

特种纸

特种纸

春天的故事 梦开始的地方




# 深圳口述史

1980~1992

AN ORAL HISTORY OF SHENZHEN 下卷

主编/王穗明 副主编/林浩

海天出版社  
(中国·深圳)

---

## 图书在版编目 (CIP) 数据

深圳口述史：全2册 / 王穗明主编，林洁副主编。

— 深圳：海天出版社，2015.1

ISBN 978-7-5507-1237-9

I. ①深… II. ①王…②林… III. ①深圳市—地方史 IV. ①K296.53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第293146号

---

## 深圳口述史 (下卷)

SHENZHEN KOUSHU SHI

出品人 陈新亮

责任编辑 顾童乔 张绪华

责任技编 梁立新

装帧设计  越众文化传播

---

出版发行 海天出版社

地址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)

网址 [www.htph.com.cn](http://www.htph.com.cn)

订购电话 0755-83460293 (批发) 0755-83460397 (邮购)

内文排版 深圳市越众文化传播有限公司 Tel: 0755-82498112

印刷 深圳市新联美术印刷有限公司

开本 787mm×1092mm 1/16

印张 55.38

字数 600千

版次 2015年1月第1版

印次 2015年1月第1次

定价 98.00元 (上下卷)

---

海天版图书版权所有，侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

## 《深圳口述史》编委会

主 编：王穗明

副 主 编：林 洁

成 员：赵燕民 蓝镇强 万国强  
丁时照 南兆旭 周智琛

采编人员：谢颂泉 王囡囡 郭 倩  
黄晓天 丁雯婕 梁 坚  
赖丽思 闫 坤 伍晓丹  
陶 琪 施展萍 胡琼兰  
苏 静 李 飞 许娇蛟

# 深圳：梦开始的地方

□ 王穗明

深圳，曾经南国的边陲小镇。35年前，四面八方的一群人来到这  
里，并不清楚自己有梦，也不知道自己身在大时代的何处。只感到留  
下来，干！坚守下去，创造铸造！如今，回首往事，方知原来是处在  
梦开始的地方，那点点滴滴的述说像淬火、像涌泉……百感交集。仿  
佛还在梦里？仿佛又在现实？她，没有时过境迁。

广东深圳1980年到1992年，这是春天故事的原点时代。我们的记  
忆记述从这里起步，一路走来苦苦寻觅，人们撬动着当年的思绪，诉  
说那尘封在铿锵岁月里的往事：一个洗涤观念、撞击内心、开创未来  
的年代！一个汗水泪水交织、喜悦痛苦并存的年代！一个只事耕耘不  
问收获的年代！……如今，大家复盘着存在内心深处的个人故事，没  
想到却是恢弘年代的集体记忆。这每每的刻画无疑都是历史的瑰宝，  
理当让现在和后来者追溯传承。

66篇口述者的亲历、亲见和亲闻，娓娓道来。在这些故事背后，  
每个人都是坚强鲜活的生灵，在大时代来临之初，痛苦间执着探索，  
矫健时难免踉跄；希望中夹着迷感，前行里总有羁绊。他们把梦想的  
种子撒在深圳经济特区，耕作不止，继而草木繁盛，杜鹃花开；继而  
创业创举，垒起新城；继而点墨篇章，书写历史。

在这里，他们的故事浓缩成精华，点点滴滴都表达着人们从心灵  
上、骨子里对这座城市的追怀与眷恋。他们讲述如何魂牵梦萦地把荒  
凉野地筑成繁华之都，用艰难磨砺换来幸福之都，拿聪明才智化为创



新之都，以酬志创业铸就圆梦之都。这些精彩故事和传奇经历，不仅构成一篇篇可读性强、品鉴性高、启发性大的悦读美文，组合成一幅幅无声感人的美好的城市画卷，还刻录着深圳这块神奇的土地创造的伟业与辉煌，刻录着以深圳为代表的经济特区承载的中国民众的集体梦想，刻录着当今深圳形象、深圳共识、深圳品格和深圳精神，刻录着改革开放敢为天下先、为国家锐意探索不断奉献的火焰般的史诗！

文以载道、史以存真。深圳之所以能够成为梦开始的地方，深圳人的奋斗之所以能够梦想成真，最根本的原因在于党的十一届三中全会以来，我们党的领导人坚定不移地领导着人民走出一条具有中国特色的社会主义道路。文史工作是人民政协的重要职能，我们理当编写出版一部真实反映深圳各界人士当年寻梦、追梦、圆梦的故事。一年来，深圳市政协与深圳晚报社、深圳市越众文化传播有限公司和海天出版社等一道，同心协力，携手前行，共同编辑了这部见证深圳“活历史”的《深圳口述史》，为这座以梦为马的城市呈现一部“深圳版”的光荣与梦想。

读史使人明智。我们期待，在深圳再出发的征途上，每一个口述者的奋斗故事能够永远铭刻在这座城市的历史丰碑上，给今人和更多的后来者以源源不断的精神动力和梦想伟力！

深圳，承载新的梦想再起航！

深圳，给予未来更多希望！

>> 下 卷 | Volume II

- 2 / **杨春森**  
深圳给了无数实干者阳光、空气和土壤
- 14 / **姚关荣**  
我把一切都押在了深圳
- 26 / **陈惠中**  
在这座城市安身立命
- 36 / **梁 明**  
五十岁后，为深圳人做了点事
- 48 / **张 梁**  
海拔最低的城市有最多的人登顶珠峰
- 60 / **蔡正富**  
在“熔炉”深圳接受淬炼
- 72 / **黄 江**  
在深圳有无数种可能
- 86 / **李泓霖**  
做什么类型的志愿者，我都喜欢
- 96 / **罗 峥**  
这个城市成就了我，  
回报她的最好办法是去成就更多人
- 106 / **王宗维**  
那是一个热血沸腾的年代

- 118 / **陈必昌**  
离开深圳时，我掉泪了
- 128 / **彭立勋**  
建立深圳社科院是我做的最有价值的事
- 142 / **单协和**  
在深圳，把自己打碎捏一个新的
- 154 / **沈迪飞**  
在深圳找到人生的最佳位置
- 166 / **王海鸿**  
我在深圳得到了心灵的自由
- 180 / **祝日升**  
我打心底把深圳当作自己的城市
- 210 / **郭小慧**  
服务是协会的“立命之本”
- 220 / **孙 湧**  
哪怕一切从零开始
- 234 / **余小琼**  
我的青春就是在大梅沙
- 246 / **高 树**  
来深圳不是偶然，当律师也不是偶然
- 258 / **程一木**  
我最怕的就是辜负这个时代
- 268 / **容志行**  
来深圳，这步我是走对了

- 280 / **孙振东**  
发展自我是残疾人最大的人权
- 296 / **陈志列**  
就算背后挨了一棒子，也不回头看
- 310 / **蒋开儒**  
我想给那位老人写一首歌
- 326 / **林万泉**  
没想到我这一生真与水结下不解之缘
- 344 / **许武城**  
“玉”成深圳
- 354 / **高自民**  
在正确的方向上冒险
- 372 / **温介平**  
头发都白了，我还是要来深圳
- 382 / **郑卫宁**  
如果没来深圳，我的人生将真正残疾
- 392 / **李连和**  
要么不干，要干就必须拿出成绩
- 408 / **谭继华**  
我用车轮丈量这座城市
- 424 / **周鼎 方苞 刘波 李定 罗昌仁 邹尔康**  
先行者说

## 后 记

1980

~

1992

## 杨春森

+

深圳给了无数实干者阳光、空气和土壤

杨春森，1985年来深，1993年起任深圳血站站长、深圳血液中心主任。

—

“希望你能来深圳试用，这是规定，但我们真心希望你能来工作。”把我从武汉招调到深圳的就是这么一个简短、中肯的电话。

1984年暑假，我到深圳出差一星期。来之前，我听说深圳到武汉招聘教师，于是，就写了一份详细的简历，第二天复印了很多份，到深圳各家医院去散发，还到人事局和人才服务中心各留了一份，之后就回武汉了。

回武汉不到一个星期，就接到基建工程兵职工医院（现为深圳市第二人民医院）的电话。我再次来到深圳，待了两周，彼此达成意向，半年后我正式调到深圳，之前我一直在武汉的同济医科大学<sup>①</sup>当讲师。

在深圳的这家医院，我开创了深圳的放射免疫检测事业，吸引

了来自深港乃至全国的病人都来我们这检查身体，业界同仁也来学习取经；在深圳血液中心的时候，我在首倡无偿献血，推动全国最“贫血”、近九成用血来自市外的深圳，成为中国首个实现无偿献血完全满足临床医疗用血的城市。深圳用短短5年时间走完了西方国家要用15~30年走完的路程。

我来的时候，医院已经改名华强医院了，医院条件很差，我因为已在全国一流的医学院校工作了20年，在深圳也算是一个权威人士。调到医院工作后，我首先瞄准当时最高水平的检测，创建了深沪放射免疫测试中心。当时深圳有个“内引外联”政策，目的是在本地一穷二白的情况下，利用外面的资源。我就利用了这个政策，通过我们学校的资源，找到同济大学放射免疫研究所，一起合作办了深沪放射免疫测试中心。利用同位素进行免疫测定，使得我们的检测水平比一般医院要高出很多。当时大多数医院的技术水平，对于乙肝、糖尿病等疾病的检测，大都停留在定性检测上，并且非常不灵敏。而我们的技术不仅可以定性，而且可以定量。

这个技术在当时是非常先进的，包括香港的医院都没有。因此，我们就和香港的医生接触，请他们帮忙宣传。他们也认同我们的技术，于是很快，从香港来的病人开始大量来我们医院做检查。后来从香港来的病人越来越多，我就向医院建议专门成立一个体检部。可以说，国内其他医院的体检部都是在我们之后才有的。

刚开始，我们一共有28个检验项目，后来慢慢增加到80多个，我们中心成为医院很火的地方，其他医院也把自己病人的血液样本等送到我们这里检测。

1985年开始做放射免疫检测项目，第一年就初见成效，投资的钱都赚回来了。我们院也成了深圳医院的“老大哥”。后来，包括北

京、上海、广州等地的医院都来深圳学习放射免疫检测技术，也陆续建立了放射免疫检测中心。正因为这样，卫生局说这个成果“填补了深圳的空白”，还给我评了“五一劳动奖章”。

## 二

“深圳献血第一人”是钟振基，这个名字我们应该铭记。

在医院的时候，我就兼管医院血库，所以对深圳用血的情况比较了解。当时深圳是全国最“贫血”的城市，本地血液仅可满足临床医疗用血的10%，近九成的血液要从市外甚至省外采购。

1993年，我被市卫生局调到市中心血站任站长。当时，国际上血液来源大致有3种。一是个体卖血，这些人大多是为了钱，因卖血频繁，血液质量不太高。二是中国特色的义务献血。按照行政指令，每个单位按比例分配献血指标，完不成任务要受罚。就像服兵役一样，献血成了公民义务。1988年，深圳还通过了一个公民义务献血的法规，但没有正式施行。后来血站到各单位寻求支持，毫不意外地被拒绝了。三是国际上大都采用的无偿献血制度，包括英国以及中国香港等国家和地区都实施无偿献血。

在无偿献血方面，自新中国成立到上世纪90年代，中国卫生部门一直没有提出和国际接轨。所以，中国是当时世界上卖血量最大的国家。我到血站的时候，血站大约登记了两千多名卖血者，其中可能还有一些是重复登记的，就这样，血站一年可以采血约4吨。那时候，血液供应还没有“三统一”即统一采血、统一化验、统一发血，因此每个医院都养有自己的卖血者，方便用血时采用，大约也有4吨的量。

我到血站不久，卫生部颁布了《采供血机构和血液管理办法》，





1993年5月8日，深圳第一位无偿献血者钟振基在登记资料。



1993年，深圳第一位无偿献血者钟振基（左）献血前，杨春森（右）为他检查身体。



1994年，深圳大学学生集体献血。



1995年，深圳第一辆捐血车上街。



2001年，深圳第一个骨髓捐献者潘庆伟（右二），他也成为中国第一例非亲缘性造血干细胞捐献者。

宣布整顿血液市场：禁止医院自行采血，一切血液由血站统一采集、化验、供应；禁止从外地调拨血源，如需调拨，需经省卫生厅批准，跨省调拨血源则需卫生部批准。

当时本市医疗用血90%靠外地供应，卫生部又下令严格限制调拨血源，真是压力很大。

1993年5月8日是国际红十字会日，当年的主题是无偿献血。当时中国红十字会打电话给我：“国际红十字会日各医疗单位都要上街宣传，今年的主题直接和你们血站相关，你们也去吧。”我就发动全站的员工带着桌椅板凳、标语横幅，在东门摆摊宣传。

没想到当天下午接连来了5个人，表示要献血。当时我们根本没想到会有人来献血，都没有带采血的设备，甚至连宣传资料都是红十字会提供的。欣喜之下，我们就说：“我们先给你们登记，你们什么时候方便来血站献血就过来。”过了两天，他们真的去了，其中第一位来献血的是个名叫钟振基的男士，他献血前我还为他检查了身体，他就是深圳市有记载以来的“献血第一人”。另外还来了几位洪湖中学高二（3）班的女同学，交流之后我们了解到，她们班很多人都想献血，但大都不满18岁，不能献。这次活动让我很受鼓舞。

紧接着，1993年清水河大爆炸，那次爆炸导致15人死亡，数百人受伤，需要马上用血，但我们血库里的血根本不够用。我马上向卫生局汇报情况。一方面，卫生局向广州请求支援，从广州紧急调配了7万毫升血液，由直升机空运到深圳；另一方面，媒体发布了深圳血液告急的消息，希望市民踊跃献血，一时间很多人打电话来要求献血。

当时我们还没有血液中心，只是在市人民医院有半个走廊和几个小小的房间。很快，武警、学生以及很多市民都跑来无偿献血，把我们血站的走廊挤得水泄不通。

1994年，我们还在想无偿献血这条路具体要怎样走下去的时候，深圳大学的学生在团市委的支持下集体献血。献血当日，我把市卫生局领导请到现场，卫生局的领导也被感动了，我们的无偿献血事业开始获得他们的大力支持。

在时任共青团深圳市委书记林洁等的领导下，类似的由共青团组织的集体无偿献血前后做了3年，极大地促进了深圳无偿献血事业的发展。

### 三

统计数据显示，无偿献血开始的第一年，共有55个人献血，仅可以满足临床医疗用血的0.18%；第二年增长到249人，达到0.82%；第三年增长到6202人，达到18%；第四年达到17517人，达到41%……到1998年，深圳的无偿献血已经100%满足深圳的临床医疗用血需求。

短短几年间，深圳走完了国外通常需要15~30年才走完的路程，创造了无偿献血进程的“深圳速度”。深圳不仅是全国首倡无偿献血的城市，也是全国首个实现无偿献血100%满足临床医疗用血的城市，连续多年获得“全国无偿献血城市”荣誉称号。

1992年，深圳取得立法权，1993年我们就提出无偿献血要立法。我们有一个医生是农工民主党的主委，无偿献血立法是她先提出来的。于是就由我写报告，农工民主党在政协提案。后来市政府就要求法制局和卫生局来研讨，把法律条文细化，最后提交人大审议。

1995年9月15日，中国第一部无偿献血方面的法规——《深圳经济特区公民无偿献血及血液管理条例》正式公布实施。

在这部条例中，最重要的精神之一是“自愿”和“无偿”。只有这样，献血的荣誉和尊严才能得以体现。

另一个就是我们引入的保险理念：一次献血，检测合格后，献血者可以终身享受无限量优先免费用血，直系亲属免费使用其无偿捐献等量血液的权利。这个被称为“不让雷锋吃亏”的条款，在当时争议很大。很多人坚决反对，说如果这样的话，我们采到的血液会不够“赔”给献血者。

但是我坚持要保留，我是做了功课的：各国的论文都提到，在一个城市，只要有5%的市民能够献血，整个城市的医疗用血就足够了。至于献血者的用血量，当时是没有数据的，几年后我查到，在全部献血者中，只有不到2%的人会用到血。因此，所谓“不够赔”的说法是多虑了。

后来的事实证明，这一条款对推动无偿献血事业是非常有帮助的。虽然很多人为了荣誉、责任愿意献血，但还有很多人，尤其是没有任何保障的外来务工者，需要有这样的保障。作为政策的顶层设计者，应该考虑保障这些人的权利。

我记得有一天，一对夫妇带着3岁的孩子来到我们的采血车，说在报纸上看到了我们的“不让雷锋吃亏”的条款，所以一家三口都来献血。我告诉他们小朋友不能献血，最后夫妻俩献了血，高高兴兴地走了。

我们的无偿献血事业取得成功之后，全国各地不请自来的考察队伍很多，那几年，每天都有几个血站来我们这里考察。现在，不仅我们的献血模式，就连我们血液中心的设备、部门配置，都成了全国学习的样板了。

1996年1月，一个日本血液工作代表团来中国访问，中国红十字会总会请他们来深圳看看。当时我们血液中心还在建设中，他们就坐在我们原来血站的小房间里，他们说：“我们国家整整花了25年才从卖

血过渡到无偿献血，你们在短短3年就取得这样的成就，我们非常钦佩。”同时，他们也表示，非常羡慕深圳可以用立法的形式来推动无偿献血事业。

同年，深圳在无偿献血方面的成绩受到中央的关注，中央决定以立法形式推广无偿献血。当时，深圳市卫生局接到通知，要派人到北京起草《中华人民共和国献血法》，卫生局就派我去了。那时候，国内其他地方还都是义务献血体制，因此《中华人民共和国献血法》的第一稿是我起草的。初稿出来之后，大家一起讨论，进行了一些改动后，《中华人民共和国献血法》于1998年10月1日正式颁布施行。

#### 四

2000年，我提出献血要“三个转移”：献血量由200ml向400ml转移、献全血向献成分血转移、献血向献骨髓转移。

1996年，在深圳市政协的支持下，深圳决定建设血液中心，专门负责血液的管理、采集、研究，并将此项工作列为1995—1996年度“为市民办十件实事”的重点工程。

血液中心建成后，我们就慢慢向“三个转移”迈进，尤其是献骨髓，也就是造血干细胞，在推动中华骨髓库重新启动工作上，做出了巨大贡献。中华骨髓库的前身是1992年经卫生部批准建立的“中国非血缘关系骨髓移植供者资料检索库”，它最早是由国内几个大城市的几个协作组运作的，但运作一段时间后因出现困难而夭折了。

2000年8月1日，深圳成立了“深圳骨髓基因信息库”，并确立了“在献血者中招募造血干细胞志愿捐献者及采集外周血造血干细胞”的工作方法，收到了理想的效果。中国红十字会总会看到我们的工作后，经过调研于2001年宣布重新启动中华骨髓库这个项目，我们就把



我们的一整套制度，包括操作规程、入库手续等，远程传输到中华骨髓库的数据库。现在，中华骨髓库入库数据已经接近200万人份，累计捐献造血干细胞突破4000例。

## 五

我的父亲是我们学校一位寄生虫方面的权威，如果我不来深圳，我的人生道路会和他的差不多，恪尽自己的本分，但不会像在深圳轰轰烈烈地做更多更大的事。

当年邓小平在深圳画的这个圈，给了无数愿意做事的人以阳光、空气和土壤，成了一块成就无数人、无数事的宝地、福地。

---

### 注释：

① 武汉的同济医科大学：现为华中科技大学同济医学院。

## 姚关荣

+

### 我把一切都押在了深圳

姚关荣，1985年来深，国家一级指挥，曾任深圳交响乐团首席指挥、荣誉音乐总监，中国音乐家协会表演艺术委员会副主任，深圳音乐家协会主席等职。

—

我常和人说，交响乐是人类最美好的创造物之一，交响乐是我的生命。

我与深圳结缘是在1983年。当时我是“新影乐团”（现中国广播电影交响乐团）的指挥，还担任过中央乐团和上海交响乐团的客座指挥，被列为“中国当代十大指挥家”之一。一次带领上海交响乐团来深圳演出时，我得悉时任深圳市委书记梁湘提出，深圳在经济建设的同时，还要搞好文化建设，要建立一个100人的大型交响乐团。

大型交响乐团肯定需要优秀的指挥家，对交响乐的激情和事业心促使我主动请缨，直接给梁湘书记写信，说我就是搞交响乐的，是这方面的人才。他回复我说：“非常欢迎你来深圳。”

我表达了愿意赴深圳闯出一片交响乐天地的决心后，原先的单位

并不愿意放我南下。为此，深圳市的文化部门做了大量工作，深圳市委宣传部领导和国家文化部的领导还达成了口头默契——“姚关荣去深圳是专为搞交响乐”。

1985年，我被调入深圳，任深圳特区乐团（深圳交响乐团的前身）首席指挥。这时我已经50岁了，回想起来，我也不知道自己哪来的闯劲，就想来深圳开拓交响乐的新局面。

在我之前，也有很多在交响乐圈内有名的人来深圳，想要有一番作为，但看了乐团的实际情况后，他们对深圳乐团的条件不满意，都走了。

那时候，我们乐团面临着严重的人才匮乏问题。我们去了很多城市招人，但20世纪80年代到90年代是国内交响乐界优秀人才大量流失的时期，因为各种各样的原因，连中央的单位也招不到人，当时音乐学院毕业的、最好的学生大多都去国外了。我记得刚来深圳时，乐团已经有了位于黄贝路的团址和宿舍楼、简易排练厅。相比国内其他乐团，深圳的资金相对充裕，但是人手严重不足。乐手只有二三十人，我们从北京带来了十多个乐手，加上从广州借来了十多个人，才能组成一个50人左右的交响乐团。

乐团的宣传工作也不到位。那时流行乐比较有市场，有经济效益，有的人不懂交响乐，就有了“乐团是发展交响乐，还是发展轻音乐”的争论。为了得到更多的支持，我曾悄悄地给市委领导写信，寻求政府的帮助。领导一看我们条件确实很差，很支持深圳交响乐团的发展，便想尽各种办法帮助我们。

为了迎接1985年国庆，我们为交响乐演出进行了紧张而愉快的排练。我们准备的曲目是表现奋斗和创业精神的贝多芬的《命运》交响乐和冼星海的《黄河大合唱》。表演当天，深圳音协合唱团登场，演

绎了《黄河船夫曲》、《黄河颂》、《黄水谣》、《黄河怨》等章节。在演奏到《保卫黄河》时，我停止了指挥，乐队也停止了演奏，梁湘、李灏、邹尔康、周溪舞等深圳市委市政府领导和音协主席梁寒光登台。他们站在第一排，与合唱团一起高唱：“风在吼，马在叫，黄河在咆哮！黄河在咆哮！……”

音乐会瞬间被推向高潮，这场演出大获成功。一个地方的领导愿意集体登台和交响乐团一同演出，太难得了。我深深地感到深圳市委市政府对交响乐团的重视与支持，这坚定了我要搞好乐团的决心。

深圳有了交响乐团后，文化艺术活动就少不了交响乐演出。深圳人民对交响乐的热情非常高。有一次，我们到深圳大学为学生们演出，现场几千师生不停地鼓掌、欢呼，我们乐团一再加演，把贝多芬第五交响乐作为加演曲目演奏，一场音乐会最后足足奏完了两场音乐会的曲目，台下听众还是不愿离去。最后，我不得不登台告诉大家：“各位，我们今天带来的资料就这么多了，演出只能到这里了。”师生们才依依不舍地离开。

受益于深圳人民的热爱，经过几十年的发展，深圳交响乐团的实力和演奏水平在不断提高。2011年，深圳交响乐团在深圳音乐厅进行了我个人从业50周年纪念的表演。这次音乐会创下演奏人数最多的纪录，我的学生跟我说：“姚老师，今天我们演奏的（规模）有111人。”

如今条件好了，很多优秀的乐手在国外留学后，愿意回到国内，加入国内的交响乐团。我们乐团里还有外国乐手，他们在深圳待得也很自在，我们不用再为人手不足犯愁了。



1985年调入深圳时，姚关荣（左）与时任深圳市副市长邹尔康（右）在一起。



20世纪80年代，姚关荣（中）与致力中德音乐交流的德国指挥家在一起。



深圳交响乐团成立早期，乐团在深圳大剧院音乐厅演出。钢琴独奏石叔诚（前排左），指挥姚关荣（中）。



20世纪90年代，姚关荣（右）与我国著名指挥家韩中杰（中）、徐新（左）在一起。

## 二

在我担任首席指挥的十多年间，深圳交响乐团演出的交响音乐会达100多场，积累曲目100多首，直接听众50万人次。管弦乐《红旗颂》、钢琴协奏曲《黄河》（独奏鲍蕙荞、李云迪）、小提琴协奏曲《梁山伯与祝英台》（独奏俞丽拿、顾文蕾）、贝多芬多部交响乐等演奏水平都达到了较高水平。

在此期间，交响乐渐渐成为了展示深圳城市魅力的一张名片。我还记得，深圳交响乐团为来深圳访问的柬埔寨西哈努克国王和王后演出，受到好评。经济特区成立十周年时，我们乐团担纲大型歌舞《开拓者礼赞》的全部演奏，国家领导人江泽民、温家宝等出席这一活动并上台祝贺。

在我的指挥下，深圳交响乐团在广州“羊城音乐花会”和兰州第四届“中国艺术节”上演出交响乐专场，屡获好评。我还应邀去广州交响乐团成功演出了贝多芬的《田园交响乐》。

1994年，我受邀出访列支敦士登，指挥列支敦士登室内交响乐团成立五周年的“节庆音乐会”。这次演出获得了极大的成功，让欧洲人民领略了来自深圳的指挥家的风采。列支敦士登《祖国报》写道：“在中国指挥家姚关荣教授手势的指引下，列支敦士登室内交响乐团在音乐会上成长为一支具有浪漫主义表现力、忘我投入演奏、体现内心沉思，鸣唱出美妙动人的旋律和无穷变化光彩的高水平乐团。”

而对于任何一个中国乐团来说，走出国门，尤其是到交响乐历史悠久的欧洲进行交流都是成为一个优秀乐团不可缺少的。1997年10月，经上级批准，深圳交响乐团一行80人，由市文化局副局长董小明任团长，我任首席指挥，实现了第一次走出国门，在德国和捷克演出6场交响音乐会的访欧之旅。



当时我们准备的曲目有李云迪独奏的《黄河》，西贝柳斯《第一交响乐》等。我记得其间正好是李云迪生日，他的演奏很棒，引起不少关注。这次出国演出，我们可以说是超水平发挥，大获成功，动人乐声和良好台风征服了品位高尚的欧洲听众。柏林指挥家W·穆勒教授说：“西贝柳斯近结尾处，你们弦乐的歌唱十分美妙，令人感动。”捷克文化部副部长说：“中国音乐家的演出非常成功。中国第一个交响乐团访捷，意义深远。”我国驻德使馆柏林办事处刘祺宝主任说：“在柏林亚太艺术节20多台演出中，要数深圳交响乐团音乐会最为精彩。”

就这样，深圳交响乐团成为中国第一个成功登上柏林爱乐大厅（卡拉扬登台处）和布拉格斯美塔那音乐厅的交响乐团。这次出国演出的经历让我们乐团成员认识到自身的实力和潜力，我们对深圳交响乐的未来充满信心。

深圳交响乐团不仅走出国门，还把世界高水平指挥家请进来。我们先后邀请过我国著名指挥家李德伦、韩中杰、郑小瑛等人，以及德国指挥家H·尤利士、弗拉斯，俄罗斯指挥家雷洛夫，澳大利亚指挥家司马特来指导并演出，他们对提高乐团水平做出了贡献。现在我可以这样说，我们深圳交响乐团能和国外优秀同行在同一个水平线上竞争了。

### 三

深圳人对交响乐有着一种特殊的热爱。为了向市民普及交响乐知识，推广深圳交响乐，我发表了上百篇和交响乐相关的文章，还受邀到深圳各个单位开办交响乐和肖邦钢琴曲欣赏的讲座，场场爆满，座无虚席。

作为深圳市第一、二届政协委员，我曾多次提出或参与有关推进交响乐事业发展的提案。其中先后3次提出关于“在深圳兴建带有管风琴的音乐厅”的提案。第一次提案提交后，几乎所有的领导干部全部反对。他们说：“我们有歌舞团的排练厅、轻乐团的排练厅，有什么必要再建一个音乐厅？”那时大多数人还没有意识到，深圳这样一座文明开放的城市需要专门修建一所高雅音乐的殿堂。我那时会这么坚定以及迫切地提出建立深圳音乐厅，是因为我已经走访了很多国家，有了见识，有了更好的体验，因此得到了一些领悟。我认为要让领导接受我的提案，对他们来说需要一个理解的过程。他们不像我一样经常接触交响乐，他们的确不明白其中的需求和意义，这就需要我多做一些努力。

我不停地提交提案，直到第三次提交，才被文化局通过并最终落实。之后音乐厅的设计工作，我也曾参与其中，建言献策。首先，我提出一定要配备管风琴。因为一架管风琴对于音乐厅而言特别重要，像德国柏林爱乐音乐厅、维也纳“金色大厅”等世界知名的音乐厅都配备了管风琴。当时，国内配备了管风琴的音乐厅屈指可数。我的意见被采纳后，为了挑选合适的管风琴，深圳市文化局专门成立代表团去奥地利、德国进行了考察，我也参与其中。经过多番对比，最后我们选取了奥地利莱格（Rieger）特制的管风琴，琴体专为深圳音乐厅打造，并经过仔细调音。现在，这架管风琴已经成为了深圳音乐厅的镇馆之宝。

此外，关于音乐厅的外观当时也有不同意见。我们请到来自日本的建筑设计师，给出的两个方案比较热门：一个就是现在运用的设计，很现代化，室内墙面是黑色的；另外一个类似罗马斗兽场的复古结构。当时深圳市政府请了很多音乐家和建筑师来参与讨论，很多

人都倾向于现代化的建筑，但建筑师们又顾忌黑色，觉得是否有点晦气。我就直来直去、半开玩笑地说：“大家的头发是什么颜色的？黑色。黑色庄重，交响乐本来就是严肃音乐，黑色非常合适。”

我的意见最后都被采纳了，也就有了现在的深圳音乐厅。在这个过程中，很多人为深圳音乐厅的落成做了很大的努力。在筹备和建设过程中，曾有专家感慨地说：“深圳音乐厅以后是交响乐界的麦加。”

如今，现代化的深圳音乐厅已经成为深圳文化生活的重要场所，深圳人也为拥有这样一座豪华的音乐厅而感到骄傲。2014年费城交响乐团来深圳，在深圳音乐厅进行《人文颂》的联合排练。排练完之后，他们的指挥说：“我真希望把深圳音乐厅带回去啊！”我听了非常开心。事实证明，我们为深圳音乐厅付出的努力是值得的。

#### 四

2013年5月，我和年仅13岁的弟子黄杞莹一起同台表演。我担任贝多芬《A大调第七交响曲》前三个乐章的指挥，她指挥第四乐章。我们的这场师生交响音乐会引起了不少媒体的关注，也让大家看到了深圳交响乐后继有人。

黄杞莹4岁开始学钢琴，跟我学指挥的时候才6岁。她上台前，已经学过了贝多芬的9部交响乐，以及乐理、分布弹奏、试唱弹奏等等。学习指挥的过程中，这些知识技巧的积累都是必要的。现在我培养的一些孩子，最小的两个才9岁，他们都有雄心，是想登台表演的。

我认为学指挥最好钢琴八级以上，还要有一些音乐上的特长，包括要有一定的组织能力。我曾经的一个学生司马健楠，15岁开始跟我

学习指挥，他从5岁开始就学习钢琴，跟我学习两年多后，他考取了柏林音乐学院指挥系，成绩一直很不错。现在他是国内一流的青年指挥家。我想为深圳培养更多这样的人才。

我现在总结出了一套培养交响乐人才的心得。我认为，人才成长到一定程度后应该保持相对稳定。一个队伍的合作需要沟通和默契，不能见好就收，好的表演能力不是一进入交响乐团就能达到的。刚毕业的学生在技巧上有他的优点，但表演要有曲目积累，并进行另外一些课程的学习，还要形成保留节目。像现在柏林爱乐乐团，他们的人员组成是老中青的结合，深圳交响乐也需要这样的组合。

退休后，我还在尽自己所能，继续做和交响乐相关的普及工作，我把交响乐视为一项终生事业。最近，我正在忙着编写一本关于配器法的专业书。音乐专业的学生、教授、作曲家听到“配器法”3个字都会肃然起敬，因为它是音乐的最高艺术。配器法研究各种乐器的运用和配合，一个作曲家要写交响乐，必须要懂配器法，而国内的相关书籍却少之又少。

1955年德国再版了柏辽兹和施特劳斯所著的《配器法》，这是一本巨作，有很高的专业价值。国内版是我和几个同学翻译的，当时我们在民主德国公派留学，决定一起把这本书翻译出来，作为对国庆十周年的献礼。因为种种原因，直到1992年，这本书稿的上下两卷才在国内出版发行。考虑到这本书原版是1905年，到现在已经过去110年了，而在20世纪，有很多不同的流派进入交响乐，出现很多好的作品，我认为现在要学习配器法，光有100多年前的知识远远不够，还需要融合最新的手法、技巧。所以这次再版我还要补充一些新作品里的代表作，并根据我50多年的指挥经历，对新加入的内容加以点评，我想把这本书取名为《配乐法笔记》。

当初和我一起翻译这本书的几位朋友都已经先后离世了，我现在是他们的全权代表，我必须要把这件事完成。为了交响乐事业，我一定要把这本书做好，贴钱做我也愿意。我希望把这本书拿到国际上时，会有人说中国人把交响乐事业又推进了一步。

回顾这30年的人生轨迹，刚来深圳时，这里各方面的条件还比较差，但我把自己的一切，我的决心、我的事业心、我未来的境遇，都押在了深圳，把大多数精力都放在了深圳交响乐团上。经过30年的发展，深圳已经拥有了一支国际水平的交响乐团，在全国是排在前面的，和其他经济特区相比更是名列前茅，我觉得这是对我最大的奖励。

# 陈惠中

+

## 在这座城市安身立命

陈惠中，1986年来深，曾在仙湖植物园水景园（现水生植物区）工作，现任洪湖公园荷花研发部部长。

### 一

“荷花是长在山上还是水里的？”我傻傻地问，在场的人都笑了。

1986年，我19岁，经表哥介绍，我进入仙湖植物园的苗场，被分配去学习种植荷花。我们老家山地多，除了水稻，一般种植花生、黄豆，水里常见的是野生水草，所以我对荷花一点概念都没有。听我这么一问，植物园从武汉请来的专家就带着我去水景园，见到了真正的荷花。他们还耐心地向我解疑，我才恍然大悟：荷花又叫莲花、芙蓉，是挺出在水面的，光品种就上千，有莲蓬；睡莲是另外一种植物，漂浮而生，只有种子。

那时仙湖水景园才刚起步，规模很小，我们最开始种的是红建莲、美洲黄莲、红台莲、千瓣莲等十来个品种，睡莲只有香睡莲和粉

睡莲等七八种。植物园开始只修了一部分荷花池，另一部分还在建。一个池子建好后，我们几个年轻人就拉着斗车去梧桐山上挖泥，把那些又实又硬的山泥加水搅拌和成稀泥，把池子填好后，我们再把盆里育好的苗移植进去。

到第二年我还不算真正地入门。那一年我们一次引进了300多株藕种，因为还没掌握好荷花季节性很强这个特点，藕种一直被放在纸箱子中，没有及时种下去，结果大部分都烂掉了，剩下不到一成。我觉得挺可惜的，有点心疼，就去向专家请教，经过他们的指点，我感觉自己还是要加强学习。所以晚上一下班，我就开始“啃”从单位阅览室借来的书，还拜师当时从北京林业大学调到植物园做科研的李沛琼教授和植物园科技部的王定跃老师，不懂就问他们。

我还被派去武汉学习了几个月，回来后开始自己摸索，还顺带把水生植物区岸边的落羽杉管了起来。1988年，原来一起搞水景园的兄弟陆续被调走了，又不断调进新的人，结果我年纪最小，却资格最老，所以就负责水生植物这块的工作。

虽然自学获得肯定，但我深感自己高中毕业的学历太低，在园林方面的学识和素养不足。所以1990年，我报名参加了园林集团办的培训班，开始了“白天上班，晚上上学”的生活。

那时候我们住在莲塘的山沟里，因为周一到周五每晚7点都有课，下午四点半下班后，我们匆匆吃了饭，两人一辆自行车，往东门的上课地点赶。那时候的路不好走，莲塘到罗湖之间是一大片高高的山坡，山路又很窄，我们得从水库边的小路绕，要走1个多小时，就这样风雨无阻坚持了3年，感觉自己像个空杯子，不断在装植物学、土壤、植保、植物生理和生物化学等方面的知识，越装越多。

## 二

我的所学很快派上了用场。1991年洪湖公园申请举办1995年的全国荷花展。筹备期间，我接到洪湖公园的王重远主任打来的电话，邀请我去帮他那边培植王莲。原来，为了迎展，公园专门从武汉调来一个专家，投入了大量的人力物力培育王莲，几度折腾还是失败了。王主任急得团团转，找到陈谭清主任，陈主任就把我推荐给他。

我过去一看，发现他们的方法是错的——把培植场设在室内，温度调到二三十度，在玻璃缸里放电热棒提升水温，一条电热棒2000瓦，每天的电费都要上千块。我说：“这方法不对啊，叶子不出来。就算出来了，不到第二天就被烫死了。而且就算在室内培育出来了，移植到室外，换了环境也活不长。”王主任问：“那要多少钱才能搞好？”我想了一下，说：“3万。”后来，我就在室外搭建了一个临时性的温室，加了两个灯，把温度调节在25℃左右，育苗成功后，在初夏把它们移植到池中，长势都挺好。而且，前后才花了8000块钱。

解决了培植王莲的难题，王主任喜上眉梢，说：“小陈你还是有点技术的嘛！留下来帮我吧。”

这时我为难了：我是仙湖培养起来，而且仙湖还很需要我。当时李教授就反对：“好不容易把你培养起来，你又要走。”但我自己很想去洪湖，一想到要筹办那么大的全国荷花展，就觉得很激动。相比这个，什么苦啊累啊都是小事。

王主任看我犹豫，就问我在个人待遇上有什么要求。我说我干了6年多，还是个临时工，很羡慕别人有深圳户口，而仙湖的指标比较少。他当场就答应给我解决户口问题。后来，陈谭清主任也叫我放宽心，是去是留自己做选择。于是，1993年，我结束了“一三五在植物园、二四六在洪湖公园”的两头奔波的日子，正式到了洪湖公园。





1987年，陈惠中（右一）与同事在深圳仙湖植物园。



1988年，陈惠中（左）与同事在深圳仙湖植物园观测荷花生长。



1995年，深圳洪湖公园为举办全国荷展，立起了一座手托莲花的雕塑，在第二年拆掉之前，它一直是深圳一景。



1995年6月初，第九届全国荷花展在深圳开幕，每天观展人流量达四五万人次。

那时候离全国荷花展只有两年，但洪湖公园的基础设施还比较差，虽然面积比现在大，但景点很少，到处都是空湖。那时候还没有布吉河，所以洪湖公园的主要功能就是滞洪区，因此栽种荷花的基础比较差——整个二级湖只有在东边栽了200平方米的荷花，而三级湖都是空空的，什么都没有，更不用说原来用作蓄洪的一级湖。所以我只能从湖区打基础开始，带着30多个人甩开膀子干了起来。

我从原来的工程师那里了解到，一开始的几年，洪湖公园的荷花培育之所以屡试屡败，还是因为没摸透荷花、睡莲的生长习性。比如引进荷花的种苗后，原来是直接种到湖里去，结果一种下去，基本上嫩芽都被鱼吃光了，而且湖水很深，很难控制。

我改成用盆栽的方式先花几个月育出藕种，藕种一条条的都在缸底下。在6月底7月初，我们再把缸敲破，整盆整盆一次性大量地种到湖里，大概两个半月后，种苗就扎扎实实地长在了淤泥里，第二年还能接着长。

为了迎展，我们的目标是碗莲至少有1000盆；荷花的品种超过600种，数量加起来要有1万盆。而且光有主题花卉还不行，还得把其他花卉配景也搞起来，整个水生花卉达到1.5万盆，面积达到三四十亩。那时我们人均工作量是一人一亩多，每天光是浇水的工作量都很大，还得修剪、打药、施肥等。

尽管我们像照顾婴儿一样小心翼翼地照料这1.5万盆花卉，但其最终成活率只有95%。因为我们拿出去展览的得是精品，所以总体来说，只有六七成是拿得出手的。其中，1000盆碗莲中只有四成公开露面。

1995年6月初，为期半个月的第九届全国荷花展在深圳盛大开幕。除了花展，还有电影、音乐节以及荷花文化等方面的一系列活

动，每天的人流量有四五万人次，除了深圳本地的市民，有不少外地游客慕名前来。我们还立起了一个高高的、手托莲花的雕塑，在第二年拆掉之前，它一直是深圳一景。

### 三

荷花展期间，中国花卉协会荷花分会还举办了碗莲栽培技术评比大赛，全国各地前来参展的碗莲有200多种。我带领同事培育的品种经过了层层地评选，最终获得了第二名。

我们已经有了600多个荷花品种，如果能将全国现有的1000多个荷花品种都引到深圳来，那就最好不过了。实际上，有些荷花的生长是跟地域相关的，很难都集中在深圳。所以我就在原有的基础上精益求精，先把园区内规划好，北区全部覆盖了荷花之后，2012年，我又把南区这边的湖面用荷花覆盖了，再加上地面上的盆栽荷花，如今，整个洪湖公园荷花的覆盖面积达到了12万平方米，而且规模还会进一步扩大。

从1990年开始，洪湖公园就举办深圳的“荷花节”，后来把“公园文化节”和“荷花节”合并之后，改名为“荷文化节”，定在每年的6月1日开幕，持续半个月。每逢此时，洪湖公园都人山人海，很多摄影爱好者从四面八方赶来采风。“荷文化节”已经深入人心，也成了洪湖公园一张醒目的名片。2013年我们又开了品荷园，计划再办“睡莲节”。

### 四

2012年2月，洪湖公园的荷花研发部从园容部独立出来，我当上

了部长，但基本上还是在一线。除了自己干，我还得培养新人，还得兼司机，每天风里来雨里去，事无巨细，事必躬亲。我也申请过调岗，领导犯难地说：“没有你，这满园的荷花、睡莲怎么办？”我是个粗人，跟农民一样面朝地、背朝天地跟泥土、植物打交道，但这句话一下击中了我心中最柔软的角落，这些水生花卉都是凝结了我的汗水的结晶，我的确是没有办法割舍。我从此把心安定下来，告诫自己：“一辈子就做好这一件事吧。”

我特别认同我们园长雷光富所说的：“先不要想着洪湖公园名声在外的事，要做到每个深圳人都知道有洪湖公园，有空就可以来公园看一看、走一走。”在我退休之前，我还有几件大事想完成，其中之一便是把洪湖公园水生植物的科研科普工作搞好。

两年前，洪湖公园成立了自己的荷花研究室，专门培育荷花新品种和进行荷花的研究科普。此外，我想在洪湖公园的北区成立一个荷花生产基地，培育4个种类：荷花、睡莲、其他水生花卉、沉水植物。这个基地要对深圳市民开放，方便大家观赏。同时，在洪湖公园的南区创造一个适合的环境，多栽种落羽杉。深圳四季如春，秋色并不突出。而落羽杉这种植物一到秋天，叶子就会变成红色，远远看上去鲜艳如火。到时，深圳的摄影爱好者们就又多了一个好去处。我还想重点搞好沉水环境、净化水质这一块。

## 五

1986年3月10日，我从老家河源紫金坐车出发时一路上想“好好打工赚钱攒钱，等不想打工了，就回老家盖房娶媳妇或者做点小生意”。没想到此后的28年，我会在这个城市安身立命，会在园林的

这条道路上一直不间断地走，一门心思深扎进去。如今，我也算是荷花、睡莲和其他水生植物种植方面的专家了，从不知道荷花是长在哪里，到种植出600个品种，而且每年还在寻求创新。

这座城市给了我事业，也给了我爱情。1990年，我在仙湖时遇到一位比我小几岁、性格活泼开朗的女孩子，她也是种植荷花的，也有了深圳户口。后来政府给我们分了一套房子，让我们可以安居乐业。1997年，我们的儿子出生了，成了地地道道的深圳人，并且跟我们一样，以洪湖公园为家。

# 梁明

+

## 五十岁后，为深圳人做了点事

梁明，1986年来深，曾任深圳市水利局、深圳市水务局局长等职。

—

“老梁，深圳现在有‘七难’：交通难、打电话难、用电难、买菜难……其中最难的是用水。其他难题有钱就可以解决，唯独‘用水难’不可以。所以请你来当水利局的局长。”1991年6月，我接到任命后，时任市长郑良玉找我谈话时如此说道。

从1989年秋天开始，深圳连续3年降雨偏少三成以上，使得深圳有时每天只能供水不到3小时，八卦岭等26个住宅区甚至有过连续停水一周的情况出现，时任副市长李传芳亲自带着消防车天天去给居民送水，郑良玉苦笑着说：“我一个星期没有洗澡了，有时应酬到很晚，只能下半夜起来接水用。”

其实，去水利局本不在我的打算之中。1986年之前，我在粤北待了整整35年，从1973年起就开始担任韶关地区水电局副局长、局长达



14年。1986年1月，省农委、水利厅征询我的意见：是否愿意调往东深局<sup>①</sup>。当时我不知道东深局的情况，就表示要考虑一下。

同年3月，我到中山参加省里一个业务会议，刚好遇到南方大学一位校友，他一直在深圳从事水电方面的工作。会议结束后，我跟着他来到东深局转了一圈，觉得它是一个大型水利工程管理单位。我心里想：“自己已经50岁了，在东深局当党委书记比较稳定。”所以回去后，我向省农委和省水利厅表示同意去。

我没想到，安稳地干了4年多之后，1991年2月，深圳市委组织部找我谈话，说已经考核了8个人，觉得我有将近20年的水利经验，最适合水利局局长一职，希望我能担下重任，破解深圳“用水难”的困境。

上任前，我和郑良玉市长约定了两件事：第一，要求每年市政府常务会议或市长办公会议讨论一次水的问题；第二，我们每年召开全市的水利工作会议，政府一把手一定要到场讲话，这样各大媒体就会报道，全社会就会更关心水问题。

## 二

1991年，深圳日均缺水25万立方米，被列为全国七大最严重缺水的城市之一。不少“三来一补”企业因为缺水，开始停产或者搬离深圳，水资源的短缺已经严重制约了深圳的经济发展。

在经济特区成立前，宝安县有5座中型水库（库容1000万立方米以上），26座小型骨干水库，完全能满足原有的31万人用水以及50万亩耕地的灌溉。但是1980年以后，产业迅速集聚，人口快速增长，城市水利建设标准却没有同步提高，再遇上有些年份降雨骤减，用水矛盾必然激化。

在我上任前后，已经有了一些临时措施——从“深圳市第一大

河”茅洲河引水，年供水达到5000万立方米；在观澜河建水闸和茜坑水库，年供水达到3000万立方米左右。但两条河的水质都不理想，一些市领导和部门也有反对声音。我到沙井、松岗调研，听到一些农民和基层干部说：“茅洲河的水质较差，吃了会影响健康，慢慢死；但没水喝，马上死。”

我想从长远规划来解决用水难题，但“五龙治水”的困局却摆在眼前：水利局只管水资源开发以及防洪排涝，国土规划局负责城市的供水规划设计及水土保持，建设局管供水设施的建设，城管部门管供水调度，环保局管水污染。

城市水利的特点必须是运行高效、相互协调。但5个部门之间恰恰存在过高的行政成本。有两件事让我深思：一是在1992年3月，水利局完成了《深圳供水水源规划》（1991—2010）报告，4月我们邀请了全国著名的水资源专家、学者以及广东水利界的老领导参与评审，经报市政府及省计委批准实施，但市国土规划局又委托外省某设计院搞铁路以东的供水规划。完全是重复劳动，劳民伤财。

二是在1991年冬缺水最严重的时刻，市领导要求茅洲河提引水工程务必在1992年4月竣工投产，将水经过四级泵站提引至石岩、铁岗水库后，向位于市区的大冲水厂供水。我们连大年初一都没有休息，日夜奋战，提前一个月完工，把水引至铁岗水库。但在市长办公会上，我才知道从铁岗水库向大冲厂供水的市政管道仍未完成规划设计，要半年后才能施工，市区只能“望水兴叹”。

1992年冬天，我到市里开会遇到时任深圳市委书记李灏，他说起用水紧张的问题时，我毫不客气地说：“深圳巴掌那么大的地方，居然要几个部门来管水，规划不协调，建设不同步，调度不统一，责任不明晰，互相扯皮，谁的屁股都打不了。”



1992年，梁明（后排左三）陪同时任深圳市委书记兼市长李灏（前排右一）视察东深三期扩建工程。



深圳水库大坝是1960年建设的，为扩大库容，在上世纪80年代进行了加固。



1993年，“9·26”水灾中的嘉宾路口，深圳国际商场门前的积水已过腰。



1993年的“9·26”水灾期间，深圳市罗湖区受灾面积达6.29平方公里。



1996年，梁明（前排左）为罗雨泵站试机启动按钮。

后来我也跟郑良玉市长提出，要职能统一划归，由一个部门来管这些事。

1993年初，我向时任市委书记兼市长厉有为多次说明情况，又去向副书记兼常务副市长王众孚汇报，他同意我的看法，问我这个统一划归的部门叫什么名字。我说叫“水务局”，意指涉及水的行政事务的政府部门。事实上，我们已经在龙岗镇提前进行了试点，将镇水利管理所与自来水公司合并，“两块招牌，一班人马”统一管理水资源开发、防洪排涝、供排水工作，理顺了关系，收效明显。到1992年，在龙岗镇开了现场会推广经验后，全市的18个镇中，有12个镇实施了水的统一管理（在1993年，政、企分开后，才恢复了水利管理所）。

我向市人大常委会汇报工作时，正式提出了水的体制改革问题。1993年初，人大以及市委市政府一致同意我的意见。1993年7月，市委常委会决定正式撤销水利局，让水利局和给排水指挥部合并，成立市水务局。同年9月份，厉有为以常委的名义召开市正副书记、正副市长和十个大局的局长参加的会议，宣布水务局正式成立，首开了国内先河。

会议上，10个职能局局长先后发表意见，有个副市长还表示，“不要一下子压太多的重担给水务局”，提议先把自来水管起来，逐步把水土保持也划归水务局。

此后全国各城市纷纷借鉴深圳的模式成立水务局，如今全国各地的水务局已达2000多个。

1998年，我离开水务局到政协工作后，当时上海一名人大副主任来了解深圳的管水模式，我参加了座谈会。他问我：“你们搞了水务局，自来水公司归你们管后，得到了什么利益？”我想了半天，说：“最大的利益啊，就是每年春节前，市自来水公司邀请省东深局吃

饭，我去作陪，算‘半顿饭’吧。”

### 三

在《深圳供水水源规划》（1991—2010）中，我们得出的重要结论是：深圳供水水源的根本出路在东江跨流域引水，形成东、中、西三大水源引水布局。实际上，以我们当时的条件，很难三条线一起抓。我当时的想法是“两手抓”：不能吊死在一棵树上，西边不亮东边亮。

“西线”是指从东莞企石镇的东江干流设置取水口，先引水入宝安的罗田水库再到石岩水库，全长48.5公里。为此，从1993年至1995年，时任市委书记厉有为、市长李子彬先后多次率队前往东莞协商，又邀请东莞市领导到深圳商谈，但东莞提出的征地补偿每亩16万元（还未包括地面作物赔偿），征地约为5000亩，这样算下来总费用高达8亿—10亿元，超出了我们的承受能力。

后来由时任副省长张高丽出面，口头裁决每亩征地补偿8万元。但东莞方面又提出除了征地赔偿外，还要搞管、路结合的方案，即沿引水管线建近40公里的高等级公路到达深圳，造价估计约14亿元。如此高昂的费用，令我们不得不放弃协商多年的引水工程项目。

在企石引水方案搁浅后，我们把重点转移到了东部。经过多次勘测，我们原定在西枝江的老二山取水，虽然那里水质好，但水量有限，省里只批准我们取水流量每秒4立方米，这远远达不到深圳的用水需求。

随着勘测工作的深入，我们发现如果从老二山往东北方向延伸16公里到惠阳市水口镇北部的廉福地，从中上游的东江支流引水，不仅水源充沛，水质也好，只是增加一个水泵而已。省厅批准取水流量可



达11立方米/秒，但实际建设规模达到了每秒30立方米。惠州方面开出的条件是：征地费用补偿4万元/亩（包括税收和管理费），以及给予1.3亿元的低息贷款给他们搞水工程。深、惠两地政府很快达成共识。

1996年4月，省里在从化召开全国水利科技会议，我请分管的副市长带队赴从化向与会的省厅领导汇报，方案很快就通过了。同年9月份，李子彬市长又率队到水口镇亲自察看引水口现场，肯定了方案可行，指示抓紧前期工作，迅速报省计委立项，争取早日开工。

由于引水路线大都穿越丘陵、山谷，最终选定的输水建筑物以开挖隧洞为主，埋设压力箱涵为辅，这些工程1998年下半年相继动工，运用了多项创新技术确保工程万无一失。

从地图上看，东江水源工程自东北至廉福地以及老二山两地设泵取水，经西南走向，穿山跨谷，像一条巨大的地下长龙，穿过惠州六镇，由松子坑、西丽、铁岗等水库调蓄后，再以泵站调入石岩水库，全长109公里，其中境外部分长达57公里。工程总投资约38亿元，设计年引水规模7.25亿立方米。到了2011年工程十周年之际，已为深圳市提供了共计40亿立方米的水。

这项被誉为深圳市“生命线”的工程，于2001年竣工运行，并且一次性通水成功，供水范围覆盖深圳绝大部分区域，从此改变了深圳的供水格局，结束了供水的被动局面，对深圳经济社会的持续发展发挥了巨大作用。

#### 四

20世纪90年代，洪涝灾害也令深圳苦不堪言。仅1993年6月16日及9月26日两次洪灾，就造成了经济损失46亿元，死亡25人，来访的尼泊尔国王代表团一行40多人被洪水围困在富临大酒店，后来是用小船转

移到了安全的地方。

为了解决洪灾问题，一方面我们积极与当时的港英政府沟通，联合治理深圳河；另一方面，采取了“围起来，抽出去”的办法，建设罗湖区6.29平方公里的防洪排涝工程。例如沿着深圳河、布吉河新建和加高加固堤围8公里，新建5个、改造1个泵站，排涝能力达到61立方米/秒，其中最大的罗雨泵站为48立方米/秒，整个工程花费不到1.1亿元。1997年初竣工后，人口产业高度密集的罗湖终于免受涝灾之苦。此外，我们还按照两百年一遇的高标准，建设了大沙河防洪工程。

经济特区初创时期，基建工程“三通一平”遍地开花，采石场遍布，又没有水土保持措施，造成了严重的水土流失。每逢雨季，还会淤塞河道、水库，加剧洪涝灾害。在治理城市水土流失刻不容缓之际，1996年，一部由水务局牵头、多方合作完成的《深圳市水土保持规划》报告出台并开始发挥作用。

在深圳有了自主的立法权后，从1994年起，包括水资源管理、饮用水源保护、水土保持条例以及河道管理等11个法规和政府规章相继出台，深圳走入了“依法治水”的轨道。在“生命线”建设的工程中，从1991至1998年，我们还同步新建了中型水库3座、小型水库33座，供水企业达26家，共有自来水厂51座，供水管网从500公里增至2000公里。

## 五

1995年，我被选为政协常委，1996年挂任市政协社会法制委员会主任，但在水务局局长的位置上一直干到1998年7月，2000年正式离休。我在水务局多干两年是因为市委市政府的领导认为，当时工程进

展到一半，不能临阵换将，一定要等境外部分将近57公里的工程全面开工。

深圳的水务工作既有远虑，也有近忧，任重道远。

---

#### 注释：

① 东深局：广东东深供水管理局成立于1965年，其职能是负责东江—深圳供水工程管理，对香港、深圳和东莞供应和销售原水。广东省东江—深圳供水工程是我国政府和人民为解决香港淡水供应困难，经周恩来总理亲自批准而建立起来的一项跨流域大型引水工程。

# 张梁

+

## 海拔最低的城市有最多的人登顶珠峰

张梁，1986年来深，深圳登山界代表人物，深圳市登山户外运动协会副会长，是目前攀登过最多（10座）8000米以上高山的华人。

—

2008年，我徒步滑雪穿越北极。

那是4月，极夜刚刚结束，极昼刚刚开始，四周白茫茫的一片。走了13天，每天只睡三四个小时，我和我的两名法国队友背着沉重的装备，已经筋疲力尽。突然，它出现了！

它的毛色暗黄，看起来有点脏，高大笨重的身躯大概比我们还要高半个身子，径直向我们这边走过来。那么大的一个世界，就我们三个人，和它。没错，它就是著名的肉食动物——北极熊，当时它冬眠的时间刚刚结束，正在四处觅食。

有那么几秒，我的脑子里一片空白，双腿发软，心想：“完了。”眼看着它向我们步步逼近。但是我很快就反应了过来，对队友喊“开枪，快开枪”。她很慌乱，先是朝天上开了两枪，试图吓走

它，但完全不起作用。我再朝她喊“对准对准”，再开了一枪，打到了北极熊的脚底下。它终于被惊到了，蹦起来转身飞快逃跑。

在我无数次的户外探险生涯当中，这种命悬一线的情况屈指难数。如今，我已攀登过10座海拔8000米以上的高山，而每一次逃离险境的经历，又使我更加坚毅。

很多人都想不到，其实我从小性格内向。如果没有来深圳，后面的这一切就不会发生。

## 二

我的老家是北京，在石家庄长大和上学，大学上的是财经院校，读金融专业。

石家庄的生活比较单调，活动范围基本上就在家附近的区域，接触面不广。大学在北大街那边一个郊区，很偏僻。小时候的记忆更多停留在从前的生活状态，真正对于城市人文方面的认知，少之又少，似乎自己从未真正融入过这座城市。1986年我大学毕业，面临分配时，我选了深圳。在我之前，已经有师兄师姐分配到了深圳农业银行，但他们也没有说深圳具体是什么样子。我那时候心里的想法就是——走远一点，尽量离家远一点，不想一辈子都待在石家庄。当时说深圳在建设经济特区，虽然很陌生，但我很向往，想象着那会是一个非常漂亮和繁华的城市。

我和其他同学一路坐火车南下，师兄在火车站接我们。走下火车的那一刻，就感觉有点破旧，没有想象中的那么漂亮，居然跟内地有点雷同。不过我心里并不失望，因为长这么大，我从没有出过远门，来到深圳这个“异乡”像来了另外一个世界，很新鲜。对于家里人而言，深圳是一个非常遥远的地方。我在家是最小的孩子，离家前我妈

还埋怨我：“你要去深圳，怎么之前不跟我说一声？”那时候我的性格虽然内向，但骨子里面还是很想自己去闯一下，独立生活，而不是让别人管着。

刚到深圳时，工作条件相对艰苦，用的电话都是手摇的那种，要中转收到然后才能打出去。当时深圳的交通工具以自行车为主。那时还有一个特色——深圳的自行车经常被偷，没丢过两辆自行车的都不算深圳人。有一次部门分自行车，第一批没分到我，当时还有点情绪，觉得很委屈，甚至快哭了。和我一起来的一位女同学被分到了沙头角。当时沙头角的办事处在一个农民房里，她非常不情愿，觉得特委屈。我们周末有时候去看她，她就和我们诉苦，不停地哭。最后的结果就是她回到了青岛，离开了深圳。

虽然条件艰苦，但深圳的收入依旧比内地高。我刚过来的时候每个月工资大概三四百块钱，和现在不能比，但那个时候对于我们来说已经是天文数字。我也没有什么开支，工资给家里寄一点，自己再存个定期。

生活几年之后，也会有一些枯燥的感觉，离家那么远，或多或少会有孤独感。20世纪80年代的深圳还是挺单调的，没有现在这么丰富的业余生活。有空我就去运动，骑着自行车到处跑，甚至从家骑到南山、骑到关外，那时候还有二线关。也会组织同学同事出去玩，大家在一起就是交流一下，很简单淳朴。

那时候的深圳还是以本地人为主。我们行业里比较多的是从广州院校毕业来的，或者在省内其他地方工作过，再调来深圳的。那时的交流语言基本上以粤语白话为主，不像现在普通话这么普及，我从北方来，和同事的沟通交流就有很多文化和生活上的差异，所以我首先就要克服语言关。我学粤语方法是“听”电视。那会儿电视只有香港

的4个频道，我就天天听，听不懂也要听。其中听新闻比较多，新闻有画面可以对照，能够看明白是什么意思，连猜带想去理解。还买了一些录音带去学白话，就这样硬着头皮把语言关给过了。

说到电视，那时深圳家家楼上都竖着简易的老式天线，不能固定它，因为每天都要上去不断地“调台”。要看哪个台就调向哪个方向，不调画面就会虚掉。

我们住的是三房一厅那种大宿舍，一屋住两个，大厅也住人的，挺热闹的，实际上是一种集体生活的状态，从大学的集体生活又到了单位的集体生活。每当要看电视的时候，就必须有一个人上去手动调节天线，有时楼下的人就朝楼上调天线的人大喊：“再往香港的方向一点！”这样才能收到香港的频道。大家就这样轮流站班，虽然收到的节目很有限，但依旧看得开心。

由于看节目很不容易，我们后来就用录像机把节目录下来，可以重复看，比如录一些精彩的翡翠台的娱乐节目，还有一些电影，那时候明珠台930节目会放很多好电影。我们每年回石家庄，就带这些录像带回去给家里人看，他们就觉得非常新鲜和有趣。每年回家的时候，我还会去东门批发市场买一些布匹，还有一些从香港运过来的香皂带回去。相比于深圳，那时候老家就比较落后，还在用粮票，物质都很稀缺。

国贸“三天一层”的建设速度，我也是见证者。建成后，在那个著名的旋转餐厅喝茶感觉是很荣耀的事，内地亲友来深圳，我就带他们到国贸去喝个早茶。

现在物流发达了，内地和广州、深圳甚至香港穿的衣服都差不多，但在八九十年代差异还是非常大的。那时候年轻，我也有虚荣的心理，在着装上赶潮流，会穿着一些比较接近港台风格的衣服回到老

家。街坊邻居从我身上看到这种“潮流”，就流露出羡慕的眼神，他们觉得我穿得很时髦，也会想到深圳的收入很高，觉得这个地方有前途、有发展。

我有一年回家，穿了一款白色纯棉套装，很宽的上身，紧缩的裤脚，有点像那个时代港台明星穿的款式，还很时髦地把头发烫了。现在我自己看我那时候的照片，都有点受不了。

### 三

我1986年到1992年都是在农行做信贷员，1992年到2000年是办事处主任，2000年后才开始登山。我们银行的业务主要集中在上步路，我当时被分在农行上步支行，那是一栋很矮的四层办公楼。整个上步路工业区都是铁皮房，热得要命，条件非常差。四层的厂房没有建起来多少，主要是来料加工企业，没有什么特别高科技的东西，甚至没有内地一些大企业的规模。

我们的业务比较传统，实际上就是存款贷款，发展客户。我就西装革履走街串巷，那时还没有工作服这样的概念，穿的西装也比较土。触及的范围经常是到上海宾馆那儿为止，那时候深南大道还没修，北环大道就更没有，骑自行车基本上就可以覆盖整个业务区域了。

因为本身是在银行工作，城市在金融方面的发展变化给我的印象特别深。80年代的时候，股票很不值钱，那会儿基本上都是推销。业务员拿个笔记本，只要一登记就可以买100股、200股，就这么简单。价格甚至一块钱一股，相当便宜。毕竟股票还是一个新事物，大家都没什么概念，觉得一百块钱怎么就换成了一张纸，又没法当钱用。有



趣的是，即使当时有些人靠股票发大财了，其实都是被动的，主动的很少，大家想的是“我要为国家做点贡献，那就买点股票吧”。

最大的转变发生在1992年。我在农行八卦岭办事处做主任，当时是由银行代售认购。那个抢购的人群简直是人山人海，拥挤得好像要打破头。由于一个身份证可以买10张，人们就大量收集身份证，还到全国各地去找身份证，就为了买这张纸，10张中1张，1张1000股，十分之一的概率。人们挤在那里通宵排队，看着就很惨烈。我们银行的卷帘铁门都被挤垮了，压得变了形，最后开不了门。那时是夏天，为了抢个位子不被挤开，大家一个抱住一个，不管男女，都抱得紧紧的，汗流浹背。由于场面实在太乱，为了维持秩序，警察用起了警棍，可是根本控制不住。这个时候股票的概念已经很清晰，人们知道这个东西能赚钱，但是数量又少，所以抢得很疯狂。

在深圳的发展过程中，金融扮演了一个非常重要的角色。银行站在高处，企业求银行的比较多，所以银行的选择多。深圳那时候的企业，可以说大部分是靠银行起家的，因为他们基本是两手空空过来。大的国企也是希望贷款。我们那时业务规则简单，没有作假的概念，也没有出于控制风险而设立的各种条款。企业贷款不特别强调抵押，而以担保为主。比如，赛格集团旗下的企业要来贷款，赛格集团做了担保就行了。我们去企业看情况主要就是看规模、厂房机器设备、购销合同等等，比较原始。

#### 四

从来深圳到20世纪90年代末，我的生活状态就是天天上班下班，吃饭喝酒，很平淡，没有什么突破。1999年到2000年，深圳的户外运



在青年时期，张梁就热爱户外运动。



2006年初，张梁在南极大陆与企鹅合影。

2009年9月27日，张梁（右）与王石（左）登顶尼泊尔海拔8163米的马纳斯鲁峰，两人展开国旗。



2012年，张梁攀登迦舒布鲁姆II峰，途中遭遇巨大冰裂缝无法通过，决定下撤。

动开始兴起，我和王石他们是深圳玩户外的第一批人，深圳的梧桐山、笔架山、海岸山的那些线路，都是我们走出来的。现在这些地方登到顶是人山人海，那时候都没有人。

千禧年网络也刚刚兴起，《万科》周刊就搞了一个“游山玩水”论坛。通过这个论坛，我结识了包括王石在内的一帮户外运动爱好者。那时候我刚好36岁，本命年，就特别想改变一下自己的生活方式，于是开始尝试攀登雪山。

我对雪山一点概念都没有，懵懵懂懂，就和最初来深圳的感觉一样。2000年5月，青海发生了一场很大的山难，5人遇难，其中有2个深圳人，是我们一起玩户外的。我就很想去看一下，这个雪山到底有什么魔力吸引登山者去攀登，甚至献出生命。所以2000年10月份，我就和王石他们组织了一支队伍去青海，都是各行各业的人，想去体验感受一下。这是我第一次登雪山，攀登的是青海玉珠峰。

接触雪山以后，一切就变了，感觉又进入了另外一个世界。

最开始没什么深刻感受，纯粹是物理反应多一些，高原反应：头痛、恶心、难受。因为毕竟一直在深圳生活，低海拔，一下到了5000米的山上（那座山是6178米，大本营设在5000米），真的非常痛苦，那种痛苦无法用言语去形容。

但是第一次体验后，就变得一发不可收，一路坚持攀登下来。

2010年，我们去攀登尼泊尔道拉吉里峰，下撤途中出了事故，攀登的高难度、组织管理不到位、队员的准备不足、和夏尔巴人向导沟通不畅等因素，让队伍慌乱起来，结果遇到险境分散逃命，没有能力去救援别人。最终6个队员3人遇难了，其中有2个深圳人。

2012年，攀登马卡鲁难度极大，下撤时迷了路，差一点就回不来了。我没吃没喝被困山上几十个小时，特别恐惧。能够安全回来，也

得益于自己的经验和意志力。当时很难受，又累又乏，如果我放弃前进，躺下来或坐下来，真的睡一觉就没了。有一瞬间我也很想坐在那儿不走了，但最后还是挺住，回来了。

在遇到特殊情况的时候，如果没有过硬的心理素质是万万不可的。我是一个很平静的人，在山上也是。我能克服难关完成这些挑战，一个重要原因是我的平静。

“14+2”一直是我的一个梦想——登顶全球14座海拔超过8000米的雪山，并以探险方式抵达南北极。在探险界这算是一个非常顶级、非常危险的挑战项目，挑战成功的人世界范围内也屈指可数，就二三十人吧。很多人概念中只知道珠穆朗玛峰，实际上珠穆朗玛在这14座里面是相对容易的，属于第三等级，很多8000米以上的高山比它难得多。

到目前为止，我已经登顶了10座8000米以上的雪山。南北极这两项都已经完成了，南极是2005年去的，北极就是2008年遇到北极熊那一次。

每次登完雪山回来，我都发誓再也不登了，心理承受能力已经到了极限。2014年登安纳普尔纳时，发誓说这是最后一次，录了一段视频和雪山告别。可是回来后又忍不住马上想再出发。登山对我来说就跟打仗一样，不能因为发生战争不上战场，是战士肯定要上战场，是男人就要像战士。

## 五

目前，我是登了最多8000米以上高山的中国人。我没有任何背景，就是一个普通的老百姓，能够走到今天这一步，完成这么多极致的挑战，放在十年前我自己都不敢想象。

我也曾思考究竟是什么在驱动自己。这14年来的攀登让我慢慢感受到更多精神层面的意义，尤其是随着媒体曝光的增加，媒体和公众也将更多城市精神的内涵附加在我们身上，我能感受到自己肩负的责任——这不仅仅是一场个人的挑战，更多象征着深圳城市的能量，一种敢于突破、敢于挑战的意志。

深圳现在已经有十几个人登顶珠峰，人数是世界城市之最。所以我常常想，我的潜能是深圳激发出来的。我如果留在石家庄，基本上就是按部就班，跟着老太老头们喝个小酒，吃个饭聊个天，这不是不好，只不过不是我想要的生活。而深圳不同，她有和内地不一样的感觉：年轻、活力、接纳、包容、创新。这些精神对我的改变非常大，无论是从思维方式、行事方式还是为人处世上，都给我的个人生命带来质的飞跃。现在，我有什么样的追求和目标，就会去尝试，会产生更多活跃的、发散性的想法；慢慢地想法越来越丰富、饱满，我的目标也越来越大，实践起来越来越有意思，生活也越来越充实。在深圳这样一个平台上，普通人真的可以做成不普通的事。所以走了那么多国家和地方，我还是最喜欢深圳。

现在回到学校有时候见到老师和同学，他们听说我登山的事，都觉得不可思议：“这真的是我们认识的那个张梁吗？”在深圳和朋友聊天，他们也觉得：张梁你值了，没白活。其实我觉得自己并没有什么不同，每个人追求的东西不一样，于是带来选择上的差异，而我只是选了一个相对另类或者说特殊的追求而已，对待所有事我依旧顺其自然，以平常心面对。就像在山上，有些年轻人一见到那么美的景色就兴奋起来，一兴奋就晕倒了。这是相通的道理。

很少有人看得出我今年50岁了，运动能使人健康、年轻。我喜欢强度大的运动，登山不必说了，其他像踢足球、跑马拉松。2013年我

开始驾驶帆船。大海也是非常恐怖的，当时我从深圳驾船到三亚，海面上浪高6米，风速惊人，我的船以70度倾斜角逐浪航行，速度比预计快得多。

在深圳，我的登山梦还在继续，航海梦才刚刚开始，登山和航海是我后半生最主要的工作。我觉得人是按阶段生活的，20岁是一个状态，30岁是一个目标，40、50岁以后又肯定会改变。我60岁以后可能就驾驶帆船横跨大西洋，环游世界去了。我是那种有了目标，一旦开始就不回头的人。我也跟很多中年人士聊过，他们都想加入，但拘于家庭事业放心不下，无法实现。其实每个人内心都有想做的事，何不真实一点，想做就做呢。

# 蔡正富

+

## 在“熔炉”深圳接受淬炼

蔡正富，台商，1987年来深，现任艾美特电器（深圳）公司执行董事、深圳台商协会总会副会长，曾获“深圳市荣誉市民”等荣誉。

### 一

我是电子工程师出身。20世纪80年代初，我和别人一起搭档，在台南经营一家做音响、收录机的电子厂。到20世纪80年代中期，因为台币升值，台湾的经济环境发生了剧变，加上劳动力缺乏，行业出现“倒闭潮”。1986年，眼看连散件出口的业务都已经萎缩，我毅然关闭了电子厂，带着模具，到海外寻找加工基地。

来深圳之前，1986年，我先到了香港。因为香港背靠内地，我能轻易地找到一些内地的企业做代工。我曾与天津的来料加工厂搞合作，但发现交通成本实在太高。而深圳不仅毗邻香港，交通方便，还在搞改革开放，加上劳动力丰富，与香港能联袂形成最佳的“前店后厂”组合。

1987年，台湾实施了38年之久的戒严令终于废除，我们可以光明



正大地与大陆来往。此前也有台湾人到深圳，但人数不多，戒严令的废除使得他们得以走出“台面”。来到大陆之后我发现，当时物资贫乏，流行“三大件”、“五小件”，尽管人均工资不高，但市场的需求量很大。我发现像收录机这种小电器，在台湾卖一台亏一台，但在大陆是卖一台赚一台。我心想：“这里大有可为。”于是在1987年，我正式驻扎深圳，成了第一代的台商。

从1987年起，我分别在八卦岭、布吉承包了两个工厂，做音响、收录机的来料加工业务——给深圳的工厂提供模具、原材料，产品则销售到海外。同时，由于我是比较早来大陆的台商，还可以给大陆一些企业充当桥梁，从台湾进零件、关键件或者从国外进口样品，赚一些贸易的利润。原来在台湾的不少亏损，到了深圳不仅扳回了一局，还快速积累了“第一桶金”。

到了1988年，陆陆续续转战到大陆的台商越来越多。7月份，《国务院关于鼓励台湾同胞投资的规定》正式施行，其中有一条为“在台湾投资企业集中的地区，台湾投资者可以向当地人民政府申请成立台商协会”。1989年，深圳市除了成立外商协会外，为落实台商投资的优惠政策，还拟筹备成立台商协会，由深圳市政府台湾事务办公室进行监管。

我记得那是1989年6月，我才37岁，很年轻，市台办邀请了包括我在内的30多位在深投资的台商来座谈，问我们的意见：“愿不愿意成立台商协会？”想到我们能有一个自己的“台商之家”，我们当然举双手赞成。座谈后，市台办还想进行更大范围的走访和征询，我们协助市台办向其他台商发放了调查问卷，统计数据显示超过9成的台商拥护成立台商协会。

自此，台商协会的筹备进入实质性阶段，市台办专门成立了筹备

小组负责相关工作。作为筹备组的成员，我参与了起草台商协会的组织章程。在筹备早期，因为大陆尚无先例可以借鉴，我们参照了台湾的民间团体运转方式和经验。

在我们筹备的过程中，1990年3月，北京成立了台资企业协会。同年6月份，深圳台商协会正式成立，宗旨是团结和联络在深圳投资的台商及台湾、海外同胞，增进相互间的交流、了解与合作，加强与深圳经济特区政府及各部门的联系沟通，促进企业的发展与深圳经济的繁荣，维护台商的合法权益。

1990年6月27日下午，正值“荔枝节”期间，深圳台商协会成立大会在深南路旁的粤海大酒店召开，时任市委书记李灏等领导出席了大会并发表讲话。我担任协会的第一届秘书长，主持协会的日常工作。

## 二

台商协会成立后，除了要为会员单位分忧解难，一些拟在深圳投资的台商也会找我们咨询，想借这个平台了解深圳的投资政策以及已经在深投资的台企经营状况。作为秘书长，我自然义不容辞地承担了相关工作，没想到也因此迎来了人生转折的契机。

1990年，台胞史鸿饶先生到深圳考察。我带着他四处走访，除了看我自己经营的来料加工厂，还参观了其他在深圳设厂的台企。看完了之后，他心动了。在此之前，他已经在台湾的小家电行业耕耘了将近20年，但囿于各种因素，规模一直未能得到大的突破，他希望“第二个20年”能借着深圳制造业的红利实现腾飞。

他力邀我一起合伙办企业，打算还做纯代工。但我告诉他：以我这几年的经验，来料加工的黄金期即将过去，必须未雨绸缪，要走大

陆市场，就要买地建厂房。他觉得我的建议很好，我们开始物色建厂的地点。我们看中了宝安石岩，即黄蜂岭工业区现址。当时这里还是荒地，到处都是荔枝林，由于位于深圳的东北方，颇有“北大荒”的意味。当时的地价才60块钱/平方米，我们一口气买了30000平方米。当时在台湾，3000平方米的厂房已经算面积非常大了。

1991年，厂房建成并投产，我们开始招聘第一批工人。大陆招人的确是大方便了，来应聘的工人中，五官端正、身强力壮的比比皆是，而且吃苦耐劳，加班的热情很高。当时他们每个月的基本工资只有不到两百块人民币，加班时间按照1.5倍工资支付，但他们就会因为能多赚一百块而对加班充满激情——从他们身上折射出的那个年代深圳人强大的制造力是令我讶异的，不光台湾比不上，就算是发达的美国，哪里能找到这样勤奋工作的年轻人？那边戴个墨镜、喝个可乐、听个音乐在做事的我也见过。但我们的工人中有一部分不认字，也不会用抽水马桶，于是我们就开了一个“文盲班”教他们识字，以及培训他们适应城市生活。

我们先主打生产电风扇，从OEM（贴牌生产）起步，靠着台湾的原材料和客户给的模具开始生产，产品还是100%出口；经过一年多的试运营，1993年我们开始转向ODM（原始设计制造），自己做模具，自己做研发。那时候，我们除了请台湾的一些工程师过来，也开始招聘机电系毕业的大学生，培养自主研发队伍。

同时，我去当时的轻工部争取内销比例。那时正掀起全民创汇的热潮，加上深圳是一个出口型的城市，一开始并没有被批准。但我说我们投资规模大，需要做内销，最后才被批准了5%的内销比例。那时候我们公司还叫“威昂电器”<sup>①</sup>。要做内销之后，我们注册了商标“艾美特”，是“Airmate”的音译名，“Airmate”是“空气良伴”



20世纪80年代末90年代初，第一届深圳台商协会筹备会议现场。



1990年6月，深圳台商协会成立，时任深圳市副市长李广镇在成立大会上讲话。



2000年6月，深圳台商协会成立10周年庆典。

的意思，但我还是选择了直接音译的“艾美特”，因为“艾”让人联想到艾草，有中国元素，而我们的产品又设计得“特”别“美”观，品质“特”别好，所以这个名字就非常合适。

当时，代工还是一艘顺风船，深圳的大部分外资企业，还沉浸在赚快钱的喜悦中。艾美特要做转型，算是逆流而上。从1993年到1997年，我们都处于亏损的状态。其间也有过“这样做到底值不值得”的质疑声，但我坚持认为：必须要把生产定位往高端转移，提升档次。

由于日本是全球最严苛的市场，我们选择帮三洋做代工。一开始基本都是赔钱，欧洲市场认可的机芯，三洋却说50%不及格。经过三洋的辅导，我们升级了加工设备，将不良率降到1%以下。

从1997年起，我们开始帮三洋、东芝等名企制造和设计风扇。由于质量精良，我们的风扇占据日本市场的份额逐渐增大。同时，我们也在加足马力向OBM（自有品牌）冲刺。从2000年起，艾美特的自主品牌优势开始凸显。除了电风扇外，我们的生产线逐渐扩展到电暖器、空气净化器、加湿机、除湿机等精致的小家电。

同年，我们将企业名称（商号）改为了艾美特，实现了产品商标、企业商号和企业标志（司徽）的三位一体。在2006年第八届中国家电展中，艾美特一举拿下“最佳创意奖”和“优秀工艺设计造型奖”。2008年，“艾美特”被评为“中国驰名商标”。

### 三

20世纪90年代开始，深圳这个新兴城市吸引了越来越多的台商群聚。1990年台商协会成立时，全市的台资企业实际上有300多家，会员单位只有60多家。而到2014年台商协会24周年庆时，累计已有5000多家台企投资深圳，在深的台胞超过5万人，协会会员的数量达3000

多家。根据台商在深圳的分布，协会目前在各区街道共设有19个联谊分会。分会规模比较大的如光明分会，有200多家会员单位。我成了副会长后，还是6个分会的负责人。

1998年，协会率先在全国社团中引入ISO9002国际质量体系认证，1999年又成功获得中国商检和美国贝尔的双重认证，成功开创国内社团导入ISO9002国际认证体系的先河。

每年涉台的经贸活动，例如粤台经贸合作交流会或者高交会等，都少不了台商协会的身影。除此之外，台商协会的足迹踏遍了大陆和台湾，积极开展公益工作，为希望小学、贫困地区以及援救自然灾害等义务捐款累计达到2亿元人民币。协会先后被市委市政府授予“广东省优秀民间组织”、“深圳市十佳社团”、“招商引资先进单位”等称号。

除了经营自己所在的企业，我的相当一部分精力放在了台商协会，例如协助深圳招商引资，帮助台企解决招工、劳动纠纷、土地等方面的困难。有些时候，当有台胞打电话来问“能不能帮忙”时，如果我人在外头，就跟协会办公室打个招呼，兵分两路去现场。

在协会，我更加深切地感受到经济大环境变迁对台企的考验。1997年，金融风暴的中心是泰国，我们处于风暴的边缘，加上有充足的人口红利，受到的影响并不是很大。也正是如此，很多台企没有意识到核心竞争力的重要性，还满足于做加工贸易。但2008年那一次金融危机加剧了洗牌，有些台企的规模大幅缩水，部分甚至关掉了这里的工厂。但总的来说，更有竞争力的台企在不断进入，也更符合深圳经济结构优化的方向。因此，深圳就像一个大熔炉，我们在这里接受了淬炼。

从20世纪80年代末90年代初算起，第一代台商如今大部分都面临



着接班人的问题。但年轻一代又可能志不在此，所以一些老台商目前还得亲力亲为打理企业。

艾美特算是处于在深台企谋求提前转型的第一梯队。这一路有压力，也有动力——我们较早实现了职业经理人制度，理清了股权结构，把公司从家族企业做成了“企业家族”，是“员工的公司”，大家拧成一股合力，坚持提高附加值，做“耐用品”、“精品”，而不是打低价策略。再加上大陆市场空间非常广阔，如今我们的总销量达2000万台，内销和外销量已经各占50%。近些年，我们还回台湾成功上市。

#### 四

至今为止，深圳是我待过时间最长的城市。这27年来，我在这里投资、兴业、发展、学习和再发展，人生的高峰也是在这里。我记得自己在台湾做贸易时，内外总销量总是突破不了5000万元这块“天花板”，但和史鸿饶先生一起搭档的第3年，我们就冲到了1个亿，如今更是数以几十亿计算。

我不仅见证了两岸工业的转型升级，也见证了两岸关系从紧张走向自由贸易、和平贸易。记得在台商协会刚成立时，台湾的投资法还不允许直接在大陆投资，好些会员还有所顾虑，例如只是派代表来参加成立大会，还有会员把名字换同音异字，因为台湾的报纸放消息说“回去当局要进行处罚”，不过只是“雷声大雨点小”，最后不了了之。正由于此，我们这些早期想到大陆投资的台商，只能把公司注册在中国香港或者其他国家，再来大陆承包工厂，“曲线”投资。后来台湾当局发现，台商到大陆投资是大势所趋，想挡都挡不住，这表明原来的政策法规是滞后的，所以又改变了态度。

深圳不同时期的发展，都给我的工作和生活打下了印记。例如在早期，开通一条电话线都是很不容易的，不仅要花一大笔钱，还得有关系，才能登记上固定电话。后来为了方便联络，我们又用上了笨重的大哥大，我也是在深圳登记移动电话的第一批人……这么多年来，我总是不停地在外奔波，特别是当公司在江西九江扩展了生产基地和物流中心的版图后，由于要做法定代表人，我的工作轨迹就变成了“台湾—深圳—九江”这三点一线。但无论到哪里，我还是觉得自己是个老深圳人，这里是我的第二故乡。

而艾美特很早就决定把根扎在深圳。我们除了做支援贫困地区、捐赠学校、为学生提供奖学金和实习机会等等的慈善事业之外，还尊重和关爱员工——我们建立了“职工之家”、“职工困难帮扶基金”；与公办医院合作建立“员工合作医疗制度”；给优秀的员工敞开通向管理层的上升渠道；在上市前还曾一度对普通员工进行量化配股，之后为了上市回购股权后，原来持股的员工获得了不菲的收益。所以后来出现的珠三角制造业“用工荒”，对艾美特的影响不大，因为我们最大限度地留住了人才。2009年，国家领导人李克强来艾美特视察时，肯定了我们关爱劳务工的各种举措。

在国内的小家电领域，艾美特的实力已经跻身前三甲，每年有一千万台产品被祖国大陆的同胞买回家。我们通过20年的持续销售打造出了品牌知名度，相信现在不认识艾美特的人已经很少了。此外，我们的产品还畅销上百个国家和地区，有人说我们是“深圳台商的代表符号之一”。我想深深感谢深圳，为我们提供了“天时、地利、人和”的舞台，让我们能从“世界工厂”华丽转身，变成“台商符号”走向世界市场。

我自己也陪伴着深圳走过了几十年的时间，看着这座城市由一片

规模很小的建筑群迅速扩大，成长为如今的繁华都市。它的发展速度最快，包容性在全国主要城市里应该也排在首位。在这里你能看到宾利这样最好的车，也能在郊区乡镇找到拖着柴火无牌无照的大卡车，包罗万象，有容乃大。我准备一直在深圳呆到七十岁，也建议我的晚辈——也就是台商二代继续坚守在这个充满创造力的地方。

我时常想起刚来深圳遇到的那些大学生，那时他们英文说得不好，对业务也不熟悉。在改革开放提供的这片天地里，他们摸爬滚打、渐渐成熟，有一天我发现他们的接单能力已经比我强了，这才惊觉，我已经五十岁了，而他们才三十几，正当盛年。

---

注释：

① “威昂电器”：威昂电器的前身是史鸿饶先生在中国台湾创办的“东富电器”。

# 黄江

+

## 在深圳有无数种可能

黄江，港商，1987年与人合伙在深圳黄贝岭办油画厂，1989年来到大芬村办厂，现为大芬美术产业协会终身名誉会长。

### 一

当初我刚来深圳大芬时，没有想过要呆多久，也根本没想到能成为“大芬油画村第一人”。

20世纪80年代，深圳出现了一批“三来一补”企业。我听别人说，深圳政府对这些企业在税收方面有一些优惠，而我是一个做油画贸易生意的商人，这样的政策对我有很大的吸引力。所以在1987年，我就来深圳了。

我在广州长大，上世纪70年代“逃港”去香港投奔我的姑妈。来深圳之前，我在香港做了几年“行画”<sup>①</sup>生意，发现内地的人工和房租成本比香港低，于是我到广州、江门、福建晋江等城市开画室，再通过香港把油画出口到国外。

1986年，沃尔玛在香港登报说需要找行画供应商。我太太懂英

文，看了那份英文广告后，就和我拿着样板去给他们看。对方觉得画的质量还可以，便给了我们6000张的订单，市场价要7.5元一张，对方给我的价格却只有6元一张。除去成本，每张油画我只能拿到一点点利润，但是考虑到对方要6000多张，数量算多，我又舍不得放弃，最后这批货我发给在广州的朋友做，我做中间商。

内地人工成本确实很低，我发给广州朋友的这批油画，成本只要两三块钱。分发后每人画一两百张，一个月便完成了任务，我就赚了好几千块钱。后来我又发现，在广州做这一行，人工是便宜，但是画布、画笔、颜料都要从香港运过去，坐火车要花好几个小时，比较麻烦，而深圳离香港近很多，能节约不少时间。重要的是深圳的税收轻一些，一张售价30元左右的油画，在广州交税要七八元，而在深圳的话只要两三元。

20世纪八九十年代，中国做这一行的人不多，油画销量好。刚入行时，我的香港老板经常催我“快点快点”，“你随便画，画多少就可以卖多少”。有一天老板告诉我：“外国人几乎每家每户都喜欢在家里挂画，而且换得比较勤，不像中国人，一幅画挂好久，甚至一辈子。比如，外国人挂风景画会分春夏秋冬系列，春夏就挂绿色的风景画，秋天就挂金黄颜色的风景画，冬天就挂有下雪场景的。”画卖得好，收入自然也不错。到1986年，我每个月的纯收入就有一万多元。同年，我在香港买了一套房子。

1987年，我和一个朋友搭伙在罗湖区黄贝岭办了一个油画厂。一年多后，工厂每月租金从2000多元飞涨到4000多元，加上厂子的实权掌握在我朋友手上，我受到一些束缚，所以我就想另外找个地方单干。有人告诉我，深圳关外租金比较便宜，可以去那儿看一看。我亲自去走了一圈，最后看中了大芬村。

当时的大芬村只有0.4平方公里，随处可以看到芦苇丛，村里还有臭水沟，路是沙土路，一派荒芜景象，在我们眼中，它是深圳的“西伯利亚”。村里的交通工具还是三轮车，“咯咯咯”地响，车一过，满街尘土飞扬。整个村稀稀拉拉建了几栋房子，最高的一栋才4层高，不像现在，好多房子都是八九层了。全村只有300多个人，基本是农民，每户一年的收入才几百块。最富裕的人家才有黑白电视机，而那时深圳关内已经有很多人买了彩电。

但在我看来，虽然大芬村外部环境不好，却是办油画厂的好地方。因为它在深圳关外，不用那么麻烦办边防证。订单多时，我让广州、东莞的朋友找一些工人来这边帮忙，他们各自直接办一个居住证就行了。它还靠近广深公路，交通方便。而且这里房租很便宜也比较安静，就像一个港湾，适合画画的人通宵达旦地创作，不像在布吉那边，商业很繁华，有卡拉OK等一些娱乐设施，不利于我统一管理画工。想象一下，如果他们在布吉或其他热闹的地方，到处跑到处玩，那画画任务来了，我去哪里找人做？

1989年农历八月十四日，我带着20多个徒弟来到大芬村，花了1600元，租下250平方米的民房办了一个画厂，注册为来料加工。来大芬村后的半年时间里，全村还没一家商店，更别说快餐店，想买一包泡面来吃都没有。我就雇了一个人，每天去2公里之外的沙湾买菜，专门帮我们做饭。

渐渐地，我的名气开始传开来，大家都知道——“大芬村有个香港画商叫黄江，找他可以分到单子做”。我的订单越来越多，画工们干活也起劲，来大芬村找我的人也越来越多，包括广州美院、四川美院科班出身的毕业生，后来作品卖出几十万元高价的名师刘文全也在我厂里画过画——当时他的画就非常漂亮，有名画气质，我们也让他

自己单独画，每幅售出的价格都很高。

## 二

从1987年做了沃尔玛第一笔生意后，沃尔玛和我就一直是合作伙伴。另外，我还有意大利、法国和日本等国的客户。在大芬村做了几年后，当初帮我做事的一些弟子看到了商机，也开始自立门户。可以说，早期在大芬村办油画厂、开画廊的人，几乎都在我手下干过。他们接了单子后，又找别的画工来画。就这样，大芬村也就慢慢发展起来了。但那时还是我的生意最好，特别是在1992年到1995年。

1992年4月，我的一个法国客户给我一个36万张的订单，要一个半月完成，在当时看来这是一件难以完成的事。以前我一个月的业务量最多为10多万张，所以做决定前，我跟我的画工商量，要不要接下来，万一在规定期限内交不了货，还要赔钱。“怕什么？”他们拍着胸膛说道。既然他们有信心，那我就放心了。在大芬村，大概有400多人帮我做这批单子。剩下的单子，我发到别的地方交给其他人去做。

时间紧量又大，我就想到用流水线的方式来处理这批画：让这个画工画天，那个画山，还有画工专门画水、树，画山的画完就传给下一个画水的。同一个人画相同的东西，各幅画的质量比较稳定，效率也很高。大家你追我赶，你画完了我就快点接上。他们三四个人分成一组，如果画得慢，就会被一个劲地催。我不知道这种画法是不是我发明的，只是想到这么处理最有效。那段时间，为了鼓励他们，我经常掏钱请他们喝汽水、吃夜宵。因为太累，督工时我站着还差点睡着了。

后来，老外的“QC”<sup>②</sup>来验货，看到这些画好像复印出来的，感



1989年，中国香港画商黄江（前排左起四）带着弟子来到深圳大芬村创业。





2004年首届文博会期间，号码牌为1000号的黄江参加了千人油画创作表演。



深圳大芬村画工的画室往往就是宿舍。



深圳大芬村油画工厂流水线上的画工。

到很惊讶，当然也很满意。运货时，这批油画装了好几个大货柜。这事在行业内被传为佳话，我的名声也被广为传播。

2000年以后，来大芬村办厂、开画廊的人更多了，并形成了集聚效应。整个大芬村出口的油画占到欧美油画市场的70%。这个数字以前都不敢想象，而政府也开始注意这个自然形成的行业。

2000年，深圳提出了“文化立市”，开始投入大量资金在大芬村修路、拆迁旧屋，出资购画扶持画工的生存。2004年深圳市举办了首届文博会，大芬油画村成为唯一分会场，这把整个大芬村的发展推向了一个高潮。在首届文博会之前，大芬村只有300家经营门店，除了行业内的人外，知道大芬村的人很少。文博会期间，大芬村正式成为国家文化产业示范基地。

大概是2002年，政府对大芬村进行了专业规划设计，对沿街画廊和民房外墙进行包装，对广场和道路进行了改造。后来又出资1000多万元，进行了空中电缆电线入地、肉菜市场迁移等工作，在肉菜市场的原址上建立了油画展厅。还把村口子上的几栋旧房子拆除，建起了以我名字命名的“黄江油画艺术广场”。这些改变使整个大芬村上升了一个档次。

以前在内地城市做这一行，政府基本不跟我们做生意的打交道，但在深圳，政府的服务意识明显要强一些，当地政府经常会打电话了解我们的需要。

2003年，包括我和我的弟子周小鸿在内的四名大芬村画商，想成立一个大芬村美术产业协会，促进产业发展，第一次向有关部门申请，没通过。转机出现在这年年底，时任深圳市委常委、副书记的李鸿忠召集我们开会，说既然有个产业，就要做一个协会。

2004年11月文博会期间，大芬美术产业协会正式成立，我被推选

为第一任会长，当时入会的会员有300多人。现在会员已超过700人，会员单位近百家，原创画家200多人。

这些年，协会组织会员参加了“广交会”“家具博览会”等专业展会，还发起举办了油画节。2008年，10多家会员单位赴澳大利亚参加悉尼皇家农展会。同时，还多次组织会员赴福建永定、梅州大埔、江西龙南等地进行采风创作活动。卸任第一届会长后，我又被大家推选为大芬美术产业协会终身名誉会长。

首届文博会期间，政府组织我们举行了一个千名画师作画的活动，画了一个多小时，当时还申请了“世界上最多人同时绘画”的吉尼斯世界纪录。可能是觉得我是大芬油画村的第一人，有一定贡献，所以我的号码牌被安排为1000号。那时候，很多商人来这里参观，一批又一批媒体来这里采访。有时候我一天要接受两三场采访，包括深圳本地媒体、中央级的媒体，还有外国的一些媒体，我帮人签名签到手软。

除此之外，大芬村也得到了中央领导的重视。2004年，时任中央政治局常委李长春来到大芬油画村时，对我说：“大芬村建设得很好，黄江你要再接再厉，再立新功。”当了解到大芬村的油画产品已出口加拿大、澳大利亚、欧洲、中东等地，仅沃尔玛一家就订货30万张，他点头赞许。他说，文化产品的出口，今后也要多渠道推进，只有把每一种渠道都打开，把民间的力量充分发动起来，出口才会有活力，我国文化进出口长期逆差的局面才会得到扭转。

2011年大年初三，曾任国务院副总理的吴仪来到大芬油画村视察。她说：“黄江，虽然我没有你们有钱，但是我作为老领导，还是要封个红包给你。”她给我的红包里有100元港币，我一直把它收在抽屉里。我觉得，那是国家老领导对一个平民的认可和鼓励。

对于领导的重视，我感到特别自豪。想当初我就是个想来大芬村做生意的画商，没想到在我的无意带动下，在政府的支持下，能让大芬村产生这么一个大产业，成为深圳市的一张名片，并且名扬海内外。当年，有很多外国的客户是先通过大芬村才了解到深圳这个城市。

### 三

新世纪的头十年，大芬村的销售额持续提升：2003年，大芬村的油画销售额为8000万元。2004年首届文博会举办当年，大芬村全年销售额就提升到1.4亿元。到了2005年，大芬村销售额提升到了2.79亿元。2006年，大芬村卖的画赚了4亿元。首届文博会之后，我的生意更上一层楼了，其他画商也是。我的徒弟周小鸿曾经跟我说，2005年至2007年期间，他们的销售额至少比之前提高了30%。

上海世博会期间，大芬油画村的展品入驻深圳案例馆。会场还滚动播放了我和其他大芬名人的纪录片，我看到后大吃一惊，怎么就稀里糊涂变成“名人”了？场馆的负责人见到我还高兴地跟我握手、拍照。

那时，非常吸引人的是大芬村巨幅作品《蒙娜丽莎》，总长40多米，高七八米，由999块油画单元构成，由大芬村500多名画工集体创作，每个小单元的右下角都签了作者的名字。

但也就在那一年，大芬油画村因为金融危机遭遇了寒流。整个大芬油画村的国外订单骤降，有的画室一张订单都没接到，经营惨淡。即使有订单，价格也非常便宜，一些画工因此逃离了大芬村，我也不得不去义乌、北京等地开画廊。在那年年底的广交会上，大芬村油画的订货额只有100多万元，相当于原来的1/30。

大芬油画村不得不面临转型。

转型之路分为几种：

一是转向内销，把油画销往内地一些大型宾馆、会所和私人别墅。

二是淘汰落后生产力，提高油画品质。周小鸿曾说：“我一个美国客户告诉我，以前一些低端的油画在仓库还有一大堆，根本卖不出去。”大芬油画村根据市场需求，不再做一二十元品质较低的油画，更加注重质量而不只是产量。原来那种没有多少创造性的流水线作业方式也被淘汰。现在大芬村的油画价格基本是百元以上，有的还达到上万元。

三是扶持原创。大芬油画村是靠复制、临摹发家的，但是并不排斥原创。政府在大芬村盖起了画家村，以低廉的价格租给前来驻扎的原创画家们，让他们能够更安心地创作，每年还会组织原创画家集体出行采风，在国内举办巡回展览，经费由政府提供。

大芬村在全国油画产业中有着示范作用，福建莆田市、厦门海沧区等地的油画产业基地相继建立，其中许多学习了大芬村的产业模式。但是论实力，还是深圳大芬村最强，这里的成功很难复制——因为它有二十多年的政府支持、宣传沉淀作为基础，深圳的市场在全国都是独一无二的。

现在的大芬村，不只是油画交易的平台，还聚集了一些配套产业，有画廊、艺术品拍卖公司，单单做画框生意的门店就有100多家，全世界最大的相框厂王斌相框厂都在这里开了分店。我在香港做行画的朋友还会到这里买材料。有一些画廊开了网店，通过网络出售油画，生意还比较理想。

产业的发展，不仅让本地居民富裕起来了，也养活了一批又一

批外来人口。当初的“西伯利亚”在政府的改造下变得规整、漂亮多了，还成为一个旅游景点，不少影视剧来这边取景。

2014年，大芬美术产业协会首次以“大芬油画产业联盟”的身份参加深圳家居展，3天现场交易额超百万元，现场订单额达800万元，意向订单达1600万元。

#### 四

我刚来大芬村的时候，没有一个具体的目标，也没有长远的规划。现在一回头，在大芬村都呆了25年了，并成为“大芬油画村第一人”，我曾带过的徒弟大概也有一两千位，真是“无心插柳柳成荫”。

目前，我的生活基本是在深圳大芬村度过，每天料理一下协会的事情，并坚持在附近爬山。以前，一个月至少要回香港三四次，现在最多一两次。我太太是南非人，去年，她也来到了深圳居住，儿子现在在清华大学读书。

这些年，我在大芬村不仅赚到了一些钱，也获得了很多荣誉和一些社会认可。很多地方政府、机构请我去做报告、剪彩，也是对我的一种认可。在大芬村，很多开画廊的外地人或本地居民都很尊重我，喊我“黄生”、“黄叔”或“黄老板”，有些同行会亲切地叫我“老大”，甚至“国宝”。

如果当初我留在香港或者广州，很可能是一个普普通通的画商，事业做不了这么大。我在广州长大，那儿是我的第一故乡，深圳大芬村是我的第二故乡，我把自己当作深圳大芬村人。

深圳是一个很有活力的城市，有无数种可能性。大芬油画村的出现是深圳的区位优势，是宽松、多元的文化生态和政府的扶持共同创



造的结果。当初，我因为出身成分的问题，上大学受到了限制，但我来到深圳后却开辟了一个新的产业，创造了一番自己满意的事业。

将来，我还会生活在大芬村，并打算联合大芬村的画商，组合成立一个公司上市，把大芬村的产业继续做大做强。我还有一个“培育英才”的计划，接下来可能会去办一所油画学校，培养下一辈对美的兴趣、爱好。大芬村给了我这么多，我应当做一些力所能及的事去“反哺”它了。

---

#### 注释：

① “行画”：指从国外引进的一种艺术品复制的方法，以临摹世界名画为主，在名画的基础上抓住流行趋势进行再创造。

② “QC”：指品质控制员。

## 李泓霖

+

### 做什么类型的志愿者，我都喜欢

李泓霖，1987年来深，全国著名支教教师，2011年深圳大运会“一号志愿者”，现任上步小学党支部书记。

—

来深圳之前，我只是梅州五华一个小山村里的穷学生。1987年，高中毕业的我考上了深圳师范专科学校（现为深圳大学师范学院）。我之所以选择深圳，并不是偶然的。我有一个同乡，20世纪80年代中期就来深圳打工了。逢年过节回家，他和我们见面时，就常和我讲深圳的事，当时的我很向往。我还有一个堂哥在广州一所大学做后勤处长，他也劝我：“你去深圳吧，深圳是经济特区，以后的发展会很好的。”其实我们读初中、高中的时候，就在书里接触到深圳了，包括我们的高考题，都有与深圳相关的问题。

人总是追求比较有前景、有梦想的生活，所以当时我就想如果有一天我能来深圳工作生活就好了。

1987年高考完填志愿，我毅然填上了深圳师专。其实填完志愿之

后，我心里还是比较忐忑的，不知道是否能被录取。最后，我很幸运地考取了。

1987年9月6日，我来到深圳，同村一个朋友在东门那边的车站接了我。虽然当时的深圳和现在相比差距很大，但是对于一个刚从小山沟里出来的我而言，看到东门附近繁华的街景，我感觉到了另一个世界。就连深圳师专在我眼里都是那么漂亮，那么新鲜。深圳师专是1984年刚成立的一所新学校，建校才3年，所以硬件环境包括住宿什么的都很新、很好。当时我就感觉来对了。

我入学的时候，正好赶上深圳师专提出“小教大专化”，即“大专毕业生去教小学”。以前的大专毕业生基本上都是教中学的，在这方面深圳算是敢为人先，走在全国前列的一个例子。

1989年大学毕业后，我就被分配到上步区（原上步管理区，即现在的福田区）上步小学当老师，然后辗转深圳的几所小学教书，直到1998年我去贵州扶贫支教。

扶贫支教是共青团中央发起的一项由发达地区受过高等教育的青年，赴贫困地区开展基础教育、师资培训的活动。活动最早于上世纪90年代中期在山西省静乐县开始，后来团中央发现这项活动效果不错，就决定扩大。

1998年1月26日，时任中共中央政治局常委、书记处书记胡锦涛等先后对团中央关于《实施中国青年志愿者支教扶贫接力计划的报告》作了重要批示，对从城市招募青年志愿者到贫困地区从事中、小学基础教育的支教扶贫方式给予了充分肯定。

1998年5月，共青团深圳市委就与大连、青岛、宁波、厦门等城市的团市委一起参与到团中央的扶贫支教工作中。深圳的任务是招募20名志愿者，赴贵州省的黔南布依族苗族自治州和毕节市参与扶贫

支教。接到这项任务后，时任共青团深圳市委书记林洁和团市委权益部商量，认为要做好这件事，有必要面向全社会公开招聘志愿者。于是，媒体上就到处在宣传招募扶贫支教活动的志愿者。

1998年7月前后，我正在景龙小学做大队辅导员，留意到了团市委的宣传海报。海报用的照片就是那个非常有名的大眼睛小女孩，让人看到就有种想去帮助她的冲动，于是，我就萌生了要去支教的想法。放了暑假，我就到团市委报名了。团市委负责报名工作的权益部部长是我师兄。他看到我去报名非常高兴，但同时他又告诫我说：“这次报名的人很多，你要做好去不了的心理准备。”其实对于这个问题，我有体会，我在团市委报名的那段时间，热线电话一直在响，几乎没有停过。听说报名电话不到两天就打爆了，之后大家只好都到团市委现场报名了。

我记得当时一共有3600多人报了名，来自社会上各行各业。后来经过现场面试、体能测试等流程，从中挑选了20位扶贫支教志愿者，我有幸成为其中之一。

## 二

我们一行5名志愿者去的是贵州省黔南布依族苗族自治州长顺县，另有5名去的是黔南州三都水族自治县，余下10名志愿者分布在毕节市织金县3个乡镇。

去之前我很兴奋，觉得很新鲜。为了对支教志愿者更加负责，其实在出发之前，团市委先去了我们要支教的各地方进行了踩点，但是因故有一个地方未能到达，就是长顺县。分地方的时候，负责人问谁愿意去长顺县，我是第一个举手的，我说：“如果没有人愿意去，那我就去。”事实上，长顺县生活条件并不比其他地方差。

1998年8月28日，经过一段时间的准备、培训，我们正式飞赴贵阳，8月30日来到威远中学。威远中学大约有三四百人，学生部分走读，部分住宿。学校校长很和善，问我愿意教哪个年级哪个科目，我就选择了初三语文——带毕业班的孩子比较有挑战性。

为了解学生的情况，我们组织了一次摸底考试，结果令我大吃一惊：初三的孩子，作文几乎写不通顺一个句子，错别字还很多，全班40多个学生，只有一人及格，全班平均分才21.9分，简直不敢想象。要知道我在深圳是教小学四年级语文，那些孩子写一篇几百字的作文基本没问题。后来我们了解到，这里的师资力量很匮乏，老师工资才两三百块钱，为了改善生活条件，很多优秀的老师都去沿海打工了。在东南沿海，随便做什么工作，每个月挣一两千块钱没有问题。

接手班级的时候，校长给我的任务是：把这些孩子管理好就行了。但我想的是如何才能让这些孩子成才，有更好的未来。为了扭转这种局面，我晚上备课到凌晨一两点，找很多教辅资料作比较，上课很有激情，孩子们也很认真。记得有一次学校副校长来我班里听课，听完之后他告诉我，我上的课与长顺县最好的老师相比都不会差。

批改作业时，我在每个孩子的作业后面，都写上鼓励的评语，孩子们看到非常高兴，甚至有孩子告诉我：“李老师，如果之前有老师这样教我们的话，我们的成绩不会这么差。”在与孩子们的共同努力下，第一学期末，孩子们的平均分达到了498分，有12个孩子考及格了。

我在威远中学工作两个多月后，学校校长觉得我很有热情，跟我说：“你做我的助手，当学校的副校长怎么样？”我想如果能够为学校多做贡献，做副校长有什么不可以呢？

1999年1月，当时还没有放寒假，长顺县关于教育的一号文件，就是任命我为威远中学副校长。我做了副校长的第二学期，校长去参加黔南州组织的培训，学校的日常工作就由我主持，我的干劲就更足



2002年，李泓霖（前排左三）在老挝做国际志愿者期间与当地学生合影。



2008年，李泓霖（前排左二）在汶川地震灾区。

了，推出关于迟到处理、升旗仪式、学习之星等十项措施，整顿学校纪律。

印象最深的是我抓学生的迟到现象。以前学生迟到现象很严重，于是我就亲自站在学校大门口，迎接到来的每一个学生。站了几天之后，迟到的学生看到我都不好意思了，到第二个星期，基本上就没人迟到了。十项措施实施之后，学校周边的家长反响非常强烈，都说这里现在像是一个学校了。

我们在贵州支教的过程中，共青团深圳市委也一直非常关心我们的工作。1999年春节，时任团市委书记林洁亲自到贵州看望我们并鼓励我们好好工作。1999年5月，团市委领导再次来到贵州看我们，前往学校途中经过学校附近一个小卖部时，小卖部有人问他们：“你们是不是来把支教的娃子带回深圳啊？不要把他们带回去哦，他们很好哦，我们很喜欢他们。”这让我们很欣慰。

我们在贵州总共一年时间，我教的初三学生毕业考试时，有6个孩子考上了中等师范学校，2个考上了高中，还有一位学生的作文获得全国二等奖。这些成绩不光是在这所学校，就是在长顺县都是破天荒的事。一般来说，上中师是当地学生最好的选择，因为花费较少。两个考上高中的孩子，由于家庭负担比较大，后来我还资助了他们上学。

1999年7月支教活动结束，我们回到深圳。回来之后我整个人的状态就变了，可以沉下心来工作。因为我在贵州发现，我作为一个老师，如果沉下心来努力做事，是可以改变孩子的命运的。

我的学生们，即便后来没有考上大学，出去打工了，但因为基础比较好，见到了更多的世面，发展也比别人好一些。后来有了手机，他们还经常和我联系，让我很有成就感。直到现在，我对长顺县都非常有感情。如果深圳有一些助学的项目，我都会想办法帮忙联系长顺县。



### 三

2002年3月，团中央发布通知，要招募5名国际志愿者，首批项目是前往老挝的。当时我在报纸上看到招募要求的时候，感觉是为我而设的：年龄在20~40周岁；大学本科文凭；有志愿服务经历；有一定的英语口语基础。

早在1999年我在贵州支教时，团中央志愿者部的领导到贵州看望我们，我就听闻了未来会有国际志愿者的消息。于是1999年7月下旬，刚从贵州回来没几天，我就参加了英语培训，认真学习了口语；而且在贵州期间，我努力复习自考，并通过考试拿到了本科文凭；因为在贵州的志愿服务经历，我获得了“贵州省优秀志愿者”称号……有了这些条件，我报名参加国际志愿者底气足了不少。

于是，我把我的报名材料寄到团中央，等候面试通知。2002年3月19日，我接到考试通知。4月12日，考试在中国人民大学进行。考试题目大多和志愿者有关，例如中国志愿者哪一年到哪一年帮助了多少人，谈谈感想等等。

第一届国际志愿者一共招5个人，而报名的有1000多人，到面试阶段也有100多人，其中很多都是硕士研究生，所以能不能被选上，我真的没有把握。那时候我正任竹园小学副校长，去北京面试还是偷偷去的。首先是怕去了没考上，觉得不好意思；其次害怕得不到支持，而如果我被选上了的话，上级领导一定会支持我。

最后事实上也是这样，当团中央给我发通知我被选上的时候，教育局领导非常支持我。我也感觉为深圳争了光，毕竟全国只有5位志愿者，全广东只有我一位。

首批国际志愿者之所以会选择赴老挝，和2001年时任共青团中央书记处第一书记周强访问老挝有关。老挝也是社会主义国家，当时这

个项目的目的之一，就是给老挝团中央的青年干部培训汉语，以及给老挝学生、工人提供学习汉语的机会。

2002年5月22日，我们5个志愿者到了老挝，一个教汉语，一个教英语，一个教计算机，另外两人是医生，我是队长。当时我们住在一栋两层半的楼房里，号称是老挝团中央的招待所，其实就像20世纪六七十年代的中国乡下一样。

工作的时候，老挝团中央给我们每人派了一辆自行车。上班时，我就从招待所骑车到老挝青少年发展培训中心，大约6公里。老挝国民有一个特点，就是很温和，做事也比较随意。那里的老师如果上课迟到，学生绝不会投诉，会认为也许老师家里有事耽搁了；学生迟到，老师也不会问太多。但是我们从来不迟到。东南亚比较热，骑一次自行车出一身汗。我每次都是准时到教室，打开电扇边把衣服吹干，边等学生来。一般8点半上课，9点多学生才会陆续到齐。

2002年11月28日，结束180多天的教学，我们回到北京。回北京的当晚我就被要求赶紧写在老挝的工作报告，第二天向周强书记汇报。我们晚上9点多到北京，11点多就去酒店写报告，上楼时我接到团中央志工部部长的电话：“你们在老挝的工作非常出色，我们决定授予你中国志愿者服务金奖。”

在老挝工作期间，时任深圳团市委副书记张文，特地通过国际长途鼓励我，“在老挝要好好工作，深圳团市委永远都是你坚强的后盾”。这给了我巨大的鼓舞，更坚定了我为国争光、为深圳争光的信念。

#### 四

时至今日，我一直觉得如果不来深圳，就不会有我取得的这些荣誉，不会有今天的我。所以到目前为止，我在深圳工作生活感觉还是

非常幸福的。不管是做扶贫支教志愿者，还是做国际志愿者，都是我喜欢的，也是为深圳争光的事。

从老挝回来后，我又在汶川地震时作为团市委招募的志愿者，奔赴汶川参与抗震救灾；在2008年儿童节前，联合安徽、武汉的共青团组织，为震区孩子策划了一台晚会。从汶川归来，又奔赴北京奥运会现场，作为全广东的100名志愿者之一，在水立方服务。

尤其是2011年深圳大运会时，我成为一号志愿者。我先是作为场馆招募运行部门副主任，对接每一个运动场馆，接着是建设大运村的U站，培训志愿者，再到为志愿者提供吃住行的后勤服务工作……整个大运会从开始到结束，我与深圳100多万志愿者一起，做出了自己的贡献。

一路走来，能够参与到深圳乃至全国很多具有重大历史意义事件的发展进程之中，我真的感觉非常荣幸。这是我来深圳之前从来不敢奢望的。

小时候我梦想做一名科学家，但由于种种原因没能实现。后来我来深圳当了老师，目标就变成培养孩子们成为科学家，我相信我的梦想终会实现。未来我的学生中一定会有成为科学方面的顶尖人才的。

这么多年唯一的遗憾，就是陪妻子和孩子的时间比较少，我有一些内疚，所幸她们都非常支持我的工作。而且在国与家、大与小的层面上看，我做的事情也确实更有意义一些。如果以后再有机会的话，我还是会按照自己的心意把事情做好。

我现在的设想就是以后我退休了，就到贫困山区去，有钱的话就捐建一所学校，没有钱就在那里教书。即便是退休了，也要将自己的光和热继续延续在志愿者的路上，这是我未来的梦想，也是深圳灌输给我的信念。

## 罗 峥

+

这个城市成就了我，  
回报她的最好办法是去成就更多人

罗峥，1987年来深，女装品牌“欧柏兰奴”创始人，现任深圳东方逸尚服饰有限公司董事长兼艺术总监等职。曾获中国时装设计最高奖“金顶奖”。

—

记得曾看到过一句话，大意是说深圳的最大魅力之一，就是不需要年轻人用青春去等一张入场券，我应该是这句话的实践者之一：1970年出生，1987年到深圳，1996年开始做自己的品牌时我26岁。

我和姐姐从小就被称为“纺织部二代”。因为我父母当年都是在北京中央纺织工业部工作，后来我的父亲去了内地筹建纺织企业，母亲去了外经贸部。20世纪80年代初期，我父亲来到深圳。我没来深圳之前，父亲从深圳出差回内地，会从中英街买一些洋气的礼物给我。他告诉我，深圳人的生活方式与内地不同，深圳人工作都特别努力，深圳的阳光更明媚，深圳的冬天不是很冷……那时候我就开始想象，深圳是一个怎样的城市啊？

1987年，我和母亲也来到深圳。刚到深圳那一天，看到街道、马

路、树木全是新的，这里人的穿着打扮也不一样，比较时髦，朝气蓬勃的样子。我插班到红岭中学，记得那是一个下雨天，我推门走进去，同学们都鼓起掌来。多年后同学聚会，才知道他们鼓掌的真正原因，是从没见过这么高个子的女生。除了个子高外，我还有一点和同学们不同，那就是去广州玩时，他们有身份证，而我只有一张纸质的边防证。

我姐姐是深圳大学最早一批学生之一，那时候我经常去学校看她。我很喜欢深大的氛围。1988年，国贸专业很热门，加上受母亲在外经贸部直属单位工作的影响，所以我顺理成章地报考了深大国际贸易专业。毕业后，经过几年的摸索，我转行成为一名服装设计师。服装设计是一个与美相生相伴的行业，又加上我在深圳，一个没有条条框框、充满活力和激情的城市，所以具备所有“天时”、“地利”、“人和”，让我特立独行的个性可以张扬，我的创意可以天马行空，我的事业也走上了“快车道”。

当时我爱看一档电视节目，名叫《明珠930》，国外、香港的时尚流行资讯比如欧美的走秀、时尚品牌的故事让我大开眼界，所以我就想做服装设计。因为我是一个喜新厌旧的人，以前一会儿喜欢写作，一会儿喜欢音乐，我已经跟父母说了无数种梦想了，当我跟他们说我要做服装时，他们说：“你想做就做吧，这么不安定，料你坚持不了3个月。”

没想到，我这一开始就再没停下来。

## 二

我赶上了深圳服装行业的大好时机。

20世纪八九十年代，深圳有很多“三来一补”的服装企业给国

外的大品牌做订单，他们在加工方面积累了很多产能基础。深圳资讯发达前卫，喇叭裤、太阳镜这些都是先从港台流行到深圳再流行到内地。加之1992年之后，大量人才涌入深圳，市场上有了巨大的消费需求，很多有经商意识的人开始瞄准服装领域。深圳也形成了几个集聚片区，比如最早的八卦岭工业区、莲塘、南油服装批发市场，再到后来的车公庙服装厂房，蔚为壮观。特别是1996年到2002年，深圳的服装产业简直是以飞一般的速度在发展，那时候深圳的品牌开始走向全国市场，因为“款式新颖”、“色彩明快”，在市场上独树一帜。市场大了，竞争也激烈，所以有些品牌盛极一时，但也慢慢地衰败甚至消失了。

我最早在罗湖区的“东方新世界”商场租了两个铺位，由于先前在广告公司做了一段时间，有些工作经验，于是找了俄罗斯的舞蹈演员和外国模特，穿着我设计的大衣，潇洒地在世界之窗埃菲尔铁塔下拍了“大片”。片子一出来，显得非常大气。有了这次底气，我们又在东涌的海滩取景，租了一匹白马，带着一个外国模特和三角钢琴，拍了一组丽人、沙滩、白马、钢琴的片子。拍摄很折腾人，那个钢琴搬运起来超级重，一般人不去受那个罪，现在留存下来反而成了经典。

我的美学思想受母亲影响较大，借鉴西方经典艺术比如芭蕾舞，或者受电影当中的经典人物的启发，我按照自己的想法设计了好多衣服。其实，设计之前也不知道该给谁穿，可是结果一出来，市场反应特别好。因为毗邻香港，女性职场套装最早在深圳流行，有小圆领、小方领，有袖型、肩型，大家开始追求雅致淑女风格，那时候我们赶制一批就卖完一批。

后来我在八卦岭工业厂房楼下开设了一个小展厅，与当时鼎鼎



深圳的服装产业发展很早，早在1984年，深圳商场就请来女模特展示时装。



1997年，创业初期的罗峥在深圳八卦岭办公室里审图。





2003年上海电影节期间，欧柏兰奴定制礼服成为不少明星的选择。图中从左向右依次为张静初、李小冉、罗峥、黄圣依、余男、刘亦菲。

有名的“经典故事”在同一栋，那里算是我们的福地。深圳的设计师都是比较激情的，这种氛围推着我往前走。那时通宵熬夜是家常便饭，人处于亢奋状态，又累又睡不着，遇到迎面而来的助手，都忘了他叫什么名字。这里的每个人都在赶“深圳速度”，我更是付出200%的努力。

不久，昆明的一家百货公司在物色新颖的品牌，找到欧柏兰奴一次性订购了15万元的服装，那时候我才做品牌半年，觉得那真是好大的一笔财富。从1997年起，我的品牌开始向国内的其他城市发展。

很多人都以为服装设计行业光鲜亮丽，伴随着鲜花和咖啡，其实真做了这一行，大部分时间就是在画图纸、选面料、跟生产，还得面临很多市场、资金、库存、货期跟不上等方方面面的问题。

### 三

2000年，深圳服装行业协会组团到北京服装博览会招商，其他城市的企业一般都是单打独斗，而深圳是以整体形象示人，还统一设计了logo<sup>①</sup>，特别有气势。我记得在北京的几天，就有30多家加盟商要加盟欧柏兰奴品牌，最后我们的销售总监没办法一对一地说了，就把加盟商聚集在一起，给大家“上课”。所以说，深圳服装产业的快速发展，和行业协会所做的不少创新性的推手工作是密不可分的。

2002年，我们的品牌在市场上销售特别好，因此我想在专业上展示自己的才华。那一年，我去参加北京国际时装周，没想到我一个非科班出身的设计师，居然在专业平台上一举成名，获得“十佳新人”第一名。

自那以后，第一名的荣誉不断向我涌来，特别是得到美国“NAUTICA创意基金白金大奖”第一名时，我就用这25万美元与当时

几个优秀的年轻设计师一起，到卢浮宫展演，因为所有的设计师的梦想就是去巴黎开时装发布会。那一次，我们的系列又大获成功。

这一系列荣耀中，父亲功不可没。我父亲退休后，就开始帮我打理公司。有了父亲的营运支持，我特别地安心，创作才华也天马行空地得到极大的发挥。所以2005年父亲去世后，我感觉像天塌下来一样，因为之前我只做设计和创意，不做管理，看到签批单中父亲的笔迹，我差不多有3个月不敢到公司面对这个现实。

当时我正在为“金顶奖”做准备，是比赛还是放弃？公司是自己扛下来还是逃避？我内心挣扎了很久，也很内疚，因为这么多年和父亲一起创立品牌，一切都是父亲在打理，他为我承担同时更呵护着我。悲伤、难过、愧疚交织在一起，这些情绪我自己消化了很久，才硬着头皮把担子扛了起来。

2006年，我获得了中国服装设计界的奥斯卡——“金顶奖”。那时候因为得了很多奖，又有自己的品牌，当时在中国设计师中算是唯一一个，所以有风投找上门。我当时不懂资本市场，自己对管理也束手无策，就找了国际化的团队。我怀着身孕，穿个大风衣，带着公关团队，到华尔街去不断地路演，一天见6拨投资人。想想当时的情景，还是挺有画面感的：一个中国女孩带着一帮人，前呼后拥的，不断地跟投资人讲。结果是我还没回国，钱就到账了。

“人面桃花”的主题就是这个时候推出来的，2008年，出于第二笔融资的需要，我去纽约时装周作秀，在中国设计师当中是第一人。“人面桃花”秀没想到特别成功，短短15分钟里就赢得了3次鼓掌。结束后，观众排着队向我祝贺。这次秀对我的影响特别大，让我明白一个设计师还是要以商业为基础，以前在国内作秀的时候，基本上是给评委专家和学院派看，而不是买家。以前我玩的是艺术，不管

市场，不接地气，但纽约一战后，我开始把艺术和商业相结合。虽然好多深圳的品牌一早就这样干了，但我在这条路上却摸索了10年。

#### 四

深圳是个年轻的、充满朝气的城市，在几次政协提案中，我都在讲，深圳特别适合打造成为“时尚之都”，女装包括时装周都是一个注脚，而且已经势不可挡了。目前国内市场中每6件女装，就有1件是深圳设计师制造的。

以前深圳女装这一块都是归在传统制造业，别人一问起，都会问“你的厂有多大，有多少工人，大概有多少的固定资产”等。作为无形资产方面的品牌，则多被人忽视。近两年，政府开始把像我们这些设计为主的设计师品牌放在了文化创意产业领域，我想归根到底都是时尚产业，而时尚产业经济在未来又可能成为深圳二次腾飞的助跑器。因为这不仅跟老百姓息息相关，而且有很高的附加值，“三高一低”——高附加值、高增长、高端人群，低碳环保。深圳可以借鉴米兰模式，以前米兰就给法国、英国品牌做代工，而后才有品牌的崛起。

我们近年都在提议，深圳要打造自己的、国际性的时装周，这两年政府也非常支持，相关协会也在积极筹备。我对深圳有信心，因为它正在沉淀和积累。

我常在想，如果换了一个城市，我还是今天的罗峥吗？这里不论资排辈，这里英雄不问出处，大家平等，在这里，感觉没有什么是不可以的，所以我一直在尝试。

我和其他幸运的孩子一样，随父母来到深圳。我的先生是一位艺术家，山东青岛人，我们在国外认识，他随我来，最后他也爱上了深

圳这个城市。我们的孩子在深圳出生，是地道的深圳人。

这个城市成就了我，回报这个城市的最好办法是再去成就更多的人，所以我在提案中提议举办深圳“未来之星”设计大赛，我们东方逸尚公司也尽可能地为新人，如深圳大学、高职院的毕业生，创造成长的机会，这样做虽然成本高，产出小，但我认为值得——因为时尚设计的未来需要培养本土人才。

其实当年，我父母来深圳，是为了曲线回京，想着待一段时间后回到故里，没想到最后我们把根扎在了这里。在深圳，我的人生就是一场不间断的修炼，因为这个城市每天都有新的东西涌现，我亦愿意为我钟爱的深圳继续学习，不断领悟。

---

注释：

① logo：“logo”是徽标或者商标的英语“logotype”的缩写。

## 王宗维

+

## 那是一个热血沸腾的年代

王宗维，1987年调入深圳，曾任深圳市人民政府外事办公室（下文简称“外事办”）副处长、处长、副主任、巡视员等职，2001年被广东省外办授予“资深外事工作者”称号。

—

2014年10月14日，深圳与澳大利亚首都堪培拉签署友好交流合作备忘录，至此，深圳的“国际朋友圈”中已有60座城市，可谓“鹏友遍天下”。回想起，我来深圳的那一年——1987年，还在发展起步阶段的深圳经济特区只有休斯敦一个国际友城，外事工作环境和城市的客观条件一样艰苦。

来深圳之前，我在山西省外事办公室工作。1983年，我被单位派到香港出差，返程时途经深圳，看到刚开始建设的经济特区一片欣欣向荣的景象，“空谈误国，实干兴邦”，“时间就是金钱，效率就是生命”等口号在此深入人心，我感觉：“这里真是创业的好地方。”

那时我就动了想调到深圳的念头，回太原后跟领导谈了我的想法。因为即将要得到提拔以及组织关系亟须解决，我未能马上前往

深圳经济特区。等这些问题理清后，1987年，我正式调入深圳外办工作。

与山西省外办相比，深圳外办刚组建设几年，工作条件的确落后。办公室位于老街一套简陋的民房内，所有的工作人员加起来不到30人。接待外宾的条件也很差——外宾在深圳的起居饮食，只有新园大酒店、迎宾馆、泮溪酒家、香蜜湖、银湖等寥寥数处。我们开玩笑说：“新园大酒店是我们外办的食堂。”有些时候，我们甚至还到过岗厦农民开的大排档，因为外宾提出要吃风味，我们生怕卫生条件不过关，外宾吃了会闹肚子。当时有一位非洲的国家元首住在银湖，他后来告诉我们：“太潮湿了，床上居然有蚂蚁。”这让我们好不尴尬，但客观条件如此，又无可奈何。

那时深圳外办一共只有两辆车，但外交部对外宾接待用车有很高的要求——车况要好，司机的驾驶技术要过硬。我们没有办法，外宾一来，只好到处打电话向市领导和企业的老总借车，结果由各种型号、五花八门的车组成一支临时车队。

实际上，令我们最头疼的工作是：通讯联络不畅，当时也没有大哥大，如迎接从香港过关的来访外宾，我们当时只能提前守在口岸，等人群过来时使劲张望，生怕把外宾漏了。

日本的松下公司曾经派代表来深圳考察投资环境。他从香港到罗湖口岸过关，为了办繁琐的边检手续以及排队，共花了四五个小时。当时正值夏天，他热得满身大汗，见到我们第一句话就是：“来一趟太不方便了。不行啊，深圳这个地方不能搞投资。”说得我们几乎无地自容。

尽管条件艰苦，但市委市政府的领导还是高度重视外事工作，这让我们对未来充满信心，坚决克服眼前的困难，通过外事工作这个窗

口，让世界了解深圳，让深圳走向世界。

## 二

深圳经济特区作为改革的前沿阵地，吸引了世界的目光和兴趣。当时，每年访华的一级代表团（国家领导人、议会议长等级别）全国约有30多批，近一半想要来深圳这个“试验田”看一看，因而也有了“中国的未来看深圳”这一说法。

我们既接待过美国前总统老布什、新加坡前总理李光耀、古巴领导人卡斯特罗等重量级的政府贵宾，也接待过日本经济团体联合会、比尔·盖茨、李嘉诚以及新鸿基集团的郭氏兄弟等企业团体和企业家。我们通过大量的接待工作，刷新了他们对深圳的印象，加深了他们对深圳的了解。

在开展外事工作时，我们始终围绕着经济建设这一核心。20世纪90年代初，第一届中非合作论坛在北京结束后，我们外办邀请了十几个与会的非洲国家领导人带着100多人的大型代表团到深圳考察。在平时的接待中，为了配合中兴、华为等企业的需要，我们也多次把非洲第三世界的外宾带来企业参观，为他们进军海外市场牵线搭桥。为配合政府的重大活动，例如高交会、文博会等，我们千方百计请到了日本前首相海部俊树以及时任日本经济企划厅长官的宫崎勇先生与会，大大提高了活动的层次。同时以这些大型的经贸活动为契机，我们想方设法把外商请过来，让他们考察深圳的投资环境，在深圳投资兴业。有些友好城市的代表团一开始只是单纯来做访问，后来就专门组团参展和洽谈项目。

我本人在深圳的招商引资中也尽力穿针引线。1990年，日本著名企业YKK公司总裁访问深圳时，跟我结成了朋友。经过多次商谈，我





1987年，王宗维（左一）陪同时任深圳市委书记李灏（左二）会见日本时任首相竹下登一行（右二）。



1991年，王宗维参加全国外事工作会议。



1997年香港回归时，王宗维（右）与时任香港特别行政区行政长官董建华（左）合影。



1999年，王宗维（左一）陪同日本前首相海部俊树（左二）参观华日汽车厂。

把YKK介绍给有关部门，最后达成了近1亿美元的生产拉链和建材的项目，成为深圳的纳税大户之一。

为了宣传深圳，我们可谓见缝插针。广州是各国领事馆的集聚地之一，为了争取领事官员们的注意力，我们策划了“深圳海滨日”——在每年的8月份请他们到深圳来住海滨、洗海澡、看日出，带领他们参观深圳新建的设施，向他们介绍深圳的发展情况，加深他们对深圳的了解。

为了解决深圳在发展中遇到的新问题，我们还大力引进了“外脑”，帮助深圳经济特区出主意、想办法。20世纪80年代末，我们曾经到日本的东京证券交易所去参观。东京证券交易所大厅的下方有一面电子墙，就在我们顺着上面的走廊围绕大厅转一圈的时间里，电子墙面上的股票数字每秒钟都在不断地更新。站在那儿能清晰地感觉到世界经济在一刻不停地前行。

我们的访问团里有国内银行、财政局、财税局的人员，当时他们都非常震惊。有一位搞金融的领导说：“我们过去学政治经济学，一开始就是《资本论》，学几把斧头换几只羊，到今天我竟然都不知道证券是怎么回事。”我当时心想：“世界发展的急促脚步声就在耳畔，而我们原来却浑然不觉，太可怕了！”那次考察对深圳后来建立证券交易所起了重要的作用。

因此，1987年，时任市委书记李灏和日本外相大来佐五郎在协商后，合作成立了“日本深圳协力会”，每年定期召开一次会议，由中日双方轮流主办，连续召开了10届。每次会议之前，我们都把深圳要解决的问题提交给日方，涉及世界宏观经济、城市发展和规划、交通等方方面面，日方就安排大和证券等十几家大公司的高级研究人员和宫崎勇、下河边淳等一流学者，把问题汇总以后提出对策，在开会时

给我市领导和有关人员讲解，作为深圳发展经济的有益参考。

“日本深圳协力会”给我们传经送宝长达10年，而且不要任何报酬，让深圳市各部门的领导和企业能及时了解国外发展的最新动向，使深圳在发展初期能借鉴先进国家的经验，少走弯路。“日本深圳协力会”在深圳经济特区的发展进程中，可谓功不可没。

此外，我们通过缔结友好城市的渠道，引进了国外先进的发展理念。日本的筑波市是有名的“学园城市”，虽然人口规模只有二三十万，但汇集了上百个研究所和几所著名的大学。2004年，我们访问筑波时，参观了它的城市地下管道综合走廊，又称为“共同沟”，不仅将市政、电力、通讯、燃气、给排水等各种管线在地下集于一体，还留有检修的空间，十分方便，完全是一种崭新的城市发展概念，对我们未来的发展很有启发意义。从2013年开始，深圳也在探索“共同沟”的建设和运营。

### 三

为了招商引资，我们主动“走出去”。那时候，深圳每年都会到国外举办七八次大型招商会，宣传深圳的投资环境和优惠政策，并且当场为外商答疑解惑。

一次在日本的投资会上，外商提出诸如办手续难以及招工难等问题，时任副市长朱悦宁很诚恳地说：“你们提出的问题很实在，实际上我们深圳的问题比你们提出的还要多。因为深圳还在发展当中，难免会出现这样那样的问题，正因为有这些不足之处，我们希望通过你们的投资，能帮助解决这些问题。而且从深圳这几年的投资情况来看，来深投资的企业很多都利润倍增，发展得很快。所以说，现在是一个非常好的投资时机，但时不我待——等将来深圳各方面都健全

了，什么问题也没了，你们的利润也没了。”通过这种生动的介绍，外商有了一种“过了这个村，就没有这个店”的紧迫感。

但把外商请进来只是第一步，我们还得务实地做好日常的服务工作。例如，外企入驻深圳后，还是会遇到有关投资、土地、税收、水电、用工等各方面的具体问题。当他们向我们反映后，经过市领导的同意，我办专门召开了外资企业座谈会，把各个职能部门的负责人请过来，面对面地说明各项政策，为外企排忧解难。会议结束后，我们还把会谈的情况整理成文，发给其他在深的外企。

此外，我们还会请已经投资成功的企业“现身说法”，谈投资体会，分享投资经验，打消那些还在犹豫不决的外商的疑虑。

不仅我们自己到国际舞台上亮相，我们还要让企业“走出去”。改革开放之初，由于体制的原因，因私出国的渠道非常窄，公务员和企业想出去考察，都得走因公出国的渠道。国有企业办因公出国不难，但深圳的情况比较特殊——国有企业只占总数的10%，其他企业的所有制成分各不相同，有内联、独资、合资、三资以及股份制等。例如华为是企业员工人人持股，当时的营业额正朝着百亿的势头增长，向国家年纳税达到十几亿。因为和国家因公出国的规定对不上号，包括华为在内的大部分企业面临出国（境）的困难，不仅企业自身意见很大，也直接制约了深圳经济的发展。

我们认为必须要闯破这个禁区。我们请了外交部领事司的领导实地走访华为等企业。在和外交部积极沟通后，我们从投资额、营业额和纳税多少等方面界定标准，实行了“一站式”的解决方案——只要符合标准的企业，不论所有制，都可以在深圳外办申请办理因公出国（境）手续。

1988年，深圳外事办公室被授权颁发因公护照；1992年，将因公

出国赴港澳审批工作从贸发局纳入外办，形成国内首家由外办统一审批的新格局；1993年起，被批准自办外国签证；从1993年7月起，由我办先后直接向包括美国、日本在内的十几个国家的驻广州总领事馆申办签证；1994年1月起，我们外办在北京和广州成立了签证办事处，直接向外国驻华使领馆申办签证。因为实行“归口统一管理，一条龙服务”，畅通了出国（境）渠道，过去审批工作一般要一两个月，后来只要两个星期，若有急事，还能缩减为一个星期，深受广大办证单位的好评。

另外，我们还加强了管理和后期的监督，在充分利用良好政策的同时也保证秩序，多年来从未出现大的纰漏。由于我们率先在全国畅通了企业因公出国的渠道，后来在全国的因公护照会议上，我们深圳外办作为典型进行了经验介绍。1996年，通过全市企业投票评选，我们外办被评为“企业最满意的政府部门”之一。

#### 四

由我们外办牵头、市翻译协会执行完成的深圳市公共场所双语标识工作，是深圳走向国际化进程中的助推器之一。

在深圳经济特区建设之初，谁也没有预料到此后一日千里的“深圳速度”。因此，从一开始公共场所的标识就缺乏统一的翻译标准，导致一个标识在不同地点的英语翻译五花八门，有些标识的翻译甚至闹了笑话。

为了迎接2011年举办的大运会，营造良好的国际环境，让外国人来到深圳能看得明白，深圳市委市政府下决心统一规范全市的中英文标识，我们外办从2005年开始承接这项工作。实际上，应该如何做中英文标识，在全国范围内是有争论的。按照国家的相关规定，路牌标

识必须用汉语拼音标出来。但我们认为这种规范现实意义并不大，因为“中国人不看，外国人看不懂”。但是国家规定得很严格，不按照这样做还不行。

我们就把这个情况向市领导汇报。于是，有人提议可以把中文、拼音、英文都加上，最为稳妥。但我们认为这样标不仅累赘，还容易混淆。后来经过讨论，市领导决定深圳采取中英文标识，例如翻译“深圳车站”时，“深圳”保留拼音，“车站”则用对应的英文单词，既简洁又符合翻译规范。我们邀请了内地著名英文翻译家和香港地区、国外的专家一起审定，于2009年出版了全国首部《汉英深圳公示语词典》，成为深圳市公示语英文翻译的依据，并受到了北京、上海各兄弟城市的赞扬。如今，全市已基本推行公示语的规范使用，外办为深圳城市国际化的建设做出了应有的贡献。

## 五

我的一辈子都奉献给了外事工作，其中在深圳外办的工作岗位上将近20年，经历了深圳外事发展的起步探索期和提速发展期。我记得最初到国外介绍深圳时，都得附加一句：“深圳就是一座在香港旁边的城市。”2006年退休后，我仍然紧密关注深圳外事工作的发展，目睹它越来越蓬勃，如今的深圳犹如一颗冉冉升起的新星，在国际舞台上引人注目，名气越来越大。能取得这样的成就，与历届市委市政府的领导高瞻远瞩、高度重视外事工作密不可分。

同时，外事工作也是高效率的“深圳速度”的一个缩影。在起步阶段时，其实外办真正负责接待工作的只有八九个人。那时候世界各国慕名而来参观和访问深圳经济特区的代表团络绎不绝，最多的时候一天有9个团，还遇到过一个团有上百人，基本上一个人接待一个团



都不够用。有时候深圳一个月来的团，比山西省一年来的团还要多。但是我们工作效率高，人少办大事，而且实事求是，基本是“四菜一汤，一个小时搞定”——简单、节约、快捷、舒畅，得到了外宾的肯定和赞扬。

随着深圳改革开放事业的不断发展，在市外办祖国祯、白天等老领导的带领下，深圳的外事事业也迅速成长起来，我们拥有了接待外宾的五洲宾馆，有了一流的外宾车队，外办人员也达百人之众，成为全国省一级规模的外事办公单位。

而对于我们这些曾经处在一线的外办人而言，那是一个火红的、热血沸腾的年代。尽管我们艰难起步，但在这片思想解放、敢闯敢干的热土上，我们满怀革命激情，团结向上，劲往一处使，争创一流的工作。

# 陈必昌

+

## 离开深圳时，我掉泪了

陈必昌，1988年来深，1988年至1997年期间曾担任深圳市邮电局邮政处副处长，2001年至2003年期间任深圳市邮政局局长、党委副书记。2010年被评为“全国劳动模范”。

### 一

我这一辈子走过许多坎，都是有泪不轻弹。唯独在2011年底，当我与太太在福田派出所办理户口迁移手续时，看到公章“啪”一声盖下后，自1988年起扎在深圳的根被拔了起来，那一刻我掉泪了。

这23年间，为了建设国内首个自动化邮件处理中心，我带着户口从上海来到当时的深圳邮电局，摸爬滚打了9年后，先后调到省里和北京工作。1998年全国实行“邮、电分营”，3年后，在深圳邮政事业陷入最低谷时，我又主动请缨回到深圳邮政局，与一代邮政人并肩作战，度过最艰苦的时期。两年后，我又离开了深圳，辗转于省里、山东任职，2011年再回到了上海……尽管我行过许多地方的路，看过许多次的潮起潮落，却把最富激情、最有干劲的年华留给了这座城——深圳。

从小我就立志学成“一技之长”，7岁时入学，刚好赶上了“文革”，学校的课程形同虚设，为了不白白荒废时光，也为了有一技之长傍身，我想练点“真功夫”，就开始练杂技。比如鼻子上顶了一根筷子后，当时国内最好的水平是在筷子上顶3个鸡蛋，而我练到的最好水平是顶5个。我本以为有这身绝活，从此走遍天下也不怕。“文革”结束后，社会环境发生了巨大变化，尤其是十一届三中全会召开后，国家实行对外开放，经济建设成为党的中心工作，国家需要大量的专业人才。顿时，我感到我的特长不灵了，我必须让自己变成一个有专长的人。1977年高中毕业后，我被分配到邮电部第三研究所。凭着刻苦自学，我不仅掌握了大学的知识，还做到了所里总工程师的助手。在协助科研期间，我还获得了一些科技成果奖，被破格提拔为工程师。结婚后，所里还给我分了房子。

1986年初，我第一次出国到日本考察，目睹了日本的现代化。从日本回来后我到深圳出差，转了一圈，特别是看到蛇口在短短几年间，已经颇具现代化规模，我切切实实感受到了“深圳速度”的惊人威力。当时在深圳邮局的营业大厅前，我还看到了壮观的一幕——因为深圳的邮费比香港便宜，每天都有许多香港人带着大包小包的旧衣服过来，排队寄往全国各地。我在上海从来没有见过这种日复一日、浩浩荡荡的寄包裹“大军”。但当时，深圳邮局营业厅还是人工进行的简单操作，所以排长龙寄包裹的香港同胞中不乏抱怨之声。正是基于这种巨大的业务需求，深圳邮电局打算率先建设国内首个自动化处理中心，原理是通过图像识别技术，进行函件、包裹的自动分拣。我一听特别兴奋：“这就是我研究的领域啊。”这种大项目要是放在论资排辈的上海，怎么也轮不到我这样的年轻人。但在缺少人才的深圳，可以实现自我价值的舞台正大门向我敞开，那一刻，我就动了

“到深圳去闯一番”的念头。

回到上海后，我的想法几乎遭到了所有人的劝阻。可是我已经下定了决心，前后花了不少力气去做单位领导和家里人的工作。为了不给自己退路，我还把房子退给了单位，和太太一起把户口从上海迁走。1988年11月，我正式到了深圳邮电局工作。

## 二

一到深圳，我就被委以重任——为了建起全国首个自动化邮件处理中心，深圳邮电局专门成立了一个项目小组，由我担任副组长。整个项目预算达到750万美元，要引进两大系统——信函自动分拣系统及包裹自动分拣系统，是当时全国邮政系统最大的工程。到了1989年初，项目才通过了邮电部的立项，正式进入实质性阶段。

由于这是全国首个自动化邮件处理中心，当时国内相关的自主研发技术刚起步，因此我们以向发达国家引进技术的方式，进行消化吸收，也为将来提升我们国内的科研能力和设备生产能力做准备。为了达到最佳的性价比，我们找了欧洲、美国、日本等国家和地区十几家公司进行谈判。技术谈判的基础是要有相应的技术标准。作为首吃“螃蟹”的人，我们必须探索和填补国家在技术标准方面的空白。

以信函自动分拣机为例，我们从最基本的信封标准开始制定，涵盖信封纸张的重量、信封上红框（填写邮政编码处）的粗细、印刷以及在过机时的位置定位等多个细节。此外，我们还要在技术流程上进行创新。当年运输信件时兴用邮袋，但邮袋是软的，内装的信函如果放到机器处理，容易被挤皱，增加机械化处理的难度。后来，我们改为信盒运输，设定了信盒的标准后，把信放到盒子里面，就能适应自



1992年，深圳安装了全国第一套信函自动分拣机——粗分机。



1996年，陈必昌（前排左一）向前来视察的邮电部、省局等领导介绍深圳邮政自动化信函分拣车间。

动化分拣的需要。

又以包裹分拣机为例。那时候，除了进口的香烟，其他国产商品都没有自带条形码，因此无法进行图像识别。为此，我们研究出了国内首个邮件条形码标准。当时深圳的印刷产业迅速崛起，一到年底，大量的挂历会从深圳寄往全国各地。但这些挂历被卷成圆筒状，为了使包括挂历在内等特殊邮件在上机后，不会滚到传送带下，我们在分拣前就进行改进和处理。

我们每进行一项流程的再造、每确立一个技术参数时，因为我们的技术路线将影响到全国邮政自动化的发展方向，都要充分考虑到将来在全国的可复制性和可推广性。如果我们不通盘考虑，这套设备出了深圳就无法应用的话，等整个邮政网络发展起来，深圳反而会被孤立。

在与外国公司谈判的过程中我们发现，他们谈判很讲究战术——白天，他们会派出技术人员和我们谈技术的标准和规范；到了晚上，又派出商务团队与我们谈其他事宜；谈完后，他们还有专门的人员把当天谈判的内容进行整理，以便第二天一早继续谈判。而我方只有五六个人，里里外外都要打点，为了抓紧时间整理材料，基本上没有太多时间回家，经常把办公桌当床过夜。在这场持续了两年多的谈判中，我从一个纯粹的技术人员，变成了“多面手”——不仅学会了外贸英语，还懂得了各种谈判策略，出去考察和海关报关都是自己亲自跑，设备引进后的安装、调试和现场管理也是我们这几个人。

1990年，我们敲定了以日本的NEC以及美国楼根为主要合作对象的方案；1992年，信函自动分拣机以及包裹自动分拣机正式投产。整个系统工程涉及了图像识别、光电、计算机、自动传输以及通信等多方面的技术。以信函自动分拣机为例，在过去，全国最高的人工分拣效率为每人每小时800至1000封。当时常见的场景是，工人把信函分

拣成一堆堆高出自己个头的小山。使用分拣机后，人手短缺的状况荡然无存。工人只需在机器一头放入信函以及分拣好之后分装信函。放入机器后，信函会被翻转到适当的位置，然后对邮政编码进行识别。快速运转的传送带会将同一邮政编码的信函，送入同一槽口（对应一个地区），整台机器一共有150多个槽口。机器每小时能分拣36000至40000封，劳动效率提高了几十倍。在包裹的分拣方面，原来是由人工进行收寄，再转趟，然后通过车辆运输到分拣中心进行人工分拣，最后才发运。而包裹自动分拣机作为一项庞大的全自动工程，通过物理连接的方式，颠覆了这个传统流程。

我们特地将当时的邮政大楼的前楼、后楼建造成为“前店后厂”的模式。营业员只需要为收寄的包裹喷上条形码，随手往柜台旁边的滑槽一放，包裹就会从横跨两幢楼之间的地下通道，传输到后楼的处理中心。计算机的即时监控保证没有包裹被卡在半途。由于自动分拣机在后二楼，提升机再把一个个包裹垂直运送到分拣机上，根据扫描的条形码，包裹经过传送带，再滑入不同的槽口。

到了1995年，全市的邮政营业厅都通过邮电局内部的局域网进行全面联网，从包裹收寄到送往处理中心分拣的所有环节中，信息实现了共享，为监控物流的准确性提供了便利。

而从投产伊始，上至邮电部、下至各省市邮电局纷纷派出考察团到深圳，学习这套自动化设备的应用，我们的经验逐渐辐射到全国。

### 三

1996年，我已经是深圳邮电局邮政处副处长，市政府问我：“如何能体现深圳对全国的贡献？”我说了一个数据：1995年至1996年，



通过深圳邮局汇往全国各地的民间汇款达175亿元。随着经济的发展，深圳的外来务工人员数量剧增。到了20世纪90年代中期，在邮局前排队的不再是寄送包裹的香港同胞，而是想汇款回老家的打工者。在邮局的工作日，外来务工者也要上班，他们一般挤早晚的时间过来汇款。我们营业厅早上还没开门，他们已经在外面排成长蛇阵，到邮局的规定下班时间，基本上还有一大截的队伍，根本关不了门。

为了解决外来工“汇款难”的问题，1995年，我们率先设计、开发了“电话汇款”这一系统。通过上门营销，我们与大量的企业达成了合作——员工开了邮政储蓄账号后，企业发放的工资将打入该账号。只要事先在深圳的邮局登记好常用的汇款账号，平时只要用电话拨打专线号，按照提示音输入特定的数字，就能实现电子汇款，这也是如今广泛应用的“电话银行”的雏形。为了学习深圳邮政电子化的经验，上门取经者又从全国各地纷至沓来。

20世纪90年代，随着程控技术的突飞猛进，电信产业快速崛起，不到10年的时间，整个邮电系统中，电信贡献了超过90%的收入，而邮政业务占总收入不到10%。邮政代表国家主权，为了遏止邮政被边缘化，1998年，国家实行“邮、电分离”。由于人员基本上是对半开，相当于电信用90%的资金去养50%的人，而邮政是用10%的资金养50%的人，一下子就拉开了收入差距。刚分营时，有些地方的邮政部门甚至连工资都发不出。在这个大环境下，深圳邮政局也举步维艰，到2001年，连续两次换将后，深圳邮政局局长之位再次空缺。

那时，我正担任国家邮政局电子邮政办公室主任，我还可以到广东省邮政局工作。但我认为我是从深圳走出来的，加上对深圳比较了解，有责任也有信心回到深圳重振士气。

当时深圳邮政局因为没有钱，把滨河大道的新办公大楼租给了电

信，在老楼关了部分日光灯和电梯进行办公。我回到邮政局的第一件事，就是与电信谈判，将新大楼要了回来，虽然损失了一笔租金，但是此举振作了大家的信心。

其次，通过创立新的业务平台，实现多样化经营。目前赫赫有名的中国邮政“思乡月”月饼速递服务，最早是深圳邮政发明的。28块钱一盒并免邮费的“思乡月”，主打是让外来工寄托思乡之情，虽然不赚钱，但搭建了一个赚口碑和人气的平台。与此同时，我们一方面引进香港荣华、美心等高端月饼，另一方面让营销团队去开发大客户，开辟了另一片市场。

又如，我们与深圳交管部门以及车管所合作，先后开创了EMS快递交通违章处理单以及邮政为车主办车牌等服务。此举不仅帮助政府行使公共职能，也实现了自身效益的增收。再如，为了支持正版，2001年，我们还建立了“正版平价”的博恩凯（poster的音译）音像市场。

2003年，我服从组织安排，再次调离深圳。短短的两年，虽然深圳邮政局在财富的积累上还没起大的变化，但深圳邮政人的思想观念以及管理模式已经产生了化学变化，降本增效等措施也为后来的发展腾出了空间。

与此同时，尽管第一代自动化设备是按20年的标准进行建设的，但当时才过了10年，我已经意识到必须要做超前规划，适时规划第二代自动化设备的建设工程，以迎接电子商务蓬勃发展对物流形成的挑战。在深圳市委市政府的支持下，我们在机场附近、靠近高速公路征地11万平方米。在我离开深圳后，一期工程4万平方米的大物流平台建成并投入使用，没想到几年后就趋向于饱和。所幸当初留有余地，二期工程目前正在筹备当中。

#### 四

回首在深圳的两次“创业”经历，那都是我人生当中比较艰苦的时期。

记得来深圳之前，为了说服家人，我拿出当时深圳刚建好的香蜜湖度假村的照片，骗他们说：“去了深圳，我们就住在这种漂亮的地方。”实际上，我们后来入住的是位于洪湖一街的单位宿舍，三家人合住三房一厅，连公用厕所的门都是破破烂烂的。深圳的蚊子又多个头也大，晚上必须挂蚊帐。可半夜醒来，发现有壁虎趴在蚊帐上。作为土生土长的上海人，从来也没有见过这种怪东西，也不知道会不会咬人，只觉得毛骨悚然。我害怕打开蚊帐后，壁虎钻到床上来，连厕所都不敢去上了。

尽管生活条件艰苦，但深圳这个移民城市不排除，给了我实现梦想的宽松环境——当时我认准了邮政自动化的大方向，抱有满满的信心，主动去想、去闯，结果深圳在邮政自动化领域闯出了一条新路，也引领全国走向了邮政现代化。

当我回深圳“梅开二度”后，在招待所办公，吃方便面是常态，改变人的思想观念是最硬的一块“骨头”，但我啃了下来。对于我而言，在深圳的两次经历为我此后看待问题和解决问题积累了一些有益的思路和方法，也培养了我敢想、敢干、敢担当的精神。现在还有不少人说我像一个孜孜不倦的小伙子，精力充沛，棱角仍在，干劲依然。

因为曾有幸在改革开放的春天来到深圳经济特区，并投身建设当中，我见证了整个改革开放获得成就的过程，因此对国家在新时期全面深化改革更加充满信心和希望，这也是促使我继续不懈前行的动力。

## 彭立勋

+

### 建立深圳社科院是我做的最有价值的事

彭立勋，1988年来深，著名美学家，深圳市社会科学研究中心筹建者之一。该中心后来升格为深圳市社会科学院，彭立勋任首任院长。

—

1937年，我出生在湖北省谷城县，那里山清水秀，虽然很偏远，但文化风味浓厚。我父亲小时候家境不好，文化程度不高，但他对孩子们期望很高，曾专门请了私塾先生到家里培养孩子，希望我们将来能出人头地。家里的文化熏陶激发了我学习的潜力，从初中开始，我一直成绩拔尖，后来考入了华中师范学院<sup>①</sup>中文系。在华中这几年比较顺利，我在学生科研方面做了很多努力，曾发表多篇文学评论，那时候学校办学报，中文系办的第一期学报就发表了我的文章。

那时我比较恋家，从师范学院毕业后非常希望回家工作，但学校重视科研，我对自己的专业也很热爱，上学时因崇拜像周扬、朱光潜这样的文艺理论家，立下过志愿“要写出像他们的作品一样的著作”，所以思之再三，最后选择留校任教。一方面我想努力实现自己

的目标，另一方面我要报答母校对自己的培养。在学校工作的20余年里，我的发展也相对不错：改革开放后恢复了职称评定，我被提升为副教授，不久又被选为中文系副主任，并带了第一批硕士研究生——当时没有博士生，做硕士生导师已经很了不得。1985年，我的作品《美感心理研究》发表了，这是国内改革开放后，最早出版的审美经验研究方向的专著之一。次年，这本书获得全国优秀畅销书奖，评定方法是群众投票加专家评选，拿到奖我非常惊讶，同时也不禁感慨，系里真的为我的学术发展提供了巨大空间。

1986年，我从一位在深圳工作的同事那里得知，深圳因为改革发展需要，正在考虑筹建社会科学研究机构。我觉得这个想法非常具有开拓性，和我的事业、追求也都很吻合。于是，那年夏天我借来深圳办事的机会，很大胆地直接找到时任市委宣传部部长李伟彦，向他打听具体情况，并表示想参与这件事。李部长很热情，不但向我介绍了未来深圳市建立社科联、成立科研机构的想法，还说如果可能，会尽快向我们学校发函商调我来深圳。我听了大受鼓舞。

当时深圳求贤若渴，但我们学校不会轻易放我走。我是系副主任，还带了两个硕士研究生，在美学研究上也很有成绩。听完我的想法，校长章开沅说：“你要去深圳开拓一番事业的愿望我不能阻拦，但是你现在还有研究生没带完，系主任也刚刚当了两年，至少做完这一任，到88年再说吧。”

但没过多久，深圳市委宣传部就把商调函发到我们学校来了。几乎是同时，国家教委发函到学校，决定派我到英国做访问学者。早前我曾参加了公派出国选拔的英语考试，成绩一直没下来，结果这个时候突然接到了通知。面前的几个选择让我有点儿进退维谷：一方面当时公派访问学者选拔严格，能参与其中的都是学科骨干，很有前途，

我非常珍惜这个难得的机会；另一方面我又不想放弃调往深圳的机遇。权衡之下，因为那个年代出国留学的机会很少，我还是希望能出国，于是立刻与深圳市委宣传部沟通，说如果深圳这边等我，我回国后就去深圳，如果等不了，那就只能另选他人。

没想到深圳市委宣传部非常支持我出国，说我有了出国留学的经历，将来对深圳的工作也有利。就这样，1987年初，我去了英国剑桥大学做访问学者，在英语系学习西方当代美学和文艺理论。这段访学的经历，不仅对我的美学研究产生了重大影响，而且对我后来到深圳创办社科院也有很多启发。比如在英国我考察了一些很有名的研究机构，像伦敦国际战略研究所等，了解了国外的研究机构是如何运转的，有些什么好的做法。

1988年一回国，我就托人向深圳市委宣传部问社科机构是否成立了，我还能不能来。很快宣传部就回复我：“位置还给你留着。”这句话让我印象非常深刻。我立刻开始做学校的工作，但无论是校领导、同事还是朋友都觉得不妥，认为深圳学术氛围不如本校，不利于我的美学学术发展。况且系里正在申请博士点，我是中文系为数不多的几个英文较好的老师，我这个时候走实在有些“忘恩负义”。

此时，我就像站在人生的十字路口上——是留在母校，申请博士点，还是去深圳开拓事业，尝试为人生创造一个新的空间？犹豫很久后，我想到在学术上有发展固然好，但能开拓另一个空间人生或许会更丰富，而且不一定到了深圳就做不了学术，深圳有大量丰富的社会实践，加之改革开放加强了国际交流，对我们做社会科研的人而言，或许是一笔财富。我确定了方向后，就积极为来深做准备，一方面要完成母校后期的工作，另一方面开始了解深圳的科研情况，所以有一段时间我经常两边走。幸好家里人支持我，我们一家都向往着南方。

## 二

1988年底，我带着筹建深圳市社会科学院的目标，告别工作了20余年的母校，南下深圳。但南下后我接手的第一个工作任务却是筹备1990年举行的“深圳经济特区10年成就展”。这个展览对当时的深圳来说很重要，领导希望选出合适的人主持工作，写出优秀的展览大纲，经过反复商量，大家竟觉得我最合适。我说做学问和写文章我在行，但我对深圳的情况不够了解。所以接下来我们专门组织了一个写作组，窝在博物馆里好几个月，查看了深圳发展的各类历史资料，熟悉了这座城市十年来的发展情况。功夫不负有心人，通过查阅大量历史文献和实地调研，我们完成了展览大纲，并获得了市领导的充分肯定。

1990年展览进入布展阶段，因为得知时任中共中央总书记江泽民要来看展览，市里就更加重视了。这是深圳第一次办这么大规模的展览，我们不仅要展出许多照片、实物，还采用了当时最新的一些手段，比如用立体模型实体化深圳十年来的经济发展，用声光电做了好几根光柱，进行新老深圳的对比，等等。展览正式开幕前，时任深圳市委书记李灏、市长郑良玉等市领导审看展览，他们都表示满意。后来展览还获评全国博物馆十大陈列展览精品奖。

筹备展览是我来深后做的第一件实事，从前我只在学术圈里做研究，这样解决实际问题第一次，它对我是很好的锻炼，也对我后来投入组织生活起到了很大的帮助。展览完成后，我就正式开始了深圳社科机构的创办工作。

为了做好筹建工作，经市委批准，深圳市委宣传部做了一个破格的决定——在部内增设社会科学工作处，这在全国没有先例。随后我被任命为工作处处长，在四川大厦租房办公。

1991年，我们做了两件大事。第一件就是首次制定深圳市社会科学发展规划，深圳终于拥有了由市政府出钱资助研究的规划课题；第二件事就是制定建立深圳市社会科学联合会和深圳市社会科学研究中心的方案。其间，市领导提出了一些意见和要求，主要是：机构要精简、高效，人员不能太多；研究方向要以深圳的重大实际问题为主，为深圳发展服务，不能纯粹搞学术研究；研究模式可借鉴国外的成功做法，比如美国的兰德公司、英国的伦敦国际战略研究所等，建立一个与内地有差别的模式。这些在当时有一个形象的说法：“少养鸡，多下蛋”，但我们可以用类似设立科研基金的方式，吸引国内专家来参加课题研究。

从我1988年来深圳，到正式制定社会科学研究机构方案，中间发生了一件事：由国务院批准成立的综合开发研究院（中国·深圳）成立了。当时就有人提出深圳已经有一个类似的研究机构了，是否还有必要再建一个。经过调研，我们认为两个机构是不一样的。综合开发研究院是一个民间的、面向全国的研究机构，它不能承担对全市社会科学研究的计划、管理、统筹和组织等任务。

社会科学研究中心是否能够顺利成立？怀着焦急的心情，在1992年元旦，我在日记里写下祝愿：“希望筹划中的社科机构今年正式成立”。

1992年春节将至，邓小平来南方视察，在深圳发表了重要讲话。深圳很受鼓舞，整个工作也有了新思路，对社会科学理论研究更加重视。不久，我突然接到时任宣传部部长杨广慧的电话。他兴奋地告诉我，当天召开的市委常委会议上通过了建立社会科学研究中心的方案。当时，我真是喜出望外。

1992年2月，深圳市编制委正式下达了成立市社会科学研究中心



兼挂市社会科学联合会（筹）牌子的批复文件，6月，我被任命为社会科学研究中心主任。当年7月14日，深圳市社会科学工作会议在市人大大会堂召开，时任市委副书记、市人大常委会主任厉有为在会上勉励深圳经济特区社科研究要敢于创新，敢闯“禁区”、“盲区”、“难区”，进行超前探索。至此，深圳首家社会科学研究机构终于诞生了。

### 三

深圳社会科学研究中心成立的第二年，即1993年，我接到通知，说中宣部等国家部门要在上海召开“建设有中国特色社会主义理论研讨会”，正在征集相关的论文。我意识到这是我们难得的与全国对话的机会，于是开始思考如何找到既结合深圳实践又能产生较大影响的课题。

从1984年邓小平第一次视察深圳到1992年发表南方谈话，邓小平就深圳经济特区建设问题发表了很多次讲话，但还没有人系统地研究它，尤其是关于邓小平经济特区思想研究的论著，当时还是空白。于是，我就花了一段时间研究这个问题，最后写了一篇《邓小平经济特区建设思想及其在深圳的实践》的论文，上交给中宣部。很快中宣部通知我，我的文章入选了，要我去上海开会。

1993年6月，会议在上海召开。会议的规模不大，但是规格很高，时任中宣部常务副部长郑必坚主持，中共中央政治局委员、上海市委书记吴邦国发表了讲话。我作为开幕式大会5个发言嘉宾之一，与上海市政府顾问汪道涵、上海市委副书记陈至立、上海社会科学院院长张仲礼、江苏省委党校校长胡福明一起做了发言。

第二天一早，《人民日报》头版就报道了会议，1994年2月7日，



1992年，深圳市社科研究中心正式成立，主要领导干部合影。



1994年，彭立勋（左）在上海参加“建设有中国特色社会主义理论研讨会”，与时任中央文献研究室主任逢先知（右）合影。



1995年，深圳市社科联第一次代表大会召开。

《人民日报》理论版又用较大篇幅发表了我向这次会议提交的论文，让我很受鼓舞。

从上海回来以后，深圳市委宣传部听了我的汇报，对这个课题也很有兴趣，要求我进一步开拓，写出一本书来。1994年，我向国家社会科学研究基金申报了课题“邓小平经济建设思想研究”，课题评审的要求很严格，我们并没有抱很大的希望。后来有一天，我在广州见到了时任广东省社科联主席梁钊，他参加了申报课题的评审。他告诉我说我的课题被评上了，而且是难得的高票通过，有专家甚至发言说“这个课题非深圳莫属”，这让我很感动。这是深圳市社会科学研究中心第一次拿到国家课题。

后来我就组织课题组出去调研，珠海、汕头、厦门3个经济特区我们都去了，最后写成了《邓小平经济特区建设理论与实践》一书。出版后社会各界评价很高，我们在全国拿到了多个奖项。1999年全国哲学社会科学规划领导小组决定对“六五”至“八五”时期（15年）国家社会科学基金项目优秀成果进行奖励，这本书获得三等奖。1999年9月23日中共中央宣传部、全国社科规划领导小组在北京人民大会堂召开颁奖大会，时任中共中央政治局常委、国家副主席胡锦涛讲话并颁奖。

1992年社会科学研究中心成立后，除了上述课题，我们还参与了市里很多关于改革开放和发展的重大课题调研，为政府部门提供了决策参考。例如关于深圳建立社会主义市场经济体制框架研究、关于深圳经济特区增创新优势研究、关于深圳建立经济中心城市和建设国际性城市研究、深港合作研究等。几年时间，我们做出了一些较有影响的成果，得到市委主要领导的多次批示，这就为“社科院转正”奠定了基础。

我来深圳就是要建立深圳市社科院，这是我一直想要达到的目标，很多专家学者也多次和我提到要将社会科学研究中心升格为社科院。1997年党的十五大召开后，邓小平理论被写入党章。当年9月底，时任市委副书记黄丽满和宣传部长白天召开深圳市社科界学习十五大精神座谈会，讨论未来如何开展理论研究工作。大家都提出不管是从工作需要、人才培养、体制改革方面来说，还是与国内学术机构交流来说，都应该成立深圳市社科院。

10月初，宣传部采纳了这个意见，并派调查组到我们社会科学研究中心调研。经宣传部同意，我们向市委递交了社会科学研究中心“转正”为社科院的报告。10月底，时任市委书记厉有为就批示了。11月11日市编制委就下达了批复，同意市社科研究中心更名为深圳市社会科学院。

在此之前的1995年，深圳市社科联也已经正式宣告成立，社会科学研究中心和社科联两块牌子，一套人马。

批复下达的时候，我正好在广州参加中南地区社科院联席会议，按原计划，会议将于13日移到深圳进行。我想能不能在会议上挂牌成立深圳市社科院呢？于是我就中途赶回深圳，向黄丽满副书记汇报了这一情况，黄丽满表示赞成，并建议请厉有为书记出席。

1997年11月13日下午，深圳市社会科学院挂牌仪式暨中南地区社科院联席会议在麒麟山庄隆重举行。来自中国社会科学院和13个省、市社科院的近百名领导与专家学者与会。时任市委书记厉有为、中国社科院常务副院长汝信为深圳市社会科学院挂牌揭幕。后来，厉有为书记的秘书告诉我，书记是当天从北京开完会飞抵深圳后，直接从机场来出席会议的——正是领导们的重视推动了深圳市社科院的建立。

至此，从1992年成立社会科学研究中心，到1995年成立市社科

联，到1997年成立社科院，短短五年时间我们实现了三个跨越，真叫人欣慰。我来深圳的第一大目标终于实现了。

#### 四

在来深圳之前，我一直是做美学研究的，去英国也是研究当代西方美学，这是我热爱的专业。而在深圳的这些年，我花了很多时间，做了很多行政工作，所以我就想等退休了，可以转回来继续集中做我的美学研究。

但是2002年我刚退休不久，深圳市委决定在中国改革开放30周年的时候，举办一个深圳改革开放史展览。为了撰写展览大纲，市委宣传部、市文化局决定成立专家组，并让我任组长，市人大、深圳大学、市史志办、深圳市博物馆好几位专家都被邀请来参加专家组工作。

自2003年起，我们就开始为这个大纲进行调查研究，查阅各种资料，反复研究讨论，力求将深圳的改革历程、创新精神和基本经验表现出来。我们拜访老领导、收集市委市政府各部门的工作资料、找市民代表座谈、召开专家论证会……集中各方智慧，数易其稿，形成初稿后，提交市委常委会会议上讨论。

为了写作好这个大纲，我们历尽辛苦，对很多问题进行了走访核实，比如邓小平关于建立经济特区讲的那段非常重要的话：“还是叫特区好，陕甘宁开始就叫特区嘛！中央没有钱，可以给些政策，你们自己去搞，杀出一条血路来。”

后来我们了解到这几句话原本是在不同的场合讲的，媒体公开报道时却将它合在一起了。时任广东省省委书记吴南生是第一个将这3句话公开出来的人。我们看了他写的回忆文章，并且访问了他。他

说：“这几句话是由我先说出去的，公布以后，媒体就把它们弄在一起了，后来别人以为是一起讲的，其实不是。”他还要我们去北京向谷牧同志了解更多情况。我们到了北京找到谷牧同志，他也说不是一起讲的，3句话是在1979年4月前后讲的。其中，“还是叫特区好，陕甘宁开始就叫特区嘛”这句话是小平同志听他汇报后直接跟他讲的。对所有重要的、关键的史料，我们都这样一个一个核实，做到经得起历史检验。因此我们的这个展览是最翔实，最忠于历史的。

2010年深圳经济特区建立30周年的时候，胡锦涛总书记来深圳视察，参观了这个展览，给予了充分肯定。后来这个展览也获得了全国博物馆十大陈列展览精品奖。

而事实上，我的美学学术研究并没有因为来到深圳并担任行政领导工作而耽误；相反，深圳改革开放的氛围还为我的学术研究创造了很好的条件。

1989年我刚到深圳，便根据在国外学习积累的美学资料，以及研究后形成的新思想，撰写和出版了新书《审美经验论》。著名哲学家、美学家汝信认为它“突破了前人研究水平”。1990年它获得深圳经济特区十年社会科学优秀成果一等奖，接着又获得广东省优秀社会科学成果一等奖。我还借助深圳对外开放的有利条件，加强与国际美学界的联系，多次出国参加国际学术会议，并向国内美学界介绍国外学术新进展。后来我出版的几部有影响的美学著作都是在深圳完成的，有的还被学界称为填补了美学史研究的空白。我的新著《审美学现代建构论》最近又被选为“深圳学派建设丛书”之一出版。

经过统计，我到现在一共出版了46本书，其中41本都是来深圳后写作并出版的。

原来在母校华中师范大学的领导同事、同学朋友也逐渐认可了我



来深圳的选择，觉得我来得值得。后来，华中师范大学来深圳参加活动、与深圳进行合作我都起到了桥梁作用，母校之后也聘请了我担任博士生导师。

现在回过头去看，我从1988年调来深圳，至今已经26年了，这是我人生中很宝贵的一段时间，我觉得我来深圳是正确的选择，建立深圳社科院是我人生中做得最有价值的事。

而且，我的学术研究在深圳有了新开拓，原有的美学研究也有了新进展，可以说是双丰收。如果当初我留在华中师范大学，可能也有上升空间。但可以肯定的是，我现在实现了的很多人生超越，在其他地方是无法经历的。我的人生梦想在深圳得到了实现，感谢深圳，我很满足。

---

#### 注释：

① 华中师范学院：该学院后更名为华中师范大学。

## 单协和

+

### 在深圳，把自己打碎捏一个新的

单协和，1988年来深，曾在深圳“大家乐”工作20余年，现任深圳市少年宫主任。

—

那些年，人们来深圳的原因和方式有很多，其中之一就是亲戚、朋友、认识的人先来了，从中获得信息，受到感召而来，我就是这部分人中的一个。

1987年下半年，我给先我来到深圳、后又邀我来深圳的前同事田地写了一封信，信的大意是：在深圳那个钢筋水泥的丛林间，能不能闻到家乡后山竹林的清香？那里可能发展很快，但你的心在那个地方能不能住下来？人不光有物质上的需要，也有精神上的追求，人不是虚无的，有一种纽带是永远割不断的……

田地说我太矫情了，但那时候我确实很犹豫。田地在深圳一家旅游公司工作，当时西丽有中国改革开放后兴建的第一个度假村，春节会有很多港商过来游玩。他让我约几个人，先来深圳看看。于是1987

年底，我第一次来到深圳。

深圳的确让我耳目一新，但没想到最触动和吸引我的竟然是一个小小的“大家乐”舞台，以及舞台上那种“解放区的天是晴朗的天”的欢快气息。当时的“大家乐”舞台还非常简陋，舞台上唱卡拉OK的，有吹口琴的，还有唱革命歌曲的，很多跑调的，大杂烩一样。但这都没关系，因为开心最重要，观众就是演员，演员就是观众，台上台下融为一体，分不清你我，但大家都是开心的。一个人追求青春事业，追求新鲜事物，但同时又追求一种平等的生存环境，这些我在这个小舞台上似乎都看到了，感受到了。

我是跳舞出身，来深圳之前在湖南师范大学教舞蹈，非常喜欢这种台上台下打成一片的开放、平等、没有门槛、无拘无束的表演模式。虽然这里的条件不是很好，但我觉得这就是我喜欢的地方。我决定来深圳。

## 二

我走上舞蹈道路源于一次文艺汇演。有一次我看芭蕾舞《白毛女》，女演员踮起脚，把腿拉出去绷直，一下子就像闪电般击中了我：天底下还有这么美的东西！从那以后，我就对舞蹈产生了浓厚的兴趣，当时我才10多岁。到了十四五岁，正值“文革”时期，我被岳阳地区的文工团挑上了。当时父亲是反对的，他是解放战争时期参加革命的老干部，母亲是医生。父亲希望我去读书，或者学一门手艺，他还带我去见了我们平江县最好的木匠，让我拜师，但最后我还是去了文工团。

到了文工团以后我什么都做，舞蹈、革命样板戏、京剧、花鼓戏……我很好学，很快就成为我们团的台柱子，这也为我之后来深圳

做群众文化工作，策划、组织晚会打下了基础。

1977年高考恢复，我按捺不住想要参加。但因为我是团里的主要演员，团里不想放我走，团长虽然在嘴上说支持我，实际上却千方百计要留住我。当时团里组织我们到乡下各个地方巡回演出，一天演两场，第二场演完都快凌晨一两点了，我只能想办法和我室友轮流复习，一是怕查岗，二是演出太累了怕睡过头。每天晚上上半夜他复习我睡觉，下半夜我复习他睡觉。考试那天一大早，我们赶了几个小时的路去长沙，晚上还要赶回来继续参加演出。

考完试我的通知书没下来时，团长每天见到我都乐呵呵地安慰我：“没录取没关系，不要灰心，下次再考嘛！”过了几天我拿着录取通知书去找他，正在漱口的他满脸吃惊的表情我现在都记得。

我考上了湖南师范大学艺术系，在岳麓山下学习。毕业后不久，我又回到母校教书。刚开始在大学里工作时，生活还是很轻松的，一个星期就上两次课，另外就是带舞蹈团，当时我很受器重，也为学校争得了很多荣誉。此外，当时全省的体育舞蹈老师培训工作，从写教材到培训都是由我负责。

尽管如此，我却受不了学校里按部就班和论资排辈的传统。旧有的一套体系摆在那里，像枷锁一样让人喘不过气。日常生活中的一个眼神，一句不经意的话都会让人感受到压力。因此，当第一次从深圳回去以后，我就决定离开学校，去深圳发展。来深圳后不久，我在田地的帮助下，进入了心仪的“大家乐”工作。

### 三

“大家乐”的起源大家都知道，因为深圳来了大批的外来建设

者，也就是我们听起来很亲切的“打工仔”、“打工妹”，这么多远离家乡的年轻人在一起，空余的时间很孤独，那时的娱乐形式很少，场所也很少，甚至可以说基本没有，大家孤独苦闷时就看星星看月亮，所以全国第一台歌颂外来建设者的大型文艺晚会就叫“百万星光耀鹏城”。

晚会的主题歌是我写的。1987年我到西丽湖的时候，晚上没事做，就跟着民工坐在马路上看星星看月亮。那段记忆给我的印象极其深刻，于是就写了这首《百万星光耀鹏城》，其中有段歌词这么唱：

“天上凝聚着百万颗星，地上沸腾着百万颗心，心望星空，心心相印，百万星光耀鹏城……”

心望星空心心相印是切身的感受，说百万外来员工就是百万灿烂的群星没一点假的，因为群星带给别人的是灿烂，留给自己的是孤独。所以我们这个“大家乐”就是要给他们这样一个场所，在空余的时间到这里来找一找共同的心境，找一点快乐，找一点温暖，就像一艘船找一个港湾一样，大家能在这儿找到精神的港湾，所以“大家乐”一出来就得到了百万外来工的喜爱。

我到“大家乐”后的工作是教舞蹈，在这里不比内地，教舞蹈要自己去招生，自己写广告、贴广告。我以前在大学当老师时哪里干过这个事啊，都是人家来求着我教课。那个时候我的思想斗争非常激烈，条件苦、睡地板都无所谓，但去四处贴广告心里还是有纠结的。写好招生广告后，我请一个毛笔字写得比较好的同事帮我抄了几份，抄完我就拿着到人流密集的地方去贴，考虑到也许有香港人愿意来学，又跑到火车站贴。第一次去贴竟连浆糊都没带，看到附近有一间饭店，便问老板说能不能把桌上的剩饭给我一点。那个湖南老板人很不错，说没问题，我就把桌子上的剩饭粘在纸上，把广告往墙上一拍



1987年，单协和初到深圳，在蛇口海上世界明华轮前留影。



20世纪90年代，单协和在“大家乐”舞台上表演舞蹈。



1994年元旦，青年工人在深圳蛇口四海公园唱免费卡拉OK。当时，深圳市内许多公共场所为务工者提供免费娱乐设施。





20世纪90年代，“大家乐”广场活动现场经常人山人海。

就赶快跑，贴紧了没有都不知道，一身像火在烧一样。那时在深圳有句话这么说：“到深圳就要把你自己打碎，重新和泥，捏一个崭新的自己。”这个说法太形象了。

所幸，最后招生的结果还不错。后来，学交谊舞的人越来越多，我慢慢有了名气，很多单位都请我去教交谊舞。

#### 四

1994年我们策划、组织了一场“深圳是我家”的家园主题文化活动。

策划这个文化活动源于1993年。那年大年初一傍晚，我吃完饭随处溜达，走到“大家乐”舞台时，发现很多打工者由于买不到回家的票或没钱买票，留在了深圳，他们都来到“大家乐”的舞台旁边希望能像平时一样表演。

当时我们的舞台上挂着“春节休息，暂停活动”的告示，很多青年趴在舞台周围的栏杆上，眼睛死死盯着黑乎乎的舞台。我心想，“他们就是一群找不到家的孩子”，让他们这样苦守着，是我们没有尽到责任。于是，我马上打电话给领导，说要开卡拉OK，开一盏灯，把音响打开，让大家上去唱。

就这样，以往一场只有十多个人唱，那一次一直唱了几十个人，还有很多人跑过来说：“求求你让我上去唱吧，我可以唱家乡的歌。”当时我们的一位美工在舞台旁边，一位打工仔对他说：“感谢你，在我们没有家的时候给了我们一个家。”后来这位美工对我说：“看到他们这么看重我们，我们再加班、再累都值了。”

1994年春节，我们决定不仅不休息，还要组织丰富多彩的活动，如唱卡拉OK，组织喝啤酒比赛、拔河比赛，跳交谊舞等活动。整个活

动还有一个温馨的名字叫“深圳是我家”。活动策划、筹备好之后，我们就上报到市里，希望有领导参加开幕式。非常幸运的是，当时正好中央下文件，希望外来务工者留在当地过年，缓解春运压力。同时要求各级政府创造条件，让务工者享受到家的温暖。天时地利加上人和，市政府马上认可了我们的活动，五套班子成员参加，连中央电视台都报道了。从此，这个活动每年都会举行。

以前大家都说深圳是“文化沙漠”，当时确实是，因为大家的注意力都集中在经济建设上，文化暂时顾不上，原创音乐创作更是这样。

在我们来之前，深圳有一些原创音乐，但都不系统，不成气候。田地来深圳以后，把我叫过来；我来以后，又把我们另一个作曲的同事王佑贵叫过来，就像“猴子捞月亮”一样，一个接一个。

其实刚来深圳的时候，我们很享受深圳无拘无束的艺术环境。每天忙累了就去吃一碟炒田螺，只要两块钱，再喝点小酒，太舒服了。后来有一次我们突然惊醒：我们来深圳是为了什么？天天吃炒田螺是我们的初衷吗？还是写点东西吧！

当时田地也到了“大家乐”，我们3个人挤在一个小房间里，里面有一架旧钢琴，还烂了一个角。王佑贵说，光说不行，要安排任务，你们两个上半夜写词，我先睡觉，下半夜我起来作曲的时候要看到歌词。

我写的《深圳湾情歌》等一大批歌曲，都是这样“逼”出来的。我将《深圳湾情歌》的主体部分写出来只用了半夜时间。其实我写歌的时候并没有去过深圳湾，但是我知道台湾有一首《娜鲁湾情歌》，娜鲁湾有情歌，那深圳湾肯定也可以有情歌啊！于是，我就发挥想象力，想象海湾是怎样的，很快歌词就缓缓流出：“没见过这么美的水，没走过这么软的滩，没见过这么青的草，没走过这么长的湾……”

风送莲香，露比龙眼，雨打芭蕉，情意绵绵……”王佑贵起床看到歌词就开始作曲，一气呵成，很快曲子就出来了，还加上了客家咸水歌的风格。

这首歌第一次上电视就是彭丽媛老师在深圳电视台唱的，后来宋祖英老师也唱过，这首歌还走出了国门。

我们这帮人继续创作，王佑贵还把蒋开儒从东北叫过来。蒋开儒写了《春天的故事》、《走进新时代》，田地写了《我属于中国》、《又见西柏坡》，我又写了《花季雨季》等作品，此外还有《长大后我就成了你》等一批优秀作品，都是在深圳诞生的。

后来因为田地、王佑贵和我3个人在写词、作曲方面的成绩，大家给我们起了一个绰号叫“深圳歌坛三剑客”。

## 五

明星来“大家乐”开演唱会是我们策划的文化转型项目。因为一直唱卡拉OK，“大家乐”的吸引力渐渐减弱。随着改革开放的深入和文化建设的进行，大家知道了很多明星，而这些明星也想推广自己的唱片，“大家乐”就成了一个结合点。我们开始和一个市场推广公司合作。

那一两年，我们请到很多明星。例如1996年，我们举办了孙浩、火风、光头李进、江珊、马旭成、王子鸣等明星的个人演唱会，取得不错的反响。

因为当时深圳的文艺专业人员大都在歌舞厅里，但是外来务工者一般进不去那种场所，所以有段时间，我们把歌舞厅里的演出拉到“大家乐”的舞台，受邀的包括陈思思、戴军、汪正正等。

我印象比较深的是丛飞。丛飞刚来深圳时还住过桥洞，但是他是

一个很有想法、很有感召力、很有热情的歌手。初来乍到的歌手，需要这样一个舞台来表现自己。丛飞就在“大家乐”报名唱过歌，我印象中他唱的是东北民歌。首次登台，他唱得不错，后来又听说他是唱《乌苏里江》的郭颂老师的学生，我们就很关注他，经常叫他演出，慢慢地，我们就熟悉了。

后来他资助了贵州的很多学生。当他自己都无法支撑的时候，他找到了我，问我能不能介绍一些演出给他赚点钱，还孩子们的“账”，我就帮他介绍了一些。丛飞去世以后，纪念馆就放在我们“大家乐”。

如今，“大家乐”开始转型，走向社区，因为原址附近的工厂减少了，外来青年工人的需求也没有那么强烈了。2009年底，因为工作调动，我离开了工作20多年的“大家乐”，来到少年宫。

我现在还是认为，到深圳来是无悔的选择，从一开始深圳就给了我们希望和平台，让我们去发挥自己的特长，释放内心的需求。虽然我的很多同学也很精彩，但是我的精彩和他们是不一样的。因为深圳的特殊就在于她是改革开放的前沿，“杀出一条血路来”的青春战场，一个和国际接轨的窗口。

虽然说我没有很大的梦想，但我至少成为一个词作家，有那么多作品在传唱，就有一种快乐感和成就感。而且深圳给了我职业生涯一份光荣，“大家乐”成为全国的文化典型，高峰时期深圳有380余家“大家乐”，全国其他各大城市也有100余家。我相信正在转型的“大家乐”未来会有新的精彩。

深圳让我成为中国改革开放的直接参与者和见证者，这份感受是非常珍贵的。深圳经济特区走过30多年的历程，发生了多少事情，创造了多少奇迹，我是参与者，这是这个城市给我的珍贵礼物。

沈迪飞

+

在深圳找到人生的最佳位置

沈迪飞，1988年来深，我国第一个图书馆自动化软件自主品牌“图书馆自动化集成系统（ILAS）”研制总工程师。曾任深圳市图书馆馆长等职。

—

我从1962年开始从事图书馆工作，到退休时已经做了将近40年了。在我的图书馆工作生涯中，1988年来深圳后参与主持研制的“图书馆自动化集成系统（ILAS）”，是我最大的成功之一，也可以说是中国图书馆自动化进程中最重要的成就之一。

深圳图书馆的前身是始建于1951年的宝安县图书馆，1979年深圳建市之后，宝安县图书馆正式改名为深圳图书馆。1980年深圳经济特区建立后，深圳图书馆也迎来大发展。

1983年，时任市领导在深圳经济状况还很紧张的情况下，决定兴建深圳市科学馆、图书馆、博物馆等八大文化设施，当时的市委书记梁湘甚至表示：“就是勒紧裤腰带，也要先上文化设施。”当年11

月，深圳市图书馆正式打下第一根混凝土桩。馆址就选在荔枝公园旁边，占地达2.19万平方米。1985年11月，经过两年的建设，深圳图书馆基本建成，1986年12月正式开馆。

当时我在中国科学院计算中心工作。1982年，我曾经与中科院组织的考察团到美国考察计算机应用，回国后写了一篇《建立在计算机技术基础之上的美国图书馆》，介绍美国图书馆事业。当时我就认为，离开计算机，未来的图书馆将无法生存。此前，我已经在用过去的老计算机进行信息检索试验工作，这在当时很少见，所以我在国内有了点名气。1983年，中科院承接了国家项目“科学数据库及其信息系统”，我就被调过去，而后调入计算中心。

那时，我的一个同学正好在文化部图书馆司做司长，他说文化部要在深圳开展一个大项目，需要一个总工程师，问我是否愿意兼任。这个项目就是后来成为中国首个创造图书馆自动化软件自主知识产权的“文化部图书馆自动化集成系统”，简称“ILAS”。

当时我很犹豫，他嘴上说是让我兼任，可深圳北京相隔千山万水，兼任不太现实，他其实是想让我调过去。但是我当时户口、家人都在北京，生活比较安定，确实不太想来。后来，深圳市图书馆馆长刘楚材也到北京来找了我；我的一位老同事余光镇那时候在深圳市图书馆负责计算机部，他也千方百计想拉我来深圳，但我都没同意。1988年春节，深圳市图书馆邀我和太太一起来深圳看看，考察一下这个项目。然而，一来深圳我就被深深吸引了：这个项目就是为了给公共图书馆设计一个软件，而且要在全国推广。这太有吸引力了——我从1975年到1988年，从事了13年的图书馆应用计算机的试验研究工作，虽然也做出来一些东西，但基本上没有能在全中国推广使用的。因此，1988年8月，我正式从北京调到深圳，担任研制ILAS的总工程师。

我在调来之前对深圳图书馆也略知一二。1986年，名不见经传的深圳市图书馆在开馆之前，曾通过多馆合作的方式，成功研制了“光笔流通系统”——在书上贴条形码之后输入系统，借书证上也贴上条形码，这样用光笔扫描借书证和书之后，一套借书手续就完成了。正是因为有研制这套系统的成功经验，文化部才决定把ILAS的研制任务交给开馆不久的深圳市图书馆。我应邀来深参加对这套系统的鉴定，但是出发前因为没日没夜地忙工作，并没有详细计划行程，要走的头一天晚上，计算所的一个研究员听说我要到深圳，问我办了边境通行证没有。我根本不知道什么叫边境通行证，就对他说：“又不出国怎么还要边境通行证？”他说你太不了解情况了，进出深圳得提前办好证。如此不了解情况的我，在鉴定会上对于深圳市图书馆已经接近国际水平的借还书自动化操作水平感到震惊无比。

在那之前，全国图书馆的借还书都是人工操作的，读者需要自己找索书号，图书馆工作人员要在书库里慢慢找，这非常浪费时间和人力。碰到读者多的时候，得排长队。我在中科院图书馆的时候就做过图书管理员，当时我们为了满足读者需求，还提出了一个口号，叫做“半小时内要出书”，这在当时已经算非常快的了。

我曾经建议图书馆把常用的书集中到第一层，对读者开放，大家都可以进到书库里自己找书。但那时候，只有科学院的高级研究人员才有资格进入书库，陈景润作为中科院数学研究所助理研究员，都没有资格进入图书馆书库。而且，进图书馆大门需要证件，去阅览室需要证件，借还书也需要证件。

然而在深圳，图书馆不仅像宾馆一样漂亮，而且从开馆伊始，就用了计算机系统，整个书库都像现在一样，对读者开放，读者进入图书馆，不需要证件就可以看书。后来我正式调到深圳图书馆后才知



道，深圳建设图书馆之初，负责图书馆建设的时任深圳市副市长邹尔康曾到国外考察，看到了国外图书馆的操作模式后，就要求深圳图书馆开馆必须做到两件事：用计算机操作和阅览室对读者开放。这也是深圳市图书馆和国内其他图书馆相比最大的区别和最先进之处。

## 二

1988年1月，我还没来深圳，ILAS系统的研制任务已经下达：由深圳市图书馆牵头，南京、广东等全国8个省市的图书馆派技术骨干参加，联合承担研制工作。刘楚材和余光镇代表深圳图书馆，同文化部科技办签署了《文化科技三项费用专项合同》。

1988年9月，“文化部图书馆自动化集成系统（ILAS）研制组”在深圳市图书馆正式成立，余光镇任组长，我任总工程师，下设总体组、软件组、数据组和环境组。从9月到12月这4个月的时间里，研制组研究和制定了总体方案，12月中旬文化部在北京召开论证会，专家们认为方案“设计合理，考虑周全，组织管理方法得当，并体现了改革的精神，是一个好方案，原则可行”。

当时我强烈建议，要成立一个数据组建立图书资料的数据库。因为我在科学数据库项目中就担任数据库处处长，非常了解建立数据库的重要性：研制软件的同时，如果没有数据库，就算有图书馆把我们的系统买回去了，没有图书目录数据库也不能用；等他再把数据库建设好，既浪费时间也浪费精力。

1989年初，研制组进入全面而紧张的研制阶段。在研制过程中，我们还进行了一些创新，比如在当时计算机多用户系统还没有实际应用的环境下，软件组负责人刘明晶经过充分调查研究，决定在国内先行一步，选用UNIX操作系统，走国际大系统开发之路。这是非常大



1985年，兴建中的深圳市图书馆。



1989年，沈迪飞（右二）与ILAS系统研制组开会讨论系统研制工作。



1991年，时任文化部副部长刘得有（前排右二）来深圳市图书馆视察工作。



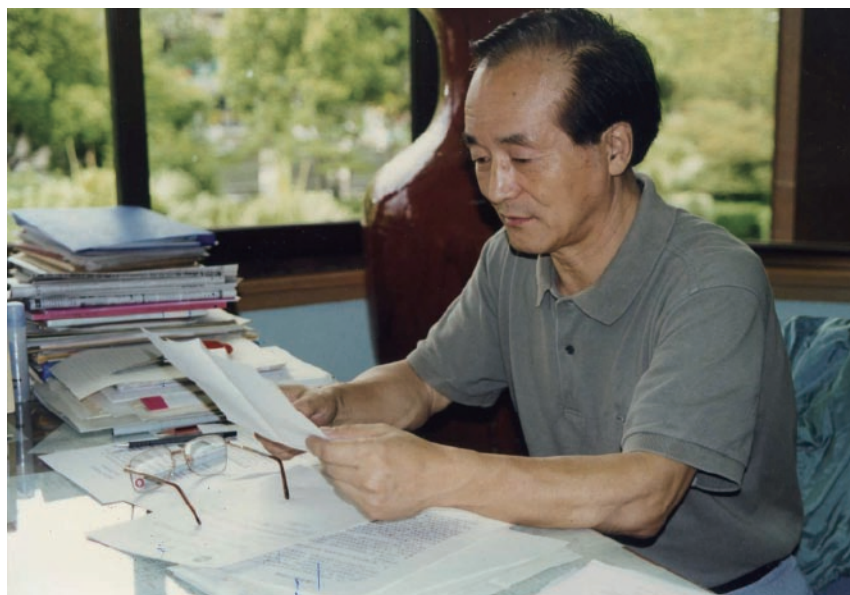
1991年11月，文化部图书馆自动化集成系统（ILAS）通过鉴定，推向市场。



读书越来越成为深圳人的日常习惯，图为1993年深圳市图书馆里聚集着的人群。



1995年，澳大利亚昆士兰州图书馆馆长斯蒂芬（左一）到深圳市图书馆访问，沈迪飞（中）接待了他，两馆建立了友好关系。



20世纪90年代，沈迪飞在办公室办公。

胆，也被证明是至关重要的一步。同时，我们引进国外先进技术，开发图书馆数据库管理系统等，后来的事实证明，正是这些正确决定，才能够使ILAS系统具有通用性强、可移植性好、容易修改等优势。

1990年4月，ILAS系统第一版初步研制成功。为了达到实用的效果，我们在北京崇文区图书馆和上海静安区图书馆首先试用，研制组派技术骨干全程参与，专业人员在试用的图书馆跟踪使用9个月，观察、测试软件的问题，年终汇总到我们这里。在试用的基础上，我们又对软件进行了大刀阔斧的修改。

1990年底，ILAS的修改版研制出来了，当时国内一般都认为应该可以做鉴定了。但作为研制人员，我们知道它其实是很粗糙的，仅仅能够称为“成果”，还远不是可以实际使用的“产品”。是不是马上进行鉴定，研制组经过充分讨论认为：如果就这样卖出去，用户图书馆会说文化部、深圳市图书馆研制的系统就这种水平，我们图书馆的声誉就毁了，我们的研制成果事实上也就失败了。

当时在计算机界对于“鉴定”有一种说法：软件的鉴定会就是软件的追悼会。意思就是说软件虽然研制出来了，但是离实际使用还有一段距离。而且一旦鉴定通过，来支援我们的其他几个图书馆技术人员都会撤离，软件一旦出问题，单凭我们自己，还不能很好地解决。所以我们决定：ILAS应该独树一帜，坚持进行产品鉴定，而且只要我们自己没有用上这套系统，就不能进行鉴定。

但那个时候我们的处境很艰难，1991年1月，研制组组长余光镇患重病，此前的1990年9月，我又接任了馆长，担子非常重。

尽管困难重重，1991年4月，我们还是动员大家一起将深圳市图书馆从传统向现代化转变，全部流程计算机化，所有人要学用计算机，并且要把全馆的相关数据全部录入电脑。这样，全部几十万册藏

书都要重新贴上新的条形码，全馆简直是翻江倒海。

1991年11月，ILAS系统在深圳市图书馆投入使用，运行非常稳定，这说明ILAS系统已经从科技成果成功地转化为产品，可以正式推广应用了。我们这才决定在当年11月底举行鉴定会。当月24日、25日，文化部在深圳召开ILAS系统产品鉴定会，专家们认为“系统的综合指标居于国内领先地位，达到了国际先进水平”。

### 三

在销售ILAS系统的同时，我们免费赠送一套当时全国最大的、标准化的、拥有65000条数据的书目数据库。这个数据库是我们联合南京市图书馆、辽宁省图书馆、湖南省图书馆、汕头大学图书馆等五座图书馆，一起抽人到北京图书馆学习之后，按照国家标准一条条人工手动著录、标引和输入的。

在价格上，整套系统根据配置的不同，价格在人民币3万至5万元。同样的系统，我们买国外的软件，每套都需要30多万美元，按照当时的汇率，相当于300万人民币，一般的图书馆根本用不起。

早在1988年签订《文化科技三项费用专项合同》的时候，刘楚材馆长就四处奔走，想尽各种办法创建了科图公司，提前为ILAS准备推广渠道。

1991年12月底，产品鉴定刚刚过1个月，全国就已经有40多座图书馆购买了ILAS系统。事实上，在举行鉴定会之前，全国已经有17座图书馆在运行ILAS系统，其中有5座在鉴定会上出具了使用情况报告。

随着网络化的发展，1996年，研制组又不失时机地提出研制ILAS第二代产品——网络版，称为ILAS II。通过对国内外发展情况充分的调查和研究，经过两年的努力，二代产品成功面市，获得的鉴定评价是“其技术水平达到国际同类系统的先进水平”。随后，科图公司开



始了ILAS II的推广应用。

整个20世纪90年代，全国31个省（市）自治区的1700多所图书馆在用ILAS系统，高峰时期，全球有4000多座图书馆在应用它。这种用户数量在同类产品中，不仅在全国，就算是在全世界也是最多的。

随着数字图书馆发展的需要，2009年3月20日，我们进一步研制成功ILAS第三代产品ILAS III——开放的数字图书馆应用系统。并于2011年7月19日取得了国家版权局颁发的软件著作权登记证书。

2009年深圳市图书馆研制成功的“城市街区24小时自助图书馆系统”，也是以ILAS为核心研制出来的，这是对ILAS技术的发扬光大和创新。

20年前的ILAS时代，我们是跟在外国人后面，能达到国外先进水平已经是赞誉的顶峰；20年后的今天，我们中国图书馆界率先在全世界实现了自助图书馆系统，“突破了图书馆馆舍建筑的功能局限”。

#### 四

以研制ILAS系统为例，对这套系统文化部拨款19万元，广东省文化厅拨款2万元，深圳市给了5万元。这26万元资金到位之后，都是我们研制组自己掌管，自由支配。当时，没有人觊觎这笔钱想要拿它做其他事，正是这样，我们的系统才能顺利研制出来。

对于事业的人来说，有什么比自己从事的工作没有实际使用价值更痛苦呢？我从事什么工作能对国内外4000多家图书馆的现代化产生影响呢？

人生能有几回搏，影响每个人一生事业的就那么重要的几步。对我来讲，最关键的是两步：一是1975年踏上了图书馆应用计算机之路；二是1988年来到深圳，迈入ILAS之门。前者使我走上了可以为之奋斗终生的事业；后者使我找到了奉献人生的最佳位置。

王海鸿

+

我在深圳得到了心灵的自由

王海鸿，1988年来深，参与创办《深圳青年》杂志。现任《深圳青年》杂志社社长、总编辑。

—

1988年8月6日，后来成为《深圳青年》杂志社第一任社长的王京生同志，带着包括我在内的3个年轻人，从北京坐了将近40个小时的火车，一路风尘仆仆到达广州，再转乘前往深圳的列车。没想到一下火车，就鞭炮连天，震耳欲聋。我后来才知道那天刚好是1988年8月8日，这个日子在广东人看来是个百年一遇的吉祥日子，据说那天燃放的鞭炮最长的有30万响，足足挂了5层楼。我们坐上巴士前往目的地，一路上鞭炮齐鸣，仿佛整座城市都在欢迎我们的到来。

就在这天——我们北京来的四个人与深圳的骨干会合的日子，《深圳青年》杂志社正式建社了。

来深圳办《深圳青年》杂志之前，我一直在北京读书，本科在北京航空航天大学学飞行器设计，研究生学的是系统工程。虽然出身

理工科，但我非常爱好文学。大学期间我坚持读书写作，一直没有放弃文学梦，不仅时常在《中国青年报》等报刊上发表文章，还自己办校园杂志。读研究生的时候，我参与创办一份杂志，叫《研究生通讯》。这份杂志在北航很有名气，还时常被其他学校的学生传阅。

我毕业时，国家开始不管分配了，加上国内航空工业又处在低迷期，所以我大多数同学都选择了改行，到中关村去做计算机生意。我毕业后也没有从事与专业有关的工作，而是到首都钢铁公司，成了一名普通研究人员。在首钢工作了3个月，我渐渐感到这份工作并不是我想要的。此时，共青团中央学校部干部王京生同志主动联系我，说看过我办的《研究生通讯》，邀请我和他一起南下深圳创办一本叫《深圳青年》的月刊。

我第一次听说深圳是临近毕业。当时北航的老师接受了航空工业部的课题，带着很多学生来深圳做调研。我一直很想去，但是由于种种原因最终没能把握住这次机会。更令我印象深刻的是20世纪80年代末，中央电视台有一档节目叫《九州方圆》，有一期专门介绍深圳，播放了一系列歌曲，包括《夜色阑珊》和《风雨兼程》。我看了这期节目后，就对深圳充满向往。所以一听说有机会来深圳，而且是做我喜爱的写作办刊工作，就毫不犹豫地来了。我们家往上五代都是北京人，但我来深圳却直接放弃了北京户口。当时觉得自己还什么都没有，就因为这样才能义无反顾地出来闯。

刚来时，深圳与我的预想有一些不同。它并没有想象中的中低纬度地区那样燥热，反而在夏雨的冲刷下显得空气清新、十分凉爽。它也不像文学作品里描述的那样繁华浪漫，当时的深圳其实很小，只有六七十万常住人口，红荔路上的车少，闭着眼睛过马路也不会被撞。城区最西端，只有一个上海宾馆。深南路从上海宾馆往西就很窄了，

去蛇口要坐1个小时中巴。我却觉得这样的“小城市”刚刚好——大学时，我经常要骑车横穿北京城参加外校活动，当时便体会到，北京虽大，但“大而无当”。深圳就没有这样的“毛病”。最令我印象深刻的是，深圳人的精神气质很不一样。每次到蛇口工业区，我都会发现有好多打工仔、打工妹，一下班就跑到夜校去读书——他们渴望通过知识改变自己的命运。

我刚来深圳就感受到地域、文化上的不同，也接触到很多新奇的事物。因为我父亲的家族全部都生活在黄河以北，母亲的家族都在长江以北，没有任何亲戚提醒我岭南生活上的细节，所以我错误地以为在深圳盖一床毛毯就可以过冬。结果南下的第一个冬天非常冷，我们几个男同事刚开始还“执迷不悟”只盖毛毯，后来实在扛不住又加上一床毛毯，却还是冷。最后，有位大姐来宿舍拜访，说你们这样是不行的，没有棉被根本过不了冬，这才在外面购置了棉被。当时，为了收看香港的电视节目，深圳家家户户都在楼顶架一根鱼骨天线。像广受欢迎的《明珠930》，以及《华尔街外望》、《60分钟时事》等节目，我天天都会追着看。这些具有国际水准和世界格局的节目，确实加深了我对西方世界认识，培养了国际视野，更提升了思想境界。

## 二

1988年8月8日，我们四人与深圳的董韶华、杨洪祥会合后，《深圳青年》杂志社正式建社，由王京生同志出任杂志社第一任社长，我担任编辑部主任。

创业初期，王京生提出“要以杂志做载体进行文化建设”的口号。虽然共青团深圳市委的领导很支持我们，但一切具体的事都得靠自己，包括去省里和国家新闻出版总署跑刊号。杂志社最初的刊费

是我们向团市委打借条借的，直到后来我们挣到些钱才把这笔借款还清。办公地点也是借了团市委下面的青少年活动中心的房间，还是跟别人合着用。那会儿除了编稿，还要出去拉广告。

我们一起来的4个人里，有一个骨干干了两个星期之后，说无法忍受这种“艰难”——实际上是无法改变传统的思想观念，受不了劳苦奔波和没有编制保障，想打退堂鼓。这对我们这个原本就人手紧缺的队伍来说简直是雪上加霜。但是，王京生社长还是很大度地说：“我尊重你的选择。”而且将当天刚刚拉到的赞助的一多半给了他并送他走。剩下的人无论领导员工，继续白天拉赞助，晚上写稿、编稿。记得最忙的一次，我们连续40多个小时没合眼。《深圳青年》就是靠着我们这股闯劲诞生的。

1988年11月6日，经过了3个月的拼搏，我们终于拿到了杂志的创刊号。第一本《深圳青年》印刷出来后，我们在当时的武警七支队礼堂搞了个十分热闹的创刊发布会。当时有很多深圳的青年朋友，虽然大家认识不久，但都对这份杂志翘首以盼。杂志创刊日活动当天，有些人刚从外地出差回来就风尘仆仆地赶来；有些人从当时交通还很不方便的宝安驱车前来；更有些人二话不说，一进门就把身上的钱全捐给我们；还有青年朋友慷慨解囊，拿出上百块或者几百块，这在当时是一笔不少的钱，着实把我们感动了。

建社的最初几年，《深圳青年》还处于摸索期，发行量不好，总体处于亏损状态。一方面，我们创办《深圳青年》在时机上可以说是迎难而上。20世纪80年代中期，畅谈理想的青年刊物一度很流行。可是到了80年代末90年代初，这类杂志已经开始走下坡路了，比如广州的《黄金时代》已经从原来一百多万发行量跌到三四十万了。另一方面，因为当时内地批评“深圳属于文化沙漠”的声音仍不绝于耳，我



1993年，文稿竞价在深圳会堂举行。拍卖日当天，上海作家倪振良的长篇纪实文学作品《深圳传奇》以88万成交，创造了现场拍卖最高价。



20世纪90年代中期，林祖基（左二）视察《深圳青年》杂志社，左三为戴北方，右一为张合运，右二为王京生，左一为王海鸿。



20世纪90年代时《深圳青年》杂志的封面。



们希望通过杂志社的平台进行文化建设的理想也承受了一定的压力。但我对深圳充满信心，虽然从文化的厚重程度来说，深圳比不了北、上、广，但文化不仅是积淀的，同样也是流动的，深圳的商业文化、创新文化充满活力，这是其他城市所无法媲美的。

虽然我们当时也羡慕过一些高发行量的杂志，但经过几年的反复打磨，终于慢慢找到了自己的定位：我们把《深圳青年》定位成深圳特区和改革开放精神的代言人，以理想和新观念来引导青年人。渐渐地，《深圳青年》开始被社会广泛接受，培养起一大批忠实稳定的读者。

1992年起，杂志社开始高歌猛进地发展。同年，我们开始建设现在杂志社所处的深圳青年大厦。到1995年大厦竣工时，很多人感慨：“这栋小楼就是用一本一本的杂志摞起来的。”当年杂志发行量也正好达到40多万的巅峰，在全国有6个分印点，当时一个封底广告可以卖到四五万块，是一些传统杂志的几倍价钱。那年影视剧《编辑部的故事》正在热播，了解我们的人都说：“里面演的故事和你们完全不一样啊！”的确如此，传统“编辑部”依附在出版社，不用操心费用。但我们需要去拉广告，靠双手开拓市场来养活自己。

### 三

我们虽然名叫《深圳青年》，但在全国范围内都有读者，并且社会影响力也越来越大。这并不全是杂志社的功劳，而是因为当时深圳在全国实在太独特了，许多规则与内地完全不同。当时，著名作家梁晓声——他也是我们的热心读者——有过一个很经典的论述，他说：“如果一个人觉得这件事好，会说深圳就是这么干的；如果一个人觉得这件事不好，也会说深圳就是这么干的。”深圳虽然充满争议，但绝对是一个拥有独特精神的先锋城市。在我看来，创业精神是“深圳

精神”中最闪耀的一点，也正是这种精神吸引着大批读者充满热情地阅读《深圳青年》。

在宁夏，一望无际的腾格里沙漠东南边缘有一个地方叫沙坡头，那里有一个很小的报刊亭在卖《深圳青年》。有一回，我们一位同事去那儿出差，报刊亭老板告诉他，这周边没有居民区，但每个月都有10来个人，不知步行多远多久，总是来买我们的杂志。当时我们杂志6个分印点中离沙坡头最近的是西安分印点，但是也相距了1000多公里。杂志都要靠火车运输，到达的时候往往比深圳晚了半个多月。在一个沙漠之地，还有好几个读者追着看这份杂志，这让我们非常震撼。后来我们就开始坚持一个传统，杂志期号要比实际出版的日期晚一个月，就是为了向宁夏、新疆、西藏等偏远地区的读者致敬。

我曾经遇到一个江西来的小老板。他说当他还是一个打工仔的时候，就经常看《深圳青年》。有一次，他在杂志上读到一篇我编写的文章，叫《百厂千楼走遍》。这篇文章讲的就是一个命运坎坷的打工仔，在深圳走遍了百厂千楼找工作的故事，当时还被领导批评写得不够深刻。没想到这个故事使当时身在逆境中的他很受触动，他说：“我当时就想，是这个主人公太笨了。如果我去深圳，肯定不需要百厂千楼走遍。”于是，他就在这种想法的刺激下来到深圳，开始干一番事业。

我们还采访过一个来深圳闯荡的年轻人。那时候，随着香港风气渐入深圳，送月饼开始成为每年中秋的大事。当时，很多月饼的包装十分精美，大多是用印花金属盒盛放。很多深圳人吃过月饼之后就随手把月饼盒扔掉了，也有人会把这些盒子收集起来，用作放食品、针线的家具器物。于是，这个年轻的打工仔就动了脑筋，每年在深圳收集精美的月饼盒子，然后运回四川老家去卖。刚开始他一个人收集，

后来拉上家里人一起收，一个中秋节收了几千个！运回老家后，质量差一点的卖4块，好一点的可以卖到20块，就这样发了家。我们得知后就把他的故事登载出来。后来我听说，有一名读者受到启发，自己开办了一家公司进行废物再利用，他的盈利模式甚至获得了天使基金的认可和资助。

《深圳青年》鼓舞了一代有“创业精神”的年轻人，这个“创业”是广义的，并不局限于自己开店、赚钱，而是指有理想、不安分、具有强烈开拓性的行为。很多读者由此打开了眼界，更有一些读者就是带着一本《深圳青年》来深圳闯天下。他们的故事对我们来说既是鼓励，也是鞭策，让我们一步一步把杂志做得越来越好，同时也将“创业精神”发扬光大。

#### 四

1992年邓小平南方视察后，我们认为中国要向着改革开放的目标前进，所以开动脑筋，思考我们能做什么。我们的记者王星就提出文稿竞价的创意雏形，初衷是在商业社会里，利用市场机制给作家创造一个盈利的机会。王京生社长立刻表示“值得一试”，他还亲自出马去和市领导汇报讨论。当时市领导的思想都非常开放和超前，他们都给了我们强有力的支持。

但令我们没想到的是，最大阻力和非议并非来自外界，而是来自我们最想造福的作家群体。一方面，由于国内并无先例可循，我们也缺乏经验，在某些程序上难免有错漏。但更重要的原因是，以前作家都是按照官本位的原则定好了级的，现在我们突然主张市场竞价，处在级别高的作家就开始担心自己的作品也许会卖不过一个比他级别低的作家，于是责难随之而来。拍卖前，作家霍达的电影剧本《秦皇父

子》高调标价100万的消息一出，6名作家联名宣布退出竞拍。上级有关部门也担心这件事会带来社会风波，文稿拍卖曾一度面临被喊停的境地。市领导厉有为还亲自带着队伍去中央解释，最后他们才勉强同意我们以民间活动的方式如期举行。

1993年10月28日，文稿竞价正式拉开帷幕。为了减小社会影响，拍卖会从原本预定好的有1000个座位的深圳会堂，转移到深圳图书馆一间只有200个座位的会议室。尽管如此，那天还是来了几百名国内外记者。当日，参与竞拍的作者来自全国各地，最小的只有9岁，最大的有93岁。拍卖日当天，上海作家倪振良的长篇纪实文学作品《深圳传奇》标的是4.5万元，最后竟以88万成交，创造了现场拍卖最高价。刘晓庆的自传《从电影明星到百万富姐》当时只有一个标题，但也拍了17万。后来刘晓庆对于成交价不甚满意，买方愿意再补91万，最终卖出了108万的天价。

这次文稿竞价的最终成果是双赢的，不仅作家满意，竞价成功的企业也提高了知名度。但批评的声音却从四面八方涌来，而且有些批评并不那么有建设性意义。当时有一份报纸也在策划类似的活动，但措辞却是“我们不能重蹈深圳的覆辙”。我们很气愤，但王京生社长的胸襟却很开阔，他只说了四个字“由他去吧”。

从1993年到2008年的这15年间，从来没有人给我们公开做出一个正面的评价。但是历史最终还了我们当年这种勇于开拓创新的精神一个公道。2008年，我们突然被告知当年的文稿竞价入选了“深圳改革开放三十年十件大事”的候选名单，那一刻我真的掉泪了。我们无意间充当了文化领域的改革者，在社会进步的道路上，无数和我们一样的人为观念的更新、思想的开化做出突破和努力，正因为有当初的这些铺垫，今天的社会才能更加开放。此时，我心中所有的委屈烟消云

散，化作了骄傲的荣誉感。

1994年，也就是文稿竞价举办后的第二年，《深圳青年》又出了一件大事，就是所谓的“假新闻风波”。

当时我们杂志社的骨干记者邓康延推陈出新，创造了一个虚构类栏目叫做《明天的深圳新闻》，希望借此描写人们心中希望而尚未发生的事，促使世界朝着一个美好的方向发展。他发表了一篇文章，讲述一个急症病人请求搭车，遭到汽车司机林某的拒绝，病人因为抢救不及时而身亡的故事。故事的结尾是深圳市中级法院以“见死不救罪”判处司机林某有期徒刑两年。结果这篇文章发表之后，随即被《书报文摘》《生活文摘报》等13家报纸媒体当作真新闻转载，而且转载时只标注了摘自《深圳青年》，没有标注具体的栏目出处。这件事在社会上引起了一片质疑，国家新闻出版总署把我们的这篇文章定性为假新闻，曾经一度要给予我们停刊的处罚。关键时刻，又是当时的市委书记厉有为和深圳市委宣传部部长邵汉清出面，去北京有关部门解释，才化险为夷。事后，我们也吸取了教训，杜绝再犯类此的错误。而这一系列事件也将我们锻炼得更为成熟、专业。

尽管文稿竞价和假新闻风波对《深圳青年》造成了一些影响，但之后的发展总体来说还算顺风顺水。1994年开始，我们的广告效益大增。1996年财政拨款断了，我们开始完全靠自己筹款。2002年和2003年，我们连续两次荣获全国百种重点期刊奖。当时甚至流传着一种说法：“北有《北京青年报》，南有《深圳青年》杂志。”一报一刊，在青年报刊格局中各领风骚。

## 五

如今，《深圳青年》定位依然是面向年轻人，仍然属于文化综合

类刊物。为了适应时代变化，我们不断改版，从月刊做成半月刊，曾经出过《纪实版》和《星期八》。2007年，我成了第三任社长，《深圳青年》正式改为《创业版》和《菁英版》。这期间，我有意识地将读者定位调整为身处内地、具有创业精神的草根青年。这是因为，社会层次更为“高端”的这批读者拥有了更多的资讯获得渠道，特别是网络普及后，他们大多已经不看杂志了，反而是中小城镇的青年人更需要我们的资讯和思想。

现在，《深圳青年》已经改为旬刊，并对读者群进行了进一步的细分。主刊仍是《创业版》，中旬刊是与万科合办的《万科邻居》，主要致力于建设弘扬社区文化。下旬刊叫《时效管理》，主要面对的是一些民营企业老板，对他们进行文化培训。

如今，《深圳青年》仍然是中国人最喜欢读的百本杂志之一，我对我们制作的内容仍旧有信心，只是人们最主要的阅读方式已经更改，大多数读者都是用电脑或手机在网上阅读电子版杂志。不可否认，中国报刊行业当前形势很严峻，但我坚信《深圳青年》会坚持到最后，我们绝不会让深圳成为一个没有杂志的城市。

杂志社走到今天，令我非常感动的一点在于，里面的人心灵依旧纯净，我们的信念还在。当年，王京生同志把刚刚拉到的赞助分出大半给离职的骨干时，年轻的我还不能理解，但现在回忆起来却印象深刻——这不是一个简单的“厚道”可以形容的品质。他有一句名言：“不要忘了我们有高贵的血统。”这句话奠定了我们杂志社基本的价值观，后来者一直继承至今。杂志社人最多时，曾创下“25个不同籍贯”的纪录，来自大江南北，包括遥远的新疆、西藏的同事都聚在了深圳。虽然他们后来离职了，但所有人都觉得在《深圳青年》杂志社工作是一段美好的经历，只要有社庆聚会，都非常高兴地回来参加。

从1988年8月8日算起，我已经扎根深圳26年了。这26年间，我在《深圳青年》做过编辑部主任、记者部主任、广告部经理等等，除了发行工作没有直接参与外，与杂志相关的所有工作我都做过。它从无到有，从艰难摸索中前行到扛起建设深圳文化、传播深圳精神的大旗，这一路成长我都见证了。这26年间，我也从风华正茂的青年过渡到从容淡然的中年。我把人生最好的年华献给了深圳这片热土，也献给了《深圳青年》这块文化阵地。

我来深圳，没有得到很多钱，也没当过什么官，但得到了我最看重的东西——心灵的自由。我追寻着“创业精神”，自始至终都在做自己喜欢的事情。我知道，这不仅是我一个人的感受，更是我们这一批曾为《深圳青年》奉献过青春的人的共同感受。

在我们这一代，一个中规中矩的深圳人或多或少都会有一些“创业精神”。尽管现在我们已不再年轻，但我希望《深圳青年》继续为下一代年轻人承担一份历史责任，把曾经成就深圳、鼓舞青年的那种不安现状、乐于打拼的“创业精神”传承下去。

## 祝日升

+

### 我打心底把深圳当作自己的城市

祝日升，1988年来深，中国第一代劳务工，在深务工期间收藏大量打工票据、物件，并将其中的精品捐献给宝安劳务工历史博物馆。

—

20世纪80年代，我从安徽转车到武昌南下，那时候武昌没有直达广州的火车，我就买了去湛江的车票，想“打个弯”来深圳。

从老家出来，我的目标就是深圳。

相比于80年代初就奔赴深圳经济特区的人，我晚了好几年，1988下半年才动身。一是因为年纪小，我1971年12月出生，刚到深圳时还没满17岁。二是和大背景有关，我是安徽农村的，父辈对于进城是不敢想的，因为那时户籍管得很严，城市生活柴米油盐都是凭户口凭票证供应的，没有票证，进城了也没办法生存。1984年国务院发了一个《关于农民进入集镇落户问题的通知》，这扇对我们关闭的“大门”终于开了一条缝：自带口粮就可以进城了。

来深圳前，我已经独自在老家熬了3年：父亲得癌症去世了，姐



姐也死了，母亲出家了，我只能自己种田养活自己、供自己读书，身上还背着父亲治病欠的1000多块钱债务。要还债、要生活，读到初中时实在熬不下去了，我必须出去打工。

想到要来深圳，原因其实很多，在老家时我看了一个小品，说深圳是中国的经济发动机，这个比喻震撼了我；而且深圳不冷，在这里一年四季都可以打工，如果去了北方，一年最多只能干10个月。当时，在老家附近打工的同乡当中，很多都没有赚到钱，我不想走他们的老路。

离乡出门前，我把家里能卖的东西都卖了，不能卖的就送人，只剩空荡荡一个家。想到姐姐去世那会儿，是这家出10块，那家出5块，亲戚们凑了一笔钱，才把姐姐抬出去的，我就下定决心一定要赚钱。踏出家门、把大门锁上的时候，我和自己说：“一定要赚到够盖房子的钱才回来，否则就在外面混一辈子，再也不回来！”

我老家在安徽宿松县凉亭镇三德村，上路后从家里到武昌花了一天时间，在武昌买不到来广东的火车票，就在那里睡了一晚，才买到第二天的票。当时没有直达深圳的车，到广州的票也买不到，我就坐火车到湛江，那时候火车的速度很慢，从武昌到湛江花了两天两夜，到湛江又睡了一晚，前后一共用了4天才到深圳。出门时我兜里只有50块钱，光车票就花了40多块，所以在南头关下车时，我已经身无分文。

一到深圳，舒服的天气让我几乎忘了一路劳累。我记得那是秋天，刚刚过完国庆节，老家的天气已经有点凉了，但深圳还是很暖和，像春天一样舒服。冥冥之中，我感觉这就是我寻梦的地方。

当时的火车票，我都收藏起来了，因为我从家里出来时已经一无所有，来深圳就是要改变命运，往后的日子只会一天比一天好。所以

我要收藏一些东西，来见证自己的变化。不仅如此，20年来的火车票、工资单我都一直保存着。40多万的工资收入加上我在家乡的投资所得，基本也有上百万的资产了，看到这些票据我经常会说：“20年的火车票成就了我百万的梦想”。

## 二

到了深圳，我发现这里并没有遍地黄金，也不是华丽的都市，很多地方还是荒山、菜地和农田。那时“二线关”还在，我没有身份证，所以办不了“边防证”，无法进入南头关，只能选择在宝安关外打工。找工作也不容易，我不会讲白话，没有技术，也没有工作经验。进工厂做工需要50块的进厂押金，我没有钱又不认识人，无事可做晃荡了一个星期，每天都吃不饱。

为了活命，我参加了一个工程队，在松岗、沙井、西乡一带抬石头、挖水沟、挑沙浆，什么苦力活我都抢着干。最开始，我们是背水泥，背一吨两块钱。太阳出山，我们就要起来干活，干的都是工地上最累的活儿，但我心里却很高兴，因为在老家，全家干活一天才两块钱，来这里一天一下就有10多块钱，也没有拖欠过我的工资，我觉得自己运气特别好。

到工地之后，老板帮我办了暂住证，从此离开工地一步都要带上这个东西，而且每年都得重新办一次。一旦出门被治安队查到没有证、抓起来，是要最少罚款50块钱的，没有钱就只能送去宝安的收容所。我的运气比较好，因为皮肤很白，像城里人，办了20年的暂住证也没有被查过。

我们工地上有许多年轻小伙子，每个人第一次在外面过年时，都会用本来买回乡车票的钱买一套衣服。1989年，我第一次在外面过

年，就和朋友去买新衣服。那时西乡还没有服装店，都是临时搭棚摆摊，我们十几个小伙子一人买了一套西装，算优惠价，100多块一套。第一次穿上西装和皮鞋，心情很好，格外精神。

第二年，我们到深圳老机场前合照，大家都穿得很时髦。戴手表，穿针织衫，还有人带了吉他。那时候我们的收入已经算不错了，一个月300元左右，加上我特别能吃苦，从1988年开始熬了整整3年没回过家，到1991年已经攒下了1万多块钱。我觉得这个数够建房子了，于是就回家了一趟。

直到1993年，我才第一次穿过“二线关”，去了趟西丽，算是第一次进市区。20年前的深圳和现在完全不同，楼房都很矮，才七八层，上了10层就算很高了。那时市里已经有了上海宾馆，但是还没有世界之窗。回想起来，这个地方变化实在太大了。

1992年，我在工地出了一次事故，差点把命丢了，我就非常想换份更有安全感的工作。那时候深圳刮台风，我是装修工人，起风时正站在脚手架上给大楼外墙贴马赛克。20多年前的脚手架和现在不一样，那是用竹子挖空了搭起来的排架，大风一吹摇摇晃晃。出事的时候我刚好贴到最高层——第7层那里，排架摇得我腿发软，一不小心失去重心就摔下来了！那可是7楼啊！还好落到2层和3层交界的地方时，衣服被突出来的竹架挂住了，这才捡回一条命！事后，我心里就只想到父亲——觉得特别对不起他，那时我已经是家里唯一的人了，我要是出了意外，家里就没人了。所以这个活是不能干了，我了解了一下行情，就转去学当时最吃香的五金模具。

20世纪90年代初，深圳冒出各种工厂，到处都在招工，年轻人只要能吃苦，都有机会进工厂。1992年底，我跳槽进了一家精密零件厂。进厂之后，我的生活迎来了两个重大的转折点。第一个转折点发

生在不久之后的1994年。

1992年做模具的人并不多，厂里的内地师傅比较少，我们都是跟着香港和上海的师傅学习，上海的师傅大多年长，只能说有模具的基础，最精密的技术还是香港师傅教的。师傅们在我心里都高高在上，我进厂的身份是“补师”，就是补充的师傅，我把自己当学徒。那时候，有同事说食堂的饭不好吃，晚上又睡不好，发牢骚的人很多，但我的心态跟他们不一样——我觉得自己是个“幸运者”，是很珍惜这个工作机会的。我从冲压工、修模工做起，每天工作12个小时以上，一个月工作400个小时是正常的量，最多我能做420个小时。我们厂是24小时两班倒，很多同事不愿意上夜班，我愿意上，上了整整半年的夜班，为什么呢？因为夜班比白班管得松，白天每个师傅都在自己的位子上，没位子给你做了；上夜班不同，各种机器我都可以开起来学，拼命练习。夜班更适合我。

那时，我跟了一位很关键的师傅，我当时工资是四五百块钱一个月，他是2000多的底薪，可见掌握技术对厂里很重要。他做模具的时候，我就在旁边看，有点“偷学”的味道，多看几次就对精密模床有了大概的了解。1994年，这个师傅离职了，想自己去创业。他的核心技术“流失”对公司发展非常不利，整个公司都很着急。我就说我可以试着做精密模床，老板大概给了我一个月的时间练习、琢磨，最终我吃透了技术，顶上了师傅原来的位置，成了公司的核心人才。可以大言不惭地说，那时公司没有我的话，很可能就要瘫痪了。

现在回想，能实现这样的提升，主要有两个原因：第一是我热爱这份工作，渴望学习更好的技术；第二是我舍得吃苦，其实模床工作对身体有伤害，平时车间里灰尘很大，我们有得肺病的风险。但我那时候天不怕地不怕，只要能学到技术、拿到高工资就很好了。



1989年，祝日升穿着新买的西装拍下照片。



在深圳为摩天高楼清洗外墙的外来务工人员钟家财，正要从楼顶下到墙面作业，相片摄于1997年。

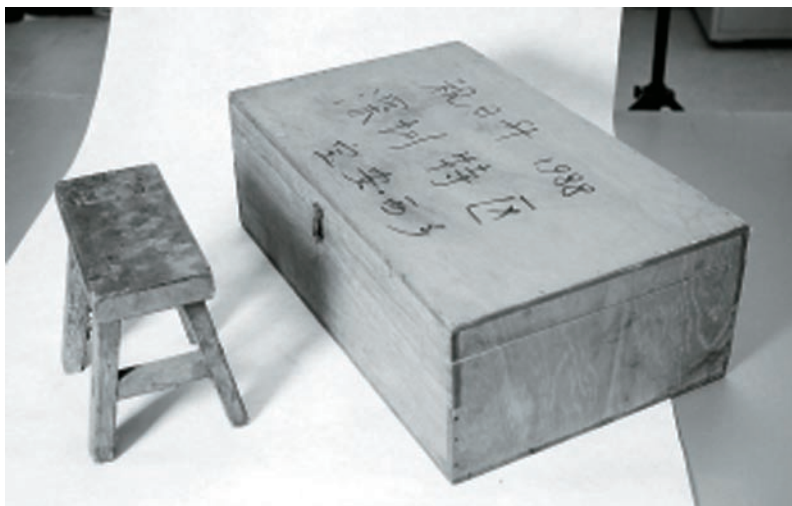


洗墙工钟家财的手和脚，相片摄于1997年。

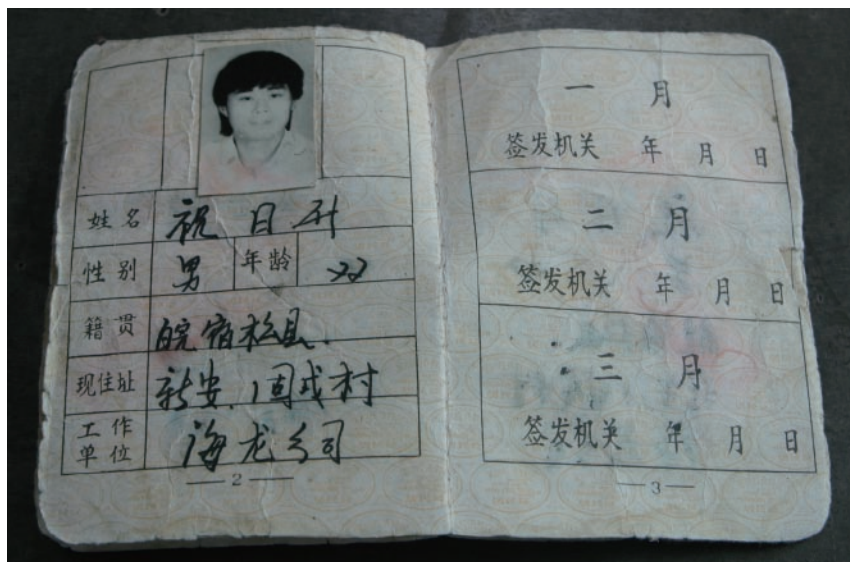


20世纪90年代，深圳沙井，10余平方米10张木床的10户人家叠床架屋。





1988年，祝日升在深圳宝安西乡打工时使用的箱子。



在深圳工作了20年的祝日升，办了20年暂住证。



祝日升收藏的住宿证。

一年后，我从公司的底层提升为骨干，收入也因此上去了。1994年4月我的月工资才500元，5月份就加到1000元了。每次发工资，大家都要排队来领，我们工资不用袋子装，而是直接把钱给到你手上。我第一次涨工资自己还不知道，厚厚一叠钱拿到手时，手掌直冒汗，数了一下发现有1280多块钱，当时从没见过这么厚的钱。周围那些厂里的老人家、女孩子都看着我。

当年11月份，我又加了500。到1995年，每个月就能拿到2000块钱，跻身“高薪阶层”了。这可以说是我人生的第一个转折点。第二个转折点是1997年。那年春节，我结婚了，老丈人是我们乡党委书记——经过多年努力，我慢慢从家乡的底层爬到了中层。

### 三

和老婆结婚、成为乡党委书记女婿的故事，要从我在家乡的投资开始说起。

我们农村出来的人，因为小时候太苦了，所以对财富的重视度远远超过在城市里长大的人。我年轻时，把赚钱的任务和计划看得很重，其中有一个计划是“五年投资一次房地产”。出来25年，我也完成了五次“五年计划”。

早在1991年中秋，20岁的我就带着打工的收入到回老家，做了件让乡亲们瞠目结舌的事：还了父亲的欠账，拆掉了旧房子——父亲和姐姐都是在那个房子里去的，那儿不能住了——在旁边盖起了一座三层的红砖大瓦房。这在我们那个年代是大新闻，当时十里八乡，很多老人都拄着拐杖去看热闹。人们翻来覆去说得最多的就是那句话：“20岁哦，20岁建一栋房子！”在村里一排排的土坯房中，我这栋红砖房格外醒目。

农村的孩子知道农村的苦，所以我想搬离农村，最起码要在县城里有个家，将来小孩能在县城读书。1995年“五一”期间，我又回到老家，先是花了一万八在县城郊区买了一块地皮，地皮位于将要开发的工贸区。又向工厂主管和同事借了两万块钱，盖了一座三层楼房。我们祝家村有100多户人家，我是第一个在县城盖房子的，那时候我才24岁，老乡们都很羡慕。

刚开始我的想法很单纯，只觉得自己如果在县城有个地方住，就是“城里人”了，对商铺的利润没想到那么多。令我感到意外的是，这座房子成了我的“第一桶金”：在之后的10年里，县城的地价上涨了10倍，当年1.8万元买的地，变成了18万元；加上盖的360平方米的3层小楼，此处房产的价值已经超过了30万元。

慢慢地我在家乡也有了一些名气，但当我真正去我们乡党委书记家相亲时，还是有些不敢相信。这位书记一直被我视为上层人物，我刚开始一直纳闷，就问媒人：“干部家庭会看中我？是不是女方有什么不好的地方？”但后来我了解到，他们家人特别欣赏我这种拼搏的精神，他们看得起我，不会觉得我是个孤儿，反而发自内心地佩服我能自立自强。于是，我去相亲的时候，有意空手去，什么都不带，但他们家里人却拿我们乡里最高的规格来招待我，酒菜都是最好的，我老丈人还敬了我10杯酒。

1997年正月，我结婚了。一个孤儿成了家乡上层人物的女婿，这是我被老家认可的最佳证明。定亲没花什么钱，结婚的时候我包1万块钱给他们，然后他们又用那1万块钱买了家具，等于说我把妻子娶回家，一分钱没花。我能有这样的福气，很大程度是因为深圳，所以老婆怀第一个孩子时，我和她说，如果生了一个女孩，就取名叫“深深”，如果生了男孩就叫“鹏城”，都是要表达我对深圳的感恩之

情。后来，老婆给我生了一个8斤重的白胖小子，我们就直接取名叫“祝鹏城”。

也是这一年，我开始用自己的收入去帮助老家其他人，做了一些慈善的事。我们邻村有三个贫困生，都考取了大学，但家里交不起学费，每次开学我就帮他们一把，他们的学费差多少我就凑多少，全部给交齐。我自己没考大学，知道那种痛苦，所以只想帮他们，从没想过让他们还。这件于我而言的小事却彻底改变了他们的命运，现在他们三个人都大学毕业了，不单一早把借款还清了，在我投资遇到困难的时候，还反过来帮助了我。

#### 四

20多年来，我持续收藏着既与自己打工生涯有关，也与深圳有关的物品，暂住证、火车票、工资条、信件、照片、电话卡、汇款收据、各类票证、图书报纸等等，各类文史资料我都保存着，藏品数量能有上万件。它们几乎涵盖了深圳发展的每一个脚步、每一个方面。我打心底把自己当作深圳的居民，把深圳当作自己的城市。但是，这些东西留在我手上只能给我的子孙看，所以我分几次把它们捐献给深圳市博物馆和宝安劳务工历史博物馆，希望后来的深圳人都能看到，发挥出它们最大的价值。

2006年开始，有媒体报道我捐赠藏品的事，也采访了我。后来我成为深圳特区第一代劳务工代表、“十一届深圳十大杰出青年”正式候选人，又被评为“深圳十大观念践行者”。2007年，我获得深圳第三届国际文博会免费展位，展出了自己多年的藏品。当年10月，我写的自传《感恩：深圳宝安明星劳务工祝日升的成长纪实》第一部出版。慢慢地，走在街上会有人认识我，说我是“打工明星”。

2008年，我工作了十几年的工厂运作艰难，换了一个新加坡的总经理，当年国庆节之后，包括我在内的一批老员工突然就收到了要求离职的通知。在厂里工作了这么长时间，我对它已经有了感情，早就不是为了赚钱、拿高薪而留下，而是想一同见证公司的发展。我记得不到半年前，我们工模部发生了火灾，我拿着灭火器去救火，公司还给了我奖励。没想到这么快竟被辞退，很让人心灰意冷。

庆幸的是，深圳是一个总给人以希望的地方。在失业1个月后，我有机会进入一家文化公司工作。当时文化公司的老总看到媒体对我的报道，也读了《感恩》，说读得他泪流满面。刚好他认识很多深圳文学圈的人，就叫我加入，一起做出版。2008年，在全球金融危机、到处大裁员的情况下，我从一个只有初中文化水平的技术工，成为了文化公司高管，不得不感恩。到了新公司，我坐在空调房里用电脑，和从前的“蓝领”生活完全不同。更不同的是工资，一个月有一万多，是从前的三四倍，我想都不敢想，好几晚睡不着觉。

我在这家文化公司干到2012年底，之后因为公司出现问题，就离开了。现在我主要做人物的专访和传记，还做了一本商会杂志，一年中大概有三四个月待在深圳，多数时间在南京和杭州，没有固定的办公地点，比较自由。

## 五

2004年以前，我对深圳的感觉还仅仅是“来赚钱”，虽然很感恩，但我并不想在这里落地生根，因为对这里还有很多地方不满意，比如治安乱和就业流动性大。

2000年之前，我们在深圳出门都要防打劫。我们公司的生产经理，被自己厂里出去的员工打劫了好几次，还让人打得鼻青脸肿。我

有一回跟着老板的姐姐还有几个同事去晨跑，老板的姐姐戴了一条大项链，结果几个人冲上来把她的项链抢了，然后立刻窜到了山上去。当时大白天有人打劫已经是司空见惯。在这里就业的流动性也大，随时都有可能被解雇。以前厂里的人都怕自己工资高，因为工资一高，很可能有被老板炒掉的危险。早年一手把工厂撑起来的那批上海老人家，忽然有一天就被炒了，老板对他们说：“老人家，你回家养老吧！”

2004年以后，深圳的治安逐渐好转，进关的边境令也取消了，条件变得越来越好。那年，我也因为看到一档节目，第一次想留在深圳，将这里当作自己的归宿。这个节目叫做《漂泊的灵魂》，是中央电视台播的，我看完觉得，打工者就是漂泊的灵魂，生命中充满了不确定因素，特别是翅膀还没有长硬、还不能主宰命运的普通打工者，像浮萍一样，漂到一个地方，落脚了，但风一吹，肯定又把你吹跑了。当时我在老家已经投资了三处房产，如果要买深圳的房子，不是买不起，但是我却错过了最早一批“买房得户口”的机会，一直也没有拿到深圳户口，心里不禁觉得自己方向把握错了，投资产生了失误。

此后很长一段时间，我都因为没有深圳的户口而感到遗憾。这里给了我拥有的一切，我对它的感情有百分之九十九是感恩，但还有百分之一，就是没能成为真正“深圳人”的遗憾。因为户口问题，我和妻子11年分居，只有1年相处在一起，孩子到10来岁还是留守儿童。户口是一座城市对我们的认可，它能保证我的孩子可以在这里上学。希望孩子在身边、有书读，是所有普通务工者都迫切需要的。孩子上中学时，我想过为了陪他们放弃深圳，回老家。那时心中相当悲凉——对于深圳，我自己已经深深爱上了这里，如果哪天要回去，我

肯定是流着眼泪回去的，一千万个不舍得。这20年来，我天天都很快乐，我真的很想把这种快乐延续下去。

但近些年，可能因为年龄大了，对许多事情都看淡了。从前有这个目标、那个目标，但到了40岁却觉得一切顺其自然、不要强求最好。现在我依旧是农村户口，老婆孩子是县城户口，我也觉得不错。自己对深圳的感情反而更深厚，甚至觉得比老家更亲切。深圳有很多老师、领导、同行和朋友，彼此之间虽然没有像家里的亲邻那么亲密熟悉，可只要有共同的爱好、追求，就容易走得很近。我也努力尽一个市民的义务，比如义务献血十多次，社会大事小事都捐款捐物等等。

我当这里是我的家，也一定是我叶落归根之处，将来我会在这儿养老。孩子大学毕业后我也建议他来深圳发展。

回头想想，17岁的时候选择来深圳，认为这里比别的地方好，只是单纯地想着一年四季都可以打工。其实，一年四季打工，就是一天天、一年年在这里，然后习惯这里，离不开这里。深圳帮助我梦想成真，我的好几个梦都在这里圆了，而且圆得很漂亮：百万财富之梦、文学之梦、收藏之梦，还有幸福家庭之梦。



# 岁月留影

I  
M  
A  
G  
E  
S





1982年春天的一个早晨，从东北南下深圳的基建工程兵穿着棉衣棉裤、背着背包、提着行李、排着队走向位于原深圳火车北站的集合点。



1984年，刚刚脱下军装的深圳基建工程兵战士露天进行“军转工”职工技术晋级考试。



1984年，在建筑工地上的基建工程兵。正是他们亲手缔造了“三天一层楼”的“深圳速度”。



1984年，一位基建兵转业的吊车指挥员正在市一建红岭大厦施工工地上指挥着。此时，深圳的建设正热火朝天。



在深建设的基建工程兵优秀代表之一的任正非（右一），在部队时就是科研的尖兵。脱下军装转业之后，在深圳组建了华为集团，逐步成长为世界级的企业家，为在深圳经济特区转业的两万基建工程兵争得了荣誉。



深圳经济特区初创时的艰苦是常人难以想象的，因为饮用水短缺，在深圳建设的基建工程兵们常常渴了只能喝沟中水。



1983年，深圳宝安首批“万元户”。



1984年夏天，深圳市总工会的职工夜校里，一位母亲带着儿子前来学习。上世纪80年代的深圳建设者积极进取，抓紧一切时间为自己“充电”。



1990年，在深圳罗湖街头打电话的男子脸上洋溢着笑容。那个年代，人们往往带着梦想和希望奔赴这座城市。



1990年，外来女工聚集在深圳市福田区一家招工企业的门口应聘。她们渴望凭借自己的双手在这座城市占有一席之地。



1982年，深圳国贸大厦工地的农民工。他头戴安全帽，肩扛十字镐，袒胸露怀。一条万能的潮州大围巾，包着一个吃饭、喝水、洗脸三用的盆子（盆里还插着一双筷子）。这是深圳早期建设者的真实写照。深圳的脏活、累活、苦活、重活，大抵都是这些农民工在干。





1989年6月，下班的女工们吃饭打冲锋。深圳蛇口凯达玩具厂有2000名女工，午餐时间抢在前面的，得以片刻午休；落在后面的，放下饭碗就得开工。



上世纪90年代初，深圳工厂里流水线上的女工疲惫地揉着眼睛，稍作休息。



上世纪90年代初深圳一家港资工厂的饭堂，上千工人需要站着吃饭，以节省时间。



1994年9月，深圳福田区一家工厂里加班的青年工人。



上世纪90年代初，在深圳城中村出租屋外露宿的外来工。



上世纪80年代，深圳银行网点少，居民存钱需排长队。



上世纪70年代末80年代初，深圳一些指定商店需使用外汇券。



上世纪90年代初，深圳东门街头来往的人群。

1990年10月8日，内地第一家麦当劳餐厅在深圳东门开业，店内店外人头攒动。



## 郭小慧

+

### 服务是协会的“立命之本”

郭小慧，1989年来深，深圳外商投资企业协会创办者之一。现任该协会执行会长。

#### 一

我从小成长在一个军人家庭，13岁进入北京舞蹈学校（后为北京舞蹈学院），学了9年舞蹈，后来分配到海政文工团担任演员和舞蹈队的分队长。那时候推广样板戏，我在芭蕾舞剧《红色娘子军》中饰演连长，《白毛女》中饰演喜儿。

30岁时，考虑到舞蹈演员的艺术生命是受限制的，就想转换人生角色。我幸运地转行进入海军油料研究所，并先后到北京大学和中国人民大学档案系进修，经考试成为国家专利局颁发证书的海军第一位女性专利代理人，此后辗转多次，来深圳之前任海军人才交流中心副主任。

1989年到深圳之前，我爱人在军队是师职干部，我是正团级干部，生活条件比较好，待遇也很高。

在一个变革的大动荡时代，表面看似平静稳定，实则波涛汹涌。

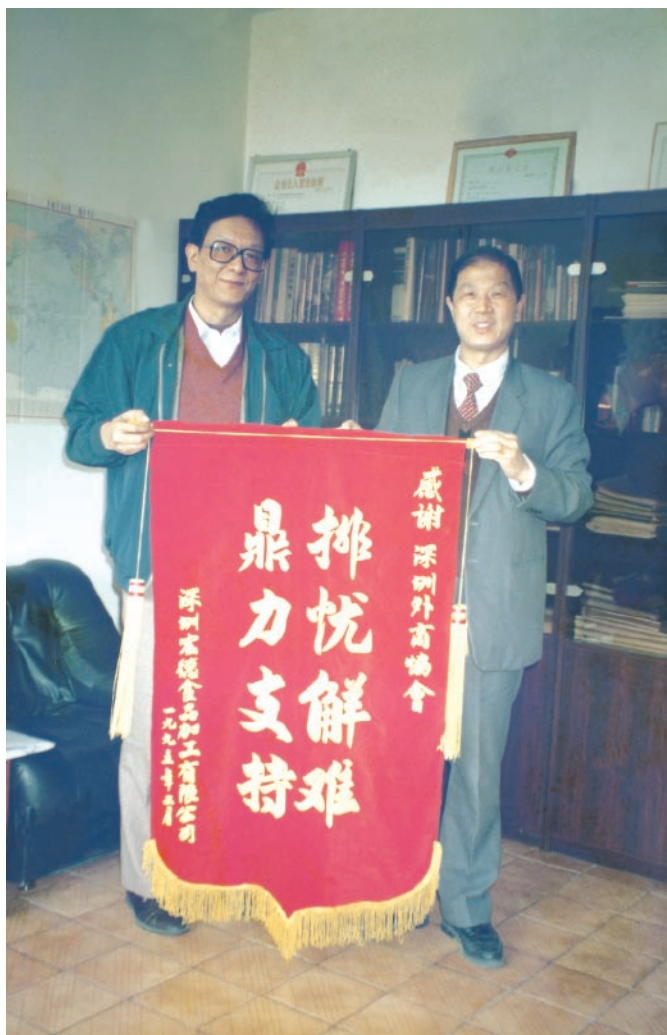
一天，我在一位伯伯家里做客，遇到了深圳市的一位领导，他介绍了深圳经济特区建设的情况，问我：“深圳需要大量的人才，尤其是起点高、视野宽、有素质、有魄力，并有部队经历的人才，特别是高素质的女性。最近我们正准备成立深圳外商投资企业协会，你有没有兴趣？”

我心动了，真的心动了，在场的另一位海军战友——时任海军装备部政治部主任的王丹亚也心动了。

此时，我已有二十多年的军旅生涯，军舰、海港、蓝色军营与我日夜相伴，使我难以割舍；而神奇的经济特区、改革开放的大潮、自我价值的尽情体现、经济特区发展对国家未来的重要性等等，又敲击着我不安于现状的心。

我的想法得到了爱人的支持：“一个人去闯势单力薄，倘若丹亚也想去，两个人搭档去闯，可能会有一加一大于二的几率。”相对于逆境中的被动奋起，顺境中的主动再修炼更需要勇气，几经商量，两份转业报告先后呈报上去了。

在20世纪80年代末，像我们这样的师团干部，大校、上校军衔，二三十年军龄，本可以做个终身的职业军人，主动要求转业的实属罕见。并且还要把档案放到全国人才流动中心，只身到深圳，既不是去当官，又不是为发财，而是去办一个毫无保障的什么“外商协会”，周围人的大惑不解是正常的。就连不少朋友都纳闷，四十出头，正是前程无量的年龄，放着军队的“铁饭碗”不端，非要去捡那个“泥饭碗”，去自讨苦吃到底是为什么？还得再说一句，在这人生转折的关键时刻，是爱人的支持给了我义无反顾的力量。



1995年，外商企业代表向深圳外商协会赠予锦旗，感激协会“排忧解难，鼎力支持”。





在海军部队工作时期的郭小慧（中）。



20世纪90年代，深圳外商协会早期创业团队合影。

## 二

王丹亚是和我一同南下深圳的。

刚来深圳，面临着一连串问题。按计划经济时的老样子办个协会，不是自己的初衷，也不符合市场经济的要求；若创办一个有别于传统的全新的协会，就要承担风险，因为那是别人没有走过的路。

口头决心好下，实际问题就难办了：协会怎么搞起来？在哪里办公？经费怎样筹集？工作人员从何而来？谁给发工资？吃住问题怎么解决……

我们提出了把协会定位于走民间化道路，这在当时是一个大胆的创新，别人打破了脑袋也想往政府里钻，我们却要与政府脱钩，周围几乎都是惊讶狐疑的目光。

深圳市的几位主要领导都支持了我们的大胆设想和勇敢创新，协会要最大限度地与政府脱钩，置身市场，自我发展，自主运作，行为自律。一个有别于全国其他省市的外商投资企业协会、完全民间化的独特机制与运作模式在深圳诞生了。没有政府编制，没有每年的行政拨款，没有任何政府授权的特殊职能，而是借鉴国际化商会的会员大会、理事会的运作模式，探索着走进了市场。

这样的定性决定了协会“既无权，又无钱”的特点，未来它将靠什么创业？靠什么发展？未来看似困难重重，千头万绪。

我当时说“服务是协会的‘立命之本’，这是协会最初几位创办者的共识”，所以，协会从创办之初就确立了“以服务为宗旨”的方向，逐步树立起了大服务的思路。凡是外商投资企业的事，只要不违反国家政策，协会都要管。协会不仅要服务企业，还要服务政府，服务社会，因为三者的根本利益是一致的。

在炎热的深圳，我们戴着草帽，踩着单车，穿梭在大街小巷，关

内关外，深入企业，宣传政策，悉心调研，维权解难，承担起协会的  
日常运作。没人能想到，这些租住在农民房里、以招待所为办公室、  
整天顶风冒雨的人，曾是中国海军总部机关的优秀军官。

改革开放之初，一些外商到深圳后，建了很多桑拿企业，这在之  
前是国家政策允许的。后来有人反映桑拿浴藏污纳垢，1989年，公安  
部发出全国禁止桑拿浴的通知，所有桑拿业一律停办，深圳桑拿业的  
外资企业也受波及。

投资桑拿业的外商，看着刚刚装修好的门面被封了，心中极度不  
平。政府批准开业的，工商、税务、公安、消防、卫生层层审批都合  
格，企业守法经营，怎么忽然就给封了呢？外商极度不解。那时候，  
国家还是计划经济时代，国家政策说不行，就要停，没有办法，所以  
外商就都找到我们协会。

为此我们专门对桑拿浴问题进行了调研，撰写了一期《外商反  
映》上报给深圳市政府及中央有关部门，提出桑拿业整顿应该讲政  
策，把正规、守法的桑拿业与从事色情的黄色窝点区别开来。如果不  
准桑拿行业继续在我国开业经营，政府也应该对已经注册登记批准的  
桑拿企业适当给予补偿。

后来在中央召开的经济特区工作会议上，中央领导同志专门就这  
个问题询问深圳市领导，当时市领导也非常实事求是，并最终拿出了  
解决办法：允许桑拿浴转为卡拉OK继续经营。

所以，那时候一大批卡拉OK店应运而生，这也是当时全国的第一  
批卡拉OK。

### 三

1993年下半年，中国股市还在破冰期，深圳已经有几家公司先期

上市，但国内各界对股票上市还有不同认识。有人提出，国有企业上市会不会带来国有资产流失？而深圳市准备推出的这批企业，正处在发展之中，急需上市融资。尽管深圳市上报了第二批上市试点企业名单，中央却暂停了此事。焦急中的企业找政府、找协会，希望加快推行试点，深圳市政府主要领导几次进京争取，但均未果而归。

地方政府几次争取都未能解决的事，别人再去争取其难度是非常大的。我觉得尽管中国股市刚刚起步，尚不规范和成熟，但企业到社会上融资，却是一个解决资金瓶颈、促使企业高速发展的好办法。其中的13家合资企业为什么不能先行试点呢？加之目前三资企业发展前景摆在面前，只是缺少资金，新项目、新流水线无法启动，倘若这13家大型合资企业上市融资成功，一定会带动深圳经济再上一个台阶。

当年11月，我们组织了一个22人的代表团，穿梭于中央各部委之间，不断地座谈、研讨、游说、答疑、建议，让外商介绍国外股市融资如何促进经济发展，并且提出如果怕国有资产流失，可以让合资企业先行试点上市。

半个多月高效的工作打消了一些部门的疑虑，一个半月后，国家批准深圳24家合资企业作为试点先行上市，包括当今深圳主板的深大通、深科技、深中华。

事后，时任深圳市委书记李灏见到我时说：外商协会给深圳立了大功！

在后续的十几年里，外商协会相继向国务院及相关部门建言献策，帮助企业解决了发展中遇到的各类问题，得到了政府及企业的高度肯定。

## 四

2002年，噩耗突如其来，我的拍档王丹亚患癌症病逝了。在海军部队时，他在装备部，我在后勤部，常常是有困难我们两个一起上。他的突然离世像一下子塌掉了半边天，整个担子我都要挑起来。

压力骤然增大，我就想要不要退缩回北京，因为当时我还有退路。

但最终还是没有回头，因为已经在身上压了十多年的担子和责任让我割舍不下。况且已经经营了那么久，协会发展也颇有起色，那么多企业把这里当成家，如果真的要放弃的话，那放弃的不仅仅是我自己，同时还有2000多家外资企业。

令我欣慰的是，爱人这时义无反顾地从北京过来帮助我，儿子也来到广州当兵，在我最艰难的时候，他们的出现再次给了我力量与支撑。

后来，我受邀作为中国体制改革研究会特约专家，并于2007年在世界女议员大会上发表演讲，主题为关中国妇女和NGO组织在国际经济贸易当中的地位和作用。那时作为唯一一位受邀的亚洲代表与希拉里、布莱尔夫人以及一些女总统、女总理同台演讲，我从心底感到非常骄傲和自豪。

深圳外商投资企业协会能有今天，能帮深圳的外资企业解决这么多问题，除了离不开团队的努力，也离不开深圳大环境的支持。

政府和企业关系非常紧密，深圳市政府开门办公，我可以任何时候去找市领导。因为深圳是外向型主导经济结构，出口连续多年都是全国第一，所以从事外资工作是很受重视的。

我还记得当年，时任市长李子彬曾对我说，“当企业遇到困难，任何时候你都可以来找我，如果我不在，只要你把文件塞到我办公室

门缝里，我都会及时处理的。”

现在回想，如果我不来深圳，仍留在部队里，生活有保障，同时也会按部就班地升职提薪，现在肯定也是军队退休干部了。但是，深圳给了我另一种更具挑战性的生活。

经历过那么多的坎坷与掌声后，我越发觉得，能够代表一个群体去发挥作用，这样的生命会很有意义，很有价值。

# 孙湧

+

## 哪怕一切从零开始

孙湧，1989年来深，深圳职业技术学院计算机工程学院院长，兼任深圳南山区政协副主席、深圳市软件行业协会副会长。

### 一

25年前，我作为一名硕士毕业生，放弃在国家重点扶持科研院所工作机会，只身南下深圳，希望伴随这座城市的发展，追求自己的人生。

那是1989年，我从中科院沈阳自动化研究所研究生毕业。1988年的经济危机让当年的就业形势变得严峻——全所19名研究生，只留下5人，而我就是其中一个。但我家在合肥，沈阳的气候饮食等各方面我都不太习惯。所以尽管研究所工作前景非常不错，我还是下决心离开沈阳。

那么要去哪儿？我并不愿意回老家合肥，不希望自己像哥哥姐姐那样在父母荫蔽下“啃老”。当时有一些同学在深圳打拼，他们告诉我：“深圳是一个非常开放、极具改革创新意识、朝气蓬勃的城市，



有很多发展机会。”于是，我打算去深圳找工作。当时需要有本科和研究生阶段的各科成绩单，还要在户籍所在地办理深圳边防通行证才能来深圳，这些都离不开研究所的支持。但在得知我想离开后，研究所并不配合，拒绝提供我任何个人能力佐证材料。1989年春节，我返回合肥家中过年，见到了本科中国科技大学的老师，经过他的帮忙，我拿到自己本科成绩单的复印件，办成了一张前往深圳的边防证。

和所有外来求职的学子一样，想在深圳立足必须先找到饭碗。所以一到深圳，晚上我就在中科大师兄的集体宿舍里打地铺，白天则沿着深南中路在统建楼、电子大厦等处“扫楼”，一家一家地问，不断自我介绍，寻找工作机会。工夫不负有心人，我终于在10多天后找到了接收单位——赛格集团的一家下属软件企业。我带着深圳赛格集团的研究生预接收函返回沈阳。

幸好我的导师非常善解人意，他见我在没有成绩单的情况下就拿到了单位的预接收函，知道我铁了心要走，便非常大度地帮我做通了研究所的工作，同意放我离开。我成为所里第一个拒绝留所安排、“破门而出”的研究生。

研究所把同意派遣我到深圳工作的整套申报资料，通过挂号邮寄来了深圳。谁知过了1个月，我才被告知材料没有寄到。由于再用挂号补寄材料已经来不及了，我赶紧去研究所重新准备一套申报材料，跑到沈阳火车站爬上一列南去北京的火车。

我是上车补票到的北京，也没敢出站，又继续爬火车到了广州。到广州后，我又面临上次办的边防证已经失效、无法进入深圳经济特区递送材料的困境。幸运的是，我认识了一位安徽驻广州办事处的老乡，我通过他办了一个“假工作证”，上面贴的是我的相片，而名字却是老乡的。我拿着这张工作证和老乡的边防证顺利来到深圳，直奔

公司人事部交上材料。我心情非常愉悦——作为一个放弃分配自谋出路的学生，我就这样艰辛地在深圳找到了第一份工作，开始了崭新的生活。

来深圳的头五年，我是在企业写程序代码度过的。由于公司规模不大，整整一年，我吃住都在上步工业区的招待所，生活条件比较艰苦。

过去我在中科大无线电技术专业学习，从事图像处理技术研究，后来在沈阳自动化研究所，学的是机器人视觉技术，这些都是当时非常时髦和高精尖的东西。来深圳后，我发现根本找不到与机器人相关的工作，无奈之下我只好被动接受一份与自己专业比较接近的软件编程工作，在软件企业给香港客户开发商业系统。

我在企业磨砺了五年，这段经历让我意识到一个重要问题，即高校和企业的差异性非常明显。企业所倡导的行之有效的东西，往往是最基本、最普遍的，而这些恰恰容易让我们这些“天之骄子”大学生不屑一顾。高校看重尖端领域的研究突破，这些技术是否推动了产业、有没有转化成经济效益，则不是高校关注的问题。但企业不同，企业很现实，它需要更多有实用技术的人支撑产业发展。所以，高校人才培养和企业现实需求相距甚远，很影响学生顺利就业。

思想转变的过程非常痛苦，但也颇有成效。我来深圳之前从来没有做过商业编程，为了尽快进入角色，我不断琢磨别人编写的程序，不懂的地方就主动请教，将姿态放得很低。后来在深职院工作之后，我也跟我的学生们说，不要怕别人看不起自己，要敢于提问，因为不问就永远不懂。带着这种迎难而上的精神，我的工作能力和水平很快得到了大家的肯定，我开始承担软件报表生成器的开发重任。

1992年，邓小平南方谈话发表后，深圳市委市政府决定筹办深圳

高等职业技术学院，这是国内首家职业技术学院。1994年9月，我在《深圳特区报》看到一条新闻，内容是高职院举行开学典礼，欢迎大家来西丽吃荔枝。这则新闻深深吸引了我，我当即决定辞职，我希望能够亲身参与这所学校的创业历程。

来学校求职时需要先接受考试。我的考题是用一个月的时间开发一个工具，开发出来就留下，否则就走人。我花了一个月完美解决了这个问题，开发出这个名为“计算机水平测试自动判卷系统”的工具，顺利入职。这个工具后来在1992年拿到了深圳市科技进步三等奖。

来到学校后，我的试用工资一个月才750元，可早前在企业时每个月已有2000多元，落差非常大。当时女儿刚半岁，妻子又在休产假，收入颇微，我们在蛇口湾厦村租了一套农民房，每月光房租就要1500块，生活开销让我倍感压力。但我咬咬牙坚持住了，因为深职院的办学理念 and 办学思路，与我说的“痛苦的转变”是吻合的，企业需要能支持企业发展、满足产业分工的高质量人才，深职院恰好要在这一方向上做出努力。我希望能在新兴的变革与发展之中追求自己的人生理想。

最初，学校在泥岗路附近租了四间房，后来搬来了西丽湖校区。1994年10月21日，我第一次踏进深职院西丽湖校区，那时学校条件非常艰苦，只有两栋宿舍和一间学生食堂。食堂一楼为师生提供餐饮，二楼、三楼隔成教室，A栋学生宿舍既是老师办公室，也是部分单身老师的宿舍，B栋则是学生宿舍，住着260名同学。为了节约经费，我和同事利用暑假休息时间，自己建设学生实训环境，如通过购买电脑散件组装整机。这种顽强创业、艰苦奋斗的精神在深职院里一直传承着。后来，当学校经费紧张，有老师甚至拿出自己的奖金来购买设

备，努力钻研创造业绩。

如今，每年都有几千人来学校参观，不少人会说：“深职院之所以发展得这么好，是因为你们学校太有钱了，你们的经验我们学不了。”这时，我就会说：“如果你们参观下来只是觉得深职院因为有钱才取得今天的成绩，那真是误解了、白来了。我们值得分享的恰恰是这种艰苦创业、敢为天下先的精神。每个学校都有自己的特色，我们这份蕴含深圳特色的创业精神独一无二。”

## 二

我很庆幸当初选择了高职教育。20多年来，职业教育在深圳乃至全国都有了很大的发展，得到了国家的充分肯定。我记得2005年，时任国务院总理温家宝专程来深职院调研，他充分肯定了深职院的办学特色和办学成果，以及深圳市委市政府创办深职院的创新举措。

但在建校之初，高职教育对产业的贡献还没有像现在这样被社会各界所认可，加上学校办学条件非常有限，更多的时候要靠自己埋头苦干，克服困难。深职院在职业教育发展中做出的一个重大突破，是联合了国内外顶尖的企业，合作办学，培养学生的产业化技术能力。这其中又以与跨国企业的合作最有难度。

市场中，跨国企业凭借其垄断地位，使得企业产品标准成为事实上的国际技术标准。高职学生只要精通这些产业主流技术，就能与本科院校学生同台竞技，谋求就业优势，并获得良好职业生涯起步。

2001年，我参加深圳市委组织部第四批干部境外培训，在完成澳大利亚布里斯班市的专题调研和格里菲斯大学进修之后，我轮岗到计算机系工作，分管实训室建设和校企合作。那个时候，跨国企业还无法理解职业教育对企业自身发展的价值和意义，不知道什么是中国的

职业技术学院，以为只是非正式的社会培训机构。在寻求外企支持时，他们根本不愿搭理，甚至给我们脸色看。同时，外企部门架构非常复杂，职务等级森严，一般人很难找对人推开校企合作之门。因此，我们想建立校企战略合作关系异常困难。

当时，计算机系恰好获得150万元教育部专项实训室建设经费，可以用来购买学生实训设备。当时，我瞄准了思科、甲骨文等企业，想与他们建立校企合作关系。在设备供货商的帮助下，我和思科、甲骨文公司的有关负责人见了面，向他们阐述了深职院的专业人才培养改革思路，明确希望他们同意深职院加入思科网络技术学院和甲骨文学术教育计划，从而使我们能够像清华等10多所重点大学那样，获得思科和甲骨文在课程教学资源 and 师资队伍培训等方面的有力支持。

经过一番交涉，2002年初，我们成为第一家加入思科网络技术学院和甲骨文学术教育计划的高职院校，思科和甲骨文也分别成为深职院计算机系计算机网络技术专业 and 软件技术专业的办学载体和支撑平台。

尽管当时华为公司数通产品的市场率还无法与思科相抗衡，但我十分看好华为这个民族品牌的成长特质，希望同时构建占市场主流的思科和获得国家支持的华为的实训环境。因为我已经把所有的经费都砸在思科技术实训环境上，在没有见到建设成效的情况下，不可能再申请经费去购买华为设备，我只好把精力放在说服华为捐赠设备上。2002年开始，我主动找华为的销售人员，畅谈校企合作以及对于双方的好处，希望对方能说服其领导见我。就这样，我一级一级往上谈，一直谈到2004年，与独立后的华三公司直接沟通。最后，华三分管销售的执行副总裁吴敬传女士拍板，向深职院网络专业捐赠了80万元华三网络设备，以及给予相关教学资源和师资培训的支持，并成立首家



1995年，深圳市行知职业技术学校。



20世纪90年代，孙湧在深圳职业技术学院工作时的办公环境（试用期）。



20世纪90年代，孙湧（左一）与同事利用暑假时间购买电脑零件组装整机。



20世纪90年代初，孙湧（左）和友人在深圳振兴招待所合影。



华三网络学院。

在2007年国家示范校建设之前，我们计算机系的教学软硬件实训平台有百分之三十到四十都是企业捐赠。有人说：“有了市财政的支持，深职院要办大事从不缺钱，为什么你还要找企业捐赠？”我说：“因为我坚信从销售人员手上购买设备，无法建立真正有效的校企合作。企业只要同意捐赠，就会关心学校的使用体验，就会长期给予办学所必需的免费教学资源 and 师资培训。只有这样，才能真正建立校企战略合作。”

学校要快速发展，不能单靠自己，必须要站在巨人的肩膀上努力寻求产业、行业、政府的支持，这符合深圳一贯倡导的“拿来主义”，也是刘洪一校长提出的深职院“政校行企四方联动，产学研用立体推进”办学理念的体现。

这些企业与我们的成功合作拓展了其设备在校园中的销售渠道，如今学校实验室已经成为企业的一个重要销售对象，如果没有我们开出先河，企业向学校营销的成本也将异常之高。更重要的是，正因为我们的成功办学，思科、甲骨文等外企发现高职教育对于企业实现人才垄断、技术垄断乃至市场垄断的战略意义，纷纷投入更多资源，热情支持高职院校专业建设。

### 三

目前深职院80%的学生是本地人，省内招生要440分以上，而深圳户籍学生只要330分。这导致生源素质不高，为我们的专业教学改革带来了诸多困难。

2001年，深职院开设计算机网络技术专业。当时的7名专业教师都不是网络科班出身，没人掌握网络主流技术，更谈不上有多少实际

工程经验，专业起步困难重重。于是，我们主动寻求拥有产业主流技术的思科、华三的支持，并彻底解决校企合作排他性竞争条款，强化专业师资和学生技能培训，提升学生冲刺企业顶级认证的自信心。

2004年，首届3名网络专业毕业生率先实现在校大专生通过CCIE认证<sup>①</sup>零突破。此前，从没有一个在校大学生考取CCIE认证，这件事曾在整个行业引起了轰动，电视台为此特别做过一期节目。

目前，国内考取CCIE认证的工程师还不到6000人。刚开始，没人认为大专学生能顺利通过CCIE认证，但现在，我们每年约有15%的网络专业毕业生，合计220多人批量通过CCIE认证，占全国总数的5%。这些孩子的人生也发生了翻天覆地的变化，他们毕业后在企业都是高薪群体，年薪50万~70万的人我能数出许多来。

2012年，我们又实现了6名计算机信息管理专业学生通过OCM认证<sup>②</sup>零突破，短短两年已有2名专业教师和15名在校学生顺利通过OCM认证。目前国内仅有400多人通过OCM认证，通过难度很高。

就在上个月，我们再次实现1名专业教师和两名软件专业学生通过RHCA认证<sup>③</sup>，这又是一次零突破。RHCA是红帽子公司推出的LINUX操作系统领域最高级别认证，目前国内仅有200多人获此证书。

学校年年都会带队参加蓝桥杯全国软件大赛，我们与包括北京大学、华南理工大学、北京科技大学在内的500多支大学代表队同台竞技，2011年我们获得第七，2013年获得第八，今年我们拿到了唯一一个特等奖！多年连续获奖说明我们的成绩并非偶然得来，而是有稳定的水平保障。

通过企业战略合作以及师生努力攻关，原本高不可攀的CCIE、OCM、RHCA等行业顶级认证一一被我们的学生批量攻克，国内外比赛我们也屡获殊荣，从而赢得了国内高职院校同行的钦佩。

现在，我都会和通过顶级认证的同学说：“你求职时，可以理直气壮地告诉面试者，你是个高职院校大专生。拥有专业技能的大专生已经成为你的优势，而不是劣势。毕竟大专生只能说明高中没有学好，在深职院学习3年获得行业顶级证书，充分说明你能吃苦耐劳，克服困难，挑战自我，能力已经超越大多数本科学生的专业技能。未来你去市场就业，老板选择你的几率将大大提升。”因此，我们的学生也都很努力。

在技术日新月异发展的今天，想持续走在发展前沿，并将最新的技术教授给学生们，我们学校的各位老师也付出了巨大的努力，学生取得的进步他们功不可没。相对于职业学校，普通高校实则对本科生的就业重视不足。因为越是好的学校，越倾向于将资源投入到科研——即老师与研究生身上，留给本科生的则非常有限。举一个简单的例子，在科技产业领域，理论是不变的，但技术差不多每半年就有一次更新。高校教师在授课时就有两种选择：一种是教不变的理论，另一种是每半年更新一次，教最新的技术。普通教师显然更倾向于选择前者，因为时间成本有限，老师在备课上花费的时间少，就有更多富余的时间来做自己的研究。而对于本科生而言，就业看的就是技术，但高校却变相地忽视了这一点。

我们的老师则保持着与时俱进，钻研最新的行业技术问题，克服种种困难提高自我，并且花费时间和金钱的成本亲自参考认证考试。他们年纪都不大，平均40岁左右，却非常可爱、非常敬业，为学生的进步承受巨大的压力。

#### 四

作为一名知识分子，我希望用自己的微薄之力，推动社会向前健

康发展。在我以民主党派成员身份进入市区两级政协之后，就更加关注周围的一切。

2009年，我撰写《关于构建以企业为主体、以高校为支撑的技术创新体系》建议的动机，就是我发现高校和企业存在关注点和利益考核机制的巨大差异。如何在高校和企业之间形成良好的互动机制，促进高校成果的转化，推动产业进步，就成了一个关键问题。我撰写的这份提案作为致公党广东省委会提交2010年省政协全会的集体提案，并案为汪洋书记亲自督办的重点提案。又比如，我2010年撰写的《建议政府科研经费要“雪中送炭”，扶持初创企业，培育新兴产业发展》建议，就获得市委书记和市长的重要批示，市科工贸信委还就此专门回复并进行落实。2010年至今，我撰写的事关科技、教育、环保、金融的14份建议，也分别得到市领导的批示，并在之后的政府决策中以小步快跑的方式，着力推动社会点点进步。

因为政协委员都是兼职，所以我们的工作没有直接的物质回报。而履行参政、议政、民主监督等义务却要花费大量的时间与精力，驱动我们孜孜不倦工作的，正是心中对这座城市的热情与责任感。

有时我也会问自己：“当初为什么选择来深圳？”当时我之所以没有去广州找工作，是因为我觉得深圳更具包容性。一个地方越是发达，排外性往往越强。尽管当时的深圳经济还没有现在发达，但已展现出开放、包容和向上的特区精神，这种精神深深吸引了我，在深圳我不会觉得自己是个外地人。

我已经在深圳生活了25年，在深职院工作了20年。20年职业生涯中，我亲历了深职院创业初期的艰辛，见证了学校每一阶段的发展历程。如今深职院已桃李满深圳，众多学生与我们一起拼搏，成为了行业精英和顶尖技术高手。我的青春献给了深圳，献给了深职院。我也

在深职院这个舞台上实现了自己的人生价值。我对深职院、对市区两级政协和统战部，对深圳这座城市，充满了深深的感恩之情。我也深刻体会到：深圳是一个充满激情的城市，只要肯努力、付出和奋斗，就可能得到走向成功的机会，获得丰厚的回报。

如果人生穿越，给我一次重新来过的机会，我仍然会义无反顾地选择深圳，哪怕是再次经历各种艰难困苦，一切从零开始。

---

#### 注释：

① “CCIE”是“Cisco Certified Internetwork Expert”的缩写，CCIE认证，即思科网络专家认证。

② “OCM”是“Oracle Certified Master”的缩写，OCM大师认证资质是Oracle认证的最高级别。

③ “RHCA”是“Red Hat Certified Architect”的缩写，即红帽认证架构师。

余小琼

+

我的青春就是在大梅沙

余小琼，1989年来深，在深圳盐田服装厂打工至今。

—

来深圳之前，我在老家四川崇州的一个镇上经营一家裁缝铺，帮人做衣服，收一两块钱的加工费。店里生意很一般，一年到头都是赚多少花多少，存不下什么钱。当时我已经结婚了，生了女儿。丈夫常往甘肃、西藏打工，也没有挣到多少钱。

1989年的一天，铺子开门后有一位对面医院的病号来找我闲聊，他在对面医院看病，偶尔会来铺里坐坐说说话。他告诉我，深圳一家新建的服装加工公司在崇州招聘，它通过四川的劳动服务公司想招一批懂服装生产的工人，他女儿也是做衣服的，已经报名了。当时我对深圳完全没有概念，还问了他一句：“深圳在哪里？”他也说不晓得。那时是四五月份，正是生意的淡季，我就想：“管他呢，先去报名看看。”

去那儿报了名立马考试，“考场”有七八台缝纫机，每一台上都放了一块布，我们得按规定做出一件东西，监考要看你的手法熟不熟悉，考上了就打钩要你，没有考上就打叉。我考完站起来，看到他直接打了个勾，就知道行了。当时有100多人报名，最终算上我一共选了33个人，全是女工。

报名的时候我没告诉我老公，等到要交身份证办边防证的时候，他才知道，说不给我办。他就反对我来深圳，理由也很简单：我一个人去，他不放心。来深圳之前我从没出过远门，加上当时大家思想都比较保守，又发现这次招了30多个人都是女工，就有人怀疑，招工是不是骗人去干一些“不干净”的事。直到我来深圳工作了一年，春节回老家，还是有邻居会说闲话。我就和家人说：“你们别管别人怎么说，只要你们愿意相信我就行了。”

我当时想，招工是政府的公司出面招的，又不是只有我一个人去，应该不会有问题。所以，老公不同意我走的那两天，我就老在家找茬，一会儿说缝纫机不好用了，一会儿说熨斗坏了。为了留住我，他偷偷把家里养的两头猪卖掉一头，给我买了一台新的缝纫机。这下又被我抓住把柄了，因为那个年代猪是家庭的重要财产，我说：“你连卖猪这么大的事情都不和我商量，那我更得走了！”我还说：“凭什么都是你们男人出去打工，这次也该轮到咱们女人走出去了吧？”

经过我的“死缠烂打”，他最终还是同意了，而且把家里的另一头猪卖掉，给我换来300多块钱，当时路费37.5元钱。他说：“如果你去了那边，真的像别人说的那样是骗局，你至少有路费回来。”我出来时还把家里的那一套剪刀尺子带上了，想着真要是受骗了我可以摆个摊给人家做衣服，自己挣回家的车费，后来这套剪刀尺子给同事借去，搞丢了，我特别心疼。

我妈倒是一直非常支持我出去。我娘家附近有个人曾经在深圳打工，她就跑过去问人家情况。她认为我可以出来，还说可以帮我带女儿，我心里非常感动。

最后我们30多个人，加上在阆中招的60多个人，一共一百多个人就出发来深圳了。

## 二

我记得特别清楚，我是1989年5月27日出来的。早上9点，我们在劳动部门集中，从崇州出发去成都转火车。当时我女儿去了幼儿园，老公不愿意送我，只有我妈妈来送我。幸亏我女儿没来，不然我就走不了了。当时，上车走了好远，我还看到我妈妈泪流满面地站在后面。因为签了3年合同，我们以为3年都回不来了。所以她表面虽然支持我走，但内心还是很舍不得的。

这次出发，省劳动服务公司还派了两个人护送我们。那是我第一次坐火车，第一天还很兴奋，第二天开始困，昏昏欲睡。经过3天3夜，总算到了广州，深圳的公司直接派了几辆大巴车，把我们接到要工作的服装公司。大巴走到盐田的时候，我的心开始有点凉了，因为整个路况变得特别差，车颠簸得很厉害，我们的行李都被抛起来了。到了大梅沙我们要工作的地方下车的时候，眼前是一片荒草地，没有什么人，只有孤零零的6栋楼房。脚下都是泥浆路、碎石路，很难走，后来一个月内就磨破了我一双高跟鞋。看到深圳这么荒凉，我守着自己的行李大哭了一场，也有其他几个女孩子哭了。到工厂之后就分宿舍，一间宿舍住20个人，上下铺全住满，大家各自忙着自己的事情，也就没想太多。到了第三天，我们进到车间，看到一排排崭新的、明亮的机器，心里才算有点安慰。



别看现在的大梅沙这么繁华，我们刚来的时候，基本没什么人的，工厂也只有我们一家。我来之前没有见过海，很兴奋，但是不敢一个人去海边。刚开始工作没有加班的时候，我们七八个人一起约着去散步，到海边走一圈再回来。哪怕条件再艰苦，看到大海那么宽广，心里也会舒服一些。来大梅沙大概两年多后，我们附近开了一家做牛仔服的工厂，有1000多名打工仔，旁边还有个玩具厂，总算不那么冷清了。但因为这些厂涉及污染，后来市里重新规划大梅沙的时候，他们就搬迁了。

在我的印象中，大梅沙是从1995年前后才开始热闹起来。现在的奥特莱斯购物村这一块，还有东部华侨城这一带，当年要么是鱼塘、虾塘，要么是荒草丛生，尤其是梅沙街道办旁边的那个喜来登大酒店，其实就是把当年的臭水沟填平之后建设的。当年我们还会从那个沟里直接下海游泳。后来从挖人工湖开始，这附近变化就越来越大。

在厂里我主要做衣服的领子和袖子，因为技术难度相对高一些，所以工资也要比一般的工序要高。那时候上班还是很辛苦的，每天早上8点钟上班，晚上还要加班，7点吃过晚饭就得去车间。有时候货期紧，要做到十一二点，赶货的时候甚至要到凌晨两三点。困了就闭着眼睛眯一会儿，然后赶紧起来去洗手间用冷水洗一下眼睛，又出来工作。当时，心里都是想着做完手头的这两件衣服能够拿到多少钱，不会想辛不辛苦，因为出来是要赚钱的，这就是我来深圳的目的。我要赶紧把这3年合同做满，多赚一点钱，让女儿和家里的生活过得更好一些，辛苦点儿倒不怕。

我们厂里包吃包住，前3个月是试用期，每个月180块钱，外加5块钱的医药费，我挺开心的，尤其是后来转正之后，根据工作量发工资，多的时候可以拿到几百块钱。发了第一个月185块钱工资之后，



上世纪90年代，深圳劳动力市场，求职者临时拍张证件照。



上世纪90年代，深圳宝安工业区的打工妹在宿舍午餐。



1994年，梅沙职工俱乐部成立，余小琼（右）当司仪。



1992年春，余小琼（第二排左一）和同事在车间合影。



1993年，余小琼在深圳大梅沙海边。

我就把这些钱夹在本子里压好。一方面是我舍不得花，另一方面工厂周围也没什么商店，想花钱都花不出去。所以3个月后，我就积攒了500块钱寄给了家里。当时寄钱还要去盐田找邮政局，大梅沙没有，汇款填单这些我不会，所以每次都约着几个人一起去。想着家里要是收到这500块钱，应该不会后悔让我来这里。后来家里人还来信向我汇报这些钱是怎么用的。第一次收到家里来信的时候，他们往信封里装了一张女儿的照片。我当时打开信一看到照片，就大哭了一场。以后每次收到家里的信，我都会很心酸，想着：孩子才4岁多一点，没有妈妈在身边挺凄凉的。所以1990年春节我就回了老家一趟，主要心里放不下女儿。

1991年11月，公司还需要人，我就把我老公叫过来一起工作了，孩子由我妈照顾。我老公也是做裁缝的，技术比我要好，我的技术就是跟着他的爸爸妈妈学的，他算是我的大师兄，而且他自己也很想来。来了公司之后，因为他技术特别好，一些别人不会或者不愿意费心思去想的事情，他愿意去做、去想，比如衣服要怎样做才能更简单，更省事，所以很快他就成为我们车间的主管。老公来之后感觉这里还不错，正好公司也需要人，而他的妹妹、妹夫也都会裁剪，与其在家里闲着，不如来深圳赚点钱，所以第二年春天，他就叫他的妹妹、妹夫一起到公司打工了。后来我家乡又陆陆续续来了很多人。

### 三

我和我老公一起在厂里生活了将近两年，到了1993年9月底，他突然就倒下了。因为太劳累了，导致心脏病突发，但是当时没有“过劳死”这个概念。其实他身体一直很好，来深圳两年甚至都没有感冒过。我记得是那年的9月26日，他是负责结算工资的，当时赶着结算

10月份发的工资，所以他要经常加班。那几天我还在排练，我们公司要去罗湖参加一个国庆表演活动，就选了我另外3个人去展示我们公司的服装。我们排练了很久，正要上台表演的时候得知他出事了。

把他火葬了之后，我带着骨灰回家。回去的时候，我还在想，来深圳这么多年了，现在连最亲的人也失去了，如果能在家多陪陪父母亲人也挺好的。但是，在家待了没多久，我感觉到自己老是在家里，老人看到我又想起我老公，心里可能更难受，干脆还是回到深圳好一些，虽然是个伤心地，但是也生活习惯了。而且妹妹和妹夫也劝我：“嫂子，你还是回来深圳吧。”我考虑到还要养女儿，就在1994年7月带着女儿一起回到了深圳工作。女儿在公司领导和当地书记的帮助下，顺利进入梅沙小学读书，直到高中毕业。

1995年，我记得应该是母亲节前后，我把我妈从四川接到深圳玩了一段时间。她年纪大了，坐火车太折腾，我就给她买了机票。买机票的时候，我是挑了打折的，花了370块钱，相当于我半个月的工资。当时如果不是淡季，我的工资大概有七八百块钱，我们老总有时候还跟我们开玩笑，说我们的工资比老家四川省的省长还高。

我想自己在外打工这么多年，一直没有时间好好陪妈妈，我女儿又留在家里很长时间，让妈妈帮忙带，觉得她很辛苦，就买了个金戒指送给她做母亲节礼物。收到我的礼物，我妈妈非常开心，回到家之后，经常很自豪地向左邻右舍说：“这是我女儿在中英街给我买的金戒指，我去深圳还是坐飞机去的哦。”崇州老家的人提到我常说，这孩子很好，很孝顺。我妈有时候还会想：“还是女儿好，如果是儿子他能这样吗？”

那时候，我真的挺满足的，虽然工作辛苦，但是到月底能够拿到那么多钱，能让家里人过得好，心里就不那么难过了。

慢慢的，随着时间的推移，我们一起来的同事有的离开了，有的人回家做了小本生意，有的人做了家庭主妇。现在我们还经常联系，每次我回家都发短信通知她们：“余大姐回来了。”因为我是我们一起来的人中年龄最大的，那时我26岁，其他人都是25岁以下，当时都没有结婚。见面之后，大家常常会一起聊刚出来打工时的生活。我经常和她们开玩笑：“你们现在再回到大梅沙就找不到路了，变化太大了，我可以给你们当导游。”相对于她们这些早早回老家的，我觉得我的生活很精彩。差不多5年前，我给我女儿发短信叫她回家，她的同学都说：“你老妈还会发短信，很时髦啊。”我女儿也觉得特自豪。

我有一个朋友在西藏工作，今年回家我们互相留电话号码，我说：“你把我QQ号码记着，免得老是打电话浪费电话费。”但是，她说她不会用。我在老家的同学朋友，大部分人别说微信、QQ，就是短信都不会发，手机功能只是接电话。而我可以QQ种地、偷菜，这是我来深圳学到的乐趣。

我很喜欢深圳这座城市，在这里我可以和很多新潮的年轻人接触，学会很多东西，也接触到新的观念。我的那些与我年龄相仿的朋友，基本上都要帮下一代带孩子，但是我就不一样，我要有自己的生活。我女儿出嫁后住在成都，想让我回去帮她带孩子，我说：“No，如果我回去帮你带孩子就把我的自由给限制了。”就我自己的想法而言，我希望能够在深圳过得更好一些。所以我也劝我女儿赶紧回深圳上班，这边的环境相对还是很好的，空气也好。

我女儿从跟我来深圳后，就一直在深圳读书，虽然我的工资不高，但是娘俩能够在一起，有一个家就够了。我妹妹他们就是因为没有条件把孩子带过来，最后都回去了。比较遗憾的就是，女儿没有回

家乡高考，所以没有读大学。我对她说：“那你就先回公司打工，深圳条件好，晚上有很多课可以上，虽然没有读大学，但是知识可以自己学。”我跟我们公司的老总推荐了一下，她就先到我们公司上班。后来她白天上班，晚上上课学习，自己很上进，2012年就拿到了本科学历，我也觉得安慰了。

#### 四

在深圳，我学到了很多知识，让我对未来有了新的盼头。比如我的朋友曾经邀请我一起创业，做服装生意，因为做服装这么多年，我懂得服装生产一整套先进的流程和技术。但是后来我想，女儿长大了，自己的生活可以自己去把握，我感觉很轻松，就不愿意再考虑太多创业的事。不久前我妹妹又劝我说：“你有技术，我们在家有门面，可以一起把加工做起来。”我说：“那你在家考察一下吧，如果行的话，我可以回去一起帮忙。”将来也有可能真的去做自己的生意，总是还有新的希望存在。

如果当初不来深圳，我可能还继续开着我的小裁缝铺，有可能规模会扩大一些，到现在，我的小外孙肯定要交给我带了，我就会和我的其他朋友一样，过着家庭主妇的生活。所以，来深圳这么多年，我一点都不后悔。如果说有什么遗憾，那就是我在这里失去了最亲的人。

算一算，我来深圳已经20多年了，刚来时想3年合同要干多久啊？现在回想起来都多少个3年了。这些年没有什么太大的成就，只是我把女儿养大了、嫁出去了，自己也做外婆了。我在这边有自己的工作，能给自己、给家人买些东西……其实，这些都是非常平常的事情，但是，在这个过程中，我学到了很多知识，见识到了很多在家乡



想象不到的东西，我很满足。现在已经到了退休的年龄，但公司又返聘我回去，也算对我的认可。而且我想在这儿继续把社保交完，不让孩子在养老方面为我担心。

人家问我为什么还在深圳，我其实也是舍不得这里。我总是说：“我的青春就是在大梅沙，我来大梅沙的时候26岁，而且一待就是25年。”我想，即便我回了家，在垂老之年，我也要回到深圳，在大梅沙走上一圈。

# 高 树

+

## 来深圳不是偶然，当律师也不是偶然

高树，1990年来深，现任深圳市律师协会会长、广东华商律师事务所主任。

—

来深圳之前我在中南政法学院读研究生，即将面临毕业。我读研究生期间当过团支部书记，还做过校刊副主编，所以文笔不错。另外我也乐于写论文，主要是关于法学方面的，研究生期间发表了10多篇论文，其中两篇还有点影响，被当时好几家报纸和刊物转载。

1983年我考大学的时候，人们对法律还不是很有概念，我对法律的认识也很模糊，就是感觉学法律应该会有前途，就读了安徽大学法律系。我在大学成绩不算拔尖，但那时特别热衷社会活动，除了担任班干部，还在一个一千多人的大社团里担任秘书长，并做了《大学生与社会》杂志的主编。我很喜欢写诗，读书时期写了很多。大学期间我是年级里第一批入党的，在学校算有点影响，不经意到了大四，感觉还应该多读点书，于是花了很短一段时间猛攻考研，运气不错，

1988年考上了中南政法学院的研究生。

那个时候研究生找工作大都是南下，我却一头扎到了北京，住在中国人民大学一位老师那里。冬天大雪纷飞，我开始满世界跑单位。费了不少周折，当时有一个大学和两个部有意接收我。这时候刚好有一个很巧的机缘。那天我要去中央党校，去之前翻了一下《红旗》杂志——现在叫《求是》——看到上面有一篇探讨深圳干部制度改革的文章，说深圳推行干部制度改革，向社会公开选聘干部，它将以一个更加开放的姿态做全国的窗口。这种事情当时只出现在改革开放的深圳，这一下子就吸引了我。

之前我对深圳也有一点了解，因为我经常关注《深圳法制报》，还投过两篇稿，一篇是关于法治从理论倡导到实践走向的评述，另一篇是关于行政诉讼“民告官”的困境与出路。没想到两篇文章都先后刊登了，还分别用了大大的一版。另外我还关注《深圳青年》，这本杂志当年很有影响，观点新颖又贴近年轻人的上进心态，我经常看。当时学校还有一位老师到深圳做了律师，大家都在说在深圳做律师是一件非常了不起的事。

到底是去北京还是去深圳？我犹豫纠结了很久，有一回还和人大的一位博士生探讨过，他就说：“我感觉你适合南方，不适合北方。”按照五行的说法，我是火命，火命适合在南方生活，木生火嘛，北方的“木”哪有南方多？想来想去，我觉得人还是要服从自己的内心，相比之下，还是南方这片陌生而神奇的土地更让自己期待，那就去深圳吧。我想着，作为一个年轻人，或许能在深圳看到我希望见到的一些东西，我将来或许能够有机会在深圳做些什么。于是我就大胆地写了一份自荐信，加上我的相关材料一起寄给了深圳市人事局。



1990年，初到深圳的高树在荔枝公园留影。



1993年，华商律师事务所成立之初的六名合伙人，左三为高树。



1994年5月，华商律师事务所经证监会和司法部批准，取得证券法律业务资格，事务所成员合影留念。前排右一为高树。

坦白说，当时我感觉希望不太大，因为1990年，深圳接收毕业生入编数量减少。但是出乎我意料，我的信发出去一个星期左右，深圳市人事局就给我回复了。当时人事局的一位领导给我打电话，说：“我们觉得你条件不错。为了接收你，我们甚至都超编了。”他问我愿不愿意到《深圳特区报》工作。我一听，立马表示不愿意，我说我想当律师。

其实1990年快要毕业分配的时候，我就开始思考我的未来了。就我的实际情况而言，我从政的条件是很好的，刚满18岁就入党了，那个时候大学生能入党的很少。但是当时我朦朦胧胧觉得像国外的律师那样生活也挺好的，有自由，经济条件也不错，与我的专业又对口，于是，我决定了要做律师。

听到我说不愿意，那位领导很尊重我，说：“那我们研究一下。”后来我就被分到深圳市司法局律师管理处。

## 二

1990年7月1日，我从武汉坐火车辗转到深圳火车站。下车那一刻，我感觉深圳的天空很明亮，一路都是高楼，特别繁华。可是繁华只有那一段儿，车停在红岭路司法局，我往前边看了看，感觉城市好像到头了。当时我就想：这深圳是不是小了点，能不能承载我的梦想啊？

我在司法局律师管理处主要从事律师业务培训、牌证发放以及文书写作的工作，和律师事务所以及律师接触得比较多。这期间我也写作并发表了一些关于律师行政管理和业务方面的文章。当时我关注的重点是律师专业化发展趋势。那时候深圳有几家市属国办律师事务所和几家区属律师事务所，律师人数不过百人，但很有生机，在律所改

革、专业分工、新型业务拓展等方面都创造了多个全国第一。

就在来深圳的第一年，我参加了律师资格考试，那个时候律管处干部可持兼职律师牌，我的牌号是119，也就是说，我是深圳第119名律师。一开始，我以为可以持牌办一些案件，但实际上，我没什么时间，只和别的律师合办过几个小案件。

刚到司法局时，我和领导谈过，表示我是想当律师的，领导让我先干一年再说。一年过后，领导又说：“党培养你这么多年不容易，你文笔这么好，还需要你给我们写文件呢！服从安排吧。”到第3年我又找领导，领导说：“你可以分房了，还走吗？”我说：“走。”于是1993年初，我到了当时的深圳国际商务律师事务所成了一名专职律师。

刚到事务所的时候，我挺心满意足的，但也有困惑；既有轻松自由的一面，也有非常艰难的时候。那时的律师不像现在有指导老师，我去了是没人来“带”的，况且从前我在司法局里算是“领导”，来到事务所似乎也不好再拜师。虽是国办所，但因为我刚去，没有案源分配给我，没有工资，而收入又完全得靠办案提成。第一次参加集体会议的时候，我说我来说两句吧，结果他们说我资历不够，还轮不到我发言。

现实摆在眼前，我只好自己去找案源，一点一点积累办案经验。刚开始一个多月一直都没有案件办，我心里很着急。一个多月后，机会来了。一个合作建房纠纷案的当事人找到我，标的3000多万元，我居然顺利接了下来。这是一个仲裁案，之前没有接触过仲裁案的我有点紧张，但因为准备很充分，从开庭到拿到裁决，不到3个月，最后胜诉了。拿到裁决书的那一刻，我内心涌动着一一种从未有过的欣喜。

接下来当事人又给我介绍了几宗案件，没想到半年下来，我的业



绩居然排到了所里的前三，这是一个很不错的成绩。从那时开始，所里开会发言就有我的份了。

但是，我在国际商务律师事务所的时间并不长。1993年，我之所以急着到事务所里，还有一个重要原因，就是1992年，深圳开始酝酿律师制度改革，我在律管处参与了这项工作的筹划，知道律师业将面临重大改革，我想这也会是我人生中的一个重大转折。

到事务所后不久，深圳果然争取到了在全国率先设立合伙制律师事务所的政策，每个律师都面临重新选择：留在国办所，或者出去创办合伙所。我刚到所里，各方面条件都不是很成熟，而且刚来就要走有点不好意思。但我又想着，无论如何得出去闯闯，于是就和所里几个同事商量，建议和另一个国办所的几位律师一起申办合伙所，等办下来后我就过去。

1993年10月，全国首批12家合伙制律师事务所在深圳成立，我们筹划申办的华商律师事务所即在其中。正好这时，我在深圳国际商务律师事务所申请分配的微利房下来了。分房在当时是件大事，但我想这与我的事业比，或许算不了什么。于是我找到国际商务律师事务所领导，说：“感谢你们对我的关照，但我还是要去办合伙所，我来所里贡献不大，我在所里的律师费提成的部分就留所里吧，分给我的房可以转分给留在所里的人。”领导说：“房你可以带走，就是你要认真想好，我们是希望你留下来的。”我说：“能让我出去我就已经很感谢了，房子还是留下吧。”就这样，我到了刚刚成立不久的华商所。

华商所从成立到现在已有20年了。前10年里我开始是一般的合伙人，后来担任副主任。后面的10年主要是办案，业绩在所里始终排前一二名，其中有几个还是有影响的大案。华商所第二个10年，即2003

年开始，我担任华商所的主任。我管理华商所的理念比较朴素，我们特别提倡专业的社会参与，比如在2004年，我们接受省司法厅和省律师协会的委托，对“律师法”第四章“律师的权利和义务”进行修订起草。当时我带领25名律师，经过几个月的努力，翻译和借鉴了100多个国家的律师法文本，完成了对这一章20万字的修改意见稿，其中大部分内容被全国人大修法时采纳。

### 三

深圳律师和深圳这座城市一同成长、一同发展，并且在许多方面都走在全国前列。30年经历了3个发展阶段，前10年即1993年之前，虽是初生和成型的国办所阶段，但发展理念是全新的，例如专业细分超前，这与深圳是一座改革之城有很大的关系。当时全国很多地方都在向深圳学习。中间10年即1993年到2003年，合伙制律所改革开花结果，创全国律师体制改革之先。后10年即2003年到2013年，深圳律师则在行业民主制度改革方面开了全国之先河。

2003年之前，深圳律师协会与其他地方律师协会一样，会长由司法局领导担任，协会相当于一个行政性组织。2003年深圳筹划律师协会公推直选，从理事到会长、副会长全部由执业律师担任，候选人在律师代表大会上发表竞选演说，然后由代表投票进行差额选举。这在当时的律师界是一件石破天惊的事，深圳律师行业民主制度就在期许和争议当中拉开了改革的序幕。

我有幸参与了这一改革的策划和筹备工作，过程虽然充满争议，阻力很大，但作为一套行业民主改革的制度和方案，最终还是落地了。那天，深圳召开了民主选举产生律协班子的律师代表大会，深圳由此产生了中国律师行业第一位民选会长。我也有机会站在了竞选的

演讲台上，并成为了那一届的律协副会长，负责管理公共关系、宣传等事项。这是我一生的荣耀，因为我亲身经历并见证了一场发生在身边的民主改革。

当时，全国律师都在看深圳，许多地方也在学习深圳，直到今天为止，全国有的地方也还没能够全面推行这一民主改革，但深圳首倡的这一改革对我国律师行业发展的意义是历史性的。

也可能改革一下子走得太远，走得太快了，对于律师协会怎样通过建立民主自律制度带领全行业往前走，坦率说，我们一直都在探索当中。但从总体上看，律师协会引领行业发展的作用和功能在不断地凸显，律师协会的制度建设也呈日趋完善之势，比如深圳律协首设监事会、纪律听证查处以及律师行业警示和职业道德守则等等，深圳律师行业民主自律呈体系化发展。

在我担任两届律师工会主席期间，律师工会会员由1000多人发展到近4000人，律师工会与律师协会不一样，律师行政辅助人员也可以参加，每年都由各所自愿入会。律师工会主要任务是开展工会会员维权抚恤以及各种群众性文体活动，每年要举办一场为期半年、参赛会员达七八百人的律师运动会，这在全国是仅有的。

从2005年开始，我担任了第四届、第五届深圳市政协委员（第四届政协社会法制与民族宗教委员会副主任）。在学生时代，我就对法治充满憧憬，那时还加入了关于“法治”与“人治”的讨论，为此还发表了对于“法治”的评述。来深圳后，我更加关注“法治”这个课题。我认为深圳是一个很好的法治实践之地。在20多年的律师执业过程中，我对法治理论和实践进行了认真的观察和思考，从职业的角度，我认为律师作为法律人，其执业活动就是兑现法治价值、开阔法治视野。

担任政协委员以来，我主要关注和推动的就是深圳法治建设。比如在政府规划中应加强法治建设内容的建言、对政府法治建设指标体系的相关建议、深圳经济特区立法权在新时期的转型、依法构建基层社区、依法治理违章建筑、依法维稳等等，前后30多宗提案均围绕法治主题。市政府“十一五”发展规划发布之前，我就发现规划里关于法治的内容很少。当时深圳市发改委在征求意见，我就专门写了一个如何推进深圳法治建设，如何加强法治建设的建议。后来我写的《关于建设法治深圳的相关建议》被市政府纳入“十一五”发展规划。我的提案也涉及医疗、教育、治安等领域的法制建设，其实许多社会问题的根源是法律问题，法制建设是社会治理转型的重要方面，如何持续推动以法律解决社会问题，也是一个创新社会应该思考的课题。

#### 四

从1993年正式成为一名专职律师至今，我接手并办理的案件超过了500宗，接触并打过交道的当事人数以千计，案件也有赢有输。但我每接一宗案件，心里都会想：我接到的是一份特殊的信任，我应该尽全力去担起这份信任。

回望来深圳的20多年，我想我还是一个幸运的人，幸运地接受了中国刚刚起步的法学教育，走到改革开放前沿的深圳，成为一名职业律师，又走到律师体制改革的前沿，亲身参与推动行业民主改革。

但是我也不是没有迷茫的时候，尤其是刚刚从国际商务律师事务所出来的那一年，没有房也没有钱，我突然意识到自己在深圳三四年了，居然还是什么都没有。看着身边的人都有了稳定的生活，当时真的非常困惑。有时候我就在想，我这样做到底对不对，怀疑之后，我相信自己的选择是正确的。但是一踏入现实生活，我又质疑自己，生

活这么艰难，也不一定是对的吧？很长一段时间后，我才慢慢释然。接手越来越多的案件之后，我也有过煎熬，那是当我遇到那些证据、法律都站在我这边，却依旧打输了的案例——这个时候输了怎么对得起当事人？又怎么对得起法律？但结局有时就是不如常理所料，它不是法律的问题、不是能力的问题，而是人为的问题。我困惑过、无奈过，这可能是一代法律人的无奈吧。

近一段时间，律师行业进入快速发展时期，如今深圳律师已经突破8000人。我们华商所也从成立之初的10多人，发展到现在拥有300多名员工，其中有200多人是专职律师。律师是“吃千家饭的”，我们面对的行业丰富，涉及面广，举例来说，一位律师可以涉及10个行业的业务，有10个不同背景的当事人，按照深圳目前的律师数来算，我们就有80000位当事人，辐射面非常广。

我来深圳不是一个偶然，当律师也不是一个偶然。作为一个法律学习者、一个法律人、一个律师、一个律所的主任、律师协会会长，或许每个角色、每个阶段对于工作重点都会有所不同，但可以肯定的是，融这几个角色于一体的我，对于深圳这份情结，对于律师职业的忠诚，对于法治事业的追求会始终如一。如果我没来深圳，或许会在理论方面有所建树，但深圳让我在不断创新的同时更加务实，无论是市场建设还是专业建设，我都身体力行积极参与，尤其是1993年之后的这20年，我有自信说自己对行业发展有所推动。如果历史重新来一遍，我还会选择深圳之路、律师之路、法治之路。

## 程一木

+

### 我最怕的就是辜负这个时代

程一木，1991年来深，现任深圳市电子商会执行会长、华强北电子市场联合党委书记、深圳市政协委员。

—

来深圳前，我在北京转户口，盖章的工作人员说：“想清楚了没有，我这图章盖下去，你这北京户口就没有了啊！”我说：“盖吧。”“啪”一下，我的北京户口没有了；也是这“啪”的一下，我跟深圳、跟深圳电子行业20多年的交集正式开始了。

深圳的好在我来之前已有耳闻，20世纪80年代前期，我北京所在的单位来深圳蛇口投资组建公司，单位的年轻人一批一批轮换派到深圳工作，深圳早就成为我们工作生活中一个日常的话题。1988年11月底，我第一次到深圳出差，在蛇口招商局门前看到一大片草坪。此时的北京早已万物凋敝，面对着冬日阳光下这片生机勃勃的青草，我心中不由地怦然一动：“深圳真好。”

后来，为了提交一份《珠江三角洲电子工业发展情况报告》，我

和同事在广州、东莞、深圳、珠海、中山、佛山走了一圈，调研了半个多月。这次经历让我对珠三角电子行业有了比较全面系统的了解，同时我和深圳的赛格、华强、康佳、华发、长城等一大批著名电子企业进行了直接的接触。当时赛格集团的董事长马福元说：“小程，来深圳吧。年轻人待在机关里多没意思，深圳多好啊，这么火热！”我再次心动。

1991年，我应赛格集团的邀请，从北京调来深圳。来之前，我是一名国家机关公务员。1983年，我从安徽大学毕业后，被直接分配到国家电子工业部雷达工业管理局，后来担任局团委书记。

我在北京待了近10年，除了在电子工业部、机械电子工业部工作外，还曾先后到四川和西藏支教过一次。1988年，我从西藏回来，正赶上机械和电子两个部委合并组建机械电子工业部，我执意改行，放弃了在党务部门的升迁机会，转到业务部门政策法规司，从事机械电子行业产业政策研究工作。

20世纪80年代末90年代初，电子工业部系统已经有很多干部来深圳工作。但同时期因为其他的因缘际会，也有同事去了海南，有些同事鼓动我：“咱们去海南吧，正好电子工业部也在海南建了公司。”

说实话，当时我在去海南还是来深圳之间徘徊了很久。考虑到深圳更有发展，最后我还是决定南下深圳。1990年，深圳赛格集团给我发了聘函，但我真正来公司报到是1991年4月，1992年才把户口从北京转出来。

## 二

刚来深圳时，华强北这一带还叫做“上步工业区”，当时深南路上的华强北公交站名叫“电子厂”。站在华强路口向北望去，全是厂

房，非常安静，只能偶尔见到一两辆货柜车来拉货。唯一热闹的就是1988年开业的赛格电子市场，一到晌午，华强北路上到处都是穿着各色工作服的年轻打工仔打工妹。因为是工业区，出租车也不太进来，我曾经在华强北马路边半个小时打不到车。

2002年，我离开了赛格。这期间，我从赛格信息公司，到赛格本部人事部，再到赛格日立公司，先后搞过报纸和经营，干过集团人事部副部长、合资企业董事会秘书兼办公室主任。特别是在赛格日立，可以说，这段经历让我真正了解了电子制造业，了解了现代企业管理。

2000年，中国加入世界贸易组织（WTO）。在当时的WTO谈判中，经常都是我国政府直接出面与别国的行业组织进行对话。这就导致一旦面临冲突，我们没有充分的退路和回旋的余地。而造成这种局面的原因，是我们的行业协会大多存在职能缺失的问题。时任国务院总理朱镕基就曾多次强调，我们不仅应该有自己的行业协会，而且还要向美国、日本学习，真正发挥行业协会的作用。在这个背景下，我的老领导、原赛格集团董事长王殿甫找到我，想共同把深圳电子商会做起来。2002年12月，我们召开了第一次会员大会。2003年1月，深圳市电子商会正式成立，王殿甫任会长，我担任秘书长。

商会成立初期，经费紧张，条件较差，很多时候需要我们倒贴自己的资源。我把自己的电脑、打印机、办公桌椅都搬到商会，还常常“私车公用”。我那时已经40多岁，一月才拿几千块钱工资，之所以愿意去干，是因为我明白这件事的价值。

### 三

商会成立不久，我们就提出了“民间化、市场化、规范化、国际化”的指导理念。



我的“民间化”意识在商会成立之初就形成了。当时，国内很多协会都挂靠在政府部门。电子商会一成立，我就说：“民间化是行业组织的必然趋势。”2003年，我作为深圳市审批制度改革和商协会改革领导小组聘任的专家组成员之一，全程参与了那次改革。那次改革形成了《深圳市民间商会管理条例》，当时我坚持要拿掉“民间”两个字，因为我觉得商会天然就是民间组织。虽然这个《条例》最终因观念太超前而流产，但自从这次改革后，行业组织的民间化就在深圳提上日程了。到了2004年、2005年，深圳就开始大力推行行业组织民间化。市委组织部也发文件，要求政府机关领导不能兼任行业组织领导职务。

当时分管经济的副市长王穗明给我们开会时说：“我们要改变行业协会是政府和企业之间的桥梁和纽带这个说法。其实行业协会不是像桥梁一样站在中间的，它应该是背靠企业面向政府，永远站在企业的立场，是企业的代言人，代表企业和政府对话。”我认为穗明副市长这个观点非常准确，行业组织不应该是政府的传声筒。从这一点上说，深圳市电子商会始终强调自己是民间商会，这个定位是正确的。

此外，我们还强调协会的规范化，必须严格按照规章制度办事。当时很多协会还没有设监事会，主管部门也没有做硬性要求。但是我当秘书长时，就主动提出要成立商会监事会，因为我认为，作为一个规范化的组织必须要有监事会，我们协会成立几年一直都非常严谨和规范，该开理事会就开理事会，该开监事会就开监事会。

为了实现商会的“国际化”，我们也做了不少工作。2005年，深圳市电子商会作为发起人之一，在香港举办了第一届“亚洲电子论坛”（AEF），当时前来参加的有香港、台湾地区以及日本、韩国、越南等国的电子行业组织。此后每年举办一届，各成员轮流做东道



1992年，程一木（后排左六）在赛格信息公司工作时与同事合影。



1997年，程一木（前排右二）在华强公司第1000万支彩管诞生的庆祝典礼上。

主。渐渐的，随着论坛国际影响力的扩大，澳大利亚、新加坡、马来西亚、泰国、以色列等越来越多国家的电子行业组织加入进来。

#### 四

深圳市电子商会高度关注深圳电子行业市场体系建设，电子商会成立之初，我们就组建了一个电子市场专业委员会，目的是把各个电子专业市场组织起来，互相交流。后又参与了全国电子专业市场第一个行业标准《电子信息产品交易市场资质规范》的制定及后期的应用推广。2006年，我们完成深圳福田区政府课题《打造华强北“中国电子第一街”策略研究报告》，系统地提出了关于华强北转型升级的十大策略。

其中有一条是建议成立华强北街道办，因为华强北地方虽然不大，但经济总量大，原来都是由华强北管委会负责管理，它是区政府的派出机构，只是个协调机构，没有行政、执法职能。为了华强北能长期持续繁荣发展，应该成立街道办，增强管理力度。

我们还建议发布华强北电子市场价格指数。我曾去一家做数码产品的企业调研，他们需要大量采购液晶面板，企业老板对我说，买多买少都怕，买多了怕降价，买少了怕涨价。当时我就想，如果有一个机制能够预测产品的价格趋势，为采购决策提供参考就好了。华强北是全国规模最大的电子市场，有条件发布价格指数。建议提出后，福田区政府给予了极大支持，投入了前期资金进行开发。商会组织会员企业组成以华强集团为主体的指数运营公司，在2007年高交会上发布了华强北电子市场价格指数。这是中国第一个权威的、目前还是国内影响最大的价格指数，发改委、商务部、工信部、国务院信息局也都向我们要价格指数数据，作为第一手资料参考。

2008年，仅仅用了5年时间，深圳电子商会就荣获深圳第一批5A级组织称号。当时全市协会一共有四五百家，而入选的只有9家。应该说，我们的工作得到了行业和主管部门的高度认可。

如今，商会已经发展了11年。虽然我们取得了一定成绩，产生了一定影响，但跟其他做得好的协会相比，或者跟自己的要求相比，我们还有很大差距。电子商会一直有一个问题没有得到很好的解决，就是业务模式问题。现在，深圳市电子商会在形成行业持续影响力的品牌业务方面还很薄弱，这是商会下一步工作的重点。

在担任深圳电子商会秘书长的5年时间，我有过一些关于深圳电子行业发展的研究成果，比如关于深圳军工电子产业发展策略研究、深圳电子信息产业自主创新体系研究、华强北电子市场转型升级研究、沙井电子物流园区规划方案等等。那几年，深圳老牌电子企业华强集团经过改制，正计划在全国发展投资项目，集团领导就希望我参与进来。2008年1月，我离开电子商会，加盟华强集团，主要负责对外投资项目前期工作。

## 五

深圳电子信息产业有两个重要特点。第一个是产业规模大，产品门类齐全。2013年深圳电子产业规模达到了12400多亿，这在全国是遥遥领先的。第二个是以华强北电子市场为代表的市场体系十分完善。华强北现有28个电子专业市场，有上千亿规模的交易量。不同于北京中关村主要是终端产品交易市场，华强北是一个全产业链的综合电子市场，从元器件到应用电子产品，各个门类应有尽有，是世界上最大的元器件集散地。

一提到电子市场，人们的直观认识就是卖电子产品的。华强北绝不仅仅如此，它的功能非常强大，除了产品交易之外，还有产品展

示、信息交流、技术引进、研发创意、新技术新产品发布、资金融通、物流配送、企业孵化等多种功能。我们看华强北，不仅要看到交易市场，还要看到写字楼里的公司，他们中的大多数都是和电子产业相关的设计公司、贸易公司、供应链服务公司等等。所以说，华强北是电子信息产业多种生产要素高度集中的地方，是一个电子信息产业的服务基地。在我看来，华强北是深圳电子信息产业配套环境的重要组成部分，是深圳电子信息产业自主创新体系重要环节。可以说，深圳这么多大大小小的电子企业，在创业过程中都和华强北有着密不可分的关系。比如腾讯最早的办公室就在华强北，神州电脑的创立者吴海军也是在华强北起家的。

华强北还有一批很有特点的创业者：潮州帮群体。很多潮州农村的孩子，没有受过高等教育，十五六岁就来到华强北给亲戚站柜台。摸到门道以后就自己开一个小柜台，然后逐步有了自己的工厂、自己的研发设计、自己的品牌。很多亿万富翁现在才30多岁，但已经在华强北摸爬滚打了20多年。华强北是个草根企业家的孵化器，他们不像高新区的海归，可以享受种种政策扶持和补贴，他们完全靠自己市场里打拼。我很欣赏这种草根精神，华强北是个具有无穷魅力的地方。

我经常听到其他城市来招商的领导说：“你们能不能把华强北搬到我们这里来？我们政府可以给土地、给政策。”其实，华强北是唯一的，不可复制的。因为华强北不是政府规划出来的，是深圳改革开放30多年各个恰到好处的时空要素造就的：华强北是在改革开放的大背景下，深圳良好的市场经济体制下，依托深圳及珠三角庞大的电子制造业而产生的，也是在深圳和香港无缝对接的密切经济联系下产生的，当然也包括政府的大力支持。

华强北现在存在诸多问题，包括经常为人诟病的假冒、山寨问

题，交通物流问题，城市更新规划的产业定位问题，以及电子商务崛起对实体市场的冲击等等，所有这些问题都应该在发展中去解决。因此，我认为华强北对深圳有着特殊的意义，它是深圳的一个缩影。我们在进行城市产业规划和城市更新的过程中，一定要充分认识华强北对于深圳乃至全国电子信息产业的特殊意义，特别珍视华强北这张城市名片。

## 六

时光荏苒，我在这片土地上已经生活了23年，而这个“南国”小城也变成一座国际化大都市。我经历了深圳的巨大变化，见证了深圳电子信息产业的高速发展，目击了华强北经过20多年的演变，成长为“中国电子第一街”。深圳让我从一名普通国家机关公务员，变成一个伟大时代的见证者和参与者，它给了我很多未曾预料的体验和经历。

记得我还在三里河老机械部办公楼工作时，我有个老同事对我说，他从中专毕业到一机部（机械部前身）机关，在大楼那条长长的走廊里来来回回走了30多年。我不想过在一条走廊里也走30年的日子，如今回首，我当过公务员，干过国企、外企、民企，当过记者、教师、公司老总，干过房地产行业、电子商务行业，干过行业协会，我的人生很丰富。我很感谢深圳，这座城市给了我很多人生体验。

我们这一批人赶上了改革开放的大潮。我1979年夏天高中毕业进大学，恰逢党的十一届三中全会刚刚开过，中国改革开放的帷幕刚刚拉开。到如今，我已经工作了30多年，亲身经历了中国改革开放的全过程，这是波澜壮阔的时代，我们生逢其时。

深圳是我国市场化程度最高的城市，电子信息产业是深圳支柱产业，深圳市电子商会作为一个行业组织，要干的事情太多，我一直很有压力，但也有动力。我最怕的就是辜负这个时代，辜负深圳。

# 容志行

+

## 来深圳，这步我是走对了

容志行，1991年来深，现任中国足球协会副主席。1972年被选入国家队，曾连续三年被评为全国最佳运动员。时有“志行风格”的赞誉，源自他在赛场上高超的技术和对对手充分尊重的好赛风，被认为具有高尚的体育道德。退役后曾担任深圳市体委主任等职务。

—

我来深圳是1991年。年初“两会”期间，时任广东省体育运动委员会（下文简称“体委”）主任魏振兰来到广州二沙岛体育训练基地（我们一般叫它的老名字“二沙头”），当时我任广东省体育运动技术学院的党委书记，老魏见到我就说：“志行志行，来来来，有个事跟你说一说。深圳市体委<sup>①</sup>主任老马要退了，去年组织部就找我聊过这个事，希望省里能够派人到深圳。今年开两会的时候，深圳有个市领导又跟我谈过这个事。我觉得志行你很适合，你是运动员出身，又做了几年党委副书记、书记，抓竞技体育可是有一套，而深圳恰恰是竞技体育的发展比较滞后。你去正好可以锻炼自己，是不是考虑一下去深圳？”

我当时说“不行不行”，以为老魏是跟我开玩笑呢，说完也就



过去了。回到体工队，我跟我的拍档、时任体工队大队长的陈冠湖说起刚发生的这件事。陈冠湖说魏振兰也找他谈过，他说自己年龄大了不合适，鼓励我来深圳试试。之后我又遇见了时任省体委副主任董良田，也跟他说了魏振兰找我的事。董良田也叫我考虑考虑，不要一口回绝。于是我和老魏说：“行，我争取两个礼拜以内答复你。”

为了更了解深圳，我用这两个礼拜的时间亲自跑来“考察”，找朋友和同行聊天，尽量多地认识深圳体育氛围。结果我发现深圳的竞技体育确实比较滞后，但这座城市也有发展竞技体育的潜力，具体原因有二：

第一，深圳是座移民城市，绝少出现“近亲繁殖”的后代。从遗传学角度看，血统离得远的人结合，生出的孩子往往比较健康、聪明，最适合加入竞技体育队伍。

第二，作为经济特区，1991年的深圳虽然经济总量不及省会广州，但它在10多年间从一座穷乡僻壤的小渔村发展成地区生产总值达几百亿的都市，潜力惊人，有强大的经济基础。而发展体育，经济实力是重要的保障，按照深圳经济发展的势头，体育事业的确能做到大幅发展。

有以上两个条件，我对深圳充满了信心。于是我爽快地答复老魏说：“行，我就过去，锻炼自己，迎接挑战！”就这么来了。

调到深圳体委，我的目标非常明确，就是抓竞技体育。深圳既然是经济特区，它就不应该只有经济飞速发展，包括体育在内的精神文明建设也应该跟上速度，不能落后。入职后，我将在二沙头训练省队的方法带来深圳：凡是大队领导如书记、队长、副队长，主管什么队，你就必须早上到队里去，看队员们训练。基本上每天早上6点前，我就到了训练场监督队员训练，等他们出完操，就在操场上吃个

早餐，再回机关处理公务。如果忙起来顾不上吃饭，只能在工作间隙泡碗方便面胡乱应付一下，但他们每天的训练我一定会到场。

这样每天去看队员们训练其实很有必要，首先它在无形中起到对大家的关注与支持的作用，说得俗气一点也有“盯住你训练，不让你偷懒”的意思。另外，下了基层才能了解基层的问题与需求，比如当年体校硬件条件不好，一旦赶上刮风下雨，水漫宿舍，队员的拖鞋都浮起来了；夏天宿舍没有空调，队员光着膀子、吹着风扇还是热得睡不着……我亲自去现场看了才有最直观的感受，了解到问题的严重性，回去马上召集了体校所在的体育馆等单位，要求他们解决房屋遮雨、空调安装等问题。不久之后，这些事情都一一得到落实，队员们平时生活好、休息好，才能专心训练，成绩提高得也快。

日复一日的相处，也使我和队员们积累下深厚的感情。当时他们都是年龄很小的运动员，只有十来岁，我将他们当作自己的儿女来关心对待，平时常常叮嘱他们好好照顾自己，刮风下雨都要专门去看望他们。

## 二

1995年，国家先后颁布了被称为“一法两纲”的一系列法规文件，“一法”就是《体育法》，“两纲”即《全民健身计划纲要》与《奥运争光计划纲要》，并在北京召开了全国体委主任会议，将法规精神落实到了各个地区。会议提出的奥运争光计划直接与竞技体育发展相关，我们回到深圳之后马上召开了深圳体委会议，与包括体工队、体校、竞赛处在内的有关部门一起讨论，最终提出这样一个目标：深圳体育人努力在6~8年内实现奥运金牌零的突破。奥运金牌是

多少深圳体育人的梦想啊！奥运会四年一届，我们想利用跨两届奥运会的时间，培养出一个奥运冠军来，圆这个金牌梦。

确立目标后，我们根据深圳本身的项目特长选择了重点培养的优势项目，包括体操、乒乓球、举重等等，共有五到六个。为了提高训练成绩，我想尽办法，女子举重我们专门调来了那时很有名望的冠军当教练，乒乓球我们在南山区有一个项目，也培养了一些很优秀的苗子，有的小运动员后来成长起来，上调国家队了。

经过连续几年的重点建设，深圳竞技体育的成绩突飞猛进：1982年深圳在全省比赛中总分排名倒数第二，后来就进步到全省第四，发展到1998年则稳居全省第二——广州总是排在我们前面。广州的竞技体育水平一直都是全省最高，没有谁能跟广州竞争。当时我们深圳体育人很有干劲，还想努力点，看看能不能跟广州拼一下。有一年省运会，5个球类运动项目——足球、篮球、排球、羽毛球、乒乓球，算团体分。我们说看看这5个项目里面能不能有一个突破的，能超过广州的，我们争取哪怕一个项目团体分超过广州也行，结果最后还是不行，一个也超不了。我就跟广州的同行开玩笑说，体育比赛的排序和我们的车牌号一样，广州是“粤A”，我们深圳是“粤B”。我们超不过广州，别的城市也超不过深圳，从那时起，我们就在全省21个地级市里排第二，一直到现在。不过在具体的小项上，我们有好多已经可以赢广州，在省里拿第一了。虽然没有成为广东第一，但因为我们的努力，深圳的竞技体育一度也给广州带来了竞争压力。

2000年悉尼奥运会，三名深圳职业运动员代表国家队参加了比赛，其中一位是体操运动员肖俊峰，他是一个很有天赋的体操运动员，1997年就曾代表中国队参加体操世锦赛夺得团体冠军，他的优势项目是跳马和自由体操，十分擅长跳马高难度动作“前手翻接前空翻



1986年，深圳体育馆外观。



20世纪80年代，容志行（右）在中国国家男子足球队。



1986年10月，第八届亚洲乒乓球锦标赛在深圳体育馆开幕，共有来自29个国家和地区的乒乓球队参加。



1993年8月1日，“飞利浦杯”中国足球挑战赛在深圳举行，这是中国队与荷兰埃因霍温队比赛时的一个镜头。

两周转体1080”。悉尼奥运会中国男子体操队的水平非常高，队伍里包括了李小鹏、杨威等体操名将，肖俊峰是替补队员，他上场后成功做出高难度动作，可谓一鸣惊人，帮助中国“男团”顺利摘下当届金牌，这也是深圳运动员在奥运会历史上拿下的首枚金牌！当年我也在悉尼现场，所有人都忘我地为健儿们、为祖国喝彩。我们曾为深圳许下的“奥运金牌零的突破”的梦想终于实现！后来，俊峰的代表动作被世界体联命名为“肖俊峰跳”，至今仍是世界高难度动作，被称为“世界跳马的教科书”。

### 三

虽然在深圳抓了这么多不同的运动项目，但我最热爱的还是足球运动。我欣赏鼎盛时期的巴西、阿根廷流派，当年我的偶像是球王贝利，他不仅球艺精湛，为巴西国家队拿下过三届世界杯冠军，同时体育道德也非常高尚。对于深圳足球，我全程见证了它职业化、俱乐部化的成长演变。

1992年6月，中国足协在北京西郊红山口召开了具有划时代意义的“红山口会议”，定下中国足球未来“要走职业化道路的改革方向”，这个方向对深圳足球而言其实十分有利。在我来深圳之前，我们还没有职业的足球俱乐部，足球队和其他运动队一样都归体工队管。而单靠深圳培养本土的运动员是非常困难的，因为“足球从娃娃抓起”，对足球运动员的培养短则七八年，长的需要10多年。深圳是座移民城市，来这儿的都是志在打工、创业的青年一辈，他们的后一代还没有成长起来。所以，没有“职业化”，深圳发展不了足球；有了职业化，我们便可以通过引进运动员来壮大足球队伍。

职业俱乐部具体怎么搞，我们要一步步摸索。根据“红山口会议”对足球职业化的发展定位，我们深圳市体育发展中心成立了深足筹建小组，经过多方面的讨论比对，我们最后决定搞一家会员制的足球俱乐部。会员从哪里来呢？我带着我们筹建小组的工作人员四处找人，为了筹集启动资金，光是香港我们就跑了无数次。在我们的努力奔走下，很多企业、个人都很支持成立这个俱乐部，很多人拿出自己的钱来支持我们搞深圳足球。1993年11月15日，市政府办公厅向市体育发展中心发文，批复同意深圳足球俱乐部成立。

俱乐部主任由我兼任，常务副主任是深圳体工队的曾国强。我们是国内第一家会员制俱乐部，当时共有12名团体常任会员，100名团体会员，300名个人会员，团体常任会员是俱乐部执委会委员。交纳会费的标准是常任会员每年30万元人民币以上，团体会员每年3万元以上，个人会员每人1万元。我还记得我去香港找一家叫做中建集团的公司，他们答应一年给我们100万，连续给3年。后来不知道出了什么情况，只给了两年，第三年没给。但不管怎么样，还是很感谢社会各界对我们这个俱乐部的关照。

在大家的支持下，深圳足球俱乐部于1994年1月26日正式挂牌组建，这是我们广东省最早成立的职业足球俱乐部之一。我们的球员都是从全国各地挑选过来的，球队首任主教练是胡之刚，在全体队员的努力下，深圳队在成立当年就夺得了乙级联赛冠军，次年升入甲B联赛并获得当年冠军，1996年球队再次升级，进入当时中国足球顶级联赛甲A联赛。两年跳三步，深圳队创造了中国足坛一支球队从成立到进入顶级联赛的最快纪录，在足球圈内也创下了“深圳速度”。

我为深圳足球一举获得“开门红”感到无比骄傲。但是，想要做好俱乐部的长远经营工作并不容易，不久我们就遇到了资金周转的问



题。1996年底，球队因战绩不佳重新降入甲B，我们也受困于经营难题之中。为此我专门请示了主管我们的时任深圳市委副书记李容根，他回复我说：“行，我看看。”后来，他找到深圳平安保险集团，请他们接手，我们以3800万的价格将俱乐部转让，由深圳平安全资收购。这笔钱放在体委，但不是我们的钱，而是会员们的钱。我们把这笔钱用来做会员的后续工作。比如你当初入会出了100万，我们不仅把这100万返还给你，还再给你35万利息。最后剩余一点钱，我们拿来开展足球运动。

返还会费这件事办得非常漂亮，那么多会员单位、个人会员，没有一个对我们有一点点意见，他们都说这事情体委办得好，足协办得好。有人说：“早知道这样我就多投一点钱进去了。”这是玩笑话，他们本来投钱进来就没有图什么回报，是真心支持我们搞俱乐部的。

自此，俱乐部冠名为深圳平安足球俱乐部，并重整士气，积极备战，当年便获得甲B联赛亚军，重新得到甲A联赛晋级资格，并从此一直留在顶级联赛中。曾经的广东足球也非常辉煌，职业联赛发展初期，广东的甲级球队最多时有6支，深圳就有两支，后来深圳平安队还拿了中超冠军。回想起来，我们也算为深圳足球起了个好头。

足球俱乐部被深圳平安收购之后，我就不再直接参与球队的管理，虽然乐得清闲，但心里始终还是记挂着深圳足球事业。退休后，我时常收到邀请，去参加一些俱乐部或足球学校的活动，和年轻一辈交流，也算是发挥余热，做一些力所能及的事。

#### 四

我来深圳这23年，至少算是做了两件事：一是抓竞技体育，二是

发展深圳足球。从零起点或低起点一路走上来，深圳的体育健儿们的确取得了成绩，而这与深圳市领导对体育事业的关心、支持是分不开的。无论是实现奥运争光计划时，前后几任市长持续的无条件支持、无条件解决困难，还是足球俱乐部周转不济，副市长牵线解决收购难题，我们与市委市政府领导的沟通总是无比顺畅，他们的态度简单而有力——“你放开干，有什么困难尽管说！”有他们做坚实后盾，即使再苦再累我们也要把事情做好。

深圳社会各界人士对我们也是大力支持的。以足球俱乐部为例，我们的会员很多是自己出钱资助球队，有些甚至是外地球迷，专门来深圳入会。我们不在乎大家给的费用是多是少，关键是大家都有一片热心帮助深圳足球。

深圳体育的发展与来自领导和社会的支持密不可分，此外我们团队内部也一直齐心协力，把劲往一处使，冲击名次、奖牌，大家干起来既开心，又有成效。

我在深圳体委当了十二年零两个月的主任，2003年8月开始退居二线，2008年正式退休。有些事情，我在任时没有做到的，后来也实现了。比如当初我们准备搞个船艇俱乐部，就是开展水上运动。可是经过了三四年，找了好几个单位，最终都没办成。我退休后过了几年，有人给我打电话说：“报告您一个好消息，船艇俱乐部成立了。”我听了很开心，我想之前我们做的工作没有白做，打下了好的基础，现在水到渠成，也是一件好事。

退休后，我时常和“棋友”们在围棋盘上“过招”。业余时间，围棋应该算是我的第一爱好，几十年来都是如此。从前工作太累时我就下几盘，换换脑筋，一下子就心旷神怡起来。我在全国各地都以棋会友，结识了很多围棋爱好者，他们喜欢跟我下棋，因为我没有“锦

标主义”，谁赢棋都行。

现在回想，我非常感谢过去领导对我的重视，将我调来深圳，给我为深圳市、广东省乃至全国体育发展做出贡献的机会与平台，我没有辜负他们对我的期望。几十年过去，深圳依旧是一座汇聚了年轻人的城市，充满朝气。它主攻“高精尖”产业，为国民经济的发展、国家实现现代化起到了巨大的推动作用，未来潜力无穷。我觉得自己来深圳这步是走对了。

---

#### 注释：

① 深圳市体委：深圳市体委于1979年成立，1982年改为体育发展中心，1986年恢复市体委，1992年再次更名为体育发展中心。

## 孙振东

+

## 发展自我是残疾人最大的人权

孙振东，1991年受南京市教育局委派、推荐来深，深圳元平特殊教育学校创校校长，现任深圳市特殊教育研究会会长。

—

来深圳之前，我在江苏南京工作，曾任南京特殊教育师范学校（简称南京特师）副校长。南京特师是当时国家教委唯一直属的培养特殊教育师资的学校，由国家教委跟联合国儿童基金会合办，我很愿意去尝试富有挑战性的工作。

其实早在去南京特师工作之前，我就与特殊教育结缘。1988年初，我在南京市教育局工作时，曾陪同局长到盲人学校现场办公。发现这些孩子大多无精打采，我很纳闷，细问才知道，孩子完成义务教育后就没有地方去了，感觉没有前途，所以很沮丧。这时候我便意识到，我们的特殊教育是存在问题的，对这些盲、聋、哑等特殊孩子而言，只学习文化知识是远远不够的，我们的教育要帮助他们日后自食其力、融入社会。

所以我到南京特师以后，很快开始着手教育改革，把职业教育引进课程体系，培养特殊教育师范生的职业教育素养，以便日后对残疾学生进行职业教育和培训。这种改革在当时虽然引起了很大的争议和不解，但得到了国家教委的充分肯定。

1990年8月，南京教育局局长来深圳考察，当时深圳主管教育的副市长林祖基和深圳教委主要负责人廖槎武向他提出，南京能否抽调一些专业人才来深圳从事基础教育事业，包括特殊教育事业。南京教育局局长当场表示：“好！我们先派人帮助深圳创办特殊教育学校。”

南京教育局局长回南京的第四天，就专门为此事召开了一次会议，商议由谁担当此任最合适。因为我曾在1989年受邀参加过深圳教育战略研究的研讨会，与深圳颇有渊源，所以最终局领导一致推荐我来负责。几天之后，我便接到局长打来的电话，我说我乐意服从组织安排。

1991年3月18日，我和南京市教育局组织处同时接到深圳市教委的电报，要求我于4月10日前到深圳市教委报到。4月8日，我到达深圳，由此我踏上了深圳特殊教育之旅。

刚到深圳，市残联便要求我们在罗湖南国影院广场搞一个推介会，展示宣传正在筹建中的特殊教育学校。1991年之前，深圳一家特殊教育学校都没有。1989年的深圳教育战略规划曾为建设特殊教育学校立项，并取名为“深圳市培能学校”，还在市教委设置了筹建办公室。我来之后，就作为校长筹备学校各项工作。推介会当天来了很多家长，我感受到他们对特殊教育的急切期待——孩子一年年长大却没有合适的学校帮助他们康复、学习，对成长实在不利。家长们都很心焦。

为了让孩子们能尽快有学上，我们的筹备工作更加紧锣密鼓地向前推进。在考察了国内一系列特殊教育学校之后，我立刻对深圳特殊教育学校做出了整体规划：首先是事业规划，从学前教育到义务教育，再到高中阶段教育以及职业大专教育；其次是构建“教育、康复、就业一体化”的办学模式；最后就是要规划与前两个规划相适应的校舍设施系统。这些规划得到了市规划部门的批准。

其实在我来深圳之前，深圳市计划局已经下达了办学计划，当时计划建筑面积是8000平方米，预计招收20个教学班，250名学生。我认为这个办学计划不可能建成一流的特教学校，而且与改革开放的窗口城市深圳的发展状况也完全不相符，必须调整。

于是我就重新向教育局报告了整体建筑实施构想，提出“一强二高三顾”的思路。“一强”是学校的教室、设施要有较强的适用性，有利于对各类残疾学生进行全面素质教育；“二高”是教育的起点要高和学校的设计标准要高，比如我们除教学大楼外，还有康复楼、有专门从事职业教育的大楼，有安排毕业生劳动就业的综合大楼；“三顾”即要照顾残疾人的特点，要顾及未来学校的发展，并且建设规划要顾及今后的管理，比如要有无障碍设施、要有“留白”等。汇报结束后，教育局局长和我说：“你讲得非常好，我们就按这个办！深圳就是要‘先一步、高一层、优一等’！”

为了使“教育、康复、就业一体化”的办学模式更加直观地呈现，后来我又绘制了《深圳特殊教育学校办学体系图景》，直接挂在了办公室的墙上。

## 二

但是，初创学校无论从哪一方面来说，都绝非易事。从1991年12

月我们借用校舍摸索办班，到1994年9月校舍部分完工，学校正式开学，我们经历了一段艰难却温馨的“在路上”教学岁月。

早年，市教委领导的计划是等特殊教育学校建成了再招生，这样比较从容。但深圳特教一片空白，如果早期不通过办特教班取得经验、锻炼队伍，学校建成后或许也会感到吃力。加之学生家长特别急切，经过讨论，1991年12月，在学校用地未定、校舍未建的情况下，我们临时选择了南华职业中学，找了几间办公室，稍微改造了一下，招了第一批48个孩子开设了特教班，既填补了深圳特殊教育事业的空白，又为未来学校成规模的教学打下基础。

因为条件限制，也发生过一些令我现在想想都有些后怕的事情：当时我们借用的南华职业中学内有四五个单位，门卫不能照顾到所有进出人员。在一个雷电交加、大雨滂沱的中午，学校一个智残的学生，吃完饭背上背包走出校门上了一辆中巴车“回家”了。

班主任回到教室，才发现有学生失踪了。我接到报告后，立刻组织教职工到可能的车站去打听，还请电台、电视台、派出所等机构帮忙寻找。直到第二天中午，走失同学的爸爸的单位传来消息，说警方在东莞虎门发现那名学生，通过他书包里的联系方式联系了孩子的爸爸。事后，这位班主任老师找我辞职，考虑到南华职业中学的客观条件，以及这位老师勇于担当责任的勇气和态度，我鼓励她继续安心工作。

1992年4月，时任市委常委、副市长林祖基来学校视察，看到了我们的《深圳特殊教育学校办学体系图景》后，认为我们办学很有思路，非常满意。不久他去香港公干的时候遇到熊谷组（香港）有限公司副董事长、董事总经理于元平先生，便请他支持深圳特殊教育，于先生也有支持意向。不久，在林祖基副市长等人的斡旋下，于元平

明确表示将捐赠1000万元，其中800万给我们学校，200万给市教育基金。

资金问题解决了，接下来便是用地问题。当时学校选址在龙岗布吉，规划的区域内有一个广西羊场。那时候，广西羊场一直没有搬迁，无奈之下我就给时任市长郑良玉写了报告，希望尽快解决特殊教育学校的用地问题。后来在林祖基的推动下，羊场搬到坂田，有了实质性的进展。

终于，在社会各方的支持下，1992年7月2日，学校于布吉莲花山下举行动工典礼，厉有为、林祖基等市领导以及于元平先生本人都出席了动工典礼。原先学校定名为“深圳市培能学校”，为了彰扬于元平先生热心公益、乐善好施的义举，市教委研究决定同意了我的建议，把“深圳市培能学校”更名为“深圳元平特殊教育学校”，次年1月5日，学校正式更名。最终学校的占地面积扩大到现在的7.2万平方米，建筑面积1.5万平方米，首期办学规模确定为30个教学班，400名学生。校内的各栋大楼都是我亲自取的名：“立人楼”，寓意人要立得正；“琢玉楼”就是要把学生琢磨成美玉；“开蒙楼”即为学生启蒙。这些名称包含了我们对学生和学校的期望。

1993年7月，学校开始全面招生，南华职业中学借来的教室不够用了，而校舍尚未完工。这段时间我们辗转了长城大厦、皇岗幼儿园等地，搬了3次家。1994年学校部分行政楼建成，我们便决定立刻搬入。说是建成，其实只是主体建筑完工，包括水、电都没有，交通也不方便。之所以急着搬过来，还有一个原因——为了省钱。租住其他学校校舍，我们都要付租金。搬回来后，我们决定：自己能做的，坚决不买；自己能干的，坚持不外请；能买便宜的，坚持到“源头”采购。



1994年5月1日我们搬入学校，没有自来水用，我便组织人打井、建蓄水池，自给自足。9月1日学校正式开学后，我们的教职员工利用休息日、假期为教学楼、运动场、学生宿舍楼制作安全网、护栏涂刷防锈漆；学校劳动就业综合楼22间标准客房，以及100多间教工宿舍的部分装修及家具、食堂的就餐台等，都是我们自己完成的。从1994年5月到1997年12月，我们节约经费超过百万元。

当时在我们学校流传着“八小”的故事，包括小汽车、小食堂、小理发店、小超市等等。因为学校离市区比较远，也没有什么生活设施，为方便师生，我们自己办了小理发店、小超市。因为没有公共交通工具，周末有老师要去东门等地购买生活用品，我们只好找辆小汽车负责接送。

学校的老师数量也逐渐增多。特教班刚办起来时，除我以外只有三位老师，两个是我带的学生，另一位是新疆老师。我倾向于招一些来自农村、家庭困难的年轻人做老师，想法其实很简单，他们来到深圳工作，可以很快改善家里的经济状况。我们学校里的其他职工，比如生活管理员，也大多是来自湖南、四川、湖北的农民，他们背井离乡出来打工很不容易，所以我跟同事在能力范围内会尽力帮他们，比如学校实行包吃包住，安排福利保障等等。1998年我退休前夕，学校在编人员有160个，现在已经增加到300多人了。

不出几年，学校良好的师德、师风就赢得了学生家长、各级领导和社会各方的肯定和鼓励。1996年4月，深圳市教育局党委作出“向深圳元平特殊教育学校学习”的决定，号召全市教育系统向我们学校学习。1996年9月3日，市委市政府做出授予元平特殊教育学校“深圳市奉献爱心、育残成才模范学校”称号的决定，要求全市各界特别是教育部门，结合自身实际，积极开展向元平特殊教育学校学习的活动。



1995年元平特校校舍落成时，于元平来学校参加仪式并与学生交流。



1997年12月，元平特校首届弱智毕业生与校办产业元平饭店签订就业合同。



2000年，孙振东（讲台中）在英国曼彻斯特大学向参加“2000年国际特殊教育学术研讨会”的代表介绍深圳特殊教育学校的发展和经验。



2000年12月2日，元平特校中国特奥培训基地揭牌仪式。



2002年，元平特校成立十周年庆典暨学校体育馆奠基典礼。

### 三

长期以来，内地残疾儿童学校都是分设盲校、聋校，或者所谓“培智”、“启智”学校等。之所以未将多类残疾儿童融合在同一所学校内教育，是因为他们身心情况各异，学校的教学内容和教学方式也完全不同。但从专业角度看，各类残疾儿童教育的本质都是康复与教育，并没有太大区别。

因此，从1991年创校伊始，我们就率先在全国实践了“全纳教育”、“融合教育”的理念，即从我们招收第一批48个孩子的时候，就开始全面接纳盲、聋、哑，以及脑瘫、自闭症、唐氏综合征等多重残疾少年儿童入学。这种将各类残疾儿童置于一校教育和管理的创新方式，在很多国内顶尖专家看来都是不可能的。面对质疑，我当时并不争论，因为我的从业背景不同——相比于一直从事特教工作的人，我有丰富的普通教育工作经历（14年中学教育、3年高等专科教育、3年教育行政和4年师范教育），在我看来，残疾人要融入社会，首先要实现残疾人彼此之间的融合。况且，如果不办成综合性的特殊教育学校，深圳要再办盲、聋哑、弱智几所学校，势必分散资源。

而事实上，从1993年我们学校正式改名为“特殊教育学校”之初，这个名称就得到了国家教委的肯定，并在全国推广。逐渐的，“综合”、“融合”这一教育理念得到了大家的认可，我的同行朋友来学校参观后觉得非常佩服，从前他们觉得不可能实现的事我们竟然做到了。如今，办综合性特殊教育学校已经成为全国办特校的普遍模式。2012年，国务院要求义务教育范围拓宽，除了盲、聋、弱智“三类残疾儿童”，还要把自闭症，脑瘫等类型的残疾孩子也纳入义务教育范畴——我们在1991年就纳入了，所以在这一方面，我们足足领先了全国20年。

通过“全纳教育”等教学理念实施教学后，元平特校学生的智力和潜能得到一定开发，尤其是审美、体质和竞技水平提升很快。1996年5月，学校两名聋生李子敬和陈兆鸣，考入长春大学特殊教育学院装潢艺术设计专业。1992年，元平特校在聋教育班开设电脑课程。1996年，两名聋生被深圳国际机场华联售票处录用，成为全国首批通过电脑售飞机票的聋人售票员。

在特殊教育中，体育康复是非常重要的一个部分。无论对于精神还是体质，体育锻炼本身就具有康复功能。所以我一直致力于在学校建成完备的体育康复体系，既要修盖场馆，又要招聘优秀教师：在社会福利基金的资助下，我们建成了体育馆和运动场；通过引进来自四川高校的一位体育组组长，带动全校体育工作的发展。仅1998年至2001年，学校在全国、省、市和香港特奥会上共获得金牌62枚、银牌41枚、铜牌28枚。我曾多次带队去香港参加特奥会——只要我带队，香港都欢迎，我们就体育教育做了非常多的交流，结下了深厚友谊。

2000年1月，在元平特校举行的广东省第二届特殊教育学校运动会上，学校获得金牌总数和团体总分双第一。2000年12月2日，深圳元平特殊教育学校成了中国第一个特奥培训基地。2001年4月，学校聋生周建芬又在全国聋人运动会上获得女子跳远金牌、400米铜牌和体育道德风尚奖，并入选由15名聋人组成的国家队，于当年7月在意大利举行的第19届世界聋人运动会上获女子跳远铜牌，为中国残疾人体育事业做出了贡献。

教育、康复、就业，是残疾人事业的是三个核心要素。残疾人就业是世界性难题，而有残疾的孩子对未来是否充满希望，其中一个关键要素就是能否自立，所以，为孩子提供就业条件是特殊教育最核心的任务。1991年的5月19日，《中华人民共和国残疾人保障法》颁布，

当中明确规定特殊教育应当开展职业教育。当年年底，我们学校就创新提出并实践“教育、康复、就业一体化”的办学模式，简单地说就是“提高综合素质——培养就业能力——发展校办产业——促进残疾人就业”。实施这一模式，是一个综合的系统工程，它需要三大重要的基本条件：在通过教育康复提高综合素质的基础上，开设适合不同残疾学生学习的职业教育项目，建设相应的实习训练场所，建立集中安排以智残学生就业为重点的基地。

1997年12月，我们学校建设的建筑面积为2600平方米的劳动就业综合楼落成。随之，包括元平宾馆、饭店、超市、邮电代办所等项目的社会福利企业深圳市康平实业有限公司注册成立。校办企业为学生的实习、就业提供了巨大便利，例如塑钢门窗的生产制造岗位适合聋人学生，学校职业大楼的所有门窗便是我们的毕业生在校办塑钢门窗厂里生产的。

事实上，在盲人、聋哑人与弱智学生这三类特校主要的学生类型中，盲人与聋人遇到的就业问题相对更易解决，我们的工作重点因此放在最困难的、有智力障碍的学生身上。我们更多培养他们学习宾馆客房服务或基本的办公室事务，以打扫、装订、打印/复印为主，他们也可以学习洗碗，从事餐饮行业。

我校校办企业也特别为有智力障碍的毕业生打开了一扇就业之门。在劳动就业综合楼落成的同时，学校隆重举行了“首届弱智毕业生就业签约暨劳动就业大楼落成仪式”，仪式上我代表康平实业有限公司和首届8名智残毕业生签订了就业2年的协议书。根据协议，他们通过劳动，每月可以从公司得到不少于1000元的收入。

此后，1998年5月和1999年9月，先后又有1名聋哑毕业生、1名肢残毕业生、15名智障毕业生在校办产业就业。到2009年5月，共有120



多名毕业生在校办企业就业，其中，两个智残生、肢残生在校办企业工作了10年多。

实践证明，这一就业模式是深受残疾学生和家长欢迎的，我们同情、理解、关爱孩子们，并提供相对优渥的工资，孩子的家长都非常愿意他们留下。社会上的企业之中，当然有许多是关爱残疾人的，但也不能否认部分企业拒绝接收残疾员工，存在一定的歧视现象。要彻底解决残疾人就业的问题，仍然任重而道远。

1996年5月，中国残联主席邓朴方到我们学校视察，对元平特校办学模式和特色非常肯定。2001年4月，时任教育部副部长王湛在第三次全国特殊教育工作会议上讲话，对元平特校扶持校办产业、安排毕业生就业的探索做了推广。同年，“以促进就业为导向”的特殊教育事业上升为国家政策。我们“教育、康复、就业一体化”的办学路子可以说为中国的特殊教育发展做出了历史性的贡献。

现在，元平特校的名号越来越响，教育部领导曾对各省相关工作者说：“如果你想办好特殊教育，就应该到深圳元平学校去看看。”全国也有越来越多的特殊教育学校实践深圳这一办学模式。1997年3月26日，国家教委副主任、国家总督学柳斌来我们学校视察之后评价说：“这个学校是全国特殊教育学校的榜样，不仅在东南亚是一流的，可能在世界上也是一流的。”香港的特殊教育机构也借鉴了我们的办学模式。2010年10月，深圳市特殊教育研究会组织内地特殊教育学校校长参观考察香港匡智会松岭综合职业训练中心，当时中心院长黄绍基指着中心大门口一间由香港赛马会资助的宾馆说：“这是学习深圳元平特殊教育学校的一个成果。”

## 四

回望来深之初，我就是想建一所世界一流的特殊教育学校，为推动中国特殊教育发展做贡献。我在元平特校工作了11年，2002年正式退休，我认为我来深圳的目标基本实现了。并且，我们通过“教育、康复、就业一体化”办学模式，向社会证明了深圳不只是“做生意、做买卖、发大财”的地方，还是文化之窗、人文之窗，以及人道主义关怀之窗。我为自己感到幸运，为深圳感到光荣。

深圳特殊教育的发展实际上是政府保障、学校办学与社会关爱，三股力量整合在一起发挥了作用，这一综合方式为中国特殊教育提供了宝贵的经验。1999年10月，我组织发起成立了全国唯一（到目前为止仍是）具有独立法人资格的市一级特殊教育领域的社会组织“深圳市特殊教育研究会”。15年来，研究会在深圳、香港、澳门乃至全国特殊教育学校范围内积极开展特殊教育研究活动，产生了十分积极的影响。

现在随着深圳人口越来越多，特殊儿童的数量也与日俱增，学校的师资与教学设施很快便无法满足需求，所以深圳第二所公办特殊教育学校也将投入建设。我对未来的特教事业，也有几点希望：

第一是必须“以就业为导向”，加强职业教育，与产业紧密联系在一起，促进残疾人就业。所谓“前校后厂”，这是特教职业教育的必经之路。

第二是发挥深圳高等职业技术学院优势，创造条件，举办残疾人高等职业教育，满足残疾人接受高等教育需要。对于普通教育而言，从学前教育到大专教育是“一条龙”式的教学体系，特殊教育也应该逐步完善自身的教育体系，为更多孩子创造融入社会的可能性。我在退休前未能完成这一想法，这可能是我在深圳的唯一一点遗憾，但深

圳完全有将这一目标付诸实践的能力。

第三是积极为重度弱智等残疾人举办集教育、康复、娱乐、劳作、辅助性就业于一体的终身养护机构。在残疾儿童中，有一些相对难以安排就业的，比如脑瘫、自闭症的孩子，在他们成长到18岁之后，国家应当将他们安排至类似养护中心的机构，产生的费用由国家、机构与家长共同承担。特殊教育向两头延伸可以解决相关家庭所承受的巨大压力，这也是我们事业发展中的重要一环。

我们特教工作者面对的虽然是残疾人，但他们每个人都有长处。有位肢残的孩子，只要一朗诵必让台下的人流泪，有些智障学生感激他们的老师，到现在好远看到我都会喊我。残疾人照样可以实现自己的价值，照样可以为人民、为国家服务。接受教育、发展自我是他们最大的人权。

## 陈志列

+

### 就算背后挨了一棒子，也不回头看

陈志列，1992年正式来深，现任研祥集团董事局主席、金砖国家工商理事会中方理事等职。

—

我来深圳时，恰逢小平同志南方谈话。在“春天的故事”影响之下，深圳创业浪潮涌动。

我的祖籍是江苏无锡，但从小在沈阳长大。1990年，我从西北工业大学计算机系硕士毕业，被分配到北京航空部的设计院。不久，设计院在深圳成立了一个窗口单位，我被派到这边负责工业控制计算机的工作。那时深圳在我们的概念里还是一座比较边远的城市，领导便对我说：“你去深圳经济特区锻炼锻炼，回来我们提拔你。”1991年底，我第一次来深圳考察，从下榻的酒店走到街上，看到有女孩穿超短裙，冬天还有花开，叶子还是绿的；而这时北方人正穿着厚厚的羽绒服，万物萧条。从小没在南方生活过的我感到很惊喜：“深圳真是一个没有冬天的城市。”

那时深圳很小，出了上海宾馆就是农村，环境比较艰苦。考察完了之后，我回北京过年。第二年开春，新婚燕尔的我临行前向领导恳求道：“如果我在那边不适应，千万要把我捞回来啊！”

我是1992年3月3日正式到达深圳的。很快，小平南方谈话的消息传遍了神州大地，在小平同志的肯定与鼓励下，深圳掀起了海内外投资创业的高潮，高楼如雨后春笋冒出来，面貌焕然一新。有一天，我和五个老朋友、老同学吃饭，他们每人给我递了一张名片，我一看，上面全印着我不知道的公司名称，而朋友们的头衔都是“董事长兼总经理”——都创业了。他们鼓励我说：“老陈你也创业吧。”

我感到深圳的创业氛围是股强大的历史潮流，于是没有犹豫，决定下海。但在那个年代，国家机关干部来深圳后就下海创业并不多见，我的父母和岳父岳母都反对我扔掉这个“铁饭碗”，而且我当时拿的是双份工资，加“特区补助”每个月有2500块，在当年是一笔不小的数目。我们单位此前也没有先例，同事们很诧异，领导也劝我说：“创业的风险实在太大了。”但在历史的洪流面前，在那种创业激情四射的氛围里面，我情不自禁、义无反顾地投身其中。

1993年，我找了其他四个朋友搭档组成团队。他们四人都是我在西安念研究生时认识的朋友，志同道合，一起来干老本行——工业控制计算机。实际上它在国外也是新兴事物，最早于1987年诞生于美国。我在1987年读研究生时，用的都是斯坦福大学的原版英文教材，因为来不及翻译。那时我们这一专业全国才3万名研究生，记得校长跟我们说：“你们是科研的‘国家队’。”也就是水平最高的一帮人，我们也对自己的技术充满信心。

1990年，外资企业生产的工业控制计算机开始进入中国市场，当时需求特别大，但内行人一看就知道定价过高。我们心里颇为不平：

“我们也懂技术，凭什么任由外国人摆布？”于是决定加入竞争队伍。

现在回头看，真是初生牛犊不怕虎。那时候我家里的存折上只有500块钱，我们几个人东拼西凑了3万块做启动资金，在南光大厦租了28平方米的办公室。怕别人说我们公司小，不愿意和我们合作，我就用一块玻璃把房间一分为二，买不起磨砂玻璃，我就用磨砂纸贴着，让别人看不到里面的格局。办公室太小，只能放下3个座位，有两个人平时要坐在外面的沙发上办公，有客户来了，他们就得让出沙发，去走廊呆着。有些时候，大家也为这种寒碜感到信心不足，我就给他们打气说：“这可是我们‘研究生的发祥地’啊！”还专门把这七个字填在工商局注册公司的表格上，想用作公司的名称。当时服务窗口的业务员说：“七个字太长了，干脆就叫‘研祥’吧！”他们科长附和道：“你如果叫‘研祥’，目前没有公司和你的重名，公司申请能一次通过。”我听了当场拍板，就它了！公司的名字由此而来。

我们起家的方式跟大多数电子类公司一样，是给外资的工业控制计算机做代理。最初代理的是美国IBM公司，他们“大块头”计算机的系统差不多有一个人高，里面密密麻麻地装满了元件和线圈，要卖四十几万。当时的国营大工厂是我们的主要客户，在引入计算机控制前，工厂里的锅炉需要人工填煤，煤量可控性差，如果半夜值班的工人打个盹，锅炉就容易烧干熄火，耽误生产。而钢板厚度低至几毫米的轧钢技术，人工更是无法操作，必须靠机器实现。一旦计算机系统介入操控，情况就完全不同了：锅炉可以在系统控制下，根据炉内温度，定量地喷撒煤粉；又薄又均匀的钢板也可以批量轧出。

使用我们代理的机器后，这些工厂不仅提高了效率、节约了原料，还降低了意外事件的发生几率，他们非常满意，我们的利润也由

此滚滚而来。两年之内，我们就赚到了整整3000万元的收入。

## 二

当时国内坐上代理这艘顺风船的不止我们一家，但我们却是第一家下定决心“逆流而上”，做自己的品牌与产品的公司。想法其实很简单，就是不服气——我们明明也有实力开发出优秀的产品，但现在市场上大家只认可美国、德国或是日本的技术，我们想让大家知道，中国人在这个行业也能做得不错。

1995年，拿着原始积累的“第一桶金”，我们五个合伙人用一顿饭的时间达成了共识：做自己的产品！那个时候大家都是30岁出头，五个“光棍”在深圳，没什么好商量的，做什么决策都很快，也有些不计后果。现在想想，如果这个团队是在北京干的话，做一个决定肯定要征求亲朋好友的意见，哪有这么干脆？但实际上，我们几个都是书生出身，什么经验都没有，当时也找不到外包的广告公司，连广告词都得自己想……这是一条前途未卜的道路，但我们还是咬牙上了，就是因为想给中国人争一口气。

研发是个无底洞，到底要投入多少，我们心里也没数。在1995年一年之间，我们把原有的3000多万收益全部砸了进去，开厂、购买设备、研发产品、拓展市场等全面铺开。公司的代理生意也在继续做，后来，我们又陆陆续续把做代理新赚来的钱都投了进去。现在我都佩服自己那时候的豪迈与勇气，心里只想着“我们是从零开始的，大不了全部亏掉，一切重新来过”。另外，深圳是移民城市，谁也不认识谁，这样容易产生宽容失败的氛围，因为大家远离了熟人圈子，通讯也不方便，就算做事失败了，春节回到家可以继续跟家长、同学“吹牛”说我干得不错，第二年回来再接再厉；但要是打小熟悉的

地方，一旦你的公司有个风吹草动，舆论早就传遍了，你连挽回的机会都没有。所以，从全球范围来看，也确实是移民国家和地区更容易培养出强大的创新或创业能力。

公司资金需求大，但在那个时代我们却无法向银行贷款。当时，VC和PE是闻所未闻，天使投资更是天方夜谭，我们全靠自己，钱花完了也不去想结果，因为不敢想，怕动摇，只是一心做研发。很快，第一台国内自主研发的工业控制计算机在我们手上诞生了。后来越做越大，产品线越拉越长，应用的范围越来越广，但每年年底还是见不到钱，因为都投进去花光了。现在有些大学生和我交流时说，自己创业很艰难，我就说你们已经太幸福，有一份商业计划书就可以筹到钱——我们那时只能靠自己，至少在资金层面上比你们难太多了。

1997年，我们在车公庙工业园买了厂房，那儿现在改名叫“天安数码城”。有了抵押，我们从深圳发展银行贷了第一笔150万的贷款。

当年给我贷款的行长姓仇，我领着他先来公司办公楼，然后又去西丽的工厂查看，前前后后走4个小时，汗流浃背。回到车公庙，仇行长和我说的第一句话就是：“陈总，你一下午讲的内容我一句都没听懂。但这个钱我贷给你了。”我立马蒙了，问他：“我就问您一句，您没听懂为什么还贷给我？”

他解释说：“第一，下午你陪我去了办公室和工厂，但现场没有一个员工抬头看我们，都在干活，这说明大家业务量充足，并且你们待遇不错，你对他们很好；第二，我看了你的营业执照，1993年到现在已经5年了，你们中途没有更换过营业执照。作为一家私企，5年没关门说明你肯定赚钱了——你的赚钱能力强。所以，我们银行同意贷款给你。”



我听了特别感激他。但这好不容易贷来的150万我们很快就花完了，再去找仇行长时，他告诉我必须先还了前一笔款项，经过资信评估之后，第二年才能再申请。

正当我为紧巴巴的钱袋子发愁之际，机会来了。1998年，我的一位同学从北京来深圳参加一场名为“高新技术与资本市场”的研讨会，让我陪同他一起去参加。我看到这个名字，心里狐疑：“高新技术我懂，但资本市场是个啥玩意？”

在研讨会上，与会的经济学家、大学教授、证监会的官员以及香港嘉宾轮流高谈阔论。一开始我听得一头雾水，但后来我听懂了：“发展高新技术，光用自己的钱是不够花的，还得学会在资本市场融资，那就是上市。”这场研讨会让我感觉醍醐灌顶，我越听越着迷，明白我们很可能会有另一种干法，另一条“出路”。

当上市的计划还只是我心里一幅草图时，1999年10月，首届高交会开幕了。它除了是一个技术产品的展览会，还是高新技术与资本市场的“联姻会”。当时深圳第一家创业科技投资公司（俗称“创新投”）刚成立，在高交会前几个月，“创新投”找到我们，说政府要投资高科技企业，但只做小股东。首批签约的有6家公司，研祥是其中之一，这是首届高交会的头条新闻。

“创新投”按照我们公司的估值，给我们投了2000万，占12%的股份，这也意味着政府间接承认研祥的市值为2个亿。对于注册资本不到100万的我们而言，那简直是天文数字，无疑给我们注入了一支强心剂，我们的底气大增。

2003年，经过评估，我们认为公司各方面条件相对成熟，开始筹备上市事宜。当时由于在国内A股市场IPO花费的时间比较长，按照政策法规，我们选择在港交所刚设立不久的创业板H股上市。我们拿出



1993年，陈志列（中）与研祥第一批创业员工合影。



1994年，陈志列（中）与员工讨论产品应用方案。

25%的股权融了一个多亿，后来又转到了香港的主板。我们是国内第6家登陆H股的民营企业，也是目前本行业唯一一家H股上市公司。说来我们真的非常幸运：创业板在香港也是一个新生事物，那些年几乎所有的“新生事物”，包括小平南方谈话后的创业潮、高交会的第一笔投资，以及刚刚起步的香港创业板，我们都赶上了。

此前，新加坡证券交易所来找过我们，当时国内也有一些企业去美国纳斯达克上市。但对于我们而言，香港实在是太方便了——香港的券商、律师和会计师可以当天来回，我们去香港也有同城的感觉，单单是路演这一块就节省了不少时间和精力。而且我听得懂粤语，跟香港的分析师沟通起来也很顺畅。但是这两年，我们也产生过转回内地股票市场的想法，因为香港的证券分析师更加熟悉的是地产和金融行业，而近些年内地的分析师对高新产业的了解已经相当深入，并且，许多在内地上市的高科技企业，其市盈率已经达到我们的十几倍，这对我们确实有极大的鼓舞和诱惑。

上市正是研祥发展的重大转折点，它一方面解决了原本融资速度赶不上公司发展的问题。另一方面，在上市前，我们去参与项目的招投标，都要准备一沓厚厚的资料；在上市后，比如我们去投北京一个地铁线的标，只要说是香港上市公司以及股票代码是多少，在资质审查这一块就不再需要提交一堆冗杂的材料，很快就通过初审环节。

一直以来，无论是我们出口产品的物流货柜还是我们坐国际航班到海外拓展业务，从深圳去香港这个国际空、海港，都非常方便快捷。因此，借力深圳毗邻香港的地缘优势，研祥的发展步入了快车道。

### 三

随着多年的发展，研祥成为了国内最大的特种计算机（即工业控

制计算机与军用计算机的统称)自主研发和制造企业,目前跻身全球前三甲。除了人们平时随处可见的民用与办公用计算机,特种计算机可谓同样无处不在——它广泛应用于铁路、公路和楼宇的电子监控、ATM提款机、POSE机、加油站等,与人们的生活密切相关;但又无从可见,作为核心部件,它被放置在设备的内部,我们是“嵌入式”的,跟英特尔一样,是“Inside”,用行话来说就是“隐形冠军”。2008年,前外经贸部副部长、时任博鳌亚洲论坛秘书长龙永图来研祥考察,他一看就明白了,说:“你们做的就是一个大型关键设备里面的大脑、心脏和血液。血液就是软件,大脑和心脏就是硬件。”龙永图的话在相当长的一段时间里成为我们公司的广告语和产品目录的开篇语。

研祥的最早一批客户是外地大型国企,他们在大的机械生产线和供暖锅炉上使用我们研发的工业控制计算机。深圳不是大型制造业国企的聚集地,但在智能化和信息化领域,比如深圳地铁1号线、广深高速都是最先应用了研祥的产品,后来广州地铁、上海地铁以及沪宁高速等工程都相继使用。

我对研祥的产品覆盖率一直很有信心。有一年,时任深圳市政协主席李德成带领深圳市政协代表团去河南访问,我随团一起去。路上李德成问我:“志列啊,你的产品河南这边有用的吗?”我说有啊,加油站就有。他就跟我认真了,当时车正在开往开封的高速公路上,李德成就说:“我要去洗手间,咱找个加油站停一下,顺道看看设备是不是他的!”因为我们的产品覆盖率是70%到90%,所以路上我心里还是有一点忐忑,找到加油站停下后,李德成问:“志列,你设备在哪呢?”我跑到加油柜前一把将柜子打开,大家围上去一看,赫然见到“研祥”两个字。我想这可是名副其实的了,想造假现装都来不

及，就对主席说：“主席你看，这就是研祥。”

研祥的确是用实力和服务说话，正因为客户使用效果都不错，售后服务也有保障，在其他公开的全球招标中，我们才有机会频频中标。事后，我们总结：因为深圳较早开始城市自动化方面的摸索，在智慧城市的建设方面也走在全国前列，这让我们的产品有了一个很好的率先应用平台，有助于我们将产品推向全国甚至进军海外市场。

目前研祥已有超过600项发明专利和近千项非专利核心技术，100%都是自主知识产权，对自主知识产权和专利的坚持，实际上在竞争中，尤其是在海外与国际性大企业的竞争中对我们起到了有效的保护作用，使我们免于产权官司的纠纷。

研祥的产品现在基本覆盖了全球，全世界有超过100个国家在应用“研祥Inside”的产品。一个有趣的现象是，我在外出考察或学习时发现，很多国家的用户并不会记得“研祥”这个名字，但他们知道这个东西是中国深圳做的，知道深圳是一个出产高科技产品的地方，我们的产品实际上都留下了深深的“深圳创造”烙印。

更令我们骄傲的是，从“神五”到“神十”系列飞船以及潜到世界上最深海沟的“蛟龙”号潜水器，都在用研祥的计算机控制系统，它们正带着“深圳创造”的烙印上天入海，走得更远。

随着传统产业向信息化、数字化、智能化、自动化方向转型升级进程的加快，未来智慧城市的大量涌现以及中国信息安全的需求发展，我可以预见研祥在国内市场的空间将越来越广阔。这让我们很振奋，也倍感肩上的责任重大。

#### 四

有时我会自嘲：“我是正规的‘土鳖’，创业前没有在海外留学

过。”但研祥的经验证明，“土鳖”做高科技也能做到领域内全国第一、全球老三，也能主导国家标准的制定，把握世界级的话语权，同时我们还在往前追赶。

2008年，时任国务院总理温家宝来研祥视察时说：“科技创新，只有第一，没有第二。”他一语中的——做高科技，只有抢“头啖汤”，才有自主定价权和话语权，然后把利润赚回来投入研发，形成良性循环。慢了半拍都不行，落后就可能挨打。

自我们在国内率先迈入特种计算机的世界竞技场开始，就处于混战的状态，一开始就与外国人对打，他们是老手，我们是年轻人，没有任何的关税保护，有时候背后吃了一记闷棍，都不知道是谁打的。一路就是这么打出来的，今天硝烟散去，“老大”是我。之所以能一直坚持到今天，我认为最根本的原因是我们骨子里属于中国人的顽强信念。华夏大地上的这个民族，这两百年虽然落后了，但是认为自己“行”、希望证明自己比他人强的想法其实埋藏在血液里，代代相传，从没断过。直到今天，这个“证明”仍旧在过程之中，但我认为可能再过个二三十年，会有更多人认可中国人确实优秀，中华民族是世界上一支优秀的民族。

而我们能实现突围，甚至能在2008年的金融危机时逆市飘红，另一个重要的保障就是深圳——正如我曾向时任总理温家宝汇报的：没有改革开放就没有深圳，没有深圳就没有研祥。

深圳除了具有改革开放、毗邻香港以及作为移民城市等天时、地利、人和的因素外，更重要的是历届市委市政府一直不遗余力地发展高科技产业。1995年的一天，由市科技局牵头，包括统计局、财政局以及税务局等7个局评选了“深圳民办科技企业30强”，当时华为排名第2，研祥排名27，这是我们获得的第一块奖牌，那时候我们才开

始自主研发不久，无疑受到了巨大的鼓舞。而“民办科技企业”这一称谓正是深圳的独创。

在其他城市还在费尽心思地吸引外资投资时，深圳很早就开始扶持本土的民营科技企业，顶住压力把“三来一补”往外迁，为发展高科技产业腾出空间。在产业转型升级方面，深圳堪称全国楷模。而且深圳是“小政府、大社会”，政府非常克制，对企业的管理分寸拿捏得非常老道，从制度上鼓励和保障创新。

现在，创业的成本和我们那时相比或许提高了一些，但我依旧认为深圳是一个适合创业、创新的热土，它能够为民营高科技企业做大、做强提供最好的环境——直到今天依然如此。

## 五

我记得我在1998年去拉斯维加斯参加电子展时，外国人问我从哪里来，我脱口而出说“我来自深圳”，对方一脸茫然，不知深圳在何处，我只好说：“香港旁边就是深圳。”如今，深圳作为一个副省级城市，在海外的知名度越来越高，越来越被认可，我心里也因此有了几分得意。

从创业初期的南光大厦，到车公庙工业区，再到现在公司所处的高新科技园，研祥总部在深圳的三次搬迁也见证了这座城市的变化。2004年，研祥在高新科技园的大厦动工建设，2006年竣工，大楼共有70多米高，因为那会儿有个直升机场设在不远处，楼房建设有高度限制，否则我还想建得更高些。2007年2月7日，我们从车公庙开了无数辆车把东西全部搬过来，正式落户科技园。我站在楼上远眺时，发现这一片区几乎只有我们一栋高楼，周围都是平地。现在周围早就盖上了各式高楼大厦，我们却变成了最矮那栋。公司门口这条高新中四道

以前并不存在，是我们搬来后市政配套建设才把它修了出来。

在我眼里，深圳是全国IT产业链配套最好的城市之一，在别的地方，我的事业不可能发展得那么快。今天我们的唯一一家工厂，也是全球行业内最大的工厂就扎根在深圳。近些年来，有些地方开出很优厚的条件，希望研祥把总部迁移过去，或是将工厂搬过去——这也是深圳其他的一些民营企业家会面临的诱惑。但是，再优厚的条件都不及产业链重要，它无可复制。况且，我们是从深圳成长起来并走向全球的，所有公司骨干、高管都集中在深圳总部，要将他们全部转移去另一个城市，必须面对他们家庭是否随迁等非常现实的问题，要转移真的不太可能。

深圳是一个有强大向心力和凝聚力的城市，所以深圳经济才会这么发达。仅南山区一个区，本土上市公司的数量，按照省级的排名，都能位列全国第11位。未来，我看好深圳的发展，我正在准备一项希望扩大深圳面积的提案，计划明年在全国“两会”上提出。我也参与了这座城市的许多慈善项目，例如扶持生活贫困的老党员、老红军，在深圳光彩事业促进会担任副会长等，为城市弱势群体奉献一份力量。

我刚创业的时候一根白头发都没有，但做我们这行业总要面对挑战与变化，最初那段时间我一年就只休息大年三十到初二这3天，剩下全都在工作。年三十的“春晚”我也没法看，因为回到家吃完饺子我就上床睡觉——实在太累了。这些年的成绩背后，痛哭流涕、捶胸顿首的时候有很多，碰到太多过不去的事情最后还是过去了。我在一个对话节目里这样形容过自己：“像我这种走到今天、还有心情接着往下走的人，一定是脑背后挨了一棒子也不会回头看是谁打的。”我们挨了无数棒，如果都回过头去计较你为啥打我、我必须打回来，那



也不必往前走了。岁月给了我一头华发，也赠予了我一副好心态。

我今年51岁，在深圳待了整整23年。这里是我这一辈子待过时间最长的地方。现在每年我都有一半的时间在世界各地飞，但只有当飞机降落在深圳时，我的心底才会有个声音说：“回家了。”尽管我不是一个土生土长的广东人，甚至都不算一个南方人，但深圳就是有千千万万像我这样的人，从全国各地而来，在这里创业并不断壮大事业，并对这里产生了家一样的依恋。

2010年9月，我被评选为“深圳经济特区30年30位杰出人物”之一，在颁奖晚会上我是这么说的：“我在深圳创业只有15年，今天深圳经济特区成立30周年给了我这个荣誉，所以我还欠深圳15年，下个15年我会继续努力，继续为深圳做贡献。”

## 蒋开儒

+

### 我想给那位老人写一首歌

蒋开儒，1979年第一次到深圳，1992年后定居深圳，作词人，主要作品有《春天的故事》《走进新时代》《中国梦》等，曾任职于深圳罗湖区文联。

—

1992年，我从黑龙江省穆稜县文联主席及政协副主席的岗位上提前退下。3月末，我偶然在《人民日报》上看到长篇通讯《东方风来满眼春》，这篇文章引起了十足的好奇。文中描绘的深圳，有纵横交错的宽阔马路、耸入云端的成片高楼、创下“三天一层楼”纪录的国贸中心大厦，还有全球第四个能生产激光视、唱盘的工厂……

我不禁自问：这是我曾经见过的那个深圳吗？

我上一次，也是第一次来深圳是在1979年。那次，我从黑龙江前往香港探亲，途经深圳，由于去香港心切，深圳留在我脑海中的印象便是下车后，直入眼帘的一片水田。我在深圳住了一晚，次日白天，便一个人从深圳招待所出发，沿着田埂、走着磕磕绊绊的砂石路过了海关，去了香港。

一到香港，眼前的景象全变了。过去，我常听人说，香港用的是资本主义那一套，腐朽没落，人民生活在水深火热之中。但当我亲历香港时，脑海中固有的种种印象开始分崩离析，展现在我面前的香港水蓝、山青、空气好。车子越往里开，楼房越加高大，我就那样趴在车窗上望着蓝蓝的天空，心里想着：“香港咋这么香啊！”

但香港的人对我而言是完全陌生的。在火车上，我看到所有的眼睛都是戒备的、所有的穿戴都是高贵的，相比之下，我显得相当寒酸。我就想，下车之后要去哪里找我的亲情啊？没想到一出站便听到一声清脆的女高音喊：“表哥！”我循声望去，映入眼帘的全是头上曲卷蓬勃、脸上浓妆艳抹、身上秀丽单薄、脖子上星光闪烁的时尚姑娘，一时没把“女高音”从人群中找出来。这时，她又喊了一声——表哥！我这才认出来，那就是我的表妹，还是小时候的小模样，只是悄悄地长了30岁。

她跑了过来，左手拎着我的旅行袋，右手挽着我的胳膊朝前走。我问她：“怎么一下车就听见你喊表哥呢？”表妹说：“也不知道怎么回事，一看见表哥我心里就亲。”当时，我只觉得泪珠子在眼眶打转，都说香港这个地方人情薄如纸，可一到香港，表妹就送给了我一份珍贵的礼物：浓厚的、带有人性之美的亲情。

这回我在香港住了50天，见到了久违的亲人们。香港把我从原先长期的阶级斗争“什么阶级说什么话”的拘谨状态里带了出来，让我感动于亲情的温馨。所以，从第一天起我就把感动写成歌词，50天写了38首，一回北方就向《北京文学》《香港文学》和《音乐生活》等刊物投稿。

《北京文学》是我在北大荒时“主攻”的杂志，但投了十几年从来没有发表过一篇。没想到这次一投就发表了！其他杂志也都发表了

我的歌词，好几首歌词一字没改。我就思考，20年来我写的诗歌、小说、散文、戏剧都没有这38首歌词这么感人，为什么？后来我发现，这次探亲帮助我找到一种新的表达方式——歌词语言，它直接与我最深层次的情感抒发结合，是对我而言最好的表达。我觉得我终于找到了自己，后来我写主旋律的歌也是用这种方法，虽然主旋律歌曲需要表现爱国情怀、表达观念，但其中一个最核心的，依旧是我们自己的情感。

此次南下，也为我后来移居深圳埋下了伏笔。

1992年春天，《东方风来满眼春》这篇报道一下调动起我的好奇心——在我印象中，只香港有高楼大厦。那样高大的楼房，我再没在别的地方见过。而深圳现在竟然也有了？我把文章反复细读，内心激动，当晚便决定，我要去深圳看看！那年我已经57岁了，当了10年政协副主席，但银行的存款只够三个孩子念书，所以老伴为我借来了2000块钱做路费。5月初，我从黑龙江出发，这些好不容易凑齐的钱，我没敢放裤兜，除了买票，其余通通被我提前缝在内裤里。我就那样，坐在硬座车位上，颠颠簸簸，过了白天，经历黑夜，听着火车广播里邓丽君甜美的歌声一路南下。

我很明确，此次南行，我要来寻找一个答案——13年过去了，深圳究竟变成什么样了？

70多个小时后，我在13年前的同一个位置下了车。我急于寻找关于深圳的回忆，下车却发现，一切与记忆有关的痕迹都消失了。有那么几秒钟，我甚至怀疑，自己是不是重又到了香港——13年前的水田不见了，取而代之的是摩天大楼。我再仔细一看，车站上方分明写着“深圳”二字——邓小平题的字。这才确认，这里就是深圳。

## 二

1992年看到深圳的巨大变化时，我的第一反应是很想、很想感谢小平。这其中的缘由还得从我的家庭说起。

我的父亲是黄埔军校第四期的学生，我算是国民党的后代。新中国成立前，家里的亲人四散，去美国的有，去台湾的有，去香港的也有。1958年3月，23岁的我从部队转业到北大荒，因为家庭成分，在长期的阶级斗争里，我都是被批斗的对象。庆幸的是，北大荒的人无比善良，处处保护着我，我有机会一直坚持写作，这是非常难得的。但我对各方亲人的思念却只能收在心里——那个时代，身份如我者想出国探亲，还是天方夜谭。

那时，我在宣传队里写文章、写节目，紧跟党的最高指示，中央领导说了什么，我当晚就可以根据讲话写出作品，所以我总是在第一时间获得最新消息。1979年，当我看到十一届三中全会的工作报告一发表，我就感觉春天来了：有一句话年年讲，天天讲，现在不讲了一——“以阶级斗争为纲”；有一句话从来没有讲过，现在讲起来了——“以经济建设为中心”。

这一年，我写申请去香港探亲，居然成功批了下来，我在香港见到亲人们时心中就在想，如果不是小平策划、做改革开放的“总设计师”的话，我绝不会有机会到海外去跟亲人见面。而当深圳的改变出现在我面前，我想到这十几年来的社会主义发展，不禁感叹，这件事情在历史上太伟大了：1979年的深圳是一片水田，1992年却是一片摩天楼，我们在深圳找到一条新路，一条名叫“社会主义市场经济”的路。而引起这个变化的，恰恰又是小平。

我立刻产生了一个最简单、最直接的想法——我要报答小平。从小，母亲就教育我要知恩必报，怎么报？我想给老人家写一首歌，这

便是我走出站台时的第一感觉。但写歌并不容易，我仅仅是有了一种冲动，却还需要理解深圳、消化深圳，之后才能写出作品。所以，我立刻推翻了出发前“过来看一眼就回去”的计划，决定要留在深圳。

半个月后，我收到老伴给我寄来的第一封信。信中，她向我打听，经济特区的人是什么样的？

回信时，我一不留神就给她写了个顺口溜——“特区的女人怕热，特区的男人怕冷。三伏天的男人们西装革履，高贵锁衣领。三九天的女人们，袒胸露背，华丽飘短裙。不讲谦虚讲自信，不排辈分排股份。不找市长找市场，不拜灶王拜财神。不求安稳求创新，不惜汗水惜光阴。光阴就是时间，时间就是金钱，效率就是生命。”

抵深后不久，我就通过朋友介绍，在蓝天国际经济交流中心企业家艺术团上班了，负责写东西。随着对深圳的了解逐渐深入，我接触到的新观念也越来越多。

我的老板是复旦大学经济学的博导，对改革开放很有研究，他一系列的新观念给了我很大的影响。最初找工作时，我没有文凭，只带了一张“全国歌词大赛第一名”的奖状，老板只说了一句“没文凭有水平也行”，就把我留下了。

还有一回我去银行取钱，看到一位姑娘，身边放着黑色塑料袋，她把存折递进去，取出了5万块钱，就那么一擦擦地往塑料袋里放，毫无戒备——这要在我们那旮旯可叫“万元户”呢，但人家根本没当回事，没有什么警戒、没有什么感觉，提着包就走了。我想，这就是深圳，这一场景也造就了《春天的故事》里那句“奇迹般聚起座座金山”。

刚到深圳的半个月里，我的日记写的都是各类新观念，我就像海绵一样吸收着。深圳给我最大的财富就是观念。当然，这期间亦不乏

新旧观念的冲撞与磨合，但就连在磨合中受到挫折，我都感觉快乐。

初到深圳，我住在公司的701宿舍，那是一间三房一厅的宿舍，与我住在一起的，还有一位作曲家及一位主持人。有天傍晚，我们正在宿舍休息，突然听到楼下有人喊“701，拿饮料！”一听有饮料，大家心里都高兴，便拔腿往楼下跑。

我跑在最前面，他们两人都是入编了的，我是新来的，总想着要表现出些积极性来。一下楼，我就看到了汽车旁的四箱饮料，我一下抱了两箱，转身就往回走。还没上楼，就听见司机师傅在后面冲我喊：“两人份的啊！”我一听，明白了：没我的，入编的才有饮料喝。

但当时，我已经放不下了，只好一口气抱着两箱饮料上了七楼，往他俩的房间各放了一箱，转身回自己房间去了。

关上房门，我有些憋气，想想过去，在北大荒，我好歹也是文联主席、政协副主席和侨联主席。那时，我开会当主席，喝酒坐上席，给别人演讲时，掌声经久不息。一到深圳，什么都没有了。

这时，我听见了敲门声。开门一看，作曲家给我送来5罐饮料。我把它们推了出去，赌气告诉他，我们北大荒不喝这玩意儿，我们喝的是泉水水。

情绪憋闷着也不是办法，我铺开稿纸，想通过写作把它宣泄出来。下面这首诗就是这么来的：“既要往前走，就别为丢失脚印心碎；既要奔明天，就别为告别昨天流泪；这世界不问你当年勇，只问今天你是谁；是金鹿你就跑，是海燕你就飞；海阔天空，想怎么飞就怎么飞！”

我释怀了：深圳这些高楼大厦我还没能为它们添砖加瓦，我现在要饮料是没理由的。我必须对深圳做出贡献，到时候给我的可就不只是饮料了——我激励着自己，于是磨难也变成了快乐。

### 三

从我来深圳起，我在北大荒的亲友们最常问我老伴的话便是——“蒋主席什么时候回来？”我23岁到北大荒，在那里待了34年，心中其实非常依恋。因此，也没有人想到我会留在深圳。

老实说，最初我也没有太大把握。一到深圳，我不想其他事，就是不断地创作，想把所有影响我的新观念都变成歌词，所以那时几乎所有可以发表歌的地方，报社、电台、电视台还有公司，都用过我的歌。而且随着接触的深入，我越来越喜欢深圳，喜欢这个城市里的年轻人——年轻人爱谈“明天”，我恰是一个不愿看“昨天”的人，便觉得这座城市特别适合我。

深圳的年轻人还与北方的年轻人不同，他们不依赖父辈和亲友，他们依赖的是机遇。我也在日复一日认真写歌的过程中邂逅了我的机遇。

《春天的故事》这首歌词，就是我在1992年12月16日，一口气写出来的。

那段时间，我到南海边走了一遭，回头一看，蓦然发现，深圳就是一个圈：圈外叫关外，圈内叫经济特区；圈外搞计划，圈里搞市场。过去，我以为这个“圈”是用铁丝网做的，后来我理解了，这是用邓小平理论做的。

有了这样的想法，“1979年，那是一个春天，有一位老人在中国的南海边画了一个圈”这句话自然而然地出现了。有了它，我便觉得，《春天的故事》已经完成了，后面都是技巧，灵感来了，技巧自然会为灵感服务。

隔天清早，我就将它寄了出去。

1993年1月7日上午，我照例前往蓝天国际经济交流中心上班，门



口保安把我叫住了，“蒋开儒！你看报上那个‘蒋开儒’是不是跟你同名呐？”年轻的保安举着一张《深圳特区报》向我招手。

我一接报纸，眼泪就下来了——一眼便瞧见那上面刊登着我在半个月前寄出的《春天的故事》，歌词用的是楷体，歌名是套红的，还镶了一个花边，特别突出、特别豪华的一个版面。半个月就发稿，对我来说简直是无法想象的快。直到十几年后，央视采访我，找到了当年的编辑，我才有机会和他好好聊聊。他告诉我那时每天收到的稿子大概是一尺厚，他就在这尺厚的稿子里发现了我这篇，“对小平南方谈话做了最简洁、最中肯，也是最辉煌的一个表达”。我打心底感谢他：“全靠你发表了这篇歌词，要是这篇歌词没发表，可能就没有这首歌了。”

从歌词发表到完成作曲花了一年半时间，这段时间我不断修改歌词，目的是不断刺激作曲家，帮他获得更多音乐灵感。那时，我前后给作曲家王佑贵送了3次歌词。前两次给他，他觉得挺好，但这些词句长的长、短的短，写法既非民歌，也非美声，不符合习惯上的创作方法，便一直搁着。

第三次，我花了5毛钱到复印店把歌词放大，然后与他相约上午9点在一处工棚会面。他拿着那张4开大的放大版歌词，依然不知如何作曲，便用他的湖南腔开始朗诵：“1979年，那是一个春天……”一经方言修饰，这词句有了更多韵味，我一听，赶紧说：“对对对，就是这个感觉！”便迅速将一摞稿纸往他怀里塞，告诉他：“就这样！赶快记！赶快记！”

记着记着，王佑贵又觉得歌词中的“春风”和“春雨”还不够劲，我便又加上了“春雷”和“春辉”两个意象。我喜欢“春”这个心灵意象，大概是因为经历过人生的寒冬，我对“春”有一种特殊的



1998年春，蒋开儒在家中创作歌词。



1998年，蒋开儒在深圳荔枝公园邓小平画像前。



1998年4月，邓小平的女儿邓林（右）来深圳，评价蒋开儒（左）的歌给邓小平的历史定位很准确。



2002年1月23日，在深圳莲花山邓小平塑像下，蒋开儒（右一）见到了邓小平的弟弟邓垦（左一）、妹妹邓先群（左二）。

情感。

到上午11点半，整首歌的词曲便搞定了。那天是6月25号，我印象深刻，因为7月1号有一个“青春歌曲大赛”，稿子一完成我就送去了市音协参赛。第一次听到这首歌被唱出来就是在这次比赛，最终《春天的故事》获得了金奖第一名。我就感觉，广东首先承认了它，特别激动。

而这首歌真正“火了”，应该是董文华演唱它之后。

1994年冬天，董文华在一个军民联欢晚会上第一次演唱了《春天的故事》，歌词中，“有一位老人”被改成了“有一位伟人”，“在中国的南海边画了一个圈”改成了“在中国的南海边建设特区一片”。3天后的春节联欢晚会上，董文华再次演唱了这首歌曲，我一听，歌词改回来了。当时我写“老人”这个称呼时，是觉得小平特别像我们家里面的人，把家家户户管得很好，又非常亲切。听到原本的歌词在春节联欢晚会上唱出，我心情舒畅，特别在家里喝了点小酒。后来才听别人说，之所以改回来是因为老人家喜欢原版。

春晚过后，这首歌红了起来。有一次我外出，一上大巴就听到广播里一段发生在幼儿园里的对话。老师问：“小朋友，你知道吗？深圳在哪里？”小朋友们就回答：“知道，深圳就是邓爷爷画的一个圈。”“圈”作为歌的标志，不单大人接受了，孩子也接受了，这说明歌和人民有着紧密联系，我心里非常得意。

还有一次，牡丹江电视台记者到深圳采访我，我们在邓小平巨幅画像那里拍完片子，找了辆的士，一上车司机就问我：“你是不是写《春天的故事》的那个蒋老师？”还没等我回答，那位记者就说：“正是。”司机师傅说：“我车上有你的歌。”刚说完，他一按车上的播放器，《春天的故事》便响起了。他告诉我，只要外地人来深

圳，他便会放这首歌，旋律一响起，话多了，人也亲了。

1997年2月19日，小平同志去世，我心里悲痛。那段时间，我每每路过邓小平巨幅画像边，便会看到不计其数的花圈，一个接一个齐整地摆放。警察就在那边上站着，花圈一直摆到马路上了，他们也不敢动。只有在夜里，才会对它们进行清理。但第二天一到，花圈又摆满了。

2002年1月23日，在莲花山山顶邓小平塑像下，我与邓小平的弟弟邓垦、妹妹邓先群见面了，邓先群一见到我，就冲我喊：“哇，春天的故事！”邓垦也说：“你四季如春呐。”因为当时，他们都穿着冬装，而我穿着短袖。

看到他们这么和气，我也就放松了，我告诉他们，我有一个问题，想了千万遍，也没有问过，也不知道上哪里问。邓垦就说：“有什么问题呢？有啥问题你就问吧。”

我问他们：“小平听没听过《春天的故事》？”他告诉我，“听过，很喜欢听、很喜欢看，但他一句话也没有说。”

这下我就满足了，小平喜欢它，通过这首歌知道了大家对他的感谢和爱戴，这就够了。后来，邓垦又告诉我，邓小平对所有关于他的评论都不做声。我想，这就是伟人吧。

#### 四

其实，邓小平刚去世时，我是有担忧的。

那时，我正在给罗湖区文化局写一组关于香港回归的歌，一位领导问我：“邓小平都走了，《春天的故事》还能唱多久？”这句话，我听出了话外之意——小平走了，他的方针和政策还能不能延续下去？

很长一段时间内，我都特别关注社会各界有关小平的消息。1997年5月29日，江泽民在中央党校发表题为《高举邓小平理论伟大旗帜，进一步深化改革开放》的重要讲话，我心里的石头才落了地。

那天，我心里高兴，就在日记本上写下三句话——“我们唱着东方红，当家做主站起来；我们讲着春天的故事，改革开放富起来；继往开来的领路人，带领我们走进新时代。”这三句话后来被我写进香港回归组歌的最后一首，那时候，它叫《中国有幸》，意思是中国何其有幸，拥有一代代英明的领袖，带领我们向前走。在组歌中，这一首我酝酿的时间最长，大概写了5个多月。因为我想写一首献给党的歌，没有中国共产党的领导就没有香港的回归，但是我希望这首歌不仅党内能唱，党外也能唱；不仅国内能唱，国外也能唱。所以难度自然上去了。

后来，这首歌被改为《走进新时代》。我自己个性中的几种不同特点，都体现在这首歌的创作中。我是广西桂林人，桂林给了我一种柔情的性格，而北大荒却给了我另一种豪情，我自然而然地把柔情和豪情融合在了一起。《走进新时代》里写“总想对你表白”，那个感觉就是柔美的，“让我告诉世界，中国的命运自己主宰；让我告诉未来，中国进行着接力赛”则是北方式的豪迈。

后来这首歌真的如我所愿，唱到了国际上。2005年，《走进新时代》走进美国，一个美国朋友跟我说，他很喜欢这首“阳光歌曲”，专门买了三张碟，一张放在车里，一张放在家里，一张送到朋友手里。歌手张也在建党90周年的时候接受中央电视台的采访，电视台的同志问她：“在国内你唱《走进新时代》，在国外唱不唱？”张也说：“唱，但我往往只能唱第一段，唱到第二段几乎全场观众都会起立，一边鼓掌一边跟着我合唱，还有人抹眼泪。”

无论是《春天的故事》还是《走进新时代》都是时代性很强的歌，但主旋律歌曲其实只是我创作中的一小部分，我大部分写的还是老百姓的生活，只不过主旋律歌曲影响相对大一些。无论什么主题，我写歌都是要找到感觉，用最直接的感受去表现老百姓的生活。早前有位外国新闻编辑和我说：“你实际参加了两次中国政局的大讨论，第一次是有关要不要改革开放，你发表了《春天的故事》；第二次是有关要不要继续往前走，你发表了《走进新时代》。你代表政界的两次发言，都对了。”我说根本没有想那么多，我只是表达了老百姓的愿望，而老百姓的追求迟早会被中央肯定的。

最近，我在写“中国梦”主题的歌词。十八大召开的前一天，在北大“百年讲坛”演讲“中国梦”时，我首先朗诵了这段词：“中国人，爱做梦，千年美梦一脉相通；梦桃源，梦大同，梦一个天下为公；梦回归，梦嫦娥，梦一个小康繁荣！”

之后有一个学者就问我，你为什么选择了这六个点来写“中国梦”？我说，“梦桃源”是追求自由、平等、公正、和谐；“梦大同”是使老有所终、壮有所用、幼有所长、残有所养；“梦回归”包含宝岛回归，也包含信仰回归；“梦嫦娥”，“嫦娥飞天”是科学发展的尖端标志；“梦一个天下为公”指“一切为了人民”是共产党的宗旨；“梦一个小康繁荣”是共产党一百年的奋斗目标。

他说你想得真全。但其实我并不是想好了才写的，词由心生，心里面有了这些观念，手下才会写出这些词。

## 五

从初抵深圳至今，我个人的生活也有了很大变化。刚来深圳时只有我一个人，那时候我的小儿子还在念高中，我便不断写信给老伴，



把接触到的新思想都告诉她，后来孩子上了大学，老伴也过来了。1998年，我和老伴的户口调进深圳，成为真正意义上的深圳人。按理说，我们是在北方退休的，户口是调不进来的，但这就是深圳，只要你做出贡献，深圳自然会尊重你、接纳你。这时，我所收获的，就不只是两箱饮料那么简单了。

2010年9月，我被评选为深圳经济特区30年30位杰出人物之一。榜单中的大部分人都是当年以高层人士的身份被调进深圳的，而我是闯进来的，深圳承认了我。颁奖那天，30位人物坐在一起，当中有那年为深圳创造两千多亿产值的人物——他们创造了让全世界人民惊讶的科学技术和物质财富。而我是文化界的代表，和他们坐在一起的时候，我感觉大家都平起平坐，这其实说明，深圳对精神文明和物质文明一样看重，这座城市和谐、包容、平等、自由。

早在《春天的故事》中，我使用“春”这个词描述过深圳。我喜欢春天，特别是在心灵感受层面，这个季节充满内在力量，一切处在生长发育之中，一切追求着光明。春天的状态是最好的。而这座城市始终处在春天之中。深圳最大的特点是“敢为天下先”，无论在物质上还是精神上，它都不断创新，不断升华。相比于上世纪90年代，当下深圳的发展走到了新的历史阶段，它更应该继续发扬创新的精神，我相信我们都可以把“春天”留住。

# 林万泉

+

## 没想到我这一生真与水结下不解之缘

林万泉，1992年来深，深圳市治理深圳河办公室第一任主任。

—

我是上海人，父母都是知识分子，可说是书香门第之家。抗战以前，父亲学农业、办农场，母亲学丝绸，进入丝绸学院成为督导长、教育长，他们像很多知识分子一样，梦想通过工业、农业来救国。后来，抗日战争爆发，日本帝国主义的侵略使得我们弃家而逃，一路逃到福建南平。这就是为什么我们家的孩子，有的叫“平”，有的叫“京”的原因——大家都是在逃难历程中，抵达不同地点时诞生的。

我出生在浙江龙泉，那时是1945年，抗战刚刚胜利，母亲正走在返乡的路上。因此，母亲给我起名叫“泉”，却没想到我这一生真的会与水结下不解之缘。

高中毕业，我考进当时的武汉水利电力大学。其实水利并不是我

的第一志愿，我当时报考的是清华的现代物理专业，但政审没通过，只给我录取到最后一个志愿。我心里沮丧，但母亲却教育我：“没有做不出成绩的岗位，只有做不出成绩的个人。”这句话让我受用一生，从此我全身心地投入到水利领域的研究和实践中，这辈子都不曾转行。算到现在，我已经在这个领域工作了50多年。

1968年毕业时，国家号召我们到生产的第一线去，接受工人阶级再教育，与工农群众相结合，奉献自己的青春。所以我自愿报名，到贵州参加长江支流上的乌江渡水电站建设。当年，23岁的我风华正茂，和全国各地300多名大学毕业生一起，想在乌江渡开天辟壤。从此，天是我们的被，地是我们的床，路是我们来开，房是我们建，大坝也是我们兴造。

我们激情燃烧着要大干一场，却不想就在我到乌江渡的第7天，暴雨导致山洪暴发和泥石流，冲毁了我们的工棚，也夺去了我两个同学的生命。

那是1968年10月初秋的深夜，我和同学们住在乌江岸边峡谷口旁临时搭建的工棚里。入秋的天气比较凉爽，迷迷糊糊的睡梦中，突然电闪雷鸣，我听到“轰隆”的巨响声由远到近。几乎是一瞬间，一块巨石击穿了我们用树枝和茅草搭起的工棚，像子弹一样把一个熟睡的同学打进了滚滚的江水中。惊魂未定，又眼看着汹涌而下的泥石流迅速地冲走了另外一个同学。我和其他同学穿着短裤单衫，在黑暗中仓皇逃出……

那晚风雨飘摇之中，我们用卷起来的草席，蘸着柴油点起火把，寻找被冲散的同学，有些女孩子害怕得号啕大哭。在此后的7年间，我遇到无数次这种生死一线的险境。有一次，我站在80多米高的大坝外侧浇灌混凝土，往下一看就是悬崖。当时系在我身上的安全绳的

另一侧固定在一根柱子上，没想到柱子上突然有颗螺丝松了，柱子迅速往外倾斜。眼看着我就要命丧悬崖，突然间，一位叫莫兰馨的工人迅速冲过来抱住这根柱子，其他人见状都赶来，一个抱着一个往里面拉，我才化险为夷。

最令我难忘的是大坝截流。水流非常湍急，扔一块石头就被马上冲走，那个年代，可没有现在各种机械装备，全靠人力。我们必须在这3米宽的地方搭建一个桥梁才能完成整个抛石的过程。当时只找到一根5米长的圆木，从截流缺口的一侧，逐渐伸向对岸。但是，独木还不足以成桥，可再也找不到同样长度的木头了。这时有一位工人，让人把这根圆木两头按着，他自己用肩膀扛着一根3米长的圆木，走在这根独木上，一步步地走到中间，最后把圆木架在两岸。要知道，一旦稍有差池，失足掉下去将粉身碎骨。

在乌江渡的7年里，一同奋斗的大学生和工人兄弟不断有人殉职。当我离开乌江渡时，身后有两百多座坟墓。面对他们的舍生忘死，说不掉眼泪那是假的！但这就是我们的成长过程，我经常告诉自己，为了建设祖国的水利事业已经牺牲了那么多的人，再难我也要把这条路走下去，不能临阵退缩。我们就是这样一步步在软弱中得到锤炼，从而走向勇敢，走向坚强。

这段深刻的经历让我后来的几十年生涯中，变得非常执著。之后，当我治理深圳河、遇到无数阻力的时候，我曾经公开地讲过：“如果为了深圳河的治理成功，需要我跳进深圳河的话，我愿意！而且现在就可以跳下去！”

## 二

1975年，我被调离乌江渡，来到水利部长江水利委员会，参与长

江干流第一坝——葛洲坝水利枢纽建设工程的科学试验和研究工作。那一年，周恩来总理有一个批示——资本主义国家走了一条先污染、后治理的道路，这充分证明了他们的腐朽和没落。我们作为社会主义国家，一定不能走资本主义国家的老路，一定要走一条预防和治理相结合的社会主义新路。我一听这话，激动得不得了，因为那时候我们正在研究葛洲坝中华鲟的保护问题。就是那番话，使得我从一个单纯的水利工作者开始向水利与水环境保护相结合的方向去转变。

1977年到1979年，我到清华读研究生班。1981年，我又到日本做访问学者，研究的领域是城市防洪和水环境保护。当时我在东京，看到几千里外广岛的降雨实况和数据分析、核证和转载，我清楚地意识到，日本的技术已经大大地走在了前面，我那时候特别希望能把掌握到的先进理念和技术带回国来好好地应用。

1985年12月开始，我进入水利部委员会的总会机关，参与三峡水利枢纽的国际论证，前后共参论了8年时间。这期间和世界级专家们进行的交流与合作，奠定了我对环境保护广泛、全面的科学了解，我学习到环保应当遵循的准则和具体的实施规范。这为我后来参与深圳河的治理打下了坚实的基础。

其实我很早就听说过深圳，因为我这一辈子都是在跟着党的号召和方针指引去奋斗。上世纪80年代，深圳经济特区刚刚开始改革开放时，我就预感到：它将会成为我们国家的一个重要窗口，会有一种新的发展模式。我期待能亲身体验这种创新，便寻找机会南下。但我申请来深真可谓一波三折，非常不易。

1984年，全国公开招聘厅局级干部，我首次报名应聘了深圳的职位，经过多轮考核，成为最终的四位候选人之一。但后来原单位不肯放我走，便没有去成。

1985年初，深圳市委组织部派人到武汉招聘干部，我又报名了。但是当我去面试的那一天，到了面试地点推门进去，竟然看到一男一女两人在里面亲热。我当时的思想观念对此还比较难以接受，脸一红，扭头就走了。

这样一晃又到了1991年底。那时候我已经在水利部长江水利委员会的科技合作处担任高级工程师和处长，但我内心渴望着能挣脱僵化的计划经济式的指令性的工作环境，投身到改革的浪潮当中。所以，1992年1月，我给时任深圳市副市长李广镇写了一封信。在信中，我附上了自己的简历，告诉他我干过什么样的大工程，在国际级的科技刊物上发表了什么论文，以及在国际会议上发表了多少文章，还是1990年新出版的《现代英汉水利水电科技词典》的常务副主编。我在信中问道：“我这样一个人，你们要吗？”那时候我相信，深圳这个正在迅猛发展的新城市，一定需要我。

后来李广镇副市长看到我的信，就批了几个字：此人是人才。这封信被转到相关部门，但他们的回复是：光有理论，没有实践经验，不要。但事实上，我曾长期在水利第一线搞工程建设，早已养成亲力亲为、理论联系实际的工作习惯。所幸的是，很快邓小平就第二次南方谈话了，深圳达到一个人才需求高潮。1992年7月，我终被调到深圳，此时，距离我第一次到深圳应聘已经过去8年。

一开始到深圳，我虽然是高级工程师，但没有处长职位，拿的还是科长级别的工资。几个月后，深圳市政府和港英政府要恢复谈判，就治理深圳河的问题再次磋商。那时需要一个人来负责日常谈判工作，要求懂专业、懂英文、有外事和领导工作经验等。衡量来衡量去，只有一个人符合条件，就是我。

专业上，真正曾经搞过重大工程环境影响评估的，当时深圳几乎

只有我一人；出国访学期间，我的英文应用能力得到提高；长期与世界银行，以及美国、加拿大、意大利、日本等国合作，又令我外事经验丰富；领导工作经验自不必多说。

组织上便问我：“你愿不愿意到这个岗位（深圳市治理深圳河办公室主任）去？”

这时候也有人劝我：“深港两方政府在1982年到1990年曾进行了长达8年的谈判，一直悬而未决，后来又搁置了两年。这是一个没有希望的岗位。”但是我认定了，治河、治水是我职责所在，况且这一领域不同种类的“三大工程”实践——乌江渡水电站建设、葛洲坝水利枢纽的泥沙问题研究和三峡水利枢纽工程的国际论证——我都经历过了，时代赋予我这样的机遇，我应当勇于承担面前最新的挑战。

于是，1992年11月，我来到深圳市治理深圳河办公室。

### 三

为什么要联合治理深圳河？这要从深圳河的地理环境说起。

这条河以“深圳”命名，说明它又深又宽。最初，深圳河作为香港租界和中国内地的界河，曾经以河的北岸为分界线，从北岸开始的土地是属于中国政府的，而整条河的管辖权是属于港英政府的。新中国成立后，两方政府又设定以河的中线为界，一方一半进行管辖。

由于河流是蜿蜒曲折地流淌，它的主流线时刻从左岸到右岸，又从右岸到左岸，所以当治理一侧的时候，就会对另外一侧产生影响。一边治理好了，就有可能把洪涝灾害转移到对岸。所以，世界历史上甚至出现过因为河流治理而发生武装冲突。

在深圳河的南岸，香港沿河设置了政治隔离带，深圳河对港英政府来说只是一条界河，所以不在乎任何洪涝灾害。但深圳河对北岸的

深圳格外重要，它是经济特区内排洪防涝的主要通道。繁荣的深圳经济特区中心地带沿河拓展，火车站、国贸、富临大酒店、地王大厦等重要标志性建筑都离深圳河特别近。深圳河还是当时水上运输的重要通道，是深圳经济特区建筑材料的命脉。那时候深圳河的洪水泛滥严重制约着深圳经济特区的改革开放以及经济发展。

为什么那时候的深圳会饱受洪涝灾害的困扰？因为随着深圳的日益城市化，越来越多的土地被硬底化，雨水无法直接渗入地下，而且当时的地下排水系统也不甚完善，所以地表水会汇集成很大的急流，大量雨水汇集到马路上，洪水泛滥就成了家常便饭。1985年、1986年之后，经济特区里的主要城区几乎每年都会发洪水。

1993年，深圳发生两次有代表性洪涝灾害。一个是“6·16”暴雨。当年6月16日，尼泊尔国王夫妇到深圳访问。他们住在罗湖火车站旁边的富临大酒店——这是当时我们引以为豪的五星级大酒店，有电梯上下，所有房间都安装了空调。他们到的时候晴空万里，一切美好，繁忙的社会正在有序发展；但很快风云突变，暴雨袭来，整个罗湖火车站片区在短短半小时内汪洋一片。泛滥的洪水涌进富临大酒店的地下室，淹没了配电房，导致整个富临大酒店停电，空调不再运作，房间里顷刻变得很闷。被困在酒店里的国王夫妇，很快就待不下去了，想着赶紧逃命，却发现电梯也不能运作了，只能一层层地往下走。走到大堂时，发现眼前一片“泽国”。这对深圳来说，是个多么尴尬的事啊！还有接下来的“9·26”洪涝灾害，深圳损失了14个亿，在20年前，这是一笔不可估量的大损失。

治理深圳河水就成了当时市委市政府领导的第一要务。但即便关于深圳河治理的谈判在1992年恢复了，依旧遭遇了极大的阻力。这是因为，港英政府提出恢复谈判的条件是，首先做治理深圳河的环境影





治理前的深圳河，导致深圳河宣泄不畅的两个最大的回肠处，现已截弯取直。



深圳与香港参与治理深圳河谈判的工作人员合影（上图摄于1993年，下图摄于2004年）。



1995年10月，治理深圳河二期工程准备开工，右五为林万泉。

响评价。当时，水利战线了解这项工作的技术人员不多，更缺少这样的经验。而我已经做过葛洲坝水利枢纽保护水生物的试验研究，并参与了三峡水利枢纽的国际可行性论证，算是磨过枪、打过仗了。这个特殊而敏感的职位不禁令我回忆起当年乌江渡水电站截流时，需要有一个人走过独木桥，架起一个通道，我一直记得那个工人，他做了那名“战士”，我觉得我应该跟他一样，在组织需要的第一线上，起到一个定乾坤的“战士”作用。背后有深圳市委市政府的授权和极大的支持，我相信自己挑得起这个担子。

1992年12月，市委市政府指示，一定要拿下环境影响评价的任务。一开始估计需要24个月，但时任市委书记说了，无论如何要提前半年，赶在汛期前开始治理，让深圳提前一年不受灾。没想到最后，我们仅用了18个月时间，就顺利地、高水平地完成了深圳市委市政府交给的任务。

当时我们和港英政府是轮流到深圳或者香港谈判。谈判的过程真是一波三折。港英政府官员中，尤其是一些外籍官员，百般刁难，纠缠于很多细节。他们常挂在嘴边的话是：“要保护动物和水生物的生存权。”我则针锋相对地提出：“要动物、水生物的生存权，更要人的生存权和发展权，两者必须兼顾。你们每年看着深圳遭遇洪涝灾害，难道没想过帮助一下灾害中的人吗？”

1993年9月26日，港英政府官员来深圳，当天本来是晴天，但我事先查了天气预报，说下午有大雨。在当日的谈判桌上，港英政府环保署的英国籍官员还在坚持一定要解决深圳河罗湖口岸那一带有很多鸟比如70多只白肩雕的问题，要求在施工建设过程当中不会影响它们的生存。

眼看着谈判又陷入了僵局，外面开始下大暴雨。我用了事先准备

的一计——吃午饭的时候拖多了1个小时。等到下午4点钟会议结束，罗湖火车站到国贸和桂园路那一片，发生洪涝灾害，交通已经切断了。我说：“你们趁着雨停了，赶紧回香港去吧。”

然后我特地找来一辆面包车，跟驾驶员和助手说：“你们要若无其事地一直开到熄火的地方。”驾驶员就把车一直开到了桂园路，发动机被水淹没，熄火了。助手用大哥大打给我：“要不要让他们下车？”我说再等一等，到时让他们自己走去火车站。结果港英官员等到5点多，等不住了，说：“再不去火车站，回到香港就完全天黑看不见路了。”这时候，他们在电影大厦那里下车了，刚开始水只是到膝盖处，走过建设路时，已经齐腰了，再往火车站走，已经到胸部了，而且这时水中漂来不少脏东西，还有粪便。他们哪里受过这样的罪？一时间进退维艰。我让助手赶紧想办法，最后给他们叫了那种三轮的平板车，让车夫拉着他们慢慢走，等他们回到香港已经是凌晨2点。而且他们在火车上时，大家都不知道他们是什么人，看到他们满身脏污、臭味熏天，都对他们侧目而视，他们没地方坐，狼狈不堪。

第二天，我打电话去慰问，说：“昨天辛苦了，真对不起。是不是以后不来深圳谈判了，我们到香港去？”昨天还在坚持生物多样性的官员们改变了态度，说：“林先生讲得很对，生存权和发展权是必须的，没有的话也谈不上对生物多样性的保护。只有有了更好的发展才能更好地保护，这就是我们讲的发展和保护的关系。”

至此，深圳河环境影响评价工作的谈判正式破冰。大势的发展，迫使港英政府为接下来的治理一路亮起绿灯。

#### 四

1994年9月份，双方政府达成了第6次工作小组的提案，政府授权

给“深圳市治理深圳河办公室”，即由深圳市人民政府和港英政府共同授权给深圳市治理深圳河办公室来贯彻执行这个治理深圳河建设工程。

正式开工后，深圳河的治理遇到了一个难题——因为河道是弯弯曲曲的，常在转弯的地方抬高水位，导致水流壅塞，治理深圳河就必须裁弯取直，让洪水能尽快到下游的位置去。但这又会涉及土地权的问题——裁弯取直之后，原本在河北岸的土地，就到了南岸去，其中最大的一块还有一平方公里。所以外交部的领导说，我们不能丢掉这块土地。

作为一个水利工作者，我就想了两个办法：第一，我们这里有土地过去，人家也有土地过来啊，我们土地兑换不就行了吗？第二，可以把土地所有权和管辖权分开，比如在皇岗口岸那里裁掉了一平方公里到南岸，我们就说那块地是深圳市人民政府的，只是放在你们那边管辖和升值，我们过去要办过境证，但这块地的所有权归根到底是我们深圳的。后来打报告到了外交部和港澳办、新华社去的时候，大家都觉得这个办法很好，就这样把这个问题解决了。

土地权的问题解决了，守边问题又紧跟着浮现——在地上搞工程，那由谁来守边境，是由港英政府的保安机构还是由我们的武警部队呢？这是一个关乎尊严的问题。后来我们就根据实际情况，提议交给双方共同委托的“深圳市治理深圳河办公室”来管，由治理深圳河的保安队来执行。但很快就有了质疑声：“如果以后搞工程，有人偷渡怎么办？谁来负起这政治责任？”后来我们说，可以找专业的人员当保安，虽然他们不是武警，但大部分是武警退役的，我们有能力做好安保工作。

解决了治理深圳河环境影响评价工作后，最困难的问题来了——

工程建设由谁来做？1994年5月，深港两地政府共同批准，按照国际惯例，运用“菲迪克条款”方式，进行公开招标。这也是我和团队第一次在全世界进行公开招标。“菲迪克条款”的特点是全面、系统、细致、清晰，一丝不苟。因此，“治理深圳河工程招标文件”异常地详尽，有中英文两个版本，仅中文就有30万字，所有文字和图表加起来有3大本，规范性堪称中国第一例。

为翻译英文版招标文件，我们早早做好准备工作。1994年初，我们把办公室10余台计算机全部联成局域网，鼓励年轻大学生练习中译英的能力。经日夜奋战，我们3个月就翻译出了英文稿。港英政府有关方面都大吃一惊。

至此，我们进入了治理深圳河工程的建设阶段，双方政府共同任命工程主任，我被任命为深圳河治理工程办公室的第一任主任（1992~1996），代表双方政府。后来第二、三、四任基本上延续了第一任的模式。建设过程中我们夜以继日地赶工，就是为了让深圳的老百姓尽早免受洪涝灾害。1995年9月30日下午快5点，深圳河上空突然间“隆隆”地飞来4架直升机，原来是时任香港总督彭定康和首位华人布政司陈方安生乘直升机过来视察了，他们本来想马上就是中国国庆节了，工人们想必已经放假了，没想到来了一看，大吃一惊：几万个工人和往常一样，奋战在河畔。

那时候河道裁弯取直，原来的弯道保留，会挖出大约200万吨的稀泥。有方案提出，运到蛇口去填海，但这样的话，深南大道和滨海大道上每天就会有大量运泥车穿梭，会有源源不断的噪音、拥堵和尘土，市民肯定会很反感。当时，我们请了大量专家进行讨论，最后我会商香港方，大胆拍板决定：用当时世界上最先进的一个技术——大面积真空预压的方式把稀泥里面的水抽出来，提高泥土的密度，增大

泥土强度，这样就不用把泥土挖走了。我们是国内运用这种技术的第一例，当时有人来考察，说没见过这么干净、高效的水利工地。后来我们又创立了环境监督小组，做了河道生态修复的事情，这次港英政府彻底心服口服了，说：“没想到中国内地的官员如此重视环保，而且如此有效地保护环境。”

受在深圳河治理工程工作的影响，1998年，我提出要以立法的形式来规范河流的水量与水质的同步治理，深圳市人大常委会1999年在修订《深圳经济特区河道管理条例》的立法里面，正式提出：河流整治必须要与城市的规划、绿化、环境保护、水污染治理同时执行，这后来成为一个法律规定，也首开了国内的先河。

治理深圳河的谈判从1982年开始，1994年深港双方达成合作展开工程建设，2000年后，深圳基本已经不再受深圳河洪涝灾害的影响，到了2012年这一工程全部完工。这些年，大家再没听说过罗湖、福田被淹的消息了。

## 五

我在深圳市治理深圳河办公室中真正只做了一任主任，但2012年，香港特区政府和深圳市政府联合颁予了我“深港联合治理深圳河三十年”特别贡献奖，那时我已经退休很多年了。深圳市人民政府给予我的评价，大概是：“组织严格、科学合理、按照国际惯例，体现公平、公正、公开、竞争、择优原则。”香港政府的廉政公署给我的评语则是：“无可挑剔。”

在深圳，我真不把自己当个官，我来这里本来也不是为了当官。在武汉时，我已经是处长了，还分到了4房2厅的带电梯的大房子。但在来到深圳最初的两年半里，我们一家三口都是挤在8平方米的房



子里，想多放张床都不行，儿子就只能睡地上。直到他高考那年，邻居看不下去了，让我儿子到他家的一个空房间里借住了一段时间。最后儿子顺利考上了清华、保送北大，拿到两张录取通知书，我就和他说：“儿子，你算是给我争了一口气，要不然我会内疚一辈子！”

那时候我一心扑在深圳河的治理上，开始的交通工具就是自行车，被偷一辆，就再买一辆。记得工程刚开始的时候，我骑车去与红树林保护单位负责人沟通，说看我的治河工程影响到多少红树林，挖一亩我赔十亩，给他们种回来。那个负责人高兴坏了，说：“从来只有挖掉我的红树林，没有以一赔十的。”

等我从红树林出来的时候，单车轮陷入了泥坑里，弄得我满身是泥。这时候有人跑过来跟我说：“怎么都联系不上你，香港政府打电话来要沟通一个问题，张鸿义副市长到处在找你。”回去后，我被张副市长狠狠地骂了一顿，他骂着骂着，突然发现：我居然没有大哥大，而且也没有汽车。我说：“你都没给我批，我哪里有？”张副市长立即给我配了一个486的计算机和一辆汽车，还有一个大哥大的手机，我的工作环境这才开始改善。

如果说来深工作后有什么遗憾，可能就是无法参评教授级高工——有规定说副局级以上的政府官员不能评教授级高工。当年我刚来深圳时，深圳市水务局全局只有五个高级工程师，我是其中一个。但现在另外四个都是教授级高工了，只有我不是，心中还是会失落。但深圳是一个鼓励创新的城市，这种失落在我退休以后得到了补偿。

卸任深圳市治理深圳河办公室主任后，我调到市水务局负责水资源处和法规处工作；其后在市政协担任常委、市政协提案委副主任和罗湖区政协副主席。在这些岗位上，我也始终铭记母亲那句“没有做不出成绩的岗位，只有做不出成绩的个人”，严格要求自己。后来有

数据统计，我曾在一年间提了70多个建议、提案，并且我是唯一一个做10年市政协委员，5次获得市政协委员优秀提案一等奖的。一般来说，一等奖每年只评一个。

2008年我已经退休了，当时市委常委、组织部部长王穗明请我们这批退休干部吃饭，问起我退休后的打算，我说：“我不知道退休之后干什么。”她说：“每个人有自己的特长，你再好好想想。”我就说：“我刚刚拿到一个国家颁发的污水处理的发明专利。”她说：“好啊，你把这个转化为生产力嘛。”我说我一生清贫，没有钱办公司。她安慰我：“不担心，我帮你联系一些人，让你的发明变成对社会发展有推动的生产力。”在她的帮助下，我筹得了启动基金。2009年，我64岁的时候再创业，做起了污水处理工程，至今获得国家6项发明专利，2011年的时候还获得了深圳市的市民环保奖。

今年我69岁了，但是公司才刚刚步入正轨，我充其量就是一高龄的创业家，每天早起晚归，我全身心都投入到事业当中。看到我天天这么忙，我太太常常埋怨我太贪心了，她说：“孩子、孙子都非常健康地成长，你都这么大年纪了，你还想要什么梦想呢？”我说：“我希望自己的企业在市场上能够经受住考验，能够成为年轻人的一个天地，希望成为深圳污水治理领域的‘里程碑’。”

如果我当年继续留在武汉、留在三峡，也许我会变成一个很平庸的官员，虽然有理想、有抱负，但不会每时每刻发散着光辉。我觉得自己就像是无数滴海水中的一滴水，但是因为在深圳，我这一滴大海中的水跳了出来，从而受到了太阳的照耀，显得格外灿烂，格外有生命力。

如果没有来到深圳，那主导深圳河治理这种功在当代、利在千秋的事情，我想都不敢想。因为在三峡工程，我就是小小的一颗螺丝

钉。但幸运眷顾了我，让我走上了这样一个岗位，承担起历史的责任。在治理深圳河工程中，我把我毕生所学都用上了，实现了很多想法，例如治理河流与环境保护相结合，它是这辈子最令我感到自豪的事之一。我却始终不敢忘记，所有的成绩都来自于国家、来自于时代，我只是做了一点具体的工作。

我有幸和这座我热爱的、时刻生机勃勃的城市共同成长，共同保持追求梦想的无限创造力。除了深圳，又还有哪里会如此重视我这种退休之后才去创业的人呢？我曾在大沙河公园亲手种下一棵树，我想这下我有归宿了，这棵树不会因为我的离开而停止生长，我会把我所有可以滋养土地的东西都给它，让它更茁壮地成长。它将是未来的见证，我还要继续寻梦。

# 许武城

+

## “玉”成深圳

许武城，台商，1992年起正式在深圳开办翡翠雕刻工厂。现任三联水晶玉石文化产业协会常务副会长。

### 一

我15岁开始学习珊瑚雕刻，后来因为台湾要保护珊瑚，我转为学习翡翠雕刻。在上世纪80年代，台湾主要发展高科技产业和服务业，很多年轻人不愿意学传统手艺，因为雕刻讲究慢工出细活，要沉得下心，耐得住寂寞。而且，台湾的孩子在学校受教育时间相对较长，到了20岁就要去当兵，而学习翡翠雕刻的最佳年龄是在十六七岁，这时孩子的双手比较灵活。如果错过学习的黄金时期，学起来就比较困难，所以这一行人才一直比较匮乏。

1988年10月，我和哥哥、弟弟从台湾第一次来深圳，当时很多地方在大兴土木，但施工方式比台湾落后很多。比如修深惠路时，一大群人拿着锄头、铲子、簸箕挖泥、运泥。我好奇地问工人们：“你们怎么不用挖土机呢？”他们打量了我一眼，说：“开什么玩笑？大陆

10多亿人，什么都用挖土机，那我们这些人就不用吃饭了。”

他们说的有道理，这也间接说明了深圳劳动力的充足。而劳动力不足，恰恰正是制约我们在台湾发展翡翠雕刻的主要原因。于是我就想，在大陆开工厂，工人肯定很好找。所以，我们把目光转移到大陆。考虑到香港做翡翠雕刻做得很好，配套设施又充足，而深圳毗邻香港，也便于我回台湾探亲，所以我决定到深圳发展。

1992年，我和台湾一位搭档来到深圳，在罗湖桂园路那边创办了一家翡翠雕刻工厂。如我们所愿，大陆的劳动力充足，我们很快就招到了一批工人，有的在福建莆田做过玉雕，有在广东肇庆做过砚台，有的在河南南阳做过独山玉，有的在辽宁鞍山做过岫玉。他们有一定的雕刻基础，但大多数没有雕刻翡翠的经验，招回来后，我们对他们进行了再培训。

因为工厂在火车站附近，比较靠近繁华的闹市区。一年多后，我感觉工人静不下心来，流动性比较大。我们这一行属于艺术创造，需要一个较为安静的环境，所以我想搬迁工厂。经朋友介绍，我们来到了布吉的三联村。那时的三联村是一个老村落，没有多少房子，比较安静。直到1997年，一些小山被推平后，建起了越来越多的房子，这里才开始越来越现代化。而且，从三联村到市区也比较方便，再加上消费水平相对较低，适合拖家带口的工人生活。对我而言，三联村简直是不二的选择。

1993年，我们成为最早来到三联村办厂的玉器商。我主管技术，拍档负责对外的业务。我们的工厂在三联村斜坡那边，和大芬村的画工们做邻居，很多翡翠雕刻的师傅和画工相互认识。

不过三联村的模式跟大芬油画村完全不一样。玉石是直接取材于大自然，因此很难镌刻出一模一样的两件作品，很难像“大芬油画

村第一人”黄江那样接到数量较大的单子，我们以来料加工为主，在发展的早期，我们都是帮台湾、香港市场加工。在业内，我们工厂在深圳算是做得最大的，每个月要消耗1200公斤原材料，所生产的货品100%回销给台湾，而那时，台湾至少有70%的玉石产品来自三联村。

## 二

台湾市场的“蛋糕”分得差不多之后，我们又开始转型，帮深圳水贝或佛山的平洲加工玉石，最后慢慢淡出了台湾市场。

2005年以前，我们工厂都是挂靠在一个香港朋友的公司名下，他们在深圳有营业执照。因为我们这个行业看不到很大的实际规模，大部分资金都压在原材料里。要在大陆通过审批的话，需要一定的规模和资金，而我们暂时满足不了这样的条件。公司设在住宅区，每个月的固定开销双方平摊。

在上世纪90年代，村里、消防以及工商部门经常来我们这里执法，问“为什么要在住宅区开工厂”，甚至有时候不由分说就没收机器和货品，这时候就得拿钱去解决，这也导致我们没有办法安心做事。在很长的一段时间里，因为被制度“卡住”了，我到处找人也办不了证，只好处于“地下生存”的状态，一些人才也外流到四会、揭阳那些玉雕基地去了。

尽管磕磕碰碰，但我也没有想过离开三联村。1998年，我花了80多万在三联村买地建了一栋7层楼的房子，每层120平方米，成为第一个在三联村买地建房的玉器商。其间经过将近10年的发展，在三联村办厂的人越来越多。到本世纪初，三联村的水晶玉器市场得到了迅猛的发展，从最初我们一家厂发展到上百家，从业人员也从开始的100多人变成了几千人，形成了比较完整的集原料供应、成品加工、批发

零售为一体的产业经营链，年产值超亿元。

2004年左右，布吉街道办的领导主动找上我们，希望我们能统计做翡翠雕刻的人数，组织成立一个协会。虽然我自己很想配合政府做这件事，但有部分商家心存疑虑，怕把姓名、地址和电话等信息交给政府，政府就根据这些信息来没收我们的设备等，所以写出来的名单都是假的。

政府见状，一再保证是真心想扶持我们。我们就临时组织了一个协会，成员有10个商家，我是其中一个。后来的种种事实证明，在政府的扶持下，三联村的水晶玉石产业发展势头越来越好。2006年3月，三联水晶玉石文化产业协会正式成立，从原有的99名会员发展至今已超过500人。

在2005年之前，三联的水晶玉石市场是自然形成的，比较散乱。当年11月，政府投资了数千万元进行环境改造，统一规划，建成了一条规范且美观大方的水晶玉石街，很多台湾地区、香港、福建、广东揭阳的老板纷纷来这边租铺面做生意。

加上协会的协调，原来从事玉石雕刻的“地下作坊”光明正大地走上了台面，各项证件也办齐了，最重要的是，大家能够安心在这里工作，人才外流的现象得以缓解。

### 三

2006年，龙岗把发展三联水晶玉石文化产业列入“十一五”规划发展纲要，发展目标是“建设设计平台、加工制造中心、交易中心、都市旅游文化产业基地”。

2007年9月，三联水晶玉石文化村经过一年的建设后正式落成，整个文化村长约200至350米，宽逾10米，展场面积达到5000平方米。



2006年，经过规划重整的深圳布吉三联水晶玉石文化村以崭新面貌迎客。





在经过规划重整后的布吉三联水晶玉石文化村街道上，摆放着用于展示的缅甸玉石毛料。

同年，三联水晶玉石文化村成为了第三届文博会分会场。文博会期间，还举行了国家珠宝玉石质量监督检验中心三联咨询服务站揭牌仪式、海内外水晶玉石优秀作品和“中国龙”系列精品玉雕作品展、三联水晶玉石雕刻工艺展示、首届深圳三联水晶玉石毛料展等活动，三联水晶玉石文化村开始名声远扬。

自此，三联水晶玉石文化村成为龙岗区继大芬油画村之后又一个文化产业基地品牌，还成为龙岗区着力打造的南岭旅游、大芬油画、三联水晶玉石、坂田印刷、李朗珠宝等文化产业的“五朵金花”之一。

我创作的作品“松鹤延年”还获得了2008年文博会“中国工艺美术文化创意奖”金奖。文博会结束后，每个周末都有很多客人慕名而来，这也直接带动了我们的生意。我最高的纪录是1个月卖了二十七八件摆件，价格从几万到几十万不等。这在以往是不可能的事，在文博会之前，我们基本是纯粹做加工，销售渠道大多是靠老客户拿货。

2005年至2010年是三联村发展的高峰期。2010年过后，因为原材料炒作过热，生意受到了一定的影响。2014年形势又得到了好转，我看到后面巷子的铺面基本快满了，新增加的珠宝店也多出了很多家。

或许是因为经历了“文革”，玉器雕刻人才遭遇了断层。我初到深圳时发现大陆师傅雕出来的东西，与台湾的相比水平低很多。所以，我就跟我的拍档半开玩笑说：“我们要来振兴中华的玉器文化。”于是，我们把工厂取名为“兴华玉雕厂”。

那时候，广东和香港的翡翠雕刻行业沿用“流水线”做法。比如，今天要用翡翠雕刻一个人物，就让一个工人专门打粗坯，另外一个人做头部，还有一个人做身子，不会让一个人从头到尾做完。师傅

教徒弟，也是教一部分技术，不会教整套。他们认为把全套技术教给徒弟，徒弟学会了就会跑掉。说白了，就是“教会徒弟，饿死师傅”。我是做技术出身的，很反对这种“流水线”方式，我觉得我们不能误人子弟，家长把孩子交给我们，我们有责任教会他们。

1992年下半年，我拜托第一批工人从各自的家乡介绍了一些十六七岁的少年，来厂里学习技术，学期为3年。早期的工具都是从香港、台湾运过来的，这边很多小孩都不会用，我手把手一点点教他们，从最基础的开始，每天早上教一段时间，中午、下午又各教一段时间。晚上下班之前，再去检验他们的成果，有不足之处，马上矫正。这批弟子大约有20人，他们出师后，又由他们去教徒弟。

我对招人没有很多要求，我常常跟徒弟讲勤能补拙。如果你觉得自己笨一点，就多花些心思去学画画、雕刻。当然，大部分徒弟的工艺很好，被专门机构评为大师的都有好几个。

前段时间，一位姓郑的徒弟在肇庆四会开了一个翡翠会所，生意做得比较大。从我们厂出来的徒弟，在业内都有举足轻重的地位。专业人士也认同我们工厂的地位，说我们是“人才培训中心”。如今，全国几大玉器基地都有我的徒弟。平洲玉雕行业有个玉器雕刻的精英会，好几个有技术有创意、小有名气的会员都是我的徒弟。

把人培养起来以后，很多同行会来我们厂“挖角”。为了应对这种情况，我就和工人们达成了一个默契——我借资金或设备给他们独立门户，做小型加工厂，他们帮我们公司生产翡翠成品。高峰期时，帮我干活的小型加工厂有30多家，加上自己厂里的员工，差不多有300多人。所以说，三联村玉器加工厂数量激增至如今的数百家，其中有一部分是脱胎于我这第一家。

## 四

刚来深圳时，治安比较差，各种条件都比较艰苦，有台湾的朋友跟我开玩笑：“你在大陆怎么求生存？”我说，最重要的是保持运动和身心健康，带领周围工人、朋友致富，实现共同富裕，而不是个人独富，这样才是最安全的。

20多年来，我见证了三联村从布吉街道最穷的村变得越来越富庶，也见证了水晶玉石产业经过政府的引导，从地下加工成为“阳光产业”。

深圳是国内一线城市，消费能力也比较强，而且政府比较扶持文化产业。以三联村来说，前有水贝，后有宝福珠宝园，这样的形势，对于我们来说，其实是一种压力，但也是一种动力。如果没有外界的刺激，我们肯定过得比较懒散，而不是现在的居安思危。

三联村的优势在于我们不仅做销售，还是生产基地。从2005年起，我们的市场开始转向内地，题材也不再局限传统做法，越来越追求创意。我对这个地方还是很看好的，所以一直坚守在三联，很多朋友让我去其他地方发展，我都不想离开。

虽然跟揭阳、四会及平洲相比，三联水晶玉石文化村的规模排在后面，但它的位置优势是独一无二的，潜力很大。最重要的是从香港进出很方便，海运空运的材料进来内地都是经过深圳，如果能够把握住这个方向，未来前景肯定很好。

我从事翡翠雕刻行业超过40年，虽然没有赚到大钱，生意做得也不是很大，但令人开心的是，我从事的一直都是我喜欢的行业，工作起来很顺畅。加上看到教出这么多弟子，交了这么多好朋友，看到他们出了这么多成果，我还是很开心的。受到我的影响，我的3个孩子也都在大陆从事与珠宝有关的工作。

我认为深圳是一个充满希望的城市，我相信，在深圳这座充满活力的城市中，中国几千年的玉石文化与现代创新理念会不断碰撞、交融，让这个行业前景无量，否则我也不会把家里的年轻一代都带过来。

# 高自民

+

## 在正确的方向上冒险

高自民，1993年起定居深圳，曾任深圳市西部电力有限公司董事总经理、广深沙角B电力有限公司副董事长兼总经理、深圳市能源环保有限公司董事长、深圳能源集团董事长及党委书记等职。

### 一

1993年，我30岁，人生在此时转变了跑道：从北京来到深圳，从中国社科院从事经济研究的学者，变成了能源行业的新兵。

我15岁上大学，21岁以青年学者的身份参加莫干山会议，彼时涉足宏观经济研究已十余年，《中国青年报》还曾报道过我从事经济研究工作的一些事迹。由于做研究的关系，我对深圳这个改革的前沿窗口比较关注，1990年到1993年，当时中国社科院承担了国家中长期能源发展政策研究的重大课题，我参与了课题研究，其间曾多次到深圳调研。

深圳是国内最早探索自主办电的城市。传统的电力体制是电厂、电网不分，由国家电力部统筹，深圳的电力供应纳入整个广东电网统一解决。深圳经济特区成立初期，只有华能南方公司一家在深圳筹办

发电厂。而此时，深圳经济快速发展，年平均增长率达42%，电力需求猛增。电力短缺成为制约深圳社会经济发展的“瓶颈”。

我在深圳调研期间，一到晚上，由于全市拉闸限电，整个经济特区明一片、暗一片，当时工厂“开三停四”（一个星期有电3天停电4天）甚至“开二停五”是家常便饭。老百姓家里常需备蜡烛，企业必备柴油发电机。曾有几十名外商联名向市里、中央写信：再不保证电力供应，就把企业迁离深圳。

断电之痛让深圳决心扭转被动局面。1990年，深圳市政府成立了能源办公室，统筹规划协调全市能源电力管理；为了加快电力发展，深圳向中央提出自主办电以满足电力供应，1991年6月15日，深圳市能源总公司（下文简称“深能源”）成立，与市政府能源办公室合署办公。

深能源成立后，在市委市政府的鼎力支持下，在全市积极推行“多家办电、集资办电”，迅速抢建了包括南山热电、月亮湾电厂在内的11座应急燃油电厂，同时面向国内外市场进行筹资，抓紧承接深圳经济特区内的第一座大型燃煤电厂——妈湾电厂的筹建工作。

妈湾港区背山面海，陆域狭窄，电厂有三分之二的厂区是潮间带开山填海形成的。从1990年4月开始劈山填海，到1991年底已基本完成耗资1.5亿元的开山填海工程，造地44万平方米。1992年1月1日，电厂主体厂房开工，一期工程安装两台30万千瓦燃煤机组，成为深圳大型骨干电厂建设的开端。

这便是我来深圳之前的电力发展情况。1993年，深圳市能源总公司时任总经理到北京招揽人才，提出“要一些宏观经济研究方面的人才”，国家能源预测研究课题组的有关领导推荐了我，说“这个年轻人不错”。经济学泰斗、中国社科院老领导马洪同志也非常关心深圳

的发展，鼓励我到深圳去。

我觉得深圳的发展形势很吸引人，便心动了，跟家里人商量，太太很支持我，表示和我一起到深圳，说：“你到哪里，咱们的家就安在哪里。”我们把两岁的女儿送回秦皇岛老家托付给老人，转过头就匆匆上了火车。一路上我和太太心里舍不得孩子，几乎哭了一路。尽管如此，我们还是义无反顾地来到这座使人内心充满希望的城市——深圳。我来到深圳能源入职后，刚好赶上总经理秘书岗位空缺，我就从秘书做起。现在想来这是很好的安排，因为跟着老总能很快熟悉公司的人员、项目情况，为后来的工作打下良好基础。但当时一些老同事并不理解，有人还和我开玩笑说：“你可真逗，放着北京好好的研究工作不做，到深圳做秘书去了。”

我刚到深圳，就赶上了深圳与省电力主管部门谈电网移交问题。按照当时国家的规定，妈湾电力公司斥资建设的输变电线路配套工程完成后，产权要无偿移交给省电力主管部门。

妈湾电力公司输变电线路的建成，大大改善了深圳电网原来仅有的东至西一条骨干线的薄弱结构。但同时，难题也摆在了面前：如果按照国家规定无偿移交，这就意味着建设电厂要承担巨大的电网建设费用。具体有多巨大？我记得工程基本完成后，六台机组的投资约是68亿元，这在当年是个天文数字，如果全数由电力公司承担，那么自主办电实际很难维持下去。但是如果不移交产权，就有违背政策的风险，发出来的电让不让上网就是个未知数。

深圳市就此事和省电力主管部门进行了持续数月的谈判，直到8月初，妈湾电厂1号机通过了72小时整套启动调试，具备了上网条件，但谈判结果却一直悬而未决。最后一次是在五洲宾馆由时任深圳市委书记厉有为坐镇谈判，那天晚上我也在场，我清楚地记得当时



深圳市有关单位的领导和省电力局领导分坐会议桌的左右，“兵分两阵”面对面地谈。深圳市一直坚持必须有偿移交，投资费用可从深圳售电电价中分10年或更长的时间来回收，但省电力主管部门以“不符合政策”坚持自己的立场，双方针锋相对，谈得非常艰难。会议从下午一直持续到半夜12点多都没有达成共识，谈判陷入了僵局。

眼看着这边的机组在持续运转，那边就是不能上网，深圳又缺电，当时就必须有一个谈判结果。深圳方面经过现场商讨，厉有为市长拍板：停机——考虑到机组的安全性，不能长时间不带负荷运转，深圳方面决定直接停机谈判。停机是大事，是大家都不愿意看到的，这出乎对方的意料，他们感到了莫大的压力，因为谁都难以承担停机带来的重大责任和风险，大家都不再说话。第二天，省里的领导就回去了，但在接下来的一周，大家的心都悬在这儿。

选择停机有风险，但是却起到了决定性的作用：在停机之后约一周的时间里，由国家电力部出面协调、省政府研究决定，最终接受了深圳的方案——分10年期有偿移交，按照输变电线路投资的正常本息，从电价中分期返还给妈湾电力公司。自此，深圳开创了全国电网有偿移交的先河，为自主办电及电力市场化改革奠定了基础。从此自主办电变得有利可图，各地的积极性都被调动起来，纷纷加入了自主办电的队伍。

1993年8月20日，当妈湾电厂1号机组仅用了不到20个月的时间就并网发电，将光明送往千家万户。时任国务院副总理邹家华在一份报告上批示：“应该通报表扬！”这给了我们很大的鼓舞。

实际上，依靠原先计划经济的方法来解决电力短缺，已经不再现实，其根本原因是体制内的办电方式制约了大家办电的积极性。按理说，电力如此短缺，应该大有市场，但是当时是国家统一为供电定

价，供电收益只有一个成本价，自然难以实现飞跃性发展。早在1989年，深圳市政府为了调动多方办电的积极性，在全国率先放开电力价格。但是直到1993年妈湾电厂投运，电价怎么定还没有一个具体的说法，实行的还是临时电价，基本是在亏本。

当时深圳市政府决定由市物价局牵头，与市能源办、能源总公司和政府有关部门一道，开展电力价格改革的专题研究，我有幸参加了这方面的研究工作。经过近一年的调研，深圳市政府明确了电力价格改革的方案，即按照市场经济规律办事，按照“成本+还贷+企业合理利润”的原则核定电价，实行电厂分类电价，一厂一价，电力投资的合理利润按照不低于一般工业项目投资的平均回报率确定，使电力在深圳真正成为商品，体现出了作为一个商品的市场价值。这在现在看来是再平常不过的事，但在当时来说价格改革是非常敏感的，关系到千家万户，改不好是要承担责任的。正因为如此，深圳的电价改革开创了全国的先河，充分调动了中外投资者到深圳办电的积极性。可以说，没有深圳的电价改革就没有后来深圳的电力发展。

深圳的发电电价理顺了，但由于深圳市有供电“中间层”的存在，终端电价居高不下，深圳一度成为全国用电价格最贵的城市，从而制约了深圳的社会经济发展。供电“中间层”的存在是当时深圳严重缺电情况下的一个后遗症。由于配电网建设跟不上，许多工业区及居民小区自己建起了不少配电中心或小配电公司，许多配电公司在设施配置上还普遍存在着“大马拉小车”的现象。这些配电中心由于成本结构不合理，其售电价在电网售电价基础上层层加码。当时深圳的人均工资才几百块，工商业用户甚至老百姓承受的实际电价却高达每度电一块钱以上，比政策规定的电价高得多，为此用户怨声载道。如此高的终端用户电价，也制约了电力上网电价的改革。

从1997年开始，深圳下决心解决用电“中间层”的问题。在深圳市委市政府的支持下，深圳供电局和深圳能源集团一道，经过认真的调研，提出了由供电局收购“中间层”小配电公司，降低终端用户电价，改革电网售电电价，实行最高限价，加强电网统一管理的一揽子方案，彻底解决了深圳电价结构不合理的问题。这个改革过程是艰难的，因为“中间层”的收益方式已经形成，但对“中间层”进行收购、统一管理的意义重大，甚至可说与深圳自主办电有着同等重要的地位，因为只有价格在价格上有了突破，电力才能发展为一个可投资的行业，有了持续发展的动力和保障。

至此，深圳真正实现了电力市场化的大跨步。从1980年代初开始的电力能源创业起步时期也告一段落。综合说来这一“起步时期”可以分成三个阶段：

第一阶段在深圳经济特区建立之初，当时依旧是相对保守的理念，认为广东电网足以保障深圳的电力需求，所以并没有分隔出来作为独立的电力发展问题对待。

第二阶段大约从1987年开始，深圳的高速发展完全超出预期，特别是小平同志第二次南方谈话之后，来深人才数量迅猛增加，高新产业的发展奠定了深圳成为“新新城市”的基础。此时就凸显了电力发展的重要性，因为“经济发展，电力先行”，当时深圳已经是供电短缺，所以这一阶段当地政府主要是在国家政策层面上为深圳争取更多可能，鼓励办电积极性，为电力创业打下基础。因此也出现了许多“先干了再说”的案例，大家心里想着“体制性的问题总能解决”，于是先大力搞发展，同时再和原计划经济体制“拉锯”。

到了1995年至1997年前后，发展基本进入第三阶段。这一时期深圳的电价体制、电力发展改革在制度层面、政策层面与规划层面都已



1989年，大亚湾核电站核岛建设施工场景。



2001年，高自民（左一）在建设工地。



2001年6月，深圳西部电厂5号、6号机组续建工程浇筑第一罐混凝土，时任深圳市副市长王穗明（前排右一）启动混凝土泵车按钮。

经基本研究清楚，旧时代的“障碍”得以逐渐扫除，我们对未来电力的发展方向开始胸有成竹，因此真正实现了电力向市场化的迈进。

## 二

深圳电力项目的国际合作是从沙角B电厂开始的。上世纪80年代初，香港实业家胡应湘向时任市委书记梁湘提出，既然深圳严重缺电，又缺办电资金，可以借鉴国际上的BOT（建设—运营—移交）模式，建设两台35万千瓦大型火力发电机组。

电厂一开始选址在深圳赤湾，后来考虑给深圳留下未来的发展空间，选址从赤湾改为东莞虎门沙角。1985年，深圳市与港方正式签订电厂建设BOT合同并开工建设。1987年电厂投入运营，约70%的电量供应深圳，30%的电量送往广东其他城市。1997年，电厂按BOT合同规定进入移交期，市政府专门成立了由时任副市长郭荣俊担任组长的接收工作领导小组，我也具体参与了沙角B电厂的接收工作。

当时沙角B电厂是进入移交期的世界首例BOT项目，没有先例可循，移交过程比较曲折，有来自投资方、电网等多方面不同意见。投资方认为10年期的总供电量没有兑现，提出要推迟移交；而电网方面则认为沙角B电厂电价外汇补偿全省都做了贡献，不能独立移交给深圳，应当移交给省电网公司。情况错综复杂。电厂在早期谈判过程中也没有认真考虑未来移交问题，移交标准在合同中没有详细规定，为此，我们开展了为期一年多的谈判调研工作，为了这项工作在省府召开相关会议不下10次，谈判过程同样非常艰难。1998年省政府常务会议决定按实事求是的原则，以广东省和深圳市负担沙角B电厂10年用汇差价的不同比例，进行股权分配，最后计算出深圳获约三分之二

的股权，省电网获约三分之一。

会议同时要求按“高标准”接收沙角B电厂，但是，合同中查来查去，有关电厂移交的原则规定就是八个字——“安全、稳定、高效、满发”。这八个字并不是一个具体的技术标准，怎么移交，没有先例可循，能不能接收一个设备健康状况良好的电厂，困难很多，责任重大。为此，深圳能源集团专门成立了电厂移交接收谈判小组，关键是要拿出一个具体的技术谈判标准，落实这八个字。我也是小组成员之一，而且是组里年纪最轻的那个。落实标准是一件需要较真的事情，对方态度强硬，我们也必须啃下这块“硬骨头”，不能退让。当时我已经在西部电力有限公司担任总经理，对电厂全局的把控让我意识到大电厂的移交决不能出错，一旦有问题，将对电网架构乃至整个社会产生巨大影响。同时，我是学者出身，带着“学者精神”做企业，总想认认真真把核心问题搞清楚。因此，我请到香港SGS CSTC标准技术服务公司和西安热工研究院，参考国际标准对电厂进行了全面考察、研究、分析，力求制定出按期高质量移交的标准。最后谈判阶段，港方派出了沙角B电厂英籍第一任厂长为首的谈判组，他们见我这么年轻，中午休息时私下里还说：“让这样一个小伙子来和我们谈，是不是不重视？”会上，对方坚持现有电厂符合移交标准，但当我们拿出全套研究数据、坚持按我方提出的技术标准移交时，对方惊呆了，根本没有想到我们如此认真、专业，霎时间对我们刮目相看。

最后，沙角B电厂按标准成功实现移交。可能是因为我全程参与了移交谈判，集团选派我兼任接收后沙角B电厂的第一任总经理。沙角B电厂至今保持安全、稳定、环保运行的良好业绩。当年曾与我谈判的港方代表事后主动联系了深能源，希望参与我们的项目，他们亲眼见到我们的水准，觉得“和深能源合作肯定没问题”。



1997年，西部电厂 $2 \times 30$ 万千瓦燃煤机组投运后，深圳由“电荒”变成了电力相对富余。当时国家判断，深圳产能出现了过剩，提出暂停上马电厂工程。那时深圳的人口还只有几百万，我们做了产业以及社会经济等方面的研究，以城市发展和经济增长速度来判断，认为深圳电力状况只能算是阶段性的缓和，广东及深圳未来几年还是会缺电，而且电力的缺口还比较大。如果电力项目不能适度超前建设，深圳又会面临新一轮电力短缺的局面。

当时市里成立了西部电厂二期续建项目（ $2 \times 30$ 万千瓦燃煤机组）工程建设专项领导小组，由时任市委常委、副市长王穗明担任组长。我当时是西部电力公司的总经理，全程参与了这项工作。领导小组经过认真研究，由市政府作出决定：根据深圳社会经济发展对电力的需求，结合深圳电力现状，无论国家近期内批不批项目，西部电厂二期项目都必须超前筹备，加快建设。

为此，市里上下联动，四处奔走呼吁、搞调研、写报告……由市领导亲自出面，一边向国务院有关领导和国家有关部门汇报，极力争取国家支持；一边按我市预定的开工建设目标，紧锣密鼓地开展主机订货、工程准备等各项筹建工作，力争在缺电高峰到来前项目能够投运。这在当时国家几乎不批电力项目的形势下，要承受很大的责任和压力。

国家计委主管领导来广东或深圳调研，本来没有能源调研的主题，市里就见缝插针地抓住机会汇报电力建设项目，领导一时也不好表态，但只要国家计委的有关领导来深圳调研，我们就会事先了解行程安排，争取机会汇报，慢慢获得了主管领导的理解。

我们终于等到了机会。2001年1月，时任国家计委主任曾培炎来深圳调研，市政府特意安排考察西部电厂配套脱硫项目。当了解到

4号机组作为全国第一例海水脱硫示范项目，取得良好的环保成效，他很高兴。于是我们借机向他做了西部二期续建工程的专题汇报。听完汇报后，曾培炎主任当即提出，二期续建项目能不能做到首台机组15个月投产、整体项目环保设施同步投运、电厂控制系统国产化？这三条要求非常高，每一条的分量都不轻，在国内都没有先例，机组投产最快的纪录是18个月——这个纪录都是我们深圳自己创造的，15个月对电厂建设工作来说压力非常大。或许是因为年轻，有活力、没负担，当时只是集团副总的我思考之后，在现场就表态说：“15个月没问题！”事后我再回想，这么短的建设时间，我究竟怎么敢答应？但当时顾不上那么多，我们做了这么多年的研究，对项目还是有相当的自信，认为可以做到，而且所有人努力许久，好不容易有个机会，成败在此一举，怎么能不争一争？

我表态之后，市领导、工程建设专项领导小组的穗明组长和集团董事长都没有责怪我，反而认为挺好，要铆足劲完成工程。西部二期续建工程在承担如此重任的情况下开工建设，从2001年6月8日开工到2002年9月12日一次并网，15个月的时间我们算好每个工程节点，克服重重困难，圆满实现了建设目标。电厂一投运就赶上了新一轮缺电的形势，机组创造了年运行小时最高的纪录。

随着深圳社会经济的快速发展，2005年我们又开工建设了东部电厂3×39万千瓦清洁天然气电厂，进一步增强了深圳的电力供给。

### 三

上世纪90年代末，许多城市的“垃圾围城”问题引起了国务院领导的重视，时任国务院总理朱镕基在深圳视察期间，提出深圳能不能在垃圾焚烧发电方面先行探索，走出一条垃圾处理无害化、资源化的

路子。市委市政府高度重视，将这一任务交给了能源集团。我们也敏锐地感觉到：垃圾处理是关系到城市健康发展和人居环境刻不容缓的大问题，垃圾焚烧发电及其产业化也极具市场发展潜力。为此，1999年7月，集团成立了垃圾焚烧发电项目筹建办，2000年8月正式成立深圳能源环保公司（下文简称“深能环保”），专门从事垃圾焚烧发电业务，由我兼任环保公司第一任董事长。

既然决定做垃圾焚烧发电，那就要按照高标准来做。由于当时高标准洁净化垃圾焚烧发电项目在国内尚无可借鉴的模式，我们筹建办于是组建了一个高素质、高学历的班子——里面三分之二都是博士——花了整整两年时间，对相关技术、设备、建设管理和市场发展进行了全面的研究，并专门成立了能源环保研究所，先把中国的垃圾“能不能烧”以及“能不能烧好”等问题研究清楚。“能不能烧”说的是垃圾焚烧发电这条路在中国适不适合、走不走得通，只要研究出“能烧”，有热量就能发电。“能不能烧好”是考察做垃圾发电厂能不能满足城市发展对环境的要求，这是更具前瞻性的能源使用指标。在做前期研究的两年时间里，我们受到的质疑很大：成立公司不做投资，反而搞研究，花了两年的钱，这搞什么名堂？但大家承受着压力，坚持细致全面地开展工作。在把欧美的技术路线研究了一个遍之后，我们发现欧盟国家的技术比较适合中国，但无法照搬，因为欧洲垃圾分类好、热值高；而中国生活垃圾热值低、水分高、成分复杂。最后我们决定：引进比利时西格斯公司的垃圾焚烧技术，在消化吸收的基础上进行技术创新，形成适合中国垃圾特点的焚烧发电技术。

经过市政府审批，南山、宝安两个垃圾电厂项目提上日程。南山垃圾发电厂原定2001年1月破土动工，但临开工之际，更换厂址的消息传来。原因是，厂址离大学城太近，人们担心环境问题。这使得

全国第一家采取国际高标准建设的南山垃圾发电厂比原计划推迟了两年。面对项目延迟的挫折，我们没有气馁，坚信我们选择的技术路线是最环保的，而环保事业的春天就在前方。经过不懈努力，2002年8月，能源环保公司自行设计、具有自主创新技术、达到国际一流标准的盐田垃圾发电项目正式开工建设，同年10月南山垃圾发电项目开工建设；2003年12月，南山、盐田垃圾发电厂建成投产。2004年2月宝安垃圾发电厂一期开工建设，2005年12月建成投产；2012年12月二期项目建成投产，成为国内规模最大、标准最高、技术最先进的垃圾发电厂。回想一路走来听到的质疑声，此时我心里得到安慰，更多的是自豪。

然而，这条环保之路并非一帆风顺。2004到2006年，由于垃圾处理费配套政策迟迟未能落实，市里一直以临时核定的垃圾处理费作为支付标准，而且当时国家收紧信贷政策，深能环保一度陷入了资金困境，到2006年累计亏损达9000多万元。此时，有人建议我们将深能环保公司出售。我们将公司面临的困难给政府打了紧急报告，很快就得到了批复：请能源公司坚持住，政府一定会研究解决。2006年年底，垃圾处理费解决办法落实了，由城管部门监管按照保本微利原则向盐田、南山垃圾发电厂支付垃圾处理补贴费，我们在守望中迎来了曙光。

目前，我们建成的南山垃圾发电厂是引进国外先进技术的国家示范项目，盐田垃圾发电厂成为消化吸收引进技术后建成的首个国产化设备示范项目，宝安垃圾发电厂创造了连续安全运行402天的世界最高纪录。这三个厂日处理城市生活垃圾达5450吨，约为全市每天产生生活垃圾总量的一半，每吨垃圾发电量超过300度，排放指标优于欧盟标准，做到“全国最好、世界一流”。深能环保也开始为其他地

区、城市提供垃圾焚烧发电方面的服务，北京、武汉、郑州、西安、桂林等城市都不同程度地使用我们的技术或方案，其中北京朝阳区的项目是由深圳政府牵头投资的，朝阳区相关负责人打趣说过：“你们就等于在天安门广场立了一个‘小旗杆’，给自己做了一次极好的宣传。”

在此基础上，我们还在不断继续开发，让前沿技术的发展做到与时俱进、国际领先。近年来，公司投入近4亿元研发费用，在高标准垃圾焚烧与高浓度废水处理上取得了突破性进展，未经处理的垃圾渗滤液以前是直接排入河流，如果渗滤液出现问题将对深圳市民乃至周边地区所有居民使用的水源造成损害，产生巨大的联动性影响。我们的技术突破在于将垃圾渗滤液净化后结晶成盐，吨售给盐化工企业，不但使资源能再循环利用，同时也实现了污水零排放并大量减少空气污染。现在我们拥有了15项国家发明专利和实用新型专利，组建了深圳市“城市废弃物能源再生公共技术服务平台”和“环境污染检测联合实验室”，使能源环保技术在世界处于领先地位。其中，“垃圾焚烧发电技术”获得由联合国工业发展组织等主办的全球可再生能源领域最具投资价值的领先技术“蓝天奖”，“倾斜往复式阶梯炉排垃圾焚烧炉及发电技术装备国产化”项目被国家列为“国家资源节约与环境保护重大示范工程”。在高精尖技术的支持下，深圳环境产业逐渐成为当下的朝阳产业，我感觉我们这个方向是走对了。

2005年，电力部老领导、中国工程院院士钱正英视察南山垃圾处理厂时，感慨道：“20年前我到欧美国家考察，看到国外先进清洁的垃圾焚烧电厂，就想着我们国家什么时候也能做成这样一个电厂就好了，没想到在深圳实现了，而且环保排放完全不亚于欧美的标准。”

目前，国家住建部制定的关于垃圾焚烧发电的18个标准，我们主

编了5个、参编了6个。国内600吨以下的垃圾焚烧炉排炉，我们研究所做到了自主设计，实现了完全的国产化。我们预计在未来10年，环保产业将与集团电力产业并驾齐驱。

#### 四

成就任何一件事都不容易，更何况是一整个产业，深圳的电力发展历程可以说是整个深圳经济特区创业史的一个缩影。就电力负荷而言，1980年是1万千瓦，1990年是70万千瓦，到今天已经是1543万千瓦；从电力建设来看，深圳在1980年还是一个无电源点的城市，到今天电力装机容量已经达到1278万千瓦；从一个严重缺电的城市，变成了一个人均用电量和人均装机容量最高的城市，也是电力供给保障能力最强的城市，可以说是一个奇迹。

而深圳能源集团不仅为解决深圳电力短缺作出了贡献，圆了深圳人的“电力梦”，并走向了全国各地，还走出了国门。如在西非加纳投资建设的天然气电厂占到了该国15%的电力供应，帮助加纳人努力实现“电力自主梦”，成为得到国家认可的中非合作典范工程。2008年我带队去加纳洽谈合作，当地政府官员用最高礼仪迎接我们；成功达成合作之后，深圳几乎变成了加纳的“友好城市”——过去我们去那边，入关检查非常严格，现在一听你是深圳来的，马上免检让你进入。除此之外，深能环保已经开始影响更发达的欧洲地区，例如我们正在与俄罗斯圣彼得堡的企业洽谈合作，与德国、荷兰等国讨论未来的技术联合开发。

在我看来，改革就是在对的方向上冒险，并且从不认为“不可以”做到。而所有改革创新的保证是一种担当精神，是对责任的有力

承担。深圳在能源发展上能做那么多的超前探索，得益于深圳经济特区尊重市场规律、敢于打破传统方式的创新精神；得益于一批艰苦奋斗、努力拼搏的电力建设者；也得益于许多敢于担当的各级领导，这些领导富有远见卓识，敢闯敢试，他们身上体现了一脉相传的特区精神。

就我个人而言，我最年轻、最有活力的青春时光都是在深圳度过的，20多年来经历了许多挑战和磨炼。谁都不是从最开始就知道事情应该怎么做、自己应该如何成长的，庆幸的是我与深圳能源电力事业一同进步、发展，为它收获的成功感到深深欣慰，这是我人生中最宝贵的财富。如果问我，人生中哪段时光最美好？我会毫不犹豫地说：在深圳！

## 温介平

+

### 头发都白了，我还是要来深圳

温介平，1993年来深，曾任宝安区总工会主席，开创“宝安工会工作模式”，向全国推广。

—

似乎是命中注定了我与深圳有不解之缘。1980年、1982年、1983年，我曾经3次被深圳看中，想把我从原来所在的汕头地区调来深圳工作，但是汕头一直不放，我也就一直没走。直到1993年，我已经近知天命之年，才最终成行。我这个人比较喜欢做别人没有做过的事情，加上深圳是一个包容性很强的城市，我就服从组织部安排，终于调任深圳。

1993年1月1日，宝安区正式挂牌成立。本来我是被安排去民政部门工作的，但是宝安新设区，要成立区一级工会，正好缺一个工会主席，区委领导讨论人选的时候，反复看了我的简历，认为我比较合适。

1993年4月底，我正式到宝安上班。当时筹建宝安工会的领导班



子只有一个人，我到位之后他就走了。那时工会的办公场地非常简陋，只有现在新安公园旁边的一栋三层小楼。到龙华都是泥巴路，车也很难开，有时候，一不小心车轮就会陷下去，大家都得下来推车，要走两三个小时才能到达目的地。

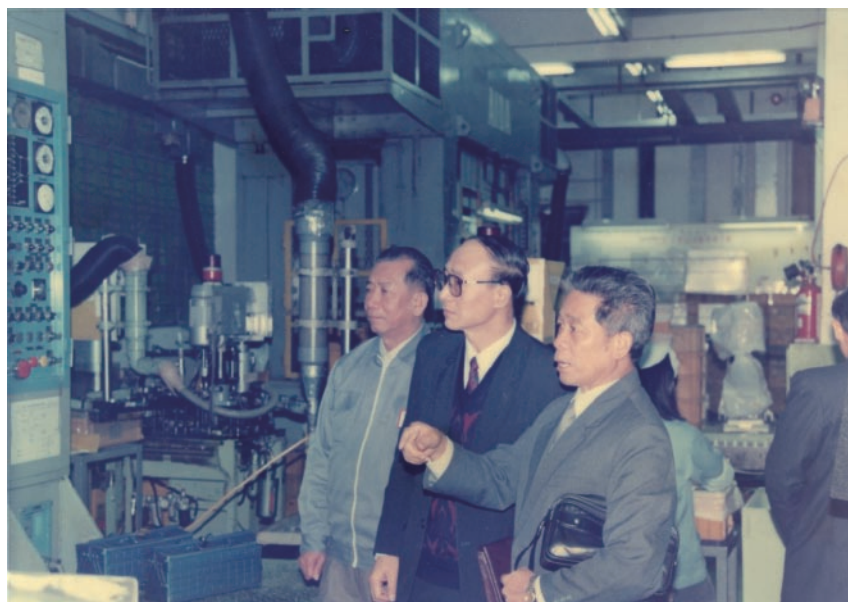
当时整个宝安除了区镇村所属企业之外，还有2000多家外商企业和私营企业，劳务工和外来人员已经达到46万，所以建立工会的工作量非常大。而放眼全区，工会除了硬件条件不好外，机关队伍素质也参差不齐，全区9个镇1个街道，除了观澜镇有工会在运作，其他镇工会都不健全，村一级工会网络更不用提了。我上任之后，通过到各镇、街道、企业等调研，广泛征求工会干部意见，以求改变工会现状。

通过调研发现，工人的生产生活条件非常差，有的工人每个月只有两三百块钱工资。吃的都是青菜白饭，住的都是简易搭建的宿舍，万一起火就会产生严重后果。他们还经常一加班就是四五个小时，每天工作10多个小时，加班费也很低，老板给多少算多少。但是工人顾及不了那么多，只要每个月能够多挣一些钱，加多少班都可以。

当时我想，这些工人的权益谁来维护？就算成立工会了，这样的企业工会归谁管？街道肯定是不可能的，因为每个镇（街道）少的有两三百家工厂，多的有五六百家，再加上村镇（街道）本身的工作，根本管不上那么多。这样就要采取区管镇、镇管村、村管企业的三级管理模式。

多方走访调研之后，我们提出大胆的思路：一年打基础，两年建网络，三年出成效。计划用3年时间，建立起从村到镇，再到区里的三级工会网络体系，尤其是在镇、村的网络一定要建起来。

1994年6月，宝安区召开了第一次工会代表大会，在大会上，我



1996年6月，温介平（右一）向前来考察工作的时任全国总工会书记处书记李永海（右二）介绍深圳宝安工会工作。



1998年7月，温介平（左二）一行在企业食堂检查员工伙食。



1999年11月，温介平（站立者右二）与深圳宝安西乡镇总工会代表在企业检查安全生产。

们第一次正式提出要村村建工会，三年实现全覆盖。

说时容易做时难，当时人们普遍认为，企业来宝安投资是为赚钱的，建立工会就是维护工人合法权益的，工人生活、待遇的提高，就意味着企业利润下降。有人说：“我们在村里建工会肯定会被骂死，因为村里建工会会把企业赶跑的。”

当时很多国家和地区在宝安投资，例如日本和台湾地区，他们企业的老板就说：“为什么我们要千里迢迢来中国投资？就是因为中国没有工会。我们在国外被工会搞怕了，工会三天两头组织罢工，把我们的生产都搞砸了。”很多村子都担心，他们花大精力请来的投资企业，可能会因为工会进来而被吓跑。因此我们每次下村去，村里、企业甚至是有些镇都不欢迎我们。

## 二

为了加强镇一级对工会的领导，我们与组织部联合发文，要求镇（街道）工会主席，由当地负责党群工作的副书记来当。这些党群书记，大都是建设宝安的老功臣，有一定威信。这样一来，镇一级工会的工作就相对比较容易开展，成效也非常显著。

此外我们还采取抓典型的方法建工会。镇一级的工会，我们就以观澜镇为典型，村一级的工会就以福永的和平村、沙井的黄埔工业联合总公司为典型。观澜工会本身条件不错，镇一级工会比较有作为。他们首先把村一级的工会建立起来，再重点在几家不同的外商企业、民营企业成立工会。

我们提出，在企业成立工会的步伐不能太急，只要成立了就要发挥“三个一”组建工程的作用——成熟一个，发展一个，巩固提高发挥作用一个。工会的宗旨是维护工人的合法权益，我们根据外商和民

营企业的实际情况，也提出要切实维护企业的具体利益。

到1995年，我们就在全区9个镇1个街道，118个行政村全部建立起工会。这个体系就是后来得到全国总工会肯定，并在全国推广的“宝安工会工作模式”。

工会建立起来之后，我们的工作就是服务工人和企业。过去一些企业对工人生产生活关心得比较少，典型的就生产安全问题，比如模具厂，经常发生工人手指、手臂受伤的情况。所以我们就要求企业改进工艺流程，保障工人安全。

还有一些问题，企业本身解决不了，我们就发动员工，给企业提合理化建议。例如，在员工中开展劳动竞赛，这样生产工艺、生产效率都提高了。然后我们向企业建议，能否对一些优秀员工给予奖励。每个月一个车间选出几个优秀员工，每个优秀员工奖励200元左右。那时候一个月的工资也就五六百元，这200元的吸引力还是很大的。

除了劳动管理之外，另一个工作就是宿舍管理。我们组织员工在每一栋宿舍的不同楼层，开展像部队一样的自我管理：被子要叠好，室内卫生要打扫干净，每一层的冲凉房由每一层的员工轮流管理。然后，每个月评选出每层楼哪个房间做得最好，作为先进的典型，老板奖励500元。这样原本需要好几个保洁人员负责的卫生，现在只需要一个人倒垃圾和打扫公共通道的卫生。企业人力成本大大降低，管理也更有效，所以企业也愿意这样做。

在工人方面，我们也考虑到维护工人的合法权益，尤其是在发生工伤事故之后。有一次一个青年的两个手指被机器压断了，那时候《劳动法》规定的赔偿很低，他评了伤残等级之后，按照法律也就只能赔偿2万多块钱。我们考虑到，这样一个小青年，断了两根手指，以后工作、生活都会不方便，就找老板反复协商，最后把赔偿额度增

加到5万多元。

1998年，在沙井曾发生过一起因为仓库电线短路引起的火灾，造成十几个人死亡，其中有一个来自甘肃的21岁青年。我们通知了他的家人之后，他的父亲和堂兄弟走了很多天还没到，我们以为他们是找不到工厂。等他们到了之后才知道，他们天不亮从家里出发，要步行一天走到公社等汽车，第二天坐上汽车再走半天才能到火车站……

这个青年家里有4个老人，还有一个小妹妹，生活非常艰难。最后我们找企业协商，给了他们20多万元的赔偿。老人家非常感动，后来他回去时想要把钱直接带回去，我们担心不安全，就通过邮局汇过去。他们当时还不懂在邮局汇钱，很担忧地问我，回去之后钱会不会被邮政局克扣。

上世纪90年代类似的劳资纠纷很多，全区每年有9000多宗各类劳资纠纷案件，这其中哪怕有10%的案件闹到区里来，我们都解决不完。幸亏基层工会的工作面很宽、很得力，我在工会工作的10多年里，从来都是就地解决问题。

鉴于工会的工作对企业、对工人都非常有好处，我们的工会迅速获得了企业和工人的认可。1995年12月23日，随着沙井最后一个村工会的建立，我们建立了覆盖全区的工会工作网络。

后来还有一个日本的企业主叫义藤，曾经在日本做过工会工作，他发现他们在中国的企业，从员工宿舍到食堂，再到车间，工会管理得井井有条，非常敬佩。他在中国工作3年要回国之前，专程请我喝咖啡。他说：“中国的工会确实是为企业着想同时又受工人欢迎的工会，既教育工人，维护工人权益，又帮助推进企业生产。”

### 三

1995年1月23日，时任全国总工会调研室主任李永海在蛇口视察工作，听说宝安工会工作做得不错，于是来到宝安，要我们汇报思路。听到我们的“三级网络模式”后，他当即为我们题词：“希望宝安工会成为全国的一面旗帜。”他认为，在村镇私营企业、外资企业都建立工会，这是一个突破，希望我们继续探索。

1995年底，宝安实现118个村全覆盖工会组织后，仅在1996年一年，就组建企业工会1600多家。这个数字在全国都是少有的，这一基层工会的大发展，还引起了全国总工会的重视。为此，1996年，全国总工会、广东省总工会、深圳市总工会成立一个联合调查组，来到宝安做调研。他们亲自到工厂去，找职工谈，找老板谈。调研了一个半月，调查组认为宝安总工会的做法非常典型。

1996年8月，调查组专门写了一个《全新的区、镇、村经济发展公司三级工会网络体系——关于深圳宝安区新经济组织工会工作模式的调查报告》，上报给全国总工会书记处。在报告中调查组表示：“（宝安工会工作模式）对全国蓬勃发展的2200多万家乡镇企业和新经济组织发达地区有较强的典型示范作用。”

时任全国总工会主席尉健行看到报告之后非常高兴，在上面批示：“宝安的经验很好。他们在创建新经济组织工会的领导体制和开展工会其他工作的经验都值得研究和借鉴。”

之后报告被报送给时任中共中央政治局常委、书记处书记胡锦涛，他批示：“深圳市宝安区工会工作的经验很好。赞成认真加以总结，组织探讨，以推动在新经济组织中，尤其是在中外合资企业中组建工会的步伐，促进工会在维护职工合法权益和搞好企业生产经营中发挥不可替代的作用。”1997年3月17日，全国总工会办公厅印发了



胡锦涛和尉健行的批示。

#### 四

1997年，全国总工会认为需要开一个现场会，推广这个在工会历史上解决了工会领导体制、组织形式、运作机制等三方面问题的典型。1997年4月，全国省一级工会、地市级工会250多人在宝安召开“宝安工会工作模式”的研讨会。推广之后，宝安总工会的压力也很大，首先宝安总工会要继续前进、完善机制；而且全国的工会都来宝安调研，我每一年要接待100多批调研队伍。

2001年修改《工会法》的时候，我们的经验还为之提供了依据。一直以来，是否需要在镇、街道建立工会，都是争论非常大的问题。原有的《工会法》要求工会建立到区一级就可以了，但是宝安的经验证明，工会建立到镇一级非常有必要。为此，2000年，全国人大特意派了队伍到宝安征求意见，最后全国人大认为工会建立到镇一级，还是需要写进《工会法》的。这是宝安总工会的实践取得的经验。

我来深圳这么多年，在工会主席任上做了10年，服务了很多在深圳艰苦奋斗的兄弟姐妹。从工会主席任上退休后，我又受命做宝安关心下一代工作委员会主任，带着一支老队伍，服务我们的下一代。我这个人没有当大官的欲望，能在任上扎扎实实做一些事情，我就很知足了。

# 郑卫宁

+

## 如果没来深圳，我的人生将真正残疾

郑卫宁，1993年来深，先天重症血友病致残，现为残友集团董事长。

—

我是一名天生的血友病患者，需要定期输血维生。小时候我的身体状态很不好，无法去上幼儿园，只能天天坐在地板的草垫上。加之因为输血，家里需要支付昂贵的费用，我经常会觉得自己是负担。

那时，生活里唯一的快乐是读书。我一天学没上过，并不识字，就是反复地看家里有的书，大体猜想它们的意思。我看民间故事，看《青春之歌》，最喜欢的是高尔基的三部曲。阅读让我对美好生活心生向往，我记得在高尔基的书中读到过一句话——小鸟的美在羽毛，人的美在心灵。当时这句话给我很大的触动，因为我突然发现，这个世界上还有人和我一样漂泊、失学，但他仍可以变得伟大，我便不再觉得那么孤独。

有时我会感叹，世上每个人都可以有梦想，但是残疾人没有；如

果非要说梦，那么残疾人唯一的梦想便是自食其力，养活自己，不要成为家庭的负担。所以18岁之前，我总希望自己能上班赚钱。19岁，我进到老家武汉的一间小工厂上班，成为一名磨床工人。在工厂的6年时间对我来说特别宝贵，一个残疾人能有机会和其他年轻人一样，去尝试就业，体验社会最底层的工人如何成长、自立，真的非常难得。更让人感激的是，在那个阶段，我结识了我的太太，后来我在深圳创立“残友”，她给我的支持特别大。

作为一个体力上弱于正常人的，我必须在知识上比别人强。所以年轻时，我特别希望自己成为一个博学的人，上知天文下知地理，而且能帮助别人，于是我不停地读书。太太和我都没有参加过高考，我们当时一起读电大，我自己学习完了还会辅导她考试，后来她拿到了武汉中南财经政法大学的本科证书。改革开放之后，我开始经商，希望能赚更多钱给亲人用。从小到大，父母家人还有后来我的爱人为我的病付出了太多，我只想好好报答他们，让他们过上好日子。

在武汉，我跟朋友合开了一个做饲料添加剂的小公司，也做过各种其他的尝试。在商品经济当中，我感觉到了人跟人的区别。之前大家都是工人，拿一样的工资；后来我发现，每个人的个性与知识背景不同，而我的特点竟然对经商很有用。比如我乐意学习最新的东西，在武汉是最早一批去股市里开户的。

因为做个体户，我经常请朋友从南方进货，比如从广州进手表、太阳镜和衣服回来卖。有几次我也亲自来到深圳沙头角进货，深圳给我留下了三个非常深刻的印象：

第一个是人少。1988年春节前，我和太太、女儿到荔枝公园散步，整个公园里就我们仨。

第二件事发生在股市里。我以近600元的总价买了100股深发展，

要离开深圳时，我把它卖了，赚了3000多块钱，并用2700元给孩子买了个任天堂的游戏机。那时候，3000块钱是笔大数目，2700元的游戏机也是很奢侈的。

最后一个印象是深圳特别小。那时，莲花二村就算郊区了。

但我能感觉到深圳自由和民主的氛围。在内地，大家讲究家庭成分和社会关系；但在深圳，英雄不问出处。在蛇口，袁庚创办的沙龙里，青年企业家们的发言特别让人振奋，他们从治理企业谈到了兼济天下的胸怀和理想。当时我从来没有想过，自己有一天会定居深圳。我见到许多创业者白天在豪华的办公室里上班，夜里回去，便居住在简陋的房子里，心里明白这是一个需要拼搏才能生存下来的城市。而我自己的身体状况想要在这里生存，将会非常之难。

之所以想到深圳来，是因为我的姐姐在这里，我从她那儿得知，深圳是当时全国唯一一个志愿献血的城市。献血者献完了会在血包上签上姓名，接收者输血时用的是同一个人的血。“在深圳输血有安全保障，不会互相感染。”我这样想着，1993年便来了深圳。

## 二

刚来深圳，我就感到极度的不适应。作为主流社会的脱离者，过去我在内地运用熟练的社交规则和技能，一下子失效了。

深圳是移民城市，人的自我保护欲很强。刚到深圳不久，有一次，我坐着轮椅在马路上想找人问路，但不管我怎么问，就是没人理我。我后来明白了，所有人都把我当成了乞丐。当时这件事情给我很大冲击，我觉得这座城市毫无人情味。每天和邻居一起等电梯，我想问候他，第一次邻居可能敷衍一下，但第二次，邻居就躲得远远的，看到我走了，他再出门。自己老家也有很多朋友在这打工，但如果你

想约他们出来聊聊天、诉诉苦，谁都没有时间。大家都是人到中年来了深圳，内地的家需要养，事业需要前进，所有人都认准拼命赚钱的道理，谁也不想被人打扰。

我于是强烈地想要回武汉。但我回不去了，太太从内地国企将主任一职辞掉，陪我来深圳，好不容易找到工作，坚决不肯走。女儿也考上了这里的重点中学，她住在学校，也不愿意回去。

到了1996年，我母亲去世，我便患上了抑郁症。

过去，太太上班，女儿上学，只有母亲与我朝夕相伴。我为母亲量血压照料她吃药，她给我做饭吃，两人有种相依为命的默契。她突然去世后，家中剩下我这个自认毫无价值的人，每天读书、看报、看电视、睡觉，同时还要不断输血，给家里带来巨大的经济负担。我的生活仿佛又回到了13岁以前无法站立的日子，这种状态很可怕，我们残疾人称之为“闲愁最苦”——夜里睡不好，白天没精神，不高兴的事情，电影般不停地在脑海里闪现。最严重的时候，我不敢上高楼，因为站在高楼上我就想往下跳。我也曾买过两次安眠药，留下遗书想结束生命，但都活了下来。

创立“残友”公司几乎是当时破釜沉舟的决定：我必须做出选择，要么继续在冷漠的人际关系中“冻死”；要么创业。深圳是一座鼓励创新、包容失败的城市，是创业的热土。而我创业的直接契机则是深圳1999年举办的第一届高交会。高交会期间，太太看我心情不好，就推着我去现场参观，权当散心。

当天，诺基亚的一位副总裁在现场做了演讲。他说：“没有互联网的时候，人们在知识的海洋上漂泊，有了互联网之后，知识的海洋就从每个人的身边流过。”这句话一下子打动了我，我突然意识到：过去残疾人因身体不便无法上学或去图书馆学习的那种远离知识、没

有力量的状态可能会因为互联网的普及而结束，一个被压抑了千年的边缘群体——残疾人，将有机会借助互联网真正地融入主流社会，过上有尊严的生活。

因为高交会上的这句话，我开始探索残疾人在互联网行业发展的可能性。我家在1997年就有了电脑，那时我在炒股上有所投资，证券公司就送给我一台，所以自己也算国内比较早开始上网的人。有了设备，就要招人。我联系了深圳义工联，从他们那里招募了4个平时比较活跃的残疾人，又从武汉请了一位老师来教大家计算机。刚来的残疾人没一个懂电脑，我发问：“全深圳的残疾人竟然没有一个懂电脑的吗？”他们就告诉我，有个人叫刘勇，过去在打字社里打字，一分钟能打200个字，后来打字社倒闭了，他就在滨河的一家麻将馆里给人家打扫卫生。

我琢磨着，难得有这么熟悉电脑的残疾人，应该叫过来，便去找他。一进麻将馆，我就看到了刘勇。他的身高还不到一米三，正弯着身子，在麻将馆里倒开水，我跟他说明了来意，他就从放拖把和杂物的角落里找出一台装着DOS系统的电脑，打开来，用他那双变了形的手打字给我看，他打起字来“哗哗哗”地响，那一串串字就像是一口气被他通通推到电脑屏幕上似的，果然是1分钟200个字。

我便将我的设想跟他说明：你来学习互联网的话，我们吃住都在一起，如果能做起来，我们就专门成立公司，让残疾人能通过这个平台融入主流社会，实现自己的价值。他听了二话不说，放下所有东西跟我走了。刚到我家，他就给家里打了个电话，说：“妈，我现在在一个大哥的家里学电脑，我就不回去了。”之后整整15天，他都没回家，每天趴在电脑面前，这期间竟然做出了网站。他不会写稿，做的网站没有内容，把栏目打开，页面下方就有一个小人在挖土，底下写

着：“正在建设中。”

尽管网站里所有的栏目都是正在建设中，但是当你看到一个架构完整的网站出现在屏幕上，依然会感到震惊。我们开始在网上一处张贴广告招揽生意。很快华强北有个人过来，让刘勇按800元的规格制作一个网页。那人趁我不在的时候，让刘勇将制作好的网页传给他，说是第二天给钱，但却再也没有出现过。

这是我们的第一单生意，刘勇特别懊恼，一直念叨着：“怎么会有这样的人呢？居然骗残疾人。”我就告诉他：“这就是商业社会，创业初期遇到骗子对我们来说是件好事。我们现在被骗800块，将来做8000、80000、800000的生意就不会被骗。”

刘勇问我：“大哥，真会有那么一天吗？”

我就回答：“会有的。”

现在，刘勇随便签一单合同，金额都在几十万以上。1999年，他拿下深圳网页制作的冠军；2000年3月份，又拿了广东省的冠军；那年5月，我陪他到杭州参赛，他拿了全国第二名；8月份，他去欧洲的布拉格比赛，在那里获得世界网页制作第五名。还有一位李虹，他是广东的编程冠军、中国的编程亚军，又在印度新德里世界编程比赛中获得了第五名。

他们俩的成绩给了我一剂强心针——起初，我担心残疾人没有能力为社会提供可以在市场上进行交易的商品。但现在他们证明了自己拥有超于常人的能力。这并不是因为残疾人聪明，而是因为残疾人有相对充足的时间，还有充分的耐心。

“残友”发展18年来，没有领过政府补助，没有拿过社会贷款，从五六个人发展到全国34家公司，5000个人，这说明市场肯定了我们。从2007年到现在，我们也得到了来自深圳甚至来自世界各地的



1999年创业初期，郑卫宁（右一）的“残友”只有五个人。





1999年，“残友”创业初期，办公地点就在郑卫宁（左二）的家中。



2008年8月，奥运火炬在深圳传递，郑卫宁成为第43棒火炬手。

人的帮助。埃森哲的总裁，每个月坐飞机来深圳，自己花钱住酒店，花两天时间给我们讲软件技术；我们经常有技术问题解决不了，便给神州数码、腾讯等公司打电话，他们立刻找到相关的专业人员现场帮我们解决，还将解决方法教给我们。一路走过来，我们感恩所有同行者，给了我们无数“正能量”。

“残友”的员工们也都积极发展，实现自己的价值。20年前我坐轮椅出门会被当成乞丐，但现在，我们那些在轮椅上的员工常常回来告诉我，路边的陌生人见到他们就问：“你会不会做软件啊？”因为深圳已经有1300多个会做软件的残疾人了。最初我的5人团队里，有4位现在都是“残友”高层，另一位身体不好在家休息。刚刚说起的刘勇响应援疆，现在是喀什“残友”的董事长，为少数民族的和睦做出了巨大努力，前天刚刚获得了全国的“五四青年奖”。深圳建市这么多年，只有两枚全国“五四青年奖奖章”，他拿到了第三枚。

#### 四

今年4月底，我在哈佛大学世界经济论坛演讲时说：“互联网经济产生了一种无体力劳动。它使残疾人这个庞大的群体有机会融入主流社会，有尊严地生存。残疾人坐在屏幕前就是优质的人力资源。”这场演讲在哈佛引起了轰动。我想，在互联网经济的前提下，全世界的残疾人都可以团结起来，用自己的行动改变命运。

我这一生最大的抉择不仅仅是建立公司。在这个团队中，我把自己的个人理想，包括对管理制度的探索，乃至对社会公正的理想都倾注了进来。2009年，中央支持我们成立郑卫宁基金会，我们企业挣了钱就捐给基金会，基金会拿到钱，就向社会组织购买服务，关爱残疾员工，这就形成了一个良性的循环。无论我在哪里，我背后一百多个

人的社工团队始终在管理这个庞大的集团，从海南的天涯海角到西北边陲的喀什，都井井有条，因为我们已经标准化、制度化了。

目前，“残友”让残疾人聚集在一起工作，建立了完善的内部系统，为残疾人开拓了新的工作模式。但我也希望未来有一天，残疾人能够回到自己的家人身边，白天工作，晚上回家，融入主流的社群生活，从长远来看这才是健康的方式。但凭我一己之力是无法实现的，因为这是公民意识建设的课题，是社会的课题。台湾文化部部长龙应台在北大演讲时说，一个城市的伟大，不在于楼多高，路多宽，而在于市民如何对待他们身边的弱势群体。这一点上，我们还有漫长的路要走。举个例子，比如我坐着轮椅，在香港的任一栋大厦里进电梯，周围的人无论自己进不进得去都会让轮椅先进；但在大陆，大家会自己先进，等所有人进去后，如果它幸运地没有超载，轮椅才能进去。残疾人融入社会的问题需要长期的文化建设，不是贴一张规定就可以的。

未来，我理想中的“残友”应该是一个残疾人的就业咨询平台和提供解决方案的平台。全世界有残疾人的地方，就应该有“残友”。它的作用是分析当地产业环境，与当地公司或工厂沟通，创造适合残疾人发挥自我价值的岗位，让残疾人有尊严地就业，这就是“残友”的作用。

在我看来，“深圳梦”和他们说的“美国梦”一样，就是每个人对自我价值的追求。从前在内地思想封闭，包括我在内的大多数人都无法认清自我价值是什么；而来了深圳，这里社会多元性更强，人们更容易发现自我价值，了解自己想追求的究竟是什么。无论是“残友”的发展还是我自己的发展都得益于深圳。如果不是因为深圳，我的人生将真正地残疾。

## 李连和

+

要么不干，要干就必须拿出成绩

李连和，1994年调至深圳，曾任深圳市科技局局长、党组书记，市科协主席，市政协副主席等职。

—

我正式来深圳之前，已经是湖北省科技干部局的局长、党组书记以及科协副主席、党组书记，曾先后两次到过深圳。第一次是在1989年，由湖北省省长带队前来深圳考察。第二次是1992年，我在珠海出差，时任深圳市委书记厉有为邀请我到深圳来看看，还亲自到蛇口接我。那时候，深圳的科技基础、实力、底蕴都远远赶不上武汉，除了是“文化沙漠”外，还是“科技沙漠”。

可是，这里改革的气候很吸引我——没有多少口号，政府办公楼很简陋，但大家都在埋头实干。这之前，我已经在科技发展的路上“闯”了些年，做过一些科技体制改革的尝试，但都未成形。而深圳与内地不同的经济环境让我又有了信心，我强烈地感受到，在这儿可以按照自己的想法做成一些大事。

回去之后，我就下定决心来深圳。但湖北省却不轻易放我走，因为从参与创办东湖科技园和襄樊科技园开始，我是湖北高科技产业的首批“拓荒牛”之一。为了到深圳，我好几次去找湖北省的领导谈我的想法，最终才得以成行。

1994年6月，我正式到了深圳。我先是在中国科技开发院干了一年。1995年8月，我担任深圳市科技局局长。虽然在行政级别上是降了，但我并不在乎，因为我的注意力都放在了科技的产业化、国际化上。

当时的深圳，基本上还是以“三来一补”的加工型企业为主，虽然已经有了一些科技型的企业萌芽，但也只是零零星星，不成气候，主要集中在科技工业园里面。而深圳的科技园虽然是全国最早的三大科技园之一，但发展速度已经被另两家远远甩在后面。从1985年创立到1995年的10年间，园区产业的主要方向偏离到了房地产开发上，对此我非常不赞同，曾经直接和他们说：“这么大量搞房地产还要这‘科技园’干什么？”我坚决主张科技园要回归正业，做高科技产业。

当时科技园的面积仅3.2平方公里。在市里的支持下，我们将深南西路以南、沙河西路以西的大片区域和松坪山划为科技园区，面积扩大为11.5平方公里，实行统一领导、统一政策、统一管理、统一开发的“四统一”，并更名为深圳高新技术产业开发区。

帮助科技园重整定位之后，我便集中精力、一门心思伏在我来深圳最大的目标——科技产业体制改革之上。

当时，全国的科技成果每年有数万项，但能真正转化的很少，原因在于没有好的转化机制和体制。内地很多城市把目光盯在大专院校和科技研究所，可这恰恰是深圳的软肋——本土的高校和研究所少得

可怜。所以我们的注意力主要放在两方面：

第一，实行“拿来主义”，不分市内市外、省内省外、国内国外，不分所有制，只要是高科技企业，又是深圳支持的产业重点，我们就可以将你的成果引进，在深圳实现产业化。当时包括深圳本土企业在内的大小企业数量并不少，我们都敞开大门欢迎，就看你实力强不强。

第二，首开全国先河地把企业作为科研、科技开发的主体。当时我们是这么想的：传统的学院派“科学家”其实并不完全了解市场，他们的第一要务是科研，第二是教学，技术产业化并非其首要责任。而企业却完全不同——企业连着市场，最了解市场的需求，还可以反过来通过市场促进科研，所以做科技成果的转化，最合适的就是找企业。但我们能力有限，不能眉毛胡子一把抓，于是先选定了IT、生物工程以及新材料等三大领域作为发展重点，在这个大的体制改革背景下，采取了一系列的措施，比如为企业设立扶持政策和研发基金，建立工程研发中心等等。

我们最早是在做新材料的比亚迪试水。1995年，我们在坪地的山沟里找到王传福时，他手下只有20多个工人在做档次一般的镍镉电池。经过考察，我们认为比亚迪的商业思路很清晰，有技术基础，很有潜力，因此我们决定既从政策上支持，也在精神上鼓励：不仅一次性投入300万元，还在1996年把全市第一家市一级的新能源材料研发中心落户在比亚迪。对于当时的民营企业而言，这种扶持不仅是大手笔，而且还是第一个“吃螃蟹”之举。

有了研发中心，比亚迪开始扩大科研队伍，自主研发大量的项目，后来它的高性能电池的研发在全国遥遥领先，电动车技术也走在世界前列，如今给国家纳税都不知道多少个300万了。除了利税，因

为比亚迪的崛起，手机电池从每块1000多元降到几十块钱，老百姓都用得起手机了；国家重视环保新能源的运用，电动汽车在深圳获得示范推广，现在深圳已经是全球电动汽车最多的城市之一了。

从比亚迪开始，我们一开始是每年在企业建6个市级研发中心，后来步子越走越快，到现在变成了一年几十个，目前深圳已经有数百个工程中心，创造了大量的专利。现在的深圳，超过90%的发明专利、经费与科研人员都在企业，我们当年这个重大的改革之举带来了根本性的变化。

而单靠政策，科技体制改革是难以走远的。在深圳获得的巨大成绩背后，是通过立法的形式确保科技体制改革，为生生不息、源源不断的科技发明保驾护航。我们鼓励企业去当研发的主力军，在市场上打头阵、硬碰硬地厮杀。但如果没有法律的保护，一旦被侵权、被山寨，所有心血很可能付诸东流。于是，我们四处拜访相关立法机构，并最终获得市人大的支持。1995年底，全国第一个《企业技术秘密保护条例》诞生在深圳，市人大决议通过后，自1996年1月1日起施行。

1997年，深圳颁布了《关于进一步扶持高新技术产业发展的若干规定》，推出22条得力措施；1999年，在《中共中央国务院关于加强技术创新、发展高科技、实现产业化的决定》颁布不久，深圳对原来的“22条”进行修订，出台了新的“22条”。

这两个“22条”都提出保护企业知识产权，减税让利，藏富于企业，它们对深圳的高新产业而言是一道长久的保护屏障。“22条”的颁布在全国引起了巨大的轰动。此后，借鉴深圳的做法，北京的“35条”、上海的“18条”、武汉的“36条”纷纷出台。我记得在深圳经济特区建立30周年的庆祝大会上，马化腾第一个上台发言，就谈到腾讯是在第一届高交会上诞生的，得益于“22条”的鼓励和支持。



1998年，筹备首届高交会期间，李连和（左三）一行在西班牙马德里宣传高交会，右四为时任深圳市市长李子彬，右五为马德里市长。





首届高交会上，时任国家科技部部长朱丽兰视察高交会。



2005年，高交会临时场馆即将被拆掉，李连和（左四）跟同事在场馆前合影留念。

实际上，无论是《企业技术秘密保护条例》，还是两个“22条”，从我们科技部门开始研究、提议，到最后被拍板通过，基本都是——一路绿灯。我们定“22条”的时候，征求了16个部门的意见。如果这个部门砍一条，那个部门砍一条，最后只能剩下务虚的“科技兴市”了。但没想到的是，各个部门都非常支持，最后“22条”全部保留了下来。

## 二

我刚到深圳时，面临科技企业少、技术底子薄等状况，心想：在宏观的政策全面覆盖的前提下，必须要找重点目标突破，树立骨干和有带动作用的“领头羊”。在新能源方面，是比亚迪；在生物技术产业，是北大科兴；而在IT领域，我们选择了华为、中兴和长城等企业。

上世纪90年代初，国内的程控交换机制造商的排名是“巨大中华”，即巨龙、大唐、中兴、华为。四家之中排名最末的华为当时还处于起步阶段，不仅缺钱，还因为是民营企业，本来就矮国企一截，在进军国际市场的路上举步维艰，遭到打压，还饱受非议，甚至有人说“华为是假的”。在重重的压力下，任正非有时候也很焦虑。尽管如此，我当时认为，按照华为发展的势头，绝对会冲到国内第一。我曾和任正非说过，你就是一艘“小快艇”，现在果不其然，华为已然发展为一艘“巨舰”了。

但当年的漫漫发展路走得并不容易。那时我们成立了“民营科技企业办公室”，经常去企业上门做服务，为他们排忧解难。当年政府能资助的钱也不多，主要是靠贷款，但银行的门槛高，我就带着包括比亚迪、华为在内的民营企业到一个个银行“讨饭”。华为坂田基地

奠基那天，下着大雨，我赶到时，发现就我一个政府官员前来参加剪彩锹土。当时华为的副总裁说：“请不到其他领导，都说没空，就您一个人来了。”后来华为成为行业巨头后，我还经常和大家开玩笑，说：“我才是华为唯一的‘奠基人’啊！”

有一年华为开联欢晚会，请我去讲话，我说：“看晚会是要看节目的，不如我表演个节目吧。”于是我现场即兴朗诵了一首自己写的诗——《参观国际电信展有感》，给现场几千华为员工打气鼓劲，表演完了之后，掌声如雷，员工们激动地给我唱了《团结就是力量》等好几首大合唱。任正非很感动，说深受鼓舞，希望我帮忙写一首《华为之歌》……

现在和包括任正非在内的一些民营企业家长闲聊时，他们都很感念当年的氛围，说：“当年你们是追着上门给我们做服务的啊。”的确如此，我们民营科技企业办公室不仅指导企业发展，也将他们当作孩子一样支持、爱护，这些企业甚至称我们是“娘家人”，大家的感情异常深厚。

企业发展最重要的三要素是人财物，其中人才排第一位。对科技企业而言，人才更有着决定性的作用。上世纪90年代，我带着很多企业去找项目、找人才，跑遍了国内一流的高等院校和科研机构，其中先后五次去西安，才把我国著名的光电专家牛憨笨院士请到深圳来。

从1996年到1999年，我每年都跑硅谷，靠着“三寸不烂之舌”，去给留学生宣讲。普通的宣讲会往往介绍自己国家或城市某个产业的硬件如何好，或是城市对外交通如何方便，但类似这样的内容听多很容易乏。我就另辟蹊径，专讲深圳领先全国的创新环境、优惠政策和理念。举例来说，如果你做电子产品，在深圳有五千家企业能给你做配套，从你下订单到把实物送到手，最多3天时间，成本低、效率

高，你来不来？况且深圳有明文法规保护知识产权，这对外国人才尤其有吸引力。所以我们的宣讲效果都非常不错，有一次在斯坦福演讲，我宣布了三次散会大家还不走。

这样一请，就请回来几百个留学生。他们当中不仅有直接进企业的，还有自主创业的。我们给他们提供地方和种子资金，一直跟进他们的发展。有一名姓谢的年轻人，带了核磁共振的项目回来做，第三年就超过了当时中科院旗下的安科公司，第四年被西门子收购。西门子公司有惯例，收购任何企业不保留名称，但却破例把他公司的名字保留了。还有本斯的张滨，朗科的邓国顺，都是海归，干得都非常好。大家都感觉：美国是一个移民国家，而深圳是一个移民城市，没有一点排外，创新的文化也非常浓郁，这里不仅鼓励创新，还包容失败。这个特质非常重要，其他资源都容易枯竭，唯有创新文化生生不息。古语说：“胜者为王，败者为寇。”但这并不适合现代市场——如果一家家科技公司一旦失败就消失了，市场上仅留存一家独大，又如何实现创新？因此，华为的一个理念很好：“胜者举杯相庆，败者拼死相救。”我觉得它特别贴切地形容了深圳的价值观：你做得好，我向你学习；你做得不好，我不鄙视你，我还要帮助你。很多人光看到了深圳表面的“残酷”，但只有当你扎进这座城市，才能发现它的魅力、它的好。

众所周知，科技产业有“三高”：高投入、高风险、高附加值。充足的资本对科技产业化而言，无疑如虎添翼。一般的民营企业都没有多少固定资产，单靠知识产权是无法作为抵押去向银行贷款的，最有效的融资途径就是去找风险投资。我认定了风投在深圳的科技产业中可以得到落实，那几年便常常带着深圳的企业家去跑银行、交易所，单单是纳斯达克的总部都去了好多次，因为风投进来了以后必须

要有出口——纳斯达克的创业板。有人开玩笑说，从没有看到过哪个搞科技的负责人，像我这样操碎了金融的心。

受纳斯达克创业板推动硅谷发展的启发，从1996年起，我和深交所一起，开始为设立国内证券市场的创业板四处奔走。最初，各个单位对创业板的態度相当保守，认为短期内难以实现。但我是个铁了心九头牛也拉不回来的人，于是不留余力，年年搞调研，遍遍做工作。后来我们把方案递交到了科技部，终于得到了认可，本来预计2000年左右有望推出创业板，没想到赶上IT泡沫，方案一度搁浅。2003年，我当选全国人大代表，每次两会，我的“第一案”都是提有关创业板的提案。经过我们10多年的不懈努力，2009年10月23日，创业板在深交所正式启动，此时我才真正了却这桩心事。

与此同时，为了缓解高科技企业资金缺乏的问题，深圳创下3个全国“第一”——成立了第一家技术产权交易所、第一家高新技术企业担保公司（俗称“高新投”）、第一家全国创业投资公司（俗称“创新投”），为成千上万的高新技术企业提供融资担保服务。

### 三

1998年的4月份，我跟随时任市委书记张高丽、市长李子彬到厦门、上海、大连等3个城市学习考察。那时候大连正在搞“国际服装节”，张高丽书记就提出，把办了10年的“荔枝节”改为办“科技节”吧。返回深圳后，经过商议，“科技节”被具体化为“深圳高新技术成果交易会”，并决定于次年举办。张高丽书记向时任广东省委书记李长春汇报，李长春书记对我们寄予厚望，希望我们办成像广交会那样的盛会。

高交会筹备组成立后，我被任命为副组长兼办公室主任、秘书

长。我明白自己得当具体的操盘手，当时感觉压力如山。对我来说，深圳是一个要么不干，要干就必须拿出成绩的地方——我们是改革开放的“排头兵”，不领先，算什么排头兵？我当即下定决心：深圳既然要办，就要办成全国性的大展，一举摘掉“科技沙漠”的帽子！

既然要做全国大展，我们自然希望把国家有关部委拉来一起做主办单位。我先到了科技部。一直以来科技部对深圳都是大力支持，我一个总“夹着尾巴做人”的人，他们竟然也开玩笑，说我可以去科技部“横着走”。这次，时任部长朱丽兰却回复说，找科技部当主办单位的省市很多，科技部的态度是只支持不主办。我们并没有放弃，后来我继续向她汇报，说深圳高交会坚持高新技术与风险投资相结合、落幕与不落幕交易会相结合、高新技术成果交易与高新技术产品展示和交易相结合等三大原则。而我们计划引入风险投资，更是前无古人后无来者的首创之举。

听闻高交会意在打造一个服务的大平台，能够引进项目、资本和人才，朱部长非常称赞。她说最打动她的地方正是我们将科技成果与风险投资结合，起码要引进上千家投资公司、证券交易所入会，为科技成果产业化提供极其完备的结构与服务。“你们高交会思路果然不一样！”会上，朱部长当即表示愿意成为主办单位。我们立刻带着这个好消息走访了工信部、外经贸部以及中科院等好几家单位，没想到在一天之内全数获得了他们的首肯，答应成为高交会的主办单位，这可真是“深圳速度”啊！有了这些部门的加盟，高交会理所当然就是全国性的了。我们后来讨论的时候，觉得要大胆一点，把“国际”二字也加上了，全称定为“中国国际高新技术成果交易会”。

在高交会之前，深圳几乎没有人办过大型的科技展览，我在湖北曾办过一次全国规模的发明展，积累了一些经验。展览行业的艰苦是

“干过的都知道，没干过的都不知道”，首届高交会的筹备同样是几经波折。

直到1999年1月，首届高交会的开幕日期才选定在同年的10月份。但此时，我们还没有找到一块可以建设场馆的地皮。确立临时场馆的选址后，经过一个月的招标、一个月的设计，在短短的7个月时间内，我们把临时场馆搭建了起来。期间，在7月份时刮了3次台风，我的心都吊到了嗓子眼，担心万一吹坏了，还剩一个月的时间无法完全返工。所以台风来了，人家是往家里跑，我们是往工地跑。后来场馆建成后，观众反响说很漂亮，还有市民去那里取景照相，这是我当年根本没想到的——当年只希望不要被批评得太厉害就行了。

为了把世界顶尖的风险投资机构引入高交会，我亲自带队频繁到国内外推介，顺势为高交会进行广泛宣传。纽约交易所，伦敦交易所，东京、香港、新加坡等地的交易所我们都拜访了一遍，而且是多次上门。跑到后来我双脚都水肿了，只能穿着拖鞋去见外宾。之所以拼了全力做风投机构的工作，一方面是为科技企业服务，那个年代招商引资很不容易，我们帮大家布置好平台，只等大家来挑选、合作，其实是非常实在的一种创新；另一方面，也是希望能吸引更多更优秀的企业参展交流——我已经为大家做好了邀请工作，企业只要前来就能“用”上，他们还会不来参展吗？

因为科技局的人手很有限，场馆建设、招商以及接待，我基本上一肩挑。有些时候，忙到每天只能睡一个小时，整个人昏昏沉沉的，我的头曾在工地上磕破了3次。累倒了，打完吊瓶又马上到工地去，正常的饭点更是顾不上，那时有位服务高交会的司机跟着我一起跑，我从早上起床忙到下午5点一口饭都没吃，他也跟着我饿，最后直接累到坐在车里哭，说：“我累得不行了！”就是这么一路拼过来的。



那年我的母亲病危正在抢救，我都没有时间去医院看望，直至她老人家去世，我都未能在病床前尽孝，只能忍住悲痛留在一線工作。当时就像打仗一样，心里只有一个想法：一定要把这个“山头”拿下。

经过整整483天日以继夜的筹备，1999年10月5日，时任国务院总理朱镕基发表致辞，他代表国家宣布每年一届的“中国国际高新技术成果交易会”正式开幕。朱总理很少参与大型展览，但却为我们致辞，实在叫人激动万分。

开幕之前我们担心全新的展会推出后，大家不熟悉，没有人来。但开幕后展馆天天爆满，我们又开始担心参加的人太多，我们招架不了。尽管如此，展会也还是不收费用，大家只要凭票就能免费参加。

后来经过统计，历时6天的1999年首届高交会有41个国家和地区组团前来参加，数千家高科技企业参展，成交了1459个高科技项目，成交金额将近65亿美元，总参观人数超过30万人，可谓一炮而红。依托高交会，全国最大的技术交易市场应运而生，参与者并非只是前来捧场、“看看”而已，他们在这里能够获得投资，实现成果产业化，有实实在在的收益。许多全国著名、很少参加展会的大型企业对高交会也是热情高涨，这是因为他们过去需要跑遍全球“攻城略地”去拜访的客户和投资商，现在全部通过高交会来到“家门口”了，不仅能面对面洽谈，甚至能将对方直接请到公司总部参观，他们对高交会都报以深深感激。与此同时，深圳的会展经济、酒店产业、培训行业也都得到了全面的拉动。

#### 四

我在科技局当了8年的局长，可以用“八年抗战”来形容——面对的是一个日新月异的领域，没有办法一劳永逸，始终劳心劳力。但

我赶上了好时期——深圳全力支持高科技发展，始终上下一心实现科技成果产业化和国际化。

回首那8年，我常说：“高科技实现产业化和国际化之路，干小了等于白干，干慢了等于自杀。”而深圳的科技产业化之路，恰恰“动手早、出手快、下手重”，原来是片一穷二白的“科技沙漠”，为了发展几乎是被逼得“快鱼吃慢鱼”，十八般武艺全部用上。如今，深圳的发明专利数量已位居全国第一。从零到第一，深圳只用短短的20余年，曾有外宾形容这是世界“第七大奇迹”，“比长城还壮观”，因为“长城可以慢慢建，建上千百年，但深圳却只花了20多年”。

科技产业的发展对深圳的贡献，不仅仅是计算每平方米面积的产值那么简单，它更是一种对各行各业精神上的鼓舞：我们从“科技沙漠”一跃成为全国领先，这无疑为每个产业都带来了希望，其作用更大于产值上的直接贡献。

就个人而言，我在深圳实现了很多想法，特别是将科技与金融相结合。我更有幸作为组委会领导小组副组长兼办公室主任前后操办了6届高交会，见证了它成为深圳的一张闪亮的名片。

我为高交会写下过一首名叫《拥抱未来》的会歌，在我看来，科技不就是在“做梦”吗？千万个梦幻重叠着未来，千万个理想改变了世界，这是人类共同的追求、世界进步的纽带。现在我们都说中国梦，我说我早就开始“做梦了”。我对深圳科技的未来也有更大的梦想——早在20年前，我就提出了深圳应当朝着“湾区经济”发展。深圳作为“大湾区”的核心，背靠珠三角乃至全中国，面向整个环太平洋地区，完全有潜力朝着国际一流的纽约湾区、东京湾区的水准靠近。

当年我带着探索突破的想法来深圳，这些年虽然有时很艰辛，但想做的事情基本都完成了，如今深圳高科技产业化、国际化的浪潮一浪高过一浪，科技领域的上市企业非常多，我感到此前所有的付出都是值得的。有时一些企业老板来看望我，开玩笑地叫我“教父”，我听了觉得既亲切，又有些不好意思。从前的下属的确也喜欢跟着我工作，说“累了还高兴”，因为我会放手让他们干，尊重他们的新思想新办法。

如果我当初没有来深圳，在内地升迁的可能性会更大，但一生的写照或许就是“开会”二字——把别人喊来开会，被别人叫去开会，从零开始又从零结束，那就没多大意思了。

谭继华

+

我用车轮丈量这座城市

谭继华，1997年来深，深圳五星级的哥，爱心车队发起人。

—

我们湖南株洲攸县人到深圳开出租车，从1993年左右就开始了。每逢过年，那些的哥们回乡，就把深圳的消息也带了回去。那时，我正在一家乡镇企业做会计，每个月领420元工资，这些钱刚好填饱我们一家人的肚子。听的哥们说，在深圳开出租车，每个月能赚五六千块钱，这让我很震撼。

他们确实是带着大把钱回来的，在深圳赚了10万、20万，便回乡干事业。我认识一位叫蒋秋茂的攸县人，他在深圳开了6年出租车，最后带着200多万回来，他用那笔钱承包下我们县城的一家酒厂。200万——这在当时的攸县简直是个天文数字，这件事情轰动了整个县城。之后，差不多是1995年，攸县人便潮水般地涌向深圳做的哥。当时，深圳40%到60%的的哥都是攸县人。那年我32岁，刚好赶上市

里8位驾照考官来县里，我便抓住这个机会考驾照，想着万一日后有机会到深圳就可以派上用场。那批驾照考试一共培训了130多位驾驶员，后来这些人基本上都到深圳来了。

我之所以想来深圳，都是为生活所迫，最主要一点，是我准备让两个孩子一路读上大学。我有两个女儿，当时县城里的思想还比较落后，觉得女孩读完大学最终也是嫁给别人家，在这上面花钱不值。但是我的观念不同，只要她们有能力考上，就应该读下去。读书需要费用，光凭我的工资根本不够。另外，我还得赡养父母、给家里盖房子，这都需要钱。于是，在1997年我终于动身来了深圳，也和老乡们一样开的士。那时候，深圳在我和其他攸县的哥心中不过是个工作赚钱的地方，我有明确的目标——在深圳攒够5万块钱就立刻回去。

当时交通不便利，从老家过来要坐两天两夜的大巴。来到深圳，我和许多老乡的哥一样租住在皇岗村，和我一起住在100多平方米房子里的共有3户人家，我们每户住1间房。当时房租加水电费大概是2100块一个月，由3户人家平摊。我老婆和我一起过来的，但小孩却留在了老家，她们要不住在我父母家，要不住在外婆家。这样，我在深圳算是有了个落脚之处，但并没有家的感觉。

很长一段时间里，我对这座城市都有疏离感。父母孩子都在老家，每年最期待的事，就是干完一年、春节放假赶紧回家。而眼前城市里的一切，无疑是新鲜却陌生的。从小县城到大城市，深圳的路面、城市环境和交通状况都是过去我们在攸县见所未见的。想在这里开的士，必须掌握地理、交通各方面的知识、考取从业资格证，有了资格证才能去包车。真正开车上路后，又必须熟路，否则赚不到钱。为了尽快适应这座城市和的哥身份，白天，我踩着一双布鞋走街串巷熟悉地名，站在街角路口观察交警如何指挥交通。夜里下班后，就喊

上熟悉的老乡带着我开车探路。我记得那时最好的路是深南大道，最繁华的区域是罗湖国贸一带，到了晚上霓虹灯很亮眼。那时地王大厦已经建好了，想想老家县城里最高的楼也只有四五层，觉得根本没法比。

经过努力，我考取了资格证，接着便要凑钱包车。当时深圳的的士市场还比较混乱，承包价最低要16万，高的能达到22万，这笔钱要一次性投进去，合同签5年，所以的哥的压力都挺大的。我租车的钱是从几个姐姐那里凑来的，加上自己的2万块，终于租下一辆车。

那时候，的哥们最愿意跑的区是福田和罗湖。关外路况差、距离远，大家普遍都不愿意去。但也有例外，由于当时市场不规范，少有的哥载客时愿意打表，遇到客人要去远一些的地方，的哥往往自行喊价，也有客人上车就主动提出不打表、讲价的，价钱满意，的哥就愿意去。那时去龙岗有时收180元，有时要200元，这个数目超出了现在打表行驶的极限，但在当时，通往关外的高速路还没建成，路不好走，费用收得多也可以理解。随意喊价导致在过去很长时间内，的哥们都喜欢往关外跑。

1997年那会儿，打车还是一件比较奢侈的事，客人上车后一般都要花二三十块，这个价位普通人消费不起，我们自己家人来深圳，如果不是有特别原因都不敢打车。乘车的客人相对来说香港人最多，占到30%~40%，其次是深圳的生意人。有时我会希望上车来的是香港客人，因为他们不会斤斤计较一两块钱。那时他们付钱给的还是港币，现在已经不能这样了。

在深圳，人们强调节奏感，回报与效率紧紧相连，开了一段时间的士之后，我发现只要不违法、勤快，就真能赚到钱。我周围的的哥们赚钱十分拼命，加上日常工作制度还不规范，一天工作11个小时以上是常有的事。就算生病，只要不算太严重，也都不敢休息。那时我

每天一大早带着妻子做的饭就上路了，到了中午12点左右，看到附近没有客人，就赶紧停车，坐在大树下吃几口，看到有客人远远来了，立马将饭盒盖上，把客人带到目的地，再趁机扒几口饭。我节约下来的时间都用在赚钱上，时间就是金钱啊。

这样的情况大概过了一两年，的士行业改革，管理更加人性化，才渐渐增加了调休的硬性规定。到现在，大家使用司机卡，时间到了就必须停下来，许多老司机每月至少能休四五天。司机的观念也发生了很大的变化，以前是为了赚钱而赚钱，现在赚钱是为了把身体调节好，之后去更好地生活。在皇岗村广场，下班时，还会看到很多的哥聚在一起打羽毛球、乒乓球。

这在过去，几乎是不可想象的。特别是深圳的的哥来自五湖四海，大家都喜欢和老乡交流相处，开车时就把这座城市拒于出租车门之外，拒于我们手头小小的对讲机之外。我的对讲机那头是说着攸县方言的老乡，可能在攸县时，彼此的故乡隔了几十公里，从未见过面，但到了深圳，乡情一下浓厚起来，天天联络感情，到了饭点喊对方吃饭，遇到道路上的不熟悉，或是难缠的客人，还能彼此搭把手。但现在，我逐渐意识到，乡情有好的一面，但也有一定的“副作用”——因为乡情，我们拒绝与这座城市交流。

到2009年，深圳的士行业引进了GPS系统，涵盖了更多功能，像叫车、对讲、定位。大家讨论的话题也慢慢发生了变化，现在已经少有人像过去那样，天天讨论如何赚更多钱，而是围绕着交通执法问题进行探讨，互相提醒驾车要小心，要讲法规，消除各种隐患。

## 二

2001年，我在原出租车公司的合同到期了，手头的存款也早已突



1998年，谭继华（前排右一）和司机兄弟们在深圳高新技术产业园区合影。





2004年，谭继华（右一）被评选为“深圳市出租小汽车五星级驾驶员”，参加汉都公司的“授星大会”。



2012年，谭继华被评选为“感动鹏城十大最美的哥的姐”之一。

破原定的5万元目标直奔10万了，但我看到家里因为自己开车，经济情况上的好转，加上孩子们陆续上了中学，读书依旧需要钱，便想着不如继续在深圳干一阵子。

此时，我原来所在公司的出租车被汉都公司承包了。汉都是刚从珠海来深圳的，当时公司里有120辆车，一位司机一辆，算一算差不多有一半以上是攸县的哥。公司新老总一到岗，听说许多的哥认为承包车的费用太高，便立刻派我和领导一起去攸县了解的哥们的家庭状况。领导们到了攸县一看，当即决定给贫困家庭的员工3万至4万元补贴。逢年过节，汉都还给员工发放各种补贴和奖励，这在当时算是个创举。一直以来，汉都把员工当自己家人一样对待，不像之前市面上的公司只管收租、只要钱，企业希望能从源头上留住人才，推动整个行业的发展。这样的理念也影响了我们，鼓励我们加强对社会的服务意识。

2001年7月1日前夕，我在广播上听到建党80周年的专题节目，突然冒出一个想法：明天一天免费载客吧！作为一名党员，我能来到这个改革开放的前沿城市，打拼3年就有了10多万存款，让家人过上好的生活，都得益于党的好政策。我开了3年车，才免费服务一天，也算用自己小小的技能回报社会了。

7月1日当天，我接了20单活，总共免了大概560元，客人们都帮我在本子上签了名，我想着以后不开车了，还可以留个念想。印象最深刻的是一位70多岁的老同志，知道下车的时候不用钱，他连连感谢我说：“我是退休的老党员，从来没听说过深圳还有免费出租车可以坐，真是太感谢了。”下班回到公司，领导还夸我：“当时我们招你果然没看错。”

自从2001年7月1日这天免费服务之后，我就逐渐萌发了“今后多

多少少都要用自己开车的能力服务大众”的想法。既然在深圳工作了，就要做个有道德的深圳人。所以后来成立党员爱心车队时，一切都是水到渠成的。早在2003年，我们几个的哥就聚在一起，说可以组建一个爱心车队，未必一定是党员，只要有爱心的都可以加入。最初提议时，有意向加入的是9个人，后来领导相当重视，说你们可以发展壮大，影响面更广些。到了2004年，由深圳广电集团交通频道牵头，来自不同出租车公司的20多位的哥正式组成了党员爱心车队，并于2004年7月1日早上在莲花山举行了“共产党员示范车队”授牌仪式。当时我们强调的理念就是通过党员队伍的组建，带动整个行业的爱心服务，一步步把这件事做好、做扎实了。

起初，我们的车队队牌是纸质的，红底白字，就放在驾驶室玻璃的右侧。后来换成铁皮做的，挂在车前保险杠上。我们这20多个人刚开始还有些害怕亮出这一身份，难免有人起疑：“我们到这里都是来赚钱的，你搞这个牌子是什么意思啊？”交警看着也新鲜，还来询问过，因为一般保险杠上只能挂牌照，不可以挂其他牌，后来特批了我们共产党员示范车可以挂队牌。

现在，随着城市的发展，的哥收入的增加，路上各种爱心车队的牌子越来越多，已经从最初的20多块，发展到1000多块了。有时在路上看见这些牌子，无论是哪个车队的我都感觉很开心，心里有一种情分。深圳组建爱心车队之后，全国其他城市也陆续出现爱心车队，这么看深圳又是走在全国前列的。

同样是在2004年，因为客运管理局推行星级驾驶员考核制度，深圳的士行业有了很大的变化。我第一批就报名参加了考试，报名后发现星级驾驶员考核有一套完整的程序，需要驾驶员参与培训，再去考笔试和面试。考试对英语口语也有要求，我们当时要考10个英文地

名，全部正确读出来就能通过。我英文没有什么基础，正好我的侄子和他的老婆也在深圳，侄子老婆是高中毕业的，我就请她教我读，她念、我听，然后我念、她再听，就把深圳英文地名给学会了。第一批参加五星级驾驶员考试的有700多人，最后只录取100个，我就是其中的一个。考过后，五颗星打进了我的司机卡里，客人们都知道，五星级驾驶员服务态度好，不会拒载，也不会绕路。

的士行业推行星级驾驶员考核制度是开始强调服务的重要标志。我记得在这之后不久，有一次我搭载一位女客人，她刚上车我就问她：“小姐，您好，您到哪里？”她一下子蒙了，下车的时候我又跟她说：“小姐，您好，谢谢。”她要多给我20块钱，我也蒙了，她说：“你不知道呀，我在深圳这么多年了，从来没有一个驾驶员还跟我说‘您好’，怎么回事呀？发生变化啦？发生天大的变化啦？”我就告诉她：“我们的服务理念发生了变化了。”从此以后，我们的哥常常在载客时与客人聊聊天，如果看到客人情绪不好，也会劝导对方，养成了察言观色的习惯。

上世纪90年代末刚来深圳时，我和许多人一样，觉得这座城市人情冷漠，客人上车报出地点后基本不与司机交流。那时候我也害怕交流，刚从老家过来，总担心自己不会说话，怕说多了引起别人反感。但这种“冷漠感”最终要靠自己克服，你首先不能把自己当外地人，要与客人互相理解、安慰，尤其在客人心情不好的时候，如果你这样做了，他会很感激你。

### 三

在深圳的发展并不总是顺利的，上面这一切发生之前，深圳的的士行业、包括我本人都度过了一段较为艰难的时期。

2003年“非典”暴发，广东疫情严重。那年，我正带着在深圳攒下的钱回老家盖房子，便委托一位机动司机暂时替代我的岗位。5月的一天，他突然给我打电话，语气很急：“你赶紧过来，我不干了。”我问他：“怎么了？”他告诉我：“‘非典’来了，客人都没了。”

我一听，心里凉了一大截，停下手头正在搭建的房子，立刻赶回深圳。当时攸县在深圳的的哥们都不能回老家，回去就得隔离，但我想都没想就回深圳了，因为我的车子还在这，老婆在这，合同也没到期，我必须回深圳。况且，2003年我大一点的孩子高考，考取了华中农业大学，老二2005年也要高考，如果考取，两个人加在一起一年最少要支出五六万。如果我在这个时候回去攸县工作，一个月只能赚到几百块钱，完全不够。在深圳，情况再糟，客人再少，一个月也能赚3000块。总之，我想着熬过今年，明年再看。

刚回深圳，我就发现全深圳人都在忙着囤积盐、醋和板蓝根，我也有些害怕，便也买了这些物品放在车里，而且上路始终戴着口罩。那时的生意只有往日的30%到40%。每天上路，我都提心吊胆的，既担心感冒，又希望能多赚点钱，但凡遇到咳嗽的客人，便紧张得不得了，害怕被传染。

当时部分的哥因为没有生意、的士停运，跑去滋事。我心里记着“党员”两个字，从没有乱来过。我和我的副班说，现在我们能赚钱就赚钱，总的来说还是有客源的。人得知道自己该做的事，在正确的道路上努力，可能赚的比以前少，但不会犯错误。

到了9月份，情况终于开始好转。但不久之后，地铁即将开通的消息传来，的哥们再度垂头丧气，大家断定：“地铁开通肯定会冲击的士行业，赶紧别干了。”两次风波加起来，攸县的哥有三分之一回

了家。如今，那些回乡的的哥们多少有些后悔，说：“还是你们有眼光，当时我们回家，亏了好多。”事实证明，地铁开通后，客源反而多了起来，尽管交通方式越来越丰富，但深圳人口也出现了爆发式增长，选择打车的人非常多。

这些年，深圳一直在持续发展，我用车轮丈量这座城市的时候经常觉得，这里变化太快了。有一次，我带一位客人去平湖，我们沿着布吉路走，走到原先洪湖立交的位置，突然发现面前的一切好陌生，兜来兜去找不到路，后来我才发现，原来清平高速建成了，只要从一处路口下去就可以直接到达目的地。而这与我上一次到这个地方，不过隔了几个月时间。

当然，我印象最深的还是滨海大道。初来深圳时，它尚未建成，我亲眼看着它一天天建起来的：路面越来越宽，路两旁的灯也越来越亮，夜里开车更加方便了。以前我沿滨海大道开车去蛇口，到了香蜜湖立交就得转到西南路，再从那边兜过去，需要花费大量时间。但现在，不到半小时就能开到，只要过去的一半时间。这是“深圳速度”的另一种诠释——随着城市的发展，我们可以用更快的时间抵达目的地。

我们出租车行业也变得越来越人性化、越来越规范。承包车的费用在政府的介入下，从最低16万降到了9万块，并且有规定说5年合同到期后一定退还。行业和公司对于租车人的收费也有了统一标准，不再存在“收多收少公司定”的情况了。而且现在所有的哥“来了深圳就是深圳人”，要求必须买保险，这解决了大家的“后顾之忧”。

现在，又有了一个新的政策改革，深圳市出租汽车协会建立了承包信息系统，把所有驾驶员信息和车辆信息都数据化、网络化，让租车信息变得更加公开透明，公司和的哥租起车来也都更加方便。举

例来说，如果一位的哥有承包的士的意向，系统可以帮他筛选信息，有合适的就立刻通知；如果一间公司希望招司机，可以列出自己的要求，如果有的哥符合条件就能联络到。这一改革让所有的士承包都通过深圳市出租汽车协会来运作，杜绝了可能出现的乱收费现象，的哥们的压力普遍比从前小了很多。

但是，无论一切怎么变化，我们免费搭载乘客的爱心行动都在继续进行着。有数据统计出党员爱心车队的奉献时间已超过了9000小时。2005年开始，我们免费送高考考生去考场。送完后，我其实没有特别的感觉，但一到放榜，家长给我发信息说“谢谢你谭师傅！我小孩考了哪里哪里的大学……”时，我心里就觉得非常值得。去年开始，我们也送中考考生。将近10年下来，免费搭乘的乘客心态可能也有一些变化，最早几年是非常感激，但最近几年却越来越觉得你是应该免费送的。尽管如此，我还是会坚持去做这件事，因为它在本质上、大方向上是好的，考虑太多细节得失实在没有意思。

去年2月，我接到一位安徽盲人的求助，与他相约次日白天去宝安汽车站接他。隔天上午7点多我便出门了，赶到宝安汽车站时，发现他一个人脏兮兮地站在那儿，脸上因为长期曝晒，像是揭掉厚厚一层皮一样，黑黑的看不清。他带着两个大大的行李箱，背上还背着一个包袱，包袱里全装着发臭的衣服，地上还有一包东西，我问他：“这是什么？”他说：“这是睡袋，蚊子太多了，爬进去就可以睡了。”一看这场景，我大概猜到是怎么回事，便替他行李放到车上，带他去他想去的电子厂。

一路上，我问他：“你一个盲人怎么到深圳来的？”他便娓娓道出他的故事来，他叫老陈，1963年生，安徽人。看重深圳电子器械价格便宜，便到深圳为他的盲友们买盲人键盘，用来筹办公益网站。他



常到深圳进货，只是过去总有妻子陪着。他的妻子去年过世了，这次他只能独自来。

我问他：“为什么不把货直接寄过去呢？”他说：“运费太贵了。”我又问他：“车费不贵吗？”他说：“不贵啊，我是走过来的。”

我不敢相信，一个盲人怎么从安徽走到深圳？他大概猜到我的心思，问我：“你不相信吧？我把所有东西都装在睡袋里，一路沿着铁路走过来，走累了就睡在睡袋里。”他告诉我，自己沿着铁轨走了整整一个月，胸前背着个盲人专用的导航机，类似收音机，每走过一个地方，它都会发出提示说已经到了什么位置。他就这样一路走过来，走一段路可能找人讨些食物。

车子开到电子厂，他将身上仅有的900块钱全掏了出来，让我帮他进货。电子厂得知他的遭遇，非常感动，多送了他两个键盘。离开深圳，我又替他买了车票，并将身上仅有的钱都给他了。在车站候车的时候，他拿着剩下的40块钱向我盘算，下了火车后，每天花多少块能回到家。我看着他带着全部的家当，还有进货的键盘，当时就流泪了——这个人太可怜了，他这样子算钱，算得我真心酸呐！

等到我送走老陈，回到家时已经是下午2点了。大概一周后，老陈给我发来短信：“老谭，谢谢你，我已经到家了。”

我一直记得老陈，他这么艰辛地为盲友买键盘、做公益网站，他的公益梦想和我们爱心车队似乎找到了对接口，而我可以做的就是尽我所能去帮助他。

#### 四

1997年，我从老家攸县跟随着的哥大潮涌向深圳的时候，只觉得

自己是一个开车的，整个城市只有我的车厢那么大。不知不觉中，脚下的车轮带着我转过了17年，转过了深圳这座城市的每一个角落。现在，我早已不再像过去那样，想着熬过这阵子就离开深圳，和深圳这17年结下的情缘没法脱离，这里的环境、人文、地理和气候我也十分熟悉，心理上已经认同自己是个深圳人，觉得与这座城市融为一体了。

我在孩子们上大学时就问过她们，毕业了准备去哪座城市？当时我们都觉得深圳节奏快、压力大，结果谁知道大学毕业后，她们和我说，爸爸，我们还是在深圳工作吧！我也支持，一是觉得她们在深圳有发展空间，二是想感恩回报这里——没有深圳这片土地我就赚不到她们的学费，没有学费她们也读不了大学，所以毕业后来深圳做贡献也是理所应当的。

当初，来深圳这个决定彻底改变了我的人生，在这里我不仅提高了经济收入，还学会了做人，也学习了很多新的知识。现在，孩子们也在深圳工作，我们一家人生活在一起，其乐融融，这些是早年的自己根本想不到的。

有时我回到攸县，看到大家在那里仍然过着重复的生活，大人天亮干活，天黑休息，孩子们读书读到18岁，如果没有能力了便不上学了，在老家帮忙做些杂事。我总觉得人要有长远的眼光，于是常常劝他们出去走一走，不要总盯着自己的小世界。

在兴起来深圳开的风潮前，攸县的发展主要是靠农业和煤炭。这20多年来，在的哥的带动下，攸县也慢慢发生了变化：攸县人与深圳的关系日益紧密，的哥们的家人也开始走出家门来深圳谋生，攸县人在深圳从事修理、商业、饮食等各个行业。大家赚了钱后又把钱寄回攸县，在那里消费，从而推动了当地的经济的发展。现在，10个

攸县的哥里，有7个都在老家买了房子，不是在县城就是在株洲市。攸县县政府也给大家更多的优惠政策，担保可以为的哥们提供贷款，以便于的哥们承包车辆。我们甚至在深圳成立了流动党委，将攸县人的能量集中在一起，再在深圳的各行各业发挥出来。

我是开士的，我的车轮不停地转，人也不停地变化。我记得刚过来的时候，总为了抢客斤斤计较。有回我空着车在一个四通八达的路口看到一位客人，我想这肯定是我的客，就赶紧踩油门开过去。结果不知道从哪个小道里扑来了一辆车，撞上了。人没事，但客人没拉到，我心里是又生气又委屈。后来我慢慢理解了，想要在深圳生活、做好自己的工作，就必须遵纪守法，落实到开车上就是要遵守交通秩序。按秩序走，即使客被别人拉走了也不要紧。多走一两公里，前面或许就有客人在等着你。

周鼎/方苞/刘波  
李定/罗昌仁/邹尔康

+

先行者说

六位深圳改革的“先行者”陈述他们眼中深圳1978年到1984年的风云往事。

一

周鼎，1981年从广东省国防工业办公室副主任任上调到深圳，曾任深圳市委副书记、副市长，人大筹备组组长，新华社澳门分社社长、第七届全国政协委员等。

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

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

的一环，前因后果要从中央为什么要办经济特区开始追溯。

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

此后，中央又召开经济工作会议，确定让福建和广东先行一步，对外开放。在此基础上，为进一步解放思想，小平同志提出了成立经济特区。1980年8月，深圳经济特区正式建立，第一任书记是吴南生同志，以他为核心的第一届市委班子核心工作是解放思想、对外开放，将经济工作搞上去，首先搞个对外的港口加工区。

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

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

当时向银行贷款也不容易。我把各大银行行长请到深圳商议，当

中有行长问我：“贷款用什么方法还？”我说：“愿意长期贷款的，我就长期偿还；愿意短期贷款的，我就短期内偿还。”其实我是想了一个办法：以半年期为例，上半年向浙江贷款，快到期了，我就向江苏贷款还浙江的，等江苏的贷款快到期了，我再向上海借款还江苏的……

靠贷款滚动起资金后，当时深圳经济特区的面积是327平方公里，其中中心区56平方公里的基建工程遍地开花。由于原来宝安县建设人才缺乏，我们又想了一个办法：以前计划经济，中央有些部委的人才并没有充分利用，我们去跑了包括铁道部、化工部、纺织部等数十个部委，请他们派工程队到深圳承办工程。在各部委支持下，这些施工队伍纷纷南下，我们有了40万人的建设大军，开始了热火朝天的城市建设。

我们是共产党员，以改革开放为分水线，前30年是计划经济，后30年是市场经济。前30年经历了时代的跌宕起伏，风雨不断，应该总结这个经验教训；到了后30多年，改革开放充分迸发了经济发展的生命力，靠着中央的改革开放政策，靠着广大的人民群众，做成了好多轰轰烈烈的事。如果没有好的政策，是无法想象能有今天的。至今深圳的9任市委班子都干得非常漂亮，在今后深化改革的方向上，要继续发挥人的积极性，要继续敢于承担，把深圳往新的发展方向推进。

## 二

方苞，1973年开始任中共惠阳地委副书记兼宝安县委书记，1979年至1983年任中共深圳市委书记（保留深圳市委“第一书记”架构期间）、副书记，同时兼任市政法委主任和宝安县委书记，1984年后调往珠海以及广东省里工作。

深圳建市后，我分管政法、三农工作。当时，群众非法偷渡到香港谋生等现象屡禁不止，一直是困扰着宝安县的一个“老大难”问题。建市第一年，曾出现一天两三万人偷渡，归根到底是因为“穷”。推进农村改革，使农民尽快富起来，遏制偷渡风，为经济特区建设创造良好环境，成为当务之急。其效果之好、影响之深远，是人们始料未及的。

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

1978年夏天，习仲勋同志视察宝安后，我们在莲塘村香港新界的插花地上，与香港五丰行合作办起第一个年产10万只活鸡的示范鸡场，并以此作为培训境内养鸡场人员的实习基地。到了1981年，深圳市内新建的规模达5万只以上的养鸡场达27个，活鸡出口量从1978年前的4万至6万只增长到114万只，1984年达600万只，到1989年达1800万只，约占香港市场的1/3。出口一只活鸡，农民有2元利润，农民年均收入增加了几倍。同时，我们还引进外资挖塘养鱼、租地种菜；1981年，又放开“三鸟”、塘鱼及果菜的外贸收购价格，以促进种养业的发展。深圳农村从包产到户、分散经营、自给为主的模式率先向种植业生产规模化、产业化、商品化、现代化的方向迈进。

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



上世纪70年代末80年代初，深圳物资相对紧缺，买菜难、购物难。图为当时某单位的医生利用假日把从外地运来的花生油分卖给同事。





上世纪80年代初的深圳深南大道，全程不过2.6公里。



1981年，工人在深圳通新岭建造居民小区。



上世纪80年代初，深圳经济特区不少工厂开始引进来料加工业务。图为1982年，深圳某工厂工人在加工塑料花和丝花。



1982年，在高温烈日下工作的深圳筑路工人。



1983年，深圳人民路北段老街。不远处的高楼大厦正在兴建。

行。这两个文件规定，“社队兴办的农工商联合企业免征所得税三年”，“鼓励特区与县、社联合办厂（场）办企业”，特区政府“引进外资、‘三来一补’企业尽量放在宝安县去办”，“特区内的企业也尽量采取发外加工，设立分厂，委托承包等形式，将部分加工生产任务交给县、社企业经营”，宝安农村上述企业可“享受特区企业同等待遇”以及“县成立进出口服务公司，直接办理本县地方外汇进口业务”，外资“三来一补”项目由县审批等等，这些优惠政策措施，有力地推进了农村工业化、城镇化的进程。

1979年，宝安县引进“三来一补”企业170多家，利用外资1500万美元，工缴费达1000万人民币；在内联企业方面，到1986年，全县与国内20多个省联合办工业达100家，至1990年已达302家，总投资9亿多元人民币，年均递增62.27%。

由于深圳的农村率先实行了改革开放，1981年，不少社、队已经出现了万元户，全市农村从中看到了希望，农民已经不偷渡香港了，原来偷渡香港的村民回来定居的也逐渐增多。到了上世纪80年代中期，深圳农村村民的一般收入还超过了香港一般居民，困扰我们几十年的偷渡问题得到了圆满解决。

深圳为什么能创造全国的奇迹，主要是“五个结合”：第一是敢闯精神和求实精神相结合，既敢闯敢干，又实事求是；第二是借鉴外国经验与重视本地实践的结合；第三，领导与群众的结合；第四是对外开放和对内开放的结合，就是“外引内联”相结合；第五是国家利益与群众利益相结合。过去，“五个结合”能创造奇迹；我相信今后坚持“五个结合”，也能创造奇迹。

## 三

刘波，1981年从广东省委组织部副部长任上调入深圳，曾任深圳市委常委、市纪委书记、市政协副主席等职。

深圳经济特区初创时期，人才奇缺。那时人事制度尚未改革，外调干部是件很困难的事。按照规定，调进干部单是一级级地办理调动手续就需要半年以上，而深圳经济特区刚开始建设又急需大量的人手。再加上新生的城市，到处还很荒凉，干部一看都不愿意来。就算我已经有了十余年的组织部工作经验，一样在招人的难题前屡屡碰壁。

记得1981年，我刚来深圳不久，时任市委书记梁湘让我去广州调300多名干部过来。我想着自己在省里已经当了那么多年的组织部副部长，这事“小菜一碟”，就拍着胸口说：“没有问题。”第二天我就去了广州，出乎我意料的是，他们一听是深圳，就嘀咕说：“太荒凉了，不去。”没有办法，我就去找我熟悉的、优秀的人，没想到他们避之唯恐不及。那些被我点到名的人，都说我是“衰人”。折腾了近两个月，才招来了20多个人，差了好大一截。回到深圳，梁湘眼看到处要大干快上又没有人，心急如焚之下，说我这个组织部长干了一辈子还招不到人，简直就是“窝囊废”。

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

但此事需要中央组织部“开绿灯”。1981年底，我遵照梁湘的嘱咐，带队前往北京向中组部汇报，得到了中组部领导的大力支持，批准我到12个城市去招聘。那一年春节我是在北京过的，得知消息后高

兴地跳起来，马上给梁湘打电话，他也很兴奋，说：“解决了招人的大难题啊。”1982年初，中组部正式下了文件：只要个人自愿报名，深圳的招聘组也想要，当地组织部就要通知原来的单位放行。那一次，我们顺利在北京招聘了一批优秀的骨干人才。

其实，此时距离上次在省里招聘的时间并不是很长，深圳经济特区还是一样的荒凉，为什么这一下又有人自愿报名了呢？因为我们在商议引进人才优惠政策时，想到了一个具有诱惑力的条件：干部来了特区就有房子住，比如高级工程师或处级干部住三房一厅，工程师或科级干部住两房一厅。虽然房子还没有，但由于当时住房很紧张，那些知识分子一听有房子住，眼睛都亮了。但承诺好的房子怎么解决？当时我去找主管基建的罗昌仁同志，告诉他如果没有房子的话，招来的人恐怕都留不住了，他满口答应帮我解决。后来干部们来了之后果然都有房子住。我觉得很神奇，好像他变魔术一样把房子变出来了。他说是周鼎同志找来了资金，才把房子建起来的。

就算有了政策有了房子，招人也不是一帆风顺。毕竟人才是每个地方的宝贝，把别人单位的优秀人才挖走了，就像挖掉了人家的心头肉。所以我去好些地方招聘，还没自报家门，我的名声早已传到了各地组织部那里了，人家知道是“刘波来了”，都躲着我。这也难不倒我，我一方面上街贴招聘启事，一边又登报招聘，还积极跟当地人事部门示好。后来报名的人还是很多的。1983年，我们在上海招聘时，得知著名艺术家祝希娟有意到特区发展，我赶紧亲自上门去拜访，她反复考虑后，毅然表示愿意到特区来出一份力。祝希娟到深圳的事情很快就被媒体报道出来了，结果在全国引起了轰动，来报名的人纷至沓来，“招人难”的局面一下子就扭转了，我心里乐开了花。

到了1985年，我已为特区招到了57000名人才，招聘工作总算告

了一段落。其后，我们又马不停蹄地开始组织人事制度改革和劳动工资制度改革。跟招聘制度改革一样，我们又开始了另外一个领域的探索。

从年纪轻轻在省委组织部工作开始，我当了大半辈子的组织部长，只懂一件事——管人。回想我在深圳的那段招人的经历，我非常感慨，当时确实是敢干，冲破了那些僵化的条条框框，虽然个中也有辛酸。当年的领导班子很团结、很实干，几年时间就把深圳经济特区风生水起地搞了起来，而且说到就做到，这在中国是个“奇迹”。我这一辈工作最愉快的时光，也是在那段日子。

#### 四

李定，1976年从广州来到宝安，曾在深圳经济特区建立前担任深圳口岸党委书记兼宝安县委副书记。在深圳经济特区建立早期曾担任财贸办主任，后曾担任深圳市政府秘书长、深圳市政协副主席等职务。

上世纪80年代初，吃饭凭粮票，买肉凭肉票。1980年以前，深圳的物资供应是按原来宝安县的2万人的供应指标，但实行改革开放才两三年的时间，深圳的人口已经猛然膨胀到了30万人。为了解决粮、肉的供需严重失衡，我们发挥敢闯敢试的精神，经过两年多的努力，于1984年底全部敞开供应，放开价格，率先终结了在国内已经流行了30余年的粮票、肉票等各种票证，这是特区在早期探索经济制度改革的重要成果之一。

特区初创期，几十万人来深创业，很多人面临“吃饭难”的问题——第一个月带粮票，第二个月让亲戚从内地给寄粮票，第三个月粮票接不上就吃不上饭了。

1982年，泮溪酒家经理来找我，说内地很多来深圳办事的人没粮

票，有钱吃不上饭，是带着抱怨声离开深圳的——“没粮票吃不上饭，叫什么特区啊？”因此，他跟我商量说：“可不可以高价买点议价粮，做饭供应给没有粮票的客人？”我当时答复说：“你可以少量地试一下。”例如一碗米饭，有粮票的5分钱，没有粮票的5毛钱。经试验，有很多人吃“高价饭”。不久后，深圳不少饭店开始供应高价饭，结果深圳的高价粮也卖光了。我向时任副市长周溪舞汇报此事，他很高兴地说：“可以继续扩大这种做法。要是没有高价粮，我们可以一起去江西、湖南、湖北等地的外贸驻深办，问能不能在当地买些粮食。”问了之后，各地驻深办的人为难地说：“粮食倒是有，但国家统购统销，管得严，运不出来。”

后来，有不少人悄悄做起了粮食生意，到农村高价收粮，运到深圳赚钱。议价粮虽然价格高，但是质量好，吃的人也越来越多，于是拿着粮票购粮的人越来越少，粮票开始逐步取消。

我记得从1982年起，省里为了解决深圳人“吃肉难”的问题，给深圳成倍增加了指标，但还是赶不上人口增长的速度——深圳的肉食人均供应量只有“国家标准”的十分之一。当时市委市政府十分着急，我们只好派人去内地采购生猪，以弥补市场的供应不足。高价买来的肉按牌价卖出，差价由食品公司补贴。但时间一长，食品公司也无法承担巨额补贴，市财政也无力承受，只好决定试验议价肉、牌价肉并存销售。但又出现新问题：议价肉要贵两倍，但凭肉票买牌价肉要排长队，有工作有肉票的人没时间排队，于是有闲散人员收购肉票买了牌价肉再到市场上按议价销售，套取政府补贴。一时间，群众的意见很大。

为此，我召集财办开会研究，提出了肉价并轨的中价肉试验方案，即取消牌价肉供应，把牌价肉转为议价肉的利润补贴议价肉，适



当降低议价肉价格，使两种价格并轨，市场只供应议价肉。一开始，我们只是在南塘市场试验，试了一段时间后，发现效果不错，市民比较接受，于是全市开始逐渐推行中价肉方案。经过两年的实践，市政府总结此次成功的经验，1984年，全市正式宣布取消肉票。而在全国，直到1992年才正式发文全面取消粮票和肉票。

我认为深圳最成功的经验，就是率先走上了市场经济的道路。我们所做的每一项改革，都付出了极大的心血，甚至有些改革还冒着“被撤职”的风险，但是特区的拓荒牛是实干派——坚持不懈地办好每一件事，无愧于时代的托付。

## 五

罗昌仁，1980年从广东省建设委员会主任任上调入深圳，成为以吴南生兼任第一书记的市委班子的其中一名书记，分管城市建设工作。1981年深圳提为副省级市后，任主管基建的常委、副市长。

深圳是完全按照规划蓝图建设的城市，2000年，深圳被评为“国际花园城市”，就证明它的规划是成功的。深圳如今已经是一个拥有上千万人口的超大型城市，其中约半数的人口居住在我们当年规划开发的区域内。之所以在同一个地方，跟当年相比已经具有了将近200倍的增容量，得益于“留有余地”的超前规划。

1983年春天，为了吸取国际城市规划的先进经验，梁湘同志带着周溪舞、邹尔康、我和郭秉豪到新加坡考察。当时新加坡625平方公里的土地上，居住着250万人口，是世界著名的“花园城市”。令我们感到惊讶的是，作为一个小岛国，从机场通向市区的大道旁均有40至60米的绿化带，这体现了一个城市绿化的决心和气魄。让我们很受启发。回到深圳后，梁湘提出：要搞花园城市，大道两旁要留出30米

的绿化带。我当时马上就把这一设想纳入了深圳市的规划当中，当时我们还聘请了国内外知名的规划建筑专家，他们有的在深圳市规划委员会担任委员，大家一起参与深圳城市的规划工作。

在我主管基建的任期内（直到1986年），周鼎和我先后主持过3次规划委员会，使深圳的规划能够与时俱进，不断地扩充完善。

深圳经济特区东西长约50公里，南北平均宽7公里，北依山脊为界，南临香港与海湾。当时，我们就根据特区地形的条件，将特区内规划成为带形组团多中心的城市格局，形成了南头（包括蛇口）片区，华侨城、福田（包括中心区）片区，罗湖片区（包括福田、红岭路以西至华富路地段），莲塘片区和盐田片区（包括沙头角镇内外）等5个大小不等的组团，之间留有大面积的绿化带。除此之外，特区内的街道和住宅小区都有规定的绿化面积，再加上众多公园和高尔夫球场等大面积的绿地，形成了绿色的带块网，深圳当之无愧为“花园城市”。

特区建立之初，我们就意识到未来发展会很快，所以规划的主要街道都有50至60米宽，一般的也达25到30米。当时还没多少汽车行驶，我们还被批评“修那么宽的路是浪费”。但也正是这个超前规划，为未来打造了良好的投资环境。我记得上世纪80年代初，核电站曾打算选址在小梅沙，而机场最初曾考虑选址在南山，后来几经努力，机场选在了宝安的黄田，核电站最终被推荐到了大亚湾，为深圳沿着东西两翼的发展建设腾出了空间。另外，当时特区的中心区曾经有30多平方公里土地已经划拨给了港商。1985年，经市里同意，由深圳市经济特区发展公司收回已经划拨的土地，并且市委决定这块重要的发展地段暂时不开发，留给后人以作更好的规划与发展。

我记得1982年，当谷牧同志视察深圳时，确定深圳市人口为80万

人。以一个边陲小镇区区两万多的人口，发展为80万，已经是一个难以想象的扩张限度了。不过我们当时是按照“留有余地”的规划，对于包括用水在内的各项重要指标都是按照120万的人口来确定的。幸亏有当年留有充分余地的规划，以后特区的迅猛发展，才不至于捉襟见肘和处于为难境地，为后来建设的迎头赶上创造了一定的喘息空间。

我来深圳的那一年已经57岁了，有幸参与举世瞩目的深圳经济特区建设。我在主管基建的位子上上一共待了6年，那是我一生所做的工作当中最繁重又比较愉快的一段。在小平同志号召深圳经济特区要“杀出一条血路”时，我不过做了一名坚定的尖兵。我们不过是先行者，为深圳经济特区建设拉开了序幕而已。现在特区的发展蒸蒸日上，前景辉煌，希望后人加倍努力，创造更加美好的明天。

## 六

邹尔康，1981年从中共广州市荔湾区委书记任上调入深圳，先后任深圳市委秘书长，市委常委、副市长，1988年起先后任海南省副省长、海南省政协副主席。

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

年1月24日，终于把小平给盼来了。在他视察深圳时，梁湘、周鼎和我全程陪同在左右。

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

小平走后，市委感觉小平对深圳应该还是满意的，一路兴致都很好。到了1月29日，我们得知小平在离开珠海前，写了“珠海经济特区好”的题词。这一来，我们困惑了：“小平同志在深圳不吭声，去了珠海说‘珠海经济特区好’，那深圳经济特区是好还是不好呢？”当晚，市委连夜紧急召开了常委会议，认为：小平同志给珠海题词了，我们替珠海高兴，但能不能也给深圳题词呢，表扬也好，批评也好，至少给深圳之行的观感留下意见。

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

2月1日，正是农历大年三十，张荣后来回来描述了那具有重大历史意义的一幕：当天上午，小平同志看到张荣还在，然后就问：“你怎么还没走？”张荣说：“您还没写题词，我怎么回去向市委交

代？”小平就吩咐工作人员把纸铺开，很快就挥毫写下：“深圳的发展和经验证明，我们建立经济特区的政策是正确的。”并把落款的时间写为“1984年1月26日”，也就是他离开深圳的那一天，这充分证明小平同志一直在心里酝酿此事，早已是胸有成竹。

那一天，我早早就守在市委的电话机旁，忐忑地等待张荣的电话。那个上午过得特别漫长，每一分钟都像在煎熬，我既期盼又紧张。到了10点多，电话铃声突然响了起来，我迫不及待地拿了起来，张荣兴奋的声音从那头传来：“小平同志刚刚为深圳题词了！”我一开始还以为是按照我们草拟的其中一个内容，他念了3遍，我逐字逐句记下小平题词的内容，真是欣喜若狂、激动万分：“这是对特区最大的支持和肯定啊！”

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

深圳数十年的发展表明，从新中国成立到经济特区成立前，以及从经济特区成立后到今天，60多年间就是天壤之别的两个深圳。曾经一度，因为我们的经济制度过于保守，人民的生活很贫苦，很多人都往香港跑；改革开放后，解放思想释放了发展的活力，经济特区发展起来了，人又从香港往深圳回流了。这“一来一回”实际上就是代表了“落后”与“先进”，而促使前者向后者转化的，就是改革开放。



## 后 记

《深圳口述史》传承深圳精神，记载梦的故事。她的出版，凝聚了众多团队和个人的心力。

在本书编纂出版过程中，深圳市政协党组高度重视，有力领导这项工作的开展。市政协上下同心协力，认真组织实施。《深圳口述史》的编写出版，得到了每个口述者的积极响应和全力配合，他们把口述历史当作己任，精心准备，认真回顾，真情倾诉。从2014年3月开始，《深圳晚报》社组成得力采访团队，以认真、专业、严谨的态度，不辞劳苦奋战在采访第一线，历时八个多月，刊载了100期口述史专刊，深受广大读者的喜爱。深圳市越众文化传播有限公司积极统筹协调，组织文章撰写、图书编排。深圳出版发行集团及海天出版社对本书的编辑出版提出了许多好建议，并精心组织了出版发行工作。在此，一一表示感谢。

需要说明的是，本书在编辑过程中，涉及对某些历史事件和人物的评价，我们依照尊重口述者观点和原意表达的原则，不作删改。再，就是书里人物故事是以每个人到深圳奋斗的时间排序的。

编 者

2014年12月5日

## 《深圳口述史》图书制作团队

项目执行： 深圳市越众文化传播有限公司

总 监 制：南兆旭

采编统筹：郭 倩

文字统筹：黄晓天

图片统筹：丁雯婕

设计总监：李尚斌

排 版：王秀玲 何万峰

媒体支持：《深圳晚报》

图片提供：陈远忠 江式高 杨洪祥

余海波 张新民 周顺斌

Leroy W. Demery Jr.



特种纸

特种纸