

# “孩子大了,要走出去独立面对”

## 24岁的阿里迎来最重要的一次组织变革 设立六大业务集团,条件成熟一个,上市一个

本报记者 祝瑶

24岁的阿里巴巴,继续走在自我变革的路上。3月28日下午,阿里巴巴集团董事会主席兼首席执行官张勇的一封全员信,引起行业关注。

在这封《唯有自我变革,才能开创未来》信中,阿里宣布,启动新一轮公司治理变革——其中最受人关注的是,阿里启动“1+6+N”组织变革,设立六大业务集团,具备条件的业务都可能独立上市。据了解,这轮变革从集团顶层入手,重新定义和构造阿里巴巴集团与各业务的治理关系,也被认为是“阿里巴巴24年来最重要的一次组织变革”。



### 启动“1+6+N”组织变革 设立六大业务集团,全面独立经营

“解决生产力的发展和创造不同,首先必须从生产关系的变革入手”。这是阿里巴巴组织变革一直以来的出发点。

本次组织治理变革由张勇发起。根据方案,在阿里巴巴集团之下,将设立六大业务集团和多家业务公司。

根据全员信,张勇在担任阿里巴巴集团董事长兼CEO的同时,兼任阿里云智能集团CEO;戴珊任淘宝天猫商业集团CEO;俞永福任本地生活集团CEO;万霖继续担任菜鸟集团CEO;蒋凡任国际数字商业集团CEO;樊路远任大文娱集团CEO。其他公司也将独立经营管理。

此次变化的一个关键动作是,各业务集团分别成立董事会,实行董事会领导下的CEO负责制,阿里巴巴集团则全面实现控股公司管理。

对各业务而言,治理架构独立意味着直面市场洗礼,与之对应的是创新激励的可能性。在公开信中,张勇称,“市场是最好的试金石,未来,具备条件的业务集团和公司,都将有独立融资和上市的可能性”。

值得一提的是,目前,阿里旗下阿里云、菜鸟等多个业务已是市场头部企业,盒马、平头哥等业务融资上市传闻不断。对六大业务集团和业务公司而言,全面独立经营有利于市场更好对价值称重,“让员工真正走向为自己的业务而战”。

### 哪些业务将独立上市? 张勇回应:“条件成熟一个,上市一个”

“确实,这次变化之大,是阿里24年的发展历史上前所未有的,是生产关系变革最剧烈的一次。”在当晚的阿里内网问答的视频中,张勇直面多个问题。

他首次回应了“为什么选择现在来启动这次组织变革”,解释了“具备条件的业务集团,保有融资上市的可能性”的含义,并从业务角度,阐释了未来业务集团、业务公司之间的关系,以及与现在相比有何变化。

张勇表示,让组织变敏捷,让决策链路变短,让响应变快,是本次变革的初衷和根本目的。在过去几年经营责任制、环路治理上,阿里已经做了很多铺垫工作。“这也是2020年以后,一系列组织治理方式变革水到渠成的结果。”比如,从原来的headcount管理,改为过去两年全面薪酬总包管理后,所有的管理者思考方式就不一样了。

“今天我们有底气跨出这历史性的一步,让组织变得更简单、更敏捷,还是要从头部入手。”他说,无论是基于过去的积累,还是从市场客观需要,都必须要走这一步。

谈到哪些业务将独立上市,张勇的回答是,“条件成熟一个,上市一个。”阿里巴巴作为一个整体上市的公司,有多样性的业务。“纵观全球的大型上市公司,有的体量比我们大;但业务如此多元多样、跨度那么大却很少。”他表示,从这个角度来讲,“孩子大了,要走出去,独立面对市场”。

张勇说,这次变化如果用一句话讲就是:“公司大了以后,与其通过各种方式来鼓励大家协同,不如真正用市场方式来双向选择。”客户第一,员工第二,股东第三,这句话是不变的。能否为客户创造价值、为员工创造价值,最终将由市场这把金钥匙来检验。

接下来,会有什么不同?张勇表示,最近一段时间,阿里还将各个业务之间的协作关系进行一段梳理,更希望用商业规则、商业协议来实现合作。

张勇强调,现在定“1+6+N”,“1”是阿里巴巴集团,作为阿里巴巴的上市公司主体不会改变,但集团的运营重心会从具体业务抽离出来。“阿里巴巴集团更像一个底座,给他们做好支撑。”

### 快评

## 风物长宜放眼量

阿里巴巴迎来了重大组织变革:设立阿里云智能、淘宝天猫商业、本地生活、菜鸟、国际数字商业、大文娱等六大业务集团和多家业务公司,准备就绪时均有独立融资和上市的可能。前零售业务负责人领导数字业务。受消息影响,阿里巴巴美股盘前一度涨超6%,报每股91.39美元。

这并不是“于无声处听惊雷”,而是“瓜熟蒂落,水到渠成”,也不只是“变动”,而是“革新”,更是与时代浪潮共舞的“前行”。

风起于青萍之末,浪成于微澜之间。重整行装,重振旗鼓,是为了更好地出发。

这次改革,被称为是阿里巴巴24年来最重要的一次组织变革。是为了更好适应市场,可以实现更多元的发展,进一步释放“生产力”,也可以孵化更多的上市公司。正如阿里巴巴CEO张勇所言,变革的初衷和目的,让组织变敏捷,让决策链路变短,让响应变快。可以说,这是阿里巴巴的一次重要战略转折,是一次“现实重生”。

不仅对于阿里巴巴而言,是跨时代意义的事,对于民营经济,更是跨时代意义的事。为民营经济发展,注入了“强心剂”。涤荡着一个又一个看空民营经济的虚伪论调,浮出水面的,是一个更可行的阿里巴巴,是大有可为的民营经济。

甚至从更宏观的角度看,此次调整变革,意义也不一般。在中国经济企稳回升,期待持续改善的当下,阿里巴巴的调整变革,也有助于激发经营主体活力,提振的是“比黄金还珍贵”的信心,为经济复苏提供“阿里动力”,这也是阿里该承担的责任,该有的现实担当。

阿里巴巴能够进行调整变革,之后也可以融资和IPO,离不开国家层面的坚定支持。也恰恰进一步说明,国家比谁都希望,民营企业好,民营经济好,这是一以贯之的态度,从未变过。民营经济实现健康发展、高质量发展,是国家期望,也合乎广大民众的利益。

这些,便是阿里巴巴此次内部调整变革,所释放出来的真正信号。拥抱市场,拥抱变化,春暖花开。社会期待阿里巴巴轻装前行,在革新中乘风而行,不躺平,不认输,与国家发展大局进行深度融合,为民众民生福祉贡献力量。

莫望浮云遮望眼,风物长宜放眼量。

本报评论员 王彬