



纪念改革开放30周年

[美] 傅高义 (EZRA F. VOGEL) 著

凌可丰 丁安华 译

先行一步： 改革中的广东

ONE

STEP

AHEAD

IN CHINA

GUANGDONG UNDER REFORM

广东省出版集团

广东人民出版社

傅高义中国研究译丛

EZRA F. VOGEL

《先行一步：改革中的广东》是一项独到的、引人入胜的研究。傅高义有关广东的早期著作《共产主义下的广州》是有关毛泽东时代（广东）的革命性变化的里程碑式的研究，而他的这部新作也是一部里程碑式的著作，描述了邓小平时代（广东）的惊天巨变。

——[美] 约翰·霍普金斯大学 鲍大可

傅高义富有睿智地阐明了广东与海外，尤其是广东与香港的多方面关系。通过深入细致的调查研究结合其敏锐的洞察力，他清晰地描述了将广东省变成中国社会主义制度和西方自由贸易制度之间的小站的异乎寻常的影响。这一有价值的著作对于理解中国改革将永远是必不可少的。

——[美] 1981—1985年美国驻中国大使 阿瑟·休默

这是一部激动人心的、会拥有广泛读者的书。事实上，它将被看作是对中国当代学术的一大贡献，作者得益于其对东亚，尤其是日本、韩国和台湾（地区）的丰富知识，对中国的改革究竟是一个怎样的发展给出了鲜明的观点。本书还有其他一些优点，包括其全面性，这一点通过关于海南的一章表现出来，对此外界是知之甚少的；再比如有关山区的一些县份，还有香港。这是一个极其翔实的研究。

——[美] 哥伦比亚大学 托马斯·P. 伯恩斯坦

本书对中国一个地方的改革的性质，给出了一个现在所能给出的更全面的观点，并试图着眼于草根的观点，从而纠正目前有关中国改革的大多数著作中的一些问题，这些著作只讨论政策和计划，而不问实际成效。这无疑是一部很有深度的、缜密的著作。

——[美] 密西根大学 马丁·K. 怀特

上架建议 中国当代史

ISBN 978-7-218-05759-0



9 787218 057590 >

定价：49.80元

先行一步： 改革中的广东

ONE
STEP
AHEAD
IN CHINA
GUANGDONG UNDER REFORM

[美] 傅高义 (EZRA F. VOGEL) 著

凌可丰 丁安华 译

广东省出版集团
广东人民出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

先行一步：改革中的广东 / [美] 傅高义 (EZRA F. VOGEL) 著；凌可丰
丁安华译. —广州：广东人民出版社，1991.5 (2008年6月重印) 2008.6
(傅高义中国研究译丛)

ISBN 978 - 7 - 218 - 05759 - 0

I. 先… II. ①傅…②凌…③丁… III. ①地区经济—经济发展—研究—广东省 ②社会发展—研究—广东省 IV. F127.65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 017501 号

先行一步：改革中的广东

著 者 / [美] 傅高义 (EZRA F. VOGEL)

译 者 / 凌可丰 丁安华

出 版 者 / 广东人民出版社

地 址 / 广州市大沙头四马路 10 号

邮政编码 / 510102

总 经 销 / 广东人民出版社

印 刷 / 广州伟龙印刷制版有限公司

经 销 / 各地书店

责任编辑 / 倪腊松 崔肇钰

整体设计 / 卢小雅 + 何 筠

责任技编 / 周 杰 黎碧霞

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 25.75

插 页 / 4

字 数 / 390 千

版 次 / 2008 年 6 月第 2 版 2008 年 6 月第 1 次印刷

印 数 / 1 - 5000 册

书 号 / ISBN 978 - 7 - 218 - 05759 - 0

定 价 / 49.80 元

如果发现印装质量问题，影响阅读，请与出版社 (020 - 83795749) 联系调换。

【出版社网址：<http://www.gdpph.com> 电子邮箱：sales@gdpph.com

图书营销中心：020 - 37579604 37579695】



2006年6月7日，傅高义教授在中山大学岭南学院作学术演讲



Fairbank Center for East Asian Research

HARVARD UNIVERSITY • 1737 CAMBRIDGE STREET • CAMBRIDGE, MA 02138 • TEL: (617) 495-4046 • FAX: (617) 495-9376

Ezra F. Vogel, 傅高义
Henry Ford II Professor of the Social Sciences

授权书

我于1989年撰写出版了一本关于广东省改革开放最初十年变化的书 "One Step Ahead In China: Guangdong Under Reform" (《先行一步：改革中的广东》)，1990年我曾委托凌可丰高级工程师等将其译成中文，并由广东人民出版社于1992年在中国大陆出版发行。现在我再次授予广东人民出版社在中国大陆、香港、澳门、台湾地区修订再版发行该书中文简体与繁体字版本的权利。

傅高义

傅高义

Ezra F Vogel

2007年8月4日

再版说明

2008 年是我国改革开放 30 周年，从中央到地方，从政府到民间，各行各业都在回首这 30 年来我国经济、政治、社会等各个领域的丰硕成果、巨大变化、深刻变革以及所经受的挫折，总结 30 年来改革开放过程中的成功经验和深刻教训。而广东是我国改革开放的南风窗和试验场，是引领我国改革由点到面、由浅到深发展的领头羊，广东的回顾和总结自然就有着格外典型的意义，这样一个内容自然也就成了 2008 年我国出版工作的题中应有之义和重中之重。

实际上，将中国从经济崩溃的边缘拉回来，重新走向繁荣昌盛之路的改革开放这一壮举，从一开始就引起了举世的关注。30 年来，在“摸着石头过河”的改革过程中，无论广东、全国各地乃至世界各国，对我国改革开放各个方面的探索和研究一直都在进行，从未停止过，并且成果斐然。其中，具有“中国先生”美誉的美国哈佛大学傅高义（EZRA F. VOGEL）教授研究广东改革的著作《先行一步：改革中的广东》（*One Step Ahead in China: Guangdong Under Reform*）无疑是一部难得的力作。

该书既阐述了广东改革的动因、性质、过程，又分析了广东不同地区在改革过程中的不同变化和进程；从省的领导人到工厂的厂长，从国家职工到个体户，从典型人物到社会群体，都有相当细致的透视；无论是论述广东前 10 年改革（1979—1988 年）的巨大成就，还是报道广东改革所存在的问题，著作者都力图在科学研究的基础上做出客观的评述，并没有哗众取宠、言过其实或恶意攻击之意。正如著作者本人在前言中所声明的，本书主要是写给西方人看的，要按照自己独立的观点来描绘和叙述，即既讲广东改革积极的一面，也讲其消极的一面。作为一名外国学者，他的政治观点、思维方式以及遣词用语都与我们有所不同，一些观点、提法也与我们的不一样，可供我们参考借鉴。

通过对广东改革的深入考察，傅高义先生认为中国的改革开放有利

于美国的利益，有利于世界的和平与发展。因此，该书出版后，其全面客观的分析实际上起到了化解当时美国乃至整个西方对中国敌视态度的作用。当1991年5月本社首次出版该书中译本的时候，也立即引起了普遍的关注和广泛的影响。

时隔18年之后，我们很荣幸地得到傅高义先生的再次授权，在凌可丰、丁安华先生译本的基础上进行了修订。修订工作主要由崔肇钰、黄清华两位女士完成，陈植荣先生帮助翻译了傅高义先生专为本书再版而撰写的前言，尤其是韦羽博士花费了很多精力和时间补译了原著大量的注释，使译本更加全面、更加严谨。更令人高兴的是，傅高义先生还同时将其早先一部研究广东的著作《共产主义下的广州：一个省会的规划与政治（1949—1968）》（*Canton Under Communism: Programs and Politics in a Provincial Capital, 1949—1968*）的全球中文版权授予了我社。傅高义先生的这两部书前后相续，正好构成了一部完整的广东当代史，能让我们较为清晰而完整地了解新中国成立以来广东如何走上社会主义道路、进行社会主义建设，进而如何走向改革开放，在建设中国特色社会主义的道路上先行一步的艰难曲折的伟大历程。值此纪念我国改革开放30周年之际，再版《先行一步：改革中的广东》以及同时出版与之有关的《共产主义下的广州：一个省会的规划与政治（1949—1968）》，其意义是不言而喻的。

此时此刻，我们当然不会忘了感谢17年前将《先行一步：改革中的广东》引进中国并将其译成中文的凌可丰、丁安华先生，要感谢当时我社的领导和责任编辑何天静先生，以及凌先生《译后记》中提及的当时为此书提供过帮助的所有人士。正是由于他们的睿智、见识与努力，才使得中国的读者有幸能看到傅高义先生这部全面考察和研究广东改革开放最初10年的力作。此前，作为本书修订再版的责任编辑，我曾试图通过何天静先生与凌可丰、丁安华先生取得联系，商议修订再版事宜，但无法联系上，只好另作他图。我希望二位先生看到本书再版时，能主动与我们联系，我们将面致谢忱，并履行我们应尽的责任和义务。

编者

2007年12月

第二版前言

第一次出版《先行一步：改革中的广东》是18年前了，到了今天，我很高兴能够出版这本书的中文版，而且，我的第一本有关广东的书《共产主义下的广州：一个省会的规划与政治（1949—1968）》也将有中文译文献给读者。我尽我所能，在《共产主义下的广州：一个省会的规划与政治（1949—1968）》中描绘着1949年至1968年20年间广州的变迁，而在《先行一步：改革中的广东》则是记述了广东1969年至1989年20年的发展史。

这两本书的调查研究方法是截然不同的。我写《共产主义下的广州：一个省会的规划与政治（1949—1968）》时人不在中国大陆，主要依靠对广东的各种日报持续20多年的关注，以及在与从中国大陆出来的人交谈中得到信息；而在完成《先行一步：改革中的广东》之前，我已经在广东境内住了7个月，亲眼见到了很多事情，但相比较于前者，我就没有对这20年间的新闻出版做详细的研究。

虽然我已经尽力更多地去研究中国，尤其是广东，但邓小平在1978年12月和1982年之间推动改革之时，我还是觉得自己在认识上没有准备好。我不惊讶于把土地分发到每一个家庭的决定，因为我之前就了解到很多生产队一直在寻找合适的途径让小群体，甚至是单个家庭来承包生产。真正让我感到惊讶的是我听说了人民公社在1982年正式被废除。我曾想过，也许人民公社会被分权管理，但我确实没有想象过它会被废除。这件事教会了我一点：中国的中央领导层也许在酝酿着一些重要的改革，即便是中国的中层阶级也无法预料，更不用说我们外国人了。

得以完成《先行一步：改革中的广东》，归功于一次很特别的访问整个广东省的机会。在80年代初，广东省就与美国马萨诸塞州（也称麻省）（the Commonwealth of Massachusetts）建立了姐妹关系。麻省的州长

因为知道我曾经写过一本有关广东的书，便指定让我加入一个研究麻省姐妹省份关系的委员会。在委员会里，鉴于我对广东的情况较之其他的成员了解得更多，而且我还会说普通话，我便有幸会见了广东省来访的高层领导，如当时的梁灵光省长、朱森林省长、杨立副省长和其他一些在广东省经济委员会杨迈主任领导下的官员。此外，麻省前州长迈克杜凯吉斯（Michael S. Dukakis）出访广东时也曾让我随行翻译。

1986年，杨迈问我是否有兴趣研究广东。当时广东省正希望吸引外资入粤，但因为还没有出现良好的“投资气候”，很多外国人对投资广东都持谨慎态度。杨迈认为社会的发展不仅仅体现在经济上，而应该是一个更大的整体情况，包括社会现状和经济情况。杨迈知道我是一个社会学家，也知道我比其他外国人更了解广东，认为我会比别人更适合来做这么一个研究。我当时曾告诉他，埃德加·斯诺（Edgar Snow）去到延安时，他是一名记者，他可以满腔热情地正面记下毛泽东在做的事情，但我作为学者，我的工作是为人们提供一个不偏不倚的描述，包括正面的，也包括负面的。杨迈说他们理解这一点，但他也很自信地说到，如果有外国人可以对广东的实况做出客观的报道，那将有可能有助于改善这里的投资气候。

1987年，我携带着我的太太艾秀慈（Charlotte Ikels），开始了为期7个月的广东行。我的太太曾在香港学习过广州话，她来广东研究这里的家庭生活，后来她还出版了一本专著《财神归来》（*Return of the God of the Wealth*）。在她与人们说着广州话时，我自己则是与官员们用普通话交流。当我被委派到广东省经济委员会后，委员会还为我选定了——年轻的窦新元，来协助安排我的行程和约见。我坚持自费完成我的广东行，因为我需要保持我的客观性，也要让外界清楚我并没有受到官方的资助。

在南粤大地上，我亲自去过广东100个县中的70多个，还得到了来自省经济委员会官员的关于30多个县的简报。在一个县里，通常都是市经济委员会的主任担任副县长，负责这个县的工业发展。

同一时期里，据我所了解，没有第二个外国人得到过这么一个机会可以从广东的内部来考察这个省份。我因此感到更有责任来记录这个省

的很多细节，力求把广东的发展实情提供给西方的学术群体。

1980年，我曾在广东停留过两个月，而从那以后，我还每年至少访问广东一次，这使我见到了改革给广东带来的变化。虽然政府是在1979年和1980年便开始踏出了改革的大步，但人们是在几年之后才真切感受到改革的进行。

1980年首次在广东时，我可以很容易判断出街边的一个年轻女士是香港人或是本地人，因为她们的衣着与神态确实非常不同。而到了80年代中叶，要做出正确的判断有时就变得有点困难，因为年轻的广东女士已经有能力购买更好的衣物，也变得更有时尚意识了。等到了90年代，已经几乎不可能再做出判断了。

我动笔写书时，我还没有拜会过原中共广东省委第一书记任仲夷，这个在1980年到1985年间领导广东的关键人物。我在书中对他的描述全然来自于道听途说，说他的成就，还说他是如何取得成就的。在这本书出版后，我才有好几次的机会与任仲夷见面。在与他的讨论中，我确认了我之前写书时对他的理解：他确实确实是一位杰出的领导。在80年代初，当新的事物出现时，它们不是黑色，也不是白色，而是处于一种淡灰色的状态。在很多时候，广东的改革正处于一个尴尬的处境：谁也不知道新的法子是否行得通，即使行得通，谁也不知道它能否得到北京的认可。哪种方法可以在广东试行，且又如何得到北京的理解和支持，任仲夷那时也正处于艰难的地步。实际上，当时北京方面的很多官员正准备着批评广东对市场经济的冒失推进。

在我看来，西方的学术群体对广东发展的重要性还是没有足够的认识。一些关于中国改革开放的书里，几乎没有提到广东以及它在整个改革中所起到的重要作用。我的理解是，在其他地方推行新方法之前，在广东、福建进行的实验非常关键，尤其是在当时四大经济特区深圳、珠海、汕头以及厦门的试行。当时几乎所有的高层领导，除了陈云和李先念外，都来过四大特区，实地视察了改革的发展情况。

与其他省份相比，广东同样也赢得了更多的外汇，直到今天还占据着中国外汇收入的40%。尤其是在80年代，中国当时正苦于外汇不足，而广东所赚得的外汇恰好帮助中国政府有能力引入国外先进的设备以生

产更多的产品，这更突显出了广东对外开放创收外汇的重要性。之后，来自香港和广东的投资者运用他们的成功经验，奔走在中国的其他地方帮助发展经济。其他省份的政府也在广州和深圳设立了办事处保持联络，同时派出官员接受培训，学习如何施行新的方法。因此，广东，这个中国的南风窗，也成为了一个重要的培训基地，服务于其他各省前来取经的官员。人们通过现代的传播媒体，尤其是电视，在中国各地都可以了解到广东和四大经济特区具体是如何发展的。

在研究广东发展的时候，我只专注于我的工作，没有去留意北京方面对广东持不同意见的官员以及他们的看法；我只是大概了解到，那些深信改革开放的人对广东的发展表示支持，而另外一些人则显得没有激情，因为他们认为保持计划经济非常重要。

直至今日，在这本书首版的18年后，新的一代人都已经长大，但他们却没有机会了解广东的今昔故事。对于这本书，我希望它可以帮助唤起那些曾经积极投入到改革开放中的人们的回忆，回顾他们在1978年后所取得的成就，同时可以教育新一代，让他们更好地了解改革开放刚开始的那个年代，更好地了解他们的根。

哈佛大学社会学系
荣誉退休教授



傅高义

2007年10月

(陈植荣译)

第一版前言

从社会主义计划经济过渡到以市场为主的较为开放的商品交换经济，是现代世界最难解决的问题之一。如何采取更大的灵活性，调动地方的积极性，以促进经济的进一步发展，这正是许多社会主义国家当前努力的方向。

1973年我第一次访问中国。从1979年以来，我每年都访问广东。1980年夏季，我在中山大学花了三个月的时间，从事经济改革初期形势的研究。1987年和1988年，在这方面又花了八个月的时间。本书的内容主要以在此期间的研究成果为基础。

作为一个美国学者，我的目的是向西方读者介绍广东的发展情况。我力图尽可能客观地把实际情况准确地描绘出来。我知道我的观点与中国官员的观点不尽相同。他们完全不必对此负责，因为这不过是我向西方读者介绍广东发展的一项研究成果而已。我很高兴这本书能与中国人民见面。如果有人觉得我对形势的理解有错误，欢迎提出批评意见。

本书（指美国哈佛大学出版社的英文版，编者注）出版后，我曾于1989年和1990年夏季再次访问广东。自本书脱稿以来，广东也像全国其余省份一样，一直执行紧缩政策，以控制发展过快、通货膨胀和种种不合规律的经济过热现象。在经济紧缩的影响下，广东境内的投资和一些消费品，特别是高档消费品的购买力下降了。1988年以后，除了住房以外，大城市的高楼建筑工程大量削减了。在新的投资减少的同时，居民的储蓄额却迅速上升。而1989年以来，出口额也同时大幅度增加。对许多企业的财政计划却一直控制很紧。

1988年以后，总的经济增长率是放慢了。但广东对经济紧缩的新形势很快便适应，因此广东的许多企业能继续努力生产，继续提高其效率和生产率。广东省给中央政府的上缴利税金额持续显著增长。

虽然基建投资有所削减，但改革的基本政策仍在继续。当初广东享有特殊政策，并获得发挥地方积极性的机会时，曾经出现过经济迅速增长的势头。这一基本趋势在1989年和1990年仍在继续。在新技术和管理技能方面，广东已打下了牢固的基础。一旦紧缩政策结束，这一基础将能保证下一阶段的高速发展。

A handwritten signature in cursive script, likely reading 'James Boyle', is written above the Chinese characters '傅高才' (Fu Gao Cai). The signature is written in black ink on a white background.

1990年7月

导言：广东省的实地调查

1973年，当我初次访问广东省时，即使是对参观者开放的工厂，也是机器陈旧，维护不善，常因忽视安全措施或设备、材料和能源供应不足而停工。管理人员缺乏专业知识，工人也提不起工作兴趣。自1967年以后，大学就没有正常开课。在省会广州，运载货物多半使用冒烟的柴油拖拉机和人力三轮车。国产的大型货车既运货又载人，人们就站在后面敞开的车厢内。市内公共汽车很少，小汽车几乎没有。许多商店已不营业，销售的商品量少、质差。肉菜市场既小又冷清。到处看不到任何基建工程。在样板人民公社平洲，只有几间小工厂，包括农机修配厂在内，大部分都用手工操作。农村的货物多半用柴油拖拉机、牛车和肩挑运输。道路不平，有些连自行车也难以通行。人们害怕被别人看到自己与外国人接触，更不用说与之坦率交谈了。

1979年和1980年我再度访问广东，发现变化不大。1978年农村人均年收入仅为193元，稍高于100美元。城市居民人均年收入也只有402元。1980年全省农业人口仍然占80%。

然而，自1980年以后，我年年访问广东，每次都感受到显著的变化。到1987年，广州的人力三轮车已绝迹，柴油拖拉机也禁止入城了。公共汽车已很普遍，货车也极少载客了。除自行车之外，公路上的出租汽车、面包车、小汽车和摩托车络绎不绝。街道上商店林立，货源充足，顾客盈门。露天食品市场宽敞、喧闹，出售的食品种类比以前增多。到处可见新的大厦和建筑工地。数十间工厂已有现代化的生产设备。平洲公社所在地已扩建成一座小城镇，拥有许多大型新工厂、一家现代化宾馆和许多公寓楼房。公社到处是一片热闹繁荣的景象。农村里铺筑了许多道路。全省每个农户平均拥有的自行车数量，从1978年的0.55辆增加到1986年的1.39辆。在农村的公路上，货车和面包车已大量代替了柴油

拖拉机。到1987年，农村人均年收入已增加了两倍多，达到645元。扣除物价上涨因素，年平均增长率为11%。城市居民的人均收入已提高到1233元。^①多数人乐意公开谈论自己的生活 and 议论自己的政府。

在毛泽东逝世两年后，邓小平开始推行改革。1978年12月，他制定了沿海地区发展新战略，以推动经济发展。上述这些变化，正是推行新战略所产生的结果。在这之前，为了平衡资源，减少外强覬覦和袭击的危险，毛泽东从沿海地区调拨资源去建设内地较穷的省份，代价往往很大，却收效甚微。邓小平决定允许沿海地区以较快的速度发展，试行新制度，使之变成推动中国其余地区发展的动力机。在沿海诸省份中，广东省具有独特的优势。它位于远离北京的最南部，海岸线长达2400公里。用它做试验，不必担心因政治或经济的混乱对首都带来威胁。因为在重工业和国家财政收入方面，广东所占比例不大，危及国民经济的风险很小。由于毗邻香港，广东是中国通向世界的最方便之路，又最有条件试验有用的外国技术和管理方法。因此，中国允许广东带头试验，正如口号所提的：先行一步。

广东开始发展的时期，正是苏联及东欧诸国考虑改革之时。这些社会主义国家意识到，在使人民致富的目标上，它们已经落后于许多资本主义国家，因此开始考虑变革社会主义体制，包括长期实行的计划经济体制，甚至包括共产党领导的模式。中国的前总书记赵紫阳1987年在中共十三大会议上，以外交辞令宣称，社会主义国家并非进行改革竞赛，而是以自己的方式推行改革。但在实际上，中国在苏联戈尔巴乔夫开始其改造的几年前就已开始经济改革，并且比任何其他社会主义国家都更为深入。而在中国内部，广东省的改革又比其他任何省份搞得更活。如果说广东的改革在中国是先行一步，那么对于世界其他社会主义国家而言，也许就是先行两步了。

广东是一个亚热带省份，在改革前其面积相当于欧洲一个主要国家，达21.2005万平方公里，人口持续增长，已近6000万。广东的对外贸易可追溯到公元8世纪，长期以来就是中国对外关系的前哨。当1699年英

^① 数据来自《南方日报》，广州，1988年8月1日。

国在广州建立常驻贸易机构以后，广州就是外国“对华贸易”的中心。自1760年到1842年鸦片战争结束，广州又是中国唯一的对外通商口岸。直到1949年，广州一直是中西方交往的中心。

广东人比其他省的人有更多的出国机会，并带回更多西方的东西。因深感于西方国富兵强，广东的爱国志士奋起迎接列强的挑战。鸦片战争便是在一批抗英志士的发动下，在广东打响的。1898年发动改革清王朝（1644—1911年）的维新运动领导人康有为和梁启超都是广东人。1911年民主革命领导人孙逸仙的祖籍也在广东，他还在广州建立了国民政府。蒋介石曾任广州郊区的黄埔军校校长，并依靠该校的毕业生建立了其早期权力基础。毛泽东在广州农民运动讲习所开始其革命生涯，并在那里发展出农民革命方略。

但是，1949年共产主义革命的精神中心并非在广东或其他沿海地区，而是在中国内地。中国从1949年以后便对资本主义世界关上了大门，专心致志对内，不再需要与外界联系的渠道。共产党领导人对广东沿用同样的政治结构、同样的政策，搞同样的运动，与其他省份没有两样。在60年代和70年代初期，中国不仅把新的经济投资着重放在内地，而且在政治上也变得内向和排外了。过于西化或资本主义化的人，或有海外关系的人均受到怀疑，人人但求自保。没有一个省份比广东更适合于作为批判的靶子，也没有一个省份比广东更彻底地为中国的闭关政策所扭曲。

1978年开始的改革使广东恢复了其历史的作用，那就是迎接西方的挑战，使国家富强。然而，历史的背景却完全变了。中国此时已是一个独立强国，领导权牢牢掌握在共产党手中。广东不再需要扮演抵御外强的角色，而是要在社会主义体制改革中领先。这种新的背景还包括提高在世界贸易中的竞争力和大大提升科技与教育方面的水平。虽然广东对扮演这一角色已有历史基础，但70年代的重新开放对整个体制的冲击，并不亚于1949年关门时的震动。习惯于执行毛泽东主义的领导人，这时不得不研究西方的管理和技术，搞政治斗争的人加入了为工业效率而斗争的行列。还有那些一直谴责资本主义的人，现在也反过来向曾经被他们谴责过的人学习。这种转变绝不会是轻而易举和皆大欢喜的，因为并非所有的西方模式都能被人们认可。广东的作用之一，就是从众多的外

国经验中筛选出有用的东西。

广东的领导人意识到了这一千载难逢的机会，但在毫无经验而且复杂的新情况下，他们中的许多人害怕会犯错误。他们的目标是将一个教育落后、贫穷而封闭的省份带入现代世界之林。改革的头10年生气勃勃，但也出现了混乱，在经济、社会和政治三方面都发生了很大的变化。

1987年我应广东省政府的邀请，用7个月的时间对自改革开始以来广东各方面的进展进行研究和报道。接待我的单位是负责全省经济发展的经济委员会。听说，我和我的妻子是首次获此邀请的外宾，也是获邀长期下榻在广东迎宾馆内的仅有的两位外国人。我不清楚还有哪位外国人得到类似机会专门研究中国的一个省份。

广东的官员要进行这样一项研究有几方面的用意。他们知道，广东的外国投资环境并不尽如人意。但他们相信，广东省的成就和放开程度远远超过多数外国人的了解。如果广东的近况能够得到客观的报道，将会有助于改善外资的投资环境，让投资者更好地了解其机会和前景。省领导人意识到，如果由官方自己宣传，效果容易被打折扣，而一个外国学者的报道将会更加令人信服。更为重要的是，他们想寻求一种既适合中国传统，又符合世界现实的社会透视。所以，他们乐于接受一位对有关国家和地区有较多经验的局外人的观点。

从与省级领导人的谈话中，我相信我之所以受邀请前来广东，主要有以下三个原因：首先，由于我是对广东各方面发展作过专门研究的外国学者，中国官员只有极少数人会讲英语，而我能阅读中文资料，也能用普通话进行采访。这样，与我共事就省事得多。有几位省级官员读过我的早期著作《共产主义下的广州：一个省会的规划和政治（1949—1968）》，有看原文的，也有人看内部发行翻译版本的。他们对书中的观点未必全部同意，但都承认这是一本严肃的学术著作。由此他们了解到，我熟悉他们的组织结构、政策，以及广东的城市和县份。他们也知道，当1980年夏季改革刚刚起步时，我在中山大学逗留了3个月，这为我追踪报道广东的变革打下了基础。

其次，我和好几位广东省主要领导人建立了可信赖的个人关系。由于马萨诸塞州和广东省在旧中国有过贸易关系，两地在1983年又结成了

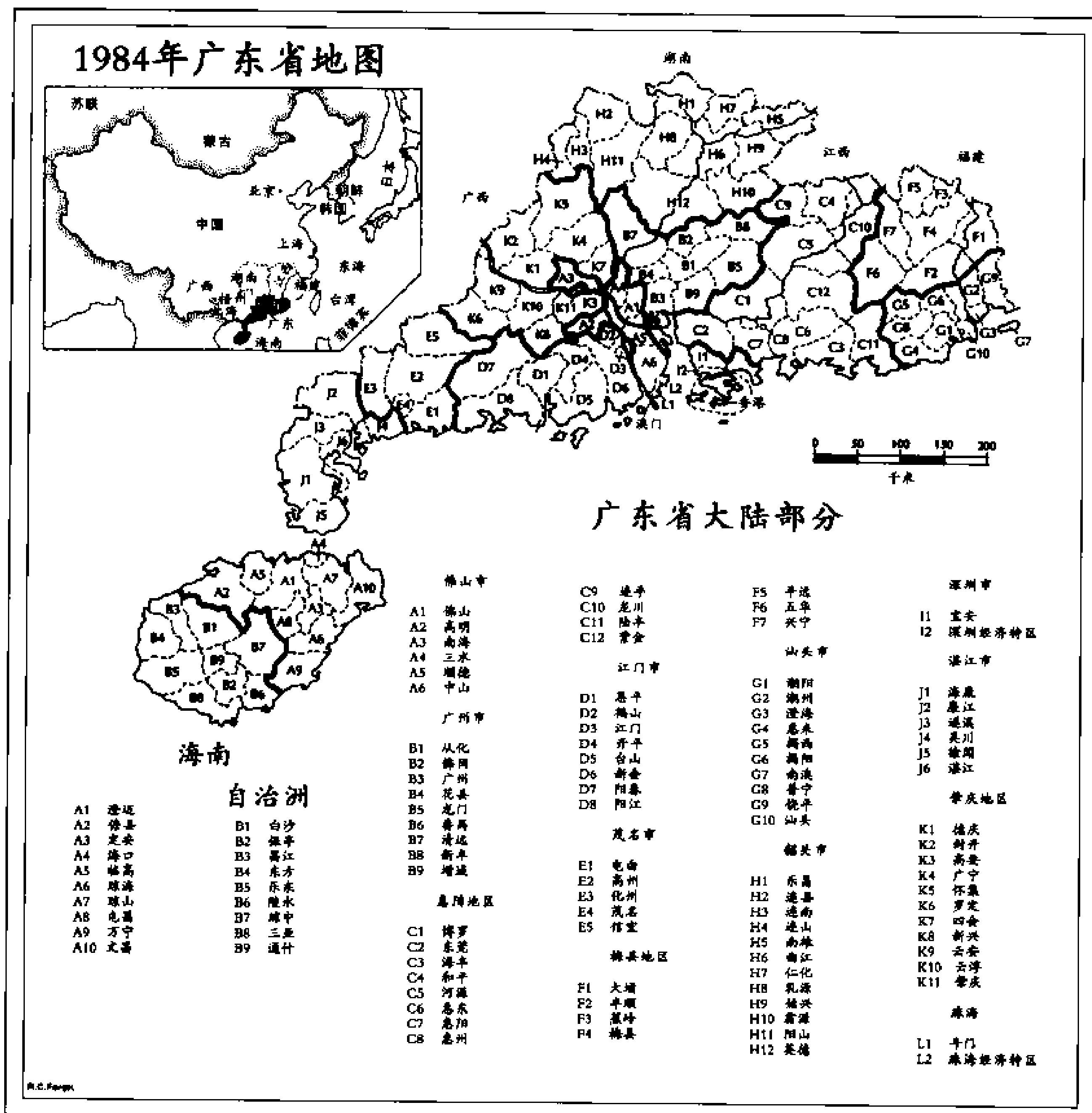
姊妹省。我担任过马萨诸塞州委员会委员，曾接待过许多广东领导人，包括省长梁灵光、副省长杨立、经委主任张高丽（后来是副省长）、副主任杨迈。当马萨诸塞州州长迈克·杜凯吉斯（Michael S. Dukakis）在1987年对广东回访一周时，我曾担任他的导游和翻译。

最后，有些官员读过我的著作《日本第一》的中文版。他们相信，这本书的作用在于把日本的成功公之于世，因此他们希望有一本写广东的书，可能有助于世人了解广东的成就。

当我在1985年收到邀请书时，我十分乐意接受这一邀请。因为我必须继续追踪广东省的主要发展状况，以便有朝一日写出一本《共产主义下的广州》的续集。我知道，没有一个社会的人们能够完全对局外人开放，尽管广东目前自由多了，但仍会有许多领域不易为外国人接近。但我明白，这次邀请将使我便于访问许多地方，采访关键的人物。结果，官员们领我参观，讨论广东问题的主动和热情虽不能算毫无限制，却远远超过我原来的期望。

在接受邀请的时候，我最关心的问题是，我是否能够以科学的标准从事我的研究并写出我的研究成果。1986年夏天，我用一周的时间与省级官员讨论这个问题。我向他们解释，我不可能像埃德加·斯诺（Edgar Snow）、雷维·艾黎（Rewi Alley）和其他外国观察家那样，只报道中国发展的积极的一面。我必须自由去报道我所看到的消极的一面。官员们回答说，时代变了，中国的政策也变了。经历了“大跃进”（1958—1960年）和“文化大革命”（1966—1976年），领导人逐渐认识到盲从的危险性，所以他们鼓励我完全以自己的观点来记录所见所闻。我计划自付在中国访问的费用，以保持我的独立性。官员们也同意不论我的结论能否为他们所接受，不审查我的原稿。我的原稿将反映我个人的研究成果，他们也承认我的观点可能与他们的不同。从1987年6月到12月，我在广东进行实地调查。1988年夏季，我又重访广东，三周后回国，补充并修改我的研究成果。1988年底，即改革开始后10年，本书增补了所获得的最新统计资料后终于脱稿。

在1987年周游全省的十周内，我参观并访问了所有14个地区和地区级单位，以及三个经济特区。在广东的100个县中，我访问了70多个



县并采访了30多个县级官员，包括一些穷困县。我没有时间踏遍所有的县份，但凡是我要求去的，我都成行了。我不仅参观国营工厂、农场、矿山、商业和服务行业，还参观了集体企业和个体企业。每次出发访问前，我通过阅读有关资料，并听取省级官员的综合介绍，力图了解该地的情况，然后挑选一定的关键问题探索其细节。在我到达每一地区之前，当地官员得到通知，说我是中国的朋友，要他们坦诚相待，提供我所需要的资料。陪我同行的是省经委派来的一位助手，他协助我安排日程。

在每一典型地区，先由省经委属下的地区经委的领导、负责经济工

作的地区或县级副职官员给我作三小时的简况介绍。这些简介提供了该地区发展的概况，我还有充分的时间提问。虽然简介仅依据一份提纲，是非正式的，但我却受到如同省经委的官员一样的接待。然后，我就访问几个工厂、工程项目、市场和其他值得参观的地方。在一天内我有机会接触不同阶层和不同专业的人士。所有的采访和谈话都用普通话，但在少数偏远地区，当我听不懂当地口音或是当地官员不会讲普通话时，我的助手就充当广东话与普通话的翻译。晚上，我把一整天的笔记和观察要点口述录制成录音带，并寄回波士顿整理成文字。通常我能获得有关当地的统计数字和书面总结报告。本书所有未注明出处的数据都引自这些报告，其中大部分是未曾公布的。

我在广州呆了五个月，每天用两三个小时采访负责各个经济部门的省级执行官员。许多采访都由邀请单位安排。但除了军队之外，对每个地区的专家的采访都是根据我的要求安排的。自1980年以来，我有机会采访了一位省长、两位省委第一书记、五位副省长、一位广州市长，还有数以百计的其他省级、地区级、县级、镇级和村级干部及普通群众。他们大多很坦率，但不会主动谈论没有公开的党内分歧问题。许多人尽量谈好的方面，这是可以理解的。从大体上看，与早期访问广东时相比，我发现被采访者都能坦率地承认存在的问题。我决定对被采访者提供的材料采取不记名的方式，以免日后政治气候变化时使他们承担风险。在实地调查中，我把自己当作一位人类学家，不懈努力，以求获得广东社会主要发展的全貌。

在广州的其余时间里，我阅读材料，在市区内外实地观察，准备采访和整理笔记。我有许多机会与领导圈以外的熟人，包括那些我在哈佛大学就认识的人来往，同广州的其他外国人交谈，在街上蹀躞。我从我妻子艾秀慈（Charlotte Ikels）那里也得益匪浅。她能说广东话，正在广州采访200个普通家庭，为她自己的研究收集资料。在实地调查前后，我也向正在美国深造的广东籍留学生学习。我在香港用数周时间采访了曾在广东住过的中外商人、官员、学者和其他人，尽管他们在广东的经历并不都是愉快的。香港的中、英文期刊对广东的事情常有评论，往往是批评性的，这是另一个有用的信息来源。

外贸是广东发展的中枢。我很荣幸得到约翰·卡姆（John Kamm）的帮助。他精通外贸，愿为本书着墨。由于他会说流利的广东话和普通话，在人类学上造诣颇深，并对东亚很有研究，他成为了在广州开设事务所的第一个外国商人。在过去十年中，他安家香港，足迹遍布广东省各地。他不仅撰写了第十一章，还与我紧密合作整理出这本书，而且他还是我敬佩的好向导。

还应提一下某些具体方法。我采用了中国大陆使用的拉丁字母拼音系统（例如，Guang Dong，而不是以前的音译 Kwangtung），但对香港、台湾和海外的著名人士，我仍保留了最通用的音译。中国从1978年到1981年，官方的人民币与美元的兑换率为1.49~1.71元兑换1美元。1981年1月，兑换率定为1.53元兑换1美元；1985年1月1日提高到2.80元，1985年10月30日上升到3.20元；1986年7月5日为3.70元，此后一直未变（参看第十一章有关黑市和内部市场兑换率部分）。所有表示重量的吨数均指公吨。我总是用阳性的人称代词来称呼男性和女性，以简化写作，也因为大多数干部，包括所有高层干部几乎都是男性。但各级妇女干部为数不少，特别是在卫生、教育部门 and 街道工作方面。

中国自1956年完成了集体化和国有化以来，不断有领导人挺身而出呼吁改革。1956—1957年有人提出了这类问题，旋因反右运动被压制下去。“大跃进”失败后，1959—1962年又有人旧话重提，又因毛泽东的干预而沉寂下来。1976年毛泽东逝世，消除了改革的巨大障碍。此时支持改革的力量也日渐强大。在本书第一章里，我认为，“文化大革命”中所发生的一切，为改革掀起了狂涛巨浪，其力量之大，足以克服其他社会主义国家变革时所遇到的种种阻力。我追述“文化大革命”的历程，既是为了了解促进改革的动力，也为了解释广东改革的起因。

1969年中苏关系全面恶化以后，中国外交开始转向资本主义世界，并积极拓展对外关系。中国共产党的领导人，向社会主义兄弟学习，开始注意其他共产党国家关于改革的讨论。但对于他们，特别是对广东的领导人触动最深的，乃是东南亚近邻的工业成就。虽然许多中国人声称自己是爱国的，但私下里却有疑虑：中国的文化是否会再次削弱我们实现工业化的力量？难道工业化是西方白种人的领地？随着日本和其他东亚

国家取得成功的消息广为传播，许多大陆人充满了自信：如果在台湾省、香港（地区）和新加坡的炎黄子孙能做得到，我们也能做到。中国必须学习他们的成功经验，尽管这意味着要有新的政策、管理方法和组织形式。他们可以通过许多渠道获得信息，但外界信息多半来自南大门——香港。这一点对广东是非常重要的。第二章就是探讨作为资本主义自由贸易港的南大门——香港，是如何影响和推动广东改革的。

在头两章叙述了改革动力和实质后，第三章介绍了改革本身。中国领导人认识到，他们面临着其他社会主义国家也同样存在的体制问题。为了搞活经济，他们需要在所有的领域进行根本性的改革，如在城市、农村、工业和农业，社会体制甚至政治体制。但是哪些是主要领域？他们应如何制订改革的进度和方向，才能使其持续发展且不致像其他社会主义国家那样出轨？他们承认正在摸索和试验，但无论如何也要推行一系列的大胆改革，继续前进。

第四章至第九章叙述了在头10年改革中，改革的冲击遍及全省各地时发生的变化。这种变化最早出现在新建的经济特区内，特别是深圳和珠海（第四章）。但实际上，最大的变化并非在这些特区，而是在小珠江三角洲各县（第五章）。由于历史及毗邻香港的条件，小珠江三角洲的发展比省内其他地区更快。相反，作为小珠江三角洲首府的广州却稍为落后，因为改建旧城相当困难（第六章）。随着变革浪潮从小珠江三角洲涌向全省各地区的首府（第七章），再由他们帮助和指导内陆落后山区的发展（第八章）。边陲的海南岛发展最晚（第九章）。海南岛在1988年前还是广东省的一部分，以后划分出来独立建省，以加速其现代化。

第十章和第十一章分析了推动广东发展的内、外因素和直接动力。第十章描述了创业者，包括政治型的和经济型的，以及他们如何帮助广东利用新的机会。而第十一章则叙述了广东如何靠自身力量向国际市场推进。

第十二章和第十三章旨在对广东改革的全貌作透视和分析。第十二章研究广东社会内部改革的实质。第十三章将广东发展模式和正在形成的广东—香港地区的大发展模式，同东亚其他工业化经济区加以比较。

本 PDF 电子书制作者：

阿拉伯的海伦娜

爱问共享资料首页：

<http://iask.sina.com.cn/u/1644200877>

内有大量制作精美的电子书籍!!!

完全免费下载!

进入首页，点击“她的资料”，你就会进入一个令你惊叹的书的海洋！

当然，下载完了你理想的书籍以后，如果你能留言，那我将荣幸之至！

目 录

第二版前言 / 1

第一版前言 / 1

导言：广东省的实地调查 / 1



壹 变革之风

第一章 “文化大革命”：灾难激发了对改革的渴望 / 3

广东的“文化大革命”（1966—1976年） / 6

1978年的起跑线 / 20

对变革的渴望 / 25

第二章 香港：外界的成就促成了改革的产生 / 27

1950年，香港失去了内地市场 / 28

50年代和60年代制造业的发展 / 31

共同城市文化的出现（1967—1975年） / 35

国际城市 / 39

广东重新对外开放 / 42

南风吹进广东省 / 45

新的贸易中心角色和新工人 / 48

1997年的阴影 / 51

双向的预先适应社会 / 54

第三章 改革的十年 / 57

给予广东和福建“特殊政策” / 61

广东改革的开始 / 66

改革的成就 / 70

机会之窗 / 98



贰 变革的模式

第四章 经济特区：新体制的试验 / 103

深圳经济特区 / 106

珠海经济特区 / 127

汕头经济特区 / 130

**第五章 小珠江三角洲各县：灵活机动的地方
积极性 / 133**

小珠江三角洲的重新开放 / 136

农产品市场 / 137

乡镇工业 / 141

出口加工业 / 145

城市总体现代化 / 150

大型现代化工厂 / 157

变革的层次 / 159

第六章 广州：老省会的重建 / 163

接待海外旅客，扩建旅游设施 / 166

振兴广州的商业 / 168

重建广州及其工业 / 172

广州经济技术开发区 / 175

促进广州郊区的发展 / 178

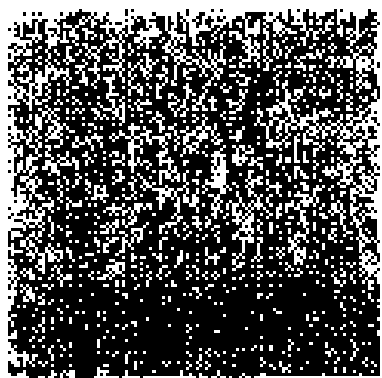
第七章 地区首府：变革的前哨 / 182

运输业和市场的扩大 / 182

- 政府指导下的发展 / 184
- 地区发展的七个中心 / 185
- 专区首府：从农业到商业和工业 / 204
- 从专区到中心城市行政区 / 205
- 第八章 山区县份：向山上发展 / 208**
- 农村改革、分地和植树造林 / 211
- 山区市场的发展 / 215
- 收入的新来源及其局限 / 218
- 扶贫计划（1987—1989年） / 223
- 第九章 海南岛：加速发展的边陲 / 227**
- 1950年以前的边陲 / 228
- 橡胶、垦荒和国营农场 / 229
- 改革前的黎族和苗族 / 236
- 建立基础设施 / 237
- 海南汽车事件（1984—1985年） / 240
- 国营农场的农工、技术进步和市场 / 243
- 农民和以生产为动力的市场（1983—1988年） / 246
- 早期改革影响不到的地方：少数民族 / 249
- 三亚旅游业 / 251
- 海南省：目标宏伟、障碍重重 / 253

叁 变革的推动者

- 第十章 创业者：党政创业者、企业创业者和个体创业者 / 259**
- 老一辈的党政创业者 / 260
- 企业创业者 / 262
- 小商户：受保护的个体创业者 / 272
- 失败的因素 / 277



创业性质的日趋成熟 / 278

第十一章 外贸改革 / 281

摆脱“文化大革命”的困境 / 282

1978—1980年的繁荣时期 / 289

停滞和滑坡（1981—1984年） / 300

第二次改革之风（1985—1988年） / 309

广东外贸的未来展望 / 319

肆 变革的前景

第十二章 处于计划经济与市场经济之间的 过渡社会 / 329

从细胞型社会到商品社会 / 329

雇用形式与生活方式 / 331

农民进城做工和细胞型社会结构权威的削弱 / 337

“关系”与不完善的动态市场 / 338

腐化：“看门人”和缺乏耐心的消费者 / 341

对未来指导方针的建议 / 344

第十三章 广东—香港地区的起飞 / 355

日本、台湾（地区）和韩国的起飞 / 355

广东起飞的特点 / 362

粤港地区的出现 / 368

广东改革的影响超越国界 / 371

先行一大步 / 373

附录 / 375

第一版译后记 / 387

壹

变革之风



第一章 “文化大革命”：灾难激发了对改革的渴望

广东某县委书记问道：“我该怎样对我的孩子们解释在‘文化大革命’中发生过什么事情？”当他年满20岁，从部队转业回乡，在县里当上干部时，“文化大革命”爆发了。当红卫兵开始冲击当权派时，起初他因保护一些上级领导而受到批判。在问题查清之后，他被选进领导该县的军管核心小组，成为该组少数文职干部之一。他补充说：“对所发生的一切，我自己都难以相信，也难以理解：我们怎么能够犯这样的错误？”

广东人民还在苦苦思索：自1966年5月开始的动荡的十年中，究竟是什么地方出错了？十年“文化大革命”，使60年代初的温和改革出了轨，挑动千万群众武斗，使弱者饱受惊吓，破坏了经济，从而使中国的发展从根本上改变了航向。最初对“旧文化”的冲击和红卫兵运动的发动，为毛泽东的真正目的——清洗党内领导层的官僚——铺平了道路。但是，由此产生的动乱，导致了对地方机构实行军管，解散群众组织，直到最后才对被清洗者逐渐平反复职。最可怕的是实行恐怖统治，以致后来许多人都不明白，他们怎么能够如此残酷？回顾所发生的一切，有见识的干部和知识分子持有各种不同的解释：个人的、政治的和历史的原因。他们一直在探讨导致这一切的各种因素。

一个普遍的解释归结为毛泽东对群众的控制。当时宣传机器完全处于他的控制之下，没有人能够制止他。一位从1952年直到“文化大革命”前，担任广东省杰出领导人陶铸的高级助手的副省长是这样解释的：“毛泽东并没有制造出一个‘大跃进’，我们全都干了。我们缺乏经验，缺乏知识。毛泽东可能点燃了火花，但他不能够单独干这一切，我们全都参与了。中国是如此的贫穷，我们拥有的太少，而祈求的却太多。我们没有经验去判断事情的客观可行性。但是‘文化大革命’呢？它是毛

泽东一手制造的。我们这些干部没有和他站在一起，但是他掌握了群众，并且完全利用了群众。”

苏联专家罗伯特·特斯加（Robert Tucker）调查研究了不同国家各类领袖人物对广大群众的特别严密的控制情况，并得出普遍的结论，即人民大众受尽了苦难，相信伟大领袖是他们的救星。在1949年以前的中国，在那混乱、内战、受外国剥削和持续贫困的岁月，人民极其渴望能有一位强有力的领袖，来结束外国强权、国内资本家和地主阶级的双重压迫。以1949年的胜利为标志的毛泽东的形象的树立，外国帝国主义遭到驱逐，资本家和地主作为剥削阶级被推翻，保护老百姓并提高其地位的努力，以及工农业的发展，这一切使毛泽东成为民众心目中的英雄。即使是那些以后否定毛泽东的人们，也承认他在1957年以前对中国的贡献，相信他的爱国主义精神和改善人民生活的愿望。但是，由于对外部世界了解极少，毛泽东所推行的是与现实世界不相协调的发展模式。自60年代以后，企图改变其路线的干部人数与日俱增，毛泽东不得不与他们作进一步的斗争（干部是指在行政部门任职的国家官员。他们通常是，但也不必一定是党员）。

毛泽东通过强有力的宣传机器提高其威望。“文化大革命”初期对于小红宝书的学习，使对他的崇拜达到真正狂热的地步。甚至对他在1957年以后的领导抱着极其怀疑态度的干部，此时也保持沉默了：有时是出于害怕，有时是出于无奈，有时是因为他们认为，人民对毛泽东的信任有利于团结和管理这个世界上最大的、但目前还是“一盘散沙”的国家。许多青年，甚至一些干部，由于缺乏教育和经验，没有水平来评价毛泽东一系列有意识做法的后果，如牺牲经济增长去换取意识形态的目标，强调先“红”后“专”，打击知识分子，以及不断搞阶级斗争的做法。他们只有盲目地接受给他们灌输的一切。

对毛泽东的控制不满的高级干部日渐增多。1966年，毛泽东想打击他们，但他又不能够依靠一般干部，因为后者害怕最终受到牵连。因此，毛泽东在林彪主管的军队的支持下，号召青年们打倒那些与他的正统观念不同的人。从1966年8月18日至11月26日在天安门广场举行的八次群众集会上，毛泽东向约达1100万的红卫兵致意，使他们感动万分，通过

电影看到这一戏剧性场面的人们也同样激动不已。当时红卫兵限于知识水平，不可能对这一切持批判的观点。他们准备勇敢地面对自私自利的官员，实现毛泽东的愿望，去创造一个更加美好的中国。1967—1968年，当一些红卫兵奉命要服从那些以前叫他们去打倒的人时，他们才如梦初醒。早些时候由毛泽东亲自定为接班人的林彪，在企图发动政变失败后外逃，途中坠机身亡。1971年当这一消息公开宣布后，许多人开始对毛泽东的领导产生疑惑。直到1976年，这种疑惑情绪如同瘟疫蔓延，一直有增无减。然而，许多疑惑者恰好是十年前曾为毛泽东的“魔术”所倾倒的人。

毛泽东发动无产阶级“文化大革命”的理由，曾经打动了人们的心弦。1966年许多工人、农民对解放前的资本家及其子女掌管文化和教育高级机构不满意。老百姓普遍相信，毛泽东有能力保证其接班人实现他的理想，即建立一个平等的独立自主的中国。他们认为，那些独断专横的官员享受特权，不关心群众疾苦，理应受到批判。当由于严重的官僚主义所造成的悲剧被揭发出来时，人们就群情激昂，发誓要惩罚与此有关的人。

此外，以往长期的政治运动遗留下了强烈的憎恨情绪。在成年累月无休止的批判、斗争大会、劳动改造或再教育的惩罚中，那些备受精神折磨的人不会轻易忘记谁该对此负责。虽然这些运动都有具体的口号和目的，但作为邻居和同一工作单位的人，还是想保护他们的朋友并打击他们的敌人。档案里塞进了什么？是谁干的？这往往不能得知。但是，许多受牵连的人对此抱有怀疑，并随时采取行动。

反对“文化大革命”的干部和知识分子都不敢公开说话。自1957年反右运动以来，每一个人都明白，被人看作是“右派分子”，即对上级的政策和群众运动提出疑问的人，比忠实地服从上级命令的“左派分子”更危险。被戴上右派帽子的人动不动就被开大会斗争和送去劳动改造，在劳动中还要继续审查思想，许多人从此再没有回来。1957年以后，干部受压，不敢提出批评，只能公开表态支持毛泽东。由于年轻人声称自己是红卫兵和革命造反派，干部也想证明自己是支持群众的。谁要反抗，就有被群众揪出、游斗的危险，能否平安回来也难以预料，因此几乎没有人敢冒这种风险。

再说，很少人相信斗争会拖延得这样久。干部有以往多次运动的经验，他们认为只要及时站在群众一边，斗争很快就会结束。省级、市级和县级领导人交出了他们的行政权力和加盖证明文件用的大印。因为他们确信，一旦证明他们表现良好，就会获准重返工作岗位。但是他们低估了毛泽东的意图，即清洗大量的高层干部，把中国推向大混乱的边缘，以便维护其个人的控制权并挑选其接班人。即使是毛泽东本人也没有意识到，他会遇到多么大的阻力和这场动乱要持续多久。既要维持秩序，又要坚持他的立场，这两者要兼顾是多么困难。一旦群众卷入，战线拉开，斗争就按其自己的规律发展，以致没有人能够完全控制住它。

最后一个被经常提到的促成因素，是某些人对毛泽东的个人忠诚，不管这是出自信仰或是出自机会主义。这些人中包括像林彪那样的军官（1970年以前），像毛泽东的妻子江青和姚文元那样的宣传人员，以及希望在毛泽东身后的领导层中占有一席之地的大量中央和地方干部。

不论对“文化大革命”的起因作何种解释，所有的人都一致认为，当时国家已经失控。^①

广东的“文化大革命”（1966—1976年）

1. 1966年夏秋两季的红卫兵运动 1966年6月2日的《人民日报》报道，毛泽东批示发表北京大学哲学系党总支书记聂元梓的一张大字报。该大字报批评校党委并号召反对修正主义分子。大、中学生（一般12~18岁）被动员起来扫除“资产阶级文化”，通过“伟大的无产阶级文化大革命”来建立一种相应的新文化。广东的青年和全国各地青年一样立

^① 最为详尽的有关广东“文化大革命”的著作，且集中关注群众运动的有斯坦利·罗森（Stanley Rosen）的《红卫兵武斗与广州文化大革命》（*Red Guard Factionalism and the Cultural Revolution in Guangzhou*, Boulder: Westview, 1982）。广东青年学者刘国凯所撰写的《文化大革命简析》（*A Brief Analysis of the Cultural Revolution*）对“文化大革命”有着精辟的概述，载 Anita Chan 编：《中国社会学和人类学译刊》（*Chinese Sociology and Anthropology: A Journal of Translations*），1986—1987年冬季。对于亲历者的个人著述，参见 Gordon A. Bennett 和 Ronald N. Montaperto 的《红卫兵》（*Red Guard*, New York: Doubleday, 1971），以及 Ruth Earnshaw Lo 和 Katharine S. Kinderman 的《暴风眼》（*In the Eye of the Typhoon*, New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1980）。有关早期政治策略和军队的著作，可参见作者的《共产主义下的广州：一个省会的规划与政治（1949—1968）》（*Canton Under Communism: Programs and Politics in a Provincial Capital, 1949—1968*, Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1969），第321~349页。

即响应。他们游行示威，召开群众大会，写大字报和发传单，并挑选斗争对象进行批斗。在党的八届十一中全会之后，毛泽东于8月18日戴上红卫兵袖章，表明对红卫兵运动的支持。此后，各地的红卫兵组织就风起云涌般发展起来。

与其他国家相比，中国的青年与外部广阔世界的接触要少得多。电视尚未普及，无线电广播又被严格监控，因此很少青年有能力向他们灌输的事物挑战。对于红卫兵的目标，大多数人毫无明确的概念。广东的青年热切地寻找来自北方的红卫兵，因为北方来客对未来的发展掌握着更可靠的消息。毛泽东不仅依靠对他的个人崇拜，而且还利用了年青人的不满情绪。这些年青人一旦被动员起来，就会对他们所不满意的现现象采取行动，例如官样文章、官僚主义、对生活的诸多限制、政治学习、没有上大学的机会，特别是因被送往农村而前途渺茫等。

中学和大学都建立了自己的红卫兵组织，然后与当地以及全国的同派组织联合起来。早在1966年6月，学校就停了一个月课，而1966—1967年的整个学年，学校都停课让学生去支援革命。在大城市和重点学校，红卫兵的活动规模最大。在开始的几个月里，其成员多半只限于出身好的子弟（工人、农民和革命干部家庭）。在理论上，他们是破“四旧”（旧思想、旧文化、旧风俗、旧习惯），但实际上从一开始他们就是早期政治运动的挨整对象——即以前的地主、资本家、国民党党员、右派分子及其亲朋和同情者。有些活动尚无危害，例如取下带有资本主义含意的街道标志和纪念物，或给住在附近的资本家训话。可是，学生们以不积极支持革命为理由，批斗教师和学校行政领导人，有时处以体罚，也有进行口头批判。当大群的学生聚集街头，往往是较激进的学生控制了局面。他们捣毁被认为是资本主义残余的商店、寺院、教堂和雕塑。抄家时如果找到证据，他们就严厉地盘问、凌辱，有时甚至殴打被抄家的人。

参加“串连”（跑遍全国与其他地方的红卫兵组织联合）的当地青年涌上火车和公路，外地的红卫兵也同样来到广东。学生免费乘坐火车，进入公共建筑内免费住宿，全国城镇各机关给他们提供免费餐。有些学生借此机会享受免费旅游，但是，其他人却热衷于批斗那些据说是违反

了毛泽东意志的当权派。

广东居民们非常害怕从外省来的那些红卫兵，因为他们不受本地的人际关系所约束。一般居民处处谨言慎行，就像他们在20年代和30年代军阀混战时期、抗日战争时期、国共两党内战时期那样。居民一般不远离住所，用木板顶住大门，避免晚上外出。即使在白天，活动范围也只限于上班和购买必需品。为了少冒风险，他们佩戴毛泽东像章，在窗上张贴标语，设法表明他们也是支持革命的。农村的人则如1949年以前发生动乱的时期那样，组织自卫队来保护自己，以防受到“串连”的红卫兵攻击或者暴徒趁乱抢劫。

2. 炮打司令部（1966年10月至1967年1月） 自1966年10月开始，运动的对象逐渐由破“四旧”转向批斗“走资本主义道路的当权派”，即每个单位的党委主要领导人。不仅是红卫兵，还有各地机关、工厂的“革命造反派”都被鼓动去参加这场斗争。在广州的党的主要干部被游街示众，并在声势浩大的群众大会上挨批斗。尽管当时的通信手段极不完备，但当地的红卫兵头头密切注意在北京谁被揪出来，在本地就提出类似的攻击对象。各种消息靠口头传递或通过红卫兵的小报传播。当地红卫兵有时在无外援的情况下也发动攻击。

如上所述，在“文化大革命”前夕，广东和北京的最高层干部都不会料到，毛泽东最终会在实际上搞垮全国所有的党最高领导人。只是在以后，他们才看到毛泽东动员青年去推翻各地党委主要领导的决心。由于共产党是权力的基础，广东人民很难相信，广东的主要党领导陶铸和赵紫阳会垮台。陶铸在1966年5月离开广州，到北京担任副总理和中共中央宣传部长。据他的密友反映，陶铸对于自己会被卷入毫无思想准备，对所发生的事也无恐惧之心。1966年秋季他在北京与其他党的高层干部一起被批斗，到1967年1月3日又被红卫兵监禁，人们对他的命运一无所知。直到1978年12月，他的女儿陶斯亮的一封感人至深的信公开发表后，人们才得知他被批斗、隔离，生病得不到治疗，1969年死于监狱。^①

^① Anne F. Thurston: 《人民之敌：中国文化大革命中知识分子的苦难经历》（*Enemies of the People: The Ordeal of the Intellectuals in China's Great Cultural Revolution*, New York: Knopf, 1987），第214-215、148-149页。

赵紫阳长期在陶铸手下工作，在陶铸离粤赴京后当上了广东“第一把手”。自1966年10月开始，赵紫阳在20多次群众游行示威中被游街示众和公开批判，在此过程中他受了伤。当时广为人知的影片显示，他像北京的高级官员一样，戴着高帽，向群众低头认罪。斗争会的目击者说，面对高声吼叫的群众，赵紫阳屹然不屈。自1967年后他销声匿迹，直到1973年才公开露面。1980年他任总理，1987年以后任党的总书记（1989年6月被撤职——译者注）。

许多高级干部在突如其来的群众批斗大会上被打伤。广州市前市长曾生是抗日战争的英雄、东江纵队的司令员。曾生被围攻他的人打伤了头部，据说他是广东第一个受重伤的官员。激烈的殴打和随后四年的隔离使他受害至深，被释放6个月后还说话困难，始终未能康复。

即使到了1967年1月，当地领导人还无法想象，所有的主要机关都会被夺了权，党的活动也完全停止。1月22日，“革命造反派”（revolutionary rebels）在军队的默许下，紧跟着全国的夺权模式，占领了广东的所有党政机关，官员们被迫交出了权力大印。以后官员们回顾说，当时他们想表态与革命造反派合作，根本没想到这种状况会持续几年，在某些地区甚至持续十年以上，最后他们才得到平反和允许复职。他们当时无法预料，有些人虽返回原单位却没有复职，而许多人则从此再也回不了原单位。

夺权的指令来自北京的中央“文革”小组，但群众组织也具有相当大的独立性。1966年6月，地方的党领导曾经引导运动的开展，而高干子女特别是军队干部的子女则操纵了红卫兵运动的领导权。夏末，党对运动的控制权被中央“文革”小组篡夺之后，红卫兵成员不再限于“出身好”的青年了。政治表现变得比成分更为重要。除了工农子女，资产阶级知识分子的子女也成了最显赫的红卫兵组织的头头。这些红卫兵“造反派”长期因受父母出身的牵连，在上学和就业机会上受到不平等对待而心怀不满。1966年夏又因家族遗留问题被排除在运动之外，就更使他们灰心失望。他们一直因自己的家庭曾受敌视而记恨当地官员。所以在1966年晚些时候当他们有机会参加红卫兵时，就比地方和军队干部的子女更积极地要打倒本地的当权派。数千名北方的红卫兵带来了北京的

消息，参与了对本地官员的批斗，在广东的“一月夺权”斗争中也起了决定性作用。

然而，混乱的局面仍在恶化。当地的红卫兵和干部往往弄不清楚：哪一派红卫兵在北京当权，其头头要求他们干些什么。身受围攻的地方当权派们也帮着发动实际上在保护他们的红卫兵，但人人都一致声称拥护毛泽东和“文化大革命”。中央“文革”小组也抱怨说，有人故意制造混乱，“打着红旗反红旗”。

在支持“一月夺权”的激进派组织中，有人试图保护一些重要的领导人免遭残酷的批斗。就在夺权后不久，当地军队传来了北京消息，包括赵紫阳在内的数百名最高层领导人已处于军队监护之下。从那以后，尽管赵紫阳仍多次被群众批斗，但军队保护他免遭殴打。许多人在其亲朋所不知道的地方进行“思想审查”和接受大会批判，也都美其名曰“受到军队保护”。许多高干被送到广州东北郊的军队驻地——梅花园，安置在专为他们准备的临时工棚内。他们也觉得军队的组织纪律较好，本质上也较保守，与那些最坏的群众组织相比，没有那么野蛮。虽然他们也被批斗、隔离，但人们在军队监控之下获许睡觉，每天还保证三顿饭。

大多数干部就不那么幸运了。他们留在家里或所属单位的禁闭室、医院和其他公共设施内。他们的精神和肉体所遭受的折磨无法忍受且难以预料。那些未被抓走的人生活在无时不在的威胁中，随时会被某些群众组织抄家以搜查罪证。

3. 军管、群众斗争和革命大联合（1967年2月至1969年4月）

党委被夺权后，广东和各地的一些官员试图通过当时在职的干部保持其影响力，对此，造反派称之为“二月逆流”。由于保当权派和反当权派之间冲突的激化，毛泽东便调动军队维持秩序。广东省军事管制委员会于1967年3月15日成立。以广州军区司令员黄永胜为首的当地军队干部负责维持秩序，并力图严厉制止红卫兵的敌对混战，规定大中学生在军队指导下接受军训。然而，即使如此，也未能制止继续发展的混乱状态。

广州和其他地方一样，红卫兵组织对相互攻击的热衷远胜于批斗当权派，其互相之间的斗争达到白热化。大多数组织趋向于松散的联合，

合并成一两个大的派别——红旗派和东风派。到20世纪80年代采访那时广东和其他地区红卫兵的参加者时，他们认为，谁参加哪一派并无固定规律，不过是出于个人喜好而已。但斯坦列·罗森（Stanley Rosen）的详细分析表明，红旗派（造反派）成员多半来自“一无所有”的知识分子和“出身不好”的家庭，而东风派（保守派）成员多半是官员、工人和部队干部子女。^①

1967年4月，当激进派在北京占优势时，军队被动员去支持“造反”的左派，以便通过群众斗争保住从党内当权派手中夺得的权力。支持左派组织的一种方式是他们发给他们武器。但是当左派开始使用武器时，其他红卫兵组织也利用与不同部队或公安队伍的关系获得了枪支或至少是红缨枪。广州有些红卫兵组织冲击公安部门的武器库，为自己夺取武器。在办公地点及街头，派与派之间发生了武装冲突。一次，有一派在中山纪念堂开大会，而其对立派则在附近的越秀山运动场集合，双方都拥有红缨枪。当运动场的一派袭击纪念堂的一派时，许多人都受了伤。另一事件是占领了离沙面不远的珠江北岸的省总工会大楼的一派，受到占领抗战前就著名的爱群大厦一派的袭击。而在新建火车站北部的三元里，在当年中国人奋起抗击英军入侵的地方，正在游行的红卫兵被农民民兵开枪射击，死亡30多人。有一天凌晨，在中山大学大门口发现了数具被私刑处决、挂在树上的历史系教授的尸体。^②

从4月到8月，不仅是红卫兵，全省的各种组织都利用无政府状态来清算自己的宿敌，不管他们是什么人。在广东省东海岸的海丰县，革命领袖彭湃的几个后裔被处决，引起几次大规模的武斗。就在广东西部贫穷地区的广宁、阳江和电白县，也有数以千计的人在武装冲突中被杀害。

没有人着手去统计被杀害的精确人数，而且有些当权派明显地想尽量压低这个数字。也没有人详细调查过“文化大革命”中自杀的人数。但是据各种证人的统计，广东省各地死于武斗和迫于巨大压力而自杀的人数以万计。李一哲这派组织收集的据说是在武装冲突中遇害的人员名

① 罗森：《红卫兵武斗》，第147～161页。

② Thurston：《人民之敌》，第133页。

单达4.5万人，而另一派较保守的组织提出的估计数是近3万人^①。尽管如此，广东的暴乱程度远不如广西。据广西官员的估计，有10多万人身亡，而非官方的统计则高达30多万人。

“文化大革命”的转折点是1967年7月20日的武汉事件。当天从北京派去武汉支持造反派的高级左派官员被当地驻军司令拘留。1966年秋，毛泽东告诫人民不要怕乱。而到1967年春，调来维持秩序的许多军队官员对被纵坏的年轻人那种为所欲为的状况已感到愤懑。武汉军区司令员陈再道抵制重新开放武斗。在他拘留了北京官员以后的几周内，广州的武斗达到了顶峰。8月底和9月初，毛泽东、林彪和“四人帮”（江青及其三个同党）只好与当地军队司令员们妥协，并允许他们控制当时不可收拾的局面，除此别无选择余地。毛泽东及其追随者竭尽全力以求巩固他们取得的成果。从8月底到9月中旬，周恩来在北京接见了广州各派红卫兵代表，进行了和平的对话，这才使得半年一次的1967年广州秋季交易会得以举行，尽管已推迟了一个月。广东省军事管制委员会也同时开始收缴武器，并制裁那些继续制造混乱的人。

1967年9月，军事管制委员会强行进驻广州，以实行更有力的控制，但其任务极其艰难。例如，当他们去中山大学执行拘留各派头头的任务时，其他学生则将头头们保护起来，使部队无法找到或者识别他们。然而，到9月底，大多数的武装暴乱已得到控制。

全省每个重要部门均由派驻的军管小组负责。例如，在一个人口约百万的县份（全省共有约5000万人口，分布在100多个县），数百名军管人员分组领导每个重要的政府机关、公社、工厂和学校。这些军管人员的级别和年龄都尽量低于省和大城市机关的人员。他们对县级党内官员的批判面一般比对较高级行政区官员的批判面要小。据一位县级干部反映，在他负责的县里无人被处决，只有1人在群众斗争中死亡，自杀人数不到20人，而且其中有些人的自杀可能与“文化大革命”并无直接关系。

机关、工厂和学校均按军事体制重新组织。工人和学生接受军训并

^① 《争鸣》(Contending)，香港，1979年3月，第48页。

要求遵守军事纪律。军管人员不仅缺乏管理机关和工厂的专门训练，而且有些人文化程度很低，基本上没有人受过高等教育。上级要求他们彻底审查单位里的每一个人，审查其历史、社会关系和政治态度，以确定其对革命的立场，并奉命批判每个有资产阶级倾向的人。军管人员通常都集中精力进行这些政治工作，而让其他有限的少数干部继续处理机关的业务。即使没有什么问题，但害怕的心理仍使得人们俯首听命。

秩序一旦恢复，当地军管人员便着手挑选干部和群众组织的代表组成三结合的领导班子，以重建政治和经济秩序。每个单位的核心领导小组就是党政合一的“革命委员会”。1967年秋，每个省、市和县都成立了革委会筹备组。1968年2月21日，广东省和广州市的革命委员会正式成立。虽然造反派在北京尚有同情的耳目，但从1968年3月底至6月初部队重新建立秩序后，多数激进派便感到大势已去。造反派奉命要停止争斗，但他们认为，他们之所以受到惩罚正是因为一年或两年前被动员去干革命。随着军管当局开始采取严厉措施，直到1968年夏季还有多数强硬造反派发动武装反抗，但到了8月，群众组织已大部分被瓦解。

在1969年4月召开的党的第九次代表大会上，毛泽东和林彪为了稳定新的领导班子，宣告“文化大革命”结束。然而，林彪与毛泽东之间的紧张关系于1971年突然爆发，而以周恩来、邓小平为一方和“四人帮”为另一方之间的矛盾，使党和政府不可能有明确的方向。直到1976年秋季毛泽东逝世、“四人帮”被捕，“文化大革命”才最终结束。

4. 知识青年上山下乡和建立“五七”干校（1968年春） 为了重建秩序，1968年当地部队对干部和群众组织代表进行筛选，以保证他们与新领导班子协调行动。一些大学生被派往工厂工作，以保持城市的稳定。但是，由于城市的就业机会很少，多数红卫兵，即初中二年级到高中三年级的“知识青年”被送往农村。只有少数出身于部队和经筛选的干部家庭的子弟能在城市就业。广东总共有99.4万名城市知识青年被送往农村劳动，为数最多的约10万人被送往海南岛的国营农场。由于城乡的差别很大，很少城市知青愿意离开城市，但是部队及国家控制极严，使他们感到除了服从别无选择。许多原先响应过毛泽东的号召的人，这时对他的领导感到希望幻灭，并对自己的前途灰心失望。

1968年5月7日是毛泽东发表“将学习和体力劳动结合起来，对干部有好处”一则笔记的两周年纪念日。这则笔记是毛泽东在阅读过的一本书的页边上写下的。广东与其他省份一样，开始建立“五七”干校。设在广东的中共中央中南局管理6个省区。在它的800名干部中，就有400多人于1969年初被送到广东西北部连县上槽的荒野之地，那里曾被太平天国农民军辟为粮区。广东省的官员则被送往英德县和乐昌县的大型国营农场。这些农场位于北江河畔，离广州有数小时的路程。广州市的官员被送到广州市郊的从化县。各县也为本地干部建立了“五七”干校，校址通常就在县城郊区。所有党政机关干部都得去干校数月或数年，从事体力劳动并在军管人员指导下学习毛泽东思想。没有政治问题、可以继续从事领导工作的人数月后即获准返回单位，而那些被认为有政治问题的人就一直滞留到70年代末。干部们对于干校华而不实的政治学习抱着嘲讽的态度，所以那些很快获准返回的人深有解脱之感。

教师、大学教授和其他知识分子留在干校的时间一般较长。即使在80年代末，在广东成年人中，大学毕业生不到1%，高中毕业生不到8%。而在50年代，几乎任何受过高中教育的人都被视为知识分子。到80年代末，虽然教育事业大大发展了，但是所有大学毕业生仍被视为知识分子，所以来自不同专业的知识分子都感到有一种共同的凝聚力。由于在1949年以前能够上得起高中和大学的人，大都出身“不好”，因此几乎所有在1949年以前完成学业的人一直都是怀疑对象。他们很晚才获准复职，许多人直到1975年才返回单位。大多数高等学校在1977年秋季高考制度恢复前均未完全复课。

5. 军管下的经济（1967年至1976年） 在工作单位中，由于总有人不断被批斗，而且许多有专业知识的人在1967年1月之后被调离，工作处于极端混乱状态，甚至完全停顿。虽然干部是轮流被送往“五七”干校的但留在机关的人对指派的工作往往不具备所需的专业技能和经验。

在1966—1976年期间，根本不可能实施长期计划，在1966—1967年甚至年度计划也未能执行。没有人去制订1966—1971年的跨年度计划，而在制订1971年开始执行的第四个五年计划时，也没有经过详细的审核程序。

省革命委员会将党政组织结合在一起，其下设政治工作组负责政治工作。省计划委员会、经济委员会、科学技术委员会和农业委员会都合并到一个生产组。1967年后，生产组试图制订一个年度计划，以保证解决他们遇到的问题。但由于供应上的混乱，他们只能把力量集中在最基本的物资上，努力维持最低限度的生产和分配。

70年代初期的农村政策是谨慎保守的，局限于生产足够的稻谷以防发生饥荒。甚至在以前专门种植其他作物而需调进稻米的地区，也要争取粮食自给。有些非产粮区尽管土壤并不适宜种植水稻，也不得不挖掉原来种植的经济作物改种水稻。大多数农村干部和农民因害怕被当作走资本主义道路而受批判，只得逆来顺受。只有在某些原来不指定种经济作物的地区，由于水稻增产能够完成粮食定额，经济作物才例外地得以保留。生产队首先要求保证口粮，然后是定额征购粮。只有这两者得到保证之后，他们才能按自己所需进行生产。自留地极其有限，自由市场则受到极严格的控制，有些地区甚至完全禁止。价格受到严格控制，产品质量差而且品种少。猪肉、鸡、鱼、糖的供应量，每人每月只有几两。由于农民不能私自出售产品，只从集体领取工分，其收入直线下降。“以粮为纲”基本上杜绝了饥荒，不致重蹈“大跃进”时期的覆辙，但经验告诫人们：市场是何等的重要！

在政府机关，通常由军队挑选出的少量干部来处理行政事务。军队干部并不真正关心生产任务，因此工作非常混乱，乃至停顿。如上所述，这些军队干部的任务是审查每个人的“思想”，并批斗主要对象。许多人害怕专横且执罚严厉的军管人员。但也有人发现，有些军管人员作风相当正派。他们的基本态度较保守，主观上想维持秩序。一位曾在中国银行广东分行与军队干部亲密合作过的银行高级官员说：“我们从上级那里接到一些无法执行的指令，当我对我们银行里的军队干部作了某些妥协时，他们甚至向我们作出更大的让步。最后我们相互取得谅解，并建立了良好的工作关系。”

在“五七”干校期满之后，多数返回机关的中下层干部的生活一如既往。他们的缺勤率很高，因为不上班通常不受纪律制裁。在“文化大革命”期间，几乎没有进行过晋级和提薪。

在此期间，北京政府实行权力下放，给予下级相当多的权力，但各基层单位的运转仍受极大限制。各地不仅要保证口粮，还要满足自身工业的需求。公社、县和城市都不能从国内的任何地方购进物品，更不要说从国外购进了。他们自己生产所需的工业品。原材料缺乏的县往往只好自己对付，哪怕是被迫停产。大型综合性工厂、大学和政府机关都成为自给自足的独立经济实体。各单位往往自己种菜供应食堂，拥有自己的手工业修理组，兴办自己的幼儿园和学校。电信业和运输服务业停滞不前，各地区之间的通信和交通极其困难。对地方的权力下放，从某种观点看是适应现实的权宜措施，说明上级单位无力及时调剂和运送物品以满足各地的需求。

各单位常在统计数字上做手脚以显示经济增长，但是后来，干部们也承认，这些年的生产实际上是下降的。工厂生产的任何产品，包括那些库存的低劣废品，都被计入统计数字内，而且有时还将数字夸大。直到“文化大革命”结束几年之后，主管计划的干部才有把握保证统计数字的可靠性。

因为重点放在满足工业的基本需求上，消费品生产被忽视。即使在广东最大最好的南方大厦商店内，许多货架也是空空如也。“文化大革命”后，消费品虽然增多了，但即使是最简单的产品，其质量仍很成问题，灯泡时明时暗，衣服常有绽线之处，碗碟有缺口，热水瓶漏水。

不仅生产停滞，整个经济也全面倒退：从原来地区贸易和适当的专业分工体系倒退到原始的自给自足的经济体系。

6. 最高领导层（1967年至1978年） 广州军区司令员、职业军人黄永胜在1967年1月实行军管之后，担任了广东省革命委员会主任，成为广东的最高当权者。正如人所共知的，他是林彪的亲信，在1969年7月调往北京到林彪手下工作之前，一直保持其在广东的领导地位。以后广为流传的一种说法是，如果林彪1971年的政变失败后仍然活着，则其“小舰队”将在广州北部一个军事基地附近的南湖疗养区建立基地，而黄永胜保护他。高级官员认为此事难以置信，因为林彪及其支持者并无掌握权力的广泛基础。即使是南湖疗养区，也并不完全处在黄永胜的控制之下。事实上，当地造反派红卫兵有时指责黄永胜不支持他们，认为他

明显地偏向较为保守的东风派。他手下的官员认为，他更为关心的是维持秩序，而不是干革命。先后接任他的军职的是刘兴元和毛泽东挑选的丁盛。丁盛由于打击文职官员，在广东特别不受欢迎。直到1974年4月赵紫阳接管了革命委员会以后，广东才恢复了文职领导。

赵紫阳担任广东省革委会主任和党委第一书记，直到1975年10月被调往四川省。虽然在“文化大革命”前赵紫阳在广东工作期间深受敬重，而且在四川省的改革中起了很大作用，但1974—1975年在广东期间他并不拥有军事势力，也没有得到足够的授权来开展重大的改革。因此，尽管他能力出众，但在广东任期内建树无多。接替他职务的是军队官员韦国清，虽不能算不受欢迎，但同样并未推动改革。直至1978年12月，习仲勋和杨尚昆接替韦国清后，广东的改革才真正起步。

7. 平反昭雪与重新评价（1973年至1980年） 随着“文化大革命”进入尾声，有关被批斗人员的问题就显得很棘手。那些仍在劳动改造或监禁中的人，特别是精神和肉体上备受折磨的人亟待平反。而迫害他们的人却依然当权，这些当权者当然不愿给这些潜在的挑战者以任何机会。但是，还有其他的当权干部确信，尚有许多冤案未获平反。他们便想清理有关档案并批评那些由林彪和“四人帮”提拔的官员。

恢复名誉是一个缓慢而痛苦的过程。每个人的档案都要审查。当某人恢复名誉时，原先整他的人必然反应冷漠，因为这意味着一个怨恨他们的人将复职。但是，要想复职或上学，平反是一个先决条件。而且平反不仅是活人的需要，也同时为了那些死于劳改和监禁期间的人的名誉。恢复名誉的工作从1973年一直持续到1980年。特别是在1980年，对毛泽东手下第二号人物刘少奇以及陶铸的平反，使其他死者的亲朋受到鼓舞。他们强烈要求为他们屈死的亲友恢复名誉。

已恢复名誉的活下来的人把平反看作“解放”。许多长期被监禁的人，由于与外界没有接触，已经丧失时间和地点的意识，对其何时能重获自由毫无思想准备，更谈不上了解外界所发生的事情。对他们来说，解放是突如其来的，他们简直无所适从。他们中有些人的住处已被封闭，有些人的亲友仍在监禁中，下落不明，而有些人要等待相当时日才能找到新的工作。

有的被解放的干部年龄太大，已无法重新工作。有很多人仍处于可以工作的年龄，但感情上受刺激太大，也难以恢复正常工作。许多人在多年后才对工作重新提起兴趣，但即使事过十年还心有余悸。虽然“四人帮”于1976年垮台，邓小平1978年在党的十一届三中全会上关于政策的讲话标志着动乱时期的结束，但还不足以消除影响。许多人返回原单位，以前整人的和挨整的不得不学会互相共处；个别经历特别凄惨的人，才能获准选择另一单位；有些人则因解放太迟，原先的工作岗位已经满员，只好调到其他单位。

虽然知青们在70年代早期就非法地陆续回城或逃往香港，但绝大多数人是在1975年才开始获准回城。1968年下乡的知青原打算被留在农村扎根一辈子，他们要得到城市户口比以后规定下乡数年的知青更为困难。只有少数已在农村结婚安家的人没有返回城市。在1975—1977年期间，估计广东省有40万知青回城，其中只有少数人可以找到正规的长期的工作或有升学机会。^①

对极左路线的公开批判既缓慢又谨慎。赵紫阳在1974年4月至1975年10月担任广东省委第一书记期间，也像邓小平一样，对在“文化大革命”中受过迫害的人，甚至对1966年秋批斗过他和其他当权派的红卫兵造反派，都采取了某种宽容的态度。在广东敢于站出来说话的是以李一哲为笔名的三位著名人士。李一哲于1973年底就开始行动，1974年写出一份全面批判林彪军事统治的万言书，明显影射当时仍在台上的江青及其同伙。李一哲提出了涉及基本制度的一系列广泛问题，包括制订法律、保护人权等。尽管他们的活动受到限制，其中一人遭长期监禁，但作为对“文化大革命”的首次公开的批评，其意见书的影响是爆炸性的。他们那些稍为超前于时代的观点，以后反映在北京短暂的民主墙上，并随着议论逐渐公开，也出现在官方的舆论媒介上。^②

1977年大多数人已恢复职务，对林彪、“四人帮”及其同伙重新评

① 参见 Jonathan Unger:《中国动乱的下乡运动》，载《当代中国》(1979)，第79~82页。

② 参见斯坦利·罗森 (Stanley Rosen) 编:《李一哲的沉浮》(*The Rehabilitation and Dissolution of 'Li Yizhe'*)，载《中国法律和政府》第2期，1981年夏季。也可参见 Antia Chan, Stanley Rosen 和 Jonathan Unger 编:《论社会主义民主和中国法律制度:李一哲大讨论》(*On Socialist Democracy and the Chinese Legal System: The Li Yizhe Debates*. Armonk N. Y.: M. E. Sharpe, 1985)。

价，并逐步扩大至牵涉毛泽东和“文化大革命”本身。最尖锐的批评最初出现在小说中。70年代末，在广东和其他各地最人尽皆知的故事，便是卢新华1978年8月发表的短篇小说《伤痕》。故事发生在“文化大革命”初期，主角是一位年轻妇女。她揭发了自己的母亲和死去的父亲，自愿下乡，以表白对毛泽东的忠心。在农村时她甚至拒绝拆看母亲的来信。1973年她开始怀疑自己的所作所为，终于拆开了其中一封来信，才知道她母亲病了，要求她回家一趟。她火速赶回家。当她几经周折终于找到母亲的下落时，母亲刚刚去世。《伤痕》不仅反映了母女间的疏离和那苦难的岁月，也反映了女儿因给蒙受冤屈的亲人增添痛苦而深感内疚。^①

“伤痕文学”持续几年牵动着全国的情绪。虽然人们知道，回顾可怕的往事会触动创伤，但人们沉湎于相互倾诉和聆听他人的可怕经历。他们深感痛苦，不仅是因为自己所受的苦难，也因为他们悔恨当初屈服于当权者，没有更好地保护自己和自己的亲人。在北京，随着干部的复职，官方的报道也在“揭露文学”之后披露了更多的悲剧。最初人们还忌讳公开批评毛泽东，但随着时间的推移，连官方的传播媒介也承认“文化大革命”是一场浩劫。毛泽东也因1957年以后所犯的种种严重错误而受到批评。

在整个80年代，人们都在挣扎着使自己从痛苦中解脱。在80年代前五年，许多人努力去忘却这些“伤痕”。他们说，必须继续生活下去。他们的观点正如一位年轻官员所说的：“我们都受了苦。但如果我们不断算旧账，就会使‘文化大革命’的阴魂不散。这笔账不应完全算在迫于压力而做了过火行为的人们身上。我们应当为受迫害的人平反并帮助他们。我们应该承认毛泽东犯了错误，造成‘文化大革命’的悲剧。我们应该停止向后看，要集中力量建设未来。”然而，痛苦的记忆和仇恨并不

^① 卢新华等：《伤痕：文化大革命中的新事迹（1977—1978）》，Geremie Barmé和Bennett Lee译，香港，联合出版公司，1979年。Richard King：《“伤痕”和“揭露”：四人帮之后的中国文学》，载*Pacific Affairs*（1981年春季），第82—99页。关于这一时期小说在广东的作用，参见Perry Link：《广州及其他中国城市的小说与公共阅读（1979—1980）》（*Fiction and the Reading Public in Guangzhou and Other Chinese Cities, 1979—1980*），载Jeffrey C. Kinkley编：《毛泽东时代之后的中国文学和社会（1978—1980）》（*After Mao: Chinese Literature and Society, 1978—1981*, Cambridge, Mass.: Council on East Asian Studies, Harvard University, 1985）。

是轻易就可以淡忘的。在以后的十多年中，各行业和各级的工作有时仍受昔日恩怨的影响，因为挨整的人不能饶恕整过自己却仍当权的人。某些怨仇甚至还传给了下一代。

1978 年的起跑线

1976 年“文化大革命”结束后，新领导班子需要两年时间来巩固权力，准备改革。虽然在 1977 年与 1978 年也开始有了变化，但重大的改革却是在 1978 年 12 月党的十一届三中全会之后才开始的。当时各方面的形势比 1952 年共产党新政府刚开始社会主义建设时都好得多。据广东省的统计资料，广东省 1978 年的人均收入是 1952 年的 4 倍，而相对于 1952 年零售物价指数只上涨了 15%。^①在此期间，广东已形成了有力的政治结构，已能够管理农村生产，为 90% 的青少年提供基础教育、提供公费医疗、开展计划生育，并建立了初步的福利网。已建成的公路和铁路，除 1959—1961 年外，保证了省内的粮食分配能满足最低需求。建成了—个重工业基地，包括几个主要矿山、钢铁厂、化工厂、机械厂和橡胶厂。

如果有人问：60 年代初期的政策延续到 1978 年，情况可能会怎样？回答只能是：“文化大革命”造成了无法估量的巨大损失。最大的代价并非来自建筑物、工厂和运输设施的物质损坏。有些建筑物、铁路已被破坏，许多历史建筑和遗址被弄得面目全非，但是这类破坏对经济和人民生活的影响不大。关心未来发展的官员认为，失掉发展生产和提高人民生活水平的机会还不是“文化大革命”的最大损失。

对基础建设的忽视，才是更为严重的问题。工厂、商店和经济机构面临着许多问题：如供应不足、能源短缺、人员流失以及政治压力，人们只能集中精力应付燃眉之急。有关兴建公路、铁路、桥梁、河堤、污水处理厂和发电厂、通信网络、森林保护等长期计划，只好暂缓执行。这就加重了现存设施的负担，何况这些旧设施本身也维修不善。这些问题 1966 年以前也存在，不过到 1976 年就越发严重了。

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1984 年，第 52、264 页。

机器老化使上述的状况进一步恶化。由于没有兴建新住房，使得60年代早期就十分紧张的住房问题日趋严重。“文化大革命”结束时，由于人口增加，房屋维修不善，人们的居住条件已到了解放以来最恶劣的地步。农村陆续修建新公路以支援工农业建设。但在城市，道路维修、桥梁建筑、居民用电等，均被列入消费型，即非生产型的次要项目而被忽视。例如，1952年广州就有2.9万部电话，到1978年，人口增加了一倍，但电话总数却没有增加，而且运转情况更差。

在动荡的10年中，广东在全国并不受重视。来自内地的党内高层领导人长期偏爱其内地家乡，而不重视世界意识较强且较富裕的沿海地区。1960年中苏分裂以及对越战争时期，由于担心沿海地区易受攻击，广东的处境就更艰难。60年代和70年代初期，所有的投资都集中在偏远地区，即“大三线”。^①广东作为最易暴露的前沿，在“文化大革命”期间不仅得不到新的投资，而且部分工厂被迫内迁——一部分迁往其他省份，部分从广州迁往设备和人员素质都较差的韶关地区。广州市内的部分工厂则从市区迁往花县、从化等农村。这些新厂虽仍在本省内，但因供应线较长，也额外增加了负担。

基础建设的问题不仅存在于物质方面，也存在于组织方面。由于供应短缺，工厂动用为日后需要而储备的库存，但却经常不向上级汇报，因为完不成生产指标要比谎报冒更大的风险。由于记录不实、人员经常变动，政府的财政部门，特别是银行无法对他们管辖的企业进行监督。由于严重忽视基本汇报制度，使经济部门无法进行有效的协调工作。上级无法监督滥伐树木的行为，致使土壤受到严重侵蚀。尽管专家们对食物生产的增长已稍落后于人口增长的情况表示忧虑，但控制人口计划的实施仍然起步缓慢。

然而，“文化大革命”真正的最大损失，是在人力资源方面。中国共产党领导人在1949年执政后，便想提拔工农干部。但他们发现，没有几个工农干部受过良好教育，迫不得已使用出身不好的人，特别是在需要专业知识的部门中。毛泽东及其他领导人害怕这些人的影响太大，从而

^① 参见 Barry Naughton, 《大三线》(The Third Front), 载 *China Quarterly*, 1988年9月, 第351-386页。

削弱对社会主义制度的忠诚信念，因此试图通过政治运动、定期的学习和监督，来限制他们潜在的破坏作用。

“资产阶级知识分子”在1966年以前便遭到批判，而“文化大革命”又把批判更升一级。由于多年饱受的精神压力，当他们重获解放时，热情却已枯竭。大多数人冷漠、心有余悸，只求像人一样生活，能探亲访友。他们得到的物质补偿仅算得上象征性的，聊胜于无。他们力图避开危险，而社会生活看来到处都有危险。但是，谁能代替他们呢？中国公民不论老幼，受过高等教育的真是凤毛麟角。

在广东，有海外关系的人与知识分子的遭遇相仿。据统计，在海外有亲友的广东干部多达60%。他们不但容易受到批判，而且在入党、升学和参军上困难重重。所有这些问题在1966年之后都更为严重。

“文化大革命”使得本来可能获得管理经验、培养成为领导人才的年轻干部坐失良机。他们不得不把精力集中在当前的政治斗争中，以求得政治生存。那时既没有培训计划，也没有学习材料，去帮助那些有抱负的青年实现自己的理想。在改革开始后，这一代人中最优秀和最有天资的人虽然也被委以重任，但他们普遍缺乏行政经验，也不像其他国家同辈人那样，经历过逐渐成长到成熟的过程。

1966年的这一代年轻人日后也没有机会再受教育。除1966—1967学年以外，多数中学继续开学，但重点学校的优秀教师被调离或受批斗。有些高等学校在1969—1977年期间部分地复课，但教学水平不合标准，教学秩序不正常。由于农村根本没有书籍，广东99.4万知青中多数人无法自学。1977年和1978年，有些幸运儿考上了大学，或被选送进修专业课程，有机会补偿他们损失的时光。但由于学生水平太低，高校重新开课后又不得不降低教学标准。然而，当年离校下乡的多数知青再没有返校就读。60年代成年的一代人，到1976年感到被政治领导人利用了，他们的个人生活被毁了，因此许多人感到困惑、烦恼，变得无组织、无纪律、无教养，深感痛苦。那些在家中最年长的子女往往不得不从事收入低微的劳动，而他们的弟妹却得到较好的培训和就业机会。他们成了公认的“被遗弃的一代”。

70年代后期有机会上大学的幸运学生也普遍感到失望。多数教学人

员丢失了教学工作十多年之久，他们不仅知识枯竭，谨小慎微，而且长期没有接触本专业的最新发展情况。几乎没有国内出版的教材，也缺乏经费去购买外国的教材或进行海外交流。学生渴望追回他们损失的时间，也知道毕业后会有新的机会等待着他们，因此对教育现状灰心丧气。有人发牢骚说：“60年代的教师，使用50年代的教材，教70年代的学生，培养80年代的人才。”

父母被送往干校或受到监禁，其子女一般寄养在亲戚或朋友家里，但有时这些受委托者本人也被批斗或下放。这些孩子只有自己谋生，别无选择。有些孩子的父母或监护人即使在身边，但往往由于配偶或亲戚被监禁而受到精神压力，使他们无暇也无心于对孩子的引导和管教。当那些未曾得到童年应受的照料或照顾不够的孩子们长大以后，就特别感到困惑和烦恼。

要使中国重新走上轨道并不容易。例如，在工作单位里，人们很同情那些在“文化大革命”期间挨整的人和行将退休而十多年来未曾提升过工资的老年人。但挨整的不一定都是好职工，对他们的同情反而难以保证工作的高标准要求。

“文化大革命”期间，权力的分配并非基于标准原则，而是基于私人关系。权力的行使虽然打着意识形态的口号，但实际上是以亲友关系为基础的。不以公认准则为基础的权力是腐败的。领导人可以利用政治手段对付那些挑战其权威的人。他们有时也利用特权，优先攫取住房、汽车、稀有商品和招待票等。

十年动乱中，盛行的工作态度是：混日子、逃避责任、不干或少干、缺乏主动性，尽可能索取特权，利用一切影响为亲戚朋友谋工作。当原材料或能源供应不足时，工人们有时数周或数月无事可干。当时环境也不够稳定，使管理人员无法维持纪律、保证产品质量和提高工作效率。由于国家保证了固定工资，工人们看不到努力工作的好处。那时香港的经理们都了解这些根深蒂固的工作态度，故不想雇用来自大陆的新移民。

在“文化大革命”后，干部和工厂厂长们力图重新组织工作，但他们发现档案混乱，职工的政治问题需要处理。“文化大革命”中相互的恩怨和对立情绪尚未消除，有关组织和领导的许多决定悬而未决。在许多

工厂里，如果工人工作效率高，上午用完了当天配给的原材料，下午便用来学习和讨论。工人们照旧要求发奖金，因为产生这些问题的责任不在他们。厂长们无权解雇超编人员，同时又缺乏有技术和管理技能的人，供应情况也不好。在这种情况下，厂长们感到，新的奖励制度仍不足以解决问题。

人力资源问题远不只是缺乏训练和经验。多年来，人们一直被号召要作出牺牲，为了共同的利益而无私工作。到了“文化大革命”结束时，对那些只关心个人权力和特权的官员所发出的这类号召，公众听了只能引起怀疑和嘲笑。

广东和其他地区一样，人们在谈论精神真空和信仰危机。对毛泽东的信仰曾经产生过一种持久不衰的忠诚，给人们以希望。但他们希望的幻灭从对领导者个人扩展到他们所代表的体制，包括共产党和社会主义制度。某些党的领导人因为本人也是“文化大革命”的牺牲品，幸而避开了群众愤怒冲击的锋芒。由于党员干部一直当权，并曾把中国带进“大跃进”和“文化大革命”的灾难之中，共产党至少已失去了它头上曾一度闪耀的光环。即使是经济进步所带来的振奋，也无法完全恢复信仰和填补精神空白。

人们已没有什么可引以为傲的了。在毛泽东领导初期，即使是穷人，也都有一种道德优越感和奉献精神。而如今，数十年的牺牲看来是愚蠢的。他们的衣着外观、家庭、工作，都没有什么值得骄傲的。政府官员也好，服务人员也好，不管服务态度如何，待遇都一样。许多官员长期受到“工人是新主人”的教育，但如今也改变了对群众的态度。他们说：“凭什么我该为你服务？真讨厌，走开！”

人们过去响应号召作出牺牲的时间太长了，1978年以后，他们所关心的是工资和物质好处。外省人一向认为广东人只是追求物质享受，但在50年代，广东人也曾响应过无私工作的号召，遵守新中国成立初期的严明纪律。广东人现在和其他地区的人一样，坚持先看到物质利益，再谈奉献。工作的自豪感和纪律性起码需要很长时间才能重新建立，然后才能谈到责任心、效率和劳动生产率。

对变革的渴望

1957年集体化运动之后，一些中国领导人提出了“社会主义改造走得太快了”的异议。到1961年“大跃进”失败后，这些人足以发挥影响进行适度体制改革的地步。在“文化大革命”中，中国体制的弊端暴露无遗，以致各地要求变革的呼声愈加强烈，包括共产党领导机构在内。1978年在北京民主墙上出现这样的标语：“东德不如西德，北朝鲜不如南朝鲜，中国大陆不如台湾。”许多人对此有共鸣。60年代困难时期，中国领导人相信其制度的优越性，到了1976年，他们不再这样想了。

邓小平早在1977年8月8日的一次谈话中，就提到体制改革的必要性。在1978年12月召开的党的十一届三中全会上，他已身居推动改革的要职。虽然许多问题尚待解决，但在1966年之前就曾提出过、却未能成为主导思想的一些基本观念，邓小平已赢得了广泛的支持。这些观念是：

——立即采取措施，改善人民生活。人民受苦太多，“主义”谈得太多，中国必须找到适合国情的东西。

——社会主义制度统得太紧，必须放松。过多的计划使经济失去活力，削弱了发展动力。市场必须复苏，并使之繁荣，以便活跃生产，满足人民的需要。在追随苏联式社会主义的道路上，中国已走得太远，需要离开这条道路。

——阶级斗争和政治运动打击了許多人，必须停止。要保护人们免遭飞来横祸。而且，知识分子和专家是爱国的，应受礼遇。中国的专家实在太少，极需他们的帮助。

——要放松对人民生活的严格控制。不应违反其意愿强迫城镇青年留在农村，不应强迫人们长期从事社会义务劳动。应允许人民有发表意见和旅行的自由，读其所欲读，看其所欲看。

——共产党必须放松对日常经济事务的控制。灾难往往来源于党试图操纵日常事务。党也必须更多地注意行之有效的政策。在提

拔人才上，应更多地偏重其能力、表现，而不应只看其政治态度。

——中国需要扩大与外国的接触，尤其需要扩大对外贸易，学习外国的技术和经验。对广东来说，这就意味着向香港打开大门。

但这并不是说，经济改革就没有阻力了。阻力之所以被克服，是因为“文化大革命”后改革的思想已呈现出不可遏止之势。过去的10年灾难如此深重，许多人不仅为死去的同志和亲友哭泣，也为中国的命运洒泪。广东省一位前副省长的一番话得到了大家的共鸣。他说：“我们必须感谢‘文化大革命’。没有它，我们也许永远不会进行这场根本性的变革。‘文化大革命’使我们认识到旧体制的弱点。从长远来看，正是有了‘文化大革命’，中国才会变得更美好。”

第二章 香港：外界的成就促成了改革的产生

“文化大革命”期间，中国人集中力量进行内部斗争，以致无法分神去抓住曾有的机会去顾及外部世界。随着动乱时代的流逝，中国焕发出新的活力，同时由于国际局势的某些变化，也给中国带来了新的机会。一方面，中国开始把目光转向苏联集团以外的世界，另一方面，美国也想摆脱朝鲜战争的阴影，希望与中国的关系正常化，以便取得中国的合作，结束越南战争。这些变化促进了中国与西方关系的改善，从而使得自从美国1950年对中国港口实行禁运以来，中国第一次有可能对外开放。

这次中国大陆的开放，正值其东亚邻邦经济发展最为迅速、社会变革取得前所未有成果之时。由于过去中国舆论机构受到严格控制，中国人面对外部如此巨大的变化缺乏心理准备。当他们发现自己已远远落后时，大为震惊；并对他们过去的领导人和体制加深了怀疑。他们想知道，其他东亚国家是怎样取得成功的？中国怎样才能学到其中的奥秘？

与中国其他比较封闭的省份不同，广东有其独特的通向外界的门户——香港。如同其他那些由人为的政治障碍所分隔的国家和地区一样，香港居民希望与在边界另一方的亲戚和朋友重新建立联系。虽然香港仍在英国的治理之下，但是绝大多数居民均为广东移民以及近150年来从广东南部和东北部来的移民的后裔。思乡怀旧之情和好奇心，使得这些人希望重建自己与故乡的联系。香港商人们发现他们能在广东销售产品，并且可以在广东制造产品运往其他地方销售。由于香港日益严重的劳力短缺和劳动成本上升，威胁其产品在国际市场上的竞争力，香港的劳力密集型制造厂家看中了广东丰富的廉价劳力资源。1982年之后，香港将在1997年回归中国的日趋明朗，许多香港人都想了解并加强与边界那边

的个人及业务联系，以便提早几年做好回归大陆的准备。

边界放宽以后，广东人开始更多地思考如何借助香港的技术、经济专长、商业网络以及金融资源来促进自身的发展。他们并不认为香港的一切都是值得模仿的，但是对广东而言，香港已经成为现代化的象征。没有任何其他地方能像香港一样给他们的观念造成如此巨大的冲击。在恢复与香港的联系之时，广东人究竟看到了些什么呢？自从1949年香港和广东分道扬镳以来，香港发生了哪些变化呢？香港有哪些现成的东西能为广东所采用呢？

1950年，香港失去了内地市场

1949年，中国具有足够的军事力量收回香港。但是，由于当时中国共产党的许多领导人在40年代末曾在香港呆过，他们认识到作为外来商品的来源地和赚取外汇的场所，维持香港的现状具有一定的价值；同时，为了维持对香港的管治，英国也愿意对北京给予外交上的承认。北京认为这对确立中国在国际社会中的地位是一个重要帮助。^①

1949年10月共产党接管广东省之后，并没有立即关闭省港之间的边界。香港的共产党地下工作者和爱国青年通过各种渠道回到广东，而那些害怕失去其企业的商人、担心失去其土地的地主、惧怕失去其性命的国民党支持者以及那些期望找到更多工作机会的青年却如潮水般地涌入香港。与此同时，商人和寻亲访友的人们则继续来往于边界的两边。

1950年朝鲜战争（the Korean War）爆发。在美国及其盟国的策划下，联合国对中国强行封锁，而中国也相应地沿着与香港的边界筑起围墙。正当中国走上社会主义道路以及加强共产党领导的时候，香港却继续维持着世界上最开放的经济模式。50年代前期，由于中国需要外界的供应以应付朝鲜战争的需要，边境上的“走私”一直维持在一定的规模。但是，香港与中国内地之间的“合法”贸易却中断了。香港突然失去了其作为中国内地与外部世界的商业转口港和货物转运中心的地位。

^① 有关香港腹地的一部著作是 Gregory Eliyu Guldin 的《隐藏的腹地：香港对广东省南部的依赖》，打字稿，1987年。

由于中国（内地）实行计划经济，在政治上采取严格控制并要求个人服务国家，对共产党来说，香港成了资本主义罪恶的象征：唯利是图的商人、无政府状态、道德败坏以及贪图个人享乐等。而对那些以自己的方式自由追求财富的香港人来说，共产主义则是一种没收私人财产、迫害发财商人以及丧失自由的体制。他们的恐惧在朝鲜战争时期得到了验证：中国发动了镇压反革命的运动，广东在1951年也开始了土地改革和针对资本家的“三反五反”运动（即“反对贪污、反对浪费、反对官僚主义”和“反对行贿、反对偷税漏税、反对盗窃国家资财、反对偷工减料、反对盗窃国家经济情报”——编者注）。香港居民很快就知道了他们在广东的亲友们的遭遇：或是被恐吓，或是被公开批斗、殴打，有的甚至被杀。

一直以来，香港是那些逃离中国（内地）的人的避难所，英国人亦试图在国民党和共产党之间搞平衡。当地许多华人都在回避政治活动，他们根本不清楚谁是国民党、共产党、英国或美国的代理人。但是国民党和共产党以及各自的狂热追随者们却在继续进行短兵相接的公开斗争。当地的工会、学校、杂志、报纸、电影院甚至饭馆和商店都被划分为三派：亲共产党派（当地叫“左派”）、反共派和中间派。亲共派坚持在10月1日国庆节那天升起他们的五星红旗，而亲国民党派则在他们的“国庆日”10月10日升起自己的旗帜。

在中国和英国之间，逐渐形成了某种妥协。尽管英国驻军和港英政府官员们强硬地宣称他们已做好准备保卫香港。但是，大多数观察家们认为这是不可能的。香港流行这样的笑话，“中国会怎样收回香港呢？”“只需打个电话就行了。”中国只要稍稍宣示一下自己的意图，香港就会彻底崩溃。为了不刺激中共，英国人只得小心翼翼；其他国家虽被允许利用香港作为观察中国（内地）的基地，但是他们也必须谨慎从事，不要惹怒中国采取越过边境的反应。

于是，双方达成了部分默契：中国允许英国继续治理香港，英国则要求在港的共产党人遵守当地的法令，同时对当地的中共出版物、中国银行、华润公司（包括国有外贸公司）、国货公司、招商局、左派学校及工会组织不加限制。

香港的许多农副产品供应来源于广东；到 20 世纪 70 年代，大量的淡水供应也来自广东。同时，中国（内地）也利用香港作为其收集信息、取得技术、获得物资以及赚取外汇的基地。中国（内地）向香港出口食品和日用品，在中国（内地）少量的出口总额中占有重要的地位，赚取 1/4 或是更多的外汇收入。

每天，合法移民不断涌入香港。每年的假期，亦有成千上万的香港居民获准越过边境，回到他们的故乡寻亲访友。人们可以在边界换乘火车，或者搭乘那些特许来港的回程载货卡车。香港居民大多与内地的亲友保持通信，不过用电话联系在当时实际上是不可能的。香港人常汇款给内地的亲戚，或者为那些害怕与大陆亲友直接联系的台湾人和其他地方的华侨做中间人。

英国的小心谨慎和中国的自身利益，使得香港能够继续维持其政治结构。在 50 年代初期，当时面临的问题是香港能否保持经济的足够活力，使当地居民包括大量涌入的新移民能够生活下去。香港的人口在 1940 年是 130 万，但是在 1945 年下降到 60 万。这是由于在日本占领时期，许多人逃到中国（内地）的乡下避难去了。在 50 年代中期，大多数人又回到了香港，再加上超过 100 万的新移民，使得香港的人口数量比 1940 年增加了一倍。

香港气候温和，移民们甚至可以睡在山腰上。他们擅自建起简陋的棚屋，这在名义上是不合法的，但实际上却得到默许。除了在夏季遇到台风袭击外，人们面临的最迫切的问题还不是住所，而是食物、保健和工作。偶尔，教会的慈善机构协助提供些食品。基督教和天主教教会，它们像受救济的中国平民一样，从全国各地来香港找到收容所。欧洲、北美以及澳大利亚的一些教会曾一度资助传教士在整个中国（内地）进行活动；现在不难获得较多的基金为香港这块比大陆小得多的地方提供慈善服务。但是，如果香港经济继续衰退，他们也无力提供足够的资金以满足需要。香港此时最需要的是更多的就业机会，以弥补转口贸易的损失和满足人口增长的需求。

50年代和60年代制造业的发展

第二次世界大战以前，中国最大的制造业和国际金融中心不在香港，而在上海。上海的长江流域有比广州—香港区域更多的人口、更完备的工业体系和更为发达的服务业。上海有外国租界，那里居住着30万外国侨民，包括法国人、英国人、美国人和日本人。尽管日本人在中国东北地区已建立相当规模的制造业基地，但是，只有上海才具有丰富的资源供应，大型制造业工厂所需的机器设备、原材料、零部件、职员和工业服务。1949年，上海的商人争相逃往国外，有些上海企业家——其中大部分从事纺织业——认为，新加坡和台湾在政治上控制太严，从而相信在香港可能有更好的发展。

第二次世界大战一结束，上海的纺织业巨头们就从英国订购各种新的设备，开始着手自己工厂的现代化改造。当共产党的军队逼近上海时，有些新的设备还在运输途中，资本家决定改变那些正在海上航行的船只的方向，将机器设备送至香港。于是，这些资本家以及他们的经理人员亦跑到香港，没有多久就在人烟稀少的新界荃湾兴建工厂。不过，大多数上海纺织业人士只能只身离开中国（内地），随身带来的只有专业技术特长。但是，那些千方百计急于维持其经济生存能力和寻求盈利机会的英国和其他外国银行家们，却发现了这些上海商人的潜力，于是便扶植他们。荃湾，逐渐成为纺织业中心，从1945年仅有5000人的小村庄发展到1985年拥有75万人口的城区。

尽管香港具有国际风味和形形色色的华人团体，但基本上仍保留广东式的社会，从上海来的人难以适应。上海纺织业的经理们吃在上海餐馆，建立起自己的商会组织，生活在上海人的圈子里。他们雇用的工人受到截然不同的对待，上海工人的薪水高，而本地工人的报酬较低。大量的潮汕人、福建的厦门人和福州人，以及来自广东东北部山区（例如梅县）的客家人，虽然他们早就到了香港，但是影响较弱，并且逐渐被广东（府）文化所同化。而上海来的逃亡者，不论是金融家、店员、工人还是白俄罗斯人或犹太人，都认为上海是优越的，因而没有多少人愿

意屈尊去学习广东人。香港的广东人则把大多数北方人都看作是“上海人”，而不论他们是来自宁波或浙江其他地方，或是来自江苏甚至距上海更遥远的地方。

急于就业的新移民，提供了几乎是取之不尽的廉价劳力，而上海的实业家们仅支付劳力市场所能承受的最低工资。纺织厂的资本家对待工人，更像20世纪初日本纺织厂老板那样苛刻无情，而不像50年代日本经理那样，许诺长期雇用工人并提供给工人各种福利，以保证获得工人的忠诚和奉献。当时，传统的中国同乡会和地区会馆，以及西方教会慈善机构提供的福利网，实际上间接地资助了各个纺织企业的劳工。

尽管上海的企业家并不顺应当地的商业社会，而且对非上海的工人支付不能再低的临界工资。但是，正当香港无法继续成为传统的转口贸易中心时，他们的工厂在为香港重建经济基础方面起了关键性的作用。一些工厂的职员在了解了企业运作的诀窍之后，便辞职自行开办小型的家庭式工厂或服装店，在制衣业或服装等行业找到发展机会。这些小型工厂的兴起，加上不断增多的急于谋生的难民，给香港带来了“大发展的潜力”。当大批来自美国买主的订货单涌来时，这些商人便有信心接受，因为他们知道可以通过雇用额外的工人或通过再转包来迅速扩大生产能力。

第二轮工业发展的高潮是在50年代后期和60年代初期。企业家们把握住了这次新的时机：生产人造花及其他塑料制品、手表、玩具和其他劳力密集型消费品。到了60年代后期，由于日本人的产业升级，香港企业家便生产次一级的电子产品来代替日本产品，从而形成了第三次工业发展的高潮。这两次工业发展高潮，本地人都起了领导作用。不过，新高潮的领导人多数毕业于美国或台湾（地区）的工程、商业学院。他们学成归来，依靠家庭的资助和与外界的联系，向需要更高技术和国际知识的企业开拓。由于本地竞争日趋激烈，国际市场变幻莫测，有的公司落后了，遭到淘汰；但是更多的精明商人，凭借着雄厚的财力并把握住幸运的时机，领导自己的企业以“爆炸式”的速度迅速发展。

外界的观察家们常把香港描述成实行自由贸易、纯粹放任自流的市场经济的一个典型，并与日本、韩国及台湾地区保护新生的和成长中的

产业政策相对比。虽然，港英政府某些机构对诸如股市等进行严格控制，并且政府的收购行动也并非完全通过竞争投标进行。同时，对医药、会计等方面的专业鉴定也是根据英式标准而非国际惯例。但是，香港的农业和工业产品市场一直保持相当的开放。香港与上述经济区不同，它没有纯粹的港产品市场，也不必考虑保护新生产业使之发展并具有相当的经济规模。

不过，港英政府在经济发展中实际扮演着一个重要角色。有才能的殖民政府官员和开明的政策，使得香港成为世界上唯一的工业化殖民地。随着英国丧失在其他殖民地的统治权，它从那些地方输送来了一些最有才干的殖民地公务员，给予广东话训练，并委任为有一定任期的基层地区官员，从而提供高水平的服务。自从1953年石硤尾木屋区发生大火以后，政府逐渐也承担起建造廉价公众住宅的责任。

长期以来，港英政府就是亚洲少有的几个提供完备法律体系的政府之一。在明确的法律体系下，国际商业人士感到，他们可以得到公平的对待。港英政府不但提供公共交通、自来水供应、下水道系统、医药保健以及学校教育，而且控制土地的使用，并且选择性地扶植一些认为值得支持的小型工业区。香港最为稀缺的资源是土地，政府采取的政策是，将那些新开发并可供使用的土地投标租用。但是，新地有限，往往供不应求，昂贵的土地价格因而提供了足够的政府收入，形成了政府财政预算的一大来源。虽然，土地一般都是公开投标拍卖，但是，为了保护某些行业——例如无力与财雄势大的地产公司竞争的制革业和电器业——的生存能力，便专门划出某些土地供这些行业的厂商投标。另外，政府亦为其他行业开发土地。这种做法使得制造业能够集中力量投资于生产设备，而不必在昂贵的土地及其开发上消耗过多的资金，从而扶植了工业的发展。

在1941年日本人摧毁英军防线时，所谓“西方优越性”的光环已被戳破，但是在第二次世界大战之后，香港的社会生活依然是楚汉分明。无论是从社会地位还是居住环境来看，西方群体仍处于上层，甚至其别墅也居山顶。港英政府官员和商业人士可以乘坐山顶缆车或自己开车离开住处，前往政府大厦或公司机关。离政府大厦不远处还有一块草地，

直到70年代，人们还可以在此打板球，或者到附近的香港夜总会聚会。西方人，包括经理人员、大学教师、商人，甚至水手、警务人员及其家属，总人数仅占全港人口的1%~2%。

当地的某些华人，随着生意的发展，也开始享受奢侈的生活方式，从而与普通的工人形成了巨大的鸿沟。不过，在50年代，仅仅只有少数华人，主要是那些已在香港生活两三代的人，被西方商人和政府官员的上流社会所接受。而在50年代以前，华人除了在英国家庭中当仆佣者外，住在山顶者寥寥无几。绝大多数华人聚居在商业区、九龙以及大体上仍属于乡村地区的新界，从事的行业也多是商业、手工业或是充当运输和建筑劳力。直到70年代后期，随着中国人发财致富和变得成熟老练，与西方人之间的社会鸿沟才开始消失。

香港大学的教师大多来自英国和其他英联邦国家。出众的华人青年经过挑选进入该校学习，毕业后大多成为行政职员，服务于政府机构或工商企业，例如英资贸易公司的经理人员。他们的故事因为詹姆斯·克拉维尔（James Clavell）的《大班》（*Taipan*）和《望族》（*Noble House*）而广为人知。另外，该校还培养其他专业人才，如医药人才，为当地居民提供各种服务。

如同许多国家的第一代企业家一样，香港的本地商人只信任自己一小群至爱亲朋。这部分人中的某些人或其子女，可能会在海外受教育，毕业后回港经商。他们认为其他雇员一旦掌握了经营技能，就会马上远走高飞，创办自己的公司加入行业竞争。这样，最好还是不让一般雇员掌握经营技能。因此，雇主们不愿积极培养管理人才和专业人才。在整个60年代，香港各大学的毕业生在当地华资公司里不易找到有吸引力的经理职位，而只有受雇为低级职员或企业工人的机会。但是到了70年代，总部设在香港而为其东南亚地区服务的各类跨国公司纷纷成立，从而造就了一个庞大的白领阶层。

在60年代，一般来说，香港的华人劳工并不像日本或韩国的工人那样具有奉献精神和受过良好的教育。许多华人依靠体力劳动谋生，他们不得不接受低工资，因为新移民不断增多，随时会抢他们的饭碗。由于缺乏工作的保障，他们随物质刺激而动，按照要求完成任务。

在收入、财产和生活方式等方面也存在巨大的差异。1953 年以后的公共住房政策仅为那些木屋区的人以及买不起私房的人提供了最低标准的住所。在 60 年代，很少私人地产商认为为低收入的工人兴建住房是有利可图的。虽然政府大规模兴建廉价住宅，但是仍难以满足不断涌来的移民，以及 50 年代开始的生育高峰带来的住房需求。这时，不少工人全家挤在一间房内，房租不及住在较好住宅区的中等家庭房租支出的 1%。

共同城市文化的出现（1967—1975 年）

在欧洲和北美洲的中国移民，去时大多是“侨居者”，他们最终还是打算回归故里的。但是，在海外居住了一二十年之后，许多人认为这个新的国家就是自己的家，并且开始适应那里的生活。许多涌到香港来的中国（内地）人，最初也是把香港当作暂时的栖身之地。有些人还在考虑，一旦时机许可便打算回到内地；更多的人则是希望移居国外。很少有人是在香港作长远打算的。公寓楼房的建造商们常常在楼宇尚未竣工之前就出售住宅单元，以期迅速收回投资。店主和制造商们同样也有谋取短期利润的行为。正如记者理查德·休斯（Richard Hughes）在其书中所描述的那样，香港是一处靠“借来的时间”生活的“借来的地方”。

尽管如此，到了 1967 年，如同那些在海外定居的“侨居者”一样，香港的许多人期望继续居留下去，并且考虑落地生根。但在那年夏天，“文化大革命”的冲击波及香港，共产主义示威者和支持者对香港人的生命财产带来危害。这时，有些人更加想方设法到海外去寻找世外桃源，但是，更多的人则振作起来，保卫自己的安身立命之地。一些从中国（内地）非法逃港的移民害怕一旦共产党接管香港，就会性命难保；另外还有许多人则担心他们的生计。这些人都认识到，需要英国来维持香港的地位。在 1967 年之后，他们日益准备同心协力，并与英国政府官员合作，共同争取香港的利益。以国际标准来衡量，此时的香港并不是一个稳定巩固的社会，但是许多政府官员和社会名流都想让香港朝此方向发展。

香港的生活经历逐渐形成一种共同的大众文化。许多移民初时只是

孤身一人，但是后来大多在此成家立业、养儿育女。居民们，尤其是那些50年代在香港出生的新一代，开始阅读同样的报纸，收听同样的电台广播，并且开始收看同样的电视节目。港英政府扩大了教育体系，孩子们接受更为长时间的正规教育，一般都读完初级中学（九年制）。香港人逐渐为自己的进步而自豪，与那些1972—1975年从中国（内地）新涌来的移民相比，更增添了他们的优越感。

另外，香港也不同于台湾。在台湾，公众的观念仍受孔子的思想和孙中山的“三民主义”的巨大影响，而在香港，则没有明显的公共价值体系来阻碍对物质享受的追求。一直以来，财富就是划分阶层的基本标准，小店主弄虚作假欺骗顾客，自己却心安理得。香港精神，就是实用主义加急功近利、人人为己。如果有必要，不惜公开争吵。如果超越了这种精神、共同的大众媒介以及人们在此生活的简单事实，就很难给“香港人”这一概念下定义了。什么民族象征、共同的宗教信仰，以及有意识的传统教育，这些在香港都不存在。政府的学校教导学生正派和礼仪，但是，由于担心造成分化，并不讲授20世纪的中国现代史。很少有人研究甚或认同传统文化。香港有现代化了的民间传统，但是缺乏一种成熟的文化。

在60年代，人们收入之间的巨大差距开始缩小，这是因为对普通工人的需求增加，导致工资水平上升。到80年代中期，香港的年人均收入达到5000美元。从年人均收入只有几百美元的50年代开始，工资水平迅速而持续地上升。富豪人家相继雇用仆人和司机，乘坐豪华轿车，满身珠光宝气，津津乐道于炫耀自己的财富，而这种风尚在西方已不多见了。不管怎样，到了70年代中期，一般工人也开始买得起新式家用电器，例如电视机、电冰箱、煤气炉、洗衣机、录音机和照相机等；有些家庭还安装空调机以取代电风扇；连那些尚未购置这类物品的家庭也可指望在几年内全部购齐。由此而产生的一种消费文化，其规模之大，无论是对中国（内地）或是香港而言，都是前所未有的。与此同时，香港的住房面积和建筑质量，都继续得到迅速改善。随着相当多的人开始享受中产阶级的生活方式，贫富生活之间的差距逐渐缩小。

港英政府在50年代对公共事业的需求反应很缓慢，这时开始迅速扩

大其公共工程计划。不少从中国（内地）来的政治逃亡者都害怕共产党的管辖，他们认为自己的前途有赖于英国对香港的继续治理，因而并不要求完全的选举权。不过，多数本地华人则希望得到更多的承认，有更多的发言权。而且，香港的英国官员也敏感地意识到全世界都在反对殖民主义，他们试图改变统治方式以获得公众的接受。港英官员经常征询本地华人领袖的意见，并承诺增加对公共设施 and 民众服务事业的投资。通过拍卖为期 75 年的土地租用权，港府获得了可观的财政收入，从而在道路、隧道、港口设施、机场、公园等方面迅速增加投资，以满足需求；同时还制订了建造地铁和改善列车服务的计划。随着社会隔阂和经济生活差异的逐渐缩小，许多当地华人与港英官员交上了朋友，港英当局由此对当地华人的意见和要求给予了更多重视。

1947—1957 年任港督的葛洪量爵士（Sir Alexander Grantham），在其名为《取道港口》（*Via Ports*）的书中写道，当他于 50 年代末从港英政府职位退休并携带家眷返回英国时，他自己也不清楚，这是回归故里呢，还是离开家乡。到了 60 年代后期，许多英国官员，无论是新界的区行政官，还是港府高级官员，在为香港的发展服务多年之后，应该是最能体会这种心情的。一些有才能的官员，例如钟逸杰（David Akers-Jones）和贾达德（Jack Cater），在为香港恪尽职守大半生之后作出决定，香港就是自己的家，将来退休，甚至 1997 年之后，都要留在香港。

香港的各种原籍地区社团间的隔阂也逐渐淡薄了。人们起初只关心自己的家庭以及那些来自家乡的乡亲，现在则愈来愈把香港看成一个整体。“老香港”这一词逐渐被用于那些在香港居住了 20 年左右的人，而不管他们属于哪个社会团体。有些香港居民于 60 年代后期移居北美或其他西方城市，但是他们仍然认为自己是香港人，而在中国（内地）的原籍究竟在哪里，这个问题反而显得不重要了。

这种新的城市精神的另一个反映，就是于 70 年代初期进行的“清洁香港”运动。尽管随地吐痰和乱丢乱扔现象不如在新加坡消失得那样快（新加坡有更为严格的处罚措施），而且还有不少香港街道仍是杂乱无章，又脏又臭。但是，公众的合作和政府的决心还是令香港的清洁状况大为改善，许多地方的垃圾每天清理两次。

与此同时，廉政公署（ICAC）也开始采取行动，打击贪污受贿行为，尤其是在警界。当然，问题并没有彻底解决，特别是来自警务人员的阻力，迫使政府在这一雄心勃勃的肃贪行动中作了某些让步。黑社会组织并未绝迹，按摩院、“情人旅馆”仍是卖淫活动的避风港，赌博活动依然到处可见，敲诈勒索行为也未消失，不过，社会治安的整治还是有了进展。出租汽车司机和服务行业的雇员也比过去注意礼貌，人们在等候公共交通工具时也愿意依次排队，争吵也随之减少了。随着生活的逐步改善，人们愿意共同努力，创造一种更为舒适的生活环境。

即使到了80年代，香港的工商界领袖们依然对其公司实行个人控制。他们抵制有关保障雇员权利的法规，坚持自己有权随心所欲地雇用或解雇员工。许多雇员也随时准备，一旦有更好的机遇就“跳槽”；而业主对待雇员也如法炮制，不合心意随即解雇。老板可能愿意征求意见或权衡利弊，但是，他们并不害怕承担风险。相比之下，他们认为日本甚或台湾地区的商界领袖行动迟缓、优柔寡断。

在60年代，来自上海、潮州和广州等地区的人士之间的隔阂开始缩小。尽管人们并未放弃对财富的追求，但是，由于希望受到社会的尊敬，在做法上有所收敛。不少被选人政府立法和行政两局的议员，以及获颁爵位的人都非常富有，但是并非人人如此，绝无一人仅仅是因为其富有而当选的。荣获这些职位的人，都曾为社会服务，并且受到香港各界的尊敬。到了70年代初，许多工商界巨头纷纷捐献巨款资助香港的艺术馆、市民活动中心、大学、医院、福利机构以及学术基金等等。尽管最初资助这些组织，可能只是为了获得荣誉，但是这些华人领袖经常在慈善组织、大学以及其他机构的董事会聚会时，都感到了自己对整个社会的责任。许多人未尝不想胜过别人，大部分香港企业家都想利用自己在知识上强于来自广东的企业家的优势。不过，这些工商业领袖之间更倾向于非书面契约，因为他们明白，一旦许下诺言就不能失信，否则就难以保住自己的荣誉和地位。

日益便捷的航空旅行，有助于形成一个国际性海外华人的商业社会。多年来，来自台湾地区、新加坡、美国以及其他地方的华人商界巨头们经常来港聚会。香港的商界领袖们不但要使香港成为一个成功的商业区

域，而且要使香港更具吸引力，以便与来自其他地方的华人领袖会面时能引以为荣。出于对自己在全球华人工商界中地位的关注，也使得他们更加乐意为香港出力。

国际城市

1950年香港工商界失去内地市场之后，对其领袖而言，剩下的只有一个狭小的本地市场。除了在国际市场上谋求新的出路外，他们别无选择。英国的殖民地传统、英式教育，以及经常与操英语者接触，使得香港人与新加坡人一样，在与日本人、韩国人以及台湾（地区）人的竞争中具有优势。即使是那些没有受过良好的英语教育的普通市民，由于在酒店、饭馆和自己的店铺里工作，也常常能学到某些“街头英语”，足以应付外国商人和大量的外国游客。有钱人常把自己最聪明的孩子或年轻的亲戚送到北美或欧洲最好的商业学校学习，并让他们在伦敦和纽约的金融市场见习。由于有机会接触英语以及西方商业实务，使得他们在香港从事国际商务活动时得心应手。这些都使香港成为一个对各类国际企业具有吸引力的城市。跨国公司认为，在香港设立地区性机构，能够依循一套完备明确的法律体系，西方的经理人员在香港的全球性商业圈中能够感到比在东京、台北或汉城（现已改称“首尔”）更加舒适。

尽管英国公司在第二次世界大战前几乎控制着香港工商界，但是战后，欧洲和美国的跨国公司逐渐进入了这个曾一度为英国公司所垄断的领域。美国商会于1969年在香港成立，此后发展迅速；到了80年代，已有150间外国银行在香港设立分行或办事处。50年代初期，日本的家用电器制造厂商就已开始利用香港作为其开拓国际市场的重要基地。他们不仅向香港居民，而且还向外来旅游者推销商品。各处的小商店，以及高耸的广告牌，到处可见日本家用电器的标志。在60年代，如果说在旅游者中最显眼的是参加越南战争的美国官兵和其他美国人的话，那么，到了80年代，他们则被搭乘一架架包机而来的富有的日本人所取代。英国人虽还维持着一些业务优良、获利丰厚的贸易公司，但是与其他外来投资和当地华资相比，它在香港经济中所占的地位已经下降。随着当地

华资在香港经济中的地位日趋重要，华资企业日益国际化，在国际市场上的竞争力与日俱增。

随着东盟国家逐步强大，现代航空运输和通信技术使得香港加强了与泰国、印度尼西亚、马来西亚、新加坡和菲律宾的华人商界领袖之间的联系网络。在战前，广东话是东亚和东南亚华人商业社会中通用的语言，即使是在战后，虽然普通话逐渐在东南亚流行，但是，广东话仍然是商界中使用的主要语言之一。尽管贸易和服务网不断扩大，香港公司仍然保持着作为该地区的商业枢纽的重要作用。

尽管香港的制造业得到了发展，但是与日本、韩国或台湾（地区）相比，其优势并不在于制造业的效率或生产率。香港如同英国一样，并不像日本或韩国那样强调工程技术方面的训练。日本人在管理大型的职能部门方面有特殊的技巧，韩国人则在大型组织机构中培养服从方面独树一帜，而香港人的天赋则表现在贸易、营销以及寻求国际资源方面。香港的企业大多是小型的，因而能对国际市场的变化作出迅速的反应。日本的企业虽然不断地大胆进取，但他们更致力于稳定和长远的发展；相比之下，香港的商人则时刻准备冒更大的风险。80年代后期，在开发计算机软件方面，尽管香港人有所创新，但是，香港的纺织、塑料以及电器等制造商们保持发展的诀窍，并不在于自己开发新技术，而在于迅速地发现、吸收和利用国际先进技术来满足世界市场的需要。他们学会了收集各种关键性的信息，精于讨价还价，并且，为了实现自己的目的，常常迅速形成跨国性的合作同盟。

造成这种情况的部分原因，是由于香港的人口基数小，在大学和研究机构的数目上难以与日本甚至韩国匹敌。因此，香港主要依赖世界上知名的大学和研究机构，除了某些专业领域须英国文凭外，大多是依赖美国的大学和研究机构。

香港对国际市场的变化和来自中国（内地）的政治信息非常敏感，所以市场向来都是变幻莫测的，比许多别的国家的市场波动要大得多。即使是那些过去一向业绩超凡、卓有成就的精明商人，当市场的突然变化超过其所能预见的时候，也难免摔跟头。人们可以在一夜之间大发横财，也可在朝夕之间倾家荡产。所有这些，对醉心于发财的人们来说，

造成了一种异常紧张的心理。

在金融、航运、建筑业等领域，香港的成就与日本、韩国、台湾（地区）及新加坡的成就相比，毫不逊色。在80年代初期，这个人口稍多于500万的殖民地，就已经成为世界第三大金融中心，仅次于伦敦和纽约，直到80年代中期才被东京超过。1983年，虽然人们担心香港1997年回归的问题，而且1987年，股票市场又为某个只顾自身利益的集团操纵，造成股价下跌，引起香港的震荡。不过，香港各界领袖迅速采取了行动，以恢复港人的信心。在手表、玩具、假发以及高档服装的生产方面，香港是80年代末期世界市场上的一个重要支柱。在航运界，祖籍宁波的包玉刚和董浩云在60年代就已超过希腊船王，成为世界航运界巨头。80年代初，香港超过纽约港，成为世界第二位最繁忙的集装箱码头；1987年，香港又再超过鹿特丹港而居世界首位。建造高层办公楼宇和公寓大厦的速度亦是举世无双的。工人们利用日本的建筑设备所创造的建筑速度，一时无人能匹敌。

与中国南部另一个由外国管辖的领土澳门相比，香港在“二战”后取得的成就更为突出。从50年代开始，澳门的发展就远远落后于香港。当然，香港具有一个深水良港的自然优势，自从20世纪初随着大型轮船来港停泊，就已开始显示深水港口的重要性；同时，香港有更优美的风景，从而吸引众多的游客；而且英语也比葡萄牙语更通用，使得香港更适合于国际社会。但是，更为重要的是港英政府由职业文官精英领导，而澳门则由里斯本短期任命的政治官员领导。澳门的官员缺乏服务的连续性、长期的规划和政府的责任，也不重视基础设施建设以吸引外来投资者。香港则不同，宁波的实业家、外国游客及金融界人士来港，成为促进香港发展的关键人物，从而使得香港无论是对中国贸易界，还是对各类跨国公司，以及对寻求工作机会的中国移民而言，都深具魅力。有了这些重要的中坚力量，香港得以保持人口不断增长的势头，甚至不得不对新来的移民加以限制。当香港崛起成为一个国际性中心城市时，澳门虽然不必担心人口过剩，尚有余力欢迎外来者，但直到20世纪70年代，它仍不过是西江流域的一个小小的地区性中心而已。

甚至直到70年代之后，澳门的现代化，与其说是其内部发展的结

果，还不如说是来自香港的影响。当水翼船把港澳之间的航程缩短为1小时以后，香港商人便协助在澳门建造现代化的赌场。由于香港禁止开赌场，不少人便在周末前往澳门赌博。只是在国际市场上规定了香港的复合纤维纺织品定额之后，香港公司才在澳门建立现代化的纺织厂，以便利用澳门的特殊配额，有策略地扩大他们的纺织品配额。1989年，由于香港不再被认为是不发达地区，美国取消了对香港产品的优惠待遇，因此，香港商人便利用澳门作为不发达地区所享受的优惠地位。与香港的活力相比，澳门仍然相当落后。尽管来自北京的官方文件及政策宣传中常采用“港澳”两字，似乎两者具有同等地位，但是，广东人在寻找发展模式时，则只用“香港”一词。

在80年代，香港已被公认为全球最名副其实的国际性城市。各个种族和各个国家的人在这里都感到舒适和习惯，香港没有什么贸易壁垒，每年的贸易额都超过了本地生产总值。香港的商界领袖都是以国际市场为导向的，他们能对外界的发展变化作出闪电般迅速的反应。就香港众多的特点而言，只有新加坡能与之相提并论。

广东重新对外开放

1969年中苏边境冲突之后，中国随即在1970年开始转向外部世界，与加拿大和一些西欧国家的关系马上正常化了。美国乒乓球队和亨利·基辛格于1971年访问中国，理查德·尼克松总统和田中角荣首相也于1972年先后前往中国访问。中国对外开放的进程，开始时步子较慢且小心翼翼，到了1979年美国承认中华人民共和国之后，开放的步伐逐渐加快了。

随着交通运输和通信设施的改善，开放速度的加快，香港与广东之间的交往大大增加了，其中大部分是香港居民回中国（内地）探访，从70年代初期的每年几十万人次，增至80年代后期的每年超过1000万人次。直到70年代后期坐158公里火车，来往于香港与广州之间，仍需要一整天时间。旅客们清早离开香港，在罗湖口岸过境，悠闲地吃一顿午饭，然后再搭乘下午的火车离开罗湖，到达广州已是傍晚了。1979年4

月4日，香港与广州之间每日直通列车开始投入运行，行车时间缩短为2小时59分钟。到了1987年，直通车每天分别从香港和广州各开出4班，每班列车有14节车厢。香港和广州之间的航线于1978年开通，从每天一班发展到80年代每天数班。另外，每天一班的水翼船亦已通航，速度几乎与火车一样快。到了80年代，往返香港的水翼船、渡轮以及货船服务——在70年代根本不存在——把香港与附近的所有广东城镇直接联接起来了。

在80年代初期，澳门至广州的陆路旅程至少得花一整天时间，其中包括5次渡轮，过渡时常常要等候几个小时。到了1988年，当最后也是最长的一座必经的公路桥梁通车后，澳门与广州之间的路程只需3~4个小时，还可通往广州附近的地区。自从公路运输把香港至广州的时间由一整天缩短到4个小时之后，还兴建了另一条高速公路，把旅途时间减至2小时。

直到80年代初期，香港和广州间的长途电话仍须预约，而且常常要等候几个小时才能通话。不过到了80年代中期，港穗之间的酒店、企业和政府部门已可直拨通话。这些新的通信联系使得香港和广东之间的交往远比1949年前密切得多。香港作为贸易转口港的作用亦得到了进一步的发挥。

在香港内部，“左派”与国民党支持者之间的敌对状态开始趋于缓和。随着危险意识的消失，相互间的指责变得较为温和，两派之间有了一些交往，开始时是小心谨慎的，后来逐渐变为较为直接的接触。一些从前逃离中国（内地）的人，顾虑到中国把他们当作叛逃者看待，并可能保存着他们以前行为的档案，所以，他们等待了很多年之后才敢回中国（内地）看看。直到1987年，台湾当局放宽人们回大陆探亲的限制之后，许多在台湾有亲友的香港居民才放心回中国（内地）。双方关系的解冻，并不能马上改变每个在对方手中失去亲友的人的情感。不过，越来越多的人对于使中国分裂的巨大历史力量变得豁达大度，他们准备以友善的态度会见过去的敌人。

省港两地的人们都想重新接触，但是各种关系的发展并非一帆风顺。香港人感到每次他们回中国（内地）时都被迫带上大件礼物，甚至有些

中国（内地）亲戚还提出收取贵重和特殊物品的要求。香港居民抱怨那些中国（内地）人似乎并不知道香港人所有的一切是多么来之不易。他们同情那些过去曾受过精神压力和身体摧残的中国（内地）亲友，但是同时，他们也为自己的物质财富和都市文明感到自豪，因此，香港人大多瞧不起在内地的“表亲”（country cousins）。从那些在物质条件更优越和更有保障的香港人看来，他们的大陆（mainland）亲友似乎是贪婪的、自私的和功利的——就像香港人在深感财富不足的年代所获得的评价一样。

在70年代以前，对毛泽东思想的信仰使中国（内地）人觉得自己的社会是公正的，而他们的香港同胞则被认为是自私和虚伪的。他们为建设一个平等和有保障的道德社会而自豪，并准备为这个理想而献身。甚至那些曾得到过香港亲戚金钱资助的人，也认为香港是一个金钱至上的城市，到处是性的堕落、犯罪、腐败和奢侈。某些中国（内地）的传播媒介也把香港描述为一个奉行殖民主义和资本主义的地方，普通工人受压迫，许多人无家可归，夜宿街头，而且常常为将来的生计发愁。

在70年代中期以前，已有些广东人从他们的香港亲友那儿得知一些秘密传闻，另外还有部分新华社、中联部、外交部和情报机构的干部，也对外部世界的经济进步有所了解。不过，他们不愿对别人透露，以免引起麻烦。虽然广东人比其他省份的人对外界发展有更多的了解，但是，几乎没有人真正了解这些变化的深度和广度。因此，当人们知道香港的经济水平已远远超过上海时，莫不为之震惊。

在70年代，随着对毛泽东及极左路线的批判，并且物质财富被接受为实现现代化的一个合理目标，广东人失去了他们为之献身和为之骄傲的生活方式的道德基础。他们那被“大跃进”和“文化大革命”的失败所扭曲了的价值体系已经崩溃，用来抵抗香港物质诱惑的准则也随之消失。财富成了卓越成就的判断标准，那些追求财富的人已不再是公众批判的目标了。

广东人仰望香港，心中充满苦楚。那些香港人不但比自己富有，而且社会地位亦高。广东人很难相信，香港是凭什么不同寻常的美德或努力而获得成功的。不过，至少他们已不再自傲，而且不得不接受事实真相，他们相应地也对香港的亲友们谦卑起来。

南风吹进广东省

“你的电视机是从哪里来的呢？”一些广东人问道。“南风吹来的。”他的朋友这样回答。这就是说，是通过香港的关系弄来的。南风不但带来了物质产品，而且更重要的是，带来了一个令人向往的新天地，那里有时尚、自由、舒适、资本、技术和专业知识。这些都唤醒了广东人奋起思变。经过1949年以来的发展变化，香港已成为一个名副其实的宝库，可以刺激和帮助广东的发展。在中国对外开放之初，广东向香港学习的欲望和能力并不是马上产生的。随着省港之间的联系和交往不断加强，人们逐渐懂得了香港的成就对于自己生活所具有的价值。到了80年代末，广东的气氛已经相当宽松，有一本流行的杂志取名为《南风窗》，公开介绍香港的观念和风尚。

实际上，广东南部的每一个村镇都与香港有着千丝万缕的民间联系。随着广东省对“南风”采取接受的态度，“南风”带进来的不仅是有关香港，而且还有整个外部世界的令人信服的信息和远景。在北美、东南亚以及其他地区，祖籍为广东的海外华人，常常经过香港与其故乡广东联系。每天都有成千上万的海外华人取道香港进入广东，他们带来了各类物品、货币以及更为重要的外国思维方式。广州那些接待外国游客的高级酒店，与中国大多数其他城市不同，允许本地居民进入，从而使他们可以看到闻所未闻的现代建筑、工作效率、清洁的环境和服务水准。从香港引进的小型试点工厂和农场同时带来了效率、组织和现代技术等方面的全新观念，甚至那些在中国（内地）投资的中小型香港企业家也具有新的管理方法。在这些引进港资的广东企业中，一些具有才华的本地工人获得了各种管理技能，这些新技能最终将推广到社会上。

在广东，来自香港的冲击远远不止于商业领域。一些商业巨富认为，在香港不必同官僚机构打交道，并且有更合意的环境，在相当一段时间内仍能比在中国（内地）获利更丰。不过，为了得到中国（内地）人的好感，他们向中国（内地）捐献巨款，通常用于教育事业及特殊培养计划。例如，香港的两位亿万富翁李嘉诚和霍英东，就向广东几所乐意仿

效香港式大学的新办大学捐献巨资。有些商界领袖预计，自己将于1997年之前退休。他们认为不值得花力气去建立自己与中国（内地）的私人联系，但是却鼓励自己的子女培养各种关系，甚至不计较眼前的商业利益。这是因为1997年之后他们的孩子们将继续与中国（内地）做生意。例如，一批新一代的商界领袖建立“培华”基金会，资助多项培训计划，诸如工商管理、会计、电信、计算机和矿业管理等现代西方实用学科。

直到70年代，尽管共产党的机构，诸如新华社分社、华润公司、招商局、中国旅行社、裕华国货公司、中国银行以及各类贸易机构和共产党的大量干部已进入香港，但是，中国（内地）的一般干部对诸如国际贸易、国际金融、国际市场发展以及产品包装等方面的知识所知甚少。派驻香港的高层领导多来自中国的各个省份，不过一般的基层干部则大多来自广东。“文化大革命”期间，在港工作的内地人被认为不可避免地沾染了资本主义思想。在中国（内地）的干部害怕受到资本主义的毒害以及可能招致的批判，不敢学香港。随着气氛逐渐缓和，驻港人员的工作得到肯定，他们的职责和人数急剧扩大。新的中资机构开始增多，例如粤海公司，它在广东的总部增派高层干部来港，不仅仅是为了监督驻港分部的运行并为个人赚取些资产，更重要的是要了解外界的发展情况。

一些驻港机构，例如中国银行，为其中国（内地）外派职员开设各种专门培训项目。对具有相同方言背景的广东职员而言，这些培训计划使他们比其他省份的外派人员更容易了解外部世界，同时节省时间、精力和费用。而某些开放之后在香港兴办的中资机构，比那些老牌机构更灵活一些。中国国际信托投资公司是一间以中国（内地）为基地的巨型公司，成立之初由政府提供约10亿元基金，并由中国著名的民族资本家荣毅仁领导。中信公司不但在香港购置物业，而且还参加与资本主义企业合资的商业项目。中信公司还发行债券，购买香港企业如国泰航空公司的股票，动用资金在日本证券市场购买股票，并在发展香港第二条海底隧道的国际财团中占有举足轻重的地位。光大公司是一间规模稍小但颇具开创精神的公司，由刘少奇的内兄天津资本家王光英领导，该公司在香港同样亦采用资本主义方式经营，以帮助中国实现目标。

到了80年代中期，每周都有数千名中国（内地）干部到香港考察。

但是，就是在70年代末，到香港一游，犹如漫游奇幻宝库，既有诱惑力，又带有点罪恶感。到了1987年，访问香港已是家常便饭，甚至普通的广东人也可以获准参加由中国旅行社举办的“香港游”，他们自然会把在香港的新奇见闻告诉其他人。

许多北京或广东的高干子女都能够在香港或深圳——离香港最近的、以香港为模板的内地城市——找到工作。他们的父母也许看不惯子女在香港所过的那种极为资产阶级化的生活方式，但是这并不等于他们自己能够不受后代的影响。

来自香港的书籍、杂志和报纸，其影响的范围超越了个人的关系网，^①而电视的冲击就更大了。在所有的东亚国家中，电视在工业化之初就被引进，并在传播外来思想方面起了重要的作用。电视与以前的任何大众媒介相比，更能使个人与外界紧密相连，并且使个人对外界的生活和思维方式产生更为生动直观的了解。80年代初，电视在中国得到普及，政府允许播出的节目范围逐渐扩大。尽管节目内容仍有所选择，但还是包括国际新闻、风光片、外国戏剧以及广告节目等。对一般公众而言，外部世界曾被看作是另一个星球，而电视使得他们对外界产生了前所未有的直观感受。

在广东，电视产生的冲击比中国其他省份更大。这里生活水平较高，电视机也就更为普及。80年代中期在珠江三角洲进行的一项调查显示，超过90%的家庭拥有电视机。随着广东一些较偏僻的村镇出现电视机，附近的邻居和亲戚们都来观看电视机所展现的奇迹。

有了电视机之后，广东成为全国唯一可以直接收看境外电视的省份。广东当局意识到香港电视节目的吸引力，多次努力设法取缔广州用以收看香港电视节目的大型“鱼骨”天线。但是，距离香港50~100英里以内的家庭，甚至不用额外装置就可以接收香港电视节目。他们的北方亲友南来探望时，也都急切地收看香港电视以开眼界。为了限制这种情况，当局只好用内地广播频道干扰对外台的接收，准许播出大量受欢迎的粤

^① Perry Link:《广州及其他中国城市的小说与公共阅读》，载 Jeffrey C. Kinkley 编：《毛泽东时代之后的中国文学和社会（1978—1981）》（*After Mao: Chinese Literature and Society, 1978—1981*, Cambridge, Mass: Council on East Asian Studies, Harvard University, 1985）。

语节目，甚至购买和重播经过筛选的香港电视节目。不管是为了与香港竞争而制作有吸引力的地方节目，还是直接收看香港电视节目，透过电视机，观众对外界的成就和进步不再是一无所知了。

“南风”不但带来了对中国现代化有用的科学技术和专门知识，而且还为某些人及其亲友谋取财富和特权提供了机会。在80年代，某些广东人看到港货如此吸引人，但是收入微薄，可望而不可及，他们便通过贿赂、走私、敲诈勒索、弄虚作假以及利用裙带关系来达到自己的目的。同时，有些广东人也被那些卑鄙的港商所利用，港商诱惑和欺骗见识不多的广东朋友和贸易伙伴来牟取私利。总而言之，“南风”吹来了各种香风和臭气，不过，最重要的也许是它带来了一种新的意识：经过努力，广东也有可能取得香港已有的成就。

新的贸易中心角色和新工人

中国（内地）的开放，使香港和广东的经济关系进入了新的时期。那些在早年转口贸易衰退中幸存下来的商界元老们认为，正是由于转口角色的丧失，刺激香港去发展自己的制造业，并促成其对国际市场的高度敏感，从而使香港经济长期受益。因此，在中断了30年后再次进入转口贸易的新时期时，香港已是更加现代化，更为实力雄厚，而且经济也更加多元化了。

海关的统计数据并没有区分中国对外贸易的地区来源，不过，中国（内地）与香港之间的贸易大多是经由广东进行的。香港在70年代后期开始的转口贸易的迅速增长，从下列中国（内地）与香港贸易的数据中可以反映出来（单位为10亿美元）^①：

	1980年	1987年
香港来源于中国（内地）的进口：		
直接（进口留用）	3.5	4.3

^① 数据资料来自美国驻香港领事馆。后文表格中所有缺少详细引文出处数据都来自内参和访谈。所有来自公开刊物的广东基本资料，可参见附录。

间接（转口）	0.9	10.7
总额	4.4	15.0
香港对中国（内地）的出口：		
直接（港货出口）	0.3	3.6
间接（转口）	0.9	7.7
总额	1.2	11.3
中国（内地）与香港贸易总额：		
直接	3.8	7.9
间接	1.8	18.4
总额	5.6	26.3

中国（内地）与香港之间的双边直接贸易总额〔包括香港产品输往中国（内地）和中国（内地）产品输往香港〕在1980年至1987年间增加约1倍，而同期转口贸易总额〔即间接贸易，包括经由香港输往中国（内地）的外国产品和经由香港输往国际市场的中国（内地）产品〕则爆炸性地增至10倍。

包括广东省官员在内的许多内地官员，都想直接与外国人做生意，从而避开中间人，尤其是那些具有优越感、迟早会大捞一把的香港资本家。不过，中国（内地）最终还是需要这些资本家的，因为他们拥有商务和技术方面的知识，容易打入金融市场，在管理大型项目方面经验丰富，并且控制着运输和通信等基础设施。中国（内地）经理人员可能会抱怨香港商人牟取暴利，但是一旦他们遇到棘手的业务，诸如向国际市场航运货物、市场营销、保险业务、保证按时交货、维修业务以及处理业务差错等问题时，他们宁愿把任务委托给香港的代理商。某些广东人逐渐知道自己无法马上获得必需的国际商务技巧。在80年代，广东省在香港兴办了约30家商务公司，但是几年之后几乎全都债台高筑，无法在香港成功地竞争下去。

每当国家面临外汇短缺时，中国（内地）往往首先削减从香港公司购买的商品，其次才是西方或日本的大型跨国公司。这是因为中国（内地）非常需要这些先进国家的技术，也不愿意得罪这些大型跨国公司。

不过，由于香港商人拥有各种独特的优势，在中国（内地）开放的头10年中，港商在广东仍胜外商一筹。许多西方商人大不乐意在中国（内地）投资，因为他们对于雇用和解雇是否容易、能否抽回资金、如何避免意外支出、如何解决诸如中国人不能如期交货等问题，心中没有把握。他们只好去请教律师，当律师指出由于缺乏法律保障而可能产生的各种风险之后，他们宁愿谨慎从事。虽然香港商人也需要寻求法律保障，不过他们的优势在于国内有一个由亲友组成的非正式关系网。当国内压力巨大时，这些关系可能不会起多大作用，所以港商在处理巨额投资时也可能谨慎从事。不过，在一般情况下，香港商人的关系网还是提供了某种程度的保障，而西方商人则只能通过法律途径才能获得这种保障。这就使得香港在广东境内拥有一个受其控制的小小的内地市场。虽然政治体制不同，但事实已证明，这一内地市场对香港的作用，与日本、韩国或台湾（地区）的工业享有本国（或本地区）的市场一样。

80年代，中国没有任何一个城市能够在技术水平、基础设施和国际化程度上迅速赶上香港。即使在改革10年后，上海、广州和北京等城市仍落后于香港，香港仍然保持着其将中国与外部世界经济联结起来的特殊地位。在80年代末，人口只占中国总人数5‰的香港，其对外贸易总额大体等于中国全国的对外贸易总额。

对香港的企业界而言，广东提供的劳力远比广东提供的新市场更重要。我们无法掌握从广东流入香港的移民的准确数目，因为非法入境者必须躲避粤港双方的官方检查。不过，据估计，在60年代和70年代，每年都有数万人流入香港，而在1962年、1976年、1977年和1978年，流入香港的人数最多。1978年以后，香港和广东当局合作，加强控制，制止了逃港人潮。由于缺乏新移民，香港随着制造业的继续发展，很快就吸收了香港的所有剩余劳力。到1988年，香港的失业率低于2%，这样就使得香港工人在争取高工资和改善劳动条件方面可以讨价还价。尽管香港的工资水平仍远低于日本，亦略低于新加坡，但是工资的迅速增长，已使一些劳动密集型产业，例如玩具、塑料花、低档纺织品以及电器行业等无法应付国际竞争，而濒临倒闭的危险。对于这些行业的资本家来说，在广东设厂雇工是一条出路。虽然广东的工人缺乏技能、纪律

和效率，但是他们愿意学习并且安心工作而无怨言。在80年代初，广东工人的工资成本仅为香港工人的1/5。在广东，一份工作几乎有10个劳力来申请，香港企业因而获得了世界上最丰富的廉价劳力资源。

在改革的头10年中，香港的企业对中国（内地）的工程技术和管理人员缺乏信心，一般在香港进行产品的规划和设计，原料也从香港运到广东，由香港派来管理人员指导加工生产，成品再返销香港。从香港派出管理人员，不仅仅是因为他们具有经营管理的技能，而且还因为他们具有更多的独立性，不像当地的管理人员那样容易受制于地方官员。由于香港的管理人员与广东当地的工人工资收入差距太大，难免引起“红眼病”，所以关系往往难以协调。但是，广东工人对这份工作还是感到满意的，与管理人员之间亦不存在语言障碍，所以双方还是能够互相配合做好工作。1987年夏，港督卫奕信（David Wilson）宣布他的估计，在广东有超过100万工人为香港厂商加工产品，这个数字已超过香港本地制造业工人的总数。但是，中国的新华社马上打电话告诉他，中方的估计是200万人。香港企业正在竭力满足国际市场迅速增长的需求，中国（内地）取之不尽的劳力资源，正好给它们提供了巨大的生产能力——甚至高于当初香港依靠自己的丰富劳力和小型企业所能提供的。到了80年代中期，这种新的资源刺激了香港经济的进一步增长。尽管香港生活节奏紧张，股票市场起伏不定，且1997年日益临近，但由于有了新的劳力资源，它比以前的任何时候更加充满活力。

1997年的阴影

在中国还有约15年时间将收回香港主权之前，中国（内地）与香港双方就逐步增加接触和交往。这一点与许多国家突然实现统一或分裂大不相同。在这一进程的头几年，尤其是在中英双方关于香港前途谈判的1982—1984年，香港的气氛是紧张不安的。

尽管一直存在着对前途的忧虑，但是直到1982年英国官员决定与中国讨论“九七”问题时，香港仍在兴旺发展。新界地区的99年租期将于1997年期满，尽管如此，大多数人对此是持乐观态度的，认为香港将持

续繁荣。但是，随着有关长期投资和15年期银行贷款在1997年之后的偿还保证等愈来愈多的问题出现以后，英国官员认为提出这些议题以保证香港的顺利过渡是审慎的做法。英国首相撒切尔夫人亲赴北京会见中国领导人，而中国领导人就利用这个机会申明对香港拥有完全的主权，包括鸦片战争之后“割让”的部分，都要在1997年回归中国。邓小平还规定一个两年的期限，要求通过外交谈判对香港过渡到由中国管辖达成基本协议，以保证香港的繁荣和稳定。接着，中英双方开始磋商，最终于1984年9月签署了《中英关于香港问题的联合声明》（以下简称《联合声明》）。

在中英谈判期间，香港的公众情绪、股票市场、房地产市场以及港币汇率曾三次大幅度滑落。第一次是在撒切尔夫人1982年9月访问北京后不久；另一次是在1983年9月，当时讨论中方收回香港主权后英国是否仍起作用问题的谈判几乎破裂；第三次则是在1984年5月，邓小平宣布“九七”之后中国将在香港驻军。中国坚持自己的主权，坚持排除英国在1997年以后的任何干预。但是从已在联合国登记的《联合声明》中可以看出，两年来，谈判双方在共同维持香港的繁荣方面取得了较好的谅解，并且比两年前众多观察家所预测的更富有灵活性。在《联合声明》中，中国许诺香港将独自维持资本主义制度五十年不变；并在“一个国家、两种制度”的政策下，同意香港继续实行自己的普通法体系；允许香港籍的华人继续使用英国护照外出旅游，同时也同意香港可以自行签署航空服务的国际协议和进行航运登记。中国还承认各类租约继续生效至2047年；另外双方还组建了“中英联合联络小组”，在2000年以前共同合作，以保证政权的顺利过渡。^①

一个由36名内地委员和23名香港各界人士组成的委员会，负责起草在1997年7月起生效的管理香港特别行政区的基本法。基本法草案于1988年公布并征求香港居民的意见，最终在1990年正式颁布。

事实证明，香港人的顾虑不可能完全消除。当年共产党接管大陆，也曾许下不少诺言，但是以后随着政治气候的变化而改变，这段记忆是

^① 有关《联合声明》谈判的著作有 Frank Ching 的《香港和中国》（*Hong Kong and China*, New York: Foreign Policy Association, 1988）。

难以抹去的。中国内地真的会允许香港如此开放，甚至容忍赛马赌博、台湾的政治活动、反共出版物、迷你短裙、按摩院以及猖獗的金融投机？共产党的领导人真的能抵制诱惑，不利用香港的资源并牺牲香港的利益去支持其他地区？国际金融机构还会认为共产党统治下的香港仍具吸引力吗？许多港人在1984年看到中国内地表现出来的灵活性，真有些喜出望外；然而当1988年基本法草案中没有对香港的政治自决作出更多的程序安排时又深感失望。

香港的巨型英资贸易公司怡和洋行1984年3月宣布将其总部迁往百慕大。许多中产阶级知识分子及富商人家纷纷向英国、加拿大、美国、台湾、新加坡、澳大利亚或新西兰等国家和地区申请国籍或永久居留权。他们一旦搭好后路有一部分又返回香港发展。有钱的父母都把自己的孩子送到国外大学就读，希望他们在海外站稳脚跟，并在以后父母投奔他们时指望他们能够照顾年迈的双亲。怀孕的妇女则飞往美国分娩，以便自己的孩子获得美国国籍，以后可以随时投奔美国并接父母过去。在港的商人即使继续在繁荣的香港投资，也一边悄悄地将资产分置到瑞士银行、纽约和东京的证券市场，以及洛杉矶、多伦多和伦敦的不动产上。

许多香港人想在1997年之前离开，但更多的人则在观望等待。那些打算离开的人，与过去150年来许多华人离开中国家乡的原因大致相同：无非是找到更佳的事业发展机会，以及与早已移居国外的亲友团聚。另一些打算离开的人则是担心难以适应1997年以后在他们个人生活和职业生涯中的各种风险和限制。移民的实际数目会有变化，这取决于居民对香港远景的估计和他们获得外国国籍或居留权的可能性。1987年，当有些港人因在1997年后的香港自治问题上得不到更多的保证而深感失望时，当年的移民数目增加了一倍，达到5万人，其中不少是中层管理人员和专业人士，有些还是经验丰富的负责中国（内地）贸易的专家。他们发现越来越多进入香港的中国（内地）贸易伙伴是些变化无常和专横的官僚。许多学者和跨国公司的管理人员正在离去或即将离去，导致大学和一些银行机构面临严重的人才短缺。

1982—1984年的恐慌情绪和中国将于1997年收回香港全部主权的决定，增强了中国对香港的影响力。香港居民认为，尽管中国对香港“九

七”之后的地位作了各种保证，但是香港仍旧无法摆脱中国（内地）强大的政治势力。到80年代中期，被任命指派到香港来工作的中国（内地）干部被港人称为“表叔”，即非直系的叔叔。在香港，这个词隐含着“乡巴佬”的意思，不过其另一个含义则来源于“文化大革命”期间流行的反映抗日游击队的样板戏《红灯记》，意为地下共产党来了，为接管作准备。在80年代，香港人比中国（内地）来的干部优越，是因为香港人更为富有并对现代世界有深入了解，但是，政治力量的最终转移使得“表叔”相对于香港人势力抬头，从而避免了力量的失衡。

双向的预先适应社会

社会学家创造出一个学术名词，叫做“预先适应社会”（anticipatory socialization），其含义是指当人们知道自己将要成为某新组织的成员时，便在参加这个组织之前，开始注意培养适当的态度和技能。1982年以后，那些准备留下来的香港人，为了适应1997年之后作为共产党中国的公民这一角色，就已开始有意进行社会认同了。同样，中国（内地）也已逐渐增加它在香港的投资，并且开始学习如何参与资本主义世界的事务。也许从来没有两个面临重新统一的地区，曾有过如此长的一段准备时期。

在香港，不少人都开始学习普通话，这将是他们在中国（内地）做生意时所必需的。他们开始阅读更多的中国（内地）出版物，学会中国（内地）各种组织机构中所流行的语言。在与自己工作相关的领域，他们有意识地考察在中国（内地）办事的窍门。香港的商人已开始在中国（内地）兴办合营企业，建立了个人的关系网并且获得专门知识。同样，香港商人私下里开始考虑在1997年之后，他们的生活将会是什么样子。

中国政府在香港并无正式政府代表机构，不过，到了70年代末，新华社香港分社内部指定了一个小组，行使“影子政府”的职能。十年之后，这个小组约有70名官员。中国认识到香港的重要性不断增加，在1983年，提高新华社这个分社的级别，并任命许家屯为社长。许家屯原为中共江苏省委第一书记，曾领导该省的改革。他到香港赴任时，当地人口头上称他为“总督”或“大使”，并把许家屯发表的讲话看成是未

来政府的半官方声明。香港的共产党组织网不断发展，而许家屯就是这个组织网的领导人。该关系网已在香港的金融、商业、旅游，甚至制造业中起着愈来愈大的作用。许家屯在香港建立了广泛的联系，对当地的敏感问题表示理解和关注，并且公开赞扬香港的资本主义，从而有助于安定港人对中国（内地）的疑虑情绪。

1988年7月，正在为“九七”之后香港政府结构进行磋商的中英联合联络小组，选定香港作为主要基地，每年在伦敦和北京各开一次会。这个小组的5名中方成员，其中4名也来到了香港，带着为数可观的一批工作人员。他们牢记自己的“联络”身份，处处小心谨慎，以尽量避免“大陆干预”之嫌，力图使自己不太引人注目。尽管如此，在香港人眼里，他们仍具有权力的光环。

不仅仅是香港商业界，还有其他各行各业的人士，包括工人、店主、新闻记者以及学术界人士，都试图加强自己与中国（内地）同行间的联系。不过，有些人抱怨另一些香港人过分热衷于讨好未来的领导人，只要中国（内地）方面稍加暗示，他们便会作出过多的让步。

80年代，从中国（内地）派到香港的一些有才干的人员，到达香港时都充满自信，甚至显示出优越感。有些人对个人利益的关心，超过了对祖国的责任感。不过，他们到香港不久就认识到，有很多东西需要向香港学习。同时，在工作和日常生活方面，他们开始学到一些适应于非共产主义社会的思维方式和行为方式。

在广东，也正在进行类似的相互适应工作。70年代后期，几乎没有人真正了解：必须作出什么样的努力，才能达到香港今天的技术和物质水平。像中国革命前的几代人一样，广东人既想享受物质利益，又不愿对其行为方式作重大改革。后来，他们逐渐认识到，要获得并扩大现代工业的好处，需要进行很大的变革，有时甚至需要彻底改变一个人的思维方式和行为方式。那些因工作之便有机会到香港作长时间参观游览的广东干部，对接待他们的主人的工作态度感到十分震惊。香港人视时间为金钱，尽量做到周密安排和充分利用每一分钟。香港的优质服务、工作效率、追求盈利和现代技术等，使来自广东的干部深受触动，促使他们开始不断反思。从80年代开始，这些新观念、新作风以及新时尚源源

不断地进入广东，仿佛边界并不存在。

如果你告诉广东人天下某地某人拥有金山银矿，这是一回事，但当他们知道近在一百英里以内的亲友也同样富有，那又是另一回事了。他们再也不会觉得财富可望而不可及。如果还有什么问题的话，那就是贫富过于悬殊，差距难以轻易缩小。即使是那些愿意享受社会主义制度的经济保障的人，也感到外来商品的诱惑是不可抗拒的。广东大而穷，而香港小且富。因此，在中国重新开放的头10年中，想要填平这道鸿沟，是注定要失望的。但香港的亲戚所取得的成就，使内地乡下的“表亲”们跃跃欲试，党政官员关心的问题，是如何重新改革基本体制，让商品自由流通，提高工厂、商店的经营效率，并激发人们的工作热情。虽然香港有渎职和腐败现象，但在香港的见闻却使他们产生了一种刻不容缓的紧迫感。就在广东苦苦思索如何改革和改革什么的问题时，香港模式无疑是具有影响力的。

第三章 改革的十年

随着“文化大革命”灾难的结束，中国领导人便专心致力于先辈们一百多年来为之奋斗而未达到的目标——使国家富强。他们坚持不懈地进行了一系列改革，从而动摇了停滞不前的旧体制。

基于“大跃进”和“文化大革命”的反面教训，以及新近发现的外部成就，使得多数中共领导人看清了前进的方向。工人和工厂需要有更多的刺激措施，才能调动积极性；知识分子应该受到尊敬，享有更多的自由，才会积极工作；货物应该自由流通，以满足消费者和用户的需要；向重工业倾斜的产业结构必须调整为向轻工业倾斜，尤其是消费品的生产；日本和西方的新的管理技能和技术亦非常重要。然而，当1976年毛泽东去世之后，中国领导人并没有立即就如何实现他们的雄心而达成一致的意见。在随后几年的讨论中，出现了三种主要观点。

第一种观点，是由毛泽东的接班人华国锋在1976年至1978年倡导执行的。这种观点主张在不触动旧体制的前提下，谋求迅速发展。由于深信投资是增长的关键，华国锋及其规划者们试图以迅速的行动来弥补失去的时间。中央在税收、借贷以及投资方面给地方政府较大的自主权。这些政策曾一度刺激经济迅速增长，但是由于投资失控、计划不周，从而最终导致预算赤字和巨额浪费。大量的新设备甚至整个工厂，因质量问题、能源和原材料短缺、工人缺乏培训，以及管理不善而无法投入生产。批评者们将1977年至1979年的冒进贬为“洋跃进”（西方式的“大跃进”）。虽然使用了新术语、新技术和西方贷款，但是同先前的“土跃进”一样，“洋跃进”也因饱受脱离实际的乐观主义之害而最终导致失去控制。1979年政府计划投资360亿元人民币，实际上达到540亿元。

1979 年国家预算赤字 170 亿元，1980 年 120 亿元，不利于小型经济的发展。^① 显而易见的是，投资前更应改善投资环境，来自西方的建议可能有效。

第二种观点，则是由陈云提倡的。他被誉为 20 世纪 50 年代较为成功的“第一个五年计划”之父。陈云认为，中国仍然需要社会主义计划经济，前 20 年的失败并非源于制度本身，而是源于各种失误、控制不严和执行不力。中国太贫穷，人口过多，以致不可能生产出足够的商品来满足需要。过度放开市场，将导致不可控制的通货膨胀以及资源配置不当，使得资源流向非重点项目，而不是集中在对国家发展具有关键作用的项目。因此，中国应该继续依赖价格控制。从“大跃进”和“文化大革命”的灾难中，陈云得出的教训是：必须谨慎从事，确保国家经济建立在牢固的基础之上，哪怕增长速度有所放慢。^② 在他看来，必须控制预算赤字，限制外债，降低投资以避免供应不足，削减小厂开支以确保对大型重点企业的供应。

第三种观点，是由邓小平提出来的，并在 1978 年开始实施。邓小平作为前任党的总书记，曾两次被“打倒”，当他在 1978 年初接替华国锋时，在与北京的高层领导人打交道时经验丰富，并得到各方面的广泛支持。在那年的 12 月召开的中共十一届三中全会上，邓小平进一步巩固了自己的地位，形成了他的改革思想，并且开始齐心协力进行改革实践。邓小平直截了当地指出根本性的体制问题、不合理的条条框框阻碍了进步。他认为，要为今后几十年稳步实现“四个现代化”奠定发展基础，就需要改革。

邓小平承认，中国领导人将进行史无前例的试验。正如他所说的，他们将“走一步，看一步”。在以后的 10 年中，中国几乎每年都迈出了大胆的步骤。而每次改革措施出台后，领导人都要回顾一下，以图纠正最坏的副作用；有时他们甚至决定有必要稍稍后退一步，但整体来说，他们还是继续向前走。邓小平和 1980 年 9 月出任总理的赵紫阳随时准备应付某些混乱，他们认为这是改革要付出的代价。

① 《争鸣》，香港，1981 年 8 月，第 56～59 页。

② 《争鸣》，1981 年 2 月，第 10～12 页。

尽管改革实际上触动了几乎所有的领域和党政机关，但是最关键的领域还是“体制改革”。这与“制度改革”不同。中国清楚地强调基本的领导结构是不容改变的，以尽可能减少来自高层的反对。在北京，制定改革方案的机构是“经济体制改革委员会”，曾先后由赵紫阳、李铁映和李鹏等重要人物领导。在广东和其他省份也相继成立了由地方上改革人士组成的类似的委员会，领导各省的改革。这种委员会是跨机构的组织，没有独立权力，只向政府各部门提出改革方案。

邓小平和他的经济体制改革委员会很快就设计出了体制改革的主要内容：扩大市场的作用；赋予农村小型生产集体更多的自主权；打破“铁饭碗”；允许更多的私人和集体企业发展；采用更多的刺激措施来搞活国营企业；放松国家对微观经济管理的严格控制等。他们采取的是务实的态度，并不是一开始就急于公布一个构思周全的计划，而是首先就全局进行讨论，然后在局部可行的范围试行，并评价试行的效果。只有在许多地方试行之后，才公布正式的改革方案，并且还会有许多变通。甚至在此之后，邓小平亦愿意考虑作进一步修改。

为了顺利进行改革，邓小平需要持保守观点的干部和力主改革者双方的支持。在1979年3月，他提出了一项旨在赢得对改革广泛支持的政治纲领，即：坚持社会主义道路、坚持共产党的领导、坚持无产阶级专政、坚持马克思列宁主义和毛泽东思想。^① 这四项基本原则制定得并不具体，无法检验谁不遵守。这项政治纲领无非是给持保守观点的人一颗定心丸，说明邓小平并没有触犯他们心目中神圣的信念。

至少在初期，中国仍保留社会主义计划经济。市场将逐步开放，但它应从属于并且不得干扰国家计划的实施，国家仍控制着所有关系国计民生的商品和大多数制造业产品。

国内的干部，曾耳闻美国和香港这类社会中的罪恶和社会混乱。他们相信，由共产党选拔的核心精英领袖致力于为大众谋福利，中国在他们的领导下比在“资产阶级民主”下要好些。在这方面，他们与当时的

^① 这四项基本原则的阐述主要见《南方日报》，广州，1981年4月4日。美国中央情报局对外广播情报处（Foreign Broadcast Information Service，以下简称FBIS）翻译，1981年4月13日，第1~4页；《南方日报》1981年3月15日，载FBIS，1981年6月1日，第1~5页。

台湾（地区）或新加坡的领导人看法几乎一样，都怀疑严格按照公众投票选举高层统治者是否明智。有些中共领导人可以想象，选举制度或许会在公民文化素养较好的发达国家起较大的作用。因而他们认为，最快也需要几十年，待中国公众掌握足够的信息之后，才能考虑走这一步。为了防止出现类似“文化大革命”中受到的突然袭击，干部们希望有一个法治体系，但他们也想把权力牢牢掌握在共产党手中。

党内对毛泽东的批评，要比中国大众所获知的严厉得多。许多过去曾受到伤害的人都认为，毛泽东的晚年是一场悲剧。在1979年10月1日国庆30周年的庆祝大会上，叶剑英元帅代表党和政府发言，对毛泽东在“文化大革命”中所起的作用提出全面的批评。尽管如此，他和其他挨过整的领导人仍感到，毛泽东对中国、对普通工人和农民是有贡献的，毛泽东在统一祖国方面卓有功勋；毛泽东尊重中国、尊重普通农民、崇尚牺牲思想体系仍旧是行动的指南。即使是对毛泽东的价值观持怀疑态度的人也承认，考虑到毛泽东的大量追随者和执行毛泽东的命令所牵涉的大量干部，要是目前扩大公开批评的规模，其破坏性是严重的。毛泽东在公众眼里是中国共产党的领袖，对他的攻击只会进一步损害党的形象。

任何一个研究“文化大革命”以来中国改革问题的人，如果想清楚划分这一变化过程，都会感到困难和棘手。有关改革的文件是容易找到的，包括尚未公开发表的决策文件。但是，要把改革与其他决策和行政措施区分开来却十分困难，何况也不存在单独一份改革措施的清单。由于改革方案只有在经过一定的试验后才宣布执行，因此很难确定在某一具体问题上省的政策是如何演变的，如何从不赞成到默许，从默许到批准，从批准再到推广执行。当实践结果取得成功并整理成文时，许多地方都宣称自己是带头人，这时根本无法决定谁是改革的先锋。有关改革指令究竟执行到什么程度很难弄清，绊脚石也难于揭露。为了把广东的改革与其他省份加以比较，需要对改革的缘由进行研究，但这却超过了本书的研究范围。然而，通过分析各种官方文件，以及实地调查和访问各级官员和群众，使得笔者抱有一定的信心去描述广东改革的主要轮廓，并就与其他省份比较的问题提供某些看法。

给予广东和福建“特殊政策”

为了促进经济发展，邓小平决定允许进行试验，给予各个省份较多的自主权。按照以往的权力下放情况，在执行方针和党的控制上往往抓得太紧，以致地方上没有机动的余地。邓小平现在意识到，如果控制太严，将会摧残新的思维于萌芽状态。他决心摆脱这个“恶性循环”——一种广为流行于各级干部中的说法：“一死就放，一放就乱，一乱就收，一收就死。”古语说得好：“水至清则无鱼。”北京做好准备，一旦出现严重问题，将决不手软；但是，在改革期间却有意采取更容忍的态度。

中央的容忍态度给了一些地方官员更大的活动余地。1980年11月任中共广东省委第一书记的任仲夷对他的助手说：“如果事情没有被明文禁止，就动手干；如果事情是允许的，就应充分利用。”各个地方的官员意识到，对那些发展地方经济有功的人，北京是特别宽容的。有时目标虽已明确，但具体的措施尚未制订，这时，基层就会按照目标的精神和要求提出和论证各种方案。在揣测上级的心理和为某人的行为寻求解释方面，中国官员们一直是非常在行的。在改革期间，广东方面与北京高层有较好的沟通，从而受益颇多。部分信息来自香港，那里有许多北京最高层干部的子弟，香港的传媒也经常率先披露在内地还鲜为人知的中国发展的内幕，从而促使广东官员明确事情的限度并相应地调整各项行动。他们总的来说是相信改革的，正如一位副省长所说：“我们充分利用了我们的各种机会。”

当然，北京拥有的力量足以影响各个省份的改革，包括广东的改革，没有北京的全力支持是不可能成功的。“文化大革命”之后，共产党进行了整顿，各地的干部都受北京的党中央领导。党的各级最高官员是由其上一级任命的；而广东的党的高级官员则直接由北京任免。中央政府公布一项政策，广东不会公开反对。进一步讲，道路、桥梁、港口、通信系统以及其他基础设施的建设需要首都的人员和技术方面的支持。许多基本物资还是由北京计划调拨的，而且省级经济官员的工作与中央的经济工作是互相配合的。

广东不仅在决策和充分利用北京的容忍极限的技巧上具有优势，而且在特殊政策下它还比其他省份具有较大的活动余地。在历史上，广东省人数最多的是操粤语的人，他们从来就得不到北京或中国其他地方的人的欢心。许多中国人认为他们是狡诈的、机会主义以及功利主义的。但是，给予广东特殊的自由和支持，是有重要的政治和经济原因的。出于同样的原因福建也实行了相似的政策，尽管80年代广东的经济进步和改革进程均比福建快。

促使北京给予支持的一个原因是为了促进国家的统一。北京一再宣称：对目前事实上还处于其统治之外的香港、澳门和台湾拥有领土主权。在1979年，即玛格丽特·撒切尔访问中国的前三年，中国就已经开始考虑收回这些地方的主权的问题了。为了在收回香港和澳门之后继续保持当地的繁荣，中国需要当地人民的积极合作。由于北京需要外国的支持以实现现代化，所以就不能用武力解决台湾问题，否则将不会受到国际社会的容忍，因此，要收回台湾，亦需要台湾人的积极合作。由于港澳居民大多来自广东，而台湾居民又大多来自福建，那么，还会有什么比允许这些地区居民的祖籍实行特殊灵活政策，更能争取到港、澳、台地区的民心呢？所以说，广东和福建的改革是为这个重要的政治目的服务的。

北京对广东、福建的政策，还可以减轻国家的财政负担。1979年，当中央领导人重新考虑如何走向现代化时，他们深深地意识到财政上的困难。由于华国锋时期的巨额赤字——来自惊人的浪费和缺乏周全计划的多项投资——使得财政困难更加严重。同时，在交通、电力、能源、通信、制造业和技术方面的严重“瓶颈”，也需要认真对待。各地的官员都希望本部门或本地区有更多的财政来源。中国必须找到一条不受其少得可怜的国家预算限制的现代化之路。

广东和福建提供了特殊的机会。海外华人中几乎有80%来自广东，其次是福建。许多海外华人从依赖“三把刀”（餐馆、理发和建筑）为生，逐渐上升为“三高层”（知识分子、雇主或白领雇员）。广东的一些乐观派官员估计，海外华人的财产总额高达2000亿美元。海外华人和同胞对中国的感情虽然曾因1949年后的多次政治运动对他们国内亲戚的冲击而受到伤害，但是他们对祖国仍怀有深厚的感情。甚至在“文化大革

命”期间，他们亦继续给在国内的亲戚以经济上的支持。1979年，海外华人和港澳同胞通过中国银行在香港、澳门和海外的分支机构向广东汇款的金额达7.45亿元。台湾人的汇款是间接的，而在东南亚的福建籍人大多是直接汇款。如果实行灵活政策，港、澳、台同胞和海外华人就会在中国（内地）投资，这将有助于缓解国家预算的压力。还有什么地方比广东和福建更适于鼓励投资呢？^① 这些因素促使广东在与北京的讨价还价中具有更多的筹码：“如果你们不给我们钱，那么就给我们权，怎么样？”

实行特殊政策亦有助于减轻国家资源和运输系统的压力，中央计划官员认为这方面的问题也和资金短缺问题一样严重。随着对外经济技术合作的加强，广东有可能筹集到足够的外汇从国外购买更多的原材料。与香港的合作亦使广东能够引进技术支持省内轻工业的发展。任何资源的进口都将有助于缓解国内运输的压力。广东还可以在增加中国的外汇收入方面扮演重要角色，而中国正急需外汇用于购买技术和机器设备。如果广东生产的轻工业产品可以打进国际市场，而且可以调整其农业政策以在香港的食品市场占有更大份额，它就可以逐步转向生产高档食品和进行更多的食品加工。

广东远离北京，由于它的变化可能引起中央政府政治动乱的风险也较小。而像上海、天津以及东北地区，在国家的基础工业中扮演着非常重要的角色，因此，最高层官员就不想轻易搞乱它们。再者，广东在国家财政收入中所占的比例亦不大，即使广东局部失败，对国家预算的影响也不会太大。

也许，最重要的原因还是北京倡导改革的领导人当中，有些曾在广东工作多年。他们知道广东的干部比其他地方的干部更乐于接受新的计划，并且可以经由香港接触到世界的新技术和管理体制。北京认为，如果广东改革能取得成功，那么要说服其他省份较保守的干部执行同样的政策，将会容易一些。

简单说来，正是由于广东和福建与外界的特殊关系，使这两个省份

^① 见 Melinda Liu:《海外华人在四个现代化建设中的作用》(The Role of the Overseas Chinese in the Four Modernization), 载《在中国从商》(Doing Business in China, Hong Kong: American Chamber of Commerce in HongKong, 1980)。

成为中国的机会之窗。由于国家计划和官僚制度控制较严，中国领导人认识到需要进行比全国其他地方更多的变革，才能吸引海外华人、港澳同胞以及外国人。而新的特殊政策正是为了给予广东这么一种灵活性，使它能进行变革，并且能利用其与外界的特殊亲近关系。这就是在“文化大革命”后的新气候中形成的即使是保守分子也难以反对的逻辑。

甚至在1978年12月召开的中共十一届三中全会之前，主要的广东官员和关心广东的北京官员就已得到有关新政策的暗示，以便他们有时间考虑，如何在省内贯彻三中全会的方针。国务院领导下的一个特别小组开始为广东的特殊政策制定指导方针的具体细节。

要考虑的问题很多，包括新政策的实质和范围，以及新政策在农业、工业、商业、金融、外贸和财政预算等领域中的应用。各项讨论迅速展开，1979年5月，由国务院谷牧领导的一个工作小组，为了确定广东发展的新方针，来到广东进行讨论与视察。谷牧是党内一位经验丰富的技术专家，在30年代他曾与其他知识分子一道参加了北京的共产主义运动，从1954年以后长期从事经济工作。^①他当时任国务院副总理兼中央委员会书记处书记、国家基本建设委员会主任。在制定和贯彻广东（包括经济特区）的特殊政策中，谷牧是广东与北京之间的主要联络人。由于他得到北京的坚决支持，对国家政策和政府机构了如指掌，加上他的开明直率的作风，同时又肩负着寻找一条促使广东和经济特区起飞之路的重任，他的任务完成得非常出色。

谷牧和另外两位高级官员甘子玉、李灏作为中央政府的代表，帮助起草文件，甘、李两人均是广东籍人；而代表广东省参与文件起草的高层官员杨立，原籍则是上海。中央和地方的通力合作，实际上是自1949年以来国家团结程度的体现。经过几天的讨论，杨立起草了一份通告，确认得到广东省领导的赞同后，以中共广东省委的名义于6月6日公布。^②福建省委也于同月9日发布了相似的文告。为了获得北京官员的认可，谷牧进行了必要的游说。随后在7月15日，党中央和国务院发布一

^① 可在 David M. Lampton 的《通往权力之路》（*Paths to Power*, Ann Arbor: Center for Chinese Studies, University of Michigan, 1986）找到谷牧早年职业生涯的记录，第107-148页。

^② 《中国广东省关于发挥优越条件，扩大对外贸易，加快经济发展的报告》，广东，1979年。

份联合通告，正式批准了为广东、福建两省制定的改革方针。

领导人很想勇往直前。然而，鉴于“大跃进”和“文化大革命”失败的教训，他们强烈地意识到，要在一个复杂的现代经济中创造一种新的体制，他们自己缺乏经验。因此，国家和省领导人都非常谨慎，避免受到很可能是行不通的政策束缚。用来描述广东和福建新政策的最通用的语言可以归结为：摸索、探索和试验。官员们并没有马上形成某种改革具体方案，但是却制定了某些指导方针。下面就是广东的指导方针，福建的基本相同。

在农业、工业、运输、商业、教育、文化、科技与公共卫生事务等方面，广东得以享受更大的独立性，以满足自身的需要。尽管中国没有接纳随即出任中共广东省委第一书记的习仲勋的建议，即广东的新角色拟采用美国式的州的模式，中央政府的各个部委仍管理在广东的各个厅局，不过，广东当局的权力在所有的领域都还是扩大了。

在对外贸易方面，广东省享有更多的自由。许多广东分公司获准从全国性的外贸总公司中分离出来，成为独立的公司。对广东生产的出口产品，广东基本上可以自行作出决策，包括自行定价。广东可以在港澳设立分支机构，以促进贸易和收集信息。增加的外汇收入（包括来自加工装配、补偿贸易和合营企业的收入）大部分可以留成自用。

广东在财政方面享有新的自主权。自1980年起，广东不再向中央政府上缴一定百分比的税收，除了关税和其他由北京直接征收的税项之外，广东只须向中央上缴一笔五年不变的定额包干款项。

广东享有更大的金融独立权。广东的银行享有更多的投资自主权。如果省政府计划动用外汇，它只需知会中央政府而无须请求批准，银行将据此付款。广东被允许建立独立的省信托投资公司，直接处理与海外商业、金融机构的业务。

在省内物资和资源的分配和供应方面，享有更大的权力。虽然广东只能获得国家计划内规定数量的物资和资源，但却可以不经中央政府批准，自行决定如何运用。

在商业管理方面，广东享有更大的权力，包括接管原隶属于中央的五大公司的广东分公司，并使之成为独立企业。

在工资管理方面，广东享有更大的灵活性。广东可将工资水平提高到国家标准之上，同时还有权决定如何调整工资，包括奖金占工资的比例。

在某些商品的定价，以及允许市场机制用于定价方面，广东也享有更大的灵活性。

建立一个“出口试验区”，这就是后来经济特区的雏形（见第四章）。^①

这些指导方针使得广东，尤其是广东的经济特区，成为改革的先驱。广东并不是在所有的改革领域中都走在前列，许多改革方案被引入广东的时间与其他省份大致相同，甚至还有些改革方案是在其他省份实行之后才在广东实行的。广东官员相信，广东省的大多数农村改革，与当时分别任省委第一书记的赵紫阳和万里领导下的四川省和安徽省（均成为全国农村改革的样板）的农村改革，几乎是同时开始进行的。尽管对于哪个地区最先进行了哪些具体的改革有不同看法，但是，即使是外省的官员也承认，一般来说，与其他省份相比，广东迈出的步子更大胆，其“思想更解放”，而且由于有了特殊政策，不管在哪一方面，广东官员更能将自己的改革热情付诸实践。

广东改革的开始

北京挑选了一些资深的领导人去领导广东的改革。1978年12月11日，正当邓小平在中共十一届三中全会上号召改革时，习仲勋即被派往广东出任省委第一书记兼省长，杨尚昆则被任命为省委第二书记。习仲勋在1934年曾任陕甘宁边区主席，1959年当选为国务院副总理。同年晚些时候，他因早期在延安的角色问题而被捕入狱。杨尚昆早在1933年就是周恩来的助手。在1940年至1946年，他是八路军在延安的司令部的高级参谋人员，并且多年来一直是党中央书记处的领导人之一，在邓小平的直接领导下工作。杨尚昆在“文化大革命”初期与彭真、罗瑞卿和陆

^① 《中国广东省关于发挥优越条件，扩大对外贸易，加快经济发展的报告》，广东，1979年。

定一一起成为斗争的主要对象，在监狱里度过了好些年。^①

1952年，当北京派陶铸和南下工作队接管广东的领导时，随同带来了几千名外地官员。这些外来干部不久就占据了几乎所有的主要政府部门。而那些被取代的地方领导，多是第二次世界大战和反对国民党统治的解放战争时期的地方游击队员。他们感到孤立。因此，在本地干部和外来干部之间的裂痕一直很严重，直到“文化大革命”期间由于共同受到新的外来干部的威胁，这种裂缝才有所弥合。^②

对比起来，1978年习仲勋到广东时，只带来了一名私人秘书。习仲勋和杨尚昆，以及后来的任仲夷和梁灵光，都没有用外来干部作大换班，而是首先使他们自己适应已经建立起来的地方领导结构，然后逐渐将其置于北京的控制之下。因此，没有产生地方干部与外来干部的矛盾。

习仲勋和杨尚昆在广东不到两年就走了。由于他们自己有过多年被监禁的经历，当全国还笼罩着“文革”的阴影时，他们在“解放”广东干部方面就起了重要作用。他们小心翼翼地做到既防止“资产阶级民主”，又给李一哲等人宽大处理的界线，从而成功地解决了地方上对更多的民主要求的矛盾。习仲勋在扩大农村市场和开辟经济特区方面发挥了作用，而杨尚昆则在争取当地部队——有些原是林彪、黄永胜和丁盛的部下——的合作方面起了作用。尽管习、杨两人都支持改革，但可能是由于缺乏领导地方经济的经验，因此在促进经济发展方面，未尽如人意。^③

他们的继任者是任仲夷和梁灵光。这两人深受当地干部的欢迎，而且成功地促进了广东的经济改革。中共广东省委第一书记任仲夷，作为在东北工作30多年的领导人，受到普遍的尊敬，尤其是他任辽宁省委第一书记时的能力受到高度评价。梁灵光早在1952年就任福建省厦门市市长，他不仅有曾在福建从事经济工作的经验，而且从1978年3月到被派往广东之前，他还担任国家轻工业部部长。他的丰富经验尤其适用于广

① 见 Donald W. Klein 和 Anne B. Clark: 《中国共产党传记辞典》(Biographic Dictionary of Chinese Communism, 1921—1965, Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1971), 2卷, 参见“习仲勋”和“杨尚昆”条目。

② 对这段时期的描述, 可参见笔者的《共产主义下的广州: 一个省会的规划与政治(1949—1968)》。

③ 《争鸣》, 1980年12月, 第48~49页。

东，因为广东发展的新战略中强调轻工业的重要性。作为一名热情的改革支持者，梁灵光被派到广东，先是担任中共广州市委第一书记，然后从1983年5月至1985年8月，出任广东省省长。

广东对任、梁两人的名声早有所闻。1980年11月16日，亦即任、梁到广东赴任仅一个星期，广东方面在中山纪念堂召开了5000多人的干部大会，热情欢迎他们的到来。^①任仲夷一到任，就花了大量时间提振士气。他善于听取意见，并且信任下属的才能，鼓励他们发挥主观能动性。

任仲夷在广州和全省各地发表演讲。广泛的宣传，赢得了公众对改革的支持。由于华国锋时期的浪费，使得北京不得不采取紧缩政策，这时任仲夷开始强调经济调整的重要性，并且通过主要的传媒工具——出版物和电视——广为宣传。^②这样，就出现了新的口号：“对外更加开放，对内更加放宽，对下更加放权”，实行“灵活措施”。

当然，有不少几十年来习惯各种教条的宣传工作者，仍然还像以前那样喊着空洞的口号。他们一方面谈论“灵活措施”，另一方面又强调新的“四个管理”（计划、价格、奖金和财经纪律），既没有什么灵活可言，也没有改变原有的管理方式。逐渐地，各种教条式的宣传减少了。开始时人们还有不少错觉，例如认为中国（内地）的技术水平与欧洲相近；认为香港居民深受英国殖民统治的压迫，他们欢迎中国（内地）去解放香港；认为中国（内地）经济发展的速度超过香港，等等。后来，通过与回内地参观游览的香港或海外华人的接触，广东的领导人逐渐作出了更为准确的判断。他们的宣传开始变得贴近现实了。

当中国的方针有了重大改变时，除了进行政治宣传教育以外，还对那些反对变革的人进行批评。在1981年4月的一次特别会议上，广东省委领导人把原来对“文化大革命”“左”派分子的批判转向一个新的目标，即对反对改革的极左分子的批判。那些不愿接受新技术、错误地看待竞争和私人企业，以及认为商品经济就是资本主义、以为某个国有企业的生存就意味着国家的生存、不愿向外省和外国人开放本地市场、不愿研究外国经济的发展、过分担心资本主义的“复辟”，以及不愿放弃旧

^① 《争鸣》，1980年12月，第48~49页。参见第10章对任仲夷的完整论述。

^② 《南方日报》1981年1月22日，载FBIS，1981年2月12日，第2~4页。

的模式的人，受到了批评。^① 像邓小平一样，任仲夷不希望制造新的受害者，以避免日后又要平反，因此这场运动比以往的运动都要温和得多。

另一项特殊政策是北京从1980年开始，同意广东五年内每年向中央政府上缴一项固定数目的税款，为每年10亿元。其他的省份羡慕广东的这项好处：它减少了省向中央的上交数额并且具有更多的灵活性。几年之后，部分其他省份亦被允许享受同样的政策待遇。^② 其他地方，尤其是上海，认为广东向中央上缴得过少，而他们却要按税收的增多相应增加向北京上缴的数额。1979年，广东名义上向北京上缴了8.9亿元，但是进行了各项扣除之后，实际上缴仅为6.8亿元。由于对工业资产（一项重要的税收指标）是估算的，广东向北京的上缴数额甚至低于北方的一些工业城市。1980年，由于对某些原属地方税收来源的项目进行了调整，钢铁、煤炭和汽油税均由中央直接征收，广东该年实际的财政上缴仅为7.8亿元。北京面临严重的财政收入不足，因此希望增加广东的上缴任务。广东与其他省份一样，不愿采取这种补偿不足的做法。不过，在1982年11月15日还是达成了一项妥协：广东“借钱”给北京，尽管知道这笔钱将不会在期满时偿还。1986年，北京又达成了一项从广东贷款的协议。不管怎样，广东对这种体制还是满意的。1981年他们还用同样的方式从所属的地（区）、县获得资金。

为了帮助领导策划改革方案，政府的各个部门都成立了专门的小组，着手准备各种报告。新的研究机构和研究小组纷纷成立，进行各项专题研究。尽管并不是所有的党政高层领导都热心于改革，但是至少口头上是支持的。各个地方也都被鼓励进行“试改、小改和大改”。

最根本的改革措施是由广东省体制改革办公室提出来的。这个办公室成立于1980年12月，比北京国家体制改革办公室大约早两年。当任仲夷得知自己将赴广东就任时，他就要求其前任成立这个办公室，以便在他到任之后协助进行改革。尽管省体制改革办公室编制不大，言论又多套用马克思主义理论，但是官员们都立志改革，眼界开阔。该办公室

^① 《南方日报》1981年8月21日，载FBIS，1981年3月27日，第1页。

^② 关于其他地方决定国税的办法，见Michel Oksenberg和James Tong：《中国中央与地方财政关系的演变（1950—1983）：正式制度》，打印稿，1982年2日。

直属省政府，主任是王琢，就经济改革的问题给高层领导人提供咨询意见。王琢是一位务实的政治经济学家。早在60年代初，他就在中南局为陶铸起草经济文件。在广东，王琢和他的同事经常与政府有关部门共同协商。他为深入改革提出了令人信服且可以接受的理论，其整体目标就是依靠扩大市场机制来搞活经济，而关键问题是怎样管理从旧体制向新体制的过渡，在推进改革的同时防止出现失控，以及获得重要部门在政治上的支持，同时保持经济向前发展。

改革的成就

我们找不到列明广东改革全部内容的清单。以下仅是试图分别说明广东自1978年以来的10年间重要的体制改革及其成就。而外贸改革将作为一个独立的问题，在第十一章单独讨论。

农业改革 广东省推行北京的战略部署，首先进行农业改革，以便支持其他领域的改革。

在1978年，即推行改革的前夕，广东的农村组织与中国大多数地方一样，基本上还是60年代初形成的结构。全省920万农户分为30.9万个生产队，^①而生产队则是基本的核算单位。几个生产队组成一个生产大队，全省约有25365个生产大队，而生产大队又隶属于公社，全省共有1882个公社。^②生产队队长遵照上级的指示，决定多少耕地用于种植何种庄稼，以满足国家对稻谷、蔗糖和花生等主要农作物的收购定额。每天，生产队的领导按需要把队员分成小组，从事各项劳动。尽管各个生产队的做法不尽相同，但是队员每天都按其劳动量记工分。在大多数地方每年收获两次。收获后生产队先交公粮，后扣除生产队的各项支出和公积金，剩余部分则按照队员的工分总数分配给农民。农民还有一小块“自留地”，用于种植蔬菜、养猪和家禽，其中部分产品可以在集市上出售。

1962年至1978年，广东农村最大的两个变化，也许就是每个生产队

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1984年，第107页。

^② 同上。

人数的迅速增加，以及稻米种植面积的扩大：后者是为了满足日益增多的人口吃饭的需求，以及遵照国家政策的调整，即要求地方做到粮食自给。1962年，广东有3200万农村人口，但是到了1978年，增加到4700万人。与此同时，由于学习大寨“越大越公”的做法，生产队的数目由41.1万个减少到30.9万个。^①这意味着生产队的平均人口从78人增至152人，几乎增加了一倍。耕地总面积基本上没变，不过用于种植水稻的亩数却增多了，早稻由2810万亩增至3080万亩，晚稻则由3320万亩增至3410万亩。^②

尽管后来指责林彪和“四人帮”只强调以粮为纲，但是实际上，在“文化大革命”期间，用于种植其他作物的耕地并没有大量减少。在这段时期，虽然农副作物的种植遭到破坏，但是后来为了批判林彪的死党而将情况夸大了。事实上，许多农村干部私下里合作，保存了相当多的“副业”，包括通过“非正常”渠道出售大量的农产品。^③另外，国家从生产队获得的生猪数目亦基本保持稳定。^④不过，由于农民害怕受到批判，而不敢花太多时间用于“自留地”和做小生意，这样就影响了许多物品的供应。一些果树被砍掉，更多的则是荒废了。在70年代初，某些水果如香蕉、荔枝和柑橘的产量迅速下降。^⑤私人“自留地”生产的蔬菜和其他农产品，尤其是家养的鸡、鸭的数目深受影响。

最初，实行农业集体化的本意是为了保证谷物收成足够供应城市，同时有利于实行大型灌溉计划，更合理地利用土地，发挥规模经济效益，以及实现农业机械化。但是大规模的机械化，对水稻农业而言，远不如对苏联较大的集体农庄有利。而且，集体化管理制度削弱了个人的积极性，已证明不受农民欢迎。生产队由于害怕农民不重视集体生产，不允

① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1984年，第107页。大寨所以被毛泽东挑选出来作为典型，是因为它在土地贫瘠、气候恶劣的条件下仍然成功地获得高产量（后来被曝光有虚假的）。

② 同上，第114页。

③ John P. Burns:《广东农村的第二产业（1962—1974）》，载*China Quarterly*，第88期，1981年12月，第629~644页。这场发起于北京的改革的时间表，见高尚全：《九年来的中国经济体制改革》，北京：人民出版社，1987年；《中国经济体制改革记述》，北京：春秋出版社，1987年。

④ Burns:《广东农村的第二产业》。

⑤ 同上。

许他们花过多时间干私活。

终于，在1982年实行了新的体制。为了完成基本物品如稻谷、棉花、食油和蔗糖的生产定额，推行“包产到户”。然而，改革者们知道，农民会完成他们的产量定额，同时还会有更多的时间从事其他农作物的生产和销售。他们意识到，这样将会出现更多的农村剩余劳动力。他们可以发展各级乡镇企业，以吸收这部分劳动力。由于农民在市场上出售新鲜蔬菜、鱼和猪肉可以赚较多的钱，为了确保农民能同时完成基本物品的生产定额，改革者们便提高了国家向集体收购农产品的价格。1979年，对这一新体制，广东和北京都有争议。因此，在作出结束集体化并实行家庭联产承包责任制这一重大决策之前，先进行了一系列小改革，逐步试行。

1978年以后，广东省农业改革的重要目标之一，就是通过各个阶段的农村改革，保证稻谷及其他农作物的产量；增加农副产品的供应；逐渐解放农村劳动力，以从事其他经营。虽然水稻种植面积的减少超过了人们的预料，但是水稻的实际产量却增加了。1980年至1984年，广东的双季水稻种植总面积由6250万亩减少到5900万亩，但是在1984年，水稻产量却创了历史最高纪录，达1790万吨，而1980年的产量是1620万吨。尽管1984年以后水稻产量略有下降，但大体维持稳定，1987年又再度回升。农民家庭一旦完成了生产指标之后，多余的劳动力就可以转到别处去经营。因此，农村收入的来源相应发生了变化。这种变化可以从下面的百分比数据中清楚地看出来。

广东农村家庭收入来源的变化 (%)

	1980年	1985年
来自农业项目的收入		
· 农作物	60	51
· 林业、畜牧业、渔业、农村工业	40	49
来自所有项目的收入		
· 初级产业（农业）	69	58
· 第二与第三产业	31	42

农业改革的最早的步骤之一——允许农民在市场上出售更多的农产品——看来好像很简单。刚开始，由于担心农民在市场销售上花太多的时间，生产队在允许农民自由支配时间方面仍显得相当谨慎，而且农民亦尽量避免可能遭到的批评，所以起初这项改革的影响较小。然而，随着害怕心理的减少和农业重组的推进，改革的效果终于日渐明显了。

在1978年进行的广东农业重组的头几步主要是为了缓和人们对国家统购制度的抵触情绪，走得比较温和。在这一年，广东省政府与许多其他省份一样，以合同取代强制性的定额。这样做是为了让农民在接受产量指标之前，有讨价还价的余地。在合同制之下，国家与公社之间、公社与大队之间、大队与生产队之间都订有合同。虽然，国家按合同收购稻谷的价格，依然低于真正的市场价格，而且上级单位仍然对下级单位有相当大的影响力，但是在新的合同里，上级单位承诺供应生产所需的物资，如化肥、柴油、塑料薄膜和杀虫剂等，并允许地方单位就供应的数量进行讨价还价。如果上级未能依照合同提供足量的物资，地方单位可以减少交售谷物的数量。

1979年1月，正值春耕播种之前，广东在汕头召开了一次会议，通过了改革之初的一项重要措施，就是生产队仍是核算和生产的基本单位，但是允许把生产任务划分到更小、更固定的生产小组。当时，每个生产队的平均劳动力，已从1962年的36人，增至1978年的62人，^①从而使得田间管理变得更为困难。在新实行的“联产承包责任制”下，生产组保证按其责任田面积向生产队上交固定的包干产量，反过来生产队则给予生产组按需要自行安排生产的更大的自由。这种制度曾在60年代被称为“五定一奖”，即固定生产组成员、固定土地面积、固定产量指标、固定供给所需物资，以及完成产量任务就给予一定量的工分，并以此为基础计算生产组占生产队收入的份额，如果生产组超额完成产量指标，就根据其超额量给予奖励。^②

直到1980年，地方的改革者还弄不清楚，究竟改革将停留在生产组这种形式上呢，还是彻底地非集体化，最终将生产指标分解到农户呢？

^① 在《广东省统计年鉴（1984）》数据基础上计算，第107页。

^② 见广州电台，1979年1月21日；载FBIS，1979年1月24日。

实际的做法差异很大，一旦稳定生产组的做法被人们接受，许多生产队就尽量将小组的规模日益缩小，直到达到家庭的规模。偶尔也传闻有的生产队至少是在当地干部的默许下，把责任制的目标分到农户。

朝家庭农业方向发展的最初迹象之一，出现在1978年至1979年的冬天。在一些比较穷的地方，允许农户从生产队“借地”，在秋收之后和来年春耕之前的冬天耕用。这种做法曾在1959年出现过，当时是由于“大跃进”引起粮食减产所致。农户一旦在1979年短短的冬天里拥有“自己的土地”，他们希望下一个冬天也能继续这样做。

1979年初，广东省官员接到报告，反映在一些非常贫穷的地方，例如湛江地区的海康县、偏僻山区惠阳地区的紫金县，当地生产队带头在水稻生长季节把地都分给了农户。当时，这种做法尚未获得官方的许可，地方干部试图强行制止。在紫金县，当地的高级干部在该年的3月、6月和10月几次亲自下乡阻止这种做法，然而，一年之后他们发现实行分地到户的生产队却从1300个增至3700个。1980年6月10日，由省农委主任杜瑞芝带队，开始对紫金、河源和和平县进行调查。在6月19日至25日的多次座谈中，生产队员们向政府官员反映了他们的想法。杜回去后向省里汇报，指出分地到户的情况比以前的报告更为普遍，受到农民的欢迎，而且尽管天气不好，但是产量还是得到稳步增加。虽然如此，杜还是没能说服省里公开支持这种做法。有些人害怕北京反对，有些人担心农村干部会失去权力，还有些人则担心谷物难于集中上缴。尽管第一年的情况还不错，但是来年的基本作物是否会减产呢？人们还担心，一旦土地分了下去，就不容易再收回来。

杜瑞芝是一位有30多年农村工作经验的党的干部，曾同赵紫阳共事多年。1955年，他曾是农业集体化的热心支持者。他对农村的情况非常了解，说话也实事求是。然而，由于1959年5月曾直言指出公社存在的问题，使得他在1966年至1973年蹲了8年的监狱。尽管当时还没有得到省里的充分支持，他还是在惠阳县的一次899人的干部大会上指出：加强集体制度固然最好，但是农民从事私人农业后，产量一直在上升，如果强行制止，就会打击他们的生产热情。他的讲话清楚地暗示，农村可

以继续这样干。^① 虽然没有省里的支持，他不能提倡这种政策，但他毕竟没有阻止生产队分田到户。他的权力已用到了极限，但无人公开表示反对。

对于在紫金这样的贫困山区进行非集体化的变革，那些支持农业集体化的强硬派是难以开口反对的，因为紫金县的农民没有足够的食品，达不到国家最低的营养标准。再者，1979年9月28日中共十一届四中全会的公报，已经允许在全国特别贫困的地区实行非集体化。^② 而非集体化一旦在贫穷的山区得到许可，与农户订合同的方式就开始蔓延到其他地区。1980年9月，北京召集各省市的党委书记开了一次讨论会，会上宣布，不仅在山区，而且在其他困难地区，只要农民愿意，就可以和农户签订合同。^③ 由于贫困地区得到允许，同时估计到省农委的领导不会反对，广东贫困地区以外的其他生产队感到，与农户签订合同的办法不会有什么风险了。

与当年实行集体化时，上级派工作队下乡的轰轰烈烈的情形相比，非集体化则是静悄悄地进行的。家庭承包责任制在农村是如此受欢迎，农民迫不及待地想一夜之间就把土地分好，完全不需上级的帮助。加拿大社会学家格雷哈姆·约翰逊（Graham Johnson）于1981年对珠江三角洲的农村（不是贫困地区）进行调查，调查报告在次年发表，调查结果说明，在1981年约有超过20%的生产队已经以家庭承包责任制的方式划分生产队的工作任务，对那些不需要大量劳动力、化肥和其他物资投入

① 省府紫金县调查组：《省调查组汇报材料》（紫金县），1980年6月28日；杜瑞芝：《广东省农业委员会》（广州），1980年6月15日，内参。

② 《中共中央关于加快农业发展若干问题》，载王积业、朱元珍编：《经济体制改革手册》，北京：经济日报，1987年，第65页。有关家庭承包责任制在全国的推广，参见David Zweig，《家庭承包与非集体化（1977—1983）》，载David M. Lampton编：《毛泽东时代之后中国的灌溉政策》（*Policy Implementation in Post-Mao China*, Berkeley: University of California Press, 1987），以及Kathleen Hartford，《社会主义农业的消亡：社会主义农业万岁》，载Elizabeth Perry和Christine Wong编：《毛泽东时代之后的经济政策改革》（*The Political Economy of Reform in Post-Mao China*, Cambridge, Mass: Council on East Asian Studies, Harvard University, 1985）。广东的农村干部对包产到户和包干到户之间并没有进行严格的划分。

③ 中共中央印发：《关于进一步加强和完善农业生产责任制的几个问题的通知》，载《经济体制改革手册》，第75页。

的作物，如甘蔗和水果的生产，尤其如此。^① 由于农民表现出的积极性，使得那些反对非集体化的领导感到，要想成功地阻止集体化政策的改变已是不大可能的了。

1982年，北京明确支持家庭承包责任制，这样广东省的各级官员就可以公开表示对以前只能默许的“包产到户”的支持。那些已实行非集体化的生产队，对其过去的做法开始感到理直气壮，其他生产队也加快了非集体化的进程。到1983年，家庭承包责任制已在全省普及。土地仍归国有，但由生产队分到各家各户。在收获后，农户负责上缴一定产量给生产队。如果农户不能完成产量指标，或合同期满，生产队有权重新分配土地。负责农业计划的干部认为，国家无法承担以市场价格来收购稻米，所以仍需要有产量指标。与农户每年一次签订的合同内规定，必须完成粮食生产定额，由国家以固定价格进行收购，从而确保当年生产指标的完成。

甚至在1984年1月国家正式发出指示之前，地方干部就已经向农民保证，他们可以长期使用同一块土地，一般是15~20年。这样就使得农民愿意投入保持土地肥力所需的物资。农业计划干部所面临的新问题是：如何维持某种形式的集体组织，以维持集体水利设施、卫生保健和福利，以及在联合购置资产、机械化和推销方面的经济合作。

把过剩的农业劳动力解放出来，对农副产品的生产和农村工业的发展大有好处。农贸市场被允许不断扩大，以容纳手工业和制造业。农贸市场早在1980年9月省里正式批准之前，就随着农村的非集体化开始扩大了。1978年，广东农村人均年收入为193元，其中48.4%来自集体劳动，39.8%来自家庭副业，其余的11.8%来自其他各类工作。1982年，农村人均年收入增至382元，其中40%来自集体劳动，47.5%来自家庭副业，12.5%来自其他工作。^② 官员们私下透露，这些数字低估了来自家庭副业的收入，实际上的数字要比官方数字高出很多。不过，官方数字还是清楚地表明了在新政策之下，农民相应地增加了用于市场直接销售

^① Graham E. Johnson, 《中国农业生产责任制：广东的一些例子》，载 *Pacific Affairs*, 1982年秋季，第430~451页。

^② 《广东统计年鉴（1984）》，第320页。

的生产。

非集体化和重新放开市场，被广东农民称为“第二次解放”。它带来了更多的赚钱机会，不过农民认为更为重要的是他们有了新的自由，能够按自己的意愿和方式选择劳动的时间和地点。

从1983年秋开始，正式废除了较高级的农村单位——公社和大队。与生产队实行包产到户相比，这是一个相对不太重要的变革。到1984年8月，全省1982个公社被1836个区和163个镇取代；26583个大队被19955个乡和346个镇取代；386924个生产队则合并成为96982个村委会。^①“区”这个词曾在1958年前使用过，现在仅在广东被过渡性地采用，这是因为广东的公社规模比其他省份的大些。而按国家的标准，地方行政结构的调整，即将所有较大的农村组织划分为镇或乡，几乎是直接进行的。如果一个“区”有2000以上的非农业人口（吃商品粮），就被允许形成“镇”，反之则划分为“乡”。由于“镇”这种划分会给当地带来一些好处，某些“区”便将那些没有常住户籍登记的居民（自行解决粮食供应）计算在内，以凑够所需的非农业人口数目。当问到取消公社后带来了什么变化时，当地干部通常简单地说：“挂上了新牌子。”意指仅是叫法上不同而已。尽管少数原大队和生产队干部失去了他们的工作，但是大多数还是被新的经济单位吸收了。虽然通过取消公社，重新划分了政治和经济单位，但是在农村的各级党组织基本上没有改变。

1982年以后，在城市市场上销售的农产品逐年迅速增多。省的农业官员允许农村市场发展，国家以计划价格收购的农产品迅速减少。到80年代中期，地方干部开始用时髦的名词来概括他们工作的性质，即从事“宏观管理”。这反映了他们对世界发展的知识增多了。他们开始逐渐放宽对经济的“微观管理”，加强农产品的市场调节作用，并确保逐步平稳地实现这一过渡。不过，事实上，他们并没有轻易放弃其“微观管理”的权力。

正如北京的领导人所希望的那样，农村改革使许多人得益，农民得到更多的自由和财富，城市消费者则获得品种多样的优质食品。早在

^① 《广东经济体制改革研究》，广州：中山大学出版社，1985年，第127页。

1927年，毛泽东就主张革命从农村开始，然后包围城市；而到了1984年，在“第二次农村包围城市”过程中，农村改革的浪潮推动了大规模的城市改革。^① 农村改革的成功，增强了北京领导人的信心，也赢得了对主张在城市中有效地运用农村改革的经验——放开市场和承包生产——这一观点在政治上的支持。

企业改革 大多数改革都是一个环节紧扣另一个环节，难以截然分开单独进行。企业改革尤其如此。它几乎涉及经济结构的所有方面，这是因为企业改革与价格改革、金融体制改革、工资和招工制度改革、物资供应体制改革和政府机构调整等密不可分的。不过，直接针对企业改革的两个主要方面还是可以加以区分的：一是简单、迅速和富有成效的改革措施，即允许个体和集体企业的发展；二是复杂、持续和难以见效的改革任务，即搞活国有企业。

(1) 个体企业和集体企业的发展。1955年至1956年，大型的公司被改造为国营企业，而小型的、独立的城市商店、手工业者和服务店则被重组为集体企业。经过几十年之后，集体企业萎缩了，尤其是在“文化大革命”期间，不少因所谓“资产阶级倾向”而受到批判。虽然有少数城市的基本服务行业，例如自行车修理店、出售日用品的小商店等，甚至在“文化大革命”高潮期间仍坚持开业，但是，大多数提供日常必需品、修理和其他服务的商店都关门了。以至于连那些最热心于反对“资本主义”的城市家庭，也感到生活不便而难以容忍。经过1957年的集体化，广东省还剩下62万人在城市的个体企业中工作，但是到1978年，尽管城市人口几乎增长了1倍，而在个体企业中工作的人数却减至17万人。^②

与农村家庭联产承包责任制一样，个体企业最初的发展，就连那些强硬的“共产主义者”亦难以反对，这是由于当时存在着严重的“待业青年”问题（当时“失业”这个词在政治上还十分敏感）。到1974年，99.4万名“上山下乡”的知识青年大多数已开始回城，但是国营企业和政府机关早已人满为患，没有什么空缺职位。1974年春节期间，在广州

^① 见《广角镜》，香港，1984年11月，第27~33页。

^② 《广东省统计年鉴（1984）》，第87页。

白云山发生了约有10万人参加的大型示威活动。^①领导人担心发生社会动乱，认为必须赶快采取措施来安置这些成千上万的青年，他们之中有些已经待业好几年了。允许待业青年建立起个体或集体企业，出售日用品、从事修理工作、出售饮料或快餐服务等。甚至在那些反对“自由化”的人看来，这也是解决问题的办法，因而来自政治上的指责并不算多。

1976年“四人帮”垮台后不久，更多的、几乎全是由年轻人经营的个体摊档和商店马上就重新出现了。到了1980年10月，结束国营企业的垄断已成为官方的政策，甚至个体企业雇用7个以上非家庭成员的做法（这是以前雇用人数的极限）亦被允许。“资本家”这个令人讨厌的词，也被听起来更吸引人的“个体户”取代，尽管许多人怀疑个体企业家能存在多久。不过，到了1980年，报刊文章开始赞扬那些因经营个体企业而致富的人，“万元户”成了光荣的字眼。按照舆论的解释，社会主义并不等于贫穷。后来，舆论又开始批评那些不赞成个体企业的干部。这种情况说明：一方面，并非所有的干部都接受个体企业；另一方面，高层干部已下定决心实行新的体制。商店、摊档和手工业作坊开始增多，开始速度缓慢，到了1982年至1983年，增长速度加快了。许多古老的服务业重新兴起，例如理发和裁缝、送货和运输服务、木工和修理店等，另外还首次出现了许多新兴服务业，例如信息、科研、电脑服务等。到1984年，全省估计有70万人在约53万间个体商业企业中工作，另外还有超过10万人从事个体运输业务。^②为了鼓励企业的壮大，一种新的、更具吸引力的企业种类，即雇用7人以上的“私营企业”，在1988年4月出现。

新的集体企业都是由地方政府而不是由私人组织兴办的。在某些情况下，由上级政府主管的国营企业下放到地方而成为集体企业。同时鼓励地方政府单独或是与其他地方政府合作，兴办新的集体企业。这些新办的企业中，从市办或县办的大型集体企业，到区办或村办的小型集体

^① 见 B. Michael Frolic, 《白云山上飞翔的风筝》，载《毛泽东时代的人们：革命中国的16个人物传记》(Mao's People: Sixteen Portraits of Life in Revolutionary China, Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1980), 第257-265页。

^② 《广东经济体制改革研究》，第129页。

企业，应有尽有。在城市，行政管理责任划分为，第一轻工业局（通常包括仍需计划控制的冶金、五金、电子行业的大型集体企业）和第二轻工业局（通常包括很少需要计划供应的原材料和产品的小型集体企业）。

与国营企业不同，这些集体企业在现行体系中，具有更多的独立性，在职务、地位、工资和福利待遇方面，较少受条条框框的约束。有些国营工厂的经理和高层干部认为，集体企业倾向于不顾商业道德、牟取暴利、贪污行贿，而支持集体企业的地方官员则认为，集体企业是地方财政收入的重要来源，^① 并且比国营企业效率高。地方上的“权力经纪人”（power brokers）常把介绍人员到集体企业去工作，视为换取忠实支持者的良机。

在农村，原来的公社和大队企业被镇或乡接管。一些最小的企业则租赁或出售给个体农户经营。在1980年后的5年间，农村集体企业职工的增加量几乎等于前23年间职工增加的总数。1957年，农村的集体企业有124万职工，1980年为171万，而到1985年增至212.6万人。^②

到80年代初，大多数人认为，在提供大量新产品和服务方面，以及在管理、效率、工作勤奋和服务质量方面，小型个体企业要比集体企业好，而集体企业又比国营企业好（“国营不如集体，集体不如个体”）。它们的成功不仅使得保守的意识形态专家感到担心，而且也使得国有企业里的干部忧虑不安。最高层的改革者则认为，这种竞争是促使国有企业改善经营管理的有效办法。但是，这些高层干部也认为，个体企业不应超过一定的规模，尽管这方面尚无清楚的界线。事实上，几乎没有一家私人企业发展到了西方中型私人企业那样的规模。一些干部和普通消费者相信，从整体上说，规模较大的集体和国营企业对公众更有责任感。例如，有些新闻传媒曾披露一些个体户是如何出售明显带有病菌的肉类。许多消费者认为，尽管国营企业服务质量不佳，但是在某些方面仍比个体企业可信，因为个体企业太过于追求私利。尽管如此，消费者们仍继

^① Willian A. Byrd 和 Lin Qingsong 编：《中国乡村工业：结构、发展和改革》（*China's Rural Industry: Structure, Development, and Reform*, Washington, D. C. : World Bank, in press）。也可参见 Jean Oi, 《中国农村干部的商业化》，载《共产主义问题》（*Problems of communism*）第35期，1986年10月，第1-15页。

^② 同上，第87页。也可参见《广东省统计年鉴（1986）》，第133页。

续光顾个体企业，因为他们在那里可以得到久已盼望的商品和服务。

(2) 国营企业改革。国营企业的合理化，是改革初期的主要目标，事实证明也是最棘手的问题。第一批改革对象是那些浪费和亏空的工厂。在“文化大革命”时期发展起来的某些县办小厂，原是准备在战时封锁时继续维持经济独立的。但是，这些工厂经常浪费资源，尤其是浪费电力。由于电力需求不断增长，从而使得能源短缺问题日益尖锐。最突出的例子是小型氮肥厂，1979年广东共有88家，几乎每县有一家。1980年，作为经济调整的内容，对这些小型氮肥厂进行整顿合并，以提高效率、增加有效产出以及节约电能。到1987年，全省只剩下35家。过去，军工厂多设在边远山区，多数位于韶关地区和海南中部，以防止战争袭击，造成了运输系统和资源供应的沉重负担，有些由于缺乏原材料和人力，实际上是不能运转的。某些军工企业不得不搬迁。在80年代初期，广东约有269家军工企业被迫关闭或兼并。^①然而，大多数效益低的企业还在继续经营，国有企业的合理化改革远未结束。

70年代末，中国领导人开始认识到，他们的企业与其他东亚国家的企业比起来，已远远落后了。几乎每个人，包括企业管理人员，都想改变这种落后的局面，但是他们又不知从何做起。企业职工的素质太差，缺乏刺激动力，技术亦十分落后，组织不完善，产品质量不高。许多经理人员认为，解决问题的办法在于说服主管部门给他们提供现代化的工厂和设备，但是关键问题或许还是缺乏动力。这些看法在北京和广东都引起了争论。在“铁饭碗”和“大锅饭”的体制下，难以调动工人的积极性。从工人的角度来看，问题是：干吗自找麻烦？多年的政治斗争和失望情绪，加上供应、设备和训练有素的技术人员的不足，又不能奖勤罚懒，要求上级帮助时得不到反应等等，使得大多数管理人员像工人一样，放弃了奋斗。每一个干部都很容易会觉得，问题超出了他们所能控制的范围，责任不在自己。

人们普遍认为，解决问题的办法在于给予企业更多的自主权，做到自负盈亏，把职工的利益与企业经营的好坏联系起来。但是，由于国营

^① 《人民日报》，北京，1979年12月8日，载FBIS，1979年10月18日。

企业处于国家经济结构的最底层，因此，许多决策并不是由企业内部而是由各级主管部门作出的。这就使企业自负盈亏的改革每前进一步都很艰难。然而，这一似乎可望而不可及的目标却是企业改革的中心内容。

促使国有企业自负盈亏的方法之一，就是在公司内简化要求。在过去，企业不仅受到产量指标的限制，而且还受到工资指标和原材料指标的限制，更不用说在意识形态上的严格控制了。所有这些指标都是为适应控制全国性的大计划体系而制订的，以致各项指标名目繁多，扼杀了企业领导人致力提高效率的灵活性。1980年以后，正当农村改革实行新的措施，即只要农户能够完成生产指标，就让他自主安排生产；相应地，只要多数企业完成生产任务以及利润指标，就可以得到相当大的自主权。

财政指标变得愈来愈重要，这是减少国家预算、提高企业效益的途径之一。以前，国家重点企业不管其经营状况如何，都可以获得国家拨款；而那些非重点企业，例如生产消费品的企业，不但得不到资助，而且不管其盈利多少都得全数上缴。随着改革的实施，允许盈利的企业有较多的利润留成；同时，官员们也试图削减国家对经营不善的企业的资金和物资调拨。1979年，广东最大的100家国营企业提供的利润占全省的60%以上，这些企业被赋予较大的自主权，理论上是要自负盈亏的。如果超额完成指标，企业就可以按自身需要，利用其超额收入来增加工资、兴建住房和扩大生产。这种做法逐渐推广到县办国营企业，到1980年7月已在全省大多数国营企业中普及。^① 尽管如此，实际上当企业真正有了亏损时，政府主管部门通常还是会提供援助的。

强调利润指标的最初尝试之一，是清远县的成功经验。该县的企业实行“超计划利润提成奖”的办法，企业只需向上级缴出一定数量的利润包干指标。清远是广州以北的一个较穷的县，陶铸和赵紫阳均曾下到该县监督农业组织的试点。1978年，该县有17家国营工业企业，其中多数是亏本的，最困难的是氨水厂。同年10月，县政府的官员们允许这个化肥厂和另外一间水泥厂得到一笔奖励款项，条件是要求他们完成利润指标。这种做法取得了成功，并且为韶关地区经委和省经委所接受。

^① 《人民日报》，北京，1979年12月8日，载FBIS，1979年10月18日。以及广州电台，1980年6月21日，载FBIS，1980年6月17日。

1980年至1981年，这种做法还作为模范典型得到全国的重视。虽然许多省级官员支持这种做法，但最终还是被省财政厅否决了，原因是这会限制他们的财政收入，^①他们更赞成纳税的办法。1983年，当财政厅在省府坚持游说了一天，这种“超计划利润提成奖”试验便彻底结束了。这对主张给企业更大经济刺激的人们来说，无疑是个打击。

1983年开始实行“利改税”。这项新制度在1984年10月载入全国性的法律。这样做的目的是为了进一步减少上级部门对企业利润的随意分割，并给予企业回旋余地，自行决定如何使用自己的利润。由于开始实施纳税制时控制过严，与利润提成奖的制度比起来，给企业的刺激较少。1985年，当北京再次认可提成奖制度时，广东的一些企业又恢复了这一做法。不过，征税制依然是财政收入的长期的基本做法。

这些努力的结果证明是令人失望的。在现实中，经理们面临重重困难：设备落后、电力不足、供应短缺，用于购置新设备的资金不足，工人们习惯于少做事照拿钱，在雇用和开除工人方面没有权力。尽管企业可以实行部分利润留成，经理们仍感无从下手。许多事情，诸如企业是否可以得到新机器、原材料和技术人员，以及原材料和企业产品如何定价等等，都超过了企业控制的范围。这类事情一旦发生变化，常使企业改进的尝试付诸东流。即使是盈利的企业，能够在增加工资和改善住房方面比其他企业要好些，但是工人们仍难以相信，自己的努力会成为企业增加盈利的决定性因素。

不仅如此，上级官员还发现，很难对亏损的企业进行制裁。这个问题是各地的社会主义计划分析家们最常遇到的，即所谓“软预算约束”。^②不管一个企业经营得多么糟糕，政府的官员为了维持就业，避免出现社会动乱，使生产继续下去，还是得在其职责范围内，对这些企业的经营提供援助。广东也和其他省份一样，试图通过让一两个企业破产，来警告其他企业；但是，各个企业都清楚，上级官员还不会让任何一间

^① 清远县经济委员会办公室编：《广东清远县工业管理体制改革》，油印品，1981年7月。曾牧野：《自一个县的范围内实行经济体制改革的经验》，载《广东经济体制改革研究》，第141~162页。

^② Janos Kornai：《匈牙利改革：幻想、希望和现实》，载 *Journal of Economic Literature*，1986年12月，第1687~1737页。Kornai 对于中国经济改革的评价，见 J. Kornai 和 Z. Daniel：《匈牙利经济学家眼中的中国经济改革》，载 *Acta Oeconomica* 第36期，1986年，第289~305页。

重要企业破产。在1984年，广东大约有1/4的国营企业经营亏损，这反映出该省对企业施加压力，促使企业减少亏损的做法收效甚微。

1987年和1988年，人们把搞活国营企业的希望，寄托在给予企业总经理权力、薪金、威望和自主性上，以使其扮演更具开拓性的角色。以前，党委书记是企业中最具实权的人物，不过在80年代初，大多数企业的厂长或经理就已经获得了自主性和相应的权力，以及较高的薪金。以前，工程师的工资常高于总经理的收入，但在80年代初就反过来了。这反映出对整个管理的重要性有新的认识。到了1987年，有些观点主张，善于提高整个企业效率的高级经理人员，应该获得比受薪普通工人高得多的报酬，如香港和西方的做法一样。有关企业管理的新课程和讲座都强调，能够协调企业经营的各个方面，使其顺利运转和善于利用新的市场机会的企业家是多么重要。各个企业都在努力挖掘这样的经理人才，甚至不管其背景如何。按照这种新的体制，经理们签署若干年期的合同，如果他们成功地达到了合同指标，将获得可观的奖励；否则的话，他们将被取代。

这些新的做法还是没有带来改革者们所期望的效果。很少工人认为努力工作是值得的，甚至不认为其会在一个效率较高的企业中受益。党的领导在人事任免方面仍大权在握，他们的意见还是举足轻重。具有效率观念、经验丰富的经理人才并不容易找到。而且也没有多少经理人员愿意冒险对心怀不满的工人施加压力，尤其是党员工人。那些拥有一定的自主权且有抱负的经理，不见得会对其他工人产生激励作用，因为工人赚的钱远不如经理多。某些有经验的经理，同前几代政治活动的积极分子一样，害怕得罪那些不愿被利用作他人成功的踏脚石的工人。正因为如此，有些企业尝试从一个小范围的候选人中选举经理，希望由工人自己选的经理能与他们良好地合作。

正如邓小平所说的，现在仅是改革的试验阶段。到了80年代末，在增强效率观念、利润观念和质量观念方面，还是取得了一些成就。不过，也许国有企业的改革同其他领域的改革不同之处在于：虽然在改革试验中作出了长期不懈的、多种多样的巨大努力，但是结果却未尽如人意。

工资和就业 工资改革是改善国有企业激励机制的关键环节。对那

些贡献较大的人员给予较多的报酬是解决这一问题的核心。在这方面的第一项重大措施便是在 1979 年和 1980 年开始执行的名目繁多的奖金制度。

奖金受到了工人们的热烈的欢迎，他们当中大多数人已经 20 年没有提薪了。但是，奖金制度却使公司财源枯竭，同时也没能达到激励职工努力工作的目的。对奖金的需求是如此的强烈，以至于大多数经理人员不顾企业的支付能力，在工人们的要求面前作出让步。获许自己来决定如何分配奖金的工人，大多按平均主义来实行奖励。他们有时人道地分配给年长的工人更多的奖金，这些人等待提薪的时日最长；有时也照顾一下在“文化大革命”中受苦最多的职工。1981 年 1 月，当国务院颁布奖金上限的时候，广东因发放过多的奖金而受到批评。他们被告知，每年的奖金总额不能超过两个月的工资。改革初期，“奖金”实际上成了普遍性的加薪，根本就不可能达到奖励的效果。

后来，又试行将奖金总额与企业的总利润挂钩。这在试点中取得了一定的成功。然而，由于一个企业的成功取决于许多外在因素，因而企业的获利能力仍然与刺激措施关系不大。

另一种试验是付给某些工人计件工资。但是，并非所有的工作都可采用计件工资，尤其是那些需要由大批工人集体完成的工作（例如装配线），还有干部和办公室职员的工作。但对于包装、制衣这类工作，计件工资制对于提高工作效率却效果甚佳。

80 年代中期，在广东和其他省份，一般认为最能减少劳力的流动性和激励工人积极性的措施，就是劳动合同制。继清远和深圳的试点后，广东于 1984 年开始大规模试行这一用工制度。对于那些以前招收的正式工来说，是不可能让他们接受定期合同的，但是在国务院于 1986 年 7 月颁布了一项规定之后，国有企业的新工人都须按合同制来招收，从而在理论上打破了“铁饭碗”。1986 年末，广东有 52 万合同工，约占全省国营和集体企业职工总数的 7%。工人们通常接受为期 1~5 年的合同，合同期满后，他们可以离开企业或中止合同。然而，合同期结束之时，仍然不容易解雇一名工人，因为社会上还不支持这种做法。

在量才用人方面有两项变革是最成功的，即有关招工信息的公开宣

传和应征者须参加考试。身居要职的实权人物，有时仍然能够为照顾个人关系不公布招工考试或晋级考核的消息，但到了80年代末，随着公开招工和考核的消息广为传播，要做到这一点已相当困难了。

这些新的制度在某些工厂已初见成效，但是，事实上仍有许多其他影响效率的重要因素被忽视。即使是到了80年代末，上述的两项重要的措施，即奖金制度和合同制度都不如设计者们所期望的那样富有成效。^①改革者们依然不满足现状，还在继续进行新的努力。

减少计划和扩大市场 改革者已认识到，复杂的计划体系带来了许多僵化的“刚性”，抑制了企业和经济的活力。早在1979年，广东就试图减少计划的作用，扩大市场上销售产品的范围。省体制改革办公室主任王琢，不论是在全国性报刊上发表的文章里，还是在他对当地领导人提出的建议之中，都提出了这么一个理论框架：中国过去过于强调“产品经济”，现在需要更多地注重“商品经济”，即货物和服务的流通。如果生产受需求和市场驱动，就会带来质量更高、更受欢迎的产品。为实现整体的社会目标，最好的办法就是利用政府的宏观经济调控功能，加强市场的力量，使其有效地发挥作用。

最令人担忧的莫过于通货膨胀，中国领导人视其为洪水猛兽。第二次世界大战之后，当时的国民党政府正是因此而完全失去民心，导致垮台的。那些制订宏观经济政策的人发现，取消计划和价格控制须小心谨慎，利用市场机制也不能操之过急。他们观点中的关键点逐渐成形，只有在确认某种商品的供应有保障且不会导致价格暴涨时，才能将其列为计划外产品，这一点对于类似大米和蔬菜等主要消费品来说尤为重要。改革者相信，市场经济改革从东欧国家的实践可知是相当困难的，要想有所突破，必须承担一定的风险。然而，他们也想保留一定的控制权，使其有能力控制物价，尤其是日用消费品的价格。

在开放市场方面，最彻底和最迅速的是次级农产品。1980年10月开

^① 关于全国范围的工资改革讨论，见 Andrew G. Walder: 《工资改革和工厂利益网》，载 *China Quarterly*，第109期，1987年3月，第22~41页。也可参见 Andrew G. Walder: 《共产党人的新传统主义：中国工业中的劳动和权威》（*Communist Neo-Traditionalism: Work and Authority in Chinese Industry*, Berkeley: University of California Press, 1986）和《改革时代的工厂和经理》，载 *China Quarterly*（付印中）。

始的首次重要变革，结束了国家在农产品市场上的垄断地位和减少国家的强制性收购。农村定额收购的产品种类逐渐减少，而对那些仍规定有定额的产品，其定额的数量也在逐渐减少，生产者可以在市场上出售其超额的产品。具有收购定额的农产品项目由110种降到1980年的26种，1984年减至13种，而到了1987年仅剩下5种。^①

1980年末到1981年初的冬季，开放市场以来最大的一次风险发生了。当时对许多农产品取消了定额和价格控制，其中包括蔬菜、塘鱼和水果。价格确实上升了，本地的消费者和北京官员都批评当地领导人让价格失控。广东领导人为了平息消费者的不安情绪，在1981年给予受薪工人以特殊补贴，帮助消费者渡过难关，尽管他们深知，这一补贴措施将会加剧通货膨胀。但是，省领导人基本上坚持了自己的立场。他们的努力后来被证明是非常成功的。在当年冬天来临之际，他们决定放开对蔬菜的控制，这是因为广东气候温和，农作物在冬天也能生长，此时蔬菜尤其丰富。对某些蔬菜而言，生长周期仅需6~8周时间。官员们相信，如果价格上升了，当地的菜农会很快种植出更多的蔬菜，结果不出所料。塘鱼的饲养周期稍长一些，许多农户以前一直不习惯将田地改造成鱼塘，因此对此犹豫不决。放开市场以前，一种典型品种的塘鱼价格是每公斤4元；1980年放开市场以后，几周内价格上涨至每公斤10元。到了1982年，塘鱼价格跌至每公斤6元，而且供应量比以前更充足了。到了1986年，这种鱼每公斤只需花费3.2元，大体上与解除物价管制前相同，但此时消费者可以吃到的鱼为1980年的4倍。作为一个成功解除市场控制的杰作，塘鱼问题在广东传为佳话。

1982年至1983年，在家庭联产承包责任制之下，农民给市场供应了充足的农产品，物价上涨率亦低于全国的水平。甚至那些曾指责过广东的官员也承认，广东的这一试验是成功的。即使就生长周期长达几年的水果而言，广东也管理得很好。80年代初，香蕉的价格较高，但是到了1987年价格反而开始回落，因为供应量增多了。为了方便起见，一些农民仍然将农产品卖给农村收购站，但大多数农户都将自己的产品直接出

^① 《广东经济体制改革研究》，第125页。

售或卖给新的中间商。广东农民一直受益于温和的气候，但是外省的官员也承认，广东同样是富有胆识的，在放开次级农产品控制方面也获得了成功。

为了给农产品和其他消费品提供更多的销售场所，省领导要求各地银行向各个城镇提供贷款，建设新的市场。人们可以在这里租用摊档或店铺，为地方提供更多的收入，以便能在几年内偿还贷款。除了固定摊档以外，街道旁边还可以辟出更多的地方，让农民和其他个体户摆地摊，出售商品。

在1984年广东和全国稻谷获得空前丰收之后，大米的收购定额逐步下降，超定额部分的粮食可以在市场上销售。农民一般将普通的大米拿去交派购粮，而将最好的大米拿到私人集市上出卖。1985年，作为一项新战略，允许广东省略微减少大米生产，而生产更多获利更丰、创汇更多的农作物。一些省领导人希望广东能从其他省份（例如湖南）以较低的国家价格购进大米。但是由于广东比较富裕，遭到了其他省份的反对，而北京则鼓励广东以较高的议价与外省成交。

在解除对工业产品的控制方面，也作了一些努力。长期以来，工业品也和农产品一样，被分成三类：第一类是国家计划严格控制的产品；第二类是在完成地方计划之后，地方政府允许在市场上销售的产品；第三类则是计划外产品。第一、二类中的制成品，又进一步分为三类：①生产资料，②日用消费品，③手工艺品。1980年，属于第二类的生产资料尚有95种，而到1985年，仅剩22种，其余的均已放开市场。对消费品而言，属于第一类的产品种类（包括棉纱、棉布、煤油和食油）在1980年11月就已降至9种，而属于第二类的产品项目（包括尼龙、丝绸、人造纤维、肥皂、缝纫机、自行车和电视机）则降至42种。^① 工艺品一开始就已放开市场。属于第二类产品的种数亦由1983年的160种降到1984年的128种。^②

由于商品的供应逐渐丰富，定量配给制逐步取消。早在80年代初，除大米和食油以外，大多数农产品的配给定量都已取消。1981年布匹的

① 广州电台，1980年11月12日，载FBIS，1980年11月5日。

② 《广东经济体制改革研究》，第120页。

配给供应已放松，1983年取消了“布票”。广东能先于其他省份减少对布匹供应的限制，是因为当地合成纤维生产的迅速发展。

解除对生产资料的控制的进展却相当缓慢，尤其是在原材料、零部件和设备短缺的重工业领域。政府官员不敢在开放的市场上提供这些物资，因为他们认为，这不仅会提高其价格，而且不能保证把这类物资优先用在重点部门。然而，控制意味着不让国营企业提高自己产品的价格，因此难于盈利。北京的解决办法是允许国营企业，不论是隶属中央、省、市或县的企业，均按固定的低价销售部分计划内产品，其余的部分则可以按较高的市场价格出售。对于这样一个过渡性难题，这是一个非常复杂的解决办法。企业很自然地会想方设法以较低的价格获得尽可能多的国家计划内产品，而以较高的价格出售尽可能多的计划外产品。上级官员对计划内或计划外产品的产量决策，同样也会极大地影响一个企业的获利能力。在某种程度上，他们还必须督促企业，保证将按计划供应的物资确实用于计划内产品的生产上。

由于广东的利润不断增长，与其他省份相比，它能够购买更多的计划外商品，以及从国外进口更多的物资。以钢铁为例，1983年，广东用于基本建设的150万吨钢中，5.8%按国家计划采购，8.3%按省计划采购，而85.9%是从市场上购进的。^①由于广东集中力量生产实际上全是计划外的消费品，与其他省份相比，广东生产的国家计划内产品所占的百分比较小，而在所采购和销售的商品中，计划外商品所占的比例较大。虽然许多企业宁愿生产有保障的国家计划内产品，但是广东的官员仍试图继续扩大计划外商品的比例。

在减少国家计划的作用方面，做得最彻底的要属军事和国防工业。鼓励部队向公众开放其服务设施，如宾馆、饭店和商店等，以赚取收入来弥补国家预算之不足。鼓励生产军事装备的兵工厂，在其能力所及的范围内，生产民用产品，例如电子仪器、机器和布匹等，从而获得额外收入。军乐队可以举办大众娱乐活动，军队医院和疗养中心可以对香港病人开放，甚至射击场也向想学射击的人收费。部队开始派出军官到商

^① 《广东经济体制改革研究》，第125页。

业学校学习，然后从事外贸工作。由于军事和国防工业适应了市场需要，从而减轻了国家的财政负担，并且增强了效益观念。

缩小计划范围并非经常奏效，因为独家经营的公司和生产短缺产品的企业，由于没有来自市场的压力，可以任意抬高价格，即所谓“皇帝女不愁嫁”。按西方人的标准来看，广东扩大市场的速度是缓慢的，而对那些生活在一个截然不同的制度中的社会主义官员而言，这一速度似乎快得令人难以置信。许多人都为进展如此迅速，却没有闹出较大的乱子而感到骄傲。

价格 价格是价值的指示器，是决定企业盈亏的关键因素。因此，价格改革就成了改革者所面临的一个最核心、最复杂的问题。改革者的目标，是让市场在决定价格方面发挥更大的作用，并使得国内价格朝国际市场价格靠拢。他们试图让价格调整和撤销管制跟上其他改革及经济发展的步伐，从而保证充足的商品供应，避免高通货膨胀率（见附表A.4）。撤销价格管制与取消计划控制不同，因为，一些计划外的产品仍需价格管制，而一些计划内的产品却允许在一定范围内调整价格。

设法做到平稳过渡，是物价局面临的一项艰巨的任务。这需要许多新官员来充实物价局，并开始对市场的实际情况进行详细的研究。为了分散风险，改革者是分阶段实现过渡的。对于一些已取消计划的商品，物价局有时也规定价格幅度，物价可按市场的供求状况而浮动。对于计划内产品，为了更准确地反映真正成本 and 市场需求，他们则逐渐调整固定价格。物价局允许下级拥有更多的权力，根据市场情况调整价格。即使在解除管制之后，物价局仍给予某些特殊的激励，以保证短缺商品的生产，并适时抛售国家库存的重要商品，以减低价格的剧涨程度。

在解除价格控制方面，尤其是农产品价格，广东的速度要比其他省份快。对那些会影响其他省份市场的国家计划内产品，广东则不能解除价格控制，也不能让收购价格增长太快。而对那些属国家指导性计划的产品，广东须与北京协商才能改变价格，对其中某些产品，甚至还须与其他省份协商。

为了避免发生城市动乱，广东官员试图抑制大米等主要产品的价格上涨，并且规定物价上涨不能超过工资增长的速度。在提高向农民收购

大米的价格，以鼓励农民完成定额指标的同时，政府官员还提供补贴以减轻消费者对物价的负担。在政府领导人的心目中，保证大米的供应和零售价格的稳定是如此重要，以致粮食补贴逐渐占了政府预算的主要部分。以1986年为例，广东省单在粮食补贴这一项上，就支付了13亿元。

解除农产品的价格管制要比对工业品的速度更快。在改革初始，由北京或广东控制价格的农产品有118种，然而到了1988年，仅剩下2种，即大米和烟草。解除消费品价格管制的速度又要比生产资料更快。最初，有392种消费品受到价格控制，然而到了1988年，仅剩下少量消费品，例如盐和糖等，仍受价格控制。而生产资料最初有1446种受管制，到1988年，仍有1100多种受到价格控制。不过，国营单位已被允许在完成计划指标之后，出售计划外的多种生产资料产品。“议价”由交易双方商定，一方面反映了市场供求关系，另一方面又反映了各种特殊情况和上级政府的建议。由于广东的国营企业迅速脱离了国家计划的控制，使得它们可以在较大的范围内使用“议价”。至1988年，广东的大多数产品价格已不再受管制。^①

1987年10月召开的党的十三次代表大会上，北京的领导人为改革的成就所鼓舞，宣布他们打算进一步放开物价。北京的高层领导人认为，如果他们能在3~5年的通货膨胀及不安定的局面中坚持下来，他们就能成功地过渡到市场价格。许多领导人都已准备去冒这个风险。广东的领导人则相信自己可以在2~3年中，完成这一过渡。从党的十三大到1988年中，先是取消了糖、烟、酒的价格管制，然后计划取消所有的价格控制。然而，通货膨胀在许多城市，包括广州，引起了消费者尤其是低薪工人的恐慌。1988年6月，广州居民得知大宗消费品的物价即将上升之后，纷纷涌向银行提取存款，抢购商品。当天，银行根本就没准备足够的现金应付这突如其来的挤兑现象，直到第二天调来足够的现金才恢复了正常支付，人们的情绪才平静下来。

官方的统计数字显示，1988年广东的通货膨胀率高达20%以上，但有人估计实际数字要高出两倍。广东物价上涨压力的成因基本上与其他

^① 《广东经济体制改革研究》，第125页。

省份相同。1980年以来，中国人民银行扩大了货币发行量，贷出的款项亦急剧增加。在价格管制放松之际，生产独家产品或可控制市场的公司，相应地提高了产品的售价。许多个体户在产品供应短缺时，也立即乘机提价。此外，与其他省份相比，由于广东较为富裕，必须购买更多的国家计划外商品，并从国外进口更多的高价商品，因此，广东在购买力占优势的同时，付出的成本比其他省份也较高。在提高大米和食油的零售价，以填补高收购价和低零售价之间的差额，逐步取消国家补贴方面，广东也走在全国的前列。

1988年，广东官员相信，可以继续放开物价而不会引起严重的问题。他们所持的理由是：广东的生活水平高于其他省份；消费者已承受住了较早一轮次级农产品物价的上涨，因此这次给消费者的心理压力较少；银行的储蓄额依然较高，对低薪工人的补贴可以减小其不安情绪，等等。1988年夏，担心通货膨胀的北京官员下令，全国加强物价管理，紧缩信贷，缩减大型的基建项目。广东官员明白，省内的经济仍与全国经济息息相关，于是与北京合作，放慢了进一步解除物价管制的步伐。至1988年底，通货膨胀稍有缓和，广东的普通居民同别的地方居民一样，松了一口气。然而，省里的许多官员仍然相信，放开物价是必由之路，待到时机成熟之际再放手一搏。

财政 “文化大革命”期间，财政控制一直是非常宽松的。70年代末，经费由负责国营企业账户的地方银行来控制。因此，1978年以后，先是采取措施强化而不是削弱对企业开支的监督。

1979年，中国人民银行开始扮演中央银行的角色，监督其他银行，而不再直接向其他机构贷款。将其资金分散，新设或强化了七家专业金融机构：中国银行（负责外汇业务）、中国农业银行、中国工商银行、中国人民建设银行、中国人民保险公司、中国交通银行（广东分行于1987年开始营业）和中国国际信托投资公司。

1980年，中国的各家银行在吸收存款、向企业提供基本投资和周转资金方面，均变得更加活跃。1979年以前，中国的财政政策非常保守，一直是由国家预算拨款来资助基本建设的。1979年以后，政府逐渐转向依靠贷款来资助基本建设。农业银行、工商银行和建设银行，在提供这

类贷款中扮演了重要的角色。这样就赋予了这些银行极大的权力，而那些先前负责财政支出的单位自然地相应丧失了权力。像其他国家的银行一样，中国的银行一旦获得了经验，就开始重视借贷者的偿还能力了。

为了促使广东银行业务的独立，并将贷款与存款挂钩，中国人民银行同意从1980年开始三年内，每年向广东提供4亿元。然而，广东官员谨慎从事，当三年期结束时，仅花了他们认为是必须花的7亿元，而不是12亿元。从此，广东的银行被允许将贷款与存款挂钩，随着它们获得存款的增多，就可以扩大贷款规模。1981年至1983年，广东的银行为工业和基本设施审批了52亿元新贷款，其中45亿元来源于吸收的存款，7亿元来自于银行从其他渠道筹集的资金。同期，银行还发放了71.7亿元贷款资助乡镇工业。^① 由于农村人口占绝大多数，农村企业和农贸市场的发展，导致农村储蓄额不断上升，因此，农业银行就成了七家专业金融机构中的“首富”。它不仅资助农村工业，而且还与其他银行合作，贷款给其他部门。（1984年7月，农村信用合作社已在乡村开设许多营业所。在农业银行的监督下，它们开始扮演一个更为重要的角色，不论是从日益富裕的农民手中吸收存款，还是资助当地农村发展项目方面，都是如此。）贷款的决策权大部分都由省级银行下放到市、地区和县一级银行。这项措施极大地刺激了经济的发展。不过，在80年代初，由于对一些贷款项目考虑不周，导致了一些浪费，这种状况直到银行在审批贷款上获得更多的经验后，才得以克服。另外，贷款决策权的下放，还给某些银行职员以可乘之机，利用职权贷款给“关系户”，或者是给那些有“回扣”的客户。银行曾试图通过建立更好的控制系统，来消除这种现象。

为了加速基础设施的发展，以满足工业发展的迫切需要，广东在国内首创了以发放贷款的方式，弥补地方预算中建造桥梁道路款项之不足。贷款由收取过往车辆费来偿还。当第一座征收过桥费的桥梁在广州和佛山之间落成之际，甚至有许多广东官员仍然认为，桥梁和道路是公共设施，应该免费向所有人开放。然而，这项试验后来证明是非常成功的。

^① 载 FBIS, 1982年3月3日, 第2页。

到了1984年，广东已建有12座这样的桥梁，各县也开始争相效仿。80年代末，为了加速经济发展，由用户来偿还某些造价昂贵的道路和桥梁的成本这一新观念，已为全国上下普遍接受。

在不影响其他重要项目资金供应的前提下，领导者仍在继续探索新的途径，为投资筹措资金。1985年末，广东及其下属五大城市被批准为试验地区，在金融市场方面更具灵活性。理论上它们可以在公司中发行股票和债券，然而至1988年为止，股票和债券尚未起到重要作用，银行仍是支配机构。

共产党的作用 1978年，大多数中共党员住在农村，并且没有完成高中学业；将近一半的党员是“文化大革命”期间入党的，而当时优先吸收入党的条件是不同的。邓小平认识到，党需要有新的核心力量。为了提高干部的教育和专业水平，他于1980年下令：除了部长级、省长级官员可以工作到65岁之外，所有党政干部，一律于60岁退休。到了80年代中期，这一规定实际上意味着1949年以前参加过游击队和部队的所有人，都必须退休。此外，那些没有受过多少教育以及不能适应现代化复杂工作的党政机关的职员，相当部分要离开。1983年开始的整风运动，尽管比以前许多次整风运动都要温和、更有秩序，但是，还是清除了一些支持过“四人帮”以及在“文化大革命”中犯过严重错误的年轻干部。

1982年至1984年，中国共产党补充了许多年轻且受过良好教育、有专长的新成员。尽管如此，党也很难迅速改变缺乏教育的传统，许多党员是在“文化大革命”期间，或者是在重政治表现轻能力考核的几十年间入党提干的。在1980年，广东大约有一半党员的文化程度在初中以下，然而，在此之后，便倾向于吸收那些受过高中或大学教育的党员，并提拔到最高层职位。党仍旧重视对党忠诚的人，但是，那些提拔为厂长的人，通常是原来的工程师。在每个县的新副手人员中，至少有一个受过工程技术训练。

在以农业为中心的各个县镇，党委书记通常将自己的大部分时间花在农业工作上。改革之后，新的党委书记通常受过较多的教育，但仍然具有农村背景，适于指导农业工作。相反，各个县镇的新的政府领导，

通常比较年轻，受过更好的教育，具有较多的工业和城市背景，因此，倾向于将自己的精力用于工业和市政方面。党委书记仍然是“第一把手”，但县长的独立性也得到加强，地位相对提高，在处理工业和经济事务时，拥有更多的权力。然而，在基层行政单位生产大队和生产队被取消了以后，党的组织（党委和党支部）依然存在。

党政官员之间的职责划分是分明的。各级单位和企业的党支部仍具有极大的监督权力。在各个重要时期，例如“大跃进”和“文化大革命”期间，党的领导人倾向于越过行政人员直接进行管理，但由于他们缺乏专门技术，从而带来了灾难性的后果。80年代中期以后，党的地方干部一般不干涉行政事务，而把力量集中在政策、宣传、人事和群众组织上。与政府机关重叠的党的“工作部门”被解散，干部则被委派到其他地方。这一措施在农业和工业领域给予了政府部门明确的权力。党的组织部门的工作范围虽然缩小了，但是关键的人事任命仍需党组织通过，这样，在确保党的工作专门化的同时，使党组织仍具有决定性的影响力。尽管党的领导人同意赋予政府官员和经理人员比以前更大的权力，但是他们仍旧行使着超越正式职权范围的、能左右各方面的控制力量。即使是已提拔的技术官员，也必须在这些非正式的权力网下工作。

广东党的领导人宣布，所有40岁以下，欲提升到省局级以上职位的党政干部，都必须大学毕业。没有经过大学训练的也可以上夜校或学习专门课程。然而，他们就读的学校，包括各级党校，通常不具备较好大学的学术水平。这样就存在一个可信度的问题。不过，对教育程度的关注，确实有助于提高领导阶层的水平，同时，也形成了一种社会风气，即受过良好教育的人比以前更能得到社会的尊敬。尽管按国际水平来衡量，干部的教育程度仍然较低，但这种状况正在迅速改善。

政府机构的调整 所有领导人都意识到，政府机构过于庞大，层次和单位设置过多。这些年来，各单位还在继续膨胀，省级单位的人数虽已封顶，但仍然可以通过让那些受雇于其他单位的人，附属于本单位来扩大机构。在改革过程中，缩减机构规模的一个主要措施，就是让更多的人退休，而且退休后的空缺不再填补。

领导人还认识到，要增强企业的活力，就必须给企业更大的自主权；

把政府的作用，从提供微观经济监督转移到宏观经济指导上来。改革以前，每个国营企业都隶属于一个政府主管局，俗语称之为企业的“婆婆”（即家庭中最有权力的人）。所有的领导都清楚，问题在于“婆婆”过多。

从1982年底开始，处理“婆婆”的办法之一，就是将主管局从政府预算中删除，将其改组为“总公司”。新的总公司实际上成了公司总部，而先前受主管局监督的公司则成为它的附属机构。在试点地区，例如清远县和江门市，所有监督经济单位的主管局都予以撤销。这一精简机构的变革，使得政府控制权落到了高于主管局的委员会这一层次上。领导人希望，新的总公司能够自负盈亏。但通常这一做法又不过是“换汤不换药”。从前的干部现在称为经理，只不过是换了个头衔，工资有所增长而已，其他一如既往。经过短暂的过渡之后，对总公司的政府预算拨款开始减少，这样总公司就向其他单位收取“管理费”。虽然这一过渡期有时会延长，但是这一改革最终还是减轻了政府的预算负担。然而，问题是总公司缺乏管理下属公司的技能，又不能提供多少与他们索取的管理费相当的服务。相反，他们却利用自己的职权，向附属单位“敲竹杠”，而不是实施有效的经济职能。

官僚队伍仍在膨胀。为解决这个问题所作的努力是，设立“临时”办公室，用以处理新问题。但这种暂时性组织往往会成为“半永久性”的机构。到80年代末，仅广东省一级的“临时”办公室，就有70多间。“临时”办公室的经久不衰在一定程度上改变了改革者原来想精简机构的初衷。

另一项重要的工作是在地区进行的。广东省下辖约有100个县，自从清朝时期以来，省政府都是通过地区一级单位来管理下属各县的，而地区级单位则是省政府的官方分支机构。地区的数目和界线不时变动，但一般来说，约有12个地区。1979年，一个地区的平均人口约为500万。除广州以外，各地区大多是农村人口，因而农村就是地区管理工作的重点。每个地区内都有一个城市或大镇作为地区首府，但该城镇在行政管理方面是一个独立单位，一般来说与地区下辖的各县没有直接联系（参见第七章）。

为替现代化和工业化作准备，省里决定，当城市化达到一定的阶段时，原来的“地区”或“专区”就划分成较小的单位，变成“辖县市”。（中文名词“市”的字义原为 city，即“城市”，但由于用“市”来代替“地区”，因而包括附近的县。而“市”的原文却不包括县，所以笔者决定用 metropolitan region，即“辖县市”这一名称来称谓这个由多个县组成的新行政单位。）1984年，湛江地区被划分为茂名和湛江这两个辖县市，而佛山地区则被划分为江门和佛山两个辖县市。地区首府的城市行政管理，以前是与地区政府分开的，改成辖县市后，原地区管理人员就被吸收进来，合并成管理整个辖县市的独立机构。这种调整有两种明显的好处：其一，在城市和工业问题上经验丰富的干部负责管理的地区的地理范围更大，他们的才能可以用来指导各县从农业转向商业和工业活动。其二，它有助于增强市区企业和郊县企业之间的横向联系，而这种联系在旧的官僚体制之下几乎是不可能的。这样一来，一些农村企业，成为市区内的大企业的附属企业或分包企业。

“横向联系”，指的是单位之间跨越行政界线的联系。这是促进商品和服务流通的一项措施。如果两个企业同属一个政府部门，当这两个企业发生争端时，主管部门可以很容易调解争端。但是，由于中国大多数的企业之间的合同过于简单，又缺乏法律的基础，所以，如果两个企业分别隶属于不同的政府部门，争端就难以解决了。随着贸易的发展和市场的扩大，“条条框框”（即权力划分线过多）已日益成为经济发展的绊脚石。因此，各级领导都特地委派一些官员，来促进跨地区和跨部门的横向联系。80年代初，横向联系的重点是“夕阳行业”，但到了1985年，横向联系蓬勃兴起，重点转移到新的、更具创造性的联合上。例如同行业中公司间的贸易联合，专门化服务公司，企业集团，以及技术、信息交流等等。改革者们希望企业之间自愿形成某种联系，但是直到80年代末，各种联系还是常常由领导促成的。由于横向联系可以削弱“婆婆”的力量，如要为加强联系而放弃太多的权力，其阻力就可想而知了。尽管官员的力量还很强大，市场还未健全，但横向联系在促进地区间的经济联系方面，起着重要的作用。

机会之窗

1982年初，几起重大的走私和投机倒把案件曝光之后（详见第九章和第十一章），广东的许多干部担心，给予广东的“特殊政策”和种种改革，将付诸东流。歪风邪气日益严重，从而使得广东动辄得咎。1982年1月11日，北京发动了一场声势浩大的“反走私贩私运动”，广东成了全国攻击的主要目标。首都派出干部南下调查，并要求广东的领导人解释清楚。对当地干部是查了又查，有的人还受到了惩处。1984年，又发动了一场类似的清除贪污腐败的运动，重点是海南。1988年中，为了平息公众对通货膨胀和干部腐化的不满情绪，北京制止了广东的一些过量巨额投资，禁止进一步放松财政控制，避免价格过度上涨。

以前，当高层领导人讨论广东的特殊需要时，广东的“特殊政策”的反对者一向被迫保持沉默，这下可有机会说话了。其他省份的领导人，对广东以高价在本省市场上大量购买商品，早已心怀不满，抱怨广东扰乱了他们的市场。北京各个部委的干部过去因广东的特殊政策而不得不处处让步，早已感到不快，他们力图按国家计划部署物资供应和产量，以减少广东引起的混乱。一些资深的北京领导人，认为国民党的垮台源于政府官员的腐败，便大声疾呼广东堕落的危害性。

但是每一次，广东的官员在这一片抱怨声中坚定不移地前进，保住了北京主要领导人的支持。北京资深的领导人，如赵紫阳、韦国清、习仲勋和杨尚昆，这些曾在广东任过要职的人，以及改革时代的承上启下者谷牧，在保持北京对广东的支持方面做了大量工作。而那些曾对广东的政策持怀疑态度的高层领导人，在了解了广东的成就之后，也都保持中立立场。

除了1982年、1984年和1988年的三次间歇之外，在这10年改革中，各级领导人均以极快的速度，不屈不挠地进行了根本性的变革。改革几乎触动了广东的每一个领域和每一个角落，并且获得了如此瞩目的成功，赢得了如此广泛的支持，以致基本政策方面的任何倒退，都变得令人难以想象了。

要想将广东的改革与其他省份的改革作一系统性的比较，尚有待于对其他省份的改革作出进一步的研究。但广东在下述各项改革中，无疑走在全国的前列：放开对次级农产品的价格管制；通过收取通行费来偿还对道路和桥梁的投资；以固定的年度总额向北京上缴收入；以及允许部分县政府和企业直接从事外贸业务等。党的十一届三中全会后的10年中，改革在全国各地已蔚然成风。北京和许多省份，在农业、企业、工资、价格和计划等领域，同时讨论和进行了相同的改革试验。在这些领域中，其他省份可能在许多单项改革方面走得更快更远，然而，中国官员承认，在推动全盘改革方面，没有哪个省份会比广东走得更远。广东的改革，已经走到了北京容忍的极限。

1987年10月，党的十三大对改革计划给予了鼓舞人心的赞扬，同时鼓励广东再先行一步。次年1月，广东宣布将进行第二个10年的深化改革。为了对此加以指导，开始为广东省制订2000年的规划。同时宣布，计划成立新的金融机构，如省发展银行和股票市场。领导人同意允许企业就总利润水平签订承包合同，允许企业更加灵活地管理自身的经营活动，并开始扩大房地产市场。广东领导人有意进一步精简政府行政部门，增加干部的流动性，并允许企业的经理拥有比党委书记更多的权力。

第一个10年的改革还远非完善：市场尚未完全开放；官僚体制依然是庞大臃肿、效率低下；本地价格不能反映国际市场价格；保守的官员仍妨碍着发展；瓶颈现象比比皆是；贪污腐败盛行；混乱和相互矛盾的做法以及反复无常的调整，不胜枚举。但是，尽管存在种种不尽如人意的地方，改革者们仍在努力突破前进中的障碍。也许，比各项改革本身更为重要的，是克服障碍和勇于开拓的精神。至少，这些并非完善的改革，提供了新的机会之窗，为全省各地的有识之士燃起了希望之火。

貳

变革的模式



第四章 经济特区：新体制的试验

中国正在考虑如何实现现代化，设立出口加工区看来好处不少。在出口加工区，外国公司可以免税带进原材料，用于生产出口商品。第二次世界大战之后，为了扩大出口，除日本和新加坡之外，所有东南亚国家都相继建立了这类出口加工区。日本对自己战前技术的领先地位充满自信，同时对外国的操纵地位异常敏感。他们认为自己可以通过教育、特许技术和反转工程（指通过拆开设备来研究如何进行仿制——译者注）来赶上世界先进水平，而没有必要邀请外国厂商到一个“特区”来。香港（地区）和新加坡，由于内部市场狭小，没有必要设置障碍来保护本地市场，因而也就没有必要划分特区。与日本不同，中国与世界先进技术脱离的时间很长，如果不让外国制造商进入本国，它的工业很难迅速达到世界水平；中国也与新加坡不同，它的国内市场很大，足以保护本国新兴产业并从中获利。简而言之，中国的情况正好和那些设有出口加工区的国家相似。

“文化大革命”期间，当出口加工区在国外出现的时候，国内无人充分了解外国经济的发展状况，因而无法向领导人通报其他国家出口加工区方面的经验。更遗憾的是，两个最值得中国大陆借鉴的地区，即韩国和台湾，皆因外交和政治上的原因而向中国大陆关闭了大门。为了学习台湾、韩国和其他地区的经验，中国大陆把目光转向香港的商界和学术界。在香港很容易得到台湾的中文资料，现在中国大陆领导人希望不仅在政治上，还要在经济上同台湾竞争。他们把注意力集中在三个出口加工区：高雄、南投和台中（分别建立于1966年、1970年和1971年）。

出口加工区在提供工作机会、提供新技术和管理经验以及提供外汇收入方面看来很有吸引力。一些有见识的官员认识到，要想打消外国公司的顾虑，并吸引它们到中国投资，就必须提供税收优惠和其他各种保

障。由于中国领导人长期与世界隔绝，所以总的来说，他们在1978年改进基础设施，加强干部培训，从根本上改变其思维方式以增强与其他国家的竞争能力等方面，都低估了自己所必须具备的条件。

从1978年12月召开的中共十一届三中全会开始，到1980年8月26日中国创立四个“经济特区”（其中三个在广东省），直至随后的两年多时间中，关于如何建设特区的问题一直争论不休。1979年7月15日，党中央和国务院宣布，将试行三个“特别出口区”，待尘埃落定，深圳和珠海特区开始运行之际，人们这才清楚，中国领导人已将“特别出口区”改名为“经济特区”（本文中的“特区”意指“经济特区”——编者），希望特区能够取得比其他国家的出口加工区更大的成就。

设立特区的目的之一，是为了有助于香港、澳门以及台湾的回归。如果中国人能掌握港澳式的资本主义运行方式，管理好毗邻港澳的特区，就可以为将来管理不同制度下的香港和澳门积累经验，同时还可以增强港澳居民对前途的信心。此外，中国领导人还期望特区的生活水平高于广东的整体水平，从而提供一个缓冲地带，缩小香港和广东其他地方的差距。

除了香港和澳门之外，中国亦考虑到台湾。通过学会管理一种不同的制度并且取得成功，中国领导人就有可能赢得台湾的民心，促进海峡两岸的关系，最终完成统一中国的大业。

由于中国人正在进行改革试验，因此，当特区设立之时，许多领导人就称其为大胆推进体制改革的试验区。特区设有明显的边界，因此，如果在改革试验中出了问题，就可以封锁特区，以免危及全国。正如当时国家领导人赵紫阳所说的，特区可以成为向全国输送有益的实践经验的场所。

与其他国家的出口加工区不同，中国特区的外国公司只要遵守海关规则和履行有关手续，就允许在国内销售产品。不过，中国方面还是力图限制在国内销售的产品数量。

为了实现这些目的，特区不应像其他国家的出口加工区那样，仅仅是简单的工厂所在地，而应是功能更多、面积更大的地理区域。除了具备经济功能之外，还应具备政治、文化、教育和科学技术等功能。另一个重要的功能是旅游业，这似乎是获取外汇的有力途径，特别是吸引香

港地区的游客。深圳特区的面积为 327.5 平方公里。珠海特区的面积在 1984 年就已达 15.2 平方公里。厦门特区（位于福建省）为 129.9 平方公里。此外，中央政府也已批准将汕头特区的面积扩展至 52.6 平方公里。而台湾（地区）的三个出口加工区面积的总和还不到 3 平方公里。

新成立的特区是外国资本家最早在中国设厂和开办企业的地方。对特区的讨论因此而成为关于中国未来发展方向问题的焦点。

鸦片战争之后，外国人使用武力在中国沿海建立了许多“通商口岸”，人们对此记忆犹新，因此，特区话题令人十分敏感。在那些“通商口岸”，外国人曾依仗其武力，制订了维护其特权的法规，残酷地剥削中国人。直到 70 年代，这一代中国人从历史课本中学到的是，外国人如何在这些“通商口岸”搜刮中国人，共产党领导中国人民如何驱逐侵略者。难道现在又要把“侵略者”请回来？尽管“文化大革命”混淆了人们的是非观念，许多国内的干部对外国资本家重返中国的沿海城市，仍然非常反感；愤世嫉俗的老百姓怀疑，某些领导邀请外国人前来是为了谋取私利；许多高层领导则担心基层干部会因此而腐化变质。长期以来，香港和澳门成了罪恶和堕落的代名词。金融投机和牟取暴利，在西方算不上是犯罪行为，但是却为许多社会主义计划经济学家所憎恨。中国又怎能心甘情愿地让这一历史重演？

特区动辄受到政治上的攻击。例如，某省的省委书记，就曾禁止在该省发行特区的报纸，直到后来在邓小平的指示下，作了一次特区之行，了解当地的进步之后才改变了当初的态度。^① 1982 年总结特区的经验时，不仅是外国人，甚至许多广东和北京的干部都担心，特区是否还能办下去。

支持特区的中国领导人尽最大努力保护特区少受批评。他们明白，正在进行的试验并不是资本主义，而是“国家资本主义”，即处于国家牢固的控制之中。选择“经济特区”这一名称，是为了让世人明白，特区仅仅是经济上特殊而已。为了与马列主义保持一致，改革者从理论上进行了精心的推理，证明在 20 世纪 20 年代那个特定的时期，列宁的“新经济政策”对苏联的发展是至关重要的。改革者解释说，中国仍处于这

^① 《争鸣》，香港，1985 年 4 月，第 27 页。

个阶段。当苏联制定其新经济政策时，权力仍牢固地掌握在政府、工人和农民手中。现在，中国领导人阐明，权力仍在自己而不是在资本家手中。中国官员在与外国人打交道时，竭力表明自己不能为人所利用。许多官员都认为，当国家处于成长期时，“左”倾总是比右倾保险些，因此当他们不了解内情时，总是本能地认为同资本家站在一边是错误的。

国务院经济特区办公室主任兼外国投资管理委员会主任谷牧，曾负责向广东授权特殊政策。他经常到特区视察。谷牧的一个长处是，不仅获得赵紫阳的信任，而且与陈云、薄一波的关系非常密切。陈、薄两人是最担心危害社会主义和削弱社会主义计划的两位最高级领导人。在最初的几年中，许多中国的最高层领导人参观特区后，都相信特区将会以令人满意的方式发展，总的来说，特区给他们留下了深刻的印象。高层领导人一旦来到特区视察，与当地干部座谈，在公共场合露面，实际上就表明了他们对特区的赞同，从而对特区的发展，给予了来自高层的支持。另外，深圳还逐渐成为年轻干部所向往的地方。许多高干子弟安排到深圳工作，从而使得高层干部更难于反对特区。

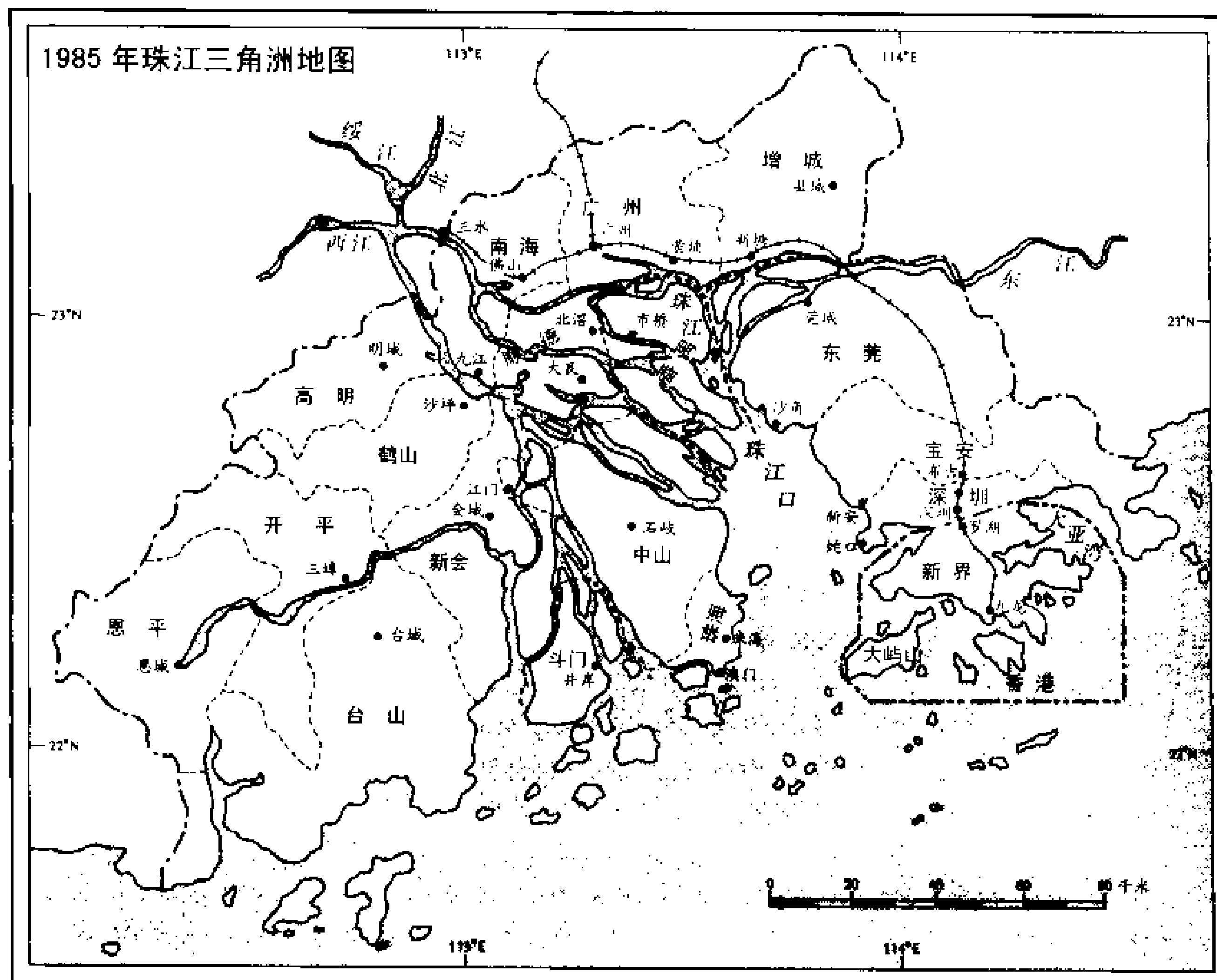
在鸦片战争时期，清政府认为在与外国人的交往中，广东的地位非常重要，因而不能依靠当地官员。他们从北京派遣“钦差大臣”南下，在管理这些地区中发挥了重要作用。同样，1979年成立经济特区之后，北京认为这些地方太重要了，不能交给地方官员。他们从北京选派干部，保证了他们直接管理特区的杰出作用。

对许多领导人和基层干部来说，要促进特区的发展仍需相当大的勇气。邓小平承认：“当你打开大门时，总会有几只苍蝇飞进来。”北京准备容忍特区有几只“苍蝇”，但同时也希望地方干部提高警觉，不要让太多的苍蝇飞进来。

深圳经济特区

深圳在四个经济特区中堪称鹤立鸡群。对不少中国人和外国人来说，深圳实际上成了特区的同义词。特区建立之初，广东的另外两个经济特区，即珠海特区和汕头特区，面积仅分别为6.8平方公里和1.6平方公

里，而深圳特区的面积却达到 327.5 平方公里。1986 年，深圳的工业总产值为 35 亿元，略高于其他三个特区的产值之和（厦门 26 亿元、珠海 7 亿元、汕头 2 亿元）。由于深圳邻近香港，比起邻近澳门的珠海或位于太平洋沿岸的厦门和汕头，更具现实的政治意义，也更能感受到香港经济增长的刺激。深圳成为人们主要的参观场所：北京领导人来此评估特区政策；外国资本家来此考察投资环境；社会主义国家的同志则来此观摩体制改革。深圳特区的发展始于蛇口，因此，在考察深圳经济特区的城市规划之前，我们先来看看蛇口。



蛇口工业区 1978 年底，中国交通部属下的香港中国招商局（CMSN，以下或简称“招商局”），提出在宝安县西南角建立一个基地，这块地方后来并入了当时正在酝酿之中的深圳特区。为了加速四个现代化的进程，招商局获准享有企业管理的自主权，并抓紧利用这一机会。

1979年1月31日，中共中央和国务院批准了招商局的要求。当时，宝安县刚刚改组为深圳辖县市，18个月以后，又将深圳辖县市划分为深圳经济特区（主要是原辖县市的大部分城区）和宝安县（主要是原辖县市的大部分农村地区）。招商局的基地建在一座蛇头型的半岛上，顶端有一凹口，故称“蛇口”。蛇口与香港新界仅隔一道7公里的海湾。几年之前，这里还是重点巡逻地区，曾是“逃港者”游往香港的最佳地点。

最初，香港中国招商局名为“轮船招商公局”，由清政府成立于1872年。该局在督办李鸿章的领导下，在购买和建造轮船方面取得了很大的进展，帮助中国赶上了当时的世界潮流，促进了中国的海军和船队的现代化。但在此之后，招商局几经兴衰，多次改组。1950年1月，招商局在香港的主要分支机构决定投靠北京而不是台湾，从此，招商局成为国家所有的公司，但主要机构设在香港，由北京委派高级官员任职。

1950年以后，香港中国招商局主要从事航运业务，并随着香港经济的飞速发展而成长起来，成为一个现代化企业。1979年，香港中国招商局向北京提交建立蛇口基地计划时，它仍控制着香港航运业务的10%。与此同时，还向其他领域扩展，例如船坞管理、海上机器设备和工程、仓储、勘测、旅游、酒店、金融和投资等。为了保持竞争能力，招商局还采用了现代化的通信手段和计算机管理系统。不过，直到1979年，它的业务才开始扩展到中国本土。那年，乘改革开放之风，招商局开始派遣专家到内地工作，着手进行真正的投资。

前往北京提交建议的是招商局的负责人袁庚，几乎没有人能比他具有更好的背景了。袁庚是宝安县人，因而对深圳地区非常了解。年轻时，他是曾生领导下的东江抗日游击队的一名战士，曾生也是宝安县人。在解放战争时期的淮海战役中，作为一名战士，袁庚就开始扬名。1945年，他作为共产党的代表被派往香港，与英国和国民党商讨战后的海军安顿事宜。1949年以后，他曾在中联部工作，随后又到交通部负责国际联络工作。他曾被派到越南和柬埔寨等东南亚国家任职，从而能广泛地接触海外华人，其中有些华侨在1979年被认为是有希望来华投资的。袁庚常因公务访问香港，1978年他在香港度过了大部分时间，充分利用了他与当地商人的密切关系。他本人没有多少做生意的经验，但他知道如何选

择和使用人才。当袁庚呈递建议时，他获得招商局的主管部门，亦即他原先的工作单位交通部的支持。当时的交通部长曾生是袁庚的朋友和老上级，曾生从一开始就赞成招商局在深圳的计划。

袁庚建议，在蛇口建立一个大型的拆船厂。招商局原先考虑在新界实施这项计划，但是拆旧船需要大块土地，而香港的土地又非常昂贵，无法找到价格相宜而土地面积又符合需要的地点。1979年香港正处于建筑业繁荣时期，需要大量钢材，因而从旧船上拆卸下来的钢材，可以高价出售给香港的建筑公司。招商局的计划可以为中国充足的劳力提供大量的就业机会。此外，在香港销售这些产品还可以赚取大笔外汇。

这项工程一经北京批准，招商局便迅速来到蛇口，开始为基建平整土地。在60年代和70年代，世界上没有哪个城市拥有比香港更多的新建筑，香港的公司都已掌握了使用现代设备的熟练技能，而这些技能都可为招商局所用。7月，当道路和基建计划的准备工作已就绪后，招商局开始兴建港口设施，以及电力、道路和排污系统等基础设施。招商局还从丹麦购进一个大型电熔炉，用以熔铁。此外还建起了一个铝厂，用以加工拆下来的铝材。

到了1982年，大量的基础设施已经完工，熔炉也已运到，然而，该计划已失去了其经济意义。1982年玛格丽特·撒切尔访问北京之后，香港人对1997年的希望骤然破灭。地产市场陷入低谷，建筑业萧条，废钢的需求暴跌。与此同时，旧船的需求量大增，并且不再可能以如此低的价格购买到旧船。广东省的电力需求的增长远远超过供给，而该项计划的电力需求相当大，要保证该项目的电力供应恐怕是不可能的，或许还是不明智的。当时，深圳正在制订一项新的生态保护计划，而该项工程又不可避免地产生大量工业污染。正当中国寄希望于深圳成为外界观看中国的“橱窗”之时，欲使该项计划成功，似乎无路可行。

如果该项计划由一典型的中国工业单位来承担的话，很难想象它能灵活机智地和熟练地采取对策，来迅速有效地解决这些问题。然而，袁庚和招商局迅速作出反应。他们取消了拆船计划，并且设法为熔炉寻找买主，正好湖南省需要并将它买下。刚刚避过一次打击，招商局又为其蛇口的基地设计了另一新的计划，即成为特区内的一個工业区，代替原

先计划的大型钢厂。他们建成了一个小得多的轧钢厂。他们购进钢锭，将其熔化轧成钢后，供给蛇口的工厂。另外，还从其他地方购进铝锭，轧成铝板用于新建的特区企业生产冰箱和其他新型消费品。尽管特区的新政策要求工厂出口大部分产品，而钢厂和铝厂并没有直接出口权，但是官员们还是很灵活地马上批准了这些计划，因为它们的产品可以用于附近的工厂生产出口产品。

与此同时，北京授权深圳的企业率先吸引外国公司，建立独资和合资企业，引进技术和资金，生产出口产品。作为深圳的第一个工业区，蛇口可以利用现有的厂址和基础设施，包括即将竣工的航运设施，来吸引外商。至1987年，赤湾港的港口设施已拥有12个泊位，可以停泊3.5万吨级的船只，包括集装箱船。另外，在防波堤外，正在建造一个可停靠7万吨级船只的外港。建起了远远超过普通中国人住房标准的楼房，供干部和工人居住；漂亮的洋房别墅是出售或出租给外国经理居住的。为了吸引外商长期居住，袁庚甚至动用了工业区的大笔经费，为外国儿童建立了一所国际小学。

蛇口的创业者们自然首先与那些同他们有业务联系的公司做生意。最早在蛇口兴建的大型工厂之一，就是与丹麦公司合资的生产集装箱的公司，产品分别在香港和中国（内地）销售。另一个是生产快艇的企业，还有一个生产油漆的企业。

深圳曾希望吸引高科技领域的外来直接投资，但他们很快就明白，要想促成外商迅速生产出口产品，就必须接受非高科技领域的公司。最先取得成功的企业之一是凯达企业有限公司，该公司在蛇口大量生产一种名为“椰菜娃娃”的玩具。另外，香港商人也开始兴办纺织厂。

中国招商局还利用其旅游业方面的经验，吸引旅游者，特别是来自香港的游客。除了商用码头外，他们还建起了一个客运码头。至1987年，每天往返香港九龙码头和蛇口之间的气垫船已有7班，航程只需45分钟。邻近蛇口客运码头的是一座新的“五星级宾馆”，这是与香港美丽华酒店合资兴建的，接待周末度假人员和商务旅行的游客。

在所有迅速发展的地区，都出现了一个问题：各种项目建设进度和设施配置，都由深圳统一指挥，而深圳的多数干部缺乏相应的经验，延

误项目和盲目重复的现象时有发生。甚至在1988年，有一些基础设施还在建设之中。与此同时，蛇口的金融和商业设施，却远远超出了当时的需要。

然而，在北京当局、西方商人和求职的年轻人眼中，蛇口是成功的。北京高兴地看到，蛇口没有花费政府一分钱，但赚取了利润以及大量的外汇收入。特别是1983年至1985年，当从北京到深圳的参观者对深圳许多地方正在滋长的商业投机和机会主义感到困惑时，却异口同声地说蛇口是成功的。1984年，蛇口遇到了一次从海南购买汽车以赚取利润的机会，但工业区管理委员会拒绝了这次机会，从而避免卷入一次严重的事件之中（参见第九章）。蛇口已赚取了足够的利润，它把自己看成是一个有利于国家的企业实体，而不仅仅是体现在赚钱方面。这类决策赢得了那些担心资本主义腐化倾向的北京领导人的赞赏。关于中国官员中低效率、官僚主义、个人投机（第十二章讨论）以及不了解国际商务必备知识等方面的传闻，外国商人早已司空见惯，但他们却认为蛇口工业区的领导人是一个例外。这些人熟悉国际商务，并且可靠、负责和诚实。

对那些奋发进取的年轻人来说，蛇口是最理想的工作地方。1987年蛇口职工的平均年龄是26岁。蛇口的公司可以在全国挑选优秀的青年人，雇用大批高中毕业生和大学生。作为特区的开拓先锋，蛇口因此而成为深圳其他工业区的样板和羡慕的对象。

综合性的城市规划 第二次世界大战后的几十年间，伴随着城市的高速发展，东亚地区的经济得以迅速增长。西方人所熟悉的东京、汉城、台北、香港和新加坡，这些地方新建筑的发展速度的确令人惊叹，但其中没有任何一座城市达到了深圳经济特区的发展速度。1980年深圳特区的人口为7万，1986年已达50万，到1990年可望达到80万。仅在短短10年间，农田就为基础设施、工业区、公共设施和私人房屋所代替，足以容纳一个波士顿的人口。^①

^① 两部研究农村的著作分别是 Anita Chan, Richard Madsen 和 Jonathan Unger 的《陈村：毛泽东时代中国农民社会的一部新史》（*Chen Village: A Recent History of a Peasant Community in Mao's China*, Berkeley: University of California Press, 1984）以及 Richard Madsen 的《一个中国村庄的道德和权力》（*Morality and Power in a Chinese Village*, Berkeley: University of California Press, 1984）。

深圳经济特区不仅在企业管理方面，而且在城市规划方面，都进行了富有开拓性的尝试。为了建设成为一个现代化的城市，深圳吸引了中国的一些最有才华的设计者和建筑师。城市规划工作由城市规划局（深圳市规划局）来领导，此外，还有一个规划委员会来指导他们的工作。参加深圳建设的人和为深圳建设出谋划策的人不仅来自中国各个重要的中心城市，而且还来自世界各地。

后来人们逐渐意识到，80年代后期深圳经济特区建造了太多的高级宾馆、饭店、商业中心及办公大厦，而其利用率甚至低于盈亏平衡点。紧缩货币政策出台之后，许多中国人都批评深圳新造的建筑太多，而兴建的工厂却寥寥无几。

导致建筑业增长过快的原因是：当初人们难以预测未来的需求量。本来，在改革的新时代，需求量是应根据市场情况来决定的。然而，深圳的实际情况却是缺乏经验，地方上有急于求成的强烈愿望，管理权限过于分散和容易获得银行贷款等等。这些因素的综合，最终导致建筑业膨胀。就连亚洲规划最佳的城市新加坡，尽管多年来一直认为酒店客房短缺，但在80年代中期，客房量还是突然大量过剩。从消极的方面来看，深圳计划者们浪费了资金，使许多市内的单位陷入了能力过剩和债务过多的困境之中。但从积极的方面来看，考虑到中国人缺乏经验，以及设计者们所面临的实际环境，他们确实运用了大量的技巧，以近乎奇迹般的速度，创造出一个中国最有魅力和最具活力的城市。

从1980年到1986年，城市规划经历了三个主要阶段。首先是致力于预测城市的宏观经济发展。然后，计划者制定了实现这些预期发展的实体规划。实际上，预计在1990年达到的经济发展目标，在1987年就实现了。

深圳经济特区位于原名为宝安县的南部地带，从东到西横跨49公里，从北到南平均宽为7公里。1982年行政重组完成时，原先的宝安县重新命名为深圳辖县市，并被划分成两个部分：深圳经济特区和宝安县（即原宝安县的其余农村地区）。划分边界时，如果不是整个划入特区，就是整个划入宝安县，以尽量减少农户由于工商业的扩展而被迫搬迁。特区包括15个以前的公社（大多面积很小）以及两个镇。原深圳镇的人

口略多于2万。它位于香港至广州的铁路沿线，成了新深圳特区的核心以及深圳辖县市的行政中心。

深圳是中国仅有的几个采用基础设施全面规划建设的大城市之一。各种各样的标语口号被用来描述这一过程，同时也起了鼓动人心的作用：“三通一平”或“五通一平”。“通”是指公路、电力、通信、煤气和下水道，“平”是指平整大片土地。至1987年，大约有48平方公里的土地，大部分在特区的南部和西部，都已开发完毕或正在开发之中。计划到2000年，约占整个特区的1/3的土地（约121平方公里）将开发完毕。剩下的大部分为山区，将作为旅游区。

最后一个阶段，计划沿特区东西长度方向建成三条主要公路。最北面的一条公路用于货物运输，以减轻市中心公路的压力；中心公路则主要用于客运；沿着海岸区域的最南部的公路用于货运和客运。在项目场地开发之前，主要公路及其他道路都必须基本就绪。

创办特区的决定刚刚作出，就马上开始了房屋建设。最初的大建筑群恰好位于罗湖边境北面，模拟香港沙田的建筑，但后来许多人认为这些建筑靠得太近。当时，这些建筑进展相当顺利，城市规划者决定更多地借鉴新加坡的经验。对他们而言，新加坡似乎是城市中的最佳的楷模，因为新加坡秩序井然，具有很大的吸引力。许多深圳人，包括市长梁湘，都参观过新加坡，而新加坡的经济奇迹之父——吴庆瑞，则成为中国经济特区的顾问。像新加坡那样，深圳决定在建筑群之间留出远大于罗湖区的大块绿色地带，并在整个城市内种植树木、灌木和花卉。

在中国，工程兵在土木建设方面享有良好的信誉。1976年华北的唐山大地震之后，唐山市的重建是中国最大的城建工程。当1980年深圳开始大规模的建设之际，大约2万名工程部队官兵从唐山来到深圳。他们素以吃苦耐劳著称，成为深圳土木工程队伍的中坚力量。1983年作为中国裁军的内容之一，工程兵部队被撤销，几乎所有的工程兵官员都留在深圳，成为普通市民。然后，他们成为许多大型建筑公司的主要职员（这类公司总数略多于100家）。从某种意义上来说，深圳具有来自两种不同世界的优势：中国富有献身精神的廉价工人和经由香港引进的西方现代化建筑设备。

建筑师们有了一次大显身手的机会。他们设计了几十座主要的新大厦以及几百座超过20层的公寓大楼。他们不仅能应用比以前中国所允许的更富想象力的设计，而且还能使用一些在中国应用不多的新材料。在建筑过程中，他们甚至还可以使用来自香港的现代化建筑设备。中国最优秀的设计者，如清华大学建筑系系主任、著名建筑学家梁思成的学生吴良镛（音译）也来到深圳担任顾问。

首次在中国进行的一项试验是建筑投标制度。当市政当局同意划给某一单位或公司土地用于建筑，计划官员提出建筑要求之后，建筑师和建筑公司一同工作，提出他们的建筑设计方案。深圳市属下的建筑委员会接着检查投标情况（通常每栋主楼有3~5个投标者），然后再从中择优。合同包括延期处罚条例。恰逢北京的领导人开始进行如何最有效地利用资金的试验，因此，通过公司间的竞争来降低成本的设想，得到了北京领导人的赞赏。即使在相同的利率条件下，建筑进度愈快，资金周转也就愈快，效益就越好。这些也给北京领导人留下深刻的印象。

要促使城市迅速发展，仅一个委员会是不可能对每一块地皮和每项建筑作出决策的。因此，委员会指派外界的开发财团负责开发大型工业区。靠近蛇口的赤湾港，有一大片将用于石油勘探的土地，由南山发展公司开发。这是一间由南海东部石油公司牵头，主要由中国大陆公司组成的国际财团。其他的几个工业区由外国的商业财团负责开发，国际财团中的成员大都来自香港。

这种责任划分不但引来了香港一些最有经验的开拓者，而且使得他们能从自身的利益出发，利用自己的关系网，吸引其他公司到深圳建厂。这种分散开发的缺点是，很难控制服务设施的重复，尤其是那些设计用来吸引国外游客和赚取外汇的一流酒店、旋转餐厅和商店的重复建设。在80年代中期，仍然缺乏向普通居民和内地游客提供的服务设施。而这些人是很难负担起那种仅适合于香港和西方游客的高价服务的。

外界的观察家认为，深圳建筑公司的水平虽然比中国其他地方要高，但仍低于香港建筑公司的平均水平。许多建筑工人刚从农村招收来，对新的建筑技术毫无经验。屋顶有时漏水，管道设施有时安装错误，墙壁并非总是平整光滑。而且，由于后来许多单位因使用率低而陷入债务困

境，经常缺乏资金进行必要的维修。建设过程中，有外汇的公司发现，从香港进口材料，价格相宜，而且更加可靠。但家具设备则尽可能由中国大陆厂商提供，虽然这些家具有时不能达到国际一流标准。即使是到了80年代末，深圳仍有一些陈旧过时的建筑尚未拆除掉，而且一些外表漂亮但有缺陷的建筑尚未修理，因此还算不上是一个十分完善的城市。

至1987年，随着更多设施的完工，深圳居民开始在他们的公寓中享受生活。这里不仅比内地住得舒适，而且人均居住面积要大得多，此外，还拥有与香港普通公寓房几乎同样多的设施。树木逐渐成长起来，居民们发现他们的城市竟是如此美丽。许多有机会选择生活环境的年轻人，都认为深圳是全国最令人向往的地方。

如果能充分吸取中国在现代城市规划、建筑、施工等方面所积累的经验，深圳的发展将会更加完善。中国最好的建筑师已达到了世界先进水平，世界上许多地区的规划者和建筑师都来到深圳，进行观摩学习。当中国的这些规划者和建筑师返回原地后，他们所掌握的先进知识没法再加以运用，因为缺乏机会和缺少材料。但他们可以用深圳的经历来教育学生，从而提高整个中国的建筑水平。

与中国内地的联系 深圳的主要目的之一，就是加强与中国内地的联系，例如，在城市规划和建筑方面，其成功的新技术和管理经验将迅速扩散到全国各地。

从1979年到1982年，是深圳迫切需要建立这种联系的时期。深圳的领导人希望中国其他地方的单位到深圳投资，与深圳合作，帮助深圳提高技术水平。他们派出干部到全国各地参观先进的科研和技术中心，特别是到北京、上海、天津和东北。

中央政府领导人愿意帮助深圳寻求各种联系，谷牧以及由他领导的国务院工作小组，提供了中央和地方有效联系的关键途径。谷牧对特区的成就给予了高度评价，这使得他轻易地获得了当地官员的信赖，并乐意与他合作。事实证明，谷牧非常适应这个大胆试验的改革时代。他注重实效，是一个天生的善于解决各种难题的专家。

在广东，最初由副省长吴南生扮演深圳和广东省之间的“联络员”角色，但很快就由梁湘代替了。梁湘于1981年10月出任中共深圳市委

第一书记和市长职务。在此之前他曾任广州市主管工业的副市长，同时他还兼任副省长，在省的政界已相当活跃。这些经历使得梁湘在省里寻求各方面的合作时，起到非常重要的作用。广东曾帮助深圳起步，但当深圳站稳脚跟并成为北京下面的一个计划单列城市之后，深圳的行动更加独立，与广东的关系变得难以处理了。梁湘做事雷厉风行，充分利用了给深圳的全方位开放的政策。虽然他的某些见解，例如在深圳发行特区货币，并未被北京接纳，但后来海南开放需要一个同样的角色时，他还是被北京委任为海南省的第一任省长。

到了1981年，深圳开始初具规模，中国其他地方的许多单位都对北京的号召反应热烈，纷纷在特区设立分支机构。部分原因是，因为北京为深圳制定了特殊政策，在深圳的分支机构可享受较低的税收优惠（约15%），并且可以保留所得外汇的90%，因此企业可以比在内地获得更多的利润。内地的国营企业，试图适应企业自负盈亏的各项改革措施，他们在深圳设立分支机构的优势是显而易见的。这些公司还发现，在将来发展企业商品出口，收集新技术和国际市场的信息等方面，深圳都是一个良好的基地。大多数干部都愿意派到深圳工作一段时间，他们可以学到新技术和管理经验，挣更多的钱，而且往往还能通过各种途径，获得“几大件”。到1987年，深圳已建立起超过2000间的“内联企业”（分属中央25个部委）。

不久，各个地方政府也开始在深圳设立办事机构。到1987年，已有27个省份在深圳设立了办事处，另外还有许多城市亦在深圳设立了办事机构。各省市同时还建起了自己的宾馆和招待所。这些实际上是传统上的“会馆”的现代翻版。“会馆”是指为同乡提供一个聚会场所及实施帮助的地方组织。现在，这些“会馆”由省或市政府来组织，分别服务于各地方的利益。到深圳出差的官员，可以住在该省、市的招待所，价格要比深圳高价商业旅馆低得多。各省办事处的职员还可以安排来访者参观、访问。与传统的会馆相比，他们现在更注重学习技术和了解国际市场。虽然各个省亦在香港设有办事处，但香港花费更高，而且须经特别许可才能到香港参观、访问。深圳很快就成为了人们搜集国外信息的“大集市”。一些省的办事处，为了减轻本省的财政负担，亦尝试收取租

金和各种服务费。截至 1985 年底，深圳的 6.3684 万名干部中，有 2.9609 万人（其中 1.185 万名来自政府机构）是为“内联”企业和单位工作的。^①

最渴望到深圳建立分支机构的企业通常是“三线”企业，这些企业是在 60 年代末和 70 年代初才搬至内地的。当时中国领导人担心外来侵略而不敢在沿海设厂。改革开放后，政府不再愿意向位于落后地区的内地工厂进行新的投资，同时鼓励它们搬迁或在其他地方设立分支机构，以适应市场开放的新时代，从而增强自己的获利能力。深圳正好提供了建立分支机构的机会，使内地企业可以通过各自的分支机构吸收新技术，然后传递到内地的老厂。此外，分支机构还可以获得更好的国外市场信息，为本公司的产品在国外打开销路助一臂之力，或相应地让内地企业生产适销对路的产品。

在“三线”企业工作的富有才干的工程师和管理人员，最初大多来自沿海城市，如上海和天津，他们一直都在寻找返回家乡的机会。由于家乡通常对居民的户口控制很严，很少人能实现自己的心愿。而深圳则是另一个有吸引力的地方，作为建设中的城市，它能为来自全国各地的专业人员提供居民户口，或至少是临时户口，而且还能提供比内地城市更多的城市设施。即便是那些在内地长大，希望返回老家的干部，通常也愿意在深圳呆上 3~5 年，寻求事业发展的机会。

深圳的一些工厂由于执行企业独立和按盈利能力计酬的制度，一般不愿意把技术转让给日后可能成为竞争对手的内地公司。在中国，人们逐渐意识到，技术是一种商品，拥有新技术的深圳企业，可以出售自己的技术。不管是通过出售、友情，或是通过兄弟公司的援助，“三线”工厂的分支机构都得到了大量的技术和专门知识，进而将其转移到中国内地。如果说来自深圳的分支机构的信息，从根本上改变了许多公司的面貌，这是夸张的说法，但深圳的信息在促进新业务的开展以及促使内地工厂适应国际市场要求方面，却一直都在起着不寻常的作用。到 1987 年，深圳有 2658 家企业与内地存在着不同形式的联系。

^① 《深圳经济特区组织人事制度改革实现与探索》，深圳：海天出版社，1986 年，第 45 页。

由于中央政府在经济特区投入了大量资金，并建设了大量基础设施，用以吸引外国投资者，从而使得经济特区的计划官员很容易成为内地批评的目标。在这种情况下，深圳如果能成功地向其他省的政府和企业提供有益的服务，这对继续得到北京方面的大力支持，保证特区的继续发展，就显得非常重要了。

与外国资本的联系 自建立经济特区起，深圳就期望主要依靠外国资本并引进现代技术。深圳获准建立合资企业、外商独资企业以及签订加工合同。事实证明，这些目标的实现要比计划者的最初预期困难得多，从而使得许多北京当局对深圳的试验失去了信心。许多合资企业和外商独资企业进展并不顺利。北京和外国公司都认为这些企业至少是无效率的，甚至是失败的。其实，北京不愿付出一定代价，而想吸引新技术，这是一个不切实际的幻想。另外，深圳仍然承受着政治上的压力，不许向外国人让步。加上中国官员缺乏技术和国际经验，在这种情况下，“三资”企业能正常运转才是怪事。外来的直接投资究竟能为中国带来什么呢？中国各地的官员和观察家也许能从深圳的早期经历中悟出一些道理来。

许多国家的商人看中了中国的市场。中国，这个世界上人口最多的国家，其市场潜力早已令好几代的外国商人眼花缭乱。在利用这一市场潜力方面，仍然像早期的企业家所碰到过的那样，令外商难以捉摸。到1979年，大多数外国的跨国公司，都已经在除中国之外的东亚地区找到了生产基地，他们对其在东亚（East Asia）的运行感到满意。因为在东亚商品生产的成本低，交货迅速及时，手续简便。他们大都不相信在中国能够显著地提高他们的经营业绩。如果外国公司打算来深圳建厂，他们希望这些厂成为向中国内地销售产品的基地。然而，中国发展深圳的指导思想，则是吸引外商来生产主要用于出口的产品。

中国（内地）公司希望寻求现代技术，但是外国公司却没有提供现代技术的动机。中国（内地）缺乏能够使用、维护和修理现代机器设备的技术人员，不能像在其他东亚国家所设的工厂那样，能够单独地安装、调试、改进和重新设计这些现代设备。一方面，由于中国大陆缺乏吸收现代技术的能力，缺乏专利保护，而且不愿意让外商将利润汇出；另一

方面，又希望使用引进新技术来出口自己的产品。这样，就使得中国最初很难找到外商合作伙伴。

深圳开放之初，外国投资者所关心的许多基本问题均未完全解决。中国迫切需要外汇，在外国公司的盈利中，究竟能将多少外汇汇出？外国人是否能自主招聘和解雇工人？虽然直接劳务费要比东亚其他国家便宜得多，但是中国的单位（企业或当地政府，而不是工人本人）常常向外国公司索取比当地直接劳务费高得多的劳务管理费，用来弥补基建成本或企业管理费用。外国人是否能自行决定工资额？外国经理和雇员出入中国的难易程度以及需要多少费用，还有外商要支付那些计划外的额外费用及其数额是多少？中国方面能否恪守合同，按时交货？如果不能按时交货，外商可以向中方索赔些什么？所有上述问题都是未知数。

中央和省级官员试图制订一些法令，在不牺牲国家利益的前提下，给外国人某些保障。但是，他们几乎没有国际法方面的人才，而且他们又担心会让步过多。像在其他领域一样，第一项通告只是反映了一般性政策，而究竟哪些是允许做的，则缺乏详细的指南。1980年8月，全国人民代表大会通过了一项最早的法令，制定了经济特区的方针。1981年11月，通过了一系列关于进出口、劳务和工资、商业注册和土地方面的法令。1983年末，广东通过了有关深圳财产管理的特殊立法。由于这些法令没有充分考虑对外商的保护，1984年1月又通过了关于经济合同和技术进口的新法规，1984年12月深圳本身又颁布了关于土地使用费法令。1986年末，深圳官员探索符合国家方针的灵活政策，以简化各种繁文缛节。

这些成功的改变形成了一些基本框架，但是，在法律的解释上，当地官员并不总是保持一致，因此仍难以消除外国公司的顾虑。中国一些官员急于吸引外商来华投资，在谈判时给了不少承诺，但由于国内的权限问题，其他单位的官员能否兑现承诺还不能肯定。中国的一些谈判者过度警惕，以避免遭受可能的指责——即将国家的利益牺牲给资本家。另外，有些人在谈判时，要求外国人送给他们特殊礼物，或资助亲戚到国外留学。

中国官员努力维护国家的利益。有时他们设计出一些“技巧”来弥

补对国际市场知识缺乏或谈判经验不足等方面的缺陷。他们拿出几个公司的报价，亮出最低报价以促使其他公司提供更好的条件。他们学会了在开始阶段表示感兴趣，并写出意向书，当外国公司投入时间和精力之后，再来尝试向前推进的最大限度。有时，他们乐于等待，一直等到外国公司变得不耐烦，这才提出自己的要求。他们认为，到这时，外国人就因急于求成而不会提出反对意见。有时，他们达成了一项协议，当外国公司开始投产时，又提出额外的要求。有时通过只购进硬件来降低成本，希望自己能解决软件问题，当他们不能解决时，则要求外国合作伙伴解释如何解决这些问题，但同时又不愿意支付更多的费用。一些人不了解国际业务，拒绝接受国际惯例。

许多西方和日本商人认为，在中国（内地）投资风险太大。但正如第二章所讨论的，那些香港人相信自己由于熟悉中国文化，在中国（内地）有私人关系，能派出自己的经理和监工，愿意送礼等，因此，他们的投资行动较为迅速。例如，1987年，深圳超过90%的外来投资都来自香港。即使是香港的公司也是小心翼翼的。他们的投资规模相当小，而且同样也在寻找各种正式和非正式的保障。

尽管存在各种问题，但富有创造性的中国官员仍然和外国商人一道，从长远的利益出发，消除存在的各种问题，寻找满足双方需要的途径。有时候，他们同意如果外国公司能出口一定数量的产品，如果国内市场出现了对企业产品的附加需求，合资企业的中国伙伴则会设法让公司在国内销售超出合同所订的份额。对于那些愿意提供现代技术、计划长期投资的外国公司，中国人甚至可超过规定的范围，灵活地提供一些优惠。深圳官员有权决定高达5000万美元的投资项目，远远超过了其他地方政府在这方面的权限。即使是1984年开放的那些城市，在需要高科技的同时，中国也经常接受来自香港公司的小合同，利用当地的廉价劳力做来料加工业务。

到1986年底，大约760家外国企业在深圳有了工业公司，此外还有3000份附加的出口加工协议。虽然，外来的工业投资少于对酒店和其他服务业的投资，但工业投资还是达到了6亿美元的规模。而且，深圳的谈判者逐渐适应了国际惯例，对国际市场有了更多的了解。他们都在忙

于同要求来深圳投资的外商洽谈。

萧条 整顿 前进 1984年和1985年，整个中国陷于经济困难时期，深圳面临的困难更为严重。1985年，由于中国的对外贸易不平衡，外汇严重短缺，国家减少了进口和新的投资。当时深圳有许多基础设施刚刚完工，但一些工程计划却因资金短缺而中断、放慢进度甚至是放弃。80年代初，建筑热所引起的对服务业的狂热需求，大多因建筑业的萧条而成为深圳经济的牺牲品。

1984年，北京向外国投资者开放了14个沿海城市。这一决定是对深圳成功的肯定，甚至可以说是对深圳的赞扬。开放沿海城市实际上是深圳经验的推广。但是，这种赞扬也给深圳带来了新问题。深圳刚好将重点从基础设施建设转移到吸引外商工业投资上来，而14个城市也正准备向外国投资者提出具有吸引力的条款。许多新开放的城市，如广州、上海，比深圳有更坚实雄厚的资源、技术和人才基础。

深圳与邻近的农村地区也有了新的竞争。为了满足建筑业的迅速发展以及大量新工厂的需要，深圳的工资增长很快，用以吸引工人。较高的工资虽使深圳工人受惠，但同时又与附近的农村地区形成了较大的工资差距。1981年，许多想返回内地建立来料加工企业的香港投资者，都乐意在深圳设车间。然而，到了1984年，他们却认为在附近农村地区投资更有意义，因为这样一来，可以大大降低劳务费用。

1984年至1985年，针对深圳出现的黑市外汇、走私贩私等问题，北京采取了紧缩措施。1983年和1984年，深圳的大部分收入来源都是北京所不提倡的。深圳的外汇处于供应短缺状态，但黑市却很兴旺，外汇的黑市卖价高于官方的兑换率，投机者来自全国各地。1美元官方兑换价在1985年为2.8元人民币，但半官方的兑换价几乎为这一数字的2倍，黑市价则更高。投机者开始将需求量极大的商品囤积起来，准备以后再销售，或者运往远处，他们在那里可以随意开价，赚取更多的利润。更严重的是，许多在中国大陆禁止销售的消费品进入了深圳。例如，为外国人服务的酒店和饭店，允许从国外购进某些消费品；另外在深圳工作的外国人和回国探亲的海外华侨可以携带一些商品。部分这类商品和一些走私物品大量出现在个体摊档上并进行交易。为了做这些“地下交易”，

在深圳出现了许多“皮包公司”。那些内地的中国人，急切地寻求来深圳出差的机会，然后就可以为单位或家里带回一两件消费品，这些消费品或许还是走私货呢！

1982年，当局已经关注到深圳黑市的影响，决定设立一条“第二边界”，将深圳与中国其他地方隔离开来。工程进展缓慢，1984年，87公里的围墙即将完工，使边界管理变得容易了。围墙的完工，再加上6个海关检查口岸，使官员们能够控制这些非法活动的发展。

1984年所采取的行动，有助于深圳清理“腐朽的资本主义”的影响，但同时也给深圳人，包括酒店和宾馆的老板，以及银行家，带来了不少问题。规划者们可能过高地估计了对这些服务设施的原始需求，当游客不可能像从前那样购买或获得商品，而导致到深圳参观的中国游客减少时，对产品和服务的需求也随之下降。酒店甚至办公楼都陷入了利用率严重不足的困境。各单位拖欠贷款，因为在他们有能力偿还贷款之前，尚在等待收回其他单位的拖欠款，这样一来，债务循环（“三角债”）成为一个严重的问题。

北京对深圳也更加严格。对于深圳花掉了远远多于自己所赚的外汇，而且在豪华建筑上的花费高于用在制造业工艺上的开支，北京感到失望。北京要求深圳放弃低技术的加工产业，注重高技术，瞄准出口市场，而不是国内消费者。北京不反对邻近的农村地区吸引简单的加工产业，但由于在1979年到1984年间，^① 为了实现吸引先进产业和出口导向型产业的目标，北京在深圳投入了34亿元人民币，因此，它坚持要求深圳将注意力集中到这一更困难的任务上。北京领导人认识到，他们的严格要求将导致深圳几年的艰难调整。但他们相信，国家的精神文明建设和对深圳的政治维护，需要这样做。

外国观察家分析了酒店开房率、利润水平和债务偿还计划后，很快就宣布深圳是失败的。甚至一些年轻干部，包括一些高干子女，在1984年到1985年的衰退时期，抛弃了深圳。尽管如此，仍然有几个理由说明为什么大部分深圳官员留了下来，并仍对深圳的前途持肯定的态度。深

^① 《深圳特区经济的调查与研究》，北京：求实出版社，1987年，第3页。

圳最靠近香港，从而方便其进入国际市场。深圳还可成为一个信息基地，可对国际市场趋势作出灵敏的反应。在这些方面，中国的其他城市，在可预见的将来，仍无法取代深圳的优势。广东和香港间的新联系正给整个地区带来了活力，从而使得它在 80 年代末，以惊人的速度发展。香港提供了世界水平的交通和运输设施，在到 20 世纪末前，中国的其他城市都不可能达到今天香港的水平。正是深圳具备这些优越条件，使得它在加强中国和香港的经济联系中，继续扮演重要角色。

深圳发展的基本构思是以香港为中心的都市区域的自然扩张，这一观点将在第十一章和第十三章中继续研究。由于香港工业和服务业的扩展，新的交通和其他设施将超出香港的范围，由于香港土地价格猛涨，香港投资者需寻求低价地皮；由于香港劳力成本增长迅速，失业率低于 2%，商业界也需寻求新的劳力资源。而深圳则能以较低的价格提供土地和劳力。随着边界控制的放松，都市的自然扩展，将继续克服边界及政治体制的障碍。

至 80 年代中期，已有大批香港居民到深圳度周末。深圳最初曾试图劝说这些香港人来此居住，因为深圳的住房费用低，建筑物更有吸引力，但由于深圳尚缺乏许多生活设施，香港人迟迟未动身。不过，随着条件的改善，更多的香港人发现，这里的确具有吸引力。

就寻求廉价劳力的加工行业而言，深圳无法与附近的县城竞争，但深圳具有更高的技术水平和管理能力，与全国各地的联系也更加密切，许多需要这些资源的商人都来深圳而不是附近的县城。深圳也无法与作为科技中心的上海和天津竞争，但深圳的经理人员很快就掌握了国际市场的知识，并及时地加以应用。

1985 年末以后的事实，助长了这种乐观主义。从 1984 年至 1985 年，外来新投资下降，但在 1986 年又大幅度回升。即使是在 1985 年，随着早期投资的新工厂的建成投产，工业产量上升，比 1984 年增长了 50% 以上，1986 年又再明显增长。据 1980 年至 1987 年的官方统计数字，工业产量年均增长率为 80%，并且继续迅速增长。

深圳继续吸引成千上万的有才华的中国青年，他们来到这里追求高工资和自由的天地。1984 年深圳有 30 名高中毕业生通过了艰难的考试，

进入了中国的高等学府，而1985年超过300人通过大学入学考试，通过大学入学考试的人数还在快速增长。从这一点上看出，不少知识分子家庭迁到深圳，同时当地学校的教育水平也有所提高。深圳的效率仍落后于香港，此外，在80年代后期，工资的增长有时超过了生产率的增长，从而削弱了深圳吸引新投资的能力。尽管如此，深圳工业的效率仍远远高于中国的大多数地方。许多在中国其他城市受官僚主义约束的年轻干部，在深圳找到了用武之地。由于国际市场变幻莫测，使得深圳比国内其他地方更易于受到外界因素的伤害。但正是这种紧迫感，在战后激发了许多东亚国家的发展，今天，同样也点燃了深圳年青人的希望火花。

深圳不一定会受到外界的爱戴。西方人更喜欢香港，因为香港更成熟，更加丰富多彩。20世纪80年代末，香港及外国商人仍发现深圳决策迟缓，工人缺乏工作动力。在中国，许多人认为深圳人只注重物质、傲慢自大、堕落，有时甚至是腐化。有些广为流传的传闻，描述某些高层干部参观深圳后，悲声痛哭，认为他们所打下的社会主义江山正在变色。甚至也有一些年轻干部参观深圳后，发现深圳太注重物质利益，物价超出了他们的收入，对外国商人的待遇太好。许多人否定深圳的成就，认为深圳的工业并不是非常成功的，漂亮的建筑也不是当地人的技术和艰苦奋斗的结果，而是大量的国家投资及优惠政策的产物。深圳是动辄得咎。然而，在它度过了最初的几年之后，中国的许多省份和企业已经对深圳的成绩有所认识，深圳的许多年轻人也都坚信深圳已经取得了成功。深圳比北方乃至全国、更比清朝、比香港和广州都更具风格，同时，还比中国其他城市更加开放，更具有国际性。甚至是那些对深圳的腐败及其滥用资金的行为怀有不满情绪的北京官员都认识到：在吸收新技术和管理经验方面，以及在香港回归祖国的问题上，深圳仍然起着不可忽视的作用。

深圳的试验 何时何地、以何种规模开始改革，中国人对这一问题也许会持有不同的看法。但是从1980年至1985年，深圳以其在建造新的办公楼宇和新的工厂方面显示出来的能力，及其通过香港易于感受到世界发展的优越条件，获得了进行新的体制改革试验这一不寻常的机会。同时，深圳也成了测定何种西方经验最适合于中国的一个大型试验室。

深圳还成了高层领导人视察改革进展程度的最佳场所。叶剑英元帅于1980年和1981年曾来此视察，赵紫阳总理在1980年来过深圳，以后又来过好几次，胡耀邦总书记于1983年来过深圳，邓小平于1984年也亲临深圳视察。由于深圳是训练干部新思维的最佳地点，因此被称为“邓小平的高级干部大学”。^①例如，1984年深圳政府就接待了来自北方的上万名参观者，其中不少人是中央政府部门、省级和市级单位的高级官员。北京鼓励各级干部去深圳参观，不仅仅是为了表示在政治上对特区的支持，而且还希望他们能带回去一些适合于当地的思想。除了在城市规划、建设和对外国企业实行开放方面有所创新之外，深圳还进行以下几方面的体制改革。^②

(1) 就业和劳动工资。为了提高工作积极性，深圳试行了多种灵活的工资制度。深圳在以下几个方面进行了尝试：按工人的工作表现发放奖金，将奖金总额与公司的盈利能力挂钩；工资核定按工人实际工作能力表现，而不是简单地凭资历；实行用工合同制，取消终身制，雇主对雇员的工作表现不满意时，可以解雇，而雇员只要提前一个月通知雇主，也可以辞职。那些由交通部派到蛇口工作的干部，缺乏对外界经济发展和国际商务方面的知识，袁庚对此感到不满意，决定于1980年开始实施考核制度，公开招收有能力的工程师、国际商业专家，甚至普通工人。

(2) 简化经济官僚机构。大部分省市的企业与地方最高政府之间，设有两级官僚机构：即主管各个主要领域的行政机关及其下属的主管局或部门。从1981年起，深圳就将其缩减为一个层次，即行政机关。在经济领域，只有四个行政机关：工业、计划、财贸和交通。到1984年，市辖局仅有16个，远远少于其他大小相似的城市。由于这些行政机关并不干涉下属各公司的详细计划，而集中精力从事宏观经济管理工作，因此具有较少的官僚作风。另外，行政机关亦不介入各个局的工作，各主管局管理下属公司，而各公司则在自己的业务范围内协调下属各工厂的工作。

(3) 对管理阶层的民主监督。为了防止干部拉帮结派，滥用职权，

^① 《争鸣》，1985年4月，第16-27页。

^② 由市政府政策研究室负责人所撰写的改革总结，可参见《深圳特区经济的调查与研究》，第109页。

从而挫伤职工的工作热情，袁庚在蛇口的管理机构和工厂里，试行了多种民主选拔干部的程序和方法。蛇口的领导人认为，民主选拔干部有助于改善干群关系，干部会更加注意倾听工人的意见，同时也愿意接受群众的监督。

(4) 企业的自主权。中国大部分地区都在试行企业自主经营。深圳的企业受国家计划的制约较少，上级主管部门的干预也较少，而直接获得资金的机会较多，在用工问题上，可以自行作出更多的决定。因此，深圳的企业比别处的企业实际上拥有更多的自主权，公司自负盈亏。在国营企业和集体企业中，经理要对公司的盈亏负责，在与外国合办的合资企业中，经理要对董事会负责。

(5) 银行服务。截至1986年，在深圳设立分行的外国银行有12家，设立办事处的有9家。除了向外国投资者提供资金外，这些外资银行还开始接受存款，并给予高于中国银行的存款利率，为客户提供形式多样的服务。这给中国的银行造成了压力，促使他们为客户提供更富有吸引力的服务，允许中国客户在提取存款方面享有更多的自由，并朝利率弹性化的方向发展。

(6) 本地企业之间横向联系。在中国内地，企业主要与主管部门纵向联系。但在深圳，主管部门的作用已经大为削弱，许多企业觉得自己的规模太小而无法参与国际市场的竞争。因此，深圳率先发展了“企业集团”，在公司之间建立起横向联系，由公司而不是由政府机构来控制。一种典型的企业集团，是由同一行业中的不同企业所组成的。例如电子行业的“电子企业集团”，就是由约30家电子公司所组成的集团企业，采用统一的商标“赛格”(Saige——深圳电子工业集团的英文缩写)，出口同一标准的产品，并提供一定的共同信息和出口促销服务。另一个典型的企业集团，是以航空部在深圳的企业为龙头加上其他相关的企业组成的。尽管在中国所有的主要城市中，都有航空部的下属公司，但该部在深圳的分支，最早形成企业集团。

(7) 土地使用的自主权。与大多数其他城市相比，深圳提供了更多的土地资产，用作长期租借，并尝试利用地产作为银行贷款抵押。1987年，为了寻求急需的资金来源，受香港经验的启发，深圳首次以50年的

租期拍卖了土地，这项尝试可望继续下去。

(8) 深圳角色的改变。在 1984 年暴露出各种问题之后，深圳丧失了作为全国榜样的部分魅力。一些官员认为，深圳的政策与内地差别太大，因此，除了作为一个学习香港的城市之外，根本不值得去研究，甚至还不如去研究珠江三角洲的各个县。不管怎样，80 年代中期，当改革在全国展开之际，深圳已基本上完成了作为引进外资、现代城市规划和建筑，以及其他关键性的体制改革试验的使命。从现在开始到 1997 年，深圳对全国的重要性，可能是作为香港回归祖国的缓冲地带。深圳扮演这一重要中间人的角色：一方面向中国人民传播世界资本主义的经验，另一方面教育香港人如何在中国的共产主义制度下运作。

珠海经济特区

珠海经济特区与深圳经济特区同时设立，在许多方面都与深圳非常相似。^① 深圳位于珠江口东岸，紧挨香港北部，而珠海则位于珠江口西岸，紧邻澳门北部，距香港约 36 海里，深圳可以与香港做生意，而珠海则可经陆路与人口约为 40 万的澳门进行贸易。正如深圳的行政官员在为收回香港做准备一样，珠海的行政官员可以为收回澳门做准备。深圳特区与宝安县组成深圳市，珠海特区也和斗门县组成珠海市。

然而，正如澳门落后于香港一样，珠海也无法与深圳并驾齐驱。1944 年，正当澳门的商业开始衰退之际，它的葡萄牙籍官员却开始依赖赌博业，以其收入作为政府基金的重要来源。1963 年，澳门建起了第一座现代化的赌场，随后，越来越多的一流酒店和饭馆拔地而起。20 世纪 70 年代，随着新型水翼船和气垫船的诞生，从香港至澳门的航行时间由 4 小时减少至 1 小时，澳门的旅游业和赌博业，也就随之蓬勃发展起来。1985 年，由于公共收入的 58% 直接来自赌博业，澳门成了亚洲和太平洋地区的“赌城”。^②

^① 《珠海经济年鉴（1979—1986）》，广州：广东人民出版社，1986 年；《珠海特区手册》，珠海：新华出版社，1985 年。

^② R. D. Crement 编：《澳门：文化和商业之城》，香港：UEA 出版社，1987 年。

珠海有美丽的山丘和宜人的景色。因此，珠海的规划者从一开始，自然就决定以发展旅游设施来赚取外汇。至1982年，位于市中心的旅游胜地石景山和其他几个风景点，已陆续建起了几座漂亮的宾馆。然而，人们逐渐认识到，珠海如果没有赌博设施，仅以旅游业是无法与澳门匹敌的。尽管珠海的某些设计者曾考虑允许外地人而非本地人赌博，但官员们担心这样做会败坏社会风气，因此决定，宁愿放慢旅游业的发展速度，也要放弃开设赌场的计划。

从一开始，珠海就计划设立工业区。1982年，在许多基础设施建设就绪之后，珠海的领导开始清楚地认识到，旅游业并不能带来预期的收入，因此他们开始将注意力集中在发展工业上。前天津市长、刘少奇的内弟王光英领导的以香港为基地的光大实业公司，就扮演了创业者的角色。但是，珠海没有一家像在蛇口扮演先驱角色的招商局那样的公司。珠海的开发，是由特区经济委员会属下的两间发展公司，以及对外经济贸易委员会属下的几家发展公司进行全盘指导的。

由于珠海的发展要比深圳落后2~3年，因此它大量吸取了深圳的经验。珠海也有一个从电力、道路、排污系统和电信设备着手的全盘规划。依照这些计划，基础设施的发展很快。珠海同样也设计了漂亮的新建筑，由于珠海的设计者觉得深圳的发展太快，高层建筑盖得太多，因此他们没有盖那么多摩天大楼。珠海的住宅面积较大，但比较分散，更注重建筑风格。在建筑方面，珠海进展较慢，目的是避免带来使用率不足和资金周转不灵等问题。珠海还努力加强对投机倒把和走私国外消费品的控制。

然而与深圳相比，珠海有几个明显的不利因素。它的港湾就像澳门一样，水位较浅，即使是到了80年代末期，珠海也仅有一座1万吨级的泊位码头。1987年，连接珠海与广州的公路开始投入使用，大约与此同时，深圳至广州的公路竣工。此外，珠海至广州、广州至香港的两条高速公路同时进行规划。但是，没有铁路通到珠海，而在中国现阶段的发展中，铁路仍然十分重要。珠海比深圳要小得多（珠海的面积为15.2平方公里，而深圳为327.5平方公里），因此没有足够的人口来像深圳那样发展大学、成立研究中心或提供金融和信息服务。珠海与澳门而不是与

香港相邻。深圳和香港之间人员和信息的便利流通，使深圳具有无可比拟的优势。

事实上，珠海与深圳、香港的联系，变得比与澳门的联系更加密切。珠海到深圳和香港所需的时间，乘水翼船只需1小时。关注工业发展的珠海干部经常与来自深圳的干部会面，在投资和技术方面，他们则求助于香港。珠海的几个工业区（夏港、吉大、北岭和南山）与深圳工业区的发展十分相似。

珠海不像深圳那样，充当体制改革试验的先驱。珠海的改革基本上仿效了深圳的改革，并在实践中加以修正，从而避免发生失误。在1984年1月29日，邓小平视察深圳之后来到珠海，写下了一条横幅“珠海经济特区好”。他没有用同样的话来称赞深圳。很显然，尽管珠海视深圳为改革的榜样，但邓小平认为珠海的社会风气要胜过深圳，走私和投机倒把现象亦比深圳少。

80年代末，珠海也开始起飞了。1980年，这个地区仅有10名毕业于大学工科专业的技术人员，然而，仅在1986年这一年中，就有1700名这类人才进入珠海。1981年，珠海工业产值仅为3800万元，而1987年已达12亿元，还计划1990年实现产值36亿元的目标。与深圳类似，珠海也有来自全国各省的办事处，在吸引有才华的年轻干部方面，珠海与深圳不相上下。从1982年开始，珠海在吸引外资方面所作的努力，于1985年初见成效。在此之后的几年时间内，制造冰箱压缩机、空调机、电子设备、玻璃、啤酒、录像机、计算机软件、合成纤维、印刷电路板以及电视机等产品的新工厂数目迅速增加。

尽管在工业生产方面落后于深圳，珠海与深圳还是有许多相似之处：从香港和中国内地引进了大量投资、技术人才与数百名高层行政干部绝大多数都来自北方，许多企业是由来自内地的单位兴办和领导的，因此，与深圳一样，珠海也成为了一座北方化的城市。1980年，珠海市区人口（12.7万）和斗门县人口（约24万）之和几乎等于深圳市区和宝安县人口之和，但由于珠海劳力需求的增长速度比深圳慢，因此，本地劳力完全能满足需求。在珠海经济特区创办之初，尚有相当多的本地剩余劳力，因此珠海有意识地在本地招收普通工人，而深圳却必须从其他县甚至从

外省招收大量工人。然而，到了80年代末，由于珠海对劳力的需求增加，它也开始从邻近的西江地区，主要是江门和肇庆地区的农村吸收劳动力，由此促进了这两个地区的经济繁荣。当深圳步香港后尘，向国际化城市的目标挺进之际，珠海则利用它的国际联系，成为一个地区性的经济中心。

汕头经济特区

深圳、珠海和厦门（位于福建且与台湾隔海相望）的地理位置，都是面对外部领土（outside world，此处按字面直译，指港、澳、台这些当时尚未为中华人民共和国收回主权或统一的中国领土）的。它们希望在自己和外部领土之间架起一座“桥梁”。唯一没有面对外部领土的经济特区就是汕头。为什么汕头也会被授予特区身份呢？尽管一直到19世纪中叶，汕头还只是一个捕鱼小镇，但它却是一个通商口岸。1949年以前，汕头作为贸易中心的地位，在广东省内仅次于广州。虽然在1949年以后被关闭，但汕头仍具作为一个重要海港城市的潜力。

共产党接管政权之前，大量的汕头人移居海外，后来他们逐渐在东南亚商业社会中占有支配地位。汕头有自己的方言（潮州话）以及自己的文化传统，因此汕头人具有强烈的乡土观念。70年代末，当中国的改革开始之际，海外的汕头人大声疾呼要推进汕头的发展，那些成功的企业家，还准备在自己的家乡投资。

汕头采取什么样的开放形式，这是比深圳和珠海更难解决的一个问题。汕头经济特区的设立要比广东的另外两个特区要晚几个月。深圳和珠海原只不过是拥有众多农村人口的小镇，因此，它们所需要的是全新的城市，为那些搬进城市的人建造全新的住房。相反，汕头却已经是一个人口密集的城区。因而，汕头面临两种选择：一是设立类似于其他国家出口加工区的一个小的经济特区；另一是将整个汕头市或至少是将其主要部分开放成为经济特区。尽管许多当地人都希望开放整个城市，但高层官员最初只选定了1.6平方公里的一个非常小的区域。1984年，当宣布开放14个沿海城市之际，许多汕头人认为汕头也应该成为一个开放

城市。但是由于汕头已有了一个经济特区，若开放整个城市的话，则会妨碍经济特区刚刚起步的发展势头。尽管如此，当时的汕头特区还是得以扩大，包括 22.6 平方公里的龙湖区（包括原来的特区）和在海湾南侧的 30 平方公里的广澳区。

汕头特区的筹建者，从一开始就觉得自己像一个受气的小兄弟。北京、广东、国内其他单位和海外华人在汕头的投资均低于深圳和珠海。至 1987 年，汕头特区的总投资额仅为 3.85 亿元，远远低于其他特区。部分原因是汕头的潜力有限，既没有像珠海和深圳那样的适合于开发旅游的山区，又远离香港。一方面，无法吸引香港游客来度周末；另一方面，内地的公司认为汕头不是个搜集外贸、科技和管理技术等信息的理想地点。

汕头在吸引外资方面困难更大。汕头与香港和澳门之间的运输线很长。虽然与香港只有 500 公里的距离，但在 80 年代，从香港到汕头的陆路仍需 10 个小时，海路则要 24 个小时。语言也是一大障碍。香港人大多讲广州话，他们觉得潮汕人喜欢拉帮结派，因此更愿意与广东操广州话的地区来往。有 1/4 的香港人祖籍是潮汕，但他们能向汕头发展的业务也相当有限。东南亚一带祖籍潮汕的商人，尽管家乡观念很重，但却觉得在汕头投资没有多大经济刺激，因为东南亚也有廉价劳力资源。由于汕头特区规模小，本身就拥有不少有才华的官员，并不需要从外面调入干部。与汇集全国各地风味于一身的深圳和珠海相比，汕头是一个地方味十足的城市。因此，在 80 年代，汕头仍不得不满足于发展与其他国家相类似的有限的出口加工区，而不是全新的城市。

80 年代初，汕头地区开始为经济发展准备基础设施，包括改善港口和公路条件（见第七章）。汕头特区也发展了自己的小型港口设施和后勤服务部门，包括特区的酒店。它的后勤基础设施基本上与深圳和珠海特区相同。汕头清楚地认识到自己在吸引外资方面的竞争劣势，决定有必要接受出口加工合同。以它所受的限制来看，汕头特区在吸引新的企业方面，的确取得了优异的成绩。1987 年，它已拥有好几百间厂房，1.88 万名雇员，工业年产值达 3 亿元，几乎占整个汕头地区总产值的 10%。汕头特区的工业，包括来自香港的地毯、纺织、陶瓷、刺绣和罐头食品

等加工项目。

1984年，龙湖区全部纳入特区之后，汕头特区决定将它的工业区扩展到3.6平方公里，同时新开发2平方公里的农业区。工业区的扩大，使得现有的项目得以扩展，并增加了几个新的项目。

汕头素以其高质量的农业而享有盛名。长期以来，水稻产量一直居全省之冠，潮州柑甜美可口。汕头拥有许多受过高级培训的农业技术人员。在此基础上，在汕头特区新开发的农业区里，与日本人签订合同，共同开辟鱼塘养殖虾和鳗鱼，开发具有出口潜力的蔬菜品种，如西兰花和芦笋，并试验新的水果品种。特区实际上成了附近地区的农业试验基地，试验新的农作物并指导附近的农民种植出口农作物。80年代末，他们转向食品加工，开发罐头制造和食品冷冻保鲜设施，并向特区以外的地区推广。

汕头特区的官员希望今后能引进更多资本密集型产业。将广澳区划入特区的目的，就是为了发展一个大型的石油化工联合企业。因为广澳区位于海湾的另一侧，远离人口密集中心，在那里发展这类企业，不至于污染市区的环境。随着范围的扩大，在90年代汕头经济特区将基本上完成推进整个城市现代化进程的使命。

汕头经济特区有助于汕头市引进新的工业，并刺激附近地区农业的现代化。然而，由于深圳和珠海都是新兴城市，拥有全面的新制度，为整个的经济带来了新的活力；而在80年代，汕头经济特区仅仅是汕头市的一个小附属地区，因此只能致力于生产出口产品。

到了深圳、珠海、汕头经济特区开始起飞之时，尽管它们享有盛名，却已不再“特殊”了，因为其他沿海城市也都陆续开放。尽管深圳和珠海在香港和澳门回归祖国的问题上，仍扮演着重要的角色，但是，它们在尝试新的试验方面，已完成了自己的历史使命。如今，深圳和珠海已与其他地方的开发区一样（包括汕头），正在致力于促进地方工业的发展。

第五章 小珠江三角洲各县：灵活机动的地方积极性

1985年2月，小珠江三角洲各县市正式联合，成立“珠江三角洲经济开发区”。该区由4个市（佛山市、江门市以及两个由县改市的中山市和东莞市）和12个县（斗门、宝安、增城、番禺、南海、顺德、高明、鹤山、新会、台山、开平、恩平）组成。这一开发区包括了珠江三角洲的核心地带（广州除外），因而称为小珠江三角洲（又称“小三角洲”），以区别于1987年12月提出的包括28个县市的大珠江三角洲（又称“大三角洲”）。长期以来，小珠江三角洲一直是省内最富庶、离香港最近的地区，70年代中期对外开放以来受益良多。1985年以后，这一地区还实行了特殊的税收政策，以及旨在吸收外资和开拓外贸的促进措施。^①

和其他经济特区相比，小珠江三角洲有许多不利条件。深圳和珠海得到来自北方的大量技术人才和管理人才的全力支持，中央各部及其下属公司也都为当地建设慷慨解囊。国内外的建筑师积极参加了深圳的建设，把它建成了世界一流的现代化城市。相比之下，小三角洲各县市就像土里土气的“农村表弟”，只能自力更生，自谋发展。

但是，我们的“农村表弟”也自有可利用的优势。小珠江三角洲16个县市平均人口60万，每个县的上层管理干部不过数百人。这些人大都在邻近香港的本地生长，懂得如何利用广东的开放政策。许多县级干部由基层提拔上来，从早期参加公社会议时就互相认识。他们一起经历了多次政治运动，除了少数上层干部外，在“文化大革命”中并没有受到特别冲击。他们对自己的小社会有共同的认识，对其历史有共同的了解，对未来有着共同的责任。新的开放政策使他们有机会去实现发展地方经

^① 《珠江三角洲经济开发区投资指南》，香港：新华社，1986年。

济的多年的夙愿。

深圳特区有着不同出身和背景的干部共事的复杂问题。广东省和广州市的问题是官僚机构层次多、分工细、各行其道。珠江三角洲（以下或简称“三角洲”）各县不存在这些问题。他们不必去弄清上级种种决策的界线。这些县市主要是在国家计划以外谋求发展，即使需要上级审批，一般由于投资较少，也能迅速获得批准。小珠江三角洲各县市就像独资经营的小公司，没有既定的规章去限制它们承担风险，大胆经营。这一点与其上级政府形成鲜明的对照。他们的组织编制并非十分完善，但他们却能随机应变，迅速作出反应。

众多优越的地理和历史因素，使得小三角洲能够把握住 1950 年以来从未有过的机会，率先走在广东省其余地区的前面。

珠江三角洲由几条主要河流冲积而成。小小的东江发源于福建，经广东东北部的梅县向东奔流数百公里；武江和浈江在广东东北部的韶关汇合成北江，沿着广东北部直流而下；从广西经粤西直下的西江是三条江中最大的。这三条河流在途中又汇合了许多支流，在广州汇合成珠江，穿过宽阔的河口注入大海。不过，这些河流在广州附近也分为 8 个主要出口，在整个三角洲地区内形成纵横交错的支流，然后注入大海。

珠江三角洲与广东东北部的韩江三角洲一样，是省内土地最肥沃的地区。由于气候温暖，水利资源充足，适宜水稻生长，因此几百年来，水稻一直是主要农作物。但多年来三角洲内泥沙淤积，人口增长，人们不断围海造田，防治洪水，修筑了目标宏大的工程。然而，尽管不断垦荒，土地一般也肥沃，但随着 19 世纪中叶以来医疗卫生事业的发展，人口增长速度已超过粮食生产速度。

18 世纪中叶，对外贸易开始兴起，沿着三角洲的河岸建起了许多小码头，把小城镇和大码头并最终与国际市场连接起来。于是偏远的村镇也能够通过陆路或水路把本地产品运到较大的码头，从那里再运往海外。从香港经广州沿北江直上韶关和中国北方，建成了一条铁路。一条地方铁路从广州经佛山到达三水。在广州西北几英里的北江、西江和绥江汇合处还建了内河港口。另外一条由广州往西南直达台山的铁路，在第二次世界大战期间遭到破坏后，再也没有重建。虽然 1949 年以前运输主要

靠河运，但是三角洲的商业和轻工业也如农业一样繁荣。^①

从1950年到1970年，随着中港边界的关闭，香港失去了转口港的作用，小三角洲大部分出口产品的销路也断了，只有一些农产品仍输往香港。朝鲜战争时期，中港边界上的各种非法贸易相当频繁，但正常的商业出口则大幅度减少。为了制止走私活动和防止敌人渗透，中国当局关闭了大部分口岸和内河港口。即使少数得以保留，其业务规模也大幅度缩减。甚至对保留的渔船，也进行严密监视。

在50年代末，实行合作化和成立人民公社后，小三角洲的市场进一步萎缩，“文化大革命”期间更是空前萎缩。除了猪肉和新鲜蔬菜外，个体市场上几乎买不到其他商品。在60—70年代，像谷物、蔗糖、花生、猪肉、马铃薯和黄麻等农产品，继续用船、人力板车和拖拉机通过官方的正式渠道由生产队上交到大队，再到人民公社直至县城。部分农具和少量消费品由国营商店和合作社供应，但数量有限。那些保留下来的工厂和作坊仍由县、公社和大队经营，从事修理和生产支农产品，如肥料、水泥、农机具和水泵等。

小三角洲，包括被称为“四邑”的台山、新会、开平、恩平以及广州市，一直有大量居民移居海外，成为19世纪北美洲移民的主要来源。到1950年，这种合法移民中断了。但有些大胆的年轻人逃往香港和澳门。当时，国内对人口控制很严。如果被发现逃往其他县份，就可能被逮捕。因此，大部分外逃者都来自边界县份（如宝安和中山）或离香港、澳门最近的沿河和沿海地区（如番禺、东莞和新会）。从50年代到70年代期间，至少有几十万逃港者。他们一到达香港，便很少或根本没有与家乡保持联系。在商业一向繁荣的小珠江三角洲，也能够像国内其他地方一样，彻底推行集体化的公社制度和国营商业统管制度，加上严格的边界控制，这一切证明了共产党集权体制的铁腕力量。

^① 关于共产党人胜利时期珠江三角洲农村的研究，见 C. K. Yang: 《中国共产主义社会：家庭和农村》（*Chinese Communist Society: The Family and the Village*, Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology Press, 1959），而1949年以前集中于珠江三角洲地区的广东社会研究，则参见 Maurice Freedman 的《中国家系与社会：福建和广东》（*Chinese Lineage and Society: Fukien [Fujian] and Kwangtung [Guangdong]*, London: Athlone Press, 1966），及《中国东南地区的宗族》（*Lineage Organization in Southeastern China*, London: Athlone Press, 1958）。

小珠江三角洲的重新开放

小珠江三角洲面积约2.15万平方公里，人口950万。面积是台湾的1/2强，人口密度则接近台湾。^① 1979年改革开始时，小珠江三角洲仍然以农业为主，有730万人住在农村。^② 与境外的新兴经济区相比，小珠江三角洲仍然是落后的，近3/4的人在没有农机具的条件下，靠手工劳动谋生。即使是最富裕的县份，每年人均收入也不过400~500元（广东省各县的具体统计数字参看附录表4）。

不过，即使在“文化大革命”期间，小珠江三角洲的收入仍然远远高于全省的平均水平。改革前夕，小珠江三角洲的人口占全省的16%，收入却占全省的25%。肥沃的土地，农产品可销往香港和广州，十分便利的水路运输，还有较高的技术水平等，均有助于小珠江三角洲保持领先地位。官员们很清楚，在一个自由改革的年代，这些因素加上海外亲戚、港澳同胞的联系，将会给小三角洲带来更大的优势。其实，在“文化大革命”后期，当许多国营工厂停产时，小珠江三角洲一些支农小厂已获准转向生产消费品。这就使该地区在改革开始时占尽先机。

小珠江三角洲从起飞之初就缺乏长远的规划，基础设施也很薄弱。在50—60年代，政府只投资围海造田和修堤防洪，并没有投资于其他基本建设。甚至到1980年，当负责规划的干部提出这些问题时，政府对发展需要的估计仍然过低。中央和地方政府经过长期谈判，才达成了分摊基建费用的协议。道路、桥梁、电力、污水处理、电话服务等都不能满足实际需要。随着自行车、拖拉机、卡车、面包车、摩托车数量的激增，在河流渡口与入城主要路口的瓶颈堵塞处，往往要花数小时，费尽唇舌才能通过。工厂由于电力供应不足，每周停工两天或两天以上，备受缺电之苦。居民也得忍受电力短缺带来之不便。这种局面继续恶化，直到1980年后，由于实施新的财政信贷政策，允许通过征收过桥费和公路费来回收成本，许多基建工程才能迅速铺开。在这以后，情况才得以改善。

① 《珠江三角洲经济开发区投资指南》。

② 在《广东省统计年鉴》的数据基础上计算，广州：中国统计出版社，1986年。

县政府是管理农村的最高行政机构。从理论上讲，即使是在70年代之前，它也应拥有相当的权力。但实际上，它深受束缚，几乎没有任何自主活动的余地。后来实施了灵活政策，放宽了信贷，并执行数年一次上缴固定收入的承包制，县政府才有了较大的机动权。于是，小珠江三角洲各县又将上缴的总额层层下达，按配额分到其下属的区镇。此外，如果该县的非农业生产增长迅速，就可申请建市，成立城市组织机构，即配备更多管理经济和工业的干部和较少的农业干部。中山县就是在1984年建市的，东莞县在1987年建市。1988年这两个市都从原来的地区划分出来，成为独立的市。

1980年初，为了帮助贫困地区增加收入，对小珠江三角洲内毗邻贫困地区的县份进行了重新划分。富裕的东莞县保留在较穷的惠阳地区内，番禺和增城留在广州行政区，以平衡广州以北的穷县。佛山地区虽然有中山、顺德、南海等富县，但也包括三水和高明这两个穷县。三水位于三角洲以外，高明位于三角洲内，但却很穷。江门地区不仅包括了老“四邑”——台山、开平、新会、恩平和鹤山（以前属于恩平），但穷县阳江、阳春也划在其中。

小珠江三角洲的经济发展无一固定方向，比较杂乱无章。但对其发展的动态和结构，还是可归纳为两种模式：一种是注重农产品市场的发展，无须大量规划；另一种是注重工业的发展，需要较多资金和规划。工业类型包括乡镇企业、出口加工业、城市总体现代化和大型现代化工厂等。

农产品市场

随着家庭承包责任制的建立，当小珠江三角洲的农民相信，他们可以自由地从事生产和贸易而不致挨批判时，便积极扩展农产品生产，以满足香港、澳门、深圳、珠海、广州等地的市场需求。1982年以后，农产品市场实现了爆炸性的增长。尽管当时的运输和冷冻储运条件有限，除了香港仍从海外进口大量食品外，小珠江三角洲的农民实际上控制了上述城市的市场。

80年代随着人口的增长，对食品供应的需求也迅速增长。中国人的生活改善了，小珠江三角洲农民供应的农产品在香港市场所占的比例也增加了。在10年改革后期，广州约有300万城市人口，香港和澳门则有600万人，深圳和珠海也有100万人。小珠江三角洲的730万农民不仅食品自给，并为三角洲内220万城镇居民提供食品，而且还为附近1000万城市居民提供大部分食品。粗略估计，整个珠江三角洲地区约有2000万人，其中农民不到40%，他们却保证了自己和本区60%的城市居民的食品供应。从全国来看，80年代后期约有75%的农村人口，除自用外，他们只为25%的城镇居民提供食品。以西方的标准衡量，小珠江三角洲农村劳力的人均生产率还是很低的，但却说明了其生产率领先于全国其余地区的明显进步。

对高档食品的需求，可能比一般食品更为明显。广东人向来以食著称。“文化大革命”结束时，他们对肉、鱼以及各种优质蔬菜的追求更是如饥似渴。80年代初，在广州及三角洲城镇里到处可见排长队抢购食品的现象，哪怕付较高价也情愿。随着食品日渐丰富和居民收入的提高，被抑制多年的讲排场的宴会和婚礼又到处盛行。香港人生活水平的提高，使他们比广东人更早地追求珍稀食品。改革开始后，由于通往香港市场的渠道更加畅通，小珠江三角洲的农民能够更迅速地对香港市场作出反应。澳门和其他经济特区也是如此，不过规模较小。

在掌握市场机会时，小珠江三角洲的农户即使能从别处获得更多的收益，也不能完全忽视水稻的种植，因为他们依然要上交公粮。改革开放10年来，水稻种植面积减少了10%，但总产量保持稳定，1984年和1987年曾达到最高产量。1984年赵紫阳参观小珠江三角洲时，鼓励农民集中精力种植经济作物，以增加收入。于是一些地区开始试验让农民用现金代替应上交的公粮。广东也开始从湖南、广西两省（区）调入粮食，而在此以前的70年代，广东的粮食是可以自给的。其他地区不可能有足够的剩余粮食来支援，以降低三角洲地区的征购定额。因此，地方官员仍要求每户上交低限额的公粮，以便在家庭承包责任制下保住每户的土地。

大多数农户都能完成自己的粮食征购指标，还能生产多种食品，供

自由市场销售。例如，当1981年广东的鱼价上涨时，鱼塘面积就迅速扩大。在政府连续数年提高甘蔗收购价格之后，农民就扩大了甘蔗种植面积，但甘蔗的生产周期长，要晚些时候才能见效。果树成熟需要几年，承担风险较大，但到80年代末，果树的种植面积也显著增加了。一般农民对市场的价格行情十分精明，他们已开始学会计算，一块地种上某一种作物每年可以赚多少钱。他们对市场需求的变化能迅速作出反应。其结果增加了个人收入，也缩小了不同地区的价格差异。

80年代初尚未普及冰箱，广东人又要吃鲜鱼和活鸡活鸭，蔬菜要每天由菜地运往零售市场。三个主要的城市中心（广州、珠海—澳门、香港—深圳）的地理位置差不多正在三角洲的三个顶点。因此，小三角洲各地的农民每天至少要给一个中心提供新鲜的蔬菜、鸡鸭和鱼，有时每天甚至不止一次。

其他食品开始长途贩运到此地。例如，1984年，当小珠江三角洲的农民意识到，养猪不如种植其他作物赚钱时，他们便减少在养猪上的投入。湖南和广西两省（区）的农民便凭借日益改善的运输条件把活猪运入三角洲，以满足市场的需求。南北两地各种水果的购销贸易日趋繁荣。到80年代末，汕头地区的蔬菜也能在一夜之间运到三角洲市场。尽管食品市场的地域覆盖面不断扩大，但小珠江三角洲的农民依然垄断了整个三角洲的鱼、鸡鸭和蔬菜供应。

大量转种经济作物，使小珠江三角洲农业产值的增长比其他地区要快得多。农业产值从1978年的28.5亿元增加到1984年的56.3亿元，翻了一番。^①到1984年，虽然小珠江三角洲的可耕地只占全省的10%，但其农业产值却占全省产值的27%。^②

到80年代中期，三角洲地区的经济繁荣，使得广大农民有机会赚取更多的非农业收入。一些农户愿意出让农田承包权，但绝大多数农户仍然希望保住农田，因为种田毕竟较有保障。在某些地区，农民“洗脚上田”，从事更高收入的工作，而雇用贫困地区的人来种田，或由家里的老人和妇女来耕田，以便腾出青壮劳力另寻报酬更高的工作。例如，在改

① 《珠江三角洲经济开发区投资指南》，第32页。

② 同上，第15页。

革前一个有3个成年劳力的家庭，3人都须为生产队干活，别无选择。但在家庭联产承包责任制下，其中2人轻易地便能完成责任田的所有农活，腾出第三人到别处自由谋生。

新的机会必然创造出新的专业能手。农民可以到邻近的城镇去出售他们的产品，但很多人发现，如果把食品运到市场上成批卖给中间零售商，让他们以零售价出售，或者把产品交给那些有运输工具的人运到市场代售，效果会更好。而一些个体户从生产队拍卖的物资中购回拖拉机或货车，往返于市场或建筑工地之间，专门从事货物运输。

农村富裕之后，掀起了建房的热潮。他们认为这是农户最保险的长期投资。小珠江三角洲有大量适合制砖的红土，于是农民与邻居合作，挖泥、土法搭窑烧砖，用砖建房。这又产生了新的需求，需要有人拉砖运料，需要专业人员提供建房的咨询，帮助完成最复杂的工序，并提供室内装修服务和家具制造。在小珠江三角洲农村里，新建的小砖房鳞次栉比。按西方的标准衡量，虽然这些住房显得土里土气，然而比城里的住房条件好得多。

随着农村收入的增加，存款也直线上升。到1978年底，小珠江三角洲居民的银行存款总额是4.8亿元。1984年增至41.7亿元，几乎增加了9倍，远远超过了全省的平均存款额。^①大部分存款都存在中国农业银行或农村信用合作社。这些钱可以用作投资周转，尤其是用于乡镇企业投资。个人存款也反映出家庭收入的增加，农户有余钱去添置更多的自行车、电视机、电风扇、冰箱、洗衣机等，这样自然会促使更多的商店建立，并带动消费工业的发展。

新的联产承包责任制并非毫无问题。在农户成为主要的经济核算单位以后，集体组织在照顾老弱病残方面的作用并没有人能完全代替。随着农村财富的增加和市场机会的扩大，占用了大量农田来建房，包括住房和商业、工业用房。为了确保最大面积的可耕地用于种植，需要考虑适当控制。保护消费者利益的市场监督也远远不足。

诚然，改革的成就是巨大的和深远的。80年代初期，广东的广大农

^① 《珠江三角洲经济开发区投资指南》，第32页。

民和城市居民都不难分辨改革孰是孰非。随着改革的深化，更加坚定了他们对改革的信念。人们可以理解，1958年干部和农民没有见过人民公社，当上头鼓吹人民公社好时，他们并无抵触。但是，经过20多年的集体化和10年改革开放之后，尽管农村干部和农民对通货膨胀和“官倒”腐败现象忧心忡忡，但已不可能使他们接受基本方针的逆转。即使是那些惯于怀旧的干部，也不愿意再从这“第二次解放”中倒退回去。

最重要的，可能是消费市场的发展支持了现代机器的引进。正是从手工业到工业的突破，使三角洲的生活水平跨上了新的台阶，把一个肥沃的农业区带进现代工业社会。除了基本政策外，政府并不需要采取措施来扩大经济作物生产和农业市场。尽管在安排市场的摊档位置、商贩的注册、市场的清洁卫生和秩序、价格和交易的公平等方面，政府做了协调管理工作，但多方面的变化主要来自个体农户和商贩对新机会的反应。然而，工业的增长却需要更多的协调和计划管理工作。

乡镇工业

1984年3月1日，中共中央下达文件，把原来的公社改为“镇”，生产大队改为“乡”。^①在这之前，干部们已开始大力发展乡镇工业。在小珠江三角洲，镇的平均人口大约为6万~7万人，乡的人口为4000~5000人不等。各镇有一个镇府驻地，聚居着数千名非农业劳力，行政乡的非农业居民却要少得多。

乡镇企业把过去支农的方向转到适应市场的需求上。农民固然已拥有土地使用权，但他们还想拥有更多的农用设备、机械和其他生产资料，以提高产量和效率。因此，对上述物资的需求保持了原有水平，甚至有所增加。但是对工业品的需求，主要是对消费品需求的增长却是爆炸性

^① 两部重要的包含有大量数据资料的、有关全国性乡镇企业的研究著作，分别是 William A. Byrd 和 Lin Qingsong 编：《中国乡村工业：结构、发展和改革》，Yok Shiu Lee：《中国农村非农活动：乡镇企业的增长和影响（1978—1987）》（博士论文，马萨诸塞州理工学院，1988年）。Byrd 和 Lin 把南海县作为他们实地考察的四个地方之一，Lee 除了搜集全国性的数据资料外，还在台山县进行了广泛的实地调查。有一部重要的有关新会县公社研究的著作，其中包括有关于乡镇企业的情况，见 Helen Siu：《中介与受害者：中国南方农村革命的帮凶》（*Agents and Victims; Accomplices in Rural Revolution in South China*, New Haven: Yale University Press, 即将出版）。

的。因此，国营工厂便扩大生产来满足这一新的需求。而乡镇企业，虽然缺乏资金和人才，对这一反应却更加灵活和迅速。一些乡镇企业为国营工厂的装配线生产零部件，但小珠江三角洲大部分城镇发展规模之大，经济之繁荣，足以生产自己的产品，尽管最初的投资较少，技术水平不高。80年代初，这些乡镇企业已得到上级政府的全力支持，包括享受优惠的税收政策。这一点甚至比城市里的集体企业更加优越，而城市集体企业所享受的优惠又比国营企业好。

乡镇企业形式上被划为“集体所有制”，以区别于全民所有制，但实际上由乡镇政府出资经营。它们是在社队企业原有的基础上发展起来的，人员有一定的连续性，连党的组织也基本不变。正如世界银行对这些乡镇企业所作的一份研究报告指出的：乡镇预算主要依靠乡镇企业，而这一事实便促使乡镇官员主动积极地去把乡镇企业办得有声有色。^①

乡镇也和县一样，在管理自己的企业方面有很大的灵活性，不受官僚体制的约束。但是，随着小珠江三角洲乡镇企业的发展，经营企业所需的技术已超过本地所提供的能力。由于无力吸引城里的人才下乡，部分乡镇便到省、地区和县政府去聘请有关部门的专家进行咨询，听取他们对预算、税收、市场预测、管理培训等方面的意见，并获得相应的技术，以弥补人才之不足。以前，上级官员下达命令，各级组织便积极响应，努力创收上缴。现在不同了，那些来自省里的官员不仅作为非官方的顾问，而且还提供其他乡镇发展信息的技术情报服务。

1979年以前，政府严格限制农民移居城镇。然而，随着改革开放，小珠江三角洲的城镇需要更多的工人。尽管对城镇户口仍然控制很严，但事实上对新入城的劳力的限制已放松了。农村改革允许剩余劳力流向小珠江三角洲的城镇去找工作。在这方面，小珠江三角洲不同于其他地区。例如江苏省，由于其乡镇企业办得很成功，该省的县领导人为了保持当地人的收入高于邻近地区，并不欢迎外地人。

中国农业银行吸收了农户的大部分存款。改革开始后，农行对乡镇企业的投资多于对农业的投资。农业银行在各县都有分行，因而银行官

① Byrd 和 Lin:《中国乡村工业》。

员都熟悉当地乡镇企业的情况。农行出于偿还贷款的考虑，能较坚定地顶住风险贷款，而当地政府的“软预算限制”政策就很难做到这一点。银行的信贷能力与其存款额有联系，但它能够在县与县之间调动资金，以支持有价值的项目。在作出信贷决定时，银行一般都要与上级官员协商研究，了解当地企业的实力和产品的市场潜力。^①

虽然农业银行是乡镇企业初期投资的主要来源，但企业一旦卓有成效，就能自己积累资金用于扩大再生产。地方政府也可从某一企业的利润中，抽出部分作为另一地方企业的投资。这样，在农村投资决策上，市场力量便迅速取代了政府的重点投资方针。

顺德县在省内以其乡镇企业的成功而闻名，可以作为说明乡镇企业发展的范例。顺德县的所有 14 个镇在 80 年代中期都比较繁荣，又以北滘镇的企业办得特别成功。1987 年，北滘镇拥有 7.5 万人口，其中 5.8 万人住在农村。另有 1.5 万工业工人，其中约有 1.1 万人在镇府所在地做工，另外 4000 人分布在镇内 19 个乡的企业中。约有 2400 人从事建筑业，500 人从事运输业，400 人从事商业，250 人从事教育，还有 360 名镇干部。此外，有少量的教师和学校领导以及约 60 名行政干部属于国家编制人员，而不属地方编制。北滘镇的基本情况如下：

	1979 年	1986 年
产值（单位：百万元）		
工业	14	305
农业	30	55
种植面积（万亩）		
水稻	3.7	3.6
鱼塘	1.6	2.1
甘蔗	2.1	1.8

原北滘公社有一个工交办公室。公社改为镇后，该办公室也改为农工商联合体。1986 年，又改为农工商联合公司。该公司有 28 名干部，其

^① Byrd 和 Lin:《中国乡村工业》。

中总经理 1 人，副总经理 4 人，它向下属公司收取管理费。另一家独立经营的劳动服务公司，其前身是公社时期的待业办公室。它通过安排劳动就业收取有偿服务费，基本能自负盈亏。在理论上，这些公司是独立经营的，但在管理乡镇企业上，它仍然拥有半官方的功能。

顺德县最著名的工厂是裕华风扇厂。1987 年，该厂雇用 1200 名职工，年产电风扇 120 万台，约占全国电风扇总产量的 4%，总产值近 1 亿元。厂长区鉴泉在 1987 年被评为全国十大农民企业家之一。裕华厂原是一家生产酱料和塑料热水瓶塞的公社企业。厂长区鉴泉 1957—1959 年就读于一所中专技校，毕业后分配到该厂当会计，1967 年提升为厂长。

当裕华厂还是社队企业时，一直生产大量的塑料制品。但在 1970 年，由于产品滞销，于是在 70 年代后期区鉴泉决定转产塑料电风扇。最初，他们向广州一家国营企业学习基本技术，以后又转从香港引进新技术。区鉴泉本人经常到香港去，通过私人关系了解技术与市场动态，听取咨询意见。80 年代初，全国总共有 3000 家生产电风扇的厂家，但到 1987 年，由于一些厂家扩大规模，竞争激烈，只剩下 500 家。部分裕华电风扇通过外贸公司出口到东南亚。虽然该厂自己没有直接的外汇收入，但到 1984 年，国家允许它用自己赚取的部分外汇进口外国设备。1985 年，该厂使用进口新设备生产了 120 万台电风扇，以后一直保持这一产出水平。

在电风扇生产取得成功后，区鉴泉又带头生产空调机和微波炉。他坚信，微波炉比普通电炉省电，在中国很有发展前途。因此，他计划把本厂的部分盈利加上部分借款用于扩大生产能力，从事微波炉生产。银行了解区鉴泉是一位声望颇高的成功的企业家，愿意提供贷款，虽然贷款数量未能满足他的要求。

除了裕华风扇厂外，北滘镇还有美的风扇厂和南方风扇厂，前者有 700 名工人，后者有 800 名工人。另外有一家皮革家具公司，下属的工厂雇用工人总数达 2000 名。该家具公司的前身是生产水泥船的社办工厂，由于水泥船没有市场而转产的。它与国营工艺美术公司合作生产金属管制家具，其中部分产品出口。它还获准用自己赚的外汇进口原材料，然后把这些原材料精加工后制成产品出口。

北滘镇是少数几个拥有进口生产设备的城镇之一。不过到 80 年代末，小珠江三角洲所有的城镇都有了类似的乡镇企业，可为当地的农业剩余劳力提供就业机会，增加乡镇收入，满足消费品需求等。类似北滘镇企业的较好的工厂，其技术水平迅速提高，生产规模不断扩大。按西方或香港的标准来看，1988 年这些企业多半是经营不善或效率不高的，但乡镇企业在短短 10 年内的成长和变化，就是按发展最快的新兴工业经济区的标准来看，也是很大的。这些进步应归功于当地企业家的努力，归功于对香港的技术和信息的及时了解，以及上级领导定点哪一家乡镇企业可利用外汇进口相应设备的眼光和判断力。

出口加工业

小珠江三角洲的许多乡镇企业，也和北滘镇的企业一样，是靠当地力量建立的，但也有许多工厂由当地与香港合作兴办。在这方面最典型的是东莞县。由于兴办加工业的成功，1985 年东莞县便升级为东莞市。

80 年代末，小珠江三角洲各县都兴办了许多出口加工厂。它们从香港进口原材料，再将成品运回香港，销往国际市场。其中以东莞市的出口加工厂为数最多，是全国加工出口业的代表。1978 年，东莞有人口 120 万，分布在 33 个镇，出口加工业年收入达 24 亿元。在 10 年改革中，东莞工业总产值每年增长 40% 以上。^① 香港一些中小型公司所以能够继续在国际市场上保持竞争地位，是因为采取了在香港筹划、设计和销售，而在国内利用廉价的劳动密集型生产方式。70 年代后期内地各县镇领导人看到，这样做可为干部和一般群众提供就业机会，为县镇政府增加收入，并能促进当地的发展。于是，各县镇也开始寻找香港合伙人。

在与香港合作方面，东莞有几点优势：全省比其更靠近香港的只有宝安县；80 年代初，东莞与香港已有车船来往；香港约有 60 万东莞人及其后裔，他们成了香港与家乡之间方便可靠的联系人。据东莞官员估计，在改革前的几十年中，约有 20% 的东莞青年苦于当地没有发展机会而偷渡到香港。一位原公社党委书记说：“我们现在对他们另眼相看。” 10 年

^① 《广东省统计年鉴（1987）》，第 482 页。

前他的主要职责之一，就是防止偷渡和拘押偷渡犯。“过去我们把他们当作坏人，但现在我们认为他们富有冒险精神，才能出众，与那些留下来的老实农民不一样。”10年后这位书记成了县政府官员，职责是联系以前偷渡到香港的人，鼓励他们回东莞投资。

东莞官员估计，与香港签订的合同中，约50%是与原来的东莞人签订的。甚至那些原籍不是东莞的港商，也会找公司里东莞籍的雇员来跟东莞的官员接洽。1987年以前，一般的东莞居民很难拿到去香港的签证，但是，参加谈判签约的东莞官员却没有这个问题。他们还经常得到香港的东莞籍朋友的帮助，签到多种出口加工合同。

80年代末，加工出口合同比较简单。港方只要提供“来料”或“三来”即可。“三来”即来原料、来样式以及来进口设备。为了培训工人和确保就近管理，港方会派出经理长驻或每天或每周往返一次巡视。必要时，港方也会派人来维修机器，或重新设计产品以适应市场的变化。中方则提供劳力、厂房、电力和其他本地设施。劳力由中方雇用，港方并不能直接支付工人工资。对已签订合同的一定数量产品，要预付一笔款，等全部产品完成后再付清尾数。合同对某一产品规定一个生产期，一般以一年为期，到期后可以续约。如需增加新项目则需另订合同。通常是由一家香港公司和一家东莞厂家签约。某些合同还规定，从香港进口的设备，通常在一定年限以后（最普遍是10年），便归中方所有。

1987—1988年，大部分工厂都是简陋的几层楼房，从外表看像公寓楼。大多数工厂不需要重型机械。如果需要，可把机器安装在底层。一间大厂房通常被隔成多个车间，每个车间安置50~100个工作台。一些工种如生产塑料袋和装配简单的无线电，需要装配线作业。但大多数情况是个人在工作台上独立完成散件，然后计件付酬。每个车间通常都从事同一工作。例如，年轻妇女把特别形状的海绵缝入已经切好的小块原料中制成各种绒毛小动物玩具，而在另外一些车间，可能缝制衬衫和上衣，或者梳理假发，或用于玩具的人造头发。还有很多工厂生产蚊香、炮竹、蜡烛、糖果以及其他食品。

虽然一家工厂往往有几个车间，男女青工都分别从事类似的工作，但每个车间的工人一般都属于同一性别。一般认为，妇女在做玩具、服

装、电子产品及易损坏产品方面比较灵巧快捷，因此，东莞的加工厂有过半数的工人是女性。工人必须是16岁以上，所以很多初中毕业生在离校后至少等一年才能达到就业年龄。工人几乎都很年轻，大部分车间工人的平均年龄在25岁以下。许多车间有点像高中课堂，车间主任相当于教师。车间明净、通风，与中国的家庭情况一样，很少装空调机，但都装了电风扇。

工人多半是计件付酬，收入差异较大。当工厂赶制大批订货时，要求工人每天工作12小时，而不是8小时。1987年，工人的每月人均收入约为200元。对于农民家庭来说，改革前的人均收入十分微薄，这样的工资标准已经是非常有吸引力了。

在东莞，工厂管理人员的收入比工人多得多。月收入通常达350~400元。大多数工厂分布在原公社和大队驻地附近。在一些经济活动极少的山区穷县，随着改革后干部编制的压缩、改组，许多原来的公社、大队和生产队干部过剩。他们无可选择，只好回去全日务农，这在他们看来是没有吸引力的出路。然而在东莞，干部可以成为出口加工厂的管理人员。有些人还掌握了企业的人事调动权，就像以前他们在公社和大队时一样。原来的大队和公社干部月收入只有100元，只相当于工厂或车间现领导人收入的1/4。所以，东莞的工厂厂长们是改革的热情支持者，这一点是不足为奇的。

大多数本地管理干部能够做好人事管理工作，但往往缺乏经商经验。他们在建厂初期起了重要作用。他们依靠与当地社会的广泛联系，懂得如何决定厂址，安排电力、供水和其他设备。一般需要从当地银行贷款，进行基建并购买国产生产设备，这一切他们都很熟悉。他们还知道，通过谁可能得到最可靠的劳力、如何挑选工人及中下层干部。一旦这些基础工作完成后，与香港派来的有经验的管理人员相比，东莞本地的干部就很少承担日常的管理责任了。在某种意义上，他们作为与地方领导联系密切的矛盾调解人，依然享受着优厚的工资待遇。

工人总是向往高薪的工作，但他们发现自己很难适应工作的压力。许多青年工人，特别是来自小地方的人，不习惯与陌生人共事，常常感到孤独。许多人感到，长时间在工作台上工作太受束缚。也有许多人对

计件工作的压力感到难以承受。80年代时，人们对香港的情况更加了解，知道香港人的工作压力更大。东莞很多年轻人甚至认为，为了钱这样卖命是否值得。

这些工厂的工作并不需要多少技能，职业培训也极为简单。工人们并不掌握专门技能，但学会了如何在一个大的组织中工作，如何培养效率意识，这些都是他们及其先辈们从未经历过的。他们逐步懂得，企业该如何经营，工作该如何组织，市场行情如何变化，效率管理是怎么回事。有人不断创新，力图找到更好的工作方法，但很多工种都是重复性劳动，有些人会感到十分乏味。

加工出口业的优点之一就是让大家致富。1987年，东莞的每个镇都繁荣起来了。几乎每个待业青年都能找到工作。实际上，到80年代初，东莞本地的劳力已告用尽，大量劳力便开始从其他地区流入。东莞的城镇认为，雇用外地劳力来发展企业，能获得更大的经济利益。那些在城郊工厂做工的12万外来劳工，一般在城里租屋居住，但是许多小镇的工厂已为外来劳工建起了集体宿舍。

到1987年中期，县里的官员承认，他们已经无法统计外来劳工的准确数字，估计不下25万人。在这些外来劳工中，有些男工从事建筑业，有些从事农业，但更多的是在加工厂做工。1987年，在东莞120万人口中（包括外来劳工），估计有50万人从事10年前还无足轻重的加工业。初到东莞的人，最容易找到但却是最不理想的工作，就是建筑工，而从事这一行业的绝大部分是外地人。一位县官说：“几年前，东莞的年轻人逃到香港，然后把钱寄给家乡的穷亲戚。今天，贫困山区的青年来东莞做工，也把赚来的钱寄给家乡的穷亲戚。”

由于出口加工业所获得的利润大部分都归乡、镇、县、市所有，东莞比邻近加工业不发达的县份要富裕得多。东莞大力铺筑公路，大部分是水泥路面，而且进展神速，到80年代末已成为广东省内铺筑公路最多的县份。东莞10年前还被视为穷县，如今一跃而成为全省最富裕的县份之一。

在此期间，在东莞的530个乡中，新建房屋的数量实在惊人。在10年改革的后期，许多乡村几乎全村几百家房屋都是近年新建的。上千的

新屋是三层楼房，原来建了两层的，后来也加建第三层。镇政府往往要作出土地的全盘规划，决定每个家庭应该占有多少空间，怎样设计住房的坐落位置等。建筑工程本身却较简单，如前所述，由家庭成员与亲朋好友合力完成。外来建筑工并不参与私人建房，而主要从事修筑道路和公共用房，因为这些工程东莞正在迅速增加。

虽然工厂的工资最初看来很高，但新的机会越来越多，有些有闯劲的年轻人开始离厂去私人企业谋求发展。从外县来的年轻人，因缺少本地的私人关系，很难获准经营私人生意。所以，能够把握住各种有吸引力机会的，几乎全是本地人。以前人们离开土地进工厂，但随着水果价格的上涨，许多家庭开始在自己的土地上转种香蕉和橙柑，有的人又离开工厂回乡经营果林。这样，他们只需付出较少的劳动，就能挣回与做工同样多的收入。

经济发展后，随之而来的是社会的变化。年轻人为他们能独立挣钱而自豪。他们的独立性和赶时髦的意识也较强。来自香港的新潮时装和电子产品很快进入东莞，比邻近的惠阳县要快得多。女工和男工的就业机会和收入一样多，因此妇女的地位也提高了。过去在结婚成家时，男方家庭有责任承担较多的成家费用，但到了80年代末，年轻妇女也会有1~2件家具和生活用具如电冰箱、洗衣机等作陪嫁。如果女方的嫁妆与男家付出的结婚费用相当，妻子在夫家就会享有较平等的地位。

除了修筑公路外，财富的积蓄使东莞有能力兴建新的宾馆和酒店。他们投资建设了3.6万千瓦的电站，而且通过早期投资沙角发电厂，从全省的大电网中获得5万千瓦的电力供应。这些投资对他们来说是毫无困难的。这样，东莞比其他较穷的县份受到电力的影响就较少。

虎门镇，这个在鸦片战争前夕销毁第一批鸦片的地方，是一个天然良港，到1987年已发展成为大型的商业港。它具备如此优越的自然条件，可望成为本地区的重要口岸。如果能够停泊大型轮船，并直接驶往海外，就可节省通过香港转口而增加的成本。这里已建成不少新的工厂，以发挥新港口的优势。这一来，又使原来的穷乡僻壤大为改观。

并不是所有负责经济计划的官员对加工出口业都满怀热情。有些人批评说，加工出口业是让外国资本家从中国的廉价劳力身上榨取利润的

制度。他们有时还使用“剥削”一词——这个对中国干部内涵很深的词组。但是，东莞的干部并不理会这些批评。“我们就是欢迎这种剥削，”一位高级官员毫不犹豫地说，“因为我们也能从中得到利益。”

然而，许多人对加工出口业的前景仍抱怀疑态度：假如某一地区为港商拨出一大块厂址，一年后港商不愿意再续签合同，那该怎么办？10年之后，这些工人便年过三十或更老，工厂还会欢迎他们吗？他们会不会被年轻的工人所淘汰？随着工资的上升和省内交通条件的进一步改善，他们会不会被内地劳务费较低的工人所取代？如果真是这样，被解雇的工人能否找到合适的新工作？

因此，与其他地区兴建中的现代化工厂相比，东莞的出口加工业对广东和北京的计划官员的吸引力就不是那么大了。但是残酷的现实摆在面前：正如广东想获得现代技术的情况一样，广东想在国际经济中参与角逐的唯一武器，在80年代末就是劳动密集型工业。因此，在1988年，像赵紫阳这样的北京高层领导，也开始承认出口加工在令人民致富和教育人民良好工作习惯方面的价值了。领导者不敢指望广东大部分穷县很快便会发展大型现代化工厂，对他们来说，东莞是现成的学习模式。因此，东莞努力搞好运输、电力等基础设施，创造条件吸引香港公司到来兴办出口加工业。

城市总体现代化

与东莞不同，佛山一直是个重要的轻工业中心和行政管理中心。佛山位于汾江之滨，在广州西南25公里。佛山在唐朝（公元618—907年）时就已经是一个庙宇城镇，“祖庙”一直是个重要的旅游点。早在明朝时，佛山就因陶瓷和铁制品驰名，成为中国古代四大名镇之一。位于汾江上的港口能停泊1000吨的船只，并且可通往珠江三角洲的其他港口。20世纪初，佛山成为广三铁路的中转站。50年代后，佛山一直是拥有相当规模的陶瓷工业的重要商业城，并逐步发展成为一个重要的行政中心。^①

^① 《佛山》，北京：红旗出版社，1985年。其他基本资料见《珠江三角洲经济开发区投资指南》。

1954年，佛山市成为佛山地区的首府，管辖着珠江三角洲的大部分县（市）。至70年代末，佛山市人口接近30万，在小珠江三角洲内仅次于广州。虽说“文化大革命”期间佛山市场一片萧条，但和广东大多数地区相比，它依然是比较繁荣的。十年动乱期间，传统的陶瓷手工业设计被禁止，生产重点转为制造毛泽东像和其他革命英雄的纪念像等廉价陶瓷制品。但是，佛山的支农工业却是全省最好的，其消费品工业也有了一个良好的开端。如第十一章所述，早在1973年，当佛山定为出口生产基地时便开始因开放政策而受益。不久之后，广州与佛山之间建成一条新公路。虽然当时佛山和其他地区一样，市容房屋破旧不堪，但改革开始时，它已经有了发展工业和外贸的基础。

在省政府和北京的支持下，佛山是1978年以后广东省第一个起飞的地区。佛山的发展也是集体领导的，为首的是大力支持改革的党委第一书记童孟清以及一位具有创业精神的市长于飞。于飞后来便成了佛山发展的催化剂和象征。

于飞是个大胆、有争议的人物，善于创造性地解决问题，敢于推动并非人人赞同的计划。他原籍江苏，从部队复员后，在位于佛山市郊的南海县工作，其县府就设在佛山市内。他与一位广东籍女子结婚，婚后一直安家佛山。在南海期间，于飞担任过许多管理经济的职务，直到担任副县长，以后又调到佛山市。1973年他出任佛山市商业局局长，1977年任市财办主任，1979年任佛山市市长。1983年，佛山与原专区的一半合并（另一半划归江门市），成立佛山地区，人口350万，于飞仍旧是该地区的最高行政官。1985年10月，于飞由佛山市市长提升为广东省副省长。在他尚未就任市长之前，早已考虑佛山未来发展的长期计划。改革开放后，他和他的同僚们迎来了实现其计划的大好时机。他们最初在佛山市试行，然后在地区内推广。

于飞的前任是杨德元，也是一位很有才干的领导人。在他调任广东省副省长之前，他已在佛山奠定了推行现代化的基础。杨德元以严控财政收入，明智使用，保证“好钢用在刀刃上”而著称。佛山市内任何一个经济效益好的企业，据说都要将80%的收入上缴财政部门，甚至该企业的主要开支仍需向杨申请，获准后才能支付。在新形势下，当省里开

始放宽限制、给下面更多的自主权时，于飞就给下级授权，鼓励他们发挥自己的主动性。于飞从不非难他人，甚至在“文化大革命”的极端困难时期，他也是自己承担责任，保护下级。正是由于得到于飞的支持，他的部下才能大胆行事。

1982年，在反行贿与反走私活动期间，于飞为了推动事业的发展，做了一些必须做的商业交易，为此许多北京官员对他进行调查。他公开地解释自己所做的一切，但是，他从来没有受到公开批评或因工作失误而遭责难。他以自己独特的方式邀请谷牧和其他高级领导人来佛山参观，给他们介绍佛山的发展情况。他最终得到了中央领导的支持，这是可以理解的。赵紫阳担任广东省委书记时，当时于飞职位太低，赵对他并不了解。但赵对佛山的情况早已有所了解，后来赵到广东视察时也参观了佛山，肯定了佛山的主要发展方针。

于飞没有受过正式的财政金融专业训练，但却能在工作中学习，把财政视为实现佛山发展规划的关键。于飞以前的一位下属回忆说：“开会讨论城市建设问题时，他总是带着笔记本，在上面计算每一项目标的成本。”许多领导人都小心翼翼地运用私人关系，担心挨批评。但是于飞却认为，只要是为了公众利益，不妨公开运用私人关系。于飞的妻子是中国银行佛山分行的行长，她的几个直系亲属都是香港金融界巨子，这些姻亲帮助于飞学习金融知识，而当时没有一个官员拥有这方面的素养。

佛山并不是向香港寻求贷款的唯一三角洲城镇。但于飞非常了解香港人的经商心理，因此他搞好公共关系，拟定税则和奖励措施，并提出大胆的要求。仅在佛山的一次大型会议上，便向约100名港商说明了投资机会。在他的市长任期内，估计佛山得到了价值7.1亿美元的投资承诺，其中5.12亿美元在此期间已兑现实施。按美国和日本的标准看，这一投资额不算大，但以中国的标准看，这却是巨额投资，特别是对一个小城市而言。通过于飞的努力，佛山所吸引的和准备动用的资金要比广州多，而佛山市的人口却只有广州市的1/10。然而，到80年代末，当广州开始繁荣时，佛山却得为偿还债务而大伤脑筋了。

改革初期，中国银行便开办贷款业务。很多官员仍囿于旧观念不肯冒险借贷。于飞由于其金融知识和背景，在别人还在犹豫观望时就果断

地贷款。不仅如此，他还让拥有大量存款的农业银行和工商银行合作管理基金，以便把农村的大量存款用来发展工业。因此，报纸称他为“借债市长”。

在新的形势下，在政策明朗之前就迈步前进，这是于飞的典型作风。例如，允许个人购买企业的股份，率先以借贷形式兴建大桥，然后通过收取过桥费来偿还贷款和资助其他建设项目。

于飞认为，从计划经济过渡到市场经济，需要有市场意识。在习惯于选模范农民和模范工人的政治气候中，于飞是第一个大胆推选模范推销员的领导人。据了解，佛山还做些进口生意，再以高价把进口商品转卖出去，而把所得利润用来投资其他行业。按照于飞的观点，最好用于工业投资。但当上级领导的态度不明朗或有所变化时，佛山便迅速停止各种尝试，以免挨批评。

于飞是第一个对工业现代化投资的领导人。佛山与香港的外国专家联系密切，而外国企业家也认为和于飞能够友好合作。佛山也和省经委保持密切的联系，通过省经委可了解到有关产品技术的最新发展，甚至得到少量财政拨款，以资助工业现代化。

于飞的工业投资战略核心，是进口最少量的关键设备来生产现代新产品。在佛山建厂，一般先利用当地原有的生产设备，然后进口为建成一条完整生产线所需的其余设备。他们并不完全依靠一家外国公司提供所有的进口设备，而是逐台机器谈判，力求以最理想的价格成交，以节约外汇。由于佛山缺乏技术人才，他们便与外商签订合同，要求培训本地员工操作所有的新的进口设备，并且坚持在合同条款中规定，机器安装好后必须试运转几个月。这种做法在其他县也有所闻，但于飞则是有计划地、系统地执行，而且规模更大。于飞还坚持某些产品作为补偿贸易销往国外，这样不仅能够偿还外国投资，而且也能促使产品符合国际市场标准。尽管作了这一切努力，有些问题仍然存在。突出的问题是本地技术人员甚至在数年之后，还不具备足够的知识和经验，以吸收和改进进口设备。

按照 80 年代初的国家新政策，占地 10 亩以下的厂房设施可由当地政府批准兴建。于是，佛山往往先建占地 9.9 亩的车间，然后在其附近

再建占地 9.9 亩的另一车间。这样，一家大厂就由本地的力量逐步建成，而不用通过红头文件的审批。按规定，佛山可以自行决定 500 万美元以下的投资。于飞就把许多工厂一家接一家地建在一处，每家工厂的投资额都在 500 万美元以下，但总投资额却大大超出这一限额。在这一点上，公众对于飞时有微言。“你只说我们不能决定超过 500 万美元的投资，”于飞向谷牧汇报时说，“但你没有说我们能投资多少次。”

于飞知道，任何被划入“国营”的企业都会得到国家支持，包括原材料供应、熟练工人以及福利保障。但他觉得国营企业办事拖拉，手续繁琐，不可能随市场的变化而及时随机应变。1979 年前，各种规模的现代化工厂都划作政府某一单位下的国营企业。集体企业则属于较落后的部门，工资较低，福利保障也较少。在于飞的领导下，佛山率先闯出一条新路，就是扩大集体企业，使集体企业规模比许多国营企业更大、更现代化，且拥有上千名工人。在他看来，这是当时唯一能够使企业灵活适应市场的途径。当然，这些工厂也可以获得政府银行的贷款，由共产党领导，受市府管辖，同上级官员有频繁的接触。但是，集体企业却不受条条框框和行政程序的束缚，较具独立性。1986 年，广东省工业产值的 60% 来自国营企业，而在佛山地区，国营企业只占 29%，工业总产值的 60% 则来自集体企业，其余来自个体小型企业。

通过发展集体企业的道路，佛山先后建成了投资无须上级审批的、各式各样的中等规模企业集团。对于缺少资金，而且银行不轻易贷款的中小城市来说，生产面向一个未知的市场，企业的多样化能够减少风险。但这样做又很难获得规模经济效益。佛山的战略是：只要能打入有潜力的新市场，就要比其他地区捷足先登。在 90 年代，佛山将面临着各地经济规模较大的大厂的激烈竞争。佛山策略的前景如何尚难预料，但在头 10 年的改革中，这一策略的效果是好的。1983 年，尽管还债使资金有些紧张，但佛山的企业仍在继续扩大其生产规模。

佛山的绝大部分企业集团属于纺织业和服装业，这正是香港能提供全面咨询的得力部门。这些工厂利用从国外进口的多种原材料，如聚脂纤维、棉花、生丝等，包括各种工序的全生产过程。处于发展第二位的是电子业，包括组装电视机和录像机以及液晶显示器、录音带、个人电

脑、线路板和诸如电风扇、收音机等低技术产品。许多复杂的组件都是从国外进口或与合资企业合作生产的。只要有可能，本地企业就会尽量进口生产设备，以生产自己的产品。佛山的第三位产业是塑料制品，包括手提袋、手套以及鞋子。他们也大量生产家用消费品，特别是手表、灯泡、罐头、葡萄酒和玩具。

陶瓷是佛山的传统产业。它虽然不如纺织、服装和电子业那样发展迅速，但还是呈增长趋势。佛山人认识到，要让陶瓷餐具马上达到国际标准是不大可能的。因此，他们把力量集中在两个方面：工艺陶瓷和建筑陶瓷。“文化大革命”后，很多工厂开始恢复传统的手工艺陶瓷生产，还为国际市场设计了许多新产品。随着广东和全国各地建筑业的蓬勃兴起，开辟了一个很大的建筑陶瓷新市场。在意大利技术的支援下，佛山的建筑陶瓷工业很快发展起来。30年代末，佛山已有好几家职工达数千人的建筑陶瓷厂，产品畅销全国。

所有这些工业多半是生产消费品，其市场随着三角洲地区人们收入的提高而扩大。70年代中期，小珠江三角洲依然贫困，除了生活必需品，人们买不起什么东西。他们在香港和海外的亲戚回乡探亲时总是给他们带回礼物，这对刺激需求也曾起过重要作用。80年代初，佛山的工厂陆续投产，农民出售新种类的农产品，还有出口加工产品的销售以及香港新投资的增加等因素，提高了小三角洲的购买力。在赶上和满足消费需求上，佛山不仅在三角洲甚至在全国都处于领先地位。

佛山的工厂初建时，工人的平均工资近200元，这已经是高工资，因此，应聘的工人很多。80年代中期，新的机会吸引着进取心强的年轻工人创办个体企业，挣更多的钱，像在东莞的情况一样。来自贫困地区的劳力流动性很大，超过了于飞及其厂长们的预料。这个问题不易解决，唯一的办法是加强培训工作。于飞认为，一个企业如果单纯依靠对个人的物质刺激是无法办好的。因为，这不利于工人之间的合作以及帮助工人树立为企业工作的全局观念。佛山市从一开始就实行工资与企业利润挂钩。这一做法最初似乎为时过早，却得到了上级的默许，但他们并不公开提出，因为他们担心会引起反对意见。

除了不断投资工业外，佛山也利用其盈余资金来改造城市。虽说佛

山没有足够的财政力量像深圳那样，建造由著名建筑师设计的大型现代化建筑，但是整座城市的更新速度远远超过广州及其他类似的城市。市区扩大到以前的农村郊区，建起了像其他现代城市一样的带自行车道的宽敞马路和大量按中国标准已算现代化的公寓楼。80年代末，全市的公寓楼都装上了自来水，这一点连广州尚未办到。在改造旧城区时，给原住户安排临时住所，以便把所有旧房推倒重建。

佛山的发展并不仅限于城市中心，中国一些地区只注意“五个轮子”（县、镇、乡、村、个体企业）中的某几个“轮子”，但于飞领导下的佛山却是“五个轮子”一起转。作为全省最繁荣的地区首府，佛山所开创的先例，即使在未得到正式肯定之前，已成为城市的必然发展模式。80年代初，佛山又走在广州前面，重视下属县份的发展，把大量工厂都安排在下面县份，而不是放到市区。佛山也支持农民扩大经济作物种植面积，并出资建设以及帮助农民建设新市场和新商店所需的基础设施。佛山还鼓励农民进城购房。1980年，在整个佛山地区从事农业的人当中，有35%在1985年之前已转移到第二、三产业。同年只有47%的劳力仍从事农业。1986年，对佛山地区5000个家庭的抽样调查表明，一个劳力的年平均收入达1050元，而在1980年只有265元。到1985年，官方提供的数字显示，佛山市区的人均收入是3286元，远在广州的2602元之上。^①

佛山市大力扩展百货商店，并努力促使其现代化，使其实力甚至能与广州南方大厦的供货能力竞争。在这方面，佛山也领先于其他地区。百货商场的顶楼有双重用途，白天是大型的娱乐中心和餐厅，晚上则兼作夜总会和迪斯科舞厅。佛山鼓励把国营商店租赁给个体商户，让他们向国家上缴预定的利润。它还建起大型购物中心，个体户可在这里租赁摊档营业。

1979年改革开始后，广东大多数地区都办大学，其作用类似美国的社区大学。在这方面，佛山也走在前头，率先拨款5000万元兴建了一所大学。到1986年为止，该大学已有正规的全日制学生1000名，另外还有

^① 《广东省统计年鉴（1986）》，第438页。

约 600 名夜校生。

在小珠江三角洲内，佛山在两方面是独一无二的：其一，它是与农村县份同速同步发展的最大的整体规划城市；其二，它的领导人眼光远大，成功地将佛山工业基础纳入辖县市的全面发展，以核心城市为动力源，带动周围农村地区的发展。

大型现代化工厂

1979 年，广州与一家外国公司谈判建立化纤厂的问题，一位印度尼西亚华侨商人愿意出资建厂，并在香港纺织专家的指导下，选妥了欧洲产的先进设备。但是由于官僚作风和手续繁琐，与广州的谈判陷入僵局。一心想实现计划的省经委官员因事情拖拉而深感失望。这时，新会县的官员提出他们愿意承办这家工厂。这一举动充分显示出小珠江三角洲各县反应迅速的特点。

新会县有 80 万人口，与台山、开平、恩平合称“四邑”。这些县有许多乡亲在美洲。^① 在新会到处可见许多漂亮的大宅，一般是几层楼的灰色小楼，都是在第二次世界大战的几十年间由回乡的华侨修建的。在这些楼房的房顶上通常有一个瞭望台，战前用以防止土匪袭击。70 年代末，这类房子腾出来并归还给原来的华侨房主，作为改革开始前落实政策的一部分和对当地侨眷家庭在“文化大革命”中受迫害的补偿。

1979 年，邻近的佛山、南海、顺德、中山都已迅速发展，并先走了一两步，新会也想迎头赶上。新会人虽然有很多海外亲戚，但他们都离得太远，不在香港。由于新会离香港较远，60 年代、70 年代逃港的人数比东莞、宝安和中山少得多。对于刚刚开始跨过边界建立出口加工业的香港商人来说，到新会也很不方便。

新会领导人在考虑扩大出口时，首先将力量集中在传统工业上，他们努力改进生产葵扇的工厂。葵扇是由一种棕榈树叶制成的，新会向来大量种植这种树，县城街道两旁葵树成行。到 1979 年，他们看到葵叶市

^① 关于新会县较为客观的历史可以在 Helen Siu 的《中介与受害者：中国南方农村革命的帮凶》中找到。

场有限，价格也低，电风扇的普及已取代了传统的葵扇市场。干部们怀疑生产葵扇能否使新会经济繁荣。新会的另一传统产品——生丝也是如此。随着可用洗衣机洗濯的化纤布料的流行，生产蚕丝成本高，国际市场对生丝的需求又下降。新会拖拉机厂生产的拖拉机在广东市场也滞销。新会县经委主任陈水洪是个有远见的计划官员。他很清楚，他们必须另谋出路。

新会的干部开始着手与香港一家电子公司合资办厂。但直到1979年，仍无法达成令双方满意的协议。另外，从工厂的技术水平、资金和广东的购买力来看，在不远的将来希望新会拖拉机厂转产小汽车或摩托车无疑也是一场空想。因此，这两方面的设想都毫无实际的结果。

围绕着早期对制造业自动化的矛盾心理，新的改革方针也举棋难下。70年代中期，中国许多计划官员曾表示怀疑，既然中国劳力充足，转向自动化生产是否明智之举。但是，在10年改革结束时，官员们已下了决心，要提高生活水平，制造业必须现代化。如果需要，他们会增加第三产业的雇员人数，来解决劳力就业问题。当兴建化纤厂的机会到来时，新会的干部便马上行动。

协议很快便达成了。印度尼西亚商人陈云康同意投资1000万美元，现代化设备主要从瑞士进口，部分来自联邦德国和日本。中方谈判代表陈水洪说服陈云康同意每年代销30%的产品，以保证中方在国内市场发展缓慢时有能力偿还债务。1981年，化纤厂在一家倒闭的葵扇厂厂址上破土动工。1983年9月27日，举行了开业庆祝典礼。该厂每年生产5000吨涤纶织物。到1986年底，不但已全部收回建厂投资，陈云康还赚了一大笔钱。另一家年产7500吨的新厂也投产了。两间厂完工时，投资总额合计1.27亿元，其中外汇投资1900万美元。两间厂1986年的产值为2.56亿元。厂长们期望全部投资的成本在1989年还清。

化纤厂的成功甚至超过了官员们的期望。随着小珠江三角洲人民生活水平的提高，人们希望买到多种多样的衣服。香港制造的新款化纤服装开始在广东流行。小珠江三角洲的居民逐渐买得起简易式洗衣机，而化纤服装又适合用洗衣机洗涤。当时中国棉花供应紧张，广州的针织厂和纺织厂都因棉花原料供应困难而开工不足。北京官员原先不同意广州

从国外购买生产化纤的机器，因为他们想等到国产设备研制出来后再生产。但1979年广东有了特殊政策和决策自主权，省领导人支持陈水洪，使新会县不受北京的限制。而国产设备研制出来后，又出了些问题，北京最后也改变态度，反过来支持新会化纤厂。

化纤厂的成功经验，促使新会另一间生产其他纤维的小厂也在1985年购买新设备，1986年便生产了5000吨丙纶纤维。1985年11月，一间年产能力为4000吨合成纤维布的工厂投产。所有这些新厂给新会带来了财富。新会用这笔利润兴建了现代化宾馆，扩建了道路，修缮了公园。由于改善了基础设施，新会也能到香港和其他地方去合资办厂了。

新会的成功有助于广东纺织和服装工业的发展。在省内其他地区，如海南岛的海口市和韶关地区的乐昌县，也建起了类似的工厂，为当地带来了财富和就业机会。到1987年，全国各地共兴建了17家合成纤维厂。

在10年改革中，可能没有其他工厂能像新会化纤厂那样，对小珠江三角洲产生如此巨大的影响。但是，各种各样特别成功的工厂对整个县份的成就同样影响巨大。对于起步较慢的县份来说，新会县率先在大型工厂上孤注一掷的做法，实际上已成了后进者急起直追取得规模和经济效益的捷径。

变革的层次

10年改革结束时，在小珠江三角洲的12个县、4个市中，可以分出三个层次。第一层次是那些紧靠香港的县市，包括东莞、宝安、斗门，到1980年底，还包括番禺。这些县市的经济与香港经济紧密结合，卡车和轮船通往香港的交通方便（斗门是通往澳门），加上这些县份到香港去的移民多，容易发展出口加工业。因此，这些县市大都属于出口导向型，发展很快，然而其发展速度与利用本地优势的彻底程度，仍取决于县领导的思想。领导思想统一的县份，便能充分利用机会迅速发展，如东莞。有些县份距离香港一样近，但在80年代早期进展较慢，如番禺。位于澳门西面的斗门离香港最远，其发展比其他县份都慢。不同的发展速度反

映在下表^①的各县市工农业产值上（以百万元计）。

层次	县市名	1980年	1985年	1980—1985年变化百分率（%）
第一层	宝安	158	494	312
	东莞	902	1941	215
	斗门	204	372	183
	番禺	599	1268	212
第二层	佛山	861	2623	305
	南海	992	2546	256
	顺德	997	2772	278
	新会	584	1344	230
	中山	927	2329	251
第三层	恩平	188	336	179
	高明	98	144	146
	鹤山	154	324	210
	江门	653	1261	193
	开平	358	635	178
	台山	431	1019	236
	增城	233	378	162
	总计（三角洲）	8341	15 293	237
	广东省	36 732	69 449	189

第二层次包括佛山、新会、南海、顺德、中山等县市。这些县市虽离香港不远，但比不上第一层次那么近。由于距离香港稍远，这些县市起初不易吸引到简单的加工业。但第二层次的县市有较大的城镇、更多的轻工业、更多的能工巧匠、更靠近可利用其专业人员的广州，以及与

^① 表中的数据在统计上相互间存在小的出入，但原表如此，暂且照录。

内地市场的联系网络。因此，第二层次的县市更积极主动，眼光瞄准香港市场上比加工业更高的层次。与第一层次比较，他们不仅为世界市场生产，还更注重省内和国内市场。

第二层次的县市更具创业性，因为面对着比第一层次更多的资金、技术和市场销售方面的复杂问题。第一层次的县市依靠的是香港的直接管理，第二层次的县市则通过多种渠道去吸引和建设加工业。南海起步较早，办了大量的乡镇小企业。顺德主要依靠大镇，在香港资金的帮助下兴办了几个规模大于南海企业的工厂。人口更集中于县城的中山县，更多地依靠县办大型国营工厂。80年代末，中山和顺德开始互相学习。中山很欣赏邻县顺德的镇办工业的活力和精神，决定兴办更多的镇办工业，而顺德看到了中山市政府从国营工厂得到较多的收入，因此能够投资更多像修路等全县性的项目，也决定了发展更多的国营企业。

第三层次是离香港最远的县市，包括台山、江门、鹤山、开平、恩平、高明、增城。这些县市通往香港的交通不太便利，香港企业家出身于这一层次县市的也少。除了增城这个工业基础薄弱的贫穷农业县外，其他县市都距广州较远。除了高明外，其他县市在北美都有许多移民，但到了80年代，来自海外华侨对家乡发展的支持远远比不上香港对邻近县市的影响。这些县市的干部为本地区引进工业的行动也较第二层次迟缓。由于起点较低，他们一般不愿冒险，担心一旦失败，就会陷入困境。尽管如此，到了80年代中期，随着交通运输条件的改善，使他们与香港的联系方便了，加上第一、第二层次县市劳力费用的上升，第三层次得到了更多的机会，他们便开始建设自己的基础设施。到了80年代末，小三角洲的活力也注入这些地区，工业也以两位数的百分比增长。他们仔细学习前两个层次，虽已落后半步，仍急起直追。江门市尤其如此。江门是管辖县的市，与佛山为邻，是小三角洲内第二大城市中心。

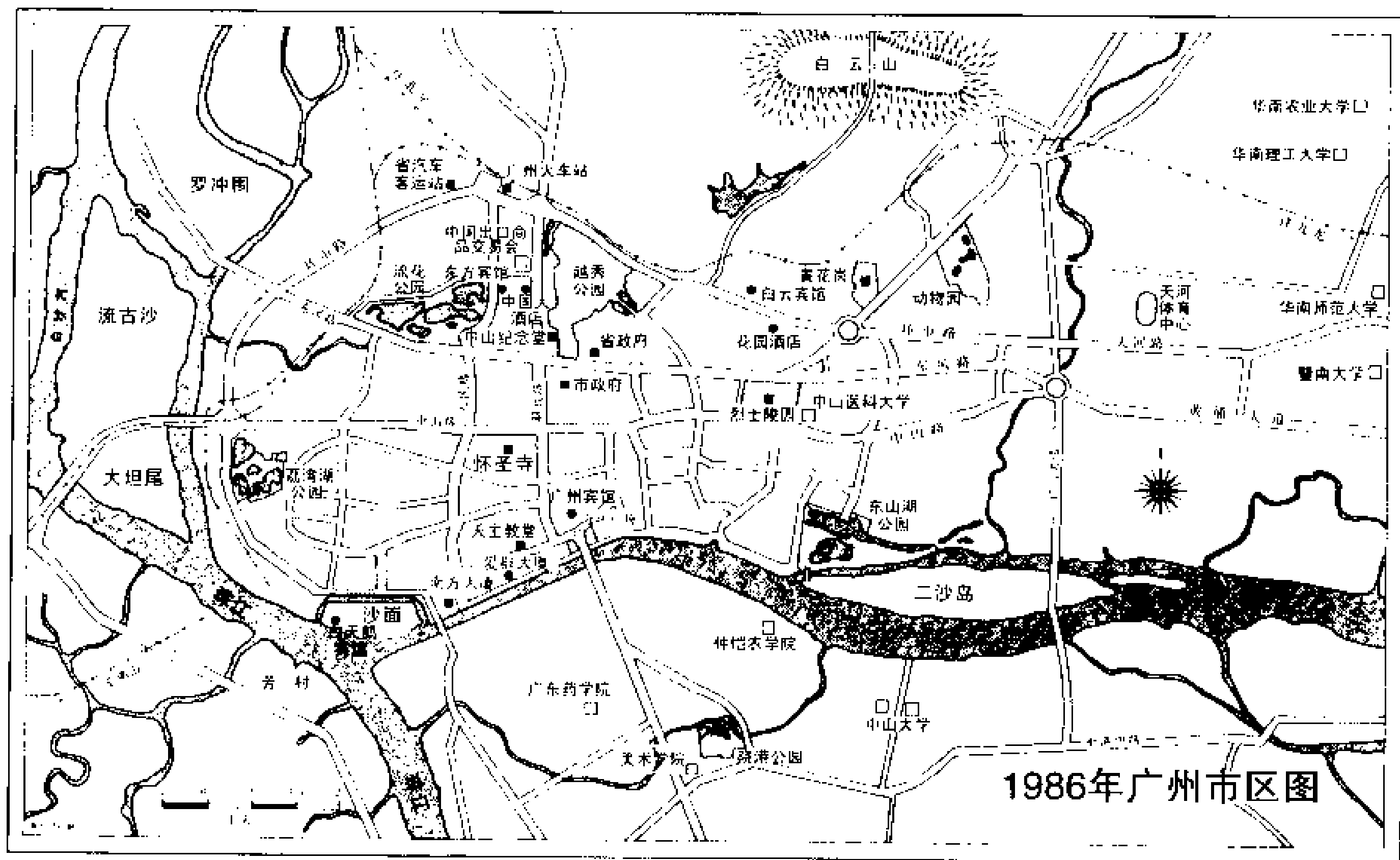
到80年代中期，多数港商发现，小珠江三角洲的发展条件比深圳特区更符合他们的意愿。这里劳力价廉，当地干部态度积极。广东全省乃至全国其他地区也认为，小珠江三角洲是适合模仿的现实目标。珠江三角洲与深圳特区比，更能与全省的经济融为一体。尤其是佛山，实际上成了全省以及全国的重要发展模式之一。国家的主要领导人邓小平、赵

紫阳、胡耀邦、李先念等人都视察过珠江三角洲，在他们考虑城市改革的同时，密切注视着其发展。成千上万名干部从全国各地来参观，标准的行程是：从广州经南海、佛山、顺德、中山、珠海，再乘船渡海到深圳，最后经东莞返回。广东全省干部举办学习班学习佛山和小珠江三角洲的经验。外地干部也到佛山和三角洲其他地方的政府机关和工厂实习。例如，在省经委系统内，43个县先后派出了200多位高级官员到佛山工作一年以上，以汲取知识和经验。也有不少原先在小珠江三角洲工作的干部，被派往省内各地去工作，给该地注入同样的活力。

第六章 广州：老省会的重建

“和珠江三角洲各县市比较，广州就像一位疲倦的老人。”广州一位负责财经的领导干部这样形容。改革以后，各县可以在水田和耕地上兴建工厂，无须考虑大量居民和设备的拆迁问题。广州则相反，城市人烟稠密，大量居民难以搬迁。重工业工厂的设备是50年代的，如要更新，费用太大，还有工人缺乏革新观念以及退休工人要求住房和福利等等。农户人家很快建起了2~3层楼的砖房，广州旧房的更新却需要巨额基建投资和增加新的基础设施，而申请财政拨款和优先审批都很困难。县级领导机构较小，办事迅速，相比之下，广州的企业上面却有四级管理：市长、主管委员会和行政办公室、主管局以及各大国营公司，因此问题复杂，运转缓慢。县级机构只管本县，而广州作为市级行政区的首府，其管辖范围在1988年前还包括8个县。作为省府，管理范围更大。县市一级向上级纳税，一般以一年的生产值为基准，每5年一次。这就是说，原来几乎没有任何工业而现在工业却迅速发展的县市实际上有5年的免税期，而广州从一开始就拥有庞大的工业基地且更新缓慢，却不能享受这一优惠政策。

由于国家在政策上长期忽视基础设施和住宅建设，广州在1979年以后所遇到的难题，在中国其他大城市也同样存在。从1954年起直到“文化大革命”时期，一直提倡要把广州从“消费城市”变为“工业城市”。从1958年开始，又提出要把广州建设成华南的工业基地。在生产安排上，基础工业品的生产优先于消费品的生产。在建新厂时，一直是执行“先生产，后生活”的方针。也就是说，先建厂房，然后才考虑工人的生活设施。领导干部们认为，一旦重工业建设好，人民的生活就会改善。但是到了1979年，即在共产党接管政权30年之后，还是见不到任何好处。领导人在1978年的一次报告中承认：“我们没有认识到商品和消费



1986年广州市区图

对生产的刺激作用。”^①

1979年以前，建设的重点仍然是强调发展重工业。在农村，道路建设易被解释为生产之所需，但在城市修路就会划入改善生活的范畴。桥梁、供电、下水道和电话等设施也是如此。当改革开始时，这方面的需求极大。以交通运输为例，1949年以来车辆大量增加。1950年在广州市中心建成了横跨珠江的大桥，以代替广州解放时被炸毁的海珠桥后，广州共有两座大桥。但从那时起直到1984年，再没有建造新桥，只是用几十艘小渡轮运载人们来往渡江。50年代初期广州有2.9万部电话，1978年电话数量依旧，却已使用了30多年。

到了80年代，大多数房屋已破旧不堪。除了广州市东部新建的干部宿舍和新建工厂的工人宿舍外，在1949—1979年期间几乎没有建筑新住宅。由于居民缺乏资金和材料，又不愿意去修理不属于自己的住房，所

^① 关其学和刘光璞编：《论经济中心：广州》，广州：广东高等教育出版社，1987年，第132页；1985年由广东人民出版社出版的《广州年鉴》也是一部极好的有关广州统计数据资料，而1983年和1984年则是以《广州经济年鉴》为名出版。《广州研究》是一本有关广州研究和理论的双月刊杂志，由广州社会科学院发行出版。1988年《广州统计年鉴》开始每年出版。

以40多年来房屋没有得到维修。多数房屋有自来水，但无上下水道的为数不少。与此同时，人口却翻了一番，使住房问题变得十分尖锐。

在50年代，沿着珠江南岸修建了许多简易的砖砌厂房，以便产品能够通过水路运输。当这一地带的土地占用完毕之后，这类工厂便建筑在广州东北部正对着黄埔的珠江或其支流的沿岸。在50年代和60年代，国内的工厂多半从苏联和东欧引进设备。用世界的标准衡量，这些设备在安装时就已过时，“文化大革命”时期又维修不善，多数机器已陈旧不堪。工人宿舍建在工厂的大院内，由国家负责退休工人的福利，包括了住房的终身使用权。因此，到了80年代，工厂破旧，工人年老，原有的住房需要维修，而许多工厂又缺乏场地和资金为新工人建造住房。

共产党接管了市中心北部国民党原来使用的旧政府大楼，此处是明朝和清朝官府的所在地。随着省、市行政机构和党委机构的扩大，为政治、经济和军事各部门配齐干部，政府在广州东部和东北部修建了许多办公楼。新的宿舍大楼则建在1949年前旧官僚和富商（往往靠海外资助）的居住区附近。这些新宿舍造价低，经常需要维修。由于职工退休后仍占用原住房，因此同样需要为新职工修建新宿舍。

在作为广东的精神领袖方面，广州也是一位“疲倦的老人”。数百年来，广州一直是广东的文化、饮食和政治中心。1949年以后，权力和资金更加集中于广州，其中心地位更是毋庸置疑的。改革以来，广州依旧是当然的政治中心，肩负着领导全省、提供基础设施和公共服务的重任。但是，随着香港的崛起，交往日益频繁，再加上深圳的发展，广州已不再是广东人生活中唯一的中心了。过去，省内各地区把广州看作是取得投资的唯一来源。中国对外开放以后，他们可以吸引外资，赚取外汇，购置进口商品，同样具有更大的吸引力。有关经济、科技和管理的新观点和信息均来自香港及其卫星城深圳。在衣着、发型、饮食、家具、商店陈列等方面，追求时尚的年轻人眼睛盯着香港。在电视、流行歌曲和大众文化方面，香港具有更大的诱惑力。说明广州地位改变的一个令人尴尬的事例是：每年夏季广州追随北京采用夏时制，而香港却不照办。80年代邻近香港的县份，以至较远县份都采用香港时间，而不采用广州时间。

虽然广州落后了，但城区普遍仍具有发展潜力，领导人决心先在旅

游业，然后在商业和工业上奋起直追，力求迅速改变广州的面貌。

接待海外旅客，扩建旅游设施

广州作为中国的南大门，很想给游客一个良好的印象，特别是那些可能对现代化有帮助的人。一位老练的地方干部说过：“必须改善投资气候。”改革的第一步工作，就是要对华侨亲属做些补偿工作，改善旅游设施。

广东官员估计，约有 1/3 的家庭有海外关系。那些祖居在广东或中国其他地方的华侨，通常途经广州作短暂停留；农村的侨属有时也专程来旅游设施较好的广州会见海外亲友。

对外开放以后，海外亲友可以携带礼品和外币回国。中国早就开设“友谊商店”，人们可持外币前去购买市面上买不到的商品。自 70 年代末以来，这些为迎合海外华侨和有外汇收入的当地居民需要而开设的友谊商店和其他国营商店便迅速扩展，在为游客服务的同时，既积累了外汇，也增加了外币存款。^①

一方面对侨眷要给予特殊照顾，另一方面又要批评那些难免会鱼目混珠的资本主义行为，长期以来，高级官员夹在这中间进退维谷。一般说来，负责侨务的官员倾向于关照侨眷，而党的宣传和公安干部等却不能容忍侨眷的“腐朽生活”。“文化大革命”期间，极左派及其手下为所欲为的红卫兵占了上风，改革开放以后，主张照顾侨眷的人们占了主导地位。70 年代后期，广州侨务办公室已着手发展广州的宾馆、餐厅、商店、接待中心，以及医院和博物馆等设施。

对有海外关系的当地居民所受的粗暴待遇，中国当局不可能一笔抹杀，最好的补救办法是归还过去没收的财产。这种做法在农村实行起来要比城市容易得多。因为农村的家庭对住房仍有房产权，而城市住房在 1949 年以后已收归国有，住房是由房管局分配的。高级官员往往被安置在侨房里。此外，有些侨房已被破坏或倒塌，产权又往往不清，继承人为数众多，且分散在世界各地。1979 年以后，政府制定了新的方针政策，进行了复杂的谈判。谈判有时要进行多年，才能决定该谁接受财产或补

^① 《广州经济社会发展战略》，广州：科学普及出版社广州分社，1986 年，第 352 页。

偿金。只有在侨眷多年受苦的代价得到补偿后，多数华侨才愿意回国投资或为其亲友修缮祖居。

即使是在最坏的年份，有些侨商仍继续与中国做生意。不过他们的活动与历来的中国贸易一样，在时间和地点上受到诸多限制。签订合同只限于参加广州出口商品交易会（通常简称“广交会”——译者注）期间。广交会创办于1957年，每年举行两届，每届为期一个月（后来改为15天），分别于4月中旬和10月中旬开幕，外商可在中国出口商品中任意选购。原广交会展览厅位于珠江北岸市中心的海珠广场，附近有几个距离不远、步行可达的宾馆。1973年，随着中国对西方国家进一步开放，在旧址以北数公里处兴建了一座大型展览馆，形成了一个外贸区，还扩建了附近的火车站。古老的东方宾馆也增添了新楼。在新的交易会场对面，建起了全市最好的宾馆。这一带也陆续增建了一些办公大楼、展览馆和外国游客服务中心。

正如第二章所详述的，在70年代后期，合同贸易已允许超出广交会的范围，外商可以直接到广州和其他城市进行贸易。由于整个外贸事业的迅速发展，广交会会期虽已缩短，但仍继续吸引不少外商。为了充分利用原有设施赚取外汇，广州终年举办各种小型专业展览会。

1979年，由于颁布了新的特殊政策，广州也开始能运用外资了。常与外商接触的官员很清楚，外商对设施差的宾馆、低劣的服务和落后的电信手段怨声载道。要改变这种状况，广州需要兴建更好的宾馆，提供高质量的服务。兴建新设施的计划就此诞生。

建造新宾馆的计划虽然进展很快，但现代化大宾馆的投资、设计和施工需要几年时间，而广州市内的交通几乎一夜之间就已改观。在这之前，每个宾馆只有少量小汽车，而且往往管理不善。外宾从宾馆乘车外出到任何地方，除非预先安排，否则根本无法找到汽车回宾馆。1979年9月，广州官员与香港一家公司签订了合同，给广州买来270辆日本计程小汽车。广州市则成立一家公司负责管理。由于司机只需付固定的租金租用汽车，载客收入全部归己，因此他们尽量多载多跑。这种情况与中国其他城市形成鲜明的对照，因为外地司机只领取固定工资。由于出租汽车业收入可观，广州便能用分期付款的方式购买。3年之内，香港的投

资商便回收了资金，且获利甚丰。这一合同马到成功之后，又签订了更多的合同。到了1987年，广州共有8000多辆计程车。外国游客和持人民币的本地人，均可在主要交通要道等候出租车或在街上随时招手要车，这在全国各大城市中堪称独一无二。

参加交易会的商人、旅游者和开发南海石油的人员，是80年代早期各现代化宾馆的可靠收入来源。3家各有1000多床位的大型现代化综合性宾馆是与港商合资建成的。霍英东先生出资在解放前外侨居住的沙面小岛兴建了白天鹅宾馆。一家经营香港丽晶酒店及合和酒店的大财团兴建了中国大酒店。香港利园大酒店则投资兴建花园酒店。花园酒店顶楼的旋转餐厅成了广州现代化的象征，珠江三角洲各县争相效仿，以显示其现代化水平。白天鹅宾馆派出大量工作人员到香港接受培训，其他两家酒店则从香港请来一批批的管理人员。到了80年代中期，宾馆的客房及附属建筑物均告落成，拥有现代通信设备，独特的建筑设计，优质的服务。这一切是两三年前访问过广州的外宾所无法想象的。广州已变成了一个拥有世界一流旅游设施的城市。

又如第二章所述，广州在中国率先革新，允许普通居民自由进出专门接待外宾的一流宾馆，因为排斥或检查外宾的本地亲属是令人难堪的。大批游客涌进广州，使服务水平和标准焕然一新。这在全市和三角洲一带引起了很大回响。

振兴广州的商业

改革者大力发展广州的商业经济，使广州逐步恢复昔日商业城市的雄风。在50年代，许多干部看到中国商业的悠久历史并未给国家带来现代化，因此他们相信，只有把广州从商业城变为工业城，才是走向现代化的康庄大道。虽然在1955—1956年期间，许多商店关闭或合并，但广州在1957年每百人仍有3.8间商店，到了1978年，每百人已降到0.3间了。^①至此，问题再清楚不过了。20年来只依靠大型国营企业，打击了人们的积极性，对消费者毫无益处。甚至像吃饭、洗衣、洗澡、穿衣、

^① 《广州经济社会发展战略》，广州：科学普及出版社广州分社，1986年，第112页。

理发等最简单的日常需要，竟也成了“老大难”问题。1978年以后，领导经济的干部开始提出，商品经济不但可以与工业发展并存，而且还能够促进工业化。广州居民的自我牺牲也达到了极限，都在盼望能够重新买到自己所需的物品。

我在第三章还说过，为了解决数以万计从农村回城的待业青年的就业问题，在1978—1979年间许多人获准开设个体或集体的小食店、饭店和杂货店。这样一来，这些青年不仅能够自谋生计，而且还可满足群众生活服务的部分需求。1984年，广州商店的数量已增加到每百人1.5家。^①翌年，据官方统计数字，广州共有独立商店、企业3.7521万家，从业人员共5.2059万人。^②事实上，数目更多的流动个体摊档尚未计入官方的统计数内。

广州市区街道两侧原是商店林立，但50年代时大多数商店已改为小工厂或者干脆改成住宅。1979年以后，重新租用作店铺的越来越多。由原先的店主重操旧业的很少，新一代年轻人却初次学会如何做小生意。

新的贸易集市遍布全市。例如，一个占地4个街区的专业农贸市场位于沙面正北的清平路。到1988年，这里出售来自广东43个县和全国23个省的产品。黄花岗一带辟出几处地方开设大面积的灯光夜市。每个集市长达几个街区，为数以千计的个体户提供场地出售商品。许多街道开设露天集市。有些街道还允许设立固定的木质售货亭。市郊的农民也在靠近公路的自家土地上开设商店。其他省市的工厂在广州开设展销部，本地的工厂也在其他城市设立销售点。国营工厂，甚至政府机关也让原先只对本单位职工供应的餐厅、商店和其他服务设施对外开放，以弥补预算之不足，甚至有了24小时营业的日夜商店。这些变化已遍及全国各地。但是，由于广州商业历史悠久，近年来又积累了财富，以及同香港的密切联系，恐怕全国没有任何城市的新集市能比得上广州的规模和气势。

这些小商店只雇用很少人。大多数店铺的资金不多，无力采购大量货物。店主通常就是经理。资金有时是向亲友借来的，有时拥有少量资金的人登记了营业执照，但实际上却把摊位转租出去或雇人经营。随着

① 《广州经济社会发展战略》，广州：科学普及出版社广州分社，1986年，第113页。

② 同上，第370页。

生意兴隆起来，他们才逐步改善其设施。到80年代末期，广州的多数商店已换装了新的招牌。

国营商店也感到了强大的竞争压力，但它们要提高效率并非易事。解决办法之一，是国家将规模较小的国营商店交给个体户承包。这就变成替国家销售货物的代销店。这种经营可以有多种形式：个体户保证替国家销售一定数量的货物，上缴一定的税额，获得超额销售所得利润的大部分提成；另一种形式是个体户付一定的金额将商店的全部商品包下来，以后需要时再从工厂直接进货；还有一种形式是个体户继续向国家上缴一定的租金或销售货物的利润，这样实际上已成为使用国家铺面的独立商贩。广州市商业局很重视这些小规模的独立商户的活力，决定不再兴办小型国营商店。国家除了将小商店租赁给私人代理商之外，还集中力量发展大型的专业化商场。

南方大厦在广州久负盛名，它在实行物质奖励制度和改进服务质量方面，均领先于全国的大型国营商场。这家百货商店位于沙面附近的珠江北岸，其前身是一位马来西亚侨商于1918年创建，30年代毁于一场大火，直到1954年才完全修复。如前所述，在“文化大革命”期间，店内不少货架空空如也。虽然也出售某些生活必需品，如热水瓶、碗碟、毛巾等，但质量低劣，花式品种有限，售货员的服务态度也同其他国营商店一样，对顾客爱理不理。

1979年以后，南方大厦有了新的自主权。从1977年起担任总经理的邓汉光及其同事们充分利用了这种自主权。香港的百货商店，其中包括共产党经营的商店，在商品和服务上已经赶上世界水平。如果能向海外表明，广州也能办一间同样好的商店，这真是一件值得自豪的大事情。南方大厦开始与各家工厂签订合同。而在此之前，南方大厦的全部商品均来自28家国营专业批发公司。这些公司不过是把从工厂收购来的产品转拨给南方大厦而已。到1980年，南方大厦的采购员便直接到工厂选购商品，并向各家工厂提出，如果商品的式样和质量不符合要求，将要削减订货。不久，一些厂家对此作出了反应：关心利润的厂家便派出代表到南方大厦，同有关部门和销售人员商谈，了解顾客的兴趣和选择。

南方大厦于1985年与最优秀的100家供货厂商组成工商联谊会，这

些厂家可以每年在南方大厦举办一两次展销会，并派出厂家的推销人员向顾客介绍产品。此外，南方大厦的采购员将选购范围扩大到全国。到1987年，他们已从2000多个不同厂家选购4万多种各类产品。

1983年，南方大厦也像其他国营企业一样，同意4年内向国家上缴一定数额的收入。总经理签署为期4年的合同，在4年内对利润指标负责。下期的利润指标以1986年为基准，从1987年算起，也是为期4年。在此任务指标内，商店向市政府上缴55%的利润，超额利润只上缴30%，其余全部由商店自留，由商店管理人员确定用于发展业务、发放奖金或作为员工福利。

把利润指标下达到各业务部门后，商店的员工对顾客的爱好更加关心了。到1984年，主店的13个部和3处分店均规定了利润指标。各业务部门干部的工资取决于指标完成情况，并根据超额完成的数量作相应提高。一般售货员的奖金以其部门的销售额为基准，部分奖金则由主管根据个人的工作态度和商品保管情况灵活掌握发放。

南方大厦是全国第一间采用这种经营方式的百货商店。虽然广州只是全国第八大城市，但在1983年和1984年，南方大厦的销售额却跃居全国之冠。此后，各地的百货商店纷纷前来广州学习经验，1987年终于被上海和北京的各一间百货商店超过了。因为上海和北京的人口较多，加之广州又新建了百货商店，特别是邻近的华夏商场也开始仿效南方大厦的做法。南方大厦要恢复领先的地位希望甚微，但销售额仍旧持续地迅速增长。有人认为，邓汉光要对南方大厦的落伍负责。他在80年代早期晋升很快，但随着管理问题变得日益复杂，他并没有设法继续采取适应性的措施。以后，他在管理和生活作风方面也犯了错误。

南方大厦也刊登广告，以特殊商品招徕顾客，但却不降价去争取顾客，并以此与其他商场竞争。在商品紧缺时，也不乘机抬高价格。因为如果这样做，市消费者委员会就可能提出抗议，但更为重要的是，要具有国营企业的主导作用的意识。南方大厦作为广州最大和最成功的百货商店，与市商业局关系极其密切，并对广州的商业发展负有一定的责任。例如，石牌郊区发展迅速，需要商业设施，南方大厦便于1982年派出一批管理人员到石牌开办分店，直到该店能顺利营业，再移交给另一家公司。

1978年是南方大厦生意最好的一年，其销售额达5200万元人民币，1983年突破3亿元，此后还继续增长。该店还利用自己的利润来重建和扩建营业铺面，从1978年的6400平方米扩大到80年代中期的1.86万平方米。广州在消费品的数量、品种、质量和陈列等方面，仍然明显落后于香港，因为香港人工工资高，来自其他国家的游客也多得多。因此南方大厦派人去香港的商场学习，并利用日本福冈与广州结成姊妹城市的关系，派人去向岩田屋百货商店学习。由此可见，广州的商业精神并不落后。广州与中国其他城市相比，广州改革前后自己对比，差距是十分巨大的。中国人一向认为“食在广州”，到80年代后期，全国各地的消费者也承认“购物在广州”了。

重建广州及其工业

由于30年来忽视城市建设，需要做大量工作，至少要几十年时间，才能满足基本需要。在1971—1975年的第四个五年计划中，广州用于城市建设的资金为16亿元，1976—1980年为37亿元。在1981—1985年间，这个数字又加了1倍，1986—1990年可望再翻一番，但大多数重建工作尚待完成。

建设资金部分来自税收。每个五年计划都规定，约7%的市政预算用于基本建设。还有一小部分来自电话、自来水等少量收入。这些费用以前统一由中央政府收缴，而现在则直接交给广州。与周围的县份比较，广州发展虽然缓慢，但1978年末，工农业总产值的年增长率为11%。1978年和1985年广州市区的产值如下表所示（单位：百万元）。^①

项 目	1978 年	1985 年
农 业	1000	1510
轻 工 业	4832	11140
重 工 业	2874	5898
合 计	8706	18548

^① 《广州经济社会发展战略》，广州：科学普及出版社广州分社，1986年，第365页。

1978年以后，大多数建设项目依靠贷款。根据1983年正式公布而实际上早已执行的新政策，银行可以把资金贷给能够依靠自己的收入偿还的企业。非生产性投资如学校和医院，仍旧完全依靠政府的预算。

由于基础设施是如此薄弱，在整个80年代都存在瓶颈般的堵塞状况。电力严重不足，以致造成工厂停工。对电力需求增长之快，使得新的发电设施建成后，只能临时解决问题。根据一项长远规划，广东省在80年代早期开始引进现代化的电话转接设备，然后在80年代中期迅速扩大电话服务业。1984年的2.9万门电话到1990年可望达到20万门。到80年代中期，主要政府机关、宾馆和现代化企业均已装上了电话，但由于使用旧的转接设备，人们仍然感到打电话难。一位在80年代中期首次访问香港的年轻干部说：“香港给我印象最深的是打电话太方便了。”

在整个80年代，广州一直在大规模地进行道路的新建、维护和扩建工程。几条主要干道加宽了，改成带有自行车道、能同时通行两辆汽车的双行道。广州至少在几十年内，自行车仍将是主要的交通工具。虽然修筑了道路，禁止拖拉机进入市区，取缔三轮货车，但小汽车、面包车、货车、公共汽车、自行车和摩托车数量之多，使广州市的道路不胜负担。随着广州到深圳和珠海的公路建成，进入广州市的汽车流量显著增加了，在高峰期往往使交通堵塞几个小时。城市规划人员希望在90年代兴建新的公路旁道，把车辆留在城区以外，以此来缓解主要干道的交通堵塞状况。

在1980年以前，8层以上的楼房中很少设有电梯。公寓楼也有8层或9层的，但皆无电梯。到了80年代末期，广州市区有些2~3层的楼房已被拆除，代之以10层或更高的楼房。居民慢慢地也乐于爬楼梯到高达10层的公寓，这时高楼开始使用电梯。80年代末，几十幢10层以上的楼群工程已比比皆是，其中多半是公寓楼房。虽然引进了现代化建筑机械，但新旧技术，质量合格与不合格的工艺两者继续并存，就像在深圳一样。成千上万青年主要来自贫困县份，一连数月住在工棚或帐篷内，以完成他们承包的工程。

广州居民在80年代末期住进现代化住宅的比例，远远落后于佛山。1980年，广州人均住房面积只有3.8平方米，新建了大量住宅后，1985

年才把人均面积提高到5.6平方米。即使在2000年前，广州也没有希望达到佛山1985年人均住房面积12平方米的水平。不过，在1990年结束的第七个五年计划内，1985年广州人均住房面积在2平方米以下的10万困难户，可望按最低标准得到安置。单就这一项已拨款3000万元，超过了“文化大革命”期间广州每年用于住房建筑的费用。

除了难于解决由谁出资的问题之外，还有其他问题，否则住房建设可以发展得更快。国营事业单位仍然负责解决职工的住房，但职工所付的租金只占实际建筑成本的极小部分。对于1949年的陈旧建筑，低租制还问题不大，但也存在维修费不足的问题。更为严重的是，由于无力出资和支付建筑费，企业极少有能力兴建住房。随着改革的深入，国营的工商业单位不得不在产品价格上与私人或集体企业竞争，毫无修建住房的积极性。像东湖新村那样的新型住宅，除了致富的个体户业主和接受海外亲友馈赠的人以外，实际上没有人买得起。要让居民支付全部住房费用，必须进行彻底的工资改革，包括使工资提高的幅度大于机关和企业能够支付的建房费用。80年代末已试行逐步提高租金，朝着变住房为商品房而不是作为福利待遇的方向迈进。其中最有潜力的过渡措施之一，是工作单位给职工发放房券，以支付职工在外租房的大部分租金。可是，租金与工资的差距仍然太大，要在20世纪内从根本上解决广州的住房问题，实在希望甚微。因此，广州市设法在有限的区域内给改建工程予以补贴，并保证所有新建的楼房都是高楼大厦，尽量减少占地面积。

广州对工业的投资，尤其是对重工业的投资，同样受到资金不足和原材料缺乏的严重限制。炼钢、造船、轮胎、机械、化肥等大型工厂整整落后了几十年，而工业现代化又需要巨额投资，以进口大量机器设备，但外汇又十分短缺。于是广州的官员决定优先发展生产消费品的轻工业，因为轻工业利润高，出口销路广。香港投资者也想尽快回收投资，对资本密集型工业不感兴趣。此外，广州资源缺乏，物资要靠长途运输，从而给全国交通运输系统造成沉重的负担。因此，计划官员们只着眼于生产当地工业所需产品的重工业的现代化问题。由于资金有限，在21世纪前实现重工业的全面现代化，也是另一个难于达到的目标。

为了赚取外汇，提高投资的回收率，第六、第七两个五年计划

(1981—1990年)的策略是集中对消费品工业的投资,如纺织、自行车、手表、轮胎、电冰箱、电视机、空调机、啤酒和中药等。按市政管理条例,这些工厂要设在广州市郊,而技术水平要求较低的成衣厂和食品加工厂,则要迁往较远的农村。即使对轻工业的投资远低于对重工业的投资,但轻工业也不可能进行大规模的现代化,因为新技术要动用外汇。一个小小的县、市,也许能够筹措足够的资金,向其为数不多的城镇人口提供就业机会,但一个人口超过300万的大城市要迅速改观,就完全是另外一回事了。广州的进步看起来虽然不如三角洲县市那么突出,但是我们可以看到,从1978年到1985年,广州的轻工业产值已经增加了1倍。

广州经济技术开发区

广州在80年代中期制订的远景发展规划,确定要将广州的工业区朝东南郊、距离市中心35公里的黄埔区发展。由于穗、港之间的经济联系不断增加,位于广州与香港之间的黄埔区自然也要发展。一条新公路穿过黄埔通往离广州东南114公里的深圳,把这个开发区与香港连接起来。广州至香港的铁路也途经黄埔这个开发区。再加上黄埔一带的珠江河道经拓开挖深之后,远洋轮船来往十分便利。旧黄埔港原是华南的主要港口,经过改建和开辟新港,现已成为仅次于大连、天津和上海的第四大港。它能同时停泊10艘万吨以上的轮船,年吞吐量为160万吨,但1988年其容量没有充分利用。虽然港口设备尚未完全现代化,但已能装卸集装箱,并有一套效率很高的卸煤装置,足以处理自1989年开始从山西运来的原煤。当获准开辟自己的工业区时,广州自然选上这个靠近新黄埔港,又在本市管辖之内的地区。

广州领导人早就想自己拥有吸引外资的特区。以前有些本应定在广州的项目却被指定设在深圳,对此有些人一直愤愤不平。从1979年至1984年,深圳引进外资6.5亿美元,而广州只有3.4亿美元。同期深圳的出口值从140万美元上升到2.6亿美元,而广州只从1.6亿美元上升到2.5亿美元。深圳工人的人均年产值从7215元增加到2.8万元,超过广

州从1.4万元增加到1.9万元的数字。^①广州官员可以接受某些劳动分工，即深圳侧重于同外界联系，而广州则主要负责本地区。但是，他们想直接得到外国技术、专长和外国资本。他们发现在一个新的地区从头开始要顺当得多，这样就不必应付老机构、老设备的种种令人头痛的问题，也不必考虑重新安置居民、重新培训和再分配等问题。

广州在1984年获准建立自己的工业区时，对此是满怀热情的。当时深圳经济特区已有几年历史，其经验有许多地方值得借鉴。深圳的正面的经验包括如何管理大型建筑工程，如何联系可能投资的外商，以及怎样与其他机构配合工作等。除了防止贪污腐化外，广州的决策官员还希望在两个问题上超过深圳。首先，他们要集中力量发展高科技。本来从一开始，高级官员便鼓励深圳吸收新技术。但如前所述，在急于追求发展的压力下，深圳兴建了不少旅游和商业设施，以及劳动密集型的加工项目。为了表达这一特殊含意，广州把这个工业区命名为“经济技术开发区”。在某种意义上，这个开发区的模式不是深圳，而是深圳的蛇口工业区。

其次，广州的决策官员希望更好地控制发展速度。他们想高速发展，但要避免基建规模过大和容量过剩。广州与深圳一样，先划出大片地段，平地、铺设电缆、建设上下水道、电信和修路等工程。黄埔工业区主要建立在一片需要改良的沼泽地上，必须大量填土，用很长的排水管将大量积水抽往珠江口。这项工程及时完成了，但却耗资3亿元，而且需要中央政府的大力支持。开发区内建设了一座1.9万千瓦的发电站，作为省大电网的后备电源，并投资购进了微波通信设备。广州先开发小片地段，避免投资建设的地段过大而日后又闲置不用。只有当建厂合同到手，已开发地段全部占用之后，才着手开发第二片地段。

深圳直属北京领导，干部来自全国各地，而黄埔开发区则完全由广州市领导，从市政府内选拔有才能的、主要是年轻的大学毕业生。开发区的第一任领导人，是华南理工大学1949年的毕业生朱森林。当时朱森林是广州一颗冉冉上升的新星，在技术工程管理方面经验丰富。朱森林

^① 关其学和刘光璞编：《论经济中心：广州》，广州：广东高等教育出版社，1987年，第124页。

同时兼任广州市委副书记，于1986年初调任广州市长。然后，广州市副市长则于1988年调任开发区领导。对开发区的人事安排，反映出广州市对该区的重视，以及市领导与开发区的密切关系。为了促进开发区的发展并保证其资金来源，市政府准予免税5年，并准许开发区将租金和其他收益用于该区的进一步发展。

由于开发区仅限于工业开发，面积只有9.6平方公里，相当于深圳的一小部分。第一片开发的区域只有2.6平方公里，其中1.06平方公里用作商业区、住宅区、宾馆、学校以及其他辅助设施。到1987年，这些后勤基地设施大多数已投入使用。

为了吸引外国公司，决策官员希望减少层层管辖权限造成的繁琐办事程序，便把权力集中在开发区管理委员会，并赋予委员会广泛的决策权。管理委员会有权决定1000万美元以内的各种支出，包括招工、工资、招租以及其他费用，这一措施解决了不少由管辖权限引起的问题，但对上一级政府部门，开发区仍然无力控制。例如，区内各公司很难解决供电收费问题，因为这是由省电力公司决定的。广州的开发区与深圳和其他特区一样，也实行优惠税则，允许用于生产的物资从国外免税入境。开发区并不设立负责行政管理的政府机构，而是成立各种服务公司，负责安排就业、技术转让协议、工程建设以及商业服务等。这些机构都是新办起的，较易克服官僚主义的拖拉作风，不像其他地方那样办事艰难。

为了尽快吸引外资，开发区把吸引“高科技”的政策解释得很灵活。一些生产设备较为先进的公司，不管生产什么产品，只要不造成污染，都属于“高科技”的范围。由于县里的行政管理更简化，许多外商仍旧喜欢与县打交道。但是到了1987年，开发区建设仅两年之后，外国公司便已在该区选定82处厂址，其中42处在1987年中期已开始施工或已竣工。当时外国投资额已达5亿元人民币，包括澳大利亚的鹅肝加工厂、意大利的陶瓷厂、美国的集成电路厂和塑料厂、丹麦的麦芽厂，以及许多生产服装、玩具、乳酪等产品的工厂。如果狭义地解释“技术”两字，那么开发区的作用要到80年代后期才见分晓，到时看技术是否能轻易地从开发区转移到广东和全国其他地区。但在使用现代化生产设备、生产

符合国际标准的价廉物美的产品方面，该区管理人员和全体职工正在不断积累新的经验。毫无疑问，他们正在学会管理现代工商业的技能和知识。

由于交通拥挤，1987年从市中心到开发区35公里的距离至少要花两个小时，因此要说服广州熟练的技术和管理人员到开发区或城东其他地区上班，也许是一项比吸引外资更为困难的任务。所以广州只好依靠发放“郊区补贴”来鼓励工人长途往返，恐怕短期内还不得不继续采取这一措施。

促进广州郊县的发展

在1988年行政区改组前，广州市所辖各级行政管理区中（4个城区、4个郊区、8个郊县），郊县最需要得到重视和支持。在这以前，广州官员在考虑工业发展时，几乎毫无例外地只想到市区和东南郊区，而佛山市就比广州更加重视县级工业的发展。

按照改革的新概念，首先发展的地区应当成为促进其他地区发展的发动机。80年代早期，省市领导开始重视广州在促进其郊县发展中的作用。1983年，广东省将位于广州原市区正北的两个穷县——清远和佛冈划入广州管辖（原下属已有6个县），作为1983年扶贫计划的一部分。佛山市的5个县中，只有三水县不在富裕的小三角洲内，其他4个县1985年的人均收入均超过1000元。广州下属的8个县正相反，位于市区北面的7个县都是穷县，只有番禺县位于较富裕的三角洲地区，年人均收入超过1000元。广州市行政区中只有花县像三水县一样是例外，其余6个县的人均年收入均在600元以下。^①其中5个县不仅无力上缴，而且还要接受广州市政给予的财政资助，以维持其行政、教育和福利开支。

广州用于扶助周围县份的税负比佛山市重得多，这就使广州税收系统的问题更为严重。1985年佛山的工业产值达108亿元，超过了广州产值的一半。但由于佛山从1980年才开始执行低税制，它实际上缴纳的税额不到广州税额的1/3。从下表列出的两个市在三方面的比较数字〔上缴

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1986年，从第438页起。

税额、第六个五年计划（1981—1985年）的固定总投资额、1985年工农业总产值），也反映出存在的问题。与其固定投资额相比，佛山的税负相对来说是很少的（单位：百万元）。

	上缴税额		固定总投资额	工农业总产值
	1980年	1987年	1981—1985年	1985年
佛山	50	500	2500	10 800
广州	400	1800	1500	19 400

1984年在国家计划中，把广州和其他6个城市划为单列市的决定，给予广州摆脱广东省限制的更大的财政独立性。根据相应的协议，在利润指标以内，广州可保留34%的利润，66%的利润上缴。超额利润则保留60%，只上缴40%。这项新的措施并未能从根本上改变广州的财政困境，但情况有所好转，广州能让其企业保留45%的利润。这个比例远远超过了其他城市，从而明显地提高了成功企业对生产和设备的再投资能力。

广州虽然在80年代中期就开始增加对其下属县份的财政补贴，但是最重要的措施还是从市区抽调工业干部去支援县级工业。广州在建立企业集团方面行动迅速，而新的集团把广州企业与县级企业联合起来。这不仅使县级工业有机会掌握更多的技术和专业技能，而且扩大了他们的视野，使其能更现实地探索工业发展的途径。广州在80年代中期集中力量在番禺县修路和发展基础设施，因为番禺的位置适合发展经济，而番禺的发展又能资助较落后的县份。1988年一座处于交通要道上的新大桥建成通车后，番禺发展很快，与早期就走在前面的南海县的差距正在缩小。

到了80年代中期，另一个县份——增城也稳步起飞了。增城北部是贫穷的山区，但其东部却延伸到东江，西南部与黄埔相邻，东南面是东莞市。在海南汽车事件中闻名的雷宇1987年初到增城担任县长，他曾致力于制订加速发展的规划。他在第一个月访问了各个镇，并与当地官员

交换意见之后，相信下级干部的意见是对的，即交通运输系统是增城发展的瓶颈之所在。他和同事们一起修建了两座处于交通要道上的大桥，铺设和加宽了8条道路。因为他们相信，增城南部的条件将会成熟，会像东莞市一样，以爆破般的速度发展出口加工工业。雷宇很快就获得了广州市和广东省对这项工程的必需的支持。他的工作也为东江北岸正对着东莞市的另一个新兴工业区——新塘的发展打下了基础。

增城的成功更多的是依靠自己的首创精神，但广州的合作和支持是非常关键的因素。增城的成功激励了广州地区的其他县份，他们迅速行动起来，看准和利用类似的机会。广州北部的许多穷困县都有山区，广州领导人便帮助它们发展木材工业及河流木筏运输业，以利用木材资源。他们还帮助这些以农业为主的县份扩展现有的食品加工业。清远县拥有特别适合制陶瓷的黏土，广州就帮助它发展陶瓷烧制业。由于广州积极撮合，使一项与美国标准公司联营的生产陶瓷洁具的大型合资企业在1987年建成。所有这些努力已经开始显示效果。小三角洲和广州得天独厚的活力，对这些县份固然有着超越地理界线的重大影响，但在改善基础设施、负责关键设备引进、促进经济发展方面，政府的核心作用是不容置疑的。

尽管广州还存在各种问题，到80年代中期，市内集体和个人企业都有很大发展，不仅吸收了40万名从农村回城的青年，而且每年还为10万名外来人口提供就业机会。1987年，广州的临时人口已达110万，占全市人口的33.2%，远远超过中国任何其他大城市的比例。这些临时人口只有少数寄居在亲戚家里，几乎2/3的人都有职业。根据1987年的抽样调查，这些临时工约有半数受雇于建筑业，其余的半数中，1/3的人从事工业，2/3从事商业或其他服务行业。这些人的居住条件当然很差，建筑工人住在工地，工厂工人则挤在拥挤不堪的宿舍里，还有许多人安身于近郊农民在自己的土地上为他们搭起的简易窝棚内，农民则以此争取额外收入。^① 贫困地区把广州看作是避难所。因此，广州在1988年春节前不得不遣返大批南下寻找工作的民工。

^① 许学强和黎雅：《外来劳动与城市发展初探》，中山大学、香港大学地理系联合举办——珠江三角洲国际学术会议，广州，1988年8月。

广州不仅集体企业和个人企业生气勃勃，1988年，包括朱森林、雷宇在内的极为得力的领导班子，正在大力促使政府发挥更积极的作用，使广州市重新焕发青春。他们认为，必须重视国际市场、增加外汇收入、促使技术进步。他们主张继续集中力量发展轻工业，实现基础设施现代化。他们研究过外国的城市，注意到外国服务业的发展，因此又提出要使广州在信息、金融、教育和旅游等方面成为全省的中心，并领先于全国。广州领导人准备阔步前进，更希望在20~30年之内，从根本上解决住房和重工业这些最难对付的问题。

第七章 地区首府：变革的前哨

到了20世纪80年代中期，新的活力使小三角洲内的每个城镇都大为改观。当时这个区域及其相邻的城市（深圳、珠海、广州）的人口只占广东人口的1/5，但却生产约2/3的工业品。广东省其他地区尚无富余的资源、便利的市场，也不具备与香港联系的条件以及实现同样突破的信心和观念。然而，在80年代中期全省各地的建设都已初见成效，与1979年的穷困状况大不相同。医疗保健、教育、治理环境污染和反对贪污腐败等工作固然尚未展开，但随着90年代的迫近，也会迅速起步。不过，食品较富足，市场较活跃，人们衣着较好，自行车也较普遍了。本地产品随时可以买到，外地生产的消费品也有出售。所有农村都在大兴土木，新的道路、住宅、楼宇和公共楼房处处可见。

珠江三角洲以外地区的发展，部分是源于内部的动力——家庭联产承包责任制和开放市场。但三角洲市场的扩大，作为榜样的示范作用以及省领导人为推广这些经验作出的新的努力，形成了所谓的“三角洲动力效应”。正是这些动力效应的作用，给全省其他地区带来了巨大的变化。这些内外力量相结合，便在地区的行政中心引起了反应，从而进一步促进了省内偏远地区的发展。

运输业和市场的扩大

随着三角洲经济的发展，购买力提高了，有能力吸收全省各地的商品，就像新的就业机会吸收青壮年劳动力一样。人们纷纷输送产品或让亲人到三角洲地区去挣取额外的收入，以改善自己的生活。但是，如果公路条件得不到改善，个人和集体不能更方便地把各种商品长途运输到市场销售，就不可能活跃三角洲与广东其他地区之间的贸易。

船舶继续在一些河流上行驶。许多船舶已用柴油机代替船桨。但在三角洲地区以外，水上运输不仅相对减少，甚至完全绝迹。由于灌溉需要而使河流改道，以及水土保持工作不善而导致泥沙淤积，使许多主要的航道，例如北江和东江及其支流在枯水期大都不能通航。

在改革早期，铁路并没有大规模扩展。从广州到韶关南北主干线的双轨工程 1988 年才最终竣工。从茂名经湛江通往中国西南部的铁路线在改革前就已完工，但连接广州和中国西南部的从三水到茂名的铁路线却因管辖权和资金问题而延期，计划要到 1990 年才能竣工。除了这些干线外，海南岛内只有短线铁路，再就是从梅县经兴宁到龙川的短线，对于人口如此稠密的地区，这是根本不够的，尤其是当时普遍认为铁路运输比公路运输更为便宜。

公路和桥梁发展最快。虽然很难获得货物运输量的准确数字，但公共汽车运载乘客数字的上升也反映出公路的日益重要性。1978 年，在使用公共交通工具的乘客中，15% 经铁路，15% 经水路，70% 经公路。到了 1986 年，这些数字变为：10% 铁路，6% 水路，84% 公路。在这 8 年期间，每年在公路上乘公共车辆的乘客数量从 1.219 亿人次增加到 3.304 亿人次。^① 其中大部分乘坐私人或集体所有的汽车，这些往往是二手汽车，不过它们却为城镇和乡村间提供了公共运输服务，这在历史上还算首例。

在改革的 10 年中，道路建设有了极大发展。从没有路基的沥青路面简易公路到符合各样标准的高质量水泥公路。除了省内的主要干道外，各县自己规划和出资修筑本县的公路，因此质量差异很大。但广东省几乎所有的大行政乡都有了在任何天气都能通车的永久性道路。不过，到了 10 年改革的后期，广东还没有能与世界高速公路相媲美的高标准公路。即使在最好的双车道公路上，车辆的最高时速仅为 70 公里，且与慢行的拖拉机、自行车和行人同时使用。第一条限车道的高速公路珠海—广州—深圳高速公路，1988 年正在施工，道路的规划与其他运输工作配合也不够好，进城的汽车往往因等候轮渡或碰上交通堵塞要等上几个小时。汕头和湛江的情况也是如此。桥梁的建设速度十分惊人，从 1978 年

^① 《广东统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1987 年，第 198 页。

到1986年，全省共建成1436座桥梁，总长度为6.25万米。大多数城镇位于河岸上，新桥建成使得许多城镇的两岸首次能通车，长途运输的车辆也不致因渡江而耗费时间。

改革开始时，广东只有几千辆小汽车和卡车。到1986年，正式登记的客运车辆已有10万辆，卡车16.2万辆。^①以国际标准来衡量，数量仍然算很少。大多数新车是机关单位用外汇购买的日本汽车，而不是经常要修理的国产车。只有少数车辆归私人所有。他们最初买旧卡车，当生意有了发展时，再换新一点的车。在县与县之间，则靠拖拉机运输重型货物。到1985年，在18.8万台拖拉机中，7.3万台属于私有。^②它们多半是在集体生产解散时农民向生产大队和生产队买下的。摩托车在80年代中期已开始普及，几乎都属私人所有。他们用后座或带边卡载人，更多是载物。司机仍旧是受人尊重的职业。以前只有被认为是可靠的复员军人才有机会当司机，而现在只要付款，任何人均可接受驾驶训练。

在大城市和城镇，自行车可用来载人和载货。农村家庭拥有的自行车数量从1978年的0.55辆增加到1986年的1.39辆。^③广东大城市和城镇平均每户的自行车拥有量达2.2辆，农村平原地区为1.5辆，农村丘陵区为1.4辆，山区为1.1辆。^④用扁担肩挑和牛车拉货的现象在10年改革后已完全绝迹了。

在80年代早期，许多个体运输户由于拥有车辆，可从其他地方运来当地没有的货物出售，因而赚了大钱。到了80年代末，这种机会就极少了。因为随着运输系统的扩展，紧俏商品变得普遍了。互相竞争使价格差距也缩小了。有了好的道路、更多的车辆和满足需求的机会，使得许多商品能在更大的地理范围内流通。

政府指导下的发展

在广东，政府在珠江三角洲以外的其他地区的发展导向上所起的作

① 《广东统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1987年，第197页。

② 同上。

③ 同上，1984年，第324页；1987年，第424页。

④ 同上，1987年，第406页，432页。

用，比非社会主义国家要大得多。政府机构仍要审批所有主要的工程项目和要购买的新设备，特别是用外汇支付的设备。国家银行提供贷款，即使上级银行允许地方支行执行自主权，政府的方针和当地政府机构的观点对银行的决定仍有很大影响。大型企业仍旧是国营企业，即使对集体企业，当地官员也有很大的控制权，有时甚至直接经营企业。

地区政府行政中心的影响力远远超过单一市场力量。^①三个主要城市——深圳、珠海和通什（海南）突然变成重要的中心，这主要是由于行政决策，而不是经济力量所致。地区首府所在地的选择固然也会考虑经济因素，但地点一旦选定，对该地投资额的增加会比其他地方快得多。位于地区首府的政府机关拨款加宽街道，兴建公用建筑物、干部宿舍和其他辅助设施。大工厂也安置在地区首府内，然后才运用市场力量，使之成为商业中心、社会生活中心和工业中心。

地区发展的七个中心

在80年代，几个专区都进行了调整，改组为市，但它们一直是介于省和县之间的地区行政中心。广东省14个专区首府中，有些在1988年重新划分。在1988年前，5个位于珠江三角洲内的专区首府——广州、佛山、江门、深圳、珠海，已经作了介绍。海南的海口和通什两个专区将在第九章介绍。如果说，三角洲是一个轮子的中枢，7个地区（肇庆、惠州、韶关、湛江、茂名、汕头和梅县）可以看成是轮子上半部辐条与轮圈的交接点（轮子的另一半在水中）。

这7个地区首府原来都是重要的水道运输中心：惠州、肇庆、韶关、茂名和梅县都位于江边；汕头和湛江分别是广东东北部和西南部的大港口。除茂名外，其余6市在1949年以前就是行政中心，茂名由于开发石油，也被定为行政中心。

这些地区首府的发展既取决于其管辖区的经济地位，也取决于行政

^① 有关中国城市中心及其在城市网中的作用的有推进意义的探讨，可参见G. Willian Skinner编：《中华帝国晚期的城市》（*The City in Late Imperial China*, Stanford: Stanford University Press, 1977）。在此参考框架下的广东经济地理著作有Robert Silin和Edward Winekler的《中国各省经济简报》，第5卷，《中国南方/西南》，香港，BA Asia, 1982年。

决定。每个地区都负责几个穷县。这些穷县自然没有多少收入上缴，也没有能力协助地区的投资。就其活力和与三角洲的距离远近而言，这些地区首府可分为三类：一类与三角洲紧密相连，如惠州、肇庆和韶关；一类离三角洲较远但是具有良好的发展基础，如茂名、湛江和汕头；另一类则地处偏远山区，短期内发展机会受到限制，如梅县。

惠州：从文化首府到现代技术之都 在80年代末期，惠州作为东江地区的行政中心，是受三角洲发展影响最大的首府。由于与三角洲的信息、时尚和商业联系密切，其生活水平也迅速提高。全市18.8万人口中，城市居民占12.2万人。惠州市管辖惠阳地区，总人口为773万，仅次于汕头。惠阳地区包括东莞和其他11个县，面积3.2万平方公里，是广东省面积最大的一个地区，几乎相当于海南岛。

惠州在宋朝（960—1279年）时就已是地区首府，杭州西湖的著名设计者苏东坡被派往惠州后，又设计了惠州西湖。惠州西湖的面积比杭州西湖大50%，风景秀丽。惠州市比广东其他任何一个地区首府保留了更多的历史和文化意识，除了肇庆的七星岩以外，惠州是最能吸引游客的地区首府。

在三角洲以外的地区首府中，惠州最靠近香港。但在这7个地区首府里，惠州又是唯一在工业生产和生活水平方面，被其管辖的一个县东莞所超过的首府。1986年，惠州工业产值为2.6亿元人民币，几乎不到东莞县的1/8。惠州人口约为东莞人口的1/5，但在1986年，东莞的人均收入约为惠州的2倍。东莞是惠阳地区中唯一比惠州更靠近香港的县份。它的崛起，反映出香港和深圳对内地追求财富与实力的巨大影响。在60年代初，东莞的工农业总产值与惠阳的另一个县连平相同。连平的经济也发展了，但在1986年它是惠阳十个最穷的县份之一，其工农业总产值只有9700万元，仅为东莞26.1亿元的4%。

惠州作为地区中心的影响不仅被东莞取代，而且已被深圳取代了。深圳在1979年还只是宝安县的一个小镇，属惠阳地区，受惠州管辖。到了80年代后期，很多惠州人到深圳特区找工作，吸收最新技术、市场信息和时髦事物。

1984年，从惠州到香港的交通时间缩短了一半，只需3小时。尽管

比东莞落后了一步，惠州的官员们也开始与港商合作建厂。由于交通运输时间已缩短，正在物色新投资地点的香港厂家便看中了惠州的条件。经过惠州的广汕新铁路第一期工程于1988年破土动工。到1990年，新的高速公路还可以把惠州到香港的时间缩短到2小时。惠阳地区的农村县份主要是客家人，海丰和陆丰两县是潮州人。他们的教育程度低，看来对外商的吸引力较小。而惠州则位于广州附近的平原，不仅路近，教育程度较高，而且大都讲广州话，与香港的联系就更为便利。

惠州除了可以接受一些劳动密集型加工厂外，在80年代后期也开始在高科技制造业上超过东莞。惠州也和省内各地区级城市一样，流失了大量的知识青年，他们都到广州和深圳谋出路。不过，惠州仍拥有一些文化基础较好的青年，人数比东莞多。因此，地区的领导人决心利用这些技术熟练的工人去吸引高科技公司。1978年在惠阳发展公司的资助下，惠州建成了一座九层大楼，供几家高科技公司合作使用，如荷兰的飞利浦公司、日本三和公司以及美国的通用扫描公司，专门生产收音机、半导体、心电图机等产品。到1988年，又扩建了附近一座大厦，两幢大厦共雇用5000名员工。此外惠州还在发展两个工业园区。

在邻近的东莞，出口加工区雇用的大部分是初中毕业生，让他们从事无需经过培训的简单操作。但在惠州，这些公司雇用的高中毕业生则接受了专门培训和指导，少数人还被派往国外进一步培训。虽然惠州在产值上比不上东莞，但至少可以利用较高的教育水平在地区的高科技领域中取得领导地位。到了80年代后期，香港其他企业认为惠州有发展前途，准备来此建厂，并且将进一步提供技术和管理技能，以帮助惠州发展。

肇庆：从河港到轻工业城 肇庆位于广州以西的西江北岸，距广州106公里。肇庆从珠江三角洲发展模式得益不少，它的工业发展仅次于惠州，居第二位。1986年，肇庆地区（包括肇庆市和地区的10个县）人口为293.4万人。肇庆市人口19.4万人，其中农业人口4.2万人，非农业人口15.2万人。^① 由于邻近的三角洲地带有一些工业化的县市，加上

^① 《广东省统计年鉴》，1987年，第78页。

通往广州、香港较便利，肇庆已开始从一个以运输农产品和农用物资为主的河港，转变为一个工业多元化、与外部世界有运输联系的现代化城市。

西江目前仍是广东最宽、最深的河流，比东江和北江可运输更多的货物。西江发源于位于广西边界的梧州，流经整个肇庆地区，在三水县与北江和绥江汇合后注入南中国海。西江在历史上一直是贯穿广东省西部的最大最繁忙的水路，尽管50年代修筑了公路，但这一历史作用一直延续至今。^①80年代末期，肇庆港仍拥有千吨以上的轮船，能向东航行至广州和出海。在西江16个港口中，能够停泊千吨轮船的另一个港口是位于肇庆以南20公里的六都，专为云浮矿山服务。500吨轮船能全年全线通航，上达梧州而且沿江可通往广西自治区，至少可达南宁。通往梧州的西向公路条件不好，因此，西江仍然是体积大的货物如铁矿、石料和建筑材料的主要运输通道。

到80年代，大量的桥梁、道路和铁路把肇庆与三角洲，甚至西部联接起来。虽然自公元111年以后，肇庆一直是主要的河港、县府或地区首府，但直到1987年5月，才建成一座跨河大桥，首次把肇庆与地区的西南部，特别是云浮和罗定连接起来。从三水经肇庆和云浮到腰古的西行铁路是1987年通车的。当北行的双轨线在1988年竣工后，货物用火车运往广州和北方就方便多了。连接肇庆与中国西南部的通往茂名的铁路最快也要到1991年才能竣工。

80年代中期三水大桥的通车结束了到广州路上需要轮渡的历史，加上至三水铁路和到香港的5小时水翼船服务，对工业的发展是巨大的促进。香港的发展对肇庆的影响不像对惠州那样快，这是因为在80年代末期香港到惠州只有3小时的汽车路程，而到肇庆则要较长时间。

改革前夕，肇庆几乎没有什么工业。1961年以前，肇庆只是高要县的县城，属江门专区管辖。1961年，肇庆从高要县划分出来，成为专区首府。肇庆专区与惠阳专区一样，把首府定在最靠近广州的一边，以便于与广州联系，也方便各县干部于来往广州途中在专区领导机关停留。

^① 参见Graham Peck:《时间的两种方式》(Two Kinds of Time, Boston: Houghton Mifflin, 1950)。

肇庆定为专区首府后，行政机构扩大了，其他下属机构也要跟上。然而，肇庆成为专区首府时，正值“大跃进”后的紧缩阶段，接着又是“文化大革命”，所以到改革开始时，肇庆一直没有机会建立重要的工业基地。当时肇庆的工业基本上还是一个县的规模，主要为农业服务，生产化肥、水泥和农具。肇庆过去虽然是各山区县份木材产品的交易中心，也拥有蕴藏量居亚洲第一的硫铁矿，地位很重要，但专区的资源并未能使它成为一个工业基地。即使是盛产大理石的云浮县，也未成为工业基地。

虽然在80年代后期对几个县的工业投资，特别是对广宁、罗定和郁南的投资，都有助于肇庆市的发展，但其重要性远不如与三角洲和香港的联系。从1980年到1987年，肇庆工业的年增长率为21%，而全省的平均增长率仅为16%。肇庆地区的工业产值达1.6亿元，到1987年已超过6亿元。工厂产品种类繁多，如啤酒（鼎湖啤酒，与美国蓝带啤酒公司合资经营）、端砚和电子仪器。由于附近有肥沃农田，食品加工业发展迅速。但发展最快的是机械、电子、纺织和自行车工业，通信设备的生产也迅速增长。在三角洲地区，集体企业起主导作用，小团体企业的经营活动十分活跃。肇庆则不同，国营企业占压倒优势。不过，到80年代后期，肇庆开始效仿佛山，大力发展集体企业。

位于三水至茂名铁路线上的肇庆火车站于1987年建成，为了做好准备，肇庆把几百亩地划为工业发展区，以充分利用与广州、三角洲和香港联系的新优势。80年代后期，三角洲一带的劳力价格上升，肇庆及其地区各县正好以较低的工资吸引着香港的加工业。

肇庆地处内陆，人口没有三角洲地区各县那么稠密，所以到香港或海外的移民很少。不过，肇庆向来是广州文化的一部分，又得天独厚，是省内最能吸引香港游客的著名风景区。七星岩位于市区中心，有七座陡峭石山拔地而起，耸立在一池美丽的湖水中，使人联想起那闻名于世的桂林山水（广西壮族自治区）。广东开放以后，香港游客每天乘火车、汽车或乘船结队而来，络绎不绝。正如一位负责合资企业的官员说：“我们几乎每天都接触从香港来度假的人，所以能掌握最新的信息。”肇庆不仅在地理位置上接近香港，更由于多年来每天接触许多香港人，才能够与世界市场、世界技术、世界潮流、外界思想动态保持密切联系，比一

些在地理上接近香港的地区更胜一筹。80年代后期，香港工商界把经营范围扩展至珠江三角洲以外的地区，肇庆因此而迅速发展，并准备进一步利用这个大好时机。

韶关：肩负重工业的重担 韶关位于广东省北部，是北江的发源地。第二次世界大战前，它还是一个小城镇，在50年代和60年代中迅速发展。韶关位于河谷中，贯通南北的铁路和公路由此穿过，南下4~5小时可至广州。四周群山虽在2000米以下，但都是贫瘠的石灰质土壤。在韶关地区的12个县中，有3个县特别崎岖多石，到80年代有10万瑶族和许多别的少数民族在此居住，^①其他山村多半为客家人。韶关市1986年的人口为37.2万人，而韶关地区（1983年以前为专区）包括所属12个县，人口为439.5万人。^②

在1937年，为了逃避日本人的袭击，广东省政府曾迁到韶关山区，直到1945年战争结束，主要政府机关在当时已称为韶关市的市区内只驻留了很短时间，大部分时间都驻守在专区西北部的偏远县份——连县。当时连县成了典型的国民党县城。即使到了80年代末期，从韶关坐汽车也至少要7个小时才能到达连县。在政府机关工作或经商谋生的人，或不愿让子女在日本铁蹄下生活的人，都从珠江三角洲迁到韶关、连县和周围的山区。日本人曾试图控制经过韶关的南北铁路，但他们考虑到连县太偏远，很难发动进攻。

在第二次世界大战期间，韶关从一个不足1万人的小镇突然发展成一个超过5万人的小城市。迁入者大都来自三角洲，讲广州话。这些人带来了行政管理的能力和经验，教育程度较高，也有些人带来了经商技巧，正好弥补韶关之不足。1945年以后，大部分政府官员迁回广州，也有些家庭留下，还有些单身汉与当地女子结婚。因此，韶关市尽管是个客家地区，但却成为广州人的一个前哨基地。1949年以后，特别是50年代早期，当韶关成为专区首府时，又调进了其他外地人，有北方人，也

^① 《广东省第三次人口普查报告书》，广州：广州人口普查办公室，1986年，第127~128页。有关韶关少数民族地区瑶族和壮族的记载，参见《连南瑶族自治县概况》，北京：民族出版社，1985年；《连山壮族瑶族自治县概况》，北京：民族出版社，1986年；《乳源瑶族自治县概况》，广州：广东人民出版社，1985年。

^② 《广东省统计年鉴》，1987年，第474~475页。

有广州人。

1949年，韶关地区没有什么工业，即使在1957年第一个五年计划结束时，木材和食品工业就占了地区工业的64%。位于韶关市南面山区的大宝山矿区几百年来以其锌、铅、铁矿丰富而闻名于世，却一直没有开采。1958年“大跃进”期间，开始开发大宝山。同年在韶关以南20公里的小镇——马坝建起了韶关钢铁厂——人称“后院钢铁厂”。韶关的锌铅冶炼厂成为中国最重要的矿山工厂之一。韶关附近的三个煤矿——曲仁、南岭与煤田——也在发展。不过煤的质量不高，不适合用来炼钢。

原部署在前线的三角洲地带的重点工业于60年代末期迁往省内的“小三线”。主要是韶关。^①电子工业和军工厂迁往连县，重工业设在韶关和马坝。钢铁厂在1962年停产，1966年又加以扩建，重新投产。附近的一些机械厂也陆续投产。从1963年至1970年，韶关地区的工业增长率为20%以上。在1971—1975年间，重工业占全省工业的40%，而在韶关地区，重工业则占工业总产值的69%。^②

1979年以后，官员们设法扭转大多数三线工业的亏损局面。有10多个地区的工厂远离原料供应地和市场，纷纷迁往省内各地。有些厂从偏远的地区如连县迁往韶关市等地。有些迁往深圳、佛山和小三角洲内各城镇。有些工厂进行了整顿合并，让人们自由选择工作地点。有些原来为支援三线建设而派往韶关的技术人员又返流回三角洲及其北部城市。

整顿企业的工作困难重重，韶关的6间钢铁厂都负债累累。到1979年为止，最大的韶关钢铁厂财政赤字高达1.48亿元，几乎相当于该厂1.9亿元的投资总额。1979年，从厂内抽调人员组成了一个新的管理班子。1981年，其他5间钢铁厂及其4000名工人与该厂合并。上级给予3年期限，要求钢铁厂扭亏为盈。结果成功了，部分原因是工厂可以把完成国家计划以外的产品高价出售。工厂合并引起的最大矛盾是吞并了技术水平高且团结合作好的特种钢厂。特种钢厂一批才能出众的工程师的加盟，帮助钢铁厂提高了技术水平，创造了利润，但全省却失去了特种

^① 参见 Barry Naughton: 《大三线》，载 *China Quarterly*, 第115期, 1988年9月, 第351~386页。

^② 《韶关年鉴》是广东少数将史实相结合的地区性年鉴，广东韶关：韶关年鉴编辑部，1986年。

钢的生产能力。虽然扭亏为盈但对特种钢的需要仍然存在。1988年，韶关在黑龙江省的帮助下，又计划建立一间现代化新厂来生产特种钢材。

虽然进行了整顿，又制定了全省发展轻工业的总计划，但广东省领导人仍然决定把韶关继续作为重工业中心。然而，韶关从这一重工业优先权中却吃了大亏，因为上级调拨的新投资很少。韶关人口占全省的6.9%，工业产量占全省的5.2%，^①但从1981年至1985年，韶关只获得全省投资的3.7%。在80年代，除了有大型石油化学综合企业的茂名外，韶关在各地区首府中，工业生产仍居首位。况且，韶关实现重工业现代化所付出的代价，远远超出省领导人在可预见的未来中所能投入的资金。

韶关官员意识到轻工业的发展潜力，当地方拥有较大的自主权时，当地官员也运用地方积累的资金和银行贷款，发展一些能高速增长纺织、电子等轻工业。80年代后期，韶关的轻工业虽然远落后于三角洲地区，甚至比不上肇庆和惠州，但总算起步了。

虽然存在不少问题，但韶关行政地区在基本建设、扩展市场、提高当地生活水平方面已前进了一大步。由于总的改革形势大好，韶关自己又拥有重工业技术基地，即使省里不给予额外投资，韶关也能向轻工业方向发展。在韶关与北方、韶关与三角洲之间都有铁路干线相连，运输货物方便。北上铁路双行线和韶关通往北方的新公路的建成，将会加速韶关经济的发展。虽然韶关人很少移民海外或香港，但他们与广州人和三角洲人之间的文化和个人联系可追溯到第二次世界大战和“三线”建设时期，信息和贸易交流源远流长。韶关是落后于三角洲地区，但按一般的标准来衡量，它的发展是非常快的。这主要是因为韶关努力将重工业积累的资金和技术力量运用在需要较少投资的更为活跃的新部门中。

茂名：靠销售石油加工副产品起家 1983年，当湛江专区一分为二时，茂名成了行政地区（专区级）首府。从封建王朝到民国，直到共产党领导时期，位于茂名北部鉴江河岸的高州县一直是专区首府。但从1949年到80年代初期，广东根据经济因素，重新划出三个专区首府：汕头、海口和茂名。汕头和海口是由于港口迅速发展，茂名是由于它的新

^① 以《广东省统计年鉴》数据为基础计算，1986年，第195页。

建大型石油化工综合企业，它们都成了地区的经济中心。茂名在1958年升级为市时，其工业年总产值仅为600万元，到了1986年，已达18.63亿元。^①全市人口共45万人，其中农村人口31万人，城镇人口14万人。茂名地区包括4个县，共有人口465万人。^②

1955年，官员们决定开采当地蕴藏量丰富的油页岩以生产石油，当时茂名还只是一个小镇。以后建成一座大型的炼油厂，并从北京、大连和其他地方调来了一批年轻的石油工程师和管理人员。后来发现油页岩生产成本很高，只好决定不作大量开采。不过炼油设备已安装好，成为华南主要的炼油厂，所以除了60年代初的调整巩固阶段曾短期停工外，即使在“文化大革命”期间，工厂仍继续发展。实行改革以后，石油产量增长迅速。到1987年，茂名所加工的600万吨石油中，大约只有2%是用本地的油页岩，其余的原料绝大部分来自国内其他地方。

随着炼油工业的发展，一个更大的综合企业也发展起来了。一条长达70公里的输油管从茂名一直伸延至湛江港。经过提炼的石油从这里海运至广州及其他地方。从茂名到湛江以北的河唇还铺设了一条铁道支线，这样就把茂名和从湛江通往广西及中国西南部的铁路连接起来。

像石碌、大宝山以及八所港口这些中央直属企业一样，茂名炼油厂也建成了自己的综合性社区，与美国的军事基地不无相似之处。北京认为，外地人员需要他们自己的住房、饭堂、餐馆、招待所、学校、幼儿园、电影院、医院、银行、商店和其他服务设施。虽然大部分工人都从县内招聘，但这个大型的炼油综合企业，实际上是茂名市内一个直属中央政府领导的、政治经济均独立的社会单位。

茂名市是50年代后期在中央政府指导下由城市规划人员设计的一个综合性社区，可以说是深圳市的前驱，但更朴素和更节省。市内大街宽阔，有自行车道，绿树成荫。在不少城市，官方很难制止当地居民随意修建房舍，但茂名的官员在这方面控制很严。虽然在规划茂名市时，环境污染尚未成为大问题，但人们一般不愿意住在炼油厂附近。因此，住宅都建在河的对岸，与工业区保持一定的距离。用80年代的标准来衡

① 《广东省市县概况》，广州：广东省地图出版社，1995年，第255页。

② 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1987年，第77~78页。

量，50年代、60年代修建的楼房看来虽单调而陈旧，与广东大部分城市相比，茂名的破烂房子就很少了。

改革以后，市政府的局改为起监督作用的总公司，而把以前局属下的工厂改为子公司。这些公司自然要尽量利用它们的比较优势，即利用石油公司的副产品。茂名碳素厂于1971年建厂，1987年就改组为这类子公司。这个厂有职工700人，80%的产品送往市场供计划外销售。该厂的一种基本产品对钢铁厂有两种用途：增加炉温，并用作添加剂使钢材达到理想的韧度。其他工厂则使用炼油的副产品制造化肥、合成纤维以及其他化学产品。虽然炼油厂仍旧保持它直属中央的特殊和独立的地位，但由于与当地官员合作，因而促使地方工业广泛使用石油副产品。

茂名地区农村的生产力低于全省的平均水平。地区的北部是丘陵和山区，南部是砂土地带，易受水灾侵害。直到50年代后期，常因缺水而使农业歉收。“大跃进”时期，由于重视兴修水利，茂名比任何地区都因此而受益更大。针对沙土的性质种植花生、木薯和马铃薯等作物，其效果比在省内肥沃地区还好，并且由于良好的灌溉和排水条件，种植面积也扩大了。

改革开始以后，对于茂名和湛江的农民来说，香港、深圳、澳门、珠海和广州等大城市的市场实在太远，他们很难用鲜鱼和活禽打入市场，像三角洲的农民那样赚钱。但在80年代中期，运输条件的改善和市场地理界线的向外扩展却创造了另一种机会。在冷冻技术尚未普及的情况下，中国北部的冬季缺乏新鲜蔬菜和水果，有了从湛江和从茂名北上的铁路，地处亚热带的茂名和湛江便可将本地生产的新鲜蔬菜用火车北运。运送货物一般需要3~4天，因此农民便生产不易腐烂的茄子、青辣椒、节瓜、黄瓜等作物。初时，香蕉价高，农民便扩大了香蕉的种植面积，但当他们新栽的香蕉树成熟结果时，他们才发现由于市场竞争致使当地香蕉又降价。这些蕉农也在寻找北方市场。

蔬菜在最炎热的季节会很快腐烂。但在其他季节内，当地社团用卡车把产品集中运到茂名火车站，并与天津、北京等城市签订合同，等货物运到后即进行分配。当时冷藏车刚开始使用，敢于冒商业风险的商人和农民已开始筹划，如果像番茄那样的蔬菜能一路上冷藏保鲜，运到北

方后将会有多少盈利。

亚热带的气候也适宜种植橡胶，茂名与湛江在 50 年代都建立了国营橡胶农场，以满足国家对橡胶的需要。在“文化大革命”期间，橡胶树遭到破坏。1979 年以后，这些国营农场逐渐恢复生产，但并没有扩大种植面积（参看第九章）。由于国家采用价格刺激和规定指标等手段鼓励食糖生产，使茂名和湛江地区的甘蔗种植业迅速发展。在 70 年代以前，甘蔗种植主要集中在番禺、顺德和中山等三角洲县份，改革以后，有些农民有其他赚钱门路，就不种甘蔗了。茂名地区的农民补上了这一空缺。虽然改革前茂名和湛江在甘蔗生产上毫无基础，但食糖生产在 80 年代却比三角洲发展更快。这一方面应归功于当时的湛江地委第一书记林若，他鼓励发展甘蔗生产，并从三角洲引进生产技术。另一方面，甘蔗的收购价格对茂名和湛江的农民很有吸引力，因为这里的农民不像三角洲农民那样有其他更好的赚钱机会。

茂名的农业比肇庆和惠州落后一步，地区工业在 80 年代后期也尚未具规模。虽然炼油副产品的加工工业十分繁荣，但与惠州、肇庆和韶关相比，茂名还没有受到三角洲发展动力效应的影响。从茂名到广州行车仍需 12 个小时，运输成本依然很高。尽管如此，全省各地日益发展的市场力量对茂名还是有影响的。

湛江：海港与西南的大门 湛江市位于广东省西南角，是广东漫长的海岸线上最好的天然港口。港口外几个小岛就像一道屏障，保护港口不遭风暴袭击。港湾很长，海岸线长达 97 公里。到 80 年代后期可以停泊 5 万吨位的轮船。如进一步建设，将可停泊更大的轮船。

在“大跃进”之前，湛江专区包括以后划归广西区的 4 个县，还有湛江市和其余 11 个县。这对于作为推动县级工业发展的发动机来说，专区的负担是太重了。1983 年，专区东部的阳江和阳春两县划归江门地区。4 个县合并到新成立的茂名地区，其余 5 个县则保留在湛江地区内，其中 3 个县位于雷州半岛内，向下往海南岛方向延伸。随着湛江的港口设施不断改进，1984 年湛江被定为开放城市，可以接受外国投资。湛江是中国西南部的的主要港口，连接海南岛与大陆，为茂名石油运输服务，又是石油勘探基地和海军基地，并且有潜力建设一个现代化的钢铁综合企业，

因此很可能成为一个重要的地区中心。1986年湛江市有94.7万人，其中农业人口59.6万，城市人口35.2万，全地区人口486.8万。湛江市延伸在海湾的西岸上，97公里的海岸线很有发展潜力。1984年以前，一道覆盖面积约25平方公里而且土壤贫瘠的山岭把市区分隔成两部分。地区行政公署在50年代设在北部赤坎区，而主要港口设施则位于南部霞山区。这里在19世纪末就是法国占领的老港口，是通向越南的中转站。直到第二次世界大战日本人赶走法国人之前，港口一直没有进行过任何建设。到了80年代中期，除了一个重新开放的教堂以外，湛江没有任何法国占领的遗迹。湛江没有人会讲法语，或了解法国的文化、食谱或商业情况。这种情况与中国东北迥然不同。东北仍有许多人直到80年代还能讲在日本统治时期学会的日语。

中国西南部4省区（云南、贵州、广西和四川）在80年代后期拥有2亿人口。作为为这4省区服务的港口，湛江只有一个竞争对手——位于雷州半岛西部的广西北海市。但北海市比较小，港口设施也较差。湛江港有3个主要码头，从50年代中期以来持续使用了30年，80年代中期已分阶段重建。茂名从湛江运入原油，炼好的石油及其他产品也经湛江运出。广西的煤炭、木材、非金属矿经铁路运到湛江，然后转运到全国各地。1986年湛江港口吞吐的货物中，石油占50%，铁矿占14%，非金属矿石占9%，散装化肥占6%，煤炭占6%，钢材占5%，谷物占4%，其他占6%。^①

地处亚热带的雷州半岛在湛江市的西面，生产橡胶和食糖，并具有发展其他亚热带作物的潜力。如上所述，虽然橡胶几乎全部由国营农场生产，当三角洲农民对甘蔗生产不感兴趣时，湛江和茂名的农民却愿意种植甘蔗，按收购价格交售给国家。1986年，湛江生产了440万吨甘蔗，远远超过其他地区。湛江还大量生产柑橙、香蕉和菠萝。由于湛江市以外没有更大的市场，便把蔬菜和水果运往北方。湛江有一所水产学院（全国共有4所这类学院），长期以来在捕鱼、鱼类养殖、水产以及食品加工方面，湛江一直居于领先地位。它的漫长的海岸线很适合发展海洋

^① 湛江海关：《湛江港》，内参本，湛江，1986年。

捕捞。在 80 年代后期，湛江还大力发展更有利可图的虾类和贝壳类养殖业。

直到 80 年代初期，湛江的工业主要仍集中在食物加工（包括罐头食品）和纺织业方面。虽然拥有天然港口和最好的港口设施，工业在 80 年代也增长很快，但是整个湛江地区的工业生产，包括湛江市和 5 个县，1986 年只大致相当于珠江三角洲 5 个主要县份中的 1 个。湛江家用电器公司因生产电饭煲和电冰箱而出了名，该公司在 80 年代后期发展很快，仅这一家公司的产品便占了全市工业总产量的 1/4。这些将在第十章中详细介绍。

开发南中国海石油的计划于 1973 年制订后，中国海洋石油总公司把海域划分为两部分。一部分由南海东部石油公司负责勘探，另一部分由南海西部石油公司负责。当与外国公司的合作和石油勘探工作开始紧锣密鼓地进行时，南海东部石油公司把办事处设在广州，并在深圳和珠海建立石油勘探基地。南海西部石油公司则在湛江设办事处和勘探基地。这些机构像其他直属中央政府的大单位一样，自己高速度地独立发展。到 1986 年，它的白领职员和工人已超过 10 万人，包括使用在该基地勘探石油的外国专家和外国公司职员。在 1983 年以前，政府对此项工程曾寄予很高的期望。但随着石油价格的下跌，早期的勘探工作又证明了其开发前景并不如原先期待的那样好，乐观情绪便下降了，有些外国投资者也放弃了投资。虽然，南海西部石油公司在 80 年代后期配备了非常现代化的设施，但它对当时的地方经济却没有多少影响。^① 北京于 1984 年宣布，除了经济特区以外，再开放沿海 14 个城市以利于外国投资。其中广东省占了 2 个：广州和湛江。当时湛江的工业落后于其他开放城市。把湛江划入开放城市之列，是因为它具有重要的发展潜力。湛江对此也有准备，马上迅速行动，平整了那片把市区分成两半的荒芜山地，并修建了一条长 7.4 公里的公路，把两片市区连接起来。广州在黄埔港附近建立了广州黄埔开发区，湛江也同时建立了“经济技术开发区”，集中力

^① 更多关于南海西部石油公司的信息可参见 Kenneth Lieberthal 和 Michel Oksenberg 的《中国政策的制定：领导、结构和过程》（*Policy Making in China: Leader, Structures, and Processes*, Princeton: Princeton University Press, 1988）。

量进行技术和制造业的开发，而不着重发展旅游业和商业。它还建立了一系列工厂，原料就地取材，用黄麻纤维制造地毯和墙纸，用橡胶制造软管，利用本地农产品进行食品加工等。此外，还计划吸收香港的出口加工业，建立纺织、服装、电子等工厂。但是，与香港的交通仍然不方便，80年代后期，乘坐客轮到香港仍需16小时。

1984年，北京让海南岛独立建省并加速其发展的决定，对湛江必然会产生重大影响，使湛江成为海南岛与大陆之间的重要的中转站和服务中心。位于雷州半岛南端，离海口只有20公里的小港——海安正在扩建，同时还要把铁路线从湛江延长到海安。随着海南省的发展，湛江依然是主要的港口，且其重要性也与日俱增。不过，湛江在90年代的前途，甚至更长远未来的前途，却要取决于石油开采量的多少，以及上头是否决定还要在这里建立大型的现代化炼钢厂。

尽管有了上述的发展，湛江的工业在80年代后期仍落后于惠州和肇庆。这一事实充分说明，香港对内地其他地区的短期发展起了多大的关键性作用。不过，很多人相信，随着海南和中国西南部的发展，湛江有潜力成为一个主要港口和工业化城市，并将超过珠江三角洲一带的小城市。

汕头：一个缓慢复苏的主要商业港 汕头位于广东省东北角的海岸边，韩江在此流入台湾海峡。在10年改革中，汕头行政区是全省最穷的地区之一。人口在1986年为930.7万人，平均每平方公里就有900人，是广东省人口密度最大的地区。汕头面积只占全国面积的0.1%，而人口却占全国的1%。汕头市1986年有77.4万人，其中有50万人为非农业人口。

如第四章所述，汕头在20世纪初发展很快，是一个港口和商业中心，到了30年代，在省内仅次于广州。1950年以后，由于领导人担心台湾的渗透和来自台湾海峡的直接袭击，汕头一直与外界完全隔绝，其封闭的程度远远超过了珠江三角洲。

在1949年以前的一千多年中，潮州是专区的首府，拥有自己的政府机构和考场。人所共知，“潮州人”有他们自己的地方食品、戏剧、方言。潮州人不仅以其活跃精神和宗派作风驰名中外，而且还出了许多才

干出众的官员和忠于家乡的海外移民，其中不少人已成为东南亚地区事业有成的商人。共产党执政后，意识到汕头作为地区的经济和交通运输中心的作用已远远超过了潮州，因此把汕头定为专区首府。潮州市许多能干的年轻人纷纷到汕头和其他地方去。汕头地区（以前是专区）作为一个整体孕育了大批的高级干部。

虽然，汕头在第二次世界大战之前一直是主要的商业中心，也有一些工业，特别是陶瓷、刺绣和抽纱。在1949年后，普通的纺织工业继续有所发展，而抽纱和刺绣业则被认为是资产阶级的货色受到排挤。在60年代和70年代中期，有些工业从汕头迁往内地的连县和韶关三线地区。汕头离香港400公里，1950年后与外界的发展完全隔绝。在叙述汕头经济特区时已提到，汕头早在20世纪前就已经是有名的稻米产区和农业研究中心。虽然在1949年以后，其稻米产量赶不上台湾的水平，但在省内一直是最高的，汕头的农业成为供其他地区学习的有名的样板。由于距离香港太远，汕头不能把经济作物销往海外，因此，也只好把重点放在生产稻米和著名的潮州柑上。

直到80年代后期，与香港的交通仍不便，很难发展出口加工业。但在80年代中期，汕头港口改建后，可以容纳万吨轮了。1986年，机场又开辟了飞香港、曼谷、新加坡的航线。这样，远远落在珠江三角洲后面的汕头开始缓慢地恢复与外部世界的贸易往来。

汕头地方官员对向外发展虽满怀希望，但他们发现，香港和东南亚的潮州后裔离家乡太远，一时难以建立像香港和三角洲之间那样的密切联系。况且，在国外功成名就的潮州人，在银行界的居多，工商界的较少，汕头在80年代虽然接受了华侨的经济支援，但工业投资很少。80年代香港两位首富之一的李嘉诚就是汕头人。他在80年代捐献给汕头的款项有3亿多元，建了一所广东最现代化的大学和一座桥、一间医院，重建了一座古代潮州寺庙。他的行为更多地像一般海外华侨，而不像一个劳动密集型的香港小商人。他的捐款虽受到热烈欢迎，但对该地区的发展影响不大。

由于与外界距离太远，交通设施落后，电力不足，加上对利用贷款进行投资又小心谨慎，所以直到1983年汕头才真正开始工业投资。此后

工业的发展主要是恢复传统的工业。与香港签订合同之后，汕头各公司成功地改进了传统的缝纫技术，生产镶珠服装。他们又充分利用附近的农村乡镇各自拥有的特殊技能，来更新其陶瓷工业，还开创了一些新的生产领域如塑料、电子和录音带等。汕头希望吸引一些在外地的受过良好训练的科技人员返回家乡服务。1987年底，台湾商人可以与中国直接联系，由于汕头是广东离台湾最近的地方，潮州话和台湾方言又同属一个语系，汕头希望今后几年内在贸易、投资和技术各方面都能有所增进。

在80年代后期，汕头已打进了某些高科技领域，特别是在超声波医疗器械和摄影器材两方面，得到省领导人的支持，被誉为全省之冠。但汕头摄影材料工业公司生产的黑白胶卷在与福建公司的竞争中失利。原因是福建公司得到国家的支持，获得与柯达公司合资生产彩色胶卷所需的设备。所以广东省决定提供必需的资金，让汕头公司与富士公司合作，组成类似的合资企业。汕头公司自此迅速发展，并准备在争夺国内市场与福建公司决一雌雄。

如果说韶关和茂名拥有强大的重工业优势，那么汕头在80年代的发展几乎完全是轻工业。在这一时期，全省轻、重工业的比例为6:4至7:3，而汕头则为8:2。虽然汕头经商有悠久的历史，但80年代却远远落后于肇庆和惠州，后者的商业历史不及汕头，只是由于靠近三角洲，所以先走了一步。汕头是广东省唯一在10年改革后期仍未恢复到30年代水平的地区。但是，汕头有人才，离台湾近，有迅速发展和开发高科技的潜力。在10年改革后期，汕头开发高科技的工作不过刚刚起步罢了。

梅县：客家山乡 梅县行政地区（1988年前是专区）向来是广东内陆最穷的山区，10年改革后仍旧如此。1985年，梅县人均年收入为401元，广东第二个穷区——汕头为458元。全省最穷的4个县份中就有3个在梅县地区（五华、丰顺和大埔）。梅县市区人均年收入为588元，也是地区首府中最穷的一个。^①梅县地区下属的6个县大都位于山区，土地非常贫瘠，人口却十分稠密。这个地区面积只有1.6万平方公里，1986年人口为404.3万人。梅县市非农业人口为17.4万人。市政府管理范围包

^① 《广东省统计年鉴》，1986年，第441页。

括 57.5 万农村人口，总人口为 74.9 万人。^①

虽然随着市场开放，生活水平在 80 年代有了改善，粮食定量也超过最低粮食需求标准，但生活条件仍然十分艰苦。市内路灯稀少昏暗，相当于其他城市 10~15 年前的情况。一个普通家庭买自行车，要比其他地方的人家多存几个月的钱才行。很少人上电影院，更不要说买电视机了。梅县居民吃青菜和根茎类作物多，吃肉类少。到了 80 年代后期，各地区首府至少都有一间现代化宾馆，而梅县却一间也没有。

客家人与潮州人不同，他们在近代也没有集中定居之处，而梅县正是他们最亲密的家乡。客家人在形体上与汉族人没有区别，他们是来自中国北方的一个受迫害的少数民族群，从宋朝开始便大量移民南下。客家的含意是“作客的人”，亦即当地晚到的人。当他们到达时，大部分平原已被别人占有，只好在广东省和邻近省份的山区安家。他们寻求一个不受袭击的安全避难所，便找到了封闭的梅县山区。

在 80 年代，梅县地区各县城之间都有公路连接，还有一条古老的铁路从梅县到龙川，但梅县地区依然是最偏远的一个地区。在 80 年代后期，乡与乡之间很多还没有公路。从广州乘车到梅县要 12 小时。梅县机场于 1987 年 10 月通航，每天有一个班次来回广州。梅县人与全国各地和海外的客家人都有联系，这倒使客家人具有某种世界性的接触。

19 世纪以来，梅县已经人口过剩，离开家乡就是成功之路。在广东内陆地区中，梅县是唯一人口不断外流的地区，多半移民美国和东南亚，1949 年以后还移民到海南岛、参军或到深圳和全国各地。在 80 年代，估计约有 180 万海外华侨的祖先都来自梅县地区，这个数目超过目前梅县市人口的 2 倍。由于 60 年代和 70 年代禁止人口外流，因此人口压力更大。

直到 80 年代后期，华侨亲属对梅县的经济的发展尚未起重要作用，这一点是与三角洲的情况截然不同的。成功的客家人都成为军人、官员和教师。即使在 1949 年以前，当地也很少商业活动，出外谋生的人很少成为富商和银行家。就是在外地经商的人，由于梅县地处偏远，内陆交通

^① 参见梅县市地方志编选委员会编：《梅县概况》，其中有梅县的简明历史状况和数据资料，内参本，梅县，1987 年。

不便，回乡探访不易。所以在飞机通航之前，很少人回过梅县。此外，在海外华商中，梅县的华侨感到特别左右为难：投资者要是赚了钱，会被看成利用家乡致富；如果不赚钱，就无须投资，倒不如赠送更加容易赢得家乡人的尊敬和赞赏。因此，梅县的海外移民主要投资办学校和公益事业。在梅县投资最成功的，是香港金利来领带制造公司的老板曾宪梓，他的企业给梅县提供了许多就业机会，而他则把当地的盈利全部捐给了梅县。

经过几代人的海外侨居岁月，大多数客家人仍保留自己的客家方言。客家话更接近普通话，而不接近广州话。他们没有什么独特的信仰和活动，也没有形成共同的文化。他们更多的是在某一历史阶段聚居在山区的某种类型的人群，而不是一个种族。客家女人从不缠足，而且一般下田劳动。男人更多是去当兵。有些客家人有独特的宗教活动，但他们的民间风俗和家庭生活与其他汉族人几乎没有两样。各地客家人之间的关系是热诚的，但并不亲密，也没有特别团结的感情。虽然他们崇尚学习，但在80年代后期，梅县还没有研究所，有关客家历史的书籍也很少。真正表示对梅县狂热忠诚的是地区足球队。年轻人非常热心参加足球队，且遵守纪律。客家人认为自己能够吃苦耐劳，这是他们适应穷困环境的优良品质，但也限制了他们要求变革的愿望。

客家人向来对教育事业引以为自豪，而教育也几乎是摆脱困境的唯一出路。东山中学是省内唯一的全国重点中学，也是省内少数最好的学校之一。梅县虽然贫穷，但在1985年便把一所师范专科学校升格为嘉应大学。当时有些地区还没有大学。但是，到了80年代后期，教育仍保留传统精神，安排正规的课程并以升学考试为主要方向。在10年改革中给年轻人提供的发展机会太少，使他们觉得学习应用学科没有什么价值。所以很少人学习商科、工科和农科。而且，考上大学的人也不准备学成之后返回家乡。1980年以后，全专区每年约有2500名青年考上外地的大学，但只有100名毕业后回乡。有些考不上大学的辍学经商，但地方太穷，很难造就出有前途的企业家或金融家。80年代后期，广东杰出的英雄叶剑英元帅之子叶选平担任广东省长，他是梅县客家人。北京有20名以上的部长级干部是客家人。对于为数不多的客家人来说，功成名就的

比率是很高的。然而这一成就对梅县经济的发展并没有多大帮助。

1965年以前，梅县一直属于汕头专区，其经济的发展也围绕着为汕头工业提供原煤和其他原料的需要。1965年，梅县工业生产总值为1.1亿元，每年人均产值约30元。梅县批准成立专区时，正是“文化大革命”前夕，所以1979年改革之前，没有什么机会发展工业。仅有的一点工业是支农工业，以及为利用本地的原煤和矿产的雏形重工业。据说梅县的煤炭和铁矿储量十分可观，但到80年代后期还没有充分勘探，而且煤炭质量似乎也不高。

虽然1979年以来改革的实际效益对梅县也有利，但市场力量的发展却给这一落后地区带来新的困难。梅县工业如采煤、冶金、机械、化学及汽车零件等，一直都在亏损，国营企业又要自负盈亏，这使梅县的处境越发困难。改革以后，这些工业，特别是煤矿开采，继续消耗广东的资金。1978年梅县重工业的赤字为1490万元，到1985年，又增加到3900万元。梅县本地没有多少资金用于投资，绝大部分资金都要用来填补这些亏损。到80年代后期亏损情况才有所好转，但能用于地方集体企业和国营企业的投资金额仍然有限。

梅县的电力供应也有问题。1979年以后，省领导人提出了一项新的集资方案，可增加电力生产而又不增加省的财政负担，就是由各县集资建发电厂，建成后按各县的投资比例供应电力。梅县由于资金不足，对本地区的发展速度也很悲观，便决定不参加集资。到80年代中期，当发展速度加快时，梅县才发现自己电力短缺。

银行实行新的贷款投资政策时，梅县也是开门不利。银行主要考虑诸如投资回收率、资金周转以及有关风险等问题，而在这些方面，梅县的条件并不乐观。地方官员对当地市场及偿还债款的能力也缺乏信心，不愿承担债务责任。

1984年，由于中央对贫困山区采取特殊扶助政策，上述这些问题才开始有所改善。基础设施的资金增加了，工业享受优先贷款。这时，地方官员对其他地方如何使用贷款已有所了解，因此乐意申请贷款。

虽然梅县部分地区很少降雨，但梅州河大约每隔10年泛滥一次。1960年和1970年都发生过严重的水灾，1949年以来最严重的一次水灾是

在1986年6月。河水涌过堤岸，使梅县市区浸水达数英尺之深。受灾最重的4个县是丰顺、五华、大埔和兴宁。在重建家园的过程中，梅州市兴建了两座大桥（原来只有一座），第三座辅助小桥也于1987年通车，并重建了部分河堤。当时省内大部分地区虽然很少单纯为解决衣、食、住问题而招工并发放工资，但因水灾明显例外，所有受灾县份都以“大跃进”的方式招收了大量工人，以提供帮助。在省的大力支持下，梅县修筑了一些新公路，尤其在沿河岸处。由于这些公共工程的完成，梅县的面貌已有改观。这些工程有助于重建家园，但对经济却没有多少刺激作用。遗憾的是，国家的资金多半用于兴建公共建筑物、办公大楼、干部公寓楼、为城市官员购买面包车，而没有用于工业的现代化建设。

1984年以后实行新的市场灵活性和扶植山区县份的特殊政策给梅县带来一些进步，但改革本身还不足以使这贫穷的山区迅速发展。1978年至1986年间，梅县的工业总产值从5.14亿元增加到9.2亿元。梅县由于资源不足，且缺乏信心和创业精神，缺乏健全的交通运输系统，要像省内其他地区那样迅速发展，还有一段距离。

专区首府：从农业到商业和工业

在80年代后期，这些专区首府都是中等城市，拥有不同的人口，从惠州的12万人到汕头的50万人。从封建时代起，这类城市的功能向来是帮助省府收税，维持秩序，协调各县的活动。这些活动繁多，省府太远不能直接管理。1949年以后，这些城市扩大了行政机构，以便在农村组织结构、农业发展和公共卫生方面起更大作用。他们监督计划部门和集体机构对任务的执行情况，给农村提供医疗保健服务，管理农村的学校等。“大跃进”虽然做法过了头，但在此期间专区和县份都改善了灌溉设施，有助于发展简单的地方工业以支援农业。

改革开始后，地区首府仍然是负责行政管理的城市，但行政管理的中心已经从以农业生产、粮食口粮分配和集体生活为主的静态经济，转变为以商业和工业为主，并为市场经济所左右的动态经济。地区领导要负责指导县、市经济的发展及引进技术。地区的范围也重新划分以利于

这一转变过程。地区内主管工业的党政干部的地位也要比主管农业的干部高些。工业的发展已不再限于支援农业，而主要是满足市场和消费者的需要，并提高效率、积累资金，为经济发展铺平道路。更多的官员已认识到，判断工作的成败主要看其管辖区内企业的发展 and 盈利情况。对发展潜力的信心越足，就会把越多的钱用在基础设施建设上，包括专区首府内的公路、电力、公共建筑以及服务设施。

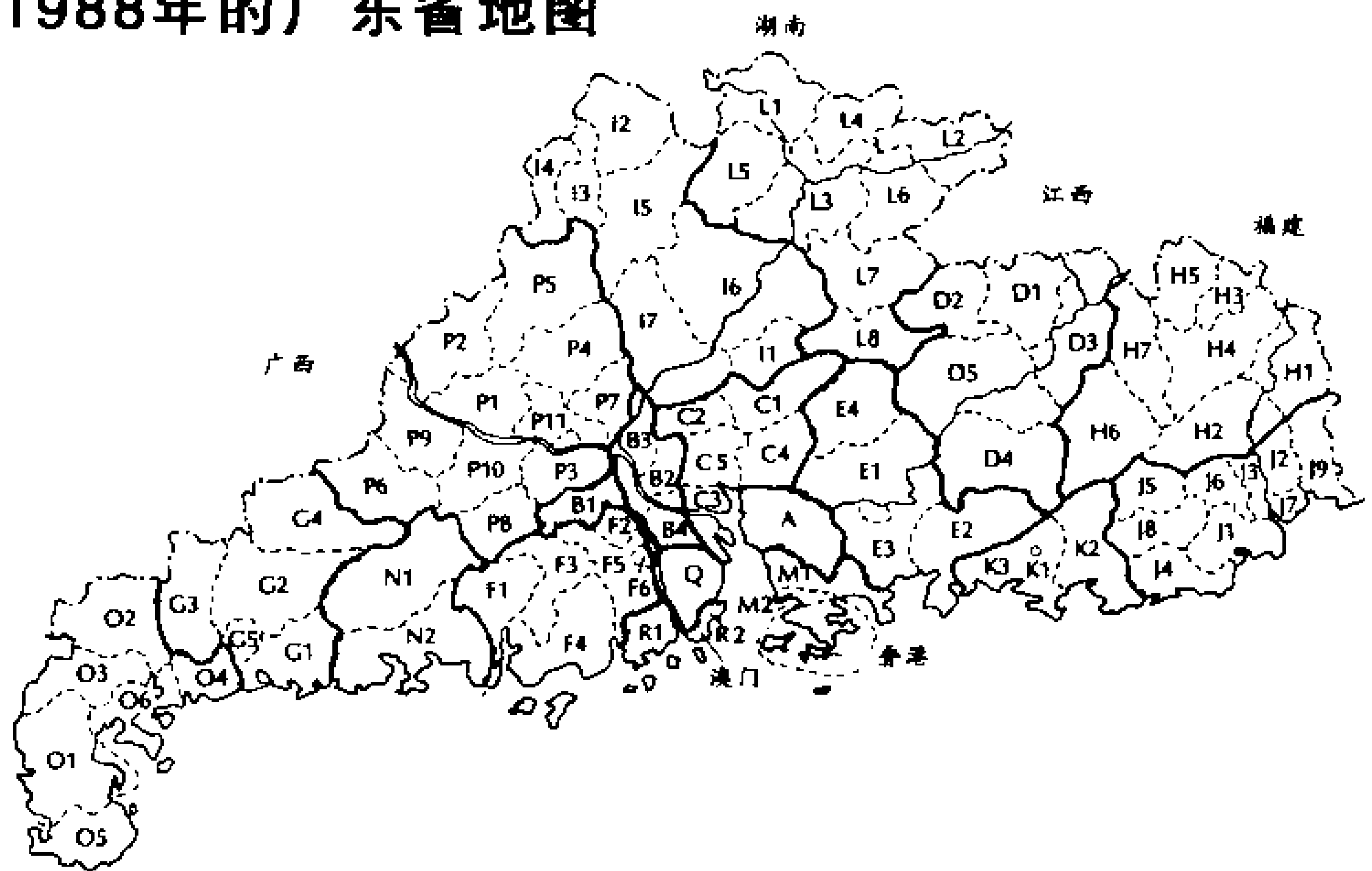
主管教育的干部更加重视改进干部的培训工作，力图使他们适应新形势的要求，同时提供管理和技术培训，以满足工商业发展的需要。地区官员由于没有接触过现代化工业社会，只好求助于省领导给予指导和经济技术援助。而邻近香港的地区开始向香港寻求投资、技术、市场和信息，但他们往往通过三角洲获得第二手资料。许多地区在80年代都有自己的贸易公司，在香港的粤海公司（广东省企业）设立办事处，以便提高本地区的商业利益。

到80年代后期，除惠阳地区的东莞县比惠州发展得更快以外，各地区首府均已成为本地区工厂和设备的主要投资集中地。各县城位置偏远，不可能与广州和香港直接交易，只能依靠地区首府进行，而再由地区首府与广州和香港打交道和解决问题。

从专区到中心城市行政区

1978年开始改革以来，最大的行政区调整是在1988年，其中心目标是指导工商业的发展。有3个专区范围进一步缩小，以利于管理城市和发展工业。这次调整，与1983年把佛山和湛江专区分开以建立行政地区的目的是是一样的。不管是共产党领导人还是以前的封建官员，原来都把专区一级看作省的派出机构，而不是独立的政府机构。在行署成为行政地区之前，其关系确实如此，但随着社会经济活动的复杂化，便获得了某些实际上的独立性。在1983年和1988年的行政区调整中，行政地区代替了专区，成为独立的一级政府。1988年把海南划出升格为省，原有14个行署和100个县的广东省把18个县划归海南，剩下的12个专区级单位划分为16个行政地区，下面又隶次分为77个县和2个独立市。

1988年的广东省地图



A 广东省

佛山
 B1 高明
 B2 南海
 B3 三水
 B4 顺德

广州
 C1 从化县
 C2 花县
 C3 番禺
 C4 增城
 C5 广州

河源
 D1 和平
 D1 连平
 D3 龙川
 D4 紫金
 D5 河源

惠州
 E1 博罗
 E2 惠东
 E3 惠阳
 E4 龙门

江门
 F1 恩平
 F2 鹤山
 F3 开平
 F4 台山
 F5 新会
 F6 江门

茂名
 G1 电白
 G2 高州
 G3 化州
 G4 信宜
 G5 茂名

梅县
 H1 大埔
 H2 丰顺
 H3 蕉岭
 H4 梅县
 H5 平远
 H6 五华
 H7 兴宁

清远
 I1 佛冈
 I2 连县
 I3 连南
 I4 连山
 I5 阳山
 I6 英德
 I7 清远

汕头
 J1 潮阳
 J2 潮州
 J3 澄海
 J4 惠来
 J5 揭西
 J6 揭阳
 J7 南澳
 J8 普宁
 J9 饶平

汕尾
 K1 海丰
 K2 陆丰
 K3 陆河

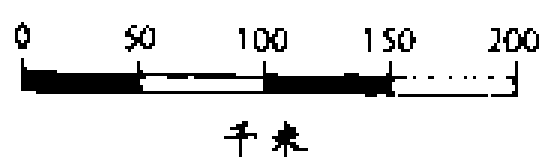
韶关
 L1 乐昌
 L2 南雄
 L3 曲江
 L4 仁化
 L5 乳源
 L6 始兴
 L7 翁源
 L8 新丰

深圳
 M1 宝安
 M2 深圳经济特区

阳江
 N1 阳春
 N2 阳西
湛江
 O1 海康
 O2 廉江
 O3 遂溪
 O4 吴川
 O5 徐闻
 O6 湛江

肇庆
 P1 德庆
 P2 封开
 P3 高要
 P4 广宁
 P5 怀集
 P6 罗定
 P7 四会
 P8 新兴
 P9 郁南
 P10 云浮
 P11 肇庆

Q 中山市
珠海
 R1 斗门
 R2 珠海经济特区



所有的老专区首府仍旧是新行政地区的首府。韶关和惠州行政地区把几个县划归新的地区，由于划出的县大都是穷县，因而对其自身的发展影响不大。此外，广州、佛山和江门行政区至少失去了一个或更多的县。中山和东莞离珠海、深圳最近，其城市化和工业化程度足以指导自身的发展，因此获准成为独立市。其他县（例如顺德）也希望取得同样的地位。

有4个城镇被选为新行政地区的首府，这4个城镇地处主要交通干线的交会处，市场力量已为今后的迅速发展创造了机会。其中两个首府是港口城市：位于广州和湛江之间的西部重要港口阳江，和位于广州与汕头之间的东部重要港口汕尾。阳江和汕尾在1949年以前都是港口城市，但从朝鲜战争到80年代这段时期内实际上已关闭，在90年代可望稳步发展。阳江被看作是海外华侨腹地——信宜的出口要道，而汕尾则是海丰、陆丰和东江地区的出口要道。另外两个首府——清远和河源地处内陆。清远位于广州与韶关之间主要铁路和公路干线的中点，河源则位于广州与东北部梅县之间的公路和计划即将修建的铁路线中点。这两个首府均会成为本地区工业发展的中心城市。

这些新的地区首府也许比其他专区首府落后半步，在80年代即将结束时，它们正在配备主要官员，兴建新的地区政府大厦，吸引国内外的投资。它们也和其他地区首府一样，首先成为行政中心城市，然后逐步吸引工业和发展商业来促进工业发展，再在工商业的支援下帮助各县经济的发展。

第八章 山区县份：向山上发展

虽然1979年各级领导人允许扩大差别以鼓励发展，但他们从未放弃过中国的基本目标：改善工人、农民的生活。有些干部丧失了理想，一心谋求私利，忘了为人民服务，但多数领导人仍然关心穷人的生活。广东和北京一样，有些高级干部曾在贫困地区打过游击，因此对于那些曾为革命斗争作过贡献的地方的贫困状况感到内疚。在1984年后期，广东遵照北京的指示，在继续支持较发达地区的同时，以改革的精神开始发展落后地区。1987年这项工作又有了新的进展。

山区和其他地区之间的差距极大。1978年开始改革时，城市的贫困户可以从事个体工商业，使生活得到明显的改善。平原地区的农村在承包责任制下能较均等地分配村内的土地。因此，在一个村的范围内差距不大。但在拥有好的并毗邻市场的乡村和不具备这些优越条件的较闭塞的乡村之间，差距却十分悬殊。这才是问题的严重所在。广东和中国许多地方一样，最贫困的地方是山区。80年代后期，全省30个贫困县，有27个是山区县（其他3个县是潮阳、普宁和惠来，均为汕头地区中人口最稠密的县份。但这3个县位于沿海地带，有扩大市场的新机会）。^①自1949年以来，广东山区人口几乎增加了1倍，而粮食生产却赶不上人口增长的速度。据估计，1987年全国人均年收入低于150元的家庭占总人口的4.4%，而广东这一数字为6.2%，其中绝大部分家庭分布在山区。

广东省约有70%的陆地属于山区或丘陵区。其中最高的是石坑崆山，海拔不过1902米，但许多地区岩石陡峭，无法从事正常的耕作。除了主要河流沿岸的地势平坦外，在广东的北部、西北部和东北部，山峰和丘陵几乎是连绵不断。广东的南部和沿海地带地势一般较平坦，只是偶有

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1987年，第50页。

界最隔绝的一群。根据 1982 年的人口统计，广东共有 105.8 万人属于少数民族。其中黎族 81.1 万人，苗族 4.1 万人，均居住在海南岛。另有约 9.6 万瑶族人，主要分布在韶关地区的连山、连南和乳源县。约有 8.7 万壮族人，主要分布在靠近广西的地方。此外，还有几个人数很少的少数民族。^① 所有这些少数民族都有自己的语言，与汉族的血统完全不同。虽然没有得到准确的数据，1982 年大约有一半的山区居民是客家人，其中大多数居住在梅县和韶关地区。

中等的山区县份约有 40 万人口，20 个镇（改革前多数是公社总部所在地）。到 80 年代后期，县城之间已有公路相通。即使在山区县份，大部分的镇和较大的乡均在公路旁或附近，但许多小镇却只有土路连接，多数土路下雨后便无法通行。1987 年，在 47 个山区县约 900 个行政村和镇中，有 25 个村镇甚至连土路也没有。连土路也不通的自然村的数目尚无统计数字。但许多居住在离公路还有一段距离的人们，只能靠徒步或骑牲口（通常是水牛）来往于住地和公路之间。

无法用货币术语来准确地描述山区人民的各种条件，因为他们多半自给自足，极少参与货币交易活动。他们一般自种粮食，如果可能，还自养家禽和猪。在一些土壤十分贫瘠的地区，例如地表覆盖石灰石的韶关地区，人们住在土砖房内，土砖是自制的，或在邻居帮助下制成的，屋内只有泥地。这些土屋虽可避风雨，却无法防止土砖崩裂。人们捡拾灌木或树枝作燃料。许多村庄已通电，但除了照明之外，很少人买得起电器设备，更不用说抽水马桶了。

在 80 年代后期，营养不良的人相对少了，但仍有部分人因粮食不足而吃不饱。山区县份的多数人有足够的御寒冬衣，衣着与三角洲地区 10 年前的情况一样，实用而不够多姿多彩。大人和小孩夏天仍赤脚走路。他们用仅有的一点钱购买烹调用具、中药、盐、衣服和自己不能生产的食物。没有什么人用得起化肥或西药。

^① 《广东省第三次人口普查报告书》，广州：广东省人口普查办公室，1986 年。

农村改革、分地和植树造林

山区居民的分布要比平原分散得多。一些村民把家安在峡谷或山里，以便利用每一寸可耕地。他们所居住的山谷之间往往距离很远。所有的公社、大队和生产队的平均人口比平原少得多，而其分布的地理面积又大得多。即使人数较少，所有的单位都发现，在山区很难组织集体活动。山区村庄分散，加上贫困，促使官员们比其他地方更早允许村民在农作物管理上实行包产到户制。其做法和以后全省普遍推广的基本相同。

划分非耕种山地更是困难，边界往往划分不清，所有权和使用权问题更加复杂，尤其是那些靠近国营矿山、林场和农场的山区。甚至在改革之前，村民们早就想利用国有土地附近的资源。农民和国营单位的冲突由来已久。早在1950年国家或集体宣布对这些地区拥有所有权之前，当地居民早就在那里采集资源。他们采集沙石作建筑材料，采集中药、柴草、野果，伐木取材。当国营林区或矿山建立之时，不可能处处长期设岗，而且往往也搞不清楚，国营产权从何处开始。但采集灌木、野果和中药一般是禁止的。

集体化之后，由于市场萧条，那些想出售商品的人被指控为走资本主义道路，并被国家官员严加惩处。大多数农民因害怕而撒手不干。但在1978年集体制度解体后，随着国家管制的放松，在新出现的自由市场上赚钱的机会增多了，农民更加想蚕食国家的土地，从而使当地村民与国家财产保护者之间的冲突日益尖锐化。

这样，一些居住在国营矿山（如韶关的大宝山、肇庆的云浮和海南的石碌）、在150个国营农场（大部分是海南和湛江地区的橡胶种植场）、森林保护区、水库等地周围的居民，便设法进入这些地区采集有商业价值的矿石、石料、树木和柴草。农村干部明白，要派人巡逻保护区内的每一寸土地是办不到的，他们有时也同情穷苦的农民，对中央政府直属机构占用当地资源不满，因此，他们对农民的行为常常睁一只眼，闭一只眼。但不久之后，高层干部批评这是无政府主义，号召要保护国家财产。

到80年代，山区居民和国家之间的矛盾冲突，在最著名的大宝山事

件上可见一斑。（海南岛的国营农场的争端事件在第九章叙述。）如第七章所述，为了向韶关钢铁厂供应矿石，大宝山铁矿的开采工作在60年代后期又重新开始发展。

大宝山矿场常常招收复员军人和外地人，而不雇用当地农民。农民对此早已不满。当地人曾多次要求矿里对占用的土地给予补偿，但屡遭拒绝。到了80年代，农民便先发制人，开始将偷来的大块矿石直接卖给工厂。矿场作出相应的反应，派出职工保护财产，而农民则采取另一对策。矿工上班通常要穿过农田，农民便封闭道路，迫使矿工多用半小时绕道上班。当此事告到法庭时，由当地官员组成的法庭支持当地百姓，判了直属中央的矿场败诉。但事件仍层出不穷，直到矿场的警卫开枪打伤一个小孩的手臂。一名地方官员把矿场领导请来正式提出控告，本地党政官员也暗中支持农民。经过认真的讨论后，矿场同意给小孩的家属以及被国家占用的当地农民的土地作出相当的赔偿。

在国营林场方面，因滥伐森林造成水土流失这一亟待解决的问题更导致使用权问题的复杂化。“大跃进”期间，大量砍伐树木作工业燃料，森林损失至大。“四人帮”横行时期，全国学大寨——一个山区生产队的模式，大量开山造田，广东境内的树木再次惨遭滥伐。各级林业官员虽然努力制止滥伐树林，但由于在“文化大革命”中受到批判，又调换了许多干部，林业管理异常松懈。肇庆地区对林业的依赖要比其他地区大，所以不仅是林业官员，甚至地区领导人、县长和县委书记们都将保护森林放在首位，才成功地制止森林土地遭受破坏。但在其他地区，滥伐森林一直是个严重的问题。据估计，1949年广东拥有森林木材储量约为6400万立方米；到1980年，只剩下2900万立方米。

省的最高领导人承认，严格控制森林土地的使用，在山区大量植树造林已是燃眉之急。北京领导人，从赵紫阳开始，都把控制对国家财产的破坏和重新植树造林放在首位。从许多方面看，伐木的诱惑力在改革开始后变得更大，因为农民有机会在自由市场上出售木材，以满足全省的建设蓬勃发展的需要。木材作为主要的建筑材料长期以来严重短缺，它还用来制作脚手架和门窗。对于住在森林边缘的贫苦农民来说，赚钱的诱惑实难抗拒。

于是，领导人便想寻找一种两全其美的办法：既给予山区居民某些所有权，让他们拥有额外收入来源，又划清界线，保护国家财产。官员们增加了一种新的分类——“自留山”。将山地划分为三类：自留山、集体山和国有山。大体上，私人林地处于居民住处附近，集体林地稍为远些，而国营林地一般指附近居民稀少的较大资源区。这种新的山区划分法于1981年和1983年执行，即在宣布实行粮食包产到户的责任制之后。

省级官员参加了省级会议后，便下到县里。关于如何划分山林，县里并没有划出试验区进行试点，而是随意挑一个方便的公社，就开始划分工作。完成一个县范围的山林划分过程，一般需要3个月左右。到1983年底，47个山区县都已完成了划分山林的计划。

以怀集县为例。省级官员先参加县级会议，然后分成几个工作队，与当地官员一起下公社，再到大队。七八个官员在大队分三个阶段完成了划分山林计划，总共用了2个月。

第一阶段是划清生产队的林地使用权，因为山区生产队之间的边界从未明确划定过。先由每个生产队申报自己的林地使用范围，有争议的由上级官员裁定。这项工作约用了1个月。

第二阶段是在生产队内划分各户的私人林地。以怀集公社为例，分给生产队的人均山林面积约13.5亩，其中私人林地面积人均1亩。（在山地较少的地区；官员们仍然力争把私人林地保留接近人均1亩的标准，因而减少集体林地的面积。）各个生产队按户划分山地的程序不尽相同。在怀集公社，由农户将林地划分成相应数量的地块，然后让每户依次挑选一块大小与其使用权相应的地块，再给他们颁发领地证，上面盖有授予永久占有权的大印。由于许多农民在集体化和公社化时期也曾被征用土地，他们对政策的稳定性缺乏信心，因此要说服大多数人还需要时间。为了调动农民控制人口增长的积极性，政府宣布，不管家庭人口多少，每户分得的地块大小保持不变。不过，农民要在自己的林地上砍树，仍必须先得到村或镇政府的批准。

第三阶段，把负责监护集体林地的任务分到小组或农户。怀集公社规定，这次林地划分30年有效，甚至可以延长到50年。在集体林地上砍树同样要获得村或镇政府的批准。来自集体林地的收入主要归农户所

有，给集体提成一部分，另约7%作为税收上缴。森林使用权一旦分清，山区居民有了收入来源后，控制便加紧了。国家护林人员仍领取工资，但在改革开始后，为了调动积极性，护林责任分配给小组，有时甚至分到住在森林边缘的山区农民。

改革后对矿山也采取类似的办法。将矿山边缘地段，即不用国家提供采矿机械或派出大型工作组就可开采的地段，分配给住在附近的居民。村民开采的矿石和石料，可以卖给工厂或在自由市场上出售。除此以外的其余矿区则受矿场严格控制。这些措施有助于缓解矛盾，却不能根本解决问题。因为矿石的成本是固定的，附近的农民削价出售矿石，将对矿场造成降价的压力，矿场当然不愿意。

这些措施也没有解决滥伐森林的问题。有些村民担心政策有变，再次收回分给他们的山地，便蜂拥去砍树并尽快出售。有些胆大的青年甘冒风险，仍从国有林区偷伐。但大多数拥有自留山的村民愿意遵守规定，不再侵占国营林地。因为各村要对承包的集体林区负责，随意砍伐的人会受到公社的制裁。政府也在主要通道上设卡检查，防止将非法砍伐的木材运出林区。给村民分配自留山，明确使用权限，加上严密的控制，这三者的结合，使惩处对象从大量的普通村民转化为对付少数的明知故犯者。

80年代中期，当农民对自留山政策的永久性更有信心时，便采取以下两种战略或两种战略相结合：一种战略是不伐木，只利用或出售小灌木、落叶落枝、松果（卖给国家制香料），这一战略在有些地区证明更有利可图；另一种战略是只砍伐成熟的树木出售，每年造林，以保证长期有充裕的树木供应。

滥伐树木的问题得到控制后，官员们便可以把精力集中在植树造林上。这是一个影响到山区经济和全省农业发展的长远问题。1984年，当胡耀邦和万里发动全国植树运动之时，官员们便制订了到1989年绿化每一个秃山的规划。省委书记林若亲自负责推行这项计划。省林业厅还成立了“绿化办公室”，并在各县设立分部。山区各县、镇动员了一切力量支援植树。他们开辟了苗圃，培育树苗，并将树苗分送到国营农场和集体林区。他们指导村民如何开辟苗圃，并请来植树和防治病虫害的专家。选择了两种既能控制水土流失，又具有商业价值的树种：一种为15年成

材的松树，另一种是20年成材的杉树。

从1985年开始，山区县的每位干部至少要花一周时间来植树。有时还组织干部绿化县城或附近地区。年轻的干部则被派到劳力不足的落后公社或某些国营农场去植树一周。一般给他们分配一定数量的挖树坑任务，一天挖30个或40个。在某些地区，组织学生利用星期天或假期上山挖树坑，而栽种树苗工作则留给专业工作队去完成。由于林业局有一笔绿化专用款，有些县便在农闲季节的两三个月里雇用农民植树。例如，在阳江县，每年要雇用2000~3000个青壮农民植树，但他们要等到栽下的树苗约有90%成活时，才能领到报酬。

各村通常也都建立自己的苗圃，为集体林区育苗，或出售给各家各户，种到他们的自留山上。农民按树苗棵数付款。这部分来自个体的收入加上一些集体林地的收入，便可用来支付全日或业余管理集体苗圃的少数人的工资。

不过，能否在1989年内绿化每一座边远的山峰是值得怀疑的，尤其是那些远离公路、高级干部视察不到的地方。也不清楚广东将如何解决全国植树工作常会碰到的棘手问题：树苗成活率低。但是到1987年中期，旅游者从县内公路上已经看到，一座座原是光秃秃的山峰已经被树苗所覆盖。

由于严格控制砍伐树木，短期内靠伐木得到的收入仍旧有限，有些公社估计，年人均收入中约有40元来自伐木收入。但随着更多的树木长大成材，人们可以连年伐木而不致毁坏森林时，伐木收入将会大幅度提高。

植树造林的目的是解决水土保持问题，而不在于发展木材工业。广东的未来建筑材料准备更多地采用砖瓦和水泥，少用木材。木材将主要用于家具和辅助建筑材料。80年代末，只有在肇庆地区靠近广西（壮族）自治区边界的少数几个县份，才发展用于生产木材的林场。

山区市场的发展

80年代中期，随着卡车的增多与公路的延伸，货物已可以从珠江三角洲各城市，甚至从外省运到边远山区县城了。交通是方便多了，但由

于修筑公路及进口汽车的成本高，交通堵塞造成行车误点，使得交通运输成本不断提高。运输行业主要由小型个体企业经营，卡车运输还不尽合理，不能做到双向满载行车和迅速装卸。但到80年代后期，在山区县份均可买到基本生活用品，价格比其他地方也贵不了多少。

到80年代末，山区县内的运输工具主要是摩托车、柴油拖拉机和“农村型”自行车。这种自行车轮胎较宽，可以适应颠簸的山路，比城市自行车运载更多的货物。广东生产的柴油拖拉机不仅价格比卡车便宜，而且可以在不通汽车的土路上载重行驶。虽然山区的农民有时不得不推着载重的自行车上山，他们还是觉得，与扁担肩挑相比，这是运输的一大进步。只有在连路也没有的极偏远地区，才必须用扁担。拖拉机、摩托车、农村型自行车的普及，加上市场改革，刺激了山区县市场的发展。市场的形式主要有三种：较大城镇的个体企业、路边小店和定期集市。

交通方便的县城在某种意义上相当于山区中的“沿海地区”，是市场发展的最先得益者。正如地区首府一样，这些县城将信息、技术从水平较高的地区传播到较落后的县、镇去。在县城和较大的城镇里，个体户开始专门收购外地运来的商品，然后在当地销售。有人甚至乘火车、汽车或使用自己的交通工具到外地运回货物，然后在当地出售。此外，当地农民将自己生产的农产品、家禽和手工制品拿到较大的乡镇市场上出售。山区城镇的商业活动虽然比较简朴，富于乡土气，但却与省内其他乡镇的商业活动平行发展。

当放宽买卖限制时，住在交通干道两旁的农民便开始沿公路出售产品。最初只是铺一张草席，搭一个架子，经营得成功的人则逐渐搭个小棚屋，或建个较坚实的房子。例如，有些乡村离公路1公里左右，但其耕地伸延到公路，村民便可使用沿路的地盘。这种做法在全省各地都出现过，但对山村来说特别重要。因为经过该地的公路运输量一增加，便可为居民带来额外的收入。虽然这些新的棚屋并不只是为本地人服务，但山区居民如今可以就近买到商品，不必像过去那样长途跋涉。对某些村庄来说，这还为他们建立了在传统居住点以外的购物中心和工作中心。许多人更多地是在公路旁，而不是在原地度过他们的工作和休息时间。

即使在解放前，典型的县城一般拥有2万人口以上，这个数目足以

开办固定的商店，出售各种货物。在1949年以前，珠江三角洲的定期集市多半已被正规商店所取代。但是，如中国其他地区一样，广东省内较小的乡镇，由于交通不便，人口分散，无法维持大量的正规商店，于是人们定期在农贸市场聚集，形成“墟市”。墟市的日期是按当地风俗以农历计算，通常每3~5天举办一次。“文化大革命”期间，墟市萧条，改为每6~10天一次，或者干脆取消。但在改革后，又再度繁荣起来。1978年，广东全省约有1936处墟市。到1986年，增加到3300处。^①根据省的统计数字，1986年全省定期集市的成交额达100亿元，为1978年的5倍。那时候，赶集的人必须天一亮就赶到指定的墟市占一块好地盘，铺上草席，叫卖商品。

到了80年代中期，每个乡镇平均有两次集市，大多数城镇和较大的乡村已有为数不多的天天营业的正规商店了，其中包括国营供销社。国营供销社实际上就是农村小型百货商店。还有一些出售五金、盘碟、药物、衣服、文具、米食、犁、锄和其他农具的商店，以及饭店和茶馆。不过农民仍在墟日里出售他们生产的农产品和手工制品。在定期集市的销售总额中，肉和蛋占了39.9亿元，鱼和其他水产品占了11.3亿元，水果占6亿元。

三角洲地区的农村居民使用更多的工业制品，相比之下，山区居民仍然使用当地制造的便宜手工制品。他们用藤条和竹子编制椅子，自己织席，打铁做厨具，用麻搓成绳子，用线和绳织网袋等等。在山区，废旧物品市场十分活跃。他们用旧瓶子和旧橡胶轮胎回炉制成鞋子，用废铁制厨具，改缝旧衣服，用废塑料制篷布和塑料垫。许多山区居民到80年代后期仍买不起收音机和缝纫机，更谈不上其他家用电器了。而珠江三角洲的居民在80年代中期已发现，不值得花时间缝制衣服拿到市场上出售，因为工业制成品既容易买到，又便宜，他们能够干其他工作多赚钱。但在山区乡镇里，许多妇女仍自制衣服，改革以后，又把自制的衣服拿到市场出售。集市上到处可以看到布匹买卖，而缝纫机仍是新娘出嫁不可缺少的嫁妆之一。

虽然定期集市日期多数按习惯而定，但当地官员设法让各乡镇的墟

^① Zeng Guangxian: 《广东省经济改革九年回顾》，载《改革》，北京，第2期，1988年，第119页。

市日期错开，以便来自县城，甚至地区首府的流动商人能够把工业品轮流带到不同的集市上出售。官员也必须对这些集市进行监督管理，以防哄抬物价、欺骗和不卫生现象。城镇也和大城市一样，设有市场管理委员会，认真执行度量衡，检查假冒商品和卫生情况，特别是在食品和农产品摊位上。

虽然在数量和质量上，山区集市上的商品都无法与珠江三角洲的集市相比，但对于山区居民来说，集市带来了过去买不到的商品，带来了有助于提高质量的竞争，甚至对当地的手工制品也是如此，因为必须与更多的国营产品竞争。山区居民由于出售农产品和手工制品，便有足够的现金购买过去买不起的物品。鄙视小商贩的传统观念也逐渐改变了。到80年代后期，这些定期集市得到前所未有的繁荣，成为社会活动和商业活动的主要场合。

收入的新来源及其局限

说来真是不合逻辑。1979年以前的直接扶贫政策虽也改善了山区穷人的生活，但其效果却比不上1979年改革后允许其他地区人比山区人先富起来的政策大。在小珠江三角洲各县，改革初期农村收入的增长部分多半来自工业和商业。在山区各县，虽然林业和矿山的收入有所增加，但收入仍以农业为主。山区的收入大部分靠“种”和“养”，即种庄稼和养牲畜、家禽。甚至在1979年以后，仍不鼓励农民减少水稻种植面积。农民在边角地上大量种植“经济作物”如麻类作物（黄麻、苧麻、亚麻）和果树。山区农民还饲养鸡、鸭、猪、羊，当珠江三角洲放弃养蚕业转到更有利可图的工作时，一些山区人便开始养蚕，以供应丝厂。

除了当地手工制品、松果、柴草、木材以外，林区可以提供一些最容易赚钱的商品，这就是可用作中药的各种根茎、草本植物。有的卖给国家收购站，收益更好的则是直接拿到市场卖高价。集体制度尽管实行多年，对中草药却从未系统地培植。他们对待中草药资源就好比是在地里的珠宝罐一样，趁无人注意时从秘密处偷采回来。

广东省内蓬勃发展的建筑业需要大量的各种建筑材料。在拥有大理

石资源的云浮、罗定、英德和连县，许多城镇便因此而繁荣起来。韶关地区蕴藏有大量石灰石（不仅有含石灰石的土壤），住在公路附近，又能弄到卡车的山区居民便能赚取不少外快。从事沙、石运输的人能赚大钱。虽然在80年代中期，珠江三角洲已有了现代化的建筑机械设备，但到80年代末期，山区仍没有建筑机械。山区农民不论男女，都用铁锤和铁镐开采石料，再用铁锤和凿刀把石块捣碎成为制混凝土和作路基用的碎石料。在国营矿山边缘地区，开采矿石的农民使用的也是这些原始的工具。这样，开采出来的石料种类很多，价格相差悬殊，其中最高级的是用于建筑物贴面的石料。

因此，农村生活水平提高的幅度，在很大程度上取决于当地是否有适当的资源，以及是否有将资源运出去的运输条件。不过，无论山区居民住在何处，他们都有机会成为建筑队的工人。这就意味着他们得肩挑背扛，住在工地的临时工棚内，终日满身尘土。到80年代中期，珠江三角洲的青年可选择的工作机会很多，很少人愿当普通的建筑工。所以，省和当地领导人允许来自山区的人持临时工作证到工地工作。

山区县的教育水平仍然很低。改革后最令人头痛的问题之一，是全国小学生数目的减少。虽然广东中学、中专、大学生的数目在1978—1985年间不断增加，小学生的数目却从原来的832万人下降到759万人。虽然极力控制学龄儿童失学，学龄儿童的小学入学率还是下降了1.1%；中学生数目从347万下降到266万人，入学率下降了25%。1986年初级中学的人数上升到282万人。^① 1978年以来要求地方增拨教育经费的比例，这一做法实际上使地方减少了对学校经费的支持。这一变化对山区来说影响尤其大，更多的家庭让子女辍学经商。加上城里人不再被派往农村、山区，特别是偏远山区，很难找到合格的教师。在80年代中期，山区16岁以上的青年一般不能担任技术性的工作，体力劳动成为他们最有前途的收入来源。

1987年官方估计，自改革开始以来，珠江三角洲、广州以及深圳、珠海特区各有近100万外地青年民工。其中有些来自邻近的县份和外省，

^① 《广东省统计年鉴》，1987年，第441~442页；《中国人口：广东分册》，北京：中国财政经济出版社，1988年，第387页。

但60%的人来自本省山区，绝大部分人在建筑队工作。1980年，省建筑部门的官员决定，为了避免增加国家预算和鼓励劳力在市场上流动，不再增加国家正式建筑工人的数目，而让集体制建筑公司顺应市场的需要发展。1980年，广东约有16.3万名国家正式建筑工人，后来又吸收了从军队转业到深圳的2万名工人和一些专家。到1986年，国家正式建筑工人的数目仅增加到24.8万人，^①而与此同时，集体制建筑工人却从原来的18万人增加到72万人。而较受季节和市场需求影响的临时工则几乎从零增加到40万名。虽然没有确切的数字，但在80年代后期，一般的山区县均有1万名以上的建筑工人，每8户山区人中，就有1户有1名青年在建筑队工作。^②

集体制建筑工人成为县基建局批准的建筑队成员（如信宜县第一、第二建筑工程公司等）。这些工程队绝大部分来自山区县，由原来的干部，包括具有专门技能的骨干，以及公社和大队的基建队成员组成。如果需要，也可从本县或邻近的县招工。每个山区县平均有几个建筑队。在这种制度下，建筑队的组建和发展都很迅速，如网络般遍布整个农村，以满足基建工程的需要。

据山区农民反映，建筑工人除了扣下自己的生活费，其余的收入都自动汇回乡下老家。80年代后期，一名建筑工人每月约有200元收入，他会将一半以上的收入寄回家中。对于家中有1人当建筑工的农户来说，这意味着家庭收入将增加1倍。

由于山区教育水平很低，以致本地很难物色到领班和管理人员。到80年代中期，随着业务日趋稳定，一些较有培养前途的建筑工人被送往学校培训，准备让他们担任领导工作。即使是没有提升为领班的山区青年，也有机会让他们在市区内走走，开开眼界。在西方，城市和边远地区之间的差距早已因现代通信和交通运输的发达而缩小。到城里走走，也许意义不大，但是，对于80年代的广东山区来说，目睹三角洲的生

^① 《广东省统计年鉴》，1985年，第93页；《中国人口：广东分册》，1987年，第106页。

^② 每个县超过1万名的估算是官方数据。1/10的估算是基于这样一个事实，即一个典型的县有60万人，平均下来每户稍超过5人。在1982年的调查中，61%的广东山区家庭有5个或5个以上成员，而平原地区的比例是54%，城市家庭则是40%，见《广东省第三次人口普查报告》，第78页。

活，其意义之大，不亚于香港生活对珠江三角洲的影响。

在80年代中后期，对关心年轻人就业机会的山区县干部来说，建筑业所提供的就业机会，较易解决对文化低的贫穷青年的安置问题，但要安置以下三种较有抱负的人则比较麻烦：前生产大队与生产队干部、复员军人、考不上大学但成绩优秀的学生。

前生产大队和生产队干部由于集体制度解散而被取消了职务。这些干部有机会在新成立的镇政府和乡委会里工作。上了年纪、无法从事体力劳动的干部，则尽量给予特殊照顾，安排在镇上工作。在省内较富裕的地区，不少地方政府机构办了新的公司，可以吸收一些原来的农村干部，他们在这些公司的收入通常要比以前的收入高得多。但在山区，约有1/5的前生产大队和生产队干部别无选择，只有完全重返到农业生产中，而许多人认为这是降职。

过去复员军人回乡后常常可以成为干部。他们在部队里入了党或入了团，过去认为他们觉悟较高，理应给予比简单的农业劳动更高的工作。但在集体制度解散后，回乡的复员军人当不成干部了，他们在部队所掌握的技术无从发挥。改革之后，由于部队的技术水平、工资和威信都跟不上地方经济的发展，从整体来说，军人的地位降低了。对于那些复员回乡的军人来说，由于当初抱着较高的期望去当兵，回乡后却没有得到特殊的发展机会，因此非常失望。^① 他们又无处可去，无法找到可靠的固定工作。大城市的户口管理很严，一般只允许进城的人登记临时户口，从事工资较少的工作。

1977年以后恢复高考制度，学校又开始让优秀的学生准备高考。每一个县，包括山区县在内，通常都有几所重点小学和至少一所重点中学。这些尖子学校只招收较好的学生，并作为周围学校的样板。只有少数学生能够进入大学，全省能够考上大学的中学生最多只占2%~3%。山区县份最好的学校也无法与城市学校竞争，所以山区县能升大学的人更是寥寥无几。由于预算经费有限，政府部门尽量不扩大机构，甚至还要精简；也由于山区各部门很少其他就业机会，考不上大学的优秀学生很难

^① 《争鸣》，香港，1985年1月，第22~24页；1985年5月，第14~16页。

找到合适的工作。新成立的深圳和珠海经济特区有一些就业机会，但是，对于那些不愿从事建筑或其他非技术性工作的人来说，虽然特区对山区青年会优先考虑吸收，但能够提供的合适职位也很少。

对于没有机会在城市找到非体力劳动工作的优秀山区青年，就业问题很难解决。有的人只好设法进入个体企业。因此，山区个体商户的教育水平比其他地方高得多。但是这些山区青年看到有才干的同龄人在城市和珠江三角洲能大显身手，便感到十分沮丧。

虽然山区有许多不利因素，明显地落后于三角洲地区，但改革后山区的平均收入却迅速增加。1978年广东省农村集体农业生产的人均收入为66元。80年代中期没有可比较的数字记录，因为集体生产已不复存在。1987年，广东省47个山区县的人均收入已达380元。这一数字没有可比性，因为1978年并没有大量的非集体收入。由下表工农业产值的比较可以看出山区落后于全省发展的情况（单位：10亿元）。^①

	广东全省			47个山区县		
	1980年	1985年	1985—1980年	1980年	1985年	1985—1980年
工业	24.3	52.0	213%	2.9	4.7	162%
农业	12.2	17.5	140%	3.8	5.6	145%
总计	36.5	69.5	190%	6.7	10.3	153%

山区发展缓慢的原因很多。如前所述，政府过去在工业定点时考虑不周，不顾市场因素。60年代考虑国际的需要，把一些工厂迁往山区。80年代工业增长的主力在于轻工业，尤其是消费品工业。这些工业的投资者当然选择市场较大、设施较好、交通较方便的中心地区。由于银行取代了政府的预算部门，成为资金的来源，它们更关心的是投资能否收回。山区被认为是风险大的地区，因此难以吸引投资。

改革后，在乡镇政府的收入中，有很大一部分来自本地工商业。工商业发达的地区只需抽很低的税率便有足够的收入；穷困地区有固定的教育和基础设施开支，不得不对其为数不多的工商业抽重税，才能满足

^① 参见《广东省统计年鉴》，1986年，第64、68页，以及省统计局数据。

需要。落后地区企业的重税政策使得其工商业更难于积累再投资的资金。^① 实行地方财政包干责任制的新政策，同样使穷困地区更难对基础设施进行投资。

改革开始后，知识青年不再硬性规定下到穷困地区服务了。他们最多只同意短期在山区县城服务，也有极少数人愿意留下来。例如，1986年，有17名大学毕业生分配到连山县，两年后，只剩下一位已提升到主管工业的副县长职位的学生。多数县份的官员为争取年轻的行政管理人員和教师，想尽了种种有效的办法。他们从本县挑选一些素质好的青年，出资送他们上学，要求他们保证毕业后回乡工作。

山区落后的问题不单在于物质方面。由于山区一向与外界隔绝，他们已习惯了极其局限的发展机会，他们的整个思想方法和关系模式都适应于这种闭塞状况。有些山区农民即使有机会到附近城镇工作，赚取高收入，仍然感到自己在城里是个外人，过不了多久又会回到原来的穷乡僻壤。因为只有在家乡，他们才能够与其亲友一起共享其不变的生活方式。在珠江三角洲，人们的生活富裕，一有机会便敢于冒险。而在山区，人们的生活仅够糊口，不敢拿微薄的收入去冒险。然而，山区居民也想分享全省各地所创造的新财富。所以，北京和广东的领导人感到有责任去解决分配不均的问题，他们为发达地区与落后地区之间日益增长的差距而深感忧虑。

扶贫计划（1987—1989年）

1984年9月，党中央和国务院发出了有关“扶贫”新计划的指示。中国将在第七个五年计划（1986—1990年）期间消灭赤贫现象，确保所有中国人起码的温饱生活。该指示承认，虽然作了相当的努力，但扶贫计划迄今收效不大。解决的途径是要遵照其他经济领域的改革精神，让山区的多数贫困地区开发当地资源，发展商品生产。而上级党政机关应帮助当地的集体和个体单位开展这项工作。从1985年开始，赤贫地区免

^① 这些方面的情况详见 William A. Byrd 和 Lin Qingsong 的《中国乡村工业：结构、发展和改革》。

交5年农业税，以便他们能为当地投资积累资金，但最终目的还是提高其生产能力，使他们今后有能力交税。同时，上级将继续帮助修筑公路，提供最低限度的教育经费，让所有的学龄儿童都能上小学。

同年11月，为贯彻中央扶贫指示的精神，广东省宣布成立“山区领导小组”来加速改善本省最穷的30个县的经济状况，其中27个县在山区，3个县（陆丰县和海南的万宁县、儋县）是老革命根据地。省委第一书记林若亲自挂帅，由主管农业的副省长凌伯棠担任组长。该领导小组包括了各部委的代表（农委、计委、经委、外经委、建委、科委、物价委员会），以及财贸办公室和民政厅的代表。该小组立即着手拟定各种工业项目和基础设施建设规划。

80年代早期，广东省将每年人均收入的最低标准定为120元。北京于1984年将全国目标定为到1990年达到150元。广东省领导人在新计划中决定将本省的目标订高些，到1989年达到200元。广东的生活指数比全国平均指数高，所订的人均收入标准明显高于全国标准。省调拨了有限的资金，但主要措施还是派出干部，帮助贫困地区把握发展机会。

广东组织了约500名年轻干部，分成30个工作队，分赴山区各县工作一年或更长时间。每个工作队都包括有代表政府各部门（如公路、铁路、电力、财政、工业、农业）的省级官员。他们不仅可以提供专业知识，也可以联络本系统的省领导人。省各部委办公室则分别负责监督和协调各工作队的工作。

由省派干部组成的工作队住在县城，在各自负责的领域里和当地干部共同制订提高生产能力、改善生活水平的计划。县级官员由于不熟悉省里各部门的想法，常常不知道如何拟定计划，才能让上级官员认可。而这些工作队则可以帮助他们拟订整套计划，替他们说话，以便所在县能获得省府的资助。例如，在省经委1987年的计划中，有关山区工厂的最新技术就有39项，远远超过前几年的项目总数。

省级官员了解到，大多数山区县只有县城一带才具备基础设施，可以发展成为工业区，但他们仍设法寻找能使附近农村受益的项目。例如，省级官员支持乐昌县建设一座大型的苧麻厂，投资额达2700万元（包括从日本村田公司购买机器设备）。该厂不仅雇用了几千名工人，还使许多

农民，包括山区农民发展苧麻种植业。苧麻是一种适合于多石土壤生长的植物，种植苧麻的收入将比种粮食高得多。过去乐昌并没有苧麻田，到1987年，苧麻面积已发展到3.2万亩，计划到1988年增加到5万亩。省、县两级官员在建筑、电力、工业和农业等领域的通力合作，也提高了广东在管理大型综合项目方面的管理组织能力。

在既是山区穷县，又是老革命根据地的广宁县，能干的当地干部在上级支持下，共同制订了一项工业总体发展规划。他们充分利用当地盛产的松树和竹子造纸，就地取材制墨，开办印刷厂，使当地资源得到充分利用。在省里干部的帮助下，广宁县引进现代化机械设备。此外，他们还开发了其他一些产品，例如，从木薯粉提炼葡萄糖，用当地材料制造家具、夹板和陶瓷器皿。这些做法符合他们的总设想，即利用工业促进农村发展，从而增加山区人民的收入。

如同省里派人到最贫穷的县一样，地区和县也派出由本地官员组成的小组，到本地最贫困的乡镇去。例如，在韶关地区，有40个乡镇被划为最穷的乡镇，上级干部每年有1/3的时间住在这些乡镇里，解决重点问题。

东山村是韶关最穷的行政村之一，位于阳山县的一座山边上，土壤以石灰岩成分为主。1987年东山有人口1.1658万人，人均年收入118元。人们每年平均只有104公斤稻谷，相当于全省平均口粮的1/3。最多每人每天平均只有一碗米饭，掺上各种杂粮作口粮，普遍营养不足。东山的自然村只有60%有土路连接，其余的村连土路也没有；约20%的村民有电力供应。除了东山村里有电话外，没有一个自然村通电话，用水必须从远处挑到村里。

官员们动用了8万元预算，从各个方面帮助东山发展生产，主要是发展农业生产。如向村民提供植树的树苗，给他们支付短期的管理费用，希望在10~15年之后，当这些树长大成材时，他们能从中获得相当的收入。同时向村民提供化肥和适合于本地栽培的作物良种，还帮助村民为附近乐昌县开办的苧麻厂种植苧麻。种苧麻的收入足以从外地购进稻米，以保证正常的口粮需求。官员还买来孵化器，帮助村民养鸡，并传授防治鸡瘟的技术，以防止雏鸡早期大量死亡。

为了增加非农业收入，官员们又组织东山村约 100 名青年到外地参加建筑队，直接给村里增加现金收入。为了帮助解决东山村的燃料问题，官员们协助村民从附近煤场取得一些劣质煤，并提供制造煤球的简易机械。这使得东山人有了烧饭的燃料，不必再砍伐树木，以免使水土流失进一步加剧。另外，单独投资的附近的一项水电站工程和一项筑路工程，预期也可使东山受益。

参加执行这项扶贫计划的一位干部汇报说，在这种穷困地区工作所产生的副作用之一是：当地农民变得不太关心自己的报酬了。

1987 年底，为了响应北京的新指示，省级官员又采取步骤，进一步扩大扶贫计划。各地行政村的干部要求将每年人均收入低于 200 元的农户登记造册，并与他们共同努力，争取在 1989 年底把人均收入提高到最低标准以上。

类似这种计划也难免会弄虚作假。有些当地干部在搜集原始统计资料时，有意将本地区的收入压到下限以下，以取得接受资助的资格。在实施计划时，干部收集的统计数字总能表明他们已取得预期的成绩，上级官员不可能一一核对所有的数字。在向上级汇报时夸大成绩的官僚主义伎俩长期以来就存在，在执行这一具体计划时当然不可能完全避免。在 80 年代末能否解决贫困问题，是令人怀疑的。不过，一位观察家预测，新的市场机遇，道路的延伸，水、电供应的改善，以及电话等基础设施的各方面的效果结合起来，加上某些富有献身精神的官员们的努力，对于提高贫困山区的生活水平仍会起到重要的积极作用。

由于各地经济日趋繁荣，上缴的税收很可观，省政府要投资建设这些新项目并不困难。省内各地捷报频传的自信感，使得官员们在解决偏远山区的问题时更加乐观和更有策略。援助山区，积极扶贫，这对于省级官员来说，并非第一次尝试。没有人会抱任何幻想，以为所付出的新努力会在短期内彻底改变山区的生活。但是，与改革前的停滞的经济相比，由于山区县已同不断发展的商品经济挂上了钩，由此而产生的变化将会是显著的。

第九章 海南岛：加速发展的边陲

海南岛与广东省西南部海岸遥遥相对，距离雷州半岛 30 公里，是个热带岛屿，所存在的问题与山区县份相类似。全岛面积 3.4 万平方公里，略小于中国的另一个岛屿——台湾。台湾的成就促使北京在 80 年代加速海南岛的发展，并于 1988 年独立建省。海南的气候比台湾炎热，夏天气温经常高达 40℃，冬天气温很少在 15℃ 以下，只有海拔较高的地方例外。海南的山脉也比台湾多，大部分集中在中部和南部地区。岛上 2/3 的人口住在北部约 1/3 强的地区，而这些地区也是干旱贫瘠，崎岖不平。每年从 11 月至次年 5 月，岛上大部分地区无雨，严重缺水。^①

虽然海南岛一向被誉为“宝岛”，而且苏东坡曾在琼山县五公祠住过。他那些伤感的诗篇使海南更为人们所熟悉。但在 80 年代，连本地人都承认海南依然非常落后。海南的建筑物和商店与广东省其他地方大同小异，只是更加破旧。人们衣着简朴单调，到了 80 年代后期甚至还有补钉。戴手表的人较少，甚至玻璃制品、锅碗瓢盆、塑料水桶之类的用品也比其他地区短缺。1988 年，海南的人均年收入，甚至包括城市和国营企业在内，仅有 400 多元，比广东省其他地区要低得多。海南的公路、电话、收音机和卡车数量都比广东的大多数地方少。到了 80 年代后期，当广东省大部分地区都使用小汽车作出租车时，海南的大部分地区还继续使用摩托车带边卡载客。岛上许多地方连自行车也不通，更不用说机动车辆了。有些地方仍然没有电力供应。由于西方对海南的特殊情况不大了解，需要用些篇幅来描述它在 1978 年以后的变化。

^① 有关海南岛的基本地理情况，见 Catherine Schurr Enderton：《海南岛：中国珍宝岛的当代环境管理和发展》（博士论文，加利福尼亚和洛杉矶大学，1984 年）。因为有关海南历史情况的英文文献资料非常少，因此笔者介绍海南的历史背景要比介绍其他地区多一些。

1950 年以前的边陲

北京一向把海南看作是地处领土边陲的社会，要从大陆派军队去驻守，派官员去管理。中国历代帝王都派军队去海南，但无法派出足够数量的军队去守卫整个海岛。因此，他们像对待其他容易遭袭击的边陲地区一样，派出士兵。这些士兵在当地退伍时，分得足以维持其生活的土地，并随时准备，一旦需要便挺身保卫国家。

在近代的皇朝，海南的首府设在最北部的琼山县，行政官员从大陆派往该地设立衙门。有才华的青年人在衙门附近的学府攻读多年，准备应当官。该学府以后成为师范学校的所在地。

17 世纪明朝灭亡时，第一批汉族移民来到海南。成千上万的残兵败将从福建和广东的东北部乘船逃亡到海南岛东北部的荒山野岭中。这些移民把原居住在岛上的少量苗族人和大部分黎族人赶到了山区。^① 移民讲福建南部的方言——闽南话。以后当地接受了这种方言，发展成为海南岛的主要语言——海南话。地处南渡口的海港城市——海口市逐渐取代了文化中心琼山，就像大陆的潮州为汕头市所取代一样。

19 世纪末，海南的人口增长速度超过了耕地资源，这就促使人们从人口较稠密的东北部向外迁移。当台山和其他大陆县份的华人在美国建设唐人街的同时，海南岛文昌县及其附近县份的青年也在泰国、越南、马来西亚和印度尼西亚等东南亚国家建设唐人街。

国民党政府与以前的历代帝王一样，在海南岛维持驻军和退伍士兵，以保持太平。他们得到当地地主一定程度的支持，包括最知名的地主——文昌县的宋氏家族。宋家在 19 世纪末生了 3 个女儿，其中一个嫁给了孙逸仙，另一个嫁给了蒋介石。

日本人占领海南岛仅 6 年时间，即从 1939 年到 1945 年。他们来不及推进农业现代化或建立工业基地，而 1895—1945 年，日本人在台湾时却这样做了。日本人来到海南岛后，便开始掠夺海南的资源，建立了几个

^① 关于黎族和苗族这两个少数民族的著作，可参见《海南黎族苗族自治州概况》，广州：广东人民出版社，1986 年。

重要基地，以支持他们向东南亚的军事挺进。他们在海南中西部的昌江县石碌镇开采铁矿石。由于没有港口，日本人不惜从香港动员了2万名工人，建造了一套能吞吐10万吨大型轮船的运输设施。继而修筑了150公里铁路，把矿山与港口连接起来。1943—1945年，约40多万吨优质铁矿石从石碌出口运到日本，以满足战时对钢铁的需要。

日本人继续从八所镇沿着海南的西南部修筑铁路直通三亚，这项工程到战争结束时已接近完工。在三亚和海口，日本人建设了现代化的港口和小型军用机场。虽然日本人没有修筑公路，无法深入到海岛的腹地，可是日本人建造的基础设施直到80年代改革开始时仍旧完好无损，但也并没有多少改进。

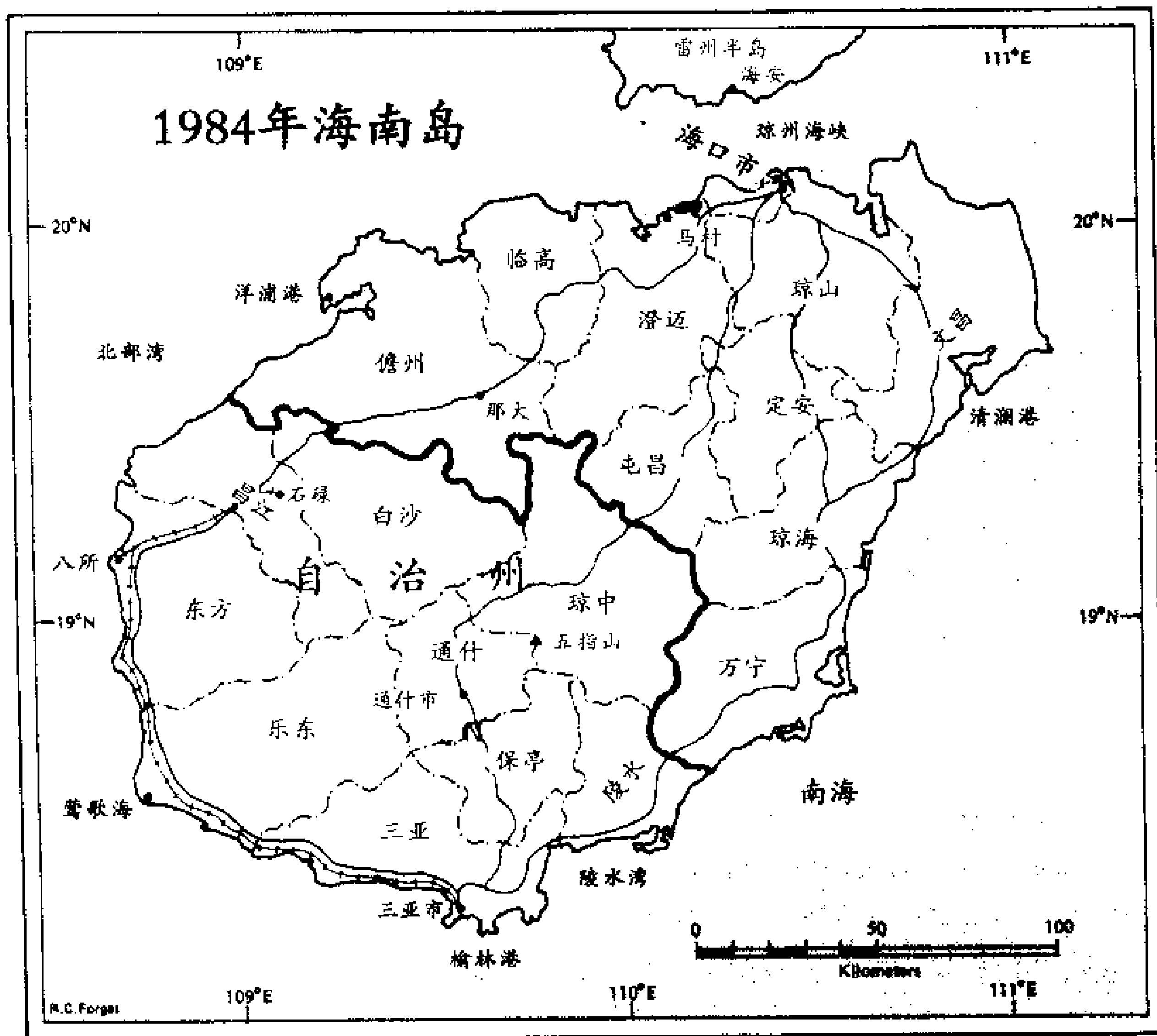
1950年，海南的琼崖游击队是广东唯一的共产党游击队武装，其历史可追溯到1927年。由于海南山区的交通极为不便，游击队才得以幸存，并不断地骚扰敌人，先是国民党，后是日本人，最后又是国民党。1950年4月，共产党正规军队进攻并驱逐了国民党军队。没有共产党正规部队的有力支援，6万游击队员是无法取得胜利的。胜利后，共产党也像以前的帝王和国民党一样，调去大批军队驻守，以维持长期的安定。有着光荣历史的海南游击队也同以前的地方武装一样，被整编并入外来军队之中。海南岛人口稀少，只有100万人。作为特殊的边陲，又调来许多高级官员，它成为广东省的一个行政区，其地位介于地区专署和省之间。

橡胶、垦荒和国营农场

1949年底，毛泽东前往莫斯科与斯大林会谈，在谈到社会主义阵营的未来时，他们考虑了所需要的战略物资。苏联拥有丰富的资源，足以满足本国对钢、铁、能源的需求，但缺少一种重要的战略物资——橡胶。随着朝鲜战争开始和美国的封锁，橡胶变得更加奇缺，因为中国失去了从马来西亚进口的渠道。因此，毛泽东和斯大林决定在中国发展橡胶生产，因为在社会主义阵营中，唯有中国的气候适合种植橡胶。他们了解，橡胶树从种植到割胶要5~7年时间，便着手拟订一项长期的发展规划。

专家们计划开发4个最有发展前景的地区：福建、云南、广东的雷州半岛，特别是海南岛。由于海南岛的气候较适宜，未开垦的土地较多，有些从马来西亚归国的华侨于1919年已经在那里建立了小型的橡胶园。1952年，华南农垦局（有时译作“国营农场管理局”）在广州正式成立，以指导这4个地区的橡胶种植业发展。

1951年，20多位苏联顾问到达海南，帮助发展橡胶工业。由于苏联本身并不具备亚热带气候条件，也没有橡胶工业，这些苏联专家均来自林业和农业部门。他们只是在总体管理和机械化上提供援助。他们被派往海口和儋县的农垦局，与当地的专家们紧密合作。



1952年，原先负责林业生产的第四野战军的两个师，即林一师和林二师（每个师约3000人）从广西调往广东，开始垦荒种植橡胶树。第二

师调到雷州半岛，第一师调往海南岛。第一师派出两个旅到那大和琼海两地原有的橡胶园，建立橡胶场场部，再划分为12个管理区。他们以管理区为据点招收民工，开始种植橡胶树。

1953年，中国人在湛江成立了自己的热带作物研究中心，由天才的林业专家何康担任领导（何康以后是北京的农业部长）。1958年，该研究中心迁到国营农场高度集中的那大附近，以加强与直接从事橡胶种植的人们的联系。他们还建立了一所大学，以培养种植橡胶的专家。当苏联专家在50年代末期撤离后，中国人更是发奋图强。

部队的工程师们在50年代铺设了第一条公路，从海口市穿过全岛中心地带的的所有山区，直到三亚。许多新建的国营农场便沿着这条公路建立农场场部。这些工程师们所开辟的这条公路并不是畅通无阻的平坦大道，也远未达到先进国家所能接受的标准。然而，就当时的困难和技术而言，这条公路却不愧是英雄般的丰功伟绩。工人们用手凿，用桶和扁担肩挑污泥，有100多名工程师和工人因塌方、蛇咬和各种疾病而献身。

毛泽东对于建立橡胶农场给予高度重视，大力宣传“加强国防、巩固海南”这一口号。政府提供初期的设备和资金，帮助农场开始创业。在土地已清理并种上橡胶树后，国家又给部队战士和工人送来粮食和其他食品。但是在橡胶树开始产胶之前，国家负担不起维持全体工人7年的生活的重担，而农场的人也希望能尽快地开始种植自己的稻米和必需的其他作物。当时提出的口号是“以短养长”，意思是在等待橡胶树长成的漫长时期，应当生产速生作物如木薯、茶叶等以增加收入。最早开始种植橡胶树并得到发展的12个区已成为国营农场的核心。有些农场经营失败，便作为一个分部合并到其他农场中。到了70年代中期，国营农场的管理也如全岛的管理一样，分为两大部分：北部和少数民族众多的南部。在70年代，北部有44个农场，南部有46个，人口总数超过100万人。

附近的本地人称为“农民”，但国营农场的雇工则称为“农工”，而国营农场在新中国成立初期意味着较先进的社会主义阶段。大多数工人分配去管理橡胶树；有些工人管理树苗；另一部分工人则从长成的橡胶树上割胶，通常隔一天割一次。

在国营农场建立之初，来自当地农民的阻力不大。由于人员稀少，

土地不适于一般农作，运输和通信手段十分原始，当地居民愿意让军队进驻。他们希望找到工作，在电力供应和交通运输方面坐享其成，并使其子女能在军队办的学校上学。

从1952年到1954年，农场不仅从本岛，而且也从广东其他贫穷地区如汕头、梅县的老百姓中招收工人。但退伍军人仍旧是工人中的核心力量，他们保留了国营农场生活的模式和作风，在1954—1955年，随着朝鲜战争的结束，有大批军人复员。有机会回乡与亲人团聚并过上好日子的士兵不会考虑在别处安家。但来自较穷地区且习惯了集体生活的部分士兵却选择海南为安家之地。据估计，总共约有7万复员军人安置在直属农垦局的海南国营农场内。到50年代中期，在国营农场的工人中，复员军人占54%，本地人占28%，外地人占22%（原文如此——译者注）。

与附近公社的个体安家户相比，国营农场保留了边陲前哨的军事作风。在农场建场初期，每天起床和上工仍吹军号，衣服和必需品是配给的。工人主要为男性，劳动时保持部队编制，并按军队纪律一切服从命令。人们住在类似兵营的宿舍里，营房有一个中心大厅，用作食堂、会场和娱乐活动的场所。国营农场，甚至连工厂和大学，也都与军营一样，是一个完整的小社会。他们有自己的学校、医院或医务所、商店、市场和电影院。他们将自己的武器也妥为保存，一旦需要便准备保卫海岛。没有什么理由使工人离开农场，事实上他们很少会这样做。

1952年，中国接纳了700名持不同政见的马来西亚归国华侨，他们因支持共产党的活动而被马来西亚政府驱逐出境。他们的祖辈原是从中国极端贫困的地区移民去的，直到50年代仍没有回老家的机会。由于他们来自气候温暖的地区，其中有些人当过橡胶工人，便在海南岛东南部万宁县的兴隆华侨农场安家。60年代中期，兴隆农场向受迫害外逃的印度尼西亚华侨敞开了大门。在60至70年代期间，又接受了3000名越南难民。这些难民也如海南岛其他国营农场的工人一样，主要种植橡胶。但由于具有特殊的难民身份，他们得到政府的特别安置和帮助。继兴隆农场之后，海南岛又成功地建立起4个由归国华侨组成的农场。华侨农场虽然不像其他国营农场那样具有军队作风，但是许多集体主义的特点仍然是共有的。这些华侨农场的主管机构曾经多次变更，从侨务委员会

到生产兵团，又到农垦局，以后又归到海南行政区政府的农委，但其发展的基本模式并未改变。

许多国营农场很难规定通用的语言和建立共同的文化。在同一个农场内，都有大量说潮汕话、客家话、普通话和海南话的农工，且他们之间的关系很难协调。这种情况比比皆是。每个农场选择一种语言，通常是普通话作为通用语言，但问题仍然十分尖锐，特别在客家人和汕头人之间。1954年和1955年，当复员军人可以就近安置以补充劳力需要时，许多早期招工而来却又不断闹矛盾的潮汕人和客家人被遣返回乡，尽管那里人口也过剩。

复员军人也并不都是理想的劳动力。许多北方人难以适应亚热带的气候。50年代后期，橡胶工人仍然短缺。为了满足需要，几个军分区于1960年设法给海南调派10万名志愿人员，但只动员到6万人。在这6万人中，许多人感到气候恶劣和条件艰苦，要求调离，官员们起初不予批准。但是，当年年底有些坚持要调离的人造反了，不得不把农垦部长王震请来海南谈判，结果有1万人被批准返回北方。

50年代中期，到海南落户者开始结婚并生儿育女。有些士兵通过家乡的亲友找到妻子，而有些人则在海南，特别是在人口一向过剩的文昌县找到配偶，国营农场的性质便逐渐起变化。1954年，食品和日用必需品的供给制开始转变为工资制，给人们发工资，让他们购买日用必需品，并允许单独开伙。虽然家庭生活取代了兵营生活，但其组织形式仍旧与国营工厂一样，以生产队为单位，领取固定工资，享受国家的福利待遇。

与中国其他地区一样，国营农场周围的经济社会1955年实现了农业集体化，1958年实现人民公社化。1961年以后，生产队被定为基本经济核算单位。周围地区一般农民的生产形式是集体所有制的，这一点与国营农场的农工不同。农民的收入取决于生产队的收入，不向国家领取固定工资，也没有国营所有制的一切福利保障。

从国营农场和农垦局的观点看，国营农场对国家的贡献比附近的农民大，因为他们生产紧缺商品，并完成了大面积的开荒任务。对于海口市农垦局官员的素质，一般认为比海南岛行政区的政府官员要高。在国营农场的工人中，超过小学文化水平的人很少，但与附近公社的人相比，

教育程度普遍还较高。国营农场不仅拥有拖拉机和其他机械，还有懂得驾驶和修理的人员。他们有电力供应和电工，而附近的生产队却没有。管理橡胶树要求工作特别细心，还要掌握肥料和害虫的知识，学会使用农药和防治病害。附近农民种植的橡胶树不如国营农场的好，所以国营农场的干部并不鼓励农民种植橡胶树。

随着国营农场的继续扩展，他们开始占有更多的土地。附近一些农民认为，这些土地是理想耕地，而国营农场则辩解说，这些土地上本来并未种植任何庄稼。但附近的农民说，他们可以用这些地来养鸡和养猪。如果农民或其子女被国营农场招工雇用，有些矛盾本来是可以解决的。可是农场并不缺劳力，也没有能力吸收更多的人。在土地使用上产生的争端日益激烈，这也反映在国营农场内部当地人与不讲本地话的外来人之间的根本分歧上。其他如水源使用、当地漂亮女人的婚嫁、看不起本地人等问题上的纠纷不断。在海口市较高一级的领导层内，这些争端则反映在管理普通农民的海南行政区政府，与几乎可与区政府力量抗衡的农垦局之间的分歧上。

这些争端因“文化大革命”的无政府主义泛滥而越发加剧。特别是在1969—1974年，当国营农场和附近的公社合并为兵团时，农民感到自己的土地被国营农场无偿侵占，他们便不顾法律约束，愤怒地砍掉国营农场的橡胶树，而农场的警卫则焚烧或袭击周围的村庄，有时甚至打死或打伤附近的农民。在“文化大革命”以后较宽松的政治环境下，农民便要求赔偿。1980年双方的争执是如此激烈，以致包括王震和广东省委书记习仲勋等高级官员都曾到海南来调解。经过好几年的争吵，终于在1982年达成了一项协议：禁止国营农场再扩大其占地范围，农场尽量向附近的农民招工，在种植橡胶和其他可供市场销售的作物方面，给予农民技术咨询和帮助。以后虽然小矛盾仍然不断，但大的对抗已经平息。

国营农场在“文化大革命”期间无须补充劳力的原因之一，是他们有任务吸收原在城市待业的10万红卫兵和知识青年。1968年以后，为了恢复城市秩序，军管会要控制红卫兵和造反派干部，就要找一个地方遣送他们。大学当时尚未完全复课，但国营农场尚有土地未曾完全开发，可以接纳更多的农工。海口的农垦系统领导负责给农场分配知青的具体

工作。

有些知青虽然也愿意为国效劳，但他们去海南却是因为别无选择。许多人发现那里的生活条件太差。他们一度曾以参加红卫兵为荣，如今却受到了严厉的制裁。当他们被送往农村时，一切幻想均已破灭。农场食品不足，品种单调，往往不合口味。泥地的住房，蚊叮虫咬，卫生条件很差，除了毛主席著作，没有任何可供阅读的资料。体力劳动并不轻松，劳动量有时太大，而天气又非常炎热。大多数知青想回城，许多人因曾经读过书而灰心绝望。当1977年举行10多年来第一次的大学入学考试时，有些知青仍在农村，他们因无机会适当准备投考而愤恨。许多人感到自己的事业被毁了，看不到一点前途。

在国营农场内，兵团官员和本地干部对待知青有时过于严酷，对女知青也有辱骂行为。不过有些干部和工人对他们很友善，而多数知青都同情处于原始生活条件下的当地工人家庭。在送往海南的知青中，多数人从事农业生产，也有些人被提拔当教师，以提高农场的文化教育水平。尽管他们起了一定的作用，但在70年代允许他们回城时，实际上所有知青都离场而去，很快便与在海南的朋友失去联系。只有极少数与当地入结婚或有特殊原因的人继续留在海南。知青回城后，并没有给农场调入新的知识分子来代替他们。事实证明，农场以后很难保持在知青帮助下学校达到过的较高的教学水平。

从根本意义上看，海南岛国营农场的“文化大革命”与广东省其他地区不同。由于越南战争，海岛西部不到半小时就有飞机骚扰，10年前退伍到海南的士兵力量不足，需要增援部队以加强力量。1968年，军事管制委员会进驻农场，以审查领导干部的思想，这种做法与其他地方一样。但在1969年，便从广州军区直接调派军管人员去检查农场的战备情况。每个农场进驻了几百名军管人员。他们接管了整个农场，包括生产管理。由于橡胶被认为是急需物资，原先每隔一天割胶一次，现在有时一天割胶几次。农垦干部知道，从每年11月到次年3月这段时间在海南岛是不能割胶的，否则会伤害橡胶树，但兵团军管人员对此置若罔闻。结果，橡胶树日渐衰弱，经不起台风袭击，大量的橡胶树毁于台风。这是“大跃进”浮夸作风在局部地区的重演。对科学技术无知而又急于求

成的人们掌握了权力，执行了不符合现实的政策。到了“文化大革命”末期，他们已经破坏了国营农场的经济，引起了当地居民，包括已成为农场工人的上一代士兵的痛恨。

改革前的黎族和苗族

根据1982年的人口普查，黎族有81万人。黎族人和海南汉族人的关系，在许多方面同海南与中国内地的关系相类似。黎族人较穷、较落后，教育水平较低，作为国营农场工人是不受欢迎的。黎族人得到过外界的帮助，但很少人成为干部，即使当上干部，也没有实权。虽然汉族干部诚心诚意地努力搞好与黎族人的关系，把帮助他们列入工作的目标之一。但实际上，大多数人看不起黎族人。而黎族人反过来又看不起更为落后的苗族人。根据1982年的人口普查，苗族有4.1万人，多半居住在海南岛更遥远的高山山腰地带。

在部队工程师修通贯穿海南中部的公路之前，黎族人与其他地区基本上是隔绝的。他们采用先砍树后烧草的办法，在南部的旱地上种植一种甜稻米，勉强赖以生存。他们在一个地方从事耕作4年或5年，直到土壤肥力枯竭，就把家当打成捆，迁到另一个地区。烧野草给土壤作肥料，再种几年庄稼，然后再次搬家。每隔20~25年，他们回到原先耕种的地方，重新开始轮作。当地气候温和，他们不需要燃料过冬。只需搭间茅屋或利用山洞保护自己不致遭受风吹雨打。

黎族人长期受到汉族统治者的压迫，不少黎族人参加了共产党游击队，进行了长期的斗争，直到1949年得到解放。共产党游击队曾经深入到黎族人居住的五指山区建立根据地，与黎族人紧密合作多年。这是千真万确的事实。

1950年后，共产党在海岛的南半部建立起黎族苗族自治州政府，把营根旧城定为自治区首府。部队工程师开辟了新公路之后，共产党将首府迁到西南方向离三亚不远的公路旁的新地方。正如在许多少数民族地区一样，共产党认为，在一个新建的城市建立领导核心要容易些，因为不必去处理那些传统的错综复杂的社会关系。新城市通什首先成为自治

州的行政中心（据 1982 年统计，全自治州人口 190 万），以后逐渐成为商业中心和文化教育中心。除了自治州官员外，农垦干部也迁到通什去管理自治州境内的国营农场。1974 年当海南北部单独成立农垦局时，农垦干部的人数便增加了。不过，通什的党政官员虽然负责管理海南南半部，但同时仍要接受海口的领导，因为海口官员要对海南整个岛屿全面负责。

50 年代和 60 年代，大量汉族干部涌入通什，也有少数到自治州其他县份。当地共产党给予原来的黎族游击队干部一定的地位和荣誉。游击队员和黎族头人的子女被送入学校，入团，送党校培训。有些子女还被送到通什、海口、广州的民族学校，接受对担任领导干部的培训。然而，到了 50 年代中期，许多黎族干部感到，他们继续受到施舍般的恩赐，但一涉及真正的权力问题，总是受到歧视。黎族子女也没有同等的上进机会。为此，他们十分苦恼。在 1957 年反对地方主义和“文化大革命”期间某些强硬政策下，问题更加严重。而汉族官员则说，已经给予黎族人一些特权，允许他们多生孩子，允许少数民族以比汉族低的分数录取入技校和大学，但黎族人根本不具备担任领导职务的条件。

在 50 年代当汉族人在黎族地区推行积极政策时，曾试图让黎族人放弃刀耕火种的耕作方法，定居并从事农业生产。这是较先进的和易于做到的生产方式。他们在一些地方帮助灌溉新的农田，发展水稻生产。有些黎族人接受了新的生活方式。但是，尽管黎族人有可能分到水稻田，许多人仍旧偏爱“山腰甜稻”的味道，继续用传统的方法种植甜稻。到 1985 年，通什已有 4.5 万人，少数黎族人在这里找到了新的发展机会。而在不断发展的县城里，有些黎族人当上了服务员或小商贩。但住在较偏远地区的多数黎族人，仍继续在贫瘠的山腰上过着勉强糊口的生活。

建立基础设施

海南的改革和开放比广东其他地区起步较晚。即使在 1980 年开放之后，海南仍与外界隔绝，思想比较保守，经济也较为原始。70 年代早期中国与越南发生冲突时，北京担心海南易受袭击，就比广东其他地方进

行更加严密的封锁。海南原来就已十分落后，隔绝封闭的后果便可想而知。60年代后期和70年代早期，海南仅有的几间工厂也迁到偏远山区。迁厂后，由于缺乏专家和运输条件差，虽然努力生产，结果比广东工业迁往韶关的损失还要惨重。

然而，为了和平统一台湾，北京官方认为，他们有必要表明自己能够把海南管理好。^①到了70年代后期，台湾已经成为经济高度发展、生活与教育水平高、通信运输现代化和工业实力雄厚的橱窗，而海南却谈不上什么橱窗。80年代初期，北京把海南比作经济起飞前的台湾，实在是低估了海南的不利因素。50年代的台湾，已拥有日本人留下的基础设施，有普及基础教育的居民，又有美国的大量援助，还有100多万外地人，包括数万名受过良好教育的官员和几千名美国顾问。而在80年代初期，海南干部的教育水平低下，对组织现代化毫无经验，更谈不上对现代化工业的了解了。不过，北京也意识到，海南缺乏得力的领导，不可能突然发展市场经济，海南需要外界援助和改进基础设施。

但是，海南官员却不大愿意接受外来帮助，对外地人长期抱着憎恨情绪。他们知道自己落后，能力不如别人。他们对待其他“中国人”的态度，与殖民地对殖民主义者的怨恨不无相似之处。从海南的观点看，外地人拿走了石碌的优质铁矿石、国营农场的橡胶和莺歌海盐场的食盐，并没有给予补偿。海南虽然接受了一些外来经济援助，但却少得可怜，无补于海岛的发展，反而使经济依赖于外来力量。他们认为，大陆派了一批投机取巧的人到海南，这些人凌驾在当地游击队之上，打击地方主义以及他们的抗日英雄冯白驹。尽管许多外地人都承认，对冯的处理过于严厉，但冯的名誉一直没有恢复。

海南的规划和改革落后于其他地区。1980年7月初，赵紫阳出席了在北京召开的一个很长的海南问题会议。会议决定首先改善国营农场和公社之间的关系，巩固农业基地，再着手新的建设。1981年开始的第六个五年计划中，大幅度增加了海南交通运输和通信基础设施的预算。1982年，广东省委第一书记任仲夷任命雷宇为海南行政区“第一把手”。

^① 中央政府对海南发展的指示，见《加快海南岛开发建设问题讨论纪要》，中发，第11期，1983年3月12日，第34页。

雷宇是任仲夷手下的得力干部，当年随同任仲夷一起从辽宁调来广东。雷宇年纪不过40来岁，与海南本地干部合作良好，给海南带来了生机和动力。他的意见也明显得到省领导人的重视。以前的领导干部都带一大批外地人去上任，而雷宇与他们不同，基本上是单枪匹马到海南的。所以大多数本地干部觉得，雷宇富于同情心，都愿意与他合作共事。

1983年1月，赵紫阳又召开一次关于海南发展问题的会议，地点在海南。会后的两个月内，北京的其他主要领导人——党的总书记胡耀邦、农垦系统领导人王震，还有奔走于中央与地方之间的谷牧都视察了海南。继这些讨论之后，党中央和国务院于1983年4月1日发出指示，号召加快发展海南的农业、林业和橡胶业，并制订工业发展计划。由于有了投资计划和免税办法，又有北京和广东的帮助，为工业发展计划奠定了坚实的基础。

由于海南的商品经济基础薄弱，所以，海南基础设施的发展优先于市场的发展，这一点与广东内地不同。70年代中期，在原来部队修筑的公路的基础上，开始铺设从海口到三亚的双行道公路。在第六个五年计划开始时，东部和西部的沿海公路大部分也修建好了。主要公路的施工一直不断，弯道和高坡逐渐拉直削平。这些公路供一切大小运输工具使用，徒步、自行车、摩托车、摩托三轮车、小汽车、面包车、拖拉机、卡车、公共汽车等。从海南的一端到另一端，1949年时需要走几天时间，到了80年代，除遇意外的事故拖延外，乘车只需8小时。

连接铁矿区和八所港口的那条破旧窄轨铁路，现已重新换上了宽轨，而且还从八所沿着海岛西南部延长至三亚。港口设施已经现代化了，可以同时容纳几艘2万吨级的船只。海口港口的淤塞一度十分严重，1980年广州的正常客轮入港往往要1小时。80年代中期，对港口进行了疏浚，水深加至8米。新码头于1987年竣工后，港口可以停泊两艘5000吨位、两艘3000吨位的船只和一艘客轮。海口新机场的跑道也延长至2500米，可供150座的客机使用，并开始为飞往香港、新加坡等地的国际航线服务。三亚的小型军用机场也改为民用，44座的小型飞机每周有几个航班飞往海口。

通信设备则由日本电气公司和香港大东电报局合作提供。1987年7

月，建成了现代化的微波电话系统，海口和香港可以直拨通话，并可接通日本和美国。海口和三亚之间 940 条频道可同时启用，使海南的主要城市与 17 个县城中的 8 个县之间的电话畅通无阻。预计到 80 年代结束时，其余各县都将引进直拨电话系统，扩大通信服务。

基础设施中最落后的是电力。1987 年初海南的 37 万千瓦的发电量中（台湾当时的发电量为 1200 万千瓦），90% 靠水力发电。海南缺乏大水库，随着用电需求的不断增加，使得干旱季节时的缺电情况非常严重。

在 80 年代，海南投资总额的 1/3 左右集中在海口市，虽然该市人口仅占全岛的 5%。1980 年海口还没有一间大宾馆，但到 80 年代末已有 5 间现代化宾馆、几间现代化干部招待所，还计划兴建或正在兴建 10 间宾馆。1980 年海口还是个杂草丛生的贫穷市镇，但很快便初具现代化城市的规模，街道宽敞，两旁绿树成行，工厂和办公大楼数以百计，原来小小的工业基地也大规模扩建了。除了深圳、珠海和佛山以外，广东没有一个城市在建设规模上变化如此之大，但探究其变化的缘由，则多半是来自国家投资，而不是来自改革和市场的力量。

海南汽车事件（1984—1985 年）

海南得到上级的特别许可，允许进口各种汽车和其他物资，但只供海南本地使用。1984 年初，行政公署主任雷宇批准下属单位进口 1.6 万辆面包车，雷宇当时是海南的最高政府官员（由于海南的特殊地位，这个职务也很特殊）。^① 从 1949 年到 1984 年，除了卡车以外，海南只进口了 1 万辆汽车。不过，随着财政预算的增加，凡是想要拥有单位专用车的各部门，现在都可以得到可载客 8~10 人的面包车，在新铺的马路上奔驰。

这些面包车是由一位香港的中国商人向日本丰田公司购买并用船运到海南的。汽车陆续运达时，海南的所有下属主要党政部门均纷纷向上

^① 除了访谈外，前文述及的内容见 Deng Jiaying 和 Zhong Shengyou：《命运管弦曲》，载《中国作家双月刊》，北京，第 5 期，1986 年，第 194~203 页；《争鸣》，香港，1984—1985 年；关于此次事件基本概况的英文著作，见 José Santiago L. Sta Romana：《海南与中国对世界的开放：以海南岛为例（1979—1985）》，硕士论文，Tufts 大学，弗莱彻（Fletcher）法律和外交学院，1987 年。

级递交购车申请，行政区几位政府官员也开始批准额外进口汽车。正如雷宇完全按规定办事一样，行政区官员签署批条也是他们职权范围内的事。

问题在于一些买车单位发现，把车转卖给广东内地及其他不许进口汽车的地方，可以牟取暴利。即使在海南内部，上级领导也很难查出哪个单位将汽车转手倒卖。早些时候也曾获得特许进口汽车和其他物资的佛山等地区，也转手倒卖过这类东西，但没有受到处分。海南的许多干部相信，北京和广东的领导人既然在财政预算中无法给海南保证充足的发展资金，他们至少也默许过，可以寻找其他途径。而转卖汽车和其他物资所得的利润，将有助于海南的发展。

在转卖汽车上，海南的单位可能赚到的钱远远超过他们以往的想象。对于某些人，这种诱惑是不可抗拒的。有些单位资金极为短缺，确实将所赚的钱用于刚刚开始的基础设施方面，但也有把款项挪作他用，包括纳入个人腰包。这些情况开始传到上级领导那里。接近领导机构和消息灵通的单位首先利用这一有利时机，大捞一笔。党、政、军各单位，国营农场、工厂、商店、旅馆、学校，甚至幼儿园都迅速行动，以谋取自己的一份利润。几周之内，远离海口的穷单位也来要求分得一份。在第一批获准进口的汽车中，有2300辆于1984年上半年运抵海南，另外1.3万辆于同年7月抵达。到了9月份，当广东领导人命令坚决停止汽车进口时，批准进口的汽车已达8万辆。从海南的发展水平看，这是一笔巨大的支出。但海南领导人对停止汽车进口犹豫不决：一方面是担心那些条件本来已经够差而又远离海口的单位有意见，认为海口又一次只顾本身利益，另一方面也担心那些靠借债订购汽车的单位，如果得不到他们订购的汽车便无力偿还债务。

人际关系在中国一向十分重要，而海南又比其他地方更甚。朋友登门要求以个人名义购买汽车，官员们感到人情难却。当然有些朋友购车是自用的，但大多数都是用于倒卖牟利。海南职位最高的本地干部是陈玉益，担任海南行政区副主任，主管对外经济工作。他的家乡琼山县的朋友，以及他曾担任县委副书记的琼海县的单位都登门求助，经陈玉益亲自审批进口的汽车就达7.3万辆之多。由于本地人与外地人之间的紧

张关系有其历史根源，对于一个外地人——年仅49岁的海南最年轻的高级领导人雷宇来说，处境十分为难。他要批评其副职陈玉益，就得冒破坏他与本地干部关系的风险。当雷宇为了执行省的命令，最终不得不到码头制止船只将汽车运往大陆内地时，他遭到了本地干部的强烈抵制。甚至在上级9月份正式下达禁令之后的两周内，地方干部仍然利欲熏心，明目张胆地违抗命令，又批准进口8900辆汽车。

海南购买汽车事件引起了危机。他们花掉了中国辛辛苦苦赚回来的10亿美元外汇，不仅使外汇短缺，影响今后购买必需品，而且这种非法牟利的行为恶性膨胀，失去控制，引起国内甚至国际的关注。北京感到必须制裁，除此之外别无选择，因为那些一向反对给予广东自主权的高级官员正准备使改革者难堪。如果他们不采取行动，中国的社会秩序和国家声誉将会受到危害。北京的高层领导人处理这个问题时十分谨慎。1985年初，他们从北京和广州派出100多名干部到海南，进行了为期两个月的彻底调查，得出的结论是：进口汽车基本上不符合国家利益。即使有必要，也应以更有利的条件进口，不该通过许多经纪人，而且要根据有关规定，确认售往何处，售给何人。

这样一来，上级不再允许进口面包车，并要求把已进口但尚在海南中间人手中的车辆以低价出售。但对于已经转卖了，由于不可能追查，只好承认事实。这样做意味着，有人要蒙受损失，而有些单位却发了横财。雷宇被撤去第一书记职务，降职为县委副书记，先是在花县，后来在增城县任职。1988年，他再次被提升为广州市副市长，负责广州市新兴的经济技术开发区。雷宇是忠诚清白的。他所接受的礼物全部交公，甚至拒绝送给他的香烟。他每次去香港访问时也不买物品。上级正式宣布他个人没有投机倒把行为，只是犯了失职的错误。少数违反纪律、情节特别恶劣的干部被判入狱，而多数人仅受到批评。处分决定在调查后即行宣布，以便有关单位能够转入更重要的工作。

雷宇却因此意想不到地成了一位英雄。他曾经提拔了一批精明强干的干部到海南各个重要岗位上，使当地出现了前所未有的蓬勃生气。因此，海南岛以外的很多高级官员认为，为了保持海南的发展速度，这次事件应当从宽处理。1986年5月，北京的166名年轻干部（其中许多人

参加了对海南汽车事件的调查) 联名上书请愿, 要求恢复雷宇的海南行政公署主任职务。本地官员更是不安、难过, 因为雷宇虽然备受压力, 仍然不肯打击本地干部, 宁愿自己承担一切后果。此外, 本地干部也满腹怨气, 认为海南又像 1957 年那样, 受到不公正的惩罚。佛山也有过类似行为, 但并没有受到处理。既然是错误行为, 为什么不处分那些购买汽车的人? 有人说, 处理雷宇, 就好比等公牛逃走之后, 才去把牛鼻圈拴起来。对于那些认为受到外地人压迫的本地人来说, 雷宇成了他们的象征。

这次事件最可悲的后果, 是海南失去了改革动力。海南过去没有一个土生土长的强有力的领导层, 正当这股力量在发展时, 就因汽车事件而被扼杀于萌芽状态之中。干部们害怕冒风险, 不再主动出击。1986 年 1 月赵紫阳视察海南时, 宣布拨款资助建设 24 项大工程, 允许出售 1984 年已进口的汽车和其他物资, 而且向忧心忡忡的干部保证, 只有极端恶劣的违法行为才会受到刑事处分。他希望借此消除海南干部的忧愤和失望情绪。^①

国营农场的农工、技术进步和市场

中国改革计划的目标之一, 是让知识分子有职有权, 使他们在技术进步中起作用。中国唯一的热带作物研究所自 1958 年迁到海南后, 继续取得很大进步。虽然, 海南是中国最理想的橡胶种植区, 但气候却不如马来西亚暖和。马来西亚的橡胶树一年到头可以割胶, 在海南却很难找到每年有 8 个月以上收获期的品种。各种虫害和地方性疾病影响橡胶树的生长, 最严重的是 8—9 月间的台风, 经常摧毁大片橡胶林。

所长何康吸收了一批精明能干且富有献身精神的人员到热带作物研究所来, 其中包括原任教于南京金陵大学的青年科学家黄仲道, 还有黄原来的学生潘燕清。他们在中国这块偏远的农村土地上花费了 30 年的时间, 培育出适合于当地自然条件的橡胶树品种, 也培育了桉树及其他树木的新品种, 种在橡胶树四周, 防护幼弱的橡胶树苗免遭台风的袭击。

^① 《广角镜》, 香港, 1986 年 3 月, 第 18 ~ 19 页。

到1980年，他们已基本解决了虫害问题，接着他们便集中力量培育高产良种。

“文化大革命”期间，研究工作中断，人员下放劳动。国营农场与研究所之间的紧密联系基本上中断了，特别是在1969—1974年兵团领导时期。改革开始之后，黄仲道当上了研究所所长和附属学院院长，潘燕清任党委书记。由于国营农场要着手恢复“文化大革命”期间无人管理和遭受毁坏的橡胶树，便派出干部到大学去接受专门培训。虽然在直属北京的研究所、国营农场和海南农业干部之间的关系尚待改善，但已有一批热带作物学院的毕业生分配到海南大部分国营农场，以及雷州半岛、云南和福建的橡胶种植场担任生产领导工作。

由于海岛南部的国营农场比北部的农场建场较晚，新的高产品种培育出来之后，南部的农场都种植了这些高产的橡胶树。新品种虽然生长季节较短，但产量可与马来西亚的品种相媲美。“文化大革命”以后，北部的农场也开始用新品种来代替老树。影响这项工作进度的主要障碍是电力不足，不能及时锯掉老树，卖掉木材。这个瓶颈问题经过努力，以后也解决了。

在改良树种和改进管理方法之后，海南的橡胶产量从1978年的5万吨提高到1986年的12万吨，占全国产量的60%。由于国内需求量大，在80年代后期仍然要进口数量几乎相当于本国产量的生胶。不过，科研人员有信心使中国在1986—2000年期间将生胶产量翻一番，从每年20万吨增加到40万吨，这与海南橡胶生产的增长速度大致相等。

根据1984年世界银行与中国签订的一项协定，预计将会在增加橡胶生产和提高效率方面发挥很大作用。世界银行将提供无息贷款1亿美元，用于发展广东的橡胶业，为期10年。其中20%将用于广东内地，80%用于海南。这项协定生效后，各类外国专家纷至沓来，帮助海南引进外国设备和新的管理制度。1987年，泰国向中国出售橡胶每吨只要5000美元，而中国生产1吨橡胶的成本却要6100美元。中国实行低工资制，但国营农场所负担的福利费用，包括教育、医疗保健以及其他福利却十分沉重。有关领导正在参照国际做法，改进管理和责任制，以便缩小国内和国际橡胶生产成本的差距。

在70年代，国营农场的收入实际上全靠以固定价格向国家交售橡胶。海南农垦局的重点一直是橡胶生产和加工业。国家的收购价格虽然逐渐提高，但农场只出售未经加工的原料橡胶，收入极其有限。改革开始后，为了提高生活水平，国营农场努力扩大多种经营，增加能在市场上销售的商品种类。到了1988年，农垦局除了92个国营农场外，还拥有2个科研院所、34个独立公司和工厂。工业生产在70年代还微不足道，但1988年工业产值已占全农垦局产值的15%，而且正在稳步增长。海南农垦局这时已获准在其生产的14万吨生胶中自留大约3万吨，因此他们办起了小工厂，生产轮胎、胶靴、运动鞋、橡胶手套和体育用球类产品。老橡胶树的木材便加工成模压木板，用来制造家具或织布机梭子。农垦局还建立了自己的水泥厂、陶瓷厂、大理石加工厂、机械厂以及菠萝罐头厂和果汁工厂。如以国际标准衡量，这些工厂在80年代后期规模仍然很小，操作落后，但农垦局正在计划使工厂现代化，以适应国际市场的需要。

在80年代，海南岛的生活仍然是高度的集体化，学校教育、卫生保健、文娱活动等设施都是属于集体的。然而，为了调动国营农场的积极性，除了公有制之外，已经允许集体和个人所有制存在。这种变化与60年代便已开始的家庭生活个体化的自然趋势是一致的。1987年发给每个工人补助费700元，帮助每个家庭修筑住房。当时建一户房屋平均约需5000元，如果一个家庭有两三口人当工人，一家所得的补助费就够支付建房费的1/3。这样一来，国营农场内掀起了建私房热，新房屋代替了集体宿舍和小型公寓楼。

1987年，给职工家庭划分了3万亩土地，用以种植自己食用的稻米和其他作物，360万亩用来种植橡胶；20万亩种植甘蔗；10万亩种茶。个体家庭的积极性大大促进了各种热带作物的商品生产，如咖啡、可可、胡椒、椰子、槟榔以及各种中药材。此外，国营农场每年生产的近3万吨猪肉，事实上都是各家各户提供的，其中约40%在市场销售。允许个人购买企业的股份，有些人还在附近的市镇上投资。甚至培育橡胶树苗、割胶、管理树木等工作都由各个小组承包，有时还实行以家庭为单位承包。

国营农场的年青一代，是在几乎与外界隔绝的环境中成长起来的。即使到了80年代后期，他们还没有看过电视，对海南的其他地方均一无所知，更不用说全中国了。在60年代和70年代，除了参军以外，农场人口不准迁居流动；到了80年代后期，迁移调动仍很困难。几乎所有的年轻人都只能像他们的父母那样，将来成为农场工人。一直到80年代早期，开始允许私人企业发展之后，才有一些年轻人从事更具有商业性的独立手工业活动。他们在国营农场的人口处开设商店，以后发展成购物中心。有些人开始出售农产品和自制小件日用品。允许私人购买拖拉机和摩托车之后，少数有办法弄到资金的人，便经营起个体运输业。一些有头脑的青年慢慢感觉到，在农场外面做买卖也是有发展机会的。根据1988年的粗略统计，农场的家庭收入中有1/3来自个体收入，农场工人的收入每年增长约200元，大部分也是来自个体收入的增加。

农民和以生产为动力的市场（1983—1988年）

海南在20世纪80年代虽然也曾努力填平国营农场与其他经济部门之间的鸿沟，但是直到80年代末期，这二者基本上仍旧是两种独立的经济体系，各自为政。大家公认，农垦局的生产活动，包括国营农场在内，要比岛上其他经济部门计划得更周密，其从业人员的素质也较高。

具有讽刺意味的是，由于国营农场经济主要依赖于橡胶，其价格又是用行政手段规定的，在80年代后期，其他经济反而发展得更快。从1950—1982年，中央政府在海南的投资总额为53亿元，而在1983—1987年的短短4年内就投资了48亿元。^①农垦局所属各部门，包括国营农场在内的工农业产值在海南所占的比例，这几年却从1/3降到1/5，而且还在继续下降。相反，非国营农场的人均收入却迅速提高了，尽管其1988年的人均收入仍比国营农场约低80%。

随着地方干部对世界经济的更多了解，他们也开始考虑海南在国际经济上所能发挥的作用。海南岛离香港太远，港商不可能在海南大量投资建立加工厂。海南也太穷，地方企业的实力太薄弱，不可能指望一旦

^① 《海南岛的投资环境》，海口：中国对外经济贸易咨询公司，1987年12月，第44页。

允许私人办企业，就会在短期内给经济带来大发展。

很明显，海南的作用就在于发挥自身优势，即发展热带作物生产、开采矿产原料，并在外力的帮助下利用这些资源发展地方工业。既然海南太穷，本身的需求不大，就应从生产外界所需的产品入手。市场具有推动生产力的作用，海南的规划者在80年代中期也在考虑食品加工业在引导和推动农业生产的反作用问题。尽管海南西部的土壤多半并不肥沃，但1987年海南尚有80%以上的人口从事农业生产，农业产值达41亿元，远远超过24亿元的工业产值。因此，增加农业收入必须成为海南发展的核心。

蔗糖生产就是一个好例子。80年代初期，甘蔗的国家收购价格没有及时调高，使珠江三角洲的农民对种蔗失去兴趣，从而导致这个地区的糖厂原料供应不足。而海南农民却乐意生产甘蔗，并对收购价格也感到满意。不过，甘蔗的运输费用很高，最好的解决办法是关闭珠江三角洲的糖厂，而在海南建立糖厂。事实上，80年代海南的每个县都建了糖厂，到1987年共有39间，每年生产食糖30万吨，占广东总产量的1/6，相当于海南1983年糖产量的2.5倍。考虑到海南运输落后，资金不足，便选择了建小厂的办法，但这些小厂的设备效率却远远落后于世界水平。有些农民在糖厂找到工作，更多的农民种植甘蔗，以满足糖厂对甘蔗日益增长的需求。

有了从丹麦和意大利进口的机器设备，海南开始扩大咖啡生产。1987年生产咖啡豆350吨，生产和销售都在迅速增长。海南很多地方都计划种植“兴隆”和“富山”咖啡豆，这是海南自己培育的优良品种。此外，海南还得到世界银行一笔少量贷款，用于发展菠萝罐头生产；另一笔世界银行贷款则用于扩大茶叶生产。到1987年，茶叶产品已达440吨，占广东出口量的1/3。海南的国内市场需求虽小，但却能促进其他作物的生产，特别是胡椒和中药材。不过，由于生产成本和运输费用高昂，无法在国际市场上竞争。

椰子生产是市场销售首次告捷的成功例子。椰子盛产于海南岛东北部，离海口不远，约一半椰子树在文昌县。该县的商业也比海南其余地区发达。1983年初，每个椰子一般只售0.2元，但到了年底，由于糖果

厂迅速增加，椰子价格随之上升。到1984年，椰子价格达到顶峰，每个售价达0.8元，很多糖果厂因无法单独竞争而合并。1987年，椰子价格回降到0.5元。当时还出现了一批椰子中间商，他们从农民手中收购椰子，集中运往工厂。中间商在农民与工厂之间两头讨价还价，从中牟利。直到80年代中期，椰子壳都是作废料处理。但从联邦德国引进新设备后，椰子壳可用来制造椰丝垫，同东南亚各国的做法一样。文昌县最成功的椰子糖果厂下属的椰丝垫分厂，是由几间农村小型椰子厂合并而成的。到1987年，该厂雇用的工人达500多名。1983年，农民开始种植一批新椰树，一般需要7年才能结果。据估计，椰子树将从1980年的2600万株增加到1990年的6000万株。

沿海南岛东部海岸和淡水养殖的鱼类、螃蟹、虾类及其他水产品的生产才刚刚起步，但发展潜力很大。

海南人一向抱怨说，海南的贫穷落后，是因为岛上的资源到处被人无偿侵占。海南最高领导人也努力干实事，以平息这种愤懑。利用天然橡胶建厂就是良好的开端。某轮胎厂1980年生产14万条轮胎，到1987年已扩大到年产30万条，其中包括5万条卡车轮胎。工厂从日本横川属下的神户钢铁公司进口部分机器设备，同时改进了原有的国产机器（大部分为大连制造），计划到1990年生产轮胎40万条，到1995年生产60万条。这个数字还不到1987年全国年产轮胎1400万条的5%。这一目标对于海南并不算高，因为海南生产的天然橡胶占全国的60%。在全国生产的天然和人造橡胶制品中，有25%的原料也是海南提供的。其他不属于农垦系统的工厂也引进了新机器设备，生产自行车胎和橡胶手套。

为了奠定金属工业发展的基础，国务院于1987年批准海南建立一间年产35万吨的钢铁厂。厂址设在石碌铁矿附近，燃烧用煤则从岛外运入。同时，用800万美元从菲律宾福特汽车厂购进一批旧机器设备，帮助海南建立汽车零件厂，以便利用石碌的金属产品。福特厂的工程师到海南帮助安装机器。当时全岛只有15间小规模修理站，从事修理和装配汽车、拖拉机、柴油机等零部件。此外，海南还有43间机械厂。海南希望把其中一些修理站扩展成为汽车零件生产厂，而这些厂反过来又可促进海南机械工业的发展。

除了针对海南本地资源建立相应的工业以外，海南的规划者实际上推行了初步的“进口替代”政策。改革开始时，海南大部分居民买不起工厂生产的成衣。但到了80年代中期，除了边远地区外，人们不再用手工缝制衣服了。继新会县化纤混纺厂取得成功之后，广东获准建立几间同类工厂，其中一间就建在海口。该厂引进联邦德国、英国和其他国家的设备，1984年开始规划，1986年11月正式投产。工厂用电受到优先照顾，生产从不中断，用其世界水平的设备和每年5000吨的速度生产化学纤维。

1985年12月在化纤厂附近建成了另一间纺织厂，1986年已生产了1000万米化纤布料。1987年秋天，另一家印染厂也开始投入使用，年产量为2100万米。该厂还有一个附属车间，生产棉纱出口赚取外汇。两间工厂都是全自动化的，使用国内各地生产的现代化设备，不仅吸收了当地3000人就业，而且使海南能够生产自己所需的布料。

在橡胶、钢铁、金属、化纤、纺织和汽车零件生产上的突破，都需要外来的资金、技术和管理制度。只有热带作物的加工则大部分由本地公司管理，并随着一批土生土长的领导力量一起成长。

80年代后期，海南地方工业在迅速发展起来的同时，仍旧受到限制。究其原因，不仅是由于本地官员缺乏远见，习惯于静态经济，对市场经济缺乏经验，基础设施也存在问题。当电力不足时，有些国营工厂享受最优惠的照顾，正常供电；有些国营工厂享受一定的照顾，实行有限供电；而一些不在国家计划之列的工厂则供电更少。因此，许多工厂很难有机会去利用合法给予他们的自主权。对于海南是否有能力和技术发展乡镇企业，并对市场机遇作出反应，本地人和外地人可能持有不同意见。但在获得更多的电力之前，是无法确定孰是孰非的。

早期改革影响不到的地方：少数民族

海南岛的新建工程、工业发展和市场活动几乎全部集中在海口，其次是3个较小的海港城市——洋浦、八所和三亚。国营农场组织严密，纳入农垦计划，他们的新体制也很快感受到发展的影响。但是自1978年

以来，10年改革还未触及海岛上很多地方，特别是少数民族聚居的偏远地区。

在少数民族地区虽然实行了农业生产承包责任制，也受到欢迎，但是这种变化比起广东内地山区还是迟了一些。1982年国营农场与附近农民的冲突平息之后，农户包产责任制才在乐东县试行，以后才推广到其余地区。不过，少数民族地区的集体生产一向组织松散，所以实行非集体化也没有带来多少变化。市场经济仍然毫无发展机会。

海南黎族苗族自治州的人口虽然约有半数是少数民族，但新州府通什市的所有职位都由汉族人担任。1988年通什市的4.5万人口中，黎族和苗族还不到4000人。5个少数民族的县和行政村与外界仍旧毫无联系，甚至连一条未铺路面通往外界的公路也没有。因为与其他群体隔绝，靠原始耕作为生，黎族人不可能突然改变他们的整个生活方式、思想方法以及与其他群体的关系。就是到了80年代末期，很多黎族家庭从不参与商品经济，甚至进城也很不自在。一些居住在市镇和公路附近的少数民族家庭，顶多只是种些芒果、菠萝、香蕉或采集中药材到市场出售。他们之中，没有人有自行车，也没有钱乘公共汽车，运到市场出售的商品仅限于肩挑手提的物品。海南汽车事件与黎族没有牵连，因为他们消息不灵通，而且太穷，几乎没有一个黎族单位买得起进口汽车。

少数民族没有人买得起收音机，更不用说电视机了。他们的文化水平非常低，几乎无人阅读报纸书刊。据黎族领导人估计，1988年在12~40岁的黎族人中，文盲占50%~60%，40岁以上的则90%都是文盲。当时虽然95%的黎族儿童都上了小学，但能读到小学毕业的不到60%。即使小学毕业了，水平也很低。父母无力负担其子女购买课本和学习用品的费用；教师的工资从地方预算中支付，工资标准要比其他地区低，所以没有知识分子愿意到这里任教。每个教师平均每月只有5角钱购买教学用品，经常不得不自掏腰包去买最起码的课堂教学必需品。各县都有一所中学，少数优秀学生还可以进入民族学院上大学。但自1950年以来，尚无一个海南的黎族人接受过大学水平的技术培训。

没有几个汉族干部为改善少数民族生活起过较大作用，而少数民族领导人也无力改变现状。例如，万宁县的黎族人口占16%，但黎族干部

只占0.5%。1988年，为了统一行政管理，取消了自治州，原来自治州的大部分地区划入三亚市管辖。黎族干部认为，少数民族自治州及其州府取消与否并无多少区别，因为他们以前也没有得到过多少好处。

在80年代中期，采取了一些扶助贫困地区的措施，规定每个国营农场都要扶助一个邻近的穷村，每年拨出10%以上的利润用于扶贫项目，如帮助穷村种植具有市场潜力的热带作物。这与内地扶助山区县的计划是同时进行的。这个扶贫计划对海南南部地区特别重要，因为那里的农村最穷困，黎族村落也最多。这项工作虽然规模不大，但也有助于减少国营农场与附近农户之间的差距和对立情绪。

据黎族领导人的最高估计，1982年在81万总人口中，生活在贫困线以下的黎族人约50万（以每年人均收入低于120元，粮食不足200公斤为贫困线标准）。到1988年，生活在贫困线以下的人数减少到40万（标准提高到年人均收入200元，略高于物价上涨）。然而，无论以什么标准衡量，大部分黎族人仍然过着最低最穷的生活，居住在改革影响不到的偏远地区。即使像通什、三亚、洋浦和海口等城市中心区，到80年代发展仍然有限，未能从贫困的山区吸收劳力。

三 亚 旅 游 业

海南的冬季气候温暖，在考虑发挥海南的潜力时，人们自然会想到旅游业。而位于海岛南端鹿回头半岛附近的三亚市，是发展旅游业最有前途的地方。鹿回头半岛因一传奇故事而得名，相传有一位猎人，追逐一头小鹿到了海南岛尽头，小鹿一回头变成了一位少女并与猎人结为夫妻，从此半岛得名“鹿回头”。三亚以其美丽的海滩出名，海滩沿着岛的海岸延伸30公里。附近是陡峭的岩壁，巨石千姿百态，巍峨壮观，且树木成林，葱翠一片。那里空气清新，海水清澈，鱼群五彩缤纷，使这一带成为吸引人的游泳和潜水的理想去处。距三亚不到1小时的路程，就是黎族苗族自治州，也是颇具吸引力的旅游胜地。

1950年以后，鹿回头一带成了北京和广东省高级领导人的冬季疗养地。毛泽东、周恩来和刘少奇都曾来过。叶剑英元帅1980年初曾在此小

住过一段时间，赵紫阳也曾多次造访。他们都了解三亚的潜力，因此积极支持将此地开发成旅游区。

80年代初期，三亚建设有了一些进展。开辟了一处疗养地，为干部提供一个幽静的环境，并将鹿回头大部分地区对公众开放。赵紫阳还决定，把榆林的海军基地向东移数英里，以便于在此处发展旅游业。三亚的军用机场也对民航开放，还批准兴建几家小型宾馆。对原琼崖县政府进行了改组，起初改为市（县——译者）级行政单位三亚市，到1988年又升为地区级。三亚的设施虽然较差，但1986年已吸引了4.9万名外国游客和18万名国内游客来此度假。^①拥有1000间客房的5家新宾馆计划将于1989年落成。

有些人已经开始讨论更加宏伟的计划——在2000年前要增加到1.5万间客房和每年接待250万游客。但是，从1983年制订海南规划到1988年海南建省这段时期，当地还没有人具备足够的经验、远见或权力去计划和协调旅游业的开发项目。各个风景区，甚至负责建筑旅馆和其他旅游设施的机构，都分属不同的组织领导。在这种情况下，甚至连基本的用电、电话和其他服务都几乎是无法保证的。

1987年三亚旅游局局长张山，就是一位致力于加速旅游业发展的杰出人物。在宣布海南建省后，更多有才干的大陆干部愿意调往海南工作。但是，甘愿放弃舒适的物质生活及优越的工作条件，为建设落后地区而来的人为数不多。张山是这少数人之一。他是在宣布海南建省前就到此地的。当他作为北京官员派往海南调查汽车丑闻时，就对三亚的潜力留下深刻印象。于是他与几位北京的青年干部草拟了一份有关海南发展前景的报告，并且毅然奔赴三亚，以实现这个计划。^②在那里，他为推动事业的进展付出了创造性的劳动。直到海南省成立，外界的领导人通过自己管辖的系统了解到海南的情况后，才开始给予更多的支持。

三亚尽管具备这样的潜力，但在1988年以前还是一个赤贫的小镇，其3万居民的文化水平低下，过着仅能糊口的生活。附近的农民，包括黎、

^① 《中国南方早报》，香港，1987年6月1日。

^② 《关于建设三亚国际旅行城的总体构想和可行性研究报告》，北京：首都青年知识分子支援海南建设联合会，1986年5月。

回、苗等少数民族常到镇上出售产品，并买回最价廉的生活必需品。而目前旅游业尚未能够大发展，不可能给当地带来比其他贫穷乡镇更多的财富。

海南省：目标宏伟、障碍重重

1887年，清朝为了加速台湾的发展，曾将它划为一个省份。一个世纪之后，1987年8月23日，赵紫阳提议海南建省，目的也是如此。广东为了加速海南的发展虽然作了许多努力，但北京认为，广东省太大，需要优先考虑的问题太多，很难给予海南为加速发展所必需的关注。海南官员也欢迎这一决定。因为从广东分出来，他们有更大的独立性，级别和工资会更高，还可从北京得到更多的支持。^①

北京和海口的官员都忙于制订有关体制改革、开发海南和外部投资的新指导方针。许多计划虽然与1983年以来所制订的大同小异，但对各个方面都经过重新考虑，并加快了实施速度。1986年，一个由运输、建筑、采矿、金融、农业、旅游和能源等方面的21名日本专家组成的代表团，与国务院直接领导的专家合作，拟订了一个非常详细的综合发展方案，共11部分，于1988年5月发表。^②不过，尽管该方案所提供的广泛背景材料很有用，但它才刚发表就被认为过于保守。1988年初，中国社会科学院专家组团赴海南2个月，就日本专家没有考虑到的体制改革和人事制度问题提出全面的建议。同时，美国蓝德公司也受委托进行一项研究，探讨海南体制改革后如何适应与外商合作的问题。

官方希望海南在体制改革上比其他经济特区更为特殊。它将成为“小政府、大社会”，就是说，国营企业尽量少，政府控制减至最低限度。要像香港那样，拍卖土地使用权，租赁期为70年，允许外汇自由兑换并按市场运行规律运转。

1987年，一批有才能的外地干部组成了海南建省筹备小组，待正式

^① 基本计划及关于发展的详细背景资料，见《海南岛的投资环境》，对这个新省份设施的中英文简介，参见海口省份筹建小组：《海南省：南中国海的一颗闪耀珍珠》，海口：海口省份筹建小组，1986年。

^② 这份报告见 Nipponkoku Kokusai Kyooryoku Jigyodan, *Chuuku Jinmin Kyoowakoku, Hainantoo: Songo kaihatsu keikaku choosa*, 第11卷，东京，1988年5月。

建省后担任相应的职务。这批干部包括省委书记许士杰、省长梁湘和副省长鲍克明。许士杰是深受尊敬的城市改革者，潮州人，1964—1971年在海南岛工作，先后担任过肇庆专区和广州市党委书记。梁湘也曾在广州工作，后来担任深圳市长，在当地起了创业开拓的作用。鲍克明原是北京民航的高级领导，在政界很有威望。除了这个高层领导班子外，海南各政府部门还拟订了一份省内职务所需人员名单，于1988年中期公布。由于海南尚无合适的人选，暂存空缺职位4500个。

海口成了一个热闹而又奇特的小城市。连续数月，每天一船船的人涌向海口来寻找机会。有些人只逗留几天，填写一份谋求职务的申请表，约见面谈后即离去。有些人预计到海南迅速发展的可能性，想来开办企业。还有许多单位想租用土地，可能想自己办企业，或者等地租上涨时再将租用权转让给别人。

中央政府对海南发展的直接贡献虽然不多，但鼓励各省派代表去海南，鼓励大型国营公司到海南建立子公司，也支持银行给予贷款。到1988年底，估计有来自内地各地的1500家公司在海口派驻代表。一般的做法是派出两三人到海南，派出人员要保证在1~2年后上缴一定的利润给总公司，因此他们在海南千方百计寻找一切发展机会。虽然有些人是把重点放在与公司主要业务有关的生产和服务方面，但也有人十分灵活，凡是有利可图的事都干，包括买卖紧缺商品。这样，便创造了大胆积极的经营气氛。对此，保守的领导人提出了批评，认为带有投机倒把性质。

当海南建省时，北京和海南的政府各部门拟订了250个项目，准备在今后几年内吸引外资。^① 这些项目包括基础设施、工业、农业和旅游业几个方面。他们计划在海口、洋浦和西部发展工业；在东部发展农业；在未受到污染的南部和东部发展旅游业。数以千计的海外商人从香港（地区）、日本、美国、东南亚，甚至台湾（地区），到海南来进行调查研究，但在决定投资时却非常小心谨慎。1988年，已有少数外商决定投资，但大部分可能的投资人认为，明智的选择是等待。等到更多的基础设施建成使用，以及有关海南省体制改革的许多决策付诸实施以后，再作考虑。

^① 海南省计委编：《海南省投资指南》，海口：海南人民出版社，1988年。

海南对沿海石油和液化天然气的勘探寄予厚望。其中以美国大西洋富田公司在 80 年代后期发现的液化天然气最有希望。海南的规划者希望把液化天然气引到莺歌海附近的盐场，以发展石油化学工业，包括制造海南和广东都缺乏的化学肥料，而不是用管道送到香港。因此，如能和大西洋富田公司达成一项双方都满意的协议，这项数十亿美元的工程最终将使其他正在考虑中的开发项目相形见绌。

很多人认为，旅游业很可能首先起飞。如果管理得当，到 90 年代初期，旅游业的收入将会有助于扩大对基础设施和工业的投资。1988 年初，国务院在上海同济大学组织了一个城市规划小组，派到海南 2 个月，负责拟订一项旅游发展规划，作为年底审核各项计划的基础。规划小组将东部沿海的万宁县和战浪湾，以及东南部一些多姿多彩的少数民族地区都列入发展规划之内，但三亚仍是旅游业的中心。国际机场预计在 90 年代初建成，到时飞香港只要 1 小时。改进基础设施的计划也已完成，预计在 20 世纪结束前，三亚将会成为亚洲一个主要的冬季旅游点。

但是，负责这项发展规划的领导人也面临着一些根本性的障碍。困难之一就是克服在他们权力控制范围以外的官僚主义。例如，国营农场仍然是在海口农垦局下面的一个独立系统。农垦局尽管也准备改革以适应市场，但并不打算放弃对国营农场的控制。而且国家对橡胶的需求事关重大，使许多人对开放橡胶市场犹豫不决，担心橡胶价格失控；或者工厂发展过快，对上海等地的国营高级橡胶厂的利益造成威胁。国家其他主要机关也不愿意完全开放海南的关键性物资，如石碌的铁矿、东部沿海的钛矿和莺歌海的盐场。然而，这些作物和资源是海南经济的主要组成部分，如果仍受计划控制，那就很难出现当地规划者所希望的自由经济。同时，允许外汇自由买卖和进出口贸易自由，也有可能被其他省份想逃避当地控制的人所滥用。

另一个问题是如何争取足够的资金来建设基础设施。1987 年，海南工农业总产值只有 67 亿元，约占广东产值的 5%，难于筹集增加基础设施所需的大量资金。1988—1989 年，马村火力发电厂竣工投产，增加了 35 万千瓦，电力短缺状况略有缓和，但仍远远不足。连接海口和石碌的铁路正在建筑，预计可在 1991 年完成。这样，海口就有铁路直通三亚。

不过，海南第一个真正的集装箱码头最快也要在数年之后才能建成。从海口到三亚的第一条高速公路 1988 年才开始修建，而且由于资金不足，三线车道的路面只能先铺一半。尽管已有新的微波线路可接通外界，但海南岛内却仍有许多地方不通电话。就算住在同一城市，互相通电话也不容易。有些县银行考虑到资金回收问题，宁愿到珠江三角洲投资，也不把资金投在本县。

外地干部虽然陆续到海南来工作，但海南又面临另一个障碍，即外来干部与本地干部的团结问题，先进和落后地区生活水平上的差距在 1988 年仍然很大，一旦 1987—1988 年的“海南热”降温之后，珠江三角洲和北方城市中很多有技术专长的人，即使被分配到海南，也不打算前往。原来到外地工作的海南人，没有几个愿意返回家乡。有些人同意到海南去是为了快点升官发财，他们对可能遇到的困难毫无心理准备。少数人除了海口市，哪里都不愿去。还有的人想来，原单位又不肯放。例如 1988 年 8 月，海南选定 3800 名第一批申请来的外地干部中，只有 1584 人获得原单位的批准，其中又有 200 人决定返回原单位。

许多海南人并不隐瞒对外来干部的不满，而外地人也不掩饰对本地人的轻视。很多本地干部担心新来的干部抢走他们的饭碗，或者干扰他们的办事习惯，虽然他们会讲普通话，但在处理业务时都讲海南话。新到海南的外地人觉得本地干部思想保守、心胸狭隘，对外界缺乏了解，死气沉沉，排外对立，使人难以忍受。这种鸿沟是不容易填平的。

同早期一代又一代到海南来的内地官员和士兵一样，1988 年来的外地人所面对的是一个落后的边陲社会。所不同的是，前者到海南是为了实行政治统治和保卫边境安全，而后者却首先是为了集中力量建设现代化基础设施，促进贸易和工业的发展。他们的宏伟目标在建省早期是否能够实现，这是值得怀疑的，因为主客观条件都不成熟。这里与珠江三角洲不同，三角洲有财力基础和办企业的能力，又有附近地区的市场需求，这都是该地区能够迅速繁荣的条件。而海南则相反，改革早期同样允许贸易自由，却没有产生什么影响。不过，展望未来几十年，在中央政府的积极引导下，海南无疑将会经历重大的变化，内部市场将会扩大，与全国各地和外界的经济联系将会加强。

叁

变革的推动者



第十章 创业者：党政创业者、企业 创业者和个体创业者

即使经历了 10 年的经济改革，广东仍未能形成充分发展的成熟的市场经济。因为它仍未具备完全开放的劳动力市场和资本市场，领导人仍旧不可能选择以资金和技术代替劳动力，关系到国计民生的商品仍按计划供应，企业的一切重大决策均须通过上级政府审查。但是，中国已经有了类似自由市场社会中的那种创业者（entrepreneurs）^①。他们承担风险，创造性地组织生产，从而给经济带来巨大效益。

鉴于 1979 年的经济结构，以及创业者们尚缺乏与自由市场打交道的经验，他们的成就可以说是非凡的。他们并无众望所归的特殊品质，没有享受特殊的恩宠，也不像 50 年代早期广东伟大的战斗英雄那样，拥有准备献身的追随者。不论消费者多么满意，在大多数人的心目中，经济成就与其说是迟来的自由开放的结果，不如说是英明领导的结果。经济进步从来不可能享有战胜敌军和推翻资产阶级那种英雄壮举的荣誉。在毛泽东之后，个人崇拜被视为畏途，所以，没有一个广东的领导人会得到颂扬。

然而，在第一个 10 年哄乱的改革中，当旧的结构原封未动，而新的结构尚未形成时，大胆的领导人看准并利用了新的契机。本章介绍的一些创业者的实例，不仅要说明他们个人的成就，还要帮助读者了解 10 年改革期间广东创业活动的结构（entrepreneurship）。这些创业者有的在党政机关工作；有的管理集体企业，建立了卓有成效的大公司；还有的是独立的个体户。这三种突出类型的创业者，可以分别称之为党政创业者、企业创业者和个体创业者。

^① entrepreneurs 一般译作企业家、创办人、开业者，是指筹办和经营一个企业并承担风险的人。此处是指创造性地利用市场经济规律从事经济活动的创业者。党政创业者更是一个全新的概念。而 entrepreneurship 则是指同样含义的创业活动和创业性质——译者。

老一辈的党政创业者

任仲夷自1980年11月到1985年7月担任广东省委第一书记，被公认为是改革时期一位卓越的省级党政创业者。在担任此职务之前，他就以资历深和过去在东北的成功政绩而享有盛名。广东在实行特殊政策的早期阶段，地方高层官员的权限很大，这就给了任仲夷进行政治创业的广阔天地。北京希望广东有一位坚强有力的领导人来发动改革，与外部世界打交道。由于这种关系，他不需要在北京培植“关系”。任仲夷与其他领导人共同描绘出广东发展的蓝图，并集中一切必要的力量去实现它。他平易近人，威而不严，冷静沉着，关心政策的正确性和重大公共问题，这正是群众希望领导解决的。任仲夷也擅长于运用马列主义，并根据北京领导人的要求和指导方针，提出他的政策观点，令北京领导人也难以不批准他的要求。

任仲夷1913年生于天津（当时属河北），他和夫人王萱曾参加过“一二·九”学生运动。1935年他从日本占领区逃往延安附近的解放区。当时他刚从一所私立大学——中国大学毕业，在大学时期就参加了共产党。^①1949年以后，他提升很快，43岁担任哈尔滨市委第一书记，48岁担任黑龙江省委第一书记。参加“一二·九”运动的人在“文化大革命”中大都被揪出，任仲夷也不例外。他们都是受过最好教育和最得力的党的高级领导人，后来得以复职。

1977年在调往辽宁省之前，他作为一位坚强能干的行政领导，已赢得了同事们的尊敬。当时辽宁被北京认为是最头痛的省份之一。那位仅次于上海帮的“四人帮”的追随者、毛泽东的侄儿毛远新在那里建立了强大的组织机构。任仲夷担任第一书记后，很快便克服了许多政治上的困难，取得了干部的广泛信任，并使经济有所发展。他对新思想反应敏捷，在辽宁时就提倡建立出口加工区和进行体制改革，政绩斐然。任仲夷的政绩让他跟赵紫阳一起成为总理候任人选，据说他得到邓小平和胡

^① 有关这个群体的研究，见 John Israel 和 Donald W. Klein：《乱民与官僚：中国的12月9日》（*Rebels and Bureaucrats: China's December 9ers*, Berkeley: University of California Press, 1976）。

耀邦的支持。

在那段时期，成功的地方高级领导人的重要品质之一，就是乐于接受批评，不把责任推给下级。人们仍旧顾虑重重，担心领导人在“文化大革命”的压力下为摆脱困境而批评手下的人。要调动干部的积极性和赢得干部的忠诚，建立起领导的威信，当时再没有比作为下级干部的坚强后盾并保护他们更为重要的了。一位亲密的副手说过：“任仲夷是个铁肩膀的硬汉。”1982年广东因走私问题受到批评时，1984年当全省因海南汽车事件成为火力点时，任仲夷被召到北京接受审查。他的部下确信，他能够接受指责，为其下级辩护。他们知道，任仲夷精通理论和政策，能为其班子所干的事有效地向上级辩解。他很注意培养干部的光荣意识，为广东的经济成就，为新的建设项目、设施和服务工作的改进，以及发展速度而自豪。由于政治上受到保护，干部们就能把精力集中在经济问题上。

他像其他新上任的省级领导人一样，到广东上任后的头几个月，便巡视全省进行调查研究，熟悉当地的情况和干部。他下功夫摸清实际情况，从最熟知当地情况的第一线基层干部中了解什么是可行的。任仲夷很快就查明，基础建设是关键问题。1982年，他便大抓基础建设，如主要的公路和桥梁、三水至茂名的铁路以及发电厂。起初，铁路和电厂计划大部分由中央投资，任仲夷就促请中央尽快投资。当知道中央不可能投资时，他就设法动用本省财政预算，并向国内外贷款自己解决资金问题。

在与北京的关系方面，任仲夷力求给地方保留更多的自主空间。他的一位亲密副手说：“他不是录音机，他是一台变压器。”如第三章所述，他在广东率先执行这一指导原则，即用足政策把事情办成。他不声不响地进行新的试验，取得成效再推广，然后再制订出政策，这样就使持保守观点的官员也难以反对他。1982年，北京对广东的衰退感到不安，责成任仲夷减少投资，以缓和全国有限资源的紧张状况。任仲夷承认有些地区的投资应当放慢速度，同意削减对这些地区的投资。但他又辩解说，推行这项政策应该谨慎，所以他仍继续坚持协调发展。整个广东继续增加投资，发展速度比北京一些领导人所要求的还要快。本地干部喜欢他

对问题的处理方法。有些人相信，由于他灵活地大力谋求地方利益，甚至招致某些较谨慎的北京领导人的不满和批评。

当任仲夷来到广东时，广东的领导成员并非原来的当地游击队干部，而是一个庞大的综合行政班子。任仲夷不像陶铸那样，随身带来一大批北方干部，而是把本地干部当作战友。50年代本地干部对北方南下干部不满，而80年代本地干部却乐于追随任仲夷和其他来自北方的高层领导人。前后对比，形成鲜明的对照。在1980年以前，任仲夷虽然从未在广东任职，但广东对他很有吸引力，使他在1985年离休后就在此安家。

任仲夷意识到，广东的官僚机构庞大，冗员过多，干部能力平庸。但他没有浪费时间去批评和指责，而是集中精力去了解他们，鼓励愿意努力工作的人。工作的进展取决于大多数干部乐于奉献的积极性。任仲夷也大力支持手下的党政创业者，包括当时的省长梁灵光、副省长李建安、深圳的梁湘、佛山的于飞和海南的雷宇等人。任仲夷尽力避免宣传个人，以免重蹈个人崇拜的覆辙。但他提出的“用足政策”的原则，支持创造性地解决问题的方法以及带来的经济繁荣，都使他在省府干部中享有众望所归的号召力。

梁灵光和一些市县级领导人也具有与任仲夷相仿的创业开拓作风，如第四章中提到的蛇口的袁庚。这些政治家作为他们所在地的最高领导人，都拥有相当大的施展余地。他们是支持改革的久经考验的干部，受到持相同观点的北京高层领导人的信任。以他们具有的威信、资历和上级的坚强后盾，他们不用费心去迎合北京的看法。党政创业者将细节事务和讨价还价的工作交给下级去办，自己则仔细研究分析上头的政策，弄清上头可接受的界线，然后在此界线范围内大胆推行他们认为有效的措施。他们关心的是大问题，既要能推动本地区的发展，又要能培养和保护其手下能够有效执行计划的好人。

企业创业者

10年改革中组织生活的主要特点，是令人措手不及的大量变化所导致的混乱。变化的速度快于应变措施的制定。当时不仅存在通信和运输

设施落后、产品质量低劣、物资短缺造成的瓶颈问题，而且尚未提出什么指导方针去解决从未遇到过的一系列问题。许多官员不知道从何着手，又害怕犯错误，因此按兵不动。这样，无数小问题都推到具有权威、自信和能够解决问题的少数上级领导人身上。

在这种情况下，成功的企业家的特征是机动灵活、随机应变。他必须争取不同单位关键人物的通力合作，让后者愿意而且有能力打破常规办事。在关键的节骨眼上，他可能还要求助于朋友，给陌生人烧香叩头，既为其他单位，也为本身和其他单位的利益极力地去讨价还价，或成功地施加压力。要推动事业的发展，有时还得厚着脸皮，容忍缺点。企业创业者往往不等到万事俱备就开始干起来，然后通过不懈的努力去克服一切障碍。这个时代要求企业创业者既要大胆，又要左右逢源，广泛联系。

要当创业者，就要有施展能力的余地。著名的党政创业者如于飞和雷宇就是如此（已分别在第五、第九两章中叙述过）。但大多数国营企业在规章制度、定额配给、任务下达等方面被统得太死，受到人员编制和设备的限制，对计划供应渠道过分依赖。在这个体系中的创业者，即使是企业创业者也没有施展能力的余地。但是，有些地方经营的企业（通常是集体企业）却相当灵活，有可能开展某种程度的创业活动。下面将列举两个成功的广东创业者的实例，其中一位在大型集体企业，另一位在县级管辖下的小型国营企业。这两个例子表明，机会是存在的，各种类型的企业创业者又是如何去利用这些机会的。另一个港商的例子，则有助于进一步说明广东在头 10 年改革中的创业机会。

现代商业的开端 李秀森是一位有才干的创业者，湛江家用电器公司的创始人。^① 1935 年他出生于湛江以东的吴川县，在小学时就是优秀学生。1949 年秋季，在一次用汉语写文章，而用英、汉两种语言演讲的比赛中，他在拥有 50 万人口的县城内荣获冠军。大多数学生在校只学广东话，他却自学了普通话。1950 年春，在即将初中毕业的前几周，他响

^① 有关李秀森及其公司的一些基本情况，参见《路：广东湛江交电公司报告文学记》，1986 年 12 月；《工业经济管理》，中国社会科学院工业经济研究所，1986 年 12 月；《标准计量与质量》，广东省质量管理学会，1986 年 6 月。

应号召参加了中国人民解放军，担任进军海南岛时普通话与广东话的翻译。

军队官员很重视李秀森的才能，把他推荐到湛江市委组织部——共产党内负责人事安排的重要部门——工作，很快便成为共青团领导人，1954年入党时他才19岁。21岁那年他担任科长，在组织部内继续得到提升。1957年，他被选送到广州的省党校，然后在党纪律委员会工作。1962年，李秀森出任人民银行湛江分行党组织书记。

李秀森是一位雄辩的天才演说家。在“文化大革命”中受批判时，他拒绝承认错误。当一位审讯者强迫他说，因为他姓李，是吴川县人，必定与国民党高官李汉魂^①有亲戚关系时，他不但予以否认，而且反唇相讥说：“因为你姓蒋，就必定与蒋介石有亲戚关系。”“文化大革命”中李秀森被强迫劳动了两年半。1972年前，他的组织关系仍属银行。当获准复职时，他对当年在银行挨整的那段痛苦经历难以忘怀，因此要求调到其他单位。

1972年5月，李秀森被任命到一间小型集体五金厂担任党支部书记。该厂是1969年由6间小型手工业工厂合并而成的，生产锄头、纽扣、捕鼠器等多种产品。那时该厂约有400名工人，年产值不到100万元。许多资历和出身与李秀森相近的党的干部都认为，这项任命是降职，但李却认为集体工厂有潜力，把这看作是一次挑战。

1973年，一家国营贸易公司收购荧光灯管支座转销香港，李秀森认为这是个机会，却苦于找不到懂技术的人来帮他生产符合标准的产品。后来他找到一位名叫欧阳文的工程师，毕业于武汉江汉大学，有技术资格，但因在朝鲜战争期间被怀疑是国民党特务而受到审查，此后就一直找不到满意的工作。由于“历史不清”，一般工厂都不愿意雇用他。但是在和欧阳文谈过话之后，李秀森相信他不是特务，能够胜任此项工作。李秀森还起用了一位变压器专家黄日武（音译）。黄日武于1957年被打成右派分子后，也一直找不到与其资历相称的工作。李秀森充分信任这两个人，全力支持他们。而他们两人也决心为李秀森尽力，以报答其知

^① 李汉魂二战时是广东总督，当时广东政府流亡到了韶关。李汉魂的儿子 Victor Li，担任夏威夷大学东西方中心主任一职多年。

遇之恩。

在当时，任何人都未必能像李秀森那样，敢于用没有组织关系的人。对他来说，这也是要担风险的。当1976年北京风云突变，邓小平因他的名言“不管白猫黑猫，能抓住老鼠就是好猫”而承受巨大的压力时，李秀森也受到怀疑。一位兄弟厂厂长询问欧阳文的政治立场，批评李秀森起用这种人。当李秀森有机会为自己辩解时，他问那位厂长：“你厂第三号车间有几座高炉？”对方答不上来，十分窘迫。李秀森趁机说明自己的观点。他一心一意考虑生产，搞好工作，而整他的人却不是这样。后来在公安局的支持下给欧阳文平了反，加上湛江地委书记孙正书（音译）的特别关注，才使李秀森不致因起用这两人而陷入严重困境。当他正式恢复了名誉后，准备提出辞职，但他的妻子劝他先把工厂搞上去再说。他听从妻子的劝告，却再没有机会离开工厂了。

1974年，在欧阳文的技术指导下，李秀森生产了1.2万只荧光灯管支座，交付国营贸易公司转销香港。李秀森不仅重视生产技术，也努力搞好管理工作和市场销售。当时很多人都不敢承担借贷的责任，但李秀森像于飞一样，与银行打交道有丰富的经验。此外，他在银行界的朋友也相信，给李秀森贷款风险不大。于是李秀森能够进口生产设备，并以其低廉的劳动力和价格，增加对香港的销售量。到1977年，他公司的荧光灯管支座年销售量已达30万只。同时，日本（Matsushita）公司却因其产品在香港无利可图，决定撤出香港市场。到1979年，湛江家用电器公司的产品已占领了香港市场，销售量远远超过台湾和香港的劲敌。到1980年，他每年为香港市场生产150万只荧光灯管支座，公司不久也获准直接经营出口香港的生意。

李秀森相信，在东南亚十分风行的电饭煲有一天也会在中国普及，便着手开发相应的技术。1980年，由于电力供应严重短缺，许多公司都不敢轻易生产家用电器。李秀森的信息特别灵通，获悉中央政府已选定100个县，作为增加电力供应的试点，并且允许各家公司为这些试点县生产消费商品。市场目标一经确定，李秀森便于1981年向人民银行贷款1000万元。对于一个集体所有制的工厂来说，这笔款无疑是一个天文数字，但在1985年，这笔贷款就提前还清了。

1982年，李秀森获悉，这100个试点县的商业局将在湖南召开会议，各家用电器厂可以在会上展销产品。在会上参加展销的23家工厂中，有22家是国营工厂。李秀森不但有技术领先的产品，他的助手还掌握了其他公司准备提出的价格。因此，在湖南的会议上，湛江家用电器公司的产品价格要比竞争对手的低10%~20%。大多数公司只有一种规格的电饭煲，而李秀森的公司却可以提供不同规格的系列产品，并且每种产品都保修保换，这在当时的中国几乎是闻所未闻。在这次展销会上，湛江家用电器公司几乎垄断了整个电饭煲销售市场，而且在电饭煲市场刚刚打开时，就已成为全国首屈一指的电饭煲生产厂家。到1987年，湛江家用电器公司每年销售的电饭煲已达350万个，约占全国市场的50%。

从1979年起，为了迅速扩大生产，李秀森安排了许多其他工厂来生产零件。这些工厂多数是小型的机械厂或电气厂，均已陷入财政困境。到1987年，李秀森组成了一个“集团”，管辖15家工厂，还有14家工厂为他供货，另外3家工厂是合作伙伴。在协调这些厂家的工作中，他的才能起了重要作用。当然，如果没有湛江各工商局行政领导的积极配合，李秀森的企业也不可能扩展得如此迅速，同样，如果没有省经委的支持，李秀森也不可能进行工厂的技术现代化。省经委通过党和政府部门了解李秀森，相信他有能力负责这项工作，才给他以支持。

由于香港购买李秀森的产品，因此他是第一个获准与香港公司直接接触的厂家。从那时起，他开始寻找机会向香港的企业家们学习。因为他相信，香港企业家的经验有助于探索中国企业发展的道路。他开始阅读市场销售的书籍。当时中国的经理们对于评估市场需求毫无概念和实践，而李秀森在预测市场需求方面已经走在同行的前面。他对丰田、三洋这类著名的外国公司的企业史兴趣特别浓厚，与日本驻粤商务代表建立了良好的关系；并开始出国考察，以学习技术，掌握市场发展趋势。到1987年，李秀森出国访问已达7次，其中3次是到联邦德国和意大利。他的儿子毕业于广东最好的工科学府——华南理工大学，并到美国攻读工商管理。

1986年，由于生产荧光灯管支座和电饭煲盈利，以及来自意大利的技术合作，李秀森准备生产电冰箱。他计划在1988年生产14万台，1989

年达到40万台。由于已有大量销售合同在手，各级干部都相信他会成功。1979年，湛江家用电器公司的年销售额超过200万元，1986年达到2亿元，而1987年又增至2.5亿元。估计到1988年电冰箱生产线投产时，年销售额可高达5亿元，远远超过湛江任何一家国营工厂。

传统关系与现代产品 李经纬是“健力宝”的创始人，该公司生产的一种新型运动饮料“健力宝”，曾在1984年奥运会后流行一时。^①李经纬1937年生于广州西北面的三水县，10岁就进了孤儿院，只读完小学四年级，12岁到广州做工，先当厨师助手，后来干过各种零工杂活。几年后，李经纬回到三水县。1957年，他当上了一间小印刷厂的厂长。他身材高大，喜欢打篮球，一向积极参加体育活动，还曾担任过三水县体育协会副主席。他善于交际，广交朋友。他加入了共青团，以后又入了党。

1973年，李经纬到三水县一家小啤酒厂当工人，后来逐步负责一些管理工作，80年代初，他当上厂长。当时这家啤酒厂年产啤酒3000吨，年年亏损。大家期望李经纬能够扭转亏损局面，争取企业自给自足。

1983年初，李经纬从一位朋友处获悉，中国体协总会想为参加1984年奥运会的中国选手准备运动饮料。他感到这是工厂的一个机会，便马上向体协打听。那时广东体育科学研究所的一名科研人员欧阳肖正在研制一种健康饮料，刚刚制成了一种滋补液，他便去拜访欧阳肖。这种滋补液味道不佳，但李经纬认为它具有市场潜力，于是聘请欧阳肖当顾问。李经纬后来又碰见从前的球友、在广州轻工业部门担任技术员的蒋伟纪。李经纬说服他回三水一起做实验，以研制出能与欧阳肖的滋补液相混合，且能改进其口味的饮料。

当时，省体协已经和广州的几家饮料厂联系，想要研制一种饮料。最大的厂家亚洲汽水厂提出的研究计划要耗资100万元，体协认为费用太高。这时，李、蒋两人已经进行了100多次试验，研制出一种加蜜糖的配方，饮料味道颇佳，已在李经纬的啤酒厂开始试产。他们主动建议免费为体协研制，于是马上与省体协签订了合同。

李、蒋两人也同时着手大力宣传，他们把样品免费送到许多体育单

^① 健力宝的基本情况，可以在《健力宝文集（1984—1987）》里找到，虽然所载几乎不太客观，三水县，1987年。

位，包括国家女子排球队，女排队员反映说她们喜欢喝。1984年5月，李经纬从他的另一位顾问（省体协副主任）处得知，亚洲足球协会正在广州白天鹅宾馆开会。他又马上送去100箱健力宝，让所有与会者免费试饮。在这些人士的帮助下，他终于通过体育界使健力宝成为洛杉矶奥运会的指定饮料之一，其他还有来自北京、河北和四川的饮料。

这时，李经纬已经得到县政府的批准，向德国购买价值40万美元的新设备，用来生产铝罐。但是这些设备未能及时运到，无法完成奥运会的订货。后来还是通过蒋伟纪一位在深圳百事可乐装罐厂的朋友，他们得到600打百事可乐空罐，装好健力宝，及时送到奥运会。他还出资让欧阳肖亲赴奥运会为健力宝进行宣传。

在奥运会开幕前举行的一次记者招待会上，一位日本记者向欧阳肖询问健力宝。他回答说：“我们且看女排的比赛结果，就知道健力宝好不好了。”结果，中国女排赢得金牌，这位日本记者在他的报纸上发表了一篇文章，称健力宝为“魔水”。此后，健力宝在广告中便采用“魔水”一词，关于健力宝的种种传说也不胫而走，健力宝一时风靡全中国。

后来，李经纬的工厂又从联邦德国购买了一条更大的生产线，使生产设备总值增加了280万美元。当他们提出贷款要求时，李经纬的资助者之一，中国国际信托投资公司（CITIC）派来一位总会计师负责处理公司的账目。会计力量的加强，使健力宝盈利极为可观。

其实，健力宝的生产管理并不特别完善，其管理班子的工作效率也不特别高，但是机器设备是自动化的，手工操作极少，加上健力宝的价格相当高，所以工厂利润甚丰。

上述两个例子，分别代表了企业创业家必须把握住的两个截然不同的极端——传统的个人关系加上现代化的工业组织。在健力宝一例中，就是在缺乏现代效率、管理、组织等概念的情况下，通过个人关系穿针引线带来事业的成功。一切重要的信息都是通过朋友和熟人得到的。虽然在饮料的宣传广告和生产技术方面，表面上镀上了一层现代化的外衣，但在健力宝的事例中，可以看出人际关系仍未跳出传统的模式，生产组织也未能达到高标准。

湛江家用电器公司则是利用各种组织，尤其是党政机构来实现其目

的，但解决问题的途径及其组织生产的性质均已发生了根本性的变化。公司所关心的是效率、产品周转、财政管理以及如何根据消费需求来改变对市场的策略。在10年改革中，这些企业创业者并非纯粹是依据市场条件行事的，所需的人力与物力，其中不少并未通过市场，而是通过党政机构的渠道获得的。但是市场的性质和需求不断变化，逼着他们作出反应。尽管李秀森能力出众，但是按照80年代后期的国际水平衡量，其公司的管理效率还不是很高的。不过，与中国1978年的起点相比，这家企业可算成效卓著了。

一位港商对基础设施建设的作用 在10年改革中，有许多外国和香港的商人在广东的单项工程中起了很大作用，但其中只有胡应湘一人对全省的发展进程有举足轻重的影响。要了解广东在这一时期的创业性质，回顾一下胡应湘参与的作用是很有意义的。

胡应湘的祖父早年从广州以北地区移居香港，他的父亲1904年生于香港，创办了一个庞大的出租车队。父亲送儿子胡应湘到美国普林斯顿大学深造。1958年胡应湘毕业于该大学民用建筑工程系。他毕业后说：“我坐第一班飞机回香港，我要多多赚钱，我认为香港正是大显身手的好地方。”香港的建筑业当时正处于蒸蒸日上的繁荣时期，许多高楼大厦拔地而起，超过世界其他任何城市。他的公司“合和集团”（Hopewell）成了房地产和建筑业中最活跃的和最赚钱的一家。80年代中期，胡应湘已跻身于香港的豪门巨富之林。熟悉他的人说，虽然香港最大的建筑物非他所建，但他建成了香港最高的建筑——64层的合和中心。他的办公室就设在最高层。这一切并非偶然，因为胡应湘是胃口很大的雄心勃勃的人。

胡应湘虽然经商数十载，但还是亲自绘图。他率先应用“滑模施工”新技术，但建筑业的发展并非全靠新技术，而要靠良好的组织和管理。在资金和土地都在不断升价的香港，建筑贵在神速。80年代的高层大厦建筑工程，合和公司一般每3天完成1层。当广东在改革中开始吸取香港经验时，建筑业当然首先上马，胡应湘就充分利用了这一机会。

胡应湘是广州中国大酒店的投资者。1981年着手选址时，他坚持要盖在交易会正对面，以吸引足以盈利的顾客流量。但广州市政规划官员

不同意，因为他们想避免这个地段的交通堵塞。胡应湘把这一问题呈报上级领导解决，虽然引起广州市官员的不悦，但是他胜利了。中国大酒店于1984年竣工开业后，事实证明比同一时期所盖的另两家大酒店更赚钱。胡应湘深知酒店万万不能停电，而他的酒店要消耗当时广州全市用电量的2%，为此他额外付了一笔钱，才取得了供电的保证。

罗湖是中国最繁忙的出入境关口，但旅客过关的速度很慢。因此，胡应湘考虑投资兴建一座边检海关大楼，其投资可通过征收通行费偿还。他在香港筹措资金，并获得了承建合同。这幢海关大楼于1985年落成后，中国官员因要为外商征收通行费而饱受国内批评，处境甚为尴尬，于是第二年便从胡应湘手中把大楼买了下来。

早在普林斯顿求学时期，胡应湘就对当时艾森豪威尔（Eisenhower）州际高速公路计划，留下了深刻的印象。当年这项计划对该地区的经济发展起了促进作用。他提出一个设想，环绕珠江三角洲，修筑一条从香港上达广州、下至澳门的马蹄形高速公路。他待机将这一构想提交给赵紫阳。赵紫阳本来打算集中力量兴建铁路，他认为铁路造价低廉，更适合中国现阶段的发展。但是胡应湘却提出异议，认为公路比较灵活，货物可以通过公路直接运往目的地，所以大多数发展中国家都选择优先发展公路。赵紫阳被他说服，同意由胡应湘设法筹集贷款，而中国以后则用发展公路的收益来偿还。

胡应湘一开始就主张建造6车道的高速公路。但在80年代初期，中国领导人一向低估对基础建设的需要，担心造价太高，因而选择了保守的方案。他们最后接受由广东省与合和集团合作建筑双车道高速公路的主张。胡应湘又提议在广州建造一条环市高速公路，这是他在美国看到的解决城市交通问题的办法，但是广州市领导人直到80年代后期才接受这一建议。这时，广州的主要道路因交通阻滞已陷入严重堵塞状态。

由于农民和各县政府迟迟不肯交出土地，高速公路工程曾一度陷于停顿。胡应湘坚持认为，由于工程巨大，地位重要，不能冒险用非法赔偿的办法来征用土地，尽管当时香港有人对此持怀疑态度。因此，他提出另一项解决方案，即将高速公路通行费收入的30%归外国投资者（主要是美国银行）所有，70%则归广东省。胡应湘又建议，广东省这70%

收益再由省和各县政府分享。这一重大问题地方政府无权决定，他又去会见赵紫阳。赵紫阳支持他的建议，各县也很快同意出卖土地使用权。这条双车道的高速公路于80年代中期竣工时，其容量明显已嫌不足。当时广东省许多贫困地区尚无柏油路，要在省内最繁荣的地区建造一条如此昂贵的高速公路，自然掀起一场短暂的辩论。辩论过后，一条真正的6车道高速公路开始筹建，胡应湘又一次参与此事。这条环绕珠江三角洲的高速公路从香港经广州到达澳门，全长256公里，建筑成本估计达13亿美元。筑路工程于1987年初动工，计划于1990年竣工。预计这条高速公路将彻底改善珠江三角洲地区的交通运输状况。

早在1979年，胡应湘就认为，和交通问题一样，电力供应不足也会阻碍广东的发展。在与广东省的官员谈判之后，他签订了一份建造大型电厂的意向书。但由于广东方面坚持要用石油做燃料，使进一步的谈判陷入僵局。胡应湘认为，中国不能孤立于世界能源市场之外，未来石油将保持高价，中国要顺应国际趋势，用煤炭发电。这项计划被搁置到1984年，当时广东的电力短缺问题已变得十分尖锐，广东省官员终于同意建造火力发电厂。按照70年代的国际标准，中国工程的建设速度是慢得出名的。但是，位于深圳北面的这座70万千瓦的火力发电厂“沙角B”的建设速度，却创造了世界纪录。该厂于1985年2月破土动工，21个月后就完工了，比日本和韩国同类电厂的建厂速度还要快。这座火力发电厂的技术和设备来自世界各地，管理技术来自香港，而劳力则取自广东本地。一位港商说：“胡应湘给我们上了一课，有些事情我们原以为办不到，但事实上却办成了。”

胡应湘的机会来自他拥有为发展广东基础建设所需的技术。他不仅为广东发展构思根本大计，而且有一个实力雄厚的香港公司作后盾，能够筹集资金和承担大型综合工程。他自信，有决心，有历史意识，能够说服广州和北京的领导人。虽然胡应湘有多方面的才干，但为了使计划实现，在广东的现有条件下，他必须多方斡旋。港商霍英东和李嘉诚对广东提供过巨额捐款，而胡应湘却从广东赚走了不少钱。许多广东官员对前两者的褒奖，多于对后者的赞扬。然而，在促进广东发展方面，胡应湘所起的创业性作用，却比霍、李更大和更深远。

小商户：受保护的个体创业者

1956年至1978年期间，个体商业几乎已不存在。到1986年，在全省3220万工人中，已有120万人在各城镇的78万个体户中干活。^①由于统计数字一般均不包括兼职和临时工，所以实际数字还要大得多。在10年经济改革中，这些个体户的规模都很小，常以一家一户为基本单位。即使在1988年的广州，雇用7人或7人以上的个体户也只有1600家。

根据广州个体经济管理处的官员估计，1987年在广州的所有个体户中，约有62%从事商业，14%从事饮食业，10%从事手工业和工业，3%从事运输业，其余则分散于服务、修理、建筑等行业中。许多手工业者实际上是从事修理业，而从事商业的人实际上是当中间人，兼贩运货物。小城镇的个体户类型及其构成比例也大致如此。

当个体户并不需要多少技术和资本，只需清楚了解市场上哪些需求容易迎合和满足即可。商业个体户则注意哪些商品销路好，就去设法以廉价批发货物，找个好摊位，定个有利可图的售价，再决定讨价还价的幅度就行了。只要年龄不太小，又有决心去做，谁都能干这一行。1987年以后，从事这类小买卖的人，没有几个是有经验的或受过训练的。许多人以代销的形式进货，不过批量也极小。运输个体户的最大投资也不过是一部摩托车，而小店主的本钱少得甚至不能与运输个体户相比。

在农村，实际上所有的农户都是个体户。不过有些“专业户”在完成粮食产销指标以外，还专门从事水果、鱼、鸭、鹅、猪、蔬菜、鲜花的生产。^②农户还可以同时从事商业和运输活动，特别是拥有一部拖拉机或摩托车的人，可以向其他农户收购产品，运往市场出售。当农户把自产的农产品运到市场出售时，有时也顺带买卖其他货物，但并不一定被正式划为独立的个体户。农村也和城镇一样，普通农户并不需要多少专门技能。

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1987年，第95页；另见Zeng Guangxian：《广东省经济改革九年回顾》，《改革》，北京，第2期，1988年，第119页。

^② Kathleen Hartford：《社会主义改革的困境》，打字原稿，1986年11月，其中包括有这类农户的全国性的情况。

虽然经营规模仍然很小，但许多小商户的收入要比普通领薪工人高得多。80年代后期，个体户的收入仍无准确统计数字可循。但据一些负责管理个体户的官员估计，个体户的收入有一半或更多的是不向上呈报的。相当多的个体户月收入在1000元以上，相当于干部最高工资的几倍。月收入几百元的个体户比比皆是。

尽管收入颇高，但做这种小生意既无保障，又无地位，所以只要有机会，多数人都愿意选择正规的工作，特别是在政府部门或国营企业里的职位。在省内较发达地区，多数人有机会上好的学校，毕业后在政府机关或国营企业谋一份好差事，当个体户只是退一步的打算。但在偏远地区，情况恰恰相反。由于机会较少，有抱负和受过教育的人往往成为小商贩。

一旦生意超过个体户的小规模，必须雇用其他工人时，当然就需要技术了。下面三个例子能够最好地说明个体户的成长过程，其中一个选自农村，两个选自城市。

高州县塘寨村的专业户 苏同生1947年出生于一个农民家庭，16岁辍学，在高州县城一间中药店做了两年帮工。1966年他与其兄先后参军，当上了卫生员。1971年复员后，因找不到满意的工作，他便回乡参加农业生产。他不甘默默无闻，试着做些小买卖，但规模不大，因为他受到批评，说他在集体农田上花的时间不够多。

1979年，有些部队战友来看他，谈起深圳特区有不少新的门路。大量资金正涌入该市，提供了各种贸易机会。苏同生便带了一批草药到深圳开起中药店来，他过去当过卫生员的经验非常有用。一位在深圳公安局的战友则替他解决了户口问题。

对于开办中草药店，官方当时并没有明文限制，任何人都可以在街边开店。那些没有钱找正规医生看病或者不愿到医院排长队取药的人，还有只相信中药的人，都到店里来看病买药。苏同生的中草药索价不高，而且挽救过几名被医院诊断为不治之症的患者，从而使他在经济上翻了身。这些患者认为是苏同生救了他们的命，或者至少治愈了他们的顽疾，依照传统习俗要送上大红包表示感谢。按中国的标准看，深圳有不少富裕的人，所以头两三年，苏同生收到了好几封装有1000元的红包。还有

一封内装 3000 元，这比医学院一位教授全年的工资还多。

苏同生后来又做起第二种买卖：出售家乡妇女编织的尼龙网袋。织渔网一向是塘寨村妇女的传统手艺，到了 60 年代和 70 年代，渔网市场已经极为有限。但是到了 80 年代，用渔网丝编织的购物袋却在香港和深圳风行一时。苏同生及他的同乡看准了这个市场趋势，虽然从深圳到位于茂名以北的高州乘汽车要 15 个小时，但苏同生不断回乡拿渔丝网袋来深圳销售。由于生意兴隆，他不仅在故乡的村里大受欢迎，而且也财源广进。

1984 年，苏同生又开辟了一条更有利可图的新路子：经营一种在香港和深圳的餐馆中深受欢迎的美味鸭子。这种鸭子是南京一位技术高超的专家饲养的，在广州设有分销店。苏同生先是到广州采购鸭子，运回深圳再转卖给零售商。一旦建立起信用，广州的鸭商有时会把成批的鸭子赊销给他，待售完后再付款。积累资金以后，苏同生不仅直接向南京的鸭子经销公司投资，而且不通过广州的分销点，亲自飞往南京，采购鸭子空运回来。在一次最成功的贩运中，苏同生购回 1100 只鸭子，获利 1 万元以上。

苏同生进一步又把经营扩大，在高州自己的家庭农场里繁殖名贵的美洲鸽，并出售成对种鸽。他又着手饲养价格很高的甲鱼，这也是一种席上珍品。美洲鸽、甲鱼以及大量普通鸽子的饲养，他都交给在高州的家人管理。他在农场里为其母亲和孩子们盖了一幢新房，他和妻子回高州时也住在那里。他的哥哥就住在隔壁，帮助他饲养动物。他把旧摩托车送给了他哥哥，自己另买了一部更新更大的摩托车。他与共同经商的妻子大部分时间住在深圳。1987 年，他们在深圳还找不到既能做铺面，又能做住房且价格相宜的房子，他们正在寻找，不久将可买到。当时他们仍住在一套公寓住房内，并在深圳租了一间铺面。

广州的一对裁缝夫妇 1949 年，这对当时年轻的夫妇从原籍宁波迁居广州，双双从事裁缝工作。1955 年裁缝店被当地城市集体单位接管，丈夫到一间工厂工作，妻子则在居委会办的一间小裁缝店继续做裁剪。时间流逝，他们养育了两个儿子、三个女儿。

他们夫妻俩是在 1979 年首批申请从事个体商业的人。当时丈夫已到

退休年龄，申请开业对他毫无损失。“文化大革命”把裁缝店一扫而光，市面上又没有什么成衣出售，因此对裁缝师傅的需求很大。于是夫妇俩办起了一间小裁缝店“昌兴时装店”。生意扩大后，逐渐把全家人都安排在店里工作，包括两位儿媳。这家时装店专门缝制成本低廉的衣服，许多顾客都是广州郊区的农民。由于夫妇俩手艺好，定价低，所以很快远近驰名，并且能够雇用工人。

随着生意的不断扩展，他们就有钱将原先的店铺买下，又在附近开办第二间店面。后来他们的一个女婿被派往香港工作，女儿也随丈夫迁往香港。他们在深圳开的第三间店铺就交给这个女儿经营，定期往返香港和深圳。

这对夫妇与官员保持了良好的关系。谁都知道，大多数小店都有偷漏税行为，而这对夫妇在1986年就缴纳了5万多元税金。裁缝店生意兴旺之后，丈夫当选为个体户协会委员，不时应区政府之邀请作报告，介绍个体商业经营的经验。在这之前，他的广东话虽然讲得不好，但由于他在社会活动中所起的新的作用，他已作过多次专题报告。

后来，夫妇俩又获准从香港进口新式缝纫机，于是办起一间类似小型服装厂的工厂，生产成衣供自己的时装店出售。到了80年代后期，他们在主要的车间里已雇用了40名工人。所有工人，包括两位儿媳在内，都是定期领取工资，并与他们全家人一起用膳。工厂有中型货车和小汽车各1辆，店主和其他人需要时均可使用。虽然生意一直很好，但也有人怀疑，由于资金雄厚的大型集体工厂已开始推出更美观、花色品种更多的成衣，这家裁缝店的发展前途如何，实在难以预料。

广州的一间地方风味餐厅 70年代一对男女知识青年从广州下放到农村，并在那里结了婚。1980年他们获准返回广州时，却很难找到固定的工作，便在1927年广州起义纪念碑与旧省体育场之间的广场上试卖中国式香肠。

这对夫妇没有专业技能和背景，但他们为了改进香肠的味道，对不同配方进行了多次试验，终于找到了一种广受欢迎的配方。他们将此法用于烧鹅烹制上。1982年他们已赚够钱，在横街上买了一幢旧楼房。一般小店都设在大街上，但这对夫妇只买得起横街的房子。不过，他们有

许多熟客，横街的位置并不影响销售。这对夫妇男的姓何，女的姓林，他们的店铺则取名为“何林记”。

随着生意的逐步扩大，又正值其岳父退休，便帮助他们料理账目。他们在大街上买了第二间店铺，同时决定扩大第一间店铺。以后，又获得区里批准修建一幢三层楼房，很快就建成了。另一幢用作亲戚和工人住宅的三层楼房正待市政府审批。目前，他们雇用的工人已超过30人，人手虽然不算多，但熟客却不少。^①

与政府关系密切 在10年改革中，能够发展到上述3家规模的个体户只占极小比例。80年代初，除家庭成员外，规定雇工不得超过7人，个体户的发展因而受到限制。到80年代中期，即使宣布了雇工人数不受限制，并且正式把雇工超过7人的个体户称为“私营企业”，仍然没有几家雇工超过7人的个体户能够发展到上述规模。对个体户发展规模的限制，主要来自政治方面，而不是经济方面。事实上，无论在城市还是农村，当地党和政府的权力还是广大无边的。主管经济的政府部门对超过一定规模的企业仍然拥有很大的影响力。政府银行和合作社的贷款，土地和建筑物的使用，对重要资源和外汇的控制，对直接外贸的批准，以及在获得信息和进口技术的途径等，全部都由党和政府官员统管。虽然个体户已经很少像1978年以前那样受到批判和惩处，但是，地方官员仍有权要求成功的个体工商企业对地方各种项目提供捐献或赞助，而他们可能从中获利，有时甚至是私利。

因此，成功的小商户便经常给地方上赞助捐献，同本地官员建立合作关系。许多个体户的亲属就是官员或党员，这样更便于同政府合作。一次对全省“万元户”的调查表明，60%以上的万元户都是复员军人。这些人由于过去在部队的经历，既学了技术，又了解外地情况，还建立了包括许多党员和政府工作人员在内的人际关系网。个体商业扩大之后，不少业主甚至自愿提出，把自己的企业变成和当地政府单位合办的企业，以求得到一定程度的、舍此就无法获得的某种合作与保障。随着改革的继续进行，已有越来越多的小商人找到了减少官员干预的办法。但是，

^① 广州小企业的其他事例，也许可以在《广角镜》里找到，香港，1985年4月，第14~17页。

在整个 10 年的改革中，处理好与党政官员的关系，仍然是企业的创业技巧之一。政府的影响力依然十分强大。

失败的因素

小型商户的资金和货物都太少，规模小得经受不起倒闭。由于选不准经营项目，不善于讨价还价和组织货源，或者服务不能使顾客满意，或者摊位地点不好，都会使他们的收入低微。不过，如果生意不好或亏损，这些小商贩只好自己承担损失，重新开始销售其他货物或者提供其他服务，或者转移销售地点。如果当天做的食品卖不出去，食品店也不致停业，小零售商也是如此。

小商户不能大发展的原因是显而易见的。有些人小心谨慎，怕冒风险，故收益不大。有些人陷入困境，如能源不足、运输跟不上、资金缺乏，这就意味着不管他们如何努力，效果不可能很好。有些人找不到有发展潜力的经营项目。有些人则得不到开展业务所必需的上级批准或默许。

经营不善的国营公司年复一年地大量亏损，但却很少倒闭。有些公司即使生产上不去，现有的设备没有充分利用，也给工人提工资。不过，如果亏损是由于国家价格政策变化、原料和设备不足，或者缺乏训练有素的专家等原因，这一切均不是他们权力范围内所能解决的问题。那么，如果因管理不善而亏损又会怎样呢？尽管大力推行企业责任制，但许多因素是企业无法控制的。所以，负责工业生产的政府官员对效率低的企业照样继续补贴。然而，到了 80 年代中期，这些亏损企业也受到来自地方政府的压力，他们的工资和工人的福利因而大受影响。

集体企业的创业成败比较容易划分，因为他们拥有相当数量的投资，有决策权，而且大部分商品买卖和售后服务都是在市场上进行的。这一时期广东有些问题比其他地方更为普遍。当这些集体企业从按国家计划生产型转变为按市场生产型时，有些企业未能成功地实现这一过渡。像在资本主义社会一样，他们对市场需求判断错误，或者发现竞争对手的产品更好、更便宜或者服务更完善。但许多问题全国各地都大同小异。

有些企业管理者缺少争取工人合作的办法，缺乏资金在关键环节上进行必要的投资，还会作出不明智的决策。有些公司得到进口的设备，或者甚至是国产的设备，却由于没有培训人员或备用零件而无法使用。有些公司缺少通往上级关系的渠道，在电力供应、人员配备、土地征用、外汇和新设备上得不到它们所需的优先照顾，从而不能成功地打入市场。

创业性质的日趋成熟

党政创业者在10年改革中所扮演的角色有其特殊的历史渊源。北京的官员全力推动经济改革，因此允许地方领导人，特别是广东领导人在实现此目标时有很大的施展余地。新的形势要求省级领导人不仅能够深刻领会党的政策，充分灵活地运用政策，而且能够迅速掌握市场脉搏、国际经济知识以及广东的实际条件，从而指出明确的发展方向。但是在这10年中，地方高层领导人中只有少数人有机会成为党政创业者。大多数干部不是受规章制度、条条框框所束缚，就是放不开手脚，无法扮演这个角色。不过，由于干部们纪律性很强，所以只有党政创业者才能推行各项计划。

任仲夷、梁灵光、袁庚等人就是这种典型的党政创业者。这些人全是高级干部，深受北京领导人的器重。他们不仅充分领会政策，对世界经济也有非同寻常的深刻了解。他们与1952年就任广东最高领导时才46岁的陶铸不同，他们南来广东时都已60多岁了。他们的目标不是建立一部政治机器，而是在经过多次错误的起步之后，建立一个将为中国带来真正的经济进步的新体制，然后，在其任期内结束自己的职业生涯。早在他们有机会进行改革之前，他们对体制改革的必要性就已深信不疑。当他们的部下在这复杂而又不熟悉的历史时期信心不足时，这些党政创业者以其高瞻远瞩的眼光和充分的自信给了部属以支持和保障。

在10年改革中，由于官僚主义造成的瓶颈、资金设备短缺、基础设施和技术人员不足，企业创业者成了时代之所需。为了跟上时代的步伐，适应市场变化和 demand，他们得随机应变，即兴表现。在上级党政创业者的支持下，企业创业者与广东及北京的官员们打交道时，为了方便行事，

不得不鞠躬作揖，利用个人关系和利害关系，施展浑身解数。这种行为在西方政治家眼中是司空见惯的，不过在广东这个瞬息万变的环境中，在一个没有真正民主保证的制度中，他们受到利益集团和正规程序的限制也较少。

雷宇、于飞和梁湘就是这种企业创业者的典型。他们聪明、敏捷、灵活、自信，比党政创业者年轻，处理问题更灵活。对于官僚利益和个人关系均了如指掌，并善于利用这些关系促使经济进步。这些人都是解决难题的能手，执行决策雷厉风行。如果说党政创业者是儒家传统的继承者，那么企业创业者就是法家传统的继承者。当然，对企业创业者的争议要比对党政创业者多些。不过，在10年改革接近尾声时，不仅企业创业者得到不断提升，他们本人也努力效仿党政创业者的形象。

地区、市和县要想获得成功，就需要这两种人的结合：要有党政创业者来帮助制订全盘政策，也要有企业创业者来贯彻政策。党委书记有时表现得比较像党政创业者，而地区的行政长官或副手表现得比较像企业创业者。而成功的企业领导人也是这两者的结合，不过往往更像企业创业者。例如，李秀森和胡应湘就是两者的混合典型，而李经纬则更接近于纯粹的企业创业者。

在这一时期，私人企业规模太小，不能解决较大商业活动所面临的复杂组织问题。在成熟的市场经济中，他们做生意的经验还不够老练。在改革的早期，小型个体户的成功之道，在于寻找经营方向并迅速作出反应。

在第一个10年改革的末期，创业的性质已开始变化。随着新体制开始逐步成型，环境也变得较易预测，原来作为体制建设者的党政创业者已被更像高层经理的官员所代替。虽然基础设施问题仍然存在，对企业创业者的需求仍然存在，但由于许多制度已经实施，在这些高层经理官员手下的大部分官员，可以更像中层经理那样开展工作。具有业务手腕和政治合作条件的个体创业者不断扩大生意，但他们将面临新的复杂情况，将会利用对较大私人企业的支持。他们也会像党政创业者和企业创业者一样，逐渐掌握管理技能。

在10年改革中，创业者主要是从实践中学习，即使是那些讲授管理

课程的人也缺乏创业经验。到第二个改革 10 年时，除了市场实践以外，有些创业技能也可以在课堂上学到。随着对越来越多的创业成功的实例进行分析，这些经验和教训将会传授给下一代。

创业活动作为一代事业在 80 年代尽管很不成熟，但在制订新政策、贯彻新方针、填补市场空白、迎合市场需求等方面，的确起了关键的作用。到了 90 年代，创业性质可能会失去它那单一的原始活力，从而变得更有规律，也更为复杂。而这正是促进中国国内经济发展和中国在国际贸易中的作用所迫切需要的。

第十一章 外贸改革

在“文化大革命”期间到中国参加广州出口商品交易会，是一次离奇而可怕的经历，令任何一个外商都难以忘怀。早上在香港旧尖沙咀起点站坐上广九铁路的火车，穿过新界直到边卡——罗湖。在这里，外商穿过戒备森严的狭窄的罗湖桥，便告别了一个世界，进入了对资本主义及其代表怀有敌意的另一个世界。来的人极少。

护照和签证的检查很严。如果有到过台湾的记录，便可能引起令人不愉快的麻烦。海关的检查时紧时松，这取决于政治气候。如果外国人在香港的中国旅行社购买统办的车票，从宁静的边境小镇深圳开往广州的火车，要在2个多小时后才开车，因此有充足的时间吃午饭。如果当天还有其他外国人入境，所有的外国人就一起用膳，如果没有，就单独用膳。吃的是为集体准备的不伦不类的饭菜。

1976年广州给我的印象是：灰色的建筑物上赫然醒目的红色标语：我们一定要解放台湾！全国贸易机构在广东省的办事处设在室内潮湿、破旧不堪的楼房内；公安局非正式的冷冰冰的接待，以及无时无刻不被监视的感觉。外国人与当地居民的接触完全被隔绝，处处都有板着面孔的正规警卫护送。在星期天——交易会的唯一休息日，他们指定参观事先安排的幼儿园、工厂、公社。最可怕的，是参观医院里用针灸麻醉法进行的胃开刀手术。

外国人的膳食真是价廉物美，充分享受到极不合理的价格补贴政策优惠。居民很清楚交易会持续时间（4月15日至5月15日，10月15日至11月15日），因为在此期间粮食定量供应制度执行得更严格了。参加交易会的欧美客商下榻在一幢斯大林式的中国建筑物——东方宾馆的狭小客房内（房租每天仅14元），由第一联络处负责接待。日商被安置在广州宾馆，由第二联络处负责。港商住在流花宾馆和其他宾馆，由第

三联络处接待。

交易会大厦坐落在东方宾馆对面，展览厅和谈判室占地 11 万平方米。主要入口处都挂有毛主席像。在“文化大革命”各种宣传品的包围下，外国商人就在这里与中国的贸易官员进行面对面的谈判。中方官员所代表的是一个停滞和封闭的社会经济，当时正在力图摆脱十年动乱和国家浩劫的困境。

摆脱“文化大革命”的困境

“文化大革命”对广东的外贸也是一场浩劫。在 1966—1970 年期间，出口商品收购量的年增长率少于 1%。商品外销量是严格按照中央政策和全国出口计划执行的。粮食出口一向占首位，结果广东便成了中国的稻米出口基地。在“文化大革命”前，广东每年出口 8 万~10 万吨稻米。1975 年，出口量高达 21.5 万吨。^①从 1976 年春季交易会的“农业学大寨”展览厅所展出的情况看，东莞县是出口的标兵，1975 年出口稻米 1 万多吨。虽然东莞只种双季稻，不像西江沿岸的县份那样种三季稻。

曾与粮食竞相出口的其他经济作物的生产，例如潮州的柑、海南的菠萝和东莞的织席等，在 1966—1976 年期间，都受到了频繁的批判。1968—1969 年，顺德和番禺两县还把鱼塘填掉，种植稻米，导致水产品严重减产。1974—1975 年，湛江地区海康县的党委书记下令把香茅草（该地区最大的传统出口物资——香茅油）连根拔掉，而代之以种植稻米。次要作物的限额和价格以及副业产品的产量，都被国家计划和价格部门缩减。原来农村集市上出售的产品如竹制品和家禽等，现已纳入收购系统，原有的集市不是被取消，就是对日期诸多限制。1974 年竟出动民兵取缔了作为农村经济一大特点并已存在了一千多年的集市，流动商贩的销售活动也遭禁止。

同政治破坏带来的后果一样，因不重视出口商品生产而造成的损失是巨大的。60 年代初期，广东从欧洲引进了良种猪。这种生长快的瘦肉型猪在省内和港澳市场上的售价很高。然而，1967 年停止了良种猪的进

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1984 年，第 281 页。

口。随着时间的流逝，欧洲良种和本地土种的杂交猪逐渐退化成劣质肥肉型猪。70年代中期，当这个问题逐渐暴露出来时，广东的猪肉出口量已从五六十年代在全国省份中的第一位下降至1977年的第五位。仅1978年，广东出口的生猪数量就减少了6000头。

60年代时，广东的外贸合同本来就很少。负责管理合同的机构在“文化大革命”中几乎全部被撤销，国家各个专业的外贸子公司均合并成为少数“一揽子公司”^①。广州市所有的专业子公司1970年也全部解散。^②广州外贸学校于1966年底关闭，教职员下放到农村劳动。

自1969年5月起，国家严格控制边境贸易后，珠海县的个体农民和商人便弃商改行。与澳门的鲜花贸易也逐渐衰退，直至完全中断，因为外贸公司无法保证及时的保鲜船运服务。香港北面的宝安县比珠海蒙受的损失更大，宝安的花岗岩和砂石曾经是出口创汇潜力最大的资源，但“左”的政策不让出口。到“文化大革命”结束时，宝安对香港的出口量，包括水果、蔬菜和家畜在内，每年不足500万美元。

1949年以后留在国内的许多广东外贸商人和企业家，在“文化大革命”以前就一直受到迫害。成立于1951年的一个模范的公私合营联合企业——华南工业企业有限公司，其创始人大部分被公开批斗和凌辱，其中数人自杀身亡。广州的公私联营企业能积极发挥作用的时间，比中国其他地方保持得长些。在1957年以前，这些企业还承担了广东省的大部分进出口贸易任务。那些在“文化大革命”前被誉为所谓“爱国资本家”的亲属，也长期生活在屈辱和恐惧之中，直到80年代早期才得以彻底翻案。

华侨投资股份有限公司的珠江三角洲分公司，在整个60年代曾积极开辟途径向华侨集资，支持建筑业和其他建设项目，到1967年也停业了。为照顾侨属而开设的特种商品零售商店在1966年也关闭了。由海外

① 本章的“外贸公司”一词，仅指北京经贸部所属的约12间的专业外贸公司，各个专业贸易公司分别负责特定领域产品的所有进出口业务。这些专业外贸总公司——例如中国化工进出口总公司和中国机械进出口公司——分别监督各自在各省、市、县及地区的分公司。而“外贸企业”一词，则统称具有外贸权限的所有经济单位，亦即包括国家专业外贸总公司及其分支公司，地方外贸公司（如广东省外贸公司），工农联合公司和具有直接外贸出口权的工厂。——作者原注。

② 《广州经济年鉴》，广州：广州经济年鉴编辑委员会，1983年，第300页。

华侨捐赠建设的华丽住宅区——华侨新村，在1967年被侵占。侨房处处被无理占用，居民被赶到狭窄的街道与其他遭遇不幸的人挤在一起。

侨属的遭遇传到海外华人社会后，广东省的侨汇流入虽然没有中断，但却日渐减少。由于一向允许地方保留部分非贸易外汇收入，外汇流入的减少对进口生意影响极大。加上严厉抵制购买“外国货”的普遍风气，在归侨和侨眷为数众多的县份，地方财政支付的进口也大幅度减少。例如，汕头附近的潮阳和西江流域的台山就是如此。

1970年以后，从香港回中国（内地）探亲的人数逐渐增多。每一个回乡的香港同胞允许带入一些生活必需品（例如毛线，50公斤粮食）和规定范围内的少量消费品（每户可以带手表、自行车、收音机和缝纫机各一件）。在1961—1962年的经济困难时期盛行一时的邮寄食品包裹，在“文化大革命”期间被禁止了。但药品包裹仍允许邮寄。这种药品贸易的兴旺有时也饱含辛酸。在中国农历新年前的寒冷冬夜，香港佐敦道和弥敦道的许多小药店里挤满了顾客，大做中西药的船运生意。西方情报机构通过对这项贸易的跟踪监视，便能了解中国城市的医药状况。

广州交易会作为国家与国际资本主义代表的接触点，度过了一段艰难的日子。红卫兵贴出大标语，要取消交易会，声称反对外商对中国工人的剥削。1967年的春季交易会面临着被中断的威胁，只因周恩来出面介入才得以幸免。^① 1967年的秋季交易会推迟一个月才开幕，又发生反对英国商人“斗争大会”的丑闻。外商发现在海珠广场的综合大楼内工作的年纪较大且经验丰富的中国谈判官员，已被对世界市场一无所知、只会背诵毛泽东语录的年轻人所取代。许多外商把1967—1972年看作是“美国人到来之前的混乱时期”。他们记得，这一段时期各方面都最困难，但具有讽刺意味的是，这却又是对华贸易利润最高的时期。那时所有的外国人都被禁闭，被监视，不能有效地与外部联系，但他们的生意却非常赚钱。一位特别成功的欧洲商人回忆道：“你所能做的全部工作只是容忍那种种的政治胡言，等到交易会的最后几天，王先生便会扔给你一张

^① 周恩来在1967年4月14日对红卫兵代表关于交易会的讲话，参见 John Collier 和 Elsie Collier: 《中国社会主义革命》(China's Socialist Revolution, New York: Monthly Review Press, 1973), 第150~154页。

纸通知你，他需要按计划买入或卖出的吨数。这就是你的订单，不管几周前你开价或讨价多少，一律成交。”

“文化大革命”后期有几个方面发生了积极变化，有利于改革开始后广东经济的发展。广东的外贸干部在以下两个方面运用了经济手段去达到国家规定的目标：承担出口生产任务和鼓励一定范围的进口。这些试验很可能激发起地方自主性。这在当时，当外贸工作遭到省内各地热衷于闭关自守的人们的公开攻击时，这样做是要承担风险的。

佛山出口生产基地的试验 广东省的领导人在1969年和1970年用一句话总结了他们对出口收购工作的基本态度：“外贸可有可无。”^① 如果货源充足，可以出口；如果货源紧缺，就优先满足国内需要。这种把外贸从属于国内需求的做法导致出口指标无法完成，以致没有外汇购买关键的进口物资。海外商人，包括港商在内，对中国维持长期供货销售能力丧失了信心。

1970年广州蔬菜短缺，出口收购指标当然没有完成。当年销往香港的蔬菜收购情况如下：中国粮油食品进出口总公司广东省分公司按照统一的收购合同，向广州市蔬菜公司购买广州生产的蔬菜。这些合同包括出口计划规定的所有蔬菜的年度合同。根据这些合同规定的数量，市蔬菜公司再与公社的供销合作社签订统一的合同，而供销社又把蔬菜收购指标下达到生产大队，这样，外贸公司就远远脱离生产者。

1971年，由于收购制度得到努力改善，出口收购发生了重大的变化。外贸公司开始与市蔬菜公司和生产队签订“三方合同”。他们还单独与生产队直接签合同。这样一来，外贸公司就有能力影响出口产品的数量和质量。1973年，广州地区自1966年以来第一次完成了水果和蔬菜的出口计划。1974年，生产队与市或省出口公司直接签订的收购合同所提供的出口商品占了80%以上（广州各类外贸分公司是在1972年和1973年重新成立的）。

出口收购合同不过是一份注明双方责任的文件，包括采取“优质高价”的刺激手段，预付金，最大和最小收购额，对生产者的技术帮助，

^① 广东省南海县对外贸易局：《依靠党委促进生产，高速度发展对外贸易》，载《全国财贸学大庆学大寨典型会议材料选编》，北京：中国经济出版社，第265页。

并以补贴价格供应肥料、饲料和农药等。

1972年在南海县召开的外贸会议，集中了许多主管经济的干部和公社领导。会上强调了按照年度出口计划给香港和澳门供应新鲜食品的问题。北京对这个问题十分重视，为的是获取外汇，用以进口技术和设备。1971年新的出口收购合同制已普及，并推广到工业产品（丝绸、藤制品）和农产品（蔬菜和塘鱼）上。

陈云在1957年就提出建立专业出口生产基地。广东在50年代后期和60年代，就已建立了一批基地。所谓出口生产基地，就是完全为出口市场，特别是为香港提供产品的农场和工厂。然而，这项计划到1969年已荡然无存。1971年和1972年，由于实行新的出口收购合同制的需要，又建立了几十个出口生产基地。这些基地出色地完成了出口任务，使北京主管经济计划的官员信服，并决心扩大和巩固基地的专业化。外贸部便于1973年指定佛山地区做全国第一个“统一出口生产基地”。为了使国家得到更多的外汇，北京必须保证出口生产对地方具有更大的吸引力。

佛山的直接收益是很可观的。增加了以补贴价格集中调拨的原材料（钢铁和肥料），作为改善港口和运输系统的基本投资。出口生产单位可以向地区外贸分公司申请“出口生产基地外汇”。这是一种特殊的外汇，从中央行政基金中拨给出口项目，专用于进口机械设备和特殊进口物资（例如催化剂）。于飞和南海县县长等官员又推行了大胆的试验，让县局和企业从其生产的专用出口商品的销售收入中获得一定的外汇留成。这部分基金便成为地方外汇的主要组成部分。

佛山市和南海县外贸分公司的人员编制、规模、商业网的层次以及业务范围都扩大了。在大的商业城镇成立了外贸分公司下属的“出口收购站”，每县3~4个，专门收购粮食和当地土产。这些收购站主要与各公社的出口收购点签订出口收购合同。南海县外贸分公司还开辟了230个支农联络点。在检查收购合同执行情况的同时，这些联络点还是资金、技术和原材料的供应点。

1973年以后，佛山外贸分公司向港澳消费者直接销售和船运货物越来越多（在1971—1974年，直接销售额增加了1倍）。那些特许的香港经销商（由北京派驻香港的代理机构指定），很快便受到邀请，派代表到

珠江三角洲的城镇，以讨论定期出口供应问题。经过 60 年代后期的困惑和反复之后，这是一次有保障的再发展。

1975 年，中国建设银行广东分行开始发放“出口生产项目专用贷款”。贷款以人民币支付，主要目的是提供预算拨款以外的资金帮助企业扩大生产。这一做法打破了“铁饭碗”制度，即国家行政部门包下所有工厂的资金，又要求所有工厂上缴利润的制度。外贸公司在审核“出口生产基地外汇”申请的同时，又可审查企业对出口项目贷款的申请。这一审查过程进一步使外贸部门与实际生产单位的联系更为密切。出口项目贷款是贷款和信贷制度的前身，后者以后逐渐主宰了国内出口贸易的财政。

佛山试验的成功，促使北京于 1976 年再指定广东省的两个地区——湛江和惠阳作为出口生产基地。同年，省外贸分公司又经营了 17 个“单种商品生产基地”，专门生产出口的主要农产品。1978 年，这类基地承担了广东农业出口生产的 1/4。

鼓励有选择的进口 自 70 年代以来，外贸计划官员一向力求将中国的外汇储备转换成两种物资，即可以加工出口的原材料和先进的技术和设备。中央政府每年给各省调拨的外汇配额中，包括给工厂的“以进养出外汇”，即“利用外汇进口设备，以促进出口”。广东一直是主要的受益者：仅工艺品生产一项便拥有来自印度尼西亚的雕刻用柚木、缅甸的白玉和非洲的象牙。所谓“进料加工”，即用中国储备的外汇进口原料，再把原料加工成出口商品。1976 年，进料加工占广东省出口生产的约 8%。^①

由于海关隶属于地方外贸局（省级或省级以下管理外贸工作的行政机构），这使得出口工业的原材料容易免去关税（1963—1980 年，尚无一个全国的海关行政总署来监督地方海关。尽管有一个全国的关税条例，但征收关税完全是地方海关的职责）。例如，汕头的绣花业进口了爱尔兰

^① 谭英华：《正确核算外贸进料加工的经济效益》，载《1983 年会计学论文选》，北京：中国财政经济出版社，1985 年，第 279 页。中国外贸工人将进料加工（即由国家用外汇进口原料来加工出口）同来料加工（即由一家外国公司提供原料来加工出口）加以区分。后者这样的贸易形式仅仅开始于 1978 年之后，而前者则从 1949 年开始就无间断地实行。

的亚麻布，但在整个“文化大革命”期间，直到80年代后期都没有支付过关税。

有关进口商品国内定价的条例是1964年颁布的，在“文化大革命”期间仍然有效。所谓国内定价，简言之，就是不管进口价格多少，一律按下列方法处理：对于国内有同等产品的进口商品，按国内同等产品的出厂价定价（即批发和零售前的价格）；对于国内没有同等产品的进口商品，主要是外国的机械和技术，以到岸价（包括关税和工业税，人民币以官方兑换率折算）加103%的加价率定为国内销售价。从70年代早期到中期，约有20%的进口商品是以这种加价法折算定价的。

在进口机械和技术大幅度降价的趋势下，在北京的外贸部于1975年把进口加价率从103%降至60%。同年，周恩来在全国第四届人民代表大会上提出“四个现代化”的总方针，^①从而掀起了大量进口基建设备、工厂全套设备和技术的新热潮。

由于出口利润留成的比例偏低，1967年红卫兵的极左行为又使侨汇大幅度下降，这一切使得靠地方外汇支付的进口生意逐渐减少。但是，由于中国外贸系统中存在的双轨制，驻广东的外贸公司即使在“文化大革命”中也继续大做进口生意。在斯大林贸易模式的苏联和东欧国家，所有进口贸易都集中在首都的全国外贸总公司。在中国则相反，北京的全国外贸总公司虽然也垄断和控制着进口贸易，但却按国家要求将指定产品包销到“沿海港口公司”，也就是大连、天津、青岛、上海和广州5个港口城市的分公司。例如，北京的化工进出口总公司指定上海购买所有的医疗器械，而广州则被指定购买橡胶和橡胶化学制品。这样一来，便提高了进口效率，加强了专业化，地方官员也在与外国公司的谈判中取得了经验。

在这个时期，在意识形态领域虽然反对拥有外国消费品，但中国的百货商店仍旧出售一种奢侈品：瑞士手表。全国各地的手表，均由轻工业品进出口总公司向瑞士厂商订货，只有广东例外。广东分公司可以直接购买特别流行的型号，以满足与外界接触较多且眼光敏锐的广东居民

^① 《价格学》，北京：人民大学出版社，1982年，第502~503页。

的需要。其他友好社会主义国家生产的少数消费品也可以在广州的商店里找到，如阿尔巴尼亚和朝鲜的香烟，古巴的糖和越南的肥皂。

除了处理地方所需的进口业务以外，广州的港口贸易公司还受委托负责全国需要的一些特种系列产品的出口，如南部和西南6个省（四川、云南、贵州、湖南、江西和广西壮族自治区）的商品出口业务就委托广州负责。从省外收购出口商品，必须由港口公司与“内陆”公司（即外贸分公司）签订合同，因为后者是禁止直接与外商打交道的。

这样，虽然遭到“文化大革命”的破坏，广东的外贸机构在70年代早期仍旧扩大了其接触面，在70年代中期便以它与外国多方面的联系的活力脱颖而出。这些联系一方面来自交易会，另一方面来自有限的合同谈判所取得的经验，包括为发展进出口业务而采取的物质刺激措施。当1978年改革开放政策带来真正的权力下放和推行物质刺激时，这些经验证明是非常有用的。

1978年以后外贸事业的发展并不简单，远非一帆风顺。这是一个坎坷复杂的发展过程，充满矛盾和冲突。例如，北京授予的自主权一旦出现问题，便遭部分收回；改革者为克服阻碍进步的官僚主义要作不懈的努力；官僚和企业为保护旧体制下的既得利益而采取的掣肘行动；对竞争环境的各种对策，包括新的价格结构、市场和交易谈判作出的反应；现存的企业如何适应新的条件、利用新的机会。

1978—1980年的繁荣时期

1976年“四人帮”倒台后，广东的进出口贸易均有所增长，到了1978年，出现了一片繁荣景象。以国际标准来衡量，1978—1980年广东外贸额是很小的，但这对广东来说是特别大的。省内外生产的出口商品收购总额从1978年的28亿元上升到1980年的48亿元；海外销售额上升了约50%，1980年高达21亿美元。1980年出口部分占全省工农业产值的14%，而1978年时只占9%。^① 为了促进各地同香港和东南亚市场的直接贸易，1978年和1979年两年内，广东为外国船只开放了近100个港

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1984年，第46、279页。

口和装货点。^① 1978年，外资重新进入广东，到1980年，外国投资额超过2亿美元，其中主要投资于小型的乡镇企业。这些变化早在1979年中正式宣布广东实行新政策之前就已开始了。

广东的外贸公司干部都记得，1978—1979年是盈利的黄金时代。出口成本（以创汇1美元需用多少人民币来衡量）在1978—1980年间一直保持稳定。由于实行了地方外汇留成，以及海外华侨汇款与捐赠的剧增，外贸公司向本地用户销售的进口机械的加价率，1977年从60%上升到80%。地方财政支付的进口额由1978年2亿美元增加到1980年的3亿美元，因此外贸公司获得巨额利润。为外贸公司经理而设的奖金制度也于1979年试行，而企业的盈利能力则是决定的因素。

外贸公司获准进口某些消费品并以高价出售。1978年，轻工业品进出口公司获利最多的商品，无疑是该年初春在广州零售商店出现的日本产的彩色电视机。尽管标价比香港市价高出3~4倍，但第一批货很快就被当地居民抢购一空，特别是那些持有侨汇的居民。^② 官方进口的电视机只限于适合中国线路的。这类电视机在广州销售的同时，深圳海关又允许回乡探亲的海外华人每人携带1部电视机入境。虽然带入的内地兼容电视机大多数是从香港的国货商店购买，但不久，香港兼容的电视机也被带进来了。

电视机贸易反映了广东的海外华侨对其亲属感情深厚，而这一点给广东经济带来了一些重要影响。首先，从香港、澳门以及东南亚、澳洲、欧洲和北美的华人社团回乡探亲人数剧增。他们不惜花费重金去宴客、修葺祖坟或祖宗祠堂；捐赠给村、县的不仅有电视机，还有面包车和货车，且数量惊人。一门新的生意应运而生，回乡华侨还可以在香港或澳门买单订购丰田小型面包车，然后由其亲属（或由有关单位）在中国国内提货。于是回乡探亲者都尽可能多带消费品，结果导致奢侈商品泛滥。

其次，海外华人的国内亲属在台山和珠江三角洲各县中国银行支行的存款数日急剧增加。广东90%以上的非贸易外汇收入，都来自广东海

^① 广东开放对外贸易的港口和卸货点名单可参见《羊城晚报》，1981年8月16日。

^② John Kamm:《可供外国消费品》，载 *Canton Companion*，香港，第2期（1978年），第8~9页。

外华人回乡时的开销和汇款。1979年和1980年，仅汇款一项每年就有4亿美元。

最为重要的是，广东有海外关系的人的待遇改善了，为掀起1949年以来第一次外国投资高潮创造了条件。在1978年和1980年两年，广东各地的乡镇共签订了数百项“补偿贸易”协议和加工协议。第一批补偿贸易协议在1978年夏末签订，由投资者提供设备，然后从生产的产品中获取补偿。这些贸易协议是由港、澳两地的资本家与省、市、县的企业签订的，其中大多数是成衣加工和塑料花，大批年轻的农村妇女当上了合同工。

在这段外贸繁荣兴旺时期，广东还实行了两项根本改革：一是外国消费品的零售，吸引华侨亲属的购买力；二是通过“合同制”的中外合资经营，以及“股份制”的中外合资经营，吸收外国资本。另外五项改革是：出口生产单位的外汇留成；开设有限制的外汇市场；进出口决定权的下放；成立工贸联合公司；出口收购价格的放开。这一切均有助于增强外贸体制的灵活性。

外汇留成 多年以来，中央负责计划的官员都懂得，与地方分享外汇能促进出口贸易。早在1957年就制定了有关规定（这些规定在“文化大革命”中大都被废除），允许地方政府从非国家重点物资（被称为“三类物资”）的销售收入中留成部分外汇。侨汇和出口盈利的留成，虽然只限于很小的范围，但正如我们所看到的，在70年代早期就已在广东执行。

1978年以前，虽然在某些地区已经实行外汇留成，但广东还没有统一的外汇留成制度。1977年，佛山从中央统管出口物资中留成15%的外汇收入（稻米、食油和其他少数物资除外），从本地出口物资中留成20%，包括佛山的轻工业、纺织业和手工艺品的出口。广州辖县市和宝安县也执行类似的规定。

1978年1月，广东开始一项试验，在更多的系列产品和更多的地区，扩大出口生产单位的外汇留成。对中央计划出口商品，留成率提高到

20%，对地方计划出口商品则为30%。^①这一新措施收效显著，很快便引起北京的注意。中国主管经济的高级官员余秋里在7月份的全国外贸工作会议上的讲话中，表示赞成与地方分享外汇的做法。他们开始起草一份全国性条例，具体规定贸易和非贸易外汇收入的地方留成比例，准备于1979年1月执行。

结果，这个条例直到1979年8月才由国务院正式颁布，但其有效期可追溯到年头。该条例的延期颁布，反映了在放松控制的程度上中央各个部门的深刻分歧。1979年夏季，余秋里对外汇留成的意见作了补充，附加了一个重要条件：必须完成北京下达的国家出口指标后才能留成。

对地方政府而言，国家关于外汇收入留成的新规定远远不能令人满意。留成方案只有在收购指标完成之后才能执行，而且留成比例（中央统管物资30%，地方计划物资40%）仅对完成计划以外的销售收入的外汇盈利而言。国家10种主要出口商品（谷物、石油、煤、水泥等）的销售外汇则不能与地方政府分成。加上外汇分配在次年的一季度，每年只结算一次。这样一来，工厂完成收购任务越早，他们要如期把外汇拿到手而需要等待的时间便越长。

中央与地方非贸易外汇分成的规定却比较合理，没有提到国家计划，分成比例按非贸易外汇收入总数计算——侨汇收入的30%，海外华侨建设基金40%，旅游收入达50%。新的分成规定对广州来说特别及时，因为1978年和1979两年早已着手兴建从广州到香港的直通火车、直达飞机和气垫船等运输设施。1977年已允许第一批旅游船在黄埔港停泊。

值得庆幸的是，在执行全国限制性外贸收入留成制度之前，广东的特殊地位已经得到肯定，而省领导人又迅速着手去争取达成另一项外汇留成的特殊规定。这样一来，广东的外汇总量就由三个部分组成：一是来自出口生产基地计划、“以进养出”计划以及其他具体执行计划的中央调拨外汇；二是来自对外贸易活动的地方留成外汇，相当于超出1978年出口收入水平的70%（14亿美元）；三是来自国家规定计算的非贸易活动的地方外汇留成。1980年1月1日生效的这项制度保证5年不变。

^① John Kamm:《广东地方贸易》，载 *Canton Companion*, 第2期, 第20页。

外汇留成的实行，意味着广东所积累的地方外汇储备比其他任何省份都多得多。从而使广东拥有较多的美元用于出口收购，这对出口工作促进极大，成为1978—1980年外贸事业欣欣向荣的主要原因。随着广东外汇储备的增加，广东拥有外汇配额的企业和单位开始为其他省份承办进口交易。例如，80年代初辽宁一家工厂以250万元购买了一台广东以40万美元进口的机器，实际兑换率是当时官方兑换率（1.6元人民币兑1美元）的数倍。广东的港口公司包揽了内地省份的收购市场，1980年由外省生产而由广东出口的商品价值增加到7亿多元。^①这种交易对一心想赚钱的广东人来说是十分自然的，但却引起了其他省份的不满。

由于有外汇配额的单位越来越多，于是在拥有外汇配额单位（其中许多单位并无进口的特别需要）与没有外汇配额单位（数目远比前者多）之间，便出现了一种活跃的交易。管理这种交易成了广东当局头痛的问题。虽然公布了种种禁止买卖“高价外汇”的规定，但收效甚微。1980年底，终于在中国银行广州分行成立了全国第一个外汇交易所。外汇买卖双方以2.8~3.2元人民币兑换1美元（当时官价兑换率是1.5元人民币兑1美元）的比率进行谈判，银行负责对交易进行监督和记录。这个交易所就是后来官方承认的“自由市场”——外汇调节中心的前身。到1988年，外汇调节中心在外汇流通中起了关键的作用。

权力下放和广东的主动性 随着出口外汇收入分配份额的增大，决定某种产品购销数量的自由度也加大。这种决定权的转移就是“权力下放”——一个不够精确且被滥用的概念。在广东改革的进程中常常发现如下情况：中央对某些商品抓紧控制的同时（因为需要有北京签发的许可证），而对另一些商品的控制却放松了（因为某些产品从中央强制性控制指标中删除，而列入指令性指标清单中）。对某一单位的放权会导致对另一单位的重新集权。1983年佛山专区划分为佛山地区和江门地区时，情况就是如此。1980年和1981年在台山和新会成立的县外贸公司就强烈地感到，1983年让它们隶属于江门外贸机构体现了放权过程的逆转，因为江门的官员离新会近，比佛山的官员更多地干预具体业务。

^① 《广东省统计局关于广东省1981年国民经济计划执行结果的公报》，《南方日报》，广州，1982年5月12日。

应该说，从1978年到1980年这段时期，从整体看是中国外贸体制的权力从北京下放到各省的第一个主要阶段。北京对广东和福建的政策主要原则是：保证省政府在制订进出口计划时的主导作用。中国其他省份在1981年仍为中央计划体制所牢牢控制。在中央统管体制下，国家计划委员会制订了50多条大宗进口项目的指标，同时由各省和各部委共同制订收购和销售指标的出口产品则达900种，数目之多，令人吃惊。^①

在1979年和1980年进行改革之前，全国外贸公司在广东的各分公司分别隶属于北京的总公司和设在广州的省外贸局，这就是所谓“双重领导”。总公司对下属企业行使主要权力，包括制订指标和价格，指导谈判，对重大问题提出方针等等。外贸局则负责资源的分配，以完成出口收购计划。分公司的初、中级管理人员由外贸局配备，但高级管理人员仍由北京任命。

由于流入省库的外汇越来越多，对计划和价格的管制又有所放松，双重领导体制中的权力天平在1979年便倾向于广东这一边。这一权力的转移过程，又因北京对广东和福建实行“灵活政策”而加快。广东本地人逐渐接管了广东外贸公司的高级职位，不久之后，又制订出自己的进出口战略。广东省的出口结构也迅速从以多种农产品为主（稻米、食糖、橡胶等），转向农产品、手工艺品、轻工业品并重的多样化结构。1975年的稻米出口量已达到21.5万多吨，1980年降为约14万吨。同期，成衣出口值则从1600万美元上升到6000万美元。由于这一时期美国市场对绣花桌布和衬衣的需求量增大，广东便乘机打入，刺绣品的出口销售额从3000万美元上升到1亿多美元。

为了拥有更大的权力，广东需要一个能代表其外贸行业利益的商业组织。在旧体制下，广东只能通过一个纯粹的行政机构——广东省外贸局对各外贸分公司施加有限的影响。相反，北京的总公司却是法人公司，一个有权与国内外客户签约的社会主义经济实体。

1980年7月，广东省外贸公司正式成立。6个月后，它在香港的子公司粤海公司（Guangdong Enterprises）也正式开业。广东省外贸公司接

^① 《中国计划管理问题》，北京：中国铁路出版社，1984年，第471~472页。

受外贸部和广东省外贸局的双重领导，但省外贸局的权力较大。第一类和第二类物资由中央集中管理，并由总公司出面谈判。但除第一、二类以外，第三类物资的出口和大批销售均由广东省外贸公司负责。它还在各地区首府建立地区外贸分公司，与地区外贸局一起对县外贸公司行使双重领导。广东省外贸公司成立不久，就授权其下属分公司处理 290 种第三类产品的收购和出口业务。这样，各广州分公司就能把力量集中在更重要的创汇户身上。此外，广东省外贸公司还在广州成立了一个进口部。广东省外贸公司虽然本身并不办理出口业务，出口收购和销售任务全部交给各级下属公司和工贸联合公司。但它与粤海企业一起，成为进口贸易的积极参加者，将省的外汇储备用来购买生产出口商品的先进的外国机器和原材料上。

1980 年底，广东成立了“广东省国际信托投资公司”，负责管理本省的投资项目。该公司的注册资本为 2 亿元，并且经常得到省的补充外汇作为“风险投资”。广东省国际信托投资公司在省内和国外，特别是在香港的合资股份公司中代表广东省的利益。1980 年的另一项机构改革，是成立经济法庭。这些法庭实际上是各级人民法院的特设法庭。至 1987 年底，广东省经济法庭一共审理了 600 件涉外投资纠纷的案例，占中国所有外资诉讼案件的 85%。^① 1973 年，广州外贸学校重新开办，但规模较小。到 1980 年，已升级为中国四大外贸学院之一。它拥有较多的教职员和学生，课程设置也较完备。到 80 年代中期，每年从这里毕业的外贸干部有好几百人。

由于有了制订出口价格和计划的自主权，广东的外贸干部便开始试验一系列旨在繁荣出口贸易的新措施。1978 年，允许外商在省的传播媒体上进行广告宣传。1979 年 4 月，美国大祥化学公司成为第一家在广东报纸上刊登广告的外国公司。广东省的各个出口公司在香港传播媒体上的广告开支也比其他省份多。1978 年，广东工艺品进出口分公司在澳门自行举办贸易展销，而以前只有在中央机构的名义下，各省才能参加海外的展销活动。1980 年 1 月，广东几家外贸分公司在香港举办了一次大

^① 何超明：《一些涉及香港和澳门经济纠纷的法律问题》，载任剑新等编：《中华人民共和国外资法律问题》，香港：中国贸易翻译出版公司，1988 年，第 20 页。

型出口交易会，综合展出了可供出口的所有产品。

广东当局在另一个领域也制订和实施了本省的政策：对外国企业驻粤办事处进行登记注册和管理。当1980年10月北京颁布对外国企业驻华办事处的管理条例时，已有约40个美国、日本和欧洲的企业在广州设立了专门机构。香港公司设立的机构更多，但香港商人善于在国内本土环境中做生意，要清查他们的办事处数量较难。与其执行全国的指令，不如着手制订本省的规章。6个月后，1981年5月便颁布了广东省的管理条例。总的说来，广州当局对外国企业办事处的帮助比其他城市大，他们所起的积极作用受到外商的好评。在广州，较容易雇用本地职员，办公室设备也较完善，办事处地点离市中心较近，税金结算也较合理。

工贸联合公司 “文化大革命”期间，由于国际价格与国内价格的差距，国家对工业出口商品的收购价格多年不变，又禁止与外国公司接触，这都使国内的工业与外贸严重脱节。出口商品不能如期交货，质量监督不严，各工业局与外贸公司之间缺乏沟通，使生产的商品难以打入国际市场。工厂及其管理局（即“婆婆”）又反对扩大出口生产。既然生产优质产品和如期交货如此困难，国营外贸公司支付的收购价与内销产品收购价又差别不大，因此，工农业生产单位宁愿把产品拿到国内市场去销售。

1978年终于出现了第一次转机。上海发起“四联合，两公开”运动，广东迅速响应。这一运动提倡工业部门与外贸公司“联合工作、联合安排生产、联合与外贸公司谈判、联合派代表团出国考察”；“外贸公司应公开其销售价格，工业部门应公开其成本费用，以减少彼此之间的猜疑，并加强合作”。如同外贸曾与农村市场加强联系而推动了农村市场一样，外贸部门最好也能与工业主管部门和工厂加强联系，以扩大出口商品的生产。

1978年秋交会开幕前，国务院批准成立了“中国机械设备进出口总公司”（EQUIPEX）。这个公司实际上是外贸部与第一机械工业部的合资企业，它垄断了机械工具、电动机和大部分工业机械的出口，1979年3月，在广州成立了省分公司。

从一开始，省外贸局与工业局分别委派的人员之间就存在着摩擦。

省外贸局的人员原来是已解散的中国机械进出口公司（MACHIMPEX）的雇员。公司的出口收购计划由工业局制订，而出口销售计划则由外贸局制订和执行。相互之间不仅缺乏协调，更有甚者，北京的外贸部还拒绝授予中国机械设备进出口公司任何进口权；而由中国机械进出口公司保留并独揽有利可图的机械进口业务。

中国机械设备进出口总公司原本是首先向北京的外贸部负责，其次才向第一机械工业部负责的。但在广东，省工业局却从省外贸局手中夺走了对广东分公司的领导权，使外贸局降为协助的地位。这种从陈旧僵化的外贸垄断势力中夺取外贸权的做法在工业界极为普遍，预示广东的改革未必要对北京规定的路线亦步亦趋。

1980年9月，广东省批准成立了一个仅仅隶属于工业部门的外贸公司：省冶金进出口公司。为了避免与外贸部的五金矿产进出口公司（MINMETALS）发生冲突，这个新成立的实体的业务范围仅限于办理计划外的金属产品出口。换句话说，只有完成了五金矿产公司的出口任务之后，这个工业部门的外贸企业才可以得到外销物资。但冶金进出口公司还负责安排“以进养出”业务以及管理与国外公司合资的项目。在与跨国矿产公司合作的技术交流项目中，该公司发挥了很大的作用。

在短短的时间内，广东省就有14家工贸公司开业。1980年，这些公司的出口总值为2000万美元，1982年猛升到2亿美元。^①出口额最大的是丝绸公司和水产公司。后者不断努力开拓淡水鱼在香港的销售而赚了不少钱。尽管外贸部与广东外贸局曾设法把工贸公司的活动限制在计划外出口、加工出口或装配业务方面，但不久之后，这些新的工贸公司就公开与成立已久的外贸公司竞争。有时候，工业局通过谈判，成功地减少了国家下达给它们的出口指标，以提高下属贸易公司的销售额。工贸联合公司有权办理“以进养出”业务，这一点已被证明是个大漏洞，因为各种各样的进口业务均可在这个名义下进行。

随着对进出口业务控制的放松，外贸公司开始在管辖范围不明的领域里竞争。过去，生产塑料产品的工厂是通过化工进出口公司进口树脂，

^① 《广东省统计年鉴》，1984年，第279页；《广州经济年鉴》，1984年，第321页。

然后通过轻工业品进出口公司出口制成品。到1980年，这些工厂可以直接向出口其产品的公司提出它们的进口要求。这种变化虽然意味着降低成本和更好地协调进口与生产，但也有消极的后果。由于价格体制尚未进行改革，某些进口项目可以赚大钱，而同时另外一些进口项目仍须继续给予亏损补贴。80年代早期的成药进口就是一个很好的例子：广州进口了大量外国药品并大幅度加价出售，许多药是冒牌货，或者是过期的。对于有利可图的产品（如塑料树脂和机器），出口公司乐于经营进口业务；而对无利可图的产品，则退避三舍。这些无钱可赚的产品，便交给以前不管商品盈利与否都拥有垄断权的公司去经营。

外贸公司彼此竞争升级所产生的另一后果是“平行出口”的所谓“水货”^①。在收购方面，外贸公司可竞相收购出口商品，常常给生产单位支付对优质产品所允许的最大差价（实际上收购的并不一定是优质产品）。在出口方面，外贸公司却不得不压价来与对手竞争，特别是工贸公司抢生意。由于出现了大量有外贸权的公司，在经济特区登记的外贸企业尤其活跃，因而平行出口问题变得越来越严重。许多公司不管产品来源如何，都给予100%的外汇留成。它们在全国各地以人民币收购商品，然后以任何可能达成的外汇价卖出，导致市场混乱，出口盈利下降。在地方范围内，整个80年代澳门的粮食市场就因平行出口而使盈利受损，导致广东向澳门的出口值下降。^②

给予工业部门更大的外贸自主权政策的必然发展趋势，是给予工厂直接出口权。开始时，只有出口创汇至少达75万美元的工厂，才可以申请直接出口权。1981年11月，首先获得直接外贸权的三家工厂是：广州绢麻厂、江门无线电厂和茂名石油化工总厂。

由于老的外贸公司日益受到工贸企业和拥有外贸权的工厂的威胁，其中一些便建立自己的农场和工厂，力图变被动为主动。1980年以前，外贸公司不得不从它们“鞭长所及”的农场和工厂收购出口商品。从

① 水货（Water goods）指违反出口管理制度出口的商品，其常见的手法是：在国内高价抢购出口产品，对外低价出售，并利用各种途径进行套汇、黑市买卖外汇来获取暴利。——译者注

② John Kamm:《澳门在西江三角洲的经济作用》，载 R. D. Crener 编：《澳门：商业和文化之城》，香港：UEA 出版社，1987 年，第 174 页。

1979年至1980年开始，由于国内市场对高档食品和消费品的需求剧增，出口计划难以完成。设在石岐的中山县食品出口分公司便采取对策：建立鸽、鸡和猪的养殖场，以及香肠加工厂，并与中国在澳门的商业实体——南光公司签署了一项补偿贸易协议。通过南光公司进口抗生素、疫苗和饲料，作为向澳门提供鲜肉的交换条件。该公司被北京外贸部授予“模范外贸公司”的称号，从而推动了大批县市外贸分公司群起仿效，建立自己的生产基地。

出口商品的定价 刺激工厂生产出口商品的最有效措施，是外贸公司为销往国外市场的产品支付较高的收购价，并随着国外市场价格的上涨而提高收购价。但是，在“文化大革命”期间以及以后相当长的一段时期内，外贸公司却无法这样做。国务院曾于1965年11月作出关于出口商品定价的规定，这一规定于1966年1月1日生效，一直到1979年，对这些规定没有作过重大改动，仍然有效。这些规定所阐明的一条总原则是：国营公司收购出口产品的价格必须与内销价相同，不管是出厂价（工业产品），还是批发价（农产品和手工艺品）。如果出口商品在质量和包装上有重大改进，则可以在实际成本基础上追加适当的差额。如果出现其他特殊情况，例如国内出厂价太高，以致使国营外贸公司蒙受过大损失，外贸公司可以与工厂的行政部门就降价问题进行谈判。但是，改变价格必须报北京的国家物价总局审批。由于“文化大革命”没完没了，得到特殊批准的例外越来越少。到1976—1977年，外贸公司给广东的出口生产单位所规定的收购价格近10年没有变动过。

广东高级官员力求促进出口繁荣，因此日益感到被“捆住手脚”，便向北京提出申请，要求灵活地解释1966年颁布的出口商品定价规定。1979年8月，国务院授权国家物价总局发出通知，同意对出口商品的收购价进行调整。通知列举了对出口商品和内销商品统一价格的总规定下的各种例外情况，允许外贸公司较灵活地给工厂支付较高的收购价，否则会使出口生产厂家蒙受损失。对广东更为重要的是，出口商品价格的申报，如今可由省物价局审批而不必送交北京了。

在珠江三角洲一带的鱼塘养殖淡水鱼，是广东省销往港澳地区的传统出口产品之一。从1975年到1978年，虽然鱼塘面积和塘鱼生产都增加

了，但出口量却大幅度下降。由于卖给出口公司的塘鱼价格没有吸引力，渔民宁可拿到自由市场去卖，或留给自己吃。但香港的消费者却愿意出高价购买。广东省利用了1979年通知中规定的灵活性，决定试行一项新的解决塘鱼出口量下降的办法：提高塘鱼的收购价，以缩小与香港批发价的差距。^①这一着果然马上奏效，塘鱼的收购和销售量立即恢复到“文化大革命”前的水平。

销往香港的塘鱼虽然有利可图，但广东销往海外的大部分产品却是亏损的。1979年，广东所有产品的平均出口成本为2.61元人民币兑换1美元（比全国的平均出口成本2.53元人民币兑换1美元略高一些）。1980年，尽管出口收购价格急剧上升，出口成本却保持稳定。在这个比率水平上，并以美元与人民币官方兑换率计算，广东省是以平均低于成本35%~40%的价格来赚取外汇的（国家规定出口亏损不得大于70%）。出口成本得以保持稳定的部分原因，是美国前总统卡特在任后期，美元普遍疲软。但是，广东的技术官员也有功劳，他们成功地说服了省税务局和省财政厅，减少了对出口商品的工商税，又成功地说服了海关，对出口商品取消关税。这两项政策在1978—1980年第一次试行，就大幅度降低了出口成本。1986年再次实行，成为推动广东出口的关键因素。

停滞和滑坡（1981—1984年）

“文化大革命”期间对外贸严格限制的后果之一，是广东对港澳市场的出口占其总出口量比例的下降。60年代初期，广东一半以上的出口是输往港澳的，至1970年，这一比例已下降到42%。这是由于当时稻米出口价格太低，以及中央决定由北京和上海向香港提供轻工业产品和纺织品所致。

一旦获得特殊地位，广东的外贸机构就把注意力转向促进对香港的销售上。1980年，对港澳的外销额10年来第一次超过了广东出口总额的一半。1984年，上升到60%，反映了广东出口对港澳市场的依赖程度。

产生这种过度的依赖性是不难理解的。任何生意，要降低成本，提

^① 《南方日报》1980年4月16日。

高利润水平，收效最快的办法是向邻近地区推销，对商品贸易尤其如此，因为货运占了成本的很大部分。香港人的饮食口味与广州人一样。因此，广东的出口单位很快便把出口从稻米转向塘鱼、鸡、鸽、蔬菜等方面。在工业领域，出口生产能力的90%是由港澳资本家投资的，生产的产品多半返销港澳市场或经港澳转口。

80年代末期，广东许多人抱怨对香港过于依赖，但没有一位官员提出过解决问题的完整计划。任何一位市场销售经理都能解释，过度依赖任何一个市场有多么危险。经济景气时，会赚大钱，经济如不景气，公司就要倒霉。1981—1984年间，香港经历了一段非常艰难的时期。首先是美国经济短暂的大衰退，导致1982年香港外贸额下降了5%。然后在1983年和1984年，当工业经济明显地开始复苏时，香港却发现自己陷入了严重的信心危机：香港经济的特征是货币疲软，地产价低，基本设备投资少。在1981—1984年期间，香港贸易连续出现赤字。这种情况对经济的威胁虽不严重，但却限制了从广州进口产品的承受能力。

1981—1984年间，广东出口额的年增长率不到1%。1982年情况最差，广东的海外销售额下降了7%。出口收购额占工农业产值的百分率，1982—1984年连续3年下降，1984年降到最低点9%。当外贸干部被问及这段时期外贸倒退的原因时，他们会列举香港市场疲软和本省贸易基础设施落后等理由。三角洲的交通运输状况真是糟糕透顶。从江门到广州约100公里的旅程，在1982年和1983年要花8个小时。在九江镇河畔，卡车、公共汽车、小汽车和其他运输工具要排队等候2个多小时才能渡江。在这里，有时还露骨地勒索过桥费，本地汽车不知根据什么神秘的规定却能插到前面。在70年代，所有渡口都竖有标志，明文规定运载出口商品的汽车可以优先过渡。这些标志在80年代消失了，占出口成本很大部分的运输费用急剧上升。

能源短缺是外来投资者的一大头痛问题。每个人都不得不为用电配额而谈判。停电和电压不足是常有的事。在夏令季节，广州一些工厂每周只开工3~4天。通信同样也极端落后。广州、香港之间的国际直拨电话直到1984年才通话使用。而大部分城市如佛山、江门、石岐等，则直到1986年才有直拨电话和电传。

现在回顾起来，在改革的早期，本应投入更多的资金来改善与贸易有关的基础设施。由于在运输、通信和能源方面落后，广东的出口销售为此付出了沉重的代价。

另一影响投资的消极现象，是80年代早期在旅游设施上开支过大，而且几乎所有设施都有港澳的资本参与。同期，在制造业方面外来的净投资却极少。1984年，广东的合资工厂吸收了2460万美元的外资，另一方面，用于兴建旅游宾馆的外资却高达1950万美元。^①宾馆贬值很快，旺季时虽可赚取大量外汇，但就发展长期出口创汇而言，宾馆就毫无贡献。

权力的再集中 广东的相邻省份纷纷获得外贸自主权后，广州公司在内地收购的货物就越来越少。1981年，广东省各外贸公司从外省厂家收购的出口商品总值急剧下降了近5亿元。外省多年来对广东贸易措施的不满，很快便导致历来畅通的供应渠道中断。1982年2月，在广州召开的一次会议上，国家领导人批评广东的外贸公司，指责他们以高价向邻省收购产品，导致当地农副产品的价格上涨。

1982年，北京领导人对广东的不满表现在几个方面。当年1月，国务院发出通知，规定所有需要“中央统筹安排”的商品，广东省各分公司都要服从总公司的决定。3个月后，刚刚扩大后的经贸部派出100多名干部分别到大连、天津、上海和广州设立“特派员办事处”，他们的职责是“监督和领导”主要出口商品的统筹安排工作，以及签发进出口许可证。所谓中央统筹安排，就是在市场、容量、消费者和价格方面，一切重大改变都必须呈交北京决定。^②

鉴于走私活动日益猖獗，北京进一步加强了对广东的控制。当年8月，北京禁止广东和福建两省的企业进口17种转卖给内地省份的奢侈商品。所有进口的电视机、汽车和电冰箱，必须持有由北京签发的运输特许证，才能运出广东销往其他省份。

① 《广东省统计年鉴》，1985年，第276页。

② 《对外经济贸易部关于在主要口岸设立特派员办事处和对外经济贸易部特派员办事处暂行条例的请示》，《中华人民共和国现行法规汇编》（1949—1985），北京：人民出版社，1987年，第34～35页。

在广东外贸本身紧缩的同时，在深圳和通过深圳进行的外贸活动也受到了限制。1981年下半年，深圳曾举办一次小型化学制品交易会。这次交易会由于未得到经贸部批准，后来被宣布为非法。更有甚者，所有在这次交易会上签订的合同一律宣布无效。此举严重损害了中国销售商的信誉，他们其中大多数人还是从事出口贸易的新手。

1980年，重新组织了一个强化的海关行政总署，作为向国务院负责的部级单位，并逐渐在全省接管了中央政府的监督大权。经贸部的特派员仍驻在广州，但在广东其他地方却没有其下属机构；而几乎在所有的贸易中心都设有海关，其权力广大无边。例如，1983年有人通知我，外贸工作即将有所突破：县市的贸易分公司将允许与外国公司（即美、英等国的公司，不仅限于港澳公司）签订进口合同。但一年过去了，并没有签订任何合同。我来到三角洲一个镇的分公司，才发现问题的所在。“我们办完了所有审批手续——广州的外贸公司、银行、本地外贸局——但海关除外。”海关就是不签字放行。直到1986年，美国公司才能与广东的市、县级分公司直接做生意。

海关行政权力的恢复还在其他方面影响外贸业务。从1963年以来，外贸分公司及其下属机构一直负责征收关税，关税已成为公司利润的主要组成部分。1980年以后由海关收税，所有税收上缴北京，这对外贸公司的盈利能力影响极大。据一项官方估计，在1963—1980年的17年间，中国各外贸公司所赚的利润和税收总数达46.1亿元，其中关税就有29.8亿元。外贸公司的损失本来由于出口成本提高而加大了。海关收税后，简直到了“损失爆炸”的地步。1980年全国外贸公司的损失总数达31.8亿元。^①

许多干部把北京的加紧控制措施看作是1979年授予广东特殊政策的倒退，实际上这是一次权力再集中的行动。一种对改革幻灭的情绪，以及出口生产单位感到在外汇留成方面被引入歧途的感觉日益增长。80年代后期在报纸刊登的一篇文章中反映了工厂和农场的抱怨情绪：“有关条例规定，从今年开始，超过1978年出口收入水平的超出部分，抽出50%

^① 《价格学》，第496页。

作为外贸公司的‘出口支持费’，其余的50%中，30%上缴中央，70%省内分配。这样，生产企业的外汇分成实际只有减去‘出口支持费’后所剩余的出口收入的10%”。而且，为了把这笔钱拿到手，不管数目多少，企业都必须层层申请。这样的制度是不可能调动企业的出口积极性的。^①

双重兑换率和代理制 1981年1月1日，中国宣布实行2.8元人民币兑1美元的“内部兑换率”（当时的官方兑换率为1.6元人民币兑1美元）。顾名思义，内部兑换率是在中国国内公司对进出口商品进行定价与结算时采用的。所有涉及外国人的交易（如签发信用卡、对合资企业中外商投资资产的估价及兑换旅行支票等），仍按中国人民银行每天公布的对外兑换率计算。

双重兑换率制度在东欧是常见的，而在中国却从未试过。其理论根据有二：一是令出口有利可图以刺激出口（当采用内部兑换率时全国的平均出口成本为2.5元人民币兑换1美元）；二是以高成本限制进口。但这一试验彻底失败了。1981年里根当选美国总统不久，美元便开始急剧而稳步地升值。对外兑换率和内部兑换率之间的差距逐渐缩小，而出口成本却持续上升。^② 1983年初，广东省的平均出口成本为3元人民币兑换1美元，这就意味着，当生产单位以兑换率2.8元人民币兑换1美元的价格，将商品售给外贸公司时，就等于在做亏本生意。

1983年底，美国纺织品制造厂商以采用2.8元人民币兑换1美元的兑换率相当于出口补贴为由，对美国商业部提出设立反倾销税的申请，一时世界的注意力都转向中国的双重兑换率制度。鉴于全国出口成本已超过2.8元人民币兑换1美元的兑换率，1984年初中国发出内部指示，停止使用此兑换率给进口的机械设备和技术定价。^③ 1985年1月1日，北京也决定同时废除双重兑换率制度。

① 《广州日报》1980年8月28日。

② 全国平均出口成本从1980年的2.8元人民币兑换1美元的兑换率上升到1983年中的3.22元人民币兑换1美元。参见Thomas M. H. Chan：《中国外贸体制的改革》，载Joseph C. H. Chai和C. K. Leung编：《中国经济改革》，香港：香港大学出版社，1987年，第435页。

③ 《国家物价局关于改进几种进口商品国内作价办法的报告》，《广东省物价年鉴》，广州：广东物价局出版社，1985年，第380~381页。

1980年之后,出口成本的急剧上升是全国性的现象,但在1981—1983年间,它对扩大广东出口能力的影响大于其他省份。在这3年中,实施了一项试验性的“财政保证”制度。广东保证每年向中央上缴固定数目的外汇。此外,如果企业能独自承担其出口亏损补贴,广东省可以自由从事海外销售。而其他省份则继续由中央给予补贴,以补偿由于国内通货膨胀和美元升值引起出口成本上涨的损失。

由于补贴的负担转移到广东身上,广东便公布了一系列措施,取消了出口亏损大的项目。1981年,凡出口成本超过5元人民币兑换1美元的出口项目,就予以取消。这样做不仅削减了效率低的旧产品的生产,而且也影响到投产成本高的新产品生产。广州一位权威的外贸经济学者认为,3年来由广东承担出口补贴,乃是广东在第六个五年计划(1981—1985年)期间出口停滞不前的主要原因。^① 财政保证制度于1983年底废除,1984年中央政府再次给予广东出口补贴,以部分地弥补出口亏损。

如果允许内部兑换率贬值,广东省的外贸干部倒宁愿保留财政保证制度。但国务院却不同意使2.8元人民币兑1美元的兑换率向下浮动(原因是谁也拿不准;在实行内部兑换率之初,本来就说是浮动变化的)。在不准贬值的情况下,广东外贸如果想盈利,就只剩下一个简单的策略:降低出口成本和积累进口利润,这一策略后来在1983年得到积极推广。

有些地区当年努力工作,以求获得更多的利润。如佛山通过停止销售出口亏损大的商品,扩大对成本低利润高的商品的出口收购计划,减少存货与压低出口收购价格等措施,使佛山的平均出口成本在1983年9月、10月两个月下降了10%。^② 1983年,广州的出口公司同国内的工厂和农场谈判,成功地削减了67种出口商品的收购价格,从而使该市的出口成本减少了1250万元。^③ 不过,这些收益却部分地被许多地区日益严重的浪费和物资损坏所抵消了。^④

当国内市场价格不断上升时,对出口生产单位压价,从长远来看并

① 廖建祥和关其学:《广东对外经济关系》,广州:广东高等教育出版社,1988年,第86~87页。

② 《1984年财贸经济管理经验选编》,北京:人民出版社,1984年,第172页。

③ 《广州经济年鉴》,1984年,第330页。

④ 《外贸企业现代管理学》,北京:中国对外经济贸易出版社,1986年,第28页。

非良策。1984年初，要求出口生产单位在降低价格的同时，又要提高产品质量，他们自然牢骚满腹。反对意见是如此强烈，以致各外贸企业于1984年不再向物价局申请削减出口商品的价格，并集中力量重新恢复出口补贴和积累进口利润，以弥补不可避免的出口亏损。1984年发生的海南汽车丑闻，便是一味追求利润的结果。此事曾轰动一时，是广东1984年和1985年上半年内以人民币高价大批购买外国耐用消费品的先兆。由进口贸易得来的利润，外贸企业则用来补贴利润高的出口商品的收购。而地方政府则将征收到的利润收入用于基本建设、投资项目和公共福利事业。

1983年4月以后，中央政府采取加速海南发展的政策，给海南调拨大量的外汇和人民币，同时放松了对外汇的限制。正如第九章所述，在同年晚些时候，海南领导人想出了一个激进的策略，通过进口外国汽车和耐用消费品获取大量人民币。县市企业从海南岛银行的当地分行得到人民币贷款，并用这笔贷款以自由市场的兑换率从21个省份的单位手中套购了5.7亿美元外汇，其中81%是在广东套购的。省级机关卖出1.15亿美元，佛山、深圳的企业分别卖出8000万美元以上。^①

这5.7亿美元用于进口8.9万辆汽车和大量电视机、录像机、摩托车、电冰箱等消费品。所得利润用于从国内购买海南发展所急需的原材料，如钢铁、水泥和煤炭等。这宗买卖于1985年8月被彻底揭露后，海南案件的性质不过被定为违反把消费品运出广东的1982年条例，违反银行贷款发放规定和外汇非法交易而已。然而这宗交易的规模之大，以及政府干部受牵连范围之广，使全国上下无比愤慨。

1980年底，正当北京讨论双重兑换率一事时，副总理姚依林及其支持者又提出了另一项重要的外贸制度改革：在外贸方面的代理制。利用内部兑换率以增加出口生产单位的盈利，以及采用代理制是两项互相联系的改革，目的是进一步吸引外贸单位的手——生产单位从事出口工作。

在代理制下，外贸企业仅仅起代理人的作用。它依照委托书办事，

^① 中央调查小组的报告中记载了海南汽车事件波及面的范围，《南方日报》1985年8月1日。

事先与委托人达成收取佣金的协议，通常为合同金额的1.5%~3%。在采用代理制之前，外贸企业仅做转手交易，也就是说，自行从事买卖。这种经营方式在中国外贸词汇中被称为“自营进出口”。在转手买卖中，外贸交易的盈利和亏损由外贸公司自己承担。而在代理制中，则由制造厂商负担盈利或亏损。

为了响应北京的号召，广东的外贸公司于1983年底起发起一场推行和扩大代理制的热潮。据《南方日报》报道，仅在1984年2月的两周內，广东通过代理制成交的出口贸易额就达3.2亿元。^①1984年，广东省的出口收购额中，约有20%是通过代理销售的。

然而，代理制在广东的推行多数不成功。许多曾在1981—1984年间试行此法的工厂，后来又取消了这一制度，转而采用以自由谈判价格将产品销售给外贸公司，再由外贸公司自己定价销往国外。1984年在进口许可证的管制下，那些以亏损价格出售产品以换取外汇配额的出口单位发现，自己购买外国消费品的能力受到很大限制（外贸公司从其上级单位——外贸局获得进口许可证要容易得多）。另外，由于外贸企业拒绝对通过代理合同出售的货物负起实际的权责，所以一旦发生因买方未能开出信用证，或难以租到货船以致供货延期时，出口生产单位就会因货物积压和资金周转不及时而蒙受损失。出口生产单位对外汇留成制度本已十分失望，这一来更是困难重重，雪上加霜。

地下经济 1978年实行开放政策之后，在大规模走私活动的基础上，贪污腐化、走后门等地下经济也出现了。这类贸易使用的通货是中国的金、银、古董、中药和珍珠等，用来换取20世纪的“鸦片”：电视机、立体声音响组合、闪光的手表、啤酒和香烟。

对于1978年到1987年这10年间广东地下经济活动的规模，根本无法准确估计。但1981年和1982年也许是情况最严重的两年。在从汕头往汕尾的公路上，旅客沿途看见公路两旁的摊档摆满各种牌子的美国香烟，以及一箱箱的香港优质生力啤酒。汕头市本身就是非法贸易的巢穴。1981年，有587起地下经济案件被查获，共搜获价值4700万元的物品，^②

① 《南方日报》1984年3月1日。

② 《南方日报》1982年6月1日。

被没收的仅仅是通过汕头走私物品总数的一小部分。汕头地区一位干部说，1980年和1981年，走私进来的奢侈品折合的外汇总值，远远超过该地区用于进口机械、设备和技术的外汇总值。

麝香是一种用于制造香料的贵重原料。当走私贩认为麝香在香港市场上行情看好时，广东官方的麝香出口贸易便一蹶不振。从当年逃过红卫兵搜查的秘密暗藏地挖出了大量银元——19世纪70年代和80年代的美国贸易货币、西班牙和墨西哥硬币、古代的铜钱，更多的是袁世凯和民国时期的硬币。共计有100多万枚硬币运离中国，其中大部分经广东运出。这些珍宝包装成卷，装入柳条箱里沿着香港南部海岸线上的大型渔港——香港仔后面的小道大量流入香港。

走私生意规模是如此之大，又可牟取暴利，使得香港许多渔船完全放弃捕鱼业。销往港澳的海鱼吨数大幅下降可以反映出这一事实，从1980年的1.05万吨下降到1982年的3500吨。80年代初，珠海和中山的出口货车司机利用运菜车经澳门把大量无价的古董文物运出中国。

贪污腐化、黑市走私活动的紧密勾结十分猖獗。可以想象，负责外贸企业及其上级管理机构的干部也难免染指。有三宗大案涉及新成立的几家工贸联合公司的高级管理人员。外贸界新手的贪污腐化，道德败坏行为被公开揭露。这一切对北京能否继续支持成立更多的工贸联合公司，无疑是个不利因素。所以，直到1985年之后，才重新给大批企业授予外贸权。

引起省和中央领导人注意的另一些问题是：多头出口现象日益增多；利用1980年发行的外汇兑换券进行黑市交易；企业管理不善和玩忽职守造成的浪费。香港生产的第一代杂牌个人电脑曾经大量倾销广东，结果只能堆放在库房里，因为经常出现故障，而香港公司却通常不负责维修。进口了几百辆出租小汽车，其中许多车是东方宾馆通过可疑的渠道进口的，但却忽略了进口备用车胎。我曾在东方宾馆门外的街区里看到48辆日本生产的蓝色出租车，已被拆下轮胎和零配件，以保证其余车辆的正常运行。

北京某些持保守立场的领导人对这些胡作非为已经无法容忍，于是在1982年对广东和福建放任自流的经济加强了管理和控制。但同年春

季，地下经济活动依然如故，走私和贪污现象也没有减少，因此，官员们决定采取进一步措施。

同年夏季，要求从严惩处的呼声时有所闻。随后不久，对走私犯和贪污的干部的判刑期加长了。在1983年夏秋两季，一场“从速从严”打击非法经济犯罪的运动终于席卷全省，许多从事地下经济的干部在行刑官手下得到了自己应有的下场（在全国1万名死刑罪犯中，广东约有1000多人）。1984年走私、行贿和舞弊等行为已大为收敛，执行死刑虽然不是唯一的原因，其他如香港当局的良好配合，以及私人手中的银币资源已经耗尽等也是辅助因素，但执行极刑也确实起了杀一儆百的作用。

第二次改革之风（1985—1988年）

1985年对广东外贸界来说，是“新的腾飞”的一年。的确，直到1988年为止的这4年内，广东的进出口工作干得十分出色。出口额从1984年的25亿美元，上升到1988年的73亿美元，增长率达180%。与任何一个东亚新兴工业经济区的增长纪录相比，广东也毫不逊色。1984年，广东的出口在全国各省市中仅排第五位，两年之后就跃居全国第一位，1987年和1988年仍保持其领先地位。最大的荣誉莫过于上海市领导人于1988年初率领一个大型代表团，到广东来学习广东人如何做生意。

1985年至1988年期间，广东依靠自己积累的大量外汇，使进口总额增加了1倍多，从10亿美元上升到近26亿美元（见附录表A.6），这样大规模的进口，使广东更加注重发挥市场的作用。美国、欧洲、日本及香港地区的商人花费越来越多的时间，在广东解释和推销其优质产品和技术。1987年，广东派出了2000多个代表团和学习组到世界各地，去看看西方所能提供的最好的东西。

简言之，1985年之后，在广东经济发展战略中，外贸已从外围移向中心，成为经济发展战略的主流。广东的外向程度在中国是绝无仅有的。出口收购值占全省工农业产值的百分比在1986年已高达17%以上，而在许多城镇，出口量甚至占工业产值的1/3~1/2。全省各地加工出口区如雨后春笋般迅速增长。1988年初，仅仅佛山市（包括所辖县）就有6个

这样的加工区，为国外投资者提供各种“优惠条件和政策”。这些加工区以及许多出口导向型的城镇，已成为某些特定工业的生产中心，吸引了大量资金、劳动力和管理人员。东莞市的太平镇就是玩具工业的中心，广州市郊县的增城已成为广东省的“牛仔裤之都”。除了遍地林立的出口服装和布匹加工厂以外，整个增城从东到西都是一个巨大的牛仔裤销售市场。数以百计的商店、摊位和街头小贩都在出售堆积如山的牛仔裤。

以香港为圆心、半径为 150 公里的环状区域内，散布着许多出口加工卫星城。它们为本区域以及出口市场提供产品，在某些技术密集的中心，还把技术与原料结合起来。广东通过了几项地方法规，鼓励香港商人把加工工业转移到广东来，对此反应也颇热烈。这些城镇转为外向型经济后随之而来的繁荣，也许是 1985—1987 年进出口热潮中最引人注目的成就。

加工业在出口创汇方面是逐年健康发展的。除此之外，在此期间广东的外国投资状况却是忧喜参半。由于创业初期的种种困难，在外国投资者眼里，中国的投资环境根本不能与东南亚或台湾地区相比。在广东，新签订的外资合同从 1985 年的 1.37 万项下降到 1986 年的 9500 项，1987 年再下降到 7000 项（见附表 A.7）。外国投资者在广东和中国各地投资的急剧下降，促使北京于 1986 年 10 月颁布了“二十二条”政策，以鼓励更多的外国投资（在 1987 年，广东及其许多城镇制订了补充规定，对主要的原则提出更完善的细则）。虽然采取了一些正确措施，其中最值得注意的是允许合资企业的产品更多地投放国内市场，但“二十二条”政策也只是部分收效。1987 年，广东的外来投资虽有所增加，但实际投资额（实际投产项目的价值）却从 1986 年的 14.5 亿美元，下降到 1987 年的 12.3 亿美元。

然而，这些统计数字掩盖了一个重要事实：1986 年的外资投入中，有 40% 以上是外国银行贷款。这笔 6.32 亿美元的资金大部分用于改善基础设施。北欧几家银行贷款给广东改善电话通信设施就是很好的例子。从 1986 年中期开始，有 10 多个城镇相继在一年内建立了国际直拨电话和传真服务。其他贷款则被用在铁路和桥梁建设上。到 1987 年底，已有 2 条铁路干线在施工，3 条在设计。1987 年从香港经广州直达澳门的公

路，中途已不用过渡。珠江三角洲新建了许多桥梁，其投资则靠香港和广东迅速增多的机动车队所付的过桥费来偿还。

由于外资用于非生产性部门的百分比十分惊人，市、镇和县的干部停止批准建立新的中外合资服务业。1986年下半年，江门市一位负责审批外资项目的官员，就受理了19项中外合资服务项目的审批申请，包括几个加油站、一座宾馆、几个游戏机室、几间出租车公司等等，没有一项获得批准。1987年，广东省的外国投资中，95%用于制造业和能源建设，比1986年的86%有所上升。1987年的投资项目中，最引人注目的是由美、泰、中三方共同投资1亿美元兴建的世界一流的蛇口浮法玻璃厂。^① 1986年投产的另一个重要项目是东莞的沙角发电厂。该厂是由香港合和集团以创纪录的时间建成投产的，成功地改善了电力供应状况。1986年中期到1988年初，广东出口加工厂的停电现象大为减少，这要归功于沙角电厂。

除了日益兴旺的加工业和装配业（1986年和1987年两年此两项创汇达2.5亿美元）、利用外国贷款资助的基础设施项目，以及着手筹办的少数具世界规模的工厂以外，在广东外贸的爆炸性增长中，外来资本的作用却微乎其微。1986年，合资企业进口的原材料和设备远远超过其出口值。在1986年以后的广东出口增长中，实际上是国营企业起了主导作用，占1987年全省出口额的83%（1986年占67%）。^② 使广东国营部门于1985年以后在全国处于领先地位的动力有三个方面的：外贸权和投资决定权的重新下放；鼓励外贸部门之间的竞争；出口鼓励措施的全面修订，其中包括外汇留成制度的重要改革。

1984年中期，全国性的“反精神污染”和广东省打击经济犯罪的运动已接近尾声。邓小平对深圳试验表示支持，在广东有近20年工作经验的赵紫阳也对这一南方省份在外贸工作上的停滞表示关切。这一气候正好有利于促进在进出口、投资决定权等方面的权力下放和其他改革。1984年6月，广东省政府发布条例第一次规定，县以上行政单位在审批

① Martin Wei:《广东浮法玻璃厂》，载 *Chinese Business Review* (1987年1—2月)，第20—21页。

② 《广东省统计局关于1987年国民经济和社会发展的公报》，《南方日报》1988年3月24日。也参见《广东省统计年鉴》，1987年，第329页。

重大基建项目时无需呈报上级批准的极限。这些项目的资金可以来自合资企业、外国银行贷款或地方外汇储备。根据规定，广州市可以批准和实施价值在1000万美元以下的项目，湛江、汕头、珠海、佛山和江门市可以批准和实施500万美元以下的项目，市和省直属局的限额为300万美元；县级市（如中山市）为150万美元；各县为100万美元。

新的规定深受全省官员的欢迎。正如在第十章所叙述的，他们当中有大胆开拓精神的人常常把大项目划分成若干小项目，想方设法突破限额上的束缚。于飞在担任佛山市长时，就是这方面的积极推行者。他有时把大宗工程划分成4~5个小项目，以避免把时间浪费在呈报省和中央审批的繁琐手续上。

1985年中期，由于全国范围内开展了减少中国贸易赤字螺旋式的上升的行动，其他物资（如原材料和消费品）进口审批权的分散趋势也被制止了。北京采取了一连串的限制进口的措施：颁发进口许可证；执行严格的进口审查手续。1984年底，广东省外经贸委员会成立了“领导小组”，专门甄别和协调所有上报中央、更多是上报省里的进口产品。

尽管有了这些对进口的限制，广东在1985年11月还是采取了继续下放权力的步骤，规定县级外贸企业可同时承办进出口业务。县级外贸分公司于1986年1月开始承办进出口业务。1987年，县外贸公司承办的出口额占全省总出口额的70%（合资企业的销售额尚未计算在内）。^①

如果没有足够的外汇来支付，即使有了进口权也没用。1984年底，省废除了从1980年以来执行的外汇分成制度。从1985年1月开始，停止以1978年作为计算外汇配额的基准年，省及其下属行政机构今后将适当保留30%的外汇收入。在某些情况下，例如加工业、装配业和非贸易盈利，还允许更高的留成百分比。在留成的30%中，大部分首先要满足出口企业的行政机构，但在1986年1月1日后，却将大部分的外汇收入分给生产单位。到了1987年，中国的优先出口工业如电力、机械和电器工业，只要申请，甚至可以得到100%的外汇留成。这种变化是一种先兆，说明其他工业也可能实行特别外汇留成方案。1988年1月，轻工业品、

^① 《人民日报》1988年2月2日。

工艺品和服装出口单位的外汇收入留成已达70%。

在执行留成比例上虽然仍存在一些严重问题，但出口生产单位已从销售产品中得到越来越多的外汇收入。他们尝到了甜头，成为1986年第一季度促进全省出口高涨的柱石。当时还采取了其他刺激出口的措施：将出口收购价与出口销售价挂钩，以便给生产盈利产品的国内厂家支付较高的价格，减少工商税；对计划外的出口商品每创汇1美元直接奖励0.1元人民币。这最后一项主要用于发放出口工厂和外贸企业内部的奖金。

在权力下放的同时，国家对外贸的干预也减少了。北京在1985年和1986年曾致力于限制广东外贸公司的发展，以免其数量增加过快，但收效甚微。到1987年，约有900家外贸企业拥有外贸权，其中有经贸部所属的外贸公司、“地方”外贸公司、工商联合企业和生产出口商品的工厂。^①许多企业将自己改组成控股公司，下面成立许多子公司。当这些子公司获得外贸局的批准后，又反过来从工商行政管理局取得进出口许可证。与此同时，广东又致力于实现横向一体化，支持成立近似特种系列产品的商业办公室之类的半官方出口联合会。

1987年，各县只要每年能够提供价值1000万元的出口商品，或创汇200万美元以上，就有权直接开展对外贸易。能够每年出口创汇100万美元以上的工厂，也可以申请直接外销权。在拥有外贸权的企业这个层次之下，是获得授权分配和经销外贸商品的低一层次的单位。1987年8月，广东废除了各公司必须拥有许可证方可分配进出口物资的规定。不久之后，对私人企业经销进口产品的限制也放松了。

这一放宽政策，为广东各企业产品的进出口开辟了多种渠道，外贸企业再也不能垄断一切了。若要促进业务发展，它们就得提高服务质量、降低佣金。因此，它们相互竞争，力争上游。在很短的时间内，一批外贸“小老虎”——多数是县级外贸公司——便开始在珠江三角洲和外省各地奔走，以寻求买卖机会。它们还与内地企业搞内联合资企业。

其他的外贸企业则通过建立海外的公司来加强其竞争地位。到1987

^① Wu Mingguang: 《广东省对外经贸的回顾与展望》，载《广州对外贸易学院学报》，第1期，1988年，第7页。

年底，约有 125 个靠广东资本成立的海外公司开始经营。这些公司主要分布在港澳地区，但在美国、加拿大、澳洲、欧洲、中东地区也有。广东的投资甚至远达西太平洋上的塞班岛。广东公司在那里的主要作用，是发展北马里亚纳群岛联邦的纺织业和建筑业。据一位广东官员估计，在港澳两地，受广东企业控制却未经广东省政府正式批准或注册的公司，已达数百家之多。

几乎在所有其他服务行业，国家的控制也减少了。各家银行积极提供条件优厚的贷款和信用证，向中国银行垄断外汇交易的地位挑战，一改前几年办事拖拉、误时误事的死气沉沉的局面。外汇调节中心相继在深圳（1985 年）、珠海（1986 年）、汕头（1986 年）建立起来，以补充广州外汇调节中心之不足。有多余外汇配额的企业，在这些中心里寻找最佳自由市场汇率。尽管当地政府试图对最高汇率规定一个上限，也不能够对人民币的日益贬值起作用。^① 买卖双方干脆在中心外面达成附加的协议，以便加进不在汇率上反映的服务费。在另一个服务部门——港口，也不得不开放竞争。他们保证缩短往返时间，降低吨位收费，以招徕货主。

国家对外贸及其他辅助服务业干预的减少，使效率明显提高。但总的看来，换汇成本在 1985—1987 年期间却持续上升。这就是 1978—1980 年和 1985—1987 年两个蓬勃发展期之间的主要区别。中国在 1986 年初曾两次使人民币对美元的官方兑换率贬值。1986 年 4 月规定的 3.7 元人民币兑 1 美元的官方兑换率在 1986 年、1987 年和 1988 年期间一直保持不变。1987 年广东省的出口成本已达到 5.37 元人民币创汇 1 美元，抵消了两次官方汇率贬值的有利影响。出口成本提高的主要原因，是收购价格的急剧上升。1986 年广东的出口收购值按计划价格应为 109 亿元，但实际支付的出口收购总值却达 135 亿元，为 1985 年实际支付额的 2 倍多。收购量增加了 1 倍，但外汇收入的增加仅稍多于 40%。

^① 1980 年年底广州第一次官方实行人民币与美元自由交易的时候，差不多是 3 元人民币兑换 1 美元的汇率。到 1987 年最后一个季度时，汇率稳跌，广州外汇调节中心的汇率大概是 6 元人民币兑换 1 美元。到 1988 年年中，国家调控的自由交易汇率是在 6~7 元之间。由于在 1988 年 6 月震荡中香港货币受到刺激而飞涨的缘故，港币在黑市中购买的汇率达到 1 元港币兑换 1.2 元人民币，相当于 1 美元兑换 9.2 元人民币。

1985年和1986年，出口成本也因美元强硬而急剧上升。由于1986年广东出口额的30%~40%是来料加工（这个比例比1980年大得多），每次美元升值，出口成本也上涨。1978—1980年和1985—1987年两个时期的另一个重大区别，是出口生产单位已不太信任国家让其保留大部分外汇收入的承诺了。

北京对广东出口补贴的不断提高极为关注。国家物价管理委员会和经贸部通过北京的外贸公司总部，规定了支付给出口生产单位的价格上限。1987年8月发出通知，严禁收购价格超过此上限，同时他们还力求控制对出口工厂的产品哄抬价格、在企业间开展不正当竞争的行为。对广东几项主要出口产品重新实行垄断（例如，只有全国性的公司才能经营肉桂出口），同时全力消灭亏损大户。经贸部禁止广东的一系列传统出口产品的收购和销售，包括各种中药材和畜牧副产品。在1986—1987年期间，北京还把越来越多的产品纳入出口许可证计划内。到1987年底，已规定250多项产品必须具有出口许可证，才能销往海外。广东生产的酱油也纳入必须具有许可证之列，而在中国其他地区制造的酱油，没有许可证也能销往海外。

自从中国申请加入“关税与贸易总协定”（GATT）后，便致力于减少补贴，降低出口成本，从而促使1987年外贸公司承包责任制的实施。承包制首先在广东省试行，规定省属分公司接受北京总公司的三项“总体”指标：出口总量、企业总利润及平均出口成本（也就是企业创汇1美元的成本）。这些指标由省分公司进一步细分，然后下达到各个部门和县级分公司，甚至一直下达到经理和推销员。企业和个人只有完成指标才可以领到由总公司发放的奖金。

1987年推行的承包责任制也和北京早期的其他改革措施一样，远非成功之举。要对种类繁多的产品系列实行复杂的目标责任制，在推行中不可避免地会产生许多问题。例如，轻工外贸公司下属的自行车出口部门可以超额完成指标，但因整个公司的经营效果不佳而只得到很少奖金。与此同时，在同一公司内，钟表部门作为传统的出口亏损部门，即使经营比过去有所改进，却由于三项指标中有一项达不到而完全得不到奖金。中央部门无法一一监督，更不用说去控制形势了。

相反，某些外贸分公司可以直接与总公司进行谈判，要求只完成三大指标中的两项，即完成出口总量和企业总利润，就可得到丰厚的奖金。要完成这两大指标，对于化工和机械这类产品来说是轻而易举的，因为他们可以用进口的巨额利润来抵消出口的亏损。即使总公司不发奖金，各县分公司的人员往往也从地方政府那里得到奖金。地方政府在扩大出口方面是既得利益者，为了得到最大的外汇配额可以不计成本。正是这些由地方经营而不属经贸部管辖的县级外贸企业，极少按1987年限制出口成本的规定办事。

出口成本的提高还反映在外汇调节中心的结算率上。80年代中期，越来越多的外汇配额在外汇调节中心进行交易。广州的外汇调节中心以大约高出一般出口成本10%的比率结算。一些使用进口原材料生产出口产品的企业，把上述创汇1美元的比率因素也算入成本之中，因此使出口成本更高。广东的生产能力越来越多地消耗在创造同一价值的外汇上。我曾计算过，在1986年4月，江门一间旧式电池厂每创汇1美元的成本已超过10元人民币。

出口成本的持续上升，以及外汇自由市场汇率的相应上升，对广东的外债管理影响很大。1987年底，广东的企业总共从外国银行借债15亿美元，绝大部分是向香港的外国银行和华资银行借贷的。尽管按发展中国家的标准看，贷款数量不大，但这些贷款主要集中用在珠江三角洲的三个城市上，佛山首当其冲，1988年其外汇借贷的规模和利息压力成为进一步扩大基础设施的重要限制因素。香港银行越来越谨慎从事，贷款金额远较以往减少。1987年，佛山和江门的出口成本高于全省平均水平，这是令人担心的。为了偿还香港银行的贷款，佛山的借方不得不以全省最高的兑换率向有外汇配额的单位购买美元。

对广东外贸干部的另一项挑战，是如何处理1985年1月生效的外汇留成制度所带来的大量外汇。1985年，国家进口了33.5万台彩色电视机、26.3万台收录机，还有许多是华侨回乡探亲时带进的。但在广东省委书记林若下令禁止接收香港电视节目后，1987年进口的大件耐用消费品已大幅度减少。

1987年，珠江三角洲一带需求甚殷的耐用消费品是空调机。但进口

大量空调设备之后，好不容易增加的电力供应又告紧张。为了减少空调机的进口，中国海关总署于1988年7月宣布对空调机课税加倍，每台增税到1000元。在正式宣布加税前一周，有关提高关税的谣言四起。这好比在担心物价上涨的心理上火上加油。1988年6月底，这种担心在广州及其邻近城市爆发成为抢购，时间虽短却很严重。这一情况在第三章已经叙述。自1949年以来第一次发生挤提事件，甚至导致有些银行不得不关门停业。粮食和日常用品的购买也成了问题。^① 提高关税竟然导致这样的反应，确实使干部们震惊。

不合理的进口例子比比皆是。广东本是玩具的出口地，1986年却花费3000多万美元进口玩具。还进口了大量的二手成衣，大部分却是国内制造的，直到1985年中期才由海关明令禁止了。实力雄厚的广东味精工业，生产的调味品为世界各地的中国餐馆广泛使用，也因进口味精如潮水般涌入市场而在1987年大受打击，使国产味精价格下降40%。^②

省内工业部门呼吁限制进口，1985—1987年间，广东越来越多地依靠行政手段来保护本省的工厂和农场。中国的进口许可证制度授权省外外贸局对49种控制商品中的35种发放许可证（正如1988年初那样），而局干部们在决定是否允许进口某种商品的问题上有很大的弹性。除了中央控制的商品外，广东还制定了自己限制进口的商品种类。从1986年10月起，由省外经贸委员会领导小组停止发放许可证的商品有：大理石、尼龙拉链和发酵粉等。1987年7月，再增加水果一项。这对于美国柑橘生产商本来正在扩大的市场是一个致命的打击。

然而，如果某种商品是广东所需，而本省工厂又不生产时，考虑到质量和价格等因素，广东宁愿从国外进口，而不愿从国内其他地方采购。即使北京实行严格的全国性进口管制，并强迫消费者购买国货，情况也没有改变，广东是很善于灵活执行规定的。

按照北京1987年颁布的规定，海外华侨为其家乡捐赠的农药、化肥

^① 《明报》，香港，1988年8月13日，估计跟1987年同期相比，1988年6月最后两个星期广东城镇减少了135 000 000元的存款。根据中国货币供应的巨大增幅，全省实际的存款提取额大概是500 000 000元。

^② 《信息时报》1988年4月12日。

和建筑材料，不需要申请许可证即可免税进口。北京的化学工业部曾通过许可证制度来控制杀虫药贸易，如今杀虫药贸易在广东却大行其道。香港公司“捐赠”了数千吨杀虫药、除草剂和杀菌剂，但随后就被受赠者“倒卖”出去。倒卖谋利行为是违法的，但却禁而不止。^①而香港捐赠者则可以从他们的家乡一带大幅度压价收购稀缺商品，从而牟取暴利。

技术和设备的重复进口，也是广东计划官员极为关注的问题。对于那些至少在理论上可以由新引进工厂生产的替代产品，也同样存在重复进口的问题。广东由于执行“二十二条”推动了外商投资，但直到1987年省政府颁布了三份认为可替代产品的名单以后，替代进口产品才获得了新生。如果某种产品一经证实可以替代进口产品，并且投产一年以上，便可在省内以美元出售（虽然未必可在外省以美元出售）。

日益增长的粤港贸易关系 在关系到香港前途的中英联合声明签署之后，广东、香港加速了经济的一体化。这既带来了机会，也带来了问题。毫无疑问，香港自1984年以后的蓬勃发展，极大地推动了广东的出口热潮。乐观的估计认为，广东75%的出口产品是输往香港或经香港转口的；1986年和1987年中，广东外来投资的80%~90%来自香港。而在为香港工厂工作的广东工人总数上则有不同说法，香港方面发布的数字认为：到1987年底至少有150万人，这比香港自身工业部门雇工的人数90万还多。香港一个压力团体“基督教工业委员会”仅在1987年就记录了120多起事件，都是有关香港工厂主突然停工，把设备搬到中国内地重新开工的事，但香港工厂主对于因此而失业的香港工人并没有给予补偿。

广东对香港依赖的形式是多样的，有些还是很不寻常的。中国于1986年开始实行旨在节约能源的夏令时制，全国在4月份把钟表拨快1小时。但在佛山与中山，很少企业这样做。所以如订约会时间，说明是按“本地时间”或是“香港时间”就非常重要。1983年和1984年曾严格限制使用港币，但是，1985年到1987年期间，港币又恢复成为广东的“第二货币”。一家广东银行估计，到1987年底，大约有价值40亿~60

^① 捐赠许可制度的滥用，其中涉及1500吨进口钢铁的倒卖，详情可见《人民日报》，1988年7月20日。一位MOFERT调查员在7月份被派往南方省份，作为8月整顿的开始，一位广西官员因为滥用捐赠许可而被判死刑，见《大公报》，香港，1988年8月19日。

亿港币（纸币和硬币）在广东私人手上流通，相当于香港本地纸币和硬币流通量的15%~20%。当香港的纺织品出口限额于1986年和1987年两年用完时，一些不择手段的商人便伙同那些如果不是同谋至少也是亲信的广东纺织品厂家，冒用中国的限额或谎报产地。结果，连原先应由经贸部口岸官员控制的中国名下的限额也被“用完”了。这一闹剧使至关重要的中美纺织品协定几乎中断。广东过分依赖香港的另一个例子是，据报道，在1987年10月的世界性股票市场狂跌中，广州驻香港的得力贸易臂膀“越秀公司”损失惨重。该公司曾购进香港企业的股票，但在香港股票市场停市的4天里受到致命的打击。不过，形势很快好转，6个月后，广东持有的大量香港股票，特别是在房地产方面的股票又再度呈现生机。

广东外贸的未来展望

广东跃居全国外贸第一位的道路是崎岖难行的。在难以捉摸的政策变化下，在用心良苦但后果却难以预料的情况下，在人民币迅速贬值的影响下，以及在无孔不入的地下经济活动的阴影下，它挣扎着逆风前行。就在这样的困境下，广东所取得的成就是不寻常的。广东引进了50亿美元的外资，而在10年前这个数字还是零。连续10年的出口量增长，足以与亚洲新兴工业化经济区相媲美；还形成了一个开放而有活力的进口市场。究竟应该如何来评价这一段时期广东的外贸工作呢？

有一点是再明显不过的，就是广东在外贸方面的经验与亚洲新兴工业经济区差异很大，难以对比。新加坡、韩国、台湾地区，甚至香港地区（它以不受政府干涉为荣）的官员，都把出口看作经济发展的核心，工业为出口服务。而广东在80年代末的出口产品占生产总额的比例，仍远远少于任何一个新兴工业经济区。

大多数干部仍旧把外贸当作支援工农业的从属经济。赵紫阳于1984年底到珠江三角洲视察时，强调过根本改变这一政策的必要性。他的话对于5年后的广东许多地方来说，仍旧是适用的：“为了打入国际市场，农产品和加工产品的出口基地必须按照出口市场的需求，改变其生产结

构。对于这些地区来说，政策的优先次序应当是贸—工—农，而不是农—工—贸。不是根据自己的意愿来种植加工，然后为多余产品寻找出口市场。相反，应该根据国际市场的需要，来安排种植和加工计划。”^①

在某些方面，广东加入国际竞争为时已晚。1978—1980年，即广东改革开始的头两年，美国充满活力的市场已经被东亚许多出口商的产品所充斥，贸易壁垒已形成，纺织品配额已被占满。即使在最有利的条件下，要将竞争对手赶出去也极为困难，何况当时正值美国1981—1982年的经济衰退时期，使流行已久的保护主义情绪再次抬头，严重限制了新供应商打入美国市场的能力。如果广东想在未来维持出口迅速增长的势头，就必须找到一个迅速发展的新市场，就像当年美国曾对新加坡、台湾（地区）、韩国、香港（地区）提供过的类似的新市场。

美国消费者虽然对东亚出口产品表现出无穷无尽的需求，表面上已经成为刺激这4个经济区发展的动力。但值得注意的是，在这4个经济区中，没有一个是单纯依赖任何一个国家销售超过50%的外销产品。政府鼓励出口市场的多元化，并且取得相当大的成功。相形之下，广东却严重地依赖一个单一的市场——香港。而且很难想象，广东省的官员在中短期内怎样减少这一依赖性。

广东与东亚新兴经济区的另外几个不同之处是：基础设施发展缓慢，货币贬值而不是升值。而且具有讽刺意味的是，素以难于打进著称的中国内地市场，却对非必需品的进口控制不力。到了80年代末期，广东既不开展独立的研究和开发工作，也不强调质量控制。而这些方面恰恰是4个新兴工业经济区出口部门的优势。最后一点是，广东一直缺乏自主权和机动余地。广东彻头彻尾是中国的一部分，北京的命令，广东一般都得服从。

与其在概念上把广东定义为一个以出口导向的强大独立实体——新兴的“小龙”，还不如将其视为以香港为中心的广东新兴工业区的一个组成部分。“新兴工业经济区”这一概念已经取代了“新兴工业国家”一词（以单纯国家概念来定义经济实体）。在此概念下，我们可以探讨由香

^① 《人民日报》1984年12月26日。

港、澳门，与邻近的经济特区和广州、珠江三角洲地区连成一体，组成复杂而又相互依赖的经济结构的可能性。这一广东新兴工业经济区是“一国两制”的具体表现，这一点在第十三章中还将论及。不管存在什么缺陷和问题，到80年代末，这个工业经济区显然已经成为一股生气勃勃且迅速扩大的力量，无论从地域角度还是全球角度看，都是如此。这一新兴经济区既是香港的一个幅员广大、亲缘关系密切的腹地，又是香港工业、商业和金融进一步发展的动力。它在政治上可能受到北京的限制，但在经济上，它与广东发展的节奏是一致的。

广东跃居中国对外贸易首位并保持领先地位的能力，一直有赖于香港经济的稳定发展，以及北京最高领导人的支持程度。正如我们所看到的，中央部门的意识形态专家和行政官员能够给广东造成巨大困难，甚至有收回“特殊政策”等关键措施的程度。如果北京的支持不力，加上香港经济衰退，其后果会相当严重，可能会导致失业和通货膨胀失控。

国家主席杨尚昆等党和国家领导人都曾在这一南方省份工作过，他们非常支持广东加速发展的进取精神，在1988年1月提出全面经济改革的十点方案，同时由国务院批准，4月在广东的18个城市实施。此方案的目的是加强广东作为经济实验室的作用。实验如果成功，就在全中国推广。该方案要求在现有的基础上使改革向深度和广度进军。就外贸而论，就要加强外汇调节中心的网络（所有大、中城市以后都要有一个外汇调节中心），鼓励银行互相竞争，在审批和发放许可证上，地方拥有更大的权力。广东各个城市现在有权审批外汇支出高达2000万美元的出口导向型基建项目（广州市的上限达3000万美元），但其产品必须是在中央进出口计划内的。^①到1988年中期，只有9种进口商品仍由北京单独经营。

正当各大城市调整其新项目时，中国的经济过热迫使北京于1988年9月下令放慢经济增长速度。在这之前，企业一直为其大型建设项目寻求低息贷款，而银行，特别是那些在国家放松对银行管理干预以后建立的新银行，迫于形势不得不向本地经济投放资金。这一切导致1988年夏季广东城市中心的通货膨胀率高达40%~50%。在8月一次人大会议上，

^① 《广东经济改革先行方案》，载《中国经济新闻》1988年4月11日。

愤怒的与会代表指责广东领导人使物价失控。有人反映，一半以上城市居民的生活水平比一年前下降了。

银行挤提、抢购风和过度通货膨胀迫使北京作出决定，规定在3~5年的调整时期内把经济增长率限制在7%。随着利率的提高，银行在贷款上更为保守，产品再度被纳入中央的进出口计划，广东的经济发展将放慢速度，甚至遭受暂时倒退。授予企业直接进出口权将会更加审慎，而且速度放慢。对进出口许可证发放的控制将更抓紧。中央政府在10月底公开批评广东发放过多的生铁出口许可证，结果外经贸委员会宣布停止发放所有的许可证，以后又立即禁止该类商品的收购和出口。另一项限制外贸发展失控的举措是改变外汇的留成比例。1989年1月之后，经济特区的企业不能再从出口上获得100%的外汇配额，而不得不出20%上缴中央。

在这段“整顿经济环境”时期，对基本建设项目的审批工作锐减，甚至暂停了。1988年秋季，广东所有已获批准但尚未动工的项目均被冻结，并提交“重新审查”。10月份第一批被取消的基建项目是13座合资的宾馆。

1988年12月中旬，一个由负责经济计划、基本建设和外贸的省、市主要官员参加的会议在广州召开。这次会议为重新审批新投资的项目订出标准。首先，手头必须有足够的资金，不鼓励向银行贷款。其次，所生产的必须是供应短缺的产品，而对水泥一类生产能力过剩的工业，必须停止投资。最后，全部或部分使用外汇的项目在计算投资回收时必须使用“实际的”兑换率。这意味着某一项目总费用中的外汇部分，将根据不同的外汇来源而以不同的兑换率转换为人民币。中央政府下拨的外汇以3.7元人民币兑换1美元，省内分配的外汇是5.5元人民币兑换1美元，市内分配的外汇则以6.2元人民币兑换1美元。如果某企业还需要外汇，它就得去外汇调节中心以高于7元人民币兑换1美元的比率购买外汇。虽然干部们一再重申，只要符合上述条件，项目便能获得批准，但是对于使用多重汇率的做法，人们感到困惑和失望。

中央行使更大的权力，地方银行和政府执行的紧缩信贷政策，能源和原材料的短缺，香港需求的日渐疲软，导致广东出口额的空前滑坡，

1989年下降率超过20%。虽然形势严峻，然而广东官员普遍感到，这段改革周期中的调整期不会太长，在1989年以后，也会是相当温和的。政策会有所修改和调整，但不会全盘或根本逆转。普遍估计，广东将被允许继续以高于全国平均水平的速度发展，而外贸更是重点。在能源、原材料、交通运输方面，外资仍将得到鼓励和欢迎。广东各城市主管经济的多数干部相信，广东的通货膨胀率将允许比国内其他地方高。北京在1988年9月宣布对重要物资的价格冻结，将不会成为广东发展的主要障碍。

在给予广东必要的自主权时，北京受到来自三个方面的压力：其他沿海地区与开放城市的竞争；内地省份对广东优越条件的妒嫉；以及中国要求在世界商业中占一席之地而应负的义不容辞的责任。如果中国再度被批准加入“关税与贸易总协定”，便可在美国市场上合法地享有最惠国待遇。而香港、新加坡、韩国和台湾（等国家和地区）的产品所享有的这项待遇将于1989年1月起被撤销。中国还可以与25个国家签订双边贸易协定，成为这些国家的最惠国。作为“关税与贸易总协定”的缔约国，中国必须保证在全国执行统一的外贸政策。1987年10月，“关税与贸易总协定”组织的秘书长在访问了北京之后，又访问了广东。他曾与广东官员就广东的外贸管理上可能出现的制度不同于全国一事，进行了讨论。

随着时间的推移，广东很可能要在逐渐趋于平等的条件下，为追求突出的经济成效而与其他省份竞争。为了保持领先地位，广东必须更有效地拓展外贸，以吸引可在省内工业现代化方面起决定作用的外国投资者。在80年代末期，这些方面仍有许多工作要做。广东创汇1美元的成本在1988年高于全国平均水平，这种情况至少持续了10年，反映在较高的收购价和服务费上（尽管减少了国家对经济的干预，广东的运输费用上涨速度在1987年仍为全国之冠）。外贸制度改革的速度和广度常常影响出口成本，例如，当购销渠道或经营方式改变时（如实行代理制），就会使存货积压，并提高利息和仓储费用。^①

广东仍旧依靠僵硬的行政措施来刺激出口贸易的增长。对于本应从

^① 《明报》1988年8月13日。

中得益的工厂来说，这是使它们产生困惑、无所适从和失望情绪的根源。1987年底发生的一件事正是反复无常的官僚作风的例子。广州市政府责成有外汇配额但无进口计划的企业，将其外汇配额投放市场，人为地造成外汇调节中心的兑换率下降，结果那些行动迟缓的企业的外汇配额就被中央银行冻结了。1988年发生了一起更为严重的事件。当年早些时候规定，省的工贸联合企业可以享受特殊优惠，即：20%的公司外汇收入上缴北京，30%上交省或市，其余50%为公司所得。由于年底权力再度集中，这项规定又作废了，企业的所有外汇配额被地方和中央的各级行政机构挪用了。

在外国投资方面，外资企业继续受到不同于国内企业的不平等的歧视。1986—1987年颁布的促使国营部门扩大出口的条例最初都不准用于合资企业。直到1988年，所有的外国投资者都享受不到所有的好处，包括根据创汇数量的直接奖励。近年来在扩大企业外贸权的总趋势中，唯一的重要例外，是1984年底公布的禁止合资工厂进出口非自己生产的产品。^①这就断了合资企业一个重要的收入来源。1988年，外国投资者仍不断抱怨投资环境的不透明，欺生现象仍然普遍。曾发生过一件著名的事件，由于外国合资者不熟悉省的出口许可证制度，致使一个现代化的合资猪场倒闭。1986年和1987年，仅在深圳的外资工厂，由于工人不满就发生了21起罢工事件。而罢工是中国宪法不鼓励的，因此在国营部门极为罕见。1987年全国的罢工事件不到100起。

尽管发电量已大幅度增加，但广东的电力仍不能满足需求。外商在投资时，中方曾许诺保证充足的电力供应，但广州和深圳的许多合资工厂在1988年底每周只能开工3天。对于某些出口工业来说，原材料短缺情况也和电力供应一样严重，因为湖南等内地省份拒绝把自己的产品运往广东加价出售。

外贸的增长不仅在一个相对短的时期内使广东迅速繁荣，而且与外部世界的频繁接触也带动了组织、技术和思维方法上的变化，从而继续推动广东前进。当第一个10年改革结束时，领导人已经意识到，改革牵

^① 《南方日报》1984年11月22日。

涉到许多严肃的问题，需要采取“一试再试”的态度来认真处理。

新的外贸企业承包责任制于1988年公布，1989年开始实施，它适用于所有的外贸企业。在承包责任制下，它们必须完成指标，否则就有被吊销进出口许可证的危险。在广东的外贸企业中，全国性的外贸公司和一些工商联合企业要向北京总公司承包，而地方外贸公司则向地方政府的外贸局承包。1989年承包合同中的三项指标，已不同于1987年最初实行的承包指标。外贸企业现在必须完成下列三项指标：总出口额、上交给北京和地方政府的外汇额和净出口成本，即总出口成本减去进口利润及内销出口产品的销售利润。在1987年和1988年实施的承包责任制下，企业的盈利能力有所改善，因为外贸企业可以从销售进口商品中获厚利，故完成净出口成本指标比完成出口成本指标要容易得多。在承包责任制修改后，广东外贸企业一般不再担心完成指标或保住其许可证的问题。

为了平息对外汇留成制度执行上的不满，中国银行于1988年初宣布，出口企业能够立即得到预算外汇配额的70%，其余部分待银行准确核实后予以调拨。中国银行前行长陈慕华曾宣布，中国此举旨在取消企业申请外汇配额的手续。虽然广东对此声明反映良好，但多数出口单位对这一改革能否在80年代末期执行表示怀疑。

全省只有继续对基础设施和人才资源进行投资，才能有效地赚取和使用外汇，并吸收外国资本。广东在10年改革中，对前者的重视远远超过后者。但是，培养精通世界商业和金融的人才，对全省未来事业的重要性至少不亚于大亚湾核电站工程。对于多数企业和县市来说，争取外贸权的主要障碍是缺乏能用英语谈判和执行合同，同时又能掌握全球通信和资料处理复杂技术的人才。

1988年，广东已成为一个最好的范例，说明从斯大林式的中央计划型外贸制度桎梏下的一个第三世界不发达经济区，是如何向市场导向竞争性经济模式迈开了决定性的一步。那些在70年代参加过广交会的人们，只要80年代在广东省府待上几天，就能判断这场改革的影响与成功。人们明显地富裕了，而外贸对此贡献良多。广东省要保持外贸领先地位，就要不断进行试验，寻求解决过分依赖香港或出口生产效率过低等新问题的新途径。然而，如果羽毛未丰的广东创业者能继续保持他们在

第一个10年改革中所表现出来的决心和精神，那么在未来的日子里，就没有不可克服的障碍。

肆 变革的前景



第十二章 处于计划经济与市场经济之间的过渡社会

即使是支持改革开放的领导人也会担心，这些变革会给社会带来什么样的影响。这些领导人曾为清除了1949年以前在中国曾到处蔓延的卖淫、赌博、勒索、颓废堕落等腐败现象而备感自豪。现在他们担忧极力追求个人利益、忽视公共责任、扩大经济不平等的差距、富人剥削穷人等现象再度出现。为了搞活经济和提高生活水平，中国领导人能够容忍多大程度的自私自利和社会秩序混乱？市场的扩大是否会导致资本主义恶性膨胀而使方向失控？越来越多的市场机会是否会诱感官员们滥权渎职、中饱私囊？在过渡到市场经济的同时，能否保住既得利益？在探讨个人关系与贪污腐化问题之前，我们先来分析改革前夕广东社会主义组织的静态性质以及改革后的基本社会结构。然后，再考虑第二个10年改革可能采取的指导方针，以结束本章。

从细胞型社会到商品社会

从集体化完成到改革开始的20年间，尽管当局大力宣传革命的意识形态，社会主义制度也取得了种种成就，但从1956年到1978年间，广东社会的变化程度反而没有推行保守的儒家思想的台湾那么显著。在台湾，随着经济的发展和与世界市场的适应，人们的工作和家庭生活都发生了根本的变化。农村青年自由迁往城镇，去寻求新的就业机会。由于工厂引进了新机器，劳动的组织变化很大。城市工人经常变换工作或自行开业经商。新住房的建成使年轻夫妇能够“另起炉灶”，组织新的小家庭。频繁的迁居和生活水平的迅速提高，使人们的生活方式有了更大的选择余地，从而摆脱了旧的社会束缚。通过旅行和新的传播媒介，社会对外部更加开放。这一切促使台湾加快转变为一个更开放、更个性化的城市

工业社会。

在广东，从1956—1978年，虽然“大跃进”和“文化大革命”时期发生过动荡，但社会的各个组成如家庭、村庄、工厂和城市街区都是极为稳定的，甚至在小珠江三角洲也不例外。^①除了投资大量增加的1958年，当局一向禁止农村人口外流，担心城市无法为所有希望入城居住的人提供粮食、住房、就业机会和其他社会福利。除了少数人上大学或参军外，农村青年无法得到城市户口。阻碍他们进城的原因，不仅是怕被抓获，而且怕无法得到就业机会以及大米、食油、肉类和布票的供给。

就业情况也丝毫没有周转余地。国营企业和集体企业从不倒闭，几乎也没有私人企业。工人极少要求调动，申请调动也很难获准。大的工作场所如乡村，是一个完整的小社会（所谓“小而全”）。广东省就好像被分裂成一个个小细胞，细胞之间几乎不存在运动。

人们很难离开细胞而存在，这就给予所在单位及其领导人得以操纵人们命运的大权。人们别无选择，只能适应。年轻夫妇通常都继续与父母住在一起，他们自然得听从父母的话。保守的家庭、性道德观和个人服从集体的观念，得到高级干部和传媒的支持，也约束着每一个人。在农村，生产队控制了个人的生活和工作。由于害怕人们不重视集体劳动，因而不提倡自留地生产和集市贸易，农民如果不服从生产队长，便无其他生计。城市大企业的职工住在单位控制的大院里，企业领导人也同样担心职工花时间为外单位工作。城市居民不仅工作上要依靠单位，而且住房、小孩入托、医疗保健、食品补贴和其他福利也依赖于单位。城市工人也与农民一样，如果丢了单位的工作，便毫无出路。^②

然而，在这些细胞中，个人有一种归属感。他们知道，当你需要援助时，所在街坊和工作单位的人都会伸手支持。然而那时，经济处于停滞状态，也很难弄到外地的商品，人们感到束手束脚，教育水平和工作技能难以提高。有抱负的农村青年感到前途渺茫。城市学生和工人不满

^① 接管前夕广东农村生活的情况见 C. K. Yang: 《中国共产主义社会：家庭和村庄》（*Chinese Communist Society: The Family and the Village*, Cambridge Mass: Massachusetts Institute of Technology Press, 1959）。

^② 见 Martin King Whyte: 《中国小社会和政治礼节》（*Small Groups and Political Rituals in China*, Berkeley: University of California Press, 1974）。

政治积极分子和“指导员”那种无事找事、动不动就批评别人落后的气势。^① 改革以后，那些批评者也认为：缺乏市场经验、教育水平低、权威性的政治结构等因素，已造成某些封建主义的遗毒在各个细胞内蔓延。^②

台湾在经济起飞时期，改革和对外开放也曾导致个性化潮流抬头。随着人民和商品越来越频繁地跨越旧有的地理界线和官僚体制界线，迫使一向自成体系的细胞也不得不开始开放。在这10年改革中，广东并未成为一个真正的市场社会，因为土地和资本市场尚未真正运转，劳动力市场只是部分开放。商品市场虽然繁荣，但也未臻成熟。在10年改革的后期，广东虽然已具有全国最大、最先进的市场，但与一些现代化工业社会相比，仍要走很长一段路，才能扫除通往市场社会的种种障碍。因此，最好用“商品社会的早期阶段”来说明这一时期广东社会的特点。

广东如果要在20世纪90年代迈向商品社会的后期阶段，就必须进一步扫除社会、政治的障碍，以利于商品、劳动力和资本的自由流通。第二个10年计划要深化改革。即使没有改革计划，各种约束限制既已放松，发展趋势便不可遏止。在商品社会的早期阶段，虽然成立了许多新的小型私人公司，可是市场规模小，限制多；但在后期阶段，这些市场将会得到发展。起初商品供应仍会不足，生产多种产品的国营公司将索取高价并垄断市场，但是随着商品的增多，市场竞争将使国营公司的独家生意难以维持。在运输能力有限时，商品会因地区不同而价格悬殊，但在后期阶段，这种差距可望缩小。随着小型公司的扩大和专业化，其经济规模和层次均有可能升级。

雇用形式与生活方式

商品和劳动力更为自由地流通，对社会的影响是深远的。但是，那些数十年来闭关自守的单位，在改革开始后并不都能迅速地开放。在10

^① 见 Susan Shirk:《竞争的伙伴》(Competitive Comrades, Berkeley: University of California Press, 1982年)。

^② 在当时对封建主义最有名的批判，且广泛传阅的是苏绍智：《政治体制改革刍议》，载《读书》，北京，第9期，1986年；李宏林：《现代化和民主》，载《世界经济导报》，上海，1986年6月2日；以及戴晴：《关于反封建的一些思考——访黎澍》，载《光明日报》，北京，1986年6月16日。

年改革中，变化最小的要数由中央政府直接管理的大单位，如：海南和粤西的国营农场，大宝山、石碌、云浮的大矿场，茂名的大型石油化工联合企业。这些单位都要与外界交换商品，其任务的复杂性也要求与外界广泛接触，但其社会生活仍旧保留高度的自我封闭式。在大型国营工厂里，细胞型生活仍有很强的生命力。那些尚无公路通往外界的山区社会也是封闭式的，其内部经济和社会组织却简单得多，因而内部联系和文化水平也低得多。

社会变化最大的是平原地区的农村，以及城镇的私营部门和集体部门。这些地区的个体劳动者和小型企业的工人能迅速改变内部结构，以便对外部的市场力量作出反应。随着粮食配给制的放松和布票的取消，80年代初期消费者购买力的提高和需求的越来越多样化，个体消费者纳入市场经济的程度就大得多了。

抵制社会开放的强大阻力，来自那些担心失去经济保障和权力的人。国营企业和机关职工享受特殊的福利补贴，如果市场完全开放，他们的利益就有丧失的危险。掌握本系统大权或拥有监督下属企业权力的官僚，不愿放弃他们的权力。但到80年代末期，农民、小商人、集体单位和顾客打开的商品市场，形成了强大的吸引力，其影响所及，连最为自我封闭的社会和强大的独立王国的边远角落也不能避免。正是这一强大的推动力，以及新政策的积极推行，宣告了80年代末期商品社会一个更为先进阶段的到来。

不同的雇用条件于80年代中产生了三种主要的雇用形式：国家职工纳入市场经济的程度最低；集体职工部分地纳入市场经济；个体户包括农民，完全纳入市场经济。各种职工类别如下：^①

	1978年(万人)	(%)	1986年(万人)	(%)
国营企业	442.84	17.7	555.87	17.3
其他单位(合资企业等)	0		12.25	0.3
集体企业(城、镇)	152.9	6.1	218.1	6.8

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1987年，第95页；《广东年鉴》，广州：广东人民出版社，1987年，第150页。1978年的百分比未达到100是凑整的缘故。

(续上表)

农业工人(包括农场)	1898.9	76.0	2315.67	72.0
私人	3	0.1	116.69	3.6
受雇总人数	2497.64	100	3218.59	100
居民总人数	5593		6346.3	

在商品社会的早期阶段,广东大多数人仍住在农村从事农业生产,到1986年,根据可靠的资料,已有506.8万农村工人受雇于集体或个体企业,约占农村人口的1/4。城镇的集体和个体部门只占整个经济的一小部分,仅为全省雇用人数的1/10左右,但人数逐渐增多。国营部门的职工人数略有下降,但仍占全省雇用人数的1/6左右,占全省非农村劳动力的一半以上。

国家职工 全民所有制职工最有保障,享受的福利待遇最多,与市场的关系最小。不论在省、市、地区、县、镇哪一级,国营企业和机关的职工终身就业,直到退休(退休年龄男职工为60岁,女职工为55岁)。他们按月领工资,一律享受公费医疗。甚至在退休以后,有30年以上工龄的职工可领取占其工资额85%的退休金。^①提供住房一般每月只收数元租金,仅为住房市场价格的极小部分。职工全家可在单位的食堂用膳,在单位的商店里购物,并在单位开的店铺中享受各种服务和进行各项维修,通常收费都低于市场价格。这些单位食堂和商店在80年代末期也大都对外营业,作为增收的一种途径,收费较高,这正是商品市场魅力的生动写照。

国家职工是国家编制的一部分,划为许多类别(行政干部、职员或工人),每一种类别又分等级。企业和单位也有等级。一般来说,管辖企业的政府机关级别越高,该企业的设施和福利就越好,并根据组织原则所任命的官员的级别也越高。工资类别和等级不仅决定职工的工资收入,而且决定上述所有福利待遇。对较高级别的干部来说,也决定是否能享

^① 对该问题处理的详情,参见 Deborah Davis - Friedmann: 《万岁:中国老人和共产主义革命》(Long Lives: Chinese Elderly and the Communist Revolution, Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1983)。

受使用小汽车、赴宴、观看演出和旅行考察的机会。由于福利待遇如此重要，工资级别哪怕是相差2~3级，对生活方式或工作刺激性都没有多大的影响。政府机关干部没有奖金，企业的奖金作为一项预计的收入，事实上已成为工资的一部分。

在第一次10年改革中，国家职工工资是稳步提高的，但不像私人企业主增加得那么快。企业的工资也比国家事业机关提高得快，但在企业内部，不管生产效益多么好，也规定了工资的最高限额。在提升工资上的平均主义，是国营企业的厂长们无力抗拒的压力。即使到了10年改革末期，广东官员的月工资很少有超过400元的。如第十章所述，高收入一般只限于私人企业。然而，在国家固定职工与赚钱多的个体企业主之间，人们一般选择前者。因为人们考虑到，企业主必须承担各种风险：不可预测的政策变动、官员的专横和市场的变化等。人们知道，国营企业几乎是永不倒闭的，即使办不下去，职工也会调往别处安排工作，职工及其家属不必承担市场的风险，在社会上也有个比较好听的声誉。国家职工择偶也较容易。因此，哪怕是合同工，在合同期满后就希望转为正式工。

简言之，国家职工的工资和福利虽然已有所改善，但基本就业形式和雇佣关系并未受到改革的影响。改革者也曾设法试行某些福利待遇的市场化改革，例如住房改革。但这样一来，国家职工不仅会失去某种保障，而且还会丧失优越于其他工人的地位。由于国家职工在政权中占统治地位，事实证明这种改革是很困难的。

集体职工 集体企业实际上是由地方政府经营的，如县办、镇办、村办和城市的区办企业。乡镇企业在1983年以前是公社、大队和生产队经营的企业，被纳入农村社会的一部分，以区别于城镇的集体企业，但在所有制上原则是一样的。集体企业的职工与地方政府共命运。他们不能调到另一地区；如果企业倒闭，他们的福利待遇就没了保障，不过政府会设法开办新的企业以安排就业。地方企业的福利远不如国家职工那样完善和有保障，即使集体企业提供医疗服务，诊所或医院的服务也很差。如果地方财力不足，就几乎没有退休福利。在这里，“铁饭碗”是指地方政府，而不是国家。

集体企业不受国家计划保护。在80年代，要想改善工人的现状，集体企业的厂长们就比国营工厂有几个方面的优越条件。由于集体企业不纳入国家计划，在受国家限制、主管局的监督和向上级请示汇报等方面都比较自由，而且在雇人、提升和组织生产上又有较大的灵活性。职工的工资和福利待遇直接与企业的成败息息相关，所以职工愿意与企业合作，促其成功。雇主可以自己作主采取经济刺激手段，雇员由于福利少也较积极响应。因此，集体企业的活动余地较大。

推行改革使企业能自己谋求原材料供应和出售自己的产品，这时集体企业的反应比国营企业更快更积极，虽然有时做法有问题，例如给国家官员支付好处费以获得原材料供应等。盈利的国营企业给职工支付的工资不能比亏损企业高，而亏损企业照样把工资提到最高限额。但是，盈利的集体企业却能够发放比国营企业更高的工资，只是福利有限。由于具备这种优越条件，成功的集体企业发展较快，职工对自己的前途也较乐观。有些年轻人，包括干部和工人，开始打破传统的等级观念，愿意到集体企业工作。总的说来，虽然集体企业的管理与地方政府紧密联系，但集体职工及其家属对市场经济的反应要比国营职工及其家属更积极。

个体户 除了市场经济尚未渗入的农村地区外，商品生产基本上已把农民从集体劳动者转变为从属于市场经济的个体户。农户拥有从事耕种、手工业和出售自己产品的自由，可以随心所欲地选择各种各样的临时性工作。在偏远地区，农户的收入大部分仍然来自完成国家派购的定额。但在其他地区，特别是珠江三角洲内部，农户实际上已成为独立的商品生产个体户，分别从事耕种、营销或农村工业。虽然没有精确的统计数字，在80年代，小三角洲约有1/3以上的农户投资建造新住宅——农村家庭最根本的保障。

城镇的多数个体户同样也选择了这条路，因为他们得不到在国营单位就业的机会。有些集体企业的工人自信有能力，便离职去创办个人的企业。个体户的生活水平差异很大。出售自己农产品的小农户辛辛苦苦才能维持生计。也有财产可观的个体户，他们的收入都比国家或集体职工的收入高得多。个体户由于享受不到国家职工的福利待遇，那些与父

母分居的人便不得不自己找房子，还要支付医疗费，存钱养老，这些开支占了他们高收入开支的一大部分。

80年代虽然有些农村青年迁入城镇，却很少全家离乡入城。当他们需要帮助时，他们不仅求助于亲戚朋友，而且还依靠原来的集体。有些集体虽然已不组织生产，但仍保留其提供福利的功能。个体户由于没有工作单位可以为他们带来归属感和各种服务，城市个体户往往想方设法发展自己松散的友人联络网，有人开始联合起来组成福利互助团体。城市中的较大的个体户，一户人往往设法把社会各阶层的优越性结合起来：一名家庭成员属于国营单位，以求保障生活和福利；一名或数名成员当个体户，为全家赚多点钱。还有些收入高的个体户青年与退休后保留有住房的父母同住。不论个体户采取什么策略，由于他们对市场力量的积极响应，在满足商品需求和服务，以及提高效率和服务水平方面，他们都起了重要的作用。

通过市场力量缩小差距 商品社会的发展不仅使农户变成了小企业主，产生了新的个体户阶级，而且使集体企业雇员的人数增加得比国营企业快。国家职工与非国家职工在生活方式上的明显差距因此缩小了，有时甚至颠倒过来。由于10年来集体企业对市场的积极反应，效率显著，集体企业工人的薪金比国家职工高，而个体企业主收入的增加尤其迅速。除了仍无法自行解决住房问题之外，城市的集体企业工人和个体企业主，主要是年轻人已达到甚至超过国营企业中同龄工人的生活水平。他们很快便能得到高薪，而国家职工却要等待论资排辈的提薪机会。技术和商业职业学校才刚刚兴办，但城市大多数企业主并不准备升学，而想在实践中学习。相反的，大专院校毕业生都进入国营部门。

集体企业工人和个体企业主逐渐赢得了声誉。1978年改革初期，个体企业主不受尊重，这种偏见原先就已存在，以后又由于共产党鄙视小资产阶级而加剧。它反映了生活稳定的农村人和城市工人对社会弱势群体的蔑视。直到80年代中期，暴发户的行为仍遭唾弃。但有些个体户逐渐接受新的生活方式，他们上高级饭馆、看录像带、听录音机、跳迪斯科、骑摩托车、出外旅游，这类活动很快又对许多人，特别是年轻人产生强烈的吸引力。像台湾和其他地方的小企业主一样，他们的社会地位

逐步提高，为人们展示了另一种生活方式。预期这种生活方式可随着商品社会的成熟而对人们产生更大的吸引力。一句话，虽然市场经济并未能抵消人们对国营单位就业的吸引力，但却明显地缩小了国家职工与社会上其他阶层人们之间在声誉和生活标准上的差距。

农民进城做工和细胞型社会结构权威的削弱

改革带来的最深刻的变化之一，就是人们有更多机会从农村迁往城镇，可以另找工作。这些变化是由于农业的改革所带来的，城镇欢迎临时工并提供新的就业机会。

城市里只有那些最低微的工作，如临时工和个体小贩，才对农村临时工开放。永久性的工作、有固定营业场所的商业个体户，仍需要有城市户口，而这些农村临时工仍不可能获准在城里落户。这种限制与许多国家对待移民的做法一样，其理由也相同。城市要为其居民的食物、住房、安全和福利负责，但由于预算有限，没有哪个城市愿意为所有希望迁入的人提供永久住所和其他服务。只有在城市居民不愿长期干的那些工作空缺时，外来移民才能填补，从而获得城市户口。这项政策使广东能够避免香港、台北、汉城和许多拉丁美洲城市在相似发展阶段出现过的随意定居现象。这种部分开放劳力市场和社会流动的制度，一方面歧视能干的农村青年，另一方面保护了城市居民较好的工作机会。对移居的控制，有利于缓和社会开放转变中的矛盾并防止社会混乱。对进城农民的数目不可能精确统计，不过到80年代末期，在特区、广州、小珠江三角洲各县城，恐怕已有300万农村临时工。

进城做工和从事私营企业的新机会，有助于削弱农村干部的独断专权。随着集体生产的瓦解，村民们不再需要服从干部每天的派工和监督，进城也用不着干部批准。农村干部虽然失去了往日在那封闭、独立王国中的权势，不过许多人却找到了新的经济机会；而那些仍然当干部的人，则学会了努力与村民搞好关系。对此，一位饱经风霜的干部说：“农村干部的权力虽然削弱了，但与人民的关系却因此改善了，他们的日子比往日好过多了。”

“文化大革命”以后，城市干部的权威也动摇了。在国营企业里，人们因寻找新的出路的机会较少，领导干部的权威比农村保留得多一些。但在诸如小三角洲地区，由于新的机会太多，工人能够在集体企业中找到更有吸引力的工作，或者创办自己的企业，离职的人虽然不多，离职的自由却使工人敢于抵制干部独断专横的权威。

“关系”与不完善的动态市场

拉私人关系作为中国社会的最大特点，已经源远流长。^① 70年代末，由于强调公共准则，这种行为有所收敛，但“关系学”作为企业主利用市场机会的一种手段开始抬头。长期以来，中国利用孔夫子的学说鼓吹对亲朋的忠诚要比对社会更甚。在1949年以前几十年的动荡岁月中，由于社会缺乏普遍的信任基础，更导致人们在商业关系上更加依靠家庭和朋友。共产主义运动早期的参加者主张对所有党员同志（同志，顾名思义是指志同道合的人）一视同仁地给予信任，力图克服这种片面的愚忠倾向。1949年以后，领导人首先试图对所有出身好的公民普遍发展同志关系，并且在这方面有所进展。^② 但是对出身不好的人们的非难，造成了日后难以弥合的社会裂痕。在政治运动中，当人们选中了斗争对象时，总是要在他的亲戚朋友中寻找同盟者。而且，在所有的社会组织机构内部，党的领导人往往利用他们当官的权力，去任命、提升和照顾那些对其个人忠诚的人。

改革前夕，广东和北京的高层领导人感觉到，为了挑选和提拔最有才能的人，必须一视同仁，不允许地方领导人任人唯亲。高层领导人认识到，为了给现代市场和基础建设打好根基，他们需要修补由于偏见所造成的社会裂痕，为政治的合法性建立普遍信任和更为广泛的基础。从70年代末期以来，省内和国内的高层领导人进行了不懈的斗争，克服通过个人关系开展工作。他们设法缓和不同群体之间的对立情绪，在高

^① 见 Morton Fried: 《中国社会结构》(The Fabric of Chinese Society, New York: Athlone, 1954)。

^② 见 Ezra F. Vogel: 《从朋友之谊到同志之谊》，载 *China Quarterly*, 第21期, 1965年1—3月, 第46—60页; Thomas B. Gold: 《同志之后：文化大革命以来中国的私人关系》，载 *China Quarterly*, 第104期, 1985年12月, 第657—675页。

校招生和政府机关、企业的干部的任命和提拔上，力图采取因才用人的标准。

70年代末，领导人开始鼓励重新使用右派分子、知识分子、资本家、地主以及有海外关系的人，并设法安抚由于剥夺他们担任社会职务所造成的感情伤害。复职和平反过程需要高、低层领导人作出巨大努力，直到10年后才告完成。鉴于这批人身心所受到的严重伤害，1976年后的平反工作所取得的成绩是很大的。

实行一视同仁准则的最大进展，是1977年恢复重点中学和主要高等学校的入学考试。在此之前，入学名单是由工作单位推荐的，公开说是为了奖励优秀工人，但实际上推荐的只是单位领导人的亲友。恢复入学考试制度是一场巨大的变革，它在选拔官员上重新确立了传统的重才标准。在以后几年间，这意味着新任命的官员必须通过考试，然后接受高等教育，这有助于让群众承认官员的合法性。父母和中小学开始对学生加强应付未来高考的训练。虽然有些学校仍然通过私人关系招收学生，但主要院校却完全或几乎完全是通过考试录取的。另外，在1977年以后，几乎没有一个学生因家庭出身或政治态度问题而不能参加高考。高考的标准是神圣不可侵犯的，作弊现象很少，一旦发现，就会受到严厉的惩罚。

政府机构和企业的人事的任命和提拔方面，却不容易做到一视同仁。干部的最低学历和工作经验已作了规定，因此任命不符合规定的亲友较为困难。有些政府机关和国营企业也采用考试制度来录用人员，但这类考试较容易，执行时也不如学校那样严格。只要应考人符合基本标准，人事官员就有斟酌的活动余地。提拔亲友的做法受到媒体的普遍抨击，批评也来自痛恨才能比自己差的人得到晋升的青年人。有些官员在任命亲友时格外谨慎，甚至回避与其家族密切联系。但许多人仍旧千方百计在不违反原则的范围内去帮助符合最低标准的亲友。例如，官员甲任用官员乙的亲属，官员乙又任命官员甲的朋友作为回报；或是官员丙认为某种关系可以利用，有时就任命上级官员丁的亲属，丁也不作任何干预。这些现象并不罕见。

80年代初，许多国营企业为了鼓励老工人退休，同意招收其子女或

近亲来顶替。虽然1983年这种做法已明文禁止，但在种种幌子下仍然非正式地存在。因为工作单位不愿意强迫老工人从稳定的工作岗位上退休。

尽管许多官员也曾尽力去建立用人唯贤的开放制度，但事实上，高干子女仍旧有较多的机会上好的学校，到香港、经济特区、各大城市的外贸部门和中外合资公司工作。在广东，也和中国其他地方一样，在80年代提拔到高级岗位上的许多年轻官员，都是高干子弟或在共产主义运动中牺牲的烈士子女。他们被认为是对党忠诚，能建立威信且能与同事们广泛合作。这种情形与其他社会并无差异，以致引起同样的争论：好的工作应来自天赋、勤奋、家庭教养，还是来自偏袒？少数年轻人立志靠自己的才干来开创事业，不让别人知道自己的高干子女身份。但多数人相信，能干的人比好的工作岗位多得多，利用关系是天经地义的，他们仍旧热衷于利用私人关系去谋求富有吸引力的职务。

在改革前，由于强调资历和公正，在正式任命上利用“关系”很受限制。1977年前私人企业如日落西山，根本不可能利用“关系”来做生意。1978年后经济焕发生机，以商业为目的而利用“关系”便日益盛行。“关系”包括的范围极广，从一面之缘到近亲知交，人们充分利用各式各样的关系。“关系”按其定义是：一种超越直接经济交易的某种关系。但是，随着市场经济的发展，有些人利用金钱和短暂的利害关系去建立进一步的私人关系，在超越本地管辖的商业交易上更是如此。即使在本地范围内，虽然权威已削弱，但人事关系的连续性仍然根深蒂固，企业主们还得要搞好长期的私人关系。

在帮助朋友做某事和利用朋友去完成某事之间，差别是很微妙的。人们利用在政府或企业的职权去帮助朋友。不过在改革后，政府和企业的领导人也通过朋友去完成工作目标。在某一政府机关管辖范围内，权限是划分清楚的，不搞关系，事情也能顺利办成。虽然在80年代末期大力发展单位之间的横向联系，但如按常规办事程序，还是不易协调处理新的问题。例如，一家工厂想迅速获得电力供应，除了拉私人关系外，别无选择。某单位按规定减少了招待费用后，却发现主要任务无法完成，因为不给好处，事情就无法顺利进行。即使有人在主观上想按原则办事，他们也发现，提拔有权势的人的亲友在短期内是有用的，这些人有助于

推动单位的工作。

在后期阶段，如果商品价格和社会服务正常化，按常规工作程序又能保证单位之间的协调合作时，“关系”才会淡薄。但广东目前正处于动态的早期商品社会，市场尚未完全开放，许多一心创业的企业主就不得不利用“关系”来实现非此就无法达到的目的。

腐化：“看门人”和缺乏耐心的消费者

对于想在一个不完善的市场上创业的企业主来说，“关系”是很有用的。但私人关系往往导致腐化。改革开放以来，贪污腐败问题之严重，已成为外商、中国媒体、广东和中央领导人以及中国老百姓最为关注的问题。官员们在供应物资和提供公共服务时，接受贿赂，从私商那儿获取钱财，把公家物品挪作私用，为不合条件的亲友谋职。有些私人企业参与了贿赂、走私、套汇、投机倒把和非法牟利等活动。

贪污腐败现象从来都屡见不鲜，问题的严重性是贪污腐败的新的性质。“文化大革命”期间，一些受教育不多的青年人突然获得了操纵人们的无限权力，他们便打着捍卫毛泽东思想的大旗，提携朋友，攻击对手；拿公家物品用于私人取乐。但当时私人商业活动太少，最常见的经济犯罪可能是黑市买卖，因为允许自由买卖的东西太少，连最简单的商业活动也被认为是非法的，当权者发现没有油水可捞。在政治因素主宰着人们的前途和命运的情况下，人们更关心的是远离政治斗争，乃至利用人事任命来换取政治上的支持，而不是索取家用物品。因此腐败牵涉到的政治性远远超过经济性。

1978年以后，许多官员也像一般市民一样，热衷于攫取以往长期无缘问津的商品和享受。当对毛泽东思想的信仰产生动摇，感到献身精神没有意义时，抵抗这种物质诱惑力的道德基础也被腐蚀了。通过眼花缭乱的电视广告、海外亲朋探亲或出国考察的机会，人们看到自己勉强可温饱的生活与香港人充满诱惑的生活水平之间的差距，而靠当时微薄的工资是不可能拉近这一距离的。虽然国内也有发财的途径，但随着自由贸易的扩大，通过香港或海外的熟人，发财的机会将更多，规模也会更

大。

在广东的10年改革中，主要的贪污问题发生在市场力量与掌权力量之间，也即官与商之间。随着经济活动的增加，私人企业获得了前所未有的财富，但官员们仍控制着许多紧缺商品和社会服务。当私营商人对常规办事程序感到不耐烦时，就利用财富来换取把守物资大门的官员的特殊合作。

凡是牵涉到对物质需求和紧缺物资供应等重大问题行使决定权的单位，都有“看门人”。例如，执勤的海关官员，专缉走私活动并有权定罪处罚的警察，决定工地是否合乎标准和批准使用土地的地产检查官员，决定税收的官员，决定工厂是否修建和发展规模的工业管理局官员，决定紧缺商品供应和运输的工厂厂长，决定个人和家庭能否获得城镇户口的公安官员等都是“看门人”。还有负责分配住房、工厂供电、安装电话的官员，决定运货车厢大小的分配、有限旅馆的使用和发售飞机票火车票的官员，决定派谁出国考察、干部任命和提升、银行贷款分配、价格制定的官员等等，“看门人”无处不在。由于传统道德观的动摇、岗位光荣感的丧失和对商品的渴望，他们无时不在索取，随时都在讨价还价。

缺乏耐心的主顾们也比比皆是。他们有各种各样的办法，这取决于他们的地位、长期策略和所牵涉问题的性质。如果问题很大，那些能直接打通最高层领导的人，有时也能顺利解决问题而无须花钱。如果主顾与有关个人关系好，他就可以动用这层关系去解决问题，也不需要额外付钱。如果主顾需要多次而长期的帮助，他可能需要多次送礼或给好处。如果他需要一次性帮助，他可能送一次大礼。

这类活动究竟发展到什么地步，谁也说不清，包括中国最有经验的公安监察官员也难以判断。80年代末，根据对外商和港商的专访，以及香港和中国（内地）报纸的有关报道，这类问题可总结如下：

省、市最高官员很少接受大宗礼物，但却允许其子女获得教育、培训和理想职位的机会，特别是在外贸部门。按照中国的标准，高干已得到高薪和许多特权，享有地位和荣誉，因此他们不愿因接受礼物而损害威信。他们最孜孜以求的是让子女出国留学和解决就业问题。他们与香港和其他国家的领导人物不同，所挣的钱不足以支付子女出国留学的费

用，获得奖学金的机会也极微。

高级官员并不亲自出面为其子女谋求机会，因为这样做是严重的违法乱纪行为。不过，外商和港商却相信，雇用高干子女或为他们提供奖学金是有用的。这些高干后裔往往有家庭成员或老同学在中国的官僚阶层中担任要职，因此能提供有用的信息、建议和联系网络。与内地有来往的香港公司就雇用了许多高干子弟。事实上，与中国有贸易往来的公司，包括国际信托、光大和康华公司，大部分雇员都是北京和广州的高干子女或亲戚。到80年代末，这种做法在那些不是凭关系提拔起来的人中引起了公愤，以致高干子女求助于高官阶层的要求往往不容易如愿以偿，甚至适得其反。

给各级官员送礼和给好处的不正之风大行其道，涉及面极广。为搞好关系而给好处的作风已深入到中国社会之中，其规模和范围往往超过许多西方国家。邀请大量人员参加宴会，新年送礼，用名烟和名酒作见面礼，邀请中国（内地）人到香港或国外去“考察”时支付旅馆和其他服务费等，这些活动已司空见惯，理所当然。他们认为，这不是贪污，而是好事，或者更有甚者，认为这不过是搞好关系所该花的跑腿小费而已。由于香港和海外的亲友富有得多，就更美化了这种理所当然的观念，有时双方都认为，富人分一点给穷人仅仅是人道主义而已。

在20世纪80年代，外国游客来到中国时，允许带一大件耐用消费品，以及其他几件免税消费品。许多人都自觉地给自己的商业伙伴带大件礼品，有时是按其特殊要求办的。香港商人常常支付来香港谈判的商业伙伴的一切费用，包括在香港旅游观光和购买带回去的大件物品的费用。

有时确实很难划分礼貌和贪婪、习俗与贪污之间的明确界线。如果一位中国工程师因国内一间合资企业的工作需要到国外去接受培训，很少人认为这是贪污。如果一位普通人以有限的公费津贴到国外公干，到达后退掉了主人为他订好的旅馆房间，而住在朋友家里，以便省下钱来购买外国书籍或录像带，这也可能不是贪污。如果那位工程师为了工作需要，在国外要求再买一台个人用计算机带回国，这又会怎样呢？或为其家庭买一台录像机，或者带回国后卖掉？如果一个代表团中，除了几

位专家和工程师外，还有一名或数名不懂专业的行政和党的官员，他们也要带礼物回国呢？

在中国，提供服务的“看门人”均要专门收费，这笔费用由单位或单位内的人员享用。在中国投资的外商遇到的典型问题是：一旦签了合约，就发现许多始料不及的新收费项目。他可能发现，要雇用工人，必须给劳动局额外付款。劳动局给工人支付低工资，而扣下比工人所得高几倍的数额。外商有时要给他准备雇用的雇员所在单位支付培训补偿费。在原来的农田上建房，可能意味着要给拥有土地的农民调拨招工指标，不论他们的资历是否胜任。有时必须给当地的农业局支付补偿费，因为他们再不能从这些农田上获得生产收益。为了使工程按时顺利完成，有时还得向负责基建、电力供应和上下水道的单位付款。一位外国人说道：“看来每位有权牵制工程进度的人都伸出了手。”

在80年代，由于允许政府、党和军队机关利用自己的设施创收，以弥补调拨经费的不足，多数人利用现有的场地开餐馆、商店和其他以盈利为目的的设施。有些单位能够低价购进国家的物资，从而提高了它们的利润幅度。这些商业性设施的经营方式实际上与私人企业相同。所以他们也要给上级单位的友好的“看门人”进贡，而上级则在审批上给予方便。

虽然有许多官员拒绝接受大宗礼物，努力反对贪污，但贪污问题却越来越严重，引起了外商的严重抗议，有人还撤回投资或决定不再投资。反对的呼声也来自那些无缘接受或拒绝礼物的人、排长队等候购买紧缺商品和服务的人，以及对整个社会的道德状况关注的高层官员。贪污现象并非广东所独有，全国各地皆然。然而在惩处犯罪方面，广东的官员比其他地方的官员执法更严。仅在1982—1983年期间，广东就有1000多人因经济犯罪而被处决。就这样，领导人（往往）还是设法掩盖这一有深刻社会根源的问题。这是在社会主义计划经济和社会组织结构与部分开放的动态市场共存的过渡体制中存在的问题。

对未来指导方针的建议

一个社会主义省份朝着市场经济走了那么远，这是史无前例的。因

此，要为广东的未来提供一个有效的指导方针，不论对国内外的任何人，都绝非易事。以本书脱稿时的1988年的有利形势为出发点，我们可以这样考虑，广东发展到了哪一步，领导人对解脱了束缚的力量是怎样进行组织的。在考察广东10年改革的社会、经济、政治上的变化以后，对广东第二个10年的改革及日后的指导方针，一个外国社会科学家可能提出哪些建议？

制订一个现实的未来时间表 领导人在发动“大跃进”和“文化大革命”时，满怀革命激情，恨不得所有事情都在一朝一夕一蹴而就。在70年代末期，当有些改革者和消费者面临新的机会时，他们同样不够耐心，同样缺乏时间概念，也同样因为不能马上见效而灰心失望。

由于改革是试验性的，因此不可能有一个精密详尽的进度和时间表。制订计划要规定各个经济部门的协调比例，但随着市场力量的运转，一切变化都令人措手不及，政府机构、企业单位和普通老百姓都很难互相协调行动。广东需要的不是一揽子计划，而应更努力去了解和新的市场力量及其与广东的相互联系，以便对未来的市场需求和经济增长作出现实的评估。计划一经制订就很难调整，而评估与计划不同，容易随时修改。有了现实的评估，政府机构、地区、公司和个人就可以依据评估的目标，自己主动作出弹性调整。例如，如果消费者对某些商品的供应情况有较现实的估计，就不致太失望。教育机构也能使人才培养计划更适合经济和社会的需求。了解实际的变化趋势，有助于官员和普通老百姓拟订长期的规划，对每一发展阶段需要的资源、投资量以及技术、劳力和基础设施等，做到心中有数。这样才能达到目标。

解除价格管制与抑制通货膨胀 广东官员承认，解除价格管制对进一步开放市场十分重要，但也有可能引起通货膨胀。他们对抑制通货膨胀特别重视，以防止社会动乱。他们准备对低工资的工人给予实质性的帮助，以使能渡过难关。官员们知道，解除价格管制会增加通货膨胀的压力，但这样做却是必要的。他们也设法充分供应某些必需商品，以免人们害怕提价而抢购。

在市场尚未充分发展起来之前便解除价格管制，最大的危险之一是，作为某些商品的独家生产者的国营企业将垄断市场。他们可以抬高物价，

既感觉不到必须提高效率的压力，也不必改进为消费者服务的质量。在未来的10年中，市场力量的发展程度还不可能出现实力和规模足以同某些大型国营公司相抗衡的独立企业。因此，在解除价格管制的同时，还要促进市场竞争，以减少垄断的威胁。对于原是政府单位兴办的服务公司，一向独家垄断，没有变革的压力，情况也是如此。

为了抑制通货膨胀，在这一时期内，政府可以采取行动，以防止某些部门的物价比其他部门升幅过大而形成垄断。虽然垄断最终可用规章制度来控制，但在规章尚未完善之前，政府各个部门必须起到行政监督作用，以保证更为公开的竞争中的各方的利益。

由于通货膨胀和生活补贴对公众情绪的影响极大，因此有时必须抓紧控制物价，直到商品富足，足以靠市场竞争来降低物价为止。但是，要帮助工人顺利地度过取消物价管制的阶段，需要给予巨额补贴，而政府对此却不胜负担。尽管如此，考虑到公众的忧虑情绪，让人们逐步适应取消补贴也是很重要的。

制订市场的规章制度 美国和其他国家在发现市场机制不够完善后，便逐渐制订出各种法规来解决问题。广东也应和它们一样，必须扩大习惯法与法律的作用，以控制市场竞争中潜在的副作用。需要制订多种规则来执行下列功能：确保食品和药物的安全，放宽对贸易的限制，避免利益冲突。要解决所有这些问题，并不一定要效仿北美和西欧的法律机器，广东可以像其他东亚国家一样，只要能把政府决策与私人牟利两者划分清楚，就可通过习惯法与行政措施达到目的。

减少国家职工对服务单位的依赖 官员们很了解对劳动力流动的种种限制。由于国家职工在住房和其他服务上是如此依赖个人工作所在的单位，致使职工不得不像单位所有一样，即所谓“单位所有制”。即使新单位愿意雇用某人，并负责解决户口问题，老单位总是不愿意放人。

为了促使国营单位间劳动力的流动，至少要进行两项改革：住房必须通过单位以外的途径得到；社会保险、福利、医疗措施等也必须跳出单位包干的范围。在这方面已经起步，但却需要大量的财政拨款并使财政力量重新组合，因此在未来的10年中，进展不会太快。

既然结构上的改革一时难以推行，政府至少要设法采取措施，使想

跳槽的职工较易摆脱单位的控制，转到新单位吸引力大的岗位上去。发展迅速的集体企业能提供高薪和富有挑战性的工作，对国营企业中有能力的职工变得更有吸引力。允许职工自由离职会对国营企业造成压力，促使它们更好地发挥职工的才能。由于国营企业的政治权力比集体企业大，要使上级官员对它们施加影响，让其不阻碍人才流动也并非易事。

与此同时，公司之间的人员流动却比较容易。工资的调整要符合公司的长期利益。长期的职业发展规划需要扩大，以鼓励职工努力改进整个公司的业务。许多集体单位已经形成了一种观念：它们在市场上的竞争能力会影响职工的生活。但这种看法在国营公司中则极为罕见。公司要有足够的稳定性，使个人可预见自己的职业发展道路，并且在提拔有才能的职工时必须公正，使其他人心悦诚服。虽然社会制度使国营公司和原先的国营企业很难关闭，但如果工资的提高与利润挂钩，便会产生强大的刺激效果。有了职业发展规划，工资和培训均可与长期职业发展结合起来考虑。提高对公司现状的认识以及承认并非毫无风险的现实，有助于职工消除错觉，即认为国营公司很富有，他们可以任意浪费和偷占公家便宜，而个人却不受任何影响。

对公众广开信息之门 在10年改革中，在把信息公之于众方面有巨大进步，但还有许多事情要做。1978年以前，一些基本的数据，如人口、生产、人均收入和工资等被视为国家机密，一般不为公众所知。甚至连大学教师和研究人员也往往得不到最基本的政府统计资料。

80年代，随着大量文件首次向群众公开，有实质内容的信息逐渐代替了空洞抽象的声明和简单的宣传。文学作品敢于揭露问题，一种新的文体——报告文学更为开放地讨论公众的问题。传播媒介讨论问题的范围比以前广泛；图书馆陈列出更多的新资料；新的成人教育课程的效果日益显著。但是，信息传播工作发展不平衡：有些信息量大的文件没有公开发行；有些公开发行的书籍印数很少，以致研究人员都得不到；有些印上“内部发行”的书籍事实上却公开出售；有些官员乐意私下向感兴趣的公众透露信息，但多数人怕麻烦，怕挨批评；有些基本资料，如广东省第七个五年计划（1986—1990年）竟没有公布。不过，许多官员开始认识到，为了完成各种任务，必须让公众了解更多的信息。他们也

发现，公开信息并不像他们原先所担心的那样会灾难临头。目前公众对技术、管理和政策的了解还远远落后于其他东亚国家，因此官员们要继续努力，向公众广开信息之门。

进一步适应世界市场 到90年代初期，中国，特别是广东，将面临关键时期。加入“关税与贸易总协定”对中国是有利的，但这样一来，中国必须停止出口补贴（参看第十一章）。由于许多出口商品均有大量补贴，要改变这种状况就必须将人民币贬值。对在国际市场上有竞争力的出口加工业，形势很可能不利。有竞争力的广东出口农产品可能会维持现状。由于国内市场大且供不应求，广东的公司无须迎合国际市场上竞争的高标准，便可在国内市场上盈利。然而，中国极需要赚取外汇以进口新的机器设备。此外，在未来的几年中，由于煤炭及其他国内资源的供应不足和成本的提高，广东可能要从国外进口资源。这样广东就必须进一步扩大出口，以保持外汇收支平衡。

在未来几年内，某些商品如电风扇等，国内市场的竞争将会十分激烈，迫使生产这类产品的公司要到国际市场上去竞争。更多的商品，如深圳生产的高速轻便自行车，由于不适合国内公路行驶，国内市场过小，也迫使公司去适应国际标准。中国的建筑施工队也可能像早些年的韩国施工队一样，被派往香港、日本这些劳动力短缺的地区，以赚取外汇。不过，必须制订政策，以利于这些公司在香港和其他地区的国际市场上竞争并积累经验，才能帮助众多的管理人员和工人学会对付外国的竞争。台湾、韩国和其他经济迅速增长的地区的经验是，需要持续的外部压力，才能不断改革管理和工作作风，从根本上提高效率。

增加落后地区的投资，缩小贫富差距 改革后，由于中国沿海省份比内陆省份发展较快，80年代存在沿海发达地区与偏远山区之间严重的贫富不均问题。在发达地区内，低收入的人有机会从事个人销售和临时工作，他们的收入比享有福利的领国家工资的职工增长较多，贫富差距有所缩小。收入悬殊最突出的是在珠江三角洲地区与47个山区县份之间。这两个地区的工农业增长比较如下表所示（单位：10亿元，扣除物价上涨因素）：

地区类别	珠江三角洲内部			山区县份		
	1980	1985	1980—1985 增长率 (%)	1980	1985	1980—1985 增长率 (%)
工业	5.4	16.1	297	2.9	4.7	162
农业	2.9	3.7	126	3.8	5.6	145
合计	8.3	19.8	239	6.7	10.3	153

偏远地区发展虽较迅速，其农业产值的增长超过了三角洲地带，但后者的工业发展却快得多。下表是1986年底对平原和山区县份的调查，说明两类地区在拥有消费品上的明显差距（每百户的拥有量）。^①

地区类别	平原	山区
自行车	155	107
缝纫机	65	50
手表	191	157
电风扇	84	51
电视机	22	11
洗衣机	0.9	0.3

因此，为了加速山区的发展，需要做很多事情，其中最重要的莫过于修筑道路和提供电力。当基础设施问题解决了，市场力量的发展将导致利用当地资源的工业投资的增加。例如，利用黄麻和亚麻纤维织布，利用石料生产水泥，利用中草药制成中成药等。

最感到沮丧的是偏僻山区里那些受过较好教育、有才能、有技术和经验的人们。他们不能迁入城市，而非技术劳力却可以在各个城市内找到临时工作。既然官员们认为，允许这些人自由迁入城市将会造成秩序混乱，那么官方必须设法在他们山区的家乡，提供富有挑战性的机会。新的基础设施和工业的发展，将会反过来扩大就业范围，但一个重要的前提是提高教育水平和发展教育事业。

^① 《广东省统计年鉴》，1987年，第432页。

调整教育经费 广东对人力资源的开发，仍然落后于同一发展时期的台湾（地区）和韩国。除了大城市较好的学校以外，教育质量差是个严重问题。教育经费是关键瓶颈，特别是在最贫困的地区，因为当地政府要承担大部分教育经费。有人可能提出异议，认为在革命初期必须优先发展工业，以便建立经济基础，但职工缺乏专门技能的问题在10年改革的后期将会十分尖锐，以致必须把大部分预算投入到培训工作中。

正如第八章所指出的，在10年改革中，广东的入学人数实际上是下降了。小学升初中的比例从1975年的92%下降到1982年的74%；初中升高中的比例从67%下降到44%。^①1982年，全省人口中约20%的人是文盲，但大城镇的学龄儿童入学率接近100%，在农村则约为90%。以一个现代化的国家标准衡量，广东的识字水平仍然太低。

教育部门的当务之急，是避免教育继续发展不均衡，并且帮助人们向更有成果的工作转移。因为吸引城市有才能的青年到落后地区几乎不大可能，提高落后地区学校的教学水平和教师的工资待遇，将更好地利用那些因无工作机会而感到沮丧的农村人才。最穷困的县份要取得进步，十分需要省一级提供更多的帮助。

维持地方的集体互助福利网 在80年代初期，虽然广东的许多农村家庭仍有两个孩子，但城市的妇女只允许生一个孩子。以前，有几个孩子的父母鼓励子女选择不同的专业，居住在不同的地区，但希望其中一人在父母年老体衰时能在身边照顾他们。改革以后，城市的父母便把所有爱心都集中在其独生子女身上，使他们成为中国衣着最好的一代。许多知识分子和干部家庭，尽管收入微薄，仍为子女购买钢琴，送他们上音乐课。子女参加高考时，全家总动员协助。因此，舆论警告说，对待孩子如“小皇帝”是危险的，他们日后很难从事体力劳动和服兵役。重视教育和培训，将会提高这一代城镇居民的文化水平，但随着父母年纪渐老，也会给独生子女带来新的问题：他们无力照顾双方的祖父母。

国营单位从来就有退休津贴，并为年老和有病的职工及其家属提供公费医疗。但是，由于生活费用提高以及中国的经济基础薄弱，国家的

^① 《中国人口：广东分册》，北京：中国财政经济出版社，1988年，第387页。

预算不能继续为所有国家职工提供充分的福利待遇，更不用说人数日增的退休职工和非国营职工了。由于农村的集体组织不再负责集体生产，因此，要花大气力去维持这些集体组织的积极作用，使之成为老、弱、病、残人员的福利网络。幸亏中国社会有活跃的街坊组织，在控制犯罪率和执行计划生育方面一直起着关键的作用。随着单位工作人员流动性的增加，利用这些城市街坊组织和农村集体组织来协助提供福利网络，就更为重要了。

重新定义共产党的作用 人们普遍认为，党应该进一步避免陷入日常事务和微观经济管理，而把注意力集中在政策制订和宏观经济管理上。党必须起更积极的作用，而不是简单地给其他人放权。按照儒家传统，宗派是不应当存在的，但复杂的现代社会需要有政治中间力量 (political brokering)，才能达到目标。在经济现代化的进程中，会有新的利益集团和单位发展起来，共产党应使自己处于平衡这些利益的地位。共产党已经吸引了一批擅长于在不同利益集团之间斡旋的人，就像传统的地方长官那样行事。如果各级党的领导人能更好地了解现代社会的需要，他们就能作出决策，以平衡不同利益集团的权利。这就需要提出一个新的观点，即在取得经济进步的同时，必须斡旋各方的利益。事实上某些最优秀的党委书记实际上已朝这个方向迈进了。与其听任封建主义的糟粕滋生和蔓延，还不如采取积极的态度，公开讨论有争议的问题，召开不同利益集团的代表会议，制订能公正解决争端的新的基本准则。

遏制贪污腐化 有理由相信，在下一个10年改革中，在遏制贪污腐化方面，一些社会力量正在起作用。

随着市场的更加开放，商品和服务可依照市场需求重新分配，“看门人”手中的权力便会自动削弱，其作用也会降低。例如，如果只需缴纳固定的费用便可开设摊档，就不必与主管官员拉特殊关系了。在提高紧俏消费品的数量和质量上，广东进步很快。例如，在1981—1982年期间，有数十万台外国电视机、手表和其他消费品走私进来，但随着国产电视机和手表质量的逐步提高和数量增加，走私外国商品的活动便减少了。随着市场条例、规章的公布和实行，官员们利用职权牟利的机会也减少了。例如，由于建筑业已制订了有关投标、承包合同、审批或服务

的收费标准，承包合同的投标者就不必讨好那些利用职权牟利的官员了。更多的规章制度也正在逐步建立中。

在市场改革的早期阶段，高层官员对某种程度的腐化和牟利行为相当容忍，以避免商业活动窒息。但从长远来说，他们还是要控制这些越轨行为的。外商报道说，基本上没有见过高级政治官员卷入广东的贪污事件，这一点与外商在某些东南亚国家看到的不同。

虽然有上述有利因素，但广东在开始第二个10年的改革时，仍然存在严重的态度问题和组织结构问题。这种情况若不改变，反贪污腐化行动就很难取得实质性的进展。其中最严重的一个问题是干部的情绪低落。他们认为，自己受过训练、工作勤奋，但与收入高且拥有高档消费品的同龄个体户相比，却相形见绌。在广东最富裕的地区，这个问题尤其严重。干部们仍按全国工资级别领取工资，生活费用却急剧上升，而许多个体商人，甚至集体企业工人的收入比工资最高的干部还高得多。高层官员也都了解，干部生活水平是相对下降了，因此不愿出面禁止下属接受职务上的好处。而下属则千方百计地参加大型宴会、坐豪华轿车、身兼数职、收受礼物等等。这类行为败坏了官员在公众中的威信。因此，需要妥善解决干部的生活问题，以增强工作的自豪感。尽管官员的收入受到全国工资等级的限制，改善住房条件和提高生活费补贴已取得显著效果。为了缩小领薪工人与个体企业主之间日益扩大的收入差距，诸如逐步提高私人企业的商业税收等其他手段是必要的。因为这些企业的基础已经稳固，增加税收不会损害其的生存活力。

由于许多政府单位也从事商业活动，以弥补预算之不足，所以划清负责从商人员与企图从中谋求私利的官员之间的界线是十分重要的。台湾的官员已学会与商界人士保持某种距离，希望广东也采取类似方法。

仅仅依靠道德教育和严厉惩罚，不足以解决贪污腐化问题，还要进一步扩大市场，明确落实新的条例和规章制度，改善干部的生活状况，降低对额外收入的限制，实行政企活动彻底分离。

重建文化和道德的基础 广东的改革者为了搞活经济，放松了对人民拥有物质财富欲望的限制，但他们不愿看到这些欲望长期笼罩社会。在80年代末期，尽管改革的父辈对广东的活力给予热情支持，但他们也

发现情况并非完全令人满意。广东过分以自我为中心，过于肤浅，缺乏集体和整个社会观念。他们意识到，这种利欲熏心的情况在下一个10年改革中也不会收敛，因此正在设法寻找出路。

知识界和高级干部很想看到为人民谋福利的奉献精神得到恢复。也许需要好几年时间才能使“文化大革命”的消极影响逐渐消逝，人们才愿意奋起承担建立道德文明的新的责任。在第二个10年改革开始时，看来广东没有人能够确定这个方向，并提出新文化意识的雏形。早期从事宣传工作的大多数人，为陈旧的内容和老一套方式所束缚，不能完成这一新的使命。他们是忠诚型的干部，只会记住或照搬口号，而且过去的经验也限制了他们。在这新时期下，他们无力促进社会的成型。北京有部分作家和研究人员，以自己的饱满热情，尝试提出新文化、新哲学和新文学。然而，尽管广东也有人从事这类工作，但具有共同的眼光和决心，并为实现这一目标而起决定性作用的公众和社会群体尚未形成。

在10年改革中，来自香港的通俗文化填补了这片空白。在文化上持保守观点的广东官员不可能制止香港通俗文化的侵入。他们可以拆除接收香港电视节目的天线，查禁某些出版刊物或写作方式，但广东是如此开放，对外界现代化潮流的渴望是如此强烈，谁也无法遏止。然而，政府内外的有识之士也发现，香港的通俗文化并不能令人完全满意。他们追求两个内容：社会主义的人道主义和现代的广东文化。

广东的领导人可以坦率地承认“大跃进”和“文化大革命”的失败，但他们仍旧深信，在他们所推行并为之奋斗的“社会主义人道主义”里，包含着许多宝贵的东西。问题是如何确定现代的社会主义人道主义的价值，使它既能表达他们的思想感情，又能为将来提供有用的指导方针。

广东领导人要给资本主义的下列弊端下定义也许为时过早：全力追求个人得益、犯罪率高，视工人如草芥、公司一亏损就解雇工人等。他们想减轻公众对就业的忧虑，不愿强迫职工随着经济发展而流动。他们希望寻求一种能同时考虑到工人需要和愿望的体制。他们想通过掌握现代技术和知识来减轻劳动强度，给人民创造舒适的生活条件。他们想提供社会保险和医疗保健服务，尽管他们认识到，这需要有雄厚的财政基础才能做到。他们想使不同集团之间保持平等，特别是要把最贫穷的居

民生活提高到最低标准。所有这些都是有见识的干部们所立志实现的目标。但是，在下一个10年改革内，问题是如何优化这些目标，取得公众的支持，并找到维护这些目标的体制，同时又要允许市场作用继续加强。

要明确现代广东文化的含义也同样是困难的。粤剧仍有生命力，但传统艺术无疑要适应现代社会。1988年，广州建成了一座新的历史博物馆。不过，正如60年代末的香港那样，广东在80年代末才开始考虑如何建立城市文化中心的问题。由于政治及社会的原因，广东文化的新定义不能脱离中国文化；考虑到应具有号召力，也不能脱离现代香港文化。不过，广东应对自己的历史、建筑和文学艺术的发展给予关注。这方面的工作尚未开始，却值得重视。探讨和明确理想的社会主义人道主义与广东现代文化的定义这两项课题，尽管不处在优先考虑的地位，但仍然是相当重要的，值得领导干部和知识分子在90年代予以重视。

第十三章 广东—香港地区的起飞

日本和东亚新兴工业化经济区卓越的经济起飞，举世瞩目。而80年代中期开始的广东起飞，则是社会主义国家改革模式的首例。我们从经济特区开始，经珠江三角洲到全省其余地区，对广东新动态的根源和发展都作了详细的叙述，现在可以将这些发展置于更广阔的视野中进行透视分析。其他东亚工业化经济区是如何起飞的？与它们相比，广东的初期模式如何？在80年代早期，广东和香港是两个分隔的世界，到80年代末期，却已相互交融。那么，正在形成的粤港地区具有什么样的性质？它又会向何处去？最后，广东的发展对中国其余地区以及社会主义世界又具有什么意义？

日本、台湾(地区)和韩国的起飞

要想了解自1978年以来广东发展的全貌，除将它与东亚三个新兴经济区（日本、韩国和台湾地区）比较之外，没有什么更能说明问题的了。它们均属于同一文化范畴，其面积也可相类比。日本的人口仅为广东的2倍，韩国人口是日本的2/3，台湾地区则为日本的1/3。三者的地理面积之排列次序与人口相同。香港和新加坡是东亚另外两个新兴的工业化经济区，又都是没有农村基地的城市国家或地区，其面积与广州市相同，但它们与广东或其他地区所面临的问题却大相径庭。广东不是一个独立的政治单位，但由于实行“特殊政策”，自1979年以来它拥有相当大的自主权，因此也碰到日本、韩国、台湾（地区）所面临的多数主要问题。虽然广东省的起点要低得多，但是在10年改革中，其发展速度却相当于日本在50年代初期、台湾（地区）在50年代后期，以及韩国在60年代早期的发展速度。那么，这些新兴工业化经济区的起飞有哪些共同的特

点呢？

“更后期发展”（Late late development）的迅猛之势 工业革命开始时，“后期发展国家”（Late developing countries）如德国、俄国，在某种程度上还包括法国和意大利，比早期发展国英、美在工业投资和发展速度上的势头更为猛烈。为了赶上早期发展国，后期发展国为初期投资集中了雄厚的资金，取得了技术“大跃进”。它们有意识地买进技术和专业技能，制订了更加集中和正规的培训计划。而早期发展国更多的是从自己内部逐渐发展的。这样一来，后期发展国就更加需要政府的集中协调，并因此建立了负责引进和开发的中央专职机构。

在20世纪后半叶，当“更后期发展国家和地区”——先是日本，后是韩国、台湾、香港和新加坡向工业全面现代化跃进时，先进的和后进的工业化经济区之间的差距仍然很大。为了赶上去，需要大量增加投资和技术投入。在此期间，国际贸易却迅速扩大了。“更后期发展国家和地区”基本仿效了“后期发展国”的发展模式，只是发展势头更加迅猛而已。它们更迫切地需要打入国际市场，生怕在抓到发展机会之前就被其他国家汹涌而来的产品所淹没。

与先进经济强国的密切联系并取得支持 为了取得经济突破，“更后期发展国”需要大量贷款、引进技术和广泛的知识，这都要求与先进工业化强国的高度合作并获得大力支援。在冷战时期，美国关心的是反共战线的实力，又对自己的经济进步满怀信心，因此愿意对其盟友提供单方面的援助。

从1945年至1952年，有数十万美国人在日本服役，每个主要领域都有美国顾问与日本伙伴紧密合作。在政治、经济和文化的各个领域，日本人都有学习的机会。1949年，国民党从中国大陆撤到台湾后，美国也派去数以万计的美军人员和顾问，对其早期的现代化提供援助。1953年朝鲜战争结束后，大量的美军人员和顾问留下或被派往韩国，支援他们重建家园。

在这方面，美国所付出的努力和支出比在其他后进经济国要大得多。由于把这些国家或地区当作反共前哨，大量的军事援助也认为是必需的。1945年以后的两次战争（朝鲜战争和越南战争），美国军队所需的后勤

服务来自日本，以后是来自其他东亚国家，使这些东道国受惠不浅。

美国援助的数量是可观的，但并非重要因素。这些经济区的人们与美国顾问个人的紧密接触才是至关重要的。个人的接触使他们能从美国人那里获得有关农业、工业、商业和科学技术各方面的第一手情报，以及世界上最好的经验。这种强化的接触一般发生在工业起飞的前10年：在第二次世界大战前就拥有现代工业经济的日本，1945年开始接触，50年代工业即开始起飞；在台湾，1949年大陆人撤来以后便开始接触，10多年后工业起飞；在韩国，1953年开始与美国顾问接触，约7年后开始执行起飞计划。新的通信手段，特别是电视机，也加速了技术知识的转让，因为它能使一个国家的广大民众了解较先进国家在工业和技术上的思考方式和组织模式。

发展较晚的韩国和台湾地区，也向日本学了不少东西。这两个国家和地区都曾经是日本的殖民地，一些基础设施，如铁路、公路、电站、电信等在殖民统治期间有了一定程度的发展。他们在日本人办的学校里学过一些课程，日语讲得较流利，对日本模式也有直接的了解。日本的殖民主义统治是苛刻的，但它比其他地方的殖民主义更能深入到当地民众的日常生活中，从而有利于现代化。虽然殖民地的经历留下了伤痕和敌意，但它却使在日本统治下受过训练的人们更容易具体了解和接受日本的工业策略和技术。

强大的民族动力 所有这些经济区都有获取新技术和专门知识的强烈愿望，从而驱使它们充分利用学习的机会。成功的动力不仅来自经济动机，还要具有心理和政治基础。领导人必须不断巩固这些动力，以取得民众对其政策的支持。经济动机是指这些国家的基本需要必须依赖进口。在19世纪中叶，日本还能自给自足，但到了20世纪30年代，其农业生产已不足以养活人口。第二次世界大战后，当600万日本士兵和国民从国外返回后，情况更是如此。由于丧失了可以榨取农产品的殖民地，日本不得不依靠出口来支付进口的食品、能源和其他天然资源。日本政府曾将其严峻的处境公之于众，取得了民众本能的谅解。韩国和台湾地区的情况也是如此。

害怕遭到外来统治的心理也起了关键的作用。作为一个有着独特语

言和历史的民族，且在历史上有别于任何其他国家的岛国，日本历来都具有要求统一的天然动力。19世纪末期，西方文明曾经一度对日本的统治构成威胁，一心想赶上并超过西方文明的愿望便成为驱使日本民众的动力。韩国人的动力则来自对日本暴行的仇恨和摆脱日本统治的决心。当台湾经济开始取得突破时，正值共产党中国准备进攻该岛，台湾受到的威胁又因1958年的台湾海峡战役而加深。台湾人决定共同努力，以维护自身安全。

上述的经济、心理和政治因素形成了驱动现代化成功的强大后盾。人们愿意拼命工作，作出牺牲，进行根本性的变革，甘心接受能帮助国家（或地区）实现其目标的权威政府的领导。

两个稳定的权威政府 虽然三个经济区在80年代都经受了要求进一步民主化的巨大压力，但在它们的工业开始起飞时，对民主的要求却很低。那时公众受儒家传统的影响，认为人民是臣民而不是公民，因此并不吵闹着要在政府决策中起主要作用。

这些地区的政府都十分稳定，保证了经济政策的连续性不致中断或发生分裂。日本在吉田茂及其派系继承人的领导下，虽然个人和派别有所更迭，但自民党从1955年执政至今。台湾地区的蒋介石及其子蒋经国，从1949年执政直到1988年，保证了政权的长期连续性。在韩国，1960年的学生民主运动使李承晚倒台后，发生过两次军事政变，先是朴正熙，后是全斗焕。尽管发生了暴力更迭，政权具有一定程度的脆弱性，但其领导人任期都是一任多年，实施专制统治，保证了基本的连续性。

台湾地区和韩国早年均有强大的秘密警察和军队。为了维持秩序，制裁毫不留情。一旦军事统治建立，局势恢复稳定后，军事镇压一般便退居幕后，领导人则努力实施较温和的独裁统治。服从高于一切不仅是因为害怕和压力，而是因为许多人相信，对于防止动乱，对付“共产党的威胁”，维护生活上的既得利益，都必须有一个强有力的领导。只有在一个稳定的并可预测的环境中，私营商人才比较肯投资。而专制领导人与官僚之间的密切合作，又进一步增强了这种可预测性。

按精英统治原则挑选的实权官僚 所有三个经济区都是依靠一批精英官僚，而他们都是凭能力通过考试而得到其职位的，这正符合中国、

朝鲜、日本和东亚的古代传统。但即使在经济起飞以前，这些官僚的培训内容均已完全现代化了。它包括现代政治经济、国家经济策略、国际关系、科学技术等。与美国法律和商业研究院的实用主义的集中培训比较，这种精英培训更加着重历史的透视和历史背景。精英官僚也接受专业训练，但他们主要是通才，负责对大局的全盘考虑，而不是着眼于某项具体任务。

东京大学、汉城首尔大学和台湾大学的办学目的，主要是培养政府官员。通过考试把社会上的精英选拔到这些大学去培养，反过来，选拔最优秀的毕业生到国家官僚队伍中去。这种人才选拔程序很重要，不仅保证由社会精英来负责政府决策，而且在公众眼中也给予了他们掌权的合法性。

政治指导经济，私人企业强大 日本、韩国和台湾（地区）的高层领导人和官僚，在下列问题上发挥了核心作用：就基本工业政策达成一致意见；保证商业界获得所需的资金、技术、人员和基础设施；补贴关键部门，直到使其具有国际竞争能力；为商业发展扫除障碍等。虽然精英政府的官僚核心人数不多，但他们却拥有能左右企业的许多关键性监督手段——帮助企业获得特别贷款，发放各种批文、决定税收等。他们能够利用这些手段控制企业，使之服从政府的策略。不过，除少数关键性企业外，绝大多数公司属私人所有。公司一般都要自负盈亏，工人们往往与公司的成败共命运，从而产生为公司卖力的强大动力。

重视为国际市场组织生产 台湾（地区）、日本和韩国不像拉丁美洲和非洲的许多国家那样，向世界强国提供农产品和原材料。他们对于能够防止劳力流向工业的农业和资源开发也没有很大兴趣。社会各部门的收益，以及因此引起的生活水平的巨大突破，基本上都是依靠工业的增长。

在实施进口补贴政策的经济区，地方工业致力于在本地生产原来需进口的产品，因此它们便没有赶超世界效率水平的压力。然而，这些东亚经济区却雄心勃勃。它们想把产品投入国际市场，这就迫使许多公司对国际市场动态保持高度的敏感，唯恐落后。它们意识到，出口国要紧跟国际市场的变化谈何容易，因此要迅速行动，坚定不移地提高效率和质量。这三个经济区都保护自己的萌芽工业，特别是那些目前虽无竞争

力但可指望将来有广阔前途的工业。不过，当本地产品在国际市场上有了竞争力之后，就算不情愿，但也逐渐放宽进口限制。

改变相对优势的战略措施 英国学者李嘉图提出的有关相对优势（comparative advantage）的概念，曾一度支配西方经济界的思想。所谓相对优势概念，可举例说明如下：英国气候凉爽，山丘延绵，适于牧羊；而葡萄牙则气候温和，适于种植葡萄。如果英国拿羊毛交换葡萄牙的酒，那么两国就能发挥各自的相对优势，相得益彰。

第二次世界大战结束时，日本领导人曾对李嘉图的论点作过考虑，但发觉其结论令人费解。日本天然资源极少，如果只简单地发挥廉价劳力这一相对优势，便注定要永远受穷。日本领导人希望国家致富，不能接受这一固定不变的观点，从而选择了不断改变其相对优势的积极计划。

日本人利用本国廉价劳力的相对优势，生产纺织品和低级电子工业产品。然后，用所得的利润去引进和开发更先进的技术，使技术不断升级，发掘更符合国家长远利益的新的相对优势。政府的作用是与私人企业合作，保证下一阶段所需的一切条件。政府不断协调、鼓励，必要时具体帮助，以保证私人企业所需的资本、技术和劳力。日本企业在相对优势的阶梯上不断攀登，不断改变其相对优势，从简单的电子产品到电视机，再到高级电子工业产品；从造船到炼钢再到汽车制造；从低科技到高科技；从劳动密集型和能源密集型工业到知识密集型和研究密集型工业；从产品制造业到服务业；等等。

台湾（地区）和韩国虽然不如日本强大，但也步日本之后尘。当日本劳力成本上涨，逐渐向国际市场上有竞争力的资本密集型和技术密集型工业过渡时，台湾（地区）和韩国便从劳动密集型工业起步。这些经济区的私人工业有时也出问题，例如，当日本过分扩大其造船能力时，或者韩国的重工业和化学工业发展规模过大时，都曾蒙受损失。但从整体来看，三个经济区都能成功地实现向更高的相对优势转变。国际市场的有利条件和国内的教育、培训有力地支持了这一总战略。

为积极突破暂作牺牲 为了加速和扩大投资，以迎接国际市场竞争，这三个经济区在初期都曾限制个人消费。在工业化早期阶段，工资增长率均比生产增长率低。国家把力量集中于提高生产能力和效率，社会福

利也是低水平的，而且忽视了防治污染。生活水平的提高虽然不如外贸和生产增长快，但其提高速度仍旧使人民看到了不断改善的前景。早在50年代中期，日本就制订了随着经济发展提高工资和生活水平的各种方案。韩国则由于资本和技术的起点较低，领导人要求国民作出更大的牺牲。直到80年代后期，韩国工人坚持要求提高生活水平，并迫使管理阶层作出让步。无意发展重工业的台湾（地区），不像韩国那样限制得太死。但台湾人对发展基础设施和资本密集型工业最初也作出了牺牲，然后才谈分配，对于小规模的商业来说，才能提取较多的利润。

对人力资源的巨额投资 这三个经济区都执行严格的劳动纪律。工人们知道，如果不遵守纪律，就要失业。孩子们从小受的教育是尊重权威、努力工作、刻守时间。学校被看作是培养技能的场所，而不是让孩子们表现自己或培养个性的地方。教师要求所有学生都要达到高标准的最低线，而学生必须通过计分考试才能进入高一级的学校和大学。这一做法已成为保持勤奋作风的外部压力。

到1900年，日本的所有儿童都已受过小学教育。到第二次世界大战前，大多数韩国和台湾（地区）儿童也能上小学。在第二次世界大战后，三个经济区均以爆炸性的速度扩大教育设施。在40年代，日本把强制义务教育从6年增加到9年。而在70年代末期，日本有94%的青年高中毕业（可与美国的80%以下相比较），到了80年代中期，几乎有一半青年参加了高中毕业后的培训。台湾（地区）在50年代就开始朝这一方向迈步；而在朝鲜战争以后，韩国也跟着仿效。对人力资源投资的意义，更多的是对教育标准所要承担的责任，而不是巨额的财政投资。随着对高级培训的要求日增，政府在教育机构的迅速发展上确实下了本钱。高标准的基础教育已在全社会普及。学生在理科和数学的国际标准考试中表现出色。公司的培训计划、全国新闻媒介和期刊均能挑起高水平教育的重担，因此也能提供高水平的信息。

日本、韩国和台湾（地区）的青年工人都习惯于卖力工作。企业利用他们严守纪律的学习习惯，要求他们工作也要达到高水平。除了少数短期的意外事件，工会基本上都能与管理阶层合作，为获得在国际市场的竞争力的共同目标而努力。管理是家长式的，对工人的福利也承担某

些责任，而工人要承担为公司出力的义务。三个经济区在制订全国（区）性的人才培训规划时，都充分考虑对各种技能的未来预期需求。例如，培训计划要适应企业不断变化的要求。

广东起飞的特点

与上述三个经济区起飞时相比，广东于1978年底开始的改革有许多不利因素。广东省的官僚机构庞大臃肿，训练素质差；计划体系死板，缺乏指导市场经济的经验。知识分子牢骚满腹，劳动队伍纪律松懈。其他三个经济区均行使独立的政治管辖权，而广东只是中国的一部分，在政治和经济上均受到更大的限制。中国资源丰富，因此广东没有靠出口求生存的压力，而这一点正是促使上述三个经济区人民团结一致、适应生存条件的动力。随着“冷战”时代的结束，发生军事行动的可能性很小，广东也不能以害怕外来军事侵略为理由动员民众；而抵御侵略则是三个经济区用以进行全民总动员的动因。

80年代广东起飞时，国际气候在支持和容纳出口能力上已经不像前几十年那样有利。自从美国撤出越南、国际关系缓和之后，美国不再担心苏联的威胁，不准备派出大量军队和提供技术援助。作为世界上最大的进口国，美国在80年代中期由于巨额贸易赤字，已经无力像三个经济区起飞时那样，吸收全世界大部分出口商品或扩大进口。同时，其他国家的出口商也在极力争夺美国市场，再也没有其他国家能够代替美国，为工业品出口提供巨大的市场了。这样一来，广东面临着更大的挑战。

尽管存在这些因素，广东在80年代中期仍以爆炸性的速度发展，起码达到了其他新兴工业区经济发展高峰期的速度。广东是如何做到这一点的？它的发展模式与其他三个经济区比较又如何？

“更后期发展”的迅猛之势 广东的发展也是迸发式的。虽然广东对外界的技术接触甚多，但却落后了几十年。从外界引进新技术和管理体制也带来迸发式的迅猛发展，尽管引进的并非都是世界最先进的技术。同其他东亚经济区早期起飞时一样，广东的迸发式发展并非由于对重工业的大量投资，而是来自大量的小额投资。最重要的投资领域也许是现

代化生产设备。有些出口加工工厂为了生产劳动密集型产品，如服装、玩具和次级电子产品，只引进了极少量的现代设备。但是，其他供国内销售的工厂却购买了更多的设备，来生产轻工业消费品，如电风扇、饮料、加工食品、纺织品、收音机、电冰箱、洗衣机、自行车和药品等。即使尚未达到现代管理水平和高效率，引进新设备也足以带来迸发式的增长。

有部分发展直接源于对基础设施的投资，如公路、桥梁、卡车、电力和电信设施等。这些投资使大量乡镇小工厂和农民第一次能够将生产的廉价制成品和经济作物送往国内外市场。而用于投资的资金，则来自国内新开放的市场上出售工农业产品所得的积累、旅游业收入和香港小公司的投资。

来自香港的支持和密切联系 三个经济区过去曾经得到美国的大量资金和技术援助，广东却没有这个条件。与台湾（地区）和韩国的情况迥然不同，广东人对日本的语言和社会缺乏了解，无法直接受益于日本的技术和技能。然而，广东的得天独厚之处，在于它与香港和海外华人的特殊联系。美国曾经给上述三个东亚地区提供过工业和农业技术，香港不能像美国那样直接提供咨询意见，但香港有很高的管理技能、发达的金融业和服务业，更重要的是，香港可以通往世界各地市场，并有四通八达的技术信息网。在这方面，广东官员和商人利用香港，就可以轻而易举地与世界各大国直接联系。事实上，香港是一条捷径，一个缓冲带，不用费多少气力便可获得技术和信息。

强烈的个人物质占有欲 由于不存在军事威胁或担心断绝进口来源，在广东很难焕发起一种危机感，以促进内部力量的进一步团结，并提高政治和经济结构的适应性。广东人有一种强烈的地方自豪感，但光凭这一点并不足以促使全省人民团结一致去实现现代化。

广东产生真正的变革激情，是因为有机会看到在中国（内地）过去闭关自守的几十年中香港所发生的变化。广东人对自己能否实现现代化无论有过什么疑虑，在了解到香港的进步之后，所有的疑虑都烟消云散了。既然香港的广东老乡能够做到，还有什么可以阻止广东呢？更重要的是，香港人不断炫耀他们的经济进步所带来的物质利益，使广东人对

自己的落后状况大为不满，从而行动起来，去追求毗邻的老乡们所获得的一切。

当70年代首次向香港打开大门时，对变革的激情还没有如此高涨。那时，香港看来太外国化，生活方式差异太大，也太浪费，对广东来说，可望而不可及。但事情往往就是这样，最初似乎是遥远和愚蠢的事，逐渐变得熟悉了，甚至有吸引力了。开始时，多数人不敢奢望，但是到70年代末期，曾被认为是荒谬的奢侈品逐渐变成诱人的必需品。一种相对的失落感使强烈的物质占有欲逐步升级。在珠江三角洲，对物质的追求已有长久历史，不过在几十年的压抑之后，需要几年时间才会重新抬头。甚至在从来不通汽车只能步行才能到达的广东偏远地区，80年代追求物质的欲望也远远超过他们以往所能想象的程度。

庞大而臃肿的权威政府 广东省政府不仅与北京的关系盘根错节，而且比东亚其他经济区层次更多，但集权程度较小。由于在“文化大革命”期间共产党内部产生过混乱，有关人士对其合法性也曾提出过某些根本性问题。但在那以后，党对掌权职位的控制一向是不容置疑的。与其他东亚经济区相比，广东的共产党组织更直接地深入到为数众多的单位、企业和地区中。广东的党员人数占全省人口的4%，掌握了各地重要职务的人事任命权，因此党能完全控制和指挥一切。1952年在党政机关和国营企业工作的人员为54万，到1978年增至443万，超过全省成年人口的10%。^①另一方面，与广东省比较，其他经济区的政治机构规模较小，通信手段已现代化，信息较灵通，规章制度较明确，工作程序的配合较协调，人员的纪律性较强，决策效率较高，执行政策较快，也较彻底。

由于广东的机构过于庞大，协调较差，易受领导人变动的影响，党政机构为商业和地方提供的投资环境，其可预测性也较差。但在关键问题上，党能在任何地方调动一切支持力量。富有创业精神的广东各级政府领导人尽量利用个人关系办事，偶尔也能得到迅速反应和紧密配合。

官员选拔从以政治忠诚到以知识、能力为标准 在1977年以前，许

^① 《广东省统计年鉴》，广州：中国统计出版社，1984年，第95页。

多官员出身于贫农和工人家庭，因为他们一直比出身于富裕家庭的人受到重用。官员普遍文化水平很低，在出身好的阶层中，文化水平就更低了。除了1961—1966年这段时期比较重视知识和能力之外，选拔官员一般总是把政治忠诚摆在知识和能力之上。1977年前，广东官员的平均文化和技术水平，均远远低于日本、韩国和台湾（地区）。

1977年恢复的高考，可以看作是恢复以考绩选拔官员传统的开始。这一传统在东亚其他经济区起飞期间一直非常盛行。作为改革的一部分，广东领导人也和中国各地的官员一样，采取措施提高官员的素质，例如让年纪大、能力差的官员退休，规定任命和提升官员的最低学历要求，扩大培训计划等等。但是，由于官僚机构十分臃肿，党政机关程度较差的官员又不能轻易免职，因此广东按知识和能力选拔出的水平高的官员只有一小部分，而且往往是迅速提升起来的，他们还得与许多能力差的人共事。即使到了80年代末期，在广东官员的素质和封建主义的人事关系方面仍存在着严重问题。

减少政府对经济管理的直接干预 从1956年到开始改革的1979年这段期间，政府直接管理着国营工厂，严密控制集体企业，企业的计划、生产、销售、征购指标和价格均由国家统管。在10年改革中，这种直接控制减少了，市场机制增强了，从而使广东向东亚经济区的发展方向前进。广东领导人的目标，是要在改革的第二个10年中进一步削弱政府的作用，只负责制订和协调宏观的经济政策，给予私营企业较多的自主权。

广东在迈向商品经济的过渡期中，特别在消费品部门和乡镇企业方面，取得了可观的成就。短缺物资和大型国营企业仍然受到政府的严密控制，不过控制程度已大为削弱。在遇到问题时，又会习惯性地回到政府控制的老路。共产党在指导地区全盘政策和人事决策方面，仍然起着重要作用。然而到10年改革的末期，乡镇企业和个体企业已具有足够的不受计划控制的自主空间。即使它们仍受控于当地党政官员，但如同其他新兴工业区一样，它们也能掌握新的契机。

安于国内市场销售 由于中国国内市场在质量和效率上都落后于国际市场，广东的厂商又比其他地区更快地获得外国的先进技术和专业知识，因此广东的产品在国内市场上走俏。正如第二章所述，在10年改革

中，由于有外贸机构，以及收购价与国际市场价格脱节，大多数广东厂商感受不到国际竞争的压力。在10年改革后期，省的官员试图取消作为中介的外贸机构，以便增加厂商对国际市场的应变力，并取消间接出口补贴。然而巨大的国内市场，给广东提供了比东亚几个发展中的经济区以更大的保障，成为高速发展的推动力。但是，由于没有国际竞争的压力，广东的企业在提高效率和质量的速度上，因而就远逊于东亚工业化经济区同期的水平。

购买轻工业新生产设备的策略 由于拥有国内资源和市场，广东领导人不必像日本、韩国和台湾（地区）那样，需要创造足够的外汇来购买大量的自然资源。他们只要有足够的外汇引进技术，以提高工业效率即可。同时允许进口一些高价消费品，从高额关税中获利。到80年代末期，由于增长速度超过了当地资源的承受力，许多企业不得不从国外进口高价原料，并把高价转嫁到国内市场上，这就降低了本地产品在国内市场的竞争力。在10年改革中，广东领导人的首要任务，是向香港出口经济作物和劳动密集型产品，以赚取外汇，目的是实现其重要目标——购买轻工业的现代化设备。

从外国购买新设备，特别是机械设备，使生产率大幅度提高。虽然多数国营企业工人的积极性和对效率的概念仍无多大改变，即使这样，许多工厂也能将生产效率提高1~2倍。

广东领导人于1978年后着手制订新政策时，与其他经济区同期相比，他们与外界仍然隔绝，因此过高地估计了自己吸引外商在中国建立前沿技术型工厂（the state-of-the-art factories）的能力。看到日本、韩国、台湾（地区）走在前面，他们也急于向更大的相对优势一步步跃进，却发现现在提供熟练工人、基础设施、可预测的环境、低成本，以及保证外商获利率等各方面困难重重。他们不得不接受这样的事实：改变自己的相对优势只能是一个缓慢的过程；除了劳动密集型加工业产品外，要生产出能在国际市场上竞争的多种产品还需要一些时间。到10年改革末期，虽然他们有加强相对优势的愿望，却无掌握标准、效率和技术的能力，因此没有能把愿望变成现实的策略。同时，由于产品在国际市场上没有竞争力，政府在80年代往往允许外贸官员做亏本生意，以便争取所

需的外汇来购买外国先进技术。

不愿再为经济突破作出牺牲 广东和中国的其他地区，和许多其他国家一样，在利欲心和高尚理想之间，尤其是与对集体和社会的奉献精神之间，总是存在着矛盾和斗争。在广东，随着“文化大革命”后人们对毛泽东思想的信仰产生动摇，抵制个人、家庭和朋友小圈子追求物质享受的公共道德观念也日趋淡薄。人们对物质的占有欲望却日趋强烈。开始时，人们只是向往几件礼物，采用种种投机取巧手段，后来才明白，只有在市场上竞争取胜才算成功。在改革的头几年，许多人第一次看到了勤奋工作、效率和收入三者之间的联系。

1979年，广东的政府机关和国营企业也同全国各地一样，已经适当地给国家职工提供一揽子福利待遇，包括住房、医疗保健和社会服务。以当时的经济水平来衡量，这些福利算是优厚的了。人们承受了20年的艰苦，生活水平没有改善，如果要人们放弃这些微薄的福利，是很不现实的。工人们再也不想听自我牺牲的号召了。领导人别无他法，只能加快改善人们的生活，因此收入的增长速度甚至超过了投资增加的速度。幸亏广东的经济发展很快，即使生活水平迅速提高，生产率仍旧上升，但是，一揽子的福利待遇，工人们无止境的要求，国营企业的低工效，使得领导人忧虑万分。而东亚几个经济区的工人，在经济起飞的早期曾经作出过较大的牺牲。广东领导人担心这样下去，将无法与它们竞争。

努力克服对人力资源投资的不足 由于广东在“文化大革命”期间对世界先进技术和技能毫无接触，政治斗争又使有才能的人业务荒废，因而全省改革前的教育水平、技术水平和管理能力，以及工人的纪律性，都远远低于几个经济区的同期水平。1977年以来，通过恢复高考和高标准的重点学校，派人出国进修，在各地区开办大学，扩大补习学校和业余大学，改进电视新闻和学习节目，提高最低就业标准等措施，广东官员多方努力去克服因人力资源投资不足困难，但是，缺乏培训、不尊重知识和知识分子、纪律松懈这些几十年的积弊很深，要克服并非易事。广东的成年人口中有1/5是文盲，还有许多半文盲。经理、厂长们既无高水平的基础知识，又不具备吸收新信息和新技能的能力。他们别无选择，只能对新工人实施在职培训，允许兴办对教育和技术水平要

求不高的企业。在人力资源上，广东要赶上东亚几个经济区起飞时的水平，恐怕还要花费几十年时间。

不管怎样，广东还是找到了克服自己弱点的补救办法，并将经济向前推进。尽管存在种种问题和不利因素，1978—1988年期间全省工农业生产的年增长率高达14%。个体公司和官僚机构对效率的含义仍理解不够，远远不能顺利运转。但是，各种观念已经有了根本的改变。官员们看到进步带来的好处，开始为自己管辖区的生产增长而感到自豪，而上级又因此给予奖励。他们开始学会要努力促进生产的发展。

粤港地区的出现

粤港两地的经济相互交织始于70年代后期，特别是1984年签署了香港归还中国的协议以后，经济交织的过程更加快了。过境手续简化后，香港居民过来又快又容易。1988年，每天从香港进入广东的汽车多达1万辆，数万名经理和雇员从香港跨过边界到广东上班，每逢周末还有数万人到广东度假。火车、飞机、渡轮，尤其是汽车，将香港与广东各城镇联系起来。到1988年，以前非有特殊业务不能获准去香港的中国居民，也被允许以旅游团的身份访问香港。

正如第二章所述，据新华社香港分社的官员估计，到1988年底，广东共有200万人直接受雇于香港企业，比香港本地雇用的人数还多。深圳和邻近的广东各县，实际上已成了香港的近郊和远郊，许多香港商号在这些地方设厂，以利用当地的廉价土地和劳力。

至80年代后期，从广东或中国其他地方派驻香港的企业和政府机构，已在香港起着重要的作用。香港第二条海底隧道的建设计划，就是在一个港英政府代表团访问了广东，同广东官员磋商后制订的，主要由中国国际贸易投资公司负责筹集资金。广东官员估计，在香港设有办事处的广东企业达1000多家。粤海公司实际上就是广东官方派出的贸易公司。1988年粤海公司在香港雇用了1500名职工，从事工业、酒店、餐厅、金融和贸易等各种商业活动。当然，其中有些只是有名无实的“皮包公司”而已，但仍在从事各种交易。初期，不少广东公司对资本主义

尚不熟悉，在公开竞争的国际市场中也不一定吃得开，不过他们的人数不断增加，商业技能也在不断提高。

在“文化大革命”的极端动乱时期，广东仍然执行向香港供水的协议。80年代后期，粤港两地政府曾联席讨论交通运输系统的规划。在估计电力需求、资助大亚湾核电站和其他发电站方面，双方也进行过联合规划。香港大东电报局也参与了广东和海南电信设施的全部规划工作。此外，飞机场和航运设施的计划也需要双方进行磋商协调。如上所述，香港的私人公司也参与了广东的公路建设，以及酒店、工厂的建设和管理。香港中文大学、香港大学与深圳大学、中山大学之间经常有教师和学生交流，双方教师还有合作研究项目。省港杯足球赛成了两地每年体育季节的高潮。一句话，到了80年代后期，粤港两地的社会、经济、政治和教育联系已源源不断地跨越边界，好像分隔两地的边界已不复存在。海南在1988年4月从广东划分出去后，成为一个独立的省份。它与香港和广东的商业及社会联系也在继续扩大，有朝一日，它可能成为粤港地区的一个部分。但在10年改革的末期，作为一个遥远的岛屿，它尚未融合到整个地区的经济之中。澳门虽然位于这个地区的中心，但其经济实力太小，不可能起主要作用。因此，粤港地区仍以广东—香港为轴心。

尽管粤港两地有形成单一经济区的所有趋势，但是，由于存在着两种制度、两种币制、不同的生活水平以及两个各自为政的政府，使得粤港地区的协调工作难度很大。与香港的谈判主要是由北京主持的，而不是广东。部分问题即使由广东主持，也不得不考虑北京的观点。在广东内部，深圳具有自己独立的行政机构，独立的经济、政治机构和中间过渡型的生活水平。香港过去或在1997年以后，都将比深圳和广东其他地区继续保留对国际市场更大的开放性，和对北京更大的独立性。香港80年代的人口不到广东的1/10，但其国民经济总产值和外贸额则高得多。两地的政治、经济制度以及生活水平的差距正在缩小，但差距的存在，对及时进行决策和执行决策仍然造成很大困难。

80年代初期，边界双方的商人以对稳定政局的共同兴趣，开始直接谈判。广东政府对这类活动控制的放宽，使得谈判较易进行。共产党已经在香港、澳门起了重要作用。它是保证政治联系能跨越边界和制度的

唯一组织。共产党决不是铁板一块，党的各地组织反映了各地的差异，但它仍然具有最大的潜力，能在粤港地区不同制度之间进行有效的协调。

正如在美国，哥伦比亚特区是政治首府，而纽约则是商业首府一样，广东继续是粤港地区的主要政治中心，而香港则成为信息、金融、国际贸易和商业的中心。随着广东工业的发展，香港也正在变成高科技和工业工程的中心。香港新办的大学——香港理工学院已成为广东培训人员的重要中心。

粤港经济区结构改变的速度可谓惊人。过去，香港在低工资劳动密集型工业阶段几乎徘徊了30年，而深圳的工资提高得很快，不到10年便渡过了那个阶段。80年代期间，香港的公司以惊人的速度将制造业搬到边界那边去，但对香港工人的安置往往缺乏适当的考虑。提交法院的几个案例表明：香港工人早上去上班，才发现工厂空空如也，机器设备一夜之间就被搬到边界对面去了。在80年代后期，甚至连珠江三角洲各县也感受到了压力，因为工人的工资提高了，交通运输系统改善了，他们需要与偏远县份的劳动密集型加工业提供的低工资竞争，所以必须引进新设备，以提高劳动生产率。

尽管1997年后香港的前途未卜，问题复杂，但新出现的粤港地区仍是80年代末期世界上最活跃的地区之一。早在与广东重新联合之前，香港作为金融中心已日益繁荣。在80年代中期，当新加坡和东亚其他都市国家的经济严重衰退时，香港却因与广东联合而繁荣兴旺。看起来虽然香港又回到传统的转口贸易的角色上，但其规模却是前所未有的。在80年代末期，香港许多人为个人前途和香港前途深为忧虑，迁离香港的人数每年超过5万人。不过香港的地产和股票市场仍旧兴旺不衰，这也许是希望之所在的最好证明。

从1965年到1978年的13年中，广东的经济发展从整体来看比全国缓慢。这是改革开始时广东的工业技术落后于其他省份的原因。例如，江苏省就拥有较熟练的工人、较发达的工业基地和有远见的省领导人，因此步子迈得较快。然而，在1978—1988年期间，广东的工农业总产值从全国第六位上升到第五位，基建工程从第六位上升到第二位，商业总营业额从第二位升到第一位。到1986年，广东在橡胶、食糖、水果和海

味，还有诸如家用电冰箱等一系列消费品的产值上，均位居全国之冠。到1987年，由于改革的步伐加快，以及与香港经济的进一步交织，广东经济继续迅猛发展。广东1987年的工业增长率达33%，远远超过任何省份。1988年仍保持这个增长水平。广东领导人相信，即使为扭转经济过热而让一些主要工程下马，也不会改变前进的道路。事实上，整个中国都因改革的良机而迅速发展，广东的发展不过要快一些。^①

在技术水平、生产率和教育水平上，广东在80年代后期仍然明显地落后于东亚几个新兴工业区，但广东的发展速度高于台湾（地区）和韩国高峰发展期的速度。香港是世界一流的信息、金融和运输中心，而广东则是向香港供应农产品和廉价劳力的内陆腹地。香港与广东的天然结合，定能在国际市场上争一雌雄。正如一位香港华人商界领袖所说：“只要香港与广东携手合作，我们敢于同任何一个新兴工业化经济区较量。”

广东改革的影响超越国界

1987年10月召开的中国共产党第十三次代表大会，充分肯定了在广东和其他地方推行的改革计划。1987年11月在广州举行的第六届全运会，更为突出了广东的成功。中国每两年举行一次的全运会，汇集了全国各省、全军和各机关的代表队。在第六届全运会上，广东得分比任何其他省份都高。但更为重要的是，它向所有参赛的代表队和来宾展示了它的现代化形象——一座漂亮的新体育场和种种现代化电子设备，成功地模仿了洛杉矶奥林匹克运动会。它让运动员下榻于一家世界一流的全新宾馆内。对于一个不久前还陷于斗争、贫困和低效率的泥坑中的省份来说，这次全运会尽管成本高昂，却成为一次显示社会经济进步的令人眼花缭乱的展览会。当全国体协的代表赞扬广东的一流的组织和服务时，这无疑是对广东最好的评价。

四川省拥有1亿多人口，早期曾以在赵紫阳领导下的巨大改革成就而自豪。在全运会上，他作为1989年比赛地点的四川省代表，接过了火

^① 王卓：《具有广东特色的十年改革开放》，广东改革开放综合试点理论与对策研讨会论文，1988年9月。《广东年鉴》，广州：广东人民出版社，1987年，第510页。

炬，但对四川省能否与广东媲美表示担心。几星期后，他遗憾地宣布：四川省不适宜作为下一届全运会的东道主。甚至在两年以后，也只有上海和北京表示愿意提供可与1987年广州相比的设施。1988年初，广东被指定为全国综合改革试验区，并号召其他省份向广东学习。

广东在中国的影响部分地被压了下来，可能是因为它的成功。80年代末期到全国各地旅游的广东居民发现，外地对广东的兴趣和尊重提高了，甚至还包括过去一向瞧不起广东人的上海。外地年轻人追求广东的时髦，唱流行歌曲，有人甚至用发音不准的粤语唱歌。有些已经与广东和香港有生意来往或企图发展商业关系的北方人，开始学说广东话。消费者到处找“广货”，因为他们认为广货可能吸收了外国新技术。外省人还用广货来送礼。实际上，每个省和许多大城市不仅在香港，也在深圳、珠海和广州均设有办事处。它们不仅利用这些办事处推销本地区产品，而且还协助本地区努力赶上新技术和新管理方法的发展，以便与广东合办企业，加快技术转让。其他省份，甚至北京对广东的忌妒和批评仍很强烈，因为人们对广东购买最好的物品和资源的能力十分关注。但这一切并不能削弱广东的影响。

广东的影响部分地来自市场力量。位于西江并与广东毗邻的广西梧州市，已被非正式地称为“广西的深圳”。梧州从广东吸收了新观念和新产品，其周围地区又从与广东的贸易中受益，因此梧州比广西其他地区更繁荣。分别与广东的东北部和北部相邻的闽南地区和湘南地区，都因与广东的贸易而兴旺起来。虽然这些贸易对毗邻广东的地区有最直接的影响，但其影响也逐渐扩展到全国各地。为了说服广西提供电力，广东资助广西兴建了一座大型水力发电站。为了从全国各地获得所需的资源，广东省正与其他省份谈判，以签订投资开发项目的协议，来换取资源供应的保证。

随着台湾（地区）和韩国劳力成本的上升，这两个经济区的劳动密集型工业就越来越羡慕香港在广东的投资。对台湾来说，主要的潜在伙伴不是海南，因为海南的位置较远，人口也较少，而人口较多、讲闽南话、与其隔海相望的则是福建。福建、广东以及厦门经济特区都实行了特殊政策，在组织上已准备好了条件。自从1987年台湾当局允许其居民

回大陆探亲之后，有些探亲的商人便在大陆的工厂投资。台湾商人在福建找到了好客的东道主。福建官员曾公开承认，在用足特殊政策方面，福建不如广东，决心仿效广东，好好干一场。韩国为了争取共产党国家参加1988年的汉城奥运会，开始向共产党国家表示友好，韩国商人对中国市场也兴致勃勃。作为短期目标，韩国商人蜂拥到香港建立关系，以便为在广东投资铺路。但作为长期目标，则对山东和东北更感兴趣，因为那些地区距离韩国近，又有说朝鲜话的少数民族。

广东的成功经验对苏联经济体制改革的基本决策，不大可能产生重要作用。但是，来自苏联和东欧的官员，对中国的经济改革产生了浓厚的兴趣。自1978年以来，每年都有好几个来自苏联和东欧的重要代表团访问广东，考察改革的进程。代表团成员中有高级计划官员和学术机构的领导成员。访问者对广东发展的规模和速度印象颇深，而且承认广东的某些改革，如价格改革，比全国其他地区推行得更为彻底。苏联对深圳特别感兴趣，正在考虑1988年在海参崴建立一个经济特区。爱沙尼亚也在考虑和芬兰建立某种类似广东与香港那样的联系，不过规模要小一些。苏联境内靠近奥地利和西欧的一些地区也受到启发，考虑要与外界建立各种地区性联系。在苏联内部的辩论中，起码也引用了关于广东和中国其他地区改革成功的报道，用以支持和帮助制订他们的改革方针。社会主义国家一个省份的发展能如此迅速，这件事本身就是巨大的鼓舞力量。亚洲的社会主义国家如越南、柬埔寨和朝鲜也开始紧跟中国前进的步伐。

先行一大步

1988年，广东大多数领导人对现实已不抱幻想。他们明白，用国际标准来衡量，广东仍然是贫穷落后的：人口众多而资源有限，基础设施不足，通货膨胀率高，贪污腐化，教育水平和效率都不高。这些都是不易解决的问题。不过变革的速度给了他们以动力，也使他们在全力解决这些问题时增添了几分乐观。他们看到，已经为持续的进步打下了一个坚实的基础。这个基础仍要经受得起通货膨胀的压力以及北京为避免经济过热而规定的种种限制。

在共产党执政的前两个10年中，广东领导人驾驭经济的能力远不如他们扩大政治权力的能力。在第三个10年中，灾难性的内部政治斗争使他们更为落后。但在第四个10年时，一批新的领导人在北京的鼓励和支持下，承认了过去政策失误的严重性，踏上了开始改变广东面貌的新里程。80年代可视为社会主义历史上的一个转折点。这时，许多社会主义国家的领导人已承认，社会主义制度并未取得他们一向追求的经济进步。正当有些国家开始从资本主义世界吸取经验、希望摆脱经济停滞的困境时，广东领导人已充分利用了这一机会，使广东省先行了一大步。

附录

表A.1 广东省各级政府行政级别

改革前		改革早期		1988年	
中文	英文	中文	英文	中文	英文
省	province	省	province	省	province
行政区 ^①	administrative region	行政区	administrative region	省	province
地区、专区, special district, prefecture,		地区, 市	prefecture, metropolitan region	市	metropolitan region
市	metropolitan region ^②				
自治州 ^③	autonomous region	自治州	autonomous region	(撤销)	
县 ^④	county	县	county	县	county ^⑤
自治县 ^⑥	autonomous county	自治县	autonomous county	县	county
市	city	市	city	市	city
公社	commune	镇 ^⑦ , 区 ^⑧	township, district	镇	township
大队	brigade	乡 ^⑨	administrative village	乡	administrative village
生产队	production team	村 ^⑩	village	村	village
小队	team				

说明：单位的数量经历了不断的变化。较早阶段的一个特殊单位，并不总是被一个正好管辖相同地理区域的新单位所代替。参见广东省地图的介绍和第七章。

①行政区是一个仅针对海南岛使用的概念。其行政级别类似于专区，但又比它高半级。1988年海南独立建省时，行政区被撤销。在别的省份，改革前专区直属于省。

②1978年，只有广州是大都市。在改革的不同阶段其他专区也变成了都市。比如，1983年梅县、惠阳和肇庆仍被归类为地区，而所有其他专区都转为都市，进行重组以引领城市和工业发展。在仍保留的地区中，地区首府被归类为隶属于地区的县级市。1988年，所有遗留的地区都转为都市。

③黎族苗族自治州是海南岛行政区的一部分，下辖行政区16个县中的7个县。1988年海南岛成为独立的省份时，自治州撤销，所有16个县从此直接归省管。

④在中文里，县这个名称有时也用来表示县治所在地。

⑤1985年，从前的两个县，中山和东莞，被重新命名为市，但事实上仅具有县级的地位（注意：中文中“市”这个概念在用于城市和都市上是相同的，尽管两者的职能是不同的。）

⑥有三个县（连山壮族瑶族自治县、连南瑶族自治县和乳源瑶族自治县）被归类为自治县，因为它们少数民族人口比例较高。1988年它们都建市了。

⑦在中文里，镇这个名称有时也用来表示作为其总部的小城镇。

⑧都市、城市和大的市镇的市区还进一步被分为若干区。当城市被吸收进都市区时，以前构成城市的地理范围就成了所谓的市区。

⑨乡比村要大很多，通常是由几个村组成。

⑩大约三个生产队联合起来组成一个村。即使改革以后，有些农村居民仍以老的生产队、大队、公社的习惯用语来称呼他们本地。

表 A.2 广东统计总表

	1978年	1980年	1985年	1986年
人口 (单位: 100 万人)				
总人口	55.9	57.8	62.5	63.5
劳动人口	25.0	26.0	30.0	32.2
工业人口	2.7	2.9	4.6	5.0
农业人口	18.5	19.4	18.2	18.2
其他人口	3.8	3.7	7.2	9.0
农业人口占工农业人口%	87.4%	87.1%	79.7%	78.3%
社会产值(单位:10 亿元)				
工业产值	20.7	23.8	54.9	64.9
农业产值	9.6	13.9	27.6	31.5
建筑业产值	2.4	3.6	13.6	15.1
运输通信业产值	1.6	2.1	4.0	4.7
商业营业额	2.9	5.1	11.2	12.4
合计	37.2	48.5	111.4	128.6
工业分类净产值 (单位: 10 亿元)				
重工业产值	8.1	8.6	15.5	16.9
非农村轻工业产值	11.4	13.9	30.6	35.8
村办工业产值	1.2	1.7	5.9	7.3
合计	20.7	24.2	52.0	60.0
国营工业产值	14.2	15.4	27.7	29.9
集体工业产值	5.3	6.6	15.6	18.3
村办工业产值	1.2	1.8	5.9	7.3
其他工业产值	0	0.4	2.8	4.4
合计	20.7	24.2	52.0	60.0
投资 (单位: 10 亿元)				
国家投资	2.4	2.9	14.3	16.1
其中: 基础设施	2.1	2.6	10.4	11.4
工业更新	0.3	0.4	3.4	4.5
其他	0.0	0.0	0.5	0.2

续表 A. 2

	1978 年	1980 年	1985 年	1986 年
集体投资	0.1	0.2	2.5	2.8
其中：城镇投资	0.0	0.1	1.4	1.7
农村投资	0.0	0.1	1.1	1.1
个体投资	0.0	0.0	3.1	3.4
投资总额	2.4	3.1	19.9	22.3
其他（单位：10 亿元）				
银行储蓄额	7.1	10.3	33.2	46.7
银行借贷额	10.9	16.1	53.9	68.1

资料来源：《广东省统计年鉴》，中国统计出版社，1987 年。社会总产值和投资未考虑涨价因素；净工业产值中，1978 年的数据物价上涨因素以 1970 年为基准，1980 年以后的物价上涨因素以 1980 年为基准。

表 A. 3 广东主要产品产量

	1978 年	1980 年	1985 年	1986 年	1987 年
农业					
粮食(百万吨)	16.2	18.0	17.3	17.1	18.4
甘蔗(百万吨)	9.0	9.0	22.4	19.4	16.0
水果(百万吨)	0.3	0.3	1.2	2.0	2.8
牛肉、猪肉、羊肉(百万吨)	0.5	0.7	1.1	1.2	1.3
水产品(百万吨)	0.7	0.7	1.2	1.5	1.7
食用油(千吨)	388.9	531.5	615.7	656.6	586.8
茶叶(千吨)	10.9	11.9	22.6	26.1	28.6
工业					
电力(10 亿千瓦小时)	9.6	11.3	17.5	19.0	23.0

续表 A.3

	1978年	1980年	1985年	1986年	1987年
钢(百万吨)	0.4	0.4	0.7	0.8	0.9
水泥(百万吨)	3.9	4.1	11.5	12.8	15.1
自行车(百万辆)	0.6	1.0	2.1	2.2	2.8
缝纫机(百万架)	0.5	0.7	1.6	1.6	1.6
手表(百万只)	0.5	0.9	8.8	23.6	20.9
洗衣机(百万台)	0.0	0.0	0.8	1.1	1.4
电视机(百万台)	0.0	0.0	1.3	1.3	2.0
收录机(百万台)	0.0	0.1	5.1	4.6	4.7
电风扇(百万台)	0.0	1.4	13.1	12.9	15.1

资料来源：关于农业，《广东省统计年鉴》，中国统计出版社，1987年。

表 A.4 广东居民消费指数年增长率

(每年的数据均以上一年的基数为100)

1978年	100.4
1979年	103.0
1980年	108.5
1981年	109.3
1982年	102.3
1983年	100.7
1984年	101.2
1985年	113.6
1986年	104.8
1987年	111.7

资料来源：《广东省统计年鉴》，中国统计出版社，1984年。

表 A.5 广东省各县基本数据

(人口以千人计；产值以百万元计；收入以元计；行政区划按 1984 年的划分法)

	人口		非农业人口	工业产值		农业产值	人均收入
	1983 年	1986 年	1986 年	1983 年	1986 年	1986 年	1985 年
佛山地区							
佛山市	292	323	254	1375	2808	30	3286
高明县	220	230	49	43	100	111	660
南海县	833	862	215	777	2434	380	1646
三水县	427	313	86	147	661	148	1273
顺德县	824	859	247	1014	2658	372	1645
中山市	1047	1073	245	884	2495	519	1429
广州地区							
从化县	386	404	50	98	171	115	513
佛冈县	239	252	15	28	53	76	454
广州市	3170	3359	2650	10887	15283	330	2602
花县	441	441	100	150	560	140	664
龙门县	255	268	43	47	62	76	434
番禺县	683	712	162	449	1106	325	1123
清远县	916	959	135	131	249	285	531
新丰县	195	202	24	140	300	50	431
增城县	587	619	86	100	246	187	586
海南行政区							
澄迈县	385	402	59	28	61	92	469
儋县	622	648	127	37	69	161	626
定安县	254	265	38	28	39	63	442
海口市	269	300	218	233	398	24	1338
临高县	321	333	48	26	41	79	423
琼海县	384	392	50	38	100	157	668

续表 A. 5

	人口		非农业人口	工业产值		农业产值	人均收入
	1983年	1986年	1986年	1983年	1986年	1986年	1985年
琼山县	515	522	80	48	97	143	458
屯昌县	214	222	36	16	23	49	502
万宁县	422	448	53	18	41	118	472
文昌县	479	485	67	33	83	140	584
海南自治州							
白沙县	145	150	20	10	34	33	820
保亭县	204	218	54	19	10	30	617
昌江县	175	189	55	128	175	47	1197
东方县	275	288	54	18	34	73	515
乐东县	387	405	55	39	62	98	510
陵水县	255	267	38	9	19	61	423
琼中县	192	197	36	16	20	36	634
三亚市	308	324	75	20	61	64	594
惠阳专区							
博罗县	637	656	89	83	156	198	494
东莞县	1176	1230	265	589	1962	650	1482
海丰县	801	865	190	57	141	224	486
和平县	387	312	39	29	45	66	299
河源县	564	583	92	136	104	123	460
惠东县	526	550	107	40	114	134	502
惠阳县	170	188	122	194	113	149	827
惠州市	434	455	65	40	257	23	618
连平县	298	312	39	17	38	59	281
龙川县	685	716	74	83	73	120	297
陆丰县	1096	1170	198	135	224	215	279
紫金县	580	600	57	33	68	131	328

续表 A.5

	人口		非农业人口	工业产值		农业产值	人均收入
	1983年	1986年	1986年	1983年	1986年	1986年	1985年
江门地区							
恩平县	381	392	81	122	281	167	851
鹤山县	313	319	54	124	289	106	743
江门市	219	240	177	877	1338	26	2595
开平县	592	607	117	230	532	203	883
台山县	945	951	148	293	893	300	790
新会县	818	837	195	542	1440	305	913
阳春县	836	868	109	159	266	241	398
阳江县	1171	1213	227	194	461	426	508
茂名地区							
电白县	1118	1166	118	74	287	253	400
高州县	1120	1160	98	121	245	362	422
化州县	946	991	95	72	178	321	465
茂名市	418	450	140	1404	1864	87	2187
信宜县	868	883	67	67	153	229	382
梅县专区							
大埔县	447	458	55	40	79	69	310
丰顺县	521	542	56	31	74	100	349
蕉岭县	199	203	34	38	591	496	509
梅县市	722	745	174	233	445	159	588
平远县	214	220	29	30	578	100	482
五华县	878	918	87	43	85	156	280
兴宁县	925	954	127	178	297	168	401
汕头地区							
潮阳县	1723	1802	196	218	488	319	331

续表 A.5

	人口		非农业人口	工业产值		农业产值	人均收入
	1983年	1986年	1986年	1983年	1986年	1986年	1985年
潮州市	1186	1227	270	457	1045	286	609
澄海县	655	679	118	134	293	175	489
惠来县	705	734	106	58	107	169	340
揭西县	621	645	92	90	167	152	369
揭阳县	1298	1333	149	218	574	281	453
南澳县	60	62	16	8	17	16	486
普宁县	1212	1264	94	75	288	189	341
饶平县	760	787	131	84	210	162	366
汕头市	733	774	500	846	1649	60	973
韶关地区							
乐昌县	415	444	146	197	241	122	656
连县	433	449	80	74	113	134	475
连南自治县	130	133	20	178	26	35	431
连山自治县	91	95	16	141	67	138	652
南雄县	400	411	64	56	115	150	569
曲江县	334	343	64	48	107	108	571
仁化县	150	160	51	40	59	54	734
乳源自治区	168	175	28	44	43	47	536
始兴县	205	212	31	45	51	66	524
翁源县	303	317	42	36	88	117	613
阳山县	414	432	38	51	67	138	481
英德县	836	865	128	189	242	293	616
深圳地区							
宝安县	228	257	49	89	552	139	1600
深圳市经济特区	177	257	216	631	3108	153	5188

续表 A.5

	人口		非农业人口	工业产值		农业产值	人均收入
	1983年	1986年	1986年	1983年	1986年	1986年	1985年
湛江地区							
海康县	969	1017	116	86	178	331	503
廉江县	1023	1064	124	130	356	300	464
遂溪县	639	665	67	112	232	259	577
吴川县	634	670	99	81	267	116	386
徐闻县	483	505	71	109	156	146	522
湛江市	878	947	352	509	1041	151	871
肇庆地区							
德庆县	301	308	38	56	101	144	561
封开县	363	374	43	54	133	136	557
高要县	713	734	90	128	362	508	866
广宁县	454	469	49	60	129	143	425
怀集县	634	655	51	61	110	205	349
罗定县	789	805	66	148	340	291	501
四会县	348	357	72	134	326	149	825
新兴县	364	373	39	55	129	186	580
郁南县	393	408	54	79	191	138	517
云浮县	437	459	62	50	181	169	664
肇庆市	171	194	152	230	424	18	1278
珠海地区							
斗门县	247	260	50	155	282	159	1138
珠海市经济特区	139	165	100	129	431	69	2751

资料来源：《广东省统计年鉴》，中国统计出版社，1985年。表中工业产值按当年价格计算，人均收入以生产总产值除以人口计算。

表 A.6 广东进出口实绩
(单位:百万人民币或美元)

	1978年	1980年	1982年	1983年	1984年	1985年	1986年	1987年
出口额	¥2833	¥4375	¥5322	¥5260	¥5107	¥6527	¥13 477	¥17 942
工农业总产值(CVIAO)	¥31 900	¥36 539	¥41 499	¥45 506	¥57 031	¥69 449	¥78 686	¥100 140
出口额占工农业总产值百分比	8.9%	12.0%	12.8%	11.6%	8.9%	9.5%	17.1%	17.9%
广东口岸出口额	\$ 1397	\$ 2233	\$ 2274	\$ 2399	\$ 2515	\$ 3035	\$ 4290	\$ 5560
广东外贸企事业进口额	\$ 204	\$ 314	N.A	\$ 937	\$ 1210	\$ 2812	\$ 2625	\$ 3693

资料来源:历年的《广东省统计年鉴》,中国统计出版社。

N.A 表示无据可查。所有人民币均以1980年不变价格为基准。出口额按广东口岸离岸价格计算;进口额按广东口岸到岸价格计算。进口数据包括中央调拨外汇和地方外汇支付。进出口额包括国营企业和合资企业。1987年的进出口额还包括海南岛。

表 A. 7 广东吸收的外资

(单位：百万美元)

	1980年	1983年	1984年	1985年	1986年	1987年
合同数目	5082	11 365	17 594	13 896	9444	7024
合同签约金额	\$ 1385	\$ 736	\$ 1590	\$ 2619	\$ 1843	\$ 2031
外资实际利用额	\$ 209	\$ 410	\$ 654	\$ 921	\$ 1459	\$ 1226
包括上述种类的外国 银行贷款	0	0	\$ 4	\$ 268	\$ 664	\$ 395

资料来源：历年的《广东省统计年鉴》，中国统计出版社。

本表数据包括利用外资的各种形式：加工、补偿贸易、合作生产、合资企业、全外资企业和银行贷款。

第一版译后记

我初次见到傅高义教授是在1985年。当时我有幸参加了由广东省技术经济与管理现代化研究会理事长、华南理工大学叶春生教授主持，由傅高义主讲的学术报告会。这次学术活动使我对傅高义教授的研究领域有了初步的了解。1989年夏我从《信息时报》上得知，傅教授已写成《先行一步：改革中的广东》一书，即将出版，并得知台湾和香港大学计划翻译出版这本著作。此事引起了我的浓厚兴趣，便立即写信给在美国的朋友，托他们订购。我原想抢在台湾和香港之前，把这本书翻译出来。既然是介绍广东改革的书，广东的读者理应首先读到。该书由哈佛大学出版社于1989年7月付印，11月在美国公开发行。我于1990年1月收到书后，便马上开始翻译。没想到4月份便得知，此书的台湾中文版本已在香港发行了。

原来，由台湾天下文化出版社1989年11月12日出版，由徐泽荣翻译的《广东改革：中国大陆跨出的第一步》，是根据作者1988年初的第一稿翻译的，目的是让作者在当年暑假带回广东，同省经委领导人核实书的有关内容和统计数字。因此，台湾版的译稿在哈佛大学出版社付印之前就完成了。这样一来，台湾版中译本与哈佛大学出版社的英文原版本都在1989年底公开发行。比较两个版本，全书的基本结构和章节没有改变，但哈佛大学英文版每章的内容都作了相当大的增补和修改，几乎每一段都有改动，特别是第一章《“文化大革命”：灾难激发了对改革的渴望》，第三章《改革的十年》，第五章《小珠江三角洲各县：灵活机动的地方积极性》，第十一章《外贸改革》，增补的篇幅达50%~80%。全书篇幅增加了约1/3。此外，台湾天下文化出版社在编辑时增加了一些原书所没有的小标题或独页标题。现在，在国内出版的这一中译本，是按照哈佛大学出版社的英文原版翻译的。当然，在翻译时也参考了台湾中

文版本的译文，取其长处，力求忠实原文，准确表达，原原本本地把原著介绍给读者。

傅高义教授自1979年以来，年年访问广东。1988年又应省经委之邀请，在广东作了8个月的实地调查。他走遍了70多个县，作了数以百计的采访，才写成了这一材料广泛、内容丰富、详尽而又分析深刻的研究成果。他综观了广东各地区包括两个经济特区、珠江三角洲和海南岛的历史和现状，全面叙述了各地10年改革带来的巨大变化，并把广东的改革放在东亚新兴经济区的历史和地理背景上进行比较。他还实事求是地列举了社会主义制度在改革开放中存在的问题，提出了对未来发展方针的建议。从整体看，这本书不失为对广东这一历史时期巨大成就的较全面的概括。

傅高义教授对广东在全国改革中的先锋作用给予了高度的评价。全书突出了“在中国先行一步”这一主题，把广东称为新体制的实验室。他认为，“如果说，广东的改革在中国是先行一步，那么，对于社会主义世界其他国家而言，也许就是先行两步了。”因为，“广东改革的影响跨越国界”。哈佛大学出版社在介绍这本书时，也把广东称为“社会主义改革浪峰上的地区”、“第一条社会主义小龙”。这说明，中国的改革开放以及所取得的成就，已越来越为世界人士所关注。

广东为什么能够先行一步？傅教授作了详尽的分析，认为主要是广东与香港的特殊关系和香港经济在广东起飞中所起的特殊作用。地理上的邻近，共同的语言和风俗习惯，以及历史悠久的、千丝万缕的人际亲缘关系，使得广东得天独厚，能直接了解香港发达的金融业和服务业、四通八达的信息网和较高的管理技能，并利用香港通往世界各地市场。因此，首先获得了出口加工业、装配业以及能源、交通等基础设施的外国投资。由于香港恢复了转口贸易的地位，改革开放后，广东便成为其拥有取之不尽的土地和廉价劳力的腹地，成了香港工商业和金融业进一步发展的动力。正是这种不寻常的相互作用，促进了粤港两地的经济交织，使新出现的粤港经济区成为20世纪80年代世界上最活跃的地区之一。而走在全省前面的小珠江三角洲地区就是典型的体现。作者还根据距离香港的远近把珠江三角洲的县市划分为三个层次，以此来说明：与香港的距离和交通条件对每一层次的县市的经济发展速度和规模有着直接的正比关系。

对于逐步形成的粤港经济区，作者给予了充分的乐观的肯定，认为这是可在“国际市场上与东亚其他新兴经济区争一雌雄”的新生经济力量。

《先行一步：改革中的广东》是外国学者研究和报道中国改革的第一本书。作者写此书的目的是，向西方读者介绍广东10年改革的成就。可贵之处是作者力图深入实际，用事实和数据“科学地、客观地把实际情况准确地描绘出来”，而不仅是罗列政策、动机和推理。这本书在美国出版后，得到了各界的热烈反应。1981—1985年美国驻中国大使 Authur Hummel（阿瑟·休默）对本书的评价是：“这一有价值的著作将会长期成为了解中国改革的重要文献。”约翰·霍普金斯大学的 Doak Barnett（鲍大可）评论道：“这本书是划时代的巨著，它描述了邓小平时代所迈出的冒险的一步。”哥伦比亚大学的 Thomas Bernstein（托马斯·伯恩斯坦）评论说：“它将被认为是对中国文献库的一项重要贡献。”

当我完成全书的翻译时，并未感到如释重负，却是感触良多。一个外国学者尚且热情讴歌广东的改革，我们这些身处广东改革浪潮中的人们，对这场史无前例的大变革的实质和意义，究竟有多少理解？我们是被改革的巨浪打得晕头转向、浑浑噩噩地随波漂浮，还是认清方向，在与惊涛骇浪的搏斗中勇往直前？不管怎样，有一点应是坚信不疑的，那就是：改革的成就，举世瞩目；改革的道路，曲折艰难；改革的趋势，不可逆转；改革的前途，无限光明。总而言之，要建设具有中国特色的社会主义就要实行改革开放。

这本书共有4部分13章。其中第二、三、四章由华南理工大学管理系丁安华讲师（硕士）翻译，其余10章由我（广东省农业机械研究所科技情报高级工程师）翻译。全书由我校对定稿。在翻译过程中，得到了梁振新副主任（广东省委组织部《支部生活》编辑部）、王业兴副编审（广东省农机所《广东农机》杂志主编）、叶春生教授、厉以京教授（华南理工大学管理系）、赵元浩教授（暨南大学经济学院原院长）等人的大力支持和具体帮助。王平芳、凌露、刘丽也参与了整理译稿的工作。在此特致以衷心的感谢。

凌可丰

1991年2月于广州