

习近平在福建（十七）：“习近平同志不仅重视调研、躬行调研，而且讲究科学调研、高效调研”

采访对象：潘征，1957 年 10 月生，福建福州人。1982 年起历任福建省委党校哲学教研室助教、讲师、教务处副处长。1993 年起历任省政府办公厅综合处副处长、秘书处处长、副主任、省政府副秘书长。2005 年起历任省委副秘书长、政策研究室主任、办公厅主任。2015 年至今任省人大常委会副主任。

采访组：邱然 陈思 黄珊

采访日期：2019 年 8 月 27 日、28 日、31 日

采访地点：福州西湖大酒店

采访组：潘征同志，您好！请简要讲讲您和习近平同志最初接触和认识的过程。

潘征：1982 年，我从厦门大学毕业后到福建省委党校哲学教研室任教。记得上世纪 80 年代后期，我所在的教研室有一位青年教师，他是厦门大学的硕士，专门研究《资本论》，调到宁德地委政研室工作。这位教师说，习近平同志在宁德当地委书记，自己希望也到宁德去干些事。从这位青年教师口中，我第一次听到习近平同志的名字。后来，习近平同志到省委党校作了一次《怎样当好县委书记》的专题报告，讲得很精彩，反响很好，给我留下深刻印象。1993 年，我调到省政府办公厅工作，那时习近平同志是省委常委、福州市委书记。从那以后，我经常在省里的会议上看到他。我觉得这位领导虽然年轻，但很沉稳，很有水平，也非常睿智和大气。

第一次跟习近平同志直接交流是在 1997 年，不是在省里，而是在省外。那时，他是省委副书记，分管农业农村工作。当年 4 月，闽宁对口扶贫协作第二次联席会议在宁夏召开，习近平同志与时任省长贺国强同志一起率福建省党政代表团去宁夏。我当时在省政府办公厅综合处工作，跟着代表团一起去了。一开始我们在银川活动，联席会议开完以后，贺国强同志去北京参加会议，就先走了，接下来就由习近平同志带着我们继续往宁夏南部走，考察固原，这是宁夏也是中国最贫困的地区之一。

一天傍晚，在一个县招待所院子里，我吃完晚饭出来散步，与习近平同志不期而遇。我们一边走路一边聊了一些家常话，他问了我一些个人情况，诸如叫啥名字、在哪工作等等。那是我第一次与习近平同志零距离接触，觉得他虽然是省领导，并没有高高在上，而是平易近人，说话很亲切，待人很友善。道别的时候，我跟他说：“习书记再见！”他和蔼地对我说：

“后会有期！”

采访组：习近平同志从 1999 年到 2002 年在省政府主持工作，这段时期您在省政府办公厅，你们工作上有些什么接触呢？

潘征：1999 年 8 月，习近平同志担任代省长，我当时在省政府办公厅秘书处工作，负责省政府领导特别是主要领导的日常会议、活动安排等。2000 年 3 月，我任省政府办公厅副主任，负责文字综合工作，联系新闻单位。这些岗位让我有机会经常跟随习近平同志下乡调研、参加一些会议和活动，在他身边帮助做一些服务工作。从那时候开始一直到 2002 年 10 月他去浙江任职，算起来我在他身边工作了近 3 年半。这段时间是我一生中最值得记忆、最值得怀念的时光，也是我职业生涯中最有意义的工作经历。习近平同志的言传身教，潜移默化给了我很多教益，为我人生的发展指明了方向、提供了动力。

这期间，我最经常干的一件事就是随同习近平同志去调研。他对调研高度重视，只要省里没有大的会议和活动，他就安排下基层调研。经常是刚调研回来没几天，就又要出发了。我曾随机抽了一个月份统计过，仅 2002 年 6 月，他就有 13 天时间在基层调研。1999 年 8 月 10 日，他担任代省长后的第二天，就去了台资企业调研。那段时间李登辉之流宣扬“两国论”，两岸关系很紧张。调研考察结束前，习近平同志在东南汽车公司一个工棚里开了一个座谈会。当时正值盛夏，棚子里热得很，就靠一台电风扇吹着降温。座谈会上，他掷地有声地说，我们强烈谴责和坚决反对“两国论”。同时，不论在什么情况下，我们都将一如既往依法维护台商正当权益，在当前两岸关系紧张的情况下，福建省对台商来闽投资兴业的欢迎态度不变，支持力度不减。习近平同志的这段话，既表明了严正的立场，又稳定了在闽台商的情绪，当时在两岸的影响很大。

采访组：请您展开讲讲习近平同志开展调研的情况？

潘征：跟随习近平同志调研，我自己有很大收获，不仅了解了实际情况，也观察和学习了他的调研方法。我觉得习近平同志的调研方法有很多独到之处，他从对调研功能定位的把握，到调研具体过程的掌控，以及调研成果的运用，都非常精道。近 20 年过去了，但我今天回忆起来，当年的许多场景就像放电影一样，仿佛就在眼前。概括起来看，有这么几个方面。

第一，习近平同志坚持先调研后决策。他说过，没有调研就不要决策。要把主要精力放在决策前的调查、分析、论证上，以寻找和选择最佳决策方案。习近平同志任省长时，正值世纪之交，当时福建上上下下都在热议以什么样的姿态走进新世纪。由于众所周知的原因，福建经济发展长期滞后，1978 年全省经济总量排在全国第 22 位，改革开放给福建注入强大

活力，1999 年经济总量上升到第 11 位。大家在经济快速发展中尝到甜头，认为发展是福建的头等大事，经济应该发展得更快一些。怎样抓好新世纪的经济工作呢？2000 年上半年，习近平同志作了密集的专题调研。他两赴泉州，还去了福州、厦门等地。他提出，福建经济弱，主要弱在产业上，要通过调整经济结构和产业结构推动产业发展，把经济进一步搞上去。2000 年 7 月，在前期调研基础上，习近平同志主持召开全省经济结构调整工作会议。他指出，福建经济结构要适应新形势新要求，着力“调快、调大、调高、调新、调优、调活”，提高全省经济综合竞争力。这“六个调整”，为当时和之后全省的经济工作指明了方向。

习近平同志用“综合竞争力”这个概念，提出“六个调整”的思路，我体会，强调的是经济的关键内核、发展质量。他 2014 年回福建视察工作时亲自擘画了“机制活、产业优、百姓富、生态美”的新福建宏伟蓝图。他指出，中国现在经济总量上去了，是世界第二大经济体，但是我们不能只有量没有质，就像人一样，不能浑身只有肥肉，还得有肌肉。这里强调的就是既要“大”又要“强”的意思。应该说，当时福建经济基础薄弱、体量小，大家都一心想把块头做“大”，想着怎样让经济总量排名再往前靠一靠，这样的心情是完全可以理解的。“大”当然好，但不能“大”而不“强”。习近平同志当时在调研基础上开出的“方子”，不是单纯强调把经济总量搞大，他前瞻性地看到经济要有内核、要有综合竞争力，经济结构要往这个方向去调，一下子讲到点子上了。这就是习近平同志的过人之处。先调研后决策，这看起来是一个具体做法，实际上反映的是习近平同志坚持了实践第一、一切从实际出发的马克思主义观点。他总是主张从客观实际出发制定政策、推动工作，而不能搞主观主义那一套，决不拍脑袋决策。

采访组：先调研后决策，这一点确实太重要了。请您说说印象深刻的第二个方面吧。

潘征：习近平同志总是把调研重心放在困难地区，关注关心困难群众。平潭是一个海岛，原是福州的一个县，也是全省有名的贫困县。习近平同志在福州和省里工作期间，总共去过平潭 20 次。他在福州当市委书记时挂钩平潭，按照安排，省领导同志只挂一个地方，如果职务调整，原来挂钩的地方就可脱开了。他担任省长后，要改挂钩政和县。我们请示他，是不是就改挂钩政和。他说，福州的同志希望我继续挂钩平潭，那就多挂一个吧。这样他既挂政和、又挂平潭，还经常去这两个地方，充分体现了他对贫困地区的特别关心。政和是福建省靠近浙江的一个小县，我跟随习近平同志多次去过那里。这个县很穷，各方面条件都比较差，招待所里的被子很旧，硬得很，不暖和，晚上睡觉还被冻醒过。但习近平同志从没嫌弃那里的条件，经常去调研并帮助县里解决实际困难。

习近平同志在平潭还资助了两个贫困家庭的学生。1999 年 10 月，我跟随他去平潭调研。吃完午饭，他说想把资助的学生找来了解一下近况。我请县政府办的同志把这两个孩子

找来了，一男一女，女孩叫林冬梅，当时读高一，男孩叫林泉，当时读初一。两个小孩分别坐在他身边。我记得他语重心长地对两个孩子说：“你们一定要好好学习，不要因为是省长资助你们，就觉得自己很特殊，这样反而会妨碍你们的学习和成长。”小孩很感激地说：“习伯伯，我们家很穷，要不是你帮助，我们上不了学，我们一定好好念书。”2010年9月，习近平同志回福建视察，有天晚上，他让工作人员向我了解这两个小孩的近况。我报告说，男孩子长大后外出务工，女孩子后来考上了大学，已经参加工作，她自己现在也资助了几位家庭困难的小孩，把您的爱心传递下去。他听后感到很欣慰。

为了推动福州棚屋区改造，习近平同志开展了一次别开生面的调研。2000年7月2日下午2点左右，这是福州夏季中最热的时段，他带着省市有关负责同志到福州苍霞、上渡棚屋区调研。我当时搞不清楚，为什么大热天要去调研棚屋区？我们走进了典型的福州木头房子，屋顶是薄薄的瓦片，四壁是木板钉的。习近平同志个头高，走进去好像快碰到屋顶了。木头房子不隔热，大家在屋子里还没待上一会儿，就满身大汗了。他在现场说，为什么我在这个时候把大家请到这里来？就是让大家体会一下棚屋区群众的生活环境。大家都是当干部的，有的还是领导干部，我们有没有人住这样的房子？让你们来这样的地方住，你们住不住？可是我们的普通百姓现在还住这样的房子，你们说应不应该改造？大家一下子反应过来，异口同声答：应该！在随后召开的棚屋区居民座谈会上，一位老大爷热泪盈眶地说：“衣食住行是人生四件大事，党和政府为我们解决了三件，现在又要为我们解决第四件，我多年的梦想就要实现了！”面对父老乡亲热切期盼的眼神，习近平同志也按捺不住激动的心情，他站起来说：“改革开放以来，福州的变化日新月异，但在这样的大好形势下，我们千万不要忘了那些生活条件困难的群众。改造棚屋区就是维护人民群众的利益，是一件好事。”他接着对参加座谈会的居民代表说：“请给大伙捎个话，政府一定不辜负大家的期盼，把好事办好。”习近平同志组织的这次调研，以“角色代入”的方式让干部置身其中，想群众所想、急群众所急，切实解决人民群众关心的问题。这充分体现了习近平同志对人民群众切身利益的关心，也体现了他高超的调研艺术。

改造棚屋区的事，他不是看完说完就算了，而是要回过头再去看一看。2001年5月，他又专程前往苍霞、上渡查看棚屋区改造工程。当看到以往的破旧棚屋已被拔地而起的崭新住宅楼所取代，他十分高兴。那天，他讲的一句话，我一直记到现在。他说：“我们代表人民群众的利益，绝不是一句空洞的口号，必须落实到具体的事情上。”改造棚屋区，确实为福州老百姓做了一件大好事。那时候福州的房子大多是木头搭的，因而被人称作“纸褙”的福州。木头房子连成一片，容易着火，火灾不断，当年我们就经常听到消防车刺耳的鸣笛声。我老

家在福州郊区，以前也是住木头房子，台风来的时候，我们就赶紧请人拿木头顶着，防止房子被刮倒，百姓的居住条件普遍较差。现在每当我经过苍霞、上渡那一带时，都会多看上一眼，回忆着当年那次调研和习近平同志说的那番话，感受到他对人民群众的一片深情。

1999年11月27日，是长汀水土流失治理史上值得被永远记住的日子。长汀县是原中央苏区，毛泽东同志等老一辈革命家在那里战斗、生活过。长汀是贫困县，也是水土流失很严重的地方。那天，我跟随习近平同志来到长汀，那是他到省政府工作后第一次对长汀水土流失治理情况进行调研。长汀离福州远，当时的路很不好走，长途跋涉，非常辛苦。习近平同志带着我们直接到了长汀项公亭。项公亭是长汀人民为纪念省委老书记项南同志推动长汀水土流失治理而自发捐建的。习近平同志站在那里环顾周围，触目所及，是光秃秃的山头。他表情凝重，语重心长地说，长汀是全省水土流失面积最大的县，久治不愈，是个“顽症”。这问题不解决，群众过不上好日子。项南同志来福建工作后，大力推动长汀水土流失治理工作。现在我们一定要把这件事继续做下去，坚持山水林田综合开发和小流域治理，脱贫致富奔小康与水土流失治理相结合，变穷山恶水劣势为山清水秀生态资源优势，造福百姓造福子孙后代。他的话语不多，却振聋发聩，让我至今记忆犹新。就在那次调研过程中，他酝酿提出把长汀水土流失治理列为全省15件为民办实事的项目之一。

我当时在省政府办公厅秘书处工作，15件为民办实事的具体办理工作就在秘书处。此前，省委省政府为民办实事项目还没有安排到县一级，长汀的水土流失治理能列入其中，就是习近平同志亲自提议和决定的。我当时没有领悟到这件事的意义，后来我理解了。习近平同志抓长汀水土流失治理就是以点带面，推动生态文明建设。水土流失治理好了，生态恢复了，就会给老百姓带来实实在在的利益。长汀的贫困，说到底就是水土流失严重，只剩下光秃秃的山头，当地老百姓连基本的生产资料、发展资源都没有，怎么可能富裕起来呢？习近平同志是从怎样造福人民、怎样让人民过上好日子角度，来统筹考虑长汀水土流失治理的生态意义和社会意义的。

从那以后连续十几年，每年都由各级安排1000万元以上资金用于治理长汀水土流失。这在当时对一个县来说，是不得了的事。那几年的年底，我都要和省委省政府督查室的同志一起去督办这项工作。习近平同志担任国家副主席的时候，就长汀水土流失治理工作做过两次重要批示，继续予以关心和推动。

在福建工作期间，习近平同志就已十分重视环境保护和生态建设。治理长汀水土流失，只是其中一例。早在厦门工作期间，习近平同志就大力推动筲箕湖的治理，在宁德提出绿化荒山，建设“绿色工程”，在福州建设红庙岭垃圾处理场，到省政府工作后提出并实施建设生

态省的战略构想等等。可以看出，习近平同志重视环境保护、生态建设是一以贯之的，而且是从正确处理人与自然的关系，推动人与自然和谐发展，改善生态就是改善民生、造福人民的高度来把握这个问题的。福建是习近平生态文明思想的发源地、实践地。

采访组：习近平同志通过调研关注贫困地区和困难群众，以及推进城市棚屋区改造，他首先直面的确实都是难点问题、焦点问题。请您谈谈他调研的第三个特点吧。

潘征：习近平同志最喜欢直接接触群众，倾听群众呼声，为群众排忧解难。这是一个很突出的特点。他常说，老百姓经常去的地方，我们也要去看看有什么需求。他在省里工作的时候，周末有时会抽出时间去福州鼓山登山，他还是省登山协会的名誉会长。习近平同志说，去登山，一则可以健身，带动全民健身活动，二则可以接触普通百姓，了解群众需求。能与基层百姓接触，当面聊聊，是一件很高兴的事，人们也不用担心说对说错，说心里话就好。他每次去登山，不带警卫，更不封路，一些老百姓就是在登山人流中见到了省长。当时福州很多人去登山，鼓山只有一条登山古道，人多了，挤来挤去都是汗味儿。到了夏天，早晚也有人去登鼓山，但是没有路灯，很不方便。了解到这些情况后，他随即把福州市领导找来，在鼓山上开了现场办公会，决定开辟两条新的登山道，一条在现有古道的东面，叫“勇敢者”，另一条在古道的西面，叫“松之恋”。另外，给登山古道也装上了路灯。2002年1月，他专程前往鼓山查看登山古道路灯的建设情况，并提出，我们领导干部要做到“民有所呼、我有所应，民有所呼、我有所为”。鼓山新的登山道建成、登山古道亮灯后，群众一片叫好说：“习省长帮我们办了件大好事。”随同登山、经历这件事情全过程的省登山协会会长朱韶明激动地说：“习省长真正把群众的事放在心上，而且马上就办。”一直到现在，鼓山还是福州市民最爱去的休闲健身地方之一，登山活动越来越红火。现在福州在市区的一些山头上修生态栈道，叫作“福道”，它方便群众健身，深得百姓欢迎，在全国很有影响。我认为，它就是对习近平同志推动群众健身活动、关心群众需求的精神的传承。我是省登山协会的会员，从上世纪90年代末一直坚持登山到现在，福州周围的很多山我都登过，既接触大自然，又强身健体、锻炼意志。许多老百姓包括我自己，在登山的时候都会自然地回忆起习近平同志对人民群众的关心，对群众登山、健身活动的支持。

采访组：习近平同志广泛接触群众，通过与群众的零距离接触开展调研、发现问题，这个调研方法确实非常值得学习。接下来，请您谈谈他调研的第四个特点。

潘征：习近平同志善于通过调研发现问题、总结经验、指导工作。2001年上半年，习近平同志去了宁德和泉州这两个地方调研。调研过程中，他作了很多指导。他在一路上讲，我们常说特色即优势，特色即潜力，一个地区的经济发展必须通过发挥比较优势来实现。福

建许多地方在发展特色经济方面都很动脑子，晋江的鞋业、石狮的服饰面料、德化的陶瓷、古田的食用菌等，都形成规模并在全国有一定影响。他说，有了特色产品，并不等于就进了市场的“保险箱”，市场变化了，有些产业可能就不行了，经受不起市场的波动。所以发展特色经济还要善于塑造品牌，善于推陈出新。当地的干部群众和企业对习近平同志的看法十分赞同，大家按照这样的思路干，特色经济的路子越走越宽了。2001年10月，《经济日报》发表了习近平同志写的调研文章《怎样做活特色经济这篇文章》。

泉州是福建也是全国民营经济比较活跃的地区。习近平同志多次到泉州调研，总结出了晋江经验。2002年8月《人民日报》发表的《研究借鉴晋江经验 加快县域经济发展——关于晋江经济持续快速发展的调查与思考》，是他亲自撰写的。这篇文章提出了“晋江经验”的5点启示：第一是要以市场为导向；第二是要顽强拼搏；第三是要以诚信促发展；第四是要发挥本地优势；第五是要加强政府的服务引导，不越位、不缺位、不错位。这5个观点和要求，有力指导和推动了福建区域经济的发展，到现在还很管用、很有生命力。

习近平同志在调研当中结交了很多农民朋友。有一个南平的严姓农民很想致富，很想做一番事业，可是发展却一直不顺利。当地人说他“屡战屡败、屡败屡战”。习近平同志在一次调研中来到他家跟他深入交流了一次，给了他很多指点。这位农民朋友得到很大启发，一时间感到茅塞顿开，觉得未来之路一片光明，于是就高兴地举起茶杯敬习近平同志：“习省长，谢谢你的指点！”习近平同志也举起茶杯说：“从此以后，你就不要屡战屡败了，我预祝你屡战屡胜！”据了解，现在这位农民朋友已成为当地的种茶大户，收入很可观。

习近平同志在调研中也经常能发现隐患，将潜在的风险告诉大家，或指出问题所在，给予批评。2000年7月，宁德一家上市公司在股市上筹集到11亿元资金。当年宁德GDP总量也才206亿元。习近平同志在当年11月去这个公司调研，考察结束临上车前，他特地对当时的几个领导讲：咱们宁德是一个穷地方，你们一下子募集到这么多钱，一定要珍惜，一定要用好，不要乱花钱，投资一定要谨慎，不要投到自己不熟悉的领域。结果不幸言中，这家公司没有按照这个要求去办。几年后这11亿元基本蒸发掉了，公司一时陷入困境。我听到这个消息很痛心，这么大的资金，这么好的一个发展机遇，就没有了。后来得知，他们把大量的钱投入到房地产、公路建设、酒店、钢铁等不熟悉的领域，投资失败了。现在回过头来看，按照习近平同志要求做的，工作就很顺利，就会发展得很好；那些不按照他的要求去做的，就出现了大的危机，造成难以挽回的损失。

2000年8月上旬，习近平同志在三明调研。一天，我们乘车从三明市区去一个县，行车途中，有的路段路面凹凸不平，损毁严重，车颠簸得厉害。习近平同志很敏锐，当了解到

这条路修筑没几年时，有感而发，在车上当即指出，花那么多钱修路，没用几年就坏了，把好事办成了坏事。做违背客观规律的事，终究会受到规律的报复，还损害群众的利益，这样的事值得我们很好地反思。他还说，我们的干部要真正从人民群众的利益出发，按照经济规律，老老实实为群众办事，不存私心，不谋私利，不搞“政绩工程”，不增添群众负担。这样做，个人利益也许会受到影响，但老百姓最终会怀念他。习近平同志希望广大干部都能怀着一颗平常心，真正为人民群众谋利益。习近平同志调研中的这一插曲，《福建日报》报道后，很快被国内几家大的媒体转载，引起积极反响。习近平同志在调研中既肯定工作成绩，也指出不足，甚至提出批评，这是难能可贵的，反映了他对党的事业极端负责任的精神，也展现了他务实、正直的优秀品格。如果调研中一味地唱“颂歌”，对问题视而不见，不敢直面问题、提出意见，调研效果就一定大打折扣，最终损害的是人民的利益，损害的是党的好作风。

采访组：习近平同志在调研中积极发现问题、总结经验、指导工作，这说起来容易，却需要下一番功夫。请您讲讲习近平同志调研的第五个特点。

潘征：习近平同志经常进行“随机”调研。2002年4月，他带我们省直机关的同志到南平市光泽县调研。光泽县紧邻江西，地理位置在省的尾巴上，再往前就出省了，所以当时大家调侃说这个县的县委书记是“省尾书记”。看完安排的考察点后还有一些时间，陪同调研的时任县委书记朱淑芳同志提议说，我们再去看一些地方吧。习近平同志说，好啊，那咱们就去紧靠江西的乡镇去看看。随后，我们来到止马镇杉关村。习近平同志下车后，就跟在农田里干活的几个农民聊起家常来。他和农民真的很亲，彼此聊得热火朝天。聊了半晌，待要离开时，省直机关的一位同志问那几位农民：“你们知不知道这位领导是谁？”农民们说：“啥领导？不知道哇。”那位同志说：“这就是福建省省长习近平。”农民们说：“哎呀，习省长的名字我们都知道，但是不知道长得啥样，今天才第一次见到。”那位同志问：“你们平时没看电视？”农民们说：“我们这里不通有线电视，用小锅盖收台，因为靠近江西，平时新闻里看到的都是江西的省长，就是没见过我们自己的省长！”听农民这么一说，习近平同志和大家都哄堂大笑起来。

上车后，县里的同志又汇报说，因为两省边界地区长途电话不通，许多农民要到邻近的江西省的邮局打长途电话到省内，本来应该是省内长途，却变成省际长途，既多花钱又不方便。习近平同志发现了省边界地区发展中存在的这些问题，觉得老百姓不认得省长倒是小事，但不通电视不通电话，信息交流受到阻碍，对农民来说就有可能造成损失，这就不是小事了。于是，他指示有关部门要尽快把有线电视和长途电话覆盖到靠近省边界的偏远地区。他表示，作为政府，我们要及时满足群众的基本生活需求，能做到的事情要尽快做，不要拖沓。很快，

全省边界地区存在的相关问题得到了解决。

这个月的月底，习近平同志在霞浦调研，调研结束后，临时决定去看看当地开发杨家溪景区的情况。到杨家溪的时候已经是傍晚6点多了，调研组首先参观了榕树林，看到那么多高大茂密的榕树，习近平同志兴致很高。在一棵高大的榕树下，有人提议在这里拍个照，他很高兴地让记者拍照，跟随的同志一个个地跟他合影，我也和他合了影，这张照片一直珍藏到现在。参观后，大家坐着电瓶车往景区里面走，习近平同志说，到景区的车子都应该用电瓶车，以后景区搞大了，也还是要用电瓶车，不能让汽车直接开进来，汽车一进来就会造成污染。他真是时时处处都关注着生态环境保护。

习近平同志的一次“食堂调研”，也很特别。2000年左右起，瘦肉精在全国范围内肆虐，大家都担心吃到瘦肉精。2001年上半年的一天中午，我们在省政府八楼食堂吃工作餐，省政府领导和办公厅工作人员都在这里吃饭。大家打菜的时候，一位副省长半开玩笑地问：“这些肉有没有瘦肉精啊？”另一位副省长回应说：“应该不会吧！这里怎么可能出现瘦肉精？”习近平同志听到这话马上说：“在我们的食堂里，如果大家还担心吃到瘦肉精，可见老百姓吃的还真是不放心啊！治理瘦肉精这件事我们要好好抓一抓。”就这样，那天中午，省政府食堂成了领导们讨论治理瘦肉精的现场会。从这件事情可以看出，凡是涉及人民群众利益的事情，习近平同志都非常用心、非常在意。由此也可以看到，他充分利用一切机会开展调研，留意方方面面的信息，哪怕是半调侃的一句话都能引起他的关注，进而转化为对工作的思考和研究。

在习近平同志亲自部署和推动下，全省上下迅速行动起来，打了一场治理瘦肉精的歼灭战。在这过程中，我省还创造了一些好经验、好做法。2001年8月，中央电视台就福建开展“餐桌污染治理”专门采访了习近平同志。他与几位普通市民在福州南门兜的老省广电大楼演播大厅同台交流、互动，他当时介绍的一些工作情况、讲的一些话，引发了现场观众的强烈共鸣，赢得阵阵掌声。还有一次，在调研的车上，习近平同志跟我们讲：“我在福州住了几年，发现福州老百姓有个习惯比其他地方更突出，就是特别喜欢买‘担担菜’。郊区的农民挑着菜进城走街串巷卖，有时还弄点水淋在菜上面，菜很新鲜，绿油油的。这样固然农民有收入、市民得方便，但没有市场的监管环节，农药残留超标等食品安全问题就很难发现和处理，这事情要考虑个解决办法。”可见，习近平同志念念不忘群众的食品安全问题，连一些细节都非常重视。到中央工作后，习近平同志依然高度重视食品安全工作，并把它提高到事关党的执政资格和执政地位这样的高度来认识，指出：如果我们连群众吃的东西都管不好，我们党执政的资格在哪里？

关于随机调研，还有一个小事例值得讲一讲。2002年9月，国庆节前夕，习近平同志到福州检查节日的安全和保障工作。当时，南江滨公园刚刚建成，视察结束乘车离开时，他看到公园里一个小小的、精致的建筑物，就问：“那是啥？”随行人员回答说：“是厕所。”习近平同志很感兴趣，他说：“我去看看。”我们也跟着下车去看了那栋厕所，它的外立面很前卫，造型很独特，跟公园环境融合得也很好，树木的掩映下，效果不错。上车后，习近平同志说：“厕所不可小视，一定要加强管理。许多外国游客来访提的意见最多的就是厕所问题。”党的十八大以来，习近平总书记多次批示，亲自推动解决我国厕所的卫生问题，在全国范围内推行“厕所革命”，人民群众的生活环境得到了大幅度的改善。

采访组：习近平同志的“随机”调研确实能够掌握更加深入、更加真实的情况。请讲讲他调研的第六个特点。

潘征：习近平同志很善于借力调研，借助媒体记者和专家智囊的力量调研。他经常会根据工作需要邀请一些中央媒体的记者来参加省政府的重要活动，包括他自己的调研活动。人民日报、新华社、经济日报驻福建的一些记者就应邀参加过他的调研活动。习近平同志说，请媒体记者来，一则让他们更多地了解省情，了解省政府的工作；二则可以请他们帮助出些点子，提些意见，助推工作。记者来参加调研，以为省长要交代什么任务，为此经常会问我，有什么任务吗？我说，省长没有给你们安排具体任务。他们都说，省长没直接下任务，我们更要认真调研才是。时任经济日报福建记者站站长石伟同志，就跟着调研了几次，写过几篇好文章。2001年6月，他给习近平同志送了一份材料，反映的是在采访中发现的一个怪现象：福建一些地方的货车挂外省车牌。了解后才知道，这样货车主可以规避福建有关部门监管，还可以少交税费。如向外省税收部门交5吨载重量的税，却在福建拉8吨或以上的货，这就造成税费流失且有安全隐患。习近平同志当即批示要求整改，不久便解决了这个问题。他还有一个很好的做法，就是坚持每年春节前请新闻界人士一起来座谈。座谈会上他主要是听大家讲，听大家提一些工作上的意见建议，而不是居高临下地对新闻记者提要求。在这种场合他都是即席讲一段开场白，话语不多，却讲得非常精彩，把现场气氛营造得热烈、融洽。

习近平同志担任省长后，亲自倡导、推动组建省政府智囊机构，我是具体经办人。2001年1月初，正式发文组建省政府经济社会发展顾问团；3月，成立“数字福建”顾问团；5月，成立国际顾问团；9月，又组建法律顾问团，经历了逐步发展完善的过程。我现在还保存着当时的顾问团名单，这里面既有知识渊博的学者型专家，也有很多一流的实务型专家，都是真正能为福建发展出谋献策的。顾问团组建以后，在使用上是充分的，真正发挥了智囊团的作用。2001年5月习近平同志主持召开国际顾问咨询会，主题是“经济全球化与福建产业发

展”。他在会上提出，设立国际顾问团是适应全球化的需要，让福建能够有效地参与国际产业的分工。现在回想起来，习近平同志很有国际视野、世界眼光，善于在对外开放、国际分工的大背景下分析判断福建产业发展的位置和走向，推动福建积极参与全球化进程。他现在提出“一带一路”倡议，也是一样的道理，视野特别开阔，不是就中国讲中国，而是站在世界发展大潮和全球化大背景里看当代中国的发展。2002年1月，习近平同志听取了顾问团成员、主要是省内成员对省政府工作报告的意见。2002年6月，他主持召开专家咨询会，听取顾问团成员对生态省规划的意见。现在，经济社会发展顾问团、“数字福建”顾问团、法律顾问团这些当年设立的顾问团都还在运行。习近平同志借力调研确实也是一个高效率的、行之有效的办法，它拓展了调研外延，更大范围汲取理论和实践的养分。

总的来看，习近平同志在调研上花了很多时间和精力，也取得了实实在在的成效。他不仅重视调研、躬行调研，而且讲究科学调研、高效调研，这些成为习近平同志在福建领导实践中浓墨重彩的一笔。我刚才从6个方面归纳了习近平同志的调研方法，也可以称之为调研“六法”。这“六法”是马克思主义认识论和群众路线在领导工作中的具体运用和生动体现。如果我们的各级领导干部都能像习近平同志这样，把调研这个基本功掌握好、运用好，以各种不同方式来发现问题、探索规律、总结经验，我们的治理能力和领导经济社会发展的水平就会得到极大提高，我们国家的发展也会越来越兴旺，人民群众的获得感、幸福感、安全感自然也就能够得到更大满足。

采访组：在您陪同习近平同志调研的3年多时间里，还有没有给您留下印象深刻的事情？

潘征：印象深刻的事情还有不少。桃李不言，下自成蹊。习近平同志在调研中体现出对党的事业无限忠诚，与人民群众心心相印，对待工作勤勉负责，这些本身对我就是一种很好的教育。

1999年10月，习近平同志去视察位于福州西洪路的市传染病医院。这不是省政府办公厅安排的，是习近平同志主动提出要去看一看的。当时我想，去传染病医院可能会对领导的健康造成影响，但他毫不在意，还是坚持去了，此后又去了一次。后来我了解到，福州传染病医院是当时全省唯一的一家，他认为办好这类医院对群众健康很有意义，应该去调研、去关心。习近平同志总是时刻想着工作而不是想着自己，这深深感染了我们。

1999年12月的一天，习近平同志一早就带领大家去南平调研。当时去南平要跑半天。午休后，我去他住的房间请他出发，看到他坐在沙发上，脸色发白。一了解，是因劳累过度，肠胃不适，浑身没劲儿。我说：“省长，要下午的调研调一调，先吃点药休息一下明天再去

吧？”他说：“不行啊，已经跟人家说好的事情，我们还是要去。”那天，他还是坚持准点出发，完成了原定的调研任务。这种设身处地替别人着想的精神，让我很受触动。

2001年7月上旬，他去南平政和、浦城调研。那天赶到浦城，刚吃完晚饭，就接到消息说台风要袭击福建。当时气象预测没那么准，外出调研时并不知道台风的准确路线。他放心不下，决定马上坐车赶回福州。浦城是福建靠近浙江的最北的一个县，当时路又不好走，赶回福州时已经是凌晨了，整个晚上都在路上奔波，一到福州就让车子直接开到福州东水路省防汛办，他根本顾不上休息，立即紧锣密鼓地部署全省的防台风工作。这种拼命工作的精神，这种对事业高度负责的态度，感染了随行调研的每一位同志。

习近平同志平时在生活上很节俭，下乡调研时既严格要求自己 and 身边工作人员，也严格要求地方。他只吃简单的工作餐，从不大吃大喝，从不给地方增加负担。2002年4月，他去寿宁县调研。县里领导见习省长来了很高兴，也很感激。因为在他的直接关心下，通往寿宁县城的沙土路刚刚全部改造成柏油路了。“车岭车上天，九岭爬九年”，如今有了全新的柏油路，县里的同志多高兴啊。他们张罗着要好好接待一下省长，想把晚餐搞得丰盛点，习近平同志知道后提出不能铺张，就吃当地农家菜。吃晚饭时，县里的同志满怀歉意地说：省长，不好意思，没啥好东西，就是这些土货。他却说：“简单点好！这寿宁的‘地瓜扣’（地瓜粉加工成的粉丝）就很好吃嘛！”对于习近平同志来说，下乡调研吃最简单的饭菜，把时间和精力集中到工作上，早已成为习惯。

还有一次，在调研当中，习近平同志说：“我们不仅要去做群众看得见的事情，还要做群众需要但是看不见的事情。”他这样说，也这样做。比如，上世纪90年代初，他就开始关注城市垃圾处理问题。福州每天都产生大量垃圾需要处理，他通过详细调研，决定建设红庙岭垃圾处理场，1993年开始建设，1995年投入使用。这个垃圾处理场现在还在持续发挥作用。他说，种树、修马路，老百姓看得见，这是“显绩”；在荒僻的地方修垃圾处理场，这是“隐绩”，是大多数人看不见的，但我们更要做。习近平同志为人民办实事、好事，不是流于表面，不是摆摆样子，而是真正把那些大家看不到甚至想不到的事情，踏踏实实、不声不响地做好。

记得有一次在去三明调研的火车上，习近平同志跟随行人员聊起了家常。他说：“我父亲对子女教育很严格，经常把我们兄弟姐妹叫到一起，大家排成一排后，他就开始讲话，提要求，核心的意思就是谦虚谨慎，低调做人。父亲一有空就讲，反复讲，他的话我们都倒背如流了。”习近平同志还讲到，他小时候穿的很多衣服都是姐姐退下来的花衣服，他不肯穿，母亲就把衣服拿去重新染色以后再给他穿。元旦、国庆节人民大会堂有晚会，他去看节目时，经常在门口被工作人员拦下来，直到有人出来证明说这是习家的孩子，他才进了门。因为工

作人员不相信习家的孩子会穿这样的衣服。习近平同志说的这些家事，给了我们以深刻的教育。

采访组：从 1999 年到 2002 年，您在省政府办公厅为习近平同志服务 3 年多，这个时间不算短，您有哪些感触？

潘征：我在省政府办公厅与习近平同志的工作交集有 3 年多时间，能够近距离接触他，目睹他的工作，聆听他的教诲，感悟他的精神。从大的方面说，感触最深的有三点。

第一点，习近平同志有高瞻远瞩的战略思维。他在讲话里经常引经据典，古语和典故信手拈来，旁征博引，对中国博大精深的优秀传统文化、对中华民族几千年积淀的智慧有很深刻的理解，掌握运用得非常好。他视野开阔，不仅了解中国国情、中国文化，还走过世界上很多地方，对国外的情况也很了解，很注意吸收世界上最新的文明发展成果，能把古今中外融会贯通。他经常在讲现在的事情时提到历史上的经验教训，讲到一些国内事情时会提到国外可以借鉴的好经验、好做法。他当年讲到福建的建设，就不时援引国外的一些例子，比如谈生态建设时就说起国外的绿化怎么做、如何建设“绿色屏障”“城市之肺”等等，给我们以很大启发。特别是，习近平同志善于运用马克思主义的立场观点方法观察和分析问题，又通过经常性的深入调研了解和掌握实际情况，尤其是基层的情况，因而他站得高、看得远，提出的很多观点和做法都极具前瞻性。比如担任省长期间提出的“生态省建设”“数字福建”等等，以及对政府自身建设提出的要求，包括服务型政府、有限政府、机关效能建设等等，都立足于把福建的经济社会发展放在更高、更宽、更远的时空维度去分析，从战略高度提出创新的理念思路和政策举措，充分体现了他对国际国内大势的清醒认识，对发展经验的深刻总结，对执政规律的科学把握。他还有很强的辩证思维能力，既深刻把握国内发展大局，又准确审视国际发展大势；既注重抓经济建设，又强调生态环境保护；既把握主要矛盾，又做到客观全面；既关注当下，又放眼长远；既看到成绩，又认识不足等等，善于运用辩证唯物主义世界观和方法论分析问题、解决问题，善于根据时代变化和实践发展不断深化认识，不断总结经验，不断进行理论创新。

第二点，习近平同志有真挚深厚的为民情怀。他对国家、对民族、对人民爱得很深，有“大爱”情怀。这种爱是发自内心、发自肺腑、自然流露的，在各个时期、各个方面都体现出这种精神、这种情怀。在宁德工作期间，他推行“四下基层”制度，并身体力行、躬身示范。他曾三进地处偏僻、不通公路的寿宁县下党乡访贫问苦、现场解决问题，解决连家船民上岸等难题，令当地老百姓感念至今。2000 年，他当选省长后第一次作政府工作报告，就提出“我们一定要牢记政府前面的‘人民’二字”。他亲自领导扶贫开发工作，推动福州棚屋区改造，

大力治理长汀水土流失、“餐桌污染”等等。这一项项工作，无不蕴含着他对人民深沉的爱。当前，全党上下正在开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，目的在于教育和激励广大党员干部牢记和践行为中国人民谋幸福、为中华民族谋复兴的初心使命。在这方面，习近平同志早就以始终如一的自觉行动为我们作出了最形象最直接最有力的榜样示范。

第三点，习近平同志有求真务实的科学精神。他在宁德提出“滴水穿石”“弱鸟先飞”“功成不必在我”，在福州提出“马上就办、真抓实干”。他在多个场合反复强调，“空谈误国、实干兴邦”。他对治理长汀水土流失提出“进则全胜、不进则退”。如此等等，都是要求我们实实在在，立足于干，而不是立足于说。他常说，我们为人民服务不是一句口号，一定要体现在为人民服务的一件件具体事情中，体现在为老百姓办事的过程中。到中央工作后，他仍保持着高频次的深入调研，不辞辛劳，走遍祖国的山山水水，这就是他求真务实精神最直接、最具体、最有力的体现。统揽全局、运筹帷幄、求真务实、执政为民，向来是习近平同志领导实践的最鲜明风格。

习近平同志在福建工作了 17 年半，先后工作过的地方和岗位很具有代表性，既有经济特区、贫困山区，也有省会中心城市，还有省委省政府领导岗位。他遍访八闽大地，熟悉福建的山山水水，与干部群众结下了深厚感情。他在离开福建后的几次讲话中都讲到对福建的深厚感情，一再说“福建是我的第二故乡”。他在福建这块热土上倾注了大量心血，形成了许多创新理念，开创了许多生动实践。完全可以说，福建是习近平新时代中国特色社会主义思想的重要孕育地。

习近平同志讲原则，工作要求严格，同时又非常人性化，关心部下，待人包容，很有亲和力。从人格角度看，我觉得他是非常完美的。他科学的思想方法、工作方法和领导方法，为我们认识问题、分析问题、解决问题提供了有效的“钥匙”。能够有机会在习近平同志身边工作过一段时间，我觉得特别荣幸、特别幸运，现在回想起来，许多往事历历在目，心里暖洋洋的。习近平同志在福建的领导实践，给我们留下了丰富的精神财富，今天我们回顾他当年的一些思想观点和实践过程，对更好地学习领会习近平新时代中国特色社会主义思想很有帮助。

采访组：习近平同志除了关心身边工作人员，也非常关心老同志。请您谈谈这方面情况。

潘征：习近平同志对老同志确实非常关心。在福建工作期间，他经常去看望老同志，有时候实在忙不过来，也会让我们代他去看望。有一次，他让我代他去看望福州市委老书记张继中同志。张继中同志很感动，跟我讲，省长这么忙还记得我？我说：“习省长专门交代让我来看望您，向您表达问候，祝您身体健康！”我还代他看望过一位部队的老同志熊兆仁将

军。我见到熊将军，转达了习省长的问候，熊将军很感动。

我跟他一起去看望过的老同志就数不胜数了。印象深刻的是，有一次我跟他一起去慰问福州鼓山镇的全国老劳模——郑依姆老人。这位老人受过毛主席接见。当时他已经患了癌症，但看上去身体还可以。老人见到习省长很高兴，他是个很豪爽的老人，把珍藏多年的家酿青红酒倒在很大的碗里，说：“习省长，你来看我，我很感动，敬省长！”习近平同志端起碗，毫不犹豫地“咕咚咕咚”地干了那一大碗酒。我也连忙跟着把自己那一大碗酒也喝了。这碗酒喝得我心里热乎乎的。

习近平同志非常关心我们这些部下。每年政府工作报告写完以后，都会和我们一起吃个工作餐，有一次还让我代表起草组发言。他从工作上、生活上都非常关心我们。多少年过去了，他一直还记得我们这些同志。

2014年11月，习近平同志回到福建视察，在省委省政府工作汇报会后，大家很自觉地排队，等待与他会面、握手。省领导和正厅级领导由时任省委书记尤权同志介绍，与会工作人员由我来介绍。我介绍的时候，习近平同志问我，还有“老人”在吧？他指的“老人”就是他主持福建省政府工作期间的一些工作人员。我说，很多同志都转岗了，还有个别同志在这里。习近平同志点点头。这时，他看到队列中站着福建电视台一个记者，马上招呼道：“哎，小赖，你还在跑新闻啊？”习近平同志在福建工作期间，赖晗同志经常跟着他调研，做新闻。小赖没想到，过了这么多年，习近平同志还记得他，当时很激动，紧紧握着总书记的手，却一句话也说不出。后来，小赖打电话跟我说，那天晚上他整夜没睡好，习近平同志离开福建这么多年了，还叫得出他这样一个普通记者的名字，他兴奋啊。

时光如梭，习近平同志离开福建已近二十年了，但我还清晰地记得他离开福建的当天上午，专门抽时间到省政府办公厅各个处室看望大家，与机关工作人员一一握手道别，办公厅综合处现在还挂着一张照片，是他离开之前跟处里同志们的合影。

我本人对习近平同志有着很深厚的感情。2002年国庆节，我在外地休假，得知他要调往浙江，第一反应是舍不得，感情上很割舍不下，情不自禁地给他拨了电话，迫切表达这么一种心情：感谢省长多年来的教育、培养，让我深受教益，现在你要走，我很舍不得，多么希望你能够继续为福建人民造福。当时情绪比较激动，一讲就讲了将近半个小时，话说多了。但他很耐心地听，还不时地给予一些回应。那个时候，他马上就要离开福建，手头事情肯定多得很，却还花了那么多时间听我说话，与我交流，这也说明他是一个很重感情的人，尊重同志，关爱部下。通话要结束了，我依依不舍，他在电话那头说：“来日方长！”