

# 从外包程序员到阿里合伙人，新任阿里CTO鲁肃：每一滴为梦想流过的汗水，都是钻石！ ...

转载

程序员大咖  于 2020-10-23 10:24:00 发布  289  收藏

文章标签: [payment](#) [bitcoin](#) [xhtml](#) [阿里巴巴](#) [weex](#)

原文链接: <https://j.youzan.com/-2-ESY>

版权

Python实战社群

Java实战社群

长按识别下方二维码，按需求添加



Python实战技术交流群



该二维码7天内有效，重新进入将更新

扫码关注添加客服

进Python社群 ▲



Java实战技术交流群



该二维码7天内有效，重新进入将更新

扫码关注添加客服

进Java社群 ▲

作者 | Mr.K 整理 | Emma

来源 | 技术领导力(ID: jishulingdaoli)

2019年12月，阿里对外发布公告，蚂蚁CTO鲁肃调任阿里巴巴集团CTO。距离他2005年正式加入支付宝，已经是第14个年头。这14年以来，他从一名外包程序员做起，逐步成长为架构师、CTO，经历了无数个项目的锤炼。

期间，他也经历了多个角色的转换，从工程师到管理者，再到商业操盘手，他用自己奋斗经历，诠释了一句话：每一滴为梦想流过的汗水，都是钻石！



图片来源@阿里巴巴

## 01

### 曾梦想成为数学家，却发现自己更擅长“拧螺丝”

1974年12月，鲁肃出生在一个知识分子家庭，父亲是一位物理学家，鲁肃从小耳濡目染，对理工科非常感兴趣，立志长大后要成为一名数学家。

孩童时代，让鲁肃印象非常深刻的是，他的父亲每个周末到实验室加班，就把他带到实验室。他看到了非常大的激光器，一个激光器像一个房子一样大，要把它上面一个盖子盖上，要把螺丝拧上，拧上之后要严丝合缝，确保没有任何漏气。

年少的鲁肃负责帮父亲拧螺丝。一圈有几十个螺丝，要一个一个去拧，拧过螺丝的都知道，不能一次把一个螺丝拧死，要一圈一圈拧，逐渐把每一颗拧紧。那时候，鲁肃的父亲就经常称赞他拧螺丝拧的特别好。

这也是鲁肃第一次发现自己，适合做一些工程相关的事情。

## 02

### 放弃读博，加入阿里成为支付宝架构师

跟许多在知识分子家庭里长大的孩子一样，鲁肃在学习上并不费力，一步步地朝着自己的数字家梦想前进，在研究生期间，鲁肃继续做数学研究。毕业后进入了交大攻读博士，因为导师的关系，他有了非常多的机会接触到工程相关的工作。

2004年，还在读博的鲁肃，以外包程序员的身份，参与了淘宝架构升级项目，这是淘宝当时最重要的项目，影响着淘宝接下来几年的技术发展。鲁肃在这个项目当中表现出了极强的技术天赋，很快成为项目主力开发。

阿里HR也从鲁肃身上看到了属于阿里人特有的“味道”，开始招募鲁肃进入阿里。此时的鲁肃正在重新思考自己的未来，一方面是自己年少时的数学家梦，另一方面是自己非常喜欢的软件编程。

一番思索之后，鲁肃还是决定加入阿里。后来许多人都跟鲁肃说，你可真有眼光，一开始就选择加入支付宝，鲁肃总是微微一笑，回想起刚入职阿里的第一天。

其实，他哪里是选择了支付宝，而是他被“剩”给了支付宝。

入职第一天，他心目中的第一选择是当时已经发展成熟的B2B事业部，退而求其次是淘宝，在当时看来淘宝铺天盖地的广告，预示着集团对2C业务的重视，自己也在淘宝做过外包。

可是眼看着当天一起入职的20几个人先后被B2B、淘宝领走了，最后剩下他一个，又等了一会支付宝的HR过来，把鲁肃领走了，这让他多多少少有一点失望。

就这样，鲁肃成为了支付宝的初创团队成员。

### 03

#### 推翻自己一手搭建的架构

鲁肃最开始，担任支付宝的架构设计工作，为了证明自己的能力，鲁肃当时用了他所知道的最先进的架构、最领先的技术。

当项目做了一个半月的时候，有一个程序员当着鲁肃的面跟主管说，架构上可能有些问题，导致进展不是那么顺利。当时的主管回复说，鲁肃是架构负责人，这个项目的技术由他负责，不要有任何怀疑。就这样这个事情就过去了。

当晚，鲁肃失眠了，他反复在想那个程序的话，其实这样的话他已经不只听到过一次。

于是，鲁肃客观地分析了目前存在的问题：用一个没有在大型系统中验证过的架构来做新项目，这样合适吗？并且当时这个项目是核心业务系统，是否应该使用保守一些的技术方案，虽然这个技术方案看起来并不那么“炫”，但它是经过验证的，是稳定可靠的。

鲁肃决定更改现有的方案，当时已经是凌晨三、四点了，鲁肃已经全无睡意，动手搭建起了新的技术方案，并且做了一个演示Demo。

第二天一早，鲁肃通知那位主管，让他召集所有人开一个紧急会议。在会议上鲁肃说明了更换架构的原因，会议开得非常高效，在场在所有人都一致同意了新的架构方案。大家并没有抱怨更换架构带来的额外的工作量，这也体现了阿里文化的包容。在新的架构下，项目很快就发布了。

这个项目深刻影响了鲁肃的架构理念和工作风格：实用主义，确保每一个决策的成功率。

### 04

#### 支付宝史上最长停机发布，一战封“神”

鲁肃在担任支付宝架构师期间，就有内部传言，他对支付宝系统上百万行代码，了然于胸，只要是线上出现了问题，他就能准确说出是哪个模块，哪块代码出了问题。

鲁肃回忆，2008年1月1日，是支付宝史上最惊心动魄的17小时。当时要发布“财务三期”，支付宝对外宣布停机8小时，也就是说，从12月31日夜里到1月1日凌晨，1月1日8点之后用户才可以正常访问支付宝。

受到当时技术发展的限制，那一晚的发布，各种意外状况频发：数据错误、借贷数据对不上、监控程序告警……

时间一分一秒地过去，出现的问题没有得到解决，仍然在停机发布中。

彼时，公关部同事承受了巨大的外部压力，支付宝瘫痪了，我们的钱没啦，阿里卷款跑路了……各种留言满天飞，大家心里都明白，此时此刻最有效打破谣言的办法，就是快速恢复系统。

正当所有人急得像热锅上的蚂蚁，对出现的问题毫无头绪的时候，一直埋头分析思考的鲁肃从角落里站起来，他拍拍前面的同学：“麻烦让一下。”然后坐在服务器电脑前开始敲代码。所有人像溺水者抓到了救命稻草般，死死盯着屏幕，屏住呼吸，仿佛空间都凝结了一样。

鲁肃敲了快两小时键盘，终于停下手，对所有人大喊一声：“发！”大家立即各司其职：无数次重启、一个个核对报错数据……15分钟后，系统恢复平稳。

后来经核查，基本判断是后督系统自身出了问题，全是误报！支付宝史上最长的一次停机发布终于结束了。

为了铭记这个支付宝历史上是漫长的“17小时停机发布”，公司内部还搞了个诗歌赏析，鲁肃即兴挥毫，写下了四句诗：上下求索，左右逢源。前赴后继，荣辱与共。

经此一役，鲁肃一战“封神”。

## 05

### 每一滴为梦想流过的汗水，都是钻石！

每一滴为梦想流过的汗水，都应该铭记于心，因为那是成长的痕迹。

在蚂蚁金服，有两间以数字命名的办公室，一间是527，用来纪念2015年5月27日，杭州市政挖断光缆造成支付宝无法正常使用的事故；另一间叫1218，鲁肃是1218的参与者、见证者。

2015年12月18日，发生了一起比较大的技术故障，鲁肃带着一个小组，要在三天内将故障完全排除，否则后果不堪设想。鲁肃后来回忆到“差不多三天三夜没睡觉处理故障，各种各样的问题，到最后一天我有点儿绝望，能不能处理完非常不确定。”

这是鲁肃在支付宝的十几年里遇到的最大难题，那一刻他狠狠地咬着牙，对自己说，“减寿十年也得解决掉”。第三天凌晨，他收到一条语音消息。他妻子说，你要当爸爸了。“这就是人生，这一方面非常痛苦的事，另外一方面是听到好消息。”

“最后到那天晚上，差不多就是赶在灾难来临之前我们解决了，那时候我眼泪就下来了。”

1218成了鲁肃最刻骨铭心的记忆，也成为了蚂蚁金服的一间办公室，用来警示后人，永远对技术充满敬畏之心。

## 06

### 不讲理的CTO，才是好CTO

鲁肃曾对媒体讲述过自己印象最深刻的一件事。

2010年1月份的阿里年会上，当时支付宝的总裁讲完话之后，整个晚会的会场就黑了，突然一个声音响起，是一个客户的电话录音，客户在电话里面抱怨支付宝不好用。

当时给了鲁肃非常大的震撼：那是他第一次听到一个真正的客户的声音！而且提出了他所负责的支付宝的问题。这些问题他们之前都知道，但不觉得它对客户有那么大的影响，所以那个时候听了觉得触动非常大。

然后灯亮了，马云走到台上说了一句话：“支付宝你做的太烂了，非常烂！”

这是阿里的风格，非常直接。说完，然后彭蕾上台说：“我会成为支付宝新的总裁。”

彭蕾做了演讲，她说：“我是一个女人，我有三个特点：第一个特点是爱做梦，第二个特点是小心眼，第三个特点是不讲理。”然后跟支付宝提了目标。

当时，用户在线支付要从支付宝网站跳到银行的网站上，这个成功率只有不到70%。她说我要求大家把今年支付的成功率从70%做到90%以上。你们技术人员不要跟我讲做不到，我是不讲理的，你们一定要做到这个事。

年会开完，那年是支付宝产品体验升级最重要的转折点，重新设计用户动线。在新目标的驱动下，团队做了一个非常重要的创新：现在每天支付用的快捷支付，就是那时候创新出来的。由于快捷支付的出现，把它从 70% 不到变成 95% 以上，让移动支付成为可能。

这一年，鲁肃也开始思考自己的管理、商业之路。理工科出身，讲究逻辑推理，做决策太理性。如何成为一个像彭蕾那样“不讲理”的商业领袖，是鲁肃面临的问题。

后来，随着鲁肃的不断成熟，先后担任了蚂蚁CTO、蚂蚁全球化业务COO，逐渐成长成为一名兼顾“理性”与“感性”的优秀领导者。

## 07

### 写在末尾的话

2013年6月蚂蚁集团推出了余额宝，短短1年时间里达到上亿用户规模。

2020年，健康码成为国民级应用。不同的是，在鲁肃的带领下，技术团队只用了短短3天时间，就快速将一个构想变成了一个实际的系统，而健康码从一个用户到具备服务几亿用户的能力，只用了3天的时间。

鲁肃有幸成为这一巨变的推动者。在谈到未来10年的技术发展时，鲁肃表示，新的生产力驱动着生产关系的变革，在未来的5年、10年里，中国这个巨大的互联网应用场景，一定会涌现出更多国民级应用，涌现出许多技术大师，也许还会有中国人获得科技界的至高荣誉--图灵奖。

就像技术的演进一样，一切充满了未知，让我们拭目以待。

参考：

《蚂蚁金服CTO鲁肃：支付宝成就了我，我做了很多“拧螺丝”的事儿》，infoq, Sai、张晓楠

《程立：支付宝背后的“首席技术男”》，傅瑜，科技日报

《支付宝之父“鲁肃”》，网络

作者简介：**Mr.K**，知名电商公司技术老K级人物。文出过畅销书，武做过CTO，若非生活所迫，谁愿一身才华。



程序员专栏 扫码关注填加客服 长按识别下方二维码进群

近期精彩内容推荐：

➡ [中美日印程序员收入对比](#)

➡ [程序员 悲催的一天](#)

➡ [SpringMVC从入门到源码，这一篇就够](#)

➡ [10个Python可视化动图，用心且精美](#)



长按关注回复：100  
进程序员大咖实战技术交流群

长按下方二维码  
关注公众号



在看点这里  好文分享给更多人↓↓