

“习总书记鼓励浙商发展‘地瓜经济’”

——习近平在浙江（三十三）



采访对象：徐冠巨，1961年7月生，浙江萧山人。2003年1月至2013年1月任浙江省政协副主席，2012年12月至2017年11月任全国工商联副主席。2001年11月至今任传化集团有限公司董事长。

采 访 组：田玉珏 薛伟江 桑 熙

采访日期：2017年9月21日

采访地点：传化集团会议室

采访组：徐冠巨同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，非常关心民营经济发展，曾多次到传化集团视察。请您介绍一下这方面情况。

徐冠巨：习总书记在浙江工作时，的确很关心关注民营经济发展。非公有制经济是浙江经济发展的重要基础，具有先发优势，习总书记提出的“八八战略”第一条就是“进一步发挥浙江的体制机制优势，大力推动以公有制为主体的多种所有制经济共同发展，不断完善社会主义市场经济体制”。

在习总书记主政浙江期间，对我们民营企业 and 民营企业家非常关心。传化集团作为民营企业的一员，我个人作为民营企业家的一员，非常有幸得到习总书记的关心和教导。习总书记曾先后七次到我们传化集团视察。我到省政协工作的时候，他还在百忙之中找我谈话。我在省工商联工作期间，也跟随习总书记去过包括港澳在内的很多地方。后来我们在一些会议场合也有过多次交流。习总书记深邃的思想、浓厚的家国情怀以及平易近人的性格都给我留下深刻印象。

采访组：习近平同志在传化集团考察时，最关注的是哪方面情况？

徐冠巨：习总书记特别重视农业，多次提出高科技农业、农业现代化是我们国家的未来。2002年12月15日，习总书记刚到浙江不久，就到传化视察了浙江省农业高科技示范园区，这是省委省政府委托传化开展的一项重要工程。习总书记一边看，一边听我汇报传化的经营发展情况。那次我特别汇报了传化对发展未来农业的探索和实践。习总书记在我们花卉车间培育蝴蝶兰的地方驻足观看，并问我：“冠巨，你为什么要搞农业？”我说：“我生在农村，长在农村，对农业和农村有着天然的情结和感情。过去大家说乡镇企业发展可以以工补农，我想我们民营企业发展同样可以为农业现代化作出贡献。”习总书记对此表示赞赏。

我汇报说，省委省政府把建设“浙江省农业高科技示范园区”这样的重要任务交给我们传化这样一个民营企业的手里，是对我们的信任和托付，更是责任，我们要努力把工厂的管理理念运用到农业科技示范园区建设当中去，努力把园区建设好。习总书记说：“很不错啊，这里很值得一看，传化以经营工业的理念来经营农业园区，这是一个好方法。就是要以这样的理念思考农业、经营农业。传化的实践很好，给我们的启发很大，各级政府要加以重视和支持。”

经过几年努力，我们的农业园区升级为国家级农业园区，我们不仅在种植蝴蝶兰等高档名贵花卉、铁皮石斛等植物方面取得了较好的经济效益，并且在探索“互联网+农业”新模式方面走在了全国前列；更重要的是，我们通过培育种子种苗带动了周边广大农民致富，社会效益非常显著。我深知，这是与习总书记的重视和鼓励分不开的。

此后，习总书记还分别陪同四川、湖北、江苏、云南、宁夏、吉林等省区的党政代表团6次来传化视察，重点都是农业园区。有一次，习总书记陪同湖北党政代表团来考察，参观我们的机械化播种和机械化灌溉设施。他说：“这就是农业的未来。”2005年5月12日，习总书记陪同吉林省党政代表团考察传化，再次给我们提出了殷切期望：希望传化进一步巩固现有的成绩和优势，继续加快发展步伐。

2016年3月4日，习近平总书记看望参加全国政协十二届四次会议的民建、工商联委员，并参加联组讨论会。我作为发言的10位全国政协委员之一，作了“补物流业短板、降低实体经济成本”的汇报。他对我的汇报内容很感兴趣，也了解了很多情况，但还想更多地了解我们的农业干得如何。总书记关切地问我：“你的物流做得好，现在你们农业发展情况怎么样？”我汇报说：“我们的农业园区作为国家

级园区，正在打造以农业生物技术为核心的特色小镇，将成为引领萧山和杭州转型升级的重要平台。”他听了很高兴，向我微笑着点头。

会议结束后，总书记和我们一一握手道别，在和我握手的时候，专门停下来问我：“冠巨，我记得你的农业园区在杭州市区去机场的路上，在钱塘江边，你看我有没有记错啊？”我汇报说：“是的！您记得很清楚。”我当时非常感动，没想到十多年过去了，总书记对我们传化的情况还记得清清楚楚，这也充分体现了总书记对浙江这块土地的热爱和熟悉，对中国农业事业发展的关心。

采访组：我们知道，习近平同志曾对传化构建和谐劳动关系的情况作过批示。请您讲讲这方面情况。

徐冠巨：习总书记到中央工作后，一直关注和关心传化，2010年8月就传化和谐劳动关系建设作出了重要批示。

2010年8月11日至8月17日，《浙江日报》连续报道了传化集团构建和谐劳动关系的成果和经验。8月24日，习总书记就此给时任中央政策研究室常务副主任何毅亭同志作出批示：“近期，浙江日报连续刊登了传化集团（浙江省的民营企业）构建和谐劳动关系的文章，现送你一阅。构建和谐劳动关系，是建设和谐社会的重要方面，特别是在当前有些企业劳资纠纷频发的情况下显得尤为重要。党建工作领导小组秘书组可组织力量对传化集团的做法进行调研。”

9月7日，由何毅亭同志带队的中央党的建设工作领导小组调研组来到传化集团开展专题调研，深入生产一线了解情况，访谈各层面、各领域员工代表，并召开多场员工座谈会，最后形成了调研报告。2010年11月9日，习总书记对调研组呈报的《这里用和谐音符弹奏出美丽乐章——传化集团构建和谐劳动关系调查》《关于构建民营企业和谐劳动关系的几个问题》两篇调研报告作出重要批示：“调研报告可在内部刊发，传化集团的经验材料可商媒体适当宣传。”随后，人民日报、新华社、中央电视台等主要媒体进行了宣传报道。

2011年6月30日，习总书记出席中华全国总工会“永远跟党走——庆祝中国共产党成立90周年图片展”开幕式并参观展览，我和我父亲的一张照片也在里面展出。后来全国总工会一位领导告诉我，习总书记走到这张图片前面停下来。王兆国同志说：“近平同志非常熟悉徐冠巨和传化集团。”习总书记笑了笑，说：“（指的是传化）是个家族企业。这个人（指的是我）少年老成，把企业搞得非常人性化，发展和谐劳动关系。兆国同志牵头抓构建和谐劳动关系经验总结，这件事抓得好。”王兆国同志说：“您批示以后，我们协调有关部门通力合作去抓，形成了构建和谐劳动关系氛围，不仅工人的收入得到保证和提高，还促进了企业的健康发展。现在很多地方都越来越认识到这一点，像广东、辽宁、福建、江苏等省都很重视并积极推动。”习总书记又问：“这个会（指全国构建和谐劳动关系先进表彰暨经验交流会）也在准备吧？”王兆国同志说：“已在积极准备，看您的时间，到时请您出席并讲话。”习总书记当即表示同意。

2011年8月15日至16日，全国构建和谐劳动关系先进表彰暨经验交流会在北京举行，传化集团作为先进典型代表在会上作了经验交流。习总书记在大会上发表重要讲话，再次充分肯定了传化集团构建和谐劳动关系的做法和经验。习总书记说：“去年人民日报、新华社、中央电视台、工人日报、浙江日报对浙江传化集团构建和谐劳动关系的经验进行了集中报道，社会反响很好。各地都要加强对先进典型的宣传，充分发挥先进典型的示范带头作用。”会后，我又受到了习总书记的亲切接见。

采访组：您认为，习近平同志对传化和和谐劳动关系的批示和褒扬，对传化以及您本人有

怎样的影响？

徐冠巨：这次会议结束后，我反复重温习总书记的讲话，仔细端详着全国总工会颁发的奖章，思考了很久。我们虽然获得这样大的荣誉，得到了习总书记这样大的肯定，但我内心非常清楚，这对我们更是一种鞭策——随着世界经济格局的变迁和科技的飞跃发展，时代对我们这样一家从化工发展起来的传统企业提出了新的要求，必须以新的模式、新的业态、新的技术尤其是信息技术来跟上时代步伐。传化虽然在和谐劳动关系上取得了一点成绩，但如果在转型升级这个问题上迈不过去，可能明天这个企业就没了。毕竟那段时间，轰然倒塌的传统大鳄级企业已不在少数，有些就发生在我们身边。如果真是这样，我们怎么对得起国家的器重、习总书记的关心？所以，我们唯有把企业办好、办得持久，才能无愧于习总书记的殷切期望。

正是这样，对传化以及我个人而言，习总书记的关心和肯定始终是重要动力，激发了我们坚定推进转型升级、创新发展的决心。这几年来，我们以引领产业发展、成就时代企业为使命，积极适应时代变化，努力从文化、模式、组织、机制等方面展开全方位转型，进行战略重组、流程再造、文化重塑，把传化的经营同经济新常态紧紧联系起来，把传化的发展同服务国家战略紧密结合起来，创业创新的热情得到极大焕发，和谐劳动关系得到进一步深化，面向新30年的传化迎来了崭新的面貌。

取得这样的发展，是我们紧紧依靠全体员工坚定推进转型升级的结果，更是在习总书记对我们的重要批示精神鼓舞和激励鞭策下带来的。推进企业转型升级过程中，我深刻认识到，习总书记在浙江时提出的“腾笼换鸟、凤凰涅槃”科学论断是多么富有远见！习总书记虽然不做企业，但是他了解做企业面临的问题和转型的难度，也提出了破解方式和变革路径。

采访组：习近平同志在浙江期间是怎样支持浙商发展的？

徐冠巨：2003年以前，社会上对我们这个群体的称呼很多，比如民营企业家、私营企业主、老板等等，后来我们有了一个获得普遍共识的称呼——“浙商”。2003年，我到浙江省工商联工作，主张打造好“浙商”这个品牌，每年举办一次浙商大会。那时，民营企业和国有企业的发展还有争论，虽然省里表示支持民营企业发展，省领导直接参加民营企业活动还比较少见。但那时，我们每次召开浙商大会，习总书记基本上都会抽时间参加并作讲话。可以说，他是最早参加浙商活动的省委书记，在浙商中产生了极其深远的影响。

在浙商论坛2005年峰会上，习总书记指出，在社会主义市场经济大潮中培育和成长起来的浙商群体，在浙江改革开放和经济社会发展中发挥了重要作用，为浙江的改革与发展作出了重大贡献，已经成为浙江发展的一支最活跃的生力军。浙商不仅是浙江发展的活力所在，也是浙江经济的竞争力所系，特别是在浙商身上所体现的创业精神和商业智慧，集中反映了浙江精神，展示了浙江人的良好形象。这一番讲话对“浙商”这一概念作了全面阐述，明确了浙商对浙江经济发展的重要作用，提振了广大浙商的信心。

习总书记指出，一部浙江改革开放的发展史，很大程度上是一部浙商敢为人先、勇立潮头的创业史；希望浙商做科学发展的实践者和和谐社会的建设者、改革创新的前行者。当时，对于浙商要不要走出去有不同看法，很多人担心大量浙商向外发展，会不会对浙江经济造成“空心化”。对此，习总书记形象地提出“地瓜经济”的比喻：地瓜的藤蔓伸向四面八方，但根茎还是在这块土壤上，藤蔓是为了吸取更多的阳光、雨露，发挥更多的光合作用；“跳出浙江发展浙江”，是浙江经济社会发展的必然要求，也是一种全局意识和政治责任的体

现；要正确认识“浙江经济”与“浙江人经济”的关系，把在外浙商与浙江经济更加紧密地联结起来，促进在外浙商更好地为发展浙江服务。

“地瓜经济”的比喻把各方面的想法自然地统一了起来，大家对浙江经济的发展也有了更直观、更深刻的理解。广大浙商听了习总书记这一番讲话，心里感到更有底气了，也更发自内心地愿意为浙江经济发展作更多贡献。大量事实表明，这些年浙商足迹遍及全国、全世界，对浙江发展不仅没有拖后，反而是一种促进。

2011年10月，我们召开首届世界浙商大会，习总书记已经担任国家副主席，仍然给我们发来了贺信，为浙商加油鼓劲，全场为之沸腾。浙商的力量是非常巨大的。我们常说“千万浙商”，是指500万在浙江，400万在全国，100万在全球，所以浙商在全球华人中都有很强的影响力。习总书记以他独特的向心力将全世界浙商凝聚在一起，形成反哺祖国发展的共识。习总书记不仅对一年一度的浙商论坛或浙商大会很关注，而且凡是与浙商发展有关的重要活动都尽量安排时间参加，到全国各地调研或是出国访问期间都会与当地浙商交流座谈。

采访组：习近平同志提出了建立“亲”“清”新型政商关系，您怎样理解？

徐冠巨：在我看来，我们同习总书记的交往，就是“亲清”政商关系的真实写照。2016年全国两会期间，习近平总书记明确提出了建立“亲”“清”新型政商关系的重要观点并进行了阐释。他说：“大家积极主动同各级党委和政府及部门多沟通多交流，讲真话，说实情，建诤言，满腔热情支持地方发展，这就是‘亲’；另一方面，‘亲’的时候也得‘清’，要洁身自好、走正道，做到遵纪守法办企业、光明正大搞经营。”总书记又说：“我们作为领导干部，就是要坦荡真诚同民营企业接触交往，特别是在民营企业遇到困难和问题情况下更要积极作为、靠前服务，对非公有制经济人士多关注、多谈心、多引导，帮助解决实际困难，真心实意支持民营经济发展。”同时，“同民营企业家的关系要清白、纯洁，不能有贪心私心，不能以权谋私，不能搞权钱交易。”从“亲清”政商关系来看，我们在过去交往中，习总书记就是这样做的，所以这些话也都是他的一种切身体会。习总书记认为，领导干部与企业家接触没有任何需要回避的，该接触就接触，该交流就交流，但前提是清白白。“亲清”政商关系的表述是非常恰如其分的。

采访组：请谈谈您了解的习近平同志在浙江期间开展统战工作的情况。

徐冠巨：还记得2003年8月，我陪同习总书记到新疆考察，各市的市委书记以及各厅局主要负责人都参加了。这次考察时间很紧张，但每到到一个地方，习总书记都要跟当地的浙商交流并合影留念，同时勉励他们在外面好好发展。有一天考察的座上，车上的党外人士只有我一个。习总书记的话题转到了统战工作的重要性上，他说：“统战工作我是比较熟悉的，我爸爸过去是做统战工作的，从小就听我爸爸给我讲统战工作的重要性。”他还回忆习老与一些老一辈人士士交往的故事，并深有感情地说：“我们党有今天，民主党派、党外人士发挥了很大的作用！”

工商联工作是统战工作的重要内容，习总书记多次作出重要批示，很多重要活动都明确要求带着省工商联负责人一起参加。2003年1月27日，习总书记看望省工商联机关全体工作人员，并与省级民主党派、工商联负责人和无党派人士代表座谈。习总书记指出：“必须依靠中国共产党和各民主党派的紧密团结与合作，充分调动一切积极因素，凝聚各方面的智慧和力量，团结奋斗，再创辉煌。”习总书记还多次对省工商联工作作出批示。2003年8月16日，习总书记在《浙江扩大民间投资的情况汇报》上批示：“浙江民营经济进一步发展壮大，要继续解决体制机制问题，这一材料所提出建议有参考价值。”2004年9月29日，在《浙江省、市、县三级工商联2004年走访千家会员企业调查情况、数据和分析报告》上批示：“省工商联的这份调研报告有数字、有分析、有建议，写得很好。对全面了解我省民营企业现状及发展中存在的问题、进一步推动我省民营经济发展，有很好的参考价值。建议省有关部门认真研究。”2005年11月1日，在《关于推进浙江民营企业转变经济增长方式的调研报告》上批示：“工商联的专项调研活动开展得很好。形成的调研报告分析了新形势下我省民营企业转变经济增长方式的主要途径、存在问题，并提出了富有针对性的意见建议，写得很好，请有关部门研究参阅。”

我认为，习总书记做统战工作的能力，集中体现为一种“交朋友”的能力，就是真诚地和各界人士交朋友，交流思想，达成共识。习总书记交朋友的能力很强，很多人同他交流以后，就会被他感染，从而产生一种强烈的信任感。

习总书记身居省委书记高位，但跟大家在一起的时候，从来不“端着”，而是和大家用拉家常的方式聊天，用最质朴的语言、最平民化的方式表达自己的观点。

我刚才讲到，习总书记到国内各地和国外期间，总会利用一切机会向各界人士宣讲中国发展情况和浙江发展情况，每次会见海外浙商代表和商界代表，习总书记都会称呼他们“各位乡贤”、“各位朋友”，让人感到十分亲切。习总书记经常讲，欢迎大家参与到浙江的发展中来，遇到什么问题可以跟他说，浙江一定创造好的环境和条件；如果没有合适的机会，也不一定需要投资，但是可以交个朋友。其实这就是在做统战工作。

习总书记在浙江期间对港澳工作也非常重视，浙江与港澳的往来十分密切。那时候，浙江省工商联与香港中华总商会、香港中华厂商联合会、香港福建同乡会、香港宁波同乡会、香港中华出入口商会等，都建立了联系。每年省两会期间，习总书记都会安排省领导与企业家代表，包括港澳企业家代表举行晚宴，他更愿意跟企业家坐在一起，听各界聊聊所见所感，同大家合影留念。每次到香港访问，习总书记也都会到一些有代表性的知名人士家里坐一坐、谈一谈，拜访这些“乡贤”和“朋友”。2005年1月还专门启动了“港澳·浙江周”，进一步深化浙江同港澳的联系。本来浙江经济就比较活跃，港澳企业家在习总书记的盛情之下，更愿意来浙江投资。这种深厚的基础就是习总书记在浙江的时候奠定下来的。

采访组：请谈谈您个人与习近平同志接触交往的情况。

徐冠巨：习总书记对我的工作给予肯定，对我本人也十分关心。在2003年省两会上，我当选省政协副主席，习总书记在大会期间专门抽时间找我谈话。习总书记嘱咐我：“我们浙江是非公经济代表人士当选工商联会长的试点省份，现在你作为一个民营企业企业家，被安排到省政协副主席这样的岗位，这是省委对你的高度肯定，希望你认真履行职责，加强学习，不辜负组织对你的期望。”那天谈话的时间不长，谈话过程中，习总书记不时用毛巾擦脸，我也感受到由于连日的行程安排他非常劳累，但还是亲自找我谈话，足见习总书记对民营企业家的尊重、对赋予我这份责任的重视。所以我一直把习总书记对我说的话牢牢记在心中，以实际行动回报他的这份厚爱。

2005年12月，时任全国政协主席贾庆林同志到浙江视察，接见了浙江四套班子领导并合影留念。合影结束之后，习总书记叫我：“冠巨，冠巨，你回来，贾主席找你呢！”我马上回来，贾主席对我说：“冠巨同志，你是非公经济人士当选工商联会长的试点，你政协的工作、工商联的工作与你企业的工作会不会有冲突？”我说：“时间和精力上是有冲突的，我力求协调好时间，把精力多放在政协尤其是工商联的工作上。”这时，习总书记在旁边表扬我，说：“冠巨同志这几年的工作非常务实，干得非常好！”贾主席听了很高兴。

2006年底，我在省工商联五年工作任期即将届满的时候，与往年一样，向习总书记汇报工商联工作。习总书记对我说：“这几年你在省工商联的工作是卓有成效的，你继续好好干！”当时我把习总书记的这番话只是当成一种鼓励，并没在意。没想到2007年春，组织部门就通知我做好留任的准备。2007年省两会期间，习总书记看望代表委员的时候，与每个人握手。与我握手时，又对我说道：“已经确定了，你要继续干，好好干！”我回答道：“谢谢习总书记关心，我会好好干的！”

2007年全国两会结束后，习总书记就调离浙江去上海了。习总书记去上海的那一天，我刚好要到金华参加一个早就安排好的工商联活动，不能到现场送习总书记，心里感到非常不舍。于是我给习总书记的秘书打了个电话，请他转达我向习总书记的敬意。

2011年，我因传化在构建和谐劳动关系上取得的成绩而获得全国五一劳动奖章，2013年作为企业家劳模参加了全国总工会举办的劳模座谈会，受到习近平总书记的亲切接见。以往，劳模代表都会集中去中南海参加会议，而这次，总书记亲自来到全国总工会职工之家看望我们，我们都非常激动。拍照的时候，我被安排站在第一排，总书记过来和我们一一握手，大家都很激动地说“总书记好”。到我这里时，他停了下来，握着我的手关切地问道：“冠巨，你也来参加会议了？”我回答：“是的，总书记好！谢谢总书记关心！”总书记一边仔细帮我整理佩戴在胸前的全国五一劳动奖章，一边问道：“你是哪一年当选的全国劳模啊？”我回答：“我是2011年当选的，您就传化和谐劳动关系作出重要批示以后，全国总工会高度重视，对我也很关心，我被评为了劳模。”（下转4版）