

大陆首富 发迹史

DALUSHOUFUFUFAJISHI



牟其中

袁光厚 著

作家出版社

牟其中

大陆首富发迹史

作家出版社

(京)新登字第 186 号

图书在版编目(CIP)数据

牟其中/袁光厚著. 北京:作家出版社,1996.1

ISBN 7-5063-0824-X

I...牟 II 袁... III. 传记文学—中国—现代 IV. 125

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 09139 号

牟其中

作者:袁光厚

责任编辑:侯秀芬

装帧设计:张 辉

出版发行:作家出版社

电话:5005588 转

社址:北京农展馆南里 10 号

排版:北京嵘之达电脑图文中心

印刷制作:人民教育出版社印刷厂

经销:全国新华书店

开本:850×1168 1/32

字数:350 千

印张:15

版次:1996 年 1 月第 2 版第 1 次印刷

ISBN 7-5063-0824-X

定价:18.60 元

作家版图书, 版权所有, 盗印必究。

作家版图书, 印装错误可随时退换。

引 言

牟其中，中国大型跨国公司——南德经济集团总裁。

1980年2月，刚刚走出监狱大门的牟其中，创办了改革以后大陆第一家真正的民营企业，不隶属于任何政府部门和企业。

1989年1月，应施瓦布主席邀请，登上在瑞士达沃斯举行的著名的世界经济论坛，发表演讲。

1991年，成功地筹划、实施了中苏贸易史上最大的单项易货贸易——用中国的轻工产品交换苏联的四架图-154型客机。震惊了中国和世界。

1993年，大举进军中俄边境城市满洲里，投入巨资，全面开发，力争早日将其建成东北亚经济贸易中心。

1994、1995年，与俄罗斯合作，连续发射卫星成功，南德拥有了自己的通讯卫星——航向I号和航向II号。公司将继续推进此项业务，力争到本世纪末，让自己的卫星覆盖地球。

1994年，牟其中荣膺“中国改革风云人物”称号。

1994年，福布斯世界富豪排行榜，牟其中名列中国大陆前茅。

1995年1月，牟其中确定新目标：在五至十年内，南德集团跻身世界十大企业行列，这意味着公司资产必须达到二千亿人民币以上。

牟其中有着辉煌的经营业绩，而其不同于、超越于一般企业家之处，则在于他提出了一套独特的经济理论和经营管理思想：

“阳光下的利润”、“温和的金钱关系”、“加一度理论”和“第四产业”、“造就一代儒商”等等。

在辉煌的成功背后，牟其中有着个性鲜明的传奇经历和人格魅力。

牟其中 1940 年出生于四川万县一个工商业资本家家庭。虽天生聪颖，但出身注定了他在极“左”年代的遭遇，大学读了一年便被迫辍学，只能回家做一名安分守己的普通工人。

“文化大革命”中，面对内乱浩劫，牟其中不甘寂寞，发愤读书，思考现实。他得出了可怕的结论：毛主席违背了马列主义，中国应该建立社会主义商品经济体系。因此被捕入狱，铁窗四载，几近丧生。

1979 年的最后一天——12 月 31 日，他被无罪释放，平反、恢复工作。然而不到两个月，他就毅然辞去公职，举债 300 元办起了一家公司，拖着病弱不堪的身躯，走上了经商之路。他要实践自己的思想，做改革的实验田。

初露头角，即获成功，很快在当地产生了轰动效应。然而，这被某位极“左”官员视为资本主义，公司被封，牟其中再度锒铛入狱近一年。

正是这两次残酷的铁窗生涯，铸就了牟其中坚强的性格和超人的毅力，使他能够在商海沉浮中一次次战胜困难，步入坦途，实现人生的价值。

百折不挠，愈挫愈奋，不达目的，誓不罢休，正是牟其中的人生写照。

牟其中成名后，关于他的报道、文章渐渐多了起来，也出版过一两本揭“谜”之类的小册子，但大多为略知皮毛的杜撰和捕风捉影的猎奇，不得要领。受到牟其中的指责。

本书作者袁光厚——新华社的资深记者，他从 1983 年牟其

中第二次入狱即开始了长达十余年的跟踪采访,亲眼目睹了牟其中和南德的发展历程,亲耳聆听了牟其中的自述,采访了大量的当事人,挖掘有关的历史材料。笔记十多本,录音带上百盒。数年笔耕,终成此书,堪称心血之作。

本书从纵向历史、具体地描写了牟其中自孩提时代到今天的曲折、悲壮的传奇经历,从横向全面、生动地刻画了牟其中的多侧面风貌:俭朴的生活、顽强的性格、执著的事业心、独特的思想……

牟其中读罢此书,慨然命笔作序,盛赞作者的负责和敬业精神。以传主身份充分肯定了此书。

可以说,此书是到目前为止,材料最详实、内容最丰富、权威性最高的一部牟其中传记的力作。

编 者

1995. 12

序

牟其中

作为本书的主人公，我要说一句话，这本书是真实的。

承蒙文学界、新闻界的厚爱，近来，写我的作品多起来了，相当一部分同志态度严肃，长期采访，分析材料，然后成文。但一部分宵小之徒，为了几个钱，来南德潜伏数十天，道听途说，甚至造谣生事，制造噱头，于是什么“谜”，什么“记”就出来了，从这个意义上讲，袁光厚同志的严肃态度就更让人肃然起敬。

袁光厚同志从我 1983 年身陷囹圄时起，就开始了对我的采访，时间长达十年之久，笔记几十本，录音带上百盒。为了真实地、准确地向党中央反映当时震惊全国的大案，他四下四川万县，住在简陋的招待所内，经常是调查归来，食堂已关门。我多次请他去我们公司的食堂吃饭，都被他婉谢，而当着我的面，就着白开水，啃起了冷馒头。1984 年，他在万县采访两月之久，居然没有与我们公司的任何人吃一顿便餐。在吃喝成风，国吃国喝每年达千亿元之巨的当今，他这样的人不能不说是凤毛麟角了。

正是有了袁光厚与新闻界其他的朋友们的努力，党中央、国务院的许多领导同志才得以了解真实情况。我才有了再度投身中国现代经济体制改革浪潮的可能。

我正是从袁光厚同志那一丝不苟的工作态度和“苦行僧”式

的生活方式上得出了一个结论：无论我们国家还有多少消极落后，甚至腐朽堕落的东西，但正是有了如袁光厚同志这样一大群“傻”同志的存在，我们的党，我们的社会才有希望，这正是我们的力量之所在。

关于我自己，书中有许多褒溢之词，另外一些作品中甚至有神化我的地方。其实，我是一个普通得不能再普通的工人，只是在中华中兴的这特定的历史时期，无私、无畏、无憾、无悔地顽强地追踪历史足迹罢了，要说有什么特殊的地方的话，那就是历代的改革者无一例外地遭受当时权贵的贬斥、打击，终于以失败而告终。

我参与了当代中国的改革，两度入狱，两次平反，每一次都是党中央领导直接关怀、批示的结果。有一次我在人民大会堂与一群外国记者唇枪舌剑辩论中国社会与西方社会，究竟是哪个社会具有更好地发展企业的社会条件。我说，你们那里有多少个企业家蒙受冤屈之后，总统出面为之说话的呢？他们无言以对。

这就是我成功的主要原因。

著者的话

本书终于定稿了，此时，我不禁浮想联翩。

三十多年前，牟其中为求学而首闯“雾峡”，到了码头才明白衣袋里的钱连买船票都不够。但，他没有返回近在咫尺的家，而毅然卖掉了母亲给的被褥。就是在如此“潦倒”的时刻，他迎风挺立客轮甲板，豪迈地说出这样一句话：

“我失去的是一条被褥，而获得的是整个世界！”

二三十年来，他不知说过多少类似这样的“疯话”，更经历了“文革”中的“叛逆”、铁窗的磨练、自焚的惊梦，乃至商战的血刃等许许多多的劫难与风险。

在权杖的鞭笞和人们的责难、嘲笑声中，他带领南德人进行了举世震动的商业壮举：

漂亮地完成了与俄罗斯的飞机贸易。

大举开发满洲里。

成功地发射了自己的通讯卫星。

.....

牟其中在与俄罗斯密切合作同时，也积极与美国金融界、企业界接触。

在1993年9月，牟其中提出了迎接西方“黄金潮”到来的观点。

他认为，南德在美国更有独特的影响。因为：

第一，南德是中国的企业；

第二，南德是中国的民营企业；

第三，南德是中国最知名的民营企业；

第四，南德的总裁牟其中具有其他企业家难以具备的传奇经历和对发展社会主义市场经济的理论与实践的独特探索。

从市场经济的角度讲，在重效率，重效益，重才智，重英雄的美国人心目中，这些都是独具魅力的。

因此，在访美期间，他提出了南德将组织中国中小企业进军华尔街，向美国投资，开办各种连锁店，并在美设立金融机构，为美国企业向中国投资作担保与咨询，以及进行其他领域的交流与合作。他还表示：“我正在美国买一座大楼作为贸易中心。这座楼二十一层，叫二十一世纪大楼。我开玩笑说：要买下美国的二十一世纪。”

这些引起了舆论界的热烈关注。

目前，南德正在努力实施这些设想。

应该说，就中国而言，所有这些都是一般民营企业难以想象的伟业。

在十余年来对牟其中和南德的采访中，我对于南德也常有如望“海市蜃楼”之感，似听“八仙过海”之感。但事实毕竟一次又一次地证明：南德的事业不是虚无缥缈的。

如果说南德进行飞机贸易曾一度被视为“疯话”，因而成功之后引起了举世轰动的话，那么，在中国的一个民营企业要发射卫星就更难以置信，成功后理应举世哗然。

然而，南德的卫星今天已在宏宇翱翔，并将继续发射，但是这一过程却几乎是静悄悄的。因为，这样的事在今天的南德已很“平常”了。

仅此一例就可见南德前进的步伐是多么豪迈。

在一次南德人的集体欢度中秋的聚会上，富于诗情的牟其

中说：“太阳富有阳刚之美，月亮也充满了温情。南德作为一个大家庭，我希望有更多的月亮那样的温情，作为南德事业的发展，我却更希望太阳永远都照着我们头顶。就是在此时，我们集团职工，不是有一些在莫斯科，有一些又在纽约么？我们这里是明月当空，而他们那里，有的正当旭日东升，而有的又落日黄昏了。英帝国不是自称是‘日不落国’吗，我们南德也应该有这样的气魄：太阳永远照着我们，月亮也永远照着我们。发展成为一个‘日不落企业’，这就是我们的一个目标！”

牟其中有时谈到自己时这样说：

“我现在就像是推着石滚上陡坡：不是奋力把石滚推上顶而累死，就是松了手被压死。我宁愿累死也不愿被压死。”

“我不仅仅是在办企业。我作为集团的总裁，是在组织全体职工从事一项伟大的事业：迎接新世纪的曙光，迎接东方的崛起，迎接我们中国扬眉吐气的新时期。我是在承担这样的社会责任。因此，我必须非常严肃地对待人生，非常珍惜自己的一分一秒！”

他每天几乎都是五、六点钟就起床，运动一会儿后就做“作业”（批呈报件或信件），或者看书。上班时间不是内外会议便是业务商谈、应酬。多半时间是要忙到深夜，一天只能睡五六个小时。

牟其中是这样的自强不息，奋斗不止。从而才能有世人瞩目的成就。作为牟其中的老朋友，我为他而欢欣，而鼓舞，乐于记述他的人生、事业和人格情性。乐于为他们高声欢呼。

当然，“金无足赤，人无完人。”牟其中不是神。尽管这本书更多的是描述南德的成功史，基调乃是一首赞歌。但就我的观察、体验，牟其中身上照样有着一些难以治愈的“痼疾”，以至于它们常常影响到南德的事业。这些在书中我也不为“传主”讳言，以便

让读者看到一个真实的奇人。

可以说,每一个希望有为的读者都能在此书中找到激发自己的力量,从而焕发更大的人生活力。

如果读者在阅读此书后,能够从中获得一些有益的经商经验和人生真谛,那么我十余年来的劳作就算是有了收获,余心无憾矣!

1995年岁末写于京华



上 牟其中夫人夏宗琼与陈慕华同志在一起
中 牟其中与著名学者张岱年教授在交谈
下 牟总的另一手

作者介绍

袁光厚，1931年生，新华社资深记者，中国作家协会四川分会会员。曾任新华社分社采编主任、支社社长等职。近十余年出版了散文集《漫游世界屋脊》、传记文学《张露萍的故事》、报告文学集《泪水折射出的光》、传记文学《闯海记》等书，并有近二十篇作品被选入十余部书内。

责任编辑：

侯秀芬

封面设计：

张 辉

ISBN 7-5063-0824-X



9 787506 308243 >

目 录

序	牟其中 1
著者的话	1
第一章 资本家的儿子	1
1 聪明和勤奋洗刷不掉资本家血统	1
2 学子难圆“大学梦”	10
3 大漠飘泊求前途	15
4 历尽波折返家门	18
第二章 文化大革命：盗火者身陷囹圄	24
5 由老师而工人，做一个普普通通的人	24
6 “文革”乱神州，何处能逍遥？	27
7 林彪事件惊天地，读书思考求真理	35
8 专制下岂有自由，思想者锒铛入狱	43
9 坐穿“文革”牢底	49
第三章 借债 300 元，投身商界	58
10 监牢里孕育出的商品经济意识	58
11 辞去公职，举债 300 元，办起商业公司	64
12 被迫关门，私有经济有否存在权？	75

13	十二大召开,东山再起.....	81
14	四处奔走,探索改革新思路.....	86
第四章 “左”毒遗害,改革者又进监牢		92
15	“左”毒遗害,牟其中非法被抓.....	92
16	一个特殊犯人的内心“自白”	99
17	铁窗内向总书记写下入党申请书.....	105
18	历史幸运儿的使命感.....	111
19	拳拳赤子心.....	118
20	弱女子万里赴京鸣冤.....	125
21	上下四方声讨“左”毒,牟其中出狱	131
第五章 中德复业 生意兴隆.....		139
22	中德复业,百废待兴	139
23	八面来风,踌躇满志	147
24	优化环境,西征重庆	152
25	聊一聊那位父母官.....	159
第六章 内忧外困:他要在天安门前自焚		163
26	重庆形势,一派大好	163
27	银根紧缩:魔力无边的捆仙绳	168
28	走投无路:差一点在天安门前自焚	173
29	女人并非都“水”.....	182
30	患难与共:穷境方显志高洁	189
第七章 噩梦醒来 重振雄风.....		199
31	青城山重大决策.....	199
32	何以起死回生.....	206
33	痛定思痛:对市场经济真实的认识和理解	212

34 大力实践“人才资本论”	218
第八章 “南德”创建 大展鸿图	225
35 南下深圳	225
36 又是山穷水尽时	232
37 柳暗花明又一村	237
38 海南注册,辐射全国,渐入佳境	242
第九章 登上达沃斯世界经济论坛	250
39 糊里糊涂地来到了人民大会堂	250
40 传奇经历和独特思想征服了老外们	255
41 登上达沃斯世界经济论坛	264
第十章 飞机贸易:策划与筹备	271
42 发现了苏联这个“新大陆”	271
43 重重危机中推进“飞天计划”	279
44 过关斩将:理顺各方关系	287
第十一章 飞机贸易:没有硝烟的战争	296
45 内外勾结大叛卖	296
46 背叛者的嘴脸彻底暴露	303
47 血性男子又一次眼泪汪汪	308
48 牢其中毕竟还是牢其中	313
49 成功男人背后的坚强女性	319
第十二章 开发满洲里	326
50 宏伟蓝图	326
51 开发满洲里	330
52 从满洲里透视他的眼睛	337