

300万字书写一个村庄的“创业史”

一位村书记的民情日记

□快报记者 周青 刘国庆 李梦雅 常州报道

【受命】 被请回“穷村”当书记

自1998年“受命于危难之际”，从一个工资待遇优越的岗位上回到“穷村”——黄金村做村支书，严清华一干就是13年。当年黄金村一条像样的路都没有，如今水泥路已修了28公里；村级净资产从当年亏空57万到如今拥有740万；村民的年人均收入达到了12800元。村里富了，却没有建造豪华办公楼，严清华依然与村委其他同事一起公用一个大通间，骑的还是一辆儿子淘汰给他的摩托车。

1998年4月9日这段日记，是严清华当天在黄金村发表“就职演说”后写下的，日记的内容就是他“演说”的主要内容。

13年前，严清华回到黄金村担任书记颇有些传奇色彩。严清华是金坛市竹林镇黄金村人，出生于1963年的他，初中毕业后在村里务了几年农；22岁那年，他应征入伍，29岁退伍转业到金坛交通系统。

在部队，严清华就非常擅长工程机械，他开的工程车经他保养维修一年都会成为“红旗车”。转业到交通系统后他正好对口负责交通工程机械，严清华工作认真负责又善于钻研，每年都被单位评为优秀工作者。1992年，严清华感到身体不适，去医院一检查，发现得了肝炎。医生告诉他，得了这个病，不能劳累，要多休息。

1996年，感到身体吃不消的严清华向单位打报告，申请了病退。

1998年初，乡里的干部突然找到严清华，请他回黄金村做书记。原来，黄金村当时已经混乱到瘫痪的地步；当地派出所开着摩托车到村里办事，不一会车胎全被戳破。当时农村还要交农业税等税费，村民称之为“上交”，但是村里很多户都拖着不交。一次，乡党委的一位副书记和其他干部一起到一户村民家去收税，结果被村民拿一块砖砸中额头，缝了九针。

上级部门看到黄金村村委已经到了难于维持的地步，于是将村委一套班子就地解散。解散后，让谁来做村书记？当时就有不少人说，如果能把严清华请回来，也许能做好。

“当时黄金村，又穷又乱，我回去不是往火坑里跳吗？”严清华说，当时他手头有钱不愁吃饭，病退后到了另外一个单位，待遇不错，回到村里是自找麻烦，因此当时他就拒绝了乡干部。

但几位乡干部没有死心，两个月内专程去找了严清华五次。出于感动，严清华“动摇”了。和家里商量，包括妻子孙明凤在内大家一致反对。大家明白，黄金村的矛盾实在太大，回去等于是苦了一家人。严清华把这些村民听说村第一书记来开会，乡干部告诉他，乡里已经在大会上宣布任命决定了。

“我是一名党员，再说上级已经有了这样安排，我不能再推脱了。”严清华让姐姐说服家人同意让他回到村里。

【信任】 财务公开赢得村民信任第一关

严清华日记：1998年4月10日上午 “关于财务清理方面：清理财务的程序由近及远，不彻底；清理财务的工作队必须在下一周到岗到位；清理小组在执行过程中要严守纪律，发现情况按级汇报；设立举报箱……”

民心散乱，经济崩溃，政治瘫痪，这是严清华刚回到黄金村时的状况。

严清华就任第一天，乡里领导召集村里开现场会，到了20几个人。在会上，严清华说他以前是开车的，如今回到黄金村，黄金村就像一辆汽车，党的政策是一条公路，他是驾驶员，目前这辆车有毛病，不能发动，他要做的，不仅是将车修好，还要带领全村人驶往幸福的目的地。如果一年内不见成效，他就辞职。

严清华说，当时黄金村最大的问题是老百姓对村委的不信任。刚到黄金村的几个月里，严清华没日夜地到村民家中走访。

严清华问村民几个问题：你们需要我们做什么？你们心中最怨恨的是什么、村委有哪些问题要改进？我是一个新兵，你们能支持我什么？

也就是从这个时候起，严清华养成了记工作日记的习惯。最初几个月，日记上记的就是村民反映的问题。严清华说，村民最盼的就是修路，最怨的是村干部不干事还干坏事；村里财务混乱，财务不公开，因此村民也拒绝交税费。“其实除了少数困难户，那些钱大多数村民都交得起，但就是拖着不愿交。”

严清华从村民最怨恨的事情做起，向上级汇报后，上级组织对村里进行了财务审计。几个月后审计结束，结果发现村里不但一分钱没有，还倒欠57万的债务，而且这些债务很多都是欠着村民的。严清华回村前，几年时间，村书记就换了10几个。很多村民的钱都被村里借了挥霍掉了。

财务审计结束后，村里将审计结果在全村公开，并明确今后每季度村里都要进行财务公开。这是取信于村民的第一步，接下来工作困难超过想象。

严清华的妻子孙明凤回忆说，严清华到每个组开会，有一天晚上，她陪着去了。严清华和妻子先到，接着涌进来了很多人，不少人手上拿着铁锹、洋叉等农具，原来这些村民听说村第一书记来开会，如果他们对会议不满意，就准备拿着这些东西打架。

财务审计工作后，按照当时的工作要求就是和每户村民签生产合同，确定年底要交多少“上交”（税费）。当时村里的老上访户老朱和他一个儿子小朱，有10几年没交过“上交”。老朱的意思很明确，“我不相信你的，你能帮我们把受的冤屈解决掉吗？”而其他村民跟严清华说，“如果你能把老朱的问题解决掉，老朱家能去交‘上交’，我们肯定交！”

金坛、常州、南京、北京，老朱和儿子每年大部分时间都在上访。老朱其他的子女当时除了过年过节去看他一下，平时都不登他的门。即使去了，也不会喝他家一口水，因为他们家实在太脏了，烧饭的锅，锅盖漆黑，用指甲在上面一刮能刮下一条条像黑色面条的东西。

有一天，严清华来到老朱家，说今晚在他家吃饭。老朱不信，“我子女都不在我家喝水，你这个书记会来吃饭？”严清华则将包拉开给他看，里面有带的面条。老朱将他请进屋，一进屋，严清华就去洗锅烧灶。

透着香气的面条端上桌的时候，老朱和儿子被打上了。这么多年来，老朱和儿子明白自己在村民眼里是个什么样的地位，“你今天到我家吃饭，就是瞧得起我。”

之后，更让老朱感动的是，严清华自己掏钱买了一头小牛和一些小鸡给他养，严清华看到老朱家的房子成危房后，甚至找人帮忙翻新。

就这样，严清华登门20多次，上访了10多年的老朱息访了。

记者采访时也来到了朱道元家，确实如村民所说，朱道元脏得不行，75岁的朱道元坐在家门口，时不时地挠挠身上，抠抠鼻子。

“那个时候如果下雨，我们家就得找盆到处接，房子是上世纪80年代造的，到现在都没翻新过。2008年的时候，我大儿子被撞死了，严书记知道后，怕我们夫妻两想不开，到我家里来看我们两个，还让我们亲戚看着我们，送了花圈，送了钱。看到我哭，他也直掉眼泪。”老朱的老伴抹起了眼泪。

“他还是我的救命恩人，有一年我胸膜炎，为省钱没去住院，严书记知道后，马上送了一块钱来，让我去住院。如果不是那样，我早就死掉了！”老朱说。

到了年底的时候，老朱和儿子一起推着车子去卖粮交“上交”。多年的老上访户都交“上交”了，这事在村里震动不小。

当年，黄金村交“上交”由多年排在末位一跃上升为第一。

【修路】 开压路机修路的村书记

严清华日记：2001年5月31日晚 “会议议题：审议通过黄金大道预算工程方案。原则通过预算工程方案，近期与工程队签约……”

黄金村四面环水，在1998年的时候，没有一条进村的路，村里有的“路”就是田埂。

那个时候，如果哪家有孕妇要生孩子了，都是用竹担架沿着田埂抬到河边的小船上，再用船运到路边上车送到城里。

严清华说，回到黄金村第一年，他过了村民的“信任关”。接下来的事，他重点在修路。

严清华修的第一条路是横贯村里接通村外的一条水泥路。严清华在交通系统做过，懂工程机械，懂道路修筑的一整套程序，但是没有钱啥事也干不了。

严清华先是带领村民挖了七万方土，但光挖了土不行，还得有钱买水泥、石子。

这个时候，常州一家公司搞慈善捐赠活动，和黄金村挂钩，打算捐赠10万给村里修路。当时公司的负责人对黄金村不了解，就自己到村里去看看。车子根本开不进村，这位负责人步行走到村里，看见一个人正在开着压路机压路，就问他村里严书记在哪？

让这位负责人没想到的是，坐在车里驾驶压路机的就是严书记。看见这样一个场景，这位负责人当即决定马上就捐款到位。村里还准备修一座桥，造价预计在45万，同样遇到资金的问题，为这事严清华跑上级部门跑了50多次，还动员老父亲捐款，最终将大桥修成。

严清华告诉记者，村民从当初一条路没有，到现在已经是两纵六横有了28公里的水泥路。虽然有的路不算宽阔，但是基本上汽车能开到每户村民家。

严清华说，这些路凝聚了他的心血，为省钱，有的路都是他自己设计、放样。

【致富】 善用政策带领村民脱贫致富致富

严清华日记：2001年12月29日 “我村有养蚕的基础，这都是有利因素，大家在这个时候要看到有利因素，从而鼓起勇气，精神要振作，再通过实干创造实绩，从中得到实惠……”

在严清华看来，一个村要发展，离不开党的政策，因此从回黄金村开始，严清华就一直“紧跟”党的政策。这么多年来，严清华养成一个习惯，每天晚上回到家都要将报纸看一遍，还有一些与党的政策及经济发展发展的相关电视节目。

除了自己“研究、紧跟”党的政策，严清华还要求村领导班子每个人都这样做，特别是党中央的一些重要精神，他都会组织全体班子，集体进行学习。

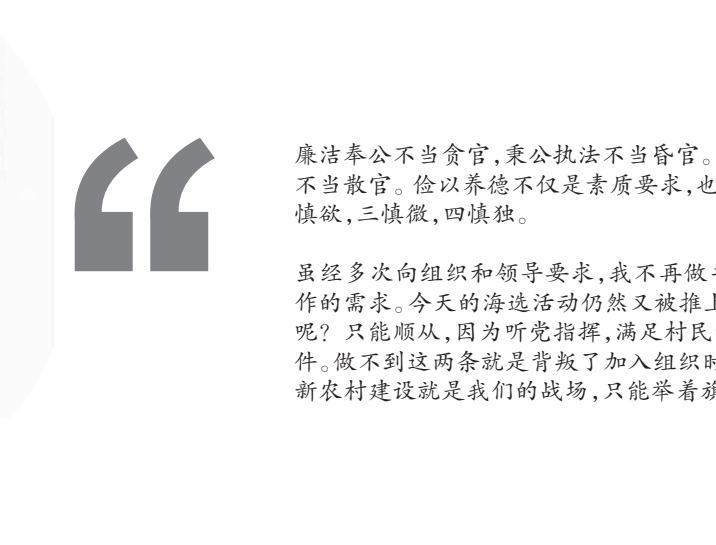
2007年10月党的十七大，严清华在组织同事一起学习的时候，就注意到一个关于农民土地承包方式政策方面的细微变动，党的十七



30本日记在严清华看来，是一部黄金村的“创业史”



严清华多次找到省农科院，彩色稻米项目终于落户黄金村村本版摄影 快报记者 周青 刘国庆 李梦雅



廉洁奉公不当贪官，秉公执法不当昏官。真抓实干不当懒官，团结一致不当散官。俭以养德不仅是素质要求，也是一种精神境界。一慎权，二慎欲，三慎微，四慎独。

虽经多次向组织和领导要求，我不再做书记，是因为我身体扛不住工作的需求。今天的海选活动仍然又被推上“1号服务员”的岗位，怎么办呢？只能顺从，因为听党指挥，满足村民需要，是做共产党员的起码条件。做不到这两条就是背叛了加入组织时举手所发的誓言。新形势下，新农村建设就是我们的战场，只能举着旗帜领头在前，冲闯在前！

【廉洁】 检察院查案查出的清官

严清华日记：2005年6月8日下午4点40分

“联合调查组向我宣布结论：村级财务比较规范，个人的经济问题是清白的；控告举报材料失实……”

党的十七大一结束，严清华就带着村里50多人去小岗村学习取经。回来后，大家就着手搞土地流转。根据有偿、自愿、规范的原则，成立黄金村土地股份合作社。农村的土地流转收益金，这个收益金相当于保底收入，每亩田每年给农民500斤稻子。其次，土地股份合作社是集体性质，除掉生产经营成本以及农民的土地流转收益金后，合作社还将盈余的一部分再次分配给村民，这个叫“入股分红”。风险由合作社承担，农民则最大限度地获得收益。当时第一年全村就流转了600多亩，如今这个数字增加到1860亩，占到全村土地的55%。严清华说，接下来还会进一步加强土地流转的工作。

土地到了合作社，严清华担任合作社的理事长，虽然这个理事长的职务他一分钱的工资不拿，重担却都压到了他身上。这么多土地都要经营，亏损了怎么办？

黄金村位于茅山老区，整个村没有一片山林，全部都是一片平地。除了天地，没有任何可以利用的资源。单靠种点普通稻子，别说赚钱，可能保本都有些困难。颇有商业头脑的严清华想到了搞有机米。

严清华多次找到省农科院，请教专家，将有机米项目引进村里。

“别人也都想搞这个项目，凭什么要到你黄金村？”严清华说，可能别人被他的诚心打动，让项目进了村。有机米有了后，严清华又想到通过法律途径将品牌固定下来，申请了“黄金村”牌有机软米的地名商标，同时向国家申请了近千亩的有机米栽培基地认证。

严清华除了“研究”党和政府的政策，还关注与他村书记管理工作相关的内容及市场信息，为黄金村的发展寻找商机。“黄金软米”开始打响之后，严清华并不满足于这些，在一个晚上看报纸的时候，他从一篇100多字的报道里发现了商机。当时这篇报道说，省农科院研制出彩色稻米。敏感的严清华认为，这是黄金村有机米发展的又一次机遇。于是，严清华又开始了他的“跑项目”之旅。人家再次被他的诚心打动了，彩色稻米的项目引进了黄金村。而在这个圈子里，黄金村老严也有了些名气，大家知道他在诚心做事。

严清华回黄金村担任书记和村委主任有这样一组数据很值得我们关注：1999年，黄金村年人均收入是1800多元，当时集体资产9万9多，亏空70多万，在茅山老区差不多是最穷的一个村，在省里也是挂号的。到去年年底，黄金村年人均收入12800元，在朱林镇是最高的。其他一些村集体账上几乎没有钱，只有黄金村村账上还有50多万。到今年底，预计黄金村集体经济能实现收入一百万。基于他对中央精神的理解，严清华决定推进土地流转工作。自小在农村长大的严清华心里很清楚，一家一户的生产模

大提出“农民土地承包方式长久不变”，而以前都是说“长期不变”，党的十七大在这个政策方面改了一个字，被敏感的严清华捕捉到了。

这意味着什么？严清华说，这个变化让农民吃了颗定心丸。基于自己对中央精神的理解，严清华决定推进土地流转工作。自小在农村长大的严清华心里很清楚，一家一户的生产模

严清华语录

廉洁奉公不当贪官，秉公执法不当昏官。真抓实干不当懒官，团结一致不当散官。俭以养德不仅是素质要求，也是一种精神境界。一慎权，二慎欲，三慎微，四慎独。

虽经多次向组织和领导要求，我不再做书记，是因为我身体扛不住工作的需求。今天的海选活动仍然又被推上“1号服务员”的岗位，怎么办呢？只能顺从，因为听党指挥，满足村民需要，是做共产党员的起码条件。做不到这两条就是背叛了加入组织时举手所发的誓言。新形势下，新农村建设就是我们的战场，只能举着旗帜领头在前，冲闯在前！

【爱民】 救助群众不分村里村外

严清华日记：2008年10月6日

“向民政办汇报小李瘫痪的救治工作，民政办答复按本村村民打报告，酌情给予救治费补助。”

【廉洁】 检察院查案查出的清官

严清华日记：2005年6月8日下午4点40分

“联合调查组向我宣布结论：村级财务比较规范，个人的经济问题是清白的；控告举报材料失实……”

党的十七大一结束，严清华就带着村里50多人去小岗村学习取经。回来后，大家就着手搞土地流转。根据有偿、自愿、规范的原则，成立黄金村土地股份合作社。农村的土地流转收益金，这个收益金相当于保底收入，每亩田每年给农民500斤稻子。其次，土地股份合作社是集体性质，除掉生产经营成本以及农民的土地流转收益金后，合作社还将盈余的一部分再次分配给村民，这个叫“入股分红”。风险由合作社承担，农民则最大限度地获得收益。当时第一年全村就流转了600多亩，如今这个数字增加到1860亩，占到全村土地的55%。严清华说，接下来还会进一步加强土地流转的工作。

土地到了合作社，严清华担任合作社的理事长，虽然这个理事长的职务他一分钱的工资不拿，重担却都压到了他身上。这么多土地都要经营，亏损了怎么办？

黄金村位于茅山老区，整个村没有一片山林，全部都是一片平地。除了天地，没有任何可以利用的资源。单靠种点普通稻子，别说赚钱，可能保本都有些困难。颇有商业头脑的严清华想到了搞有机米。

严清华多次找到省农科院，请教专家，将有机米项目引进村里。

“别人也都想搞这个项目，凭什么要到你黄金村？”严清华说，可能别人被他的诚心打动，让项目进了村。有机米有了后，严清华又想到通过法律途径将品牌固定下来，申请了“黄金村”牌有机软米的地名商标，同时向国家申请了近千亩的有机米栽培基地认证。

严清华除了“研究”党和政府的政策，还关注与他村书记管理工作相关的内容及市场信息，为黄金村的发展寻找商机。“黄金软米”开始打响之后，严清华并不满足于这些，在一个晚上看报纸的时候，他从一篇100多字的报道里发现了商机。当时这篇报道说，省农科院研制出彩色稻米。敏感的严清华认为，这是黄金村有机米发展的又一次机遇。于是，严清华又开始了他的“跑项目”之旅。人家再次被他的诚心打动了，彩色稻米的项目引进了黄金村。而在这个圈子里，黄金村老严也有了些名气，大家知道他在诚心做事。

严清华回黄金村担任书记和村委主任有这样一组数据很值得我们关注：1999年，黄金村年人均收入是1800多元，当时集体资产9万9多，亏空70多万，在茅山老区差不多是最穷的一个村，在省里也是挂号的。到去年年底，黄金村年人均收入12800元，在朱林镇是最高的。其他一些村集体账上几乎没有钱，只有黄金村村账上还有50多万。到今年底，预计黄金村集体经济能实现收入一百万。基于他对中央精神的理解，严清华决定推进土地流转工作。自小在农村长大的严清华心里很清楚，一家一户的生产模

完全可以合作社变成个人的来经营，“一年赚个百来万没问题。”在采访中，其他一些村干部乃至村民也这样说，如果合作社由严清华个人经营，早就赚了几百万了。

【爱民】 救助群众不分村里村外

严清华日记：2008年1月27日晚

6点半时去徐家研究动员员张罗保全家搬迁避灾，后在张家开家庭动员会，在张家不同意搬迁的情况下，对老太太强制搬迁。王夫妇不同意搬……9点40到家中，风大雪猛路难走，“天冻我一人，保住张家人，我是责任人。”

2008年的那场大雪，下了有好几尺高，人走在路上，雪到了膝盖上。晚上9点钟，严清华突然想到，村上张罗保的瞎子母亲一个人住在危房里。赶紧从温暖的被窝中爬了出来。平常只需要走10分钟的路程，那天晚上，严清华走了一个多小时。而到了张老家之后，78岁的老朱太觉得自己家穷，并不愿意住到别人家里去。严清华看着屋顶上厚厚的雪，觉得耽误不得，他又找来了村上两个男村民，连拉带扯地将张母抬了出来，将老人安置在隔壁邻居家里。

如今，张老太已经离开人世，但她的儿子说到这事，依旧是感激不已。

【廉洁】 检察院查案查出的清官

严清华日记：2008年10月6日

“向民政办汇报小李瘫痪的救治工作，民政办答复按本村村民打报告，酌情给予救治费补助。”

如果说严清华只对自个村上的村民好，那真是错了。在村委会的会议室里，湖北人小李送来了一面锦旗。几年前，小李在黄金村10组买了三间瓦房住了下来。2008年春天，他在骑摩托车的时候，不小心脚上划了一个大口子，小李没有钱，也没去看，慢慢地伤口开始腐烂。这个时候，小李着急了，自己去找了赤脚医生开药，小李的脚完全烂掉，到后来一只脚竟然掉了下来。

小李并没有到村委会来，这时，严清华从村上另一个人处听说了这事，觉得非常震惊。

“他在常州举目无亲，我们要帮帮他！”说完后，严清华带着村干部到了小李家。“腐烂的臭味，这辈子都忘不掉！”说这话的是妇女主任王娟，她说，当时严清华就掏出了600元给小李。之后，严清华回到了村里开会，并换届海选，连任了金坛市人民医院，向医院打报告免除了小李的一部分费用。之后，他又三番两次到金坛民政局要到了一部分救助金。“到医院救治后，虽然截肢了，但毕竟捡回来一条命，医生说，如果一直不去，肯定会导致血症死掉。”王娟说，如今，小李已经外出打工，正常地生活。