

当年 萧山的一百零八将

记者 何春洪

征迁,是一座城市蜕变的原点。湘湖的保护与开发,首当其冲的,就是征迁工作。2005年6月,区委、区政府组建湘湖保护与开发工程指挥部,抽调108名干部,进驻湘湖。从此,征迁工作人员分组进村入户开展工作。他们怀着一个共同的愿望:让湘湖变得更美丽,圆百万萧山人的湘湖梦。他们不怕苦,不怕累,克服重重困难,用汗水和真情书写了一个个感人的故事,顺利完成了征迁工作任务。他们创造的征迁模式和工作经验,在湘湖二期、三期征迁工作中被广泛采用。

湘湖一期,征迁民房1400户、企业41家;湘湖二期,征迁民房390户、企业76家,拆迁房屋面积35万平方米,苗木3000亩;湘湖三期,征迁民房2106户、企业134家。

“一百零八将”诞生记

何春洪:湘湖保护与开发工程指挥部是做好湘湖社区征迁工作的主力军,请您谈谈工程指挥部的有关情况 & 主要工作。

邱吾仁:湘湖社区征迁工作,前期以城厢街道为主体,做了大量有效的工作。但单凭城厢街道的力量,无法撬动“湘湖社区整体征迁”这块坚冰。为切实加强 对湘湖社区征迁工作的领导,加快推进征迁工作,2005年6月7日,区委召开了常委会会议,研究决定,建立湘湖保护与开发工程指挥部领导小组,由时任市委常委、区委书记王金财任组长;陈如昉区长任副组长;下设工程指挥部,由区委副书记周先木同志任总指挥;常务副区长谭勤奋、区人大常委会副主任王仁庆、副区长张振丰、区政协副主席金志桥等四位同志任副总指挥。工程指挥部下设一办两部,即办公室、拆迁安置部、规划建设部,拆迁安置部下设拆迁办、政策办、安置办、财务办等四个部门,拆迁办下设17个拆迁工作组,共108人。民间遂有湘湖征迁“一百零八将”一说。

我当时任工程指挥部办公室主任,办公室的职责是做好协调、服务、保障、参谋工作,设有政策法规组、效能管理组、后勤保障组、宣传报道组,工作人员涉及纪检、信访、组织、公安、城管、建设、法院、宣传等区级有关部门,被人戏称为“第五大办公室”。

在跨湖桥附近,风情大道的一侧,有一幢砖混结构的三层楼,工程指挥部就设在这里。指挥部大楼的正门口挂着两块白底黑字的招牌:湘湖保护与开发工程指挥部、萧山区城厢街道湘湖社区征迁安置工作办公室,门前是一片约600平方米的平地,一道道白线画出了停车位,供工作人员停车之用。围墙的一侧画着一幅巨大的湘湖整体规划效果图,画面风景十分秀丽。在一楼的左侧,建起了一个食堂,食堂只在中午为工作人员提供一顿工作餐。

17个拆迁工作组,有的是一间小办公室,也有的是几个组合并在一个大办公室办公。每个组有5名正式成员,组长基本上由从区级机关部门、镇街精心挑选的副处级领导担任。湘湖社区1400户征迁户分解包干到每个工作组,各组的任务量并不统一,最多的一个组是第15工作组,一共是114户,最少的一组也有70多户。为了更好地开展工作,每个组还配了一名联络员。联络员是一些支持拆迁工作的湘湖社区的征迁户,他们对湘湖社区的情况比较熟悉,在具体工作中,给工作组做向导和参谋,会帮着联系一些征迁户,带工作组的同志上门服务。

根据区委、区政府的部署,工程指挥部明确征迁工作的目标:到7月底完成房屋评估,10月底完成签约,12月底腾空房屋,确保在年内完成拆迁任务。

为了规范征迁工作,提高工作效率,我们制定了《湘湖保护与开发工程指挥部工作制度》。例如制度规定,全体工作人员应佩证上岗,保持良好的精神状态,上门服务时做到文明用语、礼貌待人、讲究方法、以理服人、注重实效。工作人员每星期轮休一天,其他休假由工程指挥部统一安排审批。工程指挥部建立指挥部定期工作例会制、办部负责人例会制、征迁组长定期情况通报制、日进展情况汇总制。征迁工作进展情况每天上午8时半由各征迁组报办公室效能管理组,汇总后报指挥部。

工程指挥部经常分析研究征迁工作的新情况、新动向、新问题,及时出台了《湘湖社区居民房屋拆迁补偿安置实施细则》、《湘湖社区安置房建设实施方案》、《湘湖社区居民房屋拆迁补偿奖励办法》等政策举措,开创性地设置了“三奖一贴”。这些政策举措的实施,为加快推进征迁工作打下了扎实的基础。

值得一提的是“三奖一贴”政策的出台与执行。所谓“三奖”就是:一、凡在2005年7月31日前完成房屋评估的被拆迁户,一次性给予每户2000元的奖励;二、凡在2005年10月31日前签订房屋拆迁协议的,给予按主房面积由《湘湖社区居民房屋拆迁补偿安置实施细则》规定的标准提高到一次性每平方米100元和在册常住人口每人1000元的奖励;三、凡在2005年12月31日前腾空房屋交付钥匙的,给予按主房面积由《湘湖社区居民房屋拆迁补偿安置实施细则》规定的标准提高到一次性每平方米50元的奖励。

“一贴”指的是为解决被拆迁户在“产权调换、结构补差”中差价较大的困难,实行结构价差特殊补贴。但被依法列为行政裁决或强制拆迁的被拆迁户,取消此补贴。

这项依法、惠民的拆迁优惠政策,在萧山的拆迁历史上从来没有过,是破天荒的第一次。

“天下第一难”

何春洪:湘湖保护与开发,涉及面广、工作量大,任务十分艰巨,做好征迁工作是湘湖保护与开发的第一仗,而在当时的历史时期,征迁工作被称为“天下第一难”。湘湖征迁工作之难体现在哪些方面?

邱吾仁:2004年,湘湖首期4.64平方公里的启动区块开始了实质性建设,需要搬迁整个湘湖社区。这次征迁共涉及1400多户社区居民和41家企业,房屋和厂房拆迁总面积达40万平方米,是萧山历史上除机场征迁外规模最大的征迁。

当时湘湖社区已控制建房13年,征迁工作情况复杂、历史遗留问题较多。社区里有农村户口,有居民户口的,有的征迁户人口多房屋面积小,有的人口少房屋面积大,房屋性质和人口结构的情况比较特殊、比较复杂。征迁工作必然会牵涉到征迁户的 利益,有的征迁户抵触情绪比较强

口述者

邱吾仁 时任区农水局调研员、湘湖保护与开发工程指挥部办公室主任

田关仁 时任区农办党组书记、湘湖二期工程指挥部征地拆迁指导组组长

屠友祥 第十四届萧山区政协委员,第十五届萧山区政协常委,时任新街镇党委副书记、纪委书记

孙革命 时任萧山区人大代表,湘湖社区电工

烈。还有祖辈传下来根深蒂固的乡土家园观念,湘湖地理环境好,他们世世辈辈生活在这里,不愿意离开。这样的实际情况就决定了这次征迁工作无论其工作量,还是工作难度都是空前的。

不仅如此,这次征迁工作的时间十分紧迫。2006年4月要召开世界休闲博览会,其主会场就在萧山。对此,区委、区政府明确了征迁工作的时间表,必须在2005年年底完成征迁任务,确保休博会召开前有一个良好的形象和优美的环境。

田关仁:湘湖征地拆迁工作的最大难处,是要保护好广大征迁户的合法利益。老百姓失去了土地,失去了房屋,今后怎么生活? 怎么创业? 要出台合法、合理、合情的征迁政策,帮助解决事关征迁户切身利益的困难和问题,让征迁户满意。同时,要从资源要素上保障村级经济进一步加快发展,使湘湖的保护与开发成为老百姓实现共同富裕的创业平台和产业平台。从实际情况看,湘湖征迁政策是保护老百姓利益的,体现了区委区政府以民为先、共同富裕的理念。

做征迁工作的干部必须有很强的责任心和较高的能力水平。首先,要能任劳任怨,把征迁工作的道理向老百姓讲清楚,对老百姓提出的各种问题都要作出回答。老百姓对征迁政策不理解的,要耐心帮助他们解读,让他们能够充分享受政策的好处,但不能突破政策。其次,要将心比心,尊重老百姓,与老百姓打成一片,用真情感动老百姓支持征迁工作。第三,要善于在工 作中发现一些问题,向领导提出意见和建议,以进一步完善征迁政策。因此,湘湖征迁工作锻炼了一大批干部。

何春洪:从实际情况看,征迁工作的困难远比想象的要多。在具体的征迁工作中,遇到了哪些困难?

邱吾仁:在工作组正式进村入户工作的那天,宣传组在社区的几个主要区域架设了18只广播,宣传拆迁政策、法规,但是,广播线被一些人剪断了。之后,各工作组上门分发政策、法规宣传单,而征迁户们看也不看就扔了,有的甚至当面撕碎。

征迁户中有几个反对拆迁的,阻挠拆迁工作的开展。他们写“大字报”在湘湖社区菜场散发,在房屋的墙壁上张贴,造成了不好的影响。各种流言蜚语很快扩散到社区居民中间。有的说拆迁补偿不可信;有的说要拆掉房子孩子才有书读,如果不拆掉房子,就不让孩子上学;有的说安置房将建在偏远的围垦地带……一些准备接受评估的征迁户听信了谣言,表态说不评估了。

7月6日上午,一群湘湖社区居民突然聚集在指挥部大楼门前。他们抬来了水泥预制板,堵住了大门。指挥部大楼门前的风情大道也被堵塞了,车子根本无法通行。工程指挥部马上召开紧急会议,认为这样的事件已经造成了恶劣影响,不能听之任之,必须予以制止。经过征迁工作人员的反反复劝说和大量的宣传教育,多数不明真相的人渐渐离去,到了晚上,指挥部门前才恢复了平静,使工作得以正常开展。

屠友祥:我们是第10工作组的,我任组长,组员还有金国文、沈焕林、高文焕、郑振超,工作任务量有87户征迁户。我们刚进村入户的时候,许多征迁户对征迁工作不理解,不支持。征迁户们一见工作组的同志来了,就关起门来,不让进。我们真正地遭遇到了“门难进、脸难看、话难听”。这让我们非常焦虑,晚上都睡不着觉,因为征迁户堵上了沟通之门,我们就无法开展工作,更不用说完成工作任务了。

真真实干 锲而不舍

何春洪:“真真实干,锲而不舍”这八个字被总结为征迁精神,面对工作中遇到的困难,你们是如何发扬这种精神,找到突破口的?

屠友祥:初到湘湖时,人生地不熟,我们组里5个人分头行动,挨家挨户上门服务征迁户,了解每户家里家外的基本情况,然后逐户分析梳理有用的信息,对征迁户存在的生活困难、家庭矛盾予以帮助和解决,用真情去感动他们。

刚走访征迁户的时候,有些征迁户拒绝我们。吃了一次闭门羹,我们再去第二次,第二次不行,就去第三次……哪怕他们是一块冰,也要用真心去融化。我们不厌其烦地上门做思想工作,最多的一户我们跑了50多趟。对征迁户的切身利益、合理要求,我们都会换位思考。当时我们是受了点委屈,到后来与征迁户的关系都很友好了。

有的征迁户白天上班不在家,我们晚上去走访。他们喝着啤酒,吃着晚饭,我们在旁边饿着肚子,耐心与他们聊家常,聊关于拆迁的那些事。做完工作,到晚上九点钟是常有的事,最晚的一次

是到凌晨1点钟。

有户征迁户,丈夫在外地工作,妻子生病在家没力气上医院,躺在床上呻吟着,他们的女儿哭着打来电话求助,我们二话没说,立即派车把母女俩送到医院。后来,他们的女儿要去绍兴上大学了,有很多东西要带,自己带又不方便。我们知道这一情况后,就专门派车送她去绍兴上学。

后来,他们一家终于被感动了,说从来没见过这样的干部,工作组的同志是为老百姓着想的。于是,他们家就马上同意评估了。

有的家庭存在一些利益矛盾,对财产分割意见不统一,产生了家庭纠纷,纠纷不解决,评估、签约就很难。有七个堂兄弟,他们的房屋是祖上传下来的,有100多年了。这些房屋是由他们的祖先四兄弟建造的,传到他们这里已经是第七代了。其中有一处香火堂是大家公用的,兄弟几个不知如何分割财产才算公平。我们根据他们提供的一份古老地契,请教了律师,按照法律程序,把每一代的财产继承关系,列成一张表格,理得清清楚楚。兄弟几个看了之后心服口服,说:“这等于是帮我们续修了一份家谱。”此后七个堂兄弟顺利地完成了评估、签约。

靠着这种精神,无论是生活的小事,还是具体涉及拆迁的问题,工作组的同志都一步一个脚印,真心实意地做工作。大家说,被骂几声不要紧,受点委屈也不要紧,只要征迁户明白我们的真心,同意评估,签约,让我们做什么都行。工作虽然辛苦,但征迁户的工作一旦做通了,我们高兴的心情,无法表达。

在工作中,我们对所有征迁户一视同仁,严格按照征迁政策执行,做到公平、透明,不让支持和配合征迁工作的征迁户吃亏,不让不支持不配合的占便宜,所有工作经得起百姓查看,经得起历史检验。

田关仁:征迁工作人员非常辛苦,肩上压着工作任务,每天都要向指挥部汇报。他们每天要往征迁户家里跑五六趟,有的被征迁户推出来,有的被骂出来,有的家里人不 在,白跑一趟,只能晚上再去。工作难度大,时间紧,压力也大,还要受委屈,谈起征迁工作,不少工作人员经常掉眼泪。尽管如此,他们并没有气馁,而是千方百计,用千言万语,不怕千辛万苦,信心百倍地投入工作。有一位干部,刚做完手术从医院出来,顾不上休息,就直奔征迁户家里。他们以自己的真情,最终感动了老百姓。

指挥部出台了失地农民养老保险政策,这个政策是保护征迁户利益的,但许多征迁户不理解。有一天,一群老虎洞村的村民围住了我,他们表示不接受这个政策。我说,你们回去选出村民代表,召开一个会议,由我来解释清楚这个政策到底好不好。在那个会议上,我作了政策宣讲,帮助他们算大账、算细账。他们听了我算账后,明白了这个政策真的是好的。解开了心中的疙瘩,他们自然就接受了这个政策。

邱吾仁:从区级机关各部门、各镇街抽调到工程指挥部的108位同志,号称“一百零八将”,都是经组织部门精心挑选的精兵强将,个人素质高,工作能力强,在其本单位也是骨干力量。

2005年9月17日,是中秋节,工程指挥部给每一位征迁工作人员的家属送去了慰问信。慰问信中有段话是这样说的:三个多月来,全体征迁工作人员顶烈日、冒酷暑,放弃了休息时间,挨家挨户上门服务,做到了以理服人,以情感人,以真心赢得真情,哪怕是面对个别征迁户的不理解甚至谩骂,也是笑脸相迎、诚恳相待、耐心说服。

事实充分证明,这是一支高素质、有能力、肯吃苦的干部队伍。正是他们付出了常人难以想象的艰辛和努力,才赢得了越来越多的湘湖社区群众的信任和支持,才打开了良好的工作局面,使整体征迁工作顺利推进。

一次非同寻常的会议

何春洪:在总结湘湖社区整体征迁工作时,人们都会提到7月21日蓝天宾馆的那场“湘湖保护与开发”工作会议。这次会议对推进征迁工作有什么重要意义?

邱吾仁:工程指挥部从2005年6月中旬进驻湘湖全面开展工作,取得了较好的效果,到7月中旬已有三分之一的征迁户完成房屋评估工作。但与征迁工作的整体目标相比,进度依然缓慢。时间不等人,我们已经没有退路。我向工程指挥部领导提出建议,召开一次全区干部大会,统一思想,促进全区上下支持湘湖的保护与开发。这一建议,得到指挥部领导肯定,并很快被区委采纳。

我清楚地记得,那是7月21日,区委、区政府在蓝天宾馆召开萧山区湘湖保护与开发工作会

议。这是萧山发展史上第一次专门召开推进湘湖保护与开发工程建设的大会。区四套班子领导,全区各区级机关部门负责人和各镇街党政主要领导参加了会议,直接参与湘湖社区整体征迁工作的部门和人员、湘湖社区的党员干部也参加了会议,并且区四套班子领导都在会上发了言,时任市委常委、萧山区委书记王金财在会上作了一个重要的报告,从中可以看出这次会议的非同寻常。

湘湖保护与开发工程,是一项传承历史文化的“文脉工程”,保护自然环境的“生态工程”,促进经济发展的“实力工程”、提升城市形象的“魅力工程”、造福子孙后代的“民心工程”。会议强调,全区各级各部门要进一步提高思想认识,咬定目标,坚定信心,不仅要全力以赴打好湘湖社区整体征迁工作攻坚战,而且要举全区之力,加快实施湘湖的保护与开发。

会议要求全体征迁工作人员要吃透政策,敢打硬仗,以身作则;必须敢于负责,勇挑重担,切实担负起征迁工作主力军的责任;要立下军令状,不留退路,不辱使命、不负重托,确保按时圆满完成征迁工作任务。

这是一次非常及时的大会,更是让人信心倍增的大会。会议不但进一步明确了湘湖保护与开发的重大意义以及征迁工作的工作原则和目标,统一了思想,使得各种不利于征迁工作的杂音被一一化解,更为重要的是,表明了区委、区政府的坚定决心,湘湖保护与开发的启动区块范围内必须整体拆迁。

这次会议振奋了全体征迁工作人员的精神,高昂了士气,使得大家明白自己肩上的责任。会后,全体征迁工作人员按照会议的要求,一鼓作气,用真心去打动群众,用真诚去取信群众,终于感动了征迁户们的心,越来越多的征迁户开始理解和支持征迁工作,征迁工作进程明显加快。

8月25日,工程指挥部举行了隆重的签约仪式,湘湖社区36名被征迁群众作为首批签约的代表,在《房屋拆迁协议》上签下了自己的名字,同意拆迁。这意味着湘湖社区整体征迁工作进入了实质性推进阶段。到10月31日,1400多户征迁户中,只有5户没有签约。这意味着湘湖社区征迁工作取得决定性进展。同时,企业搬迁工作也紧锣密鼓地进行,到12月12日,顺利完成了41家企业的搬迁签约。这也说明,湘湖社区的老百姓也是通情达理的,理解、支持政府工作的。

2006年4月16日,最后3户征迁户被依法强制拆迁,至此,萧山历史上规模最大的一次城市房屋征迁工作全部完成。

人性化安置

何春洪:安置房建设是征迁户最为关注的问题。作为湘湖社区原住民,请您谈谈安置小区的有关情况。

孙革命:安置小区名叫“湘湖家园”,位于湘湖景区内,地铁1号线出口处附近,紧靠湘湖度假区核心区块,交通便捷,环境优美。小区占地面积364亩,楼房是多层式的,共有2495套房。小区内 有幼儿园、物业管理用房、村史馆、红馆、白馆等配套设施,停车位有1600多个。

安置房开建的时候,社区居民就非常关注。许多居民不止一次参观了安置房,无论房屋朝向、结构、间距,还是采光、配套设施都令人满意。当时,我们从《萧山日报》上了解到,安置房工程建设按照“优化方案、优化环境、优化措施”和“确保质量、确保进度、确保安全”的要求顺利推进。安置小区做到统一规划,合理布局。按照“布局优化、道路硬化,社区绿化、路灯亮化,卫生洁化、河道净化”的标准,综合考虑建筑布局、道路交通、环境景观等因素,强调环境价值与居住价值的统一。建成后的安置房小区,配套设施完备,功能齐全,电视、电话双线入户,家家配有宽带、可视门铃、天然气管道等。事实证明,政府是守信用的,小区建设都是按原定规划进行的。

2003年,我作为区人大代表,在区十三届人大一次会议上领衔10名代表提出了要求保护和开发湘湖的议案。区人大常委会将此议案作为重点议案,由区人大常委会直接督办。

我认为,保护和开发湘湖是全体萧山人民的一件大事,是为了一百多万萧山人民恢复一个母亲湖,这关系到萧山生态环境的改善、城市空间的拓展、城市品位的提升,关系到萧山经济社会的可持续发展。往小处说,当时,湘湖社区已控制建房13年,房屋大多是旧房子,虽然地处城郊,居住条件和农村差不多,做个真正的城里人,是大多数征迁户的梦想。湘湖建设好了,使湘湖居民今后的居住条件和生活条件能够得到改善,如果不是政府看到了这一点,来帮助我们,我们的房子不知要控制到何年何月。

我觉得湘湖的保护与开发是大局,小家一定要服务大家,眼前利益一定要服从长远利益。我本人作为湘湖社区的一分子,支持和配合湘湖征迁,做好家人的工作,接受评估,并签订拆迁协议书。如果我们全体居民都能顾全大局,克服困难,主动做好拆迁,那么,湘湖的保护与开发就会提前实现,湘湖居民就能早日拥有舒适、美丽的生活环境。

这次征迁工作从环节制定,到拆迁评估、签约、安置房分配等各个环节都体现了公开、公平、公正的原则,每家每户的房屋评估报告都上墙公布,拆迁政策最大限度地保护了老百姓的合法利益。我们湘湖社区的老百姓是知得失、明是非的,他们用实际行动支持了征迁工作。

通过实施整体拆迁,建造高档次的小区集中安置,改善了居住环境,切实解决了湘湖社区广大群众的住房困难,加快农村向城市社区、农民向居民实质性的转变,群众生活质量发生了质的变化。