

世上再无袁庚 改革仍在进行

传奇而又争议的一生

这位世纪老人的一生足够传奇。他出生于1917年，是广东省原宝安县（现深圳市）大鹏镇人，原名欧阳汝山，曾用名欧阳珊、袁更，因解放初期出国护照上误写为袁庚而沿用至今。

他前半生是个高级情报员，在东江纵队塑造过如谍战小说般精彩的传奇故事。后半生，他在“拜金”和“挑战国家体制”的骂名中分辨中国走向，主政蛇口开放经济，探索政体改革，为中国的改革开放打开了先河。

诸多改革经验福泽至今：以招标的方式管理工程、成立了全国第一家社会保险公司、职工住宅商品化、通过全国招聘人才、办理培训班、率先实行全员合同制、成立工会……

有很多人怀疑他的政治方向，最多的质疑是他所做的改革到底是资本主义还是社会主义？他对此并未做出太多解释，只是简单回应“以前和现在都是为了百姓能活得更好”。

袁庚的很多积极探索由于种种原因未能在体制内延续下来。但他当年在高层“默许”下的突破无疑为中国民间经济力量拓展了想象空间，并激励他们将当年袁庚的许多试验成果在商业领域继承、推进。

中国改革的开山炮

1973年，“文革”动乱中未能幸免的袁庚，在周恩来等人的过问下出狱。5年的监狱生活，袁庚最熟悉的生物莫过于高墙里、铁窗下的蚂蚁，这种观察，让他洞察了人在历史面前的渺小，以及那种微小的生灵透露出来的生命之伟大。这种体悟，成了他后来在蛇口表现出来的进取、无畏与担当的一个注脚。

1978年6月，袁庚被派往香港调查属下招商局的情况。此时，他已经年过61岁。10月9日，一份《关于充分利用香港招商局问题的请示》报告被送到中央领导人面前。时任国家主席华国锋作了“思想再解放一点，胆子再大一点，办法再多一点，步子再快一点”的指示。

香港的地域限制，招商局不可能取得多大的发展，于是袁庚将目光放到了对岸的宝安县（现深圳市）。1979年1月3日，招商局代交通部和广东省革委会起草了致国务院的《关于我驻香港招商局在广东宝安建立工业区的报告》。

后来，时任招商局原常务副董事长、总经理的江波在接受媒体采访时，回忆起这一幕仍感慨万千：

袁庚到招商局工作不久，在代交通部起草的报告中就提出了招商局“立足港澳，背靠内地，面向海外，多种经营，工商结合，买卖结合”的二十四字方针。他的思想非常先进，比如他率先提出公开招聘干部、群众民主选举干部，有意见可以直接找他反映，他向蛇口工业区自己的报纸指示：凡批评工业区领导人的文章，都可以不审稿。

那天，袁庚上北京时带了一份香港明细全图，时任国家副主席李先念在南头半岛的根部用铅笔画了两条杠，准备把整个南头半岛都给袁庚，但当时招商局仅有13亿元资金，袁庚不敢要，于是李先念改圈了临港2.14平方公里的蛇口。后来，袁庚晚年总结自己的改革生涯，将那一次“胆子太小”视为这一生中三大遗憾的第一大遗憾。

袁庚谈到当时的思想时说：他要一块地盘，搞“面向海外”的工业区是史无前例的一场试验，一旦出现闪失，势必对随之而来的改革开放形势造成不利影响，政治责任重大。他对李先念说，他只想一块小地方，搞点试验，探索一下中国未来的经济走向。

1979年7月2日，蛇口工业区基础工程正式破土动工，中国改革开放的实际性开山第一炮在中国南方的一个渔村炸开。但改革开放初期，中国社会的封闭、极左势力的顽固都意味着袁庚将遇到巨大的阻力。



“四分钱”惊动中央

可以说，深圳蛇口工业区作为中国改革开放的前沿阵地，为改革开放进行试点并提供了重要的借鉴意义。此后深圳特区的政策以及全国最早的四个经济特区（深圳、珠海、汕头和厦门）的成立以及制定的政策，都有蛇口工业区的影子。

而袁庚的管理思路在当时是不可想象的，因为这是和国有企业的经营发展完全不同的思路。

1979年8月，蛇口工业区首项工程蛇口港开工，工人们干劲

30年。

两个月之后，工程进度缓慢，袁庚甚急，指示加快工程进度。四航局工程处决定从当年10月开始实行定额超产奖励制度，即完成每天55车定额，每车奖2分钱，超额每车奖4分。工人们干劲大增，一般每人每日运泥达80至90车，干劲大的甚至达131车，可领奖金414元。

1980年4月，这个行之有效的奖励制度很快被上级有关部门勒令停止，理由是为了“纠正滥发奖金的偏向”。奖金撤下，

运泥量也跟着下去了。

袁庚拍案而起，他请来新华社记者写《内参》，7月30日《内参》送到时任中共中央总书记胡耀邦的案头，胡马上在《内参》清样上批字，并转给谷牧办公室。

仅隔一天，蛇口的工地上就恢复了定额超产奖。这之后，中国内地逐渐实行了工资奖金上不封顶、下不保底的办法。

这个故事仅仅是当时保守思想阻力的一个缩影。1992年以前，特区一直处于“姓资”还是“姓社”的争论漩涡中。

袁庚去世了。袁庚是谁？他是招商局集团原常务副董事长、招商局蛇口工业区和招商银行、平安保险等企业创始人、百年招商局第二次辉煌的主要缔造者、中国改革开放的重要探索者。

你可能不熟悉他，但“时间就是金钱，效率就是生命”这句口号你一定听过。1984年由袁庚提出的这句口号得到了邓小平的肯定，被誉为“冲破思想禁锢的第一声春雷”，成为一个时代的文化坐标。

而现在，时间对他不再有意义。昨日凌晨3时58分，袁庚同志因病医治无效在深圳蛇口逝世，享年99岁。

蛇口风波

回首往昔，招商局这30年里最成功的除了蛇口工业区就是招商银行和平安保险，而这两家都是袁庚主导的。

提出成立招商银行的设想是在1986年，当时的中国人民银行行长陈慕华同志来蛇口视察，袁庚向她汇报了蛇口的建设情况，并大胆地提出由蛇口工业区负责，不要国家投资创立一个商业银行的设想。袁庚认为，通过引入竞争机制，可以为中国今后成立商业银行提供经验，陈慕华认可了这个思路。招商银行于

1987年4月8日在深圳蛇口正式成立，从1亿元的注册资金到如今已成为颇具规模的全国性银行。

平安保险紧接着在1988年成立。马明哲作为招商局的股东代表出任平安保险董事会总经理，当年只有32岁。仅这两个案例就足以说明，在当时特殊的背景下，招商局的思路可谓是大胆创新。

但蛇口大胆创新的发展势头也引来了一场全国性的风波。这一全国著名的“蛇口风波”发生在一场关于新时期青年

思想工作的大讨论上。1988年1月13日晚，三名来自内地的著名青年干部思想教育专家李燕杰、曲啸、彭清一，在深圳蛇口与近70名蛇口青年面对面座谈。

专家认为，个别前往深圳的人目的不纯，是为了在别人创造的财富中捞一把。蛇口青年则认为，淘金者赚钱，未触犯法律，并无过错，且客观上为蛇口的建设出了力。一番唇枪舌剑之后，引起轩然大波。

讨论结束的两天后，一份以北京师范大学青年教育研究所

名义起草的《“蛇口座谈会”始末》被分送给中央和有关部门的领导。材料整理者李燕杰认为，自己“有责任把个别青年的错误言论实事求是地反映出来”，而蛇口方面则将之视为一个不光彩的“小报告”。

袁庚对此事的态度是，“对那位上报材料的青年人，我们一定要加以保护。即使他的发言有什么不妥，也不允许在蛇口发生以言治罪的事情。”在他看来，言论自由是一项神圣的权利，应该有一个使人免于恐惧的环境。

向前走，别回头

1992年12月，离休后的袁庚在深圳滨海花园小区开始了练字阅报、深居简出的晚年生活。

2006年，在一次摔跤后，袁庚的记忆力开始衰退。此后，老年痴呆症逐渐吞噬了他的记忆与行动。

2011年，94岁的袁庚已经不能自主进食，医院通过插管给他喂食。他极度反感，故意把管子

弄掉，还会嘟囔着要将护士“拉出去毙了”。2014年，他剃光了头，坐在轮椅上一动不动，几乎从不睁开眼睛，不过各个器官的功能依旧正常，脸上还透着红润。

袁庚这一生获得很多赞誉：“近代招商之遗脉，当代深商之肇始”“改革开放的马前卒”“先锋大将”“中国改革开放实际运作的第一人”“中国改革的启蒙

大师”“以晚年政治生命孤注一掷换来中国改革试管的成长”……但他一直拒绝将自己神化，极度淡漠自己改革拓荒的历史功绩。在采访者面前，他总结自己的一生就像是一场木偶奇遇记，常在采访者离开前嘱托对方：“向前走，别回头。”

袁庚执掌招商局时，创办于1872年晚清洋务运动时期的招

商局已走过了100余年的历程。由于历史的变迁和时代的影响，当时招商局仅处香港一隅，实力薄弱。袁庚以开发蛇口为契机，为百年招商局注入了新的发展活力，将招商局从一个单纯的航运企业发展成为业务综合、实力强大的企业集团，创造了招商局历史上的第二次辉煌。

（一财）