

《商界名家》记者 曹康林◎著

中国企业 悲情调查

Zhongguo Qiye Beiqing Diaocha

在悲情企业家面前，
一条是死亡之路。死亡之路。
众集团董事长方宏，
一条是半死不活之路。悲情袭来，立即采取回避措施，逃离工作对
民营蜜饯厂的老板，自称是『中国式装在套子里的人』。他怕周围的人起
只做低调营销。
一条是生龙活虎之路。让悲
悲情不是泪，不是冰，不是
水，没有看到一丝悲伤，而感觉到有
情似风，似电，似
一股强大的火焰在向我扑来——那是一种崇高的精神在
情像火，像风，像电，像火。
像陈远蒙、张贤亮、
一种崇高的精神在

一个财经记者的采访手记
中国财政经济出版社

《商界名家》记者 曹康林◎著

中国企业情

调查

悲

Zhongguo Qiye Beijing Diaocha
一个财经记者的采访手记

中国财政经济出版社
CHINA FINANCIAL & ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

中国企业悲情调查/曹康林著. —北京:中国财政经济出版社,2005.5
ISBN 7-5005-8205-6

I. 中... II. 曹... III. 企业家—访问记—中国 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 047179 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行处电话:(010)88190406 财经书店电话:(010)64033436

湖北南财文化发展有限公司电话:(027)88320800 88324370

武汉中远印务有限公司印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 27.125 印张 370 千字

2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月武汉第 1 次印刷

定价:39.80 元

ISBN 7-5005-8205-6/F·7176

(图书出现印装问题,南财文化负责调换)

mulu
目 录

引 言 / 1

第一章 金天噩梦 / 012

举步维艰的“金田”
离“棉纺王”就差一步
噩梦在一夜之间降临
惨不忍睹的拷问
为拯救金天在狱中苦苦请纆
重振金天的惟一要求也无法如愿
带着遗憾远去

第二章 “大江”悲去 / 046

下海贩服装
风雨汉正街
“挤兑风潮”震惊全国
大江决堤自毁长城



ZhongguoQiyehuayuan

悲
情
调
查

2

第三章 王均瑶早逝的背后 / 066

锦衣背后的贫寒童年
一步登天,将生命的能量提前用尽
高处不胜寒,压力将他推向死亡的快车道
均瑶走了,留下了什么

第四章 健力宝风波 / 086

都是 MBO 惹的祸
张海乘虚而入
“统一”望而却步
李志达的速进速出
相关链接:李经纬的发迹史

第五章 远离格力,我才是个女人 / 112

走进格力,她就失去了轻松的日子
望着儿子,眼泪刷刷直下
与国美抗衡
MBO 的梦想,最终未成

第六章 流泪的活力 28 / 136

辉煌的背后是疯狂
合资困局,火烧连营
风雨飘摇的多事之秋

第七章 红桃 K 悬念 / 154

红桃 K 泡沫
城市血战,耗尽精血
高层换血带来“地震”

第八章 海鑫“遗问” / 174

“最初李氏家族并不想把海鑫的大权交给李兆会”

“年轻气盛的李兆会把同他父亲一道创业的几
个元老‘洗’走了”

李兆会干得“比他父亲差多了”

“外人要进入海鑫办公大楼比进省委大院还难”

第九章 南德迷雾 / 194

我看到的，却全是他心中的苦

他注定是一只无脚的鸟

关于给他定罪的几个主要关键证据竟是伪造的

梦想不灭，他以延长生命来弥补坐牢的损失

补述：牢其中的“出狱计划”

第十章 重读爱多 / 218

想当初，我们情同手足

分歧在爱多最辉煌的时刻就已开始

爱多危机终于全面爆发

在监狱，胡志标承认自己错了

第十一章 悲哉，“满负荷” / 238

时代造就了他的“风云”

早叫的公鸡惹来杀身之祸

“满负荷”经受不住市场考验

张兴让还想出山

第十二章 “智慧鸟”断翅 / 258

智慧鸟是如何出笼的



Zhongguo QiyebaiqingDiaoCha

悲
情
调
查

4

好创意,使“小鸟”一举成名
只求飞得快,不求飞得稳
智慧鸟走了,走得太匆匆

第十三章 《企业家》的浮沉 / 278

一个梦改变了他人生的航向
《企业家》横空出世
打造中国财经第一刊
50岁下海
投资养鳖,遭遇哄抢
事业又从零开始
《企业家》仍是他心中的牵挂

第十四章 生死景泰蓝 / 300

“景泰蓝”破产原因调查
谁来“复活”景泰蓝
百工坊能救景泰蓝吗?
“景泰蓝”的出路在哪里?

第十五章 古堡阴影 / 320

他让这里“草木”生辉
有人否定西部影城是张贤亮的“原创”
独具慧眼,功成名就
夕阳无限好,只是近黄昏

第十六章 血战 ERP / 344

金蝶咬住用友不放松
两军将领如踩钢丝
用友总裁含泪“下课”
谁胜谁负,竞争还在继续

第十七章 玩崩“鸿仪系” / 366

鄢彩宏的“隐形成长”

鸿仪系“阴谋崛起”

鄢彩宏冲击波与鸿仪系“遗产”

相关链接:2004 年有多少豪庄遇难

第十八章 “海归”的困惑 / 390

追寻“激光梦”

遭遇水土不服

缺血的孩子长不大

尴尬的“造船”人

适者生存,不适者遭淘汰

第十九章 “古井”失血之痛 / 408

即将干枯的“古井”

开始了沉重的大撤退

王效金时代可能已经过去

商场如战场，战场无时无刻不在制造悲情。

每一次采访回来，我的双眼都噙满了泪水……

我是被我所采访的悲情人物感动了，他们不被悲情击倒，与悲情抗争，在悲情中涅槃，使我感到似乎有一股巨大的力量向我袭来，这力量使我震撼。这震撼如同燧石在受到猛烈敲打中飞溅出来的灿烂火花，又如疾风中的劲草，在风中显示着坚忍不拔。

于是，我想写一批悲情人物。

然而，出师不利，初战告败，采访第一个人物，就遭到拒绝。他叫陈天南，是爱多集团的两个创始人之一，也是法人代表。8年前，广东爱多电器有限公司，由他和胡志标共同投资4000元，生产VCD，创造了三年20亿元产值的神话。而不少人认为，这个“神话”是胡志标的功劳，陈天南在爱多根本不管事，只是聋子的耳朵——摆设。后来胡志标又想把他一脚踢开，以便一个人控制爱多，造成陈天南退股。由此，陈天南又遭世人指责——爱多的倒塌是因陈天南退股造成的。是不是这样呢？我想问问陈天南。陈天南却一脸悲怆，沉默不语。于是，我用了“激将法”，将网上收集的骂陈天南的文章传给他看。他“中计”了，表示：我

要洗冤！于是，我们在中山市一家茶馆见面了。采访结果却大出我意料之外，他说：“胡志标虽然对我无情无义，然而，我并
不想利用媒体来指责他。我和他都是农民的儿子，创业时以兄弟
相称，然而，在爱多最辉煌的时候，我们分手了。后来爱多垮了，
他进了监狱，我回到了家乡的小镇。我没有挂甲归田，而是总结
爱多的教训，将爱多的余部重新组织起来，另起炉灶，花两年的
时间，打造出了另一个爱多——中山市安得美卫浴产品有限公
司。我是想用安得美来证明：爱多倒了，爱多的创业精神没有倒，
胡志标倒了，陈天南站起来了。我想，新生的爱多——安得美，
将会唤醒我和胡志标的那一份情、那一份义。我第一次到监狱
看望胡志标的时候，我们两人相对无语，惟有泪千行。”

从陈天南的身上，我看到了企业家的“不倒精神”，因为他
们是一种稀有人才，一种特殊人才，在任何环境中，他们都不会
轻易倒下去，否则，他就不是企业家。

1999年牟其中因“诈骗罪”锒铛入狱，在采访牟其中的诉讼
委托代理人夏宗伟时，她告诉我：“在牢里，老牟虽是自由的奴
隶，却是时间的富翁。他订阅了《湖北日报》、《长江日报》、《楚
天都市报》、《经济观察报》、《南方周末》五份报刊，在狱中熟读
了马列著作，更熟读了中国的刑事诉讼法，有时也看金庸的武
侠小说，而更多的时间，是在继续思考和总结他的‘研究课题’
——‘智慧文明时代的经济增长方式’。他说他在狱中写了一篇
《毛遂自荐，狱中请缨》的文章，大意是：请中央指派一个部门
领导南德‘后续的实验’，即南德全资自费创办‘南德世界大学’，
在世界范围内为我国有效地吸引管理智慧，将以经营智慧为主
要特征的智慧经济生产方式向全世界展示出来。报告中对学校
的宗旨、师资的选择、学生的来源、课程的设置到学生创业
安排、创业之后的股份分配、资产增长评估等都有详尽的分析。
他说他要再造三个‘国际特区’，一个建在中国，一个建在俄罗

斯，一个干脆建在美国！起步阶段的投资金额，至少要十亿美元。他说他已经给中央写信了，‘希望中央拿我领导的企业做实验。成功了，可以推广；失败了，也只是我们几个人生死荣辱的事情。我连死刑都判过，是改革开放路线救了我，我为了改革开放路线，还有啥舍不得的呢？’”

从夏宗伟的介绍中，牟其中还是当年的牟其中，性格丝毫没变。

夏宗伟说：“每次到监狱，我见他的情绪都很急躁，好像很多事都想办，然而都不能办。他还是在有限的条件下施展着他作为职业企业家的才华。记得在2002年，大约全国人大召开前后，对如何改善湖北的投资环境，发展湖北经济，舞活湖北中部崛起的龙头——武汉，成为各级领导和老百姓普遍关心的热门话题。虽在此次牢狱之前，老牟只是非常短暂地来过武汉两次，但如今身陷大牢的他，仍然没有褪掉商人的本色。一谈起武汉的建设和发展，他就忘掉了大墙内的寂寞，心情特别兴奋。他曾对管教干部谈起：对武汉建设，我有个建议——可利用武汉的天然优势，把武汉建设成为中国内陆的威尼斯。湖北素有‘九省通衢’、‘千湖之省’的美誉，长江、汉江贯穿武汉三镇中心，周边湖泊不计其数。武汉具备了威尼斯的自然条件，却没有成为威尼斯。如果把东湖、汤逊湖、沙湖等主要湖泊与长江、汉江打通连接在一起，把死水变成活水，把不能与江水相连的湖彻底改造，那武汉就变成了中国内陆的威尼斯了，楚文化、投资环境、旅游资源等就会被充分地挖掘和利用，湖北的龙头岂不就活了？”

在监狱里，牟其中还表示，他要把过去几十年的奋斗当成学习的过程和经验的积累，去实现他的三个目标：一是除开三年的恢复期以外，十年之内他会建成排列世界十强的一家企业；二是办一座实习、研究智慧文明时代新的经济增长方式的大学；三是写一本关于这种新的经济增长方式的经济学著作。他说他在

1980年,仅以借来的300元人民币创办南德,第二年的经营规模便超过了100万元。1984年,他第二次平反出狱,公司变成了废墟,还留下了5万元的债务。不久,他又在负五万元的起点上,完成了震惊世界的飞机易货贸易业务,接着又成功地发射了两颗人造卫星。这一次,他将从负三亿元人民币的起点上起步,他的感觉不是担心,而是感谢命运又给了他一次证明自己价值的机会,他感到一种临危受命的激动……21世纪初,石油大王、钢铁大王能做到的事,今天东方的牟其中可能做得更好!

牟其中是一个爱做“美梦”的人,他没有想到为了追求这些“美梦”,他已经是第三次坐牢了。2003年9月14日是牟其中三次坐牢加起来整整10年的日子,36岁第一次坐牢,现在63岁。放下“美梦”,可能轻松多了,然而,牟其中不是这样的人,他要像“夸父”一样去追赶烈日,宁愿粉身碎骨;他要玩“西希弗斯”的残酷游戏——费尽千辛万苦将一块石头推到半山腰,正在他为暂时的胜利而兴高采烈时,竟失手让巨石滚落山下,然后,他又奋力继续往上推……

有人说,牟其中的“美梦”是“乌托邦”,然而,“如果‘乌托邦’这块绿洲干枯,人间剩下的只是平庸、绝望无计的荒漠”(一位哲人语);“世界地图上如果少了‘乌托邦’这个国度,整个地图就不堪一顾”(一位诗人言)。老子的“弱国寡民”,庄子的“遁世逍遥”,佛教的“极乐世界”,洪秀全的“太平天国”,毛泽东的“人民公社”……不都是“乌托邦”吗?

牟其中应该算是一个企业家,而且是难得的企业家。在商海中,他有成有败。如果从历史发展的眼光看企业家,我们不能只看其个人命运如何、功德是否圆满,而要看他是否为社会提供了什么新鲜有益的东西、在历史上有无留下令人难忘的一页和片段。不管牟其中的结局如何,历史都不会抹杀牟其中的名字,悲剧往往比喜剧更深刻、更有价值。没有千千万万

失败企业家的奠基,就没有千千万万成功企业家的丰碑,我们永远不要忘记这些失败企业家。

尽管牟其中成了“罪犯”,然而,没有一家媒体说他是“罪犯牟其中”,而称他为“铁窗企业家”。

在“铁窗企业家”中,我还采访过武汉大江信用社董事长周训和。他和牟其中相比,名气要小得多,但因为他当年承包幸福集团的信用社造成“挤兑风潮”,在全国影响很大。在湖北,人们可能不知道周训和,但只要提到大江信用社和幸福集团那场惊动了中央领导人的“挤兑风潮”,可以说是无人不知、无人不晓,因为平息那场“挤兑风潮”,武汉动用了上千名警察。2004年3月,我在监狱与周训和见了一面,他穿着劳改服,光头,满脸红光,谈起话来精神振奋。他说他在监狱里写了100多万字的文章,还写了一本新产品策划方案,刑满后,他要把这个产品做到100个亿。

据周训和的申诉代理人周家华讲,周训和小时候因家里穷,没有钱读书,后来有了很多钱,又没有时间读书。为了填补“无缘读书”的遗憾,周训和曾拿出很大一笔钱资助了教育事业:捐资300万元在他的家乡红岭村兴建延华光彩小学,捐赠100万元给华中师范大学第一附属中学完善教学设施,赞助随州30万元办学,资助湖北美术学院20名学生读完大学……他曾想过,待延华集团做大以后,他要到世界最好的学校去进修,但他没想到现在却要在铁窗下来实现这一梦想:监号里没有桌椅,他把棉絮一卷,用牙膏皮制成针,把棉絮的连结处缝好,制成高1米、直径30厘米、顶部垫上一块圆形纸板的“写字台”,又用同样的方法制作了“老板椅”。在这里,他读了很多书籍和报刊,也写出了不少“随想”。读书、写作累了,他就去欣赏蚂蚁。蚂蚁的觅食场面,能把他带进他熟悉的汉正街的商战环境……

接触“铁窗企业家”,给人的感觉不是凄凉,而是悲壮。他



ZhongguoQiyehuiBeiqingDiaoCha

悲
情
调
查

们都有一个共同点，即把监狱看成是“停业整顿”、“继续学习”的一所学校，随时准备出狱后，重打江山！

然而，重打江山，谈何容易？对此，走出监狱的陈远豪的感受是太深了。陈远豪是金天集团董事长，应该算是一个很成功的企业家，正在他准备把自己的纺织企业做成“中国第一大”的时候，一个“莫须有”的罪名把他打入大牢两年零十个月。办案人员对他的折磨不是常人能想象出来的，后来他无罪释放，可以说是一场“死里逃生”。走出监狱后，他的悲情并没有减轻：第一，他没有被恢复董事长的职务；第二，办案人员用了他100多万元私款，没有退还给他。他虽然被伊莱克斯电器（杭州）有限公司高薪聘去当总经理，然而，当时他是怀着痛苦的心情离开天门的，因为他不愿意离开自己亲手打造的“金天集团”。但当他出狱的时候，“金天”已经被卖，他不得不远走他乡。在伊莱克斯电器（杭州）有限公司只呆了半年，他就辞职去了安徽一家棉纺厂，不久又离开了安徽，去了浙江。他就这样不停地上任，不停地辞职，心中只有一个追求——一定要寻找一个适合自己打拼的舞台，找回曾经失去的辉煌！

有人说悲情都属于失败者，然而，在我的采访中，却看到了成功者的悲情。

一次，我在河北采访一位企业家，当我向他出示记者证时，他摇头又摆手：“不要采访我！不要采访我！”我尴尬地望着他问为什么会这样？他两眼发直、默默无语，眼帘滚出一对透明的水珠顺着面颊慢慢地往下滑落。这是怎么回事？我懵了。过了很长时间，他才安静下来向我讲述这样一件事：他有个9岁的儿子，读小学三年级。由于厂里工作忙，孩子的一切他无法关照，妻子经常发牢骚。一天，妻子向他发出警告：你不管，我也不管。孩子中午放学回来，门上一把锁。孩子没有饭吃，没有水喝，只好转身走了。这一走，不知去了哪里？这位企业家

借助报纸、电视连续寻找十天，都杳无音信。妻子和他吵了一架，也永远地离开了他。家里只剩下他独自一人和工厂里一大堆似乎永远也解决不完的问题。

从这位企业家的身上，我发现，有一种成功叫“牺牲”。

格力电器的总经理董明珠是一个成功者，然而，当她从格力获得荣誉时，同时也从格力“收获”着痛苦。

“那年夏天，我累倒在武汉”，她告诉我：“那一刻，我为我的孩子流泪了，万一我有个什么，他还这么小，要一个人生活该是多么困难！想想自己哪一方面都强，哪一方面都很自信，工作、生活似乎像一个男人一样，我不为自己后悔，但确实愧对孩子。我设想如果我是一个普通的工人或家庭妇女，我就可以把全副心思放在孩子身上，也就不会有这么多的遗憾了。但我把全部精力都扑在工作上，因为忙，我这一年来几乎没什么时间去南京看一下住校的孩子。这一次我病倒后，孩子坐飞机到武汉来看我，见面后，儿子非常懂事地对我说：‘妈妈，你安心养病，我会听话，你不用操心。’儿子才12岁，但对我却是这样理解。在孩子离开我时，我望着他渐渐远去的小小背影，泪水模糊了我的双眼，内心感受非常复杂。眼睛一闭，孩子的身影就浮现在眼前，我忍不住泪流满面。如果这次好不了，最对不起的就是我的孩子。”

这天夜晚，董明珠站在医院的阳台上，凝望着武汉三镇的万家灯火，她发现只有在这个时候，在远离格力的地方，她才是一个女人、一个母亲。人生不能两全，成功的背后总是有遗憾，这究竟是现实环境的局限还是个人能力的局限，她说不清。但她不会动摇她的理想和追求——为格力创辉煌。

2004年5月10日，我与董明珠在珠海格力电器总经理办公室见面了。这天是她刚从全国卖场回来的第二天，她正在打吊针，听说我从武汉来已经在她的办公室等候她，便拔下针头，匆匆与我见面。一贯精神振奋的她，这天穿一身睡衣，一脸憔



Zhongguo QiyehongqingDiaoCha

悲 情 调 查

8

悴。在谈到她的成功时，她一脸苦笑：“我还没有成功，我还只是刚刚开始，命运派给我的使命还没有完成，忙碌的生命之路看来还长得很。”我问她身体有什么病，她说：“没有什么大病，医生说是‘疲劳综合症’，休息一段时间就会好。”

没有见到董明珠，我很想当“董明珠”；见到董明珠后，我想当“董明珠”的勇气突然消失。这时，我才知道，中国家电为什么只有一个“董明珠”。

一个企业家处在人生最辉煌的时候，遇到悲情可能算不了什么，因为正力可以抵消一部分负力。然而，当一个企业家的辉煌已经过去，你还是昨天的企业家的时候，你如何走过今天？

曾经以“满负荷工作法”闻名全国的张兴让，已经68岁了，仍然是石家庄第一塑料厂厂长，仍然每天骑着一辆破旧自行车去上班，每月工资只有520元，就连“五一”节他都没有在家休息而是在厂里值班。他在电话里告诉我，塑料一厂马上就要搬迁到新的地方，由国营变成股份制公司。到时候，他便可以退居到二线，以后的空余时间就多了。我问他有了时间干什么？他说他现在身体很好，什么病都没有，可以像年轻人一样到外面去打工。我问他愿不愿来武汉，他说只要有事干，哪里都行。我问，为什么不在家休息？他说，在企业呆惯了，一在家就浑身不舒服，一上班什么病都没有了。对于张兴让来说，有了企业，也许使他变得沉重；没有企业，他就失去了生存的意义。企业家注定是一匹负重的骆驼！

张兴让68岁仍然不想离开企业，而69岁的西部影视城董事长张贤亮，在接受我采访时说：“我现在心态很好，什么病都没有，我应该可以活到100岁。在影视城我还可以干30年。”

有人认为张贤亮是因为企业办顺了，可以不需要自己怎么操心了才这么说的。其实，张贤亮的压力也非常大。因为企业办得越好，麻烦事也就越多。如当地有权势者打影视城的

主意，把古堡周围的地以十几元一亩，全包给自己家人种树，准备向他要土地转让费；还有“地头蛇”眼红，带着三四十人，拿着家伙，把影视城的工作人员全部赶走，由他们来卖票收钱。张贤亮对他们说：“告诉你们的头儿，他家有几口人就让他准备几口棺材，我张贤亮能叫一片人富，也能叫一家人家破人亡……”当地政府部门也有人见张贤亮操作得好，呼吁收回国有，说影视城不能成为张贤亮的私有财产。还有人在附近建了小洋楼、饭店、疗养院，白瓷砖贴过的现代化墙壁，破坏了古堡周边的荒凉环境。

谈起这些，张贤亮脸上浮现出一丝不悦：“写小说我可以决定别人的命运，让《牧马人》里的许灵钧和李秀芝结婚他们就结婚，让《绿化树》里的章永磷和马樱花最后没有结婚就没有结婚。而经商呢？往往是你的命运、你的行为，事情的结果是由别人来操纵。有人说我能成功是因为我是大作家，影视界都来捧场，在很大程度上是名人效应。其实，名人效应只在开始阶段有用，一说张贤亮搞影视城，几千万读者可能会关注这个项目。但名人效应是一把双刃剑，否则我经营初期不会那么艰难。譬如，很多人都说商人有‘原罪’，而我作为商人是一点罪都不敢有的。为什么？因为稍有不慎就会将仅有的那点靠写作积攒出的名声毁掉。我不敢贿赂官员，不敢偷税漏税，在没具体游戏规则的情况下遵守良心与道义上的规则。别人一桌酒就能办到的事，我要绕一大圈，经过长期的等待才能办到。在具体事情上，我的那点‘名’都是虚的，比如我说‘我是张贤亮，把这个无形资产押在银行吧’，人家会贷款给我吗？在上级官员眼中我是要服从的下级，在老百姓眼中我是掏钱的老板，我要能给他利益他才会听我的。”

看到张贤亮年近 70，却壮勇犹存，使人很容易联想到那在夕阳中巍然屹立的雪山。