改革巨擘绘宏图

2005年11月18日，习近平在上虞调研教育工作并到春晖中学察看发展规划。 （浙江日报记者 周咏南 摄）

【上接A4版】

2002年12月，浙江省委十一届二次全会一结束，习近平就奔赴宁波、台州、温州调研。民营经济是这次调研的重要主题。正如他说过的，浙江的活力之源在于改革，这“首先又体现于具有先天市场属性的民营经济的发展”。

在宁波，他要求充分发挥民营经济发达的优势，努力在“以民引外”上取得突破；在台州，他强调要推进民营经济加快发展，再创新辉煌；在温州，他希望民营企业加快创新，把创新史继续写下去。

“习书记一路上看了不少民营企业。当时很多人并不看好吉利集团造车，但习书记到台州专门去参观了吉利工厂，还特意坐到吉利汽车里，手握方向盘体验了一下。”全程参加这次调研的时任浙江省工商局局长郑宇民告诉记者，“当时习书记就说，浙江应该有自己的汽车，要进一步发挥我们民营企业的优势，推动民营经济新飞跃。”

温州康奈集团董事长郑秀康向记者回忆：“2002年12月习书记第一次来我们康奈考察调研。他鼓励我们要扎扎实实地做，还要去创新，创新无止境。我们听了很受鼓舞。”“后来，习书记又来过5次，他看得细，问得也细，从厂房、食堂到员工宿舍，生产、经营、生活他几乎不放过任何一个细节。”

在温州正泰工业园调研时，习近平勉励正泰要“续写创新史，实现新飞跃”。临走时，他对正泰集团董事长南存辉说：“我对非公经济的发展是非常关注的，以后正泰有什么重要的事情，可以直接来杭州，到办公室来找我。”

听到这番话时，南存辉感觉心里一暖。他回忆说，“第二年，我还真的去找了习书记”，那次想去汇报正泰实施国际化战略打造国际先进电器制造企业的事情，就试着拨通了电话。“电话里，习书记很热情地说‘可以，你来吧’。”

那天，在习近平的办公室里，南存辉汇报了差不多有2个小时。“他工作那么忙，但非常耐心地听我汇报，说这件事很好，项目启动的时候要给正泰写贺信。”南存辉说。

2003年7月21日，正泰集团果然收到了习近平发来的贺信。贺信从浙江打造先进制造业基地的意义、民营经济的作用，讲到正泰作为民营企业的代表积极发挥自身优势，在打造先进制造业基地方面作了有益的尝试，表示要鼓励和支持。

“在23日正泰打造先进电器制造企业项目启动仪式上，我向全体员工宣读了这封信，大家非常激动。省委书记给一家民营企业写贺信，这在当时可是头一遭啊！”南存辉说。

习近平甬台温调研回来后，浙江省政府2003年1月7日就出台了一号文件——《关于促进和引导民间投资的意见》，提出放宽投资领域，实行更加开放的投资准入政策；拓宽融资渠道，加强和完善对民间投资主体的金融服务；实施公平合理的配套政策，为民间投资营造宽松的环境等多项政策意见。

习近平在大力支持发展民营经济、高度评价民营经济“在浙江经济社会发展中居功至伟”的同时，也敏锐地看到了浙江民营经济当时存在的问题：粗放经营、数量扩张的发展路子与资源供给和环境承载力约束明显加大之间的矛盾、低成本低技术低附加值产业领域与要素成本大幅上升的矛盾……

当时，温州民营经济原有的发展模式已经碰到“天花板”。习近平在一次去温州调研的路上，对于温州民营经济发展历史和面临的问题，都了然于胸，娓娓道来。在那次调研中，习近平鼓励温州增强信心、再创辉煌，并且送了四个字——“东引西进”：“东引”，即要引进境外资金增添发展新动能；“西进”，即要跳出温州发展温州。

“这是真正的大战略！现在你听到这句话马上就会联想到‘一带一路’是吧？为什么习书记当时就能提出这种大思路，因为他很早就意识到充分利用国内外两个市场、两种资源的重要性。”郑宇民说。

在深入调研浙江民营经济现状、深刻洞察民营经济未来的基础上，2004年2月3日，习近平在全省民营经济工作会议上指出，要着力推动民营经济实现从主要依靠先发性的机制优势，向主要依靠制度创新、科技创新和管理创新转变等“五个转变”，以及民营经济的综合实力和国际竞争力的提高等“五个提高”，实现民营经济新飞跃。

“十五”期间，浙江非公有制经济增加值占全省生产总值的比重从47.1%提升到71.5%。在民营先发、市场先发的同时，浙江国有经济资产结构和资产质量也不断优化，一大批国有企业成为行业排头兵、领头羊，总资产收益率居全国第一，不良资产占权益比重全国最低。

习近平在2003年7月10日的省委十一届四次全会上特别阐述道，“很多不知情的人以为浙江只是个私经济发展快，其实浙江的公有制经济也发展得很好”，“正因为多种所有制经济在市场竞争中相互促进，共同发展，才形成了浙江的体制机制优势”。

对坚持毫不动摇巩固和发展公有制经济和毫不动摇鼓励、支持和引导非公有制经济发展，习近平结合浙江的实践，曾深刻指出：“民营经济的发展为浙江国有企业改革乃至整个宏观领域的改革提供了动力源泉。民营经济的发展不仅没有陷国有经济于绝境，反而为国有经济的改革与发展创造了优越的外部条件，实现了不同所有制经济的相互融合，相得益彰，共同发展。”

当年习近平对国企改革的关心和勉励，让时任杭汽轮集团董事长聂忠海至今难忘：“我们杭汽轮是一家老国企，改制后对经营团队和骨干实施股权激励，年销售额从4亿元猛增到13亿元。2004年6月22日，习书记专门来我们杭汽轮调研。”

“我记得，习书记听取汇报后高兴地说，‘杭汽轮在这么短的时间内取得那么大的变化，你们干得很不错！’他叮嘱我们，‘你们的担子很重，要把体制理顺，把机制激活，把干部员工的积极性保护好，把企业长远的发展规划好。’这四点要求真精准，我们改革的方向更明了、劲头更足了！”

习近平从杭汽轮调研回来后，省委召开了省属国有企业改革座谈会。习近平在座谈会上说，单个企业要按照现代企业制度的要求，积极进行规范的股份制改造，实现产权多元化，转变企业经营机制，增强企业活力，提高综合实力和市场竞争力。

时任杭钢集团董事长童云芳参加了那次座谈会。他对习近平会上讲的两句话至今印象都很深：一句是“不同类型的企业要采取不同的改制方式，不搞一刀切”，另一句是“可以通过招标招募等办法引进战略投资者，实现产权主体多元化”。“习书记真是既准确把握企业实际，又高瞻远瞩、放眼未来。”

“那次座谈会后，不少省属国企门庭若市，战略投资者纷至沓来。”童云芳回忆，杭钢当年也接触了很多境内外投资者，有马来西亚的外企，也有国内知名民企，“现在看来，这正是习书记高瞻远瞩的胆识。积极引入境内外各类战略投资者，可以通过多种形式获得战略资源和要素，提升品牌、管理、技术，不断做大做强做优国有企业。”

2006年，杭钢参与作为民企的宁波钢铁公司重组。习近平对此事非常关心，9月15日专程到宁钢调研。

童云芳记得，就在临时腾出来的一个简易工棚内，习近平召集大家开了个会。“会上习书记说，‘既让杭钢相对控股宁钢，为杭钢以后的发展打下基础，又让民营经济持有一定的股份，支持民营企业的发展，民营企业的积极性也没有受到影响，做到两全其美。’”

“当时，那么大的钢厂搞混合所有制改革在全国都很少见，为此习书记亲自出面协调。宁钢的重组，就是‘两个毫不动摇’思想的生动体现。”童云芳说。

如今，各种所有制经济不断融合，混合所有制经济迅速发展已成为浙江基本经济制度的一大特点。从当年民营企业升华集团收购浙江轻纺供销有限公司51%的国有股权、开创浙江直属大型国有企业股权转让先河，到近几年世界500强浙江物产集团以混合所有制整体上市、打响新一轮省属国企改革“第一枪”……一个国有经济和民营经济相互融合、相得益彰的局面已然形成。

沿着习近平指引的方向，浙江国有、民营经济近年来都不断跃上新台阶。2016年，浙江省国资委监管的省属企业以全国第17位的总资产，实现了全国第9位的营业收入、第4位的利润；2016中国民营企业500强榜单中，浙江共有134家民营企业入围，总数连续18年蝉联全国第一。

今年的浙江省第十四次党代会报告强调，“坚定不移把国有企业做强做优做大，积极发展混合所有制经济”，“创造民营经济发展的更好氛围，推动民营经济实现新飞跃”。中国特色社会主义基本经济制度在浙江的实践正不断走向丰富和完善。

胆子要大步子要稳

必须始终把尊重群众首创精神作为改革的基础，善于从人民群众的丰富实践中汲取营养，把人民群众的积极性和创造性引导好、保护好、发挥好。

——习近平

有人说，浙江经济是老百姓经济，浙江的老百姓中蕴含着极大的创造力。对于这一点，刚到浙江工作不久的习近平就在2003年初的一次会议上表示，自己来了之后感受很深。

在浙江工作期间，习近平一直注重调动各方推动改革、参与改革的积极性，尊重支持基层群众的首创精神。

时任义乌中国小商品城集团总裁的吴易，珍藏着一张15年前和习近平的集体合影，“那是2002年12月26日，习书记第一次来义乌国际商贸城调研”。

当时的义乌，市场成交额徘徊不前，“小商品、大市场”的光环似乎正在褪去，多数商户不懂外贸、不会电商，只知道“现场、现金、现货”交易，以至于有人断言：义乌市场活不过新世纪的第一个十年。

“这其实反映了义乌市场粗放贸易方式面临的危机，它逼着我们重新探索义乌市场的转型发展路径。”时任义乌市委书记楼国华告诉记者，义乌当时提出来，要继续秉持改革创新的精神推动市场转型升级，抓住中国加入世贸组织机遇，建设国际性商贸城市，并为此新建了国际商贸城。

与老市场相比，国际商贸城户户有宽带，用电子商务、物流配送等现代流通方式嫁接提升传统市场，实现了有形市场与无形市场的功能对接。但对这个新市场当时争议很多，吴易坦言：“从上到下对义乌国际商贸城要不要造、怎么造都有不同看法，不少商户也持观望态度。在大家看来，新市场到底行不行就看一件事——省委书记、省长会不会来。”

“没想到习书记亲自来了。那天是2002年12月26日，在考察了玩具、饰品、工艺品等3个楼层的交易区并听取汇报后，习书记对义乌国际商贸城给予‘建得有档次，看了以后令人振奋’的高度评价，临走时高兴地和大家一起合影。我本来站得远远的，习书记还主动招呼我站到他身边一起拍照。”回忆往事，已年过六旬的吴易依然难掩激动，“这是习书记对我们基层探索的肯定啊！后来市场的发展也证明我们当初干对了。”

今天的义乌，国际贸易综合改革红利不断释放，市场活力进一步激发，外贸出口从2010年的193.8亿元增长到2016年的2201.6亿元，实现了从“买全国、卖全国”到“买全球、卖全球”的转变，当年建设国际性商贸城市的愿景已然成为现实。

不仅做改革的促进派，更当改革的实干家。在浙江工作期间，习近平不但尊重群众首创精神，更善于从群众的丰富实践中汲取营养。他一向主张，改革“胆子要大、步子要稳”；搞试点要“大胆设想、小心求证”，取得若干经验后再推广；先易后难，先浅后深，不搞“一刀切”，不求“齐步走”……

发轫于瑞安的“三位一体”农村新型合作改革试点，是习近平这一改革思想的生动实践。

改革开放之后，温州瑞安大批农民离土离乡、办厂经商。一些农民流转别人的承包地，农业适度规模经营开始萌发，新型农业经营主体逐渐形成。不过这些经营主体面临缺信息、缺技术、缺销路等问题，即便2001年瑞安就有了农民专业合作社，也难以满足新型农业经营主体对服务的需求。

一向敢想敢干的瑞安人在“专业合作”的基础上，进行了一次更高层次的“综合合作”，成立农村合作组织，将农民合作社和各类为农服务组织联合起来。2005年6月，瑞安开始筹划这一改革。

当时瑞安遇到的问题也是全省遇到的问题。进入新世纪，浙江农业生产力蓬勃发展与农业生产关系相对滞后的矛盾日渐突出。习近平很早就关注这一问题，并逐渐形成了自己的思路。2006年1月的全省农村工作会议上，习近平首次提出：积极探索建立农民专业合作、供销合作、信用合作“三位一体”的农村新型合作体系。

听说“习书记都发话了”，瑞安农村合作组织筹建工作快马加鞭，2个月后正式宣告成立。

合作组织由农村合作银行、供销联社等8家核心会员单位和100余家农民专业合作社、农机合作社等基本会员单位组成。“由农村金融合作机构解决农业生产中的资金问题，由供销合作社解决农业生产中的市场问题，由农民专业合作社解决农业产业的发展问题，从而更好地实现农业增效、农民增收。”时任瑞安市委书记葛益平介绍道。

“对于这种新颖的合作制农业产业化经营组织形式，习书记给予了充分鼓励。”葛益平说，“有一次，在之江饭店开会，会议前习书记已经走了几级台阶上楼了，隔老远又回转身来，叫我过去，‘你们瑞安三位一体做得不错，下次省里要专门去开一个现场会。’我忍不住问，‘您亲自来吗？’习书记说，‘肯定来！’”

2006年底，全省发展农村新型合作经济工作现场会在瑞安召开，习近平如约到会。会上，他表扬瑞安积极破题，进行了有效探索，创造了经验，并向全省发出号召：把这项工作摆上重要位置，使浙江农村新型合作经济的发展继续走在全国前列。随后，“三位一体”改革在浙江18个县（市、区）的试点全面展开。

今天，这项改革已推广到全省，还写进了2017年的中央“一号文件”。

在浙江工作期间，习近平亲自发现、总结了许多像瑞安“三位一体”这样的基层改革经验，极大激发了全省上下解放思想、大胆改革的热情。从农村工作指导员制度到科技特派员制度，从基层“民主恳谈”到村务监督，从以人为本、“防、避、抢”结合的防台方针到以“不死人、少伤人”为目标的防台救灾制度，从针对浙江自然灾害频发而设的政策性农业保险到农村住房保险……浙江的改革如钱江潮水，生生不息。

实践率先突破之后，如何将成熟的经验转化为成型的体制机制新优势？习近平既鼓励率先突破，也重视率先规范。

在2003年5月26日的经济体制改革工作汇报会上，习近平向与会人员提出，要正确处理好改革和规范两者之间的关系，“要通过法律法规的形式，及时把成功的做法和经验规范起来，在率先规范中再创体制机制新优势”。

在习近平的推动下，注重通过立法创新彻底破除制约生产力发展的体制性障碍，规范和完善实践中创造出来的改革新举措，成为浙江改革的一个鲜明特点。

2004年11月，浙江省第十届人大常委会第十四次会议通过了《浙江省农民专业合作社条例》，确立农民专业合作社这一新型农业经营主体作为一类特殊市场主体的法律地位，成为促进农民专业合作社健康发展的一项重要制度创新。

【下转A6版】