

基层政治生活忠实纪录

当前民生现状深刻剖析

FEI CHANG ZI SHU

GU WENFENG

◎ 谷文峰 / 著

自述

一个乡镇书记的
梦与痛

新华出版社



非常

◎ 谷文峰 / 著

一个乡镇书记的梦与痛

白

述

新华出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

非常自述：一个乡镇书记的梦与痛/谷文峰著. —北

京：新华出版社，2006.2

ISBN 7-5011-7384-2

I. 非… II. 谷… III. 纪实文学—中国—当代

IV. I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 001201 号

非常自述：一个乡镇书记的梦与痛

责任编辑：许 新

装帧设计：肖 东

出版发行：新华出版社

地 址：北京石景山区京原路 8 号

网 址：<http://www.xinhupub.com>

邮 编：100043

经 销：新华书店

印 刷：北京云浩印刷有限责任公司

开 本：720mm×960mm 1/16

印 张：17.75

字 数：270 千字

版 次：2006 年 1 月第一版

印 次：2006 年 1 月北京第一次印刷

书 号：ISBN 7-5011-7384-2

定 价：29.00 元

本社购书热线：(010) 63077122 中国新闻书店电话：(010) 63072012

图书如有印装问题，请与印刷厂联系调换 电话：(010) 69076997

序 言

国务院发展中心研究员 赵树凯

在对乡镇问题的关注中，有一个非常有意思的现象，就是大量文章出自乡镇领导人之手。在其他层级的政府改革研究中，也有一些党政领导人的文章，如县的领导人谈县级改革，市的领导人谈市级改革，但不同的是，这些文字较多官样文章，是主旋律的阐述，甚至是政绩的标榜。乡镇领导人的文章，内容到基调则迥然不同，充满了对于乡村问题的淋漓表达，洋溢着对于体制问题的批判反思。我经常看这些人的文字，也有很多机会与这些人交谈，从他们那里学到很多东西。一方面，我被他们的问题所困惑：乡镇政府何去何从，乡镇干部谁去谁留，困扰着他们，也困扰着我；另一方面，我也惊异于他们的深刻和尖锐：乡镇干部在基层体察领悟政府的运作逻辑，对于体制的优劣长短，几乎可以说洞若观火。我读乡镇干部的文章，或与乡镇干部交谈，不论是信息动态，还是思想启迪，常常有丰厚的收获。

这本称作《非常自述：一个乡镇书记的梦与痛》的书出自一个乡镇党委书记之手。本书的内容主要围绕乡村工作的主要领域展开，如农民上访、村委会选举、乡镇企业管理、突发事件处理、乡镇行政管理等等。与其他乡镇干部的文字不同，这本书在内容上格外厚实，写实的特点十分突出。这种厚实，主要体现在全方位地、生动而冷静地展示了乡镇政府的治理过程和运行机制。

这本书是平实的乡镇执政记录，作者的心态是平和的，文字表述是朴实的，向我们展现了一个乡镇政府运行过程和执政场景。本书的基本架构以一个乡镇的执政活动为导向，而不是以预设的理论观点或政策意见为指引。见诸媒体的许多乡镇领导人的文章，往往是工作压力下的不平之鸣，或者是刻意诉苦，或者是出于辩解，文章的立意太过于清晰。这样的文章当然很能打动人，会就某个具体问题展开很好的解释或分析。但是，如果从全面冷静地透视乡镇政府运行机制和内部逻辑的角度看，这种立论针对性很强的文章就有所不足了。这些文章通常忽略了对于乡镇政府运行过程的刻画和剖析。作者叙述了在一

个乡镇两年的执政生活，有细致的描述，有犀利的观察，但是他并没有刻意地表达自己，或者说他一定要让读者相信什么。这本书的叙事可以让读者展开丰富的想像和深沉的思考。

这本书展现了乡镇政府的政治生态。多少学者在研究乡镇，但是这些研究所得几乎都是“调研”而成，甚至是走马观花、浮光掠影而成。我绝对无意贬低学者的调研，我也正在做着调研。但是，我想强调的是，我们不得不承认“调研”的局限，尤其要承认“调研”在政府研究中的局限。我调研过农民，也调研过政府，发现农民是最好调研的，政府是最难调研的。入户调研，农民介绍自己的生计时往往非常直率坦白，乡镇政府则不然，他们在决定要告诉你多少信息时，需要考虑的外部因素太多。现在，研究乡镇政府的学者很多，文章更多，但是我发现，调研毕竟只是调研，况且许多调研很不扎实，因此，许多文章总给人隔岸观火的感觉。更重要的是，许多学者太善于“综合”和“抽象”，或者太容易形成自己的观点，不少所谓研究，其实对乡镇政府的运行机构尚不得要领，对政府行为的来龙去脉所知了了，但是“理论”已经生产出来了，解决问题的办法也已经形成了。这本书的特色是，没有重在发表意见，而是重在展示乡镇政府观察、判断、处理乡村问题的思路手法，展示乡镇政府真实的运作逻辑。所以说，这本书凝聚着变革时期乡村政治生活的丰富而鲜活内容。

本书作者没有刻意论证自己的改革意见，但是，在一系列问题上，作者有自己中肯而深切的判断和见解，并且不掩饰自己的看法。作者表达观点不是从理念出发大发议论，而是在事件叙述之后，从切身的执政经验出发，具有很强的说服力。作者结合自己的工作，谈到“乡镇政府是否应该撤消”这个目前全社会都议论纷纷的问题，指出：“我的观点归纳为一句话：市、县、乡行政改革的关键是，减少中间环节，增强为基层服务的意识，直接为基层服务。哪一级能够直接服务基层，就按照权责统一的原则组建职能完善的党委政府，以提高行政效率，让农民满意，让市民满意，让企业满意。”本人认为，这并不是作者在闪烁其词，恰恰相反，作者抓住了这个问题的核心。作者在记叙了组织村委会换届选举的“四十个日日夜夜”之后，谈到对于民主和党管干部的看法：“我们必须坚持党管干部的原则，这是不能变的。但是，我们在任用干部时，是否可以引进一些竞争机

制，多提名几个候选人，由代表们自愿选择。没有必要费那么大力儿找个差额，还必须不让其当选。这又是何苦呢？难道党内没有人才，非得让某某人当选，就没有一个能力水平与其相当的。这样走形式的民主，让老百姓反感，会不对基层民主的推进产生不良影响吗？！”一些基层工作中若干虚假的民主游戏，不仅理论上讲不通，而且工作中行不通，但是，这些讲不通、行不通的东西在现实政治生活中却大行其道，这种现实生活的割裂和悖论，值得深入观察和研究。基层干部的这种体会，来源于自己所做的一桩桩、一件件哭笑不得的工作经历。这种现象存在本身，不仅是乡镇改革研究的重大命题，而且是整个政府体制改革的重大的命题。

目 录

序言	(1)
----------	-----

第一章 烧向新官的三把火

我还没来得及燃起上任后的三把火，倒先被烧了三把火。这三把火，接连燃起，猝不及防，给了我个下马威。正是这三把火，使我对农民的朴实、善良之外的性格有了初步的认识。

一、面对上访的困扰	(4)
1. 不该发生的悲剧	(4)
2. 没有证据的无奈	(5)
3. 就是要上访	(7)
4. 没有免费的午餐	(13)
5. 最终的判决	(16)
二、荒山火警	(17)
6. 火警一再响起	(18)
7. 县委震怒了	(20)
8. 追踪火情发生真相	(22)
9. 没有控制不了的火情	(24)
10. 花絮	(26)
三、燃烧殆尽的鬼火	(28)
11. 个人恩怨撕裂了乡情	(29)
12. 我上访你让步	(30)
13. 一封上访信	(32)

14. 上访问题答案清单 (34)
15. “两推一选”测民意 (38)
16. 依法治访不手软 (40)
17. 偶遇奇迹 (43)

四、三把火的反思 (52)

18. 几个镜头,几句心里话 (52)
19. 划定“交通黄线” (57)

第二章 狮子和羊的故事

狮子与羊究竟谁厉害?这个问题恐怕连孩童都不会答错。但是,一只羊领一群狮子,与一只狮子领一群羊战斗,究竟谁能取胜?答案是:一只狮子领一群羊,能够战胜一只羊领一群狮子。

对我来说,就是钢班子才能带出铁队伍。

一、对症下药 (65)

1. 猛药治顽症 (65)
2. 出台1号文件 (68)
3. 上任伊始的考验 (70)

二、整顿“司令部” (74)

4. 民主生活会 (74)
5. 采取紧急措施 (77)
6. 对班子动大手术 (80)

三、竞争求将才 (83)

7. 不拘一格降人才 (83)
8. 竞争风波过后 (86)

四、从出勤、出力到出效 (88)

9. 先立个规矩 (89)
10. 创新行政管理方式 (91)
11. 润物细无声 (94)

12. 乡镇职能该强化还是弱化?.....	(96)
五、乡镇干部的苦辣酸甜	(100)
13. 压力就是压力	(100)
14. 苦中作乐不是乐	(102)
15. 老革命遇到新问题以后	(105)

第三章 激流中的漩涡

记得一位老领导曾给我讲过这样一段话：当你拥有权力的时候，朋友多了，看你的人多了，尊重你的人多了，但是，从实质上讲，他敬的不是你本人，而是你手中的权力。一旦权力失去，你不比平常人更受人尊重，甚至混得比平常人更惨。这些话我一直铭记在心。

一、甩掉沉重的包袱	(111)
1. 两种方案的选择	(111)
2. 一波三折	(115)
3. 有惊有喜	(121)
4. 集体企业亏损的“秘密”	(126)
二、不知谁对谁错	(129)
5. 集体要控股	(130)
6. 一纸空文的协约	(132)
7. 一石激起千层浪	(134)
8. 一次非常会议	(136)
9. 故事没有结局	(140)
三、政府何时申请破产	(143)
10. 政府的资产负债表	(144)
11. “人去楼空”算是停产	(149)

第四章 共和国大厦的基石

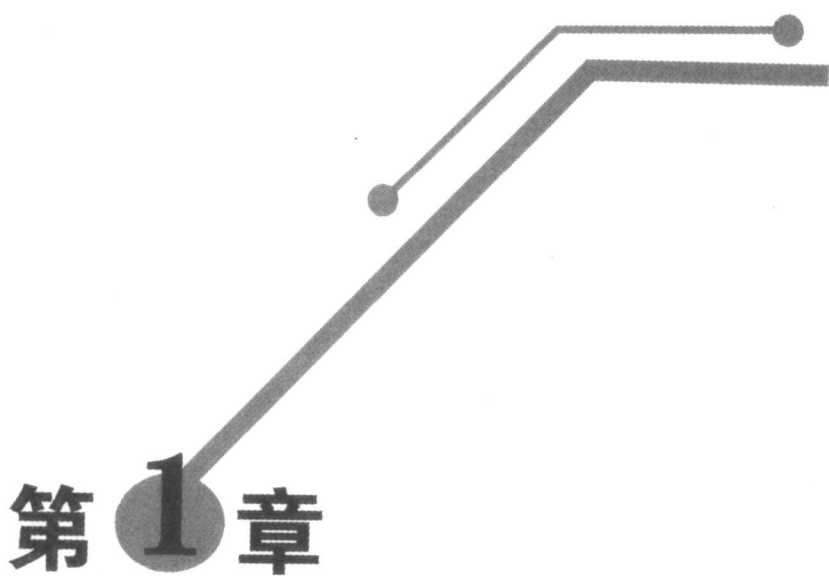
全省第五届村民委员会换届选举动员会召开了。有想法的村民,就召集关系不错的聚在一起,开始配“班子”。在家族中有头脑的人物,开始出头露面,表明自己可以成为代表人物参与竞争。原来的村委会班子成员,坐不住了,担心落选,工作的积极性不高了。平静的小山村,开始变得不平静了。

- 一、领头雁还能不能飞起来……………(157)
 1. 从统计数字谈起……………(158)
 2. 制约“核心”形成的因素……………(162)
 3. 换届前的走访……………(166)
 4. 让群众选择党支部……………(169)
 5. 完美只是梦想……………(172)
 6. 建立机制是根本……………(177)
- 二、四十个日日夜夜……………(183)
 7. 成立临时权力机构……………(183)
 8. 法外之法……………(190)
 9. 组织与非组织的较量……………(193)
 10. 找借口阻碍选举……………(198)
 11. 第一纽扣现象……………(201)
 12. 法理的阐释……………(204)
 13. 民选结果不等于民意……………(207)
- 三、离现代民主还有多远……………(211)
 14. 利益驱使民主的天平倾斜……………(212)
 15. 监督者也想分勺羹……………(215)
 16. 对当权者约束真难……………(217)
 17. 基层民主的曙光……………(219)

第五章 我理解的“穷人经济学”

世上的许多事，说起来似乎很简单，做成却困难；有不少理论，听起来似乎很完善，操作中却失当。理论只有在实践中不断完善，才会由空洞变为实用。这就呼唤着实用经济理论的诞生。

一、乡土经济原理	(227)
1. 土地是农村经济的起点	(228)
2. 农业生产方式的发展趋势	(231)
3. 跳出农业看农村	(234)
二、现实中的困惑	(237)
4. “政府的话不能听？”	(238)
5. “家庭承包经营就是单干”	(241)
6. 土地是农民的工资	(244)
7. 贫富差别背后	(246)
8. 贫困到底因哪般	(248)
三、微型实验基地	(254)
9. 迷人风景的哀叹	(254)
10. 农业结构调整的引导者	(260)
11. 走出非农经济发展的新路子	(265)
12. 要有农村政治经济学	(267)
后记	(271)



第1章

烧向新官的三把火

我还没来得及燃起上任后的三把火，倒先被烧了三把火。这三把火，接连燃起，猝不及防，给我了个下马威。正是这三把火，使我对农民的朴实、善良之外的性格有了初步的认识。

太行山虽然没有南方山的秀丽，却有着北方人的刚毅。在太行山的东部余脉，有一个乡叫付峪乡。她与我的生命结下了一段不解之缘——我一直期盼，有一天，能到一个或大或小的地方任“父母官”，把平生所学直接奉献给父老乡亲，以回报国家供我读了7年大学，也圆了我实现个人价值的梦想。真是巧合，省委组织部探索挂职锻炼的新形式，在全省选拔了5名县处级以上干部，到县区任常委，担任乡镇党委书记职务。我有幸被选中，并被派往付峪乡任党委书记。这个乡，就成为我人生最重要的舞台之一。

2003年12月25日，县委组织部长送我到乡里报到。沿着崎岖不平的路，驱车像坐花轿一般颠簸，终于走到了一个小村庄。向里面拐，见到一个大院，门两侧分别挂着几块牌子：中共付峪乡委员会、付峪乡人民政府、付峪乡人大主席团、付峪乡人民武装部。我用疑惑的眼光看着这个大院。难道这就是党政机关？如果把门前的四块牌子摘了，换成某某村民委员会，倒更可信。没有街道，只有一条泥泞的土路；没有商户，只有低矮的民房；没有喧嚣，只有两只狗没精打采地卧在路旁。看到这种情景，说不出的一种酸楚。

穷则思变。这里虽然贫穷,但像一块璞玉;虽然落后,但有沉睡的资源。一旦唤醒,将会焕发出勃勃生机,正如一片等待开发的处女地,呼唤着干事创业的人们。在这里,可以大有作为。这是我上任后的第一个感觉。

但是，事情并没有想像的那么简单。我还没来得及燃起上任后的三把火，倒先被烧了三把火。这三把火，接连燃起，猝不及防，给了我个下马威。正是这三把火，使我对农民的朴实、善良之外的性格有了初步的认识，体会到了鲁迅先生“哀其不幸，怒其不争”的情感，理解了中国最大的问题在于教育农民的深刻含义。同时，也让我感受到了市场经济条件下，农民的民主法制意识骤然增长，懂得了遇到事要讨个说法的道理。但是，由于曲解和误解伴生，最终没有选择法律，还是迷信权力的威力——到更高的权力机关上访。农民走在平坦的上访路上，腰杆直起来了，却让各级党委政府更无奈。

◆ 一、面对上访的困扰

我还没有到乡里报到，就听县委书记孔聪然同志向我介绍，付峪乡有个涉法信访案件，在全市出名，是潜在的不稳定因素。该乡副书记因受害人进京上访而未获信息，受到了党内严重警告处分，希望我要多加注意。发展是第一要务，稳定是第一责任，综合治理一票否决。作为党委书记，自然很用心地记下了这件事。处理这件事，给我上了农村的第一课，也让我对中国农民有了更为复杂的情感。

1. 不该发生的悲剧

鸿谷村是个只有 300 人的小村。村民都姓林，据说 50 年前都是一家。但是，现在却明显地分为大小两个家族。全村 13 名中共党员，多数在小家族，小家族自然控制着党支部班子。而另一个大家族，人数多，在村委会换届选举时的优势很明显，村委会成员无一由“外人”担任的。党支部和村委会分别被两个家族控制着，像“两驾马车”并行。两条平行线随着日子的增多，不知会不会因某个事件的发生而改变方向交汇到一起。或许，正是因为这两条线还没有机会交汇，彼此之间的矛盾积累太深，才发生一起本不该发生的刑事案件。

就在这个小村庄，在不到 5 分钟的时间内，一起因双方打架致 12 岁的孩子死亡的悲剧上演了。这种或无知、或鲁莽或蓄谋已久的行为，使一个孩子天真无邪的双眼还未来得及看美丽的世界，生命之花还未来得及开放，便凋零在棍棒之下。一个鲜活的生命就这样终结了。

打架的双方分别叫林守道和林二舜。

1998 年，林守道之弟林守军，开着农用三轮车回家，撞坏了林二舜大哥家的围墙，双方发生了争斗，从此两家结下冤仇。这两家分属不同家

族。家族之间的矛盾与个人恩怨搅和在一起，因鸡毛蒜皮事经常发生摩擦。小矛盾没有及时化解，最后酿成了一场悲剧。检察院在起诉书中这样写道：

2001年元月1日，本村有户人家办喜事，邀请林守道去他家喝酒，林守道携儿子前往。晚上11点左右父子二人回家。当二人走到家门口时，林二舜以接电为由到林守道家门口并与其发生争执后，林二舜拿木棍先打击林守道头部一下，又拿木棍打击林守道之子林文静头部一下，致林文静昏迷后送医院抢救无效死亡。经法医鉴定，林文静系被钝器打击左颞部致颅脑损伤死亡。

其实，以前两家并没有深仇大恨。常言道，远亲不如近邻。本应该互助友爱的近邻之间，却因走路这一点小事发生了矛盾。之后，日积月累，矛盾激化，导致伤亡事件发生。实在令人惋惜，也玷污了“乡情”的圣洁。

农村因几句口角，一点小事导致悲剧发生的不在少数。“人争一口气，佛争一炷香”、“君子报仇，十年不晚”等传统意识不正是杀人的武器吗？！普通人与君子的区别大概在于，普通人对仇恨现时现报，等不了十年，所以显得鲁莽和冲动。但是，共同点是都要为了“一口气”，而不惜牺牲自己的生命。冤冤相报何时了。“复仇文化”在中国大地延续多久，悲剧就会持续多长时间。

当我知道这件事后总结道：法盲加鲁莽等于伤亡和犯罪。

2. 没有证据的无奈

案件发生后，林二舜逃跑。

当地派出所干警迅速去抓捕，无果，迅速向公安分局上报。凌晨4时左右，分局刑警大队接报后立即到现场，组织侦破此案。经对现场搜查，没有发现作案工具。经对林守道及有关人员询问，录下了相关笔录。对可能落脚的地点进行搜捕，也没有抓获林二舜。调查中有人反映，林二舜去过本乡泉水村，但侦查人员去抓捕时，林二舜已经逃跑。之后，刑警大队

集中力量抓捕林二舜,仍没有抓获。

时隔10个多月,直至2001年10月22日,林守道及其家人到公安分局称,迅县有人打电话说,其与林二舜关系不错,只要林守道出5万元,其愿协助抓获林二舜。林守道家人已于21日晚8时与迅县的线人见过一次面,并约定于当日夜6时见面,打电话让林守道先确认一下林二舜。

22日下午6时,林守道及其家人在迅县与“线人”见面时,侦查员就对他们进行了秘密监视。8时多,侦查员从林守道口中得知,通过电话已与林二舜联系上,从口音确认是林二舜。为确保抓捕林二舜万无一失,侦查员经请示领导,让林守道继续与迅县线人联系。

23日上午,分局派人赴迅县查询出22日8时联系时所用电话,是宁阳长途电话。刑警大队于23日下午赶赴宁阳,查出打出的宁阳长途电话为IC卡公用电话。考虑林守道家人与迅县联系时,对方曾说过要给林二舜买传呼林不要的情况,推断林二舜很可能会再用这个电话联系。于是,刑警大队侦查员便对该IC卡公用电话进行布控,于8时发现正在打电话中的林二舜,并立即将其抓捕。

经审讯,林二舜交代,2001年元月1日夜,他确实去了林守道家门口,让林守道给他接电。发生争吵后,林守道先拿木棍打他,没打着。他顺手把木棍从林守道手中夺过,拿木棍照林守道头部及身上各打一下,将林守道打倒。打过后,其把木棍扔到现场,就往泉水村去了。但是,他不承认打伤林文静的犯罪事实。

受害人与犯罪嫌疑人二者的口供出入较大。受害人说,犯罪嫌疑人埋伏其家门口,蓄意打死了自己的孩子,属于故意杀人。而犯罪嫌疑人却说,受害人为了打他,误伤了自己的孩子。

没有月光的深夜,没有现场目击证人,没有找到凶器,两人各执一词,其他旁证提供的都是间接证据,证明犯罪事实的证据单薄。虽然检察院于2002年6月就向当地中级人民法院提起公诉,但因证据问题,法院迟迟不能判决。终于到了2003年10月,法院依法组成合议庭,公开审理了此案。法院认为,证据不足,驳回起诉。如果败诉了,就必须释放犯罪嫌疑人。检察院就适时地以事实、证据有变化为由,要求撤回起诉。然后向高级人民法院提出抗诉。

一个小孩丧生于棍棒之下,却不知谁应该对此负责。受害方的怒火,