

山羊胡的公文课堂

公文高手的 修炼之道

公文之道，在于小技，用
心是道，在于大德。
公文之道，在于小技，用
心是道，在于大德。
公文之道，在于小技，用
心是道，在于大德。
公文之道，在于小技，用
心是道，在于大德。
公文之道，在于小技，用
心是道，在于大德。
公文之道，在于小技，用
心是道，在于大德。

笔杆子的 写作精品课

O f f i c i a l D o c u m e n t s

胡森林 / 著



二信出版集团

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

山 羊 胡 的 公 文 课 堂



胡森林 / 著

公文高手的
修炼之道

O f f i c i a l D o c u m e n t s

笔杆子的写作精品课

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

公文高手的修炼之道. 笔杆子的写作精品课 / 胡森林著. — 北京: 人民邮电出版社, 2018. 10
ISBN 978-7-115-49245-6

I. ①公… II. ①胡… III. ①公文—写作 IV. ①H152.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第203135号

◆ 著 胡森林
策划编辑 张立科
责任编辑 刘琦
责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市祥达印刷包装有限公司印刷

◆ 开本: 720×960 1/16
印张: 14 2018年10月第1版
字数: 182千字 2018年10月河北第1次印刷

定价: 55.00元

读者服务热线: (010) 81055256 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

不要这样写

上大学时，我曾经读过《鲁迅全集》，对其中一篇文章印象深刻。这篇文章叫作《不应该那么写》，收在《且介亭杂文二集》中。文章不长，兹摘录如下：

凡是有志于创作的青年，第一个想到的问题，大概总是“应该怎样写？”现在市场上陈列着的“小说作法”，“小说教程”之类，就是专掏这类青年的钱包的。然而，好像没有效，从“小说作法”学出来的作者，我们至今还没有听到过。有些青年是设法去问已经出名的作者，那些答案，还很少见有什么发表，但结果是不难推想而知的：不得要领。这也难怪，因为创作是并没有什么秘诀，能够交头接耳，一句话就传授给别一个的，倘不然，只要有这秘诀，就真可以登广告，收学费，开一个三天包成文豪学校了。以中国之大，或者也许会有罢，但是，这其实是骗子。

在不难推想而知的种种答案中，大概总该有一个是“多看大作家的作品”。这恐怕也很不能满文学青年的意，因为太宽泛，茫无边际——然而倒是切实的。凡是已有定评的大作家，他的作品，全部就说明着“应该怎样写”。只是读者很不容易看出，也就不能领悟。因为在学习者一方面，是必须知道了“不应该那么写”，这才会明白原来“应该这么写”的。这

“不应该那么写”，如何知道呢？惠列赛耶夫的《果戈理研究》第六章里，答复着这问题——“应该这么写，必须从大作家们的完成了的作品去领会。那么，不应该那么写这一面，恐怕最好是从那同一作品的未定稿本去学习了。在这里，简直好像艺术家在对我们用实物教授。恰如他指着每一行，直接对我们这样说——‘你看——哪，这是应该删去的。这要缩短，这要改作，因为不自然了。在这里，还得加些渲染，使形象更加显豁些。’”

这确是极有益处的学习法，而我们中国却偏偏缺少这样的教材。近几年来，石印的手稿是有一些了，但大抵是学者的著述或日记。也许是因为向来崇尚“一挥而就”，“文不加点”的缘故罢，又大抵是全本干干净净，看不出苦心删改的痕迹来。取材于外国呢，则即使精通文字，也无法搜罗名作的初版以至改定版的各种本子的。

读书人家的子弟熟悉笔墨，木匠的孩子会玩斧凿，兵家儿早识刀枪，没有这样的环境和遗产，是中国的文学青年的先天的不幸。

在无奈何中，想了一个补救法：新闻上的记事，拙劣的小说，那事件，是也有可以写成一部文艺作品的，不过那记事，那小说，却并非文艺——这就是“不应该这样写”的标本。只是和“应该那样写”，却无从比较了。

四月二十三日

在这篇文章里，鲁迅先生以他丰厚的创作经验，向青年人分享学习写作的方法，从常见的学习误区入手。他提出要“多看大作家的作品”，进而，在面对大家的作品时，要从正反两面加以体悟和学习，即“在学习者一方面，是必须知道了‘不应该那么写’，这才会明白原来‘应该这么写’的”，而如何才能学习到不应该那么写这一面呢？“恐怕最好是从那同一作品的未定稿本去学习了”。至此，答案很清楚了，逻辑也很让人信服，如果

有心人印证一下自己学习写作的经验，怕也是十分相合。

思路有了，可遗憾也是明显的，就是市场上缺乏这样的教材和读物。要从未定稿、过程稿、修改稿上来学习，对于写作大家来说，大概是不屑为之的；而一般照搬概念的写作老师，估计力有不逮；自己有这个体会的人，却往往会有“良工不示人以璞”的顾虑，轻易不愿把“爱因斯坦的前两个小板凳”拿出来给人看。所以，没有丰富的写作实践，没有一颗愿意帮助他人的热心，谁能写出这样的书来呢？

美国有一位学者克林肯博格曾在许多知名大学教授非虚构写作，他在一篇文章中写道：“在每个学期我都充满希望又十分恐惧，如果我的学生已经掌握了写作，我将没什么可教，而每个学期我都一再发现，他们还是不会写作。他们能够组合起一串串术语，堆砌起大段大段腹语般的句子结构。他们能够围绕碰巧得到的主题和意识形态概念四散转移，而仅仅这么做就能得到好成绩。但说到清晰、简洁的写作，毫无障碍地阐明自己的想法和情绪、描述身边的世界——做不到。”我不太知道克林肯博格教学生采用什么样的方法，但我视野所及，鲁迅先生心目中理想的写作读物，确实是很少见的；如果有的话，写作作为一种人人都需要掌握的社会能力，一定会因此大大提升。

鲁迅先生说的是文学创作，而放到公文写作上来，这两个方面的情况是一样的：一是学习的方法，二是书籍的缺乏。

文学创作上“不应该那么写”的阐述，对公文写作来讲，同样是很有益处的学习领悟方法。很多人都有体会，直接看公文范文、看干干净净的定稿，就不如看经领导和他人反复修改的草稿获得的收益更大、提高得更快。用心体会精心删改之处，体会到了“不应该那么写”，就明白了“应该这么写”的道理，便是“修炼”公文写作的悟性。

正是因为这样的体会，以及感到这方面书籍的缺乏，本书作者在《公文高手的修炼之道——笔杆子的写作精品课》这本书里，归纳总结了公文写作中

八种常见的问题，列出公文写作的主要“负面清单”，逐一加以解析，分析如何修改，并结合实例进行剖析，通过理论和实例的结合，通过修改前后的对照，通过对写作过程的“复盘”，让大家对“不要这样写”有一个直观认识和切实警醒。

对于公文写作者来说，首先要明白，有问题并不可怕，人人都会犯错，而公文写作本身是一个试错频率很高的事情，问题是改进的契机，有错能改、善莫大焉。但是，如果意识不到问题，甚至明知有问题却不愿、不想去改，或者不知道怎么去改，就难以进步。能意识到问题所在，并加以避免，不断改进，就能少走很多弯路。古人说，良医治病于未发之时，就是这个道理。

书中提出的这些问题，都是作者在工作指导、修改和统稿时发现的；使用的例子，也都是工作中的实际案例。在实际工作中遇到这些问题时，大多是就事论事，改完也就完了；而这次借写作这本书的机会，系统地加以回顾和盘点，形成了“问题单子”和“错题本子”。从表面上看，作者扮演了类似“啄木鸟”或者“清道夫”的角色，而其实，更多的是感到能给他人提供一种有益学习方法的欣慰。

自古说，“文无第一、武无第二”。指出别人文章的问题，往往是比较忌讳的，所以大家有时看到别人文章中的问题，心里知道，嘴上不愿意说；那么反过来，当别人对你的文章表示没有意见甚至说好时，可能也并非他的真实想法。那么，这本书就提供了一面“镜子”，可以自我对照，自我审视，自我修改。

在公文写作这一行，修改稿子是必修课，也是提高能力的捷径。没有写过百来篇大稿子、熬过几十个不眠之夜、把一篇稿子反反复复改上很多遍，“笔杆子”是硬不起来的，“金刚钻”也是练不出来的。

王鼎钧先生写过一套教人写文章的书，叫作《作文四书》，其自序中有一段话让人感受很深，他说：“我是赤着脚走路的那种人，路上没有红毯，

只有荆棘。中年以后整理自己的生活经验，产生了一个疑问，当年走在路上，前面明明有荆棘，为什么走在前面的人不告诉我呢？前面有陷阱，为什么没有人做个标记呢？前面有甘泉，为什么去喝水的人不邀我同行呢？经过一番研究，我知道一般人在这方面是很吝啬的。于是我又衍生出一个想法：我一边赤脚走路，一边把什么地方有荆棘、什么地方有甘泉写下来，放在路旁让后面走过来的人拾去看看。”王鼎钧先生说得恳切，而本书作者的心情和愿望与王鼎钧先生是一样的，从“不要这样写”这个角度，把“荆棘”圈出来，把“甘泉”引出来，和大家分享一些经验和体会。

书中归纳的八方面问题，每一个都有不同的具体表现，也发生在不同的人身上，能举出很多的例子。为了更清晰地阐述，本书按八节课加以设置，每一课对同一类型的问题加以描述，并从理论角度予以讲解，指出修改要旨，用初稿和修改稿前后对照的方式进行例文剖析，从而使读者对这些问题以及如何修改有一个立体而直观的认识。

同时，书中设计了三个人物形象：小毕，初稿撰写者，总是出现这样或那样的问题；老刀，修改与统稿人，按照山羊胡的意见对初稿加以修改和完善；山羊胡，指出问题，并加以讲解和评析。当然，大家能理解的是，这是为了叙述的方便，现实中并非完全这样。同样，在例文的选择上，也是服从于篇章内容的需要，而非遵循它们在现实当中的真实时间排序，同时这些例文也都来自公开渠道，但本书对它们进行了适当的技术处理。

关于公文写作的更多内容，可以登录微信公众号“山羊胡的公文课堂”（syh778326414），看看山羊胡怎么说。

Contents 目 录

开班导学 不要这样写

1 第一课 以意塑文，让公文神采奕奕——避免无神

无神体现在写得太平淡，毫无吸引力，表面上该讲的事都讲到了，面面俱到，但给人的感觉就是提不起“神”来，像白开水一样，读起来没劲。

17 第二课 条分缕析，让公文眉清目秀——避免无序

一些稿子虽然立意较好，也显得有高度，但逻辑不清晰，层次不分明，内容比较空洞，思路不够严谨。观点与观点之间、层次与层次之间缺乏必然的逻辑联系，观点和内容没有达到有机统一、融为一体。

41 第三课 点石成金，让公文骨骼挺立——避免无骨

有些报告、讲话的内容较好，但观点缺乏提炼。主题不突出，不能引领全文。大小标题过于随意，体现不出内容的精华，显得松散疲沓。观点不鲜明，泛泛而论，比较平淡。



75

第四课 理足据丰，让公文言之有物——避免无物

有些报告、讲话的思路、结构甚至观点都很好，但缺乏好的内容，下笔时找不到太多实际的东西可写，只能拼拼凑凑、抄抄拣拣，写成的稿子言之无物、空洞干瘪。有的稿子看起来文采很好，文字流畅、生动，气势也有，但联系实际不够，不少都是空话、大话，不接触自己的工作实际，不解决实际为题，在半空里论过来论过去。

114

第五课 千锤百炼，让公文面目可亲——避免无色

把公文写成了“官样文章”，语言枯燥乏味，让人望而生厌，称之为“无色”。

139

第六课 异口同声，让公文浑然一体——避免无范

分工写作，不同人的想法和风格体现在各自写作的部分，导致整体缺乏有效的整合，没有形成一个有机的统一体，称之为“无范”。



- 170 第七课 有的放矢，让公文善解人意——避免无方
很多专业部门在起草稿件时，层次站位不够，方向把握不准，有点像射箭射偏了，这种情况叫作“无方”。
- 186 第八课 畅达贯通，让公文一气呵成——避免无气
文章也是有生命的，“气”就是它生命的体征。好的文章意气风发、气势夺人、气脉畅通；如果有气无力、断断续续，那就是“无气”。
- 203 不是尾声 写作的奥秘
- 205 例文索引
- 209 附件 作者手稿



第一课

Lesson One

以意塑文，让公文神采奕奕——避免无神

这一天，小毕接到了一个新任务，为领导出席“中国发展高层论坛第18届年会”撰写一篇演讲稿。

小毕先了解了一下中国发展高层论坛的背景。这个论坛被称为中国“达沃斯”，每年一届，是我国政府举办的高规格的学术性论坛，吸引了来自世界各地的政商学界的众多重量级嘉宾参加。第18届高层论坛围绕“中国与世界：经济转型和结构变革”主题，有60余位中国省部级官员、42位世界500强企业高管及包括6位诺贝尔经济学奖获得者在内的中外知名学者，就全球政治经济中的一些重大问题进行交流探讨。

出于对全球环境治理问题的关注，论坛特意设置了一个名为“巴黎协定：前进还是后退”的讨论单元，来自国际知名企业的董事长将与多名中外学者进行对话，引来了国内外众多媒体的关注。

而讨论单元的题目设置为“巴黎协定：前进还是后退？”，可以说颇含深意。《巴黎协定》是2015年12月12日在巴黎气候变化大会上通过的气候变化协定，为2020年后全球应对气候变化行动做出安排。2016年9月3日，全国人民代表大会常务委员会批准我国加入《巴黎协定》，成为第23个完成了批准协定的缔约方。随后9月4日至5日在杭州召开的G20峰会，提出“构建创新、活力、联动、包容的世界经济”主张。2016年11月4日《巴黎协定》正式生效，中华人民共和国主席习近平致信联合国秘书长潘基文表示祝贺。中国率先发布了《中国落实2030年可持续发展议程国别方案》，向联合国交存《巴黎协定》批准文书。而美国总统特朗普上台前后，出于种种动机，提出要退出《巴黎协定》，引起世界关注，也给《巴黎协定》前景带来了不确定性。

这样场合的演讲稿应该如何写呢？小毕经过认真构思，搜集资料，提炼观点，谋篇布局，经过一番努力，写出了初稿。

例文剖析—初稿

女士们，先生们：

大家上午好！很高兴代表××××公司参加“中国发展高层论坛”第18届年会。下面，我就“《巴黎协定》：前进还是后退”这个话题发表自己的三点看法。

当前全球能源正在经历“六个化”的深刻变革，即能源供需宽松化、能源结构低碳化、能源系统智能化、能源格局多极化、能源治理复杂化和能源安全多元化。在人类历史上应对气候变化具有“里程碑”意义的《巴黎协定》于2016年11月4日正式生效，《巴黎协定》勾勒出了全球环境发展的新秩序，把人类的发展装进了“环境的笼子”，全球气候治理进程的加快正在推动第四次能源革命前进的车轮。

一、《巴黎协定》不是终点，而是新的起点

《巴黎协定》的谈判过程与20世纪90年代《联合国气候变化框架公约》《京都议定书》的谈判过程最大的区别就在于有了企业家们的积极参与，而且企业家的声音甚至超过了科学家和政治家。科学家的判断、政治家的决策、企业家的力量和全社会的行动共同促成了《巴黎协定》的达成，应对气候变化已逐步成为建设人类命运共同体的共识。虽然法律约束力较弱的内在制约因素和全球经济复苏发力、地缘政治冲突加剧、去全球化势力抬头等的外在制约因素使《协定》的实施面临缔约方利益的有效平衡、履约机制的合理制定等重重挑战，但是《协定》凝聚了当前国际

社会就气候变化问题所达成的基本共识，从长远看，减缓和适应气候变化，走可持续发展道路的大势不可逆转，《协定》将对各国的气候、能源、环境等政策取向产生深远的重大影响，将塑造出新的全球气候治理模式。

二、《协定》倒逼中国能源结构调整，以油气为主的化石能源在中长期内仍将作为我国的主体能源

中国对于《协定》采取的态度和立场充分展现了大国风范，所设定的2030年四大减排目标的力度之大超越历史，中国的能源结构将面临深层次的适应性调整。纵观全球能源发展史，能源结构转型符合从散烧式到集中式再到分布式、从高碳到低碳再到无碳、从无附加值到低附加值再到高附加值的客观发展规律。中国的中长期能源结构转型也应该遵循分布式和集中式并举、高碳向低碳甚至无碳过渡、可再生能源与储能设备协同发展的过程。目前煤炭在我国一次能源消费结构中的比重仍超过60%，非化石能源的消费比重不足14%，且技术和经济性瓶颈的破解尚需时日，可以预见，以油气为主的化石能源在中长期内仍将作为我国的主体能源。中国的石油需求因履行减排承诺预计在2030年达到峰值，在低油价新常态和《协定》生效履行的双重影响下，可以说中国石油行业正在经历一场凤凰涅槃式的洗礼与变革。

三、天然气将在中国未来能源体系中发挥关键作用

天然气是最经济、最有效率的减排能源，天然气燃烧的碳排放不足燃煤的一半。发达国家的“能源转型”之路已充分证明，无视天然气的作用，而单纯依赖非化石能源技术，最终将导致煤炭的“逆替代”。在世界的脱碳进程中，天然气将在能源系统中

发挥重要作用，特别是在替代燃煤发电和支持可再生能源间断供应方面。中国在《强化应对气候变化行动——中国国家自主贡献》中提出，要逐步扩大天然气利用规模，到2020年天然气占一次能源消费的比重将达到10%以上，煤层气产量力争达到300亿立方米，2030年天然气占比要达到15%。国际能源署（IEA）预计，到2040年中国天然气消费量将超过欧盟成为全球第一大天然气消费国。天然气作为高效化石能源在履行减排承诺进程中的过渡作用将愈加凸显。

女士们，先生们：

《巴黎协定》的东风已经吹响了第四次能源革命的号角，开启了中国能源结构转型的新征程。××××公司将努力践行“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，持续完善节能减排和高效清洁生产体系建设，加快天然气全产业链体制机制构建，关注与投入可再生能源领域，着力研发化石能源高效清洁利用技术，全面打造绿色、健康、可持续发展的新型油气企业，为建设天蓝、地绿、水清的美丽中国贡献力量。

初稿交给了老刀。看了小毕的初稿，老刀提出了自己的看法。

作为中国企业家，出席这样的论坛，理应表达对实施《巴黎协定》的良好愿望，展示中国企业对参与和为环境治理做贡献的坚定决心，这不仅是展示企业形象，在国际舞台上发出中国声音，同时也是展示企业家的个人力。

从初稿来看，存在的问题如下。

1. 高度不够高，在这样的国际性场合，面对国内外嘉宾，谈论国际化话题，过多从中国自身的角度来谈，理论高度和思想深度都不够。

2. 定位不够准，在这样的场合谈与《巴黎协定》相关的话题，并不是要做学术讨论，也不是要谈技术细节，而是要谈其意义、价值、趋势与走向；

3. 聚焦不够集中，三个小标题中，除第一个直接谈巴黎协定外，后面两个分别是化石能源的前景和天然气利用问题，虽然与巴黎协定有关系，但比较间接；

4. 气势不够有力，总体上气场弱，缺乏对问题的深入思考、对情况如数家珍、对前途积极乐观所产生的气势和自信，较为平淡无力。

但这些问题出现的原因是什么，如何修改？老刀感到疑惑，于是找山羊胡讨教。

1 同类问题描述

山羊胡说，这个初稿的问题在于“无神”，这是很多公文的通病，特别是在领导讲话、致辞等稿件中，属于多发问题。

“无神”体现在，写得太平淡，毫无吸引力，表面上该讲的事都讲到了，面面俱到，但给人的感觉就是提不起“神”来，像白开水一样，读起来没劲。

出现这种情况，主要因为文章立意不高，不能先声夺人，又缺少新的理论概括、新的理念、观点和思路，缺乏理论高度、思想深度，且对实际情况了解不够透彻，缺乏鲜明的观点和翔实的分析。由于缺乏高度、深度，只能平铺直叙，就事论事，无法提供比读者更高明的观点或信息增量，自然难以吸引人。

1 理论讲解

山羊胡从理论角度，对公文如何做到“有神”做了一番讲解。