

變身名企出發地 創24個全國第一

蛇口用速度演繹改革開放奇跡



▲一九七九年七月，蛇口響起填海建港開山炮



◀如今的大南山腳下，街道乾淨，道路規劃有序，招商蛇口大樓與香港隔海相望 網絡圖片



▲80年代建設初期的蛇口港 資料圖片

1979年7月，蛇口填海建港的開山炮轟然響起，這是深圳經濟特區建設的第一炮，更是中國改革開放的第一炮。從此，蛇口和一個大時代緊緊聯繫在一起，作為中國改革開放的排頭兵，為中國的改革開放探索提供了寶貴經驗。從1979到1984，蛇口這個改革開放的「試管」創造了24項全國第一，正是這些「第一」，沉澱成為今天市場經濟的常態。40年過去了，這裏成為名企的出發地，走出了平安保險、招商銀行、中集集團、萬科、華為等響噹噹的企業，這裏曾是小漁村現蝶變為大都市，蛇口用飛快發展的速度演繹着改革開放的廣東奇跡。



改革開放40年之開創者系列

大公報記者 毛麗娟

蛇口，這個中國改革開放的前哨與縮影，東臨深圳灣，西依珠江口，與香港新界的元朗和流浮山隔海相望，南面則坐落着落戶蛇口海上世界、曾為法國戴高樂將軍專用的明華輪。如果不是無數人的親身經歷，誰也無法想像，當下這個深圳最為國際化的區域，40年前是山、是海、是灘塗。

打響改革開放開山炮

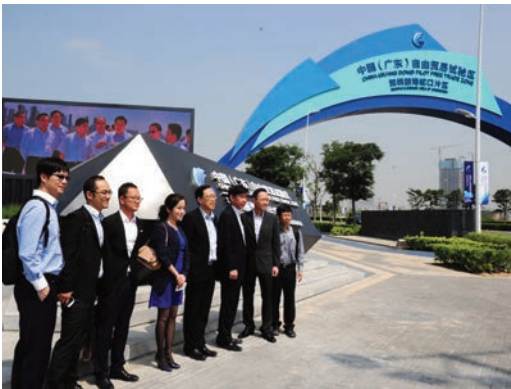
「960萬國土區域不顯蛇口，數十載改革開放史必述蛇口。因為蛇口是和一個大時代緊緊聯繫在一起的……」蛇口改革開放博物館的展覽前言，引人留步。1978年6月，61歲的袁庚受交通部部長葉飛委派赴香港調查，起草了一份《關於充分利用香港招商局問題的請示》報告，10月袁庚被任命為交通部所屬的香港招商局常務副董事長，主持招商局全面工作。1979年1月31日，袁庚向中央建議設立蛇口工業區的建議得到時任中共中央副主席李先念和國務院副總理谷牧的批覆。

僅僅4個月的時間，「蛇口工業開發區」從構想到籌建的各項準備就緒，袁庚率領着第一批創業者在這裏邁出了我國改革開放的第一步。1979年7月，招商局蛇口工業區基礎工程正式破土動工，蛇口工業區響起填海建港的開山炮。建設現場熱火朝天，差不多幾天就炸開一條路來。蛇口工業區的建設首先向基礎建設開刀，在

工業區首個項目蛇口港的建設上，給工人制定定額，首開「超產則有獎勵」的制度先河，大大激發了工人幹勁；並以國際化的視野吸收香港經驗，為外資提供良好的投資環境，借鑒國外的「自由貿易區」和「出口加工區」經驗，引進外國的資金、技術、設備，內外結合、發揮優勢。在不到兩年的時間裏，一個以航運工業為主體、以輕工業、飲食旅遊服務業為副屬的多元化的、產品以外銷為主的工業服務初具規模。

港資嗅商機率先「掘金」

1980年1月，蛇口正式招商引資，向世界發出投資邀請。蛇口的所作所為，作為中國改革



▲從1979到1984，蛇口創造了24項全國第一，圖為深圳前海蛇口自貿區 資料圖片

開放的一個信號，在國內外引起強烈的反響。蛇口的開放與大膽甚至還一度引發香港業界的恐慌。曾任招商蛇口副董事長的楊天平向記者介紹，當時香港報紙以《大陸在深圳蛇口開闢工業特區對港吸引外資設廠威脅大》為標題表達隱憂。

不過，這恰恰提醒了一些具有靈敏嗅覺的港資來蛇口尋覓商機。1980年，為了保證電力供應，蛇口工業區取得國務院的支持，鋪設了從香港中華電力公司爛角咀發電廠到蛇口工業區的海底電纜，由香港電網直接供電。同年，多家合資或港資獨資企業在蛇口開業，有中國第一家中外合資企業中宏製氧廠、招商局與香港益大金屬廠有限公司合資興辦的華益鋁廠、由香港海通船舶機械用品公司投資興建的海虹船舶油漆有限公司附屬工廠海虹油漆廠、遠東麵粉廠（香港）有限公司獨資在蛇口工業區開辦遠東中國麵粉廠等等。

蛇口工業區不止步於經濟建設方面的改革，也率先開始了思想理念方面的改革。在計劃經濟觀念佔據主導地位的時代，蛇口首倡符合市場經濟規律的效率 and 價值觀念，進行思想啟蒙，不斷地把人們的思想從那些不合時宜的觀念、體制的束縛中解放出來，推進思想觀念的現代化。作為一個移民區，蛇口也最早形成了獨特的包容型文化，倡導自由討論，平等對話，以獨特的蛇口文化成長於深圳特區文化之中。

「時間就是金錢，效率就是生命」

在袁庚看來，觀念與改革相輔相成，要使改革取得成功，觀念的轉變很關鍵。

1981年年底，袁庚提出「時間就是金錢，效率就是生命」，這句後來家喻戶曉、更成為了改革開放40年來知名度最高的口號，當時不



▲蛇口提出的「時間就是金錢，效率就是生命」口號人盡皆知，是改革開放40年來的時代強音 資料圖片

啻於一枚「觀念炸彈」，更讓人想不到的是袁庚冒着政治風險把它製成巨型的標語牌立在破土開發的蛇口工業區最顯眼的地方。這句當時頗具爭議性的口號後來卻獲得了鄧小平的肯定，也成為一個時代的文化坐標，被譽為「衝破思想禁錮的第一聲春雷」。

1984年1月26日，鄧小平在深圳考察兩天後來到蛇口。袁庚在匯報中說：「我們有個口號，叫『時間就是金錢，效率就是生命』。」鄧小平的女兒鄧榕提示說：「我們在路上就看到了。」鄧小平短促有力地回答說：「對！」這時候，蛇口工業區幹部們的心頭大石才算落地。

數月後，在北京舉行的新中國成立35周年大慶上，當深圳的彩車從天安門廣場通過時，億萬人民從電視看到「時間就是金錢，效率就是生命」的醒目標語。「標語中所包含的新觀念、新辦法、新作風，逐漸在全國得到廣泛的認

同。」蛇口改革開放博物館顧問林小靜說。

騰訊董事會主席兼CEO馬化騰撰文稱，自己十幾歲時第一次來到深圳，看到了著名的「時間就是金錢，效率就是生命」的標語牌，內心立刻被深深地震動。「這是當年中國整個政治經濟環境下不可能聽到的大膽想法，但又像夜幕中的一道閃電、春天裏的一聲驚雷，時不我待，深圳從此成為全國的創業熱土。」馬化騰說，如果不是它，很難想像，深圳會擁有全國最多的本土知名企業。

改革排頭兵蛇口大事記

1979年

中央批示同意香港招商局在寶安創辦工業區，蛇口工業區誕生。

1981年

蛇口工業區建設指揮部總指揮袁庚提出「時間就是金錢，效率就是生命」的口號。

1992年

蛇口迎來發展轉折點，蛇口工業區豎起了「空談誤國，實幹興邦」的標語，加快改革步伐。

2012年

習近平總書記考察前海，對前海開發開放作出「依託香港、服務內地、面向世界」等一系列重要指示。

2014年

經中央批准，前海深港合作區與蛇口一同納入中國（廣東）自由貿易試驗區。

2015年

廣東自由貿易試驗區前海蛇口片區正式揭牌。

（大公報整理）



▲1984年，袁庚向鄧小平匯報蛇口建設進展 資料圖片



▲1983年11月停泊在蛇口海濱的明華輪局部開業 資料圖片

打破「大鍋飯」多勞多得

「大鍋飯」束縛了當時社會的生產力和人們的活力。打破「大鍋飯」就是打破這種桎梏，改變原有僵化的分配格局，更好地體現社會主義「按勞分配，多勞多得」的原則。蛇口的首項工程就是建設蛇口港，順岸碼頭當年由交通部四航局承建。由於吃平均主義「大鍋飯」，工人幹得沒勁，每人每天運泥20—30車。工程進展緩慢，袁庚着急。為了調動工人積極性，四航局工程處開始實行定額超產獎勵制度，完成定額，每車獎2分，超定額者，每超一車獎4分。工人熱情高漲，主動加班，最多一人一天可運泥131車，領取4.14元獎金。從此工人們腳足幹勁，每人每天可運泥80至90車，幹勁大的甚至達130多車，是之前的3—4倍。

但這樣的獎勵制度，沒過多久就被上級有關部門勒令停止。超額獎勵皆無，「大鍋飯」又開始了，工地上的工人又恢復到毫無鬥志的建設進度中。袁庚意識到了

事態的嚴重性，1980年5月，蛇口工業區建設指揮部向交通部、國務院進出口管理委員會、廣東省委特區管理委員會遞呈《關於蛇口工業區特區基本建設按經濟規律辦事實行定額計酬辦法的請示報告》並附上相關調查報告，不到兩個星期，一份《關於深圳市蛇口工業區碼頭工程停止實行超產獎，造成延誤工期，影響外商投資建廠》的新華社國內動態清樣（第20687號）得到時任中共中央總書記胡耀邦的清樣批字，定額超產獎勵制度才得以重生。



◀蛇口首推超產獎勵制度，工人幹勁十足 資料圖片

改革到底 打造「一帶一路」戰略支點

蛇口開發31年後，在與蛇口半島連接依存的前海，啟動了新一輪改革探路。2010年，深圳前海深港現代服務業合作區成立，立志在中國新一輪改革開放中再立潮頭。2014年底，新蛇口定位於「中國城市綜合開發和運營服務商」，並正將「前港—中區—後城」的蛇口成熟商業模式輸出到「一帶一路」沿線港口城市，將蛇口打造成「一帶一路」戰略支點，拉開了重新定義自己的改革新試驗大幕。

2015年，招商蛇口工業區與招商地產合併重組上市之後，新的上市公司招商蛇口便提出新的發展戰略「前港—中區—後城」，即郵輪產業建設運營、園區開發運營、社區開發運營三大業務並舉，打造宜居宜業宜旅遊的城市空間。招商蛇口總經理許永軍表示，「前港—中區—後城」模式已複製到斯里蘭卡、白俄羅斯、吉布提

等港口城市。前港是指建設母港，發展郵輪經濟，布局中高端郵輪業務，已經運營的蛇口太子灣片區，已獲得國家旅遊局設立「中國郵輪旅遊發展實驗區」的批覆同意。中區是指打造創新創業、自由貿易的工作區。後城則是瞄準綠色社區、智慧城市的居住環境建設。

招商局董事長李建紅透露，輸出「前港—中區—後城」模式是為了打造具有產業集聚功能的「絲路園區」綜合服務平台，實現航、港、產、城聯動，為中國企業「走出去」提供支持。目前，招商局已在全球五大洲16個國家和地區投資、運營30多個港口，這些港口布局與國家「一帶一路」戰略高度契合。招商局正完善海外重要戰略節點布局，以港口帶動產業園、物流、海工、金融等業務「雁形出海」。