蛇口春雷

——历久弥新的“时间就是金钱，效率就是生命”口号

经济日报·中国经济网记者　杨阳腾

编者按　深圳经济特区作为改革开放的“试验田”和“窗口”，曾诞生过许许多多突破思想束缚、催人奋进革新的口号，“时间就是金钱，效率就是生命”就是其中之一。这句口号折射出的“发展就是硬道理”“追求效率”理念，是经济特区突破重重阻力、杀出一条血路精神的集中体现。这个口号的提出，犹如一声直叩人心的春雷，令人振奋，给人希望，至今仍释放着强大的感召力。

“时间就是金钱，效率就是生命”，这句讲时效、重实干的口号，在今天看来不过是稀松平常的一句话，可在1979年，经由广东蛇口提出，释放出一个强劲的思想冲击波。当是时也，“左”的思想令很多人无所适从，社会上视金钱、效率为禁忌。正因如此，简练、有力的“时间就是金钱，效率就是生命”提出后，时人誉之为“冲破旧观念的一声春雷”“划过长空的第一道闪电”。

“时间就是金钱，效率就是生命”在机声隆隆的工地上出生，在不绝于耳的争议声中长大。它的“准生证”是我国改革开放总设计师邓小平颁发的，它的“成人礼”在天安门广场上的国庆大典中完成。书写有这句口号的牌子，在历史的风雨中几经竖起拆下，但至今依然屹立不倒。第四块写着这句口号的牌子甚至由国家博物馆收藏。这句口号迸发出冲破层层束缚的力量，更是深深地镌刻在了波澜壮阔的改革开放进程中。

1982年招商局蛇口工业园区竖立的标语牌。　（资料图片）

一节生动的现场教学课

“时间就是金钱，效率就是生命”，这句口号并不是一时灵光乍现的产物，而是袁庚在创建蛇口工业区的过程中长期积累、长期思考的结果

“时间就是金钱，效率就是生命”的提出者，是被称为“蛇口之父”的袁庚。

这句口号并不是一时灵光乍现的产物，而是袁庚在生前创建蛇口工业区的过程中长期积累、长期思考的结果。最早让袁庚受到启发的，是他在香港上的“第一课”，袁庚曾多次在不同场合讲述过那次令他深有感触的经历。

1978年10月份，袁庚调任交通部香港招商局常务副董事长。初到香港，就上了生动的“一课”，“授课”的是一位香港企业家。当时为了业务发展，招商局需要在香港购买一栋大楼。袁庚与卖主谈妥后，约定在星期五下午2时预付定金2000万港币。“当天下午2时，袁庚准时到达律师楼，卖主也如期而至。没想到，卖主的汽车停在门外都没熄火，只等双方在律师楼办完交易手续拿到支票，就立即安排专人坐汽车直奔银行。”招商局历史博物馆、招商局档案馆馆长樊勇对每个细节都如数家珍。

这位卖主为什么要这样争分夺秒？原来，第二天就是星期六，银行不上班。如果星期五下午3点之前支票不能交给银行，卖主就要损失2000万港币的3天存款利息。

“当时浮动利息是14厘，3天的利息就是几万港币。”袁庚后来回忆这段往事时曾感叹，当时在内地的很多人完全没有时间观念、理财观念。受到触动的袁庚举一反三，迅速在企业开展财务检查。这一查问题还真多：不少子公司不及时进账，有人把支票搁在保险柜里过夜不当回事。袁庚随即换掉了责任人员，加强财务整顿。仅抓及时进账这一项，就使招商局收益状况改善不少。

可以说，一堂生动的现场教学课，让“时间就是金钱”的观念在袁庚脑海中萌芽。“‘时间就是金钱’，这句话不是我发明创造的，中国古话就说，‘一寸光阴一寸金’。”袁庚曾这样说。“时间就是金钱，效率就是生命”这一观念发酵、成型，源于在蛇口工业区的火热实践。

招商局历经百年沧桑，身为香港招商局第29代掌门人，时年61岁的袁庚希望将招商局发展成为一个多元化的大型跨国公司。为此，袁庚提出了“立足港澳、背靠香港、面向海外、多种经营、买卖结合、工商结合”的二十四字经营方针。根据当时国际市场特点，袁庚认准了两条：一是必须扩大船舶修造业务；二是必须增加中流作业能量。前者需要增设浮船坞，后者需要增加驳船仓库，兴建集装箱码头，两者都需要场地。

袁庚带领招商局同事四处奔走，可在万商云集、寸土皆金的香港寻找一块物美价廉的地皮谈何容易。当时，香港繁华地带的地价，仅次于日本东京银座，每平方英尺（0.0929平方米）1.5万港币，郊区工业用地也要每平方英尺500港币以上。袁庚他们又想在澳门试一试，但当时澳门电力不足，港口水浅，一时难以发展起来。

天无绝人之路。袁庚想，为何不到与香港隔水相望的广东省宝安县？宝安县是袁庚的故乡，蛇口工业区的最终选址就在宝安县蛇口南头半岛。据史书记载，6000多年前，这里便有了刀耕火种的人群繁衍生息，民族英雄文天祥千古绝唱中的伶仃洋也在附近。

鞠天相所著《争议与启示——袁庚在蛇口纪实》一书中记述，1978年11月下旬，袁庚在香港向时任交通部部长叶飞汇报了想在蛇口筹建工业区的构想，叶飞当场表态：起草报告，与广东省联合上报中央。1979年1月6日，广东省革委会与交通部联名向国务院呈报了《关于我驻香港招商局在广东宝安建立工业区的报告》。报告称，在临近香港的蛇口建立工业区，既能利用内地较廉价的土地和劳动力，又便于利用国际资金、先进技术和原材料，把各方有利条件充分利用、结合起来。工业区拟从1979年上半年踏勘测量设计，下半年开始建设，1980年上半年建成投产。

1979年1月31日，农历正月初四，春节上班后的第一天，袁庚和交通部副部长彭德清跟随国务院副总理谷牧，一起向中共中央政治局常委、副主席、国务院副总理李先念汇报。在招商局档案馆里还保留了那天李先念、谷牧和袁庚、彭德清的谈话记录。当时，袁庚汇报说，只要中央点个头，在报告上面签个字，这块地皮价值就大大提高了。先念同志说：“好，我批！”于是先念同志批示道：拟同意，请谷牧同志召集有关同志议一下，就照此办理。

这一天，李先念用铅笔在袁庚带去的地图上划出了一块地方，这便是蛇口南头半岛。1979年7月8日，蛇口工业区开山第一炮爆响。如果说，党的十一届三中全会是制定了我国改革开放的总方案的话，那么在封闭了几十年的中国大地上，蛇口工业区开工建设是真正打响了开放和改革的第一炮。

4分钱惊动中南海

蛇口很多做法是创举、突破，是特事特办的。现在回头看，做这些事情，需要有敢为人先的精神。别人不敢踩的雷敢踩，别人不敢打破的框框敢打破

“袁庚曾讲，我为什么提‘时间就是金钱，效率就是生命’？当时国内没有市场观念、时间观念、效率观念。从计划经济向市场经济转变，首先思想上要变革，不能再用老思想面对新问题。”樊勇回忆道。

那时候，建设工业区需要引进外资，招商局必须先期投资弄好“五通一平”，也就是通水、通电、通车、通航、通电讯和平整土地。这需要将大量的建设材料运进蛇口，但当时蛇口的码头只有小船才能靠岸。在荒山野岭的蛇口半岛，当务之急就是新建600米长的顺岸码头。可是，当时来自制度和人才的困难，超出了蛇口建设者的预计。

1978年的蛇口，是隶属于广东省宝安县的一个公社，宝安撤县改为深圳市，是蛇口工业区成立一个多月后的1979年3月5日，深圳经济特区的建立则是1980年8月26日。当时，一条20多米宽的深圳河隔开了两个世界：河北岸的宝安县，一个农民的年收入只有143元，可20多米外的香港，农民的年收入有13000港币。按照当时汇率折算，相差70倍之多。同时，蛇口的青壮年很多都跑去香港发展，留下来的都是老人小孩。收入差距巨大的背后，是整个经济发展和思想观念的差别。时间观念差、不讲经济效益、办事效率低、平均主义、铁饭碗、大锅饭等制约着改革开放之初的蛇口。

袁庚同志1978年时的工作照。　（资料图片）

1979年8月份，交通部四航局承建蛇口工业区首项工程蛇口港。梁宪是蛇口工业区第一届管委会委员，以袁庚智囊著称。据梁宪回忆，当时蛇口的工程局、施工队全是国有的，吃大锅饭，建设港口码头的钱是从香港贷款来的。“招商局的人很急，但施工队不急，一二十米远的距离，一天就开泥头车拉二三十车，什么时候才能把这个码头填好啊？钱什么时候收回啊？”

那时，工人收入主要靠工资，奖金仅是辅助，分5元、6元、7元三个等级。工人对每月几元奖金兴趣不大，工作干劲不高。为了调动工人的积极性，提高工作效率，四航局工程处决定实行超产奖励。具体做法是每部车每天的劳动定额为55车，完成定额后每车奖2分钱，超出定额部分每超一车奖4分钱。实行新的超产奖励后，工人劳动积极性大涨，每人每天能够运八九十车。不仅如此，工人们还主动要求加班加点，实行每天工作12小时的大班制。

600米长顺岸码头中的150米，原计划1980年3月底完工，实行超额超产奖励后，施工速度加快，结果提前一个月竣工并交付使用。根据蛇口工业区后来的统计，在实行超产奖励的1979年10月份到1980年3月份，工业区多创产值130万元。

这样提高效率的奖励办法在当时却引起了一场争论，有反对者认为这是“滥发奖金”，行之有效的奖励被有关部门勒令停止，工作效率也低了下去，直接影响到了工程进度，使得蛇口首次出现了完不成月计划的现象。

在向上级部门递呈报告的同时，袁庚请来了记者写了内参，将情况汇报给时任中共中央总书记胡耀邦。在今天招商局历史博物馆的展示墙上，就有《胡耀邦总书记、谷牧副总理对蛇口工业区超产奖问题的重要批示》复印件，在这份批示中，胡耀邦口气颇为严厉：“为什么国家劳动总局能这么办？交通部也这么积极？看来我们有些部门并不搞真正的改革，而仍然靠作规定发号施令过日子，这怎么搞四个现代化？”

“4分钱”惊动了中南海。在中央领导的支持下，蛇口工业区获准继续实行超产奖励办法。此后，招商局先后在蛇口港码头、华益铝厂、华美钢厂等工程项目中实行形式各异的奖励办法，大大激发了工人积极性，加快了施工进度，缩短了工期。“大锅饭”的分配制度由此也走上了改革之途。

尽管蛇口工业区的工程建设采取了一些与以往大不相同的方式，比如选择施工单位、议定工程价格等，但吃了几十年的“大锅饭”，路径依赖的力量不可低估，拖延工期、质量不合标准的问题在蛇口屡有发生。如何突破计划经济体制下那种僵化的体制，袁庚想到了沿用香港和国外的做法——工程招标。1980年，蛇口工业区在基础施工建设中率先引进了招标制度，这也是蛇口最早全面推行的一项改革举措。第一个招标项目是蛇口铝材厂，由一家日本承包商中标。此后，蛇口工业区主要工程先后采用招标方式发包，除内地施工单位外，日本、美国等国家或地区的建筑商都纷纷参加竞标，外商中标率约为10%。1984年8月份，蛇口工业区公布实施《工程招标管理办法》，将工程招标制度固定了下来。

1981年春天，蛇口工业区“五通一平”一期工程基本竣工，建设指挥部正式更名为招商局蛇口工业区管理委员会，引发4分钱奖金争议的600米顺岸码头也已正式投入使用。这一年6月份，《人民日报》全文刊载了一篇新华社电讯稿《蛇口工业区建设速度快》，首次提出了蛇口方式。此后，蛇口方式又演变为蛇口模式，并在日后与“深圳速度”“苏南模式”等一起，对深化改革开放起到了重要的示范作用。

“蛇口很多做法是创举、突破，是特事特办的。现在回头看，做这些事情，需要有敢为人先的精神。别人不敢踩的雷敢踩，别人不敢打破的框框敢打破。”樊勇介绍道。

的确如此，“先有蛇口后有深圳”，不仅是说蛇口创办时间早，更意味着很多改革经验、改革办法也先于深圳，是在蛇口先期试行并逐步成熟后才慢慢推广到各个经济特区，进而辐射全国的。也因此，蛇口又被人称为“特区中的特区”。

蛇口在企业改革、管理改革上有很多创举，这其中包括了1981年改革劳动用工制度。效率和公平是一对矛盾体，但在蛇口的合资企业中，效率和公平如同一枚硬币的两面，相生相伴。1980年的中集公司劳动力协议，在允许企业开除工人的同时，已经明确规定，企业支付一定比例的费用，由蛇口劳动服务公司统筹提供医疗、养老等社会保障。蛇口也成为我国最早建立社会劳动保障制度的地方。1982年在全国首次公开招聘人才，开始干部人事制度改革；1983年试行管理体制改革；1984年推行住房制度改革；1985年试行民主选举工业区领导人制度；1985年，蛇口成立了专门的社会保险公司，这是我国第一家由企业成立的社会保险机构，也是今天平安保险的前身……蛇口曾经创造了24项全国第一，这些第一如今已多数沉淀成为当下我国经济生活的一部分。

标语牌“四立三拆”

在改革开放之初，虽然“时间就是金钱，效率就是生命”只有12个字，却事关发展理念，甚至事关中央对改革开放的路径选择

从革命年代，到建设时期，全国出现过许多经典的脍炙人口的口号标语，在不同时期产生过特殊的重要影响。当袁庚在蛇口面对体制和观念的阻力，他一方面不断寻求对旧体制、旧制度的突破，一方面也认识到，从香港到蛇口，虽是一水之隔，但两地思想观念上却有天壤之别。

袁庚很看重思想建设。这位40多年的老共产党员，认为高速发展的蛇口急需一个富有凝聚力和号召力的口号，这个口号不能假大空，要符合蛇口特色，推动蛇口建设。

1981年3月份的一天，袁庚坐船从香港赶往蛇口，趁着空闲，他在船上涂涂写写，最后写下了“时间就是金钱，效率就是生命，顾客就是皇帝，安全就是法律，事事有人管，人人有事管”这6句口号，并拿给同行的招商局董事总经理梁鸿坤和招商局资料室日文翻译李炳盛看。梁、李二人都认为口号不错，确实能把蛇口工业区的精神概括起来。

在随后召开的工业区干部大会上，袁庚宣读了这6句口号，得到大多数与会者的赞同，但也有与会者对“顾客就是皇帝”提出异议，认为共产党把顾客当“皇帝”不大好。当天的会议结束后，袁庚一行离开蛇口返回香港。临走前，他叮嘱蛇口工业区副总指挥许智明将口号制成标语牌坚在工业区里亮相，让大家都能看到，都能引发思考。许智明找到旅游文化服务公司总经理邹富民，安排美工在一块三合板上用红油漆写上“时间就是金钱，效率就是生命”，并第一次在蛇口竖立起来。

口号一亮相就引发强烈震动。标语中的两个词比较敏感，一是“金钱”，二是“效率”。在当时金钱一向被认为是资本主义的追求，社会主义鼓励的是大公无私。效率的提法也不寻常，因为在计划经济体制下，平均主义和“大锅饭”是常态，突然有人提出“效率”，而且把它当成“生命”，很多人不习惯。

此时，国内有关经济特区是否要继续办下去的争论也很激烈，不少人指责经济特区与“租界”没啥两样，“只剩下五星红旗是红的”。袁庚为了大局着想，示意暂时把牌子拆下来，放到仓库里。从竖立到拆除，第一块标语牌面世仅3天。

1981年11月底，袁庚给招商局企业管理培训班的学员上课，再次谈到这句口号，在培训班学员中引发热烈回应，在这次讲课过后的一个星期天，谭筑熙等6名培训班学员，在当时蛇口最热闹的商业街——华苑酒家门前的小广场上再次竖起标语牌：“时间就是金钱，效率就是生命，事事有人管，人人有事管”，比第一块木牌多了两行字。

1982年的春天，一场针对改革开放的非议再次出现，“姓社姓资”之争不断扩大。面对严峻形势，袁庚考虑再三，再一次让人将这块牌子拆除。一年过去，对于改革开放的非议稍微转淡。1983年8月份，时任蛇口工业区宣传处副处长周为民又想起了这句口号，他认为这句话如同晨钟暮鼓，引领蛇口人以全新的观念与光阴赛跑，促进蛇口人在改革开放中不断锻造新的辉煌。宣传处用了一个星期，制作了比前两块大许多倍的巨幅标语牌“时间就是金钱，效率就是生命”，将其立在港务公司门前。

在1984年前的蛇口，“时间就是金钱，效率就是生命”的标语牌，每一块存在的时间都很短。“那时人们耻于谈钱，你还竖牌子，把时间就是金钱挂起来，当时在蛇口是引发争论的。”樊勇介绍说。在改革开放之初，虽然“时间就是金钱，效率就是生命”只有12个字，却事关“姓社姓资”的路线之争。

获得改革开放总设计师肯定

在蛇口工业区早期建设的20多年间，有近百位党和国家领导人踏足蛇口。蛇口的经验也因此被总结、提炼，成为中央决策和政策的重要参考

1984年春节，邓小平南下视察深圳、珠海等沿海经济特区，这次视察也被称为“第一次南巡”。邓小平是我国改革开放的总设计师，是经济特区的命名者，也是最重要的推动者之一。“实践是检验真理的唯一标准”大讨论已经过去了6年，创办经济特区也有两年多时间了，这次南巡就是要看看经济特区的实践到底是否经得起检验。

得知邓小平要亲临蛇口，袁庚等蛇口工业区负责人很振奋。在做足所有的接待工作之后，袁庚布置了一项紧急任务，要求工程公司连夜加班，做出一块“时间就是金钱，效率就是生命”的标语牌，立在当时从深圳市区进入蛇口的分界线上。

（下转第十四版）