

懸崖上的馬雲

# 和太子大盜 阿里爸爸

◎ 陶誠辛

饱读书屋：PDF4U.org 独家发布  
财大出版社

1. [懸崖上的中國首富：馬雲發迹簡史](#)
  1. [新一代中國首富](#)
  2. [從小喜歡打架](#)
  3. [成立翻譯社](#)
  4. [“改變命運”的美國之行](#)
  5. [“騙子”馬雲](#)
  6. [阿里巴巴“生而不凡”](#)
  7. [“秘密”籌建淘寶](#)
  8. [擠走eBay](#)
  9. [雅虎中國“水土不服”](#)
  10. [馬楊一拍即合](#)
  11. [與雅虎關係惡化](#)
  12. [回購雅虎股權受挫](#)
  13. [“偷走”支付寶](#)
  14. [惹怒孫正義](#)
  15. [私有化B2B公司](#)
  16. [“關門打虎”](#)
  17. [重掌大權](#)
  18. [國有資本介入](#)
  19. [香港上市遇挫](#)
  20. [啟動在美國上市](#)
  21. [阿里巴巴背後的太子黨](#)
  22. [30%的隱形股東](#)
  23. [關係延伸到軍界](#)
  24. [向王震之子輸送利益](#)
  25. [與政府保持“言論一致”](#)
  26. [投資者爭搶阿里股票](#)
  27. [投資阿里巴巴是大賭博](#)
  28. [掛牌第二日股票下跌](#)
  29. [“可變利益實體”](#)
  30. [中國經濟增長放緩](#)
  31. [從照片上被抹掉](#)
2. [馬雲玩的是“中國政治經濟學”](#)
  1. [阿里巴巴背後的“紅二代”](#)
  2. [批完“六四”批谷歌](#)
  3. [玩的不是市場](#)
  4. [中國沒有民營企業家](#)
  5. [“不可預測的災難”](#)
3. [阿里巴巴的“紅二代”贏家](#)
  1. [紐約時報揭“紅二代”](#)
  2. [4億美元獲10億回報](#)
  3. [馬雲遭江志成逼宮？](#)
  4. [阿里巴巴的“國家隊”投資者](#)
  5. [幫孫滅火，老江頻頻露面](#)
  6. [溫家也是阿里上市的贏家](#)

7. [兒子從政，溫家斂財更瘋狂](#)
8. [賀國強家族也是贏家](#)
9. [賀氏家族如此“清廉”](#)
10. [幾大太子都吃定阿里巴巴](#)
11. [譚力給太子黨大把撒錢](#)
12. [跟馬雲聯手打造“夢世界”](#)
13. [郭振璽與馬雲合作密切](#)
14. [阿里反擊，馬雲是白手套？](#)
15. [圍觀紐時與阿里之戰](#)
16. [阿里上市計劃為何推遲？](#)
17. [“最後再收拾阿里巴巴”](#)
18. [阿里巴巴的麻煩還在後邊](#)
19. [馬雲玩的是中國政治經濟學](#)
4. [江志成劉樂飛馬雲的政治雄心](#)
  1. [小毛頭是老江湖](#)
  2. [江志成的大學](#)
  3. [博裕的崛起](#)
  4. [和馬雲走到一起](#)
  5. [江志成劉樂飛暗挺馬雲](#)
  6. [習辦的人遞話敲打](#)
  7. [馬雲的政治雄心](#)
  8. [劉雲山留有後手](#)
  9. [江志成：談判協調人](#)
  10. [日上免稅行的大手筆](#)
  11. [江世乾何許人也](#)
  12. [與江澤民相識的契機](#)
  13. [江孫溫子聯手](#)
  14. [一條龍服務](#)
  15. [“子女項目”的指標性人物](#)
  16. [私募行業裡的太子黨](#)
  17. [必須投資“太子黨”](#)
  18. [一把雙刃劍](#)
  19. [頭條風險和政治風險](#)
5. [太子黨中國私募基金](#)
  1. [什麼是私募基金？](#)
  2. [博裕投資，浮出水面](#)
  3. [博裕投資搞的是PE基金](#)
  4. [博裕投資挺進北京](#)
  5. [不尋常的女董事長——馬雪征](#)
  6. [聯想背後的資本女人](#)
  7. [“打工皇帝”是溫家寶的人馬](#)
  8. [發誓要做“中國金融建築師”](#)
  9. [童小幪也是資本大玩家](#)
  10. [離職後另立門戶，惹外媒關注](#)
  11. [博裕投資的幕後老大](#)
  12. [江澤民最寵愛長孫“毛頭”](#)
  13. [江志成跟美國有“不解之緣”](#)
  14. [留美太子黨結盟](#)
  15. [李嘉誠投資博裕](#)

饱读书屋：PDF4U.org 独家发布

16. [江志成盯上阿里巴巴這塊“肥肉”](#)
17. [頻繁講述資本故事](#)
18. [馬雲退位表忠，因江志成逼宮？](#)
19. [斯諾登的後台就是江志成劉樂飛](#)
20. [江志成曲線入股信達](#)
21. [兩大太子黨關係密切](#)
22. [溫雲松和他的新天域資本](#)
23. [太子黨與私募基金](#)
24. [新天域幹的都是大買賣](#)
25. [誰給溫雲松和新天域大開綠燈？](#)
26. [太子黨聯手，從華銳風電搶走上百億](#)
27. [私募基金的崛起是中共的最後瘋狂？](#)
28. [李澤楷和溫雲松也是生意夥伴](#)
29. [平安大股東鄭建源就是溫雲松？](#)
30. [高層撐腰，馬明哲有驚無險](#)
31. [馬明哲與溫氏家族的特殊關係](#)
32. [已被太子黨控制的中國金融業](#)
33. [綁架私募基金，習李如坐針氈](#)
34. [太子黨們比薄熙來更貪心](#)
35. [王岐山敢收拾太子黨的私募基金？](#)
6. [國際投行自查清退“官二代”](#)
  1. [涉嫌違背反腐敗法](#)
  2. [“子女項目”](#)
  3. [矢口否認](#)
  4. [在華“潛規則”](#)
  5. [“官二代”轉投中資投行](#)
7. [官二代：從周濱到賀錦濤](#)
  1. [華潤案牽出賀錦濤](#)
  2. [毀了賀國強的“清廉”形象](#)
  3. [習近平要求徹查](#)
  4. [“涉及好幾個太子黨”](#)
8. [曾慶紅之子曾維2.5億的豪宅](#)
  1. [執意改建，不破不立](#)
  2. [“中國新十大家族”老三](#)
  3. [“曾維”非“曾偉”](#)
  4. [曾慶紅欠給人民一個交代](#)
  5. [中國人來了，房產將飆漲](#)
  6. [“正面能量”的背面](#)
9. [版權](#)

饱读书屋：PDF4U.org 独家发布

## 懸崖上的中國首富：馬雲發迹簡史

這個身材矮小的中國男人的“有中國特色”的發跡之路成了人們關注的焦點。沒有一個國家的首富會像“中國首富”這樣高頻率地輪流坐莊。僅用15年時間就從一個窮教師躍為新晉“中國首富”的馬雲又能在這個位置上坐多久呢？

### 新一代中國首富

世界上最大的電子商務公司是哪家？很多人的回答也許會是亞馬遜或者是eBay——都不對，正確答案是阿里巴巴。

而阿里巴巴的創始人馬雲也伴隨著2014年9月19日早上9點30分紐約證交所開盤鐘的響起，成為了新一代中國首富。

從1999年到2014年，馬雲僅僅用了15年時間就將這個與中國著名神話故事《阿里巴巴與四十大盜》主人公同名的公司從自家的單元樓發展到了紐約證交所。目前，阿里巴巴年商品銷售額約為2960億美元——而亞馬遜則只有820億美元，eBay才剛剛達到170億美元。

於是，這個身材矮小中國男人的“有中國特色”的發跡之路一時間成為了人們關注的焦點。

### 從小喜歡打架

馬雲出生在杭州，他是家裡的老二，父母都是評彈演員。他的父親脾氣非常暴躁，經常對馬雲拳腳相加。馬雲小時候也很喜歡打架，還曾經因為打架受到學校的處分，最嚴重的時候被送去醫院縫了13針。“我小時很瘦小，但是很會打架。”馬雲這樣評價自己說。



小時候的馬雲和兄弟姐妹的合影。

馬雲很小的時候就對英語產生了興趣，他在十幾歲的時候就經常騎著自行車去杭州各大酒店找機會



和外國遊客練習口語。少年時期馬雲的英語水平就已經遠遠超過了那個時代他同齡人的英語水平，在當地小有名氣。作為回報，馬雲給一些外國人做導遊，甚至用自行車馱著外國人到處跑。

經常挨父親的打罵也幫助了馬雲的英文學習，他後來回憶說：“爸爸罵我，我就用英語還口，他聽不懂，挺過癮，就學上了，越學越帶勁。”

但是除了英語外，馬雲其它學科的成績非常不好，中考考了兩次，一次數學31分，一次數學21分，結果上了個三四流的高中。馬雲說自己數學得過的最低分是1分。

1982年，馬雲參加了高考，並且頗具雄心壯志地在第一志願欄目填寫了“北京大學”，結果可想而知，當然是名落孫山。

落榜後的馬雲和弟弟去一家賓館做服務員，結果因為長得太醜而被拒，後來通過熟人關係找了一個給出版社送書的工作。在送書的同時，他複習了一年，19歲的時候第二次參加了高考，但是又落榜了。

但所謂“事不過三”，20歲的馬雲第三次走入高考考場，勉強考上了杭州師範大學外語系的專科——天上掉餡餅的是，那年正好趕上外語系本科名額沒招滿，於是馬雲這個專科生就被轉成了本科生。

## 成立翻譯社

大學四年，馬雲在英語方面的天賦被徹底發揮出來，再加上其“不安分”的個性，使得他與自己的同學，乃至其它大學的學生都混得非常熟，很快就當選為校學生會主席，之後又當選為杭州市學聯主席——這對一個三四流學校的學生來說幾乎是史無前例的。



現在還在營業的海博翻譯社。

1988年大學畢業後，馬雲被分配到杭州電子工業學院教書，月薪只有幾百塊錢。但是他並不安於僅僅做一個老師，利用課餘時間組建了杭州第一個英語角，還兼職為外國遊客擔任導遊和四處接課賺錢——即使事務如此繁雜，馬雲似乎並沒有耽誤自己的本職工作，還曾經被評選為杭州十大傑出青年教師。

馬雲當時在學校屬於比較受歡迎的老師，海博翻譯社後來的老闆，他當年的學生章紅回憶說，馬雲很少備課，經常是隨性發揮，妙語連珠，且充滿激情，非常吸引學生。

幾年做老師的經歷對馬雲之後的經商道路也起了很大的幫助，他說自己之所以在做商業推廣的時候口才好，就是因為：“這兩下子主要是當年教書的時候練出來的，現在上台從來不備講稿，一開口收都收不住。”

1992年，馬雲開始了他人生中第一次真正意義上的“創業”，成立了海博翻譯社，英文名為“Hope（希望）”，地址在杭州市青年路27號，這是當時杭州的第一家翻譯社。馬雲當時敢成立這個翻譯社，主要是對以下三點做了考量。一是當時的杭州開始逐漸有了不少的外貿公司，大批商業文書需要翻譯；二是馬雲自己經常接到翻譯的活兒，他自己幹不過來；第三，馬雲認為當時杭州還沒有專業的翻譯社，所以自己剛好可以搶占這個領域的空白。

在開始的三年中，翻譯社一直處於虧損的狀態，為了繳納房租和維持基本運營，馬雲做起了小買賣，他背著麻袋去義烏和廣州等地到騰禮品和服裝回杭州買。

當時海博翻譯社的小屋子被一分为二，一半做翻譯，一半放貨物。除了小商品外，馬雲還賣過藥品和銷售器材，總之什麼賺錢做什麼。由於經營不景氣，海博的一些員工選擇了離開，但是更多的人還是留了下來。

## “改變命運”的美國之行

三年之後，也就是1995年，翻譯社開始盈利，馬雲也從這一年開始辭去了教師職務，正式“下海”。“下海”之後的馬雲並沒有繼續在翻譯社上投入更大的精力，而是將翻譯社交給了自己的學生兼老友章紅打理——如今，海博翻譯社已經成為了杭州最大的翻譯機構。

從翻譯界抽身出來的馬雲看到了一個更有前景的行業：互聯網。

馬雲對於互聯網的興趣始於他1995年的一次美國之旅，而這次美國之旅得來也是非常偶然。當時，美國的一家投資公司參與了修建安徽到阜陽的公路，但是工程進行了一年多，該公司卻一直沒有按照合同支付投資款。由於當時馬雲在杭州以“英語好”聞名，所以杭州政府派他到美國與這個公司接洽。

到了美國之後，馬雲和隨行人員發現那個公司是個騙子公司，無奈之下，只好離開。對於這段經歷，他後來虛虛實實地提到說那個公司還有些黑社會背景，自己當時被軟禁，費了好大力氣才逃出來：“簡直就是一部典型的好萊塢大片，我到了美國被黑社會追殺，我的箱子現在還在好萊塢呢。”

饱读书屋：PDF4U.org 独家发布



馬雲與中國黃頁的另一位聯合創始人何一兵。



好不容易從“黑社會”手裡逃跑出來的馬雲並沒有馬上就回國，他覺得自己既然來到美國，就得四處看看；於是他去了之前在杭州認識的在中國教授英文的美國人比爾·阿霍（Bill Aho）的親戚那裡。據《紐約時報》報導，比爾的女婿斯圖爾特·特拉斯蒂（Stuart Trusty）當時經營著美國首批互聯網服務商之一——VBN公司。

特拉斯蒂把馬雲帶到自己當時位於聯邦銀行大樓的辦公室，在那裡向他演示如何操作和運用互聯網。儘管那個時候互聯網上的信息很少，而且基本都是供政府和大型企業使用，“但是他似乎很興奮”。



馬雲的妻子張瑛。

饱读书屋：PDF4U.org 独家发布

馬雲發現，當時在網上搜不到任何關於中國的信息，他隱隱覺得這個空白恰好是自己的契機。

## “騙子”馬雲

回到國內，馬雲請人做了一個介紹自己翻譯社的網頁，上線後，他竟然在三個小時內收到了四封郵件，這大大增強了他對於從事互聯網行業的信息。於是他找來一些人，向他們描述了自己的構想，這其中的大多數人都不支持他的想法，但是他還是很快把想法付諸了實踐，創辦了旨在提供供銷信息的網站“中國黃頁”。

要構建一個信息類網站，擁有大量的信息資源是基礎。於是馬雲四處遊說企業，希望他們向“中國黃頁”提供自己的信息。但是由於那個時候人們對互聯網的不了解，他經常被很多公司當作騙子。

中國黃頁的最早客戶裡包括了杭州望湖賓館、錢江律師事務所和杭州第二電機廠；當時刊登網上信息的價格為2萬元（一張圖片配3000字公司介紹）。

馬雲將收集來的信息做成一個在線目錄，包括文字和圖片，並將其翻譯成英文交給VBN公司發布到互聯網上。

很快，那些選擇“信任”馬雲的人得到了回報，1995年，世界婦女大會在中國召開；一些外國代表們在來中國前查找賓館，只找到了被馬雲“上網”了的望湖賓館。於是有些代表到中國之後特意跑到杭州住了兩天這個賓館。

有了例子做榜樣，中國黃頁的生意也開始好做了起來，到了1997年，也就是中國黃頁成立2週年左右的時候，就已經盈利500萬元了。

但是馬雲並沒有能享受中國黃頁的成功很久，根據《紐約時報》披露，他很快就“失去”了自己第一個互聯網創業的成果。1996年，在政府的介入下，中國黃頁被迫與杭州電信成立了一家合營公司，中國黃頁的控制權從馬雲手中轉到了當地政府手中。



1997年，馬雲帶領“中國黃頁”班子來到北京，替當時的國家經貿部中國國際電子商務中心建設網站，之後就職於商務部下屬的互聯網廣告公司國富通，但是他不滿意那裡繁重無聊的工作，僅僅做了一年多就返回了杭州，開始著手阿里巴巴的創建工作。



蔡崇信與馬雲。

## 阿里巴巴“生而不凡”

1999年2月21日，阿里巴巴正式成立。關於公司的名字，用馬雲自己的話說就是，“阿里巴巴”是一個以樂於助人而在中國家喻戶曉的年輕人。而馬雲對於阿里巴巴的商業構想最初是和“中國黃頁”相似的，即替中外企業的商貿業務牽線搭橋。

阿里巴巴當時除了馬雲之外，還有另外17名聯合創始人，其中包括他的妻子張瑛——這些人大都是馬雲的朋友和學生，儘管他們有些人對於馬雲要做什麼並不是很清楚，也沒有太多的信心。

阿里巴巴從某種程度上來說可謂是“生而不凡”的，僅在成立一個月後就拿到了高盛500萬美元的投資——這與公司的聯合創始人蔡崇信是分不開的，這個畢業於耶魯，在美國當過律師，後來就職於高盛的商界精英放棄了當時年薪70萬美元的工作，甘願每月只拿500元人民幣，和馬雲一起“白手起家”。

據說，蔡崇信加入阿里巴巴之後做的第一件事情就是重新制定了一份正式的股東合同給包括他和馬雲在內的18位股東，而且是用當時全公司只有他一個人才能看懂的英文法律術語寫的。可以說，蔡崇信對於阿里巴巴的內部組織架構和運營管理都起到了決定性的作用；而更重要的是，他為阿里巴巴帶來了大量的投資。自1999年以來，蔡崇信長期擔任著阿里巴巴的CFO，直到2013年4月。

台灣《今周刊》曾經這樣評價蔡說：“沒有他，阿里巴巴恐怕撐不過網通泡沫；沒有他，阿里巴巴就拿不到軟銀資金、吃不下雅虎中國。”馬雲曾經說，蔡崇信是他“最感謝的人”。

當時，正是蔡崇信親自介紹高盛的人到阿里巴巴實地考察。在馬雲的公寓裡，高盛派去的人看到的是創業者們靠著吃方便麵沒日沒夜地在工作。

## “秘密” 籌建淘寶

在拿到高盛投資後不久，日本軟銀董事長孫正義（Masayoshi Son）牽頭給阿里巴巴進行了總額高達2000萬美元的第二輪融資。

雖然加上馬雲外，阿里巴巴擁有18位創始人，但是公司董事會卻只有四個人——實權更是被馬雲和蔡崇信，以及另外一位名叫謝世煌的人手中緊緊控制著。這種傳統一直延續到後來。

據《紐約時報》報導，為了方便外資介入阿里巴巴，規避中國政府對於外資進入行業的限定，馬雲在開曼群島設立了一家離岸控股公司——外資公司購買離岸公司的股票，然後收取紅利。

這種被稱為“可變利益實體（VIE）”的結構對股東的利益缺乏保護，2014年6月，美國政府的相關機構在提交給政府的報告中發出警告稱：“一個重大風險是，VIE的中國股東會無視它所依據的法律安排，從這個實體中盜取利益。”



阿里巴巴的聯合創始人之一謝世煌。

阿里巴巴從成立到盈利只花了三年時間，但是馬雲並沒有就此滿足，從2002年開始，他就著手籌建後來大名鼎鼎的C2C（顧客對顧客）網站“淘寶”。他最初的構想是以淘寶與ebay展開競爭——這個計劃在當時遭到了阿里巴巴大部分高層的反對。

高層們認為，阿里巴巴剛剛才開始盈利，現在正是繼續乘勝發展的大好時機，哪裡會有精力和金錢去幹別的呢？

但是最終馬雲靠著孫正義2000萬美元的注資，在阿里巴巴成立了一個工作小組，負責開發“淘寶網”。當時凡是進入這個工作小組的人都要事先和公司簽訂保密協議——直至淘寶上線後很久，一些阿里巴巴的員工都不知道是自家的買賣。

淘寶網於2003年7月正式上線，並以全免費的經營方式很快擊敗了當時佔據中國電商份額2/3的eBay中國（eBay在收購了易趣網之後成立的eBay.cn）。由於當時在網上做生意的個體商戶多為個人賣家或者小本生意，淘寶的免費模式可謂是“一招制勝”；而且淘寶還仿照騰訊QQ，創立了淘寶旺旺，使得買賣雙方可以實時在線聯絡。

## 擠走eBay

eBay被打敗的關鍵在於它低估了馬雲的韌性和“豁出去”的狠勁。eBay高層不相信馬雲會將免費進行到底（事實上，馬雲也沒有，淘寶現在是收費模式）。淘寶在2005年之後很快超越了eBay中國的市場份額，並最終佔據了中國C2C市場80%的份額。



被逼到死胡同裡的eBay進行了絕地反擊，eBay前首席執行官惠特曼（Meg Whitman）當時說：“易趣發展要什麼，我就給什麼。” 2004年10月，eBay在中國追加1億美元投資，但是這並沒有最終挽救網站在中國的境況。

2006年底，eBay在損失了幾億美金後，不得不全面退出中國——而惠特曼在淘寶成立之初曾經發出狠話稱：淘寶堅持不過18個月。

有媒體曾經形象地用“獵豹”和“大象”兩種動物來比喻淘寶和eBay：“淘寶就像一隻迫於生存壓力的年輕獵豹，熟悉地形，行動迅速，善於細心觀察獵物的弱點，快速出擊，一招斃命。eBay則是一頭外來的大象，擁有龐大的身軀，目光長遠，但行動遲緩，反擊無力。”

馬雲自己也說：“不是淘寶做得足夠好，而是eBay給了我們太多機會……我們充分利用了eBay的弱點，給了對手‘致命’打擊。”

但是在淘寶發展一帆風順的日子裡，馬雲卻過得並不算舒坦。據媒體傳聞，2005年當eBay計劃出資10億美元收購淘寶時，孫正義曾經“傾向於”接受收購，從而使自己套現退出——這也就意味著馬雲辛辛苦苦建立起來的淘寶就此歸屬別人。但是，最終這筆收購沒有被促成，其中重要的一個原因是馬雲在2005年啟動了收購雅虎中國的計劃。

## 雅虎中國“水土不服”

雅虎中國的前身是1998年5月4日雅虎開通的其第13個非英語網站——中文雅虎。1999年9月，雅虎在事先並沒有造勢的情況下，將其中文網站更名為“雅虎中國”，網址也由“gbchinese.yahoo.com”改為“www.yahoo.com.cn”和“cn.yahoo.com”。

雅虎中國可以說是一個“先天不足”的網站，由於雅虎完全照抄雅虎在美國的“目錄分類式導航”模式，而忽視了當時處於“信息飢渴”狀態下的中國網民對於新聞數量的渴求，因此導致這個當時全球第一的門戶網絡在中國一直遊走於二三流網站的水平。

雅虎中國不但在形式上全部照搬美國模式，內容也是如此——無論是新聞頻道、郵箱、雅虎通還是雅虎相冊，所有的一切都是從美國網站直接漢化過來的。

再加上2001年互聯網行業泡沫破滅，雅虎總部自顧不暇，導致雅虎中國只能慘淡維持，高層變動頻繁；其第一任中國區總經理張平和很快就離開。



周鴻禕



2003年11月，雅虎中國宣布收購後來被稱為“流氓軟件”鼻祖的3721，3721的創始人周鴻禕成為雅虎中國區總裁；這之後，雅虎中國與雅虎美國總部之間的意見分歧愈演愈烈。周鴻禕不顧總部的反對和不配合，調動自己之前在3721的資源，最終使雅虎中國在2004年年底扭虧為盈，盈利1000萬美元。

但是好景不常，到了2005年上半年，由於周與總部之間就財政問題達不成一致，雅虎中國再次陷入了停滯不前的狀態，周鴻禕最終在2005年8月底正式離開了雅虎中國。

在這種情況下，雅虎開似乎考慮脫手雅虎中國。據說，雅虎創始人之一楊致遠最初考慮的合作對象是新浪，但是由於當時新浪正陷入盛大的惡意收購糾紛中，因此只能放棄——而馬雲正好在這個恰當的時候出現了。

## 馬楊一拍即合

楊致遠和馬雲相識已久，早在1998年馬雲就職於當時經貿部下屬國富通技術發展有限公司的時候兩人就有了早期接觸。當時還未進入中國的雅虎委託國富通展開在華的推廣業務以及在中國內地廣告的業務。看到馬雲幫助雅虎在中國做的廣告代理很成功案例後，楊致遠曾欲邀請他做雅虎中國的CEO，但是馬雲拒絕了。

因此，當2005年雅虎中國尋求新的合作夥伴時，楊致遠就想起了馬雲，在加上孫正義從中撮合，當年5月，馬雲赴美和楊致遠會面；7月，阿里巴巴和雅虎達成收購協議——之所以在短時間內達成收購協議，是因為兩人在這筆交易中各取所需；馬雲得到雅虎的投資，而雅虎將雅虎中國這個一直處於“半死不活”狀態的燙手山芋易主。



楊致遠

當時很多媒體都對於這起收購表示不解，兩個在業務上完全沒有重合之處的網站為什麼會在短期之內達成收購協議呢？馬雲給出的官方說法是：“收購中國雅虎，真正的原因是因為阿里巴巴看到，今後的電子商務絕對離不開搜索引擎，希望和雅虎的合作能給電子商務注入新的概念和活力。我們將創造真正在全世界都是很偉大的公司。”

收購完成後，阿里巴巴擁有雅虎中國的門戶網站、搜索引擎、通訊技術和廣告業務，其中還包括3721的網絡實名服務以及“雅虎”品牌在中國的永久使用權。

雅虎則出資6.4億美金，加上雅虎中國和從軟銀之前購買的淘寶股份交換得到了阿里巴巴40%的股

權，從而成為了阿里巴巴最大的股東——而這筆收購對於馬雲最大的意義則是保住了對於淘寶的所有權。根據雙方達成的協議，雅虎出資3.6億美元從軟銀手中收購其持有的淘寶股權，之後轉讓給阿里巴巴；從此以後，淘寶成為阿里巴巴的全資子公司。

但是那時的馬雲可能沒有想到，自己一手策劃的通過收購雅虎保住淘寶的做法後來也得自己帶來了不少麻煩——2012年，阿里巴巴花費了76億美元才從雅虎手中回購了21%的股份；而雅虎中國在被收購後並沒有“絕處逢生”，反而更加一蹶不振，總部從北京遷至杭州，最終在2013年9月宣布停止運營。

## 與雅虎關係惡化

馬雲與雅虎的良好關係在2009年1月楊致遠辭去雅虎CEO後走到了盡頭。據《紐約時報》披露，雅虎新的高層管理團隊與阿里巴巴衝突不斷，雅虎在2009年與微軟達成網絡搜索及廣告交易後停止了對阿里巴巴的技術支持——而楊致遠辭職的直接原因就是雅虎高層對於他在2008年拒絕了微軟提出的高達440億美元的收購建議非常不滿。

之後，阿里巴巴和雅虎的關係持續惡化，雙方甚至開始搶奪在中國地區的廣告業務。

2010年，雙方的矛盾已經到了公開化的地步。年初，雅虎發表聲明支持谷歌因不滿中國政府的網絡審查制度而退出大陸地區。對此，阿里巴巴公開指責雅虎在事態尚未明朗的情況下就支持谷歌是“魯莽”行為。



巴茨曾表示有加入阿里巴巴董事會的意向。

另外，阿里巴巴與雅虎的關係在2010年迅速惡化的最主要原因是因為按照2005年雙方簽訂的協議，“自2010年10月起，雅虎可委任的董事總數將為於該日期可委任的董事人數及阿里巴巴集團管理股東於該日期可委任的董事人數兩者之間較高之數目”——這也就意味著在2010年10月之後，雅虎在阿里巴巴的話語權將極大增強。

而當時雅虎的CEO卡羅爾·巴茨（Carol Bartz）也表示有加入阿里巴巴董事會的意向。一向大權獨攬的馬雲自然不能容忍權力旁落，因此提出了回購雅虎手中股份的想法。

據媒體披露，馬雲當時曾經計劃遊說多家中國國有銀行助其從雅虎手中回購股份。

在2010年5月阿里巴巴B2B業務的股東大會上，集團首席財務官蔡崇信公開表示阿里巴巴想要回購雅虎手中股權，並稱阿里巴巴也有這個財力，但是問題的關鍵在於雅虎不願意賣。

這個說法得到了巴茨的證實，她在接受路透社訪問時稱：阿里巴巴“一直”在與雅虎就回購股權一事進行接觸，但是雅虎並沒有出售的打算。

阿里巴巴集團發言人表示：“我們曾經提供一個提議，包括部分出售和一個讓其持股價值最大化的特殊計劃……但這個提議被拒絕，他們反過來提出一個不同的方案，我們感覺這不合理，便停止了討論。”

## 回購雅虎股權受挫

馬雲當時給雅虎開出的價碼是用35億美元回購阿里巴巴15%的股權，這其中包括24億美元的現金和11億美元的融資——融資的擔保是馬雲和蔡崇信所持的阿里巴巴股份；現金部分則來自馬雲自己的私募基金雲峰基金和從朋友處借的錢。

但是，雅虎新聞發言人在2010年9月12日公開表示，公司將維持阿里巴巴的39%持股不變。

至於雅虎為什麼不願意出售阿里巴巴的股權，用當時阿里巴巴B2B業務CEO衛哲的話說就是：“我們已經成為他們最具價值的資產”。但是阿里巴巴那時已經不再需要雅虎了，衛哲說：“阿里巴巴已經不再需要雅虎，雅虎是一個面臨破產的公司。”

不知出於什麼原因，雅虎並沒有增派新的人加入阿里巴巴董事會。2011年2月，雅虎首席財務官蒂姆·莫爾斯（Tim Morse）表示公司沒有找到進入阿里巴巴董事會的合適人選：“我們還沒有任命新董事，主要是因為目前情況不錯。目前沒有很大必要打破平衡。”

面對回購受挫，馬雲決定採取“不讓我好過，你也別想好過”的策略。2011年1月，他在給公司員工的內部郵件中表示：“阿里巴巴集團各子公司將無限期推遲上市計劃”，以此作為對於當時淘寶商城會在短期內上市傳聞的回應——這個表態打破了想通過阿里巴巴上市而獲得利潤的雅虎投資者的如意算盤。

在此之前，阿里巴巴關於上市的對外說法是“沒有上市計劃”，而此次馬雲在前面又加了“無限期”三個字。而馬雲對於做出這個決定原因的官方說法是：“為確保中國整個電子商務基礎建設快速進行”。

## “偷走”支付寶

眼看暫時與雅虎達成回購無望，馬雲決定先下手為強，保住自己辛辛苦苦打下來的“江山”——他所做的第一件事情就是將阿里巴巴在線支付服務“支付寶”從阿里巴巴剝離出來，把所有權轉給另外一家自己控制之下的公司。

馬雲剝離支付寶的行動從2009就開始策劃了，但是據雅虎方面稱他們和軟銀直到2011年3月份才得知這件事。





支付寶在被剝離後順利拿到業務許可證。

2011年5月11日，雅虎在提交給美國證券交易委員會（SEC）的第一季度財務報表中首次公開承認阿里巴巴已經將支付寶的所有權轉給了馬雲控股的一家中國境內公司。在文件裡，雅虎對於支付寶重組原因做出的說明是為了獲得中國監管部門的牌照（中國人民銀行有可能會限制對外資控制的支付解決方案），阿里巴巴、軟銀和雅虎三方目前還在就具體重組進行協商。

2011年5月，阿里巴巴在給中國大陸媒體發的聲明中則稱支付寶的重組早在2010年就已經完成了，重組原因與雅虎的論述相同，即央行對於支付手段的外資控股比例有要求，而支付寶此前有70%的股權是被雅虎和軟銀控制的。

支付寶的轉讓分兩次完成，一次是2009年6月，另一次是2010年9月；兩次的轉讓總額約為3.3億元人民幣。轉讓完成後，支付寶的所有權移交到浙江阿里巴巴電子商務有限公司名下。

2014年5月，支付寶順利取得支付業務許可證（即第三方支付牌照）。

支付寶被從阿里巴巴剝離對於雅虎的負面影響是顯而易見的，就在雅虎提交2011年第一季度財務報表的第二天，公司股價暴跌7.3%。分析人士認為：“未來投資者對雅虎的估值必須要去除支付寶部分”，而且今後馬雲與雅虎談判的籌碼也大大增加了。

支付寶的剝離使得雅虎手中的40%阿里巴巴股權的價格大打折扣。

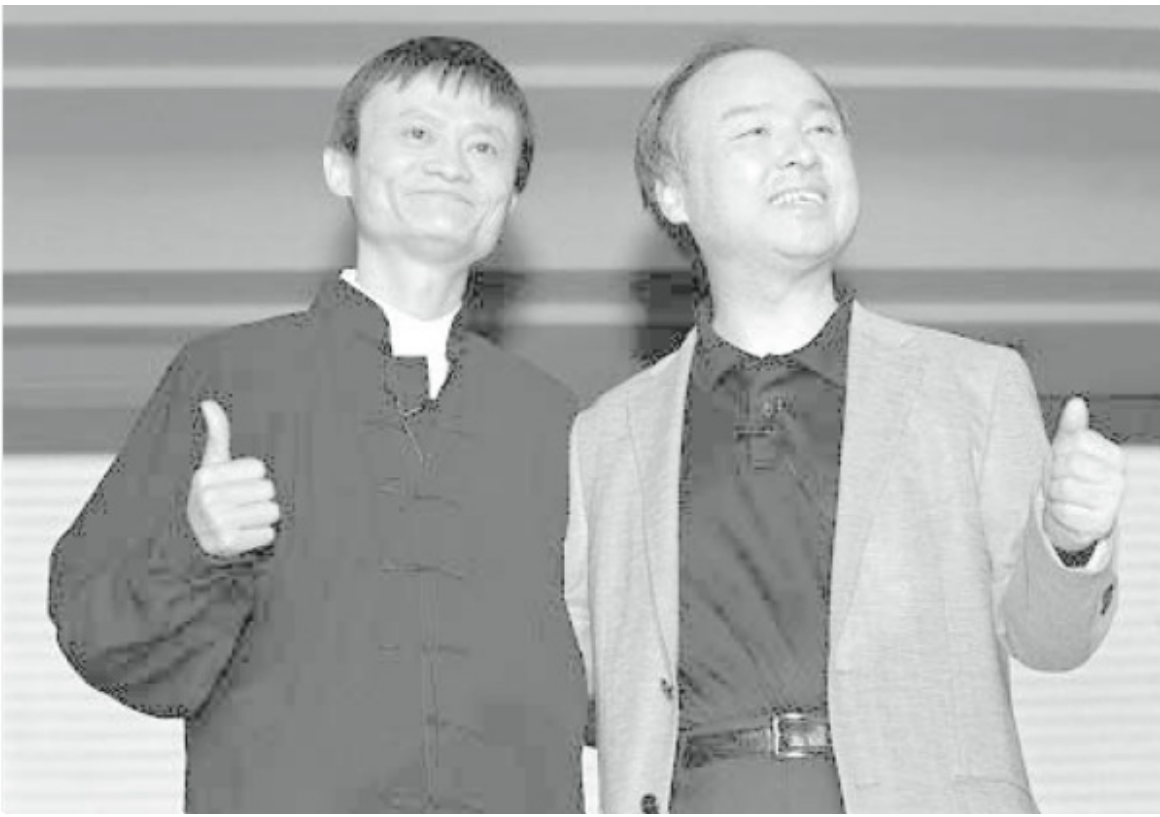
人們自然將這起剝離和阿里巴巴與雅虎的不合聯繫到一起。評級機構Stifel Nicolaus的分析師喬丹·若漢(Jordan Rohan)在一份研究筆記中表示“讓人感到迷惑的是重組在相應條款尚未確定的情況下就進行了……雅虎管理層與阿里巴巴集團的矛盾曾經被廣泛報導。”

2011年5月13日，雅虎公司再次發表聲明稱，支付寶被從阿里巴巴剝離出來的行為並未得到阿里巴巴董事會的批准，董事會之前甚至都不知情。

對於雅虎在剝離中受到的利益損失，巴茨表示要通過談判得到合理補償。

## 惹怒孫正義

馬雲對於這些指責的回應則是：“支付寶事情有些複雜”，之後他又解釋說這樣做是為了股東的利益：“支付寶對我們集團、股東是有最大利益的，假如支付寶不合法，假如支付寶沒有拿到牌照，淘寶就癱瘓。淘寶癱瘓阿里巴巴如何改革？如何成長？對集團管理層來講，只有一個辦法，只有一條路，做正確的決定。吻合國家法令，吻合透明原則、吻合讓集團持續發展。”



孫正義一直是馬雲“忠實”的支持者。

雖然馬雲一再保證不會利用支付寶轉移淘寶利潤，但是此次剝離行為也使孫正義大為惱火，這位馬雲一直以來的堅定支持者在事發後很長一段時間內都以沉默和拒絕談判來表達自己抗議。

業界人士普遍認為馬雲從一些股東手裡“偷走”了支付寶。而馬雲後來也承認是“管理層股東”單方面做出支付寶股權轉移的決定。

2011年7月底，阿里巴巴，雅虎和軟銀三方最終達成協議，支付寶的新控股公司承諾在上市時給予阿里巴巴一次性現金回報，回報額為其以IPO（Initial Public Offerings）價格為準的總市值的37.5%——總額不低於20億美元，不高於60億美元。但是在當時，支付寶的上市時間並未確定。

對於這張時間不確定的“空頭支票”，雅虎和軟銀當然不會就此滿足，於是三方又達成了一個在支付寶上市之前的補償計劃——支付寶的新控股公司在支付寶上市前向阿里巴巴支付其收益的49%作為“知識產權許可費用和軟件技術服務費”，這筆費用到上市時終止。

雖然在實際操作中，這個百分比因支付寶控股公司的股本稀釋而有所縮水，但是最低不會低過30%，支付寶剝離事件終於勉強畫上了句號。

## 私有化B2B公司

雖然拿到支付寶的控制權，但是雅虎手中阿里巴巴的股權一直是馬雲的心病，他一刻也沒有停止過要將其收回的打算。

在與雅虎一直就收購事宜協商未果之後，馬雲決定自己想辦法解決。2012年2月9日，阿里巴巴B2B公司在香港證券交易所發布停牌公告，接著阿里巴巴集團宣布要將在香港上市的B2B公司私有化。

B2B公司於2007年11月6日在香港證交所上市，融資116億港幣，一度成為中國市值最高的互聯網公司。

阿里巴巴當時提出要以B2B公司IPO時候的股價每股13.5港幣進行私有化——這個價格高出了公司停牌前一日的股價9.25每股45.9%；但是低於IPO首日收盤價每股35港幣。



武衛

當時，阿里巴巴公司持有B2B公司73.45%的股份，按照上面的股價，公司需要斥資179億港幣才能將其餘的26.55%的股份收回。

但是這筆錢對當時的馬雲顯然不是什麼問題，包括澳大利亞銀行集團、新西蘭銀行集團、瑞信集團、新加坡發展銀行、匯豐銀行和日本瑞穗金融集團在內的六家銀行確認向阿里巴巴提供總額為30億美元的貸款支持，幫助其私有化B2B公司。

阿里巴巴對於此次私有化的官方解釋是為了在阿里巴巴實行戰略轉型期間，給中小股東一次獲得變現的機會。阿里巴巴還稱，將B2B公司私有化可以減小公司擁有上市子公司的壓力，有利於制定公司發展長遠計劃，更好地為客戶服務。

有記者向當時的阿里巴巴副首席財務官武衛提出“私有化時間比較敏感”和“雅虎作為阿里巴巴大股東，對這起私有化交易持什麼態度”等問題時，武衛以“不方便評論集團層面問題”為由沒有給出答覆。

## “關門打虎”

雖然阿里巴巴的公告顯示：私有化計劃不以可能的雅虎交易完成為先決條件，而雅虎交易也不會以私有化計劃完成為先決條件；但是業內人士普遍猜測，此次私有化B2B的一個很大目的就是為了之後回購雅虎手中的股票鋪平道路——阿里巴巴會在私有化結束後，利用貸款、內部資金和資產互換三種方式來回購雅虎手中的股份。

當時有媒體稱，B2B私有化後，阿里巴巴“關門打虎”在即。

除了收回雅虎手中的股份一個原因，業內人士還猜測導致馬雲要將已上市的B2B私有化的另一個主要原因是為阿里巴巴公司整體上之做鋪墊——馬雲之前就曾經提到過希望能將旗下所有產業整體打包上市，這也是他一直拒絕將淘寶和天貓等單獨上市的原因。

另外B2B公司私有化後，不再用對外公布財務報表和接受證監會監管，這樣更便於馬雲在阿里巴巴的重大決策上可以“自己說了算”。

2012年6月21日，阿里巴巴B2B公司正式退出香港證交所。

就在B2B公司私有化的同時，馬雲開始進一步收緊對於阿里巴巴子公司的控制。2012年3月，阿里巴巴22名中高層管理人員進行輪崗，崗位涉及阿里旗下全部子公司。

這次輪崗的主要目的是打破一些公司高管的小圈子，實現馬雲的“大阿里”構想。在此之前，阿里巴巴旗下子公司自立山頭的情況已經十分普遍。

2012年5月，馬雲數年來的願望終於得償。據路透社報導，阿里巴巴和雅虎達成協議，阿里巴巴將用63億美元現金和價值不超過8億美元的公司優先股從雅虎手中回購20%的公司股份。



# 重掌大權

當時的媒體稱，這71億美元買回的不僅僅是20%的股份，更是買回了馬雲對阿里巴巴董事會的控制權。

除了出售20%的阿里巴巴股份外，雅虎還放棄了在阿里巴巴董事會委任第二名成員的權力，同時放棄包括一系列對阿里巴巴集團戰略的否定權。從此以後，雅虎和軟銀在阿里巴巴董事會中的投票權降至50%一下。

回購股份中的63億美元現金部分，其中有1/3是通過向股東發放股票融資獲得的。根據協議，回購將在六個月內結束，不論阿里巴巴的資金狀況如何，都將回購最少10%。最多20%的雅虎手中的股份。

蒂姆·莫斯（Tim Morse）在出席雅虎季度財務報表分析會議時透露，阿里巴巴的股票回購將比預期的六個月提前完成。



蒂姆·莫斯

對於雅虎手中剩餘的20%阿里巴巴股份，雙方達成協議，阿里巴巴有權以今後的IPO股價將其購回，或允許雅虎在IPO時出售。另外，在IPO僅售期後，阿里巴巴須向雅虎提供登記權，並在雅虎認為合適的時候協助其處置剩餘股權——這意味著將來在上市的時候，阿里巴巴有權優先收購雅虎手中剩下的20%的股權。

但是當時阿里巴巴集團公開宣稱並沒有IPO的具體計劃，更沒有時間表，關於上市的具體時間將由董事會在未來認為恰當的時候做出；而且雅虎和阿里巴巴雙方的協議中也沒有對阿里巴巴必須上市做出法律約定。

## 國有資本介入

2012年9月18日，阿里巴巴宣布對於雅虎所持有的20%股份收購完成，除了71億美元回購股份費用外，阿里巴巴還將支付5.5億美元給雅虎作為技術支持和知識產權許可費用。

完成回購的馬雲興奮地宣稱：“股份回購計劃的完成，讓公司的股份結構更加健康，也意味阿里巴巴集團進入了一個新的發展階段。”

此次回購的資金主要來自三個渠道：集團自有現金、銀行貸款和公司發行的優先股及普通股。

中國國家開發銀行為此次交易提供了10億美元的貸款；另外包括花旗、瑞士信貸集團、德意志銀行、新加坡發展銀行、澳新銀行、巴克萊銀行、瑞穗實業銀行和摩根斯坦利在內的八家國際金融機構一共提供了10億美元貸款。

中國投資有限公司、國家開發銀行旗下負責股權投資的子公司國開金融有限責任公司、博裕資本和中信資本購買了阿里巴巴的普通股——正是這幾家公司在這個時候的出現，讓人們意識到了馬雲“上面有人”。

## 香港上市遇挫

在阿里巴巴不惜一切代價從雅虎手中回購股票和私有B2B公司的時候，就有業內人士分析這是馬雲為今後的阿里巴巴整體打包上市做的準備，此預見在2014年變成了現實。

有報導稱，馬雲最早考慮的幾個上市地點中首先是香港，但是由於香港股市對於阿里巴巴所採用的“合夥人制度”——即讓持有阿里不到10%股份的馬雲及其管理團隊對於公司保有控制權，這種“同股不同權”的公司結構與香港股市所要求的“同股同權”的上市規則相左。

而這個“合夥人制度”，以及VIE股權結構和阿里巴巴上的商品質量及真假是當時業內人士對於阿里巴巴上市資質的三個質疑。

而其中最備受爭議的就是“合夥人制度”，因為這個制度是與現代公司的股權制度相悖的——股權制度要求的是股權清晰，尊重的確保股東的利益；而“合夥人制度”首先要確保的是公司管理者的利益。



香港聯交所。

2013年8月18日，《華爾街日報》報導稱，阿里巴巴與港交所談判上市事宜，雙方爭論的焦點是馬雲堅持阿里巴巴的所有者要對公司有控制權。

為了吸引阿里巴巴這個大客戶，包括香港聯交所（The Stock Exchange of Hong Kong Ltd.）CEO李小加在內的業內人士紛紛呼籲給予阿里巴巴規則豁免權，但是這個建議隨後被香港證監會否決了——此消息傳出後，業內人士普遍認為阿里巴巴在香港上市的可能性已經不大了。

2013年10月14日，阿里巴巴董事局執行副主席蔡崇信表示，若是香港能改變之前的決定，給予阿里巴巴豁免，公司仍然將香港作為上市考慮地。

但是香港方面顯然並沒有改變之前決定的想法，新浪科技援引一位知情人士的話說：“僅僅因為阿里巴巴的地位就為其提供特殊待遇會釋放出糟糕的信號……而整體的監管政策調整無法在短期內完成。”

## 啟動在美國上市

2014年3月16日，阿里巴巴正式宣布啟動在美國上市，並稱如果將來條件成熟，會積極回歸國內資本市場。 阿里巴巴要在美國上市的消息傳出後，震動了整個華爾街投資界，幾乎所有的頂級投資銀行都紛紛和馬雲與蔡崇信相約一起“吃個飯”。

最後，瑞士信貸、德意志銀行、高盛、JP摩根、摩根斯坦利以及花旗銀行六家機構成為了阿里巴巴IPO的聯席主承銷商。

2014年5月7日，阿里巴巴向美國證券交易委員會（SEC）提交了IPO招股書，其中提到公司希望通過此次公開募股籌集到10億美元資金。

招股書還披露了阿里巴巴集團的持股狀況：日本軟銀集團持股797,742,980股，佔比34.4%；雅虎持股523,565,416股，佔比22.6%；阿里巴巴董事局主席馬雲持有206,100,673股，佔比8.9%；阿里巴巴聯合創始人蔡崇信持有83,499,896股，佔比3.6%。

2014年7月12日，紐約證交所開始為阿里巴巴的IPO進行軟件測試，阿里巴巴正式掛牌日期確定為2014年9月19日。

為了此次IPO，阿里巴巴僅支付法律諮詢費就花掉1580萬美元，金額是臉書（Facebook）IPO時的6倍。

## 阿里巴巴背後的太子黨

阿里巴巴在美國的上市使得馬雲成為了世界焦點，一個平民出身的英語教師，僅僅花了15年時間，就把公司從自家的單元樓做到了美國——這個故事聽起來很像是一個中國版的“美國夢”；但是事實卻並非如此，因為馬雲的這個夢是徹頭徹尾的“中國夢”。

眾所周知，因為中國的“特殊國情”，想在中國把生意做大，不和政府搞好關係是不可能的；尤其是阿里巴巴的支付寶領域更涉及國有壟斷的金融領域，聰明如馬雲，他自然知道如何利用中國的“特殊國情”。

從馬雲從阿里巴巴剝離支付寶開始，中共“太子黨”的身影就若隱若現地出現在馬雲背後。美國明鏡新聞集團執行總編陳小平就曾經在接受美國之音採訪時指出：馬雲做支付寶不可能完全靠市場，因為金融在中國是國有壟斷行業，一般人是拿不到“入場券”的，馬雲當時為什麼敢於寧可惹怒雅虎也要將支付寶剝離出來呢，他哪裡來的信心確定剝離出來的支付寶一定會拿到牌照？太子黨掌控著包括金融，安全和電信等傳統國有壟斷行業，想要在以上這些領域有所發展，不和這些人打交道是不可能的。





劉雲山之子劉樂飛。

《紐約時報》在2014年7月發表了一篇題為《阿里巴巴上市背後的“紅二代”贏家》的文章，該文通過調查指出，這幾家金融機構的實際掌控人其實是包括江澤民的孫子江志成、劉雲山的兒子劉樂飛和溫家寶的溫雲松在內的“2002年以後在中央政治局常委會任職的20多人的子孫”。

其實只要看一下本文之前提到的幾家參與阿里巴巴收購雅虎的中國金融機構（博裕資本、中信資本和國家開發銀行），就不難辨認出馬雲背後的幾位“太子”。

中信資本隸屬中信集團，中信集團是大型國企，其下屬中信證券副董事長是前中宣部部長劉雲山的兒子劉樂飛，而中信下屬中信資本的高級經理曾之傑則是前國務院副總理曾培炎的兒子。

國家開發銀行的副總裁賀錦雷是前中央紀檢委書記賀國強的兒子，董事長是鄧小平之後出任中顧委主任的陳雲的兒子陳元。

另外，還有一家私募公司當時也購買了阿里巴巴的股份，只是名字一直未見於媒體，這家機構就是新天域資本，其聯合創始人溫雲松是前任總理溫家寶的兒子。

而博裕資本的來頭更大。成立於2010年9月的博裕資本在香港成立時提交的公司註冊文件上只有一名董事的名字，那就是前中共總書記、國家主席江澤民的孫子江志成。據消息人士透露，馬雲與江志成的最早會面是在2012年。

這家迄今為止成立僅僅4年的公司，已經從中國信達資產管理股份有限公司上市和阿里巴巴的IPO中賺了個盆滿鉢滿。對此路透社評論說：還沒有其他聚焦中國市場的公司能夠在成立如此短時間內同時觸及上述兩宗交易。

### 30%的隱形股東

除了兩次借助上市大發橫財外，博裕資本還在2011年以8000萬美元收購了大陸著名免稅店“日上免稅行”40%的股份——這家免稅行現在已經包攬了北京和上海機場的所有免稅商品銷售。

日上成立於1999年，前老闆是美籍華人江世乾，他與江澤民家庭關係親密，江志成曾經利用江世乾在美國的房產註冊經營一些小筆生意；在日上成立之前，中國大陸的免稅商品銷售是完全由政府控制的。

由於擁有中國政府的“特殊許可”，僅2012年一年，日上的收入就達到了10.8億美元。為了“報恩”，賺足了錢的江世乾將日上“送”給了“老朋友”江澤民的孫子，而博裕資本正是靠著這次收購而

站穩了腳跟。

《紐約時報》文章還提到，作為上市公司必經的流程，阿里巴巴在IPO招股書中提到的其股東資料只顯示出包括雅虎和軟銀在內的70%的股東，另外30%的股東信息卻少得可憐。

2014年《大事件》雜誌第32期也曾經披露過馬雲和江劉家族等人做生意的事情，文章引用知情者的消息說：“較早前，習近平辦公室的人在跟江澤民辦公室的人聊天時建議江辦的人提醒江志成，馬雲想借江志成、劉樂飛之力分金融大餅。”



陳曉穎

對於阿里巴巴的支持，中國的領導人並不諱言，現任國務院總理李克強在2013年的一場經濟形勢座談會上對馬雲說：“坦率地講，馬雲同志，你的那些公司，你要按我們的規定那你都不合法，就在你網上一註冊就是公司了？現在你合法了，我們已經規定了，取消門檻了。當然，也有人說，說你這個可能是沒有實質性意義？其實有很大實質性意義。什麼叫實質性意義啊？就是讓這些創業的人，原來這種做法的時候他還有一點覺得我在繞彎子走，現在有法律保障，法律規定你是允許的，允許你這樣做。”

## 關係延伸到軍界

自從《紐約時報》和其它多家媒體爆出馬雲與太子黨的關係後，對於阿里巴巴紅色背景的調查掀起了一個高潮。

就在阿里巴巴在美國IPO上演的前幾天，《紐約時報》又發表文章披露，阿里巴巴不但有官方的背景，而且還擁有深厚的軍隊背景，其新任董事長張連陽是中國開國上將張震的次子。

張連陽是從2014年4月份開始以阿里巴巴董事的身分頻繁露面的，他的妻子陳曉穎來頭也不小，是中信21CN董事局執行主席。而在2014年4月份之前，張連陽也是21CN董事局成員之一。

而中信21CN在2014年初被阿里巴巴收購的，阿里巴巴出資約1.71億美元收購了中信21CN 54.3%的股票。外國媒體對這一收購紛紛表示不解，他們稱從事系統整合和軟件開發的中信21CN是一家“死氣沉沉的百慕大公司……該公司的股票一直是死水一潭”。

《紐約時報》發出了這樣的疑問：“阿里巴巴為什麼要收購這家公司？”——要回答這個問題其實也不難，只要看看中信21CN的大股東是誰就明白了。這家公司的股東就是大名鼎鼎的中信集團。

而早在2012年，中信集團所有的中信資本就已經成為了阿里巴巴的投資者。

《紐約時報》調查發現，21CN的生意3/4來自與中國政府有關的企業和公司，與食品與藥品監督管理局關係密切。

陳曉穎個人從這次收購中賺得鉢滿盆滿，收購宣布後，中信21CN的股價增長了七倍，陳的個人資產也隨之增長到5億美元。

而陳曉穎似乎“未卜先知”了自己的暴富，據香港土地註冊記錄顯示，就在阿里巴巴宣布收購21CN的前幾天，她購買了香港著名富人住宅區太平山一處帶屋頂泳池的豪宅，價值6840萬美元——這是香港有史以來最貴的10筆住宅交易之一。

## 向王震之子輸送利益

陳曉穎並不是張連陽的原配，張的原配目前姓名不詳。據目前可以看到的資料顯示，陳曉穎祖籍遼寧，後留學日本；26歲的時候即在香港創建了一家公司，35歲的時候進入中國政協。她旗下江勝集團曾收購了遼寧發電廠的股份，她還曾擔任華潤電力的董事——華潤在2007年曾經斥資數億美元買下她手中的一些電力方面的資產。

而阿里巴巴對於這起收購的官方說法是要以中信21CN所擁有的龐大醫藥產品資料庫為基礎，使阿里巴巴在醫藥和健保領域有所發展。

對於《紐約時報》關於阿里巴巴收購21CN除了商業目的外還另有它圖的說法，阿里巴巴拒絕發表評論，只是再次重申公司靠的是市場，而不是政治關係來推動其業務發展的——這正如其在紐約上市之前面對其太子黨背景的傳聞是時發出的聲明：“對於外界強加於公司的各種‘背景’，我們以前沒有，現在沒有，將來也不需要！”



王震之子王軍。

但是這篇欲蓋彌彰的聲明卻更引來了人們的懷疑，有網友嘲諷說：“這是中國版的阿裡巴巴和四十大盜的故事，紅色後代的實質路人皆知。”

除了張連陽和陳曉穎以外，從這起收購中獲得巨額好處的還有另外一個與軍隊有關的人——有“新疆王”之稱的中國軍隊高層，曾官至中國國家副主席的王震的兒子王軍，他在中信集團就職27年，曾經擔任中國國際信託投資公司董事長。

在2014年4月以前，王軍一直擔任21CN董事局主席。2014年3月份，王軍行使自己的權益，以低於市場的價格購進了公司3000萬股股票。



## 與政府保持“言論一致”

據《紐約時報》統計，收購21CN並不是阿里巴巴所做的唯一一起讓人對其目的性產生疑惑的收購案，僅僅從2013年至今，阿里巴巴就“不明不白”地花費了超過40億美元收購了恆大足球50%的股權和高德地圖等公司。

2014年3月份，阿里巴巴斥資8億美元收購了在香港上市的文化中國公司，這是一家電視電影節目製作商，現更名阿里巴巴影視。在收購完成後，2014年8月，阿里巴巴宣布由於該公司的賬目有問題，存在會計違規操作，因此推遲2014上半財年的業績發布。

對於中國政府對自己的“大力支持”，馬雲除了在經濟上讓太子黨們分得好處，在言論上也是處處與中共保持一致。

2013年7月，馬雲在接受《南華早報》採訪，談到“六四”問題是說，他認為鄧小平當年的鎮壓，雖然不是“完美”的，但是卻是“最正確的”，“任何時候，一個領導者是必須要做這樣的決定”；他同時還對谷歌退出中國市場發表評論說：“應該反省，不要覺得別人的成功是有政府支持的”。

## 投資者爭搶阿里股票

阿里巴巴在紐約證交所的首次公開募股是美國歷史上最大規模的一次IPO。很多投資者認為阿里巴巴為國際投資界帶來了進入有巨大利潤空間的中國互聯網市場的機會。

掛牌前夕，馬雲在紐約的華爾道夫（Waldorf Astoria）酒店做IPO路演，前來參加的投資者多達800名，酒店門口排起了長隊，投資者甚至要等上半個小時才能進入電梯。“當時這裡就像是個動物園”，JO漢布羅資本管理（J. O. Hambro Capital Management）的高級投資組合經理里弗斯（Vincent Rivers）說。



馬雲走進華爾道夫酒店。

馬雲在路演開場白中說，15年前他來美國，希望籌集到200萬美元；這次“我想籌的錢比這個多一點”。

他隨後展示的阿里巴巴銷售額及利潤額更是激發了在場投資者的投資熱情：阿里巴巴目前是世界上

最大的電子商務公司，年商品銷售額約為2960億美元——而亞馬遜則只有820億美元，eBay才剛剛達到170億美元。

阿里巴巴高達40%的利潤額在整個互聯網行業都是罕見的，相比之下，eBay的利潤額只有20%，而谷歌也不過也只有23%。

由於阿里巴巴初始股的認購超出預期，其IPO價格區間從之前的60至66美元升至66至68美元，最後定價在68美元。

但是此次IPO顯然並不是面對中小散戶的，因為對散戶投資者開放的只有IPO 10%的股票，而就是這10%裡面，還有2/3是定向留給阿里巴巴指定的朋友、家人和員工的——因此真正對外出售的只佔阿里巴巴IPO的4%左右。

路透社2014年9月10報導稱，有知情人士說，阿里巴巴在路演後兩天就已經收到了足夠的訂單。

## 投資阿里巴巴是大賭博

2014年9月19日，阿里巴巴正式在紐約證交所掛牌上市，股票代碼為BABA。上午9點30分，阿里的8位客戶敲響了開盤鐘；兩個半小時後，第一筆生意出現，股價升至92.7美元；之後一度衝破100美元大關；最後以93.89美元收盤。按照開盤價92.7美元計算，阿里巴巴當天的市值為2383億美元，比之前的估價1530億美元高出了853億美元。

美國之音網站援引一位美國的基金經理人說：“（阿里巴巴股票利好）主要原因是中國巨大的電子商務市場前景誘人，這些投資者相信阿里巴巴盈利好，前景也好，上市後會衝得很高。”

但是正是由於阿里巴巴的“中國特色”和紅色背景，很多海外媒體和業內人士警投資者：投資阿里巴巴需要謹慎，不要只被表面的盈利所蒙蔽。

上面提到的那位經理人在分析了阿里巴巴利好的原因後質疑了其經營模式，他認為阿里巴巴公司結構複雜，涉足產業涵蓋了金融、地產和體育等多種門類，這種公司結構很容易出現問題。另外，馬雲作為阿里巴巴的靈魂人物，對公司的影響過大，旁人難以取代——這意味著一旦馬雲個人出現什麼情況，阿里巴巴就會受到極大影響。



前來參加阿里巴巴IPO路演的投資者在酒店中排起了長隊。