

地方首长选拔逻辑： 怎样的官员适合做救火队长

人事盘子进入又一轮密集调整期。因反腐等多重因素影响，催生了罕见的人事变动。2014 年以来，已有十余名省委常委被查，而离其 5 年任职期均有一半时间，形成如今多地省委常委领导班子补缺调整的状态。

统计发现，2014 年，仅湖南、陕西、重庆、天津、山东等 5 省(区市)常委领导班子未有调整，其余 26 个省委的常委领导班子均有变动，共涉及 65 人。其中 31 人均系今年的新晋常委，占比近一半。这 31 人中，本省新晋常委 11 人，其中有 4 名“戎装常委”。而从中央单位调任地方的“空降”常委和异地调任的常委，达 20 人，约占 2/3。

本文仅就涉及贪腐地震和因此联动的人事调整加以分析。因为对于“救火队长”们的选配，可以看出中央心目中何种官员可以“临危堪大用”，成为未来政治梯队中脱颖而出的政治人才。

省级大盘求稳 60 后依旧难出头

当下中国已经有 60 后政治局委员、60 后省长。但目前而言，60 后官员群体在地方执政层面依旧难以形成数量上的跃进与全局性的突破。在此番人事盘整之前，地方上执政中坚依旧是 50 后。即便在此次大调整之后，60 后也依旧难以出现新跃升(晋升省部级正职行列)。

此番涉及省级正职的调整体现了中央层面企稳的思路，即书记与政府首长没有同时更换，一般配备为新人与老人的组合。

例如山西方面，只更换了一把手，由王儒林调任山西省委书记，省长依旧由李小鹏担任。而递补吉林省委书记的则是吉林

省长巴音朝鲁，接替巴音朝鲁并担任代省长的蒋超良则属于空降兵。云南方面，秦光荣被调走后，长期躬耕西南边陲的省长李纪恒顺位接任书记，陈豪则又是一名空降兵——从全总空降而来。

此外，递补与晋升人选也均为政治经验更为丰富的 50 后。四位调整的省级正职都属于 50 后，除王儒林之外，其他三名官员都是首次担任省级党委（政府）正职。

考虑到一般规律，这些官员抓住当下机遇，仍有进一步获得提升的机遇和机会。经过此番历练，他们使得自己的政治履历更加完备，增加了备选几率。

吉林省省委副书记的蒋超良是正职调整中唯一发生级别变化的官员——副部级晋升为正部级。此番调整后，不仅是蒋的级别有了突破，履历也进一步丰富，使之获得了从中央到地方的完备履历。由于早年蒋曾担任过湖南省副省长(2 年)，经此晋升也获得了省府副职和正职的履历。

不具一格的用人魄力

此番调整中，由全总空降的陈豪也获得了省级正职的锻炼机会。陈豪已通过全总的履历完成了级别晋升。陈豪此前长期在上海工作，年轻时就脱颖而出，被称为“年轻的老干部”。

陈豪自 1997 年开始担任上海市委副书记，此后又担任上海人大常委会副主任。2010 年陈豪调任中央工作，担任全总副主席。而此番调整使得陈豪的履历更为完备，不仅有发达省份的履历，还有西部省份的履历。

这样的政治经验符合习近

平一直以来倡导的用人思路。而这样的锻炼，也使官员更容易在政治锦标中脱颖而出，获得晋升省府班长或中央职务的机会。

值得一提的是，在走完相关法律程序后，仅为十八大代表的陈豪有可能成为 31 个省份中第三位非中央委员会成员（委员、候补委员）的省府班长。2012 年 12 月和 2013 年 1 月，既非十八届中央委员、也非中央候补委员的杨雄、魏宏相继主政上海市政府和四川省政府。

“双非”体现了本届领导人别具一格的用人思路。破格任用“双非”，一方面彰显了用人的魄力，另一方面，这些不拘一格的调整也是对既有人事格局的一种补充与调试。

异地与空降 重塑地方政治生态

反腐同样是重塑地方政治生态的战略机遇期。而这其中，以人事变动为契机、改变本土势力对政治生态健康的威胁，是一个重要方面。

随着中央用人格局的完善，省级层面很难再出现本地人担任省委正职的情况。但是诸如山西等省份，其省委常委中本地籍贯人较多的局面还没改变。由此，空降官员与本地官员之间的冲突与掣肘在所难免。

而山西官场经过雷厉风行的反腐和调整，四名山西籍常委落马，三分之二的常委被调整(除去军方常委)，扭曲的政治生态得到了根本性的改变。取而代之的，是由书记到常委的 8 名空降和异地调整官员。山西的人事调整带有明显的物理隔绝效应。中央通过人事调整为抓手完成了与山西旧有官场的切割。

使当地经济社会重上轨道。这或许是如此异地调任“救火队长”的题中之义。

上级“空降”最常见

其实，在异地“救火”之外，还有一种更为常见的方式——“空降”。这种安排原因也不难理解：“救火队员”来自上级机关，代表的是上级权威，对妥善安排好权力过渡，尽早恢复当地官场稳定大有裨益。

比如上文中提到的 2008 年三鹿毒奶粉事件，在时任市长去职的同时，时任河北省常委、石家庄市委书记吴显国亦同时被免，当时的河北省副书记车俊于当年 9 月主政石家庄市直至 2010 年 6 月。完成“救火”任务后，车俊 2010 年调任新疆，任自治区党委副书记，新疆生产建设兵团党委书记、政委，中国新建集团公司董事长，中央新疆工作协调小组成员，当年 9 月明确为正部长级干部。

无独有偶，现任青海省委副书记、西宁市委书记王建军也是由省委副书记任上“空降”兼任“救火队长”。原任西宁市委书记毛小兵，去年 4 月 24 日被中纪委宣布接受组织调查，5 月 14 日，青海省委副书记王建军，受命兼任西宁市委书记。

不过，过去规格最高的“空降救火队长”，还是张德江和尉健行。1995 年 5 月，中央政治局

在山西的省级副职人事调整中，除从国家煤矿安全监察局局长转岗副省长的付建华是 50 后外，其余皆为 60 后官员。此种布局或许有中央更长远的打算。

中央在山西的布局掐住了纪检与煤炭两个死穴，与之相连的两个岗位均由重量级的专业人士担纲。前述提及的付建华即针对煤炭领域而进行人事调整。而山西纪委书记则由监察部副部长黄晓薇担纲。此种调整使人联想到更早之前的一次山西官场调整。彼时，国家安全生产监督管理总局局长王君空降山西接替辞职的孟学农，以应对颇为严重的煤矿安全问题。不过，这一次力度更大。

相比山西，基于广东反腐进行的调整则颇具有点穴的功用。在广东的政治明星万庆良落马后，长期在北方工作的天津市副市长任学峰空降广州。这一人事变动将直接对广东的政治生态产生影响。

众所周知，广州之于广东政坛有重要作用。万庆良落马后，广东暂时难有与之类似的政治新星出现。因此广东或将迎来几十年来首位非本土政府首长，广东本土势力的影响也将进一步弱化。

不过，一些非关键省份和不涉及全局性反腐的省份，本地官员晋升则成为主流。中央层面往往照顾本地意愿，批准相关人员调整。例如，贵州、江西等地的官场递补者都是来自本地擢升。补位江西省委秘书长的本土官员龚建华就是经中央批准擢升为江西省委常委。接替廖少华担任遵义市委书记的王晓光亦属此例。王晓光是贵州本土官员，此前担任六盘水市市委书记。

(和正升)

委员、北京市委书记陈希同“落马”，时任中央政治局委员、中央纪委书记尉健行及时补缺“救火”。2012 年，时任中央政治局委员、重庆市委书记薄熙来被查，时任中央政治局委员、国务院副总理张德江暂代重庆市委书记半年多。两位高级别的“救火队长”在完成任务后，分别在随后的中共十五大、十八大上当选政治局常委，进阶中共最高领导层。

本地官员暂代“非主流”

除了上述两种比较常见外，“就火队长”还有一种“非主流”的方式——就地选拔。

有分析认为，依照官场规则而言，如果“一把手”因为腐败被查，当地其它官员难以完全置身事外。独善其身，即使没有参与腐败，也有失察、知情不报的责任。在这种当地官员很难被信任的情况下，上级一般不会考虑本地选拔后任。

因此，如果出现本地官员暂代“救火”，前任多不是因为涉及贪腐被查。这从不多案例中可见端倪。

2004 年，时任福建省委书记宋德福因身体状况欠佳，时任省长卢展工“救火”，代理省委书记，在当年末，卢展工由代理书记转正，任省委书记。成为中国政坛为数不多的“非典型”的“救火队长”。

(三实)

国家旅游局副局长霍克 1 月 16 日晚落马，此时距离 1 月 14 日国务院公布任免令刚刚过去了 2 天，距离 2014 年 12 月 17 日他的名字出现在国家旅游局网站刚刚 1 个月。

十八大以来，这种“五日京兆”式的政坛“短命鬼”记录屡屡被刷新。

四川省委副书记李春城自 2012 年 11 月 14 日当选十八届中央候补委员，到当年 12 月 2 日落马，只过瘾了 18 天。李春城十六大当选中央候补委员，十七大落选，十八大在周老虎的推力之下时隔五年重新当选。想想昔日为了升官而为周老虎家族鞍前马后的卖命，只换来 18 天，这买卖真是赔大发了。

周老虎的另一马仔蒋洁敏 2013 年 3 月从中石油一把手调任国务院国资委主任，半年之后于 9 月落马。但好歹“享受”了半年的正部级待遇。较之李春城永远与朝思暮想的正部级无缘，蒋洁敏还不算太亏。

近日，某大单位副政委履新 13 天后就落马，在副大军区级的位子上仅仅“风光”了 13 天，创造了军队反腐史上的记录。1 月 15 日，军队权威部门公布了 2014 年查处的 16 起军级以上干部腐败案件。其中唯一已被判刑的陈强，就是该副政委在提拔之前原单位的同事。

“调虎离山计” 造就政坛“短命鬼”

范长秘、于大清也出现在 16 人之中。两人的命运极其相似，往昔都平步青云，2012 年分别由第 47 集团军政委、总政治部干部部部长晋升兰州军区政治部主任、第二炮兵政治部主任。在中国军队，参谋长与政治部主任往往被视作司令员、政委的第一“备胎”，虽然排名在副司令员、副政委之后，但由参谋长、政治部主任直升军、正主官的例子比比皆是。范长秘、于大清二人彼时一定是志满意得。不过好景不长，2013 年 12 月和 2014 年 7 月，于、范二人相继被改任二炮副政委、兰州军区副政委，实际是投闲置散，离开了关键核心岗位。

这种“调虎离山计”在十八大以来的打虎风暴中屡试不爽，查处范长秘、于大清、蒋洁敏都是如此。从打虎章法上来看，习王组合张弛有度，动静结合，缓急相济。在查办大老虎之初先从不外围入手，剪其羽翼，斫其枝蔓，逐步缩小包围圈。到了收网之时，遂青锋出鞘，一击中的，绝不拖泥带水。

“调虎离山计”是有着精妙的战术计算的。有些“大老虎”、“老虎”之前处于党政军权力运行的核心岗位上，在信息获取方面有独特优势。如果就贸然去查，未免打草惊蛇。“老虎”或是利用职权打探消息，或是隐匿销毁证据，反而会干扰办案、增加工作难度。

譬如霍克所在的中央办公厅秘书局，号称“天下第一局”，直接负责中枢文件运转、最高层会议安排等机密业务。将其“调虎离山”，离开老巢，无疑是一招妙棋。令计划 2012 年被调离中央办公厅，担任中央统战部部长，终于在也在两年之后被中纪委查处。令计划从 1995 年至 2012 年一直在中办任职，与霍克交集极深。

1 月 12 日至 14 日举行的十八届中纪委五次全会共有 125 名中纪委委员出席。相较于 2012 年十八大时选举产生的 130 人，少了 5 人。

经过梳理发现：5 人之中申维辰、梁滨已开除党籍，自然无缘与会。缺席的 3 人，一是原中纪委常委、中央军纪委副书记、总政治部纪检部部长刘滨，已调任北京军区政治部副主任；二是原中纪委副书记王伟，已调任国务院三峡办副主任；第三位是中央办公厅副主任王仲田。

王仲田原系中央党校教授，后调入中央办公厅调研室，担任过中办调研室政治组组长，同期令计划担任中办调研室副主任，中办副主任兼调研室主任。王仲田后来调任中办秘书局局长，2011 年晋升中办副主任，成为中办主任令计划的副手，而接替其担任中办秘书局局长的正是霍克。

从霍克、范长秘、于大清等人的下场来看，当今的打虎根本不存在所谓“平安着陆”或“过关”之说，只要违法违纪、触犯党纪国法，即使短期看似似乎“平安无事”，但或许只是暴风雨前的片刻宁静。

(马浩亮)

官场如何选出“救火队长”

在中国官场各个层级，党政主要领导主政一方，对地方发展起着无可替代的作用。正是这样，地方或部门主要领导的变动(比如贪腐被查、突然病逝)，对当地政治生态、经济发展影响较大。每到此时，上级考察“救火队长”人选时，可以说是慎之又慎。

他们之中，大多有着一些共同的特质：老成持重经验丰富、富有个人魅力。同时，身负“救火”使命的他们，“救火之地”也是展现其为官从政综合素质的一块“试验田”，很有可能从中脱颖而出，成为日后晋升的重要政治资本。

梳理众多的官场“救火”案例，大致可以归纳三种不同的“救火”模式。

王岐山曾异地“救火”

此次黄莉新履新南京，属于典型的异地调任“救火”，这种模式近年来屡见不鲜。

这种模式中，最有名的是现任中央政治局常委、中央纪委书记王岐山。2003 年上半年，“非典”疫情肆虐全国，北京更成为“重灾区”。北京市市长孟学农因此去职，履新不足半年的时任海南省委书记王岐山临危受命北上京城，出任市长。调任北京后，王岐山出色地完成了防控“非典”、筹备奥运会等重大政治任务，并在离任后晋升党和国家

家领导人行列。

而在 2008 年震惊全国的三鹿毒奶粉事件中，原石家庄市市长冀纯堂负被免去领导职务，承德市委书记艾文礼接任石家庄市市长。2011 年末，完成“救火”之职后，艾文礼升任河北省省委常委、宣传部长。

十八大后掀起的反腐风暴中，在黄莉新之前，也有省部级高官异地“救火”。2013 年 10 月 28 日，时任贵州省委常委、遵义市委书记廖少华涉嫌严重违纪违法被查。次月，六盘水市市委书记王晓光调任遵义市委书记，并于去年 4 月实现仕途进步，升任贵州省委常委。

盘点这些异地调任的“救火队长”，可以发现一个有趣的现象——他们多数都与“救火地”有过交集。比如王晓光“救火”担任遵义市委书记时，就并不是他第一次到遵义任职，2006 年到 2011 年间，他就曾在遵义工作，先后担任常务副市长、市长等要职。新任南京市委书记黄莉新，虽然此前并无在南京市党政系统工作经历，不过盘点其履历，却可以发现另一个信息——从 1983 年参加工作到 2011 年 12 月开始出任无锡市委书记为止，期间她一直在省会南京工作。

一般认为，上级选用对“救火地”工作情况较为熟悉的干部赴任，有利于尽快接手工作，最大程度消解前任“出事”的影响，