



做事，做事

一位改革者的实践经历

谷培生◎著

吕日周说：“没有权，当干事；有实权，干大事；有虚权，干实事；远离权，干好事。”

 中国工人出版社

做事,做事

一位改革者的实践经历

谷培生◎著

 中国工人出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做事，做事：一位改革者的实践经历/谷培生著. —北京：中国工人出版社，2015.6

ISBN 978 - 7 - 5008 - 5523 - 1

I. 做… II. ①谷… III. ①吕日周传—传记 IV. ①K827 =7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 125078 号

做事，做事：一位改革者的实践经历

出版人 李庆堂

责任编辑 王学良 杨博惠

责任校对 董春娜

责任印制 黄丽

出版发行 中国工人出版社

地址 北京市东城区鼓楼外大街 45 号 邮编：100120

网址 <http://www.wp-china.com>

电话 (010) 62005043 (总编室) (010) 62005039 (出版物流部)
(010) 82075934 (社科文艺分社)

发行热线 (010) 62405049 (010) 62005042 (传真)

经 销 各地书店

印 刷 三河市万龙印装有限公司

开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 27.75

字 数 500 千字

版 次 2015 年 7 月第 1 版 2015 年 7 月第 1 次印刷

定 价 49.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社出版物流部联系更换
版权所有 侵权必究

倾情改革，志在创新

——我所知道的吕日周

与日周相识、相处已有多年，崇拜他的人品，熟知他的才华，理解他的情操，更佩服他的改革勇气与治政业绩。近日，《做事，做事：一位改革者的实践经历》即将出版，它承载着吕日周厚重的历史贡献，记录着吕日周倾情改革的政治胸怀，展示着吕日周充满激情的风云岁月。

吕日周博学多才，以才辅政、寓学于政。正是凭了这种智慧与博学，加之坚定的社会责任感与改革创新的志向，才创造了原平“搭台唱戏”、朔州“小政府，大社会”、长治“政府创造环境，人民创造财富”的改革经验，才创造了长治为官时的新政生辉、艳阳普照。吕日周信仰着崇奉着马克思主义的科学理论，特别是马克思主义中国化的创新理论。事实上，吕日周这种信念信仰，在他学生时代已培育萌芽，后来他用他改革的、创新的、执着的、自觉的执政行为、改革行为，做了信念坚定的最佳诠释。

一个创新理论的信仰者，如果游离了群众立场，疏远了群众感情，那只能是一种虚假与伪装。他说：“人民最知道谁在为人民服务。”他说：“不考虑人民群众的利益，只有大款取向，这不是共产党的做法。”他还说：“和老百姓的亲情就是共产党的生命。人民最可爱，人民最可靠，人民最可敬，人民最可亲。”“干部离开了人民，就像装了麻袋里的良种，永远不会发芽、生根、结籽。”针对一个时期，某些领域贪腐成风、脱离群众的现象，吕日周提出并实施一个看似平淡、实则深刻的动作，那就是“带领干部回到群众中”。“回”一字千钧，因为有脱离，才有“回”，多么准确的党建命题、反腐命题。现在回首吕日周的长治新政，他的多数时间、诸多决策，都是引领广大干部“回”到群众中去。

作为当代中国的知名改革者的吕日周已经誉满全国。三十年前，时任原平县委书记的吕日周，推出原平“搭台唱戏”的改革，开启了中国县级改革，

以及政府职能改革的先河。他笃志改革，不畏风险。原平的改革，原本是一件幸事，他居然不明不白地遭受了责难。然而，磨难更使吕日周坚定了不断改革的意志力。愈挫愈奋，愈挫愈勇。后来，做朔州市长，引领“小政府，大社会”的改革，主政长治，又一次以改革的精神，推进“政府创造环境，人民创造财富”。新政搅扰了平庸，扶植了贤达，使长治社会稳定，经济发展，人民富裕。

理论的成熟，是经验的升华。经验是理论的基础，理论是经验的概括。只有善于思考、善于总结才能完成经验向理论的跨越。但同时，只有发现典型、总结经验的敏锐思维、创新思维，才能“滴水见太阳、窥斑视豹”，从基层最鲜活、最萌芽的事物中，发现神奇、发现伟大。吕日周就是这样一个善于总结的成熟的思想引领者，善于助推典型波及全面的独特的政治践行者。早在1973年，吕日周作为广灵县的一个村官，就写出了极具方向性、指导性的经验调查——题目是：《队有储备，户有余粮》，说的是广灵县翟町大队集体储粮，户有余粮，用好储备粮的事，当时引起震动，载于1973年第一期的《红旗》杂志，并被列入中学教材。

经验总结在以后的岁月中，成为吕日周工作方法的重要部分。对处理重大事件、一般事件，吕日周都要归纳演绎，找到事物的经验所在，教训所在。比如，1979年吕日周所作《黑流水大队访问记》旗帜鲜明地提出“不要怕富”的第一声呐喊。当时邓小平理论还在初始创立阶段，允许一部分人先富起来，先富带动后富的理念还处于萌芽状态，或者说还没有实践成果和实践行为。在这样一个背景下，吕日周“不要怕富”的主题调查，起到了引领作用、示范作用。“黑流水”的争论，最终流淌出一条清澈的先富之河。当然，再后来，吕日周的改革，更是建立在成熟经验的基础上，更是建立于新事物成长的趋势判断中。

改革与创新，相辅相成。改革是因为追求创新，创新必然选择改革。吕日周的全部治政实践，都是依循着改革创新的轨迹发展而来。他说：“我不会安度晚年”，这是他“下野”之后的政治宣誓。他励精图治，组织了自己的研究团队，冠名也是“改革创新”。这个年轻的团队在“改革创新”的旗帜下，承载了山西吕梁精神、太行精神、大寨精神、右玉精神乃至露矿开放精神的

研究，为山西富民强省提供着直接的现实的具体的动力支撑与智力支持，把“五大精神”完整地打造成山西特色文化，丰富和推进了山西文化的大发展、大繁荣。我们相信，随着时间的推移，吕日周这个名字，将会展现出更多、更加成熟的政治家、思想家的深刻与风采。

愿更多的读者能读到这部书。

是为序。

A handwritten signature in black ink, appearing to be '吕日周' (Lyu Rizhou), written in a cursive style.

2015年6月

目 录

倾情改革，志在创新——我所知道的吕日周 / 张 平 1

引子：同改革共命运的人 / 1

改革之论 / 1

创新之事 / 3

第一章 大同，艰难成长 / 9

大同大同 / 9

父亲母亲 / 14

小学中学 / 23

第二章 大学，遭遇运动 / 37

大学生活 / 37

艰苦奋斗 / 40

知恩感恩 / 43

把握自己 / 50

第三章 雁北，玉汝于成 / 54

就业成家 / 54

雁北调研 / 59

百瞳村官 / 66

三晋调研 / 79

第四章 原平，唱响全国 / 91

任职原平 / 91

搭台唱戏 / 97

十大成绩 / 107

泰山压顶 / 172

历史评价 / 178

第五章 朔州，首任市长 / 183

建市理念 / 183

治市方略 / 191

从政观念 / 196

市长风采 / 205

勤政爱民 / 216

壮志难酬 / 228

第六章 改革，吕公解晋 / 232

十年调研 / 232

十年改革 / 238

孙山名落 / 250

十年磨剑 / 253

十年著述 / 261

第七章 长治，铸就辉煌 / 266

任职长治 / 266

改变长治 / 269

政声长留 / 361

第八章 政协，一如既往 / 381

政协任职 / 381

一如既往 / 385

公路治超 / 390

南口前村 / 394

应县木塔 / 399

兼职教授 / 404

中华美德 / 407

第九章 离职，工作更忙 / 410

终身事业 / 410

大胆创新 / 417

周游列省 / 424

再创事业 / 429

后 记 / 433

引子：同改革共命运的人

您看过 20 世纪 80 年代的小说及电影《新星》吗？喜欢它的主人公李向南吗？您看过 21 世纪初的小说及电视剧《龙年档案》吗？喜欢它的主人公罗成吗？如果喜欢，那您知道李向南的原型之一罗成是谁吗？——吕日周。

本书将告诉您一个真实的吕日周：一个同改革共命运的人，一个创造了许多“第一”的人，一个具有颇多争议的人。没有争议的事件，是平庸的事件；没有争议的人，是平庸的人。

改革之论

改革开放伊始，吕日周就发誓“同改革共命运”。他被评为全国“改革 10 年 10 人”、“改革 25 年 25 人”、“改革 30 年 30 人”的改革人物。

2008 年 11 月 6 日，吕日周荣获“改革之星——影响中国改革 30 年 30 人”称号，在人民大会堂“影响中国改革 30 年社会与经济论坛”上作题为《我在改革开放三十年中的三点体会》的演讲，他说：

回想这 30 年，我提出三个口号，这三个口号伴随了整个 30 年改革的全过程。第一个口号“政府搭台，人民唱戏”。第二个口号“小政府，大服务；小政府，大社会”。第三个口号“政府创造环境，人民创造财富；党委创造机遇，人才创造业绩；企业创造市场，社会创造特色”。

吕日周之于改革：

坚持一条誓言：同改革共命运。

推出一大首创：政府搭台，群众唱戏。

提出一个执政口号：不仅廉政，还得廉价。

总结出一条“党员干部考验公式”：为人民服务 = 损失个人利益 = 勇于

实践。

提出两个民主：发扬党内民主，推动人民民主。

提出两个测评：考核干部要实行党内民主测评和群众民主测评相结合的办法。

提出两个接待：机关对上访者必须“热心接待”；基层对市、县领导要实行“零接待”。

提出“三大法宝”：吃苦、改革、创新。

提出“三深”：深入基层，深入群众，深入人心。

提出“三敢”：敢于吃苦，敢于吃亏，敢于惹人。

提出“三带”：带头、带领、带动。

提出“三最”：到最艰苦的地方，联系最困难的群众，解决最迫切的问题。

提出三大目标：用中国化的马克思主义教育人，研究社会发展；用中国式的社会主义富裕人，实现共同富裕；用共产党员的模范作用带动人，推进民主法治。

提出“落实公式”：开会 + 不落实 = 0；布置工作 + 不检查 = 0；抓住不落实的事 + 追究不落实的人 = 落实。

致力于解决三大问题：讲党课保持党员的先进性，解决信仰问题；改革开放繁荣市场经济，解决民生问题；阳光施政从源头上遏制腐败，解决民主问题。

提出“六步曲工作法”：寻找问题、公开问题、解决问题、追究责任、案例教育、归纳演绎。

研究五大规律：市场经济规律，社会发展规律，政治发展规律，生态发展规律，党的建设规律。

发现“五大需求”：由贫困到富裕，由苦恼到高兴，由短寿到长寿，由危险到安全，由平凡到高尚。吕日周强调，各级领导干部要把做事放在第一位，不断满足人民群众这“五大需求”。

吕日周为改革模范：坚持改革创新，千方百计地为实现产品、地方和人才的竞争奉献自我。产品竞争，实现一部分人先富起来；地方竞争，实现共同富裕；人才竞争，实现民族振兴。

吕日周是做事典范：一心做事，像诸葛亮，殚精竭虑，矢志不移；开创新事，像张居正，工于谋事，拙于谋身；公正做事，像彭德怀，耿直无畏，敢想敢干。

吕日周有学者风范：理论研究，与职业理论工作者相比，其研究成果的

数量、质量，都可以评为优秀；著书立说，与职业作家相比，其作品的数量、质量，都可以评为优秀；讲学讲课，与职业教授相比，其宣讲的数量、质量，都可以评为优秀。

创新之事

吕日周不仅有改革之志，重要的是有改革之为。现以时间为序简单介绍吕日周引领时代之举。

一、1971年8月至1975年冬，吕日周在雁北地委政策研究室工作，被誉为“雁北四大才子”之一。

吕日周《队有储粮，户有余粮——广灵县翟疃大队的调查报告》一文，刊登在《红旗》杂志1973年第1期上，入选中学语文课本；《在斗争中培养贫下中农理论队伍》一文，发表在《红旗》杂志1974年第6期上，开创雁北地区在《红旗》杂志发表文章之先河。

二、1975年冬至1978年8月，吕日周到广灵县百疃大队先后任工作队和联以上大队长、党总支书记，是中国最早的大学生村官。

修建了广灵县第一座游泳池。

吕日周冒着反对学大寨的政治压力，顺应民心，提出：“学大寨必须创造！”

吕日周在百疃提倡庭院经济、家庭经济，要求家家有菜园、果园，院院有花卉、瓜菜。

1976年春，吕日周从大同县拉来四车黄花苗，在百疃栽培——开广灵县种植黄花的先河。如今，黄花已成为广灵县的支柱产业。

吕日周开广灵县奶牛养殖业的先河。如今，奶牛业成为广灵县的一大富民产业。

1976年，吕日周设计并带领百疃社员修建大队部，盖起了一座三层高的楼——该楼是广灵县第一座楼；修了全县第一个露天游泳池，实现了自来水进户。

吕日周组织社员三、四户联合成一组，上项目，上规模，上品牌。

三、1978年3月至1983年9月，吕日周在山西省委政策研究室任干事。

1979年5月，吕日周到怀仁县金沙滩公社调研，发现周边的怀仁、应县、大同、山阴等地存在造林只种杨树不种其他树、只种乔木不种灌木和只强调生态效益不强调经济效益的问题。于是开展塞上13个县的调研，首次提出推

广右玉经验乔灌混种和大力推广木本油料，特别推广山西雁北历史上广泛种植的木瓜，即文冠果的建议。

1982年12月，出版《山西名特产》一书；1985年9月出版《三晋百宝》一书。著名经济学家、中国社会科学院院长马洪评论：以名特产品为主体结构的多种经营农业研究，是一种富有创造的设想。

四、1983年9月至1988年12月，吕日周任忻州地委委员、原平县委书记。以吕日周为主人公原型之一创作的小说《新星》及其改编的电影、电视剧《新星》，轰动全国。

提出“集体搭台，农民唱戏”并概括为“混合（融合）经济”。当时有中央领导肯定了“搭台唱戏”的先进经验。“搭台唱戏”，唱响全国。

首次发现大营温泉，建议顿村寻找温泉，成功开发后，又首次建议开发大同县温泉——开当地温泉业之先河。

向省委首次提出开展“一村一厂一名产”活动，大力发展名特产经济，逐步形成专业村、专业户、专业市场，打造“十里市场、专业市场”。

用人民民主：广开渠道推荐、自荐，广泛的民主推荐、无记名投票测评，严格地组织考察、考核，常委畅所欲言地讨论、无记名投票，政府办公会提请，人大会议无记名投票表决、批准——常委会无记名投票表决干部的任免，中组部发文肯定推广。

1987年1月3日人民日报发表评论员文章推广实行推荐干部负责制。

提出“三个三分之一”的教育观。

吕日周重视信访工作，在原平设立“群众接待日”，不到一年，实现了零上访。

建立“家庭诚信档案”。

吕日周在原平推行“试验特厂”，拿此后几年的话说，就是实行厂长经理负责制。

吕日周制止公路碾粮，宣讲粮食被汽车尾气、沥青污染后，对人体伤害很大。

1984年，原平实行住房改革。作家王宝国考证道：“住房改革，原平首创”，“原平的住房改革经验又一次为全国的产权改革作出了先行者的贡献”。

在原平关子村建起了30多个鱼塘，引导村民养鱼、吃鱼，开创了原平渔业。

1986年，原平县率先实行公费医疗制度改革。

1986年10月，中宣部把关于原平县精神文明建设的调查报告下发到全国

乡镇一级，在全国推广。

1988年9月，吕日周被国防部授予“心系国防的县委书记”称号，又被评为全国后备力量建设十大新闻人物。

五、1988年12月至1990年2月，吕日周任朔州市首任市长。

1989年1月9日，吕日周在践行“小政府，大服务”的建市理念。“小政府，大服务”理念影响全国。

吕日周提出“红五星”过七里河的建市方略，奠定了今日朔州“公园城市”的格局。

1989年，吕日周策划、指导朔州电视台、广播电台开办《让全市人民都知道》栏目。

吕日周开山阴县奶业先河——许多人知道内蒙古的奶业发达，却不知最早的奶源基地在山西山阴。

吕日周提出煤矿安全四句话：蓝领学技术，白领要下井；管理堵漏洞，责任严追究。

1989年5月，山西省委、省政府、省军区联合授予吕日周“心系国防的县委书记”称号，并将他的头像印入瓷盘以作纪念——这在山西省的地、师级干部中是唯一的。

1989年11月，中央军委授予吕日周“民兵预备役先进工作者”称号。

1990年，吕日周被国防部授予“民兵预备役工作先进个人”的荣誉称号，被评为全国民兵预备役建设十大新闻人物之一——吕日周连续两年被国防部授予荣誉称号，被评为全国十大新闻人物，在全国县、地级以上干部中是唯一的。

六、1990年2月至2000年2月，吕日周任山西省体改委主任、党组书记。

1991年，吕日周在山西隰县抓县级综合改革试点，受到中央、国务院的肯定，在全国产生巨大影响。

1992年，吕日周在山西浑源县抓改革试点，其“脱钩自养”的经验，影响深远。

1995年，吕日周“深化改革，强化党建”的观点，受到中央、国务院有关部委和专家学者的肯定。

吕日周在体改委十年里结集出版的书有9本，其中论著8本，诗集1本。其中，《县级综合改革的思考与实践》被收录于红旗出版社《中国改革大记录》（第四卷），成为指导县级综合改革的基本教材；《山西省国企改革指要》出版后，《经济日报》组织评价，向全国推荐。

七、2000年2月至2003年2月，吕日周出任中共长治市委书记。以吕日周为主人公原型创作的电视剧《龙年档案》，轰动全国，网评：“吕日周改变了长治的基因”。

吕日周提出“阳光下掌权，公开化运行”，推行“十公开”：用人公开、花钱公开、廉政公开、决策公开、领导工作职责公开、领导干部下乡的吃住调研情况公开、党内民主生活会的内容公开、抓不落实的人和事公开、各级各部门挤水分情况公开、办事结果公开。

吕日周进一步推行“党和群众共同决定干部命运”，出台《中共长治市委关于扩大民主选拔任用干部的实施方案》，差额上会，投票表决，即“常委对拟任人选进行无记名差额投票表决”。（常委会完成民主程序，全委会完成集中程序。）

吕日周实行“传媒治市”，全国媒体惊呼长治掀起了“舆论监督风暴”。

2000年3月，吕日周要求全市相关部门和县区实事求是，开始挤水分。全国媒体惊呼长治掀起了“反浮夸风暴”。

吕日周开创“对话”工作法，即领导干部在广场上与群众直接对话。

吕日周在广场让群众对市级领导干部进行民主测评，即“万人投票”。

吕日周于2000年3月提出并于2001年11月在长治率先实现“校校无危房”。

吕日周于2001年11月提出并于2002年12月在长治率先实现“村村通公路”。

吕日周于2002年在长治实施了“村村通广播”、“户户有电视”工程。

2000年春天，吕日周在长治市区进行“三拆”：拆墙透绿、拆违建绿、拆临建绿。市委大院拆除围墙，拆掉大门不设岗。

吕日周提出“企业退出主城区”。

吕日周推行“关小并大”，对煤矿进行资源整合和股份制改造。

吕日周在长治率先实行矿难问责制，罢免了一位县长后，长治三年内没有死亡5人以上的矿难。

吕日周进一步推行煤矿安全四句话：“蓝领学技术，白领要下井；管理堵漏洞，责任严追究。”在2000年制定了“县委书记、县长必须下井”的制度，并亲自下井。

吕日周在长治率先精简机构，精官减干。在长治撤并乡镇，将233个乡镇并为135个，撤并幅度高达42%。2000年一年就裁减乡镇干部和非正式人员1177人，仅此一项，全市农民比上年预算人均减负10.8元。

2001年年初，吕日周把长治的体改委与计委合并，成立“改革发展委员

会”。这是全国第一个。

吕日周在长治工作的三年里，在长治讲党课、听党课，蔚然成风。

吕日周在长治掀起“绿色风暴”。

——2001年10月，长治市沁源县天然林“家庭托管”模式作为典型经验在全国推广。

——2001年12月，吕日周开长治“隆冬植松树，大树进城”先河。

——吕日周奠定了长治的绿化基础。2009年8月，全国造林绿化现场会在长治召开。

2000年9月，吕日周在长治全市掀起森林“三边”防护墙建设高潮。2001年6月23日，长治市壶关县森林防护墙创造上海大世界吉尼斯纪录。

2000年，吕日周提出“特色加绿色”的品牌战略构想。1999年，长治的绿色产品认证为零；2000年开始，创下了三个全国第一：

——全市认证绿色产品数量居全国地级市第一；

——长子嫦娥牌营养保健蛋成为全国蛋类中第一个绿色品牌；

——“沁州黄”小米成为全国米类中第一个绿色品牌。

吕日周在长治出台了许多拥军优属政策，其中“旅游部门实行军人游览旅游景点全免费”。

2002年3月，吕日周用霹雳手段，刮起“黄马甲”、“黄旗”旋风，使长治城由“脏城”变“靓城”，小广告绝迹。

吕日周在长治创新医疗卫生体制。

——2002年年初，长治市人民医院实行了全员竞聘。

——2002年，长治市人民医院首开全国医疗股份制先河。

——2004年，长治市人民医院实行年薪制。

八、2003年2月至2008年2月，吕日周任山西省政协副主席。

2003年2月20日，吕日周离开长治，长治市万名市民主动前来，挥泪送别。据说，新中国成立六十多年来，几万民众自发送别离任官员，唯有焦裕禄、吕日周二人已！

山西是车辆超限超载的重灾区。2007年11月至2008年3月，吕日周“百日治超”成效显著：超载车辆减少，通行量提高，事故率下降，货运价格上涨。

2006年夏末，吕日周在做了中耳炎手术后，住在山阴县南口前村农民家进行调研。2009年，吕士玮的《南口前村的故事》一书，被广灵县委确定为大学生村官的“教材”。

吕日周发动上海企业家牵线搭桥，慧礼法师光临应县佛宫寺释迦塔，应

县佛宫寺由此发现了佛牙舍利。

九、2008年2月，吕日周退休，他说“不会安度晚年”。

2007年8月11日，吕日周创立山西省改革创新研究会，任义工会长。这是全国成立的第一个改革创新研究会。

吕日周应企业家之邀，组建山东长泰置业有限公司，任义工临时党委书记，带领38名晋商，在山东省临沂市开发、置业。

2008年2月以来，吕日周5次到江苏睢宁县调研、8次到陕西神木县调研、6次到四川雅安市调研、9次到云南昆明市调研、8次到山东枣庄市考察……终年奔波，为改革创新鼓与呼。

2009年7月至2012年5月，不到三年的时间，吕日周任总主编出版了“改革创新丛书”7本，220多万字。

第一章 大同，艰难成长

(1945年1月—1964年9月)

大同大同

大同，是中国古代政治的最高理想。

山西省大同市，大山、大川、大河、火山、盆地的自然地理及其民族融合、兵家争战、佛教繁荣的人文历史，孕育了大同人包容、开拓、豪爽、耿直、善良的性格。

1945年1月12日，吕日周出生在山西省大同县落阵营村的一个农民家里。

落阵营，地灵人杰。站在落阵营村东土林南望，起伏的群山俨然是一座睡佛：鼻尖马头山、肚脐眼殿山、右脚尖小泉华山，左脚尖麻乃山。从右向左看，睡佛呈现壮年男子的阳刚之气；从左向右观，睡佛显现妙龄女郎的温柔秀气。马头山是睡佛的最高点。整个睡佛绵延16华里，实为天下奇观。有诗为证：“南山有大佛，长睡桑干畔；天然去雕饰，谁手塑奇观？”吕日周在《大同忆旧》中这样描述睡佛：

绵延不断的恒山山脉的马头山、殿山、小泉华山和马鞍山组成一尊天庭饱满、赘肉隆起、双眼微闭、鼻梁直挺、双唇合拢、胸挺腹收、双腿舒展的释迦牟尼的神变像。

马头山是睡佛的亮点。传说，马头山上有一座寺院，住着一老一少两个和尚。由于山高路陡，香火不济，寺庙的粮食袋里只有一碗米了。老和尚长叹一声，准备带小和尚迁徙他处。小和尚不肯离开，说昨晚梦见佛祖要他留在山上。老和尚再三劝说，小和尚就是不走。老和尚离开后，小和尚继续打坐。晚上，小和尚准备做饭，才发现仅有的一碗米也让老和尚带走了。小和尚一气之下，往锅里放了些石头，就睡觉去了。第二天，小和尚发现锅里满