

中国第一
并购战
财经纪实

并购战 江山

云寒◎著

生化大鳄 奇袭医药恐龙

中央兵团 阻击外资入侵

丰原华源 两大资本帝国对决江山



中国城市出版社
CHINA CITY PRESS

云寒◎著

争奇 江山战

中国第一并购战
财经纪实

资本帝国风云起，刀光剑影争雄。皇图霸业回头望：
江山依旧美，几处故人情。
物是人非星光在，笑看梅花雪月。一幕旧剧心相送：
上下五千年，谁是梦中人？

中国城市出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

江山争夺战：中国第一并购战财经纪实 / 云寒著.
—北京：中国城市出版社，2011.3
ISBN 978-7-5074-2432-4

I. ①江… II. ①云… III. ①纪实文学—中国—当代
IV. ①I25

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第034854号

责任编辑 张礼庆 (Liqing1995@yahoo.com.cn)
装帧设计 艺和天下
责任技术编辑 张建军
出版发行 中国城市出版社
地 址 北京市海淀区太平路甲 40 号 (邮编 100039)
网 址 www.citypress.cn
发行部电话 (010) 63454857 63289949
发行部传真 (010) 63421417 63400635
发行部信箱 zgcsfx@sina.com
编辑部电话 (010) 52732085 52732055 63421488 (Fax)
投稿邮箱 city_editor@sina.com
总编室电话 (010) 52732057
总编室信箱 citypress@sina.com
经 销 新华书店
印 刷 合肥远东印务有限责任公司
字 数 492 千字 印张 27.25
开 本 787 × 1092 (毫米) 16 / 1
版 次 2011 年 4 月第 1 版
印 次 2011 年 4 月第 1 次印刷
定 价 42.00 元

前 言

并购是企业发展的重要手段，也是产业整合的必经之路，随着资本市场的繁荣和全球经济一体化，并购行为越来越活跃，企业冲突经常发生，偶然也能出现并购战争。

2002年起，中国发生了一起惊心动魄的并购战，围绕江山制药的控股权，丰原、华源以及相关几家资本帝国之间展开了四年之久的商业战争。

江山争夺战的情节曲折离奇，无论是交战各方采用的作战手法、谈判策略，还是最后的结局，都是出人意料，发人深省。

江山争夺战的诉讼经典深邃，参战各方邀请了很多著名律师，仲裁庭被外界誉为世纪仲裁庭，引发公司控股权之争的经典法学辩论。

江山争夺战的战场规模空前，是资本帝国的群殴行为，涉及收购战、阻击战、欺诈战、心理战、新闻战、投诉战、拖延战、文件战、法律战、仲裁战、政治战等立体战场。

江山争夺战是迄今为止中国规模最大的并购战，也是非常精彩的企业战争，被誉为中国第一并购战。

本书以财经纪实方式，按战争时间顺序真实地再现了大战风采，希望能给投资界、法律界、企业界等领域的朋友们，提供一个活生生的财经案例，分享一些企业发展战略思考。

为了让读者了解战争全貌，本书还系统阐述了丰原和华源两大资本帝国的发展历史以及衰落过程，介绍了中国第一股的曲折发展历程。

主要内容概述

江山是中国四大维生素C生产企业之一，技术全球领先，不幸招来竞争对手派驻商业间谍，上演了一场离奇的技术偷窃案，该案被列为全球十大商业经典间谍案之一。

美人的丽姿也引来各大资本帝国的垂青，国际巨头罗氏贪图江山美色，想要牵手美人的时候，却受到欧盟反垄断的限制，迟迟不能步入洞房。

华源帝国是以贸易起家的部属企业，在并购大王周玉成的带领下，通过大规模并购重组加上市迅速成为纺织大王，跻身于中央兵团行列。华源收购了中国第一股——浙江凤凰，并对其资产进行乾坤大挪移，把江山的第一大股东的





争夺战

股权装入浙江凤凰，浴火重生后的凤凰改名为华源制药，强行合并了江山的财务报表。

华源的收购，导致江山独立上市计划的泡汤，损害了其他股东的利益，也引起江山管理层的不满。中粮和海企愤然决定退出江山，和管理层一起密谋引进新股东偷袭华源。

丰原帝国原是濒临破产的市属国有企业，资本奇才李荣杰力挽狂澜，将其打造成为世界柠檬酸之王，并扩张成为生化大鳄。

鉴于收购江山符合生化、药业两大产业发展战略，丰原决定横刀夺爱，与其他四方股东达成高价收购意向，并密谋布局修改江山“宪法”——合营公司合同和章程，目的是为了丰原将来入主江山，赶跑华源、抢夺美人。

成都会议上，四方股东联合进攻华源，并以检举非法合并江山报表一事威逼，华源被迫同意修改江山“宪法”。

丰原确认了修改后的江山“宪法”，闪电出击，委托香港中联分别收购中粮旗下的EA和海企旗下的RT这两个BVI公司，从而间接控股了江山。

华源得知丰原第三者插足、江山易主，震惊失色，江山被抢不仅涉及华源制药的配股融资和产业发展，也威胁到华源向医药产业的战略转变。

华源以受到欺诈、外资入侵为由，到处投诉，企图阻挠修改后江山“宪法”的报批，但是四方股东兵分三路，处处击破。

华源决定围魏救赵，申请仲裁，迂回阻击报批。丰原在其他四方股东的配合下，采用禁止并表、举报造假、质证、投诉等手段，重拳出击华源，华源害怕丑闻曝光，请求商谈。

银河会议上，往日丑闻再次成为达摩斯之剑，四方股东声称要马上开枪，华源胆战心惊，又一次败落，答应立即撤销仲裁、配合报批。然而由于华源内部主战派与主和派激烈对峙，节外生枝，3个多月后，华源才完成承诺。

华源想去掉达摩斯之剑，更想继续合并报表，配股圈钱，于是和丰原协商，请求成我圈钱之美。

然而卧榻之侧，岂容他人酣睡？

丰原决定釜底抽薪，将EA和RT所持江山的股权合并，行使控股股东权力，更换江山董事长，要求华源根据江山“宪法”的规定给予配合。

此时江山一改往日颓废之色，再现国色天香的媚态，利润暴涨10倍。其他两个小股东开始变心，由帮助丰原打击华源，转为左右逢源、隔岸观火，不再支持丰原。

华源已经扩展了大生命产业，变身为医药恐龙，当然不愿意丧失江山，于



是华源拒绝召开董事会，极力阻击外资入侵。

丰原决定单挑华源，发动三大战役：

新闻战，揭露华源财务造假的丑闻，华源制药多次被迫公告、接受检查。

投诉战，以外资身份上诉证管办、证监会，粉碎了华源制药的融资圈钱。

仲裁战，向中国仲裁委员会申请仲裁，要求华源配合完成江山易旗。

华源被动应战，诡辩地址错误，通过死磨硬“拖”来不断拖延仲裁时间，死守江山。然而丰原破关斩将，在媒体的摇旗呐喊中，兵临城下，准备仲裁决战胜利后，迎娶美人。

就在仲裁胜负看起来很明朗的情况下，华源请来了缠讼大师，不仅编制了一系列美丽的谎言，而且无中生有，抓住江山“宪法”的漏洞，反请求说EA出资不实，要求调整股权。其他两个小股东因为利益问题，临阵倒戈，开始暗中帮助华源。

丰原吓坏了中粮，迫使中粮参加决战。中粮帝国启动了世界五百强的实力，高薪请来各路法律高手前来助战，并协助丰原与华源展开幕后的政治对抗。中粮和丰原组建联合律师兵团，以为稳操胜券，但是由于利益不同，律师兵团同床异梦，内部展开合分之战。

由公司法、民法、仲裁法三大法学泰斗组成的世纪仲裁庭，本想慧耳一听，真伪立明。谁料缠诉大师超水平发挥，简单的股权合并战演变成错综复杂的法学战，无中生有的出资问题竟然也辩论的振振有词。庭战时间一拖再拖，法学泰斗疲惫不堪，最后寄希望于补充陈述。

庭后，中粮从商务部取得一份核心证据，不料魔高一丈，竟然冒出真假文件。中粮另外取得的两份核心证据，被两个小股东痛下毒手，黑拳袭击。

补充陈述中，双方围绕多个焦点问题，展开文件战，高达1000多页的各类文件，铺天盖地堆积在仲裁庭。

泰斗们呕心沥血、苦思冥想，不惜以专业论文的形式来全面解答，想公正裁决。但是事与愿违，泰斗们误入缠讼大师的圈套，百页仲裁书竟然裁定EA出资不实，股权调整回去。

误判给谎言披上了合法的外衣，各大媒体认为尘埃落定，纷纷报道。

中粮慌了神，丰原吃了闷亏，华源心花怒放，开始大反攻，要求执行股权调整。丰原协助中粮向法院起诉，要求撤销误判决定，从北京地方法院一直上诉到最高人民法院。

最高人民法院经过反复讨论，最后决定撤销三大法学泰斗的误判决定，一举扭转乾坤。



此时江山又一次跌入低谷，花容失色。华源在吞食了一大批企业后，因为消化不良，财务造假曝光，经过垂死挣扎后，并购大王最后被华润收购，恐龙帝国四分五裂，无奈放弃江山。丰原也因为战略调整，决定放弃江山。

离别时，两声叹息：江山，想说爱你并不容易！



江山

争奇战

主要参战单位介绍

争夺美人：

江山制药 中国四大维C巨头之一

两大情敌：

华源集团 中央企业 医药和纺织双巨头 8家上市公司 573亿资产
丰原集团 地方企业 生化巨头 2家上市公司 120亿资产

参战单位：

罗氏公司 全球维C巨头 世界五百强
中粮集团 中央企业 世界五百强
江苏海企 省属重点企业
江苏医保 省属企业
新兰公司 江山管理层持股公司

协战单位：

华源法律顾问：华益所、傅东方所、锦天城所
丰原法律顾问：金鼎所、方和所
中粮法律顾问：金诚所、浩天所、莫京生所

裁判单位：

最高人民法院、北京高院、北京二院
仲裁委员会、上海仲裁委
证监会、上海证券监管办公室

助战单位：

财经时报、经济观察报、21世纪经济报道、上海证券报、中国证券报
证券市场周刊、国际金融报、中华工商时报、医药经济报、中国医药报
成都商报、证券日报、南方都市报、新快报……

名义出战单位：

华源制药、江苏华源、靖江糖厂
香港中联、丰原药业、EA公司、RT公司
中粮国际、钟山公司、海嘉实业

目 录

目 录

第一章 江山美人	1
间谍就躲在你的门后	1
维C产业史	3
美人出生	7
发展历程	8
买一配二	9
股东内战	11
第二章 医药恐龙	15
贸易起家	15
纺织大王	16
农机巨头	18
凤凰涅槃 浴火重生	19
转战医药 小试牛刀	24
医药航母	26
中央杂牌军	31
第三章 生化大鳄	35
力挽狂澜	35
国企改革典范	38
资本新贵	39
大鳄吞食	41
大生化版图	43
奇迹的背后	45
第四章 密谋收购	50
三情相悦	50



天赐良缘	52
以彼之道 还彼之身	53
秦晋之好	55
“宪法”隐患	58
布局“修宪”	62
往日丑闻	64

第五章 江山易主..... 66

明修栈道 暗度陈仓	66
被隐藏的武器	69
高效决策	70
我们一定会卖给你	71
海外借壳	72
BVI公司的面容	73
影子公司	74
举杯畅饮	75

第六章 首次交锋..... 77

欣然宣布	77
震怒难忍	78
阻挠报批	79
围魏救赵	81
积极备战	84
重拳出击	85
不服不行	90

第七章 初战告捷..... 94

投资绣球	94
罗氏打盆	95
不干，马上开枪	96
节外生枝	102
太极大师护驾	105
新年快乐	107



我还没老	109
爱江山更爱圈钱	109
第八章 风云再起	112
上屋抽梯	112
我们也爱美人	113
釜底抽薪	115
假痴不癫	118
愚公移山	120
成我之美	122
决裂	125
第九章 新闻大战	126
谋控江山	126
财务造假	133
被迫公告	137
蜂拥报道	139
趁火打劫	148
第十章 死磨硬“拖”	151
各为其主	151
缓兵之计	153
转战上证办	154
我不同意我	156
亮剑	158
省纪委调查	161
第十一章 剑指仲裁	163
限期整改	163
此RT非彼RT	165
仲裁公告	169
摇旗助战	170
反戈一击	174

此RT就是彼RT	180
郑重声明	182

第十二章 虚假出资..... 185

猴年流言	185
没有刊登的公告	190
外商上访证监会	191
缠讼大师	193
多重阻击战	198

第十三章 重组之谜..... 201

出资迷雾	201
谁是大赢家	203
水落石出	206
调研报告	210
借刀杀人	212
紧急情况说明	214
重组回顾	217

第十四章 同床异梦..... 220

律师联合兵团	220
合分之辩	222
左右为难	227
双雄夺江山	229
开庭前夜	236

第十五章 舌战仲裁庭..... 238

开庭	238
为什么不同意转让	239
保持中方控股	241
为什么撤回仲裁	245
能不能放弃	247
为什么不叫股份转让	252



什么是股权额度	261
真伪难辨	266
第十六章 补充证据	272
另一种合并方法	272
谈话笔录	276
重奖离间	280
找到计算公式	283
真假文件	284
黑拳频出	286
第十七章 铺天盖地	290
EA和RT第一次补充陈述	290
江苏华源的代理词	296
EA和RT第二次补充陈述	299
江苏华源第一次补充陈述	301
江苏华源第二次补充陈述	307
EA公司的补充意见	308
第十八章 百页裁决	310
罕见的法律著作	310
股权合并的意见	311
EA公司出资的意见	323
终局裁决	330
误判分析	332
几点思考	334
第十九章 血战到底	337
尘埃落定	337
总结报告	342
烽烟又起	345
二院败诉	349
找到新证据	351

高院立案351

第二十章 恐龙灭迹..... 353

未雨绸缪353

整合为王356

华源换帅362

风雨飘摇366

拯救华源368

祸不单行372

恐龙肢解375

一声叹息380

第二十一章 大战尾声..... 383

一举转乾坤383

飞来横祸384

痛割国元387

霸龙吐珠389

江山花容衰 故主比翼飞392

凤凰的眼泪394

江山新主笑 又逢美人归398

第二十二章 江山启示..... 400

企业为什么要做大400

法无定法405

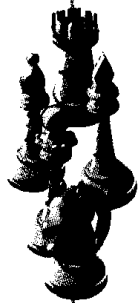
一将功成万骨枯409

悟和缘413

德治为本414

并购，带血的利剑416

后记..... 421



第一章 江山美人

间谍就躲在你的身后

5名嫌疑人在押，2名嫌疑人（被上网通缉）在逃，江苏省市县3级警方十多次赴石家庄抓捕未果……

2002年8月《经济观察报》刊登《涉嫌卧底 华药维C厂曝出商业间谍案》，揭露了国内维C企业一场离奇的商业间谍案。

离奇的偷窃案

江山制药是中国四大维C巨头之一，长期以来一直注重技术改进，不断降低生产成本，提高产品收益率，维C生产技术在全球保持领先地位。

1999年年初，在维C市场残酷的竞争下，华药集团维尔康药业铤而走险，决定派出商业间谍进驻江山制药。维尔康药业技术开发部副经理唐青江^①（化名）出马，重金收买了江山制药的一线职工毛峰（化名）。毛峰是一个对间谍工作极为负责的人，不仅亲自盗窃技术，而且又发展了3名战友。这4名一线职工潜伏在江山制药的4个生产车间，分别对应维C生产过程中提取、发酵、转化等4道工序。

两年多时间，江山制药大量的核心技术不断被传送到维尔康药业技术部，导致其维C技术不断赶超江山制药。与此同时，商业间谍案的主谋唐青江在公司地位也不断上升，翘起了尾巴，开始挑战正经理的位置，正经理感到了威胁，于是两人反目成仇。

2001年5月，正经理主动联系江山制药总经理孔智（化名），密告江山制药有卧底。孔智大吃一惊，连忙洽谈合作。双方进行几次密谈，江山制药开出的奖金从5万元一路飙升至20万元，最后合作双方就告密费的价格达成一致，正经理大义灭亲，提供了详细的证据。

靖江市公安局经侦大队开始侦破，11月逮捕了唐青江、毛峰等5人，然而针对

①：本书应部分当事人的要求，部分人名采用化名，化名首次出现以标注提示。

间谍案其他参与者的抓捕工作却异常艰难，江苏警方10多次赴石家庄无功而返，最后只好在网上通缉维尔康药业的涉案2人。

由于这起商业间谍案，江山制药的核心优势——高收益率和低成本的优势就此丧失殆尽。

调解与争端

“我们是受害方，虽然做事低调，不喜欢张扬，但如果别人侵犯了我们的权益，肯定要奋起反击。”对于间谍案的最终结果，孔智态度强硬地说，“我们的立场很明确。一是要把事情搞明白——维尔康方面哪些人涉案要搞清楚，要保证工艺不再扩散；二是侵权造成的伤害要有一个说法。”

维尔康药业首先否认了维尔康维C工艺水平以及产量的提高得益于这桩“间谍案”的说法，表明了几点原则性意见：

1. 唐青江涉嫌某一方面的问题被靖江警方抓了，未必说明他就构成了犯罪，他的问题到底是什么性质，要由司法机关来做最终的定论；
2. 在唐青江的问题做出最终定论之前，维尔康方面目前只能认为唐青江的行为是他的个人行为，不赞成是企业行为的说法；
3. 对于把它报道成企业行为的媒体，维尔康保留提起法律诉讼的权利；
4. 不希望看到某些企业或者某些人在某一个案件的问题上通过媒体助其作为，变换其他方式来搞不正当竞争。

最后，在中间人的协调下，双方进行低调处理。

孔智评价说：“有很多曲折的情节，可以拍成一部好看的电视剧。从办案过程中公安部门反馈的信息来看，各级政府的地方保护非常厉害。同在一部共和国宪法之下，地方和地方之间的割据，其程度甚至超过了国与国之间。”

无言的结局

事后媒体采访了一位正值轮休的车间工人，这名工人在充分表达了江山制药工艺领先全国甚至全球的自豪感之后，也对毛峰等4位职工表示了理解：“要是给我那么多钱，说不定我也会干。其中有个人原先家里较穷，后来在城里乡下都买了房子，还给他哥买了面的。”

案发后，公司管理方面有两点变化：一是公司和每个工人都重签了《技术保密协议》；二是给每个人都增加了40元工资。

本案后来没有媒体做进一步的报道，只是直到2009年江山制药的网站上，仍有一句无言的描述：2001年，一个窃取江山制药重大技术机密的商业间谍网被破获，多名犯罪嫌疑人被检察机关批准逮捕，国内某企业向江山制药作出赔偿。

2005年国内多家媒体刊登全球十大商业经典间谍案，本案被列入其中，是国内唯一上榜的案例，堪称中国第一商业间谍案。

附：全球十大商业经典间谍案

1. 1982年 FBI参与的日美商业间谍案

案例看点：IBM一战成名

2. 1969年 杜邦公司诉克里斯托夫商业秘密侵权案

案例看点：商业机密至上

3. 2001年 宝洁联合利华商业间谍案

案例看点：垃圾窃密

4. 2002年 通用大众商业间谍案

案例看点：两巨头相争，难言谁获利

5. 2002年 Oracle派私人侦探调查微软

案例看点：为达目的，无所不为

6. 2003年 威盛涉嫌商业间谍案

案例看点：主角夫妇齐步登场

7. 2001年 日本医学家窃密案

案例看点：商业间谍上升到国家政治

8. 2002年 香港首名“电脑商业间谍”被囚

案例看点：香港首宗

9. 2002年 爱立信公司5名职员涉嫌参与间谍案

案例看点：为保密不惜曝家丑

10. 2001年 华药维C厂曝出离奇的技术偷窃案

案例看点：间谍就躲在你的门后

点评：家贼难防，卧底要保护好。可怜的毛峰没有被自己人识破，却中了别人家贼的暗箭，看来间谍工作确实不好干。孔智没有料到的是，商业间谍案仅仅算是广告片，一部更长、更精彩的电视连续剧——江山争夺战即将拉开帷幕。