

无道取之，无道失之——败于德行

三个中国人真是由——败于合伙

不是我不明白——败于环境

防不胜防“地雷阵”——败于骗局

路线错了，一切都错了——败于决策

虞姬威姬奈若何——败于将帅

昔日旧人哭，今闻新人啼——败于新经济

落红不是无情物——反败为胜

在没有航标的河流上——败于经营

荷兰村：骗局还是败局

“太阳神”日薄西山

华晨集团：尴尬仰融

泰池败局

三株：悄无声息地倒下

盈科数码：神话还是泡沫

石家庄造纸厂：艰难的改革

生死难浏郑百文

蓝田：600字揭穿神话

“飞龙”潘池难上天

亚细亚：中原之行何处去

多：爱多还是恨多

山证券：券商退市第一家

“万家乐”何时乐万家

金与商败

# 商败局

## 商败局 ①

陈思源◎编著  
远方出版社

陈思源◎编著

# 大败局

商败

远方出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

大败局/陈思源. 远方出版社, 2006.4

I. 大… II. 陈… III. 纪实文学 - 作品集  
IV. I112

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 101667 号

**书 名** 大 败 局  
**著 译 者** 陈思源  
**出版发行** 远方出版社出版发行 (呼市乌兰察布东路 666 号)  
**经 销** 新华书店总店北京发行所  
**印 刷** 北京一鑫印务责任有限公司  
**规 格** 850 毫米×1 168 毫米 1/32  
**印 张** 210  
**字 数** 5651 千字  
**版 次** 2006 年 4 月第 1 版  
**印 次** 2006 年 4 月第 1 次印刷  
**印 数** 1—3, 000 册  
**书 号** ISBN 7 - 80595 - 194 - 2/K·26  
**定 价** 840.00 元 (全 30 册)

# 前 言

人生在世，无论贵为王公大臣，还是贱为一介草民，都会经历成功与失败的考验。轰轰烈烈也罢，平平淡淡也罢，成功与失败的轮回是谁也逃不脱的，除非你是神或尚未闻得人间烟火的腹中之婴。既然谁也逃避不了，那么，直面失败，把握成功便是人生永恒的主题。

在这个主题面前千人千面：有人终身碌碌，有人红极一时，有人不堪一击，有人百炼成钢，有人一世抑郁，有人潇洒一生……总之，成败的命运，就像荡秋千，在此来彼去的回荡中，勾画出人生的种种弧线。

成功会带来很多东西：财富、权势、声誉、欢乐……。失败也会带来很多东西：贫穷、卑微、痛苦……。毫无疑问，人之为人的本性决定了我们渴慕成功，害怕失败，这是常情。

然而，翻开史册，我们却看到了许多由成功走向

败亡的结局“力拔山兮气盖世”的霸王项羽，在分封天下后落得个乌江自刎；过五关、斩六将、水淹七军，名扬万里的关云长，最终败走麦城，一世英名竟丧在吴下阿蒙之手；李自成率百万雄兵，一举入京，倾刻间却兵败如山倒，命丧于九宫山下；拿破仑雄霸欧陆，滑铁卢一役后却困死孤岛……一个个风云人物功败垂成，英雄者，留下了一道悲壮的风景；卑下者，死败名裂，留下了千古骂名。

其实，他们完全可以避免失败，但他们最终却不可避免地失败了。失败，成为了他们最终的结局。

还是一位哲人说得好：“失败是一座警钟，它不但警醒自我，它亦警示着未来。”

本书着眼于失败对于成功与人生的意义，精心归纳出容易招致失败的十大因素，并以近千个古今中外的生动案例加以诠释，借以唤起读者对失败的反思。也希望读者在读过此书之后，能以事为鉴，以人为鉴，从他人的失败中吸取经验和教训，焕发昂扬的斗志，澎湃的激情，从而找到一条走向人生成功的捷径。

本书编委会

2006.2

# 目 录

- 无道取之，无道失之——败于德行 ..... ( 1 )
- 三个中国人真是虫——败于合伙 ..... ( 76 )
- 不是我不明白——败于环境 ..... ( 100 )
- 防不胜防“地雷阵”——败于骗局 ..... ( 164 )
- 路线错了，一切都错了——败于决策 ..... ( 219 )
- 虞姬虞姬奈若何——败于将帅 ..... ( 268 )
- 皆曰旧人哭，今闻新人啼——败于新经济 ..... ( 315 )
- 落红不是无情物——反败为胜 ..... ( 364 )
- 在没有航标的河流上——败于经营 ..... ( 441 )
- 荷兰村：骗局还是败局 ..... ( 504 )
- “太阳神”日薄西山 ..... ( 532 )
- 华晨集团：2002 尴尬仰融 ..... ( 558 )
- 泰池败局 ..... ( 582 )
- 三株：悄无声息地倒下 ..... ( 609 )

## ● 大败局

- 盈科数码：神话还是泡沫 ..... (640)
- 石家庄造纸厂：艰难的改革 ..... (663)
- 生死难浏郑百文 ..... (685)
- 蓝田：600字揭穿神话 ..... (718)
- “飞龙”藩弛难上天 ..... (747)
- 亚细亚：中原之行何处去 ..... (775)
- 爱多：爱多还是恨多 ..... (802)
- 鞋山证券：券商退市第一家 ..... (824)
- “万家乐”何时乐万家 ..... (850)
- 资金与商败 ..... (870)

## 无道取之，无道失之 ——败于德行

人吃五谷杂粮长大，不可能不生一点毛病；人生活在七情六欲之中，不可能不犯一点错误。

但是要看什么样的错误。

有两个情妇的人能够成为大国总统吗？每天中午才起床，年轻时吸过鸦片的人能成为大国首相吗？曾是国家的战斗英雄，终身保持素食习惯，从来不吸烟，只是偶尔喝点啤酒，年轻时没有违法的记录，后来做了国家元首的人，会被钉在这个国家的历史耻辱柱上吗？答案都是肯定的。第一个人就是美国二战总统富兰克林·罗斯福，第二个人就是英国二战首相温斯顿·丘吉尔，第三个人则是臭名昭著的阿道夫·希特勒。

这个材料告诉我们，人人都是有缺陷的，评价一个人必须着眼于他的大是大非，做人更是要注意大节大德。虽然中国人讲究谨小慎微，防微杜渐，但一个人确实不可能公正清白地处理一生中所有的事件，因



## ● 大败局

此某些小事的处理可能处理得糊涂，这可以理解，但对大是大非却丝毫不能含糊。作为商人，可以犯各种各样的错误，可以有各种各样的缺点，但是一定不可以缺德！这是做商人的关键，也是做人的关键，是大是大非问题。大家都记住了中国那句有名的俚语：无商不奸。其实这是一种误解。中国自古以来，讲求业德的行商坐贾还是大有人在的，甚至可说是商界的主线。中国古代典籍中那些有关商业的警句，无一不是对我国古代商人美好业德的归纳。这里不妨略举几例：

财聚则民散，财散则民聚——只是把钱往你袋子里揣，跟着你干的人就会离去；只有让大家都能挣钱，大家才会聚在你的周围。

财悖而人者，亦悖而出——通过不正当手法敛取的财富，也要被人以不正当手法夺走。

仁者以财发身，不仁者以身发财——有道德的人以散发财富，使身家事业勃兴，没有道德的人以身家事业的毁灭，来搜刮财富。

富与贵，是人之所欲也，不以其道得之，不得也；贫与贱，是人之所恶也，不以其道去之，不去也——财富和高贵的地位，是每一个人都想得到的，但倘用不地道的方式得到，君子宁可不得到；贫穷和下贱的地位，是每一个人都厌恶的，但倘不以正当的方式摆脱它，君子宁可不摆脱。

贪于小利以失大利——眼前虽然可以获得很大利润，但对今后的长远利益会造成损害，这样的事是不

能做的。

本富为上，末富次之，奸富为下——靠务农致富是上策，靠经商致富在其次，靠奸宄致富最低级。

道理也许都知道，但实践起来很难。我们承认这一点。这里存在两个方面的问题，一是个人自律的问题，二是社会公律的问题。所谓自律，就是咬定青山不放松，任尔东西南北风。自己心中有杆秤，站得直，行得正，不被社会之“沙尘暴”污染，自己治理个“小流域”水秀山明；所谓公律，就是天下有杆公平秤，不仅只是城门高悬业德行规，而且有保证业德行规能够实践执行的法律条文。对那些敢于作奸犯科者，不仅要千夫所指，而且要有律令伺候！

所幸的是，目下，不论是心中的自律之秤，还是天下的公律之秤，都有人在真心实意地实践执行，这是我们的社会经济秩序日渐正常的有力说明。

虽然，仍有无知之徒奸佞之人危害行业，但时候一到，总有一报。

## 一、省政协常委“败战计”

1998年10月30日，辽宁省高级人民法院开庭审理一案。一场弟弟告哥哥、女婿告岳父的奇特案件。被告是全国人选明星企业500强的丹东永立集团创始人、辽宁省政协常委和丹东市政协常委张一立。原告

## ● 大败局

为张一立的女婿宋殿雷和弟弟张一生。法庭上，原被告双方针锋相对，宋殿雷和张一生本是侄女婿与叔丈的关系，却以“共有财产”的名义，要求法院一并解决岳父张一立“欠款”一案。经法院工作后，双方同意调解。当天，法院便作出并送达了《民事调解书》，判决永立集团偿还张一生、宋殿雷的借款本息 9100 万元，期限至 1998 年 11 月底。

但是永立集团拒不执行法院调解，不还欠款。12 月 6 日，张一生、宋殿雷不得不申请法院强制执行。他们再次如愿以偿。一个月后，辽宁省高级人民法院来丹东强制执行这一判决，将永立大酒店的地下两层、地上一层至七层及十一层的所有权转移给张一立和宋殿雷。自此，永立集团所属价值 9000 多万的资产，正式转到了张一生和宋殿雷的名下。

从法律程序上来讲，这场诉讼是无懈可击的。然而，这一转移，便使永立集团拖欠商业银行的 1 亿多元贷款没有了着落。商业银行这可急了眼上了火。事情怎么会这么蹊跷？然而转弯一想，事情又有点可笑：张一生、宋殿雷进入永立集团以前，一个是工人，一个是蹲菜市上的蔬菜小贩，从哪里弄数千万元借给永立集团？

1999 年 1 月，丹东市商业银行向警方报警。丹东警方立刻集中力量侦查其事，终于使这起蹊跷的大案件大白于天下。

不久前，永立集团董事长张一立曾经说过这样一句话：“现在虽然困难不少，但从市委书记、市长到

区委书记、区长，各级领导都支持我，我没有什么困难不能克服的。”张一立说这话的时候是踌躇满志的。当时，以他的名字命名的“丹东永立集团”正在辽宁省、丹东市声名远播。这位能人正带领他堪称庞大的家族式企业，风风火火地修建丹东永立大厦和星级酒店。同时，集团公司的储运仓库也颇有规模。人们几乎都知道，张一立是一位“身价上亿”的大富豪。

原来拉板车维持生计的张一立之所以发迹，真要感谢共产党和改革开放的政策。从一个高中都没有毕业的个体户，发展成这个城市里首屈一指的“企业家”，张一立做梦也没有想到。无可否认，张一立是很有市场意识的。1979年，已过而立之年仍推板车维持全家生计的张一立忽然开窍，动用全家仅有的100元钱，批了一车蒜薹，握着秤杆一大清早就蹲在农贸市场。虽然心情忐忑东张西望，但卖完一车菜一算账，居然赚了20多元，几乎相当于他半个月的工资，一天的劳累一扫而光。全家更是喜出望外。张一立干脆办了停薪留职，在农贸市场租下了两个摊位。

功夫不负有心人，张一立的生意从青菜做到干果，再倒水产品，从零售到批发，越做越大。后来，他多种经营一起搞，跑运输，卖服装，什么赚钱干什么，很快积累了可观的“原始资本”。等到改革大潮风云际会的春天到来，张一立也迎来了他事业上的春天。作为一方的能人，20世纪80年代末，在丹东市委、市政府鼓励发展个体经济的条件下，尤其是在银行的大力支持下，张一立逐步扩大自己的企业，最终组建

## ● 大败局

了自己的股份制民营企业——丹东永立集团有限公司。尽管这还是家族式的企业，但当时张一立的确雄心勃勃，准备大展拳脚。永立集团鼎盛时期，下属 8 个分公司，业务涉及广泛，极具风头。

1992~1997 年，是永立集团高速发展、高速扩张的 6 年，集团的事业可以说是风起云涌。但在这背后，一个不容否认的事实却是，永立集团下属公司先后在丹东市商业银行贷款 63 笔、担保 3 笔，借款 1 笔，除偶尔少量还息外，本金分文未还。截至 2000 年 1 月，累计贷款本金为 1.03 亿元，利息 5000 多万元。本息合计已超过 1.5 亿元。今天的人们也许不会想到，张一立所欠贷款仅是利息一项，便会每天陡增数万元。

这个所谓的集团几乎是一个纯粹的家族式企业：集团的董事长兼总经理是张一立，张一立的弟弟张一生、女婿宋殿雷为集团的副总经理，而张一立的妻子、儿子、女儿及女婿均人人有股份、位列董事会成员。

一个个体户的生意经和一个正规集团企业的经营之路，可是有着天壤之别。永立集团风风光光的背后的倾颓之势，已渐渐不可避免地显露苗头。丹东市有关领导曾不止一次地忠告张一立，希望他能加强企业管理，能用现代企业制度来规范企业的行为，尽快扭亏为盈。但是，高度“体虚”的永立集团决策者，没有能将这些忠告纳入耳中，而是大踏步地又犯了一个决策性的错误——盲目扩大投资，建立在丹东尚不多见的星级大酒店，并一鼓作气将设计标准从三星级提

高到四星级。反正花的也不是自己的钱。

由于集团其他的生意难有起色、已陷入经济危机的永立集团虽然觉察到了投资上的重大失误，但为时已晚，四星级的永立大酒店的工程停了下来，“永远”地“立”在了集团总部大厦的对面，无可奈何地经受着风吹雨打。因为，永立大酒店从建成到投入使用，至少还需要 3000 万元，永立集团的危机使得他们再也难以从银行弄到一笔贷款——永立集团真正的“虚脱”了。

根据有关的规定，银行对私营企业的借款不能超过该企业自有资产的 10%，而永立集团的贷款本金高达 1.03 亿元，严重超出了这个比例。1998 年 5 月，中国人民银行辽宁省分行向丹东市商业银行发出风险通报，并限期整改，同时罚款 10 万元。

神经已经高度紧张的丹东市商业银行更加紧张。1998 年 8 月 18 日，永立集团的贷款行将到期，丹东市商业银行新任领导班子紧急约见永立集团董事长张一立和副总经理张一生、宋殿雷，宣布了“准备清贷收息，并且不再增加新的贷款”的决定。张一立勃然大怒，这个决定对他无异于釜底抽薪，绝源断流，约见因此不欢而散。

此前，张一立曾分别以集团下属 8 个公司的名义，向商业银行和各分支机构借贷 8369 万元。丹东市商业银行意识到问题的严重性，将这 8369 万元贷款及利息一并划在永立集团的名下，并约定以永立大厦、在建的永立大酒店、车辆、仓库和固定资产为贷款抵押。

## ● 大败局

此举不能不令张一立寝食不安。他意识到，贷款一断，大厦将倾。如何能让自己苦心经营的大好江山不落人他人之手呢？与银行的约见刚一结束，张一立就同张一生、宋殿雷钻人一室，策划了一起耸人听闻、自以为天衣无缝的阴谋。图谋“悬空”银行的亿元贷款。

根据张一立授意，永立集团劳资人事处制作了一份永立集团向张一生借款 2280 万元的协议，时间上推到 1996 年 2 月 18 日。同时又制作了一份永立实业股份有限公司向宋殿雷借款 2100 万元的协议，时间上推到 1992 年 12 月 6 日，两份借款年息均为 20%。由于第二份协议时间过早，超过了法律诉讼时效，张一立又指示手下炮制了两份时间分别为 1994 年和 1996 年的催款函及催款回复。

仅用了两个月时间，永立集团的财务人员就把公司的账目重新做了一遍，完全体现了张一立所愿，体现了张一生、宋殿雷将 4000 多万的私人款项，全部以现金形式分 20 多次借给永立集团的事实。这 4000 多万元，连本带息已经到了 9100 万元。

这将会产生一个惊人的后果，永立集团如果向张一生、宋殿雷还回这些款项，近亿元的资产就会因此金蝉脱壳，从永立集团转移出去。在张一立的计划里，能通过法律程序来完成这种转移，是再妙不过的。

张一立的策划是惊人的。他让两个债主——胞弟张一生和女婿宋殿雷来告自己，于是就形成了本文开

篇的那场奇特官司。这是一场惊人的造假大案。原告假、被告假、律师假、证据假，几乎所有的东西都是假的，只有法院是真的，也不一定没有做假的成分——丹东老百姓当时就有不少人笑话此案：完全是新编苦肉计！可就是有现代“曹操”会相信——不知是自己相信还是听别人的话要相信！

而更令人称奇的是，被告张一立还在省城沈阳为原告们请来律师，可能从来没有过这样的诉讼，原告被告的律师们就在沈阳同一家酒店住同一张桌吃饭，他们朝夕相处的目的，就是要让原告务必打赢这场极为重要、事关生死的官司。尽管这里的因果关系有点可笑，但张一立等人认为，只要永立集团“还钱”，商业银行的上亿元贷款，就会泥牛入海无消息。说聪明嘛倒也有几分聪明，其实愚蠢到了极点。也许张一立还在其中做了手脚。否则，辽宁高级人民法院怎会作出如此判决，还要千里迢迢强制执行！

笔者也为这些律师悲哀！真的只认钱粮，无天地良心乎？

机关算尽太聪明，反误了卿卿性命，张一立之流的逻辑行为，并不妨碍甚至是启动了别人的逻辑推理——弟弟和女婿，一个下岗工人，一个蔬菜小贩，远在1992年和1996年，怎么可能拿出4000多万元的资金，借给永立集团？马脚就从这里露出了。银行报警，警方侦查，捅破薄纸，真相大白：这些所谓借款单据经权威检验部门检验，都形成于“1998年8月到10月”。1999年2月13日，张一立、张一生、宋殿雷



## ● 大败局

等三人被依法逮捕。5月16日，辽宁省高院撤销了那份早已过时的已成为人们的笑柄的《民事调解书》。

但是事情并没有结束。还有人要继续制造笑料。

7月15日，就在三人涉嫌妨碍作证罪和帮助伪造证据罪即将被提起公诉时，辽宁省检察院却对此提出异议，认为张一立等人不构成女述罪名。2000年1月，丹东市检察院对张一立等人作出《不起诉决定书》，认为张一立等人“违法不犯罪”，不符合妨害作证罪（帮助伪造证据罪）的法律规定。张一立等人因此被“无罪开释”！

法律啊，法律！我们不知该为中国的法律遗憾呢，还是该为中国的某些执法行为遗憾！

此案（或者说此举）强烈地震动了丹东乃至全国的新闻界和法学界。法学界对张一立等人构成的是诈骗罪还是妨害作证罪争论不已。而丹东市社会各界人士更是呼声鼎沸，11位市人大代表联名上书省人大，要求关注此案。辽宁省检察院便也改变了原来的看法。2001年7月20日，该院以信函方式通知丹东检察院：经最高检察院认定同意，决定撤销丹东市检察院《不起诉决定书》，认为张一立构成妨害作证罪，张一生、宋殿雷构成帮助伪造证据罪，依法追究刑事责任。张一立等人再入法网。9月20日，张一立等人再次受审。丹东市中级人民法院当庭宣判，三人罪名成立。张一立判处有期徒刑5年，张一生、宋殿雷各判处有期徒刑2年。宣判后，三人均表示要上诉。

上诉，图谋套骗国家上亿元资产已被法院认可后