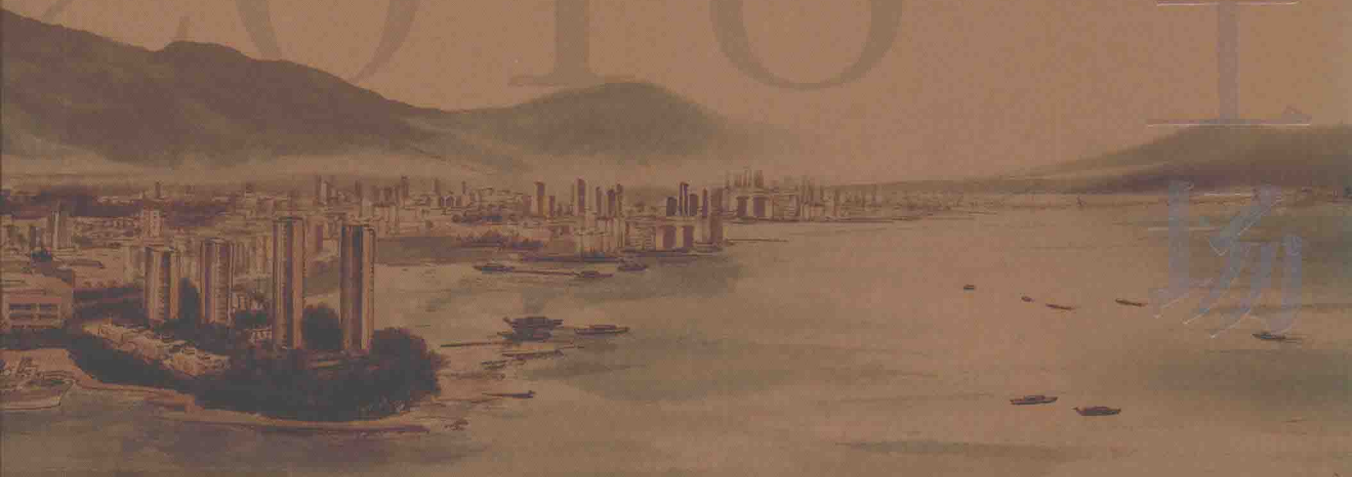


改革开放梦工场

招商局蛇口工业区开发建设40年纪实

钟坚／编著

2018



科学出版社

庆祝中国改革开放 40 周年

改革开放梦工场

招商局蛇口工业区开发建设 40 年纪实（1978—2018）

钟 坚 编著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以中国改革开放和现代化建设的历史进程和伟大实践为时代背景,以不断发展的中国经济特区为事实根据,认真回顾了招商局蛇口工业区(简称“招商蛇口”)从酝酿、创办、发展到转型升级的全过程。本书详细记录了招商局蛇口工业区发展每一阶段取得的重大进展和形成的阶段性特征,系统总结了招商局蛇口工业区创办与发展所取得的历史性成就和作出的历史性贡献,特别记述了蛇口工业区创办与发展过程中的重要历史事件和关键历史人物。本书内容丰富、视角独特、史料珍贵、记录完整、观点新颖、结构清晰、语言流畅、简练易懂,是国内第一部完整记述招商局蛇口工业区1978—2018年酝酿、创办与发展40年光辉历程的历史著作。

本书适合对中国现当代历史、改革开放发展史、深圳发展史和招商局历史感兴趣的读者阅读。

图书在版编目(CIP)数据

改革开放梦工场:招商局蛇口工业区开发建设40年纪实:1978—2018/
钟坚编著. —北京:科学出版社,2018.11

ISBN 978-7-03-059517-1

I. ①改… II. ①钟… III. ①工业区-经济建设-概况-深圳-1978—2018
IV. ①F427.653

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第254688号

责任编辑:李春伶 / 责任校对:张小霞 何艳萍

责任印制:张克忠 / 封面设计:袁世杰

编辑部电话:010-64005207

E-mail: lichunling@mail.sciencep.com

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

广东洪力印务有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2018年11月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2018年11月第一次印刷 印张:36

字数:580 000

定价:178.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

序

今年是中国改革开放 40 周年。40 年前，党的十一届三中全会召开后，中国改革开放和现代化建设春潮涌动，一场伟大的变革席卷全国。

任何社会变革都需要有一个突破口，中国推进改革开放同样需要突破口和排头兵。在党的领导下，1979 年 1 月，百年招商局以“敢为天下先”的勇气，创办了中国第一个外向型经济开发区——蛇口工业区。蛇口的一声炮响，开启了一场新的伟大革命。从此，蛇口这片弹丸之地和一个大时代，紧紧联系在了一起。

招商局在创办蛇口工业区的过程中，率先提出“时间就是金钱，效率就是生命”“空谈误国，实干兴邦”，打破了思想禁锢，引领了全国的思想解放；率先进行了一系列市场化改革，更好地激发人的积极性、主动性和创造性，更好地促进了社会生产力的解放和发展，培育了招商银行、平安保险、中集集团、招商蛇口、华为等一大批全球优秀企业，为中国的现代化建设开辟了新的路径和模式；率先实行对外开放，加大引进来的力度，坚定不移地融入全球产业分工体系，为全国的对外开放提供了宝贵经验。

在滚滚的历史洪流中，蛇口的探索虽是沧海一粟，但蛇口每一点革新尝试，都是撬动中国改革开放事业前行的重要推动力，蛇口在改革开放过程中的许多创新举措，成为中国社会整体走向的历史选择。由此，蛇口工业区被誉为中国改革的“试管”、开放的“窗口”，“改革开放梦工场”和中国现代化建设的“希望之窗”。

改革开放的脚步，只能也只会向前迈进。党的十八大以来，招商局围绕建设具有全球竞争力的世界一流企业战略目标，以改革促创新，以创新促发展，深化国企改革，积极投身自贸区、粤港澳大湾区、“双创”基地建设以及国家区域发展战略。同时，紧紧抓住“一带一路”倡议的契机，加快了走出去的速度，在认真总结蛇口综合开发经验的基础上，把“前港—中区—后城”的招商蛇口商业模式，复制推广到吉布提、白俄罗斯、斯里兰卡等“一带一路”沿线国家。

40年前的敢闯敢试，40年持续不断的改革创新、真抓实干，推动招商局的事业不断发展。改革开放之初，招商局资产总额不足1亿元人民币，利润总额仅1000多万元人民币；经过40年的发展，到2017年底，招商局资产总额发展到7.33万亿元、年利润总额1271亿元，40年复合增长率分别为31%和25%。招商局今年首次申报世界500强并成功入选。蛇口也从昔日的小渔村，发展成为人均GDP超过6万美元的现代化、国际化滨海新城。蛇口最早见证了中国改革开放40年的伟大历程，也是中国实现历史性变革的一个生动缩影。

铭记梦想，不忘来路。蛇口的历史，不仅属于蛇口、属于招商局，更属于整个中国。当前，中国特色社会主义进入新时代，外部环境也发生明显变化，世界处于百年不遇的大变局。认真回顾蛇口工业区的开发建设历史，展现蛇口梦想成长的路径、脉络，是对蛇口敢想敢干、敢闯敢试、敢为人先的改革精神的还原和总结，是对中国梦宏大战略构想的时代解读，对于在新起点上推动改革开放实现新突破，努力形成更高层次改革开放新格局，具有重要的理论价值和现实意义。本书是首部完整记叙招商局蛇口工业区从1978年到2018年创业历程的专著，作者深圳大学经济学教授钟坚，采用了大量珍贵的历史资料，以开阔的视野再现蛇口40年来波澜壮阔的改革发展历程。相信本书的出版，能为所有读者呈现一部改革开放的时代奏鸣曲，同时能为当代经济史的研究提供一份有价值的史料，给未来的发展以深刻启示。

改革开放是实现中华民族伟大复兴“中国梦”的必由之路，也是实现建设世界一流企业“招商梦”的最强大推动力。唯有以党的领导为舵，以改革开放为帆，以真抓实干为桨，我们才能永立时代潮头，中国梦、招商梦才能一往无前。

是为序。

招商局集团董事长

李建红

2018年10月31日

目 录

序	/ i
第一章 潮起南海 中国国门率先从这里打开（1978—1979）	/ 1
一、改革开放需要排头兵	/ 1
二、开国上将慧眼识英雄	/ 16
三、袁庚执掌香港招商局	/ 21
四、跳出香港向外求发展	/ 31
五、中央批准创办蛇口工业区	/ 44
六、谷牧牵头落实李先念批示	/ 51
第二章 蛇口拓荒 打响中国改革开放第一炮（1979—1981）	/ 56
一、打响改革开放“第一炮”	/ 56
二、特区建设蛇口先走一步	/ 74
三、四分钱奖金惊动中南海	/ 83
四、中央领导为“卡脖子”问题作出批示	/ 87
五、香港超级富豪团访问蛇口	/ 93
六、袁庚兼任指挥部总指挥	/ 99
七、总书记问袁庚要多大权力	/ 103
八、袁庚为深圳特区范围划定建言	/ 111
九、江泽民为购物中心开张协调	/ 120
十、“五通一平”，先搞基础工程	/ 127
十一、“三个为主”“五个不引进”	/ 136
十二、率先突破计划体制的束缚	/ 141
第三章 破冰前行 开启现代化的希望之窗（1982—1986）	/ 145
一、抢抓机遇，开辟赤湾新战场	/ 145
二、罗致人才，办“黄埔”培训班	/ 173

三、胡耀邦视察蛇口工业区	/ 187
四、成为“特区中的特区”	/ 203
五、邓小平视察蛇口工业区	/ 222
六、姚依林与袁庚有关“拔针头”的对话引起误解	/ 236
七、改善基础设施与投资环境	/ 248
八、大力发展外向型经济	/ 262
九、加快推进综合配套改革	/ 269
十、两句著名口号风行全国	/ 281
十一、“蛇口模式”横空出世	/ 298
第四章 回归企业 加快产业转型与升级（1987—1993）	/ 317
一、回归企业，调整发展思路	/ 317
二、进一步完善基础设施工程	/ 339
三、深化和完善综合配套改革	/ 347
四、向资本、技术密集型产业转型	/ 358
五、观念冲突掀起“蛇口风波”	/ 367
六、中集集团迈向世界级企业	/ 381
七、招商银行迈入世界 500 强	/ 397
八、平安成就全球最具价值品牌	/ 413
第五章 二次创业 从工业区到现代化城区（1994—2008）	/ 429
一、迈入“二次创业”新阶段	/ 429
二、优化环境，为二次招商创造条件	/ 444
三、西部通道优化蛇口交通区位	/ 450
四、进一步完善现代企业制度	/ 453
五、重组资产，增资控股南油集团	/ 456
六、着力打造“四大核心产业”	/ 463
七、招商地产从蛇口走向全国	/ 474
第六章 又立潮头 百年招商再造新蛇口（2009—2018）	/ 479
一、加快城市更新，再造新蛇口	/ 479
二、再次站在改革开放的最前沿	/ 492
三、强强重组，打造世界 500 强企业	/ 500
四、积极参与打造自贸区建设新标杆	/ 507

五、积极参与打造海上丝绸之路桥头堡	/ 513
第七章 历史启示 招商蛇口为什么能成功	/ 518
一、招商蛇口的成功之处及其因素	/ 518
二、招商血脉，百年老店何以长青	/ 533
三、蛇口基因，现代企业的立命之基	/ 544
四、蛇口之父，袁庚留下的历史遗产	/ 547
参考文献	/ 554
后记	/ 561

第一章

潮起南海 中国国门率先从这里打开 (1978—1979)

20 世纪 70 年代末，国内外形势发生重大变化。为顺应形势发展的需要，中国共产党在第十一届中央委员会第三次全体会议（以下简称“中共十一届三中全会”）上作出把党和国家工作重点转移到社会主义经济建设上来，实行改革开放的重大历史决策。

一、改革开放需要排头兵

任何社会变革都需要有一个突破口，中国推进改革开放和现代化建设同样也需要突破口和排头兵。由于中国地域广大，发展极不均衡，情况极为复杂，改革开放和现代化建设的推进只能从局部做起，从点到面，先取得经验，然后向全国逐步推广。在中共十一届三中全会前后，中央与广东、福建上下互动，酝酿利用毗邻港澳、华侨众多的优势，在对外开放中“先走一步”和试办特区。

1951 年 3 月 15 日，国家决定封锁边防，设立边防线，加强边防管理。在随后几十年，内地经济发展缓慢，香港、澳门经济发展很快，广东与港澳之间贫富悬殊。广东连续发生群众偷逃香港、澳门事件。与香港一河之隔的宝安县^①和与澳门相连的珠海县^②，由于长期受“左”倾思想影响，边境地区以“阶级斗争为纲”，大搞“政治边防”，长期忽视经济建设，致使经济社会发展缓慢，边境秩序混乱，人员外逃严重。特别是 20 世纪 70 年代后期的广东，其经济实力居全国后列，边境地区偷渡外逃现象十分突出。因此，

① 现深圳市，后同。

② 现珠海市，后同。

宝安、珠海两地一时成了中央和广东省一些领导深入基层调研的重点区域。

1976年12月至1977年春，财政部部长张劲夫到广东省宝安县进行调研，视察宝安县罗芳、莲塘、沙头角、皇岗、福田、渔民村等边境社队，中共宝安县向他反映边境偷渡问题和社队干部希望上级批准恢复边境小额贸易和过境耕作的建议。张劲夫赞同中共宝安县的意见，并说云南边境也有此要求。他深有感触地说：过境耕作和边境小额贸易是可以搞活经济，提高人民生活水平的，我们为什么要把这条路堵死呢？张劲夫表示回去后要向国务院反映宝安的情况和宝安干部群众迫切要求开放、搞活的要求。^①

1977年7月16日至21日，中共十届三中全会在北京召开，通过《关于恢复邓小平同志职务的决议》，恢复邓小平中共中央委员，中央政治局委员、常委，中央委员会副主席、中共中央军事委员会副主席、国务院副总理、中国人民解放军总参谋长的职务。

1977年8月19日，邓小平出席中共十一届一中全会，当选为中央政治局委员、中央政治局常委、中央委员会副主席、中共中央军事委员会副主席。邓小平第三次复出，重新走上党和国家的重要领导岗位，成为推动中国内政外交出现重大转机的关键和转折点。

1977年9月29日，邓小平在一份反映宝安县深圳口岸出入境人数增加但接待工作滞后的《情况汇编》（由人民日报社总编室编印）上批示：“先念、登奎同志：这样事情需要国务院具体抓一下，绝非深圳一处问题，所有口岸都要管好，设置专业职工，严格规章和奖惩制度，如何？”^②这是深圳这个小县城第一次进入邓小平的视野。

1977年11月，国务院财贸办公室主任姚依林受中共中央、国务院领导委托，来调研处理香港同胞对深圳口岸工作的反映。中共宝安县委书记方苞陪同姚依林视察边境村镇，向他汇报了“文化大革命”前后边境经济政策的变化及影响。中共宝安县建议把宝安县建设成向香港提供鲜活食品的外贸生产基地。姚依林很赞成宝安县的看法和建议，答应回京后向党中央、国务院领导报告。在此前后，外贸部的领导郑拓彬、贾石和广东省负责人刘田夫、王首道、王全国、寇庆元、范希贤、曾定石、李建安等也先后到宝安蹲点、调研，了解宝安经济社会发展情况，他们表示支持把宝安建设成为供应香港、澳门鲜活农副产品的出口商品生产基地。^③

1977年11月，中共中央副主席、中央军委副主席叶剑英在广东听取

① 钟坚：《大试验：中国经济特区创办始末》，北京：商务印书馆，2010年，第52页。

② 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第212页。

③ 钟坚：《大试验：中国经济特区创办始末》，北京：商务印书馆，2010年，第53页。
方苞：《深圳经济特区初创时期的实践与认识》，载深圳市人民政府编：《崛起的深圳》，深圳：海天出版社2000年。

中共广东省委汇报，谈到边境的经济发展时，肯定和支持广东搞出口商品基地的思想。他说：“在珠海、宝安搞出口商品基地比较好。姚依林同志和我谈话时，他同意在这些地方进口粮食发展养猪、养鸡业。……我看，这样做好。”^①

1977年11月11日至20日，中共中央副主席、国务院副总理邓小平把广东作为他复出后首次视察全国的第一站。11月11日，邓小平乘专列抵达广州，中央政治局委员、中央军委常委苏振华，中央政治局委员、中央军委常委、中央军委秘书长罗瑞卿与他同行。当天，中共中央副主席、中央军委副主席叶剑英也由北京乘专机飞抵广州。邓小平在广州与叶剑英进行多次交谈，并同叶剑英一道主持过两三次座谈会。11月17日下午及18日上午，邓小平在苏振华、罗瑞卿、梁必业等人陪同下，分别听取广东省委负责人韦国清、王首道、焦林义、李坚真及广州军区负责人许世友、向仲华等人的工作汇报，并发表讲话。由于刚刚摆脱10年“文化大革命”动乱，广东经济发展水平与毗邻的香港差距很大，一些边境地区的农民外逃出港的问题十分突出，边防部队防不胜防。当听取韦国清、王首道等广东省委负责人汇报这一情况时，邓小平说：“这是我们的政策有问题。”“此事不是部队能够管得了的。”^②“逃港，主要是生活不好，差距太大。”^③邓小平认为，“看来最大的问题是政策问题。政策对不对头，是个关键。这也是个全国性的问题。过去行之有效的办法，可以恢复的就恢复，不要等中央。”^④他还指出：“过去许多行之有效、多年证明是好的政策要恢复。”“哪些好的要恢复，省里自己定的，现在就可以恢复。”“说什么养几只鸭子就是社会主义，多养几只就是资本主义，这样的规定要批评，要指出这是错误的。”^⑤在谈到外汇问题时说：“‘文化大革命’前，全国侨汇才3亿美元，现在广东就有4亿多。所以我们搞外汇有很多门路，多搞点外汇，争取进口些大设备。”“供应香港、澳门，是个大问题。你们提个方案，把情况作个分析，如实反映情况，说清楚你们负担的是什么任务、遇到了什么问题，哪些可以自己解决，哪些要中央解决。比如，搞几个现代化养猪场、养鸡场。宁肯进口一点粮食养猪养鸡，以进养出，赚回钱来。生产生活搞好了，还可以解决逃港问题。”^⑥在谈到口岸工作问题时说：“你们是第一个口岸，然后才是上海、天津等地方。深圳每年光兑换外币就三千多万美元，可是还用打算盘的办法，花点钱买几个小计算机嘛。广东、福建还有个侨务政策问题，中央侨委建立后还要研究。”最后，邓小平指出：“你们的问题相当集中，比较明确，要写个报告给中央，把问题分析一下，什

① 吴健民：《创办珠海特区五年的回忆》，广州：广东人民出版社，1998年，第8页。

② 方苞：《深圳经济特区初创时期的实践与认识》，载深圳市人民政府编：《崛起的深圳》，深圳：海天出版社，2000年。

③ 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第238页。

④ 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第238—239页。

⑤ 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第238页。

⑥ 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第238页。

① 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第239页。

② 中共广东省委、中共中央文献研究室：《永远的春天：邓小平与广东改革开放》解说词，《南方日报》2004年8月18日。

③ 中共广东省委、中共中央文献研究室：《永远的春天：邓小平与广东改革开放》解说词，《南方日报》2004年8月18日。

④ 《习仲勋传》编委会：《习仲勋传》（下卷），北京：中央文献出版社，2013年，第358页。

么是自己要解决的，什么是需要外省和中央解决的，看来中心的问题还是政策问题。”^①离开广州后，邓小平在四川、在北京曾反复讲到一句话。他说：我在广东听说，有些地方养三只鸭子就是社会主义，养五只鸭子就是资本主义，我看荒唐得很！^②中央党史和文献研究院院长冷溶曾撰文说过：“他点了三把火，第一把火就在广东点的，在广州点的；第二把在四川点的；第三把才是在东北点的。所以，邓小平提出改革开放的起点，广东就是个起点。”^③这无疑为后来中央批准广东、福建两省先行一步和创办经济特区埋下了历史的伏笔。

1978年3月15日至24日，国家计委宋一民司长、外贸部基地局杨威局长率领国家计委、外贸部、中国人民银行、国家进出口总公司及其驻香港五丰行等单位 and 广东省外贸厅组成联合工作组到宝安、珠海两地实地调研建立供港、澳鲜活农副产品生产基地问题。工作组除参观当时创汇高、成本低的出口传统产品生产基地，还下到社队跟干部座谈，并制订生产和出口的年度计划和三年、五年规划，研究落实这些计划的政策、措施。初步计划调减宝安粮食种植面积5万亩（1亩≈666.7平方米）及相应的粮食征购任务，用以养“三鸟”、生猪、塘鱼和种果菜，外贸部门答应增加出口配额。当时形成会议纪要，上报广东省革委会和国务院审批。

1978年2月24日至3月8日，习仲勋作为特邀委员，出席第五届政协全国委员会第一会议。会议选举邓小平为第五届全国政协主席，习仲勋当选为全国政协常委。与此同时，第五届全国人民代表大会第一次会议也同时举行。习仲勋列席这次会议，听取国务院总理华国锋所作的政府工作报告，会议选举叶剑英为全国人大常委会委员长。这是习仲勋在被审查、关押、监护达16年之后的重新出山。会议期间，叶剑英亲切接见习仲勋。叶剑英说：“仲勋同志，你备受磨难，身体竟还这么好！”^④习仲勋由衷地感谢叶帅在百忙中接见自己，并简要地汇报自己的情况。当时，身兼数职的韦国清，已调北京担任中国人民解放军总政治部主任。韦国清是中央政治局委员、全国人大常委会副委员长、中国人民解放军总政治部主任，同时兼任广州军区第一政委、中共广东省委第一书记、广东省革委会主任。他在北京军务政务工作繁忙，广东的工作实际上已无暇顾及。而广东是祖国的南大门，战略位置相当重要。中央正考虑找人接替韦国清在广东的地方职务。习仲勋和叶剑英在延安时期就相识。叶剑英认为，如果能派习仲勋这位资格老、级别高、领导工作经验丰富的大员坐镇广州，由他主持广东省日常工作，那是再好不过的了。1978年3月，经叶剑英与华国锋、邓小平、

李先念等交换意见后，中央决定派习仲勋南下广东，出任中共广东省委书记（当时设有第一书记）。习仲勋南下广东之前，华国锋、叶剑英、邓小平、李先念、汪东兴和中央其他领导同志都与他谈了话。叶剑英交代习仲勋说：广东是祖国的南大门，战略位置相当重要。那里的问题比较复杂，还有大量的冤假错案。希望你团结好本地和外地的干部，妥善解决广东的历史遗留问题，率领广大干部群众，把广东的各项工作搞上去。邓小平也接见了习仲勋，他鼓励习仲勋大胆工作，要放手干，中央会全力支持他的工作。习仲勋后来回忆说：“我已有16年没有工作了，一出来工作就来到了祖国的南大门广东，觉得任务很重，心里不大踏实。当时，中央几位领导同志，特别是小平、剑英同志都找我谈话，要我大胆工作，来了要放手干。”^①1978年4月3日，中共中央任命习仲勋为中共广东省委第二书记、广东省革命委员会副主任。此时习仲勋已是65岁高龄的老人了。4月6日，在中共广东省委四届一次全体会议上，韦国清当选为中共广东省委第一书记，习仲勋当选为第二书记，焦林义当选为常务书记，王首道、刘田夫、李坚真、郭荣昌、王全国、吴南生等当选为省委书记。习仲勋在会上很动感情地说，他由北方水土养育了大半辈子，现在到了广东，要靠南方水土养育下半辈子。^②4月11日至5月8日，叶剑英来到广东视察工作和休息。习仲勋向叶剑英汇报了广东工作的初步设想。叶剑英听后以三十六言相赠：“深入调查研究，稳妥制定计划；及时报告中央，按步执行实施；分清轻重缓急，注意保密安全。”^③7月，中央任命习仲勋为广州军区第二政治委员。8月，叶剑英委托中共中央秘书长胡耀邦写信给习仲勋并省委各同志，转告他们几句话：“仲勋同志去广东后，大刀阔斧，打破了死气沉沉的局面，工作是有成绩的。我们完全支持仲勋同志的工作。如果同志们感到有问题，希望直接找仲勋同志谈。”^④1978年12月12日，中共中央任命习仲勋为中共广东省委第一书记、广东省革命委员会主任。12月18日至22日，习仲勋出席中共十一届三中全会，被增选为中共中央委员。1980年起，习仲勋兼任广州军区第一政委。1978年12月，中共中央决定恢复杨尚昆的工作，任命他为中共广东省委第二书记、省革委会副主任，协助习仲勋主持广东工作。习仲勋主政广东，成为广东率先走上改革开放之路的关键。他思想解放，敢想敢干敢闯，大胆实践，开拓创新，在领导广东拨乱反正，平反冤假错案，推进经济体制改革，增强党和人民的团结，调动各方面积极性，实现党的工作重点转移和广东改革开放先走一步，成功创办经济特区等方面，发挥关键性作用。

① 中共广东省委办公厅编：《中央对广东工作的指示汇编（1986—1987年）》（上），1988年，第262—263页。

② 《习仲勋传》编委会：《习仲勋传》（下卷），北京：中央文献出版社，2013年，第361页。

③ 习仲勋：《痛悼敬爱的叶帅》，《人民日报》1986年10月31日。

④ 钟坚：《大试验：中国经济特区创办始末》，北京：商务印书馆，2010年，第56页。

1978年4月19日，邓小平在出席中共中央政治局会议讨论《今后八年发展对外贸易，增加外汇收入的规划要点》时指出：“政策放宽一点，可以多吸收一些。扩大进出口贸易问题，我已经说了多次，现在的问题是如何做得快一些好一些。政策上大胆一点，抢时间进口设备，是划得来的，得到的比付出的利息要多，问题是要善于去做。目前的时机是有利的。”“要想一想，现在思想解放得够不够，到底还有什么障碍，看看上层建筑、生产技术方面存在什么问题。有些事情不能总在北京转圈子，一拖就一两年，要尽快研究解决。广东搞出口基地，要进口饲料，应该支持，试一试也好嘛。”^①“我们总要有个鼓励，精神的鼓励和物质的鼓励，先从外贸做起。今天会议批准这个报告。”^②华国锋说：“我们要经过二十三年实现四个现代化，就要真正动脑筋，想办法，争速度，这里就有一个引进的问题。太急了不行，慢腾腾也不行。我同意小平、先念同志的意见，思想要解放一点，胆子再大一点，放手一点。”^③

1978年4月10日至5月6日，受国务院委派，以国家计委副主任段云为团长的国家计委和外经贸部组织港澳经济贸易考察组，对香港、澳门地区和广东的宝安、珠海两县进行了实地调查研究。考察组的目的很明确：探索弹丸之地的香港、澳门经济飞速发展的奥秘，吸取有益的经验。他们通过考察酝酿出一个方案设想：把宝安、珠海两县改为两个省辖市（相当于地级市），建设出口生产基地。派得力干部，加强领导力量；两地的农业，从“以粮食为主”逐步转到“以经营出口副食品为主”；积极发展建筑材料工业和加工工业；开辟游览区，办好商业、服务业和文娱场所等。考察组回到广州，向习仲勋、刘田夫等广东省党政领导人介绍他们在港澳地区实地考察经济的情况，并提出了他们的上述建议。对于考察组的建议，习仲勋、刘田夫等人完全赞同，并提出一些补充意见。考察组回到北京后，写出一份《港澳经济考察报告》于5月31日上报中央。报告提出：可借鉴港澳的经验，把靠近港澳的广东宝安、珠海划为出口基地，力争经过三五年努力，在内地建设成具有相当水平的对外生产基地、加工基地和吸引港澳同胞的游览区。报告说，为了把两个县尽快地建设好，有必要实行某些特殊管理办法和特殊政策。6月3日，中央政治局听取段云率领的赴港澳经济贸易考察组的汇报。当汇报到在宝安、珠海搞出口基地时，中共中央主席、国务院总理华国锋说：“这个我感兴趣。就在那里养牛、养猪、养鸡、养鱼，省得从外地运。从黑龙江运牛到香港，经过这么远的路途，途中喂水、喂料跟不上，那牛还不瘦？”“把宝安、珠海搞好，不单是个经济问题，

① 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第298页。

② 中共中央文献研究室编：《邓小平年谱》（上），北京：中央文献出版社，2004年，第298—299页。

③ 房维中编：《在风浪中前进：中国发展与改革编年纪事（1977—1989）》第一分册，内部资料，第93页。

还有个政治问题，人都跑出去了，还荒了地。广东是祖国的南大门，宝安、珠海是大门口，人跑要拦，但光靠拦不行，总是要把生产搞上去。”李先念说：“针织、家具、电子表，还是尽量在广州搞，那里有基础。宝安、珠海主要搞农、林、牧、副、渔，搞砖、瓦、沙石。”华国锋还说：“这样出去考察好，汇报中提到的问题，这次听一听，不能马上批准。有些意见我很赞成，有些要进一步探讨。比如在宝安、珠海两个县搞出口基地，那里的工资问题、工厂的摆法要研究。从广西、福建调上山下乡知识青年去，要慎重。广东还有30万人没有安置。两个汇报总的精神我很赞同。加工订货，进料加工，来料加工，原则定下来，具体问题还要研究，最好搞个文件，经过讨论，发下去执行，首先在上海、广州、北京、天津（李先念插话：还有青岛），把来料加工搞起来。”“总的意见，参观以后，看准了的东西就要动手去干，不要议而不决，决而不行。看准了，就要抓落实，把它办起来。”^①

1978年6月20日，习仲勋主持召开中共广东省委常委会，学习、讨论和落实华国锋、邓小平、李先念在中央政治局讨论《今后八年发展对外贸易、增加外汇收入的规划要点》时所作的指示和中央政治局同志听取赴日本经济代表团、赴港澳经济贸易代表团汇报时的指示。常委会认为，宝安、珠海两县建设问题，目前可组织一个班子，在省委、地委统一领导下，与地、县一起研究制定规划。会议决定，为搞好对外加工装配业务和宝安、珠海两县的建设，由分管经济工作的省委常委、省革委会副主任李建安主持召集省有关单位开会研究，提出方案，经省革委会批准后落实，重大问题由省委讨论决定。这次会议，是中共广东省委在“文化大革命”结束后首次研究宝安、珠海问题的会议。李建安雷厉风行，第二天下午就与省革委会副主任黄静波一起召集省直有关部门负责人，研究如何抓好宝安、珠海两个边防县建设和外贸出口问题。

1978年6月23日，李建安和黄静波联名向中共广东省委呈报《关于搞好宝安、珠海边防县建设和外贸出口的意见》。该报告提出，对两县实行省、地双重领导，省有关部门对两县建设可直接进行领导；在省计委内成立“宝珠建设办公室”，定期开会，及时研究解决两县建设中的问题，同时也提出建立农副产品出口基地、进出口物资、工业交通建设、来料加工、引进生产线、搞好城镇建设和发展旅游业等意见，建议有计划地组织有关部门负责人赴香港、澳门进行考察。广东省委基本上采纳了这一方案。习仲勋和广东省委根据广东省的特点，并且研究了亚洲“四小龙”经济腾

① 《华国锋听取林乎加、段云汇报后的谈话》（1978年6月3日），《中央政治局听取赴日本经济代表团、赴港澳经济贸易考察组汇报时的指示》（记录稿），房维中编：《在风浪中前进：中国发展与改革编年纪事（1977—1989）》第一分册，内部资料，第119页、第120页；朱玉：《对外开放的第一块“试验田”：蛇口工业区的创建》，《中共党史研究》2009年第1期。

飞的成功经验，开始着手筹建大规模的出口基地。

1978年6月，中共广东省委书记王全国随国务院副总理谷牧访问西欧五国回到广东后，向习仲勋作了汇报，习仲勋决定由王全国向省委常委会作汇报。王全国向省委常委会作了汇报后，根据省委意见，又于7月8日在广州市的中山礼堂向出席省委扩大会议的省直机关、广州市处级以上干部300多人进行了传达。省委领导和其他干部听了传达，反应强烈。有些同志说，只要改革国家高度集中的计划管理体制，充分发挥地方和企业的积极性，利用广东沿海的有利条件，广东的现代化建设一定可以高速度前进。省里许多领导同志也认识到，广东省的人口、面积比欧洲一些大国还要多、还要大，可是省里管理经济的权限却很小，难以发挥主动性。国家实行高度集中的计划经济体制，许多事情都得跑到北京去解决。要求中央放权的呼声，在那段时间显得很强烈。^①

1978年7月5日至10日间，习仲勋在中共广东省委书记王全国、南方日报副总编辑张汉青等陪同下前往宝安县调查。习仲勋到任后第一次到地市县考察，就选择了逃港最严重的宝安县。习仲勋一行考察了罗芳、莲塘、沙头角、皇岗、水围、渔农村、蛇口渔业一大队等边境地区，还先后参观两家来料加工厂，与10多位农村党支部书记进行座谈，就如何搞好生产，发展经济，改善群众生活和制止非法外流等问题，征询了干部群众意见。中共宝安县委书记方苞向他汇报了过境耕作、小额贸易和过境探亲等问题，希望省里支持宝安发展小额贸易。习仲勋当即指示要落实政策，大力发展经济，提高群众生活，尽快缩小宝安与香港的差距，并强调可以建立供应香港的外贸商品基地，引进外资办厂，也可以搞来料加工。习仲勋说：“沙头角怎么搞上去，你们要优先考虑。一条街两个世界，他们那边很繁荣，我们这边很荒凉，怎么体现社会主义的优越性呢？一定要想办法把沙头角发展起来。”^②他鼓励宝安干部：“说办就办，不要等”。^③“只要能把生产搞上去，就干，不要先去反他什么主义。”“只要能把生产搞上去，农民能增加收入，国家法律没有规定不能搞的，就大胆去干，资本主义有些好的方法我们也要学习。”^④他还说，“你们有什么具体问题就找田夫、全国同志，他们负责具体的工作。”^⑤对于宝安提出的问题，习仲勋指示省委、省革委会尽快落实。这次宝安之行，习仲勋感触很深，对他认识广东和考虑如何解决问题起到重要作用。同年7月中旬，广东省革委会批复同意宝安县提出的过境耕作。同年冬，广东省革委会批准宝安县过境兴办养鸡场。1979年1月23日，广东省革委会以〔1979〕21号文批准恢复边境小额贸

① 中共广东省委党史研究室编：《广东改革开放决策者访谈录》，广州：广东人民出版社，2008年，第240页。

② 《习仲勋主政广东》编委会：《习仲勋主政广东》，北京：中共党史出版社，2007年，第74页。

③④ 《习仲勋主政广东》编委会：《习仲勋主政广东》，北京：中共党史出版社，2007年，第72页。

⑤ 《习仲勋主政广东》编委会：《习仲勋主政广东》，北京：中共党史出版社，2007年，第75页。

易，并且放宽地区范围和政策，搞活边境经济开始有了转机。

1978年7月24日，习仲勋一行来到汕头地区调研。习仲勋提出，汕头地区要根据自己的特点，努力发展轻工业和加工工业，逐步把汕头建成外贸出口基地。缺少煤、电、原材料的汕头地区，要和资源丰富的梅县地区搞经济协作。

1978年8月，习仲勋和中共广东省委派省计委副主任张勋甫带领省外经贸局、商业局、经委、计委一批干部，分成两个调查组，前往宝安和珠海调查这两个地区的现状及前景，研究能否在这两个地方分别建立以生产出口产品为主的边境城市。调查组经过一个月的调查，整理出一份报告。报告建议，把宝安与珠海由县改为市，并提出一些发展措施，如减少水稻种植面积，搞多种经营，发展商品经济等。报告认为，照此发展，其建设速度将不会低于香港。报告提出，要在三至五年内把宝安、珠海两县建设成为具有相当水平的工农业结合的出口商品生产基地、吸引港澳游客的旅游区、新兴的边防城市。广东省委、省革命委员会听取工作组汇报后，对举办出口商品生产基地进行了反复讨论和论证，并在领导层中形成了一致的意见。

1978年10月18日，习仲勋主持中共广东省委常委会议，研究省计委起草的《关于宝安、珠海两县外贸基地和市政建设规划设想的报告》，同时讨论中共惠阳地委8月22日上报省委的《关于宝安县改为深圳市的请求报告》。会议决定把宝安县改为深圳市，建立相当于地区级的中等城市。^①8月22日，中共惠阳地委给中共广东省委呈交《关于宝安县改为深圳市的请求报告》（惠地委发〔1978〕20号），提出：“根据省委的指示精神，经地委常委讨论，我们建议把宝安县改为深圳市。这个市的建制相当于地区级，即低于地委半级，高于县半级的建制，仍受地委领导。”这是正式文件中第一次出现“深圳市”名称。

1978年10月初，福建省派出由省革命委员会副主任张遗带队的考察组赴香港考察，在香港参观13个工厂、家禽饲养场、超级市场，以及集装箱码头，并召开各种座谈会。考察组回到福州后，向中共福建省委提出，应该充分利用香港来发展福建省国民经济，可通过香港转口，打开国际市场，发展对外贸易，争取现汇，利用香港引进先进的技术和设备，积极扩大对港贸易，发展本省独特的产品出口，扩大轻工产品贸易，做好原材料和机电产品、水产品出口等；同时要大胆运用国际通用做法，发展对外贸易；同华侨、外商做生意、办企业，搞进料加工、来料加工、来样加工、

① 深圳史志办：《中国共产党深圳历史（第二卷）》，北京：中共党史出版社，2012年，第286页。