

“习总书记要求件件有反馈、事事有落实”——习近平在福州（十五）



采访对象：林文斌，1945年12月生，福州人。1987年任福州市鼓楼区委书记，1989年3月任福州市委秘书长，1992年任市委常委、秘书长，1997年12月之后任福建省民族宗教厅党组书记、厅长。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月5日

采访地点：福州市林文斌家中

采访组：林文斌同志，您好！您是什么时候认识习近平同志的？

林文斌：习近平同志还没来到福州工作前，我在一次省委常委扩大会议上第一次见到他。那时候我是会议工作人员，他是宁德地委书记。其实，他在厦门工作的时候，我就听说过他的名字。

在那次省委常委扩大会议上，我们福州市和宁德地区刚好安排在一个组。在学习讨论的时候，我仔细打量了他。习总书记那时候在宁德晒得很黑，穿的衣服也很朴素，整个人显得非常朴实。但听了他在小组的即席发言以后，我不禁对他肃然起敬。他的普通话非常标准，思路很清晰，逻辑性很强，紧紧围绕会议重点，发言很有深度。而且，他那时候才三十多岁，这么年轻，就这么沉稳干练，让我对他印象更深刻了。

半年之后，他来到福州当市委书记。当时，有的同志觉得他年纪很轻，所以用怀疑的眼光来看他：“这个小伙子，当省会城市的书记，行不行啊？”但我和一些见过他的同志，相对比较了解他的能力，对他非常看好。

事实证明，我们没有看错。习总书记在福州工作的几年中，思想解放、亲民为民、殚精竭虑、夙夜在公，做了大量工作，为后来福州经济社会的跨越发展奠定了坚实基础，赢得了很高的威望。虽然他很年轻，却得到众多老同志的认可 and 赞赏。有一次，他让我代表他去看望老领导项南同志。项南同志跟我聊天时说：“习老一家的子女最出类拔萃的就是近平。”回来以后，我把项南同志说的话反馈给习总书记，他听了只是微微一笑，什么也没说。

采访组：习近平同志任福州市委书记期间，您是市委秘书长，和他的工作接触非常多。请您讲讲你们开展工作的情况。

林文斌：习总书记在福州市工作期间，我始终至终都在他身边为他服务。虽然我年龄比他大不少，但他博览群书、阅历丰富、知识面广、思维活跃、出口成章，而且很有定力，在他面前似乎没有解决不了的难题，我们都十分敬重他。在他身边工作，我们确实学到了许多东西，也得到了历练。那几年可以说是“朝夕相处”，经常一起工作，一起加班，甚至大年三十晚上，我们都是在一起吃饭，吃完饭就到派出所慰问干警、到街头慰问环卫工人、到供电局慰问坚守岗位的干部职工……给他们拜年。

习总书记的工作习惯是送阅件“立送立看立批”，他精力充沛、效率高、记性好，真正做到案无积卷、事不过夜，当天事当天毕。他晚上都要到一两点钟才睡觉。我们对自己的要求是：习总书记没到办公室，我们必须先到；他没走，我们就不能走。那个时候，我们都很年轻，中午不休息甚至晚上不睡觉都可以熬得过去。跟习总书记在一起共事，虽然很累，但学到了很多，心情十分愉快。因为他做工作有前瞻性、有规划、有条理，大家虽然很忙，但忙而不乱，每件事都做得很顺畅。这样，我们就很有成就感，心情也很愉快。这一段岁月已成为我们人生中永远不可磨灭的美好回忆。

习总书记既在贫困山村梁家河当过支部书记，又在中央军委办公厅服务过中央领导，最基层和最高层的工作内容、方式都见识过，所以他做工作一方面很有规划、讲程序，一方面又非常接地气、很扎实。

习总书记来到福州以后，很多规矩都是在他手上建立起来的。比如每周都会有工作安排，开展的每一项活动都要制定切实可行的详细方案，报送他提出意见并进行修改，之后就按照方案去落实。在方案执行过程中，只要稍加改动，他马上就会知道，就会问：为什么变了？为什么没有按照具体方案实施？所以，如果因为一些特殊原因改变计划，我们都及时向他

汇报。

习总书记在日常工作中会交代很多事情，各方面的事情都有，但即使是口头交代的事情，也必须要有反馈。有的文件，他很快看完就签字了，但所有经他签过字的文件，他都会记在脑子里，件件都要有反馈。他对这方面要求非常严格。他曾对我说：“你跟大家讲，凡是我交代的事情，要尽快办好。如果等到我去问了，那说明这件事情已经拖延了。如果有的事情无法按时落实，办事的过程也要报告。”

在我印象中，习总书记开了几次全市整顿机关作风的大会，市委办公厅召开督查落实会议、信息工作会议等，他都亲自到会讲话。他很实在，也很严格，什么事情只要你没有及时反馈，没有落实，他就认定你还没去做。所以，我们办公厅也养成了习惯，所有办好的事情都有文字反馈；我们下达的事情，也要求件件有反馈，事事有落实。如果一件事情超过7天没有落实，就要有反馈，不能遥遥无期，杳无音信。

采访组：习近平同志是什么时候提出“马上就办”的？这个要求对机关效率产生了什么样的影响？

林文斌：1991年2月20日，习总书记在市委工作会议上第一次向全市干部明确提出：“要大力提倡‘马上就办’的工作精神，讲求工作时效，提高办事效率，使少讲空话、狠抓落实在全市进一步形成风气、形成习惯、形成规矩。”

1991年2月23日，在福州经济技术开发区召开的现场办公会上，习总书记提出：“要抓住那些急需解决又有能力解决的事进行研究，并且本着‘马上就办’的精神，组织实施。”

在他的严格要求下，我们逐渐形成了良好的习惯：严格办事流程，“马上就办”，绝不拖延。

“马上就办”，大家都会讲，很多领导也都讲过“抓落实，有反馈”。讲过之后，大家执行得怎么样，领导督查得怎么样，具体效果如何，就很难说了。所以光嘴上说说是不可行的，一定要建立起切实可行的监督机制。

福州有一整套督查监督机制，就是在习总书记任上建立起来的。市委常委会、常委扩大会决定的事项和习总书记重要讲话部署的工作都要分解立项，下达各部门抓落实。我们有专门的督查人员，市委办公厅有一个督查科，每一个县（区）委办公室也都建立督查机构，市直部门办公室都有专门的督查人员。所有的事情，每一件都要给他反馈。市长、副书记、常委，包括我这个秘书长也都要负责督查。任何一件事情，都有责任人、有研究、有部署、有检查、完成的进度、完成的效果等，全都有人督查。这样，各个部门也就不不得不重视起来，自然办事效率就提高了。在这个监督机制下，我们就要尽快把事情落实好。那个时候，只要是待办的事情，不用习总书记亲自交代，办公厅打一个电话，下面就会很快把事情办好。

采访组：请您讲讲“马上就办”的具体事例。

林文斌：在我们手上“马上就办，办就办好”的事情有很多，我就讲一件因某种原因拖延下来而被习总书记催促、督办的事情吧。1991年2月28日，一份反映福州动物园现实困难的建议报告再次摆在习总书记的案头。半年前，习总书记曾对该园存在的经费缺乏，办公楼、动物园舍亟待修缮，饲养人员待遇较低等问题作出批示，要求有关部门予以研究解决。但这件事情拖了很长时间，一直没有反馈。习总书记再次接到报告后作了一段措辞严厉的批示：“这件事距市领导批示竟已过了半年，而依然故我，毫无改变。连一个回音也没有。这与‘马上就办’的精神相去何远？也不知这样的拖延该由谁负责。俱往矣，从今天开始一周内办结，请

林文健、林永诚具体负责全过程的协调，哪个环节不通，及时向市委和我本人反映。另外，请市委办林文斌同志及督查科督办。还请督查科把从前市沉大海的批办件清理一下，应缴而不舍地要查办结果。”习总书记的批示一下来，我就开始着手办这件事，很快把事情都落实好了。其实事情本身并没有什么难度，只要领导干部重视且积极作为，大多事情都能很快处理好。

采访组：请您讲一讲，在党风廉政建设上，习近平同志当时对自己以及身边工作人员是如何要求的？

林文斌：在党风廉政建设方面，习总书记对自己的要求非常严格。比如，他始终坚持按规定参加办公厅党组的组织生活；他要求办公厅建立贵重礼品登记报告制度，要求领导干部出国出境收受的贵重礼品、礼金必须如数上缴，他要求大家这样做，自己首先带头严格遵守。按照福州的习俗，逢年过节有些企业家要登门拜年，习总书记都很注意，他把女儿带到楼上去，不让他们给女儿塞红包。

他当年插队的梁家河的群众到福州找他来看病、办事，走之前，习总书记都专门嘱咐我们，其机票、餐费等都从他的稿费里开支。

彭丽媛老师的家乡是山东菏泽鄄城县，有一次，时任菏泽行署专员（曾经当过鄄城县长）来了一封信，表达了三层意思：一是要来福州访问，二是要到厦门设办事处，三是有意组织大批劳工到长乐机场务工，希望习总书记帮忙支持解决。习总书记当即在汇报材料上批了3句话：“1.欢迎菏泽领导来榕。2.去厦设办事处是他们的自主权，我们没有意见，要他们自己联系。厦门与我市有所不同，对县级政策不同。3.机场劳务不能指定，公开招标，择优而用，明确告之，不能代为联系。”由此可见，习总书记是一个严格把握原则的人，即使是他爱人的家乡提出来的事情，也是该做的就做，不该做的就不做。

习总书记对身边工作人员的要求也非常严格。上个世纪90年代初，伴随着改革开放的发展，全国都兴起经商办企业的一股热潮，办公厅有的同志到外地参观学习回来后，也建议创办印刷厂、冰棒厂之类的企业，集资筹办创收。习总书记知道后，找我谈了这个事情，说：“你要注意，党政机关绝对不能经商办企业，鱼与熊掌不可兼得，想发财就不能当干部，当干部就不要想发财。”我们办公厅严格照办，始终就是一个“清水衙门”。

有一次，办公厅的一个司机跟《福州晚报》一个记者打架。习总书记获悉后，立即派一位副秘书长去调查，并要求写出调查报告给他。报告送上去后，习总书记写了很长一段批示：“凡在我身边工作的同志都要更加严格要求，不能特殊，如果特殊只能是特殊地严格要求。要检查自身有何不足，不能光怪别人，要从中吸取教训，今后要注意更加自觉地遵守各项纪律，注意各方面影响。”并让我找这位司机谈话，对他进行批评教育，督促其改正自己的错误。

习总书记对办公厅同志既严格要求，也真挚关心，“对党忠诚、马上就办、严谨认真、同心协力、无私奉献”是习总书记直接指导提炼的福州市委办公厅机关精神，从此成了机关全体同志的座右铭和自觉行动。

习总书记十分关心办公厅干部队伍建设和办公厅同志的政治成长，他说：“办公厅干部都是我身边的人，进出升降都要让我知道一下。”“办公厅是干事的地方，进入要严格把关，不能搞照顾，要选拔政治业务素质高的同志进来。”他每年都会不定期召开办公厅干部职工座谈会，与大家交流谈心。他对办公厅干部的情况十分熟悉，生活上关怀体贴，有时还登门探望生病的同志，让他安心休息。总书记

对办公厅同志的亲切关怀和严格要求，至今仍深深铭刻在大家的心中，当年市委办公厅干部绝大多数现都已成为省市直属各部门的领导骨干，念及此，同志们都会感到十分亲切和温暖。

采访组：习近平同志刚到福州的时候，住在离退休干部的小区，后来他的住房问题是如何解决的？

林文斌：上个世纪90年代以前，还在实行福利分房制度。当时，我负责市委分房子的事情。习总书记刚从宁德来，因为没有现成的房子，我们临时安排他住在离退休老同志的小区里，他在那里住了一年多时间，与周边的老同志相处得都很好。后来，福州市开发公司盖了一栋房子，我们肯定要首先考虑给习总书记分配，因为他住在离休干部楼，也不是长久之计。但当时新房很有限，到底怎么分配也是个问题，习总书记没房子，市长和几个常委也需要房子，个别离休干部也想要。我就提了一个办法：由习总书记先选，因为他职务最高，而且没有房子。但有一位离休的市领导提出：“我多次要求分房，在离休老干部当中，就我还没安排到新房子。”后来，我们就把他的房子安排在4楼，把习总书记的房子安排在5楼，我把这个分配方案拿给习总书记看，他表示没有不同意见。但征求那位老同志意见的时候，他表示不同意，他说：“习总书记还年轻，将来可能还会提拔，他以后还会有更大的房子。就这么定了，你去跟习总书记讲，我就要他那一套。”

我回来就感到有点为难了。我想，这话怎么跟习总书记反馈呢？这个老同志的话，原封不动地跟习总书记说，也有点太“刺激”了。我想来想去，丑媳妇总是要见公婆的，就把那位老同志的话原原本本地给习总书记汇报了。出乎我意料的是，习总书记不假思索地对我说：“文斌啊！房子都是身外之物，就让他优先选择吧。”于是，我又找到那位老同志，告诉他：“习总书记让你优先选择，他那套可以给你，如果你还不满意，郊区还在盖房子，你也可以去看看。”

其实，那位老同志因为长期没有分到房子有些情绪，之前说的都是气话，他看到习总书记这么说，也就不较劲了。最后还是按照原来的方案，他住4楼，习总书记住5楼。

习总书记就分房子这件事的表态令我感到震撼，他的语气和神情至今仍深深镌刻在我的脑海里，他不为外物所动，不计个人得失，使我深受教育。

采访组：据河北正定和陕西延川的同志讲，您当年曾经跟习近平同志一起回过这两个地方，请您讲讲具体情况吧。

林文斌：习总书记带我去过河北正定。那次，他带着市直有关部门领导和部分企业家到石家庄地区，搞一个联谊活动，签订了一系列合作协议书。那个时候，石家庄地区还相对落后一些，习总书记搞这个活动，也是为了促进石家庄地区的经济发展。其间，他还带领我们瞻仰了西柏坡革命圣地和129师司令部旧址等，让我们接受革命传统教育。在石家庄期间，我们都深切感受到广大干部群众对习总书记的真挚感情，来看望的干部群众络绎不绝，来时盛情欢迎，走时夹道欢送，依依难舍之情溢于言表，让我们一行人都十分感动。

他还带着我们去过他插队的延川县梁家河村，村里的老百姓和他的感情非常深。我们一进村，来村口欢迎他的村民“人头攒动”，十分热闹，对那个小村子可以说是“盛况空前”。他在村里住的窑洞，我们都去看了，那个窑洞基本见不到阳光，条件非常简陋，在那里住几年真是很不容易。他还带我们看望了住在窑洞里的乡亲，给我们讲了当年的生活情况，吃什么饭，干什么活，抽的旱烟也是用报纸卷起来的。此行，他还带我们参观了延安的毛泽东故居、朱德故居、杨家岭等革命遗址，讲述当年革命历史，让大家抚今追昔，发扬传统，珍惜当下，努力工作。

他还带着我们去过宁德各县（市）搞协作。那是他工作过的地方，他对那里的风土人情、社会经济状况都非常熟悉。我也陪他去过厦门。可以说，除了中央军委办公厅外，他工作过的地方，我基本上都去过了，我见识到了这些地方的干部群众对习总书记有着何等深厚的感情，也从一个侧面反映了他对这些地方付出的心血。

跟随习总书记去他工作过的地方，我不仅了解到他丰富的从政经历，也了解到他热爱学习、酷爱读书、善于学习和吸纳新鲜事物。他的朋友很多，很多人也都喜欢跟他交朋友。有一次，习总书记的一个朋友从北京来，他跟我聊天说：“习近平说话有很强的感染力，他跟你聊一次天，会让你一辈子都忘不了。”

采访组：请您介绍一下习近平同志在福州市任职期间开展双拥工作的情况。

林文斌：习总书记主政福州期间，是福州历史上军政、军民关系最密切、最融洽的时期之

一。习总书记非常重视军队工作，他跟我说：“凡是师以上的部队领导到福州，你跟我报告，我都要见一下。”军队的很多事情，诸如“菜篮子工程”、营区公路建设都是市里解决的。子女就学、随军家属调动、工作安排，许许多多的事情，都是习总书记亲自拍板给解决的。解决的过程都是件件有落实、事事有反馈。

每逢过年、过节和重要活动，习总书记都带着有关领导和双拥老同志去部队慰问，都要开军政座谈会，广泛开展“双拥共建”活动。此外，军队一旦有突发性事件或重大纠纷，他都非常重视，要求尽快解决好。

我记得比较清楚的，有这样一件事：驻榕空军某部的一辆车在营区内撞伤了一个百姓，家属一直对赔偿金额不满意，结果告到法院。法院经二审宣判，部队应予赔偿，并冻结了军队离退休老干部工资的账户。老干部成了无辜被牵连的“受害者”，于是驻军派人到市委、市政府寻求解决办法。习总书记得知后说：“这个事关系重大，一定要好好协调，既要坚持依法办事，又要维护社会稳定，要找出一个妥善解决的办法。”在习总书记的直接关心下，这件事经过反复协商，终于得到了圆满解决。为此，部队老同志个个笑逐颜开，向习总书记表示深深的谢意。

同样，驻榕部队对地方工作也是全力支持，造林绿化、抗风防洪、抢险救灾等急难险重的任务，都能召之即来，做了大量攻坚克难的工作。习总书记为部队做了太多太多的工作，所有这些，不是几句话就能说得清楚的。在习总书记任上，军民共建、团结同心，福州市获得了第一届“全国双拥模范城”的光荣称号，这其中凝聚了他无数的心血和汗水。如果这些工作能够好好地总结一下，地方政府能够好好学习一下，军民、军政关系必将会更好。记得时任中央军委副主席迟浩田同志来福州视察时，经思考再三，题赠习总书记一幅字：“榕城无处不榕树，喜见榕城造福人”，写得 very 贴切。

采访组：习近平同志在工作中非常注重下基层调研，您和他一起工作的几年当中，应该没少跟他下基层吧？

林文斌：是的。习总书记曾经跟我们说：“下基层调研是领导干部的基本功。”他下基层的方式有很多，有针对性的专题调研，有日常的调查走访，有现场接访解决群众的实际问题，还有轮流到各县（区）现场办公。

我先讲现场办公。习总书记要求每月安排一个县（区）去现场办公（一年轮完）。制订现场办公会的方案时，县（区）要先写出报告，汇报工作情况、存在问题、提出意见和需要市里帮助解决的问题，经政府协调后上报习总书记。开现场办公会前，习总书记先到乡镇、村居、企业调研，然后在现场办公会上确定需要解决的问题，并提出具体的解决方案。现场办公会上确定下来的内容都纳入督查范围，后续处理情况也要反馈，最终都要落实到位。

现场接访群众，变群众上访为干部“下访”，是习总书记在福州的一项创举。每个月，他都会安排市五套班子和市直有关部门的领导，到一个县（区）进行现场接访。去之前，他要求县（区）组织调查摸底，看看群众到底有多少问题，在接访之前能解决的，就把它解决掉。一般在现场接访开始之前，就已经督促县（区）领导解决了很多问题。

在接访前三天就发布公告，欢迎群众来访。在接访日，习总书记从早上开始工作，重大的问题由他来接访；其他市领导也按分工到指定房间接访，上访群众取号后按顺序到相关领导的房间，当场反映问题，当场听取解决问题的答案，旁边还有专人负责现场记录在案。

一天的接访工作结束之后，都要有个总结。习总书记听取各小组的情况汇报，让大家总讲一天下来解决了多少问题，有哪些具体事例，群众有什么反应。最后，习总书记归纳汇总。回来以后，所有的问题都要梳理一遍，都要抓落实。

就这样，每次下县（区）接访，在去之前和回来后，都会清除大量疑难问题。而且，每一次现场接访，习总书记都要求报社、电视台记者到现场跟踪报道。有了媒体监督，我们这些干部做事更不敢拖沓推诿。

群众接访工作，形式新、接地气、效果好，深受群众欢迎。特别是群众接访工作形成制度后，做到了持之以恒、锲而不舍。这是十分难能可贵的，这也只有像习总书记这样心中装着群众的领导才能做到。

我们现在有些地方的接访制度还存在不完善的地方，积累的问题还很多，如果这些地方都能好好学习习总书记当年的“下访”，大量的问题就会在基层解决掉了。