



浙江艺术职业学院美术系

党总支学习资料汇编



— 2021年第8期 —

浙江艺术职业学院美术系

党总支理论学习资料

美术系党总支编印

2021 年第 8 期

目 录

习近平在浙江(二十九).....	(01)
习近平在浙江(三十)	(12)
习近平在浙江(三十一).....	(21)
习近平在浙江(三十二).....	(31)
习近平在浙江(三十三).....	(40)
习近平在浙江(三十四).....	(55)
习近平在浙江(三十五).....	(68)
习近平在浙江(三十六).....	(78)
习近平在浙江(三十七).....	(98)
习近平在浙江(三十八)	(102)
习近平在浙江(三十九)	(107)

习近平在浙江（二十九）：“习总书记在浙江工作时就提出了与‘八项规定’类似的要求”

采访对象：孙光明，1958年10月生，浙江嵊州人。2002年至2007年，任浙江省委办公厅秘书二处处长。后历任浙江省委办公厅副主任、浙江省委副秘书长，浙江省体育局局长。2018年1月起任浙江省政协常委、提案委员会主任。

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：孙光明同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，您在浙江省委办公厅秘书二处工作，您经手安排的习近平同志的会议、调研等工作很多。请您谈谈他工作当中给您留下深刻印象的一些事情。

孙光明：习总书记在浙江工作期间，我在浙江省委办公厅任秘书二处处长。秘书二处的工作，主要是负责浙江省委的大型会议、集体活动，以及浙江省委主要领导同志的考察调研活动、专题会议等。此外，我们的工作也包括中央领导同志来浙江考察活动的安排，等等。

习总书记在浙江工作的5年里，我全程参与了他考察调研的服务保障工作，事务性工作比较多，文字、决策方面的工作相对少些。

多年过去了，我清楚地记得，习总书记当年在浙江做了很多务实的工作，为老百姓办了很多实事。其中，他率领导干部赴基层下访，主动为群众解决问题，给我留下非常深刻的印象。

那时候，浙江很多市县的信访形势比较严峻。习总书记明确提出，领导干部要主动“下访”，为群众解决问题。他率先垂范，亲自下去接待群众来访。省委书记要做这么具体的事情，一些地方干部不理解，我甚至听到有些人议论说：“那些上访的都是些‘刁民’，我们想办

法躲过去、应付过去还来不及呢，习总书记还要我们主动迎上去，不是自找麻烦吗？”

这些议论，习总书记多多少少也听到一些，但他不为所动，反而要求下访要“大张旗鼓”。他要求，所有的省级领导干部，都要下到市里、县里去，而且在下去之前，要提前告示，在广播里通知，并以各种方式大范围通知群众。有的地方干部想投机取巧，小范围通知一下，找个冷僻的地方贴个告示，想让知道的群众越少越好。习总书记了解这些情况后，都一一予以纠正。

2003年9月18日，习总书记到浙江金华的浦江县下访接待群众。去之前，他明确要求我们提前把接待群众的时间、地点以及接访领导的姓名、职务在浦江县里广而告之，谁要来都可以来，反映什么问题都可以。这让信访局的同志很为难，他们生怕局面控制不住。我当时也有这种想法——可不要弄得太麻烦了！结果，习总书记这一次下访，群众来得特别多，人山人海，甚至其他县的群众也赶过来了。

对于其他县群众跨县上访的现象，我们实事求是地告诉群众：应该按规矩来，跨县告状是不合适的。但老百姓不管这些——既然你省委书记来了，我有冤就要找你诉。所以，那次到浦江县下访，习总书记率相关部门的领导同志，不仅解决了一大批浦江县的信访问题，也记录并交办了很多其他县的信访问题。

采访组：习近平同志下乡调研都去过哪些给您留下深刻印象的地方？

孙光明：习总书记的基层联系点是浙江省杭州市淳安县枫树岭镇下姜村。在我的印象中，他先后去过下姜村多次，给予这个小村庄的工作很多具体指导。第一次去，他就帮助下姜村规划建设了沼气池。第二次去的时候，又专门对沼气池进行检查和指导，跟村干部和老百姓说：“建沼气池的技术，我可是专门学过的！”

习书记主政浙江期间，距离他青年时期在陕北梁家河当村支书已有30年了，但他帮扶指导浙江省杭州市淳安县枫树岭镇下姜村的时候，对基层具体工作仍是驾轻就熟，同时他又具备了更为宏观的视野。在他的指导下，下姜村农民致富的各项工作都红红火火地开展起来：花卉、水果、药材……在很短时间里，村里就有了翻天覆地的变化，农民的多种产业迅速形成了规模。从那以后，下姜村逐渐成为一个富有生机活力的新农村，村容村貌一改以往的破破烂烂，老百姓也富裕起来了。习书记离开浙江以后，下姜村的群众也一直和他保持联系，直到现在，还一直跟他有书信往来。

习书记走遍了浙江所有的偏远山区和海岛，那些最偏远、最难去的地方，他都去过了。他曾说：“我作为省委书记，就要了解浙江的山山水水，走遍浙江的每一个角落。”

我曾跟他去过浙江省平阳县南麂岛，那个岛非常偏远，当时还没有开发，去一次真是不容易。我们从浙江温州坐边防部队的船，在海上航行了一个半小时。那天的天气还不好，海上有浪，边防的船开得很快，一路颠簸。有的同志受不了了，开始晕船，吐得厉害。但习书记却没什么事，他身体素质非常好。我们陪同他到南麂岛的镇里视察，绕着南麂岛的山头一路察看，了解岛上的渔业状况。当时南麂岛驻扎着一个部队的营级单位，习书记给官兵们带了慰问品，还专门看望了部队的战士，鼓励指战员们守好祖国的东大门。

习书记还专门去浙江省舟山市东极岛慰问部队，坐了好几个小时的船才到岛上。浙江省台州市大陈岛也十分偏远，习书记也专门去了一趟，亲切看望了还在岛上的老垦荒队员，与他们座谈。回到浙江杭州以后，还一直和老垦荒队员保持书信往来。

还有浙江省舟山市岙山岛、蚂蚁岛、桃花岛……习书记都去过，到岛上看望群众，跟渔民开会座谈，帮助他们解决实际困难。越是远、

偏、穷、交通不便的地方，习总书记越是去，他知道那里相对闭塞，发展较慢，老百姓的生活贫困，更加需要领导干部的关注和扶持。

采访组：您刚才提到习近平同志到偏远海岛视察的时候专门去慰问部队的情况，请您结合具体事例讲一讲他对部队工作的重视。

孙光明：习总书记非常重视部队的工作，他下乡调研中，每到一个地方，都要去看望部队的干部、战士；部队的首长到浙江来，他都会见。他任浙江省委书记期间，经常到南京军区走访和慰问，征求军区对浙江的意见建议和要求。这项工作是从他开始做的，以前没有这个惯例。

浙江省军区遇到什么比较大的事情，他都是一定要亲自处理的；有什么要求，他都是有求必应的。在去浙江舟山考察时，他专门到部队视察了一个英雄营，一间一间营房地看，对房屋的维护、文体活动、官兵生活等各方面的情况问得很细。部队各方面的建设和广大官兵的生活，他都特别放在心上。

为迎接八一建军节，浙江省委专门设立“学军日”。习总书记每次都积极参与“学军日”活动，每次都专门在建军节前到部队看看他们的装备、训练水平。浙江省委省政府的领导在“学军日”还与部队官兵一起练习打靶。

习总书记对军队建设时刻挂在心上，始终重视拥军、爱军、学军。他对部队有感情。我想，这和他出身在革命家庭，自己又曾经在中央军委办公厅工作过有很大的关系。

采访组：习近平同志经常下乡调研，生活不规律，工作强度大，这对他的身体素质提出了很高的要求。

孙光明：是这样的。习总书记很注意深入基层和调查研究，批阅文件、召开会议、处理公务之余的时间，全部放在基层调研上。对他来

说，没有什么休息日。用一年多的时间，他跑遍了浙江全省 90 个县（市、区）。当然，这也是以他良好的身体素质为基础的。

习总书记日理万机，彭丽媛同志也很忙，他们夫妻俩聚少离多。彭丽媛同志每次来浙江杭州，相聚的时间也很少。习总书记白天开会调研，晚上处理文件，经常很晚才回到家，那时候彭丽媛同志已经休息了。第二天一早，习总书记又上班了。有一次，我们办公厅的几位同志遇到彭丽媛同志，她就对我们说：“感觉近平太累太忙了，拜托你们照顾好他。”

一直以来，习总书记都把为老百姓服务放在比照顾家庭更重要的位置上。他不仅身体力行，而且非常推崇一心为民的干部。我印象比较深刻的是，他曾经非常郑重地表扬过一位村党支部书记——郑九万同志。这位同志是浙江省温州市永嘉县山坑乡后九降村党支部书记，在岗位上忘我奉献，受到村民的拥戴，但他却因为忙于工作而忽视了自己的身体健康。2005 年，他因突发脑血管破裂而生命垂危，后经多方努力及医务人员精心救治，终于康复回家，重新走上村党支部书记岗位。习总书记对这件事高度重视，作出重要批示：“老百姓在干部心中的分量有多重，干部在老百姓心中的分量就有多重。”

采访组：下基层调研考察，就不可避免地涉及接待的标准问题。当时中央还没有八项规定，习近平同志是如何处理这个问题的？

孙光明：党的十八大以来，习近平总书记带领我们开启了全面从严治党的新篇章。2012 年 12 月 4 日，习近平总书记主持召开中央政治局会议，审议通过了关于改进工作作风、密切联系群众的“八项规定”。实际上，他在浙江工作期间就已经提出了与“八项规定”类似的要求，当然这些要求也不是一下子就提出来的，而是在调研、考察过程中逐步积累和完善起来的。

习总书记经常下乡，下面的同志当然很高兴，接待上自然也很重视，往往会超出标准。比如，到市、县调研，经常会遇到地方上的领导扎堆来陪，就餐时上名贵酒菜，甚至还会送土特产。每次遇到这样的情况，习总书记都会明确给以纠正，有时还会相当严肃地进行批评。久而久之，下乡调研活动在吃、住、行上都形成了不少从简从俭的规矩。

浙江省委办公厅做事一直是很严谨的。每次下乡调研，我们都会根据习总书记的要求给地方上发一个调研计划，后面附上对接待工作的有关要求，一般都有个七八条。因为每次都是我来发，所以那个时候，下面的同志会戏称我叫“孙八条”。

实际上，对接待工作的规定都是习总书记的原话。随着时间的推移，内容逐步完善，形成了“八条规定”。

当时，我们还根据习总书记平时指出的问题、提出的要求，专门整理了一份《接待、安排领导公务活动存在的主要问题》的材料发给各地。这个材料把存在的各种问题和弊病讲得很透彻。

采访组：习近平同志非常关心身边的工作人员。您在他身边工作多年，有没有让您印象深刻的事例呢？

孙光明：习总书记对我们工作人员特别好，他很关心人，但他的关心不是停留在嘴巴上，而是发自内心和体现在实际行动上的。这让我们心里都很感动。

有一次，我随同习总书记一起下去调研，到了浙江丽水龙泉，我可能是因为吃了一点冰西瓜，当天晚上就腹泻，发高烧，第二天早晨依然高烧。我没吭气，还想硬撑着继续工作。习总书记看到我脸色发白、冒虚汗，就发现不对了，问清楚情况后，坚决不让我跟着去调研了，要我赶紧到医院治疗。我说我能坚持住，但他十分坚决，让地方上的同志立即把我送到浙江省丽水市龙泉医院输液。在我输液过程中，又让浙江省丽水市委书记打来电话询问我的情况。听说高烧不退，又马

上派人把我送到浙江省丽水市医院检查、输液。我在丽水市医院住了一天一夜，烧退了，腹泻也止住了。因为调研行程已经结束，我想随习总书记一起回浙江杭州，他说：“不行，你不能走，你还要继续住院观察。”我说：“我觉得没事了，一起回去没问题。”他故意一脸严肃地对我说：“孙光明，你要跟我们回，可以。但是路上如果你要‘解决问题’，我们的车子可是不停的。”听了这句话，大家都笑起来了。我心里明白，他是关心我，想让我留下来再巩固一下，等完全好了再回去。前面的一句话，他说得很严肃，但听到后面，大家发现是一句玩笑，让人忍俊不禁。习总书记是很有亲和力的人，处理大事的时候，既沉稳又坚定，让人感到很踏实、很严肃，但在日常生活中，他的性格是很开朗、很活泼的，让人感到轻松愉快。

还有一件印象深刻的事，是我们在国外的一次偶遇。2003年，习总书记带领浙江省的一个代表团去欧洲执行出访任务。我那次没有随习总书记的团，而是几天后到欧洲参加另外一个出访任务。我的路线是从德国到法国，再到意大利。这是我第一次出国，工作之余，就忙里偷闲地跑到威尼斯街头摄像。我聚精会神地看着镜头，突然有人拍我肩膀，我一惊，心想：“这个地方谁会认识我？”连忙回头一看，是习总书记，他叫我：“孙光明！”我惊讶地大声一叫：“习总书记，这么巧！”

回国以后，我听别的同志跟我说，习总书记后来还让秘书给我打电话，叫我去和他们一起吃晚餐，但是因为没有开通国际漫游，联系不上。回到浙江以后，习总书记在多个场合说起这件事：“你看，这个世界说大也大，说小也小，孙光明到了意大利，我都能跟他碰到。”

采访组：您现在（采访时间：2017年9月27日）任浙江省体育局局长，请您谈谈习近平同志一直以来是怎样重视体育工作的。

孙光明：我 2013 年 3 月到浙江省体育局工作。履新后，我第一件事就是组织整理习总书记主政浙江期间参与的各项体育活动以及对体育工作的批示、指示。让我们万分感动的是，他作为省委书记，工作日理万机，千头万绪，居然在 5 年中，专题调研体育工作 4 次，参加体育相关活动、对体育工作作出批示指示达 16 次。

这方面的回顾整理是一次很好的学习领悟。为此，我们党组认真组织撰写了《深入学习贯彻习近平总书记关于体育工作的重要论述，高水平谱写实现“两个一百年”奋斗目标的体育篇章》的体会文章，在《中国体育报》发表。这篇文章从五个维度阐述了习近平总书记的体育思想。一是深刻领会习近平总书记的体育情怀，树立“跳出体育看体育”“立足全局抓体育”“围绕中心干体育”的大局观念和战略思维；二是深刻领会习近平总书记的改革方略，坚定不移推动浙江体育改革；三是深刻领会习近平总书记以人民为中心的发展思想，扎实开展体育现代化创建实现人民对美好生活的追求；四是深刻领会习近平总书记“敢于争先、敢于争第一”的指示精神，进一步弘扬中华体育精神勇创佳绩为国争光；五是深入领会习近平总书记经济发展新常态的重要论述，加快发展浙江体育产业促进体育消费。这篇文章发表后，在全国体育系统引起很大关注。

习总书记对体育工作的重视，毫不夸张地说是超乎我们想象的，这可以从他的一次讲话中得到充分体现。2006 年 7 月 31 日，浙江省委召开第二十二次常委（扩大）会议，专题讨论《浙江省体育强省建设与“十一五”体育发展规划纲要》，在确定人均体育场地面积指标时，产生了不同意见。习总书记最后一个表态讲话，他说：素质教育任重而道远，减轻学生负担的任务仍然未能得到较好的落实，学生的体质很弱。良好的体育教育要从基础抓起，学生的体能素质、综合素质要上去。体育部门要有进取心。在“体育强省”建设到 2010 年的指标中，

人均体育场地 1 平方米以上太少，应该按 1.5 平方米的全国平均标准作为体育强省的指标。体育场地是体育最主要的平台，体育场地拥有量是体育的三大指标之一，这与浙江省土地少并不矛盾，广场可以少建几个，现有广场可以配建灯光球场等体育设施。现在浙江省人均体育场地已接近 1 平方米，到 2010 年增加 0.5 平方米并不是不可及的目标。我们不能满足于现状，这恰恰是我们需要加强的重要方面，如果不提 1.5 平方米，那就会给人一种误解，认为现在已达到了目标，就没人去建设体育场地。有些土地指标可以省，但不能省了体育场地的土地指标。一是要把学校达标的设施按要求建设好。该配齐的不要省钱，400 米标准跑道都要有。如果学校没有体育设施，如何培养中华民族的优秀子孙去为国争光？二是要向农村发展，农村要考虑场所如何整合。现在农村体育设施难得一见，满足不了群众的需要，因此，农村场地设施要再拓展、再充实。

回顾这段历史，我想有的领导会认为：土地这么紧张的情况下，体育场地设施的建设肯定是可以缓一缓的，因为有医院要建，有学校要建……但习总书记考虑的是，人民需要充足的体育场馆和设施锻炼身体，只有身体健康了，各方面才会好起来。人民的身体健康是一切发展的基础，所以，他考虑问题，考虑的是根本。

习总书记始终重视体育工作，他本人也是体育活动的爱好者，经常谈及自己对体育的热爱。2013 年 3 月 19 日，他在接受金砖国家媒体联合访问时说：“我也是体育爱好者，喜欢游泳、爬山等运动，年轻时喜欢足球和排球。”2013 年 6 月 8 日，他同时任美国总统的奥巴马在美国加利福尼亚州安纳伯格庄园会晤时说：“平常主要是游泳、散步，每天至少游 1000 米。”2014 年 2 月 7 日，在索契接受俄罗斯电视台专访时，他透露：“我喜欢游泳、爬山等运动，游泳我四五岁就学会了。我还喜欢足球、排球、篮球、网球、武术等运动。冰雪项

目中，我爱看冰球、速滑、花样滑冰、雪地技巧。特别是冰球，这项运动不仅需要个人力量和技巧，也需要团队配合和协作，是很好的运动。”

采访组：习近平同志离开浙江以后，也曾多次回到浙江开会、调研，您也曾多次与他重逢。请您讲一讲这方面的情况。

孙光明：2007年3月，习书记离开浙江，到上海担任市委书记。我们送他到上海履新。送行人员将返回浙江杭州时，他拍着我的肩膀说：“孙光明，你以后就不用那么辛苦给我做方案、安排会议活动了。”听了这句话，我的心里一酸。他正是出于对我们工作人员的理解才说出这样的话，其实，他心里一直记着我们在工作中的付出。过去，能够给习书记做方案、安排会议活动，是我的荣耀，干得也很开心。现在，习书记要离开浙江了，心里难免有些不舍和难过。

2007年夏天，习书记以上海市市委书记身份来浙江开会，我恰巧负责会议服务工作，他在会场碰到我，亲切地和我打招呼：“光明，你还做老本行？”我说：“是呀，还在秘书处工作。”那个时候，他离开浙江几个月的时间，但我感觉好像和他分开了很长时间一样。

2008年11月，习书记作为中央政治局常委到浙江省嘉兴市嘉善县视察工作。在机场，我和一些同志去迎接，习书记和我们亲切握手。到了嘉善，他到一个农民家中走访，从楼上下来，在楼梯口看到了我，又走过来和我握手，很亲切。第二天吃早饭的时候，他在食堂看到我走过来拍着我的肩膀说：“光明，听说你进步啦！”旁边的同志介绍说：“孙光明现在是办公厅副主任了。”习书记离开嘉善的时候，我们去机场送行，道别的时候，又握了手。

2013年8月31日，我担任浙江省体育局局长不久，带领浙江体育代表团在辽宁沈阳参加第12届全运会。习近平总书记在接受全国

体育工作“双先”代表时，看到我站在第三排台阶上，很惊讶：“你怎么在这儿？”我说：“我到体育局工作了。”

2016年9月，巴西里约奥运会结束后，习近平总书记接见中国体育代表团，我还是站在第三排台阶上，易建联在我前面，站第一排，还是比我高，但习近平总书记还是看到了我，他微笑着跟我握手。2016年底，我去北京开会，碰到了过去的一位同事，他说：“总书记一直记得你，上次接见中国体育代表团回来后说，‘我看到孙光明了，跟易建联站一块’。”我听到以后很感动。

2017年8月27日，在天津全运会开幕式的接见活动上，我又站在第三排台阶上。习近平总书记亲切地和前排的同志握手，我又荣幸地握到了手。当时大家都争先恐后地伸出手来，希望能跟总书记握手，感觉看台都要倾斜下来了。我记得，他那天对大家说：“我不但是总书记，还是一名普通的体育爱好者。我也想跟所有人握手，但是站在后面的，我就握不到了。”大家听了，用热烈的掌声向他致意。到了晚上8点40分，习近平总书记站在主席台上，宣布：“中华人民共和国第十三届运动会开幕！”顿时，全场沸腾起来，掌声、欢呼声经久不息。那次全运会开得很成功。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十）：“习近平同志的‘两山论’是在安吉提出来的，其科学性也在安吉得到充分证明”

采访对象：钱坤方，1956年7月生，浙江德清人。1993年2月任浙江省安吉县委常委、组织部部长、县委副书记，1997年8月任浙江省安吉县县长，2002年9月任浙江省安吉县委书记兼人大常委会主任，2007年7月任湖州师范学院党委副书记。2016年9月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月18日

采访地点：浙江省杭州市大华饭店

采访组：钱坤方同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，您任安吉县委书记。请先谈谈您与他的接触。

钱坤方：习近平同志在浙江工作期间，我见过他多次。他到浙江省湖州市调研，市里召开领导干部会，县一级主要干部都参加。每年有一到两次浙江省委全委会，各县的党政主要负责人也都参加。直接的接触，是他2003年和2005年两次到安吉县考察调研，那两次我都是作为安吉县委书记向他汇报工作。我主要谈谈他两次到安吉考察调研的情况和一些体会。

采访组：好的。就请先谈谈习近平同志第一次到安吉考察调研的情况吧。

钱坤方：习近平同志第一次来安吉视察是2003年4月9日。那次来，主要是调研浙江的绿色产业。他和我们县里干部会面后，视察了竹博园、天荒坪抽水蓄能电站、溪龙乡的白茶生产基地、吴昌硕纪念馆，还视察了安吉的一个椅业企业。安吉在当时比较出名的产业，一个是白茶，一个是转椅，还有就是原竹生产和加工利用。

习近平同志先到竹博园参观考察。这是安吉县最早的一个公园，也是迄今为止中国最大的以竹子为主题的公园，里面种了全世界 200 多种竹子，还有各种竹子的栽培、利用、加工的介绍和展示，特别是对竹子加工利用以后，把其价值“吃干榨净”，形成产业的生态链。

习近平同志问到安吉竹子产业的发展情况，我们向他汇报说：最初，安吉作为原材料产地，把竹子卖到外地，还卖不完。后来，慢慢地我们自己发展了配套加工业，竹子得到更全面的利用，本地竹子就不够用了，现在还要到福建、江西等地去采购竹子。竹子为我们安吉县的生态和经济都立下了汗马功劳，既绿色环保，又收益很高。唯一的不足，是在产业加工过程中会产生一些污水，但已经研究出很好的治理办法，并已实施多年。

习近平同志听完汇报后表示：竹子产业大有可为，竹子春夏秋冬四季常青，生态效益非常好。他强调，竹子既能发挥生态作用，又能作为工业的原材料，希望安吉在这方面能够做得更好，将竹子利用做成一篇大文章，在全国起一个示范作用。

习近平同志视察竹博园后，又视察了天荒坪抽水蓄能电站。这是一座调峰水电站。因为华东地区用电量很大，每天上午九点到下午三点之间的用电峰值很高，会影响大网的安全，所以拉闸限电是经常性的。同时，因为火电厂启动以后是停不下来的，即使不是用电高峰时段，火电厂照样在实行低功率发电，多出来的电用不完，很多电能就白白浪费掉了。天荒坪抽水蓄能电站的建立，就可以在用电低谷的时段，用多余的电力把水从海拔低的地方搬到海拔高的地方，抽水蓄能。在白天电不够用的时候，放水发电，虽然这个过程中有一定的能量损耗，但晚上的电价很低，白天高峰段的电价较高，差价之间就形成了效益。所以，天荒坪抽水蓄能电站的建成，对当地乃至华东地区的用电是一件非常有价值的事情，同时又是一个非常生态的，几乎没有任

何污染的项目。习近平同志在视察天荒坪抽水蓄能电站的时候，我们汇报了筹建天荒坪电站二期的准备情况。

在视察电站过程中，习近平同志强调了发展清洁能源的重要性。他说，首先从社会效益角度看，水电站在平衡电网、减少电能浪费和保护生态方面能发挥很重要的作用，而且水电站建成后能产生很好的经济效益，这样的项目要鼓励，天荒坪抽水蓄能电站二期省里要支持。习近平同志视察之前，华东电管局还没有同意建天荒坪抽水蓄能电站二期。习近平同志调研之后，对促成天荒坪抽水蓄能电站二期项目的实施，起了重要作用。他当时看到，在电站建设中，山体挖掘量比较大，打了很多隧道，一个可以开两辆汽车的大山洞有18公里，还有6个大型发电机组和大型变压器都建在山洞里，就强调：“水电站是重要的清洁能源生产方式，但在建设中一定要注意做好环境保护工作。”

上午考察工作结束后，我们在天荒坪电站附近的大溪村一户农民家里吃中午饭。在这之前，其实我们并不主张习近平同志在普通农民家里吃饭，想把他安排在宾馆用餐。但习近平同志让省委办公厅同志转告我们：安吉的农家乐旅游是有一定影响的，他这次来考察，就是为了更好地了解生态旅游的情况，所以就在老乡家里吃饭。

于是，中午我们就到农民家里吃饭。这一顿午饭很简单，习近平同志和大家谈笑风生，吃得很开心。饭后没有休息，习近平同志就马不停蹄地到溪龙乡的白茶生产基地视察。

当时，安吉有这么一句流行的话：“种白茶，开宝马。”因为在前些年，开宝马还是一种典型的富裕象征。种白茶早的农户，有的一亩地年效益达到五万块，一户农家种十几亩、几十亩白茶是很正常的，两到三年就富起来了，有的一年收益就有好几百万，开宝马确实不成

问题。而且，白茶大多种在丘陵上，既不占用水田，几年后又有很好的生态效益。

习近平同志认为我们的白茶很好，同时他也指出，这么好的茶叶，要让老百姓也能喝得到、喝得起。

他很懂农村和农业工作，说的话都非常内行。比如，他看了我们的茶园以后指出：白茶既美化了环境，也取得了很好的经济效益。但一定要注意山体保护，像你们这个茶园种植的一些山坡，有的坡度在30度左右的，种上白茶后容易出现水土流失的问题，一定要解决好。

此外，习近平同志还要求我们做好白茶的优质品牌建设。他这个指示非常关键。当时，浙江杭州有龙井茶，但后来各个厂家一拥而上，把品牌做乱了。在当时，我们也感到白茶品牌有一点要乱的征兆，我们就按照习近平同志指示，加强安吉白茶的有序发展。所以，直到现在，白茶的优质品牌建设还是搞得不错的。

接下来，习近平同志视察了一家生产转椅的企业。这是当时安吉县椅子产量最大的工厂之一。椅子是安吉最为重要的产业之一，当时流传这样一种夸张的说法：“世界上每生产四把椅子，就有一把是安吉造的。”虽然这个数字不一定准确，但很好地说明了我们当时椅子的产业规模之大。习近平同志视察的这家公司，是符合我们的生态经济发展方向的，虽然科技含量不是很高，但一来能解决当地群众就业问题，二来原材料都能就地取材，如竹胶板的使用，转换为商品出售，比只卖竹子要划算很多，三来工厂几乎不产生污染，符合安吉生态建设的要求。这样的企业，是非常适合在安吉发展的。

习近平同志视察中，对安吉继续大力发展椅子产业给予肯定。他说，椅子产业既能解决安吉县的劳动力就业，又能增加税收，继续发展是有益的。下一步，希望椅子产业能在科技含量上有所提升，在国际竞争上有所作为。

习近平同志这次来安吉视察，把这里的绿色产业考察和了解得比较透彻。他认为，安吉的生态经济建设情况，对生态浙江下一步的建设是一个很重要的参考。他视察安吉以后，我们“生态立县”的立场更加坚定了，按照习近平同志的要求做足做好生态的文章。之后，安吉成为全国第一个生态县。在习近平同志生态浙江战略的指引下，安吉县着力打造生态经济强县、生态文化大县、生态人居名县“三张名片”，切实依托生态发展走出了山区发展的新路子。

采访组：习近平同志第二次到安吉视察时，他的生态浙江战略构想已经在实践层面取得了效果。也正是这一次，他在安吉提出了著名的“两山论”。请您介绍一下他这次视察的情况。

钱坤方：2005年8月15日，是安吉最热的天气，习近平同志第二次来安吉调研。他首先到我们天荒坪镇的余村。天荒坪是安吉非常纯粹的一个山区镇，“八山一水一分田”，但这个镇也是安吉历史上最强的工业经济强镇：一个镇有三家水泥厂，利用山上的石灰石烧水泥，产生很大污染，也破坏了山体。同时还有石料场，企业从山上挖下来花岗岩，切割、磨光，这都是污染很大的产业。

天荒坪镇的余村，历史上是天荒坪镇的经济强村，也是生态破坏非常严重的村。在政府和群众取得共识后，我们关掉了污染严重的水泥厂，建成了一个全生态的村庄，大力发展旅游业。在生态得到大力改善的同时，经济也得到了很好的发展，群众的生活水平也提高了。

习近平同志那天来余村视察，在村会议室听取市、县、镇、村的汇报。当县里汇报到充分利用安吉竹资源优势、坚持生态立县、建设生态经济强县时，习近平同志插话说：“这个思路很好，我在福建任省长时，福建建瓯等地的竹子非常多，当时我就提出要利用本地资源优势，做好生态经济文章。”余村的支部书记汇报了村里的情况，说村里以前办矿山、水泥厂，经济富裕了，却污染了环境，不久前刚刚

关掉了污染企业，已经着手复绿复耕了，以后要靠着青山吃青山，大力发展生态旅游、农家乐。

听取汇报后，习近平同志对安吉生态立县的做法、对余村的做法都予以充分肯定。他指出：“生态资源是这里最宝贵的资源，应该说你们安吉做得很好，能感受到，你们今后要真正扎扎实实走一条‘生态立县’的道路。既然要‘生态立县’，总是有所为、有所不为，而不是什么都要。不要以环境为代价，去推动经济增长，因为这样的增长不是发展。反过来讲，为了使我们留下最美好的、最宝贵的，我们也要有所不为，也可能甚至会牺牲一些增长速度，这就是要在经济结构上，舍去一些严重污染环境的高能耗产业……一定不要再去想走老路，还是迷恋过去那种发展模式。所以刚才你们讲到下决心停掉一些矿山，这个就是高明之举。绿水青山就是金山银山。”

“绿水青山就是金山银山”，习近平同志这句朴实的、接地气又富含哲理的话，在今天已经成为我们各级领导干部抓生态文明建设的思想指引。

当时，我们听到习近平同志这句话很振奋，也很受鼓舞。因为在GDP至上甚至工业至上的年代，GDP考核是领导干部的主要政绩。政绩上不去，实际上就是拿自己的政治生命开玩笑。省委书记能这样讲，他在肯定了我们做法的同时，实际上也是在释放我们的压力。这句话让我们非常感动，同时也更加坚定了我们的信心。我当时没有离开安吉的打算，就想在安吉踏踏实实干一场，在生态上做出符合安吉发展的模板，探索如何把生态优势变成发展优势，在更大范围推广。省委书记这句话，让我心里无比踏实，我们更要按照习近平同志建设生态浙江的战略规划去做。

这次视察，习近平同志还去了递铺镇的法律援助中心，他是要看看“法治浙江”建设在基层的具体工作开展得效果如何。20世纪60

年代初，诸暨的枫桥镇干部群众创造了“发动和依靠群众，坚持矛盾不上交，就地解决。实现捕人少，治安好”的“枫桥经验”，我们按照“枫桥经验”留下的光荣传统，坚持“党政动手，依靠群众，预防纠纷，化解矛盾，维护稳定，促进发展”，建立起法律援助中心，保证村里面的法律问题不出村、不出乡镇，解决在基层。我们的法律援助中心，虽然做的是基层具体工作，但它完全符合习近平同志制定的“八八战略”“法治浙江”要求，所以他不仅要在战略上指导我们的工作，也要在“神经末梢”看看我们具体的工作效果。

在递铺镇的司法所，习近平同志要求我们多多借鉴“枫桥经验”。他说，我们这么大一个国家，我们浙江这么大一个省份，民间没有矛盾，没有纠纷是不可能的，一旦矛盾纠纷处理不好，小事就会变成大事，有的人就糊里糊涂犯了法。避免矛盾激化，把问题解决在基层，违法的事情就会大量减少，这对我们整个浙江省的平安建设是非常重要的。

当晚，习近平同志住在县城招待所。对于生态浙江，旅游产业是不可或缺的重要组成部分，而民营企业参与旅游发展应是一个主体方向。怎么有效吸引民资投资旅游产业，我感觉是习近平同志非常关心的问题。第二天，他视察了安吉中南百草园，这是我们县的一个民营旅游企业，这个旅游点也是当时湖州市最好的一个点，它既宣传了安吉，宣传了生态，也取得了非常可观的效益。习近平同志看后很高兴，鼓励安吉中南百草园董事长加强管理、创新思路，在生态浙江建设中发挥示范带头作用。

后来，随行的同志提出来要给我们拍照。我对习近平同志说：“习书记，我今天跟您合张影吧！”他愉快地答应了。之后，大家都要和习近平同志合影，我说：“习书记，您今天就要当模特了，大家都要跟你合影。”习书记笑着说：“好的！”

之后，习近平同志还看了中国大竹海，这是我们开发得比较早的一个点，是一个竹子种植的示范基地。培育得好的竹子和管理不善的竹子在效益和生态上都有很大差距，中国大竹海是效益和生态双丰收的示范点。习近平同志精力很充沛，身体素质很好，但因为那天很热，他身材又比较高大魁梧，爬山的时候会比较辛苦。他戴着我们准备的草帽，一直在用毛巾擦汗。这时，有一些给游客服务的挑夫老远看到他，认出了他，就喊道：“习书记！您好！”习近平同志热情地向他们微笑招手，问候道：“老乡，你们好！”等走近了，挑夫们对他说：“习书记，我们把你抬上去吧！”习近平同志开了句玩笑说：“这个抬上去，很贵吧？”挑夫们笑着说：“习书记，我们抬你，就不要钱了。”大家都笑了起来，气氛非常融洽。习近平同志谢绝了老乡们的好意，和他们亲切地道别，继续和我们一起走上去。

采访组：请您谈谈对习近平同志的印象，以及他提出生态浙江战略对安吉发展的重要意义。

钱坤方：我对习近平同志的总体感觉，不仅是这两次到安吉视察，也有我在省里参加会议、听他作报告形成的印象。

习近平同志始终非常突出党委的领导地位，非常关心一个地区的可持续发展，也非常关心法治建设。在我们看来，有些事似乎很具体，好像不用一把手管，但习近平同志能看到这些事潜在的重要性，与其说今后发生问题，还不如事先参与。比如，有一次他参加浙江省档案工作会议，这个会议其实是很专业、很具体的，我印象中这样的会议省委书记一般是不参加的，但习近平同志全程参加了会议，而且作了重要的讲话和指示，这充分表明档案工作的重要性，让与会同志很受鼓舞。之后，浙江的档案工作得到高质量的发展。

习近平同志提出生态浙江建设，也是让我感触最深的一个方面。他的“两山论”是在安吉提出来的，它的科学性也在安吉发展过程中

得到了充分证明。现在，周边大城市到安吉享受绿水青山的人多起来了，安吉靠绿水青山赚钱的人多起来了，安吉人民对生活更满意了，对党的感情更深了。“两山论”是一个国家指导可持续发展、高质量发展的理念。

习近平同志重视生态保护，实际上有他的历史渊源。他从福建过来的时候，在生态省建设方面已经有了很多思考和实践，他也清楚地知道，在经济发展过程中走西方国家那种“先破坏后治理”的老路，是得不偿失的，也是对子孙后代有百害而无一利的。他始终在战略层面思考这个问题，在主政浙江的过程中进行深入实践。

现在，浙江安吉在生态建设上取得了很大的成就，同时安吉的生态经济质量在我国是走在前列的。我之后的几届安吉县委，也是根据习近平同志的指示精神，将生态安吉这张蓝图绘到底，一茬接着一茬干，一直坚持习近平同志的生态文明建设战略思路不动摇，他们的美丽乡村建设，成了全国的样板。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十一）：“习总书记指点我怎样当好县长”

采访对象：陈新华，1964年2月生，浙江临安人。2003年3月任浙江省杭州市淳安县县长，2005年11月任县委书记。2017年4月至2018年10月任杭州市副市长。现任杭州市委常委、统战部部长。

采访组：田玉珏 薛伟江 李政

采访日期：2017年9月18日

采访地点：杭州大华饭店

采访组：陈新华同志，您好。习近平同志在浙江工作期间，把淳安县作为他的联系点，这期间您一直在淳安工作，请简单介绍一下当时淳安的基本情况。

陈新华：淳安属浙西山区，基本县情是“八山半田分半水”，面积4427平方公里，是浙江面积最大的县，其中千岛湖水面573平方公里，人口45万。以前，淳安内外交通条件都很差，从杭州到淳安只有两条省道，开车要3个半小时左右，直到2006年杭千高速公路开通，才从根本上得到改善。县内交通就更不方便了。当时多数乡镇到县城要通过轮渡，按照交通运输管理的要求，下午5点以后轮渡就停了。如果赶上晚上有急事，乡镇到县里“上不来”，县里到乡镇“下不去”。2005年千岛湖大桥建好后，淳安才基本实现了全天候交通。2008年，淳安最后一个乡镇通了公路，这也是浙江省最后一个通公路的乡镇。当时习总书记每次从淳安县城到下姜村，都是分两段路走，先坐近1个小时的摩托艇，再坐20分钟的汽车，可见交通多么不便。20世纪50年代末，因建设新安江水库所需，淳安县几个重要集镇、大量良田和绝大部分基础设施被淹。在后来几十年发展过程中，虽然坐拥千岛湖，中央、浙江省、杭州市对淳安县也非常关心，给予很多帮助，但淳安仍是浙江26个经济欠发达县之一。

习总书记在浙江工作期间，把淳安县作为他的基层工作联系点，7次到淳安视察调研，面对面帮助基层解决难题，手把手指导我们基层干部干好工作，我们感到非常荣幸。离开浙江后他又多次给淳安县下姜村写信或回信，这份深厚的感情，让淳安百姓念念不忘。

采访组：请您具体谈谈习近平同志7次到淳安视察的主要情况。

陈新华：习总书记第一次到淳安是2003年4月23日至24日。他考察了农夫山泉股份有限公司和淳安中学，到下姜村走村入户，实地察看蚕桑基地，与村干部、村民代表进行座谈交流。当时，他看到村里公示栏上贴着防治非典的要求，感到很高兴。那时候浙江省委、省政府已经针对防治非典出台了一整套有力有效的措施，下姜村的告示说明基层对浙江省委的决策部署能够贯彻落实，工作是到位的。他还听取了淳安县委工作汇报和党的十六大精神主题教育活动开展情况汇报并作了讲话，还以浙江省人大常委会主任的身份接待了基层人大代表。在这次接待日活动中，习总书记认真听取了人大代表反映的当时淳安经济社会发展过程中碰到的一些压力困难，现场对代表们提出的建议和要求一一作了回应。

第二次是2003年9月15日到16日。9月15日晚上，习总书记召开县、乡、村干部座谈会，听取工作汇报，提出工作要求。一是当前要把发展作为第一要务。二是要全面推进社会事业发展，树立全面发展的理念。三是要切实加强党的基层组织建设，抓好县、乡镇、村的基层组织三级联唱，建立一个好支部，选好带头人。习总书记当时还特别讲到了生态建设问题。他说，既要经济指标的GDP，又要绿色的GDP，保护好千岛湖，这也是淳安最重要的政绩。

习总书记第三次到淳安是2003年10月19日。他听取我们关于淳安工作的汇报，还不时插话询问，并就问题一一回应。我们在场的干部心里都感觉暖暖的。

第四次是2004年10月3日到4日。晚上习总书记又专门听了淳安县和下姜村的工作情况汇报。听完汇报后，他饱含深情地说：“我这次来听你们的汇报，主要是见缝插针跟你们见个面，因为这里是我的挂钩点，我心里是牵挂着你们的，今年如果有时间的话我会再来一次。”习总书记特别强调了两个问题：一是淳安要抓好生态立县，这不仅仅是淳安的事，也是关系浙江省全局的事；二是淳安在发展中要突出旅游兴县，要促进旅游业的转型发展。对下姜村的工作，他也提出了明确的要求。

第五次是2005年3月21日到22日，习总书记到淳安指导先进性教育活动。他考察了淳安县行政服务中心和公安局开展教育活动的情况，然后到下姜村走访了困难群众，看望了两个困难户，其中一个是有50多年党龄的老党员。习总书记还察看了村容村貌和防洪堤建设，因为流经下姜村里的溪流上游是枫树岭水库，泄洪的时候水势比较大，所以村里建了防洪堤。习总书记听到村支书说村民人均收入与三年前比几乎翻了一番，就详细询问增收来源，还和村干部一笔一笔地算了起来，像税费减免、发展药材和经济作物收入、劳务收入和来料加工等收入细账，一项都不落下。随后，习总书记召开村两委和村民座谈会，倾听大家的心声。21日晚上，习总书记与时任淳安县委书记的郑荣盛和我进行个别谈心谈话，分别谈了一个多小时。22日下午，在听完淳安县工作情况和先进性教育活动开展情况汇报后，习总书记给淳安的各级领导干部上了一堂先进性教育的党课，并对淳安工作提出了争当“三个示范”的要求。

第六次是2005年4月21日到22日。21日晚上，习总书记花了3个多小时指导淳安县委常委民主生活会。他开门见山地说：“领导与领导之间，领导与党员之间，党员与党员之间都要广泛进行谈心交心。”“批评和自我批评时要直面问题、解决问题。”“做到坚持原则敢批

评，心胸开阔听批评。”他耐心地听取县委常委每一位同志的发言，指出问题症结，提出解决办法。谈到调研不深入的问题，习总书记说，领导干部要学会“解剖麻雀”。谈到文件、会议过多的问题，习总书记说，发文件和开会本身就是一种工作方式，不能因噎废食，但要合理精简、科学压缩……身为浙江省委书记，全程参加指导县委常委民主生活会，认真细致地听，还不时记录，再进行现场点评，这是多么难能可贵。

习总书记第七次到淳安是2006年5月25日到26日。他再到下姜村，察看了下姜村的村容村貌、沼气池建设和生态农业建设。他说，下姜村的发展就好像一滴水，折射出浙江全省农村发展的整体状况。习总书记在与镇村干部、村民代表进行座谈后提出，广大农村党员要做发展带头人、新风示范人、和谐引领人、群众贴心人。习总书记以小见大，通过对下姜村的考察联系到广大农村党员，体现出心系基层、胸怀全局的大智慧。

习总书记每次到淳安，就算有陪同任务，也挤时间了解淳安的工作情况，体察民意、倾听民声、为民解难。他始终把淳安的发展和千岛湖的保护放在心头，始终把淳安老百姓的困难放在心头，始终牵挂着群众的生活生产，身体力行做群众的贴心人，以身作则为我们工作在基层的干部作示范、当表率。

采访组：习近平同志提出淳安要争当“三个示范”，请您谈谈对他这一论述的看法和体会。

陈新华：习总书记提出淳安要在生态建设上当好示范，在欠发达地区的跨越式发展上当好示范，在党的先进性建设上当好示范，我想是有他的深意的。我理解有三个方面：一是当时淳安虽然属于欠发达县，但发展势头比较好，那几年GDP增幅都在12%左右，财政增幅在20%左右。二是淳安县发展路子比较明确，发展氛围很好，上下齐心。三

是淳安县的发展有自己的特色，以生态保护为基础，做大做强旅游产业。千岛湖作为一个旅游品牌，在全国的知名度很高。习总书记说过，淳安相对于杭州的发达市县还有一定差距，但同浙西南的欠发达地区相比，还是走在前列的。他提出“三个示范”，正是看中了淳安的发展潜力，以高要求引领淳安高质高效地发展，希望淳安在浙江全省同类县域发展中带个好头。

采访组：习近平同志当时为什么选择淳安县和下姜村作为他的联系点？

陈新华：2001年，省里建立领导干部基层联系点制度时，时任浙江省委书记的张德江同志把下姜村作为他的联系点。习近平同志担任浙江省委书记后明确说：“我继续联系下姜村，同时联系全县。”

淳安县和下姜村作为联系点的作用，习总书记说得很明确：“下姜村作为一个联系点，是省里了解基层的一个窗口，通过窗口以便发现省委、省政府的决策和部署在基层达到什么样的效果，为决策起一个观察的作用、论证的作用。”他同时也说道：“我们要坚持立党为公、执政为民，就要帮助村里解决发展中遇到的一些实际困难。”

2005年3月22日习总书记给淳安县领导干部讲党课的时候说道：“淳安是我的联系点。一方面，从我的角度来说，联系点是我联系基层、了解基层的一个渠道，是了解省委决策在基层落实进展和检验成效的窗口，也是推进省委一些具体的先导性工作的一个试验点。另一方面，省委对联系点应该有特殊的要求，联系点要在一些方面发挥示范作用。”这既是他对淳安工作提出的更高要求，也是一种莫大的鼓励。习总书记在调研中表示，希望能够通过这样一个联系点，扩大一些接触面，多听到一些真话，多看到一些真实的情况。他说：“每个地方都有落后的一面，我也是从基层走过来的，不会看到这些问题就大惊小怪。”习总书记通过淳安这个联系点，掌握更多第一手的资料和真

实的情况，为决策提供重要的探索依据，对淳安来说是最直接的指导、最大的支持。

采访组：您刚才提到淳安县和下姜村的干部群众在习近平同志到基层调研期间反映了一些困难和问题，具体都有哪些内容？他又是怎样回应的？

陈新华：习总书记专门说：“我对淳安这个联系点的发展很关注，在发展中遇到什么问题，县里可及时向我反映，一些具体的项目及措施，我可以与相关部门进行协调沟通，尽可能地帮助解决一些实际问题。”我们当时主要提了这样几个问题。

一是千汾线公路建设。都说要想富，先修路。淳安穷就穷在交通上，不仅出行不便，产业发展也很困难，老百姓对于解决交通问题的呼声最高。千汾线是指淳安到开化的公路，共72公里，按山区二级公路标准建设的收费公路（后取消收费），总投资12亿元，受益近20万人。当时淳安县财力比较弱，但这又是一个事关老百姓生产生活、事关淳安全局和长远发展的大问题。我们提出后，习总书记特别关心。千汾线工程顺利实施，2005年底完成主干道建设，2006年11月全部建成通车。这条路不仅成为县内交通的主动脉，更成为淳安脱贫发展的致富路。

二是严家水库建设。严家是淳安北部的一个乡，暴雨多发，洪水灾害比较严重。严家水库就是为了缓解当地水患而建的，总投资大概1亿元左右。在习总书记的关心支持下，严家水库得以顺利建成，除了解决流域的防洪问题，还能通过发电取得一定回报，给当地老百姓的生活带来好处。

三是扶贫开发区建设。因为生态环境保护的任务重、压力大，经济发展和生态环境保护是一个阶段性矛盾。当时，我们提出能不能异地发展工业，给我们一块“飞地”（指隶属于另一行政区管辖但不与

本区毗连的土地)。习总书记很重视我们的意见，也很支持淳安发展工业。正是在他的亲自关心下，2003年10月，杭州市委明确在杭州大江东划出两平方公里，作为异地开发扶贫区，江东杭千扶贫区块得到落实。2007年，杭州市政府又专门明确了一系列支持政策，比如优惠土地价格等，对淳安工业发展给予了很大支持。异地发展工业虽然还有一定难度，但这是解决欠发达地区和生态环境压力较大地区长远发展的一条路子。

四是生态补偿机制问题。习总书记一方面对千岛湖生态环境保护非常关注和重视，提出明确要求。另一方面对生态保护必然要有投入、生态保护可能影响一时经济发展这一问题有深入思考。习总书记对如何进行生态补偿提出明确要求，他说：“省市要在补偿机制上给予考虑，也需要逐步探索、逐步完善。”在淳安近些年的发展过程中，国家、浙江省、杭州市对生态补偿工作越来越重视，补偿力度越来越大、方式越来越科学，对淳安的帮助很大。

采访组：在您和习近平同志的工作接触中，他给您留下了什么样的印象？

陈新华：习总书记多次来到淳安和下姜村，给我印象最深的是他心中始终装着老百姓，和老百姓的心紧紧贴在一起。他时刻关心关注着淳安县和下姜村，千方百计挤时间，不辞辛苦到村里去走访。实在没有时间，就把村支书、村主任请到县城来了解村里的情况。不论是进村入户、慰问困难户，还是开座谈会听取意见、到田间地头察看农作物，他都非常朴实、真诚、亲切，让我们真切感受到他的平易近人，完全没有大领导的距离感和“架子”。有一个场景到现在我都记忆犹新。习总书记第一次到下姜村开座谈会的时候，镇里安排村支书姜银祥向他汇报工作。姜银祥一开始很紧张，拿出笔记本准备汇报。这时，习总书记笑着说：“我也当过支部书记，作为农村支部书记，开会不要

看笔记本，心里怎么想就怎么讲，想到哪里就讲到哪里。我们是来听真话的，要放开讲。”姜银祥一下就放松了，汇报起来就自如了。座谈会开完以后，习总书记还把大家都叫到一起，亲切地说：“来来来，我们一起合个影。”

习总书记对农村工作非常熟悉。他在与村干部交流工作的时候，对于农村工作要做什么、要解决什么问题、怎样解决，问得很专业，了解得很深入，讲得既实在又明了。他在下姜村考察沼气池建设情况时，听完建沼气的汇报，他说：“我曾经是建沼气的‘专业户’。30年前我在陕北农村插队当党支部书记时建成了陕西省第一个沼气村。”他还鼓励下姜村村干部说：“现在条件好了，我们一定要把建沼气这些好事办好，让群众真正受益。”后来他还专门找了一口沼气池点火看看，看到火苗很蓝，说明沼气纯度很高，他很满意。

还有一点印象也很深，习总书记对自身要求很严，总是身体力行作表率。2006年5月，习总书记到下姜村考察，坐了一个多小时的摩托艇到薛家源码头。那天正好下雨，镇里的干部准备了雨伞，赶到码头上去迎接。见习总书记下艇后，镇干部就马上给他打上伞，习总书记见状立刻把雨伞接过去，说：“还是我自己打伞吧。”2005年习总书记到淳安县考察，行经枫树岭镇，专门让浙江省委办公厅的同志通知镇政府，中午不要去饭店，就在镇政府食堂用餐，习总书记还特别交代不喝酒。

采访组：请您讲讲习近平同志当年与您单独谈话时的情况。

陈新华：对于我们这些当县长和县委书记的人来说，全国2800多个县中能和省委书记谈心谈话个把小时的可能少之又少。2005年3月21日那天，浙江省委办公厅通知我们，晚上习总书记会与当时的县委书记和我进行个别谈心谈话。能够当面向习总书记汇报工作、汇报思

想，有机会一对一聆听他的教导和嘱托，我得知后既激动又感动，更感到荣幸。

当时习书记找我谈话，我心里还是紧张的。但是谈话一开始，习书记就笑着对我说：“我们可以宽松一点谈，工作情况、生活情况都可以聊聊。”我听完感觉一下拉近了距离，于是就当时淳安经济社会发展情况和思路目标举措，以及工作中碰到的一些矛盾、压力、难题，工作生活中的一些感受，还有党员先进性教育有关的一些情况，向习书记作了全面汇报。

习书记很耐心地听我讲并不时插话询问，一方面对淳安的工作和我个人的工作给予肯定和鼓励，给我以信心，另一方面也对我们在县级领导岗位上怎样开展工作提出了要求。主要有这样几点：

一是要求淳安一定要坚持生态立县，保护好千岛湖的水资源。千岛湖是淳安的，也是浙江的、全国的，保护好千岛湖是淳安的责任，是一个大局问题。要正确处理好保护与发展的关系，保护好淳安的生态环境就是最大的政绩。习书记说：“要正确面对发展中的困难和压力，千万不能以牺牲环境为代价，换取一时的发展，这样是得不偿失的。当然，保护生态环境是有压力的，省里会给予你们支持，生态补偿方面会逐步加大力度，要在保护的前提下，做好发展的文章。”习书记讲了很多关于探索生态保护机制的问题，那时就对生态补偿有了比较成熟的系统性思考，对如何补偿有一套自己的理念和思路。

二是要求我们增强宗旨意识和群众观念。当时正在开展先进性教育活动，习书记反复强调我们是代表群众利益的政党，不管干什么事情，都要牢记全心全意为人民服务的宗旨。谋发展是为了什么？无论是眼前利益，还是长远利益，归根结底都是为了老百姓的利益，要把发展的理念转到以人为本上来。他说：“我们党员领导干部要心系群众，要用真情、真心为老百姓办事。”

三是对我作为县长提出了明确的要求。习总书记作为一个老县委书记，他非常体恤县一级干部的工作压力，深知这个岗位责任重、事务繁杂，给予了我很大鼓励。另一方面，习总书记也讲到县委书记、县长岗位的重要性以及县域经济发展的重要性。他说，县一级岗位实际上是一个很大的为民办实事的舞台，有一句话叫作“郡县治，天下安”，治国最基本的单元就是县，因此县级领导非常重要。习总书记说：“当县长、县委书记，既要满怀远大理想，也要精通管理工作；既要为民之心，又要有为人民服务的本领；既要坚持先进性，又要敬业奉献。”

那天晚上，习总书记和我的谈心谈话虽然只有个把小时，但当时的情景一直深深刻在我的脑海里，深深地影响着我。习总书记对我说的话，既是省委书记对我们基层干部的关心指导，也像一个老大哥一样，指点我怎样当好县长。习总书记的殷殷嘱托、谆谆教诲，让我终身受益，永远铭记。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十二）：“习总书记对浙江国企改革作出了开创性贡献”

采访对象：童云芳，1948年11月生，浙江杭州人。1998年2月任杭州钢铁集团公司董事长、党委书记。2013年3月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月28日

采访地点：浙江省杭州大华饭店

采访组：童云芳同志，您好！习近平同志一向非常关心国有企业的发展，请您讲讲他第一次到杭钢调研的情况。

童云芳：一直以来，习总书记对国有企业的发展都非常重视。在浙江主持工作期间，他对我们杭钢集团公司的转型、升级、重组付出了很多心血。

2003年4月11日，他任浙江省委书记不久，就在百忙之中安排时间到杭钢来调研。在调研中，他看了几个车间，然后听取了我关于杭钢基本情况和下一步发展思路的汇报。习总书记听完汇报后作了一个非常重要的讲话。无论在当时也好，还是现在回过头来看，这个讲话都是至关重要的，为杭钢下一步的发展指明了方向。

习总书记开门见山地说：“杭钢是重点企业，这些年实施了一些重点技改。我这次来，还不能称为系统地看杭钢，如果这样，还要花更多的时间。我到浙江工作半年了，也应该到杭钢来看一看。”

接下来，他谈了对杭钢的企业面貌、绿化、车间的直观印象，并肯定了我们目前的发展情况。他说：“钢铁企业能有这么大一块非钢产业在公司结构里头，这是来之不易的，是符合发展方向的。企业的整个效益情况、发展情况都不错，逐年发展，一年上一个新台阶。总的来看，杭钢这些年积极探索公有制多种实现形式，锐意进行企业改革，取得了很大的成绩，应该给予充分肯定。”他还说：“杭钢的发

展战略、发展思路、奋斗目标都是很明确的，也是有远大志向的，同时也是因地制宜、实事求是的。主业求强不求大，符合当前抓质量、抓效益、抓内涵的要求。非钢产业的发展，实现了两条腿走路，东方不亮西方亮，堤内损失堤外补，这一点很好，是非常值得肯定的。”

接下来，他谈到了杭钢下一步的发展战略，指出：“在新世纪，企业必须非常牢固地树立可持续发展的理念，这既是发展生产力的基本前提，又是生产力的内在体现。你们一是要建设优特钢基地，很好地围绕这一目标加以努力，不断进行技改，向国际水平看齐，达到国际标准；二是要加强管理，向管理要效益、要效率、要提高；三是要讲信息化，以信息化推动工业化，信息化与工业化相结合，是我们新型工业化的应有之义；四是要充分发挥我们浙江的区域优势，发展临港工业。现在看来，钢铁业临港发展是最佳的。近来，我看到一些动向，全国大钢铁企业，凡是在内地的，都往沿海找发展路子。”

他还特别指出，对下一步发展，浙江省都要树立危机意识，杭钢也不例外。我们确实存在着现实的危机因素，要坚持“两个毫不动摇”的方针，正视这些危险因素，发挥相应优势，扬长避短、取长补短。一方面，国有企业是完全可以做好的，通过国有企业的改制、转制，建立现代企业制度，有序地进退，完全可以做好。另一方面，国有企业也可以在多元化发展、多种经营的同时，探索公有制多种实现形式，从某一方面讲，也是发展民营经济。

最后，他说：“杭钢这样一个大型的国有企业，在浙江省是不多的，是占有重要地位的，省委省政府一贯支持你们的发展。今后会一如既往地关心你们，支持你们。以后有什么具体的事情，我们还可以谈。我下一步还会再找时间到这里来。预祝你们今年（2003年）全面完成各项指标。”

习总书记来杭钢调研，肯定了杭钢的工作，阐释了他的发展思路，给我们杭钢的改革发展和创新指明了方向。在企业发展的探索当中，我们会有很多迷茫和犹豫，习总书记的讲话给了我们信心和勇气，这对于一个企业来讲，是至关重要的。

采访组：请您讲讲杭钢转型、重组前后习近平同志做了哪些具体工作。

童云芳：习总书记那次到杭钢调研两个月之后，我们就企业下一步发展的重大计划给他发了一个请示函，大致意思是，我们计划在浙江宁波大榭筹建一个钢铁厂，希望得到他的支持和帮助。2003年6月16日，习总书记作出批示：

发展杭钢，做精做强主业，省政府和经贸委做了许多工作，支持杭钢的新举措，希望抓紧论证和协调，争取早日上马。

今后的发展可以走“强强联合”及多元化投资的道路，要全面考虑，长远考虑，充分论证，自愿结合，水到渠成地进行。又及。

习总书记在批示中明确指出了多元化投资道路的可行性。这个批示成为杭钢与民企联合重组的有利契机。不久，民企宁波建龙钢铁有限公司（以下简称宁波建龙）在建厂过程中遇到了国家宏观调控，无法独立完成项目，面临停产危险。在习总书记指导下，我们放弃了大榭项目，转而和宁波建龙进行联合重组。

这个过程中，习总书记明确表示支持我们积极探索公有制的多种实现形式，支持我们与民企联合，走混合所有制的道路。这个思路，既支持了国有企业，也支持了民营经济。所以，他第一次视察杭钢时的讲话和后来意义重大的批示，不仅改变了杭钢这家国有企业的命运，也改变了相关民营企业的命运，使双方都走上了合作共赢的良好发展轨道。这个意义是十分深远的，对今天的国企改革有着深刻的启示意义。

为了促成杭钢的顺利重组，习总书记曾经亲自找中央领导汇报，前后共有3次。他向中央领导说明了情况，尤其是讲清楚了重组的战略意义。作为一位省委书记，他能够这样亲力亲为地为我们一个企业做工作，是非常令人感动的。其间，我去了几次习总书记的办公室，都是为了谈杭钢重组的事情。当时，事情在操办过程中遇到很多困难，我的压力很大，内心很纠结，好像心头压着一块大石头。但是，只要他跟我聊上几句，我心里就会豁然开朗，身上的包袱好像都卸掉了。习总书记作风质朴，平易近人，很有亲和力，讲话很实在，能讲到我的心里去，这是他的人格魅力所在。他平时事情很多，也特别忙，但是每当我有重要的事情向他汇报，他都会在一两天之内抽出时间接见我。我汇报工作的时候，他都耐心地听我讲，还拿出笔记本记下来。习总书记朴实的工作作风，给我留下了深刻的印象。

功夫不负有心人，杭钢的重组方案得到了国家发展改革委的同意。2006年3月16日，国家发展改革委下发《关于结合杭钢结构调整对宁波钢铁项目重建及项目核准的批复》，核准了宁波钢铁项目。最终，经过复杂的运作和谈判，重组了新的宁波钢铁有限公司（以下简称宁钢）。这次重组凝聚了习总书记的心血，也充分体现了习总书记混合所有制的发展思想，非常具有战略意义。

采访组：重组之后，习近平同志又到新组建的宁钢进行调研，请您讲讲这次调研的经过。

童云芳：重组之后，宁钢仍然保持400万吨的产能平衡，没有增加，这是符合国家发展改革委规定的，也不影响宏观调控。2006年5月1日，宁波建龙项目正式投产。7月7日上午，在宁波南苑饭店召开宁波钢铁有限公司第一次股东会。会议通过了新公司章程、《股东协议书》、董事会、监事会成员等。接下来，7月11日上午，宁钢在北仑影剧院召开“公司全面复工员工动员会”。时隔不久，9月15

日，习总书记到宁钢来调研。新组建的宁钢，不再如之前的杭钢一样是纯国有企业了，而是一个混合所有制企业。所以，调研之后的座谈会，不仅有我们杭钢的老班子成员参加，还有两位民营企业家参加。当时，我们也没有办公楼，就在一个简易的工棚里面座谈。我们把恢复建设的情况向习总书记作了汇报，他听了之后，作了一个极其重要的讲话，讲得非常真诚，很感人，也很客观，同时具有很强的前瞻性和独到的战略眼光。

他首先说：“说起宁波建龙项目，可谓一波三折、一言难尽。我们与你们感同身受，都共同经历过这么一个过程。”习总书记这句话道出了我们的心声，一下子拉近了大家的距离。

接下来，他对在场的两位民营企业家说：“从发展方向上讲，杭钢也要进行现代企业制度改革，你们去和杭钢谈参股的事，我们不采取长官意志，也不采取政府行政决策。对于在宁波建钢厂，省委是没有异议的。那个时候，我们是从整个浙江产业布局，以及钢铁产业在整个经济结构中的地位出发，考虑建钢厂的。在宁波建设钢铁项目，可以多元化地发展浙江钢铁产业，使浙江自产钢铁规模与浙江生产力水平相适应。杭钢只有300万吨钢产量，而全省有2000万吨的需求量，将来还会增加，如果新建钢厂能达到1000万吨以上的规模，浙江就能自给了。我们有这么好的港口，这么好的外部条件，做好这些事情是有可行性的。”

接下来，他简单回顾了促成重组的过程，希望我们能够珍惜现在的大好局面。他说：“积极争取中央对这个项目的体谅和支持，这一步很关键。说实话，当时你们都不同意这个方案，你们都有各自的理想方案，但是发展有它的必然趋势，不能以个人的意愿为转移。所以，这个方案也是很不容易才得来的。杭钢有其理想发展道路，既要留下老杭钢，又要发展新杭钢，之前已经筹划一个方案——大榭项目，而

且这个方案是按 1000 万吨目标去做的。如果完全从国有企业角度，杭钢可以表个态，说宁波建龙的事他们不管了，他们原先的方案，省里不要变，还要继续搞。光这么一句话，最起码宁波建龙的复工就会变得遥遥无期。到那个时候，设备日晒雨淋放上两年还可以，队伍还能再放两年吗？我们没有这么做，也不能这么做。我们也感谢你们两家能够顾全大局，从实际出发。如果谈不下来，股东之间不配合，又回到原来的问题上，前面谈的都白搭。我们当时想，一定要尽早复工，2000 多名职工摆在那儿，发不了工资，最后要遣散，这就会带来社会稳定问题。另外，国有企业也要发展壮大，我们也不能让国有企业说垮就垮了。如果造成资产流失，我们要承担责任。在中央的大力支持下，这个项目顺利审批了，时过境迁，又发生了一些情况，后来你们又进行谈判，这都是正常的，现在又达成了共识。现在这样的方式，既让杭钢相对控股宁钢，为杭钢以后的发展打下基础，又让民营经济持有一定的股份，支持民营企业的发展，民营企业的积极性也没有受到影响，两全其美。”

最后他说：“风物长宜放眼量。只要我们尽早复工，尽早竣工，尽快投产，尽快形成规模，其他都不在话下。你们之间磨合有一个过程，现在磨合到这个程度，我感觉已经很好了。按这个目标，明年（2007 年）一季度出钢，后年（2008 年）一季度出坯，达到 400 万吨生产规模。在浙江，新的宁波钢铁有限公司具有一个特殊的体制，这是一种创新，要走体制创新、技术创新、产品创新的路子，实现‘六个最’（即‘吨钢投资最省’‘吨钢占地面积最小’‘工艺布局最紧凑’‘人均劳动生产率最高’‘环保国内最好’‘国际竞争力最强’）。在这方面，我们会提供支持和协助。”

当时，我们正处于重组之后的建设关键期，习总书记那次调研时的讲话起到了很大的指导和促进作用。这番讲话，充分体现了习总书记重

铸宁钢的战略眼光，也体现了他坚持“两个毫不动摇”，支持两种所有制发展的坚定决心。他不仅很好地把握了宏观调控下的企业转型，维护了国有企业的利益，也兼顾了民营企业的利益。

采访组：重组之后，发展情况如何？是否达到了预期的效果？职工安置的情况怎么样？

童云芳：宁钢的生产启动之后，杭钢这边的产能逐步减少，宁钢那边逐步增加到400万吨，这前后经历了10年时间，杭钢的产业一点一点全部挪过去了，并实现了12000多人的分流，整个过渡期非常平稳。2015年底，在G20杭州峰会召开之前，杭钢彻底关停了，顺利完成转移。10年的平稳过渡，从杭钢到宁钢的重组，成为了去产能的典型。习近平总书记听到杭钢关停的消息，第一句话就是：“一定要把职工安置好。”后来，他的这句话传到杭钢职工们的耳朵里，大家都非常感动。事实上，我们按照习近平总书记的指示，确保职工安置工作扎实到位。12000多人得到妥善安置。杭钢的安置工作做得好，全都依赖于习总书记当年重组宁钢的战略部署，使我们从杭钢到宁钢实现了平稳过渡，也使我们企业有实力来安置职工。职工的生活基本上没有受到企业关停的影响。

习总书记当年支持重组宁钢，是有深远战略意义的。杭钢的钢铁虽然关停了，但杭钢集团依然还是作为一家重量级的钢铁企业继续存在着。2016年，杭钢的钢铁和其他产业的销售总额有700多亿，利润有13个亿。我在想，如果习总书记没有过问这个事，没有费心费力地为我们多方奔走，我们也不可能顺利重组，杭钢这个企业将不复存在，12000多名职工的安置就更难说了，搞不好就有可能抛向社会，给社会造成巨大负担，也给这些职工的家庭和未来蒙上一层阴影，这个后果是不堪设想的。

正是因为习总书记发展思想的指导和他对杭钢发展的重视，杭钢不仅没有消失，而且一直顺利发展。回顾历史，习总书记在浙江主持工作的几年，是杭钢发展最快的几年，并很快顺利实现了重组和转型。这是有数据可以说明的：2002年，我们的销售总额是95.6亿元，其中钢铁是48.2亿元。习总书记是2007年离开浙江的，这一年，杭钢的销售总额达到412.87亿元，其中钢铁是127.55亿元。不到5年时间，我们的销售总额增长了3倍多，非钢产业收入的比重也逐年增加。现在的杭钢，拥有绝对控股的宁钢，还有环保、贸易、教育、房地产、金矿、酒店等多种产业。习总书记不仅成功推动了宁钢重组的方案，落实了中央宏观调控的政策，又妥善处理了宁波建龙的后续问题，使多方利益实现了最大化。

这一切，体现了习总书记处理重大问题的眼光、胆略、智慧，体现了他的国企改革发展的思想。杭钢的成功转型和重组，其实是他主政下的浙江快速发展的一个缩影，也体现了他鼓励我们走多元化投资道路的重要意义。他对浙江经济发展的思路是高瞻远瞩的。我们杭钢在浙江整个经济生态中是一粒棋子，而习总书记对浙江经济发展有一个全面的布局，在浙江主持工作的近5年时间里，他把这局棋下活了。

采访组：在您看来，习近平同志当年积极推进杭钢与民企实现重组有哪些意义？

童云芳：习总书记在浙江工作期间，大力推进国有企业深化改革。2004年6月23日，他主持省属国有企业改革座谈会，我有幸参加。习总书记会上讲的两句话让我至今难忘，一句是“不同类型的企业要采取不同的改革方式，不搞一刀切”，还有一句是“可以通过招标、招募等办法引进战略投资者，实现产权主体多元化”。

那次座谈会后，不少省属国有企业门庭若市，战略投资者纷至沓来。杭钢也接触了很多境内外投资者，有马来西亚的外企，也有国内

知名的民营企业。现在看来，习总书记具有高瞻远瞩的非凡胆识和实事求是的独特眼光，他鼓励国有企业积极引入境内外各类战略投资，通过多种形式获得战略资源和要素，提升品牌、管理、技术，不断做大做强做优国有企业。习总书记不仅对宁钢重组付出了巨大心血，而且对浙江国企改革作出了开创性贡献。从他那里开始，浙江打开了国有经济和民营经济相互融合、相得益彰的局面。如今，各种所有制经济不断融合，混合所有制经济迅速发展已成为浙江经济的一大特点。

回顾历史，习总书记当年在杭钢调研时的讲话、在宁钢调研时的讲话，还有在国有企业改革座谈会上的讲话，都体现了他的国企改革的战略思想。今天，我们看到，党的十八大后习近平总书记对国企改革的提法，与他在浙江时的工作思路是一脉相承的。

习总书记当年引用“风物长宜放眼量”这句话，就是告诉我们要目光长远，立足未来，不能走死板僵化的老路，而要敢于创新和探索。现在，他提出创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念，着眼于全国的发展大局，为我国的发展指明了方向。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十三）：“习总书记鼓励浙商发展 ‘地瓜经济’ ”

采访对象：徐冠巨，1961年7月生，浙江萧山人。2003年1月至2013年1月任浙江省政协副主席，2012年12月至2017年11月任全国工商联副主席。2001年11月至今任传化集团有限公司董事长。

采访组：田玉珏 薛伟江 桑熙

采访日期：2017年9月21日

采访地点：传化集团会议室

采访组：徐冠巨同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，非常关心民营经济发展，曾多次到传化集团视察。请您介绍一下这方面情况。

徐冠巨：习总书记在浙江工作时，的确很关心关注民营经济发展。非公有制经济是浙江经济发展的重要基础，具有先发优势，习总书记提出的“八八战略”第一条就是“进一步发挥浙江的体制机制优势，大力推动以公有制为主体的多种所有制经济共同发展，不断完善社会主义市场经济体制”。

在习总书记主政浙江期间，对我们民营企业和民营企业非常关心。传化集团作为民营企业的一员，我个人作为民营企业家的一员，非常有幸得到习总书记的关心和教导。习总书记曾多次到传化集团视察。我到浙江省政协工作的时候，他还在百忙之中找我谈话。我在浙江省工商联工作期间，也跟随习总书记调研过包括港澳在内的很多地方。后来我们在一些会议场合也有过多次交流。习总书记深邃的思想、浓厚的家国情怀以及平易近人的性格都给我留下深刻印象。

采访组：习近平同志在传化集团考察时，最关注的是哪方面情况？

徐冠巨：习总书记特别重视农业，多次提出高科技农业、农业现代化是我们国家的未来。2002年12月15日，习总书记刚到浙江不久，就到传化视察了浙江省农业高科技示范园区，这是浙江省委省政府委托传化开展的一项重要工程。习总书记一边看，一边听我汇报传化的经营发展情况。那次我特别汇报了传化对发展未来农业的探索和实践。习总书记在我们花卉车间培育蝴蝶兰的地方驻足观看，并问我：“冠巨，你为什么要搞农业？”我说：“我生在农村，长在农村，对农业和农村有着天然的情结和感情。过去大家说乡镇企业发展可以以工补农，我想我们民营企业发展同样可以为农业现代化作出贡献。”习总书记对此表示赞赏。

我汇报说，浙江省委省政府把建设“浙江省农业高科技示范园区”这样的重要任务交到我们传化这样一个民营企业，是对我们的信任和托付，更是责任，我们要努力把工厂的管理理念运用到农业科技示范园区建设当中去，努力把园区建设好。习总书记说：“很不错啊，这里很值得一看，传化以经营工业的理念来经营农业园区，这是一个好方法。就是要以这样的理念思考农业、经营农业。传化的实践很好，给我的启发很大，各级政府要加以重视和支持。”

经过几年努力，我们的农业园区升级为国家级农业园区，我们不仅在种植蝴蝶兰等高档名贵花卉、铁皮石斛等植物方面取得了较好的经济效益，并且在探索“互联网+农业”新模式方面走在了全国前列；更重要的是，我们通过培育种子种苗带动了周边广大农民致富，社会效益非常显著。我深知，这是与习总书记的重视和鼓励分不开的。

此后，习总书记还分别陪同四川、湖北、江苏、云南、宁夏、吉林等省区的党政代表团6次来传化视察，重点都是农业园区。有一次，习总书记陪同湖北党政代表团来考察，参观我们的机械化播种和机械化灌溉设施。他说：“这就是农业的未来。”2005年5月12日，习书

记陪同吉林省党政代表团考察传化，再次给我们提出了殷切期望：希望传化进一步巩固现有的成绩和优势，继续加快发展步伐。

2016年3月4日，习近平总书记看望了参加全国政协十二届四次会议的民建、工商联委员，并参加联组会，听取委员们意见和建议。联组会上，10位全国政协委员发言，我作了“补物流业短板、降低实体经济成本”的汇报。他对我的汇报内容很感兴趣，也了解了很多情况，但还想更多地了解我们的农业干得如何。总书记关切地问我：“你的物流做得好，现在你们农业发展情况怎么样？”我汇报说：“我们的农业园区作为国家级园区，正在打造以农业生物技术为核心的特色小镇，将成为引领萧山和杭州转型升级的重要平台。”他听了很高兴，向我微笑着点头。

会议结束后，总书记和我们一一握手道别，在和我握手的时候，专门停下来问我：“冠巨，我记得你的农业园区在杭州市区去机场的路上，在钱塘江边，你看我有没有记错啊？”我汇报说：“是的！您记得很清楚。”我当时非常感动，没想到多年过去了，总书记对我们传化的情况还记得清清楚楚，这也充分体现了总书记对浙江这块土地的热爱和熟悉，对中国农业事业发展的关心。

采访组：我们知道，习近平同志曾对传化构建和谐劳动关系的情况作过批示。请您讲讲这方面情况。

徐冠巨：习近平同志到中央工作后，一直关注和关心传化，2010年8月就传化集团构建和谐劳动关系作出了重要批示。

2010年8月11日至8月17日，《浙江日报》连续报道了传化集团构建和谐劳动关系的成果和经验。2010年8月24日，习近平同志就此给时任中央政策研究室常务副主任的何毅亭同志作出批示：“近期，浙江日报连续刊登了传化集团（浙江省的民营企业）构建和谐劳动关系的文章，现送你一阅。构建和谐劳动关系，是建设和谐社

会的重要方面，特别是在当前有些企业劳资纠纷频发的情况下显得尤为重要。党建工作领导小组秘书组可组织力量对传化集团的做法进行调研。”

2010年9月7日，由何毅亭同志带队的中央党的建设工作领导小组调研组来到传化集团开展专题调研，深入生产一线了解情况，访谈各层面、各领域员工代表，并召开多场员工座谈会，最后形成了调研报告。2010年11月9日，习总书记对调研组呈报的《这里用和谐音符弹奏出美丽乐章——传化集团构建和谐劳动关系调查》《关于构建民营企业和谐劳动关系的几个问题》两篇调研报告作出重要批示：“调研报告可在内部刊发，传化集团的经验材料可商媒体适当宣传。”随后，人民日报、新华社等主要媒体进行了宣传报道。

2011年6月30日，习近平同志出席中华全国总工会“永远跟党走——庆祝中国共产党成立90周年图片展”开幕式并参观展览，我和我父亲的一张照片也在里面展出。后来全国总工会一位领导告诉我，习近平同志走到这张图片前面停下来。王兆国同志说：“近平同志非常熟悉徐冠巨和传化集团。”习近平同志笑了笑，说：“这（指的是传化）是个家族企业。这个人（指的是我）少年老成，把企业搞得非常人性化，发展和谐劳动关系。兆国同志牵头抓构建和谐劳动关系经验总结，这件事抓得好。”王兆国同志说：“您批示以后，我们协调有关部门通力合作去抓，形成了构建和谐劳动关系的氛围，不仅工人的收入得到保证和提高，还促进了企业的健康发展。现在很多地方都越来越认识到这一点，像广东、辽宁、福建、江苏等省都很重视并积极推动。”习近平同志又问：“这个会（指全国构建和谐劳动关系先进表彰暨经验交流会）也在准备吧？”王兆国同志说：“已在积极准备，看您的时间，到时请您出席并讲话。”习近平同志当即表示同意。

2011年8月15日至16日，全国构建和谐劳动关系先进表彰暨经验交流会在北京举行，传化集团作为先进典型代表在会上作了经验交流。习近平同志在大会上发表重要讲话，再次充分肯定了传化集团构建和谐劳动关系的做法和经验。习近平同志说：“去年人民日报、新华社、工人日报、浙江日报对浙江传化集团构建和谐劳动关系的经验进行了集中报道，社会反响很好。各地都要加强对先进典型的宣传，充分发挥先进典型的示范带头作用。”会后，我又受到了习近平同志的亲切接见。

采访组：您认为，习近平同志对传化集团构建和谐劳动关系的批示和褒扬，对传化集团和您本人有怎样的影响？

徐冠巨：这次会议结束后，我反复重温习总书记的讲话，仔细端详着全国总工会颁发的奖章，思考了很久。我们虽然获得这样大的荣誉，得到了习总书记这样大的肯定，但我内心非常清楚，这对我们更是一种鞭策——随着世界经济格局的变迁和科技的飞跃发展，时代对我们这样一家从化工发展起来的传统企业提出了新的要求，必须以新的模式、新的业态、新的技术尤其是信息技术来跟上时代步伐。传化集团虽然在和谐劳动关系上取得了一点成绩，但如果在转型升级这个问题上迈不过去，可能明天这个企业就没了。如果真是这样，我们怎么对得起国家的器重、习总书记的关心？所以，我们唯有把企业办好、办得持久，才能无愧于习总书记的殷切期望。

正是这样，对传化集团和我个人而言，习总书记的关心和肯定始终是重要动力，激发了我们坚定推进转型升级、创新发展的决心。这几年来，我们以引领产业发展、成就时代企业为使命，积极适应时代变化，努力从文化、模式、组织、机制等方面展开全方位转型，进行战略重组、流程再造、文化重塑，把传化的经营同经济新常态紧紧联系起来，把传化的发展同服务国家战略紧密结合起来，创业创新的热情

得到极大焕发，和谐劳动关系得到进一步深化，面向新 30 年的传化迎来了崭新的面貌。

取得这样的发展，是我们紧紧依靠全体员工坚定推进转型升级的结果，更是在习总书记对我们的重要批示精神鼓舞和激励鞭策下带来的。推进企业转型升级过程中，我深刻认识到，习总书记在浙江时提出的“腾笼换鸟、凤凰涅槃”科学论断是多么富有远见！习总书记虽然不做企业，但是他了解做企业面临的问题和转型的难度，也提出了破解方式和变革路径。

采访组：习近平同志在浙江期间是怎样支持浙商发展的？

徐冠巨：2003 年以前，社会上对我们这个群体的称呼很多，比如民营企业家、私营企业主等等，后来我们有了一个获得普遍共识的称呼——“浙商”。2003 年，我到浙江省工商联工作，主张打造好“浙商”这个品牌，每年举办一次浙商大会。那时，民营企业和国有企业的发展还有争论，虽然浙江省里表示支持民营企业发展，浙江省领导直接参加民营企业活动还比较少见。但那时，我们每次召开浙商大会，习总书记基本上都会抽时间参加并作讲话。可以说，他是最早参加浙商活动的浙江省委书记，在浙商中产生了极其深远的影响。

在浙商论坛 2005 年峰会上，习总书记指出，在社会主义市场经济大潮中培育和成长起来的浙商群体，在浙江改革开放和经济社会发展中发挥了重要作用，为浙江的改革与发展作出了重大贡献，已经成为浙江发展的一支最活跃的生力军。浙商不仅是浙江发展的活力所在，也是浙江经济的竞争力所系，特别是在浙商身上所体现的创业精神和商业智慧，集中反映了浙江精神，展示了浙江人的良好形象。这一番讲话对“浙商”这一概念作了全面阐述，明确了浙商对浙江经济发展的重要作用，提振了广大浙商的信心。

习总书记指出，一部浙江改革开放的发展史，很大程度上是一部浙商敢为人先、勇立潮头的创业史；希望浙商做科学发展的实践者、和谐社会的建设者、改革创新的前行者。当时，对于浙商要不要走出去有不同看法，很多人担心大量浙商向外发展，会不会对浙江经济造成“空心化”。对此，习总书记形象地提出“地瓜经济”的比喻：地瓜的藤蔓伸向四面八方，但根茎还是在这块土壤上，藤蔓是为了吸取更多的阳光、雨露，发挥更多的光合作用；“跳出浙江发展浙江”，是浙江经济社会发展的必然要求，也是一种全局意识和政治责任的体现；要正确认识“浙江经济”与“浙江人经济”的关系，把在外浙商与浙江经济更加紧密地联结起来，促进在外浙商更好地为发展浙江服务。

“地瓜经济”的比喻把各方面的想法自然地统一了起来，大家对浙江经济的发展也有了更直观、更深刻的理解。广大浙商听了习总书记这一番讲话，心里感到更有底了，也更发自内心地愿意为浙江经济发展作更多贡献。大量事实表明，这些年浙商足迹遍及全国、全世界，对浙江发展不仅没有拖后，反而是一种促进。

2011年10月，我们召开首届世界浙商大会，习近平同志已经担任国家副主席，仍然给我们发来了贺信，为浙商加油鼓劲，全场为之沸腾。浙商的力量是非常巨大的。我们常说“千万浙商”，是指500万在浙江，400万在全国，100万在全球，所以浙商在全球华人中都有很强的影响力。习近平同志不仅对一年一度的浙商论坛和浙商大会很关注，而且凡是与浙商发展有关的重要活动都尽量安排时间参加，到全国各地调研或是出国访问期间都会与当地浙商交流座谈。

采访组：习近平同志提出了建立“亲”“清”新型政商关系，您怎样理解？

徐冠巨：在我看来，我们同习总书记的交往，就是“亲”“清”政商关系的真实写照。2016年全国两会期间，习近平总书记明确提出

了建立“亲”“清”新型政商关系的重要观点并进行了阐释。他说：“大家积极主动同各级党委和政府及部门多沟通多交流，讲真话，说实情，建诤言，满腔热情支持地方发展，这就是‘亲’；另一方面，‘亲’的时候也得‘清’，要洁身自好、走正道，做到遵纪守法办企业、光明正大搞经营。”总书记又说：“我们作为领导干部，就是要坦荡真诚同民营企业接触交往，特别是在民营企业遇到困难和问题情况下更要积极作为、靠前服务，对非公有制经济人士多关注、多谈心、多引导，帮助解决实际困难，真心实意支持民营经济发展。”同时，“同民营企业家的关系要清白、纯洁，不能有贪心私心，不能以权谋私，不能搞权钱交易。”从“亲”“清”政商关系来看，我们在过去交往中，习总书记就是这样做的，所以这些话也都是他的一种切身体会。习总书记认为，领导干部与企业家接触没有任何需要回避的，该接触就接触，该交流就交流，但前提是清清白白。“亲”“清”政商关系的表述是非常恰如其分的。

采访组：请谈谈您了解的习近平同志在浙江期间开展统战工作的情况。

徐冠巨：还记得2003年8月，我陪同习总书记到新疆考察，各市的市委书记以及各厅局主要负责人都参加。这次考察时间很紧张，但每到一个地方，习总书记都要跟当地的浙商交流并合影留念，同时勉励他们在外面好好发展。有一天考察的路上，车上的党外人士只有我一个。习总书记的话题转到了统战工作的重要性上，他说：“统战工作我是比较熟悉的，我爸爸过去是做统战工作的，从小就听我爸爸给我讲统战工作的重要性。”他还回忆习老与一些老一辈民主人士交往的故事，并深有感情地说：“我们党有今天，民主党派、党外人士发挥了很大的作用！”

工商联工作是统战工作的重要内容，习总书记多次作出重要批示，很多重要活动都明确要求带着浙江省工商联负责人一起参加。2003年1月27日，习总书记看望浙江省工商联机关全体工作人员，并与省级民主党派、工商联负责人和无党派人士代表座谈。习总书记指出：“必须依靠中国共产党和各民主党派的紧密团结与合作，充分调动一切积极因素，凝聚各方面的智慧和力量，团结奋斗，再创辉煌。”习总书记还多次对浙江省工商联工作作出批示。2003年8月16日，习总书记在《浙江扩大民间投资的情况汇报》上批示：“浙江民营经济进一步发展壮大，要继续解决体制机制问题，这一材料所提出建议有参考价值。”2004年9月29日，在《浙江省、市、县三级工商联2004年走访千家会员企业调查情况、数据和分析报告》上批示：“省工商联的这份调研报告有数字、有分析、有建议，写得很好。对全面了解我省民营企业现状及发展中存在的问题、进一步推动我省民营经济发展，有很好的参考价值。建议省有关部门认真研究。”2005年11月1日，在《关于推进浙江民营企业转变经济增长方式的调研报告》上批示：“工商联的专项调研活动开展得很好。形成的调研报告分析了新形势下我省民营企业转变经济增长方式的主要途径、存在问题，并提出了富有针对性的意见建议，写得很好，请有关部门研究参阅。”

我认为，习总书记做统战工作的能力，集中体现为一种“交朋友”的能力，就是真诚地和各界人士交朋友，交流思想，达成共识。习总书记交朋友的能力很强，很多人同他交流以后，就会被他感染，从而产生一种强烈的信任感。习总书记身居省委书记高位，但跟大家在一起的时候，从来不“端”着，而是和大家用拉家常的方式聊天，用最质朴的语言、最平民化的方式表达自己的观点。

我刚才讲到，习总书记到国内各地和国外期间，总会利用一切机会向各界人士宣讲中国发展情况和浙江发展情况，每次会见海外浙商代

表和商界代表，习总书记都会称呼他们“各位乡贤”“各位朋友”，让人感到十分亲切。习总书记经常讲，欢迎大家参与到浙江的发展中来，遇到什么问题可以跟他说，浙江一定创造好的环境和条件；如果没有合适的机会，也不一定要投资，但是可以交个朋友。其实这就是在做统战工作。

习总书记在浙江期间对港澳工作也非常重视，浙江与港澳的往来十分密切。那时候，浙江省工商联与香港中华总商会、香港中华厂商联合会、香港福建同乡会、香港宁波同乡会、香港中华出入口商会等，都建立了联系。每年浙江省两会期间，习总书记都会安排浙江省领导与企业家代表，包括港澳企业家代表举行晚宴，他很愿意跟企业家坐在一起，听各界聊聊所见所感，同大家合影留念。每次到香港考察调研，习总书记也都会到一些有代表性的知名人士家里坐一坐、谈一谈，拜访这些“乡贤”和“朋友”。2005年1月还专门启动了“港澳·浙江周”，进一步深化浙江同港澳的联系。本来浙江经济就比较活跃，港澳企业家在习总书记的盛情之下，更愿意来浙江投资。这种深厚的基础就是习总书记在浙江的时候奠定下来的。

采访组：请谈谈您个人与习近平同志接触交往的情况。

徐冠巨：习总书记对我的工作给予肯定，对我本人也十分关心。在2003年浙江省两会上，我当选浙江省政协副主席，习总书记在大会期间专门抽时间找我谈话。习总书记嘱咐我：“我们浙江是非公经济代表人士当选工商联会长的试点省份，现在你作为一个民营企业家，被安排到省政协副主席这样的岗位，这是省委对你的高度肯定，希望你认真履行职责，加强学习，不辜负组织对你的期望。”那天谈话的时间不长，谈话过程中，习总书记不时用毛巾擦脸，我也感受到由于连日的会程安排他非常劳累，但还是亲自找我谈话，足见习总书记对民营企业

家的尊重、对赋予我这份责任的重视。所以我一直把习总书记对我说的话牢牢记在心中，以实际行动回报他的这份厚爱。

2005年12月，时任全国政协主席的贾庆林同志到浙江调研，接见了浙江四套班子领导并合影留念。合影结束之后，习总书记叫我：“冠巨，冠巨，你回来，贾主席找你呢！”我马上回来，贾主席对我说：“冠巨同志，你是非公经济人士当工商联会长的试点，你政协的工作、工商联的工作与你企业的工作会不会有冲突？”我说：“时间上和精力上是有冲突的，我力求协调好时间，把精力多放在政协尤其是工商联的工作上。”这时，习总书记在旁边表扬我，说：“冠巨同志这几年的工作非常务实，干得非常好！”贾主席听了很高兴。

2006年底，我在浙江省工商联五年工作任期即将届满的时候，与往年一样，向习总书记汇报工商联工作。习总书记对我说：“这几年你在省工商联的工作是卓有成效的，你继续好好干！”当时我把习总书记的这番话只是当成一种鼓励，并没在意。没想到2007年春，组织部门就通知我做好留任的准备。2007年浙江省两会期间，习总书记看望代表委员的时候，与每个人握手。与我握手时，又对我说道：“已经确定了，你要继续干，好好干！”我回应道：“谢谢习总书记关心，我会好好干的！”

2007年全国两会结束后，习总书记就调离浙江去上海了。习总书记去上海的那一天，我刚好要到金华参加一个早就安排好的工商联活动，不能到现场送习总书记，心里感到非常不舍。于是我给习总书记的秘书打了个电话，请他转达我向习总书记的致意。

2011年，我因传化在构建和谐劳动关系上取得的成绩而获得全国五一劳动奖章，2013年作为企业家劳模参加了全国总工会举办的劳模座谈会，受到习近平总书记的亲切接见。以往，劳模代表都会集中去中南海参加会议，而这次，总书记亲自来到全国总工会职工之家

看望我们，我们都非常激动。拍照的时候，我被安排站在第一排，总书记过来和我们一一握手，大家都很激动地说“总书记好”。到我这里时，他停了下来，握着我的手关切地问道：“冠巨，你也来参加会议了？”我回答：“是的，总书记好！谢谢总书记关心！”总书记一边仔细帮我整理佩戴在胸前的全国五一劳动奖章，一边问道：“你是哪一年当选的全国劳模啊？”我回答：“我是2011年当选的，您就传化和谐劳动关系作出重要批示以后，全国总工会高度重视，对我也很关心，我被评为了劳模。”这一次的交流让我倍感光荣，倍感亲切。总书记给我整理奖章的这个瞬间被记者拍摄了下来，照片还上了中央电视台新闻。后来我到国外，碰到一些企业家朋友，没想到他们也知道这件事，对总书记为我整理奖章表示很羡慕。

随后的座谈会上，总书记发表重要讲话，谈到了新中国成立后各个时期的劳模代表，从第一位女拖拉机手梁军，到后来的铁人王进喜，再到新时期的劳模代表，其间也谈到了传化，谈到了我。总书记说：“在新时期，冠巨同志所领导的传化集团在企业发展、企业文化与和谐劳动关系构建等方面成绩突出，全国总工会作了很好的总结。今天，新中国建立以来各个时期劳模汇聚一堂，真是群英荟萃。”总书记对传化和对我的肯定让我备受鼓舞，这是我毕生难忘的重要经历。

采访组：根据您的了解，习近平同志在工作中有哪些突出特点？

徐冠巨：习总书记有执政为民的深厚情怀，有高超的政治智慧、领导艺术，对老百姓、对群众非常关心，会尽一切努力处理群众问题。习总书记担任福建宁德地委书记时，就身体力行开展下访工作，为群众办了许多实事。来浙江工作后，习总书记一如既往地高度重视信访工作。当时正处于改革开放的攻坚期，“大干快上”造成的上访事件比较多。2003年6月，习总书记指出：“与其群众上访，倒不如我们为官下访，把我们省级机关的干部下派到各个地市、县去，主动听取群众的意见，

及时解决问题，群众的呼声就是我们要改进的工作，群众的需求就是我们要服务的内容。”习总书记要求领导干部主动到现场去听取老百姓的意见，主动为老百姓排忧解难，解决老百姓的问题。2003年的时候我也参加过一次到浙江台州市的下访。我了解到，其实老百姓提出的问题一般都是有理由的，如果耐心说明，老百姓也大部分是通情达理。他们见到浙江省里的领导，倾诉了自己心里的顾虑或是委屈，很多矛盾自然而然就化解了。在习总书记的带动下，省、市、县三级领导干部例行下访蔚然成风，受到广大人民群众的好评和欢迎。

现在，习近平总书记那么忙，但越是贫困的地方，越是需要他的地方，他越是要去看一看。我认为，总书记治国理政经验很重要的一条，就是时时刻刻把群众放在心上，把老百姓的事放在心上。所以，总书记提出“人民对美好生活的向往就是我们的奋斗目标”，这不是一句口号，而是他带领全党躬身示范的信条。

2016年G20杭州峰会期间，有些人担心会不会有群众上访事件发生。结果，在那段时间什么都没有发生。老百姓在茶余饭后说，习近平总书记回浙江杭州开会了，全世界那么多领导来到这里，全世界都关注这里，我们再有什么事情也要放下来，更不能到那里去“添乱”。大家都觉得，总书记是“回家”了，足见大家对他感情的深厚。

习总书记还很善于教育引导干部。2003年8月，我们陪同他到新疆和田看望援疆干部。当时，新疆和田的条件十分艰苦，飞机跑道就建在沙漠里。在与援疆干部座谈时，援疆干部代表首先向习总书记汇报了援疆工作，其中谈到许多援疆干部如何扎根新疆、扎根和田、为当地群众服务的感人事迹。特别是听到援疆医生在和田地区缺医少药的艰苦环境下如何坚守和奉献的情景，在座很多人流下了感动的泪水，会场的气氛也凝重起来。

汇报结束后，习总书记发表讲话，他用很自然的方式化解了这个凝重的局面。习总书记说：“同志们！我们这次到了新疆，到了和田，来看望大家。这里条件确实十分艰苦，但是援疆是我们的责任，是我们要完成的政治任务。”习总书记接着又说：“在这样艰苦的条件下，我们的干部都能够发挥好党员的先锋模范作用，为当地发展作贡献。相比之下，我们在丽水、衢州等相对欠发达地区工作又算得了什么呢？我们要向援疆干部学习，没有理由不把工作做好。”习总书记这番话，不仅让大家的情绪迅速平复过来，慰问了援疆的干部，也激励了在场的干部，形成一种强大的动员力量。

那次去新疆让我感触很深的还有习总书记极强的适应能力。新疆的饮食习惯与内地特别是我们这种南方省份有很大差异，记得当时我们刚到，当地人就给我们盛上一种奶茶，很多人都喝不习惯。但习总书记丝毫没有表露出不适应甚至不喜欢的态度，当地人提供什么，他都欣然接受，还很高兴地说：“这些特色产品都要尝一尝。”后来在返程的车上，习总书记跟大家讲，适应能力对于一个干部来说很重要，我们不仅要“眼观六路”“耳听八方”，还要“口吃四面”，有意识地培养自身的适应能力。

党的十八大以来，我们都深切感受到国家迎来了一个信心大反转。这种信心，从根本上说是对党和国家的一种信心，是对习近平总书记治国理政高超智慧和卓越能力的信赖。过去，腐败的情况很严重，现在通过全面从严治党，好的传统和风气又回来了，包括政商关系也走向正轨；经济也在向越来越好的方向发展。国家顶层设计搞好了，我们微观企业就能按照健康的方向运营。习近平总书记一系列治国理政的新理念新思想新战略，让我们看到了未来的方向，对未来充满信心。

我与习总书记的接触交往是从他到浙江工作后开始的，每一次与他交流，都给我留下了深刻印象。习总书记让我深切认识到，民营企业是

在党和国家的关心支持引导下发展起来的，不能自己致富就可以了，应该有一种社会担当。未来，我将更加积极地带领全体传化集团员工，沿着习近平总书记指引的道路努力奋进，为国家经济社会全面发展贡献更大力量。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十四）：“习总书记始终大力支持民营经济健康发展”

采访对象：南存辉，1963年生，浙江乐清人。1984年创办乐清县求精开关厂（正泰集团前身），1994年组建温州地区第一个低压电器集团，2006年进入光伏新能源领域。现任全国政协常委、全国工商联副主席、正泰集团董事长。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月18日

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：南存辉同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，非常关心民营企业的发展。请您谈谈他作为省委书记第一次到正泰集团考察的情况。

南存辉：习总书记大力支持和鼓励民营经济发展，是有口皆碑的。在浙江工作期间，他多次莅临正泰集团视察指导。他对正泰、对我个人的关怀鼓励，言犹在耳，历历在目。

2002年12月22日，习总书记在温州调研期间，专程到我们正泰集团考察。那时他刚刚履新到浙江，带着几位厅长到宁波、台州、温州调研。印象中，我是在温州大桥边上正泰工业园一个简易的接待室里接待了习总书记一行。

习总书记在福建省任宁德地委书记的时候，曾带队来过正泰一次。所以这次一见面，他就很亲切地说：“10多年前我就与南存辉董事长见过面了。”

听了我们的汇报之后，习总书记详细询问了企业的规模、发展后劲等问题。他说：“正泰是民营企业的佼佼者，有辉煌的历史，现在发展势头喜人。党的十六大报告指出，必须毫不动摇地鼓励、支持和引

导非公有制经济发展。相信在党的十六大精神的指引下，正泰会有更加美好的未来。一直以来，省委省政府、各级领导和部门对民营企业的支持都很到位，今后我们还会一如既往地关心支持你们，支持正泰和其他民营企业的发展，使你们继续做大做强，实现新的飞跃。”他勉励正泰要“续写创新史，实现新飞跃”。他还说：“我对非公经济的发展是非常关注的，以后正泰有什么重要的事情，可以直接来杭州，到办公室来找我。”

作为一位省委书记，他能够这么旗帜鲜明地支持非公企业的发展，支持正泰的发展，的确令人感动，也让我们感受到了他的与众不同。所以，我们听了感到特别亲切，内心很温暖。

那段时间，习书记在宁波、台州、温州等地还先后走访了吉利集团、飞跃集团、星星集团、德力西集团、夏梦服饰有限公司、康奈集团等，可以说是对民营企业的一次集中调研。他在调研考察中多次指出，民营经济是浙江活力所在，是浙江的品牌，是改革开放的先行者，是市场经济发展的佼佼者。民营经济的大发展，支持了浙江经济的高速增长，促进了市场体系的发育和完善，推动了城市化进程，拓宽了就业渠道，促进了一批新兴产业和新兴行业的发展。作为社会主义市场经济的重要组成部分，发展民营经济对增强经济活力、调动人民群众和社会各方面积极性，加快生产力发展，具有极为重要的意义。习书记对民营经济如此肯定，让我们深受鼓舞。

习书记不仅自己表示会像历任浙江省委领导一样支持民营企业，同时也要求各级政府加大对民营经济的 service 力度，强调要加强教育引导；切实转变政府职能，改善服务；切实保护民营企业主的合法财产，切实保护民营企业职工的合法权益；加强管理监督，继续整顿和规范市场经济秩序，要加强信用建设。他提出，要高度重视和认真研究企业外迁、资金外流问题，深入分析利弊。在市场经济条件下，生产要

素的优化配置和跨区域流动，是一个必然的规律，无可厚非。习总书记的这些话，可以说都讲到民营企业的心坎里去了。

采访组：习近平同志不仅在政策上支持民营企业发展，也有很多战略上的真知灼见。请您讲一讲正泰集团在企业发展战略上都受到了他的哪些影响，你们又是如何践行这些战略思想的？

南存辉：除了平时接待考察这样的近距离接触外，我还有幸多次在相关会议上见到习总书记。他对民营经济的发展高度重视，对民营企业家的成长也始终高度关切。

我担任全国人大代表期间，每一年都会和习总书记一起去北京参加全国两会。他曾多次强调，民营经济是浙江的活力所在，要继续鼓励、支持和引导非公有制经济发展。国有企业和民营企业要一视同仁。

浙江之所以能够成就一大批影响巨大的民营企业，与习总书记主政浙江期间形成的文化和政策环境有着密切关系。浙江现在的群众服务也好，企业的审批也好，都在不断创新，走在了全国前列，这是习总书记主政时留下的优良传统。

2003年3月，我在电视新闻里看到了浙江省委省政府作出“主动接轨上海，积极参与长三角合作与发展”以及“打造先进制造业基地”的重要决策部署。看到这个信息，我第一时间组织公司内部进行学习和贯彻。我们结合正泰集团的实际，作出“打造国际性先进电器制造企业，以实际行动响应省委省政府号召”的决定。为此，我们准备了一系列的实施方案，其中包括技术创新、市场布局、金融配套、项目落地等举措。

这时，我想起习总书记2002年底在正泰调研时对我说过，有什么重要的事情，可以向他汇报。于是我直接向他电话请示，他很热情地说，“可以，你来吧。”我就急急忙忙赶到了杭州。

在习总书记的办公室，我向他汇报了正泰集团积极响应浙江省委省政府号召，大力实施国际化战略，打造先进电器制造企业的计划。他非常耐心地听完我的汇报，说：“正泰是最早响应省里号召、具体落实的企业之一。你们积极响应省委省政府号召，很好，也非常有意义。”

全省的事情那么多，习总书记平时日理万机，工作那么繁忙，还是花了前后差不多两个小时的时间接见我，让我非常感动，至今仍记忆犹新。

2003年7月21日，习总书记给正泰集团发来贺信，对我们的“实施国际化战略打造先进电器制造企业”活动表示祝贺。两天以后，正泰集团举行“实施国际化战略打造先进电器制造企业”系列项目启动仪式，我在大会上宣读了贺信。这封贺信，内容非常精炼，概括性很强，从浙江省委省政府号召打造“先进制造业基地”的意义，讲到民营经济所起的重要作用，又讲到正泰集团作为民营企业的代表，积极发挥自身优势，在打造先进制造业基地方面作了有益尝试。贺信最后提出：希望正泰再接再厉，乘势而上，抓住机遇，积极探索，为推动浙江全省先进制造业建设作出贡献。这封贺信不仅是对正泰的鼓励，也是对浙江民营企业的肯定，听完这封贺信，我们企业的干部和员工深受鼓舞，会场上响起经久不息的掌声。

这次活动，我们还邀请了政府、行业、用户等各个方面的人员来参加。大家坐下来进行交流、学习、讨论，都认为这个活动是推动行业发展的一个重要举措，而且省委书记亲自写来贺信，这可是前所未有的事情。

回过头来看，习总书记的这封贺信，蕴含了他在21世纪初对发展社会主义市场经济的思考，也蕴含了他支持民营经济发展、打造先进制造业基地的战略思维。之后几年里，习总书记陆续提出一系列有效推动浙江经济社会发展的重要战略思想，比如“腾笼换鸟、凤凰涅槃”

“接轨大上海、融入长三角”“立足浙江、跳出浙江、发展浙江”“打破地区之间的界限”等等。特别是他科学总结浙江各种综合优势，形成系统化的“八八战略”。他的这些思想，被贯彻在正泰集团等很多民营企业的发展实践中，很具前瞻性。

今天，在我们正泰集团档案室里，珍藏着习总书记当年写给正泰集团的这封贺信。这是我们集团最为珍贵的历史资料，它记录着历史，蕴含着习近平同志对我们民营企业的关怀，也激励着我们不断前进。

习总书记在浙江工作期间，始终关心正泰的发展，不仅自己多次到正泰考察，也陪同中央和外省的领导同志到正泰考察。他把正泰集团作为浙江民营企业的一张名片向外界推介和展示，我们感到很荣幸，也感到肩上沉甸甸的责任。

采访组：请您讲讲习近平同志热情鼓励民营企业“走出去”的具体情况。

南存辉：习总书记在2004年1月12日召开的浙江省知名民营企业座谈会上，对浙江民营经济的发展新趋势、新特点、面临的矛盾和各种问题进行了深入分析，希望民营企业适应我国对外开放新形势，充分利用国际国内两种资源、两个市场，不断提高外向发展水平，敢于打到省外去，敢于打到国际市场去，通过跨区域、跨国经营，做大、做强、做优。

那次座谈会之后不久，浙江省委省政府很快制定发布《关于推动民营经济新飞跃的若干意见》，明确了鼓励、支持、引导民营经济快速发展的多项政策措施。这个“新飞跃”的动力与目标，就是按照“八八战略”，积极推动民营经济由原来的一些先发体制机制优势，内生的创业发展激情出发，实现五个方向的根本转变：一是向依靠制度、科技、管理、文化的全面创新转变，二是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，三是向充分利用国际国内

两种资源、两个市场转变，四是向更高层次的集群化、规模经营转变，五是向更加注重信用、质量、生态和遵纪守法的经营方式转变，提高民营经济整体素质和可持续发展水平。这个文件，可以说为浙江民营经济发展设计了路线图。发布以后，浙江省的民营经济仿佛有了不竭的动力源泉，取得了更加快速的发展。正泰集团置身这个洪流之中，也步入了高速发展的“快车道”。

习总书记提出，要利用大上海、大城市的优势，把长三角通道打通，为我们浙江的经济发展所用。根据这一战略思想，我们把正泰集团在上海和浙江嘉兴的项目进行了对接。我们当时在上海考察了一些地方，正在考虑把项目设在上海市区还是浦东，是设在漕河泾开发区还是设在松江。松江在这几个地方当中，基础相对比较薄弱，但有一个地缘优势，就是与嘉兴接壤。通过学习习总书记的讲话精神，我当时的理解就是：如果把项目设在松江，东西转运方便，从而更能有效地从地理上打通通道，也便于对接。所以，我们最后决定把输配电的生产基地落户在松江。为了便于同上海进行对接，我们又收购了嘉兴的一家企业，同时还要扩大产能。当时嘉兴的土地资源比较紧张。我把这个事情向习总书记作了汇报，请示他：“嘉兴那边还有没有可能对我们给予更多的支持？”习总书记问：“需要多少亩地？”我说：“大概在 2000 亩到 5000 亩地之间，当然越多越好。”

我没有想到，习总书记亲自帮我们做工作。一个星期之后，他对我说，你去和嘉兴对接吧。很快，嘉兴市经过研究，给我们落实了 2000 亩地。我迅即组织几位行业内的专家、总工程师，到嘉兴跑了好几次，进行评估和筹备，确保项目顺利实施。最后决定先在嘉兴搞电缆，现在正泰在嘉兴的电线电缆制造基地、“光伏制造+互联网”透明工厂、科创产业园等都发展得很好。

采访组：习近平同志离开浙江之后，对正泰集团还有哪些关心和支持？

南存辉：习总书记离开浙江以后，也一直关心着正泰的发展。2007年8月23日，他调任上海不久，专门抽时间考察了正泰电气位于松江的工业园区，并到正泰高压变压器公司视察。视察中，他时不时驻足观看，详细询问了当时正泰国际业务的开展、人才引进等相关情况。

我向他汇报了国际业务的开展情况，习总书记表示肯定，他说：“想不到你们几年就发展起来了！”汇报人才引进时，我把在场的技术专家一一向他介绍。面对这些来自祖国大江南北的技术人才，习总书记很高兴，笑着说：“你们把全国各地的人才都聚拢来了！”

我半开玩笑地说：“习总书记，当初您要求我们主动接轨大上海，现在您自己都来接轨了。”

习总书记笑着说：“缘分，缘分。”

我又向他汇报说：“几年前，浙江省委提出让我们主动接轨大上海、融入长三角，提出‘跳出浙江发展浙江’。我们在学习您的讲话精神时，觉得一知半解，甚至觉得有点纳闷。心想，哪有地方的领导舍得让自己的企业到外地发展的？现在看起来，这是一个全局性的战略思维。因为只有这样，才能把我们浙江的短板补上，也只有这样，才能借大上海、借全国的资源为我们浙江所用。浙江人走向上海、走向全国，为当地经济社会发展作出贡献的同时，也把上海的、全国的、全球的优势资源借过来，这样才能够把浙江发展得更好。”

习总书记说：“你说得很对。在浙江，民营经济的优势是很明显的，浙江人有很强的创新精神、创业激情。而上海是人才高地、技术高地，在交通、医疗、教育、金融、影响力等方面，又是浙江所不具备的。”

这次视察，习总书记还会见了我们派驻上海的经营班子，勉励正泰集团要依靠科技进步推动企业发展，真诚地寄语正泰：“希望你们的事业越干越好！”

直到现在，我们一直牢记习总书记当年的号召，坚定不移地推动建设“桥头堡”的任务。现在，正泰集团的嘉兴基地作为对接上海的“桥头堡”作用已经日益显现出来——我们在浙江海宁建成了一所全球单体产能较大的生产太阳能组件的互联网+“透明工厂”，与此同时，上海的大量创新成果、新的产业也开始源源不断地向嘉兴、杭州、温州等地转化，同时也在向西部转移，我们还沿着“一带一路”走出去。

习总书记在多年前提出的战略思想，以及对民营企业的支持和鼓励，是正泰集团这么多年发展的指路明灯，带动了这些年持续的高速发展，特别是在全球金融危机爆发的过程中，我们仍能一路逆势增长，这是非常难能可贵的。

采访组：我们知道，习近平同志2016年全国两会期间提出构建“亲”“清”新型政商关系，您当时就在现场。请您谈谈当时的情况。

南存辉：2016年3月4日，习近平总书记看望了参加全国政协十二届四次会议的民建、工商联委员，并参加联组会，听取委员们意见和建议。

会上，我代表非公有制经济人士首先以《坚定制造业发展信心》为题作了汇报。我讲道：“正泰响应总书记当年主政浙江时提出的‘打造先进制造业基地’的号召，一门心思做制造，聚精会神创品牌，把一个传统制造业企业转型成为绿色、智能、服务型新型制造企业，新产业、新业务取得了快速增长。”

这时，总书记微笑着问我：“你们这些新布局的产业在哪里？”我说：“这些基地以浙江为主，上海也有，在国内其他地方和‘一带一路’沿线部分国家也有！”他听了很高兴，说：“想不到就这么几

年的时间，变化这么大。”我说：“总书记，都是因为我们把您的指示精神落地，进行了具体实践，才取得了现在的成果。”

后来，总书记在会上发表了重要讲话。他讲到，非公有制经济要健康发展，前提是非公有制经济人士要健康成长。广大非公有制经济人士也要认识到这一点，加强自我学习、自我教育、自我提升。

他还讲到，中央历次讲“两个毫不动摇”，要毫不动摇地巩固和发展公有制经济，毫不动摇地鼓励、支持、引导非公有制经济发展。非公有制经济的发展是改革开放开辟出来的一条道路，我们怎么能不把它做好呢？现在，很多人把国有企业和民营企业对立起来，这是不对的。新中国成立以来，国有企业为国家作出了巨大的贡献，这是历史上形成的一笔巨大财富，没有理由不把它做好。强调把公有制经济巩固好、发展好，同鼓励、支持、引导非公有制经济发展不是对立的，而是有机统一的。我们国家这么大、人口这么多，又处于并将长期处于社会主义初级阶段，要把经济社会发展搞上去，就要各方面齐心协力来干，众人拾柴火焰高。公有制经济、非公有制经济应该相辅相成、相得益彰，而不是相互排斥、相互抵消。

总书记这些话讲得很实在。这次讲话，最大亮点就是构建“亲”“清”新型政商关系。他很直白、很接地气地说，许多民营企业家都是创业成功人士，是社会公众人物。用一句土话讲，大家都是有头有脸的人物。你们的举手投足、一言一行，对社会有很强的示范效应，要十分珍视和维护好自身社会形象。

他还说，过去我们在基层工作，都是到第一线去的，都是和企业家手拉手交朋友的。我们有八项规定，要求惩治腐败，本来就是对经济健康发展起促进作用，有好处的，但是现在却变成某些干部懒政、怠政的借口。他指出，领导干部和企业家不能背靠背，一定要“清”上加“亲”，要“亲”“清”共融。

习近平总书记这番话，生动、中肯，令人印象深刻。这些阐述，也再次强调了他一贯以来对政商关系的要求。而我在与总书记的接触中，也感到他历来是这样做的，是“亲”“清”政商关系的楷模。他对民营企业是真亲，真心支持和帮助，同时他与民营企业的交往又是真清，没有丝毫的贪心私心，这一点我们感受至深。

因为会议议程比较紧凑，每人发言时间有限，我没有展开讲，只发言了7分钟。但我没有想到，会议结束以后，总书记与我亲切握手，关切地问我：“听说正泰的太阳能电站做得不错啊！”

我向他汇报说：“目前，我们已在国内外建了上百座太阳能电站。而且，我们摸索出一条在西部沙光互补、在东部农光互补的新模式，不仅发电，还为改善生态环境，巩固农村集体经济和农民增收找到了一条新路子。我们在浙江江山建成装机容量200MW的农光互补光伏电站，成为全国示范工程。”

我还邀请习近平总书记下次到浙江视察的时候，能在百忙之中抽出时间去视察正泰集团的项目。他爽快地说：“好！我有时间去看看。”

在这次会议期间，大家发言踊跃，讨论也非常热烈。全国政协办公厅还要求我在政协全体会议上再作一个大会发言。于是，我以《坚定信心，创新发展，勇担责任》为题，再次作了发言。我讲到，总书记重申的“三个没有变”，让我们民营企业吃了“定心丸”；总书记强调的“抢抓重大机遇”，发出了民营经济新发展的集结号；总书记阐述的“‘亲’‘清’政商关系”，为我们做合格的社会主义建设者提出了新标尺。总书记的讲话生动形象、语重心长，既是关心教育，又是告诫警示。

我还在发言中提到十几年前习总书记写给正泰集团的那封贺信，也提到了贺信当中写到的“民营经济是浙江的品牌，是改革开放的先行者，是浙江活力之所在”。我说，为什么浙江的民营企业会有这样一

种蓬勃向上的发展态势？为什么始终能够逆势发展？为什么浙江的企业会走在全国的前头？这与总书记当年的战略部署、鼓励和教导是密切相关的。总书记治国理政的理念一直是一以贯之、一脉相承的。

全国两会结束以后，我回到浙江，为了宣传会议精神，我分别在乐清、温州和省里的机关干部以及企业负责人大会上谈了学习体会，浙江的干部和企业家人，在与我分享学习总书记重要讲话精神中，更进一步增强了发展的信心。此后，浙江省工商联响应总书记号召，在非公有制经济人士中开展了“理想信念”教育实践活动，这一活动也进一步激发了浙江民营企业家的主动性、积极性和创造性。

采访组：您作为一名杰出的民营企业家，与习近平同志有过多年交往。请您谈一谈感受吧。

南存辉：作为一位改革开放以后成长起来的民营企业家，回顾与习总书记这么多年的交往，两个方面感受比较深。

一是他始终大力支持民营经济的健康发展。他非常重视民营经济的发展，也非常了解民营经济的发展规律和发展需求，在主政浙江期间相应地作出了一系列重大决策部署。在他主持制定的“八八战略”中，第一条就着重指出：“进一步发挥浙江的体制机制优势，大力推动以公有制为主体的多种所有制经济共同发展，不断完善社会主义市场经济体制。”这一条密切结合了浙江的实际情况，为民营企业指明了前进方向，也自此成为浙江民营企业科学发展的路线。浙江民营经济的腾飞因之有了新的更大的发展机遇，众多民营企业也为浙江经济的快速、健康和可持续发展提供了强大动力。在习总书记主政浙江的几年以及他离开浙江以后的这十余年，正泰集团始终遵照他的指示，坚持“实业发展、创新驱动”不动摇，持续不断地积极推进企业体制创新与科技创新，取得的成绩是很大的。

二是他十分关心民营企业家的健康成长。习总书记主政浙江期间曾多次强调：要总结浙江企业家的优秀品质，弘扬与时俱进的浙江精神，争做优秀的中国特色社会主义建设者。在企业发展的同时，也要回报社会，多为社会作贡献，多为当地人民做好事。

我清楚记得，在2002年，有一个跨国公司来找我，要拿出正泰资产5倍、7倍甚至10倍的价格买下正泰，我经过慎重考虑，断然拒绝了。正泰创立之初的企业理念就是“争创世界名牌，实现产业报国”，如果我把正泰卖了，我还如何实现回报国家和社会的理想呢？我曾经把这个事情向习总书记汇报过，他记在了心里，之后不止一次讲到这个故事。

2003年3月19日，在浙江省委常委扩大会议上，习总书记在谈到浙江民营企业时讲起了这个故事。他说：“（南存辉）这么跟我讲，‘我挣的钱这么一擦子，我这一辈子加上我的后代也就只能花前面那几张。所以若是单纯为了生活，我已经不需要再挣钱了，不需要再去工作了，但我现在是为了一个事业。跨国公司出资想买我的企业，开始我动心了，后来我想通了，不卖给他。因为我现在想的是要打造一个民族品牌，这就是我活着的意义，而不是为了钱。’”习总书记还说：“浙江人是‘英雄不问出身’，过去是个修鞋匠，现在可以成为企业家，但是他有了金钱以后，还在做事业。所以我们要很好地总结这种品质，弘扬这种精神。”

习总书记在浙江省委常委会这么重大的场合讲起我一个民营企业家的故事，让我非常感动。事实上，抵御诱惑，坚守和振兴民族产业，这是我的分内之事，而习总书记的肯定，也更加坚定了我发展实业、坚守主业、振兴民营经济的决心和信心。

我常跟企业家朋友们讲：对于党中央尤其是习近平总书记的重要讲话，我们集团上下一定要深入学习，吃透精神，从中找到发展方向。

这也是我们始终能够顺应时代的发展，甚至在危机当中还能够逆流而上、逆势发展、逆势投资、逆势进行人才等资源的“抄底”的重要原因。在别人观望的时候，我们埋头苦干；在别人往外走的时候，我们反而把国外的资源整合进来；在别人后退的时候，我们能够大踏步地前进。所有这些，都源于习近平总书记对我们民营企业家的鞭策与鼓励。

习近平总书记十八大以来提出的治国理政新理念新思想新战略，我们集团上下都在认真学习和领会。我认为，这些新理念新思想新战略的提出和实施，充分体现了我们国家的大国责任，也使中国的企业能够在国际舞台上赢得更多尊重，以此创造更为巨大的发展空间。比如，他提出的“新发展理念”、“四个全面”战略布局、“一带一路”倡议，还有他在巴黎峰会等诸多重要国际会议上的讲话、倡议、承诺，都饱含着他高瞻远瞩的战略思维。

习近平总书记真诚地勉励浙江干部群众“干在实处永无止境，走在前列要谋新篇”。作为浙江民营企业的一分子，我们正泰集团要以实际行动响应他的号召，致力于成为全球领先的智慧能源解决方案提供商。这么多年过来，我很幸运能有机会和他近距离接触，有机会直接聆听和贯彻落实他的指示。他对我的言传身教，对我和正泰集团产生了巨大影响。我们一定不忘初心，坚定信心，抢抓机遇，继续把正泰的事业推向前进，也为早日实现中华民族伟大复兴的中国梦作出应有贡献！

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十五）：“习总书记善于以典型的力量 教育人、引导人、带动人”

采访对象：郑九万，1951年生，浙江永嘉人。1984年3月至1995年12月、2001年3月至2016年12月先后两次担任浙江省温州市永嘉县山坑乡后九条村党支部书记。2006年被评为全国优秀共产党员，被誉为“农村基层干部的楷模”。刘建鹏，2005年3月担任后九条村村委会主任，2016年12月至今担任村党支部书记。

采访组：田玉珏 薛伟江 李政

采访日期：2017年9月23日

采访地点：浙江省温州市永嘉县山坑乡后九条村郑九万家

采访组：郑书记、刘书记，你们好！我们知道，郑书记是浙江家喻户晓的优秀共产党员，诚心诚意为村里服务一辈子，受到村民们的衷心拥护。请给我们简单介绍一下后九条村的主要情况。

郑九万：谢谢你们不远千里到村里来采访我。我们后九条村是温州市永嘉县一个山村，海拔800多米，距离县城60多公里。大概150多年前，世道兵荒马乱，一对姓刘的夫妻挑着两个箩筐翻山越岭来到这里，看到这个地方很僻静，能够躲避战乱，就搭了个茅草棚住了下来，也就有了这个村。这个“条”是我们本地人的一种叫法，一条就是一条山脊，从山脚到村里要翻越九条山脊，所以我们就有了“后九条村”这个村名。

后九条村都是刘姓人，我阿爸带着我来到这个村，成为唯一的“外姓人”。阿爸经常对我讲，共产党好，有了共产党才有了我们的好日子。他要我好好读书，以后报答共产党。我们这个村比较贫穷，但村民们非常淳朴。我虽然没按阿爸说的读很多书，就只是实干，乡亲们

还把我这个“外姓人”选为支部书记，我就要给大家干点实事，带头改善村里的面貌。

2003年的时候，我们后九条村还没有正式通路，只有一条小土路，南方多雨，一到下雨的时候，地都成了“泥缸子”。村民自己家种的西瓜又大又甜，可路不好，下山很困难。我就带着村民们一起，把进村的这条路拓宽，建成机耕路。那时候没有机械化手段，我们就戴上棉纱手套，穿上筒胶靴，拿着钢钎，一点一点地垒石头、填基土，就这样“自己动手，丰衣足食”。

刘建鹏：我们平时都叫郑书记“老郑”，老郑真是打心眼儿里为村民们好，大家都服他、都信他。他关心百姓疾苦，非常乐于助人，有个村民得了骨质增生，急需钱治病，他就把卖牛准备为儿子娶媳妇的2180块钱全拿去给了人家；有一个村民的老父亲夜里突发高烧，老郑知道后，想都没想就背着老人赶了一个多小时的山路，把他送到碧莲镇卫生院救治。他帮助村民发展生产，有个村民前几年到山西做生意亏了本，老郑就给了她1000元作为启动资金，很快养起了3000多只鸡。在多次抗击台风过程中，老郑不顾自己身体病痛，冒着狂风暴雨，挨家挨户、苦口婆心地动员劝说村民撤离危房，并帮助村民开展灾后自救。

老郑总是把村里的事、群众的事看得比自家的事重要，别人感激他，他也总是憨憨地笑笑，说不出太多华丽的豪言壮语。所以村民们打心眼里爱戴他、信赖他。

采访组：郑书记，请您回忆一下2005年生病住院时的情况。

郑九万：那时候，我们村里正在搞高山红柿基地建设，这个品种拿到山下卖的价高，我们就打算在村里搞得规模大一点，村民们都能受益。2005年10月2日到5日，我们村委会就为了这件事连续开会商量，5日夜里，我回到家，感觉头痛得厉害，就和我爱人说：“老

婆，我头好疼。”然后我就昏过去了。后来听说，当晚刘建鹏和村民们把我送到医院，医生说要动手术，手术费要6万块钱。电话打回村里，村民们就你100、他50地给我凑齐了。我醒来以后知道这些，感动得什么也说不出来。

刘建鹏：我们一开始把老郑送到碧莲镇卫生院，医生做了初步检查，说可能是脑溢血，得马上送大医院。我们就赶紧把他转送到永嘉县人民医院。先稳定了几个小时，但发现他呼吸开始出现问题，要转送温州市立医院。我辗转联系了曾经给我家亲戚医好病的温州市第二医院的一位大夫，马上把老郑送了过去。经诊断，他是脑动脉瘤破裂导致颅内出血，病情非常凶险，医院当时就开出病危通知书，并安排转天上午给老郑做手术，费用至少要6万块钱。

没办法，我们得马上凑钱。我联系了村里的乡亲们，动员大家给老郑凑钱。有的把准备给鸡买饲料的钱拿出来，有的把给自家孩子攒的零花钱拿出来，还有的困难户把买药钱也拿出来……多的几千，少的几百、几十，全村人相当于是掏空家底儿地给老郑凑钱，一夜之间就凑了近7万！

第二天一大早，村里老的老小的小，都赶到医院，等待老郑的手术结果。手术室门口、楼梯上全都是人。大家说，要饭也要把九万书记救好，我在旁边看着，觉得特别感动。

采访组：习近平同志是怎样得知郑书记生病的事情的？

郑九万：第一次手术很顺利，但医生说21天以后还要做第二次手术，还要花很多钱。建鹏他们就开始在社会上给我搞募捐筹款，永嘉县委县政府也通过新闻媒体呼吁，社会上对我的事就传开了。

刘建鹏：当时《温州日报》的一位记者知道了这个情况，就写了一篇报道，没想到习总书记也看到了，在2005年11月22日作出重要批示：“老百姓在干部心中的分量有多重，干部在老百姓心中的分量

就有多重。郑九万同志的先进事迹正是这句话的生动写照。他以共产党员的实际行动赢得了老百姓对他的尊重和关爱，他是当前正在深入开展的保持共产党员先进性教育活动中值得党员和群众学习的好典型。请温州市继续关心郑九万同志的病情，使他尽快恢复健康。”习总书记让温州治疗脑血管病的专家都来给老郑会诊，强调一定要把他救活。但是当时温州技术不过关，就邀请上级医院的专家来给老郑做手术。没有习总书记的批示，没有党和人民的关心，老郑的第二次手术肯定不会这么成功。2005年12月7日，老郑康复回家。

2006年2月16日，浙江省委发出了《关于开展向郑九万同志学习活动的决定》，提出要学习他奋力赶超、艰苦奋斗的创业精神，勤劳为民、尽心竭力的奉献情怀，廉洁奉公、清正无私的革命本色，号召广大党员干部特别是农村党员干部以郑九万同志为榜样，牢记党的宗旨，坚持勤政为民，争做党的好干部、群众的贴心人。

采访组：请讲讲习近平同志来村里看望郑书记的具体经过。

郑九万：2006年5月31日，那天是端午节，习总书记不辞辛苦来村里看望我。他工作这么忙，还能亲自到我家里来，我很感动。

他是下午4点左右到的村里，说是从杭州驱车千里6个多小时才赶过来的。那天下着大雨，习总书记不仅没让别人给他打伞，还亲自给我打伞，一见面就关心我的身体，不停地嘘寒问暖。我当时激动地说：“今天是我一生中最难忘的日子。习总书记这么忙，还到这么偏僻的地方来看我们。”他拉着我的手说：“尽管后九条村是一个坐落在山区的偏僻小山村，你也是小山村一名平凡的党支部书记，但是，你凭着对党的赤胆忠心、对群众的一片深情，在平凡工作中体现出了共产党员的先进性，成为全省乃至全国的先进典型。我今天既是代表省委来看望你，又是来向你学习的。”

当习书记到村里的时候，村民们在雨中奔走相告，说是习书记来看我了。大家都排起了长队，习书记不厌其烦地和村民们一个一个地握手。习书记向村民们表示问候，他说：“是乡亲们一夜间凑了6万多元钱救了村支书，也是乡亲们的精神感动了我们。希望大家在村党支部的带领下，进一步发扬自力更生、愚公移山的精神，发展生产，和谐相处，共同建设新农村。”

到了我家，他也不嫌简陋破旧，坐下来就开始和我拉家常，问我家里的情况、村里的情况，一样一样问得特别细致、特别深入。我跟习书记说：“我的第二次生命是党和政府给的。我现在身体还好，请领导放心。”他说：“对您的身体状况不仅我省各级党委、政府重视，也引起了中央领导的关心。你现在还是要多保重身体，劳逸结合，把养好身体放在第一位，这样才能更好地为村民们多做事情。”

从我家出来去村委会办公楼，走在高低不平的崎岖山道上，习书记一手撑着雨伞，一手搀扶着我。我实在感到过意不去，就说：“我当了20多年的村支书，只不过做了一些力所能及的小事，比我做得好的人多的是，但党组织给了我这么高的荣誉，我一定要对得起党、对得起村里人。”习书记安慰我说：“我过去也担任过村支书，与你是一样的。村干部肩负着重任，也有烦恼，工作很不容易。”

刘建鹏：当时雨下得很大，习书记从老郑家出来，就打着伞、搀着老郑一起到村委会办公楼座谈。首先是山坑乡党委书记汇报山坑乡基本情况，然后我汇报了村里的基本情况和老郑得病的经过，我也提到了村里的一些困难和问题。最后习书记作了讲话，他说：“像后九条村这样地处偏远、发展相对落后、人均收入不足全省平均水平的乡村，条件比较艰苦，推进社会主义新农村建设，更要发挥基层干部的作用，基层干部也更要为此付出更多的辛劳和汗水。省委提出学习郑九万奋力赶超、艰苦奋斗的创业精神，勤劳为民、尽心竭力的奉献情

怀，廉洁奉公、清正无私的革命本色，正是基于这种期盼和要求，以此‘敬一人而千人悦’，激励农村广大基层干部和农村的各种力量投身新农村建设。”

习总书记语重心长地对在座的各级干部说，学习郑九万，就要求真务实，永葆共产党员的先进性本色，时时处处为百姓着想、切切实实帮助群众解决实际困难；就要立足实践，全面推进社会主义新农村建设；就要知荣明辱，深入开展社会主义荣辱观教育；就要夯实基础，打造一支适应建设社会主义新农村要求的高素质基层干部队伍，使他们成为农民致富的带头人、文明新风的倡导人、农民群众的贴心人。

临别的时候，雨还在不停地下着。习总书记与老郑的双手再次久久地握在一起。他再三关照老郑要保重身体，嘱咐基层干部不辜负党和人民的期望，在社会主义新农村建设中再接再厉、再立新功。

采访组：郑书记，习近平同志后来还给您写过信，您能回忆一下当时的通信内容吗？

郑九万：习总书记先后给我写了两封信。第一封信是我出院时，建鹏给习总书记写信说我出院了，习总书记立刻给我写了一封回信，为我的康复出院感到高兴。回信内容是这样的：

九万同志，你好！

来信收悉。

得知你已康复出院，我十分高兴。

你在农村基层党支部书记的岗位上，认真履行“三个代表”重要思想，无私奉献，为民服务，作出了不平凡的业绩。你以自己的实际行动，赢得了老百姓对你的尊重和关爱。

希望你安心养病，身体痊愈后，继续带领全村干部群众，艰苦奋斗，早日把后九条村建设成社会主义新农村。

请代向村“两委”同志和全体村民问好，祝大家身体健康，全家幸福。

习近平

2005年12月8日

还有一封信是2007年3月26日，当时他已经到上海市工作，请温州市委书记王建满把信捎给我。4月1日，王书记特地过来把信给我：

中共温州市委转郑九万同志：

你好！日前，中央决定调我到上海任职，因时间甚紧，未能与你和后九条村的朋友们话别，特此表示问候！

近年来，你怀着对党的赤胆忠心，怀着对群众的一片深情，埋头苦干，无私奉献，在上级党委的领导下，团结带领广大村民，使后九条村发生了可喜变化，为社会主义新农村建设作出了积极贡献。

村民们始终会感念你，我也始终牵挂着你，并牵挂着后九条村的发展与进步，现在建设社会主义新农村的机遇十分难得，任务也十分艰巨，希望你始终保持共产党员的先进性本色，团结带领村“两委”一班人，不断取得新的成绩。

我特别牵挂你的身体，希望你多多保重，并注意培养年轻人，让村里的事业能够不断发展进步。

祝你身体健康，工作顺利！

习近平

2007年3月26日

习书记作为一个省委书记，每天数不清的事情，还能一直想着我这个老农民，让我非常感动。

刘建鹏：我想，老郑赤诚为人民服务的精神，以及村民们倾其所有报答郑书记的事迹打动了习总书记，这是党的干部与人民群众血浓于水的真实写照。

采访组：郑书记，习近平同志当时号召广大党员干部向您学习，那么您认为一个合格党员的标准是什么？

郑九万：我还记得1983年国家实行计划生育，村里人观念上一时接受不了，我带头带着爱人去做了节育手术。村里人看我都去了，也都积极响应了政策。后来乡里表扬我们村计划生育做得好，我也是在那时候加入了中国共产党。我觉得，一个合格党员就应该严格要求自己，在任何地方都要带头做好事，起先锋模范作用，是党的人，就要替党分忧，就要站在前面，帮村里人做事。我们心里要有一杆秤，时刻拿出来称一称。比如村里老百姓有困难，我们就要全力以赴帮助他解决困难。

我为大家做的都是一些小事，村里的家家户户也都全力以赴地对我好，2005年还救了我的命。现在我的病好了，还要继续为大家做更多的事。虽然我身体大不如从前，但我还担任了碧莲镇人民调解员，尽力为大家做实事，帮助调解邻里乡亲之间的矛盾纠纷，公正公平地把事情处理好。

习总书记还嘱咐我把年轻人培养好，我也一直按照他的指示去做。现在建鹏是我们村的村支书，带领乡亲们种猕猴桃走致富路，我特别支持他。村里也出了一批年轻有为的村干部，村里的生活也越来越好了。

采访组：您后来还见过习近平同志吗？

郑九万：2007年召开十七大的时候，我作为浙江省选出来的十七大代表，同全体代表一起接受党和国家领导人的接见，我在人民大

会堂又见到了习总书记。当时，习总书记走过来和大家一一握手，我在后排，拼命挤过去和他握了手，他也认出了我，我感到特别亲切。

我现在每天看电视，就是为了聆听习近平总书记的教诲。我感觉习近平总书记说的话都是为了人民。2014年3月，他到河南兰考县考察，还到农村去和老百姓聊天，看到农村60岁以上的老人生活条件艰苦，还提出要对老年人进行补助。这件事对我的触动很深，习近平总书记一直这么想着我们广大农民群众，他是我们农村基层干部的知心人，也是我们农民最爱戴的好领袖。

采访组：刘书记，您觉得郑书记的事迹哪一点特别打动习近平同志？您作为继任的村支书，怎样接好这一棒？

刘建鹏：习总书记为老郑的事，2006年7月24日专门在《浙江日报》的“之江新语”栏目写过一篇文章，题目就是《一切为民者，则民向往之》。他写道：“一个偏僻的小村庄，因为他们的支部书记生病了，一天之内村民自发筹集了数万元手术费为他治病，村民们说‘就是讨饭也要救他’。当地就有一些干部不由地发出了‘假如我病倒了，会有多少村民来救我’这样的感慨！郑九万所做的一切都体现在了村民的回报上，是老百姓心中那杆秤称出了一名基层党员干部的分量。他以自己的实际行动，深刻揭示了‘老百姓在干部心中的分量有多重，干部在老百姓心中的分量就有多重’的丰富内涵。这就是我们树立郑九万这个先进典型的意义所在。”我想，习总书记的这一番话，就道出了老郑的事迹打动他的地方。

老郑家是我们村唯一一户外姓人，虽然自身经济条件有限，但是他用自己的一把子力气来帮助村里的人。我们村有的年轻人出去打工，只有老年人在家里种地，到了农忙季节，天气不好的时候要抢收粮食，老郑都是把自己家的地先放着，先帮忙把别人家的收了。村里办红白喜事，老郑经常不要报酬给人家帮忙，三天五天都帮。这些点点滴滴

的事情，老百姓都记在心里。他几十年如一日一心一意地为民办事，在平凡的岗位上作出不平凡的业绩，也用自己的实际行动向大家证明了共产党员心系群众的朴素追求。

当年，习总书记把老郑树立为优秀共产党员的典型，就是想用典型的力量教育人、引导人、带动人，使人人学先进、赶先进、当先进。我从小就受到老郑的熏陶，现在我接了老郑的班，既是一种荣幸，也是一种压力。习总书记曾经亲自过来看望指导过我们，我更感觉到有责任带领大家把日子过好。接下来的工作，一是要把郑书记的精神发扬好，二是团结村民把新农村建设好，三是把党员的先锋模范作用发挥好。我们后九条村虽然偏远，但是得到习总书记的照拂，这是我们今后做好工作的最大动力。我还年轻，很有信心，一定把父老乡亲们的事情办好，一定把家乡建设好！

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十六）：“习总书记对下姜村不仅倾注血浓于水的‘情’，更授以发展致富的‘理’”

采访对象：姜银祥，1952年生，1998年至2011年任浙江省杭州市淳安县枫树岭镇下姜村党支部书记。杨红马，1968年生，2003年4月任浙江省杭州市淳安县枫树岭镇下姜村党支部委员、副书记，2008年4月任村党支部副书记、村委会主任。2011年3月至2017年3月任村党支部书记。

采访组：田玉珏 薛伟 江桑熙

采访日期：2017年9月22日

采访地点：浙江省杭州市淳安县枫树岭镇下姜村姜银祥家

采访组：姜银祥同志、杨红马同志，你们好！下姜村是习近平同志在浙江任职期间的基层联系点，请你们简单介绍一下当时下姜村的情况。

姜银祥：我们下姜村地处浙江省的西部山区，是杭州市淳安县的一个山村，村四面都是高山。全村面积10.67平方公里，山林面积12375亩，最高的山峰海拔1078米。下姜村山林多，耕地比较少，只有不到600亩。当年习总书记来的时候，我们还没并村，有144户、502口人。2007年村庄规模调整之后，原来的下姜、乍尔、伊家、后龙坑4个自然村合并成新的下姜村，现有231户、768口人，分8个村民小组。

杨红马：那时候的下姜村可以用“面黄肌瘦”来形容。人均年收入1000多块钱，集体收入只有1万多块，经济状况、卫生条件、文明程度在全省来讲都比较落后，村子里大多还是土房子、泥土路。我们怎么也没想到，习总书记把我们下姜村定为他的基层联系点，更没想到这给我们下姜村人带来了翻天覆地的变化。

采访组：习近平同志曾多次到下姜村调研走访，请你们介绍一下这方面情况。

姜银祥：我们这个浙江省委书记基层联系点原先是张德江同志建立的。张德江同志调走以后，习近平同志就接着来，习总书记在任期间曾先后来过3次。第一次是2003年4月24日，还有两次分别是2005年3月和2006年5月。另外，他到淳安县千岛湖镇也去了两次，分别是2003年9月和2004年10月，陪同中央领导到千岛湖视察工作。那两次因为他没有时间来下姜村，就利用晚上时间召开下姜村工作专题会，叫我过去汇报下姜村各项工作。这样算下来，我一共向他汇报过5次工作。

我先讲讲他来下姜村调研的几次经历吧。

2003年4月24日，习总书记第一次来下姜村调研，我作为村支书要在座谈会上汇报村里的主要情况，时间是10分钟。为了保证能在10分钟内讲完整，我提前用了一整个晚上的时间，把下姜村的基本情况和想说的话写在笔记本上，写了满满五页。我想这样汇报起来流畅一点、更快一点。24日那天，我陪着习总书记先去看了村里的效益农业基地，走访了几家农户，最后回到村两委会议室。轮到我发言的时候，我就拿出笔记本，刚刚打开，还没张口，习总书记就说：“不用对着笔记本念了。”听了这句话，我一下就愣住了，紧张得不知道该说什么。这时，坐在我旁边的县委书记提醒我：“老姜，书记让你口头汇报。”于是，我就把笔记本合上，向习总书记作了一个口头汇报。听了我的汇报，习总书记说：“农村干部汇报工作，就不要看笔记本了，想到哪里就讲到哪里，你心里怎么想的就怎么说，说漏了、说错了不要紧，等一下再补充也可以。但是，一定要说实在话，说心里话。”他接着又说：“我们省委领导到一个村里面也不是常事，来一次是一次，来两次就两次，我们下来的目的就是想听到村里的一些真实情况。”

下姜村是我的基层联系点，也是一个欠发达地区，我们就是想通过你们这个联系点，来了解我们全省 25 个欠发达县的农村，特别是山区农村的工作。如果我们下来了解不到真实情况，听不到心里话，那我们这个联系点工作就没有意义了，我们省委省政府在制定欠发达地区农村政策的时候，就没有针对性了。”

听到这一番话，我心想，这个省委书记可真实在，讲到了我们心里，而且他并没有批评我，这让我心里暖暖的。按道理来讲，我们农村干部也是农民，要汇报工作，就应该实事求是，黑就是黑，白就是白，好就是好，差就是差。从那次之后，我就暗下决心，下次再有机会向习总书记汇报工作，一定把村里情况烂熟于心，好好向他再讲一讲真心话。

2005 年 3 月 22 日，习总书记又来到下姜村，这一次我就不用笔记本向他汇报了，而是很自信地口头汇报。我说：“习总书记，2004 年风调雨顺，我们下姜村各方面都取得了比较好的收成。特别是这一年人均收入增加了 522 块钱，这个增收对农民来说是相当不错的了……”话还没说完，习总书记打断了我：“老姜同志你停一下，这 522 块钱，你要给我详细地算算账，哪些方面增加了，增加了多少？一笔一笔地算一算。”听他这么一讲，我心里很感动，他对增收数字如此较真，就是对关系百姓民生的事上心。我就一项一项地给习总书记汇报：第一项，下姜村在 2000 年的时候就通过土地流转连片种植了 169 亩蚕桑，到了 2004 年正式投产的时候，光养蚕这一块，总共增加了 8.5 万块钱。第二项，下姜村有 240 亩茶园，其中 150 亩是老茶园，原来产量比较低，效益不好。2003 年冬天，我们对其中 50 亩进行了低产改造，增加施肥，茶叶产量就上来了。而且我们在茶叶炒制上进行改进。老百姓原来只会炒制遂炒青（茶叶品种），后来我们雇了两个师傅指导农民炒制千岛玉叶（茶叶品种），产量虽然下来了，但是价格一下子

上去了。原来我们的老产品卖十多块钱一斤，这个产品卖一百五六十块、甚至两百块钱一斤。茶叶收入也增加了 5.5 万多元。第三项，是 2004 年比 2003 年外出务工多了 20 多个人，增加了近 12 万多元的收入。当时全村 500 多人，这三项合起来，人均收入增加了 522 块钱。我还对习书记说，我们每年都做年报，农民卖茧子也都有发票，都是有据可查的。习书记认真听我讲完，点了点头，说：“农村党员干部，心中都要有这样一本账。”后来我想，习书记就是要求我们农村党员干部，要时刻关注老百姓的生产生活，把村里的情况摸得透透的，记得牢牢的，想尽一切办法带领村民致富。

杨红马：我记得那一次，习书记让我们其他几个村干部都发言。我刚要开口自我介绍，他笑着说：“你不用介绍了，我知道，你是那个‘黑马’。”大家全都哈哈大笑起来。我们都觉得习书记既风趣又亲近，而且时隔两年还记得我，这让我非常感动。

那时候，我们村头村尾各有一座桥，分别叫大桥和小桥，之间距离比较远，村中间没有桥。因为上游枫树岭水库要跨流域发电，河道里面水不多的时候，我们就在河床上架几块木板，沿着防洪堤的台阶走到溪边，踏着木板在两岸通行。习书记来的时候看到这个情景，就对我们说：“这也不是长久之计。如果这个地方有一座桥，那村民出行就更方便了。”如今，这中间已经架起了一座廊桥，成为村民日常通行使用率最高的一座桥，回想起来，还真得感谢习书记！

姜银祥：2006 年 5 月 25 日，习书记冒着细雨再次来到下姜村，主要是调研新农村建设和第三批保持共产党员先进性教育活动。他水还没顾上喝一口，就开始视察村容村貌，察看防洪堤、财务公开栏，还到放心店，了解商品供应和销售情况。他还记得我上一次向他汇报工作时，提到我们下姜村从 2000 年开始种桑养蚕，有 169 亩蚕桑基地，他说一定要到桑园看一看。我们一行人就随着他去了。路上，他

很直爽地跟我说：“我是北方人，对你们南方的蚕桑生产不太熟悉，你一会儿给我多介绍介绍。”到了地里以后，我就跟习书记简单介绍了下姜村农户养蚕的情况、大致的蚕桑面积和生产效益。我当时以为这样简单介绍一下就行了，因为习书记下来考察时间比较紧，还要赶到别的地方。而且我想着，一个省委书记联系我们小小的下姜村，对这么小规模蚕桑养殖产业不可能看得那么认真仔细。没想到他听完我的介绍，又很认真地问我：“那么，蚕桑苗是哪里买来的？是什么品种？一亩地能种多少棵桑苗？”我感到很意外，习书记他不懂蚕桑，怎么还问得这么专业、这么仔细呢？我就继续汇报，这个蚕桑苗的品种是“浙农12号”，是从淳安县里一个国营茧丝绸公司买来的，一亩地可以种800到1000株。习书记又问：“蚕桑苗种下去，几年能投产？投产了以后，一亩地究竟有多少收入？老百姓愿不愿意种？”我说，蚕桑苗种下去当年就能投产，可以养一次蚕。第一年收入不多，但是当年就可以把农民买蚕桑苗的成本收回来。真正大投产，要到三年以后，一亩地收三千五六百块钱是有的，比种粮食效益高。我还向习书记报告，之所以养蚕比种粮食好，第一是因为我们是山区，土质不太好，容易旱；第二是山区野猪特别多，野猪一来，老百姓种的玉米、地瓜，就都没有了，一分钱都收不着。种桑养蚕就不存在这个问题，所以老百姓愿意种桑养蚕。这几年，我们下姜村搞新农村建设，好多农民家的房子就是靠养蚕赚了钱才建起来的。习书记又问我：“老百姓蚕桑种下去，蚕养起来，那茧卖不卖得出去？卖到哪里？”我说，我们家家户户种桑养蚕，是跟县里的茧丝绸公司签订过合同的，有保底价格，老百姓不会吃亏，养好拿去卖，马上就给钱，一分钱都不拖欠。习书记肯定了“公司+农户”的模式，他问：“你们党员有没有带头发展蚕桑？”我说，带头了，我们村20个党员，有5户党

员户带头发展，种了 30 多亩蚕桑。习总书记说：“对，党员就应该带头发展生产，给老百姓做个好榜样。”

那次调研，习总书记特别高兴。他说：“我每次到村里来，都能看到村里发生的新变化，特别是通过开展先进性教育活动，下姜村的面貌发生了更大的变化，村民的生产生活条件和居住环境得到显著改善。下姜村的发展，就好像一滴水，折射出全省农村发展的整体状况。”他在考察之后的座谈会上，向镇村干部和党员提出了做“四个人”的要求，就是：要做发展带头人，主动带领群众树立大农业、大市场、大合作的新观念，发挥科技示范基地的作用，引导群众进行产业结构调整，大力发展高效生态农业；要做新风示范人，树立以“八荣八耻”为主要内容的社会主义荣辱观，带头遵守村规民约，积极引导群众关心支持集体公益事业，主动参与民主管理村务工作，在建立农村新风尚中体现先进性；要做和谐引领人，带头抓好村里矛盾纠纷的排查调处，切实维护农民群众的合法权益，为保持农村的和谐稳定献策尽力；要做群众贴心人，进一步完善农村党员干部联系点制度和农村普通党员分片联系群众制度，经常性地开展与农民群众的谈心交心活动，集中民智，尊重民权，顺应民意，维护民利，赢得民心。我当时就想，习总书记今天考问我，其用意就是想考考一个农村干部，生在农村，了解不了解农业，了解不了解农民生产，能不能达到“四个人”的要求。

杨红马：2015 年“七一”前，习近平总书记会见全国优秀县委书记时提出四点要求，“要做政治的明白人”“要做发展的开路人”“要做群众的贴心人”“要做班子的带头人”。我们看到以后，觉得特别亲切，这可能就是从习总书记在下姜村提出的“四个人”引申发展出来的。

采访组：你们认为，习近平同志在下姜村调研有哪些突出特点？

姜银祥：习总书记联系下姜村4年多时间，可以说走遍了下姜村的山山水水、乡间小路。他走访农户、体察民情、了解民意、访贫问苦，与老百姓建立了很深厚的感情。

我认为他联系下姜村有三个突出特点。第一个特点是“三走访”，就是每次到下姜村，都要走访慰问老党员、困难群众和种养殖搞得比较好的农户。有时候他自己工作忙不过来，就会委托浙江省委办公厅的同志过来调研，内容也总是离不开这三项。第二个特点，每次不管时间多么紧张，习总书记都要召开一个座谈会，除了县、镇、村干部，还要请村里的老党员代表、村民代表一起参加，要听一听方方面面同志对村里情况的反映。他从杭州出发到下姜村，一般早的话也要十点多才能到，再加上走访、座谈，总是到下午两点多才能吃上午饭。尽管这样，座谈会一次也没少开。第三个特点，就是每次考察都非常认真仔细，就像我刚才讲的他追问增收具体数字的例子那样，谁都不能和他打“马虎眼”，必须实事求是。

杨红马：那时候开座谈会，就在村委会里开。会议室桌子不大，所有人挤在一起，面对面坐着。第一次开会时大家都有点拘束，但了解了习总书记随和的性格之后，他第二次来，大家就感觉很熟了，就不会再有紧张感。他每次开座谈会的时候，给我们的指导意见都非常切合实际，有几句话，我感触最深，记得很清楚。他说：“你们一定要因地制宜、实事求是，想尽办法拓宽路子，带领老百姓致富。”另外，他还要求我们农村党员干部在产业发展上、在新农村建设上带头示范。

习总书记到老百姓家里，问得最多的话就是：现在生活怎么样？家里面几个人？靠什么维持生活？有什么困难？他还经常到厨房掀一掀锅盖，看看老百姓到底吃得怎么样，可以说每一次调研慰问都是既深入又实在。

姜银祥：有一次，我陪习总书记慰问村里一位困难老党员。老人家当时已经73岁了，身体不太好，家庭条件也很差。慰问结束后，习总书记问我：“你是村支部书记，我问你，像这样的困难老党员，村里面还有几户？”我说：“还有3户。”他接着问：“为什么困难？”我说：“都是因为年纪大了，七八十岁了，身体不好，行动不太便利，生活肯定就有困难。”他又问：“困难群众有多少户？”我一下子没答上来，旁边的村委会主任说，有13户。习总书记接着问：“那你们怎么帮助困难群众、困难老党员？”我实话实说：“村里一年到头集体收入也就两三万块钱，集体经济太薄弱了，没有办法帮助他们。”我当时以为习总书记在路上这样问问就算了，没想到后来在座谈会上，习总书记又提起来。他一再嘱咐我们党支部，大家生活都慢慢好起来了，但千万不要忘记这些困难群众和农村老党员，要想尽一切办法帮助他们，让他们的生活水平逐步得到改善。特别是这些老党员，他们兢兢业业为党工作了一生，为人民工作了一生，现在他们有困难了，千万不要忘记他们。在习总书记的教育下，我们后来制定了一个政策，下姜村再穷也不能穷困难老党员，60岁以上的老党员，每年补助400元到600元；老党员生病了，上门慰问；老党员去世了，我们给他送党旗、送花圈。10多年过去了，我们一直都这样做。

杨红马：习总书记每次来都会给我们这些村干部讲，对待困难户要发自内心地关心，更要有明显的帮扶举措，不仅要让他们渡过难关，还要让他们越过越好、越过越富，不光从经济上支援，还要从就业、产业发展指导等方面多想办法，多出管用、管长远的实招。

姜银祥：还有一次，我带习总书记走访一户经济搞得比较好的农户。户主名字叫姜德明，他家种了20亩茶叶。习总书记到了他家，坐在八仙桌边，和姜德明聊起家常。姜德明的老婆没想到省委书记会到她家来走访，激动得不得了，在给习总书记沏茶的时候，一紧张把滚烫的开

水倒在了习书记的裤腿上。当时，在座的所有陪同领导都十分尴尬，我心里也觉得，哎呀，没有接待好，还把习书记给烫着了！那夫妻二人更是愣在那里，不知所措。我马上对姜德明媳妇说：“赶快拿条干毛巾过来，给习书记先擦一擦。”她这才回过神来，赶忙拿了一条干毛巾，准备给习书记擦一擦，习书记一边接过毛巾，一边擦，一边笑着跟姜德明夫妇说：“没事，我自己擦擦。幸好今天衣服穿得多，没有烫着。”他又跟在座的各位领导说：“茶水倒在身上，是常有的事儿，没有什么好大惊小怪的。”听了习书记这番话以后，现场的气氛一下子轻松起来。习书记继续向姜德明了解茶叶生产、销售和经济效益情况，一样样问得很仔细。在整个过程中，姜德明老婆就站在旁边的角落里，红着脸，一直为自己的错误自责。这个细节被习书记看在了眼里，临走前，习书记走到大门口时又回过头来，跟姜德明说：“我和你们一家人照一个照片吧！留个纪念。”还特意向姜德明老婆打了个手势，招呼她过来照相。就这样，习书记在姜德明家的大门口，跟姜德明夫妇以及姜德明的父亲拍了一张合影，这张照片到现在还挂在姜德明家的正堂。事后，姜德明总是对人讲：“习书记这个省委书记，热情、亲切又和气，一点官架子都没有，真是大好官啊！”

采访组：刚才，你们系统回顾了习近平同志3次到下姜村考察的主要情况。那么，他在联系下姜村过程中，帮助解决了哪些具体困难？提供了哪些具体支持？

姜银祥：我干了一辈子村支书，我知道，带领村民奔小康，不是一朝一夕的事，也不是说光有一腔热血就够了，就像习书记讲的那样，还得有办法，要结合实际开新路。他对下姜村的深厚感情，除了表现在他对我们这些村民起居、温饱的关怀上，更重要的就是为我们指引正确的发展道路，解决发展中遇到的问题。也就是说，他对下姜村，不仅倾注血浓于水的“情”，更授以发展致富的“理”。

2003年4月24日，我第一次向习总书记汇报工作的时候，我说我们下姜村有“三缺”：一缺资金，二缺技术，三缺人才。习总书记问：“我们省里面今年有100个科技特派员，派到村里作具体指导，你们下姜村没有吗？”我说：“没有。”他马上跟随行的浙江省委办公厅领导说：“你们看能不能增加一个。”后来我们省里面科技特派员就增加到101个，特地给下姜村多派了一个。来下姜村的科技特派员叫俞旭平，是专门研究中药材种植的。他根据下姜村的自然环境，帮助我们选择适宜的中药材品种，指导老百姓种了很多中药材，面积很大，效益也很好。过去，我们发展靠的是茶叶、竹叶、蚕桑叶这“三张叶子”，自从有了中药材种植，又有了药叶这“第四张叶子”。这位特派员在村里一待就是十几年，后来还被评为全国优秀科技特派员。

采访组：我们来的时候一路上看到，下姜村不仅农民生活条件越来越好，生态环境也很优美。当年的下姜村也是这样的吗？

姜银祥：这就是我想讲的另一个关于习总书记指导我们下姜村搞生态建设的故事。

关于生态建设，习总书记曾经讲过这么几句话：“新农村建设中，一定要考虑生态的承受力。你们搞新农村建设，要首先考虑生态条件能不能吃得消；一个保护不了生态环境的干部，不是一个合格干部。”我们下姜村是一个藏在山坳里的村庄，自古代就比较贫穷，思想观念也比较落后。到2003年，由于家家户户都养猪、养鸡、养牛，下姜村光露天厕所、露天猪圈、露天牛棚就有154个。全村到处都是鸡屎、猪粪，晚上走夜路，一不小心就踩到猪粪里面去了。夏天的时候，苍蝇蚊子特别多，老百姓患肝炎、痢疾和其他传染病的也多。我们门口有一条河，叫枫林港，流经我们村，最终要汇入千岛湖。由于大家当年不重视，垃圾之类的全都往河里倒，枫林港就变成了臭水河、垃圾河、污水河，老百姓意见很大，但一直无力改变。更为严重的是，由

于长期砍伐山上的树和竹子做饭烧水，村民上山烧木炭拿去卖，很多山都变得光秃秃的。我们这里流传一句话：“土墙房，半年粮，烧木炭，有女莫嫁下姜郎。”这样下去，过不了多久，下姜村赖以生存的这点自然资源就要被“烧”没了。

其实在上世纪 90 年代，村里就曾经想过用办沼气代替砍柴烧火，但当时技术条件不成熟，花几千块钱建起来的沼气池，用不了几个月就不能用了，老百姓觉得是“白扔钱”。

习书记第一次来下姜村的时候，对我说：“老姜书记，你们村里需要省委省政府帮忙解决哪些事情，今天跟我们说说，只要条件允许，省委省政府给你们大力支持。”我就“斗胆”把我的想法告诉了他。我说：“习书记，我们下姜村居住环境太差了，到处都是垃圾、鸡屎、猪粪。我们想改变，想建沼气池，通过建沼气池来改变下姜村的生态环境。”习书记一听，就说这个项目好，浙江省委省政府要大力支持和帮助。

获得习书记肯定以后，我就有了主心骨，专门把能源专家请到村里来，针对我们的实际情况设计沼气池建设方案，并且决定在村干部姜祖海等几家先搞。2004 年 12 月，全村第一口沼气池终于建好了，火苗很清洁，水壶底烧过之后还都是干干净净的。建沼气池不仅能变废为宝，还能给村民节省大量开支。我们计算了一下，每个农户建一个沼气池，一年可以节省五六罐煤气钱。最重要的是，这样一来山林还得到了保护。沼气池一建起来，村民们就不用再上山砍柴了，生态建设就有了一个好的开端。村民们看到实实在在的好处，也都争先恐后要建沼气池，保护生态环境的意识也越来越强了。

随后，在习书记的大力推动下，经过市、县两级的具体组织，下姜村启动了生态能源示范村沼气项目建设和环境综合整治工程。沼气项目建设，是用一年时间，在全村 46 户农民家里建成沼气池，以沼

气作为替代能源，全村一年节省居民用电 9000 度，节省液化气 6000 公斤，附近 340 亩山林得到彻底保护。环境综合整治工程主要有五大块内容：一是建沼气池。二是建两个污水处理池，规模分别是 80 立方和 120 立方。三是铺建污水处理管道 1800 多米。四是 80%以上的农户都要用上太阳能热水器。当年因为太穷，村里没有人用热水器，外出打工的年轻人回家过年，都要先在县上洗个澡再回家。五是对村里 154 个露天厕所、露天猪圈、露天牛棚进行拆改。

从 2004 年 12 月到 2005 年 12 月，整整一年时间，下姜村的生态环境发生了翻天覆地的变化。枫林港的河水清澈起来了，漫山遍野又绿起来了，村容村貌也变美了。2005 年 3 月，习总书记再来的时候，看到我们下姜村焕然一新，看到老百姓家里烧饭炒菜用的是沼气，特别高兴。他风趣地说：“30 年前，我还是建沼气池的‘专业户’呢！我在陕北农村的时候当大队支书，带了一帮人到四川去学建沼气池，陕西省第一个沼气示范村就是在我手里建起来的，这个我最有发言权。陕北那边建沼气池条件很差，没有你们现在这么好的条件。你们现在建沼气池，用的是钢筋和水泥。那个时候没有钢筋和水泥，用什么呢？就用黄土、沙子，加点石灰，这三样东西一‘拌’，就建起来了。”他一再嘱咐我们要把这个事情做好做实，让老百姓真正得到实惠。他还问我是哪一年当的村支部书记，我还挺骄傲地说我 25 岁就当村支部书记了。他笑着说：“那我比你当得早，我 20 岁就当村支部书记了。”

杨红马：习总书记当年建的是陕北第一口沼气池，我们下姜村也是浙江省建沼气池最早的一个村，在全省起到了示范推广作用。后来我们总共建了 80 多个沼气池，全村 60%的村民都用的沼气。

采访组：在加强生态保护、改善生活环境方面，习近平同志还为下姜村提供了哪些支持？

姜银祥：习总书记思想比较超前，很早就非常重视生活垃圾处理的问题。我刚才讲了，那时候下姜村的环境脏乱差，习总书记来调研的时候就看出了这个问题。有一次他问我，下姜村的生活垃圾是怎么处理的，我就如实向他汇报：下姜村的生活垃圾处理搞得比较早，从2003年开始，村里聘请了两个保洁员，每年给每人3500块钱，两个人就是7000块钱。说是保洁员，其实就是村里的两个老人，都70多岁了，不可能每天都叫他们打扫，也就是一个礼拜在村里面打扫一次。且不说次数不够，垃圾处理也是个问题，他们一直都是用三轮车，把这些垃圾从村里拉到村头，倒在河边。冬天还可以放个火烧一烧，但夏天一到，洪水一来，垃圾就全部沿着枫林港冲到千岛湖里面去了。习总书记听了以后很不高兴。他说：“你们这样做不行，既害了自己，也把千岛湖的水污染了。一定要马上解决。”

在他的支持下，省、市、县联合出资12万元，在下姜村建了一个垃圾中转站。我们又增加了一定数量的垃圾保洁人员，最后形成了这样的垃圾处理模式：户集（每户的垃圾都集中起来）、村收、镇运、县处理。这个模式在我们下姜村试行了半年，效果很好，就在全县推广。

杨红马：我还记得，我们的垃圾处理试行期间，习总书记一直关心工程进展，他工作实在抽不开身，就委托浙江省委办公厅的同志联同建设厅、环保厅的相关负责同志来村里查看具体情况。

姜银祥：习总书记在浙江安吉县余村调研时说过，绿水青山就是金山银山，这句话对浙江甚至全国都产生着重要影响。那时候，他每次到下姜村来，都会一再嘱咐教育我们，要把山林保护好、把水保护好。他多次跟我们说，山区人民要靠山吃山、靠水吃水，但是经济发展一定要与生态保护统一起来。这些年我们按照习总书记的要求做，山林面积达到12370亩，森林覆盖率达到90%以上。现在我们的水质也好了，

河水都很清澈。如今我们利用这个自然资源，来发展我们下姜村的乡村旅游，民宿都住得满满的，农民收入也增加了。下姜村能有今天这么好的生态环境，村里面这么干干净净，那真是习总书记关怀的结果。

采访组：我们知道习近平同志曾经与下姜村通过几次信。请你们介绍一下通信的故事吧。

姜银祥：这是我们全村人感到非常骄傲的事情。虽然这么多年过去了，但说起这段经历，我和村民们仍然都很激动。2006年1月，习总书记给我们这个基层联系点写信，信中既有诚挚祝福，也有殷殷期望，我们把这封信叫作“鼓励信”。2007年，习总书记原本打算开完全国两会后来我们下姜村调研，但后来他要调到上海去当市委书记，就来不了了。可习总书记没有忘记我们，他要求浙江省委办公厅带领有关厅局的领导到下姜村来调研。2007年3月，时任浙江省委副秘书长、办公厅主任的潘家玮同志带领浙江省农办、农业厅、建设厅、环保厅、文化厅、林业厅6个单位的领导来下姜村调研，主要目的就是対习总书记在下姜村提出的工作要求进行督查落实。后来，浙江省委办公厅形成了一个调研报告——《淳安县下姜村有关项目协调落实情况汇报》，习总书记对这个报告作了重要批示，要求下姜村继续发扬自力更生艰苦奋斗精神，努力建设社会主义新农村。

3月25日，也就是到上海上任前，习总书记又给我们下姜村写了一封信。我们把这封信叫作“告别信”，至今我还能把文中的内容熟练背出来。他信里面有一段话是这样说的：“下姜村是我的基层联系点。这几年，我的心一直惦记着下姜村的建设和发展，挂念着村民的生产和生活。基本上我每年都会到村里去，通过与村民拉拉家常，听你们说说心里话，了解了不少农村情况，也结交了不少农民朋友……日前中央决定调我到上海去任职，因时间甚紧，未能再次前往看一看

并与村民朋友们话别，甚为遗憾和牵挂。愿今后有机会再往下姜村，与村民朋友们叙叙旧。”

我作为一个下姜村人，看了这封信以后，感动得哭了。习总书记这封信的字里行间都充满着对下姜村老百姓的感情。“拉拉家常”“听你们说说心里话”“农民朋友”“遗憾和牵挂”……我当时就想，我们平时写信给最亲的亲人、最好的朋友，才会用这些词。可是现在，这些词出自一位领导人之手，足见他是打心眼里把下姜村的乡亲们当成了自己人。后来，我把这封信读给我们全体村民听，大家也都非常感动。

时间过得很快，到了2010年冬天。那一天是农历腊月二十，因为要过年了嘛，村里的老百姓都过来我家聚聚，围坐在我家里屋的大火炉前烤火，一边喝茶，一边聊天。聊着聊着，大家不约而同地聊到了习总书记。大家都说，习总书记当了国家副主席以后，我们还没有跟他联系过。有人说，是不是应该给习副主席写封信，向他致以新年问候，也汇报汇报我们下姜村的情况。我说这个想法好，于是就代表下姜村党支部、村委会及全体村民给习副主席写了一封信。我当时写信的内容主要是三部分：一是要过年了，我们向习副主席拜个年，问个好；二是3年多时间过去了，我们把新农村建设、党支部建设、经济发展上的一些事情向习副主席作一个汇报；最后就是盼望习副主席有机会再到村里来看看下姜村的新变化和村民脸上灿烂的笑容，再来走走山间小路，坐坐百姓农家的小板凳，再来听听乡亲们的心里话。

我是在农历腊月二十当天把信寄出去的。有些在外地打工回家过年的村民也知道我写信的事，到了正月里，他们都特别积极地来问我，习副主席有没有回信啊？我说就是要回信，也没有这么快啊。等待回信的那段时间，我都是这样跟老百姓解释的。但我心想，习副主席日

理万机，即便收到这封信，可能也没有时间给我们回信。还有可能忘记下姜村了，也就不会给我们回信了。

没想到，2011年5月2日，我们收到了习近平同志给我们下姜村党支部、村委会及全体村民的回信！他在信里一开头就讲“来信收到，读来十分亲切”，讲自己在浙江工作期间与下姜村结下了不解之缘。我一字一句地读给村民们，反反复复读了好几遍。每次有新的村民跑过来听，我就再读一遍，大家每听一遍，就觉得习总书记好像就站在我们中间对我们讲这些话一样，高兴得不得了。我们高兴的是，这么长时间过去了，在习副主席心里面还装着下姜村，装着下姜村的老百姓。在我们看来，这就是一封“连心信”。

杨红马：习总书记的回信证明了他对下姜村的深情厚谊，他还像在浙江时一样，牵挂着这里老百姓的生产生活，关心群众的起居冷暖，而不是说“人走茶凉”。很多老百姓一遍一遍地听我们念也听不够，都说要把这封信挂起来，时时刻刻都能感受习总书记的关心与嘱托。于是，当年我们就在村口建了一个思源亭，里面立了一块石碑，刻着习总书记给我们的回信内容。我们深知下姜村这些年的变化离不开习总书记的关心、关怀，我们要“饮水思源”。

采访组：姜书记，刚才一走进您家，我们就注意到正堂中间挂着一幅习近平同志的画像，能给我们讲讲您为什么要挂这幅画像吗？

姜银祥：习总书记联系下姜村的4年多时间，门口这条路，他不知道走了多少遍，生产基地也去看，农户家里也去看，住在这里的100多家农户，有1/3的人家他都去过，绝大部分老百姓他都交谈过。那时候，我们跟老百姓说习总书记要来了，大家都自发地到村口欢迎，走的时候，也都自发地去送行，这都是因为习总书记对老百姓的感情确实是很深的。其实不只我一家，村里80%的农户家里都贴着习总书记的画像，这并不是村里统一安排的，都是农户自愿的行为。谁给我们

带来幸福生活，我们就挂谁的画像。一到过年赶集的时候，大集上最抢手的“年货”就是习总书记的画像，大家都把画像贴在自家正堂上，这是大家对习总书记实实在在的真感情。

杨红马：还记得党的十八大召开的那几天，下姜村的农民，家家户户都在收看中央电视台的直播。特别是看到习近平同志当选中共中央总书记，大家都特别骄傲、特别自豪。

姜银祥：那段时间，有很多外国媒体跑到我家里采访我，问我对习近平总书记的印象。我认真想了很久，就说了四个字：亲民、实在。亲民，在于他有一颗赤诚火热的心，和我们农民零距离接触，对我们心贴心关怀；实在，在于他用真行动、真举措推动我们贫困山村脱贫致富，走上可持续发展的轨道。

现在你们也能看到，下姜村不再是原来那个“面黄肌瘦”的穷山村，全村170多个人经营着240亩茶叶园、500亩中药材、800亩竹笋、310亩水果。从2014年开始，我们重点依托千岛湖以及本村的自然环境搞乡村旅游，仅2016年一年游客量就达到11.6万人次，乡村旅游毛收入达到700万元，农民人均收入达到21902元。2017年达到了浙江省农村人口收入的平均水平。下姜村党员队伍也在进一步壮大，按照习总书记当年对我们提出的做“四个人”的要求，我们结合下姜村的实际情况开展党支部建设，把党建工作体现在经济发展上、产业发展上、为村民服务上、环境卫生整治上、农村和谐稳定上、家风传承上。今后3年，我们还要打造“党建示范下姜村”“经济发展下姜村”“太平下姜村”“清爽下姜村”。

杨红马：我们真希望习近平总书记能亲自来看看下姜村的这些新变化，来看看我们围绕生态旅游重整的村容环境，来听听我们讲新时代新梦想。

(来源：学习强国平台)

习近平在浙江（三十七）：“习总书记鼓励我们村进行基层民主建设的有益探索”

采访对象：陈忠武，1967年5月生。2002年至2013年，任浙江省武义县后陈村村委会主任。2013年至今任后陈村党支部书记。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月29日

采访地点：浙江省武义县后陈村村委会

采访组：陈忠武同志，您好！2005年6月16日至17日，习近平同志到浙江省金华市武义县后陈村调研，提出“后陈模式”，充分肯定了村民自发成立的村务监督委员会，鼓励农村基层民主建设。请您简要介绍一下后陈村村务监督制度是如何形成的。

陈忠武：2002年，我任后陈村的村委会主任。从2003年开始，因为我们村的土地被征用，有了2000多万元征用款。这笔钱到底如何花，如何分？村民都很关注。

在村民自发组织下，我们成立了一个村务监督委员会，这个监委会是根据民主监督原则成立的，由村民代表会议表决产生，经村民代表会议授权实施监督，负责开展村务公开和民主管理的监督工作。在后陈村村务监督制度逐渐形成过程中，武义县县委和武义县白洋街道党委都很重视我们村对村务监督制度的探索，县里专门派了一个工办副主任到我们村来接任党支部书记，并组织我们多次召开村两委会，商议村务监督的具体细则。

后陈村的村务监督委员会工作了几个月，使得村里的各项工作都能够充分接受村民的监督。这种情况下，村里的干群关系得到了明显好转。我们村两委也对监委会的工作很肯定，因为村民之前对干部的理解很多，成立监督委员会后，村委会的工作完全在公开、透明中运

行，村干部自己也觉得很坦然，干起工作来很有劲头。但当时这件事情存在着很多不同意见，这些争议引起了习总书记的关注。

采访组：村务监督委员会当时的争议在哪里？为什么会引起习近平同志的关注？

陈忠武：虽然村务监督制度实行以后，取得了很好的效果，但这项制度当时在我们村里包括县里、市里仍然存在着比较大的争议。

第一个争议是，监委会和村两委的关系。农村的基层工作首先是党委领导的，其次是村委领导的。监委会是第三委，行使监督职能，在很多具体的监督细节上就会不可避免地凌驾于党委和村委之上。对此，大家有很多不同的见解。

第二个争议是，成立监督委员会以后，就直接多出至少三个人的开支，村里很多人是不认可的。

第三个争议是，监督委员会的成员要事事处处行使监督权，他们和村两委的人员能否和睦相处，也是一个比较大的问题。反过来，如果大家能够和睦相处，三方合在一起办公，又在一起开支，时间长了，能不能很好地监督，又成为了一个问题。

第四个争议是，监督委员会成立以后，一个村里同时产生了两套制度，一套是管理制度，一套是监督制度，两套制度在运行过程中如何互相配合，就成了一个比较复杂的问题，整个村务的运行就变得比原来复杂了很多。

还有一些监督过程中存在的问题，比如说做监督工作，给别人挑毛病，肯定是最得罪人的。由此，在农村基层产生的各种矛盾，会不会影响工作开展，如何避免和化解，这些都是应该考虑的问题。

县里一直重视村务监督委员会的运行，省里也很重视这个制度产生的争议、分歧和矛盾。习总书记专门派了一个工作组到武义县来进行调研。后来，浙江省民政厅、浙江省委办公厅都来作过调研。但没想

到的是，在后陈村村务监督委员会成立一周年的时候，习总书记率工作组专门到我们后陈村进行了一次调研。

采访组：请您讲一讲习近平同志当时到后陈村调研的具体情况。

陈忠武：习总书记来的时候，我压力很大，也很紧张。2005年6月17日，我一早就起来，组织人把卫生搞一下，9点钟和村支书一起在村党支部办公楼门口迎接习总书记。不一会儿，习总书记的车就到了，他从车上走下来，跟我们村干部亲切握手、问好。看到他这么亲切，这么平易近人，我心里的紧张感也逐渐消失了。

随后，习总书记径直走到我们办公楼围墙的布告栏前面，阅读我们村务公开的内容。当时，布告栏上有两大块内容，一是工程投标栏，一是村务公开栏。他仔细看了20多分钟，一直从西边看到东边，把所有内容都看了一遍，并向我们村支书询问了一些具体情况。他问道：“你们村民在村里一天的务工费是多少？”村支书回答：“我们是20多块钱一天。”他说：“这么低，还搞得这么好，很好。”他还问了几个关于制度的问题，村支书都一一作了回答。最后，他表扬我们说：“后陈村村务公开搞得很好，制度很全面，规定得很严格，起到了很大作用。”

之后，习总书记到二楼会议室和大家亲切座谈，参加的有武义县委书记、白洋街道书记、后陈村的村干部，还有两个党员代表和一个监督委员会主任。首先，时任金华市副市长、武义县委书记的金中梁汇报了我们整个县铺开村务监督的效果，也讲了铺开以后出现的一些情况。随后，后陈村村支书介绍了后陈村成立村务监督委员会的成果。

村支书讲完之后，习总书记问了我们村干部一个问题：“成为了被监督者，有什么感想？”我就说了几句感想：“在没有村务监督委员会之前，我们当村干部，做点什么事，村民都总是以为我们在捞好处，叫我们不要干事。自从有了村务监督委员会，我们在阳光下工作，村

民就换了另外一种说法，让我们多干事。以前，村民总是怀疑我们，见到我们都没有笑容，我们感觉腰板挺不直。但是现在，村民见到我们，老远就打招呼，我们也能理直气壮地做事了。我们给了村民一个明白，村民也给了我们理解和尊重。”习总书记笑着点点头说：“你说的真是心里话，很好！”

最后，习总书记进行总结发言，他说：“今天，我们到武义来开展调研。后陈的村务公开民主管理工作，我一直关注着。我觉得这是农村基层民主的有益探索，方向肯定是正确的。接下来的第二、三批保持共产党员先进性教育活动，主要是面向基层，要结合教育解决一些基层比较突出的问题。基层什么问题比较突出呢？其中一个问题，是村官腐败问题，这在上访案件中占相当大的比例。现在有一定条件的，掌握一定财力、资源的村子，在资金、资源分配上，权力是掌握在村两委手中的。不受监督的权力，肯定会趋向腐败，这不是人的问题，而是制度的问题。为了不断完善农村基层组织监督机制，我们一直在作探索，有着各式各样的经验。针对这个问题，村务管理和村务监督分离，建立监督制衡机制，就像你们讲的‘第三种权力’和‘闭合体系’。村官腐败是影响党群、干群关系的热点问题，我们必须高度重视，及早研究、探讨进一步防治腐败的措施。在第一批先进性教育活动及接下来的第二、三批先进性教育活动中，都要对这个问题进行很好地研究，认真加以解决。要构筑一个惩防并举的体系，事前教育很重要，让人不愿腐败；事后有处理也很重要，让人不敢腐败；全过程监督更重要，使人不能腐败。相对客观超脱的监督，是我们现在要注意解决的问题。”

习总书记说，武义县一年前在后陈村进行试点，摸索出这么个办法，我看有其必然性，困难多、问题多和矛盾多的地方会先提出解决问题的办法。后陈村原先是问题比较多的村，连续两任村党支部书记受到

党纪处理，矛盾比较集中，干群关系比较紧张，问题比较多，在这样的村开展试点，解剖麻雀，具有代表性，有典型意义。解决问题的方法重点定位在管理和监督上，出台两项制度，针对制度的执行问题，提出建立监督委员会，监委会又是在党支部领导下，对村民代表会议负责，经村民代表会议授权，行使监督权。总体上，党支部是领导核心，村委会是村务决策的执行管理机构，监委会是监督机构，村民代表会议是村里的决策机构，这是一个组织体系。同时，制定了周密的选举办法和操作流程。总的来说，这一套工作模式是立得住的。现在，已在武义全县推开，最终要看实效。通过这个机制，过去旧的问题是否得以有效解决，干群关系是否好转，问题是否靠内部有效机制来解决，能否有效遏制新的问题产生等等，用实践效果来检验。其次，是于法周全的问题。要与现行的各项法律规章相吻合，武义的做法与中办、国办印发的《关于健全和完善村务公开和民主管理制度的意见》文件要求的程序、内容是一致的，在武义全县推开，我看这是可以的。

习总书记要求我们进一步进行总结探索，继续深化、继续完善，对制度上不完善之处和工作开展中遇到的新问题进一步探索解决。他说，武义的创新走在了全省前面，“后陈模式”全面推开了，总的来讲这项工作是积极的、有意义的，符合基层民主管理的大方向，符合当前村务改革的要求。我们这项工作是在解决实际问题中酝酿产生的，是经过群众检验和认可的，在实践中是有成效的。下一步要不断摸索探讨，这种模式在武义可以全县性的进一步总结和探索。从全省来讲，这件事情，浙江省委办公厅、省委组织部和省民政厅等有关部门要跟踪现有的探索试点，及时总结经验，及时研究分析新的情况，也应提出指导意见，包括农村基层民主管理、民主监督机制的建立，也包括监督机构的建立和完善。在中办、国办印发的《关于健全和完善村务公开和民主管理制度的意见》文件精神指导下，在已经产生的新鲜

经验的启发下，典型引路，试点完善，面上推开，在我们浙江省能够普遍地来探索这件事情，来形成更为完善的民主监督管理的机制和机构。特别是在第二、三批先进性教育活动中，把它作为解决农村实际问题的一个课题、一个重要内容来抓好。

座谈之后，我们从楼上下来，习总书记跟我们各级干部亲切握手，并与我们合影留念。他在上车之前，还和周围的村民们亲切地打招呼，挥手致意。就这样，习总书记为我们村基层民主建设进行的探索拍了板、定了调，村务监督委员会也就一直存在并延续下来了。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十八）：“习总书记听基层党员汇报，自己认真记录”

采访对象：陈富田，1950年12月生，浙江杭州人。1997年12月任浙江省杭州市西湖区翠苑街道党工委书记。2006年6月任浙江光学仪器制造有限公司党委书记。2011年12月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月26日

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：陈富田同志，您好。浙江省杭州市西湖区翠苑社区是习近平同志指导保持共产党员先进性教育活动的联系点，请您谈谈2003年习近平同志第一次到翠苑社区视察的情况。

陈富田：2003年4月12日，习总书记同时任浙江省杭州市委书记的王国平同志和浙江省委组织部的几位同志，到我们西湖区翠苑街道位于翠苑一区的保持共产党员先进性教育活动联系点视察工作。

那天9点多，我们在浙江杭州西湖区翠苑社区门口等习总书记一行。他下车以后，和我们几个等在那里的翠苑社区党委书记、普通党员握手，非常和蔼亲切。握手以后，我们陪他往小区里面走，正好经过一个池塘。当时，池塘的污水和雨水没有分离，所以水质很差，又臭又脏。这在当时的老旧小区里是比较普遍的现象，大家都不太在意。习总书记停下来，仔细询问了池塘的情况，专门对我们说：“这个池塘的环境差了一点，要考虑如何整治。”

我们陪同习总书记在小区里面边走边看。当走到一户人家的窗前，他看到窗台上挂着一个小红灯和一条黄手绢，感到不解，就问我：“这是做什么用的？”我汇报说：“这一户是孤寡老人，如果家里发生了特别的情况，老人可以按电铃通知我们的社区工作人员，同时也可以打开这个小红灯，社区人员赶到时，可以通过小红灯和黄手绢第一时

间锁定目标。外面路过的人看到了，也能及早帮助救治。在我们小区，所有老人的窗口都有小红灯和黄手绢。”习总书记高兴地说：“这个做法好！应该在杭州市推广。”

我们继续向里面走，走到了老年食堂。这是我们翠苑社区为老年人建设的一个福利设施，因为有些老人年纪太大，跑菜市场不方便，就在这个老年食堂吃饭，一餐一块钱，我们社区给补贴一点，这样就解决了他们的吃饭问题。当时，老年食堂的工作人员和志愿者正在搬运早上买回来的菜，习总书记和他们打招呼，问这些菜多少钱一斤，每一餐的成本是多少。他鼓励志愿者说：“你们义务为老年人服务，这个事情很有意义。”他还对我们说：“现在我们国家正在逐渐步入老龄化社会，你们的这个经验很好，应该在一些地方推广起来。”

视察结束后，我们开了一个会。习总书记全面部署了翠苑一区党委建设保持共产党员先进性教育平台的方法、程序、目标、措施、要求等。参加会议的顾荣根有着35年党龄，从企业内退后刚把组织关系转到社区第六支部。他坦诚地说：“我只读过6年书，是个大老粗，真担心学不进理论，写不来材料啊！”习总书记听了，耐心而诚恳地对他说：“党性分析不是谈学习体会、不是写工作总结，也不是谈对某些具体问题的看法和思考，而是要从理想、信念和世界观、人生观、价值观的高度来分析，分析好，大有益。”听完习总书记的话，顾荣根豁然开朗，此后的一系列党内教育，他都带头参加。

采访组：习近平同志第二次到浙江省杭州市西湖区翠苑社区视察，有哪些进一步的指示？

陈富田：习总书记第二次来浙江省杭州市西湖区翠苑社区，是2003年5月23日，他来参加我们社区党支部保持共产党员先进性教育活动的批评与自我批评座谈会，这次会议进行了两个多小时。我们向习总书记汇报了党支部的基层共产党员工作上的成绩、优点、缺点，以及

一些整改措施。习总书记认真地听，在笔记本上仔细地记录，把我们社区基层党员的心声和要求都记到笔记本上。这让我们很感动。一般来说，领导讲话，下级记录，是常态。像习总书记这样，堂堂的省委书记听基层党员汇报，还自己认真记录的，我们还是第一次见到。

我们全部发言完之后，等到习总书记讲话的时候，他已经把我们刚才汇报的内容都整理好了，并对其中一些要点作了指示。最后，他还问我们，他第一次来看到的门口那个池塘整改了没有。我们汇报说，正在落实，很快就会完成整改。

在这次座谈会上，我们注意到习总书记良好的工作方法，细致严谨的工作态度。他这么大一个省领导，对基层工作这么重视，这一点我们有些基层干部都做不到。我们有时候布置工作，会交代说：“快把这个事弄好。”但后面到底做得怎么样，也不跟进，时间一长，工作一忙，之前布置的事就忘在脑后了，导致问题还是持续存在。

散会之后，习总书记又去看了老年食堂，还专门等了一会儿，等到老人们来吃饭，他和几位老人拉了拉家常。

我们这个小区很老，但是绿化比较好。那天，习总书记在小区林荫道上走，他对我说：“这里的绿化太好了，绿化能给小区创造好的环境，能让老百姓享受生活。”他问我：“你们街道每个小区的绿化都能达到这个水平吗？”我实话实说：“没有，其他小区还达不到。”他说：“那你们还要积极创造条件，给老百姓创造好环境。”

采访组：习近平同志是如何把浙江省杭州市西湖区翠苑社区的经验推广到浙江全省的？

陈富田：刚才提到习总书记严谨细致的工作方法，这在保持共产党员先进性教育活动当中体现得很明显。作为习总书记指导教育的联系点，我们翠苑街道从动员到中间的环节，再到提高、推广这几个环节，他

都亲自指导，积极跟进，并且把我们的经验以及一些好的工作方法向浙江全省推广。

习总书记的这个工作方法相当好，节省了很多成本，也节约了很多社会资源。他从点到面抓落实，先在一个点上实践，实践成功了，再把好的经验推广到面上，既简单，又有实效。

采访组：从2003年习近平同志视察和指导浙江省杭州市西湖区翠苑社区的工作到现在，十几个年头过去了，翠苑社区有哪些变化？您又有哪些感受呢？

陈富田：习总书记每一次到我们翠苑小区来，都是那么亲切、亲和、平易近人。尽管接触时间不多，但他留给我们基层党员干部的印象都非常深刻。

习总书记第一次来，开会前在我们小区走了一圈，就看到了我们社区工作当中三件具体的事情，指出了需要改进的地方，也表扬了做得好的地方。第二次来，他对这些具体的事情还在继续跟进。一个省委书记能把基层工作挂在心上，这让我们感到他对基层干部群众的关心和关爱。

2003年保持共产党员先进性教育活动结束以后，我们认真领会习总书记的讲话精神，在街道大厅里面写下了两行大字：老百姓的利益就是我们工作的出发点，老百姓的困难就是我们工作的立足点。我们以这个精神为指引，进一步把基层工作做好做实。从那以后，翠苑街道的发展也是一年比一年好。

我们把污水和雨水的管道全部分开，对池塘进行了清污整治，之后这个池塘里的水变得很清澈，成了小区里的一道风景。我们的环境改造搞了三四次，历时比较长，但是绿化环境变得更好了，老百姓的生活更舒适了。

10 多年下来，翠苑街道基本上是平平安安的，没有出现过重大治安事件，也没有出现过群体性事件。我们的财政总收入从 2003 年的 3.5 亿元，增长到 2016 年的 20 亿元，取得了可喜的成绩。

在这些成绩的背后，实际上是习总书记当年指导保持共产党员先进性教育活动联系点的一系列指示和督促在持续发挥着作用。直到今天，他的工作方法、他为民办实事的理念，我们基层党员干部始终铭记在心。

我是一名基层干部，直接和老百姓打交道，始终在为老百姓服务，这就是我日常的工作。习总书记作为省委领导，不仅能在发展战略上制定长远规划，也能把老百姓生产生活的小事放在心上，持续不断加以推进，这让我们这些基层干部由衷地感佩。正如习总书记在那次保持共产党员先进性教育活动当中教导我们的：“民有所呼，我有所应；民有所求，我有所为。”这句话，说到了我们基层党员干部的心里——老百姓有了诉求，作为党员干部，要能够积极回应；老百姓有需要我们做的事情，我们要能够尽力为之，把事情办好。

从 2003 年到现在，多年过去了，时间不算短，但是习近平同志“把老百姓放在心上”的理念，始终指导着我们的工作，永远也不会过时。

（来源：学习强国平台）

习近平在浙江（三十九）：“《之江新语》是习总书记在浙江期间思考与实践的宝贵结晶”

采访对象：周咏南，1960年3月生，浙江舟山人。1993年2月到浙江日报社工作，先后任浙江日报政治与社会新闻部主任、要闻采访部主任、时政新闻采访部主任、政治新闻部主任、浙江日报报业集团编委。2012年6月任浙江日报报业集团副总编辑、党委委员。2020年5月任浙江省记协副主席。

采访组：田玉珏 薛伟江 路也

采访日期：2017年9月19日首访，2020年4月8日核访

采访地点：杭州市大华饭店

采访组：周咏南同志，您好！您参与报道了习近平同志在浙江期间的很多活动。就您了解，他当时对浙江新闻宣传报道工作提出了哪些具体要求？

周咏南：我很高兴接受中央党校的采访，很愿意分享参与习总书记活动报道的珍贵片段。2002年10月，习总书记从福建来到浙江任省委副书记、代省长，时隔一个月零九天就任浙江省委书记。他一直非常重视和关心新闻宣传工作，提出新闻媒体要加强党的领导，坚持服务中心、服务大局、服务人民，坚持贴近实际、贴近生活、贴近群众，坚持以正确的舆论引导人，充分发挥新闻媒体舆论引导的作用。他强调，要把新闻报道摆上重要位置，在思想上高度重视，在工作中切实抓好。他主政浙江期间，对新闻报道提出了一系列非常明确的改革举措。

习总书记刚到任没多久，浙江省委就对新闻报道的字数作出规定：省两会、党代会和省委全会报道稿件的字数在1500字到2000字之间。除此之外，包括省委常委会在内的其他会议，都不能超过1000字。省领导的新闻报道也作了字数限定，省委书记、省长的活动报道不超

过 1000 字，省委副书记、省政协主席的活动报道不超过 800 字。省委常委、省人大常委会副主任、副省长、省政协副主席下乡调研活动不予报道，他们出席的会议和活动原则上不报道，如果要报道，也要从会议中抓群众关注的有价值的新闻，根据工作需要、新闻价值、社会效果决定是否报道，且不报道会议和出席的领导名字。比如，当时我们报道浙江省里召开养老保险工作会议的情况，重点就是以新闻形式报道保费调整情况，讲清楚国家和单位出的比例是多少、需要老百姓自己掏多少钱等内容，而不是报道领导的会议活动。习总书记的意思，是将报道的重点主要放在老百姓关心的新闻动态，以及民生方面的政策变化等，从新闻报道工作的角度改进作风。

习总书记还规定，《浙江日报》头版要更多地反映来自基层的鲜活新闻和先进典型，领导活动新闻最多刊登两条，其余的都要放到后面的版面。在这件事上，我还受到过习总书记的批评。有一次，我们在《浙江日报》头版发了三篇稿子：书记一篇、省长一篇、省常委会一篇。习总书记看到后说，省常委会活动也是领导活动，超过了制度规定的两篇上限。他还严肃地说：“我们不能把制度当儿戏，既然制定了就要坚决执行好。”

采访组：在您跟随习近平同志活动进行新闻报道中，他给您留下了哪些深刻印象？

周咏南：能够在习总书记主政浙江期间跟随他参加各种会议，下基层调研，走访和慰问困难群众，经历严寒酷暑、暴风骤雨、冰雪灾害以及抗台救灾、抗击非典等，是我感到非常自豪和荣幸的事。其间，给我印象最深刻的，就是他在深入基层开展调研工作中表现出来的崇高品德、家国情怀和人格魅力。

在前后 5 年时间里，从东海之滨到浙西山麓，从杭嘉湖平原到瓯江两岸。在农家小屋中，在山林田野间，在千米矿井下，在火热工地

上，在隆隆车间里，在巍巍码头边……他的足迹遍及浙江大地的各个角落。我真切感受到习总书记驾驭全局和宏观决策的非凡能力，也见证了他对浙江大地的一片深情。

我记得，习总书记至少每周都会安排一次调研，他最显著的工作特点就是用调查研究开路，包括后来的“八八战略”、平安浙江、法治浙江、文化大省、生态浙江等重大决策部署，都是他在深入调研之后作出的。

习总书记到浙江工作后才10天，下基层调研的第一站就是中国共产党诞生地——浙江嘉兴南湖。到浙江任职刚刚两个多月，他就把浙江全省11个地级市都走遍了，随后一年时间里，又走遍了浙江全省90个县（市、区），还包括很多村、乡镇、街道、企业、学校。

习总书记一直强调，到基层调研要做到“五个字”，就是“深、实、细、准、效”。“深”，就是要深入基层。他常说，我们去基层调研，不仅身体要到基层来，心也要到基层来，一定要和老百姓打成一片。“实”，就是要实实在在，不能搞花架子，更不能仅仅为了拍电视、登报纸。他规定，到基层调研，不准打横幅、不铺红地毯，当地负责人直接在考察点会合，不能到高速公路出口处迎接。“细”，就是不能走马观花，要仔细了解实情。他引用毛主席的话说“调查就像‘十月怀胎’，解决问题就像‘一朝分娩’”，就是要求我们在调查研究的时候仔细考虑到方方面面。“准”，就是要对基层调查的东西认真研究。他要求大家在调研过程中触类旁通、举一反三。“效”，就是调查研究要有效果。他说，没有效果的走马观花式基层调研，就是劳民伤财，就是扰民，还不如不去。

“八八战略”就是习总书记深入调研的产物。2002年10月调任浙江之后，习总书记就开始了马不停蹄地调研，10月下旬到嘉兴。11月下旬分别在丽水、杭州。12月跑了3趟，分赴湖州、宁波、台州、

温州、金华、衢州。2003年1月初到舟山、绍兴。他的日程排得满满当当。

这是习总书记第一次走遍浙江11个市的调研，他一路走，一路看，一路听，一路思考。那个时候，他的脑海中已经逐渐清晰地勾画出一个指引浙江未来发展的重大战略。2003年7月10日，在浙江省委十一届四次全体（扩大）会议上，习总书记在总结浙江多年发展经验的基础上，全面系统地阐述了浙江发展的八个优势，提出了指向未来的八项举措，这便是“八八战略”，成为指引浙江改革发展和全面小康建设的宏图大略。

习总书记到中央工作后，多次讲到“八八战略”是经过深入调查研究后作出的决策，对浙江今后发展具有重要意义。2015年5月，习近平总书记回浙江考察时特别说到，他在浙江工作时，浙江省委就提出“八八战略”，这不是拍脑瓜的产物，而是经过大量调查研究提出来的发展战略，聚焦如何发挥优势、如何补齐短板这两个关键问题。

不仅是“八八战略”，在浙江工作期间，习总书记提出的“绿水青山就是金山银山”的理念、“千村示范、万村整治”工程等重大决策和部署，都是从深入调研中来的。

采访组：请您详细谈谈习近平同志在基层调研中有哪些特点？

周咏南：习总书记不仅面向各级领导干部提出“深、实、细、准、效”的调研要求，他自己也一直这样身体力行、率先垂范。他的调研有许多鲜明特点，比如到基层调研之前，浙江省委办公厅一般会列出大致的日程安排表，但他要求不要具体规定几点几分到哪里，停留多少分钟。他跟安排调研工作的同志讲：“可以提前预计几个调研的点，至于我们去了以后，到哪里去，在一个地方停留多久，都要根据调研的实际情况来决定。”

每次调研，除了定好的调研路线和调研点之外，习总书记经常会去一些日程表里没有的调研点。特别是调研途中经过的一些农村，他经常会临时让车子停下来，走到村子里去看看，到老百姓家中去坐坐，听听群众说一说心里话，请大家讲一讲实际情况。他说，我们的大政方针确定了，反响怎么样，有些政策要不要进一步完善和调整，就得到基层听一听、看一看，做到心中有数。这么一来，调研的地点和时间就很难把握了。我随同他调研，中午1点以后吃午饭、晚上7点以后吃晚饭都是很常见的事。但即便如此，只要是事先定下来的调研地点，习总书记都一定会去。有一次调研途中，习总书记对我说：“省委书记到一个地方去调研，当地乡镇干部和村干部肯定提前两三天就在准备了，群众听说了也都会等着、盼着，我要是一句话说不去就不去了，基层干部和群众都会很扫兴。”我跟随习总书记到各地调研报道前后5年时间，他每次只要到基层去开展调研和慰问工作，都是这样将心比心，宁愿自己辛苦些，也不让基层干部和群众失望。

记得2005年7月，温州遭受台风袭击，习总书记到苍南县、平阳县、瑞安市察看灾情，看望慰问抗灾救灾第一线的干部群众。一直到晚上7点多，还有一个慰问点没去，当晚还要回到温州市里召开全省抗台救灾工作会议。当地陪同的温州市一位负责人对习总书记说，已经这么晚了，大家都没吃饭，返回市里还要一个多小时的路程，建议接下来的慰问点不要去了。没想到习总书记非常严肃地说：“你倒说得轻巧。灾民们有没有饭吃？晚上住在哪里？这些我们都还不清楚，我们这个饭吃得下去吗？再说了，我们通知了要去这些灾区，怎么能说不去就不去了呢？再迟也必须去！”后来，我们就跟着习总书记又去了平阳县和瑞安市，慰问了那里的灾民和正在受灾现场抢修的电力工人。回到温州市区已经是晚上10点钟，大家简单用自助餐后，习总书记又召开了浙江全省抗台救灾工作会议，听取省里有关部门和温州市委的

汇报，并作了讲话。会议结束时，已是凌晨。习总书记连夜赶回杭州，第二天一早又主持召开浙江省委的一个重要会议。

采访组：我们知道，习近平同志在浙江工作期间就提出了加强作风建设，特别是改进干部工作作风的相关规定，这在调研工作中有哪些具体体现？

周咏南：习总书记不仅调研深入，贴近群众，关爱百姓，而且很讲究方式方法和实际效果，从来不搞花架子，用“钉钉子”的精神一个个抓制度的落实。党的十八大召开以后，中央政治局提出并实施改进工作作风、密切联系群众的八项规定。其实习总书记早在主政浙江的时候，就已经制定颁布了《关于密切联系群众的决定》和《关于转变作风的决定》。《关于转变作风的决定》对参加调研的人数作了明确规定，提出浙江省委领导到基层调研不带无关的陪同人员，当地不能搞层层陪同。到县里去调研，市、县两级最多各出一位负责人陪同，有时市里一个领导也不能陪。到乡镇调研，市领导不需要陪同。甚至好多次，习总书记下基层调研，都没有提前告诉市领导，让他们安心工作。

有一次，习总书记到杭州市一个较偏远县调研，事先并没有通知市委主要负责人陪同。到了调研点的时候，看到这位市委主要负责人已经在那里等着，习总书记就严肃地问：“谁通知你来的？”这位市委主要负责人解释说是从县里得知习总书记要来调研，就来迎接。习总书记很严厉地批评了他：“如果我需要你来，就会通知你。没有通知你，就把你手头的工作做好。”这位市委主要负责人就说：“我陪着你调研，你讲的一些要求和精神我可以学习。”习总书记说：“如果我讲的一些内容需要你知悉，办公厅会出通报发给你，需要你解决的问题，我也会告诉你，我们不搞层层陪同。”

过去，浙江省里领导到基层调研，一些市县的领导就到高速公路出口处去迎送，有的单位还打欢迎横幅，有些企业还铺红地毯。习书

记对这些东西很反感，明确规定领导下基层调研不准打横幅、不准铺红地毯，更不能到高速公路出口处迎送，当地有关负责人直接到调研点会合。有一次，习书记到一个市里去调研，快下高速公路的时候，远远看到一位市委负责人等候在高速公路出口处。平时一向和蔼可亲的习书记马上就严肃起来说：“谁通知他们来等的？”办公厅的同志就说没人通知，是他们自己要来的。习书记接着说：“车不能停，开过去！”这个时候车已经开到了这位市委负责人面前，司机也把车慢慢停了下来。车门打开，市委负责人一上来，习书记就开始批评：“你来干什么？省委不是有规定么，不允许迎送。”这位市委负责人解释说：“我上午刚好有空，过来迎候您。”习书记毫不客气地接过话：“你要有空，就多去批阅批阅文件和群众来信，多接待几个群众来访。”他声音虽然不大，但话的分量是很重的。习书记又接着说：“我讲过了，就要说到做到。你以为我是出尔反尔的人吗？你以为省委在做表面文章吗？我不是这样的人！但是你们这样做，老百姓就会误以为，省委的文件是儿戏，省委书记说话不算话，他下来调研，还是要在马路上迎接他。”他又转过身来对坐在后排的浙江省委办公厅的同志说：“你们要抓好落实，要一个地方一个地方地去督查，看看是不是还存在这种有令不行的情况。”接着，他还对我说：“咏南，你是记者，经常到下面采访，你也应该去调查暗访。”从那次以后，整个浙江省再也没有人敢到高速公路口去迎送省领导了，调研风气为之一变。

“发扬钉钉子精神”，是习书记经常说的一句话。什么是“钉钉子精神”？他解释说，钉钉子往往不是一锤子就能钉好的，而是要一锤一锤接着敲，直到把钉子钉实钉牢，钉牢一颗再钉下一颗，不断钉下去，必然大有成效。如果东一榔头西一棒子，结果很可能是一颗钉子都钉不上、钉不牢。他反复强调，抓作风、抓落实就好比在墙上敲

钉子，钉不到点上，钉子要打歪，钉到了点上，只钉一两下，钉子会掉下来，钉个三四下，过不久钉子仍然会松动，只有连钉七八下，这颗钉子才能牢固。抓落实必须一抓到底。

那时候，我们跟随习总书记出去调研，经常是早上七八点钟出发，晚上九十点钟回来。有一次，习总书记在车上跟我们开玩笑说：“我们这批人早出晚归，就像游击队，我是游击队长，你们都是游击队员。”大家被他风趣的语言逗得哈哈大笑。习总书记对基层干部群众和我们这些工作人员都是关怀备至、照顾有加。一般来说，跟随省领导一起下基层，吃饭的惯例是领导同志们坐一桌，我们这些工作人员坐一桌。有一次调研活动结束后，他在车上问我们：“饭吃得怎么样？”我们说还好。他就说：“我们来调研，下面的同志眼睛都盯着我们这些领导，往往会把你们忽略了，可能没照顾好你们吧。”听了习总书记的话，我们心里都感到暖洋洋的。

习总书记还特别注意清正廉洁和勤俭节约。他刚来浙江工作时，地方政府安排在招待所里吃的都是桌餐，还没有吃自助餐的习惯。习总书记就要求一律改吃自助餐，这样既节省时间，又不浪费食物，还能更好地与大家交流。有的地方提出当地不时兴吃自助餐，还要添置设备，平时用处也不大。可习总书记却说：“买了自助餐的设备，以后就要用起来，不是我一个人吃，我们‘游击队’的同志们都吃。‘游击队’的吃了以后，下次‘正规军’来了也可以吃，以后省领导下来都吃自助餐。”从那以后，自助餐很快在浙江省全面推广开来，减少和杜绝了浪费现象，更是改进了干部作风。

采访组：从您的讲述可以看出，习近平同志在调研中对党员领导干部的要求是非常严格的。那么他对待基层干部是怎样的态度呢？

周咏南：习总书记对待基层干部特别是乡镇干部和村干部，可以用“宽严相济”这4个字来形容，更多的是关爱和保护。

对基层干部，他能够做到将心比心、换位思考。每次在基层召开现场座谈会，习总书记一定会让参会的村干部一一发言。他经常讲：“省委书记到乡村请一些基层干部召开座谈会，对这些村干部来说，是非常难得的机会。他们开完会回去，别人就会问‘见到省委书记了没有？你都在会上讲了什么呀？’这些村干部没发言，就会觉得在百姓面前没面子，心里就会感到很失落。所以我们请基层干部来开会，就一定要让他们，尤其是村干部讲话，哪怕是每人仅仅五六分钟，即使只讲上几句，也是好的。”

习总书记“本事”大得很，那些基层干部讲的当地土话，他都能听得懂。我们浙江有几十种方言，一个村和一个村离得不远，但隔了一座山，可能就听不懂对方的话。这里要数温州话、丽水话最难懂。有一次习总书记到温州一个村去调研，在与村民对话中，旁边有个当地负责人要给他当“翻译”，没想到习总书记摆了摆手，说：“你不用翻译，温州话和福建话差不多，我在福建工作过，能够听得懂。”他还说，农民的话别人是很难翻译出来的，一翻译就不生动，不是“原汁原味”了。

习总书记不仅鼓励基层干部在座谈会上讲话，他还与每一位基层干部握手、合影。为了减少陪同人员，习总书记到基层从来不让我们报社安排专门的摄影记者跟拍，也不让当地媒体随同采访和拍摄，都是由我这个写新闻稿的文字记者兼任摄影。与村干部拍完照片，习总书记常常特地叮嘱我：“咏南，拍的照片不能忘记给他们啊。我的照片，你不给我没关系，但是我和这些基层干部合影的照片，一定要给他们。”

习总书记曾形象地指出：“现在有些同志与新社会群体说话，说不上去；与困难群众说话，说不下去；与青年学生说话，说不进去；与老同志说话，给顶了回去。”习总书记做过知青，插过队，又当过大队支书，知道基层干部所思所想，对基层干部群众有天然的亲近感，很

容易就把话说到人的心坎里。2006年1月4日，习书记到嘉兴市海盐县调研“建设社会主义新农村”工作，当天上午召开乡镇负责人和村支书座谈会。一些参会的村干部都是第一次见这么大的领导，有点紧张。习书记细心地察觉到这一点，开口就说：“大家别紧张，我也是村支部书记出身的。我今天当了省委书记，说不定你们将来也能当省委书记。”简单一句话，就打破了大家紧张的气氛。他还同一个村支书开玩笑说：“你是村里的一把手？”村支书赶紧回应：“是是是，我是村里的一把手。”习书记接着问：“那你在家里是几把手啊？”村支书就支支吾吾不知道怎么说了。习书记接着说：“你在家估计是三把手：你老婆、儿子比你权力大。哎，不对，你连三把手可能也不是，你有孙子了吧？孙子在家里肯定是一把手。”村干部们听了都笑了起来。没想到习书记调转话锋，又说：“你在家是四把手，可要注意，不能把家里受的气带到村里来，冲着老百姓拍桌子瞪眼睛。”话很风趣，很有道理，大家听了印象都很深刻。他对基层干部该宽厚的宽厚，该提要求的也不含糊。这就是我刚才说的“宽严相济”。

还有一次，习书记到湖州市德清县一个村开展调研，座谈会快结束的时候，习书记问大家：“你们觉得这样开座谈会行不行？”有个村干部就说：“这会开得好！我该讲的话也讲了，不该讲的也讲了。”习书记马上站起来，走过去，跟他握着手说：“好！你这就把我当作自己人啦！‘该讲的’，是对省委书记该讲；‘不该讲的’，那就是把我们当朋友讲了。你做得好！”

习书记还非常关心群众的生活生产状况。每年春节，习书记都要亲自去各地慰问困难群众，还要去敬老院看望老人。习书记慰问群众可不是去一两个地方做做样子，他是一个县一个县地跑，一户群众一户群众地走访。平时，习书记到基层去考察，即便行程中没有安排，他也会专程去看望困难群众和敬老院老人。有一次，习书记到远近闻

名的宁波奉化滕头村调研和走访，看到这个村经济发展很快，老百姓早就过上了小康生活，各方面工作都很好，就问当地干部：“我看到乡亲们生活过得很富裕，心里很高兴，但是这里困难户有没有？”村干部如实回答个别还是有的。习总书记就说：“有困难户没关系的，但要全力帮扶。我们这个村的情况比其他地方好多了，你们带我去最困难的群众家里看一下。”到了这户困难群众家里，习总书记关切地问这问那，还再三叮嘱村干部一定要多多关心和帮助，小康路上一个也不能掉队。

2007年1月，临近春节，习总书记来到地处浙江最偏远西南山区的庆元县慰问困难群众。中午12点左右，他又来到屏都镇（现屏都街道）敬老院，看望和慰问一位位老人，热情地与老人聊家常，关切地询问老人们的身体状况和子女孝不孝顺等问题，并仔细察看宿舍、活动室和洗漱间。接着，习总书记又来到厨房看看老人们吃什么。看到厨房里阿姨准备炒青菜肉片时，习总书记就接过勺子，熟练地倒油下锅，然后倒入肉片和青菜炒起来。一下子，房间就热气腾腾，香气扑鼻。老人们知道浙江省委书记亲自为他们炒菜，都感动得热泪盈眶，不知说什么好。一位70多岁的老人说：“做梦也没想到省里大领导炒菜给我们吃，长命百岁享享福。”那天离开的时候，习总书记还特别要求当地政府一定要办好敬老院，让老人特别是“五保”老人享受社会主义大家庭的温暖。

2005年1月26日春节前夕，习总书记还专门到地处浙江、安徽、江西交界处的长兴煤矿，下到1000多米深的矿井去慰问煤矿工人。那也是我第一次下到这么深的矿井，所以印象非常深刻。矿井里伸手不见五指，空气里混杂着煤灰和粉尘，令人窒息。矿井下空间很小，在里面都得弯着腰，甚至有的地方还需要爬过去。就这样，我们跟随习总书记来到一个又一个采煤点，慰问每一位煤矿工人。从千米深的矿

井下上来后，县里本来给习书记安排了午餐，但习书记谢绝了，他说：“煤矿工人吃什么饭，我也吃什么饭。”他就带着我们与煤矿工人一起吃两菜一汤的快餐。现在想起来那场景，还让人很感动。

在嘉兴，也有一段故事。2004年3月23日，习书记坐上了嘉兴的城乡公交车，亲身感受嘉兴市城乡基础设施建设一体化带来的变化。习书记从101路公交车始发站嘉兴市火车站上车，到凤桥镇三星村公交站下车，现场察看了101路三星村站点公交线路牌。我记得当时这辆公交车的售票员叫金利君。习书记上车以后，就亲切地跟金利君和车上的群众交谈起来，说他作为一名普通乘客，深切体会到了城乡公交给居民带来的便利，嘉兴市作为全国首批开通城乡公交的城市，真正给农村老百姓带来了更大的实惠。看到浙江省委书记这么和蔼可亲，完全没有架子，车上的乘客也纷纷说开了。有乘客反映余新镇与乍嘉苏高速公路接口处人来车往，希望安装交通红绿灯，习书记当即要求有关部门采取措施方便群众。我记得习书记在乘坐公交车后也很有感触，当时公交车所行驶的纺工路路幅较窄，习书记就提出来建议拓宽路面，更加方便公交车辆通行，达到城乡“便捷公交”的服务水平。随后嘉兴市委市政府按照习书记指示，拓宽了纺工路。

习书记对基层干部也很关心。他常说自己也是个“老基层”，对各地领导干部常讲：“要注意保护和调动基层干部的积极性，深入了解广大基层干部的所思、所想、所盼，对他们的工作要多理解、多支持，对他们的生活要多关心、多帮助。特别是他们在工作中遇到困难和问题时，不要一味责怪，要多鼓劲打气，要加强指导，与他们一起分析原因，寻求解决问题的办法。”

2004年12月26日，是那年的最后一个星期日，下着蒙蒙细雨，习书记来到温州瑞安市飞云镇，上门看望和慰问在岗的每一位基层干部，给他们拜年。在潘岱街道党工委书记陈连丰家，习书记握着他的

手，动情地说：“我也是个‘老基层’，当过村党支部书记、县委书记，一直同基层干部情同手足。我对基层工作非常牵挂，对基层干部充满感情。”他还对老陈的妻子杨小兰说：“你丈夫安心在基层工作，也靠你的支持。他取得的成绩，军功章里有你的一半。我们都要感谢许许多多像你这样的贤内助。”接着，习总书记还向瑞安市10余个乡镇党政干部拜年，同乡镇主要负责人进行座谈。在村干部座谈会上，他说：“上面千条线，下面一根针。各个部门下达的指令，都要落实到基层，这些线都是拴在这根针上的。所以乡镇干部很辛苦，压力很大。乡镇干部做得很辛苦，提拔的机会也不多，但大家没有怨言，甘愿做‘老黄牛’。所以，一定要倍加关爱乡镇干部，切实为基层干部排忧解难。”

2005年6月，在习总书记的倡导下，浙江省委出台《关于认真落实“三真”要求，切实加强基层干部队伍建设的意见》，提出切实加强对基层干部的培养锻炼、加大对优秀基层干部的选拔力度等十条措施，每一条都言之有物，每一条都体现着问题导向，每一条都体现组织的关爱。

2006年8月，在仙居县白塔镇开完座谈会的第二天，习总书记搭乘海警船近两个小时，来到台州椒江区大陈岛调研基层组织建设，关切地了解基层干部的工作条件、生活保障等情况。当听说岛上正在翻修办公楼，他一定要去看一下。站在办公楼的脚手架前，习总书记问当地党委负责人：“办公室条件怎么样？够不够用？”听说岛上办公条件有了一定改善，但干部宿舍条件仍旧很艰苦时，习总书记特意叮嘱陪同的当地领导和浙江省有关部门负责人：“要加快宿舍改造，上级党政部门要给予帮助和支持。”

习总书记对基层的重视，对基层干部的关爱，让大家十分感动，也让浙江的干部队伍焕发出勃勃生机和活力。

采访组：习近平同志在浙江工作期间，以“哲欣”为笔名，在《浙江日报》头版《之江新语》专栏撰写了 230 多篇短评，后来这些文章结集成《之江新语》一书出版。请您介绍一下这本书的诞生过程。

周咏南：《之江新语》专栏缘起于 2003 年 2 月，浙江省委召开“两个年”（指转变作风年和调查研究年）活动总结 and 加强调查研究工作电视电话会议，习总书记要求浙江全省各级领导干部要站在大局高度，进一步重视和加强调查研究，就是我一开始介绍的，他强调调研工作必须牢牢把住“五个字”要诀的那次。他讲道：“调查研究最关键的是要解决问题。现在有些领导干部所谓的调查研究，一是劳民伤财，二是扰民，到下面去也没有个目的，为了下去而下去，为了在报纸上登一下、电视上亮相而下去。我们调查研究一定要深，一定要实，一定要细，一定要准，这样才有一定的效果。”习总书记类似这样的精彩论述还有很多很多。他以“哲欣”为笔名，在繁忙的工作中，坚持写系列评论式的文章，这就是后来在全国乃至在国外形成巨大影响的《浙江日报》头版专栏《之江新语》。“之江”就是浙江，“新语”就是新的言论，“哲欣”则取了浙江创新和浙江声音的谐音。这些《之江新语》思想性、针对性、时效性都很强，语言简洁明快、观点敏锐清晰、形式生动活泼，讲道理浅显易懂，不空发议论，言之有物、持之有理、文风朴实，或赞美表彰、张扬正气，或批评鞭挞、斥责歪风，或分析道理、揭示规律。这些短评，鲜明提出了推进浙江经济社会科学发展的正确主张，及时回答了现实生活中人民群众最关心的一些问题。

《之江新语》第一篇题目就是《调研工作务求“深、实、细、准、效”》。发表出来过了几天，习总书记就问我们反响怎么样，我说：“反响蛮不错的，大家都来问我这个‘之江新语’是什么意思。我告诉他们这是浙江的声音，是省委书记的声音。”他说：“好，就是让大家

知道，这是省委书记在考虑的、关心的、思考的、要抓的事情，这种用‘之江新语’的形式，也是推动工作的好方法。”

《之江新语》专栏就这样持续了下来。专栏的内容就是习总书记讲话中一些金句。其中，有的是习总书记下乡调研时的即兴讲话，有的是座谈会上交流的精妙比喻，有的是习总书记在汽车上与同志们交谈时的一些观点，还有一些是习总书记在会上讲话时的插话。

可以说，《之江新语》刊登的一系列短评，是习总书记在浙江工作期间的闪光思想、重要观点、深切感受的集中体现，是他在浙江大地思考与实践的宝贵结晶，是他在省域层面对中国特色社会主义、国家治理体系和治理能力现代化的理论探索和实践创新的科学总结，是国内外学习研究习近平新时代中国特色社会主义思想的重要文献。《之江新语》也有力佐证了浙江是习近平新时代中国特色社会主义思想的萌发地。

2007年3月下旬，习总书记即将调任上海市委书记，当时还有4篇稿件尚未刊登，我就尽快整理并发表。这样，《之江新语》从2003年2月25日发表第一篇，到2007年3月25日收尾，共232篇稿件，由浙江人民出版社于2007年8月结集出版。由于深受广大读者喜爱，2013年11月后陆续重印再版，还在许多国家发行。

采访组：您是《之江新语》从发表到结集成书的见证者，请您给我们讲讲《之江新语》背后的故事吧。

周咏南：我深知《之江新语》每一篇的背后都有着习总书记主政浙江期间的动人故事，既有推进经济社会发展的科学主张，也有领导艺术和工作方法的生动阐述，篇篇闪烁着辩证唯物主义的思想光辉，彰显了他对马克思主义立场观点方法的娴熟运用。我举几个例子谈谈“背后的故事”。

习总书记在浙江，讲得比较多的就是“跳出浙江发展浙江”，这个思想也以短评形式收录在《之江新语》中。其实习总书记关于浙江经济社会发展的很多思想，都不仅仅是立足于浙江这么一个省，而是放眼全国甚至世界来审视和思考的。比如当时浙江面临的一个问题，就是如果有企业要去外地办企业，有些地方政府就会把留在本省的该企业税收提高，之前给的各种优惠政策也会取消掉，说到底还是不想让企业离开本土。但事实上，浙江是一个陆域面积只有10万多平方公里、自然资源又相对匮乏的省份，发展空间并不大，如果都局限在本省，土地和其他资源都会制约浙江的可持续发展。

面对这样的困境，习总书记经过深入的调查研究，认为领导干部要开阔眼界，更要有全局观。他提出一个“地瓜理论”，就是说地瓜的藤蔓向四面八方延伸，为的是汲取更多的阳光、雨露和养分，但它的块茎始终是在根基部，藤蔓的延伸扩张最终为的是块茎能长得更加粗壮硕大。同样，我们的企业主动走出去，并非资金外流、企业外迁，这是在更大的范围配置资源、在更大的空间实现更大发展的需要，是“跳出浙江发展浙江、立足全国发展浙江”的需要。习总书记认为，对此我们一定要正确认识，积极推动，乐见其成。“跳出浙江发展浙江”，首先是一种全局意识和政治责任。中央明确要求东部地区认真做好对口帮扶和对口支援工作，加强同中西部地区的合作，支持中西部地区的发展。浙江是全国的浙江，必须始终站在全局和战略的高度，加快自身发展，不折不扣地完成对口帮扶和对口支援任务，主动参与服务西部大开发和东北等老工业基地振兴，积极推动长三角地区联动发展，努力为全国大局作出积极贡献。

习总书记经常说，“跳出浙江发展浙江”也是必然的战略选择。改革开放20多年来，浙江经济社会快速发展，综合实力明显增强，但原有的一部分优势正在逐步弱化甚至消失，面对产业升级的动力、企

业发展的张力、要素制约和资源环境的压力，必须寻找新出路，拓展新空间。只有“跳出去”，才能天高地阔，获取更大的发展空间；只有“走出去”，才能任尔翱翔，激发更为持续的发展动力，使浙江在与各地交流与合作中，进一步强化发展优势，为加快浙江发展提供更加广阔的市场空间。

可以说，习总书记这一思想不仅对于当时的浙江发展，而且对现在的浙江发展，都是具有重要指导意义的。

在具体实施层面，习总书记还强调“跳出浙江发展浙江”必须遵循市场规律。浙江人历来就有走南闯北经商、漂洋过海创业的传统，百万浙商大军在市场经济驱动下，奔赴全国各地投资，开发资源、开拓市场，创造了很好的经济效益和社会效益，被人称作“浙商现象”。对此，习总书记提出要因势利导，积极推动，开明大度，乐观其成。要充分发挥市场在资源配置中的基础性作用，充分发挥民营经济的主力军作用，坚持企业为主、市场运作的方针，本着优势互补、互惠互利的原则，积极引导和鼓励浙商参与各个区域多层次、多形式、多渠道的交流与合作，促进浙江与中西部地区资源的优化配置和经济的共同发展。

同时，习总书记还强调注重坚持统筹兼顾。要立足自己，苦练内功，致力于经济发展方式的根本转变，加快产业结构升级，发展现代农业，发展高新技术产业和高附加值加工制造业，进一步发展外向型经济，努力把自己做大做强做好。这是“跳出浙江”的前提。

在此基础上促进产业的梯度转移。习总书记在基层调研时，往往辩证地说，一方面要从长远来谋划，尽力为浙江发展高附加值产业腾出空间；另一方面要从全局来谋划，为中西部地区发展资源密集型、劳动密集型产业腾出空间。要妥善处理“走出去”与“引进来”的关系，既为浙商走出去搭建平台、做好引导，又为引进高层次产业和人才创

造良好环境，更好地利用浙江省内外的资源和市场。习总书记还经常提醒大家，要正确认识“浙江经济”与“浙江人经济”的关系，把在外浙商与浙江经济更加紧密地联结起来，促使在外浙商更好地为发展浙江服务。

为了实现浙江经济转型升级，习总书记还提出“腾笼换鸟、凤凰涅槃”的“两鸟论”，均被收录在《之江新语》里。他并不是生硬地抛出“两鸟论”，而是用鲜活的语言表述出来。他说，那些噪音大、哇啦哇啦乱叫的鸟，吃得多、产蛋又少，我们要把这种“鸟”放出去，给浙江的产业转型升级腾出发展空间。习总书记还考虑得非常周全，提出让大家进一步思考把这些“鸟”放到哪里去的问题，提升发展的针对性、有效性。

《之江新语》里也有这么一篇文章《从“两只鸟”看结构调整》。习总书记说，打个通俗的比喻，就是要养好“两只鸟”，一只是“凤凰涅槃”，另一只是“腾笼换鸟”。所谓“凤凰涅槃”，就是要拿出壮士断腕的勇气，摆脱对粗放型增长的依赖，大力提高自主创新能力，建设科技强省和品牌大省，以信息化带动工业化，打造先进制造业基地，发展现代服务业，变制造为创造，变贴牌为创牌，实现产业和企业的浴火重生、脱胎换骨。所谓“腾笼换鸟”，就是要拿出浙江人勇闯天下的气概，跳出浙江发展浙江，按照统筹区域发展的要求，积极参与全国的区域合作和交流，为浙江的产业高度化腾出发展空间。并把“走出去”与“引进来”结合起来，引进优质的外资和内资，促进产业结构的调整，弥补产业链的短项，对接国际市场，从而培育和引进吃得少、产蛋多、飞得高的“俊鸟”。

习总书记在多种场合都强调，实现“凤凰涅槃”和“腾笼换鸟”，是产业高度化发展的客观趋势和必然选择。这种对更高境界的不懈追求，也是“浙江精神”在新时期的生动体现。

再比如，习总书记常用一些鲜活比喻，反映干部使用和队伍建设上时常会遇到但又很难解决的问题。比如《之江新语》中有一篇题为《不要引导领导干部当“满票干部”》。他在文中说得很明白：“不能形成‘唯票’的导向，不要引导领导干部当所谓的‘满票干部’，否则就会引导干部当‘老好人’，不敢得罪人，甚至拉票、贿选。”当时是怎么谈起这个问题的呢？大概是在2003年，习总书记与当时一位负责干部工作的浙江省委副书记和其他几个部门的负责同志一同去衢州调研基层党建工作。坐在车上的时候，习总书记就问他们：“现在提拔干部，大多需要公开竞聘、公开考试，差一票、差一分都不行。很多干部动不动就是满票，搞得大家都不敢得罪人。因为我批评了你，你对我肯定就有意见，最后不干工作、不担当、不作为的老好人得票反而最高。这样长期下去，我们的干部队伍，最终会成为一支怎样的干部队伍呢？”习总书记当时就表示，组织上不要倡导干部当满票干部，组织部门在选拔过程中也不能唯票。

还有一次，习总书记去一个市调研，谈到了党委和政府的关系问题。座谈会上，他先让市委书记汇报，然后请市长再讲一下。市长当时就推辞，说书记都代表我了，我就没什么可讲的了。习总书记就半开玩笑地问市长：“你说这话是真心话呢，还是觉得书记比你大，你就客气一下，不讲了呢？”市长说是真心的。习总书记说：“是真心的就好。但不是说他都代表你了，你就不能讲了，你也可以讲一下。”

这位市长很感动，马上谈了自己对工作的想法，习总书记接着说：“一个班子，无论是书记、市长还是其他同志，在一起工作，是一种缘分，是非常难得的。书记、市长要唱好二人转，你一个人拿着个手帕在那里转得再精彩，另一个人不配合，也不好看。一个班子其实也是一台戏。不光是二人转，大合唱也是一样的，要是四五十个人的大合唱，有人在后面偷懒，嘴巴动动，可能看不出来。五六个人、六七

个人的班子组在一起搞合唱，谁只动嘴巴不出声就一眼看出来。不能滥竽充数了。班子的团结和谐非常重要。”习总书记的这个形象比喻后来以《大事讲原则，小事讲风格》为题发表在《之江新语》栏目。文中讲到，每个领导干部都要正确对待自己，正确对待同志，正确对待组织，对有些事要拿得起、放得下，豁达一些，做到严于律己，宽以待人，大事讲原则，小事讲风格，在合作共事中加深了解，在相互支持中增进团结，形成领导班子的整体合力。

习总书记还善于透过现象看本质。他认为，“三农”问题的本质是农民问题。《之江新语》里有一篇文章《从“两种人”看“三农”问题》，习总书记在文中说，城乡差别是客观存在的，但城乡二元成为一种体制，就人为地造成了农民与市民的身份差别。要从根本上解决这个问题，不可能把所有的农民都搬到城里来，让农民都变成市民，而必须在加快工业化、城市化，减少农民的同时，统筹城乡发展，通过建设社会主义新农村，把公共资源的投入由城市为主更多地向农村倾斜，把传统农业改造建设为具有持久市场竞争力、能持续致富农民的高效生态农业，把传统的村落改造为让农民也能过上现代文明生活的农村新社区，把传统的农民改造为适应生产分工发展要求的高素质新型农民，推进农村的经济、政治、文化和社会“四位一体”建设，实现“生产发展、生活宽裕、乡风文明、村容整洁、管理民主”，让农民共享发展成果，共享现代文明。习总书记说，通过这样一个全方位的发展和变革，逐步消除农民和市民在实质上的差别和身份上的巨大落差，而只是社会职业分工的不同。习总书记在浙江工作期间，始终把解决好“三农”问题和加快推进农业农村现代化作为他工作的重中之重。

现在回过头来看，从“八八战略”到全面建设小康社会，从生态省建设到美丽中国建设，从法治浙江到法治中国，从平安浙江到平安

中国，从文化大省到建设社会主义文化强国，从“千村示范、万村整治”工程到乡村振兴战略，从海洋强省到海洋强国，从“两只鸟”到高质量发展，从“两只手”到全面深化改革，从“三笔账”到全面从严治党，从浙江党建八项规定到新时代党的建设，从浙江三个不“为”到中央三个不“腐”，从“跳出浙江发展浙江”到“一带一路”，从浙江山海协作到国家实施区域协调发展战略等等，党的十八大以来习近平总书记提出的很多治国理政新理念新思想新战略，都可以在浙江大地找到源头，《之江新语》也将习总书记的重要思想和精辟观点忠实地记录了下来。这本书对全国广大干部有着十分重要的影响。据我了解，全国很多干部研读了这本书后，都觉得既深刻，又接地气，也很实用，有的干部把它作为案头的工作必备读物。不仅国内，国外也有很多学者在研究这本书，通过这本书了解浙江的发展，了解习近平总书记的执政理念。

可以说，习总书记主政浙江的这段历程，对他十八大以来治国理政新理念新思想新战略的形成和发展，对习近平新时代中国特色社会主义思想的形成和发展，起到了至关重要的作用。正像他离任浙江时讲的那样：“我在浙江学到了许多在书本上学不到的东西，学到了许多在其他地方学不到的东西，学到了许多在以往的经历中学不到的东西。”他的智慧与韬略，在浙江这片热土上得到了充分实践，而他对党的事业的忠诚、对广大人民的热爱，也都深深浸润在《之江新语》的字里行间。

采访组：习近平同志始终高度重视抓基层、打基础的工作，请您谈谈他在浙江期间抓基层党建有哪些突出特点？

周咏南：浙江是改革开放先发地区，也是全国先富起来的地区，在2004年的时候，浙江农村居民人均纯收入已经连续19年位列全国省区第一。长期在基层走访调研的习总书记，却敏锐关注到基层党组织

阵地建设的短板。因此，着力加强基层党组织建设成为习总书记在浙江抓党的建设的工作重点。

有一次调研结束后，习总书记将浙江省委组织部相关负责人召集在一起，说：“公章别在裤腰带，开会开在支书家，这怎么行？村级党组织没有固定活动场所，会严重影响基层组织的执政能力建设，必须把这个问题解决好！”在习总书记关心下，浙江开展了一场关于村级党组织活动场所的摸底式排查。调查结果让很多人震惊：在浙江这样的“富省”，竟然还有几千个村党组织或多或少存在“无处办公”的问题。2005年初，这份调查报告摆上了习总书记的案头，他阅后当即批示：“调查中反映出的较集中的意见应作为整改努力的重要方面和内容。先进性教育活动中应着手研究和解决一些实际问题，如部分农村基层的基础建设薄弱、工作条件差的问题。”省里迅速行动，立整立改。2005年6月，在习总书记倡导下，浙江省委出台《关于认真解决集体经济薄弱村村级组织办公场所问题的意见》，提出力争在2006年底使浙江全省所有没有办公场所的村级组织基本上都有约100平方米的办公场所。之后，浙江全省各级各部门先后投入十多亿元，为3598个没有固定办公场所的村组织新建办公场所，对5145个经济薄弱村的活动场所进行了新建、改建和修建，实现浙江全省3万多个行政村村级党组织活动场所的全覆盖。2006年，这一工作经验从浙江推向全国，使党的旗帜在基层阵地高高飘扬。

浙江的特色和优势，就是迅猛发展的非公有制经济，但这也给浙江带来了一系列“成长的烦恼”，党的建设同样面临很多新情况、新问题、新挑战。对此，习总书记展示了高度的政治自觉和深邃思考——只要有利于社会主义建设的新领域都要建立党的组织，推动新领域党建工作。

2002年12月23日，习总书记在温州调研时，对当地在非公有制企业、新社会组织等新领域党建工作的探索和创新予以肯定。习总书记经常说，要进一步完善新领域党组织的工作制度，更好地发挥制度的作用，不断扩大党的工作覆盖面。

2003年2月，习总书记在地处绍兴诸暨的海亮集团调研时，生产车间流水线上“党员先锋岗”的铭牌引起了他的关注。习总书记详细了解公司的党建情况，叮嘱公司党委书记冯亚丽要充分发挥党员职工的先锋模范作用，争创一流业绩。

截至2007年6月底，浙江24080家从业人员在50名以上且年营业收入500万元以上和从业人员在100名以上的规模企业，已建党组织的达23986家，占99.6%，基本实现规模以上非公企业党组织全覆盖的目标，得到中组部的充分肯定。

习总书记曾把乡镇比作“阵地”。他说：“基层干部不能光在这里学习学习，不能老是‘付学费’，更不能让阵地‘失守’。处理群体性突发事件和抗台防洪等突发自然灾害问题，特别需要经验，特别需要‘老乡镇’，如果一茬把人都换走了，下回台风来了，还得重新‘付学费’。”在习总书记的倡导下，浙江各级对长期在艰苦地方工作的干部高看一眼，予以重用；同时，也千方百计创造机会让机关干部深入基层、深入实际、深入群众，让他们在改革发展的主战场、维护稳定的第一线、服务群众的最前沿砥砺品质、提高本领，服务人民。

2003年初，在习总书记倡导下，浙江创新推出科技特派员制度。第二年，又推出农村指导员制度，从各级机关挑选一批高素质的党员干部，为每个行政村派驻一位农村工作指导员，切实担当起农村政策宣传、民情民意调研、矛盾纠纷调解、富民强村服务、民主制度监督和组织建设督导的职责。通过这些制度举措，在基层一线培养和磨炼

了大批年轻机关干部和科技人员。这两项制度，浙江一直到现在还坚持实行。

2004年10月，习总书记带领浙江省委一班人就党的执政能力建设进行深入研究，作出了“巩固八个基础、增强八种本领”的部署，也就是浙江的党建八项规定：巩固党执政的思想基础，不断增强用发展着的马克思主义指导新实践的本领；巩固党执政的经济基础，不断增强驾驭社会主义市场经济的本领；巩固党执政的政治基础，不断增强发展社会主义民主政治的本领；巩固党执政的文化基础，不断增强建设社会主义先进文化的本领；巩固党执政的社会基础，不断增强构建社会主义和谐社会的本领；巩固党执政的体制基础，不断增强地方党委总揽全局、协调各方的本领；巩固党执政的组织基础，不断增强自身素质和团结带领广大群众干事业的本领；巩固党执政的群众基础，不断增强拒腐防变和抵御风险的本领。

抓好基层党建的同时，习总书记也十分重视机关党建和作风建设。他总是说，机关作风和党建不能成为“灯下黑”，作为领导机关，有时候手电筒照人家，照不到自己，要人家怎么样，自己却做不到，变成“两面人”，造成“灯下黑”。

2003年5月26日，习总书记到浙江省委党史研究室、省直机关工委等单位调研，对浙江省直机关党建工作给予肯定，但也提出了要求。他说，机关党工委的工作是我们党建工作的一个重要组成部分，承担着别的部门无法替代的工作任务。精益求精地做好机关党建工作，大有可为。习总书记还要求机关工委和机关党组织，必须管好党员、管好干部、管好首脑机关。

习总书记不但这样说，自己也是这样做的。每年，习总书记至少一到两次，作为一名普通党员，到浙江省委办公厅综合一处党支部，与其他党员一起过组织生活。他说，要全面提高机关党建质量，机关党支

部要在加强基层组织建设上发挥表率作用。在习总书记的高度重视和直接关心下，浙江省委出台了《进一步加强和改进党的建设的决定》，他还让浙江省委办公厅制定出台了《关于进一步加强和改进机关党的建设的意见》。

采访组：我们了解到，注意选树典型是习近平同志一个很重要的领导工作方法。请您介绍一下他在浙江期间是怎样以典型事迹教育人的。

周咏南：习总书记经常说一句话：在战争年代，一个黄继光，把全中国人团结起来，打赢了抗美援朝战争。在社会主义建设时期，一个雷锋，把那么多人统一起来，投入祖国建设。所以，要调动人的积极性，就一定要有典型，一定要有标杆，一定要有楷模，在什么时期的工作中，就要推出什么样的典型，然后大家就跟着上。工作中，习总书记就喜欢用典型来推动工作。

这里有两个典型给我的印象最深。一个是个人的典型，永嘉县山坑乡后九条村党支部书记郑九万。当时郑九万因为操劳过度突发疾病，送到医院去抢救。老百姓知道后自发把家里的鸡、鸡蛋卖了换钱送到医院，为他治病。习总书记听到这个消息后，就指示我们尽快派人去报道这个先进典型。相关报道刊登出后，习总书记又很快作出批示，其中有一句非常有名的话：“老百姓在干部心中的分量有多重，干部在老百姓心中的分量就有多重。”后来，习总书记还专门去温州市永嘉县山坑乡的这个偏远山村，到郑九万家中看望他。那天雨很大，山路崎岖不平，从郑九万家里出来的路上，习总书记一边给郑九万打伞，一边还扶着他，场面非常感人。要知道，习总书记在任何时候，从来不让别人给他打伞，但在这个时刻，他给郑九万打伞，可见人民群众和先进典型在他心里的分量有多重。

习总书记不仅注重树立优秀个人典型，还大力树立先进集体典型，而且针对不同时期、不同的形势和需要，树立不同的先进典型。比如带领人民奔小康，习总书记就推出了东阳县花园村作为典型；先富带动后富，走共同富裕的道路，就推出了宁波奉化市滕头村作为典型；还把义乌市树立成深化改革的先进典型。

义乌本来只是一个位于浙江省中部、交通不便、资源匮乏的县级市，习总书记在调研后发现，这里的基层乡镇压力很大，也很辛苦，责任很大，权力很少，制约了当地的经济社会发展。也就是他经常讲的，孩子大了，原来的衣服穿不进去了，要换衣服。于是，他提出职责权统一，扩大义乌的地方自主权。尽管义乌是属于金华市辖下的一个县级市，但义乌现在有自己的一套审批制度和机构，许多项目不需要上报金华市里审批。这也就是我们说的浙江“11+1”的行政区划，就是11个市，加上一个义乌。在习总书记的关心和支持下，义乌得到了快速发展。后来，我们总结经验，提出了“义乌模式”，准备在浙江全省推广。习总书记却对我说，不要用“模式”，因为所谓的“模式”就固定不变，改革创新是无止境的。他说应该叫“义乌经验”。在习总书记的支持和义乌这个改革典型的影响下，浙江省很多市县乡镇开始扩权，随后“义乌经验”也在全国推广开来，形成了很大的影响和效应。

习总书记不仅树立各种先进典型，他还特别注重先进典型的宣传和引导。省里每次给先进典型开报告会，习总书记都会亲自出席、讲话，还与先进典型合影留念。有一次，浙江省评出“十大见义勇为勇士”典型，当时习总书记外出调研刚刚回来，听到这个消息后，就特地在浙江省政府大院接见了这十名见义勇为勇士，还在浙江省委大楼前与大家合影留念。2006年12月，温州市苍南县评出了一批“抗台勇士”，一般来说，县里自己评选的先进典型，浙江省委书记是不去接见的。但刚好在苍南调研灾后重建工作的习总书记还是赶过去接见了“抗台勇

士”，与他们交谈并合影。可见，习总书记确实很注重树立先进典型，也很注重用先进典型引路和推动各项工作。

采访组：我们注意到，习近平同志在浙江多次讲到深化改革、推动浙江产业不断转型升级的问题。根据您随同调研的观察，请谈谈他是如何创造性地贯彻落实中央要求的？在深化改革等方面有哪些重大举措？

周咏南：习总书记在浙江工作期间，无论在什么时候、什么环境、什么条件下，都一再强调：“要始终与党中央保持高度一致。要做到有令必行，有禁必止。”在习总书记看来，政治上，一定要不折不扣地与党中央保持高度一致；经济社会发展上，也必须把中央的精神坚决贯彻好、落实好。但在贯彻落实中央经济社会政策的过程中，也要结合当地的实际。他经常说：“我们中国这么大，经济社会发展不平衡，西部的情况跟东部的不一样，东北的情况跟南方的又不一样，如果都用一个政策去套，就像把同一件衬衣拿给不同的人穿，有的胖有的瘦，有的高有的矮，大家穿着就很难受。从全国范围来看，浙江的发展是比较快的，所以我们在经济科技文化教育等方面，要把中央的精神与我们浙江的实际情况相结合，创造性地把中央的精神贯彻落实好，并努力为全国提供经验。”

为了创造性地把中央的精神贯彻落实好，习总书记在领导浙江工作中提出了像“腾笼换鸟、凤凰涅槃”“绿水青山就是金山银山”“跳出浙江发展浙江”这样的思路和理念，推动浙江在深化改革、调整结构等方面干在了实处，走在了前列。

2005年8月，习总书记到安吉县天荒坪镇余村调研。当时的村支书汇报：村里以前办矿山、水泥厂，经济富裕了，却污染了环境，不久前刚刚关掉了一些，已经着手复绿复耕了，看来以后要靠生态旅游、农家乐，靠着青山吃青山了。听了村支书介绍的情况，习总书记对余村

的做法予以充分肯定，鼓励他们继续朝着这条路子走下去。紧接着，他还说了此后深刻影响浙江乃至中国经济社会发展的这番话：“生态资源是这里最宝贵的资源，应该说你们安吉做得很好，能感受到，你们今后要真正扎扎实实走一条‘生态立县’的道路。既然要‘生态立县’，总是有所为、有所不为，而不是什么都要。不要以环境为代价，去推动经济增长，因为这样的增长不是发展。反过来讲，为了使我们留下最美好的、最宝贵的，我们也要有所不为，也可能甚至会牺牲一些增长速度，这就是要在经济结构上，舍去一些严重污染环境的高能耗产业……一定不要再去想走老路，迷恋过去那种发展模式。所以刚才你们讲到下决心停掉一些矿山，这个就是高明之举。绿水青山就是金山银山。我们过去讲既要绿水青山，也要金山银山，其实绿水青山就是金山银山。”

在闷热的小房间里，习总书记和大家座谈了一个多小时。座谈后，村干部们表示希望合张影，他欣然答应，并说：“正好我们新老村干部可以留个念。”他们一同来到小楼底下的空旷处，在一片景观竹林前留下了难忘的瞬间。临别时，习总书记再三叮嘱我：“咏南，一定要把照片冲印出来寄给他们。”

9天后，《浙江日报》头版的《之江新语》栏目刊登了一篇文章《绿水青山也是金山银山》。党的十八大以来，习近平总书记无论在国内主持重要会议、考察调研，还是在海外访问、出席国际会议活动，常常阐释“绿水青山就是金山银山”的理念，不断强调建设生态文明、维护生态安全。“绿水青山就是金山银山”还写进了党的十九大报告里。

面对浙江民间蓬勃有为的创新创业热情，习总书记多次强调要尊重人民群众的首创精神，处理好“两只手”之间的关系。“两只手”是什么？习总书记说：“一只是政府看得见的手，一只是市场无形的手，

完善市场经济体制的改革还是离不开这两只手，关键是处理好两只手之间的关系。政府腾出更多的精力抓服务，市场的这只手壮大了，政府也可以转换出更多的职能，把该管的事情管好，把不该管和管不好的事情交给市场去管。”在一次调研中，习总书记指出，政府这只手伸得特别长，但市场这只手现在太萎缩，伸得不够长。他说，政府和市场这两只手各有各的作用，政府这只手，就应该搞好服务，同时起到监督作用；市场这只手，就应该起到资源配置的基础性作用。习总书记的这些观点还写进《之江新语》，题为《从“两只手”看深化改革》一文中。这就是后来我们常说的“两只手”理论。

为了把“两只手”理论落到实处，习总书记提出了打造服务型政府，还把机关作风建设作为践行“两只手”理论的有力抓手。记得2007年正月初八，春节假期后第一天上班，浙江省委省政府召开的第一个会议，就是省、市、县（市、区）三级联动的全省开展“作风建设年”活动动员会议。经过这些年来看，我们浙江的干部总体还是很不错的，政治意识、规矩意识和服务意识特别强，乱七八糟的事情比较少，这与习总书记当年狠抓机关作风建设密不可分。

习总书记经常对外地来浙江考察的同志讲，有人说，浙江经济就是老百姓经济，但是老百姓经济并不是说党委、政府是无所作为的，恰恰是党委、政府尊重群众的首创精神，稳步推进了市场取向的改革，使浙江的市场化程度走在了全国前列。深化市场取向的改革，关键是要处理好政府与市场的关系，即“看得见的手”与“看不见的手”这“两只手”之间的关系。

后来，在党的十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》当中，有一句话特别显眼，也被各大媒体转载解读，这句话就是：“经济体制改革是全面深化改革的重点，核心问题是处理好政府和市场的关系，使市场在资源配置中起决定性作用

和更好发挥政府作用。”这个思想，可以说是习近平总书记在浙江工作时提出的“两只手”理论的“升级版”。这是习近平总书记治国理政新理念新思想新战略中一个非常重要而关键的科学论断，而浙江的实践也充分证明了这一论断的科学性、指导性和预见性。

采访组：习近平同志在浙江工作前后5年时间，您一直随行报道，您觉得习近平同志在工作中有哪些特点？

周咏南：要让我说习书记的特点，说上三天三夜也说不完。习书记工作勤勉，是一个立说立行的人。凡是他说到的，就会马上去做，而且一定会做到最好。你别看习书记平时温文尔雅，在工作上他可是一个“急性子”。每次，只要是他布置的工作都要一抓到底，凡是他要的材料和稿子，都要得很急。他对工作的标准也很高，工作上不当“甩手掌柜”，从来都是亲力亲为。他的讲话稿，每次自己先列一个提纲或口头一条条说得很详细。稿子出来后，他都还要亲自反复修改，几易其稿才最终成型。在做出一个决定、制定一项政策之前，他都要亲自深入基层去调研；政策制定下来后，他还会亲自到基层去督促落实。甚至每次重要的会议和接待，他都会让浙江省人民政府办公厅提前做好方案报给他，他再根据工作需要进行调整。也正因为 he 立说立行、亲力亲为和细致入微的工作风格，习书记的工作一直都很繁忙。在浙江工作期间，他基本每天都是凌晨一两点钟才休息，第二天一早八点半又上班了。有时候批阅文件到一两点钟会比较兴奋，他就半夜三更一个人到西湖边去散散步，这才算放松下心情，迎接第二天紧张的工作。

习书记清正廉洁、公道正派。他对自己的要求十分严格，要求别人做到的事情，首先自己一定会先做到；要求别人不做的事情，自己也一定不做。不仅如此，他对自己身边工作人员的要求也很严格。以前，我们到下面去调研，有时也会收到一些茶叶之类的当地土特产，

这个在习总书记这里是绝对不允许的。2006年，有一次习总书记去金华调研，回程的时候已是夜里10点多，因为考察已经结束，习总书记也比较放松，他问大家：“我到浙江这么久，到下面考察调研这么多次，从没有拿过底下一包茶叶，也没拿过别的任何东西，你们大家有没有拿？”我们赶紧说，您作为浙江省委书记都以身作则，我们哪里敢拿啊！他说：“那也不一定，有的是领导不拿，他身边的人还拿着呢。”我们赶紧说，肯定不敢拿，而且浙江省委书记带头不拿，下面的风气也好起来，别人也就不送了。他听我们这么说，才很欣慰地笑了。

2004年7月15日，在浙江全省深入学习贯彻《中国共产党党内监督条例（试行）》、《中国共产党纪律处分条例》和推进党风廉政建设电视电话会议上，谈到领导干部廉洁自律问题时，习总书记脱稿语重心长地告诫各级领导干部，要仔细算好经济账、法纪账、良心账这“三笔账”。

关于经济账，他说：现在领导干部都有一份稳定的收入，从工作考虑组织上还给你许多必要的待遇，退休时又可以享受医疗、养老等保障。细细算起来，奉献与得到的相比，得到的已经是很多了。如果贪赃枉法，到头来银铛入狱，一辈子毁掉了，这值得吗？

关于法纪账，他说：领导干部在张口的时候要想一想这句话该不该说，迈腿的时候要想一想这个地方该不该去，伸手的时候要想一想这些东西该不该拿。千万不要以为吃一点、玩一下、拿一些没关系。千里之堤，溃于蚁穴。事物发展总是从量变到质变的。若要人不知，除非己莫为，天网恢恢，疏而不漏。不管是谁，只要你犯罪，终将要受到法律的制裁。

关于良心账，他说：组织上培养一个干部很不容易，结果你却自己把自己打倒了，这怎么对得起组织，对得起人民，对得起家人！有

的腐败分子即便隐藏一时，没有暴露，但做贼终究心虚，提心吊胆，惶惶不可终日，每时每刻受道德和良心的审判，这样活着有什么意义！

党的十八大以后，习近平总书记提出“严以修身、严以用权、严以律己，谋事要实、创业要实、做人要实”的“三严三实”，正是对这“三笔账”的拓展和升华。

就在那次学习贯彻两个《条例》电视电话会议后，习总书记撰写了《努力把“不能为、不敢为、不想为”的工作抓实做细》的言论，刊登在《浙江日报》头版《之江新语》栏目，首次提出了“不能为、不敢为、不想为”的理念。2017年10月18日，习近平总书记在党的十九大报告中作出“强化不敢腐的震慑，扎牢不能腐的笼子，增强不想腐的自觉，通过不懈努力换来海晏河清、朗朗乾坤”的战略部署。这与在浙江工作时提出“不能为、不敢为、不想为”的理念和探索一脉相承，清晰展现了总书记反腐倡廉的一贯思想和坚强决心。

习总书记在浙江担任省委书记那些年，我从来没听到哪个干部到他那里去跑官、要官，也没听说有人送他什么东西。有的干部看习总书记这边是“针插不进，水泼不进”，就动了歪脑筋，到北京去找人，给习总书记打招呼。有一次，习总书记在会上专门批评了这种人，他说：“有的干部跑官要官都跑到北京去了，北京的领导打电话来，要给谁提拔一下。你们搞错了，我是不吃这一套的。你跑官、要官，原本要重用的，都不用了！”后来，果然有那么几个人，组织部都已经考察了，结果北京一个电话，习总书记与其他领导一商量，马上取消了他们的资格。在这方面，习总书记确实要求很严，他从来不会因为你跟他走得近就提拔你，他用人做事就是四个字——“公道正派”。习总书记经常讲：“我们表扬一个人，表扬得不好，会伤了一大批人的积极性，那用人更不要说了；我们批评一个人，一定要让被批评者服气。”习总书记就有这样的独特人格魅力，能够服众。也正因为习总书记有这么一股公道

正派的崇高品德和浩然正气，加上他很有大家风度，严于律己，宽以待人，他在浙江任职期间，浙江省委、政府、人大、政协四大班子之间关系处理得非常融洽，大家都很团结，别的领导也都很尊重他。

还有，习总书记是真心地关心群众，也是真心地关爱下属和基层干部。习总书记常常说，有事好商量，众人的事情由众人商量，是人民民主的真谛。这句话后来也写入了党的十九大报告中。

我举两个例子。记得习总书记刚来浙江的时候，有一个周末晚上，他在西湖边散步，在跟群众的交谈中，有人反映公园要买门票，进去晨练很不方便。当时，杭州市的公园还需凭门票进入，但其实市里已经在搞公园开放的试点工作了。习总书记就在一次相关的会上说：“公园应该姓‘公’，应该还给老百姓。西湖不但对杭州市民免费，对所有人都要免费。四方来的都是客，到了我们这里，我们就是主人，应该敞开胸怀来欢迎客人，伸出双手来拥抱他们。我们怎么能收取门票呢？难道客人到你家里来，你还要收人家进门费吗？现在杭州市在搞免费试点，这个很好，但是要尽快推广。”在习总书记的大力推动下，杭州的景点、公园很快就全部免费开放，成为全国最早公园全部免费开放的城市，现在浙江省的公园也都基本上全部免费了。在公园开放的过程中，习总书记了解到有的公园里面有私人会所存在，他就要求有关部门全部清理掉，把公园完完整整地还给公众。

还有一次，习总书记带队去江山市考察，路经江郎山下，大老远看到一名妇女坐在路边。他途经时，这位妇女突然站起来，当场拿出一纸告状信。当地负责人都很紧张。习总书记安慰大家说，没有关系，群众来信来访也不奇怪，边说边从容地接过一看，是反映土地征用问题的。他交代地方负责人要好好了解，尽可能依法依规给予解决。他还当场指出，既要发展，又要维护好老百姓的切身利益，“我们发展的目的，就是为了老百姓生活得更好”。

同样的场景还出现在武义县。2005年6月，习总书记到武义县后陈村调研，当地群众听说浙江省委书记来了，就都出来迎接。一下车就有位老人上访，当场递送材料。习总书记接过材料，关切地对老人说：“这个我带回去看，一定会给你答复，现在我们先忙工作，你看这样行不行？”老人很感动，当场要下跪。习总书记赶紧扶起老人说：“千万别这样，这是我们应该做的。”老人离开后，地方上的干部都很紧张，害怕挨批评。习总书记说：“不要紧张，这些情况，其他地方也有的，我当县委书记的时候，上面领导来了，下面有些告状的也就来了。有上访不可怕，关键要实事求是了解，能解决的，就要解决；即使不能解决，也要向老百姓解释清楚。如果该解决的不解决，你们还打击报复，那就是‘有关系’了，更有大问题了。”从这里，我们可以看出，习总书记对基层群众是真的很关心，他会很客气地问一个上访群众，把信拿回去看行不行。同时，习总书记也是辩证地看待基层存在的问题，他很体谅基层干部。

2003年9月18日，习总书记率省直15个有关部门负责人到浦江县下访，联合接待来访群众，“零距离”倾听群众呼声，面对面解决群众难题。从此以后，领导下访在浙江成为一项制度。2004年9月，习总书记在临安下访时强调，领导下访接待群众，是深入贯彻“立党为公、执政为民”本质要求、认真解决事关群众切身利益的信访问题的生动实践，是从源头上化解各类矛盾、促进社会和谐稳定的有力举措。2005年8月，习总书记在德清下访时说，下访接待群众是考验领导干部能力和水平的大考场，来访群众是考官，信访案件是考题，群众满意是答案。2006年8月，习总书记在衢江下访时说，要以深化领导干部下访之举，变群众上访为领导下访，变被动接访为主动下访。

习总书记经常讲，做群众工作既很难，也很简单，他还提出了一个走群众路线的方法，就是“跟着群众跳火坑”。有一次，浙江金华东

阳市一工业园区发生了一起企业排放污水引发的群体性事件，当地出动警察维稳，没想到反被群众围堵，最后控制不了局面，警察就把警服脱掉，换上老百姓的衣服跑出来。习书记得知以后很恼火，立即作出批示。他还在一次浙江省委常委会上说，在处理矛盾过程中，动用警力一定要慎重。之所以发生这种事件，关键在于我们的工作没有做好，说明领导干部不会做群众工作。他说，老百姓的本性都是善良的，但思想上对一些事物的判断不一定准确，还不能很快觉醒。这时候，我们不要跟老百姓“硬来”，做不通工作，那就跟着群众一起跳“火坑”。如果老百姓跳下去，你还在上面看，即便随后老百姓知道自己做得不对，也不愿意和你亲近了。你要是跟着他一块跳，那他就觉得你是哥们儿，和他是心连心的。将来意识到自己跳的是“火坑”了，上来以后，你不用做工作，他就愿意跟着你走，你说怎么干就怎么干。习书记这一番话，听得大家耳目一新，也感觉非常有哲理，都留下了深刻印象。

习书记对我们工作人员也很关心。有一次，他到舟山市六横岛去考察，那里刚好是我老家，习书记知道后就说，今天时间不巧了，下次有时间要到你家去看一下。我赶紧说，您是省委书记，我怎么好意思让您这位大领导光临寒舍。习书记就和蔼可亲地说，省委书记为什么就不能去呢。随同习书记外出考察，晚上一般要么开碰头会，要么整理第二天将用的资料。这一天，习书记说，晚上给你放假，回家看看父母。我这才告诉他，我虽然家在六横岛，但母亲在沈家门的普陀人民医院住院，晚上还是跟大家一起回市里。习书记听了后，马上就关切地问：“什么病？住院多久了？”我说是脑梗塞，已经住了4年。习书记说：“脑梗塞挺麻烦的，家里有什么困难吗？以后到舟山来考察，晚上就都给你放假，去陪陪你的母亲。”这番话令我和在场的所有人都十分感动。后来习书记多次问过我母亲的病况，2009年3月，

他已经担任国家副主席，在全国两会期间参加浙江代表团审议时遇见我，他还问：“你母亲的身体好些了没？”我只是曾在习总书记身边工作过的一名普普通通的工作人员，他作为我们十分崇敬和爱戴的领袖，却一直惦记着这件小事，我真的感动万分，他是真的把人民时刻记挂在心上。

（来源：学习强国平台）