

# 丁磊故事：当不了真君子，就只能当个真小人

(接上一期)

Part 4

理想是睡觉睡到自然醒

段子：丁磊和网络公司的一老总吃晚饭。服务员对丁磊说：我们都认识5年了，谢谢你这5年来对我们这里的照顾。丁磊：是呀，我的公司在好世界，离这不远所以常来。服务员：是吗？您开什么公司啊？丁磊：小公司，和几个朋友混混。服务员：小公司不要紧，以后可以做成大公司嘛！要是大公司越做越小就不好了，你说是不是？丁磊：……是，是……

1995年，下海创业的大潮被掀至顶点，年轻人在国企里朝九晚五成了一件“没本事”的事。在办公室做过无数次兵棋推演的丁磊，决定南下。

当时，单位里没有过大学生辞职的先例，你是国家花钱培养的，要走就得赔10000违约金。丁磊没有这么多钱——就算有，他也不打算当冤大头，索性不走程序，直接旷工。两周后，电信局因缺勤将他除名。

丁磊启程的时候，朋友问他为什么不选择去近一点的上海而是非要去广州。他讲了个段子：“如果广州人和上海人的口袋里各有100块钱，然后去做生意，上海人会留50块钱家用，另外50块钱去开公司；而广州人会再借100块钱去开公司”。

此时的丁磊，打点好行囊，准备去广州搞到开公司需要的那100块。

辞职以后，若偶有闲暇，丁磊会坐火车去深圳，和在BBS上认识的一位名叫马化腾的网友喝酒侃大山，聊一聊自己的创业梦。这个网友也挺有意思，后来创业搞个聊天软件OICQ，没人用还得自己扮成女生骗人聊天来增加人气，相比之下，唐岩后来雇女模特来吸引屌丝男，已经算很实诚了。

丁磊的理想很简单：开个公司，手下不超过100号人，收入一两千万，睡觉睡到自然醒，可以自己决定出去旅游。

事实证明，这个决定做得恰逢其时。1996年，中南海里签下一份文件，预备扶持宝钢、海尔、江南造船、华北制药、北大方正、长虹六家企业，争取在2010年进入“世界500强”。

虽然后来这六家企业里，成功在2010年前进入500强的，只有宝钢一家——海尔最终也进了，不过已经到了2018年，排名499。不过但当时，这份文件掀起了企业家群体里的500强热潮，当即就有近50家企业提出进军500强的时间表。

只是此时，世界500看起来还离丁磊很遥远。

第二年，26岁的丁磊成立了一家互联网公司，取名“网易”。后来有人结合丁磊的作风，解释说其中隐含“周易”的韵味，丁磊回应：

扯淡，就是让大伙上网能变得容易一点的意思。

作为国内第一批野生互联网用户，丁磊有着那个时代网民都具备的海盗精神——自由、漂泊、免费、共享一切。尽管这一特质后来导致了网易屡屡爆出版权纠纷，但在当时，却为丁磊拿下了第一座山头。

网易成立之初做的是丁磊的老本行——卖软件。为了宣传业务，他花两万元巨资购置了一台容量18Gb的奔腾PRO级服务器，用来放网易的宣传主页和BBS。那时的网页远没有现在精美，几张图片几行字就能凑出来，占用的整个网站总空间不到1个Gb。

“太浪费了，整整17个G啊！”这事至今让丁磊痛心疾首。秉承着共享精神，他把服务器免费开放给个人站长架设他们自己的主页。很快，两万用户涌入，其中竟然还有不少外国人。

免费的个人主页服务不能带来收入，但是能带来流量。不好说

这是先见之明还是歪打正着，但丁磊总算在二十多年前就开始做现在同行们都在做的事——拉流量。网易趁势推出163邮箱，一炮而红。

1999年，中国第一大IT报纸《电脑报》将网易评为“中国知名度最高的网站”，丁磊的办公室门槛几乎被拿着大把的现金劝他上市的投资人踏破。

那段时间，网易一共融资了1亿1千5百万美金，丁磊看着账面上里的9位数的资金，竟然有了几分茫然：

我都不知道这钱该怎么花。

时至今日，就算股票价格从最高点的370美元掉到了现在的240，网易的市值还有315亿美金，最保守估计，丁磊身家也在150亿美元上下，当年那一亿美金已经是一笔小钱。

只是，睡觉和旅游的理想却渐行渐远。

Part 5

游戏起家

段子：丁磊心情好要请我们部门喝酒，风闻他请客从不带钱，我们特地让他秘书看着他把钱装包包里……最后结账，只见他打开钱包掏出一叠花绿钞票说：我刚从香港回来只有港币，你们肯定不收。说完就把钱揣回去了。我们一干人等都在心里骂的时候，这个可爱的，我永远会忘记的waiter微笑着说：谢谢您，我们收港币。

网易与腾讯之间的关系有点微妙。

丁磊与马化腾早年熟识，都是程序员出身，不喜欢在外面抛头露面，比起杭州网易大楼隔壁的太极高手阿里杰克马，丁磊肯定还是更喜欢小马哥。

但麻烦的是，两家的业务撞车也有点多。虽然网易腾讯都对外说自己不是游戏公司，但是认真看看财务报表，大钱却又主要是从游戏上来的。各自做的游戏还经常撞车，一直较劲。

业界一般都会承认，如果是题材相同的两款游戏，网易的品质总会高一些，创意多一些，美术更精致一些。然并卵，面对腾讯庞大的用户群，这些优势又不足以让网易在竞争中全面胜出。

丁磊总被人说成低调的成功商人，看着比他瘦还没他爱笑的小马哥用他看不上游戏大把赚钱，如果说内心没有波澜，恐怕也不可能。

网易做游戏的起点，同样要从段永平说起。最难的时候，是他拍着丁磊的肩膀苦口婆心：“现在就有一家游戏公司，为什么要卖了重新办？你不是想做游戏吗？我觉得挺好，就用网易去干吧”。

于是靠着段永平的援手度过危机后，网易一头扎进了游戏业务里。

赴美上市期间，丁磊参观了美国游戏巨擘EA公司，此行让他看到这个行业蕴含的商机。他最开始的打算代理EA及索尼的两款网络游戏，但均遭拒绝。

既然不给我代理，那就自己做一个吧。

在2001年，网络游戏行业正逢上升期。而国家于前一年颁布的《关于开展电子游戏经营场所专项治理的意见》，又对中国单机游戏市场造成毁灭性打击——以索尼PlayStation为代表的家用游戏主机被禁止在中国境内销售，而电脑单机版游戏早就在盗版的打击下土崩瓦解。

如此官民合击之下，有娱乐硬需求的玩家群体涌入网络世界，网游勃起。

于是网易在线游戏事业部顺势成立，由后来成为网易COO的詹钟晖负责，整个团队只有区区10人。第一个重点项目是于当年年末推出的《大话西游Online》，丁磊本人对此项目给予厚望，甚至请来了正因《少林足球》而如日中天的周星驰代言。

作为产品，《大话西游Online》并

不算太成功，但却造就了多个业界传奇。多益网络创始人徐波也是由此发迹——游戏内测期间，初中学历的客服徐波凭借资深游戏玩家的经验与敏锐，写下30多页改进意见，却没有被詹钟晖采用。

直到后来濒临停运，詹钟晖大概也是不抱任何希望，才把游戏交给徐波维护。

后来的事情大家都知道了，徐波在此基础上搞出了《梦幻西游》。在各种公众场合，徐波喜欢把自己塑造成一手打造了这一成功IP的“灵魂人物”，但事实并非如此——游戏用了徐波的策划稿不假，但实现在吴云洋一手写出的“风魂”游戏引擎上。

在从网易杭州研究中心总监的位置上离职之前，吴云洋主持开发了网易的多款招牌游戏。但谈起丁磊这位老板，他却总是有些一言难尽。

一方面觉得“见过太多当老板的，还是觉得丁磊还算比较靠谱的人了”“丁磊有领袖的气质，这是以掩盖他诸多的缺点而坐在CEO的办公室”，而另一面却是“鉴于我还在领他的薪水，不好写太多他负面的东西”。

雪球CEO、同为网易离职员工的方三文曾说过一件事：有一次丁磊跑到办公室对开发人员指手划脚，詹钟晖则很冷静地对开发人员说“别听他的，他不懂”。

就如同游戏行业中流传的那个段子——中国只有三家游戏公司，一家是网易游戏，一家是腾讯游戏，还有一家叫其他。而丁磊对游戏业务的干预，恰恰来自于当时腾讯游戏崛起造成的巨大压迫感。

矛盾不可避免地爆发了。詹钟晖于2011年5月离职，接受媒体采访时，也说得直白：“就是被赶出来的”。而吴云洋也紧跟着在3个月后就追随而去。当然不是没有遗憾，他在博客里说：

有时，我对公司挺失望的。在我看来，它封闭，缺乏远见，太着意于眼前的利益。

吴云洋离职的时候，丁磊不知是落寞还是打趣，说了一句“你也退休了，我还得在这里”，随后在离职申请上签了自己名字。

詹钟晖的离去，给丁磊非常大的震动。花了大力气终于稳住游戏部门以后，他对外的说法，已经变成“我不玩游戏”、“一年只和游戏部门开两次会”。

但是没有人否认，丁磊仍然是网易游戏的主导者，只不过换了一种方式。比起其他游戏公司，网易更有耐心，很多外界不看好的游戏，能在网易内部拿到资源，孵化两三年不用急着上市赚钱。但是一旦上市，只要数据不好，工作室就面临着解散的压力。像腾讯的王者荣耀一样，上市后一个版本一个版本的迭代爬坡，并无可能。

这种看似矛盾的机制，和丁磊当然关系很大。在研发游戏的时候，丁磊更像像个有梦想的艺人，喜欢创新的点子，喜欢精致，喜欢美感。然而产品一旦上市，他就变回了现实的商人。

其他网易的产品也一样，不管口碑多好，能不赚钱的时间多久？

大概是：三年。

Part 6

宁作真小人

段子：杭研院办公楼建成，有一个专门的停车楼，1500个车位，旁边的阿里巴巴只有500个车位。因为阿里办公楼里塞得人太多，500个车位已经无法满足他们日常的车位需求，阿里的行政就过来谈判，希望能租给他们一些车位。丁磊知道这事之后，非常兴奋：马云，你看你没有高瞻远瞩吧，哈哈！

网易公关的文字出名的刁钻，而且字里行间擅长用价值观挑动群众情绪，在互联网骂战江湖上，基本上是无往而不胜。比如质疑类似煮老师的前员工徐波那次，说人



家不是前网易高管就算了，最后还来一句点睛之笔：“清朝亡于1912年，至今已106年了”。

再看徐波老师的回应，论文采论气质，真的像屎一样。

但是怼唐岩那次，丁磊栽了跟头。

刘强东在美学习期间涉嫌性侵，网上流传着一个据说是丁磊的口述，大意是东哥是惯犯，这次终于落网了。

网易公关立刻出来否认，而且要走法律程序，法律程序果然没有下文，但是吃瓜群众都坚信是丁磊说的。

因为丁磊这么爆料也不是第一次啊。2013年8月，CCTV花费整整三分钟详尽报道了一起嫖娼事件，主角是微博大V兼知名天使投资人薛蛮子。

看完新闻的丁磊撇了撇嘴，转头就跟《人物》杂志记者透八卦：“薛蛮子就是个道貌岸然的人，他2000年在美国就有一桩证券欺诈罪，已经被判刑了”。

他提醒记者把录音笔掐掉，不要透露名字。看来记者是没有再进行下次采访的打算，把这句话也原样放进文章。最后还不忘补上一句他的自我总结：

我当不了真君子，就只能当个真小人。

说起来，丁磊倒也有资格嘲笑东哥和薛蛮子。一来他更有钱，免除了嫉妒的嫌疑；二来，和老兄弟张朝阳不同的是，丁磊还真没有什么绯闻。

搜狐老张的感情故事那叫一个丰富。除了第一个前台被送到美国读书，以及他买下两套连沙子都是从意大利运来的豪宅贡院6号里给情人住这种不靠谱传言外，搜狐员工也能亲眼目睹在活动现场要死要活找张朝阳续前缘的美女。

当然，作为身材气质财富俱佳的钻石王老五，这事无可非议。后面有一段时间，张朝阳说自己对美女对金钱都没有兴趣，想必应该是见过太多的缘故。

丁磊就不一样，他早早结婚生子，不喜欢北京和上海这种大城市，还是为了孩子教育，才不情愿地从自己大爱的杭州搬到上海。作为名人，没有绯闻——要不是藏得再好没被吃瓜群众发现，要不就是真的没有大事件。

鉴于丁磊极易辨识的外表，我们只能相信他确实比较慎重。

不能说丁磊清心寡欲。实际上，他很喜欢拉着包括同事在内的各种人去泡各地的特色酒吧，酒席间也会对台上的女歌手和酒吧里的美女点评一番。大家一般也承认，在这方面，他的品味是不错的。

因为长得天生福相，在媒体上露面，又总是笑眯眯的，加之平时都是自己背个包飞来飞去出入公司，和员工们一并挤电梯，并没有某些互联网企业家前呼后拥的架势。网易大概也是最喜欢黑自己老板的公司，宣传文案三天两头拿自己老板开涮。

所以有相当长一段时间，江湖都传说着一个慈眉善目和蔼可亲的丁磊故事。

那是因为没有丁磊在身边干过。

2014年，陌陌在纳斯达克敲钟前夕，网易选在深夜（美东纽约时

间的白天）突出一纸声明，称陌陌公司创始人、CEO唐岩在网易工作期间存在不法行为，丧失职业操守，利用职务之便为其妻子所在公司输送利益。并且还因个人作风问题于2007年被中国警方拘留10日。

此时唐岩正处在上市前的缄默期，气得脸绿，却又不能发声。不过他是何许人也，当年一手为网易新闻确定了“无跟贴，不新闻”的口号，名满天下。又因自身爱好，敏锐地发现了交(yue)友(pao)在移动互联网时代的机会，此等小事难不倒他。于是唐岩在和经纬张颖的上市合影中，对着镜头伸出了中指。

你说唐岩这是给谁看呢？

更让丁磊感到挫败的是，网民一边倒的站在了唐岩一边，恶评铺天盖地而来。网易声明发出的第二天，在网易举办的一个明星盛典活动上，丁磊内心充满委屈，突然在现场向手下一位高管：你说我做错了吗，我哪里说错了？

高管眨巴着眼睛不知如何回答。

而这件事的起因，官方说法是因为在陌陌上市前发的招股说明书中，提到了陌陌研发的过程。丁磊发现陌陌最早开始创业时，唐岩还在网易任职，于是大怒。发信要求唐岩道歉，否则就要如何如何。唐岩的回复是……压根没回复。

随后便有了网易的声明。声明措辞强硬直白，完全不是网易公关的风格——因为确实不是网易公关写的。江湖传言，当晚公关部连拟几封，都没有让老板满意，最后只好法务部门出手。

这声明简单说就一句话，你有经济问题，你还有作风问题……说没有道理，恐怕也不对。虽然唐岩的经济问题查无实证，但是身为公司高管，与自己家里的公司做生意，也不能说完全合规；而作风问题，大抵也是发生过。

但就是这最后一条坏了事，一加上作风问题，就变成了落井下石——2007年的事情，你当老板的又不是不知道，当年并没有开除唐岩，现在拿出来事儿是何用心呢？

本来唐岩也不标榜自己是什么道德君子，政治面貌又非党员干部。那点作风问题，在酷爱免费约炮的中国男性网民看来，简直就是哥们儿所为，凭添了一丝亲近感。

于是唐岩在吃瓜群众心目变身从底层奋斗出来的“自己人”。而你丁磊可是发财已久，居然为这点小事为难前属下。于是网易声明就立马成了土豪打压群众的阴谋典型。

这种认同感其实相当滑稽。唐岩在做媒体时，对价值观就相当挑剔，并不那么从众。后来和他一起创业的一位高管，还在微博回复评论：有钱之后怎么都好说。

虽然有点玩笑，却也是结实实抽了屌丝们一巴掌。

支持丁磊的声音也不是没有，但是微弱到可以忽略不计。唐岩在媒体圈，向来以豪爽著称，交游甚广，还有李甬和方三文几位强人加持。吵架这事儿，谁能斗得过会写字的文人呢？丁磊一下子变得势单力孤，惨败收场。