

「尊敬的學員家長，您好……」當公眾號推送來那封遲到的告別信，經歷了五次內地教培機構「人間蒸發」的徐敏（化名），餘下的只有憤怒與無奈。

近年來，內地教培機構的「斷崖式消失」成為不少家庭揮之不去的陰霾。而在這背後，隱藏着一個名為「職業閉店人」的灰色群體。他們遊走於法律漏洞之中，深諳消費者的「畏訟」心理，通過幫助經營不善的企業機構「金蟬脫殼」，躲避債務、轉移資產。大公報記者多方走訪調查，試圖揭開「職業閉店人」的產業運作模式。

大公報記者 朱 燁

# 內地灰產業：事了拂衣去 躲債藏資產

## 揭秘

# 「職業閉店人」



10月30日，北京一家知名體育培訓機構「花香盛世」發出一紙公告，稱市場環境變化導致資金鏈斷裂，不得不暫停所有業務，再次將徐敏推向了維權的風口浪尖。「2萬5千元（人民幣，下同）的學費，70節未上的課程，只換來教練一句『我還被欠薪呢，錢八成是要不回来了』」。另一位家長表示，該機構籃球培訓課的「退場」更加悄無聲息，「閉店前四天還在訂購新籃球服，前一天晚上甚至還在舉辦活動。」徐敏透露，根據家長和教練的維權群內統計，已有千名家長和數十位教練登記了信息，目前涉及學費等金額或超2000萬元。

### 更換法定代表人 追討無門

記者調查發現，今年8月，北京花香盛世國際體育文化發展有限公司的註冊資金、地址和主要人員就已發生了變更，註冊資金更是從500萬元大幅削減為10萬元。該公司多次成為被執行人，並有多個開庭公告，涉及全國多地，且教育培訓合同糾紛佔多數。

同樣遭遇的還有劉芳，在「暑期大優惠」的噱頭下，她在舞蹈培訓機構「天鵝湖畔」繼續充值了2萬學費，結果這家以現場鋼琴伴奏和芭蕾合作為亮點的培訓機構，一夜之間人去樓空，只留下她手中那200多節課的「空頭支票」。

近幾年，機構跑路事件頻現。記者梳理發現，這些機構都是起初經營口碑不錯；不久後開始搞低價促銷活動，誘導充值；期間悄悄更換公司法定代表人；最後，一夜間「捲款跑路」，拖欠租金和員工薪水……在採訪中，多位家長均表示，在後續溝通中都出現了「第三方」進行線上及線下的溝通協調工作。不禁惹人猜疑，在這不良商家斂財跑路的「熟悉配方」背後，究竟是經濟下行，還是有一條完整的閉店流程在暗中運作？

### 改動登記「背債人」無力還債

此前，北京辦成打擊「職業閉店人」全國首案，對2家閉店企業及3家涉案背債中介機構、2名閉店人立案調查，查處虛假登記、協助虛假登記等違法行為，罰沒款合計65.58萬元。由此，揭開了一條成熟的「職業閉店人」灰色產業鏈。

以連鎖教培機構「藝術傘」（北京小番茄教育諮詢有限公司）為例，該機構在閉店前收取了高達2000多萬元的預繳學費。而在閉店前25天，小番茄卻悄然進行了公司登記備案變更，將一系列重要職位全部更換到了毫無還債能力的「背債人」賈某和張某身上。這一操作，無疑為後續的逃避責任埋下了伏筆。

據披露，在此過程中，北京起萊國際商務諮詢有限公司、四川順立傑企業管理諮詢服務有限公司、創企未來（北京）企業管理諮詢有限公司等3家中介機構，各司其職，分別負責解決客戶投訴、找背債人和處理雜務等，遞交虛假登記材料、隱瞞重要事實，為「藝術傘」代辦取得公司變更登記。而佣金通過層層分包，委託費從30萬一路剝到1.88萬元和700元。單價看着不高，但因閉店人產業鏈條完整且運作流暢，量產之後的收益十分可觀。

### 二次收割 消課不成反增課

記者發現，在教培機構跑路的解決方案中，轉課似乎成了一種常見的處理方式。然而，轉課這一看似合理的解決方案，正在成為「職業閉店人」的新套路。

今年6月，蒂美優舞蹈機構突然閉店，從年初開始，多家蒂美優公司的法定代表人陸續更換，並將註冊資本從500萬大幅減少至20萬。閉店後，學員們的課程被分散到了數家不同的機構，每家只能免費消除5節或10節，如需繼續上課則要額外付費，或者將此前未刷的課程換算成積分，再由部分積分加額外付費的方式消課。

蒂美優在京共3家門店，僅凱德晶品店維權的家長就有300多人。作為受害者之一，王女士當時尚有萬餘元課時費未退，只能接受轉課安排。「孩子對課程和環境有極大黏性，一般在某個地方連續上幾節，就很難換地方了。」王女士坦言，「轉課不等於消課」的套路無疑是「二次收割」。轉課未「消課」，反倒「增課」，使消費者陷入更深困境。



◀ 內地一家連鎖教培機構各大門店閉門關停，家長來到門店前討要說法。

## 拆解「職業閉店」灰色產業鏈

目標企業  
多發生在預付費式消費領域，主要是面臨經營困境或計劃撤資的企業

### 執行閉店的障眼法

- 覓夥伴**：尋找合作公司，分別負責解決客戶投訴、找背債人和處理雜務等
- 換代表**：將背債人（個人徵信無異常且無犯罪紀錄）更換為閉店公司法定代表人
- 縮資本**：縮減註冊資本，讓店鋪表面上看起來更加「健康」，降低債權人對店鋪的警惕
- 引充值**：實際控制人金蟬脫殼，閉店人以店慶、假期、雙十一等為藉口，組織低價促銷，吸引消費者購買大課包
- 清存貨**：開始庫存清倉、設備處理等
- 突關店**：斷崖式閉店，通常伴隨著多家門店同時關停
- 除後患**：提供轉課方案，處理消費者情緒；處理後續消費者訴訟、員工的勞動仲裁以及民事訴訟等風險

大公報記者朱燁整理



▶ 北京某游泳培訓機構大肆促銷，吸引消費者預付充值。  
大公報記者朱燁攝

## 4合作夥伴骨牌式倒閉 創業者怒吼：真有這麼巧!?

特稿

隨著阿恆一個漂亮的壓水抬頭，游泳池裏騰起最後一朵浪花。

2020年，港青阿恆北上創業，捱過疫情，卻又成疑似「職業閉店人」操作下被收割的一環。與教培機構中動輒50節、100節課的大課包相比，他堅持只售賣10次卡、20次卡以及月卡，算下來合250至300元一節課。

因泳池限制，阿恆需要與健身房、學校等合作。他表示，泳池按分泳道出租，一條泳道年租金高達50萬，每天僅容10餘學員。即便按最高課時費300元、每月無休授課，前半年幾乎全為租金打工，教練工資等開銷還未計入。現金流，成了阿恆心頭的一座大山。「我明白大課包是盤活現金流的利器，但我就是不妥協。」

剛剛起水上岸的動作雖然漂亮，但阿恆的事業卻還沒真正上岸。短短一年內，4家合作健身房相繼跑路，其中一家在他受訪時前一日還在開庭。「我懷疑這一切都是「職業閉店人」的傑作，手法雷同，時間集中。一家剛讓我續了大額租金，另一家聽說老闆準備將法定代表人轉給農村老家的人。」

這一折騰，前後損失了近50萬。阿恆的遭遇，只是冰山一角。在這條灰色產業鏈中，無數創業者與家長深受其害，甚至是在他鄉的「替罪羊」們。

背債人張某，便是其中的典型。這位山西農村的保安，因一時貪念，成為小番茄公司的背債人。一單400元報酬，就讓他稀裏糊塗上了賊船。「他們說我不是公司的實際控制人，法律承擔責任很小，只是限高（消費）而已。」秉着先解決生存問題再考慮限高的原則，在不到一年的時間裏，張某充當了12個省市30多家企業的背債人。

東窗事發後，張某的支付工具與銀行卡被凍結，無法自由擇業，生活陷入困境。「這個行業主要還是（鑽）法律漏洞，我是其中上當受騙的一個人，但有很多人會上當受騙，區別只是從我的名字換成他們的名字。」



## 職業閉店重災區

共性：預付式消費模式

- 美容美髮、體育健身、教育培訓
- 消費者通過一次性預先付費，能換取經營者較大幅度的減價讓利或折扣優惠；經營者可通過此種方式，快速回籠資金，滿足其資金周轉、穩定客源、增強競爭力、增加市場份額等需求

預付式消費領域  
消費者權益保護  
存在問題：

- 經營者違規辦卡
- 經營者拒絕開具消費憑證
- 經營者服務承諾兌現差及變相漲價
- 消費者辦卡容易退費難
- 經營者跑路消費者挽回損失難
- 消費者維權難度大

## 圍獵財困機構 叫價高達負債額30%

謀取暴利

幼兒託育機構創業人小德向記者透露，「職業閉店人」無縫不入，專挑資金困窘的機構下手，並以團隊形式提供閉店服務。「他們相當謹慎，熟人介紹更願意接單，而且會做欠債評估和閉店步驟規劃。」據他所知，閉店人收費約為欠債的15%，涉及轉課、變更法定代表人或退部分學費等複雜操作時，費用可飆升至30%。

海問律師事務所國際合夥人、律師蘇浩解釋稱，關於公司變更法定代表人，該變更主要股東會決議，並向市場監督管理部門提交變更登記申請。雖然《公司法》

未明確規定變更時間，但實際操作中，兩到三周即可完成。同時，市場監管部門在辦理變更時，主要進行形式審查，而非對新法定代表人資質進行實質性審查。

「職業閉店人」聲稱可以根據客戶的需求從稅、工、公、政等方面逃避風險。背債人找好後，一般情況下，「職業閉店人」會再經營一段時間，關店前再搞個大促銷圈錢，最後悄然離場。專家分析稱，職業閉店人就是鑽了消費者苦於舉證、很少拿起法律武器捍衛權利的空子。若涉及到跨區域情況，因為缺乏統一協調機制，將更加影響執行效果。

記者手記

單次課程？抱歉，那只是個傳說。作為教培機構突然閉店，心照不宣的撈錢「秘訣」，越滾越大的課包像吸血螞蝗一樣扎進家長們的錢袋，將真金白銀換成冰冷的課時數字。離職員工的爆料，更揭出無良商家薅羊毛的卑劣：「螞蚱再小也是肉，一個都不能放過。」更有「閉店蛀蟲」無孔不鑽，專挑負債疊疊的機構，為其提供「關門大吉」的定製服務，牟取暴利。

近年來，教培機構跑路，幾乎成了高概率事件。它們或在故意圈錢後跑路，或在盲目擴張後無力維持，不是聘請「職業閉店人」介入操作，就是拙劣模仿「職業閉店人」手法，逃避責任。這些行為不僅導致萬千家庭的經濟損失，更在民眾心中留

下「疤痕」，影響消費信心恢復。

更令人憂慮的是，法律漏洞和執行困境竟成了這些人貪婪的「保護傘」：新法定代表人資質審查形同虛設、預付費第三方賬戶有名無實、公司「有限」責任的法律規定反成其「逃避」責任的空子、跨地域執法困難……如果閉店不了了之成為常態的話，長此以往，法治社會和市場經濟的基本遵循將受到侵蝕。面對亂象叢生的教培行業，政府必須亮出鮮明的態度，祭出法律的利劍。強化法定代表人變更審查，填滿法律漏洞，嚴懲拒用第三方賬戶者，曝光失信黑名單，用大數據拉起安全大網，徹底斬斷「課包陷阱」，讓望子成龍、滿懷期望的家長們不再成為「閉店狂飆」下的無辜犧牲品。