

谭
谈著
● 湖南出版社

搏击



目 录

愿四水三湘活水流

——中共湖南省委书记王茂林访谈录 1

脊梁 14

他站在成功者的身后 51

永久的牌照 63

农神 73

不灭的烛光 147

沉甸甸的使命 157

那一个谜一般的海湾 168

财富 182

三娘小传 194

人生搏击 206

狂潮过后 221

九峰夜话 238

愿四水三湘活水流

——中共湖南省委书记王茂林访谈录

去年，桂花飘香的九月，我到广州珠江宾馆开会。傍晚，与山西省作协主席焦祖尧到漂浮绿色荷叶的池边散步。闲聊中，他突然一把抓住我的手，说：“你还不知道吧？我们的省委书记，调到你们省当书记了。”

我真不知道。

“我来时见到他。中央已经找他谈话了。可能国庆节后就会到你们那里上任。”

“这人怎么样？”

一个省委书记，与一个省的工作，关系太大了。我自然很关注。

“他思想敏捷，办事果断，作风扎实。”

我心里想，这个评价，如果准确，那真是我们的福音。思想敏捷，才能逮住机遇；办事果断，一旦逮住机遇，就能大胆决策；

作风扎实，就能使决策不致停留在口号上，而能付诸实践。

“他和文艺界的关系如何？对文艺工作支持不支持？”

“好！”

这个“好”字，便沉甸甸地落到了我的心头。这时，我想起，《环球企业家》杂志的主编邀我们做编委的时候，就给我们布置过任务：刊物中有一个“省部长访谈录”的栏目，要我们访一访，也写一写我们所在省的省委书记或省长。我决心在这位新书记到任之后，就留意他的言和行，做一些访问他的前期材料准备。

“到毛主席故乡来工作，我感到责任重大”

他来了。

1993年国庆节一过，我们就接到省委办公厅的通知：10月6日，到省委礼堂开大会。参加会议的，除省直各厅局的主要负责人外，各地、州、市的书记和州长、市长、专员们也都到了。首先，是中组部一位负责人宣读了中央关于湖南省委主要负责人工作变动的决定，并代表中央对老书记熊清泉的工作进行了评价和新书记王茂林的情况进行了介绍。然后，清泉同志和茂林同志分别在会上讲了话。

王茂林同志很动感情地说：“湖南，是我们伟大领袖毛主席的故乡。这次，中央派我到湖南来工作，既感到很光荣，又感到任务艰巨，责任重大。我们湖南，是一块物华天宝、人杰地灵的土地，是一块蕴藏有丰富资源、巨大潜力、充满着无限希望的土地。在这块土地上，长眠着我们中华民族的始祖炎帝和舜帝，长眠着求索终身以身殉国的世界文化名人屈原，诞生了对人类文明做出

了伟大贡献的古代造纸术发明家蔡伦，诞生了视死如归的变法革新家谭嗣同，诞生了黄兴、蔡锷等一批民主革命先驱，特别是诞生了中国各族人民的伟大领袖毛泽东和他的战友刘少奇、任弼时、彭德怀、罗荣桓、贺龙等老一辈无产阶级革命家，还诞生了共产主义战士雷锋、罗盛教、欧阳海。湖南有如此悠久的灿烂文化、优良革命传统和如此众多的民族精英，这是我们各族人民的光荣与骄傲！也是我做好工作的力量源泉。我决心和全省人民一道，在江泽民同志为核心的党中央领导下，把湖南的工作做好，把毛主席的家乡建设好！”

这种表白，虽极富激情，却没有太多的特色。使我内心暗暗称道的是，他在这篇上任的“开幕词”中，对当前的“热点”问题，毫不隐晦、却又极富见地地谈了自己的观点。他说：“做任何事情都要坚持实事求是的原则。反腐败也一样。绝对不要搞什么‘人人过关’。中央规定得非常清楚，这次反腐败在党政机关进行，重点放在党政领导机关和司法部门、行政执法部门、经济管理部门，决不能搞到农村、企业、学校去。企业中的经济犯罪案件，什么时候都可以依法查处，现在当然也要查，这没有什么含糊的。在公开报导上，要注意分寸，在这一段尽可能少报导，或者不报导，千万不能给人们这样一个印象：反腐败斗争搞到企业里去了。”说到这里，他话锋一转，提高嗓门说：“但我们绝对不能走过场！政法部门的同志，请你们回去研究一下，一定要在11月15日左右，公开处理一批大案要案。对确实查清楚了了的，宣判一批。罪大极恶、不杀平民愤的，要毫不留情地坚决依法杀掉！一定要取信于民。”

当时，中央决定进行宏观调控，整顿金融秩序。一时间，银行系统紧张得很。社会上不时风传：多少多少行长抓起来了。在

这种风潮面前，王茂林却有着异常清醒的头脑。在他的这篇短短的“开幕词”里，却没有忘记为金融系统的同志说几句公道话：“银行的同志，对搞活我们的经济，尤其是对搞活我们的国有大中型企业，是做出了他们的贡献的。有些问题，要具体情况具体分析。有些是应该由我们省委、省政府负责的，我们要为他们担担子。不能把银行的同志搞得灰溜溜的。”

从这篇短短的讲话中，使我看到这位新到任的省委书记身上，有一种锐不可挡的东西。这是一个人的胆识和由胆识而喷发出的魄力。魄力，不正是一种人格力量和人格魅力吗？

用脚板去“认识”这一方土地，用心去“拜识”这一方百姓

在他那篇短短的“开幕词”中，他就说了，要搞好湖南的工作，他没有什么法宝，法宝是党的传统：靠调查研究和依靠群众。10月6日“亮相”后，他尽快地熟悉了省直机关的情况，一个多月后，他就下乡了。

他第一站去的是湘西。

湘西，是一块迷人的土地，也是一块贫穷的土地。

11月初，我接到省委办公厅编的第44期《内参》。上面，赫然印着王茂林同志写的《湘西灾区调查报告》。他在这份调查报告中说：“我来湖南工作之前，在北京就听说今年湖南灾情很重。10月初到任后听有关部门介绍，今年全省普遍遭受水灾，尤以湘西山区的山洪暴发和洞庭湖区的洪涝灾害为重。考虑到湘西既是重灾区，又是革命老区、贫穷山区和少数民族聚居地区，救灾工作比其他地区任务更重，难度更大，我决定首先去那里看看。”

他在湘西进行了为期一个多星期的调查研究，重点考察了湘西土家族苗族自治州的永顺县和大庸市的桑植县。通过这番“下马观花”，使他对湘西的灾情有了一个较为详尽的了解。他在这份调查报告中说：“湘西包括怀化地区、湘西自治州和大庸市，共22个县市，总人口838万，其中少数民族370万。今年这22个县市，个个遭受了严重的暴雨山洪灾害。受灾人口达750万，因灾害死亡228人，直接经济损失20多亿元。洪灾最重的永顺县，7月23日8时10分至9时10分，1个小时降雨120毫米，县城内80%的地方被洪水淹没8小时之久，平均水深4.8米。贺龙元帅的故乡桑植县，也遭受了百年未遇的特大山洪灾害，死亡24人，直接经济损失3亿元。”

在湘西，他走村串户，察看灾情，和乡村的干部座谈，与乡亲们心换心地交谈。他送去了党的温暖，慰问了群众。群众中一大批在救灾中先人后己、舍己救人、英勇抗灾的先进模范人物的动人事迹，又教育着他，使他倍受感动。他在和灾区干部讨论时提出：“安排好灾民生活的主要标志是这么三条：第一，不能冻死一个人；第二，不能饿死一个人；第三，不能因为我们的工作没有做好，使灾民外出逃荒。做到这三条当然不容易，但我们必须做到。我们的党是全心全意为群众谋利益的党，我们的政府是对人民群众高度负责的政府。没有理由不做到这几条。”在桑植县，他给县里的领导提出了一个要求：一定要组织力量突击在11月10日前让所有的灾民搬进新居。个别确有困难的，村干部、党员要腾出房子让他们先住上。

救灾救灾，灾害发生了再救，这是被动的。他在这份调查报告中提出：从长计议，湘西山区必须大力增加水利设施，增强抗御水旱灾害的能力。并提出了许多具体的、可行的建议。

接着，他又马不停蹄地考察了湘潭、益阳、常德、邵阳、长沙等地的工厂、农村、商店、学校，与干部群众广泛接触，调查研究，虚心听取群众中的各方面的建议和意见。如今，短短半年时间里，他走遍了全省所有的地市，去了不少的县份和乡村。春节前后，他又到株洲、衡阳、娄底等5个工业企业集中的地市，进行了20多天的调查，先后考察了40多家工业企业。写出了《国有企业能否走向市场是对改革的考验》等调查报告。省直有的厅局，有的文化艺术单位，过去没有省委第一书记去过。这次，他创造了“第一”。在一个会议上，我没有抱多少希望地请求他，能不能到我们作家协会去看一看，哪怕安排半个小时也好。他当时笑笑说：“以后吧。”我想他这是一种托词，也就没有在心里存什么希望了。可是过不了几日，便接到电话，他要来，而且要和作家们座谈半天。

我把在场的作家一一向他介绍。他见《第二次握手》的作者张扬坐得较远，便连忙向他招手，请他坐到前边来。他没有像某些领导人那样，听完我们汇报以后，再做一番指示。而是在听我们汇报时，不时地插话，和我们平等地探讨。他在讲话时，我们也不时地打断他的话。我们顿时感到，我们不是在“汇报”，他也不是在作“指示”。我们是在进行一种心与心的交流……

**“我没有什么新点子，我的责任是和大家一道
把省委已经制定的改革开放的战略目标和总体布局落到实处”**

也许是有人问过他，也许是他心里揣测，不少干部群众心里一定在问：这位新来的省委书记对治理湖南、建设湖南有什么新

招？有什么新点子？

于是，他在省委全会上，在人大、政协的大会上，在下乡、下厂的干部群众的座谈会上，对各级干部、对人大代表、对各界人士、对广大群众说：“省委、省政府已经制定了‘力争提前三年翻两番’的战略目标和‘放开南北两口，建设五区一廊，拓宽三条通道，加速西线开发’的总体布局。这几句话，归纳得非常好，我没有什么新点子，我的责任就是和邦柱同志（省长）、省委常委一班人以及全省干部群众一起，狠抓这些战略目标和战略措施的落实。这些战略目标都必须有专人负责，有专门班子抓，有总的目标要求和分步实施计划，有具体的可以操作的方案，使之变为实实在在的行动。”

何曰“放开南北两口”？就是开放毗邻广东、广西的湘南改革开放过渡试验区和湘北的岳阳；“拓宽三条通道”，就是沿京广线往南的通道，北面沿长江通江达海的通道和沿湘桂、枝柳线向广西北海、防城港、钦州的西南通道；“建设五区一廊”，即沿京广线，在岳阳、长沙、株洲、湘潭、衡阳建设高新技术产业开发区，形成一条自北向南的高新技术产业走廊；“加速西线开发”，就是加快以怀化山区开放开发试验区为重点的西线山区开放开发。

“要把规划变为实实在在的行动，关键的一着，就是要把干部群众的认识问题、思想问题，真正解决好。改革的最深层次，最高档次，是改变人们的观念。我们内陆省份和沿海省区的差距，就在人们的观念上。我们和江苏比，就差在乡镇企业上；我们和浙江比，就差在个体私人经济上；我们和广东比，就差在‘三资’企业上。这些，都说明我们思想解放不够，都是一个观念的问题。同样一个问题，观念不一样，看法就不一样；看法不一样，行动就不一样；行动不一样，效果当然就不会一样。小平同志的南巡讲

话，对促进我们广大干部群众观念的改变，起了很大的推动作用。但是，一个人观念的改变，是一个痛苦的过程，这需要时间。”王茂林同志说，“我来湖南不久，就听到一种说法，说湖南人会读书，会打仗，就是不会做生意。会读书，说明智商高；会打仗，说明不仅有智，而且有勇。有智有勇的人，怎么不会做生意呢？我上次在深圳看到不少湖南人生意就做得很好。我们400多万人闯沿海，30多万人下深圳，这就说明我们湖南人是会做生意的。但是，如果我们的观念再变一变，思想再解放一些，那我们的生意就会做得更好。”

说到如何搞活国有大中型企业的问题时，王茂林同志说：“最根本的出路还是企业本身要面向市场，深化内部改革。要区别情况，采取不同的对策和措施。破产的企业，无法挽救，就让它破产。更多的恐怕要走兼联合的路子。我还主张拿出一批效益最好的国有企业，包括大中型骨干企业，和外商合资，搞技术改造，上规模，上档次，增强产品在国际市场的竞争力。在这个问题上很可能有人说怪话，很可能‘姓资姓社’的问题还没解决，又给你提出一个‘爱国卖国’的问题来。但这没有什么了不起，我们可以不理睬。一些大厂矿，一下子不能全部活起来，还可以搞‘厂内厂’，把赢利的产品单独划出来，搞二级法人，支持这一块搞活。”

王茂林同志在和招商局的同志座谈时说：“不要靠土地来赚钱，而是要靠便宜的土地价格吸引外商来办厂。厂办起来了，劳动就业机会增多，又带动了第三产业的发展，从长计议又培植了税源。在土地问题上要从长计议，要有战略眼光，我看是很高明的。我同长沙市的同志说，房子盖起来了，还要卖出去，那才叫本事。要有吃小亏占大便宜、放长线钓大鱼的思想。”

“这也要搞活，那也要搞活。我看最关键的是要把人才搞活。事情都是人做出来的。前些年，‘孔雀东南飞’。不少人才往东往南飞了。我们承认，金钱是有吸引力的。但是一个有志向的专业人才，最看重的是自己的事业。我们如果为他的事业创造好的条件，个人得多一点少一点，是不会计较的。再，人是情感丰富的高级动物，只要我们以心换心地为他们排忧解难，谁又会背井离乡远走他乡呢？许多人出走，是我们一些人不支持他们，不理解他们，是窝着一肚子气走的。这样，就给我们提出了一个问题，我们一定要选好管人才的人才。”王茂林同志说，“搞改革，一定要用孙悟空那样的人才行，用唐僧那样的人就别想改革了。但是，社会上对唐僧那样的人比较容易接受，因为他安于现状，走到哪里算哪里，也不得罪人。而对孙悟空式的人物，看法就很难统一了，非议指责的人也就多了。为什么？因为他不安份，不墨守陈规，见坏人就打，免不了要得罪一些人。当然，孙悟空式的干部也有许多毛病和缺点，需要我们热情帮助，严格要求。但那种积极进取的精神是难能可贵的。唐僧也并不是个坏人，他的确是一个‘好人’。但是我们选的是领导干部，而不是选‘好人’。如果选唐僧之类的‘好人’，恐怕什么事也干不好。”

维护社会稳定，是我们各级党委书记的第一责任

没有稳定的社会环境，改革就无法进行，更无法深入，经济就不可能发展，人们就不可能安居乐业。一个稳定的社会环境，是进行改革的保证。

王茂林同志到湖南后，第一次和省直各厅局的主要负责同志

见面，就态度鲜明地说：“稳定不仅是发展的前提条件，而且也是发展的重要内容。把发展简单地理解为发展经济，是一种片面的认识。‘小康’这个词的含义，自古以来就是两个方面：丰衣足食，安居乐业。只在经济上丰衣足食还不全面，同时还要安居乐业。所以，发展本身就包含了稳定，没有稳定就没有真正意义上的发展。讲发展，必须讲稳定；抓发展，必须抓稳定；加速发展，必须保持稳定。”“创造一个良好的安定的社会环境，是各级党委书记的第一责任。为官一任，造福一方。造福一方，既包括使一方老百姓富裕，也包括保证一方的平安。湖南的社会治安抓不好，我第一个要负责任。这次省委常委分工，在书记中由我分管政法工作，省委把政法工作摆在重要的位置。对各地、市、县委书记也是这个要求。不重视社会稳定、不能保证一方平安的领导，决不会是一个好领导，说得严重一点，这样的人根本就没有资格当领导。”

后来，在一次省委全会上，他又再一次强调：“中国共产党作为执政党，一定要保证人民群众安居乐业。如果连这一点都做不到，你还执什么政？一个地方老是乱糟糟的，今天这里出事，明天那里出事，群众没有安全感，外商也不敢进来，你那个地方的经济能发展？改革能深入吗？你那个书记、县长市长整天忙于当‘救火队长’，穷于应付，精力能集中到经济建设和改革开放上来吗？目前城市和农村少数地方，有那么几个赖头，横行乡里，强买强卖，讹诈钱财，敲诈勒索，欺行霸市，侮辱妇女，无恶不作。对这些地痞地霸要狠狠打击。省里已经做了部署，各地要狠抓落实。”

不久，一场以打击地痞地霸为中心的农村社会治安整治，在全省各地农村深入展开。新华社、《人民日报》以《湖南省整治农村社会治安初见成效》、《湖南各级党政主动抓社会治安》为题，进

行报导。这次整治，用了将近七个月的时间，全省先后组织了四次收捕行动，破获各类刑事案件 23652 起，其中破获大案 3608 起，摧毁各类犯罪团伙 3660 个，瓦解团伙成员 11729 人，抓获违法犯罪分子 34578 名，其中已批准逮捕 7769 名，判处刑罚 6723 名，送劳动教养 6942 名。有力地打击了违法犯罪分子的嚣张气焰。群众拍手称快，说多年没有看到这样的打击行动了，真是大快人心！从此，不少地方刑事案件特别是恶性案件显著下降。这次整治，使广大农民的安全感增强了，同犯罪分子作斗争的勇气增强了，党和政府的威信提高了，基层干部的腰杆子硬了。

王茂林同志在许多场合一再强调：“建设好农村党政基层组织，是解决好农村治安问题的关键！”根据茂林同志这一指示精神，在这次整治农村治安的斗争中，全省各级党组织，采取强有力的措施，加强党政基层组织的建设。一是分片包干，省各级党政机关包 1000 个村，省各级政法部门包 1000 个村，限期整改；二是从党政机关中选调 2500 个优秀年轻干部充实农村派出所；三是先在铁路、公路沿线重点乡镇配备专抓社会治安综合治理的党政副职，下一步要在全省所有乡镇都配全；四是乡镇建立综治工作领导小组，由专抓综治工作的副书记为主，派出所长、法庭庭长、司法助理员等参加；五是加强村党支部、村委会、治保会的建设，建立以基干民兵为主体的治安巡逻队；六是大力推行依法治村，民主管理，实行四级治安承包责任制；七是对全省的村党支部书记、村委全主任进行集中培训，组织一万名干部深入有问题的乡村解决干群关系紧张的问题。“好的措施不落实等于一句空话。”王茂林同志强调说，“落实这七条，是巩固这次斗争成果、维护农村稳定的关键。各级党政领导务必狠抓这七条的落实！”

文艺的发达是一个国家、一个省昌盛繁荣的标志

在省委宣传部和省文化厅、省文联、省作协举办的省会文艺界迎春座谈会上，王茂林同志的即席讲话，引起了作家、艺术家们一阵阵掌声和激动的议论声。

王茂林同志说：“文艺的发达是一个国家、一个省昌盛繁荣的标志。来湖南之前，我就知道湖南的文学创作很发达，出了不少好作品；艺术上在全国也占有重要地位，地方戏曲有十七八种之多，是戏剧大省；电影拍出了不少好片子，在全国也有一定影响。当前，由于各种各样的原因，文艺战线面临着一些困难，比如文学人才流失够多。据我所知，海南省作家协会有很多是湖南人，广东搞文学创作的青年作者中，也有不少是湖南过去的。”“文艺是精神文明建设的重要内容。经济建设固然重要，文化建设也很重要。人们追求物质生活的富裕，也追求精神生活的充实。文艺要鼓舞人们奋发向上，推动时代前进。文学艺术在社会生活中占有重要位置，是一个国家、一个民族文化水平、文明程度的重要标志。”

“这些年来，文艺界的困难较多。这种情况必须改变。我在山西就说过，如果晋剧在我手里垮掉了，我就是山西的罪人。我个人虽然不大懂戏剧，不过我想这跟个人的爱好无关，这是一项事业。湖南是文学大省，‘湘军’在全国很有影响。我们要使‘湘军’再展当年雄风。省委省政府要大力支持，也需要省文联、省作协和广大文学工作者的共同努力。目前，省作协已成立了一个茂隆文学戏剧奖励基金会，这是一个好的信号。”

说到这个基金会，我的心头不由得涌起一阵热潮。在一次会

议上，他主动对我说：“我认识一位香港实业家，湖南人。我鼓动他拿出100万元钱来搞一个文学奖励基金会。他答应了。”今年元旦前一天晚上，他让秘书给我打来电话，说这位香港实业家到长沙来了，基金会的事基本谈妥了，要我接接头。在王茂林同志的关照下，这个基金会很快就成立了。

一个春日的晚上，我和作家水运宪来到他的住处，向他汇报一件他曾经关心过的事情。他兴致勃勃地对我说：“我们湖南大地上，有湘、资、沅、澧四条江河流入洞庭湖。自古以来，湖南就有三湘四水之称。我想，我们的工作，我们的改革，就应该像这四条江河里的水一样，日日夜夜活水流！”

我突然想起《环球企业家》杂志交给我的使命，请他定个时间，接受我的采访，让我完成一篇“访谈录”。他笑笑说：“我过两天就到中央党校学习，这两天的时间排得很紧。”接着，他掰着指头告诉我，每一个白天和晚上，安排了什么“活”。他看到我很失望，念头一转，说：“要不，先清些材料给你，你先看看。我们到党校再谈？”

我接过秘书清给我的那一叠材料，这是他来湖南半年间写下的几份调查报告和他在各种场合里的讲话。我将那些材料和我以前所“录”下的材料进行了核对，便写下了这篇“访谈录”。我这“谈”，这“访”，这“录”，不只是在他和我之间进行的，也不是在他的办公室、他的住所、更不是在任何宾馆里进行的，而是在三湘大地。参加者不只是我，而是我省广大的干部和群众……

这，不也是一种式样的访谈录吗？

1994年4月15日初稿

1994年6月15日修订

脊 梁

一尊雕塑，静静地耸立在涟水河畔的湖南涟源钢铁厂招待所的花坛里。

雕塑，艺术的宠儿。她能给城市，给公园，给高等学府，给一切庄重的、神圣的处所，增添一种色彩，制造一种氛围，也是一种精神的象征。

然而，这尊雕塑，从艺术的角度看，她既缺乏线条的美感，也没有艺术的神韵。她不像塔，不像柱，不雄伟，不壮观。我刚来这里的时候，与她会面，留在心里的，只有雕塑座基上那行没有任何感情色彩的字：涟源钢铁厂三十万吨电炉出钢纪念。印象十分平淡。

当我在这里呆了一个星期，拜会了许多老朋友，结识了许多新朋友，访问了许多工人、干部，从他们的口里听到了一个个动人肺腑的、令人感奋的、壮丽的有关电炉工程的故事的时候，我对这尊雕塑，油然而生一腔敬意，我觉得她有一股强烈的感情向外辐射，她溶进了一种崇高的气节。她为十里钢城平添了一种最

美的东西。

她到底为十里钢城增添了一种什么样的东西呢？故事的本身最具有说服力。

今天·明天

1987年，涟钢人迎来了自己最火红的日子。

这一年，由于炼钢转炉、电炉、炼铁高炉改建扩建后的顺利投产，由于一大批中小型技改配套建设项目相继完成，企业的经济效益有了大幅度的提高。全厂工业总产值达到了2亿7683万元。钢产量由1983年的30万吨提高到了45.2040万吨。产品质量更是打了一个大胜仗。20MnSi螺纹钢，两次蝉联国家银质奖，不仅畅销国内二十多个省市，而且进入了国际市场。中空钢、挡板钢、中型六角钢、槽钢等八种产品连连获冶金部、湖南省优质产品称号。优质产品产量率达45.8%。全年实现利税1亿3605万元。

紧接着，厂里又上了一批投资少、见效快、收益大的改造项目。一些过去喊了多年的基础建设，诸如矿石中和场、煤场、集中供热系统等，因为有了钱，很快上马。与此同时，职工的收入也增加了。这些年，厂里拨出资金，新建了十几万平方米的住房，完成了民用煤气工程，建起了厂内闭路电视网。还有一大批文化体育设施和公共福利设施也相继得到改善。

世界上，没有不付出代价的胜利，没有不付出艰辛的幸福。涟钢这火红的今天，多少人为它洒下了奋斗的汗水。涟钢的工人、干部心里有数，为涟钢的今天付出代价最大的，首推自己的厂长。