

来自改革开放前沿的战报
许永军 刘伟 主编

蛇口 梦开始的地方

——致敬改革开放40年

人民日报出版社

蛇口 梦开始的地方

——致敬改革开放40年



许永军 刘 伟◎主编

人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

蛇口, 梦开始的地方 : 致敬改革开放40年 / 许永军,
刘伟主编. -- 北京 : 人民日报出版社, 2018.5
ISBN 978-7-5115-5515-1

I. ①蛇… II. ①许… ②刘… III. ①改革开放—成
就—深圳 IV. ①D619.653
中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第119364号

书 名: 蛇口, 梦开始的地方——致敬改革开放40年
主 编: 许永军 刘 伟

出版人: 董 伟
责任编辑: 王慧蓉

出版发行: 人民日报出版社
社 址: 北京金台西路2号
邮政编码: 100733
发行热线: (010) 65369527 65369846 65369509 65369510
邮购热线: (010) 65369530 65363527
编辑热线: (010) 65369533

网 址: www.peopledaily.com
经 销: 新华书店
印 刷: 雅昌文化(集团)有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16
字 数: 340千字
印 张: 22.75
印 次: 2018年9月第1版 2018年9月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5115-5515-1
定 价: 45.00元



打开蛇口 看见中国

本书编委会名单

主 编：许永军 刘 伟

执行主编：狄 浅

编 审：章晓霁 司秉军 王明龙

贺平涛 张云峰 狄 爽

刘邦致 吴小莉

统 筹：司秉军

助理统筹：周 艳 吕 俊 颜凤迎

叶东舒

图片编辑：黄雪波

顾 问：吴 笛 谭子青 林小静

图片来源：招商局档案馆

中国改革开放蛇口博物馆

蛇口消息报社

作者提供（除署名外）

用“蛇口实践”讲好“中国故事”

我们遇到过困难，我们遇到过挑战，但我们不懈奋斗、与时俱进，用勤劳、勇敢、智慧书写着当代中国发展进步的故事。

——习近平总书记

历史，总是在一些特殊年份给人们以汲取智慧、继续前行的力量。

1978年，对中国而言是一个历史性的节点。党的十一届三中全会开启了改革开放和社会主义现代化建设的历史新时期。在中国共产党领导下，40年来，中国人民凭着一股逢山开路、遇水架桥的闯劲，凭着一股滴水穿石的韧劲，成功走出一条中国特色社会主义道路，书写了国家和民族发展的壮丽史诗，推动了中国和世界的共同发展进步。

1978年，对于“百年老店”招商局而言，也是一个历史性的节点。在中华民族伟大复兴的征程中，招商局再一次冲向时代的潮头浪尖，勇于突破，敢为人先，在蛇口荒滩上展开大胆的探索和试验。激情燃烧、波澜壮阔的“蛇口故事”由此展开。

这里，吹响了打开国门的第一声号角。当思想解放的潮流冲破闸门汹涌而出之时，中央层面走出国门考察一趟又一趟，探索建立对外开放型特区（工业区）思路逐渐清晰。招商局要“放手大干”的申请三天即获中央批准，袁庚受命任招商局常务副董事长，全面主持香港招商局工作。1979年7月8日，中国内地第一个出口加工工业区破土开建，蛇口炸响的第一炮被称为“中国改革开放的开山第一炮”。

这里，是中国改革开放伟业的起点与序章，是梦开始的地方。实现中华民族伟大复兴，是中华民族近代以来最伟大梦想。春雷般的改革，从蛇口叱咤先行。从计

划经济的僵化机制中摆脱出来，率先燃起社会主义市场经济的星火，2.14平方公里的弹丸之地，最先以中国改革开放的“试验场”而举世瞩目。跨海而来的招商局充分运用中央赋予的自主权，敢为人先，大胆突破，进行了分配制度、管理体制、干部人事制度、用工制度、工资制度、住房制度等一系列配套改革，创造出多项中国第一或全国之最，成为探索中国现代化建设和改革开放道路的排头兵。

这里，是大国复兴征程上一个鲜明的标志符、里程碑。改革开放是中国的二次革命，是实现中国梦的必由之路。蛇口这个弹丸之地，在诸多争议之中，以“杀出一条血路”的革命者气概，以敢闯、敢试、敢为天下先的大无畏精神，一路坎坷颠簸，却披荆斩棘，成为社会主义市场经济全新发展模式的先行者。40年间，蛇口发生翻天覆地的变化，从昔日一个偏僻荒芜的小渔村、“十屋九空”的逃港之地，发展成为人均GDP超过6万美元的现代化、国际化滨海新城。其发展变化，以一个独特的窗口，向世界展示了中国的历史性变革和蓬勃发展。

40年，不过历史长河的浪花一瞬。40年间，却留下历史的永恒。蛇口这片南海之滨的弹丸之地，涌现了数不清的先锋人物，产生了说不完的传奇故事，烙下了不可磨灭的历史印迹，也曾引发了诸多的质疑与非议……蛇口模式、蛇口精神和蛇口的改革探索历程凝结成的“蛇口故事”，已成为当代中国发展进步故事的生动篇章。走入蛇口，走入“蛇口故事”，就是走入了中国改革开放的大时代！

党的十九大制定了全面建设社会主义现代化强国的宏伟蓝图，开启了实现中华民族伟大复兴的新征程。站在中国特色社会主义新时代的起点上，以历史的、时代的、世界的眼光重新审视中国改革开放的前沿——蛇口的发展裂变轨迹及蛇口精神，对当下的“改革开放再出发”仍有借鉴、启发价值。展现蛇口梦想成长的路径、脉络，是对蛇口敢想、敢试、敢闯、敢干、敢为人先的改革精神的还原和总结，是对中国梦宏大构想的时代解读。重温蛇口发展历史的点滴，感受时代先锋的激情与理想，是对后来者继承改革之志、弘扬蛇口精神最好的激励。

蛇口，因改革开放而生、因改革开放而兴。改革开放40年，中国已进入新时代。改革仍在继续，蛇口的新征程故事，精彩仍在继续！

招商局集团有限公司董事、总经理 付刚峰

目录

C O N T E N T S



时光年轮

回首峥嵘岁月，东方潮起，直击改革最前沿

蛇口工业区，一根“试管”的诞生 / 2

时间就是金钱，效率就是生命 / 11

袁庚老人与一片海湾 / 19

到蛇口去 / 28

蛇口，有迹可循的中国“房改” / 37

“四分钱”惊动总书记——运泥车司机引发分配机制改革 / 48

蛇口工业区工会：维权从这里开始 / 55

蛇炼成龙必吐珠——蛇口“黄埔军校”风云侧记 / 64

守护安宁：蛇口深处的“中国第一保” / 75

蛇口购物中心往事 / 87

蛇口律师事务所：中国律师制度改革的开端 / 97

招商银行破冰记——源自蛇口的中国企业创新故事 / 106



时光酿藏

深根固源时期，励精图治，勇跨时代黄金分割点

逃港与回流：40年间家国路 / 118

蛇口联合医院：从零开始，进步不止 / 127

- 花儿为什么红得像燃烧的火——揭秘《花季·雨季》 / 138
- 南海酒店：为国争光的南海明珠 / 149
- 从边陲小渔村到“小小联合国” / 160
- 蛇口微波站：电信行业市场化的“破茧之役” / 168
- 播种希望的人们——蛇口育才学校与希望工程 / 176
- 蛇口《女娲补天》雕塑的故事 / 186
- 档案漂流记——一位老蛇口人珍藏的“身份记忆” / 196
- 青春作伴好读书 / 204



时光映世

躬逢黄金时代，风帆再起，亦引领美好生活

- 蛇口：百年招商局的梦想码头 / 216
- 特区窗口：蛇口港的三生三世 / 225
- 从三洋厂房到南海意库——蛇口转型升级的缩影 / 237
- 蛇口人家庭账本编年记事 / 248
- 一座博物馆与一段时代记忆 / 261
- 蛇口二代：百卉萌动 / 273
- 从“海上世界”到大湾区 / 287
- 蛇口：我献你青春 你圆我梦想 / 296
- 蛇口社区基金会：蛇口人的家园情怀 / 307
- 中集集团：从蛇口走向全球 / 317
- 蛇口房东 / 328
- 漳州开发区：“第二蛇口”创业记 / 339

TIME RING
时光年轮

回首峥嵘岁月，东方潮起，
直击改革最前沿

蛇口工业区，一根“试管”的诞生

“快，真快，就像推着我们跑一样！这就是现在我们需要速度。”1978年10月22日，时任国务院副总理邓小平访问日本，在乘坐“光—81号”新干线列车时，同日本新闻记者说道。从上车那一刻开始，小平同志的视线就一直没有从铁轨上挪开过，但当视线收回的时候，小平同志长吁了一口气，抿了抿嘴。从心理学角度看，这个动作代表着坚毅。

同日本、美国等发达国家相比，刚刚经历“十年浩劫”的中国太贫穷、太落后，百废待兴。此刻，小平同志深深地感觉到了一种危机感、一种紧迫感，还有一种高速列车奔跑造成的压迫感，中国人必须义无反顾地赶上去，超越它，时不我待！他心潮澎湃。^①

1978年12月18—22日，党的十一届三中全会正式宣布：从1979年1月开始，全党的工作重心要转移到经济建设上来，中国改革开放全面铺开。

^①王锦思：《1978年访日，邓小平为何要找“长生不老之药？”》，中国新闻网，2008年12月18日。

随即，以邓小平同志为核心的中央领导人走出国门、频繁出访西方经济发达的资本主义国家，考察学习他们先进的技术和管理经验，为发展经济做好前期铺垫。此刻“改革开放”春雷阵阵，第一个突破口会指向何方呢？^①

炮兵团长的“开山炮”



1979年7月8日，招商局蛇口工业区基础工程正式破土动工

1949年，袁庚率两广纵队炮兵团解放了包括三门岛、大铲岛、蛇口等周边地区在内的珠江口沿海岛屿。1978年，如果按部就班，正是这位昔日的炮兵团长“船到码头车到站”，“思谋着回乡养老”，过过清闲日子的时候。

1978年，这位“命运多舛”的老人却无法稳住脚步、颐养天年，似乎命中注定还有一件事情，他尚未完成。党的十一届三中全会掀开了改革开放新的篇章。老“炮兵团长”袁庚被交通部派往南海一线，距离家乡大鹏半岛最近的香港半岛——当年他也是从这里，护送祖国的文化精英撤离香港半岛。

这一年，南国的荔枝林依旧，深圳湾的蚝田依旧，蚝农下海生活依旧。夏夜，海湾荒岛边偶尔的几声蛙鸣与犬吠，更让这个千年荒岛增添了一份沉寂。

也许机缘巧合，改革的“试管”、招商局集团走出去的第一步，选在

^①山旭：《1978年：邓小平和他触摸的世界》，中国新闻网，2009年03月12日。

袁庚当年解放过的南海岛屿，选在南头蛇口的荒岛上去建设中国第一个对外出口加工区，30年前解放的炮声又恍惚重新回荡到了这南海之滨、珠江入海口！

袁庚同志比习仲勋同志早半个月南下，第一站是香港。他的老搭档告诉了他一个情况：靠航运起家的香港招商局在他接手之时，一条可航行的轮船都没有，一穷二白。

对外改革开放，当年可是“非议”颇多。时任交通部部长叶飞执意让招商局集团先行一步，利用交通部招商局集团驻港位置优势，行改革开放“破冰之旅”。

1978年6月，就在中央赴国外考察团相继归国汇报之时，叶飞便派出了刚到任交通部外事局不久的副局长袁庚前往香港，明为检查招商局集团的相关工作，实际上是摸家底、搞调研。

两个月后，结束调研的袁庚离港返京，以交通部党组的名义执笔起草了一份重启百年招商梦的构想。这份构想后以《关于充分利用香港招商局问题给国务院的请示》上呈。报告希望能利用香港招商局“立足港澳、背靠内地、面向海外、多种经营、工商结合、买卖结合”，争取5~8年内将招商局发展成为综合性大企业，提出“应当冲破束缚，放手大干”。

这份报告，按当时最时髦的话来说，就是把“脱贫攻坚”做实。招商局集团这场艰巨的“改革”试验，非袁庚莫属，非蛇口莫属。要从“一无所有”处改起，要从“百年老字号”着手。这场自上而下、自下而上的“改革试验”当时只能摸着石头过河。

在调研期间，袁庚请时任招商局集团办公室副主任梁鸿坤喝早茶，便透露出要在内地找一块地方建立一个后勤服务基地或出口加工区的想法，这也许就是蛇口“试管”雏形。这和中央的政策不谋而合。

1978年6月3日，港澳经济考察团就《港澳经济考察报告（汇报提纲）》向中央政治局进行汇报。报告中认为港澳发展迅速的原因有五：有充裕的资金来源；有较为廉价的劳动力；购进原材料和技术设备比较方便；比较方便发展对外加工工业，利用外来资金和本地廉价劳动力进口设备、原材料和半成品，然

后加工出口；产品适应性强。又说：“广东省的宝安县、珠海县紧邻港澳，发展出口商品生产条件十分有利，是任何国家和地区都比不上的。”

中央领导听取了这次考察团的汇报，当即表态：“汇报总的精神非常赞同。可以解放思想，看看国外有什么好东西……比如在宝安、珠海两个县搞出口基地，那里的工资问题、工厂摆放问题要研究。”并强调“看准了的东西，就要动手去干，就要抓落实，把它办起来。”^①

1978年10月18日，香港干诺道西15号12楼，袁庚上任的见面会，就是这份出口加工区改革试验蓝图的正式亮相。

“招商局在改革大潮即将呼啸而来之际，应敢为人先，回归航运主业，发挥优势，干跟航运有关的事情，要有港口。现在香港、澳门地方小，成本高，退一步海阔天空，走出去才能再展宏图。”当年的“炮兵团长”掷地有声。

有人提醒袁庚：招商局是一个港资企业，去内地发展，无权做主，要获得中央和地方的支持才能办得起来，办得好！

袁庚二话没说，11月22日，他亲自带着老部下张振声、梁鸿坤跨过深圳河，去找他的两广纵队老战友、时任广东省革命委员会副主任刘田夫“要地”。时任交通部副部长曾生在他出发前曾说过一句话：“在广东宝安筹建工业区之事，如果刘田夫支持就干，不支持就不干。”结果是“瞌睡遇到了枕头”，广东省也正在寻找能在广东宝安搞一处出口加工区的企业，当即一拍即合。

蛇口“试管”基因的起源，后人归总了一句，就是：香港招商局是“在非常正确的时间做了一件完全正确的事情”。

其实更早，还在1978年4月初，中央就拨乱反正，要求搞活经济，将全党工作重心转移到经济建设上来，明确同意广东省可以先行一步。时任广东省委领导的习仲勋同志在谈到配套资金时传达邓小平同志中央工作会议的讲话：“中央没有钱，可以给些政策，你们自己去搞，杀出一条血路来。”^②

^① 陈东林、邢如玉：《三中全会前后中央设立经济特区决策的形成》，《北京党史研究》，2008年第2期。

^② 虹霓：《改革开放：习仲勋在广东开路》，新华网，2013年10月09日。

当时叫什么名字迟迟定不下来，叫“出口加工区”吧？台湾有了。叫“自由港”？又不敢叫。叫做什么呢？邓小平同志就追溯陕甘宁的传统，提出“特区”的概念。

广东人是不敢讲“特区”的，当年国内曾反对过广东人的地方主义，要是说“搞特区”，这还了得？！

4月的中央工作会议前夕，国务院副总理谷牧受委托给邓小平同志等人汇报。谷牧对小平同志说：“广东有这样的思想，先走一步，划出一块地方来搞改革开放，然后全面推开。”小平同志非常赞赏。谷牧说：“但就是名称迟迟确定不了。”邓小平再一次坚定地说：“就叫特区吧！”^①

1977年11月11日，改革开放总设计师邓小平同志就抵达了当时还叫“宝安县”的深圳，对广东省的逃港现象印象深刻。次年他再去西方发达国家考察，发现国内外经济悬殊这么大，人民生活条件这么大的落差，十分震惊。他跟身边的人说：“中国再不改革开放，搞好国内经济的话，就有可能被开除‘球籍’！”^②

当年尚没恢复名誉，一批经济工作经验丰富的老干部提前“上岗”，被委以重任。袁庚派往香港前，一心想着要为“共产主义奋斗终生”。

这位“前任炮兵团长”袁庚，他的一些超前做法甚至还招致了多封“里通外国”“独立王国”“胆大妄为”的“告状信”。此举搞得交通部焦头烂额，频频派出调查组，前往香港核实。但交通部采取保护这位改革闯将的态度，维护他的威信。这越加激发了他义无反顾、坚定不移地要把香港招商局的触角向蛇口，向他曾经的“炮兵阵地”深入、再深入的决心……按当时广东人的说法是：“头啖汤，他要亲自下海，吃下这第一只螃蟹！”

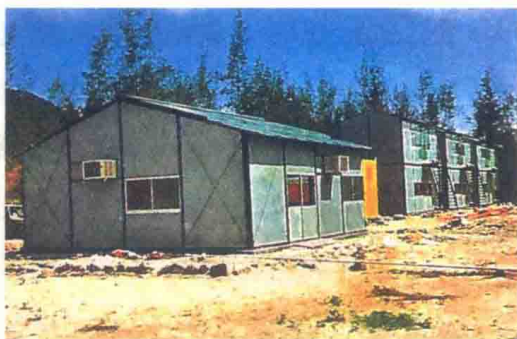
这位当年炮兵团长拨拉的小算盘，可不是几个人富起来的富农思想，他要的是南头半岛上的一块地，做他的改革“试验田”。成了，功莫大焉；败了，只是块巴掌大的地方，改正起来比较容易。这种敢“冒”又不敢大

^① 萧东连：《试办经济特区的决策内情为何广东、福建先走一步》，《党史博览》2008年第05期。

^② 余玮、吴志菲：《邓小平最后二十年》，新华出版社，2008年出版。



当年的蛇口建设场面



1979年，蛇口工业区指挥部活动房屋

“冒”的思想，最终成为这位改革家，这位“头一个吃螃蟹”先行者后半生一块挥之不去的心病。当时，手头“捉襟见肘”，招商局“拨拉”不出几个银两（调研了两个多月，摸了家底），国家也只有“靠你们自己想办法”的政策，确实有点巧妇难为无米之炊。

1979年1月31日上午，时任国家副主席李先念与时任国务院副总理谷牧接见当时的交通部副部长彭德清和招商局常务副董事长袁庚，听取他们关于建立蛇口工业区的汇报。李先念拿着袁庚递过去的一张香港版中国地图，凝思片刻后说：“把宝安县南头半岛都给你，你们看如何？”^①袁庚笑笑说：我还是只要我的“小舢板”，“航空母舰”暂时还驾驭不了。

李先念当即批示：“拟同意。请谷牧同志召集有关同志议一下，就照此办理。”^②当日（1月31日）国务院下文，招商局蛇口工业区获批。这一天成为招商局蛇口工业区这根改革“试管”的成立日。

这个“小舢板”，就是当年南头半岛蛇口2.14平方公里的土地，改革“试管”的雏形和起点。

1979年7月2日，在原东江纵队“炮兵团长”袁庚的指挥下，推土机进场，7月8日中国改革开放“第一炮”在蛇口工业区微波山边炸响，冲击波震撼整个深圳湾……

① 杨继绳：《邓小平时代》，中央编译出版社，1998年出版。

② 沈传宝：《20世纪80年代经济特区创办的艰难历程》，人民网，2014年10月23日。

蛇口工业区，新航点、新征程！

1978年12月26日，袁庚带领香港招商局一行人乘“海燕8号”交通艇自香港中环码头来到蛇口。交通艇在半截残旧的突堤前靠岸。当时的蛇口半岛既无海关，也无边防检查站，只有一个穿制服的海关关员李发辉。李发辉左手拎着的公文包，就是当年的蛇口“海关”。

袁庚眼前的蛇口公社“只有荒滩和留在家里的妇孺，后生仔都跑到对面的香港”。他心中认定：这就是他将要实现他的改革试验“蛇口梦”的地方。他要秉承招商局“工业救国、实业报国”的宏大理想，把30年前曾用炮火解放过的荒岛，再一次用“炮火”来洗礼。

“工业立区”的道路弯弯曲曲、坎坎坷坷走了14年。

1979年，蛇口还只是一个面积2.14平方公里、人口不足千人的不毛之地。到1993年袁庚退休，蛇口工业区的总资产从当初筹集到的6000万元增长到56亿元，工业区内建立起280家企业，工业区年总产值48亿元，工业区人口近5万人。

蛇口工业区的实践，有力地验证了“实践是检验真理的唯一标准”这一科学论断。邓小平南方谈话中特别肯定道：“深圳的建设速度相当快，深圳的蛇口工业区更快，原因是给了他们一点权力，500万美元以下的开支可以自



20世纪80年代末的蛇口，明华轮已靠岸，海滨浴场、女娲雕像已落成