

“两不愁三保障”让华溪人过上好日子

——重庆石柱华溪村脱贫攻坚口述

口述人：王祥生，土家族，1963年出生。现任重庆市石柱土家族自治县中益乡华溪村党支部书记、村委会主任。2020年11月24日，荣获“全国劳动模范”称号。2019年，习近平总书记到华溪村进行“两不愁三保障”专题调研，王祥生进行了工作汇报。

访谈组：胡薇 陈思 王道勇

日期：2024年11月15日

地点：重庆市石柱县中益乡华溪村村委会

人穷志短

我们华溪村在石柱土家族自治县中益乡，位置很偏，就是现在，全程高速公路，从重庆市区开车到我们村也要三四个小时。脱贫之前，村里很穷，周围也差不多。以前，我们这个地方的老年人去世了，村里人评价他活得好不好，就会看他有没有到中益乡的卫生院住过院、输过液、吃过药，如果去过，就觉得这个老人这一辈子值了。我们隔壁一个村，距离我家大概3里路，有一个姓张的老汉，已经去世差不多20年了。他活着的时候就没有让妻子到中益乡赶过一次场，没有在市场上买过盐、买过米、买过任何生活用品。他说：“你去赶场干什么呢？你是会做生意？认得秤？算得来账？还是能把钱数清？你啥都不会，你去干啥呢？你只有在家里种庄稼的命，种啥吃啥！”

原来我们这里贫穷落后，出行不方便，山里没有像样的路，赶个场，来回走一趟很痛苦。这也导致我们这里的人走不出去，观念也落后，经济也落后，没见过世面，世代代贫穷，普遍没有文化。2019年4月15日，习近平总书记来到我们村调研。在谭登周家的路上，我跟总书记汇报村里的基本情况，说村民现在出行方便了。总书记就问我们：“那你们这里赶集吗？”我说：“我们也赶集。我们这里叫作‘赶场’。”总书记说：“在南方还有好多地方管赶集叫‘赶圩’，以前凡是赶过好的人，都是见过大世面的，都很了不起。他们扯皮的时候就拍着胸脯说，‘我是赶过好的人，我还怕谁呀？’”在场的人听到，都会心地笑了起来。可见，总书记很了解农村，了解我国农村过去的贫困，以及交通不便的状况。

贫困给我们这一代留下的记忆特别深刻。我16岁那年，沿着这条山沟走到另一个生产队喝一位长辈的生日酒，晚上住在他家里。他家那年杀了年猪，晚上给了我一块特别大、特别厚的腊肉让我吃。应该说，那个时候能吃到腊肉是很高兴的事，但我没吃完，因为实在太大了、太肥了，有碗那么大，手指那么厚。我们沟里最富裕的人家，最热情地招待客人，也无非是用这样的肥肉，这已经是最好的招待了。一直到现在，过了大半辈子了，那块肉长什么样，我还记得很清楚！

其实，我们家相对来说在村里还算中等人家，其他人家比我们家还糟糕。我四伯父差不多每年的冬天都要到我们家来借粮。每次借走后，我的父母都会大吵一架，因为他只借不还，他们家根本还不了。但是我爸又不能不借他们家比我们还多两口人。

我小时候读书成绩很好。小学毕业后，考进了我们石柱县中学的尖子班，读了一个学期就回来，第二个学期打死也不去了。因为就在这一学期的第三个月，我哥哥从家里走了一天的山路来县城看我，他一路上把带的干粮都吃光了，我听到他饿得肚子咕咕叫。这时候学校吃晚饭的钟响了，我说：“哥，你去吃我的那一份饭。”当时我们学生是几个人一桌，吃一盆地饭，每个人能分到一坨。我哥说：“不，我吃了你就没有了。”我说：“你吃吧，你饿了。”我哥说：“不用，我现在回去，半路上我到堂哥的岳父家里住，到他家吃饭。”我哥临走的时候，掏出一把皱皱巴巴的零钱，交到我手上，一共是7块5毛钱。他说：“你要好好学，这是咱爸盐巴挣的钱。”我一听，眼泪当时就流下来了。我知道这个钱挣得可不容易。我们原来中益乡供销社的盐巴是150斤一袋，当时公路刚修好，还没通到供销社门口，中间隔着一条河，而且坑坑洼洼无法通车，全都要靠人力搬运。我父亲要把一袋盐巴背一公里的距离，再蹚过河，这到对岸的公路边，这一趟的工钱是1角5分线，挣够这7块5毛钱，他得扛50趟。我哥哥当时也还年纪小，身子骨单薄，是帮不上我爸的。

放寒假的时候，我回到家，跟父母说：“打死我也不再去了！”我爸说：“你必须好好读书，你不是想考中专师范吗？你肯定能考

上。将来当个老师。”所谓“人穷志短”，我还是放弃了学业，我觉得我已经有一点文化基础了，能写会算，不如去做生意。所以后来很长时间，我一直在做点小买卖。

“改行”当干部

我是怎么当的村干部呢，还要从2003年说起。当时，我们这个地方开始撤乡并镇，有的村也开始合并，两个村合并为我们现在的华溪村。我父亲当时64岁，是村里的文书，但是因为他当时还是预备党员，所以虽然主持村里的全面工作，但不是真正的村党支部书记。那时候华溪村穷得叮当乱响，村干部也谈不上什么正经工作，整个村子很萧条，扒拉来扒拉去的，就那些人家，那点钱。

当时有文化的、有劳动能力的人都外出打工了。以前我看有报道说，农村60%以上的劳动力外出，其实远远不止，我印象中我们村里至少有90%以上。最后的状况就是一帮老弱病残守着大石头山，愁眉苦脸。村里集体经济收入常年为零，没有什么产业，地没有人种，一半多撂荒，剩下的那一小半种得也是半死不活。没有劳动力，大家精气神不行，什么都干不起来。

我父亲年纪大了，干不动了，想找年轻人来接他的班。但无论找谁，连一句模棱两可的话都没有，没有人说“我考虑一下”或者是“看看再说吧”，都是直接把脑袋摇得像拨浪鼓，就好像是在害他一样。因为那个时候村干部的待遇特别低，也干不了什么事，村里人挺看不起他们。大家“等、靠、要”的思想比较重，争当贫困户，都想吃低保。还形成了一种反向的攀比，谁要是享受的低保金低了，就认为是跟村干部的关系不好。村民有这种思想，干部一旦处理不好，得罪的人就会很多，谁又愿意去蹚这滩浑水呢？

我的日子过得还挺不错。我从学校出来后一直搞土特产贩运、买卖，当时卖兔毛，一天至少能挣40元，比中学老师挣得多。我问过一个老师，他一个月才280元。我还自学了果树授粉技术，承包了不少果树，自产自销。收入多起来以后，我又买了一辆中巴车搞客运。每天早上6点钟从村里出发，一路沿途拉人，下午1点半到石柱县城，再返程。当时我跑的这条道路全是泥石路，条件不好，又窄，坑又多，所以我的车每个月的修理费就很高。为了增加收入，我在家里又弄了一个小商店，卖一些日常百货用品。这些拉拉杂杂的活儿干了不少，挣了一些辛苦钱。乡里的领导觉得我是个人才、是个“能人”，所以，我父亲，还有乡里的领导都来动员我，说：“光是你自己能够过得好，你自己能够找到钱，不是本事，你应该帮帮大家。”父亲动员了我好几次，我也不愿意。后来他说：“就算是来帮你爸我的忙吧！”我实在挨不住，就去了。我以前不知道我们村干部的工资补贴是多少钱，结果我父亲跟我一说，我吓了一跳，一个月只有280元，太低了。

后来我父亲当了村支书，我就接替他当了村文书，另外村里还有一个村主任，村干部就这么三个人，要管全村的事情。做了村干部，我之前的工作也没法继续做了，贩运土特产要到处收货、到处跑销售，只能放弃；小商店也一样，需要经常去上货，也得放弃；搞客运不用说，更没法干了。没办法，我选了一个和我村里工作不冲突的职业，就是杀猪。我利用村里没事的时候，去周围村里收猪，晚上就和我家属把猪杀出来。以前，我们村干部是9点钟上班。我们这里三天赶一场集，有集的那天，我就早起把肉搬到场镇的摊位上，让我的家属在集上卖肉，我再回村里上班。这样调整过来，我就当村干部和杀猪两不误，虽然辛苦了点儿，但是也得干哪！毕竟靠一个月280元的收入是肯定过不下去的，我有两个儿子要读书，家里的房屋也很破旧，哪里都需要花钱。

当了村干部以后，我主要就是完成一些日常的工作，以及上级安排的任务。每年到了夏

天，就是我最害怕、最紧张的时候。我们村边是龙河，没有河堤，河边就是一些乱石，因为土地广种薄收，山上的树砍光了，开荒成了耕地。只要一下雨，就容易出现泥石流，我就要提着大锣，满村敲，喊破嗓子叫大家防洪。

就这么坚持干了7年，到2010年5月，在乡党委安排下，我就接任了支部书记。当了村支书后，乡领导总是跟我说，让我想办法，带着大伙儿致富。我看着村里的现状，心里就发愁，村里没有劳动力，我能怎么办？

挣得“第一桶金”

一转眼，党的十八大召开了，紧接着，习近平总书记向全党全国发出了脱贫攻坚动员令。此后，我们村也跟着开展了一些有效的脱贫工作。但是我们石柱县在武陵山片区，属于国家扶贫开发重点区县，我们村又是石柱县最穷的村之一。所以，到2017年8月，按照重庆市委要求和相关标准，我们中益乡被认定为重庆市的18个深度贫困乡镇之一。我听说这个消息后，立刻想到“是不是以后市里要给我们一些投入，我们要有转机了？”2017年8月，我们乡所有的村支书都被叫到乡政府参加一个动员大会，不承想这个会规模很大，市委书记也参加。市领导针对我们中益乡人提出了一个号召：“要吃得黄连苦，不怕辣椒辣！”会后，市委书记说：“你们几个支部书记留下来一下。”县领导就把市委书记带到我们面前，一个一个地介绍，说这是哪个哪个村的支书。市委书记就一个一个个地握手，他跟大家说：“接下来脱贫攻坚的任务很重，我们能不能完成这些既定的方案和任务，你们几个是主力。我们一定不要再像以前那样干工作了，不能随波逐流，将来就看你们了！”回到村里边，我高兴得不得了，见到了市委书记这么大的官，还握了手，这是什么感觉？最重要的是，我们一直期盼的生活变好的愿景好像要实现了！

回到村里，我把所有村干部、村民小组长、党员、群众代表都召集到村委会。大家一起先聊一聊，都出出主意、想想办法。不久，市里也派了驻村工作队来，工作队员来动员群众学技术、搞产业、增收致富。县里也派出了很多部门的同志到村里来，帮助我们做方案、规划。那个时候我印象最深的就是天天开会、天天讨论，城里的同志们都在给我们出主意、想办法，村里人也不再是成天无所事事，大家“一定要脱贫”“迫切想致富”的那种氛围已经起来了。外出打工的那些人都说，江浙沿海一带，还有重庆主城区周边，凡是农村搞得比较好的，都有比较发达的集体经济。村民这样一说，我们就想我们村是不是也要把集体经济搞起来？

这个提议，大家都很赞成。但是怎样搞？搞什么？我提议说：“搞什么都行，但是我们要先成立一个村集体公司。”要成立公司，我们没有启动资金，怎么办？我就动员村民一起集资，一说到集资，大家就不愿意了，说我们成立公司能干什么呀？干什么能赚钱呀？投资成为股东，本钱可能都收不回来，别说分红了！就是各种不愿意。

当然，这也是我们预料之中的。我们反复宣传、多次动员，最终有2名村干部，还有7名党员带头集资，之后又带动了7个村民，一共16个村民各掏了2万元成为公司股东，这就是把村里有钱的、相对来说家境好一点儿的都动员了，最终集资32万元与村集体联合社共同成立了村集体公司。公司成立了，必须得做点事儿让村民看到希望啊，干点儿什么呢？我们就把村里的蜂蜜、盐竹笋等土特产组织起来，去县城各大单位的食堂去卖。结果两个月时间，就把东西全都卖光了，赚了30多万元，一下回来了，这是我们的“第一桶金”。

种下希望之树

接下来，我们要干点儿什么？我们这个公司不能只是卖农产品，当一个中间商。我和大

家一起商量，如果想让所有人看到农村的希望，看到我们还有农村的气息、农村的样子，就应该把这么多撂荒的耕地再次组织起来。要让地里有庄稼，山上有果树，路边有蜜蜂，村里人有活干，有农村的那个样子！我们考虑让村集体公司去流转村民的土地，这样村民也有收入，地也能种起来。我们设想得挺好，但是和村民一讨论，他们都不同意。我说：“为啥不行？你平时闲着也在那里闲着，给公司种，每年还给你收入。”村民说：“这个产权将来你拿走怎么办？”我说：“你是多余的担心，地肯定还是你的。”虽然他们有很多担忧，但是经过我们反复做工作、劝说，大部分人都想通了，同意土地流转给公司。我们给撂荒地开的价是一亩地第一年100元，第二年200元，第三年300元。那些没撂荒的，其实我们流转不流转两可，但我们也给开了挺好的价格：我们这边种水稻的叫作“田”，一亩一年500元，种玉米、土豆、红薯等作物的叫作“地”，一亩一年400元。村里人一看，这样确实挺实惠。

土地流转大部分都搞定以后，我们根据县里的精神，开始做产业结构调整。原来我们农村穷，那是因为我们老是种那些最传统、最基本的农作物，粮食就是“三大头”：红薯、土豆、玉米，这些东西值不了多少钱。那我们靠什么来调整产业？中益乡在脱贫攻坚开始以后，策划了一个产业结构调整方案的雏形，当时乡领导和我们一起开会，设想打造一个“蜜蜂小镇”。搞这个的来历和依据就是我们这个地方自古有养殖中蜂的传统，生产出来的蜂蜜品质也很好，我们就根据当地人自己擅长干的事来打造这个产业。

我们还搞了结果林。当时县里也给配套了种子和结果林的一些政策，三年每亩给补贴1200元。有了这1200元垫底，我们就有数了。我们和驻村工作队队长汪云友讨论多次，最后决定：要干我们就自己干，不引进其他企业来干。其他企业肯定追求他的利益最大化，干好了，他们会把好处拿走大部分，如果没干好，他们一撤，把烂摊子就留给村里了。考虑到这一点，我们华溪村就坚定不移地要干好这件事。从那开始，驻村工作队员们每天都在找资料、看资料，扎进去了，他们把这个事情研究得透透的。到了2017年腊月，我们的初步方案拿出来了。2018年初，乡党委又带我们到贵州的六盘水去考察，学习先进经验，回来再完善我们的方案。

树要一年一年长大，结果林当年是没有收入的。好在树没长大，间隙就有阳光，山里的土地是特别珍贵的，我们就套种了辣椒和土豆。等到三年以后，这些树长大了，遮阴了，我们就要寻找那些喜阴作物来套种。黄连是典型的喜阴作物，但是黄连最好的种植海拔是1000米以上，1100、1200米更好。驻村工作队和我们每天查资料，找专家请教：我们这个地方还适合种什么作物？什么值钱？而且它又是中蜂的蜜源作物？考察来考察去，我们瞄准了黄精这种中草药作物。2019年的春天，我们在地里种下了黄精。习近平总书记来的那天，他看到的就是最早出的苗，小苗只有那么一点点。当时的规模也不大，只有220亩。

脱贫攻坚期间，政府提供的资源特别宝贵、特别关键，帮助我们走出了第一步。我们知道，有好多单位、企业很想参与到脱贫攻坚的行列当中来，但是他们找不到切入点。我们和驻村工作队商量了一个土办法：我们可以和各大单位、企业的党支部一起搞党建共建，让他们以这样的形式进入我们村，让他们名正言顺地来帮我们，他们在这个过程中也能完成好党建共建工作。我们的第一个党建共建单位是民生天然气集团，他们给我们村送来了2万元的肥料，后来又给我们村集体公司买了一台皮卡车。第二个共建单位是重庆三峡电缆厂，他们看到我们村民住房里的电线老旧，在木质房屋里，有火灾隐患。于是他们厂里党支部赞助，把我们村里的老旧电线全都给更换了。我们村集体公司出了线管的钱，石柱电力公司派来二十几个员工，他们利用节假日和晚上的时间，前后两个月，把全村的老旧电线都换完了。到现在为止，我们村一共有28个党建共建单位，每一个单位都帮我们干了一些事。我们就拿这个钱去买中蜂、买树苗、扩大黄精种植规模，逐步发展我们的产业。

“脱贫不忘习主席”

2019年4月15日，习近平总书记来我们村考察了。说实话，我觉得选我们村挺有代表性的，我们村很偏远，脱贫户不多也不少，老百姓生活不好也不太好，村里的产业发展正处在起步发展阶段但还没有太多的收益。所以是一个中不溜的状态，这在我们重庆市乃至全国的脱贫村中就有代表性了。记得总书记考察后说：“到你这儿来的目的，是看‘两不愁三保障’真正是不是能落实，不愁吃、不愁穿，我

看你们现在穿得都不错、吃不愁了，我觉得我心里还是有底的。”我们理解，这个“底”是总书记看真脱贫、看真扶贫，看真的贫困地区真正抓扶贫之后的底，也是打好脱贫攻坚最后一战的底。

总书记来的那天，下着蒙蒙小雨，我们有点儿担心山路不好走。听说他是坐飞机来，到重庆后坐火车然后再坐汽车才到我们这儿。那天4点左右，总书记他们的车队快到的时候，雨居然停了，大家暗暗高兴，觉得这次调研一定会非常顺利！

总书记下车后直接去了村上的学校。一到操场，孩子们就围了过来。总书记看到孩子特别高兴，他摸了摸一个孩子的手说：“衣服要穿多点儿啊，我看这两天有点儿凉。”他像家里长辈一样问，学生上学有多远、周一到周五都住在学校吗、一周回家几次等。在学生食堂，他看得很仔细，问炊事员在这里工作多少年了，今天的晚餐准备了几样菜，吃饭时学生是不是全部坐得下，还强调一定要做好食品安全工作。

总书记还问老师们，工资水平怎么样、哪个学校毕业的，等等。这里面有一个马影翠老师就是这个小学毕业的，她出去读书后又回到了我们中益乡小学教书，是土生土长的中益乡人。2002年她从黔江民族师范学校毕业后就回到这里教书，已经有十多年时间了。总书记知道了特别高兴，就说：“我就希望看到有这样扎根这里的一批乡村教师，为我们的国家、为我们的家乡培养这些优秀的后代。你们做的工作很有意义。”马影翠刚当老师的时候，学校条件很差，一排泥巴垒成的平房就是教室，操场都是乱石堆，教室里什么电教设备都没有，教师人手也不够，忙的时候她一个人要上四门课。总书记夸她后，她很兴奋，就对着总书记表态说：“我要继续扎根在这里工作！”总书记点点头说：“太好了！”这句话到现在马老师是一直记在心里的！总书记还问了唐大鹏老师一些问题。唐老师也是这个学校出去又回来当老师的，是国家培养的免费师范生。他年轻，2017年9月份到的，回来的时间不长。总书记问他是哪个学校毕业的、享受了什么政策，是不是所有人都能找到工作了，等等。

总书记调研时看得、问得非常细，出乎我们的意料。他去谭登周家的时候，在路边下车，远远地就看到坡下种着蔬菜，就问蔬菜的产量、价格怎么样，还说种蔬菜和生态有很大关系，西湖也种蔬菜；看到坡地上有蜂桶，就说蜜蜂采的是山上的野花，酿的就是百花蜜；看到房屋有些破旧，就问房子有没有鉴定过，是不是安穩；看到厕所，就问有没有水冲，有没有蚊子，还亲自进去摁了一下冲水按钮，叮嘱说房子要实实在在，不能搞一些形式主义。

总书记去了谭登周家看望。本来他家已经脱了贫，但2018年谭登周外出务工出了事，摔伤了，光医药费就花了15万多元。多亏有医保，他在县医院住院，报销了90%，最终自己只出了1万多元。他们家大门上贴了一副对联，写的是“九死一生靠政策，三病两苦有医保”，横批是“共产党好”。我要声明一下，这副对联不是因为总书记要来，他才赶紧写好、贴上的。这是2018年底谭登周家的帮扶人罗凤华帮他们编的，那年春节他就把这副对联贴在了自家门上。总书记问他们家的时候，他老伴焦光润穿了一件花棉袄，后来她还成网红了。总书记走进他家察看，问他们很多细节的问题，还拿起遥控器打开电视，问电视有没有信号。总书记还很幽默，在厨房他掀开锅盖看吃的什么东西。他笑着对大家说：“我每次到农户家中，都会揭锅盖，大家都说我嘴馋，其实是看大家吃得怎么样。”看完后，他就在厨房的一角，把主人家和当地的干部招在一起坐下来，他很详细地问了谭登周夫妇的情况。一是问收入，他家有哪几笔收入，一笔一笔地挨着问。了解“两不愁三保障”方面的相关话题。二是问报销，问他们一年花了多少医药费，报销了多少，自己承担多少、一笔一笔都要对上。算过账以后，总书记就说：“不愁吃、不愁穿这‘两不愁’，我们直接看到了，医疗保障、住房安全做得也挺好。”

在去住老党员马培清家的路上，我顺手从田坎边上挖了一株黄精，跟总书记汇报说这是药食同源的草本中药材，非常适合在华溪村种植。总书记非常关心，问产量怎么样，行情怎么样。我就跟他汇报说，黄精是跟皱皮木瓜进行套种的，我们村采用的是“公司+村集体+农户”的利益联结机制，黄精市价高，还能构建起从育苗、种植到精深加工的产业链条。总书记关切地问：“产业选准了没？”我很肯定地说：“选准了！”我心里是有底的。村集体把黄精返包给村民，村民每月有管护费，黄精卖了还有20%的分红，黄精本身还能加工成果脯、面条、茶叶等特色产品，是能够持续带动增收的！总书记说，这个产业选准了，就要把它发展好。

（下转4版）