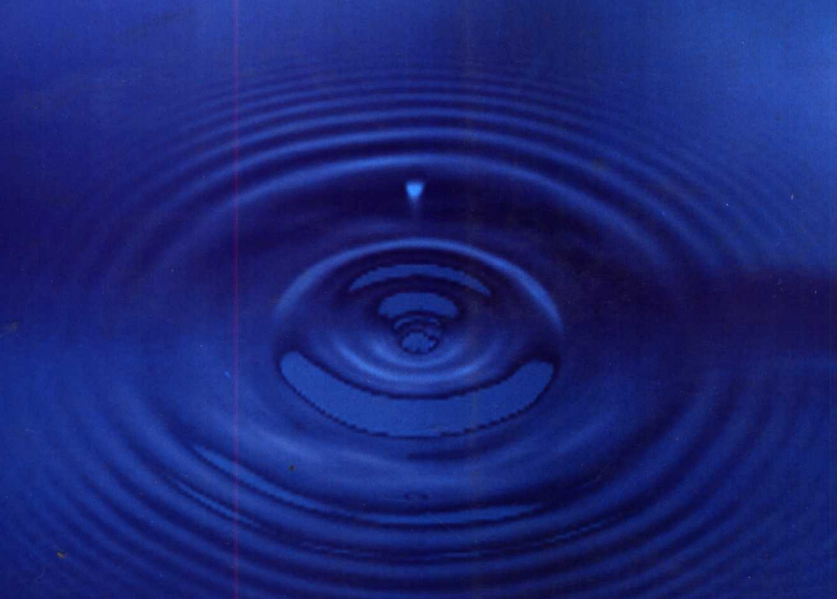


ETHICS AND
INSIGHT ON GOVERNING

为政德识谈



事业在人，人在领导，
领导在决策，决策在德识

李瑞昌

谈 识 德 政 为

李瑞昌 著

警官教育出版社

·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

为政德识谈/李瑞昌 著. — 北京: 警官教育出版社, 1998.12

ISBN 7-81062-087-8

I. 为… II. 李… III. 行政管理—中国—文集 IV. D63-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 36982 号

为 政 德 识 谈

WEI ZHENG DE SHI TAN

李瑞昌 著

出版发行: 警官教育出版社

地 址: 北京市西城区木樨地南里 1 号

邮政编码: 100038

经 销: 新华书店

印 刷 厂: 河北省抚宁县印刷厂

版 次: 1998 年 12 月第 1 版

印 次: 1998 年 12 月第 1 次

印 张: 24.5

开 本: 850 毫米 × 1168 毫米 1/32

字 数: 475 千字

书 号: ISBN 7-81062-087-8 · C·37

定 价: 48.00 元

本社图书出现印装质量问题, 由发行部负责调换

联系电话: (010) 63274348

版权所有 翻印必究

E-mail: cpep@public.bta.net.cn





序一 杂然赋流形

——读李瑞昌《为政德识谈》

为这本书作序不是件容易的事，因为这本书既不是纯粹的理论著作，也不是专业性的学术文章，更不是一般性的心得体会。从书名上看，似乎书中讲的是为官之道，细细读来，发现其中还包含着许多与为官有关的做人之道，做文之道，为师之道，等等。也恰恰是因为这一点，李瑞昌的为官之道与别人不同。这本书涉及政治、经济、文化、教育等诸多领域，关系党的建设、经济体制改革、领导决策、调查研究、企业经营等大政方针。文章有的高屋建瓴，放眼全局；有的剖析实例，释疑解难；有的深刻睿智，引人思考。而所有这些都写得深入浅出，入情入理。

作者目光敏锐，思想深刻，始终自觉地追赶时代发展的脚步。尽管书中的许多文章是在几年前撰写和发表的，今天读起来仍然有一定的新鲜感，使人深受启发。作者重视调查研究，重视对实际问题进行理论思考。他的多数文章都源于基层实践，是自身实践活动的总结，带着泥土的芳香，浸满劳动的汗水，语言简洁纯朴，寓意深远。

0A127472

了解作者的虚实交替的工作经历，对于了解其为官之道和这本书很有好处。他从参加工作并走上为政道路之后，三度在乡、县（市）、市（地）担任领导工作；也三度在县委办公室、地委政策研究室、省委政策研究室工作，经历虚实相间的工作，这种经历使得作者在从事“虚”的工作时，注意将自己的实践经验加以升华和概括；在从事“实”的工作时，注意将研究成果付诸实践。他用理论指引行动，又把行动不断地上升为理论，在这个理论与实践的互动过程中，折射出作者的经验、理论与智慧的有机结合。

李瑞昌，出生在河北省沧县一个农民家庭。由于在中学时担任学生党支部书记，“文革”时被打成学生中的“党内走资派”，遭到批斗。直到粉碎“四人帮”后，才以沧州地区第一名的优异成绩考入大学。后来当过教师、公社党委委员、河间县委副书记、地委政研室副主任、泊头市委书记、省委政研室副主任、沧州市市长、河北省委研究室主任。

“人间有正气，杂然赋流形”，这就是李瑞昌。

杨春贵

一九九八年七月十一日

序 二

这是一本做出来的书。作者从政 20 年，潜心研究问题，扎实地做事情。做一件，像一件；研究一个问题，总是被传得很远。在别人的多次催促下，他想给自己做个总结，于是就有了这本书。

我在翻阅书稿的过程中，注意到作者的 7 件事：一是 1983 年在河间县任县委副书记时，建立了县域经济研究会，作为县委、县政府领导经济的“外脑”，同时提出了“领导决策的失误是一切失误中最大的失误，领导决策的效益是一切效益中最大的效益”的命题，为河间县经济快速发展起到了应有的作用。二是 1987 年在泊头市任市委书记时，提出了“人才共泊”的战略。他说，搞经济不能没有资金、设备、原材料，但又不能“只见物不见人”。他把人分成有功无过、有功也有过、无功无过和无功有过 4 种情况。对于第一种，重用；对于第二种，保护；对于第三种，不用；对于第四种，处理。三是 1991 年下半年，在沧州市任市长时，向市属企业家们发出了“商场如战场”的警呼，还提出了“市场是中性的，什么阶级、什么社会制度都可以用。用市场调节与计划调节所占比例来区分社会制度的观点是糊涂的”命题，并采取综合配套的措施，“逼企业下海”。四是自

1992年到1994年，作者与有关同志一起，通过出卖城市土地经营权，找到了筹集城市建设资金的路子，连续3年开了4条主干街路，使沧州市城区面貌发生了根本性改观。五是1993年7月，在沧州地市合并后第一次人民代表大会上，李瑞昌在重新当选为市长时所作的即席讲话中，提出向人民代表要“犯错误的权力”。他说要犯错误的权力不是为了犯错误，而是为了开拓，为了探索。开拓、探索要围绕党的基本路线来进行，这是无疑的，但也不排除对现有具体条文的突破。六是1994年初，在沧州市任市长时，作为一个地级市，在全国率先将市政府直管公房出售给了个人，并收回一批资金，投入了新的住宅小区的建设，为到位地解决干部、职工住房问题创造了硬件条件。七是1996年任河北省委政策研究室主任期间，提出了“企业应不断地战胜自己”的观点。他说，一些企业家所以像“流星”一样，先是发光，后是殒落，一些企业所以“昙花一现”，就是因为，在兴旺时头脑不清醒，不能认识自己，进而战胜自己，甚至忘乎所以，结果走向了反面。任何一个单位，一级组织，甚至于一个人，如果自己不能战胜自己，势必有一天要被别人或市场所战胜。这7件事有实有虚，都不算惊天动地，但都经住了历史实践的检验。不仅在当时干成了一件事，也探索到一个规律。几年以后，某些类似的提法和工作，才逐步热起来。一个在基层担任领导工作的人，不说在当时做过一些对群众有益的事，仅就能做上述几件有创新意义的工作，就很有价值了。这绝

不是上传下达，接待应酬，兵来将挡，水来土囤式的工作可以做到的，而是需要将中央大政方针与本地实际相结合的功夫和胆识方能办到的。

观古今中外为政之人，著书立说教人者众，但论为政之道者寥寥，原因是往往今日津津乐道之事，或许过不了多久便成为明日黄花。能在这方面留下点什么给后人，不但需要远见卓识，更需要胆量。如果从政者追求的不是政绩而是一种境界，得到的不是权欲的满足而是身心的陶冶，那这个过程便产生了灵感，人的生命质量也由此而得到升华。

刘国光

1998年8月18日

序三 敏于行，敏于述，敏于作

——读李瑞昌《为政德识谈》

又是一度春暖花开。京城里，连翘吐蕊，榆叶梅含苞。

友人送来李瑞昌的书稿，托我作序。对于作序，我不敢当。但是，他的事迹，他的文章，确实给我很多感触。我倏地觉得，在这个世纪里，只剩下最后一个春天了，不知道我还能做多少事。而李瑞昌，世纪留给他的时光一定还很多很多。

最先想起我曾读过的一段有关他的报道：

1985年11月8日，38岁的李瑞昌出任泊头市委书记。这正是泊头撤县并市后的混乱之际，人们密切注视着。

李瑞昌在充分调查研究后，发表了施政演说：人们常说，“新官上任三把火”，我倒要先泼“三瓢冷水”。

第一瓢，泼在对原市委的议论和指责上。新市委要在前任的基础上工作。对前任，一不能否定，二不能不如，三不能等于。我们要承前启后干好己任。

第二瓢，泼在50来岁忙于安排后路的干部身上。社会上流传着打油诗：“三十撒欢儿，四十做官儿，五十打蔫儿”；这种观念还不如几千年前孔子的“三十而立，

四十而不惑，五十而知天命”。还传：“过了五十一，报了也不批”。我说，只要实绩明显，德才兼备，发挥“知天命”的优势，过了五十一，照样可以批。

第三瓢，泼给搞派性的人。泊头与交河合并后干部之间是平起平坐的关系，无高下之争，亦无是非可分，如果新市委来分这个“是非”，不仅分不清，还可能陷入新的是非之中，我们只看今后，只看行动。

至于‘火’，自然要点。不过，为了点好火，首先要熄灭邪火，布好干柴。

他“灭火点火”的成效，在1986年8月6日河北省委的《情况简报》上是这样登载的：近几年，泊头市一度乱得出了名。李瑞昌上任第一年初步实现由乱到治。党风和社会风气加快好转，经济效益迅速提高……

那次，他只讲了1个小时，也没有稿子，人们还没听够，他却宣布散会，会场上响起雷鸣般的掌声。

这些事情已过去十几年了，今天读来依然新鲜。因为他的工作作风在今天仍旧很值得推崇。我在这里清楚地看到了一个大气凛然的充满思辨色彩的党的基层领导的形象。

为文要才气，做官讲正气。“天地有正气，杂然赋流形”。这是我读李瑞昌的书稿第一条想到的。一个人有了正气，就会想得正说得正做得正，敢想敢说敢做。相比之下，有一种官，宁肯负罪群众千人，不敢得罪上司一人，惟上司马首是瞻，该是多么地可怜。对于共产党的干部，正气，就是党性。党性强，就会思维活跃，

智慧倍增，就能为人民多做事。

他在泊头的另一件事就是例证。有一首民谣：“鞋儿破，帽儿破，不如泊头的街道破……”，可以想见泊头的市政状况。他就任后，在泊头城市建设动员大会上，待市长作完主体报告后，有个5分钟的讲话：

中国有个典故叫《叶公好龙》。治理城市已是干部、群众多年来一致的呼声，我希望大家不要做叶公。下面讲三个“不说理”的意见：

“解放路要拓宽。在拆迁中，冲着谁算谁，要限期完成。不问过程，只问结果。这是第一。”

“咱们是穷市，过穷日子就得有点患难劲。不叫摊派，也不叫赞助，反正得出力，力怎么出自报，市政府平衡。这是第二。”

“市委向省、地信访部门打了招呼，泊头市‘治城’了，因拆迁上访的，一律回泊头市解决。这是第三。”

他“不说理”。他讲的是大道理，但大道理要管小道理。不久，在泊头建设史上第一条“长安街”完成了。他凭着这种正气，每年打好一个战役，不干则已，干则必成。

他认真研究，多谋善断。而其中，核心是忠于事业。他以理论指导行动，又把行动不断地上升为理论。

他早在1983年以《领导决策关系一切》为题的讲话中就提出：领导决策的失误是一切失误中最大的失误，领导决策正确是一切效益中最大的效益……，人们对领导决策失误造成的危害，还没有足够的认识。因为决策

失误在开始很难察觉，待造成损失再纠正为时已晚，而且决策失误带来的损失与影响比干一件事要大得多，也远得多。为此，在各级担负领导工作的同志，一定要注意决策的民主化、科学化，并致力于决策水平的提高。

1988年初，在很多人对“多办实事”认识上出现的偏差、认为办实事就不必讲政治、不必做思想政治工作，甚至把‘实’事仅仅理解为看得见、摸得着的钱和物的时候，他说，看不见，摸不着，但有直接或间接经济效益和社会效益的事，也叫实事。比如选贤任能、教书育人、普法教育、干部培训、刑侦破案……。有些事，虽然虚，但可以转化为实。比如泊头鸭梨，我们从提高质量入手，又作了创牌子的工作。创牌子是虚事，但它打开了鸭梨的市场，就转化为‘实’事了。有些同志看问题过于机械和表面，好像一个人吃不下东西，只从嘴上找原因，不知道对整个消化系统作综合考虑。

他在《如何理解和把握反腐败斗争》一文中，对腐败现象鞭辟入里，在分析当时纷繁的提法后，建立了新的提法，即“反腐败斗争”。其中一些重要观点被中央、中纪委领导采用。谈到对腐败现象综合治理时，他精彩地引用了中医观点：“邪胜于正则病进，正胜于邪则病退”。

他在《注重运用机制解决重点难点问题》中，提出了随着“两个根本性转变”的推进，政府领导工作的方法也要转变，应从单纯的号召和抓、压、促的工作方法转移到同时运用和创新机制上来。

他研究之深刻，思想之缜密，实属难得。不拘一格，求新求真，现实性与超前性，立体性与彼岸性，思辨性与深刻性，已成为他思维的特点。

李瑞昌做官，能清醒地认识自己的官位，他说：论做工，我们不如工人；论种田，不如农民；论业务，不如部门干部职工。但市委书记有一个优势，就是可以保护好人，处置坏人，能伸张共产党的大义，使干事的人心情舒畅，无后顾之忧。

1987年9月他发表在《人民日报》上的《不信谗言 惩办诬告 保护改革》一文阐述道：有那么一些人，在工作中是弱者，在算计人上是强者。而干事的人，身处这样的环境，却没有精力也没有能力保护自己。他们在事业上是强者，在防身上又是弱者。所以，对他们需要保护。绝不能让共产党的“忠臣”、人民的“忠良”被一些人的谗言伤害。保护他们，就是保护改革，保护人民的利益，这是一级地方党委的重要职责之一。

“不干则已，干则必成”，贯穿了李瑞昌的始终。他当教员，所教学科几次获全县统测成绩第一；当公社党委委员、团委书记，带领工作组进村，迅速解决了村领导班子腐化堕落问题。任河间县县委副书记时，制定的乡镇企业发展战略，促进了该县乡镇企业的起步；任泊头市委书记，获沧州地委、行署“振兴沧州”奖并记功。任沧州市市长时，与时任书记的赵金铎一起，拍板决策改造了沧州市区所有主干街路；制定地方政策，促进了沧州化工厂等一批企业的快速发展。任河北省委政

研室主任，成了省委决策的高参。我历数他的这些成就，只为了说明一条，他的理论所依赖的实践有多么深厚的基础。

李瑞昌在沧州市抓扫雪的故事，直到他离开沧州数年后，沧州人民仍在传颂。那是1991年12月，沧州过早地下了一场大雪，李瑞昌凌晨召开了紧急调度会以后，拿起扫帚和大家走上了街头，不足一天时间所有街路全部清除干净。市医院骨科大夫说，如在过去，骨折病人又住不下了，这次没增加一个人。

我还特别注意到他从政之前的那一段经历：

至少在宋朝还是发配之地的苍凉的沧州，在第三次国内革命战争开始后的一年，一个农民家里降生了他。20年后，他又遇到了“战争”，那是“文革”。

这个从小学起就是优等生的孩子，1966年高中毕业，因为他担任学生党支部书记，被打成“学生中的党内走资派”，开除党籍，遭到批斗，后回乡参加劳动；1971年，招收工农兵大学生，他去公社报名，却被告知：别人是“再教育”，他是“再改造”。之后，几次推荐大学生，他都被取消了资格。他在心里埋下了一颗种子：要用事实证明他能上大学。1977年恢复高考后，他考入河北地质学院，因父亲患病未能入学；1978年以沧州地区第一名成绩，考入北京工业学院。

这与他的从政有什么关系呢？

“王侯将相宁有种乎？”李瑞昌不是王侯将相的种，但他通过自己的奋斗做了官。他有不为苦难所屈服的精

神，诚如我们民族的缩影——中华民族有光复旧物的决心，有自立于世界民族之林的能力。

苦难给予人们的并不都是一样，有的人被它击倒，有的人以它为日后向人民索取的资本。李瑞昌则把它作为自强不息的动力，也成为他日后凡事必成的思想基础。

所谓文如其人，所谓什么种子开什么花。别人说他的讲话“一分是文，九分是人”；他自己说：做官先做人，做人要诚，为官要廉，干事要真。说话要说自己的话，干工作要独具特色。李瑞昌的文章根植于他的实践，根植于他的为人。这才是这些文章价值的基点。

孔老夫子述而不作，因为他有弟子执笔，留下《论语》。有的人述而不作，其述不成述，其作无可作，人去了一切都去了。李瑞昌敏于行，敏于述，敏于作。姑且不说人生如浮尘，文章千古事；至少，其“作”对自己是一种反思，对别人是一种借鉴，对社会是一份财产。他是一个学者型的领导，是不是我们的领导干部都应当成为学者型更好呢？自古有言：武以安邦，文以治国。从这个角度讲，这本书的出版就更见其意义了。

这些文章，带着一股“土味”，与纯正的理论家是不好相比的。但是，有的理论家，来源于理论，结果于理论，而来源的理论又难说其真伪，最终剩下的只有自己的理论，其可悲可想而知；所谓土鸡生出的是真鸡蛋，洋鸡洋到是机器人的时候，生出的就是人造蛋了。我们国家在学术理论界的许多教训大家是记忆犹新的。