

“上海是习近平总书记创新和开放思想先行先试的地方”

——习近平在上海（二）



采访组：杨雄同志您好！习近平同志担任上海市委书记时，您是上海市副市长，和他有较多的工作接触。他到任后首先要做的一件事，是开好上海市第九次党代会，请您谈谈这方面的主要情况。

杨雄：2007年3月，习书记来上海工作时，上海正处于一个特殊时期。当时陈良宇案和社保资金案发生不久，在干部群众中造成较大的负面影响，精神状态和队伍士气都比较低沉。习书记在见面会上就提出，要首先做好上海市第九次党代会的各项筹备工作，做好报告，配好班子，通过党代会来形成共识、凝聚人心，让上海人民精神为之一振。

习书记3月底来到上海，5月底就要开党代会，两个月之内要拿出一份高质量的报告，难度很大。但他丝毫没有因为时间紧、任务重，就降低了对党代会报告起草质量的要求，强调要落实好中央的一系列方针政策和对上海的要求，充分开展调研座谈，紧密结合当前和今后一个时期上海的发展需要来“对症下药”。

在习书记的主持下，上海市第九次党代会形成了一篇既高屋建瓴又脚踏实地的报告，对上海当时及长远发展提出了一系列针对性很强的指导方针和战略举措。

在指导思想和战略目标方面，当时党中央对上海的要求是努力率先转变经济增长方式、率先提高自主创新能力、率先推进改革开放、率先构建社会主义和谐社会，到2020年基本建成“四个中心”和社会主义现代化国际大都市。如何实现这一战略目标，报告指出，必须把上海未来发展放在中央对上海发展的战略定位上，放在经济全球化的大趋势下，放在全国发展的大格局中，放在国家对长江三角洲区域发展的总体部署中来思考和谋划。针对上海的现状，报告强调，必须更加注重提高发展质量，更加注重优化发展途径，更加注重丰富发展内涵，更加注重增强发展动力。同时，报告提出，用五年时间，形成国际经济、金融、贸易、航运中心的基本框架。

报告对上海的经济建设提出了一系列战略举措：要大力推进产业结构战略调整，把推动“三二一”产业共同发展，在加快服务业发展中推进结构调整，形成服务经济为主的产业结构，作为上海长期坚持的产业发展方针。要把增强自主创新能力贯穿全市工作的各方面、各环节，加快建设创新型城市。要大力推进资源节约和环境保护，加快建设资源节约型、环境友好型城市。要以浦东综合配套改革试点为契机，当好改革开放排头兵，更好地为全国改革开放服务。要加大城乡统筹力度，加快社会主义新农村建设。要基本建成现代化基础设施体系，显著提高城乡管理的现代化水平。要积极实施国家区域发展总体战略，更好地服务长三角地区、服务长江流域、服务全国，为国家区域协调发展多作贡献。

现在回过头来看，上海市第九次党代会形成的这些战略思想和战略措施，不仅对上海当时的发展，而且对今后一个时期的发展都具有很强的针对性和指导性。

习书记在上海市委九届一次全会上有一篇重要讲话，对新一届市委班子的自身建设提出了明确要求。他在回顾了历代党的领导人上海的亲切关怀和殷切期望后，要求市委班子成员务必保持清醒头脑，认清历史方位，把握历史机遇，履行历史责任，确保各项工作沿着正确的方向前进。他强调要做到“六个始终坚持”。

一是始终坚持加强学习，不断提高领导能力和工作水平。要以学明志，牢牢把握正确的政治方向；以学立德，不断提高思想道德修养，确保“大道”不偏离、“小节”不丧失；以学广才，带头学习相关领域的新知识，坚持

采访对象：杨雄，1953年11月生，浙江杭州人。2003年2月任上海市人民政府副市长、党组成员。2007年5月任上海市委常委、副市长、党组成员。2013年1月任上海市委副书记、市长。2017年2月任全国人大财经委员会副主任委员。2018年3月任全国政协常委、外事委员会副主任。2021年4月逝世。

采访组：田玉珏 李政

采访日期：2018年1月8日

采访地点：上海市政府杨雄办公室

向群众学习、向实践学习，注意学习借鉴全国各地和国际先进经验，不断增强履职本领。

二是始终坚持抓好党执政兴国的第一要务，努力实现经济社会又好又快发展。要增强危机感、紧迫感，站得更高一些，看得更远一些，想得更深一些。要进一步拓宽视野，理清思路，既要继续扩大经济总量，更要重视提高发展质量，在实现“四个率先”上下苦功、真功，努力实现科学发展、和谐发展。要加强领导，发挥市委在领导经济工作上“把握方向、谋划全局、提出战略、制定政策、推动立法、营造良好环境”的职能作用，充分调动各方面积极性，形成全市上下齐心协力、共谋发展的良好局面。

三是始终坚持执政为民，真心实意为人民群众谋利益。要把群众呼声作为第一信号，把群众需要作为第一选择，把群众利益作为第一原则。要经常深入基层、深入实际、深入群众，认真开展调查研究，广泛倾听群众意见和要求，切实把握人民群众究竟盼在何处、难为何事，真正做到与老百姓面对面、心贴心。要多干群众急需的事、多干群众受益的事、多干打基础的事、多干长远起作用的事，切实把各项利民、惠民、安民的政策措施落到实处。

四是始终坚持总揽全局、协调各方，充分发挥市委的领导核心作用。要立足全党工作大局，坚持谋全局、把方向、管大事，从政治上、思想上、组织上加强对全市工作的领导。要按照集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则，采取各种有效措施和办法，保证民主集中制贯彻执行。

五是始终坚持端正作风，塑造新一届市委领导集体的新形象。新班子要有新形象，新班子要有新风貌。我们必须按照党中央的要求，始终牢记“两个务必”，切实增强忧患意识、公仆意识和节俭意识，带头践行八个方面良好风气，努力塑造一心为公、一切唯实、一身正气的九届市委新形象。

六是始终坚持党要管党、从严治党，真正担负起集中精力抓党建的重大责任，以党的建设实际成效保证改革发展稳定各项工作的落实。党要管党、从严治党，关键是抓好班子、带好队伍。要加强对党员干部的严格教育、严格管理、严格监督，切实做到警钟长鸣、防微杜渐。要加强制度建设，形成用制度管权、按制度办事、靠制度管人的长效机制。市委班子成员尤其要作好表率，带头学习制度、严格执行制度、自觉维护制度。

习书记的这篇重要讲话，既是对当时上海市委班子建设提出的要求，也凝聚了他对加强党的领导班子建设的长期思考。

第九次党代会的召开，明确了上海今后发展的目标、指导思想和战略举措，引导上海广大干部群众聚精会神搞建设、一心一意谋发展，一扫之前的低迷之气。会议结束不久，方方面面的工作就都动起来了，效果非常明显。

采访组：习近平同志非常关心世博会筹备工作，在这方面倾注了许多心血。请您结合亲身经历谈谈当时的一些情况。

杨雄：的确，习书记在上海工作期间对筹备世博会高度重视，一到上海就亲临世博会建设现场调研，提出要高标准、高水平地做好世博会的各项筹办工作，坚持依法办博、勤俭办博、廉洁办博、安全办博，最终实现科学办博、和谐办博，努力把2010年上海世博会办成一届成功、精彩、难忘的盛会。没隔多久，习书记又主持召开市委常委会，听取上海世博局党委和上海世博局关于世博会筹办工作情况汇报。习书记指出，办好世博会是全市的一个中心工作，只能成功，不能失败。要动员全市人民，携手长三角，举全国之力开门办博。要和其他工作紧密结合起来，联系转变上海发展方

式、提高城市建设和城市管理水平、解决群众关心的问题、提升群众文明素质和上海文化内涵，全面推进上海的发展。习书记的话给大家吃了一颗定心丸，清除了当时干部的一些顾虑，办博的氛围一下就调动起来了。

他曾在接受记者采访时讲过：根据国际惯例，世博会是国家举办、城市承办的全球盛会。因此，中国2010年上海世博会是国家行为、中国机遇。他说，世博会虽然在一个城市举行，但它代表的不仅是一座城市，而是整个国家，要动员的不仅是一座城市的力量，而且是整个国家的力量。这一番话极大地提高了我们办博的站位和视野。

在筹备过程中，他对一些细节抓得很也很紧，大到中国馆、主题馆展示概念策划，小到吉祥物的评选工作，都亲自过问，反复推敲，精心酝酿，有力推动了世博会各项筹办工作的开展。在谈到主题演绎时，习书记指出，世博会既要体现真善美和人道主义精神，又要有中国特色和哲学理念，反映中国人民追求美好生活、创造经济奇迹的奋斗历程。“城市，让生活更美好”主题是好的，解读要世界化、通俗化。

世博会和奥运会不一样，奥运会是城市申办，世博会是国家申办、上海承办。上海承办世博会的时候向中央保证，不向中央要钱，自己解决问题。除了中国贸促会提供的中国馆布展的资金，其他包括基础设施建设、场馆建设等在内的费用都是上海自掏腰包。不仅如此，我们还拿出1亿美元援助不发达和欠发达国家参加上海世博会。我们还为一些贫困国家比较多的地区建造了若干个联合馆，为一些国家以及非建交国家参展创造条件。2010年上海世博会的官方参展者达到了246个国家和国际组织，创造了世博会的新纪录。

当时我主要分管城市建设、城市管理和世博会工作，这三个方面其实是交织在一起的，城市建设、城市管理的成果很大一部分都要为世博会服务。

上海城市建设欠账比较多，解放以后一直没有进行过比较大的城市建设。上世纪80年代，上海没有钱搞城市建设。1986年，国务院批准上海采取自借自还的方式扩大利用外资规模，同意上海在国际上融资32亿美元，开创了利用外资搞城市基础设施建设的先河，由此真正拉开了大规模开展城市建设序幕。其中，14亿美元用于城市建设，共包含五个项目：安装30万门程控电话、河流污水治理一期工程、地铁一号线、虹桥机场改造和南浦大桥工程，这些都是纯投入项目。还有13亿美元用于工业技术改造，这部分可以赚取一些利润和外汇用来还贷。最后5亿美元用于发展第三产业。那时上海每年的基本建设预算只有5亿元，可以说杯水车薪，“九四专项”的14亿美元很及时，有力缓解了通信、交通、污染等基础性问题。还记得上世纪90年代，我到韩国访问，韩国人对我说：“我们一年在建4条地铁。”当时我很吃惊，因为那时我们几年建一条地铁都很吃力。但是现在上海的地铁运营里程已达到666公里，基础设施的欠账已经基本还清，进入了为未来发展创造条件的阶段。

习书记到上海工作时，是我们城市建设任务最重的时候，距离召开世博会仅剩3年时间，基础设施都要按计划，在2007至2009年“抢”出来。“抢”得最厉害的时候，地铁盾构一年推进了近100公里，那是以往难以想象的。负责建地铁的同志对我说：“杨市长，不能再加任务了。”我问他为什么，他说：“我们已经没有带班的地铁项目经理了。”不仅是地铁建设压力大，道路、城市面貌、交通、污水处理都有许多急需解决的问题。当时，习书记对这些工作非常重视，亲自参加基础设施建设

工作会议，要求保证人员安全、保证工程质量，不能出安全事故、质量事故，这对我们提出了很高的要求，也促使我们办成了许多以前想办而没有办成的事。建设虹桥枢纽站就是一个创举，它把航空、高速铁路、磁浮、地铁等多种交通方式结合在一起，不管是汇集的交通方式的数量还是规模，在国际上都是前所未有的。铁路候车大厅与地铁站是垂直换乘，工程难度很大，测算需要36个月完工，考虑到上海城市建设特别是举办世博会的需要，上海建工集团最终用28个月保质保量地完成了这项工程。

上海比较完善的城市基础设施，尤其是四通八达、容纳性强的地铁网络，为世博会的成功举办创造了有利条件。上海世博会举办历时184天，累计参观人数7308万，平均每天约40万。一到高峰时段，特别是2010年10月16日参观人数达到103万的极端高峰日，人流集中在地铁站涌现，就像水管向外冒水一样，对我们的城市管理能力提出了很大考验，但同时也是一种鞭策。通过举办世博会，上海在城市管理方面得到了很大提高。

采访组：在您看来，还有哪些工作是习近平同志在上海期间非常关注的？

杨雄：我印象深刻的至少有这么两件事。一是长三角一体化发展。习书记来上海之前，上海、浙江、江苏每年开一次长三角经济发展座谈会，书记、省市长都会碰个头。在2007年6月8日上海市委常委会上，习书记提出“1+2+3”的理念。他说，长三角是中国经济最重要的引擎。上海要主动做工作，促进联合发展，不要过分谦虚。要以更加积极主动的姿态，促进长三角地区协调发展，市场、企业是主体，党委、政府要组织协调、因势利导。他要求我们探索完善长三角沟通协调的新机制，开创工作新局面。也正是在这次会议上，习书记决定组织学习考察调研团，专程到浙江、江苏调研取经。此后，上海就形成了一个工作传统，就是每一届新任领导班子都要到长三角走一圈。

二是城市安全工作。习书记当时对这方面工作提出的要求有“三高”：首先是对城市安全工作标准要求高，要求高度关注社会稳定、人民生命财产安全等问题，不能出事。其次是对城市安全的工作机制要求高。再就是对责任落实要求高。我体会，城市安全是城市管理的一项极其重要的内容，由于上海的特殊地位，必须高标准、严要求，管理工作机制体制上要有保证，出了问题要严肃问责。习书记对防汛防汛工作十分重视，也很有经验。我曾经问过习书记：“您是北方人，怎么对防汛防汛工作这么了解？”他说：“我在福建和浙江工作的时候，年年都要防汛防汛，太了解了。”当时我分管防汛工作，习书记到防汛部门调研视察时专门作出指示：“防汛防汛工作，坚持以防为主，掌握主动权。不怕兴师动众，不怕十防九空。要做到零死亡，少伤人，少损失。”当时我们工作人员心里总有个“包袱”：如果今天因为预报有台风，让群众都撤了，明天台风不来怎么办？群众意见和社会舆论压力太大怎么办？习书记的话点醒了我们，如果存在侥幸心理，不发布警报，台风真的来了，后果不堪设想。后来我们一直把这个指示作为防汛防汛防灾、应急抢险的工作标准，警报该发就发，群众该撤就撤，绝不犹豫。

采访组：习近平同志在上海工作期间，在领导方法和领导艺术上有哪些让您印象深刻的地方？

杨雄：习书记在上海工作期间，给我一个总的感觉是，他思考问题的深度和广度远超常人，工作作风深入务实，短短7个月的时间，扭转了当时上海的被动局面，树立了干事创业的新风。

党的十九大报告对加强党的建设作了十分重要的阐述。其实早在10年前，习书记在上海工作时就强调党的核心领导地位的重要性。习书记取消了原有的书记办公会，改为书记碰头会，同时要求人大、政协、一府两院都要向市委报告工作，年中、年底各一次。他非常重视党对经济工作的领导，组建了上海市委财经工作领导小组，经济工作的重大方针政策和重大项目都是由领导小组开会决定，这个基本格局一直延续到现在。

习书记在上海工作期间提出的一系列工作要求和举措，与党的十八大以来他在全国层面作出的指示精神是一脉相承的。比如，2007年他到上海不久，就非常明确地提出要加快转变经济发展方式，努力走出一条服务经济比较发达、创新能力显著提高、资源消耗持续降低、生态环境逐步改善、城市综合服务功能充分发挥的新路。正因为上海起步早、转变得比较主动，所以现在相对其他省市而言去库存、去杠

杆的压力也就比较小。此外，习书记当年在上海调研时就提出要轻车简从，他本人也以身作则，去基层调研带的工作人员都很少。虽然他只在上海工作了短短七个月，但却跑遍了上海所有的区县，也充分体现了他质朴、务实的工作作风。

习书记比较注意听取各方面意见，坚决执行民主集中制，在人事上尤为慎重。记得有一次，书记碰头会已经讨论通过了一个干部的任职问题，但到了常委会上，一位领导提出不同意见。习书记很重视，他说，既然有不同意见，就放一放，把情况再了解一下。有不同意见没关系，一定要慎重，酝酿得充分一点。这件事就看出习书记重视听取不同意见，不是简单以多数通过就完了，而是尽可能减少分歧，充分酝酿以后再执行。在这件事上习书记给我们上了一课，要善于听取不同意见，把事情磨得细一点，有利于工作的贯彻落实。

习书记对基层的情况很熟悉，强调要深入基层，解决问题，为群众排忧解难。当时，上海社会矛盾比较多、历史上也积累了一些问题，上访现象比较严重。习书记提出要变群众上访为领导干部下访。当时我们一些领导同志还有想法，一是怕有些上访户胡搅蛮缠，二是怕把基层的事引到市里来，所以不太愿意下访。习书记带头下访，到杨浦区政府的信访接待室，面对面向来访群众了解情况，谈话就像聊家常一样，既安抚人心，也很快把问题掌握透彻了。习书记在现场说：“坚持领导干部下访是必要的，教育者要受教育。”“要与官僚主义、脱离实际作斗争，立场上、感情上要更靠近群众。”“要一级督促一级调查研究、解剖案例。”“什么是工作？下来解决问题就是工作。”“往矛盾堆里走，到问题堆里去。”“对下访不要怕，共产党不怕群众。”“真正解决问题，要真下、敢下。要善始善终，件件有着落。”这些话掷地有声，体现了习书记一心为民、始终把群众的事当作头等大事的高尚品质。从此，领导干部下访接访成为上海的一项工作制度，有力遏制了信访不断上升的势头，也改变了一些干部对信访的不正确想法，增强了群众观点，拉近了与群众的距离。

采访组：习近平同志离开上海以后，对上海依然十分关注，每年两会期间都参加上海代表团的审议，2014年5月还到上海调研视察，尤其是2014年的调研，您当时是市长，全程陪同，请您谈谈有关情况。

杨雄：从2008年至今，尤其是党的十八大以来，每年的3月5日对上海的全国人大代表而言是一个重要日子，因为这一天，习近平总书记都会来参加上海代表团审议，倾听代表心声，听一听上一年工作计划落实情况，对上海未来发展提出有针对性的工作要求。每次总书记到上海代表团来，我们全体代表都很高兴。总书记和许多同志很熟悉，能清楚地记得他们的名字和承担的工作，还会关切地问：“你最近怎么样？工作还顺利吗？”有的同志也向总书记报告自己做的事情，结合工作实际反映一些情况。他跟代表们互动也很多，基本上每个代表发言时他都认真倾听记录，有时还参与讨论提问，最后总结的时候也会对所有代表的发言作系统回应。在这些回忆中，也无不显示出对上海未来发展的种种期许。

回顾习近平总书记到上海代表团的历次重要讲话，讲得最多的是要求上海不断创新开放，为全国作表率、作示范。2013年，要求上海坚定不移推进创新驱动发展，坚定不移深化改革开放。他指出，国家的根本出路在于创新，上海要突破自身发展瓶颈、解决深层次矛盾和问题，根本出路就在于创新。开放是上海的最大优势，从历史上看，上海发展得益于开放；从发展趋势看，开放的广度和力度决定着上海建设“四个中心”的进度和程度。2014年，要求上海加快推进自由贸易试验区建设，大胆闯、大胆试、自主改，为下一步扩大开放作准备。2015年，在肯定上海创新驱动发展迈出新步伐时指出，淡化GDP在考核中的色彩，你们是第一家，具有深远的影响。他还要求上海当好全国改革开放排头兵、创新发展先行者。2016年，要求上海的同志保持锐意创新的勇气、敢为人先的锐气、蓬勃向上的朝气，坚持以自由贸易试验区建设为突破口，全力深化改革攻坚；坚持以科技创新中心建设为载体，大力推进创新发展。2017年，要求上海在深化自由贸易试验区改革上有新作为，在推进科技创新中心建设上有新作为。他指出，要树立系统思想，把自由贸易试验区建设成为开放和创新融为一体的综合改革试验区，强化区内改革同全市改革的联动、同上海国际金融中心和科技创新中心的联动，不断放大政策集成效应。

（下转4版）