

# 我的九条命

『俏江南』创始人

张兰 著

的力量 在于 不顺从

长江出版传媒 | 长江文艺出版社

# 我的九条命

张兰著

## 图书在版编目(CIP)数据

我的九条命 / 张兰 著. -- 武汉: 长江文艺出版社, 2019.4

ISBN 978-7-5354-9554-9

I. ①我… II. ①张… III. ①随笔—作品集—中国—当代 IV. ①I267.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第052678号

# 我的九条命

张兰 著

选题产品策划生产机构 | 北京长江新世纪文化传媒有限公司

总策划 | 金丽红 黎波 安波舜

责任编辑 | 陈曦

装帧设计 | 郭璐

责任印制 | 张志杰 王会利

助理编辑 | 张霓

内文制作 | 张景莹

版权代理 | 何红

法律顾问 | 张艳萍

媒体运营 | 刘冲 刘峥 洪振宇

总发行 | 北京长江新世纪文化传媒有限公司

电话 | 010-58678881

传真 | 010-58677346

地址 | 北京市朝阳区曙光西里甲6号时间国际大厦A座1905室 邮编 | 100028

出版 |  长江文艺出版社

地址 | 湖北省武汉市雄楚大街268号湖北出版文化城B座9-11楼 邮编 | 430070

印刷 | 三河市百盛印装有限公司

开本 | 710毫米 × 1000毫米 1/16

印张 | 16.75

版次 | 2019年4月第1版

印次 | 2019年4月第1次印刷

字数 | 240千字

定价 | 58.00元

盗版必究(举报电话: 010-58678881)

(图书如出现印装质量问题, 请与选题产品策划生产机构联系调换)

# 目 录

---

引子 \_001

继父培养的“神童” \_005

被“下放”的少女 \_011

红烧肉换来一纸北京调令 \_025

十八年后的重逢 \_033

在加拿大“打黑工” \_043

两万美元 \_053

阿兰酒家 \_063

弟弟 \_077

第一家“俏江南” \_095

---

---

不经历风雨，怎能见彩虹？ \_109

我开“兰会所”，就为给中国提气 \_119

成为奥运会特供应商 \_131

最后一个除夕 \_147

奇遇巴厘岛 \_153

用人用其心 \_161

我和小菲 \_191

有多少水和多少泥 \_201

资本游戏：亲历“门口的野蛮人” \_209

创始人与投资者的博弈 \_237

尾声 \_261

---

## 引子

2015年春节，是我记忆中第一次拥有属于自己的节日。

过往二十多年的创业生涯，从北京东四的“阿兰酒家”，到遍布全国的数十家“俏江南”餐厅，几乎每年春节都是和员工一起度过：包饺子，唱歌，演节目，认认真真地回复上万条员工发来的拜年短信……

而这一次，我已有一段时间没有参与“俏江南”的运营管理，得以享受自由的生活。除夕那天，我请来一群好朋友，在家里放着音乐，开怀畅饮。情绪高涨时，我甚至一下子蹦上了沙发，站在上面带大家跳舞，简直从来没有那么开心和放松过。

此时，“俏江南”的大部分股权已经由一家名叫CXC<sup>①</sup>的私募基金公司收购。坦率地说，当时，在这个并不利于餐饮行业发展的大环境下，在我尚不知晓后续发生的一切时，我很感谢CXC对“俏江南”品牌的资金支持，我也在蒙在鼓里的情况下，很感谢他们对这份我用十几年心血浇筑出的成果的经营维护。于是，在正月初一这天，我分别给CXC亚太区老板梁某和管某发了很长的信息，表达这份由衷的谢意。

殊不知，与此同时，一场灾难正在酝酿之中。

---

① 本书中，CXC为某国际私募基金公司化名。

正月初七，我在耶路撒冷朝圣，也是多年未有过的轻松旅行。突然接到秘书豆豆打来的电话，她惊慌失措地对我说：“张总，CXC雇了二十多个黑衣保安把公司包围了！”

记得那是耶路撒冷的傍晚，北京时间已是深夜。

我惊诧地问：“他们想干什么？”

豆豆带着哭腔说：“他们要抢走公章！”

我有点儿糊涂了。既然大部分股权已被收购，公章本来就归CXC所有，何必要“抢”？

“要拿公章，就给他们呗。”我说。

她却说：“您做大股东的时候，都从来没拿过公章，他们凭什么拿？”

这下我明白她为何较劲了。过去，“俏江南”的公章一直归法务部管理，存放在保险柜里，任何人要用——包括我自己——这百分之百的大股东，都需要登记，从没随意使用过，更没有擅自拿走过。所以，CXC提出要拿走公章，她无法接受。最不肯让步的，是法务部的几个女孩子。

考虑到北京已近凌晨，我不愿让他们为这点小事继续纠缠，便说：“就给吧，其他事明天再说。”

我以为风波到此为止。哪知半小时后，电话又来了！

IT部一个男孩子哭着说：“现在都深夜了，我母亲还在住院，对方还是不让我们回家，连上厕所都派两个人看着！”

我这才知道事情并不像我想象得那么简单。听到男孩子哭，我受不了了，仿佛自己也受到了侮辱。

“你们等着我！”我果断地说。

挂了电话，我立刻查询当晚回国的航班。正好有一班东航的飞机，几小时后起飞。我订了票，直奔机场，怀着满心的疑虑和担忧离开了耶路撒冷。

我当然没有想到，飞机落地后我将要面临的，是一个多么艰困的、前所

未有的局面。而且我必须承认，直到四年后的今天，我仍然在毁谤和是非的旋涡中挣扎，仍然在努力寻找出路，仍然在祈祷上天的帮助。

所以我决定为自己写一本书。

也不仅是为自己，更为了“俏江南”——这个我倾尽全力创造的民族餐饮品牌，为了这个时代千千万万的创业者，以及必将面临与外来资本博弈的中国民营企业。

小菲一家住台北，而我常年在北京。孙女玥玥小的时候，对我这个奶奶几乎没什么印象。有一次，我们在巴厘岛聚了五天，回家后，每当爸爸妈妈问起她：“奶奶怎么样？”一岁多的小姑娘总是张开牙都没长齐的小嘴，学着我的样子仰头大笑：“哈哈哈哈……”

孩子，这就够了！

我的大半生经历过不少沟沟坎坎。少时，因母亲被下放，我跟随全家上山下乡。即使在偏远地带，生活贫困，我也从未有过伤心失望的时候。为了积攒创业的第一桶金，我又独自一人去加拿大，在那里什么苦活儿累活儿都干，终于攒下了2万美金。回国后，我开了自己第一家饭店“阿兰酒家”，酒家好不容易做得不错，我唯一的、最亲爱的弟弟突然遇害，我的生活又重重地跌入谷底。后来，我在国贸开了第一家“俏江南”，经营刚有起色，就赶上了“非典”……可我还是挺过来了，我在全国开办了几十家“俏江南”，生意红红火火。我的生活从来没有过“一帆风顺”，可我一向不会害怕“逆风而行”！

不是都说女人像猫，又说“猫有九条命”吗？我想，一次次经历坎坷，甚至数次被逼到绝境，又都终于绝处逢生的我，是不是也有九条命？如果是这样，那么这一次，我同样不会被打倒。同样的，只要还有一口气，我都会活着。

我的事业从无到有，如今，不过是又“从有到无”——大部分股权被收





购了，董事长的职位被否决了，资产被冻结了，可是，这又如何？我还有善良的儿子媳妇，一对可爱的孙女孙子，还有理解支持我的家人朋友，一路与我并肩战斗的伙伴，还有永远改不了的开怀大笑，和一颗斗志昂扬的心。

生命的力量在于不顺从。我相信，这就够了！

## 继父培养的“神童”



从小继父就对我实行“量化教育”，从起床到睡觉，时间安排精确到分钟，掐着秒表执行。五岁起就让我学打毛衣、描红字、背小九九，我成了远近闻名的“神童”。

从小我就没见过亲生父亲。

我的生父出身于大户人家，当年是清华土木系教授，从妈妈怀着我的时候，就被打成“右派”，送到“五建”（北京建工第五建筑公司）劳动改造，成了一名泥瓦匠。那时我妈妈还很年轻，在天安门斜对面的纺织轻工业部工作。部领导找她谈话，必须与父亲离婚、划清界限，还得检举揭发，否则前途不保。

尽管父母感情非常深厚，但在那个年代，组织上的决定，个人是无权反对的。更何况还有一个很快就要降生的孩子。妈妈只能委屈地服从上级，解除了婚姻关系。

从此，父亲成了她一生的思念，一生的痛苦，一生的不甘。

我出生那天是1958年4月7日，生在朝阳医院。我姥爷在那儿工作。

因为没了父亲，打出生起我就住在姥姥家。姥姥家是旗人，正黄旗的一个大家族，今天前门一带的一大片四合院，当初都是她家的房产。屋子里的家具、字画、古董，流传自明清时期的不在少数。

我的出生并没有给这个家庭带来太多欢乐，反倒是灾难接踵而至。早先父亲被隔离，而后姥爷又生了场大病，再往后，赶上三年自然灾害、全民大炼钢铁，家里值点儿钱的东西全都变卖充公了。

我的亲奶奶没见过我的面，但给我起了个名——“小方人种”。意思是专会“方人”，不吉利，把家族的没落全都算在我头上了。我还有个哥哥，比我大两岁，属猴，小时候和我一起在姥姥家生活。

奶奶惦记这个大孙子，常派叔叔来给他送吃的，蛋糕、核桃酥……都是那个年代里难得的东西，不过没我的份儿。哥哥那时小，不懂事，经常一个人躲在厨房里吃。而我呢，虽然不招人待见，却天然具备求生本领，自打会爬了，就知道上哥哥嘴里去抠食儿，像头小动物一样活了下来。

哥哥三四岁的时候，奶奶叫叔叔来把他带走了，和他们那个大家庭一起生活，很多年杳无音信。此后，姥姥家就只有我一个小孩了。

姥姥心疼我从小没有父亲，待我一直很好，但又绝非溺爱。旗人规矩特别多，坐有坐姿，站有站相，这些素质都是从小被姥姥训练出来的。

妈妈生我的时候才二十多岁，长得漂亮，人人都说她像混血儿。再加上琴弹得好，舞跳得好，一度还是一些领导人的固定舞伴。那时，北京饭店周末总有舞会，领导人的秘书提前一天准会给妈妈打电话：“小毛，来跳舞啊。”

后来妈妈与继父相识，也是在舞会上。继父是一名化工行业的工程师，一表人才，舞技高超。妈妈立刻被他的外表和才华所吸引，他对妈妈更是“情不知所起，一往而深”。两人很快确定了恋爱关系。由于那时我年纪小，妈妈一个人养家很辛苦，身边确实需要一个男人相互扶持，所以，没过多久，他们就开始谈婚论嫁。

我五岁那年冬天，他们结婚了。很简单，没有任何仪式。

那时我们已经从姥姥家的四合院搬出来，住在纺织部的大院里。记得有一天，我和姥姥在家，只听有人敲窗户，“当当当”三下。姥姥把窗户打开，从外面扔进一个包裹——可能是不好意思扛着包裹从正门进来吧。随后，妈妈和一个陌生男人一同出现在门口。妈妈说：“这是你爸。”

在那之前，“爸爸”对我来说是个陌生的概念，只出现在妈妈哄我睡觉

时总唱的那首歌中：“宝贝，你爸爸正在过着动荡的生活，他参加游击队打击敌人啊我的宝贝，你妈妈和你一起等待着他的消息……”

所以在我的意识中，爸爸始终在我不知道的某个地方过着“动荡的生活”。望着继父，我想：我的参加游击队打击敌人的爸爸终于回来了！

我轻而易举地接受了他。

论出身，用今天的话说，继父也算生在豪门。他的爷爷是天津著名的“老美华鞋店”创始人。因此继父从小也颇过了些富贵日子，念私塾都是家仆用轿子抬着去的。继父也接受过很好的高等教育。童年记忆里，作为一名工程师，继父总是在家画工程图，制作模型。他很乐意让我在旁边看着，时不时帮忙递把尺子、拿个圆规等，也包括折铁丝、剪图样、熬糨糊这类略有技术含量的任务。我特别愿意干这些差事，就像护士给医生递手术用具一样，有求必应，一丝不苟。

但是，随着共同生活的时间越来越长，继父和妈妈之间的感情也出现了裂痕。原本，在舞会上的一见钟情，就未必经得起现实的磨砺。更何况，妈妈对我的亲生父亲，终究心存一份想念，一份愧疚。她的这番心事不可避免地会在日常言行中流露出来。而继父此前没有结过婚，对妈妈用情至深，却始终没有得到相应的回报。日子久了，感情上的不平衡，酿成了生活中大大小小的矛盾；矛盾解决不好，反过来又更加影响感情，相当于恶性循环。我呢，自然成了大人的出气筒。

继父对我，不能说好，也不能说不好，大概该用“严苛”来形容吧。反正情感上总是失意的，除了上班，他的主要精力都用来调教我，对我实行“量化教育”。客观上，这种方式却对我的成长起到了某种正面的塑造作用。

我有一张作息表，是继父亲自拿小竹尺打的表格，从起床到睡觉，时间安排具体到每一分钟：早 6:00 起床；6:00—6:15 擦车——他那辆 28 自行车，像今天的“奔驰”一样金贵，从铃铛到链条，必须擦得簇新锃亮才行；

6:15-6:30 擦桌子……整个过程中，都有一个秒表在“嗒嗒”计时。

学习内容也是严格量化。每天临摹三十个大字，练熟以后，增加到五十个，再练熟，增加到一百个。只要完成，就开始加量。此外还得将“九九表”背得滚瓜烂熟。更为夸张的是，他要求我学用毛衣针，给他织毛背心。

不得不说，他那自成体系的表格管理、量化管理，潜移默化地成了我心中的行为准则。对效率和质量的要求，贯彻到生活中大大小小的举动。

继父对我的“严苛”，训练出我雷厉风行的做事风格，也培养出我做事专注的习惯，更磨砺了我的恒心。日后，当我选择创办自己的企业，这三点就成了支持我前行不可或缺的助力。

可是在当年，对于一个孩子来说，这样严苛的教育方式无疑是让人有些痛苦的。

回想起来，继父是怀着一种复杂的初衷，将自己在情感上的失落，和事业上无法实现的抱负，转嫁到一个孩子身上，生生把我培训成了远近闻名的“神童”。人人提起我都是这一句话：“小兰这孩子，太聪明了！”

或许是这样的美誉，支持着我坚持按照继父的安排努力。

不过，我骨子里也隐藏着与生俱来的叛逆和对欢乐的渴望。

除了学习成绩遥遥领先，我也很会玩儿，再加上生父遗传给我的热情奔放能说会道，院里孩子都愿意听我的。

中午抄起一根长竹竿上房粘季鸟，比谁都粘得多；爬树数我最快；课堂



上要有人捣乱，我就偷偷包一个纸团拿弹弓绷他；弹球玩得好，只赢不输；跳皮筋样样都行，“够大举”也会，“麦浪滚滚”也会……

这么着，小时候我没少淘气，但也成了大院里名副其实的孩子王。

生父的遗传和继父的后天培养共同塑造了我，使得“优等生”和“孩子王”两种特质融入我的血液，两种个性复杂交织，伴随着我走过了半生。

## 被“下放”的少女



继父把家里的留声机拆成零件，从北京带到湖北，再装上，晚上把我和留声机一起蒙在被子里，让我听《蓝色多瑙河》。蒙了一脑门子汗，又上不来气，我就使劲哭。



## 我要去湖北喽！

我十岁那年，妈妈生了个弟弟。那时正是“文革”初期，妈妈单位里的一些高层领导开始挨批斗。妈妈作为干部中的一员，还没被扣上帽子，但工作变成了扫大街。

为了表示对伟大领袖的尊重和敬仰，部里三天两头发福利：今天发一本《毛主席语录》，明天发一枚毛主席像章，后天发一尊毛主席塑像……

那是一尊很精致的“毛主席在延安”，和以往的石膏像不一样，是用夜光材料做的。哪知妈妈太不留神，塑像领到手，往胳肢窝下一夹，继续埋头扫地，丝毫没注意到主席像已经头朝地、脚朝天。

有人发现了，立刻举报：“小毛把主席像拿反了！”这下可坏了，妈妈当时就被打成“现行反革命”，晚上没有回家。

在那个时代，某个家庭成员突如其来被扣上“帽子”，上班时还好好的，下班后就没有回来，是人们习以为常的事。记得那天晚上，我从大人那里得知“妈妈暂时回不了家了”，不但没有恐惧、担心，反倒傻呵呵地挺高兴——没人唠叨我了嘛。

之后，家里只剩继父和我，还有几个月的弟弟。继父照常上班。我的学校已经停课了，一帮小学生，嘴里喊着“火烧张校长、油炸桑老师”这类自