

入档理由

20世纪90年代初,重庆国(营)合作社商业在激烈的竞争中购销萎缩、效益滑坡、困难重重。与此同时,全国商业也面临困境,中国商业的破冰之旅在哪里?1991年1月14日,重庆市政府果断决策:全市商业经营、价格、分配、用工“四放开”改革。此举在全国撞开坚冰,激起万顷波涛。

17年过去了,“四放开”虽已淡出人们的视野,但它在当时改革徘徊、经济停滞的背景下,为什么会在全国商界引发一场从计划到市场的革命性风暴?这样的改革,为什么没有出现在敢为天下先的广东、没有出现在商业氛围浓厚的成都,而偏偏始于重庆?本期“重庆珍档”几经辗转,采访到当时的主要决策者和众多践行者,他们在解密的同时,也为我们今天按市委、市政府的要求,进一步解放思想、扩大开放、再次高举改革初期“杀开一条血路”的大旗勇闯新路,提供了可资借鉴的经验。

■记者 陈林 张卫  
实习生 张运鹏



追读历史 探寻真相  
改革开放30年  
专题报道

## “四放开”改革的核心

“四放开”的核心是调整改革国营集体商业体制,增强企业活力。  
**经营放开:**调整经营结构,扩大经营范围,改进经营方式。目的是搞活经营,扩大销售。  
**价格放开:**明码标价,灵活作价,注重市场变化。目的是活价促销。  
**用工放开:**不端“铁饭碗”,实行全员劳动合同制,干部聘任制,职工内部待业制。目的是奖励罚懒。  
**分配放开:**不吃“大锅饭”,坚持“三兼顾”。目的是克服平均主义。

## “四放开”改革的遗憾

张文彬认为,由于种种原因,“四放开”的政策并不尽善尽美,其中最大的遗憾在于,“当时没能进一步解放思想,没有坚持把改革推向更深层次,特别是产权制度的改革,我们晚了一步,如果当初能继续在产权改革上有更大突破,我相信重庆商业的许多国企不至于被拖垮、拖死。从全国来看,我们这一步走晚了!”

## “四放开”未放开商品

下列商品仍实行国家定价或国家指导价:  
一、棉花、棉絮  
二、煤油、柴油、汽油  
三、化肥、农药、农膜、种子、猪饲料  
四、凭票供应的粮、油、煤、肉及其制品  
五、食盐  
六、西药、中药材、中成药、医疗器械

## “四放开”时重庆市情

其时,重庆辖9区、12县,总面积23114平方公里,其中山地面积占26%,丘陵面积占63.6%,平原10.4%。总人口1470万人,其中农业人口1100万人,非农业人口370万人。1990年全市国民生产总值215亿元,国民收入185亿元。

## “四放开”时全市财贸

其时,重庆市财贸系统内含14个局、行、所,即市一商业局、二商业局、粮食局、供销社、财政局、税务局、工商局、保险公司和6家专业银行。所属37个市级商业公司,全市共1089个独立核算经营单位。全市财贸系统总人数23.3万人;全市商业系统固定资产1990年末原值总额14.1亿元,商办工业4亿元;全市营业网点4.47万个,营业面积43.7万平方米;城乡集市895个,面积225.7万平方米。  
1990年全市社会商品零售总额108.6亿元。

■欢迎给本栏目提供线索,一经采用  
将予酬谢。  
电话:(023)63907418  
邮箱:zmbz2684@sina.com

本版图片除署名外由CQWB图片库提供

# 经营放开 价格放开 用工放开 分配放开

# 中国商业破冰之旅 17年前从重庆出发



## 初尝禁果 被逼出来的改革

历史总是惊人的相似:任何一次改革都是从吃禁果开始。

刚跨入1990年的早春,歌乐山麓的青木关供销社,几位头头凑在一块开会,掐指一算:“全社330名员工,固定资产230万元,流动资金110万元,这么大的摊子,1989年累死累活干下来,仅赚了3400元。”

原供销社主任罗应举说“当时心都凉了”。更坏的事还在后头,咬牙熬到6月,全社亏损3.42万元。这对于一家山区供销社来说,亏损足以令人寒颤。而同一块蓝天下的个体户们,脸上却泛着红光。为啥国营不如集体、集体不如个体?大伙只顾抽闷烟,这时,罗说出一句粗话:“咱就像个体户那样干,管他妈的风险不风险,癞蛤蟆无路也要跳三跳嘛!”

“这在当时,是很犯忌的。”原市针织品批发公司总经理王承柯说,因为银行不许用现金进货,税务要查进货发票,工商要管经营范围,物价要管市场价格。

但青木关供销社没管犯忌不犯忌,偷尝禁果的步子一旦迈出,就停不下来,他们照例从渝中区新华路、成都荷花池等进书包、衣物、布料、小百货、副食品。由于信誉好,顾客重新回到了柜台前,供销社的困境暂时缓解。

历经计划经济熏陶的王承柯深谙个中五味:票证年代,全市每人一年一丈二尺布票,“因为是按计划分配,我们10多个人的纺织科,一年即可创造上千万的利润。”1983年,全国工业品票证取消,长期依赖于计划垄断的国有商业,很快陷入窘境,计划经济下的赢利模式被打断,从1984年起,市针织公司出现亏损,而1989年还有2000万利润的市交电站,1990年只剩4万元,更多的国有商业出现巨额亏损。

时任市委常委、常务副市长的张文彬,至今仍对当时死水一潭的商业格局记忆犹新:“尽管困难重重,但国有商业自身仍然沿袭着官商作风:批发企业上班‘排队座’,等客上门,有人开票,无人看报;零售商店的营业员吹牛聊天打堆,就连重百大楼也不例外。”

原市一商局局长王敬先介绍,“我1990年任市财办企管处处长时,曾带队对全市8个区县22家商业企业作调查,发现旧体制弊端暴露无遗,企业内部问题层出不穷,最主要的是企业没活力,纷纷亏损。”数据表明,1990年,我市国营商业、供销社系统实现利润仅5500万元,比1989年的2.2亿元下降了75%,上交税利下降21%。王敬先说:“全市一年仅粮煤菜肉就需财政补贴5个亿,市财政不堪重负。全市商业供销系统有227个亏损企业,它们像一团团不祥的阴云,紧紧压在市委书记和市长的心头。”

在这一背景下,青木关供销社率先在我市提出进货渠道、价格、分配的“三放开”,具有历史意义。但是,这能在全市推广吗?

## 轰动全国

### 放了一个小太阳



田纪云(中)在重庆考察商业

就在此时,张文彬随国家建设部组织的市长代表团到德国柏林、苏联莫斯科考察。“这次考察对我的触动是震撼性的。”他说。

其时,柏林墙刚刚推倒,“东西柏林的人可以自由来往。据给我们授课的老师讲,二战后东柏林划归苏占区,基础条件比西柏林好得多,可经过40多年的发展,两边人的精神面貌、城市建设大不一样。”西柏林一派现代化,而东柏林由于长期搞平均主义,城市建设靠吃老本,一片萧条,“连站岗的警察也有气无力。”

再看莫斯科,人心惶惶,哪怕买牙膏、香皂,市民都得排队。“老大哥搞了70年社会主义,物资供应竟如此紧缺!”张说,他当时便得出结论:社会主义再不搞改革,最终将不如资本主义。

1990年12月6日,决心改革的张文彬率市政府经济考

察团一行14人,到沿海10个城市考察学习。王敬先和王承柯也参加了考察团,“改革开放十多年了,我们许多人还是第一次到‘特区’。当时,沿海商业在价格、用工及分配等方面,已摸索出一些经验,值得我们借鉴。”18天昼夜不停的考察、思考,我市流通领域一项突破性的改革,在这14个人的七嘴八舌中诞生了,主题词便是:放开。

张文彬说,“四放开”不是谁坐在办公室里想出来的,而是吸取、总结东欧及沿海的教训、经验,并结合重庆的实际逐步形成的,“它是一定历史条件的产物,是对青木关供销社首创‘三放开’的补充和完善,是群众的创造。”

“实际上,这也借鉴了农村改革的经验,农村过去长期搞‘一大二公’,连温饱都不能解决。改革后的农民有了生产经营自主权,可灵活地组织生产,剩下的归自己。这些精神在商业改革中为何不可以用?”张文彬曾担任巴县县委书记,对如何调动基层积极性有深刻认识。

1991年1月14日,在全市财贸会议上,张文彬果断宣布:商业实行经营、价格、分配、用工“四放开”改革,11家企业率先试点。

一石激起千层浪,不到一年,全国有300多批近4000人前来重庆取经。同年11月1日,国务院主持的全国搞好国合商业座谈会在渝召开,推广重庆“四放开”经验。会上,时任副总理的田纪云当着黑鸦鸦的人群说:“今年我正准备去苏联访问时,发生了‘8·19’事变,访问只好取消了。这说明大锅饭、平均主义这条路子,既没活力,又没生命力,如不改革,久而久之,我们国家就要坏在这个上面,坏在大锅饭、铁饭碗上!”

田纪云还赞扬道:“重庆在国际风云变幻、国内市场不景气的环境下,搞‘四放开’真了不起!你们能够这么冲破,对全国都是一个贡献!立了一个大功!”

时任商业部部长的胡平称赞道:“首开贾苑一枝花,迎来神州春满园。”10年后的2000年,胡平对重庆当年的“四放开”仍赞誉有加:“重庆‘四放开’在当时的环境下,创造了小气候,放了一个小太阳!”

## 强势领导

### 坚决打破孤军作战



张文彬下基层,鼓励商业职工大胆去闯

然而,改革总是有风险和阻力的。

重庆“四放开”消息一公布,国家某部委就态度强硬地指责重庆“越轨”、“侵权”,要求马上回到原来的运行轨道上去;在市内,反对的、赞成的、观望的、担心的都有,其中,市顾委一主要领导甚至还为这突如其来来的风暴感到震惊和忧虑。

对此,张文彬并不避讳。他在一次市政府会议上,斩钉截铁地对与会的区(县)长、市级各部门领导说:“如果我们现在不领导群众放开手脚,发展经济,改善老百姓生活,最后老百姓就要喊我们滚开!东欧、苏联就是前车之鉴!”

为积极稳妥地推进“四放开”,张文彬兼任改革领导小组组长。从1991年初到年底,他深入多家试点企业分类指导,多次参加专题讨论会,三次以市政府名义召开研讨会,并先后以市委常委、常务副市长和市委副书记的名义,协调劳动、物价、工商等部门,让各方齐心协力支持改革,避免“四放开”孤军作战。

王敬先认为,如果没有“文彬同志在基层积累的丰富经验,没有他特殊、强势的身份,‘四放开’改革最终会是什么结果,很难预料。因为当时税务、物价、劳动、工商等部门都可以从职权范围内加大对企业的管理,并且管得相当细,主管、兼管什么,不得越雷池半步,譬如天天叫着要为农民服务的供销社就不允许卖彩电,理由是不具备维修力量。”

于是,张文彬多次与银行、物价、税务、工商等部门商量,要求他们无论如何要给“四放开”开绿灯,“因为‘四放开’是逼出来的,文彬同志也把职能部门逼上了马。”王敬先说。

1991年1月,11家企业率先试行“四放开”;3月,经时任商业部体改委副司长的王凤熙建议,此项改革扩展到批发企业;同年8月,全市90%的商贸企业推广了“四放开”。

张文彬正是凭着“四放开”改革,在2005年7月由中



▲当年刚竣工投入使用就全面实行“四放开”的渝北商业大厦。  
◀1991年,全国搞好国合商业座谈会在重庆召开。

国商务部组织的“20年20位推动中国商业进程有突出贡献的精英人物”评选中,与张秉贵、关广梅、万典武等一道,名列其中。

## 历史追问

### 他们杀开一条血路

那么,为什么“四放开”不是发源于领改革风气之先的广东、福建等沿海地区呢?

王敬先分析,当时,沿海地区国企比重小,改革开放中引进外资的同时,也引进了先进的理念,企业发展之初便实践着灵活的政策,因此没有必要将它上升为指导性政策,“而重庆国企占了整个商业90%以上的份额,重庆国企长期与计划经济捆绑在一起,要改革,必然从国企着手,因此,可以说是历史选择了重庆。”

那么,“四放开”为何没发源于国企占同样比重的成都呢?原市商委企管处处长赵晓东分析:“成都当时是四川的经济中心,市场大、财力大,省级大公司多,在双轨制运行中成都还有很大优势,因此,他们没有重庆人那样急迫,‘四放开’改革也不可能发生在成都。”

实际上,当时重庆作为计划单列市已经七八年,虽然有所发展,但步伐远远不够,各级在左冲右突中寻找改革的突破口,王敬先强调,“我们国有商业就像红军五次反围剿一样,必须杀开一条血路,才能获得新生!”当然,这场改革必须经历一次思想上的革命。王承柯举例说:“1988年抢购风中,我们公司有了久违的几十万盈利,但抢购风后,主管部门出于稳定市场的考虑,要求企业继续承担‘蓄水池’功能,各种内衣、毛巾床单等,均要储备几十万件(套),动用资金几千万元,公司很快就被压得奄奄一息,每年数百万的亏损,出路在哪里?国有企业究竟应该承担什么样的市场责任?没有思想的解放,谈何放开?”

而一场影响全国的商业革命,如果没有一批敢为天下先的勇者,也是不行的。17年过去了,张文彬这样评价那场改革:“四放开”毕竟是在特殊的历史条件下出现的,注定了它只能在某一历史阶段发挥作用。

## 影响至今

### 解放思想扩大开放

从全国来看,“四放开”的理念,在当时经济停滞、改革徘徊的背景下,犹如一缕清风,给商业系统“寻了活路,放了活水,增加了活力。”王敬先说,商业部、兄弟省(市、区)都纷纷发文学习,试点推广重庆的做法。

更为重要的是,“四放开”试点不到一年,邓公发表南巡讲话,进一步解放了人们的思想,大大加快了改革开放和经济建设的步伐。邓小平强调:“计划和市场都是经济手段,不是社会主义与资本主义的本质区别。”

事实还在于,“四放开”恰恰是到计划到市场的一次过渡性革命。因此,张文彬认为,重庆“四放开”实际上跟小平讲话是吻合的。1992年十四大召开后,轰轰烈烈的“四放开”渐渐淡出历史舞台,“因为全国都在搞市场经济了,‘四放开’虽有先河之义,但市场经济毕竟更全面、更科学,再提‘四放开’就不合适宜了。”

冷静下来思考,“四放开”究竟给重庆留下了什么?张文彬回答:“最重要的是经过这一次变革,使重庆商业系统的一大批干部思想得到了解放,素质得到提升,做好了应对市场挑战的组织准备,重庆商社等国有商业也越做越强。”1997年,家乐福棉花街店开业之初,曾放话5公里内不会再有商场存活,可过了十多年,商社、重百、新世纪等国企不仅没有消亡,还把业务做到了周边省市。

“外地商业要到重庆来分一杯羹,取得与重百、新世纪的竞争优势,很困难。这在全国也是一种特殊现象。原因在哪?就在于我们有‘四放开’的基础,国企在用工、分配制度方面有了更灵活的机制,生命力顽强。”张文彬说。

值得欣慰的是,当今重庆商界的领军人物,如方正平、陈信卫、张炳忠、刘伟力、龚小力、任树全、肖诗新、程初等,无不经历过“四放开”的洗礼,他们将国有商业的销售额做到大到数百亿!

温故而知新,今天,市委、市政府又提出“解放思想、扩大开放”的战略,“这同样需要大胆去试、大胆去闯!”张文彬强调,这才是“四放开”精神在新的历史条件下的宝贵传承,“不要一谈改革,就伸手要钱、要政策,要首先从‘自费’改革做起,对的就坚持,不对的就赶快改,这才符合与时俱进的时代要求!”

长风破浪会有时,直挂云帆济沧海。具有光荣传统的重庆商业,将在新一轮的扩大开放中,实现新的跨越。



说到“四放开”,当年的主要决策者张文彬仍慷慨陈辞:如果我们不改革,不改善老百姓的生活,最后老百姓就要喊我们滚开!

记者 毕克勤 摄