



小巷天地宽

葛菊英与后大街社区

朱 玲 徐志明 著

宁波出版社



小巷天地宽

葛菊英与后大街社区

朱 玲 徐志明 著



图书在版编目（CIP）数据

小巷天地宽：葛菊英与后大街社区 / 朱玲，徐志明
著．—宁波：宁波出版社，2013.10
ISBN 978-7-5526-1176-2

I．①小… II．①朱…②徐… III．①报告文学—中
国—当代 IV．①I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 218698 号

小巷天地宽：葛菊英与后大街社区

作 者 朱 玲 徐志明

责任编辑 徐 飞 张 迪

出版发行 宁波出版社

（宁波市甬江大道 1 号宁波书城 8 号楼 6 楼 315040）

印 刷 浙江新华数码印务有限公司

开 本 787 毫米 × 1092 毫米 1 / 16

印 张 16.25

字 数 150 千

版 次 2013 年 10 月第 1 版

印 次 2013 年 10 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5526-1176-2

定 价 25.00 元

本书若有印装错误，影响阅读，请与承印厂联系调换，联系电话：0571-85155604

序

社区是社会的基本单元，社区生活是社会生活的缩影。随着社会主义市场经济的不断发展，以“单位”为基础的城市基层社会管理体制逐渐被打破，社区承载了越来越多的社会管理功能和公共服务事项。加强社区建设，对于创新社会管理、维护社会稳定、促进社会和谐都具有十分重要的意义。

镇海的社区建设起步早，成效大，涌现出了在全市、全省乃至全国有一定影响的样板社区和社区工作模范带头人。招宝山街道的后大街社区就是这样一个社区，该社区原党委书记葛菊英同志就是一个模范带头人。

来镇海工作之前，时常在媒体上看到关于后大街社区和葛菊英同志的新闻报道。到镇海工作后，后大街社区自然成了我调研基层工作的首选单位。百闻不如一见，到后大街实地调研走访，看到功能完善的社区活动场所、精神焕发的社区工作者、井然有序的居民生活环境，加之琳琅满目的各类奖杯奖牌，更加深了我对葛菊英和她领导的这个社区的良好印象。

从年轻姑娘时起就从事社区（居委会）工作，葛菊英同志在“小巷总理”的岗位上一干就是四十年，她用几近毕生的精力从事一项工作，并取得令人瞩目的成绩，实属难能可贵，令人敬佩。为建设一流社区，葛菊英和她的团队以“小社区、大作为”的胆识和魄力，以“人无我有、人有我优”的创新实践和开拓精神，在社区党建、社区服务、社区文化等方面，不懈探索、锐意进取，年年有新思路、年年有新突破。在葛菊英同志的带领下，后大街社区先后荣获全国文明单位（社区）、全国十佳学习型社区、全国文化先进社区、全国青年文明社区、浙江省文明社区、省示范社区居委会、省百佳社区等荣誉称号，其领导的社区居民文化队伍，更是两度摘得中国民间文艺最高奖——“山花奖”。葛菊英同志本人，也先后被授予全国三八红旗手、全国优秀社区工作者、全国群众体育先进个人、宁波市劳动模范和镇海区特等劳模等荣誉称号，先后当选为浙江省人大代表、浙江省党代会代表。

在光鲜的成绩和荣誉背后，是一份持久的付出，是一种执着的精神！从后大街社区，我们充分感受到了葛菊英同志和她的工作团队“甘于清贫、安于职守”的职业精神、“服务为本、一心为民”的奉献精神、“协调有方、关爱互助”的团结精神、“勇于开拓，争创一流”的创新精神。这些精神，也正是葛菊英同志作为一名基层共产党员所具备的可贵品质和所展现的人格魅力。

当前，全国上下正在深入开展党的群众路线教育活动。镇海区文联组织撰写出版《小巷天地宽——葛菊英与后大街社区》一书，是一

件十分有意义的事情,也正当时。本书的出版不仅为葛菊英同志从事四十年社区工作作了全面总结,更为我区开展党的群众路线教育提供了良好的学习样本和实践教材。我们要组织全区各级各部门广泛开展向葛菊英同志和后大街社区学习的活动,号召全区党员干部崇尚先进、无私奉献,埋头苦干、开拓创新,立足本职岗位、争创一流业绩,为全面实施“六大战略”、全力建设“六个示范区”,实现镇海经济社会发展走在前列的目标,作出更大的贡献!

正如书名:小巷天地宽!

是为序。

中共宁波市镇海区委书记

A handwritten signature in black ink, reading '陈镇海' (Chen Zhenhai), written in a cursive style.

2013年9月

目 录

引 子 / 001

01 | 一位中国社会最基层的社区党委书记,可以以怎样的魄力
| 在创新路上演绎辉煌,葛菊英给出了答案。她用一個类似神话
| 的资本滚动的传奇故事,花了将近 20 年时间,让 2000 元资本扩
| 展了数千倍,向人们展示了一代中国社区人的魄力和魅力。
| / 005

02 | 葛菊英创造了一个关于拆迁的奇迹:动迁数百家住户,没
| 有一家被拆迁户上访,没有一次矛盾冲突上交领导解决,没有
| 遗留下哪怕半点的后遗症……
| / 011

03 | 葛菊英的表现很快赢得了组织上的信任,她成为组织培养
| 的好苗子。1970 年,她光荣地加入了中国共产党,并被选为大
| 队妇女主任、团支部书记,那年,她才 18 周岁。
| / 017

04 | 1975 年初,葛菊英她们用 2000 元钱购置了十架板车,十个
| 棒冰箱,招聘了 20 名街道闲居人员,开始踏上了她们的创业之
| 路。
| / 023

05 | 在葛菊英的带领下,后大街道劳动服务公司一天天兴旺起
| 来,才几年工夫,后大街道盘了盘家底,嗨!居然累积了 20 余万
| 元集体资金。
| / 030

- 06 | 后大街道的办厂战略成功了,她们抱回了一个金娃娃。到了年底一算账,哇哦,净赚了50万元,不仅收回了全部投资,而且还有大量赢利。

/ 038

- 07 | 看到葛菊英出手这么大气,承包单位心里一喜:这次该捞上一块肥肉了。但是且慢!他们高兴得太早了。葛菊英是谁?她是颇具魄力女强人,也是精明的管家,她咋可能把钱莫名其妙花出去?

/ 045

- 08 | 健美操队第一次活动,葛菊英当然早早来到场地,她心里还有些忐忑:这些没有舞蹈基础的姑娘小媳妇们,能够练好健美操?

/ 054

- 09 | 那年后大街建起了一个庞大的社区艺术团,其成员有300多名。给艺术团命名的时候,葛菊英提出了“凡星”——后大街社区凡星艺术团。这个命名寄托了葛菊英的希望:让社区无数平凡之星装点社区文艺的灿烂星空。

/ 063

- 10 | 葛菊英泪流满面,高举着沉甸甸的山花奖奖杯,这位在任何艰难困苦工作中不曾流过泪的女强人,此时再也抑制不了激动的心情,眼泪夺眶而出。为了这一天啊,葛菊英和她的团队付出了太多太多……

/ 074

- 11 | 从北京获奖回来后,葛菊英把创建文艺精品列入了社区重要议事日程,她响亮地喊出“创文艺精品,打社区品牌”的口号,以精品为引领,推进社区文化全面开花。

/ 082

12 | 如果光看后大街社区的荣誉榜，让人感到葛菊英和后大街社区一路走来太顺风顺水了。其实这是一种误读。作为社会最基层的社区，葛菊英这个书记受过的委屈也是唯有自己知晓。

/ 093

13 | “十里红妆”成功了，这是一支与百人龙鼓队表演形式截然不同的文化载体，它的横空出世让人们惊叹——后大街社区，一直都在创新的道路上不断超越自己。

/ 104

14 | 2004年，在葛菊英的倡导下，由社区党委牵头，社区收藏协会成立了。成立之初，没有专门的陈列室，协会只能将藏品的照片在社区文化长廊中展出。正是这一幅幅具有历史遗痕的藏品照片，勾起了居民一睹真容的强烈愿望。

/ 116

15 | 一份关于世博主题体验点的宣传页是这样描述后大街的：它是“中国社区构成的典型”、“中国和谐社区的缩影”、“中国百姓文化生活的展示窗口”、“2010年上海世博会主题体验之旅示范点”！

/ 124

16 | 看到单身老人们幸福的生活，葛菊英比谁都高兴。她的脑海中突然冒出一句话：物以类聚，人以群分。她的眼前忽然开朗：为啥不能把各种类型的居民都组织起来，形成他们的生活圈子呢？

/ 132

17 | 2009年初，后大街社区又从小切口入手，创新了一种服务方式，推出了“居之馨”服务联盟系列。为啥说这是创新？因为它开创了社区服务“小而全”的模式。

/ 140

- 18 | 社区文化渗透到日常生活，让现代社区里原本疏远的人际关系重新变得温情脉脉。而从中得益最多的是弱势群体。在葛菊英的组织下，后大街社区特色家庭一个一个建立起来了——“豆角儿之家”“童心小站”“大榕树之家”，名字都非常动人。

/ 148

- 19 | 葛菊英有个习惯，只要认准的事情，她从来不敢粗枝大叶，她太清楚细节决定成败的道理。于是，从信息员、网格员到网格长、片长，每一个层面都制订了详细的工作职责。所有的网格服务参与人员，一律公开电话号码。

/ 156

- 20 | 葛菊英和社区一班人用行动作了回答，她们的眼光看得更远，措施更加有力。她们提出了一个响亮的口号：创办“家门口学校”，利用学校这个阵地，使社区学习常态化、制度化。

/ 163

- 21 | “十里红妆”申报上海大世界吉尼斯记录那场演出结束时，在经久不息的热烈掌声中，葛菊英站在队伍的正前方，她面向挥汗如雨的 818 位演员，深深地鞠了一躬。很久很久，她抬起头来。此时，人们看到一向坚强的葛书记脸上的泪水伴着汗水慢慢流下。那是一张令人感动的脸，她抿着嘴，想哭又想笑，嘴唇微微颤动着。继而，她朝不同方向，向各个方阵的演员一一抱拳，深深鞠躬。

/ 171

- 22 | 在葛菊英的案头，常年放着《中国社会报》等书报杂志，她的学习经常是有的放矢的，但凡社区建设较新的理念，外地省市社区工作的先进经验，各类民间文艺的发展态势等，都是她学习的范畴。

/ 180

- 23 | 在葛菊英和社区干部的努力下，这么多年，后大街社区创造了一个奇迹——归正人员重新犯罪率为零。

/ 189

- 24 | 这几年随着年岁的增大,压力巨大的工作让她的心脏不堪负担,她只能在随身布袋里备着速效救心丸,每次遇到胸闷不适,她就用颤抖的手急忙摸出那些救命小药丸,含在舌下……

/ 201

- 25 | 作为社区党委书记,葛菊英知道带好一班人对社区建设的意义,她经常告诫社区干部:“社区工作不同于办企业、也不同于一般行政工作,我们的主要职责是为居民做好服务员,为党和政府做好基层社会管理调解员,为落实各项方针政策做好宣传员,为上级部门正确决策做好基层信息和民意诉求传递员。”

/ 211

- 26 | 葛菊英领衔的后大街社区工作,令人赞叹的是做工作的扎实到位。社区提出的一个名称、一句标语,都有实实在在的内容支撑,都有一个个体细致的工作子项目兑现。在后大街社区,没有虎头蛇尾、没有半拉子工程,有的都是件件落实到位。

/ 219

- 27 | 从1980年担任镇海县人民代表开始,30多年来,她先后被选举担任过浙江省第九届、第十届人代会代表,以及多届宁波市、镇海区(县)和城关镇人民代表。她还是浙江省第十二届党代会代表、两届宁波市党代会代表和历届镇海区党代会代表。

/ 229

- 28 | 作为人民代表,葛菊英并不满足于仅仅为老百姓解决一些具体的困难,她觉得,自己代表着人民,必须要在参政议政上有所为,这才不辜负人民的信任。

/ 237

写在最后 / 241

附录:后大街社区重大荣誉一览 / 243

后记 / 244

引子

在欧亚大陆北纬 30 度每天迎接第一缕阳光的地方，有一座海拔不过百米的海滨小山，它有个极其富贵的名字——招宝山。招宝山东北，君临杭州湾波涛浩淼；东南，注视一条大江百折千回注入东海。这条大江，就是发源于四明山脉的浙东母亲河——甬江。

1100 多年前一个孟秋季节，说得再准确一些，那是吴越天宝二年闰八月（公元 909 年 9 月）的某个下午，吴越王钱缪趴在他的版图上沉思良久，他的眼光停留在浙东甬江口两岸那片土地上，那里土地肥沃，是吴越大地伸向大海的犄角，于是他用手指着版图说，在这里设置一个县制吧，名称就叫“望海县”。于是，镇海建县历史从此启幕。

但是不久，他觉得“望海”总令人感到有些无奈，缺少了某种霸气，不如改成“定海”更好，于是这里遂成了“定海县”。

时至清康熙十七年（1678），康熙大帝又把“定海”名称赐给舟山，将这里改名为更加霸气的“镇海县”。

甬江汤汤，历史的车轮又碾过了 307 年。1985 年，宁波将进入中国较大城市行列，城区面积急需扩大，于是报国务院批准，把镇海县一分为二，以甬江为界，江南为宁波市北仑区，江北为镇海区。

但凡任何历史久远的城邑一定不乏动人的故事，1000 多年的建县

历史沉淀,镇海人民在招宝山下这片土地上留下了许多遗闻轶事:

这里,是中国海上丝绸之路启碇港之一。早在唐宋年间,中国商人就扯起风帆,驾驭万斛巨舟从甬江口的“利涉道头”起锚,满载着瓷器、丝绸、茶叶,连同华夏文化,远涉重洋到大洋彼岸的高丽日本,开创中国海外贸易之先河。

这里,曾经是中华民族抗击外来侵略的古战场。明末,戚继光率领的戚家军叱咤风云,让喧嚣一时的东洋倭寇心惊胆战;清季,浙东军民高举民族正气大旗,在这里抗击英法侵略者。在那场中法战争镇海之役,中国军民同仇敌忾,取得了中国近代海岸保卫战唯一的一次胜利;到了20世纪40年代初,这里又是抗日战场,发生在这一带的浙东保卫战,被史家称为“第二台儿庄战役”。

这里,是宁波帮的发祥地。自清中叶以来,数以千计的镇海少年从这里漂洋过海北上,用他们智慧、诚信和敢为人先的定力,书写了历经百年依然兴盛的宁波帮历史——叶澄衷、宋炜臣、包玉刚、邵逸夫就是他们中的佼佼者。

这里,是中华文化的沃土。贝时璋、杨福家、倪光南等20多名镇海籍两院院士,陈逸飞、周慧珺等数十名国内外著名的书画家就是最有力的诠释。

.....

我们要叙述的故事就发生在招宝山下这片富饶美丽的土地上。

这里最初叫城关镇,是镇海县县政府所在地。城关镇下辖城东、

胜利路、总浦桥、后大、车站路、城北等六个街道居委会。21 世纪初，随着镇海城市化推进，城关镇改为招宝山街道，原来的六个街道经过几次区域调整，设置了九个社区。

本书主人公叫葛菊英，现在的职务是宁波市镇海区招宝山街道后大街社区党委书记。将近 40 年来，这名普通的“小巷总理”始终坚守在社区（街道居委会）工作第一线，用她的执着和信念，谱写了一名基层共产党员的完美人生；一万多个日日夜夜，她在大街小巷步履匆匆留下的足迹，抒写了一位中国社区干部的宽广情怀，丈量了一名中国妇女勤奋进取的人格长度。

在采访葛菊英的日子里，笔者始终在思考一个问题：是什么力量能够让葛菊英几十年如一日选择坚守社区工作？这个答案可能让人很难理解。

一个农民在田地里干一辈子，这谈不上坚守，因为无奈，他只能守着南亩苦度光阴。但是葛菊英不是，她可以有许多机会离开这个岗位。

凭借葛菊英的能耐，她的天资和毅力，足可以让她成为“先富起来”群体的一员。曾经，她领导社区（当时称作街道）一班人以 2000 元资本起家，把资产滚雪球般壮大到数百万元。假使她想当个老板，她完全有这个能力。

或许是为了地位？其实也不是。曾经有个机会，上级领导有意让她升任城关镇副镇长，这是一个副处级领导干部的位置，而且是公务员。她婉拒了。

难道是为了安闲？那肯定离得十万八千里。“小巷总理”这个差事，苦且不说，每天光是处理那些婆婆妈妈的琐事，足够让人心烦……

真正的答案在哪里？葛菊英知道，和葛菊英一起工作多年的社区干部知道，与葛菊英朝夕相处的后大街社区不少居民也知道。

还是让我们沿着葛菊英近 40 年在后大街的大街小巷留下的足迹，去寻找这个答案吧。

01

一位中国社会最基层的社区党委书记，可以以怎样的魄力在创新路上演绎辉煌，葛菊英给出了答案。她用一个类似神话的资本滚动的传奇故事，花了将近 20 年时间，让 2000 元资本扩展了数千倍，向人们展示了一代中国社区人的魄力和魅力。

魄力和创新是一对孪生兄弟，它是强者之所以辉煌的人生信条。但凡见到过葛菊英的人都有个印象，就是她为人的大度，她做事的风风火火雷厉风行，还有她特征明显的大嗓门。

笔者首先要向读者展现的是一个关于房地产开发的故事，这是葛菊英在社区书记岗位上的一个大手笔、大智慧。

一位中国社会最基层的社区党委书记，可以以怎样的魄力在创新路上演绎辉煌，葛菊英给出了答案。她用一个类似神话的资本滚动的传奇故事，花了将近 20 年时间，让 2000 元资本扩展了数千倍，向人们展示了一代中国社区人的魄力和魅力。

假使，笔者把一位社区书记与房地产商画上等号，有人信吗？或许没有人信。但是葛菊英就是用她前无古人的果敢，创造了一个社区书记遨游房地产市场的奇迹。她是中国屈指可数的曾经在社区书记

任上经营过房地产的女性。

房地产，21 世纪中国经济一个非常敏感的领域。它对中国经济的影响之大，比之 20 世纪 90 年代的股票市场，有过之而无不及。因为，股票你可以去炒，也可以不炒，假如你不去眼红别人赚钱，你完全可以“当它没有”。

炒股是有钱人的游戏。

但是房地产就不同了。假如纯粹炒房，它与股票的实质没有区别。但是，房产是有形的商品，它与千家万户老百姓的生活有着密切关系——不管富豪还是穷人，都离不开房子。

在房地产市场，有一个名词叫作“刚需”。

20 世纪 80 年代，中国房地产开始羞羞答答登上了市场经济舞台。之后 20 多年，房地产业一路高歌，很快成为各级政府 GDP 中举足轻重的砝码。这种近似疯狂的嬗变，带来了让人意想不到的诸多效应。

无法判断这是福是祸。

毫无疑问，对那些房地产开发商和炒房者来说，一路高歌猛进的房价，不啻是他们的福音。可以说，在很长一段时间，只要参与房地产业，总是赚钱。但是，对那些刚性的消费者，这恐怕不是利好消息——“房奴”这个名词的诞生就是真实写照。

谁能想到，葛菊英，一名中国最基层的社区干部，居然跻身于早期房地产开发行列，掘到了一个大大的金矿。葛菊英在房地产赚到的利润，在 20 世纪 90 年代是一个庞大的数字。这个数字到底有多大？差