

马云：要爱政府但不要嫁给他们(全文)

马云今天在达沃斯发表演讲，火到什么程度？据现场的新浪财经记者孙思远说，会场报名统计从昨天就显示"Full"，现场已经爆满。门票一秒内被抢光，副总裁级别只有“站票”。名单上戴尔、诺贝尔奖得主艾德蒙-菲尔普斯、沃尔玛国际业务总裁等赫然在列。菲尔普斯是马云的超级大粉丝，他说马云让他想起那些美国英雄，白手起家，创造奇迹。

而为了与马云对话，达沃斯论坛组委会特别请来了美国知名脱口秀主持人查理-罗斯，全程英文对话，小编也是醉了，附有对话全文。

马云与 Charlie Rose 对话全文

主持人：马云，你为何要回到达沃斯？

马云：七年时间不算短，上次我在达沃斯还是 2008 年。其实我首次参加达沃斯是在 2001，作为全球青年领袖。当时我从未听说过达沃斯。我来的时候，到了瑞士之后，却发现许多年轻人在示威抗议，看上去很可怕的景象，我就问他们为什么要示威，他们回答说“反全球化”。当时我就纳闷，“为什么呢，全球化是多好的事啊，为什么会有人不喜欢全球化？”随后我们又花了两个小时来到这里，到处都是荷枪实弹的警察，一路经过各种检查，我当时想“天哪，这到底是来参加论坛，还是来探监啊？”

但当我参加完全球青年领袖论坛之后，我觉得特别激动。我听到了许多全新的观点，在大概三四年时间里，这是我第一次认识到了什么是全球化、什么是企业公民、什么是社会责任。所有这些都是全新的观点，听到无数的领军人物，他们讲了什么是责任，这使我受益匪浅。2008 年和 2009 年，全球金融危机爆发，我觉得自己应该回去认真工作，因为光靠谈话，我们永远无法赢得世界。因此我回去潜心工作七年，现在我回来了，我觉得可以有所回报。我可以跟现在的全球青年领袖谈谈，谈谈我们过去的经历。

主持人：马云，现在阿里巴巴多大？

马云：现在我们网站每天都有上亿买家浏览我们的网站，我们在中国所创造的直接和间接就业岗位有 1400 万。公司人数从最初的 18 个人发展到了现在的 3 万人，从在我公寓里办公的 18 个人到现在四个办公区里的 3 万多人。与十五年前比，我们现在变大了，但我希望十五年后看现在，现在依然是大的。我曾说过，十五年前，我们从一无所有发展成现在的规模，但我希望，在十五年后，人们看不到阿里巴巴和淘宝，因为所有都会化为无形而无处不在。十五年前，我还要去讲电子商务，去讲中小企业如何利用电子商务或互联网把生意做到全国，但我希望，十五年后，人们会彻底忘记电子商务，这就像如今的电力一样，现在不会有人把电力看成是高科技。我不希望十五年后，我们走在马路上，依然在讨论要如何利用电子商务去帮助企业。

主持人：2014 年，阿里巴巴在纽交所上市，IPO 规模高达 250 亿美元，你对此怎么看？

马云：我们的 IPO 盘子其实挺小的，区区 250 亿美元。我还记得，2001 年的时候我们希望从美国投资者手里融资 500 万美元，当时我们被拒绝了，所以我说，以后我们再来，到时候会融资额会高一些。我们更看重的是，在融资 250 亿美元之后，我们应该如何好好用好这笔钱。这不仅仅是金钱，这是全球投资者对我们的信任。他们把钱给我们，希望我们的业务能帮助更多人，希望我们的业务能带给他们回报。因此，这对我来说，其实是增加了我的压力。现在我们的市值已经超过了 IBM，超过了沃尔玛，现在我们的市值在全球可以排入前 15 之列。我问我自己和我的团队：“这真实吗？我们可能还没好到这样的程度。”因为几年前还有人在质疑阿里巴巴的模式，觉得阿里巴巴的模式很糟糕，也不能挣钱，当时觉得亚马逊更好、eBay 更好、Google 更好，但阿里巴巴的模式在美国找不到，但当时我就说“我们其实要比大家想的好得多”。但今天，我到了这样的规模，我要说“我们可能没有人们想象的那么好”，毕竟我们只是一家创立十五年的企业，平均员工年龄只有二十七八岁。我们是一群年轻人，尝试着此前从未有人做过的事业。

主持人：你出生在杭州，现在企业的总部也是在杭州？

马云：对，人不能忘本。（你成长于六十年代？）

我出生在 1964 年，文化大革命时期。我的祖父是个小地主，因此解放后被认为成分不好。因此我在小时候就知道生活的艰难。

主持人：你申请了三次高校，但每次都遭到了拒绝？

马云：不是的，中国有高考制度，如果要想上大学就要高考，我考了三次。当然我有过许多失败，有些说起来也挺有意思。我小学时候就有两次期末考试不及格，考中学时也失败了三次。说起来你可能不信，在我的家乡杭州，当时只有一所中学，是一年期的，因为当时我所就读的小学实在太差，没有中学愿意接收这里出来的学生，所以小学只好自己办了一年的中学。

主持人：被拒绝的感觉如何？

马云：我觉得我们应该学会接受。我们并没有那么好，直到今天，还是有许多人拒绝我们。你知道，我考了三次才考上大学，在快要毕业的时候，我到处求职，我求职三十次，全部遭到拒绝。我去应聘警察，人家说“啊，你不行”，我甚至去肯德基应聘服务员，当时肯德基来到中国，来我所在的城市开店，总共有 24 个人去应聘，结果 23 个人都被录取了，我是唯一那个没有被录取的人。去应聘警察的时候总共有五个人，结果四个人都录取，又光是我没有被录取。对我来说，当然有些沮丧，这样被人拒绝。哦，我还要提醒你，我还被哈佛大学拒绝了十次。（你跟他们说了十次想去，但他们还是拒绝？）对，所以现在我有时会想，某一天我会去那里教书。

主持人：这倒是可以考虑……尼克松去过杭州，随后杭州就到处都是游客，然后你有了机会学习英语？

马云：我真的很喜欢……我不知道是什么原因，我从十二三岁的时候忽然就对英语产生了浓厚的兴趣。但当时没有学习英语的地方，连英语学习的书籍都很缺乏。所以当时我就跑到了现在的香格里拉饭店，每天早上我就带着外国游客去逛，这样做了九年的义务导游。他们就教我说英语。这改变了我的。我是百分之百的中国制造，我从来没有在海外求学一天。有些人就很惊讶，说，“啊，马云，你的英语怎么这么好，你说起英语来像西方人”，这时我就告诉他们，这是九年时间的训练结果。这些西方的游客开阔了我的眼界。这些人跟我说的话是如此新颖，是如此不同于我从学校里，我父母那里听到的事情，因此我现在养成了习惯，不管我看到了什么，读到了什么，我都会用两分钟去想一想。

主持人：这就是为何马云变成了 Jack Ma？

马云：其实 Jack 这个名字是一位来自田纳西州的女士给我取的，当时她到杭州旅游，我们认识了并成为了笔友，但马云这名字对她来说很难发音，她就问我有没有英文名字，我说没有并让她给我取一个。她说她父亲叫 Jack，老公也叫 Jack，因此让我也叫 Jack，我说好啊。

主持人：1995 年第一次去美国？

马云：对的，1995 年，当时我是跟着国内工程队来美国修高速公路。

主持人：然后第一次接触到了因特网？

马云：我在西雅图首次接触到了互联网，在一个叫做美国银行的建筑里，我不知道现在美国银行这幢建筑还在不在，我的朋友那里开了小小的办公室，面积大概比这里十分之一大一点，里面有些电脑，然后他跟我说：“马云，这就是因特网”，我说“什么是因特网”？他说你可以在网上搜索任何想要的东西。当时的系统是 Mosaic，网速非常慢，我就想，我不要用这个。我也不想在上面打字，因为当时计算机在中国非常昂贵，我想我万一弄坏了，我可赔不起。我朋友坚持说，你试试看。于是我就坐下来，输入了 Beer，我不知道为何会选择这个单词，可能是因为拼写容易吧，当时就出来了，有美国啤酒、德国啤酒和日本啤酒，但是却没有任何中国啤酒。于是我搜索第二个词“China”，结果什么数据都没有

主持人：完全没有？

马云：没有，根本就没有关于中国的数据。于是我就跟我朋友说，我们为什么不做一点中国的东西，因此我们就做了一个很小很难看的中国网页，大概就是我的翻译公司的大致信息，但结果令人震惊。我们的网页 9 点 40 份上线，结果 12 点半的时候我的朋友就给我打电话说，“马云，你有五封 Email？”然后我问“什么是 Email？”

当时情况就是这样，人们非常激动。他们说“啊，这是我看到的第一个中国网站，你在哪里，我们能一起做点什么吗？”当时我就觉得，这很有意思。值得做。

主持人：为何取名阿里巴巴？

马云：当我开始做的时候，我就想，因特网是全球化的，因此我们的名字也要国际化，当时最火的名字是雅虎，我想了好几天，最后我觉得阿里巴巴是不错的选择。那天我在洛杉矶，在吃饭的时候我就问服务员，“你听说过阿里巴巴吗？”她说“当然，我很喜欢这个故事。”于是我跑到街上，问了大概一二十人，所有人都听过《阿里巴巴和四十大盗》的故事。我觉得这名字不错，阿里巴巴是 A 开头的，因此阿里巴巴总是排在前面。

主持人：你以前说过，要创建阿里巴巴，就要创建信任？如何创建信任？

马云：因为我们做的是互联网生意，你不认识我，我不认识你，那么如果没有相互的信任，又怎么能在网上做生意？对电子商务来说，最重要的就是信任，我首次来美国融资的时候，我跟风险投资者说，许多人就说“马云，你这个不行，在中国做生意靠的是关系，网上怎么做生意？”我也知道，没有资信信用和信用体系，生意不可能做成。因此在过去的十四年，我们所做的全部事情就是为了建设信用体系，信用记录系统。你知道，查理，我今天是如此自豪，因为在当今中国乃至世界，人们之间并不相互信任，政府啊个人啦媒体啦都不相互信任，觉得对方是不是在诈骗，但在我们的平台上每天有 6000 万笔交易达成。人们之间相互不认识，虽然我不认识你，但我可以给你发货，虽然你不认识我，但你给我汇钱。我不认识你，我却可以把这个包裹寄给你，我不认识他，但他却可以将货品运往大洋彼岸世界各地，这就是信任。每天至少有 6000 万次的信任发生在我们平台。

主持人：但你是创建了担保账户，只有收到货才放钱？

马云：这是我们的支付宝。说起来这个还要感谢达沃斯，这是个很重大的决策。因为最开始三年，阿里巴巴只不过是信息交换的在线市场，看看你有什么我有什么，双方谈了很久但却迟迟不能交易，因为无法支付。我也跟银行谈过，但银行都不愿意做，觉得这肯定做不起来。因此，我也不知道该怎么办，因为如果我自己做支付体系，这是违反中国金融法律规定的，因为我没有执照，但我如果不做，那么电子商业就没有前途。当时我来到了达沃斯，听了许多人对领导力的阐释，领导力也意味着责任，在我听了那场讨论之后，我立刻给我那些在我杭州公寓里办公的同事打电话，“现在就开始做，如果将来要有任何的问题，如果政府不开心，要有人去坐牢，我马云愿一力承担。”因为构建信用支付体系对中国和对世界都是如此重要，但同时我也警告他们，如果你们不好好做，如果在做的过程中想要贪钱、洗钱或破坏信用规则，我会把你们送进监狱。当时许多人并不看好，有人说这是支付宝是我有史以来“最愚蠢的想法”，

当时我说，我并不在乎笨不笨，只要有人用就好，现在支付宝有 8 亿用户。

主持人：支付宝是私营的，不是阿里巴巴上市公司的，所以你从来没有从政府那里拿过钱？

马云：从来没有，开始的时候我想要，但后来我决定不要。如果一家企业只是想从政府口袋里挣钱，那么这家公司就是垃圾企业。企业应该想着从客户那里，在市场中挣钱，要想着帮助客户取得成功，这就是我的理念。

主持人：也没有从中国的银行那里拿钱

马云：没有，开始的时候我想要，现在他们追着要给我，但我不想要了。

主持人：你和政府的关系。有人说政府限制了你的竞争，所以才能如此成功。

马云：我们和政府的关系很有意思。在最初的五年……再早之前，我曾给国家的外贸部做项目，当时是 1997 年，我做了 14 个月，当时我就觉得不能靠政府去做电子商务。后来我自己做了公司，我就跟同事讲，要跟政府恋爱，但不要跟政府结婚。要尊重政府。许多人都说，啊，政府有审查之类，但我觉得这是企业的机会，也是企业的责任，去跟政府沟通，让政府看到互联网如何发挥作用。

主持人：所以你跟政府说，你创造了许多就业岗位

马云：对的，许多人都选择对抗政府。在开始的十二年里，只要任何人来我的办公室，我都会坐下来跟他们谈，互联网如何推动经济发展，如何创造就业岗位，为什么互联网能帮助中国进步。我觉得，互联网对任何政府来说都是新鲜事物，因此如果能说服政府里的某些人，那你就有了机会。现在我变得非常健谈，可能就是因为当时跟太多的人聊过天的缘故。

主持人：如果政府找打你，让你给政府做事？

马云：通常来说，如果政府找到我，让我做事，我会说，不。但我会推荐他们去找可能会感兴趣的朋友。但如果他们坚持要我做，那我可能会接下来，但我不会收钱，这样下次他们可能不会再来找我。但最近我们为某些政府部门做了些事。比如每年春节的时候，火车票总是很难购买，成千上万的农民工要回家过年，但当他们想在网购票时，购票系统总是崩溃，五年来都是如此。因此我就跟我的年轻人都说，去帮帮他们吧，但千万不要收钱，因为我不想看到有成千上万的农民工因为买不到票而无法回家。这不是盈利的项目，其实这也不是为政府。这是为了千千万万的民工，让他们不用在寒冷的冬夜去火车站排队，他们可以通过自己的手机购买车票。

主持人：雅虎和杨致远？杨致远给你投了 10 亿美元？

马云：我对所有投资者都心怀感激，在 1999 年和 2000 年，在雅虎时代，许多人都说，马云疯了，竟然在做这样模式的东西。许多风险投资者愿意投钱，都是因为投钱项目的模式在美国已经存在了，但阿里巴巴是没有先例的。当时许多人都觉得我疯了，我还记得第一次被《时代》杂志报道，我就被称为“疯狂马云”。我觉得疯狂也不是坏事，我们很疯狂，但我们并不愚蠢。我们知道自己在做什么，但如果每个人都能同意我的看法，每个人都觉得我们的主意是好的，我们其实是没有机会的。所以我们感谢所有给我们投资的人，我也很高兴很自豪能给他们带来好的回报。

主持人：美国隐私问题，谷歌和苹果都有类似遭遇？如果政府说，你现在手里很有多数据，要你提供如何？

马云：到现在为止，中国政府还从未提出过这样的要求。但对于任何政府来说，如果涉及到国家安全或者反恐，那么我们就必须配合，如果涉及到犯罪调查，我们也会配合，但除此之外就不会了，我们是一个企业，数据是极其宝贵的。如果我们把数据给别人，这会造成灾难。但说到隐私权，我觉得，在几百年前，人们可能愿意把钱放在枕头底下，而不愿意把钱交给银行，但现在我们知道，银行管钱的方式要比个人保管钱的方式安全得多。隐私权也好，安全性也好，我们现在也没有绝对的答案，但我觉得我们的年轻一代会想出方法，在未来的一二十年，肯定会看到重大突破，我对此充满信心。

主持人：IPO 让你觉得万事皆有可能，但有人说 IPO 只是开始？

马云：最开始，当我还是年轻时，我总是觉得一切皆有可能，但现在我觉得并非一切皆有可能。现在要考虑其他许多方面，要考虑到客户，要考虑到社会，股东和员工等。如果我们继续努力工作，那么各种可能性当然还是有。我对自己所做的事情始终充满热情。在最开始的五年，我考虑的最多的是如何生存。后来，越来越多的人命运得以改变，我很激动。因为最初三年，我们的收入是零，但我们还是心怀激情努力工作。因为在最初的时候，有次我去饭店吃饭，当我想付账的时候，服务人员会过来说，“先生，你的账单已经有人替你付了”，而且还留了纸条：“马先生，我是阿里巴巴的用户，我通过您的阿里巴巴平台赚了许多钱，我知道您现在尚未盈利，所以这顿我先替您付了。”我还记得有一次，我在咖啡厅里喝咖啡，忽然有人给我送了雪茄，我并不抽雪茄，那个人也递了纸条：“谢谢您，我是您的客户。”还有一次，我去北京的香格里拉酒店，当我下车的时候，我给开车门的门童说，“谢谢你，马云，我女朋友现在开网店，赚得比我多得多。”这些事情说明，如果你不去做，那么一切都不会发生，但如果你努力去做，至少是有希望的。

主持人：收入是来自广告？

马云：来自广告和交易的收费很少

主持人：很少

马云：是的，广告费很低，交易费也很低。我们要做大规模，现在我们有大概 1000 万卖家在卖东西，成交量仅次于沃尔玛。因此即便是收费很低，我们的收入规模也很可观。说起沃尔玛，五年前有个沃尔玛的高管来到杭州，他跟我说“马云，你们做得不错……”我说“对啊，说不定十年之后我们就会比沃尔玛还大。”他说，“哈，想得美。”但现在看来，我们完全可以超过沃尔玛，在销售额上。因为对你来说，如果想要增加一万新客户，那么你要建设新仓库，要这个那个，但对我来说，只要服务就可以。

主持人：现在跟沃尔玛市值相比如何？

马云：我不知道，一会儿查查看。

主持人：对未来有何打算？

马云：我们的名字是阿里巴巴，我们是一家互联网企业，恰好来自中国。我们的创业精神与全球各地的著名企业家毫无差别。我还记得创建阿里巴巴的那天，我们的宗旨就是要帮助中小企业。如今上百万的中小企业在我们的平台上销售产品，有超过 3 亿消费者在我们的平台上购物，享受低廉的价格和迅捷的服务。因此我就在想，我们什么时候能帮到全球的中小企业？如果我们能帮助挪威的企业把产品卖到阿根廷，而阿根廷的消费者可以在网上购买来自瑞士的产品。我的设想就是类似电子 WTO(eWTO)，可能这样的说法不太准确，在上个世纪，WTO 发挥了很重大的作用，让许多大企业把生意做到了全世界，如今，互联网可以帮助中小企业将产品卖到五湖四海。

我觉得我们可以为 20 亿消费者提供服务，我们也可以为中国之外的 1000 万家企业提供服务。你知道，我们帮助美国华盛顿州的农民，去年卖了 300 吨的樱桃到了中国。有一次美国大使跟我说，“马云，你能不能帮我们卖点樱桃？”樱桃，水果！我就说，行啊，为啥不行。当我们开始推销美国

樱桃的时候，樱桃还都在树上。所以我们开始推广网上预订，80,000 名中国消费者预订了美国樱桃，等到樱桃成熟，48 小时内美国樱桃就运到了中国。

中国的消费者是如此开心，当然我们也接到了投诉，说为什么只有那么点，为什么不能多卖点。2 个月前，我们又卖了 200 吨坚果，我们还卖过阿拉斯加的海鲜，因此如果我们能卖樱桃和海鲜，我们为何不能帮助美国和欧洲的中小企业卖东西给中国消费者呢？中国消费者也有需求。中国和亚洲新兴市场有 20 亿的消费，我们要考虑如何帮助他们买到全球各地的东西。

主持人：俄罗斯市场呢

马云：我们在俄罗斯市场做的不错。如果没记错，我们现在大概是俄罗斯排名第二或第三大的电商。去年我们在俄罗斯开展了一场活动，因为许多俄罗斯年轻人都希望从中国买东西。你知道，如果一个俄罗斯女孩在网上订购中国的产品，要多长时间才能收到货？两年之前是四个月。即便如此，她还是愿意买。但在开展活动之后，现在我们只要一个星期，就可以把东西运进俄罗斯。

主持人：你还在好莱坞出现，你在哪儿干嘛呢？

马云：我喜欢好莱坞创新和数字理念。我从好莱坞的电影里学到了许多东西。我喜欢阿甘正传里的阿甘。(为何喜欢他?)因为他纯粹，从不放弃。人们认为他很笨，但他心里知道自己在做什么。大概 2002 年和 2003 年.....不不不，应该比这个还早。当时我因为找不到互联网领域的合适出路而苦恼，于是我跟我的朋友去看电影，那部电影就是《阿甘正传》。我一看就觉得我们应该向影片主人公学习。

永远相信自己，不管别人如何看待，都始终保持简单纯粹。我也非常喜欢里面的台词“人生如同一盒巧克力.....”，我自己也不曾料到今天会坐在这里和你查理对话，我从未想过，但我今天做到了。十五年前，在我的公寓里，我对我的人说，“同志们，我们要努力工作，如果我们能取得成功，那么中国 80% 的年轻人就可以取得成功。我们的父辈都穷困潦倒，我们的叔伯无权无势，银行没有给我们借过一块钱，政府没有给过我们一毛钱，只能靠我们自己努力拼搏。”

主持人：你最担心什么？

马云：我最担心如今的许多年轻人会失去希望，失去了梦想，开始怨天尤人。我们也有过这样的阶段，被人屡次拒绝的滋味不好受，我们当时也很沮丧。但后来我们发现，世界充满机会，我们应该以更积极的姿态看待这个世界。我从好莱坞的影片中获得了许多鼓舞。

主持人：但你在好莱坞是为了生意，你是想要做电影生意，对不对？

马云：我想做电影的生意。我们是电子商务公司，我们有许多产品都需要物流系统来支撑。但电影和电视等产品却不需要物流。而且电影可能是让中国年轻人理解世界的最好产品。我常常跟我的朋友讲，在好莱坞的电影里，英雄一开始出场的时候往往看上去像坏蛋，但等到灾难来临，他们挺身而出的时候，他们才成为英雄。最后所有的英雄都活了下来。但在中国影片中，英雄大部分都死掉了，只有死了才能当英雄，所以没人愿意当英雄。

主持人：所以你想要改变中国人对英雄的定义？

马云：我想让人知道，在这个世界上就生活着许许多多的英雄。

主持人：你现在开始写武侠小说了吗，还是仅仅是看而已？

马云：我看武侠小说，现在也开始自己写点东西。我觉得这很好玩。在武侠世界里，你可以想象一些你做不到的事情，如果你运气好，勤学苦练，再碰到好的师父，你就成为了武侠中的大侠。因此当我很繁忙感到疲倦或焦虑时，我就阅读武侠小说。

主持人：你现在还练太极吗？对你有什么意义？

马云：我喜欢打太极，太极代表着阴阳相生的哲学。这是一种关于平衡的哲学。比方说市场竞争，有人说，你现在跟 eBay 竞争，你会不会讨厌 eBay，我说绝对不是，eBay 是一家优秀的企业。这是一推一挡的关系，太极就是如此，你来这里，我去那里，你攻上路，我攻下路。这就是平衡。虽然我个子小，但我可以腾跃，你就无法腾跃。太极代表的就是这样的哲学。我在业务中也运用这样的哲学，首先要静下心来，一切都会有结局。要保持自身的平衡。同时，业务竞争也有乐趣在其中，这并不是战场，一定要拼个你死我活。有人倒下，也不见得一定有人赢。太极就是寻求这样的平衡之道。

主持人：阿里巴巴改变女性的生活？

马云：首先，多年以前，我想要改变世界，但现在，我觉得想要改变世界，必须要改变自己。自身改变更加重要，也比改变世界更加简单。其次，我让世界变得更好，改变世界或许是奥巴马的任务，我的任务是让我的团队感到愉快，如果我的团队愉快，那么他们就会去让我们的客户感到愉快，我们的客户都是中小企业，客户开心，我们当然也开心。

说到女性，阿里巴巴成功的秘诀之一就是我们有许多的女性员工。

主持人：多大比例？

马云：大概在上市之前的两三个月，有个美国记者来到阿里巴巴，他问我，“马云，阿里巴巴有多少女性？”我说，“怎么啦，为什么问这个？”后来我查了之后才知道，在我们的员工中，女性占了 47%，其实真正的比例应该是 51%，因为之前我们收购了一些企业，而这些企业中的男性员工较多，所以拉低了女性员工比例。

主持人：在高管层中有女性吗？

马云：33%的管理层都是女性。在最高层的管理的人员中大概有 24%的女性。首席执行官和财务总监等高管职位都有女性担任。跟她们共事非常舒服。在这个世界，如果要想取得成功，那就必须让其他人变得更加有力，要鼓舞其他人的成长，如果让其他人比你更成功，那你自己也可以取得成功。我觉得女性对其他人的关注往往会超过对其自己的关注，她们总是更关心子女、丈夫和父母。这方面女性要超过男性，同时在待人接物方面也更加友好。

主持人：是否担心中国经济放缓？

马云：对此我毫不担心。我觉得中国经济放缓要远远好过让经济继续以 9%的速度增长。如今的中国是世界上第二大经济体，因此要继续保持 9%的增速是不可能的。如果硬要中国保持 9%的增速，那一定会出问题。你永远都看不到蓝天。你也永远提高不了质量。中国应该更加注重经济的质量。如

果中国有许多文化内容，类似于好莱坞电影或体育这样的内容在 GDP 中，那么情况会更好。这就像人的成长，人的身体不能一直长长，到了一定阶段，就要开始增加文化、价值和智慧，中国也正朝着这个方向发展。

主持人：你在印度见了莫迪？

马云：还没见，但我会去印度。

主持人：现在你是世界上最富的人，阿里巴巴也是世界上最有钱的公司，除了阿里巴巴，你还想要什么？

马云：过去三个月，我真的很不开心，总是听到有人说现在马云是中国首富。

主持人：也有人说是世界商界明星

马云：但，我好像不是。十五年前，在我的公寓里，我的妻子也是最初创业的十八人之一，我问她：“你希望看到自己的丈夫变成富人，当然是杭州的富人而不是中国的富人，还是一个受人尊敬的人呢？”她回答：“当然是受尊敬的人。”因为那时候我俩都觉得我根本没有机会成为富人。当时我们想到的都是如何让企业生存下来。我认为，如果你有 100 万美元，这是你的钱，如果你有 2000 万美元，你会有许多问题，要考虑通胀要考虑买什么股票之类；但如果你有 10 亿美元，这已经不是你的钱，这是社会投给你的信任，社会觉得你能比其他人更好地支配这些钱，因此我觉得，我现在手里有资源做更多的事情，可以利用现有的影响力和金钱，我们应该对年轻人投入更多精力。现在我觉得，或许有一天，我还会回学校教书，跟年轻人在一起。告诉他们一些事情，跟他们分享一些经历。所以这些钱不是我的，我只是恰好在管理这些资源，我希望能做好自己的工作。

主持人：告诉年轻人你的故事

马云：对，要告诉他们我的故事，在这个世界上，可能不会有很多人有很多人有被拒绝三十次的经历。

关键是，我们要做的就是不要放弃，要学习阿甘，我们始终拼搏，始终寻求自我改变，我们不会怨天尤人。那么不管成功还是不成功.....如果有人在做事情的过程中最后出了差错，如果他总是抱怨别人，那么他永远不会有机会；相反，如果他懂得自我审视，能找到自己身上这样和那样的错误，这样的人才会希望。（听译：路博）