

“真小人”丁磊：连续跳槽、被迫创业、公司卖不掉却在32岁当了首富



《锵锵三人行》有一期嘉宾是吴晓波，他说：我见过的大富豪中，几乎没有一个是快乐的。

窦文涛跟他确认：没有一个？吴眼睛转了一圈，想了一下：哦，有一个，丁磊。

2017年6月23日凌晨，丁磊被电话吵醒，秘书说：“老板，咱股价又涨了2.28%，盘中最高报327.26美元，创了新高。”

丁磊愣了一下：回想从1997年拉3个人搭班子，在8平米的出租屋里创建网易，到后来因财报风波股价跌至0.64美元一度想卖都无人搭理。20年间，网易不仅在美股概股中股价爬到了第一，还把阿里巴巴、百度甩在了后面。

网络上有一个凤凰网的采访图，采访者问丁磊为什么要用自认为高端清新的花田换掉网易同城约会？磊哥直接爆粗口了……很直接的表达了对约会产品里小姐招嫖的愤怒。

有趣的是，32岁就拥有首富头衔的丁磊，在互联网圈流传的段子中，最知名的标签却是“抠门”。

12年前网易某位高管第一次跟他碰面，被拉去洗脚，心头一直悬着一个疑问：待会儿不会是我买单吧？

某网易员工在社交平台爆料：某次在电梯里忽然被拍背，发现是丁磊——“你认识我吗？”“认识，丁总”“借我50，下楼喝咖啡没带钱”遂员工乖乖给钱，丁走后，小员工叹息道：“我认识你，可惜你认识我吗？”

网易员工还曾回忆：有一次，老板在杭州研究院看到对面楼得阿里，憨憨的笑道，过两年，对面那个白色鸟巢楼就会很难看了，而咱的深棕色楼，10年雨水冲刷都不变。多务实的老板啊……

连续跳槽 被迫创业

1971年10月，丁磊出生在浙江宁波一个高级知识分子家庭，从小就对无线电很感兴趣。刚初一就能自制出当时最为复杂的六管收音机。街坊邻居都说老丁家出了个天才，以后是个科学家的料。

那时丁磊的梦想也是像父亲一样走电子工程师的路。

后来，丁磊如愿以偿考入电子科技大学。大学老师曾回忆说：虽然他成绩中等，但很喜欢去图书馆看计算机技术方面的书籍。“那时的丁磊体型瘦小，带着眼镜，整天喜欢钻在书堆里。”校友回忆说。

大学毕业后，丁磊听父母的建议进了电信局工作。但丁磊熬了两年就待不住了。

他向老板提出辞职，老板却说：我们这从没有任何人辞职，你也不行！丁磊满不在乎：随便你，那我不来好咯。就这样不顾领导的反对和父母的劝说，丁磊毅然决然的离开了家乡。

“这是我第一次开除自己。人的一生总会面临很多机遇，但机遇是有代价的。有没有勇气迈出第一步，往往是人生的分水岭。”丁磊事后回忆道。

南下广州的丁磊人生地不熟，甚至语言都不通，辗转进了Sybase在广州的分公司，每天的工作仅仅是调试数据。后来丁磊又跳槽去了飞捷，但公司发展受阻眼看着支撑不下去，丁磊又失业了。

在电信局工作的那两年，丁磊熟悉了Unix和电信业务，几乎天天晚上12点才离开单位，因为单位有Unix电脑。

网易后来的成功，和丁磊很早就掌握了Unix精华分不开；在飞捷，丁磊利用业余时间架设了Chinanet上第一个“火鸟”BBS，并由此结识了很多网友，为后期的创业积攒了大量人脉。

1997年，丁磊终于下定决心利用自己写软件攒下的钱弄个公司：“那时团队只有四个人，他们三个家都在这，最晚9点就回了，我一个人有时工作到1、2点，无论吃饭还是坐车，脑子里想的都是Internet。为此女朋友很不高兴，但还是我做到几点她陪到几点，没半点怨言。那时要没她在，我真坚持不下来”丁磊笑着回忆。

柳暗花明 名声大噪

功夫不负有心人，丁磊带着网易从BBS转型免费邮箱再到门户网站，逐渐成为中国最有名的门户网站之一。还和搜狐的张朝阳、新浪的王志东一起被冠以“网络三剑客”的称号。

“网络三剑客”王志东，张朝阳，丁磊

而此时，腾讯穷的叮当响，马化腾还没混出名堂；马云还在为公司的50万启动资金四处奔波；李彦宏还宅在房间研究第一代搜索引擎技术。

本来纳斯达克炒的最凶的是网络股，但网易上市时正赶上网络股泡沫破灭，上市当天便从15.50美元发行价跌到了15.12美元。

之后的三个月更是一泄千里，最终跌至史上最低：0.64美元。同年9月4日，网易更因财报风波，纳斯达克宣布即时起暂停网易股票交易。

眼看着网易大厦将覆，丁磊便起了卖掉网易的念头：“上市之后就迷茫，连卖掉网易的心都有过，最后没卖不是因为心气高，而是财务审计有问题，别人不肯买”。

既然卖不掉只能硬着头皮收拾烂摊子，当时，丁磊琢磨着用《大话西游》这个游戏打个翻身仗，本来是和师兄段永平念叨一下，没想到段永平很痛快就答应投100万美元帮他。这时丁磊刚步入而立之年。

很快出现了转机，2002年第二季度，网易实现净利润，领跑纳斯达克。2003年10月10日，网易股价升至70.27美元至高点，比历史低点直接翻了108倍！丁磊一举摘得首富桂冠。而前一年，他压根就没在榜单里。

丁磊后来感慨：人生是个积累的过程，你总会有摔倒，即使跌倒了，你也要懂得抓一把沙子在手里。

不露锋芒 滴水穿石

很多人觉得丁磊不care互联网打法，太保守了，电商、音乐、游戏、网页都没抢上风。

移动互联网唯快不破，错过了风口，市场的蛋糕就基本被瓜分殆尽。所以网易游戏打不过腾讯，电商打不过马云。

但是，丁磊最忿忿不平的就是别人说他保守。“这些人懂个屁呀”。

丁磊行事风格就是：先观察，再下手。“我觉得对一个真正有竞争力的企业，不在于进入的早或晚，关键在它愿不愿意真的通过技术和创新改变消费者的体验”。

事实上，丁磊的判断非常准，此后网易推出的无论游戏还是电商或者音乐，都能后来居上占得一席之地。

“挣钱只是一个顺便的事。金钱带给我的幸福感占比，可能5%都不到。”丁磊说。

虽然已是大佬，但丁磊在生活中依旧穿大众运动品牌的黑色拉链卫衣，300块的优衣库衬衫，蓝色牛仔褲，脚上蹬着运动鞋。甚至爆出每个月月支出不超过4000块。

丁磊一度将自己的网易账号取名：网易UFO丁磊。后来还被网易校招拿出丁老板魔性的图片当作封面。

工匠精神 及时行乐

丁磊曾笑谈：“世上只有两件事可以让人真正地感到快乐，一个是吃饭，另一个就是游戏”，在游戏方面丁磊强调最多的就是“工匠精神”。

当时他带着一个助手从哈尔滨跑到三亚，20多天走遍大半个中国，每晚都要踩点十几个网吧，为的就是和玩家交流，听他们吐槽，逛各大论坛，搜集一手玩家反馈。正是这份精神，才让网易做出了现象级爆品《阴阳师》。而对于四年时间便积累3亿用

户的网易云音乐，丁磊说：“我想最重要的是因为网易云音乐的小伙伴都是真正的音乐爱好者，总会想方设法找到最能打动人的音乐。”这使得超过50%的用户养成了边听歌边看评论的习惯。

网易云音乐的界面用的是黑胶唱片，这不仅是视觉体验，有的人做的转的很快，结果用户心脏就噗通噗通跳不爽，转慢了可能会觉得听着乏味。为此丁磊调试了20几次最终决定现在的转速。

但在互联网圈传的最火的却是丁磊养的猪。“我用最低的成本做了一个全世界最好的养猪厂。没有污染，管理人员只有6个人，管2万头猪，猪身上都带有传感器，饲料也是自己做的。”

丁磊08年和朋友在重庆吃火锅，对一家店的猪血质量表示质疑，这让丁磊萌生了进军食品领域的想法。走遍十几个国家，学习养猪模式；对比了几十个地址最终确定现在的养猪地址。

网易员工说：那几年，丁总的办公室好多都是养猪的书。

网易另一个风生水起的领域就是严选/考拉了，平台所有商品都是丁磊自选。单就一款袜子为例，一开始严选找的是意大利的供应商，后来丁磊让自己的家人试穿了这款袜子，发现可能是因为欧洲人体型和中国人的差异的原因，袜子穿上后会慢慢滑下来，他不满意。

丁磊让团队再去找，跟日本公司的技师去商量，怎么生产适合亚洲人的袜子，最终生产出严选上售卖的这款袜子。现在，他一眼就能看出来女生身上的丝袜是80D还是180D。

至今为止，丁磊没有保镖、司机、秘书。即便结婚时，也没有听从妻子的建议穿正装。最昂贵的装扮是2000年去美国路演临时添置的两双皮鞋和一款劳力士手表。

《商业价值》主编张鹏说：“马云是个棱角非常圆融的人，在他身上你看不到任何你不喜欢的东西，他很阳光，不攻击别人，总忧国忧民，说大事；马化腾其实非常内敛，后来发现不行，开始沟通改变；丁磊不太像个生意人，时不时说出两句不像正经商人会说出的话。”

如今，丁磊剖析自己：“我性格直接，包容性差，所以只能给自己标一个真小人，而不是真君子。坦荡荡很重要啊。”

