



从湖畔花园陪伴至今,多年来隐于幕后
此次接棒阿里巴巴董事会主席
让他再次进入大众视野

何以蔡崇信

本报记者 王晓露 何玲瑶 祝瑶

“时隔四年,逍遥子把棒交给我和吴泳铭手里,继续延续阿里的传承体系。正如四年前马老师所说,这不仅是管理职务的交接,更是一个制度的传承,是我们走向102年的基础。”

9月10日晚,蔡崇信如期接任阿里巴巴集团董事会主席,通过邮件发布一封阿里巴巴全员信。这意味着,阿里巴巴完成了公司管理职务的第二次制度化交接棒,今年3月启动的自我变革快速顺利推进。

蔡崇信是阿里巴巴举足轻重的角色,从创业陪伴至今,多年来一直隐于幕后,随着此次接棒董事会主席,让他再次进入大众的视野。



早年的蔡崇信和马云

创业如撑船

蔡崇信祖籍湖州,出身法律世家,在耶鲁大学获得经济学学士和法学博士学位。毕业后,他先在纽约做了三年律师,去了瑞典AB投资集团,做亚洲区总裁,年薪70万美元。

马云曾这样夸他:“蔡崇信的勇气,有多少人可以像他一样?”用这句话形容创业之途,再贴切不过。

1996年,蔡崇信刚成家,在香港做风投,经朋友介绍认识了马云。彼时,马云在第四次创业,孕育襁褓中的阿里巴巴,两人相谈甚欢。

蔡崇信对马云很感兴趣,很快参观了马云在湖畔花园的创业地,床单铺在地上,几台电脑紧挨着,20多人挤在房间里正在筹建Alibaba.com,简直像个“黑网吧”。

从湖畔花园出来,蔡崇信和马云一起西湖泛舟,他似乎早已做好决定,突然对马云说:“你要成立公司,要融资,我懂财务及法律,可以加入公司帮你做。”

他的话把马云吓了一跳,马云坦诚地说:“我只能付你500元工资。”

蔡崇信反而安慰起了马云:“我已经想好了,我就想加入创业型的公司。”他果断辞去香港工作,加入了阿里的草根创业团队,担任CFO(首席财务官),成为“十八罗汉”之一,负责“花钱”、“管钱”的事。按照约定,月薪只有500块人民币。

如果说,初见时蔡崇信是靠诚恳打动了马云,那么他的专业能力,真正让马云安心。

正是出身风投机构的蔡崇信,将阿里带上了专业的融资之路,撬动数千万元的投资,与大金融机构的股权博弈,主导雅虎入股事件,推动阿里成功上市……

当然,这些都是后话。当年的蔡崇信,也被马云感动了。眼前这位小个子,有浑身的能量,不怕



篮球是蔡崇信最喜爱的运动

失败,连续几次创业,好像有一股强大的磁场,能把敢于追梦的人吸引在一起。

蔡崇信后来说,他希望借马云的创业热情来点燃自己。“我学法律出身,不成功就再回去做律师。”

淘金如筑梦

蔡崇信极少接受媒体采访,连照片也就那么几张,但这位幕后功臣像一根定海神针,支撑着一座急速壮大的商业大厦。

在重要场合,蔡崇信总穿得体的衬衫西裤,一身儒雅气质。在大家印象里,他话不多,眼带笑意,惜字如金。

他身边的人都这样评价:“Joe习惯放低自己,待人接物妥帖谦和,风度翩翩,有着中国古代文人的礼节。”

马云曾说,这几十年,他最感谢的就是蔡崇信。

“其实这20年,我和马总从来没有在一起办过公。”蔡崇信曾说。绝大多数时间,他常驻香港,马云在杭州,但每天都会通电话,彼此称呼对方的英文名。在工作中,二人就像硬币的两面,互相补足,缺一不可。马云负责定方向、谋战略,在大场合抛头露面,不干涉财务工作;蔡崇信站在他的背面,负责阿里的财务和投资,拥有充分的权限。

换句话说,马云负责造梦,蔡崇信负责筑梦。一个遨游于天空,一个脚踏大地。

从公司成立的第一天起,蔡崇信的眼光就投向全球:他引入一套现代公司治理结构,以及全球化的发展格局。

事实证明这是正确的决定。蔡崇信一面给大家讲解什么是股份,什么是股东权益,教大家看英文合同,一面积极寻找投资,四处奔波“淘金”。

在蔡崇信的撮合下,1999年10月,阿里巴巴引入第一轮500万美元风投,投资方有高盛,还有他的老东家AB投资集团。这笔钱如降甘霖,也吸引了全球关注。

2000年,日本软银以2000万美元获得阿里30%的股份;2005年雅虎入股阿里,出手10亿美元。巨资砸来,难免让人眩晕,但蔡崇信非常冷静,提出要限制对方的股份。

蔡崇信的理由是:阿里已不缺钱,再低价引入新的投资,会稀释第一轮投资者的股份,引发股东

的不满。几轮博弈后,他既给马云融到了资,也让控制权牢牢握在自己人手里。

从1999年到2013年,蔡崇信担任了14年的CFO,账簿越来越厚,他也越发游刃有余。

在互联网寒冬里,无数企业倒下,他守好了钱袋子;在淘宝、支付宝、阿里云等业务急剧扩张时,他又大手笔地融资,亲自操刀内部管理。2013年后,他转任董事会执行副主席。

回顾阿里的融资之路,有两次重大转折:2007年在港交所上市,2014年在纽交所上市——创下纽交所史上最大IPO,两次带队的都是蔡崇信。敲钟那天,马云兴奋地挥手,蔡崇信默默站在背后,面露微笑。

如今回头看,当年二人共撑的一条小船,已是一艘市值千万亿的巨轮。

体育如人生

业余时间,蔡崇信最喜欢的运动,是对抗激烈的篮球。

“体育的美就是不断失败,不断爬起来,走向胜利。谦卑是心态,赢是信念。”曾为校篮球队效力,司职小前锋,蔡崇信早已从体育中汲取人生之道。

2019年6月,蔡崇信从阿里战投掌门人的位置上退了下来,有了更多的时间和自由度。

回到球场,他仍是那个意气风发的少年。2019年,他做了一个惊人的决定:买下一支NBA球队。他以创纪录的23.5亿美元收购布鲁克林篮网队,这是他昔日求学城市的球队。

去年年初,蔡崇信难得高调了一次。生日当天,他在社交平台发了一则喜讯,篮网队和小儿子高中所在球队都赢球了。在一段视频里,小儿子一记三分命中,场边的他起立鼓掌。

其实这几年,他最看重的,莫过于对少年的培养。他发起了蔡崇信篮球奖学金,面向全社会开放选拔热爱篮球运动、有志成为优秀篮球运动员的适龄青少年赴美国寄宿高中留学,并提供留学期间包括学费、住校费用等在内的综合奖学金,直至高中毕业。

在奖学金启动时,蔡崇信曾表示:“我们希望选拔一批有潜力的学生球员,让他们和国外优秀的同龄人在相互学习和竞争中获得成长,提高球技和信心,锻炼体魄和意志。”

他做慈善的脚步也从未停止。他在浙江创立了蔡崇信公益基金会,支持教育、体育以及公益慈善事业发展,包括支持中国篮球协会发起“菁英计划”,捐赠1亿启动中国女足支持计划;疫情之初,他就捐赠了2500万元,河南水灾捐赠2000万元支持学校重建。

今年6月,阿里官宣换帅:蔡崇信出任阿里巴巴控股集团董事会主席。同为“十八罗汉”的吴泳铭,出任阿里巴巴控股集团CEO。

阿里公告称,蔡崇信在阿里巴巴诞生、发展历程中始终发挥着重要作用。他的全球化经验和对宏观环境的洞察,对于阿里巴巴进一步推进国际化是有力的支撑;他对阿里巴巴发展历程的充分了解,对战略方向的把握以及对文化的传承,将会在未来帮助阿里集团持续发展。

永远不要低估一颗冠军的心。他又重回梦开始的地方,那个聚光灯照射、万人瞩目的球场——阿里巴巴。