

# 东海第一哨



# 幹在實處 勇立潮頭

## 習近平浙江足跡

本書編寫組

## 出版說明

2002年10月至2007年3月，習近平帶領浙江廣大幹部群眾幹在實處、走在前列、勇立潮頭，率先推進浙江經濟社會轉型升級、科學發展，不斷探索完善區域現代化建設佈局，取得了一系列重大突破。

習近平在浙江工作近五年，擘畫了作為浙江省域治理總綱領和總方略的「八八戰略」，制定實施了創建生態省、建設「平安浙江」、加快建設文化大省、建設「法治浙江」、加強和改進黨的建設等重大決策部署，為浙江改革發展奠定了堅實基礎。這些年，浙江發生的變化全面深刻、影響深遠、鼓舞人心，是新中國成立70多年偉大成就的縮影，生動詮釋了中國共產黨人為中國人民謀幸福、為中華民族謀復興的初心和使命。

為深化對習近平新時代中國特色社會主義思想理論邏輯、歷史邏輯、實踐邏輯的認識和理解，推動對這一重要思想學習貫徹走深走實，我們編寫了本書。全書系統講述了習近平謀篇佈局、推動實施「八八戰略」的過程，全面展現了他主政浙江期間的重要思想和生動實踐，具有十分重要的歷史文獻價值和現實指導意義。

本書編寫組

# 目錄

一、「八八戰略」是統領浙江發展的總綱.....	001
不着急「點火」的「新官」.....	003
調查研究出良策.....	010
「十月懷胎」與「一朝分娩」.....	020
像接力賽跑那樣一棒一棒地接下去.....	028
二、要有「敢為天下先」的精神.....	037
「給成長快的孩子換上一件大衣服」.....	039
「騰籠換鳥」「鳳凰涅槃」.....	045
重中之重是「三農」.....	051
讓民營與國有比翼齊飛.....	055
打造政府新形象.....	059
三、科技創新贏得未來.....	065
下好自主創新先手棋.....	067
鳴響「數字浙江」發令槍.....	074

從浙江製造到浙江智造.....	080
給農業插上科技翅膀.....	084
科技人才的娘家人.....	088
<b>四、統籌城鄉開啟幸福路.....</b>	<b>099</b>
讓城與鄉漸行漸近.....	101
圍繞人展開的城鄉一體化.....	109
念好「山海經」.....	114
全面小康一個也不能少.....	121
<b>五、跳出浙江發展浙江.....</b>	<b>131</b>
用好「地瓜理論」.....	133
開啟長三角一體化進程.....	138
進一步發展的天地在海上.....	153
從外貿大省到開放大省.....	163
<b>六、「平安浙江」護航發展穩定.....</b>	<b>175</b>
「平安報表」保平安.....	177
從上訪到下訪.....	188
最可愛的人.....	198
「法治浙江」破題開局.....	204

七、文化是民族的靈魂.....	217
永不褪色的精神豐碑.....	219
保護和傳承文化遺產是每個人的事.....	228
文化建設不能急功近利.....	236
提升文化軟實力.....	246
文化即「人化」.....	257
八、圍繞生態做文章.....	265
一個新鮮概念——生態省.....	267
破解「天然氧吧」的苦惱.....	271
江南水鄉不能缺水喝.....	277
「千萬工程」萬千氣象.....	280
首提「兩山」理念.....	287
九、心無百姓莫為「官」.....	301
情繫下姜村.....	303
老百姓的貼心人.....	312
寧可十防九空.....	323
「非典」阻擊戰.....	329
辦好群眾關心的實事.....	338

十、要「幹事」更要「乾淨」.....	351
算好「三筆賬」.....	353
把「效能革命」進行到底.....	360
反腐敗治標更要治本.....	368
十一、黨員幹部隊伍是關鍵.....	377
一定不能放鬆學習.....	379
我也是個老基層.....	386
一個黨員就是一面旗.....	396
要拎着「烏紗帽」為民幹事.....	403

# 一、「八八戰略」是統領 浙江發展的總綱



## 不着急「點火」的「新官」

—

金秋，總會給人帶來特別的期待。

2002年10月12日，浙江省第12屆運動會開幕。賽場上，選手們全力以赴、奮勇爭先，展開一場場熱火朝天的激烈角逐。

也是這一天，全省領導幹部會議在杭州召開，面對台下500多名幹部熱切的目光，剛剛履新浙江擔任省委副書記和代省長的習近平鄭重承諾：跑好「接力賽」中自己的「這一棒」。

彼時的浙江，正在新世紀的賽道上奮力奔跑，前有「標兵」，後有「追兵」，鼓點緊密，不進則退。

為了跑好手中「這一棒」，習近平開始馬不停蹄地下基層，訪農家、上海島、進企業，披星戴月，不辭辛勞，問計於民、問計於基層，思考跑好「接力賽」的辦法，探尋浙江發展的良策。

都說「新官上任三把火」。習近平剛到浙江工作不久，一位中央新聞單位的記者請他談談「施政綱領」。他笑着說：我剛剛來，還沒有發言權。到時候，我是要說的。

「到時候」是甚麼時候？不早点把「火」燒起來，怎麼出政績？這位年輕的新領導，到底有甚麼新思路新舉措？

帶着一連串問號，大家都在拭目以待。

習近平真的不着急「點火」。

「這次來浙江工作，我的首要任務是學習。」履新浙江第一天，他言辭懇切地說，「我初來乍到，對浙江的情況不熟悉，首先要深入基層調查研究，全面了解情況、熟悉工作，盡快進入『角色』，履行好黨和人民賦予的工作職責。」

這並不是他的客套話。

到浙江工作的第二天，習近平就着手進行一次特殊的學習和調查研究——10月13日晚開始，分四個晚上，分別看望鐵瑛、李豐平、薛駒等七位正省級離休老同志，認真了解浙江省情，徵求他們的建議。

俗話說，家有一老，如有一寶。習近平對老領導老同志的尊重和關心，一直為人稱道。

也正是從這樣特殊的學習和調研開始，習近平身邊的工作人員對他日夜連軸轉的工作作風有了切身感受。

夜深人靜之時，站在省委、省政府大院門口抬眼望去，省委辦公廳所在樓層經常燈火通明。習近平在辦公室裡忙於各種事務，常常工作到半夜三更。

11月20日，中央任命習近平擔任浙江省委書記。此後一段時間，省委書記、代省長兩個崗位「一肩挑」的他，工作更加忙碌。除了必須參加的重要會議和重大活動、會見等，其他時間習近平基本在考察調研和聽取工作彙報。

短短兩個多月裡，習近平到市、縣（市、區）和省直部門調研的時間超過50%。為了爭取更多時間調查研究，他幾乎每天工作超過

12 個小時，有時甚至在 16 個小時以上。

停不下來的腳步，伴隨着一種只爭朝夕、時不我待的緊迫感，聲聲敲打在浙江大地上。

即便是夜以繼日，工作日也不夠用了。那就把雙休日加上！

那段時間，習近平經常利用週末到各地各部門跑：2002 年 11 月 24 日，週日，出發到麗水，之後在山區調研三天；11 月 30 日，週六，到省警衛局調研；12 月 15 日，週日，在杭州市蕭山區調研，宣講黨的十六大精神，走訪慰問困難群眾；12 月 20 日，週五，這天起用四天時間先後去了寧波、台州、溫州；12 月 28 日，同樣利用週末時間，到金華、衢州調研……

此行何為？12 月在溫州與基層幹部座談時，當地領導請習近平「作重要指示」。他說：「我到浙江工作時間不長，哪有這麼多重要指示？目前到各地考察主要是熟悉情況，了解浙江。我打算在春節之前到 11 個市都跑一跑，以盡快對各地的情況有個大致了解。」

2003 年 1 月初到舟山、紹興兩地後，習近平給自己佈置的「到 11 個市都跑一跑」的任務完成了。

「儘管這種調研僅僅是初步的，還會有『走馬觀花』之嫌，浙江的省情、民情要了解，全省的幹部要盡快熟悉，一些事關浙江發展的重大戰略問題需要省委、省政府盡快決策，等不及啊！」習近平這樣對一位中央媒體的記者說。

## 二

調研要有扎扎實實的作風，要簡化公務接待，不要搞官僚主義和形式主義，這是習近平一再強調的。

有一次，習近平下鄉調研，雖然此前省委規定領導下鄉不能迎來送往，但是有位地方主要領導依然出現在高速公路出口。遠遠地，習近平看到了，在車上就嚴肅批評了這種做法，並囑咐司機不要停車。隨行的省委秘書長建議，人都來了，還是讓他上車吧。司機這才慢慢停下來，讓前來迎接的這位地方領導上了車。

「你來幹甚麼？」習近平一臉嚴肅。

這位領導丈二和尚摸不着頭腦，一時語塞。

「你以為省委下發的文件是兒戲嗎？」

「正好上午有空……」

「你有空不能接待上訪群眾？不能批閱幾個文件嗎？」

車廂裡，空氣彷彿凝固了。隨後，習近平又嚴肅地叮囑隨行的省委辦公廳工作人員，有了規定，必須落實到位，對這種違反規定「迎來送往」的行為，一定要搞好督查。

大約 20 分鐘後，車子終於到達調研的第一站。一路上，習近平沒有再多說一句話。

此後，習近平下鄉調研，再也沒有發生過類似的事情。

直奔主題，直達目的地，直接和基層幹部群眾面對面交流，習近平這種實打實的調研作風也逐漸為更多人所熟知。

在一些地方，當地安排的調研行程往往會寫清楚在每個點上的調

研時間是多少分鐘。對此，習近平也提出了批評：調研又不是走過場完成任務，大概的時間可以排一下，但是不要精確到幾點幾分，得根據現場情況來定。

這樣一來，下鄉調研早出晚歸，也就成了常有的事。

習近平不但千方百計擠出時間下基層，而且幾乎每次調研，只做「加法」不做「減法」，總是希望多跑幾個地方，多看幾個點。

好多次，省委辦公廳負責人把安排好的行程交上去後，拿回來一看：日程表上加上了密密麻麻的新考察點，很多都是習近平自己的筆跡。

數字是最有說服力的：2003年，習近平赴市、縣（市、區）調研25次，53天；赴省直單位調研20次，15.5天；赴上海、江蘇和西部地區調研3次，18天。此外，陪同中央及兄弟省市領導考察41次。這一年，他還參加了各類會議164次，參與各種會見222次。

「一年200多個工作日，如果都只是『朝九晚五』，這樣的日程表是無論如何也安排不下的。」習近平身邊的工作人員感慨道。

下鄉調研點多，習近平看得仔細、問得認真，經常誤了吃飯時間。這時，地方上的同志往往提出，下一個地方不要去了。

「我們說不去就不去，老百姓不是要罵娘嗎？」習近平還是堅持要去，他告誡大家：這樣是不行的，人家聽說省委書記要去，都翹首盼着呢。

於是，大家餓着肚子繼續跑，還常常利用晚上時間趕路。有一次，他在車上和大家開玩笑說：我們都是「遊擊隊」，趁着夜色急行軍。

到了考察點，習近平通常都要進行深入調研，但也有例外的時候。

有一次，習近平去某地調研，到了一個規模並不大的工業園區，發現這裡都是周邊發達地區轉移過來的落後產能，馬上變了臉色，嚴肅地對當地領導說：這有甚麼好看的？要抓住自身的定位，把這裡的綠水青山保護好，才是你最大的政績。

一席話，讓當地領導滿臉通紅。

### 三

聽實話、摸實情、辦實事、求實效。調研中，習近平特別重視群眾工作，真心傾聽基層同志的意見。他經常和身邊的幹部講，不要小看座談會，對村幹部和村民來說，可不是小事，一定要讓他們在會上都有發言的機會。

「如果參加了座談會卻沒發言，回去後，大家問，省委書記來開會你講了甚麼，他怎麼說呢？所以我們寧願自己休息時間少一點，也要多聽他們講，向他們請教基層情況。越是基層來的，越是要讓他們講。」因此，習近平在基層調研時，座談會往往是中午開到 12 點多，晚上開到 7 點多。會上，習近平總是要讓基層幹部群眾個個發言，而且頻繁地和他們互動交流。

基層幹部群眾面對省領導，如果緊張得說不好話怎麼辦？話都說不好，又怎麼來表達民情民意？

習近平自有辦法。

「當村支書，你在村裡是一把手，家裡是幾把手啊？」在一次農村調研中，習近平看到基層幹部在座談會上很緊張，就詼諧地問一位村支書。一句玩笑話，引來現場一陣大笑。大家看到省委書記這樣和藹可親，氣氛頓時活躍了許多，話匣子由此打開，基層的社情民意「直通車」更加通暢了。

「省委書記沒甚麼架子，親切得很！」「說得很盡興，我們想說啥就說啥！」……座談會結束後，來自基層一線的幹部群眾由衷感歎。

每一次調研，除了相關的必要人員外，習近平一直堅持輕車簡從，不搞層層陪同、不帶框框，既到條件好、發展快的地方去，也到問題多、困難大的地方去，力求聽實話、摸實情、辦實事、求實效。

下基層調研時，習近平通常會帶上兩件東西：一是當地的縣志，車上可隨時翻翻，提前了解情況，有時晚上休息前也會再讀一讀；二是當地領導幹部的名冊及簡歷，先熟悉熟悉人員情況，晚飯後還會找縣裡主要領導談話。

在《幹在實處 走在前列——推進浙江新發展的思考與實踐》一書的自序中，習近平說，自己每年至少用三分之一以上時間深入基層和部門調查研究。

「幾年下來，我幾乎跑遍了浙江的山山水水，也跑深了與浙江廣大幹部群眾的真切感情，並在實踐中逐漸跑透了浙江的省情市情縣情。」這樣的真情，不是僅憑嘴巴說出來的，而是一個腳印一個腳印踩出來的。

時任省委辦公廳副主任舒國增，對「跑遍」「跑深」「跑透」這三個詞也深有體會。「習書記提出，當縣委書記一定要跑遍所有的村，

當市委書記一定要跑遍所有的鄉鎮，當省委書記應該跑遍所有的縣市區，這就是他本人身體力行的實踐感悟。」舒國增說，習近平尤其重視「跑透」，比如縣委書記對全縣每個村的情況都要了如指掌，特別是「兩頭冒尖」的村，更要多跑幾趟，進村就像進了自己家一樣，張三家如何、李四家怎樣，都要一清二楚，這樣才能真正和老百姓建立深厚的感情。

## 調查研究出良策

---

海寧有皮革和裝飾布，平湖產服裝，嘉善的招牌是木業和鈕扣，桐鄉和秀洲則因羊毛衫而興……

2002年10月22日，第一次離開杭州外出調研，習近平來到嘉興。雖然初來乍到，但是對於嘉興的塊狀經濟，他卻如數家珍。

其實，關於浙江的塊狀經濟、先進製造業基地建設等，習近平到浙江工作之前，就已經關注了。

地域分佈廣闊、發展特色鮮明、產業結構多元的塊狀經濟，是浙江改革開放的「金名片」。低壓電器、輕紡面料、服裝領帶、鞋子襪子、皮革皮草、小五金、小商品等，眾多塊狀經濟產業基地星羅棋佈。

發展首先要抓住「牛鼻子」。在奔赴各市調研過程中，習近平就



已經開始研究「塊狀經濟如何轉型升級」這一關係到浙江長遠發展的課題了。

12月5日至6日，習近平在湖州調研，深入長興經濟開發區考察科技創業園，一口氣跑了好幾家企業。他說，我們正面臨着一個加快發展新興工業、打造先進製造業基地、開創對外開放新局面的難得機遇。

溫州的皮鞋、眼鏡、打火機、低壓電器等特色產業蜚聲海內外。2002年12月23日在溫州調研時，習近平說，溫州同他工作過的寧德地區地相連、人相親，還有部分語言相近。他來浙江工作之前，曾三次到過浙江，其中兩次就是在福建工作時到溫州學習取經。

溫州此行，他還特地考察了樂清低壓電器產業和正泰集團、德力西集團等企業，指出要進一步加快產業結構調整步伐，大力運用高新技術和先進適用技術，改造提升傳統產業和優勢特色產業。

在杭州桐廬，塊狀經濟發展迅猛，已佔到全縣經濟總量的60%以上，服裝、製筆、機械製造、箱包、玩具等行業都已形成特色經濟區塊。特別是分水鎮的製筆業在全國獨樹一幟，年產銷各類圓珠筆30億支，佔全國市場份額的三分之一，年產值近15億元。分水鎮也因此被國家有關部門命名為「中國製筆之鄉」。

2003年4月10日，習近平來到桐廬的分水鎮、瑤琳鎮等，冒雨考察建設工地、工業園區和製筆企業，向企業負責人詳細了解製筆業的發展情況，與建設工地負責人一起察看施工現場。

調研中，習近平充分肯定了分水鎮的發展路子。他說：「『一縣一業、一鄉一品』的塊狀特色，是我省經濟的一大特點和優勢，也是



2003年4月10日，習近平在考察杭州市桐廬縣塊狀經濟時參觀分水鎮圓珠筆廠

發展縣域經濟、增強整體實力和競爭力的重要抓手。要堅持從浙江實際出發，着眼於建設先進製造業基地這一目標，進一步認真總結經驗，加快發展塊狀經濟，不斷取得新的成效。」他還指出，當前和今後一個時期，發展塊狀經濟必須在「做大做強、強化特色、拓展空間、城鄉聯動」上下功夫。

## 二

2003年1月7日，習近平到紹興調研。這是他第三次來到這座歷史文化名城。2002年10月，他曾兩次到過紹興，一次是陪同中央領導同志考察，另一次是陪同河北省黨政代表團。

習近平務實的調研作風一直有口皆碑，只是「去過」不能算數，必須有明確的主題，做好充分的準備，安排專門的時間，沉下心來蹲幾天，並且要有成果。

此次紹興之行，習近平走訪了中國輕紡城、紡織企業和黃酒企業等，肯定紹興「經濟發展生機勃勃，特色經濟優勢明顯，塊狀經濟非常有效益，有獨到的地方」。

習近平也明確道出紹興的短板：發展很快，但是發展層次較低。

紹興開始認識到，如果按照傳統的路子走下去，資源要素將難以支撐、環境容量將難以承受、成本上漲將難以消化。

居安思危、未雨綢繆，是習近平的一貫風格。他經常說：要保持清醒頭腦，增強憂患意識，站得更高一些，看得更遠一些，想得更深一些，發展得更快更好一些，努力在新一輪的競爭和發展中繼續保持

領先地位。習近平的話，為紹興紡織業的轉型升級之路撥開了迷霧。

離開紹興前，習近平說：「等到兩會之後，等我這一階段的工作完成之後，我要經常到各地走一走，包括到紹興走一走，可能是蹲三五天，進行全方位的調研；也可以來一天半天，看某一個點，研究一個專項的問題。現在，我就想到有兩個專題要很好地到紹興來學一學。一個是文化專題，看一看紹興的文化；再一個是研究塊狀經濟。」

讓紹興幹部群眾沒想到的是，十多天後，習近平在一個特殊的日子和特殊的場合，又來了一次特殊的「串門」。

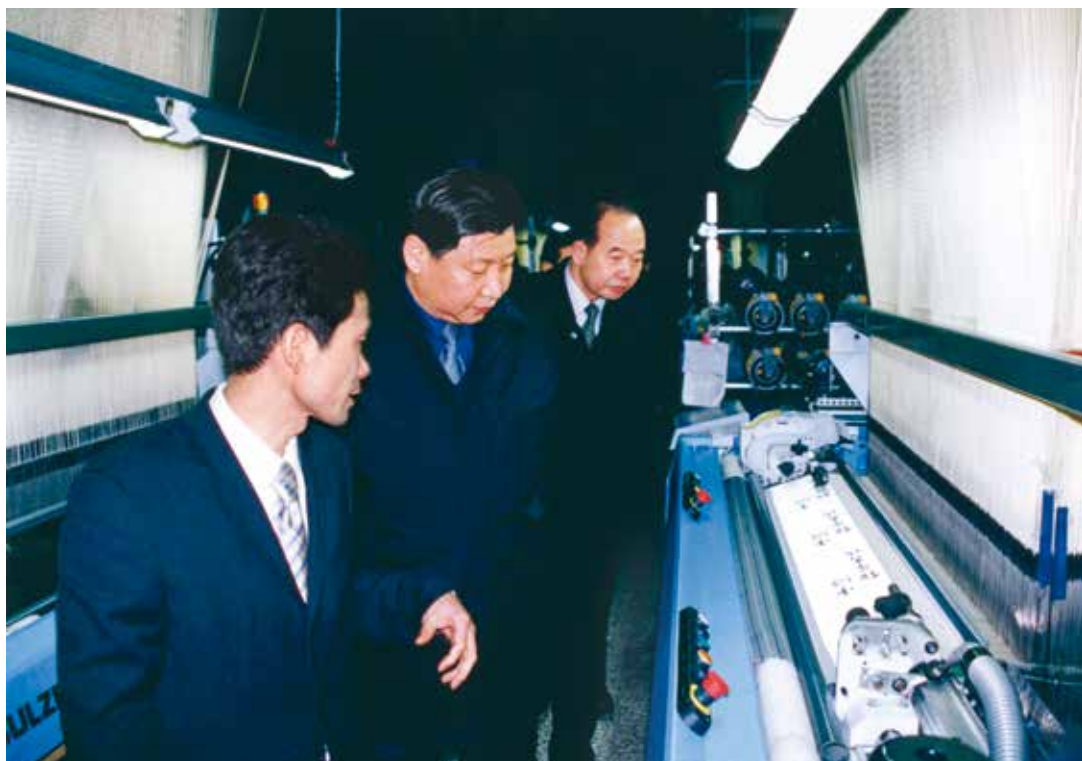
「今天正好是我到浙江工作的第 100 天。」2003 年 1 月 20 日，一年一度的省兩會正在進行中，各代表團在駐地審議政府工作報告。這天上午，習近平來到紹興代表團駐地「敘舊」。

一番肯定和鼓勁之後，他提醒道：「要保持冷靜、清醒的頭腦，自豪而不自滿。事業就和練武功一樣，永無止境。武林中也有很多『寂寞高手』，我們實際的武功還沒有達到這個層次。從辯證的角度看，『三人行，必有我師』『百步之內，必有芳草』『尺有所短，寸有所長』，始終要走好萬里長征第一步，始終要有進京趕考的心態。我們雖然一路高歌猛進，但是還要保持冷靜頭腦。」

誠懇又十分接地氣的話語，贏得現場熱烈的掌聲。

### 三

2003 年春節後上班不久，習近平到台州、紹興，調研加快先進



2003年2月15日，習近平在紹興嵯州市考察服裝企業

製造業基地建設。

2月14日一早，他冒雨從杭州出發，下午1點左右趕到台州市玉環縣，考察了蘇泊爾集團等企業，隨後又奔赴溫嶺市，考察愛仕達電器、錢江摩托等企業，直到晚上7點多還在忙碌着。

15日是元宵節。上午，習近平趕到紹興，陸續走訪新昌、嵊州、上虞的八家企業，進車間，問生產，察實情。又是一天馬不停蹄的奔波，不覺間時針已指向晚上7點，習近平一行還在赴企業調研的路上。

瀟瀟春雨中，流光溢彩的元宵花燈從車窗外閃過，而車內的人們彷彿忘記了這是一個和家人團圓的日子，談興所至，始終是此次調研的所見所聞所感。

當晚，習近平一行趕到諸暨，連夜召開座談會。16日一早，習近平又前往四家企業調研，下午專門召集全省11個市的黨委、政府負責同志，請他們為加快建設先進製造業基地支招。

三天的調研，行程1000多公里。「雖是走馬觀花，仍覺大受裨益。」習近平說，「製造業是浙江經濟的優勢。我們應該為此自豪，但決無理由自滿」。

習近平語重心長地說：「加快建設先進製造業基地，是浙江緊緊抓住國際產業分工格局變化帶來的戰略機遇，加快提升和發展製造業的客觀要求，必須堅持以信息化帶動工業化，堅持國際競爭力導向，堅持內外資經濟互動融合，堅持從浙江實際出發，發揮比較優勢，構築競爭優勢。浙江要繼續保持和不斷強化紡織、服裝、機械等產業的競爭優勢，加快發展電子、醫藥、環保等產業，努力在重化工領域取

得重大突破，力爭在五年內初步建立起以高新技術產業為先導、高附加值特色產業為支柱、高度國際化的先進製造業基地。」

#### 四

調查研究不是走馬觀花，而是要直面矛盾和問題，尋求破解矛盾的「鑰匙」，拿出解決問題的「藥方」。

調研時，習近平看到了成績，也注意到了不足。

面對新世紀以來的市場變化和重化工業的快速發展，「低小散」的產業結構面臨轉型升級的嚴峻考驗。塊狀經濟存在素質性、結構性矛盾，尤其是產業層次低下、創新能力不強、規劃引導缺失、平台支撐不力、轉型升級緩慢等問題逐漸顯現。

世紀之交，浙江的一些企業開始頻繁遭遇反傾銷訴訟、貿易設限，從最初的打火機、眼鏡，向皮鞋、紡織品等產品延伸，其實質就是給低價產品設置了一道道「坎」。

「正如大家所熟知的，浙江較早遭遇了種種『成長的煩惱』，傳統的發展方式、低端的產業結構及現代化佈局都亟待轉型和升級。靠高投入、高消耗、高排放換取工業增長，靠低成本、低價格、低效益拓展市場空間的路子已經越走越窄。這個難題必須破解。」時任省委副書記周國富說。

象山一位替國外某知名服飾品牌商加工服裝的企業主，曾經對媒體記者說了一個「不敢釘 8 顆鈕扣」的故事：該品牌服裝一件售價上千元，而作為加工企業，為每件衣服釘 6 顆鈕扣，尚有微薄利潤；如

果將鈕扣數量增加到 8 顆，就無利可圖。

其實，對於這些困難和挑戰，習近平一到浙江就有思想準備。他坦言，有一種上華山爬險道「只能向前不能後退」「只能向上攀登，不能停滯不前」的感覺。「山越高越難爬，車越快越難開」，要將一個好的地方的工作做得更好，難度是很大的。「我願意承擔重任，為在新世紀中加快實現省委、省政府確定的奮鬥目標，竭盡自己的綿薄之力。」

在基層調研時，習近平多次對地方的黨政主要領導說：一路高歌猛進，更應增強憂患意識。逆水行舟，不進則退。與廣東、上海等發達地區相比，浙江在經濟總量、產業層次、對外開放、科技進步等方面還存在一些差距；與全國其他省份相比，也是尺有所短、寸有所長，各有各的優勢。滿招損，謙受益。我們有理由為過去發展的成就感到自豪，但我們決不能自滿、決不能懈怠、決不能停滯。

習近平經常用「天下大勢，此消彼長」「三十年河東，三十年河西」這類話，來激勵各級領導幹部再創新優勢。從浙江面臨的挑戰和機遇看，建設經濟強省，關鍵是加快提升製造業，把浙江建設成先進製造業基地，發揮信息化帶動工業化的特殊作用，同時抓好一批重大基礎設施項目和重大工業項目的建設，實現生產力的跨越式和可持續發展。

2003 年 6 月 24 日，全省工業大會召開。這是改革開放後第一次全省工業大會。

這次大會，對建設先進製造業基地作出全面部署，標誌着建設先進製造業基地進入實質性的實施階段。習近平在會上強調，這是一項



事關全局和長遠的重大戰略舉措，要堅持走新型工業化道路，加快先進製造業基地建設。

會議還為浙江工業發展勾畫出了藍圖：到 2010 年，基本形成國內領先、具有較強國際競爭力的先進製造業基地，成為我國走新型工業化道路的先行地區。在若干行業和區域形成一批產業規模、創新能力、出口規模均領先國內的全國性製造中心和重要產業基地。到 2020 年，浙江製造業全面融入世界現代製造業體系，基本形成以高新技術為先導、高附加值的加工製造業與現代裝備製造業協調發展的國際性先進製造業基地。

不畏浮雲遮望眼，自緣身在最高層。習近平在調研中，看到了浙江塊狀特色產業的優勢和不足，看到了產業發展演進規律和信息化帶來的機遇，提出要以「騰籠換鳥」的思路和「鳳凰涅槃」「浴火重生」的勇氣，加快推進經濟增長方式轉變。

正是在習近平堅持走新型工業化道路的戰略指引下，浙江的產業結構不斷轉型升級，逐步從「低小散」轉向「高精尖」，以「高質量」取代「高增速」。

「幹在實處」還必須「幹在難處」，時代進步總是在解決時代難題的基礎上實現的。「必須具有探路者直面荊棘的勇氣，正視矛盾和問題，不使『癬疥之憂』變成『心腹之患』，不因局部問題影響發展全局，不讓絆腳之石阻擋前進步伐。」這是習近平在《幹在實處 走在前列——推進浙江新發展的思考與實踐》中說的一段話。

從某種程度上說，這不僅是習近平在浙江工作期間的寫照，也是他開展調查研究的出發點和落腳點。

## 「十月懷胎」與「一朝分娩」

以調研開路、用調研促進決策的習近平，決心在浙江全省上下大興調查研究之風。

2002年12月26日，省委辦公廳收到一份材料——曾擔任過浙江省委書記的薛駒撰寫的《一次非同尋常的調查研究——關於1961年農村調查研究的情況》。1961年，田家英遵照毛澤東同志的指示，在浙江開展關於農村人民公社問題的調查。當年，陪同調查的正是薛駒，時任省委副秘書長。

薛駒在這份材料裡寫到，1961年至1962年的農村調查，在我們黨的歷史上具有非同尋常的意義。通過這次全黨大興調查研究之風，各級領導幹部不僅了解了實情，發現和糾正了「大躍進」和人民公社化運動中存在的「左」傾錯誤，而且還促進了全黨幹部思想作風的轉變。

省委辦公廳負責人收到材料後，立即呈報。向來事不過夜的習近平，直至2003年1月5日才閱批返回：薛駒同志的文章很有意義，建議省委理論學習中心組結合部署調研課題，專題學習一次調查研究問題，屆時可參考薛駒同志這篇文章，加深體會。

2003年2月10日，農曆正月初十，省委理論學習中心組學習會

召開。習近平在會上點明了這個批示件壓在案頭的原因：選這個題目，是有現實和深遠的考慮的。調查研究，實質上就是一個抓工作落實的問題。調查研究是個手段，就是用調研的形式來破題開局。一年之計在於春，春季怎麼開局，我們選了調查研究這個形式，從轉變作風入手，解決全局性的重點問題。

會前，省委辦公廳還專門收集印發了毛澤東、鄧小平等領導人關於領導幹部調查研究的重要論述學習材料。參加中心組學習的省級領導同志，結合自己分管工作的實際情況認真準備。會上，大家展開熱烈的討論：調查研究是一種工作方法，更是一種工作作風；是實現領導決策科學化的保證，更是新時期密切黨和群眾聯繫的重要途徑。

在習近平的直接推動下，會議討論通過了《2003年省委、省政府領導調研計劃及有關重點工作》和《關於推進調查研究工作規範化制度化的意見》。後者對加強調研作出制度規定——

縣以上黨委、政府的重大決策，必須事先充分開展調查研究，沒有經過充分調研並形成調研報告的，一般不列入黨委和政府會議的議題；省級和市縣領導班子成員，每年分別要有兩個月和三個月時間下基層調研，主要領導幹部要自己動手寫一至兩篇高質量的調研報告；領導幹部要在基層建立聯繫點，省級領導幹部每年至少到聯繫點兩次，市縣領導幹部要與基層點保持經常聯繫；等等。

為何要如此重視調查研究？

習近平在會上直截了當地說：「當前，我省經濟社會發展總體形勢很好，但也存在不少矛盾和問題。要解決這些矛盾和問題，不能蹲在機關裡，而要深入基層調研，問計於基層，問計於群眾，探索解決

問題的途徑和辦法。」

第二天，2月11日，省委召開「兩個年」活動總結和加強調查研究工作電視電話會議。「兩個年」即「轉變作風年」和「調查研究年」。

這是一次具有標誌性意義的重要會議。習近平在會上鮮明地提出：在全省範圍內進一步大興調查研究之風。

這兩次會議，在全省幹部群眾中引起強烈反響。許多基層幹部群眾說，這樣大張旗鼓地通過調查研究推動實際工作、改進幹部作風的工作形式，多年來沒有看到了，只要真正堅持做下去，一定會在全省各地的實際工作中結出豐碩的果實。

值得一提的是，習近平還在這次省委理論學習中心組學習會上給大家出了七個調研「題目」：關於重要戰略機遇期，關於建設經濟強省、打造文化大省、推進依法治省，關於堅持「兩個毫不動搖」，關於「北接上海、東引台資」，關於統籌城鄉經濟社會發展，關於維護社會穩定，關於進一步加強和改進黨的建設。「以上七個方面的問題，都是涉及浙江經濟社會中長期發展的全局性大問題，需要在今後調研工作中進一步具體化。」

而這些「題目」的大部分內容，都能在之後習近平提出的「施政綱領」中找到呼應之處。可見，浙江接下來要如何發展，此時的他已胸有成竹。而這些思路到底行不行，還得在調研中進一步驗證和完善。

2月25日，《浙江日報》新開闢的專欄——「之江新語」，就是在這樣的背景下誕生的。習近平以「哲欣」為筆名，寫了開篇之作