

序

灵山秀水藏深闺 堰垭风光人初识

堰垭是一个村名——如果单从字面上看，你会感到这是个土得掉渣的名字。你无论怎样想象也无法把它与创建中的生态经济第一村以及湖北旅游名村这些美誉联系起来。最近堰垭又以她独特的原生态自然景观和科学发展观指导创业中形成的人文景观参与了“寻找中国最美丽的村落”活动，无论堰垭村在评选活动中最后是否榜上有名，凡是到过堰垭的人士，都从内心里认定堰垭就是中国最美丽的山村之一。

堰垭是个高山之巅的行政村，自然形成的村落若隐若现地散落在鄂西北荆山腹地的崇山峻岭之间。全村版图面积**20.87**平方公里。平均海拔高**1400**米，行政区划属于湖北省襄樊市保康县，直接管辖堰垭村的是有名的磷资源之都马桥镇。从地理上，堰垭村是襄樊、十堰两个市州级行政区域交接的分界节点地带。与著名的神农架林区仅一村之隔。她的北面是十堰市大山区的房县桥上乡甘峡村，中间一条蜿蜒的林川河成为了两市、两县之间的界河。

因为堰垭这个村名实在太土气，从字面上看，没有任何

想象的空间，它甚至不像是个行政村名，倒像是人们随口说出的一处地理标记。乍听起来实在缺乏吸引游人的第一印象。不过，以名字判断人和事物这是人们思维习惯的误区，这就像漂亮的女人不一定都有雅致动听的名字，而名字听起来百媚千娇的女人不一定漂亮是一个道理。

其实无论从地名学的角度还是文化生态学的观点来看，堰垭这听起来土得掉渣的名字其实是纯自然和最原生态的，正是这原生态的高山村庄才保留下了时下最难能可贵的原生态山水。

以现代旅游业的发展眼光审视，堰垭自然原生态的山水景观和美丽山村特色旅游有着广阔的发展前景。随着人们生活的富裕和消费观念的转变，象征工商业文明的大都市旅游已经不具备发展空间。人们对大城市的向往已不再强烈，而名山大川的吸引力也毕竟有限，加之工业化给生态环境带来的污染与破坏日益严重，生活在现代都市中的人们回归大自然的的心理需求日趋强烈，城市的喧嚣与嘈杂使堰垭这样的原生态美丽村落对越来越拥挤的城市人口休闲旅游更具吸引力。

对于在激烈的生存竞争与紧张工作压力下疲惫不堪的人们，从旅游心理学的角度和生命保健科学的角度讲，在自然山水中遨游，是对疲惫的精神和透支的体能最好的放松和调养；是对在激烈竞争中积郁的生活压力的最好释放，是对长期被世间生活俗事忧烦的最好解脱。

同时，遨游山水也是人性修养的最好方式，古代先贤在成名之前，大都有游历自然山水的经历。从伦理哲学的角度，自然山水与人的关系显得尤为重要。我国儒家文化创始人孔子很早就悟出了自然山水对人的思想行为的影响——“仁者乐山，智者乐水。智者动，仁者静。智者乐，仁者寿。”这就说

明孔子把到自然山水间遨游看作人生修养历练的重要方式。

孔子眼里的山，拔地而起，巍峨挺拔，陡石横生，穿云而立，负势竞上，直视苍穹，气度非凡。在他看来，人在纷繁复杂的社会生活中，就应像山在千变万化的大自然中始终矗立不变一样，练就青松磐石性格。在经年累月的风雨人生中，在沧桑世事中养成无言谦卑气质，打磨掉刚毅和傲骨。临谤不畏，受宠不喜，遭辱不怒，每临大事有静气，任凭风吹浪打而不惧，我自岿然不动。孔子这句话的意思是说，喜爱大山的人，就能做到厚德载物所需要的博大而宽广的心胸。

而堰埡的山就很像孔子所说的那仁者喜爱之思考之山。

孔子眼里的水，也是人的品德修行最好伴侣，最高的善就像水一样，水是最柔弱、最平静的，它柔弱得好像没有自己的性格，外表有形却无状，把它放在方的容器里，它就是方的，把它放在圆的容器里，它就是圆的。垒个土坝拦它，它就蓄止不动；举起刀剑劈它，它就乖乖分开；它遇热成汽，遇冷结冰，遇风起浪，遇水相溶。

孔子认为水是与善相联系的。“上善若水，水善利万物而不争”，生活在凡俗世界的人们都难以摆脱“人往高处走”的蛊惑，在世间万物只有水才是心甘情愿地处在人不愿待的低洼之地，这就很相似于道。唯有水，无论你把它提到多高，它都向低洼卑下处流。

然而水的能量和水的气势却又无与伦比。即使世间最坚硬的东西都可以被水磨平、被水击穿。静止的水往往应比流动的水还要可怕，越深的潭，就越平静；这种平静就意味着它深不可测。水是随遇而安的，无处不是善地。心像深渊那样。一个人，做到心如止水也许不难，难的是能把天大的事看小，能把巨石像纸片那样抛向天空，能够临危不惧、处变

不惊，能够把敌人射来的子弹视为小鸟把玩在手，把尖利的呼啸当成动听的音乐。

在孔子眼里，水是有生命的，“上善若水”也是人格的最高显示。人与人交往接触，就像水与水相交，不论多少股水汇在一起，就不再有分别。人如做到像水那样相溶相亲，修养就到了极至。水善于利用万物而不与万物竞争，所以水永远没有过失。人应视水为镜鉴，不能只照春风得意的笑颜，还应该照出斑痕与污垢以清洗自省。人若遇到逆境，最好的办法就是像水一样走到悬崖边，跌碎自己，然后组成新的江河。

而堰垭的自然之水也恰似孔子描述的智者所亲近的得道之水。

山与水的关系也能给人以启迪。从对立角度看，水每每被山所阻隔，山时时遭水的冲刷。从和谐共生角度看，山有了水的缠绕方显灵秀，水有了山的衬托方显妖娆。

读者也许不理解笔者为什么这样不厌其烦地论述人与山水自然的关系，这只有当你走近堰垭的山水后才会明白——因为堰垭的山与水正好都具备了休闲度假与人生修炼所需要的特色。

比之与天下名山，堰垭的山有自己的特点，既有秦岭余脉的雄伟之气，又较为典型地呈现出了荆山的秀色神韵。在堰垭山村境内，山与山相互依偎，间或被深涧割开，断面或如刀劈，或如斧削，险峻而又不失壮美。堰垭的山没有世俗名山的张扬、没有浮华与傲气，始终保留着盘古开天地时的洪荒与质朴。

与天下名水相比，堰垭的水更是怪异，堰垭的水不曾被纷繁尘世所褻狎戏玩因而未受任何污染，至今保持着她深闺

处子般的童贞与清纯。山高水高的说法在堰垭的山水间展示得极其生动形象，似乎堰垭的山全都被水滋养着，或者说堰垭的群山无处不是水的源泉。行走在堰垭山间不时可见清清小溪从路上滋滋浸漫，途中条条峡谷深涧处处可听见流水淙淙。间或可遇见河流悬挂石崖之上，偶尔也能听见河水在地下轰轰鸣响。更有“一日三潮”的石中隐泉神秘无比。石中隐泉深藏坚石之中，初看时不见异样，只在每日早中晚三次来潮涌水，那石壁长年忽干忽湿，令人惊讶不已。

山水与林木的和谐是上天赐予堰垭的绝版。在堰垭处处是山水林木相依相偕的标本——山与山之间有涧水相连，座座大山被茂密的森林覆盖，林中小河与小溪纵横交错，而林木更是怪异无比，或悬挂于陡峭的崖边，或扎根于无土的坚硬山石，或各自独立径直指向云端，或挤挤挨挨相互绞缠形成一处处植物群落。

除山水林木之外，浓浓云雾也是堰垭村美丽景观特色之一，堰垭山间的云雾有别于中国所有的名山大川。这云雾的发端源自与堰垭一村之隔的著名神农架原始林区，经过堰垭时受这里山大、林密、水量丰沛的独特地理环境影响发生变异，似乎留恋堰垭的山水林木之秀丽不忍很快离去，便形成了特殊的气象生成带，造就了堰垭的高天流云景观。如果你有幸碰上大好晴天，蔚蓝色的天幕纯洁到纤尘不染，蓝天下的流云变幻气象万千。你会看到奇形怪状的座座云山从神农架方向飘移而来，进入堰垭地带后即随风而变，化为无数条柔软的玉带缠绕在堰垭的各个山间。云海中的堰垭大山不再凶险，一座座山头耸立云海之上，让人想起有着无数小岛屿的天上湖泊。这时候你驾的车就成了天湖中的一叶轻舟。你会感到这云中泛舟感觉令任何湖泊中的浪漫漂流无法比拟。

那云雾时而团团在车窗外嬉戏，时而拥进车里与你亲吻，这时你不得不停下车来待它离去。而此时那遮蔽在林间若隐若现的别墅式民居又恰到好处地出现一两处青灰色墙檐，让你又生出仿若置身在天宫的梦幻感觉。

更奇妙的是忽而一阵雨风吹过，那些云朵仿佛西游故事中的云婆婆听到指令，旋即打起转转，很快就在你眼前化为雨滴。让你感到这云雨正是在你的指令下催生，而你，便会以为自己就是那耕云播雨的人。

独有的山水地貌赋予了堰垭独特的自然景观，而堰垭人的科学发展思路又创造了独特的人文景观。在堰垭 **20.87** 平方公里的版图上 **60** 多个长短不一的隧洞将几十里的公路连接互通形成环线大循环。而 **18** 公里长的引水渠将境内所有溪水与河流汇聚起来循环利用，科学地利用山势落差建设了装机 **7000** 多千瓦/时的四级（座）水电站。更妙的是这 **18** 公里长的引水渠全部在大山肚子中绕行。从山体外面你根本看不到一寸明渠，只有在走近每级电站厂房的进水口，才能看到水从山肚子里奔涌而出，巨大的冲力将庞大的电机机组冲得嗡嗡作响。真个是：只见电站不见渠，水道全在山肚里。

堰垭的山水与天下名山相比不仅毫不逊色，并且有着无法替代的天下独一份特色。在发源于火石沟的林川河谷，简直就是一条长长的自然山水画廊。这条长达 **20** 里的峡谷间称得上处处是景——绝壁崖上奇树高悬，古藤缠绕，涧与溪相携相伴，竹笋一般的秀峰比比皆是。“白马沟”、“石鼓岭”、“石锣山”、“猪槽滩”、“黑龙潭”、“豹子潭”、“擎天柱”、“石猴观海”、“情侣峰”“玉皇顶”等地名形象地反映出了沿途山水的奇绝。有位旅游业规划专家评点说：堰垭的山，比之黄山的险峻更显得秀美，比之张家界的怪异多了几分柔

情；堰垭的水，比之云南丽江更为清纯，比之桂林漓江更为洁静。

只要你驾着车去堰垭山水间游上一天，你会今生今世难以忘怀。因为名山大川多是大同小异，而堰垭的灵山秀水却是别有情韵。在你到过堰垭村之后，你才会感到这个村名蕴藏的自然景观与人文景观多么独特。

另外，堰垭还有诸多吸引人的民间文化传说。据堰垭人说，他们的历史要上溯到混沌初开的年代，说是当时这里满山遍野全是茂密的竹林和参天大树，林间满是葛根葛藤，玉皇在天上看到堰垭山秀水美，遂骑一匹白马下凡来到堰垭山中。这时山间只有一户逃荒落难来的人家。这户人家因为没有吃食个个面黄肌瘦，玉皇便托梦给他们，告诉他们葛根里有粉可以当粮食，葛叶如药可以治百病，葛的纤维可以织成麻布编成麻鞋……玉皇到四海巡游时把他的坐骑白马放养在附近的山洞里，白马靠这户人家捶葛藤剩余的葛渣和浆水作饲料等待玉皇返回。

这户人家在玉皇的教化庇佑下，靠葛粉养得白白胖胖，把葛捶成葛麻织成布衣，编成葛鞋，日子过得很是滋润。而加工葛根葛藤捶下剩余葛渣和浆水全被玉皇的坐骑白马吸了去。后来这户人家发了财，不甘心再过这种以葛为生的苦累日子，便请人砍尽山中葛藤，开荒种粮烧炭。结果葛藤和树木全没有了，玉皇的白马没有吃食也饿死在洞中。玉皇大怒，降下旨意惩罚，一时间山洪暴发，把这户人家的豪宅冲得一干二净。从此后住在这里的人们再也不敢砍树烧炭了，多少代以后，堰垭的森林才又重新茂盛起来。

这个关于玉皇的故事显然是经不起推敲的，但却一直世代相沿传了下来。奇怪的是这里的地名和一些遗址却与这故

事十分吻合。白马沟（堰垭五组）的地名至今仍在沿用，白马洞中却真的还有马骨一般的化石。而石鼓石锣中间的山腰上也真的有一座玉皇庙。据说过去曾经规模不小，香火一直很旺，庙中供奉有玉皇和王母娘娘、火神爷等诸神的木雕石雕像，“文革”时期庙被拆、雕像被毁。据说有户姓巩人家的儿子和一群孩子玩耍时将玉皇的雕像吊在绳子上挂在崖头。结果回家当晚得了急病，请医生吃药打针几天全无作用，在奄奄一息时家长才知道儿子惹了祸，连夜上山把玉皇雕像放下来，焚香跪拜祷告一夜，儿子忽然一蹦子从床上跳起来喊道：几天不给我饭吃，饿死了饿死了……而且这件事并不是传说，是堰垭全村人都知道的有名有姓人家发生的事件，不由你不信。

堰垭的民间传说很多、很奇特，同样的故事讲传中脉络大致相同，却又各有差异，谁也无法厘清。说是姜子牙斩将封神也发生在这里，并说玉皇就是姜子牙封的，说是众神问姜子牙：玉皇的位置谁来坐？姜子牙顺口说：有人来坐！结果一个叫张有仁的人就成了玉皇。显然这都是以《封神演义》的故事作背景的。传说里还说祖师爷也曾想来堰垭山中落脚，见到堰垭玉皇峰上的玉皇庙，赶紧避让，一脚踩歪了一座山尖尖，站不住脚，就继续往北找，最后把落脚地移到武当山去了。

堰垭的这些传说扑朔迷离并有些混乱，远古与现代，天神与人间互相绞缠，并有人说玉皇女婿的坟墓就在白马沟不远处的山坡上。这些让人匪夷所思的传说给堰垭又增加了一份神秘，不过从这些似是而非的传说故事中可以看出，在堰垭人眼里，已经没有了神的敬畏和崇拜，人神已经处在了平等的地位。但细心的读者会发现，在这些似是而非的传说

故事后面都蕴藏着一个现实的主题或者说一种潜在的意识，例如白马沟人家砍伐森林遭到山洪袭击的报应，从此后再没有人敢乱砍树木这个传说，就潜藏着鲜明的生态环境意识，这正是堰垭文化的与众不同之处，或许这也是堰垭人强烈的生态保护意识的潜在基础。

而比自然景观更吸引人的还有堰垭的经济发展速度和堰垭村集体经济的雄厚实力和村民的富裕生活，**550**多人的堰垭村享有亿万资产。到**2008**年，堰垭村产值过亿、固定资产过亿，每年给国家贡献各种税费**1500**多万元，村民人均年收入**7500**元以上。村级经济的实力突出表现在村里公共基础设施与村民享受的各种福利上。五个村民组散居在方圆**20**平方公里的山林和峡谷中，村民家家用上了自来水，村村都有公路相联结，深灰色彩瓦构建的幢幢别墅式民居掩映在路边林间。支线公路通到每户村民门前，门口院落全部用水泥硬化，家家户户门前花团锦簇。令人称奇的是，几十里公路在各组之间绕来绕去，却不见公路翻山越岭的盘绕踪迹。明明看到汽车开到山跟前，却倏忽消失不见了踪迹。仔细看时，这汽车穿山甲一般钻进大山的肚子里面去了。原来为了保护沿途森林植被的原生状态，堰垭村的公路基本不走明路，凡需劈山炸石的路段全部采用隧道贯穿。从外面看，山上原生态林木葱茏依旧，并不见修过公路的痕迹，而山肚子里却大道平坦。贯通全村的公路竟然穿过了**60**多个长短不一的隧洞。因此，现代的隧道公路便成为堰垭人创新思维产生的又一新的人文景观。我不知道世界吉尼斯记录是否有这方面的记载，假若有，在**15**公里公路中有**60**多条隧道且长度超过万米，这项世界吉尼斯记录恐怕非堰垭莫属了。

读者诸君也许会产生疑问：在工业文明对整个地球环境破

坏严重,社会高速发展、人口急剧膨胀、人类活动无处不至的时代,在南极冰川甚至月球都有了人的踪迹的时代,这个在保康县甚至襄樊地区都屈指可数的经济发展强村,在自然环境中怎么能够置身度外,独善其身,让堰垭山水一直保持着原生状态?在人们看来,与招商引资发展经济相比较,保护原生态的自然环境更加艰难,因此堰垭的山水在人眼里简直就是一个当代的传奇。这个传奇或者说这个疑惑吸引了许多向往堰垭山水的人们,凡是到堰垭观光过的人以及希望去堰垭观光的人都希望解开这个传奇的谜底。基于这个原因,笔者将通过这部报告文学帮你探寻并揭开整个堰垭之谜。

其实这个谜并不难解,只要你走进堰垭村,只要你到堰垭村里随便走进一户人家,主人家便会主动地向你说起这个谜底——“堰垭人有今天的幸福生活,多亏了我们村党支部的宦书记。”

宦书记名叫宦忠云,这个名字对于外界是陌生的,但在本地却有极高的知名度。可以这样说,在襄樊市管辖的地盘上,没有人不知道堰垭,而在保康县的地界,更是没有人不知道宦忠云。无论在马桥镇还是在保康县,你在路边随便问一个人,知道宦忠云吗?回答是肯定的——“哦,你说的是堰垭的宦书记吗?省市电视报纸上经常说他,谁个不晓得他?”

人们对他的了解和评价大多是来自报刊电视等媒体的报道,在襄樊市和保康县,他都是个传奇式的人物,《湖北日报》、《襄樊日报》和保康县的报纸都刊发过他的连续报道和整版的大幅图片。报道他带领堰垭全村人凭借着智慧和勤劳,接手负债百多万的村办企业,励精图治,艰苦创业,坚持科学发展的道路,经过十三年打拼,不仅为堰垭村积下了亿万财富,而且保住了青山绿水、留住了堰垭的原生态环境,得到专家和各级党委

政府的肯定和赞赏,也为堰垭村赢得了一片赞扬。他出山之后,从**1996**年开始堰垭就进入保康全县十强村行列,排位年年名列前茅;**2006**年**1**月,堰垭被国家民政部、司法部授予“全国民主法治示范村”的称号;**2006**年**6**月,堰垭村党支部被湖北省委授予“湖北省先进基层党组织”的称号,**2006**年**8**月,宦忠云经营的堰垭矿贸公司被认定为湖北省守合同重信用企业;**2006**年**4**月,宦忠云被评为湖北省劳动模范;**2007**年**3**月,当选当年“感动襄樊十大新闻人物”、襄樊市十大“环保卫士”;**2007**年**4**月,宦忠云获得了全国五一劳动奖章……

作为报告文学作者,这个具有鲜明时代特征的人物对我产生了强烈的吸引力,然而报纸上的文字和电视屏幕上的画面毕竟都是平面的,带有记者的主观和时髦的概念,真正要了解堰垭村的发展历程和科学发展之路,了解宦忠云到底有怎样的思想水平,在人们片面追求眼前利益、普遍忽略环境的情况下,为什么众人皆醉他独醒,竟然能把自然生态保护与堰垭的水电开发、公路基础设施配套和新农村建设结合得如此和谐完美,能在偏僻的堰垭山村把科学发展观发挥到极致?

于是,在**2009**年的**5**月,应中共保康县委宣传部之邀,作者带着强烈的好奇心,带着尊敬来到保康县马桥镇堰垭村,走近堰垭村的带头人宦忠云,走进了堰垭人的世界,开始探访这个正在打造中的中国最美丽的山村。而只有在走进了堰垭人的真实生活,了解了堰垭经济的曲折发展经历和艰难创业的真实故事,了解了他们对生态环境和科学发展观的认识过程,你才会真正认识堰垭人和他们的领头人宦忠云。这时朦胧神奇中的堰垭和传说中有些神秘的宦忠云也才还原于自然本质。唯有如此,堰垭的道路、堰垭的精神和经验也才有借鉴的价值。

美丽山村的神秘盖头,逐渐在我们面前掀开——

第一章

回望艰难创业路 履痕步步酸辛多

贫穷的记忆是一种特殊的财富，不忘根本使他保持一颗平常心

在媒体的宣传和人们的传说中已经有些传奇色彩的宦忠云对我产生了巨大的吸引力，想要采访他的愿望便越发强烈。然而当我终于握住这位堰垭村党支部书记粗大的双手时，事先对宦忠云形象的多少猜想与描绘全都消解。眼前这个 50 岁左右的男人显得很平实，湖北省劳动模范和五一劳动奖章这些耀眼光环在他身上丝毫不见踪迹。他手上掌管着上亿资产的权柄，却依然保持着山里汉子的质朴。给人感觉不仅没有一点张扬，甚至低调到十分谦恭。他言谈举止文雅，思想观念新颖，谈起公司结构治理，谈起资本运作、生态环境保护有章有法，条分缕细，显得胸有成竹，讲起他对科学发展

观的理解，更是理论联系实际，深入浅出地阐述得生动形象。给人印象最深的是，他待公司下属和村民们十分和蔼。据公司员工和村民们说，宦书记无论当村主任还是党总支书记，无论开始当矿长还是现在当企业董事长总经理，从不居高临下高声大嗓说话，甚至从来没有见他批评过什么人。这与那些财大气粗、颐指气使，张口就是粗话的农村基层干部大相径庭，不仅不像没有读过多少书的山村干部，倒具有一种如学者般涵养的儒雅之风。

可以说，无论从个人事业角度还是从村里企业发展的视角，今天的宦忠云都称得上是顺风顺水、春风得意。可是他为人处世一直十分低调。他以自己朴素的人生哲学来指导自己的行为——“穷不蚀志，富不癫狂”，他常说“人不能忘本”。

这也是宦忠云的与众不同之处。纵观史上但凡出身低微的成功者都不喜欢谈及过去。陈胜称王后他的乡党去投奔他，因说了句“夥颐，涉之为王沉沉者”（哟哦，我们的陈胜当了王很像回事了呢），陈胜不高兴就把乡党打发走了。而朱元璋当了皇帝就忌讳人说“秃”、“光”和“亮”一类字眼。再如《红楼梦》中做了官的贾雨村，遇上一个知道他做官以前穷困潦倒底细的手下门子，门子以为遇上故交去与贾老爷套近乎，没想到贾雨村却嫌他知道自己过去的寒酸，心生芥蒂，反倒找个事由把这故旧赶出了公门。而宦忠云却恰恰相反，他常常喜欢对人提起他酸辛的过去。因为在他看来，曾经的贫穷是一种宝贵的财富。

当我见到宦忠云提出采访他的要求时，宦忠云爽快答应了，而话题，竟是从他个人和堰垭人的贫穷酸辛生活开始。

一开始他就提到当年在公社集体修公路的凄惨境况。

“那个时代说穷都不脸红，可是现在想起来还教人心酸。我出工参加公社的筑路大队住到外村，上工地走时身上只有一条裤子，换洗都脱不下来，流的汗和灰土脏得不能见人，就晚上悄悄在水里揉一把，不管干不干，早上再穿上。这裤子本来就是旧家伙，咋经得住这样猛穿？加上拉车子使猛劲，很快就露出后腓和膝盖，可是破了也没法替换下来。房东大娘看得心疼，就趁别人睡了，晚上帮我补。可是那年月人们都一样穷，房东大娘连块补巴也不好找，只好就在裤子上想办法。大娘把两只裤腿从膝盖以下绞下来拆开剪成四块补巴，两块补在屁股后面，两块补在两只膝盖上，这条裤子就变成了双料‘加厚布’，我就穿着这条加厚裤子熬过了整个工程，想想那些年月，看看我们今天堰埡人住的别墅、屋梁上吊的腊肉，男人女人身上的时装、出门开的小汽车，就觉得改革开放真是无比的好，发展真是硬道理，就越发觉得党中央的科学发展观了不起，只有科学发展才能长远、只有可持续发展，才能保证我们的富裕生活子子孙孙延续下去……”

他以平静的心情叙述着往昔艰难得不堪启齿的生活，描述着对饥饿的回味，这让我想起现在顿饭成席的堰埡公司的客餐，想起宦忠云在席间慷慨给客人敬酒布菜，自己却吃得十分小心的样子——席间掉下一粒米饭，他马上会小心地拈起送进嘴里。“不忘根本”——这是宦忠云平时言谈中出现得最多的一句话。

特别是他用朴素的感情表达了对改革开放的赞扬，并能很自然地、发自内心地把自己和堰埡人的生活与科学发展观的意义联系起来，以他的文化和语言阐释了他们正在开创的事业与科学发展观的关系。把改革开放必须发展和必须科学发展、发展必须讲科学有机联系在一起，为堰埡村经济快速

发展壮大与堰垭原生态环境保护的协调统一作了清晰的注脚。

这让我油然而生出敬意，其实，从那个艰难年代过来的人，有谁没有痛苦而酸辛的经历？只有对苦难铭记不忘并知耻奋发，才是真正的强者；只有把握时代潮流，顺应自然的天道规律与社会发展的客观规律，才能成为永远的领跑者。

宦忠云的坦荡质朴让我的采访变得顺利而轻松，跟着宦忠云的思路，我很自然就走进了堰垭，走进了宦忠云那具有时代特征的艰难人生之旅，走进了他带领堰垭人艰难创业、坚持走科学发展道路的一个个感人故事里。

干溪沟边少年时代——艰难岁月铸就铁血性格

在陡峭的东西两山之间的峡谷间，一条长长的小河沟从群山中间曲曲折折钻出来，顺着峡谷往外流淌。准确地说这是一条季节河，平日一股溪水潺潺流淌，一遇暴雨，立时形成满沟山洪。这条季节河当地人称作干溪沟。宦忠云家的两间土墙砌的茅屋就孤零零地爬在沟边山坡上。那时候住在这茅屋里的宦忠云还不曾被人称学名，那时的屋里屋外都把他叫作“云娃子”。

屋上盖的是山茅草，墙是山上黄土垒的。土屋内四壁空空，坐，没有凳子，更谈不上什么家具。装粮食的仓子是在屋中间靠墙的地方用土坯砌的。其实这土粮仓子也没有用，因为多数时间就根本没有粮食可装。那时候真正是家无隔夜

之粮。所谓“粮”，也只是泛指能吃的一切东西，树叶子、野菜，树皮，最好的粮食就是土豆了。土屋只有一口煮糠菜的土灶趴在屋中间，连睡觉的床也没有，都是父亲从山上砍些棍棍棒棒，几根棍子在地上一钉，横直褥上几根树枝用草绳子一结再铺上些干草，兄弟五个就都挤在这通铺上。

“说起那时候真是可怜，我们家里人口多，五个兄弟一个妹妹，母亲身体不好，下不了地，一家全靠父亲一个全劳力挣工分，真正是家大口阔。那个时候以生产队为单位核算，什么都靠工分占，山里地少，全是瘠薄的荒山。土豆果果长不大，苞谷杆子矮细矮细，苞谷梭子没有灌满浆大多半瘪着，人的肚子也半瘪着，活路却是沉重得不堪重负。然而起早摸黑的结果，却是一年更比一年穷。挣十分工合不到两毛钱。

父亲是生产队长，那时是公社化，集体化，干活大呼隆，搞形式主义，没日没夜累死没效益。生产队里的人对父亲都不满意，说他当队长越当队上越穷，人均口粮越来越少，当队长时间越长，越招人怨。父亲一直当了二十五年队长，外人不待见，家里人也没捡着便宜，倒是因为坚持原则——或者说搞政治挂帅形式主义还有阶级斗争得罪了不少人。当时的队长真是受罪的差事，上面的精神你得认真贯彻，父亲是个老实人，苦活脏活派不动别人就得自己带头去干，工分却并不比别人多挣。

那时工分的意义或者说价值就在于去分占那点少得可怜的口粮。那时产量低，粮食本来就少，全靠父亲一个人挣工分占口粮，家里日子比别人家更加凄凉。在我的记忆中，一年到头连野菜糊糊也从来没有敞开肚皮吃饱过。他始终忘不了老母亲一年到头眉头紧锁的样子，因为孩子多劳动力少，父亲一个人的工分根本无法夺回四六开的口粮（人头占六成，

工分占四成)，母亲顿顿为这七八张嘴发愁，中午混过去了，晚上不知吃啥。常常是晚上熬顿菜糊糊，明天早上就没得着落。苞谷、土豆是上好的口粮，麦面和大米我从来都没得印象。从生产队分回苞谷，要用手磨子推成苞谷渣渣，母亲抱着木杠子，一个妇道人家推着沉重的石磨子，把苞谷磨成碎渣渣。先筛出苞谷粉来便于搅拌在野菜里。母亲当家真是难，仅有的一点苞谷面，还得给父亲留了吃了干活，他是生产队长，也是家里唯一的硬劳动力，顶梁柱，他不能没有力气。然后把筛出来的苞谷皮子再用石碓舂成渣渣，再做成野菜饼子。就是野菜也从来没有吃饱过。一大家子人，再大的锅也能吃空。母亲推磨累一夜，早上又烟熏火燎煮野菜，总是最后一个拿碗筷。往往是等母亲去舀饭时，锅里已经空了。母亲只有刮锅刷底加上洗锅水凑和一碗喝几口了事。我对往事的记忆，除了饥饿还是饥饿。最困难的时候，剥树皮吃，挖草根吃、山上能吃的几乎都找来填肚皮了。七八岁上我就随母亲上山找野菜，山上长的能入口的东西我都吃过，也都认识，现在还能叫出很多野菜野果的名字来——什么榆树串呀、羊奶果呀、野竹米、凉姜、赖瓜、狗儿秧果、隔山消呀、何首乌呀……榆树皮、草叶、草根，逮住什么吃什么。山上植物啥都吃遍了，但在我印象里就从来没有吃饱过。因为每天都是稀汤寡水的，肚子总是空落落地像从来没有装过东西。实在饿得不行了，就挖一种叫作高岭土的地粉，细细的，看着像面粉一样，闻着有股甜丝丝的味道，人们又叫作观音土，饿极了就挖它拌苞谷渣渣一起混着做成饼哄肚皮，吃了消化不了，老撑在肚子里，虽然也很难受，但比起饥肠辘辘饿得疼稍强点儿——肚子胀着总比空着好受点儿……”

说起过去的饥饿经历，直到现在宦忠云心里都还发酸。

到了上学年龄了，山村里学校小，路途远。堰垭村的小学只有个复式班，一二年级挤在一间屋里上课。只有洞河公社和马桥区镇上才有完全小学，宦忠云小时候是很想上学的，那时这村小复式班对宦忠云也是很有吸引力的。看见偶然路过的孩子们挂个书包朝山里小学校走，眼里就直直看着人家。直到人家走得看不见为止。

孩子的心思大人们是看一眼就能看穿的。终于有天晚上，父亲对母亲小声说：“云娃子到读书年纪了，去学校报个名吧。”母亲的话是犹豫的：“读书是该读，咋有钱读得起？说归说，三块钱一年，还要交书钱，哪有这钱？”父亲没有再说什么，无可奈何地叹了一口气。

当时读书一学年学杂费只要三元钱，按说很便宜了，可是对于穷困的宦家，三元钱也是笔巨款。宦忠云内心里是想上学的。他天资聪明，对队上的什么农机具之类物件一看就会。小小年纪，内心里就有许许多多的想法，想到读书走出大山去，学习开汽车，开火车，开轮船，甚至开飞机。虽然他出生看到的就是满眼苍莽的大山，天在他眼里也只是一道缝那么宽，但是在他的想象里，山外的天一定是很大的，山外的路一定是很宽的。在这之前，宦忠云小小的心田里全是对上学的期盼与渴望。可是自从在夜里听到了父亲与母亲的对话，宦忠云的读书梦就破碎了。年纪幼小的宦忠云这时就想到要为父母分忧。从此没有了读书的念想。穷人孩子早当家，八九岁年纪，宦忠云就感到了家庭的一份责任。不要大人发话，便出来跟着大人参加劳动出工挣工分，他要让家里占回更多的口粮，所以再不想上学的事，每天就跟着父亲上山做活路了。

开始做农活这年宦忠云刚满九岁。

那时的劳动价值是以工分计算的，劳动力被分成若干等级。身强力壮的男劳力是一级，挣 **12** 分工，妇女一级劳动力挣 **10** 分，依次类推，说到了“云娃子”，就给定了个 **2.5** 分。一个妇女全劳力的四分之一。就这也有些见识短的社员不服气。认为是父亲当队长照顾了他。宦忠云小时候自尊心就极强。他对世间事似懂非懂，但却能悟出一些本质和道理。他要以自己行动给父亲争脸面，也证明自己。

于是人们见到的“云娃子”干活十分卖力，也十分吃力，改田挖土镢头拿不动，举不起，他咬着牙关使出吃奶力气，扳苞谷棒子，砍苞谷杆子，细细的苞谷杆在他看来像根小树一样结实，挥动镰刀使老大劲头砍不倒一棵，一双小手却磨得满是血泡。背苞谷棒子下山，要过秤计工分，这个叫“云娃子”的半大孩子比山背篓子矮一头，可他像大人一样，把苞谷棒子装满一背子。装筐的大人们不忍心，怕他小小年纪压坏了嫩骨头，都不忍心给他多装。可是这个“云娃子”好胜心强，他想让人们承认他的一天 **2.5** 个工分并不是父亲的面子工分。便总是硬充好汉让人们“再加一点！”一秤，连记工员都吓了一跳——这么远的山路，这孩子一趟竟能背回 **124** 斤！

才十来岁的孩子，就这样背着一百多斤青青的苞谷棒子，使出吃奶的劲头刚挣起来就感到压得喘不过气来。稚嫩的小肩膀如何承载得住？装满苞谷棒子的背篓压在单薄的脊背上，上坡躬着腰，头几乎触到地上，像只小虾米一样。下坡比上山更难，惯力太大，负重的背篓压得他趑趄趑趄、踉踉跄跄，摔倒被背篓和苞谷棒子压趴在地上、碰得鼻青脸肿是家常便饭，宦忠云至今想起那岁月仍感叹不已。

背篓子的背带是用竹篾条编成的，篾条粗糙而尖厉，每

一股背带都是露着篾口的三面棱角，要靠人的皮肉与意志经年累月才能把它磨得平整光滑。十二岁孩子的嫩肩膀怎经受得起篾背带的勒磨？“云娃子”破了皮的血肉和褂子粘在一起，每天脱褂子时撕起来刀子割一般钻心地疼。

“十二岁正是长身体的年龄，也是如今的孩子吹蜡烛吃蛋糕、宣布由童年进入少年的年龄。可是我们这代人哪能想到今天的孩子们会有这样的生活？我那时候一天到晚只有一个念头，就是盼天早些黑了好收工，总是感到一天怎么这样长？日头像是钉子钉在半空里一动不动，背好几个来回也不见它移动一寸。”

小小的宦忠云身体痛苦不堪，精神也十分痛苦。与大人在一起在这大山涧里做死做活的实在太压抑了。他想着要改变自己，向往独立的生活。终于有了一个机会，公社组织劳力修公路，要各大队各生产小队选派劳力上工地。

宦忠云听到消息很是兴奋，他向往新的生活方式，向往集体化的更大的劳动场面。

父亲怕他做不动活，母亲怕他在外吃亏受欺负，都不敢让他出门。但宦忠云执意要去。终于在刚进入十四岁那年的初春，他走出了干溪沟边的茅屋，背着一床破被子和一点苞谷，去大公社外的公路工地。工地在观音岩。到了工地，大人们一看他太小都嫌弃他，带队的大队干部说：“这一点奶娃子也来做工，给老虎和狼娃子送食吃啊？明儿回去换大人来吧。”那时保康神农架一带仍是蛮荒一片，夜里常能听到虎啸，狼是成群出没。宦忠云才不怕呢，他好容易走出来了，怎么可能退回去。对于这个十四岁的少年郎来说，这是他人生新生活的开始呢！

在众人一片嫌弃的目光中，年轻的宦忠云心里暗自发誓：

要跟这些身强力壮的大人们见个高下。

工地上的干部和大人们很快领教了这个叫“云娃子”的刚毅少年的别样志气。

对于宦忠云，从体力付出和劳动量，修公路的活路一点也不比生产队里举镢头挖山改田或扳苞米棒子轻松，不是打眼放炮炸山、就是挥镢头削辟路基，再就是拉胶轱辘板车运土方，都是只有棒劳力才能承担的重活。但这种几千人绵延十数里的修路大军比起在生产队那十几或几十个人的场面简直就是天壤之别。宦忠云没有退回去，被派到用胶轱辘板车拉土石方。

这是个危险的活路，既要力气，还得要技巧。一车子石块或砂土得独自一个人拉到需要填方的位置，从崖边山体上炸出的甬道上满是石碴，不仅狭窄而且高低不平，沿途翻坡下坎，拖拉机、板车熙来攘往。避让中不小心就会连人带板车一起掉下崖去，即使遇上突出路面的石头碰撞也会让板车轻易颠覆翻下崖去，总之，在十四岁少年面前的路是步步坎坷、处处险象环生。十四岁的少年宦忠云就独自拉着满车土石在这悬崖边的石碴甬道上艰难往前蹒行。一边要吃力地拉车，一边要小心翼翼地避让各种车辆。更要命的是他的脚与石碴之间的磨擦——本来穿的是一双麻草鞋。可是在石碴路上使劲蹒行，靠的全是脚下的力气。这麻草鞋在石碴面前比纸糊的强不了多少。不过几天就断线，稀烂得包不住脚趾了。用草绳、用葛藤包扎缠绕过，可是没走两步就又断了，总是这样停下来不仅影响自个儿的进度，还会阻路挡住通道妨碍别人完不成任务。宦忠云一赌气索性就扔了它，光着脚片子踩在石碴路上。

这种场面——十四岁少年的赤脚片与石碴的磨擦在人们

想象中是什么滋味？恐怕对于现时代人是根本不可思议的，甚至于连想都不敢想——想想就会感到残忍、头皮发麻。可是在那个时代，人们共同经历着痛苦的时候，对身体的摧残、对生命本体的漠视早已形成一种集体无意识，大家见怪不怪，司空见惯。

然而对于十四岁的少年宦忠云来说却别无选择，一旦失去鞋的护卫，脚上的皮肉直接踩在尖尖棱棱的石碴路上立马扎烂，一步破皮、二步出血、三步就扎出了血窟窿……开始的感觉是钻心地疼，他像蹦跳着的小鹿，两只脚交替轮换着，一只脚刚踩下又飞快跳起，试图在石碴路上寻找没有尖锋棱角的落脚点。这只是最初的想法，背负着满车重载，每一步都必须踩踏得很坚实，这满地石碴也根本没有希望中的光滑缝隙。而且车数的限制也不允许他从容地寻找落脚点。不一会儿他的双脚已经血肉模糊，鲜血淋淋，干脆就牙一咬，赌气似的任由一双赤脚乱踩乱踏。仿佛那一双赤脚不是他自己的，仿佛那踩在石碴路上的不是赤裸的双脚，而是一双无坚不摧的铁鞋……

终于有人注意到他了，那是后面拉车的社员们。他们弯腰拉车时眼睛总是往下看，也就终于发现了石碴上的血迹，人们看见整个一条石碴通道都被斑斑血滴浸染。

同情归同情，生活是残酷的，那个年代的社会结构和人际关系，如同电视节目中非洲荒野上那些被猛兽撕咬的弱小动物，谁也替不了谁，谁也帮不了谁。最善良的举动也就是问一声，或者唉声叹气地说一声“遭孽呀……”

十四岁的少年宦忠云反倒从此坚强起来，在赤脚与石碴的搏杀中逐渐养成了一种对自身肉体的残忍和对艰难世事的蔑视。

渐渐地，血不再流；渐渐地，皮不再破；渐渐地，肉不再烂；渐渐地，连疼痛感也不再有。

宦忠云的一双脚在石碴路的磨励下逐渐发生了变异，那双脚已不再是常见的皮肉，脚板上也不是一般常见的老皮磨成的茧。而是整双脚上都生出一层厚厚的保护皮层——这皮层远非人们脚下的皮鞋可比，再好的皮鞋，在这种石碴路上只消一天，不穿帮也得穿底。而宦忠云脚上的这双“皮鞋”却是脱不掉、扎不烂。人们常见他像只狮子一样在石碴上行走自如，像头小象一样把石碴踩得格咯咯直叫。走在路上，看到哪块石头不顺眼，就会飞起赤脚使劲一踢，那石头便乖乖地呜咽一声，栽下崖去……

宦忠云用行动证明了自己。工地上人们不但没有再嫌他小，倒都喜欢跟他搭班子，自然也都愿意照顾他。最有意义的是，宦忠云在生产队里做活受歧视，因为父亲是队长不便争论，他一直挣着 **2.5** 分。而在工地上，因为他完成的劳动方量和让人无法忘记的出色表现，他的工分被定为 **9.5** 分。整棒劳力是 **12** 分，记得还评上了模范。这成绩让他感到自豪，也让父亲感到欣慰。在队长父亲眼里，儿子长大了。

宦忠云第一次找到了尊严的感觉，虽然那个时候贫穷让人们活得都没有尊严，但每个人内心深处却都潜藏着一种渴望尊严的心理需求。从此以后，宦忠云的那双脚在人们传说中就成了石头都能踢碎的“铁脚板”。与铁脚板一起伴生的还有宦忠云那铁血般的性格。

正如英国哲学家弗朗西斯·培根所说：“幸运所生的德性是节制，厄运所生的德性是坚忍。”这段经过苦水浸泡、经过鲜血浸染的生活使年幼的宦忠云变得无比坚强起来，传奇一般成了人们眼里的铁血少年。

现在回头观照宦忠云走过的人生之路。每每在关键时刻，他都表现出惊人的刚毅与坚韧。

幸运与不幸都降临在他身上——文化使他与工人生活擦肩而过

宦忠云在公社修路工程中表现出的坚韧意志和踏实肯干品质被越来越多的人认识。许多社员由此记住了这个十四岁的有志少年。三十多年后他们看到宦忠云果然出人头地，在没有任何政治背景支持下，把堰埡村社会经济发展搞得风生水起，满世界扬名。在外村人眼里，如今的宦忠云不仅自己能在县、市政府进出自如，在省城里也会受到礼遇。甚至就连堰埡村的村民在马桥镇街上行走，也会比别的村民多享受一份尊重的眼神。人们说：一人有福，托连满屋，宦忠云有面子了，堰埡老百姓也有了面子。这时候，许多人忘记了宦忠云过去经历的艰难时光。因为与他一起修过公路的人们都已老了。偶尔也会有与他一起修过公路的老人们想起凭那个一双赤脚丫子征服了石碴路的少年郎。这时便会说：娃娃看小时，那个时候就看出这与众不同，早晚要成大事……不过这都是近来的事情，而在我的叙述中，宦忠云才十四岁，离今天的成功，他还有很长很艰难的路要走。

十四岁时的特别表现不仅让工地上的社员们刮目相看，也得到了带队干部的重视。那时的农村社会结构很复杂，区以下是公社，公社以下是生产大队，自然居民组叫作生产小队，并有准军事组织相伴共生。各大队有民兵连，小队有民

兵排，外出做工程、集体化大兵团劳动都以民兵连为单位的军事组织出现。公社的带班人一般都是营长，大队带班人就是连长了。带队的营连长对宦忠云都很喜欢。喜欢他的不服输的劲头，干部们把这劲头上升为“一不怕苦，二不怕死”的精神。特别喜欢他听话、从来不怕吃亏的德行。以后再有工程，大队、公社干部便都喜欢带上这个讨人喜欢的少年。再后来，三线建设掀高潮，地方和国家的建设多起来。大兵团作战的工程不断。如县里在马良建水泥厂，后来去外县谷城去修红山化工厂，都没有缺过宦忠云。当时襄樊是大三线建设的重点，需要民工很多。宦忠云就被县里挑选上了临时工，由县里人专人带队进入襄樊市。先是帮文字六零三厂搞土建，后来转到建设国家重点工业——襄阳轴承厂。宦忠云也在南北转战的工地上由少年变成了青年。他有了力气，也懂得了些人情世故。与带队的干部、与一同出工的工友都相处得很融洽。岁数大的人或者是工班负责人喊他出去上街买包纸烟、寄一封家信之类的事他从不拒绝，总是满腔热情，而且快去快回。给人代买东西时账也算得一清二楚，一分一毛毫厘不差。人们更加喜欢这小伙子，待遇自然也没亏了他。宦忠云回忆说，这时候是他年轻时代最快乐的时光，没有了家庭负担，给国家做工程口粮吃饭也有保障，不仅如此，每个月有 **37.5** 元工资，另有 **4.5** 元降温费。两项加起来就是 **42** 元，那时候一个大学毕业生分配工作开始也就是这个标准。按当时规定每月要交回给生产队 **20** 元记工分。剩下 **22** 元，在当时也算不低的工资，招来的学徒工，正式工人每月也只有 **18** 元起步呢。在物价指数便宜的年代。这可是个令人眼热的数字。开工资时都是刚从银行取出的崭新的 **10** 元、**5** 元面值的票子。那票子拿在手上摆动起来刮刮作响，让人爱不释

手。那时候宦忠云第一次感到了自己很富有，也认识到了钱的实在价值和象征意义。他大部分钱都省下给家里带回去。自己也开始买一点牙具洗漱用品，与现代文明生活接轨了，感到了生活的美好，对城市文明生活有了向往，也有了对未来的憧憬。这时候他的愿望就是当个城市工人。他向往工人们那种轰轰烈烈的劳动氛围，穿着统一的下面有紧身扣的工作制服，听着大喇叭唱歌上下班，住在干净整洁的集体宿舍，吃的大食堂，在大车间上班，在大机器旁操作，到月按时领工资。而且这工人的梦就差点要实现了。襄阳轴承厂是万人大厂，修建轴承厂的也是省建筑公司。工程多了，省建筑公司就要招收工人。并且要向本地各县招收一些青年，不过大都是农村大队干部子弟。后来湖北省建筑公司也要在临时工里面招收一批青工。宦忠云作为优秀青年自然排在前列。他各方面都优秀，砌工、泥工跟正式工基本没有差别。干活踏实，勤奋好学，县里、公社带班干部喜欢，省建筑公司的师傅们也喜欢他。眼看名单就要敲定了，可是最遗憾的事发生了，这其实也是宦忠云心里最担心的事，这就是文化。省建筑公司招工要求起码是初中毕业文化。而宦忠云家里贫寒，在正该读书的年龄却过早地担起了为家庭分忧的担子，错失了上学机会。后来自己也向别人剽学一些，请别人教过一些常用汉字。能看懂报表和家信，报纸上的主要精神也能揣摩出个大概来。但没有正经学历却是无法改变的事实。在推荐、政审都过关了的情况下，因为没有上过正规学校读过书，宦忠云的城市工人梦最终没能实现。对于年轻的宦忠云，这无疑是一个极大的挫折。一个大山里的青年，走出山门的机会本来是极其有限的。碰上这样的机遇应该是极好的运气。眼看已快要够着城市的边缘，但机遇最终却与他擦肩而过。年

轻的宦忠云顿时失望至极，不幸的伤感折磨了很久——要是当时能去上学就好了——哪怕读到小学毕业，初中文化他就可以在自学中完成。可是这一切已经无法改变。但他丝毫不怨父母，他想自己可能就是这个命吧。虽然没有读成书当成工人，比起村里年轻人他已够幸运，毕竟过了几年城市工人式的生活。谈到这些往事，宦忠云不无遗憾，我们作了诸多假设：如果他当年去省建公司当了工人今天会是什么样子？宦忠云诙谐地说：“也可能是个城市里的下岗工人了。”“当然也要看具体情况，说不定我也搞个体建筑包工队去了。我反正是个不安分的人。”

宦忠云是低调的、谦虚的。哪怕在今天的盛名之下，他仍保持着冷静、清醒与谦逊。我在想，凭他的经营头脑和诚实的为人风格，他是能够准确地判断形势预测风险，绝不会坐以待毙沦为下岗一族。没准他会成为一个著名的民营建筑公司老板或地产开发商也未可知。然而生活无法假设，各种“如果”都不成立。宦忠云以他的智慧和能量实实在在地打造了一个在科学发展观指导下的湖北省新农村建设典范，这自然是后话。

三线建设很快结束，宦忠云重回大山重叠的堰垭山村，重新住回干溪沟边的茅屋。但毕竟他经历过了城市大工厂的劳动场面，也算见多识广了，那茅屋已盛不下他颗向往外部世界的年青的心了。后来区上在尧治河村办了一个制土漆的小工厂，宦忠云被招去当了工人。制漆厂业务是从山上漆树上割下漆来熬炼成油漆家具的土漆。土漆漆家具是上好的漆料，现在流传下来的许多古旧家具上光泽依旧，那都是土漆的质地。不过，这种镇办集体性质的作坊式小工厂，和大多数集体工厂一样，经营了一年多之后难以为继很快就关闭了。

宦忠云再次回到了堰埡。

但这次回来他不再是刚走出去时的老实本分的青少年宦忠云了。外面的经历使他改变了对人生道路的选择方向，或者说改变了他对今后山区农村生活方式的选择。

背上“逛子”诨名，却到处是羡慕的目光

经历了一段工人生活的“云娃子”回到村里后，人们才发现这个年轻人变了。当年把工分看得很重的“云娃子”与以往大不一样了——那个曾经为了每天 2.5 个工分累得几乎吐血的“云娃子”，现在对工分却表现出无所谓的样子。他们发现“云娃子”不再安分守己地种庄稼，他感到贫脊的山地上不能实现他的价值。他要另辟蹊径，为自己找一条谋生的路。常听老人们说“家有良田万顷，不如薄艺在身”，意思是说只要会一门手艺，无论怎样都会有碗饭吃。

“云娃子”现在已经在外面长了见识，人们都开始喊他的大号宦忠云了。被称为大名后的宦忠云有的是力气，他就想先到马桥镇上铁匠铺里学打铁。

打铁是一门很累很苦的手艺，但很能锻炼人的力量。铁匠们的臂膀长年轮铁锤，生出一坨一坨的腱子肉，这让宦忠云十分羡慕，特别是当他看到锈迹斑斑的废铁、废旧钢管之类的材料放进炉子里很快就变成了可由他任意改变的坯料，这坯料又随着他的意志任意改变着形状时，他感到这是男人的力量。宦忠云对这手艺发生了浓厚的兴趣，进了铁匠铺子

他就像个不知疲倦的机器人，成天抡起大锤，在铁砧子上吭哧吭哧练个不停。很快他也有了一身的腱子肉，抡起十几磅大锤乒乒乓乓砸上几十下，脸不改色气不喘。

当他看到——无论再坚硬的铁块都会在他手里变得面条一样柔软——随着铁锤在铁砧子上锻造成农民需要的各式农具时，顿时就有了一种成就感和力量感——年轻的宦忠云感到了自己的力量。

师傅用小锤子在铁砧上引，他顺着师傅的指引抡起大锤跟着小锤子猛砸，一阵激烈的“乒乒乓乓”锻打过后，铸件渐成雏型，丢进冷水里“滋滋”一阵青烟，镰刀、挖锄、镢头或者马蹄掌就在他手里诞生了。

小铁匠眼睛头好手艺灵巧，活路做得十分“溜巴”（快又好之意），不管镰刀、犁铧尖、锄头、铁锹、或是菜刀、柴刀，马蹄掌，牛鼻键，但凡农家看到过的，主人一说，宦忠云立马就给打造出来。

铁匠活学会了，他还插空跟人学木匠，给人当解匠，时间不长，但该会的都会了，也置齐了一套家业（木匠工具），经常帮人家拉大锯，解方木、打家具、做土货（棺槨）、砍房梁……很快被公认为一个手艺不错的小木匠。山里手艺人少，活路总是做不完。这村请过去整修农具，那村请他去打家具造房，十分抢手。宦忠云想当工人未能实现的烦恼早已过去，手艺使他找到了体现人生价值的新的形式。

在学铁匠木匠的同时他还学会了打猎，那时没有山林管制，猎枪随便可以卖，买了支猎枪练了几天瞄准就打起猎来。漫山遍野转悠，没过多久就成了神枪手，一只兔子忽地从哪个荆棘丛中窜出来，只要过了宦忠云的眼，它就溜不掉。他无需认真瞄准，抬手一枪就让兔子匍匐倒地。

人们说，这个“云娃子”可真是个灵巧人，莫看人家没读过书，聪明是第一流的，一门手艺就能养家了，他倒学会了好几门。宦忠云没有想许多，按老辈子的说法，反正是艺多不压身。多学会一门是一门。那时年轻人思想单纯，总是想多学点本事在身上。

当然也有人看不惯，那些保持着种田作地才是正经庄稼人的老观念们便将宦忠云列入了“逛子”的行列。“逛子”在这大山里，在人们传统思维里不是个表扬的褒义词，多少含有些“不安分”的意味。

不过，这样的“逛子”可不是好当的。但凡进入“逛子”行列，必得有几乎不靠种地、空着两手也能混世界、讨生活的本事。村子里原先有几个做手艺的、跑单帮生意的被人们确认为“逛子”了，再加上宦忠云，就凑成了“八大逛子”的概念。能加入“逛子”的行列，也是农村社会对一个人超越农耕生活的能力本事的认可。因此当以农事为正统的老观念们还将“逛子”当作“不务正业”的贬义词时，“逛子”在年轻人眼里却已经是个令人羡慕的称谓。谁背上了“逛子”的名头，无论走在村里村外，到处是一片羡慕的目光。

“百鸟朝凤”的唢呐调没有学会——却悟出了凤凰为他人造福的精神境界

学会了铁匠和木匠手艺的宦忠云并没有满足，正值求知欲旺盛时期，凡是看到别人会的他都想学会。当他看到山里办红白喜事时的唢呐班子很吃香，就又想学吹唢呐。唢呐班

的师傅们在山里很吃香，只要吹出了名头，十里八乡的过事家庭都上门来请，待遇远非铁匠、木匠和种田人可比。

唢呐音量洪大有力，音色高亢明亮，在地方戏曲、说唱音乐和民族乐队中，占有一定的地位。用它伴奏的戏曲和说唱音乐，具有浓厚的地方色彩，并且也是很多地方的音乐离不开的乐器。而在乡间，它主要用作室外演奏，是民间婚丧仪仗和吹打合奏中的主要乐器，在广大农村广为流行。唢呐声管宽阔，张力很大，穿透力极强。因此特别适合人烟稀少的山区，几支唢呐一吹，那高亢激越的唢呐声就会翻山越岭，波及十里之外。

山里人家居住分散，一家一户最近的邻居相隔也在一二里地，平素难得见到人，一户人家一生也难得热闹几回，所以把红白喜事看得很重。无论是红喜事、白喜事，请唢呐的主户先要上门来定约，红纸叠的封子里包上三五元钱，折得方方正正，上面写明办事的正期时辰，“封子”往唢呐师家里一送，说上几句劳烦帮忙的话，就算排队挂号了。若遇人家预定在先，便当场商定新期。唢呐师在过事时穿得整齐干净，众人眼目之下，金黄色铜唢呐从袋子里抽出来，亮闪闪耀人眼，唢呐哨子往喇叭嘴上一安，就发出“呜哩哇啦”的热烈欢快奏鸣曲来先就赢得十分赞叹。在寂静的大山深处，铜管喇叭声传得很远，如果请上四五支唢呐，一齐吹奏，再加上铜锣铜镲大鼓对锣，各种响器一齐擂响，便能奏出震动三山五岳的宏大效果来。

在山里头，无论过事主人家来多少客亲，如果唢呐班子名头不亮，锣鼓响器不齐或者配合不好，这主人家便感到没面子。所以，无论是送灵还是娶亲，唢呐班总是站在最显眼的位置，每人一壶茶放面前。吸纸烟自然是高消费，别的客

亲们吸纸烟是由知客们一会儿一支零散着敬，而唢呐班的师傅们则是特殊的待遇，一下就给派上一整包。有精明的唢呐手便会将整包纸烟不拆封收好，待知客敬散烟时仍凑上去涎着脸接上一支，知客也不便说破，见人伸手就敬。这省下的烟便在手过完时带回去。而唢呐班在吃席时也一定是要安排坐上席的，而当班的纠手——唢呐手们的师傅则必定要坐首席。事毕了，主人要再给每个唢呐手派上一个红包，算是工时钱，一般一天四元或五元。奏一个喜事下来，每人都有十元以上的进项。如算进烟茶酒饭，这唢呐手在那年月已是不低的待遇。

唢呐手的这种种好处都让宦忠云看在眼里，他就自个儿跑到名气最大的师傅王祖玉家里，请人说合行了拜师礼，成为了王祖玉的徒弟。宦忠云学艺很勤快，帮着师傅家里做事，很得师傅喜欢。加之他肯钻研，细细琢磨唢呐的发声技巧，揣摩呼气吸气的技巧，研究每个眼孔的作用功能，很快就掌握了唢呐的发声规律。

宦忠云幼时与伙伴们玩时曾吹过自己制的竹笛，对运气发声技巧有一定感性认识。但唢呐与笛子毕竟不一样，唢呐的八个眼，需要更大的气声才能将铜管喇叭吹得山响。王师傅知道宦忠云在马桥镇一带的名气，对这个聪明徒弟很是看重，教得也很上心。拿出看家的本领，把自家会的所有手段几乎全教给他了。山里的唢呐手大多没什么文化，但吹的曲子却有板有眼，都有套路。喜歌、丧歌，由主家和客亲们任点，似乎永无穷尽。其实这些曲子都是传统的唢呐曲牌，更多的是古典戏曲中的名段，也有些本地的民间曲调，当然也少也不了一些当前走红的流行歌曲。做师傅的，不仅唢呐吹得比别人好，关键是曲牌要记得多。民间唢呐手自然都不识

谱，全靠口传心记，一人传一人，一代传一代。而流行歌曲的调门就全靠听谱，一边听广播电视和学生们唱，一边辨识摸索乐谱。这王师傅就是马桥镇一带有名的唢呐王，只要请动了，他，三天两夜吹的曲牌不重样，据说王师傅会的曲子在三百首以上。

唢呐手里难度最大的是“百鸟朝凤”。“百鸟朝凤”曲子源于一个美丽的神话传说。据说很久很久以前，凤凰只是一只很不起眼的小鸟，羽毛也很平常，丝毫不像传说中的那般光彩夺目。但凤凰很勤劳，不像别的鸟那样吃饱了就知道漫山遍野飞着玩，而是从早到晚忙个不停，不仅善于在荆棘丛中寻找到长果实的灌木，它还天生有一个积累果实的习惯。别的鸟儿在春夏秋季节四处都是果实时根本不知珍惜，东挑西拣扔得到处都是。这时凤凰就会把鸟儿们扔掉的果实都一颗一颗捡起来晾干，把鸟儿们看不上眼的草籽也仔细收捡起来，收藏在一个山洞里。这让很多鸟儿都瞧不起它。没想到忽然有一年遇上森林大旱。树木枯黄结不了果，连地上的草都枯死了。鸟儿们再也觅不到食物，一只只都饿得头昏眼花，一天天熬过去，眼看都快支撑不下去了。这时，凤凰急忙打开山洞，把自己多年积存下来的干果和草籽拿出来分给群鸟，和林中群鸟共渡难关。

就这样，林中群鸟在凤凰的慷慨帮助下渡过了灾荒，凤凰的美名也在百鸟中传扬。旱灾过后，为了感谢凤凰的救命之恩，鸟儿们都从自己身上选了一根最漂亮的羽毛拔下来，制成了一件光彩耀眼的百鸟衣献给凤凰，并一致推举它为百鸟之王。以后，每逢凤凰生日之时，四面八方的鸟儿都会飞来向凤凰表示祝贺。唢呐“百鸟朝凤”的名曲就来源于此，其特点就像口技，通过唢呐吹奏声模仿出各种鸟的叫声，多

种鸟鸣同时奏出，通过唢呐艺人的高超演技，惟妙惟肖地将各种鸟类对凤凰的尊敬朝贺的欢唱场景模仿再现。经过艺人们不断加工丰富，日臻完美，成为唢呐曲中的经典。后来这曲子就被人们称作“百鸟朝凤”。

“百鸟朝凤”这个曲子难度极高，在没有乐谱的情况下不仅要模仿出上百种鸟儿啁啾婉转的歌唱，而且需要运用特殊循环换气法的长音技巧吹奏出高潮华彩乐段。在人们听来，仿佛唢呐手从不需要换气，整首曲子一口气吹奏到底。因此，“百鸟朝凤”堪称是唢呐曲牌里的宝塔尖儿。那地位就像二胡独奏曲里的“二泉映月”、小提琴里的“梁祝”。所以这王师傅就成了人人敬仰的能人。宦忠云也正是冲着王师傅的本事和名头拜的师。跟着王师傅，他也学会了不少曲牌，名声仅次于师傅。“百鸟朝凤”源起的传说故事也让成长中的宦忠云感动，传说中听来的凤凰鸟之济世精神成了他人生观教育的重要教材。

最后他决意要向师傅学习看家本领“百鸟朝凤”了。

“百鸟朝凤”曲子好听不易学，千般变化全在于唢呐手的手上和气上，而手与气则显出一个唢呐手的灵性与悟性。同样的曲子，不同的唢呐手吹出来却是千差万别的。

宦忠云有心学会“百鸟朝凤”，做个方圆百里有名的唢呐手。

师傅说“百鸟朝凤”没有准确曲谱，没有固定格式，各自吹法也不一样，不是短时间能够学会的，要靠悟性慢慢揣摩。让他先出道挣钱再教他，师傅相信宦忠云有灵性，自个儿也会慢慢在实践中感悟摸索。于是宦忠云出师，从此以一名唢呐手的名头开始新的生活了。

按时下的说法，那时候的宦忠云可真算得上“潇洒”，他

的脑子活、中气足，吹出的音色洪亮圆润，加上人缘好，给的工钱多少从不计较。凡请他的人家，无论红白喜事，他一定要随个份子。所谓随份子，就是给主人家上份贺礼。不过唢呐手上礼并不需要拿现钱出来，只在礼簿上写明“帮忙一天”，主人家就会在结账付工钱时扣除一天工钱，记下这个人情。这样请宦忠云的人就特别多，名声也越来越大，不单是马桥镇，在邻近的十堰市辖下的房县好几个乡都有很好的人缘。特别是与保康县马桥镇紧邻的房县桥上乡，差不多一半人家的媳妇都是他吹着唢呐迎娶进门的。老去的人，也多半是他吹着唢呐送上山的。宦忠云那时想把唢呐当成终生事业来做，自己带了三个徒弟。师徒三个人就是一个班子。他的班子在房县一带有很大的名声。房县桥上乡文化站为了活跃山区文化，办起了农民唢呐培训班。请的教师就是宦忠云，并且把宦忠云的大幅画像贴在文化站门前的读报宣传栏里。附有“名师指导，包教包会”的广告。宦忠云想起来仍回味无穷：“把我画得戴一条白手巾，很像陈永贵，这幅画像供了大半年，招了不少学员。”桥上乡文化站这一宣传，宦忠云的名声就更大了。

如果不是改革开放风起云涌，宦忠云调整了自己的人生方向，这“百鸟朝凤”他是一定要学会的，他也一定会成为房县保康一带的“唢呐王”。唢呐生涯给予了宦忠云接触外部世界的机会，也让他进一步开阔了眼界。如果说前些年在外当临时工扩大眼界获得的是认识外部世界的知识。那么现在宦忠云通过这些民间交往，对农村社会有了清醒的认识，特别是感受到国家正面临重大转折的前夜，聪明的宦忠云嗅到了一种新的气息——改革开放的气息开始波及山里来了。于是，他的人生走向又面临着一种改变、一种选择。

唢呐手虽然风光，也有吃喝有钱挣，但宦忠云已不满足于这些，眼界开阔之后，他又看到了一个更具发展空间的行业——跑运输。在改革开放初期，整个国家交通运输业都很落后，山区乡间运输更是十分困难，那时的人们出门能搭上一辆拖拉机比现在坐豪华轿车都风光。特别是山区建筑材料运输，镇村办的磷矿石到处找车，运输业就十分红火。当时有顺口溜这样说：“有个拖拉机手里转，给个乡长都不干。”这话虽然夸张，但却道出了当时运输业的紧俏状况。聪明的宦忠云看到了这个商机。他以全部积蓄加上贷款买了台神牛**25**的四轮拖拉机，跑起了运输。这使他家的日子更加红火起来。运一天砂料、拉一天红砖或者转一天矿石就是**100**多元钱。跑运输的宦忠云率先开始了向往富裕之路的探索尝试，并且很快在村里乡里成了更令人羡慕的人。

然而，唢呐的生意却一下子丢不掉。因为宦忠云吹唢呐的手艺精湛，加之为人忠厚、朴实，讲义气，这一方的百姓都以能与他相识为荣。虽然都知道他在跑运输了，可是许多人家遇到婚丧嫁娶，总还是喜欢来请宦忠云。而且前面说过，方式还是红纸“封子”包上五元钱，写上过事的准确日期。

这下让宦忠云十分为难。过去吹唢呐一天挣五元、十元，现在开上拖拉机了，停一天工最低也是五六十元钱呢。

但他知道山里人规矩大，谁家过红白喜事都是不兴拒绝，送的红“封子”不兴退还。因为人家定的日期也都是请风水先生看过的，都是黄道吉日——大期。最终宦忠云拗不过情面，想想山里人家过事不容易啊！于是他不得不经常停下一天五六十元的运输生意，背上唢呐袋子，翻山越岭如期赶到人家里。一吹就是三天。走时索性连工钱也不要了——耽搁一天六十多元，来收人家一天五元的工钱不值得，倒不如

趁个满人情呢。

这样，他家的拖拉机不知为了给人吹喇叭耽搁了多少工时，少挣了多少钱。可是宦忠云从不计较，也没有细细算过这笔账。总是有求必应，有请必到。喇叭才艺和善于助人的性情使宦忠云这个名字有了更高的知名度，也就结下了很好的人缘。在房县保康和神农架三县、区交界地带，宦忠云这个名字让众多老百姓耳熟能详。提到马桥堰垭的宦忠云，认识他的人都说：这可是个仗义的能人呢！

后来，在宦忠云自己结婚成家时，他的这种人缘得到了回报。

宦忠云清楚地记得那是 **1982** 年冬月，选的正期是冬月三十，到冬月二十九日这一天，整个堰垭村甚至马桥街上都知道了，去宦忠云家赶礼的人群从清早就络绎不绝。那时许多村组没有公路，全都是翻山越岭来赶礼恭贺，而且很大一部分是来自房县。因为房县山大，有的人半夜起身，翻几架山、涉几道河才在中午赶到。甘峡、干坪、七里、木瓜、安阳……几个乡、数十个村子的乡亲们都赶来祝贺宦忠云的新婚大喜。来客总数不下 **400** 人！平时人迹罕至的干溪沟边赶庙会大集一样满是人群，小小土屋哪里容纳得了这些八方来客？屋子里被来祝贺的乡亲们挤得水泄不通。房前场院也坐满了人，没地方坐的人只好在山脚下和干溪沟两边转悠。山里乡俗男方结婚大礼要待客三天。赶礼的乡亲们就这样赶墟一样热闹了三天。吃饭谁也顾不上谁，饭熟了便吃，吃了便下来让给别人。做酒席的是一锅接一锅，灶里不断火，路上不断人。不停地做，不停地吃，师傅王祖玉这会显出了对徒弟的高义，他聚合了带过的所有徒弟，六个人一个班，一大一小两面鼓，一面大锣，一只马锣……全套家什的架势。

王祖玉亲自领头吹奏，一个高徒伴音，另有四个师傅配锣鼓响器，这是山里人家前所未有过的排场——用现在话说那就是“豪华阵容”。

王师傅拿出了看家本领，把自己所有会吹的曲牌全部吹了，连轻易不示人的“百鸟朝凤”也吹了。一对唢呐对着吹上一阵，锣鼓家什跟着擂上一通，一轮吹奏锣鼓过后，一个人专门点放三眼铳的便对着天上“轰——轰——轰——”放上三铳巨响，地动山摇，如此周而复始，好不热闹。

客亲宾朋们也看大戏一样，围着唢呐班看个不够。白天在露天地里看，晚上自然没地方睡，400多人便都围着一盏盏柴油壶做成的“满堂红”在干草上席地而坐，整夜地吹，整夜地听。

这户干溪沟边人家娶媳妇的大礼成为马桥镇一带当时最风光、最热闹的喜事，被人们谈论了好久好久。

现在宦忠云回忆起当时的场面，仍十分感慨：“人还是不能光想着自己赚钱，要多为大家做事，只要你为别人做了点事，人家就不忘记你。”

其实，这正是“百鸟朝凤”给他的启迪。虽然没有来得及学会“百鸟朝凤”，但“百鸟朝凤”的文化精神已经在宦忠云头脑中生根了。这引发了他对人生价值的思考，也成为他日后一心一意为集体办企业，坚持带领群众百折不挠走共同致富之路的坚实思想基础。

第二章

先飞并非是笨鸟 牛刀初试露锋芒

“先飞的才是聪明鸟”——村支书周兴才以伯乐精神推举宦忠云出山

聪明人总是会不断调整自己的人生走向。宦忠云做了一段拖拉机跑运输的营生之后，又看上了一个有潜力的行业——开矿。马桥镇是全国有名的磷都，马桥高品位磷矿石在全国磷化工行业有很高的信誉。而地质结构给这儿的人造就了巨大的财富。与堰垭相邻的各村地盘上基本上都有磷矿资源。县里、镇上都在各村办有磷矿，个体经营者也开始介入磷矿开采业。有的已经很有规模，率先进入了“先富起来的”一族。

宦忠云在用拖拉机帮各个矿上转运矿石过程中看到了新的机会。在为交通系统下属一个小磷矿转矿石中逐渐懂得了磷矿开采管理的要领。每年在转运矿石中挣下 2 万元，这时

候已小有积累的宦忠云又以敏锐的目光开始关注磷矿开采这一行业。

1992年，他拉起了采矿工程班。这个被人称作“逛子”的聪明人宦忠云从此由给别人磷矿运矿石转向自己带班开矿。他筹款购买了最简单的采掘设备，招了十多个人，自己当起了承包式的采矿小老板。

当时全球性能源危机尚未到来，磷矿石价值也尚未充分被认识。磷化产业精细化工不发达，对磷矿石的利用开发尚处在初级阶段，磷石价格也一直处于低水平运行状态。开采成本控制得好的，有利可图，如管理不善，不能有效控制成本，往往不是微利就是亏损。

而宦忠云正式进入磷矿开采业，契机就是因为堰垭村办磷矿年复一年屡屡亏损。

这就不得不从头叙述堰垭村办矿的复杂经历。

堰垭村处于磷石富矿区边缘，村版图上有磷面积不算小，但易开采部分被镇办磷矿企业占据。村党支部书记周兴才感到村级集体经济薄弱，连买盒大头针都要找群众摊钱，村民们本来就穷，在中央农村政策未作调整之前，“三提五统”已让群众苦不堪言。周兴才便想到由村里自办一个磷矿企业，解决村里日常行政支出，最终目标是矿上赚钱了，由磷矿替村民们代交上面的“三提五统”款项。

周兴才中学毕业后去参军，四年转业后回村当了村干部，由团支书、民兵连长、党支部委员干起，最后接手当了村支部书记。为了这个小村的集体经济，周兴才也算绞尽脑汁了。他一下在村里弄起了两个采矿小企业；先是以同镇上合伙形式办磷矿，从本村地盘上的镇矿上要了二个矿洞，算村里企业，由于矿洞在二组，就与二组协议：每顿矿石返给二组两

元钱，但矿点接到后，村里既无资金又无管理人才，还搞不到炸材，基本是一无所有，就转手以本村出矿山资源的形式请当时新划入马桥开发区的寺岭村出钱出炸材合伙开采。由合作方出资金出技术管理。从理论上说，这也是堰垭村最早形式的合资企业。但由于两个村与二组三方利益不好协调，机制也不健全，两村合作开采没有见到效益反倒弄出许多矛盾，不到一年就不得不分手。寺岭村的退出，迫使堰垭村不得不走上单独办矿的路子。于是周兴才与驻村镇干部商量，在马桥街面上搭个席棚子，摆个摊子，管理矿石出厂过磅，后来总算租了一小间马桥粮管所的房子。再后来粮管所盖宾馆收回了这间房。又请镇党委副书记王贵云出面与马桥街边上的张湾村说合，由堰垭村矿给张湾村一个矿洞，张湾村在街面地盘上给堰垭村划四间房的地基作为置换。

这块地基是个背山面路的斜坡地，得靠挖土机一点点把土搬走，可是那时土地已经承包给了村民个人，土地承包时这宅基已划到户了。村里同意了，承包土地的老百姓却一直在扯皮，每天来工地上干扰施工。家里主事的人并不出面，支使两个老人天天来闹，机器一响两个老人就来“上班”，动不动就坐在推土机铁铲前面——“你们挖吧！你们推吧！把我们都推进去！”村支书周兴才急破了头，磕头作揖都不行。只好请出镇委、镇政府领导反复来做工作，并给他们在镇直单位工作的儿子施加压力。好话说完，办法用尽，总算把四间地基挖出来。盖起了四间三层外接楼梯式的简易楼房——这就是堰垭村办磷矿的最初雏形。

村支书周兴才对这个企业寄予了很大希望。希望这个小磷矿能给村民们解决掉不堪重负的“三提五统”上交款。由村委会派出一位姓刘的干部去当矿长，人称刘矿长（为了叙

述的方便，该矿长将一直被称作刘矿长)。

然而事与愿违，理想与现实总是相距遥远。周兴才呕心沥血办起来的这个矿，经营了七八年不仅没有给村里上交一分钱，而且每年的财务年报总是以亏损作为结局。周兴才暗自着急，因为他本人对采矿业一窍不通，人家对亏损给出怎样的解释，他也是丈二和尚摸不到头脑，就只有听之任之。但最后他想出了一个办法——把村矿的两个矿点分而治之，留下一个让村干部刘矿长自己经营，另一个包出去请别人经营。宦忠云这时候以承包方式介入采矿业已经两年了，熟悉了磷矿开采管理的各个环节，而且年年赢利2万元。恰在这时，村里群众对堰垭磷矿资源被县、镇和一些关系人占有十分气愤，屡屡上访。迫于压力，镇上又返还给堰垭村里一个矿点——这矿点叫南面坡。村党支部看中宦忠云干事扎实经营有方，便想动员宦忠云出来承包。

可是一听与村矿打交道，宦忠云头都大了。原来在搞个体开采中他已经吃够了与村矿打交道的苦头。

因为他干个体期间包的就有村上的一个矿点。因为矿管体制的原因，他自己筹资开采的矿石却非要交到村磷矿统一销售。不仅价格低得可怜，而且根本结不到账。到了年关附近，当矿工们满怀希望眼巴巴地盼着拿工钱回家过年时，宦忠云却在村矿矿长那儿碰了一鼻子灰。负责人冷冰冰地只对他说了句话：“没得钱”，就再也不理会他。

宦忠云一下子掉进了冰窟窿里。要知道他把多年攒的一点家底全搭进去了。购买机械、维修设备、施工用油、开采炸材、包括矿工伙食钱全是他多年积攒的一点家底支撑，不仅全部搭了进去，还拉下了一身债务。想到矿工们一家家妻儿老少都眼巴巴望着在外打工的人带钱回去，他只好四处托

人忍气吞声地求告村磷矿负责人多少解决一点儿现金让大伙过个年。但早已对讨债习以为常的刘矿长却摆出一副“债多不愁”的冷漠，对于宦忠云的苦苦哀告无动于衷。一贯忠厚的宦忠云忍无可忍，堵在他门口要个说法。实在逼急了，那矿长才答应等几天结一部分账。结果一直等到腊月二十六，矿工们要回家了，宦忠云再次跑去堵门，才拿到 **1000** 元现金，其余的都折算成一大堆杂货——过时的衣服、球鞋、胶鞋、香烟、鞭炮、水果糖……

这是矿上惯用的办法，这些杂货都是镇上几家百货店老板的积压货物，通过关系找矿上用抵矿石款的方式强行推销给矿工们然后直接从矿上套走现款。刘矿长说：“你要不要，过几天连这也没有了！”

拉了一大堆杂货分给了矿工们，宦忠云不敢去看矿工们失望的眼神，连连说：“对不起大伙，都怪我无能。”

这时候的宦忠云真的是欲哭无泪。

村矿刘矿长这种经营方式最终让堰垭磷矿陷入了生死危机。群众意见终于公开表露出来了，舆论逼得支书周兴才不得不采取措施。村支两委决定，将村矿的矿山一分为二，分而治之。让宦忠云承包村里新增的南面坡矿点，同原来的村矿形成竞争态势。宦忠云也早受够了村矿的歧视和制约，当下就同村里签下合同，包下了这个南面坡。可以说，南面坡矿成为了宦忠云开采业的起步标志。

南面坡矿点比村矿的矿点小得多，开采难度却又大得多。

而且在划给他矿洞的同时也分给他 **20** 万元债务。想想村矿那么大，开了那么多年仍在亏损，看着这不知深浅的矿洞，面对 **20** 万元的债务，宦忠云感到这对他是一个前景未卜的极大挑战。

那时的磷矿业经营确实很困难，基本上是买方市场。矿石开出来不能及时卖出去会亏损，价格卖低了也是亏损。一顿矿石只卖几十元钱，经营管理得当，一吨矿石也就只两元多钱的利润。炸材、施工安全任何一环节出一点儿事，一年就等于白干。村里的刘矿长就是缺少经营头脑，不善管理，才年复一年地一直亏下来。

然而宦忠云接手的南面坡矿点最终却避免了亏损，呈现出一片红火光景。有人说，这宦忠云可能天生就长了个搞经营的脑瓜子！这天才就集中展示在这矿山管理上。在用工、用炸材、转运费处处精打细算，每一炮的用药扣了又扣，连导火索长短都反复计算。炸出来的磷矿石自己组织车辆转运，对开采出来的磷石按品位高低分捡开来。成本关把住了，高品位也卖出了相应的高价钱，年底一算账，赢利**2**万多元！在那个时候，磷石价格低廉的时候一个矿点能够赢利**2**万多实在不易！并在当年向村里上交了**5000**多元。

凡事怕比较，这一比较，那村矿刘矿长多年经营不赢利的现象就有点不好解释了，而且这一年村磷矿仍是亏损依旧。亏损数额远不止**2**万元！

在没有宦忠云作参照之前，堰垭人谁也不懂矿上的事，意见提得虽多，但却不明究里。亏就亏吧，村民和村干部都是种田作地的农家人，对矿洞中的世界一无所知。而宦忠云的出现，让人们对于矿山亏损追究有了依据，同样的事物最好比较，这一比较就显出了山高水低。

“人家宦忠云包了个小矿开了半年就给村里交了几千元，村矿那么大七八年咋交不上一分钱？”

村里群众、党员干部，对村矿的议论和意见就多了起来，群众对村矿的意见就不再是潜在的不满了，而是公开的诘问

和责难，终年不绝于耳。每年给村里两委班子提意见，对矿山意见就成了唯一话题。村里两委（党支部、村委会）无法招架，镇上的驻村干部也关注起来，矿山的事不得不提上议事日程。但又都没有办法，村民们能想到的唯一办法是“公布账目”，到底怎么个亏损法？为什么会亏损？周兴才把这要求转告给了村办磷矿的刘矿长。

刘矿长迫于压力，只好在马桥街那四间房的矿办公室门前贴出一排大纸来，每张大纸都用毛笔写满了数字。不会看的人看到那些密匝匝的数字头皮会发麻，那些数据一串一串、长长的。一般人看过之后就昏头了，但会看的就看出了其中的门道来——

“磷矿账上怎么只有应付款？没有应收款？一年开采了多少吨矿石？卖出了多少？炸材用了多少？每吨成本多少钱？”

“是呀，公布的尽是支出账，没得收入账，这哪是公开账目？这不是哄小孩子嘛！”

民怨再起，一发不可收拾。村民们见面成天议论的都是磷矿的账目，自然也顺理成章把怨气转向村支两委班子。周兴才首当其冲成了出气筒。当面质问的，写信告状的，村里民怨沸腾像炸了锅。

对于村矿亏损原因他也摸不到究竟，但宦忠云的矿洞却让他心里有了谱儿。不往私心贪腐方面想，至少也是经营无方、管理不善。但周兴才正直善良，一直碍于矿长是班子成员不便下手。镇里收到群众反映的意见也不在少数，便找周兴才谈话，要求停止现任矿长职务，组织专班彻底全面清理村磷矿成立以来的所有账目，厘清本源，让群众了解真相。

在村民群众和镇党委的双重压力下，周兴才最终下定了清理矿山账目的决心。镇里为了支持清理，派来精通企业财

务的镇企业管理站会计进行业务指导。

刘矿长也按镇里要求停止矿长职务，离开磷矿等候清理结论。但磷矿毕竟是几十号人一个企业，不可一日无人主事。刘矿长停职了，就得要有人来顶上，顶替他主持磷矿全面经营管理。村民们和村支两委都在想，选谁来出来接替磷矿这摊子事儿呢？

这个人选其实周兴才早就想好了，这个人选就是宦忠云。在宦忠云出山这件事上，周兴才堪称共产党人的表率。他以伯乐精神发现并推举宦忠云，两个正直的人情趣相投。周兴才历来胸襟宽广，知人善任，从不怕能人超越自己，后来虽然宦忠云接替周兴才当了村支书，可是俩人感情一直很好，始终相互信任、相互支持。周兴才从不居功自傲，他说，“只要真心想搞成点事，谁当支书都得起用能人，人说‘世有伯乐，然后有千里马。千里马常有，伯乐不常有’。要我说这是一面之词。识马的人是很多的，但千里马却是稀罕之物。”

要说用“伯乐与千里马”比喻周兴才和宦忠云其实也不恰当。因为周兴才与宦忠云年龄相当。只不过他们走的是两条不同的成长道路。周兴才上完中学参军入伍。当兵四年回村就被选为接班人。先是团支书、民兵连长，而后党支部副书记、书记。后来想出去工作，到镇派出所当了炊事员。由于村里工作需要，镇里又派他回村担任党支部书记。宦忠云走的则是另一条路，一条带头脱贫致富的探索之路。两个人同属一个村子，却很少碰头，原本他们谁都不了解谁。但是偶然一个机会，两个能人才相遇了。

两人正式接触源于宦忠云开拖拉机时期的一个偶然事件。山外面有人在堰埡违规买了一车木材，让人举报了，支书周兴才让人拦下了这车木料，要求将木料拉到村委会去。可是

周兴才拦了好些拖拉机，拖拉机手一看要得罪人，都找个借口开起车溜了，把个周兴才气得七窍生烟。正在为难之时，一辆崭新神牛 25 拖拉机开了过来。驾驶台上是他不太熟悉的宦忠云。周兴才看见拖拉机觉得不是很了解，怕再碰壁便在思考怎样开口。别人以为周支书才回村不认识宦忠云，忙说，这是宦忠云，村里有名的“逛子”，木匠、砌匠、铁匠、唢呐，样样拿得起，村里村外、山那边房县、山这边保康、十里八乡都晓得的名字。周兴才想起来这个人了，脑子里记起了认识宦忠云的往事。

那是周兴才结婚的时候，按山里风俗，都要请唢呐班来助兴。于是有人首先就想到推荐宦忠云。周兴才上门去请宦忠云了，宦忠云热情并客气地接待了他。然而一听说女方是刘家人，并是宦忠云的长辈。按乡俗，本家或亲戚家长辈女子出嫁，本族人是不能参与吹吹打打的。宦忠云婉言谢绝了这桩生意。看到周兴才为难的样子，宦忠云却说：“我肯定帮你找到好班子！”于是亲自上门去请出自己师傅王祖玉来。王祖玉看了高徒面子，组织了一个完整的唢呐班子，锣鼓响器，一应俱全，给周兴才的婚事办得很是体面。

周兴才凭这次印象，对宦忠云为人处世有了基本了解。现在他看到宦忠云开拖拉机过来了，想起宦忠云的为人，就充满希望地试探着拦住了迎面开过来的神牛。

宦忠云一问清事由，二话没说，连运费价钱也没问，下车起身就去扛木头。

一根根扛上车，一根根堆好，一气开到村委会，一根根牛卸下码好上堆。连表扬的话也不要听一句，悄悄开车走了。

这让党支书周兴才好不感动，改革了，开放了，人人都在为钱忙，这个人真是难得！周兴才就这样记住了宦忠云这

名字。

现在宦忠云的名字就被周兴才正式提到了村支两委联席会上。

宦忠云的人缘口碑早为村里人熟知。村委和党支部一致通过，请宦忠云出山接手村磷矿全面经营管理。

周兴才选准了人，村民们也看准了人。可是宦忠云自己却不答应，态度很坚决。现在回想起这件事来，宦忠云仍是实话实说。他说他怕自己文化低不能胜任，怕让村支两委失望，怕辜负了全村父老期待。

管理区领导（副镇长）上门去做工作，宦忠云仍是不允诺。周兴才便一屁股坐到他家里，不答应就不走人。周兴才不懂开矿的事，却懂得人心，懂得识才用人。他跟宦忠云交心谈心，用做人道理激发宦忠云的社会公益之心。宦忠云虽没上过正规学堂，但他吹的唢呐调全是源自古代经典戏曲。而这为人处世的道理却全都蕴含在这些传统文化里面。周兴才相信，善良正直的人一定会有兼济天下之善举和胸怀。

两人谈话内容宦忠云和周兴才两人至今没有忘记。不外乎一个坚辞推却不受，一个再三真情相请。水来土掩，兵来将挡。热茶泡了又泡，壶水烧了又烧。从堰埡穷困状况说到村里群众希望，从个人富裕说到人生价值。宦忠云唯一托词是没有文化，周兴才便举出开国元勋许世友来，许世友可是真没有文化，还不是当了大将！大军区司令员！

宦忠云内心其实有个自己的人生目标，他已懂得了磷矿开采的各种门道。决心在磷矿开采业上大展宏图，利用党的好政策发展自己，用财富实现自己的个人价值。在周兴才苦劝下，宦忠云答应考虑一下。这时驻村副镇长又出来做工作，副镇长策略是以退为进，说：“清账期间原来的企业法人要

回避，你看我面子帮着先搞半个月，到时我找人换你。”

拗不过镇村两级领导面子，宦忠云心里也想出了“以退为进”办法，就势顺坡，便答应替刘矿长主持一段管理工作，待矿山账目清理一结束就马上撤出来，仍回来搞他的个体经营。

宦忠云就这样被动地走上了堰埡农村社会政治经济的前台。

周支书“没上过大学的大学生”的评价使镇委决心起用宦忠云

宦忠云不曾想到他的“以退为进”正好与镇、村领导的“以退为进”谋略不谋而合。他怎么也没有想到，他像一只被人赶上架的鸭子，一上去就再也下不来了。半个月只是眨个眼的工夫，到了半月期满那天，宦忠云要走，村里却不派人来接班。马桥镇委书记杨先达说“说好是清理期间替代法人临时管理，怎么也得等到账清理结束嘛！”周兴才把杨书记指令传达给宦忠云，宦忠云叫苦不迭，只得硬着头皮撑下去。由于矿山账目一团胡麻，越理越乱。结果清账专班工作从五月一日直延续到十月份。

宦忠云也只得硬挺到十月。

由于是临时负责，言不正名不顺，加上宦忠云生性忠厚善良，整整五个月，一个平头百姓充任的临时管理人员其间经历了多少尴尬，常人难以想象。许多难堪场面让他至今难以启齿。既不是正式负责人，却要应对来自方方面面的难题。私人集资要账的、银行催贷款的、拖欠了工钱的职工们，一

拨接一拨。甚至有临时矿工为了吃饭把厨房门都劈破了。宦忠云忍气吞声，好不容易把五个月顶了下来。

终于挨到账目清理完了，一公布群众就像炸了窝。整个磷矿全是一堆糊涂账。八年多矿上究竟开了多少矿石？没有细目；成本核算每吨多少成本？没有细目；到底有多少货款没有收回来？仍没有细目；矿上到底欠了多少集资款和转矿运费？还是没有细目……

马桥镇企业管理办公室的会计提起就直摇头——“天底下再没得比这更烂的账了！”最后的结论是：仅账面上就净亏损**80**多万元！

所有村民都愤怒了，村矿交给他们经营了八九年，没给村里交过一分钱，竟还拉下**80**多万亏空！**80**多万——这意味着全村老百姓没有从磷矿得到一分钱好处，反倒要背负人均**1500**元的债务！这在当时的山区小村，简直就是个天文数字！村民们忍无可忍，一致要求撤换原矿长。

周兴才何尝不想撤？可是谁来接替原矿长担任企业法人成了大问题。

更棘手的事情是接班的找不到，原矿长却还不肯下来！到处托人说情要求再给他一次机会，等他扭亏为盈了再走。不仅村支两委班子通不过，村里群众更是吵翻天——“再让他搞下去，堰垭的娃子大人都要让他亏进去了！”

于是，所有焦点一下子就集中到了谁接替矿长上来。

再让原矿长干肯定谁都无法接受，周兴才提出把宦忠云扶正当个言正名顺的矿长的提议也遭到了质疑。阻力主要来自村支两委班子成员。这中间不排除原矿长多年经营积累下来的人际关系和感情。他们对宦忠云懂经营善管理无法否认，但却认为宦忠云连个组长都没有当过，自个儿开个小矿洞还

凑合，管理村矿要与方方面面打交道，宦忠云不善言辞又没有读过什么书，怎能胜任？并且提出原矿长没得功劳有苦劳，也可以吸取教训改进管理继续干下去。

关键时刻村支书周兴才显示出了“大事不糊涂”的智慧来。他到镇委作了专门汇报并提出了自己意见。镇党委书记杨先达要求慎重决策，并建议把决策权交给全村群众，把刘矿长和宦忠云两个人交给村民代表投票公决，谁得票多胜出就由谁当村磷矿的矿长。

投票在公开透明情况下顺利进行。结果 30 多名村民代表的票全部投给了宦忠云。投票结果当场公布，原任矿长没了话说，村两委班子也再没有反对意见，现在就看镇党委态度和宦忠云本人意愿了。

由于投票时有镇委副职领导在场，马桥镇党委承认选举有效。在认真研究了村磷矿的清理情况后都认为原任矿长绝不能再经营下去。但镇党委书记杨先达对让宦忠云接手也有顾虑，杨书记对周兴才说：“宦忠云会经营，善管理是有目共睹的，但村矿与个体小矿到底不一样，需要与管理部门和客户各方打交道，宦忠云文化程度太低，他能胜任吗？”

周兴才的伯乐相马本事再次显现出来。他对杨书记说：“采矿是具体的实际工作，只要懂得规律，善于经营管理，并不一定要多深文化。宦忠云虽然没有正规读过书，但对采矿业的经营管理能力绝不在大学生之下。毫不夸张地说，宦忠云在我们堰垭人眼里就是没上大学的大学生。”

周兴才最后一句话让杨先达下定了决心。杨先达尊重村群众代表的选择，但他提出要亲自与宦忠云谈一次话。

周兴才十分兴奋地去找宦忠云。没有想到宦忠云竟坚辞不受。这可把周兴才急上了火。任他怎么说宦忠云也不再妥

协。他对周兴才说出了他坚决不干的实情——他父亲当了二十五年生产队长，由于政策和恶劣的工作环境，辛劳的父亲处处带头累死累活，却没有给群众带来福祉。群众怨声载道，结果怀着歉疚在 48 岁上就英年早逝了。

父亲临终时把宦忠云叫到床前说：“云娃子，爹对你只有一句话交待：宁可给人倒夜壶，不要去当村干部……”说罢撒手人寰。

“我不能背叛父亲的遗言。父亲去世时交代了，我不能当干部。”

周兴才再也没有办法了，只得去找镇委。

镇党委书记杨先达对工作特别认真，他让周兴才通知宦忠云来镇上来找他。杨先达在马桥一带有很高的威望，听说杨书记召见，宦忠云只好硬着头皮来镇上见杨书记。

杨先达的说服能力让宦忠云无话可说。他指出能有机会给大家造福对个人是件好事情。杨书记还说，人生意义不完全是用挣多少钱才能衡量的。整个村子都受穷，你一个人发财钱再多有什么意义？

在党委和村支部的正面引导下，外加潜在的强制性组织压力面前，宦忠云只好违心地答应下来。

杨书记临走给宦忠云送了三句话：其实是提了三个要求，他希望宦忠云牢牢记住——

一年扭亏为盈

两年还清矿上所有欠款

三年中为群众做三件实事

宦忠云以虔诚的态度，把杨书记这三句话背熟了，还写成标语挂在了墙上。而且一挂就是多少年！直到今天，杨书记这三句话还挂在他的办公室。

宦忠云在接受采访中对我说：“杨书记那三句话一刻也不敢忘记，我一直挂到今天。如果不是记住了杨书记这三句激励的话，堰垭的经济也没有今天。”

客观地说，这位杨书记称得上是个优秀的地方党委书记了。他能够不拘一格用人才，敢于给优秀的人才提供成长和施展才华的平台，而且善于用党的思想观念教育引导，将优秀的人才引领到为人民群众献身上来。客观地说，如果不是杨先达当时以这种启迪宦忠云内心觉悟的方式为堰垭村留住了这个人才，堰垭村也就没有今日之辉煌。杨先达后来升职，在几个县担任检察长。在临离开马桥镇时，杨先达专门到宦忠云的磷矿辞行。并说，“宦忠云，你要把堰垭磷矿销售收入突破**500**万了，我每次来马桥就到你公司玩三天！”后来，堰垭磷矿在宦忠云的经营下，度过了起步阶段的艰难后扶摇直上，直到创造税收**1000**多万元，总资产已经过亿元。杨先达却没能兑现诺言，他只在匆匆路过时来看过宦忠云几次。宦忠云知道杨书记是为了鼓励自己。杨书记的鼓励也的确成为宦忠云克服困难的强大精神力量，这些都是后话。

现在还得回到宦忠云的起步阶段。杨书记与他谈话后他心情极其矛盾。一边是镇政府领导重托，村民们投票时的信任期待，一边是父亲“宁可倒夜壶，不当村干部”的话。杨先达说：“难得全村人这样信任你，你就好好干吧，我和村里周书记也支持你，你大胆干，干好了，对得起老百姓，也算是给我们党委争个脸面吧。”

宦忠云思来想去，最终以忐忑不安的心接下了堰垭村磷矿这个烂摊子。

似乎一切都因为宦忠云的出山变得超常起来——马桥镇委镇政府破天荒以超常规的方式为一个村办企业发了红头文件。

宦忠云清楚地记得，那是**1995年10月22日**，马桥镇人民政府下达文件，根据堰垭村的村支两委推荐及村民代表选举结果，镇党委研究批准决定任命宦忠云担任堰垭磷矿矿长、法人代表，全面负责堰垭磷的经营管理工作。

宦忠云现在想起来仍说，没有村民们那样集中的信任票数，没有杨书记和村里周书记的诚恳信任，他肯定不会接手村里企业。如果一直做自己的磷矿生意，他与马桥镇上的任何一位靠磷矿发财的巨富大户一点也不会差。但是在村民们和村镇党组织的信任下，他不得不放弃了父亲“宁可给人倒夜壶，绝对不当村干部”的遗嘱。一步步走过来，最终成为了堰垭村群众的优秀公仆。

效仿当年刘备请诸葛，宦忠云三上金斗请回好军师

宦忠云当了言正名顺的矿长了。可摆在他面前的是一个什么摊子啊！

名义上是所谓的磷矿，其实就是几间空房子，像个临时的工棚，连桌子板凳都没有。

账上已没有一分钱了，只有**80**多万债务的数字记录。用宦忠云的话说，那时想在院子地缝里捡一个钢蹦子，也像是想一夜暴富般的异想天开。

说百废待兴，对于他有些太文雅了，在宦忠云眼里，这矿部就相当一个要饭叫花子的栖身之地。当时是：要钱没钱，要人没人。宦忠云这个空头矿长脑子一片空白。虽然对矿山

开采管理有些经验，但是个体经营毕竟与集体企业不一般。个体经济只管完税开工钱后就是赢利，公有制却需要应对方方面面。特别是一个企业内部机制也要健全，麻雀虽小肝胆俱全。自己没有文化，写写画画的事没有办法。镇上文件下来后，原来的刘矿长摔手就走了。其实宦忠云本意是想挽留他继续在磷矿负责一方面工作的，虽然经营七八年倒亏了百把万，但毕竟当过那些年矿长，应该很有经验，宦忠云希望他能顾大局留下当个副矿长。宦忠云心地善良，留他当副矿长也含有顾及刘矿长颜面的意思。可是人家不领他这份情。在下文件之前，刘矿长在村里和镇上都做了许多工作，表示希望继续当矿长，要求给他最后一个机会。但是村民投票和镇委意见一致认为他不适合再当下去。既然不能再当矿长，当然不可能留下来给宦忠云打下手。

宦忠云深感手下无人，除了镇里文件委任自己是堰垭磷矿矿长，自己也就是个光杆司令，顾了前勤，没有了后勤。上了矿山，后方就唱空城记。会计出纳、报表档案、外交、销售、催款收账、开拓市场都需要人。而且原来矿上的职工中也有人瞧不起宦忠云，认为他从没当过干部，也没什么文化，搞个体经营有头脑就能成事，当矿长可就不一定合适。想想看，一个磷矿仅是管理这一项，就要涉及多少单位？后来宦忠云仔细算过，在县里各个职能部门中，除了盐业公司以外，哪个部门都得去应对维持。

矿上有个职工在宦忠云的文件下达后武断地预言——“叫宦忠云当矿长吗？他哪是那块料？只会把聋子搞成哑子，把棠棣花（眼睛生白翳的俗称）搞成实瞎子！”

这些话宦忠云都听在耳里，虽然这话对于新矿长是极大的不敬，含有明显的歧视和轻蔑，或者说对于他的威信就是明显

的挑战，但他并不恨说这话的人，甚至也忘了这话出自谁的口舌。他只是把这话铭记在心，当做一种鞭策自己的强大内驱力量。他暗下决心，既然接下了“皇榜”，就一定干出个样来，哪怕个人利益受再大影响，也在所不惜。

决心是需要的，信心更难能可贵，但光凭自己的决心和信心是不行的。实现理想光靠决心和信心肯定不行。他需要人手、需要人才，需要有个人真心帮他，特别需要一个有智慧的文化人。

危难之时，他想到了一个人，孩提时代的朋友万承林。

万承林从关系上说，是宦忠云的排行老十的小舅。山里人家孩子多，老大和老幺往往年龄相差一代人。宦忠云的母亲是万承林的大姐。而宦忠云与万承林的年龄相当，辈分上却是万承林的外甥。宦忠云从小喜欢在万承林一块儿玩，万承林的父亲是宦忠云的外公，外公也很喜欢宦忠云。

虽然大姐家与自己家里一样都是队上有名的家大口阔人家，大姐总还是疼这位最小的十弟。手掌手背都是疼肉，从亲情上万承林特别喜欢到大姐家玩。宦忠云与十舅也甚为投缘，俩人好得胜过亲兄弟。

夏天，两舅甥一齐到门前干溪沟里洗澡，冬天烤火一齐偎在火厢边上听老外公讲古。外公是私塾先生教出来的、饱读诗书的山乡老秀才，身居山沟，却满腹经纶。讲起前朝后代历史，脉络清晰，记忆力特好，中国古典的通俗小说和传奇烂熟于心。在宦忠云记忆中，外公肚里的古书就像门前流过的干溪水，好像永远讲不完。大本头古书一本接一本。《三国演义》、《水浒传》、《三侠五义》、《七侠五义》、《说唐传》……

两舅甥自然是忠实听众。听得晚了，却没有地方睡觉。

都是人口众多的大家庭房屋都窄，宦忠云还得翻山回到自己茅草屋里去，万承林就自告奋勇地送他。两人一路走，一路谈。谈当时山区少年们关心的问题，屋里村外，山南海北，谈得最多的还是关于未来志向。不知不觉几里路就过去了，到了宦忠云的门前万承林要往回走了。可是姐姐姐夫看到万承林一个人要往回走也不放心，就又把宦忠云再送万承林。结果就演成了“张王送李王，送到大天亮”的友情故事。有了这份友谊，两人的少年时代就显得既艰苦又令人回味。而这两舅甥也就在这样的情境下成了莫逆之交。后来万承林走上读书的路，因为老秀才父亲认为“唯有读书高”，不读书无法成才，读了书的人才会有出头的机会。“云娃子，你跟你舅一起去念书吧！不读书，怕就要在山窝窝里困一辈子哟！”

外公的话宦忠云也听得进，可是家里条件不允许他想这件事。全家八口人只有父亲一个棒劳力，连年亏空拉账，工分粮从来夺不回来，顿顿吃苞谷渣菜糊糊，看到父亲累的样子，看到母亲做饭着急的样子，宦忠云早已彻底打消了读书的念头。

万承林却被外公送去读书了，山里读书是个十分漫长的艰苦差事，从只有二个班级的初小到初中，每天天不亮起床，喝点苞谷渣粥上路，土屋小学校饿上一天，晚上摸黑路回来，也根本无暇顾及宦忠云的生活状况。

宦忠云从打消了读书念头起，就一下子有了大人的心思。他已经开始为家里挣每天 2.5 个工分，逐渐成为家庭主要劳动力。两舅甥便从此分开。结果万承林一直读到保康师范毕业，最后分配工作到了金斗乡教管会当上了吃国家皇粮的干部。教管会下面管着十多所中小学，教师工资、基建拨款全从教管会过，他管着教学业务，工资是按时发，经常还有人请吃，

倒也十分惬意。如果没有宦忠云后来的接手村矿当矿长，两人的人生之路将从此分道扬镳。然而，在接手村磷矿后，宦忠云深感手下无人，特别是缺少一个有文化的管理人才。连上面要个材料，会议做个记录，填报个表格都没有人。

这时候宦忠云理所当然地一下就想到了十舅万承林。在他的所有社会关系中，只有万承林才有辅佐他的才能。可是宦忠云也有些吃不准，他担心万承林能否回来助他，友情归友情，人家好不容易才吃上皇粮成为国家人，能舍下铁饭碗回来跟他盘这个倒欠一屁股债的村办烂矿吗？

宦忠云心下犹豫担心，但却下决心要把这位十舅从外面拉回村来帮他撑台子。

宦忠云开着他私人的神牛拖拉机轰轰隆隆到了金斗乡政府，找到了教管会。万承林听宦忠云说明了请他出山的来意，真有些为难。而万承林把外甥的友谊情面也看得很重，想想小时候两个人的深厚友谊。听了宦忠云对村磷矿的介绍，面对外甥的诚意和那满怀期望的眼神，万承林实在不忍拒绝。而且通过宦忠云介绍矿上的情况分析，特别他听说宦忠云接手的村办磷矿是别人办不下去了才请他出山的，而且矿上已经查明的债务就有 **80** 多万多元！这在当时可是个天文数字啊！他要不回去帮他一把，宦忠云光杆司令一个，即使他有多么聪明，成功胜算也不大。一家磷矿企业没有一个懂文字的怎么行呢？特别是对外交往和市场开发上，没有人帮忙是完全无法想象的。俗话说：打仗还需亲兄弟。这在特别困难的企业尤其是处于起步初期的企业是非常需要的，没有带亲情的感情色彩支持，要想患难与共艰苦创业是难以想象的。

然而正如宦忠云事先就曾想到过的，万承林毕竟寒窗苦读十几年，有了正规的学历，并且好不容易当上了吃皇粮的国

家干部，现在虽然只是一般干部，但分管着全乡的教学业务，县教委领导也很信任他。可以说他正处在上升时期，未来熬个什么副科局级别应该还是有希望的。这时候重新回到山里去实在难以说服自己。

他不能让宦忠云失望，可是也难以轻率地答应。在面临人生重大抉择的时候，任何人都要考虑一番，这毕竟关系后半生的前途，还牵涉到全家人的生存安危。宦忠云充分理解万承林的犹豫，他说：“这个事你慎重是应该的，换上我，也需要认真考虑。这个烂杆子企业风险确实很大，但是我相信，只要你肯出马帮我，我就有信心把它搞上去！”

万承林说：“顾虑确实是有，但我也是真心想帮你，冲着我们的感情，就是真丢了饭碗也无所谓。关键是还需要跟县教委领导报告一下，我不能不明不白地走，看能不能有个折中方案，现在兴留职停薪，离岗创业，看能不能找个两全办法。”

宦忠云说：“那我等你，不过要快作决断，现在企业乱麻一团，再不赶紧抓怕就真烂完了！”

万承林拍着胸表态说：“回去是一定的，你心里开始考虑运作方案，我尽快做工作。你放心，就是万一领导不同意我留职停薪，我就彻底地丢掉公职跟你回去。”

虽然话这样说，但想到真的回乡去帮助这样一个村矿工作，还是感到前途十分渺茫。但他明白，争取不到留职停薪，最后的结局就只能是彻底放弃公职。

“过几天我就来接你！”宦忠云临走时定定地朝他这位干部十舅看了一眼。然后开着他的“专机”——神牛 25 轰轰隆隆地消失在山坳里。宦忠云这一眼让万承林心情很沉重，他读懂了这位老外甥眼里的丰富内容。

万承林不再犹豫彷徨。他征求了乡政府和教管会同事意见，也到县教委向有关领导谈了离职想法。

然而没有一个人支持他。都说万承林你是不是着了魔？人家削尖脑袋往教育上钻都钻不进来呢，你端着铁碗咋还看上那村办企业的差事？这事可要想好，弄不好，下半辈子可别弄得没着落了！

万承林说：“我不过是想到教育上我干了那么多年了，突然离开有些舍不得，请领导认真考虑我的意见，如果能保留个工龄我给教管会年年交钱，不能保留我就只好破釜沉舟。”

县教委分管领导对万承林的工作十分满意，自然也就不愿意放手。

“你再考虑考虑，再前后慎重想想。事关后半生命运，不要急着作决定。”

万承林说：“磷矿班子刚刚重组，宦忠云正急得焦头烂额。我希望早点去帮他。”

果然，没隔几天，宦忠云又来了，他这回来已经不是说服动员，直接就是商量矿上的工作，要万承林帮着决策拿主意。

万承林心里明白，宦忠云这是着急了，催他作决定呢。便说：“我尽量，稳妥一些，领导们关心我也是好意。”

宦忠云知道催促十舅的目的已经达到，说：“矿上忙下人头来呢，我得回去。反正等你回去支摊子，下回我再来可就是三顾茅庐了。”

等到宦忠云真的第三次来金斗时，万承林已经办好了留职停薪手续，县教委分管领导很器重万承林，见阻拦不住他就替他想了个变通办法，让万承林给金斗乡教管会每月交钱，

并且要求金斗乡教管会不要找县里边要人，这样，县里就不用派人去金斗，万承林仍视为在职，也就不需要办留职停薪手续。

“这也是为你着想，腰里系根绳心里踏实点。”

这让万承林十分感动。也暗暗发誓，一定要帮宦忠云搞个名堂出来！给自己，也给理解他的领导争个脸面。

他留恋地最后看了教管会门牌一眼。然后把自己全部家当——一口纸箱放在了宦忠云的拖拉机上。说：“其实就是离开时心里有点不舍，要说这份公职丢了也没啥。看，我当了这些年干部，就挣下了这只纸箱子。”

宦忠云忠厚的脸笑得有点灿烂：“我知道你会跟我回去的，不过我相信就算真丢掉了铁碗也不值得可惜……”

宦忠云就这样请回了他的军师。没有三顾茅庐的浪漫故事，没有桃园结义的生死盟誓。两个儿时的朋友，命运就这样让他们再次走在了一起。这回，他们将风雨同舟、患难与共，共同经历艰苦创业的苦辣酸甜。

借来 **4000** 元艰难起步，却不料一场冤枉官司失去 **28** 万元，但诚信意识从此在宦忠云脑海里扎下了根

三上金斗乡请回了万承林，宦忠云对这位从乡政府请回来的十舅十分看重，他名义上请万承林担任销售科长，其实除了销售业务，其他涉外及内部管理等一揽子杂事也都全部交给万承林打理。

内部暂时理顺，宦忠云心里稍微踏实了些。然而村矿的

生产启动却成了过不去的坎，说白了，是周转资金成了拦路虎。

矿上财务状况远比清理账目公布时糟糕得多。清理账目公开的亏损 80 多万其实不过只是看得见的明账，实际潜在债务却一直无法厘清。新的债务像六月的蚊蝇一样不断从各个角落里钻出来。镇上各家商店都有原来磷矿上欠的账，欠物品包括纸烟、啤酒等消费品、也包括矿上各种机械工具修理费，甚至连食堂的食盐，周边农民们的蔬菜都一直欠着。由于磷矿长期在镇上买东西一直靠赊欠很少结账，街上商户对磷矿都心存戒备。按现在的说法就是整个马桥镇街上都将堰垭磷矿列入了信用黑名单。等到宦忠云在镇村两级组织劝说下接手磷矿，磷矿的信用低到了在街上连一斤食盐都没有人肯赊给的地步。倒是天天有人不断拿着以前的赊账欠条来找宦矿长讨账。

更要命的是由于长期不讲信誉，四处拉债还欠着国家税收，税务所已经对堰垭磷矿失去信任，拒绝给堰垭的磷矿石销售开具增值税发票。在税制改革后，增值税成了企业生死存亡之命脉，矿石开采出来了因为开不到增值税发票就根本卖不出去。宦忠云找到镇上税务所问缘由，税务所工作人员一句话就给他呛了回来：“为什么？你们要好好问自个——堰垭磷矿没得信誉！”

宦忠云面临的是四面楚歌。他想，堰垭磷矿是一家正规企业，光靠自己垫伙食钱毕竟不是长久之计。当下找万承林商量：“矿上困得流鼻血，声誉也坏完了。这条靠赊账度日的路无论如何是不能再走了！我们得重新树立起堰垭磷矿的形象来。”

万承林提出：把陈年老账先挂起来，再明明白白找人借

出一笔钱来作周转金，不再到处赊欠。只欠一家，如期归还，通个这个事重新树立堰垭磷矿的形象。他给宦忠云讲了商鞅变法之时为了让民众信服，曾许诺谁把一根木杆子扛出城门就给谁十两金子的故事。

宦忠云也是这想法，“可是磷矿名声已经成这样了，出门想借 **500** 块差旅费都借不到，矿上食堂想赊人家二两盐都赊不到，谁肯借钱给我们？”

这时矿上出纳万承柱出面替宦忠云解难，他说：“我出面找熟人去借，你出来接手，人们还是相信你的，只要保证付利息还是能借到的。”

于是万承柱出面找一个做药材生意的熟人杨老板开口借一万元钱。杨老板说：“我看你万会计的面子才借的啊。”然后提出月息 **4** 分，每月利息再转为本金。

宦忠云一算账，天，利打滚呀！一年下来，本息翻到几万！但又不能不找人借，一分钱憋死英雄汉，咬咬牙，宦忠云说：“那就借 **4** 千吧。”

这 **4000** 元就成了宦忠云扭转堰垭磷矿命运的救命资本金。买炸材、买柴油、买米买菜……一分钱掰成几瓣，总算让这百孔千疮的磷矿重新开工了。

宦忠云骨子里有一种资本运作的天才，他竟然让区区 **4000** 元钱发挥了多少万元的效率。

为了走出连年亏损的阴影，宦忠云首先狠抓生产成本控制。一吨矿石那时只能卖几十元钱，经营得好才赚几元钱，这样蝇头小利，稍一松懈就会陷入亏损边缘。宦忠云把成本从一分一厘压起。矿山上用拖拉机转矿，对方提出和其他地方一样的价格：5 块钱一车，这似乎也不苛刻，但宦忠云不信里面没有成本潜力可挖。他来到矿山，自己亲自驾驶拖拉机

亲自开车转了一天的矿，把烧油、轮胎磨损、机械折旧全部细化，算的结果是平均转一车 2 元钱还赚。宦忠云于是向对方摊牌：“两块钱一车你干就干，不干我找别人！”对方见宦忠云账算得钉钉入木，也知道宦忠云当矿长之前就干的是开拖拉机转矿营生，不得不对宦忠云管理的精明和细致入微表示折服。他说：“宦矿长，你真是能把鸡蛋里算出骨头来！我在马桥矿山上混这么多年了，这回算服你了！”

宦忠云说：“抓经济，首先要算账，要做到能赚钱，只要能赚的钱，哪怕是一分钱也要赚，亏本的生意绝不能做，亏一分钱也是亏。一分钱的盈亏就是这个剪刀差的交叉点。往赚的方向，像滚雪球一样越滚越大，往亏的方向，就是烂泥坑，也会让企业越陷越深！”

宦忠云还对水电、矿石销售、配矿、矿粉生产，包括后勤等，统统都实行了切块管理，费用包干，超支自负。

同时，对矿贩们的转手矿石也精于计算。磷矿原来一直都是买方市场。矿石是什么品位没有仪器化验，全都是矿贩们嘴一开一合说了算。把 **32** 以上品位的说成 **29**，一吨矿石就少赚十来元！宦忠云接手后，对磷石实行了分类管理销售，把品位低的用人工全部拣出来，高的卖高价，低的卖低价。一吨矿就多卖十多元！他还亲自带了三车矿石跑到襄樊腾飞化工厂谈价格。腾飞化工厂对马桥磷矿石十分信任，虽然一面不相识，但仍表示愿意合作。当时厂家提出的唯一条件是，矿石品位必须达到 **33** 个含量，差半个百分点都不行，宦忠云向对方拍胸：“差半个百分点我给你送的 **3** 车矿石一分钱不要了！”也正是这一家客户把堰垭磷矿的销售价格破天荒从过去卖的最高的 **41** 元提高到了 **58** 元。

不仅如此，宦忠云从新开辟的客户——襄樊腾飞化工厂

得到一个重要启示，走向市场天地宽。一吨矿石只增加一块钱，一年销售几万吨矿石，就是硬增加企业几万块钱利润，把矿石销售给襄樊腾飞化工厂，每吨矿石至少提高售价 **17** 元，一年销售几万吨矿石就相当于增加企业效益几十万元。

矿石价格起来了，利润就自然上来了。资金链走向良性循环，干涸的河谷里一旦有了流水就生机勃勃起来。

而宦忠云请回来了万承林更是如虎添翼，矿上业务管理有方，各个环节井井有条。账面上虽然一面被银行强制扣还陈账，却也逐渐有了积累。账目是公开的，每个月万承林都会把收入支出明细账贴出来让大家心中有数。

职工们看到账面盈利以万为单位地不断增长，好不振奋，纷纷盘算着等到年底会多发些奖金，算着自己能得多少。正在美滋滋地算着，可是没有想到人在家中坐，祸从天上来，说祸一点也不假——冷不丁天上掉下一个官司，法庭送来传票要堰垭磷矿去应诉。

看了法庭传票，宦忠云冤得直想喊皇天。原来诉主是几年前在村矿打过工的一个外乡农民。几年前在矿洞里砸伤了腿脚。法庭当时已经裁定由矿上赔 **4** 万多元钱达成了和解协议。可是几年过去，这笔钱用完了。生活没了着落就想再找矿上，原来一直想重新起诉，看到矿上艰难年年亏损，就没再找。现在看到宦忠云当矿长了，磷矿有了新起色，运转得很好，就又重新起诉，要求重审，追加赔偿金，钱用大了，口也敢开大了，一口价喊出 **30** 万！

这时的政策和舆论已转为倾向弱势群体。劳动保障部门也开始关注农民工权益。法庭经过审理就判出了追加各种生活养老补偿共计 **28** 万元！

磷矿好不容易才攒起来的一点儿钱还不够数，法庭就调解

成分期支付。宦忠云欲哭无泪，累死累活，一分一厘地节省，全矿千辛万苦积下一年血汗钱，就这样一纸判决书就给洗得干干净净。

许多职工愤愤不平闹起来——他们对宦忠云说：“不能赔！我们累死累活干一年，全让他讹去了，再说，新官不理旧事，这又不是你手里的事！”

宦忠云何尝不是这样想，可是，他得尊重法律。宦忠云没有多少文化，但他却最看重国家法律，这也是宦忠云后来成功的重要因素。既然法院判决了，就得执行。矿上一下拿不出那笔钱，协商以分期形式支付，那民工不放心。宦忠云便表态：一定会讲究信誉，按法庭判决自觉执行，分期从银行按时划款。果然每到付款期钱就打到了民工账上。

那个残疾民工对宦忠云千恩万谢。他说：“宦矿长是个善良人，你这样讲信誉堰垭磷矿一定搞得好。我也是走投无路才走这条路的，要不是残疾了，我也要跟着宦矿长好好干一场！”

其实宦忠云对这笔钱的心疼丝毫不亚于矿上职工们。因为那每一分钱都凝结了他的心血和汗水。但他对职工们说：“我们一年辛苦打了水漂确实不好想，可是法律不问原因，只认事实结果。法庭判了我们就得执行。再说人家确实在这个矿上出的事受的伤，人心都是肉长的，将心比心，我们心里揉一把，下年再努力！”

这就是宦忠云的性格特征。职工们眼看好不容易攒下来一点钱让人讹走，心里难过，但同时又为宦忠云的善良性格和依法办事精神所折服。转过来一想，跟着这样的人干心里踏实！这个事件也为宦忠云凝聚人心起到了意想不到的作用。

堰垭磷矿按照宦忠云的思路不断完善各项规章制度，万

承林也呕心沥血，全身心投入，矿上档案管理和财务管理机制都健全起来，这使得宦忠云能一心一意在前线抓管理，全体磷矿职工信心倍增。尽管挣的一点钱被一场官司打劫一空，但他们已从宦忠云身上看到了希望！

宦忠云认为“企业不能绑在老板裤带上，必须掌握产品话语权！”

保康县马桥镇是全国闻名的磷矿之都，然而在全球经济尚未过热的情况下，大宗商品价格一直低迷，石油、有色金属也远没有现在这样被追捧。当时的国际石油价每桶不过 **20** 多美元，磷矿石作为稀缺资源价值也未被人们认识。**28** 以下的低品位矿石像石碴一样被人倒掉作了回填石料。**30** 以上的高品位磷石价格一吨也只不过卖到四十多元，而且还是买方市场，厂家对磷石挑剔得不得了，中间商（人们俗称为“矿贩子”）也从中盘剥。他们把高品位磷石当成低品位收，低品位磷石被当做废碴除掉。一辆载重车明明装 **20** 多吨，他却只给你按 **10** 多吨计算。开矿的多了，收矿石的渠道却不畅通，矿贩子们更加肆无忌惮。开矿的人人都明白矿贩子的盘剥。可是在只有买方市场情况下，你只能打落了牙齿往肚里吞。一旦得罪了矿贩子，他不收你的矿，你的矿石就是一堆一文不值的烂石头。所以对矿贩子们只能睁只眼闭只眼，任由他们宰割。那个时期，按人们说法就是“磷矿企业都绑在了矿老板的裤带上”。

宦忠云对矿贩们的盘剥早就忍无可忍，但碍于没有实力

没有渠道，没有找到合作企业建立长期业务关系，一直忍气吞声。但是在站住了脚跟后，宦忠云再也忍不下去了，他对万承林说：“刀把子老是攥在人家手里不是个相呢，不掌握主动权就永远没得发言权、定价权，要是个体户也就算了，可我们是一个集体磷矿不能总是一直绑在矿贩老板的裤带上，不能一直让人家牵着鼻子走！”

万承林也早看出了这一点。但是有什么办法呢？外面磷化企业谁也不认识，四面黑八方，离开了马桥的矿贩子，真不知把矿石销到哪里。

宦忠云说：“现在开矿的不如卖矿的，一个货场顶我们好多家磷矿，路是人走出来的，关系是一个个建立起来的。一辈子不走出去，就一辈子走不出去。我们也先办个货场！”

万承林也十分赞同，并加以论证：“万事开头难，只要方向正确，没有过不去的火焰山，红军万里长征那么难，最后还不是走过来了？”

“是的，人家靠贩我们的矿石发了，我们自己有好矿石未必真的卖不出去？”

两人一商量，信心陡增。

他们想起一个在堰埡经常买矿的老板，找他询问开办货场的程序和行情，问他铁路上有没有关系。宦忠云没想到矿贩们利益是相通的。你办了货场，人家矿贩还能赚谁的钱？那个外地矿老板非但没有帮助他们，反而把堰埡要办货场的消息立即通知了襄樊饶老板。说这是个危险信号，一旦堰埡的货场搞起来，其他磷矿都会想到自办货场。这样一来，靠货场吞吐屯积赚差价的中间商就悬空了，没法生存了。那人要饶老板想法阻止堰埡办货场的行动。

饶老板立马来兴师问罪，威胁宦忠云说“你们要甩掉我

们哪？这可不是闹着玩的，你们要是过河拆桥，我让你们堰垱的磷矿石一车也出不去！”

宦忠云火了，“我不信活人能叫尿憋死！我不信高品位磷矿石会没得人要！”

万承林也说：“现在主要是卖家找不到买家，买家找不到卖家，市场跟生产两头没有接上。我们干脆直接朝外走！我不信他们几个人把天底下的磷化工企业都买通了！”

两人一合计，左是得罪，右也是得罪，索性舍近求远，从远处找起。襄樊不行，就朝远走，外地、外省，到需要磷矿石的地区去找客户。

两人提上简单行囊，背上几块矿石样品，按照平时矿贩们经常谈及有磷肥企业的地方，漫无目的去找寻。身上没有钱自然心就虚。反正是能省就省，住最便宜的小旅店，吃饭，就找小饭馆，要一碗面汤，就着吃自带的苞谷饼子。

什么车都坐，拖拉机、矿车、三轮。头发老长，灰头土脸，衣服糊满矿粉。万承林回忆说：“那时哪是跑业务？别人一看就像是叫花子……”

但他们不怕丢脸，一心要让自己的磷矿突围。到处打听，只要是化工厂，他们就壮着胆子找上门去，也不管人家怎么看，就自我介绍马桥堰垱的磷矿磷石含磷量品位如何高，储量如何丰富。

凭这股劲头，他们走了一个又一个城市，敲开一家又一家工厂的供销办公室。

他们来到了江苏连云港，这是个东海边的海滨城市。不过他们对城市没有兴趣，来连云港的动因是万承林的提议。他读书时知道东海边多是盐碱地，而盐碱地改良土壤结构最需要的是磷肥，所以他判断这个地方一定有磷肥企业。

两人身上加起来没有 1000 元钱。自然是拣最简陋的旅店住。顺着墙上写的每床 20 元的小广告找到一条小巷，摸黑住进一家小旅馆。这旅馆房间小得转不开身，窗户玻璃是破的，门也早已变形无法关严实。

当时只考虑了便宜，再换房已太晚，两人都无法入睡，就摸出一本残破不全的黄页电话本来，但凡是上面有化工字样的厂名就抄下来，第二天一家一家拨打。结果全是私营化工厂，万承林都记一一记下，第二天按图索骥一家家去走访。

在山东临沂找到了一家化工厂，这化工厂交通便利，就在铁路边上。两人找上门去一打听，还真的找对了路子。几乎没费多少周折，他们把矿石样品拿出来一看就谈妥了，双方问好了铁路运价，就签下了合同。

紧着二人又转身向北到了山东青州。青州市有家德昌化工厂，是一家较大的股份制企业。这次是出乎意外的顺利，两人还没谈价，一说我们是堰埡磷矿的矿石，对方就说，湖北保康的堰埡，是靠近神农架的那个堰埡村吧？你们的矿石我们用过了，不需化验。原来德昌化工厂早就用过堰埡的磷矿石，知道堰埡矿品位好。但他们没有渠道，只有从中间商的手里接货，自然也免不了经常在价格、质量上受到中间商的制约。

德昌化工厂也早就受不了中间商的钳制盘剥，一直在想甩开他们，与磷矿产地的企业直接交易。这真是一个想睡觉，一个就刚好来送枕头。当下双方就以十分的诚意签下了长期供货合同。双方都为甩掉了中间商而庆幸不已。这一趟半个多月的奔走，访问了四省的若干家化工企业，与江苏金山肥业公司、山东德昌化工厂等好几家化工企业建立起了长期稳定的供货关系。两人都十分兴奋。真是：果敢冲破藩篱，越

走路越宽，大胆开拓市场，一步一重天！

宦忠云这时忽然感到腿有些疼，低头掀起裤腿子一看，大吃一惊！一条腿肿得老粗，膝盖都有些变形了。他小时候过早劳累，落下了腿疾，走长了就会发肿。这半个月东奔西走，心焦火燎，疼也感觉不出来。现在签了好几家供货合同，精神一放松，才感觉到了腿的存在。不仅如此，两个人天天奔波，为省钱净住小旅店，没条件洗换，衣服穿得脏兮兮的。蓬头垢面。到现在万承林一回忆起来就感慨说：“那工夫我们简直就像两个要饭的。”

宦忠云回忆时也说：“那一趟，可真遭罪了，不过跑这一趟值，就算把腿丢掉一只也是高兴的！”

从此，堰垭磷矿彻底摆脱了中间商的钳制，把矿石产品的主动权、定价权、整个市场制导权牢牢掌控在自己手中。

这一趟四省之行，还让宦忠云受到了一种触动。这触动对宦忠云转变经营理念起到了一种重要的催化剂作用。其中最重要的观念就是企业规模的扩张。

在山东青州他们去过著名的红日化工厂。红日化工厂是个大企业集团，对宦忠云带去的磷石样品十分重视。堰垭有心与人家签合同，但是人家却对宦忠云说：“你们现在与我们合作，当然是好事，可是你们企业太小。我们是大企业，在结账上有很多程序要走。根据我们公司的产品回款情况，财务上有时账要半年才能集中结一次账，你们这样的小矿估计担不住，我们这次与你们建立了联系，等过几年你们企业规模做大了再来，那时我们再合作吧。”

人家是实话实说，宦忠云却受到了启发，从而引发了他对企业规模扩张的诸多思考。

“一定要把企业规模搞上去！”宦忠云深有感触地对万承

林说，“按人家的眼光，我们这里哪有像样的企业？我们堰垭磷矿，简直就是临时凑和的草台班！”

也正是从这时候开始，宦忠云对企业有了新的认识。在他看来，不会风险投资不算企业家，不会将资本快速运作增值，不能将企业规模快速扩张，也算不得正规的企业！

老奶奶看电视机里“下不完的雪”，这让宦忠云想到了“杨书记语录”的分量

有了固定客户，堰垭的优质磷矿石不再愁销路了，宦忠云想到山东红日化工厂对他的启发，一心一意要把规模做大。他精心控制成本，励精图治，一年到头，除了少数时间联系客户，基本一年到头不落屋。据周兴才回忆，在他记忆里，宦忠云自从接下了磷矿的担子，八年没有回家过过年。熬到年底，矿工们辛苦一年到头，都结账拿钱回家团聚去了，就只剩宦忠云一个孤零零地守在矿上冷清的小院里。周兴才评价说，为什么同样的事宦忠云做得起来别人不行？主要就是公正和事业心。宦忠云并没有三头六膀，他就是把村里磷矿当成与自己生死悠关的事业在做。经过宦忠云苦心经营，终于使堰垭磷矿走上了发展的快车道，产值利润直线往上升。

1995 年接手当年实现扭亏为盈，当年堰垭磷矿石达到 **3.6** 万吨；

1996 年矿石销售达到 **4.6** 万吨；上缴税费 32 万元，实现工业总产值 297 万元；

1997 年矿石销售达到 **4.7** 万吨；上缴税费 46 万元，实现

工业总产值 390 万元；

1998 年矿石销售再创新高，达到 **5.7** 万吨；上缴税费 67 万元，实现工业总产值 482 万元。

尽管当时磷矿石价格极低，每吨不过几元钱的利润，但在宦忠云苦心经营下，也有了相当数目的盈余了。

这磷矿上交各种税费后的盈余如何处置？分了？还是变相发奖金？作为企业法人，对于矿上的财物，宦忠云有绝对处置权。但宦忠云心里一直装着杨先达书记和支书周兴才的话——满村里人都在受苦，你一个人发财有什么意思？宦忠云这时候还不是党员，但他始终把党组织的话当做自己行为的指针。虽然他没有机会接受正常的文化教育，但他的思想品质形成却是来源于父亲的影响和党组织的引导。从文化的层面说，他的意识观念形成更多的是来自小时候听老秀才外公讲的历史故事，也有后来跟师傅学吹唢呐中那些民间经典戏曲和《百鸟朝凤》传说等儒家的思想精髓。所以他的性格里既有成长中日益增强的社会责任感，也有在历史传说故事中从小熏染的侠义热肠。

90 年代中期的山区农村仍是十分的落后封闭。但文明生活的风尚也渐渐开始向山区扩散。电视机当时还是山区农户眼里的奢侈品，但已有些在外工作或参与采矿业的家庭开始大批量购买。可是电视机虽然年年在增加，但大山里靠天线接收的电视节目根本没法看。一打开呼呼啦啦一片嘈杂，无论多好的电视接收图象都无法看清。有次宦忠云走进一户人家，见老奶奶正盯着电视机发愣。扬声器喇叭里吱吱乱叫，整个电视屏幕上全是一片雪花点。宦忠云听了一会儿什么也听不清，直感到头昏脑涨，老奶奶却仍充满好奇地盯着电视机屏幕眼睛一眨不眨。

宦忠云问她：“奶奶您在看啥子？”

奶奶说：“看下雪，我们电视里老下雪，我想等雪下完了就会放好看的戏了……”

宦忠云心里一阵酸疼。他回到矿上找万承林拿主意，说想给村里建个差转站，让有电视的人家能收到正常节目。

万承林当然赞成，“现在电视多起来了，我们村里山高路远，靠天线根本收不到节目，不过一个差转站得好几万呢，现在除了应收货款，账上基本没有多少现金。”

宦忠云想起老奶奶期待的眼神，坚定地说：“没有钱也要想办法把差转站搞起来，不然，那个奶奶怕是到死都不瞑目，她可能以为电视机节目就是下不完的雪……”

万承林说：“你做主吧，这肯定是做好事，做实事，不过，杨书记要求的每年一件实事，你天天放在心里，其实你早做完了。”

宦忠云抬头看了看墙上的杨书记语录，心里涌上一股暖流。所谓“语录”也就是记录着杨先达对他提出的三句话要求——

第一年实现扭亏为盈

第二年还清历史欠账

第三年为群众办三件实事

这是镇党委书记对他接手磷矿提出的最初目标，他把它当做监督鞭策自己的警示牌。一直当做座右铭贴在办公室里。一进门就能看见它，就仿佛看到了杨书记跟自己谈话时那充满希望的期待眼神。杨先达在宦忠云任磷矿矿长文件下达后不久就调去县里当了检察长了，但忠厚的宦忠云总感到这位杨书记时刻在一边看着他。在遭遇困难的时候，他看着这三句“语录”就有了克服困难的信心。杨书记只不过是镇里经

常调换的党委书记中的一位，但在宦忠云心目中，他代表的是共产党的组织。共产党代表的又是广大群众，而广大群众对他也是信任的，投了他满票的。这时候的宦忠云虽然还不是共产党员，但父亲却是个老共产党员，父亲当了半辈子干部，临死有些灰心，有些怨气，但那不是他的错，那是当时的政策，在那样的政策环境下，任你多大本事也无力回天。他最佩服的村支书周兴才也是大公无私的共产党员。如果周支书不是大公无私，绝不会极力保举他宦忠云出来当村磷矿的矿长。他心里对共产党是崇敬的，信服的。他不能辜负共产党组织的希望。特别是这杨书记，人家与自己非亲非故，却对自己信任有加，临调走前还来交代一番。他一定要对得起他们，不仅要把矿办好，还要给村里老百姓造福。现在矿上虽说不上有钱，但也总算是度过了难关，开始走上良性循环了。

经过宦忠云殚精竭虑苦心经营，万承林肝胆相照全力辅佐，加上村支书周兴才极度信任与支持，堰垭磷矿从债务累累声名狼藉的困境中逐渐走出来，特别是外面销售渠道打开了，加上宦忠云懂经营，善管理，磷矿整个盘活了，在不断偿还旧债的情况下，账面上开始有了盈余。

宦忠云是个负责任讲义气的人，他得给周支书、杨书记长个脸！把杨书记的三句语录一条条兑现落到实处。

第一条一年扭亏为盈早已实现。

第二条还债超过了杨书记的期望，他不仅把前任留下的80多万元还清了，还替前任了结了一场28万元的赔偿官司。

第三条为群众办三件实事，他在头一年，就挤出10万元给村办小学校将教室重新翻修一新。这投资是大了些，可是当看到孩子们在那样破烂的土屋里上课，桌子板凳都没得，

他心里很不是滋味，想起自己没钱上学落下的遗憾，宦忠云心里就一阵阵疼。他要让堰垭的孩子们有好的学习环境，让学校的老师能留得住，让来上学的孩子们学得安心。**10**万元在**1996**年的人们眼里是一笔巨款，对刚刚站稳脚跟的堰垭磷矿更不是个小的数字。**10**万元在当时可以做很大的事情，也可以再添些钱给自己买一辆像样的轿车。那时磷矿就没有车，只有一辆人货混装的工具车。但宦忠云一咬牙拿出来给村里修了学校。

每次路过小学校，听到孩子们朗朗读书声，想起自己当年正该读书的时候却和大人们一样背着一背篓比人还高的苞谷棒子，想起在岖崎山道上弯腰屈膝爬行的情景，宦忠云心里就为现在的孩子们感到庆幸。

按说这就该打住了，一年做一件实事，他做得相当实在，干部群众心里都给他打了很高的分。

现在账上是没钱了，可是老奶奶在电视机前看下雪的那一幕镜头一直在他眼前时隐时现，久久挥之不去。这时，他向师傅学习唢呐时那《百鸟朝凤》的旋律又在耳边响了起来，凤凰舍己救百鸟的精神也让他的思想境界再度升华。他反复思考之后一咬牙，让万承林把各路资金盘一盘，应收账款催一催，立马给村里建个电视差转站，让所有堰垭人家里的电视机不再“看下雪”。

于是，由村磷矿出资**3**万多元买了电视差转设备，在全村制高点建起了一座差转站。这差转站一建，信号立刻强烈起来，家家户户的彩色电视接收机图象变得十分饱和清晰，音色清脆清楚，与马桥镇街上毫无差异。每天村民们都能看到北京的消息，看到中央领导人在讲什么，看到国内外的形势，眼界就开阔了许多。

1997年，刚搬过来的镇管洞河中心小学教师没有宿舍，校舍也没钱修建，一直无法上课。这所中心小学是原洞河管理区、最早的公社办的学校，从一年级到六年级的全日制完全学校，承担着附近方圆数十公里5个山村小学生的义务教育任务。按隶属关系，应当归县里或者镇上投资。当时普九教育正是全国的中心工作，“再苦不能苦孩子，再穷不能穷教育”成为当时的流行语。

中心小学找到村里，谈到县镇教育经费的紧张，便找到宦忠云求助。宦忠云再次出手，投入30多万元，将原本是县镇财政投资的中心小学进行重建，新的教学楼、新的学生宿舍、新的教师办公室吸引了全镇的目光。也让所有堰垭人和马桥人都对宦忠云刮目相看，因为当时，作为企业法人的宦忠云个人一年的工资才不过1万元。

宦忠云的举动让全村感动了。人们说：别看他不吭不噤的，心里有数着呢。连当初他当矿长时损他的人都说话了：“人家就是有本事，有公心，你不服不行了，要说他当干部是块好料呢。”

无意当村“官”却被推上政治舞台，高票当选村主任，宦忠云感到肩上责任更重了

堰垭全村群众都看到了宦忠云的仁义，齐赞村支部选了好矿长。“这下磷矿才找对人了！莫看人家宦忠云干个体是人精，当干部也是块好料！”农民是最讲实际的，你给他带来好处，他就一定不会忘记你。人们蕴酿着要把这个人物推

上堰垭村的政治舞台。

这年正逢村委会换届选举，村党支部和群众代表认真讨论后，将宦忠云纳入了村委会主任候选人名单。村民代表们看准了宦忠云的公道正直和事业心，一致推举他担任村委会主任，党支部把群众意见反馈到镇上，得到镇党委的批准后，村支书周兴才在全村群众会上宣布宦忠云为堰垭村委会主任，并把村委会行政公章等一应事物移交给宦忠云。

可是宦忠云有自己的想法，他感谢村支部和镇委以及群众代表的信任，但他认为自己文化低，只想一心一意做企业，不想插手村里行政事务，并礼貌地把公章送还给周兴才。

这让周兴才十分为难，经常看到报纸上一些地方为争选村主任闹得不可开交，无所不用其极。本村也有人为这村主任上下活动，可是宦忠云却把送上门的官帽子和象征权力的印把子掷还回来，真是个怪人！不过，这让周兴才对宦忠云更加高看一眼。他把情况给党委汇报了，暂时把这事搁置下来。

随着村民自治组织法的颁布，村委会干部从群众中直接海选成为现实。镇党委要求村支部一定劝说宦忠云参与换届选举。

村民们见到宦忠云都说，这回我们一定要把你选上去！宦忠云没有理会，他生来就不想当干部，父亲的临终遗言在他心里形成了一片巨大的阴影。他有心为村民为乡亲们谋福利，做善事，可不想当什么官儿。想想他把十舅从当官的位置上拉了回来，自己怎么可能去接什么官儿？当紧的是要把企业搞好，积下资本。有了资本才能给乡亲们多办好事、实事，为世代受穷受苦的堰垭人谋点福利。

选举热火朝天，候选人确定后就是人们习惯的选战。虽

然明里不拉票，但暗里打招呼、从亲戚、家门各个层面做工作。

但宦忠云却没有任何兴致，他再次想到弃权。他找到村支书周兴才明确表示无意参加选举。因为他的心不在此，希望周书记能够理解。他想集中精力做矿上的事情。通过这几年的经营，通过与外边大企业的接触，他有了新的想法。磷矿已经实行了公司化，由堰垭磷矿改为堰垭矿贸有限公司。宦忠云知道公司化绝不是改个名字、换块牌子那么简单，公司内部结构需要完善，有大量工作要做。公司是资本运作的平台，他也要实现自己资本运作的梦想，实现为堰垭人创造亿万财富的远大抱负。

支书周兴才再次替宦忠云报了名。宦忠云很感激，但他还是找到周兴才谈了退出选举的想法。说：“我原本是干几年把杨书记说的年销售 500 万的目标实现了就向你们交差的，你们却又让我参选村主任，我从来没有想过这件事，你们知道我没得文化，当不了村主任。真当了村主任会把我越套越紧的。”

“不参加选举是不可能的事。”周兴才明确告诉他，“文化高低不是理由，关键看你有没有为老百姓办实事的心。你这几年做的事大家都看到了，既然大家信任，选上了我们一起好好干，争取把堰垭彻底变个样子。”

宦忠云仍是想退选。他也找过驻村的镇长、后来的镇委书记黄克立谈过自己想法。黄克立也像前任党委书记杨先达一样，鼓励、动员他参选。

“接受群众挑选吧，选不上继续专心专意搞好磷矿，选上了，就把担子勇敢挑起来。能被人民群众信任是光荣的，能为群众服务也是人生价值的体现。虽然你文化不高，但从工

作实践看，你思想观念并不落后，并且有很强的企业管理能力。我们共产党人讲的是情为民所系，权为民所用，利为民所谋。从你的表现看，你已经具备了共产党人的标准，要积极追求政治进步，把实现个人理想与共产主义的理想结合起来，你会有更大的施展才能的空间……”

宦忠云悄悄回到矿上躲了起来，选举办公室找不到他在哪儿。他甚至连按程序发表竞选演说。

但尽管宦忠云没有发表演说，但群众的眼睛雪亮雪亮，在正式投票那天，他们齐刷刷地把信任票全投给了他——全村参与投票的选民 **280** 人，宦忠云竟得了 **277** 票！这结果连宦忠云自己也不曾想到。听到选举结果时，宦忠云感动不已，他眼眶红了。他不断提醒自己——一个男子汉，是不能流眼泪的。

几乎全票当选的结果代表了民意，宦忠云就这样在极不情愿的情况下在全民海选中被村民们选为堰垭村村民委员会主任。

镇里确认选举结果的文件下来了，宦忠云一头雾水，暗自叫苦，他本来是打算把杨先达书记语录上的三句话落到实处后就撤退回去干个体老板的，没料想这一下却又给肩上套上了一根轭。

党支书周兴才再次展示他的远见卓识，他对宦忠云说：“镇党委对你很重视，群众对你这样信任，我们一起干吧！现在成了村主要干部了，你该向党组织靠拢了。”

宦忠云很有些激动。在他心中，共产党员是个神圣的称号。自己没有文化，也没有多大能力，就只有为老百姓办点实事的心，这就够党的要求吗？

“就凭这，你就能当个好党员，加入组织吧，我们一起

干！为堰垭人民做点事，把堰垭穷困貌彻底改变一下！”

“我们一起干——为堰垭人民做点事。”周兴才的思想境界也打动了宦忠云。按照一般人的思想，一把手最怕出来个能人超过自己，因为这会对自己形成威胁。可是周兴才一直想让比自己懂经营善管理的宦忠云出来当村主任，当磷矿矿长，这让宦忠云十分感动。后来宦忠云出山后两人配合一直很好。无论宦忠云想干什么事，周兴才总会说：“只要对村里有利，对企业有利，你只管大胆搞！我不如你，但我会给你撑腰！”

在笔者采访宦忠云时问及他对周兴才的评价，他说，如果不是遇上像周兴才这样高风亮节的支书，他不会让我出来，我也根本不会出来！他说他出山在某种意义上也是出于对周兴才的一种知遇的感恩之心。

“三元钱我就看准一个人了！”宦忠云感慨地说起一件他与周兴才的往事。

那时宦忠云家贫如洗，八口之家挤在干溪沟边的两间茅屋里，窄狭得转不过身来。在翻盖成瓦屋时，便将旁边大半间空地与老房联成一体，做成了小三间。村里有人眼皮子浅，便向村支书周兴才告状，说宦忠云多占了宅基地。

在宦家正在上房梁时，周兴才便赶到宦忠云家来看。结果发现宦家宅基实在太窄了，二间房挤了这么大家子，不知咋过来的呢。何况宦家往外扩的大半间房基紧挨着宦家，别人也不可来建房，集体也不可能把田种到人家屋檐下。

宦忠云见村支书来了，知道有人告状。正准备对周兴才说明情况，周兴才却绝口没提扩大半间房基的事，直接掏出三元钱递给宦忠云说：“听见你家起房子呢，我也帮不上忙，过来看看。”

原来山里人都有造屋送恭贺礼钱的风俗。在 80 年代初，三元礼钱在山区农村也算个不小的人情了。告状的人跟着来看热闹，以为周支书会来扒宦忠云的房子呢，没想到支书却反倒给宦忠云家上了礼！

宦忠云十分感动，认为周兴才是个正派干部，周兴才事后对宦忠云说：共产党讲实事求是，你那么大一家子人口，二间宅基本来就不够，那大半间闲地挨着你们正屋，按人口平均你们还是不够，当干部得讲公理是不是？

就因为这三元钱的礼，宦忠云看出这个周书记像个共产党，从此对共产党员更增添了几分敬意。当村民群众和党支部需要自己时，他最终站了出来，并且在周兴才引导介绍下，加入了党的组织。

当选村主任那年，在中国共产党的生日那天，宦忠云正式在缀着镰刀锤子的神圣旗帜下面举起右手宣读了入党誓言。从小时候看电影，他没有少看这样的画面。当真的有一天自己站在党的旗帜下面了，心里却有一种说不出的滋味，兴奋、激动、惶恐、神圣……几十岁的人了，心竟像年轻人入党一样，一个劲地跳个不停。

“为共产主义奋斗终身，随时准备为人民的利益牺牲一切。”当他大声念出这段誓词时，他浑身颤抖着，满身的血液热乎乎朝上涌。

他知道，这些话听着简单，念着简单。但这不是念一遍就算了的。这是一种承诺，一种把生命连带在一起的神圣庄重的承诺。从今往后，他要把自己的一切利益与这面旗帜绑在一起，他要用整个后半生来实践这个承诺。而这一切，都将与堰垭的经济发展和村民们生活联系在一起。他将用一桩桩，一件件的具体实事来兑现这个承诺。

他想起了父亲生前的那句带有情绪的“宁可倒夜壶，不当村干部”的话，在心里对父亲说：“你们那代人，没赶上好时候。政策不对路，拉断轭头累死牯牛，现在时代变了，改革开放了政策好了，好男儿大丈夫应该建功立业，群众信任，组织上信任，我不应辜负啊。你相信，儿子会给你争光的，我一定要把这个村官当好！”

上尧治河取得真经，与孙开林彻夜长谈，宦忠云从此坚定了改变堰垭面貌的信心

不管愿意不愿意，宦忠云已正式成为堰垭村的村委会主任。这让宦忠云感到了真正的压力。本来公司改制后堰垭矿贸有限公司董事长兼总经理的担子已经够重，现在又加上个村委会主任的职务。他真的怕做不好，辜负了党组织和全村群众的信任。可是既然推不掉，既然大伙这么看得起，就得把这村主任当好，要像周兴才说的那样，把堰垭村变个样子。就在镇上下文确认选举结果这天，他悄悄去了尧治河。

尧治河是与堰垭接壤的近邻，自然条件与堰垭一样恶劣。穷山恶水，生计难以维持。但是在村党支部书记孙开林的带领下，不仅早已脱贫，而且成为省市有名的先进村。这一年，县委发出向尧治河村党支部学习的文件，省市委领导多次到尧治河考察，省市媒体已开始连篇累牍刊登孙开林的事迹，孙开林被公认为是艰苦奋斗的先进典礼。尧治河村也成为全市全县学习的旗帜。

宦忠云与孙开林很熟悉，对孙开林也很敬重，他想，要

当村干部，就得像孙开林那样，轰轰烈烈开出一翻事业来，所以他上任头一天就上了尧治河。

孙开林热情地接待了宦忠云，那时孙开林已兼任马桥镇党委副书记了，他已经知道宦忠云高票当选村主任的事，首先表示了对他的祝贺，宦忠云谦虚地说：“我从来没有当过村干部，这是赶鸭子上架了，我来找你就是讨教，你当干部时间长，又有文化，现在省市县委都在号召学习尧治河，你得给我好好说说，怎样才能当好村主任，怎样才能把堰垭经济搞得像尧治河一样？”

晚上孙开林给宦忠云敬了祝贺酒，宦忠云也向孙书记敬了拜师酒，两个人互相交心，以诚相待，原本两人就熟悉，现在都成了村里的当家人，感情又近一层。晚上生起火塘，红红的炭火将两个山村当家人的脸映得通红。在孙开林的热情感染下，把宦忠云那空落落的心变得踏实。宦忠云心里升腾起希望的火苗，像火塘中不断添加的木柴子越烧越旺。

夜里两人同榻抵足而眠，继续作彻夜长谈。从尧治河的去、现在，谈到堰垭的现在和未来。孙开林是个有文化的人，头脑灵活，教给了宦忠云不少的真经。但孙开林最后说：“说一千，道一万，当干部就得肯吃苦，肯吃亏，就得有奉献精神。只要有一颗真心实意为群众服务的心，就没有搞不上去的工作！”

这次尧治河取经，宦忠云收获很大。他参观了尧治河人在悬崖上修的几十公里长的盘山公路，看到在山肚子里开凿的引水长渠，看到了在老龙洞和马面河水汇集处垒起的水库大坝；也看到了他们自力更生建起的梯级水电站、磷矿粉厂等村办企业，内心震撼不已，感到深受教育。这趟尧治河之行给从未当过村官的宦忠云许多启示。

宦忠云在尧治河上了生动一课，优秀共产党员人的胸怀和远大理想深深地影响了宦忠云，从此他就把尧治河、把孙开林作为了堰埡村和自己的榜样。后来孙开林先后成了第十届全国人大代表和党的十七大代表。宦忠云暗下决心，既然接了村主任这顶帽子，就一定要干出个样子！从那天起，赶超尧治河就成了宦忠云心中的目标。宦忠云开始在心里规划好了未来堰埡的社会主义新农村蓝图。虽然当时上面还没有正式提出“新农村”这个概念。但在宦忠云心里，新农村是山区农业社会发展的最终目标。

尧治河能做到的，堰埡人一定也能做到！宦忠云离开尧治河时暗暗立下誓言。

当时的堰埡与尧治河可是天地之差，尧治河已经省市有名，经常成为新闻媒体的热点，而堰埡除了磷矿刚刚有了点起色外，却一切都是一穷二白。

宦忠云感到堰埡村的发展之路任重道远！

但是千里之行，始于足下，务实的宦忠云认识到：宏伟蓝图需要绘制，而事情却得一点一滴做起。

村里通向镇上的大路一截截时断时续，村里一直没钱维修，村里人连拖拉机到镇上拉砖瓦都困难，宦忠云的磷矿就成了养路道班，哪儿路一断，他立马派人拉砂石料给垫平。村子里老人们说：“宦忠云从小就看出有颗善心，将来堰埡人怕真是还要享他娃子的福呢。”

他们没有想到的是，宦忠云一上任就出乎所有人意外地给五组村民们办了一件大事。

五组自然地名就是白马沟，这里是堰埡传说故事最多的自然村。玉皇显灵、葛藤发家等都发生这里，玉皇庙遗址也在这里。五组风景秀丽，但人们居住地却离水源太远，水源

在远离村落的峡谷之中，峰峦陡峭险峻，人根本无法下去。因为人们留恋这沟里的可耕地相对平坦才舍不得离去，但人畜饮水一直是祖祖辈辈没法解决的心病。关于水，五组有很多心酸的故事，也有令人悲恸欲绝的人间惨剧。

人都知道五组的人把水看得很贵重。去五组办事的人都预先带好一只装满水的塑料水壶——你可以在那里借铺睡觉，你可以把他们成捆的烟叶拿了去卷烟卷，你可以从谁家屋里挑走一挑土豆，你可以从谁家鸡窝里抓走一只鸡杀了下酒。总之五组的人什么都可以给你，但就是舍不得一碗水。谁要是在五组找一碗水喝，那简直等于要他们的命，即使村里主要干部，谁能在五组喝上一口水就等于有了天大的面子。

这怨不得五组村民们，五组的人其实一点也不小气，五组的人既然什么都肯给就说明了他们的大方和淳朴善良。除了水他们什么都舍得——而五组的水，实在是比油还要贵重得多。他们虽然离涧里相对较近，但下到深谷里几乎是非人力所能为。人们吃水都得翻过岭去到三组或房县地界去挑。三组距五组至少有十里地，关键是要翻山越岭。一个棒劳力挑一满担水，小心翼翼地从山脚顺着石坎子路爬到山顶，再从山顶石坎路上小心翼翼地一步步蹚下来，顶多跑上两个来回就会精疲力竭。宦忠云回忆说，五组的劳力有七分的时间花在担水上。一担心挑回来就成了琼浆玉液了，据说担水的人路上连自己渴了都不舍得喝上一口，倒是小心翼翼地放稳水桶，到林子里去找鲜嫩的树叶子，扯下来大口大口地嚼，嚼出汁液解了渴，就省下水来了。五组的男娃们都长得没得挑，可就是娶不到媳妇。女娃们则都嫁到外村外组了。女娃们嫁人没别的挑剔，媒人一提亲，就说：咱别的不挑，只要那地儿有水就算成了。

读者诸君说了：要是那样，这五组怎么还有这些人户？

原本五组的缺水早已让老辈人们习惯了——认命吧。再说，祖祖辈辈在这儿住了好多代了，一下子能去哪里呢？况且拖家带口的，坛坛罐罐的容易吗？

但是一件悲剧的发生使年青一代对缺水的恐惧进一步放大。

几年前腊月间发生的一件凄惨故事在宦忠云留下了难以抹掉的阴影。

——一位名叫柯金莲的妇女，大清早冒着满地严霜下山去三组担水。因为山路陡险石板小道上还结着冰，脚下步一滑十分难行。但柯金莲家里水缸早干了，不得不冒险下山。因为路远难行下山担一趟水不易，所以五组村民家家都用的是特大水桶，那一担水少说一百多斤。下山挑水这样的重活本来是男人们干的。但因为柯金莲丈夫长年在外赶山，家里只有老奶奶帮她带着三个孩子。一切生活重负便全都压在她身上。可一个女人挑着大水桶翻山越岭的真够艰难的，她连吃奶的力气都使出来了。大冷的天，挑着一对大水桶担水爬山过岭她又累又渴又热，嗓子眼干得像着了火，走一阵歇一阵地好不容易翻过山梁子下到崖下的山间小道上了，好不容易看到自家门口了，心里一阵轻松。这时孩子们从屋里跑了出来，好半天没有看到妈妈了，好半天没有喝到水了，看到母亲担了满桶清水回来自然十分激动。孩子们一阵呼唤，柯金莲心里一激灵，脚下就放松了警惕性，进院门时脚下一绊，“扑通——”一声连桶带人就倒在了院门口。一担水也泼得一滴不剩……

柯金莲愣了，心里的那个疼啊，用刀绞来形容已嫌得不足。

孩子们愣了，老奶奶也愣了。

柯金莲那一刻特别恨自己，没有人埋怨，可她自己就难以原谅自己。

她怎么也想不通，大半天工夫，爬山过岭，忍饥忍渴，就到家门口了怎么就泼了呢?! 路上自个都没舍得喝一口啊，老天爷你杀人不眨眼呀! 山里女子心路本来就窄，看到孩子和老奶奶失望的眼睛，她越想越窝火，转眼看到屋角的农药瓶子，心里一阵发冷，顿时浮现出一个可怕的念头。心想这日子过成这样了，还是这样不顺心，老天爷你真是不让我活了啊，那就早些解脱吧! 心一横，牙一咬，眼一闭，拿起农药瓶子咕咕嘟嘟仰头灌了下去……丈夫不在家，孩子不懂事，老奶奶眼不好，加上白马沟离马桥医院几十里山路，等发现抢救已经不可能了，就眼睁睁看着她走上了黄泉路。

这个悲惨事件在村里年轻人中被成倍放大了，他们从此不想再生活在这充满神话传说的地方——连水都不能尽着兴喝饱，一年到头连个爽快澡都不能洗，还有什么留恋? 五组的年轻人从此就越来越少了。

宦忠云被动地当选了村委会主任之后，就开始感到肩上有了一份责任。这件悲剧故事的主人公宦忠云十分熟悉，音容笑貌都触手可及。这悲剧也压在他心里好些年了，在做个体承包采矿小老板时他就想过，等自己赚到了钱，一定做件善事，先把五组吃水问题给解决了。

当村磷矿终于有了赢利时，宦忠云就又想起了这件事悲惨往事。他再次动议，从矿上拿出钱来，给五组解决饮水难的历史问题。然而这是个无法彻底解决的难题。怎么解决? 引水到各家各户吗? 那也得有水源可引。而最便利的水源也在山下三组，上十里地的路程且不说，海拔高度 **1300** 米的大

山阻隔，除非你专门建个水厂，否则让五组吃上自来水眼下根本无法实现。宦忠云却下决心一定要解决，至少是改善。

最后他请教专家，拿出了仿照大西北建水窖的办法，用大水池把下大雨的山水承接下来，汇聚一处，蓄上一池水也能管上十天半月的，如果不遇上大干旱，一般可以接到下次降雨。

宦忠云决定先改善，等有实力时再引入自来水彻底解决。他雇人从山下背来水泥、砂料、钢材，火砖，在五组居民最集中的地方，一下子修起二个大水池。每个水池可容水 **200** 多个立方，在水池上方修了过滤池，山里雨水多，山上承雨面积大，一经下雨，水池就能积得满荡荡，经过澄清过滤的山中雨水与涧中泉水并无差异，整个五组的村民从此结束了翻山越岭担水吃的历史。五组的村民高兴得几夜睡不着觉。有细心的村民提议说：人家宦忠云有这份心咱们可不能忘了，要饮水思源啊！一个离水池最近的村民跑回家中捧出一摞细磁白碗，“啪”地就砸在了石头上，然后捡起白磁碗片，一块一块在蓄水池上镶嵌出一行字来。

于是蓄水池上就出现了一排白花花字：一九九八年建造。

远远看去，那“一九九八”在满目青山的映衬下十分醒目耀眼。

宦忠云看到了这砸碗镶嵌上的“一九九八”，很是感动。村民们真是朴实啊，你给他办一点事儿他就记住你了。这对宦忠云产生了更大的激励，他想，等过两年，矿上形势真的好了，一定要把山那边的泉水引过来，把水管架到村民们灶台边上，让人们一拧水龙头，水就哗哗流出来——让五组的所有村民吃上真正的自来水！

不止是高兴，也有人哭泣，不是一般的抽泣，而是痛苦流涕。这是柯金莲的丈夫和婆婆，看着偌大的水池，想起媳妇为一担水含愤自尽的往事，自然伤心不已。为什么不早些修这些水池啊！他们的呼号声令人心碎，也让更多人感到安慰——滴水贵如油的日子毕竟过去了。

五组的人改善了吃水难的状况，整个堰垭村的人也对宦忠云有了更大期待。宦忠云心情很是沉重，暗暗下了决心，有朝一日矿上实力雄厚了，他一定要让全村像城里人一样吃上方便的自来水！

第三章

资本运作显身手 水电建设创奇迹

发展需要战略眼光，宦忠云抓住历史机遇实现企业规模扩张

宦忠云认为：要赶超尧治河，彻底改变堰垭面貌，让堰垭全村人都从此摆脱贫困，实现自己的人生理想，就得把企业规模尽快扩张，做大做强。

宦忠云提出：向市场要效益，向管理要效益，靠人才创效益，靠诚信创效益。

1999年磷矿生产销售再创新高，达到**7**万吨。村里向国家缴纳税费达到**128**万元（其中税金**77**万元），成为全镇纳税大户。并且从**1996**年就进入了全县十强村行列。无论作为堰垭矿贸公司董事长总经理，还是堰垭村委会主任，这都是划时代的。然而宦忠云却丝毫没有满足感，因为他时刻不忘

那次在山东红日化工厂联系业务时那个厂家既有善意，也含有蔑视的话语——“你们企业太小了！”这话像一粒种子在他心中发了芽，越长越旺。他不能老守着村磷矿那几个矿洞子，而今在已经见过许多世面的宦忠云眼里这根本算不得什么企业。

而加速企业规模扩张成为了宦忠云心中的主攻方向。别看他没有读过多少书的人，对于资本运作似乎有着特殊的天分，一旦把方向确定了，很快就打出了一个漂亮仗——

在尧治河取经时看到的尧治河磷矿粉厂给了宦忠云很大启示：他们能将磷矿石加工成矿粉，堰垭磷矿为什么不能对矿石进行加工实现增值？

宦忠云想方设法筹集资金先上了一条矿粉生产线，就在矿山上试着把矿石加工成矿粉再卖，结果当年投资，当年收益。加工后的磷矿粉与卖磷矿石相比，企业利润、实现税费各增长了一倍！

赚了钱宦忠云更有信心，紧接着他又增加了一条矿粉生产线，使矿粉年产量达到**6**万吨，相当于整整多卖了**6**万吨矿石！

磷矿粉生产线投产当年，堰垭村上缴税费首次实现**180**万元，其中缴纳税金突破**100**万元大关，比上年增长**51%**。

牛刀小试，初战告捷，宦忠云尝到了规模扩张的甜头，他在思考着一个课题——堰垭村探明的磷矿储量大约是**600**万吨，而高品位矿石比重很小，也就百把万吨，不足六分之一。

而许多磷肥加工企业也存在片面追求高品位矿石的倾向。品位稍低一点就被挡在门外，这不仅增加了磷化工企业的成

本，也对有限的宝贵磷资源造成了极大的浪费。而对于磷矿企业来说，矿石品位差异性很小，在所有磷矿，最大数量的也都还是比高品位略低些的矿石，含磷量也不低，但都白白废弃了。宦忠云想，高品位矿石与低品位矿石相差不到几个点，白白浪费多么可惜！能不能把低品位矿石与高品位矿石加以搭配卖出去呢？

宦忠云的想法也并非没有科学依据的突发奇想。因为一般而言，厂家对矿石品位的要求是个定数，达不到标准肯定不行，但无止境的片面追求高品位也是一个误区，虽然超一个百分点没有负作用，但也没有正作用。同时高品位低品位间各有优劣。含磷品位高的矿石中往往镁的含量也高，而低品位矿石中镁的含量却不高（镁含量高不利肥料生产成型），如果把二者结合起来形成优势互补，就能让大量低品位磷矿石得到利用。

宦忠云有着喜欢琢磨新生事物的天性，他很快将这一想法付诸实验。宦忠云尝试着大胆进行配矿试验，将高低品位磷矿石按 **1: 1** 的比例搭配，然后将按比例配出来的样品送到厂家去检验。

没想到这奇思妙想竟然歪打正着，厂家得出的结论是，这种按比例配出的矿石比原来单纯的高品位矿石还要好得多！

这创新的思维不仅让堰垭磷矿发了，他创造的这种配矿方式很快得到推广，许多磷矿加以效仿，这就使原来几乎占 **80%** 比重的废弃低品位矿石有了利用价值，对于磷都马桥镇对于保康县磷石资源的充分利用都有重大意义，其潜在经济价值和社会价值难以计算。

宦忠云还是个善于发现机遇、抓住机遇的人，他在努力扩张企业规模时正赶上我国乡镇企业时代的终结，许多乡镇

企业由于能耗高、规模小、技术含量低、污染大而被关停并转。

马桥是乡镇企业集中的乡镇，破产企业相对较多。宦忠云看准这个时机，大胆出手，将一些在外人看起来是废物和包袱的破产企业收购下来。

镇硫酸厂破产了，正愁废弃厂房无法变现的时候，宦忠云把它买了下来；

镇水泥厂破产了，那块在别人眼里看起来毫无用途的荒废场地在宦忠云眼里成了宝贝；

两处废厂房 **35** 万元，宦忠云不还价，一口气将两处废弃厂地拿下来，总面积是 **11** 亩地。

好些人看不懂，这宦忠云真是钱多发烧啊，这看上去满目疮痍的烂地方他花钱买了干什么？

然而很快人们就看傻眼了，他们不得不佩服宦忠云的精明过人。

宦忠云在这烂厂子基础上投资 **100** 多万元购回了装载机等大型机械装置，形成年配矿能力达到 **30** 万吨，生产加工矿粉达到 **10** 万吨的规模，建成了一家配矿加工一条龙的全新企业，在此基础上，宦忠云又投资 **5** 万元，与配矿相配套，建起了自己的化验室。以前是，厂家提出要多少个品位，还要把矿石送到县技术监督局去化验，损工费时，而且无法保证产品的质量。现在有了自己的化验室，厂家要多少个品位，就生产多少个品位，产品不达标不出厂。自己产品能过硬，就更加牢固地维护了企业信誉，掌握了企业在市场上的主动权。

一条完整的产业链被连结起来，形成了配矿、矿粉生产、研究化验一条龙的产业格局，很快投入了生产，很快产生了

效益，当年增加税费 79 万元！

这是一次完美的构想、一次大胆的行动、一个经典的规模扩张案例。

在宦忠云的经营理念 and 充满智慧的运作中，堰垭村的企业已逐渐摆脱了依靠采矿卖矿石的单一模式。

在宦忠云的经营下，堰垭已牢牢掌握了市场的主导权。随着堰垭企业的快速扩张，一条磷矿开采、磷石加工、销售一条龙的产业链正在形成。

更重要的是，堰垭矿贸公司的科学比例配矿已几乎让所有与堰垭矿贸有业务的厂家习惯了堰垭标准，这使得其他磷矿在经营销售中都纷纷采用堰垭的配矿模式和堰垭的配矿比例标准。从此，堰垭矿在市场上成了响当当的抢手货，所以，其他地方矿石供求双方是买方市场，而堰垭矿石供求双方是卖方市场。几乎所有与堰垭发生供货关系的厂家，要想订到堰垭矿石，还必须提前交预付定金，否则，堰垭就不能保证给厂家发货，因为堰垭矿石已经以良好的信誉树立起了自己的品牌。

几乎所有的客户即是冲着堰垭矿贸公司的矿石质量慕名而来，也是冲着堰垭矿贸良好的信誉而来。企业销售形势好了，过去是有矿卖不掉，而今是有钱难买矿。公司就有人飘飘然起来，以为只要手里有优质矿石就是老大！谁爱来不来，我爱给不给，再也不用在乎谁！但宦忠云却说：“越是形势好，越要巩固客户群，对客户越要讲诚信。没有信誉的企业是不可能做大的。”

辽宁有一家名叫西洋特肥的村办企业，规模很大实力很强。当他们从网上看到堰垭矿贸公司的产品和信誉，就打电话找到堰垭矿贸公司，公司让他到襄樊货场看货，谁知这厂

家根本没看，一下子打来 40 万元订货款到账上。会计年底盘账，一出现 40 万红字，长款了，一查，才知是辽宁的定货款。请示宦忠云，现在已是年底，这笔资金是不是放在账上周转一段时间？到时有矿石了给他们发矿石，没有矿石了周转一段时间再把款退回去。宦忠云斩钉截铁地说，“这可要不得！现在企业最难得的就是诚信，原来的村矿就是没有诚信才越办越糟糕！我们跟各客户的供货关系都是稳定的。现在要增加这家客户供货肯定不能保证，既然不能给他们保证供货，就赶紧把钱给人退回去。并打电话通知人家，说明情况。”

财务主管马上按宦忠云意思给对方联系，并说 40 万货款已经退回请注意查询。说如果明年有了足够供货能力我们再主动联系。

西阳是家拥有 20 多亿资产规模的大型磷肥企业，在收到堰垭矿贸公司退还的 40 万元货款后，开始感到不可思议。现在的人们树稍上的钱都想勾下来用呢，哪有到手的钱又退还的？再一细想，便由原来的不可思议变成了一种特别的尊敬。如果天下所有企业都像堰垭矿贸公司这样讲诚信，这社会该有多好！

于是那西洋公司的老总冯先生打电话向宦忠云致谢：“宦总啊，我干了一辈子了，到账的钱不用又退回来是第一次遇到啊！你这个朋友我交定了。你们的货我们一定要！今年不行，明年！明年不行，就后年！”

后来这位辽宁西洋特肥公司的冯总经理到内蒙古考察，有意来堰垭矿贸公司参观。说是路过顺便看看。宦忠云知道内蒙古的位置，除非专程来玩，从地图上看，从辽宁到内蒙，无论如何是不会经过保康的。他其实就是专门来考察堰垭矿

贸公司，也是专门来看望宦忠云的。冯总说他与磷矿企业打交道这么些年，从来没有遇到堰垭矿贸公司这样讲诚信的企业，他希望能够建立起长期的合作关系。

日本著名企业家松下幸之助曾说：“信用既是无形的力量，也是无形的财富。”

中国大山深处的农民企业家，却与世界企业巨人的理念惊人地相似。宦忠云以诚信打造企业形象的理念也为堰垭企业赢得了良好的声誉，为企业的长远发展打开了巨大空间。

“空手套白狼”在人们传统意识里是对无本生利的一种讥讽，在宦忠云看来，这却是资本运作中的大智慧

1998年，这是宦忠云当矿长的第三个年头，也是当选村主任的第二年。刚刚改任堰垭矿贸公司董事长兼总经理的宦忠云又开始了新一轮的扩张。随着公司业务的发展，原来村磷矿那四间屋已无法适应公司化之后的业务发展需要。经常来了客户没地方坐，吃住全部要到外边，失了礼貌还多花不少招待费。而且公司员工没有住处，好几个人挤住一间屋，彼此感到十分拥挤，生活中更是诸多的不便。

宦忠云决定建一栋自己的宾馆和职工宿舍楼。公司的人一听都吓了一跳。这得多大一笔钱！况且地皮也没有。路边四间小楼占了公司地皮的一多半，后面就是从山上延伸下来的山坡地，有人开荒点了些星星点点的土豆秧，往上就全是稀稀的灌木与荆棘。

宦忠云眼里看到的却是另一个景象。他对万承林说：

“你们文化人不是常说空中楼阁吗？建房的宅基不是凭眼睛看的，没听说过‘屋场不占分地’？我们建宾馆就是要往空中发展，盯着脚面上就觉得这地皮显得窄，眼睛朝着空中就要多高有多高，只要你盖得起。”

大家笑说附和说，要是在上海，能盖三四十层呢。

宦忠云认真地说，我们在马桥就说马桥，七层楼应该不是问题！

看他认真的样子，员工们才感到宦忠云要动真格了。可是轻轻一算账，就是几百万元！磷矿改公司不久，三年来的盈利交了国家税费以后就是替原来的村矿还债，有点流动资金就都补贴给村民办实事的项目上了。

盖宾馆可不是吹糖人，“空手怎能套来白狼”？员工们心里没底，但看到宦忠云的样子，却是胸有成竹。

“天底下的建筑工程有哪家是把钱码齐了才开工的？”

“空手套白狼”在当地人意识里一直是对无本生利的一种讥讽。然而在投资时代，却是资本运作中的大智慧。

宦忠云在宾馆和职工住宅楼项目投资建设中再次显现了他的胆略和智商。

说干就干，将四间门面后的场院往后山拓展，挖掘机装载机一齐开动就有了轰轰烈烈的气氛。

建筑工程队住进来了，钢筋、水泥一车车拉来了，浇筑地基、大梁的龙骨钢架将小小的场院占得满满……

这时人们才真的相信宦忠云说话是算数的——不仅在公司、在外面也靠他个人信誉和人脉，钱没有到位，工程就上了马。工程队进来了，宦忠云说：“工程款你们先垫着，我账上一有钱就付给你们。”

工程队包工头说：“你宦总的为人谁不清楚啊？我们不

放心别人还不放心你嘛！”

钢筋、水泥、墙体砖，一车车地拉了来。销售商说：“堰垭的牌子就是信誉，你宦忠云三个字就是保证。跟你们堰垭矿贸打交道一百二十个放心。”

话说得轻松，但宦忠云心里明白这轻松后面的分量。承诺是庄严的，兑现是沉重的。建筑商为挣钱，工人们为养家，经商者为赢利，每笔工程款后面都掩蔽着多少双期盼的眼睛，每笔赊欠的建材款都会形成一个债务循环链，既已承诺就必须信守，如期支付。

宦忠云在白手起家的情况下，竟然将二百多万元的两大工程项目进行得有章有法。

1998年8月28日，宾馆和职工住宅两栋楼同时开工，一年后的8月，两座七层楼的主体全部竣工。

两座新楼拔地而起。惹来马桥镇上一片赞叹！在外人看来，宦忠云似乎轻轻松松就搞起了宾馆和单元住宅楼。殊不知宦忠云一年多来过着怎样的日子。

这一年宦忠云焦头烂额。

这一年宦忠云四面楚歌。

他明里与建筑商打着哈哈，表现出一种轻松与自信，神经却时刻绷得紧紧的。他知道，资金链是连结友谊和诚信的保险丝，一旦绷断，就会产生连锁反应。

宦忠云在财务管理和资金运筹上既灵活机智，又如履薄冰，小心翼翼，在公司货款回笼、工程款支付、各种建材款偿还、职工工资、给村里三提五统上交等多项应付款项之间弹着钢琴。运筹帷幄，精心协调，长袖善舞。最终皆大欢喜完满画上句号。

竣工那天他请建筑商们喝了庆功酒。举杯相邀，然而有谁知道觥筹交错中掩蔽了宦忠云多少心酸与焦虑？不过，无

论多少苦痛，多少烦恼，总归是把“空手套白狼”的资本运作技巧演绎得十分完美。

在宾馆和职工住宅建设中，宦忠云再次体验了信誉的价值，从此对企业信誉看得比生命更重。

同年10月，两栋楼房的水电设施配套全部完成。宾馆如期开业，职工按时入住。建筑质量堪称一流，达到了抗七级地震的质量。堰垭宾馆运营十年，至今仍是马桥镇上数得着的宾馆。次年，宦忠云又在老四间屋后面继续朝山体里面拓展空间，与周围邻里村民勘定界限，又建起了一栋四层的简易楼房，楼上做了办公室，一楼做了厨房和储藏室、接待室。原来的老四间一楼全部装修改作了餐厅。至此，原来看着不起眼的破烂场地成了三面楼宇一面青山的骄人产业。

至此，大山里的堰垭小村，在地处交通要道的磷都马桥镇街面上显赫地矗立起一座包括宾馆和住宅的精致楼院。“湖北保康县堰垭矿贸有限公司”的标牌醒目地挂在大院门口，向天南海北的过路人彰显出一种实力，一种自信。

千年的民谣引发财富梦想——宦忠云眼里的林川河水就是“阿里巴巴神话”中的无尽宝藏

“堰林一条河，石鼓对石锣。谁人来识破，金银骡马驮。”
——堰垭林川民谣

这是一首在堰垭和林川河一带广为流传的民谣。

“堰林一条河”说的是从房县深山峡谷间流出来的一条

河，这条河成为房县保康之间的界河。河西北的群山属房县领地，河东南边的山归保康县管辖。这条河有好几个名字，在上游房县境内叫作龙洞河、中游叫作曾家河；在保康境内下游因为主要在林川村地界上，便被习惯地叫着林川河。河两岸的高山上，靠堰垭这面石壁上圆鼓鼓地向外突出，远远看去，如同一面巨型石鼓，而在靠房县甘峡的那面山的石壁却像恰恰与石鼓形成对衬的石锣形状。这石鼓石锣不知形成于哪个地质纪年，更不知这首“石鼓对石锣”的民谣什么时候诞生，而与之相伴生的那些关于财富的传说与猜想更是无法考证。

对于生存在保康房县边缘大山深处的人们，那些多少年以来一直以温饱为目的的村民，它也就是个说着较为上口的顺口溜而已。没有谁会去思考它的源流，更没有谁能参透它蕴涵的玄机。

宦忠云对这首民谣是再熟悉不过了。宦忠云年轻时经常在保康房县交界地带翻山越岭走村串户为过红白喜事的人家吹唢呐，山里人时间有的是，一桩事往往过上二三天，人们在闲话中便常常说起这民谣。不过人们对民谣的简单理解就是幻想，将当地民间神话和民间传说串联起来，不断添加着自己对财富的向往。慢慢便传成了一个神秘的神话——说是在这一带的某座大山底下埋藏着一批宝藏，甚至说这宝藏是玉皇大帝留下来的。这传说被贫穷的人们越传越神，给予贫穷生活中的人们带来无限遐想，无限憧憬。但也终不过是精神聚餐，借以打发贫穷苦闷无聊的时光，谁也没有真正悟出这民谣到底蕴藏着什么玄机，或者暗喻着什么奥秘？

宦忠云对这民谣也是耳熟能详，当时也不曾想过。也是年复一年地重复，传唱。从少年传唱到青年，从青年传唱到

中年。

终于，宦忠云认真注意这个民谣了。

他开始重视并开始琢磨这个民谣，是在当了村主任以后。在无数次的重复传唱中，有一天他忽然大脑里一激灵——他意识到，这应该是一个中国版的“阿里巴巴，芝麻开门”的神话。

在磷矿产业初具规模良性运行之后，善于琢磨事的宦忠云就开始思考一个问题：这就是堰垭村如何实现可持续发展的问题。脱贫初期依靠资源释放是贫困山区农村发展的公认模式。然而磷矿毕竟是不可再生的资源，堰垭村版图上的高品位磷矿石储量也就在一百万吨左右。能否寻找到一条让堰垭村民们世代终生有靠，永享富裕生活的道路和产业？

于是，在磷矿产业走上稳健发展之后，寻找科学发展之路，实现堰垭村社会经济可持续发展战略就开始在宦忠云脑子里蕴酿。

当选村主任后上尧治河取经时看到的尧治河小水电产业一直深深印在宦忠云脑海里。当时堰垭村负债累累，而且堰垭境内山上有不少泉水和溪流，却没有适合建电站的河流水域。唯有林川河水流量较大，但却只是从堰垭村边峡谷里流过，建电站的最好位置却远在十里之外的林川村地面。宦忠云一想到此，便只能遗憾和叹息。

这时候尧治河的水电开发仍在进行，规模越来越大，风生水起。宦忠云胸中的小水电情结仍未释怀，他再次把目光投向了从堰垭山下流过的林川河水。

为了掌握林川河流域的实情，宦忠云沿着河边的崖缝逆水而上进行认真考察，徒步在荒无人迹的荆棘丛中穿行。

林川河水流量充沛，落差巨大，房县桥上乡已经在上游

拦河筑坝建了一座小型电站。但随着沿途几股溪水的不断加入，进入林川地界后这股水便形成汹涌之势，堰埂人在山上走路时就能听到脚下河水跌落深谷的巨大轰鸣。这水声引得宦忠云多次驻足倾听，进而引发了能否突破行政区划界限与林川村联合开发建电站的念头。

在村支两委班子议事时宦忠云就曾提出过这个构想，但村支部意见却不能统一。主要顾虑是林川河在别人地盘上，在别村地盘上投资建电站，容易起是非，让人家认为咱堰埂人在发烧呢，做成了也是给人家林川村脸上贴金，再说还不知人家让不让呢。

这事就这样被搁置下来。宦忠云看着日夜白白流淌的林川河水，充满遗憾。

然而正如宦忠云所说，他想做的事总是有定数，每到关键时刻，冥冥中总是有一种力量相助，像当年听老秀才外公讲古时所说的到时候总会有“贵人搭救”。正当他为林川河水电开发踌躇无措时，贵人真的来相助了——县委书记吴方军来了。他日思夜盼的林川河流域开发，竟然与县委书记想到了一起，于是这机遇竟然主动找他来了。

保康县境内水资源丰富，当时担任中共保康县委书记的吴方军十分重视小水电开发。考察中他对林川河流域的水电开发前景十分看好，一直记挂在心。其间他也多次敦促过马桥镇政府，要求镇政府整合自然资源、经济资源，统筹协调开发林川河流域水电工程。可是由于林川村是个贫困村自身根本没有经济实力，况且水电站建设技术要求高，资金需求大，对外招商规模又太小。加之投资回报时间较长，与其他村相距遥远，也没有人愿冒这个风险。林川河开发项目一直成为纸上谈兵的规划。为这事儿马桥镇领导没有少挨批评。

这一年，吴方军终于下决心，要求马桥政府介入，最终落实这个项目。镇党委领导人把全镇各村经济情况和村干部逐一分析，认为最有能力承担项目的可能就是堰埭村。一是堰埭村企业在宦忠云经营下迅速增长，规模达到了相当程度，具有一定经济实力。二是堰埭村两委班子十分团结，支书周兴才和村主任宦忠云相互支持，配合得十分默契。三是堰埭村的宦忠云思想超前，有胆有识，敢冒风险，善于资本运作。这些条件使县委镇委领导一致看好堰埭村，便直截了当找来了周兴才和宦忠云。

宦忠云正为林川河水电开发上心呢，这一下正中下怀，就像俗话说的那样：刚想睡了就有人送来枕头。他又想起了老秀才外公讲古常说的“贵人相助”。不觉暗自庆幸。有上级支持，总比自己凭个人热情靠市场方式去开发要主动得多，有了政府介入的背景，心里也踏实得多。

2000年初。县委书记吴方军和马桥镇委书记黄克立同志一起来到了堰埭村，召开村支两委班子全体会议，讨论由堰埭村牵头的投资决策会议。

党支部内部仍然有不同的意见，唯一的顾虑就是在人家地盘上不好协调控制，将来矛盾一定会多。不过这一次宦忠云没有犹豫，他抓住时机，再次发挥他“善抓机遇善谋断”的一贯风格，力排众议，大包大揽，拍胸承接下了林川河流域的整体开发项目。事后他对支书周兴才谈了自己想法——

“林川河白白流淌了多少代？看看人家尧治河，几座电站，日夜不停，坐在家里都生钱呢。政府把林川河开发项目交给我们，对于我们可是千载难逢的机会，如再犹豫就会让外地人买过去，这机遇就彻底丧失了，过了这村就没这店了。”

宦忠云文化不高，不过口才辩才说服力却是出了名的。关键他以事实为依据，思维活跃，观念超前，总占在时代前列，也就占据了主导权。

他向支部成员们分析了堰垭村的经济社会发展走向，告诉大家潜在的危机：磷矿资源是十分有限的，整个世界现在都处于资源短缺的恐慌之中。堰垭村的资源一是磷矿，二是水，三是自然环境。磷矿总有一天会采掘完的，堰垭村的发展却刚刚开始起步，单凭仅有的一点磷矿越开越少，很快会陷入资源枯竭的境地。如果不开辟新的产业，堰垭的社会经济发展哪来后劲？他甚至警示说，水资源是最后的蛋糕，我们不切，别人就拿走了。机不可失，失不再来！

周兴才对宦忠云的工作从来都是支持的。尽管心里有顾虑，但还是说服其他同志，以坚定的态度支持堰垭开发林川河流域水电工程。

在县镇两级党委的促成下，堰垭村与林川村经过友好协商，达成战略合作协议：以市场化手段、股份制形式由两村联合开发林川河流域小水电工程，林川村以电站所在地的土地和水资源折算为百分之十股份，为便于管理，这部分股份只用于投入运营后所产生利润的分红。堰垭承担修建电站所需全部资金、技术、劳力以及建成投产后的管理运营，包括施工建设中后期的所有风险，同时以百分之九十的股份绝对控股权、独立承担盈亏。协议签订后，县、镇两级政府要求成立林川河水电开发指挥部，整个工程由宦忠云全权负责指挥。关于开工的时间，按宦忠云的想法，这是件旷古未有的大事，他得选个好日子。

可是县委吴书记是个急性子，他恨不得很快就见到林川河上建起来的电站，听到轰轰的河水冲转隆隆的电机，看到

电站闪亮的串串灯泡。他一口拍定：“就选在六月一日！六月一日必须上马！”

就这样，两级领导把开工时间定在了 **2001** 年的 **6 月 1** 日。

6 月 1 日这天，在规划设计物资器材什么都没有来得及准备的情况下，为了落实县委领导的指示，宦忠云租了辆卡车，挑选了 **20** 多个村民，临时在矿上抽调了些简单机械设备，向林川河边进发。

矿上到林川河 **30** 多里山路——说是路，其实并不曾有过路，两村间村民往来一直是在荆棘丛中寻找能下脚的地方，靠肩挑背驮。

汽车开一段，就得停下来开一段路，砍开荆棘、找出平面，让车能勉强通过。

就这样，沿着一条窄窄的土路便道，绕了整整一天才来到了林川河下游一块稍有些平坦的空地旁边。一边是大山的山脚，一边紧挨着林川河的边沿。两村交界的荒天野地，离堰埡村和林川村最近的人家都有七八里地，从远古以来似乎从没有过人烟。

就地取材，砍了些树枝，砍了些茅草，把带去的绳子和塑料布一起用上，小小窝棚搭起来了，荒山野岭顿时有了生气。

宦忠云开始点将：

胡发旺、周旺华、孙家华，加上林川村派来的陈自平四位村民成为了前期筹备指挥部的工作人员。

胡发旺他们把被子扔进去，地上铺上山茅草，垫上塑料布，就成了工地的栖身之所。其实，棚子再大也没有用场。白天在山上干活，吃饭在草坪上。只是夜里睡觉挡露水，下

大雨时暂时躲避一下而已。在茅棚边上挖上一个土灶，放上铁锅当晚就烟熏火燎开了伙食。

棚子又矮又窄宦忠云躬着身子走进棚子里，诙谐地说：“别小看了这窝棚子，这就是我们的林川河流域开发前线指挥部！”

自此，在纸上规划了多少年的林川河流域水电开发，终于正式拉开了序幕。宦忠云望着奔流不息的林川河水，发出一声感叹：“这水不知流了多少年，多少代了呢，没想到今天我们堰垭人要叫它屙金尿银！”

庄稼汉建水电站今古奇观 创业路之艰辛叹为观止

指挥部成立了，前期工作的人马也在河边住下来了。并且开始了对全线引水隧洞的测量定位。宦忠云心里明白，启动造声势容易，但修水电站可不是容易事儿，这是一门科学技术含量很高的专业，可不像挖矿石、修水利那样简单。

上游水源调查、季节流量、流域落差、工程量测算，引水暗渠开掘，发电机组装机容量配置、勘测、规划、设计，绘图、特别是总投资预算，千头万绪。

这样一想，等于八字还没有一撇，宦忠云感到头都大了。

让宦忠云头大的还有资金。请水电专家初步测算，按初步规划为四梯级开发，仅一期工程，最后的一站，静态投资就得 **400 万元**！

400 万！这可让宦忠云吃了一惊。村里所有人都吃了一

惊。他们曾想到过建电站需要花钱，但却没有想到会是这样一个数字。按照规划，将来顺着梯级开发的顺序，还会有三级站、二级站、一级站。这将是一笔怎样的数字！

许多人听了这数字都有些蒙了。这么大一笔投资，不知将来电站建成了什么时候收得回来？

宦忠云以常有的信心和定力给大家吃了定心丸：“不仅要收回来！而且要把水电产业做大做强，成为堰垭人子孙有靠的支柱产业，叫林川河水成为堰垭后人世代代的钱袋子！”

宦忠云是个既有胆识又行事谨慎的人，他从小本经营开始，每笔账都算得十分精细。从来不做亏损的买卖。他没有多少理论，但却从实践中摸索总结出一套自己的经营理念。

“搞企业就是做生意，一定不能亏，亏一厘就是亏，盈一分就是赚，盈亏都像滚雪球，都会越滚越大……”

因此，每遇重大决策他十分注重科学计算。从尧治河电站引发联想，电站就一直在他胸中成为一个不解的情结。在外地参观学习时，只要有电站的地方，他都格外留意，反复打听，认真考察各个环节，暗自记下有关各种数据。

宦忠云从不怀疑这项投资。林川河的水是永无止境的，千年万年也不会断流。电站一旦开始发电，这河里的每一滴水都会变成钱。在这之前已经多少次测算过未来的发电量，他早看准了这项投资是个一本万利、造福子孙后代的产业。

现在的问题是，400万元从哪里来？磷矿的利润应该是可观的，可是因为对村里的历史欠账太多，交完税收还完历史欠款，再给村民代交了“三提五统”之后，余下的利润基本都投资给了村里的公共设施和福利项目，在电站开工之时，资金竟没有着落。

宦忠云不愧是个资本运作的高手。在工程款一分没有的情况下，就先把架子搭了起来。他对村支书周兴才说：“你不要急，我会想出办法的。”

宦忠云的算法是：**400**万是电站总投资，而工程建设是渐进式的，并不是一下子就要花出去**400**万。他想只要有**100**万元，就可以启动起来。

然而这**100**万也是个难题，没有不动产担保银行是不会贷款给你的。

找群众集资也不现实，慢说村民们这时都还不富裕，就是有钱，保守的农民们谁肯把钱往水里投？

他想到了和他一道起家做磷矿石生意的私人矿老板梁清泉。梁老板是马桥镇上经营磷矿最成功的企业家。自己建有与堰垭村一样的宾馆，在襄樊、保康等地都置有产业。

本来商量的是借款，付息结账。可是精明的梁老板却看准了村矿的资产，提出要求以磷矿一个矿洞抵押。宦忠云对磷矿仅有的几个矿洞看得眼珠子一样，可是电站启动迫在眉睫。俗话说：兵马未动，粮草先行，现在前期筹备的人都上了，钱却没有一分。形势逼迫之下，宦忠云一咬牙，拿出一个矿洞换回了梁老板**80**万汇票。

拿回这张汇票时，宦忠云心情沉重。无论公私磷矿企业，矿洞都代表着磷矿的产出实力。抵押出去的那矿洞连着他的心把子，扯一下都疼呢。这回为了建水电站，却是彻底割断了。他感到这是从他身上卸走了一支胳膊，疼得钻心。然而他更明白这笔启动资金的意义，有了这笔钱垫底，整个林川河流域都是堰垭村滚滚不尽的财源。

指挥部的人们说：“**80**万元离**400**万还差老鼻子呢，剩下的大头，哪去找啊？”

宦忠云有了这 80 万垫底心里踏实了，他胸有成竹地说：“你们谁家造房子是把料备足了钱攒够了才开工？想想咱们建堰垭宾馆建职工宿舍的时候账上有钱吗？结果宾馆宿舍楼不都建起来了？账也扯清白了？”

启动资金暂时有了，但最重要的还是林川河整体规划设计。县领导一直在催促上马，可是整个流域的水域调查勘测至今没有进行。宦忠云虽说没有接受过正规的教育，但却对科学技术十分尊重。他明白水电站不能等同于一般的农村水利工程，电站到底按多大装机容量规划，需要科学严谨的各种数据。如果勘测不准确，设计能力大于水域装机流量如同大马拉童车、杀鸡用牛刀，如果设计小于流域水能流量，就不能使水域能量充分发挥利用。这只是通俗比喻，最怕的是定购机组设备过大或过小都无法使用，这样会造成巨大损失。

2001 年的 3 月 7 日，宦忠云从保康县请来了水电设计专家、水电设计院院长崔新龙。陪同他一起先徒步走到五组白马沟巩新宝家里住下，巩新宝家是离林川河谷最近的人家。第二天清早，按照预先约定，宦忠云与崔院长、村支书周兴才、巩新宝、电站工程安全员胡发军、浙江工程队技术员廖昌志等人组成了勘测队。六人带上木棍、带上干粮，穿过荆棘林障，沿着陡峭的石壁溯水而上，目的地是房县上游电站火石沟。从火石沟再下到河谷，顺流而下。对沿岸水域地形、承雨面积进行全方位勘测。

林川河发源于房县境内，中间不断有溪水汇入。沿途山势险峻曲折。密林中荆棘丛生，各种藤类互生纠缠将天空整个覆盖起来。无论外面阳光多么灿烂，河边却从早到晚掩蔽在幽暗中。用九曲十八弯来形容林川河，在这儿就绝对成了书生气、小儿科。林川河谷水域地势十分复杂。有时你根本

看不到它的踪迹，它像一条神秘的潜龙在峡谷缝隙间潜行，只闻水声却不见水流；有时刚在狭窄的峡谷缝中稍一现身，拐弯处却又突然从山石上倾泻而下，形成瀑布奇观；有时，却又从林间悠闲地款款流过，像一股谁都想去亲一口的绿色清泉；有时又被山体堵塞，聚会到一处形成无底深潭……

这是一条从没有人走过的路线。盘古开天地以来就没有人来过，今天考察队到来，是人类在此留下的第一道足迹。

到处是绝壁，到处是荆棘，到处险象环生。攀登中间，忽而从林间扑腾腾飞出一群惊鸟，忽而从脚下吱溜窜过一条乌蛇。不时有群猴好奇地闪过，獾、狼之类野物也偶尔现身对着他们好奇地偷窥。

突然，斜刺里冲出一头黑家伙，众人一看，可不得了，不知是野猪，还是野獾。惊魂未定时它一出溜不见了，众人心里蹦极一般跳了好久。

衣服被荆棘撕扯成了条条缕缕，球鞋被扎挂得只剩下几条筋和底，鞋壳里灌的全是稀泥浆，脸上脖子上到处是道道血痕……

渴了，就到河里掬一捧清水；饿了，那方便面只能掰着块儿生吃硬咽。

他们就这样在悬崖丛林中往返整整一天。早上出门天蒙蒙亮，晚上回到白马沟，已是满天繁星。

一行人早上进去时是兴致极高、充满好奇、满怀热情的，晚上出来却基本上都是筋疲力尽爬出来的。早上进去时都拿着根木棍，晚上经过一天攀崖附壁，浑身瘫软，那木棍也成了沉重负担。宦忠云本来有个从小过早劳累落下的腿痛病，走长了路，腿就肿、就胀，就疼痛难忍。这几年，宦忠云的一双腿子老是肿胀，一天到晚，一年到头，都是在不停地奔

波。上矿山抓安全，出门找市场、访客户，协调管理机构、政府职能各部门的关系，真像他自己说的是老驴拉磨没有尽头。

这一天，宦忠云从早到晚，在从未有过人迹的崖石与荆棘间钻了十多个钟点。身上狼狈自不必说，关键是他那双腿不争气，半晌午时就跟僵直了一样，倒像是长在别人身上，整个儿没有了知觉。他只是被动地跟着大伙拖，用棍子支撑住尽量不让自己倒下，那感觉像是在当年红军的长征路上，倒下了就不可能再站起来。

其实，但凡健康的人，体力耐力大抵是差不多的，身体素质好的村支书周兴才、巩新宝最后都扛不住了，只有喘气的份儿，说话的精神都没有了。那浙江技术员自然没吃过这种苦头，一路哎哟连声的。还有那县水电设计院的崔院长，虽然是位老水电了，但毕竟五十多岁了，而且像这样艰难的勘测也是第一次。但看到宦忠云那痛苦的样子，崔院长也受到了感染，这位水电专家咬着牙坚持和大家一起在荆棘棵子里，在崖石缝隙里，摸爬滚打。中午的快餐面没有油盐，很快就饿了，到了傍晚，快餐面也没了，一行人都饿得头昏眼花，便找来橡子，学着猴子的样子，用石头砸开了充饥。

天擦黑了，林子里更暗了。找不到回白马沟上岸的路了，幸得有林川河水，顺着河水往东，一直往东。好像河流永远没有尽头，连住得最近的巩新宝都找不到家的方位了。

终于走出来了，确切地说，应该是爬出来了。每个人脚下都打了泡，一瘸一拐，衣衫褴褛，狼狈不堪。

一行人吃尽了苦头，但收获却是超预期的。为下一步电站装机容量设计找到了科学的数据，而宦忠云也做到了心中有底。

半夜吃晚饭时，宦忠云双腿肿得像水桶般粗，但当他询问崔院长关于设计的意见时，崔院长说这次踏勘掌握了十分珍贵的资料，完全有把握设计出一流的水电站来。并告诉宦忠云，虽然尚未经过测算，但据他的经验初步估计，整个流域的梯级开发理论上装机容量保守地算，至少可望达到 **4000** 千瓦/时，宦忠云心头一阵轻松。一天的疲惫、腿痛全都忘却，用大碗满满斟了一大碗酒，敬给各位，特别敬了一碗给崔院长：“崔院长，有你这话我心里落魄了！”

那一晚，宦忠云喝得大醉。那一夜，宦忠云睡得格外踏实。

县委书记现场调研鼓舞宦忠云——“纵有天大困难也要把电站建成！”

就在六人勘测小组踏勘第二天传来一个消息，县委书记吴方军 **3 月 10** 日来林川河电站工地深入调研。宦忠云赶紧与崔新龙院长商量，**3 月 9** 日这天又与党支部书记周兴才和浙江施工技术员一起进行了一天的规划论证。崔新龙把所有数据归拢，得出相对准确的结论，最低容量至少保证 **4000** 千瓦。整个流域增容后可望达到 **7000** 千瓦。

果然在 **3 月 10** 日这天，中共保康县委书记吴方军带着分管财政的副县长和水电公司刘总工程师一行，在马桥镇委主要负责同志陪同下，弃车徒步来到了林川河畔。

吴方军对林川河电站工地现场进行认真调研。对电站基地的水文地质情况进行全面了解，还钻进了宦忠云们搭的窝

棚里，在民工们树桩搭的床铺上坐一坐，揭开露天地的锅盖，刨出埋在沙土里的土豆看一看。工地的艰苦条件和工程的周密筹备让吴书记心里很踏实。他对宦忠云说：“老宦你是个干事的人！现在还能有这种精神，电站肯定能成功！”

看了现场以后，县委书记组织现场办公协调会，地点选在林川村村委会。

林川村的村民们听说县委书记到大山沟沟里来了，全村都震动了。本来开的是村干部会，村里男女老幼都挤到了村委会来，想看看县委书记是个啥模样。

村里党员干部们说，我们林川村自解放以来还没有来过县长、县委书记哟！吴方军一行人走进林川村时，村支书王新海感叹说：“解放以来，这是在林川村见到的第一个县委书记。”

实在地说，山区的领导干部，的确要比平原上艰难得多。开门见山，出门爬坡，每天翻山越岭，一旦下到山村，生活就再无规律可循，早饭出门，午饭就不知在哪里。从马桥镇到林川河虽然只有三十多公里，可是因为没有通公路，再好的越野车也无法进入，大部分路段要靠徒步，像林川这样地处几县边界偏僻边缘地带，县领导确实很难专程前来。所以这场面也感动了县委书记，吴书记深感山区群众的纯朴和希望，他语重心长地对随行的县委办、政府办工作人员们说：“群众对我们期望这样高，说明我们还是下基层少了，是深入不够，这里才是真正的基层，今后调研要一杆子扎到村里来。”

山村群众对各级领导的期盼使在场的人都受到了生动的教育，这也为开好当天的现场会奠定了基础。

县委、马桥镇委、县水电公司、堰垭村宦忠云，周兴才，林川村党支部王新海等三级组织的主要成员在林川村举行了

一次三级干部会，共同研究开发林川河的大事。

县委书记吴方军十分重视林川河流域水电开发，在保康工作期间他从当县长到县委书记，始终把林川河开发放在心上。他为此给马桥镇政府施加了多少次压力，可一直搁置至今。这次终于见到堰垭村出了个宦忠云。吴方军从宦忠云身上看出股狠劲，一种定力。从堰垭村接下林川河开发工程那一天，吴方军就对宦忠云有了充分的认识。虽然别人介绍这是个没有多少文化的经验型村干部，但宦忠云低调的处事风格，缜密的思维，过人的胆识和魄力都给县委书记留下了深刻印象。县委书记相信这是个干大事业的人，也是个能干成大事的人。

吴书记问：“有没有详细的规划？”

宦忠云和崔院长分别对整个流域的开发步骤，丰水、枯水季节的水能，电站前期基础土建，物资器材准备，资金筹措等各个方面进行了系统汇报。崔新龙也从技术角度对林川河开发的意义、长远价值、装机容量等进行了阐述。

县委书记听了汇报十分满意，并且兴致盎然地发表即兴讲话，高度评价这个项目的意义。他认为这是马桥镇委和堰垭村、林川村党支部贯彻落实党中央科学发展观的具体体现，是为堰垭和林川村子孙后代造福的德政工程。吴书记鼓励说，这是堰垭村和林川村前所未有的机遇，其间肯定会遇到各种各样预想不到的困难，希望两村党支部、村委会要齐心协力，精诚合作，在县、镇两级政府支持下把这项利国利民的水电工程顺利圆满完成。

对于合作方林川村这边，在电站建设上早有难言之隐。

林川村其实对林川河的水域价值也有所认识，县镇领导多次督促村支两委压力也很大。他们也为作过尝试和努力。

在此之前林川村曾经独自进行过两次电站建设，但由于技术、资金等诸多难题无法化解，均以失败告终。现在林川村头仍留有原来修建电站中途而废留下的两座废弃的水泥挡墙，至今仍静静地矗立在那里。林川村的老百姓把这两面废弃的水泥墙称作林川村水电站建设失败的“无字碑”。

从此，建电站这件事让林川村两委班子心理上背上了沉重包袱，一提到电站，就在群众面前抬不起头。

这次堰埡村为主介入林川河水域开发，对村支两委既是鼓舞，又是压力。压力是林川村在合作开发中所占股份太低，部分村民有些议论，有些不平。但如果按分担实际投资份额持股，村里集体经济薄弱，根本不具备实力。后来村支两委和群众形成了共识。他们认为由堰埡村承担全部投资资本并承担全部风险，林川村在一分钱投资不出，任何风险不担的情况下稳稳当当，每年坐收百分之十红利，世代承袭，也是打灯笼难找的好事。

这时县水电公司刘总工程师提出了一个谁也不曾想过的问题。

“你们的勘测规划严谨科学，本身无懈可击。电站按照设计肯定达到预期，但你们规划只完成了一半。”

刘总工程师的话让所有人吃了一惊。他不看众人表情，冷静地说：“你们没有想过，**400**万只是这座电站本身的投资，而这只是第一座装机**960**千瓦的电站，一期工程四个电站总体规划是**4000**个千瓦，这么大的发电量怎样送出去？怎样连接上国家大电网？你们根本没有提及。”

刘总工程师从专家角度补充意见，认为规划和投资差了一个重要环节。建**4000**千瓦电站的同时必须同步建设一座**35**千伏安的变电站，把林川河电站的电送到马桥变电站入网。

经刘总工程师初步估算，仅建变电站本身的静态投资起码得**280**万元，而林川河电站到马桥变电站**7.5**公里远的高压输电线架设工程尚未计算在内。刘总工程师初步估算，这笔输电线投资怎么节省也得将**200**万元！

宦忠云一听当场差点就瘫了下去。

天爷！借来的**80**万启动资金手里没捂暖就完了，支付各种设备和工程队定金、施工人员生活费、工钱，等等——总之这点钱对于整个工程简直就是杯水车薪。

整个工程像一只看不见的吃钱老虎机，张大血口吞噬资金的声音只有宦忠云听得见，他听见这无形老虎机吃钱时那种嚼咬碎玻璃一般的吱吱喳喳的声音让他磨心。**400**万已经让他感到压力。这变电站、输电线路相加起来竟远超过这个数目。

一贯做事严谨、计算精细的宦忠云也没有想到建水电站会需要么多辅助设施，需要这样大的资金量。

宦忠云感到有些喘不过气来，望着县委和镇委一圈领导们不知说什么好。这一刻他脑子里斗争十分激烈。往后退肯定是没有路的，往前走路又在哪里？对于任何一项工程来说，资金就像汽车里的汽油，无论车的性能有多好，一旦没了油就随时会在任何地方抛锚。

刘总工程师的话让屋子里所有人愣住了。会议室里变得鸦雀无声，那个静——即使掉根针在地上都能听见。

县委书记最先清醒过来。他预感到问题的严重性。这样的连环投资，额度如此之大连他也有些意外，在此之前他也未曾考虑有这些环节。刘总工程师实话实说确实给大家泼了桶凉水。但这些设施和投资却是不得不面对的现实。作为县委主要领导人，他更明白一个小村投资水电站所承担的压力。好容易鼓舞起来的士气决不能泄，必要时还得由县里给予适

当扶持。

吴方军书记当场表态：“宦忠云你不要泄气，只管把电站建好，把变电站同时建起来，输送线路的事我帮你解决。铁塔器材、电缆由县里财政扶持解决，你把变电站建到哪里，马桥变电站的铁塔就跟到哪里，你变电站的变压器台塔砌在哪里，马桥的电缆线就架到哪里。”

吴方军指示县委办公室同来的负责同志：今天的会议不作纪录，不发纪要，但一定要落到实处。

县委书记话中的分量大家都听得出来，从程序上讲显然有些超常规，但这是一个县的主要领导人打出的最后底牌。哪怕是县委的一把手，这种特事特办的事也不可能太多，只能偶尔为之。从这件事上已说明了吴方军对林川河流域开发的重视程度。这让宦忠云深受鼓舞。但宦忠云想：多少下文件，批计划的钱都落实不了呢。这个会连纪要都没让整理出来，以什么作凭据呢？宦忠云的担忧并不是没有道理。保康县是一个国家级贫困县，财力十分紧张，也就是人们常说的“吃饭财政”。应付了工资和公共事业建设，很难有余钱剩米。所以，宦忠云就把县委书记的话当做鼓励，从不敢真的去想要县里扶持资金。

他内心里不作指望，心想县委领导重视已不容易，这变电站还是得自力更生！宦忠云想明白了也就放下了，车到山前必有路，活人能叫尿憋死？尽管带着疑虑，却也带着希望，鼓励工程队抢着突击开挖电站场地基础。

然而没有想到的是，一个月过后，县水电公司带了合同书来到林川河电站工地，找到宦忠云，说是落实县委吴书记指示，帮忙建变电站，并负责架设马桥变电站通往林川河的输变电线工程。

宦忠云这才相信了县委书记承诺的分量，真正感受到了县委领导的关怀和扶持的力度。

后来这位吴书记升职调任外地，但宦忠云至今仍对他当县领导时的支持感激不尽。特别对他经常深入基层并能一杆子扎到底的作风赞叹不已。并说：提到林川河开发不能不提到这位吴书记，可见为官一任能给当地百姓留下什么确实值得我们各级为政者深入思考。

吴书记让县水电公司介入是十分明智的。水力发电是一门专业科学，如果没有水电专业公司，光凭宦忠云带着劳动力拼上命也建不了电站。他们所能做的，就是开挖山场地基，测量引水隧道定位。其余的电力学专业一窍不通。整个工艺流程说不出个 **ABC** 来，不懂技术，不懂管理，连电力设备中一颗镙丝钉都叫不上名字来。这之前，宦忠云只是有信念，有信心，但到底每步怎么走，他心里并没有底。

有了县水电专业公司的技术支持，让宦忠云那颗凭热情和信念支撑的心踏实起来。

不过对于宦忠云来说，现在最难的还是找钱。整个工地就像一座相互关连的工厂，维护高速运转的动力源就是资金供应链。

发电站净投入 **400** 万元、变电站 **280** 万元。通往马桥变电站的输电线路不再担心，可是第一期工程的 **680** 万元对宦忠云形成了巨大压力。他每天坐卧不安。开工之前他的脑子被施工进度、矿贸公司的业务占据，现在他每时每刻都在想钱——工程全部上马了，具体事千头万绪，但每一处都需要钱。林川村原先两座象征失败的水泥碑像两座警示牌，在宦忠云心里形成不祥的阴影。

宦忠云白天在工地上被各种具体事物缠绕尚且好过一点，

到一个人独处时心就沉重起来。报纸报道了，县领导在各地都在讲林川河电站，宦忠云自己到外面办事，人家碰上就说：“这回你干成大事了！”

责任太大了，万一再失败……不，绝不能有万一！想都不能那样去想。宦忠云每次遇到自己信心不足时就咬一回牙：不能退！开弓没有回头箭！宦忠云想，自己从个体经营到当矿长、当董事长总经理、再被村民们硬给推上村委会主任的位置，人家不就是看重自己做事的这股狠劲？走上公众事务平台以后，宦忠云既大胆又谨慎，让村里资产在自己经营下快速地、稳健地增长、升值。客观地说，走上干部岗位这几年，还真的没有留下一处败笔呢。而林川河水电这项工程已经不是个人名誉的事了。它承载着县委领导的重托，承载着堰垭、林川两村群众的希望。何况县领导已将工程扶上了马，自己已经骑上马背了，就只能策马扬鞭往前奔，只能成功，不能失败！

他将这 **680** 万投资分解，细化，思谋出几个一点的解决方案：

一是由签约供应发电设备的厂家账上挂一点，自己从那 **80** 万启动资金中先付一点；并以自己人格作担保，电站建成发电后 **72** 小时内开始分期支付设备款。

二是工程款支付缓一点，施工单位在工程进程中分期支付，开工时支付百分之三十，由施工单位代垫百分之四十，结束验收后付给另外百分之三十；

三是向内部职工借一点，以高于银行的利息在磷矿上进行内部集资，在自愿原则下把职工们暂时用不了的闲钱借过来，解决急需的设备和施工队伍的生活费用；

四是找朋友、找关系单位拆借一点。

这四个一点，听起来好像没什么，可是真要兑现就不那么轻松了。那一阶段，到处都在投资，到处都在集资，谁也不轻易把钱借给人。要筹到资金，宦忠云煞费苦心。幸亏宦忠云接手堰垭企业以后处处树立诚信企业的良好形象，赢得了各业务往来单位的充分信任，加之企业一直处于规模扩张迅速，发展稳健的良性循环之中，社会对堰垭矿贸刮目相看，职工们更是对企业充满信心。与此同时，宦忠云也到处宣传堰垭村的实力和发展后劲，宣传林川河水电开发前景，使人们对堰垭村企业后劲，对宦忠云本人充满信任。这才保证宦忠云在没有一分钱的情况下把所需资金源源不断拆借过来，使整个工程的资金供应链续接下来。

宦忠云一边努力维系着资金链，一边抓各项工程进度，用各种办法激励各个项目齐头并进。电站基础建设、发电机组设备定制、几千米长的引水隧道、变电站场地开挖、变压设备定购、送往马桥电站 7.5 公里长的高压输电线路架设……

整个水电开发工程是一个完整的系统，这对宦忠云的协调指挥调度才能是一个锻炼，也是一个考验。指挥这样的系统工程，既考量指挥员的科技水平，又考量指挥员的综合运作协调能力。许多人为宦忠云捏了一把汗，凭他的知识结构，能够把矿贸公司和村主任当好已经是超常发挥了，指挥这样的现代水电开发工程，他能拿下来吗？

不仅外界质疑担心，宦忠云自己心里也是十五个吊桶子打水，七上八下的。一边是矿贸公司的生产销售业务，一边是头绪纷繁的电站、变电站两大工地。生产安全、关系协调、资金筹措、调拨、支付……

每天焦头烂额，
每天忧心忡忡，

每天如履薄冰，
每天心负千钧之重。

不过，由于宦忠云性格外柔内刚，一贯办事稳重，他做任何事都给人一种信任感，这一切外人都看不出来。尽管内心风急雨猛，表面却沉着泰然。即使为他捏着汗的人心怀疑虑，但他们看到的宦忠云也是成竹在胸、胜券在握般的镇定自若。而这种成竹在胸、胜券在握的镇定自若给了人们信心，这信心又转化成为一种巨大的能量，保证了工程顺利如期竣工。

林川河边窝棚里的“野人生活”

从没有到过林川河的人无法想象这儿的荒僻。

这地方在林川村地界上，自然离林川村最近。可是离最近的人家却也有七八里地。

沉寂千年的野性河谷突然有了人气。几十个人把蛮荒的河谷衬托得人声鼎沸。

白天在河边山脚下开挖电站场地，烈日下河滩石头全被晒得滚烫灼人。

浑身泥土和着汗水将衣服黏连在一起，因为要抓紧干活，谁也顾不上。直到吃饭时间，才纷纷扑进河水里，洗去汗泥，洗去疲劳。然后穿着湿漉漉衣服走向对岸山脚下的窝棚。

窝棚边有挖坑式的土灶，米放在窝棚里面，其他炊具和碗筷都扔在露天地里。碗筷吹满了灰沙，舀碗水洗一下，不管是什么菜，盛起满碗米饭大口大口地扒。

“孙家华，你小子咋天天让我们吃老南瓜？也不去弄些腊肉来加些油水……”

孙家华苦笑笑：“哪个不晓得腊肉好吃，得有钱买呀，宦主任还不是跟我们一样吃嘛。”

宦忠云边盛南瓜汤边开玩笑说：“南瓜汤好啊，当年红军在井冈山天天就吃的南瓜汤。腊肉不稀奇，马上去买，生活还是要搞好。明天给矿贸说一声，叫他们买些送进来。”说完对孙家华说：“工地上都是出气力流汗的活路，伙食尽量搞好点，伙食钱是少了些，可以把油盐放重点，辣椒多放些，每顿有送饭的菜。”

孙家华知道宦主任很为难，巧妇难为无米炊。既要搞好工地生活，可是工地又没有钱，他每天跑到林川村村民家去买菜，可山里气温低，除了南瓜就是土豆，连辣椒、茄子都少。买菜跑的路越来越远，菜越来越贵，越来越不好买。

好在大家都是冲着工程前景来的，浙江外地人打引水隧洞是为挣工钱，而堰垭本村人却都是冲着对电站前景的未来，一劳永逸、造福全村的子孙工程。他们不畏艰难，不怕吃苦，憧憬的是水电产业美好的明天。

宦忠云交代，尽管大家不计较，可是伙食确实要改善了。孙家华想起七里之外有户人家开了个豆腐磨坊，便按宦忠云交代，隔三差五去打个豆腐。

打听有户人家过事杀了头猪，孙家华去买了些新鲜猪肉。大家好好打了顿“牙祭”。剩余的肉，用塑料纸封好包扎严实，沉到河水潭里，用石头压紧，这种天然冷藏法果然有用，猪肉在水里存放一星期也依然新鲜。

夏天的晚上好打发，一人扯块席片躺在河滩里，眼望着满天繁星，说些大家熟知的荤故事，笑上一阵，就呼呼地进

入了梦乡。

上工程的几十人盼望天天是晴天，一是因为天晴好干活；二是因为他们最怕的是下雨，一下雨所有人就都得挤进低矮的棚子里，那窝棚里空间狭小又闷又热，人多了根本透不过气来。

更想不到的是蛇却不怕挤，不怕热。这儿的蛇大概很少见到人，胆子奇大，根本不把人放在眼里。没有人了它就光顾窝棚，孙家华好几次买菜回来竟发现两条蛇爬在窝棚顶上的对恃。他不得不扔石头、甩木棍才把它们赶走。

初秋的一天夜里，孙家华睡到半夜感到胸闷，被子上好像压了什么东西，很重很沉。他以为自己是在梦中遇到了老人们常说的“逼鼠子”。可掐掐自个指头却又分明是醒着的。于是坐起来，点燃马灯一看，吓得魂不附体——原来是一条大蛇盘在被子之上，睡得正香呢。大伙一阵惊叫，那蛇也不惊慌，迅速伸腰，“出溜——”蹿上山去……

宦忠云看了看地形说，这里竹林子大，竹林里藏蛇，河边湿气大，适宜蛇类生存，这是没办法的事，不过这一带都是无毒蛇，大家不要惹它们，各睡各的，像电视里说的，实现人与自然的和谐。

孙家华说，“这算不了什么，难忘的事实在太多了。连我们的窝棚子也经常让狂风吹上天去。”

笔者访问了电站建设的几位元老。胡发旺如今成了堰垭水电开发公司的经理，孙家华也当上了三级电站的站长。说起修电站的艰难时期，至今胡发旺和孙家华谈起那些往事还唏嘘不已。他们描绘的场景让我触目惊心……

暴风雨来了，工地上的人们丢下工具往窝棚里跑。

谁知刚跑到窝棚跟前，就听“呜——哗啦——”，窝棚发出一声怪叫霎时间飞上了天。

被子、衣物、粮食，全部淋在雨里。

只好等雨住天晴，重新晾晒。

这种场面不仅在工地上经常出现，连县里不少干部参观考察时也遇到过。县国土资源局熊局长来工地考察就碰巧遇上了。这一天，他在工程指挥部聘来负责施工监理的原县一中书记杨维广引领下，一行人攀崖过涧到中午才赶到林川河工地。这荒山野岭的没地方吃饭，只好在工地上与大家一起吃便饭。

县里来了客人，孙家华踮着脚还是多做了两个菜，摆在简易木板桌子上。熊局长一行碗刚刚端上，忽然一股飓风顺着河谷袭来，一时狂风大作，飞沙走石。河谷里顿时天昏地暗，连太阳都被遮蔽。

“呼啦——”窝棚被掀飞了，棚顶的草“哗——”翻覆过来盖在了饭桌上……

桌子上的饭菜已全部被窝棚上的草灰覆盖，现场所有的人们一个个灰头土脸，面对狂风无处藏身。

好容易风息了，可是饭菜已经面目全非。

每个人端着的碗里都被灰渣复盖，只好把草扒开，只好把表层扒掉，把饭菜刨了出来，把草渣拣择干净，咬着牙，闭着眼把饭吃完……

用生命架设起的一条高压输电线

“最让人担心的工程还是 35 千伏输电线路架设，至今提起来我都感到头皮发麻。”宦忠云说起当时情境，仍然心有余

悸。

“这项输电线路架设工程施工风险的确太大，特别是马桥到南沟一带，沿途要经过一个地方叫‘簿刀岭’，附近全都是悬崖绝壁，人们每一步都面临绝命的危险。上头是看不到顶的山，底下是两三百米的深崖，放线的人身上挎的是电线，手里拿的也是电线，一个个靠两手攀岩，手抓荆棘棵子，一百多人连成一串，只要有一个人掉下去，一百多人都有可能一个个连带栽下崖。架输电缆线的那七个多月，我每天都提心吊胆，腿脚发虚，走起路来直打漂……”

随着宦忠云的回忆，我眼前出现了如下画面——

一支壮观的队伍，**100**多人排成一长串，排了好几里，从马桥镇上蜿蜒而出。

这是一支奇怪的队伍，所有的人都被一根又粗又长的电缆线牵引着，每个人肩膀上又套了个圆圈，圆圈的另一端拴在电缆上。

整个马桥镇的人都出来看稀奇。走近了，才看清是在架设高压输电缆线。一车电缆线从马桥变电站里开出来，扔下一盘来，用理线机器压直了，每隔几米远一个人，朝着山上有铁塔的地方，缓慢地移动着。

原来，这长长的队伍，正是堰垭村的人在从马桥电站往林川河电站放高压输电缆线。

随着林川河电站进度不断加快，竣工指日可待。一俟投产发电，这发出来的电就得通过高压输电线路输送到马桥并入国家大电网，只有输进了大电网，这电才等于卖给了市场，才能产生效益。

这条全程**15**华里的高压输电缆线是**2001**年**3**月**10**日县委书记吴方军在林川河工地调研时表态支持堰垭水电开发，

由县里扶持架设的。电缆线、铁塔、相关器材 **140** 多万元，但县里只提供器材和材料，架设安装施工须由堰垭村自己解决，电力公司只提供技术支持。

这工程对于堰垭村又是一个艰巨的考验。这么长的线路，全是从悬崖峭壁上、深涧峡谷、荆棘丛中穿越，施工难度难以想象。

宦忠云把指挥这项工程的带班任务交给了当时的村委会治安调解主任巩新宝。巩新宝当过十一年治调主任、六七年村民组长，算是村上的“老干部”了，当巩新宝听到要他谈输电线路工程，愣了半晌才说：“这工程我真是不愿回顾，连重头再说一遍都后怕，当时也是一股劲铆上了，不然哪敢想象！现在回头看看那条线路，都不敢相信是我们自己架设的。”

到处是荆棘棵子、刺蓬子，密密实实。人根本不得过去。首先得勘测路线，在荒无人迹的刺棵子里砍出一条两米宽的通道来。

所有器材都得靠人的肩膀脊背搬上山。器材全靠抬，一个独角塔得十六个人抬着走。你说在那样的山崖子上十六个一起怎么走得动？只能是一小步一小步地往前蹭。

首先得修塔基，先得在光秃秃的岩石上炸出平面来，清一色石山，不见一寸土。全靠炸药崩，“崩”是一种状态，这个崩字，在这里象征石头的硬度——一炮下去才崩起一小块来，就像是在敲麻糖。全线 **13** 座塔基，只有一处是土山，其余全都是青石板。水泥全靠人工背，一个人一天背不上两包，浇灌塔基的水，也是用塑料壶一壶壶从山下背上来。浇铸需要用砂石，没地方找，就用炸出来的石块锤成石渣粉，拌和着替代。

在岩上做活路，早出晚归，稍不抓紧就做不出活来。工地离村里 20 多里，回一趟家就得一天，所以晚上人们也都自觉不回家，就近找个人家的棚子歇了，天一亮就慌忙吃了上山。中午饭就是干馍馍，方便面，可山顶上崖子旁哪有泡面的水？早上带一个塑料壶的水，早化着汗水蒸发了，只好干咽，明明饿得眼冒金星，却没有水冲泡，干馍实在吃不下，只能一点儿一点儿掰了细嚼慢咽。馍馍渣像石碴子，硌得一个个喉节鼓得要突出来。

巩新宝说到这里，当年那焦渴劲儿仿佛又上来了，端起杯子一口气狠狠喝了半杯茶。

“口渴得厉害，嗓子干得冒烟。那年恰恰遇上冬干。一个冬天没有下过雨雪，一天到晚连雾气都没得，哪怕想吸口带潮湿的空气都是奢侈……”

在矿贸公司帮助工作的杨维广代表村里上山去看望工地上的巩新宝，给山上带去六个馒头、两斤苹果。大家分不过来，就每人咬一口，你传过来，我传过去，都舍不得使劲大咬一口。

“那种感觉，真是感动人，就像是在上甘岭上一样……”

巩新宝大概看到我被他的叙述震动了，兴致更高了，他对我说：“这其实还不是最要紧的，最紧要的说出来吓你一跳。差一点儿我们这一大队人全部都给电缆绞缠滚到崖下摔粉了……”

因为电缆是直线距离，中间不管遇到什么情况都绕不过去，真是逢山开路，遇水架桥，巩新宝他们做庄稼的人哪儿做过这种事儿？电缆线太长了，因为山高路险，放线的人们每人肩上能扛六七十斤一卷电缆，10 个人一小串，100 多人串起来连在一起这山连到那山。因为连一起走不开，人们就

跟巩新宝开玩笑，说他像旧社会帮乡长拉壮丁。玩笑能活跃气氛，人们就在说笑中忘记了干渴，忘记了疲劳。

忽然有人半是幽默半是担忧地说：“天哪，**100**多人连在一起，要是一个人掉下崖，不就像包饺子一样把大伙全给连带下去了？”

这一说，还真把大家吓住了，人们看一眼脚底崖下——不由倒抽凉气——也不知有几百丈，深得不见底，丢一块石头下去，好一会才能听到回响。从这里掉下去，不要说命，怕是尸都找不见呢。这一提醒不打紧，本来就有些恐高症的人们腿肚子都抽搐起来，胯裆里也发紧了。

“啊呀——”

一声凄厉的叫喊传来，所有人都吓得魂飞魄散。那声惊叫是那样令人心怵、那样恐怖。那是一种绝望透顶、令人闻之丧胆的呼喊，是一种离开人世坠入地狱前的呼喊，在巩新宝记忆中，那是他生平听到的人间最恐怖的喊叫！

原来是从鳌头村请的民工，一个叫陈德普的村民，他是把自己整个套在电缆圆圈里面的。在紧贴崖上小径擦过时，崖路太窄，电缆卷成的圆圈带有很强的弹力，刚一触到崖壁，电缆圈猛的一弹，一下将他挤下悬崖——

这凄厉喊声就是在这时刻吼出。

电缆牵着的所有人都听见了这声歇斯底里的恐怖之声，当人们听到这声恐怖喊叫时，陈德普已掉下崖去。所有的人一个个都脸色煞白，面如土色，下面的一幕谁都不忍看到，纷纷痛苦地闭上了眼睛……

然而，人们最怕听见的那一声闷响并没有出现。过了好一会儿却听到陈德普仍在呼救——

“哎呀——救命啊——”

人们这才知道陈德普并没有掉下崖底。

原来是陈德普这天与所有人背缆线的方式不一样。人们都把一个六七十斤的缆线团成圆圈，斜背在一只靠崖的外侧肩膀上。陈德普却是把圆圈整个套住自己，从靠里面的肩膀斜穿到另一肩膀的腋下，把自己身子整个圈在里面，成了“套中人”。没想正是这套圈救了他一命。他一脚踏空身子全掉下崖去，却又被这电缆线圈兜住，整个人便被电缆吊着悬在了半空，两只脚像溺水的人一样在空中无望地扑腾……

巩新宝清醒过来鼓足勇气大声喊——

“大伙一齐使劲啊——把他拉上来——”

大伙这才醒过来，赶紧抓紧电缆线，攀住岩石，抓住荆棘，一齐发力，总算把陈德普拉上崖来。

把陈德普拉上来后，巩新宝倒吸一口凉气，连说了两个幸亏——

幸亏陈德普把整个人套在电缆线圈里面，才没有掉下崖底；幸亏大伙与他相反把缆线挂在肩膀上，如果都像陈德普一样把整个人套在里面，陈德普下坠的牵引惯性就会产生“多米诺骨牌效应”，只要再有一个人随他坠落，其他人都会一个一个下饺子一样被牵连成串儿掉下崖去……

陈德普被电缆拉了起来，人却吓傻了，半天说不出话来。巩新宝放他假，补他一天工，让他休息了一个星期后才返过阳来。后来陈德普再不敢看崖下，直到现在，望一眼崖下就会晕倒过去。

从马桥电站直架到林川河变电站，**7.49** 公里电缆，十三座高压线塔，近 **20** 里的人行便道，几百吨的电缆线和铁塔器材，不知跨越了多少峡谷深壑，不知经历了多少餐风宿露，

经历了披荆斩棘，经历了千难万险。整个架线工程 **7** 个月零 **17** 天，终于宣告完成。宦忠云算了笔账，尽管县里支持输电电缆线、塔设备价值 **147** 多万元，而堰垭村在架设过程中的辟路费用、人力工钱、基座施工材料、各项支出也还是投入了 **30** 多万元。

宦忠云感叹地说，“我一直有个愿望，想顺着 **7.49** 公里铁塔电缆走一遭，也特别想带着村里的年轻人们沿着这条输电线路走一趟，感受一下我们当年创业的艰难。”

2002 年 9 月 12 日——一个划时代的日子

堰林水电站大事记：

2000 年初，县镇两级政府决定堰垭村承担林川河流域水电工程开发，林川河以土地入股形式合股开发；

2000 年 **6** 月，先头部队进驻林川河电站工地，胡发旺、周旺华、孙家华、林川村陈自平四人组成工程指挥部，胡发旺任指挥长、陈自平任副指挥长，指挥前期施工；

2001 年 **3** 月 **8** 日，宦忠云与县水电工程设计院院长崔新龙、村支书周兴才、浙江施工队技术员、巩新宝等六人沿房县火石沟往下考察勘测；

2001 年 **3** 月 **10** 日，县委书记吴方军一行到林川河调研察看电站选址，并在林川村委会召开林川河水流域小水电开发协调会；

2001 年 **9** 月 **1** 日，林川河水电站（按梯级开发计划最下

游的第一座电站称作四级站) 正式开工;

2001 年 9 月 11 日, 四级站 **2170 米** 引水暗渠 (隧洞) 贯通;

2002 年 6 月 2 日, 从水轮机房到暗渠出水口的 **317 米** 扬程管道架设完工;

2002 年 6 月 8 日, 从马桥电站到林川变电站 **7.49 公里** 输电电缆线架设工程完成;

2002 年 8 月, 随着输电线路的接通, 堰林变电站安装完成并正式运转;

林川河第一座电站 (四级电站) 从 **2000 年 6 月** 启动、**2001 年 9 月 1 日** 正式开工, **2002 年 9 月 12 日** 竣工, 全程历时一年半。

历经艰辛, 踏平坎坷。终于到了第二年的 **9 月**。这座以堰垭林川村各取一字的堰林水电站 (后来一直被称作 “四级站”) 整个工程就要完工了——堰林水电站几个大字已经竖在了四级电站机房上空。

五百五十多个日日夜夜, 宦忠云吃不香, 睡不稳, 做梦都在说电站的事情。

在一般人眼里, 一年半是很短暂的, 正所谓光阴似箭, 日月如梭, 一晃就是一年。可是对于宦忠云, 这一年的每一天都比一年还要长。以他内心的感受, 真正是 “一日长于百年”。这一年, 有太多的烦恼, 这一年, 有太多的艰辛。

2002 年 9 月 11 日 这一天, 宦忠云特别紧张, 引水隧洞全部贯通, 引水管道架设完毕。对变电站排除故障, 检测、充电、排除设备运行中可能的所有隐患。

9 月 12 日 再到发电站进行最后的调试。这时宦忠云看到的是一幅壮美的景象——林川河化为了激流, 从 **118 米** 的扬

程高处奔腾而下，形成巨大的冲击力，电机便在洞水的巨大冲击下飞速地旋转起来，带动发电机组随着高速运转的蜂鸣声“轰轰隆隆”转动起来了。

结果遇到了技术难题。发现相系比例有问题，但电站却没有仪器检测，要到县里去借又得耽搁两天，宦忠云问有无别的办法解决？这时电力公司有个叫杨青卫的技术员，说出了一个土办法。宦忠云如获救星，急忙请他试验。只见这杨青卫把几十个电灯泡排在一起，就做成了一个土制测相系仪器。他一遍又一遍地试，一组又一组地测，一直忙到晚上，终于各项指标参数契合。一合闸，电站内外所有的灯全亮了起来，与此同时三里之外的变电站也在同一时刻刷的一下全部照亮，千万年一直漆黑着的林川峡谷顿时一片辉煌。

宦忠云的眼睛被雪亮的灯光刺激得睁不开了，整个电站、变电站的人都在欢呼，宦忠云却一声不吭，浑身瘫软地坐在了地上。绷了一年多的神经一下子松弛下来，他感到浑身的肌肉，骨骼一下子散了架。每一处场景、每一个难关都历历在目，电影一样闪过眼前，这让他百感交集。

那一夜，工地上的人们都没有睡，兴奋的人们谁都无法入睡。他们听着从半山腰引水隧洞里冲下来的水声隆隆作响，看着几组发电机组的飞快旋转，看着仪表盘上的数字不住闪烁，看着电站内外的灯光耀人眼目，一个个欣喜若狂。想想哟，多少代靠种山芋苞谷过活的山里人竟然造起了一座发电厂，白白流淌了多少年代的林川河水现在变成了印票子的机器，河水从电机里过一下，流出来的就是白花花的银子，谁能睡得着呢！

9月12日在堰垭历史上是划时代的一天，它象征着堰垭人唱了多少世代的“石鼓对石锣，金银骡马驮”这首民谣今

天得到应验，更重要的是堰垭村从此开辟了一个前景无量的新产业，就像西方神话中的阿里巴巴找到打开财富之门咒语的故事，等于为子孙后代找到了一条取之不尽、用之不竭的藏宝之洞。令宦忠云欣慰的是，他已经全面掌握了水电开发建设管理中的全套技术要领和指挥经验，或者说从此往后水电开发对于堰垭人已经是一个成熟的产业。

望着电站和变电站的辉煌灯火，宦忠云脑子里这会儿翻江倒海，思绪纷繁，百感交集。一年多以前，这儿还是不毛之地，从动议到动工，从勘测到施工，从打引水隧洞暗渠到管道架设、变电站修建、悬崖绝壁上架输电线……

回想起当初在没有一分钱情况下起动的工程终于圆满竣工，宦忠云眼里溢满泪水。通过白手起家建电站的事，宦忠云深刻地认识到：当干部只要有责任心，真心想为群众办实事，把公家的事当自己的事干，没有钱不一定办不了事；否则的话，有钱也不一定办得好事。

当时真不敢想象会有今晚的灯火啊！此刻他耳边又响起了《百鸟朝凤》的唢呐旋律。如果唢呐在手边，他一定要对着电站、对着大山痛痛快快地吹上一曲……

三级电站即将竣工突遭泥石流掩埋，灾难使宦忠云进一步提升了环境意识和科学发展观

堰林水电站（四级站）的圆满竣工，装机容量 **960** 千瓦，运转正常，收益达到预期。但是林川河流域水电开发是一个系统工程，必须坚定不移地继续开发下去。不然，如此巨大

的投资，仅维持一个四级站的运营，就得不偿失了。

于是宦忠云马上将上游三级电站和一二级电站的建设提上了议事日程。现在面临的问题还不只是上游一二三级电站，就是这座四级站也存在靠天收的美中不足。丰水季节，所有机组一齐开动那上游来水也用不了，只能眼睁睁看着一股巨龙一般的水轰轰烈烈从电站旁边的泄洪道白白泄到河道里，甚至形成山洪危害下游。到了枯水期，机组就吃不饱，发电量便减少了一半，而且将来上游一二三级站也同样存在这个隐患。

按宦忠云的想法，要彻底解决这个问题，必须在上游建一座水库对林川河水进行调节。这样才能在丰水期把水闸在水库里不致流失浪费，根据下游发电机组需要定量排放，保证丰水、枯水季节水量均衡，保证电站发电量四季收益稳定。只有这样，林川河流域才算真正得到了科学开发利用。

饭得一口一口地吃，路得一步一步地走。无论是资金、技术都只能按梯级开发、边开发边运营、边收益的步骤走。

宦忠云决定先在四级站上游 2 公里处修建三级站。正好利用上游的河水落差将这股河水截住再度利用，引水管道从半山腰将水接到三级站机房，电站就正好堵在河滩拐弯处，像一只簸箕斜对着林川河。

根据测算，三级电站水能装机容量为 640 千瓦。总投资预算 350 万元。按照宦忠云的愿望，三、四级电站装机容量为 1600 千瓦，这两个电站并网运营后基本可以实现以电养电、滚动发展的能力，就是说，随着三四级站的竣工发电，就不再需要由村磷矿产业向水电产业输血，让水电产业走上自我积累、自我发展的良性循环道路。

根据建设四级站的经验，宦忠云把三级站的建设工期确

定为一年，即从四级站发电并网运营的 9 月为起点。次年 9 月正式竣工发电。三级站工程进展得相对比较顺利，厂房基建、管道架设、机组购买安装，一切都在宦忠云的预计进程之中。

从宦忠云到工程指挥部的每个人都充满信心，胜券在握地等待着新电站的落成。

然而，老天爷似乎在嫉妒宦忠云开发林川河的成就，故意要给他设置更多的障碍，让堰垭人经受更大的考验。

就在三级电站基建即将竣工前夕，设备安装正在紧锣密鼓地进行中时，2003 年 8 月 19 日，房县、保康、神农架一带突然天降暴雨，尤以林川河上游最为猛烈。把它称作雨已经不准确，因为倾盆而下的已经不是雨丝的状态，而是密不透风的天水织就的水帘子。天与地已经被这水帘连成一片。天上如黄昏，地上似黑夜，平时看起来空旷幽深的林川河谷很快就被水填满。而从四周山上泄下的洪水还在往林川河谷汇聚，平时看不见底的山谷深壑里涌满浑浊的洪水。因为河谷太狭窄，流泄不及的洪水打着旋儿咆哮着，掀起巨大的浪头，像无数狂怒的蛟龙向下游汹涌而来。

这势头没有任何力量能够阻挡，摧枯拉朽在这里显得轻飘飘地微不足道，河岸边平时看来无法撼动的巨石像积木一样冲得连滚带爬，看似根深蒂固的老树连根拔起。这洪流就挟带着这些石块、树木、泥沙以雷霆万钧之势朝下游冲来。

这时候，读者的心早已悬起，一定在为堰垭刚建起的电站担心了。

晚上 7 时左右，电站后面的山坡上发生特大泥石流。随着一阵轰天巨雷，电站下面是滔滔洪水，电站的左面是飞沙走石般的泥石流。5 吨多重的石头被泥石流裹挟着，一路发出

沉闷的巨响。一些年轻职工从来没有见过这阵势，霎时间已经吓哭了。

宦忠云焦虑万分，他想到三级站的厂房内有 **30** 多吨水泥、**3** 吨多钢筋、搅拌机价值达几十万元的原材料和工程设备。如果不迅速采取果断措施，这几十万元的集体财产就会毁于一旦。

宦忠云立即就地组织人力紧急抢险。在这千钧一发的时刻，共产党员们站了出来。党员胡发旺、陈自平、屈定安带头冲向了即将被泥石流深埋的三级电站机房，在党员们的带领下，**50** 多名职工，不分干部群众、不分男女，全部投入到抢险救灾的第一线。他们一个个奋不顾身冲下电站厂房，胡发旺大声喊——“能抢一根是一根，抢出一包是一包！”

大家冒着生命危险将电站机房内的物资奋力往外抢运。宦忠云一面指挥抢险一面急忙提醒大家：“密切监视河水上漲速度，安全第一，不行就赶紧给我撤出来！”

整整 **18** 个小时，他们没吃一口饭，在宦忠云的指挥下，电站 **50** 多名职工和建筑工地民工兵分两路抢险，一路从横跨林川河的钢丝绳上滑向三级站厂房，用沙袋防洪，所有能抓到手的东西都用上了，最后连值班员的被子也用来堵厂房大门，另一路从泥石流中奋力抢出钢筋、水泥及模板等原材料 **30** 多吨，无法抢出的搅拌机就用钢丝绳固定在石头和大树上。

不幸之中有万幸——当所有设备和原材料都抢运到山坡上临时搭建的帐篷内时，泥石流冲到了厂房内。物资器材没有受到损失，人员也全部安全撤离。

抢险，只是堰垭村党员们精神状态的缩影。其实在堰垭村的每一处建设工地，在每一处最艰难、最艰苦的施工现场，在堰垭村的各项事业中，总是有一个特殊的群体在发挥着中

流砥柱的作用，那就是以宦忠云、周兴才、胡发旺、孙旺华等一批堰埡村的共产党员。而孙家华、李宗旺等一批群众中的先进分子，也都在火线庄严地举起右手，加入了党组织。

这场史上从未见过的山洪给堰埡的电站造成严重威胁。

四级站建在背后靠山的地带，因为那一带河谷开阔，洪水到此已经分流减弱，因此没有造成损失，而正在建设中的三级电站正处在河谷转弯的簸箕口，恰好承受着洪流的正面冲击，新建三级电站厂房遭受到了毁灭性的破坏。

物资虽然抢了出来，肆虐的洪水最终还是吞没了电站。人刚撤出来，电站房屋全部被洪流吞没，连电站的房顶都沉在了水底……

宦忠云和职工们在河边冒雨守了一夜，天亮了，大家全都傻眼了。

辛辛苦苦忙乎了将近一年的三级电站机房全被泥石流埋住，只隐约看见模糊的房顶。至于电站的门窗却早已不见踪影。

所有人都被这场面镇住了，好半天没有人说话，整个场面死寂一般，每个人出气的声音都听得见，掩埋的电站工地一种吓人的寂静。

渐渐地就有了啜泣的声音。这声音从小到大，像传染病一样，渐渐地感染了全场所有人。

林川村的人经历过两次办电站的失败，更没有见过这样的大灾场面，也悄悄在旁边议论起来：“林川村没搞起来，看样子堰埡也难得搞，这下宦忠云完了。”

“宦忠云是有能力，可是老天爷不叫他成事他能搬石头砸天？”

……

各种风言冷语影响了堰垭人，好些人都怀疑这一跤子摔得太狠，怕是再也爬不起来。甚至有人想：是不是老天爷也不让在林川河上修电站？

“哇——”终于有人忍不住哭出声来，更多的人跟着大放悲声。

悲哀的气氛越来越浓，所有人都陷入绝望之中。

“哭啥子嘛你们！一个个没出息的样子！”突然一声喝打破了这哭泣的世界的悲观气氛。

这是宦忠云的声音。其实，宦忠云何尝不想哭？此时他心里的难受超过了任何人。他比别人更想大哭一场，眼看都要完工了啊，一场洪水竟让一切化为乌有。

那一天，宦忠云再次感受到了大自然的力量。可是宦忠云是个硬汉，他得挺住，特别是现在。他明白他的态度将决定整个堰垭人的信心。

“这点困难就把人压趴了？我们堰垭人这么经不住事？”宦忠云大声问大伙，也是在问他自己。

宦忠云的豪气和人格魅力这时充分展示了出来。他大声说：“发展之路哪能一马平川！不就是泥石流把电站房屋淹了吗？想想看，我们堰垭这些年经历了多少艰难？磷矿差那么多账，都崩溃破产了，我们不也搞起来了？宾馆、宿舍、机械设备现在不也啥都有了？四级站那么苦，在一无所有的情况下我们都建起来了。三级站让泥沙埋住就把我们难住了？埋了我们就挖！愚公把山都能搬走，我们全村人把这点泥石流就挖不走？不光要把三级站刨出来，我们还要往上修，在上游修大水坝，修二级站、一级站……”

宦忠云接着说：“其实，这次灾害也给我们敲响了环境警钟，等于给我们上了科学发展观的生动一课。这泥石流受

害的是我们，灾害形成却是在上游。因为上游乱砍滥伐，水土流失严重。采矿没有回填，矿渣阻塞河道。今后我们再搞建设，一定要把环境保护放在第一位！”

客观地说，这次灾害让堰垭对环境的认识，对科学发展观的认识都有了具体生动的理解，也使宦忠云在今后的发展中将环境保护意识和科学发展意识放在第一位的决心更加坚定。

宦忠云本是在鼓励群众，结果自己也备受鼓舞。想想真是没什么，每天坚持不懈地挖，没有挖不完的。全体电站职工都不再哭泣，村民们也从宦忠云的信心中看到了战胜灾害的希望。宦忠云的信心重新让堰垭人振作起来。

8月25日，灾后清淤救灾动员誓师大会在河滩上召开。面对泥石流淤塞的河道和埋在泥沙中的电站，全村人表现出了前所未有的团结与信念。

工程十分艰巨，经测算，整个被泥石流掩埋的河道和电站土石方量多达三万立方！

灾难是空前的，从林川河工地回村的便道全被冲毁了，所有物资供应全部中断，救灾就更加艰难。镇上的副书记黄家美同志来工地看进度，结果却阻隔在工地。为了查看灾情，宦忠云陪着他拄了根木棍，在没有路的山谷里钻林子，披荆棘，攀岩越壑，泥里水里摸爬滚打，回马桥的路30多公里，他们整整走了三天，其艰难状况可见一斑。

这次林川河上涨引发的泥石流灾害，县、镇党委十分重视，县镇领导鼓励堰垭村支两委坚定信念抓好林川河电站工地的救灾。村支两委紧急动员，全村都行动起来了，党员干部冲在了最前列。艰苦卓绝的救灾开始了。河床和电站建筑物里清淤难度大，机械用不上，人工也施展不开，只能用手

工一锹一镐地挖、刨、掏，用筐子一筐一筐地担上来，进展十分缓慢。

更要命的是泥石流里不只是淤泥，许多巨大的石头也借着洪水的巨大冲力撞进了电站机房里。现在水退了，这些巨大的石头都埋在了电站机房里的泥沙里。房子里外都被淤泥掩埋，这些巨石埋在淤泥里更难清理，好不容易刨出来却因石头的体积比门还大，人也根本无法下手，就只好用炸药炸。

可是要在房子里面放炮不是件容易事，稍有不慎就会把房子炸飞到天上去，就只能在石头上凿出小炮眼，测算好爆破当量，一点一点地崩。

泥沙一筐筐地从屋里挖出来，巨大的石头一块块炸碎，一块块搬出屋去……

经过三个多月的艰苦奋战，日夜加班，紧赶慢赶，直干到**11**月底，三万多方泥石流终于清理完毕。三级站从泥石流里给刨了出来。继续修建完善、机组安装调试。

2004年**6**月**16**日，三级电站成功并网发电。宦忠云去向马桥镇委报喜，镇党委书记黄克立好一阵感慨。“这么巧合的日子！又一个**6**月**16**日！”

原来马桥镇委黄书记经过层层选拔考核在一年前就已确定为副县长候选人，就等人代会投票了，可是恰恰一年前的**6**月**16**日，白竹磷矿出了安全事故，当下就给搁浅了。因此**6**月**16**在黄书记眼里成了个不吉利的日子。当宦忠云向他汇报关于林川河三级电站竣工并网发电的喜讯后，黄书记百感交集，无比欣喜地说：“好！老宦，你是个福将，把**6**月**16**的霉气给冲走了！**6**月**16**到底还是个好日子呀！”黄书记马上给县委县政府打了报喜电话。后来黄书记说：“老宦，我相信堰埡村三级电站今天正式并网发电决不是巧合、是天意！**6**月

16 不光是倒霉的日子，还是个象征吉祥的日子！”

吹唢呐时积下的人脉关系没想到在办电站用上了，林川河流域小水电开发成为宦忠云资本运作的得意之作

林川河四级站和三级站两个电站竣工营运后，装机容量达到了 **1600** 千瓦时，堰垭村的集体企业新增产值超过 **200** 万元，增加纯利润 **70** 多万元。于是林川河一带就又有了一首新民谣：

“千年林川万年河，滚滚河水空流过；堰垭建起发电站，天上票子砸脑壳。”

人们把这民谣告诉宦忠云，宦忠云却说：“票子砸脑壳是我们的最终目的，离那一天还差得远呢！三级、四级站只是趟开了一条路，开发了一个新产业。按我的测算，林川河一期工程二个电站才 **1600** 个千瓦时，而我们包括变电站、输电线路在内投入的资金近千万了，如果不继续往上游深度开发，这投资收回时间成本就相当漫长，就会成为好看不赚钱的面子工程，也没法向群众和领导交待。所以二期工程才是大头，一二级电站应该在 **3000** 个千瓦以上！最后再把董家沟村和我们二组三组的几条溪水引到一起，实现增容，最终形成 **7000** 多千瓦的发电能力，每年利润要在 **1000** 万以上，让每个堰垭人每年从电站获得超过一万元的收益，望着流水哗哗变银钱，坐在家里数票子！那才真叫——天上票子砸脑壳呢！”

正当宦忠云开始规划一二级电站并谋划在上游修调节水库时，一个新的契机出现了。正在修建的房县三里坪电站建

成后形成的尾水将要漫进林川河。宦忠云敏锐地意识到这真是天赐良机，于是，一个新想法冒了出来——在林川河上游修筑拦河水库，让库区形成一座高悬于上游的“天池”，从而实现蓄能均衡发电，一劳永逸，一本万利。

宦忠云与村支两委论证后作出决定，追加投资 **400** 万元，拦水筑坝。将一二级电站合并，修建一座装机 **3200** 千瓦的高水头发电站。

宦忠云为选水库大坝坝址和确定一二级电站位置，再次带人往上游考察，发现修建水库最理想的位置是在房县桥上乡甘峡村境内的猪槽滩。猪槽滩是两座山交叉地形成的一个宽阔的河谷地带，两岸山壁都是刀辟斧削一般陡峭，而出口却是一个倒三角形的闸口样的板壁岩，十分狭窄，正是修大坝的理想位置。如果在此处修筑一个大坝，工程量和投资都是事半功倍的省俭，就像一扇厚重的大门把整条林川河水牢牢关在里面，形成一个蓄水 **60** 多万立方的水库。到时根据电站发电的需要，任意调节，能使下游三座电站都满负荷发电。

可是这个最佳坝址要卡在两山之间，河这边是堰垭的山，对岸的山却是归房县桥上乡甘峡村管辖，有一截还涉及到千坪村的地界。要在这里修水库，就要淹没对岸一些山林，就得跨越地市州界和县界。无论修水库，还是将来的一二级电站，都涉及到不同行政区域的属地管理问题。

国与国之间边界无小事，行政区域之间的边界涉及利益问题处理起来也需要智慧。如果官方操作就成了政府之间的大事，如果凭感情通过民间交往，大事就成了小事。县里和镇上自然不便出面，大家都把眼睛睁大了看着宦忠云，都知道宦忠云与这几个邻县乡村的关系特别。这任务顺理成章落到了宦忠云身上。

这人脉关系还是宦忠云在吹唢呐的时候积下的，没想到现在竟派上了用场。

前面交代过，房县桥上乡等好几个乡镇的媳妇大部分都是宦忠云吹着唢呐娶进门的，因此宦忠云在房县保康交界那一带有很好的人脉关系。好几个村的支书、主任都是宦忠云吹唢呐时的朋友，虽然近些年没怎么联系，都还有不错的感情基础。

宦忠云就把本村从甘峡娶来的媳妇找到，请她回甘峡把老家的村支书接过来。甘峡的支书听说宦忠云请他，十分高兴地过来了。宦忠云自然是亲自陪他喝酒。喝到兴头上，两人便交开了心，都是村干部，有的是共同语言。说起各自理想，说起村办经济，自然而然就说到了林川河流域的小水电。房县桥上乡的小水电开发全省闻名，甘峡村、千坪村在林川河上游都筑有水坝建有小电站。不过在上游房县境内就不叫作林川河了，而是根据各自的风土人情习惯各自称谓着不同的名字，甘峡村支书也趁机向宦忠云祝贺堰垭两座水电站的落成，并称赞说这是小流域开发中标准最高的水电站。

宦忠云借机话锋一转就提到了在甘峡村地盘上修水库的事情。满斟一杯给甘峡村支书敬上：“房县小水电全省有名，我们这都是向你们学的。现在的问题是四季水量不均匀效益也不够理想，三级站、四级站修得再好也是望天收。今天请你来，就是要解决这个问题，也只有你能帮忙解决这个问题。这杯酒，是我代表堰垭全体村民敬你的，希望能借贵方一块宝地，在猪槽滩修一座大水库把河水闸起来，将来再修一二级站就都一劳永逸了。”

甘峡村支书也是直性子人，心想，也就是淹几户农户的林子吧，反正都是山脚闲地，就做个顺水人情吧。便说：

“好啊，虽说是隔着市州隔着县份，不都是隔壁邻居嘛，只要按标准给受淹的老百姓一些补偿，村集体绝不给你老宦为难。”

两人把酒碗高高举过头顶一碰，一饮而尽。山里人都是直性子，一碗酒一干，两只手往一起一拍合，接下来划了几拳“哥俩好！”甘峡村支书说：“这事我个人没得意见，回去给大伙做做工作，只要是你当村主任，在我们这边啥事都好办！”于是这谈判就在酒桌上圆满地结束了。

过了几天，宦忠云和支书周兴才及部分村民代表翻山越岭，涉过林川河，赶到甘峡村去回访。他们抬着新杀的几扇猪肉，挑着几担大米去感谢甘峡村的支持。到了甘峡村，受到了热烈的欢迎和隆重的礼遇。对于老百姓们来说，他们没有行政区域的概念，只有邻居、友谊这些朴素的概念。在这里，宦忠云就像回到自己村里一样，他对好多家庭都很熟悉，那时宦忠云已经有了拖拉机，一天能挣几十上百元钱，可是这儿的人们迎亲娶媳妇却还是照老规矩包几元钱请宦师傅。宦忠云便给他们面子——停下一天上百元的生意不做，跑来吹这一天十元钱的唢呐。钱算什么？人情大似天！宦忠云当时就这样想。其实人们心里都是有数的，都记着宦忠云的义气和人情呢。所以，在这邻县周边的山村，在好多人家的婚宴上宦忠云都坐过上席。那时人们都叫他“宦师傅”，现在呢，人们也随俗管他叫“宦主任”。听到本村支书说宦忠云当了堰垭村的村委会主任，听说了堰垭矿贸公司的发展，他们好些人看到了林川河上的新电站，便更加佩服宦忠云，凡是认识他的人都替他高兴。在心里边他们早就已经把宦忠云当做他们的亲戚朋友了。“宦师傅做什么事都做得起来。堰垭有宦师傅当家，那是要享福了。”既然是亲戚朋友要修水库建

电站，能不支持么？不就点儿地吗？不就淹些山脚脚吗？宦师傅当主任，没得说的！

中国的农村城市都一样，办事讲究人熟为宝。人情大似天。抬出大坛苞谷酒，摆上大盆炖猪肉，端起大碗痛饮，亮开喉咙怀旧，谁谁的老爷子还在吧？谁谁家的儿子也又要娶媳妇了吧？请的哪里的唢呐班？便有人一一详加介绍。宦忠云便说：“只要你们不嫌弃，遇上红白喜事，只要请我我还是来。”人们便说：“那怕是不敢了，哪有当了官还给老百姓吹唢呐的嘛！”宦忠云说：“可莫把话说远了，村官能算什么官？大伙子抬举我，就给大伙子做点事，到时下来了不抱愧。”

一番叙旧，一席畅谈，猪槽滩淹水库的事便什么话也没得说了。说到补偿，还是义气当先。“宦主任你看着给就是嘛，能出得你的门，就进得我的门，无二话。”当下就由村干部监证，与各占地淹山的农户签下协议。

在城市征地中无尽麻烦的补偿谈判，宦忠云一席苞谷酒就和和气气、痛痛快快解决了。

回来路上，宦忠云仍在感慨：“看来做事不能光看到钱上，好多年没吹唢呐了，这人情人家都还记着。没想到那时结下的人缘，这回修水库建电站派上了用场。”

2005年2月28日，猪槽滩水库大坝建设正式开工。宦忠云对大坝质量提出的要求是“至少一百年不大修”。按他的要求，大坝的宽度、厚度、水泥标号、钢筋型号都超标准配置，坝基清基一直清到岩石层，本来就已经很坚硬了，宦忠云要求再从岩石上往里打**1.5米**的石槽，用高标号水泥和钢筋再楔着铸进去。这就让大坝深深扎根于岩心之中，形成坚不可摧的拉力。后来几年里，林川河一次又一次暴发山洪，然而这座水库大坝巍然屹立像石山一样坚固。

2007年11月3日，这座雄伟的大坝在猪槽滩建成。一道高达100多米的水泥钢筋混凝土结构的大坝坚固厚实的屹立在两山之间，将汇入林川河的几条溪水全部闸住，就汇集成了一个宽阔的高山之巅的人工湖，面积5万多平方米，湖中深不见底的水泛着暗蓝色的波光，一道高峡平湖壮丽景观就出现在人们面前。据宦忠云介绍，这大水库承接着房县桥上几个村的承雨面积，库容面积在65万立方米以上。

2005年1月，投资2200万元、装机3400千瓦的堰林二级电站动工兴建，到笔者采访时的2009年5月，这座一二级电站合并一处的重大工程即将竣工，已进入安装调试阶段，即将并网发电，投产后年可增收450万元！

此时，宦忠云站在水库大坝上，看着宽阔的水面，看着巍峨的大坝，看着即将竣工的装机容量3000千瓦的二级新电站，心里百感交集。他想起当初电站开发起步的艰难时光——2000年没有一分现钱的情况下，抵押矿洞拆来了80万元启动，五年工夫，这80万滚动发展，像滚雪球一样滚出来了四座水电站，现在水库和四座电站的总资产已价值5000万元！

宦忠云给周兴才、万承林等村支两委们算了笔账：“有了水库以后，上游承雨区面积大，每下一场雨，就等于给堰垭电站增加了20万元收益！等一二级电站竣工并网发电了，等到下一步增容工程配套全面完成，全村每年每人从水电产业上就会有一万多元的收入，这可真是天上票子砸脑壳了！”

宦忠云是个不苟言笑的人，但这一回他笑了，为大手笔开发水电产业的成功，为资本运作的成功，为堰垭村资产的快速增值，宦忠云笑得十分开心。

第四章

科学发展新思维 洞中天路现奇观

村民卖猪坠崖的悲剧阴影始终笼罩着白马沟，
五组一百多村民渴望的不仅仅是水

要说宦忠云从政纯是被动，由被动接手村磷矿，被动当选磷矿矿长，又被动当选村委会主任。但工作上他却从不被动。他说，接了手就得做事情，就得负责任。他这样说，也这样做了。并且政绩卓著。短短几年，村集体经济总量呈几何级增长，从 **1996** 年就跨入全县十强村行列。为了使读者印象不致杂乱，本文写作中摆脱了时间的束缚，以重大事件作为叙述的主线。当然也不完全是因为叙述方便的原因，还因为宦忠云在堰垭村的社会发展中许多事业是齐头并进的。为了廓清堰垭村各项事业的发展脉络，也只能一件一件地梳理。与电站同步进行的，是更令人震撼的村通公路工程。

宦忠云一直在忙忙碌碌中，就在林川河开发初见成效之际，四级站刚并网发电、三级站开工后不久，本届村委会三年任期到了，村委会又要酝酿换届。不过这次换届纯粹是法律程序的需要，对于堰垭人来说，这只是形式和过程了，人心所向，没有任何悬念。三年来堰垭村发生的变化让村民们认准了宦忠云，他所做的桩桩件件实事、大事，都被人们看在眼里。自然再次获得全票当选。

这次宦忠云不再有犹豫了，他一心一意，要对得起信任他的村民们。这一次他认真地作了就职演讲，为下一届任期树立了令人鼓舞的目标。中间他特别注意到了一个细节，那就是五组（白马沟）的人特别在意他的讲话，所有人都围了拢来，会议室坐不下，连窗口都扒满了脑袋。宦忠云知道五组人的心思，他们是在注意他任期责任目标的内容，看有没有修通五组——白马沟公路，彻底解决五组吃水问题的计划。

五组的路和水，都是宦忠云一直牵肠挂肚的心事。他当主任后建了两个很大的蓄水池，但风调雨顺年份管用，一遇到天干大旱无水可蓄，村民们还是要下到三组来担水。行路难同样是五组人的心病，五组至今出山没有正经路。与村委会所在的洞河、与马桥镇都隔着几架山，往外出门来根本就没有路。要从白马沟出来，上山 5 里，下山 5 里，单程 10 里，往返就得 20 里。人们只能从山崖边的石棱石坎上攀岩爬壁，最平坦的地方，也只不过是穿插在石崖之间一条羊肠子似的小径。关于路，五组也有令人痛楚的记忆。盖房子的砖瓦、政府的救济粮，都得一篓篓从山下背上山去，山上人家的土特产也靠背篓背下山去卖。在上个世纪，三组村民陈道春养的肥猪因为要交售给国家抵统购任务，必须背下山到马桥镇上去卖给镇食品所。这可是个费事的营生，先得用粗绳

索将猪绑在门板上，然后再将门板绑在背篓上。主人是个十分过细的人，每道工序都一丝不苟，每圈绳子都反复加固。

以为万无一失了，陈道春才背起横躺在门板上的肥猪摇摇晃晃、小心翼翼地往山上攀去，消失在一家人期待祝福的目光里。这头肥猪养了很久了，它承载着家里太多的希望，孩子们的新衣服、半年的煤油和盐巴，应该添置的一应锅碗瓢盆……

然而陈道春出门后从此没有回来，等到天黑才有人带回信来，说是路上连人带猪一起栽下了悬崖。

出事地点在下山途中一个叫着“绞筋洞”的崖下。当时无人看到惨剧现场，但这个“绞筋洞”确实是个常出事的险恶之处。“绞筋洞”的山崖是屋檐一样从上倒扣下来的，往上看不到高处的石崖，往下则是看一眼就令人胆寒的百丈深渊。此处本来就窄得只能容一人通过，而背着捆上木板和猪的背篓通过那绝壁中间的一段路，其艰难与危险可想而知。更何况那猪是活蹦乱跳强捆在门板和背篓上的，此时猪只要稍一挣扎，坠崖惨剧便无可避免……

五组白马沟是堰垭村海拔最高、最偏僻的自然村，既是神话传说最多的地方，也是悲剧最多的地方。柯金莲为一担水寻短见、陈道春为下山卖猪坠崖的惨剧都发生这个村子里。悲剧色彩浓厚的五组村民们以顽强的生命力坚守着这片无路走、无水吃的祖业，再苦也不嫌弃。就凭这精神也着实让宦忠云感动，感动他们的不弃不离。刚上任当村主任他就尽着仅有的力量为五组修了两个大蓄水池。四年之后，村里经济初具规模，但四级电站刚见效益，三级电站正在建设中，林川河上游猪槽滩水坝及一二级电站项目也将要启动，要用钱的地方确实很多，但什么也比不上五组群众的生存状态改变

事大，不是天天在说以人为本吗？在宦忠云眼里，群众的生存就是最重要的事。所以，宦忠云在当选演说中作出了庄严承诺：“无论资金多么困难，白马沟公路和五组群众饮水一定要在我这届任期内彻底解决！”

其实在宦忠云未当村主任前，他就试探性地打过通往五组的隧洞，当时他只能站在矿贸公司经理做善事的角度，想通过打采矿巷道接通五组公路。当时五组的大人小孩子都赶来看热闹。看到巷道一天一个样往前走，人们高兴得像过大年。没想到此处山体地质结构不允许，打了半途只好停下来。当下就有人呜呜咽咽哭了起来，那时他们悲观地认为五组永远通不了公路了。

这回作为村主任的宦忠云再次作出了承诺，让五组男女老幼重新看到了通路通水的希望。屋里屋外的人们一齐拼命鼓起掌来。几位七八十岁的老汉是专门冲着路和水来的，他们希望越快越好，希望能在生前看到五组通公路、通自来水。当他们终于听到宦忠云响亮的表态——坚决修好白马沟公路，彻底解决五组吃水问题——老汉们一个个激动得老泪纵横。

宦忠云承诺了的事从不马虎，日夜把五组吃水和交通放在心上。他自己明白，这两件事一天不解决，就如两块沉重的石头压着他的心。

通公路虽然也重要，但首先难解决的应该是水，问题在于水源从哪儿引来？最近的水源地也在四组，可是中间却隔着大山。高高的山顶阻隔水源难以引过去。宦忠云心里想出一个方案，打一条隧洞过去，可是一测量，隧洞长度至少要打 **1000** 米！光这一条隧洞最低造价也得 **80** 多万元！整个路段不知需要多少隧洞！而且山这边高，那边低，坡度达到 **70%**至 **80%**。宦忠云在开工前把情况向驻村的镇长刘四朝作了

汇报。刘镇长一听就说：为一个组的吃水动这样大的隧道工程，你们有啥办法？干脆把五组全体移民，一齐搬到山这边来。

宦忠云一听，这可不是办法，且不说五组群众祖祖辈辈住下来感情上难以接受这搬迁方案，就算五组村民同意搬，这个组几百亩耕地没人种不说，翻山越岭去种山那边的地也不可能，这一百三四十口人搬过来靠啥生活？，山区可耕地到处都很紧张，哪儿能承受这么大的移民数量？

打！坚决打通这条隧洞！彻底改变五组面貌！

“一边打隧道，一边修公路——五组通水工程和白马沟公路工程同时上马！不修通公路接通自来水，无法给五组群众交代！”宦忠云经过深思熟虑，在村、支两委会上作出了决定。

科学发展观的具体诠释——“宁可多花 700 万，也要给子孙后代留下青山绿水”

在白马沟公路工程启动前期，为了统一思想，让全体党员和村民都了解工程的意义，宦忠云带了八个党员勘测公路走向，目的是找到一条最省工省时的线路。宦忠云风湿老寒腿又发作了，他带着药，拄着棍子，拖着麻木的腿脚和大家一起翻越一架又一架山。一双腿痛得浑身冒冷汗，但他仍坚持着和大家有说有笑，鼓舞党员们的士气。宦忠云带着大家一大早上从电站起步，一直走到房县地界，沿途蛮荒与险峻自不必说，宦忠云对这种攀岩翻涧早已习惯，但其他党员们

从没有在这没路的密林和深崖间走过。中午只在工棚里吃了几口饭，接着继续攀登，有的人就扛不住了。下午，在林川河电站河滩里开会讨论通过修路方案时，有不少人就动摇了——

“这路怕是修不起来，连兔子跟猴子都爬不过去的地方，咋法修嘛？”

“这山太大了，连缓坡都没得，全是悬崖绝壁，比国家当年修襄渝铁路还难呢，就算有钱，谁敢接这要命的工程？”

“沿线都是悬崖陡壁，就是要修，要修到猴年马月？怕是庙修起来鬼都老了……”也有人冷言冷语说起了风凉话。

党员们意志不坚定使宦忠云感到忧虑。在宦忠云看来世间事最怕的是缺乏信心。他鼓励大家说，“关键是我们党员们不能丧失信心，我们要学学浙江人，我们老是羡慕人家浙江跟江苏发展快，人家的吃苦精神才是值得我们学习的。看看人家给我们挖引水暗渠的浙江民工，一瓶辣子酱从早管到晚，我们的吃苦精神就差远了。这条路早晚要修，首先是解决五组的交通与吃水，而且我们整个水电产业都在五组里面的林川河，五组的路通了，朝林川河电站方向延伸就相对容易多了，所以这条路再难也要修，坚决不能动摇！”

白马沟公路轰轰烈烈上马了！

本村村民和外地工程队 **200** 多人齐聚堰垭，在险峻的山峰、崖岭分成若干施工标段。施工队摩拳擦掌，采购炸药、导火索、借机械，准备大干快上。

“轰——轰——”随着一排惊天动地的炮声，沉睡的大山被震撼了。

坚硬的岩石随着巨大的爆破声掀到半空，成片地朝崖下倾泄下去。

一架架密不透风的藤类植物成片被覆盖，崖下一株株大树被巨石砸倒，有的被拦腰切断，有的一丛丛倒在一起……

正当大家都在欢呼雀跃时，有一个人忽然感到心里绞痛起来。这个人就是宦忠云。看到那成堆的巨石滚落崖下，压塌一片片植被，一棵棵参天大树在巨石的撞击下，不是拦腰撞断，就是连根掀起，或者成排被压倒，如果继续这样干下去，原本满山苍翠无一点裸露的山体，就要遭遇灭顶之灾，一下子伤痕累累，满目疮痍……

宦忠云紧急下令：停下——全线停工！谁也不许再放一炮！

宦忠云紧急召集两委成员们开会。

工地挥指部和村委会班子成员们不知为什么叫停，他们不明白哪儿没有干好。

“这路不能这样修！这样修就完了，堰垭的将来就毁在我们手里了！”宦忠云指着崖下遭炸石摧残的成片植被，痛心疾首地说，“照这个搞法，这条路修通了。沿线十几公里的森林植被就全毁掉了，这树、这藤架都长了好几百年了，堰垭的气候为什么好？堰垭山上为什么这么多雨？这么多云？空气为什么这么湿润？这沟里为什么能有建电站的水源？不就是因为山上森林植被好吗！现在党中央一再提倡科学发展观，科学发展就必须保持可持续发展，保证人与自然环境的和谐。青山绿水都没有了，子孙后代咋生活，还算什么可持续发展？如果我们以牺牲青山绿水环境为代价，修出来的路再高级也没价值了。不仅没价值，甚至是对子孙后代的犯罪！”

大家看宦忠云说得这样严重，都严肃起来，但不知宦忠云到底是什么想法，都拿眼睛看着他，等待他拿出主意来。

宦忠云作出了一个令谁也意想不到的惊人决定——对公路

线路进行全面调整，绝不再走劈山炸石的老路，凡是要劈山的地方，全部打隧洞从山肚子里穿越！

所有人都愣住了——白马沟公路直径十多公里长，原计划全部走盘山公路，对于堰垭小村来说，这工程已属浩大。如果走劈山炸崖的老路相对容易得多，无非多花些工时，多费些炸药，毕竟有经验可循。现在突然再改为全线打隧洞，穿山而过可就吓住了所有的人。为五组通水打的隧道还在勘测中，至于能否打通至今人们都不敢想象。现在却要把整条公路线全部从隧道中穿越，这就是说，原先计划的一条水路两用隧道一下子要变成三十多条！

在人们印象中打隧洞都是铁路和高速公路等国家级的大工程，大笔的资金投入，专业的施工队伍。而堰垭一条村级公路竟要全线走隧道。资金投入上肯定会成倍增加。花这样的代价到底值不值？再说在这样的悬崖峭壁上打隧道，看一眼头都发麻，堰垭人有这个技术力量吗？

经过测算，如果劈山炸岩修盘山明路，每修一米造价只需投资 **300** 元，而打隧道修穿山公路，每掘进一米至少需投资 **1200** 元。总的预算很快在宦忠云计算出来，由劈山炸石修盘山公路改由隧道暗线，光是资金就要多投入 **700** 多万元！

这数字自然会在人们常规思维中形成震动，但面对各种质疑，宦忠云如中流砥柱一样坚定。

“石是山之本，水是山之精，树是水之源，人是山之魂。环境保护是子孙的百代大计，我们不能图省工省时的眼前利益，一棵大树长到现在少说也得几百年！钱花了可以再挣，环境破坏了就是千古罪人。我们留给子孙后代的财富不仅是亿万资产，还要留给他们原生态的青山绿水。为了保护堰垭的自然生态环境，莫说多花 **700** 多万，就是 **7000** 万也值，到

时候你们会认识到我们堰垭的自然山水才是真正的无价之宝!”

堰垭人是有眼光的，最终宦忠云的观点被全村党员干部们接受，为保护沿线植被环境修改线路打隧洞成为共识。不仅如此，通过这次讨论，全村党员群众的环境意识更加强烈。在以后的施工中这种环境意识达到了更高的境界。

改线打隧道遇到的第一大难点就是线路测量。在如此复杂的大山腹中打隧道，测量的技术难度是可想而知的。盘山公路可以像木匠活一样边修边相边改。可是要从山肚子里掘出一条有坡度的隧道就不简单了。既要保持一定的坡比，要从看起来无边无际的大山两面分头朝中间掘进，定位就要求十分精确，所谓差之毫厘，失之千里。测绘精准是头等大事。但学过木匠的宦忠云决定不请专业测量队，自己购置了一套测量设备，他亲自摸索着边学边干。宦忠云做什么都想得远，他想的是，堰垭这个山村，将来各种建设工程会越来越多。堰垭正好通过这一个个工程，锻炼出自己的人才队伍。

再度统一认识之后，宦忠云亲自带着人充当测绘技术员，几个年轻人背着仪器、带着干粮，一头扎进了到处都是令人目眩的悬崖峭壁间，攀岩头、爬峡谷、越深涧，砍线路、看大线、定线形。仅是白马沟 **12.1** 公里公路，测量就用了 **2** 个多月时间。为了测定一个隧道，宦忠云和工程指挥长等 **3** 人，一步一攀地爬上了房县曾家河石鼓岭悬崖上，这是一处猴子都没有攀上过的绝壁岩，上去时哪儿有坎就朝哪儿蹬一脚，哪儿有荆棘棵了就抓住上攀一步，上去时没有路猴子一样攀援，没想到下来可就难了，朝下一看，无底深渊让人头晕目眩，再也无路下来。几个人困在了崖上，想上不能上，想下不能下，上崖时没想到会下不来，别说方便面，连个芋头果

也没有带一个，体力消耗很快，一个个饥肠辘辘，甚至连口水也喝不上——眼睛看得到崖下河水淙淙响，崖上人却只能望水止渴。在这山崖里整整爬了 8 个小时，看看天晚滞留下去更危险，最后不得冒着极大风险，想象着猴子们的样子，从崖边一棵树吊到另一棵树上，逐渐降低高度，终于落到了地面上。一个个饿得前胸贴后胸，直到晚上八点才走到房县甘峡村一位五保老人家里，每人吃了五大碗玉米浆糊糊，至今宦忠云谈起那次遇险的经过时依然心有余悸。这次历险主要是为了那条山势最险的 640 米的隧道，为的是准确定位，这一条隧道的测量就用了整整 6 天时间。

惊心动魄的空中作业——绝壁岩上再现当年红旗渠壮观场景

测绘的结果是，这条直径 12 公里多长的公路大部分要从隧道中穿过，沿途设计规划长短隧道共达 32 个！这些隧道要在大山的肚子中间平行延伸穿越。就如同要给这莽莽苍苍、座座相连的无尽大山腹部穿插一条细小盲肠。这盲肠，将穿过好多座曲折的山体。

难度在于隧道是按公路高度平行的，但切入口却在半山崖里，几十个隧洞在座座山肚子里蜿蜒曲折，既要保持十多公里误差不超过 3 公分的水平线，还要保证几支工程队分头从半山腰掘进，相互衔接交口时要求左右偏差不过 3 厘米，如果是专业路桥工程队这当然算不了什么，但对于堰垭这样一个小村来说，技术难度令人咋舌。

有史以来的艰巨工程既考验堰垭人的技术，也考验堰垭人的智慧，更考验堰垭人的胆量。

设计靠自己，施工也得靠自己，外面来的工程队都是只能吃苦挖土的，技术指导、施工监理都得自己操作宦忠云才放心。

这让人们再次记起周兴才的话“宦忠云他就是堰垭村里没读过大学的大学生”。原来学过木匠加上天资聪明，这是宦忠云在如此艰巨的隧道工程中敢于自行勘测设计、自行指挥施工的底气和基础。

施工都是十分艰难的。因为工程要在山半腰的腹体中间进行，人能靠近的一面便是临河谷的绝壁陡岩。绝壁岩上看不到山的顶部，下望不见涧底的深渊。平时不仅人无法靠近对岸绝壁，连走兽、飞禽都无法在绝壁岩石上立足。这种情况下人怎样过去施工？施工设备怎能样运到绝壁岩上？

宦忠云反复看了地势，作出决定：“在两山之间打上牢固铁桩基，架起缆绳索道，人背上器材，顺着索道滑过去！”

这是个大胆而冒险的办法，对岸绝壁站不住人，离地少则 **200** 米，两岸空间跨度 **100** 多米。河谷深涧里怪石嶙峋，一旦失手或缆绳断裂坠入深涧，后果不堪想象。

这是个十分危险的决定，但除此之外，再无办法。宦忠云守在现场指挥，对每一环节都反复检查，确保万无一失。

第一个人背着工具，拖着缆绳先从涧底石壁上攀爬上去，抓紧绝壁上的石缝，壁虎一样附着在上面。然后找准石缝将铁桩基钉牢。将空中吊索的一头死死拴在桩基上。河这边再将缆绳拉紧、固定在牢固的铁桩基上。

一条晃晃悠悠的空中吊索就这样形成了。

施工队员们腰间系上保险绳，背上各种器材，用滑轮小

心地扯着艰难地攀到对岸，寻找到可以插脚的石坎或石缝，在对岸石壁上开凿出供人立足的石坎，进而扩展成能够施工的掌子面。

壮观的场面出现了——人们一个接一个顺着索道滑过去。施工需要的仪器、锤子、钻子、水泥、钢材全都由人背负在身上滑过对岸。

一俟登岸站稳脚跟，就把保险绳钉在岩石缝里，浑身重量、整个生命全由一根保险绳系着，然后壁虎一样附在石壁上“咣咣当当”干了起来。

这场景让人想起小说《林海雪原》中小分队奇袭奶头山、《智取华山》飞越天险千尺幢中的惊险镜头；

这场景让人想起七十年代震惊世界的引水工程《红旗渠》中那一组组激动人心的壮观场面……

当年看过《红旗渠》纪录片多少遍的宦忠云感慨地说：“其实我们也在修一条红旗渠呀！”

“哎呀——”

正在这时，崖上突然一声惊叫——接着只听一阵咕咕隆隆响，最后一堆什么东西坠入深涧谷底。

宦忠云脸色吓得煞白，赶紧向崖上喊话：“出什么事了？”

晚上收工才得知，一套价值 2 万多元的设备掉下深涧，摔碎了。

宦忠云心疼不已，但他一句埋怨也没有，只是强调说：“人没出事就是天幸！一定要把安全放在第一位！”

由于要在一百多米高的悬崖上打眼放炮，工程指挥部要求，只有年龄在 18 岁至 30 岁的壮年劳力才准许上。崖上工作分两班轮流作业，上白班的早上八点攀上悬崖后直到晚上

六点才下来休息，晚班的民工晚上六点上崖，凌晨四点才能下崖睡觉。每班要在空中作业 **10** 个小时。这是怎样的 **10** 个小时啊！

这 **10** 个小时，是靠绳索捆绑悬在空中脚不落地的 **10** 小时，是吊在空中抡锤打钎浑身有力使不上的 **10** 个小时。

整个人的生命全系在一根绳子上，真正是命悬一线，时刻面对死亡——崖下的百丈深渊就是地狱的大门。隧洞进入山体之前，施工全在外面石壁上。攀过去一趟不容易，修路所用的原材料全部是人工从 **15** 里外背进来再通过缆绳吊上崖去，一个人一天仅能跑两趟。要将一台空压机搬到工地，需 **100** 名劳力扛两天，还得将其拆成零部件，有的扛、有的抬、有的拉，搬上崖顶施工处再一点点儿装起来。为了节省时间，人们吃饭也不肯回到地面来，饭菜用吊篮顺吊索滑过去，对岸的人接住后，一人取一份，就将背紧紧贴在石壁上，让绳子吊在半空里吃起来，大小便也是吊在绳子上完成的……

如今谈及当时在空中吃喝拉撒的感觉，每个人都还唏嘘不已。负责安全的巩新宝感叹再三——“太难忘了，一辈子也忘不掉。眼睛不敢看天，天上看不到山顶，一看就晕，更不敢看地，地下是百丈深涧，涧底净是烂石，真掉下去，就是一堆肉泥……”

更难的是没有水喝，打锤钻炮眼全凭的是气力，绳子悬在半空里有劲使不上，那气力就得加倍。人饿得快，渴得更快。但水却没法供给，一塑料壶水半天才能滑过去，可起劲放量来喝，两三人个就能给喝空。于是这时候便都发扬起风格，每人轮到面前，都只敢喝一小口。个个渴得嗓子冒青烟，只好像三国故事里的曹操让大家去想着山上的青梅果。

宦忠云说：“其实，艰苦环境中才能培养高尚思想和感

情。平时在下面分什么都喜欢争来抢去，在山上打眼子，大家觉悟都高了，人人都成了上甘岭上的战士。”

工程进行得十分艰难，但却能在按着宦忠云计划的进度顺利推进。宦忠云肩上担子更加沉重了，除了守在现场指挥工程，他还得兼顾矿贸公司的经营和整个电站的管理。村里企业发展，社会事务也多起来，然而这期间，村支书周兴才却因为患了面部神经麻木症，脸部不断抽搐，无法负担全面工作，便向组织主动提出申请要求辞去支部书记职务，并极力向上级推举宦忠云接任，经过镇党委组织全村党员们推选，宦忠云于 **2004 年 2 月 19 日** 当选堰埡村党支部书记，对此，堰埡与其他村一样实行了村支两委一把手一肩挑的格局。周兴才的高风亮节和他对堰埡村多年的贡献，在宦忠云心中有着很高的地位，于是为了照顾周兴才的身体和他家庭相对困难的现实，宦忠云提议将周兴才安排到矿贸公司担任副总经理。新老支部书记的团结和宦忠云的善意得到党员和村民们的尊重与理解，周兴才仍保持了他一贯的品德，在副总经理位置上仍然和他当支书时一样，尽力做好工作拾遗补缺为宦忠云当好助手，并且很快进入了角色，以副手的身份和矿贸公司副经理万承林一起打理矿贸公司的业务，仍然与整个班子配合得十分默契，无论本村党员和村民，还是外来客户，谁也没能看出周兴才职务的变化。县委和镇委领导都认为堰埡村的两委班子是全县最团结和谐的班子。

后来众多媒体报道时总结了堰埡村许多经验，却没有注意到这一点。这就是宦忠云和原村支书周兴才两人的品质和他们长期相互理解、相互尊重、相互配合、相互支持形成的合力。正是这和谐的氛围才能使宦忠云的才干得到超常发挥，才能让他放开手脚以创造性思维去开拓。也只有在这样同心

同德的氛围里才能创造出这惊天动地的业绩来。

民工的牺牲给环境保护披上了一种悲壮色彩 保护原生环境成为检验工程质量的最高标准

尽管反复强调施工安全，但任何重大艰巨工程牺牲总是在所难免。白马沟公路隧道开掘中，有一位外地民工好奇地探看深渊，不慎掉下百丈深崖，等找到尸体时，已是全身血肉模糊，衣服被挂得一丝不剩，令人惨不忍睹……

尽管事故并非由于施工造成，但牺牲毕竟是痛苦的。牺牲给工程蒙上了一层悲壮的色彩，也增添了堰垭人保护生态环境的决心，同时使每个堰垭人都具有了一种神圣与崇高。正是这种升华到神圣崇高的境界，堰垭人在环境保护上才能有如此自觉的全民意识。

宦忠云心情沉重地说，“不管这个事故与工程有无必然，他都是在隧道工程中作出了牺牲。如果修盘山公路走明线也许牺牲可能避免。他的牺牲是有价值的，这是我们堰垭人为保护环境付出的生命代价，今后我们一定要加倍珍惜我们的环境，让爱护环境成为我们堰垭人世代的传统。”

按照规划设计必须要打的隧道只有 **2** 个，但是为了保护沿线植被，宦忠云放弃了修明路的设计规划，而改为打隧道走洞中暗线后需要增加隧道 **30** 个，增加投资 **700** 多万元，但由此换来的直接效益是保护了沿线 **1000** 多亩的原始森林。

这条从村委会到白马沟再到林川河电站的村通公路沿线正是堰垭风景的精华地带。公路所经沿途层峦叠嶂，森林茂

密，奇峰怪石与古藤古树互为映衬，无名小溪流水淙淙，石中暗泉时隐时现，直到与林川河风光对接，整个是一条世所罕见的自然画廊。在作出由盘山路改隧道暗线时宦忠云还有一个心思，这就是在矿业和水电之外，再开辟一个产业，这就是新型朝阳产业——旅游。经济开发热潮导致自然环境破坏严重，像堰垭这样的自然原生态山水已成稀缺资源。随着人们生活水平的提高，城里人回归自然的愿望越来越强烈。而这条全长 **12.1** 公里的白马沟公路沿线植被原始，泉流清幽，风景奇特，具有很高的观赏价值，本身就是很好的旅游资源。堰垭这片不可再生、无法复制的原生态景观终会随着历史的推进逐步显现出极其珍贵的价值。

在白马沟公路沿线，自然植被保护被提升到高于一切的位置。一切为了自然环境，一切为环境让路成为整个工程一票否决的最高质量标准。只要施工中破坏了环境，再好的质量也视为不合格。

只要与自然生态环境有冲突的，无论花多大代价，也得绕开！

宦忠云关于保护原始生态环境的思想逐渐为所有人接受，最终成为了整个工程不可冒犯的金科玉律。

“一日三潮”景观让公路再次改线

工程进行途中，有人在公路隧道走向正前方发现一处奇异现象。光光的石壁间莫名其妙涌出一股清清的泉水来，这

泉水茶杯粗细，潺潺流淌十多分钟竟又渐渐消退，再定睛看时，刚才还有色有声的石上清泉一会儿却又突然遁去，石壁很快干涸，复归平静。但是间隔几小时后，石上清泉景观再次重现，如此周而复始……

当地一位老人告诉他，这是王母娘娘路过此地时专门点化的一股神水。在人们用早餐、午餐、晚餐时才喷涌。

这当然只是神话，毕竟不能替代科学解释。大家根据山势分析，石壁上时隐时现只是表面现象，这山体中应该有一条暗泉，聚到一定流量后就喷射而出。

宦忠云闻讯赶来，与指挥部的人们反复观察，终于掌握了这股水的规律。宦忠云兴奋异常，说：“真是神奇！这说明我们改线的决策是正确的，这是我们堰垭山水的奇特性，开发旅游业我们有足够的资源。就凭这股奇异的泉水，潜在的经济价值就无法估量。”

宦忠云当下与大家商量，为了不破坏这股泉水的水脉，决定将公路走向再次调整，对工程方案再次修改，这次修改却是取消原先的隧道方案，让这一段公路绕行改走明线，留下了这宝贵的自然奇观。

同时让人做了保护标志，并为这间歇性暗泉取了个富有诗意的名字“一日三潮”。

后来隧道贯通，公路全线通车后，这间歇泉已成为堰垭的著名景点，许多来堰垭考察参观的领导人和新闻记者们来到堰垭，一定要去看看这神奇的“一日三潮”。

如今这一暗泉实际早已不是“一日三潮”，像是报答人们知遇之恩似的，竟比通公路之前泉源更旺。甚至有人说它有了灵性——只要有人经过，它就会毫不迟疑地汹涌而出。待游人一离开，它自己也悻悻地退回大山肚子里去，石壁上很

快干干爽爽，水迹全无踪影。但凡看过的人总会说：奇事，奇事，真是奇事！天下奇观呀！

一棵数百年的古树牵动众人心

由于保护下“一日三潮”让公路再次改走明线，正好通过原始森林区，这里林木十分茂密，参天古木挤挤挨挨形成雨林群，有的倒悬于崖头，有的竟从巨石缝隙中长出，有的树根突兀似龙爪抓岩石，在石缝间伸展，真个是一木一景，一步一景。

可是因为公路绕线走明路，遇上迎面挡住有巨石，还需要动用炸药。只不过要特别小心。既不能伤了山体，更不能损了树木。

在经过一个“一柱擎天”的山坳时，就遇到了难过的坎。一面巨大的石头堵住崖边准备开路的斜坡，西面是高耸的主峰，东面是百丈深崖，路要过去，非得炸掉这方巨石。按现在定向爆破的技术，山体与周边林木都不会受到影响。可是恰恰在这尊巨石旁边伸出一棵参天古树。这棵古树高达数十米，粗壮的树干一人拥抱不住，主干斜向弯曲，枝桠密布，形成大片浓荫将这一片山润得水汪汪的。而这古树凸起的老根虬劲地从巨石缝中伸出，像龙爪将这巨石抓住。这巨石不破，路便过不去，但只要爆破，必会伤及这棵古木，因为再精确的爆破计算，也无法保证近在咫尺不被伤及。稍有不慎，这古树就会连根拔起甚至粉身碎骨……

古树的安危牵动着所有人的心。

怎么办？指挥部请示宦忠云。

“怎么办？动脑筋用智慧，想千方设百计！过程我不管，我只要结果——这棵百年古树不准崩掉一块树皮！”

众人一起围着古树动起脑筋来。最后有人献出一策：把整棵树包起来，厚厚地包起来！大家经过一番讨论认为此计可行。便着人回去找来一堆麻袋，又背来一些长长的木板。

先是用麻布袋将古树的主干层层缠绕捆绑，厚得最后大家相信子弹也难以穿透才放心。接着又用厚厚的木板在麻袋外扎成一个小小的围栏，里面是防弹铠甲衣，外面是盾牌，这棵树在里外两道防护层的护卫下，确信万无一失了，才开始小心翼翼地放炮——几个定向炸点同时爆炸了，石块四处乱飞。一块又一块的飞石砸在古树上，但因为给它穿上了厚厚的防弹铠甲，这株古树除了震掉了几片树叶，可以说是毫发无损。

整条公路就用这种精神，一直坚持了下来。全长 **12.1** 公里的公路共打隧道 **32** 条，总长度达 **5100** 米，最长的一条达 **1000** 多米！

整个工程用去炸药 **110** 吨，雷管 **8.5** 万发，导火索 **14** 万米，钻头 **12** 万个，用于民工悬在岩壁上打炮眼用的白棕绳就近 **800** 公斤，如此艰险的村通公路，本身就是一个奇迹，而在全线完工之后却能把自然生态保持得完好无损，打了 **10** 里多长的隧道，竟连出洞的土石渣也看不到痕迹，堪称是中国公路建设史上的一大奇迹。堰垭人就是以这样的生态环境保护意识实践着科学发展观。从山体中打隧道虽说比从山上炸石开山修盘山公路多投 **700** 多万元，却保住了 **1000** 多亩森林，还有 **2400** 多棵古树，不仅修通了公路，也保护下了沿途

的森林植被和原生态的自然景观。

2006年6月湖北省交通公路建设工作会议把堰垭村路誉为全省公路建设史上的“天路传奇”。

通过五组通水和白马沟公路工程，自然生态保护在堰垭已经成为全村村民中们的自觉意识。当人们都把赞誉的目光投向宦忠云时，宦忠云却深有感触地说：“当时我们要不敢下打隧道这个决心，图眼前的惜财省事炸石劈山修盘山公路，堰垭的原始自然风光就会遭到毁灭性的破坏，许多地方就是没有处理好社会经济发展和自然生态环境保护之间的关系，只图眼前利益，结果把青山绿水搞成了穷山恶水。现在通过这两年的发展实践，我们更感到党中央提出的科学发展观的英明正确。堰垭能干成这几件大事，这并不是我个人有本事，有眼光，只不过是坚定实践了党中央的科学发展思想，所以这一切都得归功于市委县委的领导，归功于党中央的科学发展观。”

宦忠云知道村干部们和自己一样都是文化不高的大老粗，后来他在宣讲科学发展观体会时，就特别注重现身说法，用堰垭发展过程中正确处理生态保护与开发的关系这一系列生动的实践事例，阐释科学发展理论的价值和意义。

在宦忠云看来，最典型的要数后来那条为电站引水扩容而开掘的3000米隧道，这条全村最长的隧道集六种功能于一身，成为阐释科学发展观的最好典型。

这条最长隧道的六种功能用途如下——

第一是公路功能，这条隧道掘通堰垭全村各组与组之间道路实行了村内公路大循环；

二是隧道里有一个矿山项目，其中三分之二地段有矿石，可用做作业巷道；

三是联接了湖北洋丰集团的合资项目，隧道刚好成为该项目的出矿口；

四是减少了矿山公路里程，原来矿石要从山上走，要绕 8 公里，这条隧道贯通后只须走隧道本身 3 公里，节省了 5 公里；按一期工程 20 万吨计算，仅节省运费一项一年就达 80 万元至 100 万元；

五是隧道海拔低而平坦，避开了高寒地带，不再受冬天冰凌封冻和下雨打滑的影响，实行了公路四季全天候通车；

六是作为电站增容引水渠道，在路边砌暗沟，将董家沟村古家洞水引到干溪沟一级站发电 1000 千瓦时之后，又通过这条 3000 米隧道引到白马沟玉皇庙，进入洞内蓄水池，导至堰垭二级站增容 1000 千瓦时，然后再进入三四级站，再次实现增容各 320 千瓦时。

瞧，一条隧道竟被宦忠云派出上了这么多用场——循环往复使用达六次之多！

以上列举的只是一条隧道的多重利用价值，这种一项多用在堰垭十分普遍。在宦忠云当了支书主任之后，村里上任何项目都要经过严格的科学论证，每一条隧道，每条水渠、每条线路都要经过反复论证，都要经过精心规划设计，都要求达到一举多得，一物多用。宦忠云对每个项目的多种功能了如指掌，对人说起时如数家珍——

如五组那条 890 米的隧道，就是公路与水源两大用途，既解决了五组翻山越岭无路出山的交通，又解决了从四组引水源进五组的平行高度，四组的水源从管道通过隧道旁边的暗沟引入五组，自来水管线通水那天，不仅白马沟五组的人激动得几天睡不着觉，各家各户的亲朋好友也翻山过岭赶来看这开天辟地以来的喜事。家家户户看着白色的塑料胶管通

到自家门前，水龙头一拧，那清凌甘甜的泉水哗哗地流出，想到那泉水竟是从近千米的隧道引过来的，如果不是亲口喝到这甘甜的水，人们简直不敢相信这是真的。想到为一担水寻了短见的柯金莲，想到为卖猪掉下绞筋洞深崖的陈道春，人们感慨不已，对宦忠云的信任和感激更深一层。

再说那条 **12.1** 公里公路也是一路多用，既是联接马桥——村委会——五组（白马沟）——林川河电站的交通线，也是新注册的矿业公司的矿山公路，最后也成为未来开发堰垭奇异山水游的核心旅游线路——沿途看不完的险山奇峰、清涧溪水、茂林翠竹、古藤老树，加上这两年打的洞洞相连的 **39** 个隧道本身也是一种人造“二十里洞天”的峡谷景观；房县三里坪水库建成蓄水后，库水将西沿汾清河淹没至马桥镇附近，北沿林川河淹没堰垭四级水电站尾水口，库区自然形成“**20** 里平湖”水上景观，届时，循着“二十里洞天、二十里平湖，”开发水陆两通循环二日游水到渠成，因此这条路称得上是一条黄金旅游线路；

另外，像干溪沟丁家场那条 **128** 米隧道，既改变了河道，又腾出了 **35** 亩河滩地，成为电站站址和职工宿舍的理想用地；

而配矿厂那 **570** 米隧洞也能腾出 **40** 亩土地，先作配矿厂，完了再恢复林耕两用地；

二组有个地名叫“吊洞子”的地方，打了 **480** 米隧洞，把水从沟里引出山体，既治理了小流域，又把原来的深沟变成了配矿厂址；

总之，堰垭村这几年在村内村外、公路、引水、矿山等各种项目共打通长短隧道 **62** 条，总长达 **12.9** 公里；为电站引水工程打的暗渠隧道总长度达到 **15** 公里，加上通往马桥途中

的矿山公路和引水隧道，堰垭人自行设计开掘的各种隧道总长不下 **30** 公里！

为了保护环境，堰垭村近几年投入 **1500** 万元，其中隧道公路比修盘山公路多投入 **1050** 万元；电站隧道暗渠比盘山明渠多投入 **500** 万元，这数字是惊人的，但这也正说明了堰垭人的胸怀和眼光，正如宦忠云所说，他们保护下来的原始生态的青山绿水，其长远价值用货币是无法计算和衡量的。

特别令人称道的那白马沟公路 **32** 条公路隧道的质量让人惊叹不已，洞壁宽敞，平坦，因为洞太长，每隔一段都掘有一块宽阔的会车坪，从而使洞中让车会车十分方便。

34 条公路隧道的贯通，不仅用 **12.1** 公里公路将堰垭五个居民组联接起来。这公路大部分从山体隧道中穿越，从外表根本看不出路的踪迹，乍看过去的高山天险仍在，内里早已成为通途。往前继续延伸后，又将林川河沿线四座水电站与马桥镇之间联接了起来。过去五组下山需要攀越半天，如今隧道将公路贯通，摩托车、汽车进出五组只需大半个小时。而从林川河电站到马桥镇上过去往返各需一天，如今却只需一个小时。更大的意义还在于这条公路将林川河与金斗坪联系了起来，从林川河可直接通往房县，也可通往金斗到保康县城。换言之，从保康县城到堰垭马桥有了公路复线。过去保康县城到堰垭和林川河必须经由后坪到马桥镇，然后原路返回。白马沟公路通车后，从县城到堰垭、林川河后不必再回马桥镇，直接从林川到金斗坪（原金斗乡政府驻地）直接回保康。从而结束了堰垭、林川河一带一直被人视为全县边缘死角的历史，完成了全县乡村公路的大循环。这项工程对于保康县的交通、保康与房县边沿地带的交通乃至本村水电事业都具有划时代的意义。可是如此令人震撼的巨大工程，

堰垭人竟从不声张，直到 **32** 条隧道全线贯通，连马桥镇党委政府也不知道。而不事张扬，埋头实干，这正是宦忠云的处事风格。如果不是当时的县委常委、宣传部长（现任政府常务副县长）王宗惠偶然发现，宦忠云并不打算对外宣传，村里有人要写消息给报纸报道。宦忠云说：“不值得往外说，这本是自己家里事，自己按科学发展观行事是应该的，不要图虚名。”

2004 年底，宣传部长王宗惠到金斗检查工作。中途给宦忠云打了个电话，说想去堰垭看看林川河上的几座电站。宦忠云说，“那好，我到金斗坪来接你！”

王部长印象中的林川与堰垭都是死角，以为宦忠云仍需绕道马桥到金斗坪，便说，“不用接了，自家人绕那么远不必要，你赶到林川等我就行了。”

宦忠云说：“我正在林川河边，到金斗很方便的。”

其实这天正好是通往林川河畔的最后一条隧道预计的竣工时间。两支工程队分别从两头掘进，按进度预计当天应贯通对接，但具体什么时间？是否会出现偏差无法精确对接也存在不确定性。虽然前面 **31** 条隧道都计算准确，进展顺利，但宦忠云心里还是悬着，对谁也没有声张，从马桥镇出发时，他悄悄买了两盘万字头的鞭炮放在了车后面。听到县委王宗惠部长要到堰垭检查，宦忠云心想，这倒是赶巧呢。王部长要赶上给堰垭村通公路、给这 **32** 条隧道全面贯通剪彩了。

宦忠云不露声色赶到金斗坪接到了王宗惠。王部长认真查看了四级站、三级站的发电情况和一二级站的建设情况，给予了堰垭村极高的评价。宣传部长握着宦忠云的事说：“堰垭的发展之路，是真正符合党中央倡导的科学发展观的，值得好好总结。要按这条路坚持走下去，堰垭就是第二个尧

治河！”事后他要原路返回金斗再回县城。宦忠云却说：“王部长，其实不返回金斗从堰垭马桥也能回县城。”王宗惠说：“去马桥也得从金斗绕过去呀，今天是来不及了。以后找机会再说。”

宦忠云这才不紧不慢地说：“本来不想汇报的，今天县领导来了，也是个机会，今天我们堰垭的交通历史要改写了，你既然遇上了，就请你和我一起等待我们32条隧道最后的贯穿时刻。要不出意外的话，天黑以前我们就能走新公路回到马桥镇上。”

王宗惠听得云山雾罩。跟着宦忠云来到了最后的隧道跟前，宦忠云朝里面大声喊了一声：“天要黑了，到底能不能通车？要能通车，就赶上县委领导给我们剪彩了！”

王部长正在纳闷间，这时从洞里面传来一阵阵欢呼——
通车了——通车了！——

宦忠云领着王部长走进洞里，只见长长的洞子那一端露出微弱的光亮。中间一大群人相拥一起在尽情地蹦着跳着，喊着，叫着……

宦忠云心里一阵激动，为了这条公路全村人辛辛苦苦干了近两年，公路沿途32个隧道每一条都让他操尽了心，每一天都在担惊受怕中熬过，今天终于实现了最初的构想，将全村所有居民组和整个林川河水电产业连接在了公路线上。他将整个工程和未来构想简要向王宗惠作了汇报，令宣传部长大吃一惊！

“宦忠云你真是个闷嘴葫芦！你干成这么大的事一点消息也不透露啊！”

宦忠云笑笑说：“邓小平同志说，发展才是硬道理；胡总书记说要科学发展，我们就是听了党的话，按中央大政方

针路线去干，让村民群众收入提高生活条件改善，做好工作是本分，也不值得宣扬。今天算我们运气好，等于请了你这常委部长给我们公路剪彩！”说完宦忠云拿出车后面的两挂大鞭炮吊在隧洞口一棵树枝桠上，亲手点燃。“噼噼啪啪”的轰响震耳欲聋，由林川河谷传向远山。

“请吧，王部长，就请你的官车从我们堰垭公路上第一个通过。”

宦忠云坐上王部长车，让自己的车前面引导，从最后贯穿的隧道朝着马桥方向缓缓开行。

于是，王宗惠部长的汽车从一个又一个幽深的隧道里穿过，一路感叹不已。等到 32 个长度不一的隧道穿行过后，王宗惠部长心灵受到了极大的震撼。

“奇迹，你们堰垭人创造了一个奇迹！”

当过多年宣传部长的王宗惠看问题角度更深一层。在他看来一个几百人的小山村默默无闻地完成了如艰巨的工程，这种精神正是改革开放年代最需要的时代精神。而堰垭的发展思路更是一部山区农村诠释科学发展观的生动教材，无论从艰苦奋斗的角度，还是贯彻科学发展观的角度，堰垭村都堪称是新时期的一个难得典范。

王宗惠是第一个走金斗到马桥循环公路返回县城的县领导，回去后立即向县委和县政府等四大家领导介绍了堰垭村近几年的发展思路和一项项成果。从林川河流域开发到新农村建设思路，特别是在山区开发与自然生态环境保护的和谐统一上，堰垭村树立了一个标杆，一个榜样。他认为应该在全县推广堰垭的经验，号召全县学习堰垭人的精神。

王宗惠关于堰垭村的情况介绍和评价引起了县委县政府领导的高度重视。时任县委书记的谢豪斌正在组织党员先进

性教育学习，他把县委常委领导们全部都带到堰垭参观学习。现任县委书记陈丰林、县长叶丛等主要领导先后深入到堰垭村调研考察。县委副书记雷运江还满怀激情为堰垭精神写出了组诗《山乡新星赞堰垭》，作为对堰垭人的鼓励鞭策，笔者将雷运江的诗作抄录在此——

(一) 精神

深锁保房边远地，原始蛮荒俱沉寂。炮声轰开穿山洞，钢钎造路云端际。探采磷矿宝出山，导引溪流水能蓄。历尽天华成此景，惊叹今日红旗渠。

(二) 风景

盘山穿洞入堰垭，映入眼帘景如画。水清林密植被深，四季盛花野山花。古藤缠宝天仙配，一日三潮瀑飞洒。擎天一柱兀地立，谁不叹服天造化！

(三) 人物

昔日穷僻堰垭村，而今巨变正扬名，不是一人能领导，哪得山乡耀新星。讷言敏行善谋断，外柔内刚成事稳。村民拥戴好支书，上下齐赞宦忠云！

2005年4月1日，中共保康县委发出《关于在全县开展向堰垭村党支部学习的决定》。县委将堰垭的情况向襄樊市委作了汇报之后，引起了市委主要领导的高度重视，市委书记田承忠（现任湖北省政府副省长），副书记杨祥义等领导专程来堰垭调研，新任市委书记唐良智在中央党校学习期间，还将中央党校的教授带到保康堰垭村考察调研，探索山区社会主义新农村建设的特点。

省政协主席宋育英和其他省委领导也先后来到堰垭山村调查研究，打那以后，各地参观学习取经者纷至沓来，省市新闻媒体开始连篇累牍跟踪报道堰垭人的精神。

保康县委机关报《今日保康》刊发了县委重大典型调查组撰写的《堰垭崛起旗正红》的长篇通讯和《艰苦奋斗是本》、《科学发展是“精”》《诚信经营是“神”》、《党员先进性是“魂”》等系列报道；湖北交通报发表《堰垭村的天路传奇》；《襄樊日报》、《襄樊晚报》刊发专题报道《来自保康县堰垭村的报道》、《大山人的眼光——记保康县马桥镇堰垭村党支部书记宦忠云》；湖北日报也发表了《青山更葱茏——资源长利用——新村美如画》关于保康县堰垭村可持续发展纪实的连续报道。

堰垭的创业精神和科学发展思路很快在全县、全市党员干部和广大农村基层党组织中引起了强烈反响。

堰垭这个原来名不见经传的小山村顿时成为了全省关注的焦点……

这些舆论给予堰垭村支两委以极大的鼓舞。这意味着堰垭从此步入了在科学发展观指导下的社会经济全面发展的快车道。

第五章

社会经济齐发展 巧手描绘新蓝图

百年不遇大洪水冲毁村级公路，既考验堰垭经济实力，也考验堰垭人的意志

仿佛堰垭人注定了要在发展中经受种种考验，正当宦忠云带领全体党员和村民们在科学发展观指引下取得一项又一项重大成果，正当宦忠云决定全力以赴抓新农村规划建设的关键时刻，一个更加严峻的考验突发性降临在堰垭人面前——

2005年夏天，堰垭人都记得那个令人惊骇不已的日子——**7月24日**。先一天的晚上，滂沱大雨下了整整一夜。那一夜令人们惊心动魄，据郑泽龙回忆说，那哪是下雨？那就是天穿了，水像帘子一样哗哗地往下倾泻。贯穿堰垭村的那条长长的干溪沟多年来都只见一股细流贴着沟底潺潺地流

淌，这一夜下来，整个干溪沟被红色山水灌注得满满荡荡，山洪挟带着沿途冲刷下来的浮土，浩浩荡荡地朝山外澎湃而下，原来连紧贴在山边的那条砂石公路也早已不见踪影。似乎山脚从来没有过路，两山之间就只有这一河浑黄的洪水……

干溪沟边的这条路是连接马桥镇和堰垭村的生命线，全长 **19** 公里的交通要道严重冲毁路段 **70** 多处，基本没有成百米的完整路段，连步行都十分吃力，相当一部分河床边不但没有路的痕迹，甚至都要手脚并用才能爬过去。这条路一断，村里和外边彻底失去了交通联系，此时宦忠云正在矿贸公司，便带着治调主任郑泽龙和聘来负责矿贸后勤事务的原县一中书记杨维广去看洪水灾情。原来的公路上只能看见浑浊的洪水从山口汹涌泄出，人根本无法靠近，他们只好爬到山上去察看。结果除了两面的山脊梁外，两山之间只看见浊浪涛天，洪流滚滚，其他什么也看不见，让人感到人类重新回到了洪荒年代……宦忠云心里暗自叫苦，心想这下村级公路恐怕全毁了！

待洪水退去，洪灾过后的干溪沟又终于露出了狰狞的面目——

这场洪水把堰垭人好多年来才在矿山公路上修补成型的砂石公路冲得惨不忍睹。洪水过处 **19** 公里路面上，砂石土方被洪水刮得干干净净，只剩下裸露的石头。看上去就像一匹马被剥光剔尽后只剩下森森白骨。更棘手的是许多地段连路基都冲得没有了踪影，露出与山脊相连的连山岩石。大滩、卡子、龙王庙、长岩屋四个地段被洪水刮得再看不见路面，一直冲到山根露出裸石，中间冲出不少深沟巨壑。矿山被迫全部停产，内外交通全部中断，直接经济损失达 **750** 多万元。

“工程实在太大了，将近 20 公里呀！这条路国家不管，靠我们自己怕是没法修了啊——” 矿山是开不成了，这可是矿贸公司的经济命脉。同去看路的杨维广和郑泽龙一路上都说不出话。几个人拄着棍子跋涉到各村组查看灾情，村民们见到宦忠云，一个个哭丧着脸——

“宦书记，这下堰埡完了，现在连门都出不了……”

“黑了天哪！解放以来都没有见过这么大的水，几十年才整成一条路，这下子哪年哪月恢复得起来呀……”

唯有一个叫着屈朝清的村民看到宦忠云和杨维广、郑泽龙后，非但没有一丝悲观情绪，反而拊掌大笑，连声直说：“冲得好！冲得越干净越彻底越好！”

村民们都纷纷埋怨他说：“这个屈朝清疯了吧，遭受这样大灾，他倒高兴得起来！”

只听那屈朝清爽朗地笑着说：“我说你们，真是鼠目寸光，原来的老公路有什么值得可惜的？弯弯拐拐，又窄又陡，凸凸凹凹，有的地场会车都危险，村里将来要开发旅游，这种路让人家咋进来？莫看宦书记没说过，我晓得他早晚要把这公路修成一等的水泥路。只不过是不遭水灾，可能先修村后修路，这下好了，天老爷要让宦书记先修路了！冲得好，冲了旧路修新路，冲了砂石路修水泥路！宦书记，我说得对吧？”

众人都把眼光转向宦忠云。情绪也开始好转。

宦忠云受到了极大的鼓舞，对屈朝清的话很是赞赏。他内心其实早已在权衡这条路的修法。屈朝清的话给了他信心，他也要给全村党员干部和全体村民们信心。

宦忠云也像屈朝清一样，打着哈哈说：“大家不要灰心丧气，不能遇到困难就退缩。进山来的公路全部冲毁了确实

是个损失，等于切断了我们堰垭村与外部世界的联系。但这对于今天的堰垭算得了什么？那么难修的电站我们修一座又一座，那样难修的白马沟公路，那几十里的隧道我们靠自己力量不也打通了吗？何况还有县委县政府、镇委镇政府的关怀支持，这条路能难倒我们堰垭人吗！屈朝清说得好，堰垭人经得住考验，冲了老路我们修新路，冲了低标准路我们修高标准的！”

正如宦忠云所说，县委县政府和镇委领导都关注着堰垭的灾情，洪水退下第二天，县城方向塌方公路刚一通车，当时的县委书记谢豪斌（现任中共襄樊市委常委）和当时的常务副县长王天宝赶到了马桥镇，与镇上领导一起来到了堰垭水毁公路入口——准确地说，这时候只能叫作公路遗址了。路早已不复存在，山根下只能看见原先的公路基础若隐若现。沿途深坑大洼仍积满浑浊的黄泥汤水。县委书记和常务副县长只得都脱了赤脚深一脚浅一脚地在泥汤里朝前探，脚被石子划破，裤腿满是泥水。县委书记、镇委书记沿途听着宦忠云汇报灾情，听他汇报修复公路的规划和信心。谢书记说：“堰垭人是志气的，有一股让人佩服的闯劲和拼劲，这些年来堰垭人在创业发展中展示了一种宝贵的精神，靠这种精神堰垭人办成了不少大事，在改革开放和科学发展中成为全县的旗帜。县委相信堰垭村党支部在抗灾救灾中仍然会发扬这种敢闯敢拼的精神，集中精力抢修水毁公路，尽快恢复矿山生产、加快新农村建设步伐。”

宦忠云说：“请县委领导放心，按照我们村的新农村建设规划，这条公路早晚是要重新修的，但现在老天爷要叫我们提前修了，群众呼声也很强烈。我们向县委和镇党委保证，以最快的速度尽快恢复通车，恢复生产，用最好的质量，修

一条二十年不落后的标准公路。”

县、镇党委政府的关心和激励给予了宦忠云极大的鼓舞和信心。他立即召开党支部村委会联席会议，传达了县委和镇委对堰垭的关怀和希望，讨论制定出了由马桥通向堰垭的水毁公路抢修计划，确定了新公路的标准和工程各阶段的具体措施。

为了与堰垭将来的产业发展方向相适应，也为了与新农村规划建设相配套，宦忠云提出这条村级公路一定要坚持高标准，不低于国家三级公路的标准。具体地说，水泥标号和硬度厚度质量采用国家二级公路标准；宽度按 **7.5** 米设计，加上路肩，路面不低于 **8** 米，平衡评估超过国家三级公路设计。

水毁公路建设指挥部成立了，宦忠云亲自挂帅。由村委会委员、治调主任郑泽龙和受聘负责矿贸公司后勤事务的原县一中书记杨维广两人具体负责。杨维广负责前勤，郑泽龙负责后勤。无论前勤后勤都承担着艰巨的任务。前勤主要是公路工程主体，后勤负责打通便道、供应砂石料、水泥钢筋及施工机械、用油以及工地上的米、菜等生活保障。

负责前勤的杨维广原来在县直教育部门担任过领导职务，看问题往往鞭辟入里，认识事物也与众不同，责任心自然格外强。宦忠云请他到堰垭帮助工作，正是看上了他的较全面的素养。

杨维广知道宦忠云对这条公路的寄托，知道这条路承载着堰垭村旅游产业和新农村建设的希望，所以对质量关口把得十分严。他特别注意从工程材料抓起，公路用料是质量的入口，每一车砂石料都要亲自验看，一旦发现里面有杂质，不论是谁，不管多少，一律不予验收，当场就地倒掉！

路基是公路质量的关键，在路基清淤时，对一根树根、

一片朽烂木片也不放过。对垫路基用的黏土每车都亲自验看，过度路面的碾压紧密度更是牢牢盯死，白天黑夜盯在机械后面，一步不肯放松。

他对砌岸工程也是一丝不苟。砌岸，就是将公路靠干溪沟临水的那一面用石头砌成护岸。这是一项难度很高的工程，首先是要坚固，要经受住流水的长年冲刷。同时又要美观，因为这条公路是进入堰垭自然景区的唯一通道，人们对堰垭风景的印象往往从这条路开始，因此在护岸砌坡上就格外用功，先从沟边砌起一道宽厚的石头驳岸，在里面填充石料和土方。石料需要选择，砌墙的线缝构图都尽量美观大方。

整条公路路基要重新规范，弯道急的尽量改线取直，坡度陡的要削平、减缓，路基窄了的要扩宽，在龙王庙、鹰子石、长岩屋三个地段，原来路都是从干溪河边傍着水走，只要一下大雨溪水稍涨一点儿就无法行车。宦忠云要求借此次改扩建机会，按国家三级公路标准全面改造。将从溪边傍水而行的路线移上来，从山体打隧道直线穿越。隧道打通后，这三个隧道正好成为进入堰垭的三重山门，既取直了公路线路，提高了公路质量，又为参观堰垭新农村的旅游线上增添了几个漂亮景点。

正式动工之前，郑泽龙负责过度性便道。听着便道好像不是事儿，实则非常艰巨。在早已没有了路形的十多公里的沟壑间填出一条能运送物资材料、能供施工机械通过的通道，大坑小洼十几里。往往一个大坑就得几十车砂石土方往里垫，相当于在没路的地方修一条简易大路。而这条简易大路又是高等级公路的基础，便道修不通，公路就无法开工。

抢修便道整整三个多月，郑泽龙一天没离开过工地。他赤着双脚套一双球鞋每天都泡在水里，指挥拉土的车辆和民工把砂石料和土方往一个个大坑里填，打赤脚会把脚扎烂，

便只好穿着球鞋在水里泡。从早到晚，一边垫路一边组织后勤物资材料供应。

可是这年老天好像是有意要与堰垭人过不去，一遍又一遍地反复降大暴雨。修便道的专班加班加点，辛辛苦苦垫上几天，一夜暴雨，就又把干溪沟水涌满，竹筒子水下泄的巨大冲力对于新垫的路面每次都是致命的。常常是，九牛二虎之力才垫好的新土方，一夜暴雨就又冲个干净。

郑泽龙只好从头再来。他拼上了，发了狠：“我就不信你能把天下穿洞！我给你拼上了！你冲多少回，我抢修多少回！堰垭山上有的是石料，堰垭人有的是力气！”

据郑泽龙回忆，暴雨泥石流轮番冲击，那年夏天郑泽龙抢修的便道先后被洪水冲毁了四次，堰垭人也不屈不挠地反复抢修了四次。

从夏到秋，从秋到冬。郑泽龙负责的这条便道终于在年底恢复。杨维广也通过招标方式将有公路资质的工程队请入工地。为了公路建设更科学更合理，党支部书记宦忠云再次拖着患有严重风湿关节炎的双腿，带着药，拄着棍子，巡视在工地，指挥施工，协调矛盾，把握工程质量。为了路线科学合理，测量期间，宦忠云先后 **20** 多次深入崇山峻岭、悬崖峭壁，实地观察，对线路进行反复审核、反复修改。整个工程从头至尾始终坚持高标准，要求公路宽度必须达到 **8** 米，边沟、边坡、路面必须成线。

为确保公路全线的质量，宦忠云又请县水电设计院的工程技术人员吴涛组成技术骨干，对工程进行科学设计、论证分析，最后拿出切实可行、科学实用的方案。

整个工程从 **2005** 年 **8** 月份开工以来，先后组织施工班组 **18** 个，专业队伍 **250** 多人，村民义务投工 **3** 万多个。挖掘机、

空压机、搅拌机、制砂机、运输车辆等机械 50 多台，抢晴天战雨天，用 120 天基本完成 10 公里水毁公路扩建工程。共开挖 50245.5 方，浆砌 8777.7 方，边坡切土石方 42901.6 方，路面降底 2922.9 方，垫方 2772 方，公路改线 3 处，打公路隧洞 3 个 274.6 米，河道改隧洞 2 个 93 米，架桥涵 2 座，疏通河道 2500 多米。公路整体扩宽 2 至 3 米，水泥路面达到 7.5 米。加上路肩，完全达到了宦忠云要求的 8 米路面。整个工程投资近 1000 万元，工程竣工后，这条新修的三级公路与白马沟通往林川河电站的隧道公路连结在一起，形成总长达 42 公里的村组公路。这条公路实际上也是一条景观公路，时而彩带般缠绕在崇山峻岭之上，时而若隐若现横亘在沟沟壑壑之间，时而神龙见首不见尾般穿越在座座大山的腹部。成为一条贯穿全村，连结马桥、矿山、林川河电站、林川河风景区、集生产、交通、生活、观光等多种功能为一体的高等级公路，成为堰垭新农村的又一道独特风景。

用可持续发展的思路扩张产业，在科学发展观指导下强村富民

堰垭村崭新的经济格局和发展蓝图已基本形成。

在深入学习贯彻党中央科学发展观期间，县委对堰垭的发展道路十分重视，为了指导堰垭更好地发展，朝更高的目标迈进，中共保康县委副书记、县长叶丛同志把联系点选在了堰垭村。

有了县委、县政府领导更直接的指导，堰垭村的科学发

展之路越走越顺。堰垭村的党员群众们评价宦忠云说：“别看我们宦书记没有读过大书，没得文凭，可是我们堰垭十几年来来的各项事业，从来都是走在前面。宦书记执政以来，堰垭的产业发展，企业扩张，生态环境保护、新农村建设都符合党中央科学发展观的理论。”

的确，宦忠云走上堰垭村的政治舞台以来，堰垭村的变化是翻天覆地的，堰垭村的资本由负债变成了**2**个亿。每一步都充满惊险，每一步都艰难异常，但却每一步都有创新，最终每一步都获得了巨大的成功。

马桥号称中国磷都，但磷化工产业并没有往精深处发展，多年来一直沿袭采矿、卖矿的资源释放型粗放式老路。而堰垭村磷矿却是最先实行产业链延伸和低品位矿石利用的企业，这创意来自宦忠云对未来资源枯竭的强烈忧患意识。

2000年以前，堰垭村与其他地方一样，开磷矿就是简单地卖原矿。一吨**28**个品位以上的原矿，价格在**150**元左右。看着成车的矿石源源不断流出矿区，宦忠云隐隐感到不安。他在寻思：就这样卖原矿，矿产资源很快就会枯竭，轮到子孙后代还有饭吃吗？

在堰垭磷矿的经营走上良性循环以后，他就开始着手产业链延伸和低品位矿石的开发利用。当时整个磷都矿区缺乏科学管理，各磷矿主只顾眼前利益，粗放开采，并不惜以竞相压价方式低价倾销。而当时资源危机并未被认识，磷矿加工企业并不发达，一味要求高品位，**28**个品位以下的矿石基本上是废弃扔掉，或被垫路，或作为回填石料。而高品位矿储量与低品位储量之比，不过十之一二。这种现状引起了宦忠云的思考，宦忠云接手堰垭村磷矿后就对本村磷资源进行过勘测，如不科学利用延长磷矿开采寿命，不用十年就将堰

堰磷矿资源开采殆尽。

宦忠云不无忧虑地说，磷矿资源属于稀有资源，本身具有不可再生性，他要做的是尽可能保护下这些矿产资源，实现合理开采，充分利用低品位矿石，延长矿山寿命，给后来子孙留点资源。

于是宦忠云开始琢磨，要把一直当做废渣处理掉了的低品位矿石开发利用起来。宦忠云想到了酒的勾兑法，由酒的勾兑法联想到高低磷石比例的搭配——这就是后来风行全县的配矿。

宦忠云和他的智囊万承林经过反复核算，测算出堰堰村磷矿储量大约是 **600** 万吨，而含磷量在 **28%**以上的高品位磷矿仅占总储量的六分之一。如果把占总量 **70%**的低品位矿石与高品位矿石搭配也卖出去，这就能实现磷矿资源利用的最大化。

宦忠云的想法也得到了下游磷化工企业的认可。其实磷化工企业对矿石品位的要求只是个定数，达不到不行，但也并非多多益善，超标了就是浪费。同时，还有一个规律，就是高品位矿石往往含镁量不够，低品位矿石镁的含量又得不到利用。于是，宦忠云便试着按比例实行高低品位矿石搭配。样品送到厂家化验，厂家结论：配矿比原矿好！

堰堰的做法很快引发了全县竞相效仿，一场节约并充分利用资源的革命在全县展开。有实力的磷矿纷纷办起配矿厂。这创意引发的资源革命使原先无人问津的低品位矿石现在都成为了抢手的宝贝。

这项创新型的资源革命意味着堰堰村昔日 **24** 至 **28** 个品位之间的数百万吨矿渣石“变废为宝”！将保康县数亿吨的矿石“升格”后大幅增值！其潜在的经济价值无法估量。

围绕产业链延伸和资本规模扩张两大目标，宦忠云抓住机遇，不失时机地借镇上磷酸厂、水泥厂破产的机会，大笔购置土地，添置装载机等大型设备，对产业进行整合，最终完成了配矿、矿粉生产一条龙的产业链，形成年配矿 **30** 万吨、生产矿粉 **10** 万吨的能力。

这一系列的创新，保证了堰垭磷矿资源的合理利用和可持续发展。连续六年，堰垭村矿石开采量没有增加，而利税却从 **80** 万元增长到 **400** 多万元。

在堰垭村磷矿的带动下，保康县的配矿厂如雨后春笋般崛起，已形成年配矿 **200** 多万吨的生产能力，每年可为县域经济新增产值 **1** 亿多元、新增利税 **1000** 多万元。

寻求附加值提高也是宦忠云一直为之努力的方向。早在 **2001** 年以前，别人都在卖原矿的时候，宦忠云就从尧治河得到启示，办了一个加工厂，将原矿加工成矿砂卖，利税和产值分别增长 **1** 倍；接着又将矿砂加工成矿粉，利税和产值又在矿砂的基础上再增加 **1** 倍以上。

堰垭村矿贸公司走出去的这几步，正是宦忠云在科学合理利用资源、延伸磷矿产业链方面进行的初步尝试。当村里经济具备了相应实力之后，宦忠云又把眼光瞄向了大山之外。他认为，村办磷矿企业如果一直在资源释放型这个初级阶段打转转就永远不可能做大做强。如果仅仅是靠自身能力也难以实现产业升级。要把磷化工业做大做强，必须引进技术和资金，依拖在市场各方面都具有优势的大型企业。

下一步宦忠云想把低品位矿石利用朝深度开发，他把目光盯上了数量更大的 **16** 至 **26** 区间的低品位矿石开发。把合作对象确定为实力雄厚的湖北洋丰公司。原本湖北洋丰集团一直是堰垭矿贸公司的老客户，在长年业务往来中双方都以

各自的诚信建立了良好的互信关系。当宦忠云有意与这家大企业合作时，洋丰集团高层也表现了极大的诚意。洋丰公司董事长听取了宦忠云关于合作开发利用 **16——26** 的低品位磷石项目后，表现了极大的兴趣。

洋丰集团董事长杨才学说：“宦书记的想法与我们很合拍，磷石属于稀有矿产，也是国家战略资源，过量的开采导致很多矿区接近枯竭，这时候开发低品位矿石有很大的战略意义。我们愿意与堰垭矿贸合作，主要是因为宦书记的诚信。”于是堰垭这家村办企业，就此与湖北省最大的磷化工企业洋丰集团达成了战略合作协议。堰垭矿贸公司的人说，“洋丰这样的大企业能看得起堰垭村，主要是看得起宦书记。”但宦忠云却说，“与湖北洋丰合作成功这不是我的面子，这是诚信的力量。在市场经济环境中，诚信比黄金更宝贵！”

2005年5月10日，堰垭村与全国化肥 **50** 强企业湖北洋丰集团合作，签订了双方合股投资 **7600** 万元开发低品位磷矿的选矿项目合作协议，共同注资组建保康堰垭洋丰磷化有限公司。在与堰垭矿贸的合作中，洋丰集团表现出了大企业诚实守信的风格，承诺以 **3800** 万元现金注入，控股 **50%**，首批 **1600** 万元资金很快于第三天到位。合资双方都对这一项目寄予很大希望，对于堰垭来说，一旦项目投产，堰垭储量丰富的低品位矿石得到充分开发利用，前景十分广阔。

而对于洋丰集团来说，等于从此有了自己的原矿供应基地，完善了产业链，为企业持续发展打好了基础。

洋丰集团和堰垭矿贸双方对项目都十分重视，从资金、人才各方面给予重视，合资项目的一切都列入本公司优先计划。

宦忠云重视的程度从用人上可见一斑。为了表示堰垭的

诚意，在将有关矿产和白马沟公路作为资本注入合资公司后，出于确保这个项目顺利进展万无一失的考虑，宦忠云将他的老搭档、现任矿贸公司的副总经理万承林派去担任合资公司总经理。万承林不负众望，他深知这个合作项目对于堰垭经济发展的重大意义。湖北洋丰集团资金实力和技术实力在全国磷化工行业是数得着的，多年来一直在谋求上市，一旦洋丰上市成功，堰垭村的企业等于间接上市。而且堰垭要将磷化工产业朝精深处发展，做大做强，真正参与市场经济大循环，必须依托洋丰这样的大企业。宦忠云让他做总经理的目的，就是要调出精兵强将，确保项目顺利进展。他知道宦忠云还有一个心思，就是通过与洋丰合股创办新公司的机会参与洋丰集团的企业管理，趁机向洋丰学习大企业的规范管理，借机提升堰垭企业管理水平。

万承林带着新公司的员工在玉皇庙遗址下面那荒无人烟的深谷里搭建工棚，经历了一段林川河电站开发初期一样的艰苦生活，修筑矿山公路，勘测磷矿资源储量，寻找主矿带走向，建立各项规章制度，办理从县国土资源局到省国土资源厅的各类证件。在笔者到堰垭洋丰磷化有限公司前勤指挥部采访时，看到新公司内部结构十分规范，各项规章制度、矿脉走向、各项进度、核算指标都一目了然。合资公司最艰苦的阶段过去了，各项基础工作全部完成，面临投产前的最后阶段。一俟省厅批文下达，即刻就能高速运行起来。选矿厂投产后，每年可转化利用 **16——24%**低品位磷矿 **30** 万吨，年产矿粉 **15** 万吨，销售收入可达 **5000** 万元，实现利税 **1300** 万元。

万承林完成了新公司的组建和前期工作后，因工作需要已重回矿贸总公司主政，接任的新任经理是年轻的复员军人

屈定相。这是堰垭村的新生力量，一批像屈定相一样的年轻小伙子经历了堰林电站和白马沟公路建设等艰苦的创业工程锻炼后已经走向成熟，逐步走向了企业管理的中高层岗位，成为堰垭村社会经济发展中的新生力量。

民居改建突出堰垭特色，着眼打造中国中部最美丽的山村

从 1995 年担任村磷矿矿长算起，宦忠云出山已满打满算十四年，从 1997 年当选村委会主任、2004 年担任村党支部书记，任村行政主官正好十二个年头。这 10 多年时间里，堰垭村已由一个人均负债 1500 元的空壳村变成了总资产超 2 亿、年工农业总产值 7500 万元、人均收入超 5000 元的富裕山村。其实，这只不过是堰垭村统计年报表上的数字，真正的人均收入，远不止 5000 元这个数字。林川河上四座电站、7.49 公里输电线路架设、引水隧道、白马沟公路沿途 32 座隧道，再加上 19 公里三级水泥公路，这些年堰垭村的基本建设项目投入数千万元，其中很大部分都是堰垭人自己承包完成，这钱也就肥水不流外人田，让堰垭人自个挣了。加上不少村民在矿贸公司和电站上班，工资远超过上报人均收入的好多倍数。至于采矿贩矿赚了大钱的因为缺少代表性也不在统计之列。“家里有黄金，隔壁有等秤”，堰垭人的财富从银行账上可以查到，从村民们进出门开的汽车上，从堰垭人扬眉吐气的精气神上都可以猜得出八九不离十。

城里人有了钱，便想买一套好房子改善一下居住条件，

农村人有了钱，便想着自己造一座好房子。堰垭人原先因为穷的时间太长，多半住着老式的土瓦屋，即使后来多有改造，也仍改变不了土屋的格局。因此当村民们腰包鼓起来后，改建、扩建新房的要求日益强烈。每年都有不少村民递上建房申请。然而村委会唯独在这件事上十分严格，几年来的所有的新建房屋申请全让村里给压下了。不是不批准，而是要求对建筑风格有统一要求，方案图纸必须由村里统一审批。一些不明就里的村民们由此对村里还不理解，纷纷来找宦忠云。

部分建新房心切的村民们没有理解宦忠云的思想。其实，当《中共中央、国务院关于推进社会主义新农村建设的若干意见》颁布以后，宦忠云就开始了对堰垭新农村建设的全面思考。他思考的新农村建设思想已多次向村支两委阐述，并得到了两委班子成员们的理解与赞同。因此村里形成了决议，关于对新建房屋要统一设计、统一规划的要求其实早已多次在各种会议上宣讲、解释，希望大家服从堰垭新农村建设的统一规划。要大家服从规划的最终目的是为了村民房屋改建一步到位，避免村民们任意难搭乱建最终造成重复建设的浪费。

有人认为，村民自己建房是自己的个人私事，村里不必管那么多。但宦忠云却认为这才是村里应管好的大事。因为这涉及堰垭未来经济新格局是否能够形成？堰垭的新型产业——山村旅游是否能够火爆的大事。一座城市如果不要规划、不要城管，允许市民乱搭乱建，那这座城市会变成什么样子？一个山村同样也是这样，如果任由村民们随心所欲乱盖乱建，把整个堰垭村搞得花里胡哨，那么我们费尽心机保护下来的自然美景就毫无价值了！

宦忠云意识到，这次村民改建住房是形成堰垭统一建筑

风格的最好时机。村里不仅支持鼓励村民建新房，还要在经济上给予扶持，但是建筑风格必须服从全村规划。

他要求村支两委加大宣传力度，把本村的民居建造与堰垭新农村建设和堰垭未来新型旅游产业的发展结合起来宣传，让村民们认识到每户村民的房屋格局都事关全局。他在两委会上讲了自己对堰垭新农村建设的思考，这是他几年前就开始思考，并且已经深思熟虑的观点。

宦忠云认为，堰垭经过这十几年艰苦创业，全村人共同奋斗，现在经济上去了，村民手里有钱了，村民要盖房子是天大的好事，村里咋会不支持？不但要在态度上支持，还要在经济上给予大力扶持！但是我们眼光要看远，视野要开阔，要把我们这次大规模的房屋改建当做建设理想堰垭新农村的契机，把我们每户的房屋都变成堰垭美景的一个支点。我们每户民居都应该是堰垭的一道独特风景，如果建房关不把住，我们千辛苦打出来的六十条隧道，我们的林川河电站观光带就失去了吸引力。我们花巨大代价保留下来的自然生态美景就失去了观赏价值。

“我们的目标，就是要把堰垭村打造成湖北省甚至全中国最美丽的山村！只有这样，我们的山村特色旅游才能兴旺，旅游业才可能成为堰垭子孙后代的又一个产业。”

宦忠云说：“这些年总是忙于项目，一个接一个，很少外出，其实我们应该出去看看外面世界。开阔眼界，扭转旧的建筑观念。旧的观念认为盖房子就是遮风挡雨，有个栖身之地。盖得再好也是为了住得舒适。现在我们思想观念一定要改变，我们堰垭的民居，一定要形成特色，既要舒适坚固，又要美观，具有观赏价值。”

为了做通村民们思想工作，彻底转变观念，宦忠云带了

几个党员和村民代表到福建省厦门市的美岭村、西坑村、马塘村参观学习。

这几个村子地处沿海，村级经济都很强盛，但他们却都有一个共同特点。在发展经济的同时，十分注重保持人与自然的和谐，因而才都成为了全国新农村建设的典范。

马塘村将工业富村和自然生态环境兼顾、相得益彰，真正实现了人与自然的和谐。一进入马塘村的村口，便可以望见道路右侧山坡上，“银鹭山庄”四个金灿灿的大字在阳光的照耀下分外耀眼夺目。这是马塘村新建起的一座现代化的商务休闲山庄。大片大片碧绿的草地从村庄外的山脚下蜿蜒起伏逶迤而来，犹如平静的湖面吹起绵延不断的绿色涟漪，荡漾的波涛簇拥着白色的楼宇、回廊、亭榭，好一幅传统与现代结合的山水写意画，把人摇得心醉神迷！这是以四星级标准修建的豪华酒店，是专门用来接待国内外客商的。这四星级标准一点不比城市里的四星逊色。眼前的这幅美景让人难以想象这里曾是植被荒芜的山坡地。宦忠云注意到马塘人在建银鹭山庄时，既注意到具有大都市星级宾馆的现代豪华、大气，又注意与周围山水的风格和别墅村庄的玲珑互为呼应，相映成趣，浑然天成。毗邻着银鹭山庄的就是 2 平方公里的现代化银鹭高科技工业园区，在宽为 108 米、高为 38 米的园区大门前，最引人注目的是一汪泉水，这股泉水既体现了山村的特点，又具有象征财富的意义，马塘人把这股泉水叫作“聚宝盆”。当然，真正的“聚宝盆”是在村党委领导下不断推进的工业化进程。正是这个“聚宝盆”源源不断地向马塘人输送着财富、幸福和自信。村党委抓住党中央富民惠农政策建立起了自己的工业体系。因而，象征性的“聚宝盆”成了马塘村银鹭高科技工业园区的标志性建筑，马塘仅用了十

年的时间便成了海峡西岸新农村建设的典范。

而美岭村的发展对于堰垭人更有示范意义。这个名叫美岭的村原本叫作尾岭，后来人们嫌尾岭的名字不雅，尾，总容易让人与落后联系在一起。村里人便自己改作了美岭。美岭的基础与堰垭有着许多相似之处。美岭原来也是一个出门就爬山、地无三分平的偏僻小山村。也只有 **100** 多户人家，**500** 多总人口。只不过面积比堰垭小得多。美岭村只有 **5** 平方公里，而堰垭村却有 **20.87** 平方公里。经济状况也惊人相似，在改革开放前夕，美岭村人均年收入仅 **70** 元。在村党委书记苏新添的带领下，美岭村走活了“建电站、修公路、办企业”三步棋，不断发展壮大集体经济，并适时成立美岭集团公司，实行集约化管理。如今，美岭集团旗下已拥有 **13** 家集体企业。**2008** 年，美岭村集体固定资产突破 **10** 亿元，全村工农业总产值超过 **5** 亿元，年收入 **5760** 万元，村民人均年收入 **3.2** 万元。美岭村党委两次被评为“全国先进基层党组织”；行政村先后被评为“全国创建文明村镇工作先进单位”；“全国文明村”；村党委书记苏新添先后被评为“全国综治先进个人”；“全国优秀共产党员”；曾先后被推选为党的十五大、十六大代表，并连续两届当选为中央候补委员……

不过，美岭村吸引宦忠云的地方并不是苏新添的政治地位，而是他们的企业发展方向和产业结构。其中最重要的有两点，一是他们的企业科技含量高，规模大，二是美岭在发展工业经济中十分注重自然生态的保护。全面的工业化对美岭村的环境不仅没有损害，却相互衬托，互为风景，十分和谐。莲花山下的小小美岭村，现在已成为世人向往的人间仙境，山上葱茏树木与山下的红色别墅相映成趣。工人俱乐部、超市、宾馆、剧院应有尽有……整个村庄既是一座花园式的

现代工业园，又是一个自然生态优美的别墅组成的村庄。外地游客成群结队，投资者纷至沓来，取经者络绎不绝。

参观了这几个新农村样板后，宦忠云向村党支部和村委会提出了堰垭的新农村标准。村办工业要向美岭村那样上规模，堰垭村的民居也要像美岭村那样将现代功能与传统审美融为一体。真正实现现代风格与自然生态的高度和谐。使造型别致、与自然浑然一体的村民住宅、60多条隧道相连起来的旅游公路、林川河沿途风景与一座座规模不一的水电站，以及以原始森林为标志的原生态自然风情互为依托，互为映衬，形成具有商业价值的山村特色旅游产品，从而带活堰垭的山村特色旅游产业。归根结底，是要将堰垭打造成荆山腹地最美丽的山村。宦忠云关于堰垭新农村建设的构想对村民们产生了强大的吸引力。一批急于做新房的村民纷纷到村里登记。宦忠云请来北京林业大学景观设计院专门研究农村住宅的专家，领他们考察了堰垭的自然风光、林川河上的四座水电站、由隧道连接的村通公路等人文景观。宦忠云还结合自己参观厦门美岭、马塘、西坑等地的感受，对堰垭民居风格的构想向专家们作了抽象的表述，专家们认真听取了他的意见，将未来旅游业作为重要元素提出了堰垭民居风格的创意构想。针对堰垭的自然生态环境和宦忠云的新农村发展思路，规划了“二组干溪沟规划区”、“至东沟规划区”、“屈家院子规划区”、“铁炉湾规划区”、“白马沟规划区”、“丁家场规划区”六个相对集中的中心居民点，专门为堰垭设计出一种创意独特并拥有知识产权的民居样式。

这种民居从建筑风格外观上充分体现了荆山腹地南北文化交汇的特点，北方房屋的厚重、南方民居的精巧别致，传统基础上的檐、斗、拱、脊等工艺得到升华与彰显，青灰色

的屋脊彩瓦与浅灰色的四面砖墙相互映衬，与秀丽的青山、苍翠的森林等自然山水浑然一体。一栋栋独立小楼如同一座座森林中的度假别墅，在大的建筑风格统一的前提下，各户又互有细微差别，正如江南的园子，看似一样的亭台楼榭、雕梁画栋，每个园子艺术风格却又千差万别各有千秋。专家的设计思想还从实际出发考虑了荆楚文化的传统审美和山村农家生活生产的便利与实用。既保留了农村需要的生活起居、粮油菜储藏、牲畜圈养的基本功能，又满足了村民对城市单元住宅客厅、餐厅、娱乐兼顾的现代生活方式的向往。外观风格典雅而尊贵，庄重而厚朴。为了保证建筑质量和风格的统一、有建房需求的各个农户提出建房申请和面积要求，村里统一设计、统一组织有建筑资质的工程队统一承建。凡建新居的农户，由村里按人均**1.5**万元补助，另借一万元用于周转。自来水管道路、水泥大路直通到每户门口。电路、花坛、沼气一次性全部配套。堰垭民居设计出来后，各方面评价极高，也深受村民们喜爱。报名登记者应接不暇。按照先后秩序和村里规划，首批**30**多户新楼房已经建成入住。据村党总支负责农村工作的副书记饶昌兴介绍，全村**150**多户已经有**120**多户列入了新居改建计划，**20**多户以市场交换的方式，凭借经济实力在街边买了别人闲置的宅基地，按专家设计样式建起了新楼，从不适应人居住的高山上搬到了堰垭矿贸公司所在地——马桥镇边。按饶昌兴的说法，这样既改善了居住条件，也更好地维护了堰垭山水的生态。其他村民也都分别在干溪沟、至东沟等六个规划区提交了别墅式新民居的建房申请。饶昌兴是宦忠云一手培养出来的青年干部，对新农村建设的各种数据烂熟于心，说起各种规划和村情来如数家珍。他说，全村只有**30**多户人家没有建别墅式新居了。饶昌

兴信心十足地说：“宦书记要求必须在两年内将新村改造全部完成。根据村里的经济发展和村民收入递增情况，肯定没有问题。到那时候你再来堰垭看我们的新农村就有看相了！”

看着那些率先搬进新楼的农家，令人羡慕不已。**2009**年**5**月，笔者在现任堰垭村党总支副书记、堰垭矿贸公司办公室主任苏忠桥的引导下，由矿贸公司小王开着车专门去参观了这批样板式的堰垭新民居。

首先经过的是“二组干溪沟规划区”，实际上应是“洞河规划区”，这里也是堰垭村的行政中心——村委会驻地中心居民点，隔着老远就看见几排连体别墅式新楼分外引人注目。在管理区没有撤销之前，这里是洞河管理区的驻地。原来以行政中心而设有中心完小、医务室、兽医室、代销店、农资供应站等机构。在交通不便时，附近几个村的山民们把孩子送来上完全小学，村民们称盐买油，人畜看病也基本都得来这里，毕竟要比马桥镇近**20**多公里，所以那个时期人气较旺。随着管理区机构的撤销，加之出生人口减少，小学归并到马桥镇中心小学，特别是公路修通和私家车的普及，人们出门也喜欢到大镇上去了。村委会除了人们需要盖章办手续也很少进来，这里人气便开始低迷。在规划中，宦忠云将这里作为一个较大的中心居民点，集中建起一批双拼别墅式生态新民居，让人口相对集中。按照宦忠云的构想，这里将集中体现新农村的特点，便于村民享受现代通讯网络和农资机械、科技文化医疗保健的服务。村委会建起了可容**400**多人的会议中心，村民大会或重大节日庆典演艺活动都可这里举行。中心文化户和新形势下的供销分社也在同步建设之中，而别墅群后面是依山而建的花园休闲广场，既有造型别致的四季花木，又有石凳石桌和健身器械，村民们娱乐休闲可以

相互相携为伴，散步、健身，游戏，对歌，尽情嬉戏。再也不用过那种单家独户担惊受怕天一黑就关进屋子里的枯燥日子……

引导我去参观堰垭新民居的党总支副书记苏忠桥是个有心人。对于宣传堰垭的活动十分热心，沿途他不失时机地向我介绍着堰垭特色的风光景点和重要工程。在经过半坡一个东西走向的隧道时，苏忠桥向我提议，上山一趟五六十里不容易，索性将堰垭的各级电站及其水系一并参观，以便对整个堰垭水电系统和民居、企业有较为全面和形象的了解。这对于此时置身于迷宫一般的我正求之不得。我感激地说：“苏书记你是不是经常陪记者？采访的人需要什么你都猜透了！”苏忠桥微微笑着说：“我在堰垭的工作主要是办公室，文秘宣传，陪同各级新闻单位采访是我分内的工作。再说我在报社和广播局工作过，你们谁想要什么我还是多少有所了解的。”

苏忠桥原是马桥镇中坪村人，曾在马桥镇当过多年党委委员、党政办主任。到寺坪镇任副镇长后调到保康报社做副社长，全国县级报纸统一取消后调入县广播电视局任副书记，改任非领导职务后他有心帮家乡农村做些具体工作。在几家企业向他伸出橄榄枝时，他选择了堰垭村。苏忠桥对我谈起他来堰垭帮助工作的缘由时，很是感慨。苏忠桥当时的心情很犹豫——“绕树三匝，何枝可依？”他悄悄对那几个村的企业作了详细调研，最后来到了堰垭。堰垭之所以吸引他有几个因素，一是他的老师、后来在县一中当书记的杨维广在他之前接受了堰垭的聘书。杨维广一边积极向宦忠云推荐苏忠桥，一边又热心地动员苏忠桥到堰垭帮助工作。同为国家公职人员的杨维广向苏忠桥详细介绍了堰垭的企业、宦忠云的

发展思想和待人真诚、用人不疑的品德。在苏忠桥看来，堰垭是他实现晚年价值的最好舞台。宦忠云的科学发展观理念和沉稳性格，堰垭的发展方向和美好明天深深吸引了他。他不讲任何条件来到堰垭，被聘为堰垭村、堰垭矿贸公司办公室主任。因为苏忠桥有丰富的综合协调和文秘工作经验，很快将堰垭矿贸公司的各类证照、行业内的各种政策文件分类清理造册归档，把堰垭矿贸公司的企业档案整理得井井有条。因为他有多年做党务工作的经验，自从苏忠桥来到堰垭村以后，村支部和企业的党建工作更加规范，对县委、镇委部署的党建工作，他积极给村支书当好参谋，使堰垭的党建工作跨入市、县先进行列。今年5月县委根据堰垭的经济结构和下属企业较多的实际情况，批准堰垭村设立党总支委员会，在全体党员投票选举中，宦忠云仍高票当选党总支书记，苏忠桥与万承林、饶昌兴一起当选为党总支副书记。客观地说，苏忠桥为国家机关干部离职后继续发挥作用为党工作提供了一个样板。正如苏忠桥所说，“像我们这种在国家机关工作了大半辈子的人来说，任何职务对我们都没有了意义。我看重的是堰垭社会事业发展的氛围、空间和实现自身价值的环境。要紧的是趁年富力强做一点事，把过去在机关工作积累的一些经验用来帮助基层，为新农村建设做些力所能及的工作。以社会实践检验的方式来体现我的人生价值。”

有苏忠桥这个好向导，参观采访的效率就高得多。在他的引导下，车子沿着平坦而光洁的水泥公路穿过一座长长的隧道，这条隧道本是为引董家沟的水进入梯级电站增容而开掘的。隧道那边就是另一个行政村董家沟村。董家沟的一股溪水流量充沛，但董家沟自身没有这个力量，堰垭村为了做大水电产业，经协商将这股水从隧道中引了过来，经过几个

电站，最后从林川河四级电站出水口流入通往谷城县的南河。从董家沟村的地面上返回村通公路，汽车开始穿过一座座隧道，沿着风光如画的景观公路向林川河方向开行。美丽的山村公路顺着山势蜿蜒伸向未知的前方，沿途不时看见一栋栋青瓦灰墙的别墅在路边林间若隐若现。苏忠桥说：“经过这条村通公路，就把堰垭生态美景基本都看到了，我接待过不少记者了，凡是新来堰垭的人都会情不自禁地想到‘山重水复疑无路，柳暗花明又一村’的诗情画意……”正说话间，车子转过一道大弯，一片相对开阔的狭谷出现在眼前，一排排依山而建的别墅式民居映入眼帘，真是别有洞天！

在公路转角处一处坪坝上，一座宽大的两层楼台吸引住了我的眼光，这家楼房是一种假三层样式，样式十分独特，一楼为客厅、餐厅、杂屋间、连通后面厨房，功能为生产、生活兼会客、用餐；二楼为主卧室，卧房分为前后排，中间有廊坊相隔，几代人同堂居住也互不影响。阳台则放在主卧两旁，而二层顶上大部分楼面也造成宽阔的阳台；第三层上，青灰瓦顶缩后一半，腾出空间形成西式空中花园；从下面往上看，像是中西结合的产物，气派、实用、别致。车经过门口时，但见一个红衣蓝裤的女子倩影从楼左侧那万紫千红的花坛旁娉娉婷婷转身向门里走去，那画面一下让我想起了小时候听大人们谈及向往的共产主义，那时人们对共产主义生活的向往便是——楼上楼下——电灯电话——青山绿水——花花世界——人面桃花……过去一直以为是理想的神话，现在这一切都在堰垭成为现实。

真正能生活这个意境的人们会是什么样的感受呢？我提出弃车步行，想走进这生活在仙境中人家去体验感受一下。司机小王说他认识这家的主人，便在外面揪了几下喇叭。一

个壮实的山里汉子便自楼里迎出来。汉子是这楼的主人，叫程天德。程天德盛情相邀我们进屋里去抽烟喝茶。我趁机和程天德攀谈起来。交谈中得知程天德是村里较殷实的富户，算得上是村里先富起来的人家。程天德会好几种技能。既会开拖拉机跑运输，又能承包隧道工程，近些年堰垭村里各种建设项目多了，仅隧道一项就投入上千万，这些投资很大部分让本村的人挣了回来。正如宦忠云所说，堰垭村打了大小六十多个隧道，既锻炼了本村的队伍，又让本村村民们挣了钱。不少村民通过参与打隧道成了打隧道的专家，从勘测设计到钻探施工，并不亚于专业隧道工程队伍。程天德说，他这栋楼房统共花了**20**多万元，主要还是承包村里隧道工程挣的，小王说，程天德是个全把式，他隧道施工有全套机械，装药、放炮、除碴都是他自己一人拿下来，加上自己有拖拉机，连运碴的运费他也是一个入挣。

我请他引着从楼下直看到三层，感叹道：“在城里，这栋别墅式楼房怕要值几百万呢，要在北京、上海，怕是近千万呢！”程天德笑着说，“遗憾的是它只能在这深山沟里，不过，我们都知足了，大城市能住上这样楼房的真是不多，不是房地产商，谁买得起？”他兴致勃勃地谈起他下一步的打算，说等下一年攒足了钱装修再上档次，还要置办些卧具、炊具、餐具、娱乐器具，好为将来兴办旅游业作准备。我们发现他住的位置将使他成为旅游业的最先受益者。门前停车场很宽阔，楼后面森林茂密，交通十分便利，现在城里人家私家车普及了。山野自驾游可能成为城里人的消费潮流。试想，一家人开着自家的车在这楼里住上一天，吃山里无污染的菜蔬，熏腊肉、土鸡汤、苞米饭，喝着纯净的山泉水、苞谷酒，晚上听着林间的松涛安睡，早上在百鸟的鸣唱中醒来。

城市的喧嚣、俗事的困扰都会遗忘在这大山深处。进山来时，满身浮尘；回家时，心灵洁净，尘埃全无……

苏忠桥听了我的描述说，这正是宦忠云发展旅游业的初衷。不过光有好房子、好环境还是不够，还得组织村民外出取经，考察学习，村里还要请专家来给大家集中进行培训。要做就要做最好，要将堰垭乡村游列入市县旅游局的管理，逐步规范，逐步形成品牌，做成堰垭独创的特色品牌，使之成为支撑堰垭经济的又一支柱产业。我们都看好程天德的旅游发展前景，我对他说：“只要堰垭山村游发展起来，你就是近水楼台，最大受益人。”我拿出相机，邀请他与我们一起在他的别墅楼前合影留念，我们拥着程天德，让他站在中间，程天德一脸的幸福，一脸自信。程天德脸上的表情，代表的是堰垭人的幸福和自信。

离开程天德家，车子向前走了不远，一栋两户连体的别墅式新楼矗立路旁，很是打眼。小王告诉我说，这是村里两家最困难的人家，两家是亲家，都属于弱智一类的，当地人叫作“哑糊”。两家房子都要倒塌，没法居住，宦书记和村支两委商量，决定将他们列为第一批搬迁建房户，建房所需十几万资金全由村里先垫付，等他们什么时候有钱了什么时候偿还。我对这两户人家发生了浓厚兴趣，想了解一下他们的家庭情况。小王笑笑说，“估计他们当家的不在家，在家的又没办法跟你对话。”

我顺着光洁的水泥台阶走到新楼的廊檐下，看到一个穿红色小夹袄的中年妇女正在楼旁一排旧屋瓦盖的猪舍里往猪槽里添食。看到我走近她家门，她十分兴奋，扔下手里猪食瓢，往红袄衣襟上擦着手，笑吟吟地朝我走过来。我忙向她打招呼，她却不接我的腔，只是咿咿呀呀说个不停，指着眼

前漂亮的楼房不住地比画，像是哑语，却又能辨出个别字眼，我确实没法听懂，但已意会到她是在向我夸赞她家的房子。她还轻轻拧开门前的自来水管龙头，指着“哗哗”喷涌的自来水反复比画，朝我们来的方向指一阵，而且竖起大拇指一阵哟呀。我听出大意了，人说“哑糊”心里明，她是在向我们赞扬村党支部、赞扬宦书记呢！我心里暗自为她庆幸，像这样的智障家庭，在这深山老岭里，要不是村党支部，要不是遇上宦忠云这样的好书记，她们别说住这样别墅式新居，怕是温饱都难得一求呢！我向她打问“您家贵姓”，她似乎不曾听见，仍是哟呀呀地只管自话自说。司机小王说，你都白问了，她自己都不知自己姓什么呢。事后与宦忠云交谈中我问及这户人家，宦忠云告诉我这家的男人姓黄，叫黄立常，因为弱智，一直是村里最困难的人家。要靠他们自己，怕是永远建不了别墅新居，他们家的楼房从材料采购到宅基平整，从开工直到最后落成，全是村里给他们操心，他们连顿饭也没有管过。如果不坚持社会主义道路，没有社会主义优越性，这种人家生存都艰难，怎么奢望住别墅呢。所以堰垭与别处不一样的地方，还是要走共同富裕的道路。这些弱势群体，你得帮着他、拽着他走。宦忠云说，在美丽的山村是不能有穷人的。这也是堰垭构建和谐社会的一个标准。后来听宦忠云说，像这样弱智和因病返贫的人家全村共有十来户。党组织要不管他们就没得活路。所以，村支两委研究要把这一批弱智村民优先列入搬迁计划，由村里垫资为他们统一建造新房。宦忠云的指导思想是，致富路上不能拉下一人。其他村民，不管人家有多富足，村里人均1.5万元建房补贴、三千元的搬迁费一定要补助到位。“村里企业发展这么快，资本逐年增厚，这是全体村民共同努力的结果，所以村里决定以补

助建房的形式让村民们分享经济发展成果。这样既加快了新农村建设步伐，又让人民群众得到了实惠。”

想想堰埡村这些年的发展，站在充满幸福感的“哑糊”村妇楼前，不由得感慨万千，我感慨地说：“能做一个堰埡的村民是多么幸福啊！”

“算是您说出了我们的心里话。过去我们都羡慕马桥街上的人，向往住在大城市里的人家，现在该有多少人羡慕我们堰埡人哟！说句您不多心的话，现在谁想把户口落在堰埡，成为堰埡村民可不是件容易事。比当年在城里落户还要难得多……”说这话的是巩新宝，因为架设 7.49 公里输电线路的事采访过他，彼此已熟悉了，见面一点也不陌生。他今天因刚下过雨，没有外出，在这附近串门子，听见我在发感慨，便走过来接过话茬。司机小王便建议说，白马沟真正高档的别墅还是属于巩家，您不妨到巩主任家去看看，他那别墅才叫牛！小王介绍说，巩新宝当过多年村干部，思想新潮，对村里发展旅游业的思路吃得最透，所以在建房时，尽管资金不很充裕，他坚持自己标准，按照村里统一设计，把六间面积的二层楼房建造成白马沟规划区最精美的住宅。巩新宝的别墅在村通公路左侧半坡森林之中，从公路看去，半里远的山坡上一座长长的别墅在林间若隐若现，一条可行驶汽车的便道通往巩家别墅，我们便顺着弯弯便道往半山坡走去，两旁是一丛丛修竹和一株株花树。在巩家别墅楼前，放眼满目青山——山上林木茂密，山坡野花竞开，香气溢满山谷，在楼前呼吸一口，顿时感觉芬芳馥郁充盈腹腔，飘飘然近于眩晕状。不知世上可有醉花之说？我感到自己是沉醉在这五月的花野里了。苏忠桥说，这才是第一批。宦书记正在摸索经验，往后的别墅会越建越好。

车子经过一座座幽雅清凉的隧道，车窗外闪过一道道别有洞天的景物，穿过仙女桥前的最后一洞，便来到风景如画的林川河峡谷。林川河对岸全是小三峡一样的绝壁奇峰，河谷这边相对平坦，路面也更加宽阔，河中一尊尊奇石与河沿片片竹林花树相映成趣。无论你来过多少次，此时你仍会感到美不胜收。公路边正在施工，堆放着一些砂石土方，划出道道白线。苏忠桥介绍说，堰垭正在创建湖北旅游名村，这是按市旅游局要求在改造景区旅游干线公路。“现在宦书记在抓磷化大项目的同时，很大心思都放在旅游业的发展上。”

原来，堰垭村已经请有关部门拿出了《堰垭白马沟风景区旅游开发总体规划》，按照开发时序和开发进程，逐步完成景区旅游开发七大工程项目。从今年至**2012**年，**4**年后全面竣工，对外开放。预计总投资**2468**万元。七大重点项目如下：

一是申报“堰垭”牌商标和白马沟景区“二十里洞天”等著名景点，投资**8**万元，**2009**年完成；

二是在丁家场河谷兴建二座蓄水库，改造荒滩、绿化河床，投资**300**万元，**2009**年完成；

三是在白马沟景区——丁家场兴建一个停车场，面积**5000**平方米，投资**200**万元，**2010**年完成；

四是在丁家场停车场兴建一个高标准旅游厕所，投资**10**万元，**2010**年完成；

五是对景区沿途农户房屋进行配套性建设改造和部分绿化亮化建设，共**50**户，投资**300**万元，**2010**年完成；

六是在白马沟景区——曾家河流域及人工隧道群实施生态保护、环境治理工程，投资**150**万元，**2011**年完成；

七是延伸扩建硬化刷黑白马沟风景区旅游主干线公路共

12 公里，分二期工程完成，投资 1200 万元，2011 年启动，2012 年竣工。争取用 3 年左右的时间形成两条旅游走廊——白马沟旅游观光走廊、干溪沟生态民居休闲走廊。

苏忠桥的描述使我浮想联翩，一道道原生态景观和游人如织的盛况掠过眼前。待这些项目完成后，那时的堰垭必将成为名副其实的中国最美丽的山村之一。

吹唢呐时没能学会《百鸟朝凤》是他的遗憾，也正是这首曲子让宦忠云明白了“百鸟为什么朝凤”

宦忠云生平最大的遗憾是他吹了那么多年唢呐，却最终没有能吹会《百鸟朝凤》这首曲子。但他作为一名共产党人，却正以凤凰的奉献精神为堰垭山村的一百多户百姓无私无悔地谋富造福，为了堰垭村的一百多户村民，为了他们的子孙后代，呕心沥血，鞠躬尽瘁。堰垭村在他的奉献和创新精神的引导下，由一个负债累累的穷山村一跃而成为拥有几亿元资产的富裕强村。在党中央科学发展观的指导下，通过几年来的实践，宦忠云对生态环境有了更进一步的认识。他的志向是要把堰垭打造成与美岭一样的工业强村。随着村级经济的不断发展壮大，群众实现了在家门口打工就业。现在的山区农村，许多村都是打工经济，男女青壮年一年到头靠在南方打工为生，好多村子的楼房都是在外打工的子女汇钱回来建造的。记得有一次与一帮新闻界朋友经由谷城去保康，路边看到房子修得好的，有人便打趣说俏皮话：“这户人家一定是姑娘在南方打工，女孩子打工赚钱多……”我听了心里

很不是滋味儿。但曾经有一个时期，这确实是贫困山区的社会现实。而自从宦忠云当了村主任、村支书后，堰垭村却没有人在外地打工，全村 **244** 名劳力只有一人在外地经商，因为在外地打工不如在家门口挣得多。相反，倒是外地来堰垭打工的人逐渐多起来，人数大大超过了本地劳力。几年来，外省外县常年在堰垭村打工的人也有 **400** 多人。村里的各种工程每年为本村群众创造的劳务收入 **350** 多万元，劳平 **1.44** 万元。现在，全村存款 **10** 万元以上的户就有几十户，百万元户也大有人在。汽车、农用车、拖拉机已成为村民的常用运输工具，不少户还有了小汽车，高档商品纷纷进入农家。堰垭村未来的发展蓝图是“以磷产品为支柱，以梯级水电增效益，以调整产业结构富村民，以生态旅游增后劲，以扩大、深化磷化工产业增实力”。宦忠云高瞻远瞩，一直在谋求扩大企业规模。除了与湖北洋丰集团合资成立了注资 **7600** 万元的磷化公司外，宦忠云还历经艰难，完成了清理村里矿产资源的重大工程。由于历史遗留问题，堰垭村内的矿产资源权属一直没有厘清，富康磷矿、梯子湾磷矿开采权一直流落在外，村民和党员们意见很大。宦忠云经过艰苦努力，顶着重重压力，甚至冒着极大风险，以法律为武器，以事实为依据，以维护集体权益为宗旨，从县法院到市中院、省高院，一级级上诉，追求真理，不畏强权施压，不怕黑道威胁，不怕诬陷，不顾个人生命安危，用一个共产党员的大义与良心，最终使梯子湾磷矿开采权回归堰垭村所有。与此同时，宦忠云抓住机遇为企业培育后劲。他认识到，要把磷化工业做大做强，必须有充足的磷资源储备。他利用国家矿产资源的政策调整，抓住各种机会收购储存磷矿资源。先后在磷矿石品位最高的白竹矿区注册了保康国源矿业有限公司；在马良与竹园沟西

山村合资注册了保康竹园沟矿业有限公司；保康国源矿业有限公司的磷矿石储量为 **3000** 万吨；而竹园沟的储量达到了 **5700** 万吨；加上堰垭洋丰合股公司的储量，堰垭的磷矿战略储备量已近 **1.5** 亿吨。

1.5 亿吨是个不小的数字，但对于采矿业来说也不是太大的数字，不了解磷化行业的读者朋友不知道这 **1.5** 亿吨是个什么概念。这里顺便简单加以阐释：磷石是一种稀有矿产，除了粗放式加工的农用磷肥外，它内含的许多重要元素在航天军工方面都有不可替代的作用。而我国并不是磷矿富有国。全国磷矿储量大约 **42** 亿吨，而有开采价值的又只有 **27** 亿吨；这就是说，堰垭已经储备了大约占全国 **1/20** 的磷资源。在磷资源越来越稀缺的时代，许多磷化工企业已失去了定价话语权。在磷矿逐渐成为卖方市场的趋势下，堰垭村的磷化工产业就具有了巨大的战略发展空间。

不少大型磷化工企业主动找到堰垭提出合作意向。目前宦忠云已与多家大公司达成合作意向。深圳一家上市公司的投资公司正积极在与堰垭洽谈组建合资公司，与襄樊乾泰有限公司合股投资 **20** 万吨氢钙五纳项目即将上马，首期投资 **1.1** 亿元；与西安年产 **50** 万吨高浓度复合肥开发生产项目已达成协议。这是个很有潜力的项目，目前在资源普遍涨价的情势下，高浓度复合肥的市场价格已经达到 **3800** 至 **4000** 元/吨；该项目一旦投产，年销售额可以达到 **20** 亿元。按照原来的“十一五”规划，到“十一五”末，堰垭企业将实现“五个一”目标：即全村工农业产值突破亿元，村集体可用资金达千万元，缴纳国家税收贡献过千万元，村民人平纯收入过万元，如果高浓度复合肥项目合作投产，这个本已鼓舞人心的规划就又会再度改写！

谈及如何惠及村民的打算，宦忠云胸襟开阔，思想极其开放。他说补助村民建别墅只是村民分享经济发展成果的开始，等到规划中的磷化工项目开始营运赢利了，等四座电站的增容完成了，就将企业全面评估，按全村人口配给一定股份，让一些智障或残疾的弱势群体村民即使不从事生产，也有稳定的企业红利收入。仅水电产业一项，增容完成后，林川河的四座水电站装机总量超过 **7000** 千瓦时，每年发电利润超过千万元，可用于群众分红的可以达到 **700** 万元。按宦忠云的说法，堰垭村民的角色在逐步转换，现在是由农民变工人（集体企业员工），不远的将来要由工人变股民，企业步入稳定发展的轨道以后，村里要考虑为村民配股，村民在集体企业的发展中将得到较稳定的收入来源和长期保障的实惠。将来堰垭的村民即使没有了磷矿，每个村民每年也可从水电产业上分得可观的红利。至于高浓度复合肥项目 **20** 亿的销售额和将来旅游业发展给村民们带来的收入，就无法预料和统计，也许那时候将是一个更加令人惊讶的数字。

宦忠云认识到，现阶段制约堰垭经济发展的瓶颈已经不是资金，不是资源，而主要是人才——特别是高级技术和管理人才。虽然宦忠云一开始接手磷矿就意识到了人才的重要性。虽然他相继引进了万承林、杨维广、苏忠桥、杨伟清这些管理型、技术型人才，但相对于堰垭打造全国文明村、打造湖北经济强村、打造湖北旅游名村、打造中国最美丽的山村的远大理想和宏伟目标，技术科研、市场开发、生产经营管理人才缺口仍显得十分突出。

在人才观念上，善于独立思考的宦忠云有着与众不同的独到看法。他看到有的地方为了吸引高端人才，动不动就开出高薪收买，认为这样做是对人才的误解。宦忠云说，不排

除确实有一些看重钱财的人才，但把眼睛盯着钱财的人是不值得尊重的人才，因为这样就把人才价值贬值了。真正的人才不是冲着钱来的，是冲着事业成功、个人价值实现来的。如果你把一个科学家请到堰垭来，一年给 100 万也留不住人家。要吸引人才、留住人才，就得有相对高的人才发展平台。他说，像堰垭这样的山村，要想发展到像厦门美岭那样工业实力雄厚、产业结构合理、生态环境优美、村民富裕文明的新农村，光靠我们现有的人才是不可行的。我们要面向正规大专院校吸纳人才。但是人才和事业是相辅相成的，没有让人才用武的平台，就无法吸引人才，留住人才。我们要用事业发展搭建平台，引进高端人才。目前堰垭急需的是水电、磷化、行管、科技、生态保护与利用、生态旅游等五个方面的专业人才。这实际上也是堰垭吸引人才、留住人才的五大平台。

在采访最后二天里，我要求与宦忠云好好谈谈。我在堰垭采访半月竟一直未能与堰垭的当家人单独交谈过。因为宦忠云总是忙，不是在外谈项目，就是接待各地客户，加之保康县人民政府县长叶丛同志亲自在堰垭村挂点指导科学发展观的学习，宦忠云对各个阶段的工作把握紧密，党员和企业干部们对科学发展观学习十分认真，感受也十分深切。每天晚间才看到他拖着疲惫的身子回到家里，这时再去打扰他真有些于心不忍。宦忠云是个低调而谦和的人，他已想到我一直在等候他，在我将要结束采访离开堰垭之前二天，他终于脱出身来，与我作了次彻夜长谈。

然而，宦忠云谈的却全不是他的政绩。他说他做的事是有限的，也不是他一个人做成的。他只想说说当干部这些年来的感受。

我说：“你一言一行总是这么低调！”

他说：“为人低调，能更好地向别人学习；不高谈阔论，就多一些时间思考问题。”

没读过书的宦忠云说话总是富有哲理。“你也知道，要我出山当干部我是被动的，但是想干出点名堂是我主动的。按老父亲的想法是要我永远不要当干部，我当初的想法也是这样子的。因为自己没有读过多少书，怕水平低了跟不上形势，辜负了组织和群众的信任。所以当初只想干个体。古言话说：精明保全一人，富贵保全一家，自己做做生意，最后发展到开矿，养活一家人，有钱了再为社会做点善事，这就是我最初的想法。从没想过自己会成为村里的主要干部。”

我问他：“我在采访中听好些人说，宦书记要是不接手村矿，自己坚持干自己的经营，早成亿元富翁了，听说马桥镇现在最富的梁清泉先生还是在你之后经营磷矿起家的。跟他比你作何感想？你对当初的决定是否后悔？”

宦忠云憨厚地一笑说：“这话不好说，这都是他们推理的，没有验证的事是不能推理的，也是不可比的。梁老板确是个经营人才，不过我当时起步时条件比他要好一些，关键是我在当时是有矿山矿场的，梁老板是靠转手贩我们的矿石赚钱。在矿石值钱的时候，有矿山的就有话语权。不过我不与人家比。现在我成了共产党的基层组织书记，兼着村主任，我就只能按照我们党的规矩做事做人，按老百姓的要求做事做人。”

宦忠云是个低调的人，经营上却十分精明。在人们不经意间，他已让堰垭的资产呈几何极数的增长。到 2008 年底，堰垭村工农业总产值从 266 万元增长到 7000 多万元；上缴税费从最初的 15 万元增长到 1400 万元；农民人均纯收入从 1010 元增长到 5400 元；村里固定资产从 24 万元增长到近 2 亿元。

说到钱,宦忠云说:“钱有好多是个头?钱多了到底有啥用?要说展示经营能力,当村干部也检验了我,不管怎样,是我把负债百多万的村办企业搞起来了。现在资产是实实在在地过亿了。再过几年,我们堰埡村每年产值会过两亿、过十亿!”

宦忠云对我谈了许多心里话。他说,因为打穷困的年代过来,在没钱的时候,就特别想有钱。要是一直干个体经营磷矿业至今,他也许是马桥磷都最富有的人之一。可是现在他却把钱看淡了。正如他对人才的判断一样,人的价值不仅仅是以拥有多少财富衡量的。这境界,打从他在师傅那儿学唢呐知道“百鸟朝凤”这曲子的典故时就逐渐潜入了他的意识深处。

“只有让更多的人幸福,自己最后才是幸福的。”宦忠云以朴素的语言说出了共产党员的情怀。宦忠云在看央视播放的电视剧《监察局长》时,画面上挂有一面旗帜,上面写了“忠诚求实,廉洁守法,永葆一身正气”。宦忠云看在眼里,心里一热,一阵激动,认为这就是自己的信条。他赶快去找笔想记下来,因为这就是他内心追求的信条。等到笔找来,画面早闪过了,他只记住了前二句,后一句怎么也没能想起来。这天夜里他连觉也没有睡好。第二天他早早守在电视机旁边,等到重播时那面旗帜再次出镜,便反复念叨,一笔一画工工整整地写在笔记本上。从此他就把这几句话作为了自己的座右铭。宦忠云没有读过书,但他十分好学,当了书记以后,特别注重全村党员和企业职工的思想作风建设。在堰埡的各项事业引起各级组织重视,堰埡的事迹报道不断见诸各级媒体之后,堰埡名声在外,社会地位大幅提高,宦忠云发现有的干部和部分村民们忘乎所以,有人反映说,有的村民在马桥街上赶集就表现出来一种傲气,与人说话大口大气——“我是堰埡的!”

宦忠云在各种场所、各种会议上批评这种苗头。“自信是好

事情,但不能翹尾巴,不要忘了堰垭的過去,我們的事業才剛剛開始,堰垭的發展離我們的目標還遠得很,不能忘乎所以。不要自己認不得自己,翹得像二娃子他媽!”對班子成員和黨員,宦忠雲要求更加嚴格,不僅提出了“樹正氣,講廉潔,低調做人,扎實做事”的原則。他還特別注意收集有關思想道德作風建設的格言、詩抄。他這些格言、詩歌讓人抄在堰垭礦貿公司大門口的牆報上,十分醒目。職工幹部們進出大門,每天看到多少遍——

堰垭黨風廉政詩抄

民心是鏡

是貪是清,民意是秤,是丑是美,口碑憑證。功過是非,天地分明。

官場做人

民心不可欺,法紀不可違。善良天地知良心不可昧,報國當作為,民苦須記心,甘為孺子牛,官場做正人。

慎 獨

作惡有報應,積德有善行。是非天地知,日日當自省。廉潔民心愛,坑民天不容。莫為貪欲害,坦蕩一世清。

門前的囑托

心莫貪,昧心錢。嘴莫饒,手莫伸,亂用權。身莫陷,枉法案。眼莫花,婚外戀。耳莫聽,奉承言。腳莫進,賭博間。紀莫違,守清廉。

自 吟

不賭不貪不嬉艷,粗茶淡飯心坦然。不違法紀嚴律己,勤儉本分作奉獻。不為當官不為錢,盡職盡責隨民願。為民謀利公仆責,一世清白無遺憾。

欲贪畏

欲是坝中一汪水,坝溃水泄难收回,贪是笼中一猛兽,笼开兽会把人吞。祸民大于纵己欲,欲溺多少黑良心。恶莫大于放任贪,且看官场落马人。

宦忠云当干部十多年了,始终保持着最初的那种厚道朴素品质。他自己出身寒微,当干部以后十分注意弱势群体的感受。有次从电站到白马沟五组开会,天晚了就住五组组长家里。早上组长饭都安排好了,可是门口却来了好几户当家村民。他们一致要求组长把机会给他们,说“你们干部一起时候多,吃你屋里饭早晚有的是机会。让宦书记到我们那儿去吃”!宦忠云一看,全是三个困难户。他们得到消息知道宦书记在五组里过夜,半夜都赶来排队,先后次序他们三家已商量好了,宦忠云知道这是真情实意的表达。宦忠云答应吃一顿早饭,矿上有事不能久留,他许诺了这一户,可另两户不依了,非要宦忠云一家去吃一顿饭不可。一个比一个真诚,一个比一个恳切。

“宦书记呀,我们一年到头让村里照顾,你从没有喝过我一口水,这回不管你天说,不到我屋里吃顿饭我不叫你走!”

“宦书记自从你当了主任书记,我们生活才过得像个人了,你无论咋法,也要去我家吃顿饭!”

第三户更有理由了——“宦书记,别家的饭吃不吃我不管,我屋里鸡子都杀了,你不来我脸皮往哪搁?”

三个人都蹲在宦忠云住的房东组长门前,摆出一副不答应就不让走他走的架势。

宦忠云十分为难,现在公司内下属企业已经十三个。他一天到晚不知有多少事等着处理,怎么可能在一个村民组等着挨家吃饭呢?可是宦忠云过去是做手艺吃百家饭的人,知道一顿

饭对于主人家的意义。他不搞形式主义的廉政,从不把群众家里一顿饭当廉政文章来做。他知道他们是怀着真诚与敬意的,他们正在奋力奔小康,自己去了,也许对他们就是个鼓励。如要是抹了他们面子,就等于严重伤害了他们自尊心。加之这些年来平日自己主要精力放在抓电站和企业规模扩张的项目方面,并且还要忙于公司管理,应付各路客户。对于贫困户除了在经济上照顾他们之外,很少有时间与他们交心谈心。既然他们真心相留,何不趁着这机会搞一次调研,倾听一下他们的心声,听听他们在想什么?听听他们对新农村建设,对村里工作有什么期待?

就这样,宦忠云在开完会后在这三个贫困户家里轮流各吃了一顿饭。与每家户主进行交谈。宦忠云发现他们的脱贫致富步子超出了他的想象,几年前还吃不饱饭的贫困户家里再看不到往昔的贫困迹象。用的自来水,烧的沼气灶,苞谷挂满走廊,腊肉吊满屋梁,并且都准备申请加入建别墅新楼的行列。问及对村支两委班子的意见,他们异口同声只有感激。在每年的民意问卷调查中,村民们对两委班子的满意度都在 98%以上。当然,这首先是对宦忠云这个书记兼主任的肯定。这与宦忠云的处事风格和作风有关。他不仅对全村各个家庭情况了如指掌,每家有什么困难需要村里解决,总是不等人提出他就会先想到。在堰垭,村里无论谁家过红白喜事,宦忠云都要赶过去,红喜事他去祝贺,白喜事他去安抚慰问。只要他到了场,请来的唢呐班子就要邀请他一起吹一会儿唢呐。宦忠云从不推辞,从唢呐师傅手里接过唢呐,略试一下音,就像当年做唢呐手一样,呜哩哇哩吹起来,那架势、那神态丝毫不减当年。堰垭村的群众都说,“宦忠云与他没当干部时一样,啥架子也没有。”宦忠云说:“本来就是老百姓,现在也不过是个为老百姓服务的老百姓。都

乡里乡亲的，坛子里长豆芽——知根知底的，有什么架子可摆？”宦忠云说，其实农村过红白喜事，也是了解村民群众意见的机会，平日大家很少有机会聚会，每逢过红白喜事上礼的场面正是与群众联络感情的好机会，有什么要求，礼一上，就与大家平起平坐一席，趁便拉家常，说琐事，听民意，距离便消弥在无形之中。

“呜——哇——”一声高亢嘹亮的唢呐声吸引了很多人，堰垭人一听，就说：“怕是又有喜事了，书记在练唢呐了！”

唢呐声的确是宦忠云吹出来的。好久没有摸唢呐了，他感到有些陌生。不过一般村民家的红白喜事是用不着认真练的，因为人家毕竟请的有专业唢呐班子，宦忠云赶去上礼，当众能吹上一曲，主人就有了很大的脸面，而且与那些个唢呐手一齐合吹曲调，宦忠云稍一回味就是轻车熟路。

宦忠云练唢呐是另有原因。因为今年欣逢建国六十周年，今年的国庆国家很重视，天安门广场要举行大阅兵。经过村党总支和村委会研究，堰垭村今年要组织一次大型文艺演出活动，这也是新农村文化建设的需要。今年是堰垭项目建设年，也是各大项目全部实现预期目标的年份，党员和职工们希望村里像过喜事一样热闹一下，镇里也有这个意思。因为马桥镇经济富裕，群众对文化娱乐活动要求高，近几年每年都有模范富裕村举行活动。**2006**年是中坪村举办的迎国庆法律知识竞赛和歌曲小品汇演大型文艺演出活动，**2007**年是黄龙观村举办，**2008**年是尧治河以创业二十年为主题的庆典活动，今年大家都在议论：堰垭村事业这样成功，宦忠云应该大庆一下。宦忠云想，不能拂了群众意愿。遂决定搞一次大型晚会。但职工们又提出来一个要求，晚会上，一定要听宦书记吹一曲《百鸟朝凤》。

《百鸟朝凤》虽然没有跟师傅学吹过,但听得多了,宦忠云已是耳熟能详,烂熟于心,凭感觉也能吹出个大概,可是唢呐毕竟是熟能生巧的艺术,因为不熟吹奏起来就有些吃力,特别是百鸟的鸣叫,模仿起来挺难的。他有些悔,当初真不该那么早就出师,应该学会了这曲子才出师,真是人过三十不学艺,硬是吹不出那百鸟朝凤的感觉,既要吹出仿真的效果又要吹出百鸟一齐朝拜凤凰的热烈氛围真的是不容易。不过,根据文艺晚会的总策划,承担晚会包装设计演出任务的保康县艺术团薛团长也要求宦书记亲自吹一曲活跃现场氛围。要说宦忠云本来就心痒痒想吹一曲,他原也确实想试着吹《百鸟朝凤》。

这首唢呐曲对于他有着励志引路的意义。正是这首唢呐曲让他懂得了百鸟为什么朝凤,正是传说中凤凰为他人造福的精神支撑他走到今天,因此他对这首曲子有特殊的感情。无奈手里事情头绪很多,一下子吹熟练来不及,便改了主意。不过《百鸟朝凤》他发誓以后一定要学会的,当然那要到他不当党支部书记、不再担任企业法人的时候。现在他想吹一曲大家听着熟悉、他也能吹得熟悉的名曲——《走进新时代》。他要把这首歌颂改革开放的名曲吹好,把这首《走进新时代》吹出精气神来,鼓舞全体堰垭人的士气,带领他们一起,在科学发展观的指导下,昂首阔步走进科学发展的新时代,让堰垭早日成为富裕、和谐、文明的社会主义新农村!

的确,在今天的堰垭村,科学发展的新观念已经融入了每个人的思想意识深处,而《走进新时代》的优美旋律,也一直回响在每个堰垭人心中……

2009年5月——10月于保康马桥

附

堰垭村发展大事记

●1995年5月，堰垭村磷矿因连年亏损决定进行企业财务清理，村党支部请宦忠云出山临时主持磷矿工作；

●1995年10月22日，马桥镇党委根据堰垭村村民代表选举结果和村支两委推荐，由镇人民政府下达文件，任命宦忠云担任堰垭磷矿矿长、法人代表，全面负责堰垭磷矿的生产经营；

●1995年11月，宦忠云三上金斗坪，从金斗教管会请回万承林担任堰垭村磷矿销售科长；

●1995年12月，村磷矿当年实现扭亏为盈，当年堰垭磷矿石销售量达到2.2万吨，销售收入达到121万元；

●1996年4月，宦忠云落实镇委书记杨先达的“三件实事”，两次投资40多万元，将村中心小学教室、教师宿舍修缮一新；

●1996年10月，宦忠云再次从村磷矿拿出3万元，为村里修起电视差转站，让村民们看上了电视；

●1996年磷矿石销售达到3.6万吨；上缴税费32万元，

实现工业总产值 **297** 万元；从此进入保康县村级经济十强村行列；

●1997 年磷矿石销售达到 **4.7** 万吨；实现税费 **98** 万元，其中上缴税金 **46** 万元，实现工业总产值 **338** 万元；

●1997 年 12 月，宦忠云当选堰坪村村民委员会主任；

●1998 年 6 月，宦忠云从磷矿出资为五组白马沟 **26** 户修起了两座大蓄水池，使五组 **128** 名群众吃水难问题得到初步改善；

●1998 年，村磷矿产销量达 **6** 万吨，产值达到 **448** 万元；

●1999 年 3 月，堰坪村磷矿更名为“保康县堰坪矿贸有限责任公司”，宦忠云任董事长兼总经理；

●1999 年 5 月，堰坪村投资 **4.6** 万元实施一、三、五组人畜饮水改造工程；

●1999 年 12 月，县委提出林川河流域开发的规划目标，宦忠云主动请缨接受林川河电站建设任务；

●1999 年 12 月，堰坪宾馆正式竣工并开始营业；

●1999 年，堰坪磷矿产销售量再创新高，达到 **7** 万吨。村企业实现税费 **128** 万元，其中缴纳税金 **75** 万元，成为全镇纳税大户；

●2000 年 4 月，堰坪村在镇政府的支持下，以出让 **10%** 股份（林川村以土地入股形式参与开发）的形式，与林川村达成合作开发林川河水资源的协议；

●2000 年 5 月，堰坪矿贸公司投资 **30** 万元，新建年产 **3** 万吨的矿粉厂；

●2000 年 6 月 1 日，林川河开发第一座电站（现堰林四级水电站）工程启动，指挥部组建后开进林川河工地，在河谷搭建的工棚中办公；

●2001年3月8日宦忠云与县水电工程设计院院长崔新龙、村支书周兴才、浙江施工队技术员、村治调主任巩新宝、安全员胡发军等六人沿房县火石沟(林川河上游)考察勘测水库和梯级电站开发;

●2001年3月10日,县委书记吴方军一行到林川河调研为电站选址,并在林川村委会召开林川河流域小水电开发协调会;

●2001年8月,堰垭矿贸公司投资160万元,办起年生产能力30万吨的配矿厂;

●2001年9月,堰林四级电站2170米引水暗渠(隧洞)全线贯通;

●2002年6月,堰林四级电站从水轮机房到暗渠出水口长317米压力管道安装完工,垂直落差118米;

●2002年6月,从马桥三级电站到林川变电站7.49公里、35千伏输电变电缆线架设工程完成;

●2002年8月随着输电线路的接通,堰林变电站安装完成并调试运行;

●2002年9月12日林川河第一座电站堰林四级水电站竣工正式并网发电;

●2002年9月中旬,林川河第二座水电站开工(现称堰林三级电站);

●2003年8月19日林川河流域发生局部强降雨,罕见暴雨导致山洪暴发,形成巨大泥石流将即将竣工的三级电站厂房掩埋;

●2003年9月,经过2个多月的勘测设计,白马沟公路正式动工兴建;

●2003年10月,三级电站抗灾自救工作胜利结束,3万

立方泥石流清理完成；

●2004年6月16日堰林三级水电站竣工发电；

●2004年10月底，12.1公里的白马沟公路经过14个月的施工建设正式通车，投资694.96万元，全程凿通穿山隧洞32个长5100米；

●2004年12月，桃坪河国源公司7.5公里探矿公路工程开工；

●2005年2月，堰坪二级水电站和水库大坝工程全面开工；

●2005年4月1日中共保康县委下发了《关于在全县开展向堰坪村党支部学习的决定》；

●2005年5月8日，保康县堰坪矿贸有限责任公司与湖北洋丰股份有限公司达成合作协议，共同投资7600万元在堰坪建设选矿项目；

●2005年5月12日，合作双方共同注资1200万元正式注册成立“保康堰坪洋丰磷化有限公司”；

●2005年6月21日襄樊日报、襄樊电视台、襄樊电台团体来堰坪村采访堰坪村艰苦奋斗、发展村级经济的事迹；

●2005年6月22日，宦忠云同志被襄樊市政府授予“劳动模范”称号；

●2005年7月2日，堰坪水电分公司举行庆七·一“堰坪旗正红”文艺晚会获圆满成功；

●2005年7月9日，国家政策研究中心刘副处长来堰林电站考察座谈；

●2005年7月22日，襄樊日报在头版头条位置刊载本报评论员文章《仅仅赞叹是不够的！》，并连续登载《深山沟对接大市场》、《山里人练就长眼光》、《老传统注入新精神》

等三篇文章；

●2005年7月24日，在连续半月阴雨的基础上局部降特大暴雨，洪水暴发泥石流，给全村公路设施、民房、农田、矿山造成直接经济损失达**754.3**万元，其中干溪沟公路毁坏殆尽，连行人都无法通行；

●2005年8月上、中旬，连续多次降暴雨，将干溪沟公路水毁后抢修的便道冲毁三次，仅三次抢修施工便道就投资**20**多万元；

●2005年8月15日，二组柳树沟发生山体岩石滑坡，**1.5**万方山体垮下山凹；

●2005年8月19日，连续降中到大雨，山洪第**4**次将干溪沟便道大部分冲毁；

●2005年10月22日，襄樊电视台第二频道、第一频道进行“感动襄樊十大人物”宣传活动，首次推出宦忠云的先进事迹；

●2005年11月7日，堰垭与湖北洋丰集团公司合资组建的堰垭洋丰有限公司挂牌；

●2005年11月22日，襄樊电视台播出“移动杯”2005感动襄樊年度人物评选活动关于宦忠云的事迹报道，《襄樊日报》、《襄樊晚报》刊发通讯《大山人的眼光》；

●2005年12月8日，干溪沟公路便道正式恢复运矿能力；

●2005年12月7日，堰垭二组吊洞子至白马沟**3000**米公路隧洞工程正式动工；

●2005年12月，堰垭村被国家民政部、司法部授予“全国民主法治示范村”光荣称号；

●2006年3月12日，《襄樊日报》、《襄樊晚报》分别

刊发《堰垭为名贵树木办身份证》报道，县电视台同时播发；

●2006年3月15日，堰垭请来北京林业大学景观设计院专家进行新农村建设规划；

●2006年3月18日，通往一组的宝石坡公路隧洞（485米）正式动工，12月底完工。

●2006年3月19日，堰垭请县林业局享受国务院总理津贴的高级工程师戴振伦等来堰垭村作林业树种、植被情况调查，为林业绿化和保护提供可靠资料；

●2006年3月20日，《中国新闻》和《湖北法制》报记者来堰垭采访社会治安综合治理工作；

●2006年4月3日，堰垭村突降冰雹，地上存冰块约寸许，农户地膜被毁，农作物遭受一定损失；

●2006年4月30日，宦忠云同志赴省参加省劳模表彰会，被省政府授予“湖北省劳动模范”称号；

●2006年6月29日，宦忠云同志代表堰垭村党支部参加湖北省先进基层组织表彰大会，堰垭村党支部被授予“湖北省先进基层党组织”光荣称号；

●2006年6月30日，堰垭村党支部、村委员会在堰垭村小学举办“堰垭村法律知识竞赛暨庆祝建党85周年文艺晚会”；

●2006年7月26日，二级水电站3753米引水隧道全线贯通；

●2006年8月10日，省委巡视组在市委副书记杨祥义、县委书记谢豪斌、县长陈丰林的陪同下到堰垭电站和水库工地视察工作；

●2006年8月11日，《湖北日报》8月11、12、13日接连刊发“保康县堰垭村可持续发展纪实”系列报道；

●2006年9月13日下午，市委书记田承忠同志在县委书记谢豪斌、县长陈丰林、镇党委书记朱宝剑、副书记宦忠云陪同下去堰坪二级电站工地视察工作；

●2006年10月，移动公司在堰坪村建成通讯基站，解决了全村移动通讯；

●2006年10月，堰坪村与四川省川北核桃研究所达成技术服务协议，投资16万元引进“簿壳香”核桃新品种，发展农业产业；

●2006年10月28日，襄樊市委副书记杨祥义在县委书记谢豪斌、县委常委、县委办主任肖定佐及镇党委朱书记陪同下来堰坪进行调研；

●2006年11月25日，襄樊市市长李德炳到马桥堰坪村进行调研；

●2006年12月4日，县联通公司在堰坪开通联通通讯信号；

●2006年10月，堰坪村干溪沟公路硬化工程正式动工，全长14公里，投资1800万元；

●2007年2月，堰坪村被保康县委、保康县人民政府授予“先进单位”称号；

●2007年3月1日，堰坪矿贸公司与湖北金楚矿业开发公司签定合作协议，合作开发马良竹园沟磷矿；

●2007年3月29日，中共襄樊市委常委、宣传部长胡水华来堰坪调研；

●2007年4月3日，国家审计署领导同志到堰坪调研；

●2007年4月，中华全国总工会授予宦忠云“全国五一劳动奖章”；

●2007年5月18日，“记者陪你看襄樊”到达堰坪，

《襄樊日报》从5月22日——5月31日连登6期有关堰垭村的事迹报道；

●2007年6月8日，堰垭矿贸公司被评定为第八届(2004——2005 季度)湖北省“守合同重信用企业”；

●2007年6月26日，市委常委、市工会主席谢豪斌带领市、县工会一行90多人到堰垭观摩，并为宦忠云颁发“全国五一劳动奖章”；

●2007年6月29日，全市国税系统党员在堰垭进行党员廉政教育培训；

●2007年6月29日，由水电分公司选送的《我给城里人当导游》、《丰碑》在镇中参加镇党委组织的庆祝建党八十六周年文艺晚会上双双获得二等奖；

●2007年7月7日，堰垭洋丰公司堰垭块段地质详查勘探工程开钻；

●2007年8月，堰垭矿贸公司被评定为“保康县纳税大户”；

●2007年9月2日，堰垭玉皇庙移动通讯机站开通；

●2007年9月18日，市政协主席杨祥义同志带领参加市政协常委会的人员120人到堰垭村和二级水电站进行观摩活动；

●2007年8月11日，林川河流域突降暴雨导致白马沟公路多处损毁，直接经济损失达十一万元；白马沟公路经抢修一周才恢复通车；

●2007年10月24日，《湖北日报》农村新报第四版《新农村建设荆楚行栏目》刊登《又好又快发展农村经济——堰垭村践行科学发展观解读》(专刊)并配发了编者按；

●2007年11月3日，二级电站水库大坝封顶；

●2007年12月底，堰垭干溪沟14公里硬化公路主体竣工通车；

●2007年12月，中共襄樊市委宣传部、市人大常委会城建环资委员会、市政协人口资源环境委员会、市环保局、共青团襄樊市委授予宦忠云同志“襄樊十佳环保卫士”荣誉称号；

●2008年1月16日20点，吊洞子至白马沟3000米公路隧洞小巷接通；

●2008年3月1日，保康县经济工作会议授予堰垭2007年度“先进单位”、“税收贡献大户”称号；

●2008年3月3日，保康县委[2008]3号文件授予堰垭村委会“先进单位”称号，授予村党支部书记宦忠云“先进个人”称号，授予堰垭矿贸公司“纳税大户”称号；

●2008年3月5日，武汉三特公司张总一行在常务副县长王宗惠的陪同下考察了堰垭白马沟风景区的旅游资源；

●2008年3月6日保康县人民政府授予“堰垭2007年度全县安全生产工作先进单位”称号；

●2008年3月8日，保康县马桥镇党委、马桥镇政府授予堰垭2007年度安全生产“先进单位”、招商引资“先进单位”、基础设施建设“先进单位”及“纳税大户”等称号；

●2008年4月16日，堰垭二级电站402米压力管道安装结束，垂直落差242米；

●2008年4月29日，由堰垭村选送的——代表马桥镇参加的节目《薅草锣鼓》在《湖北保康民间民俗文化展演》活动中获二等奖；

●2008年5月14日，堰垭村2006年至2007年整村推进工程获湖北省整村推进工作检查验收领导小组的验收；

●2008年5月16日，堰垭村在矿贸公司举行“为汶川地震捐赠仪式”，村集体捐款10万元、138名员工捐款24000元，当日通过中国红十字会汇往灾区；

●2008年6月，宦忠云被湖北省委授予“全省十佳党组织”称号；

●2008年9月，干溪沟龙洞口1300米排水隧洞工程竣工；

●2008年9月17日，堰垭二级电站增容工程启动；

●2008年9月28日，堰垭二级水电站进入投产前试运行；

●2008年10月1日，堰垭二级水电站正式投入运行上网。该站建设投资达2345万元；

●2008年10月，堰垭矿贸公司被湖北省工商行政管理局、湖北省企业信用促进会授予“守合同重信用企业”光荣称号；

●2008年11月23日，堰垭村小流域治理工程指挥部成立，丁家场、猴寨子2座拦水库、1座拦沙坝工程动工，计划投资300万元；

●2008年11月26日，堰垭投资近10万元在国家工商行政管理局、商标局申报注册“堰垭”牌产品商标10类、“白马沟”及“二十里洞天”等景点16处；

●2008年12月9日，堰垭村1800米引水隧洞工程（董家沟古家洞至堰垭财神庙）贯通；

●2009年3月，堰垭一级电站隧洞（财神庙至吊洞子）引水工程动工；

●2009年4月，年产20万吨的堰垭陈家坡配矿厂建成投入生产；

●2009年5月，堰垭村一、二、三组改水工程动工，8月中旬完工；

●2009年5月18日，经马桥镇党委同意、保康县委组织部批准，选举产生了堰垭村党总支委员会。宦忠云同志当选为总支书记，饶昌兴、苏忠桥、万承林同志当选为副书记，季书梅、屈定相、周永友、王忠山、胡发旺当选为总支委员。总支部下设农业农村、矿贸公司、水电公司、企业联合等4个党支部；

●2009年6月16日，堰垭矿贸公司和黄龙观矿化公司与襄樊乾泰公司组建了湖北天一化工有限公司。强强联手共同开发精细化工产品。其中堰垭矿贸公司占35%股份；

●2009年8月7日，堰垭二级电站增容土建、设备安装工程完工。

●2010年2月27日上午，由堰垭矿贸公司参股的湖北天一化工有限公司投资6.1亿元开发30万吨精细磷酸盐等系列磷化产品项目在襄樊余家湖保康工业园区正式开工。襄樊市委市政府和保康县委县政府主要领导出席了开工典礼。

.....