

关于煤炭修志的人、事、钱问题

——吴晓煜在 13 省区《煤炭工业志》编纂座谈会上的讲话

2015. 4. 28 南昌

我们这次座谈会也是一次经验交流会、工作落实会、推进会。不是解决编写业务技术问题，而是如何尽快完成修志任务问题。目的就是落实去年底南宁史志年会和今年 4 月兰州省级《煤炭工业志》座谈会精神，落实显政同志关于“圆满完成煤炭行业第二轮修志工作”的指示，岸青同志关于“煤炭修志工作必须抓实抓紧抓好的指示，争取今年底多数省级《煤炭工业志》进行终审。2016 年上半年全部终审，到年底省级煤炭修志工作基本结束。届时召开总结表彰大会。

大家的发言都很好，有创见，有深度，有的令人感动。相信大家会得到较大启发，收获不少。

这次贵州的同志有一句话叫三有，即修志要有领导管事，有人干事，有钱办事，讲得很准。我想，我们的修志工作无非是人、事、钱三点，今天就讲这三个字。

一、修志贵在得人

修志是一项事业。我们要干好任何事情，必须首先解决好人的问题。得人者得天下，事是人干的，没人干不成事。古人讲成事在天，谋事在人。在天的“天”，是指天时地利，

是指外部环境。但最终谋事在人，还是人的因素第一，人是起决定性作用的。要害就是人，关键在于得人。修志也是如此，这是不言而喻的。有这样几点应引起注意。

1. 一把手是关键，一把手要出手、上手，要到位。任何一个单位，任何一项重要工作，不管是什么大事，只要一把手不同意、不点头、不支持，是绝难干成的，这不仅是普遍现象，而是一个客观现实。修志十分困难，涉及方方面面、上下左右，很复杂，很难得到重视。另一方面，修志又是官职官责，形象称为“一把手工程”，所以一把手到位十分关键。这是修志的一个要害点。

一把手到位，首先是思想认识上到位。认识到修志是自己应尽的政治责任和历史责任。当代人修当代志，我们主政一方，为官一任，就有义务不使自己主政这段历史出现史志的断档，应当把修志当成自己的一份责任、一个机遇、一种荣耀。自己在位期间能够主持编修一部传承古今的信史良志，是一生中重大的贡献。而且修志是国家法规法定性要求，是不以领导人是否喜欢志书、是否感兴趣为转移的。早晚都得干，早办早主动。正因为如此，古人认为“亡史之罪大于亡国”、“官不修衙而修志”。一些封疆大吏一般是讲求三修：**一是修身以理政。**即自己身上要干净，不腐败，好学，有本事，为民做主，理政为民；**二是修桥补路以惠民。**即抓民生大事、发展经济，当然，那时没有 GDP 一说。**三是修志资治。**

毛泽东主席早在 60 年前即 1956 年见到即将到荆门县当县委书记的梅白说：“你到荆门后，先修史志。”“官不修衙而修志。我们现在有的地方修大楼，讲阔气。”他还说：“领导者要尊重历史。不懂历史的人，就不能理解现实”。毛主席的话很值得我们深思。我觉得，一把手真心诚意修志，就是尊重历史，就是尊重煤炭事业，就是尊重伟大的煤炭矿工。正如习近平在 1989 年所讲的，修志是一种有远见的表现、一种有文化的表现。

当然，一把手修志并不是事必躬亲，主要是果断决策、态度坚定、旗帜鲜明，解决关键性问题，协调大事，排除不利因素。解决别人办不了的事，其余一律由各方去落实就行了。

2. 明确一名得力的副职兼管修志。这也是人的问题的一个关键点，又是修志的一条成功经验。凡是修志进展较快的单位，都有一位十分敬业、操心、负责任的分管领导主持其事。反之，如果这位领导认为不应该修志、不愿意干，或找一些理由说服领导别修志了，这事情就很难办了。另外，还要注意，如果修志工作委托煤炭协会或煤炭企业集团承办，被委托单位也要明确一位负责任的领导同志负责其事，这位分管领导要管到底。这样才能保证修志工作顺利推进。

3. 选好志书的总纂。总纂是修志工作的一种职务。总纂是修志业务的负责人、志书的主笔人、全体编写人员的主心

骨、志书质量的把关人，在业务上是拿总的。总纂的工作不仅十分重要，而且非常辛苦，要专职，不是挂名的，要从始至终，主持编写业务工作。要按条件慎重选好、选准、用好总纂，修志工作大体上就有把握了。选择总纂不能勉强，看准了，本人愿意干，有信心就用，否则就另外物色。当然要支持、尊重总纂的工作，杂七杂八的滥事要给他扫清，让总纂心无旁骛、专心致志地把修志业务工作抓好就全有了。总纂工作做好了，一把手就可以放心、分管领导就可以省心，他手下的编写人员就可以舒心地干工作。我这里送各位总纂一副对联，以求共勉：“自持自省执著守望，莫道净寂非胜境；亦行亦励求进追远，须知修志是善业。”

4. 要聘用好志书编写人员。修志不是一两个人能办成的，要有适量的具体编写人员。省级《煤炭工业志》、大型企业集团志一般应有 3~5 人，有条件的单位人多点更好。人员要逐步到位，看准了再进。要有事业心、使命感，好学上进，有点文字基础。不愿干、干不了的莫进此门，请神容易送神难。岸青同志要求要集中选择煤炭行业、本地区、本单位文化水平较高的同志来修志，这是很有道理的。对一个省而言，不仅省里有编写人员，下面的企业集团、产煤市州、事业单位也都应有数量不等的人员，上下结合，形成队伍。有了队伍，要加强建设，带好队伍，提高战斗力。之鹏同志讲，下一步要抓好队伍建设。

此外，一个新情况是，第一轮修志时，各省都是抽调在岗在职人员修志，这次第二轮修志就无法办到了，一般都聘请退休的、居二线的老同志修志。显政部长在绍兴史志年会上要求，要充分发挥老同志在修志中的重要作用。

二、努力办好修志之事

有了人就要把修志的各种事情办好。修志的事情很多，大大小小、杂七杂八，这些具体事情办好了，小事积为大功，就是完成了修志的大事业。

把事办好也是一门学问。办事要有原则、有根有据，有理有招，还要有点激情。修志的事情也很困难，所以要有斗志、有信心。同时也要讲求方法、形式与效率。要会干善办，以求多快好省、事半功倍。不能蛮干、盲目地干，少走弯路。根据当前情况，有这样几条建议：

1. 办事要加强协调。目前还有少数单位还在协调，北京这边也很着急。现在省里煤炭部门不少于三四个，这就要商量协调。要是真协调，也很好办。有的部门应该牵头却不愿意牵头，说是协调，实际上找本单位不能修志的理由，问题就在这里。比如认为自己没有修志的职能与责任。实际上，除地方志办公室外，任何单位三定方案都没有修志的职能；又如说工作任务重、太忙，没精力、没力量修志。实际上，没一个单位不忙、人力不紧张的。还有的可以委托社团组织或企业集团去办的，迟迟不委托。事已至此，应该把推诿变

成主动担当责任。协调的目的是把事情办成，而不是把工作推出去。不要再浪费时间了，对修志的事情不能再推。到底应该怎么办，应该有个说法。这方面我就不好多说了。我们煤炭人是聪明的、有智慧的，总能想出办法来。

2. 牵头单位要抓紧牵头办好四件事。牵头单位已经明确，就要把责任承担起来，抓紧安排，一鼓作气，不可又干又不干。习近平同志讲修志必须一气呵成，不能打打停停。当前有四件事要做：

一是成立编委会。主要领导任主任。主任可以是一位，也可以是两位、三位。下设办公室或编写组。

二是发个文件。可以牵头单位一家发文，也可以几家联合发文。告知各方，提出要求，进行部署，让大家都知道。

三是召开动员会。领导做个动员报告，有关单位表个态。同时可以附带进行培训。会议可以结合其他会议一起开。

四是抓紧拟定好编写大纲。编写大纲是修志的总闸门，没有大纲，下边就无法干、没办法搜集资料；内部也不能进行分工，各项工作都启动不了。因此大纲之事要早动手、早定下来。大纲也不是一成不变的，可以在编写中完善调整。

3. 办事要一切从实际出发，不搞一刀切。从认识论与方法论来讲，办任何事情都必须从实际出发、实事求是。这是干好工作必须遵循的原则，也是重要的方法。原则与程序要坚持，但不能从本本出发，从概念、条文出发。而且要具体

问题具体分析，特殊情况变通处理。我举几个例子：①这次不搞全国统一的编写大纲。因为没法统一，谁也统一不了。浙江 2013 年煤矿就没了，煤炭工业收官了。你让浙江用山西的大纲是根本不行的。②有人认为编委会主任只能是一正一人。实际上很多省区是两人、甚至有三人的。这样可以调动几方面的积极性，有利于修志。③这次修志下限一般止于 2010 年。这就不能绝对化，搞一刀切。比如有个市煤炭工业局是 2011 年成立的、29 个区县煤炭局是 2012 年成立的。非要坚持止于 2010 年，又让他修志，让区县煤炭局写志、提供资料，连修志者的机构都写不进去，这是不合情理的。④有些煤监局长、煤炭局长是 2013 年或 2014 年到位的，他是编委会主任，又是主编，这种重要人事任免事项如不能入志，也是说不过去的。

此外，在编写形式上，也可以变通处理。有的是四五个人集中办公，这很好。有的是一部分人集中办公，但有些章节请人在家里写，这也无不可。河北的办法是资料齐全后，集中研究、学习、培训，分配任务，各自回去分头写，一两个月集中碰头一次，总纂定期到各点上巡回指导、督促，住宿的费用也省了，这种形式也可以。

再有，修志由政府部门直接聘请老同志来搞也可以，委托煤炭协会来办，给他解决资金，这也很好。或者委托全省性企业集团来办也好。像北京、福建、浙江就是这样干的。

总之，千万要从实际出发，不可一刀切。过去搞一刀切不行，吃过大亏，现在搞一刀切就更不合时宜了，只会误事，耽误时间。

4. 办事要从简，不可人为复杂化。一切科学真理都是简约、朴实无华的，越是先进的东西越简单。大道至简，此之谓也。因此，能简者必简，从繁到简才是高手。千万不能把事情搞得很繁琐。不要贪大图全、面面俱到。不是煤炭人干的事都要写进去。要看到第二轮修志是续修，前志有的不必再重复、炒冷饭。比如，对生产技术进行解释的内容，没有变化的可以不要；地质结构一两亿年都没变化，也不必重复。又如，有的单位在篇章节三层结构中，在节下的目又设了三层，这就叠床架屋了，可以简化或变通处理。还有关于人物传的问题，有的省区搞不成人物传，那么搞人物简介、人物名录，也不是不可以的。总之要以创新的精神来行事。根本办不到的不要生办。此外，办事不要死抠字眼，凿死理。比如大事记的问题，什么是大事？大事与要事是什么区别，什么不遗、不漏、不丢、不缺、不失，各自含义是什么？我认为本质上是一回事。“大”本来就是模糊、不确定的概念。我们拿不出统一而明确的大事记标准。既然这样，我们就变通处理。按事情的类别，分类制定标准，这样就好操作了。

5. 具备条件的单位要尽早安排终审。早终审，早受益、早解决问题。通过终审发现问题，把它解决了，就可以保证

修志质量。要以审促编，这是一条经验。不是说终审完了就付印了，还要经过一阶段的认真修改。内蒙古的陈泽副局长讲，要先把志书拿下，先把南京打下来，把红旗插到总统府，再从细建设。这是有道理的。请大家根据从快的精神，在保质前提下，加快工作进度，抓紧把事情了结。

另外，在志书付印后，先不急忙撤人撤编写组、拔锅散伙，还有不少事要做，如基层的修志、产煤市县编志、企事业单位的编志等等工作都要继续做。可以少留一两个人。

6. 办事要有大局观念，全国一盘棋。全国煤炭行业修志是一个整体，26个省区、直辖市加新疆生产建设兵团，共27部省级志书，这是个全局、是大局。不可能多数修志，只一两个产煤省区是空白。因此没动手的、进展较慢的，要加快进度，争取后来居上。

三、妥善解决好钱的问题

没钱办不成事，修志需要钱，要有钱办事，这是一个明显的事实。另一方面，当前煤炭经济下行十分明显，亏损面大大增加、钱紧，这又是一个明显的事实，是我们不得不面对、不能不解决的新问题、新情况。这在第一轮修志时或者在2011年以前是不成为问题。但是志还得修，钱该花还得花，因此而不修志是说不过去的。习近平同志1989年在任福建宁德地委书记时，地方财政也是很紧的，他讲我们人穷修志不能短，修志的经费还是要挤出来的。

有这样几点：

1. 举全省煤炭行业之力，众人拾柴，众家搭台。修志是各家煤炭单位，包括煤炭企业的共业，是大家共同的任务。要拓宽资金渠道，多方面解决，各家抬一抬，问题也就逐步解决了。

2. 分段分步解决。先解决点启动资金，把聘用人员的费用先办了，人进来，找个落脚办公的地方，把工作先干起来、启动起来，别耽误工作。分批、分步解决，工作中再节省一点，这样可能好办一些。如果非要一下子先拿出一百万、二百万就难办了。

3. 特殊问题特殊处理。有些单位是有钱但不好立项，这就要想一些办法，动点脑筋，在不违规前提下，变通处理一下。

4. 互相借鉴。现在多数单位表示经费能解决，不好办的单位也可以看看人家是怎么办的，借鉴一下。

总之，修志贵在得人，要办好修志之事，解决修志之钱。我们相信，通过大家的共同努力，发挥煤炭行业的光荣传统与煤炭人的聪明才智，一定能够圆满完成煤炭二轮修志任务。希望同志们能在这—历史潮流中，把握机遇，难中求进，建功立业，做出名垂青史、传承古今的贡献。