

“三有干部”搞掂“问题村”



漫画：曹一

“有情怀，放弃在外的丰富生活返乡工作；有魄力，敢于直面各种挑战‘啃硬骨头’；有思路，用新办法新手段解决各种老大难问题……”

在“问题村”中，“三有干部”们纷纷迎难而上、碰硬克难，带领群众凝心聚力改善治安、移风易俗、发展经济，给乡村振兴带来了新希望。

本报记者詹奕嘉

火车跑得快，全靠车头带。

在广东阳江，曾有一些“问题村”，有的毒祸泛滥，有的赌博成风，有的涉黑涉恶，有的良田撂荒……

近年来，当地精选了一批农村基层党组织带头人来改善乡村面貌。这些青年“村官”，在当地被称为“三有干部”——

有情怀，放弃在外的丰富生活返乡工作；有魄力，敢于直面各种挑战“啃硬骨头”；有思路，用新办法新手段解决各种老大难问题……

在“问题村”中，“新头雁”们纷纷迎难而上、碰硬克难，带领群众凝心聚力改善治安、移风易俗、发展经济，给乡村振兴带来了新希望。

回村两月累瘦8斤，“这个新来的村支书，比公安还凶”

“白天有人打劫，晚上有人盗窃，光天化日吸毒”——这是阳江市江城区岗列街道对岸村2011年之前在地面上的“口碑”。

那年6月，已在外购房置业、事业有成的梁鼓劲上任对岸村党总支书记。他接手的是个名副其实的“烂摊子”——村集体经济薄弱、对外债务累计300多万元、村干部工资长期被拖欠。

最令他操心的是治安。一万多人的大村，不仅“两抢一盗”问题突出，而且有好几百人染上毒瘾，被外界称为“白粉村”。当时，很多村民选择“逃离”、出外务工。

有村民代表找上门来，希望在外做生意的“能人”梁鼓劲能回村改变这种局面。“回村对自己收入肯定有影响，家里人也说，生意正好时候不应该放弃，需要慎重考虑。”梁鼓劲经过好几天的思想斗争，最后还是觉得自己“义不容辞”。“我是党员，又是从对岸村走出去的，村里的状况不好，如果我们都不站出来，那村人就不毁了吗？”

梁鼓劲走马上任后，走村入户了解情况，两个月跑下来瘦了8斤。村里治安的恶劣情况远超他的预想：有的瘾君子甚至在村委会办公楼门前的菜市场打劫群众。

为改善治安，梁鼓劲召集村“两委”干部和部分外聘人员组成治安巡逻队，实行24小时巡逻。作为村支书的他，第一个带头参与上街巡逻，发现问题即刻处置、报警，很快就抓了一批吸毒人员。

被送去强制戒毒的一个“白粉仔”说，这个新

来的村支书，比公安还凶。

为提高巡防效果，梁鼓劲四处筹钱，给全村主要路段安上摄像监控。如今，在村委会大楼一层保安室内，村干部可以根据69个摄像头拍到的情况掌握治安信息，不需要每时每刻都为抢劫、盗窃问题疲于奔命。

目前，对岸村已有80多人成功戒毒，其中30多名戒毒人员还走正道做起海鲜生意。昔日臭名昭著的“白粉村”，成了阳江市平安村居示范点。

解决了治安问题，梁鼓劲如今的主要精力已放在集体经济上。在海洋渔业部门支持下，他号召村民以股份制形式成立渔业公司，从银行贷款建了几十艘大马力钢壳渔船。2018年，村集体收入超过41万元，比2011年时翻了一番多，村民人均收入从8000多元增加到2万多元，在阳江全市名列前茅。

今年的重点工作是征地改造渔港，将来可以办海鲜美食节。”梁鼓劲感慨，他最自豪的事情，就是改变了村里的治安和民风，本村以前都羞于提起自己从哪里来，现在可以自豪宣称“对岸村人”了。

“先向自己开刀”，苦劝村民“搞掂百年地拖网”

如果上网搜索“阳西县溪头镇蓝抱村”，弹出来的信息多和旅游度假有关，比如“观蓝抱村捕鱼实录”“蓝抱村的地拉网”“蓝抱村海边拉网”“蓝抱湾看捕鱼”……

不过，如今的蓝抱村已经门庭冷落，沙滩边的大排档也是门可罗雀。因为最吸引游客的“地拉网捕鱼”，已经被党总支书记、村委会主任冯百瑜叫停了。

蓝抱村旁的蓝抱湾，“地拉网”捕捞方式已持续百年，是当地很多村民的重要收入来源。“地拉网”网眼小、捕捞深度大，摊开后可将几公里范围内的大鱼小虾一网打尽，严重破坏海洋生态环境，早在2012年就被国家列为禁用网具。

然而，蓝抱村地少人多，“地拉网”又声名远播，不少村民一时难以舍弃，使用“地拉网”进行捕捞的违法行为仍时有发生。

早年在珠海经商、2006年回村在海边开海鲜大排档的冯百瑜，其实也是“地拉网”的间接受益

者，因为慕名而来的游客看完拉网捕鱼后，往往都去海鲜大排档消费。

然而，禁止“地拉网”却成了他回村后的棘手难题和村里的头号工程。

“当时村里有150多户、1200多人都在搞，执法人员进村就消停，人一走就有村民偷偷去弄。”冯百瑜说，国家明确规定禁止这种让鱼虾“断子绝孙”的捕捞方式，无论如何也要想办法说服村民。

在两个月的时间内，冯百瑜组织了六次村民大会，自己又一户一户上门做村民的思想工作。

面对不理解有怨气的村民，他一边解释政策一边苦口婆心地说：“我自己就是做海鲜餐馆的，不搞‘地拉网’损失也很大，所以我带头不买‘地拉网’打上来的海鲜，希望大家支持……”

今年7月中旬，随着钩机来回穿梭，32槽“地拉网”网具、船只等非法作业设施被彻底销毁。蓝抱村相关村民已全部提出转产转业申请，当地政府已发放首期转产转业补助资金50万元。

如何助力不搞“地拉网”的群众转产转业？冯百瑜跑了几趟广州，终于找到一位老板回村投资办服装厂。

“这个月征完地就开工建设，明年三四月第一期就可以投产，估计招150名员工，以后规模扩大了，第二期可以招300人，第三期可以招600人……”冯百瑜说，服装厂不仅可以帮助解决村民的就业问题，而且能壮大集体经济收入，每年可以收入几万块钱。

让打球代替打牌，“赌风”不禁而绝

和青年“村官”不同，阳江市下辖县级市阳春岗美镇的李红燕，是经过好几个环节才当上了那排村党总支书记、村委会主任。

2014年，已是一家小型旅行社老板的李红燕，应村里长辈邀请兼任当村“两委”的电脑员，不料撞上当地招考村级后备人才。当过4年导游、四处走南闯北的她，想尽快改变自己家乡的落后面貌，于是兴冲冲参加了考试。考过之后，便一心一意在村里奔波了。

“有新思维的年轻人都在外面闯荡，在村里的主要是老年人，我希望那像我过去的新农村旅游点一样发达富裕起来，再加上家里人还在村内，一时冲动就考回来了。”李红燕说。

2017年5月村级换届选举中，干了三年村务工作的李红燕当选为那排村党总支书记、村

委会主任。村里当时盛行的“赌风”，成了她的“眼中钉”。

当时的那排村，逢年过节小卖部特别热闹，不是买东西人多，而是村民在一起玩“锄大D”“斗地主”“三公”……尽管赌注不大，但是对当地风气造成极其不好的影响，导致一些村民沉迷赌桌、不务正业，有的村干部也习以为常，听之任之。

如何移风易俗？李红燕并没有“简单粗暴”去禁止，而是采取“上级补助一点、村组自筹一点、部门帮扶一点、党员奉献一点、社会捐赠一点、群众投劳一点”的办法，筹措资金，建设村级党员活动中心，设置党员活动室、党建宣传专栏及篮球场、羽毛球场、休闲广场等设施。

此后每逢农闲时节和节假日，村“两委”都组织起游园、广场舞、拔河比赛、篮球比赛等各种活动，逐渐把村民从赌桌上“吸”了过来。

“特别是年初一到年初四天篮球赛，年轻人大打比赛，家长肯定要来助威，谁还有时间去打麻将、‘斗地主’？”李红燕说，这种间接方式比直接去掀赌桌管用多了，将来她打算把运动场地进一步推广到自然村，如果每个村都有一个篮球场，村民也能过上更健康的生活。

“只给自己59分”，荒地变良田“一箭三雕”

秋冬时节，阳西县溪头镇石港村中心的广场上，村民正在晒稻谷。这片平整的地面，两年前还是垃圾遍地、杂草丛生。

当时还在外办养殖场、开服装店的叶大集，每次回村看到这个“垃圾场”都十分恼火地吐槽：“太不像样子！”

石岗村的“脏乱差”事出有因。由于当时的村文书下车祸受伤长期卧床、村“两委”班子年龄偏大、文化水平偏低等问题，村“两委”班子凝聚力战斗力不强，导致村集体经济薄弱、基础设施建设落后、群众意见较大，被阳江市列为软弱涣散基层党组织。

2017年村“两委”换届之后，叶大集成了党总支书记、村委会主任。2000年就入党的他说：“我是共产党员、又是退伍老兵，应该多给村里做点贡献，也能挑战一下自己。”

上任后的叶大集很快带领村民清理了垃圾堆，并聘请了6名保洁员，村容村貌“改头换面”。然而，他只给自己这两年的工作打59分。

在叶大集眼中，村里最重要的任务是扫黑除恶、脱贫攻坚和乡村振兴。由于治安工作到位，村民没有受到黑恶势力的侵扰；利用入股一个光伏发电项目，也基本解决了无劳动能力贫困户的增收问题；而集体经济薄弱却成了村里的“短板”，每年一万多块钱的收入让村“两委”捉襟见肘，也成了他最大的“心病”。

根据在外做生意的致富经验，叶大集对村民说，富民强村决不能凭运气，也不能只依靠扶贫，必须靠勤劳、技术和集中生产经营打开销路。

2018年年底，叶大集做通了几十户村民的工作，在石港村下埂岭租了他们152亩已经撂荒的田地，又招聘村民集中进行垦造水田改造。如今，这些水田长势良好、正待收割，阳光下的稻穗折射出金灿灿的光芒。

“搞好这块地一箭三雕！”叶大集兴奋地说，一是盘活了荒地、增加了耕地，二是村民得了租金又拿了工钱、解决了就业，三是高品质稻米已经有了销路、壮大了集体经济。

靠这152亩水田，石港村今年的村集体收入将增长到10万元，相当于一年翻了好几番。但对叶大集来说，这只是开了个头，他还想借此打造乡村绿道和旅游项目，给村民带来更多的“红利”。

面对“烂摊子”，从小事做起重

塑希望

被中央扫黑除恶督导组列入重点挂牌督办线索、被阳江列为软弱涣散重难点村……阳东区东城镇的这条村，过往几年不“太平”。

2018年年底赶回来“救火”的村党委书记、村委会主任陈建军，早在2005年就当了村干部。2011年，再度当选的他因和身边同事“合不来”，产生了“世界那么大、我想去看看”的想法，便离开家乡去阳江市区经营建材生意了。

陈建军当时万万没想到，正是从2011年开始，“合不来”的治保主任陈某慢慢成了“黑老大”，身披“合法”外衣的治安队逐渐发展成为一股恶势力。2014年，陈某通过购买选票、跟踪滋扰竞选对手等非法手段当选村委会主任，把持基层政权，发展治安队力量充当“地下执法队”，非法占地建房出售，强揽土方工程牟利……

在2018年扫黑除恶专项行动中，阳江警方在该村抓获犯罪嫌疑人32名，立刑事案件23宗，扣押、查封涉案财物折合人民币超过2600万元，13名公职人员、村居干部涉案。整个村委会班子几乎被一扫而空，村民办事十分不顺，村内怨声载道。

还在阳江市区经商的陈建军，很快接到了驻村第一书记陈修学的电话。“陈书记说我有村务工作经验，能不能回来？我断然拒绝，至少拒绝了10次，区领导动员也不行。”陈建军说，不想回村工作的原因很简单——工资待遇太低了。

“村委会现在在最动荡的时候，村里那么多资源最需要征地开发的时候，你不去担这个担子，等谁来担？”直到村委会换届选举即将开始的前夕，陈建军才被陈修学的一番话劝服。

回村后的陈建军第一件事就是弥合村“两委”的裂痕。十多年来，村“两委”班子在征地问题上意见不一，导致村党支部与村委会分开办公、各自为政、互不往来，村委会甚至有一段时间停发了支委成员的工资，造成诸多不稳定因素。

在驻村工作组的支持下，陈建军在村“两委”每周二下午定期召开联席会议，增强党员之间的凝聚力，并定期接访群众，从一件件小事开始解决村中存在的各种历史遗留问题和纠纷。

他说：“班子不团结是最大的问题，没有好的班子不可能干出事情来。每周二下午开会，集体进行理论学习、与第一书记交流，每个人都要对每周工作做总结，讨论怎么把中央精神、省市政策落实到村里来。”

而每周一上午则是陈建军带头接访的时间，他公开向村民承诺任何事情都可以在这个时间到会议室找他。不到一年时间内，陈建军已经接到了110宗矛盾纠纷的投诉，有的是为了分红、有的是为了分地、有的是本地人和外村人的冲突……

村内水利沟年久失修，一下大雨就臭水漫街，容易发生失足危险。陈建军找镇领导筹措资金，将明沟改造为暗渠，减少了臭味，也避免了安全隐患。

村委会一处5000多平方米、承包出去的果园2015年已经到期，但租户与上届村委会有矛盾纠纷，既不交租金也不搬走。陈建军上门几次做思想工作，成功动员租户搬走，果园也准备重新招租……

“虽是小事，但做好了才能让村民重新树立对村干部的信心和信任。”陈建军说，如今这些问题已经有90多宗得到解决，剩下的也正向上级党委政府请求支持协调。等村里安定下来之后，超过10万平方米的留用地开发就可以提上日程，每年村集体收入超过百万元将可能从梦想变成现实。

王坚：“民企院士”勇闯科技无人区

科学家，一直是两院院士的绝对主流。王坚当选院士，源于他带领团队攻关的云计算，通过市场的方式在前沿科技领域实现了突破。这种突破有双重意义，一方面实现了世界范围的市场领先，另一方面用技术的方式推动了中国云计算产业的蓬勃发展。

有媒体评论称，王坚当选院士无疑是一个承前启后的标志性事件，“既是中国民营企业历经四十年筚路蓝缕、不断壮大的缩影，也是民营企业正为国家科技创新体系建设补足结构性短板、点燃新动力引擎的象征。”

不过，一名王坚所在企业的员工称：“王坚当选院士后，我们内部向他表示了祝贺。但他本人和团队都希望低调。”眼下，王坚正在忙于“城市大脑”项目以及王坚大飞机工作室。

不掌握自主研发技术，就会受制于人

如今57岁的王坚，曾是浙江大学一名心理医学博士，后来留校在心理学系任教，并晋升为教授、博士生导师，所以他一直被同事以“博士”相称；他也曾在微软亚洲研究院出任常务副院长，研究数字墨水等技术，还曾被评为“中国IT十大杰出青年”。

2008年夏天，王坚离开微软亚洲研究院，加盟目前所在的电子商务企业。第二年，他开始主持一项云计算项目。目前，该项目的营收和市场份额已

超过谷歌，仅次于亚马逊和微软，稳居全球第三。

今天才关注王坚的人很难想象，2012年的内部年会上，王坚见到几个已离职的员工，一时间百感交集，当着全体员工的面，哭得像个委屈的孩子。一句“博士别哭”，让他哭得更凶：“这几年我挨的骂甚至比我一辈子挨的骂还多，但我不后悔。”

当初一进公司，王坚就开始给公司做“截肢手术”——去IOE（服务器提供商IBM、数据库提供商Oracle和存储设备提供商EMC）。当时，公司就像一辆急速赛车，驰骋在中国这条宽敞的赛道上，只是这辆赛车的“核心发动机”全部是外来的。

“如果不掌握自主研发技术，未来就会受制于人。”王坚对公司老板马云说。马云被说服了，他也期望公司转型为技术公司。

王坚随即提出自主研发一套完全由中国人搭建的云计算系统，取名为“飞天”——源自中国古代神话中的形象。2017年，“飞天”获得中国电子学会15年来首个科技进步特等奖。

今天外界对王坚不吝类似“先知”的赞誉，超过一半A股上市公司成为他的客户。拥抱大数据时代，云计算提供的计算能力不可或缺。

但十年前，云计算还只是“互联网最具想象力的风口”。中国没有人做过通用计算平台，没有模板摆在团队面前。同时，程序员并不是越老越吃香的职业，职业黄金年龄段就短短几年。隔壁、走弯路……很多跟着他的人坚持不下去了，这才有了2012年他痛哭的那一幕。

忽悠马云的“骗子”

外界称王坚为“疯子”，更有人认为他是忽悠马云的“骗子”，最直接的理由是——人机交互工业心理学专业出身的王坚，不会写代码，却给马云画了一张云计算的大饼。

有人问马云，外面对王坚争议那么大，你到底怎么想的？马云说，王坚说他知道大数据的方向，我相信他。如果撞墙了，这钱打水漂了，我花得起，这是战略。

有人问王坚，不懂技术的马云真能坚持“1年投10亿，坚持投10年”？

王坚回答：“相信，就是别无选择。”信念和坚韧让时间证明了王坚精准的眼光和敏锐的洞察力。“飞天”工程奠定了云计算技术体系、服务模式和产业生态协同发展的基础，使中国云计算的起步发展与国际处于同一起跑线。

自2017年起，12306平台与王坚所在企业开始合作，之后的表现都非常稳定，几次春运中对于任何流量洪峰都能应对自如，让许多人能够幸福回家，摆脱了之前大众对12306的一些负面印象。

</div