

江苏启示录

■点睛

错失机遇在于思想不够解放

连云港为什么会错过了两次的发展机遇呢？在我看来，主要是“人的因素”。《三字经》里说，“三才者，天地人”，天地人三者都很重要，而人更重要。为什么？因为大家头顶上的“天”——国际、国内的大气候是一样的，而怎样来观“天象”，断“天时”，却与人有极大的关系。说远

点，刘邦项羽争天下，项羽不识“天意”（人心所向），还满足于衣锦还乡做诸侯霸主，而刘邦却得天下人苦秦久矣却也厌恶列国纷争而愿意天下统一。说近点，1992年邓小平视察南方重启改革开放进程，所到之处武汉、深圳、上海三地领导人对“天时”（时局）的判断不尽相同；深圳喜

迎“东方风来满眼春”；上海推出“皇甫平”系列文章呼风唤雨；我老家湖北省的主要领导无动于衷，使湖北多年沦为中部洼地。谈人的因素，在我们现在这种自上而下“政府主导”改革开放进程的体制下，地方主政者当然是最重要的。广东省在1980年代之所以能成为全国改革开放

的尖兵，与习仲勋、任仲夷两人的思想境界（主要指眼光、头脑）很有关系。而1984年的连云港，在这方面显然是有所欠缺的。而且，一个地方的改革开放要成气候，必须有一个“前赴后继”的领导群体，单靠一两个人开明、聪明是不行的。

连云港市为行政中心之争

就耽误了那么多年，换了两次班子，这与连云港市当地干部的思维方式和作风工作风有很大变化，可见是省里的态度转变了。

社会在进步，民众也在进步，连云港的老百姓看着别的地方富起来了，当然也想富。当初他们与温州人、苏南人比，观念

保守落后，后来看到差距，要求扩大开放、加快改革之心，我想应该是很迫切的，用不着动员了，关键是要让他们有致富之道之术。这比从外面调领导干部要难得得多。

2007年元旦，温家宝总理在该地视察时，以茶几上的四个橘子打比喻，说明连云港处在连接

东西、沟通南北的重要节点和纽带上；他说只要认识提高了，思想重视了，具体问题就可以迎刃而解，连云港就可以做苏北振兴的龙头，并在促进东西部地区协调发展上发挥重要作用。他所强调的，也是在具备天时地利条件下的人的因素。

■ 烈阳山（著名时评家）

连云港是一座被寄予众多希望、梦想与光环的城市。

1911年，孙中山先生在《建国方略》中提出了将连云港建成服务中西部的东方大港的设想。1984年，连云港得开放风气之先，被国务院批准为首批沿海开放城市，其开发区也被列入首批国家级开发区。然而，24年过去，连云港不仅没有因欧亚大陆桥的贯通而实现经济隆起，其竞争力反而滑落到沿海开放城市的末位方阵。

1984年，连云港人均GDP高于全国平均水平，到2005年，却只占全国平均水平的72%；1984年，在14个沿海开放城市，连云港GDP排名第12位，2008年上半年，首批沿海开放城市GDP排名中，连云港列第13名。

有政策、有机会，为什么却失去先机？“连云港现象”成了备受瞩目的一个课题。

■ ■ ■
『再抓不住机遇，我们应该集体跳黄海』
书记东迁海滨，市长坚守老城，连云港曾上演『双城记』
从不敢花贷款到进京争『蛋糕』，连云港走了二十年

聚光灯下的茫然无措

24年前，连云港成为中国首批14个沿海开放城市时，像是突然被推到聚光灯下的新人，面对满场观众，茫然不知所措。内部的争论也没停过。现任连云港市委书记王建华分析，连云港迟迟未发展起来，主要是连云港没能抓住两次大的发展机遇。第一次机遇就是被定为首批沿海开放城市，“那时的连云港与其他沿海开放城市基本处于同一水平线上，但这个机遇没抓住。”

连夜赴山东学习写材料

24年前的12月19日，国务院下发了一份编号为（84）国函字183号文件，题为《国务院关于南通、连云港两市进一步对外开放的批复》。“连云港要利用地理优势，发展与沿陇海线铁路各省的经济技术协作，为腹地经济发展服务。”并且“可以有准备地逐步兴办经济开发区”，目标是将连云港、南通建成“华东地区新兴的工业、外贸港口城市”。

“开放城市中来没连云港，是当时的顾秀莲省长四处奔走争取来的。”82岁的罗栋生时任连云港市政府副秘书长，负责经济工作。1984年早些时候，国务院已经批准12个沿海城市为开放城市，其中没有连云港和南通。时任江苏省长的顾秀莲亲赴北京，面见总理，请求将连云港和南通划为开放城市。经顾秀莲四处奔走，中央终于首肯。从北京回到南京的当晚，顾秀莲就通知连云港有关领导，赶紧准备申报材料。

接到通知后，包括市长何仁华在内的连云港干部们既惊喜又手忙脚乱。当时连云港的干部中，没人知道申报材料怎么准备。当夜，何仁华带上罗栋生等赶往山东，去向已被批准为沿海开放城市的青岛、烟台取经。从山东回来后，起草申报材料的工作就交给了时任市政府对外开放领导小组办公室主任的科长朱振发。“我和市规划局局长一起，绞尽脑汁，才弄出这个申报材料。”62岁的朱振发回忆说。

铁丝网差点围住开发区
翻开中国地图，连云港的地理位置优势一目了然：陇海线东端起点，陆海、南北过渡的接合部，是陆路和海路的中转枢纽。但在1984年，连云港还是一个交通闭塞的苏北小城。陇海线当时还只是单轨。干部去省城，司机开着小车得绕经洪泽湖大堤，八九个小时才能到南京。

“连云港对外交流少，跟青岛、上海等城市不能比。”朱振发说，当地干部当时意识到了连云港交通上的闭塞，却无法意识到自己观念上的闭塞。在开发区的选址上，领导层争论不休。一种意见认为，应该建在靠近新浦朱陈一带，可以利用国家给予开发区的优惠贷款，对老城区进行改造；另一种意见则认

为，开发区应建在港口城区，以港口为依托，带动连云港。

开发区最终选择了一个折中的结果——老城区和港口之间、靠近港口的中云台地区黄九捻。提到选址此处的另外一个重要原因，罗栋生和朱振发都不禁哑然失笑。黄九捻远离城区，地广人稀，并且是一个独立地段，地理界限明确，便于“监管”。当时，干部们都以为开发区是要“封闭式管理”的，“必要时得用铁丝网围起来”。

首批优惠贷款没敢用完
连云港经济技术开发区的发展历程，被当地干部看成是连云港市改革发展历程的“缩影”。

1985年4月，一辆面包车沿着一条沙石铺就的公路颠簸着开进这片长满青草的荒地。车上坐着徐沙，这位来自北京的连云港市常务副市长、市委常委、兼任首任开发区管委会主任。他带领包括朱振发在内的五人领导小组，开创了开发区发展的第一阶段。

开发区设立之初，就有人怀疑，“红旗到底能扛多久？”当时国内也在争论姓“资”姓“社”的问题。在这种争论前，连云港迈出的步子有点犹豫。国务院批复的连云港经济技术开发区初期规划4.62平方公里，近期规划3平方公里。但在实施时，连云港却保守地将近期规划压缩到0.35平方公里。1985年5月，曾担任中共新海首任特委书记的谷牧来到连云港，视察开发区。听取汇报后，谷牧说，“这个地方很好嘛。”有了这句话，开发区领导才松了口气。就在这个月，连云港市科委与北京燕山计算机应用研究中心签订协议，在开发区合资建立连云港计算机应用中心，拉开了开发区项目引进的序幕。

连云港经济技术开发区从国家争取到首批4亿多元低息贷款。这第一批国家拨给沿海开发区的低息贷款，连云港却没用完，余下的最后都上缴了。“当时想的是，这么多钱都是贷款，是借来的，将来拿什么还？所以有点不敢花。”连云港经济技术开发区一位现任官员笑着说。而20多年后的2008年11月，连云港市委书记王建华匆忙奔赴北京，他此行的目的，是从中央刚刚出台的促进经济增长的4万亿扩大内需的“大蛋糕”中，争取到更多的份额。从“不敢花”到“争蛋糕”，连云港这一步走了20多年。



15万吨级大型船舶正在通过航道进入港区，标志着连云港跻身中国深水大港的行列。

一个阶段的匆匆谢幕

1985年春夏之交，开发区首任主任徐沙带着一班人马，在这里开始创业。他们每天拿着2.1元的现场施工补贴，工资从原单位领取。不到4个月，2万平方米的厂房建起，开发区配套设施基本完成。

1986年8月，邓小平在视察经济技术开发区时挥笔题词：“开发区大有希望”。而在连云港开发区，干部们也小心翼翼地带出了开放的步伐，在沿海开发区中，最早提出了一封“人民来信”。写信人举徐沙有经济问题，如在开发区额外领取补贴，徐沙在北京家里的电话费也拿到开发区报销等等。

风波一直持续到1992年前后，虽然最终不了了之，徐沙却因此黯然东京。在开发区被审查的几年间，烟厂、酒厂、饮料厂等一批有的甚至达成协议签约的高利贷项目几乎无人督促落实，纷纷落空，剩下新建的厂房空荡荡地搁在开发区里。

2006年11月，国务院发展研究中心原副主任鲁志强表示，“有多少地方梦寐以求想要面向大海建个港口都找不到，在江苏，也只有连云港一人一样。看准了的，就大胆地试，大胆地闯……”邓小平发表这番讲话的1992年，中国呈现全方位大开放的格局。而在连云港，一场行政中心东西之争却愈演愈烈：是依托大港，向海洋发展，还是留守原地，“摊大饼”式建设？整个1990年代，就在全国其他沿海城市都在大干快上的时候，连云港落后了，失去了第二次发展机遇。

书记市长上演“双城办公”
从地图上看，连云港市的空间分布有些特别——“一根扁担挑两个筐”。“扁担”是23公里长的新港城大道，“筐”是西部的新浦、海州和东部海滨的连云。两“筐”之间是大片的盐田。在2005年以前，盐田的管辖权属于江苏省。一直以来，连云港被分成两个部分，名为“一市两城”，城市中心是距离海边20公里的新浦，从行政中心新浦、连云到海边，得经过新城高速公路，花上近一个小时。几年前，这两个城之间还有一道收费站。

连云港市社科院院长古龙高认为，连云港虽然被誉为“海滨城市”，但并不是名副其实。“港城分离”让“海滨城市”十分尴尬，成为城市发展的致命弱点，制约港口的发展，连云港中心城市的定位多年来也一直存在困难。

2006年11月，国务院发展研究中心原副主任鲁志强表示，“有多少地方梦寐以求想要面向大海建个港口都找

市府东进还是留守？一争就是十几年

两次动迁都因为连云港内生动力的不足而失利。发展思路之争

行政中心东西之争，折射出连云港干部们在城市定位与发展方向上的分歧。这种分歧早在开发区选址时，就已露端倪。

曾在连云港市委任职的一位老干部说，北京大学和新加坡的专家看了连云港市原来的规划后说，规划做反了，主张将港口城区作为中心区。在遭到连云港的拒绝后，他们在日照市告诚说，“不能像连云港市那样，港城建设分离。于是，日照人将中心区迁到港口城区。

而上世纪90年代那次难得的发展机遇，就在连云港一次次反复争论中与其失之交臂，这是连云港错过的第二个发展机遇。当时，各国家级开发区也错过了最初的建设期和探索期，进入高速增长期。王建华总结说，当时国内很多地方大力发展民营经济，连云港却还仅靠借贷发展国有工业、乡村工业、民营经济一直没有做起来。直到2005年，所辖4个县工业比重才刚刚超过农业。连云港为此付出了代价。

2003年，时任省委书记的李源潮在连云港市提出了“以工兴港，以港兴市，以市带港”的战略方针，连云港市开始了建设临港工业区和加快东部城区建设的步伐。2005年，王建华上任后，制定了建设“现代化

的港口工业城市、国际化的海滨城市和山海相拥的知名旅游城市”的发展战略，掀起了大发展、大建设的局面，得到了省委领导的高度评价和肯定。

“孤单”的苏北城市
连云港为什么发展缓慢？很多专家与干部都提到了客观因素。王建华将其归结为两点：一是连云港错过处于“四不靠”的尴尬位置。往南离长三角远，中间没有繁华城市过渡，往北又被排除在环渤海经济圈及股东经济带之外；往中西部看，都是经济不太发达的地区；往东看，在日韩知名度不高，开放度低，引进外资少。二是受城市发展空间限制。“原来港口归交通部管，盐田、农场归省里管，港口往东是核电站，往西是盐厂，往北是大海，往南是台山。”

而且与其他首批沿海开放城市相比，连云港的经济基础和基础设施明显落后。连云港虽然有着大陆桥的交通优势，但大陆桥向西沿线却是经济落后的省份，缺乏雄厚的“大后方”作依托。朱振发认为，连云港领导班子的配备应考虑“开放城市”这个前提。有些从连云港基层升上来的领导非常熟悉发展连云港，但却囿于自己的能力、知识等，缺乏开拓精神，难以把握连云港的发展。

江苏省领导层注意到了这个问题，后期担任连云港市委书记的人选，多是苏南调任的，试图让苏南干部带领连云港走上发展快车道。2005年，江苏省开始陆续大规模地更换连云港的主要干部。连云港市委12位常委中，最多时有9位由外地调入。

被“小兄弟”日照超越
2005年连云港被不足百里远的“小兄弟”日照超过，且被挤出全国沿海港口前10位。1984年日照还是县级建制，1992年，日照GDP是连云港的三分之一，2004年，日照GDP超过连云港28.58亿元。

为何被日照超越？连云港社科院副院长古龙高认为，日照在建市之初就邀请国家级专业机构对其城市建设进行规划，之后的建设累计100公里海岸线构建，实现了滨海城市空间布局的转变，昔日的内陆小城如今已经是一个彻彻底底的海滨城市。相比之下，连云港“一市两城”的理念，做法是在新海地区“摊大饼”，“科学发



连云港经济技术开发区



王建华从南京调任连云港市委书记，高层看重的就是他的开拓意识

15万吨级大型船舶正在通过航道进入港区，标志着连云港跻身中国深水大港的行列。

新华社发(王健民 摄)

再抓不住机遇，我们应该集体跳黄海

2005年春节后，连云港行政中心终于向东挪了5公里，而随着西部大开发、江苏“振兴苏北”战略的实施，机遇再次降临连云港，已经错过两次机遇的连云港能抓住吗？现任连云港市委书记王建华说：“如果这次我们再不抓住机遇发展连云港，我和我的常委讲，我们应该集体跳黄海。”

奥运申吉的启示

对于连云港人来说，一年四季有吃不完的海鲜，生活平静安逸，似乎就足够了。但改革开放头一年，他们却开了一次眼界。彭云，连云港市文联副主席，1979年7月31日，他作为《连云港日报》记者报道了美、英等20个国家的游客79人乘瑞典“探险号”旅游船来连云港旅游的情景。彭云说，那是连云港人第一次在本地看到这么多外国人，那种兴奋和好奇劲直到几年后还为人津津乐道。当旅游大巴在市区行驶时，警车开道，老百姓蜂拥到街头，几万人空巷，整个车队遇到严重的阻塞。

老外们离去后，小城又恢复了平静。直到2002年12月，连云港致函北京奥组委，推荐美猴王为2008年奥运会吉祥物，连云港人才意识到，这是宣传家乡最好的时候。虽然最后申吉失败，但是这个过程却让连云港的旅游综合收入在三年内增加超过10亿元。

苏南苏北观念的碰撞
2003年，昆山和连云港南北挂钩合作，时任昆山开发区管委会主任的宣炳龙成为连云港市经济发展顾问。“那个时候苏南和苏北的干部反差太大了。苏南的干部都以优质的服务达到管理的目的，但是苏北的干部服务意识很淡薄。”宣炳龙举例说，如果一名投资商到开发区管委会找主任，苏南的前台服务员会很礼貌地接待，但在苏北很有可能遭到冷遇。

苏南、苏北干部观念上的差异，让宣炳龙在连云港的招商之路走得并不顺利。“苏南干部认为，企业发财，带来了大量就业机会和地方财政，因此企业是政府的主要服务对象。”连云港很多干部则认为企业是私人的，其发展好坏与政府无关。

2005年，时任南京市委常委、江北区委书记的王建华跨江北上，进入苏北地区的最高领导层，同时也开启了连云港新一轮的改革。这一年，原先省直管的连云港海部分区也被移交连云港，一直以来将连云港分成两城的发展障碍终于消失了。连云港将其规划为临港产业园区，以满足大的工业项目用地需要。

2007年元旦，温家宝总理视察连云港，把连云港放在国家发展战略层面重新定位，要求连云港尽快建设成为我国沟通东西、连接南北的一个重要经济纽带。在这些新的机遇前，连云港人感觉到了前所未有的压力。

连云港市政府一位官员告诉记者，“以前连我们自己都对连云港失望了。但现在连云港的变化真的很大，开发区扩大到100多平方公里，去年一年的基础设施投入就相当于建区前22年的总和。”2007年，连云港在全国53个经济技术开发区中，排名第23位，三年升了9位。

89年大港梦
连云港吞吐量从1933年开港至1988年才达到1000万吨，而跨越第二个1000万吨则是在1999年。在其他沿海港口迅速发展的上世纪90年代，连云港的吞吐量基本处于停滞状态，始终维持在1500万吨、集装箱10万标箱左右。

连云港市委书记王建华深有感触地说，“港口是我们这个地区发展的核心战略资源，但长期以来，港口的综合优势没有得到充分发挥。

近几年，江苏省委提出了一系列超常快政策，使连云港成为苏北崛起的抓手和引擎，成为苏北振兴第一增长极，连云港真正意义上海洋时代正在开启。2008年11月，连云港15万吨航道建设顺利竣工，这也标志着连云港跻身国际深水大港的行列。同时筹备20万吨以及30万吨航道建设工作。预计明年正式动工。

82岁的罗栋生在电视上看到连云港15万吨航道建设已经顺利竣工的消息后，感慨地说，24年了，连云港人算是真正准备好了，有条件抓住机遇了，这最大的成功就是跻身国际深水大港，这可是大发展的起点啊。

30年 流行语录

1985年

丑陋的中国人

台湾作家柏杨《丑陋的中国人》1985年进入大陆。《丑陋的中国人》中提出了中国文化“酱缸说”，立即与鲁迅的“吃人说”、李宗吾的“厚黑学”一起，成为最为流行的文化语录。

搞原子弹的不如卖茶叶蛋的

当时中青年知识分子(脑力劳动者)收入普遍低于同龄的工人(体力劳动者)。这种现象被形象地称为“脑体倒挂”。

撑死胆大的，饿死胆小的

资本的精神说到底是一种冒险的精神，改革刚开始，谁都不知道到底什么是可以做的，什么是不能做的。这句话本来是表明民间勇气的话，几年之后变形为描述官商勾结的意思。

1986年

一无所有

1986年5月9日在北京工人体育馆举行的百名歌星演唱会上，歌手崔健演唱了这首《一无所有》，反映了那一代年轻人的迷茫与困惑。

五连冠

1986年，中国女排联冠军，成为世界排球史上第一支获得“五连冠”的队伍。“女排精神”是那个年代国家兴盛、民族自强的精神支柱。

复关

7月10日，中国正式提出申请恢复关贸总协定缔约国地位(即“复关”)。从此，在经历了从“复关”到“入世”的马拉松谈判。2001年，中国正式成为世贸组织的第143个成员。

1987年

一个中心，两个基本点

党的十三大提出“一个中心、两个基本点”，即以经济建设为中心，坚持四项基本原则、坚持改革开放。

故乡的云

1987年春晚，费翔以一首《故乡的云》走红大陆。“归来吧归来哟，浪迹天涯的游子”，词曲，在当年的年轻人中迅速流行开来。

大哥大

1987年11月18日，广东率先开通移动电话通讯系统。那时拥有一部“大哥大”是身份和地位的象征。