




# 大手笔 是怎样炼成的

资深老秘书的公文写作秘笈

谢亦森◎著

实践篇

公文写作绝对是一门技术活  
文秘人员必备的实用工具书

 长江文艺出版社

# 大手笔 是怎样炼成的

资深老秘书的公文写作秘笈

实践篇

谢亦森◎著



长江出版传媒

长江文艺出版社

新出图证(鄂)字 03 号

图书在版编目(CIP)数据

大手笔是怎样炼成的: 实践篇 / 谢亦森 著

武汉: 长江文艺出版社, 2013.2

ISBN 978—7—5354—6296—1

I. 大… II. 谢… III. 公文—写作 IV. H152.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 305279 号

策 划: 尹志勇

责任编辑: 杜东辉 黄海阔

责任校对: 陈 琪

封面设计: 周 佳

责任印制: 左 怡 包秀洋

---

出版:

 长江出版传媒  长江文艺出版社

地址: 武汉市雄楚大街 268 号

邮编: 430070

发行: 长江文艺出版社

电话: 027—87679360

<http://www.cjlap.com>

印刷: 华中理工大学印刷厂

---

开本: 640 毫米×920 毫米 1/16

印张: 22.5

版次: 2013 年 2 月第 1 版

2013 年 2 月第 1 次印刷

字数: 268 千字

---

定价: 32.00 元

---

版权所有, 盗版必究(举报电话: 027—87679308 87679310)

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

## 前言：一位老秘书的“未了情”

12年前，当我结束17年的秘书生涯从市委秘书长转任市委宣传部长之后，利用半年的业余时间，仅凭一枝笔、几叠稿纸写成了拙著《愿你成为大手笔——机关公文写作知识问答100题》。许是由于写的都是自己所熟悉的东西吧，其速度之快、运笔之流畅，连我自己也感到有点吃惊。其时之所以没有参考任何一本有关机关公文写作的教科书，倒不是出于狂妄，恰恰相反，是因为已有的教科书的全面性、规范性和权威性使我有“曾经沧海难为水，除却巫山不是云”之感，同时也生恐一旦被它们牵着鼻子走就失去了“自我”，所以干脆来个“闭门造车”，只从个人实践的角度谈体会、谈感受，既作为个人多年从事“爬格子”事业的粗浅总结，也希图给初进机关“爬格子”的朋友们一点启发。仅此而已，而已而已。

正是出于这种心理，此书由江西人民出版社出版发行后，能发行多少，能产生多大的社会效益，我都没太在意。但到后来，奇怪的事情发生了。随着我调任F市常务副市长、市长，P市市委书记，Y市市委书记，这本书竟也与我形影不离，我走到哪里它就大量出现在哪里新华书店的书架上，先是市委办、政府办的文秘人员争购，然后是市直单位

的文秘人员争购，再然后是一些根本不是吃文秘这碗饭的机关干部也去争购或者直接到我办公室索要，好像那是一本难得的畅销书似的。正当我得意着呢，突然有人发手机短信提醒我：“书记，这纯属拍马屁行为，应立即制止，否则影响不好！”当时我还真的信了，即令工作人员前去新华书店交涉，要求他们停止进书。书店经理赶紧跑来大呼冤枉：“书记啊，我们进书卖书，读者买书，这纯属市场行为，您无权干涉吧？何况您这本书真的写得很好，全国各地到处求购，出版社正准备再版呢！”我这才半信半疑，也就作罢。

后来我才知道，此书2003年被评为全国畅销书之一，至今已再版8次，仍有不少读者网上求购，有的网站已制作电子版予以发售。以下是网上摘来的部分读者点评：

——感受真我(过有意识的生活)：在写作，特别是公文写作方面，这是极为难得的一本用真心写就的书。与现在的公文写作大全、写作技巧、教程完全两码事，是一位从事公文写作人用感情和真心，从思想、布局、技巧甚至心理方面无私分享经验的书。强烈建议从事公文写作的人一定要看，一定会有很大的收获。

——哈尔趴下：此书作者功底深厚、令人信服；文字水平高，亲切明白，耐读性很强；内容全面，既有理论、思想指导，又包括了文字秘书常见文体写作指导和分析。读此书有一种读小说的阅读快感，并能得到工具书般的丰富知识，值得推荐！

——user521：谁有这本书啊，我两倍价格求购。如果您不愿意出售，可否让我复印一下，出同样书价。请与我联

系,或者在这里留联系方式,我会联系你的。

——李耀先:作者毕竟是文字秘书出身,而且还是领导干部,写得果然没有让我失望,很多都是我在工作中碰到的问题,完全可以找到答案。其实,写作这东西,一半是悟性,一半是技术。悟性这东西,因人而异,是没有办法的事情;而技术,可以通过后天的学习来弥补、强化。这本书,就是这样一本适逢其用的好书!

——fang-1109:此书不是低层次简单的学习公文格式的条条框框,而是作者几十年的机关写作功底积累出来的丰富而实用的写作实战经验,是站在“大手笔”的高度教导如何写出有内容有价值的以文辅政的工作报告、调研报告、讲话稿。不是一堂枯燥无味的让人打瞌睡的理论课,而是一场耐人寻味、让人听得振奋人心、津津有味的报告会。此书值得一读,值得拥有!

——shihaojing1:非常不错的,非常实用的机关公文写作书。很有针对性,很厉害的老师傅!不是学院型的,是实际运用型的!公务员的实用工具书。而且,精炼、准确、生动……一本工具书都能成为这个水平,老师傅的水平可见有多高了!

——西米的莹莹:此书对于初任公务员来说,实在是一本不可多得的公文写作工具书,首先浅显易懂,内容渐渐深入,指导性非常强,虽然单独的例子不多,每个章节大多只有一个,但是在作者对公文写作的讲解中,处处都穿插着案例,非常有助于理解。总之是非常好的书。

——chpolice:这本有近10年时间的书,现在捧在手里,都还有感觉,对我这个初到机关,亟待提高写作水平的

人有很大的启发,关键在于,笔者以自己的经历和经验告诉了读者一种学习的方法,我很喜欢。

——沉香炉子:无意在当当网上看见这本书,买回来看了看,发现确实名不虚传,对文秘工作起步者非常有帮助,很实际,对文字工作指导性很强!

——子矜 73:这是我目前读到的最实用的一本公文写作书,不同于其他的公文书教你格式或者给出例文,这本书教你一些公文写作的方法,对锻炼写作能力很有帮助,书不厚,但内容很丰富,很生动,读起来也不费力。

——灯花弄:这本书很实用,结合了作者的实际工作经验,不过书第一版时间可能比较长,感觉例子有点旧。

我这人最大的缺点就是经不住表扬,经读者朋友这么一“忽悠”,还真的有点洋洋自得,一个人躲在书房里就着一瓶红酒快活了大半天。但冷静下来再看此书,发觉它还是有很多不足的,比如有些观点显得陈旧,有的方法也未必经得起推敲,特别是用今天的眼光来看,正如有的读者朋友所提出的,有些例子显得有点过时。恰在此时,身边不少文秘人员提出建议了:“书记,您何不写一本‘续集’,既作为对第一本书的延续和完善,又帮助我们解决写作中的一些深层次问题?”

这倒是我没想过的。说实话,当年我担任秘书、秘书科长、政研室副主任、秘书长前后加起来共 17 年时间,写了多少稿,熬了多少夜,品尝了多少酸甜苦辣,本以为写完那本书就可“金盆洗手”,再说当了领导还用得着自己写稿子么?结果却不是那么回事。当了领导虽然不用直接起草稿子,

但总有改稿子的时候，你总不能秘书怎么写就怎么念吧？碰到秘书不在身边或者秘书写来写去总觉得不满意的时候，你也该自己动动手吧？更何况，因为我是当秘书出身，当了领导之后自然而然还带有秘书的“痕迹”，特别是对需我经手的各类重要机关文稿要求严格，从主题到观点，从结构到语言，甚至从语法修辞到标点符号，都一一从严把关。后来发现，这么干实在是太累了，也太傻了，长此以往哪里吃得消？于是想了几个给自己、也给秘书们“减压”的法子：一是凡遇有重要文稿起草，自己先列出提纲让他们去写，让他们“戴着锁链跳舞”，再跳也跳不出多远；二是对经过几次修改仍不满意的稿子，干脆扔开不用，自己列个提纲或打个腹稿就上台去讲，让秘书去录音整理就是，倒也省事许多；三是尽量照顾秘书们的情绪，对基本过得去的稿子，尽可能照念，从中插进自己的思路和观点。这样一来倒也轻松了许多。

但问题并没有真正得到解决。因为那本书的影响，不少文秘人员对我心存敬畏，每逢为我写稿时总感到紧张、有压力，越是紧张越有压力就越是施展不开，就越是写不出令我满意的文章。说来真是难为了他们。因为我先后在几个地市当主官，每当我要到某市履新的消息传出，为了迎合我的“口味”，该市的文秘人员就如临大敌似的赶紧从网上搜集我在前几个地市的所有讲话稿，分析，研判，抓风格，抓特点，还把一些重要的观点、句式、段落和结构方法记录下来，待我到位后果然派上了“用场”。偏偏我这人记忆力不错，一看稿子，咦，好像在哪里见过？哦，原来是我用过的！哈哈，这下可露馅了！按说人家这样做也没有错，既是责任心



强的表现，也是精心为我服务的表现，但我既不喜欢重复别人也不喜欢重复自己，这样的稿子自然要挨“枪毙”了。于是就出现了这样的情况：凡是被我大段大段改过的稿子，都被他们当宝贝一样原封不动保存起来；凡是我即兴讲话整理的稿子，他们都一一仔细研读；碰上我有点空闲的时候，“逼”着我举办写作知识讲座并现场回答问题；碰上我情绪好的时候，一帮小伙子大姑娘居然还悄悄弄点儿花生米鸭翅膀之类的玩艺儿先把我灌个半醉，然后缠着我传授所谓的“写作秘诀”。

平心而论，凡是能走上文秘岗位的同志都有一定的写作基础，而且从我接触过的几个地市的文秘工作者来看，他们不仅很敬业，能吃苦，上进心强，很多同志还有较高的理论水平和写作水平，有些在报刊上发表过的文章还称得上是上乘佳作。问题就在于，为自己写文章和为领导写文章完全是两码事。于是，秘书们要求我写“续集”的理由就显得堂而皇之了：您认为所有的写作问题在第一本书中都解决了吗？您不认为机关公文写作也需要与时俱进不断创新吗？您过去是秘书现在是领导，站在领导的高度对公文写作难道就没有新的见解新的要求吗？您难道不想让我们的写作水平提高得快点儿以便更好地为您服务为您分忧让您老人家轻松舒服点儿吗？

好厉害。好像他们是领导我是下级似的。好像我不写“续集”就不放过我似的。我说那好吧，写，但要你们大家一起来“写”，把你们在写作中遇到的最多、最困惑、最难办的问题集中起来“写”。商量的结果是：不再沿用第一本书的问答式，而以“提示+实例+心得”的模式，由秘书们从我所

有文稿中挑选他们认为最有启发和借鉴意义的篇章或片段，由我写提示，继而举例子，最后秘书写心得。另外，此书不涉及机关公文所有体裁，集中谈领导常用文稿写作。

这样考虑是有道理的。就像第一本书中所提到的，机关公文中文件、会议纪要、请示、总结、通报、信息等等文种都有其相对固定的格式，只要接触多了自然就熟悉了，而领导常用文稿，包括各种会议讲话、向上汇报、心得体会、调研座谈、应景致辞、个人言论和文章等等，却是千变万化，随机性强，没有固定模式可循，加上现代领导文化水平都高了，有些领导同志即使不用稿子也能讲得很精彩很漂亮，由此就更增加了写作的难度，的确需要文秘人员不断探索和适应。需要说明的是，此书仅以本人改过、写过、用过的文稿为实例，绝无“王婆卖瓜”之意，却有“一孔之见”之陋，如果能给读者朋友一点小小的帮助，也就自感欣慰了。

呜呼！知我者谓我心忧，不知我者谓我何求。好不容易告别了多年的秘书生涯，如今竟又重操“旧业”，不能说是“自讨苦吃”，只能说是尽一个老秘书的“未了情”吧！

# 目 录

前言：一位老秘书的“未了情” /1

开篇 功夫在“诗”外/1

●从文字游戏的泥沼里跳出来吧!“外面”的世界很精彩,“当领导”的感觉很豪迈,强“心”健“体”是根本,否则你的作品永远摆脱不了被“枪毙”的尴尬。

第一篇 一切立足于解决实际问题/15

●笔下有风起云涌,笔下有春华秋实。记住:写文稿就是展思路、亮观点,就是提任务、定措施,就是要解决实际问题,舍此,再漂亮的文字也一文不值。

第二篇 确立主题:寻找最美的“眼睛” /44

●一位浪漫派诗人这样形容一位女士:“啊,夫人,您的眼睛能够点亮我的烟斗!”当你为谋篇布局而苦思冥想的时候,找到这样一双动人的“眼睛”了吗?

第三篇 打破结构的“枷锁” /62

●千篇一律的“提高认识+任务措施+加强领导”的结构模式像餐餐吃肥猪肉一样令人腻烦作呕。我们只能当“模式”的俘虏吗?“三段”未尝不可用,跳出“三段”天地宽。

## 第四篇 标题，要说爱你不容易/81

●一位领导同志是这样诱导秘书的：“你只需下功夫把标题搞精彩、搞漂亮就可以了，一般的文字叙述只要没有反动口号就行！”这话虽然带点幽默，但也一语道破了标题的极端重要性。

## 第五篇 在陈旧和雷同中“突围”/100

●也许你正在为从事过无数次的“重复劳动”而搜肠刮肚，也许你正在为毫无新意的“无效劳动”而懊恼沮丧，秀才们，拿起错位与创新的武器，在陈旧和雷同的围困中杀出一条血路吧！

## 第六篇 语言风格：什么山上唱什么歌/123

●别以为领导文稿都是千篇一律的“官腔”，其实它也像音乐一样“多姿多彩”：既有小提琴的清亮激越，也有圆号的低沉凝重；既有散板的悠闲飘逸，也有快板的热烈昂扬。

## 第七篇 理论未必都是“灰色”的/146

●人们总是厌烦讲理论，其实责任不在于理论本身，而在于我们笔下的理论以什么姿态出现。抹去空洞说教、空话套话的嘴脸，理论照样会带着微笑和温情走进人们的心间。

## 第八篇 观点的“魅力”/158

●如果说主题是“最美的眼睛”，那么观点则是那眼睛里射出的撩人的波光。她并不神秘、并不遥远，关键在于，当她投以青睐时你能否敏捷地捕捉住。

## 第九篇 真话、实话最动听/171

●也许你可以从报刊上、网络上“拼”出一篇漂亮的文章，但真正讲真话、讲实话的漂亮文章是无论如何“拼”不出来的，因为那是从心里流出来的。

## 第十篇 排比句的得与失/184

●人们往往为排比句而绞尽脑汁搜索枯肠，但千万不要忘记：只有那些“清水出芙蓉，天然去雕饰”式的排比句才能赢得掌声和喝彩。

## 第十一篇 对语言的“吝啬”其实是一种美德/191

●有人说：当我听冗长的领导讲话终于听到第二遍喊“同志们”的时候，那种如释重负的感觉就像吃漫长的筵席终于盼到最后一道程序“上水果”，此话仅仅是搞笑吗？

## 第十二篇 加点儿“味精”：激情、文学与音乐/208

●“鸣琴而治”的说法虽然有点夸张，但执政者的政治自觉与文化自信却往往是联系在一起的。装上激情的羽翼，理性才能飞翔。

## 第十三篇 找准角度：让领导讲话具有“可听性”/225

●当台上讲话的领导为台下的听众认真做笔记而暗自得意的时候，千万当心：有些人可能是在笔记本上练字、画画、编段子。

## 第十四篇 让“一把手”的讲话“适销对路”/245

●如同产品销售一样，起草领导文稿也要作“市场分析”，根据“目

标人群”、“市场规模”、“顾客心理”来确定讲话定位，以求“适销对路”。这一点，对于“一把手”讲话尤为重要。

## 第十五篇 善于展示“亮点”：让你的汇报让人记住/272

●发现和展示你的亮点吧！向上汇报和典型发言绝对是一门“技术活”，把你的特色和成效淹没在平庸的叙述中那是绝对愚蠢的。

## 第十六篇 重要文件：吹响无声的号角/286

●保护环境需要节能减排，其实文件起草也需要“节能减排”。一些机关文件中空话、套话、废话产生的大量 NO<sub>x</sub>、SO<sub>2</sub>、COD，对人们的污染和毒害难道还会少吗？

## 第十七篇 修改与打磨：最后一个符号不是句号/305

●常言道“文章不厌千回改”，当你在初稿结尾处如释重负地打上最后一个句号的时候，千万不要以为大功告成，因为那不是结束，而只是追求完美的开始。

附录 1 一篇迟到的民情日记手稿/332

附录 2 以务实的作风抓好下半年招商引资和主攻工业工作讲话提纲手稿/336

附录 3 在 CCTV 全国第十一届模特大赛新闻发布会上的致辞修改手稿/338

## 结语：“写作十要”顺口溜/343

## 开篇

# 功夫在“诗”外

——从文字游戏的泥沼里跳出来吧！“外面”的世界很精彩，“当领导”的感觉很豪迈，强“心”健“体”是根本，否则你的作品永远摆脱不了被“枪毙”的尴尬。

### ●关于“长、短、高”的困惑

1982年底我大学毕业回到家乡，本来踌躇满志地想到报社或文联混碗饭吃，几番奔走却处处碰壁，最后竟无心插柳柳成荫——被检察长看中，因为那时被“文革”砸烂的检察院刚恢复不久，检察长大人亲自跑到人事局从毕业生中挑一名“笔杆子”，条件是：共产党员、中文系毕业，正好这两条我都符合。我本来以为检察院那单位太严肃太吓人一点儿不好玩，再说我是学中文的而不是学法律的到那去岂不学非所用么？但想到自己毕竟是个共产党员，必须服从组织分配，还是乖乖地去了。检察长一见我就出考题：“小谢，‘贾’字除了是姓氏，还有什么解释？”我不禁暗自发笑：这不是考小孩子么？于是答道：“商贾，指商人。”检察长满意地点点头，没过两个月就让我披挂上阵：为他起草在全区检察工作会议上的总结报告。大姑娘上轿头一回，总得好好表现表现，于是我使尽浑身解数苦干三天三夜终于拼出一篇文辞华丽激情四溢长达万言的“重要讲话”，满以为能得到检察长的表扬，谁知他说：嗯，文笔不错，就是短了点。于是我七拼八凑，把篇幅拉长到一万五千字了，谁知他还是嫌短。没办法，山穷水尽了，只好“剪刀加浆糊”，从检察

报刊上搜来一大堆东西硬塞进去，篇幅拉到了三万字，这才勉强过关。他老人家讲话时念稿加发挥居然“总结”了整整一天，听得与会者精疲力竭直打呵欠，会后还七嘴八舌骂我说我吃饱了撑的干吗写得那么长。但这怪不得我，是领导要我写这么长，短了不行。

我在检察院工作了两年多，虽然“长”文章写得我眼圈发黑形容憔悴，但总算对上了检察长的“路”。过不久我又被地委分管政法的副书记相中，调到他身边当秘书。第一次为他写讲话稿，本以为也要写“长”点才能显示“水平”，把稿子写到了两万字，谁知换来副书记一顿臭骂“你这懒婆娘的裹脚布又臭又长谁喜欢听啊”，硬要我压缩到三千字以内。以后又写了几篇，也是写“短”才顺利过关。却原来，这位副书记文化水平不高，农村干部出身，朴实，简练，不喜欢啰嗦。这才明白：并不是每个领导都喜欢讲“长”话。

说来我运气真不错，又过了两年，我荣升地委办秘书科长，专门负责地委书记讲话稿的起草。哈，这可不是闹着玩的，我得小心对付才是。开始几次，无论我怎么卖劲怎么“小心”，书记阅稿后总是说：“小谢，要站高点！”“站得还不够高，再高点！”弄得我满头雾水：天哪，什么叫“高”？到底要站多“高”？难道要站到地委大院的水塔顶上去才够“高”吗？后来我慢慢悟到了：书记是大学政教系毕业，本来理论功底深厚，加上常怀忧党忧国之心，所以讲起话来总喜欢高屋建瓴，立意深远，旁征博引，思辨性强。抓住他这个特点，写稿时我就努力适应，实在没辞时就去找马克思恩格斯黑格尔叔本华甚至惊动孔老夫子和亚里斯多德，如此一来连我自己都以为站得有“东方明珠”那么高了，说话的口吻已经接近省委领导乃至中央领导了，这才使“成品率”大大提高。书记大人既严肃庄重，又和蔼可亲，他知道我有喝酒写稿的习惯，所以每次要加晚班时他都亲自嘱咐行政科长：“去，给小谢弄点吃的！”接下来我便就着酒和花生米行云流水般写呀、写呀，站高呀、站高呀，“高”得都有点头晕目眩、飘飘欲仙了。



## ●不妨“自我提拔”一下：写稿时我就是领导

首先声明：写下这话绝不是狂妄自大更不是求官要官，实实在在是工作需要。如果你是作家或诗人，尽可在你想象的空间自由翱翔；如果你是记者，尽可用你的新闻视角去生活中采集所需素材并表达自己的观点；如果你是理论家或某个领域的专家学者，尽可运用你的理念你的逻辑充分表达个人见解；如果你虽然是机关文秘人员但只是以个人名义发表文章，也尽可抒一己之情立一家之言。唯独为领导起草文稿，必须忘却“自我”，听领导话，仿领导样，跟领导走。

为什么这样说？其实道理不言而喻。领导是一个地方或单位的主政者，是工作的决策者、组织者和指挥者，他承担着贯彻上级决策部署、推动事业发展、完成各项任务的重要职责，他必须通过各种方式方法来行使领导职能，其中，会议讲话、发表文章、构思和审定重要文件无疑是重要的领导方式之一。就拿会议讲话来说，它必须体现领导本人的理念、意图、主张和见解，必须体现领导本人看问题、想问题、解决问题的立场和方法，乃至必须体现领导本人的思维习惯、语言习惯和办事风格，一句话，必须“文如其人”。当然，对于那种“办事离不开秘书，讲话离不开讲稿”的领导，那又另当别论了；如果真是这样，那秘书反而好当了。问题在于，这样的领导在当今时代已经少而又少，绝大多数的领导都希望秘书起草的文稿基本或完全对自己的“口味”。这样一来，秘书写稿必须尽可能“迎合”领导就是势所必然的事情了。前文所述“长、短、高”就充分证实了这一点，与其说是“缺点”不如说是“特点”，与其说是“差别”不如说是“风格”，你无权挑剔也不能挑剔，而必须努力与之相适应，这也套得上如今流行的一句话：领导说行不行也行，领导说不行行也不行。

回头又说我自己的经历。那年我第一次告别秘书生涯，从地委