

新华社记者蔡馨逸

“文武书记”活用“三十六计”

浙江安吉县鲁家村党委书记朱仁斌的返乡故事

本报记者王俊祿

鲁家村，却没有一户姓鲁——正像这个村最大的发展秘笈：“无中生有”。这些年，有“文武书记”之称的村党委书记朱仁斌，带领浙江安吉县鲁家村村民们，活用“三十六计”，让曾经破败的小山村变成了“绿富美”。

反客为主：从“看着心里急”到“撸起袖子干”

浙江天目山余脉，鲁家村静卧在群山竹海之间。

早些年，鲁家村是一片衰败景象：土坯房、简易厕所和违章建筑随处可见，环村的鲁家溪满是垃圾，大雨时还要发洪水。村民多外出打工，留下大片荒废的农田山林。

从鲁家村走出来的朱仁斌有点坐不住。他少年习武，1990年考取河南大学武术专业，成为一名科班大学生。毕业后，他当过体育老师、武术教练，后多年经商。脑子活、人脉广、敢闯敢拼、能干会干，是村民对他的一致评价。

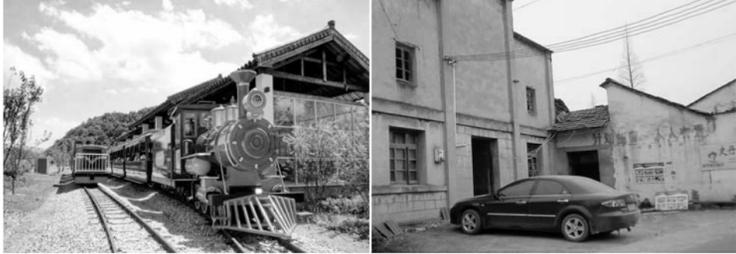
对村里的困境，朱仁斌心里着急。之前村干部也经常找他商量村务，但最后往往想法好却办不成。上级党委认为，鲁家村缺一个坚强的领导班子，动员朱仁斌参加竞选。村里长辈也劝他，有能力就帮帮乡亲们。2011年，朱仁斌回到村里，经选举当上村支部（近期获批村党委）书记。

无中生有：从“一穷二白”到“一片生机”

乘着色彩斑斓的小火车，穿过18家各具特色的家庭农场，沿途腊梅在春风中盛放，淅淅沥沥的小雨让竹林更显葱翠，乡村美景吸引大批游人纷至沓来……

这些完全是“无中生有”呈现出的乡村盛景，在几年前还不可想象。

朱仁斌上任时，村里全县倒数——村账上躺着6000元，外债却达150万元。没有名人故居、没有古村落、没有风景名胜、没有像样产业——这样一个“无四”村，如何找到出路？



▲小火车串起18个家庭农场。

▲鲁家村旧貌。

朱仁斌想从改变村庄面貌入手。但巧妇难为无米之炊，没钱怎么办？朱仁斌想尽办法：流转土地资源，筹得500多万元；发动乡贤捐款，一壶清茶换来300万元；东奔西走，到部门争取项目资金……

凑起来的钱，办了幼儿园，添了篮球场，铺了水泥路，通了自来水，修了办公楼，建了污水处理池……短短几个月，这些变化让村民刮目相看。

两年后，鲁家村成功获得“美丽乡村精品村”的称号。面子有了，更重要的是充实“里子”。这些年，朱仁斌带领大伙建小火车游览线路、布局18个家庭农场、引进旅游公司等，件件都是“无中生有”。

李代桃僵：吃点亏受点气，为的是全体村民谋幸福

2011年9月底，一个燥热的夏夜。朱仁斌和几位村干部到最后一户拆迁户家协商。农户提出，“再加两万就签字”。

“不能加，加给你对别人不公平……”话音未落，“匡哪”一声门被拽开，“两万都做不了主，当什么书记，你走！”接着就是劈头盖脸的一顿骂。

虽然生性要强，但朱仁斌心想不能走，走了就成死结。为了村里的大局，要想做通工作，就得忍着！

“开门干嘛，蚊子咬人。”僵持了一会，双

方重新坐了下来。对方观察朱仁斌，没有丝毫松动的意思，“朱书记骂也骂不走，看来是真的不能例外。”最终签了，一分没加。

次年的大年初一，这位村民站在自家门面房前，见了朱仁斌满面是笑：“今年开心啊！咱村变化太大，走亲戚的迷路了，我在这里当向导！”

吃的是小亏，算的是大账；一桩桩难事破解，一个个产业勃兴。在朱仁斌带领下，村集体收入从2011年的1.8万元跃升至去年的333万元，村集体资产从不足30万元跃升至1.4亿元。

瞒天过海：给村里垫了60万元，家里人最后一个知道

建设之初，看着精美的规划图，村民先是瞪大眼睛，“这么好？”后是摇摇头，“不可能！”公示时，300万元标的项目，快过公示期了也无人问津。为啥？嫌村里穷，怕付不起。

朱仁斌只好向以前的生意伙伴求助。朋友也爽快，“干可以，你口头给个担保承诺，否则过年来你家。”朱仁斌身上的侠义劲也来了，一咬牙，“拿不到钱，我出！”答应个人为村里担保。

项目启动，每天都要大量开支。村里没钱，朱仁斌自己垫了60万元。钱用得急，垫钱这事他并没有告诉家里人，直到村民都在夸朱书记“无私奉献”时，家人才得知。每到村里资

金山穷水尽，他都是作为“兜底”的那一个，利用自己做生意的积累，多方整合资源，或者直接垫资。

抛砖引玉：栽下梧桐树，引来金凤凰

村里基础设施的“四梁八柱”有了，朱仁斌动员各村民小组，让百姓协商后自主申报美丽乡村项目，变“要我干”为“我要干”。这下，9个自然村你追我赶，积极性被充分调动。

此后，鲁家村的发展势如破竹。2013年，村里提出了更高的目标：创建中国美丽乡村精品示范村。

让美丽环境转化成美丽经济，必须有产业支撑。为此，村里花300万元作了整村规划。“既要提升环境，也要走差异化产业之路。”朱仁斌说。那些日子，他天天揣着PPT招商，一拨接一拨领着客商考察，好项目纷纷落地。

对家庭农场，朱仁斌决定引入专业旅游公司。权益分配上，旅游公司占股51%，村集体占股49%。步入正轨后，每年可为村民分红600万元以上。

合纵连横：抱团发展壮大“田园鲁家”

20日上午，小火车满载着来自湖南永州的考察团队，边走边看边解说。看到每天接待十来拨考察团，朱仁斌顺势建起了“两山”培训学院，将“绿水青山就是金山银山”的理念、模式、技术等向全国有偿输出，成为一项新兴的“知识产业”。村民们佩服：这又是“无中生有”。

中国十佳小康村、首批国家农村产业融合发展示范园、首批国家田园综合体示范点……荣誉接踵而至。朱仁斌说，发展起来的鲁家村没有孤芳自赏，而是积极“助攻”周边三个行政村，扩大“朋友圈”实施抱团发展，共创4A级旅游大景区。

出门皆风景，入眼是花园。朱仁斌深有感触地说：“幸福是奋斗者的奖杯。鲁家村能有今天，靠的是一步一个脚印，苦干加巧干；靠的是父老乡亲的支持，他们最可爱！”

用苦干实干把『穷山沟』变成『小康村』

村支书柯小海的答卷

仲春时节，索洛湾村里，联排的农家小院门口停着小轿车，路旁的食用菌大棚在阳光下闪着光，村民在集体自建的景区里忙碌着。

索洛湾村地处陕西省黄陵县城以西47公里处川道中。从一个“地薄不保收，吃上顿没下顿”的穷山沟，发展为年均收入近3万元的小康村，村民说，能过上好日子，全靠村支书柯小海落实好政策，带领我们发展产业。柯小海说，他每年都要向党组织、村民交一份“答卷”，而书写“答卷”的方法就是苦干实干。

苦心实干发展产业，“烂摊子”变成“小康村”

上世纪九十年代末，当柯小海回到村里时，村民一个个都露出好奇的目光。“这个在外面干事业的娃子，咋回到穷山沟里了？”那时，在外跑运输的柯小海小有积累，成为村民羡慕的有钱人。

可是，柯小海清楚地知道，自己一定会回来。“我一个人富了，村里人还受着穷，这怎么能心安！我一定想方设法让大家过上好日子。”在向老支书路建民递交入党申请书时，柯小海这样说。

自然条件差、产业空白，过去的索洛湾村是全县知名的“烂摊子”。为解决村民的“面子”问题，2000年一上任，柯小海就带领村民发展大棚蔬菜，这是他在外闯荡时就考察好的产业。

当时村里经济困难，大多数人拿不出建大棚的钱。为了给村民办贷款，柯小海骑着一辆破旧的摩托车没日没夜往城里跑。去一趟镇上的7公里，去一趟县城47公里，路上煤尘漫天，几个往返下来，柯小海成了“黑人”。功夫不负有心人。不到一个月，村里先后建成蔬菜大棚40座，培植蘑菇、香菇600多平方米。索洛湾村赚到了第一桶金。

2003年，黄陵矿业集团二号煤矿落户索洛湾，柯小海抓住机遇，发动村民以“支部牵头、企业管理、村民参股、市场运作”的方式修建停车场，第一年就给村集体带来100多万元的收入。2012年，黄陵国家森林公园落户双龙镇，他又领着村民开发沮河漂流、筹建峡谷景区，发展乡村旅游。

如今，索洛湾村人均年收入由2000年的800元，提高到2017年的2.9万元，集体经济从零增加到1800多万元。

摆正心中的天平，赢得村民的信任

“村干部心中有杆秤，最重的砝码应该是村民。村民心中也有杆秤，衡量着干部的好坏是非。”柯小海说。这杆秤让他总是把好处让出去，把“吃亏”揽下来。

农忙时节，村集体养的牛没人喂，柯小海主动放下家里的农活，确保牛每天吃上新鲜草料；发展蔬菜大棚，村民没技术，不敢干，他率先摸索，等见了效益再交给村集体经营；建停车场时，村民怕失败不愿入股，他挨家挨户动员，又自掏腰包垫付部分资金。当村支书的10多年来，他从未在村里报过一分钱的账。

作为村支书，柯小海给全村的党员干部，特别是村委会成员立规矩，制定了“三不、三要、三规范”。即不贪、不占、不拖拉，要勤快、要务实、要敢负责，理论学习经常化、事务决策民主化、财务管理透明化。索洛湾村村务监督委员会主任张军朝说，小海经常叮嘱党员干部，村里的每一分钱都是村民共同所有，谁也没有权利乱花。索洛湾村的每一笔花销，都经过支部研究、集体决策。

每当有村干部在工作中受了委屈，向柯小海诉苦时，他总说：“村民不满意，说明我们的工作还有改进的余地。”

一年夏天，村集体给全村人免费发西瓜。有晚到的村民因拿到的西瓜个小，抱怨不公平。听到的村干部也跟着发起牢骚：“明明是给村民发福利，还惹得他们不满，不如不干！”柯小海安慰说：“先别泄气，咱们换种方法试试。”第二次，凭“手气”抽签领西瓜。尽管西瓜还是有大有小，可每个村民都一脸笑容，走时还不忘说上一句“谢谢”。

柯小海说：“村干部接触最多的是日常琐事，可群众面前无小事，必须公平公正处理好，才能赢得信任和拥护。”

“索洛湾是个大家庭，村民就是我的亲人”

在村民李丹眼中，柯小海是个与众不同的村支书，“不只是村支书，他还像个大管家，把村里的大小事都安排得妥妥当当。”李丹4年前嫁到索洛湾村。让她没想到的是，从两家人商量结婚事宜，到结婚典礼现场，都有柯小海的参与和安排。

在柯小海眼中，村民是他的亲人，“自家人的事必须操心，还得办好”。柯小周金连的孩子在镇上读初中的3年里，每周都是柯小海开车接送。村民余义江的弟弟意外去世，全家人陷入悲痛，是柯小海一手操办了葬礼。这样的事，索洛湾村的每个村民都能说上几件。

“工作、生活中遇到困难了，甚至家里人吵架了，村民们都会第一时间找到我，我也乐意帮他们解决问题。”柯小海说，“这是他们对我的信任、对我的肯定。”索洛湾村集体经济发展的成果也是由每个村民共享。2008年起，村集体给村民统一配发电视机、电脑、冰箱等家用电器，上交养老保险和新型农村合作医疗，并定期发放米面粉、洗衣粉等生活用品。多年来，村集体累计投入800余万元用于公益事业和产业发展。

“一村富裕不算富，一富带众富才是真本事。”柯小海说。下一步，他计划结对帮扶贫困户，输出产业发展经验，共同致富。

新华社昆明3月24日电

新华社西安3月25日电

讲精神讲政策也像是在说村里的事

藏族干部益西央宗党的政策宣讲记

新华社记者王长山、杨静

“贪官就像老虎苍蝇，中央坚决拍虎打蝇，不让它们祸害老百姓。”

“不单种青稞，我们还要大规模种葡萄。咱们按中央要求，走乡村振兴路……”

桃红柳绿，麦苗返青。云南省迪庆藏族自治州德钦县佛山乡鲁瓦村的小广场上，51岁的藏族妇女“益西”正被另一位叫“益西”的妇女吸引，因为另一位“益西”用藏语讲述的“党的十九大”“新时代”“全国两会”等字眼，仿佛每个字都落在她心上。

村民益西曲初抱着三个多月大的孙女，和几十位村民一道，津津有味地听这位“能人”说。宣讲者、“能人”叫益西央宗，个不高，脸庞白暂透红，说起话来滔滔不绝。她曾当过镇党委书记。

书记，现在是德钦县委宣传部部长。在今年全州千名干部下基层、促脱贫保稳定工作中，她挂帅佛山乡。

在村里宣讲，要用藏语，要用家常话，还要与听众互动——会场上，不时传出笑声。

益西央宗告诉记者：“宣讲是我的工作，但不能板起面孔讲大道理。要把十九大精神变成村民听得懂的话，从村民的身边事说起。”

宣讲话对她来说不是问题，但也需要认真准备。前一天，她把党的惠民政策、精准扶贫、民族团结、绿水青山等要点写在稿纸上，讲的时候才能做到从容不迫。目前进入防火期，益西央宗还特意加上了森林防火的内容。

午后的阳光十分明媚，会场虽然简陋，但显得庄严。早来的村民一起动手，拉了十几条长凳摆开，并在靠墙处放了两张桌子作为演

讲台。墙上“宣讲十九大精神”的条幅十分醒目，旁边一面鲜红的党旗随风飘扬。

“过去吃不饱、穿不暖，山里种不出啥值钱东西，现在政府帮助咱修了水泥路，大家住进了大房子，有的还种上了葡萄、油橄榄，大家说，现在生活好不好？”

“咱这里的山很贫瘠，树长起来不容易，咱要为国家、为子孙后代把绿水青山保护好，发展旅游。”益西央宗说。

伴着益西央宗的手势，她把党的惠民政策、精准扶贫、民族团结、绿水青山等要点写在稿纸上，讲的时候才能做到从容不迫。目前进入防火期，益西央宗还特意加上了森林防火的内容。

在高深的道理，几句话就讲明白了，大家爱听、听得懂。

鲁瓦村属于典型的干热河谷地带，植被稀少、山势陡峭、土地贫瘠，是半农半牧区。借

着党的政策春风，这个澜沧江边贫穷的藏族村落，近年来变化很大，村里装上了太阳能路灯，去年人均纯收入超过1.9万元。

益西曲初家种了4.3亩葡萄，儿子和儿媳在县城开了饭馆，全家年收入12万元以上。“你看，我今天穿上新的藏装，过去可不是这样子，只有过年那几天才舍得穿。”她掩着嘴对记者笑道。

益西央宗对村里的情况很熟，讲精神讲政策也像是在说村里的事。不知不觉间，宣讲时间就过去了，村民们意犹未尽，一再要求多讲讲。

“会再来的，会再来的。”益西央宗笑着应答着。崇山峻岭中，还有几个小山村等她去宣讲。在众人的欢送中，益西央宗走出村头。

新华社昆明日电

一个多民族大家庭和睦融洽的“家族密码”

新华社记者王长山、杨静

“我们家四代24口人中有四个民族，10个大孙子。”90岁的汉族老人叶德祥掰着手指头说。他鹤发银须，面色红润，高原强烈的阳光把他的须发照得透亮。

叶德祥老人的家在云南省迪庆藏族自治州香格里拉市建塘镇金龙社区。穿过古城，来到一个高坡，一幅占地一亩多的四层藏式楼房就是老人的家。

“要做好人、要上进、要宽厚待人和勤俭持家，这就是我常跟孩子们说的道理。”离休30年的叶德祥说，好家风代代传承。

现在，家里的日子过得很舒心。四代人四个民族和谐共处，其乐融融，令叶德祥很欣慰。老伴苗卓玛是藏族，今年86岁。叶德祥和苗卓玛甘苦相依、白头偕老，是这个家族几代人眼中的榜样。

二人1953年结婚，有三个女儿一个儿子。大女儿叶红英的丈夫是回族，他们的儿子马勇的妻子是汉族；二女儿叶红珍的儿子叶宗宝娶了一名纳西族姑娘。“家里的人口多，但我们和睦相处，没有矛盾。”在叶德祥的孙女叶永祯眼中，爷爷就是个传奇，他把好的家风和品行传承下来，这是家庭和谐的“密码”。

“爷爷给我们讲述旧社会的苦难，讲述要秉持的家风，这对我们影响很深。”今年28岁的叶永祯是小儿子叶红兵的女儿，她在昆明读完大学后，被家里和氛围感召，又回到了雪域高原，现在正自己创业。

叶德祥和苗卓玛老人住在小儿子叶红兵家里。宽敞的客厅是这一大家子人经常聚会叙谈的场所。



▲叶德祥老人的全家福照片(2月9日摄)。新华社发

叶德祥虽年逾九旬，但思维清晰，经常会写点东西，保持洗冷水澡的习惯。还要在小菜园里劳作，种出的蔬菜时常出现在家庭聚会的餐桌上。

叶德祥和苗卓玛老人经历过苦难始终不离不弃，对亲人朋友关爱备至。这深深影响着晚辈的言行，让大家养成与人为善的品格。老人叮嘱的家人间要相互关爱帮助，也成为这

个大家庭成员的“准则”。

叶永祯的母亲是家庭成员们的“大管家”，一到聚会时，她就张罗一大桌子好菜，还根据家庭成员的民族文化习惯开“小灶”；叶永祯的父亲是大家心中的“社会活动家”，家里的大事就由他做决定，一些困难就由他出面解决；叶德祥老人认为孩子们要努力学习，学好本领，才会有出息，他从自己的离休工资里拿出一部分用来支持孩子们上学……

每逢节假日，这个大宅子里就充满了欢声笑语。大家族拥在两位老人身旁，讲着新鲜事和自己的事业工作，几个重孙辈的孩子在一旁嬉闹打闹。伴着酥油茶的热气，屋子里充盈着浓浓的亲情。

59岁的宗文是叶德祥二女儿叶红珍的丈夫，在他的记忆中，这么多年，两位老人没有对别人说过一句重话，一直勤俭持家、呵护晚辈。

“天意怜幽草，人间重晚晴。”叶德祥为自己有这些孝顺上进的晚辈而高兴，也为家人和睦相处自豪。

叶永祯说，家里特别温馨，尤其是爷爷的言传身教影响了几代人。叶永祯说，自己十分喜欢金龙社区，这个以藏族为主，纳西族、彝族和汉族等多民族和谐共处的社区是她内心深处割舍不下的乡愁。

“家风传承是我们这个家庭的和谐密码”，但往根上说，是国家倡导的平等、团结、互助、和谐的民族关系，才是我们家和諧融洽的真正密码。有着69年党龄的叶德祥老人说。