

奇正赢家图书策划有限公司策划

中国企业危机管理第一人
艾学蛟博士的MBA式教案

危机定律

100-1=0

艾学蛟 著

生死劫



中华工商联合出版社

奇正赢家图书策划有限公司策划

中国企业危机管理第一人
艾学蛟博士的MBA式教案

危机定律

$100-1=0$

艾学蛟 著

生死劫



中华工商联合出版社

责任编辑：沈 佳

封面设计：沈佳设计

图书在版编目 (CIP) 数据

生死劫：危机定律：100-1=0/艾学蛟著.——北京：中华
工商联合出版社，2008.2

ISBN 978-7-80249-055-0

I. 生… II. 艾… III. 企业管理：风险管理——案例—
—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 006600 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.chgslcbs.cn

三河市东方印刷厂印刷

新华书店总经销

787 × 1092 毫米 1/16 印张：13.75 220 千字

2008 年 2 月第 1 版 2008 年 2 月第 1 次印刷

ISBN978-7-80249-055-0/F.007

定价：32.00 元

走得更远 站得更高

荏苒至今，中国在改革开放道路上已经走过了30年，这30年，中国发生了翻天覆地的变化。就经济而言，1978年中国人均国民生产总值为379元人民币，而到2007年底，人均GDP超过2000美元，经济总量跃居世界第四位，成为全球第三大经济体，也只需假以时日。至于政治、文化、社会的变化，可从人们的思想观念更新快、社会事务参与度、生活方式转变大和城乡面貌日新月异等方面，深刻的观察到，感受到。

在中国的巨变中，可圈可点的成就很多很多。若同改革开放前的计划经济时期相比，从一定意义上讲，最了不起的成就当属非公有制经济的兴起和发展。在中国共产党与时俱进、符合国情、顺乎民意的理论、路线、方针、政策指引下，非公有制经济从无到有、从小而大、由弱到强，已经成为国民经济的重要组成部分和发展社会生产力的重要力量，在中国的经济、政治、文化、社会建设中发挥着越来越重要的作用，对构建社会主义和谐社会和全面建设小康社会做出了巨大贡献。

回顾非公有制经济发展的历程，并非一路平坦、一帆风顺，不是只有阳光、雨露、鲜花和赞歌。尽管党中央已经强调要“毫不动摇的鼓励、支持和引导非公有制经济发展”；尽管宪法已经明确“公民的合法和私有财产不受侵犯”，“国家依照法律规定保护公民的私有财产权和继承权”；尽管国务院专门颁布了关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见；尽管非公有制经济对经济增长、社会就业、外贸出口、税收增加、市场繁荣、技术创新等方面的贡献有目共睹；尽管人们在普遍享受着非公有制经济发展带来的实惠；可在一部分人中，对非公有制经济的疑虑、非议始终顽固存在着，在一部分地区和部门中对非公有制经济的鼓励、支持始终没有放开过。问题的另一方面，非公有制经济本身存在着一些有待克服的不足，如：部分民营企业家的素质还不够高，部分民营企业的经营管理比较粗放等。若干民营企业从一度辉

煌到突然陨落，更是教训深刻，令人惋惜，况且成了一些人说三道四的口实。

那么，究竟哪些衰败或者消亡的民营企业出了什么样的问题呢？答案肯定不是一种，因为看问题的角度不同，自然得出的结论不同，并且出问题的企业也确实情况各异。但是，有一点似乎可以说是共同的，即：导致企业衰败和消亡的是不同表现的重大危机。于是，一个非常现实的话题就提了出来，企业在发展之中如何防范和化解危机？这是以促进非公有制经济健康发展和非公有制经济健康成长为宗旨的全国工商联的时代课题，也是民营企业本身的紧迫课题。

对此，全国工商联作了大量较为深入的研究，也下发了《关于指导民营企业加强危机管理工作的若干意见》，还将在此基础上继续推进这项工作，而艾学蛟教授所著《生死劫——危机定律：100-1=0》一书，通过许多鲜活的案例，揭示了加强危机管理工作的重要性，提供了防范和化解危机的若干办法，值得民营企业的经营管理者们一读。

党的十七大召开，描绘了我们国家未来发展的宏伟蓝图，也为非公有制经济发展展示了美好前景。非公有制经济面临着新的更好的发展机遇。按照科学发展观的要求，实现又好又快发展，进一步做强做大。在中国特色社会主义伟大道路上，以矫健的步伐走得更远更远！在竞争日益激烈的国际经济舞台上，以伟岸的身姿站的更高更高！

孙晓华

2008.1.2

■作者序：

悲剧燃烧的岁月，危管出拳的年代

深夜来临，独伏案头，翻着厚厚的资料，一叠一叠，记录着中国企业的酸甜苦辣。其中不乏至今仍然举杯相庆者，险滩激流、荆棘悬崖，他们一一遭遇，最终均安然无恙，享受着劫后余生的生存弥贵。但我更多看到的是被钉在危机十字架上的悲剧，这些悲剧的创造者，我称之为悲壮英雄，悲情而壮烈。悉数那些倒下的企业，也曾有过振奋人心的辉煌，但最终跨不过危机的门槛，令人扼腕叹惜。

漫天的流星雨，短暂的绚烂，快速的殒落。如果说那也是一种美，则是一种令人揪心的凄美。冥冥之中，“子在川上曰，逝者如斯夫”隐隐响在耳畔，这些沾满血泪的记忆即将被风干，被遗忘。我总是忍不住有一种冲动，该写些什么、说点什么，为了祭奠那些创造神话、颠覆神话的失败者，为了拒绝悲剧重演，为了让成功起航。

如果深夜的思绪飞扬只是下笔的导火索，那么我自己多年来的从商经历及危机公关的授课经验则给了我底气和勇气。

危机如影，夕阳西下时，显而易见；日挂中天时，微不足道。无论哪个企业都摆脱不了危机的袭击，这是命运，也是宿命。如果哪个企业敢信誓旦旦地说，危机不曾敲过我的门，那么，我告诉你，那是传说，是憧憬，那是“白云在青天，可望而不可即”。回首多年的商海生涯，至今仍感慨万分：从海南到武汉，再到北京，一路辗转，笑过，叹过，忧过，遭遇危机无数，但总算化险为夷，至今仍小心翼翼，如履薄冰，时刻迎接危机再来的“问候”。其中的挣扎拼搏自不必多言，而这一路走过的波澜起伏，给了我警醒，危机管理渐渐在头脑中清晰。

2000年10月，一个偶然的让我登上了武汉大学MBA讲台，一登讲台，仿佛一个孤独的行者他乡遇故知，让我感觉到智慧的碰撞、思想的沟通和

心灵的慰藉。原来，在我内心深处，从不曾停止同大家一起分享危机管理的渴望。从此一发不可收拾，我有越来越多的机会登上讲台。然而，登台越多、越久，我内心的担忧就越沉重，很多企业完全不具备危机意识，更没有健全的危机预防机制。无知并不可怕，更可怕的是他们并不知道自己的无知。2003年的一段经历现在仍让我记忆犹新，我有幸去山西闻喜县海鑫集团参观，而就在一个月前海鑫集团“掌门”、全国工商联副主席李海仓不幸被人枪杀。海鑫集团的董事长辛存海握着我的手说：“艾教授，要是你早两个月来给我们上课就好了，我们李总就是因为没意识到自己的人身安全危机……”生命无价，更让我倍感普及危机公关的重要性。

多年的商海打拼，蓦然回首，惊诧地发现当年和我一同起步的企业所剩无几，而那些被历史淘汰的英雄也早已销声匿迹，英姿不再；当我在课堂上同大家分享我的危机管理经验时，不少企业家心急如焚，忙不迭地向我取经：“艾老师，我遇到了大麻烦……”还有那么多企业还在危机的水深火热中蹒跚而行，期待在迷雾中看到一盏明亮的导航灯。

因而，我希望把多年与危机斗争的经验、亲眼目睹过的不少企业的生死之搏及授课经历沉淀凝聚而成的危机管理理念讲给大家听，可能它不够完美，却是理性之声、肺腑之言。

危机效应三重门

危机是指由意外事件引起的危险和紧急状态。望文生义，危机有危有机，危即危险，绝不能等闲视之，轻则使企业元气大伤，重则致命；机即机遇，孕育在危险之中，能否生根发芽、枝繁叶茂，并无定数，取决于企业的危机公关术的水平。

千里之堤，溃于蚁穴，危机亦循此道。一个小小的危机也能形成“燎原之势”，摧毁整个企业的辉煌，看似微不足道的稻草却成了压死骆驼的巨石：一个29万的民事案件拖垮了年销售额高达80亿的三株帝国；一篇新闻报道让百年品牌冠生园风雨飘摇，成为众矢之的；因为谎言被戳穿，贵族欧典从神坛落马……回首那一幕幕悲壮的创业史，忍不住掩卷而思。成长何其艰辛，失败却是易如反掌。我想到了脆弱二字，脆弱让企业无法承受起步、成长之厚重，而企业的脆弱与危机的三大效应不无关系。

每当危机的脚步迈进，它们断不会孤军奋战。涟漪效应、蝴蝶效应、多米诺骨牌效应——兴风作浪，因而危机更加肆虐，化身洪水猛兽，覬覦企业的生命。

涟漪效应：当一粒石子投入平静的湖水中，会引起阵阵涟漪，水纹层层推进，一池春水也被搅动，久久不能平息。当前的危机可能引发更大的危机，企业内部、外部都会产生一系列的连锁反应。只有迅速出击，尽力缩小涟漪的波及面才能实现危机负面效应的最小化，如果听之任之或出拳太慢，只会使涟漪布满整个湖面。

蝴蝶效应：蝴蝶效应由气象学家洛伦兹于1963年提出，其大意为：一只南美洲亚马逊河流域热带雨林中的蝴蝶，偶尔扇动几下翅膀，可能在两周后会在美国德克萨斯引起一场龙卷风。其原因是，当蝴蝶的翅膀进行振动时，会导致其身边的空气系统发生变化，并引起微弱气流的产生，而微弱气流的产生又会引起它四周空气或其他系统产生相应的变化，由此引起连锁反应，最终导致整个空气系统的巨变。

一个微小的恶性机制，如果不及时加以引导、调节，后果将会不堪设想，引发龙卷风或风暴；一个微小的良性机制，如果顺势引导、调节，将会产生轰动效应，实现机制的良性运行。危机即是恶性机制，如果不及时将其抑制、扼杀在摇篮中，则很有可能招致灭顶之灾。

用西方民谣的阐释则更为形象：

丢失一个钉子，坏了一只蹄铁；
坏了一只蹄铁，折了一匹战马；
折了一匹战马，伤了一位骑士；
伤了一位骑士，输了一场战斗；
输了一场战斗，亡了一个帝国。

勿以善小而不为，勿以恶小而制。当丢失一个钉子你还认为是微不足道时，那么，当一个帝国岌岌可危、却无力回天，再回头寻找那个致命的钉子时，则是缘木求鱼之举，因为危机公关的最佳时机已与你擦肩而过。

多米诺骨牌效应：骨牌竖起时，重心较高，而倒下时，重心不断下降，重力势能转化为动能，倒在第二张牌上……动能转移到第二张牌上，随后，第

二张牌将第一张牌转移来的动能和自己倒下过程中本身具有的重力势能转化而来的动能之和，再传递到第三张牌上……依次传递，每张牌倒下时会获得比前一张牌更大的动能。因此，骨牌倒下的速度一张比一张快，直至最后势不可挡。如果骨牌只是一个游戏，那么企业危机引发的多米诺骨牌效应则是令人触目惊心的生死之劫，形成摧枯拉朽之势，企业的鲜活生命也可能因此戛然而止。

危机公关三境界

王国维《人间词话》中有古今成大事者之三境界，危机公关亦有三重境界，重重境界有文章可读，有精彩可话。

危机公关一境界：防微杜渐

华为老总任正非有着强烈的企业发展忧患意识，“冬天一定会来，谁有棉衣，谁就活下来。”德国奔驰公司董事长埃沙德路透的办公室里挂着一幅巨大的恐龙照片，照片下写着：“在地球上消失了的、不会适应变化的庞然大物比比皆是。”危机如影相随，未雨绸缪，有效预防危机，则危机绕道而行，企业即可逃过一劫，避免危机带来的损失。

在危机还未破土而出时将其扼杀，是经济学上的完全理性行为，利益至上的企业不会不谙此道。但是，很多企业危机昭昭时，方会恍然大悟，付出比扼杀危机萌芽更大的代价来抑制危机的蔓延。而且，并不是所有的危机都可以迎刃而解，正如并不是所有的死亡都可以挽救，对于病人膏肓者，纵使华佗再世，也无法妙手回春。

危机预防是企业构筑的第一道防线，它需要强有力的危机预防机制作保障。睁开第三只眼睛，时时刻刻关注企业的薄弱环节，企业的薄弱处往往是危机攻入的突破口。企业需要时时进行危机模拟试验，人在熟悉的环境中往往比一脚踏入陌生的世界更能游刃有余，排练的次数多了，对危机的敏感度也会提高，往往更能嗅到危机的苗头。

危机公关二境界：临危不惧

并不是所有的危机降临时都会彬彬有礼敲门示意，有些危机会以迅雷不及掩耳之势破门而入。对于企业，已没有了准备的机会，唯有勇敢面对，将危机

的损失降低到最小，于刀光剑影中巧妙周旋，方能化危机为玉帛。

与危机贴身肉搏，有四个字、两句话送给大家：四个字即“快”——遇到危机后快速反应，“早”——未雨绸缪早做准备，“真诚”——坦率说真话；两句话，即“积极沟通”与三个“不”，三个“不”指危机发生之后，不要拒绝与政府和媒体的合作，不要几个声音对外，不要把事情一次性披露出去。字句寥寥，却是经验之谈，它包含的不仅是危机公关之道，企业的辉煌甚至生命皆蕴其中，倘若不能烂熟于心，巧妙运用，企业将会付出昂贵的学费。

危机公关三境界：化危为机

善战者因其势而利导之。危机也可能是契机，化危为机是危机公关的最高境界，也是真正的高手之道。有人把危机公关比作刀尖上的舞蹈、钢丝上的游走，能在刀尖、钢丝上诠释自己的精彩，赢得掌声和喝彩，那才是真正的危机公关的王者。

危机就是脖子上的一条围巾，而企业则是一个人，有的企业被这条“围巾”勒伤、勒死，而有的企业则将其用来取暖或者作为服饰的点缀，锦上添花。“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”。很多企业在迷雾中彷徨徘徊，苦苦寻找打破发展瓶颈的铁锤，而危机则可能就是那把扭转乾坤的铁锤。

化危为机需尽天时、地利、人和之美，这是对魄力、智慧的考验。当危机来敲门时，成功与失败往往只有一步之遥，善用之，可豁然开朗，再现桃花源；不善用之，则地雷遍地，身陷囹圄。

在这个激情四溢的年代，疯狂崛起与黯然陨落之间的交替是如此的迅猛，一部部沉浮录打湿了历史的衣襟。失败的代价是沉重的，是企业所远远不能承受的，斯人已去，再多的辉煌也成南柯一梦。无论是英雄还是企业，如果一再站在废墟中追忆昨日的璀璨，那将更是一种悲哀。

成功不能复制，失败的悲剧却一再重演，令人忧心忡忡，我多想张开双臂，拦住企业迈向悲剧踉跄的脚步。苏格拉底说过，未经省察的人生没有价值。打开悲剧的画卷，几声哀叹、几滴泪水远远不是画卷的价值所在，警醒才是真谛，真正能够“悟已往之不谏，知来者之可追”，足矣！

目 录

导言：100减1等于0	1
产权危机——涂景新“红帽子企业家的财富惊梦”	3
一个醒目的江西老表	3
戴“红帽子”始末	4
一审死缓：民营企业家侵吞国有资产？	8
二审无罪：“娘家”工商联将他从地狱拉回	10
重获新生：不是涂总，是老涂	13
原罪，想说恨你不容易	15
延伸阅读：	17
一、相同命运，相同宿命：民营油企第一人沉浮录	17
二、深层剖析：内外合力，重建民企维权路	20
HR危机——富士康秘藏血汗工厂	23
媒体惊爆iPod之城	23
苹果空降iPod之城	26
媒体VS厂商：一场不对等的较量	30
城头降旗：拿榔头的，比不过拿笔杆的	33
名实之辨：SA8000中国行	36
延伸阅读：	39
一、相同命运，不同归宿：雀巢——大象也要学会与媒体、公众共舞	39
二、深层剖析：财富500强的冒失与癫狂	41
诚信危机——欧典地板谎言的代价	43
欧典的德国之路	43

3·15急刹车	45
闹剧终有谢幕时	48
600天后的欧典在哪里?	53
诚信经营：企业生存和发展的基点	55
延伸阅读：	57
一、相同命运，相同归宿：北京新兴医院——缔造“包治百病”的神话只是梦	57
二、深层剖析：拿什么塑造你，我的品牌?	59
成长危机——光明乳业“自食其言”	61
乳品业的光明火炬	61
经商辩证法：辉煌背后福祸两相依	63
光明的良心“变质”	65
十面埋伏，总裁打先锋	69
嘴硬不是硬道理	72
危机管理机制的匮乏：企业成长之痛	75
延伸阅读：	77
一、相同命运，不同归宿：百事可乐——教科书式危机公关案例	77
二、深层剖析：危机管理的核心是真诚沟通	80
品牌危机——南京冠生园“生死时速”	83
一块月饼引发的悲剧	83
中秋节敲响的丧钟	84
老帅新帅两重心	86
四面楚歌	88
百年品牌，再添风雨	90
重出江湖的漫漫征程	92
以质取胜：王道中的王道	94
延伸阅读：	95
1 相同命运，不同归宿：红牛还是牛	95
2 深层剖析：讳疾忌医——撞击企业的丧钟	98

创新危机——五谷道场“士兵突击”壮志难酬	100
天降奇兵：方便面的颠覆者	100
以弱博强：小字辈挑战老江湖	102
金玉满堂，莫之能守	105
闪电离职：道不同不相与谋？	107
脚踏死亡线	110
生死迷局：如何走出危机门	112
品牌创新：紫牛牧场，还是紫牛墓场？	114
延伸阅读：	116
一、相同命运，不同归宿：七喜“非可乐”	116
二、深层剖析：资金链——企业可持续发展的血液	117
营销危机——三株口服液“有勇无谋”	120
横空出世：三株的政治经济学	120
我不在江湖，江湖上有我的传说	122
一脚踏进多元化陷阱	125
广告并发症：虚假宣传	127
飞来横祸：帝国崩溃在瞬间	129
赢了官司，输了帝国	131
社会责任浇铸长青树	134
延伸阅读：	135
一、相同命运，不同归宿：康泰克跨过PPA这道门	135
二、深层剖析：多元化何去何从	138
高管危机——华晨“祸起萧墙”	140
石破天惊：私人控股公司上市美国	140
借枪打兔子：私股变国有	142
金融家甩开膀子干实业	145
“这是个疯子搞的行业”	147
股权之争：谁动了谁的奶酪？	150
内外交困，四大金刚齐抛股	151

导 言

100减1等于0

今日经济，风云变幻。多少企业家豪情纵横万里疆土，丹心力铸春秋大志。但败局如影随形，小之如蚁穴，可溃千里长堤，大之如覆盆，可毁行业格局。让曾经的英雄举步维艰，昔日的行业新贵也成明日黄花。企业岁月竟如此峥嵘，每一步前行都要为平凡的生存而战斗，都要为非凡的跃进而呐喊。

企业之劫，还有几何？

冠生园、欧典、TCL、富士康、华晨、娃哈哈……哪一个不是行业标杆，曾经壮志凌云、踌躇满志，却无一例外徘徊在危机边缘，有些轰然倒塌、公司大厦改姓别家，有些元气大伤、被冲挤到行业下游争食。

看企业沉沙折戟，一声长叹，辉煌为云烟。多少英雄壮志难酬，弹泪疆场。挽歌唱毕，仍要行进，前方风浪无数。不禁要问，经济路上多险滩，中国企业还能走多久，距离500强又有多远？是谁扼住了企业的咽喉？沉重的历史告诉我们，是危机。理查德·帕斯卡尔说：“21世纪，没有危机感是最大的危机。”比尔·盖茨战战兢兢、如履薄冰：“微软离破产永远只有18个月。”

企业成长路上，有一种减法，100减1等于0。看似荒谬，实则放之四海皆准：一只小小的蝴蝶可以引发大洋彼岸的风暴，一根小小的手指可以推倒一大片多米诺骨牌，一颗小小的石子可以激起涟漪无数，一根火柴可以毁灭整座城市……纵使99件事都做得天衣无缝，唯有最后一件事马失前蹄，就有可能前功尽弃，一切化为乌有。

胜者为王，败者为寇。一个“1”字饱含生死两端、存亡之道。成功与失败只有一步之遥，迈错一步，全盘皆输，风光无限的脚下就是万丈深渊。

“那一天，我不得已上路，为不安分的心，为自尊的生存，为自我的证

明。”鲜花、掌声的背后，是荆棘与风雨铺就的漫漫征程。在尽享为自尊、自我而战的激情飞扬时刻，我们的企业家们是否已明晰那可以摧枯拉朽的“1”如影相随，成为企业无法承受之重。

为什么先驱变先烈，令人胆战心惊，仍有后继者再蹈覆辙？

为什么企业一错再错，屡战屡败，与成功擦肩而过，在迷雾中徒劳奔跑？

是危机经验匮乏使然。一开始就在管理、经营和行业选择上埋下地雷，那就只有以身家性命来为后来的微小失误埋单。

一切危机和风暴都会不期而至，唯有未雨绸缪才是遏制危机的正道，更是企业生存的王道。不要等到下雨才撑伞。找一找懒蚂蚁吧，它是企业的幸运之神赫尔墨斯。在蚂蚁王国里，总存在不少看似无所事事的懒蚂蚁，它们不运粮不垒窝，四处游荡，俨然一副“剥削阶级”的姿态。而事实上，这些所谓的懒蚂蚁正是关系企业生死存亡的“危机雷达”，正是由于它们的存在，蚁群的危险预警和窝工才得以解决。对于险象环生的企业而言，平日里多念念危机经，多养几只看似无用的“懒蚂蚁”，势在必行。

繁华密柳处拨得开，才是手段；狂风急雨时立得住，方见足底。危机压阵，正是英雄长袖善舞时，行走江湖风云如闲庭信步，玩危机于股掌之间，力挽狂澜，扭转败局，才是沧海本色，尽显大气魄、大魅力、大风度。

危机是死神，面目狰狞，可横扫一切；危机更是机遇之神，山重水复处见柳暗花明。危机中孕育成功的种子，化危为机，才是危机公关的至高境界。正所谓“一年一度秋风劲，不似春光。胜似春光，寥廓江天万里霜”，经过洗礼，枝更繁，叶更茂。

风萧萧兮易水寒，壮士一去兮不复还。面对危机，悲情英雄黯然谢幕，但厮杀与转圜不会湮灭，刀锋刻于丹青，剑气留存长空。一部《生死劫》壮怀激烈，照亮这个时代。精彩处未必成功，血荐轩辕，照样气势如虹。

我们坚信，每一劫过后，必有重生。劫劫相生，才能节节拔高，成就百年伟业。

产权危机——涂景新“红帽子企业家的财富惊梦”

所有权是社会的胎记，从远古社会迈步到奴隶社会，根本区别只是从“公天下”走到“家天下”。一国两制的伟大之处正在于，一个国家体内孕育着两种社会形态，让原本如天堑的社会主义与资本主义有了通途。但先行者总是在一步一步向前的过程中摸着石头过河。

“红帽子”，是在改革开放初定天下时，民营企业面对峰高浪急走出的一条所有权变更的探索之路。在众多“红帽子企业家”的遭遇中，江西人涂景新极具代表性。

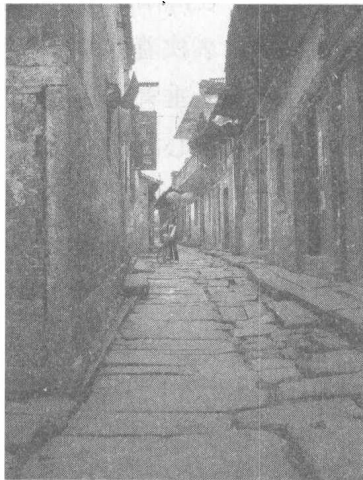
天堂、地狱、人间，空间的三个层次；生生死死、死死生生，命运的三次转折，涂景新尝遍个中的酸甜苦辣。这一切，源自于那顶具有时代意义的“红帽子”，它是光芒四射的光环，也是粉身碎骨的紧箍咒。一顶红帽子，折射出改革开放以来民营企业与国企间复杂的法律与产权关系。

一个醒目的江西老表

涂景新，一个附着了太多时代色彩的企业家，人生之路跌宕起伏，从亿万富翁到阶下死囚，从飞来官司到沉冤昭雪，真正应验了天堂、地狱、人间的三步轮回……一幕幕人生骤变，不仅让同道中人感慨万千，更让旁观者扼腕叹息：这不仅是涂景新之痛，更是无数“红帽子”之痛，时代之痛。

曾经的涂景新何其风光，他是富甲一方的大款，他是点石成金的高手，辉煌照耀一方热土，创业路影响无数老乡。从涂景新老乡对涂景新的描述中，其风光可见一斑：“那些年，涂景新的

传奇故事激励着一代流淌安义血统的男儿，人人热血沸腾。不管认识涂景新与否，只要来到省城，无不以自己是涂景新的老乡为荣。当然，涂景新也没让父老乡亲失望，捐款赠物的事没少干。那时全国的县市还不流行在自家门前树立形象



涂景新的家乡——江西安义

招牌，涂景新就率先在穿越家乡的305国道的藕弯段处，出资修建了横跨公路的金属架——上书‘安义人民欢迎您’，引得南来北往的司机减速观望。”

以推销纺织配件起步的涂景新，在纺织业并的市场日益萎缩，销售成绩不景气的安义做得有声有色，显现出他过人的经商天赋。很快，出类拔萃的涂景新就成为当地纺织配件销售大军的领军人物。但行业大势不以人的意志为转移，纺织配件业的市场日益萎缩，销售成绩一路下滑，纵使涂景新有通天的本领，也无法扭转行业乾坤。识时务者为俊杰，难以继续大展拳脚的涂景新，开始重新打量自己的前程。

适逢海南岛大开发之际，目光远大的涂景新果断转向，放弃多年苦心经营的纺织配件推销，另辟蹊径，组织了80辆车的东风车队，远赴海南，踏上了日进斗金的琼岛淘金路。过人的胆识、创新的点子再加上开阔的思路，让涂景新的海南淘金之旅一帆风顺，赚了个盆盈钵满。这为他后来蒸蒸日上的事业积累了雄厚的资本、丰富的经验和广阔的人脉。

1992年，涂景新敏锐地捕捉到新的商机，IT业必定是中国市场上的朝阳产业，而且它会在相当长的时间内保持热度不减，谁敢先吃这个螃蟹，谁就能尝到满口鲜。在海南赚得不亦乐乎的涂景新决定金盆洗手，说干就干，不久他就打道回府，裹挟着厚厚一沓钞票杀回江西。

上天总是垂青有准备的人。人生的大机遇出现在富有经验的涂景新面前，江西省展览中心因长期闲置，当地政府拟招商出租。满脑子都是IT商机的涂景新一眼就相中这块风水宝地，计划把江西展览中心租赁下来，作为经营电脑及其附属商品的专业大卖场。

涂景新这样描述当时的规划：“当时有6000平方米的铺面闲置。我就想，办一个公司，把它租下来，做成一个商场。”6000平方米的工程，要用钱砸出来，没有千万元以上的资金，想把这块地拿下来，无疑是痴人说梦。虽然涂景新淘到了不少钱，但那个时代，千万元对涂景新来说也是天文数字，不借助贷款就没戏。

令人垂涎的美味触手可及，就差一尺之遥，向来不肯服输的涂景新该怎么办？

戴“红帽子”始末

1992年的天，对于个体户而言不是明朗的天。当时《公司法》尚未出台，