



纪念改革开放30周年

影响 影

中国的深圳人

YINGXIANG ZHONGGUO DE SHENZHENREN

◎ 张玉阁 李昌鸿 宁小军 主编



深圳出版发行集团
海天出版社

影响

中国的深圳人

——纪念改革开放30周年

◎ 张玉阁 李昌鸿 宁小军 主编



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

影响中国的深圳人 / 张玉阁, 李昌鸿, 宁小军主编. — 深圳: 海天出版社,
2008.11

(纪念改革开放30周年)

ISBN 978-7-80747-399-2

I. 影… II. ①张… ②李… ③宁… III. 人物—生平事迹—深圳市 IV.
K820.865.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第165199号

影响中国的深圳人

YINGXIANG ZHONGGUO DE SHENZHENREN

出品人 陈锦涛

出版策划 毛世屏

责任编辑 张小娟

责任技编 蔡梅琴

装帧设计  斯迈德设计

出版发行 海天出版社

地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)

网 址 www.htph.com.cn

订购电话 0755-83460137 (批发) 83460397 (邮购)

版式设计 深圳市斯迈德设计企划有限公司 (0755-83144228)

印 刷 深圳市希望印务有限公司

印 张 16

字 数 300千

开 本 787mm×1092mm 1/16

版 次 2008年11月第1版

印 次 2008年11月第1次

印 数 1—8000册

定 价 45.00元

海天图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

前 言

深圳作为经济特区，是中国改革开放的前沿阵地。经过30年的发展，深圳已由一个荒凉的小渔村发展成为一个国际化的大都会，取得了举世瞩目的成绩，深圳为中国的改革开放杀出了一条血路，积累了宝贵的经验，用事实证明改革开放的正确性。

在深圳这片热土上，曾经创造出无数的奇迹，在这里有以三天一层楼速度建成的国贸大厦，当时被人们誉为“中华第一楼”；在这里有见证深圳特区发生翻天覆地变化的深南大道；有改革开放试管的蛇口。深圳率先提出“时间就是金钱，效率就是生命”的口号，并以深圳速度迅速在南中国崛起，成为中国改革开放的典范，其成功经验被推广到全国，产生了深远的影响。

今天，深圳高楼林立，车水马龙，经济建设蓬勃发展，进入了新一轮的发展高潮。抚今追昔，不禁让人感叹她的沧桑巨变。遥想当年，无数的有志青年来到这片热土上，用自己的激情和汗水，以拓荒牛的精神，施展自己的才华，使这座年轻的城市日新月异，成为时代的标杆。

值改革开放30周年之际，我们特别编写了《影响中国的深圳人》和《感动中国的深圳人》两本书，撷取了30年来在深圳这片土地上无数建设者中涌现出的杰出代表。在他们中，有锐意革新的政治家，有财富雄厚的投资商，有抢占商机的淘金者，也有闯生活谋发展的打工者。这些人既有在各个领域作出突出贡献的才俊，也有充满爱心、扶危济困的普通人，还有不畏强暴、勇于和恶势力作斗争的勇士。

正是因为有了他们的存在，才使深圳这座年轻的城市更靓丽多姿，他们为深圳增添了更多的景致。希望通过本书对他们的描述来展现所有来深建设者的风采，让我们学习他们开拓进取的精神和不畏艰险的勇气，在新的历史时期，在深圳的第二次创业中，贡献自己的力量，把深圳建设成一个美丽的家园。

目 录

■ 袁 庚：时间就是金钱，效率就是生命/1

袁庚是一位怀有理想主义激情的政治家，他在蛇口这个“实验室”里冲击着当时的两个禁区：市场经济和行政体制。他率先提出“时间就是金钱，效率就是生命”的口号；第一个进行民主选举；在全国率先采用公开招聘人才的方式；第一个改革人事制度，冻结原有级别、工资等级，实行聘用制；第一个实行工程招标；第一个进行分配制度改革；第一个实现住房商品化；第一个建立社会保障体系；建设第一个企业自办的对外开放港；创办第一家企业自办的股份制银行；创办第一个股份制保险公司……他创造了无数个“第一”，是当之无愧的“中国改革实践第一人”。

■ 王世楨：金融改革的先行者/14

王世楨早年是一个造船高级工程师，后出任香港招商局董事、副总经理，辅佐袁庚工作。1987年筹备全国第一家股份制商业银行——招商银行，并出任行长。他缔造了许多金融界的第一，在中国金融市场上独领风骚，但总是自谦地说是“外行管内行”。

■ 马明哲：金融混业格局的领军人物/24

马明哲在保险圈内是个传奇人物，他创建了一个保险公司并将其发展成为全国第二大寿险公司，其经历绘就了无数精彩的商海故事，成为亚洲唯一出任美国中央高科技保险公司的独立董事。

保险圈子里的人说“马明哲不是人，是神”。一位国内保险公司的董事长称马明哲是其“偶像”，他说：“我最佩服的人是平安的董事长马明哲，我想的事他肯定想到了前面，我没有想到的事他也想到了。他做事总是具有前瞻性。”

■ 王 石：中国最具传奇色彩的企业领袖/36

王石性格鲜明，风格明快，能言善辩，好出惊人之语，具有丰富的人格魅力，在媒体有极高的曝光率。作为成功人士的代表，他管理企业标榜专业化、透明度，率领万科由一个十几人的贸易公司，做成一个年销售额四五十亿的房地产龙头企业。

作为万科的创始人、掌舵人，王石的很多带有创建性的工作其实已不仅属于万科，而属于整个地产界。入选2000年经济风云人物，他的一系列社会和商业活动，已使得王石的影响远远超出地产界。

■ 马蔚华：树立技术领先型银行/51

以一位卓越银行家的非凡眼光和魄力，取得令人瞩目的成就。马蔚华和招商银行近11年来所体现出的改革气魄、国家化的视野、开放的姿态和创新的精神，正是深圳改革开放的精髓。

■ 任正非：神秘企业家缔造狼性华为/65

华为之所以成为中国民营企业的标杆，不仅仅因为它用10年时间将资产扩张了1000倍，也不仅仅因为它在技术上从模仿到跟进再到领先，而是因为华为独特的企业文化，这种文化的背后则是总裁任正非穿透企业纷繁复杂表象的深邃的思想力。任正非对企业目标的界定，对企业管理的创新，对智力价值的承认，都开创了中国民营企业之先河。

■ 马化腾：打造QQ王国，改变人们的交流方式/80

马化腾是深圳本土培养出的IT精英，他不以高深、复杂的理论见长，但对互联网的热爱与钻研，使他能准确把握网络的最新发展趋势。如今，马化腾的QQ帝国已经成为一个网民庞大的网络平台，有着远大的商业前景。

■ 王殿甫：老骥伏枥，志在千里/101

王殿甫从事电子工业40多年，多次受命于危难之时，先是在赛格，使其扭亏为盈，后又在古稀之年出山，只用了一年时间，把创维集团从生死边缘拽了回来。凭借自己丰富的产业经验和深厚的产业资历，维持了企业良好的发展势头，为民族电子工业的发展做出了巨大的贡献。

■ 黄茂如：游走于商业和地产间的富豪/124

黄茂如在深圳市老东门和华强北两大商业中心的改造中成为亿万富翁，因收购成商集团而一举成名。虽然他行事低调，却在资本市场中如鱼得水，茂业集团在香港上市使他的事业更上一层楼。

■ 王之：中国IT业的先驱/132

王之是中国IT业真正的“教父”级人物，在上世纪中国IT业的起步阶段，王之做出了巨大贡献。1985年，中国计算机史上第一台中国人自主研发、设计、制造的中文计算机——“长城0520CH”的诞生，不仅改变了中国计算机产业与世界的距离，更成为中国电子信息产业里程碑式的重大突破。1986年到1996年10年期间，王之和他带领的长城，为中国的IT业做了大量有示范性、启发性的工作。

■ 叶旭全：谱写金威啤酒的春天/140

叶旭全曾先后担任东深供水局党委书记兼局长、广南集团（香港

上市公司)董事局主席等要职。在他的领导下,金威啤酒被国家工商行政管理总局认定为中国驰名商标,拥有目前国内乃至世界上最先进的现代化啤酒生产技术和设备,在中国啤酒界享有“科技金威”的美誉。金威更成为国内“不添加甲醛酿造”的绿色啤酒首倡者,带动了行业的科技创新与技术进步。

■ 李贤义:创造奇迹的信义玻璃掌门人/156

信义(玻璃)集团从1989年创立至今,凭借全亚洲最大规模以及国际先进水平的生产线、生产工艺而享誉全球,经营规模和综合实力是亚洲第一、世界第三,信义玻璃被公认为是世界名牌。李贤义通过10多年的努力拼搏,打造了自己的玻璃王国。

■ 朱树豪:观澜高尔夫球会创始人/164

朱树豪在中国高尔夫产业水准提升方面扮演着主导角色,并将中国高尔夫融入国际视野。他不但是世界第一大球会的创始人,更推动着中国高尔夫产业的迅速发展。他使观澜高尔夫球会获得了连续12年举办高尔夫世界杯的权利,并使观澜湖球会以216洞规模刷新了吉尼斯世界纪录,创造了新的纪元。

■ 王传福:从“电池大王”到“汽车大王”/172

作为比亚迪掌门人,王传福曾带领比亚迪在电池、电子产业打败诸多国际巨头,而今,比亚迪的汽车产业又要复制这种成功模式。从一个研究电池的专家成为世界级电池大王,他只用了7年时间;从一个汽车业的外行,成为中国增长最快的民营汽车企业之一,他只用了4年时间,其中F3也成为迄今为止国产自主品牌最为成功的车型之一。这就是王传福用10年时间创造的商业奇迹。

■ 牛憨笨:深圳的第一个院士/182

牛憨笨是深圳引进的第一个院士。如今,牛憨笨院士担任深圳大学光电子学研究所所长。光电子学研究所以提升科学研究水平和培养高层次人才为主要任务,开展具有前瞻性、创新性、自主知识产权和潜在市场前景的高新技术应用基础研究,已建成“光电子器件与系统”教育部重点实验室。

■ 朱亚萍:中国经济十大新闻人物/192

2005年筹备的环保节能项目“秸秆发电厂”是当年“油荒”中的一个亮点。朱亚萍欲在黑龙江、新疆、河南等农业大省投资建设10~20个秸秆发电厂,每年可形成50万千瓦的发电能力,节约200万吨标准煤,为各地农民增收12亿元。在短短8年时间内,她所领导的深圳京能集团,由一个专业公司发展成为一个全新的高科技企业集团。

■ 安子:“中国第一打工妹”/204

通过自身不懈的努力与追求,安子终于成功了,她被人们誉为都



市寻梦人的知音和代言人，打工青年的精神领袖，中国著名的“打工皇后”，深圳最富传奇色彩的作家、青年企业家，“亚洲顶尖华语激励教练”，最具潜力的“激励天后”。

■ 陈之平：中国物业管理第一人/212

陈之平，在万科10多年的职业生涯中，他从一名电工成长为集团副总，展现了非凡的才干。

陈之平创造了中国物管行业的多项第一：成立全国首家业主委员会；曾参与起草全国第一部物业管理地方性法规——《深圳经济特区住宅区物业管理条例》；参与中国物业管理第一次公开招标，竞得鹿丹村住宅区物管权；创建了“共管式”、“酒店式管理”、“个性化服务”、“无人化管理”等模式。

■ 胡晓梅：深圳夜空不寂寞/220

胡晓梅，中国广播界最年轻的金奖获得者，所主持的深圳电台谈话节目《夜空不寂寞》连续10年高居收听率榜首。她倡导自爱的生活哲学，擅长心理分析，以真诚、坦率、犀利、硬朗的语言风格深受听众的喜爱。

■ 李云迪：国际年轻钢琴大师/225

作为一名钢琴家，李云迪拒绝被冠上“偶像”的称号，他曾公开对媒体宣称：“我希望大家关注我是因为我的作品，如果能切身领悟我弹奏的音乐才是给我莫大的安慰，就算别人给我偶像这样的称号，我也还是自己，尽心竭力演奏好作品仍然是我矢志不移的目标。现代社会是一个偶像时代，但在古典音乐的境界中，只存在大师，没有偶像。选择古典音乐注定是一条很艰难的道路，没有绝对的勤奋和努力成就不了大师。”

■ 戴菲菲：深圳申办2011年大运会形象大使/234

戴菲菲曾经获得第21届世界大学生运动会“艺术体操”冠军。夺得世界冠军后，她进入北京大学学习，随后，她又成为了深圳申办2011年大运会的形象大使。从世界冠军到形象大使，从运动员到大学生，这样的经历让本就靓丽的她备受瞩目。

■ 易建联：进入NBA训练营的中国男孩/239

易建联是一名含蓄而有斗志的球员，他的篮球智商、接受能力很高，善于打团队篮球；他懂得自我调整，很少陷入超过两场的低迷；对于对手的挑战和伤害，他往往以怒目和扣篮回应。在实力强大的广东宏远俱乐部和拥有姚明的中国国家队，他是很好的团队球员。即使在实力薄弱的国家青年队，他也不乏“我要接管比赛，我要靠我来赢下对手”的独断专行。

■ 后记/246





袁庚

时间就是金钱，效率就是生命



1917年4月，生于广东省宝安县大鹏湾。

1936年，考入国民党中央军校燕塘分校。

1939年3月，加入中国共产党。

1944年，担任东江纵队联络处处长。

1945年，担任东纵驻港办事处第一任主任。

1946年，随部队编入三野，参加了济南战役和淮海大战。

1950年，赴越南，任胡志明的情报和炮兵顾问。

1953年，任中国驻印尼雅加达总领事馆领事。

1968年，经康生批准，袁庚被捕入狱。

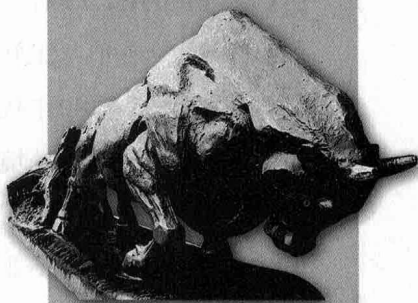
1973年，在周恩来等人的过问下，获释。

1978年10月，就任香港招商局常务副董事长，同年向中央建议兴办蛇口工业区。

1979年7月20日，蛇口工业区正式运作，先后兼任招商银行、平安保险、中集集团等早期股份公司董事长。

1987年，应邀出席美国立宪200周年纪念会。

1992年，75岁离休。





当人们提起改革开放，首先会想到深圳；而提到深圳，就会想到蛇口，而提起蛇口，就不得不提到袁庚。做情报员出身的袁庚，花甲之年奉命革新，以饱满的激情和大无畏的精神为中国改革杀出一条血路，开启了新的纪元。正是在他的带领下，蛇口有了长足的发展，成为中国改革开放的先行者。他是名副其实的“中国改革之星”。

2003年7月，香港特区政府授予袁庚金紫荆勋章，他是唯一来自内地的受勋者；10月，被上海授予“中国改革之星”。

袁庚，原名欧阳汝山，广东宝安县人，早年参加革命工作，因工作需要从母姓，改名袁庚。袁庚是中国企业史上的标本人物。你很难分清楚，他是一个官员还是一个企业家，他的官衔是蛇口开发区管委会领导，是这个地区的最高行政长官，拥有着公共资源的支配权和政策的制定及执行权，特别是在蛇口这样的“试验区”，他几乎向中央讨到了可以下放的所有权力。而同时，他又是一家国有控股公司的董事长，招商局在1979年只有不到1亿元的资产，而到他离开时已经是一家资产总值超过200亿元的超级公司。这一部分的资产增值，一方面可以被看成是改革和发展的结果，而在另一方面也无疑是垄断前提下的制度性产物——招商局拥有蛇口开发区的土地开发权。你很难用公平或不公平、合理或不合理来解读它，在某种意义上，它俨然就是历史本身。

老一辈的经济学家宦乡曾经说：“袁庚之所以搞出个蛇口，就是因为他对中国的计划经济一窍不通、一无所知。”此言被传媒和袁庚本人一再引用，颇有“炫耀”之义，但是，在史家看来却未必是事实。蛇口的试验，绝非“无知者无畏”式的变革，文化学者余英时在《戊戌政变今读》中说：“80年代出现了两股改革力量：一股是执行改革开放政策的党政干部，他们的处境和思路很像清末自强派，是所谓‘体制内’的改革者；另一股则来自知识分子，特别是青年学生。”袁庚是前一类人的代表。从袁庚创建蛇口工业区的第一天起，他就将之当成了社会改革的试验场，一开





纪念改革开放30周年

始，蛇口就无比大胆地进行了干部体制、民主选举、舆论监督等方面的制度变革，蛇口之所以被人热切关注，在很大程度上因此而来。

蛇口实行干部一年一聘，每年民意考评不过半数者即要下岗，干部终身制、任命制在蛇口被彻底废除。

花甲之年受命商海弄潮

1978年10月，袁庚这个花甲之年的老人在即将退休时又接到了一份新工作，戎马半生又踏上了改革的潮头。他被任命为香港招商局常务副董事长，主持全面工作，而此前他却从来没有接触过商业经营。

招商局在1872年由清朝大臣李鸿章奏请创办，曾在洋务运动中盛极一时，但不到20年便盛极而衰。接任这一工作后，袁庚方知历经百年历史风云后，香港招商局已从中国创办最早、规模最大的航运企业沦为一条船都没有的“空壳”，当年的总资产加起来仅4000多万元，只有一个破码头，一个修船厂。

袁庚向中央递交了一份《关于充分利用香港招商局问题的请示》，建议兴办蛇口工业区。他在《请示》中提出要“面向海外、冲破束缚、来料加工、跨国经营、适应国际市场特点、走出门去做买卖”。这些建议对刚刚走出“文革”阴影的中国来说无异于石破天惊，令人不可思议，按照当时中国普遍的思维模式，这简直是一份复辟资本主义的宣言书。袁庚进行



时间就是金钱，效率就是生命

袁庚



了3天的游说。适逢中国刚从“文革”的浩劫中走出来，百废待兴从上到下都迫切希望变革，改变闭关锁国的落后面貌，其主张符合中国当时改革开放的愿望，得到了中央的批准。1979年7月20日，蛇口工业区正式成立，它被后人誉为中国“改革试管”。袁庚在心中为招商局画出了一个多元化跨国公司的宏图，这幅宏图在其主政时已化身为生机勃勃的蛇口版图。这幅版图是袁庚用24字方针经营的，即“立足港澳、背靠国内、面向海外、多种经营、买卖结合、工商结合”。

百年招商改头换面

接任香港招商局第29任“掌门”之职后，袁庚便进行了大刀阔斧的革新。

第一步就是借鉴香港经验，发展港口。

到任一个多月后，袁庚就跑遍了包括世界第一大港鹿特丹在内的世界上许多港口。这也为其后来准确地把握国际航运市场提供了支撑，之后蛇口深水码头、蛇口港泊位、集装箱码头次第建成。

而在工业区的开发方面，袁庚确立了基本的规矩，即“产业结构以工业为主，企业投资以外资为主，产品市场以出口为主”的三个为主，和“来料加工、补偿贸易、技术落后、污染环境和挤占出口配额”项目的五不引进。这“三个为主五不引进”的原则确立了蛇口工业区生产型和外向型的大方向，它为蛇口的发展奠定了坚实的基础，即使在国家紧缩银根的期间，蛇口工业区的日子当时在各特区中也是最好的。

招商局除了开发蛇口工业区，还率先创办了中国第一家股份制中外合资企业——中国南山开发股份有限公司，并先后创办了中国内地第一家股份制商业银行——招商银行，倡导成立了中国内地第一家由企业合股兴办的保险公司——中国平安保险公司，同时还收购了伦敦和香港的两家保险公司，成为第一家进入国际保险市场的中国企业。

1984年4月，全国第一家企业内部结算中心在蛇口工业区问世，可能谁也没有想到，这间小小的财务室就是后来的招商银行的前身。

成立内部结算中心之前，蛇口工业区已有十几家企业，每个企业在银行都有账户，而工业区总会计室也开有户头。财务人员发现了一个问题：在同一家银行里，同是工业区辖属的企业，有的在向里存钱，有的则正寻求贷款，如此一进一出，工业区便白白地损失了一部分利率差。

于是，有人向袁庚建议：建立工业区内部结算中心，所属企业从内部结算中心开户，中心在银行统一开户。袁庚接受了这个建议，成立了这个内部结算中心。

1985年9月，工业区又在结算中心基础上成立了财务公司。财务公司属非银行金融企业，既可向银行拆借资金，又可吸收企业存款。它的成立进一步扩展了工业区的融资渠道，同时也扩大了结算中心的业务范围，可以为工业区之外的企业服务。

1986年5月5日，袁庚提笔给当时的国务委员兼中国人民银行行长陈慕华写信，要求成立招商银行。袁庚说如果充分运用蛇口工业区这些年的经验，采用先进的人事管理体制，相信能够成功。显然，袁庚把招商银行作为他试验中又一个新颖且刺激的项目。陈慕华行长在讨论此事时力排众议，表态支持建立招商银行。现在，招商银行已经由一家企业的结算中心变成世界500强企业。

除了招商银行，袁庚的试管里还有几个令他自豪的企业，他们都是从蛇口工业区走出去，现在都已经摇身一变，成为国内乃至国际响当当的企业。集装箱产量世界第一的中集集团，中国第二大保险公司平安保险，还有蛇口赤湾港。

至1992年袁庚离任时，招商局的总资产已由当初的1.3亿增至200亿。到2000年，招商局资产管理总额达1200多亿港元，列中国大型国有企业500强的第26位。

“时间就是金钱，效率就是生命”

“时间就是金钱，效率就是生命”这个曾经响遍全国的口号就出自蛇口。在激荡的改革年代，这句口号一提出就震惊全国，使蛇口广为人知。其实这句口号最早就是由袁庚提出来的。

到招商局后，袁庚到香港的第一单生意是买一座大楼。6000多万港币，首期交订金2000万，讲好星期五的下午两点钟交付。那天袁庚和同事拿着2000万的支票到了律师楼，卖楼的商人也带着几个人来了。双方谈了几句，就签了合同。当袁庚把支票交给商人后，商人后面的两个职员迅速接过支票，以极快的步伐下了楼。袁庚听楼下的同事讲，楼下有两部汽车压根儿就没有熄过火，那两位职员拿到支票后，跑步下楼上车，以最快的速

度直奔香港汇丰银行。

第二天是周末，银行关门。2000万港币在银行3天的利息是几万元，为了3天的利息，香港商人准备了两部车，害怕途中熄火而误了大事。这件事对袁庚感触很大，“时间就是金钱”脱口而出。

另外一件事情催生了“效率就是生命”。当时兴建的600米顺岸码头工程，是袁庚主持的蛇口工业区第一批基础设施。1979年动工伊始，由于采取了惯用的平均主义奖励办法，工人积极性不高，每人每个工作日运泥只达20~30车。工程进展缓慢。为了调动工人的生产积极性，他在车队工人中实行定额超产奖励制度，办法是每人每个工作日劳动定额为运泥55车，完成这一定额者每车奖2分钱，超过定额者每超一车奖4分钱。

实行这一制度后，工人生产情绪高涨，一般每人每个工作日运泥达80~90车，中期工程比原计划提前一个月完成。

奖励制度实施不久便被上级有关部门勒令停止实行。工人情绪严重受挫，工程进度再次放缓。

袁庚向中央领导请示，以“效率就是生命”辩解。结果他的要求得到了许可，定额奖励制度恢复了，“效率就是生命”这句话便也流传开来。

1981年，袁庚把这两句话合在一起，竖在广告牌上。非议接踵而至，有人说，“这个袁庚糟糕透了，又要钱又要命。”最开始时广告牌居然还被人拆走拿去烧了。

袁庚说，“如果在香港竖起这样一个牌子肯定被人笑，这句话，卖菜的阿婆都知道。可是当时在内地还不能广泛接受，认为是异端。”

袁庚坚持要把这句口号继续竖立下去。他相信这些国际公认的观念肯定会被接受的，于是又造了一个广告牌，这次没人再动手销毁。

1984年1月26日，邓小平到蛇口视察工作，担任蛇口工业区负责人的袁庚随后向邓小平汇报工作。袁庚说，“我们有一个口号：时间就是金钱，效率就是生命。”陪同小平同志的女儿邓榕提醒说，“就是我们进来的路上看到的。”小平同志说了一个字：“对！”

回到北京以后，邓小平在几次会议上都说起了这句话，敦促人们解放思想，更新观念，这一口号才被大力推广，广为人知。

建国35周年的盛大阅兵仪式上，袁庚激动地在天安门两侧的观礼台上看到蛇口工业区的彩车从天安门前驶过，上面清晰地写着：“时间就是金

钱，效率就是生命”。这个口号从此传遍了大江南北。讲起改革开放，人们就会讲深圳，就会讲起蛇口，讲起这句口号。

如今这块广告牌已经被北京的中国革命军事博物馆收藏，一块“空谈误国，实干兴邦”的牌子继续承担着新时代的使命，立在蛇口。

民主选举，言论自由

1983年4月24日，蛇口工业区第一届管理委员会成立，取代了原来的建设指挥部。令人兴奋的是，这届管委会是由民主投票产生的。而且规定，管委会两年一届，每届均由民选产生，每年由群众对管委会成员投票，不信任票过半就下台，包括袁庚自己。民主选举设计的程序让所有候选人都要在人们的监督下民主选举产生，比如，群众投票前，候选人要发表施政演说，要回答群众的质询。

在蛇口工业区第二届管委会候选人答辩会上，选民的问题很尖锐，使有些候选人面临重大压力。某位候选人的女儿调入了工业区，选民毫不留情地责问他：“你女儿是怎么调入工业区的，干什么工作？”一位候选人驾车外出时出了交通事故，有选民就提出异议：“你驾车外出是为公事还是私事？养伤期间你是否继续拿奖金？”如果候选人无法解释清楚，就可能失去选票。这次选举，有3名第一届管委会成员落选，包括袁庚的得力助手梁宪，袁庚也不是全票当选。

袁庚说：“群众监督干部，群众有权选举和罢免干部，这至关重要。我相信可以改变一下干部结构和工作作风。由组织部门提名，上级批准的做法容易滋生干部‘人身依附’的观念。我想做一个不太小的改革，冒一点风险。”

蛇口的改革还体现在言论自由上，《蛇口通讯》发表文章点名批评袁庚。袁庚对此不仅大为赞赏，还鼓励报纸要敢于登批评文章，特别是批评领导的文章。很快，蛇口的新闻沙龙、“压力”团体纷纷而起，形成了良好的民主氛围。

1985年的2月，在蛇口最“风光”的日子里，蛇口机关报《蛇口通讯》却发表了一篇措词激烈的群众来信，批评蛇口的诸多弊病，并毫不客气地请袁庚“学习一下管理、注重一下管理”。事前，报社请袁庚审稿，被他拒绝了，再次上门请示审批，袁大笔一挥，“原文照发”。文章发表后，在蛇口乃至全国引起了很大震动，并荣获1985年度的全国好新闻评比特等奖。

就这样，蛇口的不同声音多起来了，甚至“不能让袁庚一个人说话太多”、“袁庚应该退休了”的论调也时有所闻。作为蛇口的“权威”，对这一切，袁庚采取了一种非常宽容的态度，鼓励言论自由。

1988年1月，曲啸、李燕杰等三位“青年导师”来到蛇口，与青年人对话。蛇口的青年在一些重要观点上与演讲者发生争执，最后被上纲上线为“资产阶级自由化”，并在全国范围内进行了一场大争鸣，引发了一场著名的“蛇口风波”。

当这场风波愈演愈烈时，袁庚阐明了自己的观点：“我非常赞赏这句话‘我可以不同意你的观点，但我要誓死捍卫你发表不同意见的权利’。这是保卫宪法赋予的言论自由的神圣权利。所以，对那位被追问姓名并上了什么材料的年轻人，我们一定要加以保护，即使他的发言有什么不妥，也不允许在蛇口发生以言治罪的事情。”他的发言得到了人们的高度赞誉，即使是今天，这席话听来仍然有很强的现实意义。

蛇口的做法引起极大的争议，但选票和监督的力量作用明显：蛇口工业区的领导干部虽然掌管人事权和数以十亿计的财权，却没有发现过贪污受贿一类的案件。

改革的试管

袁庚曾经讲过，深圳是“一根注入外来有益经济因素对传统的经济体





制进行改革的试管”。

1984年3月底，袁庚接到通知到中央书记处扩大会议上作报告，介绍蛇口工业区改革开放的成功经验。袁庚匆匆赶到北京会议的现场，因为来得匆忙，准备得不太充分，但是袁庚又想：既然来了，面对那么多的首长，那就言无不尽吧。3月28日下午，袁庚很轻松地向邓小平、李先念等领导人讲起了蛇口工业区各项崭新的制度和措施及对国家改革开放带来的试验作用。作完报告的第二天，《人民日报》在头版头条刊登了报告全文，“蛇口经验”名扬全国。

4月30日，《沿海部分城市座谈会纪要》形成，《纪要》建议，进一步开放上海、天津等14个沿海港口城市。

5月4日，中共中央和国务院联合发文，同意《纪要》建议，14个港口城市进一步开放。

6月初，决定开放14个沿海城市后不久，国务院委托深圳市举办第一期沿海部分城市经济研讨会。研讨会开幕式上，分管开放城市与特区工作的中央书记处书记、国务委员谷牧发表重要讲话，并当场宣布：中央批准袁庚做谷牧的顾问。

谷牧说：“袁庚是个老同志，打过游击，搞过地下党，他是香港招商局的领导，对外开放这一条，我没有他的知识多，所以我非请他当顾问不可……”

6月8日，袁庚在会上作了题为《我们所走过的路》的长篇发言。不久，为了满足中高层领导干部了解蛇口，致力改革开放的需要，专门介绍蛇口工业区经验的专辑《希望之窗》，由光明日报出版社出版，内部发行。

7月30日，李先念为此书题写书名。

1984年，袁庚步入他政治生涯的巅峰期。此后，袁庚走遍了大部分沿海开放城市，所到之处，反响强烈。

不拘一格揽人才

工业区刚成立的时候，蛇口还在“五通一平”。当时指挥部只有20多个干部，袁庚就开始考虑如何培育一支年轻化、知识化、专业化、革命化的干部队伍。1981年，他排除阻力，毅然决定举办企业管理干部培训班，从全国各地招收理工科大学毕业生。用他的话说，“我是个冒险家，为了

