

企业家的 黑天鹅

对财富落马人物“失败基因”的教案式解读

他们曾经富甲一方，光芒四射，
但都免不了“黑天鹅”降临，锒铛入狱。
这背后有着怎样的真相？能给我们什么警示？

彭征 孙洛 著

人民文学出版社



企业家的 白天鹅

彭)征 孙洛 著

人民文学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业家的黑天鹅/彭征,孙洛著.—北京:人民文学出版社,2010

ISBN 978-7-02-007902-5

I. 企… II. ①彭… ②孙… III. 纪实文学—中国—当代
IV. 125

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第021163号

责任编辑:李明生 装帧设计:何 婷
责任校对:韩志慧 责任印制:董文权

企业家的黑天鹅

彭征 孙洛 著

人民文学出版社出版

<http://www.rw-cn.com>

北京市朝内大街166号 邮编:100705

北京季蜂印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数184千字 开本640×960毫米 1/16 印张15.5 插页2

2010年4月北京第1版 2010年4月第1次印刷

印数 1—10000

ISBN 978-7-02-007902-5

定价 23.00元

如有印装质量问题,请与本社图书销售中心调换。电话:01065233595

自序 / 不期而遇的“黑天鹅”

“黑天鹅”曾经是欧洲人常用的一个词,指的是不可能存在的事物,因为他们认为天鹅都是白色的。而幽默的是,后来人们在澳大利亚发现了黑色的天鹅,天鹅都是白色的理论被彻底击溃。“黑天鹅”向人们证明,很多事情是无法预测的,意外随时会发生。

“黑天鹅”让我们想起了很多淡出历史舞台的企业家。我们不能否认近年来这些走向没落的企业家们曾经“辉煌”过,在人们还处于困顿状态时,他们从贫穷到富有,完成了资本的积累。在某种程度上,他们推动了行业经济的发展,为经济模式的突破积累了经验,为市场带来了活力。

在写这本书的过程中,我们潜心研究了每个人的经历,曾经为他们白手起家的魄力和胆识而感动,也对他们的商业才能敬佩不已。而我们思考更多的是,“黑天鹅”为什么会降临到他们的头上。

虽然他们的失败受错综复杂的因素影响,而通过对每个案例的剖析,我们发现其中是存在共性的,正是那些共性让他们走上了万劫不复之路。为了让后来者有所警示,我们力图提取到那些共性的基因:

一、缺乏道德感和责任意识

早期的一些企业家身上本有着可贵的个人道德品质和强烈的责

任感,从牟其中、杨斌、唐万新身上都可以看出来,然而他们的道德观和责任观又是奇特的。

在朋友的眼里,他们是豪爽、仗义、热情的人,对自己有很高的要求。他们对祖国有着深厚的感情,内心深处是急于为集体和社会做贡献,有强烈的造福民众的愿望,很想成为“英雄”。甚至有一些人可以称之为狂热者。

然而,当我们仔细去看他们的企业经营时,却看到另一种现象。他们的道德感和责任感变形了,他们无视民众的智商,经常虚张声势,为了企业利益,去伤害国家和民众的利益。这种行为严重阻碍了企业家的成长,导致了他们事业生命的结束。

另外的一些人,禁不住金钱的诱惑,在掌控国企的过程中责任感和道德感逐渐被消磨,从而跌入万丈深渊。

二、缺乏对秩序与规则的尊重

“企业家”一词开始使用时,创新便被认为是企业家精神的灵魂,所以很多人把“天才的闪烁”视为企业家的特质,认为“天马行空,我行我素”是企业家应该保持的状态。然而事实上,我们应该看到的是硬币的两面,不是单纯有创新就可以解决一切问题的。

企业需要健康、成熟的生存环境,企业家就要受到秩序和规则的约束,他们对此本应尊重。但是很多企业家认为规则是为平庸的人制定的,像自己一样的天才无须遵循,所以他们钻空子,打擦边球。

事实上,这样的做法是以伤害遵守规则者的利益为代价的,最终只能是受到规则的惩罚,为自己的行为付出代价。



三、缺少企业家系统的职业素质

自18世纪以来,经济学家对“企业家”一词的解释已经有很多,而如今,企业家指的是一个创新者或者开发者,他能够识别并抓住机遇,并将这些机遇转化为具体的能通过工作或市场行为实现的想法,在实现其思想的过程中承担市场竞争的风险,最后取得报酬。

企业家是商业世界中充满活力的催化剂,是一个在普通事件的背景中敢于求异的独立思想者。

一些研究企业家的文献表明,企业家有很多特征,而最主要的几个是:个人的始创、集拢各种资源的能力、独立性、敢冒风险、竞争力、针对目标的行为、偶然性的行为、根据事实采取行动,以及从错误中学习的能力,这些成为构成企业家系统素质的重要组成部分。

企业家的概念早已延伸到一些公司中,企业家战略已成为组织增长和发展的主要动力,企业家在新的商业和经济发展的浪潮中发挥着巨大的作用。事实上,是企业家的系统素质驱动着他们取得了许多成就。

而如果企业家的一些特征成了极端行为,其阴暗面就会暴露出来,会成为毁灭性的行为;或者系统素质的水桶有几块短板时,危险也会随之而来。

所以,企业家必须是理性的、诚信的、会合作的、善于学习的。

理性,即实事求是。世界著名投资专家沃伦·巴菲特曾讲过:“我的成功并非源于高的智商,我认为最重要的是理性。我总是把智商和才能比作发动机的动力,但是输出功率,也就是工作的效率则取决于理性。”可见,理性对于一个企业家成功地经营管理一个企业来说是多

么重要。

而很多企业家往往在取得了一定的成功后,被胜利冲昏了头脑,贪大求全,异想天开,热衷赌博。这里并不是说不需要为企业的发展制定远景目标,关键在于目标的制定,要具有科学性,要站在战略的角度,否则理想只会变成空想、幻想。

诚信则是企业立身的基石。企业家在修炼领导艺术的所有原则中,诚信是绝对不能妥协的原则。市场经济是法制经济,更是信用经济、诚信经济。诺贝尔经济学奖得主弗利曼说过:“企业家只有一个责任,就是在符合游戏规则下,运用生产资源从事利润的活动。亦即须从事公开和自由的竞争,不能有欺瞒和诈欺。”

合作对企业家来说是至关重要的。尽管伟大的企业家表面上常常是一个人的表演,但真正的企业家其实是擅长合作的,企业家既不可能也没有必要成为一个超人,但企业家应努力成为“蜘蛛人”,要有非常强的“结网”的能力和意识。这就需要企业家有民主的意识,还要对外广结善缘,善于和媒体打交道。

学习更是企业家必须具备的素质。彼得·圣吉在其名著《第五项修炼》说到:“真正的学习,涉及人之所以为人此一意义的核心。”企业家是要随时代而不断进步的,也是需要修身养性的,从知识、品德、责任感等方面提高自身的修养。笔者认识的众多企业家,不少人开始热衷国学,渴望从老祖宗那里感悟一些人性的东西,这种现象令人欣慰。

没有系统素质,企业家很难成为具有完备职业精神的企业家,某些方面的缺失都可能导致“黑天鹅”的降临。

本书所写的十个企业家的命运,是近些年来中国十分著名的失败案例,笔者分析他们的“悲情”故事,是希望能总结出他们失败的原因,警示企业家和创业家们怎么避免灾难的到来,为中国企业的健康成长



贡献一点力量。

面对他们的失败案例,笔者的心情是复杂的。我们想,对他们的“落马”,我们应该给予一些宽容。他们在自己年富力强的时候发现了生活的使命,在中华大地上充满着斗志地追逐过自己的狂野梦想,虽然由于越过“黄线”而失败了,但给世人留下了一个个抓住机遇、奋力搏杀的激荡人生。

在本书完成之际,感谢为书稿采访、资料整理付出大量心血的李华凯、肖萍、黄俊,感谢对本书提出宝贵意见的班固超、和旭,有他们的大力支持本书才得以面世。

以此为序。

作 者

2009年岁末于北京昆玉河畔



目 录

001 自序 / 不期而遇的“黑天鹅”

001 第一章 / 黄光裕：升腾与陨落都在顷刻间

十六岁开始经商，三十五岁以后曾经三次位列“胡润百富榜”榜首。就在最后一次坐上中国首富宝座不久，他被强制调查，原因是涉嫌洗钱、违规贷款和偷税漏税。事情的突然变化引来一片惊愕，人们都在思考这个迅速升腾的人物为什么在顷刻间突然陨落。

001 一、初来乍到

005 二、成就霸业

010 三、梦圆上市

014 四、财富榜追魂

017 黄光裕简历

019 第二章 / 周正毅：泡沫“首富”周公子

二十多年前他是有商业头脑的生意小子，几年前他是风光无限的“上海首富”。他有运作地产和资本的超人禀赋，有吸引女性青睐的独特魅力，他与某港星的绯闻被传得沸沸扬扬。他后来两次入狱，最后一次被判刑十六年。他在泡沫财富大厦倒塌的瞬间一落千丈，留下的只是带有香艳、残酷与离奇色彩的故事。

019 一、上海“下只角”的生意小子

021 二、发迹之谜

026 三、首富出场

033 四、东窗事发

036 五、监狱里开董事会

040 六、梦想彻底破灭

046 周正毅简历

047 第三章 / 杨斌：有追求的失足者

“早当家”的穷人的孩子，曾经步步高升，考入军校，留学荷兰，取得荷兰国籍。深谙英语、荷兰语等多种语言，成为“中国大陆第二富豪”，变身朝鲜新义特首。而不断膨胀的野心让他在圈地、圈钱的路上走入了命运的绝境。他坚信“人的一生最重要的是追求”，却难逃落败的悲情命运。

047 一、苦孩子的第一桶金

050 二、进军花卉产业

054 三、中国“二富”成朝鲜特首

059 四、神秘失踪，疑云密布

062 五、双线圈钱之路

064 六、摇身成囚徒

068 杨斌简历

069 第四章 / 张海：走进铁栅栏的神奇小子

童年时，他拖着长长的鼻涕，和别的孩子没什么区别；十四岁时他成了人们眼里的气功“神童”；十六岁号称是得夏日东活佛真传的藏秘大师；二十八岁成



了健力宝董事长。三十一岁陷入挪用、侵占企业资金案，最后被判入狱十年。多次神秘转身的“神奇小子”，演绎了自己非同寻常的发迹史与衰落史。

- 069 一、少年“张大师”
- 074 二、变身资本大鳄
- 078 三、轻取健力宝后的风光与失落
- 082 四、伙伴反目
- 086 五、审判台上的争议
- 090 张海简历

091 第五章 / 陈同海：石油滋生的“罪”与“罚”

他出生于革命世家，十五岁参加工作，二十五岁入党，五十岁成为巨无霸国企的掌门人，年薪百万。他曾经的努力令中石化傲立国内企业前列，他的能力与业绩得到业界的广泛赞誉。然而他并没有成为人们一直欣赏与敬佩的企业家，最终却成了贪污受贿达四千万美元的阶下囚。

- 091 一、盛世危言引发的震动
- 096 二、“狼性”中石化
- 102 三、诡秘的“红粉”三角
- 110 四、无边落木萧萧下
- 114 陈同海简历

116 第六章 / 牟其中：心怀政治狂想的“无脚鸟”

改革开放初期，他是乘风获利的开拓者；在市场经济的浪潮中，他是创造商业神话的奇才；在任何时候，他都是心怀政治狂想又会立即付诸行动的执着

者。他说自己是发展企业和改造社会的“无脚鸟”，只有死去时才会停止飞翔。

- 116 一、两次离奇入狱
- 119 二、空手道取第一桶金
- 123 三、创造飞机卫星传奇
- 130 四、激情进军满洲里
- 134 五、不断升级的神话
- 139 六、被困的“无脚鸟”
- 142 牟其中简历

143 第七章 / 唐万新：富有英雄情结的豪赌庄家

有的人聪明、坚韧、理想远大，甚至想成为“振兴中华”的民族英雄，最后却损害了国家和民众的利益，自己光明的人生也走向黯淡。这就是金庸所说的“喜欢投机取巧，不能成功的天才”吗？这个具有英雄情结的“好汉”曾经走过的路令人诧异，叫人叹息。

- 143 一、成败参半的个体户
- 147 二、“空手道”的胜利
- 150 三、骑虎难下生死场
- 157 四、全军覆没
- 161 五、“英雄”剧谢幕
- 166 唐万新简历

167 第八章 / 顾雏军：试水太深终落水

当年他是天津大学年轻的“无冕”教授，“格林柯尔制冷剂”的发明者；后来他是制冷产品企业的老板，冰箱行业巨头。他受到的质疑总是和荣誉一起升级，



最后无奈地在“倒顾”声中倒下了,为自己肆无忌惮的
“资本运作”付出了代价。

- 167 一、愈挫愈勇的无冕教授
- 172 二、“科龙王”的强悍新政
- 175 三、顾氏铁血手腕
- 182 四、狂人之争
- 185 五、在“倒顾运动”中倒下
- 191 顾雏军简历

192 第九章 / 王效金:深挖“古井”又落井

一场“白酒革命”使王效金成为声名显赫的“酒界第一人”。他让偏居小镇一隅的酒厂成为声名远播的酒业“大鳄”。惊人的成绩使其在曹操的故乡影响力巨大,而五十九岁的他没有迈过退休前的最后一道坎儿。监守自盗的事实让他接受了法律的拷问,这个曾经名震一时的徽商在法庭上忏悔不已,命运给他最后的“恩赐”竟然是一张无期徒刑判决书。

- 192 一、王厂长的新政
- 196 二、古井丛林秩序
- 199 三、白酒“教父”的行销之道
- 202 四、将临花甲遭遇苦酒劫
- 210 王效金简历

211 第十章 / 郑俊怀:不忍放弃“孩子”的失意者

经过艰苦打拼,他将名不见经传的回民奶食品厂培育成大型现代企业集团。在企业的起步和快速成长期他功不可没,他视企业如自己的“孩子”。然而,

在现代企业制度建立的过程中,他的家长式作风却造成了许多负面影响,最终黯然落马,锒铛入狱。

211 一、伊利“二十年老总”

215 二、郑牛间的恩与怨

219 三、股市独占之举

223 四、神秘的产权改革

227 五、公审始末

232 郑俊怀简历

233 主要参考文献

第一章 / 黄光裕：升腾与陨落都在顷刻间

二十岁的时候，他是个商界奇才，三十五岁的时候，他登上财富榜首，三十六岁时他再次蝉联中国首富，三十九岁时第三次位列“胡润百富榜”榜首。

然而，就在最后一次坐上中国首富宝座不久，他被强制调查，原因是涉嫌洗钱、违规贷款和偷税漏税。事情的突然变化引来一片惊愕，人们都在思考这个迅速升腾的人物为什么在顷刻间突然陨落。

一、初来乍到

1969年6月15日，广东省汕头市铜孟镇凤壶村一个普通的村民家里，一个男孩出生了，他就是黄光裕。他是黄家的第二个儿子，父母给他取名黄俊烈，与他哥哥黄俊钦的名字相称，黄俊烈也就是黄光裕的本名。

广东省汕头市铜孟镇凤壶村，既不靠山、也不靠海，是个丘陵地带的小村庄，以农业为主。全村有三百多人，主要靠种田为生，农产品产量并不高，对于村民来说致富是非常难的。

黄光裕的出生给家庭带来的并不全是欣喜，家境的贫寒让他父母感到的是更大的压力。父亲继续务农维持生计，母亲产后仍然没有闲下来，在家里洗衣做饭，照顾孩子。黄光裕出生后几年，他的妹妹黄秀

虹和黄燕虹相继出生,四个孩子使父母的负担更重了。

黄俊钦和黄光裕兄弟两人都盼着自己快点长大,为家里多挣到些工分,改变家里的生活条件。

广东是中国经济大发展的先锋,广东人的观念开放。黄光裕的父亲,为了多赚点钱养家糊口,后来长年外出做生意,只是收入并不稳定。黄家全家人的生活来源主要是黄光裕母亲在家里做手工活每个月十几元的微薄收入。

由于父亲长期在外,抚养、教育孩子的任务都落到了母亲曾婵贞的肩上。母亲经常要求孩子们要有礼貌,遇事忍让,待人谦和,不闯祸、不闹事,母亲的教育深深影响了黄光裕。

贫困的家庭让黄光裕从小就体会到了生活的不易,所以他很懂事。刚懂事的黄光裕就开始和哥哥忙里忙外,烧水做饭,收拾房间,帮助母亲分担家务。村子里经常有小商贩在街上卖零食,黄光裕从来不跟母亲要钱买东西。

黄光裕性格倔强,而且很爱护家人。因为家境贫寒,父亲又常年不在家,黄家兄妹经常受到一些孩子的欺负。黄秀虹四五岁时,黄光裕带着黄秀虹到村口的沙土堆上玩。一群男孩子正在玩耍,黄光裕和妹妹也过去看,一个男孩子总是输。他看到黄秀虹,看她好欺负,就迁怒于她说:“你这个臭丫头在这里,特别晦气!害得我总是输。”黄秀虹觉得特别委屈,黄光裕也非常愤怒,要求对方向妹妹道歉。对方不肯,还骂人,两个人就打起来了,那个男孩打不过黄光裕就跑回家里,黄光裕追他一直追到他家里。

黄光裕小时候就有商业头脑,这也和母亲的教育有一定的关系。母亲曾经对他们兄弟说:“你把一百块钱用好了,就有可能变成一千块,一万块。”黄光裕小时候也做过生意。放假的时候,他走街串巷,收



购旧书报和塑料瓶子，然后卖给收购站，有时候一天能赚两三块钱。黄光裕真正开始做生意是后来的事。

1985年，黄光裕十六岁，哥哥黄俊钦十九岁。黄俊钦已经高中毕业，家庭的贫困使他放弃了上大学的念头，他觉得作为大哥应该挑担子，给弟弟妹妹创造一些条件了。黄光裕也有了这样的打算，黄俊钦知道弟弟决定的事情就不会改变，所以也没怎么劝他，决定和弟弟一起走出农村。

1985年10月10日，在那个落叶飘飞的日子，黄光裕随哥哥黄俊钦前往内蒙古做生意。到内蒙古后，两个人开始摆地摊，也做家电生意。当时的家电根本不愁卖，只要能弄到货，就能很快出手，从中赚取差价。兄弟两人的货也出手很快，而且一来二去，建立起了人际关系网络，认识了很多倒买倒卖的商人。那些商人看这两兄弟为人实在，又能拿到“俏货”，愿意和他们打交道，很多人成了他们的固定客户。

两人的生意做得稍微大一点后，黄光裕开始考虑下一步的发展。他觉得在内蒙古没办法把事业做大，并把想法告诉了哥哥。黄俊钦觉得一直在内蒙确实限制发展，于是他找来一张地图，和弟弟一起商量着下一步怎么办。黄光裕用手指着地图上的北京，对哥哥说：“不如我先到北京去探探路，那个城市比较大，又是首都，机会应该不少。”哥哥点头表示同意，并跟他说好自己先留在内蒙古处理一些生意，让他自己去北京，并不断叮嘱他要小心。

1986年春节前夕，黄光裕踏上了进京的火车。年仅十七岁的他，独自到一个陌生城市闯荡，为自己的财富梦想去拼搏。

到北京后，黄光裕开始走街串巷寻找商机。也是和在内蒙古的时候一样，跑来跑去，进货发货，甚至摆地摊，卖一些小电器什么的。经过一段时间的摸索，黄光裕发现，南方的开放早于北方，北方人多以学