

港商手袋廠首駐東莞 「前店後廠」模式全國開花

「三來一補」開啓外資進大陸序幕



▲圖為東莞太平手袋廠的車間中，女工正在埋頭工作

1978年7月，國務院頒發《開展對外加工裝配業務試行辦法》，允許廣東、福建等地試行「三來一補」，東莞是廣東五個試行縣之一。「三來」是指來料加工、來樣加工、來件裝配，而「一補」是指補償貿易，是改革開放初期一種企業合作貿易形式。文件下來不久，東莞太平服裝廠就來了第一個香港客人。如今改革開放四十年，中國進出口總額從206.4億美元提高到4.1萬億美元，在全球貨物貿易中的排名由第30位躍升至第1位，「中國製造」給全球消費者帶來了實惠。



改革開放40年 開創者系列

大公報記者 盧靜怡

1978年7月30日，天已昏黃，四十多歲的香港信孚手袋廠老闆張子彌，站在虎門的土地，好奇地四處張望。這是他第一次來到東莞。他沒想到，24小時之後，他會在這裏簽下了300萬的合同訂單，自己也將成為內地改革開放引入「三來一補」企業的第一人。這張訂單，改寫的不僅是張子彌的人生軌跡，也為當時還是農田水鄉的東莞埋下成為「世界工廠」的伏筆。

太平手袋廠的黃金年代

東莞太平手袋廠第三任廠長唐志平回憶初次與港商張子彌相遇的情形，「穿着一身如今看來略帶土氣的西裝，梳着油亮頭髮，拿出一個黑色手袋，被幾個打扮樸素的服裝廠工人緊緊圍着」，「他什麼都不教，把包給我們看，又問我們做不做得出來。」接過手袋，一班工人心急火燎，通宵研究，嘗試用縫紉機「依樣畫葫蘆」。第二天一大早，新製的手袋就送到張子彌手上。「真是一模一樣！」他沒想到這班工人居然可以在短短一晚做出幾乎百分百接近的手袋。他立即決定拍板合作。

唐志平說，「建廠時張子彌投資了300萬港幣，並提供原材料和設備。東莞方面則出廠房、

人力，只賺取加工費」。「平均20元左右的一打手袋，太平手袋廠收12元的加工費。」儘管如此，當時手袋廠的工人覺得，要選清這筆巨額設備款，遙遙無期。手袋廠在正式運作前，張子彌帶了幾個電工、技術人員進廠，簡單安裝設備。不久，他乾脆將香港整個工廠關閉，將幾百台機器用貨車都搬到東莞。「那時用的還是鎢絲燈泡，我們慣了在昏暗的小廠房裏工作。光管裝好，開關一按，當堂大亮！簡直是一個新天地！照得心裏也很光明。」

工廠還採用了張子彌提議的「資本主義」計



▲廣州市一家「三來一補」電器組裝企業 網絡圖片



▲東莞展覽館裏展出的太平手袋廠女工照片 網絡圖片

酬方式——按件計酬，多勞多得。唐志平笑言，當時這麼做也是很「夠膽」的。「結果第一個月發工資那天，連學徒都能拿到80到110元。」很快，一車車又紅又綠、款式新鮮的手袋，從太平手袋廠沿路運往香港。1981年，也就是張子彌投資的第三年，太平手袋廠就將300萬資金全部償還清。

「東莞製造」轉型「東莞智造」

其實，張子彌在內地投資以前，因香港製造業成本上漲利潤減少，廠房處於風雨飄搖的倒閉邊緣，但轉戰內地後反而分廠開了一間又一間。每個月張子彌還會親自帶領港商來工廠參觀。港商前呼後應帶動了大批工業北移，手袋廠周邊陸續引入來自香港的印花廠、電鍍廠、模具廠、五金廠等。「三來一補」的模式也隨着港商湧入在東莞、珠三角乃至全國遍地開花。

1996年，太平手袋廠悄然謝幕。東莞也已從「無名無分」的貼牌加工轉型成為智能製造和自主品牌的中流砥柱。40年來，中國也發生了翻天覆地的變化，成為世界第二大經濟體，有人說，是港商用手袋上的一根小小拉鍊，拉開了改革開放的序幕。

港商提議建設全國首家「補稅倉」

近水樓台先得月，一批膽大心細的香港商人，就率先來到改革開放浪潮中的先行地廣東，並創下多項第一。內地首家「三來一補」企業、太

圖為張子彌舊

受訪者供圖



平手袋廠第三任廠長唐志平在接受訪問時多次表示，「多寫寫港商張子彌，他除了第一個回內地設廠，還開創了很多第一。」

張子彌不僅投資了內地第一家「三來一補」企業，還提出了建立保稅倉的設想。唐志平說，「目前內地補稅倉模式依然大致沿用這個模式，這是他最值得尊敬的創舉之一。」

唐志平回憶稱，「改革開放初期，莫說高鐵，廣東很多城市之間連水泥路也罕有，當時從虎門到深圳開車要走6個小時。在海關報關也要耗很多時間。」為此，張子彌就建議申請個補稅倉，後來經過論證，在南海建了中國第一個補稅倉。「有了保稅倉，貨物打個封條就可以走。當時內地沒有的原料，手袋廠也是從補稅倉拿，結算

時再扣錢。」

張子彌的建議成為後來保稅區的雛形，保稅區的功能升級版就是自貿區，而最新提出的自由貿易港則是未來深化改革的方向。自貿區融合了保稅區的保稅、倉儲、物流、中轉、展示等各種功能。據悉，「北雄安、南海南」的「雙核」自貿區納入「大家庭」後，內地自貿區數量將達到13個。

廣東改革開放40年階段變化：

(單位：人民幣)	1978年	2017年
●廣東GDP總量：	185.85億元	8.99萬億元
●人均GDP：	370元	8.1萬元
●進出口總額：	103億元	6.8萬億元



▲全國第一家農村「三來一補」企業——龍眼張氏髮具廠 網絡圖片



▲1978年，全國首家「三來一補」企業太平手袋廠落戶東莞 受訪者供圖

廣東GDP的階段變化：



(記者盧靜怡整理)



▲當年香洲毛紡廠工人工作情景 網絡圖片

從「貼牌加工」到「自主品牌」

「芳林新葉催陳葉，流水前波讓後波。」太平手袋廠打開了風起雲湧的局面，這一批「開荒牛」傳統製造業，雖有部分轉型不成功而蕭條倒閉，但也有不少轉型成功者熠熠生輝，「中國製造」已經成為一大品牌。「世界工廠」東莞則可視作中國製造業從貼牌加工轉型升級為自主品牌企業的一個縮影。

香港鞋業商會會長張煒傑，見證着鞋業港商在珠三角打拚的歲月。「改革開放後不少香港製造業鞋廠開始陸續北上，搬遷到就近的珠三角，開始前店後廠的經營模式。鞋廠則主要分布在深圳龍崗和東莞厚街一帶。後來的皮料、材料等產業鏈是在最近十年才完善的。」「在內地設廠頭二十年，每年生意額都是翻倍增長，巔峰時員工數目達四千人，訂單都忙不過來，「但08年金融危機讓企業也不能再坐享其成地掙大錢，必須考慮轉型了。」

為打響品牌，張煒傑決定將公司的低附加價值產品外包給中國內地其他省份，主力則用來做品牌和開發中高端產品，並於2007年港昌鞋業投入2000萬在東莞設立研發中心。「以前工廠做中低端產品比較多，低端和高端比例約為8：2，現在已經提升為5：5。中高端產品的利潤更多，我們經營的自主品牌也逐漸獲得國內和海外市場的認可。」



▲東莞展覽館中太平手袋廠場景展示 網絡圖片

「三堂經濟」帶動區域發展

改革開放初期，在毗鄰港澳的眾多珠三角農村地區，任何一個可以擺放機器的地方，都可以「立地」變成工廠，俗稱「三堂經濟」。具體來說，即利用祠堂、飯堂、會堂甚至是影劇院、舊教學樓、舊廠房等場所作為企業的廠房或辦公用地，承接「來料加工」的經濟發展模式。「三堂經濟」的出現，讓東莞這一「世界工廠」已具雛形。

隨着第一家「三來一補」企業落成，東莞其他鎮區也陸續吸引大批港商。莞籍港商趙振華，因看好內地豐富廉價的人力資源和土地資源，想回家鄉投資興建手袋廠。與虎門不同，因高埠當地缺少廠房，江城村飯堂便成為企業廠房和辦公用地。

「飯堂大門一開，機器一擺，江城村飯堂搖身一變成『工廠』，且這「工廠」一用就接近30年」，村民對記者回憶道。下江城手袋廠產品主要賣向美

國，最輝煌時職工多達200人，產量翻了10倍。後手袋廠搬離飯堂，更名為「雅榮手袋廠」，至今依然生意興隆。

東莞黃江鎮雞啼崗村，也迎來了香港友聯毛織廠投資創辦「雞啼崗毛織二廠」。廠房設在祠堂以及祠堂兩旁，主要加工毛衣、織片，產品遠銷日本和美國。然而，與太平手袋廠一樣，毛織廠也因不適應轉型升級的時勢而日漸衰落。



▲圖為太平手袋廠工人舊照 受訪者供圖