

山西人民出版社

歷政紀言

三十八年工作实践与认识

王新义 著

图书在版编目 (CIP) 数据

历政纪言：三十八年工作实践与认识 / 王新义著.
太原：山西人民出版社，2006. 7
ISBN 7 - 203 - 05647 - 3

I. 历... II. 王... III. 黄河 - 引水 - 水利工程 -
山西省 - 文集 IV. TV67 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 076625 号

历政纪言：三十八年工作实践与认识

著 者：王新义

网 址：www.sxskcb.com

责任编辑：田潇鸿

经 销 者：新华书店

出 版 者：山西人民出版社

承 印 者：山西科林印刷有限公司

地 址：太原市建设南路 15 号

开 本：787mm × 1092mm 1 / 16

邮 编：030012

印 张：36.5

电 话：0351 - 4922220 (发行中心)

字 数：580 千字

0351 - 4956036 (综合办)

E - mail: Fxzx@sxskcb.com (发行中心)

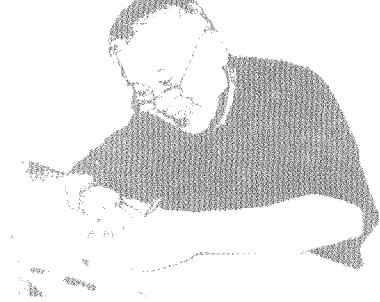
版 次：2006 年 7 月第 1 版

Web@sxskcb.com (信息室)

印 次：2006 年 7 月第 1 次印刷

guishb@sxskcb.com (综合办)

定 价：46.00 元



CONTENTS

目录

序（范堆相）	1
自序：人生与思想的跋涉	1

辅政篇

耐火混凝土高炉和热风炉试验总结	3
情况比较复杂 区别对待为好	13
谁包谁操心 店铺面貌新	16
名气、宗旨与活力	17
起步、形式与尺度	19
从承包户刘生武身上看当代农民的新风貌	21
地直向省“借款”发工资是怎么回事	23
乡镇企业的流动资金亟待解决	26
正确对待社会主义初级阶段的雇工经营	31
试论集体经济在农村双文明建设中的支配作用	36
靠科技创新产品是乡镇企业发展的有效途径	41

主政篇



经济发展必须有一个稳定的模式	47
党的建设必须坚持以经济建设为中心	54
推进股份合作 深化农村改革	60
推进改革 大胆突破 坚决打胜搞好国有企业这一仗	69

CONTENTS

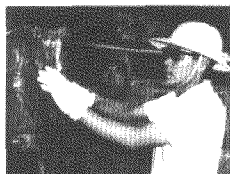
目录



好事办好 实事办实 全面完成捐资任务-----	79
榆次市实施重点工程的做法和体会-----	84
榆次市区域经济发展探索与实践-----	92
勤政廉洁 勤勉敬业-----	101
抓好菜篮子工程 发展城郊型农业-----	109
榆次农村经济的改革与发展-----	116
勇于实践 大胆探索 不断推进国有中小型企业改革-----	125
改革是国有小型企业的唯一出路-----	135
乘势而上 建设生态型开放式现代化工贸城市-----	139
再接再厉 推进城市基础设施建设-----	152
贯彻执行民主集中制的认识与实践-----	154
母校哺育我成长-----	163
加大力度 推进全方位开放 再创优势 实现可持续发展-----	167
当好党建第一责任人必须处理好的几个关系-----	173
榆次建党七十年历程及启示-----	180
榆次市改革开放的形势与任务-----	196
唯才是举 加快发展-----	207
听到群众骂声时-----	211
把政协工作当成党委自己的事情来办-----	213
发展经济必须讲政治的认识与实践-----	218
宏伟的世纪工程 宝贵的精神财富-----	226
为政之要 为政之本 为政之道-----	231

贯彻条例 任人唯贤 努力建设高素质干部队伍-----	235
攻坚克难 全力推进国有企业的改革发展-----	242
抓住机遇 借势引深 推进城乡企业的改革和发展-----	250
从基础抓起 在入口把关 努力建设高素质的干部队伍-----	256
学习借鉴山东经验 推进我市农业产业化-----	261
拼搏进取 奋力争先 努力塑造榆次城乡新形象-----	267
解放思想 抢抓机遇 实现我市企业改革和发展的新突破-----	273
榆次市创建基层党建工作的实践与效应-----	281
加快结构调整 努力营造经济发展的新优势 -----	292
全党动手 全民动员 提高环卫工作水平-----	299
坚决依法决策 推进依法治市-----	302

施政篇



年度工作报告（2000年—2006年）

坚定信心 励精图治 圆满完成引黄一期工程建设目标-----	311
再接再厉 全力攻坚 努力实现通水到汾河水库的目标-----	324
一鼓作气 决战决胜 圆满完成试通水到太原的任务-----	336
总结经验 与时俱进 推进引黄事业全面发展-----	352
求真务实 开拓创新 实现引黄全面发展的新跨越-----	363
整体推进 全面创新 实现引黄工程持续健康发展-----	378
深入贯彻科学发展观 把引黄工程各项事业继续推向前进-----	391

专题

统筹安排 全面推进 确保试通水顺利进行-----	406
精心组织 全力以赴 确保试通水一次成功-----	414
统一思想 积极工作 与时俱进 敬业引黄-----	422
尽职尽责保护山西人民的生命工程-----	431

CONTENTS

目录





CONTENTS

目录

真实诚信 勤勉务实 忠于职守 团结奋进-----	434
加强整顿 改进机关工作作风-----	439
全面整顿 提高整体管理水平和工作质量-----	444
引黄工程建设运营历程及认识-----	455
关于干部轮岗制度的探索与思考-----	464
谈谈引黄公司文化建设-----	471
关于加强团队精神建设-----	483
当好副职的几点建议-----	493
坚定信心 抓本治源 推进党风廉政建设和反腐败工作-----	497
谈谈共产党员的先进性-----	503
引黄工程开展共产党员先进性教育活动的实践与做法-----	511
强化三个意识 推进引黄工程持续发展-----	521
弘扬正气 勤政廉政 以公司文化和团队建设塑造引黄品牌-----	529
展现巾帼风采 在引黄事业中建功立业-----	538
积极进取 锐意创新 用青春谱写引黄事业的新篇章-----	541
坚持科学发展观 开创工会工作新局面-----	545

附录

作者主要获奖情况-----	548
作者主要著述情况-----	550

后记-----	552
---------	-----



序

范堆相

新义同志把自己近四十年工作中形成的文字整理成集，是一件很有意义的事情。不仅是对个人成长过程的一番回顾和总结，也能够给更多的同志提供有益的启示和借鉴。

1992年我到晋中工作，新义同志时任介休市市长，其后历任榆次市市长、晋中地委委员兼榆次市委书记；1998年我回省政府工作，次年新义同志任引黄工程管理局局长。这种长期合作共事的关系使我能从多个角度，能在一个较长的时间里、较全面地认识新义同志。可以说，这十多年时间，既是新义同志知识经验最为丰富的一段时期，也是他肩负责任最重、压力最大的一段时期。我能体会到他内心一直暗暗涌动的那种敢于迎接挑战的激情和骨子里不服输的鲜明个性，也能看到他做人的品质和做事的风格。言为心声，透过这本集子的字里行间，可以清楚地感受到这些。

翻开新义同志的这本《历政纪言》，第一篇就是《耐火混凝土高炉和热风炉试验总结》，这是他70年代初在灵石钢铁厂当工人时写下的论文，能够保存至今，并作为本书的开篇。我想这不仅仅体现了新义同志做事的认真严谨，更体现他对自己走过的历史的珍惜，体现了他一步一个脚印、扎扎实实的做人风格。全书从这篇文字开始，直到最后在引黄工作的文字，不仅仅反映他的工作经历，同时也反



1995年陪时任晋中地委书记的范堆相同志（前排左二）深入榆次石圪塔乡调研



2004年与省委常委、常务副省长范堆相同志合影

四十年的工作历程中，特别是走上领导岗位之后，能够把自己的党性修养同品质修养很好地结合在一起，既是非常重要的，又是非常难能可贵的。在同我接触的十多年时间里，从来没有见新义同志向组织提出过任何非分要求，从没有见他做过任何有违组织原则的事。他与班子成员和同志们总是和谐相处，善于听取大家的意见，发挥大家的积极性，时时处处能想到和理解别人的困难。做事从不张扬，无论是在晋中工作，还是在引黄工作，做了很多大事、实事，从没有见他去哪里邀功领赏，总是把功劳归功于大家。他把对自己的品行要求体现在了方方面面。我看到他在今年3月引黄干部交流调整集体谈话会上的讲话，作为一个单位的主要领导，能够和基层副职推心置腹地谈自己的感受、体会、建议，我想这不仅仅是工作或工作方法的问题，更体现了新义同志用心做事、坦诚待人的品性修养。

新义同志做人像水一样平静，做事却像山一样厚重。从介休市市长，榆次市市长、晋中地委委员兼榆次市委书记，再到现在引黄工程管理局局长，不论在哪个领导岗位，他都把做事视作至高无上的责任，敢于做事、善于做事，敢于决策、善于决策。在介休工作期间，他力排责难，义无反顾地支持民营大户的发展，使介休成为全省民营经济和县域经济发展最为活跃的地方；在榆次工作期间，他提出了变“扬长避短”为“扬长补短”的思路，狠抓城市基础设施建设、工业企业产权制度改革和农业产业化经营，使榆次在短短几年内发生了深刻的变化。最让我们难以忘记的是，1999年12月4日，省委、省政府任命新义同志担任引黄工程管理局局长（引

映他的心路历程，反映了他的精神境界。他在书中的自序里说，几十年来，他一直恪守着“静以修身、俭以养德”的古训，他基础的人生观定格在与人为善，时时坚守着“积极有为、与人为善、重视修养”的精神传统，坚守着坚忍、执着、敬业、纯朴、务实、不张扬的精神品性。我想，在新义同志近

黄工程总公司总经理)、党委书记。作为一名党的干部,工作变动是很平常的,但对于新义同志来讲,这次工作调整确实非同寻常。在知天命的年龄,在事先没有任何思想准备的情况下,一纸任命,几天时间就从一个长期从事地方党政工作的行政领导,变成了一个大型水利工程项目的法人代表,不论从个人角色的转换,还是工作内容的变化,这样的工作调整都是一个很大的跨越,从书中我们可以清楚地看到这个跨越,同时更能深切地感受到新义同志为实现这个跨越所付出的艰辛和心血。当时的引黄工程出现了一些意想不到的困难,这对新义同志的领导水平、决策能力是一个很大的考验。面对一个全新的领域和困难的条件,新义同志表现出了一个党员干部强烈的政治责任感和事业心,展现了一个领导干部很强的领导能力和决策水平。他在缜密研究论证的基础上,首先提出“三年通水到太原”这一响亮的目标,来凝聚人心,鼓舞士气。然后团结带领引黄干部职工采取了一系列积极有力的措施和办法,圆满实现了既定目标,兑现了向省委、省政府和全省人民的庄严承诺。今天,滔滔黄河水跃上600多米的扬程,穿过近200公里的山洞,已经源源不断地流向太原,开始滋润并州大地,这其中新义同志付出了超常的辛苦和努力。

山西之短在于水,引黄工程作为山西人民的生命工程,在胜利实现顺利通水到太原的目标之后,下一步还要打通北干线,通水到同朔,今后的任务更加艰巨,前景也更光明。我们坚信,有省委、省政府的坚强领导,新义同志一定能够团结带领引黄一班人把引黄工程干得更好,为山西经济和社会的又快又好发展做出新的更大的贡献。

我和新义同志共事十多年,他在为党勤勤恳恳、兢兢业业工作的同时,对我个人的工作也给予了很大的支持。借此机会,也向新义同志表示感谢。

二〇〇六年六月

自序

人生与思想的跋涉

岁月荏苒，日复一日的忙碌工作，使我一直没有宽裕的时间去回顾和总结自己走过的历程及形成的认识；更无暇潜心用笔墨纸砚感悟自己的人生。只是在偶然翻检到自己三十八年工作中所留下来的文稿时，这些曾经浸润过自己心血的文字，曾经在实践中碰撞出来的思想火花，哪怕是只言片语，每次总能让自己有新的回味与思考。于是便想，何不把这些文字辑汇成册，供自己顾后瞻前，抑或能给他人一些思考，作攻玉之石。在整理这几十篇文字时，往事如昨，历历在目，思想的脉络也渐次清晰，得失昭然，益我良多。

静升古镇的熏陶

一方水土养一方人。

翻开记忆的页面，回首自己的心路历程，审视自己的个性底蕴，难以



1951年4岁时与祖母（中）、母亲（左二）合影（前排左二为作者）





1952年5岁时与
父母合影

我初始的人生观定格在与人为善，这是否与静升村名来之于“旌善”有关，不得而知，但由此衍生的坚忍、执着、纯朴、务实、不张扬等种种品性，我想均得之于故乡静升古镇文化底蕴的熏陶。

绕开的是儿时故乡对我一生的熏陶及影响。1947年初秋，我出生在山西灵石县静升村一个农家院落。地处汾河峡谷间的古镇静升，似乎默默无闻，几百年来这个古镇静静地躺在县城东北的一隅。由于苏溪资寿寺十八罗汉神塑头像的失而复归和静升王家大院的开发，使静升从茫茫史海中睡而复醒，静而升腾。2003年底，国家建设部和文物局联合举办的“中国历史文化名镇”评选中，静升镇超越江苏周庄、浙江乌镇，成为中国十大历史文化名镇之首，印证了这个古镇的悠久渊源。

静升古镇的历史确实是悠久的。考古发掘表明，远在新石器时期，古镇静升就有人类繁衍生息。商周时期，这里或许更是人类活动的繁华地段，1985年考古工作者

在这里发掘出土的商代古墓葬群，就印证了那远去的文明。说到“静升村”的来历，当地公认的说法是这样的：春秋时晋国大夫介子推偕母亲退隐绵山，晋文公为逼介子推出山接受封赏，火烧绵山，不想介氏母子誓不出山，最终葬身火海。文公后悔莫及，表示要“以志吾过，且旌善人”，遂有了“旌善村”之命名。依家乡方言，“旌善”与“静升”同音，久而久之，就演变成了“静升村”。

静升村位于灵石县城东北12公里处，坐落在风景秀美的绵山脚下，依山傍水。一条大街横贯东西，九沟、八堡、十八街巷散布于北山之麓，错落分布于小水河畔的王家大院、文庙、红庙、后土庙、三官庙、文笔塔和龙门壁等古建筑群，展示着悠久深厚的历史文化积淀，形成一种浓郁的人文气息。那街那巷，多年来一直在我心灵的深处延伸到庭院的深处。

人生最早的印象因为写在白纸上而格外鲜明。从小学至初中，我相继在静升的怀远堂、文庙、西王家的祠堂学校读书，这几个校名的传统文化气息是如此浓厚，以至我现在仍能清晰地回忆起上学时的氛围。那是一段平静而欢快的岁月，多年来那琅琅的读书声仍不时回响在心田，那古色古香的校园环境常使我魂牵梦萦。现在想来，静升悠久的历史，幽深的庭院，庄严的庙宇，悠闲的农家所彰显的文化底蕴，于潜移默化中塑造了我的个性，影响了我的思想。几十年来，我一直恪守着“静以修身，俭以养德”的古训，我想这与幼时简朴的农家生活不无关系；故乡的文庙、文昌阁、文笔塔，至今仍然清晰地挺立在我的记忆中，这样一种深厚的“文气”积

淀在我的心底，以致我为三个孩子起名时均以“文”字为其中。同时，静升的民俗民风更让我时时坚守着儒家积极有为、与人为善、重视修养的精神传统。我初始的人生观定格在与人为善，这是否与静升村名来之于“旌善”有关，不得而知，但由此衍生的坚忍、执着、纯朴、务实、不张扬等种种品性，我想均得之于故乡静升古镇文化底蕴的熏陶。我的人生的根在这片土地深深扎下，我的人生的基在这方沃土牢牢筑就，我的精神就在静升的一山一水中、一草一木中，吮吸着丰厚的营养，悄悄成型，静静升华。

然而这样一个简单的理想，在与现实的交汇中，却一次次发生碰撞，不断错位，在无法选择的选择中逐渐偏离了初衷，我的人生道路也随之转向。

理想与现实的碰撞错位

理想是人生的出发点和动力源。从高中时代，我开始对自己的人生有了比较明确的目标定位。到工厂工作自然受当时社会整体环境的影响，当工人和工程师是一个令人羡慕的职业，普遍受到社会的尊重。而从事科学技术工作，一方面源于对数、理、化的偏爱，一方面则深受几位“右派”老师的影响。那时我一心想上一所理工科院校，将来到工厂或科研单位从事科学技术工作的愿望在心底滋长，越来越坚定。然而这样一个简单的理想，在与现实的交汇中，却一次次发生碰撞，不断错位，在无法选择的选择中逐渐偏离了初衷，我的人生道路也随之转向。

1963年，我考入灵石中学，这是当时全县唯一的高中，且当年只招收了一个班，即高十班。当时给我们代课的老师不少是“右派”。这些所谓的“右派”，大多从国家部委的科研单位下放而来。他们的严谨博学、人格品性，至今依然是我所敬仰的。记得当时校方征询一位“右派”老师能代什么课



1958年小学四年级与老师同学留影（前左三为作者）

时，他回答到：“除教政治我不合适外，其他数学、物理、化学或者语文、外语等都可以，缺什么就教什么。”这样一种基于自身深厚知识积累的自信，并演绎于课堂上的挥洒自如，对于风华正茂的我，对于渴求知识的我来说，影响何其深远！我对他们发自内心敬重的同时，也加重了我对数、理、化的偏好。

特殊的年代，特殊的人文环境造就了我一段特殊的人生经历。随着“文化大革命”的开始，高考制度的取消，我的梦想开始在现实中破灭。高中毕业之时，艰难的岁月随之开始。我在直不起腰的小煤窑里干过临时工，在砖瓦厂干过推土、送水、窖窑的活，在火车站当过装卸工，在石膏矿打过眼放过炮，上山采过松籽，也和别人合伙修过路，还在灵石第一小学当过代教。之所以说艰难，烈日下的体力煎熬对于当时年轻的我来说还是次要的，重要的是理想的破灭和思想的茫然。“文革”轰轰烈烈，到处都是激昂的造反声，仿佛告诉大家正幸运地处在一个伟大的时代，而我的心情却是彷徨的、暗淡的、低沉的。

“文革”初
期北京留影

也许迷离的精神需要寄托，一段时间我开始沉迷在大字报中。墙上、走廊上、树上甚至火车、汽车上，到处张贴着大字报，那种大鸣大放的方

式及大部分内容自然不可取，不少大字报的内容也千奇百怪，让人匪夷所思。但一些大字报犀利的文风，充满“革命”气息的言辞，单从文字的角度评价，倒也让年轻的我感到何其痛快淋漓。这在别人眼中褒贬不一的文字，或许对我来说更多的是思想的洗炼和对文字爱好的又一种启蒙。其时全国上下搞串联，不用买票、不带一分钱，仅凭一封介绍信即可走遍大江南北。



但纯真的学生并不懂什么游山玩水，只是进出于高校串联，置身于名噪声高的抓“革命”热点。作为一名热血青年，我自然也未能置身其外。但我更多的是怀着矛盾、探求的心情，在各地的大字报栏前流连，贪婪地读着、摘抄着，同时也惊讶着、激动着、迷茫着，总试图从中找到一些答案，解答自己心中的种种疑问。疑问自然是没有得到解答，但出于对文采、理论的好奇，以及哲理犀言的寻觅，我被大字报深深地吸引着。虽然精神迷茫着，理想找不到“北”，但看大字报却延续着我的写作和课外阅读，这就无意地将文科的课堂移植到大字报上，潜意识地在文字、写作上思考锤炼着。

游离了两年，到1968年初，我回到村里参加生产劳动。虽然理想在广阔天地里得不到拓延，但既“农”之，则安之。到下半年结婚后，更是心有所安。妻在银行当出纳，我在村里做农活，倒也悠然自得。其时由于“文革”造成的混乱，村里的小学也停课了，教师几乎走光了。我们村是大村，有近千名小学生留在家里散在村里、田间、路边或家务农活中。家长抱怨，村里大队党总支看在眼里，急在心上，便决定让我这个66届的高中毕业生把学校管起来，并由村大队党总支任我为校长。于是，我这个民办教员、村管校长上任了。我们二十多个高中生、初中生当教师，教书育人，倒也其乐融融，心境平实多了。尤其是回到我少年时期就读的母校，更热心，更敬业，更有感情。那时我想，我的人生轨迹可能就这样要顺延下去了。然而两年后，也就是1970年，灵石办了个铁厂，并给了我们村里50名招工指标。当工人搞技术的希望之火再次在心底燃烧起来。我报了名，并如愿以偿，进了铁厂。此时的我，觉得自己找到了理想的平台、人生的归宿。在钢铁厂我当过钳工、维修工、炉前工，并于1971年被派往太原钢铁厂学习了三个月，之后任过值班员、值班长、生产科技术员、车间主任。这期间，对我影响最大的是太钢技师唐国炉、工程师高树森，我从心底里以他们为师，跟他们学习，尊他们为长，很自然地为自己设计了工人—技术员—技师的人生之路，并为之努力着，勤奋地工作着。在学习期间，我平生第一次参与了第一篇技术性文章《耐火混凝土高炉和热风炉试验总结》的写作，这是在全国中、小高炉生产现场会上的汇报材料。我在工作中找到了兴趣，也更加坚定了走技术之路的想法。

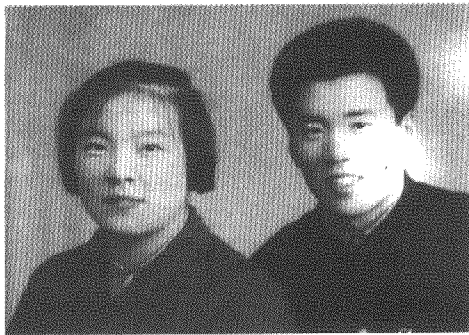
然而，“有心栽花花不开，无心插柳柳成荫”。1977年高考制度恢复，也就是我高中毕业十余年后，我参加了高考，从此又一次改变了我的人生轨迹。当时只是抱着试一试的心情，我填报了理工科的志愿，并草草地复

所学专业与自己的兴趣爱好不符，可能是我人生中的又一次重大错位。多年以后回想起来，这或许也是冥冥之中一种人生的安排，静升古镇那如农家炊烟般在我思绪中飘忽了多少年的底蕴，不正是这种错位渊源的发端么？



习了大约一周的时间。等到成绩出来,居然是文科考得好,被录取到省委党校大学班(山西大学政治经济学专业)。所学专业与自己的兴趣爱好不符,可能是我人生中的又一次重大错位。多年以后回想起来,这或许也是冥冥之中一种人生的安排,静升古镇那如农家炊烟般在我思绪中飘忽了多少年的底蕴,不正是这种错位渊源的发端么?

错位也罢,渊源也罢,背着行囊,怀揣录取通知书,我进入了大学校园。虽然有违初衷,未能进入梦寐以求的理科院校,心有不甘,但还是选择了文理兼跨的经济学专业。四年的大学生活,我在知识的海洋里如饥似渴地



1968年结婚留念

汲取着营养,开始从受大字报上影响而来的朴素的理论爱好,进入到系统的理论学习上。回想起来,除专业课以外,哲学方面的书看的较多一点,我咀嚼着、回味着、领会着。马克思、恩格斯、黑格尔、罗素等一些哲学家的经典名篇,还有《毛泽东选集》,不仅是思想精品,也是文学精品,内容广泛,思想深邃,其哲理、辩证法启迪了我,让我学会如何“由表及里、由此及彼、去粗取精、

去伪存真”去观察、分析问题。毛主席的《实践论》、《矛盾论》等哲学著作,以及他那“实事求是”、“说老实话,做老实人”、“世界上怕就怕‘认真’二字”等至理名言,更是让我终生受益。回顾过往,如果把人生比作造桥,这四年的大学读书生活,可以说为我以后几十年的工作建造了坚实的桥墩。

走上调查研究之路

大学四年一晃而过,1982年毕业时我已三十五岁。尽管学校希望我能够留校工作,但我归乡之意已决。我的想法是回灵石做一名教师或者在宣传部门从事理论研究,一方面发挥所学专业,同时也考虑到能照应家庭。四年中,为了成就我的学业,我的妻子既要工作,还要照顾孩子,在我大学毕业时,三个小孩中最大的已经上了初中,在家庭责任上,我有了很大的亏欠。毕业在即,我归心似箭。为此,我专门找校领导谈了自己的想法,感谢学校对我的挽留,校方最终满足了我的要求。

在家庭责任上,我有了很大的亏欠。毕业后没有回到灵石,走上了调查研究之路。

未曾想到的是,我并未能回到家乡灵石工作,晋中行署人事局把我“截留”了,安排到地委政策研究室。在了解到政研室的主要任务后,我接受

了这份工作，踏上新的征程，从事了专业的调查研究工作。

二十世纪八十年代初期，全社会沐浴在十一届三中全会的春风中。改革开放和现代化建设，带来了经济的快速发展和社会的巨大进步。在改革的过程中，社会经济成分、组织形式、物质利益、就业方式等开始多样化，人们思想活动的独立性、选择性、多变性、差异性也明显增加，新事物、新情况、新问题层出不穷，影响决策的因素增多，正确决策的难度增大。各个方面每前进一步都要探索、试验，都是摸着石头过河，也就是说都要经过一个调查研究的过程。因此，搞好调查研究的任务比过去更为重要、迫切，要求更高。

在一年多的时间里，除起草文件报告外，我以大部分精力，深入基层，走进各行各业，写了十几篇调研报告和理论文章，有的报送到地委行署，有的发表在《山西日报》、《晋中建设》、《调研通讯》等报刊上。回头看那些调研报告，数据还是翔实的，分析也算全面，当时得出的结论也为领导决策提供了一定的依据和借鉴。

1983年10月，地委领导本来拟调整我去地委办公室或农委任职，不料最终的结果是调我任灵石县委常委、办公室主任，于是我终于回到了自己的故乡——灵石。经短暂的一年工作，我从一名普通的干事，跨越了副科、正科，一跃而成为“县处级”，进入了县委决策核心圈内。我始终感谢组织上对我的培养和关怀。在县委办公室主任这个岗位上，除做好综合、协调、督查、信息以及服务工作外，还有一部分精力是围绕党的中心工作和县委的工作部署，针对改革开放和社会经济发展过程中的深层次问题及群众关注的热点难点问题，进行调查研究。

我在地委政研室和县委办虽然仅工作了两年的时间，但所从事的工作让我深刻地理解到，调查研究越扎实、越透彻，工作就能越主动、越得力，这种一切从实际出发的工作方法，让我终身受益。

主政一方：把发展作为第一要务

1984年3月至1999年十几年的时间，可以说是我人生中的重要岁月。在此期间，我相继任介休县委副书记、县长、介休市市长、榆次市市长、市委书记、晋中地委委员。在经历了十年动乱，又亲身体验到十一届三中全会伟大转折的同时，组织上把我选到了领导岗位上，特别是担任地方党

在经历了十年动乱，又亲身体验到十一届三中全会伟大转折的同时，组织上把我选到了领导岗位上，特别是担任地方党政一把手，党和人民把一方土地、一方百姓交给自己，如何带领干部群众改变落后面貌，加快经济发展，让我备感治乱兴废之责任重大。在主政一方的历程中，我始终把抓经济求发展作为第一要务。

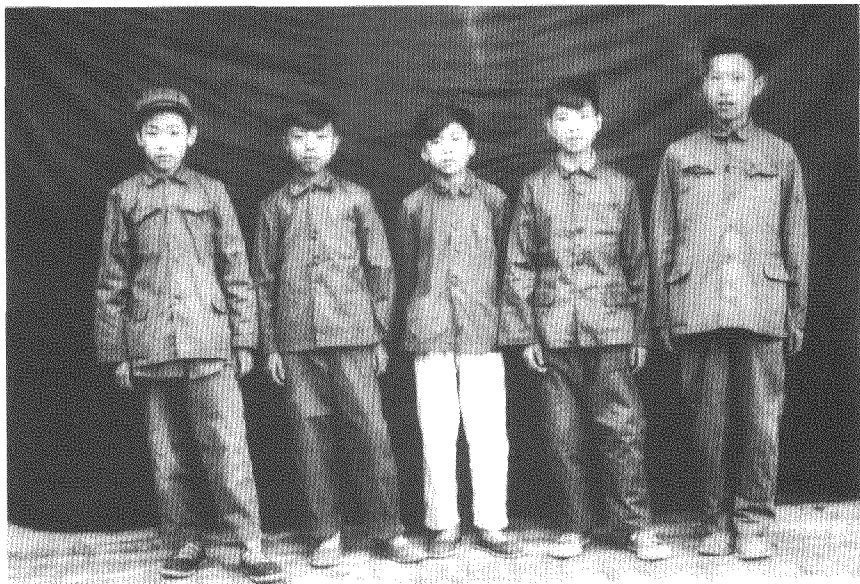
作为一把手，必须从一些具体的事务工作中跳出来，在纷繁复杂的矛盾中抓住影响全局的问题，拿出关乎全局的大主意，制定出在一定时期对一个地方的政治、经济、社会发展起决定性作用和影响长远的总体思路。

政一把手，党和人民把一方土地、一方百姓交给自己，如何带领干部群众改变落后面貌，加快经济发展，让我备感治乱兴废之责任重大。在主政一方的历程中，我始终把抓经济求发展作为第一要务。经济建设是中心，发展才是硬道理，这是我们党付出重大代价，总结历史经验教训得来的，是建立在对基本国情、基本矛盾的正确分析和科学把握基础上认定的。按照邓小平理论，突出经济建设这个中心，事业就兴旺，社会就发展，人民就满意。

正是有了这种体认，无论是在介休还是榆次，无论是当行政主管还是做党委书记，我都把抓经济、求发展作为第一要务，力图实践党的基本路线，营造上下一门心思求发展之势，营造党委、政府谋实干抓经济之势，营造广大干部群众放开手脚干事业之势。

县市工作千头万绪，要处理的事情很多。作为一把手，必须从一些具体的事务工作中跳出来，在纷繁复杂的矛盾中抓住影响全局的问题，拿出关乎全局的大主意，制定出在一定时期对一个地方的政治、经济、社会发展起决定性作用和影响长远的总体思路。当然，这种思路的形成、决策的制定要靠深入调研，集思广益，对上要符合中央精神，对下要符合社情民意，这样才能使党委、政府成为凝聚人心、激励斗志的旗帜。

在介休工作的九年，我也逐步走向成熟。二十世纪八十年代的介休县



1961年秋与初中同学合影（中为作者）