

商貿起家愛拚敢贏 試點「小政府大社會」

石獅探路「民辦特區」 小鎮變時尚城



廈門往北不到80公里，即到石獅。1988年，石獅與深圳、海南三者，成為中國縣市省三級政府行政體制改革試點。改革開放後，石獅經濟取得了巨大成就，而體制改革的探索，也猶如夜空中亮起的璀璨煙花。「改革開放之初，石獅確實是『民辦特區』。」全國政協委員、香港德輝國際集團總裁余德聰說：「除了經濟活躍，當時石獅的體制改革也很『超前』。」在國家進行新一輪改革開放進程中，「愛拚才會贏」的精神在石獅將繼續傳唱。



改革開放40年 巨變軌跡

大公報記者 蔣煌基報道

1974年，17歲的余德聰，從石獅隨父母移居香港。在他記憶裏石獅很小，但洋貨卻很多。「大倉街邊，兩條棧子，幾塊木板支起來店舖，賣從香港、各處寄過來的錄音機、打火機、服裝、電視機等各種洋貨、舶來品。」

小攤小販搭建出「小香港」

有人形容石獅是因「走私」發展起來的。石獅建市的倡議者、石獅僑聯原主席蔡世佳回憶，1979年，海關總署放寬了華僑、港澳同胞回鄉探親攜帶物品限量的規定，僅1979年華僑、港澳同胞經中國旅行社運到石獅的衣服、電器、日用品等貨物達71.85萬公斤，從境外或深圳口岸郵電局郵寄到石獅的貨物達10.2萬包。而當時石獅鎮區的人口也就八萬餘。

現實的發展需求，在改革開放後，得到了迅速的回應，那些曾經被打為「投機倒把」的街邊小攤小販，一下子遍地開花了。這個「野生」市場，就在石獅人手裏，生機勃勃地發展起來。「那時候不需要出國，也不用邊防證，客車直達石獅，能夠看到各式各樣的洋貨。」蔡世佳說，石獅「小香港」的稱號，漸漸全國傳了開來。

正當石獅進行一場變革時，全國政協委員、大帶集團董事長呂培榕也經歷著自己的蛻變。

90年代初，他從供銷社經理崗位辭職，因為僵化的體制「無法發揮自己的能力」。

下海大軍捲起閩派服飾產業

那時，石獅因為洋貨，逐步發展來料加工、裝配、來樣加工和補償貿易，90年代承接台灣紡織服裝產業轉移。1994年，呂培榕帶著5萬元下海。「要下海就要到海裏領略真正的市場，所以就到石獅做服裝了。」呂培榕說，「我想貸款，銀行問我有什麼財產，我說我有兩台自行車。」

歷經40年的發展，石獅已是著名「閩派服飾」策源地，亦有了亞洲最大的服裝城。2017年，石獅紡織服裝業實現產值566億元，每年有11億件的服裝從石獅銷往世界各地，全國每10米的紡織品中就有1米產自石獅。「正是因為改革開放，石獅從走私面料，包括後來的故衣攤，逐步把石獅服裝的地位奠定了下來，並形成了無形資產。」呂培榕說。

借政策東風創「民辦特區」

改革開放為經濟帶來巨大成長能動的同時，亦激發了與之相配套的綜合改革探索。1988年9月30日，石獅市委市政府正式掛牌對外辦公，與省級海南省、地市級深圳市一起成為中國三級政



經過改革開放40年發展，昔日小鎮如今已變成中國休閒服裝名城和中國休閒服裝面料研發製造基地 資料圖片

◀80年代中期，因洋貨而興的石獅被形容為「小香港」 受訪者供圖



◀從石獅移居香港的余德聰 大公報記者 蔣煌基攝



◀90年代初，呂培榕下海創辦了大帶集團 大公報蔣煌基攝

▼顧客在石獅一個服裝批發市場挑選流行的牛仔褲 資料圖片



府行政體制改革的試驗區，正式名稱是「綜合改革試驗區」，石獅人自稱「民辦小特區」。

「當時最主要試行了三大項：票選市長、精簡機構、實行公務員制度。」蔡世佳認為，尤其前兩項，令石獅「小政府、大社會」概念名噪一時。「報名參加市長選拔的有15人，報名參加副市長選拔的有51人。」蔡世佳告訴記者，報名可自薦，組織團體推薦，或者群眾聯名，當時就有12家企業聯名推薦他參選副市長。

而石獅建市時，黨政工作機構11個，行政人員編制200名，僅佔中央和省裏規定縣級市機構編制配備總數的37%和26.6%。其中，最具改革特色的經濟局，其職能相當於其他縣市的22個局、委，縱向對應福建省34個廳（局、委）。

一個有趣的細節是，為解決與上級對口問題，石獅市政府特地刻了計委、物資、糧食、旅遊、土地等九個部門的公章，「上面需要什麼印，就蓋什麼印」。

數說石獅發展

- GDP：2017年772億（人民幣，下同），2007年245.3億，1988年4.073億
- 城鎮居民人均可支配收入：2017年54457元，2007年21285元，1988年1421元
- 銀行存款餘額：2017年664.5億，2007年226.6億，1988年2.312億
- 全國綜合實力百強縣市排名：2017年16位，1994年17位
- 上市公司：12家，其中9家香港上市
- 民營經濟創造的產值佔全市經濟總量的90%

（記者蔣煌基整理）

石獅改革大事記

- 1 1987年12月17日，國務院批准設立石獅市
- 2 1988年5月20日-6月15日，石獅首次面向社會公開考試錄用機關工作人員
- 3 1988年8月1日-8日，經過公開競爭、民主選拔，劉成業當選為首任市長
- 4 1988年9月25日，石獅市委設辦公室、黨務工作部2個部門；石獅市政府設置辦公室、經濟局、國土建設局等11個部門
- 5 1988年9月30日，中共石獅市委、石獅市人民政府掛牌成立
- 6 1988年10月17日，福建省政府賦予石獅「福建省綜合改革開放試驗區」16條優惠政策
- 7 1992年5月19日-24日，第一次全國縣級綜合改革經驗交流會召開，石獅市在會上作「小政府、大社會」行政機構改革情況介紹
- 8 1993年11月21日-24日，石獅向社會公開選拔女副市長，周真平（現任泉州市副市長）當選

（記者蔣煌基整理）

◀石獅，因老街觀音亭旁那頭憨態可掬的隋朝石獅子而得名 大公報記者 蔣煌基攝



超前改革 30年前公開競選市長

1987年12月23日，國務院批准石獅建市，1988年7月1日，全國公告推薦選拔石獅市長。剛剛從農民變成了市民，如今又要以城市主人翁的身份，最大限度地參與第一任市長的推選。對於30年前的競選，石獅首任市長劉成業認為：「這是把競爭機制引入幹部管理體制的一次嘗試，是幹部制度改革的一項突破，是社會主義民主政治建設的一項舉措」。

經資格審查，市長初選人7名、副市長初選人25名。1988年8月1日到9日，歷經施政演說、現場答辯等，154個評議代表人手一張民意測驗票，得票最高的劉成業，當場得到泉州市政府簽署的任命書。

「當時建市初期，還有很多特殊而且很有影響的東西，到後期都沒了。競選市長也好，精簡機構也好，直到現在看來，都對，但適應不了大環境。『超前改革』的石獅碰到了『下

改上不改，越改越被動』的尷尬，最後石獅也改回去了。」石獅建市的倡議者、石獅僑聯原主席蔡世佳說。

應該說，石獅改革初期，在普遍實行計劃經濟體制的情況下，比較容易找準改革的突破口，從而在建立新體制上先行一步。而在市場經濟體制已經建立並進一步完善的時候，全國各地要形成自己的體制特色，難度明顯增加，這就更加需要各級決策者拿出膽略和智慧。



◀一九八八年石獅公開推選市長現場照片 受訪者供圖

三名新聞人推動石獅建市

隨著改革開放釋放活力，石獅洋貨市場日漸紅火。除當時石獅鎮（建市前石獅屬鎮級建制）僑聯公職外，石獅建市的倡議者、石獅僑聯原主席蔡世佳亦身兼諸如《福建僑報》等多家傳媒單位的石獅記者站站長、通訊員職務。蔡世佳說，80年代初李嘉誠的長江實業要到石獅開發房地產，「上面不敢批」。因此，



▲石獅建市的倡議者、石獅僑聯原主席蔡世佳與另外兩名新聞人提出石獅鎮升格為市的建議 大公報記者蔣煌基攝

大家盼望上級領導給石獅「鬆鬆綁」，迅速改變石獅僑鄉面貌。

恰逢1984年7月，上海《文匯報》高級記者施宜園和夫人包明康回鄉探親。蔡世佳陪同下，三人走訪石獅市場，並與當時鎮一級領導幹部座談。「其實當時中央已經放開了，中央50號文件下達初，石獅鎮黨委立即行動，先後派人到廣州參加廣交會，拉生意，爭取外資、僑資。然而，一些明明可以辦得好的項目卻得不到批准。」

經過商量，蔡世佳負責收集整理材料，施宜園執筆，並以上海《文匯報》高級記者施宜園與包明康署名，給《福建日報》寫了一份「內參」，提出石獅鎮升格為市的建議。此議，於1984年7月11日在《福建日報內參》上刊載。

1987年初，當時的國家領導人喬石考察石獅小商品市場。座談會時，討論了石獅作為鎮一級行政機構的弊端。有當時福建省領導憶及內參建議，喬石當即表態：我看還是建市為好！

舊衣攤上發跡 服裝產業超千億



▲石獅每年舉辦的海峽兩岸紡織服裝博覽會暨國際時裝周 大公報記者蔣煌基攝

1978年之前，石獅地區只有一家縫紉機社。到1987年建市前，石獅已有500多家服裝來料加工廠。當地人至今依然對當年石獅服裝業繁榮的一句話津津樂道：鋪天蓋地萬式裝，有街無處不經商。

1988年，石獅建市，同年發行的閩南語歌曲《愛拚才會贏》，傳唱至今。如今的石獅，擁有亞洲重要的服裝批發市場等8個專業市場，以石獅為中心地，泛石獅服裝板塊，擁有紡織服裝及配行業企業1萬餘家，包括服裝企業7000餘家，紡織企業上千家，漂染後整理企業超百家，輔料企業超千家，年產值超千億人民幣，形成紡織服裝產業品牌中心、服裝生產、服裝物流基地和世界性的服裝加工貿易中心。

據行業評估，石獅各類休閒面料佔全國同類品種一半以上，輔料產品在全國市場佔有率近4成。每年4月18日「海博會」，兩岸三地業界匯聚石獅，進行流行趨勢、新品發布以及頂級模特大賽等。