

改革开放 40 年 · 亲历者说

王建双： 厦门的发展是改革开放的一个缩影



采访对象：王建双，福建翔安新店珩厝人。1986 年任福建省委常委、厦门市委书记。1990 年任福建省委常委、组织部长。1993 年任福建省政府常务副省长。1998 年任福建省人大常委会党组副书记、副主任。2003 年任全国人大华侨委员会副主任委员。

采访组：陈 思 吴 青
采访日期：2018 年 9 月 29 日

厦门特区特在哪里？

特在明晰规划

学习时报：您是 1986 年到厦门工作的。这一时期，正是厦门发展战略制定的关键阶段，请您给我们具体讲一讲制定的过程。

王建双：1986 年底，我到厦门任市委书记。那个时候，30 岁出头的习近平同志也刚来厦门不久，任厦门市委常委、副市长。我刚刚上任，对厦门的具体情况还在调研、探索阶段，和市委领导班子逐个谈话的过程中，我发现，习近平同志的战略思维能力非常突出，他对厦门的方方面面已经作了深入研究，并且形成了从 1985 年至 2000 年的长期发展战略规划，构筑了一个较完整的体系。这个体系在后来厦门市制定战略发展规划的过程中，起到了至关重要的指导性作用。

从当时世界经济发展趋势来看，世界经济的重心会从大西洋转向太平洋。厦门在历史上就是太平洋西岸很重要的一个口岸，所以，厦门的发展规划，要和这个经济发展趋势契合起来，并在这个基础上考虑和制定战略。

中央在厦门办特区，很符合这个发展趋势。办特区大家都有积极性，你也想做，他也想做，但是，有几个大问题，我们必须搞清楚，必须有一个通盘的考虑、一个清晰的发展思路。

第一，中央为什么在厦门办特区，厦门战略地位特殊在哪里？

第二，在厦门办特区，有利条件又有哪些？

第三，厦门的战略指导思想是什么？

第四，厦门以什么样的模式来发展？

第五，发展模式明确了以后，厦门的发展目标应该如何来明确？

第六，目标明确了，要分几个阶段来发展。如何选择重点，一步一步地向前推进？

第七，战略对策怎么选择？

这个思路，就形成了厦门未来发展的框架，对厦门特区建设起到了一个总体设计的作用。扎实的战略框架很关键，就像钢筋水泥大厦的骨架。这样我们就不会打乱仗，有条理，有对策，有清晰的发展模式。接下来，市领导班子就是逐条地研究问题，进行调研，在框架里添加内容，部署工作。

针对战略规划里面的很多重要的具体问题，市领导班子的几位同志亲自调研、亲自抓起来，最终构筑了一个完整的战略体系，保证了厦门特区能够沿着党中央指引的方向健康地前进，也为厦门在批准计划单列市之后的快速发展奠定了坚实的基础。

特在计划单列市的优势

学习时报：厦门市被批准为计划单列市经历了怎样一个过程？市委领导班子针对单列作了哪些具体工作？单列以后的优势又体现在哪些方面？

王建双：厦门被中央批准为计划单列市，并完成转型，是一件千辛万苦的事情。因为它牵涉到中央、省、市三级经济管理权限的重新调整，也牵涉到财政收支的全面调整，这其中矛盾重重，有非常多的利益纠葛和各种极其繁琐的问题。这项工作是一个巨大的挑战。

市领导班子把握计划单列，有几个很重

要的工作考量。

第一，充分协调和协商。厦门很重要的二十几个部门，在计划单列之后，工作内容和管辖范围都有所调整。你多管一点还是少管一点，多收一点还是少收一点，这些问题盘根错节，都会产生各种各样的矛盾。这项工作没有捷径可走，只有通过反复的协调和协商一点一点做工作，慢慢取得进展。

第二，把握厦门重新分配的原则。在全国全省的棋盘当中，厦门是一个棋子，我们要服从大局，有一个全盘的观念。市领导班子给各个单位的同志们做工作。最终，在坚持原则的基础上，厦门重新分配当中产生的矛盾，都被妥善解决了。

第三，我们把厦门当时的发展基数调查得非常清楚、明确，没有半点含糊，没有遮遮掩掩，确保家底透明。这样在重新分配的时候，才能做到通盘统筹，有可靠的依据。

第四，我们要求各部门的领导干部，要有前瞻性的考虑，不要单纯地就事论事，更不要只看眼前利益，要有长远的眼光。

我们经过一年多的努力，一步一步地前进，排除困难，使计划单列得以顺利推进。

厦门单列以后，我们感受到的优越性是显而易见的。

第一，原来的厦门，配备的就是地市一级的领导班子，权限小，导致很多事情想做也做不成，发展受限。计划单列以后，中央给了厦门副省级的管理权限，厦门可以直接和中央财政部结算，自己还可以单独设立金库。也就是说，厦门自己有多少钱，可以自己算计着花。这一下，就给特区建设插上腾飞的翅膀了。

第二，计划单列以后，厦门得以逐渐推进经济管理体制改革，怎么适应经济发展的需要就怎么改。这样一来，上层建筑得到了优化，体制对发展的束缚减少了，很多生产要素就能够重新进行高效配置，经济发展就有了很大的活力，厦门发展的积极性也大大提高了。

第三，计划单列以后，厦门作为副省级城市，可以参加中央的一些会议，直接了解中央的意图、方针、部署，这使厦门整个领导班子的决策能力得到很大的提高，也大大增强大家创新的勇气。

特在快速突破观念束缚

学习时报：刚才您讲到厦门计划单列以后的经济管理体制改革，在改革的过程中，厦门遇到了哪些挑战？又有哪些重要的观念上的突破？

王建双：中央文件下发以后，我们不是松了一口气，而是感到肩上的担子更重了。厦门成为计划单列市，首先涉及整个城市经济管理体制的重大改革，因为原来的体制已经不适应发展了。那时候，我们意识到：晚改不如早改，小改不如大改，现在就要改，而且要改得成功，不搞夹生饭。

既然要办特区，打破很多旧有的体制，还有很多机制要转换，这是不能回避的问题。然而，改革的力度有多大，阻力就会相随而来，很多时候就是要打硬仗，打攻坚战，这就要看领导班子成员敢不敢碰，碰不碰就赢了。

总的来说，厦门这座老城市办特区在当时有三个比较大的障碍。第一，传统的经济体制。第二，传统的行政体制。第三，保守

僵化的思想观念。这三大障碍，必须全部突破，只要一条不解决，就会困住我们的手脚，不能前进。厦门市在制定发展战略的时候，也在着力研究这些问题，并且在实践当中一步一步地前进，解决这个问题。

举例来讲，对保守僵化的观念的突破，市领导班子在探索当中逐渐形成了几个重要的观点，并且一一付诸了实践。

第一，厦门要走什么样的路？我们的观点很明确：厦门既然是经济特区，就要大力发展对台关系，要参与国际经济分工、合作和交换，坚定不移地走这条路。

第二，厦门必须靠外引内联，引进台资、侨资、国际资金，对内要联络内地的有关企业，让我们的产品挤入国际市场。

第三，要建立新的运行机制和制度。以“小政府，大社会”这样一个目标来进行改革。计划单列以后，首先二十几个政府部委办局，要转换机制，这就要求先从这些部门做起。转换完成以后，该由企业社会办的事情，都由他们办，长此以往，“小政府，大社会”的目标就慢慢实现了。

第四，厦门的经济总体结构必须转换。当时，厦门的老企业占整个工业总产值的 80% 以上，财政收入占 90%。如果这个庞大的经济体不转换，特区建设根本无路可走。我们在规划当中，要求大企业搞股份制，要求小企业搞外联内引，兼并重组，形成小企业集团，多层次地来转换机制。与此同时，还有一个很重要的问题，就是引进外资，进一步地把这个机制转换激活。

上世纪 80 年代中期，人们还没有从计划经济观念走出来，有的还纠缠在阶级斗争为纲的框框里。这些观点能让人们接受并付诸实践，是很不容易的。习近平同志为以上这些工作的部署和开展，做了大量的开创性的工作，他的突破精神和创新思维也起到了不可替代的作用。比如“参与国际经济分工、合作和交换”“外引内联”“引进台资、侨资、国际资金”“小政府，大社会”“大企业搞股份制”“小企业搞兼并重组”这些举措，都是具有突破性的。

“造就一支适合特区建设发展的人才队伍”

学习时报：厦门特区在改革开放初期，是如何建设发展人才队伍的？

王建双：当时，厦门虽然是特区，但是十分缺乏人才，金融、现代企业管理、高级的建筑人才都有很大的缺口。所以，我们从一开始就在着手造就一支适合特区建设发展的人才队伍。

我们是从两个方面着手的。一是通过全方位、多层次、多途径并举的方式，来开发人才。二是建立了一种有利于人才流动和选拔人才使用的机制。

这两个举措取得了显著的成效，向上的管道畅通了，选拔的机制灵活了，大大调动了人们的工作和学习热情。我刚到厦门的时候，晚饭以后，到街上散步。城市街道上年轻人很少，但是在学习班和图书馆里充电、读书的年轻人却很多。这种向上的氛围，在好的机制下就明显地带动起来了。

利用优势争取台湾民心

学习时报：厦门与宝岛台湾隔海相望，改革开放以后，厦门与台湾同胞都有哪些交流？

王建双：清朝初期，台湾和厦门是一个行政区——台厦道。人们同宗同源，血脉相连，风俗习惯都是相同的。很多台湾来厦门的同胞，都有一种乡土亲情的感受，这是其他地方所不能替代的。

台湾的人口，百分之七八十是福建人，其中很多是从厦门到台湾去的。有些台湾人已经不记得自己的祖籍是哪里，但他们还清楚地知道，自己的祖先是从小岛来的。这就如同明初的山西洪洞大槐树下的移民，人们不记得自己的祖先是从哪里来的，但还共同记得大槐树那个地点，并把那里视为故土。所以在几百年的历史中，厦门一直是海峡两岸重要的人文交流桥梁。

在这个基础上，我们更有条件、更有信心去争取台湾同胞的民心。我们祖国的统一大业，需要我们去摸索，但其核心问题，还是民心。我们厦门要为统一大业作出特殊贡献，首要的一点，就是要争取民心。我们不能局限在某一个方面，而是必须全方位地做工作，从政治、经济、文化的交流等各个方面着手，包括将来我们的基础设施建设，都要考虑统一的因素。有了这样全方位的准备，我们才能作出自己应有的贡献。

比如国家办的海峡论坛，一直延续了下来，从国民党的高级领导人，到其他党派，甚至民进党里一些相对开明的人也可以来，到了厦门这个地方，大家都来聊天，来交流，畅所欲言，将心比心，你跟我们大陆的共产党谈完了，回去可以和岛内的幕僚谈，把内容通过媒体扩展开来，最终的目的是使两岸同胞之间互相增进了解，这起到的作用必然是正面的，总比互相猜忌、彼此对立更有意义。

厦门与台湾在投资、贸易、通航、文化、旅游等多方面都有着紧密的交流与合作。特别是与近在咫尺的金门岛，更是往来频繁。

有位台湾地区前官员曾讲：“两岸问题在我看来不是个问题，以中国人的聪明和智

慧，总有一天会想出办法实现最终的统一。我看不到，你们这一辈也许可以看到；就算你们这一辈也看不到，你们的儿子、孙子一定可以看到。这个趋势，从金门与厦门的关系发展就可以看到。”

从他的讲话当中，我们也可以看到厦门在对台交往中的重要地位。

“厦门的发展就是中国改革开放所走过历程的一个缩影”

学习时报：改革开放以来，厦门的城市建设都取得了哪些成就？

王建双：对于厦门的城市规划，习近平同志做了很多工作，也为后来厦门的城市建设奠定了重要的基础。厦门的地理特点，很适合建设成为一个众星拱月的城市结构，以老城区为中心，“星星”在岛外环绕，再根据不同的产业分工，把这个中心“拱”起来。

当时的城市规划，造就了现在的厦门。经过改革开放以后的高速发展，厦门现在已经成为东南沿海重要的城市、港口和风景旅游城市。单从旅游来讲，厦门的配套设施完善，生态环境也很好，得到了人们的公认。

2017 年 9 月 3 日下午，金砖国家工商论坛开幕式在厦门国际会展中心举行。国家主席习近平出席开幕式并发表主旨演讲。

习近平同志说：“厦门自古就是通商裕国的口岸，也是开放合作的门户，大厦之门，顾名思义，正所谓‘厦庇五洲客，门纳万顷涛’。1985 年我来到福建工作，在福建省工作了 17 年半，厦门是第一站。当时的厦门身处中国改革开放前沿，是先行先试的经济特区。当时的经济特区三个在广东，深圳、珠海、汕头；一个在福建，就是厦门。当时这里是中国开发开放的一片热土，也是一片发展的热土。30 多载春风化雨，今天的厦门也是脱胎换骨、凤凰涅槃。今天它已经发展成一座高素质的创新创业之城，新兴产业所占比重在 60% 以上，新经济新产业快速发展，贸易投资并驾齐驱，海运、陆运、空运通达五洲。今天的厦门也是一座高颜值的生态花园之城，人与自然和谐共生。”

习近平同志还说：“1985 年，32 年前，我来到厦门工作，当时是到这里来担任副市长。那天正好是我 32 岁生日，现在捻指算来又过了 32 年。当时的厦门基本上没有什么高楼大厦，晚上的灯光非常稀疏，外国商人和游客也很少见。如今，32 年过去了，海风海浪依旧，厦门却已旧貌换新颜。一座座摩天大楼拔地而起，夜晚到处是灯火辉煌。抬头仰望是清新的蓝，环顾四周是怡人的绿。勇敢坚毅、吃苦耐劳的当地人民，乘着改革开放的浪潮，用自己的双手把厦门变成了一座经济蓬勃发展、人民安居乐业、对外交流密切的现代化、国际化城市。火红繁茂的凤凰木、一飞冲天的白鹭鸟，都是这座城市开拓进取、敢拼会赢精神的象征。”

习近平同志指出：“厦门的发展就是中国改革开放所走过历程的一个缩影，在其他新兴市场国家和发展中国家一定有很多，也一定会出现更多像厦门这样成功的故事，我对此深信不疑。”

爱拼才会赢

学习时报：改革开放以后，厦门精神有了更加丰富的内涵，请您讲一讲厦门精神吧。

王建双：厦门是一座美丽的港口城市，海洋文化造就了厦门开放和包容的人文精神。

我们要走出去，看世界，不要关在门里搞特区，要吸收他人的经验。要以开放的胸怀广交朋友，深交朋友。这其中有着开放和包容的两层含义。

厦门精神在历史中有着生动的实例：嘉庚精神、海堤精神、英雄三岛精神、鼓浪屿好八连精神、马塘精神、盖军衔精神等都是厦门精神的重要载体，是引领厦门改革开放和特区建设的强大精神动力。这些精神，同时也都承载着中华民族的拼搏精神。

在 2017 年的金砖国家工商论坛上，习近平同志曾说：“厦门地处福建南部，称为闽南地区。这里的方言比较独特，我在这里待了这么多年，我能听懂，但是我不会讲。闽南民众常说，‘爱拼才会赢’，这其中蕴含着一种锐意进取的精神。厦门这座城市的成功实践，折射着 13 亿多中国人民自强不息的奋斗史。”



1997 年，时任福建省常务副省长的王建双同志视察厦门工业企业。