

“习总书记注重工作的计划性和战略性”——习近平在福州（十七）



采访对象：威信总，1953年11月生，福州人。1986年初到福州市委企业工作部工作。1988年到市委办公厅经济科工作，1990年任副科长。1994年任市委政研室农建处处长。1998年后任市政协研究室副主任、主任。2014年3月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月2日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：威信总同志，习近平同志任福州市委书记时，您在市委办公厅和政研室工作。请您讲讲对他的最初印象。

威信总：我1988年到福州市委办公厅经济科工作，习总书记是1990年来福州当市委书记的，他的办公室就在我楼上。从那时起，我们就在他直接领导下工作。

我们办公厅直接服务市委领导开展各项工作，是市委和市里各项工作的参谋和助手。当时，经由我们起草的文稿及协调的事务都比较多，因此和习总书记的工作联系就多一些。

习总书记很随和，平易近人，平时话语不多，但总能使用最恰当的方式来表达他的意思，我们接受起来就感觉非常清晰，很好理解。在习总书记身边工作这么多年，没见过他发火、训人，他有时轻声说话，就能让我们警醒受益。习总书记工作计划性相当强。他会把大小事情安排得井井有条，很细致，所以我们处理起来就很少出“故障”。即便遇到什么事情，他也不急不躁，很快就能用最妥当的方式解决。

有这样的好领导，我们工作起来就很有安全感，做事很有信心，干劲十足。回想起来，在习总书记领导下工作的那段时间，是一段激情燃烧的岁月，也是我进步最大、收获最多的几年。

采访组：您刚才谈到您所在的办公厅负责文稿起草工作，请您讲讲在这个过程中，都与习近平同志有过哪些交流？他给过你们哪些支持和帮助？

威信总：我们科室主要负责经济建设、科技、城建、城市管理等方面的工作。当时，经济工作刚刚开展起来，会议很多，稿子也很多。我们做的工作中，各种讲话和文件的初稿起草，占了很大比重。

习总书记是从基层一步一步干上来的，他自己又非常注重学习，所以他的文字功底很深，对文字工作非常熟悉。有一次，我写了一个稿子，交给他审阅。习总书记拿到稿子就看了起来，我怕打扰他工作就赶紧离开了。我刚走到门口，他就把我叫了回去，然后拿起稿子指出两处给我看：“你看，这两个地方是不是重复了？”

我仔细一看，果然——文稿中的这两个地方，虽然遣词造句不甚相同，但表达的意思确实是重复了。如果不仔细看，只是泛泛地读一遍，是发现不了的。虽然这样交差也不勉强说得过去，但整个稿件就显得啰嗦、不够严谨。习总书记虽然没有批评我，但是他切中肯綮地指出了文稿中的问题，让我既感到惭愧，又敬佩习总书记的文字功底和个人涵养。这件事情之后，我对他轻声说话的风格有了更切实的体会，从而对日常工作也有了更高的要求 and 主动自觉。

刚开始给习总书记写稿的那段时间，我们都有种感觉，就是经常跟不上他的思路。有些重要文稿写作前，习总书记还会先跟我们谈一下基本思路，然后再让我们动笔。写好以后，习总书记还耐心地指出来，哪些内容展开得不够充分，哪些内容概括性不够强，还有哪些内容表达不够准确，就这样具体地指导我们。在改稿子的时候，他还会充分发扬民主，让我们发表意见，展开讨论。这是一个群策群力、集思广益的过程。有时候他还亲自动手改，改好之后，再给我们讲一讲，教给我们提高写作质量的方法。在这个过程中，不仅让稿子更加精准凝练，也让我们不

断得到锻炼与进步。我们从初稿开始改，改四五稿是常有的事，有时候会改到七八稿。在习总书记直接指导下，我们写出的稿子都很精要，通过他的严格要求和不断传道解惑，我们的进步都非常快，写稿子也越来越顺手。跟着习总书记长本事，这一点让我受益终生。

习总书记是一个自身水平很高、对部下要求也很高的领导，他对工作负责任，对我们负责任，也特别关心。记得他在市委书记任上，还专门提出市级的先进工作者要享受同级劳模的待遇，我也是其中一名受益者。虽然类似级别的评选我没有少遇上，但是享受劳模的待遇也就只有习总书记倡导执行的这一次。从点滴事情看，习总书记确实是一位让人安心暖心的好领导。

采访组：您觉得习近平同志的文风有哪些特点？

威信总：很有文化底蕴，很有文化底气，很有文化自信。这是我那个时候对他文风产生的强烈印象。

文化自信是思想自信和理论自信的反映。去年，习总书记提出文化自信，这是他治国理政思想的一个重要组成部分。这一点在他福建工作期间就有深刻的体现。举一个例子，他对中华优秀传统文化非常熟悉，经常引经据典。我记得第一次写福州市党代会报告时，习总书记在稿子里面用了毛泽东的“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。后来，我们注意学习这个特点，写稿的时候也会注意用典。直到现在，我还是会非常认真地看他最新的讲话和文章，感到很亲切、很受用。

习总书记强调，文化自信是更基础、更广泛、更深厚的自信。他在提出全面依法治国的同时强调“以德治国”，要求发挥好道德的教化作用，以道德滋养法治精神，这实际上也是文化自信的一个重要方面。近几年，习总书记要求领导干部做到“三严三实”，讲究“亲”与“清”的健康政商关系，都是从道德层面提出来的，是文化自信的具体体现。

为什么习总书记强调思想道德、情操品德的重要性呢？这是因为，我们的优秀传统文化，中华民族的道德观、价值观，有很多值得继承和发扬的地方，可以很好地配合法治建设，让干部和群众对所要遵循的行为准则有道德上的认同。习总书记用中华优秀传统文化为干部队伍建设和为全社会精神文明建设固本培元，让中国社会更加健康发展。

采访组：习近平同志主政福州几年间，城市建设和管理取得很大成就。您作为见证者和执行者之一，请谈谈您所了解的情况。

威信总：习总书记刚来福州时，福州的基础条件比较差，市里很多地方的面貌跟县城，甚至跟农村差不多。他刚任职不久，有一位中央部委的领导到福州，习总书记亲自去接机，车辆从城外进入市区以后，那位领导同志还在问习总书记：“咱们快进城了吧？”其实那个时候我们已经到市中心了。这对习总书记触动很大，他回来之后还讲过这件事情。

习总书记在福州任上，对城市建设和管理抓得非常扎实，对城市文化建设付出了很多心血。

福州市的二环路就是在他手上建设起来的，这条环路把福州市的整体格局塑造出来了。考察二环路建设的时候，我跟习总书记一

起到的现场。放眼望去，四周都是农田，要在农田上建成城市快速路，在平地上建起大厦林立的城市，在当时简直是不可想象的事情。但习总书记想得很远。他说，不仅要建二环路，以后还要建三环路。那个时候的福州，城市面积很小，而现在的福州正在向现代化大都市迈进。回想起习总书记当初建设二环路的决定，实在是大有远见了。二环路的建设，是福州城市建设历史上的一件大事，为福州的快速发展奠定了基础，对缓解福州交通拥堵起到了至关重要的作用。

过去的福州，晚上漆黑一片。习总书记开创了“亮灯工程”，通过大力发展城市景观灯光，让福州亮起来，尽可能地把城市打扮得漂亮一些，使福州干部群众的精神高涨起来。

“三坊七巷”的保护开发是习总书记为福州人民做的一件大好事。“三坊七巷”是福州的历史之源，也是福州的文化之根，早在晋、唐时期就已形成，近代达到鼎盛，有“一片三坊七巷，半部民国史”的美誉。“三坊七巷”里有林则徐祠堂、严复故居、林聪彝故居、王麒故居、林觉民故居等等，曾经在旧城改造时要被拆迁。习总书记及时发现这个问题，他明确要求保护下来，这为随后的“三坊七巷”整体保护开发奠定了基础。经过多年努力，“三坊七巷”景区里面的诸多名人故居修复起来，“三坊七巷”已经成为国家5A级旅游景区，是福州市的文化名片，承载了福州文化和历史的精髓。我就是在林觉民故居附近的一条巷子出生的，对那个地方有着很深的感情，那里就是我的“乡愁”栖息地。所以，从个人角度来讲，我非常感谢习总书记留住了林觉民故居。

在习总书记手上，福州的城市雕塑如雨后春笋一般相继出现，国际城市雕塑比赛曾在福州市举办。福州建设了城建档案馆，记载这座城市的历史变迁、远景规划。在当时来看，这是非常先进的，经常有人去那里参观，习总书记本人也会带客人去参观。

采访组：上世纪90年代初，福州市有大面积的棚户区，居民生活非常困难。习近平同志用了很多时间和精力做棚户区改造工作，请您介绍一下这方面的情况。

威信总：90年代初，福州的房子太破了。那时候，民间有句俗语形容这座城市，叫作“褰褛的福州城”，意思就是“这个城市是纸糊的”。现在大都市的年轻人，可能想象不出来福州当时是什么样子。以我家为例，我住的破房子，人坐在房间里吃饭，老鼠就从一边跑进来，然后若无其事地从另一边跑出去。我们吃喝拉撒都在黑漆漆的破房子里，每天还要倒马桶、烧煤、挑水，几代人都是在这种恶劣的环境里出生和生活。我有时和朋友、同学一起闲聊，他们开玩笑说：“如果我家着火了，只要人没有危险，你们千万不要过来救火。”

习总书记上任以后，大力抓棚户区改造，福州市大片大片的棚户区被拆除了，改建成居民住宅区，老百姓告别了闷热、潮湿、狭窄的木板房，住上了整洁宽敞的单元房。作为一名工作人员，我是参与具体工作的执行者；作为棚户区的老百姓，我是直接受益者。

习总书记通过旧城改造提高了福州居民的生活品质，包括我周围的人，住房条件都有了很大改善，都非常开心。我是市委办公厅的工作人员，也是个普通老百姓，也有衣食

住行之需。所以，棚户区的改造，我是发自内心的地感谢习总书记、感谢市委、感谢党。

我更喜欢从老百姓的角度来谈这座城市的变化，谈我们生活的变化。福州发展到今天这个地步真不容易，从市委到政协工作期间，我参与编写了三本画册，宗旨就是用图片说话，主要反映福州旧城改造的昨天和今天。其中，第三本叫《光影话福州》，里面有一个图注，我引用了艾青的一段诗：“为什么我的眼里常含泪水？因为我对这土地爱得深沉。”这句话非常贴切地表达了我们百姓对福州旧城改造的感激之情。

在习总书记的施政理念中，城市管理占了相当大的比重和分量。这么多年来，他重视城市管理和规划的思想是一以贯之的。2015年12月，中央召开城市工作会议，习总书记出席会议并发表重要讲话，他分析了我国城市发展面临的形势，明确做好城市工作的指导思想、整体思路、重点任务。时隔37年，城市工作被提升到中央层面进行研究和部署。这次会议提出了许多新理念、新模式，这也意味着我国的城市发展将有顶层设计的规划，会让城市更宜居，让更多城市居民受益。这对我国城市的良性发展和科学管理意义重大。

采访组：您曾在习近平同志直接领导下工作，耳濡目染，您觉得他的工作方法有哪些特点？

威信总：在习总书记身边工作期间，我留心观察，注意学习。我觉得他的工作方法，总结起来有这么几个特点。

一是“马上就办，真抓实干”。这是习总书记主政福州期间对政府施政、对领导干部提出的工作总要求，后来我们一直继承下来了，大家形象地称之为“马真精神”。

督查室是在他手上成立的。督查室要随时检查领导交办的事情，进行督办。在督查室监督下，领导的批示要落实。这就是“马真精神”的机制化建设。

在习总书记之前，福州市内的河流基本上都是臭水沟，很多年都没有彻底解决，群众反映强烈。他来了之后，很重视这件事情，把内河整治提上重要议事日程。可喜的是，按照习总书记经常讲的“工作要一任接着一任干”的要求，福州市对内河整治抓不懈。如今，河清水畅的愿望正在变成美好现实。

我们福州的“双拥模范城”称号，是在习总书记任上获得的。他对部队非常关心。记得有一次，我们跟他到平潭县慰问部队。在和士兵聊天过程中，有一位士兵跟习总书记说：“我们这里生活很好，就是业余生活单调了一点。”习总书记问他：“有什么需求？”那位士兵坦率地说：“如果能有乐器就好了。”习总书记回去以后，马上让文化局给平潭的部队提供了乐器，用以丰富士兵们的业余生活。

二是注重调查研究，充分听取意见。作为市委书记，他平时工作那么忙，怎么做调查研究呢？他和我们探讨过这个问题，让我们就这个问题写了一篇文章——《领导干部怎么做调查研究》。后来，这篇文章被兰州一个刊物发表了。

习总书记平时经常下基层，他不是脑子里没有想法就盲目下去，而是带着问题下去，在现场能解决的就当即解决，当场不好解决的就拿回来研究解决。

在形成决策之前，他都是反复征求意见。有时候通过调研，有时候通过座谈会。特别需要提到的是，他不仅向党内同志征求意见，也向社会各界特别是民主党派征求意见。习总书记对民主党派很尊重，在决策过程中积极听取他们的意见。在开会的时候，他经常会主动要求民主党派的同志发表意见和看法。所以，很多重要决策，都是习总书记听取和吸收各方面意见之后形成的。

在形成决策过程中，习总书记还非常重视进行全市范围内的问卷调查。他希望通过问卷调查，让市委的决策能够充分吸收民意，形成为民办实事的决策。

当时，福州产学研脱节严重，高校做高校的，地方做地方的，没有做到有效融合，也没能形成现实生产力。福州大学一位老师给习总书记提建议，希望能改进这方面的工作。习总书记很重视这个建议，他派市委秘书长去拜访那位老师，我做随行工作人员。那位老师具体讲了促进高校科研成果转化的一

些建议。回来之后，我们把他的建议汇报给习总书记。很快，我就明显发现，那位老师的一些建议，都体现到了当年的具体工作思路当中。由此可见，习总书记对合理的建议和意见十分重视，给他提建议，是不会白提的，只要是有效的建议，一定会产生效果，不会石沉大海。

还有一个有趣的小插曲。有一次，我们写一个稿子，写到“科技贡献力每年要达到一定的指标”，习总书记在这句话后面补充了一句话，其中提到了一个词：“科教兴市”。那个年代，还不流行“科教兴国”“科教兴市”这种提法，当时常规性的提法都是“科学兴国”“科技兴市”。所以，我看到习总书记写的“科教兴市”这个词，以为是笔误，就自以为是地作了修改，结果又被习总书记改了回去。没想到，“科教兴国”“科教兴市”后来成了权威性的提法。虽然我并不知道习总书记当时为什么使用“科教”这个新鲜词语，但是从这里可以看出，习总书记的思想和语言是非常先进的，一直都处在前沿。

三是注重工作的计划性与战略性。习总书记干工作很有计划性，从不朝令夕改，而且每周、每月、每年的事情都安排得井井有条。在他手下做事，我们也很有条理，很有规律，从来不是东奔西跑，瞎打乱撞。

习总书记每年年底都会安排做一本《工作思路》，把市委、市政府及各部门下一年的工作安排写进去，每个单位都要拿出“真东西”来，为明年的工作做重要参考。市里计划做什么，各个局计划做什么，上面都写得很清楚。这个《工作思路》连续做了好多年，确实起到了很好的作用，每个部门下一年的工作有了纲领，有了计划，也就顺畅多了。

正是因为习总书记的工作有很强的计划性，才有了“3820”工程。很少有领导干部会考虑自己主政的地方20年以后是什么样子，更别提为这个愿景做规划了。所以，习总书记的大格局就体现在这里。

采访组：在习近平同志身边工作期间，您自己有哪些收获？

威信总：可以毫不夸张地说，我跟习总书记工作这么多年，收获很多，其中最重要的一点是精神追求更加纯粹了。

记得在一次市委办公厅会议上，习总书记对我们说：“在办公厅，你们做了很多工作，付出了很多心血，将来你们的名字不会留在文章上，但你们都是无名英雄。”

我们很赞同习总书记说的这番话。人民养育了我们，给我们这些国家干部发工资，我们就应全力以赴，至于能否成为英雄，真的并不重要。跟习总书记工作多年，我形成了一个观念：事情总是要有人做的，只要把事情做了就好，谁做的并不重要。这显然得益于当初习总书记对我们的言传身教。

习总书记主政福州的这些年，培养出办公厅同志们的责任意识、职业精神、诚信品格，也培养出了我们对工作百分之百的专注和投入。当时，我们办公厅的同志，有一股生龙活虎的劲头，都能切实按照习总书记提出的“对党忠诚、马上就办、同心协力、严谨认真、无私奉献”市委办精神要求自己，并在各自岗位上尽职尽责。

采访组：请结合十八大以来党和国家这几年的发展变化，谈一谈您的感想。

威信总：因为我曾在习总书记身边工作过几年，十八大结束的当天下午，就有一位记者来采访我。采访结束后，记者临走时又问我：“你最希望新一届中央领导做什么？”我毫不犹豫地回答：“希望党中央从严治党。”因为当时腐败现象滋生蔓延，确实让人担忧。后来，我看到习总书记从严治党，严惩腐败，内心非常高兴。这几年，我们的社会正气越来越强，党心军心民心高度聚拢。习总书记有能力把我们的党建设好，把我们的国家建设好，把我们的民族引领好。

习总书记的“一带一路”倡议提得好，他把中国放在整个世界的框架里去制定战略。这是中国这几年发展中浓墨重彩的一笔。

现在，我们在政治、经济、文化等各方面都取得了很大进步。我们中国人对自己的文化、制度更加自信了，感觉底气更足了。我期待着习总书记在新的历史起点上有新的更大作为。我相信这也是全党、全军和全国人民的期待。