

乡党委书记含泪上书

国务院领导动情批复



李昌平 著

光明日报出版社

我向总理说实话

李昌平痛陈：农民真苦 农村真穷 农业真危险

李昌平疾呼：要给农民以国民待遇



写在前面

2000年3月8日，我怀着对中国农民的深切同情、对中国经济的深切忧虑和对中国共产党的忠诚，以《一个乡党委书记的心里话》为题，向我所尊敬的朱总理如实反映“农村真穷，农民真苦，农业真危险”的情况。朱总理等中央领导人两次动情批复，引发了湖北一场“声势浩大”的农村改革，也改变了我的人生轨迹。

我现在真实地记录下这段经历，希望后人不要忘记中国农民为中国改革开放付出的心酸和苦难。但是，我的家人都反对我出版这本书，他们怕。我过去的同事大多数反感我出这本书，他们怕。我之所以要出这本书，则是因为我怕。我的祖祖辈辈都是农民，我在农村工作了17年，我管制了农民17年。我目睹了农民分田分地、当家做主的喜悦和弃田撂荒、背井离乡的无奈。我经历过太多的悲伤：有多少农民的孩子考上了大学，因为穷而失学，他们哭、他们的父母给我下跪，求我救助，我已经记不清了；有多少农民的孩子上不起小学、初中、高中，他们哭，他们的爷爷奶奶给我下跪、求我开恩，我记不清了；有多少孩子因亲人生了

病住不起医院给我下跪、求我发慈悲，我记不清了；有多少贫困老实的农民，因为有冤无处申，他们给我下跪，求我伸张正义，我记不清了。这样的事情实在是太多了……这样的事情你遇上一两件，没有出手帮助，你会一辈子不安。而我，农民的父母官，应该下无数次地狱！

回首我农村工作的 17 年，对农民好事做得太少，坏事做得不少。于农民，我是有罪的。

我以此书献给我的衣食父母--我心中的上帝。愿中国农民永远不再下跪！我现在忏悔我的过去。我怕忏悔迟了，上苍不原谅我。

2001 年 7 月于广州

重返乡党委书记岗位

强烈的反差

1997年6月，一农妇含愤服毒自杀身亡，（称为“茶卜事件”），时任湖北省监利县柘木乡党委书记的我，被追究领导责任，撤销了党内外一切职务。一夜之间，在武汉学习、离开岗位一个月的我，由乡镇干部的楷模、全省优秀党员、减轻农民负担的“英雄”，变成了因“农民负担”过重而撤职的“反面教员”。若不是有人在网上发表言论，诬陷我1997年亲自逼死农民，阻止我当选《南方周末》2000年年度人物，也许我的这段“代人受过”的历史永远不会再被人提起。此事后文将有详细交代。

且说两年半后的1999年12月6日，中共监利县委报请荆州市委同意，任命我为中共监利县棋盘乡党委书记，这是我第四次担任乡党委书记的职务，对此我理解为是对我在“茶卜事件”中代人受过的不平反的平反。

此前两年多的平民生活，使得我更加了解和理解了农民。当我重新返回乡党委书记岗位的时候，更加感受到农村的破落、农民的痛苦和官场的腐败。所有这些压得我喘不过

气来，让我几乎天天吃不好饭，睡不好觉。

我痛苦地发现，当年震动全省的“茶卜事件”，并没有使人们变得清醒起来。事过境迁，麻木依旧，冷漠依旧。我为“茶卜事件”付出的牺牲和代价，没有换来任何积极的结果。

上任后一系列耳闻目睹的事实，时时让我深感震惊和遗憾。

小有名气的种田能手李开明，1999年种地18.3亩，收粮18000斤，生产开支 18.3×160 元=2928元，上交负担 18.3×185 元=3385元。李开明家现库存粮食11000斤。尽管粮食只能以每市斤0.35元的价格出售，远远低于国家保护价0.55元，粮食收购部门仍以没有仓容为由拒绝收购，粮食市场基本封闭运行。算来算去，1999年李开明种田纯收入竟然是负数。种田能手尚且如此，监利的普通农民种田纯收入就更可想而知了。李开明的结论是：“打死我也不种田了。”

1999年，棋盘乡全乡农民实际负担1382万元，其中合理负担580万元，而全乡农民的农业收入总共还不足1000万元。这意味着当年农民种田的全部所得，都用来交纳所承担的税费负担还有巨大的缺口。

1999年，棋盘乡全乡农民比政策规定多负担了800万元，但仍不够村、区、乡三级使用，三级组织为了维持运转，大举借债，当年新增债务1100多万元，全部都是高利贷。1999年全乡三级债务总额高达4700万元，其中年息30%以上的欠债就占到60%之多。

1999年，棋盘乡桐湖管理区预算支出只有15万元，实

际支出却高达 140 万元，其中用于支付利息 49.9 万元，最高利率 40%。更有甚者，干部把借钱给管理区当作盈利的手段，即便没有借钱给管理区，也可以随意虚设一笔高利贷，然后冒领利息。总支江书记，曾以其女友的名义冒领利息，其中一笔就是 19980 元。

监利县是个多灾的地方，监利人民为抗灾付出了巨大的代价，为保卫长江大堤作出了巨大的牺牲，这也是历任监利县领导最大的政绩。然而，抗灾成了一个筐，什么问题都往里边装。1996 年，是灾情最大的一年，桐湖管理区的桐湖村，全年农民负担高达 120 万元，实际用于抗灾的不足 10 万元（老百姓为抗灾付出的代价，还不在此 120 万元之中）。然而问题在于，1996 年棋盘乡的农民都是颗粒无收啊！

侯王村的侯大爷，老伴儿俩都七十出头了，听说来了读过大学的新乡党委书记，步行十多里找到我，十分困惑地要我帮他解答一个难题：“请问李书记，中国的哪一朝哪一代，要七十多岁的老人交人头税？”两位老人 1999 年交了整整 700 元的人头税！上面说这征收人头税费是增加财政收入的“好经验”！

侯大爷说：“我们年轻的时候，修过‘三线’，修过长江大堤，农业学大寨，搞了二十多年的水利建设，落得一身病。老了，政府不仅不养我们，还要我们这些老人养政府，天理难容啊！”

许多农民生病了，先找赤脚医生，治不好，转头就去请菩萨做法事。这不一定是愚昧，其实是没有钱，实在没有办法啊！我亲眼看着我在棋盘的亲姑妈和在周河的亲姑爷有病不治而慢慢地死去。

有一位荆州市的领导出差到长沙，刚一下车就围上来一群孩子要给他擦皮鞋，一问全是监利柘木乡的小孩。该领导得出结论是：“监利不重视教育。”那位领导不知道，其实并不是不重视教育，也不是家长不让孩子读书，而是读不起，是没有办法啊！

更让我深感震惊的是另外一些事实。

每当我回到县里开会时，会上传达的精神和下面汇报的情况与农村的实际情况相差十万八千里。

1999年，全县农民实际人均收入下降了800元，上报的数据却是增加了200元。

1999年，上报全县农民负担比上年减少4000多万元，而实际上是增加负担2亿元之巨。

1999年，全县80%的农民种田亏本，甚至难以维持简单的再生产，而县里开会时却反复宣称：“监利农业进入了新的发展阶段！”

1999年，全县财政收入不足1.8亿元，上报的材料却说达到了2.2亿元。不仅如此，而且还声称在2000年要实现2.4亿元的奋斗目标。不错，人们确实看到，监利县的小车越来越多，越来越高级；监利县的办公楼越来越高，越来越现代化；监利县的干部住房越来越大，装饰也越来越豪华。但是，所有这些，有哪一条能作为提高财政收入的保障呢？监利的工业一年不如一年，监利的农业一年不如一年，监利的商业一年不如一年，监利财政的增长难道能依靠空气、阳光吗？

监利县一位领导干部戏谑地对干部作风做了这样的概括：“早上，你约我，我约你（安排一天活动）；中午，你请

我，我请你（公款请吃饭）；下午你赢我，我赢你（打牌）；晚上你抱我，我抱你（跳舞）……”

农村和城市。干部和农民。官方数字和实际情况。

鲜明的对比，强烈的反差，让我在郁闷中迎来了 2000 年的春节。

己卯年腊月，到任不满两个月的我，设法筹集了 350 多万元现金，用来发放干部的工资和支付高利贷债主们的利息。腊月二十七，乡里发给每个干部 2000 元现金，各打了 2400 元的“白条”，然后放他们回家，过一个革命化的春节。

干部回家了，年关催债的债主们却不肯放过要账的良机。人都说新官上任三把火，而我却是新官上任忙赖账。我使出浑身解数，手忙脚乱地应付着前来催债的各路“大爷”。

我一直坚守到腊月二十九的下午，才送走了最后一个讨债的债主。

这哪里是过年啊？！

正月初四这一天

正月初四，我要去上班，我想去看看棋盘农民的年是怎么过的。

从县城出发，一路上的情景催人泪下，模糊了我的双眼。

公路上，成群结队的外出打工的人群，像滚滚的洪流，势不可挡。通往南方的公路上，不管什么车，只要你是向南

走的，统统拦下搭乘。如果是客车，一定要挤到装不下最后一个为止；如果是货车，就放上稻草，像装货物一样直到“装”得再不能“装”为止。那些奔向希望的农民啊，似乎他们根本就没有感受到，老天正吹刮着凛冽刺骨的寒风！

我开着“桑塔纳”，也被农民拦下，要求带他们一程。

车里一下子上来了五个农民，我关切地问他们：“你们已经找到了工作吗？”一个大约45岁的农民无奈地告诉我，他家去年种了40亩地，一家三代面朝黄土背朝天的一年忙到头，交了政府20000多斤，除去种子、农药、化肥等，最后剩3000斤谷子。谷子收完了，老婆也累倒了，住院七天花去了2000多元，住院的时候把自家的粮食卖光了，还借了老三的2000斤，过年的粮食还是在媳妇的娘家借的。他气愤地说，这真不是个世道，瞎子把胡琴不要了，还要抠眼睛！一个青年农民的回答让我无言以对：“你们当官的心太黑，不出去没有活路。”

车子驶入棋盘地界，我远远看见角湖村党支部书记李先进带着几个村干部，正在和一群农民激烈地争吵。

我停下车，招呼李先进过来，问他，大过年的和群众吵什么。

李先进见了我，窝了一肚子火一口气喷了出来：“他们（指群众）开了会，齐了心，都不要田了，这明摆着是故意和我们干部对着干！他们要出去，我不反对，但必须先得预交承包提留再走，不交钱，我拿什么给乡政府？今天一定要交钱，不交钱谁也别想走……。你来的正好，你快给他们发个话吧。”

听说是新来的乡党委书记，一大群农民呼地一下围拢了

过来，吵吵嚷嚷。我知道他们也在期待我发个话，但肯定是与李先进所希望的相反。

农民正要说什么，我忙向他们拱手拜年，接着又举起双手示意他们安静，然后高声对他们说：“你们走好啊！找不到工作赶紧给你们李支书回个话，他好给你们留着田，等你们回来种。我祝你们一路顺风，一路发财！”

农民顿时忘情地欢呼起来，各自背上行李，拼命地往车站方向奔去。

李先进却楞在了那里。

我一把拉过李先进，让他们几个村干部坐车跟我回乡政府。李先进一肚子牢骚：“本来指望你给我们撑腰，你却自己做好人，让我们做恶人，这村里的工作今后怎么搞呀！”

面对李先进的责问，我一时也不知道说什么才好。

李先进，是我在棋盘中学时的同学，他身材高大威武，在学校体育队是有名的田径高手。李先进高中毕业后去了部队，后来退伍回家，当了村干部。和昔日的李先进相比，今日的李先进除多了几分威猛外，似乎一切都没改变，他还是那样的天不怕、地不怕，还是那样的脾气火爆，还是那样的心直口快，还是那样咄咄逼人、不可一世。

我努力克制着自己的情绪，耐心地开导村干部：“拦有什么用，拦得了今天，拦不了明天；拦得了白天，拦不了黑夜；拦得了人，拦不住心啊！还是让他们出去吧，多出去一个人，就多一条生活的门路。现在不是研究拦的问题，而是研究如何支持他们出去闯的问题，要让他们走得心里踏实，大胆地去闯，争取能闯出点名堂。”

李先进牛劲上来了：“你说的好听，都走了，那田谁来

种？钱找谁收？你乡里不要钱了？”

“是啊！接你们到乡政府就是研究，农民走了，剩下的地怎么办？”

车子先驶入了李先进所在的角湖村。

走进村庄，到处是骨肉分离，拥抱泣别的场景：那些可怜的孩子，死死抱住父母的双腿不放，“狠心”的父母伤心地痛哭着，不停地抽打孩子的双手。巴掌抽打在孩子的手上，却让我这个当书记的真切地感到了钻心的疼痛。

我们还看见了一些农户大门紧锁，那是在外打工，没有回来过年的家庭，他们现在还好吗？

.....

走进支部书记李先进的家里，两间 15 年前修建的瓦房，如今已经破败不堪，如果没有西墙的七八根树干支撑着，也许顷刻间就要墙倒屋塌。15 年前李先进结婚时，我参加过他的婚礼，当年置下的黑白电视机，今天仍然是他家最值钱的家用电器。

李先进四兄弟、四妯娌，在家的只有李先进一人。年逾花甲的父母，照顾着四家 10 个孙子，这些孙子当中，最小的才只有两岁半。老二、老三两对夫妻过年也没有回来，李先进的老婆和老四夫妇在初四的清早就随着外出打工的人流出门去了长沙，如果去迟了，去年打下的拾破烂和擦皮鞋的地盘就会被别人占了。

20 年前，我在棋盘读书时，见过李先进的父母，那时先进的母亲还是队里的干部。在我的印象中，先进的父亲高大英俊，母亲端庄、大方、知书达理。20 年后的今天，只有 60 岁的二老，看上去却像是城里 80 岁的人了，以至于让

我不敢相认。

李先进的母亲拉着我的手，摸了又摸，望着我的脸，看了又看。老人家意味深长地对我说：“过去只愁没有粮食吃，现在好了，粮食不珍贵了，愁的事也多了。愁孩子读不起书，愁看不起病，愁穿不起衣，愁交不起税……”老人家一再对我说：“他哥哥，这个政策要变一变，再不变老百姓可是没法子生活了。”

看过李先进的家，看过李先进的父母，我再也无法控制住自己的泪水。我不知该对我的支部书记、这对老父老母和这群无爹无娘的孩子说些什么。我将车上准备初六去庆贺我母亲70岁生日的礼物拿下来，送给了这一家人。

农民太苦了！太可怜了！面对他们，我总有一种负疚的感觉。

我带上李先进，让他陪我到乡政府过夜。我是想请他帮我组织一场同学会，召集20年前的老同学聚一聚，看看他们，听听他们的心声。

我一定为你做主

正月初五清晨，天没有全亮，我还在和李先进商计邀请的同学名单和组织同学聚会的方法。这时，隐隐约约感觉有人敲门。我赶紧下床，开门一看，门外站着两位老人，其中一位是李先进的母亲。我连忙将两位老人请了进来，还没等我问明来意，另一位老奶奶双膝一软，跪在了我的面前，要我无论如何都得答应给她家做主，不答应就不起来。

我的眼泪掉了下来，有太多的人给我下过跪，我经历过太多的悲伤：有多少农民的孩子考上了大学，因为穷而失学，他们哭、他们的父母给我下跪，求我救助，我已经记不清了；有多少农民的孩子上不起小学、初中、高中，他们哭，他们的爷爷奶奶给我下跪，求我开恩，我记不清了；有多少孩子因亲人生了病住不起医院给我下跪，求我慈悲，我记不清了；有多少贫困老实的农民，因为有冤无处申，他们给我下跪，求我伸张正义，我记不清了。实在是太多了……

我不知道下跪是中国人的特性还是人类的共性，每一次跪都让我流泪。

我赶紧扶老人家起来，不停地表态：“一定为您做主，我一定为您做主！”

原来，老人家儿媳妇去年出去打工，和村里的原会计易开妙混上了。儿子为人老实，敢怒不敢言。昨天（初四），媳妇又要同易开妙外出，儿子和孙子一家人给媳妇下跪，也没有留住媳妇。儿子一气之下服毒自杀，幸亏抢救及时，才保住一命。老人家要求乡里出面，治易开妙拐带良家妇女之罪，挽救她这个眼看就要破败的家。

李先进正准备发火说什么，我连忙阻止他，一口答应了下来。

后来我没有食言。对易开妙这个人，我早有耳闻。此人担任村会计时，有经济问题待查。我在答应老奶奶的要求后，曾多次派人做易开妙的工作，但均被拒绝。万般无奈之下，我从查易开妙的经济问题入手，给他来一个釜底抽薪。最终，易开妙伏法，退赃2万元，服刑半年，落得个“人财两空”。两家人各就各位。

村里的人都说李书记做了一件大好事。

老同学教我如何做官

初六的早晨8点钟，李先进约来了14个高中时的同学。他们中间有乡干部，有村干部，有老师，有农民，也有做生意的。男的12人，女的2人。

十几二十年不曾见面的老友，重新相聚自然格外亲切。

我向大家致过问候、叙过旧情，便请先进代我安排娱乐活动。我拜托老同学们边活动还得边思考，我要向各位老同学请教一个问题：我想做一个好官，我该怎么做！

下午，我将各位同学请到乡会议室，诚请他们教我如何做官。

第一个发言的是阮仁德，时任棋盘乡党委副书记，在棋盘当乡干部已有15年。他的发言让我大吃一惊。

他说，他在棋盘工作的15年中，送走的党委书记前后有五六个。这些书记刚开始上任时，个个都表白要当一个好书记，可是没干上几个月，都好像忘了自己为人民服务的初衷。用老百姓的话说，他们都变成了“昏官、庸官、贪官”。80年代中期以来，各级领导干部对群众的感情一届比一届差；干部在老百姓心目中的形象一届比一届低。无一例外，到处都一样。

阮仁德说，他陪同过的书记中，也不乏真心实意做好官的人，但最后总是身不由己，不得不同流合污。

为什么会这样呢？阮仁德进一步解释说：

“首先，干部的利益已经发展成为与老百姓利益无法调和的特殊利益，这使得在局部地方党的干部全心全意为人民服务的承诺成为自欺欺人的假话。1986年，棋盘的行政干部不到15人，财政税务仅3人，没有工商所、司法所，派出所也仅有2人。那时候吃皇粮的人少，农民的负担也轻，老百姓种一亩田的负担总共才十多块钱。一直到1992年，一亩田的负担也没有超过30元。可是现在又如何呢？一亩田的负担已经超过了200多元。就这样还是不够用，还负债累累。现在全乡大大小小的干部、教师和棋盘籍在外工作的干部，加起来已有2000多人。他们自己要吃农民，他们的子女要吃农民，吃农民的队伍一年比一年壮大，一个乡党委书记根本无法抗拒。

“乡党委书记的权力基础，从理论上讲是人民群众，但是在一定的范围内，在一定的阶段内，具体到一级组织或一个人的权力基础，那就不一定还是人民群众，而可能是某个人或某一群人。

“具体到棋盘乡党委书记而言，其权力基础就不是棋盘人民群众，而是棋盘吃‘皇粮’的一群人。难道不是这样吗？对于棋盘乡党委书记是应该提拔还是应该降职这样一个问题，棋盘乡的人民没有发言权，棋盘吃‘皇粮’的人有发言权，上级机关的党政领导有决定权。这总是事实吧？

“所以，每一个乡党委书记出于巩固自己权力的需要，都会以牺牲人民群众的利益去维护同级干部的利益和上级领导的利益。这也是不争的事实。

“假如有一个乡党委书记要保护人民群众的利益而牺牲干部或上级的即得利益，他一定可以得到一个清官、好官的

名声，同时也意味着他必须付出失去权力和私利的代价。”

阮仁德越说越激动，最后站起来，走近我，十分真诚地对我说：

“老同学，你来棋盘虽然只有一个多月，但你的言行时常表现出不落俗套和与众不同的风格。作为班子中的一员，我想对你说，做个好官太难；作为同学，我想对你说，做个糊涂官最好；作为棋盘乡人，我想对你说，棋盘需要清官！”

如果说阮仁德的一番话让我大吃一惊，那么有位做生意的姓何的同学的发言，不仅让我感到惊讶不已，而且让所有在座的人都惊讶不已。

他说，他既恨贪官，又爱贪官；既恨腐败，又爱腐败。希望别人做清官，希望自己的同学做贪官。

这真是奇谈怪论！

他进一步解释说，他恨贪官是因为他赚钱必须分给贪官，有时还是自己喝汤，贪官吃肉。他爱贪官是因为他必须拉拢、依靠贪官赚钱。他恨腐败是因为腐败不能产生公平竞争的环境，他爱腐败是因为腐败能够让他找到花小钱赚大钱的窍门。他希望别人做清官，是因为那样有利于自己更容易地发财，他希望自己的同学做贪官，是因为他可以利用同学关系官商结合发大财。

当商人和贪官结合在一起时，经济改革的结果一定是强盗资本主义。

一位姓黎的同学所说的话，让所有人的心都感受了一次强烈震撼：

“我去年种了 30 亩地，不仅没有赚到钱，反而倒贴了 2000 多元。排演的时候，电管所的说村里欠电费，给你停

电。村里不得不给电管员送烟、送酒、送钱，还要把电管员请到村里，杀鸡、宰鸭、买鱼买肉、好酒好茶地款待，否则淹死你也不给你送电。老百姓的庄稼被淹，当官的和管电的却划拳饮酒，不慌不忙。……我真想杀人！

“粮食收获了，国家定价每一百斤 55 元，可是粮管所收购的时候，每一百斤只给你 38 元，就这样还要想方设法地限收、拒收。有时为了卖掉一袋粮食，要在粮站连续蹲上几夜，不送礼就不给收。我家卖粮食都是我父亲去，我怕我自己去了，见到那些狗日的没良心的收购员，会控制不住自己，放火把粮站给烧了。

“禾苗刚栽下去，干部就来收钱，一亩地 200 多元，一分都不能少。如果田里正缺肥，把钱都花掉买肥料去了，要求迟几天，人家却坚决不允许。闹不好，当官的不由分说，不交钱就关人、打人、罚跪。我真想不通：农民也是人，我们的干部都出身于农民，都靠农民养活，他们为什么就不能对农民客气点儿？看到那些行为作风简直像日本兵一样的收款队，我就真想和他们同归于尽。”

这位老同学接着对我说：

“老李啊！当初我们在棋盘中学读书时，和我们一般年纪的人基本上都能上高中，这你是知道的。现在怎么样？现在咱棋盘能读高中的学生还不足 20% 啊！好多女孩子，初中没毕业，就南下打工去了，哪里是打什么工啊！去卖肉！我隔壁的两个女孩子，一个 18 岁，一个 16 岁还不到，已经在外‘打工’两年了，家里就靠这两个女孩子‘打工’的收入交税费，养活全家，还要支付她们母亲的药费。

“农民还有什么？有家，家不能归，有一半以上的成年

人长年在外谋生；有地，地不敢种，种地亏本。上有老人，不能尽孝；下有小孩，不能成才。一生辛劳，我们净养活你们这些干部、奸商了！而你们却反而不把农民当人看。农民活在这个世上还有什么意思！有时候，我真的想死！

“现在的农民有多苦，你们没有亲身体验，你们不知道；现在的农民在想什么，你们没有与之交真心，你们不清楚。我是个纯农民，我最清楚。如果有人领头造反，我会积极响应，哪怕是坐牢、杀头也无所谓。我失去的只是贫穷、锁链、卑贱，我渴望得到的是小康、自由、尊严！

“老李啊！你能邀请我来坐坐，我很感激。如果你不是做秀，是真想听听老同学的心里话，听农民的心里话，那我就送你两句话：‘对农民好一点，对干部严一点。’你也出生在农家，当初你是班上最穷的学生，每个星期天，你都要去钓鳝鱼挣钱维持学业。在学校时，我就很佩服你是条汉子，我现在还经常用你的事例教育我儿子。老李啊！把你当初在棋中读书的精神拿出来，自食其力为官，两袖清风为官，相信你会是个人民拥护的好官。”

.....

我的同学、朋友，我的农民兄弟，我可怜的衣食父母!!!

一封终于发出的信

棋盘是一盘棋

棋盘，是一个有着神奇色彩的地方。这里是洪湖西岸的一个最重要的渔码头，洪湖、洞庭湖著名地区的李家祠堂就建于此。

相传，李家祠堂是神仙聚会的地方，用现代人的话说，是神仙俱乐部。古时候神仙没有现在这么多的娱乐花样，什么卡拉OK、茶庄、酒店，什么洗脚屋、美容院、桑拿浴，什么游戏机、啤酒机、网吧……五花八门，应有尽有。

李家祠堂只有一个项目——中国象棋。

来此下棋的人既有凡夫俗子，更有神仙皇帝。一日，桐梓湖一渔民赶集经过李家祠堂，见一对白发老者正在下棋，围观者甚众，个个叫好。渔民便打住脚步，坐地观战。白发老者的棋技令渔民大开眼界，于是连观三局，三局皆和。随后，白发老者留下一串笑声，乘仙鹤飘然而去。

渔民出得祠堂，已是夕阳西下。回到家中，他看见门前的小树已成参天大树，而堂上竟立有儿子的灵位，孙子也已是白发老者。原来，神仙三局棋，竟是人间百年光阴。

李家祠堂的所在地由此得名“三盘棋”。

历史进入 19 世纪七十年代，三盘棋成立棋盘公社，八十年代改成了棋盘乡。

棋盘的得名源于神仙下棋，这只不过是一个神奇的传说。但历史告诉棋盘人，棋盘确实是个适合“下棋”的地方。新中国建立以来，来棋盘“下棋”的人中确有不少风流人物，他们留下了许多精彩的“棋局”：

——六七十年代，棋盘是湖北省委书记的点。

——80 年代棋盘是荆州地区行署的点。

——90 年代棋盘是县委书记的点。

——棋盘曾经是湖北省重要的水产品出口基地，全国大型商品鱼生产基地，湖北荆州农业产业结构调整的样板。

——棋盘中学曾经是湖北省重点中学，全国教育战线开门办学的样板。

进入 90 年代中后期，棋盘虽然没有那么多大人物来此下棋了，但进入棋盘的路口上，依然矗立着一块巨大的招牌：湖北省水产品生产首强乡——棋盘。

棋盘，人口不足 4 万，稻田 6 万多亩，已开发水面 5 万多亩，待开发水面还有 8 万多亩。棋盘占有洪湖资源的四分之一，是一个极具发展潜力的地方，确实是一个适合风流人物“下棋”的地方。

欲将心事付瑶琴

正月初六，我没有回家看母亲。当晚，一个人躺在床

上，度过了一个不眠之夜。这几天的情景一遍一遍地在眼前浮现。到职两个月以来，许许多多难以解答的问题找不到解决的办法，许多尖锐对立的矛盾，找不到化解的良策。想到这些，我怎样也无法入睡。这盘残局该怎么下啊！

我拿起电话，拨通了我在华中农业大学的一些同学，我想向他们请教他们那里农村的状况和解决问题的办法。可我所得到的回答是，湖南、湖北，彼此彼此。

深夜 12 点，我拿起笔，想给县领导写份调查报告，并提出我对当前农村这局棋怎么走的一些想法。可是，我怎么也写不下去。我所知道的情况，他们也应该已经都知道了。如果我给他们提什么问题、矛盾，写多了，解决不了问题不说，搞不好还落得个“对农村新情况、新问题、新形势缺乏正确的、辩证的、科学的认识”之类的严厉批评。我又何苦呢？

其实我也不是没有这方面的经验教训。

那还是 1993 年，当时的监利县委书记提出了“三兴、三变、三靠、三富”的发展战略，即：兴农、兴工、又兴商；变粮食大县为多种经营大县、变多种经营大县为农业大县、变农业大县为农业强县；靠粮棉油起步、靠多种经营致富、靠综合加工腾飞；富农民、富集体、富财政。

这“四个三”的发展战略如果出自国务院总理之口，倒也无可厚非，但如果把它作为一个县的发展战略，那就很值得商榷了。

我经过认真的思考，写了一篇题为《“三靠”靠得住吗？》的文章。文章指出：我国近 20 年内还须农业、农民、农村为工业、工人、城市做出牺牲，靠粮棉油完成资本的原

始积累是猴年马月的事。由于监利长期争当粮食冠军县，几度丧失了发展多种经营的大好时机，现在“突破性、跳跃式”发展多种经营，如果没有高技术、大资本、大流通的支撑，只能是新时期的“大跃进”。监利的加工业一年不如一年，已经充分说明监利靠工业腾飞只是空有满腔热血。文章认为：吃透宏观才能搞活微观。当务之急是建立土地使用权流转制度，鼓励劳动力外出打工、吸引发达地区资金、人才、技术、市场，开发监利农业资源，以使人尽其力、地尽其用、货畅其流。

我写的这篇文章引起了许多干部的共鸣，从此几乎没有人再提“四个三”的发展战略了。可是，我也因此得罪了县里的领导。县委的主要领导从此视我为另类，甚至好长时间不愿搭理我，我多次登门做深刻“检讨”，也终于没有取得他们的原谅。

一个人要想说几句实话、真话，难啊！难到无处可说！可我确实有满肚子话要对人讲，对人说。有谁能听得进我说的话呢？这真是“欲将心事付瑶琴，知音少，弦断有谁听”。

最终我选择了一个特殊的倾诉对象——朱镕基总理。当我提笔写下“总理”两个字时，泪水顿时溢满了我的眼眶。此时，我觉得我与总理的心是相通的，一封特殊的信从我的胸口喷发而出。

给朱镕基总理的信

总理：

我叫李昌平，今年 37 岁，经济学硕士，在乡镇工作已有 17 年，现任湖北省监利县棋盘乡党委书记。我怀着对党的无限忠诚，对农民的深切同情，含着泪水给您写信。我要对您说的是：现在农民真苦，农村真穷，农业真危险！

一、盲流如“洪水”

开春以来，我们这儿的农民快跑光了。连续二十多天来，“东风”大卡车（坐不起客车）没日没夜地满载着外出打工的农民奔向祖国四面八方的城市。我们乡有 40000 人，其中劳力 18000 人。现在外出 25000 人，其中劳力 15000 多人。今年人员外流和往年比有新的特点：一是盲流。过去一般是有目的地流动，今年多数农民是抱着碰“运气”和“要死也要死在城市，下辈子不做农民”的一种负气的心情外出。二是人数多、劳力多。过去外出打工的主要是女孩和部分剩余劳力，现在是男女老少齐外出。三是弃田撂荒的多。过去出门一般都待田转包出去后再出门，今年根本不打招呼就走人。外出的人数还在上升，估计今年全乡弃田弃水面积将达到 35000 亩，占全乡总面积的 65%。现在我们全力以赴做调田转包工作，估计今年至少要撂荒 20000 亩以上。

二、负担如“泰山”

我们这儿的田亩负担在 200 元/亩。另外还有人头负担 100—400 元/人不等。两项相加 350 元/人亩左右。一家五口种地 8 亩，全年经济负担 2500—3000 元（不含防汛抗灾、水利等劳动负担）。农民种地亩产 1000 斤谷子（0.4 元/斤），仅仅只能保本（不算劳动负担），80% 的农民亏本。农民不论种不种田都必须缴纳人头费、宅基费、自留地费，丧失劳动力的 80 岁的老爷爷老奶奶和刚刚出生的婴儿也一视同仁交几百元钱的人头负担。由于种田亏本，田无人种，负担只有往人头上加，有的村的人头负担高过 500 多元/人。我经常碰到老人拉着我的手痛哭流泪盼早死，小孩跪在我面前要上学的悲伤场面。我除了失声痛哭外，无法表达我的心情。痛苦与无奈一切尽在哭泣中。今年的负担还要加，您说这是怎么回事啊！少壮去打工，剩下童与孤，又见负担长，唯望天地哭！

三、债台如“珠峰”

1995 年，约 85% 的村有积累，现在约 85% 的村有亏空，平均每村亏空不少于 40 万元。90% 的村有负债，平均负债 60 万元以上，月利率 20%。1995 年约有 70% 的乡镇财政有积累，现在 90% 的乡镇财政有赤字，平均赤字不少于 400 万元，平均负债不少于 800 万元，月利率高达 15%。村级负债每年增加 10—15 万元，乡级负债每年增加 150 万元左右。

农民负担一年比一年重，村级集体亏空一年比一年多，乡镇财政赤字一年比一年大。我们棋盘乡不搞任何建设只交上面的税费，发干部的工资，支付债款利息，收支两项，乡

村每年净亏 1000 万元。这样下去基层组织和政府怎么运转？

四、干部如“蝗虫”

1990 年棋盘乡吃税费的干部不过 120 人，现在超过 340 人，并且这种增长的势头无法得到控制，新上任的领导无法顶住内外压力，不得不滥用权力安排一帮子人吃“皇款”，年年有新官，干部增长何时休？官取于民，民取于土，落在水上，打在泥上，农民怎么受得了！

五、责任制如“枷锁”

“交足国家的，留足集体的，剩下的全是自己的”，联产承包责任制曾让亿万农民欢欣鼓舞。可是现在农民交足国家的，留足集体的，必须贴自己外出“打工”的血泪钱。负担的日益增加，价格的逐年回落，被农民视为生命的土地已成为农民的沉重包袱，联产承包责任制被农民视为套在他们脖子上的枷锁。出生在集镇，就不要人头负担，出生在农村就年年交人头费几百元，这是多么不公平啊！

六、政策如“谎言”

中央扶持农业的政策，保护农民积极性的政策，很难落到实处。近年来，没有对农民发过贷款，即使有极个别的其月利率在 18‰ 以上（高利贷）。没有按保护价收过定购粮，相反，国家收粮还要农民出钱做仓容。国家不收粮，农民自己消化还要罚款，甚至没收。农民负担年年喊减，实际负担额极个别地方虽没有增加，但农民收入下降了，相对负担却是年年加重的。政策和策略是党的生命，且能如此儿戏，几

亿农民不相信中央的农村政策，这种后果将是可怕的！

七、假话如“真理”

谎言讲一百遍便是真理。现在真话无处说。上级领导来听农民增收就高兴，汇报农民减收就批评人。有典型，无论真假，就记录，就推广。基层干部观言察色，投领导所好，到处增产增收，形势大好，所以真话听不到了。如果有人讲真话、实话，马上就有人给扣上帽子“政治上不成熟，此人靠不住”。我今天给您写信报告基层情况是一名基层党员应做的工作，是讲政治、讲正气的表现，是符合党章规定的。可是我却经历了近三个月的思想斗争，因为我自己也觉得给您写信是“不成熟”的表现，是“靠不住”的表现。现在会说假话，并且通过媒体把假话变成“真理”的人，被视为“成熟”的人，有培养“前途”的人。现在作为一名农村基层干部不出假典型，不报假数字，不违心说话，不违心做事，做实事求是的干部太难，太难啊！

我在农村工作已有 17 年，先后担任过四个乡镇的书记，从来没有像现在这样沉重过。我不知道全国的情况，至少我说的情况在湖北省有一定的代表性。现在农民太苦了！农村的工作太难了！农业潜在危机太大了！

90 年代初期，总书记亲自下乡调查研究，“三农”问题得到又快又好的解决。现在亿万农民再一次呼唤党中央国务院关注农村、农业、农民，为农村的发展拨开云雾，指明航向。

站在一个基层干部的角度，我建议中央从四个方面着手解决“三农”问题。

一、坚决刹住浮夸风

请您给全国发一封信，再一次告诫全党实事求是，反对浮夸风，重申人民的利益高于一切。浮夸与跑官买官是同胞兄弟，都是以升官发财为目的，以牺牲人民的利益为代价。跑官买官的人，多半都是喜欢搞浮夸的人。浮夸风是农民负担过重的思想根源。

二、切实减轻农民负担，增加农民收入，调动广大农民的积极性

农业的根本问题是农民积极性的问题。农民积极性不仅仅是农业的根本问题，也是社会稳定和经济发展的根本问题。调动农民积极性，一靠中央，二靠地方。

从中央而言：

1. 要减免农业税。中央要带头减农民负担，中央政府完全有这个实力。

2. 中央要加大农业计划和政策保护的力度，加强对农业、农村、农民保护的力度。(1) 制订区域种植计划，减少大宗农产品种植面积。(2) 制订农业生态保护计划，增加西部、北部植被面积。(3) 制订粮食对口援调计划，保证产粮区粮食有市场，退耕还林、还牧、还渔的地方有定价粮供应。(4) 强化粮棉保护价政策。(5) 制订支农贴息小额贷款政策。(6) 制订土地金融政策促进土地有序、有偿流转，加快集镇建设步伐，促进二、三产业发展。(7) 制订小集镇建设、居民建房专项贷款政策。(8) 制订商品粮基地大型水利设施国建、国有、国管政策。(9) 发行国债帮助各乡村放下

高利贷包袱，后由县乡村逐年还国债。(10) 适度通货膨胀，提高农产品价格。

从地方而言：

1. 要下大力减少吃税费人员。至少要减到 90 年的人数，至少减 1/2；

2. 要合村、合区、合乡。就湖北荆州而言 1000 人以下的村要合并，20000 人以下的管理区要合并，60000 人以下的乡要合并；

3. 要加快政府“退”的步伐。政府不能包揽一切。鼓励社会办学、社会办小农水，社会办试验场等等；

4. 要实行负担改革，把众多的收费税机构合并，实行“一票制”。凡只收费、以收费代管理、阻碍生产力发展的部门人员要进行清理，其职能由政府的农办等内设办组室代替；

5. 干部离任实行“两审制”，即“审编制”，任职时人员编制是多少，离任时不能增加。“审赤字”，任职时财政和村级集体“赤字”是多少，离任时不能增加，只能减少；

6. 吃税费干部实行末位淘汰制，确保干部能上能下得到执行。基层干部千万不能终生制、铁椅子。要坚决杜绝干部家庭化。有不少乡镇干部的亲化严重，就那么大一点地方，老子是领导，儿子、姑娘、女婿、侄子都在一起当干部。群众称为“一人当官，鸡犬升天”。一家只能留一人当干部，原来从哪里来，现在到哪里去。

三、强化群众监督，严治腐败，确保政令畅通，取信于民

上有政策，下有对策；有令不行，有禁不止。现在农村政策很难执行。农民讲：“经是好的，关键是歪嘴和尚把经念歪了！”近些年来，有些干部因贪占挪等问题被依法判刑，可仍旧还保留工作籍，照发工资，照常享受干部待遇，这些情况还比较普遍，群众称为：“官官相护，无法无天。”造成这种情况的根本原因是监督不够，腐败惩治不严。1996年中央发布13号文件以来，全国通报了很多加重农民负担致死人命恶性案件，处罚了一些乡镇干部。乡干部是“羊官”，替罪羊而已！其实问题出在下面，责任本在上面。乡镇干部的违纪行为都是上面“逼”的，上面装清官，下面做“羊官”，这就是“官官相护，无法无天”的根本原因。

任何形式的监督，都不如群众监督。现在农村要加强能代表农民自身利益的组织（农会）建设，代表农民讲话，行使监督权力，确保中央农村政策严肃执行。授权于民，取信于民。授予一定数量的人民代表或农民联合签名罢免县乡不合格领导的职务的权力。

四、鼓励改革创新，加强调查研究，坚持从群众中来到群众中去的政策路线，制定结合实际农村政策

现在问题成堆，不改革没有出路。联产承包责任制要完善，农村负担办法要完善，县乡机构要改革，农村基层组织要创新，工作方法方式要创新……。“稳定压倒一切”被一些人片面理解，以为稳定应该压倒发展，稳定应该压倒改革。中国有10亿农民，农民最有创新精神，农村的基层干部最了解农村的实际，很多人也有很高的学历和很强的能力，应给予他们讲台和改革创新的宽松环境。农民和农村的

基层干部生活在社会的最底层，很多文化产品把他们贬低得一钱不值，其实他们艰难，甚至忍辱负重地支撑着整个国家和民族。农民用100亩地的纯收入养活一个国家干部，自己却外出打工谋生。基层干部受尽各种屈辱完成各种税费，自己工资却无着落，拿着“白条”回家过年。如果县以上领导干部都能像王任重同志那样，每年能在乡镇工作两个月，和他们一起研讨问题，探求政策，我想“上有政策，下有对策，有令不行，有禁不止”的现象就不会发生，农村、农民、农业问题决不会是今天这个样子。

我说的都是实话，但不一定正确，请您批评指正。

李昌平

2000年3月2日

两件事促使我发信

信写好后，我叫来了打字员，先对她进行了一番保密教育，然后把稿子交给她打了出来。但是，我没有立即发出去，我有些犹豫了。我知道，如果把信发出去，我有可能要为此付出相当大的代价。

监利县三月初召开的一次农村工作会议上发生的两件事，最终促使我义无反顾地把信发了出去。

第一件事是，县委做出决定：2000年的农民负担将与

上年基本持平，个别项目比上年略有增长。这就预示着，棋盘乡和全县的农民，人均又要多负担 200 元钱。

第二件事是，县委要棋盘乡在会上做典型发言，介绍棋盘乡 2000 年农村经济发展的宏伟构想。

棋盘乡的材料是早就写好了的，只要我照着念。面对全县实况转播的镜头，我红着脸念完了材料。通篇的牛皮大话吹过之后，我感觉自己就像做贼一样，做了一件十分缺德的事，心里难过极了！

大会散了以后，在乡镇党委书记分组讨论会议上，我再次发言，把监利县当前农村存在的一系列突出问题摆了出来。我认为必须正视问题的严重性，着手研究解决深层的问题，特别是要研究解决农民负担过重引发的恶性循环的问题，即“农民负担过重→田无人种→田亩负担减少→人头负担增加→弃田外出长期不归家→负担收不起来→靠高利贷保运转、聘请社会流氓收款、收款给回扣→加重群众负担”这样一个恶性循环。现在，既要鼓励一部分人将农田转包给他人外出打工，又要扶持部分人多种田，种好田，要建立一套有效的制度，协调好两者的关系。要坚决果断、旗帜鲜明地打击高利贷，要把信用社过高的利息降到政策允许的范围内，否则，农民种田、干部收费收税，全都是在给放高利贷的人打工……。要痛下决心精减机构和人员，全面加强农村财务管理……。

我的发言，引起大部分乡党委书记的共鸣，但很快被主持讨论的人扭转了讨论的方向。

主持人在会上指出：“我县最近几年农村形势是好的，有问题是局部的、个别的，是改革中的问题，前进中的问

题，不是主流，关键是要发展，发展是硬道理。所以，讨论要抓住主题——发展，要多交流发展的好典型，鼓舞士气，靠好典型带动发展……”

显然这是在回避矛盾，是希望少说问题，多唱赞歌。

有位资历较深的书记和我交换了一下眼色，果敢地站起来，针锋相对地指出：“开会就是要研究问题、解决问题，从而促进发展，如果总是回避问题，问题总得不到解决，势必会影响发展。打个比方，一个人脚底长了肉刺，只有打了麻药或把刺挖掉，才能跑得更快，如果我们对一个脚底长刺的人说，快点跑脚就不会痛了，这不是自欺欺人吗！？”

另一个党委书记也站起来声援：“我们监利县农村形势一年比一年差，乡镇企业一年比一年差，县直工业一年比一年差，财政一年比一年紧，农民负担一年比一年重，应该认真冷静地反思，不要动不动背语录：‘稳定压倒一切，发展是硬道理。’对我们监利而言，改革是发展的惟一动力，改革是促进稳定的根本措施。如果党委书记会议不集中研究解决一两个问题，只自己恭维自己，录几个镜头，糊弄上面，愚弄百姓，这样的会议还不如不开……”

县委书记双眉紧锁，满脸胀得通红。县长和其他县领导闭目养神，一言不发。主持会议的县委副书记如坐针毡，左顾右盼。会议的气氛甚为紧张。

我清楚地记得，80年代中期开乡镇党委书记会议时，当时的书记县长总是鼓励大家多讲问题：“成绩不讲跑不掉，问题不讲不得了，脱裤子要不怕丑，脱就脱得一丝不挂。”问题摆出来后，大家先商量解决问题的办法，最后形成会议决议。会议开得尖锐、活泼、紧张、团结。散会后，大家指

导思想明确，政策措施具体。所以。每一次会议都将工作向前大大推进一步，对经济和社会发展起到极大的推动作用。

1985年，我任周河乡党委书记时，当时的县委书记到周河调研工作，我们针对监利开发洪湖水域资源、发展水产养殖力度不如洪湖市，导致监利水产业在全省排名后移的问题，提出一些想法。县委书记听后很高兴，先后多次指示我就如何加速开发洪湖水域问题给县委县政府写书面建议。当时，我在建议里不敢把监利与洪湖两县市开发洪湖的数据作比较。县委书记、县长看了我的报告后，又派人动员我把监洪两县市作比较，鼓励我大胆地对县委、县政府开发洪湖不力提出批评。

1985年9月，县委、县政府在洪湖中间召开乡镇党委书记、乡镇长会议。会前，县委书记亲自安排湖区的党委书记对县委、县政府开发洪湖不力的问题发起“攻击”。会议开始时，与会者“愤怒声讨”县委、县政府近几年对洪湖开发缺乏正确认识，调整结构无所作为，以致于130万人口的大县，在发展水产业上落后于仅有60万人的洪湖市。会议很快达成共识，县委书记、县长检讨了自己工作中的过失，提出了“三年赶超洪湖市”的奋斗目标和措施。县委决定1985年冬，全县集中优势兵力，一挖精养池，二做防洪堤，一举两得。当年冬天，县委、县政府一声号令，全县20万劳力上阵，挖精养池2万多亩，加固堤防40多公里……

再看如今的会议，再也找不到80年代的那种感觉了。

面对大家指出的问题，沉默了几个小时的县委书记终于发言了：

“党委书记要讲学习，有些同志不学习，对党中央国务

院提出的我国农业进入新的发展阶段的论述缺乏理解，对农业新阶段面临的问题缺乏辩证的认识，所以产生了悲观失望情绪；党委书记要讲政治，这次会议的主题是要研究发展，确定发展目标，统一思想，鼓舞全县人民的士气，振奋精神。有些同志就是要改变会议的主题，这是不讲政治的表现。党委书记要讲正气，今天的会议讨论很不正常，主持会议的书记几次纠偏都纠不过来，这叫正气不足啊！……”

县委书记的讲话，表情严肃，语气强硬，还不时站起来敲打桌子。

此时县委、县政府、县人大、县政协正在进行“三讲”学习阶段，这是大家都知道的。大家没有预料到的是，县委书记学习提高竟如此之快，运用竟如此之灵活。

我没有理由不把给总理的信发出去。

3月7日，我把信略作修改，连夜带回乡政府打印。3月8日，我回县城，把信交给妻子，我想听听她的意见。妻看完信后流了泪，但她没有阻止我，而是主动地帮我把信发了出去。

3月，是农民们春耕大忙的时节，也是中央领导关注农村和农业问题的时节，应该说我这封信发的正是时候。

我预感到这封信将要引起一场不小的“风波”。

未雨绸缪

决心改革

给总理的信发出去以后，我立即开始着手研究解决三方面的问题。

第一、组织“农业班子”，起草《棋盘乡土地使用权流转的若干规定》，目的在于解决好弃田撂荒问题，力求做到使外出的人走得舒心，在家种田的人种得安心；

第二、组织“财经班子”，起草《棋盘乡高利贷管理办法》、《棋盘乡农民负担管理办法》和《棋盘乡财务管理制度》。此举意在全面加强管理，切实减轻群众负担；

第三、组建“组织建设专班”，制定《棋盘乡干部“两考”管理办法》。两考是指考勤、考绩。制定这个办法是为了尽快拿出一个精简机构和人员及其配套的民主管理干部的方案，明确干部的责权利与人民群众的关系，强化干部为人民服务的思想；减少党委政府的内设办、组、室；乡直部门能合并的合并，能撤的撤，能甩的甩，提高工作效率；所有非编内人员一律辞退，减轻农民负担……。

就这样，针对三大问题，出台了三套解决的办法。这三

套办法是我 90 年代初在周沟乡当书记时用过的老办法。这套办法曾经使周沟乡由全县最落后的乡，变成了全县工作基础最好的乡。

1997 年，我调往全县最乱的柘木乡，曾用周沟的办法一刀砍掉了 121 个超编人员，也进行过将所有收费税部门合并成一个“执法队”（税务、工商等部门一家一个人上班，其余人放长假，纳税费人按“明白卡”上门缴纳税费）的试验。

改革是成功的，但我个人和我的同志是付出了代价的。

我想在棋盘开展一系列深层次的改革，不管这场改革将是成功还是以失败而告终，我都要坚定地再试上一盘。这步棋我必须要走，我一定要走。

我没有别的选择！

动员报告震撼棋盘

为了确保改革的顺利进行，经过一番精心准备，3 月 15 日，我们乡召开了千人大会。会上，我做了题为《牢固树立长期过紧日子思想不动摇，全面加强管理，切实减轻群众负担，促进棋盘经济发展和社会稳定》的讲话。这实际上是为统一思想、推动改革而做的动员报告。

站在主席台上，面对 1000 多名与会的乡村干部、党员代表、人大代表、老干部、老党员和教师代表，我投入了自己对农民如父亲、母亲般的真情。

报告共分三个部分：

(一) 正确认识棋盘：

1. 正确认识棋盘人民的承受能力。

棋盘有基本农田 60000 亩，1999 年平均每亩产粮 900 斤，粮食销售价格 0.4 元/斤，亩毛收入 360 元，每亩生产成本 170 元，上交负担 230 元。农民种田收入 - 成本 - 负担 = 360 元 - 170 元 - 230 元 = - 40 元。这就是说，我们乡 40000 农民，一年辛辛苦苦，不仅没有收入，相反还要贴上自己在外卖血卖肉的血泪钱 240 万元。这样下去，农民不造反，就只有死路一条啊！

我们这样对待农民是有罪的啊！

与会者有的沉思，有的议论，有的惊讶，有的激动。犹如一阵风波掠过水面，十多分钟后会场才平静下来。

我接着讲第二个问题。

2. 正确认识棋盘的集体经济。

到 1999 年底，全乡 23 个村，负债 2251 万元，其中高利贷占 1600 万元，平均利息 22%，全年支付利息 486.64 万元。棋盘乡全年农民合理负担 580 万元，其中属于村级留用部分 150 万元；村办企业收入，全乡 200 万元，两项相加 350 万元。所有的集体收入，支付利息缺口 136.64 万元。而 1997、1998、1999 三年村级支出平均为 900 万元，如果不加以控制，到 2000 年年底村级负债将超过 3000 万元，2001 年底村级负债接近 5000 万元。这样下去，村集体经济就要崩溃！

讲到这里，一些党员代表、人大代表和群众代表坐不住了，在台下大声质问是不是真实情况。很多干部也感到十分惊讶，甚至不少干部还持怀疑态度：负债真有这么多吗？

为了消除人们的疑问，我请乡经管站站长上台，给大家分村报告负债情况。

一串串惊人的数据，使与会者由惊讶变为愤怒。

不知道从什么时候起，财务问题成了难以问津的黑匣子。一般副县级干部，不知道县财政的真实底细；副乡长、副书记不知道乡财政的真实底细；村里的一般干部不知道村里的实实在在的底细。就更别指望县乡人民代表、村民代表能够知道家底了。负债的底细成为单位的核心机密，只有主要领导知道。这是一种极不正常的现象。可是，时下却都是这样。以前我每到一个乡镇任书记，都按月向社会公开乡、区、村的财务运行情况。我认为这是接受监督、防止腐败最有效的措施。没有公开性，就不可能有公正可言；没有公开性，就不可能有民主可言；没有公开性，就不可能有有效的监督。但是政务公开、村务公开这种正常的做法往往遭到无端的非议和责难。

3. 正确认识棋盘的财政状况

到1999年底，棋盘乡财政负债2600万元，其中教育负债400万元，管理区负债1200万元，乡政府负债1000万元。财政所欠债务利率平均为18%，年支付利息468万元。棋盘乡财政每年可用财力不足350万元，而乡财政仅发工资每年就需300万元。1997、1998、1999年乡财政平均每年

支出竟高达 1100 万元。棋盘乡的财政已经无法保证政府的运转，这样下去政府要垮台啊！

综上所述，农民难以维持简单再生产，集体难以维持简单再服务，财政难以维持简单再分配。从纯经济角度看，农民要破产、集体要崩溃、政府要垮台。

很多乡区干部和退休的老干部也是第一次了解财政的真实情况。此时的会场，就像一锅烧开水一样。

为了保证会议开下去，我不能“加醋”，只能抽柴。我站起来，缓缓地对愤怒的与会者说：

造成全乡如此经济状况的原因是多方面的。一是天灾，1996 年水淹，1998、1999 年长江防汛各级支出很大；二是制度不健全、管理混乱；三是部分农民欠款收不上来增加了各级的负债；四是高利贷和利滚利雪上加霜；五是粮食等农产品价格下跌；六是机构庞大，人浮于事。

会场趋于平静后，我开始继续第二个大问题。

（二）棋盘的干部是什么？

1. 棋盘干部是棋盘人民的“老爷子”。

棋盘的人民把 60000 亩地的收入全给了我们，还把在外地打工“买血买肉”的钱拿出 240 万元来养活我们。

每个干部一年的工资、费用不少于二万元。是大约 100 亩农田的负担或粮价每百斤 50 元时，农民种 400 亩地的纯收入。

我们干部中不少人常常发牢骚：“给共产党干了几十年，一个月还拿不到 1000 元，还不够上县城请人吃两餐饭。”同

志们啊！和农民比比吧！

2. 棋盘干部是棋盘人民养的“不孝子”。

棋盘人民每年拿出的1300多万元，我们还不够用，每年还拿高利贷1000万元花销，还千方百计“巧立名目”搜刮民脂民膏，吃喝玩乐，中饱私囊。我们有些干部一场牌就输赢上千，一场赌博就输掉几千、几万元，靠我们自己的工资赌得起吗？

有位总支书记，经常带领管理区干部、村支部书记、村长进县城玩赌机。每次进城，都输掉几万元。为了把输掉的钱补上，他们就村、区联合，用虚开水利工、虚设水利工程、虚报高利贷利息等办法，大肆盗领公款，把他们的赌债转移给全区农民负担。这是集体腐败，这种集体腐败不只一个管理区有，在我们很多单位都不同程度的存在。同志们啊！我们当干部の良心何在！人性何在！

3. 干部到底有多少真本事。

我们有多少人能办好企业，有多少人懂技术，有多少人会管理，我们有多少人能开好一个群众大会，我们有60%以上的干部在家里休息是个贡献，上班对人民是个负担……老百姓说，百无一用是“干部”啊！我们凭什么享受棋盘父老乡亲的供奉和乳汁，因为我们是共产党干部，因为人民对共产党还有深厚的感情。可是，我们不能这样践踏党在群众心目中的形象。

同志们啊！我们这些号称人民公仆的共产党官员已经变成了人民的主人，而棋盘的人民则变成了被统治的奴隶。棋盘父老乡亲已经一贫如洗了，我们这些干部把他们拖苦了、拖垮了，到了该棋盘干部尽孝的时候了！

(三) 惟一的选择。

1. 牢固树立长期过紧日子、过苦日子思想不动摇。量入为出，全力保农民不造反，保干部不饿死。

从现在起，从我做起，坚决不准上馆子、坚决不能租车子、坚决不准借钱搞面子、坚决不准借钱过日子。

干部要带头把高利贷的利息降下来，谁不要利息，优先还谁的钱，还款按利息高低排队。

干部的工资每季度发一次，每月 400 元生活费，其余的有钱就发、无钱挂账。

干部的开支权取消，不许报租车费、报烟条子、报饭条、酒条子……过去的特权一律取消。

各级要充分发挥老共产党员的监督作用，各项开支要经过老共产党员组成的民主理财小组审查，公开曝光，争求民意才能报销……

我特别强调毛主席时期的老党员、老干部仍然是我们事业发展的宝贵财富，要充分发挥他们的作用。讲到这儿的时候，全场响起长时间的热烈掌声。

2. 全部清退编外人员。可有可无的部门全部与政府脱钩，能够合并的机构一律合并，能撤销的机构一律撤销。清人要先从乡党政领导成员的子女亲戚开始，不讲特殊情况，一刀切，一律化。

3. 坚决把农民负担减下来，按上级批复数，各级不许加一分钱。不论出现什么困难都不能打农民的主意，要让农民休养生息。

4. 乡里拿出 10000 亩水面的 25 年经营权，用于偿还三

级所欠的债务，把三级的债主变成乡办渔场的股东。但是，对过去的高利贷，我们要清理整顿，把多领的利息要追回来，把息转本退回来，把高利息降下来，要坚决打击无本生息等以权谋私的违法犯罪。

5. 完善联产承包责任制。用1~2年的时间，建立土地流转制度，在土地流转制度建立的基础上，改革现有农村组织结构形式，重点培育农业专业合作组织，降低行政管理成本。

6. 开放农业资源市场，对外招商引资开发农业，促进农村经济结构调整。

将近两个小时的报告，会场里没有一个人进出，人人神情专注。会场上也有不少人脸上的肤色红一阵、白一阵，脸上的肌肉紧一阵、松一阵，会议达到了出乎预料的效果。

我也被会场上激愤、紧张、信任的气氛所感染。

当快要结束报告的时候，我站起来走到台前，充满深情地向与会者，向棋盘的人民表达我的心声：

20年前，我毕业于棋盘中学。这里有我的很多同学、老师，这里曾给我知识和力量，我从这里走出农村，这里是我人生的第一个起点。20年后的今天，我是来这个地方还愿的。我希望所有的干部从今天起，时时刻刻把棋盘人民的利益放在高于一切的位置，做棋盘人民的公仆；把棋盘人民当父母兄弟姐妹对待；把棋盘人民的钱当血汗钱用；把棋盘人民的事当自己的事做。这“三当”是我代表棋盘所有的干部对棋盘人民做出的承诺，希望广大人民群众监督我们履行诺言。

当我的报告结束时，会场里响起了长久的、雷鸣般的掌声。

为了达到会议最佳的动员效果，在我讲完之后，我请早已经准备好的几位老干部上台发言。老干部们在发言中都表示坚决拥护、支持党委的决策。他们说，人虽然退休了，但思想没有退休，愿意随时服从党委的安排，党委指向哪里，工作做到哪里。

他们充满感情的表态，代表了人民群众、绝大多数党员的心声。

两位被精简回家的编外干部的父亲，也主动上台，对子女被精简回家表示理解，并且坚决支持改革。

老干部的发言把会场气氛推向了高潮。

我感觉到了我的动员报告在棋盘人心中产生的巨大震撼，同时我也清楚地看到了人民群众中和共产党内蕴藏着的巨大的改革力量，因而更增强了几分信心。

一场紧张而又艰苦的改革在棋盘展开了！

第四章

中央领导情系棋盘

中央来人了

3月底，监利县的“三讲”教育已经进入整改阶段。三讲期间，关于监利农村、农业、农民问题的意见最多，尤其是基层对三月初监利县委、县政府关于2000年农民负担的方案反应强烈，纷纷要求县里按“三讲”要求带头减轻农民负担，调动农民生产的积极性。而县里工业形势年年走下坡路，财政吃紧，加上这几年手脚搞大了，习惯搞坏了，财政支出刚性增长，怎么也刹不住车，减负也就成了一个不好破的难题。

就在县里为“三讲”教育的整改方案拿不定主意的时候，省里传来了一个让县领导颇感震惊的消息：棋盘乡一农民向中央写信，反映监利农民负担过重、粮食保护价不落实等问题，中央已派人下来暗访，请监利方面关注此事。

3月29日，是我发信出去的第21天。这个时候，除了是“三讲”的关键阶段外，还是Y书记是否能调荆州市任副市长的关键时期。我被请到了县委书记Y同志的办公室里。Y书记显得心事重重，几次欲言又把话收了回去。我隐

约感觉到，Y书记找我可能是与信有关，但我不能确定，心想，我总不能不打自招吧。

我站起身来，拿起Y书记茶杯给他去斟茶，背着他的面开始打破沉默：“您有什么任务，只要我能做到，我一定会做好，请您相信我。”

Y书记脸上立刻露出了笑容，走近我，以他特有的语气对我说：“有件事请你认真对待，你们棋盘乡一农民写信向中央反映农民负担重、粮食政策没落实，中央马上要来人调查。你回去查一查，做做工作，不要在这个时候给监利添麻烦。特别是粮食政策问题，中央政策好，下面执行难，发生问题是不可避免的。这件事中央抓得严，可不能把县里的把柄给来人抓住了。你接待的时候把县里的难处多讲一些。

“至于农民负担，只要没死人，没多大的事。这次‘三讲’整改，县里再困难，也带头减负担。”

我接过Y书记的一支烟，站起身告辞：“您放心，我知道该怎么做了，有意外情况我会及时向您报告。”

国务院调查组在棋盘

调查组没有和县委、县政府取得联系，直接找监利县农业局，整个调查过程，监利县方面只有农业局局长姜央华陪同。

4月1日，调查组从县城出发，第一站准备先去桥市，途中却变了卦，直奔棋盘。11点钟我接到姜局长的电话，调查组要求棋盘乡书记在家等候。这时我已完全明白，暗访

调查组是冲着我的那封信来的。

国务院调查组仅有两人，一位叫贺军伟，一位叫潘文博，都是农业部的处级领导干部，省农业厅耿处长和县农业局姜局长陪同。贺处长和我对上号后，我们彼此心照不宣。坐定后，贺处长说明来意：根据中央的安排，农业部分多个调查组赴全国各地开展调查研究，棋盘是随机抽样的一个点。希望乡里给予配合，提供一些情况和方便。

很显然，贺处长是在用心保护我。

调查组要求乡里提供以下一些材料：

- 1.1998年、1999年棋盘乡农民负担摊派表。
- 2.1998年、1999年棋盘乡财政收支报表和债权债务情况。
- 3.1996年以来，粮食收购价格、数量情况。
- 4.2000年的农民负担预备方案。
- 5.1998年、1999年农民纯收入等重要经济指标。
- 6.外出劳动力和弃田撂荒情况。
- 7.乡村工作有什么难处，对中央有什么要求，照实讲。

调查组不需乡领导人陪同，也不用乡里派车，完全食宿自理。调查组还一再强调不要公开他们的身份，以便于调查了解到真实的情况。

角湖村成为调查组走访的第一站。角湖是距离乡政府最近的一个村，人口900人，粮田1400亩、机动田400亩，1999年各项负担人平250元，每亩230元，家家种粮，家家亏本。当时村里还有余粮20多万斤，粮价掉到了每斤0.38元政府也不愿意收。该村集体负债80多万元。开年以来，村里的1400亩地无人问津。老百姓都齐了心，没有人

要一分田。

至于谁当村干部，老百姓说：“随便谁当都行，反正我们走人。干部搞干部的，我们搞我们的。干部不要管我们，我们也不管干部，两不相干。这责任田，你们干部自己去种，我们一辈子都不种了。”

面对撂荒的 1400 亩土地和留在家里的“386199 部队”（指妇女、儿童、老人），村干部只有急得团团转。

此情此景，让贺处长感到奇怪：“过去，我们总以为农民对土地的感情是天生的，永难割舍的，只要搞了责任制，明晰经营权，把土地承包期限定长点，农民就会舍得投入，就会把土地当宝贝，当传家宝。可今天，农民竟然不要土地，一辈子也不要土地！”贺处长接着又感慨万千地说：“今天明白了一个新道理：只有当土地能给农民带来收益的时候，农民才会对土地有感情，土地没有收益，产权再明晰，老百姓也不会去爱土地，去经营土地。这条对我们制定农村政策很重要啊！”

离开角湖村的时候，贺处长紧握着李先进的手激动得好半天说不出话来：“我跟你们一样急啊，我一定把你们的情况报告中央。”

贺处长一行到达的第二个村是侯王村。调查组在这里了解到，侯王村人口不足 800 人，耕地面积 1400 亩，1999 年全年农民负担 52 万元，人均负担为全乡之最。侯王村是棋盘乡负债最少的一个村。支部作风较为过硬，侯书记是全乡支部书记中做发展经济工作功夫最过得硬的书记。贺处长打开该村的账簿看到，1999 年村干部生活开支只有 5400 元钱，只是一般村的十分之一。电话费开支 300 元，还没有其

他村一个月的话费多，村级负债也只有 12 万元（全乡村平均 100 万元）。因此，贺处长当场对这个支部书记给予了肯定。

可是谁也没料到，侯书记却根本就不领情：“我不是什么好书记，我从来没有认为我自己是个好书记，我的群众要是把我拉去枪毙，我也无怨无悔……你们上面只顾自己，把农民不当人看。你们吃得好、穿得好、用得好、玩得好，活像神仙过的日子，而我们农民过的是猪狗不如的日子……”

侯书记带着贺处长一行人一连走了 7 户，没有见到一个青壮劳力，没有一家有像样的家具，没有一户有彩电……目睹了这一切，贺处长、潘处长禁不住流泪了。他们伤心地说：“农民的生活状况如此艰难，我们怎么能让他们人均负担 600 多元啊”！

调查组来的第二天，棋盘乡龙湾管理区潘河村发生了一起很凄惨的事件：支部书记柳景双服毒自杀。从 1 月至 4 月，潘河村一连换了三个支部书记，前两个接任后，都因为村里的债务 70 多万元，讨债的难应付，先后不辞而别，外出打工去了。柳景双本不愿意当支书，怎奈禁不住总支干部没日没夜地连续做工作，终于答应当一年支部书记。

柳景双 1999 年是原班子的副书记，和时任支部书记的柳景彪有矛盾，这成了日后的一个祸根。

2000 年柳景彪下台了，本来心里有些不舒服，看到前面换上来的三个支部书记没搞几天就逃之夭夭了，心里幻想着自己可以再次当书记，不料半路出了个柳景双。1997 年，柳景双曾做担保，为自家亲戚向柳景彪借过 2000 元钱的高利贷，时间过了两三年，利滚利已有 6000 元了，可亲戚却

还不起这笔债。柳景双担任支部书记后，柳景彪便天天上门来讨钱，并出恶言侮辱其人格。三番五次，越逼越紧。柳景双英雄气短，一时想不开，服毒自杀了。

临走的时候，贺处长、潘处长每人拿出 200 元钱，托人送给柳景双的家属。

4 月 2 日，贺处长站在政府门前朝西远远望去，看见前面有一幢房屋最靓的人家，这里是调查组走访的第四站，黄桥 13 组。这是全乡最富裕的一个墩台。全组 35 户、外出 17 户、在家 18 户，只有 9 户打算种田。贺处长来到这里的时候，这 9 户中间只有 3 户准备了种子、肥料，其他 6 户没钱买肥，打算找人拿利钱种田。农村拿利钱一般是月加 3，这意味着 100 元钱用 1 个月，就要给人家 3 元钱的利息，用 10 个月就是 36 元利息。贺处长问他们为什么不找信用社贷款，农民说：“找信用社贷款既要托人担保，又要送礼，算下来和拿高利贷一样贵。”

跑了好几个村、农民都反映粮食价格低，每斤只有 0.38 元，并且还不收购。调查组来到粮管所，看见收购场上用红笔工整地写着“不限收、不拒收、敞开收购、保护价收购”的标语，可是却无人上班，仓库的门紧锁着。找粮管所的领导，领导没来上班，问为什么不开仓收粮，粮管所的职工回答说，老百姓手中的粮收完了。问收的什么价，回答收 0.44 元 1 斤。调查组问这是谁定的价，粮管所拿出县政府的文件，说是县政府定的价。

据老百姓反映说，粮管所的职工和粮贩子勾结，白天以每斤 0.35 元收农民的粮，晚上再送到粮管所来卖，收购价每斤 0.44 元。如果农民自己拉粮来卖，连每斤 0.37 元的价

格都卖不到。

在棋盘两天的调查，北京来的两位处长先是感到奇怪：中央政策在下面怎么就成了这样。后来感到伤心、难过：农民怎么这么苦！种田怎么这么难！最后是感到愤怒：地方的同志怎么能把中央的政策当成儿戏！

过去，我对上面来人一贯没有好感，一方面他们对下面的情况既不了解但又不愿深入，另一方面他们既不懂又非要装懂。但贺处长、潘处长却迥然不同，他们不仅对农村很熟悉，而且作风很深入，对农民有深厚的感情。他们每走一处，耳闻目睹农民的痛苦，都情不自禁地要伤心落泪，并当着农民的面坦诚地检讨上面工作上的失误。

调查组在棋盘调查的消息很快传到县里，县里的领导人坐不住了，强烈要求国务院调查组的同志到汪桥镇去检查工作。汪桥镇是监利经济条件比较好的乡镇。4月3日，检查组的同志对汪桥镇进行了调查。后来在写给国务院领导的调查报告中，他们多次列举了汪桥的农民负担的情况，大体上和棋盘差不多。

第五章

中央与地方的对话

4月23日晚上，调查组的同志在监利宾馆单独召见了
我，他们和我交换了在监利调查的情况，肯定了我
在棋盘进行的一系列的改革措施。我们就农村、农业、农民问题进行广泛的讨论。

中央要保持绝对权威

贺：为什么中央的政策在地方难执行到位？例如粮食政策、负担政策、户籍政策、九年义务教育政策等等。

李：我的看法是这样的：

首先，中央政策虽好，但地方可以不执行。例如农民负担政策，你们都知道地方没有执行中央政策，中央虽然三令五申也没有把地方怎么样。只有农民负担出了恶性案件，造成十分恶劣的社会影响，中央才追究责任，但地方也往往只是拉几个乡干部当替罪羊了事。中央明明知道，问题虽然出在乡镇，但根子是在上面，那么为什么不追究根源呢？不管原因是什么，反正中央不追究，不追究，地方官员的胆子就越来越大，机构和人员就一年比一年膨胀，农民负担就一年比一年沉重。中央的政策对一些人而言，就成了聋子的耳朵

——摆设。

其次，中央政策不结合实际，让地方实在难以执行。例如粮食收购政策，中央定价敞开收购，出现亏损由地方财政补贴，产粮大县工资都发不出来哪有钱补贴？没有补贴，粮食部门就借机压级压价、扣斤扣两，甚至出现国家收粮，农民出钱搭临时收购棚的事情。中央粮食政策还规定，国有粮食企业只能顺价销售，但监利粮食系统有 10000 多人，又如何能顺价销售呢？1995 年以来，中央的保护价，地方没有哪一年执行过。政策规定的保护价误导农民多产了粮食，可是实际上地方不仅不按照保护价收购，而且还限收、拒收，限制多渠道经营，结果就把农民坑得很苦。这些情况从中央到地方都应该是清楚的，不清楚讲不过去啊！中央很清楚，多次三令五申强调执行收购政策，但地方上就是不理会，中央没办法，苦的是农民。

再就是有些政策不配套，地方无法执行。例如户籍政策。农民在外打工多年，在外已安居乐业，申请迁移，本来应该支持。可乡村干部却百般阻止。为什么呢？因为迁移是公安局的事，而公安的年报人口又不作为负担人口的依据，上面每年下负担数额时还是以上年负担数为准。再如九年义务教育的政策。现在农民交了教育附加费，学生上学还要交很多费。小学生每年不少于 600 元，初中生不少于 1200 元。政府的义务，全部转嫁给了家长，家长供不起小孩读书，还要依法追究家长的责任。地方政府不是不愿意拿义务教育经费，而是拿不出来，这就使义务教育法无法执行了。

中央的政策必须从群众中来，到群众中去。政策要么不出台，出台了就一定要执行，中央要保持绝对的权威。无论

民办”的标语口号，教育部门提出了无楼不成校的极左的义务教育高指标，各行各业都借小平同志的话争着优先发展，如优先发展教育、优先发展交通、优先发展电力、优先发展通信等等，可是，本来属于国家义务的基础建设却都要农民出钱，还说是“谁家的孩子谁家抱”，最后农民出钱建的基础其产权却属于国家，电力、电话的价格却比城市高。农民怎么能没有意见呢？

乡村干群关系的好坏，反映的是整个社会的整体性的干群关系问题。干群关系不好，问题虽出现在下面，其责任实际应该在上面。

有一年，县市派出很多工作队下村，对村干部进行宗旨教育。工作队没驻上两个月，每个工作队生活开支都超过了5000元。送烟送酒来慰问工作队的单位来了一批又一批。群众说，宗旨教育工作队把我们村里的干部教坏了，搞宗旨教育不应该是城里的干部教育村里的干部，而应该把村里的干部派去教育城里干部才是。

最大的问题是政策执行不够

贺：最近一些年，如果说农村有什么问题，你认为最大的问题是什么？

李：我认为中央农村政策没有什么大的问题，问题是政策执行不够。现在，下面对中央的政策有些麻木了。

我感觉最近几年县以下一个最大的问题是放松了管理，全面放松了管理。大家有一种错误的理解，以为搞市场经

置上，人民群众的监督管理权也随着萎缩，因为没有领导人愿意把自己置于民众监督之下。领导人倒是愿意领导民众去监督、发动民众去监督他的下级，但当他发现自己下级账上的“交际费”实际是孝敬上级的时候，监督也就只能是不了了之。

我参加工作快20年了，我还没有见过乡政府的开支票据公开接受过人民代表的审查，更没有听说过县政府的支出明细向社会公开过。敢公开吗？因为管理一塌糊涂，所以根本就不敢公开。我保守一点估计，纳税（费）人所交纳的钱财至少养了一半不该养的闲人，非生产性开支中至少有80%是为个人服务的，是不该用的。

再如，有不少领导一谈解放思想，就主张大破大立，不讲是非原则，否定一切；一谈发展就只讲“肥私”，不讲共同富裕；一谈先进，就是财主，甚至周扒皮，雷锋似乎成了傻瓜；一谈改进作风，干部就以傍大款为荣，富人变成了领导的同志，穷人成了领导的耻辱……

我们这个社会利害高于了是非，市场价值统治了一切价值。

建立具有中国特色的价值体系，从严治政，全面加强管理是当务之急。从制度上保障人民群众的监督权，势在必行。

“三农”问题，不仅是农村政策的问题，应该全方位检讨。

农业的危险来自农业外部

贺：你认为农业有危险，主要是什么危险？

李：农业的危险不是来自农业内部，而是来自农业外部。首先，农业效益过低，农村的各种资源会向非农业过度转移，从而导致农业综合生产能力大幅下降。其次，农业结构调整需要有较好的外部环境，“九五”期间是调整的极好时期，可惜错过了机会。“十五”期间，我国将加入 WTO，会令我国农业外部环境变得更加严峻，我们的农业会受到一定的冲击。再次，从国民经济整体态势来看，城市吸纳的农村劳动力就业的能力在下降，内地乡镇企业也全面萎缩，农产品价格不仅没有上涨空间，而且还在下滑，体制也不可能改变，这就决定了解决农民增收的问题不能再用老办法，但切实可行的新办法又没有找到。没有办法应付可能发生的变化，不能不说这不是一种危险。

县乡政府体制的创新已成为瓶颈

贺：你认为农村改革该怎么搞？对国家农业政策决策有何建议？

李：总的趋势是要“转移农民、减少农民、富裕农民”。国家把“转移农民、减少农民、富裕农民”放在一个什么样的战略位置，对农村改革有直接的影响。如果国家把“转移

农民、减少农民、富裕农民”看成与西部开发、南水北调、国企改革同等重要的战略，那么我想，再过十年、二十年，中国农村会发生翻天覆地的变化。如果国家不把“转移农民、减少农民、富裕农民”放在一个应有的战略位置，农村改革就只有头痛医头，脚痛医脚。

有人认为，农业产业化、费改税是未来农村改革的主要任务。我认为并非如此，比农业产业化和费改税更重要的是对县乡机构进行革命性的改革，所谓革命性的改革也就是说要改变干部的生产方式和管理方式，党的领导关键是要保证让人民做主，重构政府体制。其目标是政府必须忠于人民，按人民的意志办事，现在的吃税费人员必须减少一半以上，各种机构必须砍掉一半以上，干部在岗即官，下台即民，。靠体制内单方面的力量是不可能实现机构改革的目标的，这是新中国几十年改革实践已经证明了的。在政治改革的同时，配合建立“代耕”制度，扩大农业生产经营规模，提高农村经济组织和各种社会组织的组织化程度，大幅度降低农业管理和农村社会管理成本，增强市场竞争和社会发展能力。如果县乡政府体制重构的改革不切实做好，其他改革就不可能顺利进行，改了也会恢复。

要系统研究农业政策

贺：对国家农业政策决策有何建议？

李：我认为国家从事农业宏观政策研究的机构和专家，必须系统回答四个方面的问题：粮棉要多少？规模搞多大？

钱从哪里来？人到哪里去？这四个问题不做系统研究，就不可能制定出科学的农业政策体系。

我们国家粮棉的实际生产能力是多少？而实际需求是多少？这个问题过去一直没有回答清楚。近几年粮棉明显过剩了，才知道过去的评估是不准确的。过去我们在粮棉政策上长期摇摆，国家损失很大。这个问题搞准了，对农业决策有至关重要的作用，才能回答“规模搞多大”等其他的问题。

我说的规模多大包含两方面的内容，一是确定粮棉总的生产面积。在保证粮棉总供给平衡的前提下，确定退耕还林、还草、还湖的规模。二是确定农村生产经营主体的经营规模，在保证粮棉安全生产的前提下，寻求合理的劳动投入的规模水平，从而估计转移农民的可能数量。

人到哪里去，必须统筹安排。转移到发达地区多少？转移到集镇多少？转移到乡企多少？转移到二、三产业多少？转移的人能否安居乐业？转移需要多少年完成？只有把这些问题系统地研究透了，农业政策才能正确制定。

转移农民是必须花钱的，国家的财力每年到底有多大的能力支持“转移农民”，这个要算账。每年粮食系统亏损几百亿，每年城市的房地产空房积压资金几百亿，如果把这些资金用于转移农民，必将会产生巨大的效益。

现在，国家总的趋势是建立社会主义市场经济体制，我认为不能以此排斥计划，市场会使财富向最有效益的产业和地方集中，但市场不是万能的。政府必须加强农业区域规划，加强计划执行力度。国家对哪些地方种树、种草、退湖、调蓄养鱼等等，不仅要做出规划，而且要通过立法坚决保证执行。哪些地方种稻、种棉、种小麦、种玉米、种油

料，不仅要规划，而且要用经济措施保证执行。哪些地方缺粮，该由哪个地区调拨供应，应严格按计划保证，这是国家长治久安的重要保证。

现在没有很好的落实农业保护政策，实际上在地方政府普遍存在财政危机的情况下，国家能够做到给农民同等国民待遇就很不容易了。从政治上、经济上给农民同等国民待遇既有利于未来工业、农业、城市、农村协调发展，又有利于社会主义市场经济体制的建立，更有利于国家大局的稳定。

贺：你这次上书总理，地方领导对你会有意见，你对今后有什么打算？

李：我相信领导同志是有思想觉悟的。如果因此丢官去职，那自认倒霉吧。我做了最坏的打算。

贺处长、潘处长都出生在农村，对农民有深厚的感情。我们讨论得很投机。两个晚上，我们一边讨论一边不停地用纸巾擦拭着放纵的泪水。4月4日，调查组离开监利，他们给我留下了一份胡锦涛、温家宝、陈耀邦等领导同志在我信上批示的复印件以作纪念。两位处长一再嘱咐我经常和他们保持联系。

送走调查组的同志后，我立即去找Y书记报告我写信的内容和中央领导同志批示的精神，及国务院调查组在棋盘调查后和我碰头的情况。Y书记没有任何表情，也没有用正眼看我一下。

我尴尬痛苦的日子开始了！

第六章

一样的事实,不同的态度

中央调查组的同志刚走,庞大的省市县调查组来到了棋盘。

调查组分成了若干小专题进行分头调查。我必须分头汇报,有时调查组的同志就像审犯人一样盘问我。

少两个人是怎样回事?

市县的调查组来棋盘调查前,认真地研讨过我写给总理的信,他们根本不相信我信中列举的数据是真实的,就连在棋盘当过多年乡长的何乡长也说信中反映的情况夸大其词,基本不属实。棋盘的前任书记竟声称要用头担保,说棋盘的乡区村经济状况决不是信中说的那样子。

我感觉到,市县调查组关心的不是信的出发点和如何研究解决信中反映的一系列突出的问题,他们目的是要否定这封信。

我来棋盘时间虽然不长,但我17年乡镇工作养成一个习惯,每到一个新地方必须先摸清家底。棋盘乡自1987年建立以来的账就是没有摸清底细的一本糊涂账,我组织专门力量整整花了两个月的时间才基本搞清楚。过去统计的年报

从来就是摸后脑的数据，根本没有参考价值。例如人口上报只有3.3万人，实际人口是3.9万人；耕地面积上报是4.7万亩，实际是6万多亩。至于三级的财务情况，过去的领导就更没有数了。

县市两级调查组，想通过核对数据，否定信的真实性。可事实毕竟是事实，一套一套的报表，把棋盘乡各方面的情况反映得清清楚楚：棋盘乡农户上交负担总额，村里用了多少、区里用了多少、乡里用了多少、上交县里多少；棋盘乡多少债务，村里多少、区里多少、乡里多少，其中欠银行多少，欠信用社多少，欠单位多少，欠个人多少，什么时候发生的，支付本息多少，现在欠本息多少；全乡有多少债主，干部占多大比例；棋盘乡1994年人口多少，这几年自然增长率是多少，现有实际人口是多少，负担人口是多少，口袋户口有多少……

刚开始的调查，立场不一样，争论很激烈，但随着调查的深入，参加调查的同志，观点逐步统一到我给中央的那封信上来。这样的发展态势，让市调查组的组长多少有些失望。可是我到底还是有把柄被抓在了人家手里。在盘点吃财政饭人数时，发现实际人数比我信中反映的人数少了两个人。秘书长抓住这一点做文章，严肃地拉长面孔，花了很大的篇幅大讲他过去当党委书记、县委书记时如何把情况搞得具体，作风如何深入，如何实事求是。他还借机批评我给中央领导打“小报告”，反映情况不实事求是。

但是省调查组的一位姓严的领导看不过去了，他觉得这位秘书长有点失态了，忙打圆场道：“老刘，李昌平书记反映的情况基本属实，调查研究不要钻牛角尖嘛！”

粮食部门的同志来调查落实中央粮食收购政策时，只认准了收购凭证上的标价，即每斤 0.55 元。至于农民为什么实际结算价只有每斤 0.38 元，他们不管，他们强调，凭证才是事实。

市信用社领导来调查时，对农民实际贷款利率 21% 的事实，他们竟说合乎政策。棋盘陪同调查的人提出异议，认为不合中央政策，来调查的人竟这样回答：“中央说不合政策你就要中央直接给棋盘贷款吧。”

教育部门的领导来调查时，对学校乱收费、乱开支、教师过剩、教育垄断、师德日败、学风日下等问题不闻不问，他们也不管乡财政收入的 70% 以上用于教育这一事实，只一个劲指责政府不重视教育，大讲特讲美国教育如何如何……

类似这样的调查研究活动，我陪同了 16 天。

4 月 21 日，县委常委开会研究决定：棋盘乡剩下的 2000 亩弃田必须在月底以前全部包出去。省领导即将来监利调查，在省领导到来之前，如果这个问题仍然没解决好，拿李昌平是问。

散会后，县里来了两位常委，驻守在棋盘督办。我已经习惯上级的这种做法了。我从容不迫地找来几家空田大村的包村干部研究对策，大家通过分析认为，空田的可能性很小，2000 亩地包出去也很简单，只是价钱问题，如果一亩地承包费降到 50 元，一下子就解决了。

对于降价解决问题的办法，我明确表示反对：第一，降价会引起连锁反应；第二，降价会导致集体收支不能平衡。

我主张采取扶持种田大户和养殖大户的办法加以消化。把种子、粮食、信用社、供销社找来帮助大户解决实际困难，这样可以一举几得。

按照这一思路，我提议是不是请县领导给各部门做点工作。但我万万没想到，有位领导竟脱口而出：“有本事反映情况，就有本事解决问题。……不管用什么方法，只要求不空田，办法你们自己想，月底一定要解决问题。”这位领导最后竟严肃地警告我：“昌平同志，降价是最现实的办法，不要自讨苦吃不算，还连累其他人”！

我不得不忍气吞声，向领导保证本月底把弃田解决好。但我不能用简单的办法来处理弃田问题，我甚至认为空田也比过度降价好，我要对下负责！

我最孤独的一个月

从4月1日到5月6日，是我最孤独的一个多月。

4月8日，县里传来消息说，湖北省委某领导愤然曰：“监利怎么搞这种人（李昌平）当书记。”

4月10日，监利县人民检察院调查我过去工作的地方的经济问题。

4月18日，监利县委书记Y荣升荆州市副市长，主管农业和农民负担工作。

4月24日，Y在全县乡镇、科局主要领导会上，对荆州市10个县市区的农村债务、农民负担、财政赤字进行比较，大讲监利县的大好形势，声称自己荣升副市长是省委、

市委对监利近几年工作的充分肯定。有人把监利说成一团糟，监利的干部、群众是不答应的。

4月24日下午，在乡镇党委书记的讨论会上，朱河镇镇委书记公开指责我，说因为我给总理写信，搞乱了监利，破坏了监利形象。

Y副市长向那位镇党委书记投去鼓励的目光。

监利电视台播放的新闻节目没有了我的镜头。《监利报》用“棋盘乡领导人”代替了我的名字。

到县里开会，我不得不单独坐一个位置，散会我不得不最后一个离场。碰到官界的朋友，我不得不视而不见。

我不能连累朋友。我不得不体验独自行走荒原般的苦闷与孤独。

在庐山，那么多伟人违心地站在毛主席一边，打倒了彭帅，正义和良心受到了审判。直到今天，我才知道党内的君臣关系远远胜过同志关系。

但是，我的内心始终凝聚着巨大的力量，一心一意地进行着棋盘的改革。我相信，贺军伟、潘文博两位有正义感和责任感的京官，会如实向总理报告农村的情况。我坚信中央领导的声音一定会像春雷一样，惊天动地；一定会像春风一样，吹散乌云。我所进行的改革会很快席卷监利，淹没与中央不同的杂音。

朱镕基第二次批示

5月4日，贺军伟、潘文博的调查报告呈送到了朱总理的案头：

关于湖北监利县棋盘乡党委书记 李昌平同志反映农村问题的调查报告

按照朱镕基总理、胡锦涛副主席、温家宝副总理的批示和陈耀邦部长、万宝瑞副部长的指示精神，我们于4月2日至5日，以解剖麻雀的方式深入到监利县棋盘乡进行了调查，其间走访了棋盘乡的角湖村、侯王村、潘河村、黄桥村，调查农户15户，接触农民60多人；先后召开乡村两级干部座谈会6次；并与乡党委书记李昌平单独长谈两次，近10个小时。之后，还就撂荒、农村人口外流和农民负担问题到该县汪桥镇做了进一步的了解。在汪桥镇我们调查了沧湖村、中坊村、红楼村的7家农户，接触农民20多人。从我们调查了解到的情况看，李昌平同志实事求是地反映了当前农业、农民和农村存在的问题，情况的确严重，令人担忧。现将有关情况报告如下：

一、当前弃耕、撂荒现象比较严重

棋盘乡有4个管理区，辖25个行政村，216个村民小

户（11000户）的10.2%。

农业劳动力大量外流，造成了本来拥有丰富劳动力的农村劳动力短缺，影响了农业生产，甚至对防洪防汛造成了一定的影响。

三、粮食价格低迷，种粮出现亏损

我们在棋盘乡与乡村干部座谈时，了解到近几年乡里粮食收购的保护价情况是：1995年早稻、中稻和晚稻的保护价每百斤分别为60元、80元、82元，1997年的保护价分别为55元、65元、65元，1998年的保护价分别为47元、54元、54元，1999年降至45元、47元和47元。而1999年农民交售时的实际价格更低，早稻每百斤在40元左右，中稻在39元左右，晚稻37元左右，现在晚稻仅为33元。

一方面粮食价格低迷，一方面种粮成本居高不下，棋盘乡角湖村60岁的李开明老汉说：去年种田还能挣点钱，他拿出一份他家1998年的收支账，这本账详细记载了他家1998年的收支情况，账上显示，1998年的生产开支共计2520元，上缴村内各项款费3325元，合计5845元，1998年农业全年收入7967元，收支相抵，收入2123元。今年就挣不到钱，接着他又给我们算了一笔账，一季中稻每亩大约800斤，每百斤按40元计，最多能挣320元，而每亩地的成本要320元以上，其中上缴的承包费（我们了解到承包费包括农业税、屠宰税、特产税、三提五统和其他费用）为185元，化肥83元，种子25元，农药4元，排水用油20元，脱粒和运输费13元，农忙请工22元，以上合计352元，每亩稻净亏32元，还不包括自己的投工投劳。1999年他承包了18.3亩地，产粮2万余斤。据李开明讲，除家里

10口人自食的6000斤外，没卖掉多少，我们看了他家的存粮，整整堆满一间半屋子，足足有一百多包，李开明指着这些粮食说：“有人出37元，我就卖。”

54岁的侯王村农民侯其林去年种了20亩地，今年只种了5亩口粮田。我们问他今年为什么只种5亩，他说：“种田没得意思，花了力气，没得钱赚。”在侯王村我们还调查了一个农业户，户主是68岁的侯化建，70年代入党的老党员，他气愤地说：“我们老俩口，去年种了一亩七分地，收了1000多斤谷，上缴村里300多元，后来又交了50元的防汛水利任务，加上成本，我种田打粮的比上街买粮吃还贵，今年不种了，你一分钱不要，我也不种了。”我们问他你不种田靠什么生活呢，他说：“我靠我三个儿子。”他的三个儿子，一个在本村教书，另外两个儿子和大孙子都到外地打工去了。老人说：“反正能出去打工的都出去了。”

当然也不是所有的农民种粮都亏本，我们在汪桥镇沧湖村调查的一个农户，名字叫张仕高，去年种田7亩，没有亏。张仕高说：“去年没亏的原因主要是每亩承包费不到150元，加上生产性投入，还能有点盈余，不过也就是挣了3000斤口粮。”据他反映，全村200户只他种粮赚了点钱，多数农民都是保本或者亏损。我们在汪桥镇中坊村问朱木喜，什么情况下种粮才不亏本，他说：“按中谷（即：中稻）算，能卖到40元，每亩负担不超过150元，加上生产成本，不遭灾的话，800斤谷就能保本。若是现在粮价低，负担又重，去年每亩负担220多块钱，所以种粮就不挣钱了。”

我们每到一地都问农民有什么希望和要求，他们的要求都不高，就是要求粮价高一点，农民负担轻一点，在我们从

李开明家出来的时候，他拉着我们的手说：“我们希望上级关心我们农民，人民政府能为我们办点实事，让我们种田的有得赚，不能让我们种粮的不如卖淫的！”

四、农民负担沉重不堪

在棋盘乡、汪桥镇，我们就农民负担进行了深入的调查。发现当地农民负担非常沉重，问题十分严重。

1、政策好，难落实。农民普遍反映，中央减轻农民负担的政策是好的，可下面就是不落实。棋盘乡侯王村农民侯春生说：“上面天天喊减轻我们的负担，可是我们的负担年年在增加。”这一点可从棋盘乡农民负担报表上略见一斑。经县政府核准，该乡农民承担的各项税费总额 1997 年为人平 140.3 元，1998 年达到了人平 181.7 元，1999 年则高达 232 元。从我们在村里和农户的调查情况看，实际情况比报表的数字还高，人平一般为 350—500 元，亩平为 200—250 元。而棋盘乡 1998 年的农民人均纯收入为 1910 元，1999 年农民上缴的各项税费总额占上一年人均收入的 18.3—26.1%（中央规定不超过 5%），大大超过农民的经济承受能力。

2、平摊税费，增项加码。调查的两个乡镇普遍存在平摊农业特产税和屠宰税的现象。在棋盘乡各村调查时我们了解到，该乡已多年没有发放农民负担卡，农民说：“我们交了什么钱心里不清楚，一笔糊涂账，反正上面让你交，你就得交。”汪桥镇中坊村的农民朱木喜告诉我们，1999 年他家有没种果树，也没有开鱼塘，养了两头猪也没有卖，他却交了 96 元农业特产税和 35 元屠宰税。该村农民朱书海插话说：“我们村里规定，家家都要交特产税和屠宰税。就说屠

宰税吧，一头没养的按一头交，养一头的按两头交，养两头的按三头交，反正你得交。我们有想法，但没办法。”棋盘乡侯王村书记侯孟轩说：“我们农民一年吃不到几斤肉，还要交屠宰税，这叫什么道理。”

从棋盘乡提供的材料看，1999年要求农民上交的税费除农业税、农业特产税、屠宰税和提留统筹外，还有血防集资、螺山泵站集资、以资代劳费、水电费、共同生产费、畜禽防疫费、农业综合开发配套费等。所有这些费用都是平摊到各家各户的。侯孟轩反映村里1999年批准收取的各项税费总计32万元，全部上缴乡里。他激动地说：“我凭党性讲真话，这些钱村里一分也没得，全交到了乡里。可是我们村里也有许多事要办，到头来还是要找村民要。”汪桥镇中坊村农民朱羽海告诉我们，1999年上面下来的数，每亩全部税费是145元，但是村里每亩又多收了几十元，村里说那145元全交乡里了，村里的开支不够用，只能向村民要。

3、乱收费、搭车收费。棋盘乡、汪桥镇乱收费和搭车收费的问题也很普遍。一是宅基地使用费。平均每平方米按0.25元收，在棋盘乡一般每年每户交150元。二是结婚登记收费。角湖村村民李军今年24岁，1999年结婚，结婚证收费50元，准生证收费50元；村民李开沛今年25岁，1997年结婚，交结婚证和准生证各50元；侯王村村民李阳春（女）27岁，1997年结婚，交结婚证60元，准生证50元。三是外出打工收费。角湖村村民李开沛说，外出打工要到乡派出所办手续，身份证要交60元；到乡计生站办手续，交流动人员计生费100元；若是未婚还要办理未婚证，要交30元。侯王村村民侯春生也说外出打工办身份证费60元，

流动人员计生费 100 元。四是中小學生收费。一个小學生一年收费一般在 300—500 元之间，初中高达千元以上。角湖村村民李先福有两个小孩在村小学上学，一学期一个小孩子交费 230 元，一年就是 460 元。侯王村村民侯春生说，他的小孩子上小学一年级交费 420 元。汪桥镇红楼村农民陈振学也有两个小孩上小学，一个小孩子一学期交 170 元，一年交费 340 元。棋盘乡黄桥村村民朱思春，有一个儿子在乡里读初中，一学期交费 650 元，一年交费 1300 元。据鄂教价费字[1995] 16 号文件规定，农村义务教育学杂费收费标准，平原丘陵初小每学期学杂费 25 元，高小每学期 30 元，初中每学期 80 元。

在汪桥镇中坊村，我们正在与农民交谈时，看见一个骑自行车的孩子，我们叫住他询问，他说他叫朱欧洲，今年 14 岁，原是朱湖中学初二二班的学生，因父亲去年承包 30 亩地亏本了，家里没钱供他读书（一学期学费 630 元），今年春节后辍学。当我们问他你们班像你这样念不起书的还有吗？他说：“有，今年有 4 个。”据朱欧洲讲，他们班共有 50 个学生，这样算来，今年一个班级辍学的学生就占 10%，当我们问他想不想读书、想不想上学时，孩子失声哭泣，一句话也说不出，只是用力点点头。

沉重的农民负担，不仅影响到农业生产，而且影响到了他们的生活。棋盘乡潘河村副书记柳景光说：“全村 195 户农户有一半的家里出现亏空，靠举债生产、生活。”棋盘乡党委副书记阮仁德对我们讲：像潘河村这种情况在全乡普遍存在，农户靠借债生产、生活的，高的村达 80%，低的也要占 30%。我们在两个乡镇先后询问过 7 个村的农民，他

们都说，不借债无力种田，有的说不借钱日子都过不去。据了解，农户举债的数额从几千元到数万元不等，有的是向亲戚借，有的则要借高利贷，月息达 18% 至 26%，我们在棋盘乡调查的当天，潘河村的农民柳景双就因逼债喝农药身亡。

农民是农业的投资主体，如果农民的情况如此，农业将难以为继。

五、乡镇财政入不敷出

据李昌平同志讲，监利县的绝大部分乡镇财政入不敷出，收支情况恶化。为此，我们专门就棋盘乡财政情况进行了了解。

乡财政刘所长介绍说：“目前采取的是确定基数、按比例递增、包干上缴的财政体制。基数是以 1992 年的财政收入确定的，为 198 万元；按比例递增部分为 37.7 万元，年递增比例为 10%；包干上缴为 147 万元。1992 年财政支出 50.7 万元，当年收支相抵，大体平衡。”

1999 年该乡财政收入 339.9 万元，上缴 204.7 万元，本级财政余 135.2 万元，加上上级财政转移支付，棋盘乡可支配财力为 155.5 万元。而 1999 年的人员工资和事业费支出就多达 300 万元，财政入不敷出。乡干部说，我们一年的财政收入连工资都保不住，更别提发展建设了。据财政所刘所长介绍，这个乡吃本级财政饭的人就有 361 人，其中教师 165 人，乡政府行政管理人员 64 人，农林水事业单位 44 人，文化体育广播事业单位 33 人，卫生系统 30 人，财政所 21 人，民政系统 4 人。机构臃肿，食之者众，是乡级财政入不敷出的重要原因。

就分别支付高利贷利息 227 余万元、121 余万元、50 余万元。

乡村负债所带来的后果是极其严重的，在相当程度上降低了基层组织的凝聚力和战斗力，也影响了农村的稳定和进一步发展的能力。

七、基层干部的苦衷

在目前的情况下，基层工作的难度越来越大，基层干部有说不尽的苦衷。

乡党委书记李昌平是中南财经大学的硕士，曾在几个乡镇工作，对此深有体会。他对我们说：“我给中央领导写信反映问题是经过了 3 个月的思考，下了很大的决心，我已经做好不让干的准备。现在讲真话难啊，我们做乡镇工作的干部真的有许多说不尽的苦。比如农民负担问题，现在农民负担这么重，不去做，对上我心怕；干部工资发不出来，我心痛；可是加重农民负担，我又心寒。上级要求负担卡一定要入户，可是我们农村情况发生了变化，有许多农民不要责任田，许多人都外出打工，在这种情况下发卡有时人都找不到。我知道不发是不对的，可我又有什么办法？再说农业特产税、屠宰税，政策要求不准平摊，可是上级不管你这个地方的税源情况就下达任务，财政和税务部门又不去收，任务到乡政府头上，上面找我要，我只能向村干部要，村干部就向农民要，这就不可避免地出现干群矛盾，有时还会出现过激行为。我知道这是错的，也知道农民有很大的意见，但上面有考核，有检查，我无能为力。

“现在的粮价，国家定的保护价是每百斤 48~55 元，执行的价格是 38~44 元，农民交售前还要扣杂质扣水分，实

际卖不到这个价。粮价低老百姓就骂我们，指头指到我们脸上，要我们管管这个事，可我们根本就管不了粮食部门，一旦农民和粮食部门出现纠纷，我们还要去做农民的工作。当然，粮食部门也有许多困难和理由。看到农民种粮一年忙到头，挣不了几个钱，有的还亏了本，我于心不忍。人心都是肉长的，我父母就是农民，农民骂我，我就忍着，我认为农民骂得对。

“计划生育工作也难搞，现在农民外出的太多，他在地超生，我们怎么管得了，可一查出来，就是一票否决受处分。现在上面总是要求我们依法行政，可是说起来容易，做起来难。为了几百块钱，起诉那些拒交税费的农户，一旦进入法律程序，解决问题的时间长、成本高，我们在时间和精力上都陪不起。再说，我们3个乡镇才有一个法庭，几个司法人员他们也应付不过来。现在公安、法院办案经费不足，我们棋盘乡派出所每年有8万元的上交任务，这种情况下，主要精力都陷在钱眼里了，哪有精力管这种事，依法行政靠谁呢！

“我现在怕下乡，一是因为现在农民贫困，有不少农民连买种子、化肥的钱都没有，有些贫困户看病的钱都没有，有了病就拖着，我姑父就是有病不治拖死的。据我了解，无钱看病的农民占70%，无钱种田的要占25%。我个人碰到许多这样的农户，要求写个条子，好到信用社贷点种子钱和肥料钱，要求都不高，一般开口只有三四百元钱，但我也没有办法。信用社一般是以存定贷，我们这里又经常受灾，信用社准备救灾款的任务也很重，无力扶持农民生产，有时我不得不自己借钱给农民。二是农村基础设施差，要修桥修水

坝，农村还有不少学校是危房，干这些事都要钱，这些工程动辄几万甚至几十万。群众有强烈的要求，你不干群众就骂娘，说你是父母官，不找你找谁。可我手中没钱办不成事，这个父母官不好当。我80年代在乡镇工作时，县里还能给钱支持乡镇搞基本建设，但现在很少了，几乎见不到了。县里的确也有难处，连开工资都成问题，哪有精力管我们。农村公益事业搞不成了，农民很有意见，说需要干部的时候没人来，要钱的时候却来了，有的农民就因此拒交税费。1999年我们棋盘乡各项税费任务是670多万元，实际上只收来450多万元，不足部分就靠欠干部的工资和借钱。三是农村多年积累的问题太多，如计划生育手术造成的后遗症、防汛抢险造成的公伤事故等等，农民要求政府赔偿或补助，我不敢表态，因为我解决不了。”

李昌平同志说，乡干部难，村干部也难。很多村干部不想干了，村干部流动性很大，变动频繁，这也是令乡干部头痛的问题。

我们了解到，棋盘乡潘河村今年以来已经换了3个村支书，最短的一个只干了两天就不干了，现任副书记柳景光是3月18日上任的。柳景光对我们说，自己也不想干长。我们问他为什么，他说：“一是自己水平太低干不了。二是村里债务太重，上任以来天天有人追债，最多的一天有6个人到家里要债，受不了。三是工作任务重、压力大，生产无劳力，收款无对象，计生无对象，防汛要钱没钱，找人没人，任务没法完成。四是各种各样的矛盾难解决，生产条件要改善，村里的20多户贫困户要帮助，乡里乡亲的纠纷要调解，我一无钱，二无能力，有劲使不出。五是吃力不讨好。收款

农民不肯交，硬去收，就骂我们是狼狗、狗腿子，什么难听的话都有，完不成任务上级又要批评，我们是两头受气，心里真不好受。”

侯王村支书侯孟轩对我们说：“现在的工作真不好做，村干部主要就是三件事，收款、计生、水利防汛。现在人跑光了，地抛荒了，粮食不值钱了，我是收款收不到，借钱借不到，干活找不到人。我们干的尽是得罪人的事，得罪的都是乡里乡亲，因此心寒。说句心里话，干不下去了，我弟弟就劝我最好不干这个书记。”

据李昌平反映，像柳景光和侯孟轩这样想法的村干部为数不少，大约占三分之一左右，给基层工作和组织建设造成了很大的困难。

这次在棋盘乡的调查使我们认识到，大面积的弃耕抛荒只是一种现象，它是当前农业和农村诸多矛盾的集中体现，它的背后反映出农村许多深层次的问题，这些问题必须采取坚决有效的政策措施加以解决。

农业部 贺军伟

潘文博

2000年4月

5月8日，贺处长打来电话说，朱总理、胡副主席、李副总理、温副总理在他们提交的调查报告上做了重要批文。

后来我得知，朱总理在批示中不但请锦涛、岚清、家宝同志阅示，并请计委主任、财政部长认真看看。抄报省领导贾志杰、蒋祝平同志。总理指出：农民真苦，农村真穷，农

业真危险。虽非全面情况，但问题在于我们往往把一些好的情况当作全面情况，而又误信基层干部的报喜，忽视问题的严重性。

胡锦涛副主席在批示中对来信反映的情况表示忧虑。

温家宝副总理在批示中，特别提出对一些地方的撂荒现象应该引起重视。粮食工作会议除贯彻落实按保护价收购农民余粮的政策措施外，还要强调切实减轻农民负担的问题。

贺处长告诉我，中央正着手研究解决农村突出问题的办法。

贺处长还关切地询问了我的处境，他鼓励我在棋盘大胆改革，并说年底将再来调查。

作为工作在农村第一线的基层领导干部，中央领导的重要批示让我真切地感觉到了党和国家对农业、农村和农民现存问题的重视与关注；作为怀着对党和人民的忠诚上书中央反映实情的乡党委书记，我从中央领导的重要批示中感到了鼓励和支持。我坚信自己的所作所为符合“三个代表”思想的要求，我为自己的抉择而骄傲。

真领导，假领导

省督办组在棋盘重新调查

5月19日，《农民日报》记者何红卫冲破荆州、监利方面对我上书中央事情的新闻封锁，以《一位乡党委书记的心里话》为题，对我写给总理的信的内容进行了报道。《农民日报》发表编者按，开辟专栏，开展“落实党的政策，解决实际问题”的大讨论。在全国农村引起强烈反响。

在这种情况下，省委省政府高度重视，决定在监利召开现场办公会，研究解决农村突出问题的办法和措施。5月27日，省派出督办组进驻棋盘进一步调查了解情况，为监利现场办公会做准备，研究部署以棋盘为试点的农村改革工作。

省督办组在省农委老主任田则林同志的带领下，于5月28日驻到棋盘，重新对我向中央反映的情况进行调查。这位白发苍苍的老主任一来到棋盘，就高度肯定我敢于直言反映实情的行为，并对棋盘近几个月的改革给予了高度评价，深入到农户详细了解农村实际情况。我陪同他调查了三天，他就哭了三天。在侯王村，当他听到支部书记侯孟轩的汇报后，老主任竟失声痛哭，久久不能自己。

侯孟轩，棋盘乡侯王村支部书记，高中生，退伍军人，担任支部书记已有6年。

田主任了解到，侯王村1999年农民实际负担52万元，亩平负担370元，人平负担650元，52万元负担主要是上交管理区以上单位和部门。该村4月份死了一个老人，竟找不齐16个能抬棺出葬的劳力，因为全村90%的劳力都外出打工了。田主任走访了17家，没有看见一家有像样的家具，没有看到一部彩电……

侯孟轩一家人主要靠妻子王氏外出擦皮鞋挣钱度日，如果没有妻子每月汇来的300元钱，孩子就不能上学，田里就没有肥料，而妻子汇来的300元钱却是血泪斑斑啊！

有一次侯孟轩去看望妻子。妻子带着本村8个妇女住一间9平方米的破房子，没有钱买床，8个人全挤在地铺上。为了节省两餐饭钱，每天靠给餐馆老板抹桌子、洗碗盘换取剩饭剩菜过日子……

侯孟轩说：“田主任啊！我们农民不是人，连猪狗都不如啊！”

听着侯孟轩的“汇报”，荆州市的刘秘书长也禁不住失声痛哭！

省领导莅临棋盘调研

6月6日，细雨纷纷，省委书记贾志杰、省长蒋祝平、副书记王生铁、副省长贾天增率水利厅、交通厅、财政厅等部门的领导一行30多人深入监利县棋盘乡调查研究。省长、

书记带队到一乡镇调查研究，在监利是史无前例的。

这一天，正是荆州市首届龙舟节开幕的日子。荆州市委书记刘克毅丢下海内外八方宾客也前来陪同调查。

为了迎接省领导的到来，监利“四大家”领导提前进行了一个多星期的精心准备，准备工作由县里“四大家”领导分头进行。动用了监利县“四大家”所有的领导力量，动用了全县所有的机动警力，整个准备工作内紧外松。棋盘乡除我和乡长知道省主要领导要来外，其他人并不知道具体是什么人要来，什么时间来。连省领导要看的点，准备停车的地方都进行了周密的安排。对有可能“乱说乱动”的人都进行了重点布防，对有可能堵车和不安全的地方都安排了大量的便衣警察。对各级汇报的材料都进行了审查，统一口径。甚至对领导来在什么地方下车，哪位先上去迎接，到什么地方打坐，在什么地方安排上厕所都安排得非常周详。

6月6日上午10时左右，两辆进口大巴缓缓开进了棋盘乡政府大院。

第一个下车的是贾志杰书记，我赶紧迎上去和书记握手，代表棋盘人民欢迎他们的到来。

省长蒋祝平的手又温暖、又有力量，他还非常亲切地拍拍我的肩膀。

荆州市的主要领导下车时，故意避开我，我伸出去的手握了个空，他用这种方式表达了他内心的愤怒。后来有人告诉我，市领导不愿意同我握手，主要是两方面的原因，一是因为这封信，市领导在省领导面前很被动；二是因为今天是龙舟节，原计划省里的领导要去参加龙舟节的，不但没有去，还把龙舟节的安排给打乱了，这都是你李昌平惹的祸。

头往墙上撞。那时候，我真想死啊！活在这个世上真的没意思！这个干部叫吴梅锋，像这样的干部，不配做共产党的官。”

蒋省长握住村民的手，连声说：“这样的官要不得！要不得！”

为了缓和一下紧张的气氛，蒋省长用开玩笑的口气问村民：“你那50元钱后来交了没有？”

“交了，不交他就要我的命。”

蒋省长眼眶一下子变得红红的。

大家心情沉重地上了车，继续开往下一个地点——桐湖村。

桐湖村紧靠洪湖，养殖黄鳝是该村的特色。一口15立方米的网箱，投入成本1000元，当年可收入2500~3000元。每口网箱能净挣1500~2000元。该村共养殖500多口网箱，为了便于集中管理，500多口网箱排列得整整齐齐，很像是为迎接检查而特意准备的。

蒋省长和贾副省长，一下车就下到池子里向村民详细了解鳝鱼的成本、市场、技术、收入方面的情况。当了解到种苗来源很紧张时，蒋省长立即指示贾副省长组织技术力量攻关。

村民们说：“我们靠洪湖，种苗来源是最多的地方，如果人工孵化过关了，养黄鳝就不是我们这儿的特色了，就不赚钱了。”

蒋省长连连点头，称赞农民有头脑。

贾书记和王副书记却在思考另外的问题。贾书记把我叫到一边，严肃的问：“这个现场是不是你们花钱组织的，为

迎接检查搞的花架子？”

我告诉贾书记，我们乡里的干部还是半年前发了 2000 元的工资，哪来的钱搞花架子，这是农民自发组织起来搞的。他们申请 5 万元的贷款，找了我好多次，我拉着信用社主任来了好几趟，解决了 1.5 万元，利率 18‰。

看贾书记的表情，他似乎不相信我讲的是真话。这可真是“假做真时真亦假，无为有处有还无”！

王生铁书记，1994 年我就认识了，我当时是周沟乡党委书记。1995~1996 年，全省两次农业现场会是在我那儿开的。

王书记看到桐湖村这个养黄鳝的现场，心情很舒畅：“昌平，不错，不错！我看你这个棋盘比周沟强，大有搞头。你今天给省委表个态，安心在这个地方搞三年，省委支持你，就像周沟那个搞法，一定会出成绩。”

贾书记接着说：“生铁同志到你这儿来蹲点儿，有困难就找他，希望你好好干，尽快让棋盘的人民富起来，财政富起来。”

我很明白，这是要把一个全局性的问题，当作一个局部问题来处理。这可能就是明天监利现场会的主要内容之一，但我没有立即答复。

几年前的事情还历历在目。

1996 年，监利遭受大水灾，老百姓颗粒无收，同样是省里的主要领导，也是在这个地方，向全省发出号召：“举全省之力，救监利之灾！”但结果又怎样呢？老百姓当年人均交了 200 多元的负担，吃的是变质的翻仓的借粮，1997 年，却要连本带息还新粮。丰收之年，农民向国家交公粮；

大灾之年，国家赈济灾民，天经地义。国家粮食多得发霉，面对颗粒无收的灾民竟吝啬得“以借代救”，而官方媒体却进行了大量的灾民对政府“救济”感恩戴德的报道。老百姓说，这是解放以来，救灾政策落实最差的一年。

我们的政府不知从什么时候起变得如此吝啬！

省委书记管的事多、表的态多，人走了，表的态也就忘记了。对上面的领导所表的态，下面的干部不当真不行，当真也不行。

但此时的我，经过短暂的思考，还是认真地表了态：“有省委支持，我会全力以赴把棋盘的工作做好，让群众满意，让领导满意。”

假省领导为真省领导解围

在陪同贾书记、蒋省长调查的同时，有另外一路人马遇到了一群拦车喊冤的人。

拦车喊冤的人叫周万枝，女，30岁，桐湖村人。现身患顽固性尿道疾病，长期小便失禁，精神失常。

据周万枝的家属反映，1998年9月，周因欠村提留税费2000元，司法所雇请的一帮人强行将周万枝带到了管理区的地下室“学习班”，在“学习班”期间，不准出地下室透气，只要不交钱，连吃饭、拉屎都在地下室。当天下午，周万枝要求出来小便，司法所雇请的看守说周的家人没有送钱来，态度不好，不准她出来小便。周一一直坚持到天黑，也没有批准出来小便，周万枝实在控制不住，全部尿到了裤子

里。第二天，周精神失常，小便失禁，由于天气炎热，阴道患了炎症，久治不愈。

我调到棋盘后，周家人多次找我，要求桐湖管理区出钱医治并赔偿损失，依法严惩责任人。管理区说这事与管理区无关，司法所依法替管理区收款，是有合同的，管理区按收款比例付给司法所执行费，出了问题应由司法所负责。

而司法所属司法局垂直领导，乡里管不了。

没办法，周家每次来找我，我都安排民政干事给点小钱到卫生所开些消炎的药带回去用。

对于周家要求赔偿和追究责任的事，我建议他们到法院和检察院去依法解决。实际上这也是一个推托之辞。一个普通的农民，凭他自己的能力，根本没可能用法律的武器捍卫自己的权力。首先，农民没有能力支付使用法律武器的成本。农民出不起诉讼费、法医鉴定费、律师服务费。一场官司从一审打到二审需要几个月、甚至几年的时间，农民耗不起时间，也耗不起住宿费、路费、饭费，甚至付不起举证材料的打印费。其次，农民没有能力克服自卑。农民相信党、相信政府、相信“包青天”，只有党和政府帮他打官司，他才敢打；只有“包青天”存在他才敢“民告官”。否则，农民是不会自信地走进法院，讨回公道的。再次，农民无力冲破“官官相护”的关系网，获得公正的判决。在地方，能够大事化小小事化了的神通广大的干部多得很。官司打来打去，打得双方都不愿打的事例也多得很。

在农村，人情大于法的现象普遍存在。

作为一个乡党委书记，人民的父母官，即使有心帮助周万枝，我也不敢支持她到法院、检察院用法律武器触决问

题。因为，为周万枝讨回公道并不是一件简单的事，同时这和我身份也不相符。在一般情况下，如果周万枝真的告上法庭，我还必须站在被告的立场上做工作，否则，我这个党委书记就会遭到多数干部的指责。

依法办事，依法行政，依法治国，难啊！尤其在农村。

在大多数老百姓的心中，法是为有权有势有钱的人欺压穷人服务的，只有包青天是他们的大救星。

周家拦车喊冤是预料之中的事。事前就已经安排县公安局干警和乡里的干部在她家出来的路口等着。县里很重视这件事，还想出了一个万全之策，特地安排一位县领导扮演省里的领导来接待拦车的人。

假省领导真的用上了。假省领导郑重表态：要严肃处理责任人，病人要医治。但“领导”表态再好，最后还要乡里落实。所以周家要求乡里的李书记当面表态落实才行。接到假省领导的电话，我立即从真省领导的身边抽身来到假省领导的身边，当面做出保证，这才避免了拦真省领导车的事件发生。事后，我从市、县、乡里多渠道求援，组织资金给周家补偿，并对桐湖管理区主要领导立案审查（因经济问题），事件这才暂时平息。

监利现场办公会议

晚上，省里的主要领导在监利宾馆召开监利现场办公会预备会议。会上听取了田则林主任在棋盘调查的情况汇报，省里的领导都落泪了。

就如何解决棋盘存在的一系列突出问题，取得经验，指导全省，田则林同志谈了自己的看法。

1、要统一思想，正视问题。棋盘存在的突出问题，在全省有代表性。研究解决棋盘存在的一系列突出的问题，对全省农村工作有重要的指导意义。

2、要加强对棋盘的领导，支持棋盘的改革。当前棋盘进行的一系列改革很好，省市县要派出工作组，加强力量领导改革，总结经验，全省推广。

3、必须帮助棋盘解决眼前的经济困难，为改革创造内外部条件。省里市里要拿出400万元，用于解决干部、老师工资和保证在建的桐湖大桥、四港泵站的车尾工作。

4、要切实减轻群众负担，千方百计调动农民发展生产的积极性。在6月份把调整后的负担分解到户，填卡发到户，让群众吃定心丸，让群众喘一口气。

现场办公会的预备会议一直开到晚上10点钟。

第二天下午，省委、省政府主要领导和省直机关负责人，在监利宾馆综合楼召开了监利现场办公会，荆州市、监利县领导、各乡镇、各科局负责人参加会议，会议由王生铁同志主持。

会上，我就棋盘乡存在的突出问题及当前进行的一系列改革做了发言。贾书记、蒋省长发表重要讲话。荆州市委书记刘克毅、副书记童水清、副市长监利县委书记Y做了表态性发言。

会议认为：监利县棋盘乡等一些乡镇存在的问题具有一定的代表性。当前，一些地方农村存在的突出问题是：农民负担过重，层层加码，管理混乱；机构人员膨胀；保护价收

购粮食的政策没有得到很好的落实；流通渠道没有按政策适当拓宽，粮价过低，有些农民种田出现亏损；有些乡村债务沉重且有扩大趋势。这些问题的出现，集中表现为“四个不够”——改革深化不够，政策执行不够，工作到位不够，战略性调整不够。问题的严重性在于挫伤了农民的积极性，势必影响农业和农村经济的持续健康发展。

会议要求：切实减轻农民负担，坚决精简机构，严厉制止名目繁多的“三乱”行为和奢侈浪费，严格执法检查，遏制乡村债务膨胀。

会议宣布几项重大决定：

1. 成立省市县联合工作组，王生铁任组长、荆州市委副书记童水清担任副组长，进驻棋盘，领导棋盘改革，推动监利改革，取得经验全省推广。

2. 已升任荆州市副市长的原监利县委书记 Y 同志重新回到监利工作，蒋祝平省长强调，市里的工作安排其他同志接替，先把监利的屁股擦了再说。

3. 请省有关部门帮助监利、棋盘解决具体问题，支持监利棋盘改革。由发展银行解决监利粮食加工龙头企业银欣集团收购资金 2000 万元，消化群众手中余粮。由省交通厅解决棋盘桐湖大桥资金缺口 100 万元。由省水利厅解决棋盘四港泵站建设资金 150 万元。由省财政厅将棋盘列为省特色农业基地并上报财政部，申请财源基地建设项目扶持。粮食部门开仓收购群众手中余粮，收到无粮为止。监利县政府下达的 2000 年农民负担方案收回，重新调整，带头把不合理的农民负担减下来，重新发卡到户。精简机构和人员。蒋省长特别强调，容城财政所 140 多人，查一查，是谁的皇亲国

戚，超编人员，不论是谁必须清退。

6月8日，省市县三级报纸、电台、电视对省委省政府在监利棋盘调研和监利现场办公会进行了报道。

荆州和监利的媒体既没有提到我的名字，也没有我的正面图像和声音，只是侧重报道了省委、省政府充分肯定监利这几年所取得的巨大成绩和省委省政府对监利率先改革，取得经验，全省推广的期望与要求。

《湖北日报》、湖北电视台的调子明显不同，比较准确、客观地对省领导的监利调研活动和现场办公会进行了报道，并上升为是省委省政府落实中央领导指示，按“三讲”要求，体现“三个代表”的具体行动，要求全省高度重视“三农”问题，做好农村工作，千方百计增加农民收入，保持农村稳定。

三天以后，省领导的讲话整理成会议纪要，下发到县市一级。棋盘乡也收到了会议纪要。整理后的会议纪要，删除了蒋祝平省长赞扬我上书中央敢于讲真话、实事求是、大胆改革的内容，增加了对监利过去几年工作的肯定的内容，在我接触到的省市县几十位现任领导干部中，省长蒋祝平是唯一一位在公开场合赞扬我上书中央、讲真话行为的领导。

现场会让我失望，因为省市县的工作队在棋盘的工作时间只有一个半月，这预示着棋盘的改革是一场突击战。

第九章

提前引爆定时炸弹

6月15日，省、市、县工作组全部驻进了棋盘，省委副书记王生铁带头驻到农户，同农民同吃同住同劳动。工作队制定了严格的纪律，不拿群众一针一线。棋盘乡的群众奔走相告：“省委王书记带来了毛主席的好作风。”

工作队带来的是“东风”，我得抓紧时间借“东风”过河。

“秋后反弹是王八龟子”

棋盘乡1999年农民负担1382万元，2000年按政策只能控制在589万元以内。这个数还不够支付三级负债4700万元的利息。在落实的过程中，三级干部都顶着不办。农民负担卡发到户，农民也不相信这是真的。

棋盘乡各级干部在心里都明白这样一个事实：1999年农民负担1382万元，乡财政只收取380万元，其余的钱都用于村、区开支和偿还高利贷了。1998年底三级负债3600多万元，1999年底三级债务不仅没有减少，反而增加到4700万元。如果不加重群众负担，干部的利息收入和开支来源就没有了，再借债消费就借不到了。

说穿了，减轻群众的负担，就是减少干部的利益和特权。所以各级都知道农民负担重，可谁也不愿落实政策减轻农民负担。

棋盘乡的群众心里也明白，上面年年喊减负，年年增负担；上半年假减，下半年真增；告到县里，县里和乡里一个鼻孔出气；告到省里、市里，这样的事到处都是，再加上天高皇帝远，有谁来管？！

对于减轻农民负担，干部抱侥幸心理：改革一阵风，这一阵风过了，还不是过去怎么搞，将来还怎么搞；群众持怀疑态度：当官的说话什么时候算数了？不加群众负担就不错了，农民哪敢指望当官的真的要减负。

群众的怀疑和干部的抵触并没有动摇改革的决心。

工作队员和乡干部编成了 23 个工作队，一村驻一个，要求用 15 天时间落实 2000 年负担，发卡到户。并以工作队名义对群众做出承诺，决不加重一分钱的负担。同时对村干部做出规定，谁要是加重群众负担，就撤谁的职。

为了给群众吃定心丸，在 7 月 1 日召开的全乡党员大会上（参加会议的有王生铁书记、市委童水清副书记、县委秦明福副书记、县纪委蒋宏书记等），我举起右手赌咒发誓：

“谁要加重群众负担秋后反弹，谁就是王八龟子。”

这句粗俗的话，很快传遍了棋盘的每一个角落。我要的就是这种效果。

尽管如此，一直到 7 月 10 日，仍然还有一个村不肯下发负担卡，不肯执行 589 万元的负担方案。

我决定撤消这个支部书记的职务，没留半点讨价还价的余地。

时也必须请债主降低期望值，减本减息，重新达成协议，制定切实可行的还款计划。其中最可行的办法是将债主变成股东，将债主的权益变成乡村企业的股东权益，除此之外，没有更好的办法。我不厌其烦地向前来讨债的每一位债主宣传债转股的可行性、可靠性和惟一性。

在省市县委工作队的支持下，一系列严厉的节支措施得到了较好的执行：

——实行来客吃饭自己排队，王生铁书记也带头排队，凭票就餐；

——乡干部下乡，村里不再安排吃饭，而是自己找联系户，自己吃自己的；

——村村落实收支预算，村村建立民主理财小组，监督预算执行，没有民主理财小组盖章的条子不准报销；

——乡里成立会计审计中心，对村级开支一月一审计，全乡一月一通报，对有问题的支出一月一处理……

过苦日子、紧日子对棋盘是十分重要的，此举能给所有人希望，只要有希望，我就能控制棋盘的大局。

化解债务，面临的是一个强势集团

全乡 4700 万债务的债主竟有 6000 多个，其中有县级领导，也有地方黑社会成员，还有卖粮拿不到钱转成债权的老实巴交的农民，而所占比例最大的是乡村干部。

债主已经发展成了一个强势集团！

在和这个强势阶层的较量中，我必须牢牢地把握主动

权。我组织了一个我能信任的班子，利用三个月的时间，对1996年以来发生的高利贷进行全面清理整顿，对已发生的高利贷逐笔进行登记建立台账，一笔一笔核实，全面了解棋盘高利贷的发生、发展过程，取得大量的第一手材料，握住和强势集团博弈的砝码，以达到控制强势集团的目的。

随后，我对强势集团延时计息、少本多息、无本生息、息上加息、应付款转高利贷、银行贷款转高利贷等等问题，进行退本退息处理，对混水摸鱼的79名干部绳以党纪、政纪和法律。全乡降本降息达到1000万元。

我并没有用尽我手中的所有砝码，我保存着安全的底线。

从2000年3月1日起，所有高利贷的利息一律下降到8.3%（后荆州市行文规定不超过3%，党员所放的高利贷动员带头不要利息）……

村民主理财小组的成员，大多都是70年代的老党员。对“预算支出，民主监督、按月审计、当月处理”的财务管理办法坚决拥护和支持。每次乡里召开村理财小组成员会议，他们到得早、到得齐，发言积极、观点鲜明。在这一批党员的积极拥护下，财务管理制度没有人敢违背，违背了他们也不答应。全乡23个村，8个渔场，到8月底止，和1999年同期比支出少350万元。仅生活开支就减少80万元，利息支出减少220万元。

乡里成立了债务管理中心和农民负担款结算中心。全乡收取农民负担款必须采用乡里结算中心盖章下发的统一收款凭证，收取的现金必须先交结算中心，再由结算中心划拨，谁的钱谁使用。村里偿还过去所发生的债务，必须到乡债务

管理中心办理手续，严格执行利率政策。如果因发展经济等原因要借债必须先经村民代表大会讨论通过，再报乡债管中心备查方可借债，新发生债务也必须按政策办理手续。结算中心和债管中心的协调运作限制了以权谋私、混水摸鱼。

一些债主见无机可乘，主动提出申请，要求债转股，希望能取得乡村渔场的经营权和收益权。但也有一些债主打电话威胁或上门闹事。

按照我的计算，这 4700 万的债务大约需要 10~15 年时间才能消化，并且前提是必须过紧日子，必须大刀阔斧精简机构和人员，必须停止付息，且不出现大的天灾。可以采取的办法是：抵账、转账，消化 1600 万元；减本减息 1200 万元；转嫁企业 800 万元；债转股 1200 万元（即 10000 亩水面的 12 年经营权）。

巨大且高速增长乡村债务太可怕了，如果得不到有效遏制和化解，不仅是乡村的祸源，也极有可能导致县级政权的瘫痪并引发一场产权大革命，改革的结果有可能是灾难性的。我希望棋盘化债改革的积极作用能被高层认识，但没做到，很可惜。

我可以武断地说，如果农村债务还任其发展 2~3 年，农村要倒退 30 年。未来农村的最棘手的问题也必将是债务问题。

农村高利贷，中国农村的一颗定时炸弹！

撤销管理区

在建乡初期本没有管理区，这级机构是由指导组——党总支——管理区逐步演化而来的，现在的管理区实际已经成为一级政府。管理区之所以从无到有，从虚到实，一方面是乡镇扩大自身权力，减轻自身责任，照顾子女就业的结果；另一方面是管理区获得“出生证”后为了自身强化权力而与上级博弈的结果。

管理区一级没有经费来源，100%靠加重农民负担过日子。

管理区的人员绝大多数是县乡领导的子女亲戚。

全县管理区一级1999年账面开支4900万元，债务总额达1.5亿元。棋盘乡4个管理区每年开支不少于400万元，负债高达1200万元，全乡四个管理区，已成为乡财政的包袱，农民负担的无底洞，保留管理区已经毫无积极意义。

监利现场办公会前，我就在做撤区的准备工作，在人员安排上早就留有空位，6月份财务上已经把管理区的债权债务核实清楚，财产已进行了登记，管理区的部分职能已经移交给包村工作队。6月10日，经请示省工作队严主任和县工作队队长蒋书记，即宣布撤销4个管理区。

撤销4个管理区，等于人均减负130元，户均减少负担650元。

管理区撤销后，群众高兴极了，有的群众用燃放鞭炮的传统方式来表达对这一举措的拥护和支持。

蒋书记回到县里后，却受到了严厉的批评。原来，县主要领导原计划年底撤销管理区，而棋盘乡单独提前行动，无形中动摇了全县管理区干部的“军心”，也打乱了县里的行动计划。可是令人不解的是，为什么现在就应该做的事情，一定要等到年底呢？

6月23日，全县“被迫”宣布撤销管理区。

棋盘乡撤销管理区以后，也带来一些麻烦。过去雇请的23名临时工作人员要打发回家，必须一个一个谈心，把每一个的账都结清楚。把这些人打发回家，真是一件不容易的工作，有的人需要反复多次地谈心，需要多种力量的作用，才肯卷起铺盖走人。管理区1200万元的债务的债主要一一办理交接手续。过去管理区领导口头表态的意见要查实，还有账外运行的“小金库”要清理。还有管理区干部坐车没给钱的车条子、下馆子没买单的饭条子、用工没结账的工条子……，这些都必须快刀斩乱麻，果断处理。

以往管理区一级的管理实在是太混乱了，遗留问题也实在太多了。清理工作结束后，全乡又增加了120多万的“悬账”。

在撤销管理区的过程中，我带领班子中的主要成员，一个管理区用一天一夜的时间，现场办公，专门处理遗留问题。我觉得自己就像一个“活佛”，必须坐在那儿，对有心向佛的人伸出佛手，拍一拍他的头，然后，一切都暂时地“阿弥陀佛”了。

为了弥补撤销管理区后可能出现的行政通道不畅、责任不落实、工作难到位的问题，我亲自动手，制定了《棋盘乡干部包村工作目标责任制》，我把包村工作分为五大类，根

据各村工作基础的好坏，确定不同的权数，采用加权平均百分制的办法进行评估。全乡所有干部都包村，干部工资分为两块，一块是考勤工资，按出勤天数发；另一块是考绩工资，按包村工作的得分多少发。这样打破了铁工资，干部的责任得到了加强。

因为措施得力，撤销管理区后，工作没有受到影响。

很多看来很难的事，其实难在我们内心的恐惧，人的智慧往往被其内心的恐惧所压倒。稳定社会的最好办法是运用社会力量，而不是解构社会力量，否则，社会的稳定就只能在倒退中求得暂时的稳定。

解剖桐湖管理区——谁是江平的后台

在干部中间，新调进棋盘的干部、少数原在棋盘工作的干部和老干部、退休干部，他们是这场改革的积极支持者。

但棋盘乡绝大多数干部是抵制这场改革的。从某种意义上讲，这场改革的宗旨是保护农民利益，革命的主要对象是干部，改革的实质就是将干部违背政策从农民身上获得的非正当利益归还给农民。

所以，干部中间改革的力量是少数派，推进这场改革的唯一可以依靠的力量是棋盘乡人民群众。

正是考虑到这些情况，5月初我把改革攻关的切入口选在了解剖桐湖管理区这个反面典型上。

桐湖管理区原总支书记江平，担任过三个地方的总支主要领导职务。每年县纪委、县检察院都要查他一两次，每次

都退款几万元，可他却始终是“不倒翁”，一面被处分，一面受提拔。就在我接任棋盘乡书记时，县组织部还曾考虑过他担任副乡长。在棋盘，江平可是个神通广大、民愤也极大的特殊人物。

在县纪委书记蒋宏的支持下，县纪委迅速对桐湖管理区的经济问题立案调查，迅速揭开了桐湖管理区的腐败内幕：

桐湖管理区1999年预算内开支不到15万元，实际开支却超过140万元，其中，利息支出竟高达49.9万元。江平担任两年总支书记，两年内桐湖管理区加重农民负担151万元。除此之外，还借债消费，至1999年底管理区欠高利贷400多万元。仅1999年，他本人利用冒领利息、虚开水利工等手段，贪污公款5万多元，个人租车费用2万多元。在他的影响下，管理区14个干部各个以权谋私，打牌赌博，贪赃枉法，管理区每天生活招待费1080元。违纪违法金额高达40多万元。

通过解剖桐湖管理区，正气占了上风，呼吁改革、支持改革的声音高涨起来，要求严惩腐败的声音高涨起来。那些抵制改革的力量害怕枪打出头鸟，被迫顺风而动。如果没有桐湖管理区这个典型，当时清理整顿高利贷、降息减本（1000万）、废旧据立新据的工作就不可能进行下去。

江平这个典型很突出。在贾书记、蒋省长来监利开现场办公会时，江平的名字被多次提到，要求严惩不怠。在7月12日的全县干部大会上，Y书记也代表县委斩钉截铁地表示：“像江平这样的害群之马，要坚决依法惩处。”

6月13日，我到县纪委找到蒋书记，要求尽快给江平等人做结论。蒋书记要求乡党委先拿个处理意见，报县纪委

常委研究。

6月14日下午，我在乡二楼会议室，召集乡长、副书记、乡纪委书记会议，听取县监察局李副局长和乡纪委书记关于江平等人的经济问题的通报。会上多数人认为，棋盘乡负债几千万，关键是财务管理混乱，而江平这样的腐败干部屡教不改，边犯边提拔使用，是棋盘乡财务混乱的关键原因之一。多数人认为这次和以往不同了，内外部气候很好，应该从严处理，给棋盘人民一个满意答复，以教育更多的干部，促进棋盘经济管理走向正轨。

6月14日晚，我在乡二楼会议室主持召开党委会议，研究江平等人的处理意见。乡纪委书记在会上通报了江平等人的经济问题和县专案组关于江平等人的处分建议：根据中国共产党《处分条例》的有关规定，建议给江平开除党籍、开除公职的处分，并移送司法机关依法处理。

乡纪委书记的发言，得到了新调进来（和我同期调到棋盘）3位党委成员的赞同，原班子中的成员也有三位同志内心是赞同的，但不便于开口发言。有几位原班子成员主张保留公职，不移送司法机关追究法律责任，再给江平一次机会。

我通过分析两种不同意见的力量对比，觉得采用发言表决的方式可能难以获得通过，主要原因是江平担任总支书记时间比较长，在经济上同班子中成员或多或少有说不清的关系，有4位党政领导成员在审查江平期间，还主动退款2万元。有些党委成员在表决时，宁可背一个不讲原则的批评，也不愿因讲原则被人传出去背一个忘恩负义、落井下石的名声。我在讲了我对江平从严处理的理由、意义、必要性后，

表明了我鲜明的意见：两开加移送。为了使这个意见在党委会上顺利通过，我将几种不同的处分意见打印成文，党委成员只需用“√”或“×”表示意见就可以了。这一招很好，11名党委成员投票表决，有7票赞成对江平实行“两开加移送”。

可事情远没有那么简单。随后的几天，有几名党委成员受到了威胁，江平还公开扬言：“如果我‘两开’并坐了牢，从县到乡，还有一批人都要倒台。”江平开始发难，讲出了一连串比他职务更大的领导的经济问题。事情变得复杂起来。

案子一直拖到6月底，我几次到县纪委要求尽快做结论，但县纪委书记面有难色，每次都让我等几天再说。

棋盘的干部群众对江平案件久拖不决的现状意见很大，一些老同志和人民代表质问我：“你是不是也不敢得罪江平或是得了江平什么好处？”

人民群众的力量是巨大的，但我却找不到利用这个力量的合理合法的途径。

7月初，我再次到县纪委找到蒋书记，希望尽快了结江案，蒋书记脸上的表情让我感到江平将仍然是一个搬不倒的“不倒翁”。我详细地向蒋书记讲了乡党委现阶段面临的困难，棋盘改革面临的困难，希望给江平早日下结论，促进全乡改革顺利进行。

蒋书记依旧一言不发，最后又让我再等几天，打发我回了棋盘。

7月中旬，我又去找蒋书记。其实不用我多说，蒋书记也知道棋盘的情况，因为他是县委分工包管棋盘的领导。他

本人也是同意从严从快处理江平的，何况他是纪委书记，如果没有阻力，江平早就进了看守所。

这次没等我再说什么，蒋书记倒开门见山了：“情况复杂，主要领导那儿通不过，“两开”要县委常委表决，县纪委没有这个权力”。

一个可悲的事实是，直到我离开棋盘的时候，江平也没有得到任何处理。也许我在棋盘一天，江平的案子就会多拖一天。

一个省委书记、省长都点了名的小小的腐败分子，在监利竟然都扳不倒，可见反腐败有多难啊！

其实，我内心十分明白，与其说我在反腐败，倒不如说腐败在反我更加准确。

要民心还是要干部？

桐湖管理区的问题公开以后，在棋盘范围内引起强烈反响，类似桐湖管理区的问题在其他管理区和村、乡部门单位都不同程度地普遍存在，要求严惩腐败分子的呼声也越来越高。在王生铁书记第二次来棋盘时，方圆几十里的群众连夜赶到王书记的住所要求见王书记。王书记一一接待他们，耐心听取他们的意见和要求。凌晨三点钟，还有人在排队等候。来访的群众大都是反映干部经济腐败和作风粗暴等问题，要求还群众一个公道。

龙湾村 1995 年以来，村级负债高达 380 万元，村级财务情况一直没有公开清理、张榜公布。从该村来的群众代表

跪倒在王书记面前：“如果王书记不给我们做主，清理龙湾的财务，我们就不起来。”

凌晨三点半钟，当地群众看到王书记已经疲惫不堪，自发组织起来劝说排队等待接待的群众，就近找地方休息，让王书记休息一会，然后再接待。

王书记怎么也睡不着：农村怎么有这么多不平事啊！

凌晨五点，王书记驱车来到乡政府，打算和乡干部商量如何接待群众上访的事，可车门刚开，等待在乡政府的几十号人便一起涌向王书记，要求接待他们。

王书记压住火气说：“同志们，我也是个人，我一整晚没睡，你们得让我喘口气，有什么事你们先给乡干部反映。”

乡里的主要领导立即起床，分头接待来访的群众。到八点钟时，还来了几十位外乡镇上访的群众。

王书记在棋盘驻队驻不下去了。临走的时候，王书记指示对群众反映的突出问题成立专班，坚决给群众一个满意的答复。王书记点名要查龙湾、教育组、桐湖村、棋盘村，下次来时要检查结果。

王书记走的时候，省工作队的同志特别关照我说：“棋盘是王书记的点，每月他都要来住几天，这是在7月1日的大会上做出了承诺的，你看这么多人上访，让王书记怎么住得下来？你要对他负责，赶紧把矛盾消化掉啊！”

省市县工作队的一个半月的工作时间快到了，他们不可能去查复杂的农村财务问题。乡里能抽出来的力量极为有限，在县纪委蒋书记的支持下，我们从县有关科局借来了6个干部，从乡直部门抽调10个人，组成财务调查组。财务专班进驻一家，就瘫痪一家，和桐湖管理区一样，查到一定

的程度时，不深入下去不行，深入下去也不行，拔出萝卜带出泥！

我感到了不稳定的危机。我既要保护干部队伍的稳定，同时也不能失去民心，还要对省领导负责。这个时候我不能采取三取一的办法，三者我都不能失去。我开始采取“两面派”的手法，一方面找干部谈话，主动下楼从轻发落；另一方面找群众代表谈话：历史问题，宜粗不宜细，要具体问题具体对待，风气不好，干部违纪是难免的，要重主流，看一贯表现，看现在是不是改了，改了就是好同志，就应该给机会。

江平成了“不倒翁”，这在我看来极不正常。有些有经济问题的村干部，群众要求严处，而我下不了决心，在群众看来，也实属不正常！

申张正义，难啊！

有好多历史问题，也许只能让其成为历史。

处理已经发生的问题要比防止问题的发生难得多啊！

“要我们回去？没门！”

全县乡镇一级撤区、并校、精简机构和人员的改革，在省市县强大的压力下，艰难地推进。在7月13日的乡镇党委书记会上，部分党委书记要求，县里的一些部门精简工作应与乡镇同步进行，如果不同步进行，对乡镇的改革造成的负面影响很大。有人公开指责县委对蒋省长点名的容城财政所超编100多人（其他乡镇的财政所都严重超编）、县教委

系统的勤工俭学办公室超编 50 多人（各乡镇教育组、成教学校、教辅组都严重超编）的严重问题，至今不闻不问，不采取任何措施。乡镇的同志强烈要求，县里在精简机构和人员问题上为乡镇创造条件，做出样子。

在这种情况下，县教委和县财政系统严重超编的问题被迫提到了议事日程。两名县委常委进驻教委，两名副县级领导进驻县财政局，重点解决教委勤工俭学办和县财政局容城财政所的问题。

教委的领导说：“人不是我安排的，57 人都是县领导安排的，其中，Y 书记安排 9 人，他什么时候把这 9 人领走，其余的我们负责。”

财政局的领导说：“容城财政所进人都是书记、县长签了字的，谁签的字，谁负责清退回家。宁可不当局长，我也不会做这种憨事。”

容城财政所的人说：“进容城财政所都是花了钱的，少于三五万进不来。现在要我们走？没门！”

4 位县领导碰了钉子。情况反馈到 Y 那儿，Y 生气反问道：“难道这些人都是我安排的吗？”

县里精简机构和人员的事，只好不了了之。

可想而知，全县的精简工作会有好结果吗？

1997 年，我调柘木乡任书记时，一次裁减 121 人，县委书记写条子要保住的人，我第一个将其裁回家，121 人一刀切、一律化，没有人情，没人特殊。可是，当我离开柘木乡后，121 人基本上又都各复其职了。如果改革没有县乡同步进行，没有全县甚至全省、全国的大气候形成，以棋盘为试点的改革所取得的成绩，也不可能得以巩固。

自从我参加工作以来，中央一直强调精简机构和人员。但始终没有跳出“精简→膨胀→再精简→再膨胀”的怪圈，并且机构和人员的膨胀问题，似乎成了不治之症。

80年代，党中央国务院部署过两次从中央到地方的机构改革和人员分流工作。当时对机构和人员编制的控制特别严，报纸和电视、电台还经常宣传县委书记、组织部长、公安局长不搞特权，老婆、孩子还在农村种田的好典型，提干转干、人员增长控制极严。但当时对大学生和退伍军人（商品粮）的安排没有指标限制。这一时期领导干部“人事腐败”的方式，主要是公费安排子女读大学（委托定向培养）；农村亲戚子女，是先当兵后农转非，创造条件后，再进公务员队伍，这样人员的增长速度还是比较慢的。

90年代，随着“分灶吃饭”的财政体制的建立，人权、事权、财权分离，人事计划权下放，劳动、人事、组织部、编制委员会分家办公，农转非成为地方政府解决财政危机的一种手段，各单位用人自主权扩大，安排人“吃皇粮”完全处于一种失控状态。例如：教委安排大学生、中专生或退伍军人或教师子女顶职，可以不经县编委、县人事局同意，可直接安排到学校，由学校所在地的乡镇财政发工资。这种县直单位“发帽子”，乡镇财政“出票子”的体制，使很多人有机可乘，这种财权、人权、事权的不统一体制，为各单位的“头头”相互“换手抓痒”，安插亲友，提供极大的方便，“头头”们的联手，可以在饭桌上敲定安排三五人甚至更多。即使要安排的人是刚刚出狱的或是目不识丁的也无所谓。而对于普通老百姓的子女、名牌大学的高材生、部队立功的转业干部，尽管政策规定必须优先安排，但往往一拖就是几

年，有的安排后，两三年不能上班领薪，上班时，还要收取“增容费”，少则万元，多则几万元。

1992年后，甚至还出现了不少这样的情况：县长、局长、书记或身居要职的关键人物的老婆、子女，安排到某个单位，只拿工资，根本不用上班。“头头”们互相关照，心照不宣。这种“只吃粮，不打仗”的人，在很多单位占有一定的比例。

90年代以来，中央、省市也部署过几次精简机构、人员分流工作，但地方早已对上级的部署产生了抗性。精简人员的数字年年报，人员照增不误。1995年以来，监利县年年都在《湖北日报》上报道精简人员1000人以上，减轻农民负担几千万元，像这样的新闻稿，一稿可以用若干年。这像农村植树造林：“年年栽树年年栽，年年栽在老地方。”90年代是中央抓精简机构人员分流、减轻农民负担工作最紧的时期，可谓三令五申，但90年代也是县、乡机构和人员增长最快的时期，尤其是县一级。

中组部、人事部明确规定，县长一正二副，最多也不能超过一正四副，可是一般情况下，实际却一正六副，高峰时期一正十副，科局长一般都是一正八副。如果连行政长官的职数都控制不下来，一般人员又怎么能精简得了呢？

为什么中央的规定、国家的政策到了下面就变了样，甚至得不到执行呢？其实道理很简单，“一把手”不过硬。如果县委书记、县长、科局长、乡党委书记、乡长都不违规安插亲朋好友，我想中央一发号召，地方一定就像“严打”一样，紧急行动起来。但“吃皇粮”的都是自家的人，怎么能下得了手，能拖就拖、能瞒就瞒吧。假如书记县长能把自己

安插在财政局、县教委的亲朋好友清退回家，我相信县教委主任、县财政局长一定不敢顶着不办，监利的改革一定会取得真正的成果。

县长书记能带头把自己的老婆、子女、亲朋好友精简回家，其他的“皇亲国戚”算得了什么！Y书记能否大喝一声：“谁要是不和我看齐，谁就靠边站；领导干部违规违纪安排人员，主动清理回去的，不追究责任，顶着不办的，要追究责任人的责任。”——如果真的这样做了，我想一大批“头头”们的老婆、子女、亲朋好友都会做出积极表现。但这要做出很多牺牲。

王生铁书记住到了农户家里，省市县工作队员赶紧连夜从乡部门搬到了农户家里；王生铁书记带头吃份饭，乡、区、村再没有人拿“饭条子”报销了；王书记帮农民插秧，其他干部就不敢穿皮鞋打领带下乡了。

“头头”是一杆旗帜，“头头”是一面镜子。

无论什么制度，只要“一把手”不执行，这个制度就是聋子的耳朵——摆设，如果“一把手”带头执行这个制度，这个制度就是一柄所向披靡的利剑。如果“一把手”是个过得硬的人，谁也不敢“理直气壮”地口出狂言：“要我们回去？没门！”

难道说机构庞大、人浮于事，真的是个癌症吗？

世界上只有敢于牺牲自己利益的人才能推动社会进步！

世界上只有置于公众监督之下的权力才是安全的权力！

用什么办法把那些大公无私的人选拔到一把手的岗位，用什么办法让一把手的权力置于人民群众的监督管理之下，这两个问题仍然是我们党要认真研究解决的重大问题。

四面楚歌，田则林解围

县里的改革也在“急风骤雨式”地进行。

6月12日，监利县召开贯彻省委省政府现场办公会议精神动员大会，确定解决“当前农村存在突出问题”的7项工作重点：釜底抽薪，减轻农民负担；利用各种途径消化村级不良债务；动真格精简机构和人员；撤销一切不适应生产力发展的机构；切实抓好粮食流通工作，坚决按保护价敞开收购农民余粮；卧薪尝胆、厉行节约、严格控制使用小车；加大农业结构调整力度、发展效益农业，加强财源建设。

取消县乡以资代劳款2000万元，取消向村组平摊的屠宰税征收款1200万元；停止除血防、水改以外的一切集资项目；取消“县四大家”领导专车和包干个人使用3万元专用经费；收缴全县超编小车，取消县直机关和乡镇领导干部的移动电话和住宅电话费补助，取消行政事业单位职工的下乡补助；菜篮子补助减少50%……

6月23日，监利县委发文宣布：撤销全县管理区和办事处机构，全县在镇区工作的850多名编外人一律清退。

暴风骤雨般的改革，让本来就只有几百元的监利县普通公务员，现在每月又少拿了150元。一些乱收费的单位的特权受到了限制……

而随着改革的推进，我则越发处于一个十分尴尬的境地。用“四面楚歌”形容我当时的处境，再恰当不过了。

从大环境来讲，县里出台的一系列减少干部待遇的措施

已经把我推到了全县干部的对立面；一些干部的乱收费的特权受到了限制，祸根子自然找到了我的身上；已升任副市长的 Y 书记重回县里主持工作，此时对我是心不悦脸也不悦；全县管理区撤销，辞退编外人员 850 多人，乡镇工作难度加大，大家满腔怒火自然也发到我身上；全县清理整顿高利贷，放高利贷的人主要是干部，断了他们的财路，他们无疑对我也恨之入骨……

监利对我的“惩罚”也殃及到我的家人：我的孩子从学校回来，哭诉满肚子委屈；我妻子也默默地承受着来自四面八方的冷嘲热讽……

就棋盘而言，一股以我为敌的势力在凝聚，在增长，他们是一定要寻找机会把李昌平赶出棋盘，不然，他们的既得利益不仅彻底完蛋，弄不好还会撤职、坐牢、受处分。

一些力量开始对我采取实质性的步骤。在县里，有一帮人正在紧锣密鼓地调查我过去工作的乡镇的经济问题。在乡里，谣言四起，说县里查出了我的重大经济问题，要马上抓我归案。还有人造谣说我在棋盘短短几个月，已经行贿受贿达多少万。各种势力通过电话、书信、朋友带口信等各种方式威胁我，向我施加压力。

我虽然清楚自己有没有历史经济问题，权力机关不会受人指使打击报复我；我也很清楚自己在棋盘几个月有没有授人以把柄；我更相信干部中间好人多，正义的力量总会战胜邪恶。但我目前的确需要一个宽松的环境，完成省委确定的改革目标。

我多次想到发动群众，我有时感觉到自己能凝聚起无坚不摧的力量，甚至是改天换地的伟力。但我一次又一次的只

能在深夜的孤独中揭被而起。我不能和棋盘人民站在一起啊！

谁能帮我解围呢？

夜深人静的时候，我想到了一位对农民有着深厚感情的退休老主任——田则林同志。一个电话打过去，一句“老前辈，我需要帮助”，老人家便心领神会，爽快答应到监利走一趟。我既兴奋，又悲凉。田主任来到棋盘，了解了一些情况，便找我商量帮我之策。我提了三条要求：（1）请 Y 书记来一趟棋盘，对棋盘的干部说一句话：“支持李昌平的工作就是支持县委的工作，就是支持 Y 的工作。”（2）请省市县解决 30 万现金，我给乡里的干部、教师每人发 800 元工资（此时已经半年没发工资了）。（3）电视台报道 Y 书记来棋盘时，不要故意把李昌平的镜头剪掉，不要把我当“另类”。

田则林主任在监利县住了一晚，我的三条要求第二天就达到了。

我不止一次地感受到我的心和老同志的心是那么那么的近，难道我真的落后于这个时代了吗？

再次握手，最后的握手

在田主任的努力下，Y 书记带领县长、组织部长、纪委书记、财政局长、粮食局长、民政局长、计委主任、《监利报》记者、监利电视台记者来到了棋盘乡，主持召开了棋盘现场办公会。我所提出的要求都达到了。这次会议为推进棋

盘的改革起了非常重要的作用。

在开会之前，Y书记和我单独坐了两个小时，这是一次“君子”之间的交谈。Y书记表达了三方面的意思：

第一、你给中央写信是反映全局性的问题，不是告我Y某人的状，我能理解。

第二、监利有关部门查周沟乡经济问题、柘木乡经济问题，我Y某人不知道，也没有安排任何人有针对性地查你的问题。

第三、监利现在是全省的焦点，棋盘是焦点中的焦点，支持棋盘的工作，就是支持县委的工作，希望你把工作做好，有困难共同想办法解决。

Y到底不愧为县委书记，他在和一个给他带来了巨大麻烦的基层干部交谈过程中，仍然能表现出一副平易近人、诚信可亲的神态。

我也完整地表达了我的意思：

第一、我给总理写信，如果监利人理解为“告状”，那是十分浅薄的认识，我相信你Y市长不会因为我写信而故意为难我，但我希望县委能抓住机遇推动监利的工作，促进监利的发展。

第二、我之所以要请田主任促成你来棋盘一趟，是因为棋盘必须在县委的领导下，才能把改革进行下去。棋盘的改革，实际上是监利的改革，是Y书记的改革。希望县里多帮助棋盘解决一些具体问题，特别是不要制造棋盘的內耗。我对县委处理桐湖管理区一案久拖不决明确表示不可理解。

第三、媒体报道Y书记支持昌平的工作，对昌平工作有利，对你Y书记个人更有利。

第四、我会尽我所能圆满完成改革任务，为监利改革做好开路先锋。

我对 Y 书记说：“棋盘的改革是在为你 Y 书记做嫁衣裳，省里满意了，你可以回去继续当你的市长，而我只有一条路：离开监利下海打工。这场改革，一开始就有了结局，你是受益者，我注定是受害者。”

Y 书记打了一句官腔：“相信组织。”

说起来容易做起来难

重要的是解放农民

我在3月份设计改革的时候为棋盘的改革确定了目标：减轻负担、解放农民、发展经济、促进稳定。

减轻负担：

主要是严格执行负担政策，同时压缩非生产性开支。在当初的设计中，重点是抓好这样几件事：

1. 坚决把农民负担控制在800万元以内。其保证措施有三条：(1) 负担卡，依卡征收，超征农民可以拒付；(2) 成立农民负担结算中心，全乡农民负担款征收采取一票制（凭结算中心收款凭证收款，没有这种法定的收款凭证，农民可以拒付）。收上来的款，是谁的钱，划拨给谁，但使用须接受监督。这样是为了正确处理村、区、乡县的关系，保证农民负担款专项资金，专款专用。(3) 阳光行政制度。农民负担款的使用，必须按预算在各级民主理财小组监督下使用，使用情况由民主理财小组审查后上墙公开。此外，各级财务运行情况还要每月接受乡审计站的审计，审计处理结果通报全乡，从而压缩开支。

2. 坚决把农村高利贷泛滥的局面遏制住，把高利贷这匹脱缰的野马控制住。主要的保证措施是通过清理整顿，按《棋盘乡高利贷管理办法》进行规范管理，同时通过转账、抵押、债权转股权等办法逐步消化。

3. 大力精简机构和人员。我当初的想法是想把全乡吃财政饭人数由 360 人减少为 250 人左右，吃农民负担的人数由 1000 人减少到 600 人。机构能合的一律合，能撤的都要撤，精简机构和人员的主要措施是：（1）釜底抽薪；（2）排除近亲，把一家人、一家族吃财政，吃农民负担的进行统计，按 2 取 1、3 取 1、4 取 2、5 取 2 的比例淘汰。（3）实行轮岗三班倒。（4）借鉴 1994 年周沟乡机构改革经验，合并一大批机构，如农口的农办、多办、水管站、土管所、水改办、渔政站，水产技术推广站、农技推广站、农机站、林业工作站、农业综合开发办等等，合并为农业发展办公室，人员可以从 40 多减少到 10 人以下。财办、财政、经管、审计、地税、国税、工商、等合并为财经执法办公室，收费职能统一，对乡办企业、个体工商户发放税费征收明细卡，凭卡征收，改上门征收为定点缴纳，限制执法部门乱收费和卡、拿、要的特权，日常的主要工作职能由收费改为服务，重点是维护经济秩序，保证公平竞争，改善发展环境。

解放农民：

主要是通过建立《棋盘土地流转制度》，明晰土地产权关系，规范土地产权交易市场，让市场机制在以土地为核心的生产资料配置中起主导作用，从而使农民根据自己的实际情况，自由有序地进出农业。当农民有了新的、更好的盈利机会的时候，农民就可以放弃耕作，并且不必付出“跳农

门”的额外成本。当农民在外经营找到了生产某种农产品，可以获得比打工更高的利润的机会时，又可以回来，通过市场机制的作用，重新获得耕地，从事农业生产经营。

联产承包责任制，把农民从“大集体”、“大锅饭”的人民公社的体制中解放了出来，调动了农民生产积极性，解决了中国人吃饭的大事。

80年代中后期“离土不离乡”，准许一部分农民离开责任地，在农村开办乡镇企业，又一次解放农民，调动农民发展了乡镇企业的积极性，很快乡镇企业成为国民经济的半壁江山，为国有企业改革闯出了一个方向。

同时，农民“离土不离乡”（不离乡指不改变农民身份，不放弃耕地）为沿海等发达地区提供了大量的廉价劳动力，8000万农民闯市场，促进了发达地区的飞速发展，城市建设的飞速发展。

现在，应该是第三次解放农民的时候了，这一次是应准许农民“离土又离乡”，应充许农民自由有序地进出农村农业，这样，才能“转移农民、减少农民、富裕农民”，既促进城市、集镇的发展，又有利于农村经济向规模化、集约化、专业化、产业化、市场化的方向发展，有利于打破二元壁垒，建立起真正的市场经济体制，促进国民经济良性发展和社会主义新农村的建设。

发展经济：

棋盘乡发展经济的最大潜力是拥有丰富的水域资源。要发展经济，主要通过开放资源市场，招商引资，促进结构调整，发展水乡特色经济。核心是开放农业资源市场，招商引资，促进资源、资本、市场、技术的重新组合，达到优化经

济结构提高经济效益的目的。所谓农村经济结构战略性调整，不开放资源市场、不引进技术、资本、市场是根本不可能实现战略性调整目标的。

保持稳定：

棋盘乡各种矛盾十分突出，不稳定因素很多。主要表现为：

(1) “高利贷”动摇了乡区村的经济基础。农民负担总额已不够支付高利贷的利息。放高利贷的人已发展成为一个阶层，人数已达 6000 多人，全乡总农户数也只有 6000 户。靠利息发家致富阶层可以左右棋盘乡的政治、经济活动。普通农民和放利阶层是剥削与被剥削的关系。

(2) 农民负担已经超出农民承受能力。农民种地的全部收入交农民负担还不够，干群关系恶化，在有些村已到水火不容的程度。

(3) 各级干部作风粗暴、生活腐败，对待老百姓，动不动关、打，还拆屋。“以恶对恶”、“以毒攻毒”已成为习惯，有不少村、区，处于一触即发之势。

(4) 生产设施老化，抗灾能力极低，各项公益事业无力维持。群众对干部提供服务，发展生产呼声越来越强烈，一旦遇到灾情、急情出现，因服务不到位，农民生命财产受到损失，就必然造成大的不稳定事件发生……

保持稳定，最根本的问题就是要减少干部特权，要求干部同农民同甘共苦，打成一片。干部在农民苦的时候要带头过苦日子，争取农民的理解，同舟共济，共渡难关。要求干部能同群众打成一片，同甘共苦最关键的办法是把干部置于民众的监督下。我采取的最主要的措施就是建立干部的“两

考制度”（考勤和考绩制度）和“三评”制度（自评、互评、群众评）、三荐制度（自荐、官荐、民荐）、“三公”制度（公开承诺、公正选拔、公平竞争）。

棋盘改革怎样走入迷途

随着省市县工作队的到来，最初的改革目标被放置一边，改革失去了明确的指导思想、方法步骤和政策措施。

省市工作队最关注的目标是一定要把农民负担减下来，即把农民负担由 1382 万减少为 589 万元。由于受时间（一个月）的限制，别的问题省市的工作队不太关心。

县里的工作队最关心的是抓住有限时间、多做花架子、多做表面文章，造成“声势浩大”的改革局面，改革能否取得实质性成果，并不重要。

乡里的干部和上级来的工作队指导思想上的差别，工作目标的差别，必将引起对改革的认识上、行动上的差别。

并校裁员所为者谁？

7 月初，王生铁书记第三次来到棋盘。市委的副书记童水清、书记刘克毅，监利县委书记 Y 也一同来到棋盘，研究下一步改革工作——并校减员。Y 书记提出了并校裁员的方案：小村合大村、偏远并路边；公办教师竞争上岗，下岗的公办教师下村教民办，民办教师红卡（教龄较长的一批）保留、绿卡（教龄次之）择优录用，无卡辞退。

针对 Y 书记的减员方案，我提出了不同意见。我认为这种减员方案有三个弊端，农民不欢迎。

第一、加重了农民负担。一个公办教师月工资需要1000元左右，而一个民办教师月工资仅300元。以棋盘为例，在岗公办教师剩余约50人，县教委分配来了但无岗的教师41人，在公办教师队伍中，由顶职或部队退伍安置的30多人。如果按照县里的方案，将这部分人安排到村小学教书，挤走民师91人，将增加农民负担70万元，全乡人均增加负担25元。

第二，公办教师进村小教民办，不仅不能提高教学质量，相反会造成村小教学质量的下降。这是因为：下村去的公办教师都是公办学校淘汰下来的“水货”（农村称为水货），并不比村办小学的民办教师水平高。相比之下，30%的民师有专科文凭；下村去的公办教师月工资1000元，民师才300元，严重的分配不公，造成民师的积极性受挫；公办教师吃住在村小，学校不可能配炊事员，教师必须自炊自吃，既影响教师情绪，又影响教学；公办教师下村教民办，必然造成夫妻两地分居，星期五下午就要回家，星期一上午还得迟到，这给学校的统一管理造成困难。

第三、如果改革就是公办教师靠“政策”抢民办教师的饭吃，而不是靠真本事，在同一起跑线上竞争，那这种改革就是保护落后、保护特权、违背公平、公正的基本原则，是一种倒退。如果这种改革方案能得到执行，那是否意味着今后县里机构改革会把干部压到乡里安排，乡里机构改革，会把干部压到村里安排。

从另一方面讲，民办学校是村民自己集资兴办的学校，有的还是私人学校和股份制学校，凭什么硬要把淘汰下来的公办教师压给民办学校，这与国家鼓励的办学体制多元化是

背道而驰的，与实施九年义务教育是背道而驰的，也与村民自治背道而驰的。

我主张，公办教师多了裁公办，民办教师多了裁民办，民办学校是否愿意高薪聘请淘汰下来的公办教师，由村民自主决定。淘汰的公办教师到民办学校任教，工资多少，由双方商量解决，不能强制做出决定。民办教师无论红卡、绿卡或无卡，均统一考试、考核，按积分高低择优录用，一定三年不变。撤销教育组、教辅站、成人学校、勤工俭学办、函授站、学区等教育管理机构，在政府内设教育办公室即可。学校内部的后勤服务社会化，把有限的资源集中用于义务教育。

四级领导的讨论很激烈。本来王生铁书记是赞成我的意见的，但市委书记强调省政府有文件规定，2000年底要让民师成为历史，村民办小学今后不存在民师，棋盘的改革只能按道洲同志的意见办。听说是省政府有文件规定，王书记沉默了一会，最后还是拍板按县委意见办。

我还想做最后的努力：“棋盘既然是省委的试点，可否在并校减员的改革上步子大点。如果完全按县里的意见执行，在实际中实在有困难，例如：在淘汰的教师中，有相当一部分是顶职上来的，只会养猪不会教书，放到村里教民办，还拿三倍于民师的工资，这叫家长和学生怎么能接受？这样的教师是否发基本生活费回家自谋职业……”

我的话还没说完，有位领导站了起来，对我大声指责：“昌平同志，棋盘不是独立王国，必须按县委的意见办，当党委书记要讲政策，改革不能违背政策，党委书记要讲政治，不能与上级对着干。”

“当党委书记要讲政策，改革不能违背政策”——这句话是给以棋盘为试点的改革划上的注脚。

“当党委书记要讲政治，改革不能与上级对着干”——这句话是给李昌平上书中央之举划上的注脚。

对监利并校减员的改革，群众意见很大，可是没有哪一级领导和媒体对这样的改革提出质疑。如果湖北农村改革都是这样进行的，那真是一种悲哀啊！

实事求是，说来容易做起来难啊！

是改革还是玩政治游戏？

巨额的债务已经使乡区村财政和集体经济崩溃，组织无法运转。债务是最大的不稳定因素之一。对于高利贷，年初的指导思想是：坚决整顿、遏制增长势头，正确处理农民、集体、财政、债主四者关系，多种方式分期偿债，优先偿还低息无息债务。通过清理整顿高利贷可以稳定民心，通过制订多种方式分期偿还债务的办法，可以稳定债主，这样保持社会的稳定，基层政权的稳定。

年初，我们计划农民负担由 1382 万元，下调到 800 万元，加上乡办企业收入 200 万元，村办企业收入 200 万元，乡区村可用资金为 1200 万元。保吃饭、保抗灾、保公益服务、保行政运转开支约为 900 万元，预计可还债 300 万元。这个方案，农民、集体、财政、债主四方关系是可以协调统一的。假如农民负担一定要控制在 600 万元以内，那么上缴到县里的 300 多万元就必须减少或县里通过项目资金给予补贴平衡。

省市县工作队进驻棋盘后，并没有特别关注农村高利贷这个“毒瘤”。省委关注的是农民负担必须控制在 589 万元

以内，并且发卡到户。如果把负担控制在 589 万元之内，就必然引发另一些问题：债务要不要还？组织怎么运转？大局如何稳定？对这样重大的问题，上级来的人，似乎没有什么兴趣。

省市县工作队，计划在棋盘工作一个半月，实际工作时间只有一个月。一个月的时间，只能做一件事：发农民负担卡到户，把负担总额定在 589 万以内。把这件事情做好了，工作队任务就可以说完成了。国务院再来人检查，只要农民负担没有加（没有碰高压线），工作队就有成绩。至于高利贷怎么样，干群关系怎么样、社会稳不稳、经济发不发展，组织能不能运转，责任不在工作队，因为时间只有一个月。只要负担卡发到了户，如果秋后没有执行负担卡，负担反弹了，责任就在棋盘乡，在李昌平。

作为省委省政府主要领导亲自安排，现场推动，并且省委副书记任组长的这场改革，理应通过对农村存在的问题在全面调查了解的基础上加以系统的研究，统筹安排，分步实施改革计划，应该是一场艰苦、复杂、长期的改革。

棋盘是指导全省改革的前沿阵地，可是，当减负后，乡区村巨额债务怎么还，基层政府将无法运转，这样一些十分要害的问题突出时，上级领导和工作队都抱着一种事不关己，高高挂起的态度，甚至公开场合都毫不掩饰政治家独特的居高临下：

“有本领反映问题，就有本领解决问题，只反映问题，不解决问题的人是不负责任的人，这种人不是真正的马克思主义者”。

我不知道他们心目中的真正马克思主义者到底是什么样

的!?

这场改革，从省市县工作队来后，就明显地发展成为为应付北京的回访而进行的改革，为造成“声势浩大”的形式，体现省市县认真开展“三讲”，深入实践“三个代表”的重要思想而进行改革，为各级对湖北农村、农业、农民问题负有“责任”的领导，变被动为主动，出成绩、出经验而进行的改革。这场改革，只安排一个半月的时间，监利县的各种措施都仅以半年为限，江平得不到处理就足以说明问题。

这场改革，对有些领导者而言，是一场政治游戏。

这场改革，对我李昌平而言，是一场难言的痛苦。

这场改革，注定是以改革始作俑者走投无路收场。

第十一章

监利经验

监利经验出笼

湖北省委决定，8月中旬召开省委扩大会议，研究农民、农业、农村问题，监利县委书记 Y 同志介绍监利农村改革经验，借“监利经验”推动全省农村改革，会议最初决定在监利召开。为了筹备这次会议，7月15日王生铁同志再一次来到监利，检查棋盘和监利农村改革工作。Y 书记和我分别汇报了县乡两级的改革情况。

Y 书记绘声绘色地汇报了全县正在进行的和打算进行的改革所取得的巨大成果：

省委省政府现场办公会以后，县“四大家”领导在监利县委党校进行三天关门学习，统一思想认识，制定整改措施。县委县政府一帮人通过学习江泽民“三个代表”的重要思想，一致认为落实省委省政府监利现场办公会精神就是实践“三个代表”重要思想的最好体现。落实办公会议精神最重要的就是要把人民利益放在高于一切的位置，以此为出发点和归宿，解决好我县农村存在的突出问题。在省委省政府

的正确领导下，特别是在王书记的直接指导下，我县通过一个月的声势浩大的改革，取得了巨大的成果。

1、严格执行农民负担政策，砍掉不合理负担 1.5 亿元，调动了农民的生产积极性，全县做到了种满种足。办公会后，我们立即组织 192 个工作队深入监利农村，宣传省委省政府现场办公会精神，落实减负措施，采取一杆子插到底的办法，杜绝层层加码现象，今年全县和去年比，减轻农民负担 1.5 亿元，其中县里减少 5500 万元。负担减轻了，群众生产积极性调动起来了，全县今年没空一分田。有很多群众说，省委、省政府这么关心我们农民，亲自到监利来抓减负，今年的钱我们要主动交，不交清对不起省委、省政府的领导。

2、精减机构 350 个，裁减编外人员 4500 个，减少开支 1.5 亿元。

6 月 23 日，县委发布文件宣布：撤销管理区和办事处 108 个，裁减人员 1000 多个。

7 月 12 日，全县 800 所小学合并为 600 所，精简老师 3300 人，将教育组、教辅组和成人文化学校，实行三个牌子一个班子，清退临时人员 150 多人。

全县精简机构和人员共减少开支 1.5 亿元。

在全县大面积的精简运动中，全县上下，反复学习王书记“思想不能松、措施不能猛、方法不能空”的三点指示，通过深入仔细的政治思想工作，保证了改革有条不紊的进行。

3、全面清理高利贷，减本减息 2 亿元，遏制了乡镇债务膨胀势头。

4、干群关系明显改善。王书记自带行李，住农家屋、吃农家饭、干农家活，同群众打成一片，为全县干部做出了榜样，全县各级干部受到了一次深刻的思想作风教育，增强了同群众之间的感情。老百姓说：“毛主席的作风又回来了。”

王书记听后，高兴极了。大大赞扬 Y 书记了不起、有魄力、会工作。王书记对棋盘乡的改革也给了肯定。

我实在是佩服 Y 书记当着下级的面汇报假情况、骗领导、图表扬却心不慌、脸不红的功夫。

就在王生铁书记来监利前两天，7月13日监利县召开的乡镇党委书记、乡镇长会议上，县委副书记秦明福同志还在会上通报了全县减轻农民负担检查组的检查情况：全县除棋盘乡外，所有乡镇农民负担卡到户的不到60%，到户的负担卡也没有按政策填写，层层加码的问题依然很严重，不少乡镇的区村干部一面发卡到户一面发布“安民告示”，说明这卡是应付上面检查的，是不算数的。清理整顿高利贷和撤区并校工作，绝大部分乡镇还没开始，少数开始进行的单位大多数是走过场，流于形式，还有朱河等乡镇跟不上这种急风骤雨式的改革步伐，公开在会上表示不愿按全县部署进行改革。会上还同时下发了 Y 同志在看了《关于全县农民负担暗访情况的通报》这份材料后，连夜写给乡镇党委书记的一封信。

这里不妨先将“暗访情况的通报”照抄如下。

关于全县农民负担暗访情况的通报

7月6日至8日，县委、县政府组织8个暗访组，采取不发通知，不打招呼，不要陪同的方式，对全县除棋盘乡以外的23个乡镇农民负担情况进行了暗访。这次暗访共走访了85个村、125个村民小组、420个农户。现将各组碰头情况通报如下：

一、前段工作的主要成效

从碰头的情况看，前段各地认真贯彻省委、省政府现场办公会议精神和监政发〔2000〕13号文件精神，做了大量工作，成效比较显著，各乡镇都召开了村组干部大会，新沟、汪桥、网市等乡镇还举办了减负专题电视讲座；大多数乡镇已将县政府减轻农民负担的通告张贴到了村组、墩台；各乡镇都按县统一要求砍减了以资代劳、螺山泵站集资，生猪屠宰税也按规定退出了监督卡。观音、红城、汪桥、周老、福田、尺八等乡镇农民负担监督卡到户率高，填卡规范，整改得力。上车、三洲、周河等乡镇重新填写了监督卡，并发放到户。此外，新沟、龚场、网市等乡镇大力精减非生产性人员取得了一定的成效。

二、当前存在的突出问题

尽管前段减负工作取得了一些成绩，但也还存在着一些不容忽视的问题，而且有些问题还相当严重。具体表现在以下6个方面：

1、干部认识上有差距，群众思想上有顾虑。从暗访的情况看，绝大部分村都没有召开群众大会，汴河镇宾铺村支部书记何敏垓讲，村里肯定还要加码，否则工作无法运转。

大多数群众对县委、县政府的措施持怀疑态度，认为减负口号年年在喊，实际负担年年在增。新沟镇农民编了一段顺口溜：“现在喊的凶，上下一阵风，秋后一场空，我出去打工。”汪桥镇朱湖村的群众还烧掉了县政府通告。

2、农民负担监督卡没有按要求全部到户。这次暗访的85个村，监督卡发放到户的只有51个村，仅占60%。已发卡的51个村中，有8个村填卡不规范（朱河镇长江村、红城乡龙套村、容城镇合心村、黄歇镇霞光村、新沟镇交通村、周沟乡新河村、程集镇谪桥村、汪桥镇周口村），有19个村村干部对群众说明此卡不算数（黄歇镇所查的5个村、桥市镇龚王村、花园村、汴河镇宾铺村、陈桥村、尺八镇老堤村、程集镇永联村、周老镇新民村、爱华村、周沟乡新河、龚场镇秦谪村、网市镇刘横村）。发卡情况较差的有：柘木、白螺、桥市、毛市、朱河、周沟、程集、汴河等乡镇。

3、“二合同”、“两本账”的现象已在部分地方表露出来。网市镇刘横村虽将监督卡发到了农户，但村干部说卡不作数，并另外下发了任务通知单。6组农民邵贤文卡内负担855元，但通知单下达任务1515元，加码660元，增幅77%。程集镇永联村14组农民田发炳，卡内负担1917元，其中加码125元：农业税加4元，水电费加58元，农业特产税加23元，预提共同生产费加40元，卡外又加码219元，合计负担2136元，夏征按30%下达任务641元，如不完成则按每百元收取罚息30元。汴河镇陈桥村6组陈德全卡内负担681元，村干部夏征时告诉他全年实际负担1020元，比卡内负担增加339元，增幅达50%。朱河镇细河村2

组丢开田亩，完全按人头分解负担：在家人口人平负担 250 元，外出人口人平负担 330 元。黄歇镇高黄村卡内负担亩平 88 元，而村里按亩平 135 元的标准分摊，亩平加码 47 元。尺八镇老堤村 3 组吴克祥卡内负担 748 元，实际负担 1335 元，加码 587 元，增幅 78.5%。

4、生猪屠宰税仍然存在向农户收取的现象。容城镇合心村将生猪屠宰税加入农业特产税中，变相由农户负担。该村一组农民胡砚能，去年负担总额 430.3 元，其中农业特产税 25.3 元，屠宰税 25.3 元，今年负担总额 447.4 元，其他项目持平，因为取消了屠宰税，农业特产变成了 60 元。红城乡一位领导抱怨说：“6 月 30 日，我们根据县政府的通告精神，下发了《关于取消年初向农户下达生猪屠宰税任务的通知》（红政办发〔2000〕21 号）。但 7 月 4 日，县政府办公室又下发了《关于进一步加强 2000 年屠宰税征收管理的通知》（监政办发〔2000〕13 号），规定户养 10 头以上的税源控管由包村财税人员负责，并适时直接征收；户养 10 头以下的税源控管由协税代征员负责并代征代缴。并指出县政府年终将对各乡镇屠宰税征收结硬账。这样，我们在实际工作中很难操作，很不好把握。”

5、农民承担劳务强行折资的情况屡禁不止。周老镇长河村、团洲村、爱华村在卡内将劳务工和积累工按每个工 5 元或 10 元的标准变相进了卡。如爱华村有一个农户承担义务工和积累工 60 个，卡内下达劳务用工折资 600 元。黄歇镇高黄村亩平均收取 10 元以资代劳款。红城乡龙套村二组农民潘传华负担总额 1083 元，其中以资代劳 200 元。

6、夏征期间设奖赔、拿高利贷完成任务的情况比较普

遍。朱河镇长江村奖赔标准是，完成全年任务奖 10%，未完成夏征任务赔 8%。朱河镇付良村、龚场镇红军村、网市镇刘横村完成夏征任务不奖不赔，未完成按 20% 罚款，完成夏征任务后按超过部分 10% 计奖。汴河镇陈桥村完成夏征任务按 10% 计奖，完不成的按 15% 罚款。程集镇永联村夏征任务不能完成的按 30% 罚款。同时，村组拿高利贷完成夏征任务的情况也比较严重。程集镇永泰村以月息 30% 借款 4.5 万元完成夏征任务，龚场镇红军村夏征任务 13.5 万元，实际上交 6 万元，其中向农民收取 1 万元，其他 5 万元是以月息 20% 借的高利贷。新沟镇乔家村、汴河镇宾铺村、豆口村等也是借高利贷完成夏征任务。周河乡夏征时虽未向村级下达任务，但通过民间借贷才完成县下达 3.3 万元的任務。

三、后段工作建议

为了切实抓好减负工作，迎接全省农民负担执法大检查，针对当前减负工作存在的突出问题，特提出如下建议：

1、建议县委、县政府近期召开全县乡镇党委书记和乡镇长会议，用“三个代表”统一各级干部思想，真正把各级干部的思想认识统一到省委、省政府现场办公会议精神上来，坚决克服侥幸心理、麻痹思想和畏难情绪，以对党、对人民高度负责的态度，来进一步强化领导，强化措施，扎扎实实地抓好整改，确保减负工作落到实处。

2、针对这次暗访查出的问题，由县减负办分乡镇下达整改通知书，责令限期改正。

3、加强县基层建设工作组和这次抽调的化解村级不良债务工作组的责任。工作组要在所驻的村，开好一次群众大

会，把县政府通告张贴到每个墩台，并督促发放监督卡，确保7月20日以前全部到户。

4、建立农民负担问题领导干部谈话制度。

5、进一步加大农民负担的案件查处力度。对因农民负担问题造成严重后果的责任人，要严肃查处，决不姑息。

2000年7月11日

看到暗访情况通报，Y书记夜不能寐，以他个人的名义，连夜给乡镇党委书记写了一封措词强烈的信。在我担任乡镇领导主要职务的这么多年中，县领导以个人名义写信给党委书记安排工作还没有先例。这既是一封最后通牒，也是一封求救信。7月13日县里召开的乡镇党委书记、乡镇长会议上，公布了Y书记的这封公开信。

致乡镇党委书记的一封信

各乡镇党委书记：

昨天晚上，我看了《关于全县农民负担暗访情况的通报》后，感到十分震惊！省委、省政府在我县召开现场办公会后，县委、县政府召开了全县副局级以上干部大会，多次召开党委书记会，反复强调要坚定不移落实减负政策，并向全县发出了减负通告，可谓减负力度之大，措施之力。但是，从暗访结果看，有些乡镇的行动情况很出乎人的意料之外，有的乡镇至今农民负担卡没有按要求发放到户，有的村还没开群众会，少数地方甚至“二合同”、“两本账”已表露出来，生猪屠宰税也有向农户收取的现象，还有不少地方拿

高利贷完成夏征任务。看到“情况通报”后，我夜不能寐，反复在想，作为一个党委书记，县委把领导几万人的担子交给你，作为一个党委书记，为什么一点政治敏感性都没有？为什么要置党的政策于不顾，搞我行我素？为什么对县委反复强调的工作麻木不仁，一点都不重视？我不禁要问，这些同志的党性原则哪里去了，对人民的感情难道一点都没有了吗？这些人一天到晚究竟是在忙工作，还是在混日子？为此，我请大家以江总书记“三个代表”重要思想为指导，按照省委、省政府办公会议的要求，认真检查一下自己的思想动机，仔细回顾一下前段减负工作究竟抓了一些什么？迅速采取得力措施，切实把减轻农民负担工作抓紧抓实抓到位。

一、要切实把各级干部的思想认识统一到省委、省政府现场办公会议精神上来，坚决克服侥幸心理，麻痹思想和畏难情绪。现在省委、市委领导坐镇监利指导工作，广大人民群众迫切要求减负，如果我们不抓住契机，切实把减负工作抓到位，怎么对得起上级党组织的重托，怎么能取信于民。

二、要以对党对人民高度负责精神，认真摸好“三个底”：一是要把乡、村两级减负的现状搞清楚，尤其要搞清楚1999年乡、村两级加码数额是多少？农民实际负担是多少，今年要减多少；二是要明确县委、县政府的减负政策和措施，严格按上级规定，落实乡镇、村的减负措施；三是要通过厉行节约，找准本乡镇的财政收支平衡点，彻底打消靠加重农民负担来弥补亏空的念头。

三、以铁的纪律，确保“三个一”活动深入人心。一是要由包村干部和村干部认真开好村民大会，公开向农民承诺不加一分钱；二是要把“减负通告”张贴到村，到墩台，不

准漏一个墩台；三是要把负担卡发放到每一个农户，确保一卡管全年。县委已研究决定：通过暗访，对“三个一”落实不利的干部给予严肃处理：①凡是没有按要求将“三个一”落实到位的，包村干部就地免职；党委书记要向县委写书面检查，并通报全县。②乡镇党委书记的点上有一项没到位的，乡镇党委书记要写出书面检讨，并通报全县。③有三分之一以上的村未将“三个一”落实到位的乡镇，党委书记一律就地免职。请大家不要拿自己的政治生命当儿戏。

四、加强检查督办，确保“减负”措施到位。一是要认真落实乡镇干部包村责任制，党委书记、乡镇长要首先办好自己的点，以点带面，真正扎到群众之中去做好工作；二是要抓好重点村的整改，对至今仍未行动的村，乡镇要派得力干部驻村工作，绝不能做表面文章，绝不能留死角；三是一级抓一级，一级督一级。今后，县委、县政府主要督办乡镇党委书记、乡镇长的点，乡镇督办包村干部是谁，就处分谁。确保在7月25日以前把减负的各项工作落到实处。

Y

2000年7月13日

在7月13日做会议总结时，Y同志还抑制不住内心的伤感，流下了心酸的泪水。这起码说明改革还没有像所吹嘘的那样成果丰硕。

然而，时间刚刚过去两天，洋洋万言的“监利经验”就得到了省领导的认可。全省多家媒体做了大篇幅的正面报道。有意思的是，原定在监利召开的省委扩大会议，于8月中旬改在武汉召开，究竟是省里知道了“监利经验”的水

分，不敢在监利开会，还是省里已经充分肯定监利的经验，对监利经验深信不疑？

农村堆积如山的问题，要寻求解决的办法，少说要三五年的时间。然而监利一个月的“改革”就取得了指导全省农村改革的“监利经验”，全省农村改革的大幕也就此拉开了，相信要不了多久，全省各地农村改革就会出现大批好“典型”，年底湖北省就可以报告中央：通过深入开展“三讲”，“三个代表”的学习，落实朱总理、胡副主席、李副总理、温副总理的批示，我们在全省范围内开展了声势浩大的农村改革，取得了巨大的成果……

假话说过一百遍之后

在新中国的历史上，放过很多“卫星”，“人有多大胆，地有多高产”，这种老百姓听起来荒唐的事情，当官的听到后却新鲜、高兴、喜欢。在有些当权的人看来，真的假的是次要的，能为我所用是重要的。

在当今这个时代，商业化的运作方式渗透到社会各行各业各个领域的每一个角落，“不怕你做不到，只怕你想不到”，“点子就是金子”。策划家经过一番想象，通过“海陆空”式全方位狂轰滥炸的宣传活动，不值一文的假货、水货，就能成为灵丹妙药，泥土也会变黄金。消费者能不相信电视台、报纸、名人吗？电视台是人民的电视台！报纸是党的报纸！名人是国家的精英！

“改革、发展、稳定”有何难哉！上面要什么样的改革

典型，下面就出什么样的典型；上面要什么样的发展速度，下面就报什么样的数据；上面说“稳定压倒一切”，下面就花钱买稳定，即使出了大案子，也压案不报。一切从领导高兴出发，以图上级表扬为目的，是现代基层最前卫的工作方法。

让领导高兴，这个太容易了。一个县，乃至一人之县，一切都在一人控制之中，没有第二种声音。记者、秘书是专门生产让领导高兴的产品的车间；报纸、电视台是专门宣传让领导高兴的产品的喉舌。于是一番现场办公、一番假戏真做、一番声势浩大、一番总结提炼、一番狂轰滥炸，“经验”就给策划出来了。

假话说一百遍成了真理——谁不相信也得相信。

一级蒙一级，一直蒙到玉皇大帝。在中国造假，实在太容易了。

但总理是清醒的，他在批示中指出：问题在于我们往往把一些好的情况当作全面情况，而又误信基层干部的报喜，忽视问题的严重性。

打破“三个垄断”，是坚持实事求是的前提。

从“监利经验”的产生过程来看，要坚持实事求是的思想路线，让总理的指示得到忠实的执行，就必须打破政府行政运作过程中的三大垄断。

第一、打破政令执行信息反馈的垄断化

中央部署一项工作之后，下面执行得怎么样，应该真实的、及时的反馈，以便于指挥系统根据实际情况做出战术调整，确保既定目标的实现。信息反馈的真实性、及时性对实现目标是至关重要的，要保证信息反馈系统反馈信息的真实

性、及时性，就必须使反馈系统和执行系统独立，且反馈系统是由一个多层次、多渠道、多元化、多个子系统建构成的，才能保证反馈信息的真实性、完整性、准确性、及时性。而现在的信息反馈系统都隶属执行系统，且处于垄断管制下，这样指挥系统得到的反馈信息必然是不真实的，不及时的。尽管指挥系统还可以通过其他一些渠道获得反馈信息，但那是极有限的，也是冲破重重封锁传来的，肯定是不及时的，没有时效性的。宣传部、秘书科、督办室、监察室以及报纸、电台、电视都在执行系统的控制之中，一个人的调子，无数个人写稿反馈给指挥系统，其他与这个调子不和谐的声音一律封杀，指挥系统能不相信来自下面“不同渠道”的反馈信息吗？因此，“假话如真理”。在假的反馈信息的欺骗下，指挥系统的指令必然失去生命力，因此就有了“有令不行，有禁不止；上有政策，下有对策”。

现在，上骗下难骗，下骗上好骗，上面的领导很难听到真实情况，所以常常也是跟着一个调子讲空话、官话、套话，这怎么能对症下药？怎么能实事求是？指挥系统既要执行系统的信息反馈，更应重视其他系统的信息反馈；既要听赞美之词，更要听批评意见。按照精简、高效的原则，政府应该依靠和利用社会资源为主建立起信息反馈系统，封杀不同声音的政府是不懂成本、效率的政府；一个现代化的政府，应该是一个广开言路、广纳言论的政府。

政府也不必控制太多的传媒作为自己的喉舌，因为只有开放媒体才能保证信息的对称，只有明辨才知是非，只有公开舆论监督才能消除瞒上欺下。

第二、打破监督权的垄断化

党在农村政策长期得不到执行，一个根本的原因是没有强有力的监督，党内监督在监督过程中占垄断地位，监督缺乏效率。现在的监督有上级对下级的监督、同级监督和下级对上级的监督。上级监督下级存在着问题：一是在信息反馈几乎垄断的体制下，上级很难及时了解下级执行政策的真实情况，等到了了解了真实情况，时效性没有了；二是下级习惯对上负责，不对民负责，下级损害民众的利益，往往是“孝敬”了上级的，所以上级对下级的监督往往变成了“老子”对“儿子”的监督，这种监督的一般原则是家丑不可外传，只能是大事化小、小事化了、不了了之。同级的监督是弟弟对哥哥的监督，特别是现在干部发展成为一个强势利益阶层时，干部和群众的矛盾是两个不同利益阶层的矛盾，弟弟一般不会“胳膊肘子往外拐”，这种监督往往变成“保护”。至于下级对上级的监督也只能算是“儿子”对“老子”的监督。

为什么上级对下级的监督、同级监督和下级对上级的监督不起多大的作用呢？这是因为这种监督缺乏动力。只有当监督者与被监督者的利益有潜在的冲突时，监督才有动力，如果两者利益一致，监督就失去了动力。因此，最有效的监督是人民群众的监督。人民群众的监督具有广泛性、坚定性、公正性、公开性。

江泽民总书记“三个代表”的重要思想指出，中国共产党是代表最广大人民群众根本利益的，党和人民的利益是根本一致的，这为我们相信群众、发动群众、依靠群众以及各群众团体，监督各级政府及其职能部门忠实贯彻执行党的路线方针，从而保证人民大众的权益不受侵害，扫清了障碍。

人民群众的监督不能成为一句空话，应由一定的制度来保证人民意志的强制性，人民群众的监督最终可以通过人民代表大会制度形成决议表现出来，人大应建立起及时汇集表达民意的机制，罢免、诫免、弹劾政府官员应是人大经常性的重要工作内容。人大应该经常“吹口哨”，让不称职者“下课”。

监督还应充分发挥法律的监督作用，不能用党内监督代替法律监督，法律监督是人民监督的最高形式，是不容代替的，否则社会就没有了正义、公平和法制观念。

还应欢迎其他民主党派和持异见人士的监督，鼓励舆论监督，这有利于调动一切积极因素，消化非积极因素。人民政协的作用应得到充分发挥。

建立起多层次全方位的监督体系，是党自身建设的需要，是建设一个精简、高效、廉洁政府的需要，是保证党的路钱、方针、政策忠实执行的需要，是保护人民利益的需要。

第三、打破用人权的垄断

党管干部的制度很好，但管的方式是可以改进的。现在99%的干部出自党的组织部干部科，是由领导钦定的，形成了垄断的局面，这种垄断既不利于选拔更多的优秀人才，也不利于人才的优胜劣汰，更不利于干部之间的相互监督。现在的干部普遍没有坚持真理的求是意识，小干部就是你大干部的雇工，有不少干部还认为自己生是上司的人，死是上司的鬼，有不少单位的干部出现了父子兵、家天下。干部生产的垄断，是干部队伍奴化的根本原因。

干部应该来自“五湖四海”，只要是爱国爱民的都有当

公仆的义务，干部应由不同的党派、团体、甚至个人推荐，再由人事部门考核聘用。推荐的组织和个人应负一定的连带责任。如：你推荐的人贪污了，你应负责赔偿一定的损失，并向社会检讨自己的错荐过失。假如你是领导干部，你推荐的干部犯了主观错误，你这位领导同样应受到降职、降级和其他连带处罚。只有这样，干部队伍才是由最精英分子组成，政府才可能成为求实的政府。

这是“假话如真理”的年代，虽然总理知道下面在说假话，但他也许并没有办法改变这种状况。

第十二章

生死之间

我的死亡诊断书

2000年8月9日，县委为了调动乡镇党委书记、乡镇长的工作积极性，组织乡镇书记乡镇长体检。

此时的我，身心憔悴，预感自己已经患有什么毛病，所以故意最后一个体检。

彩超室里，几名医生神情紧张地在我腹部做了长达40分钟的检查。

一种不祥之兆袭上心头。

医生迅速把我领到CT室做进一步检查，CT检查后，医生留下我又做增强检查。监利的医生没有给我做任何结论，只是建议我速往武汉确诊。

由于工作忙，第四天我才在县人民医院医生和妻子的陪同下，赶往武汉同济医院做进一步的检查。

各种复杂的检查进行了一整天，几名专家会诊后，医生给我的检查报告标明，我患的是“重度脂肪肝”。但我从妻子脸上看到了不易察觉的阴影。后来我才知道，真正的检查报告已经给了我的妻子。实际诊断报告的结论是：转移性肝

肿瘤。

武汉的医生建议我住院治疗，但我坚持回去和同志们道个别，再来武汉同济医院进行一场生死搏斗。

回到乡政府，我坚持开了两天的会议，把工作做了半个月的安排。我告诉我的同事们，我身体不适，需要进一步检查，半个月后再见。

其实，县领导和乡主要领导此时都知道我身患“绝症”，时间不多了。但此时的我很平静、很精神，没有丝毫的一去不复返的表情流露出来。

8月11日，我连夜赶回家，为第二天的远行做准备。当我轻轻推开房门时，妻子含着泪默默地为我收拾着行李。我知道，这几个月来，妻子因为我而一直承受着来自社会方方面面的各种压力，这几天查出我身患绝症后，她更承受着莫大的痛苦与煎熬。望着两眼深陷、日渐消瘦的妻子，无限的愧疚从心底里升起。

妻子跟随我十多年，在公费旅游考察成风的时候，我也没有带她出去旅游过，她去的最远的地方就是三峡，妻子没有埋怨过；在干部福利建房、分房时，有的干部搬了好几次家，房子越住越大时，我们一家却和丈母娘挤在一起，妻子没有埋怨过；在她之后参加工作的好多人，靠走后门都提了干、升了职，成了她的上级，她从来不要求我去为她走后门拉关系，更不用说安插亲友吃“皇粮”；这么多年来，我忙于工作，婆家和娘家两头都上有老、下有小，都靠她照顾，从来不让我分心于家庭琐事；孩子已经11岁了，我从来没有管过；可怜的妻子现在身患严重的风湿病，我却没时间陪她治疗。

.....

此时此刻，我紧紧地拥抱着我苦命的妻子，给她一百个、一千个承诺：“我要回来，我要健康地活着回来!!!”

晚上，无法入睡的我，看着熟睡中的女儿，有千言，有万语要对她说，我给女儿写了一封长信：

竹子吾儿：

爸爸要远行了，你心目中坚强、果敢、正直、善良的爸爸形象将成为你美好的记忆，化作你无穷无尽的思念，永远伴随着你。孩子，爸爸对不起你啊！

此刻，看到你睡梦中的灿烂微笑，爸爸心里好高兴！你是爸爸的宝贝，你是爸爸生命的延续……10年来，你给爸爸的快乐和幸福将伴随爸爸千古永恒。孩子，爸爸谢谢你！

.....

孩子，爸爸请你原谅，爸爸这一生没有什么钱财留给你，留下的只有无价的正义和良心！

.....

8月12日，我要走了！为我送行的有叔叔、伯伯、哥哥、嫂嫂、姐姐、妹妹、弟弟、侄儿、侄女，还有好多的朋友。当着众人的面，我拉过女儿，走近妻子，郑重地将女儿交给了她。

我没有忘记和Y书记道个别，电话打通了，我请了假，Y说了两句关心的话，我还想说些什么，可是对方却挂机了。

为了父母免受打击，我生病的消息一直没有告诉两位老

人，在车子启动的一刻，我特别想见我的父母亲，这种愿望是发自内心的，这个时候，我真的有千言万语告诉他们，我真想放声大哭，忏悔我平时的不孝。我克制着自己，平静地走下车，将妻子叫到身边，叮嘱她和女儿明天到乡下去看望父母，代我在父母身边住几天。

我没有到武汉住院，我来到了中国最好的医院——北京301。

在北京受到特别礼遇

我们乘火车于13日清晨到达北京西客站，监利北京办事处丰主任和海军司令部的一位朋友早已等候多时了。我们四兄弟一行很快住进了海军第三招待所。丰主任告诉我：“监利同乡会的李会长、秦副会长和很多同乡都热烈欢迎你的到来，今晚会长设宴欢迎你，检查的事会长也做了安排，请放心。”

晚上，一些我从未谋面的监利老乡给了我在家乡没有过的温暖。他们是北京301医院的李孝贵处长、北京军区组织部的秦部长、中央财经工作委员会的李局长、信息产业部的张处长、内贸部的常处长、全国人大财经委的刘处长、北京肿瘤医院的柳成博士和蔡保辉经理、吴方红总经理，宜药集团的侯副总裁听说我来了，也特地赶来看我。

席间，李孝贵会长代表监利在京的老乡发表了一番令我既感动又惭愧的讲话。

他说：“我们在京的老乡，听到你致信总理痛陈农民疾

苦、农业大县的困境，为农民请命，为农业大县要政策，为农村发展出谋划策，我们很敬佩你，我们都来自农村，你说出了我们的心里话，你为监利人争了光，在北京的监利老乡都感到骄傲，我们代表在京工作的 2000 多监利人欢迎你、感谢你、支持你。”

所有参加晚宴的老乡都用吉祥的语言表达同一个心声：祝我早日康复，早日返回工作岗位。

在 301 住院期间，李会长天天都安排饭局，请最好的医生给我会诊；吴方红总经理天天都安排人陪我娱乐，打发时光，不让我感到一丝的冷落和寂寞。301 医院的那些给中央领导看病的知名医生，知道我为民请命的事情后，主动放弃休息时间，给我问诊。有位叫梁萍的女专家，本来打算去桂林度假，票都买好了，为了给我治病，却主动放弃了休假。

消息很快传到了监利：李昌平受到北京老乡英雄般的接待。县领导有人不高兴了，批评丰主任：“接待县领导你们也没有安排这样的场面！”

8 月 14 日，也就是 Y 书记在省委扩大会议上介绍经验的那一天，县委办公室朱胜成主任送儿子出国来到了北京，内蒙驻北京办事处的段主任作东，迎接朱主任的到来，我有幸也应邀参加。朱主任是老领导并和我是邻居，关切地询问了我的病情，我多么希望他能说一句：“县委县政府领导都很关心你的身体，希望你早日返回工作岗位。”但是他没说。

同朱主任一同来京的北京办事处易主任，和我过去是老朋友，过去多次邀请我到北京办事处做客，而今，我来到了北京，他竟不敢公开接待我，请求我理解。

官场中，人情太少！

北京的老乡，他们是监利人民的老乡，他们与监利人民心相连！

派人秘密跟踪李昌平

我离开监利时，已经没有抱着活着回去的希望，来到北京，又一直承受着生死的考验。可是我万万没有想到，我到北京后，监利县的主要领导竟派人跟踪我，防止我在北京反映监利领导人的问题。

8月16日，Y书记主持召开“四大家”领导班子会议，突然接到一张纸条，这是他派出跟踪我的人从北京发来的信息，说李昌平到中央电视台反映了监利的情况，《焦点访谈》正在前往监利的途中，请县领导严阵以待，千万千万！

Y书记立即停止会议，召见棋盘乡在家主持工作的同志：“李昌平不是在北京诊病，是在北京告状，《焦点访谈》在来监利的途中，请你们做好防范工作。”

棋盘乡立即安排乡干部下到村一级，24小时严阵以待。

《焦点访谈》要来了，县领导如临大敌，紧张策划着接待的方案。监利的空气紧张得就像凝固了一样。

我的电话响个不停，有老领导打来的、有同事打来的、有村干部打来的、有同学朋友打来的，还有想整倒Y的人打来的，纷纷向我询问《焦点访谈》来监利的真伪，或劝我不要和Y书记伤和气，或向我提供监利接待《焦点访谈》的准备情况和Y近两年来的工作、生活作风等方面的问题……

我在生和死之间徘徊，我多么希望监利的干部，都能像北京的老乡一样，多关心我的身体，避免给我增添烦恼。我不想和他们说什么，索性关掉了手机。

后来的事实证明，这是一场自己吓自己的闹剧。

此时的我，真想立即飞回去，和我的家人平安度过我最后的日子，可是我又害怕重新陷入到那无边无际的无聊中去。

监利查禁《南方周末》

正在我检查病期间，8月24日，《南方周末》头版头条报道了我给总理写信引发监利改革的事情。报纸上市当天，监利在湖南做生意的老乡匡道洪看到报纸，凭着他生意人的敏感和对家乡改革的关心，他立即订报3000份，连夜运回监利。他最初的打算是每份报纸赚2元钱，但后来觉得不妥，改卖报为送报。

有人发报纸的消息迅速传到了Y书记那里。在根本没有搞清报纸写的是什么样的情况下，有人下令出动公安，扣车扣报。匡道洪的车和司机一起被“请”到了容城派出所，派出所对司机进行连夜长达12小时的审查，逼着司机交待送报纸的幕后人，不说就不放人，不放车。

第二天清晨，Y书记亲自主持“四大家”领导开会，专题研究如何肃清《南方周末》的“流毒”，维护监利的稳定。会议还决定派纪委书记蒋宏赶到北京，找李昌平谈话，传达县“四大家”领导的“集体意见”：接受媒体采访要经县委

批准，会议规定党员干部接受新闻媒体采访要经县委宣传部批准方可。会上个别“马屁精”对我接受《南方周末》采访一事进行了严厉的谴责，认为监利很不稳定，不稳定的核心是李昌平。当然，更多的领导同志用沉默表示了他们的意见。

匡道洪一夜找不到车和司机，急得像热锅上的蚂蚁，当他得知车子被县公安扣了之后，直接打电话给 Y 书记，要求立即无条件放人放车。Y 书记这时才搞清楚发报的不是别人，而是他的“老朋友”匡道洪。他这时才知道真的做错了什么，只好装糊涂，说不知道扣人扣车的事，答应问清楚了再说。

匡道洪不待 Y 的回复，怒气冲冲闯到了 Y 的办公室前，敲开两道盼盼铁门，一屁股坐到了 Y 的面前。Y 这时仍然假装不知道报纸的事，说扣车是公安局在例行检查时，发现车子的手续不全，按惯例扣车的，如果匡出据有效证明，车立即可以放行。

匡据理力争：“如果只是车证有问题，为什么审问我的司机，问的是报纸的情况？为什么扣人长达 10 多小时？车证有问题可以打电话询问岳阳市公安局。”

Y 书记表现出一副和事佬的姿态：“这中间多有误会，我叫来公安局领导，交换一下，没有什么大问题就放行。”

车放行以后，Y 觉得匡道洪此人得罪不起。Y 匡二人互相都知对方深浅、长短，何况，Y 觉得扣车扣人之事于理不通，于法不容。Y 书记心里发虚，立即找来人大夏主任、政协彭主席，请两位老同志前往岳阳找监利籍在岳阳工作的胡一书记，上门向匡表示歉意，希望看在监利老乡的份上，到

此为止。

查禁报纸的消息传到了北京，我立即叫人上街买了一份《南方周末》，详细读了几遍。其实这是一篇极客观的报道，监利方面的反映如此气极败坏，恼羞成怒，实在让我费解。

如果现在看这篇报道，完全是一篇正面肯定监利县改革的文章——

乡党委书记含泪上书，国务院领导动情批复

《一个乡党委书记的心里话》

这封寄给国务院领导题为《一个乡党委书记的心里话》，被当地人称为“建国以来监利县影响最大”的信中写道——

我叫李昌平，今年37岁，经济学硕士，在乡镇工作已有17年，现任湖北省监利县棋盘乡党委书记。我怀着对党的无限忠诚，对农民的深切同情，含着泪水给您写信。我要对您说的是：现在农民真苦、农村真穷、农业真危险！

一、开春以来，我们这儿的农民快跑光了。连续二十多天来，“东风”大卡车（坐不起客车）没日没夜地满载着“外出打工”的农民奔向祖国四面八方的城市。我们乡有40000人，其中劳力15000人。今年人员外流和往年比有新的特点：一是盲流。过去一般是有目的流动，今年多数农民是抱着“运气”和“要死也要死在城市，下辈子不做农民”的一种负气的心情外出。二是人数多、劳力多。过去外出打工的主要是女孩和部分富余劳力，现在是男女老少齐外出。三是弃田撂荒的多。过去出门一般都待田转包出去后再出

门，今年根本不打招呼就走人。外出的人数还在上升。估计今年全乡弃水面积将达到35000亩，占全乡总面积的65%。现在我们全力以赴做调田转包工作，估计今年至少要撂荒20000亩以上。

二、我们这儿的田亩负担有200元/亩，另外还有人头负担100—400元/人不等。两项相加350元/人亩左右，一家五口种地8亩，全年经济负担2500—3000元（不含防汛抗灾，水利等劳动负担）。农民种地亩产1000斤谷子（0.4元/斤），仅仅只能保本（不算劳动负担）。80%的农民亏本，农民不论种不种田都必须缴纳人头费，宅基费，自留地费，丧失劳动力的80岁的老爷爷老奶奶和刚刚出生的婴儿也一视同仁交几百元钱的人头负担。由于种田亏本，田无人种，负担只有往人头上加，有的村人头负担高过500元/人。我经常碰到老人拉着我的手痛哭流泪盼早死，小孩跪在我面前要上学的悲伤场面……

三、1995年，约有85%的村有积累，现在有85%的村有亏空，平均每村亏空不少于40万元。90%的村有负债，平均负债60万元以上，月利率20%，1995年约有70%的乡镇财政有积累，现在90%的乡镇财政有赤字，平均赤字不少于400万元。平均负债不少于800万元，月利率高达15%。村级负债每年增加10—15万元，乡级负债每年增加150万元左右。

农民负担一年比一年重，村级集体亏空一年比一年多，乡镇财政赤字一年比一年大。我们棋盘乡不搞任何建设只交上面的税费，发干部的工资，支付借款利息，收支两项，乡镇每年净亏1000万元。这样下去基层组织和政府怎么运转？

四、1990年棋盘乡吃税费的干部不过120人，现在超过340人，并且这种增长的势头无法得到控制。新上任的领导无法顶住内外压力，不得不滥用权力安排一帮子人吃“皇款”，年年有新官，干部增长何时休？……农民怎么受得了！……

五、中央扶持农业的政策，保护农民积极性的政策，很难落到实处。近年来，没有对农民发放过贷款，即使有极个别的其月利率也在18%以上（高利贷）。没有按保护价收过定购粮，相反，国家收粮还要农民出钱做仓容。国家不收粮，农民自己消化还要罚款，甚至还要没收。农民负担年年喊减，实际负担额极个别地方虽没有增加，但农民收入下降了，相对负担却是年年加重的……

六、谎言讲一百遍便像是真理。现在真话无处说。上级领导只听农民增收就高兴，汇报农民减收就批评人。有典型，无论真假，就记录、就推广。基层干部现言察色，投领导所好，到处增产增收，形势大好。所以真话也听不到了。如果有人讲真话、实话，马上就有人给扣上帽子“政治上不成熟，此人靠不住”。我今天给您写信报告基层情况是一名基层党员应做的工作，是讲政治、讲正气的表现，是符合党章规定的。可是我却经历了近3个月的思想斗争，因为我自己也觉得给您写信是“不成熟”的表现，是“靠不住”的表现……现在作为一名农村基层干部不出假典型，不报假数字，不违心说话，不违心做事，做实事求是的干部太难，太难啊！

……

九十年代初期，总书记亲自下乡调查研究，三农问题得

到了又快又好的解决。现在亿万农民再一次呼唤党中央国务院关注农村、农业、农民，为农村的发展拨开云雾，指明航向。

.....

李昌平含泪写这封信时，是2000年2月10日，龙年正月初六。李昌平选择了一个特殊的倾诉对象——国务院领导。他因此而犹豫良久。一个多月后，他稍作修改，终于将信寄出。他为这封平信设想了三种命运，其中只有一种是好的，那就是它能辗转送到国务院领导的案头。

国务院领导两次批示

3月下旬，国务院领导对李昌平所反映的问题做出批示。

4月2日至6日，农业部派员暗访监利县棋盘乡、汪桥镇，写出长达17页的调查报告。报告认为李昌平实事求是地反映了当前农村、农业和农民存在的问题。

5月4日，国务院领导第二次批示，要求重视问题的严重性。不久，国务院领导的批示下达湖北省，引起高度重视。

6月6日至7日，湖北省委书记贾志杰、省长蒋祝平一行到监利调研并召开现场办公会，认为：监利县棋盘乡等一些乡镇存在的问题具有一定的代表性。

随之，一场被称为“痛苦而又尖锐的改革”，在长江中游一个多年的“全国产粮冠军县”拉开序幕。

一场暴风骤雨般的改革

两个人的工作安排表明了湖北省解决问题的决心：一是由一位省委副书记亲任驻棋盘乡工作队队长；二是一位本来已于年初升任荆州市副市长的原监利县委书记，被认为要对监利的问题负一定的责任，重新回到监利工作。

6月17日，监利县召开贯彻省委省政府现场办公会议精神动员大会，确定解决“当前农村存在的突出问题”七项工作重点：釜底抽薪，减轻农民负担；多种途径消化村级不良债务；动真格精减机构和人员，撤销一切不适应生产力发展的机构；切实抓好粮食流通工作，坚决按保护价敞开收购农民余粮；卧薪尝胆，厉行节约，严格控制使用小车；加大农业结构战略性调整力度，大力发展效益农业；加强财源建设。

此前的6月12日，监利“县四大家领导研究出台了釜底抽薪、厉行节约、切实减轻农民负担10条重大措施”：取消县乡以资代劳款2000万元；取消向村组平摊的屠宰税征收款1200万改为向收购者和宰杀者据实征收；停止除血防、水改以外的一切集资项目……据监利县农村经济经营管理局干部周天佑介绍，经县委县政府重新核定后的全县农民负担总额，比去年减少5228万元，人平减少55.28元，亩平减少32.5元。

80年代在全国普遍设立乡镇管理区机构，曾起到过一定的历史作用，但时至今日，其存在之弊已远大于利。据监利县有关部门统计，该县108个管理区（办事处）机构去年总开支达4950万元，区平开支48万，少数高达100多万。

由于管理区干部素质参差不齐，违法乱纪案件也频频发生；同时，管理区职能的政府化，还助长了乡镇机关干部官僚作风。

6月23日，全县并校减员动员大会召开，决定将现有800多所乡村中小学合并调整为600所左右，现有6400多名民师精减近半数。同时，合并乡镇教育组、教育辅导部和成人文化技术学校，实行三个机构一套班子，临时聘请人员一律辞退。

7月13日，全县化解村级不良债务工作动员大会召开；同日，监利县超编小车拍卖会开槌，当日成交11辆，金额达66万多元，至今，已收缴超编小车近40辆，拍卖所得将全部用于乡镇还债或交县财政……

在“过紧日子”的号召下，“县四大家领导”专车取消，每年包干到领导们个人使用的3万元交通预算取消，县直机关和乡镇领导干部移动电话和住宅电话费补助取消，所有行政事业单位职工的下乡补助取消，菜篮子补助减少50%……

一位机关干部给记者算了一笔账，过紧日子的号召，让月收入只有数百元的监利普通公务员每月至少少拿150元。

暴风骤雨般的改革！翻看连月的《监利报》，改革的信息席卷着版面，新政策新措施轮番登场……

在这场声势浩大的改革中，老百姓实实在在地感受到了一些变化。棋盘乡李开明老汉是农业部暗访中重点调查过的一位农民。在事隔4个月后接受记者采访时，他说，现在干部的作风确实转变了，工作队进村不再侵犯群众，减轻农民负担的工作深得民心。

棋盘乡金坛村有6户的劳力本来撙荒在外打工，听说负

担减轻了，种田不再亏本，回家要求重新承包土地。

冰冻三尺非一日之寒，监利县为解决“三农”问题积弊采取的“破冰”行动，也断非一日之功，监利当前的改革还没有到攻坚期，人们对这场改革的前景拭目以待。

全篇报道也许只有一句话令 Y 书记有些不快：

“已于年初升任荆州市付市长的原监利县委书记被认为要对监利的问题负一定的责任，重新回到监利工作”。

这句话一点也不错，且出自蒋祝平省长之口。县委书记不负责，这责任该谁来负呢？

最后的判决：“无罪释放”

8月25日，这是判决我生死的日子。

早晨4点多钟，我就醒了，偷偷起床后，跑步来到中华世纪坛。我一步一步数着台阶，一直数到2001，到达21世纪的平台。说来真巧，还未对游人开放的世纪坛，竟没有任何人阻拦我的攀登。当我登上世纪坛时，东方的红日正缓缓升出地面，我心中一阵窃喜：这是个好兆头，上帝将批准我和我的祖国一起进入伟大的21世纪。

从上午8时开始，301医院8个顶尖的专家，给我会诊。我的哥哥，弟弟，还有李孝贵会长，静静地坐在病人休息室，心情沉重地等待着消息。我不愿意看到这样的氛围，一个人走出了医院。当我走出大门时，正好碰上前来候信的吴方红总经理，她蛮有信心对我说：“不用等了，没事，昨

晚我梦见你在昌平区栽树哩!”为了让我放松点,她又把我拉到了保龄球馆。10点25分,我的手机响了,我有点紧张,吴总一把抓过手机接听。她的脸上慢慢地放松,眼里流出了喜悦的泪水。

专家组拿出了正式诊断报告:良性淋巴瘤,宣判我“无罪释放”。上帝说我太年轻,把我赶了回来。一种获得新生的感觉,洋溢在我的心身。

我把这个消息迫不及待地告诉我的妻子,妻子高兴得泣不成声。

在这半个月里,妻子和母亲、岳母、嫂子、婶娘、妹妹,她们分头跑遍了监利周边的寺庙,磕破了额头、跪肿了膝盖,烧的纸钱用车装,敬的香烛用船载。亲人的呼唤,惊天地,憾鬼神。

北京的老乡们得知我“无罪释放”的消息后都高兴极了。晚上,信息产业部的张处长出银子,我作东,在新兴宾馆答谢北京的朋友,一下来了两桌人,我激动得热泪盈眶,不知说什么才能表达我对在北京的老乡的感激之情。特别是北京办事处的丰正同志,因为接待我还受到了牵连,还有那些给中央首长看病的一流专家,让我感受到了农民的尊严。告别的时候,我和二哥,深深地向每一位老乡和医生鞠躬以表达我们的敬意和感激。

我从来就不恐惧死亡,1969年村里的四英被一只小老鼠咬死了,我的姑爷、姑妈和许许多多穷人因无钱治病也都慢慢地死去了,我的同事、优秀警官汪敬超从发现肝病到去世仅一个星期,他握着我的手流着泪慢慢地合上了眼睛。人的生命是脆弱的,死亡是太平常的事了,对于人本身来说,

死亡是一种归属。

我从死神的身边走了回来，对生死有了新的感悟。其实，人的伟大和生命的可贵在于生命不仅仅属于自己，更多的属于亲人、朋友、人民，属于社会。如果一个自私的人走到生命的尽头时，他一定会后悔他的生命仅仅只属于他自己。

人都是要死的，都会归于泥土，只有生是丰富多彩的，生也因此可贵，值得珍惜。而生的贵贱差别却在于对死的解读。

高贵的人面对死亡不是恐惧，而是自责，却死得安详；卑贱的人面对死亡是恐惧，而不是自责，却死得凄凉。

短暂的深圳之行

我想念家中的亲人，惦念棋盘的改革，但我害怕回到监利令人窒息的政治环境之中。

23日，我应南方的朋友之邀，来到了改革的前沿——深圳。12年前，我来过深圳，12年后，深圳的美丽、繁荣远远超出我的意料，深圳人的自信和自强、开朗和开明让我感觉到这里是另一个世界。

深圳的朋友带我参观了市郊的农业、布吉农贸市场和上沙、下沙、沙咀等村。这里的农业已经没有联产承包的概念了，绝大多数农民已经离开了土地。农业生产经营规模已由过去的几亩地变成了几百亩、上千亩。过去承包土地的农民很少从事农业生产经营。农业经营主体有台湾人、香港人和

内地人，还有从其他行业转向农业的非农业户，一个普遍的特征是，从事农业的人一般都有较强的经济实力，不再是单一的农业生产者，而是跨行业经营的大老板。深圳的农业因为有市场才生产，内地的农业因为生产了才去找市场；深圳的人因为有钱赚才生产，内地的人因为要赚钱才生产。

这里的市场已经不是提篮子小卖的市场。布吉市场每天24小时成交，每天成交额高达亿元以上，相当于一个乡一年的农业生产总值。

这里一个村的集体收入比监利县的财政收入还多，一个村长支配的钱，远远超过了一个县长。这里一般农民的房租收入超过了一个乡的可用财政收入。

深圳有700万人口，有户口者280万，暂住人口400多万，仅暂住费收入就有16亿元。

深圳的农民很富，但他们没有负担；深圳的政府有钱，他们不仅有充足的税源，而且有充足的费源。

深圳真是一个商机无限的地方。深圳真是中国美丽的窗口。

深圳的繁荣是全国支持的结果，我对朋友们说，如果能按照马克思差级地租的理论，把深圳等发达地区的房地产超额利润通过收取差级地租后转移一部分给落后的地方，促进经济平衡协调发展，那该多好啊！

如果让深圳的居民承担监利农民一样重的税费，让深圳的企业承担监利企业一样的负担，那该收多少钱啊！

师兄弟们都劝我留下发展，我却放不下自己的诺言，放不下棋盘的改革。

28日，离开棋盘半月的我回到了棋盘。

第十三章

正义与良心的声援

《南方周末》关于监利的报道，监利许许多多的人都看到了，许多人都觉得报道的力度不够，没有很准确地报道李昌平这封信在监利引起的改革。多数人认为这场改革只是县主要领导掩耳盗铃、欺上瞒下、捞取政治资本的一场闹剧，只是把矛盾转嫁给李昌平，打击报复李昌平、泄私愤的一场政治游戏。他们对监利县领导人查封《南方周末》，扣车扣人的做法也极为不满。

一位退休的正县级老同志气愤地说：“一个党员给中央写信，反映国情，民情，得到了中央领导的首肯，引起了重视，这是监利的好事，是一次难得的机遇，这种人难得。监利县的报纸、电视不仅不正面报道，还故意封杀，省外的报纸报道这封信引起的改革，监利县也要查封，并且还以组织的名义限制党员、公民接受媒体采访的自由，这样的事情在监利的历史上从来没有过，文化大革命也没有这样专制的县委书记，封建王朝统治下的监利县的县太爷也不曾这样专制。”

当我回到我的办公室时，抽屉内的信已塞得满满的，这些来信有本县的，也有全国各地的。其中两封是监利人寄来的材料，让我敏感发觉，在监利人的心目中，Y和李昌平已经成了势不两立的死对头，他们希望我站出来和Y斗，为

民除害。所以，他们愿意把一些他们认为很致命的材料寄给我，希望能够作为斗争的武器发挥作用。

以下是一位人大代表和几个老干部给中央首长的信。

一位人大代表给中央的信

首长：

我是监利县农业区划办公室的干部，民革党员，曾任湖北省第八届人大代表；现任荆州市第二届人大代表；监利县第十二届、十三届、十四届人民代表，人大常委会组成人员。多年的人大代表工作职责，使我深感有责任和义务向上级领导反映监利社会经济方面的实情，说几句心里话。期望引起重视，以解人民群众忧愤之心，激发干群艰苦奋斗之力。

监利县位于江汉平原腹地，总人口 140 万人，总面积 3200 平方公里，是水土资源富饶的鱼米之乡。近几年来由于受“四年三水”自然灾害的影响，特别是县委主要负责同志实事求是观念淡薄，贯彻落实党的方针政策有差距，县城经济出现了恶性衰退；社会生活中也出现了反管理、恶法治的暗流，危及基层国家政权的现象令人忧心如焚。

一、县城经济恶性衰退

监利县是一个农业大县，单一的水稻种植结构没有有效地进行调整，粮食流通体制改革没有深入，保护价收购粮食的政策没有很好落实，农民实际收入水平普遍降低，1999 年农民平均实际纯收入不足千元，比 1995 年下降六至八百

元。乡村债台高筑。1995年以来由于受灾、各项建设、完成“三提五统”、集资摊派，乡村集体经济债台高筑，仅1999年全县农村就新增民间借贷5000多万元。至1999年止全县农村债务接近4亿元。全县约有90%的村有负债，负债村平50万元以上；90%的乡镇财政赤字，平均赤字不少于500万元，乡镇财政负债平均不少于1000万元；全县农村仅1999年利息支出就高达7000多万元。农民负担沉重。1998、1999年两年县、乡两级加重农民负担高达3亿多元。农民生产积极性必受到严重挫伤，弃田外出十室四空。养殖业中生猪饲养数锐减，目前仅40多万头，母猪饲养量仅2万头，比1995年下降了一半以上。农村经济发展已经很难为继。

二、二三产业的情况是：各类工业企业经营全面萎缩。停产企业多达80%以上；生产企业中约有80%企业亏损；在岗职工人数仅占1995年职工数的20%；1999年全县工业企业税收仅占1995年的30%。而以吃喝玩乐为主的服务业畸形发展，各类娱乐城、餐馆、美容美发、按摩院充斥大街小巷，助长奢侈，败坏社会风气。

全县财政赤字已达一亿元以上，接近县级财政可用资金的两倍。

这些情况经中央首长派人到监利暗访调查，特别是农村的突出问题得到披露，省、市领导非常重视，深入监利农村驻点调查，采取重新核实“三提五统”项目，精减乡政府派出机构“管理区”，核债减息等措施，目前农业生产，农村经济衰退的趋势有所扼制。然而县城经济的社会生活中与农村突出问题同期伴生的违法现象并未得到足够重视和采取必

要的措施加以解决。

三、反管理，恶法制的非法违法现象危及基层国家政权

一是非法集资十分普遍。原监利汽配厂股份制改造，违规吸纳社会股金 800 多万元；中兴公司、磷铵公司搞包装“上市”，吸纳社会资金 600 多万元；全县以农村合作基金会的形式吸纳社会存款一亿多元。汽配厂、中兴公司、磷铵公司这三家企业目前生产经营十分困难，更谈不上“上市”，不少人血本无归。农村合作基金会已停止营运，至目前为止多半储户的存款没有清兑。

二是违法、违规挤占挪用专项资金严重。社会养老保险金被挪用 2000 万元，这个养命钱目前已不能保证正常支付；国家堤防建设资金被挤占、挪用近 3000 万元；每年以“以资代劳”的项目向农民收取的数千万元，应当用于堤防水利项目建设的这笔资金，挤占挪用现象更加严重；挤占联合国粮农组织救灾资金，这笔救灾专项资金符合规定用途不到总额 1800 万元的 10%；挤占挪用房改资金 3000 多万元，房改政策不能落实到位；违规借贷农村合作基金会存款 5000 多万元搞“政绩工程”。以上违法、违规挤占，挪用的资金或用于建造楼堂馆所，或搞“政绩工程”，部分养活人，部分被贪污侵占。

三是腐败分子未能严惩。县农业局局长江××贪污联合国粮农组织救灾资金 6 万余元，包养情妇多名，县检察院已立案侦察清楚，时隔半年未能移交法院惩处；县烟草局局长冯××等人贪污受贿数十万元；县电视台播出其受拘捕的消息，时隔十几天人就被放出来了。惩治腐败的斗争被大打折扣。

四是冲击县人民法院和扰乱法庭事件频繁。今年5月29日红城乡数百名不明真相的群众因一借贷纠纷不服庭审合议，砸毁法院标牌，殴打法官及前来处理事态的县委副书记秦明福同志，这一严重事件震惊司法部门和县人大常委会，至今受命查处的县监察局未向县人大常委会报告调查处理意见；时隔不久，本县新沟镇党委以党委红头文件形式扣押县人民法院到该镇执行案件判决结果的车辆；公然无视司法独立尊严；8月初，本县朱河法庭正开庭审理案件，案件利害人竟放百多斤重的狼狗扰乱法庭，气焰嚣张之极。

五是强制动用大批警力处理群众上访民事纠纷等事件，造成不良社会效果。今年以政府或党委名义要求公安机关派出几十名警察处理诸如滨湖制药厂搬运工争抢工作岗位事件；县港务局职工到县政府上访事件；“面包车的士”车主不满征收附加费用的上访事件等，共四五起。本可以通过思想政治工作进行疏导的，结果却用大批警员干预，不仅对党和政府的形象有损，也使部分警员身心受害。

以上违法、违规的事例只是我耳濡目染的事实，联想沉思不禁忧愁无限。其中虽有群众反管理的意识使然，也有我们的党员干部法制意识淡薄，法治手段欠缺，思想政治工作疏导和渠道闭塞的多方面原因造成的。最主要的还是县委依法治县的意识不强，措施不力。如此不正常的反管理，恶法制的行为和事例不引起重视，必将危及我们国家政权，必将演化成反党反政府的浊流。

四、要求县委书记Y同志讲清楚的几件导致人们疑惑的事情。

1、关于县农机公司与“台商”合资兴办“大昌”公司，

这个“台商”是不是 Y 同志的舅兄？“台商”以设备投资，该设备是否无进口许可证？商检证？是否用一张白条虚报 400 万元设备款？是否借“股份制”改革的名义，使“台商”抽回资金几百万元？国家损失是否一千多万？Y 书记的女儿自费到美国留学是否与“大昌”合资有关？

2、传闻 Y 书记基本垄断了监利建筑行业。由他弟弟经手销往监利的水泥等建材有几千万元。此事是否与书记本人介入有关？

3、县农业局、烟草局两个贪污腐败分子的庭审及处理搁置是不是 Y 书记的庇护？

我与 Y 书记素昧平生，他来监利头一两年倾听干部群众心声，努力工作，很得干部群众的拥戴。我对他的意见也就是不注重经济要素的实质性发育，不能潜心研究长远发展大计，不重视持续发展的建设，不想在监利长期工作，短期行为多了一些，于监利的长远利益着想感到失望。我向他提出这几件事实并澄清这些疑惑问题，有利于党的事业。

致
礼

严必丹上

200 年 8 月 10 日

严必丹的信发到了北京、武汉、民革中央，同时在监利范围内广为散发，一时成为议论的焦点。

老干部联名给中央的信

首长：

湖北省监利县在贯彻中共中央国务院《关于切实减轻农民负担的决定》时，却切实加重了农民负担。为此，监利县棋盘乡党委书记李昌平，向朱总理反映了“农民真苦，农村真穷，农业真危险”的情况，引起了朱总理、胡副主席、李岚清副总理，温家宝副总理等中央领导同志的高度重视，并及时派出调查组走访监利县棋盘乡、汪桥镇部分村组的干部、群众。接着湖北省和荆州市委也分别派出调查组，核实了有关情况。中央、省、市调查组均确认李昌平同志反映情况属实。此时，监利县正在紧张地进行“三讲”教育，他们对过去加重农民负担的错误有认识无任何反省，对如何切实减轻农民负担无任何措施，即宣布“三讲”教育“胜利”结束。直至您和中央领导第二次对调查报告做出批示，湖北省委才引起重视，监利县委才被迫取消教育集资、螺山泵站集资、以资代劳和改革平摊屠宰税征收办法，共减轻农民负担1亿多元。令人震惊的是，就在中央和湖北省委对监利县加重农民负担的情况调查核实的过程中，不重视农业、不关心农民、擅自加重农民负担的县委书记却被提拔为荆州市主管农业和农民负担工作的副市长！！这是我们参加工作50多年来没有见过的政治“怪事”，这一事件在荆州乃至湖北造成了极坏的影响。

该同志担任县委书记两年时间（1998—1999），最大的

“政绩”：一是加重农民负担4亿多，其中县里加重1.2亿多元（见监利县1998、1999年下达各乡镇的负担表），乡镇层层加码2.8亿多（见县经管局今年7月初对全县1998—1999年农民实际负担调查报告）；二是挪用救灾款数千万元，用于平衡地方财政，并装修县委办公大楼，盖干部宿舍楼，还买小车；三是截留农业税减免款1300万元新建财政局办公楼（称为荆州财政系统第一楼）；四是挪用社会保险基金2千多万修城区道路，搞形象工程，造繁荣景象；五是没有编制概念，任意安排亲朋好友吃财政饭，仅一个容城镇财政所就有150多人，超编130多人，蒋祝平省长为此拍案而起，限期精减到位，可至今顶着不办，没减一个人。截止1999年底，全县乡、村两级负债4.5亿元（不含企业），县级财政赤字1.3亿元。

我们是退休干部，应该是“不在其位，不谋其政”，然而“居庙堂之高则忧其民，处江湖之远则忧其君”，平时耳闻目睹积淀下来的情况和事实，有如骨鲠在喉，不吐不快。您已派人解剖了棋盘乡这只“小麻雀”，我们认为似有必要解剖一下监利县这只“大麻雀”，这对于弄清农民负担为什么越减越重，居高不下的症结之所在，以及如何化解农村债务，争取民心；对于实践江总书记的“三个代表”的重要思想，积极稳妥推进县、乡机构改革；对于加强基层廉政建设，促进农村经济稳步发展，都是一件很有意义的事。专此。

敬颂大安！

监利县直机关老干部

×××

×××

× × ×

× × ×

× × ×

敬上

2000年8月25日

几位老干部的联名上书，很快转到荆洲、监利。这无疑对 Y 书记来说是雪上加霜、伤口撒盐。

关于 6 个乡镇农民负担与农村债务情况调查报告

6月13日至17日，县委、县政府从县直有关部门抽调54名干部，组成18个调查组，对龚场、桥市、黄歇、分盐、毛市、尺八6个乡镇的农民负担和农村债务情况进行了专题调查。重点解剖了12个管理区和12个村以及涉农部门在农村收费的情况。现将监利县农业领导小组2000年6月20日绘制的调查表公布如下：

6个乡镇99年农民负担情况 单位：元

乡镇	卡内负担总额	人平	亩平	卡外负担总额	卡外占卡内%	人平加码	亩平加亩
合计	6339.68	217.16	135.83	4832.55	76.2	165.5	103.5
龚场	908.2	212.97	157.28	816.6	89.9	191.6	141.4
桥市	913.28	233.72	144.16	983.24	107.7	251.6	155.2
黄歇	1274	253.22	128.79	874	68.6	174.1	88.5
分盐	1069	218.8	126.8	743	69.5	152.3	88.5
毛市	956.58	205.83	153.55	858.14	89.4	184.5	137.4
尺八	1215.62	190.65	124.2	557.57	45.9	87.4	57

6 个乡 1999 镇债权债务表

单位：元

乡镇	债 权				呆账 死账 悬账	债 务				债权 债务
	小计	镇	区	村		小计	镇	区	村	
合计	15426.41	2292.8	3485.87	9647.74	2309	19684.17	3912.9	4742.56	11028.71	4257.76
龚场	1719.4	367.7	470	881.7	349	2753.1	702.7	579	1471.4	1033.7
桥市	2656.46	263	632	1761.46	364	3425.91	891	573	1961.91	769.45
黄歇	2206.87	353	733.6	1120.27	426	3229.52	509.5	1228.3	1491.72	1022.65
分盐	2925.58	324.5	590.53	2010.55	321	3942.62	698.2	774.5	2469.92	1017.04
毛市	2629.34	326.6	484.74	1818	358	2638.26	352.5	684.76	1601	8.92
尺八	3288.76	658	575	2065.76	471	3694.76	759	903	2032.76	406

所调查的 12 个管理区，目前债权总额 1698.9 万元，债务总额 2266.9 万元，两品账面净负债 568 万元，区平 47.3 万元。

所调查的 12 个村，目前债权总额 724.1 万元，债务总额 918.8 万元，两品账面净负债 194.7 万元，村平 16.2 万元。

存在的突出问题及主要原因：

1. 农民负担层层加码，增项增额。分盐镇 1999 年农民负担搭车加码 743 万元。其中：镇级加码收取 131 万元（即平摊屠宰税 61.4 万元，农业特产税加码 8 万元，捐赠粮食 13 万元，共同生产费加码 32.9 万元，以资代劳加码 15.7 万元）；各管理区自立项目加码 110 万元（即水利结账押金 40.3 万元，油菜面积结账押金 28.4 万元，防汛抗灾 36.5 万元，推广新技术 4.8 万元）；各村以村提留、村级补亏等名目共加码 502 万。该镇扒挡村，1999 年年初卡内的负担总额 45.14 万元，年终实际到户负担总额 90.76 万元，加码

45.61 万元，占卡内负担总额的 101%，人平增加 266.7 元，亩平增加 131.8 元。所调查的毛市镇姚铺管理区，今年监督卡内的负担是 196.75 万元，卡外擅自向农民摊派 50.93 万元，其中，屠宰税 10.9 万元，村小集资 17.2 万元，抗灾和水毁工程 18.23 万元，国土开发 4.6 万元。

2. 以上挤下问题普遍存在。所调查的 6 个乡镇，都不同程度的存在以上挤下的问题。有的挤占共同生产费，镇、区按比例上提，村级所剩无几；有的挤占村级三项提留，作为镇、区两级管理费；有的挤占教育费附加，致使民办老师工资无着落。1999 年，分盐镇将村级共同生产费 135 万元，教育费附加 111.73 万元，全部挤占用于弥补本级政府经费不足。尺八镇全额提取村级三项提留、共同生产费、教育费附加，迫使村级向农民重新摊派。

3. 借高利贷完成夏征任务屡禁不止。在今年的夏征工作中，借款完成任务的现象依然存在。龚场镇明星村，在县还没召开夏征工作会议前，就拿月息 21% 的借款 17.5 万元完成上级经济任务。毛市镇双桥村今年没有向农户下达夏征任务，而是借 30% 的月息借款 1 万元上交夏征任务。

4. “两税”平推平摊。调查的 6 个乡镇，农业特产税和生猪屠宰税都是按田、按人、按户平均分摊的，群众意见很大。

5. 部门“四乱”（乱收费、乱摊派、乱罚款、乱开支）问题严重。教育部门乱收费现象尤为突出。据统计，教育部门在 1999 年度，除向学生收取书本费、学杂费等经批准的项目外，又向学生摊派不合理项目 17 个。具体是：技术装费、教委课外作业、暑假作业、寒假作业、小学自然教

育、中学生天地、小学生天地、教育统筹费、捐资款、教师培训费、办公费、报刊资料费、教学奖、人身保险费、体检费、防疫费、绿化费等。还有派出所向农村超标准收取的户口整顿费、门牌费、治安费；司法部门收取的法律服务费、“三五”普法费；计生部门收取的妇检费；渔政部门平摊、超标准收取的水面增值费等等。尺八镇计生办，1999年收取计划外生育罚款、妇检费、办证费等共计42.38万元，除上交县有关部门10.25万元外，余额32.13万元全部由计生办自行开支。查账中发现，该镇法律服务所在1999年12月份，先后用3张白条共在计生办领取法律服务费、举报费、长途差旅费等7.69万元。

6. 非生产性支出数额较大，随心所欲。据调查，分盐镇1999年度镇级生产性开支是91.7万元，非生产性支出达476.1万元，两项支出的比例是2:8。尺八镇蓝铺管理区，1999年度非生产性开支达48.03万元，该区一年的生活招待费达11.6万元，单据2324张，每天平均318元、6.3张单据。租车费4.7万元，有一个干部到荆州一趟就报销租车费600元。该区为一个干部调离送行，仅照像费的开支就达680元。

7. 乡村债务包袱过重。据统计，所调查的12个村，债务总额是918.8万元，村平76.6万元。所调查的分盐镇执挡村截止目前债务是132.3万元，人平773.7元。龚场镇郑家村债务是125.3万元，人平657元。

造成农民负担和农村债务过重的问题，原因是多方面的，主要表现在以下几个方面：

第一、政策性和灾害性双重因素，给我县农村经济带来

了巨大的损失，严重制约了经济发展，影响了农民的生产积极性，客观上加重了农民的负担和农村债务的增加。所调查的尺八镇潘胥村，今年年初，为了防止土地撂荒，将 113 亩良田以每亩 5 元的承包价格转包他人耕种，村集体直接亏空达 1.2 万多元。

第二、一些不切实际的做法，既加重了农民负担，也直接导致了乡村债务过快增长。一是举债达标。一些地方和部门对有些工作要求过高、过快，追求形式，“这达标，那达标，都要靠农民掏荷包”。二是借贷上交。有的提前收款，有的设立收款奖金，刺激基层干部借债交款，导致各级借款完成任务。一些地方民间借贷管理混乱，无本生息，多付多占利息，息转本，利滚利，致使村级债务债台高筑。三是盲目投资。有的不切实际项目，盲目举债办企业，造成亏损。四是管理不善。有的村级财务混乱，各种乱开支有禁不止，贪污、挪用等违纪违规行为时有发生。有的村长期收不抵支，借贷运行。

第三、机构臃肿，人员过多，财务收支入不敷出，农民难以承受。据统计，所调查的 6 个乡镇现有国家干部 2710 人，另外从部门抽调干部和聘请临时工 176 人，仅这些编外人员一年工资就需近 100 万元。还有教育部门公办老师按配备要求严重超编的问题，都直接增加了地方财政的负担。农村村组干部和勤杂人员超过规定的现象也较普遍。据调查了解，有一个村的村组干部和勤杂人员共 51 人，一年村需负担工资奖金达 11.59 万元，而该村当年的管理费只有 3.93 万元，资金缺口只好向农民摊派。

对策与建议：

1. 统一思想认识，严肃减负纪律。一是各级要制定和落实“两减”工作责任制，并以乡镇党委、政府的文件形式向县委、县政府专题报告，便于有关部门跟踪监督管理。二是要把“两减”工作纳入干部特别是乡镇党政一把手考核内容。组织、人事部门把“两减”作为考核、任用、奖惩的重要依据。三是要坚决实行“一票否决权”制度。

2. 精简机构，清退编外人员，压缩非生产性开支。减负必须减人，消债必须消肿。乡镇“精兵简政”刻不容缓。对村、组干部的使用，提倡村、组干部交叉兼职。同时，合理调整农村中小学布局，精减教职工队伍，清退超编民师。用铁的纪律保障县委釜底抽薪、厉行节约、减轻负担的“十条措施”落到实处。

3. 要千方百计化解农村各级债务。由县人民银行、经管局草拟关于化解乡村债务的文件，经县政府研究审议后以县政府名义发文。现阶段，要突出做好6个字的文章：一是“清”。认真清理农村各级财务，准确掌握债权债务现状，制定清收偿还措施。二是“降”。按照金融法规政策，对农村高利贷要比照同期银行利率坚决降下来。停止新的借贷，对凡有新的借款，要坚持按谁借款谁负责的原则执行。三是“收”。要采取有效措施，教育群众摆正三者关系，大力清收农户欠款。对干部个人欠款要用干部纪律来约束其限期偿还。四是“租”。对集体“四荒”地和闲置资源、倒闭企业给予优惠政策，进行公开拍租，招能聚贤，盘活集体经济。五是“卖”。对集体的闲置固定资产，公开拍卖，增加集体收入。六是“拓”。要拓宽农村市场，发展农村产业化，优

化产业结构，发展经济，壮大集体。

4. 加强农村财务管理，强化农民负担审计监督。一是要进一步落实好农民负担的“五统一”管理。落实农民负担资金归口乡镇经管站管理，严格实行报账制，杜绝挤占、挪用现象的发生。二是要加强农村财务的清理整顿，特别是在撤销管理区等机构、精减人员时，要由县纪检、监察、农民负担监督管理办公室、审计局、经管局开展财务审计，对所清出来的问题要严肃处理。三是坚决全面落实“村账站管”，“校账站管”，实行“村务、财务公开，民主管理”，促进农村财务管理的规范化、制度化、民主化。加大监督力度，减少非生产性开支。

我仔细阅读这两封来信和县农业领导专班的调查报告，我想，这两封信的背后，一定有“四大家”领导班子成员参与。

我很敬佩署真名写信反映情况的这些老前辈，他们有的还是过去的县级领导干部。我知道，这是他们对我的声援，是正义和良心的呐喊。

县农业领导小组的调查报告仅限于县主要领导参阅，原发给副县级领导干部参阅的，Y书记亲自督办收回。可是有人却将这样重要的材料寄给了我。

这份调查报告意义非同一般，由调查报告可以得出一系列惊人的结论：

结论之一：全县每年加重农民负担2亿元以上。监利县经批准的农民负担2.2亿元（其中不合理的约5000万元）。由于层层加码增幅85%，人平增加190.7元，亩平均加

127.5元。全县实际负担总额应该是3.87亿元，比批复数增加1.67亿元。批复数中，有5000万元属不合理负担，全县实际加重农民负担2亿元以上。政策外加重农民负担人均不少于220元。

结论之二：从调查情况看，12个管理区债务2266.9万元，全县108个管理区的债务总额数是2.04亿元；12个村的债务为918.8万元，全县780个村的债务总额数是6亿元；加上乡级财务债务约1.2亿元，三级累计债务约是9.24亿元，全县农业人口人均1000元。而监利官方对外公开的数字是村级3.4亿元、区级0.9亿元、乡级0.6亿元。

结论之三：监利县农村1996年以前三级均有积累。1996年~1999年4年中，每年在加重农民负担亿元以上的情况下，而债务每年以2亿元急速上升。特别是1998、1999年两年上升最快。到2000年，全县合理的农民负担1.7亿元，不够支付三级负债的利息。可以说农村政权已经失去了存在的经济基础。在这4年中，Y前二年是县长后两年任书记。

如果将调查报告的情况向社会公开，必然引起强烈反响，监利县时下进行的“三讲”教育、“三个代表”重要思想的学习应该重来一次。

这么重要的资料不是普通人能透露出来的，这反映出监利领导班子中有正义、有良知、有好官。

第十四章

赶不走的记者 提心吊胆的 Y 书记

最能勾起我情感的一封信

《南方周末》报道以后，全国各地的读者来信像雪片一样飞来，农民的来信最多，大多都是反映他们家乡的农村负担太重，干部太凶，领导太贪，有冤无处申，有理无处讲。问我是通过什么途径把信送到总理那儿的；大学生大多都是诉说可怜的父老乡亲的艰辛和酸楚，家乡的贫穷与落后，干部的凶残与贪婪，痛恨城乡分割“一国两策”，对我上书中央的行为表示敬意；记者媒体大多关注我受没受到打击报复；作家、老知识分子大多关心监利改革是否能深入下去，关注我能否坚持得住；乡镇村干部的来信大多表达了无可奈何的无奈心情，希望这封信能引起中央注意，调整农村政策。给我来信的企业家也不少，希望能给棋盘和我个人一些帮助……

我收到的信中，有一首农民之子的诗，这首诗让我不知流了多少泪水，这是我收到的上千封信中，最能勾起我情感的一封。

农民——我的亲人

农民之子

农民啊我的父母
为哺我长大付出多少辛苦！
出风入雨不知春秋
披星戴月不避寒暑
额上的皱纹刻画了一世沧桑
滴下的汗水滋肥了一方泥土
青春早已化为灰烬
热血凝成一把磷骨
你们养活了十三亿人啊
为什么却只能年复一年的重复这劳苦？

农民啊我的兄弟姐妹
为了生存
你们来到城市里抛洒着青春和汗水
看
脚手架上哪个不是打工仔
缝纫机旁哪个不是打工妹？
仅仅为吃一口饭
你们忍受了多少危险、痛苦、欺凌和泪水！
谁家的爹娘不疼孩啊
你们把金色年华抛在他乡又为了谁？
兄弟啊城里的一切都不属于你

姐妹啊离开你依恋的城市不必心碎
因为你们的户口有农民二字
就注定了你们要回到既爱又恨的农村
就像你们的祖祖辈辈
你们给城市修好了宽敞的马路和摩登的大厦
你们给城市带来了市场的繁荣和生活的实惠
可为什么你们却一无所有
除了屈辱和劳累？

农民啊我的亲人
不知怎样才能表达我一颗赤子的心
面对着苛政、恶霸、野蛮和贫困
我唯有满腔的怒火和仇恨
发誓有一天
要把中国的一切不平都扫尽！
羞耻啊
作为你的儿子
我眼睁睁看着你步履蹒跚的艰辛
惭愧啊
作为你的兄弟
我任人鄙夷地称呼你“农民”
“农民”不仅是你最终的职业
更是你一出生就刻在身上象征着卑贱的烙印
那割舍不断的土地啊
寄托着你祖辈的魂
岂料它变成了魔鬼的锁链

牢牢锁住了你的根
从此你再也知道
你竟然是有着天赋的自由、尊严和价值的人！
人类已踏上二十一世纪的门槛
地球日益小成了村
你却仍挥着古老的锄头
养育着现代化的“村民”

我早有一个梦想
我坚信这梦想一定能够成真
农民拥有自己的土地
由奴隶变成大地的主人
驾驭着现代化的机械
悠闲自在地播种、耕耘
农民的职业令人羡慕
自由的世界充满爱心

每天从全国各地打来的电话，一个接一个，办公室的同志只能抱歉地回答：“李书记下乡去了。”

打来电话最多的是记者。中央电视台《东方时空》、《实话实说》，湖南电视台的《有话好说》等国内外的一些媒体不停地打来电话。办公室的同志有些心软了，建议我是不是给他们一个答复。干脆告诉他们，县委有决定，接受采访要县委宣传部批准才行。

能这样答复吗？办公室主任说，这样答复，一来说明您光明正大，二来说明您和县委保持一致，三来这个皮球踢给

宣传部，让他们去处理。

媒体的电话打到了宣传部，县里紧张起来，宣传部的领导24小时询问我的情况，害怕我和媒体接触。县里派来了专门监视我的人，专门接待采访记者的班子。

湖南电视台《有话好说》编导胡双峰不管同意不同意接受采访，车子开到了乡政府，一连两天两夜，不见到李昌平就不走，面对这样的记者，再硬的心肠你得打个照面，握个手，道个歉。

Y书记以退为进的高招

棋盘每天都有人向县里报告我的行踪。宣传部的领导每天都提心吊胆，县领导担心不知道何时又会出现一个“北方周末”，“西方周末”……。

此时的Y书记住进了医院。这是以退为进的高招。

监利经验已经在省委扩大会上做了介绍，省委省政府已做出决定，推广“监利经验”。住院实际上能起“居功”邀赏和激流勇退的作用，迫使省市委安排新书记来接替。

住院可以把担子卸给县长（监利人）。如果在县长主持工作期间，有人告Y的状，说明县长心术不正，故意搞Y的名堂，这样迫使县长千方百计“压制”倒Y势力。

住院可以保证安全。在Y主持工作期间，上访的工人、农民不断。群体上访事件几乎天天都有。县委机关隔三差五被上访的工人、农民堵住大门，正常的工作没法开展。每每遇到来人上访，Y书记都紧闭“盼盼”门，躲在办公室里不

敢出来，只有到夜深人静时才能回宾馆休息。虽然宾馆离 Y 书记的家只有百米之遥，却不敢回家过夜。只有医院才是他最好的安身之所。Y 书记住医院也极为秘密，只有他的司机、老婆和医生才知道住在哪间病室。

时下的 Y 书记和 1996 年刚调任监利县代县长的 Y 县长比，真是判若两人。记得 1996 年 Y 刚来监历时，曾公开在电视上发表声明，办公室的门和家里的门向农民、工人、干部敞开；公开承诺只要属本县长解决的问题，决不推辞。一时间，Y 县长被称“Y 青天”，受到全县人民爱戴和拥护，此举搞得当时的县委书记极为被动。没过两年，Y 书记的住房和办公室都装上了“盼盼”门，夜晚也居无定所，就连他的秘书有时也搞不清他到底在哪里。

Y 书记生病住院之后，在医院召见县人大夏主席，县政协彭主任，诉说自己病情如何严重，需要长时间的静养治疗，请求两位老同志上市进省找领导求情，安排新县委书记来监利接替他的工作。

两位“佛菩萨”依计行事。

8 月 30 日，荆州市委书记刘克毅连忙赶到了监利，召集四大家领导开会。刘在会上宣布，道洲同志因病，市委同意他“离职”病休，监利县的工作由县长朱正光全面负责。同时强调：

1. Y 同志在监利几年是有功劳的，市委是满意的。
2. 监利有排外情绪，要注意。
3. 李昌平给中央写信是正常的，但李昌平不是功臣，不是英雄。
4. 监利当前的首要任务是保持稳定。

按照监利县领导的排名，Y走以后应由洪六副书记主持工作，很明显，刘书记是有意护着Y书记的。

不讲理的“三点意见”

2000年9月1日，县委组织部通知，要我在家等候，说市委组织部盛部长找我谈话。谈话是从下午两点开始的，持续了2个多小时。盛部长首先转达市委刘克毅书记如下意见：

第一、监利现在很不稳定，棋盘是不稳定的中心，李昌平是监利不稳定的核心。《南方周末》的报道和匡道洪的“发报事件”是李昌平一手策划的，希望今后再不要这样了，有话党内说。

第二、Y同志因身体的原因，市委同意他离职病休（没过20天，新县委书记到职后，Y书记的病立即好了，回到了副市长的岗位），监利处于一个特殊时期，希望李昌平顾全大局，维护监利的稳定。

第三、如果李昌平觉得监利不适合他，组织上可以考虑他调出监利，重新安排工作。

听完盛部长的一番话，我有些激动，且觉得很冤枉。我想驳斥刘克毅书记的三点意见，但我知道“欲加之罪何患无词”，“君要臣死臣不敢不死”的道理，现在虽非封建专制时代，但我做任何的努力都是徒劳的。

没有正义与良知的法庭！没有公开理论的地方。

1997年，我代人受过，受到了撤销党内外一切职务的

处分，可是，处分我的材料没有要我签字，处分决定没有人送达我本人，没有领导找我谈话。撤销我的职务后，我的同事依照《党员权力保障条例》和《申诉工作条例》为我提出申诉，荆州、监利根本不按《条例》办事，拒绝重新复议“茶卜事件”的请求。

党员有申诉的权利，上级领导有不理睬申诉人的“权利”。认命吧！

沉默吧，沉默就是反抗。我沉默了很长时间，我知道监利县不能久留了，重新安排也还是在荆州，今后荆州不稳定，会不会也把责任推到我的头上呢？剩下的只有一条路——我该走了。

古人云：“三十六计，走为上。”

我极力稳定自己的情绪，和盛部长聊起了同学校友之谊，聊起了《南方周末》的报道，我知道他一定没有看到过这篇报道，我找来一份，希望他看一看。

盛部长从头到尾认真阅读了《南方周末》关于监利改革报道和专家的点评，他的观点，让我感觉到他对此事置身局外，他说：“跳出庐山看庐山，才识庐山是庐山。”

我衷心地感谢他和我朋友式的交心，以及对我给中央领导写信的赞许和我未来命运的关心。

我郑重地告诉盛部长，我要走了，请安排人来接替我的工作。我走是最完美的选择。

泪水溢满了盛部长的眼眶，他留给我他的电话号码，希望我和他保持联系。

我很想留他吃顿饭，但此时再多一句话，也就不完美了！

第十五章

在棋盘的最后十天

结束张秋波时代

我不能流露出丝毫要走的迹象，如果棋盘的农民、监利的农民过早地知道我要走，我不知道会不会引起监利县新的不稳定，在走之前，我还要划上一个圆满的句号。

我亲自主持会计、审计月办公例会，对8月份的财务运行情况进行了审查，对审查出的好单位进行表扬，对有问题的单位进行批评和处理。

我亲自把夏征期间几个没有严格执行“一票制”（一个凭证收款）、农民负担款没进结算中心的单位的主要负责人找来谈话，限期更换凭证，把体制外运行的农民负担资金追回来。

对高利贷整顿期间，几个顶着不换新据的单位的头头，我一个一个找来要么换据，要么换人。

对并校减员中思想不通不愿并校的两个村的干部、教师、一家一家地找来协调。

龙湾村原支部书记、省劳模张秋波，因经济问题关到了看守所。张秋波的本质不坏，当支部书记14年，家里一贫

如洗，造成集体和个人亏空，是因为他对中国农业的宏观政策没有吃透，埋头拉车的结果。

昔日的龙湾村是监利的一面红旗，昔日的张秋波是监利的一个人物。

1992年，粮价低迷，是卖粮难最严重的时候，为了解决村民卖粮难的问题，张秋波办起了龙湾精米加工厂。办厂初期，农民用谷子抵交农业税、三提五统，加工厂加工成大米远销广州。每斤谷子加工成大米后，能盈利0.03元，一年加工厂加工稻谷500万斤，当年创利15万元。

为了把加工厂的生意做大，张秋波发明了股份制加工厂，即农民把生产出来的粮食全部交加工厂，加工厂保证每斤粮食比市场价高0.03元。此外农民还可按粮食折股，享受年底分红。农民得到了实惠，加工厂得到了大量的周转金。年加工量超过2000万斤，企业办得红红火火，年获纯利50多万元。

从1994年开始，粮食价格直线上升，加工一斤稻谷的利润超过0.08元，精米厂的效益非常可观。在这种情况下，各种荣誉和鲜花都向张秋波招手，银行也主动上门为张秋波锦上添花，县委书记来到了龙湾蹲点，要把龙湾培养成全县的一面旗帜。

此时的张秋波被意想不到的大好形势闹昏了头脑，做出了两个当时看来十分正确，可今日看来是致命的错误决策：一是建一个特种水产品生态养殖场，占地1400亩，投资300万元。当时的名特优水产品价格昂贵，按照他的预计，两年可以收回投资，第三年可以盈利100多万元。当时全县的乡镇党委书记、乡镇长、农村党支部书记都到现场参观学

习，湖北省和荆州市的领导也现场办公，大加赞赏。龙湾成为全省、全市农业结构调整的榜样。二是为特种养殖场筹集资金，张秋波做出了更大胆的决策：5年的农民负担款一年征收，五折优惠。这一决策也被当时的县乡领导肯定为“突破性”的措施，备加推崇。

但是，从1996年开始，一连串意想不到的事情发生了。

1996年，监利县南部11个乡镇遇到百年不遇的大雨，农田全部被淹，老百姓颗粒无收，加工厂被迫停产。特种养殖场遭大水灾，有投入无产出，损失100多万元。

1997年国家粮食政策发生重大变化，粮食封闭运行，龙湾精米加工厂被迫停业。水产品价格同其他农产品价格一样，直线下落，特种水产养殖地也无利可图，被迫分田单干。

从1995年起，国家大幅调高农业税，地方政府特产税增加了近10倍，各种地方性收费项目多达20多项。而龙湾村农民已经提前交了五年的负担，这对村集体经济无疑是沉重的打击。

县委书记走了，乡党委书记走了，总支书记走了，龙湾村只属于张秋波的了。

张秋波不甘心，在考察了市场以后，决定兴办洋姜加工厂，他调查的结论是：加工一斤洋姜，能获利1元钱，且市场潜力很大。他把分散在农户的100亩坡地集中起来，种上洋姜，加工厂很快办起来了。但有一个问题张秋波没有预料到，洋姜真空包装技术是一个世界性的难题，（含淀粉量较高的农产品都不能真空包装上市）这就决定了洋姜加工只能进行小批量加工，无法上规模长途远销。

洋姜厂必须下马，但下马会给集体造成很大损失。为了减少集体损失，张秋波和另一名村干部把洋姜加工厂承包了下来，不到两年，洋姜加工厂亏损 12 万元。

由于经济上不过硬了，村里的财务混乱起来，群众和干部矛盾日益尖锐化。

张秋波担任村支部书记 14 年，没有穿过一件像样的衣服，老婆跟随他十几年，泥里水里做了十几年，想一条金项链想了十几年也没有如意。张秋波至今还住着十几年前建的破房子，家里的电视还是黑白的。两个儿子上学，竟拿不出报名费。

今日的龙湾村，一盘散沙；今日的张秋波，不再是英雄，他的名字与失败连在一起。在龙湾村的老百姓心目中，张秋波不下台，龙湾村没有前途，比张秋波更大的腐败分子就挖不出来。

龙湾村张秋波时代必须结束！

我有一种深深的愧对张秋波的情感。其实，我个人没有什么对不起他，我觉得我们的农业政策多变害了他。领导造典型的政绩观害了他，在我的心目中，他像一个共产党员，无论他坐牢与否，因为他一心一意为人民，把人民的利益放在高于自己利益的位置上，这是党员干部应有的品质。

我安排干部送张秋波的两个儿子上学，请学校减免学费，请人帮他老婆把 100 多亩稻田施了一遍肥、打了一遍药。

辞职前的心里话

9月15日，我和深圳的朋友通了电话，希望提供帮助。晚上，我接受了《农民日报》记者何红卫和《新华社》记者刘向东的采访，向外界透露了我下海找工作的信息。他们以《乡党委书记为何辞职》报道了我辞职的原因。我希望这篇报道能澄清外界对我下海的各种猜测。我给荆州、监利的领导留足了脸面。

乡党委书记为何辞职？

辞职前的心里话——“我是矛盾的焦点，别人来干，可能更好些！”

尖锐的改革会让人痛苦，李昌平也未能例外。2000年9月16日，曾含泪上书中央领导反映农村问题的李昌平，向监利县委递交辞职报告并获批准。9月18日，他南下深圳“打工”去了。

为何要在棋盘乡的突出问题正在解决、农村的矛盾得以缓解时选择离开？临行前的李昌平又一次袒露了心声——

在向中央领导写信之前，我就做好了辞职的准备。没有想到，我的信引起了国务院领导的高度重视，省委书记和省长还到棋盘乡调研，并在棋盘乡召开了全省解决当前农村突出问题的现场会。省委还派工作组进驻棋盘乡，主管农村工作的副书记王生铁到村民家里住了4天。在省市工作组的支持下，监利县以棋盘乡为典型，实施了一系列有关化解乡村

债务、裁减人员、紧缩开支的改革。我留下来了，这是我义不容辞的。经过几个月的努力，化解乡村债务和减轻农民负担的工作已经结束，财务管理制度和办法已建立起来运转正常，精简机构和人员也取得阶段性战果。防汛也结束，粮食也收割了，一年的农业生产大局已定，所以我决定离开。

改革减轻了农民的负担，维护了大多数群众的利益，但也触及并且损害了少数人的利益。我是矛盾的焦点。这半年多的改革，得罪了一批干部，不少人因为多占受到查处；撤销管理区，一些临时招聘的干部被清退了；清退民办教师100多人；加强管理，一些人的特权没有了，不能再像从前那样随意开支、报销了。以前，有的干部在村集体放债、拿高息，这次清退高息钱，有人就打电话威胁我，叫我放聪明点，欠他的钱一个子儿都不能少，否则让我等着瞧！这些威胁我不怕，但我看出一种心态，那就是对我的怨气和意见很大，认为如果我不给中央领导写这封信，就不会搞改革。他们的心理不平衡。

我向中央领导写信，初衷只是为农民说几句实话，反映农村的真实情况，但有人总认为我有个人目的。后来，有一家媒体公开了我写信这件事，县里如临大敌。在有些领导眼里，我这样做似乎在出监利县的丑，我成了“不稳定因素”，成了“地震中心”。其实，我并不想让记者报道这件事，记者来了，我都尽量地躲。前不久，我到武汉同济医院检查身体，医生给我下了判决——长了肿瘤，而且是晚期。我赶紧请假到北京复查。我人在北京，县里就传言说我是到北京找《焦点访谈》去了，并派了两名干部到北京监视我的行动。

有一次县里开乡镇党委书记会，有一位党委书记说：

“就是李昌平写信，把我们监利说得一团稀烂。”我当时一声没吭。我女儿所在学校原来准备盖教师宿舍，由于我写信以后县里紧缩开支，不能盖了。有的教师就对我女儿说：就是因为你爸爸写这封信，害得我们连房子也住不上了！

我的这封信，可以推动县里的工作，但也可能因误解而产生消极影响。有的地方收提留不好收了。有些农民甚至把我看成“农民王”，反映情况都来找我，他们认为我和县里是对立的。其实错了！所以，我想，我该走了！

我离开监利，对我本人、对县里和乡里的工作，都有好处。我一走，有些领导会感到安全些。我一走，可以将不少的矛盾都带走了，新任的书记就可以轻装上阵，有利于棋盘乡的发展。

我真的没有想到，自己的一封信会引起这么大的震荡。通过这件事，我深深体会到改革开放以来，社会的巨大进步。陕西有一位作家给我写信说：中国历史上为农民说话的人有两个，一个是梁漱溟，一个是彭德怀，你可算是第三个。但你却是这三个人中最幸运的！我也感到欣慰，我上书直言，反映当地存在的问题，未遭到打击报复，这是社会的进步。这不仅是我个人的幸运，更是国家的幸运，农民的幸福！

在监利，乡镇党委书记辞职已有几例，我并不是第一个。现在各级机关都在搞机构改革，人员分流，我也要以实际行动响应中央精简机构和人员的号召，到市场经济的海洋里自食其力，通过市场来检验我是否能够生存。如果都不动，吃税吃费，老百姓的负担永远也无法减轻。

对于棋盘乡农村改革的前景，李昌平表示将十分关注。他认为，冰冻三尺非一日之寒。农村现存的一些问题是多年积累下来的，需要一个较长的解决过程。他相信，棋盘乡新的党委、政府一定会巩固省、市、县工作组的工作成果，不断研究新问题，解决新矛盾，把工作做得更好。

去意已决

在我十几年的农村工作中，从人民公社到区公所，从区公所到乡镇人民政府，时时刻刻都记着我父亲的教诲：“听党的话，做人民的好儿子”。艰难地坚守着“当官不为民作主，不如回家卖红薯”的为政理念。

我想做一个好官，我努力了，可我失败了。

9月16日，星期六晚上，我从棋盘出发，直奔县城，一路上，我边开车、边流泪。我把车子停在长江堤上，面对滚滚东逝的长江放纵自己，放声大哭起来，我要让泪水洗去我内心的痛苦、忧伤、孤独和悲凉……

我的脚下，正是三国时期曹操败走华容时经过的地方——曹门寺，这里还是1932年长江溃口的地方——分洪口。三国时，曹操在此落荒而逃；民国时，监利几十万人民因此地溃口家破人亡；今天，在这固若金汤的长江大堤上仍然演义着逃亡的故事。

晚上九点，我将一份辞职报告送到了县委洪六副书记的手上：

县委并转市委：

根据中央机构改革的精神，我请求辞去棋盘乡党委书记的职务，下海找饭吃。请予批准。

申请人：李昌平

2000年9月16日

从洪六书记家出来，我拨通了农业部贺军伟处长的电话，告诉他我已辞职，即将南下打工。贺处长沉默了好长时间说不出话来，最后他说要把这个消息告诉万部长、陈部长。我坚定地对贺说，不必了，我去意已定，不要把事情搞复杂了。好半晌，电话里传来贺处长激动的声音：“昌平，我真的很伤心，请记住，北京有你的朋友和同志叫贺军伟。”贺军伟的话足以让我感动一辈子！

刻骨铭心的离别

17日，我带着妻子，到洪湖边看望我年迈的父母亲人。我要远行了，母亲伤心大哭。我不停地安慰父母，脸上堆满了笑容。父亲一句话也没说，他请病中的伯父临时给我写了一幅字：“心中装着母亲作祖鞭”。并嘱咐我随身带着经常看看。这幅字虽没有多少价值，但足以当作传家之宝世代相传。母亲将五十多位乡亲们集体赶绣的一套红色内衣送给我，她说，这套衣服能避邪、能保我平安。我双手接过这套绣有吉祥兔（我属兔）的珍贵的礼物，向在场的为我送行的乡亲们深深地鞠躬致谢！乡亲们一直含泪把我送到车上，久

久不见离去。回到车上，我的泪水又一次止不住夺眶而出。

我长这么大，无数次离开父母，刻骨铭心的离别有四次。

第一次是1969年，那年我6岁，长江大堤洪湖段燕子窝溃口，无情的洪水淹没了我的家园，父母带着姐姐、哥哥、弟弟去逃荒，把我留给奶奶照看。在一个四水环抱的孤墩上，奶奶领着和我一般大小的17个孩子（最大的11岁，最小的才4岁），度过了漫长的3个月。

一个不到500平方米的孤墩上，居住着奶奶和我们17个孩子，还有无数的老鼠、蛇、蚂蚁和蚊虫。

我们上墩的第一天夜里，老鼠就把一个叫四英的妹妹的耳朵咬了两个洞，不几天，四英的头肿得吃不下饭，听不见声音，最后连水都喝不进去了，不到半个月就死去了。没有人哭，只有恐惧。

自从发生老鼠咬人的事后，我们谁都不敢晚上睡觉，只能坐在用门板搭起来的床上，在微微的灯光下，听奶奶的心事、故事、信天游和蛇鼠搏斗的怪嚎，还有拍岸的惊涛声，度过漫漫的长夜。

随着岁月的流逝，奶奶的故事、信天游、蛇鼠的搏斗、拍岸的惊涛也渐渐地淡忘，唯有奶奶的心事永远铭记在心，不敢忘记。

一天夜晚，奶奶把我搂在怀里，问我长大了想干什么。我说长大了当孙悟空，打死闹水灾的海龙王。奶奶的泪水流到了我的头上，奶奶说：“三儿啊！我们李家前三代没出一个马脚先生（菩萨、神仙的替身，巫师），生病了请菩萨都没有人，你爷爷得了‘痰火病’（肺结核），奶奶跪在地上三

天三夜，菩萨也不显灵，你爷爷死得冤枉啊！”

奶奶经常自言自语，四英要是菩萨拯救，就不会死。奶奶要我长大后，做个马脚先生，消灾解难、治病救人。

3个月中，我们每天最大的愿望就是盼望父母能托人带来大米、盼望能吃饱白米饭、盼望漫漫长夜有一盏不灭的煤油灯。

我们每天都祈盼退水，每天都打上水记，盼望和父母团圆，盼望能回到自己的家。

3个月，我学会了游泳，学会了用蚯蚓钓黄鳝，学会了用鱼网捕蛇、捕鼠，知道了盐的重要性，在我幼小的心里，深深烙下了“当马脚”驱邪治病的志向。

祖母的愿望，伴随我度过小学、初中，鞭策我成长。

第二次离开父母是1978年，那年我以全乡第一名的成绩考取了省重点中学——棋盘中学。当别人家的孩子高高兴兴去上学的时候，我却因上面两个哥哥读大学，下面两个弟弟上中学和小学，加上母亲身体不好，父亲一人挑不起沉重的负担而被迫失学，同父亲下湖捕鱼。

阴历八月十五，中秋节，那天的夜晚皓月当空，银光闪亮，我正在对着北斗星出神，父亲突然问我：“昌平，你不想读书。”我先是一愣，但马上明白了父亲的意思，我没有回答父亲，泪水夺眶而出，父亲也失声痛哭起来。父亲告诉我，他想了很多天，他不能让我失去受教育的权利，这样会误我一辈子，自己也会后悔一辈子，再苦再难也得让我去读书。我对父亲说，只要让我去读书，我不要家里给钱，家里给我供米就行了。我向父亲保证，我自己寒暑假、星期天去挣钱，我可以自食其力完成学业。

父亲连夜启程，送我上学。当父亲把我送到学校后，望着父亲孤零零地一个人划船离去的背影，我的心要碎了。我实在不放心父亲独自一人下湖捕鱼，一个人承受五兄弟读书的沉重负担，洪湖赤卫队中“风里来、雨里往、日夜辛劳在洪湖上……”悲泣的歌声一声声撞击我的心坎，我立即转回宿舍，背起行李去追赶父亲。

当我赶上父亲时，我慈祥的父亲命令我跪在地上，给了我一记响亮的耳光，一脚把我踢倒在地上，愤怒地丢下一句话：“我李家几十代鱼花子，不缺你这么个捕鱼的”，驾着船扬长而去。我双膝跪在地上，目送父亲远去，心里不停地发誓：父亲，我一定好好读书，一定光宗耀祖。

我从高中一直到大学毕业，很少回家，每年只能和父亲见上一两次面，父亲一直坚持每月寄给我6元钱，供我读书，我真的不敢想象6元钱中饱含了父亲多少血汗和心酸。为了减轻父亲的负担，我和两个哥哥无论寒暑假还是星期天，都坚持勤工俭学完成学业。

外出求学的6年，每每接到父母寄来的6元钱时，都感动得忍不住掉一次眼泪，勾起对父母的无限思念和担忧。父亲和母亲的爱是我无穷的动力，时刻都激励我奋斗，在劳动中锻炼自己的意志，在劳动中获得微薄的报酬，支撑自己的学业。

为了报答父母，告慰奶奶，毕业分配时，我申请回到家乡当了一名公社干部。从此与农民、农业、农村结下了不解之缘。

第三次离开父母是在1997年。那年我因“茶卜事件”撤销了党内外一切职务，由乡镇党委书记的楷模、减轻农民

负担的英雄，一下子变成了因农民负担而撤职的“反面典型”。失去了工作的我，回到了父母的身边，我希望陪伴父母过段日子，尽尽做儿子的孝心。我每天上午帮父亲打鱼草，下午边看书边钓鱼，听父母回忆往事，讲我儿时有趣的故事。在父母身边的日子真的好幸福。

半个月之后的一天，父亲突然问我什么时候动身。真是知子莫如父啊！我从来只字未提出门的事，心事却被父亲看透了。父亲平静地对我说：“老三，我们两老都知道你很孝顺，你不用陪我们，也不用担心我们，我们还能劳动，还能自食其力，自己会照顾好自己。这次挫折，做父母的不怪你，我们为有你这么个儿子感到骄傲。你的志向不在湖里，你想去哪里就去吧！无论走到哪里，你都要记住，多为穷人做点好事，穷人的日子好了，这个社会就好了！”

此次离开父母，一种从未有过的牵挂，让我无法释然，毕竟二老已经65岁了；一种从未有过的愧疚让我无法解脱，我年迈的双亲，还在洪湖捕鱼、养鱼，自食其力，我不仅未报父母养育之恩，相反，还闹了个“撤职处分”，给父母增加了巨大的精神压力。我真是不孝啊！临行前，我将早已准备好的父母常用药品，母亲爱用的红桃K补品，父亲爱喝的苦丁茶，还有父母夏天穿的衣服和我多年积蓄下的2000元存折，交给母亲，将受处分时朋友们看望我时送我解闷的烟，送给隔壁左右的渔民乡亲，请求他们多多关照我的父母。

7月1日，中国共产党的生日，香港回归祖国母亲怀抱的日子，我却告别年迈的父母、让我魂牵梦绕的双亲，只身一人来到了江苏南京TCL公司求职，后出任连云港销售公

司经理。正当我试图在连云港家电行业一展身手时，突发椎间盘突出病，瘫痪了。命运和我开了一次玩笑，我不得不回到监利，接受治疗。

3个月后，我才站起来。此间，监利的干部和群众，对我“代人受过”撤销职务反响强烈，许多干部群众联名上书，要求给我平反，还李昌平一个清白。

1997年底监利县委恢复了我的待遇，安排我在监利县农委工作。

如果没有在连云港的这场病，也许我不会有后来给总理写信的事情发生。冥冥之中，就好像命中注定我的农民情结还没有了结，命中注定我不可能做一个孝子。

别了，我的故乡！

9月17日晚上，我告别父母，回到县城。

市政协副主席何文富、县委副书记秦明福同志代表市委、县委找我谈话，传达市、县委的意见：“你要走是你自己的事。如果你现在回棋盘工作，组织上欢迎你。”并且反复强调：“希望不要通过媒体发表对荆州、监利不利的言论。”

这两位领导都是我尊敬的老领导，他们对我的南行表达了深深的关切。我也请他们放心，我不会做对不起监利人民的事。

在我的心目中，这两个人既不能代表市委，也不能代表县委，他们代表监利人，代表他们自己，代表同事、朋友。

面对他们两个人，我能有什么话对组织讲呢？

18日，星期一。我和妻子一同来到了棋盘，我请办公室的同志通知党委、政府、人大、政协“四大家”的领导同志到会议室“开会”，向我的同事们致敬，表示我深深的歉意，希望通过他们转达我对全乡干部群众的深深歉意和美好的祝愿。

这一切来得太突然了，大多数人还没缓过神来，我笑着同每一位同志握手告别，班子成员一齐下楼送我上车，每一位都不知说什么为好，一切尽在不言中却是最好的表述。

机关其他干部还在照惯例坐在林阴会场，等待我一周的工作安排。

阮仁德，紧紧握着我的手，眼泪像泉水一样奔涌而出，他哽咽着对我说：“你是棋盘中学的骄傲，棋盘人民永远会想念你。”

吴师傅轻轻地点了一点油门，车子一声长鸣，缓缓地驶出了乡政府。

这一声长鸣真是恰到好处——再见了，棋盘！

20年前我从这里跳农门，由农民变成了非农民。20年后的今天，我从这里出走，将由干部变成“农民”。我发誓：我要让更多的农民不再做农民！

当车子来到白螺渡口时，我走下车，来到船上，对面是湖南，背后已是我的故乡！

我转过身来，强烈的离别惆怅袭上心头，呼唤从心底里涌出：“妈妈，我爱您，您永远在我心里，您永远是我心中的鞭子！”

我擦去最后一滴眼泪来到船上：再见了，故乡！

第十六章

“女儿何时能回到您身边”

愧对女儿

送走市委组织部盛部长，我立即打电话给妻子：女儿上学的事暂缓两天。妻子问为什么？我告诉她，我想把女儿送到荆州去上学。妻子先是一愣，但很快明白，我要做出重大决定。

晚上9点，我打电话到荆州二哥家，二哥出差到武汉去了，接电话的是二嫂。我告诉二嫂，我要去南方打工，我想把竹子托付给她照管，在荆州读书。二嫂二话没说就答应了下来，但二嫂还是一再劝我慎重考虑，出去的路宽，回来的路窄。

晚上10点多钟，我回到家里，妻子和女儿都在等我。面对女儿，我一时不知如何开口。女儿才11岁，长这么大从来没有离开过我们，如果这次南下不带上她，怎么解释才不至于让她产生感情伤害呢？

我把女儿抱在腿上，在她的额头亲了又亲，热泪纵横，滴在女儿头上。实在是愧对女儿啊！我从来没有当着女儿的面流过泪，这是惟一的一次。

女儿从我怀里挣出来，一边帮我擦去满脸的泪水，一边安慰我说：“爸爸，您别难过，到荆州二伯那儿读书，我早就想去了。二娘和烩哥哥刚才打电话来说，荆州的教育质量比监利好，烩哥哥还说可以做我的辅导老师。您和妈妈放心，我会听二伯、二娘的话，做个好孩子，好好学习的。”

这几个月来，我是监利的焦点人物，经历了太多的事，孩子也跟着“长大了”。

又一次受到了特殊待遇

9月3日，妻子和女儿赶往荆州。

荆州师院附中，是荆州古城最好的中学，很多家长都想方设法把孩子送到这所高教育质量的学校读书。二嫂带着竹子去找二哥的学生陈副校长“走后门”报名。陈校长说，报名已经结束，明天要开课了，但要求进校的学生还有100多人，都是领导打招呼要进的，估计这100多人中要进20人左右，看来这事难办啊！

晚上，二哥从武汉赶回荆州，连夜去找附中的几位领导说情。学校的几位领导答应优先考虑，但要把这100多人处理完后再插班安排。一直拖到8号，还不能入学。妻子坐立不安，电话一个接一个问我怎么办。

9号下午，我赶往荆州。

二哥告诉我，通过多种关系打招呼的学生还有100多个在排队，学校虽答应考虑安排，但这样拖下去也不是办法。二哥建议不读附中上别的中学。我已经很愧对女儿了，我不

想放弃努力，我坚持要女儿读附中。

晚上，二哥陪我去找校长。在路上，我问二哥校长是哪里人，二哥说，他们校领导都是他的学生，校长出身农村，具体是哪儿人，不太清楚。我听后很高兴，我告诉二哥，我有预感，今晚这事肯定能办妥。

到了校长家，我开门见山自我介绍，同时说明即将南下打工，孩子托付二哥二嫂照顾，请学校大发慈悲，开方便之门早日收容。

校长很激动：“早就听说您的大名和为民请命的事迹，我们这些农村长大的人都很敬佩你，今天才知道您是李老师的弟弟，您的事就是我的事。”校长立即打电话通知管招生的陈副校长：“李竹子情况特殊，明天安排插班上学。”

校长送我出门时，一再对我说：“您放心，您的孩子就是我们的孩子，您就把她放心地交给我们吧。”

在荆州师院附中，我又一次受到了特殊的待遇。一个人为人民做好事，民心总会向着你！

女儿在荆州得到了二哥二嫂悉心呵护，在学校的领导和班主任老师的特别关照下，进步很快。经常听到她的好消息。生活自理能力一天比一天强，学习成绩在班上的排名一月比一月前移。但女儿对父母的思念和父母对女儿的牵挂却与日俱增。和女儿分别两个月之后，我们收到学校老师寄来的第一封信——女儿的一篇作文。

十二岁的女孩

、她是一个十二岁的女孩，名叫雅佩，雅佩是一个很活泼的女孩。雅佩小学学习成绩很好，常受到老师的表扬，每次

考试都能考好的成绩回家，让爸妈高兴。爸妈也很疼爱雅佩，爸爸在外拼命工作，每天雅佩的零用钱都是好几块，受同学们的羡慕，可雅佩从来不多用，她把多的钱存起来捐给灾区小朋友。转眼快毕业考试了，雅佩更加投入到学习中，拿成绩单的那一天，雅佩很担心，她怕自己考得不好，结果出来后，雅佩数学99分，语文90分。雅佩好懊悔，她恨自己为什么不认真地检查一下，数学只得了99分。

同学们都很羡慕雅佩，可她却一言不发，回家后妈妈见她这副模样，心疼极了，忙问“怎么了”，妈妈见她还是不说话，又说：“是不是没考好。”雅佩伤心极了，当妈妈知道雅佩的成绩后，点头说：“好，还可以。不过，下次一定要努力啊!!!”可雅佩却恨自己为什么不考满分回来。

下午，妈妈为了安慰雅佩带她上街，买衣服、鞋子，吃的。雅佩便渐渐地又变回以前那个活泼、聪明、可爱的雅佩了。

没过多久，妈妈接到电话，听说爸爸病了，妈妈便忙和爸爸去武汉检查。结果出来后，全家人都伤心极了，因为爸爸得的是绝症。当然，雅佩并不知此事，大家不想让雅佩变得内向，沉默。随后，爸爸又到北京去检查了一番，全家人才松了一口气，爸爸得的是脂肪肝。

转眼快到上学时候了，爸妈商量把雅佩放在哪里读初中，最后决定让雅佩在荆州。因此，雅佩离开了父母，父母去了南方，雅佩在二伯家住下了。雅佩因小学不在荆州读所以基础差些，可雅佩什么时候服过输呢！她的二伯是大学教师，哥哥又是高中生，家长们开始为雅佩补习，可成绩一直不见好转，雅佩担心极了，每次父母打电话来，她也不敢

接，她怕父母会对她失望。她在这里，二伯从不准她玩，开始几天雅佩觉得还挺新鲜，可后来就憋不住了，她开始怀念以前的生活，和爸爸妈妈在一起的日子，是那么无忧无虑。可来到荆州后，生活环境改变了雅佩的一切，她变得沉默少语，常常望着远方发呆。雅佩每次睡觉前都会大哭一场，她多么需要一个人来安慰她呀。

放学后，雅佩她不想回家，她喜欢站在公共汽车站那里等，她多么希望妈妈会突然从车上下来，提着一篮她最爱吃的红苹果，可雅佩每次等来的只有失望。

雅佩的心在无声地哭泣，没有人听见，只有黑夜老人那位爱的使者，让流星陪她流泪。

我们既为女儿的作文进步之快高兴而哭，也为老师对女儿的悉心教育感激而哭，更为女儿对爸爸的理解，对父母的思念真情而哭。

女儿带来了父亲的理解

11月下旬，我出差到北京，中途在武汉停留时，赶回荆州看望女儿。女儿没有眼泪，女儿学会了坚强，女儿真的长大了！看到二嫂视女儿为亲生，女儿和二娘相处如同亲生子女的样子，我心头的石头落了地，安心地返回了深圳。

寒假，女儿来到了我们的身边，也带来了她的第二篇获奖作文，带来了她对父母的理解。

难忘爸爸的爱

以前的我生活在父母身边，对于父母的爱，特别是父亲的爱，总不能理解，总觉得那是应该的。但自从离开父母，对于父亲的爱，我完全理解了。

儿时的我和父亲相处很少，他大多时间都在乡镇工作，我唯一记得最清楚的还是8岁时，爸爸忙于考研究生，他工作的那个乡出了一些问题，为此，他受到了处分。第二天，爸爸剃了个平头，他对我和妈妈说：“我要从头再开始。”爸爸说这句话时很激动，我看得出爸爸受的打击有多大，但爸爸表面很稳重，他只是不想让我和妈妈伤心罢了。

在我9岁时，爸爸成功地考取了研究生，随后又获得了硕士学位。那是我记忆里爸爸最高兴的一次，我看见他笑得是那么灿烂，似乎他是世界上唯一获得硕士学位的人。

爸爸很关心我的学习，他希望我长大能考上大学，出国留学，将来当一名出色的医生。上小学时，我的语文成绩不太好，爸爸便给我买了《中外成语故事》，《中国通史》，《安徒生童话》，还有四大名著等等。我每天坚持看几页，渐渐地我的语文成绩提高了。只要爸爸在家，不管有多忙，他都会给我检查作业，我遇到难题时，爸爸都会放下手中的活儿给我讲解，还出类似的题目给我做，直到我做对为止。

爸爸也很关心我的课余爱好，一二年级让我学琴，三四年级要我学舞蹈，五年级让我学书法，每个双休日都给我安排兴趣活动，他也很赞同我参加体育活动，比如踢足球，打羽毛球、乒乓球，有时爸爸还带我去体育馆看体育比赛呢！

我上五年级时，爸爸经常和我谈心，了解我的内心活

动，教我一些做人的道理，有时爸爸带我去访问朋友、看电影、会见客人，他走得很快，我一路小跑跟在他后面，他很少和我说话，但我很乐意这样，因为不必思考，不必担心，却能学到许多知识，就这样我跟着他走了一年多。

直到现在我才真正体会到父亲带我参加社会活动的原因，他知道我到荆州来一开始没有朋友，他有意识地培养我对社会的适应能力。现在我很快就适应了异地的生活习惯。

爸爸，我难忘你那张不英俊但很慈祥的脸，我难忘你那个不高而很结实的身躯，我难忘你那个不美观却很厚实的脚，我难忘你的一切一切，我亲爱的爸爸！

珠海的冬天依然美丽如春，美好的时光特别容易过去。女儿要上学了。有一天，她偷偷地告诉我，她说她多想在珠海上学，她多想和爸爸妈妈在一起。可是，我是打工仔，且是主业在湖北、在荆州的企业的打工仔，随时都有可能因为“政治”的原因失去工作。我们不得不含泪将女儿送回荆州。

女儿，爸爸会倍加努力，让你早日回到父母的身边。

第十七章

前车之鉴：

安徽利辛县委书记夏一松

我走了以后，在棋盘、在监利，一时间人们热烈地争论着我该不该走的话题。

很多人认为我不应该走。走，是不负责任的表现；走，是对自己人生价值的否定和背叛；走，留给农民的是黑暗和绝望；走，给邪恶以口实；走，给正义以打击……

也有不少人认为我应该选择走。走，是对正义和良心的呼唤；走，是对社会黑暗面的鞭挞；走，是对农民的彻底忏悔；走，是解脱、是新生……

我离开棋盘后，接到了很多棋盘干部群众打来的电话。

桐湖村的一位姓何的农民哭着对我说：我们不相信您会走，但是您还是丢下我们走了。您知道吗？您的走不知让棋盘的农民有多伤心、失望……

高潮村的一位民办教师在电话中大声责问我：你发动了一场农民“维权运动”，“反腐运动”，而你却当了逃兵，你可以逃，但你的追随者他们都能逃吗？你这一辈子还能面对把你当领袖的几万棋盘农民吗？

我高中的同班同学黎记汉（棋盘福利院院长）对我的出走却是另一种心情：你走虽让农民很伤心，但你得罪的人太多，对立面太多，反你的势力太大，在上面你又没有硬后

台，走是你明智的选择。不要自责，相信棋盘的人民会理解你的出走。

我大学时的导师得知我出走后，非常平静地说了一句够我一辈子回味的話：又一只站起来的猴子被猴子咬死了。

.....

后来，有很多媒体追问我为什么要走，我在武汉、广州、北京的高校演讲时，很多学生问我：难道走就是唯一的选择吗？

面对记者，我不能多说；面对学生，我又能说什么呢？我把发生在安徽利辛的故事介绍给他们，人们可以从“利辛风暴”中寻找自己认为正确的答案。

利辛风暴

拒礼金立新规涤荡积弊 县委书记改革重重遇阻

2001年2月20日凌晨，安徽省利辛县城大操场。一个死去的婴孩被人用塑料绳拴住脖子，用铁钩挂在一个球架上，死婴身上一张用毛笔书写的“夏一松×××”字幅在寒风中“刷刷”作响。

被吓的夏一松是利辛县县委书记，去年8月8日刚上任。

8时30分，天已大亮，惊骇的县城百姓站满了大半个操场。

这显然是有预谋的。前一天，亳州地区人大、政协会议开幕。而10天前的2月10日，央视《焦点访谈》刚刚播出了夏一松拒贿50余万元的先进事迹。

在利辛县当书记和县长本来就不太平，当地人称“兔尾巴领导”。近10年间，利辛县共调进来7任书记和9任县长，无一人干满任期，很少人干出政绩后被提拔重用。

但像夏一松这样，当了半年的县委书记，就收到了数十封恐吓、侮辱信，还发生恐怖的“死婴事件”，却是第一人。

来到利辛

1999年底，43岁的夏一松从安徽省灵璧县交流到利辛县任代县委书记、县长。

刚到利辛时，有熟人劝夏一松：“你的性子太直，利辛很特殊，这里不适合你。”

利辛的“特殊”，夏一松到任不久就领教了。那是他第一次主持县政府全体成员会议，通知早就发了：早8时准时开会。可夏一松准时到达会场时，发现这里空荡荡的，连他自己才两个人。

直到8时20分，才有人旁若无人地说说笑笑前来赴会。8时半，会议才勉强开始，整个开会期间都能听到迟到者推门的“吱呀”声和放肆的议论声。

后来有领导告诉他，利辛开会就是这样，没人会为一个外地来的领导破例。甚至有人认为给新官来个下马威也好。

夏一松很生气，但很快发现更让他生气的是，这里几乎没有什么事是按程序来办的。

县人事局名义上是归县长管，可这个局的领导几乎不向夏汇报什么，进人和提拔干部几乎没有按程序公开和讨论过，一切都在人事局内部“黑箱操作”。

夏还发现，利辛在运作项目资金方面也有“自己的一套”：由于利辛是国家级贫困县，国家计委和省里会有一些

项目资金。而这些资金的运作被当地人称为“五个W（无）”：无招投标、无资金管理法、无资金划拨程序、无监理、无真正意义上的竣工验收。如何使用，全靠施工单位、主管部门和县领导如何“勾兑”。

利辛一个离休老干部透了点“天机”，利辛县政坛暗里分成若干派别，形成利益集团，官员子女多安排在包括公检法在内的要害部门，他们彼此制衡，又一致对外，外来的官员是不好得罪他们的，否则就呆不下去。当然夏一松如果“识相的话，钱是自动会送上来的”。

这一切都等着夏一松去适应。

拒贿 60 万

让利辛少数人失望的是，夏一松并不“识相”。

2000年春节，利辛的一些干部跑到夏一松远在百里外的宿州家中给他拜年。一个乡镇干部给夏一松送了一篮子进口水果，正值年关，夏也不好推辞，收下了，转送给岳父母吃。可前脚刚送去，后脚电话就来了，电话那头老岳父说水果下面有钱。

夏一松警惕了起来，其后凡是要送拜年礼金的，连坐都没让就给打发走了。那个乡政干部也被夏一松骂了一通，退了钱。

夏“不懂礼数”的名声就在利辛传开了。

2000年8月8日，夏被任命为县委书记。他在利辛宾馆416室的宿舍顿时热闹非凡。不少人以汇报工作为名，走的时候就扔下个信封。“礼金”数额也涨了，最少1万元，多的5万元以上。不到一个月夏就收到各种名义送来的“礼金”22万元。

一些有人撑腰的人也不是很客气，放下钱就直接对夏说你应该如何如何。

9月4日，夏在全县干部警示教育大会上宣布：“3天内，谁送的钱谁取回，否则全部交县财政。”这在利辛历史上还没有过，一些人吃惊之余，给夏取个外号“吓一跳”。

那些干部羞答答地来领钱了。20万元被领回去，其余2万元被夏上交财政。

“猫还能不吃腥？”利辛有人放出话来：“不信搞不掂他夏一松。”

不久，夏一松在下乡时摔伤一条腿，只能在宿舍办公。利辛一些干部认为机会来了，排着队来“探病”，乘夏不注意，把装钱的信封往被子里、床垫下或抽屉里一塞，跟夏说一声，扭头就跑，夏腿有伤也不能去追。

夏一松在伤病期间共收到礼金多达40余万元，除大部分被夏当场或事后退回本人外，没有留下姓名的现金还有十多万元。

县财政局长刘斌回忆说，当时他和县纪委张书记被叫到夏的宿舍里，夏从壁柜中拿出个黑皮箱，狠狠提一下，打开以后拎起来，散落在床上，当时他看到有20来个信封和一些钱。

这些钱经过清点共13.79万元，夏一松当场将其全部上交县财政。至此，夏一松共拒收、上交礼金近60万元。

他在一次“三讲”大会上说：“别怪我不客气，利辛财政部门那么困难，有的干部去年欠发5个月工资，你们扪心自问，给我送来的3万元、5万元从哪里来的？”

这些人是否扪心自问了不知道，而一些言语开始在小县

城传开了。

一种说法是，夏是在拿基层干部的钱当代价换名声，是阴谋家，沽名钓誉。

另一种说法是，夏其实收得更多，怕出事，拿出一部分上交，夏其实还是个贪官。

而利辛的老百姓则抱一种将信将疑的态度：交礼金当然是好事，可谁会跟钱有仇呢？新书记到底如何，还得看看。

新规则

夏一松有自己的“游戏规则”。他在大会上对干部说：“只要你把群众放在眼里，按制度和程序办事，而且做出政绩来，群众就拥护你。利辛的风气正了，群众就有信心，利辛也就有了希望。”

利辛的“走读干部”曾让农村群众很反感：大部分的乡镇一二把手住在县城里，每天早晚车接车送。如果农村晚上发生什么事，是找不到镇长或书记的。

夏一松来了后就立下规矩，乡镇领导必须一周有6天晚上要呆在乡镇里，由县委组织部晚上打电话到宿舍抽查，无故回城的通报批评。

在利辛县搞工程向来是一些人发财致富的手段，到哪里拉个项目，自己拉一批人就开干，资金“哗哗”就出去了。

而夏一松打算刹住这种歪风：成立县城规划审查委员会，所有的工程项目都必须经过总体规划的要求进行公开招投标。有人估计，光实施了这一条，就断了好多人的财路。

而要改变利辛县风气，最关键、最敏感也最复杂的就是干部任用问题。正像夏一松说的：“再完善的制度都要靠人来执行。”

据说这也是利辛县好几任书记、县长“落马”的重要原因，要么摆不平复杂的人事关系得罪人，要么吃得太多被上级调离。

夏一松有一套理论：一个地方如果买官跑官这条路能屡屡走通，就会有更多的人去走，发展下去就变成习气，干实事的人就会丧失希望，可能被同化。但如果堵住前一条路，要按制度办事，民主推荐和评议、组织考察和任前公示三个环节咬死了，谁干实事就提拔谁，想跑官的人也会丧失希望，也要干实事，风气就扭转了。

换句话，要从领导选领导，变成制度选领导。

在利辛有顺口溜：“跑跑送送，提拔重用；光跑不送，原地不动；不跑不送，降格使用。”刘家集乡的于庆蓝是后者。她在乡镇副职岗位上原地踏步了10年，群众的评价很好，惟一缺陷是她没有“天线”（在利辛专指“上头有关系”），也“不跑不送”，前年就被免去镇人大主任的职务，只保留待遇。

2000年10月，夏一松实施新的提拔干部方式，于庆蓝在民主评议中票数最高，通过程序被选为刘家集的乡长。而在此以前她根本就不认识夏一松。刘家集的村民奔走相告：“以后当官不看‘天线’，要看‘地线’了。”

在夏一松新制度下，李林、王群燕等一批30多岁、有能力和群众基础的年轻干部被提拔到县医药管理局长、县广电局副局长等重要岗位上，这在利辛县是破天荒的。

有人分析，夏一松这些举动惹怒了三群人：一是利辛县几个利益圈子的头头们，新书记提拔的这批年轻人打破了原有的势力均衡；其二是在这些单位按资排辈的“老人”，眼

看就要排到了，队伍却给解散了；其三是那些送过钱要谋这些岗位的人，钱被上交了，岗位也没了，人财两空。

2000年底，夏一松揭开了县人事局大规模安排假大中专毕业生就业的特大丑闻（详情见后面），更是让一些人惊怒不已，说“自夏一松来利辛，我们就没过上好日子。”

恐吓与辱骂

尽管利辛一些人恨死了夏一松，但始终没人敢当面跟他提。因为那些东西是摆不上台面的，只能用摆不上台面的方式发泄。

2000年9月底，也就是夏一松在担任县委书记后第一次公开退还“礼金”后不久，县委大院的墙上突然贴满了匿名传单，8开的纸，印刷字，矛头直接指夏一松，内容是说他“其实是个大贪官”、“伪君子”、“道德败坏”之类的。

夏一松上交“礼金”，并改革人事选拔制度后，针对夏一松的传单内容就“升级”了。

一次散发到县委大院，县宾馆和大街上的匿名传单简直是黄色小说，描述“夏书记和某干部共享一个情妇”；而另一份传单把一篇“买凶杀官”的报道复印很多份，写上夏一松的名字，明显带有恫吓的意思。

2000年底，国家领导人对新华社内部刊物关于夏一松拒收礼金的报道做了重要批示。2月10日，中央电视台《焦点访谈》播出了夏一松的事迹，也从侧面批评了当地跑官买官的歪风。

当盖子彻底捂不住的时候，破釜沉舟的时刻就到了，有人扬言“夏一松不除，利辛难安”。

另一些人也开始上下活动，目的是：即使不能把夏搞

倒，把他升到别的地方也行，反正不能让他再留在利辛县。

《焦点访谈》播出第10天，文首提到的“死婴案”发生，利辛一些人对夏一松的警告已经到了最高级别。

夏一松还是坚持不肯住进上级领导为他安排的位于武警中队的住房，照样住在原来的宿舍里。领导只好安排两个武警住在他宿舍对面保护他。

而利辛县内部之复杂却让夏一松心惊。

2月20日发生“死婴案”后，作为重要物证的死婴、铁钩和塑料绳等物证翌日居然在县公安局刑警队“失踪”，谁都说不出到哪里去了。

夏一松发火了，说要是找不回来，就要对有关责任人严厉处理。想不到他一发火，死婴和那些物证又奇迹般地回来了。县公安局一些人对此的解释竟是“收破烂的老太婆给捡走了，后来才要回来的”。

从那时起，夏一松就预感到这个案子是破不了的。事实是，虽然“死婴案”已经惊动了中央和省里有关部门，但至今仍未能查出肇事者和策划者。

县里的一些干部也以关心的口吻劝夏一松：“老夏，你可得注意安全，最好先回避一下。”有的语气里还能听出温情，有的却隐隐的有“逼宫”的味道。

调离利辛

让夏一松感到不安的是另一个方面的反馈。

有些领导对他到《焦点访谈》“露这个脸”似乎有点看法：你廉洁，把钱退了不就得了吗？把买官跑官的丑闻搞到全国去，给地方抹了黑。

一些领导考虑到夏本人的安全和利辛的“稳定”，对他

能否继续在利辛干下去产生了动摇，也不想让事态继续扩大。

“死婴案”和“县人事局案”正在查处的关键阶段，上面突然在没有通知夏一松的情况下，准备把正忙得不可开交的县委主管政法的副书记宋峰抽调到省党校学习好几个月，夏大吃一惊，力求之下才留下宋峰。

一些新闻媒体到利辛县打算正面宣传夏一松的事迹，也遇到有关方面的婉拒。一个已经证实的消息是，一家中央级大报已经采访完毕，写成稿子了，也因为种种阻力未能刊发。

夏一松开始感到一种孤独。

一些与夏一松共过事的人开始与他保持距离，几乎没有人愿意和他交流这件事情，好像怕被他窥探到什么似的。

一些县级干部对他上缴“礼金”的行为反应冷漠。夏一松在《焦点访谈》节目播出后收到100多封热情洋溢的信，全是老百姓写的，没有一个副县级以上领导愿意和他就此事交流心得。

和夏熟识的另一个县的县委书记责问记者：“夏一松出这个风头干什么？对他个人有什么好处？”

因岳父母去世和妻子做手术，夏一松3月份请假回到宿州老家。

还没有等他回来上班，4月下旬，调令下来了：免去夏一松利辛县县委书记职务，改任省国土资源厅副厅长。

至此夏一松共当了180天县委书记。

夏一松要走的消息传回利辛县，当晚有人痛哭流涕，也有人弹冠相庆。

据说在夏一松前往合肥报到之前，几个朋友专程到宿州给夏一松庆贺，跟夏喝酒时发现他闷闷不乐，就很奇怪：“你升了官还不高兴？”夏一字一顿地说：“把官职看得太重的人就不是好官。在利辛县最关键的关头让我走，就等于一个正在冲锋的战士被缴了械……”

朋友连忙打圆场：“老夏喝醉了，喝醉了。”

谁伪造了县委书记签名

2000年10月，“利辛县人事局案”很偶然地浮出水面。

一天，时任利辛县委书记的夏一松因腿伤在宿舍办公，一个乡镇干部前来探视，带点邀功的意思说：“夏书记，您让安排的学生工作办妥了。”

夏一松很奇怪，因为他当书记后没让谁安排学生，就问：“是我安排的吗？”

“报告上还有您的签名呢。”那个乡镇干部也有点奇怪。

夏想破脑袋也记不起来自己什么时候签的字，回头就让人把人事局中有他签名的报告拿来。

还真有12份已批准的报告，内容大致是：某某学生中专毕业后申请安排到某单位。有11份他的签名，另一份是县长袁键的签名。

夏很震惊，因为他从没见过这些报告，签字也像极他的手迹。

夏一松立即让县公安局把这些报告送到安徽省公安厅检验笔迹，结果是：12份报告上的签名均系伪造！

夏一松大怒，立即将此事上报亳州市委。很快，亳州市纪委、公安局分别立案，组成联合调查组。

案情重大，亳州市纪委抽调近30名纪检干部，浩浩荡

荡开进利辛县粮贸宾馆。宾馆门口挂起了绿色检举箱，几个武警往旁边一站，利辛气氛骤然紧张。

伪造笔迹的人很快被公安机关排查了出来——县计委的机关工委副书记张学勇。

追查这些报告，调查者发现不仅领导签名是伪造的，那些“大中专学生”的文凭、派遣证、档案统统都是伪造的，而这些报告都通过了合法手续，分配后就有了国家干部身份（这种干部被利辛称作“三假干部”）。

张案显然仅是整个案子的冰川一角。因为伪造大中专分配的整个过程是一串复杂的链条：最重要的是县领导签字，但还得有计划下发的分配计划，县人事局要办一系列手续。

发生在利辛县人事局内部的通过“假分配”买卖国家干部身份的丑闻就这样被揭开了。

有人分析，此案正因为张学勇半路加入，才最后“一颗老鼠屎坏了一锅粥”。

2000年上半年，他收了钱替熟人办一个报告，没成，情急之下就模仿某领导笔迹在报告上签个字。不是很像，但没人细看，结果此事特别顺利就办成了。这给了张很大的启发，自认为发现了发财的秘密。

于是以后他就到处吹牛，说跟县领导特熟，签个字很容易。这使他成为县里的“红人”。有人就给他送钱要领导的签字，次次不落空。县人事局那些人一眼看上他的“一技之长”，把他纳入造假链条，而张学勇从每份假签名中收取“好处费”几千元至几万元不等。

随着县人事局某些人“生意兴隆”，后来就签上瘾了。

他在此案中的伪造手法非常拙劣：把夏一松在县计委文

件上的批示和签名放在报告底下“描红”而已。由于他的粗心，甚至有一次把签字日期写在报告日期之前。

但没人注意这一点，首先是因为没有人会对县委书记的签名产生怀疑，另外是这些报告只在县人事局内部“封闭运行”，那里不少人是他的“同志”。

张学勇事发后，据说利辛百姓有一惊一叹：惊的是县委书记的签名都敢伪造；叹的是在利辛县，普通干部一个月平均工资只有400元，领导的一个假签名能值上万元，含金量太大。

“造假一条龙”

刘美蓉，虽然只是一个跑点买卖的女人，给别人的印象却是“能”（利辛土话，有本事）。当地人称她能在几天之内就将一个文盲弄成有编制的国家干部。

而明眼人也明白，真正“能”的是她的丈夫，县人事局党组书记、第一副局长张玉美。

张玉美在调查期间突然不知去向，后被开除党籍，开除公职，本文截稿前不久刚刚投案自首。刘美蓉当时没能跑掉，被刑事拘留，后转逮捕。

张玉美夫妇的发财套路被人们称为“造假一条龙”：刘美蓉当“中介”，给人家打包票“安排好单位”，视关系远近和单位好坏收取“好处费”，从张学勇那里弄到领导签字，从县计委弄到学生分配计划，由张玉美在人事局内部操纵，与局内其他环节合作，伪造假文凭、派遣证和档案，分配工作。最后让一个出了钱的人“脱胎换骨”，变成国家干部，吃上皇粮。

张氏夫妇到底从中赚了多少钱，在民间有着多种版本。

一种说法是不少于 30 万。

顺藤摸瓜，张的两个同事（县计委办公室副主任和办事员）偷盖公章、伪造分配计划的事情暴露。

随着调查深入，被套进去的领导越来越多。局长周成军、纪委书记刘国超、副局长张克平和妻子赵文霞等人先后被“双规”。县教育局成人职考办的王某也被“双规”。

有意思的是，利辛县人事局此前被认为是“最团结”的单位，以前没有干部犯错误的传闻，同事间没有大的矛盾，这在利辛很难得，大家都说局长周成军“治家有方”。

周已经当了十来年的人事局长了，他能在利辛“历尽风雨、长城不倒”，据说法宝就是“有了好处大家分”，以保证全局“步调一致”。而 1997 年后，他又搞“权力制衡”，进一个人要五六个正副局长“集体同意”，风险共担。

老百姓骂，在别的地方拜一个菩萨就够了，在人事局得拜一群菩萨，破费更多。

据说民间关于周成军有不少传说。一说此人的年龄就跟胡万林一样神秘，老是没到退休年龄，几年都是“58 岁”，有好事者就查他大孩子的年龄，得出的结论是老周在十四五岁就有孩子了。另一个传说是，周平日里大有“处乱不惊”的风度，但调查刚开始就躲到外地说是看病，被“双规”时更是当场休克，风度没了。

但对于该局“二把手”张玉美，记者很吃惊地在利辛县中疃镇听到另一种说法。张玉美在该镇当了数年党委书记，那时他的能干和清廉曾让当地百姓津津乐道。一个故事是，在镇里财政紧，人心不稳的时候，张让妻子刘美蓉把家里的猪和牛卖掉，把钱借给干部发工资。中疃镇几年间由一个穷

镇变成地区“黄牛改良第一镇”。镇里人想不通的是，为什么张书记调到人事局任副局长不过三四年的时光，就变样了？

据调查，仅1998年以后县人事局安排的“三假”国家干部多达181人，牵涉到该局多名干部。事发后，整个县人事局党组成员被纪委集体立案。

一个绕不开的事实是，在这180多份“三假干部”的报告中，只有少数是伪造县领导的签字，还有100份是利辛县一些前任县领导的真签字，这些领导有没有牵涉到此案中尚无法断定，起码现在他们仍在更高的领导岗位上。

分析此案的产生原因，利辛一位老干部认为，利辛建县时是蒙城、涡阳等4个县的干部群众划在一起，还没等磨合好，第二年就赶上“十年浩劫”。文革结束后，各派别之间的裂痕已经产生。

同时，利辛很多本地干部没有轮岗过，亲戚、亲信势力繁殖，矛盾难以消弭，改革也难以实行，长期下去就形成像县人事局这样封闭的“小王国”，不出事则已，出事就是大事。

检察官夜盗案宗

4月6日晚12时许，利辛县法院大门紧锁，办公楼里一片寂静。法警队干警刘靳成等人在外面夜巡时，听到办公楼里有异常响声，循声而去，结果在一楼档案室前发现一个脸色惨白的陌生男子，立即将其扭送值班室询问。

让人匪夷所思的是，此人竟然是穿着便服的县检察院某科的检察官张越！

原来张越是县人事局副局长张玉美的儿子。他供认乘夜

潜入法院为了盗看母亲的卷宗。为此，他在白天参加某案审理的时候就预先察看了地形，设计好晚上进来的线路，临走时把大法庭的窗户插销拔掉。

当晚他从法院大门西面翻墙入院，从大法庭翻入三楼经济庭办公室，经过阳台跳到二楼大厅，到申告庭办公室门口伺机作案，被发现后移交公安机关处理。

张越离“成功”只差一步。按县法院负责人的说法，要是让他得逞的话，后果“不堪设想”。

张的举动让县检察院极为难堪，只好将他开除了事。但对外仍称他是“酒醉后上法院找人”云云。

而县公安局法制科李如先告诉记者，这样的案子不要说在利辛县，就是在全安徽省都是第一起，本来公安局是要追究张越的法律责任，可县检察院坚持要由他们自己处理，只好算了。

县里一位老干部评价说，从这件事情上看张玉美是有头脑的，把儿子安排在检察院，本来有可能帮上忙的，只可惜运气不好。县里不少干部为什么千方百计把子女安插在公检法部门或行政执法部门？不光为了多拿几个钱，还为的就是在关键时刻能起个保护作用。而一般老百姓要进这些部门，千难万难。

对于这个“难”字，31岁的侯纯瑞有着刻骨铭心的感受。记者在利辛县阚疃镇见到这个憨厚的汉子，他天天都在看一个杂货摊，兼卖水果。侯在叹息：要是早几年也查“三假干部”，他就不会是现在这个落魄样了。

侯纯瑞家在农村，1994年部队转业，拿着县“复员办”开的介绍信去县交通局上班。

但该局某人事干部卡了他一下，告诉侯说“名额已经满了，想别的办法吧”。侯就真的不去了。想要回介绍信，那干部说“丢了”。再分配时，侯纯瑞就被安排到阚疃镇一个偏僻的水闸站，拿200多元工资，没办法，侯纯瑞就开了个杂货摊糊口。

事隔6年后的2000年，侯纯瑞的大哥侯纯单偶然听说县交通局也有一个侯纯瑞在上班，大吃一惊，暗地展开调查。果然，侯纯单在交通局展沟交管所的工作人员公示牌上看到“侯纯瑞”的名字，但对应的是一张陌生的脸，而这个人的异常也早就引起同事的怀疑。

最后真相大白，在交通局上班的“侯纯瑞”真名叫谷×，他的叔叔是交通局某企业的经理。1994年的时候花了钱通过那个人事干部玩了一手“狸猫换太子”。记者对此进行调查时，那位经理找上门为侄子求情，说交通局现在给他很大的压力，并暗示“有好处”，当即被记者拒绝。

侯现在也无可奈何了，他的总结是：“在利辛，领导的那支笔动一动，就决定了我这一辈子是在街上卖水果，还是穿了制服吆五喝六。”

年轻人的出路

4月10日，调整了领导班子的利辛县人事局发出通知，对查实的180多名“三假”干部进行清退。利辛县26个乡镇大部分都有份。

春店乡共清退3人。1999年分到乡财政所的黄某是其中之一。黄在这里的一切都给取消了：毕业生介绍信作废，分配工作取消，人事档案、工资卡、福利卡注销，工资停发……

黄的父亲在公路边开了个轮胎汽修店。初中毕业后伪造中专学历的黄某已经在家里哭过几次了。

“实在是没有出路啊，”老黄也发牢骚，“利辛县 130 多万人，又穷成这样，孩子大了怎么安排？种田又不甘心，工厂也停得差不多了，商业也不发达，一个女孩子总不能让她帮我干汽修吧？”

老黄不肯讲为女儿的事花了多少钱，一个小老板没权没势，出的“价格”可能是最高的。当时他愿意出更多的钱让女儿去县城机关工作，“可惜”没有找到路子。

在利辛，这么想的决不是老黄一个人，“吃皇粮”在这里被认为是最稳妥、最体面的出路。前几年，谁都削尖脑袋往县城各单位钻，挤得快炸窝了，转头向下面乡镇机关挤。

“光退了一个黄某有什么用？”春店乡财政所所长王龙发牢骚，“杯水车薪罢了。”

这个财政所现在有 39 人，7 个退休的，可上班的只有 20 人，其余都在家拿钱。让王龙感到棘手的是，所有的人都是拿县人事局的介绍信，带着编制指标过来的，他王龙能赶谁走？

可就这么挤着能行吗？现在他这个财政的所有干部去年都只发了 7 个月的工资。粥少僧多，只能分着喝。而今年 6 月份前这里要完成乡镇机构改革，这个所的 39 人只能留下 8 个人。剩下的人往哪里去？会不会变成一场血战？王龙的头都快要炸了。

今年 31 岁的侯干在这个小县里也算个人才。只是没什么背景。1996 年，他被借调到县电视台当记者，有领导告诉他“干得好，给调关系”。侯干业务干得很不错，报道还

在北京获了奖，可几年过去了关系却老调不过来。

2000年上半年，终于有个县领导让他“把那个申请”拿来看看。侯干激动不已，思前想后还是决定送点东西。他回到农村的家中，终于凑钱买了一些礼品和申请一起送去。

那位领导直到不久后调走也没提侯干的事情。朋友知道后大笑，说：“你太不知道行情了，多送10倍才勉强可以。”

不久利辛县人事冻结，电视台机构改革清退聘用人员时，他只能离开。而几个水平未必比他好的人早已转正。

“我准备考研，”侯干对记者说：“在这里我看不到出路在哪里。”

等待结果

4月初，亳州来的调查组结束了调查，案情已基本查清，但除了张学勇等少数人移交司法机关处理外，其他涉案人员都在“等待处理”。

人们心情各异地目送着调查组撤离利辛。

一些人是有情绪的。调查组撤走的当天夜里，粮贸宾馆门口的绿色检举箱就被人砸烂。有人认为，这说明不该过深地去挖县人事局案子，因为牵涉的人太多，深挖下去造成人心不稳，会激起更大的矛盾。

一些离休老干部对此很难过，他们认为应该正视这个案子所暴露出来的问题，作为改变利辛作风的一次机会。

截至发稿时，利辛县人事局案的案情和责任人的处理尚未公布。

利辛人在等待着。

发生在利辛县的故事，使我从心底里敬佩夏一松书记，

我也理解安徽省领导的苦衷。利辛的故事，让我想到了在我前面出走的董阳，想到了 90 年代初期湖南汨罗那位学屈原投水自尽的副县长，想到了山东的研究生村长杨本伦……我想了很多很多，我认为我下海是明智的抉择。但是，这丝毫都不能减轻我对棋盘人民、监利人民、中国农民的愧疚之情。为什么不能和棋盘的农民站在一起战斗？因为我不是一个好指挥员，我恐惧！为什么不能和党中央、国务院站在一起同土政策、土皇帝做斗争？因为我不是一个好战士。我自私！

我的出走，就像秋天的树上掉下一片叶子。叶落归根，而我将随风飘零。

我的出走将是我一生中永远的痛！

第十八章

做客《有话好说》： 给农民以同等国民待遇

纵论“三农”问题

9月19日，我和农业部的一位农村问题专家被请到了湖南电视台《有话好说》栏目接受采访。我之所以答应做客《有话好说》，一来是因为我被编导胡双峰和主持人马东的那种敬业精神和责任感所感动；二来是因为我想借《有话好说》这个有影响的栏目和农业部农村问题专家公开讨论一下国家大事，为农民讲几句话，为乡镇干部叫叫屈，为国家的农业献点策，为湖北、荆州、监利的改革“贴点金”、“加点油”。

参加做节目的，有湖南省农业厅的领导、农垦局的领导、县乡干部、村干部、农民、大学生，也有监利在湖南长沙打工的农民。

在《有话好说》，我们围绕减轻农民负担、增加农民收入等农村改革展开了讨论。

离开棋盘的我，有一种“解放”的感觉。回答主持人和观众的提问，没有了往日的禁锢，而变得一针见血。

我认为减轻农民负担的关键就是要大刀阔斧精简机构和人员，就是要从各级领导干部的子女、亲戚和自己的小圈子先开刀。如果各级领导干部不率先牺牲自己的私利，社会既得利益阶层不仅不会放弃既得利益，相反还会进一步强化既得利益。农民是社会的最弱势群体，农民的利益最容易受到损害，如果允许“一人当官，鸡犬升天”，那么当干部发展成为一个强势利益集团时，农民的负担就只会越来越重，不会减轻。

我认为时下进行的精简机构和人员的做法，只是采取的一种变通的办法，如：50 岁以上一刀切——退休，年轻的同志一刀切——上学，县里的干部挤乡里的干部，乡里的干部挤村里的干部，公办教师挤民办教师，都是不行的，这都是应付式的办法。正确的办法其实只有一个：有多少钱，办多少事，设多少岗。实事求是地重构县乡政府体制，竞争上岗、优胜劣汰，下岗的同志执行下岗工人的待遇。在精简机构和人员的问题上，现在不下狠心，将来只有一条路——解散重来。

我认为减轻农民负担太难，对大多数农民而言，保持 1995 年收入水平（种一亩地，纯收入 300 元钱）就相当可观了。改革开放以来，1978 年至 1997 年，农民人均纯收入年均增长接近 8%，除去农民中的高收入户和非农业增收成分，普通农民人均纯收入年均增长不足 4%。1997 年后，农民收入增幅连续 4 年下降，不到 4%，如果除去农民中的高收入户和非农业增收成分，普通农民人均纯收入增长应该是个负数，出现了种粮亏本的局面。

90 年代中期以后，在整个经济波动中，农民受到双重

压力，一是农产品价格大幅度下降，农业收入大幅减少；二是在非农业中就业的农民工受到排斥，使打工收入和非农业经营收入减少。而在这些年，农业税费却是逐年增加的。1993年，全国农业各种税费为125.74亿，1998年增加到398.8亿元，平均每年增加54.6亿元。正税之外，农村的各项收费负担增加更多。这两减两增，是造成现在农民真苦、农村真穷的经济原因。

这几年粮食等农产品价格大幅下跌，农民为此付出了很大的代价，有人做过一个计算：粮食总产平均以一万亿斤计，1996年11月，大米、小麦、玉米三种粮食的平均市场价格为1.0355元/斤，当年农民粮食所得10355亿；到1999年11月，这三种粮食的平均市场价格为每斤0.7075元，农民种粮食所得为7075亿元，比1996年减少3280亿元。当然，农民自食自用部分占大头，农民的现金收入没有减少这么多，但单从粮食收入这一项，农民年收入（包括实物性收入）就减少了3280亿元。如果把其他农业收入也粗略算进去，1999年与1996年相比，农民从农业生产获得的收入，要减少4000亿元。2000年农业减产又减收，农民从农业获得的收入将比1996年减少4000亿元以上。从1997年到2000年，农民减收了16000亿元以上，这就是农民在这次国家宏观调整中所做的牺牲和贡献。

据统计，农民购买力占全国比重由80年代中期的53%以上，下降到目前的38%，即占人口总数的70%以上的农民消费总额比不上占人口总数不到30%的城市居民。由此看来，增加农民收入是国民经济良性发展的需要。

主张给农民同等国民待遇

农民收入难以增长的根本原因在于农民没有取得同等的国民待遇，城乡差别、工农差别、脑力劳动和体力劳动的差别不仅没有缩小，现在还在扩大。例如：农民进城打工，不仅要交城市里的各种费用和额外费用，还要交农民户口的人头负担。脑力劳动者和城市人月收入达到一定数目后，才征个人所得税，农民种地亏本也需交各种税费和人头税；工人失业后有失业保障费，农民失业还要交钱；城里人可以申请贷款消费，利率极低且多年偿还，在农村农民贷款生产谈何容易，且高利息，当年还；城市的水、电、路一切基础设施都是国家包办，而农村的一切基础设施都是农民自己出钱办……不给农民国民地位，不消除“三大差别”，农民收入就不可能真正得到增长，一个时期增长了，也会很快降下去。

不从政治上、经济上、法律上保证农业、农民、农村应有的基础、根本、主体地位，一切都无从谈起。

增加农民收入，才能拉动市场，国民经济才可能走出通货紧缩的漩涡，国民经济才能步入良性发展的轨道。

“监利经验”或许会变成“监利教训”

当有位农业大学的教师问我怎样评价这场以棋盘为中心的“声势浩大”的农村改革时，我也毫不掩饰地谈了自己的

看法：

“我认为用‘声势浩大’形容这场改革的规模是很恰当的，用‘暴风骤雨’来形容这场改革的力度是很贴切的，用‘花多果少’来形容这场改革的效果是客观的。”

农村的问题是多年积累的结果，是国民经济和社会发展诸多矛盾的综合反映。问题实在是太多了，太复杂了。仅以农民负担过重为例，导致农民负担过重的原因是极其复杂的，足以让一般人感觉就像盲人摸象一样：有机构庞大，人浮于事的原因；有管理混乱，贪污腐败的原因；有财政体制不顺的原因；有流通体制不畅的原因；有执法违法，乱收滥罚的原因；有农业投入不足，基础薄弱的原因；有农业保护性政策不落实的原因；有经济、社会体制固有的深层原因；有权力过于集中，民主监督不力的原因；有农民自身的原因……

如果我们寄希望于通过一次会议，或通过突击式、运动式、应付式的改革，要解决如此复杂的问题是根本不可能的，农村的改革是项复杂的系统工程，需要方方面面配套改革，需要长期不懈的艰苦努力，才能取得成果。

一封信，一段领导批示，一个现场会，一班人，仅一个月，一阵风式的突击性改革，想一举取得成功？我虽是这场改革的重要一员，但我实在不敢过高评价这种形式的改革所取得的“成果”，只有经过时间检验的“经验”才能算是经验，现在说“监利经验”，说不准哪天会变成“监利教训”。

小平同志讲过：中国经济要出问题，可能就出在农村、农业、农民。我觉得很有道理，因为农业、农村、农民问题很容易被忽视，容易发展成大问题，仅现在普遍存在的，数

额巨大的农村债务问题，足以拖累中国未来若干年经济发展和社会稳定。

棋盘的改革、监利的改革没有抓住本质的东西。

当马东正要结束节目时，一位乡干部向我提了一个很“刁”的问题：你认为怎样的党委书记才是好书记呢？您认为自己是个好书记吗？

我思考了片刻对那位书记说：“上不怕领导，下不怕群众，中间不怕同事和身边人的领导就是好领导，怕上级的官是庸官，怕同事的官是昏官，怕群众的官是贪官。我就是用这‘三不怕’检验自己的，也检验我的下级。”

我的发言获得了观众的阵阵掌声。但农业部的专家晚上私下里劝我“少说为佳”。专家的关心是真诚的。

所有参加做节目的人都深切地关注着中国的农民、农业、农村，都衷心希望中国农民富裕，农业丰收、农村稳定繁荣。呼唤中国农村再来一个春天，永远春天。现场的观众，特别是农民、农村干部、大学生对我上书中央的行为给予了高度的评价。在演播大厅里，大家热情地和我握手、留影，满含热泪、深情地祝福“好人一生平安”。

节目很顺利做完了，马东说，这是《有话好说》开办以来，做得最好的一期节目，我和农业部的专家都对节目很满意，计划安排在国庆节后（10月4号）播出。

与农业专家对话

晚上，刚刚离开家乡的我无法入睡。农业部的专家说他

难得有机会和乡里的书记真心面对面地讨论问题，也没有睡意。我们彻夜讨论起三农问题的根源。

1. “重工轻农”是三农问题的思想根源

专家：经济发展作为一个过程，无疑会表现出不同的阶段。根据经济发展过程中农业与工业相互关系的演化顺序，经济发展过程实际上可以划分为三个阶段，而不同阶段的工农业关系具有各自不同的特征。第一阶段为农业支持工业发展阶段，亦即以农养工或以农补工阶段；第二阶段为农业与工业平等发展阶段，亦即农工自养阶段或农工自补阶段；第三阶段工业支持农业发展阶段，亦即以工养农或以工补农阶段。

一种普遍的观点认为，我国已进入农工自养阶段。德国经济学家霍夫通过对世界 20 多个国家的考察证明，工业化中期阶段是一个国家农业发展最为困难的阶段，如美国在 1900—1940 年的工业化中期阶段，农业长达 40 年处于停滞状态，英国徘徊了 80 年，法国停滞徘徊了 60 年，日本农业衰退也经历了 50 年左右。我国的情况更特殊，由于在体制转轨时期，国有企业面临企业改制，结构调整，加上面临东南亚金融危机和加入 WTO 的压力，困难重重，步履艰难，不仅不能反哺农业，而且还将在很长时期限制依靠农业注入大量的资源帮助摆脱困境。据资料说明，在我国国民收入中，非国有经济所占的份额为 80%，国有经济所占的比例是 20%，而为了维持国有经济正常运转（包括亏损补贴、投资）占去了 70% 的投资与 80% 的贷款。这就是说，作为我国经济主体的国有经济由于经济效率低下，不仅无力反哺

农业，而且还侵占了大部分的国民收入。正因为如此，近几年来，我国对农业的各方面投入都在不断下降。显然，我国农业的发展还取决于工业的发展，而我国工业的发展，又取决于深化国有经济的改革，取决于国有经济效益的提高。在国有企业大面积亏损的情况下，自身生存与发展都成问题，更谈不到对农业的反哺。除此以外，我国城市化滞后，城市建设欠账太多，百业待举，嗷嗷待哺，排斥农业劳动力和农村人口的转移，还需农业农村继续输血，更谈不上财政分配上分配到农业应得的份额。事实证明，我国虽然按国际通则（在人均国民生产总值 800~1000 美元时）已进入农工自养阶段，但中国政府不是不为也，实为不敢为也。

我国三农问题的经济根源是重工轻农，向农业过度索取，取之者多，予之者少，且积重难返。我国除正常的农业税外，向农业索取主要是通过暗取方式达到的，有两种索取方式：（1）用超经济力量无偿平调，强行摊派，向农民索取资金、物质和劳动力。索取所得大多用于当地的各项活动和建设，这是个无法统计的无底洞。（2）用工农产品剪刀差向农业过度索取。据计算，剪刀差的数额 1952~1989 年为 9716.75 亿元，相当于国家统计局计算的农业净产值的 1/5，另一种计算的数额则大大高于此数，仅 1953~1978 年的剪刀差数就达 9494.9 亿元，相当于同期农业净产值的 57.5%。1979~1984 年国家一度缩小剪刀差，农业进入建国以来最好的发展时期，但当 1985 年经济改革的中心转移到城市时，又再度忽视农业，扩大剪刀差。仅 1995~1996 年就超过 1836.3 亿元，弄得农民难以维持简单再生产，集体经济组织难以维持简单再服务。

李：从改革与发展的总体上考虑，我国农民真苦，农村真穷，农业真危险的问题的症结就在于，改革以来并没有始终坚持工农业协调发展，以农业改革发展为基础的战略。至少在1985年下半年以来，一度过于乐观地估计了农业和农村经济的形势。我国改革与发展实际上实行的是一种过分向城市、向工业倾斜而忽视农业改革，忽视农业发展后劲的战略。在一些地方的有关传媒中，认为农业是“过关农业”，甚至以当农村书记为耻。90年代以来，中央把农业提到了前所未有的高度，但一些地方又以“口号农业”、“会议农业”代替“过关农业”。这种重工轻农，基础产业不“基础”的问题，突出表现在理论上与实际上的不一致：一是表现为理论上的基础产业即应是最热的产业，而实际是最冷的产业；二是表现为理论上的瓶颈产业即是最重要最值得投入的产业，实际上是投入较少甚至是最少的产业；三是表现为理论上的弱质产业即应是重点保护、扶持产业，实际上是在工农产品价格剪刀差继续扩大中处于受剥削地位的产业；四是表现为理论上的战略产业或特殊产业即是应率先全面走向市场的商品农业，实际上当农产品短缺时，又成为至多是部分走向市场的“战略产品”、“特殊商品”，是贡献型农业。这是三农问题存在的思想根源。

2. “城乡分割”是三农问题的政治根源

专家：长期以来，我们人为地分割城乡，用户籍制度把人分为两种，农业人口和城市人口，把农民拒绝于城市之外；用统派购制度把人吃的粮食分为农业粮和商品粮，让农民供养工人；用劳动制度把人分为农民和工人，把农民拒绝

于工厂之外；用工资福利制度，把人分成可享受福利和无福利保障两种人，把农民拒绝于社会保障制度之外等等。这种一系列的从政治到经济上的不平等政策，导致人、财、物无法实行优化配置，占中国 70% 的劳动者群体的创造力得不到充分发挥。尽管改革开放以来，城乡分割有了一定的改观，但惯性还很大。

李：现在农村经济和城市经济都同样面临着巨大压力，特别是高失业率和低经济效益增长，导致工人和农民收入下降。可是，似乎没有人担心农民会怎么样，并且还变本加厉地推行“以农哺工”政策，以保证城市人的利益，导致城市的繁荣是建立在农村的凋敝基础之上，农民同盟军和国家利益却并非生死相依！一个农民要走出农村要办多种证件，平均每人少则几百元，多则上千元；农民进了城还要办各种证件，平均每人不少于 600 元；农民户口转为城镇户口，少则几千元，多则几万元；非城市户口的人，在城市工作，子女读书要交所谓赞助费，少则几千，多则几万；……只要身上还有个农字，就没有权力享受城市人的待遇，就必须付出高于城里人许多倍的义务。这种由政治原因而引发的经济歧视政策是中国三农问题的政治根源。

3. 农民的组织程度空前弱化是三农问题的组织根源

李：农村改革开放以来，对人民公社制度进行了改革，一方面实行了家庭联产承包责任制，另一方面实行政社分设。但是和过去政社合一的人民公社强化体制相比，目前农村集体经济组织处于自流状态，虽然中央一再提出要建立健全集体经济组织，但实际上很多乡村没有建立起来，就是建

立了集体经济组织的，大多数也流于形式。集体经济组织的决策权、管理权、分配权等，都掌握在党政负责人手里，集体经济组织连活动的形式都没有，集体经济的主人——社员，对集体经济的决策管理等根本无权过问。我国的 13 亿人口中，农民是最大的群体，但是，全国人民惟一没有自己团体组织的就是农民这个群体。农民群众的组织程度是合作化以来空前弱化的时期。主要表现为：（1）市场中介组织稀缺。这种中介组织是连结农民与市场的纽带和桥梁，如各种专业合作社和协会等。国内外经验表明，市场农业不管经营规模大小，中介组织都是必要的。当前农村不仅中介组织量少质差，且不规范，因而制约农民入市。此外，把农业剩余劳动力有序地引入市场的中介组织也非常稀缺，严重制约着农业剩余劳力有序进入城市和国际市场。（2）农民自组织稀缺。农民自组织是指农民自我保护的组织，它不仅沟通农民与市场，而且也沟通农民与政府，它对于增强农民在市场中的自我保护力与竞争力以及提高农民与政府的谈判地位，都起到市场中介组织不可替代的作用。改革开放以来，农民的负担由 500 亿斤粮食增加到现在的 3000 多亿斤，农村吃税吃费的队伍扩大了很多倍，国家通过超经济手段阻止农民进城，每年从农民身上收取上 1000 亿的入城费，国家还通过政策保护国有企业，整死了一批乡镇企业。如：为了保护国有粮食企业，整死了无数乡镇粮食加工企业；为保护供销社的垄断经营，1996 年开始，整死了一大批村办、民办农资经营企业，棉花加工企业。（3）基层党政组织“瓶颈”。基层党政组织是指乡区，尤其是村级党政组织，这些组织实际并不稀缺，但却存在一定的问题：一是部分组织涣散，根本

不能带领农民入市；二是党政组织职责模糊，在人民利益与政府和部门利益矛盾时，他们往往压制农民；三是干部素质普遍低下，有些干部是宗族房头势力的代表，甚至有些还是从坏人堆中挑出来的狠人，他们亦官亦商，亦政治人、亦经济人，亦党权政权主体、亦市场主体、产权主体，往往是农民未入市，干部先入市、权力先入市，甚至用权力把农民挤出市场。

随着市场经济的发展，小生产与大市场、农民与集体、农民与国家、农民与企业的矛盾日益突出出来，加强农民自身组织建设显得越来越主要。

4. 唯“家庭承包经营”是三农问题的制度根源

专家：应当肯定在农村改革之初，家庭承包制适应了当时生产力的发展，农民获得了相对独立的土地使用权和经营权，从而使农民和土地这一生产要素实现了在当时生产力水平下的有机结合，使得农村长期积累的物质、技术潜力和农民中蕴藏的致富热情和主人翁精神得以迸发，生产力得到空前的解放，在较短时间内基本解决了中国的温饱问题。但是，这一制度是在计划经济体制下的制度选择和创新，随着市场经济和农村生产力的发展，其局限性也逐渐暴露出来，难以满足农民在产品生产经营中对土地使用权主体地位的要求和走向市场的需要，妨碍了农村市场经济的发展。

(1) 从土地占有的现状看，农民生产经营主体地位的作用发挥受到限制。人为地用行政办法分割土地，以邻为壑，不利于土地的自由流动，向种田能手集中，不利于实现地块成片化，经营规模化，制约了农民主体地位作用的发挥，这

决定了不可能大踏步地向集经化大生产前进。

(2) 从土地使用权划分看，农民的生产经营主体地位很难确立。在现在的土地承包制度下，集体与农户之间，土地所有者与使用者之间的责任、权利、义务未能做出明确的划分。这主要表现在集体不仅拥有土地所有权，而且还拥有土地的最终使用权，农民得到的不是完全的使用权，其使用权是受集体支配和限制的，没有根据自己的意愿对土地做自主使用和处置的充分权利。在这种情况下，农民生产经营的独立性往往是不够的。

(3) 从土地使用经营权看，农民作为承包经营主体的地位无法在市场交易中得到体现。土地作为最基本的生产要素，在市场经济条件下应由社会进行配置，组织有效生产。农民可以通过交易土地使用权，追求和实现社会平均利润。可是，农民在现实的经济实践中，却无法通过市场自由购买和交换土地使用权。想多种地的无法通过市场得到土地使用，有新的盈利机会的农民不想种地，也无法通过一定的程序或市场规则规范，自由出让土地使用权。

李：乡村干部对土地使用权的流动一般持反对态度。从政策上讲，承包田一定多年不变有尚方宝剑；从市场体系建设上看，很不完善，不能公平交易；从收取负担上讲，在农产品价格回落的情况下，农田使用权转让就意味着一部分税费负担的流失。对此，农民一般采取两种不明智的方法：一是弃田外出一走了之；二是贴钱转包。这在一定程度上说明农民的主体地位是虚置的，家庭承包责任制在市场经济条件下已经失去当初创新制度时调动生产者积极性的作用，相对成了阻碍经济发展的桎梏。

但是，有一种声音却始终占着上风，即家庭承包经营责任制仍然是必须长期坚持的最佳制度。其依据主要认为精耕细作是中国农业增长的主要条件，且担心农民一旦失去耕地，天下会大乱。中央再三强调家庭承包经营的重要性、必要性，强调要长期不变，并且反对“两田制”、“租赁制”等制度创新。

专家：只要坚持“唯家庭承包”论，那么农业高成本，低效益，粗放增长，农民低收入就不可避免，依靠价格刺激农业增长，钻进“工农业贸易条件恶化→农产品价格提高→工业品成本上升→工业品价格提高的放大效益→工农贸易条件再度恶化”的李加图陷阱就不可避免。

5. 政府“黑洞”现象是三农问题的体制根源

专家：建国以前的县级政府，一个县官带几个衙役就可以治理一个县了。

李：人民公社时期的县乡人民政府也没有多少人，一个县政府和县直部门总共才 400 多个干部，一个乡镇政府及其部门也就 30 多个干部，但管的事特别多，老百姓的衣食住行、吃喝玩乐、读书看报、婚丧嫁娶、生老病死、起床睡觉等等，什么都管。

专家：现在不搞计划经济了，搞市场经济，按理说，市场经济条件下的政府，没有多少事可以管，应该建一个很小的政府就行了。但现在的政府及其部门比人民公社时期翻了十多倍。

李：现在县乡政府特别大，但管的正事特别少，公认的日常事务只管了三件事：收税收费、计划生育、社会稳定，

除了这三件事其他事应该都是可以用市场的办法解决的。但更多的事是庞大的政府自身制造出来的，如：领导干部的廉政建设，干部的培训学习，报刊发行，检查评比，达标升级，还有组织干部的家属看《生死抉择》，干部家里的红白喜事，甚至谁的老婆引产，谁的儿子跟人打架，干部家属之间的磨磨擦擦等等，组织都得管。

专家：三件正事中有两件与政府之过相关。

李：政府太大了，农民负担重了，交粮交款就变成了收粮收款。改革之初，一亩地负担才10元钱，农民主动交粮交款，根本不用干部去收；现在一亩田负担200~300元，农民交不起了，就上门收粮收款，收不到就增加力量强征暴敛。农民反抗，就再增加人员镇压“抗粮抗款”的坏分子。所以，收粮收款只是改革开放后政府膨胀才出现的事情。另一件正事是维护稳定。农村的不稳定，在很大的程度上与农民穷有关，与干部腐败有关，与政府收钱多服务少有关。80年代初期，一个县的公检法司才200多人，现在有1500多人了，原来200多人管理社会很轻松，现在1500多人却忙得团团转。因为饥荒起盗心，不平生愤恨。农村社会稳定的基础是农民共同富裕和精简、勤政、廉洁的政府。所以，政府太臃肿，就会制造许多麻烦事。

专家：现在，县乡政府既保留了计划经济时的政府躯体，又配上了市场经济的全副武装。市场经济的体制肢解了计划体制的经济组织，而计划经济的制度惯性又使市场经济组织又没有发育起来，政府没有了可以与之谈判的对手，政府凭借手中的权力，用计划躯体的手段，任意剥夺农民的权益；用市场外衣下的“合法规则”，不受任何约束地进行权

钱交易，政府变成了一部吸钱的机器。政府在内外双重压力之下无限膨胀，内在的压力是政府的内在扩张，如子女就业，势力平衡；外在的压力是要吸收新的力量抵抗外部反对力量对政府管治构成的威胁。

李：有人形容现在的政府就像宇宙中的一个“黑洞”，黑洞高速地旋转，不停地吸进太空中的物质，黑洞越大，吸进的物质越多，旋转的速度越快；旋转的速度越快，吸进的物质越多。黑洞直到把周围的物质吸食殆尽，才停止运动，最终消失。这真是个可怕的现象。为防止政府变成一个“黑洞”，就必须对政府的结构、功能及其发挥功能的条件进行必要的限制。问题的关键在于我们没有限制政府变成“黑洞”的有效制度，这是产生三农问题的体制性根源。

现在的中央政策出台后，被一个个“黑洞”吃掉了，反馈给中央的是一个一个的“好消息”；国民财富被一个个“黑洞”消耗了，报告给中央的是给人民群众办了多少“好事、实事”。在现在的游戏规则下，一切不正常的事情都会正常，一切不可为的事情都可为了。

专家：农村、农民的贫困化，必然导致农民为生存而破坏性地生产，对于贫困化的农民来说，森林减少、水土流失、干旱化、沙漠化、沙尘暴、流行病等等，都不重要。我们对农村、农民贫困化的漠视，最终会遭到加倍的“报复”。从这个意义上讲，三农问题不是农民的问题，中国问题的本质是农民问题。

和专家的对话，确实能明白很多过去一知半解的道理。

10月1日，我在深圳接到胡双峰的电话，他说，某位

领导指示，李昌平不宜宣传。湖南电视台还收到了荆州方面传来的《关于李昌平所犯错误的处分决定》，并说李昌平过去曾逼死过农民……

胡双峰气愤地说：“荆州市的×××真卑鄙无耻。”

随后，我又接到多家媒体记者的电话，问我逼死农民是不是事实。此后《南方周末》在网上评选2000年年度人物时，监利和荆州也有人发表消息说李昌平逼死过农民，还受过处分。

我无法用言语表达对我过去的那些领导的人格的轻蔑。

第十九章

“茶卜事件”真相 与李昌平被撤职内幕

关于所谓“茶卜事件”，我本来不想再提起。可是，既然有人旧事重提，并且借这个事件往我身上泼污水，那我也不能不站出来说几句。然而回头一想，我本人的任何辩解都可能被人理解为“此地无银三百两”式的告白。或许，第三方的说法才更显得真实客观，更有说服力。

所以，我借用互联网上一位朋友的言论来说明“茶卜事件”的真相和我当时被撤职的内幕。

监利县柘木乡茶卜村农妇朱长仙喝药自 杀身亡——“茶卜事件”的真正原因。

1996年7月，监利县南部10个乡镇遭天顶水灾，农民颗粒无收。但在5月份监利县提早征粮，全县收取农民负担款8000万元，死者朱长仙交800元。受灾后湖北省委书记贾志杰视察监利灾区时号召“举全省之力，抗监利之灾”。可时任监利县县长的Y却将救灾款挪用修监利宾馆，超标准修政府机关宿舍大楼，拨救灾款给科局买高级小车。死者朱长仙大灾之年不仅没有得到救济，可怜交给政府的800元钱也没有退给她。

1997年朱长仙没有得到政府一分钱的生产资金，县政府却安排在5月份征收全年税费的25%，朱长仙家应交700元。朱长仙要求用去年交的800元抵交，管理区干部和村长说，县政府下达的夏征任务一定要完成，要抵账年底再说，因此发生争吵，打骂，最后发展到把朱长仙的丈夫关到村小学“办学习班”。朱长仙有理无处讲，绝望地选择了用自己生命讨说法——喝农药自杀。

李昌平撤职内幕

朱长仙死后，尸体抬到了乡政府，时任柘木乡党委书记的李昌平在外学习已有一月，闻讯后立即赶回乡政府处理后事。时隔7天，监利尺八镇因农民负担一民办教师自杀身亡。两起农民自杀事件发生在香港回归前夕，中央领导同志批示：“从重从严从快。”按中央文件精神，一个县连续发生两起死人事件，不仅监利县主要领导要受处分，荆州市领导也要受处分，湖北省委应给中央写检查。

面对复杂严峻的势态，时任监利县委书记的张琼江想了一个丢车保帅的办法。一面花重金并安排死者子女当干部，把尺八死人事件摆平，诱逼死者家属自己立下字据，说明死者与农民负担无关。另一面派李昌平最尊敬的老领导找李昌平谈话、做工作、许愿，要求李昌平顾全大局——做到“四不推”：一不推过去——不说1996年救灾政策没落实，不说柘木乡财政赤字1200多万元；二不推同志——不说自己不在家；三不推兄弟乡镇——不说其他乡镇提早征粮、死人、关人事件；四不推上级——不说县里文件、讲话、纪要、电报不合中央精神。

张琼江对李昌平有知遇之恩，根据张琼江的要求，李昌平向荆州市委书记刘克毅写了一封请求处分的信，信中说：“和朱长仙的生命比，给我这个党委书记一个处分算得了什么呢？如果给我处分能促进中央政策的落实，能让农民相信党，我愿意接受任何处分。谁叫我是共产党员！”6月20日荆州市纪委撤销了李昌平同志党内外一切职务。李昌平同志处分决定至今无人送达他本人。

李昌平撤职后，柘木乡许多干部群众失声痛哭，很多干部群众上书省市县领导，赞扬李昌平是位爱民清廉的好干部，要求给李昌平平反。荆州市委书记刘克毅在接到柘木乡党委、政府、人大、政协四大班子成员联名为李昌平同志写的申诉书后，动情批示，指示荆州市纪委复议“茶卜事件”。可此案特殊，荆州市纪委领导回答李昌平和他的老同事们：等时机成熟再议。市委书记刘克毅和荆州市纪委主要领导明确指示监利县委、县纪委妥善安排李昌平工作，湖北省委副书记王生铁同志在监利检查工作时也给县主要领导打招呼：昌平是个好苗子，你们要把他用好。1998年7月，监利县委任命李昌平为监利县委农工部副部长。1999年11月荆州市委同意，监利县委任命李昌平同志担任中共棋盘乡党委书记——这是不平反的平反。

前不久，有人谣传李昌平在湖南卫视《有话好说》做嘉宾，有领导立即指示，把李昌平同志的处分决定复印，送达湖南卫视台，并说李昌平从来就不是好干部，这种做法实在可耻！

李昌平为人是个好人，做官是个好官，作为当时的办案成员之一，我对李昌平深表愧疚，也十分同情他的遭遇，今

天借这个机会发表这则消息，以表达我对他的敬意。

一个愧对李昌平的人

(“茶卜事件”调查组成员)

2000年12月21日

1997年，在我受处分后，我的同事曾经竭力为我申诉。至今还保留着的这份材料，也足以作为当时情况的一个佐证。

我们为李昌平申诉

李昌平，男，现年34岁，大学文化程度，1983年元月参加工作，1983年8月入党，曾任监利县周沟乡党委书记、柘木乡党委书记，因“茶卜事件”撤职。

中共荆州市纪委文件（荆纪审[1997]16号《关于李昌平同志所犯错误的处分决定》中指出：“1997年5月，李昌平同志在任职期间，柘木乡夏征比例过大，对完成任务时间要求过急过紧，同时对于干部教育管理不严，以致发生个别干部非法拘禁群众，酿成村民服毒身亡事件”。……“按照《中国共产党处分条例》第一百零一条一款规定，经市纪委常委会研究决定：给予李昌平同志撤销柘木乡党委书记职务处分”。

我们认为《处分决定》所列李昌平同志以上错误与实际情况基本不符，申诉如下：

第一、关于“扩大夏征比例”

我乡夏征工作从5月10日开始，乡下达的夏征任务占县批复的农民负担总额的24.7%（县规定不超过25%）。李

昌平同志经批准4月29日~5月30日在武汉学习，他考虑到灾后夏征工作的特殊性，还特地从武汉赶回柘木乡参加了5月10日的夏征动员大会，昌平同志在会上反复强调不许层层扩大夏征比例，不许体罚群众。后来个别区村扩大了夏征比例，昌平同志在汉学习，不了解情况，不应对“扩大夏征比例”负责。

第二、关于“完成夏征任务时间过急过紧”

5月8日，经在家领导集体研究，以柘政办[1997]32号文件下发了《关于切实抓好九七年夏征工作的通知》。通知规定：用三个多星期的时间（5月10~6月15日）完成夏征任务，对不完成任务的乡、区，村干部扣50~100元工资或资金。我乡历史上夏征任务只用一个星期就可完成任务，今年我们安排了三个星期多的时间，过去完成任务，实行高奖高赔，今年取消了高奖高赔。在“茶卜”事发的当天，全县已有好几个乡镇完成了夏征任务，我们柘木乡仅收款32万元，占夏征任务的14%。在我乡局部地方如茶卜村有“过急过紧”的问题，但李昌平同志经批准离岗学习，也不应对“过急过紧”负有责任。

第三、关于“对干部教育管理不严”

作为党委书记，昌平同志负有教育管理干部的责任。但昌平同志来柘木乡任职仅100多天，并且对柘木的干部教育管理是相当严的。昌平同志到职后的第四天，就在1000人的干部群众大会上要求柘木各级干部严格遵守“三当”准则。“把柘木人民当父母、兄弟、姐妹待，把柘木人民的钱当血汗钱用，把柘木人民的事当自己的事做”。按照“三当”准则，出台了12个规范干部行为的制度，精简了121个编

外人员。举办了两次 1000 人普法培训，大刀阔斧整顿财务，有 50 多位乡、区村干部受到不同程度的处理，有近 100 人清退兑现共 18.6 万元现金。尽管李昌平同志负有对干部教育管理不严的责任，但基于他来柘木工作时间不长（五个月），发生“茶卜事件”的当月，又不在家主持工作，我们认为责任也是十分有限的。

第四、关于“贯彻中央十三号文件不力，严重失职”

昌平同志来柘木乡后，在贯彻中央 13 号文件，减轻农民负担上态度十分明确，力度很大。3 月份柘木乡大刀阔斧裁减了 121 名编外干部，撤销了一个管理区，合并了 10 个办公室。由于柘木带了一个好头，4 月份，县委充分肯定柘木的做法，在全县部署减人员和机构的工作。4 月份柘木乡大力整顿财务，健全财务制度，紧缩开支，先后取消小金库 21 个，清退兑现 18.6 万元，有 50 多位干部受到了不同程度的处理，建立了“高度集中，下账上管；定项限额，预算支出；例会办公，集体唱票；定期审计，全乡通报”的财务管理体制和制度，收效很显著，群众拍手称快。县委县政府又一次高度评价柘木乡减轻农民负担的举措，县经管局还组织兄弟乡镇学习柘木的经验。县委于 4 月份研究决定，推荐李昌平同志为全省优秀党员。省审计厅监察厅领导来监利检查工作，也充分肯定了柘木减负工作，还请湖北电视台专门制作新闻专题片，推广柘木乡“加强制度建设，减轻农民负担”的经验。我们认为昌平同志在主持柘木工作期间，贯彻中央 13 号文件是坚决的、积极的，减轻群众负担成效是显著的。

第五、我们认为，村民服毒自杀的原因，主要不是农民

负担重问题，而是1996年救灾政策没落实。李昌平不应对1996年的事情负责。

昌平同志是监利县1996年树立的乡镇党委书记和乡镇干部的榜样。如果不发生“茶卜事件”，他还是全省优秀党员。他是全县呼声最高的副县级后备干部。

“茶卜”事发后，乡、区、村多位干部按照“从重、从严、从快”的要求，受到了不同程度的处理，我县各级干部从中受到了深刻的教育。对李昌平同志的撤职处分，基层干部和群众，反响强烈。我们认为对这位平时表现优秀，忠于党、忠于人民的好同志，来柘木时间不长，积极、坚决贯彻中央13号文件，减轻农民负担成效显著，“茶卜事件”发生时，离岗学习，并不负有直接的、重要的、主要的责任，而给予撤职处分是不恰当的。

我们遵照《党章》第四条赋予党员的权力和《关于党内政治生活的若干准则》的规定特向上级党组织反映上述情况，表明我们的意见。我们建议并要求上级党组织按照《党章》第四十一条和《中国共产党党员权利保障条例》、《中国共产党纪律检查机关控告申诉工作条例》精神，深入调查“茶卜事件”，分清责任界限，本着“以事实为依据，以《处分条例》为准绳，惩前毖后，治病救人，不一棍子打死人”的原则精神，客观对待昌平同志，客观对待最基层的党委书记，以维护《党章》和《条例》的严肃性、权威性。给一个真正减轻群众负担的乡党委书记一个客观处分，相信对服毒身亡的死者也是一份安慰。

此致：中共荆州市委书记刘克毅

中共荆州市纪律检查委员会

申诉人：薛云全，柘木乡人大主任

王福田，柘木乡政协主席

邹云安，柘木乡政协付主席

宋建平，柘木乡副书记、乡长

王耀成，柘木乡副书记

胥金普，柘木乡副书记

张水保，柘木乡党委组织委员

李汉章，柘木乡党委委员武装部长

王长青，柘木乡党政办主任

蔡自成，柘木乡聂河管理区书记

1997年7月1日

因“茶卜事件”我受到了撤职处分，我是主动要求承担责任的，面对颗粒无收的灾民，我们给不了救济，反而要他们交负担，我们是有罪的；面对用生命抗争的死者，我们是有罪的；面对因“茶卜事件”而判刑的区村干部和他们的妻儿，我们同样是有罪的。我虔诚地忏悔。

但我也认为这次受处分是我一生的耻辱。

监利县的每一位领导都十分清楚，我是替书记、县长受的处分，他们才是真正有罪的人。如果社会进步到允许公开财政局、县纪委、县委办公室的领导进省市“活动”的开支票据，我还可能找到县领导人安排“爱卿”花钱为我“买”处分替人受过的原始凭证。

可是时至今日，我过去的领导却把《处分决定》作为我逼死农民的证据四处散发，这种手段实在是下作得很。

第二十章

巧遇桂晓奇： 一本奇书，一桩奇事

10月7日，公司派我到珠海分公司去办事，经过广州，顺便打个电话问候记者黄广明。黄广明知道我来到广州非常高兴，热情邀我到报社做客，并说要给我介绍一位非常投缘的朋友。

桂晓奇，江西省农委主办的《农村发展论丛》的常务副社长、主编，针对农民不了解中央、省的农村政策和自我保护意识不强的问题，编了一本《减轻农民负担手册》，全书收录了中央和国务院各部委有关减轻农民负担的文件、政策法规32篇；江西、湖南等省贯彻中央减负精神以及村民自治、土地管理、移民建镇的文件及政策法规15篇；由江西省减轻农民负担办公室主任蔡海康、江西省土地局政策法规处盛长生等人撰写的农民负担热点问答108题；解决农民负担问题的方法途径：一抵制、二举报、三申请行政复议、四提起行政诉讼、五信访。可是就是这本农民欢迎的书，只卖了13天就通知停止发行，已发出的10000多本书责令不惜一切代价追回。当地还动用了公安机关收书，还有人指示这书卖到哪里，（不良）影响消除到哪里。因为出了这本书，农民有了政策依据，农民拿着这本书找县里乡里的麻烦，基层的干部就告状到省里，说桂晓奇编这本书破坏了稳定的大

好局面，领导不高兴了，一怒之下，撤了桂晓奇的常务副社长、主编职务。

桂晓奇说，我怎么也想不通，作为一个共产党员，一本农委办的农村改革的杂志社的负责人，把党的农村政策告诉农民，是我应该履行的职责，这有什么错啊！书要查封、职要撤，连看书、传书的农民也要受惩罚、受镇压，怎么会这样啊！

县乡干部违背中央政策，加重农民负担，农民用中央政策维护自己权利，到乡里县里讲理，讨说法，这是合法的，县乡政府应无条件把多收的钱退给农民。由此带来的“不稳定”应由县乡干部负责，应当追究主要领导的责任。但有些领导不这么看，习惯地认为，如果不给县乡干部“撑腰”，农民就会“造反”，农民造反是变天的大事，宁可使由之，不可使知之。说到底，农民是二等公民。

桂晓奇不服气，他要搏一搏，一定要把这本《减负手册》送到农民手中。

没过两天，《南方周末》（10月12日）以《一本奇书的奇遇》为题全面报道了《手册》从出笼到查封，至桂晓奇撤职的过程。不久，湖南卫视《有话好说》请桂晓奇做嘉宾，向全国的观众讲述了“奇书的奇遇”。

中央电视台《经济半小时》连续一个星期对“奇书的奇遇”进行了系列报道，在全国引起了强烈的反响。节目结束的时候，主持人还留下了一句：“我们将进一步关注事情的发展，要进行跟踪报道。”

在10月12日的《南方周末》头版，我再一次呼吁给农民同等国民待遇，随后全国多家媒体转载，一时间农民国民

待遇问题成为讨论的热点问题之一。

我很敬佩桂晓奇的勇气，我在珠海关注着桂晓奇的命运。后来，桂晓奇家里的电话变了，手机换了，联系不上了。有一天，突然接到桂晓奇的电话，他告诉我，他现在是有家难回了，天天有公安局、检察院的人找他的麻烦，不得不闭门避一避风头。

几个月过去了，也没有听到《减负手册》发行的消息，更没有看到中央电视台的跟踪报道。

桂晓奇的遭遇，又一次应验了《蓝火头》的作者申跃中老先生（农民问题专家）写给我的信中的那段预言：“梁漱溟为农民讲话付出了代价，彭德怀为农民讲话付出了代价，现在为农民讲话同样要付出一定的代价。”

又一个为农民讲话的人付出了代价！

第二十一章

我爱深圳

体验深圳人才市场

《深圳商报》付盛宁先生，从《南方周末》上得知我在深圳打工的消息后，通过《南方周末》找到了我的电话和家庭住址。

一个星期六的早晨，付记者来到了我家。

付记者是广西人，出身农民，我们一见如故，亲如兄弟。

10月31日《深圳商报》以《李昌平深圳当上打工族》为题，对我的情况进行了报道。没有想到的是，家里的电话日夜响个不停，不知有多少素不相识的朋友打来电话，询问我在深圳的情况，有什么困难，需不需要帮助。每到周末，一些素不相识的朋友便上门来约我出去打球、去吃饭、去聊天，不少企业的老板留下电话随时欢迎我的加盟。

有一天，我想试一试通过市场找工作是什么样的感觉。我带好自己的资料，来到人才市场。一位先生接过我的身份证和文凭的复印件，立刻把我认了出来。他把我的资料迅速输入电脑后，叫来他们的经理把我请到办公室。那位经理很

爽快：“您的工作包在我们人才市场的身上，我们给您找最好的工作，不收您一分钱的介绍费，包您满意。”

第二天，人才市场就打来电话，说是有家进出口公司的老板请我去谈谈。我本来是有工作的，但出于礼貌我还是去了。进出口公司的谭老板，对我很热情，介绍了他们公司的情况，愿给助理的位置，开出的工资是我在监利县的10倍还多，希望明天我去报到。我没有去谭老板那儿报到，因为我感到谭老板多少有些是出于同情才用我。

我怕再出现这样尴尬的事，给人才市场回了电话，告诉他们我找到工作了。很长一段时间，人才市场还经常打电话询问我的工作情况，问我需要什么样的帮助。

在深圳做农民真爽

深圳这地方，有钱的人和没钱的人很难分辨，有权势的人和无权势的人很难分辨，人与人之间不易感受到等级差别、贵贱之分，大家都平等和睦相处，活得也有尊严。企业老板和工商、税务、公安、政府官员的关系不是鼠猫关系，是鱼水关系。

深圳这地方，到处美丽如花园，甚至比内地的花园还漂亮。无论什么人到了深圳，对深圳的一草一木自觉爱护，过去随地吐痰、不爱护花草的坏习惯不见了。在深圳，你会自觉买公共汽车票，你会主动给老人让座，你会主动帮助需要帮助的人，人的素质就好像一下子得到了升华。

深圳这地方，是座移民的城市，这里有一百多家监利农

民开的美容院、休闲吧，这里有几百家监利农民开的酒馆、排档，这里有几十家监利农民开的工厂，这里也有数不清的拾破烂、做钟点工的监利贫民。这里没有来来往往应接不暇的穿制服的官，在深圳开一家店应交的税费只有监利的十分之一。这里靠本分吃饭，靠智慧挣钱，靠优势发展，这里在逐步消除对农民的不平等政策。

深圳这地方，最富的是当地农民，他们拥有最稀缺的资源——土地，在深圳的飞速发展中，最实惠的是农民，如果你拥有深圳农民户口，您应该感到幸运，因为你是个有稳定收入的富豪，做深圳的农民让你感到做农民真爽。

3个月后，我到医院去复查身体，检验结果表明，体内的各种指标都正常，我把这个情况报告301医院的医生，感谢医生，北京的医生却告诉我：“应该感谢深圳。”

第二十二章

反思监利改革

“稳定”派的胜利

2000年年底，棋盘方面传来消息：棋盘乡的班子进行了重大调整。原乡长柳会军出任乡党委书记，分盐镇副书记李良贵出任棋盘乡乡长。原班子成员中的三名副书记、两名副乡长调出。

柳会军，45岁，棋盘乡潘河村人，教书先生出身。在棋盘乡从事行政工作已有10多年，担任政府乡长5年，为人忠厚老实、谨慎细微，原则性较强，但不敢坚持原则，属典型老好人。主管政府经济工作多年，但对财政所、经管站提供的会计、审计报表一见就头痛，可能天生对数字没有兴趣，所以虽担任乡长多年，但一直搞不准乡里的家底。如何对全乡的经济运行状况进行控制，束手无策。

我在棋盘时，省市县三级工作队的领导和成员都认为将柳调出棋盘有利于改革的深入。再者，Y书记曾说过，柳年龄偏大了，不可能提拔当书记了，这无疑对柳是一个打击，所以柳迟调走不如早调走，选拔年轻人接任乡长是当务之急。时任县委常委、纪委书记的蒋宏也对老柳有很保守的评

价，曾打算建议县委将老柳调到某局下属单位任职。蒋说，几个人，有工资发的闲单位比较适合老柳。柳本人也多次在乡干部会上袒露心迹，诚言自己没有当书记的能力，希望能进城找个清闲单位。

下半年，蒋宏同志改任县委常委、组织部长，老柳出任棋盘的书记——省市县改革前沿阵地的书记，这不能不让我感到意外！

仔细想想，老柳出任书记，说意外也不意外，也有其合理性。

1996年12月，我出任全县最乱、最穷的柘木乡的党委书记。当时的柘木乡，财政负债1200多万元，村级负债2800多万元，在当时不仅是全县之最，在全市也绝无仅有。到任后，我和乡长在当时的县长Y同志的支持下，进行了一场声势浩大的艰巨改革。当时的省市县领导也曾充分肯定“柘木乡经验”，号召推广“柘木乡经验”。

1997年6月，我到武汉学习期间，发生了“茶卜事件”。反对改革的势力有了反攻的机会，县主要领导为了保护自己，为了和反对改革的势力达成妥协，以牺牲书记、乡长为代价，平息了“茶卜事件”。

“茶卜事件”平息后，县委立即开始组建柘木班子，在“稳定压倒一切”的指导下，从本土产生了乡长，还特地把曾在柘木工作过的另一个乡的书记调回柘木乡任书记。新班子组建后，县主要领导要求一切服从稳定，新班子艰难而被动地维护着稳定，改革的成果慢慢付诸东流。一年半后，柘木乡的经济状况更加恶化，农民不堪重负，乡党政领导失去了权力基础，基层组织绝大多数瘫痪或半瘫痪了。

县委于1998年底对柘木乡领导班子进行彻底改组，强调发展是硬道理，要求改革促发展，发展保稳定。但由于柘木元气已散，加上有我的前车之鉴，柘木的改革一直只有雷声，不见雨点。即便在2000年监利“声势浩大”的改革背景下，县委派出20多个工作组加强柘木改革，也只是“声势浩大”地走了一次过场而已。现在的柘木，仍然是监利县头号的“老大难”乡镇，现已拖欠县财政上千万元。

柳乡长出任书记，同当初的柘木乡班子建设一样，是“稳定压倒改革”的胜利。

李良贵，36岁，分盐镇人。他和我的前任棋盘乡党委书记是同乡、同事关系，是一位有冲劲的年轻干部。李良贵从分盐镇委副书记调任棋盘乡乡长可以肯定地说这是县委为了“稳定”需要而安排的，这和当初柘木乡的书记人选产生同出一辙。按照官场的习惯思维，李良贵对稳定有三大作用。一是“保守派”有安全感，可以“稳定”干部队伍，起到稳定军心的作用。二是和柳书记有“共同点”，有利于班子“团结”。三是改革的力量会寄希望于他，不会反对他。

就棋盘的改革发展而言，棋盘的当务之急是坚定不移地巩固改革成果，特别是巩固财务方面一整套管理系统运作模式。而李良贵对农业生产内行，对经济管理方面却不内行。

如果书记、乡长对经济管理都不内行，那么班子中起码应保留熟悉棋盘情况，对经济管理内行的原班子成员。遗憾的是，原班子中分管过经济工作且主张改革的中坚力量却偏偏调出了棋盘。

我离开棋盘后不久，柳书记主持会议，还曾专题研究过恢复管理区，遭到领导批评才作罢。对债务管理中心，会

计、审计中心和农民负担结算中心的管理职能则大大削弱。

一盘永恒的棋局

李昌平之后的棋盘同李昌平之后的柘木有太多的相同之处，特别是组织建设上的惊人相似。三年后的棋盘能否实现省市县提出的“三年消化债务和赤字”的目标，能否实现省委王生铁副书记提出的“北有瞿家湾（蓝田公司），南有棋盘乡”的宏伟发展目标，人们正拭目以待。

柘木今天的情况，监利县委已经反省过多次了，大家早已取得共识：柘木乡当初如不牺牲改革力量，坚持不懈地改革，决不是今天这样子。然而为什么今天的棋盘仍然跳不出当初柘木的老路呢？何况今日的棋盘并非昔日的柘木，棋盘可是省、市、县改革的试点！由此可见，改革是多么艰难，反对改革的势力是多么顽强。

我常想，棋盘作为农村改革的试点乡，也许会载入中国农村改革的史册，也许今后的许多年里，会有很多理论工作者、社会工作者和决策者去研究、了解、关注棋盘，棋盘就像一局永恒的棋局，该留给历史多少经验和教训！

我离开棋盘后，《监利报》曾说李昌平留下了一个残局，我衷心祝福棋盘乡从此下出精彩的棋局。

在现实经济、政治、社会生活中，利害高于是非似乎永远是主流，把个人的利害、少数人的利害置于集体的利害、民众的利害之上似乎也是主流。官场盛行如此价值取向，社会还有什么标准、准则可言呢？社会还有公正、道德、良知吗？

第二十三章

当选《南方周末》2000 年度人物

人民需要讲真话

12月18日，武汉海关一位姓彭的朋友给我打来电话，说我和孙雯的票数现在暂时领先。我没听懂他的话，问怎么把我和孙雯扯到一起。对方提高嗓门：“你是真不知道，还是装糊涂。”我告诉他，真不知道怎么回事。他叫我赶紧去买12月14日的《南方周末》，即刻就去。此时的我正在珠海一个台湾老板的农场商量合作生产火龙果、台湾青枣的事。我立即打电话给《南方周末》黄广明问是怎么回事。黄广明此时正在湖北，生气了：“哎哟，我的李大哥，您怎么对《南方周末》这么没感情，负了《南方周末》把您作为2000年年度人物候选人的一番美意。”

晚上我回到珠海市内，上街买了一份《南方周末》，才知道《南方周末》评选2000年年度人物，我是10名候选人之一。我对《南方周末》把我列为候选人之一着实感到意外，十名候选人中，除我之外，都是当今中国当之无愧的风云人物。

他们是：

王家卫：香港始终不懈地坚持艺术电影创作的少数导演之一。2000年声望达到了顶峰，其执导的影片《花样年华》在戛纳电影节上获得最佳男主角奖及最佳美术成就两项奖。

龙永图：对外贸易经济合作部首席谈判代表。2000年，中国加入WTO谈判和美国、欧盟等成员达成协议，取得决定性进展，使中国入世的梦想指日可待。

刘永好：四川新希望集团董事长、希望集团总裁。作为一家民营股份制商业银行，民生银行的上市成为年末财经新闻的一大焦点，而它的第一大股东刘永好自然再次成为新闻人物。

伏明霞：2000年奥运圣火缓缓熄灭时，我们依然久久难以忘怀伏明霞脸上的灿烂笑容。这位23岁的武汉选手从1992年开始，连续3届奥运会均为中国赢得金牌，创造了国际跳水界的“伏明霞神话”。

孙雯：中国国家女子足球队队长，“铿锵玫瑰”的代表人物，岁末被国际足联授予“世纪足球小姐”称号，与足坛传奇人物马拉多纳、贝利一起，登上了国际足联的领奖台。

李泽楷：作为香港盈科拓展集团主席，年仅34岁的李泽楷在2000年续写新的传奇。8月17日成功并购香港电讯，涉及金额达380亿美元，缔造了亚洲有史以来最大的并购案。

柳传志：其麾下的联想今年大举进入互联网，又是与香港盈动结盟，又是投巨资成立“FM365网站”，成为传媒焦点。2000年1月，柳传志被《财富》杂志评选为“亚洲最佳商业人士”。

张平：因作品《抉择》2000年10月获第五届茅盾文学奖。在今年一系列反腐大案的背景下，这位反映现实鞭笞腐败的作家红极一时。由《抉择》改编成的影片《生死抉择》轰动全国。

杨明焕：2000年6月26日，人类基因草图向全世界公布。作为这个项目在中国的负责人，杨明焕在这场被人称为可与“阿波罗计划”媲美的伟大工程中刻下了中国人的名字。

我和他们根本没有可比性。

12月24日《南方周末》周浩记者打来电话，向我表示祝贺，问我在什么地方，要给我拍几张照片。我对评选的结果感到意外，10个人中间，我的得票率是37%。

12月25日，我上网看了一些网友的言论，我想从他们的评论中寻找答案。

网友唐溯之发表评论：

我虽位卑，不忘忧国，何况为官？如若昌平，民之不安，国之不强？

李昌平为民请命，不为一己之利，不虑一人之危，其情其勇，几个能及？

网友：CNN.9748——CM发表评论：

王家卫、张平是文学艺术的代表；龙永图是外交的代表；刘永好、柳传志、李泽楷是经济的代表；孙雯、伏明霞是体育的代表；杨明焕是科技的代表；而李昌平代表的是良心和正义。

网友 RB321 于 2000-10-19 15:57 发表评论

我很钦佩李昌平的做法，他是一个勇敢而又善良的人，因为他肯为别人说话。农民从出生的那天起，就注定了要面朝黄土背朝天过终生，除非他（她）通过高考——现行科举，取得一张改变命运的通行证。农民在中国，对于生活方式的选择面太狭小了，有的几乎无可选择。我很同情农民所处的地位，非常。

网友：BOZY9961——CM 发表评论：

李昌平……其最大意义不在于他堂吉·诃德式的举动，也不在于引发了当地官僚机构的精简和改革，最重要的是他把问题摆到了我们面前，引起我们的关注，所以我们要继续关注下去，即使我们无能为力！

网友：天 TANG 发表评论：

我不知道李昌平是谁，但我觉得中国现在很多事不公平，极难过。

网友：善 1123 发表评论：

为什么李昌平能得到大多数人的支持，是因为他敢于面对现实，勇于揭示真相，而一个敢于面对真相的民族，才是一个自强的民族！奥运冠军是我们需要的，娱乐是我们需要的，科技进步是我们需要的，财富更是百姓追求的，但是和这一切相比，一个健康、公正、自信而充满理性的社会，才是培育这一切生长的乐土。

网友：smilewu 发表评论：

现在最缺少的是什么？

第一是良心！第二是良心！第三还是良心！

所以我投李昌平一票。

读者刘海涛来信：

知道李昌平后，我知道自己并不孤独，不是拿他和自己比，而是借以鼓励自己，鞭策自己，让自己不灰心，不失斗志。

如果你能到一些内地的农村去看一看，除非你已经丧失了善良的本性，你一定会受到强烈的震撼，有时我一个人坐在车上，看着窗外的霓虹灯，我就想，他们也是人，凭什么他们就不能享受现代文明那些物质和精神的愉悦。

随后我又收到了《乡政论坛》转来的很多乡村干部的来信：

……然而，没有人肯呐喊出事实真相，没有人肯思索相应有效的对策。大家都要笑谈形势一派大好，都要歌功颂德，虚报数字，显示自己非凡的政绩。只有李昌平，这位监利县棋盘乡的党委书记，冒着被撤职的危险，含泪为民请命，揭开了一个地方农业、农村、农民问题真相的盖子，并在棋盘乡进行了大刀阔斧的落实农村基本政策的改革。

作为一名在基层摸爬滚打了十年的乡镇干部，我由衷钦佩李昌平敢说真话的勇气，他怀着对党的无限忠诚，怀着对老百姓的深切同情，喊出了亿万老百姓的心声。

我并不认识李昌平书记，但我对刊登在《乡镇论坛》2000年第10期上《一位乡党委书记含泪诉说》一文感触颇深，我含着眼泪读了一遍又一遍。我看到一颗忧国忧民的红心在跳动，感到一股赤诚的滚烫的热血在奔涌。当我把这篇文章朗诵给我周围的农民朋友们听时，他们一个个都深受感动。

李昌平同志是一个党委书记，如果他随波逐流去敷衍工作，像别人一样做一天和尚撞一天钟，大不了时间一到换一个地方当官，将烂摊子甩给别人，没有谁能指责他。然而，他宁可冒着各种危险，宁可自己丢掉乌纱帽，也要替老百姓讲出真话。他不愧是党的好干部，人民的好儿子。

（湖北省大冶县罗家桥办事处 石代友）

我也是一位在乡镇工作十多年的乡镇干部，今天我反反复复阅读了《乡镇论坛》2000年第10期上李昌平所写的《一个乡党委书记含泪诉说》的文章，心中十分不平静。现在的乡镇干部可以说是有苦无处诉，有冤不知何处申，有烦恼不敢说。

《一位乡党委书记含泪诉说》不仅是乡镇干部的一篇酸楚的文字，而且是乡镇干部的无奈心声。李昌平同志他大胆，把许多乡镇干部想说而不敢说的话说了出来。有段顺口溜是这样说乡镇干部的：“上面有领导，下面有群众，我在中间行，两头难做人。”我们真是耗子钻风箱——两头受气。在群众的心目中，“土地到户不靠你，大小事情不怕你，有了问题来找你，不给解决就骂你，要钱要粮不给你，你来硬的就告你。”乡镇干部成了吸血虫，是公敌，干群矛盾十分

突出……

最后我还想借李昌平同志的话：现在农民的生活太穷、太苦，令人同情！农村的工作太难、太累，令人悲观！稳定的危机太大、太险，令人惶恐！

（四川安岳县南乡 刘秀银）

我是含泪看了《一位乡镇党委书记含泪诉说》第二、第三、第四遍的。所以含泪而读，是因为李昌平同志敢为人先，敢于直言，道出了乡镇干部人人皆知，个个明白但却不敢说的苦衷，道出了目前“三农”的真情实况。笔者年届不惑，在乡镇工作了20年，虽不算大人物，但对乡镇的骨骨节节、关关塞塞可谓了然于心。

凭心而论，导致李昌平同志“含泪”的客观原因是现实存在的，文中基本已一一诉说，不必重复。但其主要原因也是不可回避的，一是对上“抗”得不力。所谓“抗”就是实事求是，据理力争。譬如农民负担太重，每亩地200元，人头费100~400元。对此应该依据中央有关政策文件规定去伪存真，据实征收，设法剔除其层层加码部分。又如乡里干部太多。作为党委书记，一方面应当有理由、有能力根据有关规定，软硬兼施，“抗”掉一部分吃“皇粮”的新官。当然这样做要多点胆识，少点顾忌，丢掉私欲。二是对下“扛”得不够。所谓“扛”就是舍官救民，勇担责任。譬如针对农民卖粮粮站不收购，自己消化还要罚款，甚至没收的问题，作为党委书记可以依靠中央政策，采取“变通”的方法，通过正规渠道，设法名正言顺指导农民加工消化粮食，遇着问题“扛”着点，目的是保护农民利益。又如，不出假

典型、不违心说话、做事太难太难，这是事实，但也不是自古华山一条路，如果舍得一身剐，敢把“假爷”拉下马，坚决实事求是地为人、处事、说话，也不见得就溺死宦海。当然这样做一个人的力量是不够的，必须求得全体乡、村、组干部党员的支持。要相信：最终“成事”者还是在人；要谨记“无欲则刚”这句古训。

总之，读罢“含泪诉说”真使我这个在乡镇苦苦摸索20年的人眼在流泪，心在滴血。感叹之余，仿《虞美人》一首抄录于此，与李昌平同志及读者诸君共咏——

宠假答真何时了，得失知多少！

小城昨夜又秋风，世事不堪回首叶落中。

冰清玉洁似犹在，痴心未曾改。

自问能有几多愁？可怜一腔热血付东流。

（江苏灌南县三口乡 王传云）

读了《乡镇论谈》2000年第10期《一位乡党委书记含泪诉说》，感受颇深，浮想联翩，一夜难眠。

我是从事乡镇村工作已有26个春秋的人，也曾任过乡镇党委书记、乡镇长等职务。读了李昌平书记的含泪诉说，我与他深有同感。

从事乡镇工作17年的李书记诉说的“盲流如洪水，负担如泰山，债台如珠峰，干部如蝗虫，责任制如枷锁，政策如谎言，假话如真理”以及四个方面的呼吁，道出了我们从事农村工作的同志的心里话，表达了我们从事农村工作的同志的心声，说的实在，道的真实。

（湖北巴东清太平镇 谭子汉）

湖北省监利县棋盘乡党委书记李昌平，在2000年第10期《乡镇论坛》上的一篇文章中大声疾呼：“现在的农民太苦了！农村的工作太难了！农业潜在的危机太大了！”在剖析原因时，他痛心疾首地写道：“现在讲真话到处碰壁。领导一听到农民增收就高兴，汇报农民减产就批评人。有典型，无论真假，就记录，就推广。基层干部观言察色，投领导所好，于是到处增产增收，形势大好……”

虽然李昌平所反映的假话盛行的情况在全国来说毕竟是少数地区的少数干部所为。但毋庸讳言，“欺骗上级出政绩”的现象在全国各地都不同程度地存在着。追根溯源，假话之所以能盛行，有市场，这恐怕与某些上级自身的问题不无关系：有的上级官员高高在上，官僚主义作风严重，不下乡，不入农户，不与群众面对面交谈，即使下乡也是“书记见书记、县长见镇长”，蜻蜓点水，走马观花，不了解下面的实情；有的思想作风不正不纯，偏听偏信，爱屋及乌，凭个人之间的感情决定情况的真假，对勤于汇报，勤于送礼的下级印象不错，感情深厚，对这些下级所讲的话有一句听一句，句句当真，深信不疑；有的以假谋私，欺世盗名，明知是假话，他还要利用它来欺骗他的上级，“村哄乡，乡哄县，一直哄到国务院”，在他看来，报“喜”就是给他“增光添彩”，报“忧”就是给他“加灰抹黑”……

浮夸要人命，假话害死人。党中央三代领导人都一而再、再而三地告诫全党，告诫全体干部要实事求是，要永远坚持实事求是的思想路线，在推进各项工作中，摸实情、办实事、求实效、讲实话，坚决杜绝做表面文章、搞花架子、

报喜不报忧、夸大成绩、缩小缺点等行为，并把不实事求是的行为提高到了“也是一种腐败”的高度。要解决这个问题，需要上级下级一齐努力，上上下下一齐动手，既要打说假话者的板子，又要打信假话者的板子，只有这样，假话才会销声匿迹，真话才会春风盎然，我们的事业才会兴旺发达。

(中共四川威远县组织部远思)

看到《乡镇论谈》刊登的《一位乡党委书记含泪诉说》这篇文章后，使我从内心对李昌平同志这种不怕丢官、不怕丢饭碗、不怕被杀头、敢于替群众说话、说实话的精神产生一种真正的内心敬佩。

在现实情况下，李昌平同志如果在其他地方任职，他敢实事求是揭上级之短，替群众说话，他不仅受不到重用，反而很可能引火烧身，自找倒霉，被扣上帽子，判刑处理。

像李昌平这样的同志，他才是真正忠于党忠于人民群众的好同志。他敢揭发问题、暴露问题，让党掌握问题，提出他的见解让党去解决问题，能说他不是忠于党、忠于国家、忠于人民群众的好同志吗？

(江苏丰县东关村 王新)

曾记得革命年代，党的建设是革命取得胜利的一大法宝，而党建最根本的要求是从严治党。“假话如真理”，这样的干部还是党的忠实代表吗？“政策如谎言”，这样的干部的所作所为还是党的宗旨所在吗？政策和策略是党的生命，从某种角度看，从严治党也关系到党的生死存亡。李昌平对从

严治党、力戒腐败的信心和决心，表现出一个共产党人两袖清风的高风亮节和愿为党的事业鞠躬尽瘁、死而后已的高尚精神风范。对国家的拳拳之心，对广大民众的眷眷之意，反映着一位党的干部的本色，这才是中国的脊梁!!!

(湖北大冶金湖办事处)

我的当选，对我来说实在是太意外了。当我读到网友的评论和读者来信的时候，我深切地意识到，这一结果意味着中国人最看重、最渴望，同时最缺乏的也是民主与法制阳光的照耀，国人呼唤着实话实说，特别呼唤实话实说的土壤和环境。

说句真话不容易

回想 2000 年的春节，当我含泪给总理写信的时候，我就预料我会失去很多，会有危险，会下海。当我把信交给妻子发出去时，我是想让她认真地看一看，有心理准备。

我从政 17 年，深知无产阶级专政的工具，在具体的时间和具体的地点，并不一定是在大多数人手中掌握着。就一个地方而言，国家的机器，也许实际只操纵在一个或几个人手中。就一个特定的地方而言，国家的机器也许并不是为大多数人服务的，甚至是为少数人服务的。在这些地方，如果谁不为地方长官歌功颂德，谁就不会拥有操纵国家机器的权力，谁要是揭露地方工作中的矛盾和问题，就是和地方官过不去，就必须受到国家机器的管制。

时下，在一般情况下，在腐败分子掌权的地方，腐败和反腐败都是一种手段。在一个班子中，大多数人腐败，少数人要想生存在班子中，必须同流合污。这种情况下，腐败是生存在班子中的手段了；如果有谁不和上级保持一致，上级只要随便派纪委或检察院查一下，党内肯定就揪出一个腐败分子，反腐败在这种情况下实际是腐败分子排斥异己的一种手段。

当时我把信写好后，拿在手上很长时间不敢发出去，我怕风险太大，害怕所承担的风险会超过我的承受能力。离开监利是必然的，我必须有把握保证自己平安离开，或者即使我本人不能平安离开，但妻儿父母的生活要有保障才行。直到现在，我还在为当初的冒险选择而愧对父母妻儿，而寝食不安。

在发信之前，我日夜盘点自己在四个地方担任党委书记的过失，检讨自己有无罪该入狱的错误。我没有安排过一个亲人吃“皇粮”，没有自己的私房，也没有享受国家的福利分房，没有超过4万元的存款。重大建设项目，从未直接插手，全部是公开招标承建的。我工作过的几个地方，都叫“乡”，从来没有在镇里当过书记，都是监利最难搞的烂摊子叫我去收拾，但每走一个地方，都是顺应民心的，有深厚的群众基础。

我确认自己无罪，确认自己有承受说实话的风险和资本，才敢把这封给总理的信发出去。

一个人讲真话真的不容易，是一个非常非常痛苦的过程。

讲真话竟像下地狱一样！

如果有一天，我要是见到了总理，我会对总理说：人人都想跟您说真话，但说句真话太心酸！

讲真话是人的最基本的权利，什么时候中国人能有说真话的自由，那该多幸福啊！

第二十四章

离开故乡的监利人

两个监利能人

当媒体披露我这个特殊的打工仔在珠海以后，珠海电视台《珠海纪事》节目组的韩英通过《南方周末》找到我。韩英给了我一个意外的消息，在珠海的监利人有 2600 多人，60% 的人是 1996 年监利发大水逃荒来到珠海的。《珠海纪事》节目组 1996 年两次赴监利灾区前线，纪录监利人民“水深火热”之中的生活，向珠海人民报告监利灾区的人民和在珠海的监利灾民的生存状况。

《监利人在珠海》在珠海播出以后，引起珠海各界强烈反响。一时间，监利的 2000 多灾民牵动着政府、企业和市民的心，很多社会团体自发行动起来，为监利灾民募捐衣物、食品、资金、介绍工作。在社会各界的关怀和帮助下，突然增加的 2000 多监利灾民，集中居住在南屏工业区一个废弃的村子（当地人戏称“汉正街”），不仅没有人饿肚子，人人都领到了三套以上的衣服，200 元以上现金，而且还有大量的日用品、药品，几乎所有的人都找到了工作。澳门同胞也派代表送来了钱物和问候。

273

离开故乡的监利人

2000 多灾民几乎同时涌入珠海不是偶然的，有两个监利人不得不提及。

一位叫张作良，监利棋盘乡沈堂村人，湖北大学毕业，分配武汉一所中学教书。1992 年，张作良毅然辞职南下打工，其父以切断父子关系相阻，也没有拦住张作良南下的脚步。张作良在珠江三角洲地区流浪似的生活了近半年，最终落脚珠海一家生产电子产品的日资企业，并很快成为一个部门的主管。90 年代初的珠海，日新月异，需要大量的劳动力，张作良开始一个一个地把亲戚朋友安排在珠海的工厂打工，一般工人每月吃了喝了还能给家里寄 300 ~ 500 元钱，这等于当年种 10 亩地的年纯收入，对监利的村民太有吸引力了。沈堂村在不到一年的时间里，通过张作良的努力，有近 200 人在珠海找到了工作。在沈堂村周围方圆几十里的地盘里，在农民的心目中，张作良是个神通广大的人：“要上班找作良，要发财，到珠海。”张作良说：“农民就像一个藤上的瓜，你永远也牵不完。”

张作良在一个一个把村民们牵入城市的时候，自己也不停地奋斗，兄弟四个全部离开了农村，有了房、有了事业。在深圳的上沙、下沙村的服务行业中，张家兄弟也是无人不晓的人物了。

另一位叫孙志东，棋盘孙熊村人，安徽中科大毕业。毕业后携妻双双南下打工，妻子在一家日资企业做工，后升为主管。孙志东则养过虾、搞过促销、美容美发、在香港人开的工厂里做过主管，最终自己开了一家五金加工厂，算是稳定下来了。在棋盘桥市一带，孙志东也是一个神通广大的人：“要做工，找志东。”通过孙志东夫妇带入珠海打工的人

少说也有 300 人以上。

“汉正街”，我心中的延安

2001 年春节大年初二，我在珠海专请张、孙两家，我敬佩他们，和他们为农民所做的贡献相比，我和我过去的同事们太惭愧了。

1996 年一场大水，淹没了监南 11 个乡镇，60 多万农民失去了家园，失去了一切。人们在绝望中开始寻找希望。亲牵亲、邻惜邻，不到一个月的时间里，珠海的南屏工业区一个废弃的村庄一下拥入 2000 多人，“汉正街”引起了社会各界的关注，珠海市领导人没有把监利灾民遣送回家，而是派出电视台记者，深入到监利灾区了解灾民的疾苦，在政府的号召下，珠海拥抱了失去家园的监利同胞。

在珠海电视台，当我看到 1996 年拍的《监利人在珠海》的纪录片时，监利人民的苦难、珠海人民的博爱，让我心潮澎湃，泪如泉涌。韩英是个有心人，1997~2000 年 4 年间，一直关注着监利灾民的命运，从不同的角度，纪录“汉正街”农民的变化，跟踪这个时代的脚步。

在韩英拍的片子中记录着 1998 年春节最后一批灾民搬出“汉正街”的情景：

有位姓朱的妇女，幸福的脸上挂着泪花，讲述着受灾后的苦难，来到珠海后政府和珠海各界对灾民的包容、关怀和帮助，讲述着自己从种菜到贩菜再当菜老板的奋斗经历……尽管“汉正街”马上要推平了，但监利人还是把“汉正街”

打扫得干干净净，因为这里记录着他们的痛苦与心酸，记录着珠海政府和人民的博爱与光荣，记录着他们的新生与辉煌。“汉正街”曾经是他们的家，是他们走向新生的摇篮。监利人在“汉正街”系上无数的彩球，神情凝重地告别“汉正街”。

在1996年从监利逃荒来珠海的人中，已有176人开货车，工业区里的货运业务几乎被监利人所垄断；有230多人开餐馆、士多店；有约1560人在工业区打工，有的已成为骨干、高级主管；有100多人自己开了公司，当上了老板；有近400人在珠海买了房。当然，也有坐牢的，有7人误入传销歧途，违法犯罪而坐牢。

“汉正街”已变成了一幢幢工业厂房，但监利老乡多次带我去寻找他们以往的记忆，“汉正街”每次都勾起我对18年农村工作的反思、检讨，勾起我对监利的思恋。在珠海监利老乡的心中，“汉正街”是他们的延安，也是我心中的延安。

韩英告诉我，珠海电视台要策划一个大型节目，反映珠海改革开放的伟大成就，其中一部分就是监利人在珠海，想请我去做嘉宾，完成节目的制作。我有什么理由推辞呢？

有一位老乡叫朱思银

在珠海的监利老乡中，有一位叫朱思银，他和我一样刚来珠海不久，他讲述了在上海、徐州有关当局把民工当“奴隶”的黑幕，与珠海把民工当同胞形行成鲜明的对比。

一篇报道印证了这位老乡的遭遇并非诳语。

遭打民工欲告徐州遣送站

今年1月，近300名来自全国各地的民工被火车由上海送往江苏徐州市收容遣送站。后来，这些人被亲朋好友用钱保出来，又陆续返回上海。其中有一位“业余作家”，他返沪后向数家报纸及有关部门投诉，说徐州遣送站毒打民工，他被折磨了整整7天7夜。他表示，他要讨回公道。

朱学仕自述：难熬的7天7夜

朱学仕，今年28岁，甘肃人，1995年到上海打工。他爱好文学，先后在上海的《新民晚报》、《劳动报》、《打工世界》、《人才市场报》上发表多篇散文、小说。被遣送前，他在一家保洁公司当领班。

今年1月初的一天，朱学仕的宿舍里来了两个工纠队员，因被查到没办“暂住证”，朱学仕被送进了上海遣送站。几天后，他又被转送到徐州遣送站。

1月11日凌晨4时，我与其他被遣送的人员刚到达徐州遣送站的院子里，就见一个手提带刺的橡皮棒、身穿写有“徐遣”字样制服的人冲我大叫：“操你妈的，双手抱头，头低下，蹲在地上！你们要清楚，这儿是徐州遣送站！我们这儿是比黑社会还要黑的地方，如果谁不听话，打死你！”说完，那人用橡皮棒在我及周围的人头上猛抽了几下。站在一边的管教却仿佛没有看见一样。

接下来，我们一个接一个地弯腰蹲着进行填表登记。登完记后，头上被抽了两棒：“操你妈的，跟着我到9号房

去!”

我一进9号房，里面就有一人迎过来对着我的腹部就是几脚，我本能地用右手去防护，谁知，他用橡皮棒狠狠抽打我的胳膊：“操你妈，看你还敢不敢挡！”打完后，他命令我脱掉鞋袜，解开上衣纽扣，闭住眼睛，张开嘴巴，然后，他从我的衣领开始，沿着衣服沿直到衣袖细细地捏摸，然后拉下我的短裤，连屁股缝里也仔细检查了一遍，当他摸到我的腰间时，用膝盖在我的腹部猛顶了几下：“看你还敢不敢藏钱！”我明白，我自认为藏得万无一失的50元钱被他搜到了，接下来他又一层一层地撕开我的皮鞋底看有没有钱。最后，当他确信从我身上再也搜不到一分钱时，猛地一脚把我踢得倒退了几步：“滚到墙角去！”

我蹲在墙角低着头不敢出气，不时听到有人被打倒在地地的声音。此时，我才相信以前蹲过这个遣送站的人对我讲的话：“有一天你到徐州遣送站去体验体验，保证把你打个半死。你是写文章的人，到那里肯定会发现新的素材。”当时我还不信呢。

当我蹲得实在不能支持时，听到有人骂道：“操你妈的，都给我抬起头来。”我这才抬起头，一看，我们30多人一起。而那个管理人员，手里捏着一沓钞票，不用问，都是我们从我们身上搜刮来的。

接下来，又进来两个年轻人，其中一个手拿橡皮棒的开口便问，刚才搜我们身的那人“打”了多少钱？之后他对那人说，大哥让你把钱送去。等那人出去后，他便对着我们大骂：“操你妈！记住，这儿是徐州遣送站，没有钱别想出去！谁要是老子的打罚不满，老子打死他！”说完，两人又开

始对我们搜身。到中午12时，短短的6个小时里，我与号子里的30多人共被搜身3次，他们搜完身后，又把我们身上像样的衣服都剥了去，鞋袜也被他们拿去，我的一件羊毛衫、一双皮鞋也不见了。

他们打我们，我们不准出声，不准躲闪，挨完打后还要说声“谢谢大哥”！

以后几天里，他们边打我们边逼着我们说出亲戚朋友的电话号码，说是要通知他们来保我们出去。结果，有许多人顶不住折磨，先后被用钱保了出去。而蹲在号子里的人，则继续忍受着非人的折磨。

在我蹲号子的7天里，晚上，他们让我们人挤人睡在水泥地上；白天，每顿两个人吃一个馒头。为了怕我们大小便，他们把汤倒进厕所里不让我们喝。他们定了许多不成文但却非常严格的“规矩”：不准大便，每天小便一次，小便时要蹲着；他们打我们，不准我们出声，不准躲闪，挨完打后还要说声“谢谢哥”！他们还自己想“节目”，早晨一起来便让我们两人一组轮流对打，然后抓耳朵、捏鼻子、拔头发……谁不用力，他们就打谁。

1月15日早晨8时左右，天空中飘着雪花，号子外停放着一具老者的尸体，我没有亲见他被打的情景，但我可以肯定，这老者的死与被打有很大关系。因为，一进号子每人都必须挨打。然而，他的死，没有使遣送站的工作人员产生丝毫的怜悯和同情，反而成了他们吓唬我们的教材。有人对着我们狂骂：“操你妈，看到没有，谁要不听话，他就是这下场，打死你们等于打死一条狗或一只蚂蚁。你们死了，我们很快就去火化，然后只要烧毁你们所填的登记表，你的家

人想找也找不到。你们去告，无论告到什么地方也告不倒我们！”

1月17日，在提心吊胆中，我终于被朋友用钱保了出去。这人是我在上海的一位朋友，他听说我被遣送到徐州，交上410元钱，在一个纸条上写上我的名字，我就被放了出来，遣送站收了钱没给任何收据。

在回上海的火车上，我遇到了不少从徐州遣送站出来的人。听说我要去投诉，他们连连摇头：“我们是谁？我们是民工啊，谁会理我们？”

投诉之路：等待公正的回答

听完朱学仕的叙述后，邬律师仍然无法想象：在徐州遣送站，那些民工面对的究竟是怎样的人间地狱？那些打人者、施暴者还能算是真正意义上的人吗？

回到上海后，朱学仕决心控诉徐州遣送站，告不倒他们，他誓不罢休！打官司就要找律师，朱学仕在图书馆读到了最新出版的《名律师谈名案》，那上面有个案例写道，上海天一律师事务所的邬华良律师曾代理江苏如皋县村民周永书被乡干部毒打一案，把乡长、乡党委书记、副书记等人推上被告席，最后3人均被判刑。

1月30日晚，朱学仕慕名找到邬律师，邬律师听完他的叙述后拍案而起，决定以“法律援助”的形式代理他的投诉案。朱学仕向邬律师提出了3点要求：一、严惩打人凶手；二、赔偿被搜去的钱、保他出来所花的钱及被搜去的衣物等；三、赔偿精神损失费10万元。

根据朱学仕的描述，邬华良律师做出如下推断：徐州遣

遣送站正式编制人员直接参与打人事件的可能性较小。据朱学仕说，主要打人者都是与他们同样住在号子里的人，应该也是被遣送对象，很可能是被遣送至此后长期留下的牢头狱霸。遣送站是民政系统的一个部门，有时因为人手缺乏会临时雇当地人员，部分穿着“徐遣”字样棉大衣的人很可能就是被雇用的当地人。根据朱学仕及其他人的叙述，可以推断工作人员和牢头狱霸是一方默许、一方施暴的关系，他们以打人为手段，达到共同赚钱的目的。

就在朱学仕和邬华良律师即将向徐州市人民法院提起诉讼的前夕，有消息传来：徐州市收容遣送站要来人与朱学仕面谈。

2月1日，徐州遣送站党支部书记与上海遣送办公室主任提出与朱学仕、邬律师见面。起初朱学仕说什么也不肯去：徐州遣送站有人来，我不能去，万一再被抓回去怎么办？再要被遣送到那个地方，我宁愿跳火车摔死！在对方多次承诺绝对安全的前提下，朱学仕终于答应前往。

当天中午，双方在上海某酒店进行协商，中途，邬律师因另有要事退出。下午4时半，邬律师办完事后马上打电话到酒店，结果听到一个令他吃惊的消息：朱学仕已与对方达成协议：徐州遣送站向朱学仕致歉，对朱提到的该站存在的管理问题，该站将努力改进；对朱在该站的遭遇给予一次性经济补偿3000元；朱同意以后不向任何媒体投诉此事。

一件涉及面如此之广泛、情节如此恶劣的投诉案竟然在这么短的时间内“解决”，邬律师感到不可思议。作为律师，他尊重当事人的决定，但站在个人的角度，他认为这不仅仅是朱学仕个人的问题，而是一个尖锐的社会问题：被遣送民

工的权益如何得到保障？

签好协议书的第二天，朱学仕后悔极了，他也不知道当时怎么就在协议书上签了字，他招架不住那样的场面，听从了对方的劝告。现在，他觉得自己做错了，这样做违背了投诉的初衷，他的奔走呼号，并不是为了那 3000 元，而是为了民工兄弟。现在，自己得到了补偿，但其他那些被凌辱和欺压的人呢，他们的损失谁来补偿？

朱学仕还想起诉，可是他怕违反了协议，更怕那些不好说的万一……邬律师的解释是：朱学仕完全有权起诉，协议书只是双方的一种约定，如果朱学仕对协议不满，可以选择起诉，提出新的要求。而且，徐州遣送站在协议书中对朱学仕深表歉意，并就他的遭遇给予补偿，承认内部存在管理问题。这些表述证明了一个事实：朱学仕没有说谎。目前，朱学仕不排除起诉的可能。

向礼自述：打人就是为了钱

和朱学仕同批被遣送至徐州遣送站的近 300 人中，有一个叫向礼的，他是四川通江县人，今年 18 岁。向礼回上海后不久，就听说朱学仕和徐州遣送站“私了”了，他十分惋惜。他找到朱学仕，表示要请邬律师起诉徐州遣送站。

我也是今年 1 月 11 日凌晨 4 时被送到徐州遣送站的。在那里我被关进 9 号房，每个人先被打了 10 皮棒。不一会儿，又有人来搜身、打人。第二天又来了三两人，搜身，打人，我又挨了 10 棍子、几十个耳光。每天晚上，这家伙不让我们睡觉，要我们两个一组互打供他们取乐。晚上 10 时

后，他们睡了，还叫我们互打，威胁说如他们一觉醒来睁开眼睛看到我们停手，就要扒了我们的皮。

他们的折磨方法还有：一是“开飞机”，就是让人趴在墙上，把裤子脱光，用木板抽；二是撞肚子，他们把膝盖弓起来，然后拉住你，将你的肚子往他的膝盖上猛撞，一次最少撞10下，多者达20下；三是“踢足球”，让你站在一边，他站那一边，相距几米远，他猛地冲过来，一脚上来，就像奔跑中突然踢起足球一样，如果谁被踢得身子动了一下，就要重新再来一次；四是“练拳击”，你站在那儿，他贴近你，双拳来回猛击你的胸部，直打得你透不过气来；五是头撞墙，他们揪住我们的头发，把头往墙上猛撞，撞得越响越好；六是排排坐，大白天五人一排对齐坐在床上，有时还要双手抱头，时间一长，双腿就发麻了；七是棒打头，他们用橡皮棍打我们的头，一棍下去，脑子嗡嗡直响，人感觉就像马上要死去一样，被打时还不能用手护头，谁用手护就再加10棍；八是“吃馒头”，他们把馒头一块一块掰下来，随便往一个角落一扔，然后叫谁去吃，谁就赶快跑过去捡着吃，五秒钟内必须吃掉，稍一慢又要挨打。他们打人的目的就是为钱，打得越凶你越害怕，就越要想办法找保人来交钱。如果自己身边能带个三五百元，第一天进去，第二天中午就放你出去，名曰“自包出门”。有的没人保，就关足3个月。有一次他们打人时，边打边说给每人一次“自保”的机会，叫我们每人把家里人的姓名、电话都抄下来，由他们打电话去找。还对我们讲，他们也可以为我们当保人，保出去后陪我们去找亲戚朋友，找到后由亲戚朋友一次给800元。

《新快报》2000年4月1日

朱思银就是因上海“清流”才逃到珠海来的。他说，上海就像是外国人的租界。

我常常想，我们一定要把《监利人在珠海》拍成电视、电影，因为，这是监利人、珠海人、中国人的精神财富。

同时，我们也应该把流浪在全国各地的监利人，包括所有出走家乡的农民兄弟姐妹的处境让世人知道，让我们祖国的每个角落成为每个中国公民的家园。

第二十五章

李昌平不能“死”

愉快的代价

我的信引起总理和多位国家领导人重视以后，信和贺军伟、潘文博的调查报告在国家计委、财政部、农业部、民政部等多个部门和全国人大、全国政协广泛传阅，成为国家部委起草有关“三农”方面的文件的重要参考资料。我也多次接到国家有关部委的咨询电话和信函。

在2001年3月召开的“两会”上，“三农”问题成为代表们关注的最大的问题。朱镕基总理代表国务院所做的《关于国民经济和社会发展第10个五年计划纲要的报告》中指出：“十五”期间要把全面贯彻党在农村基本政策，加强农业基础地位和增加农民收入作为经济工作的重要任务。”

随后，朱镕基总理在一次小组会上还特意表示：“有人问我现在终日操心什么，我告诉他们，我最操心的就是农民增收和农业发展，问题很多，但最大的就是这个。”

3月8日下午，全国政协九届四次会议举行一次大会发言，共有10位委员发言，其中半数言及农业、农民、农村问题。

香港立法会主席、全国人大代表范徐丽泰对记者说：“我个人最关心的是农民问题，农民占了我国人口的绝大多数，他们相对比较贫困，中央政府重视农民问题非常正确。”

来自广东的谢明权委员指出：影响农民增收的因素很多，其中之一就是县乡机构臃肿……农民要养这么多人，怎么增收？

全国政协委员俞祖彭说：近几年来，国家为城市建设和国有企业改革投入巨大，但对农村投入明显不足，路、电、水、通讯仍是制约农业发展的基础因素。他建议在加大对农业基础设施投入的同时，对规模经营的农户和股份合作社给予专项扶持。

著名经济学家全国政协委员吴敬琏则认为：农民增收的途径之一就是大力发展中小企业，尤其是乡镇企业，把中国1.5亿的剩余劳力转移到工商业，从而增加农民对农村资源的人均占有量，使农业形成规模化，产业化生产，这也是农业走向工业化的重要举措。

有代表指出，中国的改革，关键在于关注弱势群体。不仅农民，还包括城市贫民及西部地区的贫困问题，解决不了这些问题，改革没有任何意义。

在这次两代会上，税费改革被认为是农村土改和联产承包责任制后的第三次改革，认为是解决“三农”问题的根本措施。

3月7日，朱镕基专门来到人民大会堂安徽厅。他对安徽代表说：“你们做的（费改税）是开天辟地的工作，你们将功德无量，你们将名垂青史。”

3月15日，在记者招待会上，朱镕基总理进一步就

“三农”问题发表意见。他说：“我们目前从农民的手里收取300亿元的农业税，600亿的乡统筹、村提留，再加上乱收费，大约从农民那里一年要拿走1200亿元，甚至还要更多。我们这一次的税费改革，就是要把我们现在收取的300亿的农业税提高到500亿元，也就是从5%提高到8.4%。把其他的统筹、村提留的600亿元和乱收费一律砍掉。”

“农民减负担，地方财政会有缺口”，朱总理接着表示：“这个缺口很大，中央财政又会拿出200亿到300亿元来补贴给困难省区市的农村。但是，这个缺口还是很大的。这些钱主要用于农村的教育上。因此，如果不对农村的教育体制进行改革，这些钱是不够的。但我们有决心，一方面要减轻农民负担，一方面要保证农村义务教育的需要，这是坚定不移的。”

早在2000年4月，中央和国务院做出决定，确定西部、北部一批地方退耕还草、还林，以粮食实物对还草、还林区进行补贴。

2000年6月，全国小城镇会议召开，把小城镇建设发展作为农村发展的长期战略措施。

2000年9月，中央做出决定，在农村开展“三个代表”的教育，重申人民利益高于一切，全心全意为人民服务，强调各级干部深入基层同群众打成一片，同甘共苦。

2000年12月，朱总理、胡副主席主持召开全国县乡机构改革工作会议。

作为一名小吏，所写的一封平信能传到总理手中，能引起总理如此重视，这充分说明当今中国政府与人民是紧密相连的，总理的心与百姓的心是息息相通的。我不敢说我给总

理写的信能直接对国家制定方针政策产生了多大的积极作用，但我深为这样一个不可否认的事实而感到欣慰：我怀着深深的忧虑向总理诉说的当前农业、农村、农民的问题，党和国家正在予以高度的重视，正在制定一系列政策措施加以解决。

在历史发展的关键时期，我作为一个身份和地位都十分卑微的小小的乡干部，就关系国计民生的重大问题坦陈自己的观点，我觉得自己起码尽到了一个党员干部应该尽到的责任。我做了一件对祖国和人民的命运有意义的事情。人的一生能为一件有意义的事情付出代价是值得的，我应该感到欣慰。

有时我常想，假如我是一位普普通通的农民，而不是一个乡党委书记，我这封信能传到总理手中、引起总理重视吗？

在我给总理写信后，经历了一些曲折和磨难，社会上许许多多的朋友都为我鸣不平或给予过多的同情。重视、曲折、磨难、不平、同情，其实都是党委书记身份的原故。也正是党委书记的身份才能写出这样的信，才能引起这样的重视和作用，为此而失去党委书记职务何偿又不是理所当然之事呢！写信的时候不早就做了丢官去职的思想准备吗！

这也许就是“叛逆”应该付出的代价吧！

短命的总经理

最初，我离开监利南下深圳，是在一家台资企业工作，

帮助台湾大山农业发展有限公司吴老板管理一个农业园，妻子也在吴老板的另一家丝织品贸易公司上班。两个月后的一天，我突然接到中国蓝田集团公司总裁助理丁品才先生打来的电话，说是中国蓝田公司瞿兆玉总裁想见我，要我去一趟北京。

2001年元旦，我飞往北京中国蓝田总部。

瞿兆玉先生是个十分豪爽的人，没有客套话，一见面就直奔主题，他要我出任中国蓝田珠海农业发展有限公司总经理。尽管台湾的吴老板待我不薄，但毕竟在意识形态方面有很大的差别，我特别反感公司台籍员工在港、澳、台商人面前讲我因给总理写信，被迫辞职的事，因为我毕竟是中共党员。所以，我毫不犹豫地答应了瞿总裁的热情邀请。

到任的第三天，我接到中国蓝田总部的任命书：

“聘任李盛安同志为中国蓝田珠海农业发展有限公司总经理，时间二年。”

瞿兆玉总裁征得我的同意后，将我的名字改为李盛安，他总要我忘掉过去，重新开始。

2000年2月份，一件意外的事情发生了。

监利县有几位法轮功练习者跑到了天安门广场“练功”，其中有一位练习者是我高中同学陈平秋的老婆，受该事件的影响，监利县多位乡镇领导干部受到了处分。中央、省、市各级均批示，限期找到这批“法轮功”顽固分子。在查找的过程中，当地乡村领导自然怀疑陈平秋夫妇来到我管的台湾大山农业公司，一时间很多领导、朋友、同事打电话询问陈平秋夫妇的下落。

我如实告诉他们，陈夫妇没有来过我处，但监利公安说

什么都不相信。他们派出专人查找我工作的地方，一定要眼见为实。2月27日，两名监利公安终于找到了我工作的地方，神不知鬼不觉地出现在我工作的办公室。陈平秋夫妇没有找到，监利公安却意外地发现了我的“秘密”：李昌平在珠海蓝田公司打工，化名为李盛安。公司的员工，从此也知道了我真实的名字叫李昌平。

消息很快传到了监利、传到了荆州领导人那里。

3月12日我突然接到瞿总裁的电话，要我赶到北京。3月15日，正是人代会闭幕，朱总理答记者问的那一天，我去了北京。瞿总裁非常抱歉地告诉我，荆州的领导知道我在蓝田的消息后，很不高兴。瞿总说，蓝田的主业在荆州，离不开荆州领导人的支持，希望我能体谅他的苦衷。

3月20日，我离开了中国蓝田珠海农业发展有限公司。

挥不掉心中的农民情结

当我再一次失业的时候，台湾大山的吴老板又一次向我发出热情的邀请。我很感谢吴老板的诚意。我没有急着去找工作，我来到了武汉华中农业大学和中南财经大学——我的母校，我想请我的老师帮我重新定位后半生的路。

回到母校，我的导师何信生、刘烈龙教授让我一人独处狮子山上、南湖水边，静心后问问自己，到底想干什么，然后再做出选择。

我一人坐在狮子山上，按照气功“守意”的方法，排除心中杂乱无章的思绪。当我静下来时，一遍又一遍问自己：

“你的使命是什么？”“你最大的心愿是什么？”

其实，我忘不掉在农村 17 年的经历，挥不掉心中的农民情结，更抹不去父亲、母亲辛劳的身影。

十几年前，老师和同学在狮子山上讨论过一个尖锐的话题：农学院的使命是什么？农学院学子的使命是什么？有的同学说，我们的使命是科技兴农；有的说，我们的使命是实现农业农村现代化……。我的观点虽遭到“攻击”，但至今我还坚持：农学院的根本任务是缩小“三大差别”，即工农差别、城乡差别、脑力劳动与体力劳动的差别；农学院学子的使命就是为农民彻底“解放”而努力。直到今天，回想当初辩论的情景，我依然充满激情。

我对着平静的南湖水，用尽我全部的力气，放声大喊：“李昌平不能死，李昌平不能死！”

我情不自禁地朗诵起我的朋友的诗：

我们一直没有放弃

每一次倾听的声音
每一双握过的手
每一条走过的街道
每一座凝望的村庄
都没有忘记
都留在心里

每一声呼喊都有回应
每一次关注都让我们感动
每一种鞭策都是力量

也许我们的声音有些喑哑
所以你不曾听见
也许我们的臂膀有些酸疼
而你正需要扶持
那么请你也张开口
因为你的声音就是我们的声音
请你也伸出手
因为你的力量就是我们的力量。

每一次击响键盘
每一次端起相机
我们都和你在一起

因为你的善良
我们一直没有放弃。
因为你的坚韧
我们一直没有放弃。
因为你的痛苦
我们一直没有放弃
因为你的希望
我们一直没有放弃

因为生命像鲜花一样美好
爱像阳光一样动人
因为真实像岩石一样坚固

良知像野草一样劲生

我们一直没有放弃。

一年就这样过去了

一个世纪就这样过去了

如果未来

我们还能回答一直没有放弃

那么现在

就请你和我们一起努力

明天就是新世纪

我明白了自己的使命。又返回了广州，去见一直关注我命运的一帮人。他们是《南方周末》的常务副总编钱纲，《南风窗》总编秦塑，副总编张良，广东认真企业“疯狂英语”总裁、《与总理谈心》和《一个农民孩子的呼唤》的作者邓良平，还意外地碰上了南下广州寻求合作的中国农村杂志社《百姓》的主编康进昌。这些同志多数虽初次见面，但一见如故，他们都主张我在总结 18 年农村工作的基础上，就农村、农业、农民问题深入研究。大家都鼓励我把这件意义重大的工作做好，把自己的优势发挥出来。

邓良平先生是一个成功的民营企业家，也是一个农民情结很深的企业家。

4 月份，我住进了认真英语大楼，开始了我后半生的事业——为农村、农业、农民而工作。应《南风窗》之约，沉默已久的我再次开口为农民呼吁，发表《也说农民负担》。

在北京的日子里，我有幸见到了温铁军、陆学艺、秦

晖、党国英、黄平、曹思源、晏阳初基金会的张海英博士和许许多多具有深厚农民情结的专家、学者、大学生。

随后，我还收到了“三农”问题权威——杜润生前辈2000年5月在农村杂志社创刊45周年纪念会上的一篇具有历史意义的讲话稿——《给农民国民待遇》。杜老年近九十，这篇讲话是他老人家一生研究“三农”问题的总结。

读完杜老的讲话，让我感受良多。更加坚定了我为农民鼓与呼的决心和勇气。

随后，应全国各大高校的邀请，我以《农民问题——中国问题的本质》、《为农民享有同等国民待遇鼓与呼》、《解放农民——三农问题的唯一出路》、《失衡的中国》、《研究三农问题的问题》等为题，在全国各地的高校中呼吁解放农民、给农民国民待遇、增加农民收入对国民经济和社会可持续发展的重要性。我先后到过武汉大学、华中科技大学、中山大学、人大、北师大、中国农大、南开大学等几十所高校演讲。我要让更多的人和我一样成为“农民之子”。

在大学的演讲的日子里，一次又一次的火爆场面，让我深切地感受到我并不孤独，成千上万的青年知识分子深切地关注着亿万农民的命运，很多大学里都有“农民之子”、“三农研究会”之类的社团组织，他们寒暑假都组织到农村调查研究，从他们的身上我看到了中国农民的希望。

有时我常有一种感觉，也许中国农民的命运就和这一代知识分子的命运联系在一起。因为21世纪的任务就是农民现代化。

第二十六章

假如我是“钦差”

税费改革暂停

在我准备出版这本书的时候，有朋友传来消息：轰轰烈烈进行着的农村费改税暂缓了。各省继续进行试点。

我不知道为什么会这样，但我觉得停下来继续试点，用一段时间仔细观察安徽费改税后的运行情况，再做决定比较稳妥一些。

费改税势在必行。两代会期间安徽省的费改税受到了普遍的赞誉，一片叫好。总理在记者招待会上就费改税算了一笔账：把原有农业税由 300 亿元增加到 500 亿元，也就是把农业税税率由 5% 提高到 8.4%，把原有的 600 亿元乡统筹、村提留和 300 亿乱收费全部砍掉。这样，过去农民负担 1200 亿元，现在只负担 500 亿元，地方财政和村集体会有很大的缺口，一方面中央财政补贴 200~300 亿元，另一方面靠地方精简机构和人员，加强管理节支 400~500 亿元。

决定费改税成功与否的最关键点在于把账算清楚，各方面的配套改革要跟上。

农民负担真的只有 1200 亿元吗？我认为远远不只这么

多，至少在4000亿元以上。

全国县乡村所欠的债务有6000亿元之多，每年仅支付利息至少800亿元。

全国义务教育仅支付700万名老师的年工资就需要800亿元，每年支付书杂费、校舍维修、设备仪器的添置和教育欠债等约500亿元。

全国县乡政府及部门“干部”有1900多万人，村组级“干部”23000万人，每年仅工资就需要2500亿元。

仅以上三项，最低年支出需要4600亿元以上。此外，全国近3000个县约有近3万个科局和近5万个乡镇约有70万个乡（镇）部门要运转，还有400万个自然村近8亿生活在农村的农民公共品需求，这些每年至少需要开支3000亿元。

在县以下的各项支出中，70~80%是由农民负担的。农民的口袋就是县乡财政。而按现在的农民负担政策，这就是说农民每年实际负担高达4000~5000亿元。这就是中央三令五申要减轻农民负担，农民负担反而越减越重的根本所在。

我国有400多万个自然村，70多万个行政村，约有2000万个村组“干部”，每年需要工资850亿元，农村公共服务和人道性福利开支至少需要500亿元，两项合计1350亿元。按照现行的农民负担政策，我国农民合理负担的总额约800亿元，村级集体企业的收入约500亿元，两项合计约1300亿元。这就是说，农民的负担资金解决农村内部的支出尚有缺口。

我经常收到安徽省农民和乡干部、大学教授的来信，我

了解到安徽县乡机构改革和人员精减并没有实质性的动作。“吃皇粮”的人数虽有所减少，但比例极小，不到 20%，有些人尽管分流了，但工资照拿，财政开支并不能减少。费改税后全省乡财政可用财力仅 46 亿，但 66 万干部仅工资就需 49 亿多。费改税后，最大的困难是县乡钱不够用，有很多乡镇由于费税大幅下降，支出没有明显减少，加上借高利贷的路给堵死了，追债讨债成风，所以日子难过，过不下去，处于停转状态。这样，对税费改革，农民叫好，社会上方方面面叫好，县乡干部却叫苦、叫难，甚至不少地方出现税增加了，费照收的尴尬局面。

我认真地考察了湖北试点县的情况。从中央去年年末部署县乡机构改革以来，试点县的机构改革，人员精减分流基本结束。从这项工作完成的情况来看，合乎上面的要求，但并没有达到减少 20% “吃皇粮”的人数，有不少人虽然分流了，但待遇还是照拿。按照中央的要求，通过精简机构和人员，加强管理要节支 400～500 亿元，即节支 30～40%，显然按现有的县乡机构改革方案，无法达到节支的目标。

实际上中央算的账是不准确的。以监利为例：监利县 1997～1999 年 3 年农民负担总额为 10.8 亿元，年均 3.6 亿元，在 10.8 亿元中合理的负担为 5.1 亿元，不合理的负担为 5.7 亿元。在 5.1 亿元合理的负担中，农业税只占 1.3 亿元，年均只有 0.44 亿元。如果按 8.4% 负担，费改税后的农业税仅 0.704 亿元。如果考虑“黑田”的因素，费改税后的农业税（特产税）也不会超过 1 亿元，加上中央的补贴，监利县农业提供的财政和村集体可用资金不会超过 1.4 亿元，仅占三年平均数的 37%。监利县的财政收入 80% 来自

农业、工业和其他行业提供可支的财力不足 0.2 亿元，全县可支配的财力按 1.6 亿元计算，不够发全县教师的工资。不考虑其他支出因素，仅吃饭还有缺口约 0.7 亿元。

此外，监利县村级负债约 5.5 亿（官方公布 3.4 亿），乡区负债 3 亿元（官方公布 1.5 亿元），县级财政赤字约 1.5 亿元，这 10 个亿的债务中不含企业负债，并且这些债务大约有 40% 是民间高利贷，放高利贷的人中，干部和干部家属占 70% 以上。

县以下最大的不稳定因素是债务，阻碍费改税的力量是债主。对这一点必须要有清醒的认识。

按照监利县的情况，执行中央费改税的改革方案，全县 1.6 亿元的可支配财力不够支付 10 个亿债务的利息。这种改革肯定是难以达到预期效果的，最终会出现税增加了，费减不下来的尴尬局面。所以，中央暂缓费改税的进程，不能不说是明智的决策。

但问题是中央在两代会上宣布费改税时，肯定做过周详的调研和试点工作，为什么拿出的方案会如此不周详呢？这又一次证明总理说的话：“我们往往把好的情况当作普遍情况，而又误信下面报喜，看不到问题的严重性。”

可见言路不畅，祸国害民。

税费改革的目标，是要减轻农民负担，增加农民收入，实现这一目标有三大难题不能回避，一是机构和人员，二是农村债务，三是改革的动力。这三个问题不解决好，费改税不可能达到预期目的，减轻农民负担又会成为一句空话。

人往哪里去才是关键

1982年、1988年、1998年国家三次统一部署机构改革和人员分流工作，前两次改革、精简、分流的结果众所周知，1982~1997年是我国机构和人员膨胀最快的时期。1998年这次机构改革和人员分流从中央开始，从上往下照葫芦画瓢，已基本结束，但离预期的目标相差甚远。机构臃肿，人浮于事这个问题1982年就存在，快20年了，不仅没有解决，而且更严重了，县乡机构和人员在不断的精简中至少增长了10倍。

历次机构改革和人员精减分流都没有跳出“膨胀—精减—再膨胀—再精简—又膨胀”的恶性循环。对此，比较一致的看法是没有抓住要害即转变政府职能这个关键环节。其实不然，抓住了这个关键环节也没有用，人到哪里去才是关键的关键。

民办教师一声令下，可以回家，私营企业的民工，手一挥可以走人，可像Y书记签字安排的人走到哪里去？这些人生是共产党的人，死是共产党的鬼，跟着党一定要革命到底！

在“三讲”教育和“三个代表”重要思想的学习与实践活动中，有多少党的领导干部把自己的子女、亲朋好友，精简分流下岗了呢？有多少干部主动不吃农民的血汗，去找市场要饭吃呢？没有！

为什么只要带上一个“民”字的人就那么容易打发，没

有半点的扯皮呢？为什么党的干部在党要求他们下岗分流时竟都无动于衷呢？党员干部的觉悟到哪里去了？

我们能不能来一个政策，给农民应有的地位，真正做到让农民当主人，让干部做公仆。如果老百姓说了算，很多事情就好办了。

但有人担心不稳定。我相信，只要农民不造反，工人不造反，几个干部要下岗是闹不出事来的，也不敢闹事，如果有闹事的，你就高举反腐败的旗帜，把他们的“历史问题”一查，十个准有七个可以坐牢。

怕乱是因为站到了悬崖边，我们的背后失去了靠山，我们内心恐惧！但只要我们转过身来，走向人民，我们就能重新凝聚起无穷的力量，内心不再有恐惧。

假如我是中央的“钦差大臣”，负责一个市的县乡机构改革和人员清退工作，我会这样做：

第一步：将副县级领导干部（本县工作时间比较长）县与县之间调换，将人事局长、组织部长、劳动局长、编制办主任、财政局长异地交流。所有组织、人事、劳动、编制档案封存。

第二步：县人民武装部全体工作人员，市县人民代表，政协委员集中学习、培训，作为本次机构改革人员清退的骨干力量。

第三步：正科级以上干部集中学习“三个代表”的重要思想，学习80年代以来中组部、人事部历次精简机构和人员的文件，按照“三讲”的要求，对照检查自己担任领导职务以来，安插了多少吃“皇粮”的人，其中像利辛县那样违纪违规安排的有多少，自查不彻底的，就地免职，变为平

民。

第四步：发动群众，检举揭发领导干部以权谋私，安排亲友吃“皇粮”的问题，奖励检举揭发者。

第五步：对照政策，确定清退人员名单。五种人保留。(1) 政策内安置的退伍军人；(2) 正取公派的大中专学生；(3) 公开招聘者；(4) 劳动模范，功臣，特殊贡献者。(5) 1988 年中央出台机构改革方案前的干部。这样可以裁减人员 60% 以上。

第六步：谁违规违纪安排的人，谁负责清退回家。这叫自家的“娃儿”自己抱。

第七步：财产与工资福利清算。按每年补助一个月工资结算，一次性结清，享受福利分房者，按市场价扣回，多退少补。

第八步：按违规违纪安插亲友多少和本次清退人员工作中的表现，确定对违规违纪领导干部的处理，重者以渎职罪判刑，轻者没收财产、罚款、撤职、免职。

第九步：从实际出发设置机构和人员岗位，无需和上级对口设置机构。按照“上头千根线，下面一针穿”的原则设置机构和岗位，重构县乡政府体制。例如：乡级人民政府只设乡长 1 名，副乡长 2 名，设办事人员 20 名。乡党委设书记 1 名，委员 4 员（其中副乡长兼委员），党委设办事人员 4 名。乡直部门保留财税所，派出所（设经济民警 1 名，行使工商、检疫、交警等职能）。镇级人民政府设工商所、城建所，法庭、司法所。其余部门一律自生自灭。与上面对口有缺的，由政府办公室顶替职能。县级政府和党委恢复到文革前的规模。

妇联、共青团等群团组织，为妇女、青年服务，靠会费、团费生存。这样群团组织就会真正成为群众的组织，代表群众的利益为民说话，为民排忧，为民解难，维护人民群众的权益不受侵犯。这样周万支的权益就可以受到保护，这才是人民群众各社会阶层自己的组织，这样的组织才有人自愿加入。

现在，在农村发展一个团员，你要给他讲好多好话，求着他，他才肯入团，入了团不愿交团费，还得由村集体代他交团费，这应该检讨团的组织的工作和存在的必要性。

第十步：直选乡长和县长，建立民选政府。乡长由本乡的全体公民直接选举产生，县长由选民代表（按 10：1 的比例推举或选举产生）直接选举产生。政府的部门负责人由乡长、县长提名，党委审查，人大批准。所有干部在岗即官，下岗即民。普通公务员在政府换届时，要保留 50% 的原班子成员。

第十一步：建立定期报告制度和定点定员监督制度。今后各部门单位和政府都要向县人民代表、乡人民代表书面报告工作，公开人、财、物管理情况，人大代表定点、定员、不定期检查部门和政府工作。乡人大代表 10 人联名可提请人大主席团召开会议，讨论重大问题直至罢免乡长。乡人大代表 10 人联名可直接罢免乡直部门领导的职务。县人大代表 10 人联名可提请县人大主席团召开会议，讨论重大问题，直至罢免县长。县人大代表 20 人联名可直接罢免局长。

县乡人民政府的县长、乡长必须严格执行人民代表大会的财政预算决议。各项预算的支出节约部分应结转下年度，因故超支，事先必须提请人民代表大会讨论批准方可拨付。

乡长、县长违反预算决议，应无条件引咎辞职。

如果财权不交给人民，人民的利益就无法得到保护，只有财权交给了人民群众，一切违规违纪的事情都好控制，腐败就成了无本之木，无源之水。

也许大多数人会说我这是在白日说梦话，也许有人还会说，这不是“文化大革命”吗？

精简机构和人员肯定是一场革命，是一场比经济体制改革更加艰难的革命。这场革命是不可回避的，在一定的范围里，这场革命是一场斗争，是人民群众捍卫国家给予他们的权利、权力，同剥夺他们的权利、权力的人之间所进行的艰苦斗争。没有这场斗争，一切都不可能回到正常的轨道，党中央，国务院的指令就很难得到忠实执行。

如果不利用民主的力量解决长期困扰我们的“政府膨胀”问题，我们就会重复暴力革命交替政权的历史。

党的十五大强调：“共产党执政就是领导和支持人民掌握管理国家的权力，实行民主选举，民主决策，民主管理和民主监督。”我一直坚信，这场斗争很快就要到来。我们面临的问题太多，已经再没有时间等待了。

我们有很多人把改革的难度看得太大了，对改革面临的困难产生了恐惧。我在三个乡镇进行过大规模的裁员，每个乡镇都裁减百人以上，都成功了。我的体会是只要有上级的支持，老百姓就拥护你，你一把手过得硬，就没有过不去的关。

在我大规模精简过的地方，当我离开后，人员又开始回流，这说明没有民主的力量，政府的膨胀病是治不好的。

当初林肯解放黑奴的时候，有不少人恐惧得坐立不安。

也正是林肯解放黑奴的政治魄力，才有今天的美国。

政治家的恐惧常常是因为对情况缺乏了解或对自己缺乏信心。

发 1000 亿国债也值得

我国内陆省份的乡村债务已经成了一个定时炸弹。官方公布的数字已经很大了，荆州市的 10 个县市区农村人均债务高达 500 元以上。而实际情况比这严重得多。江汉平原的农村债务尚且如此，其他地方的债务情况也不会好到哪里去。

债务引起的一系列问题，如果不加以控制、遏制，任其发展，将造成灾难性的后果。例如：有些村欠债主的高利贷没有钱还，就把农民的承包地（农民外出打工）承包给债主，一定 30～50 年不变，债主种田的承包费 30～50 年内都不用交了。这样会出现两个问题，一是农民返回来要土地怎么办？二是农业税找谁收——农业税变成了人头税。又如：有些村干部为了把自己经手的债还清，采用“优惠政策”，一年收取多年的承包提留，把债主的钱还了，一拍屁股走人，但村里今后的日子怎么过呢？再如：像监利县的农村债务这么多，大多都是干部放的债，费改税后，农民负担仅 1 亿元，不够支付干部所放的高利贷的利息，今后财政还能有收入入库吗？每到农税入库时，债主都住到了乡政府、村委会，乡长、村长不敢回家。讨债的人有的拿刀，有的拿绳子，有的拿农药，什么样的人都有，这该怎么办？……

债务是从1996年开始形成的，仅四五年时间，真是比洪水都涨得快。现在农村债务基数已经很大了。任其这样涨，不得了！

我认为，债务问题应该从这几个方面加以解决：

1. 像棋盘一样，清理整顿农村债务，核本降息，重新换据，把基数降下来。

2. 用荒山荒水荒坡抵偿部分债务。

3. 把村集体和乡财政的债务转移给村办企业、乡办企业，实行债转股。

4. 农民之间转账抵消一部分。（债权债务转移）

5. 国家先发5000亿国债（5年），帮助县乡把债给还上，再由县乡村分10年还给国家。也可以允许省市发债帮助县乡村还债。

也许又会有人说，这真是胡说八道，国家凭什么拿钱还债？问题是我们不这么做，还有别的办法吗？

我们能眼睁睁地看着农民的土地被债主瓜分，几亿农民失去最后的基本保障吗？

我们能眼睁睁地看着县以下党政机关和村级组织停止运转吗？

我们能眼睁睁地看着几亿农民的劳动果实流入“黄世仁”的腰包吗？

我们能眼睁睁地看着费改税半途夭折吗？

我们能眼睁睁地看着中央增加农民收入，启动农村市场，带动国民经济走出通货紧缩的怪圈的最后的一招失败吗？

认真地想一想，只能叹息一声：早知今日，何必当初！

农村的问题是国民经济和社会发展诸多矛盾的集中表现，这是对我们忽视农业、农村、农民问题的一种惩罚！

再认真想一想，每年发 1000 个亿国债解决农村问题也是值得的。

1999 年 8 月，持续 23 个月的物价下降，使经济滑进通货紧缩的漩涡，惊动中南海，朱总理紧急召见各省首脑会议商讨良策。连续 7 次降息刺激投资和消费，连续发行近 4000 亿元债券，扩大基本建设规模，以求拉动投资需求；刺激股市，试图制造“赚钱效应”来拉动消费；“债转股”把银行资产变成企业资产，以求解决国有企业困难；让 8000 万人普涨工资，直接刺激消费需求……，最后一招，向社会居民储蓄征收利息税，以图将数额庞大的储蓄存款挤出银行，转化为消费或投资。以此帮助国家拉动市场，启动经济。该用的办法用尽了，但市场仍然疲软，通货紧缩漩涡仍在下沉，继续损害着经济肌体，恶化市场环境，破坏我国的生产力，延误经济发展的时机。

为什么？措施没有用在该用的地方。

1996 年以来，城市居民的收入持续增长，农民收入增长一路滑坡。中国农民最多，农民最需要消费，农村市场潜力最大，但农民无钱消费，有钱人的消费几乎成了一个常数，不会因为收入的大幅增长，而大额增加消费支出。因为该有的他们都有了。

我国的农村市场容量究竟有多大呢？根据一些机构的调查，全国有农村人口为 8.68 亿，大约有 2.3 亿个家庭，一个简单的计算是：任何商品的普及率只要提高一个百分点就会增加 200 万件的消费需求。按最新的投入产出资料计算，

我国农村实现 1000 亿元的最终消费，将对国民经济产生 2356 亿元的消费需求。1985 年，我国农村消费品零售份额在全社会消费品零售额中的比重曾经达到 58.5%，这一比重到 2000 年降为 38%，如果将目前的比重提高 10 个百分点，就可以增加 2700 亿元的销售额。1997 年全国农村居民平均每百户拥有的冰箱为 8.94 台，彩电 27.3 台，洗衣机 21.87 台，摩托车 10.89 辆，家用电器普及率不足 20%。据专家测算，农村居民主要家用电器百户保有率增加 1%，就会产生 150 亿的需求，其中仅彩电一项就是 200 万台的需求量。

从 1996 年开始，粮食价格逐年回落，按农民交易粮食 3000 亿斤计算，粮价由每斤 0.50 元降至 1999 年的每斤 0.35 元，对比 1996 年农民每年粮食减少现金收入约 450 亿元。因其他农产品降价而减少现金收入约 500 亿元/年，由于普通农民现金收入的减少，农村消费直线下落。1991 年，市场一度疲软，从 1992 年底起粮价开始上涨，农民收入增加，消费势头很快好了起来，经济迅速升温，一度出现通货膨胀。从这里我们可以得到启示，农民收入的增减，对市场的拉动作用最明显。如果我们能保证普通农民的现金收入有所增长，我觉得完全有可能在很短的时期内走出通货紧缩的漩涡，促进国民经济良性发展。

如果我们每年发 1000 个亿国债，解决农村经济困难，这对拉动国民经济走出通货紧缩的漩涡，应该说是一件事半功倍的事情，何乐而不为呢！

费改税势在必行，大规模精简机构清退人员，消化农村债务，一刻都不能缓。现在解决农村问题，叫作排雷，如果

再拖上一两年解决农村的问题，那就是闯地雷阵了。

还权于民

县乡机构和人员为什么会无限制地膨胀，农村债务为什么会在短短的几年时间里发展成为万亿元之巨的“定时炸弹”，这是值得深刻反省的。

十一届三中全会以来，农村经济体制改革的确取得了举世瞩目的伟大成就，粮食等农产品全面过剩。乡镇企业发展成为国民经济的半壁江山。农民负担由 1982 年的 500 亿斤粮食，增加到 2000 年的 3000 亿斤。然而，改革的成果并没有为广大的农民所享受，广大的农村，依然存在着读不起书，看不起病，用不起电，行路难，用水难，看电影都难的贫困。不仅如此，农村债务所要支付的利息已经超过了农民种地的所得。谁消耗掉了农村经济体制改革的成果——无限膨胀的机构和无限增加的官吏。

造成这尴尬局面的根本原因是什么？谁都知道，谁都不愿正面回答，但这个问题不容回避！政治体制改革已经严重滞后了。

1980 年小平同志在《党和国家领导制度的改革》一文中说：“政治上发扬人民民主，保证全体人民真正享有通过各种有效形式管理国家，特别是管理基层政权和各项企业事业的权力，享有各项公民权利，健全革命法制，正确处理人民内部矛盾，打击一切敌对力量和犯罪活动，调动人民群众的积极性，巩固和发展安定团结，生动活泼的政治局面。”

1981年在《关于建国以来党的若干历史问题的决议》中指出，“逐步建设高度民主的社会主义政治制度，是社会主义革命的根本任务之一”。1982年十二大报告中又将建设高度社会主义民主规定为“我们的根本目标和根本任务之一”。

1987年十三大报告明确指出“党中央认为：把政治体制改革提上全党日程的时机已经成熟……进行政治体制改革，就是兴利除弊，建设有中国特色的社会主义民主政治，改革的长远目标，是建立高度民主，法制完备，富有效率，充满活力的社会主义政治制度”。

以上这些引证已经包含了政治体制改革和经济体制改革的关系，政治体制不改革，不能做到兴利除弊，经济体制改革也是步履艰难，已经取得的结果，将会丧失殆尽。

农村20年经济体制改革的实践已经证明上述的论断是极其正确的。

中央人民政府在建立社会主义市场经济体制的过程中，逐步下放了许多权力给地方，特别是分税制，建立分灶吃饭的财政体制，地方拥有了经济发展决策权、用人权和有限的立法权。中央放权以后，地方政府把有些本该放给企业和农民、工人的权力又没有放下去，而是集一切权力于自己。在权力过度集中而又缺乏民主监督的情况下，基层许多号称国家公仆的官员变成了人民的主人，而人民则成了被统治的奴隶。

没有民主，权力过于集中，是产生腐败的根源。无限的权力就会产生无限的腐败，腐败对于国家的社会政治生活，经济生活具有严重的破坏性。腐败，包括部门利益、集团利

益、阶层利益、地方保护主义、个人主义、拜金主义，还有虚报浮夸、弄虚作假等等。

一个县，书记、县长一年跑项目、跑官、跑路子、跑关系……所花的钱有多少？受谁制约？谁能说得清楚？有谁知道是因公跑还是为私跑？有谁知道一届书记、县长安插多少亲朋好友吃财政？人民代表大会通过的预算决议，有哪位县长认真执行过？一个县的各个单位都有编制计划，有谁个领导是按编制计划用人？领导签字就是编制，就是计划！一个局里1正10副，都是县里的几个头头说了算，国家规定的职数，对拥有权力的官员们算什么？中央规定农民负担三提五统不超过人均纯收入的5%，县乡干部就可以把本来只有500元的纯收入报成2500元，中央规定不许征收“人头税”，地方照征不误。

建国初期，张子善、刘青山贪污腐败，查出来将他们判处死刑，这种方法现在看来不太灵了。因为第一是太多了，查不胜查。第二，包括负责查处的政权机构本身有的已经腐败了。据媒体报道，司法腐败、税务部门的腐败、海关腐败、党政机关集体腐败的典型数不胜数。政令不行，执法困难。在地方，挪用购粮款、扶贫款、养老金、基建项目款这种事已经是屡见不鲜，屡禁不止了。

所以反腐败不是靠几次严打，搞几次运动就可以解决的，而是要建立一种真正的民主制度。没有真正的民主制度，什么民主选举，人民掌握和管理国家、民主监督，都只能是一种良好的愿望。

这种民主制度，就是通过一定的程序把人民的权力表现出来，确保人民的意志是最高的意志，不容违背。

一个县、一个乡核心的问题是要把两项权力牢牢控制于人民的手中。一项是财权，必须严格执行人民代表大会确定的预算方案，无论是县长，还是乡长，违背必须下台，造成严重的过失，要负法律责任，要坐牢；另一项是人权，是用人的权力，对用干部的总数，对政府官员的职数，必须由中央统一规定（立法），由人民代表监督执行。党组织有权任命干部，人民代表有权罢免干部，人民代表提出罢免的干部，党组织不能再异地平级使用。突破干部编制和职数的，除不给经费外，县乡人大代表，有权依法撤销原任命的决定。

如果人民代表大会制度法定了人民这样的权力，我想，中央的规定肯定没有人敢违背，如果有人违背，也可以得到及时的纠正。如果没有人民代表的权力监督，有些问题出现了，等到中央来纠正，一定是发展到了十分普遍且不可收拾的程度了，纠正也就十分难了。例如：地方官员的超标准车的问题还没有纠正，超标准住房的问题又来了，紧接着超标准手机、电脑……一系列的问题都接着产生，一个也难以解决。中央的这种远程监督是没有效率可言的。防止腐败的最有效办法就是授权人民，实行民主监督，民主管理，对官员的权力进行有效的约束，时刻让官员都觉得自己不是官老爷，仅仅只是人民的公仆，时刻记住邓小平同志的一句话“领导就是服务”。

这里有一个问题，乡里犯了错，为什么县里不监督，不纠正呢？县里犯了错，市里省里为什么不纠正呢？安徽省的利辛县造假安排 181 名假干部，难道分管干部工作的领导，亲自签字“点石成金”的领导，有些领导还升官到更高级别

了，他们不知道吗？他们知道！他们就是不纠正。新来的县委书记夏一松准备纠正，可是更高级的领导怕把安徽的“名声”搞坏了，将他调走了。其实，说到底地方官员是既得利益者，他们“做贼心虚”，害怕监督。同时，地方官员三年左右挪一次“窝”，有极强的短期行为，在“挪窝”之前，只希望把问题掩得严严实实，把成绩吹得天花乱坠，这样骗取领导的欢心——升官。他们没有必要对人民负责，因为人民群众决定不了他们升官与降职，所以，他们无视人民群众的利益，甚至还有意损害人民群众的利益，以获得自己的私利。

所以，一切离开人民群众的监督都是苍白无力的，因为只有人民群众才是真正的反腐败、推动改革的最基本、最基础的动力。推动中国进步的真正力量源泉是人民大众。

发动群众，依靠群众改革的领导，是真正的改革者。

虽然，改革的力量蕴量巨大，藏于民间，但是，人民群众是一盘散沙，特别是农村。生产责任制分田单干了，农民的意志没有了表达的代表和有效的途径。他们的权力更没有一定的组织方式和法律程序表达出来，人民当家做主成了一句实实在在的空话。

我经常听人说，农民一旦当家做主了，这社会就乱套了。我经常看一些讽刺“文革”时期贫下中农管理学校的文章。其实，我认为贫下中农管学校并没有什么不好，写这样文章的人有很大的片面性。

1974年，我读小学。有一天，公社有位叫胡大道的书记在黑板上写了一个成语：拔苗助长。随后他把我们全班同学拉去他的试验场“拔苗助长”（早稻盲目早插，遇上阴雨

天气，造成僵苗)，我们一连干了两天，第三天还要我们去，管学校的贫下中农代表发话了，大骂那位胡书记，把我们全部“赶”回了学校。

1985年，我到周河乡当党委书记，正好那位胡书记在周河乡当副书记，我们还经常议论贫下中农有觉悟。不是老百姓觉悟有多高，是因为他们心正，他们的心是良心，所以他们不左、不右。

1978年，我在棋盘中学读高中时，我们学校的校长就是贫下中农，教导主任是教育专家。1980年我们学校上线人数的比例全县第二，有很多人考取了全国最高学府。后来，贫下中农不管学校了，棋盘中学没两年就垮了，现在只有初中班了。

现在不少学校教师打麻将成风，校领导吃喝玩乐，不务正业，学风不正，秩序混乱。当年贫下中农管理学校就没有这样的事情发生。棋盘的教育组、中学，负债400多万元，仅教育组几个人，一年的吃喝玩送就高达50多万元。这样的腐败，人人都愤恨，但只有贫下中农心痛。

其实，从理论上讲，贫下中农管理学校也并无不妥之处。例如：现在有很多私立学校的老板并不懂教育，但他请专家当校长，自己当董事长，有最终的管理学校的权利。学校不是办得很好吗！村办小学，是村民集资办的学校。村民请人当校长，但村民代表应对学校拥有最终管理权，如果校长不称职，村民有权撤换校长。我们有什么权力剥夺村民管理学校的权力？有什么权力把公办教师派到民办学校挤走民师？所以，像监利县这种“并校减员”改革，实际上是集权思想作怪，是一种倒退。必将造成教育系统更大的腐败。

农村财务，自从进入 90 年代就开始混乱，上面为了加强管理，成立了经管局，每个乡都安排十多个编制成立了经营管理站，其结果农村财务一年比一年混乱。如果成立由 70 年代的老党员为核心的民主理财小组，授权他们监管本村的财务，没有管不好的。因为村里多花一分钱，都是他们的一份血汗，他们监管财务是维护自己的权益，是有动力的。经管站的干部就不同了，他们业务水平再高，但他们要住好楼房，开好车子，抽好烟，喝好酒……。他们在对待农村财务混乱的问题上，怎么会去得罪乡长、村长呢？监利县农经局从 1995 年成立以来，队伍达到 300 个人，修楼买车耗资 1000 多万元，都是农民的血汗啊！所以，农民说，农经局美其名是减负局，其实是增负局。

中国农民是最纯朴的，最听党的话的；农民是最革命，也是最公正的；农民既是进步的力量更是稳定的力量；因此，农民最值得信任和依靠。解决农村问题，必须依靠农民。

两种错误的改革思路

现在有两种极错的改革思路，必须要坚决纠正。

第一种，腐败——集权思路。面对下面的腐败，上级机关总觉得是下级的权力太大所致，于是就想方设法集权。例如：下面财务乱，上面就成立经管局，管理农村财务一直管到村级。其结果呢？经管站的干部同乡村干部联合起来腐败，比原来的腐败更加一等。再如：乡村中小学，学风不

好，秩序混乱，乱收费屡禁不止，其根本的原因是教育管理权上收所致，因为村民代表无权管理学校了。而上级教育部门，总觉得问题得不到解决是因为自己权力还不够。因此，又设法赶走民师，把校长都改由公办教师担任，村干部、乡干部都不再插手教育部门的事，更不用说贫下中农管理学校了。于是把文教办公室改成教育组，教育组设会计、出纳，把教育的财权集于教育部门。成立勤工俭学办公室，把书本资料的印刷权集于自己手中形成垄断经营。每个乡设若干个学区，派出自己的“特使”管理学校。学校的后勤服务，全部由学校内部家属子女垄断经营。这样的结果，会怎样呢？监利县教委勤工俭学办公室3个编制，有57人上班，教育组长的权力比乡长还大，乱收费泛滥，民怨沸腾，教育系统财务混乱，吃喝玩乐在乡下数教育部门的领导最“牛”。现在读不起书的人越来越多，厌学的孩子越来越多，就是对“集权”思路的最有力的批评。

无限的集权，没有强有力的民主监督的约束，必将产生无限的腐败，现在是跳出“腐败——集权——更腐败——更集权——更腐败”的怪圈的时候了。

第二种，保稳定——掩盖矛盾的思路。

怎样才能保稳定呢？正确的思路应该是揭露问题、解决问题，消化矛盾才能保证稳定。但是，我们的做法恰恰相反，想千方百计掩盖矛盾和问题。我们担心揭露了问题人民群众会造反，会不稳定。即使像利辛县这样的腐败问题揭露出来了，也担心出乱子，把问题掩盖住，把准备来解决问题的人调走。如果我们要的稳定是这样的稳定，那就是等于给一个得了病的人天天打麻药，让他早点“安乐死”。

这种保稳定的思想，实际上是进入了“腐败——掩盖——控制媒体监督——削弱改革势力——更加腐败”的怪圈。

清朝思想家黄宗羲在抨击集权体制、专制体制的弊端时，曾有过十分深刻的剖析：“用一人焉则虑其可欺，而又设一事以防其欺。……故其法不得不密，法愈密而天下之乱即生法之中，所谓非法之法也。”这段精彩的剖析，今天仍具有极强的针对性。

共产党是代表最广大的人民群众利益的政党，这是我们的政治优势，党领导改革的动力无疑是最广大的人民群众，如果我们把人民群众排斥于改革之外，改革会失去向正确方向前进的动力，最终会偏离目标，会导致无穷的腐败，会陷入“非法之法”的困境。

其实，我们用不着担心一盘散沙的农民有了一定的组织结构、有了一定的凝聚力、拥有一定的维护自己权利的监督权力之后会造反，会闹得社会不稳定。我们应该相信农民，提高农民，发动农民，依靠农民，推动农村民主政治建设。延安政权就是靠民主政治，打败了蒋家封建专制。中国几千年历史证明，农民既是推动历史前进的动力，更是维护社会稳定的力量，谁抛弃农民，排斥农民，农民最终会抛弃他。

第二十七章

回首灾难深重的家园

2001年的7月，为了安慰父母受伤的心灵，在外漂流了一年的游子回到了父母的身边。

父亲没有了往日的坚强，当他见到日思夜想的儿子时，竟伤心地大哭起来。可怜的母亲自从我出走以后，几乎每天都念叨我的名字，每天都为我担心、落泪。我站在5米之外，母亲就看不清我了，母亲为我哭坏了眼睛。可怜天下父母心！父母真的老了，他们脆弱的心，已经被我折腾得快要破碎。堂堂七尺男儿，既不能为父母提供舒适的生活，又不能在父母身边尽孝，相反，还让父母牵肠挂肚。妄为人子啊！

我这一辈子都不能原谅我自己，愿上帝保佑父母平安，多给我一些将功补过的机会。

我回到监利县同我离开监利县一样，很多农民为了见我，早早地等候在我经过的路上。农民议论最多的是我胖了还是瘦了，他们关心我的生存状况；农民问得最多的是中央有没有新政策，希望农村政策变一变。农民说，这政策再不变，地没法种了，日子也没法过了；很多乡镇干部问外面的工作好不好找，都说政府要破产了，这差没法当了；县长对我说，不谈发展，当个维持会长都当不下去了。这些都是我预料之中的事。

但让我感到非常震惊的是：在我离开监利后不久，监利县在收缴税费的过程中，连续发生了四条命案。

四个乡亲的冤魂

当“监利经验”得到省里肯定了，我出走了，Y书记很快回到副市长的岗位上了。所有这些，给监利的干部一个错误的信号：“一阵风”已经过去了。全县已经撤销的管理区以“责任区”的面目重新“闪亮”登场，以责任区为单位开始对农民当年和历年的税费款进行强行征收，合理的要交，不合理的也得交，不交款的、交不起税费的农民无条件地被强制进入“学习班”学习改造。

有些地方，还出现了“坚决打击抗粮抗款的坏分子”、“吊颈不解绳，投河不拉人，喝毒不夺瓶，告状不开门”的标语和言论。群众说，“胡汉三”又回来了，“鬼子”又进村了。更糟糕的是，有的干部竟然忘记了Y书记的谆谆教导：“只要不搞死人，没得多大的事。”

从2000年10月到2001年1月的三个月时间里，监利县有四位农民死于非命。其中一位死在乡政府，两位死在管理区。

下面摘录的是《农民日报》记者写给湖北省领导的内部参考。

监利县一农民因欠税费被打抓关后服毒自杀

湖北省监利县黄歇口镇新熊村五组农民熊华品欠税费，

11月1日被镇、村干部打、抓、关，随后几天，他多次找镇领导要钱治伤未果，于11月6日服毒自杀。

今年以来，监利县因棋盘乡党委书记李昌平上书朱镕基总理反映农村问题引起重视而开展了声势浩大的减轻农民负担工作。8月中旬，已于4月份升任荆州市副市长的县委书记Y在全省会议上介绍了监利县“减负”取得的成效。然而，熊华品之死却使该成效大打折扣。

熊品华，44岁，党员（因任村电工期间工作不力，电费收缴不及时于1999年月10月受到留党察看一年处分），复员军人（其父熊启玉1950年当过志愿军，次子熊国强现在昆明某部服役），和妻子宗守英、长子熊军强（原为民办教师，今年被精简）3人均在家务农。今年，熊家种责任田14亩，接包面积4.5亩，应交税费2085元。

宗守英说：在没有算清所欠税费情况下，11月1日晚10点左右，我们睡下，黄歇口镇副镇长、黄坛管理区总支书记吴先金、总支副书记杜爱平等7名镇、村干部和几个打手共10多人来到我家，让熊华品到管理区去办学习班，问为什么，说你们差钱，心里还不清楚？！我们说家里有稻谷，你们把它拖走。他们不同意，让人跟着走！华品说你们越是讲狠，我越是不去！华品要穿衣服，他们不让，那么冷的天只穿了件衬衣和短裤就被他们卡的卡脖子、拉的拉手、捏的捏脚，双脚腾空，架飞机式地架上了车。这期间，有几人还在背后猛击华品后背，有人还用电筒把华品头打破了。

熊姣儿当晚为保护哥哥熊华品硬是跟着上了车。她说，到管理区后，我哥和其他3个农民同时被关进一间房子。吴先金、杜爱平说我们就是总支书记不干了，也要与你们搞到

底，不管你们到上面哪里去告，我们都不怕！2日下午，我又到管理区，没有一个干部在，说是又到其他村抓人去了，哥被我劝回了家。

宗守英说，由于被打伤，随后几天，华品每天都要去找镇、管理区和村干部，要钱治伤，可他们都你推我推，说你先拿钱医了再说，该交的款要交，治病的钱该赔的要赔，各做各处理。

6日下午，熊华品和家人一起到县城走亲戚，喝酒回家后说，我身上被打烂、脖子被卡伤、头被打破，找干部们不理不睬，要医药费也一推再推，反正我搞不过他们，不如死了算了，他们不愿出300~500元医药费，我用3~5元钱农药对付他们。晚8点多，在家拿了瓶农药，打开后被人夺下。随后，他到村小卖店给在部队的儿子打电话未通，又偷偷地拿了店里的一瓶剧烈农药，边往家走边喝，十几分钟后被送往医院抢救，几分钟后身亡。

熊华品身亡后，黄歇口镇委镇政府与熊家属达成协议：安葬费2万元，给家属抚恤费5万元，若6日12时前火化再给一万元，12时以后火化不给这一万元。6日12时前，熊华品遗体被火化。目前，除5万元的抚恤金需进一步落实外，其他3万元已到位。

对于熊华品的死因，去年底由棋盘乡党委书记调任黄歇口镇委书记的李宜孝和镇长彭继文11月12日这样向记者解释：今年以来，全镇“减负”力度很大，熊华品服毒与农民负担无关，与乡村干部也没有直接关系。主要原因：一是死者性格原因。熊脾气倔强，爱面子且意志脆弱，易冲动。二是家庭原因。熊长期与妻子不和，矛盾不断。6日晚其妻当

着众人的面嘲讽他对于部讲枯狠，他自尊心受损，一时冲动，想到了绝处，这是直接原因。三是死者欠债多，厌倦人生。四是不能排除镇村干部在征收过程中由于工作不细与熊发生矛盾的因素，但不是直接原因。

采访中，新熊村群众反映，熊华品性格好，外向，与人关系处理得好。他断断续续当了几年村电工，其间1个月内换过2个电工，也都干不下去。欠供电所2万元电费，不只是他一个人责任，这些钱是他们没有从村民中收起来，而不是收起来后被贪污、挪用了。没有听说他受过党纪处分。11月1日他被关回来后，给很多人看到过身上被打的伤，头也确实被打破。说他们夫妻不和也是假话，年轻时他们吵过架，夫妻间哪有不吵架的？可这几年很少发生口角，服毒那几天根本没吵架。华品死后，干部还编造说他去年下半年、今年上半年都喝过农药，根本没这回事，要真有这事，谁看见了？哪家医院抢救过？乡里乡亲怎都没听说？悲痛欲绝的宗守英非常气愤：说华品服毒是因为跟我吵了架的人真是黑了良心，我们夫妻关系不错，那些天根本没吵架，6号那天他还给我买回了几个苹果，关系不好，他能这样？

采访中，黄歇口镇不少群众反映，今年来农民负担确实减轻不少，但有秋后反弹情况。另外，在征收税费过程中，干部作风粗暴，动辄关人、打人。记者在由黄歇口镇前往新熊村几公里的路上，随机问了一些农民，听到不少农民被关、被打的反映。其中，陈湖村4组王培新还将他半月前胸部被干部打伤的伤口让记者拍了照。村民们说，去年干部打人少，今年打人多，村干部公开在大会上讲，今年上面来了新政策，征收中干部可以打人，只要不把人打死，还说这话

是朱县长讲的。

尽管黄歇口镇税费征收力度较大，但该镇今年税费任务完成仍不理想，镇干部向记者倾吐了满腹苦水。对此，有人认为，监利县前几年加重农民负担，恶化干群关系，现在已成了恶性循环并开始自食恶果。

据悉，熊华品事件后，10月底刚刚就任监利县委书记的杜在新十分重视，正着手查处此事。

《农民日报》记者的调查报告，还没来得及送达省领导的手上，监利又传来了新的坏消息。

第二条人命

68岁农民被关押两天两夜冻死在“小黑屋”

监利县新沟镇南禅管理区红阳村8组68岁农民李启栋，因大集体时欠村190元，于2000年11月23日深夜两三点钟被镇、村干部从床上抓走，关进管理区所设的“小黑屋”两天两夜，于11月25日早晨8点多被冻死在送往医院的途中，这是继11月6日黄歇口镇发生农民负担恶性事件后一月内监利县发生的第二起涉农恶性事件。

死者李启栋和妻子王金香，都是68岁，生有5个儿子、5个女儿，活下来7个。大集体时，因家大口阔，欠下村粮食折款160元、电费30元，计190元。农村承包制以来，村里先后换了五任支书，但都没有找李启栋收这190元。2000年11月23日深夜两三点钟，南禅管理区总支书记唐辉、副书记严泽华和村支书姜大迪、主任湛本善带着一些

被群众称为“打手”的人共 17 人来到李启栋家，要求李交清由 190 元利滚利已变成 1800 多元的欠款。李因交不出，连衣服都没穿好，被带到管理区与其他 10 人关在十几平方米的“小黑屋”。

同被关的一位 30 多岁年轻人说：“被关的屋只在水泥地上铺了点稻草，23 日被关进来不久天亮了。24 日晚，管理区炊事员黄师傅见我们冷得发抖，半夜偷偷丢进来几条麻袋让我们挡寒。青壮年都冻得手发抖、脚抽筋，尤其是人一打盹后，时常冻醒。25 日天快亮时，我们发现李启栋冻得快不行了，喊干部们来救人，他们说是装的，没有理睬。等了一会，见他实在不行了，我们又喊又叫又踢门，唐辉和严泽华来了，骂骂咧咧：“一清早，喊什么喊？吵了老子的早觉，一脚踢死你们！”隔着窗户看到李启栋是不行了，他们才打电话给村支书姜大迪，一个多小时后姜大迪来了，他让每天以 40 元雇来的两个看门人（群众称为‘打手’）开门进去看看是不是装的，一看确实是不行了，才送往医院，听说死在路上”。

同被关的人说，李启栋死后，镇里害怕，才将其他被关的几十人放了，并说李启栋是病死的，叫我们不要乱说。而开始他们原准备把我们关到腊月三十。

记者于 2001 年 1 月 10 日到新沟镇采访时了解到，采取抓人关人等手段强行征收税费是新沟镇的一贯作法。李启栋是南禅管理区 2000 年秋征时所抓的第二批，第一批被关 12 天后大部分放了，有 4 人接着被关到第二批。而第一批被关的人中也险些酿出人命。

红阳村 8 组王又喜是第一批被关后冻病，后送医院抢救

的。王又喜，35岁，右手残疾，其妻腿跛，生有一儿一女。2000年，王又喜交款800元后仍欠3500元，于11月12日被抓，到15日晚，同屋人见王又喜冻得不行了，因新沟镇一副镇长是王又喜的亲戚，王又喜比较及时地被送到医院抢救，并住院几天。为防止王又喜告状，村里付了医药费，给他买衣、买鞋，免了3500元欠款，并承诺今后全免他种田的税费。

村民们说，如果王又喜不是及时抢救，那么死的就不是李启栋一人了，同被关的人说，如果李启栋也有亲戚在镇里当官，或干部们不那么麻木不仁，而是积极组织抢救，那样李启栋也许就不会被冻死！

让人震惊的是，湖北省领导还未来得及对连续两起恶性案件做出批示，2000年腊月二十四——小年的这一天，监利又传噩耗——

监利县三个月发生四起涉农恶性事件

监利县龚场镇秦场管理区爱民村10组46岁农民姚迁平因欠税费于2001年1月18日（2000年腊月二十四）中午被镇、村干部抓进管理区所设的“小黑屋”，1月21日中午死亡。这是自2000年11月以来监利县发生的第四起涉农恶性事件。

2000年11月1日，监利县黄歇口镇新熊村五组农民熊华品因欠税费被镇、村干部打、抓、关，随后几天，他多次找镇领导要钱治伤未果，于11月6日服毒自杀。镇里赔偿其家属8万元。

2000年11月23日，监利县新沟镇南禅管理区红阳村8组68岁农民李启栋因大集体时欠村190元，被镇、村干部抓进管理区所设的“小黑屋”两天两夜，于25日早晨8点多被冻死在送往医院的途中。镇里赔偿其家属8万元。

2001年1月3日，监利县上车湾镇任铺村1组44岁农妇张喜姣因周沟乡政府欠其6万元，多次上门索要未果，当晚九点多死在周沟乡政府。乡政府赔其家属6万元。

张喜姣是周沟乡副乡长周先宝的妻子。1999年，为解决干部工资和机关开支，时任周沟乡纪委书记兼中岭管理区党总支书记的周先宝和张喜姣共同经手向上车湾镇信用社借款3万元、向民间借高利贷3万元。到2000年，周沟乡无力偿还这6万元，信用社通过法庭传唤了周先宝，其他债主也多次找张喜姣逼债。无奈之下，张喜姣多次到周沟乡讨债。

张喜姣的公公周治贵告诉记者：“张喜姣到周沟乡要账，乡领导态度不好，先是说新官不理旧账，后又说乡里也没钱，并发生争吵、拉扯。1月3日上午，张又找到周沟乡政府。等我们晚上赶到火葬场时，她穿的衣服已被换，乡领导开始说是得高血压病死的，直到我们找到被乡干部藏在火葬场后面的小屋里的“血衣”，并发现她头上有伤、“血衣”上的扣子被扯掉后，乡领导才承认双方发生过拉扯。后来，经过法医鉴定说是服毒自杀。”

周沟乡乡长夏昌华同样对张喜姣死因弄不明白。他说：“开始县医院出的证明是颅脑出血致死。后经法医鉴定，结论可能是服毒自杀。她为什么要死？我现在还感到是一个谜。6万元不算多，换条命不值得。乡里为保运转，必须举

债。周沟乡 70 多名干部，其中 54 人有债务，总负债 1100 万元，其中 560 万元是干部经手找私人借的，书记借了 60 万，我借了 80 万，其他多的 35 万，少的 3~5 万。现在乡里每天讨债的不断，根本无法正常工作，全县多半乡镇都是这样。”

对于龚场镇爱民村农民姚廷平之死，其妻秦万香说：我家 1995 年欠农业税费 3500 元，利滚利，到 2000 年要交 1 万 9 千元。我们在深圳打工的儿子姚其杰打电话回村，说回来后交 1 万 4 千元，希望免 5000 元利息，不要抓我父母。秦场管理区和村干部没有同意，于 1 月 18 日抓走了姚廷平，和其他 11 人被关进“小黑屋”。21 日早晨，管理区看管的人打电话说廷平有病让去接他回来。我去后，人已被送到一小诊所。我找管理区干部十来次，他们说与干部没关系，是假装病的，你们自己去医。我们见情况不好，赶紧把廷平送往镇医院，后死亡。”

与姚廷平一同被关的人讲：我们每天早晚都要单独被审问一次，有的被打，有的说有病不能被打，则要下跪。姚廷平挨打没有我们不知道的，死后也没做法医鉴定。

秦万香说，廷平死后，镇政府与我们签了协议：赔偿 10 万元，家属不得上访，如上访要追究刑事责任。2000 年除夕早上，廷平被葬。

记者采访中发现，爱民村农民十分贫困。而村民们反映，以前也很穷的夏循富自 1997 年当上村支书后，现在富得流油，种了 6 亩地，都是请人耕种、收割，电话、手机、BP 机样样都有，他在村里包牌（打牌赌博）、镇里包馆（餐馆）、县里包房（玩小姐）。姚廷平死后，镇里还准备让夏继

续当书记，村民们反映了上述问题后，才改任他为村财经书记。

采访中记者了解到，监利县3个月连续发生4起涉农恶性事件，但有关乡镇负责人并未受到查处，有的原官照做，有的易地做官。

迎接新任县委书记杜在新的是连续4条人命，并且一个比一个死得惨。杜书记说：我大会小会声泪俱下地强调，要关心农民，不能非法对待农民。可是不管用！

一位资深记者的深度分析，回答了杜书记——

四条命案的背后

一个中央、省领导特别关注的地方，竟然在3个月内死了4条人命，这是值得认真深思的。

一、干部作风恶劣是直接原因

据了解，监利县动不动就是关、押、打、罚农民是从1989年开始的，发源于当时的城郊乡。城郊乡政府有一个“黑屋”，各个管理区都有一班“打手”，名曰打击抗粮抗款的坏分子的“纠察队”，直属乡主要领导的指挥，备有橡皮棍、电棍、手铐等警具。城郊乡的“小黑屋”因关押过一个特殊的“抗粮抗款的坏分子”——县人大大主任的外甥而名震全县，一时间也让全县上下“抗粮抗款的坏分子”闻风丧胆，制造了很多“冤案”。

虽然城郊乡的“小黑屋”在上级人大和检察机关的干预

下撤除，但没有一个干部因此受到处分，相反城郊乡的领导同志还荣升了。在这样的情况下，全县的“小黑屋”如雨后春笋般发展起来，几乎是各个乡的各个管理区都有，甚至有的村里也搞“小黑屋”。

一个“小黑屋”就是一个监狱。在监利蹲过“小黑屋”的农民每年都数以万计。

在监利，让农民下跪是经常的事，监利县有位干部曾经有段“精彩”的讲话：“有很多农民来告状，说干部让他们下了跪，我说，你们父母亲要你们下跪为什么不来告状？‘巫婆’让你们下跪你们怎么就乖乖地下跪，为什么共产党要你们下跪你们就有意见？”这位领导的讲话在监利流传很广。

在监利，下过跪的农民数以万计。

十多年来，监利于群关系日益恶化。每年都有数百起农民和干部暴力对抗事件。

农民作为一个弱者，面对干部粗暴的“管制”，往往选择死来抗争，或无力抗争就整死了。

二、县委书记荣升和李昌平出走是间接原因

李昌平于3月8日给中央领导写信后，反映“农民真苦，农村真穷，农业真危险”等一系列突出问题，中央领导于3月22日做出批示，于3月底4月初派出调查组深入农村调查。其间，监利县委书记Y于4月中旬荣升荆州市副市长，6月湖北省委做出决定，Y同志重新返回监利县委书记岗位——“擦屁股”。但仅2个月后，Y就回到了副市长的岗位，且主管农村、农业、农民负担工作，而李昌平却背井离乡下海打工去了。这给了监利的干部群众一个错误的信

号：中央、省里关心农民是假的。原本已经撤销的管理区开始恢复工作，被禁止的“小黑屋”又死灰复燃。这让农民既伤心又绝望。

三、债务危机是经济原因

监利县、乡、区、村级债务约 10 亿元，其中村级约 5.5 亿元，乡、区级约 3 亿元，县级约 1.5 个亿。并且大量的债都是干部经手借的，一大半属于高利贷。有的是自己的钱，有的是朋友的钱，监利县每年支付利息约 2 亿元，而全县合理的农民负担才 1.5 亿元左右。每到收款的季节，乡村干部就拼命收钱偿还自己经手的债务，财政收入自然成了一组空数据。棋盘乡 1999 年中晚稻入库时，农民实际交粮款 800 多万元，财政只入库 45 万元，收上来的钱乡村干部截留还了自己经手的高利贷。

县里的领导同志，对下面干部收钱截留还债不明底细，以为农民真的抗粮抗款不交，真的有很多故意和共产党作对的坏分子。由于财政的压力，对乡村干部乱罚款、乱加息、乱关人、乱打人的做法便采取了睁一只眼、闭一只眼的态度。

在国家、集体、农民和债主四方关系中，国家、集体、债主的利益是一致的，因为代表国家和集体同农民打交道的干部就是债主。干部们打着为国家、为集体收税的幌子，实际上干的是为自己收高利贷的勾当。棋盘乡原来设计的农民负担资金“四个一”即：一张收款凭证，一个笼子管钱，一只笔划拨，一张表公开使用情况的管理办法，其目的就是把正确处理四者关系的主动权牢牢控制在县乡主要领导手中，保证让农民负担资金专款专用，并防止乡村干部和人民群众

的关系演化成“黄世仁与杨白劳”式的关系。

现在，监利的干群关系已经越来越像“黄世仁与杨白劳”的关系了。

四、“黑政”是政治原因

面对群众日益对立的情绪和中央三令五申，县乡政府主要官员又不敢“以身试法”，于是带有黑社会性质的流氓团伙就有了用武之地。由一两个干部和一帮流氓地痞组成的小分队横行乡村，“管束”农民，欺压农民，只要不出人命案，告状是不起作用的。出了人命案，如果上面追责任，县乡领导往往会既唱红脸——假装从严处理责任人，又唱花脸——用钱把事情摆平。党和政府的形象严重受损。

黑社会性质的流氓，在同政府的“合作”中，既得到经济利益，又扩大了自己的势力范围，这是地方流氓势力求之不得的。

如果这种“黑政”任其发展，将会有更多的老百姓死于非命，会使农村社会变得非常黑暗。

五、农民的贫困化和非人格化是社会原因

由于农产品价格持续走低，农民负担居高不下，再加上农民非农业领域就业空间越来越窄，在非农业领域获取报酬呈下降趋势，所以农民越来越贫困了。

在监利，一个农户种15亩地的收入不超过800元，这是田种得很好的农户，一般的农户种田没有利润，有的还亏本。这种情况已经持续了4年。贫困使很多农民失去生活的信心。

很多农民外出打工情况也非常糟糕，他（她）们每天要工作12~15小时，还经常遭到工头的打骂和欺诈，打工的

生活是很艰辛的，酸楚的。

在农民贫困化情况下，贫民渴望能得到社会和政府对他们予以扶助，能得到人间的温暖。但是，这些年来，干部粗暴的作风，动不动就对贫困的老百姓关、打、罚款、罚跪，贫困的农民失去了做人的最起码的尊严。遭遇过非人待遇的贫困农民自尊心受到极大的打击，往往产生厌世心理，选择死来对抗“黑政”。

谁为民做主？

一个县，三个多月内，因负担和债务死了4条人命，这是1996年中共中央下发13号文件以来，全国之最。并且这种事是发生在中央多位领导做出重要批示，湖北省书记、省长现场办公取得改革“监利经验”的一个特殊地方，这真是一个莫大的讽刺。

监利县2000年的冬天是一个格外寒冷的冬天。

监利农民悲愤地流传着这样的民谣：“走了工作队，来了‘还乡团’，变本又加利，何日有青天！”“生在新中国，丧命乡政府，有冤无处申，谁为民做主？”

民谣表达了农民的哀怨和愤怒、无奈和祈盼。

谁也不曾想到，在中央、省、市各级首长关注下所取得的“监利经验”，最终结出的竟是四条人命的“硕果”！

半年后，《湖北日报》的一位有血性的记者，通过《人民日报内参》，把监利的几个冤魂的名字在北京注了册。

当北京有人去监利为农民招魂的时候，荆州的有位大领

导竟把4条人命的责任归结为我给总理的一封信。我这才知道，这些人真的疯了！

有位领导对记者说：“由于李昌平的一封信，监利县就再也没有稳定过，农民负担款收不起来了，干部的工资待遇无法保证，各级组织没有了经费来源，无法开展工作了。从稳定的大局出发，我们必须强化农民负担资金的征收手段，工作中出现过激行为是迫不得已。”

记者问那位领导同志，是怎样看待李昌平给总理写信的，该同志说，监利县“四大家”领导“集体”有一个意见：“反应的情况是真实的，动机是有问题的，效果是负面的。”

难道真的是因为李昌平给朱总理写了一封信，农民就不交钱了吗？

1999年，棋盘乡农民负担1382万元，但交到乡政府仅380万元，其中280万元还是村里拿高利贷交的。老百姓的钱哪里去了呢？一是乡村干部收起来还了自己经手借的高利贷的利息，棋盘乡1999年现金支付利息高达600万元。二是农民之间相互转账抵扣了一部分。例如，潘河村有32户农民在村里借款，村里没钱，农户就相互间转移债权债务关系，这种情况，全乡三级300万元。三是钱收上来后，村、区和部门层层截流，交到乡长和县长手里的钱就没有了。如果县长挥令牌：“不交票子就交帽子。”下面的干部又只好拿高利贷交款。从1996年以来，乡交到县财政的钱60%以上是靠拿高利贷交的。不然，全县农村怎么会有9个亿的债务呢？

现在高利贷借不到了（没有人再敢借），农民负担不敢

随便加码了，有限的农民负担资金不够支付各级所欠外债的利息，乡村干部早就把款子收起来还自己经手的高利贷利息，哪里还有钱交给政府。县长追责任，乡、区、村干部便拿出几个“抗粮抗款”的“坏分子”来搪塞。每个地方都说“抗粮抗款”的“坏分子”不得了，糊涂官便会信以为真，任由乡、村干部严厉打击“抗粮抗款”的“坏分子”。从死去的三位农民的欠款来看，他们所欠的钱都是历年有争议的欠款，绝大部分属于不合理负担，农民当年的合理负担都基本交清。

我所知道的棋盘乡农民账面欠款约 1600 万元，但据我调查，农民实际欠款不足 800 万元，另 800 万元为假账。800 万元的欠款中，有约 400 万元的欠款户早已人去楼空多年了，约 300 万元的欠款，农户并不认账。棋盘乡通过法庭和农民打官司，清收农户历年欠款，总共打了 8 场官司，一场也没有胜诉过。

2000 年，我在棋盘乡改革，成立债管中心、农民负担款结算中心、会计审计中心，其目的就是要保证农民负担资金进财政笼子，把握妥善处理农民、集体、债主、国家四者关系的主动权。

通过这种办法，2000 年棋盘乡财政收取农民负担资金 550 万元，没有一分钱的高利贷，全部是从农民手中收起来的，这充分说明了农民是通情达理的。李昌平写信给总理，不仅没有鼓励农民不交款，相反促进了农民交款。

假如监利的农民口袋里有 100 元，你找他收 60 元，他二话不说；你找他收 80 元，他要问为什么；你找他收 90 元，他求你发点慈悲，再给他多留一点，他家有人生病或有

小孩上学；你找他收 100 元时，他会跪在地上请求你不要将他逼上绝路，当下跪都打动不了干部的铁石心肠时，他们只有把命都交给你。

监利的农民大革命时期是洪湖革命根据地的主力军，3 年困难时期宁可自己吃荷梗也要保证完公粮。1998 年在保卫长江大堤的战斗中涌现出了无数胡继成式的英雄。监利的人民是最听共产党的话的人民。

荆州、监利县的某些领导人，不认真反省过去，不虔诚地忏悔，不吃透县情、乡情、村情、民情、官情，不和人民站在一起，不克服短期行为，不研究治本之策，不卧薪尝胆彻底改革，肯定还会犯大错，监利还会出现更多的命案。

监利县走到今天这个境况是历史的错误，我们不能再制造错误的历史！

假如中央领导批准将李昌平打倒，监利的工作就会搞好了吗？

施仁政吧！施德政吧！依法行政吧！重视农民的权利吧！珍视农民的生命吧！

良心不能昧！任何一个昧良心者都会钉在监利历史的耻辱柱上。

4 位农民走了。他们生在新中国，丧命乡政府。

呜呼！

但愿他们的生命能唤醒更多乡官的良知；

但愿他们的悲愤能化作澎湃的改革大潮；

但愿他们的冤魂能让 140 万人民获得超生！

附录

厉以宁先生应该“到农村接受再教育”

——读厉以宁《我们有世界最大的金矿》后感

李昌平

《赢周刊》2001年6月1日A13版，刊登了北京大学教授厉以宁先生，在北京大学创业投资国际研讨会上的“重要讲话”——《我们有世界最大的金矿》。我们把厉先生的讲话反复读了几遍，越读越不像是厉先生讲的，是不是记者贪污了厉先生讲话的精髓就不得而知了。

厉先生所说的我们有世界上最大的“金矿”，是指我国农村有9亿农民这个巨大的市场。要开发这个世界上最大的“金矿”，厉先生提出了五条“措施”：一是要扫除思想障碍即平均主义，厉先生认为中国的贫富悬殊还不够。二是该拿的钱要拿，好像是说，搞投资创业，搞知识产权入股，搞股票期权，给你的资产权你就要，给你的资金你就应该拿，不要不好意思拿，厉先生以为现在的企业家、发明家有钱不要，影响了创业。三是老百姓要有钱，把民富放在首要的位置上。老百姓有钱了，就会消费，创业才能形成良性循环，才有远大前景。四是富裕农民就是要走“公司+农户”的路子，要靠“股田制”。厉先生说“公司+农户”分为三个阶

段：一阶段是订单农业，二阶段是租地经营，三阶段是“股田制”。订单农业因为中国的农民和企业都不讲信用，所以没有把农民搞富；租地经营因为租金是固定的，农民收入不能逐步增长，所以也不能把农民搞富；“股田制”就不同了，因为入股后每月按股份分红，那个钱就不比每月拿的租金少，同时股票还在增值，几年以后，股权转让的话，又是大笔的可观收入。所以，厉先生说从租地经营到“股田制”是一个飞跃的发展，中国农业走这样一条路就可以发展起来，农民收入就可以提高了，农村市场就启动了，整个中国的市场就启动了。

在厉先生的讲话最后，没有忘记科技第一生产力，特别强调高科技农业很有潜力——塑料大棚农业、养水吃水、养林吃林、养地吃地、养山吃山农业大有希望。

“厉股份”果然三句不离本行，为中国农业发展、农民富裕开了一个“股田制”的好方子。

我是在农业一线工作了18年的乡干部——“潘狗屎”，看了厉先生的“讲话”很激动，不过，仔细想来有些疑问要请教厉先生。

现在中国对穷人已经够狠了，农民月收入才一百多元却要纳税；对富人够特殊的了，年收入几万、几十万、几百万，甚至更多却不怎么纳税。中国人现在笑贫不笑娼，靠本事规规矩矩挣钱谁还会说什么呢？不过像吴敬琏先生说的中国股市这么“黑”，对赚黑心钱的人，中国穷人还是有意见的，相信厉先生也应该允许。

第三个观点我们很赞同，现在农民真苦，农村真穷，农村市场真疲软，不让农民增加收入，中国创业就只有靠计划

经济、平均主义（平均分配产品消费）和以权谋私了，这是一个很常识性的问题。增加农民收入相信 80% 的中国人都同意。

第四个观点本人不敢苟同了。

厉先生把“公司+农户”的三种合作方式当作三个阶段进行演绎，足见厉先生想象力之丰富，不过花篇幅和时间讨论这个问题不值，也怕同仁说我钻牛角尖。我只想说：“公司+农户”未必也是农民的富裕之路？

我们知道，“公司+农户”在中国也有几十年了。如：粮贸公司+农户，棉花公司+农户，油脂公司+农户。粮贸公司，棉花公司，油脂公司都是国有企业，农民生产稻谷、小麦、玉米、棉花、油菜、花生等农产品给这些国营企业经营。这几十年的实践证明，这种“公司+农户”的路子并没有把农民搞富起来，相反越搞越穷了。

企业的经营目的是利益最大化。当企业有超额利润时，有可能给农户平均社会利润；当企业获得平均社会利润时，有可能给农户保本微利；当企业只能微利或亏本时，有可能把风险全部转嫁给农民。1999 年湖北省粮食系统扭亏增盈 22 亿元，是怎样盈利的呢？国家规定稻谷收购价 0.54 元/斤，而粮食企业仅以 0.4 元/斤的价格收购农民粮食，从农民身上每斤剥夺 0.14 元。国家给农民下的订单，让农民生产粮食，最后国家和国有企业违约，导致农民每生产 1 斤粮食亏本 0.08 元，农民怎么富得起来呢？明明是政府和国有企业不守信用，我们怎么能仅指责农民和民营企业不讲信用呢？国家和国有企业是如此对待农民，何况民营企业、私营企业乎？有北大的经济学家研究说在现阶段我国的绝大多数

农业龙头企业不可能获得平均社会利润。这些基本的经济学常识像我这样的乡干部一说就懂，那厉先生不会不懂吧！

厉先生说农民不讲信用，所以订单农业不能富裕农民，那山东等地的出口订单农业不是富了很多农民吗？有违约的现象，但好像农民违约的少，龙头企业违约或国家之间的贸易摩擦对农民收入影响挺大；厉先生说租地经营，因为租金不能增长，所以不能富裕农民，这个观点好像也不成立，合同中规定租金按年递增不就可以了吗？假如厉先生前面说的都是对的，农田入股，农民真的就可以富起来了吗？我有疑问。

在湖北、湖南、江西、四川、安徽、陕西、广西、河南、河北、陕西、山西等省的绝大部分地区，农民种田亏本，要是不种“责任田”，不倒贴 50~200 元转包出去是不行的，否则，政府要收资源闲置费。这田入谁的股呢？对于那些更落后的地方的田就更难说了。厉先生应该不会不知道我们的经济学家设计的经济制度具有“劫贫济富”的功能吧！

厉先生说，农田入股后的收益肯定比租金高，就让人更加糊涂了，谁能保证农田一入股就产生“泡沫”，就一定能赚大钱。如果厉先生能保证“一股就灵”的话，我们村有 6000 亩地，在有“人间天堂”之称的洪湖边上，我可以代表我们村的全体村民作主，入厉先生的股，每亩田每年只要 300 元的红利，多余的部分全部孝敬厉先生，厉先生也不要“不好意思拿”，不过，不足 300 元红利厉先生得赔，否则，我们的村民会告我贪污之罪。

怎样才能增加农民收入呢？朱总理说这个问题最大，他

日夜想着这个问题，不知道厉先生的“重要讲话”对朱总理有没有启示。如果朱总理没有学习厉先生的“重要讲话”，那真是一个历史性的错误！

增加农民收入，有很多经济学家都在想办法。如：吴敬琏先生说，关键要改善乡镇发展环境，扶持农民发展乡镇企业。陆学艺先生说，关键是要打破“城乡分治，一国两策”的二元体制。温铁军先生说，解决三农问题，出路在农外；卢锋先生认为：一方面要减轻农民负担，另一方面要尊重农民市场主体的权利；党国英先生说，关键是要相信农民。综合上述专家学者的观点，我认为增加农民收入关键要进一步解放农民。

二十年前，安徽凤阳的 17 位农民，用生命作赌注，获得了分田单干的“自由”，使农民从人民公社的体制中解放出来，农民有了部分生产经营自主权，一下子解决了困扰中国几十年的最大的问题——温饱问题，农村经济由自给自足走向了商品经济，农民有了现金收入、有了积累。随后，允许农民“离土不离乡”，又一次解放了农民，乡镇企业得以蓬勃发展，一举成为中国经济半壁河山，很大一部分农民也因此富裕起来。再随后，小平发表南巡谈话，允许农民有条件的“离土又离乡”，进一步解放了农民，中国农民开始了大规模的流动，促进了城市的日新月异，促进了沿海发达地区的劳动密集型产业的大发展，劳务收入已成为多数农民家庭的主要收入来源。

农民是一个最大的群体，这个群体的每一次解放都会使这个群体中的很多人成为现代社会的生产者和消费者，同时使中国经济前进一大步。

现在，还有很多限制农民成为“自由人”的条条框框，必须尽快打破之，让中国农民成为真正的中国人民。

一要建立土地使用权流转制度，让农民自由地进出农村、农业，废除限制农民走出农村、农业的一切收费政策。如：人头费（税）、未婚证费、计划生育证明费、妇检及证明费、待业证费等等；二要张开城市的双臂拥抱农民，废除农民进城的一切限制性收费政策。如：暂住证费、就业管理费、城市增容费、农民子女教育扩班费、治安费等等；三要实施“转移农民、减少农民、富裕农民、建设新农村”的伟大战略，国家应该拿政策，采用“大按揭”的方式，吸引农民进集镇、城市，同时扶持乡镇企业、农业产业化和第三产业发展，促进农民富裕；四要实施农业保护率零政策，逐步将农业保护率提高到30%，实现“以农补工”向“以工补农”的转变。只有这样，厉先生说的养山吃山、养水吃水、养林吃林、养地吃地农业才有可能，如果我们老守着农民这座“金山”挖，农民总不能靠喝清水、吃树叶和草根过日子吧。只有实施农业保护政策，“养金吃金”才是正道。

在农产品全面过剩，城市吸纳农民能力下降的情况下，减轻农民负担是增加农民收入的最有效措施。现在，导致农民负担过重的根本原因，是机构臃肿、人浮于事和全社会性的对农民乱收费。

陈锡文先生说全国县乡吃财政的人员有3000万人，全国有四百多万个自然村近3000万村组干部，有近3000个县、50000个乡，有县乡部门70万个，有生活在农村的9亿农民。我算账县乡村要发工资，要保运转，要保最基本的公共品安排，至少需要7000亿元。这7000亿元至少要农民

负担 70%，这就是说全国农民负担年均 4000 亿元以上，而不是公认的 1200 亿元，朱总理说合理的农民负担是 800 亿元，可怜啊，农民每年要承担几千个亿乱收费！可是，农民负担了这么多钱，远远不够用，能卖的都卖了，还欠下了约 6000 多亿的债务。

现在看来，不重建一个精简、廉洁、高效的县（市）乡（镇）政府，其他新的制度都不可能建立起来，包括新税制，也包括“股田制”。厉先生怎么就对寄生在农民身上的既得利益阶层视而不见呢？

厉先生的“股田制”即使能有神奇产生巨大的“泡沫”，农民也未必能得到好处。农村债务有几千个亿，债主主要是干部和干部的亲戚朋友，股权及股权收益有多大的可能平均分配给贫困农民？在国有企业的产权制度创新过程中，普遍存在“富了方丈穷了庙”、大多数和尚无水喝的现象，有组织的工人阶级在产权制度创新过程中尚且是如此弱势，更何况没有组织的农民乎？我们在鼓吹西方产权理论是解决中国问题的灵丹妙药时，我们是否想过中国有产权制度创新的政治、法制环境吗？尤其是中国的农村。

厉先生是中国最具权威性的经济学家之一，像我这样的平民百姓最爱听厉先生发表高见，上次厉先生炮轰吴敬琏先生的“黑”论，尽管没分出谁对谁错，但让很多股民的股票没有变成废纸，很多人还是很支持厉先生的。这次厉先生想通过“股田制”把农村经济的泡沫也“鼓”起来，农民是求之不得的，但这有点像是“歪理邪说”。

我无意挑战厉先生的权威，但我们中国的经济学界太令人失望了。自小平同志走了以后，有很多大经济学家都思想

短路了，口吃了。我呼吁中国的经济学精英，走出自己的圈子，走进生活，认识自己的祖国，开出符合国情的方子，让中国经济尽快走出“通货紧缩”的漩涡。因为工人、农民很着急！

一个农民孩子的呼吁：我的农村情结

邓放歌

我已听多了下岗工人的苦况。

但比下岗工人更苦的有9亿农民。

我的老家在江西南昌县八一乡，我从小在农村长大，对农村、农民、农业都有特殊的感情。我上大学前和上大学后，每年的寒暑假，都要回家干农活。1986年，我通过高考考上了北京航空航天大学，算是农村孩子中的异类和幸运儿，跳过了龙门，农村户口变成了城市户口，命运也由此改变。不然，我和鲁迅小说中的闰土没什么两样：早早娶妻生子，双手像老树皮，冬天在牛栏边晒太阳。

大学毕业后，我南下广州，加入了千百万打工者的行列。

今天，我有了车子、房子、票子、孩子、太太和自己的不算小的公司，也算一个企业主。但我忘不了小时候的三个梦想：改变我自己的命运、改变我家庭的命运、改变国家的命运。我虽改变了我家庭的命运，但我无法改变无数和我有着血肉感情联系的“闰土”的命运，他们曾和我一起玩耍一起长大。我也无法改变众多面朝黄土背朝天的父老乡亲们的命运。每次我回到老家，他们的贫困和悲苦、他们的麻木和

愚昧，都令我久久不能平静。

每当我看到在城市游荡、既不属于城市也不属于农村的农民兄弟姊妹们，我就感到悲哀：当这群没有归属感的游民聚到一定数量的时候，他们是否会给社会带来不安？

四级财政，县乡最穷

1999年回老家过春节，我的叔叔在老家当村主任，可是两年没领到工资了，要向乡政府辞职来我公司打工。目前在老家农村，村级干部辞职已成风。如果农村基层干部队伍都无法保持稳定的话，农村、农业、农民的问题又如何解决呢？

我知道农村干部工作之难、之苦，也知道县乡财政之困难。其实从乡、县、省、中央四级财政来看，中央财政最富，其次省财政，县、乡财政最穷，很多乡村干部一两年都没有领到工资。这次在老家，就发现农村很多公共事务没有人管，很有一点无政府主义的味道，乡村干部日常工作很大精力都用于向农民收钱，公共事务像水利、道路、卫生、环保、教育、村镇规划反倒没人管。其实中央所有的政策实施，全要靠县乡两级政府去实施，而这两级财政最穷，如何实施？像管着几千农民离农民最近最能解决农村面貌的村主任竟然什么官都不是，什么级别也没有，连公务员都不是，其工资全没有财政预算，全要从农民手中提留，很没保证。管着几万人的乡长，只是一个科级干部。大量的农村人才正通过高考这座独木桥跳龙门，农村人才严重失血。

如果按胡鞍钢在《中国国家能力报告》一书中的建议，远期中央财政收入要占全国财政总收入的65%，即各级政

府每收入 10 块钱，中央政府要占 6.5 元，其余省、县、乡三级政府来分剩余的 3.5 元，平均每级政府分到 1.17 元，那么地方政府除了整日向中央政府要钱，又能干什么呢？干事的为了干事，整日向管钱的打报告，甚至用行贿、投其所好的办法，这种体制效率之低，可以想象。

农民正陷入相对贫困

上次春节回老家，还感到中国的农民正在陷入相对贫困，农民的收入这几年已经陷入停滞增长，农村的水利设施老化，池塘河道淤塞，青蛙、蛇、鸟等益虫已经罕见，水污染、白色污染正在包围农村。我曾经读过的小学还是老样子，18 年了也没有什么大的变化，不少人家因为家里出了一个病号而全家穷得叮当响，有本事的人都一个一个跳出农村，农村剩下的都是老弱病残，指望他们来改变农村的面貌，可能吗？

有几个数字很能说明问题：

据中国人民银行 1999 年一季度的统计，中国农村信用社的全部储蓄余额是 1 万亿，这个数字我认为基本等于全国农民的储蓄余额，而中国城里人的储蓄额是 4.5 万亿。而中国农民占中国人口总数的 70%（1999 年统计），是 9.1 亿，而中国城里人占中国总人口的 30%，是 3.9 亿。

由此可以算出：

中国农民人均储蓄余额：10000 亿除以 9.1 亿 = 1100 元

中国城里人人均储蓄余额：45000 亿除以 3.9 亿 =
11538 元

整整相差 10 倍！

而如果加上城里人占有的 8 万亿国有资产，6000 亿国债、9000 亿证券流通市值，以及城里人拥有的汽车、洋房、别墅、家用电器等，城里人和乡下人的人均占有财富有 20~30 倍之差。

这是怎样的贫富差别！

所以，中国的有效消费需求不足最主要的原因是由于城乡的巨大贫富差别，有消费能力的人没有消费需求，有消费需求的人没有消费能力，靠扩张性的财政金融政策不可能解决这一问题。

正是由于中国的农民正陷入相对贫困，你就会理解：中国农民乱砍乱伐森林的冲动、将青蛙、蛇、羚羊等益虫、保护动物抓去卖的冲动、不甘忍受贫困而犯罪的冲动是很难抑制的。只要农民的这种冲动不可抑制，长江水灾、黄河断流、高犯罪率就很难改变。

有人说：美国的人均贫富差别比中国更大。但是如果剔除人均占有的生活资料的差别并不大，一些超级富翁和美国一般的白领占有的生产资料的差别并不大。

所以分析一个国家的贫富差别，应主要分析一个国家人均占有生活资料的差别，而将人均占有的生产资料剔除。就像微软公司一样，究竟它的股票是由个人占有还是由国家占有并不重要，重要的是它在为顾客提供产品和服务，在社会提供就业机会，在国家提供税收。

危险的信号

联合国亚洲及远东经济委员会秘书处对中国大陆和欠发达国家的观察结论说：从以往的经验来看，显著并在增大的

收入差距，不利于富有活力的经济成效和发展势头。事实上，严重的收入集中化强烈地阻碍了大多数民众对发展的参与，从而妨碍了经济的健康发展。不公平的现状和不平等的机会起了坏的榜样作用，助长了国民的无责任化倾向，破坏了社会公正的独立价值和对国家的凝聚力、认同感。

目前这种贫富分化已十分严重，据中国社科院 1992 年统计：占人口 80% 农业人口的消费能力，由改革开放之初占消费市场份额的 65% 降到 1985 年的 42%，1992 年的 37%。也就是说，总数占 20% 的非农业人口反而消费了 63% 的社会商品。其实正是农村原有的消费市场的萎缩，才导致国有企业的传统产品积压，大量工业企业亏损，即英国经济学家大卫·瑞卡特所指出的“李嘉图陷阱”现象。

为此，以一个农民孩子的名义，我呼吁：

一、凡是各级机关、企业、事业单位（国有）招收人员，应向全国公开招聘，不论地域、身份、民族。省、市、县机关、企业事业单位招收人员也要遵循此例。

二、取消县、乡、村三级农村式建制，代之以区、街道、居委会的城市建制，将农村干部纳入国家公务员体系，加强培训。同时将城市的供电、供水、电信、环卫、规划、道路建设、绿化、广播电视、图书馆等公共事务职能伸入农村，增加对农村教育的投入，用 10~20 年的时间开展一场北京大学林毅夫教授所建议的“新农村建设运动”。

“新农村建设运动”能大量给农民创造就业机会，加快农转非的步伐，减轻城市压力，增加农民的收入，提高农民的文化素质和对一般工业品的极大消费需求，也能给企业带来极大的有效需求，增加企业效益和城市居民的就业机会，

也能减轻环境和环保的压力。

三、以上建议需要大笔资金，我认为来源可有六个：

(1) 大量增发 15~30 年中长期国债。

(2) 除军工等少数需由国家控制的企业外，多数国有企业的产权可向社会出让。

(3) 加强个人所得税的征收，由目前的代征制改为强制申报制。为此必须建立全国联网的税务电脑系统，同时金融实名制也要实施。像房地产管理局、车管所、证券交易所、银行的电脑系统也要全国联网，以方便税务稽查。

(4) 开征遗产税。

(5) 逐步减少对粮食系统和国有企业的亏损补贴。

欲复兴中华，必先复兴农村。

一个农民孩子的心路历程

——献给在社会底层和苦难中挣扎奋斗的灵魂

邓放歌

2000年的《南风窗》一月号发了我写的一篇《一个农民孩子的呼吁》的文章，没想到引起较大的反响，这篇文章还在《中国农村》杂志全文转发。4月份，这篇文章还被评为《南风窗》第一季度受欢迎文章特等奖，许多出身农村在城市生活的陌生朋友和我联系探讨农民问题。

我虽然在城市已生活了十几年，可我灵魂深处的农民农村情结却无法抹去，我想许许多多和我一样出身农村，靠个人奋斗跳出农门的“城里人”和我一样，在心的最深处，永远无法摆脱对农村，对农民父老乡亲的牵挂。他们中的许多人，只是单身跳出了农门，却将他们的父母、兄弟姊妹留在农村。我永远无法忘记我的一个同学叔叔的话：“农村亲戚就像红薯的藤，你永远牵不完。”这是他对我和他侄子的忠告。他也是一个单身跳出农村，在城里结了婚，将父母、兄弟姊妹留在农村，他试着凭他个人最大的努力想把他们一个一个牵出农村，但他发现，光凭他个人的努力，他永远牵不完。

我现在终于明白，这不是某个人的问题，这是一个制度

的问题。中国户口制度和城乡二元结构将中国人天生划分为城里人和乡下人，两者之间有着巨大的鸿沟，光靠个人的努力并不能填平这鸿沟。这需要进行政治体制改革，将这城乡二元结构的种姓制度废除。

虽然我已在城里生活了近20年，农村孩子所有的自卑感已经褪去，生活方式和思维方式已经完全城市化，我也已经将我的所有家里人包括我的父母、弟妹、爷爷、奶奶和叔叔婶婶们完全拉入了城市，但我深深体会一个农村孩子在向城里奋斗过程中的辛酸苦辣。他们先天就背着乡下人的自卑感，而这自卑感就像一座大山一样压在他们的心上，这自卑感让他们畏畏缩缩，和城里的学生保持距离，不敢充分表现他们自己。农村出身的男孩子不敢追求城里的女孩子，农村出身的女孩子不敢追求城里的男孩子。他们需要像愚公搬山一样经过多少年才能将这自卑的大山搬去。虽然我现在比任何城里的孩子都要自信，但我明白我的自信是我20年不停学习奋斗，将农村孩子的自卑感一点一点褪去才获得的，我明白我的心走过一条怎样的艰辛的山路。

我记得我父亲第一次用自行车将我送到县城的中学——莲塘一中，我对城里的一切都感到新鲜，充满好奇。但当时莲塘一中初中部不招农村的学生，我是通过关系进的莲塘一中，而且考进了重点班。我所在班的同学基本上都是城里的孩子，我在班上少有的乡下人，土气得很。我们的班主任喜欢的都是城里干部的孩子，像我这种土里土气的乡巴佬，是不怎么关心的，虽然当时我的成绩在班上一直在前八名以内。

当时的读书生活很艰苦，我住校，20人一间的宿舍，

又脏又乱，我还受高年级学生的欺负。每周带一大罐咸菜到学校吃一周，饭票是父亲将大米送到学校的食堂换来的。我还记得每回当我父亲用自行车拉一袋大米到学校，放在我教室的门边，和我用眼神打招呼，然后默默地离去。而我总是在下课后悄悄地将米背到食堂，再贴一斤米两分钱，换成饭票。

1986年，我考上了北京航空学院，我真是高兴极了，我的户口变成了城市户口，而且是祖国首都北京的户口，我记得我刚到北航报到时，连卫生间都觉得新鲜，是抽水马桶的。我第一次穿上了西装和皮鞋，虽然西装在当时比起大城市同学的西装还是很土。我记得当我领到北京的身份证时我总是要随时带在身上，不时拿出看一看，心理有一种满足感：我终于摆脱了我父母的宿命，变成一个城里人，从此，我的孩子也就是城里人了。户口在当时意味着身份，意味着有粮油本、物价补贴，有工作分配、有社会保障、有免费医疗，生为国家人，死为国家鬼。

但是心底的自卑感还是无法完全摆脱，尤其是在那些来自大城市的洋里洋气的女同学面前。她们讲着一口标准的普通话，穿着时髦，见多识广，而我却穿着土气，讲着一口南腔北调的普通话。当别人问到我是哪里人的时候，我总是说我是南昌人，而将南昌县的县字去掉，因为在别人的眼中，从县里来的人就是乡下人。说自己是南昌人，别人还会以为我是南昌市人，虽然南昌县归南昌市管辖。

而像我们这些从乡下来的土里土气的大学生，大学爱情市场上，是不受那些大城市来的女孩子欢迎的，尤其在我们北航狼多肉少的工科院校，而我们也不敢大胆追求那些从大

城市来的女学生，那些来自大城市的女孩子也不愿和一个家在农村的男孩子谈恋爱，因为这意味着，将来嫁给一个家在农村的男孩子，也就成了农村的儿媳妇，有了乡下的公公和婆婆和一大堆农村的亲戚……

我的自卑感和不平等感在我读大学四年间一直陪伴我，我一直在靠我的努力学习和奋斗来将压在农村孩子心上的自卑感和不平等感大山的土一锹一锹铲去。我记得，当我大学入校英语分级，我分在二级，比许多大城市的孩子强，我的自卑感褪去了一些。当我们在我们系物理竞赛得了第一名时，我的自信又多了一些……

一个农村的孩子就这样艰难地成长，在和心中的自卑感和不平等感做斗争中，一步一步自信起来，一步一步“现代化”，一步一步变成“城里人”，少数人断绝和农村的血肉亲情联系，多数人的“闰土”情结却深存心底。

我之所以谈到我的心路历程，是为了让那些出身农村的大学生，能将心底的自卑感和不平等感抛弃，轻装前进，要有自信，敢于表现自己的优点，敢于追求自己喜欢的异性，管她是来自农村还是来自大城市，喜欢就要大声说出来。

我希望和我一样出身农村，经过个人奋斗变成了城里人的农村孩子一起呼吁：废除户口制度，废除这种不人道的种姓制度，给全中国 13 亿人一种身份的平等，户口不应成为个人求学、工作、晋升、社会福利享受和政治权利享受的障碍。世界上没有天生的城里人，也没有天生的乡下佬，人人生而平等，不能有天生的身份歧视。

我希望去年在北京赶外地人出北京的事情不会再次发生，

因为北京是中国 13 亿人民的首都，而不是 1000 万北京人的首都。我也希望，当任何一级政府在制定法律和政策时要公平对待他的所有居民，不能一些特权和福利只能由城里人拥有和享受，而将乡下人打入另册。

我也希望，当一个人在一个城市工作、生活了一定时间之后，当他在这个城市有固定工作和收入，有固定住所，有个人所得税缴纳记录，他就可以成为这个城市的居民，享有这个城市居民应有的福利和政治经济权利，包括选举权和被选举权。

我也希望，城里人能享受的社会保障、自来水、有线电视、柏油马路、供电系统、环卫环保、下水道、城镇规划、图书馆、博物馆和良好的免费公共教育、医疗卫生等一切公共福利，乡下人也能享受。

我也希望，农村的村官，也能成为政府的公务员中的一员，有稳定的收入，有良好培训，这样他们就能在工作岗位上愉快地为乡下人工作。他们不会为他们是为乡下人工作而觉得低人一等。

我希望这一切能早日实现，一个人民的政府要公平对待他的所有的人民，不能因为他们天生是农民而例外。

让我们来以农民孩子的名义，大声呼吁：给农民以起点公正和自由。9 亿农民，就是 9 亿等待开发的人力资源，这是中国最大的一笔等待开发的财富、给他们以和城里人平等的起点公正和基本相同的免费公共义务教育，中国的复兴也就为期不远了。

与总理谈心

——留美学子给朱镕基总理的一封信

胡学华

亲爱的朱镕基总理：

我，胡学华，出生于江西省南昌县尤口乡，是一位留美学子，毕业于中国科技大学，现在美国普林斯顿大学攻读博士学位。到美国4年多来，我一直关心祖国的发展。今年人代会期间，适逢回国探亲，看了您的履新记者招待会，让我非常感动又感慨万千，于是就冒出了给您写信的念头，经过近几个月的反复思考，想给您提几点建议。

一、您的政府正处于转型时期，太需要钱，太需要广开财源。

一个政府的腐败，往往是从财政危机开始的。

为此，我建议：

1、大量增发10—30年的长期国债。

钱国家急需，国债政府可以慢慢还，为解决那些急迫又非常棘手的问题就得时间。凯恩斯（注：二战时期英国著名经济学家）谈到国债时说：政府是谁的政府，是老百姓的政府，国债是老百姓的政府向老百姓借钱，多借一些又有什么不可呢？目前我国国债余额占有GNP的比重太低，大有余

地。1997 年底，我国国债余额为 5400 亿元，占 GNP 比重 6.8%，而西方发达国家占 50% 以上。

2、改革税制，让税务局的征收手段现代化，把该收的税收上来。

美国人最怕的不是警察，也不是州长、总统，而是税务官。因为税务局的电脑监控网络无处不在，无孔不入，时时刻刻监控着你的银行账户和钱袋，你就老老实实地交税吧。

反观我们的税务机关，还是手工作业方式，工商、银行、海关、法院、公安、边检和税务局，基本上老死不相往来，数据和资源也不能共享，让人可以从从容容逃税而习以为常。

3、由中央政府开办六合彩，全国电脑联网销售，不设头奖限额。

其中 35% 作为政府六合彩税，50% 还奖，15% 作为销售费用。中央政府和地方政府按一定的比例分成。如果加上中彩者个人所得税，政府收入超过 40%，同时又可解决几十万人的就业机会，多好的一件事！我估计，六合彩每年可给政府带来 500—1000 亿的收入。在美国，我有一段时间专门研究过美国的博彩业，发现六合彩是博彩业中所有博弈游戏里负面成分最小的，至少比烟草的负面作用要小许多。我想政府能允许烟草业存在，也应允许六合彩这一无烟工业的存在。

西方人认为：六合彩是无痛税收。美国人有一句名言：One dollar, One dream（一块美金，一个梦想），就是形容六合彩业的。其实六合彩还有轻微鸦片作用，可以安定社会，它让每一个购买六合彩的人一年 365 天充满梦想。

4、政府有了钱，解决问题时尽可能采用经济手段，而尽可能不采用非经济手段。

比如军人转业安置问题，如果能采用一次性经济补偿手段，就没有必要采用强制安置手段，在各级政府部门设置一个军队转业干部安置办公室，又养一批人，腐败和不公正问题也由此滋生。

5、政府有了钱，就应按市场经济价格向公务员购买劳动，这是市场经济规律的要求。

我在一本关于您的传记上看到，您的月薪才 2000 元。2000 元，连套像样的西装都买不到。为什么跨国公司能花几十万元年薪请一个中国区总经理，我们就不能给政府最高官员百万年薪呢？要知道，总理这么一个职位，笔头稍一松就可能是几千元月薪去打发，心里是不是觉得不踏实？总理也要养家糊口，也有个人应酬，也有私人需要，等等。

在市场经济条件下，政府是不能长时间以低于市场经济标准的价格向道德水平参差不齐的几千万公务员购买劳动的。它带来的后果大致有三：

① 便宜没好货，政府请了一批平庸的公务员。

② 腐败。表面工资很低，背后有免费住房、公车、公费旅游等隐性收入，甚至有灰色收入，权钱交易的腐败收入。

③ 全体公务员一辈子学孔繁森，无私奉献。但你让他学一时可以，学一辈子就靠不住了。即使他想学，他的妻子儿女未必想让他学，因为人都有追求美好生活的愿望，而这需要经济基础。

所以希望您的政府大量精减机构，社会能办好的事情政

府不管。同时也要裁减公务员，两个人的活一个人干，两个人的工资一个人拿，让公务员的工资水平接近于市场价格，同时让隐性收入透明化、货币化。

但光是高薪不能养廉，还需要建立起反腐机制，让公务员搞腐败的风险远大于收益。

二、尽快改革我们的教育体制。

孙中山《上李鸿章书》里有四大强国主张：人尽其才，地尽其利，物尽其用，货畅其流。其中最核心的是人尽其才。只要人尽其才，其他“三尽”不尽而尽。

美国的强大和它的教育体制的先进性有着极为密切的关系。它没有全国统一教材，它的教材是五花八门的。也没有一个强大到无所不管的教委，从幼儿园管到博士后，从高校课程专业设置再管到招生计划。相反，它把教育自主权下放到每一个教育主体。所以每个美国大学都各有特色，各有专长领域，培养出来的也是万紫千红。

而我国千百万中学生每年都读着一样的中学课文，做着一样的数学题，实验着一样的物理、化学实验，写作文是一样的格式，引用着同一段鲁迅的话，同一样的名言警句，同一样的思维方式，高考着同一样的试题。马克思理论中学学了，大学又要学，研究生还要学，这是教育资源的极大浪费，这难道不是我们教育的悲哀？

我们的教育制度，是计划经济下形成而且至今较少触动的最坚固堡垒，到了向它开战的时候了！中山大学校长感慨地说：“作为校长，我无权开除一个教职工。职工多过教工，你也无可奈何。”

为此，我建议：

1. 打破国家教委（编者注：现已改为教育部）包办一切的计划经济办学体制，放开各种社会力量办学，包括大学、研究院。

2. 把教育自主权下放到各个教育主体，国家教委只管普及义务教育和宏观教育政策。

3. 放弃文凭要国家教委认可的做法，由社会、市场和社会中介机构去认可，每年组织社会中介机构对各个学校的办学专业、水平作出评比，排出名次，向社会公开，以供社会选择、参考。美国的大学每年各个专业的办学水平排名和综合排名全由社会中介机构评估，所以各个大学的专业排名和综合排名每年都在变动，这样每个大学都有压力，因为教学质量不好，就招不到生源，也就生存不下去。

4. 取消全国统一教材，中学教材由各省自定，大学教材由大学自定，中学毕业考试由各省自行组织。

5. 取消全国高考，代之以各个大学根据自己的特点组织教授团进行春秋两季招生。

招生采用笔试和面试的办法，既可以从应届毕业生中招，又可以从社会成员中招。这样就不会形成一考定终生、千军万马过独木桥的局面，应试教育也就没有市场。全国所有大学向全国人民开放，不问年龄、出身、民族，只要竞争过关，就是你70岁，也一样上大学。组织教授团也可以克服招生中的腐败现象。

6. 农业大学应以培养农村干部、科技骨干为主，免试入学，因为培养他们，他们最后会回到农村，改变农村面貌。农业大学应改变在应届高中毕业生中招生的办法。

而我们每年的农大毕业生，却没有几个回到农村，都是

以考上大学作为跳龙门的跳板，结果是农村人才严重失血。

7. 在中小学开设国情教育、环境保护课程。

三、建立起财富二次分配体制，开征利息税、遗产税、股票交易所得税，完善个人所得税征收体系。

市场经济的必然后果是“马太效应”（注：指贫者愈贫，富者愈富），贫富分化，赢者通吃。“资本主义”不灭的原因就在于通过国家强制，以利息税、个人所得税、遗产税和社会保障体系建立起了财富二次分配体制。它让市场经济竞争下的弱者得到了基本生活需求保障和接受义务教育的权利。邓小平同志所讲共同富裕不是平均富裕，指的是社会保障体系的建立，即：居者有其屋，能接受免费公共教育和医疗保障，基本生活需求能得到满足。在通往平等的道路上，没有比提供免费公共教育更伟大的步骤。

反观我们的国家，一次分配已经放开，基尼系数（注：衡量贫富差异程度的一个国际通用指标）已达0.4以上，已超过一些发达国家，而财富二次分配体制远未建立。利息税、遗产税没有开征，个人所得税征收得太差，远未达到调节贫富的目的。有不少机构和大户在股票市场上翻云弄雨，操纵市场，大把赚钱，而股票交易所得税居然未开征。社会保障体制也远未建立起来，并且根本就把8亿农民排除在外。日本在1895年已经普及小学教育，而我们到今天都远未普及9年制义务教育。

我建议：

1. 应尽快开征利息税，累进征收，存款越高，税率越高。

这样不仅能向富人多征税，也能达到促进消费的目的，

扩大有效需求。

2. 应尽快开征遗产税，也是累进征收。死亡是对富豪最好的非暴力剥夺。

3. 应开征股票交易所得税，但这对股市有一定的负面作用，应在条件较为成熟的时候开征。

4. 完善个人所得税征收体系。建议以个人强制申报代替以前的代征制。

如一个业已工作的成年人到每年指定日期前未申报个人所得税，政府可停办有关个人事务手续，如禁止出国、停办私人公司注册和房地产过户等。

为了完善以上税制，配套改革要跟上，主要是实行金融实名制、固定资产登记制。银行、税务、海关、边检、工商、公安、法院、房地产管理局和证券交易登记中心要建立起互联网的数据电脑共享系统，个人以身份证号码为检索依据，法人以法人代码号为检索依据。这样，个人所得税才能把该收的收上来，社会保障体系的建立才有财力保障。

同时也要改革户口制度，建立起以个人工作地、居住地和个人所得税交纳地为依据的户口制度，个人身份证、法人代码证应有条形码，以便检索。

四、关于国企改革

美国几乎没有国企，却是世界上最强大的国家，可见国企多少和国家强大与否没有关系。一个万能的无所不包的政府必然是一个低效率的政府。

建议政府首先加快退出完全竞争和过度竞争领域的速度，在适当的时候也要渐渐退出像石化、汽车、钢铁、铁路等寡头垄断领域，在退出这些领域时要尤其小心，以免留下

空档让外国跨国公司形成垄断，因为中国民营企业并未真正成长和成熟起来，还需要时间，还无法担当参与国际激烈竞争的使命。治疗国企病的最简单办法就是逐步非国有化，把国有企业改造成非国有企业、私营企业、股份制企业；先退出过度竞争领域，再退出完全竞争领域，然后退出不完全竞争领域、寡头垄断和完全垄断领域；其中要适当保留少数国有企业，在涉及国家命脉的战略性领域里存在与发展。

五、关于政治体制改革

市场经济其实是经济民主，其本质是在所有经济领域允许一切经济成分展开公开、公平、公正的竞争。竞争给我们带来的好处不言自明，建立在经济民主之上的上层建筑也要进行相应的改革，以适应市场经济的要求。

因为上层建筑的运行和维护成本最终要由经济基础来承担。所以一个高效廉洁的政府对经济发展尤其重要。

为此，我建议：

1. 加强人民代表大会制度建设，人民代表应精简，专职化，并配备必要办公条件。

像全国人大，几千人，好像很有代表性，但一年开不了几次会，开会也很难深入研究和解决问题。许多人大代表是退下来的干部，年龄偏大，不适合全日制工作。人大几千人开会也只能是发发言，举举手，没办法真正研究和解决一些棘手和全局性问题。而像美国的参议院，参议员不过 100 人，每人都配备办公室，有秘书和咨询研究机构，天天开会，研究很多问题，众议员也不过 300 多人。

有句话很形象地概括了我们的人大制度：政府是老鼠，需要受监督，是专业的；而人大是猫，来监督，却是业余

的。

2. 改革法院管辖制度，实行陪审团制度。

建议建立中央法院和地方法院两套系统，凡是跨省区的案件，由中央法院管辖。这样地方保护主义才没有制度基础。

针对司法腐败问题，可实行陪审团制度。收买一个人容易，收买一群人难。

法官主持审理，陪审团决断。不过这存在一个如何提高司法效率的问题。

3. 扩大选举民主，在选举各级政府领导人时，尤其是第一把手时不应实行等额选举，而应实行差额选举。

这样才能形成公开、公正、公平竞争的风气，我们的政府才能人才辈出。

4. 进入知识经济年代，对传播知识的新闻出版业不应再实行总量控制的计划经济，而应全面放开。

信息公路的高速发展表明：谁掌握信息，谁就能拥有未来。因为信息是决策的基础。美国这几年的高速发展就表明美国业已成为世界信息生产中心、信息出口大国、文化输出大国。像《泰坦尼克号》一部电影就卖了20亿美元，而全球Internet网络更是由美国人控制，连取个域名都要向美国人申请。我在美国曾碰到中山大学外语学院教授王宾，我问他对美国有何感想，他就说：“一句话，你只有无可奈何看它在下个世纪继续称王称霸。”

所以，对于社会信息、知识传播起着至关重要作用的新闻、出版业要全面放开，优先发展。在国外文化产业集团大举进入中国市场之前，允许中国国内的多种资本形式进入文

化传播业，使我们自己先强大起来；对那些靠财政拨款、强制性摊派式订阅而活着的传媒应逐步“断奶”、自由竞争。

比如可先开办几家注册资金 1000 万元以上的股份制出版社、杂志社。一些报业集团可以像美国《读者文摘》一样上市发行股票。还可开办一家股份制的中国电视台，免得中央电视台没有竞争对手太孤独。鼓励电信、计算机、传媒、软件、网络、影视、娱乐等不同门类、地区的企业相互兼并、融合，形成中国的大型文化产业集团。

5. 要在各行业各领域建立起公平、公正、公开的竞争机制，这是美国强大的最根本原因。

在市场经济领域，要鼓励竞争，反对通过不正当手段形成垄断。在上层建筑领域也要公开竞选。“先有伯乐而后有千里马”是封建制度下的名言。人才能否脱颖而出就看你有没有公开竞争的制度。像克林顿是多少次竞选出来的总统，像泰森是千万次残酷拳王争霸战杀出来的拳王，像比尔·盖茨，也是市场竞争浴血出来的电脑大王。所以美国社会是由少数精英统治，不过这少数精英统治是建立在竞争机制之上，它给予每一个人一把向上爬的梯子。

人尽其才的根本在于公开、公正、公平的竞争制度的建立。

所以我建议：中央部委机关招收公务员，应面向全国公开招聘，不问出身、户口，也不应仅在北京招聘或仅在大学生中招聘，因为中央政府是 12 亿全国人民的政府，而非 1000 万北京市民的政府。

各省直机关招收公务员同样应面向全省甚至全国招聘。

全国人大要尽快通过《政务公开法》、《公平竞争法》和

《政府采购法》。目前，中国的改革已经深及我们制度的灵魂深处，即意识形态、法律制度、政治制度、教育制度。逃避不是办法，应勇敢地、开放地前进，没有退路。路当然要一步一步走，但不能原地踏步，或为了一部分人的既得利益而举步不前。

近日看到克林顿访问中国的 CNN 新闻，克林顿的轻松之态其实是一种制度的轻松，而您的疲惫其实是一种制度的疲惫。也就是说，在中国本来应该通过制度来解决的问题，累积了太长时间，现在都堆在领导者个人的肩头。这正是“人治”的悲哀处。朱总理，您个人承受的实在太多了！

20 世纪留给中国人的时间已经不多，中国越发展，其受到人口和资源的制约就越紧迫，所有中国人对此都要有清醒的认识。既要有爱国之心，更要有报国之技。

祝中国的改革走好！

祝我们的国家人才辈出、繁荣昌盛！

祝中国在 21 世纪傲然屹立、得到全世界的尊重和敬仰！

胡学华

1998 年 7 月 10 日于普林斯顿

