

## 外向型经济大踏步前行

/黄春华

改革开放以来，依托着毗邻港澳、华侨众多的优势，中山的对外经济贸易把握机遇，直挂云帆，成为了经济工作的重头戏。特别是自 1983 年 12 月撤县建市后，外经贸更成为了中山市实施沿海经济发展战略，实现从内向型经济向外向型经济转变的重要抓手。从 1984 年到 1992 年，中山的外贸企业逐步建立起“自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”的经营机制，一大批出口生产基地顺势发展起来，出口的市场范围也不再局限于港澳地区这个小圈圈，乘风破浪驶向了远洋领域；利用外资工作不断跃上新台阶，技术先进型、出口创汇型项目成为了外资投向的重点，资金、技术、管理经验和先进理念的大量引入也有力促进了全市工业、旅游、商贸、农业等方面的发展。

时任中山市市长的汤炳权在 1988 年 4 月接受《南方日报》记者采访时曾总结道：“中山经济发展很重要的一条，是以发展外向型经济带动全面经济的发展。”

在 1991 年 12 月召开的中共中山市第八次代表大会上，市委书记谢明仁指出：坚持以出口为导向，以提高出口创汇为目标，开拓国际市场，发展对外贸易，扩大对外合作和交流，仍然是今后中山经济工作的一个重点。会上提出，此后 3 年，全市平均每年实际利用外资争取达到 1 亿美元。争取在 1992 年，全市人均创汇达 500 美元（根据 1990 年第四次人口普查，中山的总人口是 123.7 万人）。

1 年后的 1992 年，这个目标就实现了，当年中山市实际利用外资 2.01 亿美元，比前一年增长 1 倍，是 1979 至 1983 年五年总和的 3.66 倍；出口创汇 7.04 亿美元，比前一年增长 33.8%，是 1983 年 6639 万美元的 10.60 倍。

### 一、外贸发展进入快车道

1984 年，中山市的外贸工作打响了撤县建市后的头炮：外贸收购超历史，全市出口总值 7529 万美元，比历史最高的 1983 年增 890 万美元。在中央大幅度调减计划内出口任务的情况下，全市各外贸企业全力以赴，大搞代理出口，扭转了被动状况，完成外贸收购 2.20 亿元，比 1983 年增长 21.6%。其中代理出口收

购实绩 7849 万元，完成年计划 113%。

赢得开门红后，中山的外贸工作保持着持续快速发展的态势，有效地促进了工农业生产，稳定和提升了全市出口商品在国际市场的地位。从 1984 年到 1992 年，中山市的对外贸易出现了五大变化：一是外贸企业在经历了第一轮的承包经营后，初步建立自负盈亏的经营机制。二是外贸企业从流通型向实业型过渡。1991 年，由出口基地提供产品出口创汇达 1.7 亿美元，占外贸自营出口总额 62.6%。三是出口市场走向多元化，初步建立中山—港澳—远洋的“三点一线”的销售网络，出口商品远销 60 多个国家和地区。四是贸易方式灵活多样，除自营出口外，还有进料加工，来料加工、代理进出口等，企业的综合运筹能力、经营能力和应变适应能力显著增强。五是出口商品结构得到有效调整，工业制成品出口比重上升，占出口总值的 80%以上，农副产品出口总值增加，质量档次提高。

### 1.建立自负盈亏的机制

1984 年 5 月，市委书记谢明仁在中共中山市第五次代表大会上提出，必须在过去的基础上，进一步确立“引进、扩大、联营、效益”的八字方针，使对外经济贸易工作有一个大发展。一定要讲究效益，但注意力要放在提高经营管理水平，发展物美价廉和适销对路的产品上。

在今天市场经济的大环境下，人们或许会对当年外贸企业强调效益和“自负盈亏”感到难以理解。现在天经地义的市场规则，在当年却大不一样。在过去外贸系统实行国家统负盈亏的“大锅饭”体制下，许多地方和企业单纯追求出口创汇值的增加，没有把经济效益放在首位，因此常常出现出口越多亏损越多的怪现象。中山在 20 世纪 80 年代初期步入生产和出口良性发展轨道之时，就开始对外贸系统实行改革，逐步清除这一积聚多年的弊端，构建讲求效益和效率的现代企业制度。经过了几年的铺垫，从 1987 年开始，中山市各出口企业实行承包经营，独立核算，自负盈亏。此外，企业内部也实现层层承包，分级核算，职工收入与经济效益直接挂钩。打破了“大锅饭”的体制，各外贸企业加强内部管理，认真核算每笔交易的成本、利润，迸发出无穷的潜力，展现出勃勃的生机。

首批改革的试点从石岐轻工工艺品进出口支公司（下文简称为“轻工工艺”）开始。1987 年 11 月，该公司一分为二，石岐轻工业品进出口支公司（后来更

名为中山市轻工业品进出口公司，下文简称为“轻出”）和石岐工艺品进出口支公司（后来更名为中山市工艺品进出口公司，下文简称为“工艺”）从分家之日起就接受了新的挑战。时任中山“轻出”总经理的郑德文接受记者采访说出了那时的感受：一个长期由大人牵着手走的孩子，突然没有人牵了，而且自己要向前走，自然是感到彷徨。当时，中国的轻工商品无论是质量、花式、包装，都比国外同类产品逊色许多，既要完成出口任务，又要自负盈亏，确是严峻而艰巨。而当时的“工艺”公司也是如此，虽然1987年创汇997.8万美元（折算成“工艺”的部分），但亏损额却高达1104万元人民币。3年承包期中，两家公司均从经营意识、经营手法、管理等方面下足了功夫，1990年，“轻出”出口创汇6566万美元，是1984年400万美元（折算成“轻出”的部分）的15.4倍，成为当年中山的最大创汇户；“工艺”公司的创汇总额也增至2024万美元，是承包前1987年的2倍。两家公司经营上皆略有盈余，并添置了一批固定资产如仓库、车辆等。两个试点企业的成功说明，改革能迸发出活力，能把外贸企业人员的主观能动性发挥出来，能打破以往外贸系统“重创汇、轻效益”的思想藩篱，最终打破外贸企业年年亏损的宿命。

中山并没有等改革试点企业3年承包期结束再推动全面改革，而是迫不及待地在1988年6月就召开了外贸企业经营管理经验交流会，及时总结和推广先进经验，全面铺开承包责任制。会上，被评为广东省最佳出口创汇企业的石岐水产进出口支公司（后来更名为中山食品水产进出口集团公司，下文简称为“水出”）

介绍了在承包中把竞争机制引入企业管理的经验。当年是中山全面实行外贸体制改革的元年，改革的基本目标是“自负盈亏、放开经营、工贸结合、推行代理制”，改革的核心是自负盈亏、实行承包经营，承包方式采取“条条承包、包到企业、条块保证”。

改革发挥了“灵丹妙药”的作用，又是“一包就灵”。1989—1991年，中山市连续3年提前5至7个月完成国家下达的出口任务，涌现出5个年创汇超4000万美元的企业，外贸出口实现盈亏平衡，扭转了过去长期亏损的局面。

## 2. 大办出口基地向实业型转变

1988年，时任中山市市长的汤炳权曾说过，“实施沿海经济发展战略，必须

努力建设外向型生产基地，让更多更好的产品参与国际交换和国际竞争。”“中山在发展外向型经济中，主要是抓了工农业出口生产基地的建设。”

进入 20 世纪 80 年代中后期，外贸出口价格放开，货源竞争激烈，中山的外贸企业更深切地意识到，没有生产基地，商品出口更容易成为无源之水，不但难以保证出口商品的质量，而且连数量也没有保证。自从 1983 年 9 月开始，中山的“轻工工艺”、“水出”、畜产进出口公司（下文简称“畜产”）和食品进出口公司（下文简称“食出”）等外贸企业陆续自办了一批出口商品生产基地并尝到甜头，这种方式得到了大力的推广。当时外贸体制的改革，就鼓励外贸企业要把过去的贸工农、产供销、责权利“三脱节”变为“三结合”，鼓励外贸专业公司直接参与出口生产基地的投资、管理和产品分配，使基地成为较为完善的外贸出口生产体系。

1984 年 11 月，市委常委（扩大）会议提出要加强外贸出口基地和原料基地的建设。到 1988 年年底，全市外贸系统以各种形式创办生产基地 60 个，由基地提供的产品出口达 4318.4 万美元；出口专厂、专车间有 115 家，当年为出口创汇作了 4640 万美元的贡献。1989 年，小榄制锁总厂成为国内最大的球形门锁系列产品生产厂家和出口基地。见此，许多未办基地的公司也着手因地制宜地筹办，外贸企业掀起了一股由流通型向实业型过渡的热潮。实业化的战略为中山市的外贸业打下日渐稳固的基础。其中，1992 年计划新增加的基地就有 29 个，项目总投资近亿元人民币和 3735.5 万美元，这批项目全部建成后，每年可新增加出口创汇 6000 万美元。到了 1993 年上半年，全市已建起轻纺、工艺、家电、水产品等 10 多个种类的 76 个出口商品基地，12 家外贸公司全部有了自己的货源基地，这些基地企业提供的产品出口占自营出口总额的比例高达 73%。

“水出”公司是较早建立出口商品生产基地而且经营得较成功的企业之一，当年建立的一批基地至今仍在发挥着作用。1985 年，该公司就建立起两类塘鱼生产基地。普通塘鱼生产基地有 5 万亩，公司与基地的养鱼专业户签订购销合同规定具体的塘鱼品种、规格、质量、数量、价格和上市时间，实行长计划，短安排，均衡上市。优质塘鱼生产基地有 1 万亩，以更高的要求生产优质、高档的鲜活塘鱼，农民每交售 1 吨优质鱼可比普通鱼增收 400 元，1 万亩可带来每年增收 100 万元；而“水出”公司则可多创汇 60 万美元。这些基地不但保证了“水出”公司的出口货源，还等于建起了一个庞大的活水仓库，对调节淡旺季上市、搞好鲜活储

存发挥了重要作用。此外，该公司还在 1984 年把一个塘鱼加工组扩建为水产品加工厂，引进了急冻保鲜设备和加工工具，使塘鱼生产、购销、储存、加工、出口实现了配套成龙。该加工厂按照国家食品卫生法和国际卫生标准设计、生产，1985 年被国家商检局定为注册出口食品厂、库。当时，该厂的年加工能力已达到 3000 吨，产品除出口港澳外还远销国外市场，创汇 159 万美元。

中山市纺织品进出口公司（下文简称“纺出”）利用外资办出口生产基地，促进外贸连年发展，到 1991 年出口创汇已跃居全省同业首位，出口总额达到 5008.8 万美元，比上年增加 31.44%。1992 年 1 月至 4 月再创佳绩，已出口 1625 万美元，上年同期增加 46.24%。

过去，由于中山市纺织工业比较薄弱，可供出口的纺织品不多。从 1989 年开始，“纺出”公司通过各种渠道积极引进外资，先后办起了 7 家包括针织、漂染、染整、制衣等中外合资的专业生产厂，协议利用外资 2167 万美元，实际投入资金已超过 1000 万美元。按设计生产能力，年产值逾 2 亿元。1991 年，由这 7 家企业提供出口的商品价值达 1450 万美元。此外，“纺出”采取工贸结合的办法，自办了一家企业，还与数十家纱厂、织布厂、服装厂建立稳定的产销关系，从而逐步形成规模化的生产基地，生产功能多样，产品转换迅速，跟上国际市场需求，从根本上扭转了过去的被动局面。在兴办中外合资出口生产企业之后，中山“纺出”公司及时采取切实有效的措施，保障生产的正常运转。他们对不同类别的生产企业，分别由公司不同的对口业务部门挂钩，负责原材料组织和安排货单；落实出口产品的数量、质量和市场。由于充分利用本公司的外销优势和外商的技术、市场优势，这些企业的产品适销、畅销，创汇率高，经济效益好。

像“纺出”那样利用外资大办出口商品生产基地也成了当时的新趋势。引进先进的技术、设备和管理经验，几年间使基地的产品逐渐由初级、粗加工制成品为主转向深加工、精加工产品，而且，借助外商的销售渠道，中山的外贸企业也开拓了新的出口市场。

利用留成外汇“回馈”到出口产品的生产，从而形成“增益”以扩大出口创汇，也是当时的一种手段。1987 年，随着加工能力的增强，原材料不足的矛盾日益突出。经过研究，中山市委、市政府认为，只要产品能打到海外和港澳市场，吃“洋米”没有什么坏处。于是，中山大胆利用一部分地方留成外汇作为周转外汇，

大量进口原材料，加工增值后，再把产品销往国际市场，参与国际竞争。健力鞋厂 1987 年利用 115 万美元的外汇进口原材料，加工成各种鞋后全部出口，创汇达 210 万美元。铝箔复合包装印刷厂利用一些调剂外汇进口原料，生产的产品既可替代进口产品，又提供出口，创汇能力不断加强。大进大出，加速了对外资的利用，使许多企业从内向型向外向型转变。1988 年，全市已有服装、鞋类、各种箱包装、玩具、皮革制品、建材、机电等产品，成为出口创汇的骨干产品。当时出口创汇超百万美元的产品有 39 个，创汇超百万美元的企业有 29 家。

### 3、多元化、国际化战略实施

中山对外贸易的多元化、国际化战略从“活”字开始，包括灵活地调整出口商品结构，以灵活的战术、多样化的贸易方式开拓远洋市场。在 1984 年 5 月召开的中共中山市第五次代表大会上，市委书记谢明仁提出，虽然由上级直接下单到中山的出口计划压缩了，但只要从扩大门路，争夺市场这个战略目标出发，就一定能把对外贸易工作进一步搞活。

1987 年，中山市就着手抓了出口产品的结构调整和挖潜工作，在抓好发展优质鲜活农副产品出口的同时，把发展重点转移到出口工业品上来，积极扶持出口生产企业进行技术设备的更新改造，扩大出口生产能力，并努力发展了一批适销对路的新兴工业品出口。

1987 至 1988 年两年间，随着中山工业企业技术水平的提高和生产力的发展，工业产品在国内外的市场覆盖面也随之扩大。与此同时，市政府还鼓励工业部门走出去，在国际市场上建立销售网点。如石岐玻璃总厂设立国际贸易部后，该厂的玻璃马赛克在澳门市场的覆盖面已达 80%，并大批销往加拿大、英国、法国等国家，1987 年出口量比上年增长 1.8 倍。1988 年，全市工业产品出口总值接近 9 亿元，出口产值在工业总产值中所占的比重也由 1986 年的 16.97% 上升至 23.3%。

于是，在 1988 年 11 月的中共中山市第七次代表大会上，市委书记谢明仁顺势再次提出，要发展多种形式的联合，扩大出口货源。要充分发挥中山市毗邻港澳、出口客路广、信息灵、交通方便等优势，加强与国内各外贸专业公司、生产部门、厂企的联系，沟通各方面的关系，发展工贸、农贸、技贸等多种形式的联合企业。对于内地可供出口的产品，可通过联营办厂、联合经营的方式，扩大出

口；对于一些大宗的出口产品，还可通过让税、让利、让外汇的办法，给内地联营单位予更大的优惠。同时，要注意加强和完善各项管理，提高出口产品的质量和档次，降低换汇成本，提高竞争能力，提高创汇水平。

各镇区的积极性也调动了起来。1988年5月，中山市委、市政府在南头镇召开全市发展外向型工业的现场会议，推广南头、东升、沙溪的做法和经验。会后，推进各镇区多层次发展外向型工业进展良好，如沙溪镇向来以经营服装、纺织、塑料制品等行业的来料加工著称，1989年，该镇有10家“产品出口贸易”企业，主要出口产品有高级钉珠时装、液化石油气钢瓶、原油豆豉、“沙溪凉茶”中成药制品和电子产品等，当年的出口产品产值就有3160万元。

为了适应国际市场变化，增强竞争能力，中山的外贸主管部门引导各企业及时进行了出口商品结构调整；通过改良品种，引进技术和实行科学管理发展了一批优质农副产品及其制成品出口，开展了对北美、西欧、东南亚、日本、澳洲等10多个国家和地区的远洋贸易。此外，中山市主动“走出去”，加强对外推销，在巩固和扩大港澳市场的同时，积极开拓新市场，发展远洋贸易。1989年，中山提出了打入“欧共体”，探索中东、苏东（苏联和东欧）及东南亚的“三东”市场的规划，并积极组织实施。1990年，中山的出口商品首次不通过转口而直接进入了新加坡市场。1991年，按照广东省的要求，中山市重新制订了外贸出口实施多元化市场战略的方案，确立了近远期主攻目标市场；组织了若干小组出国考察，探讨到海外办企业、建立销售网点的可能性和可行性；与加拿大温哥华的商人初步建立了贸易合作关系，鲑鱼罐头、冰片糖、面条、糖果等商品已开始直销加拿大，部分轻工产品也达成了贸易意向。当年，全市直接远洋贸易额比上年增长46.7%。同时，中山以发展轻纺、机电产品为主，带动其他大宗工业产品出口，从而有效地优化了出口商品结构，使工业制成品的出口达到八成以上。

各外贸公司以国际市场为导向，及时调整出口商品结构。许多公司认识到出口商品只有推陈出新，适应国际市场变化，才能在激烈的竞争中立于不败之地。不少公司善于捕捉市场信息，不断开拓新产品，以新产品开拓新市场。如“工艺”公司注重抓出口产品更新换代，从出口传统产品为主转为以出口新兴工艺品及机电产品为主，仅机电产品出口就达500多万美元，占全司自营出口总值的25%。“纺出”公司按照“东方不亮西方亮”的市场变化规律，及时调整了出口商品和市

场。如纱布由原来主要经营卖价低的低支纱、普通棉布，调整为着重经营卖价高的双股精纱、灯芯绒布、麻棉色纱、色布等商品；服装出口除抓好美加和欧洲的配额商品外，进一步拓展了丝绸服装等新品种和市场。从而开创了纺织品出口经营的新局面。

对于部分市场过于集中的状况，中山市外经贸委也进行了相关引导。如在1992年的系统年度大会上，就提醒各相关企业：美国在给予中国最惠国待遇上设置重重障碍，但中山产品直接或间接出口美国总值就高达8000—9000万美元，应注重多元化市场的开拓。

市属工业集团企业作为中山市工业的支柱同样也在外贸领域发挥了重要的作用。1991年，以10多家集团企业为主体的市属工业企业出口产值达29.1亿元，超过全市工业总值的1/3。镇（区）、村、联体以及个体工业企业出口产品也逐年增加。利用毗邻港澳、双方贸易往来渠道畅通的有利条件。1992年初和7月份，中山市先后两次在上述地区展开推销活动，成交总额达1亿美元，外贸局面进一步打开。在继续保持欧美市场的同时，中山积极开拓拉美、东南亚、中东、非洲及原“经互会”国家的市场，以打破欧美国家的各种限制。国际化、多元化战略作为中山市外贸行业搏击全球市场的双翼变得日益强劲。

## 二、利用外资方兴未艾

伴随着改革开放的纵深推进，中山市加大力度引进外资，到20世纪90年代初期，各个镇区招商引资工作一片火热。1979年到1992年，中山共批准“三资”企业757家，合同利用外资10.72亿美元，实际利用外资5.03亿美元，先后办起“三来一补”企业2000多家。

中山市利用外资工作大致可分为三个阶段。

1979年到1983年为尝试阶段，这阶段利用外资的方式主要是来料加工。中山以此为突破口，大办“三来一补”企业；同时，以合作经营方式利用外资兴办了一批旅游服务项目，改善了投资环境。

1984年到1987年为发展阶段，这三四年间，中山市平均每年审批外商投资企业25个，利用外资2971万美元，分别比第一阶段增加5.2倍和4.5倍。利用外资方式以外商直接投资为主，外资投向从旅游服务行业发展到工业、农业、交



通运输业等，特别是重点利用外资引进技术设备，对工业企业进行更新改造，从单机引进发展到成套设备的引进，从个别企业的改造发展到全行业的改造，使工业生产步入了新的发展时期。

第三阶段为巩固发展阶段。1988年以后，广东省进一步下放外资审批权。为进一步提高利用外资水平，中山市一方面切实抓好项目审批工作。注意把外资投向的重点引导到发展材料基础工业和技术先进型工业、出口创汇型项目上；另一方面，加强对“三资”企业和“三来一补”企业的业务指导和管理服务。

### 1. 引进外资迈向新台阶

1984至1987年的第二阶段是中山“三资”企业开始步入大发展的时期，在1987年4月召开的中共中山市第六次代表大会上，市委书记谢明仁对外资进入生产领域促进工业等方面的飞跃给予了较高的评价：3年来，中山以内涵与外延相结合，引进与挖潜、技改相结合的原则，广泛地开展横向经济联合，使全市的生产力水平有了很大的提高。特别是1985年以后，突出地抓了引进和技改工作。到1986年年底，全市引进的外资中，用于发展工业生产的金额达9000多万美元，占全市引进外资总额的五成多，共引进比较先进的设备6万多台（套）。引进的必然结果，是技术水平的提高和生产力的发展，进而扩大中山工业产品在国外的市场的覆盖面。1986年，中山市工业产品出口收购总值达3.34亿元，比上一年增长1.29倍，比1983年增长2倍。

1988年，中山进入引进外资的第三阶段，全市出现了“五增”的喜人局面：一是引进外资客源增多，从过去只限于港澳地区发展到美国、日本、联邦德国、英国、意大利、澳洲等100多个国家和地区。二是利用外资项目增多。当年，全市签订对外来料加工合同比上年增长23.8%；批准合资合作项目比上年增长150%，占改革开放十年外资项目总数的1/3。三是外商投资数额增多。当年全市“三资”企业合同投资总额11368万美元、利用外资5677万美元，分别比上年增长211%和148%。四是“三资”企业出口产品增多。全市总创汇3.03亿美元，比上年增长43.8%。出口创汇15万美元以上的产品从过去的41个增加到160多个。五是与科技有关的引进项目增多，从过去搞装配加工、旅游转向发展基础工业、原材料工业和知识密集型工业。当年，中山办起了一批与台湾商人合资的企

业，次年，中山第一个台资独资项目——中山大发旅行用品有限公司获批准。

主管部门中山市外经贸委花大力气抓外资的投向，把利用外资导向高层次。为了进一步促进中山市外向型经济发展，市外经贸委以国家和省的产业政策为指导，本着优先发展原材料基础工业，鼓励兴办先进技术型和产品出口型企业的原则，自下而上全面制订了利用外资规划，在各区镇、各部门提出项目的基础上，进行择优筛选，确定一批重点引进项目，并把这些项目编印成册，供外商选择投资。这样，既增加了对外招商的透明度，又保证了引进项目的质量；在审批工作中，坚持按政策按制度办事，凡符合投向，经济效益好的项目，做到快审快批，而对于那些耗能大、原料缺、效益低、污染大的项目则严格把关。由于抓好了外资投向的引导和审批的把关工作，外资的利用走向高层次，1991年，新批准的“三资”企业中原材料基础工业和高科技项目占了相当比例，在省实行项目审批编码制度中，全部取得编码。当年中山市利用外资取得新突破：外商投资上得快、效益好、质量高，利用外资规模和批准“三资”企业项目均比上年大幅度增长，企业的经济效益显著提高；“三来一补”业务在稳定中发展，继续保持增长的势头。1992年，中山重点开展引进外资投入到资源开发型、先进技术型、出口创汇型、老企业改造型、进口替代型等项目，以及中山比较薄弱的能源、通信和长期依赖进口的原材料基础工业项目。在继续吸收港澳台地区外资和继续保持原有投资优势的同时，注重吸收世界各国的大财团、跨国公司的投资，实现外资投入多元化。

1992年，中山各区镇在上半年上马超千万元投资的项目达61个，在3月的香港招商洽谈会上，签订的项目意向达111个，总投资3.49亿美元。当年，一批高新科技项目投资落户中山，市属企业有8个企业列入广东省“八五”期间百家技术进步跟踪改造项目，并有6个投入超千万元的项目通过技改进入试产或投产阶段。

## 2. 变坐等上门为主动出击

为充分发挥中山市毗邻港澳的侨乡优势，1989年，中山市政府在香港、澳门举办了对外经济贸易洽谈会，广泛开展对外宣传和对外招商活动。这两个洽谈会成果丰硕，合同利用外资6131万美元，贸易合同成交额达9853万美元。两年后，对外经济洽谈会合同利用外资额突破1亿美元。此后，中山每年都赴港举办

招商活动，几年后改为在中山本土举行，这个传统一直延续至今。此外，中山还通过举办外商座谈会、联谊会、恳亲会等多种形式，宣传投资环境、产业政策，公布引进外资项目规划，扩大利用外资渠道。

1992年12月26日，作为中山市三乡镇28项建设工程之一，香港裕元工业（集团）有限公司中山市宝元工业村举行动工典礼。这项投资4亿人民币的大项目的入驻中山，正是见证了当年乡镇干部主动出击、以诚引客的工作新风。1991年以前，三乡镇党委、政府的领导已频繁接触香港裕元工业（集团）有限公司董事长蔡国强，向他推介三乡的投资环境。1992年6月，蔡国强在东莞开的一家鞋厂近百名职工相继染上急病，三乡镇的领导接到求援电话，马上组织了由镇医院院长和几位主治医师组成的医疗队，征得东莞当地医院的同意后，迅速赶赴现场协助当地医院救治病号。令蔡国强感动的事情还有很多，包括一些生活上关心的点滴细节，例如1991年年初，蔡国强的母亲不慎摔伤，三乡镇的领导不但登门探望，还多次打来长途电话慰问，一向不过问儿子生意事的蔡母因此建议儿子就在三乡设厂，以方便她移居此处颐养天年。

1990年，香港港华电子集团投资2.1亿港元，在东区兴建嘉华电子城，生产电视机、音响等电子产品。这个项目也是当地干部多次到香港向祖籍东区的商人宣传家乡的优惠政策和投资环境，主动推介以诚引客的结果。

### 3. 设立出口加工区

1987年，中山提出外向型生产基地要向更高层次发展，在发展方针上要有新的突破：在工业投入上，要从纯加工工业向原材料工业转变；在产品结构上，要从中档次、中技术向高档次、高技术转变；在企业发展上，要从小型为主向大型、高效、高利的项目转变；产品导向上，要从内向型向外向型转变。根据这个方针，中山市的基地建设，决定从过去的分散、小型、单一经营的基地，逐步走向建立集团性、多元化、多渠道的综合性基地。于是，中山市决定以中山港出口加工区为重点，希望以此带动各区镇出口加工区的建设。全市各区镇都划出一块地方，开展加工区的建设，使全市形成一个颇具规模的加工区网络。

当年12月28日，中山港出口加工区动工兴建，投资3500万元，用了不到1年时间，建成了有11万平方米厂房面积的第一出口加工区。同时，各镇区先

后建成和在建的工业村有 45 个。

1988 年 2 月 5 日,《关于中山港出口加工区的优惠办法》出台,给予在加工区内租用厂房的外来投资者租金优惠,建造厂房的造价从优;保障区内水、电、通信供给;为客户提供运输和装卸服务;提供充足的劳务;加工区内设有对外加工装配公司,为客户办理审批、报关等业务;还有保税仓,方便客户原材料、产品和设备的进出口。同年 12 月,中山市政府再出台补充细则,对在加工区内自建厂房的免费使用年限、转让办法等进行了细化。

1990 年 2 月 18 日,中山港外贸运输码头投入使用;1992 年 3 月,第二期货运码头工程动工,其中,3000 吨级码头 2 个,1400 吨级的 4 个。硬件的完善,让出口加工区如虎添翼。

#### **4.政策引导 有力助推**

改革开放后,中山市委、市政府一向不遗余力地推动招商引资工作,出台了一系列的政策措施,大大强化了这辆马车对经济的拉动作用。

1984 年 7 月,中山市四套班子领导成员会议召开,决定由市长、市委常委、副市长和有关部委办局负责人组成调查组,就一系列改革等问题进行调研,根据调研的结果,市委、市政府印发了《关于外商来中山投资办企业的十项优惠待遇》;1986 年 11 月,《中山市人民政府鼓励外商投资实施办法》出台,内容涉及场地使用费优惠,职工工资、奖励、津贴制度,禁止向外商投资企业乱摊派各项费用,优先安排水、电、运输条件和通信设施,在工业卫星镇办企业依法享受税率八折征收,外商投资企业间可进行外汇余缺调剂等。

在 1988 年 11 月召开的中共中山市第七次代表大会上,市委书记谢明仁在大会报告中提出,要加强对“三资”企业的管理。要采取有效的方法和措施,办好每一个“三资”企业,以增强对外商的吸引力。同时,要继续抓好利用和引进外资工作,并且尽快实现 3 个转移:一是转移到加强物质基础建设,发展生产力上来;二是转移到能出口创汇的外向型企业(项目)上来;三是转移到开发新的出口产品上来。特别是在国家加强宏观控制、压缩基建规模的情况下,要借助外商的资金、技术和销售渠道发展中山的经济。对于某些项目除政策上给予必要的优惠外,还可以通过让利、让股份或相对延长投资回收期等办法,吸引外商多投资、多设

厂，以确保整个调整期全市利用和引进外资的稳定增长。

1989年6月风波后，许多外商对投资中国持观望态度，中山市于7月初召开座谈会，市四套班子领导专门邀请50名外商座谈，并公布了市政府《关于重申保障外商投资合法权益的决定》。外商纷纷表示，中山市繁荣安定，对在此扩大投资很有信心。香港丽新集团鳄鱼恤服装有限公司曹广玉先生说：“开了座谈会，信心更强了。我觉得我们有责任邀请香港商界的同行来中山亲自看看。”他表示，他们在中山投资生产的计划如期进行，第一期投资600万港元的工厂已开工，一个新的增资计划正在进行。

为了吸引更多的外商前来投资办实业，中山市委、市政府及主管部门市外经贸委一方面注意抓好投资环境的改善，在加强基础设施和能源、交通、通讯等硬环境建设的同时，进一步改进投资软环境，努力提高办事效率。继1990年成立市外商投资服务中心后，1991年中山又成立了市外商投资企业协会，为外商和外商投资企业排忧解难办实事，增强了外商投资信心。

1992年5月，中共中山市委、中山市人民政府联合发出《关于进一步扩大开放搞活对外经济若干问题的决定》，提出要进一步解放思想，建立全方位开放的国民经济体系和外向型经济运行机制，在外经方面的主攻方向是：积极利用国外先进技术和设备，建设中山高科技、高效益、外向型的产业群体；加快中山火炬高技术产业开发区的建设步伐；按照世界中等发达国家的标准，加速城镇建设和基础设施建设，进一步完善中山的投资软、硬环境。此外，围绕调整产业结构、产品结构和改造老企业的需要，更大胆地、多元化地利用外资；进一步放宽政策，扩大镇区涉外经济投资的审批权。

于是，从当年9月1日起，中山市给予13个区镇和火炬高技术产业开发区下放“三资”企业审批权。享有审批权的区镇的审批权限为项目总数投资额500万美元以下，火炬开发区审批权限为项目投资总额3000万美元以下。在审批权下放之后兴建的企业，必须符合国家和省市的产业发展方向；原材料、燃料、动力等不需要省市综合平衡；外汇与配套资金能自我平衡，产品出口不涉及配额、许可证限制；外商出资比例在50%以上；产品出口70%以上的中外合资、合作经营生产性项目和产品100%出口外销的独资经营项目。下放“三资”企业审批权的目的在于更好地吸引利用外资，并为外商创造一个更理想的投资环境。“放下了

审批权并不意味着我们无事可做。”市外经委引进科一位负责人当年接受记者采访时说：“我们要继续加强宏观管理，在立项方面严格把关，此外，还要准备迎接第三产业发展高潮的到来。”

有了强大的政策引导和服务助推，中山市的利用外资工作在 20 世纪 90 年代初得到了飞跃式的发展，1991 年，“三资”企业实现工业产值 25.3 亿元，占全市工业总产值的 1/4，“三来一补”工缴费收汇达 3000 多万美元；1992 年批准“三资”企业项目 260 家，合同利用外资 4.7 亿美元，分别比上一年增长 94%和 108%。

中山党史