

★ 文秘人员常备实用工具书 ★

资深老秘的写作秘笈

以文辅政的实践感悟

大手子秘笈

是怎样炼成的

〔修订升级版〕

谢亦森 著



长江出版传媒

长江文艺出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大手笔是怎样炼成的. 方法篇 : 修订升级版 / 谢亦森著. — 武汉 : 长江文艺出版社, 2023. 7
ISBN 978-7-5702-3054-9

I. ①大… II. ①谢… III. ①公文—写作 IV.
①H152.3

中国国家版本馆 CIP 数据核字 (2023) 第 071887 号

大手笔是怎样炼成的. 方法篇 : 修订升级版
DASHOUBI SHI ZENYANG LIANCHENG DE. FANGFA PIAN : XIUDING
SHENGJI BAN

责任编辑: 梅若冰 黄海阔

责任校对: 毛季慧

封面设计: 周佳

责任印制: 邱莉 杨帆

出版:  长江出版传媒 |  长江文艺出版社

地址: 武汉市雄楚大街 268 号 邮编: 430070

发行: 长江文艺出版社

<http://www.cjlap.com>

印刷: 长沙鸿发印务实业有限公司

开本: 700 毫米×970 毫米 1/16

印张: 17 插页: 2 页

版次: 2023 年 7 月第 1 版

2023 年 7 月第 1 次印刷

字数: 237 千字

定价: 48.00 元

版权所有, 盗版必究 (举报电话: 027—87679308 87679310)

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

目 录

第一章 一切立足于解决实际问题/001

●笔下有风起云涌，笔下有春华秋实。记住：写文稿就是展思路、亮观点，就是提任务、定措施，就是要解决实际问题，舍此，再漂亮的文字也一文不值。

第二章 确立主题：寻找最美的“眼睛”/029

●一位浪漫派诗人这样形容一位女士：“啊，夫人，您的眼睛能够点亮我的烟斗！”当你为谋篇布局而苦思冥想的时候，你找到这样一双动人的“眼睛”了吗？

第三章 打破结构的“枷锁”/046

●千篇一律的“提高认识+任务措施+加强领导”的结构模式像餐餐吃肥猪肉一样令人反胃。我们只能当“模式”的俘虏吗？“三段”未尝不可用，跳出“三段”天地宽。

第四章 小标题，想说爱你不容易/064

●一位领导同志这样指导秘书：“你只需下功夫把小标题搞精致、搞漂亮就可以了，一般的文字叙述只要没有硬伤就行！”这话虽然带点幽默，但也一语道破了小标题的极端重要性。

第五章 在陈旧和雷同中“突围”/078

●也许你正在为从事过无数次的“重复劳动”而搜肠刮肚，也许你正在为缺少新意的“无效劳动”而懊恼沮丧。秀才们，拿起错位与创新的武器，在陈旧和雷同的围困中杀出一条血路吧！

第六章 语言风格：什么山上唱什么歌/098

●别以为机关文稿都是千篇一律的“官样文章”，其实它也像音乐一样“多姿多彩”：既有小提琴的清亮优雅，也有圆号的庄严凝重；既有散板的自由飘逸，也有快板的热烈奔放。

第七章 让“道理”带着微笑和温情/119

●人们有时厌烦讲道理，其实问题不在于道理本身，而在于我们笔下的道理以什么姿态出现。抹去空洞说教、空话套话的嘴脸，道理照样会带着微笑和温情走进人们的心间。

第八章 观点的“魅力”/131

●或鲜明如火红旗帜，或犀利如匕首投枪，或响亮如春雷贯耳，或准确如箭穿靶心……观点之美，只属于聪慧的大脑和敏锐的目光。

第九章 真话、实话最动听/138

●也许你可以从报刊上、网络上“拼”出一篇漂亮的文章，但真正讲真话、讲实话的漂亮文章是无论如何“拼”不出来的，因为那是从心里流出来的。

第十章 排比句：清新自然方为美/147

●人们往往为排比句而绞尽脑汁搜索枯肠，但千万不要忘记：只有那些“清水出芙蓉，天然去雕饰”式的排比句才能夺人眼球。

第十一章 对语言的“吝啬”其实是一种美德/152

●有人说：当我听冗长的领导讲话终于听到第二遍喊“同志们”的时候，那种如释重负的感觉就像吃漫长的筵席终于盼到最后一道程序“上水果”，此话仅仅是搞笑吗？

第十二章 加点儿“味精”：激情、文学与音乐/163

●“鸣琴而治”的说法虽然有点夸张，但执政者的政治自觉与文化自信却往往是联系在一起的。装上激情的羽翼，理性才能高高飞翔。

第十三章 找准角度：让讲话稿具有“可听性”/177

●谁都希望自己的讲话能够征服听众。不过要当心：当你为台下的听众认真做笔记而暗自得意的时候，有些人可能是在笔记本上练字、画画、编段子。

第十四章 应情应景才能“适销对路”/193

●如同产品销售一样，起草文稿也要作“市场分析”，根据“目标人群”“市场规模”“顾客心理”来确定讲话定位，以求“适销对路”。这一点，对于“一把手”讲话尤为重要。

第十五章 善于展示“亮点”：让你的汇报引人注目/216

●发现和展示你的亮点吧！向上汇报和典型发言绝对是一门“技术活”，把你的特色和亮点淹没在平庸的叙述中那是绝对愚蠢的。


第十六章 红头文件：晒出你的“含金量”/229

●如同打造黄金制品一样，起草文件也须注重它的“含金量”，即内在质量和实用价值。否则，即使外表“金光万丈”，又有何意义呢？

第十七章 追求完美：最后一个符号不是句号/246

●当我们在初稿结尾处如释重负地画上最后一个句号的时候，千万不要以为大功告成，因为那不是结束，而只是追求完美的开始。

第一章 一切立足于解决实际问题

 笔下有风起云涌，笔下有春华秋实。记住：写文稿就是展思路、亮观点，就是提任务、定措施，就是要解决实际问题，舍此，再漂亮的文字也一文不值。

A. 要点提示

不言而喻，起草公文的目的就是推动工作、解决问题。什么问题？有思想认识问题，有贯彻上级决策部署推动本地发展的问题，有本级党委政府重大决策问题，有如何攻克改革发展中热点难点的问题，有改善和保障民生的问题，有如何确保安全稳定问题，有如何加强党的建设端正干部思想作风的问题，如此等等。为此，起草文稿就必须坚持从实际出发，坚持问题导向，发现问题，观察问题，分析问题，在此基础上提出解决问题的思路和措施办法。由此也可以说，为文章而文章写不出好文章，太“文章”的文章不是有价值的文章，能够解决问题、促进发展的文章才是管用的、能够让领导满意的文章。

B. 基本训练

1. 在审题立意、谋篇布局时就要明确：这份文稿要解决什么问题？领导的意图是什么？解决这些问题需提出哪些措施和方法？想

清楚、想透彻之后再考虑结构和文字，而不是相反。

2. 进入写作过程中，无论阐述道理、表达观点还是部署任务、提出措施，要注意避免照抄照搬的“陷阱”，挡住空话套话的“诱惑”，始终围绕“提出问题、解决问题”而思考、而展开。

3. 对“问题”要看准、点透，解决问题的措施和办法要可行、可操作、可见效。

4. 时刻记着：只要能够解决实际问题，即使你的文章结构、语言等方面存在某些瑕疵，也成功了一大半。

C. 实例印证

[实例一] 新年布局

在全市经济工作会议上的讲话

这次全市经济工作会议是摆脱春节气氛、迅速收心干事的一次重要会议，是谋划全年经济工作、为今年发展开局起步的一次鼓劲动员会议。下面，我讲几点意见。

一、成就的光荣只能属于过去，而现实的差距和落后掉队的危险却迫使我们高度警醒。不进则退，慢进也是退，换届后的各级班子绝不能在××市发展史上留下一段平庸无能的记录

过去几年，在省委省政府的正确领导下，我市经济社会发展取得了很大成绩，为实现小康目标奠定了良好的基础。但是，站在新的起点上，我们不容乐观，压力很大。一方面是加快发展的压力，过去我们的主要经济指标增长幅度在全省是靠前的，但前两年有些主要指标落后了，而各兄弟市正在以比我们更快的速度向前发展，有的地市原来一些经济指标落在我们后面，但现在已经超越我们。另一方面是科学发展的压力，目前我们有三项任务比省内兄弟市都要重。一是节能降耗的问题。据统计，我市单位GDP能耗远远高于全省平均水平，是全省最高的；规模以上工业单位工业增加值消

耗标准煤远远高于全省平均水平，在全省排在第二位。二是治理环境污染的问题。去年我市被评为全国环境较差城市之一，这种高污染的状况和“灰姑娘”的形象，不仅严重影响群众的身心健康，也严重影响我们的投资环境。三是安全生产的问题。众所周知，我们的高危行业占较大比重，稍不注意就要出问题，安全生产始终是套在我们头上的“紧箍咒”。所有这些面临的困难和问题、差距和压力，用一句话概括就是，不加快发展不行，不科学发展不行，不和谐发展也不行。各级干部尤其是党政领导必须清醒地意识到，我们已经面临着落后掉队的危险，如果不加倍努力，我们就将被兄弟市远远甩在后面，就将从地理上的边缘化同时成为经济实力上的边缘化，我们就将无颜面对省委省政府和180万父老乡亲，人民群众就将骂我们无能。

要解决当前存在的一系列问题，实现争先进位，归根结底要靠发展。发展先于一切，发展高于一切，发展重于一切，发展是解决一切问题的根本。我们要做的工作千头万绪，但最根本的还是要通过发展来减少矛盾、减少杂音、减少阻力；通过发展来把干部群众的心思和精力凝聚起来，一心一意干事创业；通过发展来增强经济实力，提高人民群众生活水平，融洽党群干群关系，实现建设和谐社会的目标。要发展就会有压力，有压力怎么办？首先要正确对待压力。人没有压力不能进步，事业没有压力不能成功。既然党和人民把我们放到了领导岗位上，就要干事，就要吃苦，就要奋斗，不能贪图舒服，不能不承受压力。没有压力就会滋生惰性，就会影响事业发展，作为干部应该处在一种常态的压力之下，在压力下尽职尽责把事情做好，形象地说就是“跳起来摘桃子”。如果害怕压力，不愿意承担压力，那么市委只好另派不怕压力、敢于承担压力的同志到你这个岗位上去。其次要把压力转化为动力。光承担压力还不够，还要把这种压力转化为开拓进取的精神状态，转化为不甘落后的雄心壮志，转化为攻坚克难的思路、措施和方法。我们不能为落后找理由，只能为发展想办法；不仅要勇于承担压力，还要自我加

压，不须扬鞭自奋蹄。要在全体干部当中形成一种压力动力机制，以此激励斗志、促进跨越、实现崛起。

二、解放思想过去是、现在是、将来仍然是加快发展的“第一道工序”。面对新形势新任务，必须赋予解放思想以新的内容，着力排除一切影响发展的思想障碍

解放思想说了这么多年，为什么还提出这个问题？这是因为解放思想也有个与时俱进的问题，旧的问题基本解决了，新的问题又出来了，因此必须不断地解放思想、更新观念。更为重要的是，受赣文化、湘文化的双重影响，我市干部群众思想比较活跃，创业的意识 and 能力比较强，这是好事，问题是怎样把这种特质进一步集中到干事创业上来，以全新的理念促进加快发展。从实际情况看，解放思想要着重在以下八个方面下功夫：

一是要破除固步自封、夜郎自大的观念，树立博采众长、赶超发展、争先进位的观念。如果满足于现有成绩，固步自封、骄傲自满、小进即止、小富即安，那是不可能有大发展的。值得警觉的是，我们有些同志的确存在这种情绪，总是“自我感觉良好”，习惯于纵向比，不习惯于横向比；习惯于按老经验老办法办事，不习惯于用新思维新方法办事，这是十分危险的。应当看到，目前全国、全省各地争先恐后、你追我赶、不断超越，好做法、好经验层出不穷，我们只有打开窗子看世界，善于学习，博采众长，为我所用，才有可能实现加快发展的目标。

二是要破除官本位的观念，树立亲商、亲企、亲民的观念。官本位意识作为一种封建思想残余，至今仍然深刻影响着一些同志的思想，一切以官为荣、以官为尊、以官为人生唯一追求。一个官本位意识盛行的地方，肯定是一个官僚主义、形式主义作风盛行的地方，也肯定是一个发展环境不好的地方。为此，要从引导干部树立正确的世界观、人生观、价值观入手，横扫官本位意识，树立亲商、亲企、亲民意识，在全社会形成“尊重企业家、尊重纳税人”的良好风尚。执法部门和司法部门要转变管理和执法理念，寓管

理、执法于服务之中，改进服务质量，提高办事效率，自觉纠正一切有损企业合法权益、有损投资环境的行为，为兴工强市、全民创业创造宽松和谐的环境。

三是要破除无债一身轻的观念，树立敢于和善于举债搞建设的观念。“无债”从一个方面来说是好的，从另外一个方面来说是不好的，一个地方的发展如果仅靠自身积累、仅靠财政投入来完成，那是绝对难有大的作为的。国内一些发达地区、省内一些先进地市，无一不是举债搞建设。加快发展，一大批项目要上，如果不举债，都要等筹足自有资金来搞，那就什么事也干不成。我们要算大账不要算小账，要算活账不要算死账，要算长远账不要只算眼前的账。只要有利于发展，就要敢于举债。当然，关键还要做到举债有度、用债有方、还债有源，形成“举债——见效——再举债——再见效”的良性循环。

四是要破除传统的投融资观念，树立通过资本运作等形式多元投资办事业的观念。传统体制下办事业、上项目，单纯依赖财政拨款和银行贷款，现在已经不合时宜了。在市场经济条件下，除了财政投入和银行融资外，很多事情都是可以通过市场运作、通过资产整合和置换、通过外来资本和民间资本来做的，但我们有的同志却总在犹豫彷徨，甚至认为公益事业应当全部由政府拿钱来搞，认为“公办”更合算、更保险。还有的开发性项目，本来可以通过土地运作来解决资金问题的，但有的同志思路太窄，要么是一味依赖财政拨款，要么是不计成本乱供地，结果做了亏本买卖。另外我们还知道，上市融资本来是一条很好的融资渠道，但我们至今还没有一家自己的上市公司。这里边既有观念的问题，也有方法的问题，关键就是不懂得资本运作，不懂得和不善于玩转资本这个神奇的“魔方”。所以，既要更新观念，又要加强学习和实践，绝不能因为这方面的无知而耽误时机，影响发展。

五是要破除单纯依赖传统产业求生存的观念，树立依靠技术进步、结构调整求发展的观念。目前我们的规模以上工业企业中，传

统工业企业户数达60%以上，销售收入达到了总量的80%以上，甚至还可能更高，高新技术产业所占的比重却非常小。我们的工业结构仍然是“三高一低”，即高能耗、高污染、高危险，低附加值。虽然不少同志已经意识到这一点，但观念上仍然受旧的东西束缚，创新的氛围不浓，创新的力度不大，习惯于在传统产业中转圈子。因此，必须在全社会特别是各级干部和各类企业中强化创新意识和品牌意识，强化自主创新能力，在积极鼓励、扶持和引导传统产业利用先进技术、工艺和管理搞好升级换代的同时，着力抓好高新技术产业的引进和建设，将工业化与信息化紧密结合起来，大力调整和优化工业结构，加快新型工业化进程。

六是要破除赚钱享乐的观念，树立干大事、创大业、求大变的观念。我觉得无论是我们的干部还是民营企业都要注意这个问题。我市民营经济比较发达，老百姓创业意识比较强，电瓷、工业瓷、烟花鞭炮产业都已成为富民强市的重要支柱，但在民营企业中家族式管理的多、产品低附加值的多、企业主小有成就后享乐型的多。从干部这方面来说，有的贪图安逸，玩心太重，有的甚至违规购车、违规集资建房、违规出国旅游，实际上都是由于享乐思想作祟。只图享乐，不图创业，如果成为一种普遍性的价值取向和观念定势，无论对于全民创业还是对于干部队伍建设，都是十分有害和危险的。只有在干部群众中形成干大事、创大业、求大变的共识共为，我们的事业才会大有希望。

七是要破除重农轻商、重工轻商的观念，树立放手发展第三产业特别是现代服务业的观念。重视农业、工业肯定是对的，但与此同时必须重视三产的发展。第三产业不仅就业容量大，而且也是重要的财源，是方便群众生活和繁荣城市面貌、增强城市吸引力的必要条件。我市中心城区的三产有较好的基础，人气商气比较旺，但要在科学规划的基础上，进一步放手放胆放量发展，包括文化娱乐、餐饮服务、美容健身、休闲购物，等等，同时要加强管理和引导，促其规范经营，上规模、上档次，成为建设“文化旅游商贸城

市”的重要组成部分，成为吸引外地人前来投资创业和旅游观光的“亮点”。而且我们还要顺应经济社会发展的需求，不断优化三产结构，引导投资者发展现代物流业、旅游业、信息业、科技服务业、中介业等新型业态，强化三产对经济发展和社会进步的服务功能，进一步提高三产对国民经济的贡献率。

八是要破除被动应付抓招商引资的观念，树立大力度开放、高质量引进的观念。近年来，我们市、县（区）两级在招商引资方面都做了一些工作，应该说有成绩也有问题。问题出在哪里？首先还是出在思想观念上，有的同志虽然口头上也重视招商引资，但实际行动上抓得不力、不主动，大开放、大引进的氛围远未形成，更多情况下还是那种“关起门来搞建设”的老套路，只在市内引来引去，把邻县的企业挖过来也算是招商引资，缺乏那种开门搞建设、借力谋发展的意识和气魄。有的园区虽然引进了一些项目，但数字有水分，有些项目质量太差，有些企业长期不能达产达标，尤其是缺少投资规模大、创税能力强的大项目和高新技术项目。长此以往，还谈什么发展开放型经济？可以肯定，不狠抓招商引资，我们的工业结构就难以改变，经济的市场化程度和外向度就难以提高，加快发展的目标就不可能达到。从现在起，要举全市之力招商引资，举全市之力主攻工业，真正使发展外向型经济形成“大气候”，实现大突破。

三、经济决策的效应首先来自决策实施的具体化、数字化和项目化。没有项目支撑，我们的事业就将一片荒凉。实施项目带动战略，是加快发展的当务之急

我曾反复强调，没有项目就没有发展，没有项目就没有财源，没有项目就没有后劲。实施“兴工强市”战略，实现加快发展各项目标任务，归根结底要落实到具体的项目上，只有以项目建设作为载体，才能实现大发展。必须看到，我们前些年培育的一些项目，增长能量已经释放得差不多了，下一步我们的增量在哪里？就是靠新的项目。因此，对项目建设问题，我们任何时候都不能有丝毫放

松，要通过大力培育和发展一批工业项目、城市建设项目、第三产业项目、农业产业化项目、基础设施建设项目，促进经济社会的又好又快发展。

第一，要认真筛选、论证和包装一批优质项目。这方面有关部门做了大量工作，但总体来看，有深度、有吸引力的项目不多，以至我们向外商推介时推不出几个好项目。为此要迅速组织有关部门和专家进行产业规划、项目论证包装，这要作为重要的基础性工作来做。一是要围绕科学发展抓项目，立足于实现资源型城市战略转型，抓好项目的培育和引进，以项目建设推进传统产业的技术改造和升级换代，特别是要加快高新技术产业项目的发展步伐，推动产业结构的战略性调整。二是要突出个性特色抓项目，立足于我市特有的产业基础、资源条件和文化内涵，打好“特色”牌，扬优成势，彰显个性。三是要依托全民创业抓项目，充分发挥我市民营经济基础好、全民创业意识强的优势，在大力发展“顶天立地”的大项目的同时，积极发展“铺天盖地”的中小项目。特别要注重选择成长性好、配套性强的中小项目，加大扶持力度，延长产业链，形成产业群，为引办大项目、推动中小项目上规模上档次创造良好的产业配套条件。

第二，要千方百计拓宽项目融资渠道。一是要发挥企业作为投资主体的作用。企业是市场经济的主体，也是项目开发和建设的主体，要引导企业树立主体意识，增强上项目的主动性和积极性，尤其是重点骨干企业，要创造条件上大项目，上技术改造项目，以此提升装备水平和产品档次。二是要充分发挥金融部门融资主渠道作用。目前，我市各金融机构的存款余额有170多亿元，富余的资金正在急切地寻找项目，而项目的建设也迫切需要资金。因此，要进一步加强政、银、企之间经常性的联系和沟通，进一步加大项目的宣传和推介，规范企业经营管理，提高信用程度，为争取贷款创造良好条件。三是要着力引入外资民资，推进投资主体多元化。坚持把招商引资作为项目工作的生命线，积极转变招商方式，更加突出

环境招商、专业招商、产业招商、以商招商等招商方式的运用，努力引进国内外大企业、大财团到我市投资兴业。要大力激活民间资本，采取更有力的推动措施，降低门槛，放宽准入，支持民营资本投入公益性事业项目，参与国有企业改制和产业整合。四是要加大跑项目争资金的力度。紧紧抓住国家支持资源型城市转型、对中部地区实施政策倾斜的机遇，积极向上争取项目和资金。特别是对已经申报立项的项目，要保证专人盯着做工作，确保把项目扶持资金争取到位。

第三，要大力强化项目的督导和调度。项目建设事关全市经济发展大局，必须加强领导，强化责任，狠抓落实。市委、市政府已经明确了今年 14 项重点建设项目和一批为民办实事项目，市委、市政府班子成员和市人大、市政协有关领导每人都要挂项目，采取“五个一”的办法，即一个项目，一个责任单位，一个工作班子，一个挂点领导，一套实施方案，确保这批项目的顺利实施。各责任单位“一把手”作为项目建设第一责任人，必须用主要时间和精力抓项目建设，要将项目建设进展情况列为对其政绩考核的重要依据。对重点工业项目，我们也将采取领导挂钩督办的做法。要进一步完善项目建设调度机制，实行分层次、分阶段调度制度，对重点项目要做到每月集中调度一次，督促进度，解决问题。希望各县区和经济开发区的同志迅速行动起来，量化指标、落实责任，强化作为、力求突破，以项目显政绩，以项目论优劣。

四、我们必须深深懂得：成功在于细节，细节在于操作。如果缺乏强烈的求真务实精神，缺乏科学有效的具体操作，那么，再好的决策、再宏伟的目标都只能成为美丽的肥皂泡

大政方针确定之后，抓落实就是决定性因素。要抓好落实，就必须注重细节，注重提高各级干部的操作力。所谓操作力，简而言之，就是做好具体工作、处理实际问题的能力。有的同志可能会认为，具体的事就是小事，小事还用得着领导来做吗？这种看法显然是错误的。大事是由无数小事组成的，小事干不好就成不了大事，

怕只怕我们有的同志小事不愿做，大事又做不来，热衷于当“宏观领导”，大而化之，马虎潦草，结果是：宏伟蓝图在墙上，慷慨激昂在会上，措施得力在纸上，就是落不到实际成效上。还有的同志，虽然有强烈的事业心和务实精神，但到了具体工作中不懂得操作，不善于破解难题，心有余而力不足，结果什么事情也办不成。这些都说明了增强操作力的极端重要性。我认为，大政方针是由中央、省里定的，市县以下的工作主要是操作，即使制定一个地方的发展战略，也是对上级大政方针的具体化和地方化，实际上这也是操作。各级干部是否注重操作、善于操作，能否培养造就一批干实事、见实效的操作能手，直接决定着一个地方事业的兴衰成败。

增强操作力，首先要加强学习，勤于实践。现实生活千变万化，各种矛盾层出不穷，如果不加强学习，不勤于实践，肯定谈不上操作力。这一点，对年轻的同志和缺乏基层实际工作锻炼的同志尤为重要。光有书本知识是不够的，坐而论道更是不行的，一定要到实践中去观察、去磨炼，比如参与一个国有企业改制的全过程，或者一宗经营性土地的招拍挂全过程，就会懂得怎么操作了。即使是有过基层工作经历的同志，也需要不断学习，不断实践。比如我们提出推进新型工业化、新型城市化、农业农村现代化，如果再用过去的老经验、老办法来操作就不行了，而要用新理念、新知识才能操作成功。

增强操作力，要于细微处见精神，于落实上下功夫。任何一项决策出台，决不能层层照搬照抄，大家说来说去还是文件上那些话，而要将决策具体化、可操作化。比如工业发展问题，市委、市政府专门出台了关于“兴工强市”的决定，里边提到传统产业的改造提升，就是要开发新产品、延长产业链，提高附加值，那么产业链该怎么延伸？究竟哪些产业成长性较好，要如何设置、如何配套？技术创新方面又有哪些企业、哪些产品可以通过技术改造来提高科技含量、产生新的效益？又比如招商引资工作，市委、市政府也专门下了文件，那么实施过程中就需要细化，如何改进招商方

法、提高招商效率？重点包装和推介哪些项目？如何建立招商引资信息网络？还有农业农村工作、城市建设和管理工作等各个方面，都要从操作层面考虑和处理问题。这方面有些单位做得不错，有些单位做得不够，有的同志说话办事太原则、太笼统，甚至比上级领导还“宏观”。从抓落实的角度看，想问题办事情，副职应该比正职更具体，部门领导应该比分管领导更具体，县级应该比市级更具体，只有层层具体化，层层抓落实，工作才能抓到位，抓出成效。

增强操作力，还要注重理性思考，讲究方式方法。同样操作一件事，不同的思维和方法，其结果是大不一样的。比如公开拍卖一宗经营性土地，公告发到什么范围、选择哪家公司来主持拍卖、拍卖程序是否规范，都直接决定着拍卖能否成功。又比如洽谈一个招商引资项目，操作过程中必须精心设计，仔细算账，从投资规模、投资强度、土地价格、政策优惠、规费收取乃至投产时限和违约责任等等方面都要考虑周全，使之合乎国家政策和“互惠双赢”原则。如果操作不精不细，要么是门槛太高把客商吓跑，要么是闭着眼睛乱优惠，做出“客商发财、政府倒贴”的蠢事。这方面的教训值得牢牢记取。

增强操作力，最根本的还在于各级干部要有强烈的事业心和求真务实精神。有事业心才会有求真务实精神，有求真务实精神才会注重操作力的提高。求真务实好，求真务实难，求真务实有时还要承担某种风险和牺牲个人的某些利益，既然我们当了干部，求真务实就是唯一的选择。各级各部门要认真学习中央、省委关于加强干部队伍作风建设的指示精神，着力解决好作风方面存在的问题，以扎实有效的工作、严谨细致的操作，创造实实在在的业绩。