

深圳改革之初的回忆



用贷款提高“造血”能力

周鼎

深圳经济特区初创时期，大部分都是荒山野岭，想要外引内联，必须得搞基础设施建设，做好“三通一平”，给外商和内联企业创造良好的投资环境。

由于当时要先有项目才能拿到资金，如此一来就有了矛盾：没有外引内联的项目，就拿不到建设的资金；没有资金搞基建，就没法外引内联。怎么办？后来经中央批准，我们采取了向银行贷款的方式。贷款办特区这一具有开创性的举措，在我看来，正是国家从计划经济迈向市场经济的逐步探索中，契合改革逻辑的一环，前因后果要从中央为什么要办经济特区开始追溯。

十一届三中全会后，小平同志出来全面主持工作，党的中心工作转移到了经济建设。中央为此召开经济工作会议进行研讨，时任广东省委书记仲勋和主管省计委工作的王全国参加了会议。会上，仲勋同志提出，“文革”前，香港地区副食品、农产品和生活用品都由内地供应，但“文革”期间内地出口中断了，香港地区改为从日本、泰国等进口，由此造成内地外汇紧张。仲勋同志提议：“首先要把港澳的外汇争取过来，要搞生产。”经中央同意，在广东省宝安的基础上成立深圳市，由当时的省计委副主任张勋甫任市委书记，开始搞农副产品供应香港来创汇。

此后，中央又召开经济工作会议，确定让福建和广东先行一步对外开放。在此基础上，为进一步解放思想，小平同志提出了成立经济特区。1980年8月，深圳经济特区正式建立，第一书记是吴南生同志，以他为班长的第一届市委班子核心工作是解放思想、对外开放，将经济工作搞上去，首先搞个对外的港口加工区。

为加深改革，由计划经济逐步向市场经济靠拢，当时中央给经济特区定了向“四个窗口”（技术、知识、管理和对外政策）迈进的方向。

第一届班子8个月拉开了深圳改革开放序幕，之后建设经济特区的重任交到了以梁湘同志为首的第二届班子的肩上。我是第二届班子成员之一，1981年来深圳，一来就是“管钱”。当时，中央除了给经济特区一系列政策外，还给了1.5亿元贷款，这笔钱对于一个城市的基础设施建设来说，只是杯水车薪。为此，我们向中央请示解决之道，在中央的支持下，我们通过贷款的形式，引入资金进行生产建设，通过税收和出口赚取利润来还贷，再投入生产……如此循环反复，经济特区建设资金就有了“造血”机能。

当时向银行贷款也不容易。我把各大银行行长请到深圳商谈，当中有行长问我：“贷款用什么方法还？”我说：“愿意长期贷款的，我就长期偿还；愿意短期贷款的，我就短期内偿还。”其实我是想了一个办法：以半年期为例，上半年向浙江贷款，快到期的，我就向江苏贷款还浙江的，等江苏的贷款快到期了，我再向上海借款还江苏的……

靠贷款滚动起资金后，当时深圳经济特区的面积是327平方公里，其中中心区56平方公里的基建工程遍地开花。由于原来宝安县建设人才缺乏，我们又想了个办法：以前计划经济，中央有些部委的人才并没有充分利用，我们去跑了包括铁道部、化工部、纺织部等数十个部委，请他们派工程队到深圳办工程。在各部委支持下，这些施工队伍纷纷南下，我们有了40万人的建设大军，开始了热火朝天的城市建设。

读文史资料 学百年党史

全国政协文史和学习委员会办公室
人民政协报社
联合主办



1982年，深圳蛇口竖立起“时间就是金钱，效率就是生命”的标语牌。这一口号对中国改革开放事业产生了深远的影响。

今年是中国共产党成立100周年。在庆祝党的百年华诞的重大时刻，在“两个一百年”奋斗目标历史交汇的关键节点，回顾党走过的光辉历程，具有极为重要的历史和现实意义。全国政协文史和学习委员会办公室与人民政协报社从历年出版的文史资料中，选择了一批有代表性的

回忆文章重新编发，为党的百年华诞献礼。希望这些文章能够帮助广大党员干部群众深入学习党史、新中国史、改革开放史、社会主义发展史，牢记党的初心和使命，做到知史爱党、知史爱国，充分发挥人民政协文史资料在宣传普及党的历史知识和理论创新成果方面的重要作用。

“小平同志刚刚为深圳题词了！”

邹永康

1978年十一届三中全会后，开始转变经济体制，这对于新中国而言具有划时代的意义。很快，小平同志又提出了先搞“试验田”，成立经济特区的设想。1980年，深圳经济特区率先成立，一场伟大的试验拉开了序幕。那时深圳是“一穷二白”，在中央只给政策不给钱的情况下，只能“杀出一条血路来”。1984年，小平亲自到深圳来视察那一年。来之前，他就说：“办经济特区是我的主张，是中央的决定。究竟对不对，我要去看一看。”当时我们也盼着“改革开放的总设计师”小平同志能亲自来看看他的“作品”。

1984年1月24日，终于把小平给盼来了。在他视察深圳时，梁湘、周鼎和我全程陪同在左右。在行程当中，我们登上了国贸大厦。我记得小平在这座当时深圳最高层的建筑俯瞰整个经济特区热火朝天的建设场景以及远眺对面的香港时，曾陷入了深思。看到渔民村的变化，小平特别高兴，边走边看时，梁湘、周鼎等同志见缝插针地向他汇报，可是他光是看和听，就是不发言，也不表态。临行去珠海前，他只是说了：“你们说的这些事，我都放在脑子里了。”

小平走后，市委感觉小平对深圳应该还是满意的，一路兴致都很好。到了1月29日，我们得知小平在离开珠海前，写了“珠海经济特区好”的题词。这样一来，我们困惑了：“小平同志在深圳不吭声去了珠海说‘珠海经济特区好’，那深圳经济特区是好还是不好呢？”当晚，市委连夜紧急召开了常委会议，认为：小平同志给珠海题词了，我们替珠海高兴，但能不能也给深圳题词呢，表扬也好，批评也罢，至少给深圳之行的观感留下意见。

梁湘同志决定派人到广州，请小平同志题词。派谁去呢？小平住在深圳迎宾馆时，是接待处处长张荣全程为他服务的，张荣对各方面的情况和人都很熟悉，自然是最佳人选了。我们当时的想法是：派张荣代表市委向小平同志反映这个恳求，先去“打前站”；如果小平同志要深圳市的领导去，那梁湘、周鼎再过去。张荣去之前，我们还草拟了几个题词的内容，比如“深圳特区好”“大鹏展翅”等。没想到张荣去了广州后，两天都没有结果，我们在深圳望眼欲穿。



1980年，深圳交通全靠步行和自行车。

2月1日，正是农历大年三十，张荣后来回来描述了那具有重大历史意义的一幕：当天上午，小平同志看到张荣还在，然后就问：“你怎么还没走？”张荣说：“您还没写题词，我怎么回去向市委交代？”小平就吩咐工作人员把纸铺开，很快就挥笔写下：“深圳的发展和经验证明，我们建立经济特区的政策是正确的。”并把落款的时间写为“1984年1月26日”，也就是他离开深圳的那一天，这充分证明小平同志一直在心里酝酿此事，早已是胸有成竹。

那一天，我早早就守在市委的电话机旁，忐忑地等待张荣的电话。那个上午过得特别漫长，每一分钟都像在煎熬，我既期盼又紧张。到了10点多，电话铃声突然响了起来，我迫不及待地拿了起来，张荣兴奋的声音从那头传来：“小平同志刚刚为深圳题词了！”我一开始还以为是按照我们草拟的其中一个内容，他念了三遍，我逐字逐句记下小平题词的内容，真是欣喜若狂、激动万分：“这是对特区最大的支持和肯定啊！”

当即，市委决定在《深圳特区报》上刊发小平的题词。第二天见报后，国内外为之轰动。此后全国各地纷纷派代表来深圳考察，全国改革开放的步伐开始越迈越大，国家从计划经济逐渐转向市场经济。可以说，如果没有小平同志一锤定音，就没有深圳经济特区如日中天的迅猛发展，全国改革开放进程也不可能那么快。

【本版文章选自深圳市政协文史和学习委员会编《追梦深圳——深圳口述史精编》（中国文史出版社出版），本次发表前做了重新编辑，小标题是编者所加。作者周鼎曾任深圳市委副书记、副市长、市人大筹备组组长；方苞曾任深圳市委常委、宝安县委书记；刘波曾任深圳市委常委、市纪委书记、市政协副主席；邹永康曾任深圳市委常委、副市长。】

用经济手段解决偷渡问题

方苞

深圳建市后，我分管政法和“三农”工作。当时，群众非法偷渡到香港谋生等现象屡禁不止，一直是困扰着宝安县的一个“老大难”问题。建市第一年，曾出现一天两三万人偷渡的情况，归根结底是因为“穷”。推进农村改革，使农民尽快富起来，遏制偷渡风，为经济特区建设创造良好环境，成为当务之急。

改革，从农村的管理体制开始。到了1978年，宝安已经有些公社试行包产到户，却受到外界的质疑、责难。我到坪山公社调研一周，向市委汇报、统一认识。虽然当时上级文件是不准包产到户的，但市委还是支持农村干部群众这种敢闯的精神。到了1980年，包产到户已经遍及全市，农民的积极性大大提高，大批劳动力从“吃大锅饭”的公社管理体制下解放了出来。

1978年夏天，仲勋同志视察宝安

后，我们在莲塘村香港新界的插花地上，与香港五丰行合作办起第一个年产10万只活鸡的示范鸡场，并以此作为培训境内养鸡场人员的实习基地。到了1981年，深圳市内新建的规模达5万只以上的养鸡场达27个，活鸡出口量从1978年前的4万至6万只增长到114万只，1984年达600万只，到1989年达1800万只，约占香港市场的1/3。出口一只活鸡，农民有2元利润，农民年均收入增加了几倍。

同时，我们还引进外资挖塘养鱼、租地种菜；1981年，又放开“三鸟”、塘鱼及果菜的外贸收购价格，以促进种养业的发展。

为了更好地利用经济特区优惠政策的辐射作用，1980年和1981年，我们先后起草《深圳市农村实行特殊政策、灵活措施若干规定》和《关于恢复宝安县建制几项政策措

深圳经济特区初创时期，人才奇缺。

按照规定，调进干部都是一级地地办理调动手续就需要半年以上，而深圳经济特区刚开始建设又急需大量的人手。再加上新生的城市，到处还很荒凉，干部一看都不愿意来。就算我已经有十余年的组织部工作经验，一样在招人难题前屡屡碰壁。

记得1981年，我刚来深圳不久，时任市委书记梁湘让我去广州调300多名干部过来。我想着自己在省里已经当了那么多年的组织部副部长，这事“小菜一碟”，就拍着胸口说：“没有问题。”第二天我就去了广州，出乎我意料的是，他们一听是深圳，就嘀咕说：“太荒凉了，不去。”没有办法，我就去找我熟悉的、优秀的人，没想到他们避之唯恐不及。那些被我点名的人，都说我是“衰人”。

折腾了近两个月，才招来了20多个人，差了好大一截。回到深圳，梁湘眼看到处要大于快上又没有人，心急如焚之下，说我这个组织部部长长了一辈子还招不到人，简直就是“窝囊废”。

我一辈子都受表扬的，从没挨过这么重的批评，但自知理亏不敢吭声，只能积极想办法解决这个燃眉之急。经过反复商量，我与组织人事部门的同事研讨出了一套方案——向外公开招聘干部。

但此事需要中组部“开绿灯”。1981年年底，我遵照梁湘的嘱咐，带队前往北京向中组部汇报，得到了中组部领导的大力支持，批准我到12个城市去招聘。得

到消息时正是那一年的春节，我当时还在北京，得知消息后高兴地跳起来，马上给梁湘打电话，他也很兴奋，说：“解决了招人难题啊。”

1982年年初，中组部正式下了文件：只要个人自愿报名，深圳的招聘组也想要，当地组织部就要通知原来的单位放行。那一次，我们顺利在北京招聘了一批优秀的骨干人才。

其实，此时距离上次在省里招聘的时间并不是很长，深圳经济特区还是一样的荒凉，为什么这一下又有人自愿报名了呢？因为我们在商议引进人才优惠政策时，想到了一个具有诱惑力的条件：干部来了特区就有房子住，比如高级工程师或处级干部住三房一厅，工程师或科级干部住两房一厅。虽然房子还没有，但由于当时住房很紧张，那些知识分子一听有房子住，眼睛都亮了。

承诺好的房子怎么解决？当时我去找主管基建的罗昌仁同志，告诉他如果没有房子的话，招来的人恐怕都留不住了，他满口答应帮我解决。后来干部们来了之后果然都有

用待遇吸引人才

刘波

房子住。我觉得很神奇，好像他变魔术一样把房子变出来了。他说是周鼎同志找来了资金，才把房子建起来的。

就算有了政策、有了房子，招人也不是一帆风顺。毕竟人才是每个地方的宝贝，把别人单位的优秀人才挖走了，就像挖掉了人家的心头肉。所以我去好些地方招聘，还没自报家门，我的名声早已传到了各地组织部那里了，人家知道是“刘波来了”，都躲着我。

这也难不倒我，我一方面上街贴招聘启事，一边又登报招聘，还积极跟当地人事部门示好，后来报名的人还是很多的。1983年，我们在上海招聘时，得知著名艺术家祝希娟有意到特区发展，我赶紧亲自上门去拜访，她反复考虑后，毅然表示愿意到特区来出一份力。

祝希娟到深圳的事情很快就被媒体报道出来了，结果在全国引起了轰动，来报名的人纷沓而来，“招人难”的局面一下子就扭转了，我心里乐开了花。

到了1985年，我已为特区招到了5.7万名人才，招聘工作总算告一段落。