

60 年 60 人

10 位风云人物的激情回望

主编 刘世英

编委会

总顾问 章知方

主编 刘世英

副主编 陈志华 李良忠 彭征明 邹琦 李浩然

参编人员

王雪晶 孙美玲 杨浙帅 江楚 廖思捷

徐念峰 魏平 魏泓飞 张磊 郁雅琴

总序（一）

新中国成立 60 年取得了举世瞩目的成就，特别是改革开放的 30 年，中国大地发生了翻天覆地的变化。

我们正处在一个变革之年：金融危机影响未卜、经济改革进入深水区、金融改革暗礁横生、国企垄断痼疾难改、分配矛盾日益尖锐、中国的微笑可能被外人误读……所以，改革者们更需以史为鉴，以前人为师，摸着石头继续前行。

开拓道路中常常是因人成事。例如，经济领域的董辅初在改革开放初期，勇敢地提出企业改革的方向应该是“政企分离”，“政社分开”的政策性建议；吴敬琏几乎从文革时开始就树立起了市场的观念并矢志不渝地为市场奔走呼号。科学领域的钱学森、钱三强、赵九章、邓稼先，这些一代科技先驱响应祖国的召唤，放弃功名利禄，回到新中国。教育领域的马寅初，广为人知的是他的《新人口论》。企业界的人物更是比比皆是：第一个在中国提出“时间就是金钱，效率就是生命”的口号，创办“中国改革首个试验田”蛇口工业区的袁庚；还有一把剪刀剪开了中国企业机制改革帷幕的海盐衬衫总厂厂长步鑫生，等等。

当然，他们的出现固然有时代背景，对他们的评价可能至今仍有各种各样的争论，但如果不是他们的冒险和探索，那个年代的改革进程可能会慢一些；如果不是他们对财富的无序追求，体制的缺陷和规则的不完善可能一时还难以改变。他们的沉浮，客观上推动了中国“渐进式”改革的前进。这些人物本身，甚至可以说已经成为后人在改革“过河”时一个又一个可以触摸的“石头”，成为新中国 60 年中国经济改革史不可切割的一部分。

其实，在 2008 年改革开放 30 周年时，作为中国财经网站领跑者的和讯网已经在一部名为《创世纪》的大型历史纪念网络专题中，以《人物传》的形式编列出那些改革的闯将们，那些载浮载沉的企业家。试图还原一张张生动的脸孔，循着他们的人生传奇，追忆中国式改革的风雨历程，感悟财富的沉浮。

新中国成立 60 周年之际，和讯网联合广天响石企划机构推出《10 位标杆企业家的创业足迹》《10 位话题人物的悲情故事》《10 位功勋人物的奇迹背后》《10 位风云人物的激情回望》《10 位改革先锋的弄潮之旅》《10 位经济学人的探索旅程》等，从不同角度记录了影响中国改革进程的 60 位杰出人物的故事和经历。仅从每一个个体来看，这些人物故事亦足够猎奇和惊叹。但若将他们摆在一起，更能串联出一幅中国经济体制改革的画卷，足以让后来之人，在路经他们用身体标示出的深水区时，能够多一份清醒和警觉，也更加慨叹改革成果的来之不易，倍加珍惜。

和讯网 CEO 章知方

2009 年 9 月

总序（二）

在传统的农历干支纪年中，“甲子”为干支其一，顺序居首。天干地支，60 年一个循环，是故也称一个“甲子”。因而在中国的传统文化中，60 年意味着一个轮回，意义非同小可。

到 2009 年，新中国恰好走过了一个“甲子”。1949 年新政权的建立，无疑是 20 世纪人类历史上最为重大的事件之一。从那时起，灾难深重的中华民族开始真正走上了独立和自强的道路，国际政治经济版图也因中国而悄然改变。向历史转身，回想起波澜壮阔的建国大业，每个中国人都会在内心深处有所共鸣。

60 年起承转合，60 载风云际会。我们白手起家，勤勉有为，始终在建设一个富强、民主、文明、和谐现代国家而奋发努力。新中国的 60 年历程，是建设与发展的 60 年。一代又一代的中国人，用高昂的热情、超凡的智慧和辛勤的劳动，令祖国面貌日新月异。在不同的行业和领域，精英人物层出不穷，杰出者甚众。当时事的尘埃积淀成历史，我们不应忘记先行者为我们铺路时的付出与奉献。

60 年之于个人，已是花甲之年；60 年之于树木，早已枝繁叶茂、根深蒂固；60 年之于国家，正值风华正茂之年，恰处意气风发、血气方刚之时，以求厚积薄发、继往开来。我们眺望前路，但尤须回首既往。因为前方的未知，往往需要从身后的径迹寻找支点。历史，是一面品鉴、自省的好镜子。

在普天同庆、争相献礼的当下，我们不想简单地唱赞歌，我们愿意独辟蹊径，从共和国 60 年的车辙中，精心选取有代表性的 60 位知名人物，讲述他们的心路历程、人生轨迹、杰出贡献乃至经验得失，做些理性的判断和思考。回顾这 60 年之 60 人，我们不禁要感叹个人命运与国家民族命运如此紧密相连。时势造英雄，英雄也无愧于时代，影响了我们的时代。革命需要付出代价，改革何尝不是如此。在此过程中，既有探索的无助与艰辛，也有进步的快乐与兴奋。我们付出成长的代价，体悟“摸着石头过河”的困顿，扛起改革与发展的大旗，求索人类文明的真谛。我们历经艰难曲折，但是我们一直在前进！

一个“甲子”，一个轮回。中华儿女生生不息，继往开来。改革还会继续，风险和曲折依然潜伏。“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索！”
让我们鼓足勇气，一路向前！

祖国万岁！

主编 刘世英

2009 年 9 月

前言

“人生不如意事常八九。”失意，其实是人生的常态。

商海沉浮，在这里泛舟，激情与黯然并存，光芒与风险伴生。作为国民经济组成细胞的企业，在任何一个竞争行业，都必然要面对前景的不确定性。而企业的掌舵者企业家们，则更是如此。一个成功的企业，其背后必定站立着一个成功的企业家。但事实却是：很多艰苦创业、一手把企业拉扯壮大的企业家倒下了，他们缔造的企业还在正常运转。

企业是创造财富的有效组织形式，企业家以企业为利器，在追逐财富的过程中激扬风采，叱咤风云。然而，企业又是敏感的社会组织，尤其对于转型期的社会而言，企业的生存环境时而明晰，时而变幻莫测，甚至让人难以捉摸。

新中国成立 60 年以来，特别是改革开放之后的 30 年，中国经济改革成效显著，市场化成为不可逆转的方向，而企业在其中无疑扮演了不可替代的角色。正如邓小平在改革初期所言——摸着石头过河，中国的企业也在探索着适合中国国情的财富创造之路。

这其中，时局风云变幻，机遇纷繁复杂。有的人抓住了天时地利人和，成就了一番事业；有的人则没那么幸运，或许自身并没有什么错，时也运也命也，最终从高高的金字塔尖一跌到底，沉没在历史的尘烟之中。他们无需为财富做出辩护，因为更多的时候，是时代给予人们答案。

不管黑猫白猫捉住了老鼠就是好猫。中国是个看重结果的国度，国人惯于以成败论英雄。在常人眼中，引一时风气之先，实力雄厚的大企业、大集团无不令人神往，而其高管则更是精英中的精英，是人们孜孜以求的财富榜样；相反，那些因为各种各样原因而落寞、逐渐离开公众视线的失败企业家们，则何足挂齿，更无须劳神伤情，为之叹惋。

事实上，成功者固然值得尊崇，因为他们既然获得了成功，必然有异于寻常人的闪光和可取之处；而某种意义上，失败者则更应该得

到尊重，他们虽然现在失意，却有着辉煌的过往，而他们的命运转折，对于其他人来说，可能是一笔值得研究的财富。

几十年起承转合，无数企业家划过星空。他们之中，成功者熠熠生辉，而失意者也曾经点亮苍穹。中国的企业史，在一定意义上只能说是政治和社会的伴生史。因此，在考察与评判这些企业家的时候，我们或许应该多秉持一份理解与宽容。

本书遴选出“十大失意企业家”，旨在详述其引领企业创业、发展的历史，力图还原他们命运的真实轨迹，从而在一个层面，展示时代的风貌，同时给后来者以思考和启发。唏嘘的背后，或许是精神的震撼与思想的涤荡。

参与本书写作的作者：江楚（第一、二章），江建华（第三、四章），史欣（第五章），魏泓飞（第六、七、九、十章），魏平（第八章）。

本书如有错误和不足之处，欢迎读者将您的批评意见反馈给我们。我们的电子邮箱是 gt-sunstone@163.com，谢谢！

60 年 60 人编委会

2009 年 9 月

目 录

前言.....	1
第一章 产权改革之殇——李经纬	3
“中国魔水”，孤儿的命运转折	4
叱咤风云，雄踞“民族饮料第一品牌”	8
商海波涛，险阻重重	14
改制之殇，枭雄悲情飘摇	18
第二章 一代标王巅峰坠落——姬长孔	24
出师沈阳，“泼辣”的宣传手法	25
两届标王，命途迥异	27
一兑失天下，暴风雨席卷秦池白酒	32
从头开始，秦池人不恨“标王”	37
第三章 悲情“彩电大王”——黄宏生	40
政坛转战商场，初尝三次失败	41
并购之后的事业转机	43
违反“游戏规则”，事发被捕	49
对黄宏生成功的反思	55
狱中后记	58
第四章 “三九教父”的起落浮沉——赵新先	60
笔架山上的南方药厂	61
一个人的三九“帝国”	63
三次扩张：“三九”集团的兴衰路	64
悬崖边缘：从狗棚到囚室	71
蛰伏 4 年，低调重出江湖	75
第五章 价格屠夫——倪润峰	78
“价格大战”	79
祸起“彩管”	84
APEX 噩梦	87
孤独的失意	91

第六章 乡镇企业明星黯然退场——潘宁	98
九万元起步，潘宁开创“容声”时代	99
潘宁闯出一片天地，邓小平视察南方谈话	105
产权归属问题终结潘宁十五年科龙生涯	108
拼搏一生，终得“荣幸”归隐山林	112
第七章 “乳业巨头”落马——郑俊怀	117
结缘乳业，“20年老总”	118
一山难容“二牛”	121
从“国债风波”到“独董事件”	126
曲线产权改革之殇	130
银铛入狱	133
第八章 中国互联网教母——张树新	138
瀛海威=网络=Internet	139
神话的破灭，瀛海威谢幕	144
从IT业到金融投资的转型	148
回望瀛海威	153
第九章 春兰家电帝国陨落——陶建幸	158
临危受命救活亏损小厂	159
国际化、多元化：春兰的新发展	164
多元化之殇	168
难改制，敏感的国有资产	172
春天不再，前途成迷	175
第十章 企业承包第一人的坎坷人生——马胜利	178
“我请求承包造纸厂”	179
“马承包时代”到来	182
马胜利是人不是神	186
“马承包”被承包	189
马胜利的反思	193
参考文献	198

第一章 产权改革之殇——李经纬

1984 年，被称为中国公司的元年。在这一年，后来成为“中国标杆性企业”的联想、海尔、万科等公司相继创立。璀璨群星中，诞生于广东三水县的健力宝最为耀眼。时任三水县酒厂厂长的李经纬，借一纸配方成为“健力宝”的创始人，其超前的营销意识和品牌塑造能力成为许多企业学习的榜样。健力宝成为当时中国奥运代表团的首选饮料，并借媒体“中国魔水”之誉风靡全国。又凭始于 1991 年的“拉环有奖”的促销刺激以及品牌的持续影响力，健力宝的销量一骑绝尘，其面世 15 年后的时间里，一直雄踞“民族饮料第一品牌”。

很难想象，声名显赫的健力宝竟然不是上市公司。健力宝“股权结构、资产结构、债务结构”之复杂，使其一次次梦断“上市”。2002 年，健力宝终在困境中转投浙江国投，签约仪式后没几天，李经纬突发脑溢血住院，后又在病房中接获通知，因涉嫌贪污罪，被罢免第九届全国人民代表大会代表职务。外界迄今不能明晰健力宝谜般的转制过程，但李经纬显然是一颗绝对的弃子，是一个人人都承认其功绩、却已不再被信任的企业家。

李经纬

- ◆ 1939 年，生于广东佛山市三水区。
- ◆ 1973 年，任广东三水县酒厂厂长。
- ◆ 1984 年，创办健力宝饮料厂。
- ◆ 1987 年，成立广东健力宝有限公司。
- ◆ 1991 年，成立健力宝美国分公司。
- ◆ 1997 年，将健力宝总部迁到广州。
- ◆ 1998 年，当选为全国人大代表。
- ◆ 2002 年 1 月，健力宝被浙江国投收购后，被推荐出任健力宝集团董事局主席。
- ◆ 2002 年 10 月 13 日，被罢免全国人大代表资格。

“中国魔水”，孤儿的命运转折

李经纬的一生就是与命运抗争的一生。

李经纬出身寒微，几为命运所弃。李经纬是广东三水县白坭镇人，三水县虽然距现代化城市广州仅有 38 公里，不过半个小时的路程，然而它给人的印象是个年年发大水的落后农业县。李经纬的父亲死于战乱，母亲无力抚养这个遗腹子，于是他只能在广州东山区孤儿院度过童年和少年时代。为了生存，他擦过皮鞋，做过印刷工人，在戏院给有钱人打过扇子，没进过一天学堂。后来，李经纬成为广东三水县委体委的一名工作人员。

1973 年，时任三水县委体委副主任的李经纬被分配到一个毫无起色的白酒厂担任厂长。就是这只有几口米酒缸的作坊工厂，让李经纬迎来了命运的转折点，展现出他超人的市场经营才华。创业是艰苦的，李经纬曾亲自背着米酒，到佛山和广州挨家挨户推销。他与“重臣”杨仕明的亲密关系也来源于这段时间。没过多久，李经纬就上马了一个新的“强力牌”啤酒项目，一个人三次往返江浙寻找啤酒花和麦芽，把一个“死厂”给盘活了。李经纬在当厂长之前，喜好球类运动和当过县委体委副主任，是个彻头彻尾的体育爱好者。这种经历使得他对体育有了足够的认识和把握，并为他日后充分利用体育使“健力宝”名扬世界奠定了基础。

1983 年，李经纬去广州出差，在街边买了平生第一罐可口可乐。当李经纬喝可口可乐的时候，他的感受既不可口，也不可乐，用他的话说，“跟药水一样”。他绝没有料到，日后他却与“药水”结下了不解之缘。此时，可口可乐已经来到中国 4 年之久，广州装瓶厂刚刚建成投产。在得风气之先的广州，李经纬意识到同样是卖水的，自己也应该生产出一种饮料来，要像可口可乐那样风光。但一番折腾后效益有所好转的三水酒厂，仍是一家不起眼的小厂而已。

一次，李经纬到他的表弟——原广东乒乓球队教练区盛联家里做客，无意间听他谈起广东体育科学研究所有个研究员叫欧阳孝，研究出了第五代饮料的配方，并说那种饮料运动员喝了后能很快恢复体力，

而且普通人也能喝，还说能够填补国家空白。但是，配方却在广东省体育科研所的文件夹里无人问津，正苦于找不到生产厂家把科研成果转化为生产力，转化为产品。李经纬立刻找上门去要求合作。当时，李经纬也搞不懂这是什么东西，竟然有如此大的魔力。他只觉得这是一个千载难得的机会，现在发现了它，就应该把握它。这个极为偶然的机会，被李经纬抓住了。他曾说过：“机会是常有的，就看你有没有眼光，能否抓得住。”于是两人一拍即合，李经纬以企业家的气魄和不怕冒风险的开拓精神，毅然接受了这项意义重大的新型饮料的研制工作。在经过 120 多次试验之后，“健力宝”终于诞生了。在欧阳孝的主持下，一种橙黄色的饮料被开发出来，它有一个很拗口的名称——“促超量恢复合剂运动饮料”。

接下来，就是李经纬展示超前营销意识和品牌塑造能力的表演。

当时李经纬得到了一个准确的情报：第 23 届奥运会将在美国洛杉矶举行，中国将派体育代表团参加——李经纬从可口可乐搭乘战争之车而畅销世界的故事中得到启示，一个奇妙而又冒险的梦诞生了，他要搭乘体育之舟，让“健力宝”一夜之间走向世界。而此时，离奥运会开幕只有几个月的时间，手中的酒厂一年利润也才不过几万元，但是，李经纬就敢做大梦，要赶奥运会的“大集”。

体育的光环再一次照耀在李经纬的头顶上，亚洲足联会议恰恰在这个时候召开，地点就在广州的“白天鹅”宾馆。刚刚试成的“健力宝”如何打入亚洲足联会议的会议桌上？这时，连饮料的品牌叫什么、商标是怎样的、到底采用何种包装，都还没有一个影子。

那时厂里已经有了一个叫“肆江”的品牌，但是李经纬却不满意，他苦思冥想出了一个新的名字——“健力宝”，听上去琅琅上口，还含有“健康、活力”的保健暗示。参与产品开发的陈新金医生则自告奋勇设计商标，请自己喜爱书法的哥哥将“健力宝”三个字写在一张宣纸上，李经纬又请县里的广告公司设计出一个由中国书法与英文字母相结合的商标图形。这个新商标的诞生在 1984 年的商品大潮中可谓石破天惊：“J”字顶头的点像个球体，是球类运动的象征；下半部由三条

曲线并列组成，像三条跑道，是田径运动的象征；从整体来看，那个字的形状又如一个做着屈体收腹姿势的体操或跳水运动员。整个商标体现了健力宝与体育运动的血脉关系。它在当时陈旧、雷同的中国商品商标中简直算得上是鹤立鸡群。

李经纬另一个大胆的举措是提出用易拉罐包装健力宝。在当时的消费者眼中，易拉罐无疑是高档饮料的代名词。那时国内尚无一家易拉罐生产企业，三水酒厂更不可能有这样的罐装生产线。李经纬四处奔波，最后他们用仅有的一点外汇，从香港买进一批易拉罐，利用深圳一家中外合资的“百事可乐”工厂的下班时间（这家工厂的厂长是李经纬朋友的朋友），会同该厂的工人夜间加班，将随身带来的“健力宝”原料制成易拉罐——借鸡生蛋成功了。

就这样，在一番手忙脚乱之后，李经纬通过体育界的关系网络，让 200 箱光鲜亮丽的健力宝准时出现在了亚足联的广州会议上，引起了众人的惊叹。各国足球协会知名人士在会议桌上畅饮着免费赠送的“健力宝”，嘴上流露出来的自然是一串串的赞誉之词，顺势把“健力宝”推上了奥运会饮料的竞技场。专家们在畅饮之后，一致认为“健力宝”有其鲜明的中国特色和良好的体育功效。1984 年 6 月，健力宝毫无争议地成为中国奥运代表团的首选饮料。跟所有的参评饮料相比，它是唯一的罐装品，品牌形象与体育运动天然相关，而且口感、色泽和质量均无可挑剔。

1984 年 8 月，洛杉矶奥运会开幕，更多免费赠送的“健力宝”从三水出发经广州，直赴北京，然后飞往美国的洛杉矶。这些飞往奥运会的“健力宝”，同样是“借鸡生蛋”。这是当时有史以来规模最大的奥运会，也是第一次由民间举办并有了赢利的奥运会。中国奥运代表团在此次运动会上凭借许海峰的射击实现了金牌“零的突破”，并最终夺得 15 枚金牌，金牌数仅次于美国、罗马尼亚、联邦德国，位居第四。奥运会上的成功，极大地激发了全民的热情和民族自豪感，而作为中国奥运代表团的首选饮料，健力宝也获得了不可想象的关注。一个李

经纬也没有想到的事件左右了健力宝的命运：如果没有发生这个小细节，健力宝也只能卓立于凡尘，而不是进入民族品牌的神殿。

洛杉矶奥运会，8月7日的女排决赛上，中国女排姑娘以勇不可挡之势，直落三局，击败东道主美国队，实现了“三连冠”的鸿鹄伟业。顿时，中国举国沸腾，女排姑娘们被誉为“民族英雄”。在11日的《东京新闻》上，一个日本记者发表了一篇花边新闻稿《靠“魔水”快速进击？》，他好奇地发现女排运动员在比赛中一直在喝一种从没有看到过的饮料。事实上，健力宝在当时除了供给中国代表团，在国内市场上几乎没有任何的销量，于是便猜测“中国运动员取得了15块奥运金牌，可能是喝了具有某种神奇功效的新型运动饮品——健力宝的缘故”。

很显然，这是一篇信手写出的、没有经过任何采访与核实的新闻稿，中国运动员成绩大幅度提升在国际上引起过很多的猜测，这无非是其中还算友好和调侃的一种。没有想到，一位随团采访的《羊城晚报》记者看到了这篇新闻，深感其中的新闻性和娱乐价值，将之妙手改写成“中国魔水”风靡洛杉矶。当这条“出国转内销式”的新闻在晚报上刊出后，居然被迅速广泛转载，“中国魔水”与“东方魔女”（对中国女排的昵称）交相辉映，在早已沸腾的奥运热上再添一分充满了神秘气息的骄傲，它实在非常吻合一个刚刚回到国际舞台的东方民族的心理满足。根本还没有任何市场销量的健力宝刚刚出生，竟然一夜成名，成为中国民族品牌的支柱和旗帜。如今，很多人回忆当年，就只记得一个民族品牌——健力宝。

1984年冬天，李经纬还冒险赞助了12支国家队的专用饮料，对于当时年产值仅90余万元，纯利润不足5万元的三水酒厂来说，赞助25万元的确算是巨资了。很多人认为这是赔本生意，是绝对的冒险行为；李经纬却豁了出去，结果，不到3个月，国内外前来签订合同购买产品者源源不断，盈利远远超过了他们付出的代价。它的效益在1985年见到了成效—产值达到5000万元。在最紧俏的时候，三水

县到处是全国各地前来拉货的大卡车，一车皮健力宝的批条竟被炒到了 2 万元。

叱咤风云，雄踞“民族饮料第一品牌”

凭借机遇和过人的能力，李经纬在商海中乘风破浪，使健力宝面世 15 年来一直雄踞“民族饮料第一品牌”。

洛杉矶奥运会之后，李经纬步入人生的黄金时代，承担了“民族饮料品牌”抗击“两乐”的重任，尤其是在“两乐”“水淹七军”之后，健力宝俨然成为唯一坚守的碳酸饮料品牌。在政府、民众的支持下，李经纬发挥营销特长，将运气利用到极限。他的炒作招数现在看来十分简陋，但在当时却是独一无二，不断让国人眼睛一亮。

1987 年 11 月，在广州举办的全国第 6 届运动会上，第一次出现了中国企业与国外跨国企业同场竞争的场面。两年多前在洛杉矶奥运会上出足了风头的健力宝此时风头正劲。为了得到“六运会指定饮料”的名号，当时已是全国最大饮料企业的健力宝公司与可口可乐公司展开了竞争，后者愿意出资 100 万元，而李经纬则一口气把价码抬高到 250 万元，并外加赠送 10 万元饮料。结果当然是健力宝如愿以偿，而可口可乐只得到了“可乐型”饮料的指定权。这个细节被当时的媒体记者津津乐道了很久。赛会期间，在新建成的广州天河体育中心，大到墙壁，小至痰盂、垃圾桶，都铺天盖地地印上了健力宝的广告。最夸张的景象出现在闭幕式上，在当日会场的入口处，200 多名工作人员均被要求穿上清一色印有健力宝标志的运动服装，他们还向入场的 8 万名观众每人赠饮一听健力宝饮料。放眼环形运动场，星星点点全部是健力宝的饮料罐，简直成了一个橙红色的海洋。

“六运会”一过，李经纬趁热打铁召开了全国经销商订货会，短短两个小时，订货额就达 2 亿元。健力宝的广告也第一次出现在中央电视台上，李经纬亲自拟定的广告词非常实在而且琅琅上口：“您想身体好，请喝健力宝。”李经纬算了一笔账，国外的企业用于公共关系的宣传广告费，通常占销售总额的 10%，美国的“可口可乐”、“百事可乐”虽然已有百年历史，但每年仍拿出 20 亿美元做宣传，日本资生