



步恩撒/摄

【编者按】9月10日,阿里巴巴20周年年会在杭州奥体中心举行,会上阿里巴巴董事局主席马云正式发布卸任演讲。

马云在演讲中表示,今天不是马云的退休,而是一个制度传承的开始;今天不是一个人的选择,而是一个制度的成功。

他说,“世界这么好,我这么爱热闹;机会这么多,哪里舍得这么年轻就退休离场。我希望换个江湖,青山不改,绿水长流”。

以下为马云演讲全文:

我不会停下追梦的脚步

■ 马云/文

真没想到这个时间点来得这么快。感谢所有人,感谢这个伟大的城市,工作做得好,玩得好。我希望30年的时候,我们能给世界带来更多的精彩。

15年以前,我们去思考制度。当时我们走访了很多公司,很多人的做法是,把公司交给下一代,或者职业经理人。

而在阿里巴巴,我们用文化、用制度来保证公司的传承。这不是一个心血来潮。过去20年,阿里人从来没有害怕过。对未来,我们也从不害怕。

我们希望每年向社会输入至少1000名10年以上的阿里人。如果一家公司想要学习我们这样的合伙人传承制度,至少要准备10年时间。今天不是马云的退休,而是制度传承的开始。谢谢所有的企业家朋友,谢谢阿里的努力让我们有今天。谢谢大家。

今天的世界正在快速地发展着,正在复杂地变化着。这些变化不管你乐不乐意,它都在影响我们每一个人。新技术引发的焦虑、环境恶化,都在释放一种信号,新的时代很快到来了。

今天所有的烦恼、焦虑、困惑,我认为是一个新时代来临前的阵痛。因为是技术,技术革命带来的影响远远超越人类的想象。

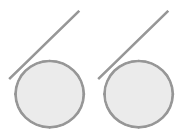
这波技术革命,将使人类发生最深刻的变革。无论是5G、IoT、大数据,不能做到让别人更好,技术将毫无意义。这个世界会变得越来越好。如果过去20年是互联网公司的20年,那么未来30年,是用好互联网技术的30年。

所有的阵痛都只能通过改变自己来完成。每个人都需要走出昨天的自己。

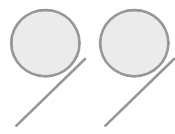
你不仅仅要为自己着想,更要为别人着想。20年来,我们相信这些,我们坚持这么做。你相信,我们更相信。

我们这一代人,是最幸运的一代人,我们经历了波澜壮阔的改革,马上就要拥抱挑战、拥抱技术。

我们所有人,是横跨两个技术时代的人。工业时代的标准是要做大、做强。而21世纪,不管你是什么样的组织和个人,你不仅应该做大和做强,你还应该做好。善良是最强大的力量。这次变革是人类对自己的挑战。



我希望换个江湖,青山不改,绿水长流。后会有期。



过去20年,有人说马云你运气真好。阿里巴巴真厉害。其实不对,阿里巴巴犯过的错不比任何一家公司少。但关键时刻我们做出过正确的选择。阿里从20年前到现在,所有重大的决定,都跟钱无关。我们都在想投入的钱,是否能解决实际的问题。

商业决定很不容易,但价值观的选择更为痛苦。过去20年,我们经常被怀疑、被挑战。甚至有人说,我们不知悔改。我们明明有很好的路要走,但是我们却选择了一条没有人走过的路。

未来,我们不希望自己变成一家只会赚钱的、平庸的公司。我们的目标不是打败对手,而是希望自己在社会上,在世界上,在老百姓和用户面前,我们是一家好公司。强大的公司不

容易,但要做好公司更难。强公司是商业能力决定的,但好公司是担当,是责任和善良。

过去20年的努力,阿里巴巴拥有最强大的技术、资产和人才。这是社会给我们的信任。我希望阿里人,感恩社会信任最好的办法,就是用行动给社会带来更多的惊喜。

未来20年,我们的责任是用好这些资源和技术,让这个世界变得更加柔软和温暖,中国的机会极其强大,很少有这样一个国家,几乎任何一个省的人口大于欧洲一个国家的人口。

内需将是解决未来经济的重要因素。内需起来,靠的是市场经济,而不是政府调控。中国的内需做得不好,阿里有责任;中国的内需做得好,跟阿里没有关系。

还有一个机会,是新全球化。世界在害怕中国,在害怕技术。我们希望技术是善意的,我们希望技术给人带来的是希望,而不是绝望。我们希望阿里巴巴在未来参与新一轮全球化,给世界带去机会。帮全世界老百姓获得金融的支持。让全世界的货,能够货通天下。

技术的强大,阿里云、达摩院,阿里所有的技术人员,都在用自己的想象力给世界带来机会。技术必须向善。大力发展现代服务业,是阿里人手上的资源,只有担当起这些真正重要的事情,我们才能走102年。

只有担当102年的责任,我们才有可能赚102年的钱。至于我自己,我把自己想得很明白。我去过格林威治天文台,在银河宇宙里,我没找到太阳、没有找到地球。在这个世界上,we are nobody。人生不是你取得了什么,而是你经历了什么。

世界上,还有那么多不美好、不对的事情,不尽人意的地方,我觉得要折腾折腾。

过去六年,我比原来都更忙。阿里巴巴只是我很多梦想中的一个。我自己觉得还很年轻,很多事情我都想折腾,教育、环保、公益,我一直在做。

过了今天晚上,我就要开启新的生活。不当这个董事长,我反而更忙了。世界这么好,我这么爱热闹;机会这么多,哪里舍得这么年轻就退休离场。我希望换个江湖,青山不改,绿水长流。后会有期。

谢谢大家!

相关链接

阿里巴巴20周年庆典在滨江“莲花碗”上演

■ 李洁/文

9月10日18时50分,滨江“莲花碗”里,一片欢腾。阿里巴巴20周年年会开始了,数万来自全球各地的阿里人齐聚于此,共同庆祝这颇具纪念意义的一天。庆典开始前,现场播放了高新区(滨江)宣传片,让现场更多人了解滨江,了解滨江的创新创业环境。

在庆典上,马云正式卸任阿里巴巴董事局主席,现任阿里巴巴集团CEO张勇(逍遥子)将接任董事局主席一职。

在庆典现场,马云表达了感谢。他说,“世界这么好,机会那么多,我这么爱热闹,哪里舍得这么年轻就退休离场。咱们换个江湖见,青山不改、绿水长流。后会有期。”不再担任董事局主席,马云说自己即将开启新的生活,而刚刚20岁的阿里巴巴,也将心怀梦想、脚踏实地再出发。

阿里的“同学们”从全国各地回到滨江,在“莲花碗”,为阿里巴巴送上20周岁的生日祝福。祝阿里巴巴生日快乐。

20年,滨江与阿里的故事

1999年,阿里巴巴诞生在杭州高新区,从“18罗汉”成长为如今近11万人的集团,可以说,杭州高新区(滨江)是阿里巴巴诞生和成长的地方。

2009年9月9日,阿里巴巴(中国)网络技术有限公司在发源地湖畔花园举行正式的搬迁仪式——“阿牛过江”。从杭州城西IT企业聚集的高教区迁居位于滨江区时代大道旁的B2B全球总部,阿里巴巴用了非常特别的方式——接力跑,6000余名员工过江来到滨江园区。

2019年9月9日,马云任阿里巴巴董事局主席的最后一刻。他来到阿里巴巴滨江园区看望老同事。

阿里巴巴搬到滨江,是在2009年,当时的阿里已是电子商务B2B的龙头企业。十年的迅速成长,近万人规模的阿里,需要更大的空间,施展拳脚。

彼时的高新区(滨江)和阿里一样年轻,正是蓬勃发展的时候,产业园区建起来了,需要更多企业进来;宽阔的马路修好了,需要更多车来开;跨江的桥建好了,需要更多人过江来。

水到渠成,一拍即合。阿里的这次搬家被称为“阿牛过江”,轰动全城。阿里过江接力的最后一棒,来到滨江园区——阿里的滨江时代正式开启。

在杭州,阿里是企业的标杆,成立20年,已是无数行业先例的开创者。

而同样年轻的滨江区,亦是无数改革的试验田、始发地——无数先行先试打造出的“滨江样本”,已形成一批可复制、可推广的经验,不断为杭州的发展探索求解。

2017年初,马云来到阿里巴巴滨江园区时说:“整个阿里的精气神在滨江这一块,没有滨江体系,就不可能有淘宝、支付宝、阿里云。”

改革、创新、开放、融合,对于阿里和滨江来说,似乎都是“自带的基因”。

跨过20年,阿里巴巴在滨江“大莲花”公布了“新六脉神剑”,全面升级使命愿景价值观。

未来,滨江也将以世界一流高科技园区、全国数字经济最强区的目标不断前进。

庆典背后

当天晚上,6万阿里人,6万只手环,6万个福袋,12万支助威棒,12万瓶矿泉水,12万根牛肉棒,结果散场时,全场没有一丝垃圾。

现场,所有阿里人离场时,都主动收拾自己身边的垃圾有序离场,并自觉进行了分类投放。据悉,“随手清洁一平方”是阿里内部多年前发起的公益倡议,号召员工主动清理自己身边1平方米范围的垃圾。

除了现场无一片垃圾,离场秩序更是让人赞不绝口。6万多名阿里员工在志愿者的疏导下,根据手环颜色,红停绿行在20分钟内有序退场完毕。

在秩序井然的背后,滨江做了大量细致的保障工作。作为奥体体育场的建设、运营单位,奥体指挥部专门成立了工作推进小组,确保场馆正常运作,投入安保、设施设备、工程、保洁等各类保障人员近800人。各项场馆功能,包括场地草坪、跑道和观众疏散照明,第二路供电,导视系统,外墙清洗,公安信息化等全面完成;场馆内部和周围区域安全、垃圾分类、保洁、绿化和亮灯等全面提升;近百人的应急抢险队,各类应急物资全面到位。

政法委、区委宣传部、公安分局、经信局、市监局、住建局、社发局、应急管理局、城管局、消防救援大队、交警大队、西兴街道、水务公司、滨江移动、滨江联通、滨江电信的各门单位也配合做好保障工作,确保现场平稳有序进行。

在活动开始之前,滨江发布及时准确发布活动相关信息,场馆周边道路提前进行管控,相关公交接驳点、停车场管理,地铁接驳点、公交换乘点以及停车场的秩序都有专人负责;步入场馆,多个医疗救护点严阵以待,随时应对突发状况;全场网络畅通,可以顶住超预估300%的客户连接数和流量压力,运行稳定;消防、治安一切准备妥当。