

“近平同志在生活上‘习以为苦’，工作上‘勤以为常’”——习近平在正定



采访组：朱老，王老，你们好！请你们讲一讲最初是如何与习近平同志认识的。

朱博华：近平同志在正定县工作的时候，我任正定县委办公室副主任，分管文字工作。我们是因为工作关系认识的。

王志敏：近平同志来的时候，我还没到县委办公室工作，是后来近平同志把我点将调过去的。我之前是县政协的资料员，因为写了一篇《杨谦与太平菜籽店》的文章，引起近平同志注意。之后就决定把我调到县委办公室。我是1983年冬过去的，在朱主任手下工作。到县委办公室后，做文字工作，就和近平同志互相认识了。

采访组：上世纪80年代初的正定，是农业大县，也是穷县。当时，习近平同志离开中央军委办公厅的工作岗位来到正定，你们怎样看待他的这个选择？

朱博华：1982年3月，近平同志离开军办的工作岗位，来到正定，担任县委副书记。这次下来，是他主动要求到基层工作的，这是他人生轨迹的重要转折点。当年他29岁。

报效国家，方式可以多种多样，近平同志选择了下基层。在他的理解里，机关是上层，离群众远了些，离鲜活的社会生活远了些。基层，才离群众最近，才最接地气，才最能感受社会的脉搏，才最能认知社会。

下基层选择正定，这是组织的安排，但对于他和正定来说，都是一种机缘。正定历史的厚重和现实的贫穷，有点像那个时代中国的影子。正是这一具有典型意义的选择，让正定成为近平同志作为领导干部起步的第一步阶梯，正定也因之成为他至今牵挂的一块热土。

在正定3年多时间，让他完成了从中央国家机关到基层的转变，也完成了从一股干部到领导干部的擢升。三十而立于年，三载而立于事。这期间，他和正定县委、县政府领导班子，团结带领全县干部群众，开创了全县经济社会发展的崭新局面。在百里之城、一县之治的这块热土上，留下了他呕心沥血、求索实践的历史足迹。

采访组：热爱学习、刻苦学习、善于学习，是很多受访者对习近平同志形成的深刻印象。请你们谈谈他在正定期间读书学习的情况吧。

王志敏：学富于年，是当年近平同志给我们留下的极为强烈的印象。作为一名青年领导干部，近平同志知识的广博和丰富，他的思想和见地，明显超过了他的实际年龄。在工作 and 接触中，随时随处可以感受到他孜孜不辍于学和问的学子禀赋。

到了正定，走上领导岗位，面对独当一面的重要担负，他自觉把学习当成一种生活态度、一种工作责任、一种精神追求，为自己规划了四个方面的学习任务：向书本学习知识，向实践学习真知，向历史学习经验，向群众学习智慧。学习让他感到一种充实，一种升华，一种底气。无论是全局工作的决策，还是具体举措的部署，都能让人明显感觉到坚持不懈学习对他的帮助作用。

近平同志从军办到正定，这本身就是“从头学起”。走路要从第一步迈起，工作也应该从基层做起，基层工作对领导干部成长的锻炼作用是不可忽视的。

采访组：习近平同志当时在“勤”和“俭”这两个方面是如何做的？

朱博华：先说说“俭”吧。初到正定，近平同志给大家留下的是这样的印象：一身半旧的绿军装，还有一条半旧的军被，一条打了多处补丁的褥子。这条褥子成了他不离不弃的“伙伴”。苦以励志，俭以养德，当时正定县委机关简朴的办公条件，正好为他提供了磨砺的环境。

十多平米的一间平房，一张三屉桌、一个文件柜、两条凳子，一张床板、一个脸盆架、一个暖水瓶、一个电灯泡，这便是他办公室兼宿舍的全部装备。到了冬天，只是多出一个取

暖的炉子和一个烧水的铁壶。

吃饭，一日三餐在机关食堂，一样的排队打饭，一样的三五一群打地摊。来晚了就没菜了，一样的两个馒头一块卤豆腐，县委书记也照样待遇。

他在生活上“习以为苦”，工作上“勤以为常”。大院的晚上，最后灭灯的总是他那扇窗户。要下乡了，一辆半旧的二八自行车，就成了他使用率最高的交通工具。下村里调研，和群众聊天谈话，往往就在田间地头进行，没有那种繁文缛节和刻意安排。县委常委会议事，很多时候都是选择大家下基层调研回来后的晚上时间。

他的作风非常朴实。下乡吃饭一定要在乡镇食堂，而且粮票、饭费一定要如数交纳。他的客人他自己掏腰包接待，常常是几段香肠、一碟花生米、一瓶老酒。公务接待，是以缸炉烧饼、猪肉肉为主打的便餐，或者干脆就是饭菜合一的一盘饺子。一年之中大团圆的春节，也只是一场机关团拜活动的“公务消费”。

采访组：我们采访这几天总能听人谈起习近平同志的“正定战略”，请你们从各自了解的角度讲一讲，他是怎么让正定这个“高产穷县”打了翻身仗的？

王志敏：正定是一座很有名气的古城，也是一个很有名气的“高产穷县”。在计划经济年代，正定粮食由产“上纲要”“过黄河”“跨长江”，在全国出了大名，被树为一面高产红旗。十一届三中全会以后的改革开放年代，传统的模式明显适应不了全新的形势。正定新的发展路子怎么走，对于近平同志来说是一个亟须解决的现实课题。

处在改革开放的三岔路口，是抱残守缺还是更新观念，是小打小闹还是大刀阔斧，是头痛医头脚痛医脚还是进行统揽全局的战略设计，在这一系列问题面前，近平同志作为正定的领航舵舵者，从战略思维的高度，明确而坚定地选择了后者。

为了从时间、空间、地域三个维度上理清情况，近平同志在工作之余，连续几个月查古史、摸实情，对于正定千年之史、百里之域的基本情况有了一个总体了解。

在此基础上，他和县委、县政府领导，通过下基层解剖典型，通过走出去请进来借鉴先进经验，对全县工作进行了全面梳理和系统分析，弄清了正定经济社会发展的主要症结，看准了主要矛盾，在工作实施上坚持做到了谋之于本、谋之于重、谋之于宏、谋之于远。

谋之于本，就是谋经济社会发展之本。当时正定县的情况是，经济无强力，民不富；文化无活力，城不名；社会无发展，业不达。有的只是虚火和浮名，离真正的强县富民差了十万八千里。守着金碗却没饭吃，成为正定元气不足的症结所在。谋其本，就是谋正定问题的根本，发展的根本，敢于从软肋开刀，从痼疾下手，找到能够让正定活起来、强起来、富起来的路子。正因为明确了这种思路，才有了全局性的方向探索、道路研讨、结构调整和产业发展蓝图，才有了正定经济从根本上培植元气的规划和部署。

谋之于重，就是谋经济支撑之重。正定的传统农业，一直是金鸡独立状态，没有坚挺的脊梁。突破传统，更新观念，大力发展工副业，才有了农业经济与副业经营两条腿走路。县乡工业的逐步壮大，才有了县域经济农业、工、副的三足鼎立。内贸外贸发展起来了，才有了农、工、副、贸的四足方鼎。经济支撑由一而为四，架构比较完整了，筋骨日益强壮，血肉日益丰盈。在3年多时间里，全县上下共同奋斗，1985年工农业总产值达到2.4亿元，比1982年翻了一番还多，卓有成效地开始从农业传统模式向现代经济结构的转轨。

谋之于宏，就是谋发展大势之宏。改革开放初期，对于思想偏于保守的正定来说，缺乏大视野、大方向，借外势、造内势、迎趋势，

成为全县工作的重中之重。于是，县委、县政府领导班子就步调一致地带领干部群众，在全县形成了不落人后、敢领潮流的大干快上局面。思想观念的突破，自然成了正定改革开放的先导。

谋之于远，就是谋持续发展之远。在当时，虽然还没有可持续发展这样明确的提法，但在全局工作谋划中，已经实际地关注到持续发展、长远发展这个层面了。从产业结构上说，明确提出要摆布好三个产业的关系，稳定发展第一产业，努力发展第二产业，积极开发第三产业。从两个文明建设上，强调要物质文明和精神文明两手抓、齐步走，不能形成跛脚，跛脚走路是走不好也走不远的。还有一个方面，就是谋经济发展不以牺牲环境为代价，既看重经济发展的实际利益，更看重保护环境长远利益。就这样，正定初步形成了三个产业协调发展、“两个文明”和谐发展的可喜局面，有了教育、文化、旅游等多项成果的收获，特别是省会水资源地选址正定，更是为当年的环境保护做出权威鉴定。

因为秉持战略思维，让正定从一开始就有了一个大思路、大格局，对当时来说这是一个好开端，对于后来则是奠定了一个好基础。这是正定赢得未来的宝贵思想条件。

采访组：引进人才是习近平同志在正定期间大力推动的一个举措。请你们谈谈当时正定的人才政策，以及他和县委班子都做了哪些具体工作。

朱博华：近平同志在正定工作期间，领导县委班子在人才问题上有很大的作为，营造出了一个大气象。

经济发展，关键在人才。近平同志与县委、县政府的领导看到，各地发展路子不同，有的念“山海经”，有的念“草木经”，正定没有特别之经，就是缺人才。于是他们就把人才和发展联系起来，在正定这块土地上念起了“人才经”。

这本经，还真是让近平同志和县里的领导念大了。从县内到县外，经过反复计议、谋划，通过内用、外招、上请、下挖、近补、远育6个渠道，用大气力解决人才问题。在实施层次上，则展现为三部曲。

第一部曲，领导班子自己先念“人才经”。聘请高端人才成立县顾问团，借专家学者的大脑，为正定的发展出谋划策。

登门拜访，真诚邀请，在北京工作的数学家华罗庚、经济学家于光远、医学专家张晓楼、食品专家杜子端，在河北工作的教育专家潘承孝、科学家邵仁钧、作家尧山壁、画家田辛圃等几十位高端人才，都成为正定县顾问团成员。几年中，他们都亲自来自正定，与县委、县政府领导一起交流，给正定以信息输送、科学咨询、决策指导和实际工作支持帮助。全国第一家农村研究所，石家庄地区第一家标杆医院，就是在他们的帮助下搞起来的。由于顾问团的建立，由于这些大专家、大学者对正定的支持和关心，极大提高了正定的知名度，抬升了正定的人气。全国26所大专院校、21个科研单位、76个重点厂家和正定挂了钩，正定从借脑借智的高点，转化为举国关注的热点，又转化为各项事业发展的亮点。顾问团，确实给正定顾了问、帮了忙，让正定沾了光。

第二部曲，全县念“人才经”，解决各方面的人才问题。

“人才经”，首先在于人才大观念，在于如何看待人才，人才在你的心目中是个什么位置。县委、县政府以正式文件出台关于招贤纳士、广揽群才的正定九条。这正定九条，情之殷殷，意之切切，借助现代媒体的传播力，来了一个广而告之于天下。英雄不问出身，无论五湖四海，来正定就欢迎。“上”至国家级专家，“下”至乡镇企业的技术能人，“红”至科研单位人员、大专院校毕业生，“黑”至戴帽“右”派、争议人物，只要真正有一技之长，

能为正定的经济起飞助一把力，县委、县政府都一律开门相迎、真诚以待，用其所长而不求全责备，扬长避短知人善任，为他们提供用武之地。应招来正定工作的机械、电子、纺织、化工等各行业技术人才，就在古城大显身手。外来人才之外，县内也涌现出不少人才，仅仅是依靠社会力量多种形式的70多个培训班，就有结业人才13万名，正定有了自己的“人才供应处”。能够一视同仁、不拘一格地用人才，这在当年无疑是很大的观念突破和思想解放。

我们想想看，对于外来人才，且不说工作安排人岗相适、各展其长，就连生活照顾的细致，包括送粮入户、搬煤入屋都写进了规定里。客至如归，温暖如家，为人才考虑到这样的程度，谁还会不被这样的诚心感动呢？

感动是一种力量，化作巨大的能量转换和释放效应，数以百计的各方面专业人才，掏出看家本事，让正定迎来县办工业崛起、乡镇企业遍地开花的局面。

第三部曲，倾力投入发展教育，以解决人才的未来之需。

近平同志很清楚，人才引进只能解一时之渴，教育发展起来才是解决正定人才长远之需的源头活水，才是正定经济、科技乃至社会发展的最深厚底气。近平同志从最紧迫的问题入手，解决农村小学危房，解决民办教师待遇，改善办学条件，改变了黑屋子、土台子、泥孩子的窘困状况。在资金投入、教师培训、教学质量提高、教育改革等方面全力推进，逐项落实，为教育事业长远发展搭起了架子，奠定了基础。

可以说，一部“人才经”，念出了正定的蒸蒸日上、勃勃生气。

采访组：长期以来，习近平同志都把人民的利益、群众的冷暖看得比什么都重要。请你们讲一讲，他在正定工作时是如何为民谋利、为民服务的？

王志敏：平易近民，民必归之。大意是说，谦逊温仁地亲民爱民，人民就会拥戴你。领导干部就应该这样，遵从人民的意志，勤恳恭谨地为人民群众，踏踏实实地落实中央的大政方针。近平同志在工作实践中，就是这样做的。

近平同志主持召开转变作风的专题常委会，统一县委班子的思想，下决心解决浮在上面的老毛病，开启沉到基层的新风气。继之，又以县委文件形式下发《关于改进领导作风的几项规定》，对每个常委都明确要求，每年要有三分之一的时间深入基层，要有自己的联系点、联系户，每人都要亲自或主持写出两篇以上调研报告。为了进一步增强转变作风的紧迫感，他又给四机关领导写了一封信，要求大家“调查要一下到底，亲自摸情况，直接听反映，寻求源头活水”，并把形成的意见直接告诉他。一会、一文、一信，犹如长征火箭的三级助推，让县委机关作风焕然一新，“衙门”里坐不住了，下基层成了如同日课一样的工作习惯。

干部下到底了，问题也就摸透了，主攻方向也就明确了。在近平同志带领下，县委、县政府解决了一系列带有突破性的大问题。

突破观念束缚，让正定找到一条发展新路。正定是传统农业县，改革开放让正定有了从单一农业向农、工、多（多种经营）的调整，但调整后的效益局限还让正定跳不出“农”和“穷”的圈子。从对穷村和富村的调研中发现，富村无一例外地都是破了“单农”，脱了“固穷”，冲出县域以多种渠道和城市需求挂上了钩。于是，以典型引路为突破，近平同志因时势明确提出了“半城郊型”经济发展志时。在实践中，摸索出以城市为依托，“搞配套、补缺口、钻空档、抓冷门”的经验，总结了“投其所好、供其所需、取其所长、补其所短、应其所变”的二十字方针。虽然还是摸着石头过河，但总算开始自觉关注对岸所在的方向了。

当年，正定突破旧的生产关系，较早实行了“大包干”。在河北省和石家庄地区尚未部署的情况下，正定担着“枪打出头鸟”的风险。这种风险，在县委、县政府领导脑子里也有反映，常委班子意见也不尽一致。但从对党的政策的深入理解中，从对正定农业发展的分析中，从群众意愿的反映中，近平同志和县委、县政府还是认定“大包干”是解放生产力的方向所在。因此就放手在全省各地区率先推出里双店公社试点，一年下来，农业产值和人均生活水平都翻了一番。里双店试点的成功不但带动了全县，而且外县外省参观取经的人也络绎不绝。

“大包干”普遍推开，还连带唤醒了几十年休眠的河滩地。正定北部有三大沙荒河滩地14万多亩，占全县总耕地面积的27%。在抓点的基础上，全县推开改造工程。统一规划，50亩为一方，每方打机井一眼，四围种植防护林

带。然后下放给农户承包，种植自主权、继承权30年不变。经过农户舍得工夫和投入的改造，沙滩地也像好地一样种植花生、红薯、小杂粮，变成了农户的“小粮仓”。

突破政策框框，减少了不合理的高征购指标。正定是高产县，由于历史原因粮食征购指标十几年居高不下，交了征购县里就所剩无几了，而粮食种植本身也效益有限，这就成为计划经济体制下正定高产而贫穷的症结。县委、县政府议定，要实事求是地向上级部门反映这个问题。近平同志和吕玉兰副书记亲自跑地区、跑省里、跑北京，多次反映这一问题。在国务院派人实地调查之后，终于获得解决。征购指标一下子减掉2800万斤，减幅36.8%，这一下子让正定从高征购重压下解放出来，老百姓终于可以喘口气了。群众说，县里为民请命，真是为咱老百姓办了一件大好事。

在大的问题上是这样，在其他事情上也是这样，凡是有益于群众的事情无不在近平同志和县委、县政府议事日程之内。诸如开通正定至石家庄的201路公共汽车，让漳河不再是“楚河汉界”的天堑；诸如常山公园的修建，让县里人也可以享受一番大城市一样的园林风景；诸如留村体校的搬迁进城，后来成为世界冠军摇篮的国家乒乓球训练基地；诸如荣国府的谋划建设，让群众有了直面红楼梦的形象解读，让正定有了最早起步的影视拍摄基地……这些大事小事，实事求是，让广大群众感受到了惠民政策像春天的和煦阳光，给大家带来了温暖和福祉。

近平同志在正定工作3年多，从思想修养到行为遵循，从工作作风到群众关系，他都不折不扣地履行了作为领导干部的职责，做到做人唯正、做官唯民、做事唯实、思想观念唯新。“四唯”成为他交出为人民服务满意答卷的思想准则和工作准则。

做人唯正，是领导干部履职尽责的道德基石。近平同志严于律己，勤政廉洁，并和县委一班人首先从自己做起，认真落实关于思想作风建设的“县委六条”，守正于道德规范，守正于党性原则，守正于理论指导，守正于方针政策，谋正道、干正事、树正风、扬正气，为干部队伍立起了标杆。领导班子自身做好了，其身正，不令而行，就自然地释放出正能量，机关内外、全县上下也就自然形成正风正气，成为主导和推动全县工作的正能量。

做官唯民，是领导干部履职尽责的根本宗旨。3年多时间里，近平同志和县委班子关心群众冷暖，做好百姓呼声最高、企盼最切、休戚相关的急事，而不是旁骛于不干痛痒之事。注重于长远发展，抓准牵动国计民生全局的大事，举纲张目，而不是旁骛于无补群众根本利益的杂事冗务。倾心倾力一心为民，始终注意群众意愿、舆论褒贬，对工作适时进行调整或修正，而不是习惯于个人拍脑袋，失于主观片面。这期间，经济建设、文化发展所成就的几件大事，都是这一宗旨原则的产物。这样的实践说明，唯民不是口号、空话，而是事实、实干。

做事唯实，是领导干部履职尽责的实践检验。近平同志和正定县委一班人，在思想、作风、工作上都紧扣一个“实”字。思想上求实，不唯本本，只唯实际，一切从实际出发，上接“天气”，下接“地气”，融“两气”于一体。作风上求实，坚持没有调查就没有发言权，亲笔书信四机关领导，要大家每年拿出三分之一的时间下基层、跑乡村，寻求“源头活水”。工作上求实，强调结果之实，不摆花架子，不练虚功夫，不唱过场戏，一切工作务见实效。正是唯实当头，从正定毗邻省会的实际出发而有了“半城郊型”经济发展的路子，而有了短短3年实现工农业总产值翻一番的快速发展，而有了老百姓的肚子饱了、腰包鼓了、日子好过了。

思想观念唯新，是领导工作与时俱进的可靠保证。“苟日新，日日新，又日新”，是中华文化的优秀思想，是中华文明五千年长盛不衰的推进器。不保守，观念新，体现在县委、县政府工作的方方面面。如果说变革种植模式、经济结构、探索“半城郊型”发展之路，释放出经济发展的内在动力，那么念了“人才经”、请顾问团和学习取经，则获得了借石攻玉的外源助力。如果说农、工、商发展解读了经济概念的传统含义，那么旅游兴城则谱出了与时俱进的崭新音符。如果说经济发展、旅游带动只是物质文明的解读，那么正定古城、文化遗存的保护传承和开发利用，则是文明全息的深邃解读。日月光华，旦复旦兮，正定超常速度的发展正是这样闯出来的，一开新面的“人才经”正是这样念出来的，人文旅游的“正定模式”正是这样创出来的。