

在时代洪流中

我所经历的那些事

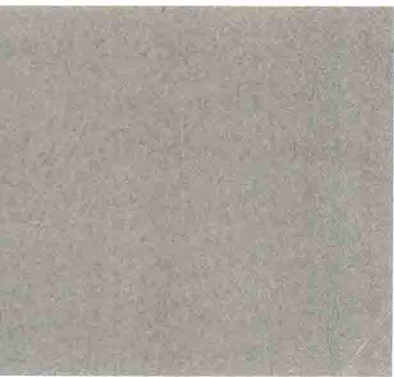
孙忠焕 著

上

IN THE
TIDES OF TIMES
WHAT I HAVE EXPERIENCED

杭州出版社





在时代洪流中

IN THE
TIDES OF TIMES

我所经历的那些事

WHAT I HAVE EXPERIENCED

—— 上 ——

孙忠焕·著

杭州出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

在时代洪流中：我所经历的那些事 / 孙忠焕著.
— 杭州：杭州出版社，2012.2
ISBN 978-7-80758-578-7

I. ①在… II. ①孙… III. ①孙忠焕—回忆录 IV.
①K827=7

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第015946号

在时代洪流中——我所经历的那些事

孙忠焕 著

责任编辑 陈晓蓓

装帧设计 杭州乾嘉文化艺术有限公司

出版发行 杭州出版社（杭州市西湖文化广场32号）

电话：（0571）87998167 邮编：310014

印 刷 杭州富春电子印务有限公司

开 本 787×1092 1/16

印 张 50

字 数 640千

版 次 2012年2月第1版 2012年2月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-80758-578-7

定 价 98.00元（上、下）

（如发现印装质量问题，请与印刷厂联系调换）

版权所有·侵权必究

自序

2008年正值我国改革开放30周年，方方面面都在组织纪念我国改革开放30周年活动。人们把回忆撰写自己所亲历的这30年，也作为纪念活动的一个重要内容。市政协文史委主任宋传水同志来向我约稿，要我写点这方面的史料文章，这就萌发了我跃跃欲试的冲动。

改革开放的30年，是我国轰轰烈烈的30年。我们这一代人的成长经历与这30年紧紧相连，同命运、共呼吸、共忧乐，是我国时代洪流中的搏击者，也是见证人。我正是在1978年10月走上国有企业领导岗位的。1983年在机构改革的时代大潮中，我又被推上了浙江省兰溪县（市）县长的位子，从此走上了从政的道路。以后，先后担任过浙江省金华市工商行政管理局局长，永康市（县）委书记，浙江省工商行政管理局副局长、局长，浙江省台州市委书记兼市人大常委会主任，浙江省经济贸易委员会主任，浙江省人民政府秘书长，浙江省杭州市市长等职。其间我还报考就读了全日制大学及在职研究生。这30多年对我的人生意义十分重要。

2007年4月，我从杭州市市长位置上转岗到杭州市政协任主席，之后工作相对超脱轻松，时间又相对机动宽裕，而政协又有征集“三亲”（亲身经历、亲眼所见、亲耳所闻）文史资料的职能与传统，不少同志也曾建议我：你参加工作已40多年了，转换过许多工作岗位，不仅阅历广泛，而且经验丰富，可静下心来写点经历回忆，对社会会很有意义。

领导干部从工作岗位退下来后，不少人把撰写工作回忆录当成一种情怀、一种责任。我常常收到老领导、老同志寄来的这方面的回忆录，大致归为几类：一类是文选集的，按年序编辑自己工作时的所有讲话和制定的文件，或按分类需要摘录当时的讲话和文件；再一类是撰写自己的工作回忆录，写事件、写经历、写感受，并披露一些鲜为人知的史料；还有一类是以工作经历为素材

撰写自传体专著；也有将自己的工作照，按年序注译文字后编辑成册，等等。诸如此类，形式不同，但意义都在把自己经历过的历史留给后人，“雁过留声，人过留名”。一个人在时代的洪流中奋斗了大半辈子，把工作经历能整理成文字，上升到理性，尽管会“见仁、见智”——见解不同，但毕竟是种社会文明的表现。况且，在我国几千年的传统文化中尤其是“官本文化”、“我本文化”的影响下，一个人能在纷繁复杂的地方政坛上善始善终地干几十年也是件非常不易的事。这其中包涵着多少丰富精彩，也饱尝着多少艰辛曲折。人生经历大多并不一帆风顺：有顺心，也有伤心；有欣慰，也有辛酸；有赞歌，也有骂声；会被人羡慕，也会遭人谗言。尤其像我这样平民出身的人，恰又秉性耿直坦率、遇事豁达、不善张扬，不喜欢跟人跟风、趋炎附势，更不会阿谀奉承、圆滑虚伪，更是比常人以12倍的努力、24倍的谨慎行事才行。我从一个学生成为战士，从一个工人被培养成党的高级领导干部，风风雨雨几十年，从这个意义上说，我确也算个饱经风霜、阅历广泛的人。我把我的经历写出来，也可使人们进一步了解，中国共产党的地方领导干部们是如何为国为民艰苦奋斗着的。

真要动笔写时，对没有写作经验的我来说，不知从何着手。如仅将自己的讲话、文件编辑成册，意义不大，读者也会感到教条乏味。如将自己经历写成纪实报告文学，一缺水平、二缺精力、三缺资料，而我等之辈太平凡了，就是写出来了也未必会有人看。考虑再三，想从自己的每段工作经历中，挑几件我认为有意义的事件试试笔。

我首先写了《兰溪经验》。历史上的兰溪，在浙江乃至上海很有影响，在浙江素有“大大兰溪县，小小金华府”的戏称，上海人又把“金华兰溪”两地连起来叫。兰溪在上个世纪80年代底以前辉煌过，经济总量在全省排名第八、九位，当年的“兰溪经验”不仅在浙江叫响，而且推广到全国工交系统。由于诸多主、客观原因，以后兰溪名不见经传了，在全省排名列在第40位之后。回忆“兰溪经验”，谈谈事后得失感悟，是兰溪情结的一种抒发。

《兰溪经验》一文初稿完成后，心里不踏实，我寄给了我的老同事柳艳芬同

志（我主持政府工作时，她是副市长，以后她又分别任兰溪市副书记、政协主席，是个很有文化内涵和个人修养的女同志），请她指教。柳艳芬认真阅读了我寄给她的文章后，诚恳地跟我建议：一，文章口语化太重；二，还可写得再具体些。而且，她还帮我找来了一大叠当时的原始资料，装订成册后寄给了我，令我感动。

写史料性的文章，原始资料是基础。写《兰溪经验》时，我把我积累保存的兰溪工作笔记和当时的相关资料找了出来，翻翻看看，勾起了我对当年所经历的那些事的记忆和留恋。可惜保存的史料太少了。当年我把在各个岗位上的工作笔记和资料，怕累赘，大多因工作调动一次就处理一批，偶尔保存下来的一些少得不能再少的工作笔记和资料，是出于某种割舍不去的情结把它们封存下来的，当时根本没想到将来还会用上。撰写回忆录，如果史料不充分，对社会和后人很难起到“存史资政、借古鉴今”的作用。

为此，我首先要千方百计地寻找收集原始资料。我不仅求助于过去一起工作过的同志和同事们帮助寻找征集，还求助于自己工作过地方的组织和领导帮助支持。如汤溪齿轮机床厂、兰溪市委及兰溪市档案馆、金华市工商局、永康市委及永康市档案馆、省工商局、台州市委及办公室、省经贸委、省政府办公厅等单位及相关同志和同事们都给予我无私的帮助。从他们寄来的大本大本装订成册的原始资料中，我认真翻阅，使我又好像回到那火红的年代和生动的工作场面，为我比较系统地理清撰写思路提供了丰富翔实的第一手素材，从而又增强了我动笔的信心。

回忆撰写史料性文章，真实、客观是根本。虚伪、编造的东西，不仅会搅乱史实、误导视听，贻害社会 and 他人，甚至还会引起是是非非的争端，这样与人、与己、与社会都毫无裨益。在我走上党政机关担任领导的30多年中，其中有28年多我都处于一把手的位子上，一把手在承上启下和决策中具有特别意义，还了解和掌握着一些当时鲜为人知的情况，能在回忆文章中揭示一部分，对人们了解历史的客观性是有帮助的。

回忆撰写“三亲”史料，我觉得过程比结果更生动，更有意义。要想比

较好地体现“三亲史料”的作用，应以自己亲身经历、原始资料和客观事实为依据，因为任何人的意识和行为都是一定时期环境的具体反映和产物。通过回忆撰写，要反映我们亲历的那些事的时代背景；通过回忆撰写，要反映我们亲历的那些事，在当时的主客观环境条件下，我们的思路是如何构思的，又如何决策并努力（甚至艰苦努力）去实施的，其中又遇到过什么历练等情况；通过回忆撰写，还要反映我们亲历的那些事，从当时和现在来看，有什么经验教训和感悟启示，这样才会有一定的存史、资政、借鉴教育作用。

为此，我调整了撰写计划，2008年年底我动笔《我所亲历的改革开放30年》，从1978年我走上国有工业企业领导岗位、抓企业整顿开始回忆撰写。每写成一部分，先寄给我的同事和好友审阅，他们基本认可了，我才正式成文。

如《兰江春早》篇成文后，我先寄请中共兰溪市委书记宋志恒、兰溪市政协主席郑遗清等兰溪同志指教，2009年1月9日宋志恒书记、郑遗清主席给我复信中说：“您的史料从不同角度详实、完整反映兰溪历史本来面貌、为我们留下了全面、珍贵生动的第一手资料，为兰溪人了解过去、整理史料、编修历史、传承历史起到了重要的作用。”省政府副秘书长、省政府驻北京办事处原主任周金渭等同志，审阅了我寄去的《华东飞渡》、《浙江村事件》后，2009年8月24日他复信说：“您的文章不仅回顾了我省经济发展从‘摸着石头过河’到‘科学发展’过程中所面临的重大事件，也写出了浙江干部‘不唯上、不唯书、只唯实’的实事求是精神，更是填补了我省改革开放过程中一些重大历史事件的空白。”并提出了不少修改意见。他们的复信给我鼓励，我在杭州市政协主办的《政协通讯》（以后更名为《杭州政协》）杂志连载，以抛砖引玉。《杭州政协》是月刊，每期发一篇我的回忆文章，从2008年第12期连载至今。以后，中国经济类期刊《民营经济》总编单东教授知道后，叫我寄给他们，在《民营经济》刊物上发表。《民营经济》是季刊，每一期连载几篇文章。我的回忆文章在《民营经济》2009年第1期上刊出以后，一天，杂志总编单东教授对我说：你的回忆文章发表后，读

者反响热烈，认为文章材料丰富、语言生动、通俗易懂、可读性强。读者来电要求刊登续文。

我们政协系统的朋友和同志们看了我的回忆文章后也给予了很大的鼓励，如市政协的海外委员陈景东和我的“发小”朱文江先生对我说：看了你的回忆文章，我感到特别亲切，把我们这代人带到了那个年代的记忆中。我们市政协的几位党派副主席郁嘉玲、赵光育、朱祖德、张必来等同志，要我能坚持写下去。还建议我，不要拘泥篇幅，有意义的事可多写并写得再具体点，能多配点当年的相关照片更好，照片也是史料，这样不仅更直观生动，还可增强可看性。杭州市老领导沈者寿同志对我说：你的回忆文章，实际上通过写你的亲身经历，从一个侧面反映了我们经历的火红年代，很有意义。老省长沈祖伦等省级机关的不少同志在《民营经济》期刊上看到了我的回忆文章，也给予了肯定和鼓励。我的一位好朋友对我说：你的文章可读，客观、低调，等等。既然读者和同志们如此勉励，不仅激发了我撰写回忆文章的信心，也使我感到“三亲”史料的价值。

在大家的鼓励下，我又调整了原来的写作计划。我一边工作，一边利用一切可利用的时间伏案耕耘，我自己一格一格地爬，一张一张地写。本来政协工作时间宽裕，机动性大，完全可相对集中精力地回忆撰写，但作为主席，是市政协的主管，不仅要撑住一套班子的门面，还有维护政协事业形象的责任，从而会比别的同志相对更忙些。加上我不想在政协混日子到退休的个性，把政协工作当作事业，把“必须做”与“喜欢做”结合起来，总想多做点该做又能做的事，这样我就显得更忙了。有时我正想坐下来写上一两章，常常因事来了而中断。勾画的思路涌现时，是文笔流畅的时候，光靠休息日和晚上写作是不尽兴的，第二天如有“陪会”，也是我静下心来继续写作的极好机会。陪会，是指会议的内容与你的工作关系不大，但为体现某种政治需要，或领导团队的整体性等原因，又必须去陪着坐场。能静心写作的过程，实际上也是种“禅”。

自己字迹潦草，初稿出来后，让秘书施华森同志抓紧先打印出来，我

再不断修改。修改是件苦活，也是件快乐活。修改时，要反复斟酌，不断推敲，有时为琢磨出一个恰当的词而冥想；新的构思涌现出来时，我不但会推翻原来的稿子，还会兴奋地增加篇目，这样就一发不可收拾了，大大超过了我原来计划撰写的篇目。为此，我按工作经历分为《企业图治》、《兰江春早》、《时势造就》、《永康展翅》、《工商如歌》、《台州腾飞》、《省府辅政》、《钱唐岁月》等8个篇章，我想串起来装订成册为书。这本书名，我原想叫《沧桑》。毛泽东主席的诗词中有“人间正道是沧桑”的名句。沧桑是自然现象，沧桑也是社会经历。人间一切正道来自自然又实践于自然，自然与社会实践相结合的发展轨迹是人间正道。人本是沧海桑田一粟，社会实践经历多了，有了沧桑的历程。后来细想起来觉得，我等之辈都是“存在决定意识”，时势造就行为，随时代的洪流而前进的，就定名为《在时代洪流中——我所经历的那些事》。

尽管在回忆撰写过程中，我力求“三亲”史料的真实性和客观性，但是，人的言行受社会及本人各种主客观条件环境的制约影响，同一件事，看问题的角度不一样，见仁、见智也会不同，而且既然是“三亲”史料，也就会揭示一些鲜为人知的资料，这样可能会产生一定的正面社会效应，但在一定的时空条件下也可能会引发不同看法。尤其是我原有的直接领导中，有的已成为中央高层领导人了，为此，我更应慎重。写史料不能不顾历史事实，也不能不顾及一些社会效应。百家齐鸣要发扬，不必要的争端也要避免。所以，在回忆撰写过程中，难免会出现同事们想知道的事我不能都写、自己想写的也不能都见诸笔端的尴尬而感到遗憾，对此，需“不虚美，不隐恶”，我只能遵循季羨林老先生所教诲的“假话全不说，真话不全说”的原则，力求史料的客观性，以飨读者。是为序。

2011年7月18日

目 录

自序	1
----------	---

开篇语

我所亲历的改革开放30年	1
--------------------	---

企业图治篇

“小三线”企业	5
汤机工校	10
“文化大革命”	15
百废待兴	21
治乱之招	24
推行TQC	30

兰江春早篇

意外的任命	37
大大兰溪县	41
燃煤之急	45
从政第一课	48
首次“严打”	53
铁瑛视察兰溪	58
兰溪经验	64
王芳一锤定音兰溪市	85
挂冠求学	89
请客送礼	101

时势造就篇

恰逢其时	111
我为国徽添光彩	114
南下广东	117

应运而兴·····	121
要想富 学义乌·····	123

永康展翅篇

丽州履职·····	131
重在鼓劲·····	137
异军突起·····	141
坚持整顿改革·····	145
强农兴工 开发旅游·····	152
华东飞渡·····	160
撤区扩镇并乡·····	167
创办中国五金城·····	174
91方岩文化庙会·····	179
修葺刘英烈士陵园·····	190
撤县建市·····	201
惆怅和焦虑·····	209
另一类教育·····	217

工商如歌篇

贵人相助·····	229
尽职创新·····	238
初出国门·····	245
法国之行·····	253
安利之邀·····	263
公开竞选上岗·····	271
市场管办分离·····	278
为了孩子们·····	289
浙江村事件·····	296
烦恼的磨炼·····	310

台州腾飞篇（上）

极大的信任·····	323
严峻的考验·····	331
台州在哪里·····	339
集中精力抓好市本级·····	344
开发区·····	357
台州精神·····	365
浙东千里海塘·····	374

台州腾飞篇（下）

二次腾飞战略·····	387
秘书长们·····	402
南北协调发展·····	410
民主恳谈会·····	419
台州市叫响了·····	430
国际武术及文化艺术节·····	437
“草根银行”·····	446
民企党建·····	464
党管武装·····	476
“三讲”教育·····	487
张畏事件·····	496
“四个大”战略·····	510
发展大工业·····	517
建设大城市·····	527
开发大港口、构筑大交通·····	532

省府辅政篇

任职省经贸委·····	545
山西访煤·····	551

梳理六大工作重点·····	560
建设先进制造业基地·····	564
推进流通现代化·····	572
“大内总管”·····	577
抗击“非典”·····	582
环杭州湾产业带·····	594
战略合作·····	602

钱唐岁月篇

赴任钱唐·····	613
顺着干·····	619
政府职能与自身修养·····	628
最具经济活力城市·····	634
视民如伤·····	645
首届世界佛教论坛·····	654
城北体育公园·····	688
沐浴政协的春风·····	698
重在理性指导·····	710
发挥协商民主的优势·····	718
履职的着力点·····	724
市委政协工作会议·····	732
两项有意义的探索（上）·····	740
两项有意义的探索（下）·····	748
凤凰寺的碑文·····	757
党校姓党·····	768
后记·····	776

我所亲历的改革开放30年

1978年以来的这30年，是我国改革开放、波澜壮阔的30年。这30年，我个人从而立年华进入了花甲之年，伴随着社会的变革和时代的发展，因此这也是我成长变化最大的30年。1969年2月，我从学校入伍参军，1974年2月退伍被分到国有企业当工人，1978年10月起担任当时属县团级国有工厂副厂长、党委副书记、厂长之职。1983年底，浙江省委将我调到兰溪市（县）任市（县）长，以后又先后任金华市工商局局长、永康市（县）委书记、省工商局副局长、局长，台州市委书记兼市人大常委会主任，省经贸委主任、党委书记，省政府秘书长，最后到杭州市任市长、市政协主席等职。这30年，我从工矿企业到党政机关，从一个普通工人走上省部级领导岗位，这一步一步的成长发展，离不开我国改革开放大潮的历史机遇，也离不开组织的培养、领导的关心、同志们的支持和自己的艰苦努力。这30年，我历经风风雨雨、苦甜酸辣的磨砺，亲历了许许多多的事情，也结识了形形色色的人，现在回忆起来还觉得很有意义。我把它记录下来，可能会对“存史、资政、启迪后人”具有一定价值。当然回忆和记录往事也会受到各种主客观因素的局限，但我力求“假话全不说、真话不全说”的理念，将我所经历的往事存史于笔尖。

2008年11月

（本文发表于2008年《政协通讯》第12期）

