

习书记在浙江的领导实践具有鲜明特点

习近平在浙江（二十八）

采访对象：郭占恒，1954年9月生，北京通州人。1994年9月到浙江省委政研室工作，曾任省委政研室综合处处长，2004年3月任副主任。2014年11月退休。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年9月28日，2018年3月29日

采访组：郭占恒同志，您好！习近平同志在浙江工作期间，您一直都在省委政研室工作，亲历了不少重要文稿的起草和重大政策的出台。您跟他有不少工作接触，请您谈谈他的工作特点。

郭占恒：我1994年9月由部队转业到浙江省委政研室工作，在那里工作了20余年，先后服务过5任省委主要领导。习书记在浙江工作期间，我先是省委政研室综合处处长，2004年3月当副主任。退休以来，主要是学习、研究、宣传习书记在浙江的思想成果和实践经验。

习书记在浙江的领导实践是方方面面的，具有全面性、开创性、引领性，对浙江的发展具有全面、深刻和长远的影响。我把习书记在浙江的领导工作特点概括为四句话：一是战略谋划的全面性；二是调查研究的深入性；三是狠抓落实的持久性；四是以人民为中心的方向性。

党的十八大以来，习近平总书记提出一系列治国理政新理念新思想新战略，统筹推进“五位一体”总体布局，协调推进“四个全面”战略布局，这与他在浙江的思想和实践既是一脉相承的，又是创新发展形成的。从这个意义上说，研究习书记在浙江工作的思想和实践，是我们深入理解和把握十八大以来习近平总书记治国理政思想的一把钥匙。

采访组：请您谈谈习近平同志战略谋划的全面性具体体现在哪些方面？

郭占恒：习书记经常说，不谋全局者不足以谋一域，不谋万世者不足以谋一时，就是要求做工作要有全局和长远的眼光。

具体来说，就是在思考的范围上，他具有大综合、大整合的理念，不是就经济谈经济，也不是就政治谈政治，而是从经济、政治、文化、社会、生态文明以及党的建设等多个方面、多个维度综合考虑。在思考的格局上，他具有大布局、大空间的视野，从世情、国情、省情等多个层面分析判断浙江的发展，把浙江放在全国乃至全世界的大格局中进行战略谋划。在思考的广度上，他具有大跨度、大时间的历史观，善于运用历史唯物主义，把握问题贯穿过去、现在和未来，看清我们过去的发展历史，摸清我们现在处于什么样的阶段，指明我们未来往哪里走。

在这种全面辩证的思维框架下处理具体问题时，习书记还要进行深入细致地调查研究，分析这个领域过去取得哪些成绩，现在遇到哪些问题，未来发展面临哪些机遇和挑战等，然后再加以通盘考虑，提出新的举措。

2003年7月，习书记提出的“八八战略”，是浙江发展的总纲，是浙江发展的顶层设计和系统谋划。但“八八战略”不是凭空想出来的，而是来自对国际国内宏观背景与浙江经济社会发展阶段性变化的分析和把握，来自对中央精神的贯彻和对老百姓诉求的回应，既是对浙江发展实践经验的总结，又是对未来浙江发展思路的创新，既体现了工作的继承性和延续性，又体现了工作的开拓性和创造性，蕴含了大综合的内容、大格局的规划、大时空的谋略，充分展示了习书记战略谋划的全面性和长远性。

“八八战略”着眼于全面、协调、可持续发展，对实现城乡统筹、区域协调、加大生态建设、对内对外开放等方面，都提出了明确的目标任务和具体的工作要求，涉及经济、政治、社会、文化、人口、资源、环境等方方面面的内容，体现了统筹兼顾和协调发展的要求。如在统筹经济社会发展方面，提出加快建设教育强省、科技强省、人才强省和文化大省，切实加强精神文明建设，推动文化与经济相互交融，促进人的全面发展和社会全面进步。在统筹城乡发展方面，提出把城市和农村的发展作为整体来统一规划，在加快推进工业化、城市化的同时，努力促进城乡一体化发展。在统筹区域发展方面，提出把推动海洋经济和欠发达地区发展作为新的经济增长点，要求加快建设海洋强省，发达地区与欠发达地区要联动发展。在统筹人与自然和谐发展方面，提出“绿水青山就是金山银山”，创建生态省，打造“绿色浙江”。在统筹国内发展和对外开放方面，提出主动接轨上海、积极参与长三角地区合作与交流，以更高水平的开放带动更高层次的发展。

“八八战略”是习书记为推进浙江新发展绘制的宏伟蓝图，从外部看是一盘大棋局，浑然天成，全面周密；从内部看是纵横经纬，层次分明，重点突出。充分体现了整体推进与重点突破相统一，顶层设计、系统谋划和统筹兼顾、协调推进相统一，在整体推进中抓重点突破，在重点突破中实现整体推进的唯物辩证法。一方面，“八八战略”是一个整体，内容涵盖了中国特色社会主义经济、政治、文化、社会和生态文明建设。另一方面，“八八战略”每一个又包含一系列重点工作，如经济领域的重点，包括大力推动以公有制为主体的多种所有制经济共同发展，主动接轨上海、积极参与长三角合作与交流，加快先进制造业基地建设，大力发展海洋经济，推动欠发达地区跨越式发展等；政治领域的重点是加强法治建设、党风廉政建设；文化领域的重点是积极推进科教兴省、人才强省，加快建设文化大省；社会领域的重点是加强信用建设、机关效能建设、平安浙江建设；生态领域的重点是创建生态省，打造“绿色浙江”，实行811环境污染整治和循环经济991行动计划（指9个重点领域，9个一批抓手和100个重点项目）。其实，深入研读不难看出，“八八战略”的每一战略也都体现了整体推进和重点突破的统一。

从“八八战略”的架构和布局来看，习书记既具有全局眼光和战略思维，高度重视顶层设计和总体规划，注重改革发展的整体性、系统性和协调性，又能够抓住事物的关键点和紧要之处，注重牵住牛鼻子，善于重点突破，以点带面，推动全局。

采访组：习近平同志在调查研究方面的深入性体现在哪里呢？

郭占恒：习书记非常注重调查研究。可以说，“八八战略”的提出和落实，每一步都离不开调查研究。

2002年10月，习书记一到浙江工作，就马上深入各市各区县的机关、企业、农村、海岛、社区等，开展调查研究。他一边看，一边听，一边想，一边谈，问计于基层，问计于群众，把浙江发展的优势和短板都摸清楚了，逐渐形成新的发展思路和举措。2003年上半年，习书记在几次会议上谈了浙江如何进一步发挥优势，推进一些新的举措，形成“八八战略”的

最初思想。2003年7月10日，经过长达9个多月深入细致的调查研究，习书记在省委十一届四次全体（扩大）会议上，第一次明确提出进一步发挥“八个方面的优势、推进‘八个方面的举措’的系统思考，标志着“八八战略”正式形成。

2015年5月，习近平总书记回浙江视察工作时还回忆起“八八战略”的形成过程，他指出：“我在浙江工作时，省委就提出了‘八八战略’。这不是拍脑瓜的产物，而是经过大量调查研究提出来的战略，聚焦如何发挥优势、如何补齐短板这两个关键问题。不要口号化，口号化最终就是泡沫化。要抓实实在在的、有针对性的工作。”我作为当时省委全会报告起草组的一名成员，清晰记得习书记对“八八战略”是如何一条一条讲述和要求的。就是说，“八八战略”不是秘书班子写出来的，不是口号化的产物，而是习书记在大量调查研究基础上提出来的实实在在的发展战略。

习书记不仅躬身调研、率先垂范，而且十分重视调查研究的制度建设。他指示我们省委政研室研究起草关于推进调查研究工作规范化制度化的意见，经省委审定后，于2003年2月26日以“两办”名义印发，明确把调查研究作为决策的必要程序，提出了领导干部带头开展调查研究、改进调查研究的工作方法等具体要求，还提出领导干部每年要拿出两三个月的时间进行调查研究、重大问题不经过调查研究不能上会决策、领导干部要建立调研联系点，等等。2003年2月25日，习书记在《浙江日报》头版“之江新语”栏目发表的第一篇文章就是《调研工作务求深、实、细、准、效》。他在浙江工作期间，每年都亲自主持1—2个重点调研课题，在面上调研的基础上，还要到联系点蹲点调研，然后再有针对性地进行决策。

习书记搞调查研究，是一种工作常态，有空安排充分时间调研，没空挤出时间调研，有时陪同中央领导视察和召开工作现场会也顺便进行调研。习书记调研善于点面结合，以点带面，抓点促面；调研中十分投入，十分深入，做到扑下身子，人到心到；经常到边远山区海岛、少数民族地区、革命老区去调研。同时，要求调研轻车简从，不搞层层陪同，习书记与随行的领导和工作人员都是乘一辆车。

印象最深的是，当年随同习书记到温州调研，他常常深入到文成、泰顺、苍南等边远山区。大家知道，改革开放以后，温州沿海地区民营企业异军突起，老板比较多，城区发展比较快，给人感觉温州很发达、很有钱。实际上，温州的文成、泰顺、苍南等地，由于交通不便、信息不灵，发展还比较落后，过去还是国家和省级贫困县。习书记去温州调研不是简单地看看城区，看看发展好的地方，而是深入到温州比较贫穷落后的地区。当年习书记进了山区，看到一些村落，虽说老百姓不愁吃、不愁穿，解决了温饱问题，但也看到许多破旧的房子，村里的基础设施非常差，路都是些土路、石子路、石板路，年轻人都外出打工去了，村里净剩下一些老年人，可谓“人走村空”，使人感觉这些地方还是改革开放初期的情景。由此使我们得出一个基本判断，当时浙江可能最发达的地方在温州，最不发达的地方也在温州，沿海和内地发展还很不平衡，城市和农村发展还存在两极分化的现象。后来，习书记就提出，浙江要办好“山海经”，实施“山海协作工程”，推动沿海发达地区结对帮扶欠发达地区的发展，加快推进城乡一体化发展。

习书记还经常进行蹲点调研，集中一段时间沉下去，把情况摸清楚、摸透彻，然后再制定出台相应的政策举措。我印象深刻的是2004年3月23日到26日，阳春三月，乍暖还寒，随同习书记到嘉兴进行蹲点调研。如今10多年过去了，当时许多场景至今还历历在目。

第一个场景是，习书记乘坐嘉兴火车站至凤桥镇三星村的101路公交车，以普通乘客的身份与群众进行交流。有乘客反映余新镇前乍嘉苏高速公路接口处人来车往，希望安装交通红绿灯，习书记当即要求有关部门采取措施，方便群众，保障群众的出行安全。还有人告诉习书记，嘉兴全市已开通36条城乡公交线路，通达30个乡镇、238个行政村，他高兴地说：“好啊！推进城乡一体化是个系统工程，要整合资源，完善布局。当时我就感到，习书记调研不是只听汇报，他要亲自去看，他要坐着公交车去亲自体验，亲自感受公交车‘村村通’是否真正方便农民出行，是否真正方便农民进城办事，对城乡居民的互动能起到什么作用。他在车上谈到，农村通了公交车，车票便宜，乘坐便利，就会方便农民进城办事，方便农民购物、就医、卖农产品，也会增进城乡之间的交流。我当时就想，习书记真是特别能设身处地为农民着想。”

第二个场景是，习书记到田间地头跟农民拉家常，自然朴实，有一种天然的亲切感。当时我们去了秀洲区殷秀村，那里耕地比较肥沃，但是人多地少，人均耕地不足一亩。习书记和农民聊天，他问村民种子多少斤、化肥多少钱、农药多少钱，和农民一笔一算账。最后算出的结果是，除掉种子、化肥、农药的成本，打出来的粮食都卖掉，一亩地一年下来也就赚个两三百块钱，而且还不算工钱。当地农民都是一家一户的小规模经营，如果只靠种粮食，一年也就收入一两千元。习书记说，在这种生产方式下，再精耕细作也产生不了规模效应，农民也不会致富，也没有积极性。他鼓励和支持农民进行土地流转，使农民原来的承包地经营权进行转让，使承包地向种田大户、种田能手集中，促进土地集约经营、规模经营。这样的话，农民就可以有三份收入：一份是土地流转的收入，一份是在流转地里劳动的工资收入，一份是集体股份的利润分红。这样算下来，农民的收入要比一家一户经营的收入多很多。

第三个场景是，习书记到农村社区卫生室调研，一方面是检查村里的卫生情况，一方面是看看农民就医看病情况。我记得当时去了一个农村卫生室，那个卫生室周边环境非常干净，农民普遍讲究卫生。卫生室里面也很宽敞，还有一位看样子有40多岁的女医生，她带着我们看大厅里的药架子，大概有三四排，上面摆着常用药，什么发烧、感冒、痢疾等普通的疾病都可以治疗，也可以进行简单的换药、打针、输液。习书记在里面都转了，还详细询问了农民就医看病方便不方便、贵不贵。这个场景当时给我的印象是，习书记非常关心农民的卫生和健康，非常关注农村的基本医疗设施建设。

4天的专题蹲点调研，习书记足迹遍及全市38个调研点，还主持召开全省统筹城乡发展、推进城乡一体化工作座谈会。调研之后，习书记指导嘉兴制定推进城乡六个一体化的规划和举措，即城乡空间布局、城乡基础设施建设、城乡产业发展、城乡劳动就

业与社会保障、城乡社会发展、城乡生态环境建设与保护等一体化。随后，省委省政府制定出台《浙江省统筹城乡发展推进城乡一体化纲要》，率先把统筹城乡纳入城市化发展轨道。后来，习书记又把嘉善作为深入学习实践科学发展观活动的联系点。他先后4次到嘉善调研视察，12次对嘉善工作作出批示，要求嘉善在主动接轨上海、扩大开放、融入长三角方面迈出新步伐，在推动城乡一体化上创造新经验，在转变经济发展方式上取得新成效。后来，中财办还专门总结和推广了嘉兴推进城乡一体化的经验。

总之，习书记在浙江工作期间，跑遍了浙江的山水，熟悉浙江的一草一木和风土人情，在调研中亲近了群众，熟悉了基层，找到了良策，为我们各级领导干部树立了榜样。后来习书记多次强调，当县委书记一定要跑遍所有的村，当市委书记一定要跑遍所有的乡镇，当省委书记一定要跑遍所有的县市区。他是这么说的，更是这么做的。

采访组：您提到习近平同志领导工作的第三个特点是狠抓落实的持久性，请您展开讲讲。

郭占恒：习书记最鲜明的风格就是说到做到，狠抓落实。他经常讲要干在实处，走在前列；善作善成，善始善终；一分部署，九分落实；实干兴邦，空谈误国；古今兴盛皆在于实，天下大事必作于细。他要求凡属重大决策必须把任务分解到单位和责任人，由督查室进行督查，最后进行考核。决不允许上有政策下有对策，决不允许对中央和省委的决策部署拖拖拉拉，甚至阳奉阴违，说一套做一套。

我体会，习书记抓工作落实主要有四个特点。一是全面规划、分步实施。对已经全面展开的，要出成果、见实效；对尚未全面展开的，要抓紧规划、作出部署；对实施中遇到的新情况、新问题，要采取针对性措施，及时加以解决。

二是突出重点、抓住关键。围绕经济社会发展中的主要矛盾，分清轻重缓急，突出工作重点，抓住关键环节，明确主攻方向，着力解决经济社会发展中的瓶颈制约问题，以点上的突破带动面上的发展。

三是积极探索、不断创新。充分尊重群众的首创精神，虚心学习外省（区、市）的先进经验，积极借鉴发达国家发展的有益成果，切实把创新的热情和求实的精神结合起来，不断总结，不断完善，不断提高。

四是要求广大干部树立正确的政绩观，脚踏实地工作。千万不能好大喜功，盲目攀比，追求高指标，铺摊子，留下一堆“胡子工程”；千万不能急功近利，只求本届有政绩，不给后人留财富。

有一件事情我记忆犹新。2003年8月初，即省委召开十一届四次全会并提出“八八战略”之后，我随同习书记到丽水去调研，推动省委全会精神的落实。那次调研了三四天，走访了一些企业和农村社区，之后有一个座谈会。事先，我们同丽水方面做了一些衔接，为习书记准备了一个讲话提纲。习书记在听取市委书记和各县县委书记的汇报后，在充分肯定成绩的基础上，提出了一些希望和要求。讲话中，习书记还讲了“四个必须”，就是：对省委部署的“八八战略”，必须思想高度重视，必须摆上重要位置，必须结合实际贯彻，必须狠抓工作落实。这让我有点意外，因为讲话提纲里没有“四个必须”的内容。习书记这样讲，是有所指、有针对性的，因为当时从市领导到县领导在汇报工作中都没有提到贯彻落实“八八战略”。习书记在座谈会上强调贯彻落实“八八战略”要“四个必须”，既是对丽水讲的，也是对全省讲的。随后这“四个必须”，马上在习书记调研的新闻稿中发了出去，对全省影响很大。

紧接着，2004年2月26日，习书记在《浙江日报》“之江新语”栏目发表短论《抓而不实，等于白抓》，突出谈到落实“八八战略”，全省上下必须思想高度重视，必须摆上重要位置，必须结合实际贯彻，必须狠抓工作落实。对“八八战略”作出的总体规划和提出的各项任务，要一步一步地展开，一项一项地分解，一件一件地落实，一年一年地见效。这

“四个必须”和“四个一”，足以说明习书记抓“八八战略”落实的严肃性和坚定性。由此之后，省委省政府凡领导的重要讲话，起草制定的重要文件，作出的重要决策部署，都一定强调要深入实施“八八战略”，使“八八战略”在各级领导干部中入心、入脑，见行动。

可以说，习书记在浙江的工作，主线就是围绕“八八战略”展开的。比如，2004年5月，省委十一届六次全会专题研究部署“平安浙江”建设工作；2004年10月，省委十一届七次全会专题研究部署切实加强党的执政能力建设工作；2005年7月，省委十一届八次全会专题研究部署加快文化大省建设工作；2006年4月，省委十一届十次全会专题研究部署“法治浙江”建设工作；2006年11月，省委十一届十一次全会专题研究部署和谐社会建设工作等。同时，省委还专题召开了全省民营经济工作会议、全省自主创新大会、全省城市工作会议，以及专题调研推动为民办实事、统筹城乡发展、先进制造业基地建设、山海协作工程、811环境整治工程等，制定出台配套政策措施，推动“八八战略”一个一个落实。

习书记多次讲，“八八战略”是一个有机联系的系统工程，是一项长期任务，一定要做实做细。他还强调，各地的经济基础、地理条件、区位优势和环境特点等不尽相同，贯彻落实“八八战略”必须结合本地实际，创造性地开展工作，可以是“五五战略”，也可以是“六六战略”，总之要从实际出发抓好深化细化工作。也就是说，贯彻落实“八八战略”不要局限于“八”，而是要领会精神实质。正因为如此，2015年5月，习近平总书记在浙江考察中专门谈到，“八八战略”同“四个全面”在精神上是契合的。我理解，这实际上也是说，习书记在浙江期间的工作与党的十八大以来的工作，其思想是一脉相承的，其精神是完全一致的。

习书记狠抓落实、真抓实干的工作特点是他的本色，是始终如一的。我觉得，党的十八大以来，习近平总书记提出一系列治国理政的新理念新思想新战略，披荆斩棘，力挽狂澜，激浊扬清，正本清源，重塑政治生态、经济生态、文化生态、社会生态、环境生态，解决了许多长期想解决而没有解决的难题，办成了许多过去想办而没有办成的大事，领导党和国家走上民族复兴的康庄大道。这样的成绩都是一项一项抓落实干出来的。从“八项规定”，到“四个全面”战略布局，到“五位一体”总体布局，再到“五大发展理念”等一系列决策部署，都要求领导干部特别是“一把手”要亲自抓、亲自管；都要求分工明确、责任清晰、任务到人、考核到位；都要求以抓铁有痕、踏石留印的劲头，坚持不懈抓下去；都要求咬定目标、苦干实干，紧之又紧、细之又细、实之又实；都要求撸

起袖子加油干。我在给领导干部宣讲《“八八战略”与浙江发展》时常说，对以习近平同志为核心的党中央的决策部署和各项规定，不要心存侥幸，不要以为是一阵风，更不要搞上有政策下有对策那一套，因为习书记抓落实具有坚韧性和持久性的特点，只会越来越紧，不会半途而废。

采访组：那就请您谈谈习近平同志是如何体现和坚持“以人民为中心”的思想的？

郭占恒：习书记在浙江工作期间，始终把人民的安危冷暖挂在心上，要求广大干部树立朴实的群众观，做到权为民所用、情为民所系、利为民所谋。他最常说的话是，心无百姓莫为官；要拎着乌纱帽为民干事；为民办实事旨在为民，重在办事、成在务实；始终把人民利益放在首位，多办顺民意、解民忧、得民心的好事实事，让群众看到实效、得到实惠；凡是为人民造福的事一定要千方百计办好；坚持从群众最关心、最迫切需要解决的实际问题入手，诚心诚意办实事，尽心竭力解难题，坚持不懈做好事，把人民群众的力量凝聚在全面建设小康社会的伟大事业中。

习书记不仅这么说，而且十分重视为民办实事的制度建设。2004年10月，在习书记推动下，我参加起草，由省委省政府专门下发《关于建立健全为民办实事长效机制的若干意见》，通过民情反映机制、民主决策机制、责任落实机制、投入保障机制、督查考评机制等一系列工作机制，尊重民意、科学决策，办实事办实、注重实效，保证为民办实事工作进一步规范化、制度化。要求在充分征求意见的基础上，政府每年办10件实事并写入《政府工作报告》，内容涉及就业再就业、社会保障、医疗卫生、基础设施、城乡住房、生态环境、扶贫开发、科教文化、权益保障、社会稳定诸方面，每一条都关系着普通群众的切身利益，每一项都有明确的量化目标。这一制度至今已坚持了13年，解决了一大批关系民生的实际问题，增强了人民群众的获得感。

健康与小康、卫生与强省、经济社会发展与人民的全面发展等重大民生问题，一直是习书记优先考虑的战略问题。他率先提出“没有健康就没有小康”的理念，把人民幸福作为一切工作的出发点和落脚点，把群众健康纳入经济社会发展的全过程，把卫生强省的建设提高到顶层设计的高度上，并进行系统谋划和整体部署。这些，就是以人民为中心的方向性的生动体现。

一是实施农民健康工程，为解决农民“有钱看病、有人治病、有人管事”的问题，从多方面狠抓农村卫生工作，推动建立健全新型农村合作医疗制度，要求政府在每个乡镇至少集中力量办好一所卫生院。2005年8月底，召开全省农村卫生工作会议，全面部署实施“农民健康工程”。会后，相关政策逐渐落实到位，政府还拨出专款每2年为农民提供1次免费体检，成为有史以来浙江各级政府最大的一次健康投入，极大改善了广大农民的医疗卫生条件。

让人感动的是，习书记全面考虑农民工的健康，要求保障农民健康不仅在农村，在城里同样要保障农民的健康。2004年8月6日，习书记在考察西湖文化广场建设工地、慰问农民工时指出，各地、各部门和各有关单位一定要坚持以人为本，更加关爱和善待广大农民工，积极为广大农民工提供良好的工作环境，创造必要的物质和文化生活条件，努力为他们解决家庭居所、子女入学、个人婚恋等实际问题。同时，要合理调整作息时间，尽量避开高温时段高强度作业，确保农民工身体健康。同时，也要教育和引导农民工，增强自我保护意识，提高个人防暑降温保健能力，注意劳逸结合，吃好、休息好，注意身体健康。

二是实施公共卫生建设工程，把公共卫生建设提升到事关全面建设小康社会、提前基本实现现代化的高度，把建设全覆盖、高效率、现代化的公共卫生体系作为努力方向，把重大疾病疫情防控和食品安全纳入。

平安浙江建设重要内容，构筑保障人民群众身体健康防疫大堤。

2003年12月19日，习书记在省卫生厅调研时指出，要强化包括疾病预防控制、卫生监督执法，以及突发公共卫生事件应急机制在内的公共卫生体系建设；要重点抓好各种传染病、地方病、职业病的防治工作，继续抓好“非典”的防控，加大对严重危害人民健康的乙肝、艾滋病等重点传染病防治的工作力度，避免血吸虫等地方病的死灰复燃；要大力实施“食品放心工程”，对制售假冒伪劣食品、药品等危害群众健康的事件，发现一起，查处一起，绝不姑息手软。

三是实施“强院”工程，做做强一批现代医疗机构。习书记提出逐步形成“小病在社区、大病送医院、健康进家庭”的医疗保障体系，使居民病有所医，住得起院，吃得起药。他认为，医院强院建设，不仅要发展提高城市大医院建设水平，更要注重重心下移，重点解决基层卫生院甚至农村卫生