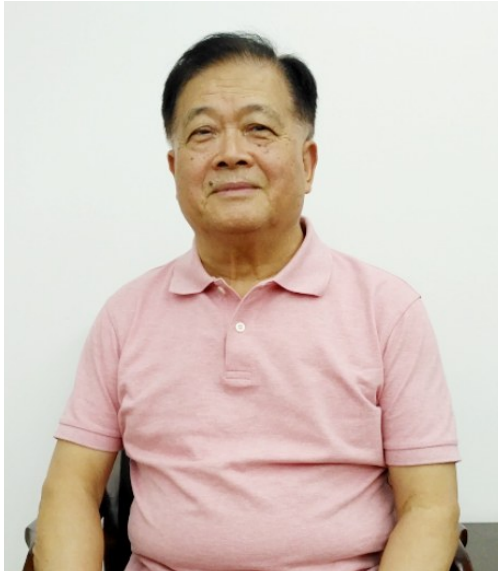


“习近平同志善于抓重点工作、抓关键环节”

——习近平在福建（七）



采访对象：曹德淦，1944年7月生，福建福清人。1985年任福建省委、省政府扶贫办副主任（1987年兼任省农委副主任）。1993年任漳州市委书记。1998年任福建省副省长。2003年任省人大常委会副主任、省贸促会名誉会长。2008年任省关心下一代工作委员会常务副主任。2011年至今，任同仁慈善基金会理事长。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019年6月8日初访，28日再访

采访地点：福建省福州市福侨大厦

采访组：曹德淦同志，您好！您与习近平同志初次见面的情况是怎样的？当时他给您留下了哪些印象？

曹德淦：1988年11月，我在省扶贫办工作，随同时任福建省委书记的陈光毅同志去宁德地区最贫困的寿宁县竹管垅乡的桥仔头自然村调研，在那里与时任宁德地委书记的习近平同志初次见面。尽管当时习近平同志新到任没几个月，却对宁德地区和寿宁县的贫困状况很熟悉，而且对做好当地扶贫工作很有思路，所提出的办法和措施也很切合实际。他认为，扶贫工作很重要，慢不得，但也急不得。要按照规律办事，绵绵用力、久久为功。要有“滴水穿石”、不懈奋斗的精神，有“弱鸟先飞”、不停追赶的意识。那时，习近平同志很年轻，是从首都北京来的，又在经济特区厦门担任过重要领导职务，但他穿着十分简朴，语言朴实无华，显得淡定、从容、干练，又很睿智。

与习近平同志的第二次接触是在1994年，我在漳州市任市委书记，他是省委常委、福州市委书记。当时，福州在引进合资和外资方面已经走在前面，做得很好。他得知漳州在基础设施建设以及引进外资方面做得还不错，就来了解情况。他是从厦门坐船过来的，我到漳州港接他。一路上，他很认真地听我介绍情况，也提了一些问题，虚心好学，很亲切，很随和。虽然那时他已是省委常委，但可以看出，他是以市委书记身份来访的，完全没有让人觉得他是省委领导。

1996年，习近平同志再到漳州时，已是省委专职副书记。我陪他到漳浦县一家茶叶公司去调研。这是一家台资企业，当时对福建茶产业的发展提升起到了很大的示范、推动和促进作用。临离开时，习近平同志在茶庄茶园里种植了一棵茶树。我这里还留有一张习近平同志种茶树时的留影。

采访组：1999年至2002年，习近平同志主持省政府工作，1998年至2003年，您担任副省长。请您谈谈你们在一个班子里共事的情况。

曹德淦：习近平同志接手省政府全面工作的时候，福建面临许多新情况，突出的三个方面：一是发生了影响恶劣的“四二〇”厦门远华特大走私案，中央纪委派专案组进驻厦门，朱镕基总理亲自抓这个案件。二是1997年发生的亚洲金融危机还在持续发酵，严重冲击福建在香港的窗口企业。三是加入世贸组织的谈判进入关键阶段，如何应对“入世”已成当务之急。福建当时是中央采取特殊政策、灵活措施的两个省份之一，“入世”后就要从一定范围的开放转向全面开放，从优惠政策转向普惠政策，从依靠政策优惠转向依靠好的营商环境，实行国际通行的规则。

1999年8月9日上午，习近平同志被正式任命为福建省代省长。当天下午他就主持召开第一次省长办公会议，明确表示要抓紧熟悉工作，尽快进入角色；要找准自己努力的目标，给自己定位在担起跨世纪发展的责任上，定位在促进祖国和平统一大业上，定位为3000多万福建人民谋利益上；要加强政府一班人团结，接好前任的班，按照省委部署和已确定的工作，“一任接着一任干，一张蓝图绘到底”。习近平同志通过分析，统一了大家对当时形势、目标、任务的认识，起到了团结、鼓气、提劲、增强信心的作用。到会的各位副省长一致表示，要加强团结协作，在习近平省长的带领下努力完成省政府的各项工作任务。

采访组：您当时分管外贸工作，对习近平

同志支持外贸工作的情况是非常了解的。请您介绍一下相关情况。

曹德淦：习近平同志主持政府工作期间，我协助分管外经、外贸、外资，包括对港澳台经贸工作，还分管商业、粮食、供销社、物资和菜篮子工程。福建地处东南沿海，也是改革开放先行区域，外经贸自然是省里的一个工作重点。在习近平同志大力支持下，我们在外经贸工作上突出抓了几个重点。第一个重点是加强各类经济开发区建设。8月10日到11日，即习近平同志担任代省长的第二天，我们就分头走访了马尾、福清等地的台资企业。马不停蹄，紧接着12日我们就赶往漳州，13日就展开调研。漳州有一个招商局经济技术开发区，发展很快。习近平同志到那里考察了台资和外资企业。他听取开发区负责人吴斌的工作汇报，听得很认真，问得很仔细，还提出不少指导意见，比如要求招商局与漳州、龙海在招商引资上形成合力，协同招商；开发区要理顺管理体制，减少摩擦，增强统筹协调能力。习近平同志指出，从政府工作层面讲，福建省、漳州市、龙海市都要有大局观念，从长远着想，坚持开明开放，把服务搞好。他这番讲话，大大凝聚了人心，形成齐心协力搞开发区的强大合力。

习近平同志担任代省长后第一次下基层调研、办的第一件事，就是亲手抓开发区建设。我作为分管这方面工作的副省长，心里特别高兴，工作积极性更高了，信心也更足了。开发区是非常重要的开放平台，是外资、侨资、台资、港资聚集地。在接下来的几年里，习近平同志在开发区的土地供应、投资便利、快捷通关、政策扶持等方面都下了很大功夫，想方设法提升开发区的服务水平。

第二个重点是抓98投资贸易洽谈会这一平台的提升。98投资贸易洽谈会诞生于1987年，每年9月8日至11日在厦门举行。最初是闽南金三角包括漳州、泉州、厦门和龙岩共同举办的。1988年升格为福建省投资贸易洽谈会，发展势头很好。到1998年，在国家外贸部支持下，升格为全国性的中国投资贸易洽谈会。习近平同志担任省长期间，非常重视这个投洽会，亲自担任组委会主任，从人财物方面给予大力支持。每年8月中旬，都领着我和省直相关部门负责人检查投洽会准备工作，并亲自向省委常委会、省长办公会议汇报筹备情况，在投洽会举行的前后几天，更是亲自坐镇指挥。这对于我这个投洽会组委会副主任兼秘书长来讲，心里别提有多轻松、多高兴了。由于习近平同志大力支持、亲力亲为，投洽会的影响力也越来越大，到2004年升格成为中国国际投资贸易洽谈会。这个投洽会成为国际投资的促进平台、中国对外投资政策的权威发布平台、国际投资趋势的研讨平台，对促进投资的专业化、市场化、国际化起了很大作用。

第三个重点是大力加强闽港、闽澳经济合作促进会建设。香港是东南亚乃至世界的金融、航运和贸易中心，澳门是福建加强与葡语系国家、与欧洲联系的重要通道。当时对台“三通”还没有实现，两岸的通邮和投资贸易主要通过港澳进行。所以，香港、澳门对于福建的作用非常重要。1997年，香港回归，成立了闽港经济合作促进会。1999年，澳门回归，习近平同志抓紧成立了闽澳经济合作促进会。2001年，我随同习近平同志一道赴港澳访问，广泛走访闽籍企业家和旅居港澳的乡亲。我们还拜访了香港特首董建华先生、澳门特首何厚铨先生，谈发展谈合作，谈笑风生，气氛非常

融洽。他还领着我们专程看望和慰问年事已高、德高望重的马万祺先生。

习近平同志在担任省副书记时，分管统战工作，基本上每年元旦春节期间，都亲自到深圳，把港澳的闽籍企业家、闽籍政协委员请过来座谈，关心他们的工作、生活和企业发展情况，了解他们的困难和要求，想方设法给予帮助。福建省的外经贸之所以能够很快复苏，走出当时的困境，习近平同志作为班长，起到了关键的领导、支持、鼓励、推动作用。

采访组：对台工作是福建的一项重要工作，您当时分管对台经贸工作，请您谈谈这方面的情况。

曹德淦：习近平同志早在担任福州市委书记和省委副书记的时候，就高度重视对台工作，担任省长后，抓得更全面。我与他在一个班子里，协助他分管对台经贸，体会很深刻。回过头来看，他的对台工作思想体现了很强的大局观，也很有远见。他说，福建是台湾同胞的主要祖籍地，福建因而在祖国和平统一大业中具有特殊的、不可替代的地位和作用，肩负重大责任。他认为，对台经济工作，不是一般的业务工作，也不是单纯的经济工作。引进台湾资金和先进技术，一方面可以加快我们的经济发展、壮大我们的实力，这是解决国际国内问题的基础；另一方面有利于促进两岸关系发展，形成你中有我、我中有你的互补互利、共同发展格局，进而促进祖国和平统一。2000年、2001年春节和2002年元旦期间，习近平同志在台湾《工商时报》上分别发表题为《携手迈向新世纪谱写合作新篇章》《新世纪新起步新希望》《闽台携手共缔繁荣》的署名文章，以亲情、友情、民族之情向台湾同胞祝贺新春佳节，祝福祖国繁荣昌盛、民族团结和睦、亲人骨肉团圆，促进台湾同胞增强“民族心”和“祖国情”。

习近平同志还亲自做重要台商工作。比如，他在福建就多次看望来闽投资的王永庆先生，有一次还带着我一同陪王永庆先生和夫人到北京去见朱镕基总理。王永庆原先计划在福建建一座发电厂，共6台煤电机组，每台60万千瓦。但受亚洲金融危机影响，国家有关部委先批了2台，剩下4台怎么办呢？见面时，朱总理讲：“王先生，2台已经投产了，经营情况怎么样啊？后面的几台，先等等，等我们有需要的时候，你再建设嘛！”王永庆说：“我6台设备都订购了，而且陆续到货，如果后4台机组不建，我就得盖个房子给它住，不然设备就会坏掉。这样吧，先让我把它建起来，你什么时候需要，我什么时候发电。你不需要，我就关停等候。”王永庆这样说，各方面都能接受。这件事情也算妥当了，后来也是按这样办的。这原本是投资者的事情，叫个副省长陪着去就可以了，但习近平同志亲力亲为，亲自上阵助阵问题的解决，令人感动。

当台商遇到困难的时候，习近平同志总是想办法帮忙解决。当时一位台商，准备在马尾经济开发区创办一个电子配件企业，已经定下来了，还交了土地定金。后经再次评估，认为那里不具备建厂的条件，原来交的300万元土地定金迟迟拿不回来。那位台商就给习近平同志写了一封信反映情况。他收到信之后，马上批示有关部门调查了解，很快使这个问题得到圆满解决。再如，台商宣建生先生在福清兴办冠捷电子企业，那段时间由于受两岸关系影响，给他的经营造成很大困难。习近平同志就帮他解决难题，让他稳下心来好好干，冠捷电子现在发展得很好。东南汽车也是在习近平同

志关心下引进的，他亲自给台湾汽车企业裕隆集团董事长严凯泰写信，把他请来，亲自做他的工作，并帮助他解决遇到的一些困难问题，坚定了严先生的投资信心，现在东南汽车同样发展得很好。

采访组：请您讲一讲习近平同志担任省长期间处理的重大事件。

曹德淦：在习近平同志大力支持下，我们处理了两项难度很大、涉及面很广的工作，让我至今难以忘却，记忆深刻。

第一件事是应对、处置我省在港窗口企业华闽公司财务重组。华闽公司是1980年经国务院批准成立的福建省驻港“窗口”公司，主要业务是贸易、金融、地产、旅游、航运等。1997年，受亚洲金融危机冲击，以及自身经营管理上的问题，华闽公司经营出现巨额亏损，严重资不抵债。如何应对处置在港窗口企业的债务危机，不仅事关福建的信誉和形象，影响外资和港、澳、台资的信心，影响进一步扩大改革开放，而且还会影响刚刚回归祖国的香港的繁荣稳定。中央高度重视，成立了由外经贸部牵头组成的六部委部际联席会议，给予帮助和指导。省委省政府经过权衡，决定对华闽进行重组，展开救助。

华闽公司当时亏损达44亿港元，涉及香港大大小小81家银行，而当时全省的财政收入只有270多亿元。由于华闽公司是福建在港“窗口”企业，所以境外债权人视华闽公司的债务为政府债务，追债的最终目标指向福建省政府。旅港乡亲出于爱国爱乡情结，出于维护省里形象，殷切希望省里出手相救。而省内一些部门和相当一部分干部对于要不要救、怎么救、谁来救、用什么来救，看法不尽相同，甚至还有人提出“在完全资本主义制度的条件下，国有企业能办得下去吗？华闽公司的教训还不够深刻吗？”重组华闽公司的工作归我分管，我深感难度太大，心里很着急。习近平同志宽慰我说：“老曹，不要急，我们一起想办法。”

要重组就要拿出优良资产向银行抵押贷款、向国务院申请相应外汇指标、向银行申请购汇相应人民币规模，要有强有力的谈判小组。当时没有可以参照的经验，只能“摸着石头过河”。习近平同志亲自出马，同国家电力公司谈，把水口电站的36%股权谈下来，向国务院申请外汇指标，向银行申请购汇人民币规模。习近平同志还带我去向吴仪副总理汇报重组情况。由于省委省政府高度重视，由于习近平同志的具体领导和支持，谈判小组终于谈成了一个双方都比较满意的方案。

经过两年零八个月的努力，华闽公司重组成功。经国务院批准，2002年6月，与境外81家银行签署了重组清偿协议。各方面都认为华闽公司的债务重组是成功的，并给予很高评价。国务院部际协调小组认为：“重组方案是可行的，措施是有效的，谈判是成功的。”华闽重组顾问认为，华闽重组是一个难度很大的案例，福建省政府尽了很大努力，拿出了各债权银行可以接受的好方案。香港中联办的领导认为，福建省下大决心挽救华闽，体现了福建省政府对外开放的决心和对香港发展的信心，是目前为止中资企业债务重组最成功的案例之一，中联办将一如既往地支持华闽。香港主要的9家报刊在显著位置对华闽重组的成功作了正面报道。

第二件给我留下深刻印象的事，是粮食流通体制改革。1998年，朱镕基总理亲自部署抓这项工作。这也是我分管工作中难度很大的一项。因为那几年，全国因粮食经营每年亏损达三四百亿元，到1997年，全国因粮食经营亏损引发欠贷1200多亿元，当时全国财政收入才8000多亿元，已不堪重负。粮食企业职工发不出工资的事情时有发生，有的地方出现收购粮食打“白条”现象。福建的省情是“八山一水分田”，历史上就是个缺粮省，当时全年粮食自给率一直都在40%左右。每年因向外省购粮，花大量的财力、物力、人力，往往拿着调粮指标，调不来粮食，或调来的是陈化粮、劣质粮。

习近平同志在1999年接任省长时，这项改革进入攻坚阶段，我省国有粮食企业经营中存在的问题和困难，更突出地显露出来。当时省粮食局有个离休干部叫宁元禄，给习近平同志写了封信，提出了他所了解的粮食经营中存在的5个问题：一是陈粮、陈化粮太多；二是粮

储设施长期缺乏维修、仓储条件差，上漏下潮严重，如再不采取有效措施改善粮储设施条件，库存大多不能避免变质；三是基层粮站经费紧缺，库存粮食虫害严重，无法抑制；四是消防器具配备不到位，粮库火灾隐患十分突出；五是拖欠职工工资普遍，职工队伍极不稳定，有的因生活困难只好外出打工，不少粮仓已唱“空城计”，仓管员把钥匙交给家属或上缴粮站。宁元禄同志信中反映的问题在全省带有一定的普遍性。他的信是2001年10月17日发的，习近平同志2001年10月18日收到后当即批给我，要求抓紧研究。我们于2001年10月19日就召开省政府专题会议，研究讨论解决相关问题的措施办法。

习近平同志在担任省委副书记时，主管三农工作，所以对我省粮食产销情况、粮改的重要性认识很深刻。他很快就深入粮企、粮库、产粮区开展调研。亲自动手、下大力气落实中央提出的“三分开”（政企分开、中央粮食事权与地方粮食事权分开、经营与储备分开）、“三制度”（省、市、县粮食工作三级行政首长负责制、三级粮食储备制度、三级粮食风险基金制度）、“一改革”（粮食企业改革）。

当时全国要求各省必须有3个月粮食供应储备能力。习近平同志根据福建长期严重缺粮的实际情况，大力支持并亲自决定将福建的供应储备能力提高到6个月，拿出真金白银多建45万余吨储量粮库，并增加粮食储备金，增加粮食保管费用。与此同时，习近平同志很注意抓农田改造、兴修水利、培植地力、推广良种，提高和保护粮食生产能力。

采访组：习近平同志非常关注民生，很早就提出治理餐桌污染问题，您当时分管商业、流通、物资等工作，请介绍一下当时的情况。

曹德淦：习近平同志对治理餐桌污染十分重视。他认为，随着生产发展，食品数量不再是大问题，主要是食品质量，食物中毒和食源性污染造成的疾病，对人的危害已到了不容忽视的地步。早在2001年，习近平同志就提出开展治理餐桌污染。他主持召开省长办公会议，具体部署在福建开展治理餐桌污染、建设“食品放心工程”，并将这些列为当年省委省政府为民办实事的第一件工作，成立由一位副省长牵头、几位副省长一起抓的食品安全综合协调机制。习近平同志经常亲自到市场检查物资供应和食品安全问题，特别是逢年过节，他经常会率队检查。曾经有人问习近平同志，一般说领导都会抓大放小，但您为什么会从一张小小的餐桌开始抓起呢？他回答说，民以食为天，所以老百姓的餐桌可不是小问题。

在习近平同志推动下，福建省在全国第一个实行生猪定点屠宰，积极研发、购置蔬菜农残和肉食品有害物质监测仪器，防止瘟猪和其他有害食品流入市场；大力推行“三绿”，即“绿色消费、绿色市场、绿色通道”工程，在生产、加工、流通领域大力普及健康、安全理念，推行严格管理的办法。习近平同志在一次全省会议上动情地说，群众所关心的，就是我们工作的着力点；人民所需要的，就是政府的使命。餐桌污染问题得不到解决，我们就无法向全省人民交代，就意味着失职。当前治理餐桌污染问题依然任重道远，而习近平同志早在20年前就下定的那种决心，表现出的那种魄力和执行力，激励、引领着一任又一任各级领导和广大干部，朝着实现既定目标不断向前迈进。

采访组：您与习近平同志认识和共事不短的时间，对他领导工作的特点一定有一些深入的认识。请您简要介绍一下。

曹德淦：我感到习近平同志对大局和形势的把握非常准确，做事情有大思路，眼界开阔，站位很高。他作为班长，对班子成员既充分信任又大力支持，帮你想办法，解决难题，有担当。就华闽公司重组方案来说，每一个计划、每一个重要步骤最后都要他拍板定调。我清楚记得，当我把经国务院批准的华闽公司重组方案送给他看时，习近平同志对我说：“老曹啊，想不到还把这事办成了！”这句话我记得很牢。那一刻，我深深地体会到，他作为每一个重要计划步骤做出决定时，也深知其中许多不确定因素和不可预见的风险，他都替我们担着。他作为班长，就是这样既放手放权，又敢负责、有担当。

（下转4版）