

从死牢里 走出来的 亿万富翁

牟其中传奇

- 亿万富翁自述
- 九十九度加一度
- 悬崖边最安全
- 阳光下的利润
- 无钱走遍天下
- 银行就是商店



人民中国出版社

2 035 3117 9

从死牢里走出来的亿万富翁

——牟其中传奇

《当代实业家丛书》编写组编



人民中国出版社

(京)新登字 133 号

责任编辑:蒋琬文

封面设计:孙 宇

从死牢里走出来的亿万富翁

——牟其中传奇

《当代实业家丛书》编写组编

人民中国出版社出版发行

(北京车公庄大街3号)

通县兔子店印刷厂印刷

新华书店经销

850×1168毫米 32开本 8.375印张 182千字

1993年2月 第1版 1993年2月第1次印刷

印数 000,001—30,000册

ISBN7-80065-196-7/G·097

定价:5.90元

写在前面

任何人听了关于牟其中先生的介绍之后，都会异口同声地称他为当代中国的一位学者型的企业家和一位传奇式的开拓者。

牟其中先生最可贵的品质是对苦难深重的祖国忠贞不渝的热爱和对真理百折不挠地追求。

牟其中先生一九四〇年出生于四川万县，其父牟品三老先生解放前是四川有名的金融家。

由于“左”的思想的干扰，少年时代的牟其中被人视作资产阶级“狗崽子”，心灵饱受创伤。

文化大革命期间，牟其中先生组织了“马列主义研究会”，秉笔直书了向“四人帮”宣战的《中国向何处去》等著名长篇文章，并因此获罪下狱，被处以死刑。

党的十一届三中全会后，在中央办公厅调查组的直接过问下，牟其中冤案得以平反昭雪。他怀揣三百元人民币，按照商品生产的一般模式，创办了中国大陆第一家私人股份制企业。

一九八三年九月，牟其中的企业被取缔，他与同仁们被关押，被扣上“牟其中做生意不是为了赚钱，而是为了与社会主义较量”的大帽子。

在党中央和四川省委许多领导亲自批示、督促下，牟其中

又一次获释出狱，并在短短二十天内创办了当时全国最大的个体联合企业，即现在的南德经济集团前身——中德实业开发总公司。

一九九二年，牟其中领导南德经济集团，利用“九十九度加一度”的理论，成功地与俄罗斯进行了四架图 154 飞机易货贸易，贸易总额达 2.4 亿瑞士法郎。

如今，牟其中领导的南德经济集团已发展成一个包括内外贸易、高科技工业、劳务输出、房地产经营、航空卫星、金融、教育、体育、文化等各项事业，资产达数亿元人民币的大型私营股份制经济集团。牟其中本人作为企业家代表，多次出席了“世界经济论坛”组织的全球性国际会议。

牟其中先生在长期的商品经济实践中，形成了一整套丰富的发展民族经济的理论和经营之道。

本书翔实地记述了牟其中先生的传奇式经历，并收录了牟其中先生本人自述及论述经营之道的十数篇文章。

党的十四大提出要建立社会主义市场经济，改革的大潮已经滚滚而来。每个已萌生“下海经商”意愿的读者，每个立志振兴中华经济的炎黄子孙，当你手捧这本书时，无疑你已经得到了一笔宝贵的财富！

编者

一九九三年一月

目 录

传奇篇

- 少年多歧路
- 几乎想自尽
- 一次判死刑
- 二次入大狱
- 三百元起家
- 百炼成大业

从死牢中走出来的亿万富翁

——牟其中传奇..... 3

牟其中自述 93

经营谋略篇

- 无钱走遍天下
- 悬崖边最安全
- 银行就是商店
- 99度加1度
- 阳光下的利润
- 温和的金钱关系

牟其中狱中论文

——中国特色的社会主义学说和我们的历史使命
..... 115

让我们与这个飞旋的时代同步

——在“当代中国 100 名企业家”会议上的发言
..... 138

深沉的思索和思索后的行动·····	141
所有制改革应该是经济体制改革的重要内容·····	145
为搞活大中型企业服务·····	150
造就一代儒商	
——《南德视界》发刊词·····	153
人才就是资本·····	156
再谈人才就是资本·····	158
经济发达之道 家国发迹之境	
——牟其中宏论经营之道与经营意境·····	161
阳光下的利润·····	171
温和的金钱关系·····	174
万恶懒为首·····	176
开发好独联体是关系我们民族经济发展的一个重大课题	
·····	178
银企结合 共谋发展·····	185
十四大以后的形势和我们的对策·····	187
99度加1度 ·····	201
南德的经营秘诀和发展方式·····	206
南德经营的战略思想及企业管理·····	217

附录：

· 医治“左”的顽症	· 飞机易货详情	
· 记者笔下的牟其中	· 收容所里勾蓝图	
个体户无故被查封影响恶劣·····		223
医治“左”的顽症·····		225
在收容所里勾画蓝图的企业家·····		226

艰苦的生活历程造就了百万富翁的理想·····	234
中国企业家提出控制通货膨胀的方法·····	237
四川出了个经营飞机的“个体户”·····	240
大陆首家对独联体东欧贸易联合集团成立·····	242
企业家说:美国的行动可能损害中国向开放市场过渡···	244
牟如何取得政治资本·····	246
中国私营经济迎来“新的黄金时代”·····	249
中俄民间贸易史上最大一宗易货贸易·····	252
大陆私营集团做跨国大生意·····	254

后记

传奇篇

- 少年多歧路
- 几乎想自尽
- 一次判死刑
- 二次入大狱
- 三百元起家
- 百炼成大业



从死牢中走出来的亿万富翁

——牟其中传奇

●方位

写在前面的简介

牟其中先生出生于四川万县一个民族资产阶级家庭。少年时立志报效祖国。青年时代,因家庭出身的原因,被迫从大学辍学。1972年,面对“文革”的种种丑恶现象,怀着拯救祖国的热切愿望和道义责任,牟其中先生组织起马列主义研究小组,后发展为马列主义研究会,写出著名的《中国向何处去?》一文,因此被捕入狱,并被判处死刑。后因“四人帮”的垮台未及执行,1979年底,在中共中央领导人亲自批示和中央工作组的直接干预下,牟其中先生被释放出狱,并获得平反。基于对中国社会发展和中国经济的长期研究与思考,在中国共产党十一届三中全会精神的鼓舞下,八十年代初,牟其中先生辞去公职,创办了中国大陆的第一家民营企业——中德商店,后发展为中德实业开发总公司,为商品经济在中国大陆的起步与发展作出了艰难的探索和可贵的贡献,并曾因此再次蒙冤

入狱(又是在中央和国务院领导同志的亲自批示和关怀下得以平反出狱)。1988年,中德实业总公司发展为南德经济集团,向更广泛的经济领域进行更深入的开拓。现在,南德经济集团已发展为集金融服务、贸易、工业、科技开发、风险投资、房地产、信息咨询及相应的市场服务于一体大型综合性国际企业集团,集团内部设有七个研究所,在中国大陆及美国、苏联、香港等地拥有近二十家企业、分公司及办事处。

1989年,面对苏联局势的动荡和比例严重失调的经济结构,牟其中先生写出了《历史性的机会与我们的选择》一文,在大量细致的市场调查与论证之后,有创见性地提出了“飞天计划”,即用我国大量积压的轻工和机电产品换回我国短缺的干线飞机,促进我国运力严重不足的航空事业的发展。经过三年的努力,在没有得到上级部门和协作单位理解和信任的情况下,牟其中先生领导南德经济集团克服重重困难,在与俄方有了实质性接触、谈判后,取得了国家六个部委和四川省政府的支持,联合全国三百多家大中型企业,成功地进行了中俄两国间最大的一笔单项易货贸易,用国内滞销和积压产品换回4架图-154型民航飞机,为中俄两国间在目前这一特殊的历史时期进行大型贸易开创了一个范例。

牟其中先生绝不仅仅是一位成功的企业家和商人,在更大的意义上,他是一位独具特色的、杰出的理论家。他具有扎实的马克思主义经济学和历史哲学的功底,更深得中国传统儒家文化的熏陶。面对风云变幻的时代潮流和缤纷复杂的经济现象,他始终能用坚实的理性和冷静的目光以处之。他长于理论的探索与总结,信奉小平同志提出的“稳定发展”和“建设有中国特色的社会主义”的论断,并对中国的经济现状与前途

作出了自己独到的理论上的判断、把握和预测,提出了一系列的发展中国经济的理论设想,如“99度+1”和“条块组合”等理论。他所领导下的南德经济集团在经济实践上的成功是与他的理论探索分不开的。

1988年10月,牟其中先生应邀出席在北京人民大会堂召开的“世界经济论坛”第八次企业管理国际研讨会,作为中国方面的专家代表,牟其中先生向来自27个国家和地区的180多位代表和实业家解答了许多关于中国经济体制、经济形式和经济前途的问题,受到与会者的热烈欢迎。翌年1月,牟其中先生又应邀出席了在瑞士达沃斯召开的国际经济年会,向来自一百多个国家的政府首脑、官员和实业家、经济学家以自己的亲身经历和所取得的成功,论述了中国改革开放的深远意义和伟大前景,在全世界面前,表明了中国一名民营企业对中国经济改革的坚定信心和民族自强的尊严。

牟其中先生是一位学者化的商人,以南德经济集团为基地,以南德模式、南德思维为手段造就一代儒商,是牟其中先生最大的愿望。牟先生的另外一个愿望是:有生之年撰写一部“中国社会主义经济学”。

一、关于历史

1978年12月13日,北京。

凛冽的寒风依然吹着,长安街上的行人无一例外的把自己的全身紧紧裹在臃肿而色调黯淡的棉衣之中,他们象其他居住在九百六十万平方公里的神州大地上的十亿龙的子孙们一样,没有意识到一个伟大的历史时刻已经到来,而且是这样

一个与他们命运息息相关的历史时刻。

中南海。中共中央工作会议闭幕会。一个铿锵有力的四川口音在会议厅内响亮的回荡：“……只有思想解放了，我们才能正确地以马列主义、毛泽东思想为指导，解决过去遗留的问题，解决新出现的一系列问题，正确地改革同生产力迅速发展不相适应的生产关系和上层建筑，根据我国的实际情况，确定实现四个现代化的具体道路、方针、方法和措施。

“在实现四个现代化的进程中，必然会出现许多我们不熟悉的、预想不到的新情况和新问题。尤其是生产关系和上层建筑的改革，不会是一帆风顺的，它涉及的面很广，涉及一大批人的切身利益，一定会出现各种各样的复杂情况和问题，一定会遇到重重障碍。

“实现四个现代化是一场深刻的伟大的革命。在这场伟大的革命中，我们是在不断地解决新的矛盾中前进的……”

随即，在这个坚定而宏亮的四川口音的回荡中，中国共产党十一届三中全会召开了。

历史是什么？

历史之河从亘古从容不迫地滔滔涌来。

它神秘而崇高，荒诞而怪异。它象上帝一样雄踞于人类之上，不动声色地包容着人类所可能拥有的一切：诞生与死亡、痛苦与奋斗、平庸与伟大……

历史绝不仅仅是一大堆看似偶然、实则必然的光怪陆离、林林总总的事件的组合。

历史，首先是人的历史。

历史，只能是由人类的命运所组成的。特别是由那些卓然不群的人类成员的命运所组成的。中国史学之父司马迁先生

正是这样记载中国历史的，他的著作——中国最有价值的历史巨著《史记》，就是这样一部由历代卓然不群者的传记所组成的伟大的中国通史。

巨大的、似乎是不可穷尽的人类历史总是由短暂的、个体的人类成员的命运所组成的。反过来，历史又决定着个体的人类成员的命运。

无论辉煌还是黯淡，强大还是弱小，每个人都有权利拥有自己的命运；在理论上说，每个人也都有权利在拥有自己命运的基础上去创造历史。但事实上，能够被载入史册的，只有那些不同凡响的、在历史的机会到来之际敢于把握自己的命运、向巨大的现实挑战的人们。

二、关于命运

1979年12月31日，四川万县。

万县是位于四川省东部的一座古城，对于北京来说，这是一个名不见经传的偏远的小地方。大概也正因为如此，整整过了一年之后，中国共产党十一届三中全会的暖风似乎才刚刚吹进这座古城。

在充满了苦难与转机的二十世纪七十年代即将结束的最后一个月，万县一座森严的监狱大门伴着刺耳的金属摩擦声打开了，一位高大的中年汉子从里面昂首而出。四年半时光的死刑犯的囚禁生涯，当然会在一个人的命运中留下不可磨灭的印迹，有的人会被摧毁意志，从此变得委琐胆怯；有的人却能在巨大的磨难中获得最为宝贵的东西：更为坚强的意志和更为成熟的信念。在迎接新年的鞭炮声中步出监狱的牟其

中就是这样一位在常人无法想象的磨难中的受益者。

牟其中先生生于1940年，当他在1979年的最后一个夜晚步出万县的监狱大门的同时，他也步出了他的青年时代，随着八十年代的第一声金鸡长鸣，步入了生命中的不惑之年——四十岁。

八十年代的第一天，牟其中先生受到为解决他和他的同伴们在“文革”中成立的“马列主义研究会”一案特意来到万县的中央办公厅工作组的接见，工作组的同志向他传达了中共中央的关怀：“中央领导非常关心你们四川这几个研究马列的年轻人，希望你们在新时期的长征中继续发挥作用。”

在长期的冷落和折磨之后，命运终于第一次向他绽开了笑脸。对于很多中国人来说，这种命运的微笑都是一个难得的历史瞬间，对于从小以狗崽子的身份长大的牟其中先生就更是如此。他该怎样利用这个历史所给予的宝贵机会去实现自己的人生理想，去施展自己的压抑多年的抱负和才华呢？面对各种各样的人生诱惑，他该如何做出选择呢？

万里长江从唐古拉山锲而不舍、滚滚滔滔地流来，来到万县，她弯了一弯，象是要歇个脚，然后，便义无反顾地冲向夔门，刀劈斧凿般在丛山峻岭间辟出一条令天地鬼神为之惊叹的通道——三峡，然后，从容不迫地携浩浩之势奔腾入海，为人类带来一片生息繁衍的土地，也为人类留下一个亘古不泯的启示。

喝着长江水长大的牟其中先生走出监狱后的第一天，正是站在这条伟大的河流的岸边，向中央工作组的同志表示：愿辞去公职，响应中央关于经济体制改革的号召，以七尺之躯充当建设社会主义商品生产体系的实验田。

请注意这是在 1980 年的 1 月 1 日,凡是没有失去正常记忆的人都会理解,牟其中先生当时作出这样的选择所需要的勇力和胆识。

十二年后的今天,在北京永定路 21 号南德经济集团豪华办公大楼的总裁办公室中,身为公司创始人和总裁的牟其中先生面带在成年人的脸上很难找到的那种酷似孩童的天真坦率的笑容,回首十二年来艰难无比的创业历程,从借三百元人民币创办中国大陆第一家私人股份制企业,到再次蒙冤入狱,破产欠债,直到建成今天这样一个飞机进口、轻工出口、航空、海运、铁路运输、缆车生产、高科技工业、延安老区开发、三峡移民开发、金融、教育、文化等各项事业的民营股份经济集团,他显得很平静,平静得就象书斋中的学者在谈论一个与己毫不相干的故事。

“面对命运的挑战,没有人能够天生的毫无畏惧,我也一样。”他说,“当我写好辞职书,踏上那条通向工厂的道路的时候,心情是很复杂的。我甚至在心中悄悄地盼望:如果今天正巧厂长不在多好呀,那样我就可以不辞职了,我就可以不冒任何风险的平平安安的过日子啦。”说到这里,他停了一下,象是在回味当年的那种胆怯。

“但是很遗憾,”他笑着说,“厂长在家。”

然后便有了十二年充满了风险的、艰辛却也辉煌的创业历程。

“真正的动力是一种责任感,一种植根于灵魂深处的不可推卸的责任感,一种几千年来的中国知识分子都不能摆脱的责任感。你懂吗?”

他敛起笑容,眼睛中放射出一种能够穿透一切的真诚。