

# 《习近平在上海》

## 采访实录汇编

中共青浦区委党史研究室

青浦区地方志办公室

2021年9月

## 目录

习近平在上海（一）殷一璀：“习总书记对上海发展的影响是不能用他在上海工作的时间长短来衡量的” .....	5
习近平在上海（二）杨雄：“上海是习近平总书记创新和开放思想先行先试的地方” .....	30
习近平在上海（三）沈红光：“‘一心为公、一切唯实、一身正气’是习总书记给我们留下的深刻印象” .....	52
习近平在上海（四）钟燕群：“习总书记提出要使‘城市，让生活更美好’的世博会主题延续到上海未来发展中” .....	63
习近平在上海（五）王战、邢邦志、丁伯婕：“习总书记在上海完成了地方领导工作经验的积累” .....	80
习近平在上海（六）顾国林：“习总书记在上海对纪检监察工作的‘两个判断’指导和推动了上海反腐体制机制建设” .....	111
习近平在上海（七）冯小敏：“习总书记提出上海党建工作要成为中央的一个点” .....	121
习近平在上海（八）杨国雄：“习总书记让我们重新认识上海国资国企改革在全国的特殊意义” .....	132
习近平在上海（九）朱纪华：“习总书记是一位令大家衷心拥戴的领袖人物” .....	138
习近平在上海（十）朱匡宇：“习总书记诠释的上海城市精神是对上海工人阶级优秀基因的重唤” .....	153
习近平在上海（十一）周蔚中：“习总书记对办公厅的同志既严格要求又亲切关怀” .....	167
习近平在上海（十二）林湘：“习总书记注重发挥上海在长三角协同发展中的龙头作用” .....	173
习近平在上海（十三）龚德庆：“习总书记说要做服务人民的孺子牛” .....	182

习近平在上海（十四）吕民元：“习总书记指导宝山转型发展、创新发展、跨越发展” ....	194
习近平在上海（十五）吴尧鑫：“习总书记到基层调研更像亲人到家里做客” .....	205
习近平在上海（十六）陈高宏：“习总书记在上海基层调研的第一站就选择浦东新区” ....	218
习近平在上海（十七）谈燕：“习总书记谈到上海的各项工作如数家珍” .....	232
习近平在上海(十八)繆毅容：“习总书记对党的历史和传统的尊重是发自内心并一以贯之的” .....	249

从2021年9月1日起,《学习时报》开始连载采访实录《习近平在上海》。这是反映习近平总书记成长历程系列采访实录的第八部。

2016年11月以来,《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》《习近平在福建》《习近平在浙江》七部采访实录。《习近平在上海》反映的主要是习近平同志2007年3月至10月任上海市委书记的领导工作历程。

上海是习近平同志到中央工作前从事地方领导工作的最后一站。这里是中国共产党的诞生地,是国际性大都市,也是我国最大的经济中心和经济发展的排头兵,在全国具有举足轻重的地位。到上海工作前,习近平同志已经有25年地方各个层级的领导工作经历,在经济发达的省份浙江担任省委书记4年多,积累了丰富的领导工作经验。他在特殊时期担任上海市委主要领导,虽然只工作了7个月多一点的时间,但他搞调研、抓发展、促改革、惠民生、谋创新,迅速扭转了当时上海的被动局面,提出了一系列有前瞻性、针对性的工作举措,为上海发展明确目标、指引方向,充分展示了高超的思想理论水平和突出的政治驾驭能力,对上海的改革发展产生了深远影响。

在上海工作期间,习近平同志重点抓了上海市第九次党代会的各项筹备工作,通过党代会形成共识、凝聚人心、振奋精神。他履职后第一场公开活动是瞻仰中共一大和二大会址,重温党的初心使命,接受革命传统教育。此后,他从浦东新区开始展开密集的调研,足迹遍布上海各区县各行业各领域。他自觉维护党中央权威和集中统一领导,自觉把上海工作放在全党全国工作大局中来审视和部署。他提出上海要坚定不移扛起改革开放的大旗,以自主创新驱动城市持续发展,大

力推进产业结构战略调整，积极推动三二一产业共同发展，注重发挥上海在长三角地区合作和交流中的龙头带动作用。他把上海城市精神凝炼概括为“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”，重振了上海干部群众的信心和士气。他始终保持炽热的人民情怀，动真情下真功关注和解决民生问题。他高度重视党的建设特别是党风廉政建设，走访街道、农村、企业、两新组织，了解上海基层党建全貌，提出努力走出一条符合改革开放和发展社会主义市场经济条件下党建工作规律、具有上海特大型城市特点的基层党建新路子。他还抓了举办特奥会和女足世界杯、筹备世博会等几项重大活动，在国内外获得关注和好评。

《习近平在上海》采访实录，通过对当时上海市委市政府领导同志、市直部门和区县领导干部、专家学者和记者等的访谈，对习近平同志担任上海市委书记期间的主要工作和展现的丰富政治智慧、高超领导才能、勤勉工作精神、真挚人民情怀、强大人格魅力，作了生动翔实的呈现。

习近平在上海（一）：“习总书记对上海发展的影响是不能用他在上海工作的时间长短来衡量的”



采访对象：殷一璀，1955年1月生，浙江苍南人。2000年11月任上海市委常委、宣传部部长。2002年5月任上海市委副书记。2013年4月任上海市人大常委会主任、党组书记。现任全国人大常委会委员、全国人大教育科学文化卫生委员会副主任委员。

采访组：田玉珏 桑熙

采访日期：2018年1月10日初访，2021年4月23日核访

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：殷主任您好！习近平同志在上海工作期间，您和他在一个班子里。请您首先介绍一下当时上海的主要情况以及习近平同志给您的第一印象。

殷一璀：习总书记是2007年3月24日到任的，总共在上海工作了7个月零4天。记得他离任时，在上海市委常委会扩大会议和全市党政主要领导干部会议上讲了这样一段话：“七个月，弹指一挥间，但有些经历是不能用时间长短来衡量它的意义的。”对我们而言，习总书记

在上海短暂的工作经历对上海发展带来的深远影响，也是不能用时间来衡量的。

2006年，时任中央政治局委员、上海市委书记的陈良宇涉嫌严重违纪被立案调查。上海这样一个特大型城市，一把手出了问题，引起的震动是不言而喻的，上百名干部协助调查和谈话，干部队伍的稳定和工作积极性也受到一定的影响。

正是在这样的背景下，中央安排习书记到上海任职。他第一次在上海全市党政干部会议上的讲话，就给大家留下两个深刻的印象。一是为人谦和。虽然是首次亮相讲话，但讲得非常朴实。他说：“中央调我到上海来工作，我完全没有思想准备。”二是沉稳笃定。他在讲话中表示，到上海来工作就是要当好公仆，尽力为上海人民多办实事、好事。他明确指出：“我到上海以后，当务之急是集中精力做好四件事。第一件事就是做好上海市第九次代表大会的各项筹备工作，要通过党代会来形成共识、凝聚人心，让上海人民精神为之一振。第二件事就是引导上海广大干部群众抓住机遇，聚精会神搞建设、一心一意谋发展。第三件事就是抓好民生，构建社会主义和谐社会。第四件事就是要弘扬正气、惩治腐败，加强党风廉政建设。”可以看出，习书记来上海，是做了“功课”的，第一次亮相就有针对性地明确了工作任务，对当时上海的工作具有极强的指导意义。尽管习书记说来上海工作完全没有思想准备，但实际上，他对上海的情况作了了解，有了成熟的思考和谋划，心里面是有底的。

2007年10月，习书记离开上海到中央工作时，在上海党政干部会上的讲话，与他来上海时的讲话是前后呼应的。他说：“我与上海人民同甘共苦、同舟共济，对上海产生了难以割舍的感情，从心底感谢上海人民对我的信任、关心和支持。”“在市委一班人的大力支持和配合下，紧紧依靠全市广大干部群众，努力稳定大局、统一思想、

理顺情绪、调动干部的积极性，重点做了四方面的工作：一是认真开好市第九次党代会，选出了班子，明确了目标，凝聚了力量，稳定了人心；二是着力推动经济社会又好又快发展；三是高度重视解决民生问题；四是切实加强党的建设。此外，还重点抓了举办特奥会、女足世界杯等几项重大活动。”这一前一后的两次讲话，充分反映了习书记的工作重点是非常突出的，也体现了他一以贯之的持之以恒、一抓到底的风格和精神。

特别值得一提的是，在这次讲话中，他不仅向上海市委、市人大常委会、市政府、市政协各套班子成员表示感谢，还专门提出要感谢给予他大力支持和热情帮助的各位老同志，并向广大干部群众和驻沪解放军部队、武警官兵表示崇高敬意。大家都深深感到，习书记思虑周全，对上海各个群体都充满感情。

采访组：您刚才讲到，开好上海市第九次党代会是习近平同志在上海工作期间一项重要任务。请您谈谈他对大会筹备以及文件起草提出了哪些具体要求？

殷一璀：当时党代会工作中有两个重点：一个是班子建设，就是习书记说的“选出一个好班子”；另外一个就是形成一份好报告。习书记到上海之前，市里实际上已经形成了一份报告的初稿，把这份初稿和后来的正式报告作对比，再回顾他领导报告起草的过程，从中可以看出习书记的工作思路、行事风格和思想格局。

一方面，习书记很注重保持工作连续性，没有把报告“推倒重来”。他很尊重上海工作的历史沿革，对原先起草的报告初稿没有提出重写的要求，并且在总体结构和许多重要提法上，都保持延续性，完全符合习书记所讲的“凝聚力量、稳定人心”的要求。



另一方面，习总书记非常重视对报告内容的修改，不仅前期召开多次座谈会听取意见，还亲自下基层调查研究，了解实情，在这个基础上他对一些重要问题进行了详细修改。我举几个例子。

首先，他对“上海经济社会发展中存在的问题”这一块增加了不少内容，特别是吸收了各方面提出的意见，谈得更详细更具体更实在了。他指出：“就业、人口管理和人口老龄化的压力仍然较大，困难群众生活保障、收入分配、征地拆迁、规范执法行为、城市建设和管理等方面仍然不同程度地存在问题。”而且，他还特别加了一段：“对此我们已经采取相应措施，但有的方面思想认识还不到位，工作效果还不够明显，必须进一步加大工作力度。”对上海以往的工作成绩和存在的问题，习总书记都是秉持实事求是的态度进行总结分析，充分体现了他的风格与格局。

第二，关于对陈良宇严重违纪案的评价，这在党代会报告中是回避不掉的。原来的报告初稿中有一段，修改后形成了三层意思。第一层意思是中央严肃查处社保资金案和陈良宇严重违纪问题，充分表明了我们党加强党风廉政建设和反腐败斗争的坚强决心和鲜明态度。第二层意思是肯定了上海市委在陈良宇案件发生以后所做的工作，他说：“案件发生后，我们坚决按照中央要求，紧紧依靠广大党员和干部群众，坚定不移推进发展，坚定不移反对腐败，保持了良好的发展势头，保持了大局的稳定。这充分体现了上海广大党员和干部群众良好的整体素质和精神面貌。”他把发展摆在第一位，对上海的这一段工作给予肯定，就是为了稳定情绪，调动一切积极性。第三层意思，讲了这件事情的危害性，他说：“同时，我们必须清醒地看到，这起案件危害巨大、教训深刻，对党和国家事业造成了损害，对市委的威信和形象造成了伤害，对上海的改革发展造成了负面影响，对上海干部队伍的思想造成了严重冲击。”接下来，习总书记要求认真查摆问题，深入

分析原因，进行反思。修改后的这一部分比原来的稿子更有高度和深度，更具逻辑性和思想性，既体现了对上海广大干部的爱护和肯定，也对上海市委在陈良宇严重违纪案发生以后所做的工作给予了恰如其分的评价，还深刻剖析了这个事情的危害性和教训，层层递进，鞭辟入里，令人印象深刻。

习总书记到上海工作后，以陈良宇案件警示广大干部，在政治上把好方向，做得非常到位。2007年4月4日，他刚到上海还没多久，就在书记碰头会上听取了专案组的汇报，强调上海要从中吸取教训，还划出了很多政策界限。2007年7月26日，中央关于开除陈良宇党籍的通报发出以后，上海市委立即召开常委会扩大会议，习总书记代表市委常委会表示，坚决拥护中央的决定，在思想上、政治上、行动上与党中央保持高度一致，把全市党员干部的思想统一到中央的决定上来。8月10日，习总书记还主持召开全市党政负责干部大会，传达中央决定，并就做好上海党风廉政建设和反腐败工作作了重要讲话，提出领导干部要仔细算好三笔账：一是算好利益账，坚持正确的利益原则；二是算好法纪账，坚持法纪原则；三是算好良心账，坚持良知原则。他说，只有一笔笔算清楚、算明白，才能真正做到讲官德、有原则，对党和人民负责，对自己负责。他还强调要过好“五关”，即思想关、权力关、社会关、亲属关、生活关，其间还引用很多古典名句告诫大家。现在，我们对他的这些思想观点已经耳熟能详了，实际上早在2007年，习总书记就已经在上海提出了。

第三，对上海总体发展目标的修改。这方面他改动不多，但都很重要。比如，将上海“四个中心”建设中的“经济中心”建设目标进行细化，提出“以新型产业体系为有力支撑的国际经济中心建设取得重要成果”；增加“城市国际竞争力明显提高”的提法；更加强调“转变经济增长方式”；提出“知识竞争力位居全国前列”。之所以能作出

这些具体修改，是因为习总书记做了大量前期调研，掌握了许多基础性资料。这些前瞻性的要求，直到现在对上海都具有很强的指导意义。

第四，对报告结构作了一些调整。比如，将原来放在“文化建设”后面的“民主政治建设”，摆到了前面，体现了对这项工作的高度重视。再比如，在经济、政治、文化、社会这几大建设之后，又专门增加了“党的建设”，提出“改革和完善党的领导方式和执政方式”“加强对权力的制约和监督”等重要观点，充分体现了习总书记一直把加强党的自身建设放在重中之重的位置。

第五，关于上海城市精神的阐述和之前相比有很大变化。初稿对城市精神的阐述放在关于“精神文明建设和社会主义核心价值体系”这一段中，有点被“埋没”的感觉。修改之后，城市精神专列一段，即“与时俱进地培育城市精神”。原来概括的上海城市精神是“海纳百川、追求卓越”，习总书记在此基础上增加了“开明睿智、大气谦和”。最后形成的是：“与时俱进地培育城市精神，大力塑造海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和的新形象，使全市人民始终保持艰苦奋斗、昂扬向上的精神状态。”

我理解，上海城市精神原来的两句话“海纳百川、追求卓越”，更多的是对上海城市现有文化的一种描述和提炼。上海是一个移民城市，早在20世纪30年代就已经是国际大都市，所以“海纳百川、追求卓越”确实是这个城市内在的精神。但习总书记在后面加的这两句，是极富深意的。就像他在报告中表述的那样，要塑造“新形象”就要与时俱进地发掘城市精神的内涵。上海的城市精神不应该仅仅是对现状的描述，还要在未来发展中起到引领作用。要引领上海人发扬怎样的精神？就是“开明睿智、大气谦和”的精神。记得朱镕基同志在上海工作的时候，经常讲这样一句话：上海人做事有时候“精明但不高明”，就是账算得太细，结果有一些外资、民资就不愿意进来了。还有，新中国成立以来上海发展一直比较靠前，有人称之为“共和国长

子”，有些上海人有一种优越感。但面向未来、面向国际，上海必须拿出大气谦和的态度，不仅要积极参与竞争，还要在竞争中取众人之长，而不是盲目以“老大”自居。所以，习总书记特意在原来 8 个字的上海城市精神上又加了 8 个字“开明睿智、大气谦和”。新的上海城市精神提出以后，在全市上下形成强烈共鸣，这 16 个字也深深印刻在后来上海一路前行的轨迹之中。

第六，习总书记对报告中一些文字表述的修改体现了他作为大政治家的胸襟与情怀。在上海市第九次党代会报告中，习总书记就已经提出要“努力让人民群众过上更加美好的生活”，这与党的十八大闭幕后，他在新一届中央政治局常委会见中外记者讲话中提出的“人民对美好生活的向往就是我们的奋斗目标”，可以说是一脉相承。在报告结束语中，他这样讲道：“上海是中国共产党的诞生地，有着光荣的革命传统，在长期革命和建设的历程中、在改革开放的伟大实践中，上海各级党组织、广大党员团结带领全市人民，风雨同舟，艰苦奋斗，创造了辉煌成就。面向未来，中央对我们寄予厚望，人民对我们充满期待。”与会的每个人，无一不被习总书记那种强烈的责任感、使命感所感染。2007 年 3 月 30 日，习总书记任上海市委书记后第一次公开活动就是到中共一大会址瞻仰。2017 年 10 月 31 日，党的十九大刚一闭幕，习总书记就带领新一届中央政治局常委再次来到党的一大会址，时隔十年，时光荏苒，但始终未改的是习总书记一颗赤诚的“初心”。

采访组：习近平同志非常重视调研工作，请您结合分管工作，谈谈当时他开展调研的主要情况和特点。

殷一璀：习总书记在上海工作期间，调研计划性很强，密度很高，节奏很快，去了很多部门和单位。当时我分管教、科、文、卫、体工作，差不多每个月都会跟随他到这几个领域去调研。

在宣传文化系统，习总书记正式的调研有两次。2007年5月17日去了新闻单位，我当时印象很深的是他到每一家新闻单位，都是一路走、一路听取汇报，详细察看展板上的特色报道，认真听取负责人的介绍。他先走访了人民日报上海分社、新华社上海分社，他强调，公开的新闻报道要把握好舆论导向，同时也要做好内参工作，向中央充分反映上海的一些经验和情况，发挥“千里眼、顺风耳”的作用。随后去看了上海的主流媒体——解放日报报业集团、文新报业集团、东方网、文化广播新闻传媒集团。习总书记主持召开了座谈会，他强调宣传舆论工作处在意识形态领域的前沿，能不能把宣传舆论工作抓在手上，关系人心向背，关系事业兴衰，关系党的执政地位。上海作为国际大都市，处在我国改革开放的前沿，历来是各种思想交汇、各种文化激荡之地，上海宣传舆论工作备受瞩目、至关重要。他要求大家研究新情况新特点，顺势而变、主动而为，深入研究新形势下社会舆论的趋势和走向，努力把握其中的特点和规律。他对舆论引导提出很高的要求：覆盖更加广泛、引导更加及时、说理更加充分、手段更加生动、挖掘更加深入，真正起到春风化雨、润物无声的效果，形成多元中有主导、多样中增共识的局面；要把握好服务群众与引导群众、客观真实与价值取向、正面报道与舆论监督三组关系。他还要求新闻工作者要综观全局、心系大众、勤勉敬业、耳聪目明，用广博的知识、敏锐的眼光、先进的技术，不断探求新闻事件的本质。

2007年8月21日，习总书记专门调研上海文艺工作，到了上影集团、上海中国画院、上海京剧院、上海沪剧院、上海歌剧院、上海戏剧学院等多家单位，并与有关单位负责同志和文艺界知名人士座谈。上影集团的同志们至今还记得那次调研的细节。那是盛夏时节，习总书记来到正在紧张拍摄电影的摄影棚。摄影棚布满大的灯架，里面很闷热，又没有空调，衬衫都湿透了，但习总书记毫不在意，站在一旁观摩

着影片拍摄。换场间歇，他与艺术家进行了交流，询问影片的故事内容，还应邀与剧组合影。在合影时，他专门俯下身体，搂着小演员的肩膀，与孩子们同框，感动了在场所有的同志。那次调研还邀请了一些老艺术家参加。习总书记一到上影，见到迎候的张瑞芳等艺术家，就紧握他们的手问候，他对张瑞芳说：“瑞芳老师，我来看望你们了。我和你还是同月同日的生日。”张瑞芳很惊讶，问：“您怎么这么了解我？”习总书记笑着说：“我年轻时就看了很多你们演的电影。昨天我还专门做了‘功课’，了解你们的近况。”现场的气氛一下子变得轻松起来。他与谢晋、秦怡等艺术家亲切交谈，并仔细听取上影同志关于上影发展情况的介绍，观看了新上影建设模型。他说，上影与新中国同年诞生，有很好的传统，塑造了很多体现民族和时代精神的银幕形象。你们要勇于创新，创作更多好电影。临别时，他与上影同志们合影，他先扶着张瑞芳、谢晋、秦怡等艺术家一一入座，然后再自己坐下。习总书记留下了与大家合影的珍贵照片，也留下了更为珍贵的嘱托。

在下午的座谈会上，习总书记提出“文化软实力是实力之基”，上海要着眼于大力提升文化软实力，使经济发展与文化发展交相辉映，不断增强城市国际竞争力。要进一步加强和改善党对文化工作的领导，文化是党和人民事业的重要组成部分，必须坚持在党的领导下进行。要把握规律，以符合文艺工作规律的方式来领导文艺工作。他的这番话，让在座的文艺工作者都感到很提气、很温暖。

习总书记在教育系统的调研比较多，我印象比较深的有五六次。他花了两整天时间去了地处上海的四所“985”大学——复旦大学、上海交通大学、同济大学、华东师范大学。2007年5月8日，习总书记先去了同济大学，看了校史馆、风洞实验室、大学生创新成果展以及很有特色的校园湿地。在复旦大学，习总书记也是从校史馆看起，校领导介绍了复旦历史上的许多名人，包括翻译《共产党宣言》第一个中

文全译本的陈望道同志等。习总书记对这些资料看得很仔细，边看边和校史馆的同志交流，从中能感觉到他对这些历史非常熟悉。此外，还参观了“十五”期间哲学社会科学成果展，察看了发育生物学研究所。2007年5月9日，习总书记先去了华东师范大学，察看了闵行校区的图书馆、物理实验教学中心，还特别看了慈善爱心屋。在上海交通大学，先后走访了电信学院、海洋工程国家重点实验室等，参观交大建校110年精神文化暨10年教育科技成果展。

在随后召开的座谈会上，习总书记谈到大学和城市的关系，讲得很有文采。他说：“上海学府云集、名校荟萃，城市孕育了大学，大学滋养了城市，大学与城市水乳交融，城市的综合竞争力强不强，很大程度取决于大学的实力强不强。”他还强调要加快推进上海高等教育事业发展，一要坚持社会主义办学方向，二要坚持走内涵式建设的发展道路，三要坚持把改革作为高等教育发展的根本动力，四要坚持把服务国家、支撑上海发展作为高等教育的重要使命。他还讲了要处理好几个关系：要处理好“实与虚”的关系，就是大学硬件建设与软件建设的关系；要处理好“博与精”的关系，就是指学校的综合实力和各自特色的关系；要处理好“冷与热”的关系，就是基础学科与应用学科的关系。2016年12月，习总书记在全国高校思想政治工作会议上，对于办好中国特色社会主义大学提出的许多具体要求，都可以从当年他在上海高校调研时的讲话内容当中找到渊源。

2007年“六一”国际儿童节来临之际，我们计划请习总书记到学校去看看，地点由他自己定。没想到，习总书记选择的两个点都是代表困难群体的地方：一个是到福利院看望孤残儿童，一个是到农民工子弟学校看望农民工的孩子们。我们去看的市儿童福利院是上海规模最大的福利院，生活着700多名孤残儿童。习总书记走进低龄儿童护理室、儿童活动室、电脑图书室，详细询问孤残孩子们的生活学习状况，

知道孩子们身体不方便，他多次蹲下来和孩子们说话，或俯身抱起孩子，耐心地看孩子们画画、表演唱歌跳舞、打乒乓球。习总书记与护理人员、老师一一握手，他说，养育这些孤残孩子，要花费很多心血，你们辛苦了，特别要向你们表示慰问。

在青浦区徐泾民主村民工子弟学校，孩子们在操场上把习总书记团团围住，习总书记弯下腰询问孩子们：你们到上海几年了？家里有几个兄弟姐妹？来这里读书方不方便？成绩好不好？一开始孩子们还有点紧张，但听了习总书记问的这些具体问题，就很自然地回答开了。这些孩子生活条件相对较差，成绩也不是很好。习总书记对孩子们说，在“六一”国际儿童节到来之际，我们十分惦记你们。你们的父母，是上海城市的建设者，为上海的发展作出了很大贡献。他们从家乡来到上海，工作非常辛苦、非常不容易。希望你们不辜负父母的期望、不辜负国家的期望，从小树立远大志向，刻苦读书，好好学习，天天向上，成为有用之才，为社会多作贡献，报答党和国家的关怀，报答父母的养育之恩。习总书记语重心长地对我们说：“农民工为上海发展作出了很大贡献，我们这座城市要有宽广的胸怀、远见和爱心，切实解决好农民工子女的教育问题。要采取一切可能措施，保证他们都能接受良好的义务教育，共建共享社会主义和谐社会。”上海当时确实面临两难局面，作为一个特大型城市，公办学校接纳所有农民工子弟，教育资源不够；而一些民办的农民工子弟学校，质量又相对较差。习总书记在这次调研中，给上海提出了一个方针：“以后农民工子弟在上海受教育，要以流入地政府管理为主，以全日制公办学校就读为主。”他提出要加大政府投入，当下也支持民办农民工子弟学校。这一番话，制定了原则，回应了争论。现在，来沪人员随迁子女都能在上海接受义务教育。习总书记曾在陕北梁家河、河北正定与最基层的农民、工人



长期生活在一起，建立了深厚的感情，从他带着感情对农民工子弟说的这些话中，我们可以强烈感受到他那种一心为民的真挚情感。

2007年9月6日教师节前夕，习总书记走访了上海师范大学、上海市七宝中学和启音学校。他在这次调研中，向全市教师致以节日祝贺，尤其对工作更为艰苦的特教老师进行了慰问。他讲道：“要始终坚持把教育放在优先发展的战略地位，要让教师成为社会上最受尊重最令人向往的职业。”

在上海师范大学，习总书记着重调研了教师培养问题，听了为营救学生而献出宝贵生命的贺根宝老师的感人事迹，强调教师要有教书育人的风采。他还走访了音乐学院、文科图书馆、都市文化研究中心，了解大学对都市文化的辐射作用。

在七宝中学，他走访了对高中生进行自然科学教育的地球科学陈列馆、古生物陈列馆。我印象最深的是，他专门去看了新疆班。那时，学校新疆部已经招收了四届新疆学生，毕业生全部考取大学，培养了很多少数民族人才。9月份的上海天气还很热，新疆班的教室在顶楼，又没有电梯，他徒步上楼，既看了新疆班的教室，还看了新疆班学生的宿舍。习总书记饶有兴趣地参加学生们正在举行的主题班会，很自然地融入到载歌载舞的表演中，孩子们还给习总书记戴上了新疆花帽。他鼓励来自天山南北的学生们好好学习，学成之后为发展新疆、报效国家作贡献。习总书记从民族团结、国家长治久安的角度，再三叮嘱要把新疆的孩子教育好，强调这对我国民族政策的落实、民族团结乃至国家长治久安都具有重大的战略意义。他说，这些孩子在内地上新疆班的成效是非同凡响的。习总书记还来到新疆部教师办公室，感谢老师们对少数民族学生教育付出的辛苦，为上海对口支援新疆作出的贡献。

随后习总书记来到启音学校，这是一所聋哑儿童教育学校，他在“听障学生言语个别矫正实验室”停留的时间最长。这个实验室里的科学

装置，可以帮助聋哑儿童通过口型发声，最后开口说话。他详细了解了实验原理，还关切地问到“如果有了这套设施，是不是所有生下来就耳聋的孩子都能开口”。随后，他到“四二班”和孩子们进行互动。尽管启音学校的孩子耳朵听不到，但学校通过一些特殊方式对他们进行音乐韵律教育，培养了孩子们也能唱歌跳舞的能力。孩子们热情地给习总书记表演节目，习总书记在花艺坊、膳艺坊、韵律坊，认真听孩子们唱歌、朗读，饶有兴趣地看孩子们做点心、插花。当时上海正在筹办特奥会，有个口号叫“我能行”“I can”。习总书记就用这句话鼓励孩子们，要他们不懈努力，对未来要有信心。他一路感谢培养聋哑儿童的老师，说：“从事特教事业需要付出更多的爱心，花费更多的心血，希望大家甘做红烛。”他还说这些老师做的是“启音之声、启德之蒙、启慧之灵、启行之初”，他希望孩子们“将来健康快乐地融入社会，成为有用之才”。在即将结束时，他还特意对校长吴晓华说：“人活着除了为生存还要有尊严，你们是教给听障学生尊严的教师，作为他们的老师，你们的工作更了不起。”

习总书记在教育系统的调研，选的每一个点都很有代表性，特别体现了他关心关注困难群体、民生热点问题的那份爱民情怀。我们陪同他参加每一次调研活动，都会被他感染，深受教育。

习总书记开展调研从来不是“走马观花”。他说过，调研中光调查不研究不行，光研究不调查也不行。他不仅仅是看现场，不仅仅是看材料，而是透彻地了解问题，深入地思考问题，从而提出解决问题的办法。

开专题会也是习总书记调研的重要形式。比如习总书记就上海的股市和房市专门开过一次很重要的专题会，讲了很长一段话，当时有一句给我留下深刻印象，就是“虚拟经济也是双刃剑”。他说，对于金融资本市场和房地产市场，我们要积极培育、认真引导、大力促进，要

让它健康发展，形成更大的效益，而不是限制它，让它萎缩。他还讲到，在管控房市、股市时，要注意发挥市场配置资源的基础性作用，政府要管，但是不能乱管，不能代替市场。他一直强调，要处理好发挥市场作用和发挥政府作用的关系。党的十八届三中全会强调，经济体制改革的核心问题是处理好政府和市场的关系，使市场在资源配置中起决定性作用和更好发挥政府作用。回头来看，早在地方工作时，习总书记就一直在思考“有形之手”与“无形之手”的关系问题。

采访组：习近平同志多次提出上海要推进创新驱动发展，请谈谈当年他在这方面开展调研的情况，提出了哪些要求，上海具体又是如何做的。

殷一璀：习总书记对上海的科技创新工作有很多思考，很高期望。他到上海不久，就去科研单位调研，先后去了中科院上海分院、上海无线通信研究中心和上海光源工程。在中科院上海分院，习总书记听了汇报，看了生命科学研究院、微系统与信息技术研究院。刚才我讲到，习总书记对上海市第九次党代会报告作了许多颇有深意的修改，对科技工作，习总书记保留了科教兴市的提法，同时指出：“要按照建设创新型国家的要求，把增强自主创新能力贯穿全市工作的各方面、各环节，加快实施《上海中长期科学和技术发展规划纲要》，突出创新体系和创新环境建设，以自主创新驱动城市持续发展。”习总书记这一表述提纲挈领地完整地鲜明地对上海科技创新工作提出了新的更高的要求。

在我的印象中，习总书记强调最多的，一是要求上海服从国家战略。2007年4月18日上海召开科学技术奖励大会，当时习总书记到上海工作还不到一个月，在大会的讲话中就强调，上海必须服务于国家战略，自觉承担起率先探索的责任。上海有责任也有条件在科技创新上

为国家多作贡献，努力在科技创新上走在全国前列。二是重视自主创新。在中科院上海分院调研时，习总书记强调，自主创新已经成为决定我们能不能实现又好又快发展，能不能自立于世界民族之林，能不能跨入先进国家行列的重大问题。在科学技术奖励大会上，他提出要把推动科技自主创新放在全部科技工作的突出位置。三是强调创新驱动。他在多个场合谈到，从上海发展阶段看，不可能再走以资金和资源大规模投入为主的粗放型扩张道路，迫切需要转变经济增长方式，只有坚定不移走创新驱动之路，不断增强自主创新能力，才能突破资源环境的瓶颈制约，才能推进产业结构优化升级，才能实现经济社会又好又快的发展。习总书记明确要求加快推进创新型城市建设。如何建设创新型城市，习总书记提出要研究五个问题，即企业主体地位与产学研结合的问题，聚焦国家战略与提高城市产业能级的问题，聚焦上海重大产业发展需求的问题，管理创新问题，有效的激励机制问题。他还强调了要处理好几个关系：既要立足当前抓实效，又要着眼长远抓基础；既要加大科技创新的力度，又要坚持有所为、有所不为、有所大为；既要强化政府引导服务功能，又要充分发挥市场的基础作用。这些都给上海科技工作提供了明确的路径和正确的方法论。

值得一提的是，习总书记还特别注重发挥“国家队”的作用，强调“院市合作”。在2007年7月3日调研上海光源工程时，他说，上海的发展离不开全国的支持，特别是离不开国家级科研机构的大力支持。院市两家都从国家战略的角度，齐心协力，形成了良好的合作基础，有着广阔的合作前景，今后上海还要进一步依托中科院这支科技创新“国家队”的科研力量，以积极承接国家重大科技专项为切入点，在上海这个“主赛场”上，不断演绎自主创新的新篇章，促进院市双方相得益彰地发展。

习总书记离开上海后，他每年参加全国人大上海代表团的审议都要谈科技创新，到上海考察工作时的讲话中也着墨不少，讲的和在上海时的思想既是一脉相承的，又有重大发展。比如，更强调自主创新。2014年参加上海代表团审议时总书记说，实施创新驱动发展战略，根本在于增强自主创新能力。我们更要有前瞻性，未雨绸缪，不仅要有后来居上之势，还要为今后十年、二十年以至于三十年、五十年之后我们能够跨越式发展奠定基础。我们要有这样的战略眼光。我们不能在这场科技创新的大赛场上落伍，必须迎头赶上、奋起直追、力争超越，赢得主动、赢得优势、赢得未来。要选准关系全局和长远发展的战略必争领域，坚持有所为有所不为，加大力度攻克一批被外国“卡脖子”的关键核心技术。又如，提出强化科技创新策源能力。2019年11月考察上海时，总书记强调，要强化科技创新策源功能，努力实现科学新发现、技术新发明、产业新方向、发展新理念从无到有的跨越，成为科学规律的第一发现者、技术发明的第一创造者、创新产业的第一开拓者、创新理念的第一实践者，形成一批基础研究和应用基础研究的原创性成果，突破一批“卡脖子”的关键核心技术。再如，对上海影响最大的就是明确提出上海要建设具有全球影响力的科技创新中心。2014年5月，总书记到上海出席亚信峰会，在峰会结束之后的考察中，总书记明确提出上海要“努力在推进科技创新、实施创新驱动发展战略方面走在全国前头、走到世界前列，加快向具有全球影响力的科技创新中心进军”。2015年3月，在参加全国两会上海代表团审议时，他又讲了这一要求。他说：“提这个要求我认为是恰当的，如果上海还不能做到这个世界前列，那么全国谈何容易？”现在，这一目标已写入上海市第十一次党代会报告，列入上海的城市总体规划（2017—2035）和“十四五”规划，上海的“四个中心”建设已变成为“五个中心”建设。

怎样建设好科创中心，上海是有紧迫感的，一直在思考和实践。近年来，上海在提高自主创新能力、构建创新体系上下功夫，抓紧建设张江实验室等国家实验室，加快实施上海光源二期、活细胞结构与成像平台等国家重大科技基础设施，重视培育上海量子科学研究中心等高水平研究机构。重点提升集成电路、生物医药、人工智能等三大产业的自主创新能力。完善创新网络布局，加强科技创新承载区建设，努力把张江科学城建设成为世界一流科学城，大力建设杨浦万众创新示范区、临港智能制造承载区。在深化体制机制改革、营造创新环境上下功夫，先后出台了“科创中心 22 条”“科改 25 条”，实施《上海市促进科技成果转化条例》，发布“人才 20 条”“人才 30 条”。充分尊重科技创新规律和科研人员合法权益，营造鼓励创新、宽容失败的社会氛围，激发各类创新主体的动力和活力。我们相信，通过坚持不懈的努力，具有全球影响力的科技创新中心一定会早日建成。

采访组：2007 年，习近平同志对上海特奥会的举办高度重视，多次提出明确工作要求。请您谈谈这方面情况。

殷一璀：2007 年上海世界特殊奥运会是当时上海举办的一次在全国乃至全世界都有较大影响的特大型活动，是我国在北京奥运会之前承办的规模最大的国际赛事，参加人数多、宾客多。可以说，是为 2008 年北京奥运会“热身”的。习总书记高度重视这项工作，事必躬亲，先后五次召开专题工作会。

2007 年 6 月 7 日，他第一次召开特奥会筹办专题会，去了开幕式举办地上海体育场、闭幕式举办地江湾体育中心。他还到上海市残疾人阳光康复中心看望特殊群体，随后召开座谈会，听取有关情况汇

报。他要求，要增强责任感、使命感，加强领导、整合各方资源，突出重点、细化各项工作预案，精心组织，营造良好的舆论氛围。

2007年7月12日，习总书记再一次召开上海市委专题会议，听取开闭幕式准备情况汇报。开幕式由中央电视台承办，央视节目部主任向习总书记汇报了开幕式方案。习总书记在大家发表意见后作了讲话。他首先肯定了方案：“这个方案好，好在符合当前建设和谐社会、和谐世界的理念，体现了在建设中国特色社会主义过程中，关心特殊人群的人道主义精神。”他还说，开幕式的设计有东方色彩，体现中国文化理念，运用了武术、红灯笼等中国元素。习总书记还强调“细节决定成败”，参加特奥会的都是残障人士，走得很慢，应该把安检的时间拉得长一点。当时预计到上海参加特奥会的运动员有7000名左右，每个人还要配备一名志愿者保障安全。这样一来，安检的时间也势必要延长。他强调，所有的调试工作不能犯低级错误，从音响到灯光都要做到万无一失。他还说：“开幕式那么长，好几个小时，领导人可以到后台休息，观众怎么办？运动员怎么办？有人生病了怎么办？救护怎么办？尤其是有那么多的残障人士。要以人为本，多加考虑。”可以说，事无巨细，习总书记都提出了要求，而且事事说到了要害之处。

然后，习总书记听取了闭幕式汇报。他一下子就抓住重点，强调闭幕式和开幕式不能一样，闭幕式要有闭幕式的特点。他说：“我去过江湾体育中心，是个保护建筑，非常有特色，闭幕式一定要把场地的特色体现出来。”他还特意提醒大家，这个场地很陈旧，基础设施条件比较差，注意不要出问题。

四天以后，也就是2007年7月16日，习总书记又召开专题会议，系统地听取特奥会筹办情况汇报，包括开闭幕式、安保、社会治安综合治理、志愿者工作等。彩排时，习总书记还亲自到现场。我印象很深的是，他在台阶上来来回回地走动，从不同视角看演出效果，还要求

增加一些元素，比如气球、红领巾，代表年轻运动员的朝气与希望。习总书记2017年在全国两会期间参加上海代表团审议时，提出城市管理应该像绣花一样精细，在四川代表团审议时提出精准扶贫要下一番“绣花”功夫，现在想来他的这种精细要求是一以贯之的。

采访组：请您谈谈习近平同志重视上海市委班子建设、坚持民主集中制的主要情况。

殷一璀：我印象比较深的是两个方面。一是上海市第九次党代会后，他主抓起草《中共上海市委常委会议事决策规则》和《中共上海市委常委会议关于加强自身建设的若干意见》，体现了很强的制度意识和规矩意识。他说，新一届市委领导集体产生后，一定要树立一心为公、一切唯实、一身正气的新形象。新一届市委产生后，市委抓紧建章立制，目的也是要形成一整套行为规范，以此来指导、约束市委常委会和每一位常委的行为。常委会的每一位同志，既是制度的制定者、执行者，同时又受制度的监督、约束，对维护制度的严肃性、权威性负有重大责任。二是我们跟他一起工作，向他汇报工作，从来没有心理负担，有什么情况、有什么想法，都可以开诚布公地跟他讲。他到上海时和即将到中央赴任时都找班子里的每个人谈过话，时间不长，但是讲得非常诚恳。他非常注重倾听班子里每一位同志的意见，每次召开专题会，他都会让大家充分发表意见，一般不中断发言的人讲话，最后会把大家的意见进行归纳，再谈自己的看法。他每次的总结发言都非常清晰明了，为后续贯彻落实提供了明确的方向，给出了具体的要求。

他考虑问题全面、周到，想得深、想得细、想得透。在工作中经常引导我们要有强烈的问题意识和前瞻眼光，要考虑到事物方方面面



和各种各样关系。他还是很平和的一个人，从不乱发脾气，但对很多事情的看法和态度是非常鲜明的。

采访组：习近平同志离开上海到中央任职以后，连续十年参加全国人大上海代表团审议，请您介绍一下相关情况。

殷一璀：习总书记当了十年的上海市全国人大代表，每年的3月5日，成为全国人大上海代表们最期盼的日子。每年的这一天，习总书记都会如期和大家相聚，共商国是。给代表们留下最深印象的还是党的十八大以后他作为党的总书记参加代表团审议的五年。每次开完会，在回驻地的车上，代表们都很兴奋和激动，你一句我一句地重温总书记和大家在一起时说过的哪些令人受益匪浅的话语。

习总书记每次在上海代表团讲话，都充分肯定上海工作，也提出新的要求，对上海做好工作极具指导意义。这些年，上海一直是遵循着总书记在上海代表团提出的要求来谋划发展的。

2013年3月5日，习近平同志作为党的总书记第一次参加上海代表团的审议，就鲜明地要求：今后五年，上海要继续当好全国改革开放排头兵、科学发展先行者。总书记再次强调：“开放是上海最大的优势。”“上海要突破自身发展瓶颈、解决深层次矛盾和问题，根本出路就在创新。”

2014年3月5日，总书记对上海提出两个要求：一是加快推进上海自由贸易试验区建设，二是努力走出一条符合特大城市特点和规律的社会治理新路子。他还专门讲了治理和管理的关系，指出“一字之差，却有很大的责任差别”，社会治理是一门科学，体现的是系统治理、依法治理、源头治理、综合施策。不少干部过去主要靠经验管理城市，甚至靠主观意志和个人偏好管理城市，今后要用科学态度、先进理念、专业知识去建设和管理城市。

2015年3月5日，总书记对上海提出了“四个继续走在前列”的要求：一是在以开放促改革方面继续走在前列，二是在创新驱动发展方面继续走在前列，三是在创新社会治理方面继续走在前列，四是在从严管党治党方面继续走在前列。他要求上海为构建开放型经济新体制探索新路。他还说，我们第一个百年目标的实现指日可待了，我并不担心这些大指标，比如到2020年经济总量翻一番、人均收入翻一番，而担心的是在这种平均之下掩盖的短板、软肋、弱项，要把这些搞上去。我们要聚焦这些问题，一定要把握准一定区域内老百姓最关心的、最需要解决的问题，一定要把握准、把握实。

到了2016年，总书记对上海提出精神层面的要求，讲了“三气”，即保持锐意创新的勇气、敢为人先的锐气、蓬勃向上的朝气。

到2017年，总书记又提了一个要求：上海这种超大城市的管理应该“像绣花一样精细”，“上海要率先解决这个世界级的难题”。他说，整个城市是个生命有机体，高楼林立，地下的各种管道川流不息，地面上的各种车辆川流不息，这也就像长江滚滚而来一样，逝者如斯夫，但是一刻也不能停。上海要停止一刻，瘫痪一刻，那不可想象。城市精细化管理，必须适应超大城市。

这五年，总书记每提出一个要求，我们就抓紧落实，这也成为上海新的一年工作中最鲜明的特色。

在我印象中，最精彩的要数总书记结合代表发言的即席插话。从这些插话当中，既能看到他平易近人的一面，也能看到他对很多问题的真知灼见。

2013年，谈到稳中求进，他说，稳中求进这四个字“名堂”还是很深的。当年是对经济工作提出来的，现在是工作的总基调，内涵在延伸。

讲到核心技术，他说，核心技术不掌握，始终不可能由大转强，而且核心技术是不能依赖国外引进的。我们如果在弱小的时候，拿上

个把核心技术倒还容易,但现在对其他国家来讲,我们像“庞然大物”了,不是说我们是“庞然大物”,而是人家已经把我们讲成是“庞然大物”,有的认为“卧榻之侧,不容他人酣睡”,不希望我们做强,有的就把我们视为一种威胁。在这种情况下,去西方国家拿核心技术,无疑是与虎谋皮,是不可能的事。

讲到经济结构战略性调整,他说,国家的发展进程一般都有一个发展的必由之路,一步进入共产主义是不太容易的,还是要走工业化、后工业化这个道路。中国的国情缩短了这个道路,但是超越或一蹴而就是不行的,传统产业、新兴产业有一个并行、双轨阶段,中国空间那么大,在幅员辽阔的国土里,同时存在几种状态。在这种情况下,新兴产业、传统产业、各类密集型产业,包括劳动密集型产业都是有它的平台,可以继续大展身手,并不是绝对化的。“腾笼换鸟”,更好的鸟还没进来,把其他鸟先放飞了,这是不行的,除了提升附加值、高端化,还要养活人,这个功能不能废除。即便将来现代服务业发展起来了,一般服务业还是要存在的。在不同的发展阶段、不同的功能区域,要进行分类指导、分类施策,就怕是大呼隆,一哄而起、一哄而散。

关于改革方向的问题,总书记指出,改革是要有基本框架的,这个框架不能逾越,那就是中国特色社会主义,而不是全盘西化的改革。改革是有范围的,也是有纪律的。

关于民生问题,他讲到了“民粹”现象。他说,民本、民粹是有界限的。民粹是一味的极端化,超越阶段、竭泽而渔,甚至把它作为一种政治目的,不顾后果的开空头支票,最后会造成负面、反向的效果。现在西方国家面临福利黑洞,我们刚刚起步,搞民生保障全覆盖是我们对人民群众的庄严承诺,但到了他们这一步就走向反面了,我们不能步他们的后尘。他讲,这就是辩证法。

关于做政治上的明白人。他说，各级领导干部都要做明白人，中央在想什么，中央要求什么，中央希望达到什么目标，要自觉领悟、主动落实，不要等着别人来督促、来要求，甚至上面说了好几遍自己还无动于衷、漠然置之，这就缺少政治敏感性。广大干部都能主动按照中央要求去做，党和国家各项工作就能做得更好。

采访组：请您给我们讲讲习近平同志在上海代表团与代表互动的精彩瞬间。

殷一璀：习总书记参加上海代表团审议时，除了讲重大问题，还有很多精彩插话，跟代表们的互动很有趣。我们的老代表们常常讲，总书记跟代表们互动是提前“做过功课”的。比如，见到主持人曹可凡，他问：“最近你主持什么活动呢？”见到中央芭蕾舞团的冯英就问：“你们的《红色娘子军》最近还在演吗？”碰到上港集团的代表就问：“你们的集装箱吞吐量还是不是全世界第一？”听说上港集团购买了一个足球俱乐部，还问“你们上港队最近踢得怎么样？”碰到上海社科院的王战，就跟他说：“你递上来的材料我看了。你最近到长江流域去走过了吗？”遇到崇明的代表，他就会说：“我还记得你们崇明有个老酒的品牌。已经很久没到崇明去了，还是很想到那个地方去看看。”总书记和代表，包括基层代表，几乎个个都能够谈得上话，代表们也慢慢习惯了和总书记互动，主动跟他打招呼，向他“自报家门”，介绍基层的一些情况。

最有意思的是，2014年，总书记参加上海团审议时没念稿子，全部是围绕代表的发言即席讲的。他跟王战讲：“你今天讲改革的这几条线，我看挺好。今天中央深化改革领导小组办公室的同志也在这里，会把意见‘照单全收’，进行分析研究，择其善者而从之。”

时任上海市监察局副局长的花蓓讲到贯彻落实中央八项规定精神的问题。就这个话题，总书记讲了很多，他说，八项规定已经是个泛化的概念，实际是中央对自己的要求，这本身带有“徙木立信”的作用。目前，大家看到了希望。但是，由于我们规章制度还不完善，还有很多不正之风和顽症，很容易反复，所以要踏石留印、抓铁有痕。八项规定要牢牢抓住不放，不要让它反弹。他还说，有些人觉得纪律是“稻草人”，不在乎，我们现在就是要严格纪律、严明纪律。讲到喝酒问题，总书记说，除了制度的笼子，还是要养成习惯，习惯成自然，但这不是一年的事，要长此以往，持之以恒。谈到高级干部腐败问题，总书记说，不遵守纪律，就是“针眼大的窟窿斗大的风”，不防微杜渐，最终千里之堤就要溃于蚁穴。

时任上海松江区委书记的盛亚飞在会上讲了农村土地产权改革的问题，总书记提出“宜统则统、宜分则分”，要求慎之又慎，先立后破，加强分类指导。长宁区虹桥街道虹储居委会党总支书记朱国萍讲到创新社会管理时，总书记说：“你的故事讲得很好，大家还是爱听故事，故事比道理生动。”由此，他还延伸谈到了看病难问题，指出优质医疗、教育资源不能太集中，不要再锦上添花，要协调布局。歌唱家廖昌永发言后，总书记谈到弘扬中国传统文化，讲了歌剧的发展源流，从西方讲到印度，再从印度讲到中国，洋洋洒洒，充分体现了深厚的文学艺术修养。

时任上海市环保局局长的张全谈到环保问题时，总书记讲了一段很生动的話。他说：“我记得在福建的时候，有些地方到处都是烟囱，那时传播的都是PM10以上的颗粒物，经过那些地方，鼻子都会熏黑。”“霾是什么时候出现的？恐怕也不是这一两年的事情，大概车辆到两三百万辆以上的时候，这个现象就存在了。”他接着说，PM2.5

的问题实际上是一个发展阶段中绕不过、躲不开的事情，但是我们要加快步伐，度过这个阶段。

在历年的代表团审议中，我们能够深切地体会到，总书记对上海有着浓浓的深情。他每次来参会都会说：“我今天是作为一个普通的代表，来跟大家共商国是的，给代表们问好。”有一次审议正好赶上元宵节，他还特别说道：“我们今天的会不能开得太晚，今天是元宵节，也在此祝大家节日快乐！”他对上海团的代表们非常熟悉，知道哪些是老面孔，哪些是新面孔。有一次他跟代表们说：“我发现你们每年会安排不同领域、不同层面的代表发言，这次又换发言代表了，很好。”

2013年3月5日，习总书记曾动情地讲过这样一段话：“党的十七大以后，我离开上海到中央工作已经五年多了，五年多来，我始终关注着上海，对上海取得的每一个成就、发生的每一个新变化、传来的每一个好消息都由衷地感到高兴，在这里，我要向在座各位代表，并通过你们，向上海广大干部群众，致以诚挚的问候。”虽然时光已经走过又一个五年，但在我们每个人心中，总书记的这份深情，历久弥新。

习近平在上海（二）：“上海是习近平总书记创新和开放思想先行先试的地方”



**采访对象：**杨雄，1953年11月生，浙江杭州人。2003年2月任上海市副市长、党组成员。2007年5月任上海市委常委、副市长、党组成员。2013年1月任上海市委副书记、市长。2017年2月任全国人大财经委员会副主任委员。2018年3月任全国政协常委、外事委员会副主任。2021年4月逝世。

**采访组：**田玉珏 李政

**采访日期：**2018年1月8日

**采访地点：**上海市政府杨雄办公室

**采访组：**杨雄同志您好！习近平同志担任上海市委书记时，您是上海市副市长，和他有较多的工作接触。他到任后首先要做的一件事，是开好上海市第九次党代会，请您谈谈这方面的主要情况。

**杨雄：**2007年3月，习总书记来上海工作时，上海正处于一个特殊时期。当时陈良宇案和社保资金案发生不久，在干部群众中造成较大的负面影响，精神状态和队伍士气都比较低沉。习总书记在见面会上就提出，要首先做好上海市第九次党代会的各项筹备工作，做好报告，配

好班子，通过党代会来形成共识、凝聚人心，让上海人民精神为之一振。

习总书记3月底来到上海，5月底就要开党代会，两个月之内要拿出一份高质量的报告，难度很大。但他丝毫没有因为时间紧、任务重，就降低了对党代会报告起草质量的要求，强调要落实好中央的一系列方针政策和对上海的要求，充分开展调研座谈，紧密结合当前和今后一个时期上海的发展需要来“对症下药”。

在习总书记的主持下，上海市第九次党代会形成了一篇既高屋建瓴又脚踏实地的报告，对上海当时及长远发展提出了一系列针对性很强的指导方针和战略举措。

在指导思想和战略目标方面，当时党中央对上海的要求是努力率先转变经济增长方式、率先提高自主创新能力、率先推进改革开放、率先构建社会主义和谐社会，到2020年基本建成“四个中心”和社会主义现代化国际大都市。如何实现这一战略目标，报告指出，必须把上海未来发展放在中央对上海发展的战略定位上，放在经济全球化的大趋势下，放在全国发展的大格局中，放在国家对长江三角洲区域发展的总体部署中来思考和谋划。针对上海的现状，报告强调，必须更加注重提高发展质量，更加注重优化发展途径，更加注重丰富发展内涵，更加注重增强发展动力。同时，报告提出，用五年时间，形成国际经济、金融、贸易、航运中心的基本框架。

报告对上海的经济建设提出了一系列战略举措：要大力推进产业结构战略调整，把推动“三二一”产业共同发展，在加快服务业发展中推进结构调整，形成服务经济为主的产业结构，作为上海长期坚持的产业发展方针。要把增强自主创新能力贯穿上海全市工作的各方面、各环节，加快建设创新型城市。要大力推进资源节约和环境保护，加快建设资源节约型、环境友好型城市。要以浦东综合配套改革试点为



契机，当好改革开放排头兵，更好地为全国改革开放服务。要加大城乡统筹力度，加快社会主义新农村建设。要基本建成现代化基础设施体系，显著提高城乡管理的现代化水平。要积极实施国家区域发展总体战略，更好地服务长三角地区、服务长江流域、服务全国，为国家区域协调发展多作贡献。

现在回过头来看，上海市第九次党代会形成的这些战略思想和战略措施，不仅对上海当时的发展，而且对今后一个时期的发展都具有很强的针对性和指导性。

习总书记在上海市委九届一次全会上有一篇重要讲话，对新一届市委班子的自身建设提出了明确要求。他在回顾了历代党的领导人对上海的亲切关怀和殷切期望后，要求市委班子成员务必保持清醒头脑，认清历史方位，把握历史机遇，履行历史责任，确保各项工作沿着正确的方向前进。他强调要做到“六个始终坚持”。

一是始终坚持加强学习，不断提高领导能力和工作水平。要以学明志，牢牢把握正确的政治方向；以学立德，不断提高思想道德修养，确保“大道”不偏离、“小节”不丧失；以学广才，带头学习相关领域的新知识，坚持向群众学习、向实践学习，注意学习借鉴全国各地和国际先进经验，不断增强履职本领。

二是始终坚持抓好党执政兴国的第一要务，努力实现经济社会又好又快发展。要增强危机感、紧迫感，站得更高一些，看得更远一些，想得更深一些。要进一步拓宽视野，理清思路，既要继续扩大经济总量，更要重视提高发展质量，在实现“四个率先”上下苦功、真功，努力实现科学发展、和谐发展。要加强领导，发挥上海市委在领导经济工作上“把握方向、谋划全局、提出战略、制定政策、推动立法、营造良好环境”的职能作用，充分调动各方面积极性，形成上海全市上下齐心协力、共谋发展的良好局面。

三是始终坚持执政为民，真心实意为人民群众谋利益。要把群众呼声作为第一信号，把群众需要作为第一选择，把群众利益作为第一原则。要经常深入基层、深入实际、深入群众，认真开展调查研究，广泛倾听群众意见和要求，切实把握人民群众究竟盼在何处、难为何事，真正做到与老百姓面对面、心贴心。要多干群众急需的事、多干群众受益的事、多干打基础的事、多干长远起作用的事，切实把各项利民、惠民、安民的政策措施落到实处。

四是始终坚持总揽全局、协调各方，充分发挥上海市委的领导核心作用。要立足全党工作大局，坚持谋全局、把方向、管大事，从政治上、思想上、组织上加强对上海全市工作的领导。要按照集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则，采取各种有效措施和办法，保证民主集中制贯彻执行。

五是始终坚持端正作风，塑造新一届上海市委领导集体的新形象。新班子要有新形象，新班子要有新风貌。我们必须按照党中央的要求，始终牢记“两个务必”，切实增强忧患意识、公仆意识和节俭意识，带头践行八个方面良好风气，努力塑造一心为公、一切唯实、一身正气的九届市委新形象。

六是始终坚持党要管党、从严治党，真正担负起集中精力抓党建的重大责任，以党的建设的实际成效保证改革发展稳定各项工作的落实。党要管党、从严治党，关键是抓好班子、带好队伍。要加强对党员干部的严格教育、严格管理、严格监督，切实做到警钟长鸣、防微杜渐。要加强制度建设，形成用制度管权、按制度办事、靠制度管人的长效机制。上海市委班子成员尤其要作好表率，带头学习制度、严格执行制度、自觉维护制度。

习总书记的这篇重要讲话，既是对当时上海市委班子建设提出的要求，也凝聚了他对加强党的领导班子建设的长期思考。

第九次党代会的召开，明确了上海今后发展的目标、指导思想和战略举措，引导上海广大干部群众聚精会神搞建设、一心一意谋发展，一扫之前的低迷之气。会议结束不久，方方面面的工作就都动起来了，效果非常明显。

**采访组：习近平同志非常关心世博会筹备工作，在这方面倾注了许多心血。请您结合亲身经历谈谈当时的一些情况。**

**杨雄：**的确，习总书记在上海工作期间对筹备世博会高度重视，一到上海就亲临世博会建设现场调研，提出要高标准、高水平地做好世博会的各项筹办工作，坚持依法办博、勤俭办博、廉洁办博、安全办博，最终实现科学办博、和谐办博，努力把2010年上海世博会办成一届成功、精彩、难忘的盛会。没隔多久，习总书记又主持召开上海市委常委会议，听取上海世博局党委和上海世博局关于世博会筹办工作情况汇报。习总书记指出，办好世博会是上海全市的一个中心工作，只能成功，不能失败。要动员全市人民，携手长三角，举全国之力开门办博。要和其他工作紧密结合起来，联系转变上海发展方式、提高城市建设和城市管理水平、解决群众关心的问题、提升群众文明素质和上海文化内涵，全面推进上海的发展。习总书记的话给大家吃了一颗定心丸，清除了当时干部的一些顾虑，办博的氛围一下就调动起来了。

他曾在接受记者专访时讲过：根据国际惯例，世博会是国家举办、城市承办的全球盛会。因此，中国2010年上海世博会是国家行为、中国机遇。他说，世博会虽然在一个城市举行，但它代表的不是一座城市，而是整个国家，要动员的不仅是一座城市的力量，而且是整个国家的力量。这一番话极大地提高了我们办博的站位和视野。

在筹备过程中，他对一些细节抓得也很紧，大到中国馆、主题馆展示概念策划，小到吉祥物的评选工作，都亲自过问，反复推敲，精心酝酿，有力推动了世博会各项筹办工作的开展。在谈到主题演绎时，习总书记指出，世博会既要体现真善美和人道主义精神，又要有中国特色和哲学理念，反映中国人民追求美好生活、创造经济奇迹的奋斗历程。“城市，让生活更美好”主题是好的，解读要全球化、通俗化。

世博会和奥运会不一样，奥运会是城市申办，世博会是国家申办、上海承办。上海承办世博会的时候向中央保证，不向中央要钱，自己解决问题。除了中国贸促会提供的中国馆布展的资金，其他包括基础设施建设、场馆建设等在内的费用都是上海自掏腰包。不仅如此，我们还拿出 1 亿美元援助不发达和欠发达国家参加上海世博会。我们还为一些贫困国家比较多的地区建造了若干个联合馆，为一些国家以及非建交国家参展创造条件。2010 年上海世博会的官方参展者达到了 246 个国家和国际组织，创造了世博会的新纪录。

当时我主要分管城市建设、城市管理和世博会工作，这三个方面其实是交织在一起的，城市建设、城市管理的成果很大一部分都要为世博会服务。

上海城市建设欠账比较多，解放以后一直没有进行过比较大的城市建设。20 世纪 80 年代，上海没有钱搞城市建设。1986 年，国务院批准上海采取自借自还的方式扩大利用外资规模的方案，同意上海在国际上融资 32 亿美元，开创了利用外资搞城市基础设施建设的先河，由此真正拉开了大规模开展城市建设序幕。其中，14 亿美元用于城市建设，共包含五个项目：安装 30 万门程控电话、河流污水治理一期工程、地铁一号线、虹桥机场改造和南浦大桥工程，这些都是纯投入项目。还有 13 亿美元用于工业技术改造，这部分可以赚取一些利润和外汇用来还贷。最后 5 亿美元用于发展第三产业。那时上海

每年的基本建设预算只有 5 亿元，可以说杯水车薪，“九四专项”的 14 亿美元很及时，有力缓解了通信、交通、污染等基础性问题。还记得 20 世纪 90 年代，我到韩国访问，韩国人对我说：“我们一年在建 4 条地铁。”当时我很吃惊，因为那时我们几年建一条地铁都很吃力。但是现在上海的地铁运营里程已达到 666 公里，基础设施的欠账已经基本还清，进入了为未来发展创造条件的阶段。

习总书记到上海工作时，是我们城市建设任务最重的时候，距离召开世博会仅剩 3 年时间，基础设施都要按计划 2007 至 2009 年“抢”出来。“抢”得最厉害的时候，地铁盾构一年推进了近 100 公里，那是以往难以想象的。负责建地铁的同志对我说：“杨市长，不能再加任务了。”我问他为什么，他说：“我们已经没有带班的地铁项目经理了。”不仅是地铁建设压力大，道路、城市面貌、交通、污水处理都有许多急需解决的问题。当时，习总书记对这些工作非常重视，亲自参加基础设施建设工作会议，要求保证人员安全、保证工程质量，不能出安全事故、质量事故，这对我们提出了很高的要求，也促使我们办成了许多以前想办而没有办成的事。建设虹桥枢纽站就是一个创举，它把航空、高速铁路、磁浮、地铁等多种交通方式结合在一起，不管是汇集的交通方式的数量还是规模，在国际上都是前所未有的。铁路候车大厅与地铁站是垂直换乘，工程难度很大，测算需要 36 个月完工，考虑到上海城市建设特别是举办世博会的需要，上海建工集团最终用 28 个月保质保量地完成了这项工程。

上海比较完善的城市基础设施，尤其是四通八达、容纳性强的地铁网络，为世博会的成功举办创造了有利条件。上海世博会举办历时 184 天，累计参观人数 7308 万，平均每天约 40 万。一到高峰时段，特别是 2010 年 10 月 16 日参观人数达到 103 万的极端高峰日，人流集中在地铁站涌现，就像水管向外冒水一样，对我们的城市管理能

力提出了很大考验，但同时也是一种鞭策。通过举办世博会，上海在城市管理方面得到了很大提高。

**采访组：在您看来，还有哪些工作是习近平同志在上海期间非常关注的？**

**杨雄：**我印象深刻的至少有这么两件事。一是长三角一体化发展。习总书记来上海之前，上海、浙江、江苏每年开一次长三角经济发展座谈会，书记、省市市长都会碰个头。在2007年6月8日上海市委常委会上，习总书记提出“1+2>3”的理念。他说，长三角是中国经济最重要的引擎。上海要主动做工作，促进联合发展，不要过分谦虚。要以更加积极主动的姿态，促进长三角地区协调发展，市场、企业是主体，党委、政府要组织协调、因势利导。他要求我们探索完善长三角沟通协调的新机制，开创工作新局面。也正是在这次会议上，习总书记决定组织学习考察调研团，专程到浙江、江苏调研取经。此后，上海就形成了一个工作传统，就是每一届新任领导班子都要到长三角走一圈。

二是城市安全工作。习总书记当时对这方面工作提出的要求有“三高”：首先是对城市安全工作标准要求高，要求高度关注社会稳定、人民生命财产安全等问题，不能出事。其次是对城市安全的工作机制要求高。再就是对责任落实要求高。我体会，城市安全是城市管理的一项极其重要的内容，由于上海的特殊地位，必须高标准、严要求，管理工作机制体制上要有保证，出了问题要严肃问责。习总书记对防台防汛工作十分重视，也很有经验。我曾经问过习总书记：“您是北方人，怎么对防台防汛工作这么了解？”他说：“我在福建和浙江工作的时候，年年都要防台防汛，太了解了。”当时我分管防汛工作，习总书记到防汛部门调研视察时专门作出指示：“防台防汛工作，坚持以防为主，掌握主动权。不怕兴师动众，不怕十防九空。要做到零死亡，少

伤人，少损失。”当时我们工作人员心里总有个“包袱”：如果今天因为预报有台风，让群众都撤了，明天台风不来怎么办？群众意见和社会舆论压力太大怎么办？习总书记的话点醒了我们，如果存在侥幸心理，不发布警报，台风真的来了，后果不堪设想。后来我们一直把这个指示作为防台防汛防灾、应急抢险的工作标准，警报该发就发，群众该撤就撤，绝不犹豫。

**采访组：习近平同志在上海工作期间，在领导方法和领导艺术上有哪些让您印象深刻的地方？**

**杨雄：**习总书记在上海工作期间，给我一个总的感觉是，他思考问题的深度和广度远超常人，工作作风深入务实，短短7个月的时间，扭转了当时上海的被动局面，树立了干事创业的新风。

党的十九大报告对加强党的建设作了十分重要的阐述。其实早在10年前，习总书记在上海工作时就强调党的核心领导地位的重要性。习总书记取消了原有的书记办公会，改为书记碰头会，同时要求人大、政协、一府两院都要向市委报告工作，年中、年底各一次。他非常重视党对经济工作的领导，组建了上海市委财经工作领导小组，经济工作的重大方针政策和重大项目都是由领导小组开会决定，这个基本格局一直延续到现在。

习总书记在上海工作期间提出的一系列工作要求和举措，与党的十八大以来他在全国层面作出的指示精神是一脉相承的。比如，2007年他到上海不久，就非常明确地提出要加快转变经济发展方式，努力走出一条服务经济比较发达、创新能力显著提高、资源消耗持续降低、生态环境逐步改善、城市综合服务功能充分发挥的新路。正因为上海起步早、转变得比较主动，所以现在相对其他省区市而言去库存、去

杠杆的压力也就比较小。此外，习总书记当年在上海调研时就提出要轻车简从，他本人也以身作则，去基层调研带的工作人员都很少。虽然他只在上海工作了短短七个月，但却跑遍了上海所有的区县，也充分体现了他质朴、务实的工作作风。

习总书记比较注意听取各方面意见，坚决执行民主集中制，在人事上尤为慎重。记得有一次，书记碰头会已经讨论通过了一个干部的任职问题，但到了常委会上，一位领导提出不同意见。习总书记很重视，他说，既然有不同意见，就放一放，把情况再了解一下。有不同意见没关系，一定要慎重，酝酿得充分一点。这件事就看出习总书记重视听取不同意见，不是简单以多数通过就完了，而是尽可能减少分歧，充分酝酿以后再执行。在这件事上习总书记给我们上了一课，要善于听取不同意见，把事情磨得细一点，有利于工作的贯彻落实。

习总书记对基层的情况很熟悉，强调要深入基层，解决问题，为群众排忧解难。当时，上海社会矛盾比较多、历史上也积累了一些问题，上访现象比较严重。习总书记提出要变群众上访为领导干部下访。当时我们一些领导同志还有想法，一是怕有些上访户胡搅蛮缠，二是怕把基层的事引到市里来，所以不太愿意下访。习总书记带头下访，到杨浦区政府的信访接待室，面对面向来访群众了解情况，谈话就像聊家常一样，既安抚人心，也很快把问题掌握透彻了。习总书记在现场说：“坚持领导干部下访是必要的，教育者要受教育。”“要与官僚主义、脱离实际作斗争，立场上、感情上要更靠近群众。”“要一级督促一级调查研究、解剖案例。”“什么是工作？下来解决问题就是工作。”

“往矛盾堆里走，到问题堆里去。”“对下访不要怕，共产党不怕群众。”“真正解决问题，要真下、敢下。要善始善终，件件有着落。”这些话掷地有声，体现了习总书记一心为民、始终把群众的事当作头等大事的高尚品质。从此，领导干部下访接访成为上海的一项工作制度，



有力遏制了信访不断上升的势头，也改变了一些干部对信访的不正确想法，增强了群众观点，拉近了与群众的距离。

**采访组：习近平同志离开上海以后，对上海依然十分关注，每年两会期间都参加上海代表团的审议，2014年5月还到上海调研视察，尤其是2014年的调研，您当时是上海市市长，全程陪同，请您谈谈有关情况。**

**杨雄：**从2008年至今，尤其是党的十八大以来，每年的3月5日对上海的全国人大代表而言是一个重要日子，因为这一天，习近平总书记都会来参加上海代表团审议，倾听代表心声，听一听上一年工作计划落实情况，对上海未来发展提出有针对性的工作要求。每次总书记到上海代表团来，我们全体代表都很高兴。总书记和许多同志很熟悉，能清楚地记得他们的名字和承担的工作，还会关切地问：“你最近怎么样？工作还顺利吗？”有的同志也向总书记报告自己做的事情，结合工作实际反映一些情况。他跟代表们互动也很多，基本上每个代表发言时他都认真倾听记录，有时还参与讨论提问，最后总结的时候也会对所有代表的发言作系统回应。在这些回应中，也无不显示出对上海未来发展的种种期许。

回顾习近平总书记到上海代表团的历次重要讲话，讲得最多的是要求上海不断创新开放，为全国作表率、作示范。2013年，要求上海坚定不移推进创新驱动发展，坚定不移深化改革开放。他指出，国家的根本出路在于创新，上海要突破自身发展瓶颈、解决深层次矛盾和问题，根本出路就在于创新。开放是上海的最大优势，从历史上看，上海发展得益于开放；从发展趋势看，开放的广度和力度决定着上海建设“四个中心”的进度和程度。2014年，要求上海加快推进自由贸易试验区建设，大胆闯、大胆试、自主改，为下一步扩大开放作准

备。2015年，在肯定上海创新驱动发展迈出新步伐时指出，淡化GDP在考核中的色彩，你们是第一家，具有深远的影响。他还要求上海当好全国改革开放排头兵、创新发展先行者。2016年，要求上海的同志保持锐意创新的勇气、敢为人先的锐气、蓬勃向上的朝气，坚持以自由贸易试验区建设为突破口，全力深化改革攻坚；坚持以科技创新中心建设为载体，大力推进创新发展。2017年，要求上海在深化自由贸易试验区改革上有新作为，在推进科技创新中心建设上有新作为。他指出，要树立系统思想，把自由贸易试验区建设成为开放和创新融为一体的综合改革试验区，强化区内改革同上海全市改革的联动、同上海国际金融中心和科技创新中心的联动，不断放大政策集成效应。

2014年5月，习近平总书记到上海考察调研，主要考察了自由贸易试验区、中国商用飞机有限责任公司、上海联影医疗科技有限公司和上海汽车集团股份有限公司，时间很紧，从早到晚都有安排，非常忙。

建设中国上海自由贸易试验区是党中央作出的重大决策，也是在新形势下推进改革开放的重大举措。习近平总书记对此十分关注，多次作出指示和批示。2014年5月23日下午，他来到试验区外高桥综合服务大厅，听取试验区总体建设推进情况汇报，同工商、海关、检验检疫等窗口工作人员交流。得知试验区成立8个月来，已聚集1.6万多家投资企业、28万从业人员，在形成更加开放透明的投资管理制度、提高贸易便利化水平、深化金融制度创新、推进政府管理改革等方面取得积极成效，初步形成30多项可复制、可推广的改革事项，习近平总书记很高兴。他强调，上海自由贸易试验区是块大试验田，要播下良种，精心耕作，精心管护，期待有好收成，并且把培育良种的经验推广开来。他希望试验区按照先行先试、风险可控、分步推进、逐步完善的原则，把扩大开放同改革体制结合起来，把培育功

能同政策创新结合起来，大胆闯、大胆试、自主改。切实把制度创新作为核心任务，以形成可复制、可推广的制度成果为着力点，努力创造更加国际化、市场化、法治化的公平、统一、高效的营商环境；切实把防控风险作为重要底线，在建设全过程都掌控好风险，努力排除一切可能和潜在的风险因素；切实把企业作为重要主体，重视各类企业对制度建设的需求，鼓励企业积极参与试验区建设。

离开自由贸易试验区，习近平总书记又来到中国商用飞机有限责任公司设计研发中心考察。在听取商飞公司整体情况介绍后，他进入航电实验室和综合试验大厅，察看飞机航电系统，登上 C919 大型客机铁鸟综合试验台了解飞机多系统验证能力，登上 C919 大型客机展示样机了解机舱布局，观看总装制造车间实时视频图像和多款飞机模型，同研发中心的科技人员亲切交流，还关切地询问了 C919 的续航里程、试飞时间、中俄合作进展情况等。

最后，习近平总书记在设计研发中心综合试验大厅驻足，许多科研人员闻讯纷纷赶来，看到总书记都感到非常亲切。习近平总书记一一和他们握手，向大家问好。他对商飞公司成立 6 年来取得的成绩特别是在科研方面取得的突破表示肯定。他充满感情地说：“中央十分关心大飞机项目，这两年我也一直关注着商飞的情况，这次能够到商飞公司来看一看，了解到研发中心的规模和成就，见到这么多航空领域的专家，我非常高兴。你们在第一阶段就取得这么显著的成绩，值得钦佩，也向你们表示祝贺。建造大飞机，和实现‘两个一百年’的奋斗目标是一致的，和实现中国梦是一致的。我看你们提出要建造两个标志性工程，一是改革开放的标志性工程，二是创新型国家的标志性工程，这个雄心壮志一定要树起来。”他指出，大型客机研发和生产制造能力是一个国家航空水平的重要标志，也是一个国家整体实力的重要标志。制造大飞机承载着几代中国人的航空梦，过去说“造不

如买、买不如租”，现在要倒过来，要花大力气自主研制。我们的事业刚刚起步，前面的路还很长，但时间紧迫，容不得半点懈怠，要一以贯之、锲而不舍抓下去，用前进的目标激励自己，用比较的差距鞭策自己，力争早日让我们自主研制的大型客机在蓝天上自由翱翔。习近平总书记对自主研发大飞机的充分肯定和全力支持，给商飞公司的领导和科研人员吃了一颗定心丸，大家都非常激动。商飞公司领导后来对我说，习近平总书记这么一说，他感到身上的干劲更足了，感到中国自主研发大飞机的未来更有希望了。就这样，在习近平总书记的大力支持和鼓励下，大飞机的研发进展非常顺利。

5月24日上午，习近平总书记先后考察了上海联影医疗科技有限公司和上海汽车集团股份有限公司，听介绍、看产品、进车间、问市场，重点了解了企业自主创新情况。每到一处，他都亲切地同那里的员工握手问候。在联影医疗科技有限公司超导MR系统、超高分辨率PET-CT系统、数字化DR机等大型医疗设备面前，公司负责人向总书记介绍这些产品拥有完全的自主知识产权，习近平总书记听了，称赞他们为国争了光，要求有关方面做好政策引导、组织协调、行业管理等工作，加快现代医疗设备国产化步伐，使我们自己的先进产品能推得开、用得上、有效益，让我们的民族品牌大放光彩。

在上海汽车集团技术中心，习近平总书记参观了汽车造型设计、样车试制和新能源联调试验。他来到荣威、MG两大自主品牌系列样车面前，询问技术性能、性价比、市场认可度，肯定他们追赶前沿的创新精神。他强调，汽车行业是市场很大、技术含量和管理精细化程度很高的行业，发展新能源汽车是我国从汽车大国迈向汽车强国的必由之路，要加大研发力度，认真研究市场，用好用活政策，开发适应各种需求的产品，使之成为一个强劲的增长点。

考察结束后，习近平总书记听取了上海市工作汇报，对上海发展变化和各项工作取得的新进展给予肯定。他着重指出，当今世界科技创新已经成为提高综合国力的关键支撑，成为社会生产方式和生活方式变革进步的强大引领，谁牵住了科技创新这个牛鼻子，谁走好了科技创新这步先手棋，谁就能占领先机、赢得优势。上海要加快向具有全球影响力的科技创新中心进军。要牢牢把握科技进步大方向，瞄准世界科技前沿领域和顶尖水平，力争在基础科技领域有大的创新，在关键核心技术领域取得大的突破。牢牢把握产业革命大趋势，围绕产业链部署创新链，把科技创新真正落到产业发展上。牢牢把握集聚人才大举措，加强科研院所和高等院校创新条件建设，完善知识产权运用和保护机制，让各类人才的创新智慧竞相迸发。

他特别强调，发挥上海在长三角地区合作和交流中的龙头带动作用，既是上海自身发展的需要，也是中央赋予上海的一项重要使命。要按照国家统一规划、统一部署，围绕落实中央城镇化工作会议精神、参与丝绸之路经济带和海上丝绸之路建设、推动长江经济带建设等国家战略，继续完善长三角地区合作协调机制，加强专题合作，拓展合作内容，加强区域规划衔接和前瞻性研究，努力促进长三角地区率先发展、一体化发展。他还指出，上海建设现代化国际大都市，要进一步提高干部队伍的知识水平和干事创业本领。上海各级干部要放眼全球、放眼全国，不断提高战略思维、战略把握、战略运作能力，谋发展、创业绩不仅争创国内一流，而且敢于到国际上去比较、去竞争。要力戒浮躁，多用一些时间静心读书、静心思考，主动加快知识更新、优化知识结构，使自己任何时候才不枯、智不竭。要进一步增强改革创新意识，敞开思想谋划新思路，放开手脚追求新突破，善于从事物的对立面、差异性、因果联系中及时发现并解决存在的各种矛盾和问

题。要增强信仰力量和道德力量，正确对待权力，正确对待名利，正确对待群众，做到坚定清醒有为、为民务实清廉。

**采访组：我们注意到，习近平同志 2014 年那次调研视察，第一站去的就是自贸试验区，这说明他对自贸试验区建设情况的高度重视。在他的重视和支持下，上海自贸试验区都进行了哪些有显著成效的改革举措？**

**杨雄：**我一直有种强烈的感受，上海是习近平总书记创新和开放思想先行先试的地方。他非常强调改革开放，而自贸试验区最大的特点就是开放。可以说，从上海自贸试验区的设立到以后的建设，习近平总书记就一直因势利导，对上海自贸试验区的成长、发展具体指导，这个过程就充分体现了创新思维和先行先试的理念。

2013 年全国两会上海代表团审议时，我们提出，国际金融危机以后国内外形势的深刻变化，对我国对外开放提出了新的更高要求，为此，建议在上海试点建立自由贸易区，探索新形势下对外开放的新路径和新模式。对此，习近平总书记明确表示支持，希望上海进一步深入调查研究、科学论证，与有关部门形成实施方案报国务院审议。同时表示，先行先试有些是国家层面给予你们的任务，有些是靠自下而上积极争取的。2013 年 8 月，习近平总书记主持中央政治局会议，听取了上海自贸试验区筹备工作汇报，会议明确要求上海承担起试验区建设的主体责任，负责组织推进各项试点工作。此后，习近平总书记每年都会对上海自贸试验区的建设作出重要批示和指示。特别是在上海自贸试验区成立一周年后，中央全面深化改革领导小组第六次会议听取上海自贸试验区的工作汇报。会议认为，在党中央、国务院领导下，在有关部门的全力支持下，一年来上海自贸试验区建设成效显著，要求上海进一步总结经验、深化改革，继续大胆探索。习近

平总书记强调，建立自贸试验区不是搞政策洼地，而是自我完善、自我改革，关键是制度创新，转变政府职能，推进贸易和投资便利化；要加强法制建设，加强安全审查和事中事后监管，加强协调推进，在服务业、制造业方面再推出一批开放措施；上海已经成功的改革开放措施，要切实做好复制推广工作。会议决定，选择一些条件成熟的地区扩大试点。

在习近平总书记的关心支持下，上海自贸试验区建设取得了很大进步，为进一步改革开放作出了“先行先试”的榜样。我举几个例子。

一是负面清单管理制度的探索。当时，美欧一些国家为摆脱国际金融危机以后的困境，正在力推双边或多边自由贸易区的战略，以主导新一轮贸易和投资规则的建立，比如跨太平洋战略经济伙伴关系协定、跨大西洋贸易和投资伙伴关系协定，同时，中美也正在进行双边投资协定的谈判。这些协定中都提到负面清单管理问题。原来我国是以国家发改委发布的《外商投资产业指导目录》作为正面清单，以此对外资准入进行管理。那么负面清单管理能不能搞？一些行业开放有没有问题？上海自由贸易试验区既然肩负先行先试的责任，就要进行探索。2013年8月国务院批复同意设立上海自贸试验区，2013年9月29日自贸试验区就要正式开张，当时最要紧的就是出台负面清单。第一份负面清单有三个要求，一是不能让人诟病，二是不能太激进，三是要和国际惯例接轨。在中央各有关部门的支持下，我们花了一个多月的时间整理出第一份负面清单，特别管理措施共计190条，以上海自贸试验区的名义发布。2014年习近平总书记来上海考察时，我们汇报了上海搞负面清单管理的探索，表达了进一步压缩负面清单的考虑，他给予充分肯定。2014年，我们又发布了第二份负面清单，将特别管理措施减少到139条。今天看来，党的十九大报告明确要

求全面实施市场准入负面清单制度，上海的探索提供了一些先行先试的成果。

二是改革外商投资和对外投资管理模式。对负面清单之外的领域，按照内外资一致的原则，将外商投资项目由核准制改为备案制，将外商投资企业公司章程审批改为备案管理。全国人大常委会为此专门对涉及外商投资管理的四部法律进行修改。改革境外投资管理方式，对境外投资开办企业实行以备案制为主的管理方式，对境外投资一般项目实行备案制。

三是创新对外贸易监管模式。探索“一线放开，二线安全高效管理”的监管模式，实行了“先入区、后报关”的管理机制，启动了海关和检验检疫“一次申报、一次查验、一次放行”的联动监管试点，货物通关时间大大缩短，平均节约物流成本 10%左右。同时，我们还探索了货物状态分类管理的新模式，根据保税货物、非保税货物、口岸货物三类不同的状态进行分类监管，进一步提高通关速度、降低监管风险，推进贸易便利化。

四是对外开放领域不断扩大。在现代服务业和先进制造业等领域有重点地放宽外资准入限制，分两批实施 54 条扩大开放措施。在金融、航运、商贸、文化、法律服务、社会服务、专业服务等领域的对外开放取得新进展。扩大开放举措涉及世界贸易组织划分的 12 个服务部门中的 11 个。

五是推动金融开放创新。主要涉及投融汇兑便利化、人民币跨境使用、利率市场化改革、外汇管理制度改革和金融监管风险防范机制等方面。率先在全国推进外币存款利率市场化改革，为人民银行在全国实现本外币利率的全面市场化提供了有益探索。

六是构建事中事后监管的制度架构。重点是为监管制度创新先行先试、探索经验。主要包括安全审查机制、反垄断审查机制、企业年



度报告公示制度、信用管理体系、综合执法体系和部门监管信息公开共享机制等。

上海自贸试验区在国务院有关部门的指导支持下，进行了大量的改革探索，有这样一组数据，或许更能说明自贸试验区贯彻落实中央“可复制、可推广”要求的情况：自贸试验区前三年，共有 37 项投资领域改革措施在全国复制推广，34 项贸易便利化改革措施在全国、长江流域、海关特殊监管区分阶段推广实施，23 项金融服务改革创新成果分领域、分层次在全国复制推广。

**采访组：加快建设具有全球影响力的科技创新中心，是习近平同志 2014 年调研时对上海提出的明确要求，对此您怎么理解？**

**杨雄：**刚才我介绍了习近平总书记当时考察的主要过程，相信你们也可以注意到，“创新”是他谈得最多、关注最多的问题。但我认为，恰恰是因为我们自主创新还不够，习近平总书记才会提出加快建设科创中心的殷切期望。

那次考察结束不久，2014 年 6 月，习近平总书记出席中国科学院第十七次院士大会、中国工程院第十二次院士大会（即两院院士大会）开幕会。他在讲话中指出：“从总体上看，我国科技创新基础还不牢，自主创新特别是原创力还不强，关键领域核心技术受制于人的格局没有从根本上改变。只有把核心技术掌握在自己手中，才能真正掌握竞争和发展的主动权，才能从根本上保障国家经济安全、国防安全和其他安全。”在这次会上，习近平总书记再次强调了他 2013 年 3 月参加全国政协十二届一次会议科协、科技界委员联组讨论时讲过的一段话，这段话更能体现他对加强我国自主创新的迫切心情：“不能总是指望依赖他人的科技成果来提高自己的科技水平，更不能做其

他国家的技术附庸，永远跟在别人的后面亦步亦趋。我们没有别的选择，非走自主创新道路不可。”

建设具有全球影响力的科技创新中心，是党中央和习近平总书记着眼于提高我国综合国力，实现中华民族伟大复兴中国梦的一项重大战略决策，也是上海要承担好的一项重大战略任务。建设科创中心，首先是要解决我们要建设什么样的科创中心的问题。当时，有些同志把上海的科创中心与美国的硅谷作对比，其实情况并非如此。上海应该综合考虑全球发展的大趋势、国家战略需要、上海自身条件，汲取世界上各类科技中心建设的经验，走出一条有中国特色、上海特点的科创中心建设之路。我们要建设的，应该是创新要素高度集聚、创新活力竞相迸发、创新成果持续涌现的综合性、开放型科创中心。要做好“五个结合”：一是服务国家战略与参与全球竞争有机结合；二是科创中心与上海“四个中心”建设有机结合；三是全面创新与重点突破有机结合；四是集中力量办大事与创业创新有机结合；五是集聚科技人才与集聚创业人才有机结合。重点是要在人才、技术、资金、企业等创新资源的集聚和辐射上下功夫，打造一批具有全球影响力的创新平台。

科创中心还应该发挥“四个平台”作用：一是基础平台。核心是建设综合性的国家科学中心，服务全国乃至全球范围的基础研究和创新活动。国家科学中心的建设水平，在很大程度上决定了科创中心在全球创新网络中的地位和作用。今后的目标应该是建设一批先进的重大科学基础设施、世界级的科研机构 and 一流大学。二是研发平台。重点是组织开展核心技术集中攻关，形成一批国际领先的原创技术，成为科技成果的重要策源地，实施一批重大科技项目和创新工程。三是产业化平台。重点是打通科技创新和经济社会发展之间的通道，建设一批科技创新集聚区和创新型企业及高科技产业。四是体制机制创新

的先行先试平台。建设符合科技创新规律和市场经济规律的新体制、新机制。

2014年下半年，上海市委市政府开展了科创中心建设的调研。市委多次召开常委会、专题会、市委学习会等深入学习、谋划部署。2015年5月，召开十届市委八次全会，讨论并通过了《关于加快建设具有全球影响力的科技创新中心的意见》，提出到2020年，形成科创中心的基本框架；到2030年，形成科创中心的核心功能，走出一条具有时代特征、中国特色、上海特点的创新驱动发展新路。

2016年初，我们提出与中国科学院紧密合作，以上海光源为依托，再建设一批重大科研装置，组建光子科学与技术国家实验室。上海张江的第三代同步辐射光源是比较先进的，当时世界上同类装置也就有四五个。在此基础上，进一步建设自由电子激光、软X射线、活细胞成像、超短超强激光、硬X射线等装置，就能成为世界上为数不多的光子科学中心之一。这些装置现在已在建设之中。2016年下半年，为了充分借鉴国际经验，我专门带队到美国考察了国家实验室的建设情况。我们考察了布鲁克海文国家实验室、麻省理工学院、波士顿生物医药中心、哈佛大学医学院、强生公司创新中心、斯坦福大学、劳伦斯伯克利国家实验室，主要是学习国家实验室和科创中心的管理架构和运作方式。在考察中，我认识到，美国联邦政府能源部下属的17个国家实验室和这些著名的大学，为美国的高新技术产业的发展，包括硅谷的发展，打下了深厚的科研基础和人才基础。我感到，建设高水平的国家实验室十分必要，特别是他们把国家实验室的建设和管理与大学紧密结合，由大学成立专门的运营团队，负责国家实验室的日常运作，是一条值得我们借鉴的成功经验。

尽管我们与他们还存在很大差距，但上海已经具备了很好的基础和条件，在国家的大力支持下，在有关各方的积极配合下，埋头苦干，

像搞自贸试验区一样,大胆闯、大胆试、自主改,经过若干年的努力,我们有信心为建设创新型国家作出基础性、战略性的贡献,不辜负习近平总书记的殷殷重托。

习近平在上海（三）：“‘一心为公、一切唯实、一身正气’是习总书记给我们留下的深刻印象”



采访对象：沈红光，1950年11月生，浙江奉化人。2006年10月至2011年5月任上海市委常委、组织部部长。曾任中央第一巡回督导组副组长。2014年2月退休。

采访组：田玉珏 桑熙

采访日期：2018年1月9日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：沈红光同志，您好！习近平同志2007年在上海工作期间，您是上海市委常委、组织部部长。请您先谈谈习近平同志起初给您留下的印象。

沈红光：习总书记是2007年3月到上海工作的。当时，我受组织委派，到浙江杭州接习总书记过来。3月22日那一天，我们一行来到浙江省委大院，远远看到院子里围着很多人，原来都是专程从四面八方赶来给习总书记送行的。我当时想，习总书记在浙江一定广受干部群众爱戴。上车后，习总书记一路上时不时问我一些上海的情况，问起他以前在工

作上结识的上海干部。我心里想，习总书记作为上海市委书记的工作，从赴任途中的这辆车上就开始了。

当时，上海的情况确实有一定的复杂性和敏感性，有人形容上海这个“码头”“水”很深。陈良宇违纪案的发生，对上海市委的权威和干部思想冲击很大，而且案件还在进一步调查和审理中。原计划当年5月要召开上海市第九次党代会，时间紧，任务重。但习总书记非常沉稳，气定神闲地部署工作，广泛征求各个层面意见，形成了一份质量极高、分量极重、影响力极强的党代会报告。

5月28日，上海市第九次党代会闭幕当天，习总书记带领新一届上海市委领导班子成员与中外记者见面，发表了简短而富有激情的讲话。他说，上海是中国共产党的诞生地，是工人阶级的发祥地，有着光荣的革命传统。在党中央的领导下，在历届上海市委带领下，上海市广大党员和人民群众创造了辉煌业绩。现在，领导上海改革发展的接力棒交到我们这代人手里，我们感到既是无上的光荣，又是沉甸甸的重担，深感使命光荣、责任重大、任务艰巨。我们一定要把握历史方位，牢记历史使命，履行历史责任，不负重托、不懈努力，建立无愧于时代的业绩，向党和人民交一份合格答卷。

习总书记说，我们要与党中央保持高度一致，自觉维护党中央权威，确保中央政令在上海的畅通。要坚持抓好发展这个党执政兴国的第一要务，聚精会神搞建设、一心一意谋发展，促进经济社会又好又快发展。要高度重视民生，切实解决人民群众最关心、最直接、最现实的问题，为官一任，造福一方。要加强党的建设，弘扬正气、惩治腐败。坚持党要管党，从严治党，加强党的执政能力建设和先进性建设。要加强自身建设，牢固树立公仆意识、忧患意识、节俭意识，真正做到一心为公、一切唯实、一身正气，在人民群众中树立新一届上海市委班子的形象。

“一心为公、一切唯实、一身正气”，这是习总书记初到上海时立下的政治宣言，也是他在上海工作中给我们留下的深刻印象。

采访组：请您结合工作实际，谈谈习近平同志在上海期间工作上有哪些特点？

沈红光：我首先从干部队伍建设方面谈一谈。以前有一位中组部的领导给我讲过，说习总书记这个人“了解干部的本事非常大”。在实际工作中，我有切身感受。他对我说过，了解干部有一个逐渐的过程，不是一朝一夕的事情。他很强调干部队伍自身建设的重要性，当时受陈良宇案的影响，上海市委提出半年内如没有特殊情况，原则上不对干部人事做大的调整，采取“点刹车”式，一点一点地推进。但由于上海市第九次党代会刚刚开完，政府换届要到2008年初，对于四套领导班子成员排序、今后干部的任用，都要提前着手考虑。我们组织部就翻阅档案，结合工作实际，列出了人事意向报给习总书记，看能否按照惯例安排，以更有利于调动干部积极性。习总书记看完以后问了我两个问题：有相关的制度依据吗？中央和中组部有明确意见吗？我一下子感到，习总书记的规矩意识极强，是一个非常善于从全局考虑问题的领导。党的十八大以来，习近平总书记反复强调规矩意识，强调“没有规矩，不成方圆”，要求党的各级领导干部特别是高级干部牢固树立纪律和规矩意识，在守纪律、讲规矩上作表率，自觉做政治上的“明白人”。

习总书记对干部工作要求非常严格。当时上海在干部管理中存在一些不规范的问题。比如，有的干部身兼两个身份，既保留党政干部身份，又是某个国企的高层，拿的是企业的高工资，退休时又回到公务员队伍，两边的好处都占了。这种方法一度成为安排干部的首选，许

多兄弟省份还来上海“取经”。习总书记在调研中听到一些反映，认为这种做法不可取，明确要求干部管理不能“一干两制”，要挣钱就不要想当官，要当党政领导干部就不要考虑挣钱。随后，上海市委组织部立即给上海市干部发通知，要么留在企业，要么回归公务员队伍，二选一，必须作出选择。之后，这个现象得到了有效制止。

当时有一个插曲。有一名干部提出要从公务员队伍里出来，到企业去，我们请示习总书记，习总书记说可以。我们考虑，这位同志长期在机关，没有经济工作经历，就让他到一个国有企业任党委副书记，收入待遇肯定要比在公务员队伍好。但这个干部本身是正厅级，去当党委副书记有些不情愿，提出要去当董事长。我们几次三番做工作都“拿”不下来，有点为难。没办法，我们再去请示习总书记，他一听，很坚决地说：“那就不要去了。”后来这位干部的任职就搁置了。我理解，习总书记这是在树立一种用人导向，坚决杜绝这种“要官”现象和提出脱离实际的过高要求问题。

采访组：基层党建是上海党建工作的一个亮点，习近平同志当时对这方面工作提出了哪些要求？

沈红光：习总书记一贯重视基层党建工作，他没来上海之前我就听说了，到了上海之后更是有切身感受。他把基层党建工作放在党的全局工作中来考虑，强调上海在新的形势下要实现“四个率先”、建设“四个中心”，关键在于加强和改善党的领导、加强和改进党的建设。必须牢牢把握党的执政能力建设和先进性建设这一主线，更加突出密切党群干群关系这一核心，始终把制度建设贯穿党的思想、组织、作风建设等各个方面和各个环节，努力走出一条符合改革开放和发展社会主义市场经济条件下党建工作规律、具有上海特大型城市特点的基层党建新路子。



为了深入了解上海基层党建工作的全貌，习总书记在上海短短七个月时间里，通过调研方式走了很多具体的点。他到上海不到半个月，就提出要我们组织部拟定调研方案，准备去看看上海基层党建工作情况。我们建议去看“两新”组织（新经济组织和新社会组织的简称）党建，习总书记很快回复：赞同。2007年4月17日，习总书记一行冒雨到上海市静安区调研考察，了解社区党建包括商务楼宇和“两新”组织党建情况。他平易近人，深入街道社区、“两新”组织一线，与基层党建工作者深入交流。在上海市静安区江宁路社区，他不仅走进党员服务中心了解党员活动载体建设情况，还临时走进社区居委会，看望那里的干部和正在活动的社区居民，强调“居委会的工作是我们党的工作基础，潜力很大，要做得更好”，对大家鼓励很大。

中华企业大厦是静安区最早探索“支部建在楼上、党建落到实处”的楼宇。习总书记来到大厦里的港商独资企业力新仪器公司，向每个人挥手致意问好，和里面的党员交流，看了公司的党员活动场所，并仔细阅读党员公开栏中的内容。那一次，习总书记充分肯定地说：“上海的基层党建工作是非常有特点的，有很多工作都走在全国的前列。很多先进的经验，我过去都有耳闻。看了静安区的几个有代表性的地方，再加上了解了一些情况，加深了印象，像楼宇党建、园区党建、党员服务中心这些做法，都是上海各级党组织在实践中摸索创造的新鲜经验，很值得进一步提炼升华。”

除了静安区，习总书记在其他区县走访的时候，也很关注基层党建工作。2007年9月，他到上海市长宁区调研，对社区党建提出要求。长宁区是全国“凝聚力工程”的发源地，在上海市率先探索凝聚党员、凝聚群众、凝聚社会的体制机制和工作方法，打下了比较好的工作基础，还培养出了朱国萍等一批优秀的社区党务工作者。习总书记在上海市长宁区华阳街道调研时指出，社区是人民群众生活的家园，是各类

经济社会组织活动的舞台，是城市管理的重心，是新形势下促进社会和谐稳定、巩固党的执政基础的重要阵地，要进一步提高社区党建工作的整体水平。他还希望大家不断寻找还有什么不适应的地方，不断探索进一步发挥党员作用、调动党员积极性的途径和方法，不断创新完善，上海市委要及时总结和推广好的经验。

上海市卢湾区（旧区名，已与原黄浦区合并成新黄浦区）五里桥街道社区事务受理服务中心是上海第一家提供“一口受理”服务的中心，习总书记对这个点很关注，曾先后3次专程考察调研，认真询问“一口受理”窗口服务情况，并实地了解系统运作。有一次，他在1号柜台后台仔细查看了低保受理的24种情况，勉励大家要不断提高窗口服务水平。他还特别关注居民关心的热点问题，希望基层党组织抓好联系群众、服务群众的工作，在解决民生问题上做得更好一些，使广大群众得到实实在在的好处。后来，五里桥街道根据习总书记的要求，在基层党建方面又探索建立了一系列新的机制与做法。

2007年，上海基层党建全覆盖的工作布局已经基本完成，覆盖率达到90%以上。那时候，习总书记在谈到基层党建下一步目标时多次强调，要切实提高党建工作的有效性，真正做到哪里有群众，哪里就有党的工作；哪里有党员，哪里就有党组织；哪里有党组织，哪里就有党的战斗力。

采访组：习近平同志当时对上海国企党建提出了哪些要求和期望？

沈红光：国有经济在上海占有举足轻重的地位，因此习总书记对国企党建也非常重视。习总书记2007年4月到静安区的那次调研，第一站选在上汽集团公司，了解那里的党建工作情况。他专门问该公司外籍执行副总裁墨斐：“你觉得共产党员在企业里表现怎么样？”墨斐告诉

他：“行！共产党员是我们集团里最有责任心的群体，是最好的员工。”

习总书记听了十分高兴。他对我们说，党建工作不能“说着重要，做着不重要”，甚至出现“边缘化”“业余化”问题，一定要直达基层组织的“末梢”，发挥好基层党组织的政治核心作用。我认为他讲得鞭辟入里，过去党建工作一度存在虚化问题，有的还搞些“花拳绣腿”，满足于形式上搞搞活动，热闹一阵子，却不能真正起到教育干部的作用。习总书记给我们提出了方向，让我们进一步研究新形势下加强和改进党的建设工作的方法和途径。

采访组：对农村党建工作，习近平同志当时有哪些指导意见？

沈红光：你们这个问题提得好。上海是国际化大都市，但也有农村，尽管体量不大，但也不可或缺。当时，上海经济发展比较快，但城乡二元结构问题仍没有解决。这些，对于我们开展党建工作提出了新的课题。

习总书记到上海之前，上海在农村开展“三级联创”工作已经具有一定基础。“三级联创”是全面推进农村党建工作的重要抓手，是在全国开展的以领导班子好、党员干部队伍好、工作机制好、小康建设业绩好、农民群众反映好为目标要求，以创建“五个好”村党组织、“五个好”乡镇党委和农村基层组织建设先进县（市）为主要内容的活动。我们于2007年9月召开农村党的建设“三级联创”活动工作会，表彰了28个“五好乡镇党委”、195个“五好村党组织”。也由于这些工作，农村党建工作成为上海党建工作最突出的一个创新点。

习总书记对我们开展的这项工作非常肯定，他出席了那次“三级联创”活动工作会并发表讲话。他指出，全面加强农村党的建设，要使基层党组织真正成为社会主义新农村建设走在前列的组织者、推动者

和实践者。要达到这个目标，就要紧紧把握“三级联创”活动的主题，进一步增强社会主义新农村建设走在前列的责任感和使命感，全力以赴推进各项工作，想方设法、积极主动地带领广大干部群众加快新农村建设的步伐；要着眼于巩固党在农村的执政基础，提倡干部深入农村、深入基层，努力把新农村建设中存在的问题和社会不稳定因素解决在当地，解决在基层，解决在萌芽状态；要着眼于解决农民的“三最”问题，正确处理加快发展与改善民生的关系，加大城乡统筹力度，破除二元结构，促进城乡一体化，让农民共享改革开放和现代化建设的成果；要着眼于解决新农村建设中的新情况、新问题，找突破，求创新，为社会主义新农村建设提供坚强的组织保证。

他还指出，要推进农村党的建设“三级联创”活动向纵深发展，抓好发展第一要务，切实发挥基层党组织在社会主义新农村建设中的引领作用，带领广大农民走共同致富道路。要加强干部人才队伍建设，为社会主义新农村建设选好配强带头人，培养好、建设好农村基层领导班子，加强农村基层干部作风建设，真正重视、关怀、爱护广大基层干部。要健全农村党员保持先进性的长效机制，充分发挥农村党员在社会主义新农村建设中的先锋模范作用。要积极推进基层民主政治建设，把推动基层党内民主与村民自治结合起来，把推进农村的管理民主和维护农民利益结合起来，充分调动广大党员和农民群众参与社会主义新农村建设的积极性。

习总书记强调，要努力通过“三级联创”活动促进新农村建设，用新农村建设的实际成效检验“三级联创”活动的成果。要落实党建责任制，明确各级党组织在建设社会主义新农村中的职责作用，努力做到联责任、联目标、联奖惩；要加大统筹力度，构建社会主义新农村建设的资源支撑体系，进一步完善稳定的投入保障机制、支农惠农的政策体系、人才的培养输送机制；要调动各方力量，营造全社会共同参与社会主义新农村建设的的良好氛围，共同促进城乡协调发展。

采访组：在您和习近平同志的工作接触中，他给您留下了哪些深刻印象？

沈红光：虽然习总书记在上海工作的时间只有短短的 7 个月，但给我们留下的精神财富是深远而无价的。

习总书记具有极强的政治定力。我刚才讲到，习总书记到上海之初，正处在上海人心不稳之时，但习总书记并没有盲目表态，而是以谦逊沉稳的态度、以扎实的调研开局，有条不紊地展开工作。还记得在 2007 年 5 月上海市第九次党代会上，习总书记客观回顾了上海过去五年取得的成绩，也陈述了当前面临的问题，展望未来五年的发展方向。他说：“五年的奋斗，五年的探索，给我们留下了宝贵的经验，也留下了深刻的教训，更留下了极其重要的有益启示。我们要始终坚持抓好发展这个党执政兴国的第一要务，聚精会神搞建设，一心一意谋发展，用科学发展的思想和方法解决前进中的困难和问题；始终坚持以人为本，把解决民生问题放在突出位置，切实让广大人民群众共享改革发展成果；始终坚持深化改革和扩大开放，着力突破瓶颈、破解难题，不断增强城市发展的活力和动力；始终坚持处理好改革发展稳定三者关系，切实维护好团结和谐稳定的大局；始终坚持最大限度地调动各方面的积极性和创造性，继续保持昂扬向上、奋发有为的精神状态；始终坚持服务全国大局，牢固树立全国一盘棋思想，积极主动地推动区域协调联动发展；始终坚持党要管党、从严治党，切实加强党的执政能力建设和先进性建设，为改革开放和现代化国际大都市建设提供坚强的政治保证；始终坚持解放思想、实事求是、与时俱进，使各项工作符合中央精神、符合上海实际、符合人民群众根本利益，经得起实践的检验、群众的检验、历史的检验！”习总书记一席掷地有声的话语，向

大家传递了他坚定的信心和一往无前的勇气，给上海干部队伍和广大人民群众吃了定心丸。

我还感到，习总书记有一种深得人心的领袖气质。对于基层群众，习总书记从不打官腔、讲排场，到基层调研从来不是一下车就讲大道理，而是多看、多听、多问，最后发表的讲话都是在调研实际中总结提炼出来的，运用的都是群众听得懂的语言。他和老百姓交流得非常深入，一些人提出想和他合影，他从不拒绝，每次都是高高兴兴地拉着大家一起拍照。对于党员干部，习总书记讲过，看干部不要看“来头”，要看干部干事的“干头”，看为老百姓谋福利的政绩和本事。当时有一些干部受陈良宇案和社保资金案影响，接受组织调查，虽然后来查明情况没有问题，但还是承受了很大压力。习总书记了解这些情况后，从来没有对这些干部“另眼看待”，他强调，“只要组织没有认定存在问题，就要把案件和干部本身区分开，该怎么工作就怎么工作”。涉及的干部得知这些，都非常感动，怎么可能不拥戴习总书记，怎么可能不更加信赖和忠诚于党？

习总书记还非常关心敬重老同志。上海历史上有“十二老”，都是解放前参加工作的上海市委老领导、老革命，比如夏征农、韩哲一、杨士法、杨堤、赵行志，还有曹荻秋的夫人石斌等等。我记得习总书记到上海刚刚几个星期的时候，就走访了这些老同志，到他们家中也从来不是蜻蜓点水，而是向他们请教，态度非常谦逊。习总书记对这些老同志参加革命的历史经历都很熟悉，所以和他们都有共同话题，老同志们都都非常认可他，喜欢和他聊天。后来在筹备上海市第九次党代会的时候，习总书记还专门征求老同志们对党代会报告的意见，也充分体现了对老同志的尊重。

2007年10月，习总书记离开上海到中央工作。我们上海的干部既为习总书记感到高兴，又感到非常不舍。还记得当时他和我们聊起对

上海干部的评价，用了三个字：“不黏人”。意思就是从来不会谄媚地“贴近”领导，拼命“巴结”领导，而是比较务实。我想，这句评价既是对上海干部的肯定和鼓励，同时也为我们今后选人用人提供了一种导向。

今天回忆起这些事情，我心里无比感慨，习近平总书记当年在上海提出的许多要求和举措，如今已经成为全国所有党员干部一致看齐的标准，充分体现了他在执政理念上的一以贯之。我们衷心爱戴总书记、钦佩总书记，也衷心祝福他，希望他带领中国共产党、带领中国人民奔向更加广阔而辉煌的未来。

习近平在上海（四）：“习总书记提出要使‘城市，让生活更美好’的世博会主题延续到上海未来发展中”



采访对象：钟燕群，女，1955年1月生，浙江舟山人。2003年7月任上海市人民政府副秘书长、上海市合作交流工作党委书记、上海市人民政府合作交流办公室主任。2004年4月起任上海世博会执委会专职副主任、上海世博会事务协调局副局长、党组书记、党委书记。2011年1月任上海市人大常委会副主任。2018年7月退休。

采访组：田玉珏 桑熙

采访日期：2018年1月11日初访，2021年5月21日核访

采访地点：上海市人大钟燕群办公室

采访组：钟主任您好！习近平同志在上海工作期间，上海正在筹办世博会。您作为上海世博会执委会专职副主任，对相关情况最了解。请介绍一下当时筹备工作进行到了哪个阶段？

钟燕群：2002年12月3日，经国际展览局第132次大会投票表决，中国获得第41届世界博览会举办权，决定这届世博会于2010年5月1日至10月31日在中国上海举办。



在过去一个半世纪里，世界博览会大多数都是在发达国家举办，美国、法国、日本、英国等发达国家都举办过好几次。在发展中国家举办综合类世博会，这还是第一次，可以说意义非凡。

世博会跟奥运会不一样，奥运会主要是由一个城市去申办，而世博会是一个国家项目，由中国主办、上海承办，所以申办成功后，党中央国务院非常重视，于 2004 年在国家层面成立了上海世界博览会组织委员会，由国务院有关领导同志分管这项工作。组委会下设执行委员会，执委会由中国国际贸易促进委员会和上海市国际贸易促进委员会组成，执委会作为组委会的办事机构设在上海。执委会下设世博局，作为执委会的办事机构。从这样一个严密的组织架构可以看出，世博会筹办是在党中央国务院领导下，在上海市委、市政府直接指挥下进行的，许许多多的领导和同志都为此付出了辛勤的努力。

从申办成功到 2010 年 5 月 1 日正式开园，世博会筹办工作持续了八年时间。习总书记 2007 年 3 月 24 日到上海任职，当时上海市主要正在进行四项世博会筹办工作。

第一，场馆和基础设施建设。2007 年初，世博会整个场馆和基础设施建设的任务非常繁重。当时的建设规划是四个园区，共 5.28 平方公里。我们提出的目标是到 2009 年，场馆和基础设施建设任务要告一段落，但到 2007 年的时候，还有一些地没有腾出，因为这 5.28 平方公里位于上海的市中心，涉及 18000 户居民和 200 多家企业的动迁。动迁以后，还要完成大量的建设工程和配套任务，时间上已经非常紧张。

第二，国际招展。我们希望 2010 年上海世博会成为世博会 156 年举办历史上参展方最多的一次，因此当时提出一个目标，要邀请到不少于 200 个国家、地区和国际组织来参展。我们为此进行了大量国际招展工作。当时，国家各相关部委也都是组委会的成员单位，国

际招展工作主要由外交部牵头。到 2007 年，已有 170 多个国家、地区和国际组织确认参展，但还没有完成 200 家的目标。

第三，主题演绎。上海世博会的主题是“城市，让生活更美好”。世博会之所以能延续 150 多年，其中有两点非常重要：一是主题鲜明，向世界宣告世博会要展示的是什么。这个主题不是一成不变的，而是随着人类社会的不断发展而变化。世博会的主题一定是当下人类社会普遍关注的问题，或者是在人类社会的发展过程中具有一定共性的问题。这样大家来参展，就会有很多共同语言，可以深入作一些交流。二是人类先进社会实践活动和最新科技成果的展示。围绕主题，融汇世界各国带来的新技术、新理念、新文化于一地，让全球民众开阔眼界、互动交流、思想碰撞，从而激发新的竞争和进步。因此，如何演绎世博会的主题，成为每一届世博会的重头戏，这实际上体现了主办国举办世博会的理念，或者说可以贡献给世界各国的精神价值所在。中国举办世博会，对于主题演绎最集中的反映就是我们自己的中国馆怎么来演绎。2007 年主题演绎进入了脚本制作环节，2007 年是非常重要的一个时段。

第四，宣传推介。用习近平总书记现在的话来说，就是要讲好中国故事，向全世界展现当今上海、当代中国的风貌。我们计划在世博会运营的半年时间里，大概举办 2 万多场文化活动，这些活动既是各国一些民族、民俗、民间文化的展示，实际上也是对世博会主题一种更生动的诠释。

我刚才讲到，我们办世博会的一个目标就是此届世博会成为世博会历史上参展方最多的一次，这方面我们是有参照的。1970 年，日本大阪世博会有 170 多个国家、地区和国际组织参展，参观人数大概是 6400 多万，是当时规模最大的世博会。我们的目标就是瞄准日本那次世博会，所以提出参展方要达到 200 家，这一点我们是非常

有信心的。还有一个目标是参观者能够达到 7000 万，这就需要更好地宣传推介上海世博会，为今后吸引更多的参观者作准备。与此同时，世博会的运营方案也开始准备。

采访组：从您的介绍可以看出，办好 2010 年上海世博会不仅对上海，甚至对中国都很重要。习近平同志到上海工作后，自然对筹办工作高度重视，请谈谈他是怎样指导筹办工作的。

钟燕群：我有两个总体感受。首先，习总书记虽然在上海工作只有 7 个月时间，但他围绕世博会筹办讲的很多内容、透露出的很多理念，与党的十八大后他在治国理政过程中提出的很多重要论断，是一以贯之的。比如，现在说讲好中国故事，当时办世博会的时候，他就强调要抓好重大机遇，向世界展示中国形象。他提出：“机不可失，这是历史给我们的一个非常重要的机遇。”就如何更好演绎世博会“城市，让生活更美好”这个主题，习总书记提出了很多思想，与现在他经常强调的造福人民、不忘初心，始终坚持以人民利益为重，让人民有更多获得感，也是一脉相承的。

其次，习总书记在上海工作期间始终强调世博会筹办工作要有大局意识。他在一次接受中央媒体采访时表示，根据国际惯例，世博会是国家举办、城市承办的全球盛会。因此，中国 2010 年上海世博会是国家行为、中国机遇。他说，世博会虽然在一个城市举行，但它代表的不仅是一座城市，而是整个国家，要动员的不仅是一座城市的力量，而且是整个国家的力量，上海要与全国共享难得的世博会机遇。他还诙谐地说，论菜系中国原本就有“八大菜系”，绝对不仅仅是上海风格。中国办世博会，靠上海一家不行，而是要通过上海展现国家形象。

习总书记一直强调，上海一定不能够把世博会看成只是上海一地的事情，而要作为一个服务全国的契机和平台。当时世博局向习总书记汇报工作的时候，提出了在长三角区域实现五个“共”，即“机遇共抓、资源共享、主题共演、活动共办、声势共造”，习总书记对此充分肯定。我们根据他的要求，搭建好世博会这个服务全国的大平台，与兄弟省（区、市）共享世博会带来的发展机遇和成果，同时也让全国各地的改革发展成果、科技创新成果、名特优文化成果荟萃申城，相聚世博会。这也从一定意义上体现了习总书记重视长三角地区联动发展、服务全国大局的深邃思想。

采访组：请您具体谈谈习近平同志对世博会筹办工作提出了哪些要求。

钟燕群：我做了一个粗略统计，习总书记在上海工作期间，在会议活动中专门谈到世博会的至少有 13 次，还有一些是参加世博会有关论坛、围绕迎世博主题接受媒体采访，等等。他当时提出，上海要实现“四个率先”的目标，必须紧紧抓住眼下所面临的“四个重大历史机遇”，其中，他把世博会的举办作为第一个机遇，指出 2010 年举办上海世博会，今后的五年都将和上海世博会的筹办、举办和后续效应的发挥连在一起。因为它实际上是一次“经济奥运会”，它比奥运会举办的时间长，对经济的影响意义重大。他强调，我们既要筹备好世博会，也要利用好世博会效应，推动上海经济社会又好又快发展。要进一步发掘、充分发挥放大世博会的效应，和我们这个城市的发展有机地、紧密地结合在一起。

2007 年 4 月 9 日，习总书记第一次专程到世博局调研，视察了整个园区现场并发表讲话。当时世博局的办公地点就在园区里面，是一个老厂房，在那栋房子的楼顶就可以看到整个世博园区的现场。习书

记首先观看了世博会规划沙盘，了解园区总体规划和各个展馆的具体布局，听取了对于我们对于整个筹办工作时间节点节点的汇报。当时我们把从2007年到2010年世博会开园之前的所有事项都排出了一个完整的时间进度表。习总书记听完，也感到我们的任务很重、时间很紧。

习总书记说，他跟大家一样，对我们国家能够举办这样一个世界性博览会感到欢欣鼓舞。他以前任浙江省委书记的时候，参加长三角两省一市交流会，世博会一直都是一个重要话题。现在到上海来工作，听了大家的汇报，看了世博会的规划，了解了整个筹办工作情况，他有了更加深刻的认识。

他指出，世博会的整个筹办工作现在正在全面推进，成绩是非常明显的。主题演绎、国际参展等各方面也都已经取得了很大进展。党中央国务院对于办好世博会高度重视，上海一定要把世博会的筹备工作作为最重要的历史机遇。

他具体讲了三条意见。首先，要进一步增强责任意识，深入演绎好世博会主题。习总书记说，我们现在筹办的这次世博会，可谓“全球瞩目、世人关注、使命光荣、责任重大、任务艰巨”，但必须做好。办好世博会可以增强我们的自豪感，激发建设和谐社会的满腔热情，增强为国争光的意识。他鼓励大家说，我们从事这项工作，就是国家的“代表队”，做好这个工作，实际上也是一次载入史册的机会。同时他也讲到，这项工作是主权国家的行为，仅靠上海是不够的，要紧紧依靠全国资源，最大限度地争取各方支持。关于主题演绎，方式可以丰富多样，但一定要突出中国的文化特色，重点就是国家馆、最佳城市实践区。我们不仅要站在全国的前列，还要站在世界的前沿，把中华民族珍贵的遗产以及我们在城市发展中作出的历史性贡献很好地演绎出来。

第二，要把握重大机遇，把世博会作为上海加速发展的推进器，全面推进上海经济社会发展。一是要努力实现上海经济又好又快发展，紧紧把握长三角经济发展良性互动的态势，在城市创新方面作出更多好的实践。二是要弘扬世博的人文精神，提升市民素质，陶冶情操、营造氛围。要让办博过程也成为解决群众民生问题的过程，让群众能够享受到实惠。三是借此进一步提升上海城市功能和管理水平，提高城市的公共服务水平，充分展示上海作为国际化大都市的深厚底蕴和文化魅力。

第三，要以科学发展观为统领，全面加快世博会各项筹办工作。上海市委作出决定要举上海市之力全力推进世博会筹办工作，这是正确的，也是必要的。习总书记强调，必须全面加快筹办工作，全力以赴、争分夺秒，确保后墙不倒；要确保重点和重要的时间节点，依法廉洁安全科学地筹办好世博会；整个世博会筹办工作要全面升温，积极吸纳国际上的专业人员，实现多学科结合，汇聚各方力量，拿出最好的产品；要加大世博的舆论宣传，在全社会形成迎世博从自身做起的良好氛围。

4月20日下午，习总书记主持召开上海市委常委会会议，专门听取关于世博会筹办工作进展的汇报。各位常委也就自己的感受发表了意见，比如，有的同志讲，我们提出世博会筹办工作的核心是主题演绎，这个问题看得准，要动用全国的力量，统筹上海市的力量来搞好主题演绎。有的同志讲，主题演绎，到底演绎什么，要有筛选，把握好难度与挑战、抓手与契机等几个关键。还有的同志讲到，筹办世博会最大的问题就是交通和安全，半年时间里，要有7000多万人来世博会参观，整个城市的交通压力可以想见。

习总书记认真听取了大家的意见，还不时地做些记录。最后，他在发言中首先肯定了我们的工作，说：“整个筹办工作做得很扎实，各

方面都在有序推进。中央很重视世博的筹办工作，同时对上海又很信赖，所以我们一定要把这个机遇用好。”他强调：“这注定会成为我们今后五年的标志性的工作。世博会的成败是决定性的，而且只能成功，不能失败。”

习总书记在会上提了三个方面要求。第一，抓住重点，扎实推进，四个方面是关键：一是主题演绎，既要有文化底蕴，还要有艺术品位；既要有科学内涵，还要有现代观念。二是要以参展的目标为抓手推动筹办工作。三是加快工程建设进度，抓紧实施征地搬迁。四是要干干净净办事，精打细算筹备。第二，要以百年一遇、千载难逢的筹办工作作为契机，带动上海发展，放大世博效应，落实“四个中心”建设，促进产业结构优化，加强国际间交流合作。习总书记对于放大世博效应这一点看得很重，他讲了“三个带动”，即以办博带动和谐社会建设，解决人民群众最直接最关心最迫切的“三最”问题，让人民群众享受到实惠；以办博带动城市管理，比如在交通、安全等方面创造成功范例；以办博带动市民素质的提高，实现从大处着眼、小处着手。第三，形成合力、统筹安排，对外要争取国际国内的支持，对内要举全市之力，调集精兵强将，80多个责任部门都要落实责任，落实到人。他强调：“世博局作为一个具体执行部门，要选调精兵强将，同时也为上海锻炼一批人，培养一批骨干人才。”

5月18日，习总书记主持召开上海市委常委会会议，就世博会筹办工作进一步强调：一是要站得高看得远，更好地服务全国，发挥经济发动机的作用，推动长三角地区合作，带动整个长江流域的发展；二是要紧紧抓住2010年上海世博会这个重大机遇，在更高层面上体会世博会的重大意义，即在世博筹办中带动发展，在举办中提高中国威望、增加商机、提高素质。

采访组：我们知道，习近平同志在上海工作期间，一项重要任务就是开好上海市第九次党代会。在这次会上，他对办好世博会有着怎样的定位？请您谈谈这方面情况。

钟燕群：习总书记到上海以后，为了筹备好上海市第九次党代会，非常繁忙。2007年4月20日以后特别是5月份，围绕党代会的筹备，习总书记多次召开座谈会，并多次到基层调研。在此期间，习总书记有好几次都提到了世博会筹办工作。

上海市第九次党代会是5月24日开幕的。在作党代会报告时，习总书记专门明确阐述了对世博会筹办工作的要求。他指出：

办好一届成功、精彩、难忘的世博会，是今后五年上海市的一项重大任务。中国2010年上海世博会作为国家举办、上海承办的全球盛会，是实现科学发展的重要契机，是今后一个时期发展的重要推动力。我们一定要牢牢把握这一机遇，更好地为全国服务，更好地发挥世博会的带动作用。自2002年12月3日成功申办以来，在世博会组委会的统一部署下，世博会各项筹办工作有力有序推进，世博会园区居民动迁安置工作顺利完成，园区基础设施建设加快推进，主题演绎不断深化细化，参展事务、宣传推介、市场开发、运营准备等工作成效明显，得到社会各界和国际社会的好评。

今后五年，我们既要筹备好世博会，又要在2010年举办好世博会，还要做好世博会后续利用工作，持续发挥好世博效应。办好世博会，使命光荣、责任重大、任务艰巨。我们一定要在党中央、国务院的领导下，紧紧依靠国家有关部门、兄弟省（区、市）的支持和帮助，凝聚各方智慧，动员一切力量，全力以赴办好一届成功、精彩、难忘的世博会。



上海市各方面都要大力支持、积极参与到世博会各项筹办工作中来，并以此为契机，带动上海市经济社会又好又快发展，带动城市建设、生态建设和现代化管理水平不断提高，带动城市文明程度和市民素质显著提升。要精心筹备好世博会，坚持科学办博、勤俭办博、廉洁办博、安全办博，按照世博会园区总体规划和《世博会筹办工作总体规划》，充分利用或改造现有建筑及设施，加快世博会园区基础设施和场馆建设，深入演绎“城市，让生活更美好”主题，加大市场开发和宣传推介力度，认真开展参展事务和运营保障等工作，确保各项筹备工作高水平、高质量、高效率地完成。要成功举办好世博会，把举办世博会与弘扬中华民族优秀传统文化相结合、与传承城市历史文脉相结合、与提高城市文明程度和市民素质相结合，使中国2010年上海世博会成为全球经济和科技最新成果充分展示的盛会、世界不同文明深入交流的盛会、国际社会广泛参与的盛会，在世博会历史上留下灿烂辉煌的篇章。要充分发挥世博效应，创造更好条件，搭建更大平台，在更广范围内、更高层次上放大世博效应，与兄弟省（区、市）一道共享世博会带来的发展机遇和成果。要通过举办世博会，使“城市，让生活更美好”这个主题延续到上海城市的未来发展中，转化为全市人民共同的追求，让我们这座城市更加美丽，让上海人民的生活更加美好！

习总书记能在党代会报告里专门阐述这么一番话，可见他对举办世博会的意义有着深刻的理解，这些阐述也为后来我们开展一系列世博筹办工作指明了方向。

采访组：上海市第九次党代会后，习近平同志对世博会筹办还提出了哪些具体要求？

钟燕群：党代会召开以后，我们在世博会筹备方面有了更加清晰的目标，就加紧推进各项工作。习总书记总是利用各种场合和机会，对世博会举办提出一些要求，始终把这项工作放在心上。

2007年7月22日至26日，习总书记率领上海市四套班子以及有关委办局的同志到浙江、江苏学习改革开放发展、城市建设管理的经验。回沪后，在8月3日上海市委常委会会议上，他专题听取到浙江、江苏考察情况的汇报。我们世博局按照习总书记的要求，从“办好世博、服务长三角、联动长三角”的角度作了交流。

8月12日，在习总书记的办公室，我们专门向他作了世博会筹办工作专题汇报，主要内容是“三馆”、援助资金和吉祥物问题。“三馆”就是中国馆、主题馆、非洲馆。因为当时非洲一些国家受经济条件所限，没有能力独立参展，组委会承诺拿出一亿美金来支援非洲的这些国家，邀请他们参展，同时帮助他们策展。我们向习总书记汇报了非洲国家馆的策划方案和援助资金情况，习总书记对我们的方案表示赞同，他还指出，不仅是世界上一些困难国家，对于我国中西部一些困难地区，上海也同样愿意在资金和物资上全力支持。

关于中国馆的主题演绎，怎样把中国博大精深的传统文化与飞速发展的现代文明结合起来、演绎出来，当时上海市委宣传部组织了方方面面的专家、学者讨论，反复研究，后来就慢慢聚焦到中华文明从古代开始，到近代、一直到现在的城市发展，提出了一条主线，叫“城市发展中的中华智慧”，得到了大家的广泛认同。我们就把这个主题向习总书记作了汇报。

关于主题馆，是以城市为元素，反映城市发展当中面临的各种各样带有共性的挑战和问题。比如，大城市的交通问题、环境问题、就业问题，不发达国家城市的贫民窟问题、贫富不均问题。按此，我们策划了5个主题馆：城市人馆、城市生命馆、城市星球馆、城市足迹

馆和城市未来馆。世博会园区中还有一个“最佳城市实践区”，展示成功案例。所以，我们策划世博会的这几大主要展馆是有一条内在的逻辑链条的：中国馆是展示城市发展中的中华智慧；城市主题馆是用世界的目光，站在全球的角度，说明在当代要使得城市让生活更美好，必须应对好这些挑战和问题；最佳城市实践区提供的是城市建设发展当中的成功案例，我们国内有浙江宁波滕头村案例、上海环保案例、台湾台北生活垃圾处理案例，还有国际上大大小小的案例一共 40 多个，都非常精彩。

汇报结束后，习总书记觉得我们提出的主题演绎表现形式有创意、有亮点，看了以后确实有一种耳目一新的感觉。同时，他又提出，主题馆要更厚实一些，特别是体现的理念要准确。因为这是一个国际主题馆，并且是这届世博会的主题馆，不是中国一国的主题馆。他说：“我们既要有人类共同认同的、真善美的、人道的理念，符合和谐世界建设要求，也要有体现东方色彩的理念、体现东方智慧的哲学，还要有我们中国的特色。”他认为，讲城市发展中的中华智慧，实际上也就会讲到中国传统文化里边的佛教、道教、儒家学说等，所以应该将佛、道、儒的文化融为一体，还要表现出中国在这种特殊文化背景下，形成了一些发展规律和特色。他讲到，中国占世界人口的 20%，但我们只有 7% 的耕地，在这样条件下创造出的美好生活，这本身就是贡献。所以我们在主题演绎中，要全面地、有重点地体现和讲好这些内容。

习总书记还指出，主题演绎要注意方式，要具体、形象、通俗化地反映，不能纯学术化，要讲大家听得懂的，要把抽象的变为生动的、深奥的变为雅俗共赏的、中国的变为世界可以接受的。习总书记说：“要做到这些确实是很不容易的。我们中国的文化，就是改造融合，兼收并蓄，充分体现包容精神。”同时他也要求我们多听取方方面面的意

见，特别是注意征求一些专家的意见，把哲学、艺术相关联的内容演绎得更透彻。

采访组：我们了解到，2007年9月，上海举办了一次关于世博会的国际论坛，习近平同志在论坛上致辞。请您谈谈当时他提出了哪些令人印象深刻的理念？

钟燕群：2002年申博成功以后，在筹备工作阶段，我们每年都举办一次国际论坛。2007年9月19日，举办了第五届中国2010年上海世博会国际论坛，主题是“城市最佳实践”，习总书记出席开幕式并致辞。他指出，2010年上海世博会提出“城市，让生活更美好”，这是世博历史上首次以“城市”为主题，体现了全人类对于未来更美好生活的设想和憧憬，将为进入“城市时代”的人类社会提供一个展示和交流可持续生活方式的平台，为世界打开一扇人与人、人与资源、人与自然和谐共存的窗口，将对促进城市创新、推动中国及上海的未来发展产生广泛而持久的影响。

习总书记说，一年一度的上海世博会国际论坛，为上海学习和借鉴既往世博会举办的成功经验，提供了一个很好的国际交流机会，为上海更好地筹备世博会，起到了积极作用。本届国际论坛，就如何推介人类城市化道路上的最佳实践，为中国和世界城市化提供榜样，进行广泛、深入、充分的研讨，必将有助于我们以更加广阔的全球视野、更富多元的文化理念、更具专业的审视角度，深化“城市，让生活更美好”世博会主题的内涵。

上海世博会最佳城市实践区的设计，也是世博会历史上的首次，这里也不以国家为单位，全球很多城市都可以来参展。而且它展示的不是图片、文字，而是一个个实物、一栋栋建筑，展示的是环保理念、

基础设施建设、污水处理成效。它向世界展现“城市，让生活更美好”的成功案例，提供更多解决城市问题的方案。

习总书记在讲话中还强调，世博会是推动上海科学发展、促进社会和谐的重要机遇。上海将以此为契机，带动城市经济社会又好又快发展，带动城市建设、生态建设和现代化管理水平不断提高，带动城市文明程度和市民素质显著提升，使城市更加美丽，使人民生活更加美好。

采访组：习近平同志一直强调长三角地区要合作发展、融合发展，您在具体负责世博会筹办工作之前，曾担任上海市合作交流工作党委书记和市政府合作交流办主任，请您结合工作经历谈谈这方面的体会。

钟燕群：刚才我谈到 2007 年 7 月习总书记带领我们到江浙学习考察，实际上在 7 月 26 日返回上海的那天，考察团一行就直接回到上海市委办公楼的会议室，习总书记“趁热打铁”，要先听一听大家的感受，部署相关工作。习总书记说，大家这一行看了这么丰富的内容，要变为工作思路、变为工作举措，还要有一个消化的过程。现在有一个强烈的感觉，就是开阔了眼界，感受到江浙两地干部群众的精神状态、日新月异的变化和蓬勃的朝气。他专门讲到服务长三角和推动长三角区域发展的问题，说：“我们要增强城市的竞争力，要靠城市群的支持。长三角这些城市，都真心诚意地希望上海发挥龙头作用，所以我们上海要积极主动奋发有为，要有更加积极的工作姿态；要强化服务辐射的带动功能，既要聚集又要辐射。”他还讲到产业辐射问题，提出长三角各城市不能搞同类竞争，要占领制高点，促使区域形成梯度，以合作避免过度竞争，形成产业错位发展。同时，上海的龙头作用要体

现在服务平台的提供上，做兄弟省（区、市）没条件做的事，更多地照顾他们的利益。

我到世博会执委会工作时，还兼了一段时间的上海市合作交流工作党委书记和上海市人民政府合作交流办公室主任，主要就是加深上海与全国各省（区、市）的合作与交流，落实上海市委提出的“上海要服务全国”的要求，2005年以后开始专职做世博会的筹办工作。正因为有在上海市人民政府合作交流办公室工作的经历，所以在筹办世博会过程中，对于习总书记多次强调的长三角地区共同发展的理念有切身的体会。

首先，我国举办世博会，这本身体现的就是一种举国合力办大事的理念。世界上任何一个国家都不可能像我们这样，有着严密、高效、“一呼百应”的“办博机制”，可能过去在长三角合作中，大家会有一些各自利益上的考虑，但遇到这种举国大事，大家都会自觉地把整体利益摆在首位，各种资源自然而然地就整合在一起了。办好一届世博会，从头到尾是一个立体的系统，靠一拨人、一个城市、一个地方不可能完成。

习总书记2007年4月9日到世博园考察时，就已经强调合作办世博的重要性，我们也一直按照“机遇共抓、资源共享、主题共演、活动共办、声势共造”的理念推进长三角城市联动。他后来在接受媒体采访时也讲到，办世博会，要体现上海的城市精神，不仅仅是“海纳百川”，还应当是“上善若水”。

2010年世博会开幕以后，我们进一步贯彻了习总书记的这个思想，将6个与世博会相关的主题论坛放在了江苏和浙江的6个城市，即浙江的杭州、绍兴、宁波，江苏的南京、无锡、苏州。后来，这6个主题论坛都非常成功，充分体现了“机遇共抓、资源共享”。在筹备的这几年中，长三角地区联席会议上，各个城市总是因为世博的话

题而讨论得火热，许多城市还专门派代表团到上海交流，虽然对于我们来说接待工作量比较大，但在不断介绍办博情况的过程中，也加强了与各城市之间的往来互动。后来在世博会举办期间，除了国家馆以外，我国所有省（区、市）都有自己的一个馆，并在此期间举办宣传周。长三角地区除了承办分论坛，还专门召开世博旅游推介会，设计了参观旅游路线，把周边的这些城市全都联动起来。

如今，长三角地区相对于我国其他一些地区而言，整体发展比较快，经济总量也比较大，这些地方实际上已经成为“城市，让生活更美好”的范例，为世博会的主题演绎作出了重要贡献。习总书记重视在世博会举办过程中突出长三角的整体效应，这不仅是强调办好一届成功精彩的世博会的重要条件，更是体现了长三角区域一体化发展的战略思想。而今这个区域的重要作用已越来越显现出来，长三角区域一体化发展已成为我们国家发展的重要战略。

采访组：2010年上海世博会成功举办后，哪些方面让您感受很深，请您介绍一些。

钟燕群：习总书记讲，世博会举办后最起码三至五年内将成为上海标志性的一个事情，我深有感触。如今，上海世博会已经过去七年了，回忆起当时的点点滴滴，好像还发生在昨天一样，记忆犹新。

我们曾讲，上海世博会要办成一届成功、精彩、难忘的世博会。当时在申博的时候，我们的承诺就是“世界给中国一个机会，中国还世界一个精彩”。最终，我们这届世博会确实是办成了世博会历史上前所未有的——最终有249个国家、地区和国际组织参展，7300多万人参观。国际展览局的官员们都说，上海的这届世博会重新给国际展览局、给世界博览会注入了新的生机和活力。

现在，上海世博会早已经结束，但是“城市，让生活更美好”的理念却一直延续下来了。我们在2010年上海世博会结束以后，提出设立世界城市日的建议，后来联合国教科文组织正式把2010年上海世博会之后每年的10月31日作为世界城市日，各国都会围绕世界城市日主题开展多种多样的活动。世博会的场馆有一部分已经改造，还有一部分保留下来，国际展览局的世博会博物馆就建在上海世博会的园区里。这些都成为上海世博会留下的宝贵财富。

联系现在，我对习近平总书记锲而不舍地推进全面建成小康社会和脱贫攻坚，有一种强烈的共鸣。在世博会上展示的城市生活和建设管理的成功范例，其实就代表了发展中国家的未来，代表了上海乃至全国各个省（区、市）发展的未来，表达了我们希望让人民能够过上越来越美好生活的初心。就像习近平总书记讲的那样，小康路上一个都不能掉队。



## 习近平在上海（五）：“习总书记在上海完成了地方领导工作经验的积累”



采访对象：王战（中），1952年2月生，浙江宁海人。习近平同志在上海工作期间，王战任上海市委副书记、市委研究室主任、市决策咨询委员会主任、市委财经领导小组办公室主任。后曾任上海市社科院院长、上海市社科联主席。2019年1月退休。

邢邦志（右），1963年10月生，安徽庐江人。2007年4月任上海市委研究室调研员、综合处副处长。现任上海市政协副主席。

丁伯婕（左），1972年9月生，天津人。2007年5月任上海市委研究室综合处副处长。现任上海市委研究室副主任。

采访组：田玉珏 桑熙

采访日期：2018年1月10日

采访地点：上海市社科院会议室

采访组：王战同志您好！习近平同志在上海工作期间，您是市委副书记、市委研究室主任，是和他工作接触比较多的人。请您先谈谈习近平同志到上海之初的一些情况吧。

王战：的确，习总书记在上海工作期间，我主要承担市委文稿起草工作，和他有比较多的工作接触。我先从自己负责的工作谈谈与习总书记的交集吧。

我当时负责的工作，可以概括为“一室兼三办”。“一室”就是市委研究室，主要从事文稿起草和课题调研工作。“三办”是市委财经领导小组办公室、市决策咨询委员会办公室、市委党建工作领导小组办公室，由我室党群处承担具体职能，分别从经济工作、重大课题和党建工作方面为市委科学决策提供服务。

习总书记在上海工作虽然只有7个月零4天的时间，但我总体感觉，他走的每一步、部署的每一项工作，都很有章法，从整体上看有着严密的逻辑。

我理解，习总书记在上海的工作，以2007年5月24日至28日市第九次党代会为界，可以分成上下两段。党代会前这一段，习总书记的工作重点是围绕开好党代会、准备好党代会报告展开的。党代会之后，主要就是贯彻落实好党代会精神。在工作安排上，党代会之前，习总书记是以调研和走访为主。党代会之后，是在调研基础上部署研究课题，落实工作举措和解决方案。

上海市第九次党代会面临一个非常特殊的形势，就是陈良宇严重违纪案件刚发生不久。习总书记有一次召集我们讨论文稿，他心情沉重地说，以前在外面看上海这个地方，总认为上海做事是最规矩的，“文革”结束以来没出过什么大的事情。我们党的许多老一辈领导同志都在上海工作过，一路走来，非常有成效，而陈良宇的事情一出，对党和政府的威信损害太大。所以，我认为，习总书记在5月份第九次党代会召开之前做的所有工作，重点就是重建基层干部群众对市委市政府的信任，重树市委市政府的威信。

习总书记到上海的第一周，就到党的一大、二大会址瞻仰。后来他到虹口区调研时还专门去了党的四大陈列馆，跑遍了上海所有党的重要纪念地。

在瞻仰一大会址时，习总书记在董必武“作始也简，将毕也钜”的题词前面，驻足思考良久。我想，这契合了习总书记来上海之后迫切想要解决的稳定人心的问题。人心是最大的政治，人民群众是党最重要的执政基础，回到党的诞生地重温辉煌历史的起点，明白我们从哪里来，也能让我们对脚下的路更加敬畏，也必须带着沉甸甸的责任走好未来的每一步。

习总书记到区县调研的第一站选在浦东新区。这既是一次工作调研，更是坚定的政治表态，昭示着上海仍然要坚定不移扛起改革开放的大旗，继续抓好浦东开发开放。后来，他又先后到其他区县和民主党派、总工会、团市委、宣传系统等多个领域开展调研，还专门就世博会筹备情况召开会议、听取情况汇报。在与各界干部群众接触交流过程中，习总书记极强的亲和力给大家留下了很好的印象，工作调研不搞前呼后拥，与老百姓打交道从聊家常开始，老百姓拿他当自己人看待。从这方面看，习总书记为重振上海干部群众士气做出了好榜样。

采访组：您刚才谈到，习近平同志上任之初的工作主要是筹备市第九次党代会、写好党代会报告，这无疑也是市委研究室当时首要的工作。在报告中，必须直面对陈良宇违纪案和社保资金案的总结反思，当时是怎么做的？

王战：习总书记到上海时，距离市第九次党代会召开只有不到两个月的时间，可以说是很紧张的。之前市委研究室已经提供了 11 份材料，习总书记来了以后，我们向他汇报党代会报告起草的进度和主要考虑，

请他给我们定调,提出修改意见。我感觉,当时习总书记就已经在考虑,除了稳定人心之外,还要通过召开党代会传递声音,准确把握和指导上海未来五年的发展。

稳定人心,首要的是对陈良宇违纪案和社保资金案进行总结反思。这个问题,回避不掉也不能回避。在习总书记主持召开的几个座谈会中,大家普遍感到之前的党代会报告稿对陈良宇违纪案和社保资金案的总结反思不够。

丁伯婕:开始的时候,我们向习总书记报送的关于陈良宇问题的第一稿,篇幅只有一小段,习总书记看了以后说,对这个问题要深入展开谈,要体现出上海对此案的深刻反思,体现出市委的坚决态度。后来,在他亲自修改下,这部分内容的篇幅不断拉长。

邢邦志:我们汇总了大家的意见,按照习总书记的要求,根据当时中央对这起案件的定性说法、市委常委会务虚会的情况通报和市纪委工作报告的相关内容,重点加强了对陈良宇案危害性的认识和存在问题的反思。最终稿中,这部分内容是这样写的:中央严肃查处社保资金案和陈良宇严重违纪问题,充分表明了我们党加强党风廉政建设和反腐败斗争的坚强决心和鲜明态度。案件发生后,我们坚决按照中央要求,紧紧依靠全市广大党员和干部群众,坚定不移推进发展,坚定不移反对腐败,保持了良好的发展势头,保持了大局的稳定,这充分体现了上海广大党员和干部群众良好的整体素质和精神面貌。同时,我们必须清醒地看到,这起案件危害巨大、教训深刻,对党和国家的事业造成了损害,对市委的威信和形象造成了伤害,对上海的改革发展造成了负面影响,对上海干部队伍的思想造成了严重冲击。市委常委会结合思想和工作实际,认真查摆问题,深入分析原因,深刻进行反思。

我们深切地感到，社保资金案和陈良宇严重违纪问题的发生，暴露出我们在党的自身建设上还存在不少薄弱环节：在思想上，对反腐倡廉工作的长期性、复杂性、艰巨性和现实紧迫性认识不足，一段时间内放松了应有的警觉，对新形势下反腐倡廉的新情况、新问题、新特点深入研究不够，缺乏有效应对；在制度建设上，既有制度不健全特别是一些关键领域的制度没有覆盖到位的问题，更有制度执行不严、落实不够、监管不力的问题，特别是极少数领导干部违背民主集中制，搞“一言堂”，将个人凌驾于组织之上；在干部队伍建设上，选拔任用机制不完善，对领导干部的教育、管理和监督不够严格，有些措施还不到位；在作风建设上，重视不够，一些部门和地区不同程度地存在形式主义、官僚主义和铺张浪费问题，少数干部脱离群众、不思进取，极少数领导干部甚至信念动摇、以权谋私、骄奢淫逸，严重影响和破坏了党同人民群众的血肉联系。对此，我们必须高度重视，严肃对待，深刻吸取教训，采取有力措施，切实加以解决。

可以看出，这部分内容形成了条理清晰的四个层面：一是对中央决定的坚决服从；二是对上海干部整体素质和精神状态的充分肯定；三是对案件给上海带来危害的清醒认识；四是对案件原因的深刻反思。这样的修改和调整，展现了习总书记极强的政治意识和大局意识，也更有利于重振上海各界士气，有利于上海进一步发展。从亲自主持修改市党代会报告对陈良宇案的深刻反思，到党的十八大以来卓有成效地推进反腐倡廉建设，都充分体现了习近平总书记全面从严治党的历史担当。

采访组：写党代会报告，就涉及过去对经济社会发展的一些提法。这些方面是怎么处理的？

王战：习总书记在处理这个问题上，坚持实事求是、科学求实。他在市第九次党代会之前召开的几次座谈会上反复强调，对于过去一些好的提法、做法还要继续提，不因人废言。为此，我们在过去五年成绩总结的部分，沿用了“大力实施科教兴市战略”“建设社会主义新农村”“优先发展现代服务业、优先发展先进制造业”等提法。

邢邦志：我印象很深的一件事就是习总书记在党代会召开前的大口党委书记座谈会上，提出了“三不”的观点。第一个就是刚才王战同志讲的“不因人废言”。习总书记认为，陈良宇虽然因严重违纪被调查，但上一届市委制定的上海发展规划中的很多内容，只要是对的，是实事求是的，那就要坚持，不能因为某一个人犯错了，就否定一届市委的工作。所以像“科教兴市”是原来制定的主战略，后来虽然没讲“主”，但“科教兴市”战略还是作为上海未来五年的发展方向写在总体思路里面。二是“不以人划线”。当时受陈良宇案件影响，上海许多干部都曾被中央纪委工作人员约谈，因而不同程度存在思想包袱。习总书记充分认识到这一问题，强调不以人划线，尽管有些干部为前任领导服务过，但工作跟私交是两回事，要对组织有信心。三是“不要背思想包袱”。习总书记讲的“思想包袱”是综合性的，涉及方方面面，比如不敢讲话发言，不敢大胆创新，不敢推进工作。所以在那一轮座谈会的过程中，习总书记不仅要征求大家意见，实际上也是通过和大家的广泛接触传递一种信息，帮助大家解放思想、提升士气。

王战：这方面我就是个例子。因为我作为市委副秘书长、市委研究室主任，为上一届市委服务多年，可能大家认为陈良宇案件会牵涉到我。虽然我所做的都是分内工作，但毕竟我也算“身边人”，以为会被组织约谈，实际上并没有。我感到，组织在处理问题和看待干部上是客观公正的，对此非常感动。

采访组：请您谈谈习近平同志是如何通过党代会报告对上海未来五年的发展提出指导意见的。

王战：对过去五年的工作进行总结，对未来五年的发展提出大思路和指导意见，是党代会报告的根本价值所在，体现市委的领导水平和领导能力。在习总书记领导下，我们对于经济社会发展存在的问题，不仅进一步梳理了客观存在的瓶颈和难题，而且增加了“思想认识上不够到位，工作效果上还不够明显，必须加大工作力度”等主观认识和工作不足的内容。对总结过去五年工作得出的重要启示，我们增加了“聚精会神搞建设，一心一意谋发展”“对外开放”“始终坚持服务全国大局，牢固树立全国一盘棋思想，积极主动地推动区域协调联动发展”等，力求体现认识高度和上海特点。在对趋势和大局的分析中，对上海自身遇到的问题作了更深层次的分析，增加了“在先行发展过程中也遇到了资源环境瓶颈、体制机制障碍、社会矛盾凸显等问题。我们必须清醒地看到，上海发展到现阶段，必须更加注重提高发展质量，更加注重优化发展途径，更加注重丰富发展内涵，更加注重增强发展动力。归根结底，就是必须坚定不移地走科学发展之路”等内容。这样的分析是深刻的，也是到位的。此外，我们在五年总结中，还增加了“轨道交通运营线路总长”“享受廉租住房政策的家庭累计”“积极开展科普教育”等表述，删除了一些过于细节的内容，使得五年总结更全面、更有说服力。

习总书记对上海城市精神的概括，是令我感触特别深的部分。回过头来看，这也是他到上海工作之初重振干部群众士气的一个抓手。之前，我们关于上海城市精神的提法是8个字：“海纳百川、追求卓越”，习总书记在此基础上补充了“开明睿智、大气谦和”8个字。我理解，

他是向全国乃至全世界昭示，上海不仅具有包容性，而且具有开明的心境、睿智的思维、谦和的态度、大气的格局，上海有信心也有能力成为中国发展的龙头，成为世界瞩目的国际化大都市。加这 8 个字，代表了习总书记对上海精神的深刻挖掘和深切期待，把上海精神的塑造提到一个更高的层次。直至今日，这 16 个字仍然激励和鼓舞着上海人，影响着上海各级干部干事创业的决心与态度。

丁伯婕：习总书记对第九次党代会报告初稿关于上海产业发展的方针，作出了重点修改。以前，上海对三大产业的地位界定为“三二一”，也就是说把服务业摆在比一二产业更为重要的位置。但习总书记认为，这三个板块要协调发展、共同发展、融合发展。在最终的党代会报告中，习总书记这样讲道：“大力推进产业结构战略调整，加快形成服务经济为主的产业结构。积极推动三二一产业共同发展，在加快服务业发展中推进结构调整，形成服务经济为主的产业结构，这是上海‘四个中心’建设的战略性产业支撑，也是上海必须长期坚持的产业发展方针。”第九次党代会结束后，习总书记在多个区县调研中反复强调产业方阵的问题，在党代会报告提出的“共同发展”基础上提出了“共同发展、融合发展”。后来我们把这个理念写进了上海第十次党代会报告。

习总书记对党的建设这一块内容非常重视，提出了很多具体的修改意见。比如：在加强党的思想建设方面，增加了“按照中央部署，认真落实新一轮大规模培训干部、大幅度提高干部队伍素质的战略任务，着力帮助领导干部牢固树立马克思主义的世界观、人生观、价值观，培养世界眼光和战略思维，不断丰富做好领导工作的知识武装和知识储备”等内容；在加强民主集中制建设方面，增加了“坚持维护班子团结和坚持党性原则的统一，在班子内部既要充分发扬民主，营造党



内不同意见平等讨论的良好氛围，又要敢于坚持真理，讲真话、讲实话，开展积极健康的批评与自我批评，不断提高领导班子解决自身问题的能力。党委主要负责同志要成为执行民主集中制的表率，作风民主，多谋善断，知人善任，做好团结协调工作”等内容；在加强基层党建的建设方面，增加了“巩固先进性教育成果，健全党员长期受教育、永葆先进性的长效机制，不断增强党员的先进性意识，更好地发挥党员队伍的先锋模范作用”等内容；在加强党的作风建设方面，增加了“真正把有限的资金和资源用在为民办实事、解难事、做好事上。大力弘扬求真务实精神，在调查研究上狠下功夫，在攻坚克难上狠下功夫，在改革创新上狠下功夫，在抓好落实上狠下功夫，以更加奋发有为的精神状态不断开创上海发展的新局面”等内容。这些重要修改，使党代会报告更加全面，也让广大干部群众充分认识到新一届市委把加强自身建设摆在首位的勇气和决心，也自然获得了大家的认可与信赖。

王战：在党代会报告修改过程中，我感觉习总书记对很多问题的看法都非常有前瞻性。比如前面讲到的三二一产业共同发展、融合发展的问題，比如加强党的自身建设问题。关于“四个中心”建设中航运中心问题，当时我们就写了两三句话，习总书记在一次座谈会上提到，现阶段要把提升航运的软件建设和功能开发摆在更为重要的位置，后来就在党代会报告里专门加了一段话：“加快以上海为中心，浙江、江苏为南北两翼，华东地区和沿长江地区为主要腹地的上海国际航运中心建设，完成洋山深水港区后续工程，充分发挥洋山保税港区功能，不断提高集装箱运输水水中转和国际中转比例，强化软件建设和功能开发，集聚更多的国际航线航班，显著增强上海国际航运中心的辐射力和影响力。”我们现在回过头来看，其实上海在航运中心建设中，集

装箱吞吐量已经多年名列世界前茅，但软件建设一直还是短板和软肋。习总书记在十年之前就提出了这个问题，可见他的前瞻性思考。

关于文化建设，第九次党代会报告稿开始只写了文化产业、文化事业怎么发展，习总书记说，上海的文化应该是大文化，不光是文化产业、文化事业，还应该包括教育、体育，这都是文化。而且他强调，创新人才对上海来说其实是非常重要的。原来我们把党管人才放在党建里面，在最终稿里，专门在文化领域有一大段讲“深入实施人才强市战略，形成人才辈出、人尽其才的良好局面”。

采访组：您和习近平同志主要是打文字交道，您认为他在文风上有哪些特点，提出过哪些要求？

王战：确实，我们和习总书记接触最多的就是文稿，感受最深的也是他的文风和对文字工作的要求。他的文风有很强的个人特点，最突出的一点就是深入浅出、接地气。

习总书记把文风问题看得很重，认为这也是党风建设的重要组成部分。他讲话喜欢用老百姓听得懂、又感到很贴切的典故和成语，比如他当时引用的“授人玫瑰、手有余香”等语句，直到现在都传播很广。

在日常文稿接触中，文风问题也是习总书记对我们要求的一个重点。有一次，他跟我说起当年他在陕北梁家河插队时，给他的父亲习仲勋同志写家书，叙述自己在那里放羊的情况。没想到习仲勋同志在回信上用红笔帮他改正了错别字，这件事给他震动很大，所以后来每天放羊都随身带一本《新华字典》，边劳动边学习。我听了以后心想，习总书记当年也就是一个笔误，但他能由此受到那么大的震动，这说明他自我要求很高。这实际上也是通过这个故事给我上课啊，于是我就跟

研究室的同志们讲，这是书记在给我们提要求，我们一定要加强学习，努力提高文稿质量。

习总书记日常公务繁忙，但仍然抽出许多时间阅读大量书籍和报刊，看到有意思的东西就批转给我们，在文稿起草中加以借鉴。有一次，他看到《解放日报》上有篇短文，写的是诸葛亮识人的“七道”，就批给市委研究室，说“此‘七道’可在党建组工廉政文稿起草时作为引用之素材”。这篇文章引用的是《诸葛亮集·将苑·知人性》中的一段，意思是说，诸葛亮很注意怎么辨识人，他说：“然知人之道有七焉。一曰，间之以是非而观其志”，意思是在是非曲直之间观察一个人的志向，也就是举什么旗帜；“二曰，穷之以辞辩而观其变”，通过与他深入辩论来判断其应变能力；“三曰，咨之以计谋而观其识”，看这个人有没有学识和见识；“四曰，告之以祸难而观其勇”，看这个人在危难之际是否有勇气和担当；“五曰，醉之以酒而观其性”，透过一个人的酒品观察他的人性；“六曰，临之以利而观其廉”，在利益面前看他是否廉洁；“七曰，期之以事而观其信”，对他委以重任，看他是否能言行一致，讲求信义。诸葛亮坚信，只要如此，一个人的本性便会淋漓尽致地表现在你的面前。习总书记看到这个文章，就想到了我们稿件的起草。后来在2007年8月召开的全市党政负责干部大会上，习总书记说道，现在极少数干部擅做“两面人”，伪装自己，要加强干部考察和监督，然后就引用了诸葛亮识人的“七道”，生动简洁，起到了很好的警示效果。

丁伯婕：习总书记的文风，最明显的就是讲大白话，而且很善于用典。他引用的很多成语都是信手拈来，讲到某个问题的时候自然而然地讲出来，而不是我们在文稿里面刻意添加的。我记得好几次到他办公室讨论稿子的时候，他对一些古诗词也是脱口而出。

王战：习总书记平常讲的一些成语，都是大家耳熟能详又富有哲理的，干部群众都能听得懂。还记得2007年8月，在上海世博会开幕倒计时1000天的时候，习总书记接受人民日报、新华社、中央人民广播电台、中央电视台等中央主要新闻单位集体采访，我们在前一天给他准备了一个稿子，后来听他的秘书说，习总书记对这次采访非常重视，准备了整整一晚上。第二天，只见习总书记信步走向记者，手里没有拿一页纸。他的记忆力惊人，有关世博会筹备情况的各种数据都已谙熟于心，而且他还借此之机向世人昭示：举办世博会是国家行为，是上海实现科学发展的重要契机，上海将牢牢把握住机遇，全力以赴创造更好条件，搭建更大平台，在更广范围内、更高层次上放大世博会效应，与兄弟省市一道共享世博会带来的发展机遇和成果，力争让上海世博会成为一个历史性的标志。采访接近尾声时，习总书记谈到“成功、精彩、难忘”的办博目标，很自然地引出了毛泽东同志的名句：“俏也不争春，只把春来报。待到山花烂漫时，她在丛中笑”，赢得现场记者的掌声。我看到现在有些地方在文稿起草中也喜欢引用一些成语，但引得太深了，反而不容易走近群众。所以这方面我们应该向习总书记好好学习，学习他以朴实文风“春风化雨”的能力和水平。

采访组：您负责的工作除了“一室”，还有“三办”。对上海当时宏观上的规划部署，您一定了解很多“背后的故事”。请您谈谈当时习近平同志对哪些工作比较关注，提出了哪些要求和举措？

王战：那我就“三办”的职能分别谈谈。

第一个“办”：市委财经领导小组办公室。2007年7月，上海市委参照浙江省委财经领导小组办公室运作情况，成立市委财经领导小组办公室，强化在市委领导下分析研究、协调本市财政经济改革发展的指导方针、重大决策及有关重大财经问题。办公室设在市委研究室，由我任主任，

市发改委主任兼副主任，主要负责筹备财经领导小组会议，整理形成会议纪要。经济建设是党的中心工作。市委财经领导小组的成立，进一步加强了市委对经济工作的领导，效率和影响力都前所未有的得以提升。今天，我们学习习近平总书记的重要讲话不难看出，习近平新时代中国特色社会主义思想首要的一条就是坚持党领导经济工作，其实早在浙江、早在上海，他就是这样考虑和部署的。

第二个“办”：市决策咨询委员会办公室。主要是根据市委的重大决策部署和关注的焦点问题，统筹相关部门成立课题组，协调开展调查研究，推动决策部署的落实。应该说，决策咨询委不仅服务于市委重大项目论证，而且起到了“老娘舅”的作用（注：在上海，人们常把那些有威望、讲公道的年长者称作“老娘舅”）。比如，过去中央和市委精神一出，很多研究机构都抢着做同一个题目，力量分散，资源和精力都存在不同程度的重复浪费。决策咨询委成立以后对这类情况统筹考虑，按照市委意见科学分配任务，解决了这一问题。

当时的决策咨询委为推动上海经济社会发展发挥了重要作用。例如，对国产大飞机的落户、崇明生态岛建设、松江家庭农场经验总结、“营改增”的实施，都提出了很好的决策咨询意见。2007年5月，上海市政协提交了一份《关于继续深入研究长江三角洲地区经济协调发展系列课题的情况报告》，习总书记在上面批示：“市政协关于长江三角洲地区经济协调发展系列专题的调研计划很好，选题准，安排周密，我都赞成……待调研成果出来以后，我将安排时间参加研讨。”2007年6月，决策咨询委根据习总书记以及市委对推进下一阶段全市重点工作的有关要求，在听取有关方面意见和建议的基础上，初步选定了四个调研课题，组织开展调研。第一个课题就是深入推动长三角联动发展工作调研，重点研究五年来上海与长三角联动发展中取得哪些新推进、新成效，深入分析影响、制约长三角共同发展与一体化推进的瓶颈。

采访组：我们了解到，习近平同志一直以来对长三角一体化发展非常关注。这方面他当时都牵头推动了哪些工作？

王战：确实，习总书记到上海工作之前在浙江任省委书记，对长三角一体化问题的关注是很早之前就开始了。他看问题不是站在一时一地，而是着眼长远，从大局考虑。

2007年5月，国务院在上海召开长江三角洲地区经济社会发展座谈会，提出要在新的更高起点上谋划长江三角洲地区更好更大发展。这次座谈会之后，国务院于2008年9月出台了关于进一步推进长江三角洲地区改革开放和经济社会发展的指导意见，2010年5月出台了《长江三角洲地区区域规划》，长三角发展进入新阶段。

那次座谈会之后不久，2007年7月3日，香港瑞安集团董事长罗康瑞给我写了一封信，主要讲他于5月中旬赴美国旧金山与湾区委员会负责人会面，商讨长江开发沪港促进会与旧金山湾区委员会在4月签署的合作框架协议内各项具体工作和落实情况。他了解到习总书记一直在积极推动长三角经济合作，深感上海发挥经济中心城市作用、与周边省市产业分工、形成长三角一体化的时机到了，建议借美国旧金山湾区大型代表团访问长三角地区之际，举办“长江三角洲发展与合作”国际研讨会，加强国际间合作，共同面对全球经济一体化的挑战与机遇。

收到这封信，我感到此事对推进长三角合作有一定的意义，就向习总书记汇报了相关情况，但对于市委能否同意召开这样的研讨会也不确定。没想到习总书记当天就作出批示：“可与有关领导探讨开会的方式与时间。”此后他还约见了罗康瑞先生。这说明，习总书记是全力支持研讨会召开的。后来，湾区代表团来沪走访产生实质效果，就在那一年，上海成功引进旧金山湾区的硅谷银行，设在杨浦区。也正因为

杨浦区这一项目的落户，其他项目也纷至沓来，联合国的南南技术合作交易所后来也落户于此。推动了“工业杨浦”向“知识杨浦”的转型发展。

2007年7月22日至26日，习总书记亲自带队到江苏、浙江学习考察，进一步密切了长三角地区各城市之间的联系，同时也带领上海干部从江浙两地找差距，提升工作能力和水平。

2007年8月，习总书记读到一份内参资料，名为《香港深圳两地研讨共建国际顶级大都会》，对于构建港深都会问题进行了深入阐述。这同样是一个跨区域合作发展的典型案例，习总书记对这份长达17页、万余字的材料看得很认真，感兴趣的地方都用笔作了标记，最后还作了批示，指出港深都会是创新探索，但在制度、法律等诸多方面还存在障碍，希望上海能够借鉴其有益经验，提出“长三角城市群建设应进行创新探索”。我理解，习总书记是希望我们从中思考，长三角有得天独厚的优势，上海应该切实发挥龙头作用，推动长三角一体化发展。

采访组：可以想见，长三角一体化发展也有一些现实困难吧？对此习近平同志又是如何看待和解决的？

王战：长三角一体化是跨行政区的合作，推动起来确实存在困难。各地区往往都要先考虑自己的GDP、自己的产业、自己的就业，所以上海曾经一度只提“四个中心”，回避“龙头”的提法。但习总书记来了以后态度非常鲜明，以上海城市精神的重新阐述为基础，谈到上海作为一个拥有“开明”“大气”精神基因的大都市，必须发挥好龙头作用。

习总书记2007年带队到浙江考察时讲过这样一段话：“在推动长三角区域合作中，上海要重点做好‘深化、放大、提升、搭台’工作，

在加强合作、互动共进中实现共赢。要推动沪浙合作交流向全方位、深层次发展，努力实现市场相通、体制相融、资源共享、交通共连、人才互通、产业互补。要放大长三角地区协调发展的效应，推动长江流域乃至更大范围的区域协调发展。要进一步提高合作交流层次和水平，在党委、政府层面，努力提升相互沟通协商的水平；在企业、民间层面，注重发挥市场在资源配置中的基础性作用，共同提升区域整体市场化水平。要更加积极主动地搭建各种平台，着力增强金融、期货、产权、技术等各类要素市场服务功能；要抓住 2010 年上海世博会机遇，与浙江及其他兄弟省区市一道，更好地放大世博会效应，共享世博会带来的发展机遇和成果。”

我认为，习总书记这段话讲清了上海在推动长三角一体化进程中扮演的角色和要实施的举措，既高屋建瓴，又很有现实针对性、可操作性。

邢邦志：关于长三角一体化问题，习总书记曾经强调上海和周边省市要有合理分工，他还总结了“三个在上海、三个在外面”，就是“头”在上海，“身体”在外面；研发在上海，生产在外面；关键制造在上海，产业链在外面。这个讲得很生动，也说明他对这个问题思考得非常深入。

王战：2014 年，习近平总书记回到上海考察工作，再次强调要发挥上海在长三角地区合作和交流中的龙头带动作用。他指出，这既是上海自身发展的需要，也是中央赋予上海的一项重要使命。要按照国家统一规划、统一部署，围绕落实中央城镇化工作会议精神、参与丝绸之路经济带和海上丝绸之路建设、推动长江经济带建设等国家战略，继续完善长三角地区合作协调机制，加强专题合作，拓展合作内容，



加强区域规划衔接和前瞻性研究，努力促进长三角地区率先发展、一体化发展。

2016年5月，国务院发布《长江三角洲城市群发展规划》，长三角迎来了全面协同、融合发展新阶段。区域合作主题和平台不断丰富，已经形成了“三级运作”的区域合作机制，共有交通、能源、信息、科技、环保、信用、人社、金融、涉外服务、产业、城市和食品安全等12个合作专题，并根据合作任务进行动态调整和深化。都市圈建设突破行政区划限制，在上海龙头带动下，推动南京都市圈、杭州都市圈、合肥都市圈、苏锡常都市圈、宁波都市圈的同城化发展。产业协同协作能力持续增强，以产业园区共建为载体，长三角区域的产业转型升级稳步推进。浙江嘉兴有15个省级以上开发区与上海重点平台签订合作协议；大飞机项目落户上海后，江苏镇江主动对接，为大飞机提供航空座椅、舷梯等配件。目前镇江已成立航空航天产业园，成功引进近30个涉航项目，总投资超过100亿元。可以说，长三角已成为中国经济版图上当之无愧的综合实力最强的经济圈。

采访组：您刚才讲到，您作为市委决策咨询委主任，承担了为市委组织重大课题研究的责任。除了长三角一体化合作问题，当时习近平同志还重点关注哪些问题？

王战：习总书记关注的问题，很重要的一个是上海产业发展的方针。上海从“八五”到“十一五”，连续四个五年计划对于产业发展提的都是“三二一”，体现了对服务业的重视程度。起初在“八五”时期，我们都觉得是对的，因为上海当时在计划经济调节下，除了工业和商业别无其他，上世纪80年代初服务业比重还不到20%。后来逐渐的，很多人把服务经济理解为发展服务业，注意力也就放在怎么把现代服

务业搞上去。上海关于“四个中心”的提法，除“经济中心”外，另外三个实际上对应的都是现代服务业。

在筹备市第九次党代会的前期座谈中，习总书记讲道，这么大的一个上海，制造业怎么能丢了。于是，我们组织了促进上海产业发展方面的调研，先后对上海制造业、提升企业自主创新能力、建设现代农业、突破城乡二元结构、加快发展民营经济等进行专题调研。在一系列研究成果的基础上，习总书记确定了二三产业共同发展、融合发展的方针。过去“三二一”的提法是有侧重的，首先是发展第三产业，然后是第二产业。共同发展、融合发展，则是把二三产业放在同等重要的地位，不可偏废。

我觉得，习总书记对于“融合发展”的提法非常具有前瞻性。那时候，信息技术飞速发展，生产性服务业应运而生。但是我们在统计上面，把这一块计入到制造业里。比如说宝钢集团的产值都算作工业产值，但其实宝钢下面有很多是做软件、工业设计等业务的，实际上都是服务业。习总书记在那个时候及时调整上海的产业方针，紧紧抓住了融合发展的先进理念，对于上海整个产业发展起到至关重要的引领性作用。

客观地讲，上海是老牌的工业大都市，在发展重化工阶段是全世界做得最漂亮的；上世纪80年代，纺织业也是上海的一大骄傲。可随着改革开放的深入，上海的制造业却出现下滑现象。我曾经分析上海制造业的三个现象：一是外资企业“强而不为”，引进的外资企业虽然强大，但不会把核心技术交出来，只是做表面文章；二是国有企业“大而不强”，创新推动步履维艰，打个比方说，如果一个国企拿出上一年盈利的百分之五十转化为研发经费，那报表上就只有一半的利润了，再加上高管都是任命制，缺乏一定的责任激励，前人搞创新，效益却成了后人“乘凉”，自然积极性不高；三是民营企业“活而不

大”，相较于国有企业，民营企业活力强，创新动力足，但上海的民企和浙江比起来体量小了点。所以无论从哪个方面讲，上海既有重振制造业的责任，也有创造新辉煌的空间。习总书记对上海产业发展方针的调整，无疑是及时的，也是根本性的，对上海发展的影响是深远的。

市第九次党代会召开后，新华社一篇报道讲到上海国际金融中心建设面临瓶颈制约，习总书记读到以后，在上面作了很长一段批示：“如何建设国际金融中心？应深入进行研究。可设立课题，展开战略研究；把课题交给有关研究单位，组织有关专家研究讨论；最后形成市委市政府决策的政策措施方案。请王战同志考虑牵头实施。”后面还讲得很具体：“我可参加专家研讨会，研究成果可提交市委讨论审议。”

根据习总书记的批示要求，我们对如何建设国际金融中心作了专项研究安排，总体要求是牢牢把握上海推进“四个中心”建设的重要战略机遇期，从全局和战略高度，超前研究上海推进国际金融中心建设进程中可能遇到的一系列重大问题，提出推进上海国际金融中心建设的制度性政策性设计和准备方案以及相关举措。每形成一定研究成果，我们都以决策咨询委员会专报的形式及时向习总书记以及市委报送，习总书记对每一期专报都看得非常认真，时常作出批示或批转要求。2007年10月27日，我们还按照习总书记的要求组织召开上海国际金融中心建设专家研讨会。那个时候，习总书记已经离开上海到中央工作了，没能参加这次研讨会。但对于上海来讲，他为国际金融中心建设的破题做了大量卓有成效的基础性工作，为上海“四个中心”建设起到了关键作用。

采访组：请您谈谈第三个“办”，也就是市委党建工作领导小组办公室的工作吧。

王战：好的，这也是习总书记指导上海党建工作的一个重要体现。

习总书记在上海工作时间不长，但始终高度重视党的建设。他多次指出，上海是党的诞生地，要充分认识到抓好上海党的建设的重要性。上海正处在改革发展的关键时期，机遇前所未有，挑战也前所未有，只有不断加强和改进党的建设，不断加强和改善党的领导，才能不辱使命。

我清楚记得，2007年8月28日，习总书记在调研卢湾区后告诫大家，要坚持党要管党、从严治党，不断加强党的建设。他指出，卢湾区是中共一大会址所在地，从精神象征的意义来讲，卢湾也应该成为先进党建的所在地，这样才能不辱门楣。他专门提到了队伍建设和作风建设，说卢湾区地处繁华之地，领导干部在这里都要经受各种考验，必须切实加强领导干部的作风建设，以更加昂扬向上、奋发有为的精神状态，不断开创各项工作的新局面。习总书记就是这样把上海的党建工作放在党的大历史、放在我们所处的大时代来认识的、推进的。

实际上，习总书记一到上海，就要求尽快安排党建调研。市委组织部建议去上汽集团调研国企党建，去静安区调研社区党建包括商务楼宇和“两新”组织党建，习总书记对这个建议很满意，认为体现了上海的特点，很快就在2007年4月17日进行了调研。在调研中，习总书记深入街道社区、“两新”组织一线，同基层党建工作者深入交流。也正是借这次调研，习总书记提出了一个命题，就是：随着经济体制的深刻变革、社会结构的深刻变动、利益格局的深刻调整、思想观念的深刻变化，上海作为一座特大型城市，如何努力走出一条符合改革开放和发展社会主义市场经济条件下党建工作规律、具有上海特大型城市特点的基层党建新路子。这是一个很大的命题，他希望基层的党组织共同来实践并破题。

在市第九次党代会报告中，习总书记对加强党建用了很大的篇幅。他从六个方面对加强和改进党的建设，提出了一系列有针对性的要求

和措施：加强党的思想建设，用马克思主义中国化的最新成果武装头脑、指导实践、推动工作；加强民主集中制建设，增强党的团结和活力；加强领导班子和干部队伍建设，把各级领导班子建设成为善于领导科学发展的坚强集体；加强基层党的建设，充分发挥基层党组织凝聚人心、推动发展、促进和谐的重要作用；加强党风廉政建设和反腐败斗争，以反腐倡廉的实际成效取信于民；加强党的作风建设，努力形成团结奋进干事业的良好局面。

2008年8月2日，习总书记已经离开上海，但他仍然在一份资料上对上海党建工作作出批示：“上海市委对基层党建工作十分重视，领导责任到位，督促检查有力，颇有成效，特别是在建立区域性大党建格局，资源整合型党建工作模式，基层党建工作支撑体系等方面，很有新意。希望进一步抓好党建工作责任制的落实，不断探索创新。”他把党建的三块都写得很清楚，不是很笼统的批示，足见他对上海的党建工作念兹在兹。

采访组：在你们看来，习近平同志当时在工作中有哪些显著特点？

王战：习总书记对上海工作的谋划，他不是做短期打算、搞过渡，而是立足上海长远发展。就像我刚才讲的，习总书记的布局是在市第九次党代会召开前后进行大规模的调研，然后就根据调研了解的情况展开部署。“四个中心”是中央对上海提出的一项国家战略，他就从国际金融中心建设开始破题；抓区域协调，就从长三角一体化合作入手；市里的经济工作，他重点关注制造业、自主创新能力提升等方面，可以说是稳扎稳打，有条不紊，谋定而动。

习总书记谋划工作具有极强的长远眼光和国际眼光。有一个很典型的例子就是“上海中心”大厦建设。习总书记在上海工作期间，上海市

正着手筹建“上海中心”大厦，要将其建设成为陆家嘴核心地段的标志性建筑。上海市规划局联合上海城投（集团）有限公司、上海陆家嘴集团公司等几家国资公司共同开展方案征集、建设评估等工作。2007年8月18日，习总书记到“上海中心”项目组考察，在浦东新区国家开发银行大厦仔细观看了方案模型。习总书记对这项工作极为看重，提出了很多大厦设计的总体定位和建筑原则。习总书记认为中央把上海定位为“金融中心”，上海应该有一座金融城，而这座金融城的点睛之笔在于“上海中心”。他说，点睛之笔就要浓墨重彩，建设上要有国际眼光，建成后可以拿出来和国际上任何一座超高层建筑媲美。习总书记还在现场敲定了“上海中心”建设按照“就高不就低”的原则，结构高度建为580米，要保证它在相当一段时间里仍然是上海最高的楼。2008年11月29日，“上海中心”大厦进行主楼桩基开工。2016年3月12日，建筑总体正式全部完工。2016年4月27日，宣布分步试运营。2017年4月26日，位于大厦第119层的“上海之巅”观光厅正式向公众开放。由此，中国第一高楼、世界第二高楼——“上海中心”正式揭开面纱，屹立于世界公众面前。

当时，“上海中心”总体设计方案也是习总书记亲自“拍板”选定并提出设计原则的。他说，“上海中心”在建筑形态上要挺拔、稳重、大气、简洁，还要体现环保、节约的生态理念和超前的科技理念。他提出，搞这种建筑，安全决定一切，首先从建筑的安全性出发，同时兼顾工程的可靠性、结构的合理性、面积的实用性，成本上要可控。在建筑形象上，造型、寓意要体现标志性，要让人眼前一亮，不能让人觉得似曾相识，更不能有负面寓意；在群体形象上，要和周边建筑浑然一体，体现和谐之美。他还特别强调，方案细化设计过程要阳光化，充分听取专家和群众意见，要注意与群众对话。我们听到这些话都非常受触动，习总书记并不是建筑专业出身，但对城市规划和工程建

设有很独到的见解和眼光，特别是提出的设计原则和理念既有前沿性，又强调切合实际，确实令我们叹服。如今，“上海中心”大厦已成为上海一张亮眼名片，被誉为立体的金融城，还先后获得“世界最佳高层建筑奖”“上海科技创新特等奖”等荣誉，其标志性、安全性、创新性、实用性、独特性都得到了世界公认好评。2018年11月6日，习近平总书记到上海考察时，还特别来到“上海中心”大厦。他在119层观光大厅俯瞰这座他曾经工作生活过的大都市，还认真询问了当年他关注关心的那些民生项目的情况。

总体来说，我认为主政上海的工作经历对于习总书记而言有三层意义。第一，从梁家河到河北正定，从福建到浙江，再到上海，习总书记经历了地方不同层级重要领导岗位的历练，在上海完成了地方领导工作经验的积累。第二，他为上海发展提供了重要的指导思想。他带领上海干部群众在很短的时间内扭转被动局面，重振信心和士气，短短7个月时间调研了所有区县以及很多重要领域和部门，提出了一系列有前瞻性、针对性的工作举措，对于稳定局面、进一步深化上海改革开放发挥了重要作用，让上海“排头兵、先行者”地位更加名副其实。第三，他由此从地方走向中央，为领导全国层面的工作积累了经验，提供了思路，奠定了重要基础。习近平总书记现在提出的具有“四梁八柱”性质的举措以及党的十八大以来重点抓的工作，有很多都可以在上海找到端倪。

邢邦志：讲到习总书记在工作中的特点，我有几个比较突出的感受。首先，习总书记是一个有大格局的人。他在市第九次党代会报告中指出，上海未来发展要坚持“四个放在”：一是要放在中央对上海的定位中；二是放在全球化大趋势下，要建设国际化大都市，要有全球视野；三是放在全国的大格局中；四是放在中央对长三角的定位上。以往，上

海人考虑上海问题大部分想自己的事比较多一点，但习总书记这一番话，讲出了上海本该有的胸怀与格局，讲出了海纳百川的大气，给人印象非常深刻。

其次，他是一个开明睿智的人。我刚才讲了他提出的“三不”观点，在上海期间，他还提过“三个区别开来”。在市第九次党代会召开的前一周，习总书记主持召开市委全会，针对陈良宇案件给干部群众带来的心理负担，他专门指出，要把市委集体作出的正确决策跟个人的错误区别开来，要把个人的严重违纪行为和执行错误决定的行为区别开来，要把工作中的态度和个人的观点区别开来。这“三个区别开来”提出以后，我觉得对上海的干部触动很大，许多人也由此一改畏手畏脚的工作态度，全身心地投入到事业发展的洪流之中。

第三，习总书记是一个淡定从容的人。在市第九次党代会闭幕后，习总书记在上海兴国宾馆就世博会筹备工作接受了九家媒体联合采访。采访前，我们给他准备了一个十几页的素材稿，有很多数据，涉及很多内容，但最后，他没拿稿子，现场侃侃而谈，挥洒自如。

第四，习总书记是一个平易近人的人。还记得在市第九次党代会间歇，几位领导都在主席台上，我鼓足勇气，拿着 10 个信封走到习总书记面前，说：“我代表报告起草组请您给我们签个名。”他当时就笑着对我说：“你们辛苦了！”然后就在台上给我签了 10 个，让我转发给大家。一般的领导，可能让秘书带回去再签，但他不是，体现了满满的诚意。

王战：习总书记工作中最大的特点就是始终保持一种炽热的人民情怀。当时习总书记知道我们开展重点课题研究，民生问题是很重要的一块。2006 年底至 2007 年初，《瞭望东方周刊》对全国 31 个主要城市进行了城市总体幸福感调查，上海三项指标居于全国首位，也有几项在



全国相对靠后。2007年8月，市政治文明建设委员会办公室向习总书记报送了《由上海幸福感指数全国排序引发的思考》，他在上面作出批示：“应关注‘幸福感’，重视民生、以人为本，但不必过度关注绝对指标。”

习总书记总是把人民群众的切身利益放在心上。我记得有一次，习总书记在从杨浦区调研回来的路上，看到沿途一大片高楼，沉吟片刻，说：“上海高楼林立，这么密集，一旦发生火灾是非常危险的，一定要加强消防安全防范工作，不能让老百姓受灾。”他还说，前一天晚上听到外面有一点声音，就睡不着了。“这么大的城市我还没管理过，这声音一响，也不知道会出什么事情，不放心。”他这一番话给我很大触动。正是因为习总书记对老百姓怀有极高的责任感，才会第一时间想到老百姓，才会寝食难安。

以往，大家对于有些领导干部的印象就是前呼后拥，到基层调研有时就是走走形式，根本不深入。可习总书记大不一样，他到基层调研都要提前做功课，阅读大量背景资料，和老百姓聊天也都是聊他们关心的切身利益问题，而且从来不搞大排场，每次调研都是轻车简从，他也从来不给基层提特殊要求。平时和我们交流工作，他也很喜欢听我们讲意见建议，让我们畅所欲言，从来没有架子。

习总书记非常注重党的红色传统传承。有一次，我听到他感慨地说，他工作过的地方都有革命根据地或纪念地，陕西有延安，河北有西柏坡，福建有闽西苏区，浙江有南湖，上海有中共一大会址，还有二大、四大召开地。他还说，优秀传统文化和革命精神，是历史赐予我们的宝贵财富，也是我们开拓未来的丰富资源和不竭动力。我理解，也正是基于不忘初心、牢记使命的考虑，党的十九大一闭幕，习近平总书记就带领中央政治局常委来到一大会址和南湖红船，回望来时路，坚定前行路。

习总书记还非常尊重老同志。2007年7月，习总书记带队到江浙调研的时候，有一天住在杭州刘庄，晚上10点多钟，他忽然叫我过去，我当时以为有重大的事情。结果习总书记对我说，他想起了一件事情，就是有个稿子叫我特地去征求老同志的意见，其中对于王力平（上海市政协原主席）和周克（上海市委组织部原部长）两位老同志，让我亲自上门，听取他们的意见。在市第九次党代会召开之前，习总书记也专门邀请老同志召开座谈会，听取对党代会报告的修改意见，可见他对老同志的尊重绝不是表面做做样子，都是真正发自内心的。

采访组：这些年来，您和习近平同志的个人交往也比较多，请您从日常接触的角度谈谈您的感受。

王战：我为习总书记直接服务的时间虽然不长，但我们的联系一直延续到现在。我认为这是信任，也是缘分。

2007年3月，习总书记到上海任职不久，有一天他问我：“2005年是不是你陪我到洋山港去参加活动的？”我说是。2005年，总投资130亿元的上海洋山国际深水港一期工程竣工并开港。实际上洋山这块地是浙江的，因此开港仪式也邀请了时任浙江省委书记的习近平同志，我奉命去枫泾接他。我想，这路上要走一个多小时，我陪他坐面包车，总要聊点什么。后来想起，他在农村插过队，又在正定当过县委书记，那我就跟他谈谈农村吧。习总书记上车以后，我们就从农村改革聊起。我说，家庭承包制在中国古而有之，均田制就是封建社会的家庭承包制。习总书记听了，感觉我的观点很新鲜，来了兴趣，让我接着说下去。我说，中国和欧洲的一大区别就是，中国北魏开始搞均田制，欧洲搞的是长子继承制。按照均田制原则，15岁的男丁分地60亩，地多人少，种不过来，一方面催生了农业技术进步，另一

方面也催生了中国农村“多子多福”的习俗，认为多生儿子，有了强壮劳动力，就能耕作更多的土地，获得更多收益。一代代下来，中国的国情就变成了人多地少。唐天宝年间安史之乱是现象，根源是均田制崩坏，黄河频频泛滥，老百姓在中原地区活不下去，就出现了唐宋两次大移民。而欧洲是长子继承制，次子就到城市自力更生，或者参加十字军东征，或者到海外参与扩张。之后，文艺复兴、新教革命、思想启蒙运动直至工业革命，都可理解为“次子们”讨生活的所思所为。

没想到，习总书记到上海以后，就想起两年前我和他在车上交流的情景。他对我说：“你当时在车上给我讲的欧洲长子继承权问题，我后来还专门请人在这方面做了一些研究。”这让我感到意外，说明习总书记是一个热爱学习、善于思考又非常有心的人。这是我与他的第一层缘分。

第二层缘分是我们都是知青，曾经有很长时间的插队生活经历。有一次习总书记说起自己少年时期的经历。他说，“文革”初期离开北京去“大串联”，第一站就到了上海，品尝了阳春面，还到国际饭店去看了看。后来，在知青上山下乡运动中，他到陕北梁家河插队，受到了当地淳朴老百姓的关爱。他一边刻苦读书，一边担任大队书记，帮农民搞沼气，改变农村落后面貌，还获得了先进称号。我在江西吉安地区的新干县插队11年，农村所有的事情都经历过，对习总书记讲的事感同身受，也非常能够体会他对中国普通农民的那种朴素情感。党的十八大以来，他始终强调“人民对美好生活的向往就是我们的奋斗目标”，可见他真挚的为民情怀。

第三层缘分可能就是我从改革开放之初就开始从事决策咨询研究，对于上海经济社会发展全过程有一定的了解，与习总书记共事的时

间虽短，但他很善于听取意见和建议，有时还会聊起对一些问题的看法，这种信任感，令我十分感动。

采访组：习近平同志离开上海以后，您和他见过许多次面，您后来做的很多工作依然是围绕他的要求部署来开展的。请您介绍一下这方面情况。

王战：习近平总书记到中央工作以后，认为上海在许多方面做得比较靠前，经常会请上海的一些干部建言献策，或是让中央有关部门的同志到上海开座谈会了解情况，所以这不是对我个人的认可，而是上海经济社会发展卓有成效的一种体现。我参与的工作主要有这样几项。

一是中央经济工作会议文件的起草工作。我从2007年开始参与，除了2009年生病没去，一直参与到现在，包括2017年经济工作会议。一直以来，中央经济工作会议文件起草工作不仅是中央有关部门参与，也会从我国东中西部找几个有代表性的省市的同志一起参与，目的是形成符合我国国情、符合地方发展实际的文件。党的十八大以来，每次起草工作开始时，中央有关负责同志都会给大家讲习近平总书记的主要思路和要求。在讨论过程中，我深刻领会和贯彻落实习近平总书记的指示精神，多提地方上遇到的一些问题以及解决方案，从来不讲大话和客套话。

二是人大方面的工作。从2008年至今，我当了十年的全国人大代表，有机会在每年3月份和习总书记见上一面。他每年在上海代表团参加审议，总是不断为上海出题目，与时俱进地对上海发展提出一些新的更高要求。我也积极履行全国人大代表职责，在人代会上建言献策。我印象比较深的是2014年，我就党的十八届三中全会提出的全面深化改革问题提了五条建议。在那一年春节前，上海社科院做了一

个调研，向 139 位国内外专家发放问卷。结果显示，大家对过去 3 个月国家出台的 12 项改革中的 7 项评价良好，包括厉行节约反对浪费、党风廉政建设、单独两孩、废除劳教、成立全面深化改革领导小组、改革工商登记制度、成立上海自贸区。也有评价不佳的，比如新股发行制度改革。我觉得这项改革方向是对的，问题是落而不实。说到这里的时候，习近平总书记就拿起笔认真做了记录。我接着说，老百姓看重改革如何落实，以此来评判国家的治理体系和治理能力，必须通过改革不断巩固改革共识。国家要有统筹全局的深化改革时间表，现在说是有时间表，但还是比较粗的。

我当时还说，我们统计到共有 339 个改革项目，一下子推出会造成“交通拥堵”。建议第一阶段按照先易后难原则、最大公约数原则、瓶颈原则安排改革事项。这时候，习总书记放下笔，微笑着纠正我：“不是 339 项，是 336 项。”随后，他转身对一起参加上海团审议的中央全面深化改革领导小组办公室的同志讲：“王战同志刚才提的五条建议‘照单全收’，择善而从之。”

参加两会审议的这几次，每一次见到习总书记，他都会问：“最近身体还好吗？”“看你挺精神的。”我 2009 年患肝癌做了切除手术，第二天他就请秘书来电问候。他对其他人也一样亲切，每次讨论结束以后都要和大家一一握手，一边握还一边向对方询问近况，就像老朋友叙旧一样，体现他极强的人格魅力。

三是专家座谈。我分别于 2014 年和 2016 年两次参加习近平总书记主持召开的经济形势专家座谈会，就当时经济形势和经济工作进行交流。习近平总书记对专家学者非常尊重，对大家的发言听得都很认真很仔细，有时还会插话，问一些问题，和专家们互动讨论。2016 年那一次发言，习近平总书记插话说：“我在上海工作的时候，王战同志就是帮我搞文稿的。”然后，他又转过来问我：“上海社科院现在

也是国家高端智库吧？”我说是的，当时心里真是高兴极了，说明总书记对我们这个地方的智库也非常关注，这极大鼓舞了我们上海社科院搞研究的同志们。

四是高端智库建设。还记得 2013 年全国两会期间，习近平总书记看到我，握着我的手问：“身体怎么样？”我说：“挺好，不错，向总书记报告，我现在到社科院工作了。”他一听，说：“多帮我做点战略性研究。”

2015 年底，国家高端智库建设试点工作启动，共有 25 家机构入选首批国家高端智库建设试点单位，研究范围涵盖政治、经济、思想、科技、军事、法律、国际各领域，有 10 家是党中央、国务院、中央军委直属机构，2 家是部委直属机构，占入选智库总数一半，只有 5 家不在北京，上海社科院占其中一席。

党的十八大以来，习近平总书记高度重视智库建设，多次作出批示。中国本不缺智库，党政机关本来就有很多研究机构，高校也有很多研究所。但中央要实现决策的科学化、民主化，不断增强综合研判和战略谋划能力，就需要有更多建言献策能力强、含金量高的智库。

早在 2007 年，习总书记在上海工作期间就充分发挥“一室三办”的决策咨询作用，所以我们特别能理解后来他提出要建设新型高端智库的要求，也一直努力提高自身研究水平，争取推出更多有价值的研究成果。还记得习近平总书记在上海工作期间，曾经和我交流过一个话题，他说，他在浙江待了五年，把全省大大小小的地市跑了一遍，认为浙江的传统文化说到底，就是“三教合一”。我当时听到这个观点感到很惊讶，第一次看到一位市委书记对文化方面的工作这么重视。随后，我就策划世博会主题演绎之旅搞了个课题研究，到浙江专门作了考察，设计了七条世博主题旅游线路，然后写了一篇报告，赶在世博会举办之前报给他。这篇报告主要是研究“三教合一”对中国农耕

社会时期江南经济发展发挥了什么作用。2009年,我提了一个观点,唐宋两次大移民,大部分落脚在江南,“三教合一”实际上解决了移民的安身立命问题。道教解决了人与自然怎么相处的问题;儒教解决了人与人之间怎么和谐相处,包括村庄和村庄、宗族和宗族怎么和谐相处的问题;而佛教解决了人的内心问题,怎么对待生死苦乐。如果这三个问题解决了,移民就实现了安身立命。这也可以从文化角度解释江南为什么在长达600年间始终是世界上经济最发达的地方。结果,已到中央工作的习总书记非常重视,不仅认真看完,还作了批示。后来,中央政策研究室的有关同志还就此来沪拜访过我。现在,上海社科院在智库建设方面成绩也比较突出,围绕中央的重大决策提供了不少材料。我们希望,上海的研究成果能够为中央决策提供可参考借鉴的依据,这不仅是我们作为全国为数不多的地方高端智库义不容辞的责任,也是作为习近平总书记曾经工作过的地方的干部的一份赤诚之心。

## 习近平在上海（六）：“习总书记在上海对纪检监察工作的‘两个判断’指导和推动了上海反腐体制机制建设”



采访对象：顾国林，1955年2月生，上海人，2002年5月任上海市纪委监委常委。2003年7月，任上海市纪委副书记。2007年4月，任上海市纪委副书记、市监察委主任。2008年10月后，任上海市纪委副书记、市监察局局长、市预防腐败局局长。2016年1月任上海市政协区县政协联络指导组组长。2018年5月退休。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月8日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：顾国林同志，您好！习近平同志在上海工作期间，正是上海反腐败工作任务非常艰巨的时候。请您首先从这个角度谈谈令您印象深刻的事。

顾国林：习总书记是在一个特殊背景下来到上海工作的。当时上海发生了轰动全国的社保资金案，中央在这个关键时候对习总书记委以重任，就是要帮助上海尽快度过困难期。



习总书记具有非常强的领导魅力和形势分析判断与决策能力。我印象最深的，是习总书记在上海针对反腐倡廉建设的两次重要讲话，一是2007年4月4日与中纪委调研组召开座谈会时的讲话，二是2007年8月10日在全市党政负责干部大会上的讲话。他的这两次讲话，充分体现了中央精神，同时又非常具有穿透力、吸引力、感染力，讲得又很贴合上海实际，给人很多启示，很多内容至今依然具有现实指导意义。

习总书记在4月4日的讲话中，对当时一些腐败现象背后的原因进行了深入剖析，对上海反腐倡廉工作下一步如何开展进行了高屋建瓴的指导。他指出：“近年来发生的一些重大案件，包括中央正在查处的社保资金案，暴露出我们在资金、资产、资源领域的管理、监督上出现了一些漏洞。”这样的判断，可谓一针见血。我理解，资金、资产、资源领域的管理和监督权力，是人民托付给我们的，是一份沉甸甸的责任，要为人民服务好，就要用科学管用的制度管好这些资金、资产、资源，防止权力滥用和腐败现象的发生。就像一辆汽车如果只有动力系统，没有制动系统，就会出车祸。动力与制动，是一对平衡的关系。同样，行使权力与反腐败，也如同车之两轮，始终保持反腐败的高压态势，权力的运用就会好得多。

习总书记指出：“积极探索发挥市场在资源配置中的基础性作用的有效方式和途径，从规范市场秩序入手，注重发挥有形建筑市场、土地交易市场、产权交易市场等各类公共资源交易平台在防治腐败中的有效作用。”习总书记点到的这三个领域，都是当时上海腐败滋生的重灾区。在4月4日会议之后，我们在建设公共资源交易平台上做了新的探索实践，取得了积极成效。

采访组：习近平同志在 2007 年 8 月 10 日那次会议上是如何分析反腐败形势的？

顾国林：2007 年 8 月 10 日，上海召开全市党政负责干部大会，这也是我们每年召开两次党风廉政建设大会中的一次。习总书记在这次讲话中作出了两个重大判断，第一个重大判断是：“我们应当清醒地认识到，在社会主义初级阶段，在我们反腐败的体制机制还不完善的情况下，任何地方都不可能是一片净土。”我认为习总书记的这个判断是客观冷静的。主要有三个原因：一是市场的诱惑客观存在；二是权力的运行公开度不够，而且缺少制衡；三是管理粗放，不够精细。领导干部处在这样的环境中，廉政风险很大。

习总书记的第二个重大判断是：“任何一名领导干部都没有天然的免疫力。”这话说得很实在。免疫力对人的身体很重要，在同样的环境中，不同的生活习惯就会产生不同的后果，免疫力低的人就容易得病。组织培养领导干部，就是要增强领导干部的免疫力。一名干部光靠自身的免疫力是抵挡不住各方面诱惑的。习总书记关于“免疫力”的判断，实际上就是在告诫我们，不要低估市场的诱惑力，不要高估干部的免疫力。我们中国共产党作为一个先进的马克思主义政党，具有很强的自我净化能力，能够教育引导党员领导干部少犯错误。我认为，习总书记提出的这两个重要判断，体现了他对党内腐败问题一针见血的洞察力，也为进一步做好上海纪检监察工作指明了方向，鞭策我们加快反腐败的体制机制建设。

采访组：习近平同志当时是如何教育引导干部在社保资金案中汲取教训的？

顾国林：在8月10日会议上，习总书记深入剖析了发生社保资金案的原因，主要是四个方面。一是在思想上，对反腐倡廉工作的长期性、复杂性、艰巨性和现实紧迫性认识不够，总以为上海各项工作基础比较扎实、体制机制比较健全、干部做事比较理性规范。二是在制度建设上，既有制度不健全、一些关键领域的制度存在缺失与失灵的问题，也有制度执行不严、落实不够、监管不力的问题。三是在干部队伍建设上，选拔任用机制不完善，对领导干部的教育、管理和监督不够严格，有些措施还不到位。往往是正面教育比较多、警示教育比较少。四是在作风建设上，重视不够，抓得不紧，导致一些部门和地区不同程度地存在形式主义、官僚主义和铺张浪费问题，少数干部脱离群众、不思进取，极少数领导干部甚至信念动摇、以权谋私、骄奢淫逸，严重影响和破坏了党同人民群众的血肉联系。

习总书记讲到，各级领导干部要引以为戒，切实增强拒腐防变的能力。在这个问题上，他突出强调领导干部要过好思想关、权力关、社会关、亲属关、生活关这“五关”。习总书记的这一思想十分鲜明，也因此深深刻在我的记忆之中。

第一，要切实过好思想关。对每一位领导干部来说，思想水平不会随着职位升迁而自动提高，心胸境界也不会跟着职务提拔而上扬，所以必须时时注重自己的思想改造。在把好思想关这个问题上，各级领导干部应当仔细算好“三笔账”，始终坚持“三原则”。一是算好“利益账”，坚持正确的利益原则。现在领导干部都有一份稳定的收入，组织上还给了许多必要的工作待遇和生活待遇，退休后还可以享受医疗、养老等保障。如果经不起诱惑，违背原则，以权谋私，到头来锒铛入狱，前程尽毁，声名扫地，得不偿失。如果能经受住各种诱惑的考验，便可给继任者留下好的作风，给子女留下好的名声，这实质上是比金钱更宝贵的财富。二是算好“法纪账”，坚持法纪原则。各级

领导干部都要切实增强法制观念，带头学法、懂法、用法和守法，特别是对待人、财、物问题，对待事关个人和家庭利益的问题时，更要坚持原则，自觉遵守法纪。三是算好“良心账”，坚持良知原则。中国历史上的思想家大都把良心看作一个包括理性、情感、意志、信念等道德意识成分的整体。良心和官德是紧密联系在一起，讲官德首先要讲良心，对党和人民的忠诚，是一个领导干部良心的重要内涵。组织上培养一个干部很不容易，把干部放到重要岗位，就是希望干部能够正确运用权力来造福人民。如果干部以权谋私，自己把自己打倒，既对不起组织，对不起人民，也对不起家人，不仅丧失了为官之德，也违背了做人的良心。

第二，要切实过好权力关。权力其实是一把“双刃剑”。要坚持为民用权、坚持有限用权、坚持公正用权、坚持依法用权。

第三，要切实过好社会关。作为领导干部，我们都属于公众人物，受到社会各方面的关注，所以一定要慎重对待社会交往、慎重对待自己的言行举止，净化自己的“社交圈”。要坚持择善而交，还要坚守原则和底线。

第四，要切实过好亲属关。在新的形势下，能不能管好亲属和身边工作人员，能不能抵御住“枕边风”“膝下雨”的侵蚀，是领导干部面临的很现实、很严肃的考验。

第五，要切实过好生活关。要切实做到慎独、慎欲、慎微。所谓慎独，就是要像古人讲的“吾日三省吾身”；所谓慎欲，就是要“见欲而止为德”，不能为欲所惑、为欲所困，最终为欲所害。所谓慎微，就是要“不以善小而不为，不以恶小而为之”，确保“大道”不偏离，“小节”不放松。

习总书记讲的这“五关”，非常具有现实针对性，而且是从爱护干部的角度来讲的，我们都非常感动。讲话贯穿古今，从古代经典故事

到老一辈革命家的谆谆教诲，习总书记娓娓道来，把问题掰开揉碎，推心置腹地和我们干部交流，让我们感到就像是自己的知心朋友一样。而且，习总书记考虑问题很深刻，语言平实，总是能够以小见大，穿透人心。听习总书记讲话，我们都心服口服，因为我们能明显感觉到，这个稿子是习总书记自己总结出来的，有他自己的风格。

采访组：反腐倡廉，关键是加强制度建设，谋求治本之策。请您再谈谈习近平同志对加强反腐倡廉制度建设提出了哪些要求？

顾国林：习总书记在讲到下大力气推进反腐倡廉建设时，强调要进一步堵漏建制，在坚决惩治腐败的同时更加注重治本、更加注重预防、更加注重制度建设，从教育、制度、监督、惩处、改革五个方面整体加以推进。

一是切实加强反腐倡廉思想教育，突出抓好警示教育、法纪教育，抓好廉政文化建设。

二是切实加强反腐倡廉制度建设。要完善制度，堵塞漏洞，形成一整套严密的制度体系。既要重视基本的法规制度，又要重视具体实施细则；既要重视实体制度，又要重视程序性制度；既要重视个体制度，又要重视制度系统配套，真正发挥法规制度的整体合力。要严格执行制度，加大对违反制度行为的查处力度，增强制度的约束力和权威性。还要严格落实党风廉政建设责任制。

三是切实加强对领导干部的监督。要着力加强对主要领导干部的监督，加强对领导干部八小时外特别是领导干部配偶子女经商办企业的监督，拓宽监督渠道。

四是切实加大惩治腐败的力度。要按照中央的要求，坚持做到坚决惩治腐败任何时候都不放松，不论什么人、不论职务多高，只要触犯了党纪国法，都要给予严肃追究和严厉惩处。

五是切实加大源头治本的改革力度。要通过深化改革，努力消除引发权力滥用、权力寻租的因素，从根本上铲除腐败现象滋生蔓延的土壤和条件。

在那次会议上，大家都全神贯注，也都打心眼儿里佩服习总书记。最令我感动的，是他讲到领导干部要算“良心账”，“对党和人民的忠诚，是一个领导干部良心的重要内涵”，这是以前从未有人讲过的，也是直指人心、发人深省的一段话。党性里面就包括良心，讲党性最基本的就是要讲良心。我们每一个领导干部都讲良心，我们党就会真正地扎根于群众，就不可能丧失我们的力量源泉。

采访组：这篇讲话确实让人感到振聋发聩、切中要害。后来，上海市根据习近平同志的要求都做了哪些落实工作？

顾国林：按照资源在市场中配置、权力在阳光下运行、资金在网上监管的工作思路，我们着力做了四件事。第一件事是土地交易市场改革。上海的资金量和资产量都很大，最宝贵的资源就是土地资源。但是之前土地交易领域比较混乱，在这个领域腐败最集中、最高发。当时中央提出“一个坚决，三个更加注重”，即“在坚决惩治腐败的同时，更加注重治本，更加注重预防，更加注重制度建设”。习总书记贯彻落实中央精神，对上海土地交易市场制度建设提出相应的要求。上海土地交易部门从2007年开始探索，2008年在全国率先建立土地交易市场，全市所有的经营性用地和工业用地等土地交易活动，都通过这一集中的交易平台公开进行，实现统一交易场所、统一信息发布、统

一交易规则、统一运作监管。这对规范全市土地批租领域的市场秩序起到了重要作用，有效地遏制了腐败。这说明，习总书记当时的判断非常准确，加强反腐倡廉，首先要完善制度、堵塞漏洞，形成一整套严密的制度体系。2010年4月，国土资源部专门在上海召开全国国土资源系统党风廉政建设工作会议，与会代表实地考察了上海土地交易市场。我感觉，在土地交易领域中有效预防腐败能够充分说明制度反腐的重要性，“让权力在阳光下运行”绝不是一句空话。习总书记说：“解决腐败问题，根本上要靠深化体制改革，推动制度创新，从源头上预防和遏制腐败现象的发生。”我们党和国家，也正是因为党的十八大以来以习近平同志为核心的党中央痛下决心惩治腐败，才有了现在风清气正、昂扬向上的健康政治生态。

第二件事是行政审批制度改革。这实际上就是营商环境改革。习总书记在上海工作时就非常重视，后来上海按照他的思路坚持不懈抓这方面改革。首先，针对行政审批条目不清的情况建立了目录管理办法。过去行政审批改革都是搞清理，清一次少一点，但过一段时间又冒出来，谁也搞不清到底有多少项行政审批条目。后来我们按照习总书记的要求，加强行政审批标准化，建立了目录管理办法，大家就能像在图书馆查阅书籍一样一目了然。其次，建立办事指南办法，明明白白地告诉行政相对人办理事项所需递交的材料。第三，针对“处长说了算”的情况建立业务手册办法。过去在审批过程中，往往处长说行就行、不行就不行，现在对照业务手册，该怎么批就怎么批，处长“一言堂”的情况不复存在了。第四，建立网上审批制度，方便群众办事。第五，针对政府部门各管一摊的情况建立数据共享办法。以前群众办事有时要把材料重复交给不同的政府部门，进行数据共享后能够进一步简化程序。

第三件事是建筑领域招投标制度改革。过去招投标，是低价中标、高价结算，建筑公司为了中标往往把工程造价做得很低，中标以后不断修改图纸，最后结算的时候价格很高。上海按照习总书记的要求，“既要重视实体制度，又要重视程序性制度”，经过研究，在全国率先出台建筑领域招投标使用 Bim 技术。Bim 技术就是建筑信息模型，是以建筑工程项目的各项相关信息数据作为基础，对整个工程的用料进行计算，在三维图像中每一根钢筋、管道都一清二楚，能够达到很高的精度，不仅能够预防腐败，而且减少浪费。

第四件事是加强对领导干部的警示教育。习总书记曾经对我们讲过，要注意总结典型案例中的教训，着力增强教育的针对性和实效性，举一反三，警醒干部。他提出，要用好社保资金案这个反面教材，加大警示教育的力度，使各级领导干部都能受到一次心灵的震撼。上海市纪委贯彻落实习总书记的要求，推出“贪欲之害”系列警示教育片，把每个发生在上海的贪腐大案都拍摄成纪录片，用这种“身边人”的例子发挥最具有穿透力的警示教育效果。

采访组：最后，请您从总体上谈谈对习近平同志的印象吧。

顾国林：2007 年 10 月，习总书记即将离开上海到中央赴任。临走的时候，他专门到我市纪委跟每个同志握手。握手的时候，习总书记很专注地看着每个人，大家都感到了他的真诚与关切，让我们非常感动。

在上海工作期间，习总书记运用他从政的经验和智慧，坚决贯彻落实中央精神，对当时的形势作出清醒判断，在短短七个月内振奋了上海干部的士气。他的讲话富有感染力，充满着哲理，很有思想。我前面提到的他讲过的一句话是我至今难忘的：“思想水平并不会随着职位升迁而自动提高，心胸境界也不会跟着职务提拔而上扬。”我理解，



领导干部的思想改造是一个不断修炼的过程，需要时时打磨，如果思想水平不能随着职位升迁而提高，很容易陷入到各种诱惑中，反受贪欲之害。

我诚挚地希望习近平总书记能够带领中华民族加快走向伟大复兴。我们领导干部要理解好、落实好习近平总书记的要求，向总书记看齐，按照总书记的要求，做有良心的党员领导干部，每个人各安其分地发光发热，进而在党内形成熊熊烈火，在总书记的带领下，投身于实现中华民族伟大复兴的辉煌事业之中。

## 习近平在上海（七）：“习总书记提出上海党建工作要成为中央的一个点”



采访对象：冯小敏，1953年生，2003年6月至2014年11月任上海市委组织部副部长。2017年3月退休。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月6日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：冯小敏同志您好！习近平同志高度重视党建工作，他任上海市委书记时，您在市委组织部任副部长，曾陪同他开展党建工作调研，请谈谈当时的情况。

冯小敏：习总书记到上海工作时，我在市委组织部分管组织工作和干部监督工作。我和习总书记在工作上有一些接触，印象最深的就是陪同他开展上海党建工作调研。

习总书记到上海后没几天，在同时任市委常委、组织部部长沈红光同志谈话时说，他到上海来要重点抓几件事：一是开好市第九次党代会。二是保持上海经济平稳健康发展。三是关心好上海的民生工作。四是把反腐败斗争进行到底。五是加强党的建设。他让组织部拟定一个党的建设调研方案。沈部长给我们传达指示以后，我觉得这个方案

蛮难做的，因为党的建设面太宽了，我就想知道习总书记有什么具体要求。后来沈部长传达了习总书记的要求：要看和浙江不大一样的地方。我思考了一下，认为上海有两个地方和浙江不同：一是浙江民营企业比较多，而上海是国有企业的重镇，国企党建有特色；二是浙江省农村占地面积广，而上海是超大型城市，社区党建是特色。我们建议习总书记考察上海的国有企业党建和社区党建。方案上报以后，习总书记非常认同。

采访组：请您具体讲讲那次调研的情况。

冯小敏：按照计划，2007年4月17日，我们陪同习总书记先后考察了三个地方。

首先到上汽集团公司考察国有企业党建。当时上汽集团公司专门做了一组党建的展板，集团负责人向习总书记汇报党建工作取得的成绩和经验。当时陪同的还有上汽集团公司外籍执行副总裁墨斐，他是美国人。听到一半，习总书记径直走到墨斐身边，直接询问他：“你是一个外国人，你觉得上汽集团的党建搞得怎么样？上汽的党员怎么样？”墨斐说：“Very good!”习总书记追问：“怎么个好法？”墨斐说，我们上汽党员个个都是好样的，在岗位上都是一把好手，工作非常努力，技术上精益求精，还给习总书记举了好几个例子。我们在旁边就感到，习总书记做调研可不是简单听听汇报，还很注重从各个角度了解真实情况。

随后，习总书记到静安区中华企业大厦考察楼宇党建。中华企业大厦是最早试行楼宇党建的地方，新华社还就此写过一篇内参《支部建在楼上，党建落到实处》，中央领导同志曾作出批示。那天，习总书记了解了上海楼宇党建的实际情况，也非常肯定上海的做法。他说：“加强上海基层党的建设，要着眼巩固党执政的组织基础，扩大党的工作

覆盖面,重点抓好社区和‘两新’组织党的建设,通过构建单位党建、区域党建、行业党建互联、互补、互动的基层党建工作新格局,使党的工作覆盖经济社会发展的所有领域。”习总书记充分肯定了我们依托街道把社区党建和单位党建、行业党建联动起来的办法,并且很快就把这一重要经验写进了上海市第九次党代会报告中。

习总书记党建调研的第三站是静安区江宁路街道党员服务中心,主要了解社区党建工作情况。习总书记一路看得很全、问得很细,我捕捉到他讲的一句话,他说:“党员当然要接受组织的关心服务,但是党员入党首先要接受党组织的教育。”这句话给我很大启发。我们创建党员服务中心的初衷是服务党员,考虑到从单位人变成社会人以后,有些流动党员没有地方接纳组织关系,还有一些党员失业或者有了困难没有救助帮扶的地方。但习总书记非常鲜明地提出,在服务党员的同时,更重要的是关注对党员的教育。他敏锐地意识到并指导我们,党员服务中心应该成为党员教育强有力的阵地。原来,我们上海的社区党员服务中心有五大功能:流动党员接纳地、“两新”组织共享的资源平台、“两新”组织党组织的孵化器、党员的温馨家园、服务群众的重要窗口。后来根据习总书记要求,我们将“对党员进行教育培训”的功能补充进去,而且摆在首位。现在,我们充分利用这个平台来开展党员教育,特别是党的十九大召开以后,培训课程特别多,党员服务中心已成为“社区党校”。

采访组:党建工作是持续性的工作,对上海当时的党建探索和经验,习近平同志是怎么看待的?

冯小敏:陈良宇案和社保资金案发生以后,对于当时上海正在进行的党的建设探索和已有的党的建设经验,大家有些困惑,思想上出现了迷茫,这些经验和陈良宇是什么关系?党的建设探索是否还要继续往

前进？对于这些困惑，习总书记都作出了坚定表态，他鲜明指出，凡是已经证明是好的经验一定要继续坚持，不能因为某个领导犯错误就“一竿子打翻一船人”，就否定工作本身、否定干部群众付出的努力。其中，有两个事例特别典型。

一是凝聚力工程是否坚持。凝聚力工程是指基层党组织通过建立关心群众的工作机制来加强思想政治工作和发挥党组织战斗堡垒作用的活动，从1992年就开始实施，到2007年已经有15年的历史。陈良宇也曾经很重视凝聚力工程，所以很多人犹豫，凝聚力工程是否还要作为一个先进典型继续宣传。2007年，上海浦东干部学院和上海市委党校正准备把凝聚力工程作为党员干部教育的一个品牌，建设相关的培训基地，请示报到市委组织部，我们心里没底，一直没有批。后来，习总书记在一次常委会上旗帜鲜明地说：“凝聚力工程是上海坚持时间最长、全国影响力最大的一个先进典型，我在浙江的时候浙江省还组织开展了学习，这个典型一定要坚持，要继续发扬。”有了习总书记的指示，我们心里也有了底，很快就批复了培训基地的建设，凝聚力工程也一直坚持到现在。

二是社区党建“1+3”模式是否继续探索。2003年，中组部向全国转发了关于上海加强社区党建工作调研报告以后，于2004年在天津召开全国街道社区党建工作座谈会，指定上海在会上介绍经验。随后，很多兄弟省份也慕名前来学习。在此背景下，市委提出上海要在区域化党建探索上更进一步，建立起区域化党建的协调体制机制，并开始试行“1+3”模式。“1+3”模式就是街道党工委增加1/3的街道党工委兼职委员，再增加3个下属党组织，即行政党组、综合党委和居民区党委。行政党组负责管理协调“七站八所”这样的派出机构，综合党委负责管理协调驻区的所有法人单位，居民区党委负责管理居民群众和流动人员等自然人。这样通过把驻区单位、派出机构、居民区有代表性的党组织负责人吸纳到街道党工委委员中，使街道党

工委能够更好统筹整合区域内所有党建资源，共同推动区域经济社会发展，进而有效推动民生问题的解决。社保资金案发生后，是否继续推进“1+3”模式的探索实践也成为一个问题。针对这个问题，习总书记让我们先搞调查研究，了解这一模式在基层施行的情况。看完市委办公厅和市委组织部两家单位联合形成的调研报告后，他的态度非常鲜明——要继续坚持和完善。2007年7月17日召开的上海市委九届二次全会上，习总书记在讲话中再次提到要“认真总结试点经验，及时进行面上推广，力求成果共用”。如果没有习总书记的大力支持，这项有益的探索可能早就中断了。

采访组：您刚才讲到，习近平同志初到上海，对有特色的党建工作非常关注。请您谈谈开展“两新”组织党建工作的情况。

冯小敏：我先讲一个小故事。2005年，日本发生篡改教科书事件，引起全中国人民普遍的愤慨情绪，北京、上海等地先后发生了部分群众和学生自发举行的涉日游行示威活动。这是由于日方在历史等一系列问题上的错误态度并不断采取伤害中华民族感情的错误行为引发的。对于广大群众和学生的这种爱国热情，我们是充分理解的，广大群众和学生是理智的，但也有极少数社会闲杂人员借机进行打砸公私财物、扰乱社会秩序等违法活动，损害了我国形象。我们也从具体工作领域进行了反思，认为这次事件暴露出我们“两新”组织党建的一个薄弱点。市委责成组织部提出加强举措，当时我们做了调研，发现有两个地方没有人参与游行：一个是位于静安区的中华企业大厦，也就是习总书记后来去调研的地方；另一个是浦东的嘉兴大厦。究其原因，都是因为里面有党组织在发挥作用。中华企业大厦里面有一位专职党群工作者，叫王长燕，他是上海市第一个在商务楼宇中成立党员服务点的专职党群工作者。嘉兴大厦当时的党委书记是汪敏君，她对白领

青年们说：“我没有接到上级通知，你们不能去游行，如果有人去，就从我身上踩过去。”白领青年心里都清楚，汪老师一直勤勤恳恳为大家做工作，不论是初来上海找不到房子，还是有孩子要入托入园，汪老师都帮忙想办法，还给很多人过过生日、当过红娘。“既然是汪老师不让我们去，我们就不要去了。”

我想通过这个故事表达一层意思，就是上海开展“两新”组织党建工作探索，既有创新意义，也是现实需要使然。作为国际大都市，上海集聚了很多跨国公司的中国行政总部、研发总部和财务结算中心，商务楼宇很多，人员比较分散，一个商务楼宇里可能有十几个公司办公，如何将散落的党员管理好、群众凝聚引导好，并且充分调动他们参与公共治理的积极性，是我们始终思考的问题。事实说明，加强商务楼宇党建工作，对白领青年的凝聚力、影响力是巨大的。

习总书记在上海工作期间曾表示，上海是全国最早成立市社会工作党委的，有这样一个机构从事“两新”组织的党建工作，对巩固党的执政基础非常重要。他还提出，“两新”组织党建，既要继承党的建设中的一些宝贵经验，同时要研究探索新形势下的新做法，要用改革的精神做好党的基层组织建设。

在上海，发展专职党群工作者队伍是加强“两新”组织党建工作的重要举措。从2002年开始，许多区县就率先做了一些探索。2005年，上海市委组织部在总结完善基层经验的基础上，从扩大基层专兼职党群干部的来源、着力解决基层党群干部力量不足问题入手，研究制定专职党群工作者社会化招聘、契约化管理、专业化培训、职业化运作的工作机制。同年6月，市委组织部会同人事局正式向全社会招聘并择优录取了461位社区专职党群工作者。当时招聘了两部分人，一部分是40岁以下、大学本科以上学历、做过党群工作的人，定编事业编制，这部分人的特点是贴近白领青年，有共同语言；还有一部分是40岁以上、60岁以下的，采取聘任制，特点是具有丰富的党群

工作经验。借此契机，全市各区县又陆续自行招聘了一批专职党群工作者，培育了一支 2000 余人的“两新”组织基层工作队伍。

有了这样一支队伍以后，上海的“两新”党建迈入正轨，就是“支部建在楼上，党建落到实处”。后来我们又把经验延伸，支部建在工业园区、科技园区、商圈市场，再依托社区党员服务中心，整合区域党建资源，开展党建联建，很好地推进了“两新”组织的党建工作。习总书记到上海时，把这一套方法总结为“单位党建、区域党建、行业党建互联、互补、互动”，可以说是提炼得非常到位。区域化党建格局就是从这里起步的，后来在筹备世博会中也发挥了巨大作用。

我认为，我们党强调的基层党建引领社会治理其实是一种可以面向世界的、国际化的治理方法。国外的善治理念是“三方协同”，“三方”即政府、市场和社会；我们国家是在基层党组织领导下的“三方共治”，可以全方位地将行政资源和社会资源有效整合起来，共同服务于社会、服务于民生、服务于经济社会发展，这也是我们最大政治优势的体现。

当前，我国面临的一个时代课题就是在新的历史条件下怎样做好基层党建，上海的创新实践很好地回答了这个问题，并且有在理论上进一步研究总结的价值。原来很多专家都认为，机关事业单位和国有企业的党建是体制内党建，非公企业和社会组织的党建是体制外党建，二者间仿佛有一条鸿沟，难以跨越。习总书记在上海工作期间大力支持、充分肯定的，就是把体制内党建和体制外党建连接起来的工作方法，就好像“公转带自转”，通过创新体制机制，将体制内的资源有效地服务于体制外。事实上，“自转”运转起来以后，又可以反过来服务于“公转”。现在“两新”组织党建工作加强以后，通过区域化党建参与社会治理和社会公益活动，比如为孤寡老人服务、到医院和地铁站做义工，有力促进了“两新”组织积极履行社会职责。



采访组：“区域化”党建是基层党建工作的一大亮点，习近平同志当时为什么这么重视这个概念呢？

冯小敏：重视区域化党建，是习总书记战略思维、战略意识、战略眼光的突出体现。过去，我们党组织有两大特点，一是层级结构，从中央、省、市到街道、乡镇；二是线性结构，分为教育系统、卫生系统、科技系统等不同且互不交叉的线性结构。区域化党建就是把不同层次、不同线性结构的单位，通过创新机制实现互联互通，把各种资源有效整合起来，共同服务于这个区域的经济社会发展。这也就是党的十八大以来习近平总书记一直强调的用社会治理代替社会管理、以城市基层党建引领社会治理创新。管理是单一主体，治理是多元主体，区域化党建就是将多元主体通过一个机制实现共治，街道党工委在其中发挥领导核心作用。中国的社会治理和世界各国不一样，我们是党组织领导下的社会治理，基层党组织就是天然的共治的主导力量，通过创新机制，把多元主体整合起来，通过协商民主的办法形成契约，大家共同遵守、共同治理、共建共享，最后达到社会治理精细化。

在这方面，习总书记表现出极强的前瞻性，他在多年前就看出了上海区域化大党建格局的先进性。还记得2008年，习总书记已经到北京工作，但他看到我们报送的《上海市委关于2007年上海基层党建工作的报告》时，还非常认真地了解其中的内容，并作出批示：“上海市委对基层党建工作十分重视，领导责任到位，督促检查有力，颇有成效；特别是在建立区域性大党建格局、资源整合型党建工作模式、基层党建工作支撑体系等方面很有新意。希望进一步抓好党建工作责任制的落实，不断探索创新。”习总书记将我们报告中的三个典型做法作了理论上的高度概括，说明他一直关心关注和思考上海的党建工作格局，这也是对我们的莫大激励。也正是有赖于习总书记的高瞻远瞩，

我们在多年之前就对党建进行了一些有益探索，一直到现在依然适用，并不断完善发展。

采访组：在您和习近平同志的工作接触中，哪些方面给您留下了深刻印象？

冯小敏：有这么几个方面。一是坚持推进干部下基层。他经常对我们说，他在浙江跑遍了所有的县，走遍了所有省委省政府的机关部门，干部就应该往下走，应该到第一线去，帮助老百姓解决实际困难。当时习总书记的一个具体举措就是推动实行“三访三服务”工作。“三访”就是党员领导干部和机关党组织定期“下访”基层群众、基层党组织主动“走访”联系身边群众、党代表固定时间地点“接访”基层党员群众（如每月15日到党员服务中心接待来访），“三服务”就是领导干部牵头协调协同服务、街镇窗口接待服务、基层组织自助互助服务，并形成工作机制。2009年，已经担任中央政治局常委、国家副主席的习近平同志在南京主持召开华东六省一市科学发展观座谈会，我陪同沈红光部长参加会议。沈部长汇报工作时提到上海实行“三访三服务”推进干部普遍下访，几年下来取得丰硕成效，习总书记听到此处，插话说：“红光，你说得对，我在上海的时候就是要推动这个。”习总书记就是这样一以贯之地重视领导干部下基层，始终把基层疾苦放在心上。

二是极具担当精神。习总书记到上海工作时，陈良宇案和社保资金案发生不久，中央派专案组驻上海开展调查，上海市纪委和专案组收到很多对局级领导干部的信访举报，涉及几十个人。我当时是市委专案领导小组成员，也具体负责市第九次党代会党代表和党的十七大代表的具体组织推荐工作。这些举报信使得有关人事安排陷入僵局。因为有关部门对这些信的内容尚待核实，组织部在查核清楚前一律不用

并不妥，用了则要承担风险。面对这个棘手难题，习总书记毅然担起责任，他说，纪委、专案组没有明确定论的干部，我们该怎么安排就怎么安排。习总书记的这句话，让我们心里的大石头落了地，把我们从困境中解脱出来，大胆放手工作，确定了党代会名单方案。从这件事就能看出，习总书记当领导有肩膀能扛事，而且能够为下属职能部门着想，令我们非常感动。

三是很讲规矩意识。习总书记在上海时，了解到干部管理中存在一些不规范的问题，比较突出的是有的干部“一干两制”。“一干两制”就是一人兼两个身份，既保留党政干部身份，又是某个国企的高层，在职时拿的是企业的高工资，退休时又以公务员身份退休，两边的好处都要占。习总书记听到反映后，对我们组织部说，干部不能“一干两制”，当党政领导干部就不要考虑挣钱，之前去企业的干部再给他们一次选择的机会，可以选择留在企业或者回到公务员系统，以后愿意到企业去的干部，关系全部转到企业，也在企业退休。市委组织部立即给全市干部发通知，之后这一现象得到了有效制止，也没有留下什么后遗症。

四是非常支持扶贫工作。中央作出建设社会主义新农村的决定后，我们组织部联想到韩国“新村运动”是一村一企，觉得上海完全有条件搞城乡结对帮扶，用党的建设促进新农村建设。我们首先找到农委商量，农委很高兴，愿意和组织部联手做这个事情。当时上海全市年均可支配收入在30万元以下的经济薄弱村有358个，我们探索发动市级机关、国有企事业单位和中心城区结对帮扶这些经济薄弱村。但是当时有同志不太赞成，觉得这应该是政府的事，组织部牵头，有些名不正言不顺。这时市委研究室内参《上海党建要报》刊发了我们开展结对帮扶的文章，习总书记看了以后，于2007年7月1日作出批示：“各级党组织结对帮扶经济薄弱村，意义深远且初见成效。需要进一步努力，按照‘以城促乡、以工补农、以企哺村’的方针，把工作做实做

细，努力抓出成效，为社会主义新农村建设作贡献。”习总书记的这个批示一锤定音，在他的肯定支持下，这项工作得到了有力推动，开展得有声有色。从那时起到现在，上海城乡结对帮扶的工作一直没有停过，获得了很好的反响。

五是对新生事物的敏锐性很强。当时市委组织部探索数字化党建，一是推进城乡基层党员远程教育平台，二是在长宁区进行党员教育管理数字化试点。习总书记到长宁调研时看到了这个试点，对当时的长宁区委书记说，这件事情做得很好，要把它认真做下去。习总书记对这些探索性的事情很敏感，能够从一个简单的雏形看到未来的效用，对符合发展方向的事物都给予很大鼓励。十几年来，上海的信息化党建风生水起，不仅远程教育覆盖所有的居委会、村庄以及高校、企事业单位，还有基层党建网、党建 APP，走在了全国前列。

2007年10月习总书记离开上海的那一天，他说：“我在上海工作时间短，来不及到每个部门走访，我没有到过的部门，都要告别一下。”于是他就来到市委组织部，到每一个办公室和每位同志握手、留影，大家都很感动。临走时，他一只脚已经跨到中巴车上，忽然若有所思，很快又把脚收回来，回头对我们说：“上海的党建要成为中央的一个点。”这句话他反复讲了两遍，在我看来，习总书记是把巩固和发展全面从严治党重任在上海的肩上压了又压。我认为，这也是我们这些从事党建工作研究、关注基层党建的工作者的重任，希望我们的努力没有辜负习总书记的信任与重托。

## 习近平在上海（八）：“习总书记让我们重新认识上海国资国企改革在全国的特殊意义”



采访对象：杨国雄，1951年10月生，浙江鄞县（今鄞州区）人。2000年8月任上海市松江区区长，2003年4月任松江区委书记，2006年11月任上海市国资委党委书记、主任。2014年12月退休。

采访组：田玉珺 路也

采访日期：2018年1月4日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：杨国雄同志，您好！习近平同志在上海工作期间，您任上海市国资委党委书记、主任。请您谈谈他来沪之初，上海国资国企的主要情况。

杨国雄：习近平同志是2007年3月来上海任市委书记的。当时上海地方企业国有资产总额3.4万亿元，营业收入8928.8亿元，利润总额593.7亿元，分别占全国地方国有企业的1/5、1/9、1/8，可以说是国有经济的重要支柱。但当时上海社保资金案给国资国企领域带来了震动，干部群众的精神状态受到一定的影响。国资国企队伍在那段时间有点“灰头土脸”的感觉。

2006年11月,我从松江区委书记调任上海市国资委党委书记、主任,市国资委同时还补充了一名副主任。我们按照中央和市委市政府的要求开展工作,但在我看来,当务之急是重新整顿这支队伍,尽快扭转干部精神上的颓势。

2007年8月30日,习总书记到我们国资委调研,不仅为上海国有经济发展指明了方向,而且在精神上给予我们莫大的鼓舞。这种精神振奋,对当时上海国资国企领域来说是十分及时且必需的。

采访组:请您具体谈谈习近平同志当时到上海市国资委调研的经过。

杨国雄:来国资委之前,习总书记首先去了几家国企调研。8月30日那天,他来到市国资委机关和大家见面,有些机关干部见到习总书记很激动,提出想和他合影,习总书记都一一欣然应允。我向他汇报工作后,习总书记开口的第一句话就对国资委给予肯定。他说:“国资委的广大干部是好的。”就是这样一句话,像阳光击穿了阴霾,把光明与温暖照进了国资委每一个机关干部的心里。

习总书记说,国有企业是国民经济的重要力量、重要支柱、重要基础。上海是国资重镇,地位举足轻重,上海有责任率先探索推进国有经济又好又快发展的新路,为全国其他地区的国资国企改革提供经验和借鉴。他勉励大家要牢记使命,坚定信心,继续保持昂扬向上的精神状态,坚持“两个毫不动摇”,把发展壮大国有经济与完善所有制结构结合起来,促进国资、外资、民资联动发展。要围绕加快形成服务经济为主的产业结构,把国资布局结构与产业结构优化升级结合起来,促进国有资本向重要行业和关键领域集中。要坚持又好又快发展,把深化国资国企改革与转变经济发展方式结合起来,推动企业转变发展观念、创新发展模式、提高发展质量。要落实国家区域发展总体战

略,把提升上海国资国企能级与服务长江三角洲地区、服务长江流域、服务全国结合起来,推动国有企业更好更主动地“走出去”。

针对当时上海国有经济迫在眉睫的改革问题,习总书记要求国资委切实转变职能,依法履行职责,加快完善国有资产管理体制。既要维护好国有资产所有者权益,又要维护好企业依法享有的各项权利,不当“婆婆加老板”。要完善体制机制,加强对制度执行情况的监督和检查,实行责任追究,尤其要把好国有企业改制和国有产权转让的各个关口,努力做到“全过程规范、全方位公开、全社会监督”。要完善法人治理结构,充分发挥董事会作用,真正形成权力机构、决策机构、监督机构和经营管理者之间有效运行的制衡机制,提高决策效率、降低决策成本,形成有效的制约监督。要严格按照法律法规履行职责,坚持监管和服务并重,形成适应市场经济的管理体制和经营体制。习总书记还谈到了对公有制的认识问题,他说,我们讲“公有制为主体”,这个“公有制”不是抽象的,是要具体量化的,如果没有量化,那就是“玩”概念。他一语中的,大家听了都心悦诚服。

我们感觉到,习总书记非常了解上海国有经济的历史、现状和存在的问题,尤其对下岗职工再就业安置问题关怀备至,提出要“让广大职工群众共享国资国企改革发展的成果”。他说,要认真做好职工的就业和再就业工作;进一步引导企业完善收入分配结构,稳步提高职工收入;切实维护职工群众的合法权益,保证职工对企业重组、改制和产权转让等的知情权、参与权和监督权,充分调动和保护广大职工参与国资国企改革的积极性。

最后,习总书记还特别强调加强和改进党的建设,要求在国资国企改革过程中进一步加强思想建设、组织建设,切实发挥好党组织的政治核心作用。要进一步加强作风建设,抓好反腐倡廉工作,提高国资系统党员干部廉洁自律的自觉性。上海社保资金案的发生,很重

要一个原因就是忽视了党对经济领域的领导作用，所以我认为习总书记在国资委乃至后来在多个场合强调这个问题，十分必要。

我在向习总书记汇报工作时，结合反腐倡廉工作讲到关于国有资产转让问题。按照规定，国有资产转让要经过评估挂牌，但这其中人为因素较多，容易出现灰色地带，滋生腐败。我们发现，上市公司资产运作都是市场化模式，避免了暗箱操作行为，值得借鉴，因此我们提出“资产资本化、资本证券化”，习总书记听了很认可。当时上海的资产证券化率仅为17.6%，到2011年底，资产证券化率达到了34.7%。

可以说，习总书记那一次到市国资委的调研，让我们重新认识了上海国资国企改革在全国的特殊意义，进一步意识到肩头的责任，也重新拾起了干事创业的信心和热情，决心再次出发。我当时最大的感觉，就是工作压力大了，但精神压力却大为减轻。

2008年，上海市委列了十个重大研究课题，国资国企改革问题列在首位。在充分开展调研基础上，当年8月市委市政府出台了《关于进一步推进上海国资国企改革发展的若干意见》，即“九章30条”，习总书记提出的重要观点和要求全都融入其中。党的十八届三中全会后，上海市委贯彻落实党中央有关精神，率先发布了上海国资国企改革20条意见，成为全国最早推动新一轮国资国企改革的地方。

采访组：习近平同志在上海工作期间非常关注长三角一体化发展，请就您的了解谈谈这方面的情况。

杨国雄：习总书记对于长三角要合作发展、融合发展的理念与他提出的“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”的上海城市精神有着极强的关联性。习总书记推进长三角一体化发展的一个重要举措，就是组织上海代表团到江苏、浙江考察学习。

那一次江浙行，习总书记带我们了解了上海周边省市经济发展状况，脚踏实地的现场会让我们开阔了视野，取人之长、补己之短，认识到



上海迫切需要解决的问题。我印象最深的是，到浙江义乌考察小商品交易市场时，当地的很多商贩都认得习总书记，见他来了都热情地打招呼。后来我们才知道，习总书记在浙江任省委书记期间，调查研究相当深入，仅义乌一地就去了六次。

按照以往惯例，调研结束回到上海，调研组就解散了。但那次却不同，车子直接开进市委大院，市委马上召开总结会，所有参加调研的同志都参会，就这次调研的收获谈感想和下一步工作计划。在这次会上，习总书记又一次谈到了自己对上海城市精神的理解，他认为“海纳百川、追求卓越”能够代表上海锐意创新、始终走在前列的精神，但还需要增加两层含义，一个是开明睿智，一个是大气谦和。大家听了，特别是结合江浙行的见闻，都感到习总书记讲到了“点子”上，非常叹服。这8个字的补充不仅代表着习总书记对上海的期许，更是上海在未来发展中要着力补足的短板。

其实，这不是上海一地存在的问题。我们很多地方在发展中都不同程度存在“地方保护主义”观念，各自为战的现象屡见不鲜。但习总书记到上海之后，始终强调的就是合作的观念，特别是立足于长三角地区，反复强调要协同推进长三角一体化，强调上海在长三角不可能独善其身，也不可能独“惠”其身。

我举个国资领域的例子。当时江苏南汽集团公司买下了英国罗孚汽车公司的MG品牌及生产设备，并在此基础上创立了名爵品牌。上汽集团买下了英国罗孚汽车公司Rover和MG两款轿车、发动机等核心技术的知识产权以及相关商标。MG分属两家，产生了一系列矛盾，上汽和南汽的MG之争引起各界关注。习总书记知道后，提出明确要求，上汽要主动与南汽联络，加紧接触谈判。上汽集团就与南汽集团达成一致意见，南汽集团出资人持有上汽5.5%的股份。2007年底，两家企业全面合作签约仪式在人民大会堂隆重举行，有关部委的负责同志以及国内十几家知名国有汽车制造企业负责人应邀参加，

共同见证了中国汽车界的这一盛事。我想，这正是因为习总书记强调的合作理念，才使上汽、南汽在合作共赢方面作出了前所未有的表率，才有了后来上汽和南汽“1+1>2”效应的充分显现。如今，名爵品牌及其生产线再次焕发生机活力，习总书记提出的开明睿智、大气谦和的城市精神，在上海国有企业服务长三角的主动作为中得到了很好的印证。

采访组：请您结合工作经历再谈谈习近平同志还有哪些事情给您留下深刻印象。

杨国雄：习总书记在上海工作的时间不长，但给大家留下的印象是非常深刻的。他给我的感觉，就是非常讲究领导艺术，参加他主持的会议、听他讲话、随同他调研，感觉他就好像一杆秤的定盘星一样，让我们这些下属感到心里面非常踏实。刚才我讲到他来上海之初就给予上海干部精神极大振奋，这是比经济结构、产业结构调整更为关键的事情。他做得非常出色，也让大家非常信服。

在上海的7个月时间里，习总书记走遍了上海所有的区县，在工作作风上给大家起到了表率作用。在基层调研时，说的都是百姓听得懂的话，问的都是百姓关心的问题，所以深得上海广大群众的拥护。

习总书记为人非常随和亲切，从没有居高临下的距离感。党的十七大召开时，习总书记是上海代表团团长，党的十七届一中全会召开以后，习总书记担任中央政治局常委，中午回到上海代表团驻地，许多党代表都想和他合影，他很和善地笑着对大家说：“晚上我还要来参加团里的活动呢！”到了晚上，习总书记如约而至，对大家说：“今天晚上我就站在这儿给大家当模特了，你们一人一张合影。”

党的十八大以来，习近平总书记用他的行动，展现了一个人民公仆的榜样形象，也向世界展现了大国领袖亲民务实、大道至简的形象。

习近平在上海（九）：“习总书记是一位令大家衷心拥戴的领袖人物”



采访对象：朱纪华，1956年10月生，浙江绍兴人。曾任上海市委办公厅副主任，上海市档案局党组书记、局长，市档案馆馆长，上海市十二届、十三届政协委员。2020年2月退休。

采访组：田玉珏 桑熙

采访日期：2018年1月9日

采访地点：上海市档案局（馆）

采访组：朱纪华同志，您好！习近平同志2007年到上海工作的时候，您在市委办公厅当副主任。请您谈谈他一开始给大家留下的印象。

朱纪华：2007年3月24日，习总书记到上海任职，此时上海正处在社保资金案发生不久的特殊时期，可以说，习总书记这个时候到上海履新，是“受命于危难之际”。广大干部群众对习总书记在这样的情况下到上海工作，如何带领上海向前发展，充满着期待。

习总书记到上海工作给我们留下的第一印象是：很沉稳、很谦和，和大家说话很亲切。有几个方面我印象特别深。

首先，第一次在全市人民面前公开亮相。对在特殊时期履新的习总书记来说，第一次公开亮相非常重要。习总书记在走访、调研的同时，

经过认真研究、深思熟虑后，在上任一周后的 2007 年 3 月 30 日下午，带领市委班子集体瞻仰党的一大、二大会址，接受党史党性教育，缅怀先辈奋斗历程。在仔细观看了珍贵历史资料后，习总书记深情地对大家说：“中国共产党诞生在上海，这是上海的骄傲，我们有幸在上海工作，既感到十分光荣，更倍感责任重大。”新班子第一次公开亮相，给大家传递了一个鲜明的信号：这一届市委要学习革命先辈的崇高精神，继承党的光荣传统，进一步激发为党和人民的事业不懈奋斗的豪情和斗志，把上海建设得更加美好。第二天，这一活动新闻见报后，社会反响非常好，各方面都给予了极高评价。这一举动激发了全市人民奋发向上的精神。

第二，着力抓好上海市第九次党代会筹备工作。习总书记来的时候，上海正在筹备拟于 5 月份召开的市第九次党代会。这是关系到上海未来发展究竟怎么走的重要会议，党代会报告如何提出既符合党中央要求、又符合上海实际的目标，是摆在习总书记面前一个非常现实而紧迫的任务。习总书记非常重视上海市第九次党代会的筹备工作，尤其是党代会报告的起草工作，他连续主持召开了一系列座谈会，还与专家学者、老干部、机关干部等有关方面的同志交流谈话，同时马不停蹄开展调研，了解掌握情况，尽可能多地听取各方面意见建议，集中大家智慧把报告起草好。在报告修改过程中，习总书记明确要求，必须把谋划上海未来发展放在中央对上海发展的战略定位上、放在经济全球化的大趋势下、放在全国发展的大格局中、放在长三角发展中进行思考。经过深入探讨研究，习总书记对事关上海今后发展的一系列重大问题形成了重要判断，并提出明确目标。同时，习总书记要求把“政治建设”部分单列，特别强调要讲政治和加强党的领导，还提出“上海‘四个中心’建设必须取得突破性进展”、上海要“努力建设文化大都市”等重要要求。党代会报告中的不少重要内容都是习总书记通过调研分析

研究后确定下来的。从3月24日上任，到5月24日上海市第九次党代会召开，在短短两个月时间里，习总书记亲自领导起草了一份各方面普遍认可的党代会报告。上海市第九次党代会的胜利召开，不仅明确了上海今后发展方向，而且统一了思想、稳定了大局、凝聚了人心，调动了干部群众和各方面的积极性。

第三，通过调研和督查，扎实推进各项工作。习总书记一到上海就密集安排各种调研活动，找干部谈话。在市委办公厅，他不但和市委办公厅副主任以上的干部进行工作谈话，还到每个处室和工作人员见面、交流。他不仅自己率先垂范，到各区县、各大口、各委办局调研，同时要求市四套班子及各职能部门都要到基层调研，抓好工作落实。在短短七个多月时间里，他把上海19个区县和全市各主要部门走了一遍以上。

采访组：以调研开局是习近平同志典型的工作风格，他每到一地任职，大都以调研开局起步，在正定工作是这样，到福建也是这样，到浙江更是如此。请您具体讲讲当时他在上海开展调研的情况。

朱纪华：一位领导同志新到一个地方任职，一般都会开展调研，这有助于尽快熟悉情况，进入角色。但习总书记在上海开展调研不是“认认门、见见人、了解了解情况”那么简单，而是有思考、有重点、有节奏地进行，也是围绕全市中心工作、阶段性重点工作展开的。比如，在党代会召开前，他安排的调研活动重点围绕推进经济社会发展、完善党代会报告等听取各个层面意见建议，并反复进行研究探讨，形成判断和共识；党代会召开后，他开展调研主要是了解、督查各方面贯彻落实党代会精神的情况。记得那时他每到一个地方或单位，在说明来意时都说：“我们这次来主要是了解市第九次党代会精神贯彻落实

情况。”其实，习总书记这一工作方法，是他在长期工作实践中积累形成的，是行之有效的，也是一以贯之的。

再如，围绕上海经济社会发展，特别是如何处理三个产业关系问题，习总书记专门召开产业发展专题会。上海的产业结构曾经经历了从“二、三、一”到“三、二、一”的大调整，那时又刚刚提出形成以服务经济为主的产业结构。在专题会上，习总书记认真听取大家发言，在会议总结时，习总书记根据他调研的情况和分析研究，提出了一个很重要的观点，那就是上海的“三个产业要共同发展、融合发展”。这是一个很重要的思想突破，可以说作出这样的判断是非常超前和具有重要意义的。事实证明，上海既不能放弃第二产业，也不能过于突出第二产业，二三产业包括第一产业应该共同发展、融合发展，这样上海的发展才有后劲。习总书记提出这样的观点，立足全局，高瞻远瞩，非常具有战略性。

在以后的几次调研中，习总书记同样十分关注上海第一产业的发展情况。他在调研时指出，上海作为一个特大型城市，农业发展不但不能忽视，而且要紧密结合实际，注重发展精细化、现代化农业。记得当时他对市政府分管这一工作的领导具体阐述了他的若干想法，并提出两个阶段性的具体目标，一是要建设 100 个美丽乡村，二是要治理 100 条农村河道，同时要求有关方面还要根据发展变化适时提出新的目标，不断向前推进。

习总书记的调研不仅立足上海一地，而且积极引导上海的干部取人之长、补己之短，他带领市和区县领导同志到江苏、浙江调研，加强与长三角兄弟省市的合作，积极推动了上海和长三角一体化发展。

采访组：我们看到，习近平同志的调研，既有到职能部门的调研，也有深入百姓的基层调研。请您结合参与的经历，分别谈谈相关情况。

朱纪华：我先谈谈随习总书记到一些职能部门调研的有关情况。记得他到统战系统调研民族宗教工作时，不仅对民族宗教工作非常熟悉，而且非常懂得如何与民族宗教人士打交道。习总书记先后前往上海徐家汇天主教堂、基督教国际礼拜堂、小桃园清真寺、城隍庙、基督教全国两会附属圣三一教堂、玉佛寺等宗教场所进行调研，并亲切看望基督教全国两会咨询委员会主任、中国基督教三自爱国会原主席罗冠宗，中国基督教三自爱国会主席季剑虹，中国基督教协会会长曹圣洁，基督教全国两会咨询委员会副主任、上海市基督教两会咨询委员会主席、上海市基督教三自爱国会原主席沈德溶，天主教上海教区主教金鲁贤，上海市道教协会名誉会长陈莲笙。可以说，习总书记与上海宗教界方方面面有影响的人士都一一见面。随后专门到市委统战部召开座谈会，他认真听取每一个与会者的发言，哪怕有的人讲得比较久，他也不打断，而是非常耐心地听大家把话讲完。座谈结束时，已远远超过中午吃饭时间。

习总书记讲话的时候，首先肯定了大家的工作和发言，然后向与会人员问了一个问题，他问道：“今天来市委统战部的时候，我看到大门门头上有一幅油画画得很好，那是一幅反映我国宗教人士聚首的油画，不知各位知不知道这幅画正中间的那个人是谁？”这一问把大家给问住了，对这幅画，与会者都有印象，许多人纷纷说出自己猜测的人名，但没有一个说对。之后，习总书记告诉大家，站在中间的那个人是包尔汉，他是我国著名的维吾尔族爱国人士，曾担任全国政协副主席、中国伊斯兰教协会名誉会长等，为维护祖国统一和民族团结作出了重要贡献。习总书记介绍完后随即强调，上海的民族宗教工作在全国的民族宗教工作格局中有着非常重要的地位，上海各宗教团体和宗教界人士要坚持爱国爱教，为维护民族团结、促进祖国统一多作贡献；

要坚持服务大局，充分发挥宗教在促进社会和谐、增进社会团结方面的积极作用，把服务经济社会发展作为自身工作的重要内容；要加强宗教团体的自身建设，不断提高教职人员的素质和能力，继续发挥各自的特色和优势，弘扬厚德载物、协和万邦的和谐之风，为推动上海经济社会全面协调发展作出新的贡献。

习总书记又讲了他父亲习仲勋和十世班禅额尔德尼的一段忘年交的故事。习总书记通过讲述这个故事告诉大家，跟宗教界人士交朋友，一定要真心实意、坦诚相见，积累了友谊和感情，彼此间自然会相互信任、相互支持。在座的同志们听了，无不为之感动和佩服，情不自禁地鼓起掌来。

习总书记对宣传思想工作也非常重视。他到上海宣传系统调研时经常讲，我们党历来重视宣传工作，做好宣传工作是我们工作中非常重要的一个方面。他强调，一定要树立正确的舆论导向，舆论导向正确是党和人民之福，舆论导向错误是党和人民之祸。有一件事我印象很深。2007年之前，东方卫视并不是每天晚上七点都同步转播中央电视台《新闻联播》。习总书记知道此事后，专门把市委宣传部领导找来，很认真地了解有关情况，得知当时在全国的卫星电视中，只有东方卫视未在每晚七点档转播中央电视台的《新闻联播》时，他当场就提出要求：“东方卫视必须转！”在此后的一次专题会上，习总书记非常严肃地再次强调，中央电视台的《新闻联播》不是代表中央电视台，而是代表中央的声音，明确要求东方卫视必须按时转播。此后，东方卫视每天晚上七点同步转播中央电视台的《新闻联播》。

习总书记对上海主要媒体《解放日报》《文汇报》等报纸每天的报道，特别是有关中央、上海市的重要报道，都看得非常仔细，对市委一些重要会议、活动的报道，他还会亲自审稿。习总书记对如何做好市领导会议活动的新闻报道也有明确要求。习总书记反对媒体做笼统的、



一般化的会议活动报道，他认为不应该单纯报道会议活动、写某某领导出席，强调要言之有物，比如报道某个会议要说清楚会议的意义和作用，而不是仅仅报道开什么会。这些要求非常明确，也非常具体，对于做好新闻宣传工作具有很强的针对性和指导性。

采访组：请您再谈谈习近平同志到基层调研走访，是怎样和群众打交道的？

朱纪华：我注意到习总书记担任总书记之后，有一次在与中央党校县委书记研修班学员座谈时专门提出要“心中有民”的要求，其实他自己一直以来就是这样做的。在上海工作期间，习总书记每次去调研，从来都是扑下身子，深入一线，到最基层直接与老百姓面对面了解情况。每到郊区农村，习总书记都要走到乡间田头具体察看。有一次我们随他到金山区调研，他一路走到金山蔬菜种植基地，还走进蟠桃基地里面，一边看情况一边听介绍，不时问一些问题，问得非常仔细。他还走进农民家里坐下来跟他们面对面交谈，一方面了解农民的生产、工作情况，另一方面关心大家的生活、家庭情况，并听取意见和建议。

有一次习总书记到杨浦区调研，当时上海正在推进社区“三个中心”建设，即社区卫生服务中心、社区文化活动和社区事务受理服务中心。习总书记去调研，直接走到社区事务受理服务中心的办事窗口跟前，问正在办事的市民们需要哪些帮助。在卫生服务中心，他关切地询问前来就医的居民：“看病方便不方便？”“药费贵不贵？”“还有什么其他困难？”当时在社区服务中心的居民群众，看到市委书记这么深入基层，这样关心老百姓，无不为之感动。当习总书记调研结束离开时，那里的群众自发地在马路两旁夹道欢送习总书记。

有一次到黄浦区调研，该区正在推进新一轮旧区改造，一是给过去一些条件比较差的老式里弄增建卫生间、厨房等；二是如果条件允许，把多层建筑的底层改成文化活动中心，在顶楼再增加一层，有的还可以加装电梯。关于加装电梯，一些年纪大的居民非常迫切，但也有群众一时还不理解。习总书记专门到群众家里走访，挨家挨户进行了解，而且问得非常仔细。走访、调研之后，习总书记心里很清楚哪些工作应该做，应该怎么做。于是，对一些基础公共设施特别是政府实施项目，习总书记要求有关方面一定要改善到位，加装电梯要加强与居民沟通，在大家基本认同后进行安装。

习总书记到闸北区（旧区名，已与原静安区合并成新静安区）调研时，计划去看中共中央局机关旧址。当时闸北区发展相对落后，历史欠账比较多，那里有的群众得知市委书记要来，事先写了一封信，并在路边等着。他们看到习总书记来了，就冲上前去想把信交给习总书记。当时负责警卫的同志一时不了解情况，见状就把这个人挡在了外面，没有让他直接递交。习总书记发现这个情况后非常生气，他说：“你们干嘛要这样？他是要送一封信给我，你们让他把信交给我！”习总书记当场就把信收了下來，还对上访的群众说：“信我收到了，回去会认真看的。”上车以后，习总书记还严肃批评了身边工作人员，说：“群众知道我们来，要递一封信给我，这是正常的，我们应当收下来。这实际上反映的是我们对人民群众的态度问题，以后对这样的事情一定要引起注意。”可见人民群众在他心目中的分量有多重。

还有些细节给我的印象也特别深。比如，他出去调研，在跟大家握手的时候，只要能握到的手，他都会握，从来不拒绝、不麻烦。有时一些同志提出想和习总书记合个影，只要条件许可，哪怕天气不好在下雨，他也会满足大家的要求。同样，习总书记在上海工作期间，他原来工作过、生活过地方的同志来看他，无论是领导干部还是普通百姓，

习总书记尽管工作繁忙，也都尽可能安排见面、接待，走的时候还帮他们安排好相关事项。这些看起来似乎是小事小节，但对一个工作如此繁忙的市委书记来说，要坚持做好是很不容易的。所以，与习总书记接触时间长了，就自然了解习总书记如何以诚待人，更懂得了他为什么受人尊敬和爱戴。这些都是习总书记日常工作生活的自然流露，无一不反映出“心中有民”的高尚情怀，他心里时时刻刻都想着人民群众，大家也都发自内心地和他亲近，群众和他在一起丝毫没有距离感。

采访组：习近平同志在调研过程中，还有哪些事给您留下深刻印象？

朱纪华：习总书记很善于用讲故事的方式给大家讲道理，不仅生动感人，而且深入浅出，很有说服力。比如，有一次到团市委调研，他一边听情况，一边提问题，根据团市委干部的特点，还讲述了自己从军委办公厅到河北正定，然后从河北到福建厦门，再到福建宁德工作的亲身经历。他要求团市委的干部既要发挥优势，又要严谨务实，多到基层一线磨练，把理论和实际工作紧密结合起来。他特别讲到，在宁德工作的经历对他锻炼非常大。宁德是福建当时比较落后的山区、老区，每年汛期都要受灾，经常遇到许多棘手的难题，解决民生疾苦是最迫切的事。在那里，习总书记提出了“弱鸟先飞”“滴水穿石”等重要观点，带领闽东广大干部群众摆脱贫困。他用这些亲身经历的例子，教育大家要自觉磨练、心系百姓，把解决民生问题作为执政为民的第一要务。

又如，习总书记出去调研都和大家一起坐中巴车，在车上大部分时间都在办公。如果到远一点的地方，他会邀请当地的领导提前上车，先听情况介绍，再实地察看。调研结束返回的路上，他经常和大家交

流调研感受，有时也有感而发地谈一些自己的经历，还不时和大家开玩笑。和习总书记在一起调研，真可谓“团结、紧张、严肃、活泼”。

再如，加强城市的精细化管理，是习总书记很早就提出的要求。记得在一次外出调研回来的路上，习总书记在高架桥上看到华灯初上的上海，高楼林立、车辆川流不息，他感叹地和大家讲起“治大国若烹小鲜”的故事，同时他说：“上海这么大一个城市，要管理得有条不紊，一定像绣花一样进行精细化管理。”他通过一件件具体事，用讲故事的方式，阐明重要意义，提出工作要求，大家都深有感触，也深受教育。

采访组：习近平同志一直都很重视民营经济的发展，在上海也是如此吧？

朱纪华：上海的国有企业、国有经济一直发展得比较好，但民营企业、民营经济发展不够理想。习总书记来了之后，专门安排时间，亲自确定一些地方进行调研和察看，包括带领大家到江苏、浙江调研走访等。

习总书记对民营经济的发展非常重视。他对大家说，浙江义乌这个地方原来比较落后，但民营经济发展起来后形成了好的体制机制和发展环境，大家抓住机遇、努力发展，后来那里成为闻名世界的小商品贸易市场。对温州民营经济的发展，他引用当地一句非常形象的表述——“白天当老板，晚上睡地板”，强调温州人的敬业精神很值得大家学习。他对如何处理政商之间的关系也有要求，强调要亲商、扶商、富商，但不能跟商人“勾肩搭背”。

习总书记到上海工作以后，一些民营企业家纷纷“慕名而来”，习总书记尽可能安排接待，希望他们积极支持上海的经济发展。习总书记在上海期间还专门安排与民营企业家座谈交流，沟通情况，提出要求。

民营企业家长们纷纷表示，一定按照习总书记的要求，努力为上海的经济  
发展多作贡献。

上海市政府合作交流办每年都召开各省区市驻沪办事处领导会议，过去一般都是分管副市长出席，习总书记专门提出要亲自参加 2007 年那次会议并讲话，后来市委书记参加这类会议就成了惯例。

采访组：习近平同志一直以来都很重视办公厅的工作，请您谈谈他对上海市委办公厅提出了哪些要求。

朱纪华：市委办公厅的工作中，为市委领导服务是一个重要方面。习总书记担任上海市委书记后，我有幸为习总书记做一些服务工作，这一方面是工作，更重要的是学习，学习他崇高的思想境界、踏实做人的品德以及科学的工作方法，回忆这一段经历真是受益匪浅。

习总书记对党的工作特别是“一把手”工作非常有经验，对市委办公厅工作了如指掌。习总书记讲过一个重要观点，我现在还铭记于心。他说：“市委办公厅是为市委领导服务的，但实际上市委办公厅同志的工作，就是为市委做的工作。市委书记的岗位是由具体人来担任的，市委办公厅工作不是只为这个岗位上的具体个人提供服务，而是为市委书记这个岗位做工作的。”习总书记这一席话深刻阐述了做好市委办公厅工作的重要意义，讲得非常到位，我们深受教育，为更好做好“三服务”工作增强了思想自觉和行动自觉。

习总书记一直强调办公厅工作人员的纪律问题，对各类会议包括各种场合的要求，都讲得很明确。他要求，办公厅所有干部特别是领导身边工作人员，一定要遵纪守法，严格按照中央和市委的有关要求做事，决不能打着领导的旗号招摇撞骗。习总书记的这些要求，大家至今记忆犹新。

我在市委办公厅分管信息和督查工作，在信息工作方面，主要为市委领导提供全市各方面情况及有关重要信息，并及时报送中央、全国以及国际等方方面面的重要信息。习总书记对这项工作非常重视，并提出一系列明确要求。比如，对中央的重大决策、重要工作部署以及中央领导同志的重要指示和批示要求，市委办公厅要及时、准确向中央报送上海贯彻落实的有关情况，同时要深入反映上海在贯彻落实方面的重要做法和成效。我们按照习总书记的要求积极开展工作，一些重要信息报送得到了中央领导批示，信息工作还受到了中央有关部门的肯定和表扬。

为市委领导同志做好调研的有关服务工作，也是市委办公厅工作的重要方面。习总书记对调研工作非常重视，要求市委办公厅在调研前及时提供有关情况，调研后根据领导提出的要求认真抓好督促落实。我们按照习总书记要求，在每次调研前都认真分析研究有关地区、单位的基本情况、主要问题、需要注意的方面，并及时向他汇报。习总书记每次调研，自己都提前“做功课”，很认真地阅读相关材料，还在材料上画出许多杠杠，作出清晰标记，有时还写一些眉批，或再备注一些他感到重要的相关内容。对习总书记这样的工作精神，大家都很有感动，为能够给习总书记开展调研尽一份力而感到光荣和自豪。

采访组：请您谈谈习近平同志对督查工作提出的要求。

朱纪华：我曾经担任过市委督查室主任，当市委办公厅副主任后，督查工作也是我的分管工作之一。习总书记到上海工作后，对督查工作高度重视，明确要求对工作要做到“一分部署、九分落实，一定要充分发挥督查工作作用，切实抓好工作落实”。他还把党组织关系放在市委督查室党支部，并定期参加支部的组织生活会。

2007年8月20日，习总书记以一名普通党员身份参加市委督查室党支部组织生活会，认真听取大家的发言，同时和与会同志交流探讨。在组织生活会上，他用生动的语言把督查工作的重点、方法、要求，讲得非常全面、清晰，并要求督查工作要发扬“钉钉子”精神，扎扎实实抓好督促落实。

为了做到督查工作“事事有着落，件件有回音”，我们每月向习总书记汇报督查工作情况，并以市委办公厅《督查专报》和《批示落实情况》为载体，定期向他反馈。仅以一个时段为例：2007年6月下旬至8月2日，市委办公厅收到习总书记批示37件，至8月2日，已反馈落实22件，正在办理15件，正在办理的批示件也在一个月内全部办结。习总书记对督查反馈的内容都看得很仔细，分别用红笔、黑笔作区分标记，有的时候还作出批示。除了作批示，习总书记非常关注具体落实情况，经常了解各项工作落实得怎么样。我们按照他的要求，形成了督查调研和督查回访两个机制，对习总书记提出的要求、作出的重要批示，没有特殊情况，一般当天反馈落实情况，其他重要事项一般一周内作初步反馈。习总书记对我们的工作给予了肯定，他在月度督查工作情况汇报会上作出批示：“督办较扎实，效果颇明显。”

按照习总书记要求，市委办公厅把市委常委会工作要点分解到具体责任部门，明确推进节点，按季度汇总工作进展情况，同时围绕工作落实中存在的困难和问题开展督查调研，了解不能落实的深层次原因，并提出供市委领导决策的参考建议，积极发挥督导作用，受到了市委领导的肯定。

习总书记有一次找我谈工作时，用三句话对信息、督查工作进行评价，说我们的工作“很认真、很得力、很有成效”。这对我们从事信息、督查工作的同志来说，既是莫大的鼓舞，更是激励与鞭策。

采访组：您和习近平同志工作接触较多，对他做人做事风格一定有更多的感受和体会。请您从总体上进行介绍。

朱纪华：习总书记在上海工作虽然时间不长，才七个月多一点，但他的思想境界、工作作风、个人品德，包括他在工作中提出的许多要求，都给我留下了深刻印象。

习总书记对我们工作人员很关心，很体谅，但对自己要求非常严格。在习总书记身边的工作人员都知道，市委办公厅和其他单位报给他的材料，包括他自己订的报纸、刊物，每天晚上不看完他是不睡觉的。有时候大家劝他不要太操劳，他总是微微一笑不说什么，仍然坚持这样做。习总书记在上海调研经常一出去就是一整天，有时一周要安排三四次甚至更多，可其他日常工作一点也不少，加班加点是常态。他常常熬夜看材料批文件，有时睡不了多久就要进入第二天的工作。记得有一次，按计划一早到一个远郊区调研，习总书记因为前一天批阅文件、材料几乎通宵，早上简单洗洗脸、漱漱口，早饭都来不及吃就上车了。当时，他没说他没吃早饭，但我们看他疲惫的样子就猜到了。工作人员跟他说：“习总书记，稍微晚一点出发也没关系的。”他却说：“讲好这个时间，就是这个时间。”后来了解到习总书记在其他省市工作时也常常这样，于是再遇到类似情况，我们就准备一些包子、馒头，他就在车上简单“解决”一下。在调研过程中，习总书记从不拿群众一针一线，有一次去金山区调研，当地的农民画是特色之一，习总书记走到一户农民家时，老人执意要送一个自己做的工艺品画给习总书记作纪念。习总书记在无法推辞的情况下，当场付给老人现金后才收下。大家见状无不称赞，也都很受教育。

习总书记为人总是很谦虚，很平易近人，一点架子也没有。工作上的事情都是以探讨、商量的口吻和大家交流，让大家畅所欲言，听完



之后才谈他自己的观点。只要大家讲的是对的、合适的，他都会吸收采纳。他找我们进行工作谈话，手上也总是拿着工作手册，边听边问边记，而且记得很认真，这让我们非常感动。

习总书记对人体贴，虑事周全。他和大家在一起的时候相处都很自然，有时候和我们谈完工作，还跟我们聊聊其他情况，比如，现在家里情况怎么样？有没有困难？有什么需要组织上帮助的？同样，他和人民群众相处打交道也不是做样子给别人看的，问的都是关系老百姓切身利益的事，所以老百姓都发自内心地认可他。习总书记也非常关心上海知名人士和老一辈艺术家。记得他到上海京剧院调研时，与著名京剧演员尚长荣亲切交谈，了解到尚长荣刚到上海工作时有些具体问题没解决好，习总书记专门问道：“现在情况怎么样？房子住得怎么样？还有什么问题需要解决？”尚长荣对此非常感动，这段经历，尚长荣一直记忆犹新，他说习总书记这么关心他，对他来说是莫大的激励，表示一定按照习总书记的要求切实做好本职工作，竭尽全力弘扬中华优秀传统文化。习总书记既讲原则，也很重感情，他去北京工作后的第二年还给我们寄了贺卡，卡上的贺词是他亲自写的，我们收到以后真是激动万分，把贺卡珍藏起来。

我感到，习总书记是一位站高望远、一心为民、求真务实、严于律己、底蕴深厚、待人以诚、人民群众衷心拥戴的领袖人物，在他的带领下，中国的明天一定会更加美好！

## 习近平在上海（十）：“习总书记诠释的上海城市精神是对上海工人阶级优秀基因的重唤”



采访对象：朱匡宇，1948年8月生，上海人。长期在上海纺织系统工作，曾任上海纺织集团董事长、党委书记。2004年5月任上海市委宣传部副部长、市精神文明办主任。2007年11月，任上海市人大财经委员会副主任委员。2012年4月退休。

采访组：田玉珏 桑熙

采访日期：2018年1月11日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：朱匡宇同志，您好！习近平同志在上海工作期间，您是市委宣传部长、精神文明办主任，请谈谈您与他的工作交集。

朱匡宇：习总书记在上海工作实际上只有7个月零4天，但他在这么短的时间内，走遍了上海各区县，进行了深入调研，对上海各方面工作都作了全面了解和精心指导，给上海干部群众留下了深刻印象。

我在工作中养成了一个习惯，就是记日记，每次参加重要会议活动都会把相关情况记下来。知道你们要来采访我，我又翻出当年的笔记本，上面清晰地记着我参加的习总书记组织或出席的重要会议活动。

“2007年3月24日，市委召开干部大会，宣布习近平同志任上海

市委书记。”“3月30日，习总书记带领市委四套班子到中共一大、二大会址参观。”“4月6日下午2点，习总书记到市委宣传部视察，一个部门一个部门拜访，和大家见面。”“4月18日，上海召开精神文明委全会，这是习总书记到上海参加的第一个大型活动。”“4月26日，方永刚先进事迹报告团一行抵达上海，习总书记会见报告团全体成员并发表讲话。”“5月17日，习总书记到宣传部视察时提出，要提高舆论引导能力，处理好服务群众和引导群众的关系，既要立足实际，又要影响实际，既要反映生活，又要引领生活。”“5月24日到28日，上海市第九次党代会召开，习总书记作报告。”如此等等，都是我与习总书记的工作交集。

采访组：您刚才讲到，习近平同志出席了2007年4月18日的上海市精神文明委全体会议，当时他对宣传工作和精神文明工作提出了怎样的要求？

朱匡宇：习总书记在那次大会上，对上海的宣传工作和精神文明工作提出了明确要求。他指出，文明素质重在实践，重在养成，要从大处着眼、小处着手，推动城市文明和市民素质有一个大提升。他还提出了“六个更加重视”的要求。

一是要更加重视社会主义核心价值体系建设，推动全社会形成价值共识。要在传播中让老百姓知晓，在教育中让老百姓领会，在参与中让老百姓体悟，在实践中形成价值共识，使理论转化为思路，转化为信念，转化为全市广大干部群众的自觉行动。凝聚价值共识是我国社会迫切需要解决的一个大问题，习总书记早在十几年前就已经充分认识到这个问题的重要性。

二是要更加重视顽症陋习的整治，制定具体、可操作的配套措施，使广大群众自觉摒弃有碍观瞻、有损形象、有悖科学、有害健康的陋习。

后来，上海市文明办在迎世博的过程中，倾注了很大精力来抓改变陋习的问题，最典型的就是倡导交通文明。曾经有一项研究数据表明，上海市主要路口的通过率比发达国家要慢 25%左右，原因是行人乱穿马路，驾驶员为以防万一，过路口时都会习惯性地踩刹车。为了改变这个状况，我们当时做了大量工作，让公安局列出上海市 500 个主要路口，在每个路口都派了志愿者，义务帮助疏导交通，倡导行人文明出行。关于路口志愿者的人选，我们也做了创新。以前我们提到志愿者，第一个想到的就是学生。但如果要真正形成整个社会的文明风气，不能单靠学生群体，更需要动员全社会力量。所以，当时我们发动这些主要路口周边的文明单位，由他们各自动员自己的员工，每天早上 8 点到 10 点交通早高峰时段，以志愿者身份轮流到路口执勤。这项志愿服务工作一直延续到现在，并已实行责任制，让文明单位积极参与社会公共服务。现在，你们站在上海的路口观察，乱穿马路的现象有了很大改观，这与当年习总书记的先见之明和正确倡导是分不开的。

三是要更加重视重点人群的精神文明建设，推动不同社会群体共建共担社会道德。习总书记强调，要重点抓住三类人群：第一类是党员干部。“群众看党员，党员看干部”，各级领导干部作为负有重要职责的公民，要保持攻坚克难、奋发有为的精神状态，在社会生活中严格自律，为人讲道德，做事知荣辱，以自己的人格魅力树立形象、做出榜样。第二类是未成年人。他们是国家民族的未来，对他们要讲究日积月累、水滴石穿，要进一步完善学校、家庭、社会“三位一体”的未成年人思想道德教育网络，避免不良社会环境对他们产生消极影响。第三类是来沪从业人员。要不断丰富他们的精神文化生活，引导他们与本地居民感情融洽、生活融合、思想融通，共建和谐家园，共促上海发展。

四是要更加重视满足群众的文化需求，推动群众在共建中实现共享。习总书记指出，群众的文化需求是民生问题，是不断提高的民生需求。加强文化建设不仅是能力问题，更是一个态度问题。满足群众的文化需求，必须立足基层、面向群众、抓好基本、夯实基础，充分发动并紧紧依靠群众。

五是要更加重视新农村精神文明建设，推动精神文明建设惠及农村。

六是要更加重视发挥社会力量作用，推动精神文明建设取得更多实效。要通过加强党对社会组织的领导，进一步发挥社会力量在提供社会服务、反映公众诉求、促进社会公平等方面的积极作用，不断增强精神文明建设的辐射力和影响力。

那次大会召开时，习总书记刚到上海不足一个月，却能根据上海的实际情况，就宣传工作和精神文明工作提出如此贴切的要求，让大家非常叹服。他当时还特别指出，上海办特奥、迎世博，是一个非常难得的推动精神文明建设的载体，是一个千载难逢的契机，是推动精神文明建设发展的极好机会。可见，他是一位非常善于借势借力开展宣传工作的领导。

采访组：特奥会是习近平同志在上海工作期间，上海举办的一项最具国际影响力的重大活动。请您从宣传和志愿服务的角度，谈谈他在筹备过程中作出了哪些指示，提出了哪些具体要求？

朱匡宇：习总书记非常重视上海特奥会的举办。他说，中央把承办特奥会这一重大任务交给上海，既是对我们的信任，更是对我们的考验。各级党委和政府要进一步增强做好特奥会筹备工作的责任感和使命感，再接再厉、全力以赴，各司其职、通力协作，坚持高标准、高质量做好各项筹备工作，向世界奉献一届精彩难忘的特奥盛会。要把举

办世界特奥会作为中国举办奥运会和世博会的一个预演，做好举办国际特大型活动的总结工作，为奥运会和世博会提供借鉴。当时特奥会没有成立一个专门的筹办机构，主要是各个职能部门按照自己的职责划分开展准备工作，经常是在晚上由市领导组织碰头会，交换准备进度。我那时负责社会宣传和接待工作，经常参加筹备工作会，对习总书记关心特奥会的情况比较了解。

2007年6月7日，习总书记专门听取了特奥会筹备情况的报告，还分别到上海体育场、江湾体育中心、上海特奥竞赛训练中心察看。在特奥竞赛训练中心的会议大厅里，来自全市的特奥志愿者代表正在接受培训，掌握服务特奥运动员的技能。习总书记亲切勉励他们说，特奥运动是人类的互助活动，体现了人类的真善美。大家怀着理想参与特奥会，在服务智障人士的过程中，一定会实现愿望、有所获益，并通过自己的行动，展现中国人民善良、美好的心灵，展示上海人民文明形象，还可以为2008年北京奥运会、2010年上海世博会积累经验。

在随后召开的座谈会上，习总书记对特奥会筹备的各项工作提出了极为细致的要求，围绕开闭幕式、火炬接力跑等重大活动，场馆改造、运动员接待、安全保卫等重点工作，细化各项工作预案，提出要加强演练，确保各项工作有条不紊、从容不迫。他特别强调要精心组织营造良好的舆论氛围，让更多国家和地区、更多的人关注特奥、走近特奥、感受特奥精神。他还特别指出，新闻媒体要聚焦特奥，不断提高本届特奥会的知晓度；要广泛开展特奥宣传，形成人人尊重、关心智障人士的氛围，推动残疾人事业的发展；要把举办特奥会与推进城市文明结合起来，与培育“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”的城市精神和市民形象结合起来，展示上海国际大都市的文明形象。

2007年8月27日，上海召开特奥会筹备工作动员大会，习总书记强调，各项筹备工作已进入最后冲刺阶段，要按照中央要求，全力做好各项筹备工作，努力把本届特奥会办出上海特色、办出中国水平、办出国际声誉。他再次重申了最后准备阶段的重点，特奥会火炬接力跑、开幕式、闭幕式是重要的三大活动，也是特奥会的亮点；接待服务和安全保卫这两个环节是整个活动成功与否的重要保障。“三大活动”要确保精彩成功，成为整个特奥会的点睛之笔。接待服务要做到既热情周到，又具有人性化、个性化，把上海人民对特奥事业的热忱参与和对特奥运动员的关爱之情融汇到每个接待活动中。安全保卫要慎之又慎，确保万无一失，为特奥会创造一个秩序井然、和谐良好的社会环境。

2007年9月29日，习总书记和其他有关市委领导专门听取了关于特奥会筹备工作的汇报。他指出，组织好世界特奥会，要做好志愿者工作、公益活动、广告、组织工作的思考、实践和总结。

能够看出，在每一次筹备工作会上，习总书记对精神文明和接待工作都提出了很高的要求和期望。我们在实际工作中也不懈努力，不断细化方案，争取最大程度地服务好特奥会运动员和来沪参加盛会的各界友人。那届特奥会主要有以下几个特点。一是在组织社会服务力量方面尽显风采。志愿服务共分为招募、调配、培训、政审、应急和组织六个部分，招募志愿者5.3万人，上岗4万余人，其中大学生占66%，社区居民占22%，企业员工占12%，年龄最大的85岁，最小的18岁，60%的人具有外语服务能力，小语种2000余人，涵盖16种语言。基础培训和岗位培训在2007年9月10日前全部完成，并进行了考核发证。二是志愿者服务覆盖特奥会的所有内容。19个区县、30多个赛场、96家宾馆、155个接待社区、1877户“做客家庭”（即邀请特奥会运动员到当时确定的上海1877个家庭中做客，

给他们包饺子、剪窗花等等，彰显上海普通居民家庭的接待能力和综合素质，是特奥会举办地精神文明建设情况的一种写照)，以及机场港口、轨道交通和电信服务等领域，都有我们志愿者的身影，还在市区设立了两级志愿者现场调配中心。在对各代表团的满意度调查当中，志愿者当之无愧地获得了最高分。

当时习总书记就强调，像特奥会这样的国际赛事，有 7000 多名参赛人员，都需要一对一地安排志愿者，这就需要懂得整合社会资源。现在，上海已经形成一大批能够参与公益、服务大众的社会资源，上海的志愿服务在全国来看都是走在前面的。

那时候，为组织社会力量更好参与特奥会服务工作，我们制定了四个目标。

一是在设立“温馨通道”中体现温馨。在民航、铁路、出租车、轻轨、长途汽车等交通领域，完善服务规范，建设让海内外宾客高兴而来、满意而归的温馨通道。市交通局启动了专项活动，公交、轨道交通、出租和长途四个行业的 20 多万从业人员投入到迎特奥活动当中；上海铁路局在管区的主要站点设立温馨服务台和服务区，新客站铁路南站还设立了绿色通道；水运空运港都推出了应急服务、咨询服务、陪伴服务和特殊语言服务等延伸服务项目。那时候，专业人员和志愿者身上穿的 30 万件特奥阳光衫成为当年上海的流行色，也成为上海市民文明、友好、大度、热情的一个记忆点。

二是在建设“快乐家园”中演绎快乐，做好宾馆工作和社区接待，体现友好。各区县都设计了入区仪式、做客家庭、参观游览、联欢交流等社区活动，把对特奥运动员的关爱之情融汇到接待工作当中。

三是在组织热情赛场中释放热情。当时我们成立了 200 多个啦啦队，到每一个赛场为运动员加油助威，还组织了 40 多万热情观众到现场观赛，大部分场馆上座率都超过了 60%。



四是在营造友善环境中彰显友善。市绿化局布置了 360 多万盆鲜花和 30 多个特奥主题立体花坛；倡导“文明在我脚下”，在乱穿马路治理等方面成效显著；倡导“文明在我手中”，抵制乱扔垃圾的陋习。

2007 年 10 月 2 日至 11 日，世界夏季特殊奥林匹克运动会在上海成功举办。这次特奥会充分展现了“重在参与、体现关爱”的人文情怀，让特奥运动员在快乐、阳光、互动中勇于尝试、奋力拼搏，以此呼应特奥会创会初衷，回归运动本身，弘扬人道主义精神，彰显大爱情怀。特奥会也引起了社会各界的强烈共鸣，引发了人们思想观念的重要变化，“平等、接纳、包容”的特奥理念提升了公众的道德价值观和社会责任心。各方来宾真切感受到中国政府和人民对智障人士的关爱，全面了解到我国残疾人事业所取得的进步，亲身体验到我国人民的精神风貌，同时也领略到我国经济和社会发展的巨大成就。可以说，从赛事的组织运行能力、城市的管理服务水平到市民素质和城市文明程度的体现，上海都经受住了考验。这届特奥会达到了办出上海特色、体现中国水平、赢得国际声誉的预期效果，是国际特奥运动和残疾人事业发展的一个重要里程碑。

2017 年 11 月 24 日，市有关部门还组织了一次纪念特奥会成功举办 10 周年活动，许多当年参与过特奥会的同志讲道，特奥会的成功举办离不开习总书记的高度关注和全程指导。还记得当时有一个地点很偏的会场，习总书记也专门去了解情况，看看有没有什么不方便运动员进出的地方。现在，那里已经改造成残疾人康复中心，这也是特奥会带来的积极成果。习总书记到中央工作时，北京奥运会正在筹备中，那时他担任了北京奥运会、残奥会筹备工作领导小组组长，为这项工作倾注了大量心血。北京奥运会精彩绝伦，是与他的精心指导分不开的。他指导筹备上海特奥会，可以说是他指导筹备北京奥运会的预演。

采访组：您谈到习近平同志曾对上海农村精神文明建设提出相关要求，请谈谈后来上海是怎样贯彻落实这些要求的？

朱匡宇：从 2006 年 3 月起，为了做好上海市农村精神文明建设，市委宣传部、市文明办组织调研组专题调研了上海农村精神文明建设的基本情况和存在的问题，初步挖掘出一批需要攻克的工作难点。习总书记对精神文明工作提出要求后，我们进一步加强创新，改善机制，探索了以全方位、系统化的典型引路，来推动农村精神文明建设的工作思路。

树立先进典型、用典型引路的主要成效有四个方面：一是为解决郊区农民精神文化生活贫乏问题、活跃农村文化提供了可普及的宝贵经验。比如，仅南汇区就先后投资一个多亿，建设农村文化活动中心 134 个，实现了文化中心在村一级的全覆盖。二是为解决农村的婚丧大事大操大办的陋习、倡导移风易俗提供了可普及的宝贵经验。比如，金山区廊下镇三塘村连续 13 年坚持丧事简办，不搞迷信活动，后来还进行了全面推广。三是为解决来沪人员服务管理难、加快来沪人员融入当地社会提供了可普及的宝贵经验。嘉定区江桥镇为服务好来区的新村民，实现了管理理念、管理网络、管理制度、管理项目、自治管理组织的五个统一，使江桥镇成为来沪人员安居乐业的第二故乡。四是为解决城乡统筹协调、促进城市文明向农村地区延伸辐射提供了可普及的宝贵经验。原崇明县竖新镇前卫村与上海环境科学研究院、锦江旅游公司实施城乡牵手、结对共建，使前卫村被列为全球生态文明村 500 家之一，被国家旅游局列为全国农业旅游示范点。

在创新工作机制方面，我们建立了先进典型资源库，对典型资源分层分类，实现对不同范围、不同类型基层单位的分类指导，为解决农村精神文明建设当中的普遍性问题提供系统的解决方案。我们向全

市招标，主动寻求能为问题提供解决方案的各种典型，典型材料要求要素统一：一是基层单位的基本状况；二是解决的主要问题；三是解决方案的主要内容、具体做法；四是取得的主要成绩；五是实践当中的主要感悟，形成开放式的典型资源库。各类村镇都能从典型库中找到有针对性、可借鉴的资源，帮助基层破解普遍存在的突出问题。

采访组：习近平同志为上海城市精神增加了新的内涵，作出了全新阐释，您当时是市文明办主任，请谈谈您的感受。

朱匡宇：完善上海城市精神，是习总书记在上海做的很重要的一件事。我们之前提炼的城市精神是“海纳百川、追求卓越”，用了很多年。但实际上，上海人一度被诟病“精明不高明”，社会上对上海的心胸和眼界也提出了质疑。习总书记来了以后，很短时间内就抓住了问题的关键所在，认为原来的8个字还不能承载上海的历史使命，又加上了“开明睿智、大气谦和”8个字。确实，上海要建成国际化的大都市，不但精神状态要好，而且心态也要健康，这就是新加8个字的精髓所在。

习总书记对上海城市精神的完善，很多人认为是对上海本身不足之处的一种补充，但我认为不仅仅如此。我感到，习总书记提出的这后8个字非常有群众基础，对我们上海来讲真的是再贴切不过了。大气也好、开明也好，都是上海人本身就具备的，他当时专门拿出来大力提倡，就是要激发出上海人民素有的这种基因。他对此有一段精辟的诠释，我还特意抄在笔记本上，时不时地拿出来翻看：“上海是全国的上海，上海要更加坚定地在国家战略下思考和行动。上海的发展绝不可能独善其身，上海的发展也绝不可以独惠其身。”

我的主要工作经历是在上海纺织业，关于上海改革开放历程中整个纺织业的大调整，我既是亲历者，也是组织者。上海纺织业的在册人数从上世纪 90 年代的 55 万人到现在只有 24000 人，实现了 50 多万人的下岗分流和安置转移。面对国家利益、集体利益和个人利益发生这么大冲突的情况，上海人能够保持一种稳定、平和、以大局为重、甘于奉献的心态，使得上海纺织业乃至全市 100 万职工的调整没有出现大的负面影响，这本身就体现了上海工人阶级大气、开明的精神。改革开放这些年上海敢为人先、锐意进取，不断开创新局面、取得新成绩，也恰恰体现出上海人民的精神本质。

我认为，上海工人阶级这种崇高的革命自觉，正是习总书记总结提炼的“开明睿智、大气谦和”的完美写照。

不可否认的是，在改革开放的历史进程中，在社会经济条件不断发展的过程中，我们遇到各种各样的问题和诱惑，这种优秀基因一度被时代的喧嚣所遮盖。但是习总书记恰恰要在迷失的精神中重塑精神，他能够看到，上海人民并不是缺失这种精神，而是要重唤这种精神、激发这种精神，这也充分体现了他敏锐的洞察力。

其实，前两句“海纳百川、追求卓越”也提炼得很好，这也是上海人民多少年来体现出的一种追求。所以习总书记提出的城市精神并不是另起灶台推倒重来，而是在原有基础上加以补充提炼，获得了广大上海人民的强烈共鸣。

采访组：习近平同志在上海期间对国有经济发展高度重视，您在上海纺织系统工作多年，亲历了国企的战略调整，请您从这个角度谈谈体会。

朱匡宇：我记得，习总书记到上海工作刚刚一个月，就到宝钢集团调研考察，表达了一个鲜明的信号，就是坚定不移地发展壮大国有经济。同时，必须提到的是习总书记对产业发展关系问题的再认识。以前，上

海提出“三二一”产业方针，就是把服务业放在最重要的位置，其他次之。但在习总书记看来，各个产业不可偏废，特别是二三产业要共同发展、融合发展。像中国这样一个拥有 13 亿人口的大国，仅靠第三产业是撑不起来的。同样，对于上海这样一个老工业基地来说，“三产独大”也是不科学的。

习总书记指出，从全国看，上海国有经济的地位举足轻重，上海有责任率先探索推进国有经济又好又快发展的新路，也为全国其他地区的国资国企改革提供经验和借鉴。在宝钢集团召开的座谈会上，他还特别强调坚持“两个毫不动摇”，既要深化国资国企改革，切实增强国有经济的竞争力和控制力，进一步发挥国有经济的主导作用；也要积极营造良好的投资环境，促进民营经济健康快速发展，同时积极引导和加强监管，促进民营经济健康成长。

近几年，习近平总书记在中央层面多次就国有企业改革发表重要讲话，多次外出调研也都把国企发展作为重点。我一直认真学习习总书记这方面的讲话，有几个深刻体会。

第一，国有企业要在新时代走好新的变革之路，必须理直气壮做强做优做大，不断增强活力、影响力、抗风险能力，实现国有资产保值增值。过去，公有制经济虽然暴露了很多问题，但是它有一个非常显著的优势，就是国有资本归国家所有，可以集中力量办大事，这是我国社会主义制度的物质基础。做强做优做大，就需要兼并重组，而我国国企的资产重组相较于资本主义国家，效率更高。当年，中央一声号令，我们在上海纺织控股公司范围内组建三枪集团，13 家上海最好的纺织企业一夜之间都归到“三枪”麾下。后来，服装行业的 10 家企业也在一夜之间合并成海螺集团。很多人对国企兼并重组有一些误读，可我却在其中总结了我们国家这方面工作的两个优势：一是在对劣势企业断臂求生和对优势企业扩张的结合上，走出了一条传

统产业的调整思路。二是对发展不好的企业无情调整、有情操作，该关的一定关；对好的企业要按照名人、名厂、名牌战略把优势资源集聚起来。

第二，国有企业要格外重视品牌保护。品牌跟企业要分割开，企业效益不行了可以关掉，但品牌也是国有资产，不能跟着企业一起垮掉。因此，国有资产管理部门应该把传统名牌视同于国有资产管理起来、保护起来。我们已经垮掉了一大批好的品牌，现在好不容易保留下来一批，比如三枪、海螺，就要通过名人、名厂、名牌战略，把大量成功品牌向好的企业集中，向好的经营者集中。

第三，国有企业管理者一定要把职工利益和企业利益放在心上。习近平总书记强调，党管国有企业，离不开工人阶级，坚持全心全意依靠工人阶级的方针，是坚持党对国有企业领导的内在要求。我刚才也提到，对企业的重组要无情调整、有情操作，一定要对劳动者予以妥善安置。正因为我们上海纺织是在把劳动者放在心上的前提下来推动市场大调整的，才出现以较小的震动分流 50 多万人。我们作为领导者、管理者，不能辜负了工人阶级和劳动者的心血和付出。

采访组：在访谈的最后，我们想请您谈谈习近平同志在上海工作期间给您留下的深刻印象。

朱匡宇：我认为，习总书记在上海工作的实践充分体现了做人和做事的完美统一。党的十八大以来，他提出了一系列治国理政新理念新思想新战略，充满着开拓创新的锐气、不屈不挠的勇气、厚积薄发的底气、破解难题的才气、自强不息的志气、厚德载物的大气，他是当之无愧的人民领袖。人民领袖获得的是人民的真心追随，习总书记就是一位让广大人民群众真心追随的领袖人物。他在上海工作期间的作为，让我觉得他有三个明显特质。

一是非凡的境界。习总书记思考问题、分析问题、判断问题、解决问题，总是能站在全局角度，既宏观又深邃，还不失针对性和可操作性，非常具有群众基础。

二是非凡的胸怀。习总书记本人就是“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”精神的集中体现。如今，他频频在国际舞台上展现超群的领袖风范，无论是提出构建人类命运共同体的理念，还是在党的十九大召开之后举办世界政党大会，都彰显了新时代中国共产党的自信形象和新时代中国的自强形象。

三是非凡的积淀。习总书记的底蕴深厚，不仅将中华优秀传统文化融会贯通到自己的血液当中，对国外文学历史、科技军事、世界前沿话题等也都非常了解，实在令人钦佩。

我还记得习近平总书记在担任中央党校校长期间，几次讲话谈到领导干部要冷思考、踱方步，说明了学习思考的重要性。现代社会，不再是突出个体做了多少事，而是要有组织社会力量做更多事的能力。冷思考、踱方步的过程，也是领导力的一种体现，就好比“接球”与“发球”的关系，接好球是责任，发好球是能力。现在对这样的干部认同感不够。习总书记推崇冷思考、踱方步的干部，其实也是引导我们要注重培养会“发球”的领导干部。

我还感到，习近平新时代中国特色社会主义思想不是一蹴而就的，而是在习近平总书记漫长的学习、工作实践中一点一滴积累起来的。他任福建宁德地委书记时的讲话和文章，后来汇编成《摆脱贫困》，在浙江时发表的专栏文章结集成《之江新语》，直到现在对各级领导干部都具有极强的指导作用。也正是因为勤于思考、善于思考，才能够把自己的人生经验沉淀下来，形诸文字，变成理论财富。

我认为，一个领袖人物的诞生不是宣传出来的，而是踏踏实实干出来的。习近平总书记就是这样一位名副其实的领袖。

习近平在上海（十一）：“习总书记对办公厅的同志既严格要求又亲切关怀”



**采访对象：**周蔚中，1959年12月生，上海人。2005年5月任上海市委办公厅秘书处处长，后任上海市委办公厅副主任。现任上海市政协文史资料委员会主任。

**采访组：**田玉珏 李政

**采访日期：**2018年1月7日

**采访地点：**上海市东湖宾馆

**采访组：**周蔚中同志，您好！习近平同志担任上海市委书记期间，您是市委办公厅秘书处处长，和他工作上接触比较多。请谈谈他初到上海筹备市第九次党代会的情况。

**周蔚中：**筹备市第九次党代会，是习总书记到上海后主要抓的一项工作。他2007年3月24日到上海任职，市第九次党代会5月24日召开，前后只有两个月，时间相当紧张。习总书记对我们说，组织召开党代会是党中央交给他的一项首要的、重要的任务。同时，在社保资金案和陈良宇严重违纪案发生后，上海广大党员干部群众对习总书记组织开好党代会也有很高的期待。可以说，开好市第九次党代会是党中央和上海人民对习总书记的共同期望。习总书记没有辜负党中央的嘱托，没有辜负上海人民的信任，在他的领导下，市第九次党代会开得非常成功。



开好党代会，关键是要有一个好的报告。习总书记对市第九次党代会报告起草工作高度重视，一到上海就召开座谈会，征求各方面对报告的意见。我们一开始安排了4次座谈会，分别听取区委书记、大口党委书记、老干部和民主党派、工商联及无党派代表人士等的意见。后来我们觉得时间比较紧，就向习总书记建议，是不是减少一两次座谈会或者合并起来开。习总书记说：“还是要多听听大家的意见，不要减少或者合并，尽量挤时间开。”后来这4次座谈会都如期召开了，与会同志对报告起草提出了许多宝贵的意见。

习总书记既重视党代会报告起草工作，也很重视党代会会务工作。市委办公厅秘书处主要承担市第九次党代会会务工作，习总书记几次听取汇报，许多事情都是亲自指导。他对会务工作有两条比较具体的意见：一是在会务安排上要给审议讨论留下足够的时间，让代表充分发表意见；二是在会议程序上要按规定办理，不要擅自合并或者取消。

**采访组：市第九次党代会后，习近平同志主持起草了市委常委会主要的制度文件，请您谈谈这方面的情况。**

**周蔚中：**市第九次党代会结束后，习总书记主持起草了《中共上海市委常委会会议事决策规则》《中共上海市委常委会关于加强自身建设的若干意见》《中国共产党上海市第九届委员会工作规则》等三个文件，进一步建立健全和完善了市委的制度规定。对于这些规则意见的制定，习总书记很重视，提出了很多具体要求，对文件反复修改，最后经常委会或全会审议后通过。

一般每次党代会后，新一届市委常委会都会制定议事决策规则，有时也重新制定市委工作规则，但以前没有制定过关于加强自身建设的意见，不仅上海没有，其他省区市好像也没有，至少是不多的。我

理解，习总书记强调要加强市委常委会自身建设，具有极其深刻的意义。在制定《中共上海市委常委会关于加强自身建设的若干意见》过程中，习总书记明确了“八个坚持”：一是坚持把思想理论建设放在首位，二是坚持党总揽全局协调各方，三是坚持党的民主集中制，四是坚持党管干部原则，五是坚持党的纪律，六是坚持党的群众路线，七是坚持加强作风建设，八是坚持廉洁自律。这“八个坚持”，具有高屋建瓴的指引作用，是领导干部加强自身建设、提高自身修养的必修课。

在制定《中共上海市委常委会会议事决策规则》过程中，习总书记专门讲到要发挥党的领导作用。原来规定，常委会每年要听取市人大、政府、政协党组和市委主要部门的工作汇报。习总书记看了初稿后特地对我们说，常委会每年还要听取市高级法院、检察院党组的工作汇报。我们当时不太理解，市委常委会已经安排听取市委政法委的工作汇报了，还要听取法院、检察院党组的工作汇报吗？习总书记说，这不是一回事，市高级法院、检察院党组还是要专门向市委常委会作工作汇报。在当时来讲，这个做法很新，上海以前没有过，在全国也很罕见。自从习总书记提出后，上海一直按照习总书记的要求把这个做法延续至今。我看到，现在中央政治局常委会每年也都听取最高人民法院、最高人民检察院党组的工作汇报。

**采访组：习近平同志当时对市委办公厅和办公厅同志有什么要求吗？**

**周蔚中：**习总书记对市委办公厅同志，既严格要求又亲切关怀。他平时对办公厅同志很关心，也很爱护。他到上海工作后没几天，就到市委办公厅走访，差不多每间办公室都走到了，详细询问大家做什么工作、担负什么职责，还特别强调要提高工作效率。

习总书记没什么架子，每次见到我们都主动打招呼、聊几句，我们都觉得很亲切。市第九次党代会期间，有一次候会时，习总书记还同我

们讲起他当年在黄土高原的延川县梁家河当知青、在河北省正定县工作的事。

习总书记对市委办公厅的工作要求很明确，也很严格。2007年8月13日，上海市委办公厅、研究室系统召开干部大会，习总书记到会作了重要讲话。他讲话很风趣，一开始就讲：“我在福建、浙江时和办公厅、研究室的同志联系很多，到上海来以后，我想也要和办公厅、研究室的同志保持一种密切的联系，近在咫尺，不要‘老死不相往来’。”这段话习总书记讲得很亲切，大家听了也很开心。接着，习总书记从三个方面讲了对办公厅和研究室工作人员的要求。

一是坚持理想信念不动摇，始终保持政治上的清醒和坚定。办公厅的各项工作都具有政治任务的性质，有很高的政治要求，因此政治上的清醒与坚定尤为重要。要把讲政治放在第一位，而且讲政治、坚持政治原则，很重要的一条，就是要在思想上政治上行动上同党中央保持高度一致。我们要用坚强的党性确保中央政令畅通，确保党的路线方针政策不折不扣得到贯彻落实。

二是切实加强作风建设，树立市委机关的良好形象。一要提高思想境界。心中要有群众，不能因为为领导服务而忘记了为人民服务这个根本要求，不能只唯上、只唯书，不唯实、不为民。二要坚持求真务实，最起码要保证所反映的情况都是真实的。一方面，不要做那种像留声机一样的调研，基层已经反映过情况了，还去重复反映；另一方面，更不能添油加醋地提供一些误导决策的不真实信息。我相信，头脑清醒的领导干部都是希望获得真实情况的，是能够做到闻过则喜的。三要廉洁自律。如果平常不咬耳朵、不扯袖子、不提醒、不批评，等到铸成大错就晚了。领导身边的工作人员都要由办公厅管起来，要过正常的组织生活，平常要对他们的行为举止作出点评，还要监督他们工作之外的活动情况，不能形成特殊群体。他还鲜明提出：“请大

家监督我身边的工作人员，对他们要比对别人的要求更严格。”四要努力提高效能，做好四项服务工作。办公厅、研究室系统的干部职工无论从事哪一项具体工作，都是我们这一部开足马力、坚持不懈工作的大机器中一个个必要的零件，都要服从、服务好全市工作大局，充分发挥好自己的职能作用。办公厅要为领导服务、为市委部门服务、为同级机关服务、为基层服务。习总书记说，他在福建、浙江工作的时候就提倡提高效率，建立了便民服务大厅，提出一站式服务的工作责任制。他还特别强调要加强学习，要向基层学习，问计于基层，问计于群众，问计于专家；要加强调查研究，增强工作的预见性，凡事预则立，不预则废。

三是甘于奉献，踏踏实实地做事、兢兢业业地服务。对于办公厅的同志，要做到政治上关心、业务上关心、生活上关心。要加强对办公厅同志的培养，轮岗要下基层。办公厅同志有时不会说自己的困难，但作为领导、作为组织，要对有困难的同志多关心。

习总书记当时基本是脱稿讲的，娓娓道来又语气坚定，既是对办公厅干部的严格要求，也是亲切鼓励和关怀，我们听了都很受教育，也很受鼓舞。我们在之后的工作中认真落实习总书记的要求和期望，比如秘书管理方面，当时的一些有效做法一直到现在都保留着。

**采访组：请您谈谈在工作中习近平同志令您印象深刻的事例。**

**周蔚中：**对于起草和修改文件，习总书记确实是高手。他有时候点拨几句，我们就茅塞顿开。他提出的意见，都是很高明的，都有很深的考虑在里面。比如，原来的上海城市精神是8个字“海纳百川、追求卓越”，习总书记来了以后，就在市第九次党代会报告中加了8个字“开明睿智、大气谦和”。这8个字一下子把上海城市精神提升了，不仅仅是上海对自己的要求，而且包括了上海如何正确处理与其他方面关

系的要求，可以说精气神出来了，令人击节赞叹。实际上我感到，在习总书记的身上就很好地体现了开明睿智、大气谦和这样的品质，是我们每个人学习的榜样。

习总书记要求我们工作上提高效能，从文件报批上讲，就是要规范程序、加快节奏。比如有些需要向上报送的请示事项，我们一般程序是先办文，报领导同意后，再起草、审核请示件报批，这样一来，一个事项要报批两次，有些浪费时间，习总书记提出能否精简程序、提高效率。再比如，会议上需要审议的材料，习总书记要求我们尽早发出去，这样与会同志在会前充分了解情况、认真准备意见，会上就能够进行充分的讨论。

习总书记非常注重听取大家的意见。比如开市委常委会时，原来有时一个议题由分管领导讲一讲，其他同志表个态就过了。但习总书记提出，对一些比较重要的问题，要让大家都充分发表意见，这样能够集思广益，把需要决策的事项充分酝酿成熟。

习总书记提出要加强党对经济工作的领导，成立上海市委财经工作领导小组。当时上海在这方面没有先例，还专门请教了浙江省的同志。现在的市委领导说，市委财经工作领导小组是习近平总书记在上海工作时提出成立的，我们要继续好好发挥领导小组的作用，加强党对上海经济工作的领导。

习总书记强调，要过好组织生活，领导干部必须带头执行、做好表率。习总书记把组织关系放在我们办公厅的督查室，我记得2007年8月20日还专门到督查室参加组织生活。我们都很敬佩习总书记以身作则、以上率下的高尚品质，他要求别人做到的，自己一定首先做到，并且严格执行。习总书记不论是在工作上还是生活中，都给我们树立了标杆，都是我们学习的榜样。

## 习近平在上海（十二）：“习总书记注重发挥上海在长三角协同发展中的龙头作用”



采访对象：林湘，1961年7月生，湖南双牌县人。2005年1月，任上海市合作交流工作党委书记、市政府合作交流办公室主任。2014年12月，任上海城投集团党委书记。2017年6月，任上海市人大农业与农村委员会副主任委员。

采访组：田玉珏 路也

采访日期：2018年1月5日

采访地点：上海市人大林湘办公室

采访组：林湘同志您好，习近平同志在上海工作期间，您是上海市合作交流工作党委书记、市政府合作交流办公室主任。请您首先介绍一下您所在部门的情况。

林湘：你们都了解，习总书记在上海工作只有短短7个月零4天。虽然时间短，但他对上海开展跨省市合作交流工作产生了重要而深远的影响。上海市合作交流工作党委和市政府合作交流办公室，其实是“两块牌子一个班子”合署办公。这个机构由上海市政府协作办、市政府接待办、机关党工委沪办工作部等机构合并而成。2003年，上海进行机构改革，上海市委为了更好地发挥统揽全局、协调各方的领导核心

作用，设立了综合、经济、金融、国资、建交、社会、教科、合作交流八个大口党委，这些大口党委作为上海市委派出机构，直接对上海市委负责，执行上海市委的决定，以确保上海市委重大决策在归口系统的贯彻落实。习总书记来上海工作时，我正好担任上海市合作交流工作党委书记和合作交流办公室主任。

合作交流工作党委（合作交流办）主要有四个方面的职能。一是推进区域合作。当时中央要求上海要“服务长三角、服务长江流域、服务全国”，所以推进长三角的经济协作是上海市委高度重视的一项重要工作，工作职能就放在我们这里，长三角城市经济协调会办公室也设在我们这里。二是与其他省区市之间的合作交流。各个省区市（除了海南省以外）都在上海设有办事机构，根据党组织关系属地化管理的要求，这些办事机构党的工作也由上海市委授权上海合作交流工作党委（合作交流办）来承接。同时，上海驻其他省区市的机构也是由我们代表上海市委市政府进行管理。三是对口支援，负责对西藏、新疆、云南、青海、贵州以及三峡库区的对口支援工作。四是政府接待工作。

应该说，我们合作交流工作党委（合作交流办）这几方面主要工作，都是习总书记到上海工作以后高度关注的。也正是得益于习总书记的关注重视，中央“三个服务”的要求才能够扎扎实实地落实到位，上海、长三角乃至全国才有了今天的良好局面。

采访组：请您介绍一下习近平同志当时对推动长三角地区协同发展有什么认识和考虑。

林湘：2007年，长三角的面积约占全国的1%，人口约占6%，但就在这么小的一片土地上，那时候就已经集中了近半数的中国经济百强

县，聚集了 100 多个工业年产值超过百亿元的产业园区，400 多家世界 500 强企业在长三角落户，地区生产总值占全国 GDP 的 18.9%。同时，长三角作为长江流域的入海口，占据着交通运输成本低、沿长江流域辐射面大等得天独厚的自然地理优势，是长江流域当之无愧的“龙头”。通过长三角这个“龙头”，不仅能够带动长江流域这个“龙身”的经济发展，更能把这种影响通过南京、武汉、重庆等长江沿岸城市向内地纵深辐射，从而带动全国的经济的发展。也正是基于长三角的独特地位和这种独一无二的辐射带动作用，中央长期以来都高度重视长三角地区的协同发展。

要协同发展，就需要有单位牵头。习总书记到上海工作之前，中央并没有明确长三角协作的牵头单位，也没有整体的发展规划，协同发展的指导思想也不够清晰。这样一来，各个地区各有各的思路和想法，各自为战的现象比较明显。面对这种情况，2007 年 5 月 15 日，国务院在上海召开长三角地区经济社会发展座谈会，相关省市和中央有关部门的领导参加，就长三角区域规划工作开展讨论，习总书记也出席会议。当时的长三角还只是个城市群的概念，没有扩大到区域的概念，会上就有同志提出，希望把长三角的概念扩大到区域。但也有不同声音，认为长三角的区域概念与世界上对应的城市群概念不一样，不同区域之间发展水平、合作理念都有差别，担心不能有效开展协作。在这种情况下，习总书记作为上海市委书记，态度就显得十分重要。那时候，上海一个市的生产总值占整个长三角的 1/4，落户长三角的 400 多家世界 500 强企业中，有超过一半都在上海设立总部，上海的话语权举足轻重。习总书记在会上说，大的区域合作有大的好处，可以上海为中心，其他城市设立一些分中心，各个中心之间分工协作，然后再通过这些中心、分中心，将影响力扩散出去。他还从政治大局出发，明确表态上海要全力支持长三角区域协同发展。



我当时就感到，习总书记这一番话，已经不仅仅是站在一个地方领导的角度来作表态，而且是非常具有大政治家的气度。作为上海市委书记，他并不是只站在上海这一地作利益考量，而是站在有利于长三角乃至全国经济发展的角度统筹考虑，眼界开阔、站位很高，我打心眼里佩服。

开完这次长三角地区经济社会发展座谈会之后不久，上海市就召开了第九次党代会。会上，习总书记给上海城市精神加上了“开明睿智、大气谦和”这8个字，与他在座谈会上的发言表达的含义完全一致。现在回过头来看，习总书记在座谈会上的一番讲话并非随感而发，应该是经过深思熟虑的。我觉得，习总书记在浙江主政期间，就已经开始考虑长三角区域间协同发展的问题了。这一番讲话和“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”的上海城市精神一道，体现了他宽广的政治视野和胸怀，勇于担当、敢于作为的政治品格。许多其他省市的参会代表当时都高度认同习总书记的这番讲话，这也在一定程度上推动各方在长三角区域协同发展上达成了共识。大家共同围绕中央的规划将协同发展不断有序向前推进，将长三角城市经济协调会提出的“共赢、多赢”口号真正落到实处。同时，上海市在习总书记带领下，积极主动承担起“龙头”的引领作用，使长三角区域更加紧密地凝聚在一起。从这次会议以后，长三角的概念逐步扩展、深化，最终形成了我们现在看到的长三角经济圈。

采访组：那么，习近平同志是如何推动上海合作交流和长三角区域合作工作的呢？

林湘：我讲几件具体的事情吧。习总书记刚到上海不久就提出，应该召开一次对口支援与合作交流大会，并强调不能为了开会而开会，要在

前期做好充分调研。他亲身示范，于2007年6月21日亲自参加各地驻沪办事处主任座谈会。这个座谈会其实我们年年都办，但之前一般就是在召开两会前听听大家的意见，或者在春节前礼节性地看望一下大家，市委书记一般不出席。那一次，习总书记不仅亲自参加座谈会，还和大家进行了充分的沟通交流，听取各地驻沪办事处主任的意见。座谈会刚开始，大家还有些紧张，习总书记打趣说道：“你们可是驻上海的‘大使’啊。”一句简单的玩笑话，把大家全都逗乐了，也一下子拉近了与大家的距离。在随后的座谈中，习总书记从政治大局出发，就产业布局、基础设施建设、互联互通、气象环境等各个方面的问题与大家进行交流讨论。最后，他还拜托各位办事处主任把相关情况转达给各自地区，真诚希望能进一步加强与各个地区的合作交流。那天的座谈活动从下午一直持续到晚上，各省区市驻沪办主任踊跃发言，习总书记从头到尾全程参加，还认真做了记录。

会后，很多参会同志都很激动，总结起来有“三个没想到”：一是没想到习总书记这么重视合作交流工作；二是没想到他站位这么高、看得这么远；三是没想到这么大的领导还这么亲切随和。这次座谈会取得了很好的效果，各个地区反响强烈。自此以后，上海市委书记亲自参加各省区市驻沪办事处座谈会成为惯例，一直延续至今。

在广泛调研基础上，2007年7月13日，上海市委市政府召开合作交流对口支援工作会议。从四套班子的主要领导和分管领导，到各委办局、区县的主要领导和分管领导全部参加，会上习总书记讲了话。上海市委市政府还下发了《关于进一步加强国内合作交流工作的若干政策意见》。这个《意见》共5个部分26条，其中特别强调发挥上海的辐射带动作用，既要注重“引进来”又要“走出去”；既注重连续性又突出创新性，在原先合作交流工作做法基础上，突出了服务国家区域协调发展的要求；既有前瞻性又具有可操作性，是思想、原则

与具体措施的有机结合，确保各项政策落到实处。可以说，这份《意见》是在习总书记的直接指导和关心下形成的，直到现在依然在上海对外合作交流工作中发挥着重要指导作用。

采访组：我们了解到，习近平同志当时还带队到浙江和江苏两省考察。请给我们介绍一下这件事情。

林湘：习总书记对浙江和江苏的考察是在合作交流大会之后不久进行的。我认为，这就是习总书记推动长三角合作交流的实质行动。

习总书记对工作的要求可不是开一个会、出台一个文件就完了的，他要求每项工作都要有部署、有督促、有落实。那次合作交流大会结束一周多，7月22日至26日，习总书记就组织了一个由四大班子主要领导、党政分管领导、相关委办局主要领导和各区县一把手组成的50余人的考察团，前往浙江和江苏的主要城市考察学习，主题就是如何按照中央要求做好“三个服务”相关工作。对考察路线，习总书记亲自谋划确定、精心安排，为的是让上海党政干部有更深刻的亲身感受。

在习总书记带领下，我们第一站先到嘉兴瞻仰南湖红船，然后沿着杭州—宁波—义乌—南京—无锡—苏州—昆山这条线走下来。每到一个地方，就与当地负责同志进行座谈交流，然后马不停蹄地参观考察当地的知名企业和特色产业。

在这次考察中，习总书记很关注选点工作，希望通过一次考察，到周边地区看看那些在发展过程中有创新、有探索、有特色的点。他特别提议带大家去义乌看看，他说义乌通过不断创新，推出了一些好的政策，一步步把五湖四海的客商吸引过来，打造成在国际上享有一定

声誉的国际小商品平台，是“无中生有”的典型。我们看了也的确非常有收获有启发。

五天的考察结束后，考察团一行回到位于康平路的上海市委大院，习总书记要我们“趁热打铁”，直接召集大家进会议室开座谈会，与大家交流考察过程中的思考和体会，并对今后上海的工作提出了新的要求。

除了向兄弟省份学习、加强合作交流外，习总书记还很重视扶贫和对口支援工作。上海的对口支援任务其实是比较重的，西藏、新疆、云南、湖北、重庆、青海等都有我们的扶贫对口支援地区，每年投入几十亿的经费，占财政收入的比例接近1%。习总书记在上海任职时间不长，没来得及到对口支援地区走一走，算是一大遗憾。但我看得出，他心中一直牵挂着这些地区的群众。他在上海接待的第一个来访团就是西藏自治区代表团，在与时任西藏自治区政府主席向巴平措的交谈中，习总书记充满感情地谈到自己在福建工作时去对口支援的林芝地区考察时的场景，他还表示，上海一定会按照中央要求，全力以赴做好对口支援相关工作。

现在回过头看，习总书记从参加长三角地区经济社会发展座谈会，在会上表态支持长三角区域协同发展，到把“开明睿智、大气谦和”充实到上海城市精神中；从亲自参加驻沪办事处主任的座谈会，到召开合作交流大会，制定《关于进一步加强国内合作交流工作的若干政策意见》；从带领“豪华阵容”的考察团前往长三角地区考察，到全力支持对口支援工作，处处都体现了他对中央“服务长三角、服务长江流域、服务全国”要求的坚决落实，贯穿着习总书记对上海“排头兵、先行者”的一贯要求，也充分展现了他宽广的全局视野和心系全国的大局观念。

采访组：在您看来，习近平同志在推动上海发展过程中，有没有遇到什么困难和阻力，他是如何解决的？

林湘：困难和阻力当然是有的，最大的困难就是干部的士气问题。当时，社保资金案对干部震动很大，整个上海干部的精气神都受到一定影响，一时还没有缓过劲儿。如何把班子配好、提升干部士气，是摆在习总书记面前的一道考题。

在这样的情况下，习总书记通过召开上海市第九次党代会，明确奋斗目标，选好配好班子；通过定期听取大口党委和区县汇报工作，提出要求和任务，把干部队伍建设和党建工作抓了起来；以“两新”组织和社区党建为抓手，把基层组织建设抓了起来，保持了基层的稳定。实践证明，习总书记这一套“组合拳”下来，上海不仅经受住了考验，更像浴火重生的凤凰一样，焕发出新的生机和活力。

采访组：在您与习近平同志工作接触中，他的哪些工作风格和行事方法给您留下深刻印象？

林湘：正如我前面多次提到的，习总书记给我最大的感受就是知识渊博、站位很高。我所在的岗位是对外窗口单位，因为工作的原因，能够接触到不少领导同志。但与习总书记一接触，就给人留下不一样的感觉。无论是开会还是在考察、调研、接待过程中，他时常会结合实际情况作一些即兴讲话、插话，让人觉得既有亲切感又有说服力。他的讲话总是条理清晰，很周全，政治性、指导性很强，你总能从他的讲话中领略到事物的全貌，获得一些从没有过的启发。同时，习总书记的文学功底非常深厚，他讲的话都非常鲜活，对名句、古文的引用更是信手拈来。可以说，他的言谈举止之中，处处都体现着领袖风范。

习总书记待人非常谦和，也很重情重义，特别是对老区同志和基层干部更是如此。我们开展合作交流，经常会有一些来自井冈山、延安革命老区的同志来拜访，有些还是一般的基层干部，习总书记只要有时间，都会接见他们，离开时也都要送他们到车门口，同他们一一告别后才回去。有时候他因为公务繁忙，实在抽不开身，就让办公厅负责同志和有关同志陪同接待。

一转眼，习总书记离开上海已经十多年了。他在不长的任职时间里，给上海带来了新的气象、新的面貌。党的十七大召开的时候，习总书记是上海团的代表，我也是。会议期间，他与我们一起开会，一起讨论，那么亲切、那么和谐、那么自然。党的十七大闭幕前，他同我们每个人合影，离开时特地转过身，同上海代表告别。那个情景，在我心目中，至今依然清晰。

## 习近平在上海（十三）：“习总书记说要做服务人民的孺子牛”



采访对象：龚德庆，1956年9月生，上海市人。2006年4月任上海市静安区委书记，2013年7月任上海久事（集团）有限公司党委书记、总裁。2019年10月退休。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月8日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：龚德庆同志您好！习近平同志任上海市委书记期间，您是静安区委书记。请您介绍一下静安区的主要情况。

龚德庆：静安区是上海中心城区的重要组成部分，因境内古刹静安寺而得名，虽然面积只有7.62平方公里，但在上海的地位是举足轻重的，可以说是中心城区中的中心城区。

静安区最显著的特点，就是商业发达，万商云集。南京路是中国开通的第一条西式马路，至今仍然是上海最繁华的商业街区。特别是改革开放以后，许多大型跨国公司地区总部落户于此，现代商业商务高度集聚，楼宇经济飞速发展，“梅泰恒”（即梅陇镇广场、中信泰富广场、恒隆广场）构成了静安区的“金三角”，“亿元楼”（即月税收

过亿元的商务楼宇)不断涌现,形成你追我赶、一派红火的发展态势。与经济充满活力相伴,静安区的基层党建工作也充满活力。当时,全区已经构建以社区(街道)为单位的区域性大党建格局,以商务楼宇为单位,积极组建党组织,消除了楼宇党建空白点,进一步增强了党对“两新”组织的影响力。

采访组:请您谈谈习近平同志到静安区调研的主要情况。

龚德庆:习总书记在上海工作的时间不长,但是非常用心,跑遍了大大小小所有区县和许多重点部门。他2007年3月24日到上海履新,很快就开展调研,对静安区的调研在各区县中是安排得比较靠前的。

还记得那是4月17日下午,上海下起了大雨,我们在习总书记来静安区调研的第一站——江宁路社区党员服务中心门口的路边等他。看到他乘坐的面包车停下来,我们便举着伞迎了上去,心想这么大的雨,可别把习总书记淋着了。没想到习总书记一下车,马上接过工作人员手中的伞,表示要自己打。

走进江宁路社区党员服务中心,习总书记详细察看了党员活动室,关切地询问工作条件、党员到这里活动的情况,并与社区党群工作者和居民区党总支成员亲切交谈。他问服务中心的负责同志:有没有最近发展的新党员?一共发展了多少名?社区专职党群工作者的经费是否有保障?居委会的工作经费是否有保障?工作人员都一一作答。他说,居委会的工作是我们党的基础工作,潜力很大,要做得更好。他还来到社区党员服务中心所在的淮安居民区,走进居委会慰问里面的工作人员。大家没想到市委书记会到这小街道来看望大家,都很激动,很快就围上去向他问好。习总书记一点大领导的架子都没有,和遇到的每个人握手,一边握还一边问大家待遇怎么样,工作压力大不大。



有一位姓徐的老阿姨领着习书记参观她们的活动室，里面有编织组、象棋组、电脑组，许多社区居民在那里开展活动，习书记看了很高兴。他走到编织组，饶有兴趣地拿起居民们编织的工艺品，认真欣赏。徐阿姨随手从桌上拿起一只棕色的编织牛，对习书记说：“书记，这个送给您留个纪念吧！”没想到习书记接过来，很快就对她说：“哦！我知道了，你是要我做服务人民的孺子牛！”周围的干部群众听了都很感动，情不自禁地鼓起掌来。

考察中，习书记听说社区党员服务中心有党代表接待党员的制度，非常感兴趣，就这个事情问了不少问题。他认为，党代表本身就负有联系党员的职责义务，也有责任感和成就感；党员在这里也找到了向组织、向党的同志倾诉的途径和平台，这些都是有益的尝试。

随后，习书记又来到汇智创意园区，了解“两新”组织党建工作情况。他仔细察看了反映新经济组织党建工作的展板，边看边和相关负责人交谈，询问开展党建工作的具体情况。驻区企业上海亚新连铸技术工程有限公司总经理吴勇庆向习书记袒露心声：“我们是民营企业，以前没有党组织。创意园区设立了党组织，让党员们有了‘家’，能及时了解党和政府的政策方针，企业的声音也有了一个向上反映的渠道。”为了让园区企业党组织顺利开展活动，这家公司还专门腾出办公室作为园区联合党支部的活动室。习书记了解这些情况后，表示很满意。

下午4点左右，习书记来到中华企业大厦。这是静安区一种比较典型的业态，许多企业分布在一幢大厦的不同楼层，年轻党员从学校毕业以后来到这些企业工作，党组织关系接不上，成了“口袋党员”。于是，我们在楼宇当中设立了党员服务站，分散在楼宇中的党员得以集聚，他们又重新找到组织。“支部建在楼上”，这是静安区的一大创造，当时还获得中央领导同志的批示。习书记认真听取了大厦中一家

港资企业力新仪器（上海）有限公司党组织活动情况介绍。他注意到那里的党员工作台前都公开挂上了“先锋模范岗”的标牌，频频点头，勉励大家要进一步起好表率作用。他还仔细询问了那里的党支部书记是否专职、参与公司高层决策会议情况、公司有多少入党积极分子。临走时，他还和党员模范岗的同志们亲切握手，对大家说：“如果有机会，下次再来看望大家！”

采访组：看来，习近平同志当时对静安区的党建工作是充分肯定的。

龚德庆：是啊，当时静安区在基层党建方面确实有一些比较先行的探索和成功经验，但我感觉，习总书记之所以选择到静安区来了解基层党建工作情况，不仅是因为我们做得好，要给予鼓励；更重要的是想从我们静安这样一个点出发，以点带面，部署整个上海的基层党建工作。

习总书记到静安区调研的那一天，所有活动结束后，在区机关会议中心召开了座谈会。我向他介绍了静安区的基本情况和基层党建情况，时任上海市委组织部副部长冯小敏介绍了全市基层党建情况。随后，习总书记就如何做好基层党建工作讲了话。能看得出，习总书记是“有备而来”的。

他说，上海的基层党建工作是非常有特点的，有很多工作都走在了全国前列，很多先进的经验，他过去都有耳闻。这次到静安区调研，加深了他对上海的印象。像楼宇党建、园区党建、党员服务中心、楼宇工作者这些好的做法或标志性成果，都是上海各级党组织在实践中摸索创造的新鲜经验，值得进一步提炼升华。

同时，他也客观分析了党的建设面临的时代考验。他说：“随着经济体制的深刻变革、社会结构的深刻变动、利益格局的深刻调整、思想观念的深刻变化，党的建设包括基层党的建设面临很多新情况、新问题。特别是上海作为特大型城市，在国际化、市场化、信息化和

社会多元化的进程中，遇到的新情况、新问题会更早、更突出。”他要求我们努力走出一条符合改革开放和发展社会主义市场经济条件下党建工作规律、具有上海特大型城市特点的基层党建新路子。具体提出了四点：一是着眼于巩固党执政的组织基础，扩大党的工作覆盖面，重点抓好社区、“两新”组织党的建设，通过构建单位党建、区域党建、行业党建互联、互补、互动的基层党建工作新格局，使党的工作覆盖经济社会发展的所有领域。二是着眼于提高党的执政能力，增强基层党组织的创造力、凝聚力和战斗力，增强联系群众、服务群众、宣传群众、组织群众的能力，扎扎实实做好发展民利、解决民困、维护民生的工作。三是着眼于保持和发展党的先进性，加强党员先进性长效机制建设，不仅要做到对党员严格教育、严格管理和严格监督，还要切实加强对党员的凝聚和服务。四是着眼于加强党的团结和活力，建立健全充分反映党员和党组织意愿的党内民主制度，保证基层党员群众依法行使民主权利。

采访组：您怎样理解和体会习近平同志当时在静安提出的这些要求？又是怎样贯彻落实的？

龚德庆：我理解，习总书记要求我们走出一条基层党建新路子，这实际上是给我们出了一道考题。

我在静安区工作多年，经常有这样一种感觉：改革开放以来，上海经济社会飞速发展，就以静安区一地来看，每年财政收入都是两位数增长。但是当财富积累到一定程度的时候，就有一个财富积累是为了什么的问题。到底给谁用？用在哪里？我想，我们党作为马克思主义执政党，领导经济发展决不能偏离正确的政治方向，财力应该更多地为群众提供公共服务和公共产品。

按照习总书记对基层党建工作提出的要求，我们一手抓经济、一手抓民生。抓经济是保持活力的体现，抓民生是保持坚定政治方向的体现。要做到党的工作全覆盖，组织层面不能仅局限在国有企业、党政机关，要覆盖所有的社会组织和新经济组织，保证从队伍、场地、资金几个方面形成一套完整的布局。人员层面不能仅局限于退休党员，要把辖区所有群体都考虑进来，比如年轻党员、外企白领，甚至一些外籍高级知识分子，充分根据他们的需求提供有针对性的服务，达到获得认同的目的。

习总书记当时指出，我们静安区基层党建工作做得不错、亮点不少，但还有些分散、系统性不够。为此，我们积极探索载体机制创新，建立具有广泛代表性的“社区委员会”自治组织，努力构建以社区党组织为领导核心、社区委员会统筹协调、各类驻区单位共同参与的社区综合管理体制。比如，江宁路社区（街道）党工委下设社区委员会，委员会成员由社区各级党组织推荐产生，既有市属、区属单位，也有“两新”组织和社会知名人士，涵盖了社区各方面、各领域和各阶层。社区委员会通过集聚各方优势，有效形成整体合力，同时寓党建工作于委员会的职能中，努力推进党的工作对社区各方面、各领域和各阶层的全覆盖。探索将党员服务中心工作融入实现社区党建全覆盖的实践中，构筑由1个区党员服务中心、6个社区（街道）和工业园区党员服务中心以及若干个基层党员服务站（点）组成的，覆盖社会各领域、各群体党员的区域性三级服务网络。

为了增强党对“两新”组织影响力，我们还在社会组织领域构建“1+5+X”模式，“1”是静安区社会组织联合会，“5”是辖区内5个街道分别建立5个分会，“X”就是各行业的社会组织。这些社会组织的服务内容涵盖十几个民生领域，包括助老、调解、安置帮教等曾经由政府包办的事务。这样做，不仅很好弥补了公共服务的空白，

而且在政治上发挥引领作用、在业务上发挥引导功能，以有效的服务促进社会组织的社会化、专业化，引导社会组织实现自我管理、自我服务、自我发展、自治自律。后来这个模式在民政部和上海市民政系统中都成为了一个样板。这也是我们贯彻落实习总书记静安调研讲话精神的一种具体实践和成果。

采访组：我们了解到，习近平同志当时非常关心关注基层干部。请您讲讲这方面情况。

龚德庆：我还记得习总书记那次来静安调研时，一路上对见到的基层干部很关心，不停地嘘寒问暖。后来召开座谈会时，他也特别讲道：“广大基层干部奋斗在改革发展稳定的第一线，承担着艰巨的发展任务，是做好基层工作的骨干力量。我们对基层的同志要特别地关心爱护，对工作生活各个方面都要给予一些实际的帮助，给他们创造条件，为他们排忧解难，让他们感受到党的上级组织的温暖和强有力支持。”他非常了解基层实际困难，说知道很多楼宇党建工作者都面临各种困难，比如“门难进、脸难看、话难讲、事难做”，肯定他们发扬“千方百计、千言万语、千辛万苦”的精神，开拓了楼宇党建的新路子。所以，要对他们真心重视、真心关怀、真心爱护，要建立健全基层党建物质支撑体系，加强必要的投入，为他们开展工作创造良好条件。

习总书记的每句话，都讲到了基层干部的心坎上。当时，我们已经在人才引进机制上做出了一些探索，比如公开招聘基层工作人员，并给予事业编制待遇，干部没有了后顾之忧，更加心无旁骛地开展基层党建工作，队伍得到稳定，工作效果也进一步提升。

采访组：您认为，习近平同志那次到静安提出基层党建工作的要求，对静安区带来的最大变化是什么？

龚德庆：我认为，习总书记当时提出的最关键课题是如何提升基层党建工作的系统性，对我们的最大帮助就是实现了“两个提升”。

一是一改原先基层党建工作的碎片化、分散性问题，使我们有了集成性、系统性的改革。过去不少领导对党建这一块工作的认识是有些滞后的，更多满足于采用传统方式搞一些表面化的“活动”，满足于完成上级布置的工作；而上级工作的布置是不同条线的，比如组织部有组织部的工作布置、统战部有统战部的工作布置，这样一来，“上面千条线，下面一根针”，造成基层任务很重、压力很大、疲于应付，缺少整体思考和梳理。习总书记这次来，其实既给我们出了题、又给我们指出了答题方向，那就是要加强基层党建工作的系统性。刚才我介绍的静安区的一些做法，目的就是将党建工作构成一个系统，不论是社区党建还是楼宇党建，都有了整体式的改变。

二是党的工作出发点、落脚点得到了进一步梳理和明确。出发点就是为党员、为群众服务，落脚点就是增强基层党组织的战斗力和凝聚力。由此，可以说不仅是静安区，整个上海的基层党建工作都上了一个新台阶。我刚才也谈到了我们做出的一些探索和成绩，其影响力一直延伸到现在。

采访组：在强化基层党建工作过程中，静安区当时都克服了哪些困难？

龚德庆：习总书记说，基层党的工作就是要扎扎实实做好发展民利、解决民困、维护民生的工作。这些不是体现在口号上，而是要切实体现在解决辖区企业和普通群众反映最强烈的一些问题上。这也正是我们思考和践行的重点。

身处多元社会，不同群体的利益诉求也各不相同，党建工作要进一步调动一切可以调动的积极因素，把党的工作从内循环变成内外共同循环，这的确比较难。我们的做法就是找共同点。比如静安区有一个静安寺街道，当时提出了建设“同心家园”的口号，就是说我们这个社区不仅是居民的家园，也是市驻区单位和所有人共同的家园。这个街道老龄化现象比较严重，老人看病、就餐都是老大难问题。上海市华东医院也在这个街道当中，当时的院长也是一位老党员，他了解到这些情况，就主动提出，他们医院可以解决街道老人午餐问题。他们本身就有食堂，每天中午多烧 700 到 800 盒客饭，如果对外卖 8 块钱一盒，他们对街道老人只卖 5 块钱，再加上政府给老年人的“乐龄”午餐补贴，老人自己只需要花 2 到 3 块钱。这样营养到位、口感不错的午餐，通过医院自己的一套配送体系送上门，得到了街道老百姓非常好的反响。后来，华东医院要搞扩建，难免会有施工扰民的问题。以往这种问题经常引起社会矛盾，老百姓意见很大，有的甚至拉横幅、上访，影响很坏。但因为这个医院做了很多帮助群众的事，老百姓都很记情，对医院扩建都很理解，也尽力克服困难、支持配合。社区是我家、发展靠大家，“同心家园”的“同心”效应就体现出来了。

当时还遇到一个问题，静安区有一些刑释解教人员，要重返社会比较困难。这部分群体的问题解决不好，很容易引发社会不稳。当时我们静安区有一个私营企业主王元洪，本身就很热心公益事业，一次偶然的发现这个群体很需要帮助，尤其是即将出狱的服刑人员，面临今后可能出现的没户口、没住处、没经济来源等现实状况，心理状态很不稳定。为了帮助这一“边缘群体”，王元洪和几个志同道合的同志一起发动志愿者走进大墙，与服刑人员一对一签约，在大墙内关心他们的日常生活，也在他们回归社会后帮忙找工作，解决他们的

各种生活难题。这些志愿者中，有民企老板、企业白领，也有退休居民。后来，他们成立了静安区社会帮教志愿者协会，600多名志愿者与全市9所监狱共建，近70%结对人员被提前释放、假释、减刑或被评为劳改积极分子。为了实实在在解决这一人群的后顾之忧，王元洪他们不仅开展精神关怀和物质帮扶，还投资成立上海首家参与城区管理和社会治理的社会组织“洪智城市小区管理服务中心”，承接政府购买的道路协管、社区门岗等服务项目，将这些岗位提供给刑释解教人员。

在企业特别是非公企业中建立党组织和发展党员，也曾经遇到一些困难。有些外企担心我们的党组织发展以后，对他们的事业发展会产生干扰，所以一度消极懈怠甚至不配合。特别是对于我们提出企业要成立工会的提议，他们担心会不会在企业内部形成一种和领导层“对立”的力量。但是当我们的党组织真的在这些外资企业、民营企业建立起来，经过一段时间的观察和摸索，他们中大多数转变得还是比较快的，很多企业主向我们反映，有了党组织、有了工会，对于他们凝聚职工、推动工作“不仅不是添乱，反而是帮忙”。知名跨国公司法国欧莱雅公司地区总部设在静安区，每年给我们地方交纳税收好几个亿。但当时他们有一个困难，就是从业白领没地方吃饭。他们所在的楼租金很高，如果要专门给员工开一个食堂，就要多租很大一块场地，成本很高，他们就一直没有搞。我们区里了解以后，觉得应该帮助驻区企业和从业人员解决好这个问题，就搞了一个“白领午餐”计划，只要区内商家给员工提供午餐，区委区政府就出资给予补贴，这样一来，企业负担小了、员工的福利多了、党政机关在基层的威望也提升了，可谓一举三得。

采访组：您现在在久事集团既是党委书记，又是总裁，可以说是“党政一肩挑”。请从您的工作经历角度谈谈对做好国企党建工作的理解。



龚德庆：上海久事（集团）有限公司的前身是上海久事公司，成立于1987年，是上海改革开放和创新投融资方式的产物，成立之初就肩负服务上海的使命，蕴含改革创新的基因。集团现有200多个党组织，7万多名员工，是一个体量较大的国有企业。我到这里工作以后，就对习总书记和市委一直强调的基层党建工作要延伸到各个领域的问题，做了一些思考。国有企业虽然是一个经济组织，但也有一个政治方向的问题。我感到，国企党建同样存在分散化、碎片化的问题。企业一般比较强调实行现代企业制度，但怎么保证在党的领导下发挥现代企业制度作用，还没有得到很好的解决。党的十八大以后，中央召开国企党建工作会议，习近平总书记对经济改革中国有企业的地位和作用问题作了阐述，给了我很大启发。我们提出了国企党建工作“6+1”体系，即六个方面和一个基础。六个方面包括把握方向、前置决策、用好干部、严格监督、凝聚职工、推进发展，一个基础是全面加强企业党建工作。比如，在充分遵循法人治理结构的基础上，一些带有方向性的、政治性的内容，由党委前置讨论、决策，把关梳理，达成一致意见以后，再按照法定程序固定下来，予以施行。这样一来，党的工作和行政工作不仅不矛盾，还充分实现党的领导与企业发展相统一。习近平总书记在党的十九大报告中指出，党政军民学、东西南北中，党是领导一切的。任何一个经济组织都不能凌驾于这一根本政治原则之上。

现在，这个党建“6+1”体系已经纳入集团工作章程，而且占有很大一块篇幅，为全公司上下按程序办事提供了科学依据。习总书记经常讲“一张蓝图绘到底”，我们在企业中就把章程看作规划图，各部门依章程贯彻执行看作路线图，各个项目组按要求完成既定目标看作施工图，持之以恒抓到底。

采访组：请您谈谈习近平同志给您留下了怎样的印象？

龚德庆：习总书记给我留下最深的印象就是平易近人。他不讲排场、很接地气，调研中问的问题都是老百姓平时关心的问题，提的想法跟我们平时工作也都结合得很紧密，所以大家觉得很轻松、很愉快，没有任何距离感、拘谨感、陌生感。他精力非常充沛，一次短暂的调研都要把时间排得满满的，充分体现了他的敬业精神。

习总书记在上海工作时间不长，但他给上海留下了巨大而丰富的精神财富。他在上海出现陈良宇案和社保资金案不久走马上任，以强烈的责任感和使命感挑起了带领上海继续深化改革开放、加快经济社会发展的重任，以“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”的新上海城市精神凝聚人心，在很短时间内重振了上海干部士气，获得了广大群众的真心拥戴。他始终注重抓基础、立长远，大家都看得出来，习总书记是想要在上海干出一番事业来的。

还记得 2007 年 10 月，我作为上海市党代表，到北京参加党的十七大。在代表团驻地用餐的时候，习总书记同样作为党代表和我们一同用餐。很多代表见到他，都很想与他合影留念，他非常随和，只要是大家提出来的，他都欣然应允。他的秘书一直在旁边提醒他，后面还有活动，最好提早出发。可他一再说没关系，就是要挤出更多时间留给大家。10 月底，中组部的同志来上海，宣布习总书记要到中央工作的通知。他在那次会上讲了这样一句话：“我对上海有一种难以割舍的感情。”很多同志听了都和我一样，感到心头一热。我们所有上海干部也一样对他充满感情，对他带领我们实现中华民族伟大复兴中国梦的目标充满信心。

## 习近平在上海（十四）：“习总书记指导宝山转型发展、创新发展、跨越发展”



采访对象：吕民元，1951年1月生，上海人。2003年1月任上海市宝山区区长，2006年3月任宝山区委书记。2011年11月任上海市人大城建环保委员会委员。2014年11月退休。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月6日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：吕民元同志，您好！2007年习近平同志任上海市委书记期间，您是宝山区委书记。请您简单介绍一下当时宝山区的发展状况。

吕民元：宝山区位于上海市北部，地处黄浦江和长江的交汇点，堪称上海的“水路门户”，分为陆地和岛屿两部分。陆上，东北濒长江，东临黄浦江，南与杨浦、虹口、原闸北、普陀4区毗邻，西与嘉定区交界，西北与江苏省太仓市为邻。全境东西长56.15公里，南北宽约23.08公里，区域面积424.56平方公里。

宝山被人们熟知，主要还是因为这里有我国最大、最现代化的钢铁联合企业——宝钢。宝钢1978年开建，是我国改革开放后第一个特大型现代化建设项目，基本建设规模之大、工程施工难度之高、技

术水平要求之严，史无前例。虽然宝钢集团对国家贡献很大，但钢铁生产特别是传统的钢铁生产会产生一定的污染，如水、气、渣等，一开始没什么生态意识，环保措施也跟不上，宝山钢铁制造业的辉煌也带来了宝山地区环境的污染。

我 2003 年初从市规划局到宝山区工作。身边的同事跟我说，凡是到宝山招商引资的都要到江边看一看。到任第一天，我就来到当时江边最高的一座楼，俯瞰了宝山全貌：远近的工厂烟囱冒出十几条黄龙，浓烟滚滚，空气中夹着一股酸酸的味道。我的第一感觉是，宝山的老百姓太苦了。当时有一句顺口溜：“宝山人民真是苦，一天要吃三两土。白天吃不够，晚上还要补。”面对这样一种情况，宝山必须进行转型发展、创新发展、跨越发展。

采访组：习近平同志在上海工作期间曾专程到宝山调研，请您谈谈当时的主要情况。

吕民元：2007 年 4 月 24 日，习总书记到宝山调研，正好是他到上海履新整整一个月的时候。调研主要是两块内容，先是视察宝钢集团，然后到宝山区调研。到宝钢调研，习总书记听取了集团情况介绍、察看不锈钢生产线、了解了企业生产情况。在生产现场，习总书记同生产工人亲切握手，代表上海市委、市政府表示问候。他说，上海是中国工人阶级的发源地，是国企重镇，宝钢的创业发展，见证了中国工人阶级的卓越智慧和力量，必须始终坚持全心全意依靠工人阶级的方针，始终坚持发挥工人阶级主力军作用，始终坚持工人阶级的主人翁地位。宝钢取得的巨大成功，说明国有企业和国有经济完全能够搞好。我们有信心和决心进一步搞好上海国有企业的改革和发展。同时，也要推动国有经济和非公经济相得益彰的发展，不断提升上海整体经济实力。

到宝山区调研，习总书记一见面就对我说：“民元，今天怎么看，我听你的。”我一下子就感受到他的亲和力，一点都不紧张了。我说：“习总书记，我把宝山的发展情况浓缩在十几块图板上，在车上给您汇报。”

上了中巴车，习总书记坐在第一排，他招手让我坐在他身边。我说：“习总书记，我不能和您并排坐，我要站在您对面向您汇报工作。刚才您去宝钢调研花了一个小时，我想把这一个小时的时间‘抢’出来。只好在路上让您辛苦一下。”我一边拿着图板，一边给习总书记汇报。习总书记听得非常认真，不时提出问题，比如，这一块的发展怎么考虑？环境怎么考虑？宝山的产业结构如何？财政收入是多少？等等。途中有几次经过颠簸的路段，我在车里站不稳，没想到习总书记立即起身把我扶住，让我非常感动。习总书记对我说：“民元，慢慢说，不要紧，你小心一点、注意安全。”这个情景让我终生难忘。陪同的几位同志也都很感叹，这样平易近人的市委书记真是少见。

习总书记下车以后，调研的第一站是位于宝山区东部的吴淞炮台湾湿地森林公园（以下简称“炮台湾湿地森林公园”）。宝山区原来一直给人“黑、硬、重、粗”的印象，是环境污染很严重的区域。经过我们几年的努力，生态环境得到很大改善，炮台湾湿地公园就是其中的代表。这个公园原来是一个钢渣堆场，早在大炼钢铁的年代，上钢一厂、上钢五厂钢铁炼成后的钢渣全部堆在这里，后来土地划归给部队，部队向外出租，租下来的人就把钢渣、煤渣再挖出来运走。所以在过去，宝山环境恶劣是出了名的，晴天时漫天灰尘，雨天时地上都是泥浆水，附近老百姓怨声载道。后来宝山区委研究这块土地的处理方案，有的说要发挥它紧靠长江的地理优势，建一个码头；宝钢也提出，希望把这块地给他们建职工用房。最后宝山区委决定，既不建码头，也

不搞房地产，就建成公园，改善周边环境、涵养水土。习总书记来考察时，公园一期工程刚刚结束，取得了阶段性的成果。

习总书记来调研之前，我们向上海市委报告考察路线时，由于习总书记晚上回到市里还有工作安排，他们建议我们在公园的制高点摆几块图板，让我们对着图板向习总书记介绍一下情况，就不要到公园里面走了。我内心还是想让习总书记到公园里面走一走，这也是有原因的，我知道习总书记一直在沿海地区工作，福建也好，浙江也好，自然环境都很优美，我想让他看一看，上海也有“绿水青山”，宝山在沉重的环境“包袱”下，也能改造出如此宜居的环境。到了公园，我就对习总书记说：“习总书记，我非常想请您花 15 到 20 分钟的时间，在这个公园里沿着长江边走一走。办公厅的同志说您今天晚上有安排，时间来不及。我愿意把汇报时间缩短一点，您看可不可以？”习总书记一挥手，说：“不要紧，我就去跟你走一走、看一看，汇报的时间你也不要缩短，回去的事情我会安排。”

炮台湾湿地公园的设计突出生态恢复及文化重建理念，不仅让原有的滩涂湿地得到有效保护，还在沿江岸线一侧利用大小生态岛的组合及潮起潮落的水位变化，营造出 11 公顷的迷人湿地景观。我陪习总书记在公园里沿着江边走着，他感触很深，说：“你们这个公园建得真好，你们的思路是对的。”看得出，他非常高兴，我继续向习总书记介绍：“这个公园是长江、黄浦江交汇口唯一的一块湿地，如果把这块湿地填没，鸟类、鱼类的生存都会受到很大影响。我们建这个公园，就是要把这个地方还给野生动物，给老百姓创造一个美好家园。”习总书记说：“宝山如果要转型，生态发展是非常重要的一个方面。我们要对上海黄浦江、长江的岸线好好利用、好好建设。”

习总书记的话，说进了我的心坎里。以前我们为了阶段性的发展破坏了生态环境，恢复起来很不容易。就像建设这样一个公园，以前一

度受到质疑，但如今环境一旦恢复了，真正的得益者还是老百姓。我对习总书记说：“这个公园建成后，周围的居民都拍手叫好，说‘共产党万岁’。我会把您今天提的要求落在实处，好好建设岸线、改造码头。”习总书记说：“你们这个公园面积这么大、建得这么好，怎么也没有好好宣传一下？”我说：“我有点小气，好不容易建了森林湿地公园，想先让宝山的老百姓享受享受。”习总书记听完就笑了。当然，现在湿地公园已经全面对外开放，成为爱国主义教育示范基地，具备集科普教育、休闲娱乐、观光旅游于一体的功能，形成上海水上门户一条亮丽的风景线。

采访组：从炮台湾湿地公园出来以后，习近平同志又到哪里考察调研？

吕民元：离开公园，我们按计划请习总书记到一家民营企业——上海华冶钢铁集团参观。在路上，习总书记问我这个企业主要做什么，我说主要是做钢材贸易，当时已经有了线上交易业务。到了华冶钢铁集团，习总书记了解了企业发展全国性流通网络、建设钢铁流通企业的情况，勉励他们要好好为宝山服务。集团负责人向习总书记汇报说，下一步计划逐步向高端钢材贸易发展，还在酝酿推出“钢铁指数”，以后和宝钢合作。习总书记对此非常肯定，说：“这个很好，你们依托宝钢、服务宝钢，围绕宝钢产业发展，这样做是对的。”

我也对习总书记说：“我们一定为宝钢服务好。宝钢发展良好对宝山区的产业带动效应很大，因为这样一个大的央企，生产服务业的链条很长，我们可以做很多事情。如果我们和宝钢关系不好，‘吃亏’的一定是我们。”习总书记笑了，说：“你讲得很对，一定要为宝钢服务好。”我还向习总书记汇报，宝山区围绕宝钢服务的企业也发生了根本

性变化，以前主要是两条路：一是堆场，宝钢生产大量的钢材，滞销时堆在村里的水泥地上，把土地都弄坏了；二是集装箱制造，但这些和宝山的定位以及产业发展趋势都是不相符合的。因此，现在主要发展没有污染的高端加工业和线上钢材贸易。习总书记听了很高兴。

最后，习总书记在宝山区政府主持召开了党政干部座谈会。我向习总书记汇报，宝山区 2007 年换届以后，我们针对一些干部不了解农村情况的实际，决定每位区委常委都轮流安排一周时间，深入基层村队蹲点调研，做到同吃同睡同劳动；领导的专车一律不进村，出去就是骑自行车；蹲点驻村期间，凡是有会议安排的都由别人代去，就是要排除一些难题，专心致志了解农民的生活状况。当时我去的是宝山区罗店镇联合村，和当地一个 80 多岁的老太太聊天。老太太说，我有电视机，还有收音机。可她给我把电视机打开，上面都是“雪花”，没有频道。我们这才知道，原来以前说有线电视村村通，其实就是通到村委会和村里几个富裕人家里，因为有线电视初装费要几百块，每个月还要交钱，一般的农民家里为了省钱都不安装。了解到这个情况，我觉得很惭愧，回来就提出免掉有线电视初装费，免去纯农民家庭有线电视月租费。为了进一步改善农村生活条件，我们在各个村成立农民生产合作社，引导农民种植作物，保障农民收入。我们还在每个村都成立医疗卫生社，每年给 60 岁以上的农民免费体检。

习总书记对这些情况听得很认真，不断插话询问他比较关注的几个具体问题。他说：“这些举措都体现了党的优良传统和作风，我们执政党就是要执政为民，就是要实实在在为老百姓干实事。”

在听取所有汇报和发言以后，习总书记就宝山区整体发展讲了话。他指出，随着上海城市功能的拓展，城市基础设施建设重点向郊区转移，经济要素向郊区流动加快。宝山要坚持把发展作为第一要务，充分发挥区位优势、产业优势和空间优势，深入研究、准确把握自身特



点，扬长避短，依托宝钢、服务宝钢，注重民生、追求和谐，推动宝山经济社会发展再上新台阶，为上海实现“四个率先”、建设“四个中心”和社会主义现代化大都市作出新贡献。

在谈到上海经济发展时，习总书记指出，要坚持“两个毫不动摇”，进一步促进经济快速健康发展。要深化国资国企改革，切实增强国有经济的竞争力和控制力，进一步发挥国有经济的主导作用；要积极营造良好的投资环境，促进民营经济健康快速发展，一如既往地按照“平等待遇、开放领域、引导产业、调整结构、创新服务”的思路，鼓励、支持、引导非公有制经济发展，同时积极引导和加强监管，促进民营经济健康成长。

习总书记说，上海要以形成服务经济为主的产业结构为方向，进一步推动产业结构的优化升级。要大力发展现代服务业，通过大力发展金融、现代物流、信息服务等先导型战略产业，尽快确立服务业在全市经济中的主导地位，必须加快一二三产业的融合发展，重点推进生产性服务业的发展；要大力发展先进制造业，当前第二产业仍然是支撑上海持续发展的重要力量，要继续加大发展力度，以提高自主创新能力为核心，大力实施品牌战略，实现产业升级换代；要重视发展第一产业，依托大都市的综合优势，坚持农业的科技化、集约化发展，大力发展现代、生态、高效、特色农业，全面提升农业的经济功能、生态功能和服务功能。

采访组：在习近平同志这次调研中，还有哪些细节给您留下深刻印象？

吕民元：我感觉，习总书记是目光非常长远的领袖式人物。还记得在那天座谈会上，他有一段话令我印象非常深刻。习总书记说：“今天看到的炮台湾湿地公园，有着得天独厚的江河海口的宏伟奇观，又具有很多的人文资源。我一路走过的地方，都是当年鸦片战争、爱国志士英

雄事迹的所在地，（福建）厦门有陈化成墓，浙江舟山有定海‘三总兵’雕塑，宝山是陈化成牺牲的地方，所以一看到炮台湾湿地公园就有亲切感。宝山的发展一定要准确定位、作好规划、加强协调，岸线的开发一定能够成为下一步发展的亮点。”习总书记是第一个把宝山作为上海未来重点发展地区的领导。他还提出：“黄浦江两岸的开发，要从卢浦大桥、陆家嘴逐步延伸到吴淞口，这是宝山的重要空间和机遇，应该说是一个不断延伸的机遇，这些得天独厚的优势使宝山的发展具有很好的基础和条件，希望宝山的同志们坚持把发展作为第一要务，作出自己应有的贡献。”我们当时听了，都非常振奋。习总书记以超乎常人的战略眼光对上海以及宝山进行科学规划，远见卓识令人钦佩。习总书记还告诫我们，宝山发展一定要结合自身特点，不要把别人的东西原封不动搬过来。宝山发展到今天，应该说没有辜负习总书记对我们的期望。

同时，习总书记对于宝山在钢铁方面的传统优势也非常重视，他指出，宝山既有宝钢这样有实力的国有大型企业，也有大量非公有制企业，国有经济和民营经济都要发展，要坚持“两个毫不动摇”。对于生态环境问题，他看得更深刻、更长远。他说，发展成果要让人民共享，要在发展经济的同时改善生态环境和人民居住环境。

当天还有一个细节。在座谈会开始前，我对习总书记说：“今天我们区里的四套班子都来了，他们都想跟您握握手，您看可以吗？”习总书记爽快地答应了，说没问题。于是，习总书记和每个人都亲切握了手，我在一边为他介绍。在会议室里坐下来以后，他就和我开玩笑地说：“民元，你这个名字起得好呀，‘民元、民元’，就是要以民为本。你们区长叫斯福民，‘福民、福民’，就是要造福于民。”习总书记讲完后，大家都笑了。听到他这样说，我感觉肩上的担子更重了，不能辜负习总书记对我们的一番期望，不能辜负他的一腔为民情怀。

采访组：请您谈谈宝山区是如何按照习近平同志的要求搞好发展的？

吕民元：习总书记那一次到宝山调研，为我们后来搞好发展提供了清晰的目标和路线图。我们主要按照他的指示，着力做了四方面工作。

一是推动产业结构优化调整。宝山坚持二、三产业发展并重，裁撤污染企业，发展和宝钢相关的延伸产业，主要是钢材贸易和高端金属加工相结合。

二是推动南大地区、吴淞工业区成片成规模调整转型。宝山和闸北、普陀交界的地方，有一条南大路，原来是一个铁路枢纽站，也是上海危险品集中的一个区域，占地 5 平方公里。宝山区委积极与央企、市属企业合作，将其建设成为高端生态商务区。吴淞工业区也曾是重工业污染区，面积 26 平方公里，现在已经基本淘汰污染企业，实现以服务业为主的转型发展。当时有些高污染企业希望政府出面，给他们到周边省市找地方安置，我们坚决不同意，宁可政府多补偿一些，都要淘汰掉，不能只考虑上海一地的发展，再去污染别的地方。

三是根据习总书记的要求，我们把生态、生产、生活联系在一起，一方面改善生态环境，另一方面精细化打造长江滨江岸线。炮台湾湿地公园两期工程全部建设完毕，另外在长江和黄浦江交汇处建设了吴淞口国际邮轮港。

当时上海要建设“四大中心”，其中之一就是“航运中心”。我感到，“航运中心”不等于“集装箱中心”，不是说集装箱容纳量大，就是“中心”了。上海最大的码头原来在浦东，现在是洋山港，过去邮轮和杂货轮集中在一起，地面环境很不好，邮轮进港时，就用塑料红地毯铺在地上遮掩一下，和国际航运中心极不相称，影响上海形象。起初，宝山吴淞口码头还是一个货运码头，岸上的钢渣堆场，起风时尘土飞扬。为了贯彻落实习总书记提出的要求，2008 年，我们下决心

开始建设邮轮港，与上海长江轮船公司合资成立邮轮港公司，政府给予周边基础设施配套支持，港口建设和运营则充分依靠企业，尤其是吸引外资邮轮企业集聚，建设之初就以国际化的标准和开放的模式推动产业发展。

2011年，邮轮港开港，当年接待出入境游客2万人次。到了2016年年底，接靠邮轮已经达到500艘次，几乎每天两艘，游客人次从2万突飞猛进到280多万；邮轮旅游从新奇的舶来品，变成了走进千家万户的旅游产品。从规模来看，吴淞口国际邮轮港已经成为亚太第一、全球第四的邮轮母港，邮轮经济也成为上海近年来增长速度最快、对区域经济发展影响最大的新兴产业之一。围绕港口，我们还提供包括产品、加油、维修等服务，现在宝山区和中船集团还在合作建造国内第一艘大型豪华邮轮，目标是围绕邮轮建设完整产业链。此举充分体现了宝山在新的历史时期创新发展、跨越发展的勇气和魄力。

四是持之以恒推进生态建设，扩建淞沪抗战纪念馆和长滩项目。习总书记曾在江边对我们说：“我们做事情，不能做了拆、拆了做，今天做的事一定是明天发展的基础。不能去搞形式主义的东西、做无用功、搞花架子。”为了落实习总书记对我们的要求，宝山区委区政府下大力气整治生态环境。从邮轮港沿江往北，就是淞沪抗战纪念馆，近两年又将纪念馆改建为纪念公园。从淞沪抗战纪念公园沿江再往北，就是长滩项目。那个地方原来是上港十四区的生产码头区域，主要是装卸和堆放集装箱的地方。宝山区与上海港务集团合作开发，将其建设成为生态绿化、商业商务、休闲居住和邮轮游艇综合配套服务为一体的生态滨江综合服务区。

今天，我再次回顾宝山区的发展变迁，回顾习总书记的执政思想给宝山以及宝山人民带来的翻天覆地变化，心里感慨良多。对于习总书记当初给我们提出的要求，我觉得我们可以交出一份合格答卷了。还记

得当年我向习总书记汇报，我们打算再建一个顾村公园。现在，顾村公园二期工程都已经竣工了，每年春天，樱花盛放，吸引无数游客前来观赏，宝山再也不是过去“煤土扬天”、百姓谈之色变的“灰城”了，而是改头换面成为全国绿化模范城区、园林城区，一派绿色、生态、宜居的新气象。真希望习总书记还能再到宝山看看，真希望还能请他沿江边走走，看一看在他的宏伟规划下，实现了转型发展、创新发展、跨越发展的新宝山。

## 习近平在上海（十五）：“习总书记到基层调研更像亲人到家里做客”



采访对象：吴尧鑫，1952年10月生，浙江余姚人。2006年11月起先后任上海市金山区代区长、区长、区委书记。2009年9月任上海市级机关党工委常务副书记。2013年任市十四届人大常委会委员、人大农业与农村委员会主任委员。2016年4月退休。

采访组：田玉珏 路也

采访日期：2018年1月5日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：吴尧鑫同志您好！习近平同志在上海工作时您先后任金山区长、区委书记。当时上海和金山区的情况是怎样的？

吴尧鑫：习总书记任上海市委书记只有7个月零4天，时间不长，但给上海干部群众留下了极为深刻的印象。

2007年，上海的改革发展到了关键时期。原来上海的产业以传统制造业为主，随着改革的不断深化，如何处理好“一二三”产业的关系，实现三大产业融合发展、共同发展，要求产业结构作进一步的调整。那年5月，上海市第九次党代会召开，明确了上海改革发展的目标、任务、要求和举措。

金山区地处杭州湾畔,位于沪、杭、甬及舟山群岛经济区域中心,距离上海中心城区 78 公里,是上海西南面最远的一个地区,西面紧挨着浙江嘉兴。上海的化工产业主要集中在金山区,上世纪 70 年代围海造地,建了全国著名的特大型企业——上海石油化工总厂。改革开放以后,新建的上海化学工业区的大部分也坐落在金山区境内。当初,市委市政府对于金山的定位就是要建上海国际化工城。同时,金山又是上海市除崇明之外最大的农业资源集聚区,同兄弟区相比,金山的发展起步较慢,经济总量相对较小,面临严峻挑战,抗风险的能力也较弱。2007 年 1 月召开了区第三次党代会,明确要立足于长三角和上海发展的大局,围绕新一轮发展目标,坚持高位发展、主动发展、全面发展和协调发展,全力推动金山经济社会既好又快发展,确保“十一五”目标任务顺利实现,努力为“十二五”打好基础、开好局。

采访组:习近平同志 2007 年 6 月曾到金山区调研,请您介绍一下当天调研的主要情况。

吴尧鑫:金山是 1997 年由原金山县与上海石化实业公司联合建政、撤县建区的。习总书记是 2007 年 6 月 12 日到金山区调研,此时也正好是金山建区 10 周年。

建区前,金山县的 GDP 是 55.9 亿元,2007 年是 254.5 亿元,看数字是翻了好几番,但金山的经济总量在全市郊县里面排倒数第二位。建区前财政收入是 6.36 亿元,2007 年达到 66.6 亿元。从区级财政来说,建区之初的可用财力为 3.85 亿元,2007 年为 21.6 亿元,财力仍然相当薄弱。这样一个以农业为主、经济发展比较滞后的区,到底应该怎么发展?我想,习总书记在这个时候到金山区调研,主要是

想了解我们怎样解放思想、振奋精神、抢抓机遇、真抓实干，采取了哪些措施全面贯彻落实市党代会精神。

对于习总书记此次调研，市委办公厅要求我们用一天时间安排多看些基层一线情况。于是我们就安排了村委会、农家乐、农业专业合作社、企业、工业园区和学校等9个点。

那天，同习总书记一见面，他就对我说：“你今天的主要任务是陪我多看看，汇报座谈的时间可以少一些。我以前每次从浙江来上海都要经过金山，对金山很关注，今天可作一些深入的了解。”我陪着习总书记第一站来到了廊下镇中华村，了解农家乐旅游产业发展情况。中华村大部分年轻人都已外出打工，农民住宅有不少空置，我们便引进了上海锦江集团，联手在中华村搞农家乐试点，动员农民把家里空置房间租用出来增加收入。有的农民已不在村里居住，就把自家房子全部拿出来，有的拿出一层、有的拿出两层，这些空置的房子由锦江集团统一进行翻修，改造建成标准客房，并负责管理经营。凡是从事民宿经营的，就在家门口挂上一个大红灯笼，游客一看就知道这家有客房，民宿的服务员基本上就是这家人。锦江集团还对服务员进行了培训考核，这也帮助解决了农民的上岗就业。

在农家乐旅游接待中心，廊下镇的负责同志向习总书记汇报了农家乐经营情况和发展规划，尤其是讲到农民收入有了新的增加，主要为“四得”：一是得到房租；二是做服务员得到工资；三是游客用餐，他们得到饭钱；四是客人离开时买点农副产品，他们又能得到一笔收入。习总书记听了很高兴，看到有农民在织土布和制作黑陶，他就走了过去。我对习总书记说：“这些都是金山的特色，金山出土的文物里也有黑陶，据考证已有几千年的历史。”他边走边说：“这些都是宝贵的文化财富，要注意保护和传承。”习总书记走进金山农民画家严军杰的工作室，听了小严的作品介绍，饶有兴致地说：“农民能创作出这样



的作品真不容易。”小严说：“书记，您属蛇吧？我送您一幅生肖画。”习书记笑着说：“画我收下，但不能送，要买，这幅画多少钱？”小严如实相告，这幅画卖的话要 500 块钱。临走时小严试探着问习书记：“我可以和您拍个照吗？”习书记说：“可以，但是你不能做广告，你们区里的领导都在，他们要监督你的。”说完大家都笑了。过了几天，习书记就委托市委办公厅的工作人员把 500 块钱送到了小严手里。

我们陪着习书记看了农家乐旅游接待中心之后，沿着整洁的乡间小路走着，习书记提出想看一家民宿，镇领导就向习书记介绍村民李菊观家。李阿婆全家已搬到镇上居住，她把老房子全部拿出来，改造成了农家乐的民宿，她的儿媳妇做服务员，自己在家里给农家乐中心餐厅烧菜饭。上海人非常喜欢吃菜饭，就是把米和青菜、咸肉一起烧，味道很香。走到李阿婆家门口，习书记一见面就握住她的手说：“你就是李阿婆，我们来你家看看。”李阿婆和她儿媳妇高兴地领着习书记看了客房，然后又来到厨房，灶上的菜饭刚烧好，李阿婆盛了一碗菜饭请习书记尝尝。习书记边吃边夸赞说：“很香，味道很好。”还让身边的同志也一起尝尝。然后，在客厅的八仙桌前，习书记同李阿婆坐在长木凳上拉起了家常。李阿婆讲金山本地话，有好几句土话乡音很重，习书记没听懂，我就给他们俩当“翻译”。习书记问得最多的就是收入有多少，李阿婆给他算了几笔账。习书记问她：“你满意吗？”李阿婆笑着说：“我是一个 67 岁的农民，除了土地流转费、享受农保外，还有养老金、房租，能拿到这些钱，日子过得真开心。”说得全屋人都笑了起来。更让李阿婆感动的是，临走时习书记主动对她说：“我和你一起合个影吧！”于是就在她家门口拉着李阿婆的手拍了个合影。

这些年来，金山区委区政府把在全区各村建设老年活动室、卫生室、司法信访调解室和便民服务点、村民健身点作为民心工程加以推广。我们请习总书记到中民村看“三室两点”的建设情况。中民村的村民们听说习总书记要来看望大家，自发地等候在村口的村民健身点，见到习总书记，大家围了上去，习总书记同大家一一握手，村民们报以热烈的掌声。

我陪习总书记走进司法信访调解室，他同几位调解员亲切握手，询问了信访调解的情况，勉励大家说：“你们的工作是社会和谐稳定的基础，很重要，干信访调解工作关键是认真，你们的工作做得很好，要感谢你们。”老年活动室里正在放映电影，习总书记走进去同大家握手，并亲切地问一位老人：“今年多大年纪？能否经常看到电影？”老人告诉习总书记他每天都来，经常有电影看。

在卫生室，习总书记就“有几位医生、常用药是否齐全、社区卫生中心是否经常派医生下来”等问题作了了解。还问我：“这样的卫生室是否在全区都已普及？”在得到肯定的回答后，他深情地说：“医疗问题是老百姓最直接、最关心的问题，以前我们说衣食住行，将‘衣’放在第一位，现在是把‘衣’换为‘医’了，将医疗放在首位，这说明我们大家的生活水平在提高，都知道了身体健康的重要。”

在便民服务点，习总书记看到有生活用品、农药农具等商品供应，他关切地问店主：“你们是连锁经营吗？有统一配送和政策补贴吗？一年收入有多少？”当店主一一作了回答后，习总书记再三叮嘱：“便民服务点最关键的是要保证商品质量，无假货，价格要公道。”

习总书记走到村务公开栏前，听村党支部书记报告了该村党务和村务公开的基本情况。我向他进一步汇报，金山区每个村的党员和村干部都“上墙”亮身份，村党组织活动、村干部的年收入、全村的经济收支、村委会的费用和村监会监督的情况等全部公开，自觉接受村民

的监督，得到老百姓的高度认可。了解到金山区村务公开走在全市前列，习总书记很高兴，予以充分肯定。2008年，金山区还被中纪委确定为全国农村基层党风廉政建设示范点。

那天，习总书记还来到金山银龙蔬菜公司下属的朱泾蔬菜种植基地，这是一家区属农业产业化龙头企业，该企业积极探索“公司+基地+农户”的生产模式，在促进金山农业产业结构调整 and 农民增收上发挥了积极作用。习总书记询问企业负责人：“你们每年给农民的土地流转费是多少？农民在基地打工，每天又能拿到多少收入？”得知农民能得到稳定的收入，习总书记高兴地说：“你们这样的探索是有成效的。”然后对公司的经营情况又作了进一步的了解，特别是在询问了农业企业的科技投入和基层的科技力量后，再三强调农业科技是上海发展现代农业面临的很重要的问题。

蟠桃是金山农业的一大特色，2000年以来，在区委区政府推动和扶持下，由农业专业人员带头组建了蟠桃专业合作社，蟠桃种植得到了快速发展，仅吕巷镇就有4000亩蟠桃，成为农民致富的主要途径之一。习总书记到了该镇皇母蟠桃合作社金石蟠桃园，看到了每棵蟠桃树上结满了套着纸袋的丰硕果实，他风趣地问合作社专业带头人马家两兄弟：“这里有王母娘娘吗？每年是否举行蟠桃盛会？我们要和孙悟空一起来参加。”习总书记平易近人的话语逗得周围的人都笑了。他详细地了解了专业合作社的组织构成、蟠桃的品种、修枝管理、病虫害防治等种植和销售情况。习总书记对农业专业合作社给予了充分肯定，并要求我们一定要好好发挥专业合作组织在调整农业产业结构、推进现代农业建设中的作用。

采访组：习近平同志那天除了调研“三农”问题，还看了哪些点？

吴尧鑫：那天上午除了在金山区中部地区看了农业发展、农村建设和了解农民增收外，还到了金山区西部的枫泾镇。临近中午时分，参观了上海华普汽车有限公司和金枫酿酒有限公司。我向习总书记汇报了金山已有企业和引进民营企业的生产经营情况，以及他们对金山经济发展作出的贡献。华普汽车是由浙江民营企业吉利集团在金山投资建设的，每年纳税能达到1个多亿。市属金枫酿酒有限公司生产的著名品牌“石库门”黄酒，在市场上的知名度很高。在听了这两家企业的生产经营和发展规划情况后，习总书记勉励企业负责人要加大技术创新力度，为壮大企业和地区发展作出更大的努力。

那天下午，习总书记来到上海化工物流基地，了解金山区为化工企业服务的情况。他要求我们要扎实做好服务配套，重点发展仓储、物流等生产型服务业，本着优势互补、互利互惠的原则，加强与上海石化、上海化学工业区、上海华谊集团等大型化工企业的沟通和合作，加强区域资源整合，促进地区和企业联动发展。

金山区有23.3公里的海岸线，紧临杭州湾的都是浑浊的泥水，海滩泥土板结难以利用。2004年12月，金山区委区政府对海岸进行了规划、开发和建设。经过3年多时间，建成了3.5公里的防汛保滩大堤，围出了3平方公里的海域面积，每天可利用潮位差进行换水，海水能见度为6米，水质达到了一类或二类标准，养了不少海藻和鱼虾贝类，黄鱼就有近万条。还建了80米宽的沙滩、1.7公里的景观长廊和雨水收集系统等。城市沙滩已初具规模，不仅改善了金山投资环境，也为金山的进一步发展集聚了人气。习总书记在景观长廊听了城市沙滩的建设情况后，走到沙滩上弯腰抓起一把沙子，问道：“杭州湾没有沙滩，这些沙子是从哪里来的？”我对习总书记说：“这是从福建买来的，以前在别的地方也买过，但发现沙质太细，大风一吹，全吹到老百姓家里，作比较后我们觉得还是福建的沙子更适合。”习书

记笑着点了点头说：“买福建的就对了，我在那里工作过，知道那边沙子好。”习总书记看到海水变得清澈干净，了解到城市沙滩已经成为上海市民旅游休闲的热地，还特别询问了抗海潮和抗台风的能力，当得知设计和建设时都已考虑到这些因素时，他很高兴，语重心长地说：“要建好管好城市沙滩，造福人民群众。”

此时，天下起了蒙蒙细雨，习总书记还坚持走访了上海石化工业学校。这是一所培养学生走上工作岗位的实训基地，围绕金山功能定位，学校坚持学以致用的办学特色，实现了高就业率、高就业质量。习总书记边看边问，同教师和学生进行了交流，对学校以订单式的教学方式培养技术人才予以肯定。有学生提出想同习伯伯拍一张照片，他十分爽快地答应，学生们都喜滋滋的。

采访组：一天的调研中，习近平同志在与您的交谈和最后的座谈会上，谈了哪些内容？提出了哪些要求？

吴尧鑫：在车上，我向习总书记汇报了金山区改革发展和党的建设的主要情况，又结合实际谈了自己到金山工作半年多来的感受和体会。习总书记告诉我，他对化工很了解，在清华大学读书时学的就是化工专业。他对“三农”问题也非常熟悉，上世纪80年代初期，中央就“三农”问题连续颁发一号文件，他在河北正定任县委书记，也参与了意见征求工作。谈到金山的“三农”问题，他问我：“现在农民最关心的问题是什么？”我对习总书记说，农民最关心的是改善生活、增加收入，要解决这些问题必须在尊重实际的前提下，按照农民的需求去办，不能操之过急。习总书记让我举个例子，我就讲了廊下镇一件真实的事情。前些年为了推进土地向规模化集中，改善农民的居住条件，集中建了几栋高层住宅，让农民搬进去住。没想到，居住条件改善了，农民的

意见却很大。听到反映后，我到实地召开农民座谈会。大家谈到以前住在老宅，可以在屋前屋后种点菜、种点葱、养个鸡、养个鸭，现在住进高楼不接地气，放农具也成了问题，总不可能扛着上楼吧。我对习总书记说：“我们给农民办实事，让他们得实惠，不能只讲出发点是好的，一定要注重实效，如果农民的生产方式没变，硬要他们改变生活方式，这恐怕不行。”后来我们就在大楼底下建了统一的农具房，让大家存放农具等。习总书记听了，深有感触地说：“你的话有道理，改革发展要讲规律，给百姓办好事也要讲规律。”习总书记还问我，下一步农民的生活条件怎么改善？我回答说，要想办法让农民住在自己的村宅平房也能享受到城市市民的生活条件。他要我讲具体一点，我说，主要是让农民能用得上煤气、看得到电视、装得上卫生设备，还要加大教育、卫生、交通等社会事业的投入，还要切实解决农民的社会保障。习总书记听了很认可。后来结合村庄改造，由政府出资实现了有线电视和公共交通村村通，还以政府补一点、自己出一点的方式改善了农民的生活设施，农村和城镇的生活保障标准也在提高，这些措施都得到了农民的欢迎。

在那天下午的座谈会上，习总书记还谈到了上海的产业发展和 600 平方公里与 6000 平方公里的关系问题。他指出，这次市党代会进一步明确了上海的产业发展要按照“三二一”的顺序，融合发展、共同发展，最终形成以服务业为主的产业结构，但这不是放弃一产、二产来实现三产的发展，而是让一二三产共同加快发展、相得益彰。上海除了 600 平方公里的中心城区，还有郊县的 6000 平方公里，发展空间很大，也要让一产和二产有一个理想的选择，当然这个发展也有个优化的问题。三产的发展很重要的一块就是生产型服务业，这主要靠二产的发展带动起来。金山依托上海石化和上海化学工业区，已形成了一定规模的化工产业链，产业优势突出，后发优势明显，要坚持精

细化工的方向，加快提升产业能级，坚持“服务、配套、参与、延伸、保障”。积极推动联动发展，坚持安全低耗标准，大力发展循环经济，全面推进上海国际化工城建设。

习总书记还讲到，上海郊区要以现代农业为重点，坚持产业化、市场化的方向，加快推进农业技术创新，完善农业基础设施建设，健全农业产业体系，培育农业经营主体，努力率先转变农业增长方式，提升农业经济功能、生态功能和服务功能，切实发挥先行示范的作用。要有序推进农村综合配套改革，加强农村自然风貌保护。

习总书记还指示，农村各级党组织要按照市第九次党代会提出的要求，始终坚持加强学习，始终坚持抓好第一要务，始终坚持执政为民，始终坚持总揽全局、协调各方，始终坚持端正作风，始终坚持党要管党、从严治党的要求，不断加强和改进党的建设。要进一步加强民主集中制建设，健全党委议事规则和决策程序，严格执行“三重一大”集体决策制度，按制度办事、按规则办事，要把制度建设作为党的建设一项基础工作。要增强公仆意识，坚持立党为公、执政为民，不断加强思想作风、学风、工作作风、领导作风和生活作风建设，自觉践行“八个方面”的良好风气，秉公用权、廉洁从政，真抓实干、务求实效。

习总书记鼓励我们说：“今天看了几个点，给我留下了深刻的印象，从我们一路上看到的以及尧鑫同志的工作汇报和交谈中，我感觉金山这几年发展步伐很大，经济社会发展成绩显著，确实让老百姓得到了看得见、摸得着的实惠。金山不仅是全市的化工重点，还是上海的农业大区，‘三农’问题相对比较集中，推进新农村建设的任务十分艰巨。下一步要大胆探索，力争在现代农业和农村综合配套改革上有所突破。金山的农民画、黑陶艺术和山阳故事会，枫泾古镇以及农村自然村落，都是极为宝贵的历史文脉，要在推进新农村建设中倍加珍惜、切实保护。”他殷切希望我们保持艰苦奋斗、昂扬向上的精神状态，

聚精会神谋发展、一心一意搞建设，把金山建成百里的花园、果园、菜园，成为上海的后花园，不断开创金山发展的新局面。

经过了十多年来的努力，“三个百里”建设已取得初步成效，金山成为上海“后花园”的美好愿景正在一步步地变为现实。如今金山区的果园何止百里，吕巷镇的万亩水果公园里种植蟠桃 8000 亩，枫泾镇种植黄桃 5000 多亩，亭林镇的乡土品种雪瓜具有 100 多年栽种历史，种植面积也达到 400 多亩。金山区通过技术攻关和示范推广，已形成以“一葡二桃三莓四瓜”（施泉葡萄、金山蟠桃、枫泾黄桃、鑫品美草莓、敏蓝蓝莓、莓博士树莓、小皇冠西瓜、珠丰甜瓜、多利升西瓜、亭林雪瓜）为代表的特色瓜果产业，每一个品种的瓜果都在上海市场上赢得了非常好的口碑。

金山已成为上海的一个“大菜园”。2017 年，全区蔬菜种植总面积近 5 万亩，其中绿叶菜种植面积 2.97 万亩，全年总产量达 41.8 万吨，总上市量为 36.3 万吨，占全市地产蔬菜上市量的 12.9%。

为建设百里花园，金山重点培育和种植适宜本土生长、产业带动能力强的花卉。目前全区已有梨花 2800 多亩，形成了以枫泾为核心的梨花产业带。桃花 1.5 万余亩，形成以吕巷水果公园、金石公路为核心的桃花产业带。另外，还有油菜花 5000 多亩、桂花 2500 亩。地处朱泾镇的“花开海上”生态园占地面积 600 亩，拥有 4 片大型花海种植基地，观赏植物达到 100 多个品种。21.4 平方公里的廊下郊野公园已经建成开放，金石公路农业休闲赏花带、枫泾古镇文化休闲旅游区、吕巷农耕文化万亩水果公园休闲区、山阳金山嘴渔村滨海文化农业休闲区已形成规模效应，已经勾画出“百里花园、百里果园、百里菜园”的繁荣场景，一年一度的金山田野百花节吸引了数十万游客前来踏青赏花。

采访组：在那次调研中，习近平同志给您留下了哪些深刻印象？



吴尧鑫：让我印象最深刻的就是习总书记为人非常随和，不论走到哪里总能和基层群众聊到一起、想到一处，始终将民生放在心上。在卫生室，他关心的是农民看病是否方便。到了司法信访调解室，他关心的是调解员平时的工作量大不大，群众来访都是些什么问题，还肯定我们的司法调解做法就是体现了浙江的“枫桥经验”。到了黄酒酿造点，工人请他品品酒，他也尝了，阿婆请他尝尝菜饭，他也吃了。他还主动提出要和阿婆拍照，农民画家和学生提出同习总书记合影，他都非常爽快地答应了。一路上，习总书记在同我交谈的过程中，问得最多的就是教育、医疗、保障、就业和农民增收等老百姓最关心最直接的切身利益问题。我们一直在说，中国共产党人要保持与人民群众的血肉联系，以心交心，自会心心相印，你把群众当亲人，群众就会把你当亲人。群众并不会在意领导干部深入基层给他们带来多少好处，而在意领导干部是真心实意的调研还是虚情假意的作秀，是走马观花的过客、叽里呱啦的“钦差大臣”，还是采风猎奇的观光者，群众心中有一杆秤，自有公论。大家都觉得习总书记来金山视察调研，让人感到很亲切、很亲近，像亲人来家里做客。

我感到习总书记来上海任市委主要领导这段时间，是他从陕西到河北、从福建到浙江一路过来，执政能力和综合素质的集大成期。虽然在上海工作的时间很短，但他的一言一行充分体现了刚来上海时向全市人民作出的承诺：一心为公、一切唯实、一身正气。

今天，我们再回过头来回顾和学习习近平总书记十多年前在上海工作的经历，结合党的十八大以来他以巨大的政治勇气和强烈的责任担当所提出的一系列治国理政的新理念新思想新战略，不仅有一种亲切感，更觉得是一脉相承、一以贯之的。这有助于我们更为深刻、更加自觉地领会和把握习近平新时代中国特色社会主义思想的历史地位、核心要义、丰富内涵。习近平总书记作为全党的核心、国家的掌舵者、人民的领路人，当之无愧，全国人民也都非常信赖他、拥戴他。

我们坚信，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，祖国一定会更加强大，人民一定会更加幸福，老百姓一定能共同富裕、过上实实在在的美好生活。

## 习近平在上海（十六）：“习总书记在上海基层调研的第一站就选择浦东新区”



采访对象：陈高宏，1956年2月生，安徽蚌埠人。2004年6月起先后任上海浦东新区区委常委、区委办公室主任、区委宣传部部长。2010年10月起先后任上海徐汇区委副书记，区委政法委书记，区人大常委会党组书记、主任。2017年3月任上海交通大学中国城市治理研究院副院长。2019年4月退休。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月6日

采访地点：上海市东湖宾馆

采访组：陈高宏同志，习近平同志担任上海市委书记期间，您是浦东新区区委办公室主任、区委宣传部部长。我们了解到，习近平同志到浦东新区调研时，您在展览馆为他作了介绍。请您谈谈当时的情况。

陈高宏：那是2007年3月31日，习总书记就任上海市委书记后，基层调研的第一站就选择到浦东新区。因为我从1993年浦东新区成立之初就在这里工作，对整个情况比较熟悉，区委就安排我首先为习总书记作介绍。

调研安排在那天下午，阳光和煦，春意很浓。习总书记一行乘坐中巴车，跨过黄浦江，来到浦东新区展览馆。这里有我们常设的一个展览，位于展览馆二层。习总书记拾级而上，走进展馆，区委书记把我介绍给习总书记，说：“这是我们区委宣传部部长，由他给您作介绍。”我很荣幸能承担这个任务，可心里多少还是有点紧张。没想到习总书记有力地握住我的手，微笑地看着我，使我的紧张心情很快缓和下来。

我首先将习总书记引到邓小平同志的名言墙边，上面书写着“抓紧浦东开发，不要动摇，一直到建成”。就在这句话下面，我向习总书记介绍了浦东新区的“前世今生”，从开发决策前的背景到飞速发展的面貌。习总书记听得很认真，边听边问，入神地在邓小平像前驻足良久。

我介绍说，1995年，浦东开发刚刚度过起步阶段，有些人担心政策会变，甚至出现一些投资观望倾向。当时中央就提出了“三个不变”，即：浦东开发的基本政策不变、目标不变、决心不变。习总书记仔细询问：“中央是在什么时候提出的‘三个不变’？”我向他介绍，这是1995年3月第八届全国人大第三次会议期间，由时任国家主席的江泽民同志提出来的。习总书记听了点点头。

讲到自主创新时，我给习总书记举了好几个小微企业创新的例子，比如做心血管支架、手机芯片的一些企业。习总书记问我：“这些企业团队都是由哪些人组成的？”我说都是以我国的海外留学生为主，他听了以后很肯定，强调创新发展引进国外技术固然重要，但原创性的创新更为关键。

在参观浦东新区沙盘时，他主要看了陆家嘴地区的规划。我当时介绍说，陆家嘴的规划是向全世界招标的，有五个国家的设计单位参加竞标，历时将近两年，经过层层优化、比选，花了很大的力气。习总书记听完说，一个地区的开发，规划要先行、先导、先进，还要坚持。规划是为整个地区开发引路的，要先研究，要具有国际视野，还要把

规划一以贯之地坚持下去。习总书记这些话都讲得非常恳切，这也是浦东新区开发开放过程中一直坚持的理念。

走到“浦东为全国服务”的板块前，我介绍说，浦东的开发不仅带动上海发展，同时也对长三角、长江流域乃至全国各地的开发起到了示范作用。习总书记听得很仔细，他说：“浦东开发要从全国的布局来考虑，要为全国作贡献，要发挥窗口和示范作用。”

我还向习总书记介绍了浦东新区在开发开放过程中总结的党建工作经验。上海作为经济中心，资金流动很大，浦东新区如果不抓廉政建设，就会出现“大楼建起来、官员倒下去”的局面，所以就要用一流的党建促进一流的开发开放，正如我们在展览中突出的一句话：开发到哪里，党的建设到哪里。习总书记听了非常赞同。

介绍接近尾声的时候，我作为一个在浦东新区工作多年、见证浦东变迁的亲历者，向习总书记作了一个总结性概括：浦东开发开放取得的成就，充分体现了中国共产党领导下，国家的意志、生产力发展的要求和人民群众的愿望的有效整合，实现了中国特色社会主义特大型城市改造的跨越式发展。习总书记听了，频频点头。

随后，习总书记又调研了上海光源工程和中科院浦东科技园建设情况。他在上海光源工程建设现场，听取了工程进展情况介绍，察看了工程主体建筑外观、“真空与机械预准直”实验大厅、直线加速器、增强器和工程总体规划模型等。他肯定了上海光源对于科技创新的巨大作用，鼓励科研团队要更好聚焦国家战略、服务国家战略，努力实现优势领域、关键技术的重大突破，为建设创新型国家多作贡献。

采访组：我们能感觉到，您当时的这番讲解不同于一般性讲解，道出了您理解的浦东新区成功之道。当时您是怎样解释这一成功之道的？

陈高宏：因为考察日程很紧凑，我边引导观看展览边向习总书记解释，大致从三个方面对浦东新区开发开放的阶段性成果作了说明。一是规模总量超出预期。20世纪90年代初，浦东刚刚起步，整个浦东地区的生产总值只有60亿元，税收才5亿元。当时我们立下雄心壮志，希望“到2000年，浦东地区国内生产总值预计超过200亿元，比1990年增加2.5倍”。最大胆的预测也只是提出“2000年争取达到500亿元，相当于再造大半个上海”。结果，实践的步伐把最大胆的预测也远远抛在后面：到了2000年，浦东新区产值已经将近1000亿元，2006年，超过2300亿元，是1990年上海全市总产值的3倍多。这是一个奇迹般的速度。可以说，我们中国共产党领导改革开放的成就是值得骄傲的。

二是发展质量交出满意答卷。首先，浦东的产业结构好、层次高，主要是先进制造业，金融、贸易等现代服务业。其次，投入产出比小，不仅区域开发实现了出形象、出功能、出效益的统一，中外投资者在浦东新区也获得了较好回报。据统计，截至2006年底，社会总投入6700亿元，而2006年全口径税收就超过1300亿元。同时，社会事业如环保、教育、医疗等也以超常规的速度实现跨越式发展，浦东被评为全国文明城区、全国环保城区，还获得了联合国人居环境示范奖。这些指标都充分说明我们的发展不仅规模超预期，而且质量超标准。

三是辐射能量深远。浦东开发开放不仅带动了上海老企业重组、老职工再就业、老城区改造，而且为长三角地区乃至全国的发展，提供了人才流、资金流、技术流、信息流的辐射和支持，更重要的是，通过浦东开发开放这一窗口，展示了我们中国共产党领导中国人民、依靠自身力量、利用国际资源，走出了一条中国特色社会主义现代化发展道路。还记得浦东刚开发的时候，台湾地区同步启动了一个雄心

勃勃的计划，叫做“亚太营运中心”，意图依托台湾高雄建设国际化大都市。但 10 多年过去了，浦东生机勃勃，而“亚太营运中心”早已偃旗息鼓，这充分说明制度优势对经济发展带来的强大支撑力。纵观浦东开发历史，无论是资金投入、土地动迁，还是劳动力安置，每一道难题的解决无一不依靠党的坚强领导。

采访组：您讲到浦东的历史，可以给我们简单作个回顾吗？

陈高宏：讲浦东的历史，不能脱离上海的发展史。上海的发展是从鸦片战争后中国被迫对外开放开始的，作为一个自由港，上海短时间内就接纳了大量资本和人才，金融业十分繁荣，成为远东国际大都市。新中国成立后，在计划经济布局下，上海成为工业基地，重化工、制造业、加工业兴旺壮大，基础设施建设初具规模。按照经济学规律，通过人才资金集聚达到工业集聚，基础设施和第三产业的发展又保障了新一轮工业的加入。因此，上海成为新中国的工业标兵，税收占全国税收总额的 1/6，只要讲到工业产品，“上海”就是时髦的代名词，如上海包、上海手表、上海收音机等。但这是由国家调拨原材料，由上海加工，是通过计划手段整合资源的结果。

改革开放以后，我国开始探索建立社会主义市场经济体制。上海作为工业重镇、国家重量级城市，是中国计划经济运行的工商业枢纽。谈及改革，处于特殊地位的上海当时不敢轻举妄动，凡是带有市场取向的动作都比其他城市晚一拍，而有些城市则开始大胆先行先试，比如江浙地区的乡镇企业迅速兴起。市场经济体制下，价格杠杆发挥作用，上海失去了原有的大部分原材料供应，日子有些不好过了。还记得 1987 年，党的十三大刚刚召开，上海市委就收到群众来信，反映在市场上买不到猪肉，日常消费供应紧张；上海焦化厂煤炭库存告急；

1987年发生陆家嘴码头踩踏事故，造成66人死亡……接连几件轰动全国的大事都指向一个危机性问题：上海已经严重老化。一位老领导曾这样形容：“上海像一个进入了晚年的老头，老态龙钟，精疲力竭。”从旧中国的明星城市，到新中国工业建设的主力部队，后来变成改革开放的后卫，上海开始痛定思痛，积极思考如何摆脱这个窘境。最后，上海选择浦东开发作为复兴的重点，党中央又将其上升为国家战略，给了浦东很多优惠政策和先行先试的权力。可以说，党中央把浦东开发作为国家战略是十分英明的，体现了对政治大局、经济大局和时代大局的敏锐把握。

一是对政治大局的敏锐把握。1989年政治风波之后，国内外一度出现“中国共产党能不能继续坚持基本路线、坚持改革开放”的质疑。针对这个局面，邓小平同志鲜明指出：“要进一步把开放的旗帜打出去”“上海是我们的王牌，把上海搞起来是一条捷径”。所以上海的改革开放首先是一个政治决策，表明我们中国共产党义无反顾地坚持中国特色社会主义道路，不仅不会倒退，而且步子要迈得更大。从实践上来看，深圳改革是改革开放的“破冰之旅”，但内地主体部分计划经济的堡垒依然存在，上海作为计划经济时代的老大哥，浦东开发开放的目的就是要打一场“攻坚之役”，在堡垒区域完成从计划经济到社会主义市场经济的转轨。这意味着要进行经济体制深层次的改革，在资源配置上要改变多年习惯的计划经济模式，主动采取市场经济，这对我们国家的改革开放格局至关重要，也为我们之后加入WTO、实施西部大开发奠定了基础。

二是对经济大局的敏锐把握。上海作为一个大都市，发展却存在着与大都市极不相称的巨大反差——如果我们在浦东开发之前从上海上空俯瞰黄浦江两岸，一边是繁华的大都市，一边却是“听取蛙声一片”的农田。这是历史的遗憾，也是我们发展的空间。浦东——这



一片外滩对面的“农村土地”，只要运用好上海本身的港口优势、长江入海口的区位优势等，即可把已有的政治动能转化为经济势能。

三是对时代大局的敏锐把握。邓小平同志作出了“和平与发展是当今时代的两大主题”的科学论断，上海的改革开放也是基于这个重大判断而展开的，否则上海作为沿海前线，怎么能将现代化经济中心放在这里？作出这个判断后，上下同心，坚持政治定力，不被任何干扰所惑，不为任何风险所惧，紧紧抓住战略机遇期，实现了经济腾飞。

如今，浦东新区已成为举世瞩目、举世认可的改革开放热土，其定位非常清晰，就是以浦东开发开放这个龙头带动上海成为经济、金融、贸易、航运和科创中心，把浦东建设成为外向型、多功能、现代化的新城区。总结成功经验，可以说有三个“三”：一是战略上坚持“三个先导”，即规划先导、法规先导、政策先导；二是具体操作上坚持“三个先立”，即人才先立、思想先立、基础设施先立；三是产业结构上坚持“三个先行”，即金融先行、贸易先行、高新技术产业先行。

这其中，最具亮点和特殊意义的就是“法规先导”。一个城市有面向未来的发展计划，就要给人以信心 and 安全感，这就是法规的作用。浦东新区提倡法规先导，是从开发开放之初就确立的，至今一以贯之。首先，上海市人大常委会对浦东新区发展规划进行充分讨论，通过后以地方性法规形式确立下来，确保了规划的权威性和稳定性。其次，浦东新区从20世纪90年代就针对外商和投资者管理问题出台了20多个政策法规。比如，刚开始成立外高桥保税区时，就制定了《外高桥保税区条例》，这个条例在市、区上下反复讨论时，一些条款被削减，浦东新区的同志当时觉得少了很多“干货”。但没想到条例公布后在外国投资者中反响非常好，因为他们非常重视法律规定，有条例就说明透明化、可预期，他们投资就放心了。所以后来浦东新区每发

展一步，都伴随着法律法规的建立与不断完善。我们体会到，市场经济是法治经济，只有法治才能适应、整合多元社会的复杂性，只有法治才能提供转型社会的确定性，才能为我们党执政的长期性提供保障。

采访组：习近平同志到上海工作时，浦东开发开放进入了什么阶段？他提出了哪些要求和举措？

陈高宏：2005年6月21日，国务院批准上海浦东新区作为全国首家综合配套改革试点单位。此时，浦东开发开放进入高位攀升阶段，老的动能已经消耗衰减，必须培育新的增长动能。在成为综合配套改革试点之初，浦东新区“摸着石头过河”，对这一战略的全局意义理解深度还是不够的。浦东最早是党工委（管委会）体制，虽然效率高，但管理体制的规范性不够。后来建成了四套班子，但队伍中又慢慢出现一些结构性问题，有的部门固守自己的一摊，工作中缺乏担当和主动性，没有了敢想敢试的勇气和一往无前的锐气。

习总书记到上海工作后，敏锐洞察了这些问题，站在上海发展的大局上着手解决问题。首先，迅速把干部队伍的思想统一到拼搏进取上来，提振士气。其次，强调党的领导和党的基层组织建设。最后，强调上海要从国家大局出发，服从国家战略发展需要。

对于习总书记提出的最后一点，我感触很深。在我看来，浦东的成功离不开国家战略的制定和各兄弟地区的支持。多年来，国家集中力量和优势资源向浦东倾斜，其他省市不仅不“别苗头”（上海方言，大意为比高低、争风头），而且都来支持，众人拾柴火焰高。实施浦东开发战略之初，上海连续10年将一号工程、重大项目放在浦东新区，其他各个区都服从大局、听党指挥，共同助力浦东发展。这充分体现我们国家的政治整合能力、政治号召能力，体现出中国共产党

“集中力量办大事”的执政能力。从这个角度讲，浦东的发展更不能光是看眼前的“一亩三分地”，要从服从服务全国大局的高度，进一步加快改革创新步伐，努力为全国其他地区提供更多可复制、可推广的经验。

在2007年3月31日那次调研的最后，习总书记在展览馆会议室召开座谈会，听完区委书记的汇报，他发表了重要讲话。习总书记说，再过18天就是浦东开发开放17周年。17年，弹指一挥间，何等巨大的变化！当今，浦东成为改革开放的窗口和上海现代化建设的缩影，实践证明，中央关于开发开放浦东的战略决策非常英明。

习总书记还说，当前，上海处在一个全新的发展起点，要建设“四个中心”和社会主义现代化国际大都市，把浦东开发开放好是根本动力。要继续发挥好浦东作为改革开放排头兵的作用，特别是深刻认识浦东开发开放作为国家战略的重要意义。

他指出，现在全国各地改革开放可以说是“千帆竞发、百舸争流”，深圳作为老特区，正在继续加快推进改革开放，生机勃勃；一些后起之秀也在迅速崛起。在全国改革发展新形势下，如何认识浦东的历史地位、把握历史进程是非常重要的。一定要高举浦东开发开放的旗帜，以改革开放全面推进浦东各项建设。

那次座谈会上，习总书记对浦东新区提出殷切希望：要按照党中央、国务院的要求，充分发挥浦东在加快实现“四个率先”中的示范带头作用，加快实现在建设“四个中心”中的核心功能作用。习总书记的讲话立意很高，站在国家发展大局上来考虑浦东开发开放问题，极大鼓舞了浦东的干部群众，给浦东人民吃了一颗定心丸。

习总书记在上海工作时间虽然不长，但他一上任就到浦东调研，对浦东改革开放事业高度重视、精心指导、倾注热情。在习总书记的全力推动下，浦东的综合配套改革试点工作保持了开拓进取的势头，开展

得如火如荼：或接力前行，继续扩大、深化此前的改革探索；或先行先试、敢闯敢试，开拓新的改革领域。改革试点充分体现着问题导向和需求导向。我举两个例子。

第一个例子，就是以股权作为注册资本。过去注册公司，注册资本要先一步到账。如果一个大企业想要组建新的公司，想要以自己的股权作为注册资本，在过去这是不行的。浦东就和上海市工商局联合出台改革措施，可以用股权作为注册资本，即“股权出资”，反响很大。

第二个例子，就是消防验收改革。按理讲，新建楼房没有通过消防验收是不能入住的。但当时消防验收要拖较长时间，一度出现一些商务楼盖好，企业也搬进去了，但消防还没有验收通过的情况。这种看似不合理的现象，其实是行政协调上的一种博弈和无奈：如果消防验收完，发生安全事故，消防部门是负连带责任的，并且消防部门对设计、施工的专业业务心里也不是很有底，因而消防部门会拖些时间。为了破解这个难题，浦东采取了四项举措进行改革。一是告知承诺，向大楼业主发放通知书，保证消防通道、消防栓等使用畅通，承诺书一旦签订，须承担法律责任。二是把业务审核与行政审批相分离，大楼的设计图纸由专业的第三方审图公司作出专业审核，判断消防设计是否合规合理。三是设计审核通过后，施工单位按照图纸施工、消防部门按照图纸验收。四是消防部门根据业主承诺、审图与竣工验收，只要合格一致就通过、盖章，整条审批流程就捋顺了。

改革试点问题都很具体，但每一点牵涉面都很广，事关浦东开发开放能否发挥习总书记所说的“窗口和示范”作用这个大局。

采访组：那次浦东调研之后，您和习近平同志还有过哪些接触？

陈高宏：习总书记在上海工作期间，我和他相对近距离接触的还有两个场合。一次是2007年4月18日，上海召开精神文明建设工作会议，我有幸作为浦东新区区委宣传部部长参加，介绍浦东新区精神文明建设的一些做法。会场气氛很活跃，许多参会同志都谈了当前精神文明建设方面的一些问题和困惑，习总书记非常平易近人，一边听一边和大家作交流，非常风趣。我们汇报时讲到当时市民生活中的一些不良习惯，比如穿着睡衣上大街、穿着拖鞋进法院等，习总书记笑着说，这个情况各个地方都有，比如北京就有“膀爷”，还讲了一些自己小时候在北京生活时的趣事，大家听了哄堂大笑。习总书记说，加强精神文明建设，既要利用筹备世博会这样大的活动契机为抓手，在各个层面形成一定氛围和热度，也要抓住一些细节，展现上海市民良好的精神风貌。习总书记的话既高屋建瓴又脚踏实地，为我们的工作指明了方向。

另一次是2007年5月24日，我作为党代表有幸聆听了习总书记在上海市第九次党代会上作的报告。让我印象最深的就是报告中提到的上海城市精神，在原来提出“海纳百川、追求卓越”的基础上，进一步增加了“开明睿智、大气谦和”的提法，到现在都被广大上海干部群众所认可。上海越是处在高速发展阶段，越要保持宽广胸襟、大气态度，这既是在精神上树立了很好的导向，也是提出了极高的工作标准和追求。

在上海市第九次党代会上，还有一件令我难忘的事。在第二天分组讨论时，习总书记站在旁边的会议室里和当时的市委组织部部长商量工作，正好有一些基层代表经过时看到了他们，大家都抢着上前找习总书记合影。习总书记非但不觉得他们打扰了工作，反而非常温和，微笑着一一和大家合影，从这件小事就能够看出他的修养与心胸。

采访组：习近平同志非常关心城市建设问题。请您结合多年工作和研究的经历，谈谈上海城市建设的经验。

陈高宏：我理解城市建设有两个关键要素，一是规划要科学合理，二是建设理念要体现以人民为中心。

我们过去过于强调组团式开发，将城市建设区块划分为工业园区、居住区、商业区、文化区等，不能有效利用资源。比如以前的张江高科技园区，面积二三十平方公里，居住区大多在园区外面，工作人员上下班往来交通很不便利。现在提升为张江科学城，将园区城市化，里面既是科创区，也有居住和生活功能，真正让工作与生活融为一体。走向城市化是我们以后开发区的大趋势，要建成多功能融合的小型城市部落，通过多元整合体现街区的活力。

还有，过去建设道路过于求宽，而且路口很少，行人过马路很不方便。全世界城市的平均水平是每一平方公里要有 80 个路口，浦东新区的平均水平只有 17 个路口。这种规划对驾车有利，但对行人并不友好。此外还有城市同质化程度高，城市规划在绿化上仍然欠缺、服务中缺乏亲和力等问题，这都是在规划中要注意的。

我认为，城市不能一味强调吸引高端精英，这是理念上的一种误区。所谓的高端是需要更多一般工作人员围绕其开展服务的，只有高端是不可能的，高端与非高端是同处在一个生态圈的。没有非高端的服务，城市运作会出现大问题。我们要对那些为城市作出贡献的劳动者心怀感激，在城市规划中要为一般服务性行业人员作出妥善安排，这是城市管理的神经末梢，是一个社会的底线标准，更能体现城市治理的水平。习近平总书记非常重视扶贫工作，城市有序吸纳农村剩余劳动力也是惠及各方的扶贫工程，在这里，人们能够通过自身的辛勤

工作得到应有的报酬。今后我们在制定政策时一定要多从人民群众的感受来考虑，不能端着架子、脱离群众，要充分体现社会关怀。

在 2017 年全国两会期间，习总书记在参加上海代表团审议时提出“城市管理应该像绣花一样精细”，让我们感到大道至简、至深。对于管理者而言，一个城市的建设要精心、精细地做好三件大事。一是保证区域活力。活力就是按照市场和社会的信号，在第一时间以最低成本实现经济社会要素跨领域、跨区域、跨行业的流动配置。二是维持区域秩序。要给社会提供安全感，保证社会的有序性。三是提供区域品质。一个城市要给老百姓提供尽可能好的生活便利和文化教育等公共服务保障。习总书记提出的城市管理的要求，其实就是要求我们做到：城市管理标准化，操作过程人性化，管理环节专业化。当然，管理智能化渗透在所有环节之中。

现在城市治理一个很重要的问题在于，我们能够组织力量干大事、处理突发性事件，但有时还缺乏处理老百姓身边日常问题的能力和办法。现在社会管理一定是跨领域的，但我们的政府机构设置是条块化的，很容易出现各部门之间互相推诿的情况，难以协调。所以，必须按照习总书记提出的抓党的基层组织建设和社区组织建设的要求，把党组织向下延伸，作用力向下传递。我以前去一个工会组织调研，工会同志对我说：“你放心，我们肯定跟着共产党走。”我问他：“你跟共产党走，那工人群众跟不跟你走？如果不能深入一线为工人群众排忧解难，凝聚带领工人群众跟党走，我们的目的就没有达到。”现代社会正由封闭式社会变成开放式社会，由静态社会变成动态社会，由熟人社会变为生人社会。我们必须把老百姓身边的小事当成大事来抓，通过党强有力的领导发动群众自己服务自己，加强村级组织建设和社区组织建设，做到把生人变成熟人，把熟人变成友人，把友人变成主

人,着力提升百姓身边的日常性公共产品的提供能力和内部矛盾纠纷的消化能力,进而实现共建共治共享的社会治理。

采访组:让我们设想一下,如果习近平同志有机会再到浦东新区考察,还是由您来介绍情况,您会和他说些什么?

陈高宏:古人云,“诚者,天之道也。”习近平总书记以对人民和国家的赤诚之心,为我们党的长治久安、凝聚民心精诚尽责,做了大量艰苦卓越的奠基性工作;在市场经济多元环境下,充分发挥了我们党作为执政党的主观能动性,披荆斩棘,破浪前行。可以说,他作为我们党的最高领导人,既摸准了时代脉搏,又深刻体察百姓心声,还亲身示范了共产党人应有的奉献与担当,是当之无愧的“集大成者”。如果将来习总书记再次来浦东新区视察工作,如果我还有机会为他讲解,我最想以一名普通基层工作者的身份,向他表示深深的感谢,也诚挚地拥护他带领全党全社会奋勇前进。

一直以来,习总书记对上海的发展关怀备至、念兹在兹,提出了许多新要求新指示,不断为浦东新区发展提供新的动力和愿景。特别是他提出上海要有“四个新作为”,即在深化自由贸易试验区改革上有新作为、在推进科技创新中心建设上有新作为、在推进社会治理创新上有新作为、在全面从严治党上有新作为,抓住了上海发展的关键,也吹响了浦东新区再创辉煌的“集结号”。我们一定发扬浦东精神,以争创一流的意识、建功立业的抱负、忘我工作的境界、廉洁自律的操守、海纳百川的胸襟,沿着习总书记为我们设定的新锚点,乘风破浪,实现上海经济社会高质量发展的新腾飞。



## 习近平在上海（十七）：“习总书记谈到上海的各项工如数家珍”



采访对象：谈燕，1981年11月生，上海人。2004年7月到解放日报社从事时政报道。2014年至2017年连续4年参加全国两会上海代表团全团审议的新闻报道工作。

采访组：田玉珏 路也

采访日期：2018年1月5日

采访地点：解放日报社

采访组：谈燕同志您好！习近平同志2007年10月离开上海到中央工作，此后每年全国两会他都到上海代表团参加审议。过去几年来，您作为《解放日报》记者，连续报道习近平同志出席上海团的活动。请您介绍一下这方面的情况。

谈燕：从2014年开始，我作为全国两会上海代表团的随团记者参加上海团的两会报道。习近平总书记参加上海团的审议，我有幸在现场聆听。现在回想起来，给我留下最深刻印象的就是他高度重视代表们提出的真知灼见。我今天就谈谈这方面的情况。

2014年3月5日下午，按照会务组安排，十二届全国人大上海代表团的58名代表在人民大会堂上海厅坐成内外两圈，等候总书记

的到来。3点左右，总书记款款走来，先跟内圈的代表一一握手，随后落座。他先向大家问候新年，说道：“我连续两届都是上海代表团的代表，已经三年多没去上海了。但每年两会期间，都会与大家见面、进行交流，看到大家，很亲切。”他说完这句话，我观察了一下参会代表，从表情可以看出，大家就好像见到久别重逢的亲人一般，很温暖很舒心。简短寒暄过后，上海代表团的8位代表先后作了发言。习近平同志在上海工作期间，和其中许多代表有过短暂工作交集，七年过去了，他依然记得大家，能够一一叫出代表的名字，谈到上海的各项工 作，更是如数家珍。

当时，上海自贸区刚刚挂牌成立不久，时任上海社科院院长的王战代表在发言中向总书记汇报了自贸区下一步改革的相关建议。总书记非常关心自贸区的改革发展，在王战汇报过程中插话问道：“现在在自贸区注册的企业有多少家？有多少是外资企业？”王战回答道：“6000多家，其中10%是外资企业。”总书记说，在自贸区建设过程中要注重可复制和可推广，要把自贸区建成制度创新的高地而不是政策优惠的洼地，要种“苗圃”而不是做“盆景”。直到现在，不栽“盆景”种“苗圃”的思想依然指导着自贸区建设工作。

朱国萍代表是来自基层社区的党总支书记，现代沪剧《小巷总理》的原型。在审议中，这位“小巷总理”通过一系列生动的案例，讲述了她们如何发动志愿者更好地参与到社区共治和自治当中，从而进一步加强社区治理工作。总书记很认可这种做法，他说：“朱国萍同志讲到创新社会管理，故事讲得好，故事比道理生动。基础不牢，地动山摇。社会治理的重心必须落到城乡社区，社区服务和管理能力强了，社区就实了。我们国家的真正稳定，靠我们基层的同志。”

廖昌永代表是家喻户晓的歌唱家，当时还是上海音乐学院副院长、声乐歌剧系主任。他说自己之前在众人面前演唱不紧张，但作为人民

代表发言就有些紧张。总书记安慰他，说：“大家都是代表，在这样一个场合，可以畅所欲言。”简简单单几句话，一下子拉近了距离，大家也都笑了起来。廖昌永代表谈到当时电视里热播的《中国好声音》《中国好歌曲》，他希望中国的传统歌曲也能贴近百姓生活，走上世界舞台。让大家感到意外的是，总书记对这些流行的电视节目也很了解，对发扬中华优秀传统文化更是十分重视。他回应廖昌永代表说：“中国五千年文明是世界文化的河流中唯一没有干涸断流的文明。我们建设中国特色社会主义文化，树立核心价值观，必须弘扬民族文化，去找我们的精气神。文化的软实力是国家强盛的标志。”总书记还用中国足球来举例子，他说：“这些事情要作为我们的一个追求目标。就跟我们谈中国足球要跻身世界前列一样，看起来比较遥远，但是还得讲啊，你没有这个梦想，也不去想，就根本达不到。你想了才有这可能。”

来自上海市监察局的花蓓代表在发言中谈到中央八项规定实施一年以来的变化，但也担心只是“一阵风”。总书记就用“徙木立信”的典故讲商鞅变法是如何取信于民的。他表示，要让中央八项规定起到“徙木立信”的作用，就要令出必行、抓常抓久、抓细抓小，让群众看到决心，取得群众信任。2017年12月27日召开的中央政治局会议上，总书记再次提到“徙木立信”这个典故，可见在总书记心目中取信于民是多么重要，这也是他久久为功战略定力的充分体现。

来自上海市环保局的张全代表谈到环境治理问题时，向总书记报告了2013年长三角污染整治联防联控机制落实情况，并建议建立最严格的生态环境保护制度，努力建设美丽中国。总书记很关心地问：“PM<sub>2.5</sub>，上海比起北京怎样？”“去年12月份多一点，今年以来还可以。”张全代表回答道。总书记追问道：“现在北京整治燃煤小锅炉动作很大，上海怎么样？”张全回答道：“上海的力度也很大，正在

全面推进落实。”总书记听完，严肃而认真地说道：“过去家家户户都烧煤球炉，所以污染比现在更严重。党的十八大以来，我们提出生态文明建设目标，人民的生态意识在增强，认识也在提高，大家对环境污染的反应这么强烈，这是在一个发展阶段绕不开躲不开的事，必须要把治理污染当作一场攻坚战来进行推进，治理空气污染要有定力和努力。”总书记这一席话，不仅没有回避问题，而且切中肯綮，真正把“人民对美好生活的向往就是我们的奋斗目标”放在了心上，落实到行动中。

在两个小时的审议中，总书记不时提问，与发言代表一一交流。审议结束时，他希望上海牢记使命、不负重托、再接再厉，继续当好全国改革开放排头兵、科学发展先行者，走出一条符合特大城市特点和规律的社会治理新路子。在这次审议中，总书记还谈到了衡量一个省市经济发展整合水平的“标尺”，说他不看上海GDP总量有多大，也不看上海排在全国什么位置，他更看重的是上海在经济结构调整中对全国的贡献度有多大。那时候，总书记对经济发展的要求已经从追求数量转向追求质量，这与几年之后党的十九大报告中提出的“我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段”的判断非常一致，体现了总书记经济思想的一以贯之。

采访组：我们了解到，当时审议结束的时候习近平同志与曹可凡代表之间还有一段小插曲。请您讲一下当时的场景。

谈燕：那天确实有很多令人难忘的瞬间。我刚才提到，总书记一开始进入会场时，先是和内圈代表握了手。审议结束的时候，他又专程走到外圈，同坐在外圈的代表一一握手。这让在场的同志们既感到意外，又非常感动。可见，总书记非常体谅参会代表渴望同他握一下手的想

法。虽然只是个小细节，但却是总书记平易近人、时刻同人民站在一起的最好体现。在和农民工代表朱雪芹握手的时候，总书记关切地问她是否已经落户上海；与民营企业家王均金握手时，总书记问起他企业在全国布点的情况；和一线工人李斌握手时，总书记夸他“是工人的优秀代表”。在和电视节目主持人曹可凡握手时，总书记打趣地说：“好像瘦下来了嘛！看来你和上海的政府一样，‘瘦身’成效明显啊！”总书记很巧妙地用这个比喻肯定上海在行政审批改革方面取得的成就，也成为后来媒体网站竞相转载的热词。之后我们再遇到曹可凡代表，都跟他开玩笑说：你给上海做了一个大大的广告！

采访组：请您讲讲 2015 年两会期间习近平同志在上海代表团参加审议时的情况吧。

谈燕：2015 年 3 月 5 日这一天恰好是正月十五元宵节，总书记如期来到全国人大上海代表团，与代表们一起审议政府工作报告。刚一落座，他就先向大家致以节日问候和良好祝愿，随后说：“非常高兴又同大家相聚一堂、共商国是。每次听到上海代表团的同志发言，都很受启发，也很有收获。”他希望在场代表发言的时候能开门见山，摆事实、讲问题、谈观点、提建议。

审议中，总书记高度肯定了上海一年来取得的发展成绩，认为上海交出的答卷“可圈可点”，同时对上海未来发展提出了四个“走在前列”的新要求：希望上海在以开放促改革方面继续走在前列，在创新驱动发展方面继续走在前列，在创新社会治理方面继续走在前列，在从严管党治党方面继续走在前列。

的确，上海作为沿海发达地区，遇到的问题、经历的阶段，会先于其他地区，上海针对遇到的问题拿出切实可行的举措，未来就会对全国具有指导借鉴意义。

我一边想着，代表们的发言也争先恐后地进行着。大家都围绕总书记一年前也就是2014年3月对上海提出的“全国改革开放排头兵、科学发展先行者”要求谈了自己的感受和建议。总书记听完以后说：“惟改革者进，惟创新者强，惟改革创新者胜。”他强调，抓创新就是抓发展、谋创新就是谋未来。关键是依靠科技创新转换发展动力。人都是有惰性的，老常态的路子、简单粗放的发展路子难以为继了。在经济发展上要坚持创新驱动发展，坚持转方式调结构。他借用一句流行词说：“也不能那么任性了，否则靠什么可持续发展。”他还指出，上海应当推动创新驱动发展，而不应当追求总量规模在全国的排位；应当更加注重经济结构的优化升级，淡化GDP在考核中的色彩。

经济学家张兆安代表在发言中，讲到自贸区建设过程中有三类人：政府官员关注改革效益，企业家关注商机和利益，老百姓关注为生活带来的好处。总书记觉得张兆安代表的概括非常到位，他说，要让老百姓对改革有更多的获得感，拿出更多叫得响、立得住、得认可的实招。他在肯定上海自贸区建设为国家探索构建开放型经济新体制作出贡献的同时，鼓励大家进一步解放思想、大胆实践，披坚执锐、攻坚克难，还为上海自贸区下一步发展“支招”：加强整体谋划、系统创新，着眼国际高标准贸易和投资规则，使制度创新成为推动发展的强大动力。

实际上，总书记对上海改革创新的关心，是时刻以人民为中心的。在谈到转变发展方式和调整产业结构的时候，他关切地问城镇居民人均可支配收入是多少？农村居民人均可支配收入又是多少？是不是全国最高？得到肯定的答复，他的脸上露出了微笑。

总书记还很关心环境保护问题。他关切地问道：“上海一年空气质量优良的天气能占到多少？”相关领域的代表告诉他，空气优良的天气能占70%左右，主要是人努力天帮忙，东南风刮得多一些，天

气就更好了。笑声中，总书记接过话来：“这是借东风啊！不过不能只靠借东风，还是事在人为。”

王战代表继上一年之后再次发言，带来了关于“一带一路”和长江经济带两大战略的建议。总书记听到王战发言时，笑着说：“王战每次都发言的。”王战认为，“一带一路”战略和长江经济带战略，不是短期建设问题，必须进行理论上的综合研究和积淀。总书记表示，对王战提出的意见建议“照单全收”，择其善者而从之。

前面我提到，2014年参加集中审议时，总书记提出希望上海走出一条符合特大城市特点和规律的社会治理新路子。2015年，时任上海市委副书记的刘卫国就向总书记汇报了市委围绕“创新社会治理，加强基层建设”设立“一号课题”的相关情况，以及形成的“1+6”调研成果。针对他的发言，总书记特别强调了社会治理中人的因素，提出要建立一支素质优良的专业化社区工作者队伍，推动服务和管理力量向基层倾斜，实现从管理向治理转变。

农民工代表朱雪芹以“劳动最光荣”为主题，讲述了自己上海奋斗的历程。当总书记得知朱雪芹已经在上海奋斗20多年时，微笑着点了点头表示肯定。

时任市委副书记的应勇代表讲到全面从严治党和抓“关键少数”的问题。总书记听了他的发言，打趣地说道，现在“关键少数”都变成热词了。但他话锋一转，说道，就是要抓住领导干部这个“关键少数”。当时上海已经开始试行规范领导干部配偶子女经商办企业的相关政策，总书记高度肯定了上海的做法，并以韩国、新加坡等国家为例，讲到别的国家是怎么治理贪污腐败的：“一些国家的反腐败法也在修订，比如韩国，把家属收受贿赂、人情往来等也纳入其中。”可见总书记对国外反腐败法有不少关注和研究。他还表示，上海有这样的魄力率先推进这么一个举措，非常不容易，也非常可贵，下一步要稳妥实施，形成可复制、可推广的成果。

审议进行了两个多小时，大家都觉得向总书记汇报、与总书记交流是一种享受，像是每年过年都会相聚的老朋友，一张口都是说不尽的体己话。结束时，总书记还亲切地说：“今天是元宵节，不能拖得太晚！祝大家节日快乐、阖家幸福！”可大家都不舍得散去，围在总书记身边想和他再握握手，聊几句。

总书记与大家一一握手时，又看到了曹可凡代表，就问他最近做了什么节目。曹可凡告诉总书记，改编自路遥小说的电视剧《平凡的世界》是上海投资制作的，近期正在热播，当即引起了总书记的极大兴趣：“路遥我认识，当年下乡办事时还和他住过一个窑洞，曾深入交流过。”在与上海国际港务（集团）股份有限公司党委书记、董事长陈戌源代表握手时，总书记关心地询问上港足球队的比赛成绩；在中科院上海分院朱志远代表握手时，还没等朱志远代表报告，总书记就主动问道：“上海的蛋白质中心建得怎样？”还饶有兴趣地回忆起当年他在上海工作时，关于国家实验室建设前前后后的故事。

采访组：2016年的审议，有哪些与往年不同的特点？

谈燕：到了2016年的集中审议，各位代表一进场，就注意到一个新变化：之前几年，和总书记同排就座的，一般是上海市委书记、市长、人大常委会主任等领导干部。但是这一年，像前面提到的“小巷总理”朱国萍、农民工代表朱雪芹、村党委书记孙跃明等基层代表的桌签和总书记的桌签摆在同一排，而且就在总书记的周围。这虽然只是一个小小的改变，却给基层代表很大的鼓舞，体现了总书记是把自己当作一名普通人大代表来参加审议的。这样的安排从此也成为一项惯例延续下来。

在2016年的审议会上，中国工程院院士、上海大学校长金东寒代表围绕“创新驱动发展、加快建设科创中心”这一主题发言。总书



记在听了他的发言后强调，首要的是创新，创新发展理念是方向、是钥匙。他还引用一句古诗：“志士惜年，贤人惜日，圣人惜时。”意思是鼓励大家要抓住时机，瞄准世界科技前沿，全面提升自主创新能力，力争在基础科技领域作出大的创新、在关键核心领域取得大的突破。我感觉，总书记的传统文化学养极高，每次讲话中对一些经典佳句信手拈来，而且用得恰到好处，令人印象深刻。

中科院上海分院院长、上海科技大学党委书记朱志远代表在发言中提到，2013年度诺贝尔奖生理学或医学奖获得者罗斯曼被上海科技大学和中科院的科教融合所吸引，原本不打算建立团队的他主动提出在上海设立实验室，并构建以青年学生为主体的科研团队同中科院开展联合研究。听到这个消息，总书记十分高兴，要求大家以更加开放的视野引进和集聚人才，加快集聚一批站在行业科技前沿、具有国际视野的领军人才。他还特别强调，我们引进人才的时候，当然各种各样的人才都要有，也包括外籍高端人才。他说，衡量上海科创中心建设的水平高低，能否发挥人才高地效应是一个非常重要的标准。我们要比肩国际最高水平，占领科技前沿的方方面面，还是要借助一些外力和外脑，大家共同推动科创中心的建设。总书记任人唯贤的用人风格，在这里得到充分体现。

上海电气液压气动有限公司总工艺师李斌代表向总书记报告了自己对一线工人现状进行调查研究的相关情况。总书记听完后说，我们要想办法调动制造业工人、农民工的积极性，这也是社会主义的本质要求。工人阶级是主人翁，主人翁的地位要体现出来。

这一年的审议中，总书记还特别提到两岸关系问题。他指出，上海及周边地区有不少台资企业，同台湾方面的人员往来和交流合作比较多。两岸同胞是命运与共的骨肉兄弟，是血浓于水的一家人。两岸同胞对推进两岸关系和平发展充满期待，我们不应让他们失望。他的

这一番讲话让台盟上海市委专职副主委兼秘书长李碧影代表深感责任在肩，同时也很振奋。李碧影代表说，总书记的一番讲话，为今后开展“两岸一家亲”工作指明了方向。

在听完代表发言后，总书记很细心地观察到，每年发言的同志都是来自不同岗位，而且每年都会有一些不同的代表发言。他肯定了上海的这种安排，说这样比较周到，可以让更多的代表在审议会议上发言，他也能更好地感受上海一些新的变化和成绩。总书记希望上海保持锐意创新的勇气、敢为人先的锐气、蓬勃向上的朝气，贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，着力加强全面深化改革开放各项措施系统集成，着力加快具有全球影响力的科技创新中心建设步伐，着力推进供给侧结构性改革，当好全国改革开放排头兵、创新发展先行者。

采访组：请您继续谈谈 2017 年两会期间，习近平同志参加上海代表团审议时的情景。

谈燕：2017 年的集中审议离现在时间比较近，大家都或多或少从媒体上了解了一些情况。总书记对上海推动科技创新的情况十分关心，已经担任上海市委副书记、市长的应勇代表向总书记汇报了张江综合性国家科学中心集聚创新资源做大做强科学设施群的情况，其间，总书记还关切地询问上海光源二期建设进展情况。

上海打捞局工程船队潜水队队长金锋代表向总书记报告了目前深海打捞救助能力的长足进步。总书记听了很感兴趣，仔细询问打捞救助的职责范围，以及打捞负责的海域面积有多少。

上海社科院副院长张兆安代表就崇明世界级生态岛建设问题作了发言。他说，2007 年 4 月习总书记在崇明作出一系列重要指示以后，

上海举全市之力推进，现在已经初步形成建设框架和轮廓，2016年底发布了《崇明世界级生态岛发展“十三五”规划》。他建议国家层面更加关注和支持崇明世界级生态岛建设，将其提升为国家战略，成为中国绿色发展试验区。

听完张兆安代表的发言，总书记很动情地说：“金山银山都不如绿水青山，崇明要建设世界级生态岛，需要不少制度创新，来更好地体现国家战略、上海使命、崇明愿景！”他还仔细询问了崇明岛处于什么样的保护级别，有没有列入国家自然保护区，有没有通大桥，等等。总书记特别强调，对于长江沿线的发展是共抓大保护、不搞大开发，上海要举全市之力推进崇明岛保护这项工作的实施，守住人口密度红线的同时，使崇明岛成为鸟类的天然博物馆，成为候鸟的天堂。其实，早在2007年4月，总书记还在上海工作的时候，就曾专程前往崇明区开展调研工作。除了走进村落农户，与当地群众亲切交流，他还实地察看了正处于建设中的长江隧桥工程建设工地。当时，他就指出：“建设崇明生态岛是上海按照中央要求实施的又一个重大发展战略，我们要把崇明建设成为环境和谐优美、资源集约利用、经济社会协调发展的现代化生态岛区，实现崇明跨越式发展，促进上海全面协调可持续发展。”十年过去了，可以看到总书记“绿水青山就是金山银山”的理念没有变，把崇明建设成世界级生态岛的战略部署也一直在稳步推进。

审议中，上海团唯一一位农民代表、来自奉贤区的孙跃明作了关于加强农村基层治理、推进美丽乡村建设的发言。他介绍了奉贤区弘扬“敬奉贤人，见贤思齐”的美德，以及杨王村以家训带家风、以家风树村风、以村风扬民风的一些做法，总书记给予高度肯定，还插话说：“这就是‘奉贤’的含义吧！”

来自上海工商业的樊芸代表在发言中提出互联网金融的监管风险问题，时任中央网信办主任的徐麟同志也在上海代表团，总书记笑着回应道，这里就有主管部门的负责人，对于代表们提出的这些问题，网信办要能“接得住”。

复旦大学校长许宁生代表讲到高校“双一流”建设情况，提出建设中国一流大学，要有中国自己主导的目标体系，而不能框限在现有的评价体系里。总书记十分肯定他的这个建议，而且一下子打开话匣子，与大家交流起时下非常热门的“高校排名”问题。总书记说，大学更重要的是底蕴，排名不能判定大学的质量。他特别指出，金杯银杯不如百姓口碑，百姓心目中认定的才是最好的。不要太过在意那些国内外的大学排行榜，不能用干巴巴的指标评定大家心目中的好大学。

2017年是十二届全国人大代表履职的最后一年，也是总书记作为人大代表参加上海代表团审议的第十年。3月5日这一天对于每一位上海人大代表来说，已经成为一个翘首以盼的节日。每位代表在发言结束时都向总书记发出盛情邀请，希望他能够再到上海来走一走，看一看。面对大家的请求，总书记在审议结束时动情地说：“确实啊，时光飞速流逝。我上次去上海是在2014年，现在是2017年，一晃3年就过去了。我们国家太大了，31个省区市扎扎实实走一圈都得用5年时间……我离开上海10年了，虽然不经常去上海，但对上海的情况还是了解的，我还是牵挂着上海。每年全国两会期间与大家见面，同大家直接交流，这也有助于我更多了解上海的情况。”听到总书记这一番话，大家心里都暖洋洋的，不管总书记什么时候能再到上海故地重游，但他的这一番话，就是对大家最好的肯定和鼓舞。各位代表都信心满怀地表示要学习好、贯彻好、落实好总书记重要讲话精神，不辜负党中央的重托和期望，努力做好各方面工作。

采访组：听您介绍下来，我们深深感到习近平同志对上海方方面面的工作既关注又熟悉。请您从新闻记者的角度，谈谈您感触最深的一些情况。

谈燕：我认为，习近平同志对上海的这种关注与熟悉，根植于 2007 年他在上海工作的那段时间。虽然他在上海只工作了 7 个月零 4 天，但是他以宽广的眼光视野、深远的战略谋划，为上海经济社会发展奠定了前所未有的大格局。从上海城市精神的完善，到“排头兵、先行者”的定位，从科创中心建设目标的确立，到精细化城市治理要求的明确……可以看出，总书记所关心瞩目的，并不仅仅是上海这一座城市的发展，而是把上海作为中国改革开放的一块试验田。

让我感触最深的是，习近平同志不论是在上海工作，还是到中央担任党和国家领导人，他对上海一以贯之的要求，核心要义就是上海要当好“排头兵、先行者”。当然，这个“排头兵、先行者”的内涵也是伴随着时代的发展与时俱进的。2007 年 3 月，他刚到上海任市委书记不久，就在浦东新区调研时提出了“上海有责任继续当好改革开放的排头兵”。2012 年，中央对上海的定位是“当好全国改革开放排头兵、科学发展先行者”。党的十八大以来，总书记每年在上海代表团审议会上都一再重申这个要求。到了 2015 年，总书记提出上海要做“全国改革开放排头兵、创新发展先行者”，从“科学发展”到“创新发展”，体现了时代的变迁，也体现了总书记对创新工作的高度重视。

现在回过头来看，习近平同志对上海提出的“排头兵、先行者”的要求，是经过仔细思考和推敲的。从立足上海、放眼长三角的层面来看，他担任上海市委书记期间，提出“上海不可能独善其身，也不可能独惠其身”，必须要融入长三角的发展，更好地起到龙头带动作用

用，这其实就是把上海定位为长三角发展的“排头兵、先行者”。从全国层面来看，上海是中国最大的经济中心城市，在新中国成立初就肩负着挺起中华民族经济脊梁的重任，改革开放以后更要在全国各省市中率先一步。从国际层面，上海是向世界展示中国的一个窗口，代表着国家形象，上海做好“排头兵、先行者”，就意味着向世人彰显：上海这样一个超大城市，在中国共产党这样一个马克思主义执政党领导下，筚路蓝缕、披荆斩棘、锐意创新、开放发展，如今跻身世界舞台中央，充分体现出中国在道路、理论和制度选择上的成功。

总书记的要求从来都不是泛泛而谈的，而是具体的、有很强针对性的。他提出上海要做“全国改革开放排头兵、创新发展先行者”的同时，也从四个方面对上海提出了更加具体的要求。一是改革开放。总书记一直要求上海以自贸区为突破口，全面深化改革，特别是加快推进司法改革、国企改革、教育卫生医疗改革等中央交给上海的重大改革任务。二是创新驱动。2014年5月，总书记到上海考察时提出，上海要加快向具有全球影响力的科技创新中心进军，随后在2015年全国两会上，再次重提科创中心建设，上海科创中心建设也列入国家“十三五”战略规划当中。之前，社会上有一种说法，说上海“钱变纸”的能力很强，“纸变钱”的能力相对较弱，就是指高校科研机构每年有很多科研成果，发表很多文章，但是都没能“落地”、转化成应用成果，这是非常可惜的。这样的现象不仅是在上海，全国各地都有类似情况。总书记提出的科创中心建设，就是旨在加强科技成果转化应用的能力。现在，上海光源、蛋白质中心、软X射线自由电子激光等一大批先进实验室成为张江综合性国家科学中心的重要组成部分，为上海下一步创新发展奠定了坚实基础。三是社会治理。完善和发展中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化是我国全面深化改革的总目标。总书记曾多次说，上海作为一个沿海发

达地区的样板，人口已经突破 2000 万，同北京一样都有着疏解非核心功能的需要，这就要在治理上下功夫。他还特别强调，“管理”和“治理”虽然只是一字之差，但二者的内涵已经发生深刻的变化。2014 年，上海市委设立的“一号调研课题”就是围绕“创新社会治理，加强基层建设”展开的。四是全面从严治党。总书记在上海工作期间，高度重视全面从严治党相关工作。他对上海试行规范领导干部配偶子女经商办企业的相关政策予以高度肯定。

采访组：在您与习近平同志的接触当中，他的哪些工作风格给您留下深刻印象？

谈燕：作为一名记者，我与习近平同志近距离接触的机会不多，细数起来只有两次。2007 年 5 月 17 日，时任上海市委书记的他到中央驻沪新闻单位和上海各大媒体开展调研。来到我们解放日报报业集团的时候，习总书记认真察看了报史陈列室，走遍了每个业务部门，仔细询问了日常采编情况，并同我们亲切握手。

2009 年下半年，上海市深入学习实践科学发展观系列活动进入第三期，正在按照中央要求，面向基层党员开展学习活动。我采写了一篇题为《聊聊家常 算算变化 想想世博》的文章，反映上海市卢湾区发动“两新”组织党员参加学习实践活动的一些创新举措，也充分体现了上海开展“两新”组织党建工作的一些亮点。没想到，时任国家副主席的习近平同志看到这篇报道，还作了批示：“《解放日报》的这篇报道很朴实，也很能说明问题。第三批学习实践科学发展观活动的对象是广大基层党员。如何紧密联系党员思想、工作和生活实际，创新学习教育方式，做到深入浅出，让每个党员都把自己摆进去，增强吸引力和感染力，上海卢湾区的做法值得借鉴。”当我得知这个批

示的时候，内心非常激动。一方面，说明我们的报道抓住了核心和关切点，这也是体现党报主责主业的重要方面，对个人而言更是极大的荣誉，是对我工作最大的鼓励；另一方面，他那时候已经离开上海到中央任职，在百忙之中依然坚持看《解放日报》，说明他一直关心着上海的发展，牵挂着上海人民。

总书记洞察力极为敏锐，认识问题十分深刻，总能抓住最根本、最重要的关节所在。他曾经多次强调，上海的发展要服务国家战略，还是要对接紧缺急需以及上海的优势产业来做大做强。总书记还多次说过，我们国家的地区发展非常不平衡，上海有其自身的特点，对于超大城市的治理“要像绣花一样精细”，要在一些平时看不到的细节中体现精细、体现质量。

总书记高度重视人才队伍建设。以前他在全国两会上海代表团参加审议时，谈到一些问题，总是能联系到人才队伍建设上。比如说到自贸区建设和科创中心建设，他强调，加快向具有全球影响力的科创中心进军，关键在人才。要突破制约产学研相结合的体制机制瓶颈，让机构、人才、装置、资金、项目都充分活跃起来，使科技成果更快推广应用、转移转化。要大兴识才爱才敬才用才之风，改革人才培养使用机制，借鉴运用国际通行、灵活有效的办法，推动人才政策创新突破和细化落实，真正聚天下英才而用之，让更多千里马竞相奔腾。以前有人讲，上海是人才高地、人才高原，但还不是人才高峰。2017年以来，上海在原有的人才新政“20条”（即2015年出台的《关于深化人才工作体制机制改革促进人才创新创业的实施意见》）和“30条”（即2016年出台的《关于进一步深化人才发展体制机制改革加快推进具有全球影响力的科技创新中心建设的实施意见》）基础上，进一步深入研究人才高峰建设针对性政策，聚焦在上海有基础、有优势、能突破的重点领域，为顶尖高端人才量身定制“一人一策”，以



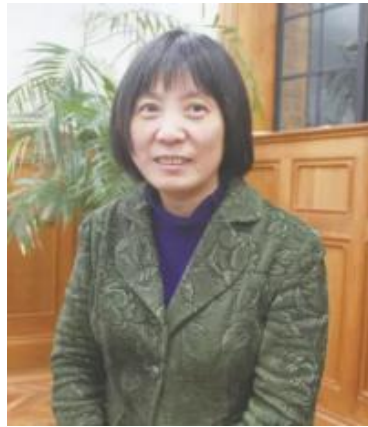
个性化突破解决个性化问题，围绕事业发展、社会保障、生活便捷、服务措施等方面，系统解决高峰人才的各项需求。

我前面讲到，习近平同志在我采写的“两新”组织党员参加学习实践活动的报道上作出过大段批示，这其实也是他敏锐地抓住了城市党建的问题所在。在他的关心支持下，上海在“两新”组织党建方面进行了深入探索：一方面，加强专业干部队伍建设、大力培养年轻干部的同时，用好具有丰富基层经验的现有干部；另一方面，通过支部建在楼宇、园区、行业等，不断吸引和凝聚白领党员，通过一些实实在在的主题活动，激发大家的积极性主动性。这些，都得益于习近平同志对全国城市发展情况的精准把握和对上海的方向指引。

总书记非常务实，很善于以重大活动为平台，抓住重大时机，全力以赴推进工作。像世博会的召开、科创中心的建立，以及在上海举行的中国国际进口博览会，都是总书记推动上海乃至全国发展的平台和抓手。

习近平同志心里最挂念的就是群众。在上海工作期间，他多次深入基层开展调研，与方方面面的干部群众座谈交流，总是非常谦虚地听取和吸纳大家的意见和想法。参加全国两会代表团审议时，他和基层代表侃侃而谈，都是“聊家常”般的叙话，从不居高临下，同他接触过的人都感觉非常亲切，大家也愿意把自己的所见所闻所感向总书记倾诉。大家可能都还记得，2017年11月17日，全国精神文明建设表彰大会上，总书记将93岁的黄旭华和82岁的黄大发请到自己身边就座合影，我在新闻联播里看到这一幕，感到温暖而不意外。我们知道，这就是我们认识的可亲可敬的总书记。

习近平在上海（十八）：“习总书记对党的历史和传统的尊重是发自内心并一以贯之的”



采访对象：缪毅容，1965年9月生，江苏南通人。1988年7月起在解放日报工作，2005年8月任解放日报党政部主任，2013年10月任解放日报社副总编辑。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月4日

采访地点：解放日报社

采访组：缪毅容同志，您好！我们知道，习近平同志在上海工作期间，您是市委新闻报道小组成员，参与他的新闻报道工作。请您谈谈习近平同志初到上海给大家留下的印象。

缪毅容：习总书记是2007年3月到上海工作的。作为新闻工作者，我们对他担任上海市委书记后的第一次公开亮相既期待又非常关注。因为这往往能够体现一位领导同志的工作方法和执政理念。

3月24日，这天是周末，上海召开党政负责干部大会，宣布了中央任命决定，习总书记发表重要讲话。此后的公开活动就是3月30日，习总书记带领上海市相关领导班子成员参观中共一大、二大会址。

这就是他上任伊始在上海的第一次公开亮相。这样的亮相，让人耳目一新，给大家留下极为深刻的印象。

在参观过程中，习总书记说道：“中国共产党诞生在上海，这是上海的骄傲；我们有幸在上海工作，既感到十分光荣、更倍感责任重大。瞻仰中共一大、二大会址，目的是接受革命传统教育，重温党的光辉历程，缅怀党的丰功伟绩，学习革命先辈的崇高精神，进一步激发为党和人民的事业不懈奋斗的豪情和斗志，把上海建设得更美好。”习总书记选择中共一大、二大会址作为亮相地点，我认为这其中蕴含着深刻的用意。他在讲话中没有用“参观”这样一个客观描述词汇，而是用了“瞻仰”这样一个敬词，可见他对党的感情至深。他强调责任使命，体现了他不忘初心的坚定信念。这也是他对上海各级党组织的一次宣言。我理解，习总书记就是希望通过这样一次郑重的瞻仰活动，引导党员干部重温共产党人的初心和坚守。

后来，习总书记在一次会议上，又提到这次瞻仰活动。他说，以前在河北工作的时候，他特地去了西柏坡和井冈山，后来在福建、浙江工作的时候也非常注意党的革命精神的传承。他要求大家牢记中国共产党是怎么走过来的，要求大家牢记党的革命传统，把工作做得更好。我这才知道，原来习总书记参观一大会址不是一时兴起、临时决定，他对中国共产党革命历史和传统的尊重是发自内心并一以贯之的。

习总书记到上海以后组织召开的第一次市委理论中心组学习会，也颇具深意。2007年4月13日，习总书记邀请时任中央纪委副书记刘峰岩同志给上海的干部作了一场以加强领导干部作风建设为主题的辅导报告。学习会上，习总书记指出，加强领导干部作风建设是实现上海发展目标的根本保证。每一位领导干部都应该以“君子检身、常若有过”的态度，经常想一想什么是“做人”“公仆”“权力”和“考验”，做到始终不忘党的解放思想、实事求是、与时俱进的思想路线；始终

不忘全心全意为人民服务的根本宗旨；始终不忘“两个务必”的要求；始终不忘全国一盘棋的思想；始终不忘民主集中制的原则；始终不忘共产党员应该具备的品行和操守，确保“大道”不偏离、“小节”不丧失。当时，上海刚发生陈良宇严重违纪案和社保资金案不久，很多干部觉得困惑、感到无奈，干部队伍状态比较涣散。习总书记正是通过这样一次中心组学习，通过这样一番振聋发聩的讲话，对干部队伍的作风建设提出明确要求、重塑了干部作风，迅速将上海干部队伍重新带上轨道。

采访组：习近平同志每到一个新的地方任职，都会首先进行调查研究，这是他的工作特点。请您谈谈他来上海之后开展调研的情况。

缪毅容：的确，习总书记工作上最大的特点就是重视调查研究，善于通过调查研究了解事情、指导工作。在一次会议上，习总书记说，他刚到上海，情况不是太熟悉，主要通过三个方面了解上海：一是通过中央的大政方针以及中央对上海的要求来了解上海；二是通过历任上海市委市政府的决策来了解上海；三是调查研究，通过听取干部群众的意见来了解上海。

习总书记到上海的第一个月，就开始密集调研，而且每个点都是他亲自选择，饱含深意。

在瞻仰中共一大、二大会址的第二天，3月31日，习总书记将首次调研选在浦东新区。当时，上海刚发生社保资金案，牵涉范围很广，外界对上海有很多议论，有一种说法就是此案可能会影响上海改革开放的进程。在这个时候，习总书记选择到浦东调研，肯定是经过深思熟虑的。习总书记参观了浦东新区展览馆，察看了外高桥港区和保税物流园区，走访了通用电气（中国）研究开发中心、展讯通信（上海）有

限公司等企业。习总书记说，上海正站在一个新的发展起点上，我们要按照中央确定的上海发展战略目标，紧紧抓住发展这个党执政兴国的第一要务，聚精会神搞建设、一心一意谋发展。上海历届市委、市政府按照党中央、国务院要求，坚持高举浦东开发开放的旗帜，全面推进浦东各项建设。现在浦东已经成为我国改革开放的窗口和现代化建设的缩影，也带动整个上海实现了历史性大跨越。习总书记还特别强调，改革开放是发展的根本动力，上海有责任继续当好改革开放的排头兵。行胜于言，习总书记通过这次调研，站在浦东这个中国改革开放的窗口，以鲜明态度回答了外界的疑问，明确告诉大家：上海改革开放的窗口不会关闭，改革开放的步伐也不会放缓。

在浦东调研三天后，2007年4月3日，习总书记到杨浦区开展调研。这次调研以民生为主题。他来到殷行街道社区卫生服务中心，与前来就医的居民亲切交谈，关切地询问“药费贵不贵？”“看病方便不方便？”在街道敬老院，习总书记关切地询问老人们的生活起居情况，叮嘱工作人员要照顾好老人，让老人快乐地安度晚年。他还来到智障人士“阳光之家”，在得知智障人士每月通过一些简单的劳动能有一定收入用以减轻家庭负担时，习总书记非常高兴。调研结束时，习总书记说，解决民生问题，重心在基层。要加强基层基础工作，努力把民生问题解决在基层，进一步畅通为民办实事的民情反映渠道，拓展为民办实事的领域，加大为民办实事的投入力度，落实为民办实事的工作责任，完善基层服务和管理网络，健全惠及全民的基本公共服务体系。他还要求各级党政干部坚持立党为公、执政为民，进一步增强忧患意识、公仆意识、节俭意识，始终保持开拓进取的锐气，牢记全心全意为人民服务的宗旨，发扬艰苦奋斗的精神，多办顺应民意、化解民忧、为民谋利的实事好事，切实做到权为民所用、情为民所系、利为民所谋。现在我们来回味习总书记当时的这一番讲话，真真正正地体现了

我们党的执政宗旨，体现了他心系民生、心系百姓的家国情怀，用今天的话说，就是以人民为中心。

上海经济发展较快，出现了新经济组织、新社会组织等新的社会形态，如何夯实基层党组织基础，把党的工作推进和覆盖到各种组织，成了一个重要课题。4月17日，习总书记来到静安区开展基层党建工作调研。当天习总书记冒雨来到上海汽车股份（集团）总公司调研了国企党建，到江宁社区（街道）调研了社区党建。他在党员服务中心察看了党员活动室，在汇智创意园区了解了“两新”组织党建工作情况，在中华企业大厦察看了楼宇党建工作。在这次调研中，习总书记明确指出，党的基层组织是党的全部工作和战斗力的基础，基础不牢，地动山摇。上海要实现“四个率先”、建设“四个中心”，关键在于加强和改善党的领导、加强和改进党的建设。他还特别指出，广大基层干部奋斗在改革发展稳定第一线，各级党组织要设身处地体谅他们的难处，真正重视、真情关怀、真心爱护他们，帮助解决工作生活中遇到的困难，建立健全基层党建物质支撑体系，为他们开展工作创造良好条件。从这次调研中，我明显感觉到，习总书记有着极为清晰的工作思路，工作也很有章法。他通过调研活动以及在调研中的一系列讲话，体现了他接下来工作中要抓的一些重点。

4月24日，习总书记前往宝山区开展调研。宝山区是宝钢集团的所在地，这次调研主要是针对国企发展开展的。习总书记首先听取了宝钢集团的情况介绍，随后察看了不锈钢生产线，并同生产线上的工人亲切握手交谈，了解情况。在调研中，习总书记指出，上海正处在加快推进“四个率先”、加快建设“四个中心”和现代化国际大都市的关键时期，要按照中央要求，继续发挥好工人阶级“领头羊”作用，坚持“两个毫不动摇”，抓好国资国企改革和发展、抓好非公经济的发展，进一步推动产业结构的优化升级，促进经济又好又快发展。上海

的民营经济发展是比较早的，在这个过程中也出现了不少问题，像当时的社保资金案就与民营企业有一定的关联。习总书记通过这次调研，对国有经济和民营经济的发展给出了自己的答案。在他看来，国有经济与民营经济不能偏废，既要深化国资国企改革，切实增强国有经济的竞争力和控制力，进一步发挥国有经济的主导作用；也要积极营造良好的投资环境，促进民营经济健康快速发展，同时积极引导、加强监管，促进民营经济健康成长。

采访组：习总书记刚到上海一个月，就开展这么多次调研，请您谈谈他的调研有什么特点。

缪毅容：习总书记这种密集的调研频率和风格，不只是体现在他来到上海后一个月时间里，而是贯穿他在上海工作的始终。

习总书记把每周四定为专门的调研日，有的时候安排一天，有的时候安排半天，密集的时候一周甚至有好几次调研，工作量很大、节奏也很快。他在上海工作 7 个月零 4 天，不仅所有的区县都调研过一遍，而且主要的领域、行业都走到了。很多重点领域还走了不止一个单位，比如高校调研，习总书记不仅去了复旦大学、上海交通大学、同济大学、华东师范大学等部属高校，还去了上海师范大学等市属院校；新闻舆论工作方面的调研，习总书记去了中央驻沪媒体和上海主要媒体；统战系统，他走访了各民主党派和工商联，还调研了上海主要宗教场所、看望各民主党派和宗教界代表人士。

习总书记的调研不只是听书面汇报，安排的点特别多，和干部群众的互动也很频繁，有些他关心的问题都会追着问。比如前面讲到的，他在“阳光之家”问一些残障人士生活待遇是多少，再比如他在崇明区调研时就问三峡移民在上海生活是否习惯，各方面生活和医疗状况

有没有跟上，问农业合作社的职工蔬菜是不是有品牌、有没有销售渠道、收入如何等等。崇明靠近海边，沙地比较多，习总书记还问当地的农民土质怎么样、种的作物是不是耐盐碱，可见他很了解农村，对农民关注的具体问题都要进行细致了解。在调研中，习总书记不仅问得深入，还经常上手实际操作。有一次到松江调研，松江的干部向习总书记介绍网格化管理系统，他就亲自拿起桌上的电话，同相应的网格巡视员通话，了解网格化管理的实际效果；他走到农户家里，会到灶披间（厨房间）看看，还会揭开锅盖看看村民的伙食水平怎么样。

习总书记调研绝不是走马观花地走走看看，都是有所侧重的。每次调研之前，他都做足功课，然后在不同的调研地区，针对当地实际情况安排调研的重点。比如浦东新区调研是以改革开放为重点，杨浦区的调研是以民生为重点，静安区的调研是以基层党组织建设为重点，宝山区的调研是以国有企业和民营企业发展为重点。每次调研结束，他都要召开座谈会，听取方方面面的意见，了解基层还有哪些亟待解决的问题。就是通过这些扎实的调查研究工作，习总书记深入了解了上海最为真实的实际情况，体察了上海基层民众的生活状况。习总书记也正是通过这一系列的调研活动，展现了他的战略思考和执政理念，回答了上海究竟应该怎么发展的问题，为上海接下来的改革发展奠定了坚实基础。

采访组：当时，开好市第九次党代会是习近平同志在上海工作的一项重要任务。请您谈谈这方面的情况。

缪毅容：的确，开好一次党代会，为上海选一个好班子，是习总书记到上海担负的一项重要任务。实际上，在习总书记来上海之前，市第九次党代会报告已经在起草过程中，时近4月，距离党代会召开还有不到



两个月的时间，有些同志倾向于不再过多地召开座谈会。但习书记来了以后，不仅坚持召开座谈会，还扩大了座谈会的召开范围。除去调研、走访了解情况外，习书记一共召开了四次大规模的座谈会，一次是上海市大口党委书记座谈会，一次是区县党委书记座谈会，一次是党外人士座谈会，一次是老同志座谈会。

在大口党委和区县党委书记座谈会上，参加会议的同志在会前都作了精心准备和深入研究，会上大家踊跃发言，对党代会报告的征求意见稿字斟句酌，提出了许多建设性的意见和建议。习书记在听取发言过程中认真记录，并不时参与讨论。他听取大家的发言后说：“大家各抒己见，提出了许多有价值、有见地的意见和建议，对于进一步修改好文件有很大帮助，市委将认真吸收采纳。会后，大家还可以以各种形式从不同层面、不同角度提出意见和建议，帮助市委把文件修改得更好。”

在老同志座谈会上，习书记首先代表市委，向所有长期以来关心上海经济社会发展、支持市委各项工作的老同志们表示衷心的感谢和崇高的敬意。他说，老领导老同志在长期工作实践中积累了丰富经验，一直关心着上海发展，对许多问题都有着较深的思考，这对于我们谋划好上海的未来将起到重要作用，希望大家畅所欲言、建言献策。参加会议的12位老同志听到习书记这一番话，都很感动，就加强党的执政能力建设和先进性建设、基层党的建设、干部作风建设等方面发表了许多建设性的意见和建议。习书记听完老同志发言后说，老领导老同志从不同层面和不同角度提出的意见和建议中肯、实在，对进一步修改和完善报告十分重要，老领导老同志身上体现的政治责任感和使命感值得认真学习。

在党外人士座谈会上，大家围绕加强多党合作、民主协商、转变政府职能、提高公务员素质等方面建言献策，对文件提出了修改意见

和建议。习总书记听取发言后，首先代表市委向各民主党派、工商联和无党派人士这些年来为上海改革开放和社会主义现代化建设作出的重要贡献表示感谢。他表示，将会认真汇总、研究大家的意见和建议，并充分吸收到报告中去，真正把报告写成一份突出思想性、战略性、方向性，起到统一思想、鼓舞人心、振奋精神作用的好报告。在召开座谈会基础上，习总书记在党代会召开前的市委八届十二次全会上再次听取了大家的意见。

习总书记通过召开这些座谈会，最大程度地听取了大家意见，做到了集思广益，同时也进一步统一了上海各界的思想、凝聚了各方共识。在召开座谈会的过程中和市委全会的报告中，习总书记始终强调要牢记上海的定位和使命，要把上海的工作放在全国的大格局下思考，这对于上海未来发展有着重要而深远的意义。

在 2007 年 5 月 24 日至 28 日召开的上海市第九次党代会上，习总书记作了题为“坚定走科学发展之路 加快推进‘四个率先’努力开创‘四个中心’和社会主义现代化国际大都市建设的新局面”的报告。报告分为七个部分，回顾了过去五年的工作，提出了今后五年的指导思想和奋斗目标，然后从经济、政治、文化、社会、党建五个方面分别进行了阐述。在参加党代表分组讨论时，习总书记提出了三个方面的要求，一是振奋精神，二是对战略目标和定位要有清晰的认识，三是强调上海要服务大局、服务全国。

在这次党代会上，习总书记对上海城市精神的内涵进行了补充。上海的城市精神最早是在 2003 年全市开展大讨论的基础上确定的，当时是“海纳百川、追求卓越”8 个字。在市第九次党代会的报告中，习总书记增加了“开明睿智、大气谦和”。他在小组讨论发言中说，海不辞水，故能成其大；山不辞土，故能成其高。要大气谦和，不要小家子气。面对批评，要体现胸怀、海纳百川，不能人家一说你的缺点，

你就跳脚。习总书记特别指出，上海作为一个发达地区，各方面走得比较快，月盈则亏、水满则溢，要精明开明、更要谦和大气，只有具备宽广的胸怀、有全国一盘棋的意识，才能做到他山之石可以攻玉。也只有上善若水、海纳百川、虚怀若谷、从谏如流、闻过则喜，才能真正成就上海的“大”。

就这样，习总书记把上海的定位同上海城市精神紧密联系在一起，上海的城市精神也就变成了“海纳百川、追求卓越、开明睿智、大气谦和”16个字。可以说，习总书记提出的这16字精神，把握是极其精准的。过去，上海人确实比较精明，在与他人合作的过程中，往往只想得益、不想吃亏。实际上，虽然上海同全国其他省份相比确实有超前之处，但是站在全球视角看，差距依然很大。而且，上海的发展也离不开国家的政策支持，离不开全国兄弟省份的支持。只考虑自身的利益，是比较短视的行为，长远来看，也会损害自己的利益。习总书记把上海放在全国乃至全球的视野中重新定位，重塑上海城市精神，把上海带到了一个更高的层次，对上海未来发展的影响当然是十分深远的。

采访组：根据您的观察，习近平同志在上海工作期间对哪些方面工作比较关注，又是如何推进这些工作的？

缪毅容：首先，习总书记很注重民生问题，特别对困难群体和困难群众格外关心。这一点在前面我讲到的调研活动中已经谈到了。他把第二个调研点放在杨浦区，主题就是民生问题。虽然到其他区县调研都有不同的主题，但民生问题和党建问题是他每走到一处都必提的两个问题，可见民生在他心中的分量很重。

每逢一些重要的节日，习总书记都会专门开展慰问活动，比如“五一”劳动节，他就前往普陀区环卫系统慰问环卫工人，到永昌蓝田标准化菜市场察看市场环境、食品安全和供应情况；“六一”儿童节，习总书记就到市儿童福利院和青浦区徐泾民主村民工子弟学校看望少年儿童，关切地询问他们的生活、身体、学习情况，这样的例子比比皆是。2010年，这所民工子弟学校即将升初三给孩子们给已在北京工作的习总书记写了封信，汇报自己的学习、生活情况，习总书记还专门给他们回信，勉励孩子们：“少年有志，国家有望。希望你们勤奋学习、提高本领，热爱集体、团结互助，勇敢坚强、诚实守信，快乐生活、全面发展，努力成为中国特色社会主义事业的建设者和接班人”。

习总书记还很关注基层群众的切身利益。2007年，第13号台风“韦帕”于9月17日至19日影响上海。由于上海地理位置的原因，受台风严重影响的时候较少，所以从干部到群众往往对台风没有很高的警惕性、怀有侥幸心理。习总书记就指出“宁可十防九空，也不可存一丝侥幸”，亲临防汛指挥部现场，详细了解“韦帕”的最新动向，并要求各级党政组织、各有关部门要以高度的政治责任感和对人民极端负责的精神，尽职尽责、一丝不苟，认真做好这次台风的应对工作，采取切实有力措施，防患于未然，努力把台风的影响和损失减少到最小程度。在习总书记的高度重视下，上海市委市政府以“零死亡，少伤人、少损失”为目标，成功组织实施了一次大规模的人员避险转移，29.1万人在短短10小时内安全有序转移撤离至预定地点。这在以前是从来没有过的，可见习总书记时刻把人民的生命财产安全放在首要位置，充分体现了他心系百姓安危冷暖的为民情怀。在抗台风取得阶段性胜利后，9月19日，习总书记带领市委市政府领导来到杨浦区下访，现场接待群众。当时有群众反映，五角场某商业广场施工，造成附近居民区屋顶渗水、墙体开裂、门窗变形，一年多以来一直没得到解决。

听完群众的反映，习总书记又向市有关部门了解具体情况，然后他说，这个建设项目影响到大量居民生活，确实是个典型案例。他要求有关部门尽快做好协调工作，责成项目方修复受损房屋，并依法给予一定赔偿，不能开发商得利了，老百姓吃亏了。后来，根据习总书记的要求，上海出台了相关政策，对于一些重大工程项目提前进行风险评估，最大限度地保护基层群众的利益。

环境保护问题也是习总书记重点关注的一个方面。现在，我们讲五大发展理念，把生态保护放在了更加重要的位置。但在当时“GDP挂帅”、大搞开发的大形势下，环境保护问题还未引起大多数人的注意，习总书记对这一问题抓得很早、抓得很准。2007年4月12日，习总书记在崇明县（现崇明区）调研时指出，建设崇明生态岛是上海按照中央要求实施的又一个重大发展战略，要把崇明建设成为环境和谐优美、资源集约利用、经济社会协调发展的现代化生态岛区。他还特别指出，上海这块宝地，还是要有留白，不能搞大开发。青浦区是上海的一个远郊，坐拥淀山湖，水资源比较丰富，是上海的水源地。2007年7月11日，习总书记在青浦调研时指出，要以对人民群众、对子孙后代高度负责的精神，把环境保护和生态治理放在各项工作的重要位置，下大力气解决一些环境保护方面的突出问题，坚持奋发有为、乘势而上，切实做到经济持续增长、污染持续下降、环境持续改善，努力形成人与自然和谐相处的宜居环境。在青浦的朱家角古镇，习总书记还与古镇居民、游客亲切交谈，叮嘱有关部门要保留好古镇的江南水乡风貌，对古镇的历史风貌保护提出要求。十年后的2017年全国两会上，作为上海代表团成员的习近平总书记依然特别关注崇明生态岛建设的情况，他详细询问崇明岛生态保护情况，问题问得非常细致：“崇明岛现在是什么保护级别”“有没有列入国家级自然保护区”“崇明现在通大桥了吗”……听完上海代表团的介绍后，总书记再次叮嘱

要做好崇明的生态保护工作。可以看出，他对环境保护的重视是落在实处、重在实效的。

上海是一座超大型城市，发展较快，各种文化在这里汇聚，国际上很多新的东西也都最早进入这里，这对上海的城市治理提出了很高的要求。习总书记历来都很重视社会治理，特别是基层治理。前面我们讲的，2007年4月17日，习总书记到静安区调研，就是围绕基层党组织建设这个主题开展的。尽管习总书记对当时上海19个区县的调研各有主题、各有侧重，但全都强调了党建工作的重要性。2017年3月5日，在参加全国两会上海代表团审议时，习近平总书记再次强调，走出一条符合超大城市特点和规律的社会治理新路子，是关系上海发展的大问题，城市管理应该像绣花一样精细。城市精细化管理，必须适应城市发展，要持续用力、不断深化，提升社会治理能力、增强社会发展活力。同时，习总书记对上海的城市治理寄予厚望，他曾经说过，上海发展得比较快，上海现在碰到的一些问题，在全国其他地方可能还没碰到。上海把这些问题解决得好，就能给全国其他地区起到示范作用。他要求上海不要做“盆景”，要种“苗圃”。

习总书记还很强调创新发展、科教兴市。当时，有很多专家提出，上海发展到一定程度，未来可以提倡“财富驱动”。习总书记认为上海有人才，大学聚集，在创新上有优势，还是应该坚持创新驱动、科教兴市。2007年4月18日，上海召开科学技术奖励大会，除了向获奖单位和个人颁奖，习总书记还发表了重要讲话，指出要加强创新体系建设，加快提升企业自主创新能力；要加强创新环境建设，积极营造有利于创新的良好氛围；要加强人才队伍建设，让一流人才享受一流待遇、一流贡献得到一流报酬，努力造就一批高素质的创新人才。5月21日，习总书记专程到科研院所开展科技创新工作调研，先后走访了中科院上海分院生命科学研究院神经科学研究所、上海微系统与信

息技术研究所和上海无线通信研究中心。调研中，习总书记指出，实施科教兴市战略是上海贯彻落实科学发展观、科教兴国战略和人才强国战略的重要举措，是上海建设创新型城市的关键抓手，是上海加快推进“四个率先”、加快建设“四个中心”和现代化国际大都市的强大动力。要把握关键、聚焦突破，加快提高自主创新能力，努力走出一条依靠科技进步带动经济社会发展的新路。

习总书记在上海期间也非常关注“三农”问题。上海是个大城市，但也还有一小部分的农村。虽然上海整体发展较快，人民的生活也较为富裕，但城乡发展不平衡现象也是较为突出的，像崇明、金山等一些远郊区县人民的生活还比较困难。习总书记始终关注着上海城市的二元结构问题，关注上海的农民生活。4月12日，他在崇明调研时专门来到光明食品集团长江农场麦子丰产坊、港沿镇合兴大棚芦笋种植基地察看，并来到陈家镇瀛东村看了村务公开栏、村史陈列馆。在走访村民尹全郎家时，习总书记关切地询问合作医疗和农民大病医保的覆盖情况。在随后的座谈中，习总书记指出，要切实解决“三农”问题，加快推进社会主义新农村建设，牢牢抓住农民增收这个核心，大力发展高效生态的现代农业，深入推进农村综合改革，着力培养新型农民，加快农村生产和生活方式转变，通过新农村建设，切实给农民群众带来实实在在的实惠。

习总书记还很重视统战工作。2007年8月16日，习总书记开展宗教工作调研，先后走访徐家汇天主教堂、基督教国际礼拜堂、小桃园清真寺、道教城隍庙、基督教全国两会附属圣三一教堂和佛教玉佛寺等宗教场所，看望了宗教代表人士。在座谈会上，习总书记强调上海宗教工作在全国宗教工作格局中地位重要，希望上海各宗教团体和宗教界人士坚持爱国爱教，为维护民族团结、促进祖国统一多作贡献。8月21日，习总书记前往上海各文艺单位开展调研。他把上海电影公司、

上海中国画院、上海京剧院、上海沪剧院、上海歌剧院等文艺单位都跑了个遍，并与文艺界有关负责同志、知名人士、代表人物进行座谈。在座谈中，习总书记指出，要不断加强和改善党对文化工作的领导。各级党委要全面贯彻党的文艺方针政策，充分发扬艺术民主和学术民主，坚持社会责任和创作自由的统一、弘扬主旋律和提倡多样化的统一，加强调查研究，不断认识和把握文艺规律。要满腔热忱地关心文化艺术事业，为文艺工作者投身文化建设提供良好保障。

采访组：刚才您讲到，习近平同志到上海工作之初就走访了许多新闻单位，他对新闻舆论工作提出了哪些要求？

缪毅容：作为一名记者，讲到习近平总书记对新闻舆论工作的重视，真的是感慨万千。党的十八大以来，总书记多次在讲话中谈到新闻舆论工作，对加强和改进新闻舆论工作提出了一系列富有创见的新观点新论断新要求，为我们新闻舆论工作者指明了方向。其实，早在他担任上海市委书记期间，就对新闻舆论工作特别重视，发表多次讲话，体现了他对新闻舆论工作的前瞻性思考。

2007年4月18日，上海市文明委召开全体会议，习总书记在会上指出，要更加重视社会主义核心价值体系建设，推动全社会形成价值共识。要在传播中让群众知晓，在教育中让群众领会，在参与中让群众体悟，在实践中形成价值共识。要充分利用广播、影视、新闻出版、网络等各种形式，巩固传统媒体的主导地位，对新媒体要把握规律、因势利导、加以掌握，使理论转化为思路、转化为信念、转化为全市广大干部群众的自觉行动。在一次市委全会上，习总书记还特别强调，各种社会思潮表现很活跃，思想舆论呈现多元多样多变的态势，要求我们对各类舆情保持关注。当时他提出了一个命题，就是如何用



一元化的指导思想来主导多元化的社会舆论，如何通过加强正面的舆论引导，把宣传工作、文化工作、舆论工作的主动权牢牢抓在手里。

2007年5月17日，习总书记来到中央驻沪新闻单位和上海新闻单位开展调研。他先到人民日报社上海分社看望编辑记者，与大家一一握手，亲切交谈。随后到新华社上海分社，察看了长三角新闻信息采编中心和经济新闻采访室、政治文化采访室、摄影采访室、新华网上海频道等部门。在中央驻沪新闻单位调研过程中，习总书记指出，中央驻沪媒体一直关注支持上海的发展，围绕上海的重要工作部署，采写了一大批有思想深度、有影响力的稿件，及时生动地反映上海改革开放和现代化建设的情况，为宣传上海发挥了不可替代的作用。他希望中央驻沪新闻单位能围绕大局、深入实际，大力宣传上海加快推进“四个率先”、加快建设“四个中心”和现代化国际大都市所取得的进展情况，继续关心上海的发展。同时，习总书记也要求上海市委市政府要一如既往重视、关心、支持中央驻沪新闻单位的工作，创造良好的环境，以“闻过则喜”的态度，全力支持舆论监督，善于运用大家的意见，改进上海工作。在解放日报报业集团，习总书记察看了解放日报报史陈列室，仔细了解报纸发展历史，并来到党政部、国内部、经济部看望采编一线记者；在文新报业集团，习总书记来到文汇报、新民晚报和上海日报社，浏览了报史文化长廊，并关切地询问编辑记者的工作情况；在东方网，习总书记听取了网站发展情况介绍，了解了东方信息苑运作情况；在文广新闻传媒集团，察看了电视新闻中心和第一财经频道，听取了新闻媒体发展情况的汇报。

走访结束后，习总书记按惯例召开座谈会，在进一步听取新闻工作者意见后发表讲话。习总书记谈到自己每天都看报纸，有时候工作繁忙，看报纸能看到凌晨一点多钟，对办报办刊很关心，特别是对报刊中讲到上海的内容很关心。习总书记指出，上海新闻宣传战线是有战斗力的，

大家的工作是富有成效的。面对新形势，要进一步树立高度的责任感和使命感，增强政治敏锐性和鉴别力；要顺势而变、主动而为，深入研究新形势下社会舆论的趋势和走向，完善各类媒体相互协同的格局，使宣传舆论工作覆盖更广泛、引导更及时、说理更充分、手段更生动、挖掘更深入。他还谈到自己在浙江工作期间，以“哲欣”为笔名在浙江日报“之江新语”专栏发表文章、引领舆情的例子，告诫我们在新闻报道中不能生硬地说教，要春风化雨、润物无声，这样才能起到良好的传播效果。

习总书记在讲话中强调，提高舆论引导能力，首先要处理好服务群众与引导群众的关系。他辩证地指出，贴近不等于迎合，服务包含着引导。新闻媒体要把握社会责任感，不能仅仅满足受众的猎奇心理，要在新闻报道中把思想性、引导性与可读性、可视性、可听性相结合，既要立足实际、又要影响实际，既要反映生活、又要引领生活，要始终把社会效益放在首位，增强社会责任感。他还强调，提高舆论引导能力，需要处理好客观真实与价值取向的关系。关于这一点，他还举了朱镕基同志担任总理时给国家会计学院题词，要求学生不做假账的例子。他要求新闻工作者也不能做假报道，不能说假话。但同时应该认识到，对于真实的事件，也有积极与消极、善与恶、美与丑之分，新闻工作者应该在客观真实的报道中积极体现社会主义核心价值体系所代表的正确价值取向，真正起到激浊扬清、匡正祛邪的作用。习总书记还提出，提高舆论引导能力，需要处理好正面报道与舆论监督的关系。一方面，我们的干部不要不喜欢听到批评，不要回避批评，要“闻过则喜”；另一方面，媒体要坚持正面报道为主，弘扬主旋律，进一步加强和改进舆论监督。通过正面报道、舆论监督等多种方式，实现新闻舆论的正确有效引导。

习总书记很关心新闻工作队伍建设，他提出要加快建设一支政治可靠、业务精湛、作风过硬的新闻工作队伍。他向我们这些新闻工作者提出明确要求：第一，要纵观全局，有国际视野、全球眼光。要坚持政治家办报原则，把上海的工作放在全局思考，确保党对意识形态工作的领导权和主动权。第二，要牢固树立群众观念，心系大众，善于宣传群众、引导群众。他特别讲到在他到河北正定工作之前，作家王愿坚给他讲的一个故事：小说家柳青写小说，总是要经过长期的观察、体验，把人民群众的思想悟透了，每次写完都要读给房东大娘听，大娘听得懂，才算过关。习总书记说，我们起草文件的时候，要想到房东老大娘的反应，想到人民群众的反应，这样出台的文件就能执行下去，不会伤害到老百姓。记者也是这样，不能浮光掠影，要到基层去，培养深厚的群众根基，去了解真实的情况，才能写出一些振聋发聩的作品。习总书记还要求广大新闻工作者勤勉敬业，要有顽强拼搏的精神；同时，也要耳聪目明，储备广博知识、具备敏锐眼光、掌握先进技术，理清思维、激发创造，认真完成党交给的新闻宣传工作。

现在再回过头来看习总书记当时的这番讲话，不由得被他的远见卓识和思辨能力所折服。现在我们谈网络、谈自媒体，大家都不陌生。但在十几年前，互联网还没这么发达，意识形态的多样性也只是初露端倪，习总书记就能如此敏锐地发现社会舆论发展的趋势，能够站在全国的大视角下研究新闻传播工作，确实具有超前思维和战略眼光。他的这些讲话，即便在今天看来，依然有着很强的指导意义。党的十八大以来，习近平总书记关于党的新闻舆论工作的一系列讲话，其实也是在他当年超前理念基础上的不断深化和完善。他关于新闻舆论工作的思想，就是我们做好媒体工作的重要指针。

采访组：习近平同志到中央工作后，还以全国人大代表的身份多次参加全国两会上海代表团的审议。您作为亲历者有哪些体会？

缪毅容：虽然习总书记于 2007 年 10 月离开上海赴北京工作，但他作为第十一、十二届全国人大上海代表团的代表，都会参加上海团的审议。我参加了第十一届、第十二届全国人代会的报道，所以也有幸在他离开上海后，能够在人民大会堂上海厅见到他。再次见到总书记的时候，不光是我，所有在场的上海代表都感觉很亲切。能看得出来，总书记见到大家也很高兴，很自然地与大家互动交流。他说，虽然到北京工作了，不经常去上海，但还是很牵挂大家。

总书记记忆力惊人，虽然很多年过去了，他依然能够记得当年有过工作接触的同志。在会上碰到上海的干部，他就会问问现在是不是还在老单位、工作信息有没有变动；在和农民工代表朱雪芹交流时，总书记很关切地询问她户口有没有解决。社区代表朱国萍发言，总书记夸她“故事讲得好”。劳模代表李斌发言的时候有些紧张，总书记打趣道：“你都是老代表了，还这么紧张干什么。”一句话就把大家都逗乐了，气氛也随之活跃起来。会议结束离场时，总书记还同会场外圈的参会代表一一握手告别，我觉得他这么做，一方面是因为他知道在这样的场合，代表们都很希望能同他握一下手；另一方面，他也很舍不得大家，也希望能同上海的代表们再交流几句，所以每次会议结束后的握手告别，时间就特别长。

总书记一直牵挂着上海的发展，牵挂着上海人民，每年都在全国两会期间对上海提出新的更高的要求，让我们感到“责之重、爱之切”。2014 年全国两会上，总书记希望上海牢记使命、不负重托、再接再厉，继续当好全国改革开放排头兵、科学发展先行者，走出一条符合特大城市特点和规律的社会治理新路子。2015 年，总书记提出“惟

改革者进、惟创新者强、惟改革创新者胜”，他强调上海应当推动创新驱动发展，而不应当追求总量规模在全国的排位；应当更加注重经济结构的优化升级，淡化 GDP 在考核中的色彩。2016 年，总书记希望上海保持锐意创新的勇气、敢为人先的锐气、蓬勃向上的朝气，贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，着力加强全面深化改革开放各项措施系统集成，着力加快具有全球影响力的科技创新中心建设步伐，着力推进供给侧结构性改革，当好全国改革开放排头兵、创新发展先行者。2017 年，总书记希望上海各项工作百尺竿头、更进一步。可以说，每一次在全国两会上得到总书记的肯定与鼓励，都为上海向更高水平、更广阔未来迈进增添了动力。

采访组：在您对习近平同志工作的报道中，他的哪些工作风格和工作方法给您留下了深刻印象？

缪毅容：除了刚才我谈到的一些工作感受，我认为还有几点很突出的印象。比如，习总书记考虑问题站位很高、看得很深。有一段时间，上海的经济一直强调以发展服务业为主，第一、第二产业就有些被忽视。在 2007 年 9 月 18 日上海产业发展专题调研会上，习总书记指出，要把握好“三二一”产业发展之间的关系，把服务业尤其是现代服务业发展放在优先位置，加快形成服务经济为主的产业结构；充分发挥上海工业基础好的优势，着力提高先进制造业竞争力，发挥先进制造业对经济增长的重要支撑作用，使上海成为国际化大都市中制造业最具竞争力的城市；高度关注农业发展，做精、做优、做强现代农业。要坚持统筹考虑，努力推进“三二一”产业协调发展、共同发展。这些对上海的发展是很有指导性和针对性的。这些年，上海坚持不懈

发展先进制造业，提升城市能级和核心竞争力。这里面充分体现了习总书记的辩证思维，可见他的思考具有前瞻性，是非常全面、周到的。

习总书记是一位很谦虚的领导，他很善于听取他人意见。过去召开市委全会，或是党代会小组讨论的时候，有的领导听一部分就离开了会场，但习总书记的“坐功”很好，不管工作多么繁忙，每次都是坚持听完大家的意见和建议。前面讲到，在上海市第九次党代会召开之前，他专门召开老干部座谈会。在那个会上，有的老干部提的意见比较尖锐。尽管当时习总书记刚到上海工作，老同志们提的一些问题基本上都不是针对他的，但作为上海市委书记，他还是很虚心地听取、接受，体现了他虚怀若谷的领袖风范。

最让我们感动的就是习总书记非常重感情。他离开上海的那一天，先后去了人大、政协、统战部、宣传部、组织部等许多部门，一个单位、一个单位地去告别，与见到的每一位同志握手，还同大家合影留念，就连车队的司机师傅也没有落下。他也专门同我们报道小组成员告别，与我们合影。次年，我们报道小组每位成员还收到了习总书记专门寄给我们的贺卡。现在，每当我在电视里、在报纸上看到习近平总书记，都会感觉非常得亲切；每当我看到那张合影，看到他寄给我们的贺卡，都会想起总书记在上海工作的那一段日子，想起当时的点点滴滴。上海的2400多万人民和我一样，都很想念他，希望他能经常到上海来看看。（本系列采访实录连载完）