

“近平是正定永不卸任的县委书记”——习近平在正定



采访对象：王玉廷，1938年生，河北行唐人。1983年9月任正定县委副书记组织部长。1984年8月任正定县委副书记。1988年任正定县委书记。2000年退休。

采 访 组：本报记者 邱然 陈思 黄珊

采访日期：2017年4月4日

采访地点：石家庄市王玉廷同志家中

采访组：王玉廷同志，您好！您是1983年9月到县委工作的，之前您在县直机关工作。您到县委工作之前认识习近平同志吗？你们初次见面是什么时候？

王玉廷：近平是1982年春天到正定来的。当时我还在县农机局任局长，单位在火车站那边，离县委大院比较远。那时我还有一个职务，就是正定县科委技术职称评定委员会的副理事长、委员，偶尔也到县委去办事。有一次，评定技术职称的时候，我骑自行车到县委去找县科委主任李德祥同志。

那天，近平恰好就在李德祥同志办公室。这是我第一次见到他，他给我的第一印象是：一个穿绿军装的小伙子，个头高高的，带着一股子精气神。

李德祥给我介绍说：“这是咱们新来的县委副书记——习书记。”

我跟他握了握手，聊了几句。他问我：“王局长，你任职多长时间了？”我说：“有几年了。”他说：“你是哪个学校毕业的？”我说：“我是西北农学院毕业的。”他说：“你在西北上的大学？你老家是哪儿的？”

我说：“我老家就在这边——石家庄地区行唐县。习书记，你的老家是哪儿的？”他说：“我是陕西富平县的。”

我说：“陕西富平啊，我到你们那个县收过麦子，有十几次呢。”

近平一听，笑了笑说：“是吗？你在那边工作过？”

我说：“是啊，我毕业以后，在宁夏农机管理局工作了七八年，那时候西北地区的联合收割机很少，我经常调动联合收割机到陕西渭南地区去，给富平县收割麦子的次数可多了。”

我们两个聊了一会儿，我发现，这位年轻的习书记待人很亲切、很随和，言谈举止很沉稳，但是因为他太年轻了，我感觉他还有点学生味儿呢。聊了一会儿，他就起身告辞。这就是我们的第一次见面，很简单。

我和近平的第二次见面，是我有一次到县里去汇报工作，碰到近平，跟他打招呼，聊了几句。后来，我们就没什么见过面，直到我调到县委工作。

1983年9月，我任县委组织部长。从那以后，我在近平直接领导下工作，接触就比较多了。

1984年8月，我任县委副书记，主管党群工作，我和近平的办公室挨着。那个时候，我们干部实行粮食定量，食堂伙食也不好。再一个，我们经常开常委会，有时候开到很晚，散会后食堂早就“打烊”了。近平因为家不在这，吃饭都在食堂，所以一旦赶不上饭点，就要饿肚子。我一看，这样也不行啊，就请近平来我家吃过几次饭。近平很随和，我爱人做什么他就吃什么，从来不挑剔。

采访组：您从1983年到县委工作就和习近平同志搭班子了。那个时候，您对他的工作有什么印象？

王玉廷：在和近平一起搭班子工作期间，他对我的帮助很大，我从他身上学到了很多东西。我体会比较深的有四个方面：一是他用高超的领导艺术和工作方法，组织制定了正定繁荣发展的目标和战略；二是他高效组织人才队

伍，组织动员起正定繁荣发展的力量；三是他着力创造繁荣发展的环境，为正定发展创造了良好条件；四是他扎实开展正定繁荣发展的实践，给正定的可持续发展奠定了基础。

人民对美好生活的向往，就是我们的奋斗目标。这句话是近平在党的十八大之后会见中外记者的时候讲出来的，而早在30多年前，他就本着这个信条来工作，为正定人民做了很多好事实事。

那个时候，国家以粮为纲，正定县又是“农业学大寨”的先进县，县委、县政府始终把这个荣誉放在第一位，所以征购指标相当高，导致老百姓的粮食不够吃，副业也发展不起来。老百姓没办法，要到周围县里买山药干、红薯干才能填饱肚子，生活很苦。近平为了给正定减轻粮食征购压力，做了关键性的工作，大幅减轻了农民负担。

在近平的努力下，正定成为石家庄第一个通公共汽车的县。上世纪80年代初，离石家庄市区15公里的正定县，没有专门的公共汽车往返，火车也没有几趟，运力不足，很不方便。长途汽车在正定火车站设了一个停车点，县城里的人要想去石家庄，都要走5里地去火车站坐长途客车，并且班次少，很拥挤，开车时间也不固定，有时候等半天不走，有时候赶过来，车已经满员，就坐不上了。无奈之下，有的人就选择骑自行车去石家庄，但自行车在那个年代算是“大件”，也要凭票购买，很多老百姓买不起。这种情况下，近平与石家庄市委书记积极沟通，开通了石家庄市至正定的201路公共汽车，每15分钟就发一趟，不仅大大方便了正定老百姓的出行，也为石家庄市里的人到正定参观旅游提供了方便。这是近平为正定做的一件惠民生、顺民意的实事，在老百姓当中反响特别好。

80年代初，城乡普遍都用蜂窝煤当燃料，用来取暖和做饭，不仅污染大，而且很费事。近平为了改变这种状况，跟石家庄市委要了一批煤气罐的“户口”。当时，石家庄能用上煤气的家庭还不多，他就给我们正定要来了一批煤气罐，方便了老百姓的生活。

近平刚到正定时，有一段时间由他来主抓改造“连茅圈”，把农村的厕所和猪圈分开。县里的主张是“一刀切”，快刀斩乱麻，到农民家里直接强制性地改造，改完就完成任务了。但近平并没有这么做，他首先在两个村搞试点。

近平觉得，这个事，直接铺开搞，突击搞，肯定会有反复，强制性地把老百姓家的猪圈和厕所隔离开，人家肯定反感，人一走，老百姓马上就可以拆掉——拆几块砖头还不容易吗？这个事要想办好，首先是让大家在思想观念上接受才行。所以，应该先搞两个试点，让大家都能看到好的效果，然后再全面推开。

后来，我们在吴兴和塔元庄这两个村搞了试点，效果都很好。接下来，我们就以这两个村为标杆，进行宣传和推广，让各个村的群众慢慢接受。

过了一段时间，地区开汇报会，我和近平去了，也把实际情况说了一下。地委领导因为我们没有大刀阔斧地改造“连茅圈”，点了正定的名，要求我们加紧搞。从会上下来，我跟近平说：“你看，上面催得紧了，咱们开始弄呗。”近平摇摇头说：“那种‘运动式’的弄

法，肯定劳民伤财，推广越大，损失越大，群众也不会满意的。咱们国家在这方面吃的亏还少吗？”我说：“那怎么办？”他说：“没关系，我去跟地委领导汇报，把情况讲清楚。”近平后来具体怎么跟地委领导谈的，我不是很清楚。但我们正定后来就是按照近平主张的这种方式，通过试点稳步推进，后来县里各村“连茅圈”改得都很好，反复也很小，而那些“一刀切”改造的县，后来都有很大反复，老百姓的意见也很大。

近平所做的这些大事小事，都是为群众着想，解决与老百姓密切相关的问题。每天，他脑子里想的都是县里的事，想的都是老百姓的事，他自己的生活则是能简单就简单，能凑合就凑合。

近平作风朴实，平易近人，经常骑自行车下乡，吃百姓饭，穿平常衣，他常穿的衣服就是绿军装，冬天穿一件军大衣，很简朴。他的办公室很小，一张床，一张桌子，一把椅子，一个放满了书的小书架。生活上简单到不能再简单了。

采访组：您觉得习近平同志在工作上有什么突出特点？

王玉廷：近平虽然年轻，但他站得高，看得远，善于学习，知识丰富，也善于听取各方面意见，把握新形势新政策。

到正定以后，近平常到老干部家里串门，一方面是关心他们，表达对他们的尊重；另一方面也是通过他们了解正定更多的情况。他不带县委办公室的人，常常一个人直接骑着自行车就去老干部家里拜访了。

他也经常走访北京的有关部门和研究机构，每到一处都会得到不少最新的信息。深圳那边刚刚提出“时间就是金钱，效率就是生命”，近平在正定也马上就提出来了，他希望我们能够跟上改革开放前沿地带的思想，并迅速转化为行动。

事实证明，近平所做的这些扎实、细致的工作，确实让正定这个传统的农业县在很多工作上越来越超前，干部群众的思想也越来越解放，各方面工作的开展也越来越顺利。

在县委书记任上，近平做了很多开创性的工作。过去，县委都是搞年度计划，近平当县委书记后，县里面很快就制定了一个经济发展战略，相继制定了发展“半城郊型”经济、工业兴县、旅游兴城、繁荣振兴正定县城等等思路明确的战略，并且迅速上马一批项目，开始做针对性的工作。

近平认为，正定是传统农业县，这个原本的长处不能丢，而且还要大力发展种植、养殖等副业。在近平主政时期，正定发展了一批种植、养殖和试验相结合的农业基地，先后被评为“小麦种植基地县”“瘦肉型猪基地县”“果品基地县”，这些荣誉的背后，是近平带领我们大力发展商品经济、增加农民收入所做的大量工作。

近平为正定制定的发展战略，不是临时性的，而是长期性的，是看准了我们正定今后长远的发展道路的。过去没有人搞过战略，没有从长远发展的角度制定过正定的发展计划。30多年过去了，近平当年为正定制定的发展路子，现在也还在对正定的发展起着指导作用。

正定这个地方，文化比较发达，地理位置优越，滹沱河从县里穿过。近平看到了正定历

史文化的优势，推动修缮了大佛寺，筹资建设了荣国府。可以说，这两个项目，后来成为正定旅游业发展的基础性工程。在此基础上，正定又建成了好多旅游景点，封神演义宫、西游记宫、军事俱乐部、旅游机场等等。旅游机场在当时是个不错的创意，那个时候，有很多人没坐过飞机，旅游机场可以拉着游客飞一圈，体验一下坐飞机的感觉。这些项目中，虽然有很多是在近平离开以后才正式建成，但策划、筹建和推动，都是他做的。

采访组：实施人才战略是习近平同志当时的一个重要举措。您曾在县委组织部工作，请您谈谈正定当时都引进了哪些人才？

王玉廷：先讲讲用干部。拿我本人来讲，我是县里提拔知识分子的重要例子之一。1983年9月，我任县委组织部长，1984年8月任县委副书记。包括我在内的一批干部，都是近平在县委书记任上，响应党中央号召，大力推行新时期干部队伍建设“四化”（革命化、年轻化、知识化、专业化）方针而提拔起来的。

近平主政时期，为正定各方面发展，从全国各地请了很多顾问来给正定出谋划策，也请了很多专业人才来为正定管理企业。那时候，人才来了，是由县里直接分配。

邱斌昌，就是由县里直接招过来，担任油泵油嘴厂厂长的。他来正定以后，关系直接挂到我们乡镇企业局和工业局。我当县委书记的时候他还在这里干，后来他就在正定县退休了。

郝月普，是个“土专家”。近平不拘一格，把他直接邀请到我们县里办化工厂。

梁士冲，这是经过我手引进的一位同志，他原来在北京炼油厂工作，来到正定以后，挂靠到乡镇企业局，在正定办了诸福屯编织袋厂，后来也是在正定退休的。

以这些同志为代表的这批人才，在近平的感召下，很多人在正定扎了根，一直工作和生活下来，为正定的繁荣发展奉献了半辈子，作出了历史性贡献。

采访组：您曾与习近平同志搭班子工作，他离开正定以后，您也担任过正定县委书记。请谈谈他的工作对您本人的影响。

王玉廷：1988年，我担任正定县委书记。我上任以后，主持正定县全面工作，基本上还是按照近平的思路搞。他打下了很好的基础，我们受益很大。

在班子建设方面，我向近平学了很多经验。我当县委书记的时候，河北省在1989年和1990年，连续两年在省委党校办全省的县委书记学习班。这两年，我们都介绍了正定的先进经验，一次是基层组织建设的经验，一次是学习型县委领导班子的经验。这些，其实都是近平留下的经验或是在他启发下形成的经验。

荣国府的建造、大佛寺的重修、正定乒乓球基地的建设，这些都是近平任上主抓的项目，在他走了以后才正式完成。

近平在正定的时候，我们的各项工作，都是地区和省里的先进典型。1990年，正定县被评为河北省经济“十强县”，我当时是县委书记，感到很光荣。但说实话，我完全是按照近平过去定的工业兴县、旅游兴城、农业特色基地等等这些路子走下来的，所凭借的工业、农业等各方面基础，都是近平打下的。

近平留下的东西，有的我能学到，有的我怎么学也不如他。比如，团结人方面，我不如他。要协调一个班子所有的工作，我觉得很艰难。一个班子里面，各种性格的人都有，近平能把大家都团结在他周围，每个人都服他，都跟他很“铁”。老百姓支持他，干部支持他，都付出最大的努力来配合他。他在正定的时候，也是我们班子最顺当的时期，是全县干部心气儿最高的时候，大家一心一意干工作、搞建设，没有半点儿歪门邪道，都是一呼百应，没有一个搞派系的，没有一个人背后嘀嘀咕咕的——这到底是怎么做到的？

我想，一个很重要的原因是——“心底无私天地宽”。近平把自己所有的精力和热情都用在了工作上、用在了正定的发展上，一身正气，没有半点私心杂念，和他一起做事的人，自然也受他的影响，不想也不敢搞什么旁门左道的事。

再比如，掌控全局方面，我也不如他。他

能把各项工作安排得很顺畅，做得很顺利。近平一直能把全局的情况考虑在内：有多少人，有多少事；什么样的人，在做什么样的事；可能会遇到什么样的问题。关于这些，他头脑很清晰，都有一个预判。很多事情，近平都能做到未雨绸缪。在常委会上，每次都是他主动提议题，而不是等着问题来了再被动地去处理。这一条，我比不了。

采访组：习近平同志离开正定之后，您是与他保持联系比较多的一位老朋友。请您介绍一下你们以后的交往。

王玉廷：1985年，近平参加了河北省石家庄地区玉米加工考察团，到美国艾奥瓦州考察学习农业生产和玉米加工技术。他在美国访问期间，中组部就决定调他到厦门任市委常委、副市长。他回到正定后的第二天，我没有找到他，他那天可能到省里和地区去临行告别，或者办一些手续。

那天晚上，我向吕玉兰书记：“怎么找不见近平？”

吕玉兰说：“是啊，咱们应该和他照几张相。”

我说：“他晚上肯定回来，咱们三个在我家吃饭吧。”

我回家就动手做了几个菜，还包了酸菜馅的饺子。我家房子很小，那时候老房子结构也不合理，客厅很狭窄，中间放一个桌子，再放上凳子，两边就过不去人了。近平回来后，我们三个人就挤挤巴巴地坐着吃了一顿晚饭，虽然环境不好，但是饭菜挺可口，聊得也很高兴。

近平离开正定6年之后的1991年，我已经任县委书记3年了，那时我估计，1992年就要换届了，这样的话，我在正定也不会再待多长时间。那一年春节之前，我就跟我老伴说：“近平走这么长时间，咱们是不是邀请近平回来一趟？在家里招待他吃饭。”我老伴掌勺，我肯定得问她同不同意。我老伴痛快地答应了。

腊月二十五六的样子，我往福建打了电话。我说：“近平，你在福建过年还是回北京过年？”他说：“玉廷，我今年回北京过年。”我说：“你走了好几年了，没回来过，你这次是不是回正定来看看？”他很痛快地回答说：“行！我回去看看大家，我也很想念同志们！”

大年初一的中午，近平和彭丽媛就到正定来了。我召集了四大班子的同志，还有一些离退休老干部，一起开了个座谈会。后来，我们还看了看正定在近平走后竣工的旅游景点，近平边走、边看、边聊，非常高兴。

那次，近平看望了卧病在床的吕玉兰同志，还到地区看望了老同志。大年初二，近平在市里又看望了一些老同志，照了不少合影。

有一段时间，过年时兴送挂历，近平每年过年就都给我寄挂历；后来又有一段时兴寄贺年卡，他又年年给我寄贺年卡。这么多年，他一直记着我，这也让我挺感动的。

2005年，近平还回到正定一趟。那个时候，我们已经在市里住了，专门回到正定来见他。那天，我们见到了他，寒暄了很久。近平见到我们很高兴，还跟我老伴说：“瘦子，在正定的时候，我可不少在你家吃饭啊。”我那时候心里很感慨：是啊，时间过得真快，20多年前的事，就像在昨天发生的一样。

现在，这一晃，又是10多年过去了。近平刚来正定时，不满29岁，还是一个血气方刚、朝气蓬勃的小伙子。他在正定工作了3年，他的真诚、务实、简朴，他一心为老百姓的情怀，他开拓进取的精神，勇于改革的气魄胆识，重情重义的人格魅力，科学的工作思路，高超的领导艺术，都深深扎根在我们全县干部群众心中，给正定留下了宝贵的精神财富和物质财富，为我们正定这30多年的快速发展打下了坚实基础。

近平离开正定这么多年，一直到今天，正定的老百姓一提起他，还和30多年前一样，称呼他“习书记”。他几次回正定，不管是干部，还是工人、农民，见到他都叫他“习书记”。干部记着他，老百姓记着他，在正定人民的心目中，他一直都是我们正定的县委书记，是永不卸任的县委书记。

（上接1版） 建设有中国特色的主权财富基金

2017年11月，中国投资有限责任公司与美国高盛集团签署战略合作谅解备忘录，成立中美制造业合作基金。这是我国主权财富基金创新对外投资方式的有益探索，引发关于建设有中国特色的主权财富基金、开创我国对外投资新局面、谱写对外投资新篇章的系统思考。

服务国家发展战略。中国用好主权财富基金为国家经济发展服务，没有现成经验可以照搬照抄，必须依托并服务于中国经济发展，按照实事求是原则勇于开拓创新，走出一条属于

自己的道路。中国可以在全球主权财富基金中率先探索既符合商业化原则又能发挥战略和引领作用的新模式。只有这样，才能将国家、地方和民间的资金和中国的产业界更好地结合到同一个平台上，对内推动供给侧结构性改革，加速中国经济的现代化进程，对外推动“一带一路”建设，实现国家经济金融外交战略。

引领全社会对外投资。主权财富基金依托于中国崛起的宏大背景更好服务国家发展，应当引领全社会对外投资，确保在风险可控、资金保值增值的前提下符合国家产业政策、助力国家经济现代化。为此，需要启动双引擎，夯实三支柱。双引擎，是指公开非公开市场组合

投资和双边加直接投资。三支柱是指中投国际、中投海外和中央汇金。具体来说，一方面，在公开非公开市场组合投资方面，强化宏观研究，优化资产配置，加强投资纪律性和业绩考核，动态调节主动被动投资比例，制定科学的投资策略，不断优化和改进投资组合，实现国有资产的保值增值，并与双边基金及直接投资等实现良性互动。另一方面，依托主权财富基金进行跟踪和直接，提高对外直接投资的有效性和安全性，协同中外金融界，共同搭建跨境生态系统和产融结合机制，提高跨境整合资源的有效性和直接投资的成功率，有序引领全社会对外投资，促进产业合作。

加快双边基金建设。成立双边基金是实现

两国利益一致化、减少投资壁垒的新型对外投资方式。通过“走出去，再引进来”的投资方式促成产能合作并实现技术转移，从而促进国内产业升级，支持供给侧结构性改革，满足国内消费需求。与此同时，帮助被投资国产业工人增加就业、发展其实体产业，从而最大限度减小政治阻力，为双方合作创造共赢空间。例如，中美制造业合作基金就是基于中美合作共赢、互惠互利的商业化原则设立的，由双方共同出资并由双方代表性金融机构组成，聚焦投资美国中西部技术相对中国领先的制造业企业。

搭建跨境投资平台。主权财富基金义不容辞肩负为国内企业和金融机构走出去提供平台

支持和服务的责任，并应当努力搭建产融结合的“生态系统”，促进中国与世界深度对接。当前，中外企业都具有旺盛的对接需求，但缺乏一个相对有组织的平台。中国投资有限责任公司作为我国最大的主权财富基金，在有效利用外汇资金进行投资、实现国有资产保值增值、培养国际化金融人才等方面进行了有益探索，积累了一些经验，成长为全球第二大主权财富基金，有条件也有义务搭建一个集中外广大产业界、金融界和地方经济互相对接的开放式平台，将已经进行的探索逐步完善，形成中外产业合作与双向投资的长效机制。

（作者系中国投资有限责任公司副总经理）