



# 阿里不是“思过崖” 马云为何追逐“风清扬”？

**马云 老师**  
阿里巴巴集团董事局主席兼首席执行官  
阿里巴巴集团联合创始人  
阿里巴巴集团董事局主席兼首席执行官  
阿里巴巴集团董事局主席兼首席执行官  
阿里巴巴集团董事局主席兼首席执行官

## “风清扬”隐退，底气何在？

“风清扬”这个金庸在《笑傲江湖》中塑造的世外高人，对无数武侠迷来说一直是神一样的存在。仅凭他在华山思过崖短暂指点了几招“独孤九剑”，令狐冲便如有神助，剑术大进，打败无数高手。

对阿里甚至整个中国互联网来说，马云也可谓是神一样的存在。

自1999年创办阿里巴巴，19年来，马云见证并推动了中国互联网从萌芽到繁盛，他本人也创造了一个又一个奇迹，缔造了一个庞大的商业版图。

马云自己也毫不忌讳，他在阿里系的花名就是“风清扬”。

也许是对仙风道骨向往已久，深谙太极之道的马云在阿里即将迎来20华诞之际选择功成身退。

9月10日，阿里集团官方微信宣布，马云将于2019年9月10日卸任集团董事局主席职务，交棒CEO张勇。今后，马云将专注于教育、公益，助力中小企业、年轻人和女性发展。

这一天不仅是马云54岁的生日，还是他曾经作为教师的节日。

对企业家来说，54岁正是经验和能力最强盛的时候，马云为何激流勇退？从5年前卸任CEO到如今交棒集团董事局主席，他如此从容交班底气何在？

有分析认为，马云之所以能从从容放手，很大程度上有两方面原因：

一是阿里建立了一整套完善的企业制度，而成熟的合伙人体系成了交接班的关键；

二是阿里较好的业绩，更增加了马云放手的信心。马云在公开信中所说：“我们相信只有建立一套制度，形成一套独特的文化，培养和锻炼出一大批人才的接班体系，才能解开企业传承发展的难题。为此，这十年来，我们从未停止过努力和实践”。

早在10年前，阿里巴巴独创合伙人机制，用来解决规模公司的创新力、领导人、未来担当力和文化传承问题，希望以制度和文化的完美结合，让公司得以健康持续发展。

阿里的合伙人制度酝酿于2009年、公司成立十周年之际，当时阿里的“十八罗汉”在一次发布会上集体辞去“创始人”身份。

到2010年，阿里合伙人制度正式出台，实现了合伙人可以控制董事会、再控制公司的管理方式。在赴美上市的招股书中，设立合伙人制度即被阿里称作是“确保公司的文化传承”。

在美股上市后，阿里巴巴通过内部提拔的方式，为合伙人团队增加了不少70后甚至是80后，作为集团高管和董事会的人才储备。

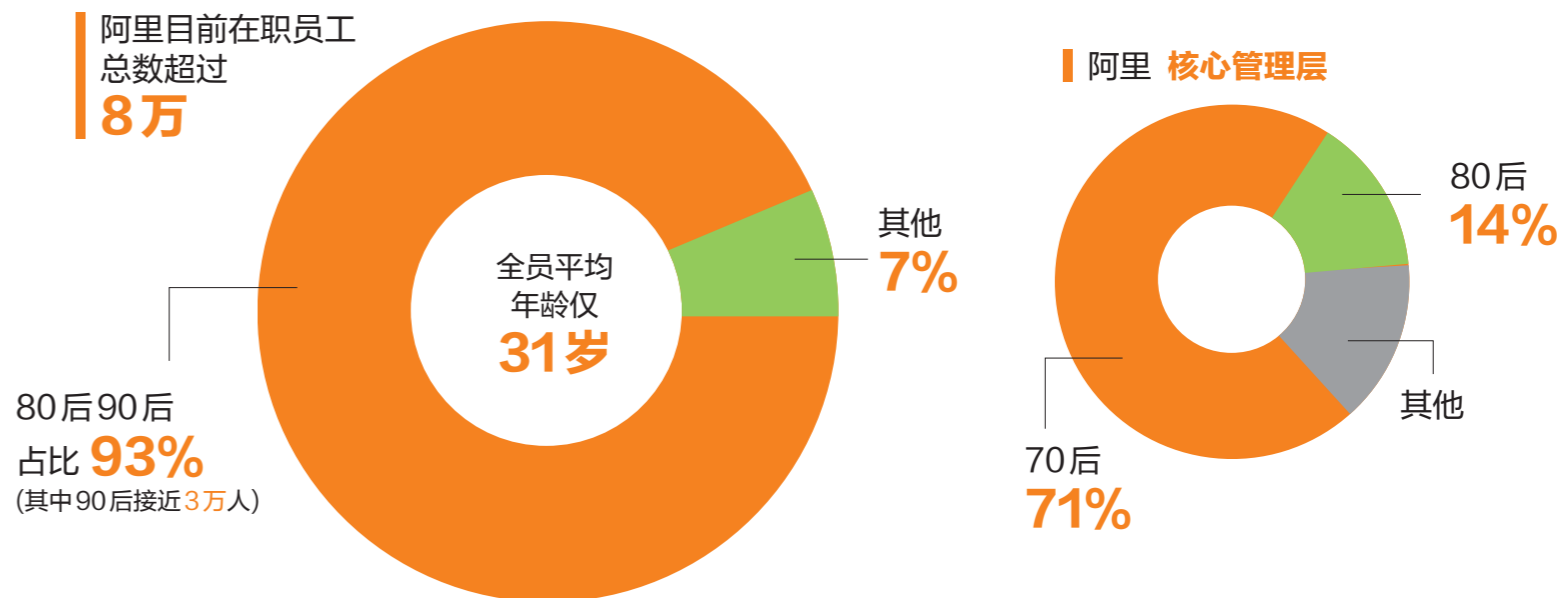
如今，阿里巴巴已经拥有了多元、年轻的管理和人才梯队。每年合伙人可以提名选举新合伙人候选人。担任合伙人期间，每个合伙人都必须持有有一定比例的公司股份。合伙人主要是创始人、和公司一同成长起来的管理层（2004年前进入公司的非创始人管理层）以及从外部引进的专业管理人才，上述人员保持了一定比例。

目前，阿里巴巴合伙人已经扩充至36人的规模。十年来阿里巴巴一直在以合伙人机制为基础，以组织文化传承为目的，建立自己的人才梯队和接班体系。按照马云在公开信中所说：阿里巴巴如今已有“良将如潮”的人才团队和接班体系。

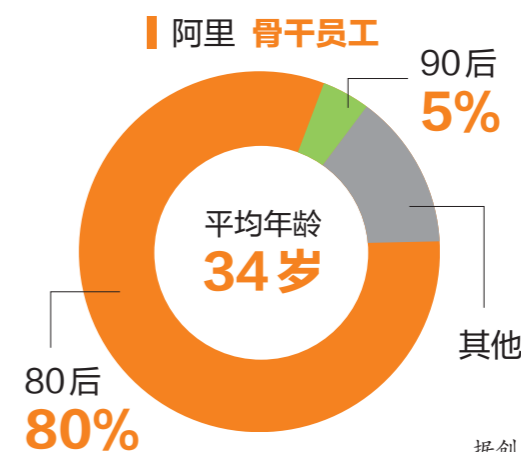
这或许是马云相信阿里巴巴能够持续传承组织文化的底气，也是他做出这个决定的重要因素。在“退休计划”中，马云也表示自己会继续“为合伙人组织机制做努力和贡献”。

再看阿里最新财报，8月23日，阿里巴巴公布2019财年第一季度（2018年4月到6月）报表，在巨大规模体量下，阿里巴巴的业绩可谓超出预期。

## 阿里多元、年轻的管理和人才梯队



阿里已有3名“80后”集团高管，分别是：



据创业家杂志制图 徐哨

当季，阿里巴巴实现收入809.2亿元，同比增长61%，不仅高于腾讯、百度等国内同行，也超过FANG（Facebook、亚马逊、Netflix、谷歌）等世界顶尖的互联网巨头。

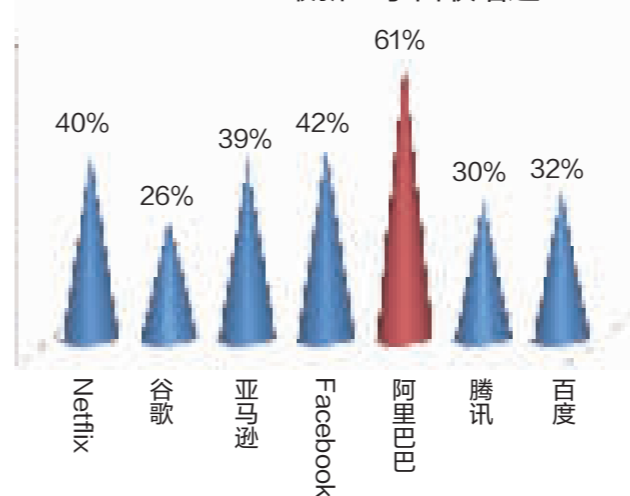
财报显示，在人才投资上，阿里巴巴亦砸入重金，当季员工股权激励成本达到了历史新高——163.78亿元。据了解，这一数字创下阿里巴巴集团上市以来的最高纪录，也是截至目前中国企业最高的单季股权激励。

当然，真正决定马云是否“退休”的，还是他手中的股权。日前，阿里巴巴披露了最新股权结构，截至今年7月18日，马云持股6.4%，阿里执行副主席蔡崇信持股2.3%，阿里高管和董事合计持股降至9.5%。软银集团持股28.8%，Altaba持股14.8%。

虽然马云只持有阿里巴巴的6.4%的股份，但是对阿里巴巴拥有绝对的控制权。根据阿里合伙人制度，如果有股东要推翻合伙人提名制度，需要获得至少95%股权才能成功。这意味着，除非马云将所持股权减持至5%以下，或马云本人改变主意，才可能推翻。

所以，即使今天马云卸任董事长了，他也会留在董事会里，同时仍然是阿里巴巴合伙人的核心。从这个意义上讲，马云其实是退而不休。

## FANG+BAT 最新一季营收增速



## 阿里系直接投资A股浮亏排名

代码	简称	入股东名称	股权变动时间	初始入股价(元)	投资金额(亿元)	浮动盈亏比例(%)
000156	华数传媒	杭州云溪	2015.5.11	22.80	65.36	-62.70
300027	华谊兄弟	阿里创投	2015.8.21	24.73	15.33	-56.30
600055	万东医疗	上海云峰	2016.1.22	35.22	2.00	-46.04
002027	分众传媒	阿里网络	2018.7.19	9.92	150.00	-23.46
002024	苏宁易购	淘宝软件	2016.6.3	15.17	282.33	-19.27
600050	中国联通	杭州阿里创投	2017.10.31	6.83	43.25	-18.55
300251	光线传媒	阿里创投	2015.3.25	24.22	24.00	-14.89
002264	新华都	阿里成都	2017.9.28	8.00	5.48	-9.50
300339	润和软件	上海云鑫	2018.6.4	11.48	4.62	2.16
300253	卫宁健康	上海云鑫	2018.7.13	12.95	10.58	6.49
601688	华泰证券	阿里网络	2018.7.23	13.05	35.00	10.42
600233	圆通速递	阿里创投上海云锋	2016.10.11	10.25	50.67	10.95
601116	三江购物	阿里信息	2016.11.21	12.27	21.50	16.88
600332	白云山	上海云锋	2016.8.19	23.56	5.00	52.50
002153	石基信息	淘宝软件	2015.12.17	51.40	23.89	105.67

来源：数据宝