

# 浙江大学党支部理论学习

## 参考资料

2021年第6期

党委宣传部编

2021年3月21日

### 《习近平在浙江》 (专辑三)

#### 目 录

“习总书记指导绍兴谱写新时期的‘胆剑篇’” ——习近平在浙江(十一).....	1
“习近平同志的‘两山论’是非常了不起的思想创造” ——习近平在浙江(十二).....	15
“‘八八战略’与‘干在实处、走在前列’是习总书记主政浙江的总抓手和总要求” ——习近平在浙江(十三).....	27
“习总书记的‘八八战略’是在调研中逐渐形成并不断完善的” ——习近平在浙江(十四).....	38
“习近平同志高度重视发挥人大的作用” ——习近平在浙江(十五).....	51

## “习总书记指导绍兴谱写新时期的‘胆剑篇’”

### ——习近平在浙江（十一）

采访对象：王永昌，1953年1月生，浙江金华人。2002年3月，任绍兴市委副书记、市长。2004年5月，任绍兴市委书记。后历任浙江省政协副主席、省人大常委会副主任。2016年4月退休。

采访组：田玉珏 薛伟江 路也

采访日期：2017年9月17日

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：王主任您好！习近平同志在浙江工作期间，您曾先后担任绍兴市长和市委书记。请您首先讲讲当时他对绍兴的评价是怎样的？

王永昌：绍兴是一座历史文化名城，习总书记对绍兴发展方向的指导，在我的印象中，也是从文化开始谈起的。2003年1月20日省两会期间，习总书记出席绍兴代表团的讨论会。他讲道：“绍兴有很多典故值得我们借鉴和学习。今天，我们弘扬越王勾践卧薪尝胆、‘十年生聚，十年教训’的精神，就是要围绕全面建设小康社会、提前基本实现现代化的目标，卧薪尝胆，艰苦奋斗，努力谱写新时期的‘胆剑篇’。绍兴这块土地曾经在历史上创造了辉煌，相信将来能够创造更大的辉煌。”这篇讲话虽然不长，但给在场的干部和代表们留下了极为深刻的印象，大家都觉得习总书记一定看过很多书，具有很高的人文素养。绍兴从新石器时代中期的小黄山文化开始，至今已有约9000年历史。即便从公元前490年越国定都算起，绍兴也有2500年的建城史，在浙江乃至全国都是历史最为悠久的城市之一。吴王夫差和越王勾践的故事大家都耳熟能详，习总书记用短短十来分钟的讲话，将绍兴历史的精华概括为“胆剑精神”，是很了不起的。那时，我就感到，

习书记很善于挖掘地区的历史文化价值，重视把绍兴当地的历史文化继承并发扬光大，让传统文化为新时期的发展服务。

后来，习书记又多次阐述“胆剑精神”。在2003年7月16日召开的绍兴市新一届市政府第一次全体会议上，我根据习书记在年初省两会讲话的内容，作了以“发扬胆剑精神，谱写新时期的胆剑篇”为主题的讲话。习书记在这篇讲话稿上批示：“希望你带领绍兴市政府一班人，按照胡锦涛总书记‘七一’重要讲话精神，认真践行‘三个代表’重要思想，结合绍兴实际，与时俱进、开拓创新，扎实工作、勤政为民，谱写好新时期的‘胆剑篇’。”2004年8月24日，习书记听取绍兴市委、市政府工作汇报后，再次强调在新时期弘扬“胆剑精神”的重要性。他指出：“要进一步把广大基层干部加快发展的积极性引导好、保护好、发挥好。要大力弘扬‘胆剑精神’。过去有一部历史剧《胆剑篇》，专门描写越王勾践卧薪尝胆、奋发有为，这种精神很好。越王勾践生于绍兴，绍兴更要发扬‘胆剑精神’。绍兴正是因为弘扬了这一精神，才从一个农业小城发展成为今天这样的工业新兴城市、全面发展的城市。要继续发扬这种精神，使之成为加快发展的不竭动力。”

习书记的这些指示给我们极大的鼓舞。2004年我担任市委书记后，就在全市范围内开展了“胆剑精神”大讨论，主要讨论新时期“胆剑精神”的具体内涵，以及如何结合工作将“胆剑精神”落到实处。通过大讨论，既传承了绍兴悠久的文脉，又给绍兴的历史文化赋予新的精神特质，同时激发了干部群众克服困难的勇气，为绍兴的发展注入了强大精神动力。

采访组：当时绍兴在经济发展方面遇到了哪些问题？在“胆剑精神”指引下，你们是如何贯彻落实“八八战略”，实现转型发展的？

王永昌：习书记刚到浙江工作的时候，全国正处于经济发展过热的时期，土地、煤炭、电力等生产要素供应紧张，2004年，国家进行了宏观调控。在这样

的大背景下，绍兴乃至浙江的发展速度开始下降。我们都很担心，经济降下来，会不会降得太多？以后还能不能回升？如何实现可持续发展？这成了摆在我们面前的一大难题。

在这个时候，习总书记对绍兴再次强调要发扬“胆剑精神”的要求。我理解，他就是希望绍兴将历史与现实相结合，把这种精神作为落实科学发展观和“八八战略”、推动绍兴率先发展、富民强市的强大动力，就是要求我们既要卧薪尝胆、奋发图强，还要敢作敢为、创新创业，把绍兴人精明务实的性格与大气开放的气度结合起来，谱写新时期的“胆剑篇”。

习总书记把当时的经济发展局势看得非常透彻、全面。他认为，过去那种缺地了批地、缺煤了找煤、缺电了发电的做法，只是解决表面一时的矛盾，是“头痛医头、脚痛医脚”。现在中央的宏观调控和经济速度的下降既是挑战，也是机遇。浙江可以借这个机会，淘汰落后产能，重点扶持一些新兴产业，变被动为主动，化消极为积极，以此倒逼浙江产业转型升级。习总书记通过到各地市深入调查研究，在2003年7月召开的省委第十一届四次全体（扩大）会议上，全面系统总结了浙江发展的八个优势、提出了面向未来发展的八项举措，简称“八八战略”。这个战略从浙江工作全局的角度，聚焦如何发挥优势、如何补齐短板，为解决发展中产生的问题、保持经济快速协调健康发展指明了方向。

在推进“八八战略”实施中，习总书记还针对各地实际情况制定不同的具体发展策略。2006年1月18日，习总书记在与参加省十届人大四次会议的绍兴代表团代表交流时，对绍兴作出这样的评价：“绍兴的工作是很不错的，省委是满意的。绍兴在全省处在一个很醒目、很招眼的位置。我们讲综合实力排名，是杭、宁、温、绍，绍兴在全省的位次，跟浙江省在全国的位次差不多，是第4位。绍兴处于这个位次确实是不容易的。我经常讲，来浙江工作之前，对绍兴的印象就是，绍兴是一个历史文化名城。一提到绍兴，就想起江南水乡，想起乌篷船、黑毡帽，

想起鲁迅，想起闰土，想起茴香豆、孔乙己。到了浙江，一些去过绍兴的人跟我说，绍兴是一个新兴工业城市，是一个民营经济实力雄厚的城市，经济特色非常鲜明。来了以后，感觉确实如此。绍兴我来得不少，去年就来过5次，累计24次，方方面面都看了。总的体会是，绍兴很不错，经济社会发展比较协调，形成了自身发展优势，是浙江引以为豪的地方。现在，绍兴提出要‘率先发展、统筹发展、和谐发展’，这是一个目标。”

要实现“率先发展、统筹发展、和谐发展”的目标，首先要了解自身的优势和短板，思考怎样取长补短。绍兴当年化工、纺织业比较发达，有好几家龙头上市企业，但从全国范围来看，绍兴的化工纺织技术并不是最先进的，产品竞争力较弱。针对这种情况，习总书记在多次调研后指出，绍兴的工业虽然比较发达，但地理空间有限，且紧邻杭州、宁波，要从绍兴的实际出发，因地制宜发展规模工业。他认为，大型化工和纺织企业较多是绍兴的发展优势，要进一步保持这个优势。企业有做大做强的意愿是好事，政府应当积极培育支持，但企业也不是越大越好，不应当一味追求航空母舰式的企业。现在这些企业遇上了“成长的烦恼”，就会有一个“腾笼换鸟、凤凰涅槃”的过程。一方面，企业要靠自身的努力升级，创造更多发展机会，推动现有企业转型升级；另一方面，要“跳出浙江发展浙江”，顺应工业的空间梯度转移规律，引导一些不再适应绍兴经济发展的产业往内地转移，同时扶持其他新兴产业的发展，而不是“一条路走到黑”。

省委作出“八八战略”决策后，绍兴市委及时传达、学习和贯彻。2004年7月下旬，我们举办了专题读书会，深刻领会“八八战略”的内涵、实质和重大意义。7月底，市委又召开五届三次全会，就贯彻落实“八八战略”作出全面部署。根据习总书记的要求，我们还成立了工作小组，对国家宏观调控政策进行全面梳理，并在全市范围内召开了企业大会，与上千家企业一起，共同商讨如何在习总书记“八八战略”指引下落实宏观调控，加快转型升级，推动科学发展。后来，我们将习

书记的“八八战略”以及他针对绍兴实际情况作出的战略部署进一步细化，出台了一系列政策，采取了很多措施。比如，我们提倡当地企业与其他省市的龙头企业进行配套整合，不再单纯追求企业的大而全，而是因地制宜办企业；我们鼓励企业进行创新，在推动科技创新、打造科技型企业的同时，基于原有技术和设备开发新产品，进行产品创新、品牌提升；我们还改变了衡量经济发展的指标，不再以总的产量来论英雄，而是以实际产出的效率来衡量地区发展，而且鼓励和扶持高科技企业。最重要的一点，是我们开始有意识地培养企业家队伍。发展最后还是要靠人，我们组织绍兴的干部和企业家一同赴长三角、珠三角地区学习考察，集中学习和落实习总书记提出的方针政策，邀请企业家列席旁听一些与当地经济发展相关的会议，通过把绍兴企业家的思想统一到习总书记的“八八战略”上，扭转了人们心中固有的落后观念，取得了很好的效果。

在2004年8月的一次调研中，习总书记高度肯定了绍兴在贯彻实施“八八战略”上作出的努力，并对我们提出了新的要求：“希望你们一气呵成，步步为营地抓下去，因为落实科学发展观、贯彻‘八八战略’不是一天两天的事，也不是一年两年的事，是今后方向性的、长期的任务，必须不断夯实基础，不断深化发展。”

采访组：您刚才提到“腾笼换鸟、凤凰涅槃”，就您了解，习近平同志当时有哪些精彩论述？

王永昌：2006年1月18日，习总书记参加省十届人大四次会议绍兴代表团讨论时的一番话给我留下深刻印象。他指出：“经济增长方式的转变，决定着今后经济发展的走向，我们现在正处于这样一个关键时期、重要时期，所以要有紧迫感。不是说这个事‘逼’过来了，我们才这么做。但是，确实‘逼’过来了，我们就要采取‘倒逼’机制，不能由于逼过来了，就把我们逼垮了、压垮了。即使有阵痛，也不能有骄、娇二气，不能怨天尤人，只能顺应这个形势。你跟规律去

斗，是斗不过的。有的人斗不过规律，于是就怕，临阵脱逃，这也是不对的。应该学会适应，学会掌握规律。无论生物进化，还是人类历史的发展，都是一个不断顺应规律的过程。人类进化到这个程度，人长成这个样子，都是适应的结果。”

习总书记对我们讲，什么事都有辩证关系，如果因为资源条件受到约束，就索性“鸟去笼空”，是不可取的。应该摒弃这种消极态度，主动借机“腾笼换鸟”，运用倒逼机制，养出吃得少、下蛋多、飞得高的“鸟”，才是大好事。他说，像中国这样大的一个国家，资源、能源都消耗不起，不能走资源能源消耗型、经济附属依赖型的发展道路，只能靠自己。靠自己，就必须有自主创新能力，必须有自力更生精神。所以，他提倡我们浙江不但要加快推进“腾笼换鸟”，而且还要实现“凤凰涅槃”。“凤凰涅槃”是一个创新的过程，是一种浴火重生，是一种脱胎换骨。“腾笼换鸟、凤凰涅槃”都是一个调整结构、转变增长方式的过程。当然，“凤凰涅槃”更侧重创新。

习总书记用“腾笼换鸟、凤凰涅槃”八个字形象地说明了“转方式、调结构”的重大意义和方向路径。他的这些思路和理念，有力地推动了浙江经济爬坡过坎，在实践中取得了成功。

采访组：绍兴在落实“八八战略”、推动经济转型升级过程中，遇到过哪些突出问题？习近平同志提出了哪些解决问题的思路和举措？

王永昌：在贯彻实施“八八战略”过程中，我们和其他兄弟地市一样，也遇到了很多发展中的问题。其中，接待基层群众上访一直是老大难问题。有一次，我跟随习总书记一起陪同一位中央领导同志到绍兴枫桥考察。在去往枫桥的路上，突然有一个上访群众挡住了去路。领导调研的路上出现这种情况，我们市委感觉压力很大，脸上也无光。没想到习总书记很体谅我们，说：“发展中总会遇到这样那样的矛盾，群众在领导考察期间上访，出现这种情况也是难免的。关键是要做好工作，弄清楚情况，把工作做得更实。”

在化解基层矛盾、构建和谐社会上，习总书记不仅提出要求，而且实实在在地将各项工作落在实处。2004年，习总书记提出建设“平安浙江”的重大战略构想。我们绍兴结合自身特色，将推广“枫桥经验”作为构建“平安浙江”的一个抓手。所谓“枫桥经验”，就是在20世纪60年代初，由绍兴诸暨市枫桥镇干部群众创造的“发动和依靠群众，小事不出村，大事不出镇，矛盾不上交，就地化解”的基层治理经验。随着改革开放不断推进，生产要素和人口流动性增大，人口素质提高，群众法制意识增强，有些干群矛盾比过去更加突出，社会矛盾也出现一些新特点。针对这些情况，习总书记带领我们转变理念和思路，赋予“枫桥经验”新的时代内涵。他一再向我们强调：“要始终把握住‘枫桥经验’的核心，就在于努力减少矛盾，矛盾产生了以后要及时化解，无论‘枫桥经验’的形式和具体内容随着时代怎么改变，这种服务群众的宗旨永远不能变。”

绍兴在转型升级过程中遇到的另一个问题就是如何处理经济发展与环境治理的矛盾，新昌当年发生的一起群体性事件就是典型。群体性事件发生后，中央领导很快作出批示，绍兴的干部深感内疚，一方面拎着“乌纱帽”如履薄冰地工作，另一方面也觉得，如果事态进一步扩大，不利于地方经济发展，对不起人民，更对不起习总书记对我们的信任，大家压力都很大。

针对全省出现的几次环境事件，习总书记体现出超强的运筹帷幄、统揽全局的能力。他有针对性地专门召开了省常委会，在会上详细观看了相关录像，并听取汇报。他说，应该站在整个社会发展进程和工业化进程的全局视角来看待环保事件。浙江因为工业化发展较快，发生这类事情，也是因为过去几十年环境恶化积累的结果，有它的必然性。但同时，如果我们工作做得到位，就可以减少类似事件的发生。接着，习总书记详细阐述了接下来应该怎么做，并一再强调，要秉承“一切为了老百姓”的原则来处理环保事件。

在当时那种情况下，习总书记的这番话，让我们放下了思想包袱，明确了接下



来的工作目标和工作方法，一下子有了“主心骨”。当天晚上，绍兴市委连夜召开常委扩大会议，会议只有一项议题，就是学习习总书记的讲话，把大家的认识统一到讲话精神上来。

紧接着，我们一鼓作气，采取多种措施来控制局面。首先是抓思想，用习总书记讲话精神统一整个新昌和嵊州基层干部的思想；其次是组织工作队伍，深入企业、群众，挨家挨户地做工作；再次是关停企业生产环节中产生污染的部分，造成的损失由政府和企业共同承担；然后是组织企业和周边的村民缔结友好关系，村民对企业生产进行监督，企业自觉接受监督，还资助村民定期进行免费体检；同时，对新昌开展全面治理，对企业排污状况进行全面排查整顿。一套“组合拳”下来，我们在习总书记确定的基调下，化被动为主动，妥善处理了群体性事件。

这起群体性事件接近尾声的时候，我向习总书记作了报告，并希望他抽空来视察一下。习总书记并没有很快答应下来，他先让省委办公厅绍兴籍的工作人员趁假期回家探亲的机会深入基层了解情况，当得知确实如我汇报的那样，不仅把问题处理得很好，而且矛盾双方还缔结了友好关系，他才欣然前往视察，对我们的工作给予了表扬肯定，并提出了新的要求。通过这次群体性事件，我们对习总书记更加钦佩了，他总是站在历史进程的角度来看待问题，当全国上下都关注经济发展的时候，他看到的是生态环境建设的必要性和紧迫性，提出“生态浙江”的发展理念；在突发事件的危急关头，他能沉着处置，替大家卸下包袱，自己担起责任，带领干部群众坚定向前。这一切的根源，就在于他所做的一切都是为了百姓，他的心中时时刻刻想着人民。

采访组：请您再详细介绍一下，习近平同志是怎样挖掘绍兴历史文化价值、发挥历史文化优势的？

王永昌：前面我讲到了，第一次见到习总书记，就感觉到他很善于挖掘地区的历史文化价值，后来的工作也证实了这一点。2005年5月17日，他率领省委分

管文化建设的有关领导和省直厅局领导，专程来绍兴调研文化工作。考察途中，他对我们说：“在浙江省的这些城市中，绍兴建城最早，历史名人最多，毛主席就曾讲绍兴是‘鉴湖越台名士乡’。绍兴历史文化积淀十分深厚，可以说，绍兴是浙江的‘罗马’。”听到习总书记对绍兴的这一评价，我感到很震撼，看似简单的一个概括，不仅进一步廓清了绍兴的历史定位，也饱含着他对绍兴未来的期待。

从那以后，绍兴就一直沿着习总书记指出的道路，努力挖掘本地的历史文化名人和历史文化故事，让绍兴成为浙江的“罗马”。大禹的故事就是比较典型的一个。大禹治水是中国古代的神话传说故事，传说大禹死后安葬于会稽山上，也就是今天的绍兴。我国历史上水患频发，从夏启开始，历代帝王都会亲自或派大臣祭祀大禹。改革开放以来，我们虽然也定期开展祭拜大禹的活动，但因为中央和省里强调要减少节会，所以只是一年小祭，五年中祭，十年大祭。2005年5月那次考察，习总书记了解到这个情况，就很坚定地说：“大禹文化是中国优秀传统文化的重要组成部分，大禹故事家喻户晓，大禹精神是要世代传承弘扬的。有的地方没有什么历史话题，都在拼命翻历史做文章，而你们绍兴是有深厚历史文化底蕴的，你们要年年祭大禹，要办好这个祭祀活动。”他还说：“祭大禹不只是一省一市的事，它本身就是国家层面的，起点高、影响大、意义深。我们要继承中华民族的传统文化精神，要祭拜大禹这种科学治水的精神，祭拜他三过家门而不入的家国情怀，发挥好大禹精神的现代意义。”听了习总书记的这一指示，我们如梦方醒，也感到更有底气了。现在我们年年都举办祭拜大禹的活动，在弘扬中华民族优秀历史文化方面发挥了很大的作用。

习总书记在挖掘绍兴历史文化价值方面，不仅仅是指明方向、解放思想，还将文化建设融于干部队伍建设的方方面面。还是在2005年5月这次考察中，习总书记在路上问我会不会背诵《兰亭集序》。我如实汇报，《兰亭集序》的创作背景和基本内容大致是了解的，开头几句基本能背，但全文背不下来。于是，他就让我

能背几句背几句。我背了几句，还是有差错。当时我觉得挺尴尬的，但习总书记很平易近人，主动为我解了围。接着，他语重心长地对我们说：“一方水土养一方人，今天的发展是过去历史的延续。作为一地的党政领导，一定要了解当地的历史沿革、历史文化、历史人物和传统经典名篇，有些还要下功夫背诵，把这些作为当地的文化名片。绍兴历史文化深厚，历史名人荟萃，是我们今天发展十分宝贵的资源。”他还特别指出，《兰亭集序》《钗头凤》这两篇作品的写作地点就在绍兴，要求我们把这两篇作品能背下来。从那天开始，我把《兰亭集序》和《钗头凤》打印了好几份，分别放在办公桌、床头和公文包里，一有空就拿出来背上几句，最终背了下来。

2015年5月，习总书记担任总书记后第一次回浙江视察。5月27日，在听取浙江省委省政府工作汇报后，习近平总书记发表了重要讲话。在讲到培育和社会主义核心价值观和文化建设时，他突然指着我说：“永昌同志，我当年要求你们绍兴党政领导要会背王羲之的《兰亭集序》和陆游的《钗头凤》，你们都会背了吧？”我听了赶忙站起来报告：“总书记，按照您的要求，我们都下功夫背下来了。”他笑着点了点头。这件事情给我的印象非常深，没想到十年前的事情他还记得。我想除了他记忆力好之外，更重要的是，习总书记一直都记挂着绍兴的发展。也说明在他心中，领导干部一定要了解当地历史文化的思想是一以贯之的。现在回想起来，习总书记是想通过背诵这种方式，让大家了解当地的历史文化名人，激励地方领导干部提升人文素养。现在，每当我们向别人介绍起绍兴的时候，总会有说不尽的话题，对绍兴历史文化的自豪感也油然而生。我觉得，后来习近平总书记提出的“文化自信”，一个重要内涵就是领导干部要熟悉所在地区的历史文化传统，并想尽一切方法使之发扬光大。

采访组：习近平同志在浙江工作期间，给您留下了哪些深刻印象？

王永昌：习总书记有着高度的政治责任感和坚定的理想信念。有一次，谈到党

内腐败问题时，习总书记对我说：“我们作为党的高级领导干部，就是要为党和人民而奋斗，不怕牺牲我们自己，如果我们都不为党奋斗牺牲，谁还会为党奋斗牺牲？”他的理想信念和奋斗精神之坚定，不是我们常人能够想象的。

习总书记有很强的规矩意识，凡是省委作出的部署，他都非常注重贯彻落实的实效。我举一个习总书记谈防止“南辕北辙”的例子。2004年8月24日，习总书记来绍兴作专题工作调研，听取我代表市委市政府所作的工作汇报后发表了长时间的讲话。他说：“省委的决策，是中央方针、政策在浙江的具体化，各级地方党委、政府应坚决贯彻落实。我们不是看你平常讲几句表态的话，也不是看你平常在那里不亦乐乎地忙，我们要看你是不是忙在上级重大决策的贯彻落实上，看你是不是忙到点子上。如果中央的大政方针你没有认真贯彻执行，对省委的决策决议你心不在焉，然后说我忙了很多东西，这叫做‘哪壶不开提哪壶’，甚至是南辕北辙。”

他讲道：“一个决策决议的实施执行有一个过程，不是轻而易举的，要真正在全省上下形成共识，切切实实地抓起来，必须做很多落实的工作。一个木匠拿锤子钉钉子，那钉子不是一锤子钉进去的，得打几锤子才能把钉子钉到墙上去。抓落实也是这样一个过程。对下面的同志，对各级党组织抓落实，要听其言、观其行。抓落实不能满足于会议部署，要督查、反馈以及开一些经验交流会，总结、再总结，部署、再部署，经过几个回合、几个过程，才能把一件事贯彻落实下去，这是一个规律。永昌同志的汇报能讲到这个程度，表明必须干这么长的时间，才能有这么深的体会。否则，那也只是一个表态性的发言。我在一次会议上讲过一个观点，贯彻落实上级决策，有一个过程。第一步，就是大家对上级的决策部署，有响应比没响应好。我曾到某个地方去调研，当地领导汇报当中只字不提‘八八战略’，我说我就是来检查这项工作的，你汇报了半天都不给我汇报这项工作，这几个月你在忙什么呀？我就讲得很不客气。所以，从没响应到有响应，有一个

过程，只有在脑子里有位置，对上级的决策部署才会有回应。现在，我很高兴地看到，各级对省委的决策部署都有回应。有的是上午开了会议，下午就有信息来了，说已经贯彻了。这首先要肯定，但在肯定的基础上，还要想想真正落实了没有，这就是第二步，不要形成‘雷声大雨点小’或形式上的回应，关键还要看是否真抓实干了。”

习总书记在讲话中对我们贯彻落实“八八战略”的举措也给予肯定：“绍兴在这方面是做得好的，一个是态度坚决，另一个是行动扎实。你们开了两个会，一个是全委会，另一个是读书会，这对统一思想是有好处的。再一个，你们的具体举措有针对性，是结合绍兴实际的。中央的决策要贯彻，在省里就具体化为‘八八战略’。省委的‘八八战略’要积极贯彻落实，要变为绍兴自己的东西。是不是跟上级的东西一脉相承，是不是掌握了上级精神的实质，是不是你说你的、我干我的，一看一听就知道了。”

习总书记的这一重要讲话，给我们党政领导干部上了一堂生动的党课和领导方法课，给我们许多深刻的启示。作为党的一级组织的负责人，要同党中央和上级党委的决策保持高度一致，并结合当地实际扎扎实实地贯彻落实好，工作忙要忙到点子上，干要干到关键处，切不可自以为是，自搞一套，要防止南辕北辙。

在这次讲话中，习总书记还讲到另一个要防止的“南辕北辙”现象，也给我们留下了深刻印象。他指出：“我们要切实抓好生态建设。浙江人民不能生活在一个被污染的环境中。江南烟雨、山清水秀，本身是一幅美不胜收的景象。浙江不能因为工业发展了，就破坏了这种生态环境。如果环境破坏了，也就违背了人民群众的意愿。本来，我们发展经济，就是为了让人民群众享受更好的生活。如果工业发达了，环境污染了，群众受害了，这不是南辕北辙吗？本来想造福群众，结果是群众遭殃。过去的发展往往不够重视这一问题。”

习总书记说，保护生态不仅仅是保护环境，实际上也是发展生态经济。他回忆

起有一次省党政代表团去四川考察的经历，四川省除了成都等地工业企业比较集中，其他地方可以说都是“农业社会”。从一定意义上讲，越原始、越自然，就越有商品效应、商品价值，像九寨沟等地都可以开发生态旅游。他强调：“生态即产业，生态即经济，生态即资源。环境保护得好不吃亏，越保护得好就越有经营价值。因此，我们一定要重视环境保护，抓好生态建设，走循环经济、资源节约型的发展道路。”

第一个要防止的“南辕北辙”，是讲要学习贯彻落实中央和上级组织的决策部署，而不能自搞一套，自行其是。第二个要防止的“南辕北辙”，不仅讲的是生态观，而且是讲我们的决策和工作一定要符合人民的根本利益，造福百姓，而不能让百姓遭殃。这就告诉我们，一个合格的、有作为的党政领导，要吃透上级精神，在此基础上为百姓谋福祉。要时刻警惕出现两个“南辕北辙”，才能避免给党和人民的事业造成损害。

习总书记还十分注重调查研究。他是一个很务实的领导，经常通过各种渠道调查研究。以绍兴为例，他在浙江工作期间，曾先后到绍兴考察指导工作 30 余次。每次谋划一件大事，出台一些重要文件之前都一定会开展主题调研。提出建设“文化大省”之前，他调研了绍兴的历史文化；提出建设“平安浙江”之前，他调研了绍兴“枫桥经验”。也正因为这些深入基层的调研，习总书记讲出的话接地气，经他手出台的文件行得通，他谋划的大事做得成。

习总书记有着丰富的阅历和深厚的历史文化功底。和他聊天对话的时候，总会在不经意间感受到一股强大的气场，给人“腹有诗书气自华”的感觉。同时，他又很有亲和力，说话也很风趣幽默。记得他担任国家副主席期间，我到北京看望他。他当时给我讲，中国传统文化历史悠久，是世界文明中最璀璨的一颗明珠。他认为，我们要将马克思主义与中国传统文化相结合，用马克思主义来引领和指导中国传统文化，将其发扬光大。

我和浙江的干部群众一样，对习总书记充满敬意。他对基层情况熟悉，对我们干部群众很了解很关心。2015年5月27日下午，他回浙江视察工作期间，亲切接见了我们。在同我握手时，总书记微笑着说：“永昌同志，你是个哲学家啊。”虽然是一句带有鼓励性的话，但没想到这么多年过去了，党和国家大事又十分繁重，他还记得我们这些基层干部的履历情况，记得我是哲学博士。我将永远铭记总书记的亲切关怀，激励自己活到老学到老，尽力为党和人民做些有益的事。

虽然从这次见面后，我只能在电视里和报纸上看到他的身影，但每每听到他的消息，我依然觉得非常亲切，也就更加想念他在浙江谋篇布局、挥斥方遒的日日夜夜，想念他带领我们“干在实处，走在前列”的那段峥嵘岁月。

来源：《学习时报》2021年3月15日

## “习近平同志的‘两山论’是非常了不起的思想创造”

### ——习近平在浙江（十二）

采访对象：张鸿铭，1955年11月生，浙江杭州人。1998年2月任浙江省环境保护局局长。2004年10月任台州市委副书记、代市长、市长。2007年2月任台州市委书记。2009年3月任浙江省政府党组成员、办公厅党组书记。2009年4月任省政府秘书长。2013年1月任省政协副主席。2013年7月任杭州市市长。2017年1月任省政协副主席。2018年11月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年10月16日

采访地点：国防大学

采访组：张鸿铭同志，您好！习近平同志到浙江工作时，您已在省环保局工作了20多年。请您先讲讲他对环保工作的重视情况。

张鸿铭：习近平同志2002年10月从福建省省长任上调任浙江省代省长。当时，我作为省环保局局长，自然很关注他上任之初是否重视我们环境保护这一块的工作。让我们非常高兴的是，他对浙江的环保工作高度重视，到任不到一个月，就在11月1日召开的省政府常务会议上安排审议《浙江省大气污染防治条例(草案)》(以下简称《条例》)。

那次会议上，我就文件的起草工作作了汇报，重点介绍了为什么要制定这个《条例》、《条例》的主要目标和任务、实施《条例》对改善环境状况会起到什么样的作用。在《条例》中，我们提出将排污单位的主要大气污染物实行总量控制，对排污量超过核定总量指标的予以限期治理，未能如期完成治理任务的由县级以上人民政府责令关闭或停业。在当时看来，这些要求是比较严的。那时，浙江生态



环境的总体情况比较好，但也存在着忽视环保的现象，存在着先发展、后治理的思想认识障碍，如果没有相关法律进行规范，肯定会产生比较严重的污染后果。针对这个议题，会上讨论很热烈，有的领导有顾虑，认为大气污染防治虽然很重要，但措施、投入和实施的时间要充分考虑经济发展的承受能力，目前标准要不要定得这么高？要求要不要这么严？实施要不要这么早？

大家发表意见之后，习近平同志做了一个总结。他说：“环境保护是我国一项基本国策，功在当代，利在千秋。标准怎么定都应该，花再大代价也值得。治理环境，不能犹豫，要动真格的，来不得半点虚的。”在他明确表态后，省政府层面很顺利地就把这件事情定下来了。之后，《条例》提交省人大审议，并在2003年6月27日浙江省人大常委会上顺利通过。这个《条例》，为浙江省深入开展大气污染防治奠定了良好的法律基础。

为什么这次会议会给我留下如此深刻的印象？我从1981年起从事环保工作，1993年走上省环保局领导岗位，比较清楚环保工作从一个比较“边缘”的地位到逐渐被领导重视起来这样一个发展历程。还从来没有见过哪一位领导同志对环保工作有习近平同志这么高的重视程度，这么深刻的理解，这么有远见，这么态度坚决。

采访组：请您介绍一下习近平同志推进浙江生态省建设的主要思路和实施情况。

张鸿铭：习近平同志一到浙江，就着手谋划生态省建设。可以说，浙江的生态省建设，既是他生态文明理念的系统体现，也基于他大量调研后对浙江省情的深刻认识。

习近平同志2002年11月20日任省委书记，21日出席全省领导干部会议并讲话，24日就带队到丽水市调研。丽水是浙江陆地面积最大的市，也是生态质量最好的地方，但因山多地少、交通不便，相比当时全省两位数的经济增长，这

里的发展明显滞后。在连续3天的调研走访中，看到丽水“秀山丽水、天生丽质、资源丰富”，习近平同志讲到，从长远的眼光看，丽水的资源优势是无价之宝，是加快发展的潜在条件。他说：“千万不要以牺牲环境为代价换取一点经济的利益”。

12月18日，习近平同志主持召开省委十一届二次全体（扩大）会议，提出“以建设生态省为重要载体和突破口，加快建设‘绿色浙江’”。我作为时任省环保局局长，按照习近平同志的要求和全会精神，立即代省政府起草了给国家环保总局的关于申请成为生态省建设试点省的报告，同时着手会同省政府有关部门组织编制《浙江生态省建设规划纲要》（以下简称《纲要》）。经过两个多月艰苦努力，完成了《纲要》的编写，习近平同志对此很高兴。

《纲要》提出，浙江生态省建设的主要任务是，全面推进生态工业与清洁生产、生态环境治理、生态城镇建设、农村环境综合整治等十大重点领域建设，加快建设以循环经济为核心的生态经济体系、可持续利用的自然资源保障体系、山川秀美的生态环境体系、人与自然和谐的人口生态体系、科学高效的能力支持保障体系等五大体系。2003年3月18日，国家环保总局在北京组织召开专家论证会，习近平同志亲自参加会议，《纲要》得到国家环保总局主要领导和专家的充分认可，评价非常高。浙江由此成为全国五个生态省建设试点省之一。

2003年7月11日，省委召开生态省建设动员大会，习近平同志亲自作动员讲话，强调生态省建设要以人与自然和谐为主线，以加快发展为主题，以提高人民生活质量为根本出发点，以体制创新、科技创新和管理创新为动力，在全面建设小康社会、提前基本实现现代化的进程中，坚定不移地实施可持续发展战略，使浙江走上生产发展、生活富裕、生态良好的文明发展道路。他明确了生态省建设的目标、任务、措施，从此掀起了浙江生态省建设的高潮。

我们现在回过头来看，尽管15年过去了，这个《纲要》的内容到现在也不

过时。习近平同志对于生态文明建设有他的前瞻性，他从那个时候就着眼未来，对如何发展生态经济、如何改善生态环境、如何弘扬生态文化，都有明确的阐述。对以十大重点建设领域、五大保障体系作为生态省建设的“四梁八柱”，考虑得非常细密、非常周全。到了2003年夏天，我们在习近平同志领导下，就实现了生态省建设的良好开局。

从习近平同志来浙江工作起，浙江省的生态文明建设站位之高，开局之良好，这是我们原来没有想到过的。而且，他始终高度重视生态省建设，亲力亲为，全程精心参与指导生态省建设的方案起草和体系设计，对环境保护和生态文明建设的重视和推进始终不松懈，一以贯之地坚持下去。

采访组：习近平同志在推进生态省建设中都有哪些举措？

张鸿铭：我着重讲讲习近平同志在生态省建设上注重宣传教育、典型引路、率先垂范的情况。

过去，我们是比较缺乏生态文明理念的。生态文明建设从原来的边缘化逐步转变成社会主流意识，首先需要改变人们的思想认识。这需要一个过程，需要加强宣传教育。只有引导干部群众牢固树立生态文明观，在人们内心深处唤起强烈的生态意识，环境保护的成果才能够得到巩固和拓展。

习近平同志非常注重培育生态文化，倡导全社会树立追求人与自然和谐的生态价值观。他认为，加强生态文化建设，使之成为全社会的共同价值理念，才是生态省建设最深沉、最持久的内生动力。我们采取的办法是首先进学校宣传，把学生和老师发动起来。学校师生的生态文明观念是比较强的，建设“绿色学校”，他们做了很多具体工作。杭州崇文实验学校的学生们还给习近平同志写信，希望他“号召浙江的少先队员和全社会行动起来，从小事做起，爱护环境、节约资源，保护我们共同的美好家园。”他很快给同学们回了信，鼓励他们再接再厉。校长当着全校师生的面朗读了这封回信，学生们都很受鼓舞，也越发坚定了他们保护

环境、爱护生态的决心。从绿色学校，再到绿色社区、绿色工厂，一系列绿色建筑逐渐开展和推进。后来，我们又把工青妇系统全都发动起来，不断加强建设资源节约型社会、环境友好型社会的宣传，使生态省建设的思想观念深入人心。

习近平同志十分重视以抓典型的方式来增强说服力。比如抓湖州安吉县这个典型。安吉在治理之前，大的生态环境基础是好的，但存在着比较严重的工业污染。在2000年前后第一轮污染防治当中，安吉重点关闭了污染十分严重的安吉造纸厂，当时这个厂占安吉整个财政收入的比重很大。安吉有些干部群众的思想很抵触，反弹十分强烈，但还是依法关停转产了。污染企业关停了，如何发展经济？在习近平同志关心下，安吉把生态优势变成发展优势，发展起生态经济、旅游经济，后来安吉的山川乡成为全国第一批环境优美乡。2003年9月13日，安吉县十三届人大常委会第六次会议全票通过决议，把每年的3月25日定为“生态日”，这是我国地方设立的首个“生态日”。2006年6月，安吉成为全国第一个生态县。每年到安吉旅游的游客越来越多，安吉真正做到了“绿水青山就是金山银山”。

习近平同志非常重视领导抓、抓领导，他总是以身作则、以上率下、精准发力，我对此印象非常深刻。他亲自担任生态省建设领导小组组长。有一次，习近平同志在省委常委会上做了个解释。他说，生态省建设领导小组和浙江省发展循环经济领导小组所做的工作，是功在当代、利在千秋的工作，一把手当这两个小组的组长，有利于这两项工作的全面推进。

事实也确实如此，习近平同志任生态省建设领导小组组长，抓工作就抓到了根本上，组织架构非常严密，执行力非常强，每年开会总结和部署工作，雷打不动，平时经常听汇报。他以高度重视和亲力亲为，给全省上下作出了示范：省里怎么做，市里也要怎么做；省里有多重视，市里也要多重视。习近平同志还大力倡导树立绿色GDP观念，把生态省建设与干部的政绩考核挂钩，把干部正确的生

态观和政绩观牢固树立起来。这是非常高明的。他把一些领导干部对生态省建设的态度从不理解、不自觉、不主动，转化为理解、自觉、主动。浙江的生态省建设能够取得重大进展，是与他的高度重视、直接领导、率先示范分不开的。

采访组：环保是生态文明建设的基础性工作。请您谈谈习近平同志当时是怎么推动环保工作的？

张鸿铭：十几年前，环保工作确实还不像今天这样提到这么重要的地位，环保部门工作条件比较艰苦，机构不全、规格不高、人员不足、经费欠缺。但在习近平同志主政浙江期间，环保事业可以说是一步跨上了新台阶。

他2003年6月专门到省环保局调研，不仅充分肯定了全省的环保工作，而且对下一步环保工作提出了明确要求，又对环保系统存在的困难和问题明确表态予以支持解决。在习近平同志关心和重视下，各级领导和部门都给予环保大力支持，环保部门的机构、编制、人员、装备、后勤保障，都得到大大的改善。从这时起，全省环保系统精神更加振奋、锐意进取，环保工作做得更加扎实了。由于工作跟上去了，做到位了，浙江的生态环境不断得到改善，人民满意度不断得到提升。

习近平同志每年花大量时间到各地市调研，无论到企业还是农村，都会涉及到环保，都会教育各级领导要把经济发展和生态文明建设统筹在一起考虑，不能搞“两张皮”。他下去调研经常要求省委办公厅通知我参加，所以有机会在他身边，聆听他的教导，同时也进一步增强了我们做好环保工作的信心。

早在进行生态文明建设顶层设计时，习近平同志就将环境污染整治，当成生态省建设的一项基础性、标志性工作。他一针见血地指出：“生态环境方面欠的债迟还不如早还，早还早主动，否则没法向后人交代。”为了加快环境污染整治，改善生态环境质量，为生态省建设奠定坚实基础，在习近平同志关心和指导下，2004年我们又出台了“811”环境污染整治行动（“8”指的是浙江省八大水系，

“11”既是指全省11个设区市，也指11个省级环保重点监管区），在浙江各个地区开展了大规模环境保护的督查和整改。比如，我们针对水污染，具体划定了几个产业集群的地区来进行针对性很强的重点整治。有的地方，像台州、上虞等地，是化工为主；有些地方，像绍兴等地，是印染为主；还有的地方是生产铅蓄电池等等。这些企业都是污染大户，该关停的关停，该治理的治理。

“811”整治行动的任务很重，正在强力推进的关键时刻，习近平同志找我谈话，省委决定我去台州任市长。他说，“811”行动，全省11顶帽子，3顶在台州，你是省环保局长，你去那里先把帽子摘掉。习近平同志所说的台州的3顶帽子，一个是椒江外沙、岩头化工医药基地，二是黄岩化工医药基地，三是临海水洋化工医药基地，这三个地方废气、废水等“三废”污染严重。尤其是，黄岩当时是全国17个部级化工基地之一，医化产业一度占全区总产值约35%，基本上都集中在王西、外东浦区块，数量多达48家，年产值接近20亿元。我到台州反复调研论证，发动全市上下，以壮士断腕、前所未有的力度整治，到2006年底都通过了省整治办验收，摘掉了3顶帽子。污染企业全部关停、搬迁，经过整治，污染消除，环境变好了，产业结构调整了，新型城镇化推进了，老百姓满意了。

习近平同志在浙江任职期间，浙江所有重点污染企业都进行了在线监测，污染物都要做到达标排放。所有城市的污水处理厂都以高标准建立起来。浙江省的八大水系，都建起了水环境自动检测装置。像这样的重点工作，生态文明建设里面还有很多。比如，2003年开始，浙江启动“千村示范、万村整治”工程，把农民反映最强烈的环境脏乱差问题作为突破口，至2007年，经过5年努力，对全省10303个建制村进行初步整治，并把其中的1181个建制村建设成“全面小康建设示范村”，取得了良好成效，一直延续下来，成为现在的美丽乡村建设。

“811”专项行动一直持续到现在，后更名为“811”美丽浙江建设行动，但工作

内容仍然是一脉相承的。这都是习近平同志在主政浙江期间推进生态文明建设的战略和规划，是留给浙江人民的宝贵财富。

2004年3月10日，在中央人口资源环境工作座谈会上，习近平同志代表浙江就生态省建设工作作了汇报，得到中央主要领导同志和与会代表的高度评价。从2002年底习近平同志来浙江工作，到2004年下半年，浙江的生态省建设取得很大进展。国家环保总局于2004年10月在浙江召开全国生态省建设经验交流会，充分肯定浙江的做法，推广浙江的经验，表明浙江的生态省建设走在了全国的前列。

采访组：习近平同志在浙江提出“绿水青山就是金山银山”的理念，成为推进生态文明建设的思想基础。请您讲讲“两山论”。

张鸿铭：习近平同志的“两山论”是非常了不起的思想创造。这个理念，是他2005年8月15日在安吉天荒坪镇的余村调研时第一次提出来的。他对当时余村关停污染环境的矿山开始搞生态旅游的做法表示赞许，点评说：“一定不要再想着走老路，还是迷恋着过去的那种发展模式。所以，刚才你们讲了，下决心停掉一些矿山，这个都是高明之举。绿水青山就是金山银山。我们过去讲既要绿水青山，又要金山银山，实际上绿水青山就是金山银山。”9天后，习近平同志在浙江日报《之江新语》专栏发表《绿水青山也是金山银山》一文，系统阐述了这一理念。

习近平同志在不同场合多次讲过，人们对“两山”关系的理解可分为三个阶段：

第一个阶段，人们只在乎经济利益，一门心思发展经济，不考虑或者很少考虑环境的承载能力，更多用绿水青山去换金山银山。然而这种发展是不可持续的，更是得不偿失的。习近平同志在和我们谈话的时候曾经算过一笔账。他说，上海的建筑材料中的石料有相当大一部分是在浙江开采、从浙江运过去的。浙江把一

个山头一个山头开采下来，把山体挖得千疮百孔，然后把价格很低廉的石料运到上海，并没有赚到多少钱，但是这些山却毁了，如果将来再想办法去修复，所要付出的代价，比卖这个石头的钱要高许多倍。

第二个阶段，就是人们认识到了生态环境的重要性，既要金山银山，也要绿水青山。这个时候经济发展与资源匮乏、环境恶化之间的矛盾开始凸显出来，大家感到光是经济发展了，但环境破坏了，也是不行的，还得要保住绿水青山。所以，要找到兼顾生态建设和经济发展的路子，是这个阶段的重点。比如水乡绍兴，发展印染行业带来的水污染使河水变质，很多河流不但不能游泳，甚至有的学生连用“绿水青山”造句都不会了，促使当地领导痛下决心治理水污染，取得明显成效。

第三个阶段，人们实现了“绿水青山就是金山银山”，既能保持良好的生态环境，又有良好的经济发展，生态优势转化为经济优势。绿水青山本身就成为了可以永续利用的经济发展动力。习近平同志的思路就是“如果能够把这些生态环境优势转化为生态农业、生态工业、生态旅游等生态经济的优势，那么绿水青山也就变成了金山银山”。比如，安吉县天荒坪镇的余村，从2003年至2005年关停了3个石矿、1家水泥厂，兴办农家乐，发展生态旅游，村民实现了“借景生财”。

习近平同志的“两山论”，强调了生态保护建设的优先论，体现了经济发展与环境保护的统一论，蕴含了生态优势向经济优势的转化论，充满了唯物辩证法的思想光辉。今天我们大力推进生态文明建设，首先就要把习近平同志的“两山论”牢固树立起来。

采访组：根据您的了解，您觉得习近平同志的生态文明思想是怎么一步步形成的呢？

张鸿铭：那时，我了解一些习近平同志青年时代在陕北黄土高原插队时带领



村民建沼气池的事迹。我想，他那个时候的率先所为，也是他对当地生态环境思考的结果。陕北的山上，树木稀少，燃料怎么解决？老百姓怎么做饭，怎么取暖？人一定要有生存的办法，人也一定会有不破坏生态也能生存的办法。应当是出于这样的考虑，习近平同志到四川去学习建设沼气池的技术。后来他到福建工作，在宁德就非常重视生态环境保护，任福建省领导的时候推动建设生态省，福建因而成为全国提出建设生态省比较早的一个省。

习近平同志到浙江工作后，对生态文明建设所做的工作就更加全面了，可以说是全方位的实施。浙江与福建地理接近，虽然特点各有不同，但大体的生态、自然环境还是有很多相似之处的。福建的生态环境很好，是全国森林覆盖率最高的一个省，浙江是第三。

党的十八大之后，生态文明建设上升为国家战略。我们现在是在承担着一种责任，把生态文明建设好了，不仅对中国人民有利，同时也是对世界作出自己应有的贡献。治理好中国的环境，建设美丽中国，实际上是对全球环境保护的一种担当，是为全球生态安全作出贡献。

采访组：台州的台风比较多，请您谈谈习近平同志指导抗台的情况。

张鸿铭：我2004年10月到台州工作，2009年3月离开。习近平同志2002年10月来浙江工作，12月就去了台州调研，到2007年3月他离开浙江去上海工作，一共去过台州15次，走遍了台州的9个县、市、区，既了解台州的山山水水，更与台州的人民群众建立起深厚的感情。

台州确实是台风灾害比较多发的地方，台风从浙江沿海登陆，很多是走台州市这条路。所以有人猜测说，台州得名，是不是“台风之州”，当然这个没有什么历史依据，但由此可见当地台风灾害有多么严重。每逢台风来袭，习近平同志都会第一时间赶到现场，指导救援和重建工作，看望老百姓，看望伤员，表达亲切慰问。2005年8月和9月，台风“麦莎”和“卡努”先后登陆台州，给人民

群众财产带来很大损失，他及时赶赴台州视察慰问，我全程都陪同。他对老百姓问寒问暖，亲切慰问和热情鼓励的话语非常感人；他部署下一步的抗台救灾工作，都非常深入，非常细致具体。

至今我还记得他对预防和抗击台风所说的几句话：第一句是“宁可十防九空，也要万无一失”。可能我们组织群众撤退、避险，十次有九次是白忙活，但即使是这样，也要坚持这样去做，不能麻痹大意，确保安全。第二句是“宁听骂声，不听哭声”。有时候老百姓不理解，不愿意从船上、危房、危险地带撤离，要骂人的。但一定要按预案坚定不移撤离，听老百姓的骂声，总比哭声好。因为人没了，就什么都没了。第三句是“撤离有序，安置妥当”。撤离要按部就班，有效率，有秩序；撤离后，我们要把老百姓安置在相对安全地区的学校、工厂等地，做到有吃有住有医有穿。习近平同志都要去看看和过问具体的安置情况，他的工作非常细致，工作作风非常严谨。习近平同志的这几句话，我是深刻记在心里的，他体现了一名党的高级干部的担当精神。

采访组：请您谈谈跟随习近平同志下乡调研给您留下的印象。

张鸿铭：我陪同习近平同志考察调研次数比较多，他经常对我们言传身教，使我受益匪浅。他经常教育我们要用辩证唯物主义和历史唯物主义的方法看问题。比如生态文明建设，既要纵向看，又要横向看，从世界的潮流，从世界发展的趋势和人类社会发展规律来看生态文明建设的意义。他说，从事环保事业的人，在思想认识上，一定要从历史和人民利益的高度来看这个问题，增强工作的主动性和责任感。

关于调查研究，习近平同志有自己的一套方法。他不光看材料、听汇报，更会走进田间地头，走进老百姓家里，和老百姓拉家常，和老百姓谈心交心，听取他们的反映、建议和想法。他也非常重视同事和下属的意见，下乡调研，经常会在车上讨论一些问题。找人谈话、听取工作汇报，他都会拿出笔和本子，把问题

和建议都记下来。所以，他有这么深邃的思想、博学的知识、丰富的经验，与他好学和善于吸收多方合理意见，善于总结提炼是分不开的。

习近平同志非常平易近人，也非常关心同事。有一年夏天，我们到丽水去调研，坐的那辆中巴车空调坏了，窗户又是那种全密封无法开启的，烈日之下，整个车里像蒸笼一样。当时，后面还跟着一辆丽水当地的车，同志们请他换到后面那辆车上。但后面那辆车是坐满的，如果换过去，就肯定要有一位同志来坐这辆“蒸笼车”。习近平同志表示坚决不换。我想，他是认为，遇到了这样的情况，自己克服一下，不能让别的同志受累。到目的地后，我们看到习近平同志热得满身是汗，但他并不在意，马上投入到调研当中。这一点，让随行的同志们很受感动。在这样的领导手下工作，每个人都很服气，都很尽力。

来源：《学习时报》2021年3月17日

## “‘八八战略’与‘干在实处、走在前列’是习总书记主政浙江的总抓手和总要求”——习近平在浙江（十三）

采访对象：潘家玮，1958年12月生，浙江松阳人。曾任浙江省委副秘书长、政研室主任，省委副秘书长、省委办公厅主任。现任杭州市政协主席、党组书记。

采访组：田玉珏 薛伟江 李政

采访日期：2017年9月17日

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：潘主席，您好！习近平同志主政浙江时，提出了一系列创新思想和方略。您时任省委政研室主任，对这些思想和方略的形成过程一定很了解。请您先谈谈对习近平同志提出“干在实处、走在前列”的认识。

潘家玮：“干在实处、走在前列”，是习总书记在浙江发展到一个关键时期提出的带有根本性、方向性的总要求。

改革开放初期，浙江的GDP只有123.7亿元，之后经济持续快速发展，到2002年达到8003.7亿元。习总书记在浙江工作那段时间，浙江经济正好处在爬坡过坎的关键时期，在经济快速发展过程中，遭遇了资源要素、生态环境的双重制约，我们把这种情况叫作“成长中的烦恼”。首先是经济增长方式转变期。当时浙江经济的发展实际上还是一种粗放型增长，最典型的特征就是“三高三低”，即高投入、高消耗、高排放，产品档次低、销售价格低、市场低端。原来的先发优势在减弱，急需进行转型。其次是社会结构转型期。随着二三产业的发展，大量农民进城，城乡二元结构被冲破了，还出现新的社会阶层。再次是社会矛盾凸显期。浙江作为改革开放的先行区，随着利益关系的变化和日趋复杂，社会矛盾逐步积累，开始发生一些群体性事件。最后是自然灾害频发期。2004、2005年

台风灾害频发，造成人民群众生命财产的重大损失。

总的来看，浙江改革开放起步早，经济社会发展中许多矛盾和问题先发早发，改革进入攻坚期，如何引领浙江这辆改革快车继续行稳致远，是习总书记主政浙江时面临的一个重大课题。新形势新要求对习总书记确实是严峻的考验，但他非常冷静沉着，牢牢把握大局，主动应对各种矛盾和问题，不断推进改革开放。他刚到浙江时在一次会议上讲道：山越高越难爬，车越快越难开，但我有决心和信心把这一棒接好。2003年，习总书记围绕进一步完善社会主义市场经济体制，亲自开展了深化改革专题调研，全面深入系统地分析浙江改革发展面临的矛盾和问题，对进一步深化改革提出了新要求：一是要在宏观层面特别是政府层面进行改革；二是从经济领域向其他领域推进，包括社会与政治领域；三是对外开放要不断扩大，中国已加入世贸组织，与其他国家交往势必更多更广，这要求我们必须秉持更加开放的态度谋划浙江的发展；四是要统筹城乡发展，推进城乡一体化。

“走在前列”是2005年全国两会期间习总书记向胡锦涛总书记汇报工作时，胡锦涛总书记对浙江提出的要求，内容主要是“1+3”：“1”是在全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化进程中继续走在全国前列；“3”是三个具体要求，分别是落实科学发展、构建和谐社会、推进党的先进性建设走在全国前列。习总书记根据胡锦涛总书记“走在前列”的要求，提出“干在实处”的工作方法，明确只有“干在实处”，才能“走在前列”。“走在前列”是目标，“干在实处”是方法，是工作态度。

2005年4月29日，习总书记在省委贯彻落实胡锦涛总书记重要讲话精神专题学习会上，明确提出要“干在实处、走在前列”，并且对如何“干在实处、走在前列”作出了具体全面的部署，这是习总书记当时最真实、最直接也是最科学的想法。他讲到，一是要历史地认识“走在前列”的要求，二是要辩证地理解“走在前列”的要求，三是要全面把握“走在前列”的要求，切实把“走在前列”的要

求体现到精神状态上，贯彻到衡量标准上，落实到各项工作上。他最后讲到，“走在前列”最终要体现在真正干出有益于党和人民事业发展的实事，真正建立经得起历史检验的实绩；要树立一流的目标，追求一流的水平，创造一流的效益，干出一流的业绩。这次会议之后，“干在实处、走在前列”成为浙江发展的总要求，成为各级干部的自觉行动，全面贯彻落实到浙江各项具体工作中。

在这个总要求的指引下，浙江经济社会实现了持续健康发展，从2003年到2006年，GDP年均增长14.0%，继续走在全国前列。

采访组：2015年5月，习近平同志回到浙江调研时又再次提到“干在实处、走在前列”。请您讲讲当时的情况。

潘家玮：2015年5月，习近平总书记浙江进行了一次比较全面的调研，将“干在实处、走在前列”进一步深化为“干在实处永无止境，走在前列要谋新篇”。他还提出了“两个更”，一是在提高全面建成小康社会水平上更进一步，二是在推进改革开放和社会主义现代化建设中更快一步，继续发挥先行和示范作用。2016年9月，G20杭州峰会成功举办，习近平总书记在峰会结束后，专门与浙江省委班子和杭州市委班子见了面。习近平总书记对峰会的成功举办感到很高兴，同时提出：“要秉持浙江精神，干在实处，走在前列，勇立潮头。”他对浙江寄予的这份厚望，对浙江的广大干部群众是莫大的鼓舞。

采访组：请您谈谈对习近平同志提出“八八战略”的认识。

潘家玮：习总书记来浙江工作后，怎样在更高水平上谋划浙江发展的战略布局，是他一直在思考的问题。“八八战略”的提出有一个过程，之后又有一个在贯彻落实中深化丰富的过程，这个过程贯穿于习总书记在浙江工作的全部实践。

“八八战略”是从调查研究开局的。2003年2月10日，在省委理论学习中心组学习会上，习总书记特别强调了调查研究的重要性。他讲到事关浙江经济社会发展的七个方面内容，一是关于重要战略机遇期，二是关于建设经济强省、打造

文化大省、推进依法治省，三是关于坚持“两个毫不动摇”，四是关于“北接上海、东引台资”，五是关于统筹城乡经济社会发展，六是关于维护社会稳定，七是关于进一步加强和改进党的建设，提出在这些方面要通过调查研究来深化认识。第二天，他主持召开全省电视电话会议，强调要加强调查研究工作，以狠抓调查研究为突破口，促进各项工作扎实有效地开展。习总书记布置了一批调查研究题目，他亲自带头，省领导都分工去做。

2003年6月18日，在全省“深化十六大精神主题教育，兴起学习贯彻‘三个代表’重要思想新高潮”电视电话会议上，习总书记比较完整地提出了“八八战略”的内容，会后从省委班子到各地反响都非常好。7月10日到11日，习总书记就在省委第十一届四次全体（扩大）会议上正式提出“八八战略”，与之前提出的略有调整，因此我们一般就认定这一次为正式提出。让我印象非常深刻的是，那天的会议上，习总书记围绕发挥八个方面优势和推进八个方面举措，结合大量调研的实际，脱稿展开讲了很多“插话”，原先准备的讲话稿，这一部分只有3000多字，可他脱稿讲了9000多字，整整多了三倍。这不仅体现了习总书记的智慧结晶，而且充分显示出“八八战略”完全是习总书记根据浙江实际制定的科学战略。

说到“八八战略”这个名称，其来源也很有趣。当时习总书记提出的是“发挥八个方面优势，推进八个方面举措”，结果基层的干部们在工作中将其简称为“八八战略”，最后因为这个叫法简洁明了、朗朗上口，全省一致都叫“八八战略”了。这也从一个侧面说明了“八八战略”在浙江基层的认可程度和实践深度。

可以说，习总书记在浙江主政时，站在更高层次上全面系统谋划了浙江发展的战略布局，其中“八八战略”是总抓手，“干在实处、走在前列”是总要求，这两者与其他几个重大决策形成了有机统一的整体，充分体现了习总书记在省域层面对中国特色社会主义的创新实践，是党的十八大以来他治国理政系列重要思想的初步探索和前奏曲。

采访组：习近平同志在浙江主政时，做了许多方面的改革探索，请您举几个例子。

潘家玮：习总书记在浙江非常重视改革创新，有几项改革力度比较大，成效也很好。

一是国有企业改革。原来大家都以为浙江民营企业发展得好，国有企业相对比较薄弱。实际情况是，在多种所有制共同发展的大环境中，浙江的国有企业也在很好地发展壮大，也走在了全国前列。2004年上半年，习总书记亲自带调研组深入省属国有企业和杭州部分国有企业调研，启动了以投资主体多元化为主要内容的新一轮省属国有企业改革。他明确提出，在发展多种所有制经济中搞活国有经济，积极探索国有经济的多种实现形式，国有企业可以让民营企业参股，大力发展混合所有制经济。同时要健全国有资产监管体系。当时有一种流行的说法，就是国有企业退出竞争性领域。有人主张把西湖边一些国有宾馆卖掉。习总书记非常明确地表示，西湖边上的宾馆属于稀缺资源，卖掉就买不回来了，类似这种情况的国有企业不能退出。当时他对国有企业改革提出的思路，现在来看是完全正确的。

二是民营企业改革。当时民营经济无论在经济总量还是财政税收上都已经是浙江的支柱，民营企业下一步怎么发展，成为浙江增长方式转变的关键问题。当时民营经济还叫非公有制经济或个体私营经济，习总书记专门让我们研究是否应该正式提出“民营经济”这个名称。经过大量调查研究，在2004年2月3日首次召开的全省民营经济工作会议上，习总书记提出，民营经济要通过“五个转变”实现“五个提高”，具体来说就是：从主要依靠先发性的机制优势，向主要依靠制度创新、科技创新和管理创新转变，提高民营经济的综合实力和国际竞争力；从主要集中在传统制造业和商贸业，向全面进入高技术高附加值先进制造业、基础产业和新兴服务业转变，提高民营经济的产业层次和发展水平；从主要依靠国内



资源和国内市场，向充分利用国际国内两种资源、两个市场转变，提高民营经济的外向发展水平；从现有的块状经济、小规模经营，逐步向更高层次的集群化、规模经营转变，提高民营经济的集约化和规模化水平；从比较粗放的经营方式，向更加注重信用、质量、生态和遵纪守法的经营方式转变，提高民营经济的整体素质和可持续发展水平。习总书记的讲话，为浙江民营企业的改革发展指明了方向、理清了思路，有力推动了民营经济的转型发展。也是在那次会议上，浙江正式提出了“民营经济”的概念。民营企业家深切感受到习总书记对他们的尊重、关怀与支持，努力按照新的要求推进转型升级。

三是“两山论”的提出。“两山论”的提出是很有针对性的，当时很多人为了追求发展，认为环境污染是我们必须付出的代价。习总书记说，他的理解有三个阶段：第一个阶段是用绿水青山去换取金山银山，就是只要金山银山不要绿水青山；第二个阶段是既要绿水青山也要金山银山；第三个阶段是绿水青山就是金山银山。习总书记的话反映了当时我们大家认识的过程。后来，“两山论”成为浙江发展的一把“金钥匙”，特别是一句“绿水青山就是金山银山”，打开了一条新的发展思路，也打通了一种新的发展方式。如今，绿水青山成为浙江最引以为傲的“特产”与名片，在全国形成了标杆效应。

四是扩大浙江开放水平，主动接轨上海、全面融入长三角，跳出浙江发展浙江。当时浙江的发展叫作“两头在外、大进大出”：一是浙江经济发展的资源要素缺乏，比如人多地少，几乎没有煤和金属矿产资源等，企业生产所需的大量原材料，都要从省外乃至国外进来；二是做出来的产品也要广销海内外。在这样的情况下，不开放行吗？习总书记来了以后，高度重视接轨上海、扩大开放的问题，并专门让我们政研室作了关于浙江人在外投资创业情况的调研。我们会同有关部门跑了很多省，得出一个大致数字：有400万浙江人在国内各个省、100万浙江人在世界各地经商创业。通过这次调研，习总书记提出要跳出浙江发展浙江，反

复强调要“北接上海、东迎台资”，还提出了“地瓜经济”论。习总书记用地瓜比喻浙江经济，地瓜的藤蔓向四面八方延伸，但它的块茎始终长在根基位置，把外面的营养吸收起来又回到根部，意思是浙江人虽然在外干事创业，但仍然能很好地反哺浙江。习总书记的这番话，对统一浙江广大干部的思想、在更大范围内实现资源要素整合、拓展浙江的发展空间，是很有帮助的。“浙商”也就是从那时候开始叫响的。2004年，习总书记还专门给首届浙江商人年度风云人物评选活动致贺信，充分体现出他对浙江开放、对浙商走出去的殷切期望。

五是成立浙江省委财经领导小组。财经领导小组这一机构，中央一直是有的，但省里建立这一机构的并不多。2003年4月，浙江成立省委财经领导小组，4月18日习总书记主持召开2003年度省委财经领导小组第一次会议，之后基本上保持两个月召开一次会议的频率，以此加强省委对经济工作的领导。而且，在此之前，浙江是在每年中央全会和中央经济工作会议结束后，召开一次省委全会，把经济工作议题纳入其中，一起召开会议。从2004年底开始，全省经济工作会议就单独召开，体现了省委对经济工作看得重、抓得紧，为推动浙江经济发展起到了很大作用。

六是提出“法治浙江”。2005年，习总书记给我们出了一个调研题目：浙江如何加强法治建设。经过几个月的调查和酝酿，习总书记在2006年4月25日省委十一届十次全会报告中正式提出“法治浙江”的思想，强调一要深刻认识建设“法治浙江”的重大意义，二要以社会主义法治理念指导“法治浙江”建设，三要扎实推进建设“法治浙江”的各项工作，四要切实加强“法治浙江”建设的组织领导。那个时候，习总书记就把坚持党的领导、党委总揽全局和依法执政作为“法治浙江”建设的突出重点来抓。其他省从依法治省的角度都建立了领导小组，而且其办公室都是放在司法厅、政法委，甚至放在省人大。我们也提出一个方案，建议把这个领导小组办公室放在政法委或司法厅。但习总书记提出，领导小组办公室

要放在省委办公厅。我理解，“法治浙江”建设涉及很多方面的工作，放到哪一个部门，协调起来都容易出现扯皮、推诿等现象，放在省委办公厅统一协调，力度大、效率高、最合适。

省委建设“法治浙江”工作领导小组的规格在当时省里所有领导小组中是最高的，党委、政府、人大、政协的主要负责同志都是小组成员，几个班子里面分管领导以及其他涉及的部门负责人也都参与。当时我已经到省委办公厅工作，习总书记对我说：“家玮，你来当领导小组办公室主任”，“办公室主要做两项工作，一是把每年的工作要点、领导小组会议作一个整体谋划，通过调查研究提出建议；二是每年的工作要点确定下来以后，把重要工作分解下去，落实到各个部门。领导小组办公室，一定要做好统筹协调、抓好落实。”这项任务光荣而艰巨，我就按照习总书记的要求认真负责地做好日常工作，努力推动“法治浙江”建设各项任务的落实。

采访组：请您谈谈习近平同志在工作中的领导艺术。

潘家玮：我从省委政研室再到省委办公厅工作，确实对习总书记的领导艺术有深刻的感受和体会。主要有以下几点。

一是沉着冷静，具有很强的战略思维。习总书记统筹全局的能力很强，善于从全局角度、战略高度谋划大事。他以“八八战略”和“干在实处、走在前列”为总抓手和总要求，对浙江工作进行总体战略布局，充分反映出一种高瞻远瞩的战略意识和战略思维。在浙江经济发展面临转型难题，社会矛盾、自然灾害频发的情况下，外界和内部的说法、疑惑很多，有的甚至说“浙江模式”已是穷途末路了。习总书记非常冷静，在几次会议上都鲜明指出，浙江现在面临的问题都是发展中的问题，根子就是粗放型的增长方式。我们就是要不断解决问题，才能实现更好的发展。他分析得很透彻，给大家吃了定心丸。

此后，习总书记通过“八八战略”打出一套组合拳，强力推进浙江改革进程，

推动浙江经济更好更快发展。他还相继提出了“两鸟论”(腾笼换鸟和凤凰涅槃)、“两山论”(绿水青山和金山银山), 统筹“两种人”(市民和农民)、用好“两个市场”(国际和国内市场)、发挥“两只手”(政府有形之手和市场无形之手)的作用等等, 每个季度都召开专门的经济形势分析会, 及时把握浙江经济发展趋势, 不断向正确方向行进。

二是高度重视调查研究。2003年省委理论中心组第一次学习, 习总书记就以调研为题开展讨论, 会后出台了关于调查研究规范化制度化的意见。在每一次重大决策部署之前, 他都要作大量调查研究。除了自己到各地调研外, 还要求各部门有计划、有专题、有针对性地开展调研。省委常委、副省长每年年初分工主持重点调研课题, 有关部门参加, 搞调查研究, 这些调查研究基本上成为省委重大决策部署和重要政策文件的重要来源。

我们政研室当时也搞了不少调研活动。习总书记专门强调, 政研室的调研要注重提高“四性”: 一是提高调查研究对象的广泛性, 二是提高调查研究内容的针对性, 三是提高调查研究方法的多样性, 四是提高调查研究成果的有效性。习总书记这番话, 不仅是对我们政研室的同志们提出要求, 对整个调研工作也具有普遍指导意义。

遇到一些专项问题, 他都会充分听取专家意见, 决策以后狠抓落实, 而且是一抓到底。贯彻落实过程中, 他还会再调研, 了解决策在落实过程中存在什么问题, 有哪些需要深化完善的地方等等, 再反过来进一步促进决策的有效落实。

比方我刚才讲到的, “八八战略”的提出就是习总书记善于调查研究的典型范例。从2002年10月习总书记到浙江, 到2003年7月10日他完整提出“八八战略”, 一共是272天, 除去周末和法定休息日以外, 一共是187个工作日。这其中, 习总书记到各地各部门调查研究的时间是61天, 占工作日的32.6%, 这是非常难能可贵的。到2004年初, 他的足迹已经遍及浙江的各个县(区、市), 有些地方还

去了多次。习总书记后来提出，当省委书记要跑遍所有的县市区，当市委书记要跑遍所有的乡镇，当县委书记要跑遍所有的村，这不是一句空话，他自己就是这样身体力行的。

还有一次，2006年3月，我刚从政研室调到办公厅工作，习总书记把省委秘书长、我，还有几个相关同志叫去开会，交代我们在全国两会期间要组织办公厅干部下去搞调查研究，主要了解省委决策部署的落实情况，下面有什么反映和建议，落实当中还有什么问题等。我们分明察、暗访两方面人员，每个市一个组，大约五六十人，所有调研费用全部拿回办公厅报销，不准由基层“买单”。这一次调研，我们写了1个总报告、13个分报告，共9万字，习总书记看得非常仔细，每份报告上他不仅划出很多重点语句，而且还在空白处作批注。办公厅督查室把这些内容都作了梳理，根据内容类别分解到各个部门去落实。从2006年开始，每年全国两会期间省委办公厅都会组织干部下去调研，一直坚持到现在。

三是心里始终装着老百姓。习总书记很重视群众意见，总是尽最大努力为群众办实事、办好事，这和他在七年知青岁月中与基层百姓培养出的深厚感情有很大关系。2003年，习总书记要求建立为民办实事的长效机制，先是亲自主持到基层调研，随后省委专门发文件，规定党委政府每年要做10个方面的民生实事。从2004年省两会开始，政府工作报告明确每年要办10大民生实事。这10大民生实事，一开始是政府根据调研情况安排的，后来根据征求的群众意见安排，并在次年两会上，省政府要就这10大民生实事进展情况，向省人代会报告。这个制度也一直坚持到现在，推动了很大一批百姓民生问题的解决。

浙江台风灾害多发，习总书记来了以后，反复强调老百姓的生命安全最重要，抗台工作要以“不伤人、少伤人”为原则。安排群众转移时，普通老百姓都有故土难离的思想，又舍不得放弃家里的财产，有的老百姓拽着自家的房门，怎么都不肯走。习总书记常说，宁愿听老百姓的骂声，也不要听老百姓的哭声，必须尽一

切办法做好灾区群众转移工作。这也充分体现了他真正把老百姓放在心上。

四是勤奋学习，严于律己。习总书记理论功底深厚，知识渊博，书看得很多。他在调研和听汇报时，都非常认真地记笔记，特别是一些重要的待办事项和需要他亲自去抓的事情，他都很快记在笔记本上，一项项很清楚。习总书记每天都有大量材料要看，但从不敷衍了事，在办公室或回家后工作到凌晨1点是经常性的情况。习总书记对自己要求严格，对亲属要求更严格，他几次在省纪委全会上讲，他在浙江工作，家里任何人都不能到浙江来做生意。他还对我们说，谁自称是他家人，打着他的旗号谋私利，马上去纪委报告。别看他对家人要求非常严格，但待人非常真诚宽厚，很重感情。有一年，他在正定当县委书记时的一个县委办公室工作人员到浙江来找他，习总书记专门请他吃饭聊家常，一点也不敷衍。那一次我们也坐在旁边，习总书记的诚恳待人、平易近人，让我很受感动也很受教育。

2007年，习总书记离开浙江去上海工作，浙江的干部都十分不舍。这种不舍，源于大家对他由衷的钦佩和敬仰。他以高超的智慧和高远的谋划，带领浙江成功实现了经济的转型发展，迈上了一个新的台阶。今天，每当看到总书记在中央层面推出一项项改革措施，并且从顶层设计到推进方案一步步抓在实处、干在实处，我们心中都坚信，他一定能够带领全党全国人民实现中华民族伟大复兴的中国梦。

来源：《学习时报》2021年3月17日

## “习总书记的‘八八战略’是在调研中逐渐形成并不断完善的”

### ——习近平在浙江（十四）

采访对象：孙文友，1954年12月生，江西上饶人。1997年8月任浙江省委政策研究室副主任。2002年3月任省委副秘书长。2004年4月任省委副秘书长、办公厅主任。2005年11月任湖州市委书记。2012年5月任省政协党组成员。之后历任省政协秘书长，省委统战部部长，省政协副主席。2018年8月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月27日

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：孙文友同志，您好！习近平同志任浙江省委书记期间，您在省委办公厅工作。您在习总书记身边工作有3年时间，对他的工作方法一定有着很深刻的印象。

孙文友：是的。习总书记是2002年10月12日来浙江工作，一开始任省政府主要领导，11月20日任省委书记，我当时在省委办公厅工作。2005年11月21日，我到湖州当市委书记。在这期间，我有幸在习总书记身边工作学习了整整3年时间，从他身上学到了很多，特别是他的思想作风、工作方法等很多方面都给我们留下了很深刻的印象。

印象最深之一，就是习总书记对调查研究的高度重视。他经常说，调查研究不仅是一种工作方法，也是一种学习方法，领导干部要通过调查研究，向基层干部群众学习，了解掌握第一手的情况。如果没有调查研究，就没有发言权，没有调查研究，就没有决策权。他多次说，当县委书记一定要跑遍所有的村，当市委书记一定要跑遍所有的乡镇，当省委书记一定要跑遍所有的县、市、区。他还说，

作为一个地方的主要领导就要像陈云同志说的那样，90%的时间要用来调查研究，10%的时间用来作决策。

习总书记是这么说的，自己也是这么做的。他到浙江工作后，对调查研究抓得非常紧。刚担任省委书记的一段时间，为了尽快掌握全省情况，他一个星期至少跑一个地级市以及下辖的几个县，行程安排得非常紧，工作效率也非常高。除了到北京和在省里开会，他几乎把所有时间都用来调查研究。他用9个月时间就跑遍了全省90个县市区当中的69个，还不包括上级有关领导同志或是兄弟省区市领导来浙江时他陪同去的地方。2003年，中央电视台《东方之子》栏目记者采访习总书记，他曾对记者说：“我一到浙江就给自己提出要求，争取一年之内，要把浙江省的所有县、市、区都跑遍，该了解的情况都要了解到。其实还可以跑得更快一点，但是要控制节奏。”后来，在他到浙江工作的一年多时间里，果然跑遍了全省所有的县市区，还跑了50多个省级机关和单位。

习总书记刚来浙江的时候，他到一些地方调研，主要是为了熟悉掌握情况，照他的话说是“认认门，认认人”。此后，他再下去调研，几乎每一次都带有一个明确的主题，比如“加快欠发达地区发展”“发展海洋经济”“机关效能建设”“党员先进性教育”。他每次到基层调研都非常深入细致。到现场察看情况，和干部群众座谈交流，从调研当中发现问题，形成工作思路。比如，浙江如何发挥区位优势，主动接轨上海，加快融入长三角，推动长三角一体化发展，就是他到杭州、宁波、舟山、嘉兴和湖州等地调研过程中提出来的。我还记得，大概是2003年初，习总书记到湖州市的长兴县调研，中午饭后县里安排在长兴的金陵饭店稍事休息，但他没有休息，把秘书长张曦和我叫到他的房间，系统地谈了他关于接轨上海、推动长三角一体化发展的一些想法，并提出了具体的要求。那以后没多久，大概是3月份，他就率领浙江省党政代表团专程到上海、江苏去谈接轨和融入的事情，回来后立即召开了省委工作电视电话会议对此项工作进行专门部署。还有，



如何加快山区、海岛等欠发达地区的发展，做好扶贫脱困工作，是他一直关心的事，这些方面的工作思路也是他到衢州、丽水、舟山那些偏远的山区、海岛调研过程中形成的，“绿水青山就是金山银山”就是他到湖州等地调研座谈时提出来的。

在调研中，习总书记始终非常注重了解当地的历史、文化、经济情况，以及地方党委政府的各项工作。每到一个地方，他都要当地的同志给他提供地方志，提供有关的材料。他曾说，调查研究就是要了解一个地方的情况，掌握一个地方的特点，这样才能有效地指导工作。

每次调查研究，习总书记都会对当地的工作给予明确的指导，每一次提出的意见针对性都非常强，而且有战略高度。2006年8月初，他到湖州慰问部队后，在当地进行调研，在听了湖州的工作汇报后指出，长三角的三条边（指的是沪宁、沪杭、杭宁三条铁路和高速公路沿线区域），上海到南京这条边比较强，上海到杭州这条边也比较强，但是，杭州到南京这条边相对比较弱。湖州的交通区位条件和产业基础不错，下一步一定要加快发展，争取把这条边做大做强。他还说，湖州是因湖得名的城市，必须要做好太湖的文章，把湖州的生态保护好，把南太湖建设好。

习总书记下基层调研还有一个特点，就是只要有可能，都会根据调研主题带上分管领导参加。在调研中，他和随行的领导一起了解情况、发现问题，并研究提出解决问题的办法。这样，不仅能当场解决一些问题，同时，也能了解干部、考察干部。随行的分管领导了解了实际情况，明白了习总书记的思路要求，他们也会更加重视，更加具体地抓好问题的解决和措施的落实。此外，只要有机会，习总书记还会安排省级民主党派的负责人一起参加，使他们有机会更多地了解党委工作和全省情况，更好地参政议政。这些都是非常好、非常有效的工作方法。

习总书记做调研工作还有一个很明显的特点，白天跑基层、开座谈会，晚上还

要找当地党委政府的负责人谈心，深入了解干部思想。总之，习总书记对调查研究是非常讲究方法的。在他这里，调研决不是走过场，而是通过调查研究了解真实的情况，发现问题、解决问题。

采访组：习近平同志对调研工作的重视，使得他对全局和局部都有深入具体的认识，能够从宏观和微观两个层面来思考和谋划全省的发展。请您简要介绍一下您所了解的“八八战略”形成过程。

孙文友：习总书记对浙江发展提出的“八八战略”，从他在调研中提出观点，形成思路，到省委作出决策部署，最后推进落实，我有幸都参与了。他对浙江长远发展的整个战略思路，就是在调研中逐渐形成的，始于微观、着眼宏观，并不断完善，最终形成“八八战略”。

习总书记刚到浙江工作不久，经过一段时间的了解情况，就和我们办公厅的同志说，改革开放以来，浙江充分发挥民营经济体制机制的先发优势，取得了长足的进步。但发展到了今天的阶段，如何保持先发优势，如何更好更快地发展，我们还有哪些优势、哪些劣势？优势中哪些是已有并发挥作用的，哪些是潜在尚未发挥作用的？都要好好分析，好好研究。已有的优势要不断强化、进一步发挥出来；潜在的优势要争取转化为现实的优势、充分挖掘出来；自身的劣势要尽量避免或努力将其转变为优势。要把我们正在做的事和今后要做的事情理清楚，既要继承更要创新。在习总书记到浙江工作的前半年，他的调研主要就是按照他的思路，围绕这些方面来展开的。

“八八战略”的主要内容，就是浙江今后一个时期的发展如何发挥八个方面的优势、推进八个方面的举措。里面的主要观点思路，都是习总书记通过调研提出来的，当然也集中了省委省政府领导集体的智慧。比如，前面提到的关于主动接轨上海、加快融入长三角的思路，是他到舟山、宁波、杭州、嘉兴、湖州等地调研后提出的；又比如，习总书记到温州、台州、义乌等民营经济发达的地区调研后，

逐渐形成了一些想法，在同我们谈有关文稿起草的时候，就专门讲了他关于再创民营经济体制机制新优势、促进多种所有制经济共同发展的一些思路；还有关于建设生态省、打造绿色浙江的思路，也是习总书记根据他在福建抓生态省建设的经验，再结合在浙江的湖州、丽水、衢州等地调研提出来的。此外，根据习总书记的要求，当年省委还就今后一个时期浙江经济社会发展的若干重大问题列出了 21 个课题，由省委省政府领导牵头进行调研，省委党校也专门组织专家学者对诸如统筹城乡发展等重大战略问题进行了研究。

习总书记抓工作还有一个特点，就是凡是涉及重要工作的一些重要文稿，他都要事先和我们文稿起草的同志一起讨论，谈他的思路和要求。2003 年 5 月 21 日，为了起草省委第十一届四次全体（扩大）会的报告（“八八战略”就是在这次全会报告中正式提出的），习总书记在杭州汪庄召集我们文稿起草的同志座谈，全面、系统地阐述他的思路和观点。他说，对全省未来的发展思路要考虑清楚，阐述清楚，浙江要在继承中发展，但更要不断创新，要有新举措。每一件事都要仔细推敲。他还分析了浙江的一些后发优势和综合优势，以及在战略规划里如何表述得更准确、更全面。对于一些重大的问题，比如，关于如何坚持“两个毫不动摇”，多种所有制共同发展；关于如何主动接轨上海、参与长三角合作交流；关于如何统筹城乡发展，加快推进城乡一体化；关于如何加快先进制造业基地建设，走新型工业化道路；关于海洋经济和山区发展；关于环境保护和生态建设；关于硬环境基础设施建设的“五大百亿工程”以及软环境建设的平安浙江、法治浙江、机关效能；关于文化大省建设，等等，他都讲得很详细。他还专门强调，不要说八大优势、八大举措，不要给人假大空的感觉，还是说八个方面的优势、八个方面的举措比较好。除了经济发展方面的思路和举措，他还专门强调，精神文明建设和党建的内容也要纳入到报告中去，他还专门讲了党的执政能力建设的一些内容。那一次，他整整谈了半天。

由于“八八战略”是深入调研和集思广益的结果，完全符合中央的精神和浙江的实际，所以在省委第十一届四次全体（扩大）会上提出后，得到了全省广大干部群众的拥护，上下形成共识。习总书记从“八八战略”出台到离开浙江，在不同的场合经常说，“八八战略”是事关浙江长期发展的战略，必须一年一年抓落实，一项一项抓落实，一以贯之，长期坚持，必见成效。

采访组：习近平生态文明思想中，有一个著名的“两山论”，请您介绍一下您所了解的情况。

孙文友：习总书记对环境保护和生态建设一直非常重视，在这方面他有很深的思考，也有很多独到的见解。在福建担任省长的时候，在他的主导下，福建较早作出了“建设生态省”的部署，所以他的生态文明建设思想，在来浙江之前就已经有很深的实践根基了。

当时，生态省建设是国家环保总局抓的一项重点工作，有很多具体的指标要求，难度很大。习总书记到浙江工作后不久，经过一段时间的调研，就明确提出，浙江要在原有工作的基础上，明确提出建设生态省的目标。经过争取，2003年，国家环保总局批准浙江成为继海南、福建等省之后的第五个生态省建设试点省。习总书记还亲自担任生态省建设领导小组组长，这是他担任的有关经济工作方面的几个领导小组组长之一。当年年底，他还亲自到北京参加环保总局主办的有关环境保护和生态建设的国际合作会议，并亲自作演讲，介绍浙江生态建设的做法。

习总书记在很多场合都反复强调，决不能以牺牲环境为代价来换取一时的发展。他在2003年5月的汪庄谈话中就专门讲了他的观点。他说，要改变很多人原有的发展理念，决不能走“先污染后治理、先经济后生态”的老路。要坚持可持续发展，走新型工业化的道路。发展经济不能再走粗放式的路子，决不能搞永久性的破坏，更不能搞个人的政绩工程，否则，今天的英雄就可能成为历史的罪人。

习总书记关于“绿水青山就是金山银山”的理念，是2005年8月15日到湖州

安吉调研时，在天荒坪镇余村一次和村干部的座谈时正式提出来的。关于这个观点他有比较深入系统的思考。记得有一次，习总书记到基层去调研，当时随行的还有分管环保的副省长巴音朝鲁。当地水泥行业很发达，小水泥厂很多，早些年人们在山上开采石灰石用来烧水泥，几乎把半座山都挖掉了，废弃矿山裸露出岩石，山体坑坑洼洼。习总书记看到公路沿线被破坏的山体，说：“你们看，这些山被挖成这个样子，植被都被破坏了，多难看，现在要重新复绿，难度很大，要花不少钱，真是得不偿失。”他还说，在经济发展的第一阶段，人们为了获取经济利益，往往不惜牺牲环境来发展经济，以绿水青山来换取金山银山，在这种情况下，环境被污染了，生态被破坏了。到了第二个阶段，粗放的发展方式带来很多教训，使人们意识到，光讲发展，不讲保护、不要生态，那是不行的，是不可持续的，所以，既要发展经济，又要保护环境、重视生态，这时候是既要金山银山，也要绿水青山。经济发展到了第三个阶段，随着人们物质文化生活需要的不断增长，现代农业、生态农业、服务业、旅游业等进一步发展，人们对生态环境有了进一步的要求，只有保持良好的生态环境，才能满足人们的需要，才能吸引更多的人，绿水青山就是金山银山。他在2003年5月的汪庄谈话中也说过，生态效益不仅是经济效益，也是社会效益。山清水秀、碧海蓝天、清新空气、清洁食品、安全食品，是最吸引人的。

记得习总书记到绍兴去调研的时候，也讲过类似这样的话。改革开放初期，绍兴有些地方家家办厂、户户冒烟，乡镇企业星罗棋布，造成一定程度的污染。习总书记就说：“靠污染环境来发展经济，这条路是走不通的，也是无法持续的。必须保护生态环境，做到人与自然和谐发展。”

到湖州调研的时候，他看到当地开矿把环境都破坏了，村民们在加工竹子的过程中，也对环境造成了一些污染，就明确要求，一定要抓好生态环境的保护。根据习总书记的指示，湖州后来大力开展环境整治，和浙江大学合作，在全市全面

推进美丽乡村建设，坚持了十多年，有效改善了生态环境，促进了经济的发展，取得了明显的成效。农村的生态环境好了，生态农业、乡村旅游发展起来了，老百姓很快就富裕起来了。湖州发展的实践充分证明“绿水青山就是金山银山”。

习总书记关于“绿水青山就是金山银山”的理念和发展经济、保护生态三个阶段的观点是他从工作的实践中，从各地大量的发展现实和经验教训中总结出来的，具有非常丰富的理论内涵，也具有非常重要的现实意义。

采访组：请您给我们简单介绍一下习近平同志在浙江推动“山海协作”工程和“千村示范、万村整治”工程方面的一些情况。

孙文友：发挥山海资源优势，把海洋经济和欠发达地区的经济发展作为浙江新的增长点，是习总书记在浙江工作期间所抓的一项重要工作，他多次进行专题调研，多次开会进行专门部署。事实上，他在福建工作尤其是主持福建省政府工作的时候，就对发展海洋经济非常重视。到浙江工作后，他多次讲到，浙江是海洋资源大省，海域面积相当于陆域面积的两倍半，海岸线长 6500 公里。又有很好的深水岸线港口资源，产业基础也很好，过去受改造客观世界的的能力局限，现在随着经济实力的增强，开发能力的增强，海洋开发的潜力很大。海洋经济对浙江来讲，是一个新的增长点，但跟一些海洋经济发达的省市比，我们的海洋经济还有很大差距。他还说，发展海洋经济不限于渔业捕捞，要充分利用我省的港口资源，大力发展海洋运输业和临港工业，大力发展海洋旅游业，要加快推进舟山大陆连岛工程和洞头半岛工程建设。要加强海洋生态保护，包括加强无人岛的保护和滩涂的利用。

对于浙江的山区和欠发达地区的发展，习总书记也是非常重视。在丽水、衢州等地调研时，他多次讲到一直以来对欠发达地区的感情。他说：“黄土地哺育了我，红土地培养了我。我对老百姓、对欠发达地区始终有着深厚的感情。我们省委和各级党委政府，对扶贫工作一定要高度重视，一定要认真做好。”他还经常

说，要注意平均数掩盖下的不平均，要真扶贫，要扶真贫，要重视下山移民脱贫。他还说，我们建设全面小康社会，欠发达地区不能留盲区死角，一个都不能少。

习总书记主政浙江期间，高度重视抓帮扶山区海岛等欠发达地区加快发展的“山海协作”工程，出台了很多政策，实施了很多项目，每年都要开一次全省性的现场会，县市区委书记和省级部门负责人都参加，他每次都亲自参加并讲话。他要求经济较发达的市县和相关省级部门结对帮扶一个欠发达的山区或海岛县，充分发挥双方的优势，采取各种措施，加快欠发达地区的发展，努力让欠发达地区成为新的经济增长点。

改革开放以来，浙江的县域经济得到长足发展，在习总书记到浙江工作之前，省委大力推进城市化，取得了明显成效。但总体上，广大的农村发展相对还是滞后，统筹城乡发展已经到了需要提到议事日程的时候。习总书记到浙江工作后，高度重视统筹城乡发展、推进城乡一体化这项工作，并把它作为“八八战略”中的一项重要举措。对如何统筹城乡规划布局，统筹城乡基础设施建设，统筹城乡产业发展，统筹城乡环境保护，构建城乡统筹的社会保障体系等等，他都多次进行调研，多次开会部署。这方面的具体工作很多，包括实施“千村示范、万村整治”工程，农村劳动力素质提升工程，乡村康庄工程，欠发达乡镇奔小康工程，等等。这其中很重要的就是“千村示范、万村整治”工程。记得大概是2002年底左右，在一次常委会上，省农办主任王良仟汇报新一年工作思路时，建议在全省开展农村环境整治，用五年时间，每年抓一批整治村、一批示范村，以此来促进农村面貌改变、农村经济发展。当时农办没有确定到底是提“百村示范、千村整治”，还是提“千村示范、万村整治”，要常委会讨论定。习总书记对此事非常重视，充分肯定，果断拍板，决定还是提“千村示范、万村整治”。“千村示范、万村整治”工程是加快新农村建设，促进城乡协调发展的一个重要抓手，后来的实践证明，作用和成效是非常大的。由于习总书记高度重视，省里出台了很多激励扶持政策，

每年都要开一次全省性的现场推进会，哪个市当年工作搞得好，现场会就到哪里开，习总书记和省长都到会讲话，还要请当年工作抓得好的市县领导和部门领导上台作典型交流。由于这项工作既符合中央精神又符合老百姓的切身利益，全省各市县积极性都很高，争先恐后，八仙过海，探索创新了很多好的做法，也涌现出很多各具特色的典型示范村。各市都希望通过努力工作取得成效，来年省里能把现场会放到本地去开。经过连续多年实施“千村示范、万村整治”工程，浙江农村的面貌发生了翻天覆地的变化，城乡差距进一步缩小。

采访组：您在省委办公厅工作期间，和习近平同志接触比较多，他对办公厅工作的指导，印象比较深的有哪些？

孙文友：习总书记对办公厅工作是非常重视的，并且在很多方面给予了很具体的指导。他经常参加所在支部的生活会过双重组织生活。我翻看2004年的笔记，那年的1月13日下午和12月9日的下午，他就两次参加了办公厅综合一处的支部生活会，每次他都和大家一起交流探讨，并作具体指导。他在参加12月9日那次支部生活会时讲，你们做文字工作的同志，平时和文稿打交道，文风上要求短、求实、求新。求短，就是写文章要根据内容来决定，能短尽量短，尽可能在单位时间内讲得更有意义，给人精练利索的感觉。他还说，写文章，短才见真功夫，高扬同志任河北省委第一书记时，有一次开会讲话只用一页纸，讲了四件事，至今我都还记得。还有福建老书记项南同志给报社写社论，其中有一篇只有六、七十个字，写得很好，当年还得了奖。求实，就是文字千万不要花里胡哨，语言不一定要华丽，要实实在在、直奔主题、言简意赅、恰如其分。求新，就是写文章不要老一套，正规的讲话一般用正规的格式，有时也可反弹琵琶，给人以清新之感。搞文字工作不要丧失对问题的新鲜感、敏感度，要尽量根据不同的场合来考虑形式和文章组织，要生动一点，逻辑性强一点，多用数据和事例。他经常说，写文章要像郑板桥说的那样，“删繁就简三秋树，领异标新二月花。”他还要求我



们，平时要多积累素材、数据、论据、事例，这样才能在需要时信手拈来，从中提炼出有用的东西，才能推陈出新。

习总书记每年都参加办公厅的年度总结大会，每次都会讲话。我记得，2005年2月3日，他在办公厅的年度总结大会上，对办公厅工作给予了充分肯定和鼓励，并对办公厅如何服务大局，做好参谋助手，如何做好文稿起草、新闻宣传、信息报送、督查落实、办文办会、接待服务等工作，给予了非常具体的指导。他说，文字工作要常做常新；信息工作要争取第一时间；督查工作要有深度、有高度、有力度，要“咬定青山不放松”，等等。他甚至对值班、文电、机要、后勤、档案、保密、文印、计算机网络、老干部等工作都一一讲到了。作为一个省委书记，有多少大事需要他操心，但他连这些事都考虑到了，这给我们办公厅的同志留下了深刻的印象。他还强调，办公厅一定要重视队伍建设，加强年轻干部的培养，多给他们提供锻炼成长的机会。

采访组：您在习近平同志身边工作了3年，还有哪些印象特别深的事情。

孙文友：在习总书记身边工作了3年，他的言传身教，使我学到了很多，获益良多，终身难忘。他的学习方法、调研方法、决策方法和务实、亲民的作风，都给我留下了深刻的印象。这方面的具体事例很多，我简单举几个例子。

一是习总书记非常重视学习。大概是他到浙江工作一年时间左右，在基本理清了全省的工作思路并作出全面部署后，他跟我们说，以后有空的时候，你们办公厅帮我安排一下，请一些专家和学者个别来给我讲讲课。他主要是想进一步了解有关东西方哲学、世界和中国历史文化等方面的内容。他的方法是，一次请一位某方面比较有造诣的专家，事先做好准备，来给他当面系统地介绍有关方面的知识。主要是他一个人听，听的过程中他也经常和专家进行交流探讨。我印象比较深的有两次，一次是请浙江大学的陈村富教授来讲有关西方哲学的内容，一次是请省社科院的吴光研究员来讲中国哲学和“浙学”方面的问题。特别是2005

年6月6日下午吴光讲的那次，我的笔记上作了比较详细的记录。吴光当时讲了中国哲学的四大特色、中国哲学基本形态与四个阶段的发展概况，以及中国哲学的基本问题、当前理论研究的前沿问题；还讲了“浙学”的内涵、“浙学”在当代的定位以及现代的价值；最后还对浙江如何建设文化大省提出了五点建议。习总书记听得很认真，记得也很认真。他在听的过程和听完以后，谈了很多他的观点。其中就说，中国哲学是博大精深的，要传承、总结、扬弃，文化建设中要重视；总结研究“浙学”很有意义，应更系统全面地去总结、挖掘，特别是要研究总结浙江的文化基因以及“浙学”对浙江经济社会发展的影响；“浙学”中有很多有积极因素的东西，一些代表性的人物和思想，要概括、提炼，要进行历史的概括和时代的展望；我们要坚持古为今用、洋为中用，研究中国哲学和“浙学”，对建设文化大省是必要的，等等。

有一段时间，习总书记在读毛主席的讲话稿时，发现其中有一些历史问题需要考证，就请省党史办的同志帮助查找一些资料。资料找来以后，他不仅从资料中查找那些需要考证的历史问题，还把全部资料都学习了一遍。

从这些小事就可以看出习总书记对学习的重视和用心，除了留意在工作中学习之外，在繁忙的工作之余，他也始终在学习，不断扩大自己的知识面。

二是习总书记对部队非常有感情，非常重视部队的工作。习总书记凡是第一次到驻有部队（较大单位）的地方调研时，几乎都会看望当地的部队。每年春节和八一建军节，他都会亲自带队去慰问部队，部队的领导都称赞他是“拥军好书记”。记得他刚来浙江工作不久，2002年12月18日，关于他兼任省军区党委第一书记的文件正式下达了。12月19日，他就到省军区去，看望省军区的同志，听取军区党委工作汇报。当时，省军区政委马以芝同志向他反映，部队驻海岛等偏远地方的营房条件较差，战士们居住条件比较艰苦。习总书记听了以后非常重视，立即表态说：部队有困难，我们地方上应尽量给予支持，一方面请你们积极向上反

映，我也会帮助向上呼吁；另外，我们省里也尽量帮助解决。后来，省里专门给部队拨了一笔钱，解决了海岛部队的营建问题。

三是非常重视信访工作，率先带头进行“下访”。改革开放以来，由于浙江市场经济起步比较早，所以发展中遇到的“成长中的烦恼”和社会转型中遇到的一些先发问题也比其他一些地方要早。一段时期，群众信访量比较大。习总书记对此非常重视，率先提出要重心下移，从源头解决，领导干部要主动下到矛盾问题比较多的地方去，处理问题、解决矛盾，要变群众上访为领导下访。比如，习总书记亲自带头于2003年9月18日到金华浦江进行“下访”。下访前一星期，县里事先发了公告，接受信访预登记。当天，习总书记带了省市县三级领导和有关部门的同志，还带了律师一道接访。接访共分了征地、拆迁、企业改制、劳动人事、交通、公安、纪检、综合等10多个组。习总书记这一组的接访是在浦江中学科技楼1号接待室。上午、下午，习总书记共连续接访了9批22人次。当天省市县三级共接访436批，667人次。436件信访案中，当场解决了91件，交办落实责任324件，还有21件经做工作，信访群众决定不再上访。下午全部接访结束后，习总书记召集所有人员开了小结会，总结交流有关情况。他在会上说，这次下访是一次尝试，也是一个创新，领导下访是新时期信访工作的有效形式，也是转变作风、做好群众工作、密切干群关系的有效形式，这么短的时间，解决了一批问题，效果是明显的，多一种形式总比少一种形式好，要好好总结，坚持下去，形成制度。后来，各级领导每年下访就在全省推开了。第二年，习总书记又去临安进行了下访，此后这样的下访他每年都要安排一次。

来源：《学习时报》2021年3月19日

## “习近平同志高度重视发挥人大的作用”

### ——习近平在浙江（十五）

采访对象：李步星，1944年3月生，浙江乐清人。1998年任浙江省政法委员会委员、秘书长，2003年任省人大常委会秘书长。2010年10月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月19日

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：李步星同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，除省委工作外，还担任省十届人大常委会主任，您当时是省人大常委会秘书长。请您介绍一下习近平同志是如何重视人大工作的。

李步星：习近平同志在浙江工作那几年，我在他的直接领导下工作，充分感受到他特有的精神气质、勇于担当的政治勇气、驾驭全局的战略胸怀和高超睿智的领导艺术。他坚持“从群众中来，到群众中去”，坚持运用马克思主义立场观点方法观察问题、分析问题、解决问题，富有前瞻性地提出了推进浙江经济社会科学发展的一系列重要思想，领导浙江各项工作走在了全国前列。

习近平同志对人大工作非常重视。他任省人大常委会主任期间多次强调，在贯彻依法治国方略、推进依法治省工作中，人大及其常委会担负着重要的职责和任务，具有其他机关不可替代的作用。在新形势下，人大工作开展得好不好，人大作用发挥得好不好，已经成为衡量一级党委领导水平和执政能力的重要标志，成为影响一个地方经济发展和社会进步的重要方面。只有加强人大及其常委会的工作，才能真正把党的主张和重大决策通过法定程序变为国家意志，成为人民群众共同的行为规范，才能进一步树立法律的权威和尊严，保障法律的有效实施，

为促进社会全面进步和人的全面发展提供坚实的法治保障；才能畅通民主渠道，反映人民意愿，汇聚人民智慧，把最广大人民群众的利益实现好、维护好、发展好，把他们的积极性引导好、保护好、发挥好，从而为浙江的改革开放和现代化建设提供可靠的群众基础和不竭的力量源泉。

在习近平同志主导下，浙江省委在2004年5月11日至12日召开了全省人大工作会议。这是浙江省人大成立以来，省委召开的首次人大工作会议。习近平同志在会上指出：“要把人大工作摆上党委重要议事日程，健全党委领导人大工作的制度和机制，把人大工作纳入党委的总体布局，积极支持人大开展工作。一般情况下，每届党委至少应召开一次人大工作会议，对一个时期的人大工作作出部署，明确指导思想、工作重点和保障措施；坚持每年听取人大工作专题汇报，全面了解人大工作的进展情况，及时研究解决有关重大问题。”会后，省委很快专门下发《关于进一步加强人大工作的意见》，共20条规定，特别是针对各市县的人大常委会主任是否由书记兼任这一问题，进行了实事求是的规定，要求各地根据干部的实际而定。这样既避免了简单的全省“一刀切”，也增加了领导职数，激发了干部的活力。在浙江，“每届党委至少应召开一次人大工作会议”的惯例也延续至今。

采访组：请您讲一讲习近平同志如何重视省人大机关的工作。

李步星：我举个例子，讲讲他对省人大机关建设和干部队伍建设的重视。省人大常委会设有党组，习近平同志为党组书记，另有两位副主任为副书记。但省人大常委会机关当时没设党组，要由常委会党组研究干部任用，从厅级到副主任科员一律都要经过常委会党组。我担任秘书长后，感觉这种机制影响机关建设、影响干部的选拔使用。2004年3月，我当面向习书记作了口头汇报，阐明人大机关在干部的提拔、使用方面应具有跟厅局一样的职责和权限，机关领导对干部情况比较熟悉，正处以下干部由机关党组研究决定，便于考虑使用；厅以上干部

由机关党组研究后报省委组织部按程序审批。习近平同志认为我的意见可行，要求我们向省委写出报告。2004年4月，省委常委会专题研究，同意设立省人大机关党组，由我担任机关党组书记，省人大常委会办公厅主任担任机关党组副书记，副秘书长、办公厅副主任任党组成员。这在浙江省人大历史上是第一次，也是习近平同志担任省人大常委会主任期间的一个重大决策。

习近平同志对人大机关建设十分重视。他在省十届人大常委会第一次会议结束时强调，要加强对人大机关干部的培养、教育、管理和使用，推进干部的“双向交流”，努力建设一支素质高、业务精、作风好的人大干部队伍，更好地为常委会工作提供优质高效的服务。2004年，我跟他到国外访问，他在飞机上嘱咐我：“人大机关干部的职数很多，但‘欠债’太多，要按照规定，该起用的干部要大胆起用。机关队伍建设好了，你这个秘书长就好当了。”由于成立了机关党组，省人大常委会机关干部的选拔使用调配就活跃起来。5年内，机关党组提拔、使用70名处级和11名科级干部，推荐、提任12名厅级干部，对外交流4名厅级干部，干部队伍建设呈现朝气蓬勃的景象。

采访组：请您谈谈那一届省人大依法行使各项职权的情况。

李步星：习近平同志多次强调，要支持和保证人大及其常委会依法行使各项职权，进一步发挥地方国家权力机关的职能作用。他在2004年全省人大工作会议上指出，各级党委要支持和善于运用人大的重大事项决定权，凡属人大及其常委会法定职权范围内讨论、决定的重大事项，应依法及时提交人大及其常委会审议。

2006年8月3日至4日，省人大常委会召开了全省人大工作经验交流会，习近平同志讲话指出，监督工作服务于党和国家工作大局，说到底就是要为大局创造良好的法治环境，提供有效的法治保障。在这方面，需要努力的环节很多，但关键还是要选准题目。具体说来，就是要按照“围绕中心、突出重点、讲求实

效”的总体思路，紧紧围绕党和国家工作大局、改革发展稳定中的重大问题、关系人民群众切身利益的热点难点问题进行选题。选准了题目，就抓住了监督工作的关键，就为监督工作服务大局奠定了良好的基础。他的这番话，明确了省人大实施监督的着力点。省十届人大以来，全省各级人大常委会十分重视监督工作的选题。以执法检查为例，先后对劳动法、环保法、安全生产法等法律法规的执行情况进行检查。开展劳动法执法检查，目的在于保护劳动者合法权益，这与浙江经济发展的实际情况相吻合；开展环保法执法检查，目的在于推进生态省建设和发展循环经济，这符合浙江省委建设生态省的决策部署；开展安全生产法执法检查，目的在于把经济社会发展建立在安全生产基础之上，这与构建和谐社会、建设“平安浙江”的现实要求一致。执法检查的这些选题，都是立足人大常委会的职能，比较好地体现了贯彻落实科学发展观的要求，也紧扣了省委工作大局，取得了实实在在的效果。

习近平同志担任省人大常委会主任期间，常委会还大胆创新，运用“两项评议”（即述职评议和执法评议）对人大任命的干部进行法律和工作监督。在省十届人大常委会第十次会议上，习近平同志对此作了说明：“对省卫生厅厅长开展述职评议，这是本届常委会第一次组织开展的述职评议工作。这项工作也已全面启动。评议双方对评议工作的认识较为一致，各项工作正有序进行。”“从今年起实行的全面述职制度，是在总结以往评议工作实践经验基础上，常委会新创立的一项工作制度，目的在于进一步加强对任命干部的监督，进一步完善述职评议工作。对这项工作如何组织开展，要积极探索。”

在这次讲话中，习近平同志对“两项评议”的重点作了分别论述，强调：“述职评议工作的重点是加强对常委会任命干部的监督，通过对政府组成人员的监督，强化对政府组成部门工作的监督；执法评议的重点则是加强对‘两院’工作和政府直属部门及垂直管理部门工作的监督，以更好地发挥不同监督形式的作用，扩

大人大监督工作的面，提高监督实效。”从2004年至2007年，省人大常委会对省卫生厅厅长、建设厅厅长、民政厅厅长等由省人大任命的干部开展了述职评议，取得了良好效果。

采访组：在代表工作和联系群众方面，习近平同志有哪些具体指示？

李步星：习近平同志高度重视代表工作。他强调，代表工作是人大常委会的一项基础性工作，密切同代表和人民群众的联系，接受代表和人民群众的监督，是做好人大常委会工作的根本保证。他亲自过问，特批两个编制给代表工委，财政上还增加了代表的活动经费，用以加强人大代表的联络工作。

2003年4月23日下午，习近平同志以省委书记、省人大常委会主任的身份在淳安县开展第一个代表接待日活动。这在之前是从来没有过的。入座后，他言简意赅说明来意：“省人大常委会在这里举行本届人大常委会的首次主任接待代表活动，当面听取代表对建议办理工作的意见，并征询代表对全省经济及社会发展工作的意见、建议。”他听取大家发言后指出，省人大常委会代表接待日活动，是一项有效的工作制度。党的十六大提出全面建设小康社会物质文明、政治文明、精神文明协调发展的目标，这对新时期的人大工作提出了新的更高的要求。我们要以实践“三个代表”重要思想的要求与时俱进、开拓创新、认真总结、改进方式、充实内容，不断完善代表接待日活动，推动人大工作，开创人大工作新局面。在这次会议上，有代表提出淳安县跟建德市之间关于新安江水库水面区域划分和渔业资源捕捞方面的矛盾。习近平同志根据代表反映的情况，进行现场勘查，当场统一了两地领导的认识，协调解决了淳安和建德对新安江水库的水面和水资源管理问题。

习近平同志十分注重与人民群众的密切联系，把群众上访转为领导干部“下访”。2003年9月18日上午，我跟随他到浦江县下访，10多名厅级干部现场接待上访群众，现场解决群众的实际问题，深受基层欢迎。记得当时浦江因环境问



题、拆迁问题导致上访激增，被列为全省8个信访重点管理县之一。习近平同志接待了因拆迁上访的当地居民赵仲富。赵仲富反映：“街道拆迁我们不反对，但图纸、规划、方案什么都没有，一句话就让我们搬，谁会愿意呀？”习近平同志耐心听取了赵仲富的诉求，与他逐个商讨问题，讲道理、说政策，反复做工作，还再三嘱咐身边的当地干部：“要尽快拿出图纸，让老百姓一起参与，选出满意的户型。”临别时，他握着赵仲富的手说：“今天我们是来诚心诚意听取意见的，你们的要求，我们充分理解。刚才职能部门从法律和政策的角度作了解释，采纳了你们合理的建议。希望这次接访后，大家能进一步加强沟通，达成共识。衷心祝愿你们通过旧城改造，过上更好的生活。”我记得那天上午的接访工作一直持续到12点。简单用餐后，习近平同志没有休息，又开始接待来访群众。整整一天的下访活动，妥善解决了浦江县多年积累的一些疑难问题，也为今后的下访活动摸索了路子。

采访组：习近平同志对人大常委会履职能力有什么具体要求吗？

李步星：有的。这方面的要求，集中体现在他注重开好常委会会议上。在担任省人大常委会主任期间，习近平同志强调常委会会议纪律，认为常委会会议质量和议决水平，关系到人大监督工作实效，影响宪法和法律规定的权威性。

2005年7月29日，习近平同志在省十届人大常委会第十九次会议结束时的讲话中指出：“常委会是通过会议的形式行使职权的，平时大量的工作都是为会议审议作准备。常委会是集体行使职权，在表决议案时一人一票，权力平等。常委会组成人员缺席会议就会直接影响会议表决结果的真实性，影响国家权力机关决策的严肃性、影响宪法和法律规定的权威性。”

在2006年8月3日召开的全省人大工作经验交流会讲话中，习近平同志指出：“人大常委会对‘一府两院’的监督，是集体行使职权，通过会议的形式进行的。因此，开好常委会会议，不断提高会议的质量和议决水平，是一个关系到

监督工作实效的重要问题。常委会会议质量和议决水平，说到底是一个履职能力的问题。我们必须看到，常委会会议质量还有待进一步提高，常委会组成人员以及各专门委员会的作用还有待进一步发挥，这方面还有不少工作要做，需要我们继续努力。”

根据习近平同志的要求，常委会对委员出缺席情况都要进行通报，缺席者必须注明事由。这一规定也延续至今。

采访组：习近平同志领导作出建设“法治浙江”的战略部署。请您谈谈这方面情况。

李步星：习近平同志对“法治浙江”建设倾注极大的热情。他明确提出，我省经济社会发展较快，社会主义市场经济体制比较完善，一些地方在推进社会主义民主的制度化、规范化和程序化方面创造了不少好的做法和经验，我们完全有基础、有条件、有责任在法治建设方面进行积极探索，以适应我省经济社会发展走在前列的客观需要，并为建设社会主义法治国家作出应有的贡献。

2005年上半年，他亲自组织了有关“法治浙江”建设的重点调研课题，不辞辛劳深入山区和海岛进行专题调研，还多次到企业、学校考察和听取意见。随后省委在“十一五”规划建议中明确提出要“以推进‘法治浙江’建设为载体，努力建设民主健全、法治完备、公共权力运行规范、公民权利切实保障的法治社会”。

什么是“法治浙江”？习近平同志2006年全国两会期间接受《法制日报》采访，对此有系统论述。他指出，建设“法治浙江”是对生产关系和上层建筑的自我完善和发展，覆盖了经济、政治、文化、社会的各个方面、各个层次、各个环节。

建设“法治浙江”的方向和原则是，要作为制度建设贯穿于全社会，包括落实到基层、深入到公众，真正做到事事有法可依、人人知法守法、各方依法办事，

实现社会生活的法治化。其中最根本的，就是坚持把党的领导、人民当家作主和依法治国有机统一起来。这既是不可偏离的方向，又是不可动摇的原则。同时，党的领导、人民当家作主和依法治国三者有机地构成了建设“法治浙江”的基本框架。

习近平同志强调，建设“法治浙江”绝不是要削弱党的领导，而是要更好地、更有效地坚持党的领导。必须强化党的执政意识、政权意识，贯彻党总揽全局、协调各方的原则，坚持党领导立法、带头守法、保证执法。必须适应新形势新任务的要求，不断调整和改进党的领导方式和执政方式，坚持科学执政、民主执政、依法执政。他引用法国思想家卢梭的名言，概括建设“法治浙江”所要追求的社会风尚——“法律既不是铭刻在大理石上，也不是铭刻在铜表上，而是铭刻在公民的内心里。”

在大量调查研究和前期准备基础上，2006年4月25日，浙江省委十一届十次全体会议作出建设“法治浙江”的决定，率先启动“法治中国”建设在省域层面的实践探索。随即，2006年5月举行的省十届人大常委会第二十五次会议作出建设“法治浙江”的决议。习近平同志在会议结束时的讲话中指出：“作出建设‘法治浙江’的决议，是这次会议的一项重要议程。会议依法作出的决议，进一步深刻认识建设‘法治浙江’的重大意义，体现了社会主义的法治理念，明确了国家机关法治建设的主要任务，突出了人民群众法治建设的主体地位，是推进‘法治浙江’建设一个十分重要的文件。”

浙江省委成立了建设法治浙江工作领导小组，习近平同志亲自担任组长，省长、省委副书记、省政协主席、省人大常委会常务副主任担任副组长。作为成员单位，省人大及其常委会在“法治浙江”建设过程中切实发挥了作用。省十届人大常委会5年间，共制定修改地方性法规85件，清理废止法规7件，批准杭州、宁波市法规105件。

习近平同志在多个场合反复强调，党纪国法不能成为“橡皮泥”“稻草人”，领导干部要做尊法、学法、守法、用法的模范，要确保在法治轨道上推进改革。他是这样说的，也是带头这样做的。记得2004年的时候，对于是否设立街道人大，习近平同志专门召集两位副主任和我当面听取意见。当时各地反映，有的人大代表也建议，根据撤镇设街越来越多的新情况，人大工作不能出现空缺，应该设立相应的街道人大；另一种意见则认为，街道一级人大作用并不太大，没有必要专门设立。习近平同志听了我们的意见后，没有当场表态，要求我们做进一步的调研论证。过了一段时间，他跟我说，任何改革都要于法有据，根据宪法规定，街道不是一级政权组织，在法律没有规定的情况下，不应仓促设立一级街道人大，相关工作可以通过设立街道人大工委的方式来开展。从这件事情上，可以看到习近平同志身上所体现的法治精神、法治意识和法治思维。

这些年来，浙江沿着习近平同志设计的“法治轨道”，一以贯之地推进“法治浙江”建设，在推进依法执政、人民民主、地方立法、依法行政、公正司法和普法宣传等方面不断探索前行，法治建设走在了全国前列，为“法治中国”建设贡献了浙江经验和浙江智慧。

来源：《学习时报》2021年3月19日