

最新消息

- 1月7日上午9时45分，有关方面工作人员来到南德集团办公大厅，召集工作人员到二楼多功能厅开会，在30余名职员履行了工作交接手续后，南德宣布关门。
- 1月7日上午9时，牟其中被有关部门带走。
- 被历时五年的风波吹拂得摇摇欲坠的南德终于沉没，牟其中，曾在中国创造过某种商业奇迹的狂人，无论其将来的命运如何，都很难重挽旧日风光。

牟其中与南德集团沉没的思考

告别商界

如果我们整个社会关注的仅仅是他们个人的命运与这中间所发生的故事，无论对他们个人，还是社会，都是一种很悲哀的事情。

告 别 商 界

——牟其中与南德集团沉没的思考

方 舟 著

甘 肃 文 化 出 版 社

告 别 商 界

牟其中与南德集团沉没的思考

方 舟 著

责任编辑：何兴民

装帧设计：卓骏企划传播

出版发行：甘肃文化出版社

印 制：白银报社印刷厂

社 址：兰州市东岗西路 316 号

厂 址：白银市西区经九路

邮政编码：730000

邮政编码：730900

电 话：(0931)8811015

经 销：新华书店

开 本：850 × 1168 毫米 32 开

版 次：1999 年 1 月第 1 版

字 数：250 千

印 次：1999 年 1 月第 1 次

印 张：12.75

印 数：1 - 5000 册

书 号：ISBN 7-80608-441-x/F·29

定价：25.00 元

写在前面的话

改革开放二十年来,中国的市场经济建设,走过了一条艰难曲折的发展之路。这其中,酝酿了大量的商业机会与市场空间,也造就了一批适应这种特殊市场环境的企业家,他们擅于捕捉市场信息与消费心理,精于广告炒作。他们的行为一旦吻合市场需求与消费心理,便会迅速完成一个企业的原始资本积累,其自身也一夜暴富。这批企业家在迅速扩张、膨胀的过程中,先天不足的因素很多。从第一批家庭作坊式的企业家“傻子瓜子”年广九、承包大王马胜利,到第二批让一亿人先聪明起来的巨人史玉柱,第三批信息产业的领头雁张树新,无不在中国的改革道路上,留

下了沉重的足迹。最近,由于牟其中的失踪,南德再一次成为人们关注的焦点,众多的纠缠不清的恩怨,确实有着小说故事般的传奇色彩。但如果我们整个社会关注的仅仅是他们个人的命运与这中间所发生的故事,无论是对他们个人,还是对整个社会来说,都是一种很悲哀的事情。改革就意味着风险,没有人能说得清楚一种让人成功的模式。前段时间,我们经常听到报上的一句话,中国的改革已开始进入“无石头可摸的深水区”。这句看似一般的话对于普通老百姓来说,仅仅是一句政治术语而已,然而,对于处在市场经济前沿的企业家而言,却非得仔细琢磨不可。

前段时间一些知名的民营企业落马,已开始引发了社会各阶层对中国民营经济的关注与思考,但目前人们思考的层面,普遍还仅限于对当事人命运与事件情节性的关注,而对企业发展深层次的问题缺乏系统、理性、高层次的研究与分析。如:为什么几年内出现了太阳神下山、飞龙落地、三株关门、巨人倒地现象?中国民营企业怎样才能实现经济的持续、高效增

长？如何才能实现产业、人才与管理方式的更新换代，成功地进行二次创业？民营企业怎样才能走出家庭式管理的误区？如何及时调整和完善企业自身的战略发展系统、营销网络系统、人际组织系统、资金控制系统和企业管理系统？民营企业如何增强市场经济中的风险防范意识？如何在融资方式、融资渠道、人才吸纳、管理模式和国际贸易拓展方面有新的突破等等一系列的企业发展的规律性因素，却一直没有引起人们足够的重视。

为了使更多的企业家不再重复过去的简单错误，为了让后人更清晰地了解我们改革所走过的曲折路程，我们需要对这过去的往事，进行一番理性的思考。成功的经验或失败的教训，对人类而言，都是一笔可观的财富。

作者

1999 年元月

目 录

写在前面的话

第一章 南德之舟再次搁浅， 牟其中是非待评说

一 一团雾水牟其中 (3)

“牟其中被捕”！新年伊始，一个爆炸性新闻突掀波澜，在全国颇有影响的《羊城晚报》率先推出消息，惊煞世人；时隔半天，《广州日报》的报道截然相反。牟其中顿成一团迷雾。

二 牟其中其人其事 (9)

出生于金融世家，从小耳濡目染金融知识；得改革开放之惠，探企业发展之路；起起落落，

是非不明，快到尘埃落定时。

第二章 1998，躁动的南德

一 流逝的消息 (27)

1998年8月19日，北京市新闻出版局下达的通知：依法追究《首骗》专刊作者及相关人员的责任。牟其中把它当作护身符。

二 牟其中与前《南德视界》主编陈际宁的论战…… (40)

凡是关注中国民营经济发展的人，不能不关注南德集团。也许牟、陈之争能使你管中窥豹。

第三章 导火线来自这里

一 “首富”变“首骗” (71)

“万言书”、“控告信”、《首骗》专刊、“洲际导弹”掀起一阵又一阵倒牟龙卷风。从1993年初到1997年底，南德集团遭受了来自国内外

一系列的沉重打击，牟其中头上戴着的“首富”光环变成了他背上摔不掉的“黑锅”。

二 回避决战，见招拆招 (97)

危机重重的牟其中使出浑身解数来接招。他先是上书中央领导，接着试图与新闻界交上朋友，随后与揭他“老底”的梁晓声打起了笔墨官司。

三 易燃的导火线 (134)

人知失败乃成功之母，不知成功亦失败之父。牟其中沉缅于“图—154”之大捷，不知慎待成功，最终节节败退。

第四章 痴人说谜

一 脑袋不洗就会生垢 (165)

每一个人都认为，社会变化了，观念也要变。但是，并不是每个人都会这样要求自己 and 对待他人。只有善于锻炼身体、善于学习、善于办事、善于处世的人，才不至于被这个社会淘汰。

二 人格的力量在于真实 (174)

听到这样一句话——我在中国，这是我最大的劣势，你千万不要武断地骂人家“卖国”。因为牟其中还会说：我在中国，这也是我最大的优势——真真切切，实实在在。

三 天路非遥 (181)

人首先要敢想，要是不敢想，可能还在树上。一个人要想成功，必须找最复杂的事去做，开拓没人竞争的领域。《金谷计划》可以使我们在 2005 年进入世界 10 强——牟其中说。

四 拿镜子照中国 (194)

中国是全世界最大的加工厂。中国人在世界上到处开餐馆，而日本人则到处办银行；中国人常常灾后饥荒，而美国人则敢寅吃卯粮。这就是差别。

五 成事在天 (201)

谋事在人，成事在天。中国改革开放的宏观环境变化了，牟其中道：我又可以干活了。

第五章 命运与思考

一 时代发展需要观念的更新 (209)

不客气地说，中国企业界目前是在一种半封闭的状态下生存的，如果把他们放回大自然——全球商战风云之中，很多立即将成为自然界凶猛动物——跨国公司的腹中之物。

二 全球逐鹿的世界经济与我们企业溃退的最后防线 (214)

企业家的目光永远盯着全球的市场，所以他们在决策时，身边都摆着一个地球仪。当他们拨动地球仪的同时，世界市场也开始波动。

三 痛苦的交织与希望的孕育 (225)

尽管如此，我们仍然欣喜地看到，中国人正面对这一现实，开始了艰难的改革。改革的过程是痛苦的，它孕育的却是一个全新的、充满活力的中国。

第六章 让一部分人先探索起来

一 一个小范围的调查 (231)

一份调查显示：牟其中影响极大，但形象极模糊，如果把他研究清楚了，对社会的导向作用极大。

二 众说纷纭牟其中 (242)

牟其中是个特别的存在，有独特的意义，但他极其刚愎自用，不知反省。不过，我们这个社会应该给类似他这样的探索者以宽容和机会。

三 探索的艰辛 (261)

改革需要探索，探索就得付出代价。冒险的胆略、竞争的冲动，是企业家必备的素质。

第七章 复活与超越

一 另一种方式的复活 (303)

牟其中感叹，第三次挫折对他最大的打击是他的锐气大减。温元凯坚持说，牟其中复活不了。但是他说：我要包装中国的大型企业在华尔街上市——温元凯以自己的行动复活“牟其中”。

二 乐观的中国经济 (305)

牟其中曾发表过《乐观的中国经济》的长篇论文，温元凯对新一届政府充满信心。中国的经济充满诱惑。

三 中国经济新的十大增长点 (324)

温元凯总结的十大增长点一个也没有离开“金融整合”，这让人时刻记起牟其中的“空手道”。实际上，温元凯的技巧远在牟其中之上。

四 新的经济推动力从何而来 (341)

温元凯把解放思想列为头等大事，牟其中历来主张少做多想；温元凯说他可以培养中国的小索罗斯，牟其中则一直提倡“生产”董事长；温元凯说要搞好资本运营，牟其中早就在做这种事。

第八章 撞击的阵痛

一 何以三起又三落 (373)

传统的工业文明拜倒在“资源之神”的脚下，人类漫无边际地掠夺和浪费自然资源，殊不知一种新的文明已嘎然而至。

二 “小政府、大社会”的改革模式与“前店后厂”的理论实践 (375)

许多人把一个现代足球队员当成了古代中国踢毽子的高俅，用那样一种标准来看待已经变化了的事物，当然就错位了。

三 民营企业：中国智慧文明探索的先锋 ... (379)

在一个从分析走向综合的新时代，成功之道在于综合大家的思想智慧和才能。民营企业已在这方面走出了一条路。

四 工业文明与智慧文明撞击引发的观念大裂变... (383)

橘生淮北则为枳。落后的管理机制将会窒息先进的智慧文明观念，穿新鞋走老路会让悲剧重演。

第一章

**南德之舟再次搁浅，
牟其中是非待评说**

一 一团雾水牟其中

世纪之交历来成为多事之秋。当1999年的钟声敲响不久，先是被称为中国经济永不沉没的航空母舰的广东国际信托投资公司因资不抵债被迫申请破产；接着，被“首富”、“首骗”炒腻了的牟其中再次成为人们关注的焦点。1999年1月17日，《羊城晚报》率先在国内报道了牟其中被捕的消息，这则仅有200多字的消息虽被刊登在极不显眼的第六版边沿，但它仍不止向人们扔下了一颗炸弹。非常有趣的是，第二天一早，《广州日报》报道说牟其中被捕是谣传。仅仅相隔半天，广州地区两家大报的报道内容截然相反，牟其中顿成一团雾水。

● 牟其中被捕

《羊城晚报》在极不显眼的位置以《当年拥有财富三亿，如今欠下巨债三亿——牟其中被捕》为题报道：

武汉消息：曾经叱咤商界的南德集团董事长牟其中，因积欠3亿元人民币的巨额债务，最近被武汉市公安机关拘捕审查。

据悉，牟其中是在1月7日上午被武汉公安机关扣