

---

# 陈云关于培养和选拔中青年干部的战略思考及其在浙江的实践

## —纪念陈云同志诞辰 110 周年

李立军

**【摘要】** 改革开放之初，陈云就培养和选拔中青年干部问题进行了战略思考，形成了许多具有深远历史影响的论述。他指出，培养和选拔中青年干部，事关社会主义事业的全局。他论述了培养和提拔中青年干部的紧迫性和重要性，提出了“德才兼备，以德为主”的干部选拔标准，为培养和选拔中青年干部规划了具体途径。重温这些论述，对于新时期进一步搞好党的干部队伍建设，具有重要的现实意义。根据中共中央的要求和陈云等人的指导，改革开放初期浙江在培养和选拔中青年干部方面进行了有益的探索实践。

**【关键词】** 陈云；培养选拔；中青年干部；浙江；实践

源源不断培养造就大批优秀年轻干部，是关系党和人民事业继往开来、薪火相传的根本大计。改革开放之初，陈云作为中共中央领导集体核心成员之一，对培养和选拔中青年干部的问题进行过深入细致的思考，有着系统全面的论述。重温这些论述，对于新时期进一步搞好党的干部队伍建设，具有重要的现实意义。

### 一

粉碎“四人帮”以后，经过“揭、批、查”斗争，一批跟随林彪、“四人帮”造反起家的人，帮派思想严重的人和“打、砸、抢”分子，被清除出领导班子；大批在“文化大革命”中遭受迫害、被打倒或靠边的老干部被解放出来，重新走上领导岗位担负起领导拨乱反正、恢复和发展国民经济的重任。但是，这些干部的年龄日渐老化，他们的身体状况已不允许他们继续承担日益繁重的工作任务了。同时，调整后的各级领导班子的政治思想水平、科学技术知识和文化知识，与四个现代化建设的 yêu求也不适应。以浙江省为例，党的十一届三中全会前后，全省县级领导干部的年龄普遍为 50 多岁，50 岁以下的不到 25%，40 岁以下的基本没有；地市厅局级领导干部大多在 55 岁左右，相当一部分接近 60 岁，有的已 60 多岁，而 50 岁以下的只占 15% 左右，45 岁左右的有如凤毛麟角。文化程度普遍较低，县以上领导干部中约有 3/4 的干部原有学历在初中甚至初中以下，具有高中、中专以上学历的只占 25%，其中具有大专以上学历的连 5% 都不到。1979 年，全省县委常委中具有大专以上学历的干部只有 11 人，仅占常委总数的 1.5%；在地市领导班子中，具有大专以上学历的干部仅占 2.3%。<sup>①</sup> 领导班子的这种状况，同改革开放和四个现代化建设对领导干部提出的要求，显然是不相适应的。

抗日战争初期就曾担任过中共中央组织部部长的陈云看到了干部队伍中青黄不接、后继乏人和文化水平偏低的状况，再加上一些在揭批查运动中受到审查和清洗的林彪、“四人帮”帮派骨干凭借年龄优势公然叫嚣：“过二十年再看”。这些情况，自然而然引起了他的关注和深思。

1981 年是陈云对培养和选拔中青年干部的论述比较集中的一个时期。这年 3 月 29 日，陈云给时任全国政协副主席的陆定一写信，信中说：“老干部是重要的，但如果现在不提拔四十几岁的青年干部在各种级别岗位上参加工作，让他们在工作中取得经验，则接班问题就要成大问题。现在部长一级、省委第一书记一级都是六十开外了，如不在这一两年中提拔一批青年干部，

---

**作者简介：** 李立军，男，中共浙江省委党史研究室二处处长（杭州 310007）。

① 《浙江改革开放史（1978 年 12 月—2003 年 12 月）》，北京：中共党史出版社，2006 年版，第 20-21 页。

则将是极大危险。”<sup>①</sup>

4月12日，陈云到杭州休养。5月8日，陈云在杭州撰写了《提拔培养中青年干部是当务之急》一文。他在文中分析了从中央到地方的主要领导干部大都年事已高的状况后，指出目前有两种选择：“一种选择，继续不警惕党内干部青黄不接的情况，不采取果断措施，任其继续拖下去。那末，事情发展下去，在没有准备好中青年干部的情况下，必然是让六十岁以上的老干部因工作劳累很快地在短时期内陆续病倒、病死，而被迫地不得不仓促提拔一些不很适当的中青年干部来担任领导工作。这是我们不应选择的办法，这样对党的事业很不利”；“另一种选择，从现在起，就成千上万地提拔培养中青年干部，让德才兼备的中青年干部在各级领导岗位上锻炼。老干部对他们实行传帮带，使大量的中青年干部成为我们各级党政工作强大的后备力量，随时可以从中挑选领导干部。这是对我们最有利的办法，应该努力去做”。<sup>②</sup>

1981年5月中旬，浙江省党政领导铁瑛、李丰平、王芳和薛驹四去看望陈云。他说，解决大量的培养、提拔中青年干部的问题，是当务之急。当时，他问四人的年龄，王芳和薛驹都60岁左右了，铁瑛和李丰平年龄更大。陈云说，他自己已70多岁了，省部级干部大部分也是60多岁，处于青黄不接的状态。一个人年纪大了，精力有限，老年人要少做些工作，少做就是多做。现在要解决青黄不接的问题，就要成千上万地培养中青年干部，着重培养50岁上下、40岁上下的干部。<sup>③</sup>

5月20日，陈云从杭州返回北京。26日，他将写好的《提拔培养中青年干部是当务之急》一文，分送邓小平等人，并提出“可否在六中全会时议论一下青年干部的问题”<sup>④</sup>。邓小平同意陈云的意见。6月27日至29日，党的十一届六中全会召开，印发了陈云撰写的《提拔培养中青年干部是当务之急》一文和他主持起草的《关于老干部离休退休问题座谈会纪要》。会后，中央又召开的省市自治区党委书记座谈会，专门讨论提拔培养中青年干部和做好老干部离休退休工作的问题。

7月2日，陈云在座谈会上讲话。他首先强调，干部问题上的青黄不接状况是客观存在，如果继续不清醒，拖下去，对党不利。我们必须立即主动地提拔培养大批中青年干部，而且着重提出：“必须成千上万地提拔中青年干部。”他讲了三条理由：“一条理由，二十几个省区市，加上中央各部委，提一两百个人够用吗？不够用。成千上万，这是工作的需要。再一条理由，只有成千上万地提拔经过选择的好的中青年干部，才能使我们的干部交接班稳定地进行。还有一条理由，只有成千上万，才能使兴风作浪的分子搞不起大乱子。成千上万的好干部坐镇在那里，只有几个人在那里捣乱，搞不了大乱子。”<sup>⑤</sup>

1982年以后，陈云又多次论及培养和选拔中青年干部问题。1982年7月30日，陈云出席中共中央政治局扩大会议并讲话，指出：党的干部交接班问题历来是党的一件大事，这在国际共产主义运动中以及中国党内都发生过严重的教训。我们现在主动地有意识地进行这项工作，证明中国共产党已经进一步成长为成熟的伟大的党。目前，提拔德才兼备的中青年干部进中央委员会和各方面领导岗位，已到非解决不可的时候了。9月6日下午，陈云出席党的十二大全体会议。他在发言中指出：粉碎“四人帮”后，党经过党的十一届三中全会拨正了航向，使国家政治生活和社会主义建设逐步走上了健康发展的轨道。但干部队伍存在程度不同的老化问题，现在不解决，或解决得不好，共产主义事业在中国有可能出现曲折。<sup>⑥</sup>

纵观陈云对培养和选拔中青年干部问题的思考，可以看出，他是从党和国家的未来出发，从社会主义事业发展的全局来谋划，从总结国际共产主义运动的历史经验教训中得来的。这是一种战略思考。在陈云等人的倡导下，经过全党的努力，培养和选拔中青年干部工作取得了显著成绩。据1983年统计，全国省一级干部的平均年龄由62.2岁下降到55.5岁；到1986年6月，在国务院各部、委、办的新的领导班子中，中青年干部占到32%。<sup>⑦</sup>

① 《陈云文集（1956—1986）》（第三卷），北京：中央文献出版社，2005年版，第486页。

②⑤ 《陈云文选》（第三卷），北京：人民出版社，1995年版，第293、302—303页。

③ 中共浙江省委党史研究室、浙江省毛泽东思想研究中心编：《陈云与浙江》，北京：中央文献出版社，2005年版，第29页。

④ 金冲及、陈群主编：《陈云传》（下），北京：中央文献出版社，2005年版，第1702页。

⑥ 中共中央文献研究室编：《陈云年谱（1905—1995）》（下卷），北京：中央文献出版社，2000年版，第302—303页。

⑦ 参见冷溶主编：《当代中国的马克思主义——邓小平同志建设有中国特色社会主义理论的形成》（上），石家庄：河北科技出版社，第447页。

---

## 二

陈云不仅指出了培养和选拔中青年干部的紧迫性和重要性，也提出了培养和选拔中青年干部的标准，规划了培养和选拔中青年干部的途径。

陈云认为：“党的干部不同于一般党员，是党的骨干。”<sup>①</sup>因此，陈云强调在培养和选拔中青年干部时，必须坚持“德才兼备，以德为主”的原则。

鉴于“文化大革命”的教训，陈云特别强调干部的“德”。他所谓的“德”，主要是指政治标准，即政治立场坚定，忠于党的事业，坚决拥护和积极贯彻执行党的路线、方针、政策。他之所以强调政治标准，主要是鉴于“文化大革命”的教训。他特别提醒全党，不能提拔使用林彪、“四人帮”时期的骨干分子和那些写文章的人。他在1981年7月2日的省市自治区党委书记座谈会上语重心长地说：“对于这些人，不要只看他们现在一时表现好。现在这些人大概表现是‘蛮好’，他要爬上来，现在只能表现好，因为老家伙还在。但是，到了气候适宜的时候，党内有什么风浪的时候，这些人就会变成能量很大的兴风作浪的分子。有一个，有两个，就可以串连，兴风作浪。他们说，没有把这些老家伙整倒、整死，现在还在台上，当时整死就好了。当时闹派性的、‘造反’的人很多，许多是随大流的，但里头的骨干分子不能提到领导岗位上，一个也不能提拔，手不能软了。”<sup>②</sup>在党的十二大上，陈云再次强调，除了“文化大革命”时期的“三种人”<sup>③</sup>之外，还有两种人不能提拔，这就是反对党的十一届三中全会以后党中央路线的人，以及在经济领域内和其他方面严重违法乱纪的人。“总之，一方面要大胆提拔，加快提拔中青年干部，一方面又要严格把好政治标准这一关。德才相比，我们要更重于德，就是说，要切实提拔那些党性强，作风正派，敢于坚持原则的人。”<sup>④</sup>“只要把干部队伍的交接班问题解决好，我们党的事业就一定会后继有人。”<sup>⑤</sup>

为了适应社会主义现代化建设的需要，陈云进一步提出了干部队伍的“四化”标准，即革命化、年轻化、知识化、专业化，以后又增加了制度化。1980年12月16日，陈云在中央工作会议上说，“干部队伍的革命化、年轻化、知识化、专业化、制度化，仍然是我们在干部政策上的大方针。我们老干部必须担负起挑选德才兼备的青年干部的责任”<sup>⑥</sup>。关于干部队伍的年轻化，陈云提出，“我们所要提拔培养的干部，不仅是年龄在五十岁左右的人，而且在数量上占多数的应该是四十岁左右的人、四十岁以下的人。让他们在各级领导岗位上经过几年以至十来年的锻炼，就可以成为大量提拔高级领导干部的后备力量”<sup>⑦</sup>。关于知识化和专业化，陈云从社会主义建设的实际需要出发，认为许多中青年干部具有专业知识，不少人具有第一流的专门知识，这是老干部无法比拟的优势。因此，他强调要对能执笔的、写文章的中青年干部特别注意、特别谨慎，“一是必须培养能写文章的人，党内没有能写文章的人不行；二是必须培养既能写，又有德，德才兼备的人”<sup>⑧</sup>。

陈云把培养和选拔中青年干部作为一个战略问题来看待，他认为：“大量地提拔培养中青年干部，固然要靠党的组织部门去做，但主要的要靠各级领导干部大家动手去做。从基层单位直到中央，都要一齐动手。”<sup>⑨</sup>他特别强调：“书记处和全党的一个重要任务，是要在各级选拔合格的年轻干部。这些被选进的人，党性要强，要有干劲，要有一定的工作经验。还要培养一批技术干部到各级领导机关里来，这样才能搞四化。”<sup>⑩</sup> 他为培养和选拔中青年干部设计了具体途径：

一是老干部的传帮带。鉴于老干部年龄偏高，不堪劳累，陈云同意设立顾问制度，让老同志边休息边考虑大事，把年轻同志摆在第一线。1980年9月10日，在五届全国人大三次会议上，陈云和邓小平等人一起，主动辞去国务院副总理职务，为全党做出了表率。

对老同志的安排，陈云强调要使人心安定。他说：要准备在这方面花一点钱。有的地方可以搞干部休养所；有的地方，干

---

①《陈云文选》（第一卷），北京：人民出版社，1995年版，第211页。

②④⑤⑥⑦⑧⑨ 輯輯訛《陈云文选》（第三卷），北京：人民出版社，1995年版，第301-302、317、317、281、294、302、295、302页。

③“三种人”是陈云当时概括的，指在“文化大革命”期间跟随林彪、江青一伙造反起家的人、派性骨干分子（后改为帮派思想严重的人）和打砸抢分子。

---

部离休退休以后，要有个文化娱乐的地方；有些老干部离休以后医药费困难，国家可以花一点钱。不管怎么样，这些钱我们花得起，一年几个亿就够了。再多花一点也可以，就是要把这件事情办好。当然，不只是钱的问题，还有思想工作。有许多是可以不花钱的，看戏坐头排，开会主席台，并不要花钱。<sup>①</sup> 1982年2月20日，中共中央做出《关于建立老干部退休制度的决定》。大批老干部逐渐退出领导班子，有的离休退休，有的退居二线。到1985年12月，全国有1268000名新中国成立前参加革命工作的老干部办理了离休手续。<sup>②</sup>

陈云认为，老干部不可能一下子从领导班子中退出，但是对这些同志来说，主要的精力不是用来处理日常的繁重工作，而是在重大问题上出主意，把把关，做好传帮带工作。对于退出一线的老同志，无论是退到第二线还是离休、退休，都要支持中青年干部的工作，担负起传帮带的任务。老干部只有完成了这项任务，才算对党和革命事业尽了最后一把力。1983年6月30日，他在中央工作会议上说：“老同志要自觉地、认真地、正确地选拔接班人，真心诚意地帮助他们，培养他们，主动地给他们让位，‘把他们扶上马，再送一程’。像我们党这样做的，在国际共产主义运动中还没有过。我们每个同志都应该在去见马克思之前，从党和国家的事业出发，继续努力办好这件事。这件事办不好，我们就要负历史的责任。”<sup>③</sup>

二是为中青年干部锻炼成长提供平台。首先是负责岗位锻炼。陈云提出：“把优秀的中青年干部放到实际工作的负责岗位上去，让他们挑担子。”<sup>④</sup> 他认为：“只要三年五载，至多十年的锻炼，他们是一定能够锻炼成才的。”<sup>⑤</sup> 在党的十二大上，陈云又重申：“把中青年干部放到负责岗位上去，让他们挑担子，锻炼三年五载，十年八年，他们就一定可以取得经验，逐步成熟。”其次是设立辅助工作机构和辅助人员，如办公室、秘书处、研究室等机构及相应人员，让中青年干部在这些机构中工作，给他们接触全面工作的机会，让他们随时了解工作中的问题。凡属向党委提出的问题或方案，先由这些辅助机构中的中青年干部经过研究，提供可供选择的几种方案、办法，提供党委参考。这样既可以减轻各级党委的工作，也可以锻炼、培养出大批中青年干部。他指出，这“应该作为长期训练和选择干部的一种制度”<sup>⑥</sup>。

三是要讲台阶论，逐级提拔。陈云认为，“德才兼备”的干部的成长和能力的提高不是一朝一夕的，而是要经过长年累月的实践锻炼。台阶，一级一级上来，这是必要的。这样锻炼的人才基础巩固扎实，本领全面。他很欣赏把大学生放到公社锻炼、然后逐步抽调到县委市委省委的办法。但是，陈云也主张不要拘泥于“台阶论”，也可以打破老式的台阶等陈旧观念，越级提拔，但越级提拔的只能是少数，是那些经过考验特别优秀的人才。

四是搞好干部交流，注意五湖四海。1982年，陕西省委农村工作部副部长王伯惠、研究员黄开武给中央组织部部长宋任穷写信，反映干部地方化倾向严重，建议实行干部交流制度。11月5日，中央组织部将这一建议在简报上刊出后，引起陈云的关注。他批示：“交流制度很好。一个干部长期在一个地方工作并不好，容易形成帮派。县级以上也应该轮换。”<sup>⑦</sup>

陈云还强调，提拔干部要注意五湖四海。他以自己为例，说他到一个新地方工作，经常是不带什么干部，而是“就地取材”。陈云认为，外来干部可能带来创新，本地干部却较多地了解实际情况。不拘一格，就地取材可以防止干部形成“帮派”团伙。他讲：“我们用干部，要五湖四海，平常不熟悉的干部也要用。就地取材是很重要的一条原则。五湖四海，再加上一个德才兼备，这是我们提拔干部的大方针。”<sup>⑧</sup>

五是加强干部的教育培训。1982年9月23日上午，陈云同中央党校校长王震谈话，指出：中共中央组织部、中央党校、中央纪律检查委员会这三家是管干部的。……党校要轮训、考察干部，了解干部包括他们的历史，选拔优秀的青年干部。1983年2月25日，陈云又致信王震和副校长蒋南翔，提出“很好地培训适应四化建设需要的革命化、年轻化、知识化、专业化的党政领导骨干，是党校的迫切任务”，“党校学员既要学习马列主义、毛泽东思想的基本理论和党的方针、政策，以此作为主课，又

---

①②③《陈云文选》（第三卷），北京：人民出版社，1995年版，第303、325、359页。

④ 金冲及、陈群主编：《陈云传》（下），北京：中央文献出版社，2005年版，第1716页。

⑤⑥⑦《陈云论党的建设》，北京：中央文献出版社，1995年版，第259、276、261页。

⑧ 中共中央文献研究室编：《陈云年谱（1905—1995）》（下卷），北京：中央文献出版社，2000年版，第312页。

---

要学习一些现代科学文化知识和必要的专业知识，以提高领导水平和实际工作能力”。<sup>①</sup> 26日，会议传达了陈云的这封信。5月3日，中共中央印发《关于实现党校教育正规化的决定》，要求各级党校用马列主义、毛泽东思想的基本理论，用党的方针政策和必要的现代科学知识、业务知识武装党的干部，为党培训具有共产主义思想觉悟、党性强、作风好，又有现代化建设知识的领导骨干。

陈云关于培养和选拔中青年干部的思考，既有战略上的思考，也有政策上的建议；既有理论上的论证，也有实践上的方案；既有宏观上的把握，也由微观上的探索；既有历史经验的总结、对现实的分析，也有对未来的设计。陈云在新时期为建设一支德才兼备、长盛不衰的干部队伍，可谓呕心沥血，不遗余力，处处表现了一位老共产党员老骥伏枥、志在千里、鞠躬尽瘁、死而后已的奉献精神。

### 三

陈云关于培养和选拔中青年干部的战略思考，特别是他1981年5月在杭州撰写的《提拔培养中青年干部是当务之急》的文章，及他与浙江省党政领导的谈话，对浙江的中青年干部培养选拔工作影响很大。在中共浙江省委的领导下，全省对培养和选拔中青年干部工作做了有益的探索和实践。

1980年1月24日至2月5日，中共浙江省委在召开工作会议的同时，召开了全省组织工作会议。会议根据1979年10月中央组织部召开的全国组织工作座谈会精神，对1980到1982年的干部工作提出了明确的“硬指标”。即“从现在起，就要有计划、有步骤地培养和选拔中青年干部。争取在三年内，县一级的领导班子配备二三名35至45岁左右的干部担任主要领导职务；地、市一级选拔三四名四五十岁的干部进入领导班子，有的要担任一把手；做到在各级领导班子中，年富力强的干部占大多数”<sup>②</sup>。为实现上述目标，会议要求1980年在深入考察了解的基础上，根据选拔干部的条件，尽快建立一批后备干部名单；省、地、县三级党政机关各部门、各单位，也要有一二把手的后备干部名单；区、社干部的年龄要求更年轻一些。会议以后，全省各级党委及其组织部门认真贯彻会议精神，培养选拔优秀中青年干部工作，在全省范围内开展了起来。

为加快培养选拔中青年干部的步伐，1981年9月4日，中共浙江省委发出《关于抓紧选拔培养优秀青年干部的决定》，要求采取多种形式，有计划地选拔和培训一批优秀青年干部，使之成为今后选拔县和县以下工厂、公社领导骨干的强大后备力量。《决定》还对选拔培养优秀青年干部的具体指标、选拔标准、选拔方式、培训形式等做了明确规定。10月，中共浙江省委批转省委组织部《关于贯彻中央组织部[1981]35号文件<sup>③</sup>的意见》，并在批语中指出：“近两年来，中央领导同志多次强调指出，选拔优秀中青年干部是件大事，是一个战略性的大决策。这项工作如果做得不好，要犯历史性的大错误。希望各级党委的领导同志充分认识这项工作的重要性，加强紧迫感，提高自觉性，制订好具体规划，切实付诸行动，抓紧抓好。”11月30日，中共浙江省委又批转了省委组织部《关于抓紧选拔培养中青年干部的意见》，并在批语中要求“各级党委进一步学习中央领导同志的有关指示，提高对选拔培养中青年干部重要意义的认识，增强自觉性和紧迫感。要一级抓一级，一级带一级，层层抓落实，切实把这件大事抓紧抓好”<sup>④</sup>。在省委的一再动员和部署下，全省各级党委以高度的历史责任感和紧迫感，抓紧工作，使培养选拔优秀中青年干部工作开始出现新的局面。

全省各级党委反复学习陈云等领导同志关于培养和选拔中青年干部的论述，分析了各级领导班子普遍年龄偏大、文化偏低、专业知识偏少的现状，联系对照建设四个现代化对领导班子素质提出的新要求，统一了对培养和选拔中青年干部的认识。同时，现有干部队伍中，具有大专和中专（高中）文化程度的干部其实占有相当大的比例。各地还发现了一批经过二、三十年的刻苦自学，既有丰富实践经验，又有一定文化专业知识的干部。

---

①《陈云文选》（第三卷），北京：人民出版社，1995年版，第322页。

②④中共浙江省委党史研究室、浙江省档案馆编：《中共浙江省委文件选编（1978年12月—1983年11月）》，浙内图准字（2011）第89号，第155、315页。

③即中共中央组织部于1981年10月下发的《关于贯彻执行中央对调整领导班子和选拔中青年干部的几项工作的通知》。

---

1981年9月，中共浙江省委下发的《关于抓紧选拔培养优秀青年干部的决定》中，就明确要求“从农村基层中选拔的优秀青年干部和知识青年，除少数的直接分配工作外，一般先送到各类干部学校（包括农干校、林干校、地、市委党校等）培训一年，然后分配工作，并规定一年左右的见习期”；“从现有公社以上党政机关和工厂、学校、医院、商店、宣传、文艺等单位的在职优秀青年干部、职工（包括‘以工代干’人员）中，选拔三十岁以下、符合条件的同志，送到大专院校和省委党校培训。学习时间初步定为三年。学习期间，每年用一个月时间到工厂、农村去蹲点调查，或去参加某些老大难单位的整顿工作，在实践中锻炼。通过三年时间的培训，使他们达到大专院校毕业的水平”；“每年从文、理、工、农等各科大专毕业生中，挑选二百名左右，分配到基层单位工作，经过一二年的培养和锻炼，再选拔到适当的领导岗位上来”。<sup>①</sup>这几项措施的实施，为从源头上提高党政干部队伍的政治、文化素质，推进干部队伍的革命化、年轻化、知识化、专业化，提供了强大的后劲。

从1982年起，中共浙江省委每年从现有领导班子成员和后备干部中，挑选150至200名年龄在35岁以下，具有相当于高中文化水平和二三年实际工作经验，有培养前途的党员干部，送进大学深造。这些干部进大学后，有的插班学习，有的在专门开设的干部专修班学习。为做好这项工作，省委还给浙江大学、杭州大学、浙江农业大学、浙江工学院、浙江师范学院、浙江医科大学、天目山浙江林学院、舟山水产学院等大专院校下达了明确的培训任务。同时，省委依托各级党校和各类专业干校，对现有领导班子成员和后备干部分级分批地进行了普遍轮训，旨在全面提高干部队伍的政治理论水平和从事四化建设的本领。对缺乏实际工作经验的干部，省委要求有计划地放到基层锻炼；对已有一定实践经验、又有发展潜力的年轻干部，则要求大胆使用，放到一定岗位上压担子，促进他们尽快成长。

根据中央统一部署，从1982年下半年开始，浙江省、市、县三级党政机关的机构改革从上而下展开。结合这次改革，全省的培养和选拔中青年干部的工作得到进一步的推进。在改革中，各级党委对于领导班子的配备，坚持精干原则和“四化”方针，严格把好“政治关、文化关、年龄关”。在把政治关方面，坚持从政治素质好的干部中挑选德才兼备的干部挑重担，对即使有才但政治素质差的人，决不委以重任。在把文化关方面，坚持选拔文化水平较高、专业知识较多的知识分子进领导班子。同时，既重视学历，又重视实际工作能力；既强调专业知识，又强调组织领导才能。在把年龄关方面，坚持就高标准不就低标准，即对基本条件差不多的人选，坚持用年纪较轻的干部；同时注意选拔使用不同年龄层次的干部，以形成班子年龄的梯形结构。

经过这次机构改革，全省县级以上领导班子在实现精干和革命化、年轻化、知识化、专业化方面取得了重大突破。以调整后的全省10个地（市）（当时衢州市还没有分设）党政领导班子为例，总人数由原来的163人减少为123人，减少了24.5%；正副书记、正副市长（专员）由原来的110人减少为76人，减少了31%。政府领导班子由原来的79人减少为50人，减少了36%。党政领导班子的平均年龄，由原来的57.1岁下降到47岁，下降了10.1岁；有7位同志的年龄在45岁以下。党委、政府两个一把手的平均年龄由58.7岁下降到49.5岁，下降了9.2岁。党政领导班子成员文化程度在高中以上的，由原来的占25.2%提高到占79.5%，其中具有大专文化的由原来的4.9%，提高到56.9%。在政府领导班子中，文化程度在高中以上的占88%，其中大专程度的占76%。班子的专业知识结构也趋于合理，既配备了比较熟悉党政工作的干部，又配备了擅长于经济、科技、教育、文化等工作的一些行家。在政府班子中，具有副教授、副研究员、讲师、工程师、农艺师等中级以上技术职称的干部占到66%。同时，还配备了一定数量的妇女干部、党外人士和少数民族干部。<sup>②</sup>

从1980年开始，到1984年上半年，浙江全省县级以上领导班子面目一新，初步实现了革命化、年轻化、专业化和知识化。陈云关于培养和选拔中青年干部的战略思考，在浙江得到了很好的实践。大批年轻干部被发现、选拔和充实进领导班子，他们思想敏锐，勇于开拓，使领导班子充满了活力和生机，从而为浙江迎来改革开放和四个现代化建设的蓬勃发展，提供了坚强的组织保证。这也是陈云高瞻远瞩、深思熟虑的战略思考在浙江结下的硕果。

---

① 中共浙江省委党史研究室、浙江省档案馆编：《中共浙江省委文件选编（1978年12月—1983年11月）》，浙内图准字（2011）第89号，第297—298页。

② 《浙江改革开放史（1978年12月—2003年12月）》，北京：中共党史出版社，2006年版，第29页。