



王金书(受访者提供)

“考虑自己，想想人家，这才叫人”

从东明县城沿106国道向北约10公里，再沿着高海路向东约3公里，有一片刚建成的别墅区。黄墙、白窗、蓝顶，258套独栋别墅，70套联排别墅，48套老年公寓和7栋200套六层高的普通住宅，临高海路南向北依次排开，蔚为壮观。

这里就是武胜桥镇玉皇庙行政村(下辖玉皇庙、来庄村、沙沃村)的玉皇新村。

7月18日的早晨，玉皇新村非常热闹。

在村里一栋别墅门前，70岁的贺长兴正在平整自家16平方米的小院子。

“俺家分到了四种样式的屋子，我、二儿子儿媳和孙子一起住，5口人分的是独栋别墅，300平方米；我大儿子和他孩子分了一套260平方米的联体别墅；大孙子分的是高层(普通住宅)；二儿子儿媳是单身汉，被分到老年公寓。”满头大汗的贺长兴很乐和。

村子里一片忙碌，但与以往“忙活装修的是农民工，住进去的是富翁”不同，这次大家都是在为自己的房子忙活。

按照村支书王金书的要求，8月底前，玉皇庙村的村民都要搬进新家去。

在村西头一条小胡同的尽头，一家宽敞的农家院里矗立着五间大瓦房，看上去与其他农户没啥区别。“那就是俺支书王金书的家。”贺长兴指着记者看。

“这些房子都是俺支书王金书出钱盖的。不过他也不是坐直升机上去的，是一步一步挪上去的。27年前，他当上村支书，办过窑厂、渔场、板厂、打火机厂等8个厂，全败了，最后只有化工厂干起来了。”贺长兴说，化工厂名义上是村里集体企业，实际上是王金书一个人求亲戚邻居找熟人，三百五百一点点筹钱干起来的。“当时他

两年前，一位村支书拿出自己的股东分红、贷款及跟其他股东的借款，一共3.2亿元，为村民盖起免费别墅。两年后，2011年7月下旬，菏泽市东明县玉皇庙村，一片喜气洋洋，别墅和新房已经建成并分配完毕，村民们忙着8月底前搬进去。

喜悦的是村民，掏钱建别墅的玉皇庙村党支部书记、玉皇化工(集团)有限公司董事长王金书却感觉任务依然艰巨：“希望即使没有我和玉皇化工，玉皇新村的老百姓也能过上好日子。”而他更大的梦想是，“哪怕在一两代人之后，希望这里能再回到那个民风淳朴、诚实互信的年代。”

在热热闹闹的农民免费别墅背后，其实是一个关于基层民主、农村经济、土地流转的新农村试验。不过，王金书很清楚，别墅分了，但这个试验刚刚开始。

免费别墅背后的新农村试验

本报记者 刘彦朋

就说，赚了钱给村里办好事，赔了钱算他自己的。”

也正因为如此，2003年企业改股份制时，县里要求必须改制才能跨越发展，但王金书却过不了这道关。他说化工厂虽然是他带领大家创办的，但名义上还是集体企业，最困难的时候是所有村民和他一起挺过去的。

“一改制就成几个人的了，我过不了这道坎。最后说集体企业没活力，不给贷款，顶不住压力我们只能改。”王金书回忆说，结果改制后企业的产值每年翻一番。

2010年，玉皇化工年销售收入45亿多元，利税3亿元，王金书控股62%。

有了钱，王金书就想到了给村里盖别墅，而且要让每个村民免费住。

“别跟我说要存多少钱，一点用没有，上次去北京，我看见布鞋九块五一双，我就买了十几双。这事得看开，有吃有喝就行啦。”穿着九块五一双的北京老布鞋，套着一件肥大白色大汗衫儿，头发几近谢顶的王金书不紧不慢地说，“如果一个人条件变好了，只知道自己穿、吃、住，那跟猪不一样吗，倒给他们一盆子食，你争他抢，那不叫人。考虑考虑自己，想想人家，这才叫人呢。”

“包括这次建新村，有人说我拿的是自己分红的钱，其实我哪有那么多钱。这3.2亿元一部分是我自己的，还有其他股东的，另外有1亿元的五年期贷款。先盖好，大伙住着房，我再慢慢还贷。”

设计方案六易其稿

“虽然是为大家免费建房，但还是有很多人理解，觉得祖祖辈辈在村里住了几百年，为什么不能在原址建，非要搬走呢？”玉皇庙村副书记、副主任陈胜军告诉记者，2009年春节刚过，王金书号召村里每家出一个人，一共300多人，分两批去江苏华西村、河南大刘庄村、七里营村等

地参观。

当时参加这次活动的退休教师王保春回忆说：“除了这块巴掌大的地方，村里很多人都没出过远门。结果到外边一看，人家那村里地面太干净了，你都不忍心吐口唾沫。都是在农村，咱的素质是不是也得提升提升？”

回来后，对换址免费建房的事，村里就没人再提意见了。

王金书觉得这还不够，远远不够，钱是他连凑带贷的，但房子是大家的，村子是大家的。他得让每个人都参与进来，为自己的新家做主。

玉皇新村是由北京清华大学城乡设计院规划，北京清水爱派建筑设计公司设计，但王金书让村委会多次发放问卷，针对新村房屋的户型、面积、地理位置等，征求全村人的意见。

于是，原先的规划和设计方案在一年多时间里，六易其稿。

不过，别墅建成后，正是因为事事太在意征求所有村民的意见，多次修改清华大学的设计方案，“导致窗户太小，采光通风不好，显得也小气，毕竟村民的素质在那摆着，没办法。”王金书苦笑着说。

但就是在这繁琐的一次次征求意见的过程中，村民对新村建设达成一致意见，而且人人热心参与村里的公共事务。

2010年初，新村开建前夕，王金书给村民开会说，别墅开工建设后，要有十几家工程队同时开工，只靠几个监理不可能面面俱到。

“我话音一落，三个自然村当场就有22人报名要当义务监督员，并一直坚持到主体工程竣工。”王金书说，按照他对农村老百姓的了解，不给钱免费干活，他是连想也不敢想的。

“所以说，要转变群众的观念，不是开几次会，上几堂课就能改变得了的，必须让他们亲自参与，体验，慢慢地转变。”

贺长兴就是义务监督员之一。“说是义务，实际上最后比领工资还贵呢。俺支书觉得俺忙活了一年，去年年底带着我们22人去三亚玩了一圈。”贺长兴说。

在22名义务监督员中，年龄最大的是79岁的陈克建(一个多月

前因病去世)，最小的姜德生37岁。

“要尽可能做到公平公正”

历时一年多，房子终于盖好。“现在最重要的事，就是把房子分好。”玉皇庙村副书记陈胜军在跟村民代表开会时说。

“想生气，就分地”，在农村，分房子也是一件让人头疼的事情，即使是分免费的房子。

陈胜军说，起初分房抽号时，计划是直接给房子编号后，让村民抽取。后来一开村民代表会，大家都说为啥有的人第一个抽，箱子里有那么多号供他选，最后一个人抽的时候就剩一个号了，这不公平。

“那我们就把抽号分成两轮，第一轮先根据人数抽序列号，然后所有人根据自己抽到序列号的先后顺序再抽房号。”陈胜军说，这样改本质上并没啥区别，但大多数村民都觉得这样更公平。

陈胜军和王金书都是军人出身，干事雷厉风行，但做起群众工作来，心细得像女人，逢大事必须认真地逐一征求所有村民的意见，逢一般事则征求村民代表的意见。“但说简单也简单，关键是你讲的做法得让老百姓认同，让他们觉得这样干公平、公正。”

“根据先前村委会与村民的约定，所有房子都归村里集体所有，只是使用权归个人，也不是分一次就定终身，而是根据家庭成员的不停变动，每10年调整一次。比如说有的家庭只有女孩，过几年女孩嫁出去了，老人去老年公寓住，那他们先前住的联体别墅就要重新分配。”陈胜军说。

不过，这次分房还是让王金书有不满意的地方，他多次跟村委会说，抽房子时，他家也得参与抽号，不搞特殊。但村委会还是背着他偷偷给他定了一套位置较好的房子。

“还把我二弟、三弟的房子分在一起，关键是我二弟不符合住独栋的条件。”王金书说，当时他发了一通脾气，要求重新分。由于独栋别墅都已经分完，重新抽号工作量太大，还可能造成新的不公平，村民也会有意见，最后只得作罢。但王金书坚决让二弟把独栋别墅退了回去，换成了联体别墅。

“是我出的钱，但我不想搞特权。其他事我管不了，只要是我能做、该做的事，我就要尽可能做到公平公正。”王金书说。

“回到那个民风淳朴、诚实互信的年代”

“人住进了别墅，要是还种那二亩地，把粮食晒在大路上，农具在别墅小院里随地摆放，跟以前有什么两样，还叫啥玉皇新

村？”2008年，王金书告诉副书记陈胜军，最好把老百姓的土地使用权收到集体手里，成立合作社和农业公司集约经营。

2009年，玉皇庙村农业合作社正式成立，并注册组建山东农业科技农业有限公司，负责合作社的具体经营运作。村里收回2640亩耕地，一亩地一年支付村民600元租金，再加上各种粮食补贴，一共700多元。

“由于刚开始运作，再加上新村建设分散精力，还没形成品牌和固定的销售市场，前期运作确实亏本，一亩地一年600元的租金，俺老板(王金书)还得出钱补贴一部分。”陈胜军说。

不过，房子分完后，村里将对剩下的2640亩地进行具体规划。“现在初步定的是，新村以东几百亩地，全部栽成树，搞一个农业生态旅游观光区，新村西边准备种植有机蔬菜和大棚蔬菜，新村以南是苹果、葡萄采摘园，主要是果木种植，最后剩下1000亩左右种植小麦、玉米、花生等大田作物。”

“现在村里有企业给输血，但长远看必须得给村里设计造血系统，即使没了我跟企业的支持，也能保证老百姓都能过上好日子。”王金书说的造血系统，就是通过新村森林公园及新村本身的吸引力，吸引一部分固定的人群。而合作社种植的蔬菜可以卖给玉皇化工，当做福利发给员工。

尽管王金书多次去华西村参观，但他对华西村原党委书记吴仁宝的一些做法并不认同。“前几天去华西村，到处都是吴仁宝语录，这不是搞个人崇拜嘛，我坚决吸取他的教训，玉皇新村建好以后，除了我在那住，其他不能有一点关于我个人的痕迹，踏踏实实办点事，办完就跟老百姓一样。”

“新村建好只是一个方面，以后的事还很多。”王金书常常对人讲，他的理想状态是这样的：“以前赶集买东西太多拿不完，大家就在路边画个圈，放在圈里，回家之后再回来，东西还在。因为那时候人们都知道，这东西不是自己的。现在你试试，估计一转身就没了。”

王金书说，他听父辈说过，那时候村民到大集上去买羊，但钱不够，卖家会让他先把羊牵走，然后两人去找块瓦片一分为二，约好下次在哪见面，到时候瓦片合在一起能对上，买家就付余款。

“现在你钱不够，打个欠条，人家不一定信你。我不是稀罕那种古老的交易方式，也知道有纠纷可以法庭上见。但我不想让农民丢掉‘诚实互信’——这种乡村社会最基础、最宝贵的东西，丢了，才是我最无法接受的。”

一个月后，玉皇庙村和来庄村旧址都将被扒掉，所有人都将搬到新村。王金书就盼着，哪怕在一两代人以后，希望这里能再回到那个民风淳朴、诚实互信的年代。



玉皇新村整齐划一的别墅。本报记者 刘彦朋 摄