

“习总书记是一位令大家衷心拥戴的领袖人物”

——习近平在上海（九）



采访对象：朱纪华，1956年10月生，浙江绍兴人。曾任上海市委办公厅副主任，上海市档案局党组书记、局长，市档案馆馆长，上海市十二届、十三届政协委员。2020年2月退休。

采 访 组：田玉珏 桑 熙

采访日期：2018年1月9日

采访地点：上海市档案局（馆）

采访组：朱纪华同志，您好！习近平同志2007年到上海工作的时候，您在市委办公厅当副主任。请您谈谈他一开始给大家留下的印象。

朱纪华：2007年3月24日，习总书记到上海任职，此时上海正处在社保资金案发生不久的特殊时期，可以说，习总书记这个时候到上海履新，是“受命于危难之际”。广大干部群众对习总书记在这样的情况下到上海工作，如何带领上海向前发展，充满着期待。

习总书记到上海工作给我们留下的第一印象是：很沉稳、很谦和、和大家说话很亲切。有几个方面我印象特别深。

首先，第一次在全市人民面前公开亮相。对在特殊时期履新的习总书记来说，第一次公开亮相非常重要。习总书记在走访、调研的同时，经过认真研究、深思熟虑后，在上任一周后的2007年3月30日下午，带领市委班子集体瞻仰党的一大、二大会址，接受党史党性教育，缅怀先辈奋斗历程。在仔细观看了珍贵历史资料后，习总书记深情地对大家说：“中国共产党诞生在上海，这是上海的骄傲，我们有幸在上海工作，既感到十分光荣，更倍感责任重大。”新班子第一次公开亮相，给大家传递了一个鲜明的信号：这一届市委要学习革命先辈的崇高精神，继承党的光荣传统，进一步激发为党和人民的事业不懈奋斗的豪情和斗志，把上海建设得更美好。第二天，这一活动新闻见报后，社会反响非常好，各方面都给予了极高评价。这一举动激发了全市人民奋发向上的精神。

第二，着力抓好市第九次党代会筹备工作。习总书记来的时候，上海正在筹备拟于5月份召开的市第九次党代会。这是关系到上海未来发展究竟怎么走的重要会议，党代会报告如何提出既符合党中央要求、又符合上海实际的目标，是摆在习总书记面前一个非常现实而紧迫的任务。习总书记非常重视市第九次党代会的筹备工作，尤其是党代会报告的起草工作，他连续主持召开了一系列座谈会，还与专家学者、老干部、机关干部等有关方面的同志交流谈话，同时马不停蹄开展调研，了解掌握情况，尽可能多地听取各方面意见建议，集中大家智慧把报告起草好。在报告修改过程中，习总书记明确要求，必须把谋划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、放在全国发展的新格局中、放在长三角发展中进行思考。经过深入探讨研究，习总书记对事关上海今后发展的一系列重大问题形成了重要判断，并提出明确目标。同时，习总书记要求把“政治建设”部分单列，特别强调要讲政治和加强党的领导，还提出“上海‘四个中心’建设必须取得突破性进展”、上海要“努力建设文化大都市”等重要要求。党代会报告中的不少重要内容都是习总书记通过调研分析研究后确定下来的。从3月24日上任，到5月24日市第九次党代会召开，在短短两个月时间里，习总书记亲自领导起草了一份各方面普遍认可的党代会报告。市第九次党代会的胜利召开，不仅明确了上海今后发展方向，而且统一了思想、稳定了大局、凝聚了人心，调动了干部群众和各方面的积极性。

第三，通过调研和督查，扎实推进各项工作。习总书记一到上海就密集安排各种调研活动，找干部谈话。在市委办公厅，他不但和市委办公厅副主任以上的干部进行工作谈话，还到每个处室和工作人员见面、交流。他不仅自己率先垂范，到各区县、各大口、各委办局调研，同时要求市四套班子及各职能部门都要到基层调研，抓好工作落实。在短短七个多月时间里，他把上海19个区县和全市各主要部门走了一遍以上。

采访组：以调研开局是习近平同志典型的工作风格，他每到一地任职，大都以调研开局起步，在正定工作是这样，到福建也是这样，到浙江更是如此。请您具体讲讲当时他在上海开展调研的情况。

朱纪华：一位领导同志新到一个地方任职，一般都会开展调研，这有助于尽快熟悉情况，进入角色。但习总书记在上海开展调研不是“认认门、见见人、了解了解情况”那么简单，而是有思考、有重点、有节奏地进行，也是围绕全市中心工作、阶段性重点工作展开的。比如，在党代会召开前，他安排的调研活动重点围绕推进经济社会发展、完善党代会报告等听取各个层面意见建议，并反复进行研究探讨，形成判断和共识；党代会召开后，他开展调研主要是了解、督查各方面贯彻落实党代会精神的情况。记得那时他每到到一个地方或单位，在说明来意时都说：“我们这次来主要是了解市第九次党代会精神贯彻落实情况。”其实，习总书记这一工作方法，是他在长期工作实践中积累形成的，是行之有效的，也是一以贯之的。

再如，围绕上海经济社会发展，特别是如何处理三个产业关系问题，习总书记专门召开产业发展专题会。上海的产业结构曾经经历了从“二、三、一”到“三、二、一”的大调整，那时又刚刚提出形成以服务经济为主的产业结构。在专题会上，习总书记认真听取大家发言，在会议总结时，习总书记根据他调研的情况和分析研究，提出了一个很重要的观点，那就是上海的“三个产业要共同发展、融合发展”。这是一个很重要的思想突破，可以说作出这样的判断是非常超前和具有重要意义的。事实证明，上海既不能放弃第二产业，也不能过于突出第二产业，二三产业包括第一产业应该共同发展、融合发展，这样上海的发展才有后劲。习总书记提出这样的观点，立足全局，高瞻远瞩，非常具有战略性。

在以后的几次调研中，习总书记同样十分关注上海第一产业的发展情况。他在调研时指出，上海作为一个特大型城市，农业发展不但不能忽视，而且要紧密结合实际，注重发展精细化、现代化农业。记得当时他对市政府分管这一工作的领导具体阐述了他的若干想法，并提出两个阶段性的具体目标，一是要建设100个美丽乡村，二是要治理100条农村河道，同时要求有关方面还要根据发展变化适时提出新的目标，不断向前推进。

习总书记的调研不仅立足上海一地，而且积极引导上海的干部取人之长、补己之短，他带领市和区县领导同志到江苏、浙江调研，加强与长三角兄弟省市的合作，积极推动了上海和长三角一体化发展。

采访组：我们看到，习近平同志的调研，既有到职能部门的调研，也有深入百姓的基层调研。请您结合参与的经历，分别谈谈相关情况。

朱纪华：我先谈谈随习总书记到一些职能部门调研的有关情况。记得他到统战部系统调研民族宗教工作时，不仅对民族宗教工作非常熟悉，而且非常懂得如何与民族宗教人士打交道。习总书记先后前往徐家汇天主教堂、基督教国际礼拜堂、小桃园清真寺、城隍庙、基督教全国两会附属圣三一教堂、玉佛寺等宗教场所进行调研，并亲切看望基督教全国两会咨询委员会主任、中国基督教三自爱国会原主席罗冠宗，中国基督教三自爱国会主席季剑虹，中国基督教协会会长曹圣洁，基督教全国两会咨询委员会副主任、上海市基督教两会咨询委员会主席、上海市基督教三自爱国会原主席沈德溶，天主教上海教区主教金鲁贤，上海市道教协会名誉会长陈莲笙。可以说，习总书记与上海宗教界方

面面有影响的人士都一一见面。随后专门到市委统战部召开座谈会，他认真听取每一个与会者的发言，哪怕有的人讲的时间比较长，他也不打断，而是非常耐心地听大家把话讲完。座谈结束时，已远远超过中午吃饭时间。

习总书记讲话的时候，首先肯定了大家的工作和发言，然后向与会人员问了个问题，他问道：“今天来市委统战部的时候，我看到大门门头上有一幅油画画得很好，那是一幅反映我宗教人士聚首的油画，不知各位知不知道这幅画正中间的那个人是谁？”这一问把大家给问住了，对这幅画，与会者都有印象，许多人纷纷说出自己猜测的人名，但没有一个说对。之后，习总书记告诉大家，站在中间的那个人是包尔汉，他是我国著名的维吾尔族爱国人士，曾担任全国政协副主席、中国伊斯兰教协会名誉会长等，为维护祖国统一和民族团结作出了重要贡献。习总书记介绍完后随即强调，上海的民族宗教工作在全国的民族宗教工作格局中有着非常重要的地位，上海各宗教团体和宗教界人士要坚持爱国爱教，为维护民族团结、促进祖国统一多作贡献；要坚持服务大局，充分发挥宗教在促进社会和谐、增进社会团结方面的积极作用，把服务经济社会发展作为自身工作的重要内容；要加强宗教团体的自身建设，不断提高教职人员的素质和能力，继续发挥各自的特色和优势，弘扬厚德载物、协和万邦的和谐之风，为推动上海经济社会全面协调发展作出新的贡献。

习总书记又讲了他父亲习仲勋和十世班禅额尔德尼的一段忘年交的故事。习总书记通过讲述这个故事告诉大家，跟宗教界人士交朋友，一定要真心实意、坦诚相见，积累了友谊和感情，彼此间自然会相互信任、相互支持。在座的同志们听了，无不为之感动和佩服，情不自禁地鼓起掌来。

习总书记对宣传思想工作也非常重视。他到上海宣传系统调研时经常讲，我们党历来重视宣传工作，做好宣传工作是我们工作中非常重要的一个方面。他强调，一定要树立正确的舆论导向，舆论导向正确是党和人民之福，舆论导向错误是党和人民之祸。有一件事我印象很深。2007年之前，东方卫视不是每天晚上七点都同步转播中央电视台《新闻联播》。习总书记知道此事后，专门把市委宣传部长领导找来，很认真地了解有关情况，得知当时在全国的卫星电视中，只有东方卫视未在每晚七点档转播中央电视台的《新闻联播》时，他当场就提出要求：“东方卫视必须转！”在此后的一次专题会上，习总书记非常严肃地再次强调，中央电视台的《新闻联播》不是代表中央电视台，而是代表中央的声音，明确要求东方卫视必须按时转播。此后，东方卫视每天晚上七点同步转播中央电视台的《新闻联播》。

习总书记对上海主要媒体《解放日报》《文汇报》等报纸每天的报道，特别是有关中央、上海市的重要报道，都看得非常仔细，对市委一些重要会议、活动的报道，他还会亲自审稿。习总书记对如何做好市领导会议活动的新闻报道也有明确要求。习总书记反对媒体做党统的、一般化的会议活动报道，他认为不应该单纯报道会议活动、写某某领导出席，强调要言之有物，比如报道某个会议要说清楚会议的意义和作用，而不是仅仅报道开什么会。这些要求非常明确，也非常具体，对于做好新闻宣传工作具有很强的针对性和指导性。

采访组：请您再谈谈习近平同志到基层调研走访，是怎样和群众打交道的？

朱纪华：我注意到习总书记担任总书记之后，有一次在与中央党校县委书记研修班学

员座谈时专门提出要“心中有民”的要求，其实他自己一直以来就是这样做的。在上海工作期间，习总书记每次去调研，从来都是扑下身子，深入一线，到最基层直接与老百姓面对面了解情况。每到郊区农村，习总书记都要走到乡间田头具体察看。有一次我们随他到金山区调研，他一路走到金山蔬菜种植基地，还走进桃橘基地里面，一边看情况一边听介绍，不时问一些问题，问得非常仔细。他还走进农民家里坐下来跟他们面对面交谈，一方面了解农民的生产、工作情况，另一方面关心大家的生活、家庭情况，并听取意见建议。

有一次习总书记到杨浦区调研，当时上海正在推进社区“三个中心”建设，即社区卫生服务中心、社区文化活动和社区事务受理服务中心。习总书记去调研，直接走到社区事务受理服务中心的办事窗口跟前，问正在办事的市民们需要哪些帮助。在卫生服务中心，他关切地询问前来就医的居民：“看病方便不方便？”“药费贵不贵？”“还有什么其他困难？”当时在社区服务中心的居民群众，看到市委书记这么深入基层，这样关心老百姓，无不为之感动。当习总书记调研结束离开时，那里的群众自发地在马路两旁夹道欢送习总书记。

有一次到黄浦区调研，该区正在推进新一轮旧区改造，一是给过去一些条件比较差的老式里弄增建卫生间、厨房等；二是如果条件允许，把多层建筑的底层改成文化活动中心，在顶楼再增加一层，有的还可以加装电梯。关于加装电梯，一些年纪大的居民非常迫切，但也有群众一时还不理解。习总书记专门到群众家里走访，挨家挨户进行了解，而且问得非常仔细。走访、调研之后，习总书记心里很清楚哪些工作应该做，应该怎么做。于是，对一些基础公共设施特别是政府实施项目，习总书记要求有关方面一定要改善到位，加装电梯要加强与居民沟通，在大家基本认同后进行安装。

习总书记到闸北区（旧区名，已与原静安区合并成新静安区）调研时，计划去看中共中央局机关旧址。当时闸北区发展相对落后，历史欠账比较多，那里有的群众得知市委书记要来，事先写了一封信，并在路边等着。他们看到习总书记来了，就冲上前去想把信交给习总书记。当时负责警卫的同志一时不了解情况，见状就把这个人挡在了外面，没有让他直接递交。习总书记发现这个情况后非常生气，他说：“你们干嘛要这样？他是要送一封信给我，你们让他把信交给我！”习总书记当场就把信收了下来，还对上访的群众说：“信我收到了，回去会认真看的。”上车以后，习总书记还严肃批评了身边工作人员，说：“群众知道我们来，要送一封信给我，这是正常的，我们应当收下来。这实际上反映的是我们对人民群众的态度问题，以后对这样的事情一定要引起注意。”可见人民群众在他心目中的分量有多重。

还有些细节给我的印象也特别深。比如，他出去调研，在跟大家握手的时候，只要能握到的手，他都会握，从来不拒绝、不嫌烦。有时一些同志提出想和习总书记合个影，只要条件许可，哪怕天气不好下雨，他也满足大家的要求。同样，习总书记在上海工作期间，他原来工作过、生活过地方的同志来看他，无论是领导干部还是普通百姓，习总书记虽然工作繁忙，也都尽可能安排见面、接待，走的时候还帮他们安排好相关事项。这些看起来似乎是小事小节，但对一个工作如此繁忙的市委书记来说，要坚持做好是很不容易的。所以，与习总书记接触时间长了，就自然了解习总书记如何以诚待人，更懂得了他为什么受人尊敬和爱戴。这些都是习总书记日常工作生活的自然流露，无一不反映出“心中有民”的高尚情怀，他心里时时刻刻都想着人民群众，大家也都发自内心地和他亲近，群众和他在一起丝毫没有距离感。

采访组：习近平同志在调研过程中，还有哪些事给您留下深刻印象？

朱纪华：习总书记很善于用讲故事的方式给大家讲道理，不仅生动感人，而且深入浅出，很有说服力。比如，有一次到团市委调研，他一边听情况，一边提问题，根据团市委干部的特点，还讲述了自己从军委办公厅到河北正定，然后从河北到福建厦门，再到宁德工作的亲身经历。他要求团市委的干部既要发挥优势，也要严谨务实，多到基层一线磨练，把理论和实际工作紧密结合起来。他特别讲到，在宁德工作的经历对他锻炼非常大。宁德是福建当时比较落后的山区、老区，每年汛期都要受灾，经常遇到许多棘手的难题，解决民生疾苦是最迫切的事。在那

里，习总书记提出了“弱鸟先飞”“滴水穿石”等重要观点，带领闽东广大干部群众摆脱贫困。他用这些亲身经历的例子，教育大家要自觉磨练、心系百姓，把解决民生问题作为执政为民的第一要务。

又如，习总书记出去调研都和大家一起坐中巴车，在车上大部分时间都在办公。如果到远一点的地方，他会邀请当地的领导提前上车，先听情况介绍，再实地察看。调研结束返回的路上，他经常和大家交流调研感受，有时也有感而发地谈一些自己的经历，还不时和大家开开心玩笑。和习总书记在一起调研，真可谓“团结、紧张、严肃、活泼”。

再如，加强城市的精细化管理，是习总书记很早就提出的要求。记得在一次外出调研回来的路上，习总书记在高架桥上看到华灯初上的上海，高楼林立、车辆川流不息，他感叹地和大家讲起“治大国若烹小鲜”的故事，同时他说：“上海这么大的城市，要管理得有条不紊，一定像绣花一样进行精细化管理。”他通过一件件具体事，用讲故事的方式，阐明重要意义，提出工作要求，大家都深有感触，也深受教育。

采访组：习近平同志一直都很重视民营经济的发展，在上海也是如此吧？

朱纪华：上海的国有企业、国有经济一直发展得比较好，但民营企业、民营经济发展不够理想。习总书记来了之后，专门安排时间，亲自确定一些地方进行调研和察看，包括带领大家到江苏、浙江调研走访等。

习总书记对民营经济的发展非常重视。他对大家说，浙江义乌这个地方原来比较落后，但民营经济发展起来后形成了好的体制机制和发展环境，大家抓住机遇、努力发展，后来那里成为闻名世界的小商品贸易市场。对温州民营经济的发展，他引用当地一个非常形象的表述——“白天当老板，晚上睡地板”，强调温州人的敬业精神很值得大家学习。他对如何处理政商之间的关系也有要求，强调要亲商、扶商、富商，但不能跟商人“勾肩搭背”。

习总书记到上海工作以后，一些民营企业纷纷“慕名而来”，习总书记尽可能安排接待，希望他们积极支持上海的经济的发展。习总书记在上海期间还专门安排与民营企业座谈交流，沟通情况，提出要求。民营企业家们纷纷表示，一定按照习总书记的要求，努力为上海的经济的发展多作贡献。

市政府合作交流会每年都召开各省区市驻沪办事处领导会议，过去一般都是分管副市长出席，习总书记专门提出要亲自参加2007年那次会议并讲话，后来市委书记参加这类会议就成习惯。

采访组：习近平同志一直以来都很重视办公厅的工作，请您谈谈他对上海市委办公厅提出了哪些要求。

朱纪华：市委办公厅的工作中，为市委领导服务是一个重要方面。习总书记担任上海市委书记后，我有幸为习总书记做一些服务工作，这一方面是工作，更重要的是学习，学习他崇高的思想境界、踏实做人的品德以及科学的工作方法，回忆这一段经历真是受益匪浅。

习总书记对党的工作特别是“一把手”工作非常有经验，对市委办公厅工作了如指掌。习总书记讲过一个重要观点，我现在还铭记于心。他说：“市委办公厅是为市委领导服务的，但实际上市委办公厅同志的工作，就是为市委做的工作。市委书记的岗位是由具体人来担任的，市委办公厅工作不是只为这个岗位上的具体个人提供服务，而是为市委书记这个岗位做工作的。”习总书记这一席话深刻阐述了做好市委办公厅工作的重要意义，讲得非常到位，我们深受教育，为更好做好“三服务”工作增强了思想自觉和行动自觉。

习总书记一直强调办公厅工作人员的纪律问题，对各类会议包括各种场合的要求，都讲得很明确。他要求，办公厅所有干部特别是领导身边工作人员，一定要遵纪守法，严格按照中央和市委的有关要求做事，决不能打着领导的旗号招摇撞骗。习总书记的这些要求，大家至今记忆犹新。

我在市委办公厅分管信息和督查工作，在信息工作方面，主要为市委领导提供全市各方面情况及有关重要信息，并及时报送中央、全国以及国际等方方面面的重要信息。习总书记对这项工作非常重视，并提出一系列明确要求。比如，对中央的重大决策、重要工作部署以及中央领导同志的重要指示和批示要求，市委办公厅要及时、准确向中央报送上海贯彻落实的有关情况，同时要深入反映上海在贯彻落实方面的重要做法和成效。（下转6版）