问题、两劳回归人员问题、农民负担问题等等，各种矛盾交织在一起，有人到各级党委、政府上访就变得屡见不鲜。面对这些或不懂政策盲目上访、或不顾事实恶意上访、或贪图私利随意上访、或别有用心故意上访的人，“村官”们反映是软也不是、硬也不是，花费了大量时间，有时被拖得精疲力竭。四是误工补贴难兑现。据初步统计，全市四县（市）依靠农业税、农业特产税附加和转移支付资金、新增农业税返还来维持村级运转的有 2 409 村，占了 88%，靠集体经济收入的有 329 村，占 12%，全市村支书、村主任年薪在 1 000 元以下的有 256 人，1 000～2 000 元的有 1 428 人，2 000～3 000 元的有 1 284 人，3 000 元以上的有 2 312 人。村班子其他成员收入更少，少数贫困村干部年补贴为 300～400 元，因经济困难长期拖欠村干部误工补贴的有 483 个村。浏阳市普迹镇寸石村主任陈克钦反映：他从 1986 年至 2002 年当了 17 年村干部，只发给 1 300 元现金，其余都是欠条。望城县乌山镇长岭村 10 年来欠发村干部误工补贴 6 万多元。五是干群关系难协调。“村官”们戏称自己是“顶壁官”。什么事都顶在最前面，难免得罪人。少数群众对“村官”们不理解，总认为是和自己过不去，产生抵触情绪，极个别的甚至对村干部打击报复。有的地方还流传“中央是恩人，省里是亲人，市、县是好人，乡、村是恶人”的说法，给乡、村干部尤其是“永久牌”的“村官”很大的压力。有的“村官”不仅人格受辱，而且担惊受怕、顾虑重重，很难大胆开展工作。

第三，要重视“村官”的期盼。党中央、国务院和各级党委政府关于要把解决“三农”问题作为全党工作的重中之重。

统筹城乡经济社会发展，更多地关注农村，关心农民，支持农业。这些精神传到农村后，广大农民感到由衷的欣喜。尤其是村干部，认为这是大显身手的历史机遇，要好好干一番事业。他们殷切地希望党和政府为他们创造更好的工作环境。在调查中发现，“村官”们主要有“三盼”：一盼减负。他们盼望上级部门不提不切实际的要求，不搞硬性摊派，不给下面添麻烦。特别是在下达经济指标上，希望因村、因地、因时制宜，变指令性要求为指导性目标，不要老是部门“下单”，村里“买单”，让他们自己给自己定一些力所能及、切实可行的目标和承诺，调动他们工作的主观能动性和积极性。“村官”们普遍反映，该部门干的事就部门干，不要什么事情都摊派到他们头上了。二盼正名。许多“村官”跟我讲，由于思想观念、能力水平、工作方法等方面的原因，在过去工作中确实存在一些作风粗暴等有损党和政府形象、有害群众利益的做法。但要辩证地看，特别是新闻媒体要多作正面报道，贴近实际、体贴基层，多宣传优秀村干部的先进事迹，还“村官”的本来面目。三盼提质。“村官”们非常诚恳地对我说，形势发展太快，“村官”急需充电。他们明显地感觉到自己的思想观念、知识水平与时代发展不适应，发展经济和做群众工作的实际本领与现实工作要求不适应。当务之急是要有针对性地对他们进行政策法规、领导艺术、管理知识和市场经济、实用技术等方面的培训，提高依法办事水平，增强做群众工作的本领和带领群众发展经济、增加收入的能力。

全面建设小康社会，重点在农村，难点也在农村。“村官”在这场伟大的社会变革中，所处的地位重要，所肩负的担子不

轻。要做好新时期农业农村工作，必须更加关注村官，更加重视村官。

第一，要创新机制。主要是三个方面：一是要建立健全以竞争择优为主要内容的选拔机制。积极推进村干部选拔制度的改革，广渠道、多形式把人选准、选好。在继续坚持政治过硬、清正廉洁、热心为群众办事这些标准的同时，突出“在有能力的人中选有觉悟的人，在有觉悟的人中选能力强的人”，注意把致富能人培养成党员，把党员培养成致富能人，把党员致富能人培养成干部，通过双向培养，解决村级班子问题。二是要建立健全以提高素质为主要目的的培训机制。要丰富培训内容，着重提高农村基层干部带领群众发展农村经济的本领和处理新时期农村人民内部矛盾的能力，逐步提高农村基层干部的学识能力、政策水平、法制观念为主要内容的综合素质。要加大培训力度，确保培训质量。每年对所有村支部书记、村主任、支村两委成员分期分批集中培训，所需经费应纳入县乡财政的年度预算。要创新培训方式。针对农村基层干部的特点，采取喜闻乐见、易于接受的方式，如电化教育、现场参观学习、典型示范引导等。在落实和完善农村党员冬训的同时，探索农村党员、干部和群众培训教育的新模式。调查中发现，望城县建立的经济能人为“村官”上课制度形式活、内容实、效果好。该县立足于提高“村官”的致富能力，请当地经济能人为“村官”现身说法。2003年已有82名经济能人为1700多名“村官”讲课传经。三是要建立健全以考核监督为主要手段的管理机制。进一步建立健全村干部任期目标责任制、评议考核制、离任审计制等管理制度，促进村干部规范化管理。要提

高村干部待遇，要将工资与绩效挂钩，实行年度考核，使经济手段在村干部管理中发挥重要作用。要进一步明确村干部职责，编印村支书、村主任工作手册。

第二，要营造环境。通过实施“三大工程”，营造一种有利于“村官”们开展工作的良好环境。一是“舆论”工程，选择优秀村干部，将其先进事迹通过电视、电台、报社等媒体广泛宣传，在全社会形成一种关心、尊重村干部的舆论氛围；二是“环境”工程，要坚定不移地支持村干部大胆行使职权，为其工作撑腰壮胆；三是“温暖”工程，多与村干部交心通气，交流感情，帮助他们解决一些实际问题。

第三，要落实待遇。“村官”经济待遇不合理，直接导致了“村官”这个岗位很难留住真正的优秀人才，工作积极性受到影响，不利于基层组织建设，不利于农村的改革、发展、稳定，必须尽快制定有效政策，提高和确保“村官”经济待遇。一要保障税费改革政策到位。中央、省市制定有关农业税和农业特产税的20%用于村级支出的同时，要求从新增农业税正税中安排12%用于补助村级支出。除此之外，从转移支付资金中安排28.52%用于村级支出（4.74%用于优抚，16.53%用于五保户，7.25%用于村级组织运转），这是税费改革中的重要配套措施，各级对转移支付资金分配已有明确规定，必须做到专款专用，严禁截留克扣。同时，要着手建立健全农业税征收管理机制，使农业税户结率达到或接近100%，确保“村官”补贴不至于冲抵税。三是要有步骤地实行并村减员。目前长沙市共有“村官”11506名，平均每村4.2名。现行的村格局，大部分源于20世纪五六十年代。由人民公社“三级所有、

队为基础”的框架演变而来。有的村规模过小，发展空间有限；有的“村官”偏多，开支过大；有的小村还难选出素质优良的“村官”。因此，要优化“村官”队伍，降低村级行政成本，提高“村官”待遇，可遵循“依法、有序、适度”的原则，对条件成熟的村，试行并村减员。严格控制“村官”职数和享受补贴人数，2 000 人以下的村，村支两委干部享受固定补贴的人数一般可为 3~4 人，2 000 人以上的村一般不超过 5 人，村支两委干部要尽可能交叉任职，提倡党支部书记参加村委会选举，兼任村主任。三是要建立“村官”待遇保障机制。可以对村干部实行公职化管理办法，推行“基本补贴+绩效奖励”的结构工资制。一般基本补贴三年一定，绩效工资一年一定，其中基本补贴由乡镇根据实际情况确定，实行乡镇统筹统支，对有困难的乡镇，市县财政应给予适当补助。绩效工资严格与村干部的勤绩挂钩，允许适当拉开差距，标准由乡镇掌握。对连续任职达到一定年限、工作实绩突出的村干部解决养老保险。可考虑以县为单位，设立村干部特别贡献奖励基金，每年对作出了重大贡献的“村官”给予一次性奖励。总之，要为“村官”“提质增收”提供政策、制度保障。

想了很多，思绪又回到了第二届中国村官论坛的热烈现场中。这次论坛，邀请的仍然是全国的农村典型，包括华西、南岭、花园、红五月、印山等村。因为中国农村发展太需要这样的典型了，让这些典型说话，更具有说服力。其中讲了很多观点，作了许多交流，特别是对农民减负增收的阐述，相信对我们的农村工作会有所裨益。

第二届中国村官论坛——

对话“三农”

长沙电视台举办

顾问:余合泉 谢建辉 范小新 张湘涛

总策划:余合泉

编审:黄自奇 曾慧明 余建国 贺国谦 易凤葵

王昌连 易佳良

编委:汪湘陵 周国强 尹含清 杨兵 谢鸿鹤

施福生 李国徽

编务:周峻 曾立琛 彭聪 肖斌 申杰

贺映宇 成竹 何荣华 邹媛媛

策划:周国强 杨兵

目次

CONTENTS

1 序 关注“村官”

——近期农村调研中引发的思考

天下第一村 江苏江阴华西村党委书记 吴协恩

中国乡村经济的出路和走向

4 新掌门人：全票当选意味着什么

9 玉汝于成：市场是闯出来的

16 美丽的梦想：怎么进一步富起来

19 能再现更多的华西村吗？

22 专家之言：华西成功的根本原因

25 现代企业是制度健全的企业

改革开放前沿第一村 广东深圳南岭村村主任 张育彪

敞开胸怀 呼吸最新鲜空气

32 春天的故事：第一桶金从哪来

36 南岭村党支部的号召力

38 胡总书记两次来到南岭村

41 群众利益无小事

44 父业子承现象：你是怎么当上村官的？

- 46 村官也要“四化”
- 47 股份制:集体走上富裕路
- 53 南岭村没有个体私营经济?
- 57 忧患意识与竞争意识
- 60 敞开胸怀:全面、协调与可持续发展

农村现代化示范村 浙江东阳花园村党总支书记 邵钦祥

农村科技创业

- 69 致富溯源:没有电灯造蜡烛
- 76 经风历浪:把“小船”捆绑在一起
- 80 敢为人先:走在潮流的前面
- 82 科技创业:独具慧眼
- 87 农村现代化的典范
- 89 中国第一位上富豪榜的村官
- 93 当好农村党支部书记的条件

适度规模经营第一村 四川乐山红五月村村支书 杨远东

传统产业推陈出新

- 100 杨书记叫“猪书记”
- 103 县委书记与养猪新概念
- 105 DLY:三国杂交混血猪
- 107 养猪要适度规模
- 109 综合利用,各方支持
- 112 政府支持,服务产业
- 114 产业链的形成与衔接
- 119 适度规模与专业化

湖南首富村长沙印山村党委副书记 周向东
湖北监利县棋盘乡原党委书记 李昌平

对话“三农”

- 128 印山村：首富村是怎么发展的
- 131 农村建设：技术专家从哪来？
- 135 首富村，“你们的村民还有地吗？”
- 138 农村的精神文明建设怎么搞
- 142 李昌平：为什么给总理写信
- 145 “三农”问题的本质是什么
- 146 怎样减轻农民负担
- 150 农民权利有多少
- 153 怎样把农民组织起来
- 157 五年后一定会取消农业税
- 162 给农民以平等的待遇
- 164 “三农”问题的关键是农民收入问题

169 附录 大寨与郭风莲

——大寨采访札记

181 后记



“天下第一村”

江苏江阴华西村党委书记

吴协恩

中国乡村经济的出路和走向

他以全票当选华西村新任掌门

坚定的信念和美丽的梦想鼓舞他向前

他要让华西村人人成为百万富翁

他要打造中国乡镇企业第一经济航母

吴协恩，39岁，吴仁宝第四子，2003年7月5日，他以全票当选为华西村党委书记，目前担任华西村党委书记、华西集团公司董事长兼总经理。他的理想是把华西打造成为中国乡镇企业第一艘航空母舰，华西人都成为百万富翁。