



福建工程学院
Fujian University of Technology

校党委理论学习中心组学习(扩大)会

会 议 材 料

二〇二〇年一月

校党委理论学习中心组学习（扩大）会议议程

一、时 间：2020年1月11日(星期六)下午2:30

二、地 点：行政楼17楼第一会议室

三、参加人员：校领导、校两委委员、二级单位党委书记、机关部（处）及直属单位部门负责人

四、学习主题：学习《习近平在福州》采访实录

五、主 持 人：吴仁华

六、会议议程：

（一）重点发言

韦建刚 副校长

（二）交流发言

1. 钟宏景 信息科学与工程学院党委书记

2. 林 文 应用技术学院党委书记

3. 李毅超 校团委书记

（三）总结讲话

吴仁华 校党委书记

《习近平在福州》采访实录

目 录

1. 习近平在福州(一) | “习总书记让我明白了什么是初心” 1
2. 习近平在福州(二) | 习总书记是胸怀大略大谋大志的领导..... 25
3. 习近平在福州(三) | “习近平同志是具有成熟战略远见的政治家”
..... 43
4. 习近平在福州(四) | “近平同志为福州百姓花了很多心血” 53
5. 习近平在福州(五) | “习总书记为福州人民留下了宝贵的财富” 61
6. 习近平在福州(六) | “近平同志提出要‘进万家门，知万家情，解
万家忧，办万家事’ ” 85
7. 习近平在福州(七) | “习总书记思想很解放，很有担当” 99
8. 习近平在福州(八) | “习总书记为保护林则徐遗迹作了很大贡献” .. 113
9. 习近平在福州(九) | “在习总书记支持下，福州的科技事业起飞了”
..... 121
10. 习近平在福州(十) | “习总书记教我敢担当、善作为” 131
11. 习近平在福州(十一) | “习总书记对民主党派一直非常关注和关
心” 147
12. 习近平在福州(十二) | “习总书记要求身边工作人员要讲规矩守
纪律” 157

13. 习近平在福州(十三) “习总书记那几年是福州发展最快、积累最多的时期”	171
14. 习近平在福州(十四) “近平同志强调要敢做时代的弄潮人”	183

习近平在福州(一)|“习总书记让我明白了什么是初心”

编者按

从今日起，学习时报连载采访实录《习近平在福州》。此前，学习时报已陆续刊发《习近平的七年知青岁月》《习近平在正定》《习近平在厦门》《习近平在宁德》。《习近平在福州》是记录习近平总书记成长历程的系列采访实录的第五部。

1990年4月，习近平同志从闽东的宁德地委书记调任省会城市福州的市委书记，在这里工作了整整六年。他在广泛深入调研的基础上对福州发展作出顶层设计，主持编制被称为“3820”工程的《福州市20年经济社会发展战略设想》并坚持不懈抓好实施。他坚持“请进来”“走出去”，坚持“以侨引侨、以侨引台”，狠抓招商引资，着力建设“闽江口金三角经济圈”“海上福州”“国际化大都市”，推动福州实现跨越式发展。他保护城市文脉，推动旧城改造，抗击台风洪水，持续关注民生，创设“下基层接访”制度，倡导“马上就办”“真抓实干”作风，强化机关效能，使福州焕发蓬勃生机活力。

这组采访实录，生动还原了习近平同志在福州工作期间着眼长远、胸怀全局的战略思维，大刀阔斧、科学决策的改革思路，脚踏实地、严谨务实的工作作风，心系人民、情暖民心的赤诚情怀。历史记录着福州的沧桑巨变，也记录着习近平同志开拓担当、执政为民的领导风范。敬请广大读者关注这组采访实录。

采访对象：梁建勇，1959年9月生，山西阳城人(福建长乐出生)。1992年2月任福州市政府副秘书长、支前办主任；1995年4

月起任台江区区长、区委书记；1997年12月起任福州市副市长、保税区主任，市委常委、副市长，市委常委、常务副市长(正厅级)；2010年4月起任莆田市委副书记、代市长，市长，市委书记；2014年8月任龙岩市委书记；2015年11月起任福建省副省长、省委常委、省委秘书长。现任省委常委、宣传部部长。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019年6月4日下午、6月5日上午、7月1日上午

采访地点：福建省委大院

采访组：梁部长，您好！习近平同志在福州市任市委书记期间，您也在福州市任职，你们一定有不少接触，请您讲一讲他带给您的最初印象吧。

梁建勇：最初与习近平同志相识是在上世纪80年代末期，也就是他到宁德工作以后。当时，我在省直机关工作，到宁德去过几次，在开会、调研当中与他有过几次接触，但我们之间交流不多，对他没有很深的了解。1990年，习书记到福州工作以后，我和他开始有了比较多的接触。

习书记热情好客，他刚来福州时，周末或晚上有时会叫一些年轻同志到他的临时住处聊天，了解一些福州的情况和掌故风情。我们省直机关的年轻人也很愿意去叨扰他。习书记当时30多岁，平易近人，很健谈，也很有亲和力，和他天南海北地聊天是一种享受，大家在一起就像好朋友一样，一点儿也没有跟领导谈话的感觉。习书记的知识面非常宽广，有时谈他过去的经历，有时谈他喜欢读的书，在交流中不经意间就流露出渊博的学识，所以大家聊起来非常愉快。

习总书记平时坚持锻炼身体，他通常工作到晚上九十点，然后就到省体工队游泳池去游泳，我们经常会在哪里碰到。等运动员结束训练散场了，我们就进去游一个小时，每次进去时，游泳池水还在不停地涌动。那个年代的游泳池非常简陋，但习总书记只要不出差、不下基层，基本每天忙完工作都会坚持去，持续有三四年的时间。为了省电，习总书记要求我们游泳的时候只留一盏灯，能模模糊糊看见就行，因此整个游泳池都很昏暗。他每次都自带浴巾、肥皂冲澡。我们在那里一般也喝不到茶水，有时口渴了就喝我们自己带去的瓶装水。

现在，那个游泳池早已拆掉了，但那个毫不起眼、简陋的场所至今仍承载着我很多美好的回忆。那个游泳池是运动员训练场地，池边没有提供休息的躺椅，因此我们游上几个来回，累了就扶着游泳池的边休息一会儿，这时我和习总书记就会聊上一会儿。在这种环境下我们有很多交流。一方面，他会和我们谈一些基层的事情，比如群众关心的民生问题、社会关注的焦点问题。他对社会上一些新生事物非常感兴趣，也很了解。他还会谈起他读的书。通过谈话，我发现他对这些书并不是一般性泛泛地看，而是带着思考有研究地读，包括他对作者的了解、对内容的解读很到位，读后的感想也十分深刻，他都会与我们分享。习总书记酷爱读书，涉猎面非常广，新书、旧书，国内的、国外的，哲学的、文学的，社科的、科技的书，他都看。他在哲学方面提得比较多的，一是黑格尔的哲学，《精神现象学》《法哲学原理》等书他都有深入的研读和思考；二是马克思主义经典著作，《资本论》《关于费尔巴哈的提纲》《德意志意识形态》等。

文学方面，中国古典文学聊得不少。他喜欢的一些外国作家和作品，我也很喜欢。比如，俄国莱蒙托夫的《当代英雄》，屠格涅夫的《猎人笔记》，还有陀思妥耶夫斯基、契诃夫、列夫·托尔斯泰、阿·托尔斯泰等大文豪的著作。他对德国文学的兴趣非常浓厚，多次讲起歌德的《浮士德》，席勒的《阴谋与爱情》。他还经常谈起法国文学，像莫泊桑、司汤达、巴尔扎克、雨果、大仲马、小仲马等著名作家的书他都精读过。党的十八大以来，习近平总书记在国内外不同场合，不止一次讲述过他的读书故事，说他的最大爱好是读书。2014年10月，他在文艺工作座谈会讲话中一口气列了66个外国艺术家的名字，绝大多数是作家。根据我的了解，对这些文学大师的作品他确实实领悟得很深刻、很透彻。

在聊天交流中，我发现他读书非常深入、非常细致，把时代背景以及作者在故事中所想要表达的寓意解读得很深刻，而且他博闻强记，《战争与和平》里那么多的人名，那么多错综复杂的人物关系，他都记得很清楚。有时还会谈到克劳塞维茨的《战争论》。《浮士德》在我来看是很难读懂的书，但习总书记很了解《浮士德》的时代背景，以及该书现实主义和浪漫主义结合的艺术特点，有时候他寥寥几句话，就把一个问题讲得很透彻，使我受益良多。

习总书记经常会谈一些他当年在梁家河的知青生活。西北黄土高原恶劣的环境、贫瘠的土地和昏暗的窑洞、善良朴实的乡亲们，在他的娓娓道来之中展现了一幅极有生活气息的画卷。在他的讲述中，我能感受到青少年时代的他在那里经历了多少艰难和困苦，包括扛粮包、吃生肉、跑几十里山路借书这些事，他都讲过。但他在回忆那段艰苦岁月的时候，我听不到一丝一毫的抱怨，而是充满了乐观主义精神、奋斗的豪情和他对父老乡亲的深厚感情。

采访组：习近平同志 1990 年到福州任市委书记之初，是如何开展调研的？他在日常工作当中开展调研有什么特点？

梁建勇：习总书记的调研不仅限于上任之初，而是贯穿整个任职期间。习总书记调研的频率是很高的，而且他调研从来不是走过场、做样子，而是注重实际效果，注重解决问题。一是，他每次下去带的人不一定多，但人员配置很有针对性。他会根据地区的特点和之前掌握的一些情况，预先做好功课，在去之前就指向很明确，涉及哪个领域的，就带相应部门的人去。二是，他专门去问题多的地方。当时，改革开放只有 10 多年时间，福建沿海的县(市)面临着很多特殊问题，比如走私、贩私、偷私渡等，这些问题高发的地区，比如福清、长乐、连江、平潭这几个县(市)，他都及时去调研，为他后面解决这些问题打下了良好基础。

福建沿海偷私渡问题突出，有时代因素，也有历史因素。改革开放初期，国门打开了，人们对外面的世界了解更多，再加上福清、长乐、连江、平潭这几个县(市)的华侨关系非常多，沿海地区出去也方便，很多人踏上一条船就出去了，而且规模也越来越大。另外，福建与台湾隔水相望，所以也有不少私渡去台湾的人。

鉴于偷私渡问题对国家形象和社会稳定的影响，习总书记一上任就到这几个偷私渡频发的县(市)，针对焦点、难点问题开展调研、开现场会，并到各县的港口、码头、边防、哨所等地方检查。在习总书记任上，治理偷私渡工作正式列入社会综合治理的重点工作。在他领导下，市委调动各个部门齐抓共管，认真开展调研摸底，对症下药采取有效措施，推动各项工作稳妥落实，再加上制度保障，偷私渡频发状况得到有效遏制。从此以后，福州偷私渡问题得到根本好转，很少再有这种事发生。

偷私渡问题相对来说比较具体，而整个城市的治理和经济发展，则有赖于宏观层面的把控。习总书记对此也是大处着眼、小处着手，先从基础调研抓起。他刚来福州时，整个城市经济实力还很弱，基础设施落后。福州虽然是省会沿海城市，但一没有高速公路，二没有大型港口，一些干部的工作作风也比较散漫。习总书记在机关工作作风方面做了大量调研，掌握了第一手资料，了解了真实情况。他首先致力于在福州市党政机关营造一个“马上就办、真抓实干”的优良软环境。

1991年1月14日，习总书记在这一天的《福州晚报》一个不起眼的位置看到一篇豆腐块报道，内容大致讲的是福州需要一本市民办事指南。这篇报道引起他的高度重视，他马上组织市委政研室等部门的同志研究市民办事的各种流程和难点，在50个小时之内就编写了一份《福州办事指南》，并且第一时间在报纸上发布消息，以向群众反馈。接下来，习总书记召开市委工作会并作讲话，要求机关干部对群众的诉求给予充分重视，讲求工作实效，少说空话，狠抓落实。这次工作会议3天之后，习总书记又在马尾的现场办公会上提出，“要抓住那些群众急需解决的问题”，群众的事要“马上就办”。同时要抓为群众办事落实效果的督导工作，即使完成了，也要回头看，通过督促检查落实“真抓实干”。

机关一些干部中存在多年养成的惰性，需要一个克服过程。但习总书记雷厉风行，大大缩短了作风转变的时间。同时，他也不断创造更好的硬件条件和制度条件，着力提高干部为群众服务的效率。习总书记对制度问题有很多思考。他提出，把为群众办事置于优先位置，在办事效率提高的同时，公务人员的劳动也需要制度化、规范化。比如，你想提高一个地区的治安水平，解决的方法不能是让警

察每天加班不休息，今天通宵加班了，明天是不是就要休息一天？否则身体受不了，第二天的工作也做不好。搞突击只能解决一时的问题，但长此以往是行不通的，一定要把制度建设跟上，以制度合理调配人力资源，这样才能可持续发展。

在这个思想指导下，福州当时搞了全国首个一条龙服务的“一栋楼办公”，把各个机关单位的服务窗口集中在一栋大楼里，让一系列手续可以在一个地方高效完成，让群众办事少跑腿，大大提高了为群众服务的效率。包括习总书记后来到省里工作以后主持的“数字福建”建设，以及整合各个部门的投诉电话集中到“12345 便民服务平台”喊出“12345，有事找政府”，再上升为电子政务，这些都在制度和硬件层面大大提高了办事效率，打出了一套提高机关办事效率的组合拳，保障了“马上就办”“真抓实干”的可持续发展。

减负增效也是习总书记对制度建设的一大贡献。自始至终，习总书记对基层都非常关心，当年他就提出减负要与增效相结合，把公务人员从一些无谓的低效劳动中解放出来，从文山会海中解放出来，让他们有更多时间和精力做更多直接为经济社会发展和为群众服务的事情。

在习总书记的严格要求之下，福州的机关服务效率得到明显提高，社会经济发展也驶入快车道。全市的生产总值在省会城市中排名从1990年的第12位上升到1994年的第8位，进入全国先进行列。

所有这些成就，都是习总书记通过最基础的调查研究，一步一步将政策研究成果转化为工作实际效果。今天我们讲整顿作风的问题，讲减负和增效相结合，讲减负和创新相结合，讲多到基层现场去，这些都和习总书记当年的思想精髓相吻合。习总书记当年还不断向我们指出调查研究要多到困难多的地方，多看具体的事，“少看花瓶和

盆景”“多看看后院和角落”，直到今天，这些先进的工作理念和方法，仍是我们应该好好遵循的。

采访组：“后院”和“角落”具体是指什么？

梁建勇：“后院”和“角落”就是那些没有摆在明面上的事情。“多看看后院和角落”的调研办法，与那些“走马观花”式的调研有很大区别。比如，他去调研的时候，对下面已经安排好的“成绩展示”可能就不那么在意，他会去看一些很细节的地方，去寻找企业的困难点，问问企业发展中资金贷款、员工招聘等短板，看看农业生产的缺项，去群众家里掀开锅盖看看吃的什么，慰问哨所官兵时把手伸到战士被子里面看看潮不潮，等等。

关于“后院”，当年还发生了一个有趣的事。罗源、闽清、永泰三个县，可以算是福州市类似于“后院”的地区。习总书记曾经形象地把沿海的几个县比喻为足球场上的前锋，把这几个县就比喻成后卫，希望他们保护生态要当好“后卫”。有一次开会发言的时候，这几个县的领导都发了言，其中一个县的领导说：“习总书记，我们是后卫，我们想当好后卫。不过，我们还想当一个全攻全守型的后卫，当一个能进球的后卫！”此言一出，会场笑声连连，习总书记也很高兴，对此表示赞赏。

采访组：在福州战略构想形成过程中，习近平同志的整体规划有哪些鲜明的特点？

梁建勇：习总书记在福州担任市委书记的几年当中，他的整个决策都贯穿着一种审时度势的大局观。这是我們都很佩服习总书记的一个重要原因。任何具体事情，习总书记都可以放在大局里面通盘考虑。这是领导干部的格局问题，也是一种重要的领导素质。

1992年11月10日，习总书记主持召开了一个政策咨询调研会议。凡是习总书记主持召开的会，大家都比较放得开，愿意敞开胸怀，知无不言、言无不尽。有的同志讲了当时流行的“红灯论”，习总书记就此谈了看法，给大家留下了深刻印象。当时，广东和福建沿海开放地区流行一种论调：“遇到红灯绕道走，遇到黄灯抢着走，遇到绿灯快快走。”这个论调大致意思是只要没有严重违反原则，就可以大干快上，听起来似乎也大差不差。这种思想逐渐流行开来，在实际操作中，往往演变成“黄灯赶快抢，红灯也可以试着闯一闯”。对此，习总书记严肃指出，我们不能搞这种“红灯论”，我们都希望在改革开放大潮中加快地区发展速度，愿望都是好的，但违反中央原则的事情坚决不能做。希望大家不仅要弄清楚“能干什么”“不能干什么”，还要弄清楚“允许干什么”“应当怎么干”。习总书记这段话，充分体现了他站在国家层面和战略高度考虑问题的大局观。他要求大家解放思想，同时也要求大家站稳原则立场，与中央对标对表，这是非常值得我们学习的。

在日常工作中，他把“张弛有度”的原则把握得很好。他提倡“今日事今日毕”。我们跟他工作，并没有什么无休止的“5+2”“白加黑”。遇到一些需要集中处理的工作，有时候也会晚上灯火通明，大家一起加班，但我们并没有感受到太大的工作压力。这是因为，在习总书记这个层面，就有一个很合理的工作规划，整个机关的协调性很好。我们工作上有时也会感到劳累，但并不觉得着急上火，因为事情都在有序办理。反之，如果领导干部“想一出是一出”，拍脑袋就是一个主意，操作性又很差，工作人员办起事来就会很恼火，就会承担很多无形的压力，最后工作效果也会打折扣。毕竟，谁能把不合理的决策合理地办好呢？所以，领导干部主持工作，确实应

该像习总书记这样，注重规划，注重合理性和协调性，注意火候，掌握分寸，胸中有数，符合规律，这样就可以理顺工作流程，获得良好效果。

习总书记非常注意科学决策，在那个年代就有先进的决策理念。他曾说，现在社会上亟待解决的重要问题、需要决策的事情越来越多，这就需要相应的决策支持手段，需要科学的决策方式，如果还是凭经验办事、靠传统办法决策，是不可能跟上时代要求，不可能适应社会发展的。这个论述，今天听起来可能不觉得有什么稀奇，但习总书记在上世纪90年代初就讲出这样的话，确实很有前瞻性。

采访组：请您介绍一下，在福州的总体规划制定完成后，市里都开展了哪些重大项目建设？习近平同志主持工作的几年当中取得了哪些发展成果？

梁建勇：习总书记卓越的大局观对福州的总体规划产生了深刻影响。他多次在规划会上提出，规划是灵魂，是龙头，是城市发展的动力。凡事都是“预则立，不预则废”。由此，习总书记创造性地提出了“闽江口金三角经济圈”的构想，主持制定了“3820工程”总体规划，即福州市3年、8年、20年的发展规划。今天，20多年过去了，我们仍可以说，他当年对福州的总体规划既很科学又非常具有前瞻性，适应当时的发展需求，同时能够有效对接未来发展。

在福建省委办公厅主办的《八闽快讯》1996年3月8日这一期增刊中，习总书记重点论述了对福州市转变发展方式的宏观思考和基本思路。改革开放初期，在全国一片大干快上的氛围中，习总书记冷静地分析指出了发展中存在的问题，其中重点提到的环保问题、投入产出问题、发展质量问题、经济结构问题、转变增长方式问题，这些即使在今天看来都是非常有预见性的，他在文章里都提到了。

很多问题在进入新世纪之后才逐渐引起人们重视，我们这几年才开始逐步在讲。此外，像高科技核心技术水平的提高、科学精细化管理、追求低投入高产出的生产方式、着眼内涵发展的经济增长方式，以及为了构建先进的产业结构，必须大力发展电子信息、生物工程、新材料、新能源等高新技术关键性领域，习总书记在上世纪 90 年代就开始关注这方面问题了。

习总书记在抓发展的时候，很注意抓载体。福州是沿海开放城市，同时又有很多华侨、台商资源，习总书记因势利导，重点推出三种类型的开发区模式：一是国办开发区——福州(马尾)经济技术开发区；二是侨办开发区——福清融侨经济技术开发区；还有一个民办开发区——鼓山福兴投资区。习总书记的大局观和系统思维能力非常强，国家给一个发展平台，他充分运用，缔造了以国有经济、外资经济、民营经济为主体的三个平台，当时在全国这是有创新性的。

在“3820”工程引领下，几个大项目开始上马。当时习总书记手上几个重要项目中，一个就是长乐国际机场。福州原来只有一个军用机场，也兼作民用，但这个机场规模较小，功能落后，天气条件稍有变化就不能起飞了。习总书记克服很多困难，使长乐机场建设成功上马。机场建设的领导班子怎么定、钱怎么筹、怎么施工，都是习总书记亲自谋划的，最终建起了这么一个很现代化的机场，到今天也不落伍，而且还留了比较充分的发展空间。当时提出要把福州建成一个国际化大都市，要与国际发展接轨，需要建设一个大型国际机场。今天你们也能看到，福州的航班可以直飞美国、德国、法国、澳大利亚、新西兰、南非和东南亚地区等，对福州的发展起到了重要的推动作用。如果没有当年习总书记的大手笔，我们现在不可能还

可以做二期三期扩建。由这一件事情，可以看到习总书记当年超前的眼光和宏大的格局。

根据“3820”发展战略，福州市还进一步加快高速公路、深水码头、电力能源等重点基础设施建设，以适应进一步对外开放的需要。闽江调水工程就是其中一个重要组成部分。这项工程的建设，不仅对福清市的经济发展具有重要意义，也对闽江口金三角经济圈的建设起到重要推动作用。长期以来，福清市备受干旱的困扰，为了解决水资源匮乏问题，福清市委、市政府提出调闽江水到福清的宏伟设想。经过多方论证和前期准备工作，这个设想终于付诸实施，并被列为省重点建设项目。工程的涵渠由主线路和3条支线组成，总长度111.87公里，其中隧洞53.55公里，各种管道41.94公里，渠道16.38公里，总投资达8.2亿元。工程近期调水规模为每秒10立方米，年调水3亿立方米；远期调水规模为每秒15立方米，年调水4.5亿立方米。

习总书记多次亲临施工现场视察，察看施工进展情况，慰问施工人员，听取工作汇报，及时解决问题，提出指导意见，推动工程不断顺利开展。在视察青圃岭隧洞时，习总书记还亲自乘坐施工车进入洞内察看工程进展情况。在习总书记大力支持下，闽江调水工程顺利竣工。回过头来看，当时做这项大工程是非常有远见的，满足了福清市工农业生产和人民生活的供水需求，提升了福清市的投资环境和生活环境，促进了福清市多项事业更快更好发展，进而拉动了闽江口金三角经济圈的进一步发展。

在习总书记手上，福州的电信枢纽建设取得了巨大成就。福州电信部门最早跟诺基亚、爱立信、富士通、摩托罗拉开展合作，习总书记多次到福州电信调研。同时，福州港通过大规模建设，也跻身全

国十大集装箱码头之列。当时还建设了福州华能电厂、华东最大的水电站水口电站，有效地缓解了福州能源紧张的问题。

习总书记在招商引资方面也做了大量卓有成效的工作。他主持工作的时候，是福州引进台资、外资企业最多的阶段。比如冠捷电子、中华映管、东南汽车等等，都是在他手上到福州落户的。民营企业除了福耀玻璃这样的制造业，还有一个企业颇具戏剧性。当时，有几名从一家知名电子企业走出来的年轻人，到习总书记办公室跟他汇报，说他们想在福州创业。习总书记表示全力支持。他的态度使这些年轻人觉得自己发现新大陆了，因此后来给新组建的公司取名为“新大陆”。直到今天，这家企业发展得还不错。2014年11月，习近平总书记回福建视察的时候，还专门去看了这家企业。

习总书记主持福州全面工作的5年，是福州历史上经济增长最快的5年，以年平均20%以上的速度增长。福州在全国城市的排名快速提升，经济总量在全省排第一名。福州原来的经济规模是很小的，因为地处海防前线，国家没有在这里布局重大项目。习总书记来了之后，所制定的战略规划起到了引领作用，让很多大的基础设施建设在福州全面推进，进而促进了福州经济快速增长。

采访组：您1992年初任福州市政府副秘书长时，兼任支前办主任。请您讲一讲您到支前办工作的过程。

梁建勇：我1992年初到福州市工作。当时，我已经在省里工作很多年了，一直有到基层工作的愿望。我想，如果能到县、区任职，接触群众多一点，给老百姓服务更直接一些，对自己锻炼也更大一些。有一次，我跟习总书记谈起这件事，说：“如果有基层岗位需要我，我很愿意去福州市工作。”习总书记听后表示肯定。他说：“建勇，你这想法很好啊！”我当时以为可能会被安排到县里或区里工

作，因为省里有好几个处长都去了县区工作。后来到调动的时候，我才知道我是福州市政府副秘书长兼支前办主任。

1992年2月，组织部门找我谈话，通知对我的任职安排。之后习总书记找我谈话，他对我说：“福建是海防前线，我们支前办的工作主要是跟部队打交道，负责为部队提供后勤保障的相关协调，就等于部队在地方的一个家。你在这个岗位上一定要好好为部队服务，把相应的工作做好、做细、做实。”我当即表态说：“习总书记，我服从组织安排，一定努力做好工作。”

采访组：习近平同志为什么高度重视双拥工作？他是如何看待双拥工作的？

梁建勇：我过去对支前办工作接触比较少，了解比较笼统，想象中也就是完成每年安排的任务，为驻军做一些服务、提供一些地方层面的便利。兼任支前办主任后就发现，要按照习总书记严格的工作要求和细致的工作部署做好工作，实际上是需要特别花力气、下功夫，需要用心用情的。

我有我的岗位职责，自不必多说。习总书记本身日常事务就非常繁忙，工作千头万绪，但他在支前工作上投入的精力也是很多的。慢慢地，我在工作当中发现习总书记大力支持支前工作，不仅是因为他职责所在，更是因为他对部队的关爱和关心是发自内心的。他受父母和家庭的熏陶，他的同学、朋友很多都是军人或军属，他自己也曾在军委办公厅工作过。所以，习总书记对部队的深厚情感可以说是与生俱来的。

当然，这一点我起先并没有很多理解，但随着工作的开展，看到习总书记身体力行做支前工作，越来越感觉到他是发自内心地热爱人民军队、支持国防建设。几次市委商议决定一些与支前工作有关

的事情，他都反复强调说：“部队的事，是国之大事，也是不寻常的特事。既然部队的事是特事，那就要特事特办。”在习总书记看来，巩固国防、支持军队建设，是各级地方党委和政府义不容辞的责任。

采访组：习近平同志在双拥工作制度建设方面有哪些贡献？在具体工作上有哪些举措？

梁建勇：1991年1月，经国务院和中央军委批准，民政部和总政治部在福州召开新中国成立以来第一次全国双拥工作会议。从这以后连续七届，福州都被评为双拥模范城。福州能够取得这样的好成绩，与习总书记主持工作期间的工作制度建设和具体举措是分不开的。这期间，福州市探索出了政策拥军、物资拥军、科技拥军、服务拥军等一系列长效机制，还出台了《关于在农村全面开展义务兵养老保险工作的通知》《福州市军人抚恤优待条例细则》等政策，以切实维护军人的合法权益，保证各项优抚安置政策落到实处。这其中一些制度，是适应当时情况的，后来随着社会发展进行过调整。还有相当一部分制度，可以长期指导福州的拥军工作，就长期固定下来，直到今天还发挥着重要作用。

今天我们的经济高速发展，物质极大丰富，部队的物资供应已经不存在什么问题了。但在当年，因为处在改革开放初期，部队的物资供应还有一定困难。特别是上世纪90年代初期，全国经历了一个物价普遍上涨的阶段，但军费增长却相对滞后，这就造成部队伙食水平无形下降。为了应对这种情况，习总书记要求地方必须给部队提供“四个一”，就是：一个好食堂，一块好菜地，一个好饮水，一个好猪圈。要求一提出来，下面就抓紧去落实，随后习总书记就下基层去检查落实情况，我们跟习总书记去过连江县，专门检查“四个一”落实情况。

保障部队的粮食供应是一项不容有失的工作，那时虽然各种粮食都能保证供应，但品种过于单一。我印象比较深刻的一件事，是当时因为福建本地不生产黄豆，习总书记专门批示要求粮食部门从外地调一批黄豆来供应部队。随后，习总书记又专门要求我们调配了一批面粉，增加部队假日的粮油供应，补充部队需求。那段时间部队确实面临很多困难，习总书记所提供的帮助非常及时。记得当时在福州军地流传很广一句话：“军队在忍耐，人民要疼爱！”这句直白、简单而又活泼的语言，说出了军队与人民和政府的鱼水之情。

采访组：请谈谈习近平同志在双拥机构调整和整合方面采取了哪些措施？

梁建勇：习总书记把为部队服务的政府机构进行了整合。支前办和双拥办职能相近，两个办公室就进行了合并。他认为，服务部队的部门要有好的统一规划。“多头”服务保障看似众星捧月，但军队的“小伙伴们”很多，有时候会出现沟通不畅、重复浪费的情况，军队遇到具体事情不知道该找哪个部门，顾此失彼，保障作用反而发挥不好。在习总书记主导下，把很多涉军部门整合到一套班子当中。当时我兼任支前办、双拥办、海防办的主任，还分管联系交通战备办等几个部门。这些部门的名称不同，功能也不尽相同，甚至所属单位也不相同，比如双拥办是民政下面的、交通战备办是交通局下属的，之前按理来说都可以不用互相通气。把这些单位统一到市政府办公厅下的一套班子里，由市政府副秘书长兼任主任，这样各部门就能够最充分地相互配合、整合资源，使工作流程大为缩短，协调工作也更加顺畅。当然，这样一来我们的工作量就更大了，因为各项工作我们都要统筹起来抓。日常都要频繁地去部队收集情况、整理问题，回来向市委、市政府汇报。习总书记每次都会针对问题进

行研究，作出部署，我们再根据他的指示去落实。任何事情一旦交代下来，他是不会忘的。我们也不会等着他来督促，每周我们都会主动把进展情况向他反馈。

各机构在整合前，确实是各自为政、各干各的，人手不够、力量分散，对部队的服务往往流于形式。比如，过年过节或有什么活动期间，集中把专项资金花掉，给部队买东西，办些例行的事，就算万事大吉了。但机构整合以后，所有涉军部门形成一个功能健全的常态化机构，就有了很强的职能作用，能够更加及时了解部队的状况，提供精准服务。

比如，刚才讲到在物价上涨的时候，习总书记专门为部队调配黄豆、面粉、食用油，这是他发现问题而提出的举措，很有针对性。而日常发挥长效作用的，则有赖于他所精心整合的机构和机制。物价上涨期间，我们主动为部队提供粮油补贴，并且随着物价上涨逐年提高。当时全市有 40 多个军供点，在统一指挥下统一行动，常年保证部队供应。

在经费方面，习总书记也给予大力支持。当时，福州财政并不像今天这么好，还是比较紧张的。原来我们就是申请过节去慰问的经费，一般八一、春节等节日各拿出一些钱，一年几十万元经费，大部分花在这上面。习总书记了解情况后，要求市政府领导研究在原有基础上增加一些钱，拿出专项经费开展平时的工作。很快，市政府决定拿出 100 万元，后面又加到 200 万元。现在看这个数字不算多，但在上世纪 90 年代初，这个数字是相当可观的。

采访组：在军转干部安置问题上，习近平同志是怎么处理的？

梁建勇：对军转干部的安置，习总书记都是亲力亲为。事实上，很多军转干部因为年龄原因，已经错过了最好的就业时机，习总书记

就主张全市统筹，几年就安置了 500 多名军转干部。仅 1993 年一年，全市就有 10 多位师、团级军转干部被安排到公安、交通、审计、安全、打击走私办等重要部门担任领导职务。

习总书记在主持福州工作期间，把拥军提到了相当的高度。他反复强调，“我们的工作不仅要让群众满意，也要让部队的同志满意，这才算过关。我们对部队如何支持，一定要打破常规来看，从大处着眼。我们不搞走过场，我们双方的感情都是发自内心的。拥军工作的成效绝非一日之功。我们军地双方的事情，历来都办得很痛快！”习总书记所说的“痛快”这个词非常直白，而且任何其他的词都无法代替这个词所表达的那种鱼水之情、兄弟之情。

采访组：请您给我们讲一下习近平同志拥军优抚的具体事例。

梁建勇：习总书记考虑问题细致，一有时间就安排去部队了解情况，遇到问题就当即解决掉。比如，有一次，我们跟他去驻在沿海高山的部队调研，习总书记到官兵们宿舍做客，伸手到战士的床铺上一摸，发现被褥比较潮，战士们睡起来会很不舒服。他立即指示我们去买一批电热毯送给部队。

1991 年初，某师某部队从连江搬到福州。一个部队搬迁到城市里，面临很多具体问题。如果地方上不能有效配合，解决这些问题就会很困难。习总书记从各个方面做了周密准备，全力支持部队搬迁工作，让该师的师长非常感动。搬迁基本完成后，习总书记于 1992 年 11 月带了市里一批人去师部调研，发现师部门口的路未达到建设标准，比较窄，大的军车通行和会车都有困难。习总书记当即留下来开会，现场决定把路拓宽，并要求严格按照标准和工期进行施工。经过 40 多天紧张施工，新的江厝路于 1993 年元旦正式通车。看到

习书记如此关心军队建设又如此雷厉风行，该师的师长和政委都很感激和钦佩。

1992年初，驻福建海军某部要从宁德搬到福州来，这个搬迁的规模更大，同时带来了400多位随军家属安置、子女就学等问题，涉及3个区、30多个部门。部队要搬进去的那个地点，还有很多人在里边，涉及24家大小工厂和100家住户迁出问题。此外，还有自来水增容、电力增容、征地等纷繁复杂的问题，涉及面非常广。习书记把所有问题作了梳理，带着市政府和3个区的领导及30多个部门的工作人员，主动去找该部开现场办公会。习书记坐下来的第一句话就是：“你们搬迁到这里，肯定困难不少，你们有多少难处，请像竹筒倒豆子一样，全都倒出来！然后我一定每一粒都捡起来！”听到这么敞亮的话，该部司令和部队的同志们当时就眼前一亮。

现场办公会梳理了部队面临的所有困难和亟待解决的问题，也制定了解决问题的方案，提出了完成的期限。习书记最后说：“这件事情，各个部门都有自己的任务，每个部门都要以最高的效率完成。我现在把令旗给梁建勇，他负责落实。以后每周至少要来一次。”

当时福州户口是非常难进的，一年机动的名额也就是两三千个，这一次海军来给了420个，前后几年大约给了海军1200个。习书记讲，遇到这种事一定要带着感情办。后来，市里开会研究专门追加这一批户口指标，解决了所有安置问题。还有煤气开户的问题，当时也比较困难。习书记交代一定要帮助海军家庭解决指标问题，城建部门也很快落实了。关于部队孩子读书问题，习书记说，一定要把部队的孩子们安排到好的学校，他们一直跟着父母颠沛流离，从小就没有受到好的教育，现在是解决这个问题的时候了。

在习书记大力支持下，部队搬迁进行得很顺利，该部上上下下都非常满意。该部司令后来动情地说：“我真是没有想到，你们福州办事的效率，一点也不比我们部队打仗逊色！”

习书记无论走到哪里，对老干部都是非常关心的，同样他对部队老同志也非常关心。有一年夏天，一个部队的老同志向他反映福州买不到绿豆。这本来是一句随口带过的话，但习书记却记在了心里。后来他交代我们办，从此我们就建立一个制度，给每位老干部每个夏天供应4斤绿豆。他同时还交代，很多老同志是从北方过来的，要想办法调一些面粉给他们。

1993年1月，福州长乐国际机场开工前一天晚上，我们10点多在办公室加班。习书记让他的秘书打电话给我们布置了一件事情：明天参加开工的老将军们，你们要挨家挨户地通知，让他们把衣服穿得厚一点，因为海边的风很大，容易着凉。我马上组织人挨个儿打电话，接到通知的老同志都非常感动。

习书记经常利用周末时间和部队首长交流，福州周边的几个部队他都去过。有时候他打个电话就去了，有时候部队首长过这边来。我们一般都会陪同。跟部队首长一起吃个便饭，聊聊天，谈一谈，所谈的也大部分都是工作上的事。有哪些要求的事情还没有解决，或者解决得不到位，习书记都会主动地询问。这足以说明，他跟部队的感情非常深。也是从那个时候起，福州地方和部队之间建立了非常深厚的感情。这个传统一直延续到今天。现在，福州的军地关系也非常融洽。

习书记一直非常重视优抚工作。他到每一个地方调研，都会注重优抚政策的落实情况，行程里都会有看望军烈属的安排。当时，福州市制定一系列优抚政策，给军烈属解决了生产生活上的很多实

际困难。同时还拨出专项资金开展“五个一”帮扶工作，也就是户种一亩果、养殖一亩水产、饲养一群禽畜、掌握一项技艺、一个劳力进乡镇企业。当时在福州的优抚对象中军烈属有 19.5 万户，占优抚对象的 88.7%。过去优抚的补助是每月每人 50 元，习书记经过研究给加到 100 元。随着物价上涨，补助金额也跟着增加。习书记指出：我们的很多问题，就是因为用过去的老政策管今天的新问题，这样不但不能解决问题，还会冒出更多的新问题。原来的一些标准、做法，和今天的新情况已经不能完全适应了。适当作一些调整，才能适应时代的发展。

1994 年 1 月 19 日，习书记带领我们到晋安区慰问军烈属，路过新店镇赤星村的时候，陪同的同志向习书记介绍说：这里一个村子住着解放福州时第一个带领解放军进城的地下交通员，叫黄嫩弟。习书记当即就决定去看看这位交通员。一行人驱车来到黄嫩弟的老屋前，那时老人家已经 85 岁了，和老伴住在村子里。习书记见到老人家，很亲切地嘘寒问暖，当问到子女的情况时，老人家情绪很低落，告诉习书记他的儿子已经去世了，还有两个女儿也嫁出去了，不在一起生活。习书记又了解到，老两口的身体也不太好，生活比较拮据。习书记当即把村镇的干部叫过来，对他们说，黄老为福州城的解放事业作出过重大贡献，是有功之臣，我们各级政府有责任为他创造良好的生活条件。习书记当即决定把后面要发放的慰问品和慰问金留下先发给黄嫩弟老人。他让人把黄嫩弟的女儿找来，还与他的女儿聊了一会儿。他嘱咐说，平时如果有时间，一定多回来看看老人家，免得他们孤单，我们中华民族的传统孝道不能忘。后来，区镇又做了一系列工作，把黄嫩弟列入优抚对象，老人家的生活情况逐渐好转。

采访组：福州是一个自然灾害频发的地区，每逢人民有困难的时候，人民军队总会身先士卒，抢救人民生命财产。请您讲一讲习近平同志主持福州工作期间，驻福州部队为人民作出的贡献。

梁建勇：有句话说，“念念不忘，必有回响”。市委、市政府对人民军队的拥护与支持，换来的是部队对福州人民深厚的感情。在危难之际，人民子弟兵毫不犹豫地向我们伸出援助之手。

1992年7月7日，福州市发生50年不遇的特大洪水。中洲岛有100多户群众被困，因为水流湍急，冲锋舟上不了岛，而且一旦下水，救援人员大概率会牺牲。这个时候，从岸边搭绳索向外转移还需要一些时间，能立即对这些群众施救的只有空军的直升机。习总书记当机立断，指示我立即联系驻榕空军。我们立即上门联系，空军某部请示上级后调直升机飞过来，开始一批一批地把岛上群众转移出来。这期间，绳索也搭好了，很快就把岛上群众全部顺利转移出来，没有一个伤亡。救援结束后，习总书记让我们去好好慰问一下指战员。

这场洪水把上游大量的杂草冲下来，堵塞了福州市东南水厂的全部进水口，导致供水中断，危及群众生活。当时唯一的办法，是有人潜到几米深的水下，将水草残渣清理出来。但这个工作对非专业人员来说太危险，必须求助于专业潜水的战士。习总书记让我们给海军某部打电话求援，海军立即派出十几名潜水员，拉了几车的装备赶到现场。潜水员潜下去，把水草一点一点拔出来。因为操作空间小，又有一定的危险性，十分辛苦，因此一个小时就得换一个人，前后足足工作了一整天的时间。清理水草过程中，习总书记嘱咐我说：“水里太凉，体力消耗太大，你们去买一些高能量的食品给这些战士吃。”在战士们持续奋战一天之后，入水口终于打通了。习总书记

又指示我：你一定要带人带着慰问品专门去部队慰问一次，向他们表示由衷的感谢。

在这场洪水中，福州洪山的粮库也是岌岌可危。当时，水马上就要涌进粮库，市领导正在调配力量赶往救急，但当时各方力量都在抗洪，一时难以调集出人手。就在这个时候，有整整两卡车的解放军战士开到市政府大院，我跟着几位市领导赶快下楼迎接，原来是驻连江某旅的解放军战士。领头的军官见到我们就说：“领导同志，我们知道福州现在被淹得很厉害，但我们不知道该到哪里去救援，所以开到市政府来，请你们调遣！”当时，我感动得眼泪都要掉下来了，心里想：“这就是我们的人民子弟兵啊！”我当时就站在翁福琳市长身边，我看他也是被感动得直擦眼泪。

事不宜迟。我们立即带着两卡车的战士赶赴粮库。出发前，习总书记指示我们要给战士们带些吃的。我们当时也没有现成的饭菜，于是抓了几袋馒头，放到车上就匆匆出发了。

从以上这三件事，可以看出部队对福州人民饱含着真挚的感情。我相信这种感情是人民子弟兵与生俱来的，但也得益于习总书记日常对双拥工作的高度重视，与驻榕部队的充分交往和交流。在习总书记领导下，福州双拥工作结出硕果，人民军队在福州人民需要的关键时刻，总是能够更顺畅地投入到保卫人民生命财产的战斗中来。

采访组：习近平同志的诗作《军民情·七律》流传很广。您能否讲一讲这首诗的来历？

梁建勇：习总书记的《军民情·七律》这首诗是为了祝贺“全国拥军优属、拥政爱民工作会议”在福州召开而作的，并于1991年1月13日在《福州晚报》上发表。多年以后，我见到习总书记的时候，还提起过这首诗。

2014年八一前夕，习近平总书记回到福建，接见了几位当年从事双拥工作的老同志。会见快结束时，我们准备往外走，我和他寒暄告别，那时我想到了《军民情·七律》这首诗。我说：“总书记，回想起多年以前在您领导下的双拥工作，我就想起您1991年写的那首七律《军民情》，今天读来仍然荡气回肠。”习近平总书记说：“那首诗你还记得？”我说：“还记得。”他就对大家说：“那我请梁建勇把我当时的诗念一念。”于是我就读了起来：“挽住云河洗天青，闽山闽水物华新。小梅正吐黄金蕊，老榕先掬碧玉心。君驭南风冬亦暖，我临东海情同深……”念到这里，习近平总书记很激动，接着大家一起念道：“难得举城作一庆，爱我人民爱我军。”话音一落，大家热烈鼓起掌来。那个时刻，现场的气氛非常温暖人心。

习总书记当年写这首诗的时候，福州市正在召开全国双拥模范城表彰大会。过了不久，全国要评选一批拥军优属模范，省、市一致推荐了他，而他极力要求大家不要选他当先进，因为他觉得他做的所有这些事，都是他的本职工作。但军地双方一致强烈要求他当拥军优属模范，我们相信这个“拥军书记”不仅仅是一个荣誉，也是为历史提供一个正确的认识，为后来者提供一个合格的榜样。现在，这么多年过去了，习总书记当年制定的很多双拥政策，建立起来的牢固的双拥工作基础，以及福州人民和部队之间深厚的感情，一直是福州一面不褪色的旗帜，并且至今依然高高飘扬。

【责任编辑：黄今】

习近平在福州（二） | 习总书记是胸怀大略大谋大志的领导

采访对象：洪永世，1942年8月生，福建永春人。1984年6月任福州市委副书记、市长。1992年12月至2007年历任厦门市委副书记、市长、市委书记、市人大常委会主任。1999年至2001年任福建省委常委。2007年3月退休。

采访组：沈凌 路也 胥晴

采访日期：2017年6月5日

采访地点：厦门市厦门宾馆

采访组：洪书记，您好！习近平同志1985年到厦门工作，您当时是福州市长。你们初次见面是什么时候？

洪永世：我一直习惯称呼近平同志为习总书记，因为我们在福州一起工作的时候，他是市委书记，我是市长。

1985年6月，我第一次见到他，那是习总书记从正定调到福建去厦门报到的前一个晚上。我记得是在福州的老温泉宾馆，当时福建省委书记项南同志请他吃晚餐，叫福州市委书记和市长陪同，所以我才有机会在他来福建工作的第一时间和他见面。

我们原来并不认识，当时我43岁，算是比较年轻的干部，而他那个时候更年轻，才32岁。那顿饭吃得很简单，当时项南同志提倡“四菜一汤”，我们都很自觉。项南同志介绍了近平同志来厦门工作的情况，让我们以后多联系。习总书记个子很高，看着很强壮，穿着很朴实、简单，说话也很亲切。这是他留给我的第一印象。

采访组：习近平同志在厦门工作，您在福州工作，你们之间有**接触和联系**吗？

洪永世：有的。那次见面之后，习书记就到厦门工作了。后来他离开厦门到宁德，省里开会的时候还经常碰面，有时候还互相问候一下，谈谈工作方面的情况。

其实，我们第一次见面的时候，项南同志并没有介绍习书记的家庭情况。习书记到厦门以后，我才了解到他的父亲是习仲勋同志。但无论工作生活，还是言谈举止，他与我想象中的高干子弟完全不一样。

1990年初，时任福州市委书记的袁启彤同志调任省委副书记，市委书记的位置就空缺了。有一天，省委书记陈光毅、省长王兆国、省委副书记贾庆林乘坐一辆中巴车到福州连江县调研。回城的路上，陈光毅书记在车上，面向大家对我说，老袁到省里工作了，福州市委书记还空缺在那里，让我说说我的想法。我当时就表态说，省会城市很重要，希望调一个年轻的干部来。不久省委决定，近平同志调任福州市委书记。我有幸能和习书记在一起工作了。

采访组：习近平同志和您在福州搭过近3年的班子，请您谈谈**有哪些事情让您印象深刻**。

洪永世：我一直到1992年12月才离开福州到厦门工作。在福州期间，习书记是我们的班长，我们一起共事了近3年时间。从班子分工来说，他是市委书记，我是市长，我管政府这一块，在市委领导下开展工作，我们之间的配合非常默契。在当时的班子里，习书记虽然年轻，但他工作经历丰富，作风非常扎实，很有经验，还很民主，也很关心班子成员的工作和生活。这是我们班子成员的共

同感受。在他的带领下，整个班子很团结，干劲十足。有什么事，大家一起下去调研，一起商量，然后分头抓落实。

作为班长，习总书记非常注重团结班子成员、尊重老同志。我们一起下去调研的时候，各个县、市汇报工作，他都认真听，认真记录。在作最后总结之前，他都会主动让我先说，先让市长和其他班子成员发表对这些问题的意见和看法。这个方式就很民主，让大家把意见充分发表出来，而不是说他作为书记都“包场”了。还有，但凡涉及项目、资金等用钱的问题，他都让市政府回去先研究再决定，有些市政府没有考虑到的，他会个别讲一下。另外，他会事先让市委办公室把下一周的工作安排打印出来，征求市政府这边的意见，看有没有需要调整的，然后再定下来。这既是互相尊重，也是做好工作统筹。

在用人问题上，他会广泛听取意见，尤其是任用政府部门的干部，他会征求我的意见。有重大活动，书记、市长、副书记都一起下去参加调研，共同了解基层情况，对存在的问题充分发表意见。所以，虽然任务很多，工作很紧，但我们班子在一起还是非常开心愉快的。讨论的时候也都没什么顾虑，彼此坦诚，有什么讲什么，完全敞开心扉。

采访组：你们当时是怎样开展调研的？

洪永世：我们经常一起下基层调研，比如说到县里，到重要的企业，到省直机关，到部队和学校，我们都一起去。在一个县一待就是一两天，走村串户听汇报。有时候时间安排不过来，他带一个副书记，我带一个副书记，分两队下去调研。包括“3820”工程的提出，他都通过大量基层调研、收集群众问卷和专家咨询来帮助决策。这些专家有的来自福州，有的来自北京，还有的来自国外，聚

在一起对方案初稿进行论证。一个方案的出台，我说是“四易其稿”，实际上远不止4次，每次他都亲自修改。他眼界宽、思路广、站位高，提出了很多高瞻远瞩的修改意见。很多决策是经过调研讨论，集中集体智慧，最终形成的共识。有了共识，实施起来就比较顺利。

采访组：习近平同志主政福州期间主要做了哪些工作？

洪永世：习总书记在福州做了很多工作，为福州的发展打下了很好的基础。根据我了解的情况，主要讲他做的10项工作。

第一项是主持编制《福州市20年经济社会发展战略设想》，就是“3820”工程。1992年，习总书记主持编制的“3820”工程，科学谋划了福州3年、8年、20年经济发展的战略目标、步骤、布局、重点，充分体现了前瞻性和可操作性。

第二项是推动闽江口金三角经济圈建设。习总书记刚到福州不久，就开始谋划福州的发展思路。建设闽江口金三角经济圈，是“3820”工程提出的战略布局，它既是目标也是举措，与“3820”工程、“海上福州”、建设现代化国际城市等战略构想一同构成全方位、立体化的福州城市发展战略体系。

第三项是积极推动旧城改造。由于历史原因，福州过去的城市建设基础十分薄弱，木板房林立、旧屋区连片，住在里头的人用纸糊墙纸，被称为“纸褙福州城”。习总书记到福州工作后，在全国较早提出和推动旧城改造的“安居工程”“广厦工程”“造福工程”。

第四项是关心和支持平潭的发展建设。平潭是福州市一个特殊的贫困海岛县。习总书记多次到平潭调研，强调要从思想根源上解决平潭的发展问题，还提出要重视和利用平潭的独特优势。平潭后来的发展跟他当年的重视和关心是分不开的。

第五项是高度重视文化遗产保护。福州是历史文化名城，有2200多年的建城史。但从上世纪80年代起，城市开发与文化遗产保护的冲突时有发生。习总书记来了以后，高度重视文化遗产。他认为，保护好传统街区，保护好文物，保护好名城，就是保存了城市的历史和文脉，就是延续了城市文化的“魂”与“根”。正是由于他的重视，作为福州名片的“三坊七巷”才得以在保护基础上开发利用，林觉民故居等一批历史文物古迹才得以完整保留。“三坊七巷”是全国为数不多的古建筑遗存之一，它的留存不得不说是得益于习总书记当年的高瞻远瞩。

第六项是高度重视干部队伍建设，大力倡导正确的用人导向。习总书记在福州工作期间，形成了许多干部选拔任用的理念和观点，比如坚持“四化”方针和德才兼备原则，反对山头主义和宗派主义，重实绩、重表现，不拘一格选人才，念好“人才经”等等。

第七项是狠抓落实，提出“马上就办”的工作要求，推动政府职能转变。“马上就办”这一点在他的调研工作当中就能看出。他说，群众和企业反映的问题对我们来说有可能是小事，但对群众和企业来说就是大事，要把群众的事当大事来办，能办就要办，而且要马上办。他下去调研，经常会跟信访工作联系在一起。他与群众面对面交流，群众都敢讲真话。发现了问题，他就要求马上就办。那时候市委还成立一个督查室，群众反映的问题到底有没有落实、有没有解决，都会反馈到他那里去。

第八项是积极推动“四个万家”，就是下基层到老百姓家，开展“进万家门、知万家情、解万家忧、办万家事”活动。习总书记提出4条具体要求：一要深入扎实，不搞形式主义，要真心实意地深入群众，与群众交朋友，而不是为下基层而下基层；二要到最困难

的地方去，解决群众最需要解决的“急”“难”问题，让群众真正感受到党和政府的温暖；三要讲求工作方法，本着实事求是的精神，对可以解决的问题及时解决，对解决起来确有困难的问题要耐心向群众作解释，求得谅解；四要热情接待群众来信来访，做好“送上门”的工作，通过领导接待日、领导接待周等活动“活血化瘀”，化解各种矛盾纠纷，把不安定因素解决在萌芽状态。他对老百姓有天然的亲近感，完全没有距离，平时只要有时间，就会带着秘书到老百姓家里去，喝喝茶，聊聊天，了解他们的生活情况。

第九项是狠抓作风建设。习总书记经常给干部加油鼓劲，让大家用实际行动对人民负责。他曾在党代会上强调：“各级领导要向焦裕禄同志学习，一切以人民利益为重，事事向人民负责，把联系群众变为自己的自觉行动。”习总书记要求干部一定要厉行节约、保持廉洁。让我记忆犹新的是，在1991年3月30日召开的领导干部大会上，他特别叮嘱我们：“到基层去，要注意轻车简从，不请吃，不送礼，也不能都要基层主要领导同志迎送陪同，这要成为一条纪律和制度。”这与他担任总书记后倡导的中央八项规定是高度契合的。此外，习总书记还反复强调求实作风。在1992年5月召开的市党代会上，他指出：“没有一股‘闯’劲、‘钻’劲、‘拼’劲，没有迎难而上的勇气，是不可能抓落实的。抓落实，就是要事情定了就办，办就办好，绝不允许拖拖拉拉，半途而废。言必行，行必果；钉是钉，铆是铆；打了雷，就要下雨。”我认为，这些观点体现了习近平总书记后来提出的“空谈误国、实干兴邦”“踏石留印、抓铁有痕”等执政理念。

第十项是脚踏实地做实事，深入实际做调研。比如，他关心干部成长，关心干部生活，重视效能督查，成立督查室，重视对外交

流，等等，方方面面的事情都要落到实处，说到做到。习总书记重视调查研究，这既是检查落实情况的过程，也是发现真实问题的过程。他认为，调查研究是工作有新思路的源泉，是提高决策水平的有效途径，是领导机关的基础性工作和领导干部的基本功。在这方面，习总书记身体力行，率先垂范。他到县区基层调研，每次都安排充足的时间，从不走过场。

采访组：习近平同志在厦门和福州都牵头编制了长期发展战略，也提出了战略设想。您怎样理解他当时提出的这些发展理念？

洪永世：习总书记在厦门、福州分别主持编制了两市的20年发展战略，提出了为期20年的长远发展规划。这在当时是不多见的，充分体现了习总书记作为战略家的高瞻远瞩和长远志向，从一个侧面反映出他对全局和大势的统筹把握。

习总书记主持编制“3820”工程，有一个很鲜明的观点就是“既要快，更要好”。要办好事情，很重要的一点就是慎重谋划。一个地方的发展一定要有大的想法和目标，看远一点，把路想好，不能有急功近利的思想。他办事一般不让政府部门为难，有多少钱就干多少事，一旦决定做的事就努力去做。福州旧城改造基本上没花政府多少钱。福州现在变化这么大，跟他当年高瞻远瞩的发展思路有很大关系。他还有一个观点，就是做事情一定要经得起后人检验。比如，关于“三坊七巷”的保护方案，我们经过无数次讨论和修改，花费了大量时间和精力，但习总书记说这些时间花得很值，讨论充分了就可以少走弯路、少浪费，把前人留下的财富保护好、开发好，留给后人。他做“3820”工程的时候，也不是一上来就开始做的，而是经过2年的深入调研，真正启动是在1992年年初。

我从福州到厦门任职以后，习总书记就到省里工作了，先是当副书记，后来当省长。我又在他的领导下，做了一些工作。大家了解比较多的，就是厦门“跨岛发展”战略的提出。那是2002年，我已经退下来到了人大，习总书记当时担任省长，他到厦门调研，提出了“跨岛发展”战略。这不是一时之举，而是考虑到了“两个延续”。第一个延续，是对厦门制定20年发展规划思路的延续，是岛内外一体化发展的体现。第二个延续，是厦门持续发展的延续，厦门刚经历了“4·20”远华大案，各方面工作受到影响，需要提振精神，继续向前发展。习省长那次调研，以及由此提出的“跨岛发展”战略，对厦门产生了巨大影响。

第一个影响，是给厦门干部群众带来了第三次思想大解放。第一次是中央提出办特区带来的思想解放，第二次是邓小平同志“南方谈话”带来的思想解放，第三次就是习总书记提出“跨岛发展”战略带来的思想解放。“跨岛战略”不仅对跨岛扩展发展空间有指导意义，也给干部群众带来思想上的巨大转变。习总书记当时严肃地讲，厦门要进一步克服岛民意识，避免在舒适中沉醉，要使干部紧张起来，大干快上。

第二个影响，是让厦门在实际工作中跳出本岛、跳出厦门，让厦门、漳州、泉州、龙岩、三明连得更紧。那个时候，他在福州和厦门都提出了“大城市群”的概念。他说：“今后世界经济竞争的单元不是大企业，也不是各国政府，而是‘大城市群’。”党的十八大以后，他提出京津冀一体化发展，做大做强长三角经济带，设立雄安新区，等等，都可以说是对“大城市群”理念的践行，是适应世界经济发展潮流的。

为了实现“跨岛发展”，厦门当时具体做了几件事。第一个，是在“两桥一堤”基础上加快集美大桥和杏林大桥的建设。过去交通很不方便，“联系本岛”就厦门大桥、海沧大桥和一条铁路。在习总书记思路指导下，建起了杏林大桥、集美大桥，打通了翔安隧道。第二个，在港口方面，省里把漳州港纳入厦门港，实现全省一盘棋，使厦门能够做大。第三个，厦门、漳州、泉州、龙岩、三明几个城市不定期举行联席会议，彼此联系更加紧密。第四个，启动新机场建设。要形成一个大城市群，老机场运力饱和，需要新机场的吞吐。可以说，厦门这几项大的工程，都是在他“跨岛发展”思想指导下实施的。

如今，厦门不仅是东南沿海的中心城市，还是“一带一路”的起点之一。在习总书记战略思想的指导下和一如既往的关心下，厦门实现了迅速发展。一是2011年厦门经济特区从岛内扩大到全市；二是成立自贸区，开展一些先行先试的工作示范；三是建设翔安新机场，形成全国枢纽；四是把空港、海港、铁路、货运都作为全国对内对外的枢纽港。比如，海沧那个港区，条件很好，当年没有铁路线。习总书记当省长时，我在一次省人代会上提出，海沧这边没有铁路会影响和台湾、东南亚的货物往来，如果这一段连上了，就会成为连接台湾和东南亚的重要港口。习总书记听了以后，认为开通铁路非常重要、很有必要，就说服铁道部批准，建设海沧港铁路专用线，把台湾和东南亚港口与厦门连起来，现在厦蓉欧班列的起点就在海沧港，成为“一带一路”的重要起点。五是厦门大学到马来西亚办分校。这是全国第一所在国外办分校的大学，去年已经开始招生。六是批准闽南佛学院成立校友会。闽南佛学院已经有90多年历史，全国闻名，赵朴初曾经当过院长。国家批准闽南佛学院在海外招生

2000 多人，其中还有在金砖国家中当住持、方丈的。佛教文化作为我国的传统文化之一，也通过这种方式实现了“走出去”。现在闽南佛学院有 30 多个博士研究生，英语、日语都很好，还在做梵文翻译。可以说，厦门今天的大发展得益于习总书记当年的战略规划，得益于他当年打下的好基础。

采访组：在您和习近平同志的工作交往中，有哪些具体事情给您留下了深刻印象？

洪永世：习总书记给我留下深刻印象的事情太多了，我就讲几个方面吧。

第一个方面，是他作为一把手的深远思路。1990 年，他到福州当书记的第一天就发表了一个讲话，很好地讲明了他当书记的思路，有两点让我印象深刻。第一点是他来这里不搞新官上任“三把火”，而是要认真做好调查研究，向干部学习，向基层学习。他说，工作要有连续性。一个地方的发展，有些好政策、好办法要继承发扬和不断提高，不能朝令夕改。他一来就下去调研，到企业去，到街道去，到省直机关去，到部队去，到院校去。经过实地调研和深入思考，他提出福州要制定一个长远发展规划，要考虑 3 年、8 年、20 年福州的发展。这就是后来的“3820”工程。“3820”工程的提出，为福州以后的发展指明了方向，对福州发展的影响是深远的。现在“3820”工程的目标基本上都实现了。第二点是他讲话体现出的战略性。他提出，福州应该搞成一个闽江金三角经济区。现在国务院批复的福州新城建设规划，实际上就是在他当年提出的这个构想基础上形成的。还有，他对平潭的发展提出了一系列规划，平潭原本是一个海岛，条件很差，但习总书记提出不能因为条件差就不发展，

要看到这个岛的重要位置，还提出先修平潭大桥，并做了一些前期工作。这为平潭下一步的发展打下了基础。

第二个方面，是关于福州的生态保护和文化遗产保护。你们现在看到福州到处都是青山绿水，这与习总书记当年提出要做好生态保护密不可分。习总书记的理念是统筹好开发和保护的关系，做保护性的开发。例如，他提出保护和扩大西湖，政府没花钱，而是把当时乡镇（洪山乡）的土地作价，作为乡里的集体资产，乡里将公园门票、公园周边服务设施收入等作为长期收益。如果政府强制征地开发，农民也不会答应。用习总书记的方法，既保护了西湖，发展了福州的园林绿化，也节省了政府开支，还为老百姓创了收，乡集体收入有了长期稳定的增长，每年还能用来给农民发工资、养老补助。文化方面，除了我刚才提到的“三坊七巷”以及文化名人故居的保护，还有马尾船政文化保护等。

第三个方面，习总书记在用人理念上有很多独到的观点和论述。习总书记在福州工作期间，一贯倡导干部要信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁。他善于结合具体工作，对干部进行有针对性的教育和点拨。比如，在1990年10月召开的全市造林绿化工作会议上，他专门提到：“清乾隆福州知府李拔曾把做官与榕树作对比，他说，‘榕为大木，犹荫十亩’，为官者‘在一邑则荫一邑，在一郡则荫一郡，在天下则荫天下’。也就是我们经常所说的‘为官一任，造福一方’。封建官吏尚且能这样，作为我们共产党的领导干部，更应如此。”习总书记在用人上坚持“近君子，远小人”“君子和而不同”。有关这一点，他在不同场合多次作了专门强调，指出不能使用“四类人”：“一是对下很傲，摆架子、摆官气，对上又阿谀奉承的人；二是善于钻营的人，整天工作精力不是

用在工作上，到处打小报告，特别在领导之间挑拨离间；三是叫作‘天桥把式’的人，光说不干；四是‘欺上瞒下’说假话的人，这种人作风漂浮。”他的这些叮嘱，我始终牢记在心，在后来的工作中始终对这“四类人”保持警惕。

第四个方面，是非常注重干部的培训和培养。他当书记期间，我们在清华经管学院办了一个干部培训班，抽30多个年轻干部去培训。第二年，在对外经贸大学也办了一个20多人的班。他经常讲，要重视基层年轻干部的培养，有前途、能培养的就要送他们去培训。他还强调培训一定要保证时间和质量，要去远的地方培训，太近的话心静不下来。清华大学的培训班为期一年半，课程是我去谈的，一共28门课，都是根据经济发展需要设置课程，而且都要闭卷考试。此外，经管学院谁来讲这个课，都要我们自己挑，保证教学的针对性。对外经贸大学的培训班主要是外语培训，为期一年。这2个班培养出来的干部，后来绝大多数都成为福州乃至省里的骨干。

第五个方面，是他的工作思路十分灵活，善于创新。比如建长乐机场，之所以那么顺利，跟他的工作思路有很大关系。那时候我们考虑最大的一个问题就是钱——资金怎么来？当时建机场，我们福州还算是早的，省财政能支持的资金很少。习总书记就提出，把海外华侨的资金用起来，同时集合整个福州的力量。我们当时发动机关干部捐钱，他也带头捐。那个时候本来工资不高，都只有200来块钱，我们都捐了一到两个月的工资，企业、院校也都捐了。加上海外华人华侨的捐款，一共是6900万元。这在20多年前可不是小数。这笔钱作为启动资金，财政再拿一点，国家再补贴一点，就把机场建起来了。

第六个方面，是习总书记党建工作的理念和做法都非常超前。我们福州有两个外资企业，都曾经请习总书记给他们推荐共产党员干部去当管理者。这在当时是不可思议的事情，但是习总书记思想很超前，他能充分发挥党员干部在各方面工作中的作用。一个是日本企业家塚本幸司，他在福州办了一家榕东活动房有限公司，主动向市委提出配一个共产党员干部到他厂里去当管理人员。他说共产党的干部在政府工作，接受过训练，有一定经验，管理企业也会得心应手。他直接找到我和习总书记。当时习总书记很开明，把我们建设局的一个书记推荐给他，由塚本幸司培训了一年，然后做总经理。还有一个是美资企业明达塑胶，老板是美籍华人。他说自己有资金、有技术，但缺乏人才，请我们给他推荐一个干部。习总书记就把马尾开发区管委会主任杜进兴推荐给他了。杜进兴是个老党员，参加过抗美援朝，从部队出来后，当过福州电线厂厂长，然后到马尾开发区管委会当主任，现在已经退休了。那时候，明达塑胶收购了一个快要倒闭的木材厂，交给杜进兴管理，在他手上，这个木材厂又重新运转了起来。为什么外资企业会选择共产党员干部？就是因为共产党员在企业当中发挥的作用，让外资企业感到可信可用可靠。所以，当时我们招商引资，有一招就是“用人去找钱”，充分发挥党员干部的作用。这个思路在当时也是很超前的。

采访组：请您具体谈谈，为什么这些外资企业会如此相信共产党的干部，愿意请党员干部来管理自己的企业？

洪永世：说到这一点，就要讲讲习总书记和这些外国企业家们的接触与交往。习总书记与日本实业家塚本幸司的交往，就很好地体现了共产党员的作用。

习书记一共两次到过塚本幸司家。第一次是他1990年去日本访问的时候，因为我在福州的时间比较长，跟塚本幸司先生认识得比较早，我就推荐习书记到他的企业去看看。一方面是因为这个企业给我们培养了人才，我们有十几个工人在那里学习；另一方面是因为塚本幸司非常热爱中国，是中日友好的代表，对中国很有感情。习书记到日本考察了当时城市的发展，走访了一些大企业，主要想考察市民、工人、农民的生活情况。这是他当时跟我讲的，所以我当时就如实告诉了塚本幸司先生。

第一次去的时候，在塚本幸司家里，他就问了习书记一些很尖锐的问题，习书记回答得很好。在吃饭的时候，塚本幸司就问习书记：“您对儒商怎么看？”因为塚本幸司先生喜欢读《论语》，崇尚“半部《论语》治天下”。习书记曾在厦门工作，很了解陈嘉庚先生，就引用了陈嘉庚先生的例子，回答说：“作为儒商，陈嘉庚先生高明之处在于，他深知经商与做人一样，要讲究德行。在生活上要崇尚简朴，在商场上要重信义、守信用，以诚立事。他也深知天时地利人和的道理，使企业充满祥和的瑞气，并以仁爱之心对待比自己困难、需要帮助的人。儒商还要敢于拼搏，要有屡仆屡起、永不言败的精神，体现‘天行健，君子以自强不息’的儒家气质。”这段对话是当时现场的日语翻译记录的。塚本幸司还问他：“此行感想如何？”习书记说：“日本的先进科技、高楼大厦、设备齐全的工厂、现代化的物质文明，对我来说并不很感兴趣，这些东西只要发挥人的能动性，都可以实现，不久的将来相信就能在中国见到，而且我们的产品还会出口到日本。但有一点我感触很深，看了几家工厂，日本员工的工作态度都异常认真，根本看不到偷懒或无所事事的人。日本农民也十分勤劳。日本现在能够建设得这么好，经济

发展这么快，主要是靠各个阶层的勤奋工作，这是最值得我们学习的地方。”塚本幸司对习书记不俗的谈吐非常钦佩。

塚本幸司的夫人也谈到，在见到习书记之前，本以为共产党人都是“洪水猛兽”，但当看到时年37岁的习书记彬彬有礼、落落大方、笑容可掬，讲话既有条理又有哲理，不乏幽默感，而且富有经济和商业意识，觉得他是做大事的人，从此一扫心里“共产主义妖魔化”的阴影，对习书记心怀敬重、满心称赞。由此可见，习书记的人格魅力、领导能力、学习精神，在上世纪90年代就突出展现出来，这都是有资料记载的。

习书记第二次去的时候，把文坛泰斗冰心写的字——“中日友谊源远流长”送给塚本幸司。习书记当时跟冰心介绍活动房引进和塚本幸司先生的种种友好言行时，谈到塚本幸司主动向福州市委“讨”专职书记监督企业一事，他说：“可谓旁观者清。这件事从一个侧面说明，我们的共产党员绝大多数是好的，能在人民群众中起先锋模范和带头作用，至少福州市建工局及榕东公司的共产党员们是受日方信任和尊敬的，否则塚本幸司先生就不会提出招工时要多招聘共产党员，认为公司里共产党员多了能办得更好，更不会再三提出要设专职的党支书。”习书记说的这一番话，反映出他当年对党建工作和党员作用的思考。他在跟这些外国友人的交往中，了解了国际上对我们的看法，也反观我们自己应该做些什么。

习书记当年给塚本幸司颁发了福州荣誉市民证书。塚本幸司一直把证书挂在家里，让儿子、孙子把中日友好精神传承下去。塚本幸司的儿子从日本有名的大学毕业，原先在三菱工作，后接手家族企业，每年都会来厦门看望我，我也问候他父亲安好。

记得是1991年，长江发洪水使安徽受灾，塚本幸司提出要给他们捐赠活动房。习总书记说：“你们企业刚刚起步，不要送太多，量力而行吧。”习总书记这种通情达理的做法，让塚本幸司很感动。

1993年，塚本幸司给习总书记、我和当时的组织部长王建双三人写信，希望把他一生的积蓄捐给福建省委组织部作为培养干部的资金，折合人民币8000多万元。这8000多万元不是一次捐的，当时外汇管理很严，他只能分很多次用箱子一点一点地带过来。有时候自己带，有时候让工人帮忙带。他支持干部到世界各地调研、学习，还说这个钱虽然是从日本来的，但不需要都用到日本调研，可以到全世界各个国家和地区去学习管理和治理经验。这笔钱当时帮助了200多名干部，他们不仅去了日本，还去了新加坡、美国、英国、澳大利亚等国家调研。后来省委组织部建立“富闽基金会”，到现在一直运作下来，专门用来培养干部。

采访组：请谈谈您和习近平同志之间的交往。

洪永世：从我们一开始结缘认识，到后来在福州一个班子里共事近3年，再到后来我去他曾经工作过的厦门任职，彼此结下了深厚的友谊。

在福州工作时，我们茶余饭后都会对一些问题交流看法，当然是以工作为主，很容易形成一致的意见。我印象中，他非常爱读书，博闻强记，出门就带着书，人文的、历史的、科技的都会有。他工作非常繁忙，都是利用点滴时间来学习。

1990年5月，习总书记到福州当书记，他马不停蹄地下去调研，了解情况。没想到，我们9月一起外出调研的时候发生了一次车祸。我们那个时候下去调研都是坐中巴车，那天我和他还有随行的4个市级领导一起，先在福清调研，午饭后又赶到平潭。回福州的时候，

我们分乘两辆车。可能司机没有休息好，我乘坐的那辆中巴车突然撞到前面的货车上。我当时坐在第三排，虽然没有外伤，但得了脑震荡。习总书记冷静处置，井井有条地指挥善后工作，安排治疗、抢救、恢复交通秩序等等。事后，习总书记对我非常关心，经常来看望我。

工作之外，习总书记对我和我的家人也十分关心。比如我夫人生病的时候，他特意让彭丽媛老师来看望。1992年12月，省委临时决定要把我从福州调到厦门，想到夫人当时身体不好，自己又要离开福州，我当时犹豫了好几天，有点小情绪。有一天晚上，习总书记和彭丽媛老师专程来到我家里说：“你家属刚做完手术还在恢复期，就留在福州，有什么困难我帮你解决。”1995年，我夫人在北京天坛医院做脑部手术，因为我当时在中央党校学习，他知道以后，就叫彭丽媛老师到医院去看望我夫人。2010年他到厦门来，一见到我就问我家里的情况，询问我爱人的身体恢复得怎么样。

在和习总书记交往的过程中，我能感受到他的坦诚与发自内心的真诚和关心。

【责任编辑：黄今】

习近平在福州（三）| “习近平同志是具有成熟战略远见的政治家”

采访对象：翁福琳，1941年7月生，福建福州人。1983年到福州市农委工作，历任副主任、主任、书记。1988年任福州市副市长，1992年任常务副市长，1996年任市长。2001年退休。

采访组：邱 然 黄 珊 陈 思

采访日期：2017年6月2日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：翁福琳同志，您好！习近平同志任福州市委书记期间，您与他一起工作近6年时间，请谈谈您对他的印象。

翁福琳：我第一次和习近平同志见面，是1990年他来福州任职的时候。那一次，他给我的印象很好，我感觉他年纪虽不大，却很稳重，话不是很多，但出口很实在、很有分量。当时，我是福州市分管农业的副市长，和他见面之前，事先准备了福州市农业基本情况汇报材料交给他。他看了以后，跟我讲：“省会城市的农业发展是非常重要的，民以食为天，农业搞得好不好，涉及城乡家家户户，关系到社会安定和民生稳定。”

后来，通过工作接触，我发现他确实对农业非常重视。他下乡做农业调研的时候，一般都让我陪他去。现在回顾起来，我当时跟他共事近6年时间，他对农业各项工作的指示和具体做法，都非常具有预见性和前瞻性。现在，福州农业工作所取得的各项成果，都与他那时打下的基础有密切关系。

采访组：习近平同志当时是如何谋划福州发展的？

翁福琳：习总书记来到福州以后，通过密集的、高强度的调研熟悉了福州的情况，又通过大量征求意见和积极探索，对福州发展有了系统思考，对福州未来3年、8年、20年的发展进行了科学规划。

在此之前，福州市的领导班子还未提过20年这么长远的规划。

习总书记主政福州期间，还提出了“海上福州”的规划。这个规划，是根据福州的地理位置、地缘情况、通商历史、与海外华侨的密切联系，以及诸多自然条件的特点提出来的。福州的经济发展，确实不能仅仅局限于陆地，丰富的海洋资源是不可忽略的。我参加了习总书记组织并主持的“海上福州”研讨会，会议地点在平潭县。我记得当时还出了一个文件，提出了福州将来如何开发海洋等规划。

习总书记还为福州提出了一个“建设大都市”的发展远景。现在，20多年过去了，我们再回过头来看，习总书记当初并没有“高估”福州，也没有“低估”福州，他对福州的预估是恰如其分的，对福州的定位和未来发展，都把握得非常准确。在习总书记规划的发展框架下，福州这些年发展顺利，城市规模不断扩展，基础设施不断完善，科学技术不断进步，宜居环境得到有效落实，政府的办事效率、市民的综合素质都在大幅度提升。现在，很多重量级外商到福州投资，很多国际会议也在福州举办。许多出国旅游的市民回来后感言，福州越来越有“国际范儿”。大家都有目共睹，福州正向着习总书记当年规划的“国际化大都市”迈进。福州在古代就是“海上丝绸之路”的出发点之一。现在，习总书记提

出的“一带一路”倡议，又把福州与“21世纪海上丝绸之路”紧密连接在一起。

他的这些思想，全部都是很现实也很扎实的，对福州有一个非常清晰的定位。如果不发展成国际化大都市，怎么能撑得起“21世纪海上丝绸之路”出发点这个定位呢？所以，回顾习总书记20多年前的规划和现在的契合点就会发现，他确实是具有战略远见的政治家。

采访组：请您谈谈习近平同志是如何推动福州发展的。

翁福琳：上世纪90年代初，“改革开放”这个词在福建已经提了将近10年了，但福州真正做到解放思想，做到“请进来，走出去”，我个人认为，还是习总书记来了之后才有了比较明显的效果。他主政福州期间，福州开始有了跨越式的大发展，走得比较快，也比较稳。

先说“请进来”。当年，福州引进的几个大项目，如冠捷电子、东南汽车等，还有几个大的经济开发区，都是在他手里办的。

再说说“走出去”。我就举一个我分管的渔业工作的例子。

当时，随着渔业快速发展和技术进步，福建沿海的渔业资源因为捕捞过度而濒临衰竭。渔民都处于待业状态，他们无所事事，船只大量闲置。我们都在考虑，渔业怎么办？未来怎么发展？为了解决这个难题，习总书记派我到海南考察，之后又让我带队去印度尼西亚考察。那次，我带了2个县的县长，还有渔业局长、船长，到印尼的伊里安岛实地考察。

印尼是全世界最大的群岛国家，岛屿众多，渔业资源非常丰富，但缺乏捕捞技术和船只。这种情况正好与我们形成互补。

为了完成好习总书记交代的任务，我3次到中国驻印尼大使馆去见钱永年大使，汇报渔业合作的具体情况。钱大使说：“你这个项目应该可以搞得成。北京已经批了3支队伍，但都未落实，主要是因为印尼情况比较复杂。你们福建的华侨多，与当地关系比较融洽，有条件做得成。我这边跟北京有关部门通个气，你们也抓紧商议并报批。”

我马上把这个情况跟习总书记汇报了，他第一时间回复说：“做啊！要做好，要处理好各种关系，使合作能顺利进行。”于是，我们马上就开始做了。很快，双方经过一些必要的筹备，顺畅地达成了渔业合作的共识。

在项目推进的初始阶段，与我们合作的印尼华侨黄先生对我说：“翁先生，我初次跟你们合作，如果出现了问题，我有事情找谁去解决呀？这个问题我不能不考虑。所以，我们合作创办的公司，要有一名你们那边的领导来任职，帮助解决问题。这个人，我看你就是最合适的人选。我当董事长，你来当名誉董事长。”

我说：“你有事情找我，我绝对负责。但是，我不能做名誉董事长，因为中国有规定，在职领导干部不能在企业兼职。”

黄先生说：“那好！你不做，我也不做了。”

我赶紧把这件事跟习总书记报告了，他说：“你可以做这个名誉董事长，上市委会议研究确认就行。”很快，这件事就在会议上确定下来了。记得当时明确了“三个不准”，我现在还记得其中的两条：第一，不能有工资。第二，不参与公司具体事务。这件事情说明习总书记非常灵活，也非常务实。

不久之后，连江县的20艘渔船出航，这是他们第一次进入印尼海域进行捕捞作业，也是福州渔民进入远洋捕捞的第一支船

队。随后，进入印尼海域的远洋捕捞作业就大规模展开了。很快，渔民在印尼的收成大都运回福州，这不仅解决了渔民“火烧眉毛”的生存问题，也丰富了福州市民的“菜篮子”，解决了福州市场需求的大问题。

采访组：习近平同志当年讲“马上就办”，也讲“真抓实干”。您刚才讲的情况，就属于“马上就办”，那么他是如何“真抓实干”的？

翁福琳：习总书记提出真抓实干，不是蛮干，也不是盲目地干，而是首先进行深入调研，采集信息，再科学谋划，科学地干。

习总书记调研的渠道多种多样。比如，他经常向一些老干部、老同志请教。他一贯对老同志非常尊重，对他们的意见和建议也非常重视。他这种请教，不是随意的，而是有制度保障的。他到福州以后首创了老干部“季谈会”。顾名思义，在每一个季度，都召开一次老干部座谈会。他把市里的离退休老干部请来，把刚刚过去的那一季度福州市的各项工作、各个行业的发展情况，向他们介绍一下，并听取他们的意见——市委、市政府工作有没有问题？哪里不足？哪项工作做得不够？社会上有什么反映？针对这些问题的建议，都可以在“季谈会”上谈。

老干部们也非常愿意参加这个“季谈会”。他们退下来以后，就有充分的时间广泛地接触群众。在街头巷尾，他们不断地和群众交流，倾听群众的声音，而习总书记创办的这个“季谈会”，可以充分地把这些声音直接收集上来，效果非常好。

习总书记不仅创办了“季谈会”，而且每一次都坚持参加，认真倾听，认真对待每一个问题。在我主持政府工作期间，我也都参加“季谈会”，所以我很了解他对这个会的重视程度。

20多年过去了，福州的“季谈会”仍继续开展，效果一直很好。我现在也退休了，有很多时间收集群众的意愿，并把群众的意愿传递给现在的领导班子。继续为党、为革命发挥余热，这不仅让我们的退休生活更充实、更有意义，也能让我们的领导班子“耳聪目明”。

习总书记还在福州创设了“下基层接访”制度。上世纪90年代初，正是社会变革时期，各类问题越来越多，群众上访的人次也相应地越来越多。面对这个状况，习总书记首先抓制度变革，改“群众上访”为“干部下访”，他带领干部到基层进行“下访”，到老百姓家门口去服务。因为我当时是管农业的，所以每次下农村我都会去。下基层前要提前3天在县城及各乡镇贴布告，布告上写明，市委、市政府在某日要在本县的某某地方开接访会，市领导及有关部门领导都会来，大家有什么需要向市里反映的，都可以当面与领导沟通。

接访开始之前，各部门的领导分别到各个办公室接待群众。群众来上访，要反映什么问题，有什么事情，直接找对应的部门领导去谈，比如土地、规划、民政、农业、公安……各个方面都有，群众只要有事反映，肯定能找到主管这一摊的领导。遇到大的事情，由习总书记亲自处理。

这样一来，效果非常明显，上市里来告状的老百姓一下就少了很多，“群众上访”的现象变少了，群众对政府的满意度提高了。而且，大量问题在“下访”之前都被基层干部突击解决了，免得到时候让市里领导看到这么多问题。从这个意义上说，“下访”也是一种推动工作的倒逼机制。

印象特别深刻的是，我陪习总书记在闽清“接访”时，有农民过来反映种的西红柿卖不掉。

习总书记当时就给农民们承诺：市里会马上研究，帮助你们解决！

习总书记说：“出现买难、卖难问题，是我们考虑不周。政府应该搞一个批发市场，并引导组建收购队伍，让买卖双方在市场内自由交易。”根据习总书记的指示，政府部门立即进行专题研究，决定建设亚峰蔬菜批发市场，实现产销一体、城乡联动，从根本上解决买难、卖难的问题。

习总书记发现产销失调的问题，进而解决这个问题，依靠的就是变“上访”为“下访”的创造性制度。

习总书记组织“下访”是定期的，但他深入基层访贫问苦、关心基层群众则是不定期的，这是他日常一直都在做的工作。在我分管的工作范围内，我了解得更多的是他对农民的关心和关爱，对他们的扶持和帮助。习总书记习惯到农村去调研，征求农民意见，了解他们需要政府从哪些方面进行扶持。

注重农村工作的同时，习总书记也没有忽略城市建设。他非常重视保护文化古迹和历史文物，对福州市很多古建筑的保护、保存起到了至关重要的作用。改革开放初期，旧城改造对古建筑的破坏可以说是毁灭性的，“旧”的东西，大多都是要拆的，有很多古街古巷在一纸批文之下夷为平地。而在习总书记主政时期，他正确处理了发展和保护的关系，保护下来很多古建筑，像“三坊七巷”这样一批古城街区得以保存下来。现在，“三坊七巷”已经成为5A级景区，游人络绎不绝。这里不仅承载着历史，也成

为一张文化名片。习总书记保护了祖先留给后人的文化遗产，功不可没。

采访组：1992年，福州市发生了严重的洪涝灾害，习近平同志当时是抗洪救灾领导小组组长，您是现场总指挥，一直陪同他在抗洪第一线指挥抗洪，请您谈一谈那次事情的经过。

翁福琳：福州一年有四五次台风，都是比较“正常”的事情。1992年夏的一天，天气预报说有暴雨，我陪着习总书记沿着闽江岸边往上走，检查闽侯那一段的防洪部署情况。到了晚上七八点钟，我们到了荆溪镇，听完汇报并作简要部署，大约半小时之后，发现国道已被洪水淹没，情况不妙。习总书记说：“赶快！往回走，到中洲岛！”他心里很清楚，福州只要一发洪水，中洲岛肯定先遭殃，洪水来势这么凶猛，发展得这么快，必须先赶到中洲岛看看情况。

果然，我们赶到解放大桥桥头的时候，看到洪水已经快涨到桥面了，中洲岛已被淹没了，岛上楼房的第二层已经进水。我们在桥上可以听见岛上的群众在呼喊。

岛上还有人被困在里面，隔着滔滔洪水，如何把人安全快速转移出来，是个很大的难题。习总书记派人到供销社找绳子，把绳子拴到岛上的牢固之处。同时，他紧急召集的100多名武警战士也已经到位，武警战士沿着绳子爬到岛上，把被困群众一个一个地转移出来。习总书记还调用了消防车，用消防臂辅助救援。他还与空军联络，用直升机转移岛上被困群众。

从部署和检查防洪设施，到赴中洲岛指挥救援被困群众，直至全市抗洪及善后处置，习总书记在抗洪抢险第一线连续奋战了三天三夜没有回家。就在这三天，彭丽媛老师正在妇产医院生产，

而忙于挽救群众生命财产的习总书记，没能腾出一点工夫去看一看妻子和刚出生的女儿。

采访组：驻榕部队为什么能够如此顺畅、默契地配合习近平同志指挥的抢险救灾？

翁福琳：一方面是因为我们的人民子弟兵全力以赴忠诚履行他们保卫人民的天职，另一方面也是因为习总书记与部队交流非常顺畅，关系很“铁”。

一直以来，习总书记对部队工作都非常重视。每一年开拥军座谈会的时候，海陆空军全部都来，他积极跟部队交换意见，问部队需要地方上配合做什么，对地方的工作有什么好的建议、想法，部队有什么困难需要地方解决。几年下来，习总书记确实为部队办了很多实事，比如，基础设施建设、道路改造、随军家属的安排及子女上学等等。

采访组：请谈谈您和习近平同志在福州搭班子的感受。

翁福琳：习总书记当福州市委书记的时候，他是我们班子当中年龄最小的。他当“班长”的那几年当中，班子内部一直非常团结，也非常民主，很和谐。我们都很尊重他，彼此之间经常沟通。

习总书记也经常到省里面各个部门去走一走，谈一谈。省直单位需要福州帮助解决的事情，还有福州需要省里帮忙的事情，他都会及时进行沟通。所以，那段时间，福州市和省里的关系也非常顺畅，各项工作开展得很顺利。

习总书记为我们树立了标杆，他离开福州市委 20 多年来，后面的几届领导班子，一任接一任延续他“马上就办、真抓实干”的作风，现在还是这样。

党的十八大以来，我们大家都感到，以习近平同志为核心的党中央抓改革、抓发展、抓法治、抓作风、抓党建，统筹推进“五位一体”总体布局，协调推进“四个全面”战略布局，各方面都发生了根本性变化，特别是中国特色大国外交非常成功，我国的国际地位不断提升，很长国人的志气。中华民族伟大复兴或许需要很长时间才能实现，但是我们有信心，因为习近平总书记已经做了长期的谋篇布局。习近平总书记继续带领我们踏踏实实干下去，去实现这些蓝图，这是国家之幸、民族之幸、人民之幸。中华民族正行进在伟大复兴的路上，中国人民铿锵有力的脚步声，全世界都听得到。

习近平在福州（四）| “近平同志为福州百姓花了很多心血”

采访对象：赵守箴，1940年1月生，福建古田人。1991年1月任福州市委副书记，1993年2月兼任市政协主席，1996年4月任市人大常委会主任。2006年2月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月4日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：赵守箴同志，您好！习近平同志任福州市委书记期间，您曾与他搭过几年班子。请您谈谈初次接触他的情况。

赵守箴：1991年之前，我一直都在省里工作。在省里的时候，我就听说过习近平同志，知道他是一名非常优秀的年轻干部。起初他在厦门任职，很多人都说他表现突出，很有人格魅力，在干部群众中的影响力很大。

1991年1月，我被任命为福州市委副书记，和习近平同志搭班子。由于之前听说过关于他的一些消息，知道他是一位好领导，心里十分高兴。省委组织部的同志带我到福州市委报到，还带我见了习近平同志。毕竟是刚到新的工作岗位，又要接触新领导，我的心情有些紧张。见面之后，他和我简单谈了几句话，很随和，很亲切，让我放下了心理负担。接着，习近平同志召开市委常委会，他在会上对我来福州任职表示欢迎，会场气氛很融洽。我记得，他在会上提出，班子里面要相互监督、相互提醒，团结一致把事情办好。会议的内容非常简单，习近平同志交给我一个分工：“今天先给你分

一个工——管档案。你先分管这些事，其他的以后再说。”第一次见面就这么简单。

采访组：在接下来的工作中，您对习近平同志逐渐熟悉了，他给您留下了哪些深刻印象？

赵守箴：习近平同志做工作循序渐进，作风民主。慢慢熟悉情况之后，他给我增加一些分工，开始是改革工作，过了一段时间，增加了科教文卫工作，后来又增加了城建城管工作。所有的工作我都欣然接受了，唯独城建工作不敢接受。他的办公室就在我隔壁，我到他办公室主动对他说：“您和市长都在抓城建，我再进去管，就是三套马车啦。”他想了一下，说：“你讲的有道理。”就没有让我接手这个工作。

我对习近平同志的印象是在日常工作中逐步形成的。他对工作非常认真、负责，对同志非常热情、真诚，实事求是，事情该怎样就怎样，绝不掺杂主观感情。这一点非常可贵。随着时间推移，我逐渐加深了对他的了解，形成了几点认识。

第一点是他公事公办，坚持原则。事情该怎么做就怎么做，不管谁决定的，敢顶敢说，不会受制于周围的各种关系。我当时就感觉，他非常有主见，能秉公办事，能主持大局，不受外界因素羁绊，不会受制于人。

第二点是他非常关心老干部。老干部的生活和福利待遇问题，他时刻都记挂着。当时福州有很多老领导在“文革”期间被安排到企业工作，这些人退下来之后，工资关系都在企业，各种待遇都享受不到。老干局提出这个问题后，习近平同志很有魄力，做了一个决定，把全市在企业离休的干部的工资关系转到市经济委员会，由企业转为行政部门，大大提高了这批老干部的待遇。

此外，他还在工作上关心老干部，建立关心老干部的具体制度，注意发挥老干部的作用，不让老干部感觉“人走茶凉”。比如，他开创了“老干部季谈会”制度，让老干部每个季度聚在一起召开会议。他说，老干部当过福州市的领导，跟其他人的情况不一样，思考问题比较深刻，现在退休了，了解老百姓的情况更多了，可以为市委建言献策。每一次“老干部季谈会”，他都亲自参加，悉心听取意见，了解情况。

第三点是他始终把群众摆在非常重要的位置。当时的福州，老百姓生活有很多困难。我刚到市委上班不久，平潭反映一个问题，说当地渔业资源枯竭，渔民打不到鱼，揭不开锅。他知道以后，就对我说：“你下去看一看，了解一下情况。”我到了老百姓家里，打开锅盖，都是野菜，吃饭都很困难了。我回来向他汇报了实际情况，他马上召集民政等有关部门，拨了60多万斤粮食给平潭，不让老百姓饿肚子。

采访组：根据您了解的情况，您认为习近平同志在工作方法上有哪些独到之处？

赵守箴：第一个突出特点是，他能抓住事情的根本，化被动为主动。当时，“文革”中遗留下来的一些老百姓的案件还没有完全解决，上访群众很多。他针对这种情况提出，解决群众的困难，就不应该让群众到处找人，要改变工作作风，把“群众上访”改为“干部下访”。每个月，他都带一班人，到区县、乡镇专门去接待群众，每一次都解决一些特殊问题。我记得当时有一个问题，就是“文革”中有很多人的户口被弄没了，也不知道找哪个部门，就到处反映，问题一直没有解决。最后，这个问题在“下访”中得到了解决。

我有时候也跟着他一起“下访”接待。他工作很深入，每次都能让群众得到满意的答复，群众特别欢迎，每次场面都很热烈。

第二个突出特点是讲究效率，讲究实效。他提出“马上就办，真抓实干”的工作要求，被大家称为“马真精神”。他提出“马真精神”的时候，我还没来福州市委工作。当时是部队面临一些困难，一件事情很久没有得到解决，习近平同志听说后就抓紧落实解决了。这个事情解决后，他对部队官兵说：“你们有什么事情，提出来，找我，我马上就办。”由于当时这个事情解决得很好，官兵们听了这句话很受鼓舞，“马上就办”这4个字就广泛流传开了。

“马上就办”解决了速度的问题，而“真抓实干”解决了实效的问题。“真抓实干”的提出主要是针对当时繁琐的办事手续。那个时候，开发商办好一套手续要跑很多个部门，盖很多公章。台商、外商开办企业要经过层层审批，手续繁琐。习近平同志了解到这种情况，专门在一栋楼里办了一个服务中心，让各个行政部门在楼里设服务窗口，人们要办手续就到这个服务中心来，足不出楼就能“一条龙”办好事情，节约了很多时间，大大提高了工作实效。

第三个突出特点是关心下属，很有人情味。他工作那么忙，却不曾忘记对我们的关心。每年，他都会把市委班子成员的家属请来，彭丽媛老师也参加，大家一起座谈，聊聊天，互相帮助，增进友谊，完全不是冷冰冰的上下级关系，而是好朋友、好邻居。

我记得，有一年，我们大家给他过生日。他通知我们：“今天我过生日，大家一起到家里来吃饭。”我们几个人很高兴，下班后就到他家里去了。没有带礼物，也没有唱生日歌，很简单，也很随意，就我们班子里的几个人拉拉家常，聊聊天，非常开心。那天是彭丽媛老师下厨，都是家常菜，一碗一碗地端出来，味道很好。

整个班子在他的带领下非常团结，就像一个大家庭，彼此结下了深厚的同志友谊。他经常讲：“我们既是同事，也是朋友。”他是这么说的，也是这么和大家相处的。

第四个突出特点是讲纪律，讲规矩。他要求十分严格，错了就是错了，绝不会让步，也绝不会姑息。

采访组：习近平同志一直关心群众生活，他在福州期间为改善民生做了哪些工作？

赵守箴：习近平同志做了很多改善民生的事情，为提高福州人民的生活水平和生活品质作出了重要贡献。他在任期间，虽然面临很多治理难题，却都能一一解决。

第一个是交通问题。当时福州市交通拥堵，管理混乱。小摊小贩占据在人行道上。出租车不遵守交通规则，乱停、乱调头，到处乱跑。残疾人开着小机动车乱搭乱载。整个城市交通毫无秩序，拥堵不堪。

第二个是内涝问题。福州雨水多，一下雨就发洪水，整条路变成河流，内涝严重。最严重的地方是铜盘路，一下雨就变成了“铜盘河”。

第三个是污染问题。当时，福州市的垃圾场就在闽江边上，不仅脏乱臭，而且是致病的污染源。内河污染非常严重，污水直接排入河中，河水臭不可闻。

第四个是电力不足。当时工厂用电严重不足，“停三开四”，意思是三天停电，四天供电。工厂经常给市里打电话要电。

第五个是运输问题。道路建设不够，运输能力偏低。当时，我们从福州到厦门，路上坑坑洼洼根本走不动，还要堵一两个小时的车，走一天的时间。原材料输入、产品输出都不通畅。

这些问题，都是关系民生的大事情。在习近平同志手上，都逐步得到了解决。

在解决交通问题上，规范管理，严格治理。我到市委工作之后，他让我跟交通部门好好研究治理一下交通问题。他带领我们制定了7个管理文件，针对存在的问题一一作出规定。主要内容包括：不准在人行道上摆摊卖菜，成立执法队，上街执法；强化对出租车的管理，严禁乱停乱跑乱调头；不准残疾人搞运输，实在由于身体残疾不能从事正常工作的，由政府分配公益性工作或者发放生活补助。经过综合整治，交通问题有了很大好转。

在解决内涝问题上，因地制宜，开挖河道，让洪水及时排出。比如，铜盘路附近挖开了一条河，直接跟西湖连起来，洪水很快就能排到西湖里，避免内涝灾害。

在解决污染问题上，搬走垃圾场，兴建污水处理厂。习近平同志四处选址，最后在红庙岭找到一个地方，把那里封闭好，再把垃圾场搬到那里，做好垃圾处理，防止垃圾污染影响市民生活。原来的垃圾场由于污染太久了，周围的水都是臭的，基本上没办法开发利用了。习近平同志想到了一个主意，他找人联系到一个泰国商人，在垃圾场旧址建了一个鳄鱼公园，鳄鱼不但不怕脏，还要吃脏东西，很快就生存下来了。就垃圾场的处理来看，习近平同志头脑非常灵活，能够化腐朽为神奇。在治理内河污染方面，习近平同志开了先河，在他手上建了第一个污水处理厂。当时，福州市财政并不宽裕，建污水处理厂要花很多钱，他硬是挤出来一部分钱建污水处理厂，足见他对内河治理的重视。

在解决供电问题上，全力协调。为了解决工厂用电问题，我们每个月都要跑到电力局、电力所跟他们打交道。真没有别的办法，

电不够用，需要他们调节。习近平同志还亲自去电厂要过电，还在长乐建了汽油发电厂，以解燃眉之急。

在解决运输问题上，建设文明路、高速路、飞机场。习近平同志支持开通文明路，加宽和疏通道路。后来，又修建了高速公路，大大提高了公路运输能力。福州市的飞机场是在他手上建起来的。为了建机场，他专门成立领导小组，亲自到各处筹款。机场建成之后，大大提高了航空运输能力。

从上面这几件事情，不难看到，他来福州当书记的确不容易，遇到很多难题，而且每一件都很难办。为了福州百姓，他花了很多心血，想了很多办法，每一件都有交代。

采访组：习近平同志非常重视人才，也非常重视干部队伍建设。请您谈谈他指导干部队伍建设的具体情况。

赵守箴：在干部队伍建设方面，他有自己的体系和观点。他不仅爱才、惜才，而且在选才、用才方面有独特之处。

在选才方面，他要求德才兼备，反对“唯文凭论”“唯分数论”。当时，在干部选拔方面有一个常见观点：要大胆用干部，特别要大胆用有争议、有能力的干部。习近平同志不赞成这个观点。他认为，有争议就说明毛病多，有能力未必有道德，干部一定要德才兼备才行。他常说，文凭只能代表考试能力，反映一个人受教育的情况，不能全面反映一个人的实际工作能力。有的基层干部，工作干得很好，应该得到提拔。他还说，公开招考中考分高而实际工作搞得不怎么样的人，大有人在，甚至有的人为了得到更好的职位，平时不认真工作，一心复习应考，甚至请假复习考试，这样的人不能重用。

他关心干部成长，给干部解决工作困难。他一旦用人，就会对人充分信任，“用人不疑”。我印象最深的一条，就是他在用人时

能帮扶干部，为干部成长提供支持，而不是只用人不帮人，不是那种布置完任务就只看结果，其他什么都不管，都让下面的人自己去解决。用通俗一点儿的话说，他不做“甩手掌柜”。比如，他每个月都要到区、县帮助当地干部解决问题。在下去之前，他先让市委办公厅通知区、县领导问清楚他们认为最难办的问题。了解情况之后，他就带着相关部门领导深入实地调研，召开现场办公会，根据当地干部反映的实际困难一一解决。我曾跟着他到下面参加现场办公会，遇到的难题多种多样，有的是贷款难，有的是缺人才，有的是手续办不下来，都是实际困难。习近平同志听了之后，还会到现场看，找出问题的症结，然后组织力量解决问题。现场解决问题后，还建立检查责任制，监督和追踪问题的解决过程，让问题尽快彻底得到解决。他在这方面做得很到位、很细致。更可贵的是，他每年都坚持这样做，每年都做几次，很扎实。

在用人上，他不太赞成组织部临时考核干部。他认为干部要在平常考核，一年搞两次考核，中间一次，年末一次，主要考核实际工作能力和任务完成情况。不要等准备提拔时再临时考核，一是原来就对干部不了解，临时抱佛脚，很难了解真实、全面的情况；二是正式的任命文件还没下来，社会上就先传开了，某某在接受考核，很快就要提拔了，影响不太好，也让后面的工作变得被动。

他一旦看准要重用的干部，就十分信任，给大家施展才华的机会，把大家的积极性调动起来。他一开始让我分管干部工作，就跟我说，要让每一个人都觉得自己很有希望，不要厚此薄彼；还要适才而用，根据每个人的长处提供施展才华的平台。

习近平在福州（五） | “习总书记为福州人民留下了宝贵的财富”

采访对象：方庆云，1936年1月生，福建闽侯人。1983年12月任长乐县委书记兼人大常委会主任、县武装部党委第一书记。1987年10月任福州市委常委兼政法委书记，1988年3月兼任市纪委书记。1993年2月任福州市委副书记。1995年9月任市委正厅级巡视员。1996年退休。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019年6月6日

采访地点：福州市西湖大酒店

采访组：

方庆云同志，您好！习近平同志在福州工作期间，您一直都是班子成员。请您谈谈他初到福州任职时的情况。

方庆云：

1990年4月22日，这是习总书记到福州市就任市委书记的第一天，他还没来得及去办公室，就直接到福州一个消防训练基地观摩消防演示。我当时是市委常委、纪委书记、政法委书记，也在演示现场。我就和习总书记彼此打了招呼，简单聊了几句。观摩中间，因有突发性事件告知我，我就赶去现场处理了，这就是我和习总书记匆匆的第一次见面。

第二天上午，召开四套领导班子见面会，习总书记和大家见面熟悉一下，有关同志简单介绍了情况。下午，在市委礼堂召开全市领导干部会议，区县及各部门领导都来了，习总书记与大家见面并作了

讲话，他表示要和全市广大干部群众一起，共同努力，把福州建设得更好。我正式向习总书记汇报工作是在5月10日晚上7点到10点，那天我主要汇报了个人的工作以及我分管各部门的基本情况，让习总书记更全面地了解福州政法工作。习总书记听得很认真，还时不时有针对性地提一些问题。

汇报之后，我说：习总书记，您到福州来，我会全力支持、积极配合您做好各项工作。习总书记说：“作为省会城市，福州的工作做得好坏，对福建全省都有很大影响。我下决心把福州的工作做好，能够在全省起一个带头的作用，但这需要大家共同努力。具体怎么做，怎么抓，我还要花一点时间搞搞调研，在调研基础上再召开会议，征求大家意见，制定规划。”

习总书记真就是按照这个思路开展工作的，上任之后就下基层搞调研了。他主要带了办公厅的同志一起去，然后根据调研的重点带相关部门的工作人员。比如，到农村调研，就带农村、农业部门的工作人员；到工厂调研，就带工业、经济部门的工作人员。习总书记每到一个地方，都会听取领导干部的工作汇报，这样，该地区或部门有什么想法、思路，当前做什么、今后做什么，他就有了一个全盘了解。接下来，习总书记会对此发表自己的看法，提出一些工作意见。汇报中符合中央精神和有利于社会经济发展的思路、举措，他会支持；值得商榷的或不明晰的设想和规划，他也会指出来请大家注意，并进行研究讨论；工作中有什么困难，面临什么问题，他也鼓励大家尽量都讲出来，然后再研究如何解决。

习总书记到我分管的纪委、政法部门包括公安局、法院、检察院调研，我都会陪同他。在习总书记专门安排时间到纪委调研时，我把当前工作情况、重点工作、新的想法以及当前面临的困难，都向他作了汇报。当时纪委的办公空间紧张，只有三四间办公室，工作条

件比较差，十几个人挤在一起，连会议室都没有，这个问题拖了很久。有一次，中央纪委的领导来，我们只好把办公桌全拼起来，拼成一个临时的会议室开会。习总书记了解情况后，很快就帮助我们解决了办公室问题。

在习总书记上任之初，调研工作花了他相当长一段时间。他广泛了解各地各领域情况，悉心听取大家意见，对福州市的了解逐渐加深。同时，他也经常加班加点完成市委的日常工作，有什么请示、汇报，我们随时都可以找他请教。

采访组：

习近平同志倡导什么样的工作作风？

方庆云：

习总书记到福州任职后，着手整顿机关工作作风。当时福州市机关存在纪律涣散、办事拖拉等现象，基层单位门难进、脸难看、事难办，这对福州市经济社会发展形成了制约和干扰。习总书记上任后，针对作风问题开展整顿，直截了当提出问题，要求从上到下各个部门加以重视，解决问题，改变作风，抓好落实，尤其提倡“马上就办”“真抓实干”。习总书记亲自督促各层级各部门改变工作作风。如果有做不到“马上就办”的，或做得不到位的，他会要求限期整改。在习总书记督促下，机关作风在较短时间内有了比较大的好转，并且随着工作的不断深入和督促不断加强，逐渐做到了高效、廉洁，群众满意度不断提高。

习总书记为了促进机关提高办事效率，提高群众办事的便利性，开创了“一栋楼办公”的先河。他在调研中了解到，老百姓或企业办事很不容易，往往要一个部门一个部门地跑，今天去这里盖章，明天去那里办手续，往往是精疲力尽了还没办好、没办完。比如，创业者想要办个公司，基本上要跑遍全城，盖几十个印章。这种情

况下，群众办事不但非常不便，而且阻碍重重。为了解决这一问题，习总书记提出在福州市建一栋办公大楼，让老百姓办事需要接触到的部门都在大楼里面派驻一个窗口，比如农业、卫生、政法、工商、民政等各个部门都有派驻。这样一来，大大方便了群众办事，节约了群众办事时间。在习总书记的规划下，市委、市政府还给各部门提出硬性规定。比如，其中有一条：如果群众办事的手续不全，必须一次性告知群众需要补什么，让一次性补清楚，这样群众第二次再来，就能把事办好，避免反复跑路。现在，这个“一栋楼办公”的规模更大了，而且很好继承了以前的传统。

在习总书记看来，转变机关作风、为群众办实事才是正道，因此他在工作当中注重落实，讲求实效，始终坚持实事求是原则。那些为了追求荣誉而搞的“花架子”，他是根本看不上的，自己更是从来不搞。有一件事给我留下深刻印象。有一年，全国开展省会城市卫生大检查，各个城市都希望能评上先进，福州市自然也不例外。因此市里就开始为了“应考”而琢磨一些“门道”。比如，检查组会在食品库、粮库等特定范围检查是否有老鼠出没的情况，在窗口等处撒上白色粉末，第二天再来检查有没有老鼠的痕迹。为应付检查，有的单位就找来猫，放在待检的房间里，这样老鼠就不敢出来了，第二天检查之前再把猫拿走。习总书记了解情况后说：我们要实事求是，不要弄虚作假。有的卫生条件比较差的饮食业，为了应付检查，采取停业关门的做法，看起来干净利落，检查组走了再开门，这样都是没有意义的。我们这次评不上先进也没有关系，要承认自己有差距，今后努力就是了。习总书记还说，我们福州市脏乱差的现象还很多，接下来进一步把基础工作做好，道路、管道一点一点梳理弄清楚。我们还有好多设施跟不上，要继续投资、持续改进。我们做工作不是为了面子，不是为了先进，而是真正为市民创造一个

良好环境。他经常提醒大家：“打铁必须自身硬。”那一年，福州虽然没有评上先进，但是习总书记实事求是的理念深深影响了我们。接下来，我们把精力用在卫生工作上面，福州的市容和卫生得到持续改善，逐渐形成今天的美丽福州。

采访组：

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央狠抓党风廉政建设。其实，他对这项工作的重视是一以贯之的。请您谈谈他在福州工作期间抓党风廉政建设的情况。

方庆云：

习总书记到福州任职之初，就大力推进党风廉政建设，纠正行业不正之风。他强调要加强对党员干部的教育，建立健全规章制度，防患于未然，避免由小错酿成大错。根据习总书记的要求，我们还建立了一个“打招呼”警示制度。针对社会群众举报某些领导干部有不正之风问题但又不具备立案审查条件，我们主动找被举报人谈话，直接向有关人员打招呼，提示有人反映你有不正之风问题，有则主动改正，以后不要再犯了。如果有错不改，继续再犯，构成违纪的，我们就要重点进行查处，该处分的处分，构成犯罪的该法办的法办。

在这样一种制度下，我们既及时对群众举报作出了反应，又及时警示干部、挽救干部，避免给工作造成更大的损失。而且，这样的干部也会纳入我们的视线，无论他将来作风是否变好了，我们都有掌握，组织上心中有数。习总书记关心支持纪检部门这个“打招呼”警示制度，这一制度一直运行效果很好，避免了很多干部犯下不可挽回的错误。当时，中央纪委领导到福州检查工作听取汇报后，也感到这个做法很好，表示肯定和支持。现在中央纪委提出监督执纪“四种形态”，对苗头性、倾向性问题进行谈话提醒、约谈函询，对一般违纪问题、严重违纪问题、严重违纪且涉嫌违法的，再分别

依法依规处理，体现的就是以习近平同志为核心的党中央对干部的严管厚爱。

习总书记注重对干部的教育。他表示，抓好党风，教育为主，要求党员干部自觉遵纪守法，不要犯错误。遵章守法首先要学章学法、知章知法。针对习总书记提出的要求，我们开展了福州纪检工作知识竞赛，把党章、条例、法规等精华的东西整理出来，发到基层，让广大党员学习，在普遍学习的基础上开展党风廉政知识竞赛，取得了良好效果。

1991年6月15日，在习总书记的关心和指导下，福州办了一个党风廉政展览会。这个展览会办得很好，每天都有很多人来参观。展览会展示廉政建设和反腐败斗争的成果，对广大干部是很好的警示教育。习总书记亲自参加这个展览会的开幕式并发表了重要讲话，要求广大党员干部一定要以身作则，带头遵纪守法，纠正不正之风，不得以权谋私，要全心全意为人民服务。这个党风廉政展览会为期一个多月，还分别到平潭等县市展出，反响很好，参观人数达5万多人次。

在查一些具体案件的时候，我们也得到习总书记的大力支持。有时候，案件的调查不可避免地会遇到一点困难，比如处级以上市管干部是重点对象，需要查处的都要专门汇报，习总书记都会及时安排时间听取汇报，并对如何做好查处工作提出具体要求。他指出，查处案件一定要坚持实事求是原则，以事实为依据，以纪律法律为准绳，避免出现冤假错案。在查处过程中，遇有困难和阻力，我们都随时向习总书记请示汇报，他都会给我们提供支持。同时，他还反复强调：调查必须依法合规，逻辑严密，我们固然不要放过一个坏人，但也千万不能冤枉一个好人。

采访组：

习近平同志一直关注民生、关心群众疾苦。请您谈谈他关心群众的事例。

方庆云：

习总书记在福州任职期间，处处以人民为中心，开展的各项工作都是以“关注民生”为基础的。比如，抓扶贫工作；推进城市棚户区改造；深入基层接访群众、现场办公；提倡“马上就办”；提倡执政为民，多做好事、多办实事；每年元旦春节带领四套班子看望慰问五保户、困难户……这都是他关注民生、关心群众的具体体现。

他亲自抓全市最贫困的永泰县，这个县也是全省23个重点贫困县之一。他经常深入到永泰县的贫困乡村，具体指导开展扶贫工作。根据永泰山区地大、林多、温泉丰富的特点，习总书记提出“咬住青山不放松”，以发展旅游业作为重点。永泰县经过多年努力开发，现在已经成为旅游重点县，被国家列为中国首批“天然氧吧县”。永泰县的12万亩林区作为全国首批林业特色小镇，通过科学设计，合理布局，建成设施齐全、基础设施完备、服务功能完善，以提供森林旅游观光、休闲度假、运动养生等为主要特色，成为融合产业、文化、社区功能的创新发展平台。永泰县从习总书记制定的发展战略开始，根本改变了贫困县的面貌。

在习总书记手上，大力推进了提升福州人民居住条件的棚户区改造工程，这是一个很典型的事例。习总书记到福州任职之初，就深入街头巷尾、市民家中，了解群众住房情况。在调研中，习总书记了解到，福州这个地方，因为地理环境的原因，再加上防洪抗灾条件差，闽江几乎每年都会泛滥，洪水都会涌进街巷。千百年来，群众都在这种条件下生活，因此大部分房屋不能用遇水浸泡就膨胀粉化的砖头建造，只能用木材搭建，而老百姓又没有条件购买好的大块木料，

都是用很薄的木板搭建，房子在这种条件下也不能盖得很高，过去福州的房子基本就是一层半的结构。当闽江泛滥的时候，水涌入街道，老百姓就会把门打开，把水放进屋里来，否则薄木板墙承受不住压力会倾倒。等洪水退了，再清理一下地面。福州的木板房每年都经历这样的浸泡，时间久了就东倒西歪，木板之间的缝隙到处都是，不仅漏风，蚊虫进入房间也会畅通无阻。于是许多老百姓就用报纸把里面糊起来，经年累月，一层一层，整个房子都成了纸糊的。所以福州过去也有个外号，叫“纸糊的福州”。习总书记到老百姓家中，看到很多家庭住在这样东倒西歪的木板房里，几代人挤在一个小小的房子里，既没有卫生间，也没有自来水，群众居住的环境破烂不堪，卫生条件很差，祖祖辈辈天天早上倒马桶，生活十分艰苦。习总书记经过调查后，认为这是关系到千家万户老百姓衣食住行的大事，一定要帮助老百姓解决住的困难。他多次与城建部门一起开会探讨，提出治理闽江泛滥和棚户区改造两个项目要同时上马。第一，不能让洪水再漫入市区，要解决防洪堤问题。第二，市民要住上像样的房子。

首先，习总书记决定加高、加固防洪堤，使闽江福州段境内 153 公里从头到尾形成坚固的钢筋水泥的防洪堤，建成共投资了 46 亿多元，一举解决了千百年来泛滥问题，加强了防汛安全，群众再也不怕“水漫金山”了。但涉及棚户区改造，就不是短时间能做好的事了。习总书记统筹各方资源，对棚户区分期分批进行改造。当时福州的条件不行，除了不多的高楼、机关单位、“三坊七巷”以及一些地势高的地方之外，几乎都是棚户区，要占到整个福州城的百分之七八十。而当时市里又没有那么多钱一下全都改过来，所以只能根据规划逐步推进。在习总书记任上，有大量的棚户区改造完成，政府帮助规划，群众重新建房，一批一批这样改造下来，一座一座条

件比较好的房屋建设起来，水、电、下水道、卫生间等配套设施也具备了，居住条件得到巨大改善。在习总书记到省里工作以后，福州市还是按照规划一步一步推进，最终福州市的棚户区几乎消失了。这个规划解决了千家万户居住的问题，使绝大多数市民有了好的居住条件。历经了这些年的变迁，福州市旧貌变新颜，群众对政府的工作评价很高，对居住条件的改善非常满意。

习总书记到福州任职不久，强调各级领导干部要关心群众疾苦，提出“四个万家”：“进万家门，知万家情，解万家忧，办万家事。”他不仅提出深入基层开展调研的工作方法，还身体力行去做，组织干部去做，不断了解群众的生产生活情况。习总书记在调研中不断发现问题、解决问题，在社会治理方面取得良好效果，群众口碑大大提高，干部们也由此体会到为民做事、为民造福的成就感，工作积极性大大提高。由此，“关注民生、关心群众”理念也就更加深入人心，形成了良性循环。

在一时一事之中形成一个好的作风是容易的，但持之以恒坚持下去就没那么容易了。在习总书记领导下，福州的干部真正把“以人民为中心”作为指导思想，以“为人民服务”作为工作方法，并且在各个部门、各个层级都强化这个意识，不断推动福州经济社会发展。

习总书记主持福州工作期间，为了帮助群众解决疾苦和困难，下访制度也有效建立起来。他每年组织人员，亲自带队，到基层去接访，主动为群众排忧解难，解决问题，深受群众称赞。一直以来，许多领导干部怕群众上访，上访到自己门前，避而不见，挡回去，上访到北京，派人截访，采取了好多“防访措施”，反而激化了矛盾，让问题越积越多，愈演愈烈。习总书记的态度截然不同，他就这个问题强调指出：领导干部不要怕群众，要关心群众。群众之所以上访，就是因为他们有苦、有难、有问题要解决，他们找到政府，

找到领导，是因为相信我们能够秉公办事，能够提供帮助。习总书记明确要求，我们不仅要积极接待群众上访，还要制度性“下访”，主动去了解群众的诉求、委屈、愿望，帮助群众解决问题、排忧解难。

习总书记组织下访，会带各个部门一起参加，经济、政法、土地、民政、教育、卫生等与群众关系密切的部门都派领导跟着下去，每个部门管一摊，接待不同诉求的群众。每次下访之前，为了让群众知道，提前十天发布告示，告诉群众接访的时间、地点，以便让群众做好准备。我每次都跟习总书记一起下访，每次安排一天时间，各部门分成不同的组接待群众，部门领导亲自接待群众。对群众反映的问题能当场解决的就当场解决；当场解决不了的，带回来限期解决。如果有的群众要求确实达不到或者不符合政策办不了的，也要跟群众解释清楚，取得群众理解。每次下去接访情况和限期解决落实的结果由信访部门负责督查，并将结果写出报告。

在接访过程中，群众反映的有些困难需要解决，但确实不符合当时的政策，习总书记就综合考虑，灵活处理，有的则特事特办，尽力帮助群众解决。那个时候由于种种原因，比如有的因重男轻女，有的因未婚生育，有的因新生儿有某种缺陷或其他原因，把生出来的孩子扔在公园、路边。社会上有的好心人发现后就把这些被遗弃的孩子捡回来养大。但是这些孩子因为亲生父母身份不明，一直无法上户口，他们长大到了入学年龄就无法接受教育，甚至有的孩子长到20多岁还没有户口，无法工作。按照政策，这些孩子确实是没有办法上户口的，我当时管政法，也跟公安局的同志研究过，结论就是确实不符合当时的政策，没办法办。后来，在接访过程中遇到此类问题，我们直接向习总书记作了汇报。习总书记说，这种事虽然不符合政策，但还是要特事特办，这些孩子虽然来历不明，但他们都

是社会大家庭中一个成员，我们不能轻视他们的生存权、受教育权，他们与养父母已经一起生活多年，家庭关系是客观存在的。而且，养父母当初收养他们是出于爱心做好事，我们还是应该帮助他们解决户口问题，这样读书工作之类的事情才能随之解决。习总书记在福州市工作的6年期间，起码有5000多个这样的孩子解决了户口问题，得以开始正常的生活。此事解决后，有时我碰见他们的养父母和本人，他们都表示说，要感谢习总书记当年为我们办了一件大好事，不然就永远成为“黑人”了。现在，这些孩子起码都有30多岁了，其中很多人已成家立业，不少已成为社会的栋梁之材。

采访组：

习近平同志开展工作历来注重战略规划和整体谋划，请您谈一谈他对福州发展的整体战略构想。

方庆云：

习总书记对福州的工作，既立足现实脚踏实地，又高瞻远瞩有长远谋划。1990年他刚到福州工作时，没有搞“新官上任三把火”，也没有一来就发号施令，而是先安排一段时间深入基层和有关单位调查研究，在此基础上，结合福州的地理、社会、自然条件，提出了眼光长远的“3820”工程，让福州市的发展从那时起就开始逐步向国际化大都市方向迈进，为福州的经济社会发展指明了方向。

“3820”工程是习总书记调动社会各方面力量做出来的。他在工作上从不独断专行，讲求科学方法，作风民主，特别注意虚心听取各方面意见。为了广泛征集各方意见，他还牵头专门成立了一个顾问团，这个顾问团邀请省里的、北京的、社会上的、海外的各方面专家学者参加。习总书记会根据工作需要请顾问团的成员来，请他们对福州经济社会发展战略、城市规划等问题出谋划策。专家学者们也会对各方面工作提出意见建议，市委、市政府会选择其真知灼见

作为决策参考。可以说，习总书记成立的顾问团为形成“3820”工程起到了重要作用。

“3820”工程的内涵即是制定面向未来3年、8年、20年福州的发展规划，作为全市发展的目标。一般情况下，一个领导任职也就几年时间，是不会考虑一个地区20年后的事情的。但习总书记不仅考虑自己主持工作期间如何干的事情，还从福州市长远目标着手来进行全盘统筹考虑。如何实现近期目标、中期目标、长期目标，习总书记都提出了很多具体规划和措施。比如，他谋划了发展“海上福州”的思路，采取了“东扩南进”的措施，提出了开发“闽江口金三角经济圈”的战略。在这种战略框架下，福州市总的目标很明确，为实现近期和长期目标所实行的措施也很得力，而且中短期发展与长期发展各有所求，不会产生冲突，也不会顾此失彼。

在科学的战略构想下，习总书记要求各级领导干部进一步解放思想，积极引进外资，从而为福州的改革开放打下了坚实基础，打开了良好局面。长期以来，由于福建东南沿海前线的特殊地理位置，国家一直没有在福建沿海投资建设大的工业项目，导致经济基础薄弱。我记得1987年夏季的时候，福州市委在鼓岭专门召开全市县以上领导干部会议，提出全市工农业总产值向“100亿冲刺”，当时全市的地方财政收入才4亿多元，根本无钱投入经济建设。1990年，习总书记到福州主持工作后，要求各级领导干部解放思想，采取“走出去、引进来”的办法，大力引进外资，发展经济。他还根据福州华侨多、离台湾近的优势，提出要打好“侨牌”和“台牌”。他不辞劳苦，亲自出马，带领有关部门和县區领导赴东南亚考察，广泛接触侨胞、台胞和外商，欢迎他们到福州投资建设。在习总书记的努力下，冠捷集团、三菱汽车等20多个国家和地区的知名企业在1990年至1995年间分别在马尾、福清和闽侯青口落户，加上福州长乐国

际机场建设等项目的先后建成，为福州改革开放和经济发展起到了重大的带头和带动作用，大大改变了福州经济落后的状况。应该说，福州经济就是从那时开始正式起飞的，争取了高速发展的宝贵机遇。到2017年，福州全市生产总值达到7104亿元，是原来的70倍，财政收入达到1005亿元，是原来的250倍。这样的突飞猛进，从根本上改变了福州的历史地位。

现在回过头来看，福州2011年的经济规模与习总书记当时制定的“3820”工程的目标相差无几，各项指标要么多一点点，要么少一点点，差别非常小，这也可以证明当时规划的科学性。从2011年到2019年这8年多，福州进一步加快了发展步伐，现在的经济规模则是远远超过了2011年。习总书记当年就看清了福州的资源、特点、潜力，以及整个中国经济社会发展大势，作出了科学规划，让福州从上世纪90年代初就一直沿着正确方向前进，近30年时间里都在他亲自制定的规划中发展，没有走弯路。所以我常说，福州，确实是一个“有福之州”。

采访组：

上世纪八九十年代，福州是偷私渡现象比较突出的地方，解决偷私渡问题促成了我们与台湾当局的“金门谈判”。作为谈判的亲历者，请您回顾一下这段历史以及习近平同志在这个事件中所起的推动作用。

方庆云：

由于特殊的历史和地理原因，福州的海外华侨很多，与台湾则是一水相连。我在从事政法工作中经常遇到偷私渡案件，像长乐、福清、平潭、连江、马尾的部分家庭都有海外关系，有的在日本，有的在美国，有的在东南亚，有的在台湾地区。偷私渡人员到了国外可以投亲靠友。有了这个便利条件，再加上当时中国经济社会发

展与发达国家差距较大，出去打工赚钱比国内收入高得多，所以偷私渡现象屡禁不止。那个时候，美、日和东南亚给福建省每年出国定居的名额有限，台湾地区则根本不让大陆人定居。这也是引起偷私渡泛滥的重要原因。还有国外的“蛇头”跑到大陆来引诱招揽偷私渡客，不少人上当受骗。在这种情况下，偷私渡已经形成了灰色产业，相当一段时间难以禁绝。

1993年11月23日，我带了5个人到美国考察，学习机场建设经验。当地的侨领就找到我说：现在福州的偷渡现象给我们华侨也造成了不好的影响。你能不能到美国有关部门去，就福建偷渡的情况沟通一下？过了几天，习书记随福建经济考察团恰好也到了美国，我把这个事情向他汇报请示。习书记说，老方，那你就去沟通一下，现在美国方面有些媒体总在说我们福建省的有关部门在有意放开偷渡，造成一些很不好的影响，向他们解释清楚是很有必要的。于是，我就在纽约的使领馆支持下，安排了一个下午的时间，与美国警方进行了一次沟通，把偷渡原因做了一些解释和说明，得到他们的理解。最后我们商定，双方密切配合，共同采取措施，制止偷渡的发生。美国方面把“蛇头”管好，中国大陆把源头管好，双方共同努力，多做工作，逐步减少偷渡现象。90年代以后，由于国内经济发展迅速，不但偷渡现象极少发生，还有很多人返回国内投资兴业。

还有一件事。1994年国庆节，有个美籍华人女“蛇头”跟着国际观光团混到北京来了，北京方面也不知道情况。后来这个“蛇头”回到福州来，她表面上是个商界有头有脸的人物，还参加了福州市的一些活动，但被有关部门发现了。因为她是美籍华人，我们比较慎重，专门向习书记作了汇报。习书记非常重视，指示公安部门采取措施。公安部门对这个“蛇头”依法采取措施，经过审查后遣返回了美国。在美国，这个“蛇头”被判了刑，受到法律制裁。

福州与台湾地区同宗同祖，语言相通，生活习惯相同，历史上就有许多人赴台开发，而且金门、马祖过去就分别属于厦门和福州管辖，大陆许多人都有亲友在台湾，由于历史上的人为原因隔绝了联系往来，他们之间欲见心切。

1979年1月1日，全国人大常委会发表《告台湾同胞书》，提倡两岸三通，来去自由。公告发表后，对台湾和大陆产生了很大影响，但是台湾当局拒不接受，坚持“三不”即不接触、不谈判、不妥协。就这样，双方隔绝到90年代初，中国大陆和台湾地区已经有40多年断绝了联系。与此同时，我们沿海的渔民和台湾的渔民一直在保持联系，台湾海峡上没有界限，渔民们在海上经常在一起，来去自由，甚至接近对岸也是常有的事。这样一来，大陆就经常有人员私渡到台湾地区，有去认亲戚的，有去打工、做小生意的。但是这些人到台湾后被当局发现就抓起来，关进监狱，再集中到一起，用被抓的大陆渔轮遣返回来。由海警押送到大陆附近，他们再返回。

1990年7月21日下午，台湾宜兰方面把60多个大陆的私渡人员装在一艘渔轮的鱼舱里面，为防他们逃跑，还在鱼舱上面盖上盖板，用长钉子钉死，送回大陆。由于夏天高温，鱼舱里不透气，渔轮驶到平潭县靠岸以后，打开鱼舱后发现有25个人不幸被闷死了。活着的人恢复体力后都跑了，当地渔民在岸边发现了这艘船和25具尸体。这个时候，他们就向当地边防和平潭县报告，平潭县委就向市委报告，当时习书记接到报告后高度重视，一方面马上向省委报告，另一方面指定市有关领导和有关部门立即赶赴平潭，妥善处理善后工作。为了弄清真相，习书记又决定专门抽调公安、边防20多人组成一个工作组下去调查落实。经过详细调查，搞清楚了事情的来龙去脉。于1990年8月21日《人民日报》发表《“闽平渔5540号”惨案的真相》。为了有效处置两岸私渡问题，中央决定以红十

字组织的名义与台湾地区就遣返问题进行商谈，以避免类似恶性事件再次发生。

8月5日下午，我还在平潭调查处理此事，接到市委办公厅通知说：“习书记叫你赶紧回福州。”我到福州的时候已经晚上10点了。我赶到习书记办公室说，习书记，我回来了，是不是汇报平潭的事情？习书记说，老方，先不忙汇报，你明天要去金门参加谈判。北京已经来人了，你去了金门，一定要实事求是，把握好原则，严格按照中央的精神办，我们谈判的过程不能出现“两个中国”“一中一台”的表述。双方要共同本着人道主义精神，妥善解决私渡问题。双方只谈今后的遣返怎么做，不谈过去的事情。关于协议，你要把握好分寸，谈得来就谈，谈不来的就不谈，有不一致的地方追求一致，但实在达不到共识就算了。总之，对台无小事，你们去了一定要把握好分寸，具体什么时间去，明天你到省台办会安排。你先回家休息吧，要做好保密工作。

这项任务密级很高，在福州市当时只有习书记、市长和我三个人知道。8月6日，我到省台办后，省台办领导说，你明天就去厦门，北京来的三位同志已经到厦门了。你身上什么都不要带，只带自己的洗漱用品就行了。7号，我们因台风又耽搁了几天。11号，天气转好，早上我们从厦门东渡码头出发，到了海上，台湾方面来接，我们一行人于10点到达金门。谈判过程中，双方就私渡遣返问题进行了商谈，重点是就遣返对象、遣返工具、具体做法等细节达成一致。最后协议由台湾方面拟定，我们进行修改补充。我们在审阅过程中发现几个具体问题，与他们进行了再协商。

第一个问题是协议书上对遣返对象的描述。台湾拟文是：违反双方有关部门规定入境的居民。我们觉得“入境”一词不妥，类似

于两个国家的描述。于是我们改成了“进入对方地区”的描述，台湾方面表示同意。

第二个问题是谈判的落款名称问题。如果双方都用全称表述，就会出现“两个中国”的描述，我们当然不能接受。后来经过商定，双方都以两岸红十字组织的名义，只写双方代表的名字。

第三个有争议的，是用什么工具遣返。台湾方面的意见是，什么船来就什么船回去。我们认为，这种渔船的船舱本身就是装鱼的，人多了在上面不安全，更不能装在鱼舱里。台湾方面认为有道理，确实不能这样运了。于是我们提出用登陆艇去接比较安全。对方说，登陆艇是武器，到台湾这边来无法接受。我们说明，登陆艇是退役的，经过改装后专门用于运输人员。经过协商，双方达成了一致。

还有一个有争议的问题，就是落款时间。我们提议用世界通用的公元纪年，但台湾方面不同意。他们说，前面的争议我们都妥协了，这个问题还请你们照顾一下，台湾历来用中华民国纪年。我们后来想了一个变通的方法：他们写中华民国纪年，我们写公元纪年。最后我们写的是“九〇。九.十二”，台湾方面写的是“七九。九.十二”。

最后，这个协议顺利签署，我们接下来又就接收遣返的地点等细节进行商议，也顺利达成了一致。

9月13日回到福州后，我立即把谈判过程向习总书记作了详细汇报，习总书记很满意。他说，你后面要继续做好协议的落实，把遣返工作的细节做好，保证遣返人员能平平安安回家，使他们的生命安全得到保障，这也是有利于两岸安定稳定的基础。如果还有什么困难和需要，我会继续支持你们。后来，习总书记还就这项工作专门安排了一场常委会，听取我的详细汇报。这件事不仅为保障私渡人员的生命安全做了一件大好事，也为促进两岸的和平稳定、推动“三

通”做了一件有益的事情。这就是两岸关系中的大事件——签署“金门协议”。中央电视台4套《国家记忆》栏目还特别报道过这件事。

这件事，习总书记一直记忆犹新。20年后的2010年9月4日，习总书记来到福州视察时，专门安排接见当时的市委常委班子成员。那时他已经是国家副主席了，和我们一起开座谈会的时候，习总书记提起的第一件事就是1990年的“金门协议”。他说，我在福州工作6年，现在虽然离开了，但是对福州很多事都记得很牢。1990年的“金门协议”，我让老方参与做了一件很好的事情，从此打破了台湾当局“不接触、不谈判、不妥协”的僵局，为改善两岸关系打下了一个良好基础，也成为后面实现“三通”的起点。

采访组：

习近平同志在福州部署了“闽海行动”，大大加强了沿海管防工作，有力维护了福州的海上治安。请您简要介绍一下当时的情况。

方庆云：

福州市地处东南沿海，全市12个县(市、区)中，罗源、连江、马尾、长乐、福清、平潭都属于沿海，海岸线长达1137公里。海事纠纷、海上抢劫、贩卖情报、非法偷私渡、海上走私等经常发生，海上斗争十分复杂。改革开放初期，长乐、平潭的走私泛滥一时，大宗的走私物品有香烟、电视机、录像机、手表以及汽车、汽油、家用电器等，给国家带来重大损失。

1990年习近平同志调任福州市委书记后，非常重视福州沿海的管防工作，经常强调“海上无小事”。为了加强领导，专门成立福州市海防工作领导小组，由市委、市政府分管领导和办公厅、政法委、公安、边防、海关等有关部门领导组成，下设办公室(挂海防办、打击办两个牌子)。1991年4月25日至26日，市里召开沿海管防工作综合治理部署大会，习总书记亲自进行部署，决定从5月份开始，

在全市组织开展“综合治理月”活动，以沿海管防工作为主线，实施以打击走私贩私、偷私渡、资敌参特、海上抢劫和“黄、毒、丑”专项斗争为主要内容的“闽海行动”。他明确指出，“闽海行动”的主要目的，是进一步促进管防工作成果，落实沿海管理措施，坚持“打防管建并举、标本兼治、重在治本”的方针，坚决打击和制止走私贩私、海上抢劫等犯罪活动，维护沿海地区社会治安稳定，改善海峡两岸关系。

习总书记强调，沿海地区领导要采取非常措施、非常办法，真抓实干，抓好社会治安和沿海管防工作，要在上半年初见成效，年底大见成效。要精心组织，运用政治、经济、行政、法律、教育等各种手段，实行打击、取缔、整顿、管理、防患、建设等多管齐下，真正做到各级各部门齐抓共管，形成全社会参与“群防、群治”的大局面、大行动、大斗争。他还亲自与沿海6个县(市、区)党委书记签订“加强沿海防管工作责任状”。

为了加快“闽海行动”的开展，他以“马上就办”的作风，雷厉风行，带领有关部门深入平潭、福清、连江等地检查指导。1991年5月、6月、7月3个月时间里，全市组织1592个行动小组，参与18000多人(次)，出动船只274次，清查重点地区部位和重点对象7865个，重点船只6952艘，查出各种违法犯罪对象3201名(其中偷私渡“蛇头”98人、偷私渡人员259名、走私分子89人、海上抢劫126人、卖淫嫖娼271人)，收审495人，治安处罚1252人，刑事处理859件(其中重点案件259件)，缴获各类枪支29支，凶器404件，摩托艇28艘，对讲机127台。到1991年底，共查处走私贩私案件4583件，价值达1.18亿元。

在取得初步成效基础上，习总书记1991年10月14日专门到平潭县检查指导工作，提出五点意见：一是要进一步提高对沿海管防工作

重要性的认识；二要把社会主义教育工作与沿海管防工作密切结合起来；三要继续加强对海上犯罪的打击；四要根据本地实际把经济抓上去，改变贫困面貌；五要大力加强基层组织建设。

由于福州沿海管防工作取得显著成绩，得到上级充分肯定，全国沿海管防工作在福建召开。1992年6月17日，福建省委、省政府专门发出明传电报《关于做好迎接全国海防管理工作座谈会准备工作的通知》，习总书记在电报上作出批示，要求做好各项准备工作，并强调要继续打击偷私渡、走私贩私，7月8月各布置一次，加强指导、检查、督促。

经过开展“闽海行动”，连续狠抓海上管防和综合治理后，福州偷私渡和走私贩私、海上抢劫等违法犯罪活动逐步减少，海上治安趋于稳定。

采访组：

长乐国际机场是全国首座完全由地方投资的大型现代化国际机场。这座机场在上世纪90年代初能够顺利上马，离不开习近平同志超前的战略思维以及他付出的努力。请您讲讲这座机场是如何诞生的。

方庆云：

福州虽然是省会城市，但到上世纪90年代初期还没有民用机场。原来的义序机场是军队的小机场，军民共用，规模很小，每年吞吐量只140万人次，没有国际航班，没有盲降设备，遇到恶劣气候无法飞行，大型飞机无法起降。1990年，习总书记到福州市工作后，认为福州空港交通问题是直接影响对外开放的屏障，外商外资进不来，国内物资出不去，人员往来不方便。他经过周密思考，下决心解决机场问题，并于1991年初提出建设福州现代化大型机场的思路。他的这个想法得到福建省委、省政府领导和福州市广大干部群

众的支持。随即先后与中央有关部门联系，提出福州新建国际机场的要求。但得到的答案是，目前国家没有安排在福州投资机场建设的项目。习总书记知道这个事情后说，机场问题关系大局，等待国家安排，不知道要等到什么时候。我们要自力更生建机场，采取地方投资的办法。于是，以“马上就办”精神，在1991年8月正式提出由地方筹资建设新机场的立项报告。这个方案得到国家民航局和国家计委的支持，于1992年6月3日获得批准，当即着手成立筹备小组(指挥部)，迅速开展筹备工作，很快于1993年元旦在长乐漳港工地举行开工奠基仪式。经过4年多努力，于1997年6月23日正式通航。长乐国际机场从构想、策划到机构建立、班子人选再到设计规划、资金筹措、开工兴建等等，都是习总书记亲自决策把关。按照他提出年吞吐量650万人次的规模，参照新加坡樟宜现代化机场的设备，保证机场使用20年不落后。

这座大型现代化国际机场的建成，凝聚着习总书记的心血。一开始他亲自带领有关人员，先后到福清、闽侯等地选址，最后确定在长乐漳港。因为这个地方在海边，不仅净空条件好，而且有发展空间，可以延续建设，还可以填海造地。在建设过程中，他经常关心过问工程进展情况，多次深入工地实地考察，帮助解决难题。例如，在建设候机楼的设计中地下夹空层原设计是填方处理，在向他汇报时曾提出是否不用填方，作为地下室利用，可以用于安装设备、仓储等。他同意了。这样地下层多出6万多平方米的空间，不仅节省了填方的大批人力物力和时间，按照现行的价格计算就有6亿多元的经济价值。长乐国际机场第一期共投资人民币32亿多元，建成4E级大型现代化国际机场，候机楼建筑面积达13.2万平方米(现已增加到21.4万平方米)，航空货栈建筑面积1.8万平方米，停机坪36万平方米，跑道长3600米，可起降B747—400型等大型飞机。

当时有些人还不理解，认为规模太大了，但到2018年机场建设20年的时候，客流量已超过1240万人次，大大超过了原来设计的容量，已经不够用了。经过扩建现已增加到2300万人次。到2017年，已有34家航空公司进入长乐国际机场运行，开辟国内外航线103条，通航75个城市，先后开通了纽约、东京、大阪、悉尼、曼谷、雅加达等12个国际航班及香港、澳门、台北、高雄等航线。

大型现代化的长乐国际机场是国内首座完全由地方政府自筹资金兴建的机场，是中国华东地区重要的航空国际口岸，也是重要的航空客货集散地，被国家民航部门定为“21世纪海上丝绸之路”的门户枢纽机场，从一般机场上升为国家级门户枢纽机场，使之成为机场设施互联互通和打造空中交通走廊的核心节点。它不仅是一项造福福州人民的重大工程，大大推动了福建的改革开放和经济发展，同时也为海峡两岸人民共谋福祉，对实现祖国统一，更好建设“一带一路”，发挥着极其重要的桥梁和纽带作用。

采访组：

您与习近平同志共事6年，既是上下级，也是好朋友，请您讲讲你们在生活上的交往吧。

方庆云：

习总书记平易近人，来源于他丰富的生活经历和博大胸怀。他尊重大家，虚心听取意见建议，作决策讲求科学，从不强加于人。他是领导，我们很尊重他。但平时我们又像朋友、像兄弟，也经常一起谈工作、谈体会、谈生活，有时还组织大家在一起开展文化、体育等有益的活动。习总书记曾经谈起他的知青岁月，讲他在黄土高原的历练和成长，讲他自己和群众怎么一起劳动，有不会干的农活，群众怎么手把手教他，让他成为一个合格农民。讲到在正定工作的

时候，他经常谈到县委领导班子怎么团结、老同志怎么帮助他、年轻同志怎么配合他，等等。

习书记在福州工作期间，平时假日和过年过节的时候，他也非常关心大家。有一年春节，习书记请我们几位同志到他家里做客，他亲自下厨给我们做饭做菜，他炒的菜是北方风味，味道很好，我们一起过了一个祥和的节日，其乐融融。

习书记对老干部非常重视、非常关心。他不仅关心老干部的生活，还注意听取老干部的意见。老干部虽然退休了，但因为之前长期在工作岗位上，对各方面工作有一定经验，他们退休以后有更多时间接触社会、接触群众，两者结合起来，就有很多发挥余热的机会。正是考虑到这一点，习书记在福州工作期间建立了一个老干部“季谈会”。每个季度请老同志们参会，请他们对当前工作提意见和建议。老同志们畅所欲言，有什么问题尽管讲，讲得对不对、好不好、合适不合适都没关系。该采纳的、能做到的，一样不落，都会做到；有些做不到的，习书记也会耐心解释。这样一来，既推进了工作，大家心情也很舒畅。

直到今天，福州市仍然延续着这个优良传统，退休干部“季谈会”还在继续举行，老干部们聚集在一起，市里领导把一个季度工作的情况向大家作个通报，有关部门领导也都参加，老同志反映的意见被记录下来，通过研究，有相当部分意见方法被采纳，落实执行。老干部们在这个制度下持续发挥余热，为福州市的发展贡献力量。

1996年，我退休了，也已经成为了“老干部”。这个时候，习书记到省里工作了。从那以后，习书记每年春节都安排省委办公厅的同志到我家里看望、慰问。2002年，习书记到浙江任职后，每年

春节都会给我寄贺年卡，其中凝聚着习总书记对老同志的一片深情厚谊。

这么多年过去了，回忆往昔，习总书记在福州的点点滴滴仍深刻影响着我，也影响着这座城市。他为福州人民留下了宝贵的物质财富和精神财富，他的魅力和影响力大大提高了福州的历史地位和知名度，为福州向国际化大都市目标发展奠定了坚实基础。

【责任编辑：黄今】

习近平在福州（六） | “近平同志提出要‘进万家门，知万家情，解万家忧，办万家事’”

采访对象：王文贵，1941年2月生，福建福清人。1984年10月任福州市委常委、组织部长。1993年任福州市委副书记。1996年任福州市委副书记兼政协主席。2000年任福州市政协主席。2006年退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月2日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：

王主席，您好！1990年，您是福州市委常委、组织部长。习近平同志当时从宁德调到福州工作，这个过程您最熟悉，请您讲一讲。

王文贵：

1990年，我在福州市委常委、组织部长任上，有一天福州市长通知我说，近平同志从宁德地委调到福州市工作，让我去接他过来。于是，1990年4月22日，我和我的秘书，还有市委一个副秘书长，3个人坐了一部车到了宁德。在宾馆住下之后，我给近平同志打电话，想约个时间去拜访他。他说：“目前还有点交接的事情在处理，我们明天早上在路口会合就行了。”

当天下午快4点的时候，近平同志大概是把事情处理得差不多了，他给我打电话说：“老王，我现在有时间了，要不你过来坐一下？”我就到他宿舍去了，坐了一会儿，谈了一下。他向我询问了一些福州的情况，我大致给他作了介绍。

谈到工作方法时，我很坦诚地提了一条建议。我说：“我们希望以后每周有一个工作计划。原来的时候，每周都没有计划，所以从星期一开始，就会碰到很多具体问题。比如，组织部本来今天已经安排了开会，突然间市里又有会要开，我们这个会就只能取消了，可是人都已经通知到了，怎么办呢？又有的时候，我通知开会，200多人来了，书记又突然通知开常委会，我又不能不去。时间上的冲突给工作造成了很多不便。没有计划，就造成了统筹方面的很多问题，造成了我们没有任何自主权。工作安排不好，最后还是要怪我们。”

近平同志听后，点点头说：“各人有各人的领导风格。”后来，他到福州以后，每周都会制定计划，提前安排好一周的工作，我以为他是采纳了我的建议。后来我了解到，其实他在宁德一直都是这样做的。

第二天是4月23日，我们就要启程去福州了。近平同志也不知道是定在这天走，而且之前他也没有跟宁德的社会各界说他要调走的事，他怕很多人来送他。但消息还是不知道通过什么渠道漏出去了，我们离开宁德市委的时候，发现门口已经聚集了很多老百姓，有的人还拎着一篮子红色鸭蛋送给他。这个地方有个风俗，给出远门的人送行，要给他带染成红色的鸭蛋，图的是吉利、平安。

近平同志和送行的老百姓握手道别，老百姓依依不舍，祝福他一路平安，很多老人就像他的长辈一样，叮嘱他好好干，多多注意休息、保重身体，关切之情溢于言表。我那时候已经当了五六年的组织部长，迎来送往的官员有很多了，但是这种情况，我是从来没有见到过的。那个时候，我也深深地被他和老百姓之间真挚的感情所打动。

我们到福州市的招待所住下，市长来和近平同志见了面，下午就召开了福州市干部大会，处级以上干部，各民主党派人士，还有一些老同志参加会议，会上宣布了省委组织部任命近平同志为福州市委书记的决定。随后，近平同志即兴作了讲话。

我印象最深刻的是，近平同志在讲话中说：“大家不要期待我提什么口号，我也不提口号。各机关部门就按工作的正常情况干。”此外，他还对老同志们、对福州过去的工作作了充分肯定，并对廉政工作、老干部工作提出一些具体要求。

晚上，近平同志和我们市委几位领导一起吃了便饭，参加的有市长、副书记、我、市委秘书长、接待办主任，我们几个人吃的是四菜一汤，边吃边谈工作，氛围很好。福州市当时的情况是，前面的书记刚刚调走，市委市政府面临换届。因此，近平同志来到福州以后，就要筹备换届小组会，再加上日常的事情很多，调研工作也很多，担子很重。班子商议，接下来由我协助安排近平同志的住处，之后陪他下去调研。

采访组：

给习近平同志安排住处的过程是怎样的？请您具体讲讲。

王文贵：

近平同志来福州以后，市长跟我商议给他安排住的地方。刚好在他来之前，市里盖了一个小区，其中有几座楼拿给市委安排，市委的各级领导和很多同志已经全部安排住里面，市长就叫我带近平同志到这个小区看看。

我带近平同志看了以后，问他：“这房子怎么样？”

他说：“还不错。”

我说：“习书记，你可以看看，但我个人建议你不宜住在这里。”

近平同志对我这句话感到很奇怪。他说，“老王，你带我来看，又说我不能住在这里，这是为啥？”

我说：“习书记，我很为难。市长让我带你来看，我肯定要听领导的话。但是，我个人仍然建议你最好不要住在这里，因为这个小区的房子在你来之前就已经全都分配好了。如果你突然插进来，整个方案全都会变，最后可能会产生一些矛盾。所以，我认为你不宜来住。”

近平同志笑了起来，他说：“老王，你这个人很忠厚啊！”

我说：“习书记，我就跟你讲心里话。”

他说：“好的，老王，我听进去了。”他就放弃了这个新建的小区。

后来，我又带他去看了厅级老干部住的一个小区，那边有一位老同志搬走了，正好空出来一套房子，两室一厅，在四楼，没有电梯，是那种老式的居民楼，条件也比较一般。

我说：“习书记，跟老同志住在一起，不一定方便，我感觉你住在这里会有个问题——老同志恐怕会有很多事情找你。”

他说：“没关系，我不怕。”

后来，近平就住在了老干部小区，他在这里跟退休老同志相处得很融洽。

看房子之后的第二天，我陪着近平同志到市区里走了一下，熟悉地形，让他直观地了解一下福州市。之后举行换届筹备会议，召开民主党派会议、老干部会议，还有部队的一些事情，下去调研，近平同志就开始忙起来了。

近平同志对民主党派工作非常重视，做得也很好，这和他父亲一样。他对部队工作也非常重视，因为他也是部队出来的，所以和部队相处得非常好。

采访组：

习近平同志经常下去调研，您也曾陪同他一起去过。请您讲讲你们第一次调研的过程。

王文贵：

1990年5月18日，近平同志上午主持召开市委常委会，中午吃完午饭，没有休息，我和几位工作人员就开始陪他到县里去调研。连着3天，我们走了3个县。首先到了永泰县，那个地方当时还不通公路，我们是坐船过去的。永泰和闽清都是贫困县，条件非常差。闽侯县因为离福州近，条件还是比较好的。

我从当组织部长开始，就有一个写工作日记的习惯。日记本上记录了我们那次的大概行程，我们那次下去一共看了14个乡镇，调查了乡里面的基本情况，了解了人才培养问题。近平同志调查得很细致、很全面。他到村里看了村民的生活情况，当时村里遇到台风灾害，他视察了灾情，看了一个果园、一个硅铁厂和一个贸易中心市场。他很关心教育事业，每个县的一中都看了，小学和幼儿园也都看了，对教师待遇、办学环境等问题都提出了指导性意见。他还考虑到移民区群众的生活，亲自到移民区跟群众交流，了解他们的生产生活情况。视察期间，他白天看，中午也不休息，吃完午饭就和县委书记谈话，有时也找主管领导、老干部谈。晚上，他就组织五套班子（党委、人大、政府、政协、纪委）开会。

我们下去的时候，每天都吃得很简单。当时我也不了解他，不知道他爱吃什么，而且这方面我也不太懂，不太周到，没有做任何

准备。我们就是按照当时的规定，四菜一汤。那时我想，近平同志既然是北方人，肯定爱吃面食，所以我就要求主食要有米饭，也要有馒头，或者面条也可以。其他的要求我就不敢再提了，因为我当时对近平同志的工作作风多少有些耳闻，不敢要求安排得太好，怕他批评。我们当时住在县招待所里，条件很差。因为招待所都是对外开放的，任何人都可以进来住。

这次调研期间，我们这几位同志和近平同志就熟悉了。他给我们讲他插队时的故事，他说他那时候最想的事情就是能吃得饱饱的。我当时就想，他小小年纪就独自一人在陕北插队，真是不容易。

近平同志在永泰和闽清两个贫困县跟干部们座谈时，还谈到：“我在陕北插队7年，来到福建工作以后，在贫困地区宁德干了2年。比较深的一点体会就是，越是贫困地区的干部和群众，越应该淡化贫困意识，增强信心，以自力更生为出发点，搞好工作。”

他还对基层干部说：“在贫困地区工作，你们付出的心血和汗水不比经济发达地区的干部少，但你们取得的效果不一定比他们好。所以，我看干部，就是看你们是不是付出。”这些山区的干部们听了这番话，都很感动。他们觉得，习总书记对贫困地区的基层干部非常理解。

近平同志还讲到：“为官一任，造福一方。你要想当官，就不要想发财；你要想发财，就不要想当官。鱼与熊掌不可兼得。”他讲话很朴素，很容易让人接受，不讲很多理论，不摆大道理，说的都是实实在在的话。而且，他在3个县讲的话都不一样，都是结合各地的特点来讲的。

在永泰县，是我第一次听近平同志讲到“绿水青山”四个字。他说：“永泰的地理环境就是山区，是福州的后花园，你们一定要

咬定青山不放松，必须保护好环境，一条河也不能污染。山上的树林、果树要管理好。你们永泰的发展方向就是绿水青山。”

现在，在近平同志当年清晰的定位下，永泰的自然生态环境非常好，旅游业发展得也非常好。比如青云山，就是永泰比较早的旅游景区。农业和林业方面，永泰有李子树，有毛竹，还有其他树木，林业资源很丰富。而永泰的企业就是和农业配套的，一直没有什么大的工业。

初次和近平同志在一起工作，他给我们留下的印象很好，工作细致深入，生活简朴，作风扎实。

采访组：

习近平同志来福州工作前后，您是组织部长，请您讲讲他做干部工作的方法。您自己有什么体会？

王文贵：

近平同志配备干部能做到知人善任，要求我严格把握组织原则，严守全面考核干部关。近平同志主政福州的时候，我这个组织部长非常好当，没有一个人来找我走后门，风气非常好。其实越是这样我就感到责任越重。

近平同志对提拔干部非常讲规矩。他到福州以后，就定了一条：所有的干部提拔，配备到哪个班子，他都不会干涉提名，但是组织部必须拿出3个符合条件的人，把名单拿给他。这3个人，近平同志会一个一个和他们谈话，谈完以后，又把我们叫过去讨论。这个人怎么样，有什么特点，适合不适合。

而且，近平同志不仅和提拔的干部谈话，我们市里所有的正处级以上干部，无论是提拔还是犯错误、退休，他都会和他们谈话。这在之前是没有过的，提拔的干部，大家抢着谈；犯错误的干部，

没人愿意谈。以前，我作为组织部长，是很苦的，凡是提拔的干部，会一开完，领导都已经和他们谈好了。但是，犯错误的干部，都没有人谈。离退休干部，也没有人谈，只有我们组织部捡“剩下”的谈。到了近平同志这里，他把这个状况都改变了。平时的时间安排不过来，他还会抽出业余时间，下班后或星期天，和退休干部谈话，和犯错误的干部谈话。

退休干部，经过和他谈话，会觉得自己虽然退休了，但书记不仅没有“人走茶凉”，还亲自谈话，说明自己还是组织的一员，以后还能发挥作用，这样他们的失落感相应地也就减轻了。

干部犯错误，近平同志都是把他叫来，很细心地找他谈话，讲到人心里去，让人心悦诚服。犯错误的干部，和近平同志谈过话以后，都有良好的表现。近平同志把他们为什么犯错误、哪个方面对自己要求不够、今后要怎样做，都帮助他们剖析清楚，督促他们进步。这也让他们觉得，组织还是很重视自己，并没有抛弃他们。

近平同志来之前，我当组织部长有许多为难之处。我执行组织的决定，调动干部，都要我自己出面，所以谁不满了，都可以骂我。近平同志来了以后，凡是班子里作的决定，他从来不让我出头，都是他自己出面做工作。所以，在他手底下工作，我最有安全感。像他这样的一把手，实在是可遇不可求。

采访组：

习近平同志到福州工作后，市委班子在他的带动下，形成了“马上就办、真抓实干”的工作作风。请您谈谈这方面的具体情况和事例。

王文贵：

市委形成“马上就办、真抓实干”的工作作风，和近平同志的工作特点是分不开的。他非常勤政，每周安排完工作以后，会尽可

能按照计划来做工作。批改文件，包括处理一些很麻烦的问题，他都是及时完成。当天的事，他一定要当天做好，绝不拖延。另外，他做事很有规律。举个例子，如果有干部约他谈话，他一时没有时间处理的，就会叫秘书把人名全部记下来，每周日休息的时候，再拿出半天时间，约这些干部谈话，有时候一口气谈一二十个，事情简单的，几分钟谈完；事情复杂的，谈得久一点。所以，干部们对他的评价非常高，认为习总书记从不推诿，即使当时没时间，他也会一直记着，主动约请，从不“欠账”。

关于近平同志“马上就办、真抓实干”的实例，那几年确实太多了。我印象比较深刻的一件事是：有一年，省委、省政府在开发区开了一个现场会，对一些具体工作提出了要求。中午的时候，刚刚吃完饭，近平同志不休息，就把大家召集起来研究如何贯彻省委、省政府关于开发区发展问题的决定，并且以极高的效率，在当天的中午就形成了一个文件。近平同志干工作的节奏就是“今日事，今日毕”。今天能解决的事情，他绝不会拖到明天。

还有一个例子。1991年，连江有一个部队要搬到福州来，涉及很多具体问题。比如，部队驻地前面的那条路排水能力不行，一到下雨天就成了一条河；随军家属的安置问题、子女就学问题，等等。问题反映到近平同志那里，他马上就到部队调研，把问题全都调查清楚之后，在很短的时间就全部办好了。他表示，部队的事情要特事特办。

后来，他在福州市办的3个经济开发区，也都以马上就办的原则，有什么事情立刻解决，绝不拖沓、绝不推诿，所以开发区的建设和发展都非常快。

这3个开发区，是3种发展模式。马尾经济技术开发区是政府主导办的，福清经济开发区是华侨主导办的，还有一个福兴经济开发区是农民主导、乡镇办的。后来我们发现，农民主导的开发区，建设速度最快，发展也最快。1991年，近平同志在马尾开会的时候，就以这个话题谈了开发区建设的事情。他表示，开发区的事情也要“特事特办”“马上就办”。

近平同志提出“真抓实干”，是在邓小平南方谈话之前。他要求我们真抓实干，他自己首先做到了，他在工作中的每一个环节都是真抓实干的。

举个例子。近平同志到福州以后，需要面对的以前积累的问题很多，上访的人很多。他针对这个问题作了一个变革，把老百姓上访改成了官员“下访”。他考虑，如果按照目前这种情况，一个人一个人、一个问题一个问题地去解决还不行的话，就要形成长效机制。

他规定了一条：每个月，由领导分工，到县区去负责接访。而且这个事情，他不只是安排下去，他自己也带头搞，带各个部门的人到下面去解决问题。他这样一做，层层都效仿，所以在他任上，上访的人就很少，即使有，很快都解决了。

近平同志还提出来：要经常去了解群众的事。怎么了解呢？他提出了四句话：进万家门，知万家情，解万家忧，办万家事。他要求所有的领导干部，都要照此去做，把群众的事情在基层解决好。

近平同志到福州以后，发现有关部门特别是一些权力部门“吃拿卡要”成风，有好处就办，没有好处就不办。而且，有的事情办起来很繁琐，比如房地产开发，前前后后要盖将近200个公章，跑很多部门才能办成。

为了有效杜绝“吃拿卡要”，也为了方便市民办事，他于1990年下半年提出并开始实施“一栋楼办公”——把20多个单位都集中安排进一个服务中心大楼里，每个单位都设一个服务窗口，所有的项目、所有的手续，在一栋大楼里就能解决。这样，就有效缩短了办事行程，大大提高了办事效率。服务中心建立起来以后，近平同志还多次去视察，他看到哪个窗口排队人多，就会了解情况，问相关领导为什么这里排队的多，是什么原因导致的，找出问题症结，马上调整改进，提高办事效率。

近平同志建起的这个服务中心，刚开始很多有权的单位不愿意进去。因为在自己独立的“一亩三分地”上，很多项目是否收费、收多少费，都是自己说了算，可以揩不少油水，市民不交就办不成事。比如办个证，工本费要多少；办个手续，收多少钱；搞个图纸，图纸要收多少钱。搬到服务中心，都在统一的平台上，受到统一的监管，就收不到那些不合理的费用了。不过，他们不愿意搬进去也不行，就像在宁德坚决清理违规建房一样，为了维护群众的利益，近平同志毫不妥协。从那时起，我们福州的同志，见识了他的敢于担当，见识了他坚强的党性原则。最后，在他的督促下，该搬进去的部门，全都搬进去了。这个服务中心从上个世纪90年代初建立，到现在规模更大了，成为全市的服务中心。

今天回顾起来，近平同志主政期间，福州的发展速度是最快的。因为办事效率高，项目引来的多。这个“一栋楼办公”的服务中心发挥了巨大作用。近平同志给服务中心里面办公的所有部门规定：无论市民还是外商，无论找哪个部门办事，只要手续齐全，符合规定，限你多长时间内必须解决，没在规定时间内解决的，就要写报告解释“为什么”。这样一来，办事就很顺畅。很多外商到了这个

服务中心，因为相关部门都在，找谁都找得到，该办什么事都可以办，效率自然就高了，人们心情也舒畅了。

回顾我和近平同志共事的这几年，总体感觉就是，他的思想很开阔，看问题很有前瞻性。他提出的“3820”工程，在我们最初看来，20年的规划实在是太长了，可能是后几任领导才会面对的问题，但他却为此花了很大力气去规划，搞问卷调查，与各方面专家座谈，还在街道发放了10000多份问卷，做了1000人以上的调研。

现在，20年已经过去了，福州全面实现了“3820”工程的规划目标，每一项指标都是刚好达到或非常接近，没有相差或超过很多的情况。可见近平同志当时所做的工作是非常切合实际，也是非常科学准确的。

采访组：

习近平同志当时与外资企业是如何打交道的？如何协助他们落户福州，又是如何坚守原则的？

王文贵：

在近平同志任职的几年当中，福州年均经济增长速度超过20%，引进的很多项目都是他亲自谈的，因为我当时分管改革开放工作，所以他谈的这些项目我都参与过。比如东南汽车、冠捷电子、南方铝业等。

上面讲的这几家企业落户在福州，直接能解决万人以上的人口就业，间接带动的就业，估算起来就是几倍的量了。比如东南汽车一来落户，后面陆陆续续建起了70多个配件厂，同时仓库、物流、产业链全都带动起来了。

为了让外商投资更加顺畅，近平同志每个月都要召开外商台商现场会。并且，他把每一个项目都分配到一个副市长或一个常委来

负责，责任到人。比如分给我的是冠捷电子，企业有什么事情都会来找我，我们能解决就解决，不能解决就到会上进行讨论。

近平同志对外商很讲原则，他经常说，能给你办的，一定给你办，谁不给你办都不行；不能做的，一定不能做，说破大天也没有用（说破大天：北京话，说到天上去）。比如税收问题，已经在政策上有优惠了，但是不能低于国家规定的幅度；有的项目可以免3年的税收，有的项目规定是5年，但超过额度就不行了，否则，福州也贴不起。地价可以给外商便宜一些，但是也不能低于国家的规定，况且福州市还要付给老百姓征地补偿。

还有很多问题，近平同志都坚守底线。在环保问题上，他从来不让步，比如我们有一家外资企业，生产过程中会产生很多苯，这种东西会影响人体健康，近平同志就要求这家企业必须达到环保标准，对工人也要做好防护，对他们的健康不能产生任何危害，如果做不到就得停产。再有，工人的工资都要有保障，严格监督执行，不能低于一定的标准。还有，外商里面有很多华侨，他们会提出一些干部提拔的意见，甚至试图影响人事问题，近平同志对此是绝对不允许的。

采访组：

您和习近平同志既是老同事，又是好朋友。请讲讲您和他之间交往的一些小故事。

王文贵：

近平同志完全没有官架子，绝不高高在上，他既是我们的好领导，又是我们的好同事，和大家的关系一直很融洽。1992年，近平同志还到我老家去过。我的老家在乡下，他到我家很放松，一点也不拘束。

1993年，我到深圳办事，拜访习老。老人家留我吃饭，饭前闲聊，我说：“习老，我看您这么大年纪，身体还这么好！”习老很幽默，也很直爽，他站起来说：“我一辈子没有整过人，没有害过人，当然身体很好了！”老爷子这么幽默，逗得我们在场的人都哈哈大笑。

吃完饭之后，习老很开心地跟我合了影。之后，习老对我说：“你是市委组织部部长，平时要好好教育习近平，督促他好好工作。”

我笑着点头答应，心里想：“我虽然是市委组织部部长，但也不好教育市委书记吧！”

回到福州之后，我把习老的话转述给近平同志。近平同志一听，笑了起来，他说：“我爸爸这话说得对，如果有什么该说我的，那也不该客气啊！”

近平同志调到浙江以后，我只要到浙江，就会去找他，他都乐意见我，叙叙旧，谈谈心。他到上海工作以后，我们也有联系，时不时谈谈工作和生活。

他到中央以后，我主动和他联系就比较少了，特别是他当了总书记和国家主席以后，我觉得就更不能打扰他了。现在，他日理万机，他的时间就是给全国人民服务的时间，耽误一点可了不得！

习近平在福州（七） | “习书记思想很解放，很有担当”

采访对象：练知轩，1945年2月生，福州人。1983年至1990年任福州市交通局党委书记、局长。1990年至1993年任福清市委书记，1994年兼任市长。1993年至1996年担任福州市委常委、副书记兼福清市委书记。1996年至2001年任福州市委副书记。2001年至2005年任福州市委副书记、福州市市长。2010年退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月6日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：练书记，您好！请问您最初认识习近平同志是在什么时候？

练知轩：第一次接触习书记是在1990年夏天，大概是8月中旬，当时他正在构思建设“海上福州”，出闽江口到福清来考察。那天，我们乘坐的是闽江航运公司的船，船很简陋，上面就搭了一个篷子。天气非常热，阳光特别刺眼，把船烤得像个大火笼，我们一直往篷上喷水，也降不了温。我们一天看了3个海湾：罗源湾、福清湾、兴化湾，全程下来海岸线长约330多公里。这3个海湾的海岸线非常长，海域广阔，陆地面积几千平方公里，还有10来条黄金水道，平潭岛外侧就是台湾海峡的主航道。习书记一边看，一边向我了解情况。他当时就提出：这里可以建立大港口、大工业和临港的大城市，将来可以成为对台的货物中转集散中心；这里的滩涂、浅海面积广，种植业、养殖业发展有得天独厚的条件，远洋近海捕捞都可

以得到全面发展；这里有好几个岛屿，可以发展海岛旅游业，可以和台湾搞经贸合作区。

中午，船舱内的温度高达41℃，习总书记汗如雨下，但他毫不在意。看到福州海上有这么好的条件和资源，他很高兴，沿途都在思考怎么发挥海上优势，发展海洋经济。他叮嘱我们交通局要好好参与规划，发挥好福州的海洋优势，特别是近台优势。一整天，我们都在海上考察，中午就在船上吃便餐，一人一碗米饭，一盘白菜，里面只有几片肉。当时还没有矿泉水，我们都是喝白开水。习总书记不停地流汗，一天下来，他没有说累，也没有说要休息，一直看，一直听，一直在思考。他的工作精神让我们都非常感动。

1992年，习总书记在福清提出“海上福州”发展战略。当时，他做了4个主要规划：一是“3820”工程，二是海上福州，三是搭建现代化国际城市框架，四是确定福州发展方向是东扩南移、沿江向海发展，建设闽江口金三角经济圈，以天然良港作为依托，南翼有福清、长乐、平潭，北翼有郊区、闽侯、连江，前俯大海，后靠罗源、闽清、永泰。闽江口金三角经济圈，就是从这里开始构想起来。

2010年，习总书记回福建的时候，还提起我们那次的“海上考察”，他跟别人介绍我时说：“我是在船上认识知轩同志的，当时他年富力强、思路敏捷，对情况比较熟悉，介绍也很详尽。”我听了之后很感动。

采访组：请您谈谈习近平同志在福建提出城市建设“八大关系”的主要内容。

练知轩：习总书记非常重视城市建设的科学研究和规划，亲自担任福州市规划委员会主任、城市科学研究会理事长。他非常尊重城

市发展规律，认为城市发展是一个自然历史过程，要有丰富的文化底蕴，还要依托自然条件。

1991年1月，在城市科学研究会理事会成立大会上，他要求我们理事会要善于总结经验、发现规律、指导未来，自觉按照规律去发展、去建设。他在报告中提出注意统筹城市内在的“八大关系”：第一是上与下的关系，也就是我们上级领导与基层群众的关系要处理好。第二是远与近的关系，远景规划与近期安排要相衔接。第三是旧与新的关系，新城建设与旧城改造要结合起来。第四是内与外的关系，利用内资和利用外资要结合起来，发动全社会的力量搞好规划建设。第五是好与差的关系，好的部分可以弥补差的部分，差的部分要善于从好的部分吸取益处，形成完整的社区，改善居民的居住条件。第六是大与小的关系，群众利益无小事，大规划大建设一定要考虑群众的利益。第七是建与管的关系，他始终认为，三分建设，七分管理。他一直跟我们讲：“我们可以请全世界最好的规划师来，投入巨资可以建造最有标志性的楼房，但是如果我们管理不好，市民素质不注意提高，居住环境仍然一塌糊涂，那又有什么用呢？”建和管的关系非常重要，不能只顾建设不顾管理。第八是古与今的关系，文物古迹要很好地保护，很好地挖掘文化内涵，要留住这些乡愁，不能随便破坏。文物要做到原地保护，街道不一定非要笔直，为了保护文物适当绕一下也是可以的。

有一个我亲耳听到的小故事，能够体现他如何处理大与小的关系。1991年3月，他到水运公司调研，我曾经管过这个公司。他在调研中发现有66户职工现在还住在闽江“连家船”上，38户职工住在堤外“竹架棚”里。他看了以后，觉得新中国成立40多年了，老百姓不应该生活在这样差的条件下，当天就研究决定，把解决船

民住房难的问题列入为民办实事项目，为困难群众雪中送炭。10个月后，104户长期居住在水上“连家船”和岸上“竹架棚”的群众乔迁新居，搬进台江红星新村。我当了7年多交通局长都没有发现和解决这个问题，感到很内疚。他管那么多的大事情，还能在调研中发现这个看起来很小的问题，亲自关心和过问100多户百姓的生活。在他的心中，群众利益无小事，发展和建设过程中绝不能忽视群众利益。

党的十八大以来，习近平总书记多次谈到城市发展的辩证关系，很多思想与他在福建提出的“八大关系”是一脉相承的，也是与时俱进的。他在中央城市工作会议上提出“五个统筹”即：统筹空间、规模、产业三大结构，提高城市工作全局性；统筹规划、建设、管理三大环节，提高城市工作的系统性；统筹改革、科技、文化三大动力，提高城市发展持续性；统筹生产、生活、生态三大布局，提高城市发展的宜居性；统筹政府、社会、市民三大主体，提高各方推动城市发展的积极性，就充分体现了这一点。

采访组：习近平同志当年就非常重视城市建设，他指导城市建设的策略有哪些？

练知轩：对城市建设，习总书记始终坚持问题导向，总是针对问题去调查、研究和辨明城市建设的症结所在，然后精确施策、精准发力，推进城市的科学发展。他曾经说，没有搞好规划就去做事情，就是做蠢事、做傻事，甚至搬起石头砸自己的脚。

当时，城市发展面临一系列问题，是习总书记带领大家把这些问题一一找出来的。

第一个问题是缺钱。当时财政只管吃饭问题，没钱搞建设，修马路只能修主干道，人行道都没钱修，园林绿化没钱做，地下管网建设更谈不上。

第二个问题是内河污染问题。大楼盖起来以后，雨水和污水没有分流，污水乱排放，引起内河污染。

问题弄清楚之后，就容易针对问题采取措施，有的放矢。

对于缺钱问题，习总书记充分利用侨资、外资和民资来解决。这种开明开放的做法在当时是很先进的。上面讲到习总书记要求处理好内和外的关系，其中一个含义就是利用好内资和外资，多方筹措资金促进城市发展。当时，福州城区有大量的棚户区。棚户区改造工作是从习总书记开始的。最早的一片棚户区改造，他亲自到现场进行指导。用招商引资的办法来改造棚户区，这个思路最早是习总书记打开的。

对于内河污染问题，他每年都投入一定资金搞内河治理，还提出一系列措施，逐步做到雨污分流，加快建设污水处理厂，在内河两边腾出通道来搞绿化，做到“一河两带”，禁止沿河建房，防止垃圾下河等。

采访组：在城市建设和管理上，习近平同志是如何抓落实的？

练知轩：他经常上街巡视，一旦发现问题，就立即叫秘书通知有关街区马上处理。我记得有一次，他从马尾回来，发现人行道边有一堆土，就马上通知了我。我接到通知后，派市容委的一个领导去巡查。那个领导去了，坐在车上跑了一圈，看不到习总书记说的那堆土在哪里，回来给我报告说没有。我说：“一定有。习总书记那么仔细，他讲了有，就一定会有，你不要坐车，再沿着人行道走一遍看看。”那个领导走着看着，很快就发现了那堆土，马上安排清理

掉。这件小事体现了习总书记细致、扎实的工作作风，给我们树立了榜样。

刚才讲到，习总书记做了4个主要规划，这是他亲自抓的。我记得，他前后搞了2年多调研，开了不下20多场专家评审会和研讨会，听取和吸收了各方面意见。他特别重视科技季谈会和老同志季谈会，都会亲自到会听取意见。科技季谈会，实际就是咨询会，召集各方面科技工作者、教授、享受国务院津贴的专家每个季度来开一次座谈会，每次围绕一个主题，请大家发表意见，集思广益。老同志季谈会，就是召集处级以上离退休老同志，每一个季度开一次大会，专门听取他们的意见，有关部门认真记录，逐一处理，逐件反馈。这个制度是习总书记首创的，我们都觉得非常好，这样可以更大范围地吸取意见。福州是民族英雄林则徐的故乡，他提出的“海纳百川，有容乃大”成为福州城市精神的表述语，我认为这两个季谈会就是这种精神的生动体现。习总书记是一个胸怀非常宽广的人，所以他才会创立这样一个制度。直到现在，福州还一直坚持这样做。

习总书记在做重大决策的时候，非常注意听取意见，严格按照法律程序办事。我们的几个重大规划决策，包括“3820”工程都是通过市委全委会和市人代会审议通过的。

从1990年到现在，已经过去27年了，现在我们整个城市的发展，仍在按照当时的思路前行。福州市正在搞滨海新城，总体思路还是向南发展、向东前进。还有平潭岛开放、开发，搞对台综合试验区、自由贸易岛、度假旅游区，也是习总书记当时就定好的发展方向，我们一直沿着这个思路在做。

“3820”工程规划的时间节点是从1990年到2010年的20年。规划开始执行后的3年、8年、20年，全部指标都如期达到了规划

的要求。习总书记主政福州6年，从1990年4月到1996年4月，是福州发展最快的时期，GDP平均年增长率超过20%。

采访组：“马上就办，真抓实干”是习近平同志在福州时提倡的高效政府工作作风。请您谈一谈，“马真精神”为什么能够获得广大干部群众的积极响应？

练知轩：说起“马上就办，真抓实干”，习总书记当年率先垂范，给我们做出了非常好的榜样。比如，1991年2月，习总书记到马尾现场办公，韩国有个金刚石加工企业要落户，他中午没有休息，当场办好了1个批文，这家企业在2天之内就办好了所有落户手续。这个故事现在还在马尾流传。他这样的工作效率，给我们树立了标杆。

我们把“马上就办，真抓实干”概括为“马真精神”，这种精神能够在广大干部群众中获得积极响应，并且流传至今，我认为这主要有三个因素。第一个因素，就是干部选拔任用的积极导向。在习总书记手下工作，只要你扑下身子抓工作，干出成绩来，就能够得到提拔重用。以我自己为例，我当了7年交通局长，有一天，组织部长找我谈话，让我去福清当市委书记，我当时完全没有思想准备，还考虑了3天。后来，组织研究提拔我为福州市委副书记，我一样也是毫不知情。干得好，不只被提拔，还会得到很高的政治荣誉。我在1995年被评为第一届全国优秀县(市)委书记。可以说，习总书记注重实干的用人导向给了我们实干的劲头。

有一件事情，我现在想起来仍然很暖心。那是1995年春节前夕，我还在县里忙工作，不能提前回家过年。习总书记在百忙之中抽出时间，农历腊月二十七那天，亲自带队去我家里慰问我的家人。我们全家人都觉得非常温暖，我爱人非常激动地给我说：“习总书记亲自来慰问我们了！”我听了非常感动。我被习总书记关爱下属的那份真

诚深深地感动了，心想一定要干得更好，来报答他对我的关怀！所以，我大年初一就下了基层。只要你努力工作真抓实干，干出成绩，都会得到重用。习总书记营造的健康政治生态和注重实干的用人导向，让每个干部心里都很踏实，拼命实干，越干越有劲。

第二个因素，就是市委当时实际上已经建立了“容错机制”，就是容许干部在工作中出现错误。为什么会有这个机制呢？人非圣贤，孰能无过。办事越多越快，自然就越可能出错。为了避免“怕做错事，就不做事”的思想蔓延，市委当时就提出，只要你是一心为公、不谋私利，就算工作中出了一些闪失，有些纰漏，只要认真总结经验教训，及时纠正，就不追究责任。这样，我们就可以没有后顾之忧，放手去干了。可以说，“容错机制”给了我们实干的勇气。

福清是沿海地区，可以说是十年九旱，严重缺乏淡水，农业需要淡水，工业需要淡水，百姓生活也需要淡水，所以，解决缺水问题显得十分迫切。40多万亩的耕地当中，有20多万亩属于“望天田”，就是靠天吃饭，天上下雨才能种庄稼，不下雨就种不了。在这种情况下，我们决定穿过闽侯县的5个乡镇所在的山脉，打一个20公里长的隧洞，引闽江水入融（“融”是福清的简称）。这本来是给当地百姓做好事，也是一项民生工程。然而，谁也没有想到，闽侯当地百姓比较迷信，认为我们把他们的龙脉给切断了，极力反对，把闽侯青口镇政府砸了，还把福州到厦门的国道给堵了。习总书记知道这件事情后，马上采取措施，立即通知闽侯县四套班子领导到青口镇去，住在那里一两个月专门做群众工作，解开群众思想上的疙瘩，还派警察下去维持秩序、疏通道路。在习总书记的支持下，事情迅速得到解决。其实，这件事情在当时的动静很大，我事前没有报

告，但事后也没受批评。习总书记明察秋毫，他知道这是干部为百姓做好事，是百姓一时思想上转不过来。他不会不问青红皂白就怪罪手下的干部。所以，我们跟着他做事情很有底气，只要是一心为公，就没有后顾之忧。

第三个因素，就是习总书记本人敢于担当的优秀品质。只要他在场，只要他知道，只要你不是干坏事，他都给你承担责任。可以说，习总书记的担当精神给了我们实干的后盾。

有人转告给我一件事情，让我至今都很感动。省里有一位不太了解情况的领导给习总书记说，练知轩在福清做事很霸道，经常一个人说了算。习总书记马上替我作了解释：“这些我都知道，他都有汇报，不能说他霸道。”其实，有些事现在想起来，我可能并不一定事无巨细都汇报了，习总书记就是这样给我担着。所以说，我们在他的领导下工作非常愉快，他非常敢于担当、勇于负责。只要他知道的事、在场的事，甚至是他不知道的事，只要下属做对了，他都能主动替下属承担责任，不像有的领导揽功诿过，下属做得对的变成他的功劳，下属做错了就推说不知道，不敢承担责任。

真正做到“马上就办，真抓实干”，并不是那么容易的。这不是一句口号，而是共产党人品德与作风的一种体现。习总书记不仅创造性地提出“马上就办，真抓实干”的精神，而且身体力行，用一系列的措施去落实，把“马真精神”落到实处，灌输在每一位领导干部的思想中，贯彻在每一位领导干部的行动中。

采访组：习近平同志在福州期间重视经济工作，尤其是工业建设和引进外资。请您谈谈他着力发展工业和招商引资的故事。

练知轩：习总书记在福州工作6年时间，为福州的工业化打下了很好的基础。福州经济过去以农业为主。以福清为例，我记得我刚

到福清任职的时候，感到非常骄傲，在全省的工作会议上，发出 10 个奖牌，福清能得 9 个，但归类后就会发现，这 9 个奖牌都跟种植业和畜牧业有关。尤其是畜牧业污染很严重，动物粪便都直接排入河中，臭气熏天。当时，福清是非常典型的农业县，工业只有几家小小的印刷厂、化肥厂、农械厂等。

习总书记来福州工作那几年，狠抓产业项目建设，亲自出去招商引资。我有幸跟他 2 次出国，一次是 1991 年，另一次是 1993 年。我们出国几乎从来没有上过街，出去就是介绍投资环境，洽谈具体项目，根本没有时间去游览参观。去新加坡的时候，我们连一条繁华商业街都没去过，每天工作到夜里 2 点才结束。

1991 年，我陪着习总书记到印尼拜访林绍良先生，他是世界著名的侨领。习总书记非常耐心地做他的工作，动员他回乡投资。林先生是 21 岁才下南洋的，所以说话就是一部分福清话，一部分普通话，还有一部分印尼话。习总书记为了让他能更容易理解我们此行的目的，就很形象地给林先生讲：“过去的几十年，以您为代表的华侨，对家乡的贡献非常大，在国内暂时困难时期，为了救济乡亲不挨饿，你们给乡亲们寄回来米、面、油，帮助大家渡过难关。这些东西相当于是给他们送了‘鸡蛋’。我这次过来，是希望您能和我们政府合作，一起给乡亲们送只‘鸡’，教他们懂得养母鸡生蛋，不能光是直接送‘蛋’给他们吃，吃完了仍然是‘穷光蛋’，要教会他们养母鸡，这样就不断有‘蛋’吃了。”林先生觉得习总书记说得很有道理，就频频点头。习总书记接着说：“您可以和我们政府一起，帮助家乡搞工业园区，引进工业项目，让他们通过自己的勤奋劳动来致富。”林先生被习总书记的精神所感动，与我们签订了开发 50 平方公里元洪投资区的协议。

我们在印尼的那些日子，习总书记每到一个地方就是参观工厂、考察工地，学习他们的先进技术和管理经验。比如我们到林绍良先生的水泥厂，那里是9个分厂连成一片，没有一粒粉尘，实现了封闭式全自动化生产，年产量900万吨。

还有一天，我们去冠旺纺织厂考察。纺织厂的老板非常热情，我们一下飞机，有好几辆车就在我们飞机旁边等着。冠旺的老板一看到习总书记下来，就直接把他迎上一辆车，他们就先走了。根据行程，我们是去宾馆，所以后面的几辆车陆续向宾馆出发。到了宾馆，我们一看，坏事了，习总书记还没到，问谁都不知道去哪里了。那个年代手机还没有普及，根本没办法联系到他，也不知道他去哪里了。当时，我们都急得不行，出来访问，把书记给弄丢了，这可怎么办？后来过了2个小时，冠旺的老板才把习总书记送回来，原来习总书记在车上就开始听冠旺老板的介绍，聊得兴起，习总书记说要不现在就去工厂看看，冠旺老板说：“可以呀，那我们走吧！”结果，他们参观工厂去了，我们在后面跟丢了。那次考察效果很好，不久，冠旺也到福清开办了一家冠旺纺织厂。

采访组：看来，习近平同志当年对福清的工业化投注了很大心血啊。

练知轩：是的。我在福清工作6年，他到福清调研66次，现场办公19次，帮助我们解决了很多问题。

福州市专门成立了一个外商投资重大项目领导协调小组，习总书记亲自当组长。我们招商引资重大项目需要协调解决的一些问题，都可以提交到这个小组会上处理。会议有时在市委开，有时在现场开，解决了很多我们难以解决的问题，保证了项目快速推进。

在他手里，福清就建立了两个成片的开发区，一个是融侨经济技术开发区，还有一个是元洪投资区，都是华侨为主，市、县政府全力支持创办的。还成立了三个工业村，一个是洪宽工业村，一个是牛宅工业村，还有一个是友精工业村。

采访组：在建设这些项目的过程中，有没有遇到什么比较典型的难题？你们又是怎么解决的？

练知轩：有的。曹德旺的福耀集团，1993年上市，现在是全国最大、全球最具有竞争力的汽车玻璃供应商。我举这个例子是想说明，福耀能发展到现在，完全有赖于当年习书记的开明和鼎力相助。在1992年至1995年时，福清正在进行旧城改造，把旧街全部拆掉，盖成楼房。曹德旺在办工厂的同时，也在工厂所在的宏路镇建了商住房，同时还建了标准厂房，积压了1亿多元资金。那个时候，福耀集团还比较小，1亿多元对他们来说是一笔不小的资金。资金紧张，企业生存就成问题。曹德旺非常希望中国农业银行1亿多元的贷款能够尽快批下来，同时能把几个乡镇所占的福耀股份置换成福耀建设的闲置商住房或标准厂房，腾出股份与法国一个玻璃厂商合作，利用农行贷款和部分外资让福耀生存发展下去。于是曹德旺就托人给我汇报，我请示了习书记。习书记说：“你们思想要解放，办好现有的企业就是最好的招商，要全力支持他。”汇报完后，我们就做了一个决定，帮助他把外资引进来。只要外资进来了，农行贷款也就能批下来了。于是，我们先从收集股权开始，把福耀1993年后上市的股份让出一部分来，吸引法国厂商注入资金，持有这些股份。我叫来4家持有福耀股份的乡镇和公司，让他们把手里持有的福耀股份拿出来，然后把福耀修建的厂房和住宅置换给他们，福耀拿着这些置换回来的股份，引来了法国企业注资，农行的1亿元

贷款也下来了，救活了整个福耀。从此，福耀才走上了健康发展之路。

习总书记就是这样做工作的。他思想非常解放，在最关键的时候帮了福耀一把。福耀没有请我们吃过一次饭，我们也没有拿过福耀一分钱的好处，我们只是在无私地抢救一个企业，一个正在蓬勃发展的民营企业。这当然是我们应该做的。习总书记无欲则刚，他自己没有任何私欲私利，敢于甩开膀子干。他非常亲商，要求我们既要亲商，又要富商，为企业搞好服务，让企业赚到钱，这样才会吸引更多的企业过来。在2016年全国政协民建、工商联委员联组会上，他讲到构建“亲”“清”新型政商关系，在社会上引起强烈反响。他20多年前在福州市就是这么做的，他讲的是自己的切身感受。

采访组：还有其他例子吗？

练知轩：还有一个例子是冠捷电子，这是世界上最大的显示器生产厂家，年产值400亿元，在福清万分之一的土地上，做出了占福清产值30%的成绩，还带动了几十个配套厂。冠捷电子也是习总书记引进来的。冠捷电子一开始是想落户厦门，为什么又到了福州呢？这是习总书记思想解放的结果。习总书记说，引进台资企业，一定要解放思想，服务要尽可能到位。当时，福清在地价、人工成本上也都有一定的优势，并且，著名侨领林文镜先生个人替企业担保贷款盖厂房，冠捷电子很快就决定在福清落地。

这件事情在厦门引起很大震动。当时，洪永世同志刚刚调到厦门，他是从福州市长任上调过去的。这么大的项目怎么会落地到福清了呢？为了搞清楚原因，洪永世同志就带着20多个部门的人，到福清来学习我们如何解放思想，总结经验教训。其实，哪里是我们思想解放，完全是因为习总书记思想解放啊！

还有一个洪宽工业村，现在集中了 70 多家台资企业。这个地方，当时就被称为福建的“台湾村”。让人感动的是，这个工业村每一次奠基剪彩、投产剪彩，习总书记都会亲自到现场。上面说的习总书记到福清 66 次调研和 19 次现场办公，并不包括参加这些活动。

采访组：习近平同志离开福建以后，你们还有什么联系吗？

练知轩：习总书记非常有人情味，非常关心老部下以及和他共事过的同事。他 2010 年回福建，把班子里面十几个同志集中在一起，请我们吃了饭，还座谈了一下。

习总书记离开福建以后，我还陪着领导去看过他两次。他非常关心三件事：一个是福州经济社会发展，包括实体经济和国企改革；一个是生态建设、历史文化名城保护和内河治理；一个是老百姓的生活和老同志的健康。这三件事，在习总书记打下的良好工作基础上，后来都有新的进步。

【责任编辑：黄今】

习近平在福州（八）| “习总书记为保护林则徐遗迹作了很大贡献”

采访对象：林强，1943年1月生，林则徐后人。1990年8月至1997年12月先后担任福州市政府副秘书长、市长助理、副市长。1998年1月至2008年1月担任福建省人大常委会副主任。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月6日

采访地点：福州市林则徐出生地

采访组：林主任，您好！您是民族英雄林则徐的后人，请您谈谈习近平同志当时保护林则徐遗迹的故事。

林强：好的。今天你们把采访地点放在林则徐的出生地，很有意义。习总书记和他的父亲习仲勋同志，都为林则徐遗迹保护作了很大贡献。

习总书记是1990年4月被任命为中共福州市委书记的，我当时担任民建福州市委主委。他来福州后，5月16日就召开了福州市民主党派和无党派人士座谈会，我在那次座谈会上第一次见到了他。

会上，时任市委副书记金能筹向大家介绍了习总书记，同时也向习总书记介绍了我们参会的每一位民主党派同志。介绍完之后，时任市长洪永世对市政府的工作报告作了说明。接着，参会同志发言，从不同侧面肯定了政府工作并提出有关建议。习总书记非常认真地听，不时记着要点。最后，习总书记发表讲话，他充分肯定了大家的发言并介绍了自己的经历，说15岁就到陕北农村种地，

后来当上村里的大队支部书记，在农村待了7年。后来回到北京上清华大学，毕业后到军办和正定工作，又从正定到福建来工作。他说，在福州的工作岗位上，要继续依靠领导班子的力量，依靠民主党派的力量，依靠群众的力量，把福州市的各项事业推向前进。初次见面，习总书记给我留下深刻印象，年轻有为，待人坦诚，和蔼可亲。

后来，我调到市政府工作，从市政府副秘书长做到市长助理、副市长，接下来又当选省人大常委会副主任。随着工作的变动，我和习总书记见面的机会也就越来越多了。

采访组：习近平同志当时是如何看待文物和文化遗产保护的？

林强：习总书记在福州和省里工作期间，在文物和文化遗产保护方面提出了许多富有远见的思想和观点，为保护文物和文化遗产做了大量实实在在的工作。

1991年3月10日，福州市委市政府在“三坊七巷”召开文物工作现场办公会，习总书记在会上有一段重要讲话，我现在记忆犹新。习总书记说：“评价一个制度、一种力量是进步还是反动，重要的一点是看它对待历史、文化的态度。要把全市的文物保护、修复、利用搞好，不仅不能让它们受到破坏，而且还要让它增辉添彩，传给后代。”

1992年1月24日，习总书记在《福建日报》发表了一篇署名文章《处理好城市建设中八个关系》，其中就强调要处理好古与今的关系。习总书记在文中说：“我们认为，保护古城是与发展现代化相一致的，应当把古城的保护、建设和利用有机结合起来。”我们在工作中深深体会到，习总书记当时提出这个观点非常及时，非常重要，妥善解决了当时城市建设中普遍存在的发展与保护之

间的矛盾。当时，普遍的观点是发展与保护是对立的，要发展就保护不了，要保护就发展不了。今天看来，习总书记当时的观点非常具有前瞻性。

2002年4月，习总书记担任省长，福州市文物局的原局长请他为《福州古厝》写个序言，他欣然应允。他写道：“保护好古建筑，保护好文物，就是保存历史，保存城市的文脉，保存历史文化名城无形的优良传统。……保护好古建筑有利于保存名城传统风貌和个性。”在序里，他提出了一个鲜明的观点：城市的灵魂在于其独特的个性和文化品格。这个思想，对我们的城市化、城镇化建设具有普遍的指导意义。高楼、商店、房子、马路，哪个城市没有？但是不能因为大家都有就出现雷同和同质化。南方要有南方的样子，北方要有北方的风貌。山城重巍峨，水都钟灵秀，每个城市都要有自己的语言，有不同的风貌和个性。不能把北京的四合院搬到福州来，也不能把中世纪的欧洲古堡照抄到中国来，否则就会搞出一些不伦不类、奇形怪状的建筑。

采访组：请您具体谈一谈关于林则徐遗迹保护的故事。

林强：我先说说习总书记的父亲习仲勋同志保护林则徐遗迹的事。福州是林则徐的家乡，他出生、求学、成长都在这里，晚年退养也在这里，所以福州有许多很珍贵的林则徐遗迹。林则徐的出生地、住过的房舍、读书的学堂，由于年代久远，很多地方都被单位、居民占用了，里面住了很多户人家，损坏情况也比较严重。林则徐的祠堂、陵墓等遗迹，因年久失修，急需修整、复原。

当时很多人大代表、政协委员呼吁，希望政府加大历史遗迹的保护力度。我担任过省、市政协委员，一直积极反映和推动林则徐遗迹的保护工作，但因当时政府财力有限，保护工作进展缓慢。

1990年5月，有人给《人民日报》去信，反映林则徐故居和墓地的状况，指出在保护方面存在的问题。该信在《人民日报情况汇编》第294期上发表。

时任全国人大常委会副委员长习仲勋同志看到了这封信，立即作了重要批示。福建省认真贯彻批示精神，安排福州市分管副市长就此事进行专门调查，看看存在什么问题、怎么解决，需要筹措多少资金等等。市政府还开了专题会。可以说，习仲勋同志的批示对保护遗迹起到了很大的推动作用。

其实，早在这个批示之前，习仲勋同志就曾参加林则徐的有关纪念活动。1985年8月30日，全国政协举办林则徐诞辰200周年纪念会，时任中共中央政治局委员、主持中央书记处工作的习仲勋同志亲自参加纪念会，会见了与会的林则徐后裔代表。这给大家很大的鼓舞。

前不久，有相关报道说习仲勋父子合力保护林则徐遗迹。这个提法完全符合事实。习仲勋、习近平父子对林则徐遗迹的关注和为此所做的工作，人民和历史是不会忘记的。

1990年6月18日，习书记到福州任职后不久，就到福州市林则徐纪念馆检查工作，了解遗迹的保护情况。此后连续几年，他都参加并主持林则徐遗迹修复和保护工作的专题会议，给予指导，推动工作开展。1995年6月3日，为纪念林则徐虎门销烟，习书记亲自参加了福州林则徐铜像揭幕仪式，还发表了重要讲话。他说：“今天我们故乡人民竖立起林则徐铜像，就是为了激励自己，教育后人，让在林则徐身上体现出来的中华民族的伟大精神，永远发扬光大。”两个多月后，习书记于8月24日在福州市纪念林则徐诞辰210周年大会上再次发表重要讲话，系统论述了林则徐的爱国主义精神，明确提出要“继承、发扬林则徐坚

贞不渝的爱国主义精神和气贯长虹的民族正气，学习他清廉刚正的高尚风范，学习他‘开眼看世界’的开拓精神”。

习总书记到中央工作后，在中央党校和全国文艺工作座谈会上多次谈到林则徐“苟利国家生死以，岂因祸福避趋之”的名言，并把它誉为林则徐的“报国情怀”。

习总书记关于林则徐的重要讲话是学习、弘扬林则徐爱国主义精神的重要文献，我们要认真学习领会并认真贯彻。

采访组：您能介绍一下林则徐出生地的保护情况吗？

林强：好的。最初，林则徐的出生地到底在哪里，包括他的后代、研究者都说法不一。后来经过详细考证，大部分文物专家都认为是在中山路左营司巷，也就是今天咱们采访所在的这个地方。1991年7月，出生地的具体地址定下来了，被列入“名人故居”，但文物部门还没来得及挂牌。1992年，当时福州市规划局、土地局把包括这个地方在内的地块批给了一家房地产开发公司，让其对此地进行旧城改造。文物部门后来才知道林则徐的出生地被批出去了，马上发文给有关部门。这下怎么办呢？怎么进行保护呢？当时商讨了两种方案：一种是把批出去的地收回来，在原地修复；另一种是就近挪个位置，把建筑物拆下来，构件都记录在案，在旁边复原。

1994年，福建省政协开会时，大部分政协委员都认为，林则徐是民族英雄，是重要的历史人物，出生地应该在原地修复。习总书记认真听取并采纳了大家的意见，经过文物专家小组慎重研究、论证，确认最佳的方案是原地修复。

1996年2月6日，习总书记主持市委常委会，部署、落实具体的修复工作，还成立一个专项工作领导小组。市委常委会决定采纳专家和省政协委员的建议，要求土地部门把批出去的地收回

来。因为原来已经采取了一些保护措施，房屋结构也都有明确记载，修建起来相对比较容易。当时，市财政出资 1200 万补偿金收回土地，省长基金下拨 200 万，林则徐基金会协助筹资 400 万，大力支持林则徐出生地的修复工作。1996 年 3 月 31 日，习总书记亲自参加林则徐出生地修复工程开工典礼，还即席讲了话。在他的重视和支持下，施工单位都很认真，按期保质保量完成了修复任务。1997 年 6 月 30 日，习总书记已经担任福建省委副书记，他亲自来参加工程竣工暨对外开放仪式，对林则徐出生地的修复工作予以肯定。

采访组：还有哪些林则徐遗迹保护的典型事例？

林强：我当时任福州市副市长，出席和列席了关于遗迹保护的多个会议，各方面的讲话、领导的要求都听到了。习总书记对遗迹修复的关注，让我深受教育，让我们林家后裔永志不忘。除了故居，林则徐墓地也得到修复。

林则徐故居的保护已经完成一期工程，修复了书房和住处的“七十二峰楼”。目前，正进行修复故居全貌的二期工程，该工程已列入国家文物局的修复计划。届时，林则徐在福州的遗迹将基本修复完成。

采访组：您是民建会员，也在福州市政府工作过，请您谈一谈习近平同志在福州期间所做的统战工作。

林强：我总的感受是，习总书记对统战工作非常重视，他在很多场合都强调，要认真贯彻执行党的统一战线方针和政策，而且亲力亲为。在多党合作与政治协商工作、海外统战工作、经济领域统战工作、民族和宗教工作、党外知识分子工作、加强统战工作部门自身建设以及党对统战工作的领导等方面，他都有很好的

论述和指示。统一战线范围很广，今天我仅从一个侧面谈谈自己的亲身感受。

习书记在1990年8月提出，对党外干部的选拔使用，要坚持德才兼备标准，不能降格以求，也不能求全责备。只要基本素质好，爱国、爱社会主义，与党同心同德，有一定的领导能力，事业心强，作风正派，就应当大胆起用。我曾是一名高校教师，也是一名普通的民主党派干部，后来到市政府、省人大工作。这一路走来，是与党的教育培养以及习书记的关怀支持分不开的。

1995年5月，我担任福州市副市长3个多月后，写了一份关于这段时间工作情况的思想汇报，市长把汇报签给了习书记。习书记看完以后，作了批示：“已阅，望继续努力。”他的勉励，让我这个民主党派干部很受鼓舞，激励着我不断努力工作。这件事虽小，但对我来说，无疑是一个推动力量。至今，我还保存着习书记那份批件的复印件。

1997年12月，我担任民建福建省主委并作为民建中央委员到北京参加民建中央全会。返回福建的当晚，习书记就约我第二天上午谈话。我第二天早上8点半就到了习书记办公室。他对我说：“我就说一件事。你作为一名领导干部，很重要的一点就是要在政治上严格要求自己。前不久，省委对领导干部进行了考核研究，现在结果已经出来了。过一会儿，省委书记会找你谈话，你要服从组织对你的安排，组织让你做什么，你就做什么。”

我说：“请您放心，作为一名经过党多年教育培养的民主党派干部，我一定按您的要求去做，服从组织安排，组织叫我做什么我就做什么。”这一次谈话，习书记是作为分管统战工作的省委副书记跟我谈话。谈完后，我觉得非常温暖。这种温暖，不是

关心你是否吃饱穿暖的那种嘘寒问暖，而是组织在政治上的关怀和更高层次的要求。

还有一件事。1999年，我把在福州市和省民建工作期间的文稿整理汇编成了一本册子，送给习书记的秘书，想请习书记帮我写个序言，习书记答应了。他在序言中写道：“作为一名民主党派人士，在福州市政府任副市长期间，积极探索切合地方实际的社会主义精神文明建设新路子……不断增强工作的针对性和创造性。该文稿选编就是林强同志这一期间工作经验和体会的反映。”习书记能为书写序这件事，对我来说是鼓励，更是激励，体现了他对党外同志的真切关怀和对培养党外干部的高度重视。

采访组：习近平同志离开福建后，你们还有往来吗？

林强：有一个是很悲伤的回忆。那是2002年5月，习仲勋老人家过世了，我作为省人大常委会的代表，到他家里去吊唁，我当时的心情非常悲痛。我想到他老人家为保护林则徐遗迹作出的巨大贡献，为统战工作作出的巨大贡献，潸然泪下。在悲痛之余，我心生感慨，他老人家的一生是正直、伟大、光荣的一生，不仅自己是楷模，还为我们党和国家培养出了习书记这样一位杰出的领导干部。

另外的见面，就是在工作场合了。我担任了15年的全国人大代表，中共十七大之后，习书记就到中央工作了，那几年我每次参加全国“两会”都能见到他。他见到我的时候，都会问我最近在做什么，让我回去后给一些同志带去他的问候。我在非工作场合从不轻易打搅他，“君子交有义，不必常相从”。他太忙了，只要他身体好，工作顺利，我们就非常高兴。

习近平在福州（九）| “在习总书记支持下，福州的科技事业起飞了”

采访对象：高翔，1943年7月生，福州人，民盟成员。1966年毕业于福建师范学院中文系，1980年在福州市第二中学任教。1988年任福州市教委副主任，1991年任市长助理，1992年任市人大常委会副主任，1997年任副市长，2003年任市人大常委会副主任。2010年退休。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019年6月7日

采访地点：福州市西湖大酒店

采访组：高市长，您好！您在福州市教委工作时，习近平同志任福州市委书记，您和他初次见面是在什么时候，习近平同志在工作上给您留下了什么印象？

高翔：我第一次见到习总书记是1990年4月，那时他刚到福州任市委书记一个星期。当时我也刚告别一所高中的教师岗位，到福州市教委任副主任。教委领导派我跟随习总书记到福州各县调研。调研过程中，我和习总书记没有单独谈过话，但我一直在留意这位新书记的工作方法。

习总书记专门到乡下最贫困的地方去了解情况，到基层单位，到小学，到田间地头，到老百姓家里走访。一开始他就是看，和群众交流，不听当地领导的汇报，等到了地点之后，大家坐在一起开会的时候，他才开始听汇报，并结合看到的、了解到的

真实情况来对照汇报的情况。真实情况该怎样就是怎样，他一清二楚，谁也蒙不了他。他有着独特的、认真细致了解问题和分析问题的方法，整个过程就像剥笋一样，一层一层，由外及里，由表象到本质，通过这个过程找到问题的核心是什么，问题的本质是什么。

习总书记开会的过程，也非常讲求实效。念念稿、走个过场这种事在他的会上是不存在的，他不仅以自己调查研究所看到的情况来分析问题，还要请与会者说出各自的看法，指出哪些方面存在问题，如何落实解决问题等等。习总书记当时就讲了一句很精辟的话：“我们做工作要抓关键环节，就如同牵牛要牵牛鼻子一样。”这句话当时给我触动很大，我是插过队的知青，知道一头牛有上千斤的分量，牛脾气又很犟，你推也推不动，抬也抬不起来，牵着牛鼻子，它才能乖乖地跟你走。我们工作中遇到困难、遇到问题也是这样，总是要通过科学、细致的调查研究，找到那些关键问题，找到那些牵一发而动全身的“牛鼻子”，工作才能有实效。

采访组：习近平同志在工作中注重调研、讲求科学方法的特点给您留下深刻印象。这些对您后来的工作是否有帮助和启发呢？

高翔：那肯定是有很大帮助和启发作用的。在习总书记来福州之前，我刚刚从教师身份转变为干部，担任福州市教委副主任，巨大转变让我有很多不适应的地方，工作上的困难和阻力也让我认为自己不适合这个领导岗位，内心深处希望能返回讲台，继续当让自己得心应手的教师。但是，自从跟随习总书记下乡调研以后，我从中得到很大启发。当时我心里想：我现在整天坐在办公室里，发愁这个工作推动不下去，那个工作开展不起来，还不如到学校

去，到乡镇基层去，自己去看，去调查研究，找出问题的解决办法。

当时，职业学校的招生、教学、学生就业都在我分管负责的工作范围内。我走了好几个学校，都面临一个共同的问题，即学生毕业以后的就业出路，这也是职业教育和社会需求如何挂钩的问题。我借鉴了习总书记善于在同类工作中寻找共性，寻找一个共同的解决办法，牵住“牛鼻子”，如同治病要治本，除草要拔根，而不是头痛医头、脚痛医脚地被动解决问题。于是，我围绕这个问题跟各个学校的校长一起调查，一起研究，从教学上、制度上研究提出职业教育与社会需求挂钩的种种举措，加强用人单位与职业学校的沟通，有针对性地优化教学工作。这样下来，以后的工作就越来越顺畅了。

上世纪90年代初，福州市农村的小学教学工作非常涣散。很多村里的学校都人去校空，尤其是偏僻的小学，学生寥寥无几，不少学校教师包教“语、数、音、体、画”，也有不少教师辞职改行的。当时，我跟习总书记下乡调研，到了福清，当时是一个中上等发展水平的县，不少村办小学也办得零零落落。习总书记问我，农村小学这种状况，教委那边有什么意见和建议？我因为之前调研过，回答还是比较有底气的，我说：习总书记，我之前也走了几个县几个村，初步考虑把村与村之间办得不景气的小学合并，合并之后，经费集中使用，校舍、宿舍和食堂都可以办起来，让师资力量集中起来，乡镇和县里面整合各村的教师到中心校，也整合原来县和村给学校的拨款，集中办学，提高效率和质量。习总书记当时就在调研会上肯定了我这个思路。

后来，全市农村教育就按照这个思路不断完善，有了“弱弱联办”“强弱联办”的模式，还安排优秀教师定期支教，各村的小学办学都逐渐有了起色。习总书记到省里工作以后，也不断在教育经费、师资力量、政策措施等各方面给全省各地的基础教育提供支持。那时我已经在福州市政府工作了，在省、市全力支持下，贫困乡村的小学里面逐渐办起了食堂，伙食还不错，宿舍也干净整洁。后来，这样的农村小学在福建省各县(市)很普遍，效果也都很好。习总书记到省内各地视察，看到农村基础教育有了可喜变化，非常高兴。

采访组：您于1991年担任市长助理，接触大量政府工作，从那时起和习近平同志在工作上打交道就更多了吧？

高翔：是的。1991年，我到福州市政府当市长助理，同时我还担任民盟福州市主委。那时候，市委书记和副书记要和民主党派结对子、交朋友，我和致公党的一个主委黄双月就跟习总书记“结对子”、交朋友。这个朋友可不只是名义上的，习总书记经常找我们谈话，认真了解听取民主党派的工作情况以及意见建议。我那时还担任了民盟省委的副主委，连续三届担任全国人大代表。我们各民主党派的重要会议和专题研讨，习总书记都亲自参加并讲话。

当时，我作为政府工作人员，经常要列席市委常委会，领导同志们经常就一些议题热烈讨论，各谈各的意见，内容交错复杂。每次习总书记听完作最后总结时，他都把这些事情融合起来，通盘考虑，指出问题的核心是什么，需要首先解决的问题是什么，其中的难点在哪里，从哪项工作开始切入……他是常委会名副其实的主心骨，每次他一讲完，与会的同志都心服口服。

1997年的时候，习近平同志已经到省里当省委副书记了，我那一年任福州市副市长，主管科教文卫工作。福州当时科技发展水平比较落后。作为分管科技的副市长，对福州在科技方面如何发展很焦急。我当时是全国人大代表，到北京开会的时候，就找到我的同乡、一位著名学者请教。我对他说，我现在当副市长，最苦恼的就是科技发展问题，你能不能给我一些指点？他说，你赶快去申报软件园，国家目前只批10个，现在已经批到第7个了。将来我们国家社会的发展都要靠科技来推动，而软件产业的发展是其中最重要的内容之一。

我回福州以后赶快查资料，又组织科委和政府办公厅一起研究，确定福州必须走这条路，大力推动这项工作。之后我们打了一个报告送到市长办公会，又送到市委办公会。市委常委会上，大家讨论的时候就有些人表示不支持：福州在没有科技产业的条件下发展软件业，这简直是想一口吃个胖子，一步登天。

我当然不信这个邪。习总书记说过，考虑好了的事情就要决定，就要坚持做好，不要半途而废。幸运的是，市委常委会研究决定：“我市要争取这个软件园项目。”那段时间，我长期跑科技部，竭尽全力要把这件事情落实下来。但是，我还是想得太简单了，虽然每月跑两三趟科技部，但我在北京两眼一抹黑，既不认识科技部的领导，也没有熟人，进退两难，心里别提多难过了。我自己的成败与否倒是小事，但该做的事情做不好，辜负了政府对我的信任，辜负了民主党派对我的推荐，我又如何交代得下去呢？

有一天，我在福州市政府正为申报软件园的事情发愁。习总书记的秘书从省委来市政府找我了，他说：高副市长，你在跑科技部批软件园啊？我无奈地说，是啊，跑不下来，连办公室主任都

不见我。习书记的秘书笑了笑说：你直接去科技部找部长吧，给你联系好了。我的心激动得“扑通扑通”的，当时眼泪都差点掉下来，不知道说什么好，只是连连答应着：好的，好的，我马上去北京。

接下来，福州市申报软件园的事情就进展得很顺利了。记得在一次有关科技的会议上，习书记指出：“只要改革开放和市场经济发展需要，只要看准了，就可以大胆去试验。”以后这句话就成为我的“尚方宝剑”，再有消极退缩的论调，我就拿出这句话来说服自己，也说服对方。

习书记鼓励我们大胆干、勇敢闯，让我们做事要往大处想、高处想，他到省里工作之后仍然一如既往地支持我们的工作。软件园建成之后，为了提高软件技术人员的水平，福州市在软件园内设了一个研究生班。在省政府的支持下，通过在清华、北大工作的福州老乡的帮助，请了这两所高校的博士生导师定期来福州上课。同时，省政府也十分支持福州市在琅岐岛开展“清华北大筏艇赛”，为了给软件园吸引人才、扩大影响，我们租了2辆汽车，把这些科技人才从琅岐岛拉到软件园去参观，希望他们毕业后能来福州工作。在省、市的支持下，两校筏艇赛举办了四届，省里还拨了经费支持我们。那几年，习书记在省里多次接见清华、北大等高校来福州的领导和专家学者，感谢他们对福建人才培养及科技发展的支持。

还有一件值得称道的事情。当时习书记接见清华领导时，我也在场，我听到习书记跟清华的领导“商借”一位人才来福州大学担任校长。后来，这件事情办成了，清华大学的教务长吴敏生到福州大学来担任了多年的校长。

采访组：习近平同志任福州市委书记的时候，兼任市人大常委会主任，您当时在福州市人大常委会任副主任，和他在一套班子里工作。请您介绍一下习近平同志对人大工作的创新及具体举措。

高翔：习总书记始终很重视人大工作。在他当市人大常委会主任之前，人大其实并没有完全发挥其重要作用，当时民间有句话讽刺说：“市委定调，政府干活；人大举手，政协聚餐。”虽然有点儿偏颇，但也在某种程度上反映了一些实际情况。

习总书记主持福州市工作期间，兼任市人大常委会主任。他把人大的工作提到很高的位置，1994年，他在人大会议上明确指出：要发挥人大在福州改革发展中的重要作用。也正是在这一时期，习总书记在市委会上通过了《关于进一步加强人大工作的决定》，进一步凸显了人大工作的重要性。

习总书记非常重视历史文化名城保护。比如，对福州“三坊七巷”的保护，他亲自与文物局局长曾意丹去现场调研并指示：“要把全市的文物保护、修复、利用搞好，不仅不能让它们受到破坏，而且还要让它更加增辉添彩，传给后代。”不久，在他的领导下，福州市人大在全国率先出台《福州市历史文化名城保护条例》，为全国的历史文化名城保护工作发挥了重要的示范作用。

习总书记主持人大工作以后，所有立法工作都要通过法制创新课题调查研究之后才能提出来，习总书记要求定期研究人大的工作制度，加强法律监督管理。从此以后，人大真正成为稳定福州改革发展的重要力量。

采访组：您任福州市副市长期间，习近平同志在文化工作方面都给了您哪些具体支持？

高翔：我任福州市副市长的时候，分管文化工作，文艺演出是文化工作中的重要内容。我调查了福州市的闽剧团，发现团里的演员老化严重，都演不动了。我一看，这样下去是难以为继的，闽剧没有后来人了，我们的传统文化如何保留下去，如何留给后人呢？后来，在习书记的支持下，福州市把闽剧学校从省艺术学校“分离”出来，由市里独立办一所闽剧学校，让年轻人学习这门传统艺术，让闽剧后继有人。现在这个戏校还在办，这门艺术不仅得到传承，而且得到丰富发展。

当时，福州市歌舞剧院，主要招收了一些民间演员在逢年过节的时候办演出，专业性不够，效果也比较差。在习书记支持下，市里拨款在北京舞蹈学院专门办了一个“福州班”，送了12名11岁左右的小演员赴京学习舞蹈艺术。现在这些人都成了福州市艺术界的主力军。

采访组：习近平同志在福州期间，他和家人都生活简朴，待人真诚，和市民结下深厚友谊。您有没有这方面的小故事与我们分享？

高翔：习近平同志任福州市委书记的时候，一直住在市区一个狭窄的小巷子里。他住的那栋楼比较老旧，房间面积也小，远没达到他的级别应当达到的标准。市委后来有了条件更好的房子，习书记也没从这栋小楼搬走，一直住在这个小巷子里。那个地方是福州最普通的市民老百姓生活聚居的场所，很接“地气”。附近老百姓也都知道，市委书记习近平和夫人彭丽媛就住在自己身边。

彭丽媛同志生小孩以后，仍然在这个地方生活。孩子出生以后，彭丽媛同志的母亲来福州帮忙带孩子。习书记平时生活很简

朴，彭丽媛同志和她的母亲也是这样。小孩子穿的衣服，她们不买高档的，只到楼下一个小裁缝店去做，几块钱、十几块钱就能做一件衣服。

那个裁缝店很简陋，当时就跟一间报刊亭差不多大。店主是个福州长乐县来的农村女孩，她爱人是福州园林局工人，小两口都是淳朴善良的劳动人民。由于彭丽媛同志和她的母亲回宿舍都经过这家小店，她们之间就成为了朋友。彭丽媛同志每路过这家小店，都会亲切地和女孩打招呼。夏天天热的时候，彭丽媛同志的母亲经常抱着小外孙女，在小店里坐一会儿，和女店主拉拉家常。

习书记离开福州的时候，彭丽媛同志的母亲还专门到这家裁缝店去道别，她说：我们一家要搬走了，谢谢你们一直以来对我们的关照。女店主的眼泪都快流出来了，她说，老人家，你一直照顾我的生意，应该我谢谢你才对呀。女店主后来跟许多人都说起这件事，舍不得他们搬走。

习书记一家人待人诚恳热情，谦逊随和，在左邻右舍老百姓中的口碑非常好。直到今天，那里的人们还对他们一家念念不忘。

2002年，习书记离开福建的时候，大家欢送他、与他合影留念，我当时在外地出差，没能参加欢送和合影，心里难过极了。习书记到浙江以后，他的秘书专门给我打来电话说：高市长，习书记向你问好。然后，习书记还接过电话，对我说：“高翔啊，你以后到浙江来，跟我招呼一声。”我心里很激动，我说：“好的，好的，习书记，谢谢您！”

时光荏苒，一转眼10多年又过去了。党的十八大以后，我们国家进入了一个新的发展阶段，我们的生活越来越好，国家也

越来越繁荣富强，对世界的影响也越来越大。我们这些老部下大多已经退休了，但谈起习总书记大家都是赞不绝口。我们衷心希望习近平总书记在操劳党和国家大事的同时，注意保重身体，带领全党全国人民奔向更加美好的未来。

习近平在福州（十） | “习总书记教我敢担当、善作为”

采访对象：林爱枝，1940年2月生，福建永泰人。1966年毕业于北京大学中文系。1968年在四川成都新都机械厂工作。1970年到福建日报社工作，先后任编辑、福州记者站站长、总编辑助理、记者处处长、编委。1989年任福州市委常委、宣传部部长。1995年调任福建省新闻出版局局长、党组书记、版权局局长、出版总社社长。2008年退休。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019年6月11日

采访地点：福建省西湖大酒店

采访组：林爱枝同志，您好！习近平同志任福州市委书记期间，您任福州市委常委、市委宣传部部长，请您讲讲你们工作上的交集。

林爱枝：1989年夏天，我到福州市任市委宣传部部长。半年以后，习近平同志来福州任市委书记。上任伊始，他就同市委班子里每一位同志都一一谈话，了解各人负责领域的工作情况。他找我了解福州宣传工作的情况时，我说：“习总书记，我刚来半年多，对工作了解得也不是太细，只能说说大的方面和目前存在的比较明显的短板。”当时福州市的底子比较薄，全市每年的宣传经费只有7万元，作为沿海省会城市，甚至没有一份完整的机关报，等等。

听了我的汇报，习总书记耐心地说，我刚从宁德来，宁德是比较落后的地区，福州作为省会也不见得很好。目前我首要的工作是抓经济工作，对宣传工作也要抓，但可能抓得没有经济方面多，宣传

工作的重担就都交给你了。咱们定个规矩：你在年初定个全年的工作计划，然后上常委会讨论通过，后续工作就按照讨论通过的来做。在工作中有什么重大事项，你觉得有必要上常委会研究决定的，就随时告诉我。也就是说，任何工作，无论有多大困难，分管常委都要先克服，实在解决不了的你随时找我，我会帮助你。这就叫“年初得令而去，年终交令而来”。

习总书记的态度很诚恳，讲的话也很实在。听了他这一番话，让我心情大不相同。在感到沉甸甸的责任和压力的同时，更多的是激发了工作的热情。上级领导给予我充分的自主权，放手让我做工作，我还有什么理由不干好呢？！怀着这样的心情，我放心地投入到工作中。

原本我以为习总书记真的是不怎么管我，由我去折腾。后来我发现，他那么说，是为了让我鼓足劲头，勇于担当。真到了工作中，只要我有事找他，向他请示、请教，他即使手头很忙，也都会热情地帮助我，身体力行地启发我做工作，帮我解决问题。

采访组：后来您又向习近平同志补充汇报了宣传工作的情况了吗？

林爱枝：是的。我回去做了功课，专门找了一个时间向习总书记汇报了福州市宣传工作的基本情况，直言不讳地谈了工作中一些问题，这次谈得比较细。

举例的时候，我就拿我熟悉的报纸来说了。我说，作为省会城市、开放城市，福州至今没有一张像样的机关报，这是很不应该的。现有的《福州晚报》尽管是市委机关主管主办的报纸，但办得不够大气，搞得像个小报，给人印象很不好，省会城市的机关报怎么能

办成这样呢？这是市委宣传工作的一个短板，现在应该考虑扩版、增加栏目、充实内容。否则，就和省会城市报纸的地位不相称。

我说：习书记，之前我已经想了很长时间了，《福州晚报》不仅要扩版，风格也要有所变化。我们应该坚守党报的性质，同时也要具备一些晚报的特点，这样我们就更能贴近群众生活，为广大老百姓提供知识和服务。

习书记听了我的思路很高兴。他说：对，就这样做。你分析的都符合实际。福州是省会城市，现在又面临改革开放的新形势，各方面工作都应该紧紧跟上，和省会的新时期新任务相配合。扩版考虑得很好，应该适时提上议事日程。你们先研究出一个详细方案，到时上常委会讨论决定，再进行实施。

很快，市委常委会讨论通过了《福州晚报》扩版的决定。于是，这件事就列入了市委的重要工作日程，成为市委宣传部的重点工作。消息在晚报社传开后，全社上下热情洋溢，大家都认为这是《福州晚报》发展的新开端，都希望自己能给报纸更上一层楼出一份力。于是，如何做好报纸的扩版工作成为热门话题。报社的同志们时常三三两两聚在一起，大家在一起议论的、争论的都是扩版工作，提出了不少好主意、好办法、好建议。切磋业务、提高自身能力成了报社同志的自觉言行。扩版，成为激发大家积极性的良好契机。

每当扩版工作遇到重要关节和难题，我就及时向习书记汇报，请他定夺。习书记总是不辞辛苦，亲力亲为，和我一起对每一个版的特点都进行仔细分析。习书记对我说，报纸是面对读者的，在改革开放年代，在市场经济形势下，必须以报纸本身去赢得读者，也就是说，扩版后的报纸要最大限度减少行政发行手段，尽力适应市场，提高报纸自身质量，让读者愿意订阅。他还说，《福州晚报》

所担任的机关报任务，就由一二版全权负责，这两个版面必须有质有量地担当起来，及时地、充分地传递市委、市政府的重要信息和工作部署，让全市所有单位工作有指向，让全市人民了解全市的工作情况；其他各版，则应按各自的业务定位办出自己的特色，让读者翻开报纸就能找到自己喜欢阅读的内容。同时，整张报纸风格要和谐，有趣味性，有知识性。

习书记还针对体育版提了个建议。他说，我们报道全国性的重要赛事，自然要及时、准确，避免疏漏，但在此基础上，也不要只是讲干巴巴的结果：这个运动员得了冠军，那个运动员得了亚军。我们也要把平时教练员艰苦奋斗、运动员刻苦训练的故事挖掘出来，展现给读者，这样才会引起大家的兴趣。

另外，习书记还建议我们开设一个理论版。他说，一个机关报，没有理论支撑，这个报纸的分量是不够的。好的理论文章可以提升晚报的学术水平，也能提高党员干部学习理论、运用理论的兴趣和能力。

关于我们计划的“兰花圃”副刊，习书记出谋划策说，你最好找几个知名的作家来当副刊的“台柱子”，把作品的水平带动一下，增加可读性。这样一来，大家看了你的副刊，才会觉得这确实是一个坚实的阵地，有利于进一步培养我们的通讯员、专栏作家。

采访组：扩版后来进行得顺利吗？扩版之后的效果如何？

林爱枝：我们当时扩一个版要投入两三百万元。关于这些问题，习书记很痛快地说，你去做就是了，怎么想的就怎么做，有困难来找我。习书记这么支持我，让我很激动。我干脆地说，好的，习书记，我马上进行扩版筹备！

《福州晚报》在1991年1月开始扩版，扩版完成后，报纸的各项工作都有序开展。《福州晚报》从那时起正式形成了“党报性质，晚报特色”的办报方针，这在当时的全国晚报家族中是独一无二的。

《福州晚报》的办报宗旨是：宣传党的基本路线、方针、政策，为党的中心工作服务；反映社会特点，反映侨乡、对台、文化名城特点等。办报思路是：立足福州、辐射八闽、面向全国、放眼世界，融思想性、新闻性、服务性、知识性、趣味性为一体的开放型机关报性质的晚报。编辑方针是：宣传政策，准些再准些；反映现实，快些再快些；传播信息，多些再多些；联系群众，近些再近些；珍惜笔墨，短些再短些；版面编排，精些再精些。

我们积极采纳习书记的建议。如“兰花圃”，我聘请名家为我们写专栏，以提高质量，像秦牧、郭风等知名作家都给我们定期供稿，使文艺副刊的作品文学性更强，水准更高；同时我们还广交作者，丰富稿源，上海、吉林、天津、江西、四川、山东等都有作者投稿。如体育版，读者面广，讲究新闻时效，及时报道各种赛事情况、体育活动动态。不仅报道赛事结果，还积极反映运动员、教练员的精神面貌、赛场风格、吃苦耐劳精神等等。

《福州晚报》还首次设立了文艺评论专页。都说创作与评论是文学事业的两翼，如果有一翼软弱无力，那是飞不起来的。因此，我们在这个专页上组织本省社科院、高校及全省文化工作行业的文艺评论工作者评介本省作品，也推介在全国有影响的作品，借以提高专版的质量，也提高读者的阅读欣赏水平。

第一次扩版后，《福州晚报》赢得了突飞猛进的发展，奋起直追，从一个不起眼的小报发展成为全国晚报家族中成绩名列前茅的一员。

《福州晚报》顺利扩版，并取得了非常好的成绩。经历了这件事，我们对习总书记更是刮目相看了。他对宣传口工作的熟悉程度，他对办报办刊有如此清晰的思路，完全出乎我的意料。其实，地方工作在很多方面都是相通的，只要领导干部有一个完善的大局观，有一个长远的战略规划，各项工作的目标有一个统一性，那么他就能对各个部门的工作都有相当深刻的理解。

采访组：《福州晚报》二次扩版也是在习近平同志鼓励之下推进的，请您讲讲这个过程。

林爱枝：《福州晚报》1991年初正式开始扩版期间，报社的硬件和人员都要适应一个大报的要求，显得非常局促。报社的编辑部就那几间小小的办公室，印刷厂只有那一点点地方，厂房不够用，还借用了农委大院一块地方。

1992年春天，《福州晚报》扩版后顺利运行了一年多，各项工作进展都很顺利。我觉得办公条件的问题有必要跟习总书记反映一下。于是，我找了个机会对习总书记说，现在报社的编辑部、印刷厂地方太小了，办公和印刷条件都不行，扩版以后跟不上形势了。以后给报社盖个楼才能解决。您有空可以去报社看一下。习总书记爽快地说，好，我去看。

很快，习总书记就抽时间去报社考察。他看了办公空间、厂房，确实是捉襟见肘。他对我说，我了解情况了，很快给你答复。

不久，我跟习总书记出去检查卫生城市创建，途中他跟我谈起工作的事。他说，你们不是一直申请要盖晚报办公楼吗？好，我同意盖楼，但有个条件，就是你要进行第二次扩版，这样我就批准给你盖楼。咱俩交换。

我听了以后大笑，说：习总书记，原来你打这个主意啊！

习总书记说，是啊，最迟明年，《福州晚报》就要考虑再次扩版，不要等形势逼迫我们了再手忙脚乱往前赶，那样工作就滞后了。

我说，习总书记，您的指示我记住了，我回去马上跟晚报商量一下，尽快向您汇报。

那时我的心情比较复杂，也有点儿矛盾。习总书记指示《福州晚报》二次扩版，说明对我们的工作非常重视，对晚报的发展无疑也是好事。但我高兴的同时，也觉得压力太大了，第一次扩版我就觉得很不容易了，上了一个大台阶，费了大力气，搞得满头大汗，再搞第二次扩版，发行、经营都会面临更大压力，我很担心连续扩版会力不从心。

我下来就找晚报两个老总商量，他们也不像第一次扩版时那么热烈响应了，而是有所顾忌。连续两年扩版，发行压力比较大，现在还不像以前，亏本了财政会给补贴，我们扩到多大，就要做多大的生意。之后，我又跟宣传部副部长研究了一下，他也不好说什么。他说，习总书记提出来了，不扩行吗？我说，习总书记既然提出来了，自然有他的考量。究竟扩版有什么好处，不扩版有什么坏处，我们都分析清楚，自然就能作出决定了。

我考虑得差不多了，又找习总书记谈。习总书记耐心地给我讲：《福州晚报》作为一个综合性的日刊报纸，如果版面不够多，就难以给市民提供够用的资讯，资讯量的高低又直接决定读者对报纸的需求，报纸不扩版，经营工作也上不去。现在，福建省的经济马上会进入一个快速发展的阶段，福州作为省会城市更是一马当先，信息的爆炸式增长很快就会和过少的版面承载量形成矛盾。所以，未雨绸缪，先行一步，是大有必要的，能给未来争取到做大做强空间。同时《福州晚报》所承载的宣传作用，也会在扩版的过程中有效地发挥

出来，无论算政治账还是算经济账，扩版都只有好处没有坏处。你报纸的规模扩大了，人员规模、办公场所自然也要扩大，我给你盖大楼是顺理成章的事。你说是不是这个道理？

习总书记一番话令我茅塞顿开，我当即说：习总书记，我明白了。那咱俩就说定了，你盖晚报大楼，我去组织二次扩版。

习总书记还指出，二次扩版，怎么扩，扩什么，也要认真研究。要在突出党报性质的同时，着力增加信息容量，不断改革版面，争取把晚报办得更活泼、更有特色、更具可读性。

1993年1月，《福州晚报》进行第二次扩版，改成对开8版的大报，同时又增办了一些栏目和专版，有了读书版——“三味书屋”，还有“世象观园”“科学与生活”等市民喜闻乐见的版块。这次扩版，不但容量扩大了，报纸质量也提高了，更有利于在报业市场中增强竞争力。二次扩版一年，《福州晚报》各项工作顺风顺水，大家干劲足，心情好，整个报社一片兴旺景象。

在第二次扩版一周年座谈会上，与会者了解到《福州晚报》自费订阅率占43%多，都很振奋。也就是说，作为一份市委机关报，《福州晚报》有43%是读者自费订阅的，这在当时全国众多机关报中是一个很高的数字。这么高的自费订阅率是怎么来的？福建日报总编辑、我的老领导林振夏一再问我这个问题。其实，也没有什么独门秘籍，我就是按照习总书记确定的方针进行了报纸风格的转变，党报性质不变，一版和二版传达市委、市政府的重大工作部署，如果一二版不够用，就再占别的版。其他各版就按照晚报特点来办，这样就丰富多彩了——有历史，有文学，有体育……报纸把党的机关报和群众生活报结合起来办，不要求每个版面都像机关报那样严肃呆板、不苟言笑，而是该严肃的严肃，该笑该喊也可以尽情挥洒。

这样，一报在手，读者既不觉得沉重，也不觉得肤浅；既可以了解党和国家大事，又可以读到自己喜欢的内容。内容有趣有益，贴近群众生活，人们自然愿意花钱购买和订阅，自费订阅率高也就是顺理成章的事情了。

这次扩版还锻炼了整个报社队伍，客观上给采编人员一次展示自己、提高自己的机会。随着扩版，几位中层干部进入社一级领导班子，还有一批业务骨干也成了独当一面的中层领导。如今，他们都成了全市新闻媒体的顶梁柱。

二次扩版成功并取得丰厚成果后，我深感习总书记的决定是完全正确的。他眼光长远，做事果断，为《福州晚报》支了妙招，盖了大楼，也为《福州晚报》的未来发展争取了主动。

采访组：福州市电视台也是福州市宣传工作一个重要阵地，请您讲讲习近平同志对电视台工作的指导和支持。

林爱枝：上世纪90年代初，福州市的电视宣传很薄弱，经费匮乏，设备短缺，人手不够。一般情况下，省会电视台每晚必播的15分钟新闻节目，福州市一周只能播4天，还有3个晚上空着，因为没钱，一周连45分钟的新闻节目都没有能力录制。如遇突发事件，更是捉襟见肘。我记忆最深刻的是1991年18号台风来袭的时候，市委、市政府领导纷纷赴第一线指导抗灾，电视台的设备倾巢而出，进行现场报道。台长对我说，万一有一台设备“罢工”，我就得去借机器了。

我向习总书记汇报这个情况，他问了许多具体问题，最后问我：“怎么解决？”我说：“政府要投资一笔钱。”“要多少？”“要300万。”这个数目作为电视台一个重要项目的投资，在今天看来

不算什么，但对当时福州市并不宽裕的财政来说，还是很大一个数目。

习书记说：“这样，你拟一份计划，打个报告给市委，咱们上常委会研究。”

我让电视台收集许多资料，特别是华东各省电视台的规模、节目的设置等等，资料几大摞，看得我头晕脑胀。后来我突然想到：这次会议为的是解决新闻节目每日全部制作播放的问题，既然目的明确，就应该进行逆向思考：全国的省会电视台每晚新闻栏目不能全部制作播放的有几个？我问了电视台负责人，回答是3个：拉萨、西宁、乌鲁木齐。

在市委常委会上，我讲了福州电视台目前的尴尬现状，我们作为沿海城市、省会城市、开放城市，电视台的规模无法与形势任务相匹配，只能与人口少、基础设施薄弱、地处边远的西北三省比肩。

习书记说：“我看这事就不要多讨论了，很明显的问题，条件跟不上，工作难免后进。给你钱，就这么办吧。”

采访组：当时福州市电视台的行政级别是不是设置得也很低？

林爱枝：是这样的。不过，这个问题习书记也积极帮助解决了，不仅是电视台，还有福州市社会科学研究所、福州市新华书店，一共三个单位解决了级别设置问题。这可不是一时半会儿的权宜之计，而是有长远意义的大好事。

那个时期，福州市电视台、福州市社会科学研究所向我反映的问题几乎一模一样，他们参加全国各大省会的会议，根本不敢坐前排，也不敢像其他市的台长、所长那样积极踊跃接会，因为外省同样单位的级别都是处级，他们的行政级别只是科级，没有办法按省

会规格办会。也是因为矮了人家半截，连对等交流都很难，很多好的机会就白白浪费掉了。

这是个我从未遇到的新问题，只好先回答：“没关系，下次去开会就积极接会，回来后市委宣传部帮你们办。”

不久，福州市新华书店经理也来向我反映，之前新华书店属省委宣传部领导，是副处级单位，到福州市管辖，就降为科级单位。他们也想接办全国省会店经理会议，但全国总店经理先行来榕考察后，摇摇头说：“你这里各方面条件都够，特别是营销这一块，成绩很突出。只是级别低了，我能替你们邀请哪一级的领导来出席会议呢？”结果，会议没办成，经理气得一晚上没睡好觉。

这些反映也让我睡不好觉了。我想到，机构级别也是一种工作条件，应该予以解决。绝不是大家不安分，争什么待遇。而且，这些单位每次参加全国会议回来都会说这个事，要求解决的呼声越来越高。

我经过一番深思熟虑后，把这个问题向习书记作了汇报。习书记的回答着实让我始料未及，他说：“只要对工作有利，又不违反政策，你就放手去做，我都支持。”

听了这话，我竟然不知道该说什么了，愣了好一会儿。我事先考虑好的，准备说服习书记的那些话统统都用不上了，原本以为需要费一番唇舌的事，习书记居然在几分钟内就给我搞定了。这种得到上级理解、支持和信任的轻松、愉悦，至今仍然让我记忆犹新。什么是担当？这就是领导干部的担当。

得到习书记的支持，事情办起来就一帆风顺了。后来，我与省市人事部门磋商，为五个单位要么恢复了级别，要么升了级、定了级，为他们创造了较好的工作条件。

采访组：习近平同志主持福州市工作期间非常注重文艺事业的发展，也积极推进了文艺团体的制度改革，请您讲一讲这方面的情况。

林爱枝：我们福州有几个“吃皇粮”的文艺团体，分别是闽剧一团、闽剧二团、歌舞团、曲艺团等。按照当时的国家政策，他们是常年吃不饱的，只好接一些民间的演出合同。这种情况下，他们就时常和市里组织的演出时间冲突，导致每年的宣传任务都不能完成。有两次，我给团长打电话，让他们立即组织人回来完成市里的任务。他却说，部长，不好意思，我们回不来，我们跟人家定的合同，才演了一半，怎么回去呀？

针对这个问题，我找习书记请示：我们能不能给福州这些演出单位制定一个地方政策，我们给足他们基本口粮，让他们能够完成市里布置的任务。在保证市里任务的前提下，再放开让他们对外经营。

习书记对这个问题很重视，他几次亲赴演出单位调研，和团里的领导、“台柱子”都进行过认真细致的谈话。那几次去调研，习书记都是直接去的，没有找我陪同，也没找任何人陪同，他熟悉的事情不用人陪，他也不搞那个“花架子”。团里的领导还给我打电话说：“习书记来了。”言外之意是你还不快来陪同？我说：“习书记的作风你是清楚的，你们有啥说啥，想说啥说啥，充分汇报。”

调研过后，习书记把我叫去，对我说：你说的问题我都了解了，你说得对，就按你说的办。我们把文艺团体的“地方粮票”增加到“四菜一汤”。此外如果再要增加“一菜一汤”，就让团里自己去挣。就这样，习书记干净利落地把事情解决了，完成了机制改革。

以后，文艺团体每一年的基本工资都得到提高，日常生活不愁，就有时间担负起市委、市政府的宣传任务，同时也适当承接一些民间演出合同，那些收入全部由团里自己分配。以后我再给团长打电话让他们完成市里的宣传任务，他就不会再推诿了，积极优先地为市委、市政府服务。

我们福州这几个演出团体后来发展得非常好，工作也取得了可喜的成绩。那段时间，那几个演出单位的工作氛围完全可以用热火朝天来形容。我们承办了全国第三届戏剧汇演，福州闽剧团荣获了全国的文化大奖，几个主演、创作者也分别获得了各种荣誉，还得了文华奖、梅花奖，使福州市的文艺事业迈上一个大台阶。

采访组：请您再简单谈一谈习近平同志在主持市委工作时有哪些特点，对您有哪些启发？

林爱枝：习总书记在市委常委会上沟通、解决问题的过程中，是非常讲究方法的。他老成持重，沉稳干练，在会上非常讲究与班子成员沟通的方法。有的时候，常委们因为一个工作问题会争执得很厉害，但习总书记从来都是不急不躁，有理有据地分析问题。实在争执不下的时候，习总书记会主张先把事情放下，搁置争议，后面经过进一步调研再作出决定。但他这绝不是“和稀泥”，而是让有意见的双方下基层调研，把事实调查清楚，把问题摆在明面上，把怎么开展工作分析透彻，下一步工作自然就有了方向。

我作为市委宣传部部长，在习总书记直接领导下工作了5年时间。我很佩服他的一点是，宣传口方方面面的工作，习总书记始终都很关注，始终都全面掌握情况，所以我有时也就“偷懒”，不会什么事都给他作详细汇报。遇有重大的事情，我才会向他请示。而且，每

一件事只要我事先做好了功课，考虑透彻、条件成熟、合情合理，习总书记肯定很痛快地就答应，全力支持我把事情做好。

在习总书记的直接领导下，我做的工作比以前多了几倍，却感觉到前所未有的轻松和舒心。我从一个抵触当宣传部部长的人，成了一个主动工作、热爱工作、以做好工作为最大快乐的人。那几年，也是我进步最快、成绩最好的几年。

直到今天，我仍然很感慨：有一个全力支持你，为你着想，帮你出主意，为你担当，同时又鼓励你担当的好领导，实在是可遇不可求的一件事。

采访组：您和习近平同志共事多年，在平时的工作和生活当中有什么有趣的小故事同我们分享吗？

林爱枝：有一次，我把全市的宣传工作会议放在罗源县开。我对习总书记说，全市的宣传工作会议，您是不是要参加一下？习总书记很痛快就答应了。

那天，我们赶到罗源县，开完会吃晚饭的时候，习总书记跟我们宣传部的几位同志一起聊天，我们谈到了知青生活。大家都知道习总书记当过知青，就问起他这方面的事。习总书记笑笑说，人家当知青是敲锣打鼓送去的，而我是逃出北京的。

当时，国内正在流行几部关于知青的电视剧。我说，习总书记，近期反映知青生活的电视剧您看了没有？习总书记说：有一点了解，你觉得这些电视剧拍得怎么样？我说：我感觉这些电视剧没能反映当年知青生活真实的情况。因为我家里也有人当过知青，据我了解，知青生活不一定是消极的，绝大多数地方的当地老百姓都是友好的，但是电视剧集中反映矛盾，反映冲突，这就太片面了。习总书记点点头说：是的，我的看法也是这样，如果知青和农民兄弟姐妹之

间全都是矛盾，日常生活都是阴暗面，我们知青就成长不起来。真实的情况是，绝大部分当地老百姓对知青都是非常爱护、感情深厚的。如果我来写我的知青生活，肯定比别人写得好！我说：习书记，那你写啊！习书记笑笑说：我现在哪有时间？留待以后吧！

还有关于彭丽媛的一件小事，也给我留下了深刻的印象。有一次，我安排福州市电视台拍了一部对台宣传的艺术片叫《榕城月》，里面有一段需要女声插曲。我当时综合考虑了很多艺术家，决定请彭丽媛来帮我们唱，我没有跟习书记打招呼，就直接邀请了她。很快，习书记把我找去了。他问我，听说你要找小彭唱电影插曲？我说，是啊，怎么了？习书记说，不要吧，这不合适。我理直气壮地说，我觉得很合适。我是按照影片的风格、音乐的风格，还有彭丽媛对女高音的驾驭能力等几方面因素综合考虑选她的。当今，歌坛女高音谁唱得过她？这是业务问题，并不是因为她是你夫人才选她的，这个事和你没有关系。习书记一时语塞，竟然没法反驳我。我说，习书记，这个片子就得找她唱。没别的事，我就先回去了。

彭丽媛很快就抽时间赶到福州，为影片演唱歌曲。到录音棚去录制的那天，习书记正好带人乘中巴下乡调研去了，他的专车就在那里闲着。但彭丽媛说，我不用他的车。我说，你这是给市里工作，也不能用吗？彭丽媛说，我还是用你的车吧。于是，我就把我那辆又老又旧的“老爷车”调过来，送彭丽媛去了录音棚。

那次录制过程中，彭丽媛付出了很多努力，为电影出色演绎了歌曲，但她应得的报酬却一分钱也没有收。她说：福建是近平的第二故乡，我为福建做点事是应该的。

还有一年，彭丽媛来福州探亲，我和她一起去参加一个活动。路上，她和我聊天的时候，提到想放弃艺术生涯，调到福建来工作。

我说，你现在发展得这么好，为什么有这个想法呢？彭丽媛说，我还是想过那种相夫教子、平淡如水的生活，现在两地分居，这样奔波实在太累了，大量的时间都垫到铁轨下面、撒到天上去了。我劝她说，还是先别着急作这个决定吧，舞台对你来说至少还有十几年的辉煌，真到了告别舞台的时候，也许你跟习总书记都调到北京去了。

当时讲出这个话，并不代表我能预见到未来，而是代表着我们大家对习总书记的一种期望。当年与习总书记共事的同志、朋友，大家都有一个共识：习总书记将来的发展肯定不会局限在一个市、一个省，他必定是国家的栋梁之材，他有能力为党和国家担当起更大的责任。

我很高兴在 20 年以后亲眼目睹这个美好的期望变成了现实。党的十八大以来，习近平总书记在讲话中多次指出，责任担当是领导干部必备的基本素质。他当年在福州就是这样说、这样做的，今天我们再听到这样的话感到十分熟悉、无比亲切。

【责任编辑：黄今】

习近平在福州（十一） | “习总书记对民主党派一直非常关注和关心”

采访对象：孙海山，女，1946年1月生，山东海阳人。1984年12月任福州市委常委、企业工作部部长，1988年6月任市委委员、统战部部长、市政协副主席，1992年12月任市委委员、副市长，1996年9月任福建省质量技术监督局党组书记、局长，2006年9月任政协福建省科经委副主任。2009年9月退休。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019年6月10日、7月2日

采访地点：福州市西湖大酒店

采访组：孙海山同志，您好！习近平同志1990年到福州任市委书记的时候，您任市委统战部部长。请您讲一讲他是如何看统战工作的。

孙海山：我担任福州市委常委、统战部部长时联系各民主党派，分管工商联和宗教事务管理局、华侨联合会、台湾同胞联谊会等单位。当时，习总书记对统战工作非常关心，对此我有切身体会。

我记得，习总书记上任之初就找我谈话，了解全市统战工作的基本情况。我们聊了一个多小时，这次谈话给我的第一印象是，习总书记对统战工作的方方面面都很了解，对统战工作在全局工作中的重要性有深刻认识，所提的问题也非常内行，直奔工作重点。

在此后的工作中，我在习总书记领导下，把福州市统战工作开展得舒心顺利，取得很多成效。其中有三件事情让我印象特别深刻：一

是发挥党的统一战线的积极作用，开创福州统战工作新局面，主持制定福州市委贯彻中央 1989 年 14 号文件的实施意见，建立并完善福州市委与福州市各民主党派委员会的季度座谈会制度。习书记要求我们广泛征询意见，集思广益，共商福州市政治、经济、文化、城市建设管理等发展大计。二是建立福州市委领导与民主党派领导交友联系制度。习书记率先垂范，与民革主委孙新峰交友联系。此外，还建立福州市政府有关部门与各民主党派对口联系制度，以及福州市民主党派参政议政、调查研究和考察学习等一系列机制。例如，民盟、民进与教育局对口联系，农工党与卫生厅对口联系，民建和工商联与经济部门对口联系，等等。三是密切联系群众，关心群众冷暖。习书记对市民盟专职副主委周运隆在季谈会上反映的群众关心的民生问题极为重视，亲自过问，专门安排民主党派领导与有关部门负责人对接沟通，推动解决所反映的群众住房困难问题。另外，习书记每年都定期走访慰问有名望的民主党派人士和社会贤达。这在当时的各民主党派中传为佳话。

采访组：对民主党派的工作是统战工作的重中之重，请您讲一讲习近平同志对这方面工作的关心和指导。

孙海山：习书记对民主党派一直非常关注和关心，这从很多具体工作当中可以体现出来。民主党派的领导人士想找习书记谈看法和意见的时候，习书记都会抽出时间和他们见面，双方开诚布公地谈，谈了就能解决问题。

习书记对党内和党外的同志都很尊重，他总是亲切地说：“有事就找我。”大家从没感觉到习书记有市委书记的架子，也从没觉得他是高高在上的领导，而是真正的挚友和战友，有事都愿意找他。

民革福建省委会原副主委、市政协副主席孙新峰说，当时习总书记经常利用午饭用餐时间边吃饭边和他聊天，听他讲社会上对市委、市政府的工作有些什么意见。后来，习总书记到省里任省长，仍然约孙新峰见面，听他介绍和反映情况。孙新峰是福州市的领导，每次车辆进入省政府大院都要报备，很麻烦。习总书记为了方便他进入省政府大院，专门让省机关事务管理局给他发了一个省政府屏山大院的临时车牌。孙新峰对这件事情非常感动，退休前专门保留了这个车牌作为纪念。提起这些往事，孙新峰总是念念不忘。现在他家里还挂着与习总书记的合影。

习总书记在党内党外广交朋友，民主党派人士在日常工作中深深感受到市委对他们的重视、关心和爱护，这对坚持和贯彻好中国共产党同各民主党派“长期共存、互相监督、肝胆相照、荣辱与共”的合作方针，有了更坚定的信心和更美好的预期，从而为福州市统战工作的顺利开展奠定了扎实基础。

有一件往事至今让人感动至深，难以忘怀。有一位民盟的老同志叫朱怪，他与中国共产党很有渊源，早在新中国成立之前就想加入中国共产党，也一直在党的外围组织工作。后来，他由于种种原因加入了民盟，并随着事业的发展担任了福州市民盟的领导职务。新中国成立之前，由于工作需要，有些同志有民主党派和共产党员双重身份，但新中国成立之后，对有一定级别的民主党派人士加入中国共产党就有政策要求了。

但是这位民盟的老同志一生的夙愿就是加入中国共产党。他病重期间，习总书记曾经先后三次到医院探视慰问。在第二次看望时，朱老向习总书记表达了加入中国共产党的强烈愿望。习总书记当即指示市委秘书长当晚就组织市委常委会议，专题研究朱老的申请入党事宜。

习书记也不是当场就能批准的，还要履行向省里报审等程序。当时，我们有的同志就建议说，看样子时间不一定来得及，如果不行，就在他去世以后追认为共产党员吧。习书记说，我们要特事特办，要让老人家在临走之前达成这个心愿，让老人家高高兴兴地走。之后，习书记决定作为朱老的入党介绍人，抓紧一切时间为他办好了入党手续。第二天，这件事立即上报了省委。第三天，市委派人带着入党志愿书赶到朱老的病床前，陪着朱老和他的家人填写了入党志愿书。第四天，党组织就在病房里为朱老举办了简短但又隆重的入党仪式。朱老在弥留之际，他的女儿从外地赶回来和他见最后一面，朱老的大脑还比较清醒，他指着抽屉对女儿说：“证……证……”女儿打开抽屉一看，是一套完整的入党手续，原来父亲已经加入了中国共产党。

习书记所做的这件事让所有知情的人都非常感动，他作为市委书记，认可这位老同志一生为国家作出的贡献，完成了他的入党夙愿，让他走得高高兴兴，了无牵挂。这件事之后，更让朱老家人深刻铭记和感动的是，习书记对民主党派人士的关心永远是“人走茶不凉”。朱老逝世之前，特别牵挂他远在湖南娄底工作的女儿，她一个人在外地工作，生活上也遇到了一些困难。没想到，习书记一直把这件事记在心里。在朱老逝世 28 天后，他在湖南娄底工作的女儿，在自己的办公室收到习书记给当地领导亲笔信的复印件，信中专门交代了对这位民主党派后代的关心和爱护。

习书记也热心为民主党派和党外人士解决生活上的问题。上世纪八九十年代，我国普遍还是福利分房。我任福州市委统战部长期间，单位里一些党外身份的领导在住房分配上是没有名额的，这个问题其实由来已久了，也让这些党外人士很苦恼。习书记了解到这个情

况后，明确表示分房的待遇应该一视同仁，党内的有，党外的也应该有。后来，福州市很多民主党派人士根据级别享受应有的住房，解决了生活上的问题。例如，市政协原副主席、农工党副主委陈辉庚住房很紧张，习总书记了解情况之后，就交代有关部门协助解决了他的住房问题。

采访组：习近平同志始终重视宗教工作，请您讲一讲他在福州主持工作期间对宗教工作有哪些重要指示以及他与宗教人士的交往。

孙海山：习总书记对宗教很熟悉，对宗教工作非常重视，所以工作开展起来就得心应手。

我至今还记得习总书记第一次召开宗教工作会议时，他在发言中谈到宗教工作牵一发而动全身的精辟见解，听后我很受启发，收获很大。习总书记对宗教的认识很辩证，对开展宗教工作也能秉持正确的方法。他强调，我们在日常工作中要尊重各教的信仰，不要伤害信众的感情。要不折不扣地落实党的宗教政策，同时又要把工作做实做细。针对一些地方黑恶势力涉入宗教领域的情况，习总书记强调，绝不能让某些别有用心黑恶势力煽动信众。

习总书记与宗教人士交往很多，对他们也非常关心。比如，著名的佛教领袖、社会活动家赵朴初先生要到福州来，习总书记很重视对他的接待工作。当时很多酒店没有素食，习总书记为此事亲自过问，委托市长亲自审菜单，为赵朴初先生提供纯素食。赵朴初先生那次还参观了习总书记主持重建的林则徐纪念馆。赵先生是一位著名的书法家，他一个字一个字地仔细观察林则徐写的小楷，连连称赞说：“写得真好！真漂亮！”

采访组：福建是海外华侨数量很多的一个省份，福州市所占比重很大。请您介绍一下习近平同志与华侨的交往交流。

孙海山：在福州工作期间，习总书记多次强调，统战工作是中国共产党的重要法宝，而华人华侨工作是统战工作的重要组成部分，对福州这个著名侨乡来说，做好海外华人华侨工作，做好聚侨心、引侨资工作尤其具有特殊意义，这也是福州推动改革开放不断深入的现实课题。

上世纪90年代初，我们市委统战部组织了一次大型的全市著名书画家作品赴港义卖展，在侨界领袖、时任“十邑同乡会”会长赖庆辉先生的热心帮助和承办下，组织了100多位书画家的300多幅作品赴港，共义卖约400万元港币，这笔款项由赖先生所率的同乡联谊会全部捐赠给福州的教育基金会。在一次座谈会上，习总书记从我的汇报中了解到此事，高度赞扬旅港乡亲爱乡重教的义举并专门向赖先生表示感谢。习总书记的赞许和鼓励，让那些年热心向家乡捐资助学、扶贫济困的广大侨亲深受激励。习总书记与福州的很多海外爱国侨领都保持着密切往来。习总书记与赖庆辉一直保持着很好的关系。后来赖先生在陕西延川梁家河还捐建了一所小学和村史展览馆。

为了做好侨务工作，习总书记还强调要把落实归侨政策、维护侨益、服务侨眷和面对海外乡亲的招商引资工作抓紧抓实，这也是做人的工作，要立足当前、马上就办。

习总书记不仅定政策、抓落实，而且他还亲力亲为作表率。凡遇有海外乡亲联谊会访问福州，或重要侨领回乡省亲，或侨商回乡兴办项目、投资签约，习总书记都尽力安排时间亲自会见。在工作外访中，习总书记也一直将看望海外重点乡亲、拜访同乡会、讲市情、亲乡谊作为一项重要工作来做。

习总书记还提出要求，推动“以侨引侨、以侨引台”，直接掀起了上世纪90年代初福州第一波侨台投资潮。习总书记亲自部署和推动侨

办工业区、开发区建设，他多次会见并拜访重要华人华侨领袖林绍良、林文镜，鼓励支持并促成他们投资家乡，创建了当时全国第一个华侨合作开发区——元洪投资区。林文镜先生于1990年始在自己的家乡福清创办全国首个村级侨办工业村“洪宽工业村”。他以侨引台、以台促侨、侨台联合，免费提供厂房，提供流动资金，吸引大量外商、台商前来投资，许多台商慕名而来，洪宽工业村成为远近闻名的“台湾村”。工业村落地项目共有100多个，其中台资占60%左右，产业发展涵盖发电机组、有色金属深加工、电子五金、服装鞋业、农业种植等等。习总书记在福州工作期间多次来到洪宽工业村视察调研，支持和勉励林先生。后来，习总书记到省里工作后还惦记和关注着工业村，持续支持林先生的项目发展。当年一个人均收入不足百元的穷山村，经过近30年的创业，如今已成为一二三产业均衡发展、市场繁荣、鸟语花香的社会主义新农村。据统计，2018年洪宽工业村规模以上工业产值达300多亿元。

在习总书记的重视和带动下，那些年的统战工作和海外联谊工作搞得有声有色，我作为当时福州统战工作的亲历者，每每回忆起那时在习总书记领导下愉快工作的情景，心里还一直充满了激情、充满了欣慰。

在广泛做好海外“三胞”工作的同时，习总书记在对台工作方面提出了“以港引台、以澳引台、以侨引台、以台引台”的具体工作措施，并成功促进台湾台中市福州十邑同乡会杨会长率200多人的恳亲团回福州考察恳亲。后来，杨会长率先在福州投资建立“福州大同钟表有限公司”。

华侨回到家乡创业、做慈善，为福州的社会发展作出很大贡献。对华侨的要求，只要不违反政策，习总书记都尽量予以解决。但是，

有的同志跟华侨关系好，而华侨又和习总书记往来密切，在一些人眼里，这就是一条“说好话”的通道。习总书记对此十分警惕，专门拿到常委会上来讲，提醒大家注意，杜绝这种事情的发生，彻底堵上了这个通道。

采访组：习近平同志始终对老同志非常关心，请您讲一讲他关心老同志的事例。

孙海山：习总书记对老同志的关怀有口皆碑，无论到哪里工作，都非常关心老同志，尊重老同志。即使他调往外地，对之前与他共过事的老同志也都始终如一地关心。他到省里工作以后，还经常托人慰问福州的老同志。他调到浙江、上海和中央工作，每逢年节，都不断给老同志送来亲切的问候。习总书记虽然离开福州这么多年，但老同志们仍然一直惦记着他。

前不久，我去看望了鼓楼区的老区委书记周燮威。谈起往事，周老说，自己退休的时候，习总书记找他谈话，了解到他之前受到过不公正待遇，十分同情。最后，习总书记还诚恳地对他说，即便是退休了，以后你有什么事，也直接打电话给我。周老对此一直念念不忘，到现在还记着习总书记对自己的关心、帮助和理解，非常感激。

采访组：您在习近平同志直接领导下工作近五年，能谈谈他处事的特点吗？

孙海山：在习总书记直接领导下，我在统战部工作两年半，在副市长岗位上也将近两年半，总的印象是他处事沉稳但不刻板，讲求实事求是，不喜欢做那些花拳绣腿的事。他刚到福州时，有的同志希望看到新书记的“高招”，可他在会上明确说不搞新官上任三把火，要脚踏实地解决实际问题，更不能干那些不切实际、劳民伤财的事。

我翻了一下以前的笔记，感觉习总书记的有些指示至今都不过时。1992年底我调任副市长，分管工业交通，那时无论是国有企业还是集体所有制企业都碰到发展问题，改制的制约因素很多。记得习总书记在市委一次研究企业改革、改制的会议上讲，要多研究一些“桥和路”的问题。上世纪90年代初，习总书记担任福州市委书记期间，很重视调研工作。他在一次会议上讲到，现在的领导在“四化”要求下，多数通晓一定的专业知识，但毕竟只通不专不深，更别讲方方面面的知识了。要保证领导决策工作的科学性、预见性，就要善于学习，勤于调研，还要借助咨询调研机构。对于市一级而言，要研究一些实际的东西，最好是研究市委、市政府当前要解决的问题。此外，习总书记还强调，改革要有清晰度、蓝图、期望值、整体性。在谈到90年代福州经济发展时，他提到，福州有其共性，也有其特殊性，既要完成治理整顿，又要拓展深化改革，加大改革分量。

在习总书记主政的那几年，福州每年都推出十几项改革措施，覆盖工业、农业、商业、城建、教育等方方面面，用习总书记自己的话讲：我市的改革也是满园春色关不住嘛！在诸多改革中，习总书记尤其重视企业改革。他提议工商界选10家搞规范化股份制试点，争取能上市几家。几年后，天宇、福发、大通、东百终于上市了。

习近平在福州（十二） | “习总书记要求身边工作人员要讲规矩守纪律”

采访对象：陈承茂，1957年4月生，福建周宁人。1982年任《福建论坛》编辑、记者。1992年2月调福州市委办公厅工作，1996年1月后历任福州经济开发区管委会副主任、马尾区副区长、福州保税区管委会党组书记兼常务副主任、福州职业技术学院党委书记。现任福州海峡两岸和平统一促进会会长。

采访组：林振义 沈凌 桑熙

采访日期：2019年6月5日

采访地点：福州西湖大酒店

采访组：陈会长，您从1992年2月到1996年1月在时任福州市委书记习近平同志身边工作。您和他是怎样认识的？

陈承茂：我是1992年到习总书记身边工作的，但我认识他还要早一些，是他在宁德工作的时候就接触和认识的。

那是1989年，我还在《福建论坛》当记者。这份刊物创刊于1981年，由省社科院主管主办，主要刊登理论文章。习总书记在福建工作期间，他个人前后有6篇论文发表在这份刊物上。我大学毕业后到《福建论坛》工作，颇有一番当“名记者”的雄心壮志，很愿意到福建各地采访。当时听说宁德来了一位非常年轻但工作水平、思想水平、讲话水平都非常高的地委书记，就怀着好奇的心情去采访他。我自己就是宁德人，跟习总书记有很多共同语言，交流十分顺畅、自然。在那次采访中，我强烈感到习总书记和别的领导不一样，他学识渊博、谈吐大方，看问题、谈想法站位很高，从历史的维度

和全国大局的角度看闽东发展问题，展现出极强的哲学思维。这次采访的成果，就是发表在《福建论坛》1989年第2期的《对闽东经济发展的思考——中共宁德地委书记习近平同志采访录》。这篇稿子虽然不长，但讲的都是实打实的干货。

那个时候，习书记来宁德也就是半年多时间，但他对宁德各方面情况了解得很深入，和我提到的一些事情，我作为宁德本地人都不知道。他身上那种正能量就像磁铁一样感染着我、吸引着我，让我终生难忘。

采访组：您刚才提到，习近平同志所谈的思考展现出极强的哲学思维，具体体现在哪些方面？

陈承茂：习书记有很高的哲学思维水平，谈话和思考很符合马克思主义唯物辩证法，说出来的话、写成的文字深邃而睿智，这是我第一次采访就留下的深刻印象。这一点，随着我与他接触的深入，尤其是后来还有4年时间在他身边工作的经历，感受就更深了。回过头来品味，习书记在福建17年多，所作的重要决策、所阐发的重要思想，他的智慧和责任担当，无一不是遵循着哲学之道，有着深厚的哲学底蕴。前两年我有一个强烈的愿望，就是再去高校读一个哲学博士，不是冲着拿什么学位，而是想沉下心来把习书记的哲学思想好好研究一下。联系党的十八大以来习近平总书记一再强调领导干部要把马克思主义哲学作为“看家本领”来学习、来掌握、来运用，这完全是他自己从事领导工作的经验之谈，是有感而发、由衷之言。

再回过头来说说他关于闽东的哲学思考吧。他认为闽东要摆脱贫困，就要始终保持一种滴水穿石精神，也就是要像水滴一样，一滴接一滴，最后才能穿石。这个穿石的过程，可能是一辈子，也可能是几辈子，但作为共产党的干部，在一个经济落后地区发展进程

中，不应该追慕自身的显赫，必须寻求一点一滴的进取，甘于为总体成功作铺垫。每一名干部都成为这样的“水滴”，承担自己该承担的责任，一任接着一任，不搞“三把火”，不搞轰动效应，不想着一下子就有所变化，就能够集腋成裘、滴水穿石。所以，他一方面讲“为官一任，造福一方”，另一方面又讲“功成不必在我”，体现了共产党人从政的辩证思维。

在那次采访中，我专门问了他对当时闽东三大热门话题即开发三都澳港口、修建福温铁路和建设中心城市看法。他说：“有这三个话题是件好事，表明闽东人民认识自然的能力有了提高。当然改造自然还需要客观条件的成熟。像港口、铁路等开发建设有赖于国家的宏观决策，中心城市的形成也是经济长期发展的结果。闽东财政收支不平衡，靠我们自己一时还难以进行大规模建设。让外界认识这三件事的意义是必要的，但我们的立足点不能放在这上面。可能性和必要性，不等于就是必然性。事关地区发展战略全局的决策，要充分考虑到国情、省情、区情，不要把近期内难以实施的发展目标超前化。重要的是抓好中、短期工作。”这段话既肯定了“热门话题”的意义，也作了实事求是的分析，讲了可能性与必然性、近期和长远、局部和全局的关系。这样充满辩证法的分析，不能不让人折服！在习总书记看来，做好当前的工作，就是为长远积累条件。从量变到质变，需要一个循序渐进的过程。习总书记并没有打击闽东干部群众谋求发展的积极性，他后来也一直牵挂着闽东人民。习总书记到浙江工作后，闽东经过了10多年发展，他认为修福温铁路的时机成熟了，就不遗余力地提供帮助、加以推动。福温铁路2002年9月经国家发改委批准立项，2004年10月批复可研报告，2005年8月全线开工，2009年国庆节之前正式开通运营。闽东人民的这一梦想成为现实。

那次采访后不久，习总书记在《福建论坛》1989年第5期上刊发一篇文章《正确处理闽东经济发展的六个关系》，后来收入《摆脱贫困》一书。在这篇文章中，习总书记把闽东经济发展的指导思想归纳为“因地制宜、分类指导、量力而行、尽力而为、注重效益”，强调要按照这个指导思想处理好六个关系，就是：长期目标和近期规划的关系，经济发展速度与经济效益的关系，资源开发与产业结构调整的关系，生产力区域布局中的山区与沿海的关系，改革开放与扶贫的关系，科技教育与经济发展的关系。他对这六个关系的论述，简直就是一篇运用唯物辩证法分析和解决实际问题的典范之作。处理这六个关系的辩证思维，直到今天对闽东乃至许多贫困地区的发展，仍具有深刻的指导意义。这篇稿子来了之后，我们一字未改、原文照发。习总书记的哲学功底和文字功底，由此可见一斑。

采访组：您说习近平同志当时的思考和决策都有着哲学底蕴，还能给我们讲几个例子吗？

陈承茂：好的。我认为习总书记始终坚持马克思主义实践观，对实践观也有自己的创见。除了刚才提到的“滴水穿石”，他还在宁德提倡“经济大合唱”，就是讲：一个地方，经济建设是主旋律，干工作就要分清主次、抓住根本，不能“瞎忙乎”；但光有主旋律，不讲同心协力也不行，需要调动各个部门、各个方面的积极性，各个部门要自觉配合、主动协调，不能各唱各的调。习总书记用“经济大合唱”这个通俗表述，向大家讲明白了局部与整体的关系，讲清楚了重点论和两点论的统一。

习总书记还讲过实践动机和效果的统一。他给我讲过一个特别形象的故事叫“庸医治驼”，说是一个庸医为了治好驼背病人，就用夹子把病人的背用力一夹，结果背是夹好了，可是人却医死了。所以，只是动机好是不够的，还要兼顾最终效果。这个故事出自明朝

江盈科的《雪涛谐史》。你看，习总书记总是能用浅显的语言表达出深奥的哲学道理，让人听了一次就彻底记住了，再也忘不掉。

习总书记还跟我谈起过宁德的廉政建设。当年宁德处理干部违规建房问题，他并不是就事论事来处理这件事，处理问题的背后是中国共产党人为人民服务的根本宗旨。这是一个立场问题，是坚持马克思主义唯物史观的问题。他说，我们要“爱人民之所爱”，还要“恨人民之所恨”。“爱人民之所爱”，反映的是人民情怀，这一点容易做到；而“恨人民之所恨”，体现的是责任担当，这一点做起来不容易。有了私心杂念是做不到的。他说，我们做官不要想着不得罪人，为了人民群众的利益，该得罪的人就要得罪。当干部就要像焦裕禄那样，心中始终装着人民，唯独没有自己。他还说，我们共产党的干部坐在领导位置上，就不要谈什么单纯的快乐，只要在为人民服务中感到快乐就可以了。

习总书记还讲过如何看待干部主观能动性问题。他说，闽东由于长期贫困，干部都有自卑意识，去省里开会不敢坐前排，不敢第一个发言。我就要改变和淡化这种贫困意识。所以去省里开会，我都要坐前排，争取第一个发言。“我们闽东虽然经济贫困，但思想不能贫困。”我当时听了这句话十分震惊，也受到很大启发。习总书记这些饱含智慧的思想，为闽东干部群众更好认识和改造世界提供了有力的思想武器。我说习总书记像磁铁一样吸引着我，根本的就在于他思想的魅力。

采访组：您后来到福州市委办公厅，在习近平同志身边工作，能不能讲几个让您印象深刻的故事？

陈承茂：当然可以。1992年2月，根据组织安排，我给习总书记当秘书，一干就是4年时间。4年秘书生涯，成为我一段非常重要的人生经历。在习总书记身边工作，使我有条件更加贴近地了解他，

感受更多的是他在处理具体问题上体现出来的领导风范。留下深刻印象的故事很多，我简单说几个。

第一个故事是“一张修理电视机的发票”。2018年底，我的一个朋友，当年福州市有线电视台台长、现任省政协副主席杜源生同志跟我说，他找到了一张发票，日期是1995年3月15日，交款人是“彭丽媛”。我看了以后非常激动。虽然发票已经发黄，但让我回想起了它的来历。我记得当时习总书记住在福州市委一个公房里，有一天家里的电视机不显像了，他就让我去请电视台的技术人员来看一下，还特意叮嘱我一定要照价付费。后来电视机修好后，我问人家要付多少钱，当时跟着过来的电视台台长杜源生同志说，修理公房电视是不收费的。我觉得也有道理，就这样跟习总书记报告了。没想到习总书记当时就说：“不行，我家的电视坏了，修理费当然由我来付。”他批评我办事不认真，让我第二天去把钱给交了，还特意嘱咐我费用从他工资里开支，而且要把发票开回来，写上彭丽媛老师的名字。后来我就去把钱交了，一共花了50元。当时习总书记的工资才200多元，应该说这个维修费用不低了，可他却态度坚决，公私分明，对自己要求非常严格。

第二个故事是“公开机关单位电话”。习总书记在福州市提出了“为民办实事”“化解矛盾在基层”等要求。当时不像现在这样信息公开，有些单位把机关单位电话做了保密处理，人民群众要找职能部门办事普遍存在找人难、打电话难的问题。1994年1月，习总书记听到有群众反映这个问题后，立即交代市委办、市政府办的负责人，马上把包括市委的、市直机关单位的电话全部登报公开。不久后，所有电话号码就公布在《福州晚报》上。当时习总书记要求设立值班室接听电话，还培训大家怎么接电话，怎么倾听群众心声。公

开电话这个举措的反响在全国极为少见，受到群众的广泛好评，充分反映出他当时要改变福州市工作作风的决心。

第三个故事是“给环卫工人制作安全标识”。有一回，我跟习总书记下乡去调研，途经福州市一个交通繁忙的区域，看见几位环卫工人正在清扫路面垃圾。当时车来车往，环卫工人一边扫垃圾，一边还要躲闪来往的车辆，而他们在车流中却并不显眼，稍有不慎就可能被撞着。习总书记看了以后，马上叮嘱我第一时间联系当时分管城建的副市长林永诚同志，转达他的要求：环卫工人是城市的美容师，为了方便他们工作，使他们在车繁人杂的工作环境下有一定的安全保障，要为他们提供统一的标识，比如带反光粉的红黄坎肩，或者有明显标记的帽子、袖章等。他当时还交代要马上就做，不要考虑钱的事情。自此以后，福州市全部环卫工人都统一配发了反光背心和反光帽，环卫工人安全事故也大幅减少。对习总书记来说，人民的事情都是大事，只要他发现了就一定会想办法去解决，即使是交代别人去办，他也会说得特别详细，交代得特别清楚。

第四个故事发生在我自己身上，讲的是“由半碗剩饭引发的‘谈心’”。当时彭丽媛老师很忙，工作要到处走，习总书记大部分时间都是一个人生活。有个周日的早上，因为上午要加班，我就到习总书记家和他一起吃早饭。早上我们煮的是稀饭，那天我水放得多了点，我和他各吃完一碗后，锅里还剩下大半碗稀饭。吃完收拾餐桌的时候，我就不经意地把锅里的剩饭端起来，往厨房方向走去。习总书记见状马上问我：“你要干嘛？要倒掉吗？”我心里咯噔一下，心虚地嗯了一声。他冲我挥挥手，“来来，过来坐下。”他说：“我们都当过农民，应该都知道，一粒米就是一滴农民的血汗，不容易啊！我们每天端起饭碗，就要敬畏农民的劳动，这种敬畏感要发自内心，要是自觉的。你可能觉得这半碗饭值不了多少钱，但敬畏感和钱没

关系。当然，也许你今天把这半碗稀饭倒了，别人也不知道。但是，我们敬畏的事情，别人不知道我们就可以做吗？”他接着又语重心长地跟我说：“古人常说慎独，我们独处的时候，不能做不可为的事情，这就是慎独。”我听了以后，感到既惊讶又惭愧。他又跟我说：“这样吧，中午我们不去吃工作餐了，回来再添把米，把剩下的这点饭吃掉。”于是中午我们回来后，我就把剩下的稀饭从冰箱拿出来，加了点米，我又炒了个鸡蛋，就把饭吃掉了。事实上，那个饭确实很不好吃，因为在冰箱放过以后，米都软烂掉了，但习书记吃的时候却毫不在意，还一边吃一边给我讲过去经历的趣闻，我对他的敬佩之情油然而生。

第五件事情还是关于我自己的，讲的是“做工作要讲规矩”。我当时是从社科院调到市委办的，人还住在社科院的公房里。有一次我家的电灯坏了，我想都没想就给市里的机关事务管理局打电话，请他们找个电工帮我修理一下。其实这么做是不合规的，当时机关事务管理局主要是对公服务的。后来习书记知道这件事情后，把我叫去谈了很久。他问我为什么要给机关事务管理局打电话，我辩解说不好意思让原单位电工来修理。习书记很严厉地对我说：“你今天要不是秘书，能直接给机关事务管理局打电话吗？你要不是秘书，就要从办公厅行政科走程序一级一级报上去。你这是利用你的秘书身份，打电话，办私事。”然后他跟我讲了很多做秘书的注意事项，说做秘书一定要坚守岗位，兢兢业业，要讲规矩、守纪律，不能有特权思想，要夹着尾巴做人，事事好自为之。这件事对我震动和教育很大，我当时还写日记记下了对这件事情的感想。这也说明，习书记不仅严格要求自己，也严格要求身边人。后来工作中我始终牢记他送我的“好自为之”这句话。

有一些故事我没有亲身经历，是我后来间接听到和了解到的。比如，有一次我到永泰县和一个老干部聊天，老人家当时已经 80 多岁了，讲起习总书记来非常激动，说习总书记是他们村的大恩人。这位老人当时是村支书，已经连任两届，准备离任之际，习总书记到他们村调研。老书记当时就跟习总书记报告了村里的情况，说自己一直有个心愿未了，就是村民出门都要坐小舢板才能到河对面的村镇，交通很不方便。习总书记听了之后，马上指示几个相关部门去调研了解情况，很快就确定了一个解决方案，由市里出资 30 万元，给村里建了一座桥。村民们都很感恩，把这座桥命名为“幸福桥”。

采访组：您在习近平同志身边工作期间，正好经历了 1992 年这个特殊的年份，见证了邓小平同志南方谈话后他在福州的改革实践历程。请您谈谈这方面印象深刻的事情。

陈承茂：我在习总书记身边工作的那几年，正好是他在福州“甩开膀子干事业”的时候。1992 年的确是一个非常特殊的年份，邓小平同志南方谈话精辟分析了国际国内形势，科学总结十一届三中全会以来十多年党的基本实践和基本经验，明确回答了经常困扰和束缚人们思想的许多重大认识问题。这个谈话极大地鼓舞了全党全国人民。广大干部和群众思想更加解放，精神更加振奋，到处呈现热气腾腾的改革开放景象。以南方谈话为标志，我国改革开放和现代化建设进入一个新的阶段。我在 1993 年元月的时候，整理了一份《福州市 1992 年改革与开放备忘录》，其中写道：“新春伊始，习总书记重发旧文《滴水穿石的启示》作为元旦献辞。这是提倡 1992 年的精神：敢于尝试，勇于坚持，善于积累。习总书记预测 1992 年的基本态势：一是有紧迫感（元月十日在市政协委员视察全市时，习总书记指示：走有中国特色的社会主义道路，有一种紧迫感）；二是良机已到（习总书记在元月二十三日开发区建区七周年庆祝大会上指示：面

对国际政治、经济环境的变化，面对我国改革开放的新态势，我们别无选择，只有抓住机遇）。1992年将是不寻常的一年。”

备忘录的第一篇是习总书记1992年1月在市政府召开的第一次全体会议上的讲话，强调解放思想就是要坚持实事求是，一切从实际出发，敢于实践，打破框框，创造性地开展工作。这年5月，习总书记又在全市党代会上提出要排除五个思想障碍，即求稳怕乱、小富即安、等待观望、与己无关、无所作为。

第二篇记录了“3820”战略构想的诞生过程。我在这篇文章最后谈了自己的感想：从历史的、发展的、辩证的角度来看，任何一项宏观战略的制定与实施，都是要在实践中随着事物的发展、客观情况的变化而不断丰富和完善的。所以习总书记在市政策咨询研究会成立的时候指出要及时反馈执行情况，使领导能及时调查和修正后来的决策，争取最优实施效果。

习总书记在福州的改革实践有很多，最著名的就是提倡“马上就办”的工作作风。“马上就办”是习总书记1991年2月20日在福州市委工作会议上第一次向全市干部明确提出的。3天后，他在马尾开发区现场办公会上又强调：“要抓住那些急需解决又有能力解决之事进行研究，并且本着‘马上就办’的精神组织实施。”习总书记还在现场办公会上讲“马尾的事，特事特办，马上就办”。后来，马尾开发区为了提高办事效率，采取了许多措施，如“办事限时制”即办事必须在规定时间内完成，“红灯呈报制”即办事的干部不能说不能办，如果办不了的事情必须往上呈报。我到马尾区工作后，习总书记也多次强调“马上就办”理念。从多次谈话中，我体会他讲“马上就办”的内涵主要有三点。一是干部必须有为人民服务的宗旨意识。二是干部必须有办事的素质与能力。光有宗旨意识，没有办事的素质与能力，也不能做到“马上就办”。三是必须创新体制

机制。有宗旨意识、有办事的素质与能力，但没有完善的体制和机制，还是不能做到“马上就办”。当时他还提出“一栋楼办公”，即应当由政府办理的全部手续都在一栋楼完成，这在全国也是少有的创新。他任福建省省长的时候，亲自担任省机关效能建设领导小组组长，在全国率先推进服务型政府建设，提出要加快改变政府职能，减少审批事项和环节，不去管那些不该管的事情，建立高效率的服务型政府，这些都是习总书记“马上就办”思想的具体实践。

采访组：后来您离开秘书岗位到保税区工作，工作上和习近平同志还有哪些接触？

陈承茂：1996年，习总书记已经调到省里工作，我到福州保税区管委会任副主任。他对我说，福建要突出对台工作特色，保税区是一个很好的窗口。有两件事情让我印象很深刻。

第一件事情，我们当时要在保税区一栋大厦里举办台湾商品博览会，规模不大，也就100多个摊位。当时习总书记已经是福建省委副书记，我向他报告说，虽然这个商品博览会规模不大，但是对做好两岸工作非常重要，希望得到省里支持。习总书记说没问题，你好好做，我写个贺信给你们。也正是因为有了习总书记的贺信，市里也很重视，还请了一位副市长过来参加活动，在台湾客商中反响很大。可见，只要是对两岸工作有利的事情，习总书记都非常支持，鼓励我们一定要好好做。

第二件事情，就是带百家企业去台湾金门办展览。当时福建马尾港和台湾金门港已经50年没有通航了。当时习总书记已经是福建省省长，看到我们提交的报告，了解了我们的计划，表示赞同，并在我的报告上批示请省外经贸厅予以支持。后来，在省里和市里的支持下，我们花了大半年时间准备，最后成功带一百家企业代表到金门办展，取得圆满成功，成为两港之间50年来的破冰之旅。

采访组：您刚才谈到习近平同志很重视对台工作，这也体现了他对统战工作的一贯重视和支持。您现在担任福州海峡两岸和平统一促进会会长，属于统战工作的范畴，请您谈谈这方面感受。

陈承茂：习总书记后来离开福建以后，也一直把对台工作记挂在心里。前年，习近平总书记在一次大会接见代表时，见到了莆田市市长，就脱口而出：“你们要把湄洲岛建设好。”当时听他们回来传达的时候，我也觉得很纳闷，为什么习近平总书记不说把莆田建设好，而要专门强调把湄洲岛建设好呢？我上个月特意去了一趟湄洲岛。原来，湄洲岛是妈祖的诞生地，习近平总书记当年在福建工作时就去岛上调研过。调研的时候，湄洲岛管委会的人跟他说，他们在做广场，要接待很多人，包括来自台湾的同胞，但是资金不足，工作出现困难。当时省里有200万元的省长基金。习总书记了解到湄洲岛的情况以后，二话不说就把这200万元都拨给他们，还嘱咐他们要把广场做大一点，让台湾同胞来得多一点。后来湄洲岛在做绿化的时候，他又特意嘱咐当地工作人员，要把种树的地方留大一点，将来邀请台湾同胞过来种树。习近平总书记常讲两岸融合，不仅要经济融合，更要心灵融合，心灵融合就包括精神的融合。妈祖文化是两岸人民的共同信仰，因此可以作为两岸共同的纽带。我想，这可能就是习近平总书记重视湄洲岛建设的深意所在。

不仅是对台工作，习总书记对宗教工作和宗教人士也很重视。我记得他当年跟福建佛教界交流非常多。我有一个老乡是雪峰寺的住持，他到现在都记得习总书记当年跟他说的：中国的佛教一定要为国家分忧，要有为人民着想的意思；佛教也要爱国，要为老百姓做一些实实在在的事情；佛教也要弘扬好中国文化。

采访组：除了工作上的交流，习近平同志还有哪些方面给您留下深刻印象？

陈承茂：习总书记很爱读书，虽然他工作很忙，但读的书非常多，记忆力也很强。他博闻强记，谈问题很深刻，很重要的原因是对同一个问题看不同人从不同角度写的书。虽然我是经济专业出身，但在谈到经济问题的时候，习总书记的观点总是更高一筹，而且旁征博引，把一个事情讲得非常透彻。他平时闲下来的时候最喜欢的就是买书，当时搬家的时候最多的也是书。

他做事非常专注，一旦工作起来，就完全沉浸其中。我在他身边工作了一段时间后，自己受到很大影响，发生很大改变。我原本是个性格外向的人，但在他身边工作以后，我说话声音都变小了，性格也更沉静了。

他心里始终装着老百姓，在任期间走遍福建山山水水，跟群众握手，在百姓家喝茶，每一句嘘寒问暖都不做作，与群众毫无距离感。福州当时有一些百姓住在棚屋区，被称为“纸褙屋”，破烂不堪的房屋里夏不防暑、冬不御寒，雨季泥泞不堪，旱季熏臭难耐，板墙又极易干裂、起缝，住在里头的人用纸糊墙壁。习总书记为了了解实情，专门在盛夏带有关部门的干部过去调研，就是想和大家一起在那里切身感受一下。

他当时去过三明，和当地村民讲起保护环境的重要性，说山林就是“银行”，和后来提出的“绿水青山就是金山银山”的理念一脉相承。当地村民把他说的话编成村规民约，深入人心。今年全国两会期间，这个村的村支书作为全国人大代表到北京开会，习近平总书记见了，没想到还记得他，说要向这个村的村民问好，村支书非常惊讶，没想到日理万机的总书记，这么多年后还能记着一位普通干部，居然连名字都能够说出来。

他很重视对历史遗迹的保护。当年，三明万寿岩地区好不容易发现了矿石，如果进行开采，会带来数亿元的收入，但是那里是旧

石器时代洞穴遗址地，于是面临两难局面。当时三明很贫困，很多人觉得开采就开采吧。习总书记了解到这个情况，马上命令说不能开采，要保护起来。这和他在福州保护林觉民、谢冰心故居和林则徐遗迹等做法都是一致的。

习总书记能有这些高贵的品质，与他严谨的家风密不可分。我跟习总书记的父亲习老见过两次面，每次见面都觉得很亲切，就像是自己家的长辈一样。我记得当年习老在深圳生活过一段时间，我去深圳出差的时候，就替习总书记去看看习老。老人家年纪大了，警卫员让我只谈十分钟，但每次习老都会拉着我，聊半个小时都停不下来。他总是不断叮嘱我：“一定要近乎好好工作，不要怕吃苦，要为人民多做工作。”我回答说，习总书记现在已经是没日没夜地工作了，老人家连声说“好好好”。

我在习总书记身边工作的时间虽然不长，但他对我的影响却很深。他把为人民服务作为从政的首要理念，真正做到了不忘初心、牢记使命。受习总书记的影响，我后来在工作中也一直严格要求自己，兢兢业业，用那些曾经在他身边受教的点滴来提醒自己、鞭策自己。能有这样的人生经历，我感到非常光荣，也非常珍贵。

习近平在福州（十三）| “习总书记那几年是福州发展最快、积累最多的时期”

采访对象：赵汝棋，1948年4月生，福建闽侯人。1980年3月任福州市委办公厅副主任，后历任市委政研室主任，福州农工商集团党委书记、董事长、总经理，福州口岸办主任。2009年退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月9日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：赵汝棋同志，您好！习近平同志到福州任职的时候，您是市委办公厅副主任。您第一次见到他是什么时候？

赵汝棋：1990年4月23日，习总书记来福州任市委书记。那天，领导干部会议结束后，习总书记首先跟我们办公厅的几位同事见了面。我当时主要负责经济工作调研、文字材料准备和市委智囊团等方面的工作。

第一次算是打个照面，我们大家就是和习总书记相互认识一下，他了解一下工作运转等情况，便于接下来开展工作。

采访组：不论习近平同志到哪里工作，他都是以调研开局。在厦门是这样，到宁德更是这样。那么，他来福州是怎样开展调研的？

赵汝棋：习总书记确实非常重视调研。他刚一上任，为了熟悉福州的情况，马上就下到基层去调研。我记得他刚来没多久，就让我们和港务部门联系准备一艘客轮。

客轮准备好之后，习总书记就带领大家去调研。那次称得上是一个比较大型的调研。当时是1990年6月，天气炎热。那艘客轮很小，行驶速度也很慢，习总书记、洪永世市长，还有几位副市长和各部委办的主要负责同志，以及我们办公厅的同志，都坐在上面。

我们乘着小客轮沿着闽江一直到出海口，然后再到马尾。这样走一圈，主要是考察闽江下游的情况。这些地方是后来“3820”工程规划的重点地区，也就是“闽江口金三角经济圈”，包括马尾、连江、长乐，还有老城区东南部。

让我印象深刻的是，客轮尾部摆了一张很简陋的桌子，习总书记将福州地图铺在上面，我们边看边讨论，主要议题是福州下一步该往哪个方向发展，该怎么发展。

当时，我们站在船上往两岸看，两岸非常荒芜，都是很粗陋的沙滩、滩涂，以及杂乱的树木，甚至连群众住房都很少。我们这些随行人员当时一点儿都没意识到要制定什么战略规划，更不知道“3820”工程。直到后来，我们从习总书记那里得知，整个福州今后的发展方向就在这里。

习总书记接手福州的时候，福州的发展前景并不明朗。福州过去属于轻工业型城市，工业底子比较薄，交通不方便，物品也很难运到外面去。而且，当时福州可动用的财力大概只有两亿元，去掉煤气补贴8000万、粮食补贴5000万，还要去掉几千万蔬菜补贴，剩下的机动财力就不多了。可以说，当时的财政就是“吃饭财政”，能管好吃饭的事情就不错了，想要搞基础建设基本上是不可能的。

在历史上，福州是依靠闽江繁荣起来的。到了上世纪90年代初，我们觉得闽江的发展潜力都挖掘得差不多了，对下一步该怎么办，

心里都没底。当时在全国所有的省会城市中，福州国民生产总值排在 20 位左右，很靠后。

这就是习总书记接手福州的起点。面对困难，他没有就事论事，而是着眼长远，深谋远虑，在调研基础上谋划福州今后的发展方向。那次闽江调研后不久，福州市在 8 月份召开第六次党代会。这次党代会报告，确定了福州“一个重点、两条线、三个层次、四个突破”的对外开放基本思路。其中，“一个重点”就是以闽江口开发为重点；“两条线”就是在福马路、福厦路(福州段)沿线有计划、有步骤地开辟若干区域；“三个层次”就是形成开发区和闽江口投资区、老市区、郊县三个不同的层次；“四个突破”就是在兴办“三资”企业、技术引进、出口创汇和软硬环境建设四个方面都有重大突破。

习总书记后来跟我讲：“我不能把精力放在日常琐事上，你们要多做些细致的工作。”他指示办公厅要为他收集国内各个城市的最新发展动态。我们组织了一个小班子，每天都把各地动态汇报给他。他还要求我们收集国内外媒体对福州的评价，收集“亚洲四小龙”的情况，及时向他汇报。

采访组：福州的“3820”工程，是不是在这样的背景下形成的？

赵汝棋：是的。对福州实际情况的调研，对全国各地动态和“亚洲四小龙”情况的了解，都为制定“3820”工程打下了很好的基础。促成“3820”工程很重要的一个因素，是邓小平同志的南方谈话。

南方谈话精神公开后，市领导认为福州面临着重大的发展机遇。在机遇来临时，必须抓住机遇实现腾飞。1992 年 5 月，为了贯彻邓小平同志南方谈话精神，市委召开党代表会议。习总书记在会上指出：“必须加快经济建设步伐，做到每 3 至 5 年上一个新台阶，尽快改变港澳粤闽台南中国海区域内我们处于‘后排就座’的状况。现在

我们组织了一个班子，准备做些深层次的探讨，研究 20 年后福州市将达到怎样一个发展水平。”习总书记所说的这个班子，由他亲自担任总指导。

在研究过程中，市里组织了北上、南下两个调研组，分赴北京、上海、山东、江苏、浙江、广东、深圳等地学习取经，历时半年之久。当时，我跟了南下的调研组。通过这样的学习考察，许多国内先进城市的发展经验都被融入后来的战略设想中去。比如，在上海，调研组学习了构建大都市格局的经验；在广州，许多对外开放的具体措施都很有借鉴价值。

除此之外，习总书记还要求我们去了解国外港口城市发展的情况，让我们分析港口对福州发展所起的作用。他还邀请日本三菱研究所的专家来福州调研，这些专家调研之后形成了一个报告。在我印象中，他们提出依托两港（海港和空港），把福州发展重心放在闽江下游。

我们综合各方面的调研情况和研究报告，形成一个初步材料，先向习总书记汇报，根据他的意见作了修改，然后下发各县区和部委办讨论，汇总形成新的稿子。经过反复修改，进入档案的起码有 10 稿，其他大大小小的修改稿更是不计其数。在这个过程中，我们先后多次召开座谈会，广泛征求社会各界意见。市人大、市政协、民主党派有关方面负责人，省市理论界、科技界的专家学者，市直有关部门及县（市）区领导，市大中型企业负责人及基层同志等都来参加了。最后形成的定稿，就是《福州市 20 年经济社会发展战略设想》，也就是为世人所知的“3820”工程。

随后，这一战略设想在 1992 年 11 月召开的市委六届六次全体（扩大）会议上审议通过。据此，市政府进一步修订了《福州市“八

五”计划和十年规划》，并经市十届人大一次会议审议通过，使市委的决策成为全市人民的共同意志。

根据我们了解，当时国内没有第二个城市制定 20 年的发展规划，一般城市都是制定 5 年的发展规划。正如习总书记提出的，福州基本上是一座没有“雕琢”过的城市，要发展就一定要有长期设想。他还说，一个地方的建设，如果没有长远规划，往往会导致建设中的严重失误，甚至留下永久遗憾。

采访组：“3820”工程制定出来以后，大家的反应如何？

赵汝棋：对于“3820”工程，一开始大家感到没信心。20 年之后，要实现年均国民生产总值增长 15.4% 多，出口年增长 25%，城市居民人均收入增长 13%。这个指标在当时来看，显得太高了，很难实现。

习总书记不断给我们加油鼓劲。他说：“1990 年，福州的国民生产总值只有 100 亿，基数很低，但同时也说明我们有很大的增长空间。福州可以有一个很宏伟的增长，虽然有很多不利的条件，但是也有很多优势。福州有侨、水、人的优势，特别是人，福州历来就是人才辈出的地方，历史上出过的进士就有 3000 多个。”

听他这么一讲，大家都吃了一惊，很是振奋。的确，福州是出人才的地方。在古代，海军高级将领中有一大部分是福州人。全国第一个派出留学生的是马尾船政学校，全国天文界名人中一大部分是福州人。福州既有人才，又有水，在全国城市当中，福州的储水量是名列前茅的。福州港湾众多，四面环山，空气清新，适宜发展。习总书记是以国际大都市的眼光来看待福州发展的。他说：“我们南边有广州，北边有上海，按照这个距离，两者之间应该出现一个大城市，这个大城市应该是福州。”

从历史讲到现实，再讲到未来，习总书记就是这样不断给大家打气，终于定下了“3820”工程的目标。在总目标的统筹下，他要求各县区分别制定出阶段性目标，今年要达到多少，明年要达到多少，一一分解下去，力求指标统统完成。

2010年，恰巧是“3820”工程规划制定的第20年，我们重新回顾了一下，“3820”工程的全部指标几乎都达到了：福州地区国民生产总值(GNP)目标是增长15.4%，执行结果是增长15.42%；人均收入总值(人均GNP)目标是增长14%，执行结果是增长14.3%；出口总值目标是增长25%，执行结果是增长24.57%；城镇居民人均可支配收入目标是增长13.4%，执行结果是增长14.42%。

只有农村人均收入增长12.1%，离原定目标还差一点。为什么差一点呢？原来是因为福州下面的县区发展太快，一大部分农民都转为城市户口了。如果把把这个因素考虑进去，实际上这个目标也是基本达到了。当时，我们看到数据，都口服心服——绝大多数目标不仅都达到了，而且每一项都不是超过很多，而是比较接近。由此也可以看出当年制定“3820”工程的科学性。

现在再回过头来看福州5年、10年、20年的发展历程，最辉煌的就是前面5年，还有5年后面的两三年，都是接近20%的增长速度。开头5年也就是习总书记主政那一段时间。我这样说，不是因为他现在当了全党的总书记而故意赞扬他，而是因为那5年确实是福州发展最快、积累最多的时期。这是可以用数字说清楚的。福州1990年经济增长只有8%，1991年、1992年也不高，到了1993年，经济指标就上了一个新的高度。

“3820”工程实施以来，福州在全国省会城市中的排名就一直往前跑。之前国外媒体很少报道福州，后来却非常多。媒体都纷纷评价：福州是跑得最快的省会城市，也是引进外资最多的省会城市。

采访组：习近平同志一直倡导狠抓落实。请您讲讲他在福州工作期间是如何抓工作落实的？

赵汝棋：习总书记抓工作落实，主要有这么几个方面。

第一个，主要抓县区。他主政期间，市委市政府每年都会下到县区进行现场办公。福州一共13个县区，一年要开13个现场办公会，主要就是检查“3820”工程的落实情况、进度情况，看看出现了什么问题？需要市委市政府解决什么问题？有没有达到要求？等等。

第二个，定期指导工作。每年中央和省委都会有一些新指示，他就主要围绕这些指示精神和“3820”工程执行情况，在每年1月初以市委名义给县(区)工作以指导。

第三个，检查落实情况。他要求市委办公厅专门成立督查处，主要检查以“3820”工程为重点的市委决策落实情况。这在各地算比较早的。

我当时在市委办公厅，主要为他提供两方面的信息：一方面是群众对市委、市政府政策措施的反映，另一方面是当前社会上的热点难点问题。所以，我们除了参加每年的现场办公会，检查会后落实情况外，还要派出专门的调研人员进行民意调查，然后整理和呈送关于社会热点难点问题的调研材料。根据他的指示，调研材料要一事一议，上面介绍发生的事情，下面是关于该事情的处理意见。

习总书记非常关注民意调查。大家只要查一查当时的档案就会知道，我们调研的内容大多是老百姓关心的热点问题，比如菜价又涨

了、哪个地方又排放污水了等等。一般情况下，他很快就会作出批示，并要求马上办理。

可以说，习总书记在福州这几年，每年“3820”工程的进展都非常好。之所以说他那几年是福州发展的辉煌时期，也主要得益于他狠抓工作部署的落实。

采访组：您认为习近平同志当时工作上有什么突出特点？

赵汝棋：工作上，他不喜欢搞一些运动式的东西。除了星期六或星期天要开紧急会议，他都不要求我们加班加点。但他对下面干部的要求非常严格，要求大家一定要做好自己的分内事，做好8小时以内的事情。

习总书记还非常重视城市科学研究和规划，他自己担任城市科学研究会理事长。城市科学研究会主要研究两大问题：一个是旧城改造；另一个是农村的乡镇建设。这两个问题他都进行过专题研究。研究农村乡镇建设专题时，他到全市各个县区调研，然后选出4个典型，结合“3820”工程，把农村乡镇建设逐渐发展起来了。

当时，他对旧城改造有个比较大的思路，就是成立一个新区，逐步把老城区转移到新区，工业、城市住房都向新区转移。福州市委、市政府都建在乌山脚下，按照他的意见，也是要搬出去的，要还山于民的。可能他认为时机未到，加上其他事情太多，不能专注去搞这个事情，当时就没有搬成。他离开福州时还专门交代，上一年财政剩余20亿，其中要留出五六亿作为市委、市政府搬迁用。

习总书记做事很果断，但从不把自己的意见强加给别人。比如，召开市委常委会讨论某一方案时，他可能倾向于同意，但如果常委意见不统一，不同意的人比较多，他就会说：“这个方案看起来还

不大成熟，会后办公厅要把情况再弄清楚一下，争取提出更多的措施和办法，可以等以后适当的时候再来研究。”

一般在常委会上讨论两三次之后，大家意见比较统一了，他才拍板。包括“3820”工程也是这样。当时意见比较多，认识很不统一，他就要求暂时放一下，下次再开会研究。对于会上常委们提出来的意见和想法，习总书记要求办公厅必须做好补充和说明。在决策上，他很民主。在大家意见分歧比较大的情况下，他不会急于拍板。

采访组：您在习近平同志的领导下工作了这么长时间，请谈谈对他的印象吧。

赵汝棋：习总书记很喜欢读书。在福州工作时，他的办公室并不大，光书架就占了两面墙，上面摆满了书。习总书记的阅读面非常广泛，各方面的书都有。他工作之余，主要就是看书。

有一次，我跟他到永泰县调研。当时，永泰县的县委书记在陪他调研过程中，就讲了一些永泰今后的发展规划，无非就是想通过发展一些加工业、旅游业找出路。习总书记听他说了一路，也不怎么表态。当看到永泰县城的主河流大江溪时，他说：“这里景色很好。”接着又讲了一句，“此地有崇山峻岭，茂林修竹，你这个地方只能是因地制宜，做森林、竹子的文章。”王羲之《兰亭序》里面的诗句，他都能信手拈来，可见他的文化底蕴之深厚。

还有一次，下面一个县的书记汇报工作，内容大概就是要做什么、怎么做。习总书记笑笑说：“我知道你要讲的意思是什么，大家也都很辛苦，但我这个人有时候很喜欢‘不问耕耘，只管收获’，你就把你现在的主要成果跟我们讲一下吧。”听了习总书记这番话，这位书记就简明扼要地汇报了工作成果。调研回来的时候，他和我们坐在一辆中巴车上。我们说：“习总书记，您刚刚讲的‘不问耕耘，

只管收获’把那个书记镇住了，要不他还会不停地讲具体怎么做的。”习书记说：“其实，那句话不是我讲的，原句是曾国藩讲的‘莫问收获，但问耕耘’，我是反其意来说的。其实，我们生活也就是这样，我们做得再多，无非就是播种、灌溉、收割这个过程，但是人家最瞩目的，还是你收获了多少东西。所以我说‘不问耕耘，只管收获’。”习书记在谈话中经常引经据典，而且能够把古人的话运用自如，让我们很佩服。

在车上，他还讲了很多内容。他说：“世上很多事情都是这样，栽种、耕耘，大家都是相似的，但往往个人的收获各有不同。”我们又觉得这句话怎么这么熟悉呢？后来才想起来，这是托尔斯泰的一句名言：“幸福的家庭是相似的，不幸的家庭却各有各的不幸。”习书记每次讲话都给我们很多启发，所以我们说他文化底蕴很深，值得我们学习。

习书记还很有人情味。他的女儿是在福州市妇幼保健院出生的。后来，他和彭丽媛老师还一起专程到妇幼保健院，向院长、医生、护士表示感谢。彭丽媛老师还在妇幼保健院的联欢会上献唱歌曲，以示感谢。

还有一件事情。早年他在陕北梁家河插队的时候，有位村民与他感情很好，后来不知通过什么渠道，他得知这位村民病得很严重，就马上打电话慰问。他对这位村民说：“农村医疗条件差一点，在那边我也不能帮助你什么，你还是到福州来治疗吧。”那位村民到福州之后，他亲自安排送到医院。他对那位村民说：“在这里，你就不要管其他的事了，专心养你的病。”其实，那位村民的医疗费全都是他个人支付的。后来，村民病好之后，他又派人专门把这位

村民送回家。这样一件事，展现了习总书记对待老朋友的真心真意，让人很感动。

习总书记偶尔也会跟我们聊些轻松话题。有一次，他到我们办公室问道：“你们最近在考虑什么？”我们就跟他说：“我们在考虑怎么适应我们的新领导。”他坐在那里，笑着点点头说：“哎呀，我也正在考虑怎么适应你们。”他就是这么一种为人，很随和。

习总书记很注重为民办实事，要求我们每年都要为群众办 20 件实事。我们先把要做的事情给他写个报告，那些影响很大但难以达到预期效果的事情，他都会划掉。他说：“做不到的事，宁可不要说。我们办事情无非就是这么几种情况：第一种，一眼看过去，今天能够办成的，你就马上办。第二种，需要经过一段时间才能完成的，就要制定出规划再去办。第三种，很难办到的，就不要说过头话。”在他的指示下，每年要做的 20 件实事，都是确定一定能够办到才会公布出去。这就叫实事求是。

有一次，他对我们说：“你们知道福州人最怕的是什么吗？”我们说了很多东西，有说这个的，有说那个的。他说：“我在福州下面转的时候听到，福州人最怕的就是水火无情。为什么？福州这个地方很多都是木板房，火一烧就是一大片。闽江一发大水，水就会倒灌进来，百姓就遭殃了。针对这些问题，我们现在要做的就是进行棚户区改造，修建闽江防洪堤。”由此，福州市积极开展棚户区改造，同时又提高了防洪抗灾的能力。

习总书记还多次提到，“不能新官不理旧账”，“要有‘功成不必在我’的精神”，这两句都很有名的。他只求实干，不爱作秀，不爱出风头，十分低调。这让我十分敬佩。

他很讲究实际，有实事求是的风范。他曾对我们说：“人所处的环境就是这样，不能时时刻刻什么都想改变。有的时候，甚至大多数情况下，你只得低头，只能认了，你要先适应以后再想办法改变，否则容易出乱子。”我认为习书记说得非常好，很有哲学意味。

习近平在福州（十四） | “近平同志强调要敢做时代的弄潮人”

采访对象：林彬，1957年10月生，福州市人。1992年，任福州市政府办公厅副主任。1997年至2009年，历任福州市政府副秘书长、长乐市委书记。2015年，任福建海峡出版发行集团有限责任公司总经理。

采访组：邱 然、黄 珊、陈 思

采访日期：2017年6月3日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：林彬同志，您好！您在福州市工作期间，曾在习近平同志直接领导下工作，请谈谈您对他的印象。

林彬：上世纪90年代，我曾经在近平同志领导下工作。党的十八大以后，有朋友跟我聊天时问我：“你和习主席接触了那么久，对他的印象是什么样的？以前你都不讲，现在他当了国家主席，总可以讲讲了吧。”

我说：“长说，还是短说？”

朋友说：“短说怎么说？”

我说：“短说的话，我对他的印象可以集中概括为八个字——平民情怀、贵族气质。我就说这么多，你们要自己体会了。”

朋友说：“老林，卖关子可不行，虽然是短说，你也得展开一下啊，到底这八个字是什么内涵？”

我说：“好吧。先说平民情怀。近平同志的平民情怀是‘断崖’

式实现的：他一下子就从国务院副总理的‘府邸’到了陕北黄土高原黑黢黢的窑洞，过着最艰苦的生活；一下子就从一名高干子弟，成了一名普通知青，成了一个面朝黄土背朝天的农民。面对这种天壤之别的反差，近平同志没有自暴自弃、悲观绝望，而是努力适应艰苦环境，与农民同甘苦共患难，坚实迈出了走向社会的第一步。在上山下乡的7年当中，近平同志锤炼了精神和意志，感受了基层民众的疾苦，铸就了宽广博大的平民情怀。所以，今天我们看到，他和老百姓交流的神态是由衷的，是自然流露出来的那种关爱。党的十八大之后，他提出‘人民对美好生活的向往，就是我们的奋斗目标’。我相信这是他的肺腑之言，是他平民情怀的集中体现。”

朋友说：“那么，他的贵族气质怎么讲？”

我说：“近平同志的贵族气质，是骨子里透出来的。他讲话沉稳而有哲理，语言平实，却能深入人心；他走在大堂上，有一种气定神闲、不言自威的风采。无论是和英国女王乘坐皇家马车，还是和美国总统奥巴马、特朗普在一起会谈，他的气场都足以镇得住场、压得住阵。他这种贵族气质，又不是‘拒人千里之外’的高傲，而是源于他的平民情怀，以他丰富的执政经历和强大的自信为前提，是长期积累和沉淀的自然外化。平民情怀和贵族气质，就像一枚硬币的两面，和谐地统一在近平同志身上。”

朋友说：“老林，你讲得很好。不过，你对习主席的这些印象，我们没有和他共事过的人也有所感啊！他的这些经历，我们也是了解的。所以，你的‘短说’，听起来还不过瘾，你还是再‘长说’一番吧。”

我说：“那好。从我和他一起共事的经历来看，近平同志身上有‘五个实’，这‘五个实’决定了他能够取得今天这么大的成就。”

“第一是朴实。他是吃过大苦的人。一下子从相对优越的生活跌入最艰苦的生活，从不适应到适应，从不理解到理解，这个过程改变了他。他和农民一样在黄土地上春种秋收，和最贫困的群众一样‘土里刨食’。所以，他懂得真实的农村，懂得什么是民间疾苦，懂得老百姓最渴望什么，归根结底，他知道什么叫‘实际’。”

“第二是扎实。他是从基层一步一步干起来的。他当过知青，当过大队党支部书记，想尽办法让全村老百姓吃饱穿暖；他在中央军委办公厅当过工作人员，服务领导同志，做具体工作；之后，他当过县委副书记、县委书记、副市长、地委书记、市委书记、省委副书记、省长、省委书记，一直到中央，最后成为全党的总书记。他从乡村一步一步干起，从基层一步一步干起，每一步都走得扎扎实实。”

“第三是厚实。这主要是指他深厚的文化底蕴。这是通过博览群书，通过持续不断的刻苦学习获得的。近平同志爱读书、爱学习是大家都知道的。在福州工作期间，有一个周末，我去给近平同志送材料，之后闲聊了几句，就聊到了读书和学习。我问他：‘你在延安插队时都看什么书？’他说：‘我跟你说过我看过什么书，你相信吗？’我说：‘我相信。’他说：‘我背过《新华字典》。’我听后，大吃一惊。近平同志的文化底蕴，不仅仅是通过博览群书，也是通过刻苦勤奋的学习不断积累起来的。一个十五六岁的少年，在黄土高原上一页一页地背厚厚的《新华字典》，他是为了把汉字读懂，读懂了汉字，之后才能更好地读懂博大的中国文化。今天，我们看近平同志用典，可以说是信手拈来，随口而出，用得恰到好处，既不是炫技，也不是‘掉书袋’。这都是基于他对中国文化知根知底的了解。”

“第四是踏实。近平同志非常有远见，他的远见在于他有长远的规划，而不贪一时之功。他的目的是为官一任、造福一方，而不是在这个地方干几年，大干快上，努力追求自己的‘政绩’‘显绩’，给自己积累‘政治资本’。所以，他在福州工作也好，在省里工作也好，都是踏踏实实地工作，为长远发展作了厚实的铺垫。”

“第五是平实。这个特点，应了他的名字。他曾不止一次说，‘我是黄土地的儿子’。他当总书记之后开展的党的群众路线教育实践活动，在县处级以上领导干部中开展‘三严三实’专题教育，充分体现了他平实的一面。”

听了这“五个实”，我的朋友赞叹说：“老林，你总结得好啊。”我说：“不是我总结得好，是近平同志做得好。如果他没有做到，我也总结不出来啊。”

采访组：您长期在福州市政府办公厅工作，对习近平同志当时在福州的施政理念很了解，请介绍一下您的认识和体会。

林彬：近平同志1990年4月到福州工作。我在他直接领导下工作了6年时间，非常荣幸能够近距离感受他的人格魅力，领略他的施政风采。他当时的一些决策、风范和德政，令人无法忘记。

一是“3820”的发展构想。记得在上世纪90年代初，全国各地呈现百舸争流、千帆竞发的发展态势。福州作为全国首批14个沿海开放城市之一，如何抓住历史机遇实现更好更快的发展，成为全市上下共同关注的问题。1992年，近平同志倡议并主持编制了《福州市20年经济社会发展战略设想》，科学谋划了福州3年、8年、20年经济社会发展的战略目标、步骤、布局、重点等。后来，我们把这个战略设想简称为“3820”工程。“3820”工程的出台，经历了深入调查、广泛研讨和反复论证，既有对时代潮流的精确把握、对

福州发展的精准定位，更有对工作具体推进的精心部署、精密推动，可操作性极强，很快赢得福州干部群众的普遍认可和社会各界的广泛参与，这一宏伟蓝图如今已变成现实。

二是“沿江向海”的战略布局。《山海经》上说“闽在海中”，就是说福建在古代是海浸之区。福州是一座伴海而生、因海而兴、拓海而荣的港口城市。近平同志到福建工作后，由厦门到宁德再到福州，对江海情有独钟。他曾非常明确地指出，福州的城市发展要“沿江向海，东进南下”。我现在还记得他在建设“海上福州”研讨会上所说的一句话：“福州的优势在于江海，福州的出路在于江海，福州的希望在于江海，福州的发展也在于江海。”

三是和谐发展的生态理念。近平同志对福州乃至福建的山山水水非常熟悉，因而对生态福建的把握非常精准深刻。在福州乃至在省里工作期间，他对城乡绿化、水土治理、环境保护等工作都非常重视，经常利用下乡和周末时间带身边工作人员到城乡现场调研和指导，很多细节我还记忆犹新。他提出的“绿色工程”“生态省”等一系列生态理念到今天仍然深入人心。

四是“马上就办”的工作作风。我非常清晰地记得近平同志在提高工作效率和改进工作作风上强调的“马上就办”四个字，这成了当时福州的一句流行语。如今，在福州市委大院里，“马上就办”四个大字仍然十分显眼，时刻提醒着党员领导干部注重效率，由此凝聚成的“马真精神”（“马真”即“马上就办、真抓实干”的缩略语）更成为新时期党政机关工作作风的形象表达。

五是“鱼和熊掌不能兼得”的从政准则。我经常在会议、调研和日常生活中听到近平同志对干部廉洁从政的要求。他说：“当官发财两股道，领导干部打开了事业发展、个人进步的大门，就要关

上个人和家属经商发财的窗。甘蔗不能两头甜。”他要求党员干部包括身边工作人员务必始终牢记“鱼和熊掌不能兼得”的道理，真正做到“君子之交淡如水”，任何情况下都能稳得住心神、管得住身手、抗得住诱惑、经得住考验。这个要求不光是对别人讲的，他自己也是一以贯之地身体力行。

采访组：请您具体谈谈“3820”工程的起草过程。

林彬：“3820”工程是福州处于世纪之交，在邓小平同志南方谈话和党的十四大精神指引下制定的一个跨世纪宏伟工程。这个工程的总工程师，就是时任福州市委书记的近平同志。

1992年初，邓小平同志发表南方谈话后，近平同志就在第一时间敏锐地感到这个谈话所释放出来的重大政策信号，随即在当年5月召开的福州市党代会上提出“必须加快经济建设步伐，做到每3至5年上一个新台阶，尽快改变港澳粤闽台南中国海区域内我们处于‘后排就座’的状况，研究20年后福州市将达到怎样一个发展水平”。为此，他亲自担任总指导，专门成立课题组开展发展战略研究。此后，经过半年多的调查研究、深入分析、反复论证、广泛征求意见、全民讨论，可以说是“万人答卷，千人调研，百人论证，十易其稿”，终于编制完成《福州市20年经济社会发展战略设想》（以下简称《战略设想》）。这个《战略设想》根据党的十四大精神及时修订完善，最后在当年11月召开的市委六届六次全会上审议通过。

这个《战略设想》共分为五大部分，分别是“发展基础和条件”“战略设想与目标”“战略步骤”“战略布局”“战略重点和措施”。核心是：以3年、8年、20年为时间节点，分“三步走”。第一步：用3年时间（1992年—1995年），使经济上一个大台阶，主要指标

在 1990 年基础上翻一番，提前实现小康水平；第二步：用 8 年时间（1992 年—2000 年），使全市城乡各项人均水平等主要指标达到国内先进城市的发展水平；第三步：用 20 年时间（1990 年—2010 年），达到或接近亚洲中等发达国家或地区当时的平均发展水平。此外，还有一个战略目标——把福州建成现代化国际城市；一个战略布局——开发形成闽江口金三角经济圈。

采访组：“3820”工程战略规划有哪些特点？

林彬：经过 20 多年的实践和检验，我理解“3820”工程有几个鲜明特点，我归结为“四个体现”。

一是体现了对时代潮流的准确把握。着眼于新形势、新机遇、新世纪，近平同志明确提出，要紧紧抓住邓小平同志南方谈话后的历史机遇和对我有利的国际形势，对标国内先进城市和亚洲中等发达国家或地区，加快改革开放和现代化建设步伐，为 21 世纪福州的发展奠定基础。这正如近平同志在《战略设想》序言中说的：“我们是站在创造未来的源头上，就应当树立超前意识，敢做时代的弄潮人。”

二是体现了对战略全局的高瞻远瞩。近平同志反复强调，制定战略布局要有世界眼光和战略思维。他说，历史的经验和教训告诉我们，一个地方的建设，如果没有长远的规划，往往会导致建设中产生严重的失误，甚至留下永久的遗憾。因此，福州在大踏步迈向新世纪的进程中，首先要有一个立足于科学、切合实际的长远战略设想，才能使福州的改革开放事业谱写出最雄壮乐章。《战略设想》通篇体现了他的战略思维和宽阔视野。从宏观层面看，当年制定的战略目标、步骤、布局都已如期实现，而且与现阶段福州发展趋势基本吻合；从微观层面看，比如在战略重点和举措中提出的把

马尾保税区建成一个符合国际标准的自由贸易区、促进两岸双向交流和直接“三通”等，也都变成了现实。

三是体现了对自身情况的精准定位。《战略设想》分析了福州发展的基础和条件，既看到了自身优势，也看到了不足，清醒的分析大大增强了战略措施的针对性和可操作性。比如，《战略设想》明确指出福州发展最大的制约是基础设施滞后、主导产业和支柱产业不突出等，所以采取了“狠抓基础设施建设，用3年时间变成适应型、8年变成适度超前型”的有力措施。这些都充分体现了近平同志一直以来所强调的精准思维。

四是体现了对推进发展的系统统筹。《战略设想》着眼于全面协调可持续发展，即城区与县乡、沿海与山区共同发展，三大产业协调发展，经济和社会协同发展，物质文明和精神文明建设“两手抓”，同时还用系统的眼光提出，要加强与闽江流域和闽东北优势互补，促进全面发展。

采访组：“3820”工程给福建留下了什么？未来会带给福建什么样的影响？

林彬：正是得益于近平同志的审时度势、高瞻远瞩的眼光和实事求是、脚踏实地的作风，“3820”工程的主要发展指标已经如期实现，闽江口金三角经济圈的战略布局也已基本形成，而且还将对福州未来的发展产生深远影响。我想，由近平同志亲自推动和领导制定的“3820”工程，为我们留下了宝贵的精神财富，并产生深远的历史影响。

先说说精神财富，我认为主要是三个方面。一是“马真精神”。经过多年的传承和弘扬，“马上就办、真抓实干”的精神在榕城大地蔚然成风。现在的福州，广大干部干事创业的精气神十足，全市

上下竞相发展、比争赶超的氛围越来越浓，行政服务的效率和水平也越来越高。比如，市行政服务中心 30%的审批事项实现以小时计时，市民服务中心 70%的服务事项实现以分钟计时。二是“功成不必在我”的理念。一张蓝图，绘就 20 年发展规划，展现了近平同志“功成不必在我”的境界和“不贪一时之功、不图一时之名”的实干作风，以及他一直强调的“政贵有恒”的理念。福州的历届班子都十分注意坚持政策的稳定性和连续性，坚持一张蓝图绘到底，目前都还在继续遵循和实施他当年在福州提出的建设“海上福州”“东进南下”的城市发展战略等。三是科学的思维方法。这体现为近平同志在编制“3820”工程中一以贯之的系统思维、战略思维、精准思维。福州历届市委、市政府班子，都始终继承这些科学思维方法，围绕老百姓关注的问题和经济社会发展存在的短板，通过课题研究形成思路再转化成项目，进而再坚持不懈抓落实。

再说说福建长远发展方向的确定。经过 25 年的发展，闽江口金三角经济圈发展战略布局已经成型，并且越来越清晰。实践证明，20 多年前的战略设想符合发展规律，符合科学发展观的要求。目前福州的国家级新区建设、城市发展规划、产业布局，正在按照当年设想的建设闽江口金三角经济圈的要求不断展开和推进。这意味着它仍决定着福州未来发展的方向。

最后说说为福州发展奠定的坚实基础。一是产业基础。当年引进的冠捷电子、冠旺化纤、东南汽车、南方铝业等重大项目，至今仍是福州首屈一指的领军企业，带动形成了电子信息、机械制造、冶金化工等一批重点主导产业集群。二是基础设施。建成了一个机场（福州长乐国际机场）、两条高速（福厦高速和机场高速）、一个港口（福州港）等一批重大基础设施，大大增强了城市的承载能

力。三是平台支撑。福州经济技术开发区、保税港区等一批国家级园区已培育壮大，而今又升级为国家级物联网产业基地、自贸试验区、东南大数据产业园等等，这些都成为福州进一步发展的重要支撑和增长点，为未来发展蓄积了强大势能。

采访组：制定“3820”工程后，习近平同志是如何抓好落实并逐步将宏伟设想转化为现实的？

林彬：“3820”工程审议通过后，在1993年初召开的市委工作会议上，近平同志强调：“我们的目标、任务及大政方针已经明确后，狠抓落实应当成为今后工作的重要着力点。”我回忆了一下当年近平同志推进工程实施和落实的过程，觉得有这么几个特点。

一是率先垂范，亲力亲为。近平同志说过，抓落实，就要身先士卒，迎难而上。哪里工作困难多，哪个环节问题大，领导干部就要到哪里去帮助和寻找解决问题的办法。比如，近平同志当年曾多次出访福州侨商聚集的国家和地区，亲自对接和协调冠捷电子、东南汽车等一批重大项目。在他的支持和帮助下，这些大企业在福州落地生根、茁壮成长。又比如，抓民生工作，他放下身子扑到一线体察群众疾苦。我印象最深的，是他登上闽江边的“连家船”，弯腰钻进低矮的船舱，登岸之后立即召开现场办公会，要求迅速拿出实实在在的措施解决问题。10个月后，104户船民家庭结束了“上无片瓦、下无寸土”的生活，搬进了新居。

二是马上就办，真抓实干。1990年5月，近平同志刚刚上任福州市委书记9天，就在察看南京军区某师营地时首次提出“马上就办”。近平同志对这点身体力行，反复倡导，常抓不懈，说到做到。1991年1月14日，《福州晚报》上刊登了一则消息——《我们也需要一本“市民办事指南”》，近平同志看到了，当即拍板编写，

第一时间给群众反馈，前后只用了 50 个小时。诸如此类的事情，数不胜数。至今，在马尾还流传着近平同志“一中午拟定一份文”“两天办好办厂手续”等故事，工作效率之高，令人惊叹。在他主政福州后的 5 年时间里，“马上就办”的内涵不断丰富，机关效能明显提升。也就是在这 5 年时间里，福州以年均超过 20% 的经济增长率快速前进，迅速跻身全国大中城市前列，成为东南地区改革开放的一面旗帜。

三是谋而后动，滴水穿石。《战略设想》确定后，市委建议市人大、市政府分别召开相关会议，重新修订福州“八五”计划和十年规划；要求 13 个县、市、区以及体改、科技、城建、城管、外经等部门也分别调整各自的发展规划，从而使整个规划层层分解，真正落到实处，做到有目标、有督促、有检查。同时，市委、市政府根据中央每一时期的决策部署，结合福州实际，每年都发布当年全市工作思路，从而使“3820”工程沿着既定的方向顺利实施。近平同志还要求全市上下要有一种“滴水穿石、垒土成台”的韧劲。他强调：“有的问题当然不可能一下子解决，但只要我们一件事、一件事地去落实了，就会日有所进，月有所长，久久为功，不断取得成效。”近平同志带着干部群众苦干实干，咬定青山不放松，不达目的不罢休。正是靠着这份坚韧，他主政时期成为福州综合实力增长最快、城乡面貌变化最大、人民得到实惠最多的时期。

四是大胆创新，敢为人先。在扩大开放方面，面对招商难以破局，近平同志反复提到：“不能老强调条件太差、优惠太少、历史包袱太重、人事关系太复杂，等等。”1994 年 10 月，他在闽江口拉开战场，亲手打造“福州招商月活动”，随后连年举办，后来发展成为国家级的“5·18”海峡两岸经贸交易会。近平同志还提出，

软环境先行，用好政策和好服务吸引客商。从那时起，“首问责任制”“限时办结制”“全程代办制”等诸多服务机制不断推出，坚持至今。通过政府搭台，优化软环境，侨资、台资、外资纷至沓来，使福州成为当时国内引进大客户、发展大项目最成功的城市之一。在深化改革方面，上世纪90年代初，外资企业争相涌入，民营企业蓬勃兴起，国有企业步履维艰。但在选择首批股份制改革试点企业时，谁都不敢试、不愿试。问题报到市委后，近平同志亲自拍板决定，由开发区建总（即福州经济技术开发区建设总公司）来“试水”。此后，开发区建总的改制上市工作步入快车道，1996年顺利在深交所成功上市挂牌交易。

总起来说，近平同志在福州主政期间，核心就是通过倡导和践行“马上就办”的作风，身体力行，带动引领，紧促工作落实，狠抓作风建设，从而让大家一茬一茬接着干，直到把“3820”工程这张美丽蓝图在福州大地上变成现实。

采访组：长乐是福州离海最近的城市，您后来到长乐工作，任市委书记长达7年半，对习近平同志当时提出的“东进南下，沿江向海”思想是如何理解和实践的？

林彬：福州是“海上丝绸之路”的重要发祥地，长乐是郑和七下西洋的重要舟师驻泊地和物资补给地。近平同志主政福州期间，基于对世界经济发展格局和趋势的深刻洞察，提出建设“海上福州”的发展战略，因应“3820”工程的全面实施。

站在新的历史起点上回头看，近平同志当年提出的“东进南下，沿江向海”，不仅是经济发展的必然趋势，而且是培育新增长点的重要途径，更是一种高瞻远瞩的战略构想。他任党的总书记以后，在更加宏大的历史和地理背景下提出“一带一路”倡议，把建设“海

上福州”置于一个更加广阔的框架下，使之实施的意义更大、施展的空间更大、未来的作用更大、带动的效益更大。

我到长乐任市委书记后，认为长乐具有特殊地理位置和先天资源禀赋，应当成为实践近平同志“东进南下，沿江向海”发展战略的一座重要节点城市。为了把这种认识提升到理性高度，以便在今后施政中更好呼应近平同志当年的倡导，更快落实“东进南下，沿江向海”，我一上任就组织了长乐市党政领导干部“海上看长乐”活动，长乐市四套班子、乡镇党政领导与市直重要科局的主要负责人都参加了这个活动，效果非常好。很多干部感叹，自己长期工作生活在长乐，却不知道长乐有这么好的海洋资源禀赋，有这么广阔的海洋经济发展空间。由此，长乐市的党员干部坚定了开发海洋经济、打造滨海城市、承接福州发展的信心，增强了“向海进军”的发展意识。

在长乐工作期间，我始终注重将近平同志建设“海上福州”的战略构想与长乐特殊区位优势、基础条件紧密结合起来，下大力气在闽江口内港区周边规划建设闽江口工业集中区，在松下深水港区规划建设滨海工业区，在航空港周边建设空港工业集中区，按照“产品—产业—产业链—产业群—产业基地”的发展模式，迅速发展纺织、冶金等大进大出的海洋型工业，为福州做大做强海洋经济总量作出长乐应有的贡献。

当时，近平同志在福州城市发展战略上有一个“东进南下”的大概念。所谓东进，就是向长乐拓展，越过闽江、乌龙江进入东海之滨，成为一个名副其实的滨海城市。我认为，这不仅是福州发展的大势所趋，更是长乐发展的难得机遇。经过一段时间的研究谋划，我向福州市委、市政府提出建设“滨海生态城”的设想，规划在长

乐漳港、文武砂、鹤上这个“金三角”区域预留足够的发展空间，先期承接福州城市的某些功能，以此为核心带动滨海生态城全面建设，区域规划大体上与福州目前规划建设的滨海新城一致，谋划的发展路线大体上也是按照港口群（包括空港与海港）、城市群和产业园“三群”联动发展的思路。

采访组：“生态福建”是习近平同志任福建省长时提出的战略目标。长乐作为省会城市的窗口，您是如何理解和践行“生态福建”战略的？

林彬：长乐有着独特的江海风光和生态魅力。在生态保护和生态建设上，长乐既有显应宫被风沙湮埋的千年记忆，也有上世纪60年代全县人民战风斗沙、建设百里沿海防护林的生动实践。记得我到长乐任职不久，时任福建省长的近平同志在接受中外记者采访时就明确提出了“把福建省建设成为生态省”的目标和要求。他十分关注长乐的生态建设，提出了许多具体要求。我们当时立足长乐“蓝天、碧海、金沙滩”的独特优势，按照“把海露出来，把地绿起来，把景美起来”的思路，提出了建设一个基础设施完善、区域布局科学、生态环境优美、产业结构合理的滨海生态城市的构想。

在实践近平同志“生态福建”建设过程中，我们主要是通过“点、线、面”相结合的方式，在全市范围内掀起“绿色革命”，着力把长乐建设成海峡西岸的“绿色明珠”。

体现在“点”上，就是以机场周边、海蚌保护区、闽江河口湿地、董奉山等为重要节点，着力做好环境绿化、植树造林、防护林带和海滩、水质、岸线的保护。这些措施，不仅为机场营造了良好的生态环境，也为后期建设闽江河口国家湿地公园和董奉山国家森林公园打下了良好基础。

体现在“线”上，就是以打造全长 25.5 公里的峡漳线“绿色通道工程”为重点，短时间内绿化面积达 58.5 万平方米，圆满完成近平同志美化长乐国际机场主要通道的工作要求。在此基础上，我们自我加压，同步推进福北线、西泽线、两港线等交通主干道的全面绿化。

体现在“面”上，就是提出“让森林走进城市，让城市融进森林”的目标，积极营造绿意盎然的人居环境。通过“青山挂白”整治、沿海防护林带修复、生态公园建设等，几年间全市共新建、改建了南山公园、森林公园、金刚腿公园、郑和广场等 30 多处生态园林和乡村景观，为长乐经济发展和群众工作生活提供了更好的生态环境，长乐也因此成为全国绿化模范城、园林城和生态城。

我 2009 年 7 月离开长乐。这么多年过去了，回想起这些在长乐实践“生态福建”建设的工作，依然历历在目。这些实践，不仅给长乐留下了宝贵的生态财富，也让我们深切感受到“金山银山”和“绿水青山”并不是对立的。我们深深认识到，有了“绿水青山”，“金山银山”就不会遥远。