

# 微信内幕 大揭秘

卢九评 编著

 文匯出版社

90号茶室系列

# 微信内幕 大揭秘

卢九评 编著

 文匯出版社

图书在版编目 ( C I P ) 数据

微信内幕大揭秘 / 卢九评编著. -- 上海 : 文汇出版社, 2014. 4

(90号茶室)

ISBN 978-7-5496-1128-7

I. ①微… II. ①卢… III. ①网络营销 IV.  
①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第038472号

---

编 著 / 卢九评

责任编辑 / 闻 之

装帧设计 / 戚平康

出版发行 /  文 匯 出 版 社

上海市威海路 755 号

(邮政编码 200041)

印刷装订 / 无锡时代印刷有限公司

版 次 / 2014 年 4 月第 1 版

印 次 / 2014 年 4 月第 1 次印刷

开 本 / 710×1000 毫米 1/16

字 数 / 214 千

印 张 / 14.87

印 数 / 1-5000

ISBN 978-7-5496-1128-7

定 价 / 49.00 元

# 目录

微信之父张小龙：腾讯“特区”那些事 .....	001
揭秘微信之父——湖南人张小龙 .....	014
微信之父张小龙：哥从未失去对微信的控制权！ .....	016
微信之父张小龙：产品之上的世界观 .....	023
另一个张小龙：狂如汪峰，反叛到底 .....	036
扒扒“微信之父”张小龙的设计漏洞 .....	044
微信的解构与建构之一：微信的诞生 .....	048
微信的解构与建构之二：微信的开发历程 .....	051
微信的解构与建构之三：揭秘微信团队 .....	056
微信的解构与建构之四：深度揭秘微信的敏捷开发与流程管理 .....	061
微信的解构与建构之五：品牌和推广也要推翻重来！ .....	065
微信公众平台取代 APP？开发者总结六大理由 .....	068
微信公众平台，或是移动互联网营销一个真正春天的到来 .....	071
盘点微信公众平台五大亮点 .....	075
微信与开发者们：不明确状态下的囚徒困境 .....	078
腾讯风铃的深度猜想 .....	085
微社交：腾讯会讲出一个什么好故事 .....	088
微信 5.2 的野心：电商 生活服务 理财 游戏 .....	092
微信“千里走单骑”，闯了哪些关？.....	095
微信深水区：行业结合的垂直工具、垂直社区、O2O.....	099
微信第一步颠覆短信，第二步颠覆零售银行，下一步会颠覆谁？.....	103
微信过 6 亿了，看看用户们的表扬与吐槽 .....	106
微信服务号收费太毅然，腾讯玩的有点险！ .....	108

微信接口开放动了谁的奶酪 .....	110
爱微信，把脉其中有无、本末、才性、言意 .....	113
微信的开放路径，生态蓝图，微信支付和模式识别等领域的开放方式 .....	115
微信在哪些层面体现了一个高维文明的颠覆性 .....	123
微信将成为个人或机构的第一 ID.....	125
微信支付来了，微信 App 来了，微信能力来了 .....	130
支付宝 VS 微信：谁将取代你的钱包？ .....	137
微信电商：马云的恐惧，“二马”大战已然不远 .....	141
微信红包为什么这么火？及抢红包秘籍！ .....	144
微信红包是如何诞生的？ .....	146
剖析：微信支付与支付宝钱包的关键性差异 .....	152
打造微信的“真功夫”，微信支付携“标准”强势登场 .....	157
腾讯移动电商投资六步棋 微信将成大本营 .....	159
洗白者的微信江湖 靠代运营年入千万 .....	162
科技大佬的移动生活：他们普遍使用微信 .....	167
神秘百人会：微博粉丝 100 万、微信订阅 20 万是最低门槛 .....	170
业界首份微信发展分析报告 .....	173
关于微信、易信和来往 .....	177
中移动短信升级：融合通信能挑战微信几分？ .....	180
微信君，是该封官许愿的时候了 .....	183
干掉 QQ？ .....	188
马化腾就微信相关问题的全面答疑解惑 .....	191
腾讯 15 年商业争霸史仅次于谷歌和亚马逊的国内内幕 .....	197
微信，难以承受腾讯之重 .....	215
腾讯内部人士曝光微信商业未来九大走向 .....	220
为腾讯航母加码的“投资狂人” .....	223
新华社特稿“90 号茶室” 微信“公号编辑部”，成最新信息集散地 .....	230
编后语 .....	233

## 微信之父张小龙：腾讯“特区”那些事

并不是微信让张小龙第一次成名，国内软件行业早已烙下他的印迹。

业内知道张小龙，是因为他的 Foxmail，这才是张小龙的第一次成名。这款从 1996 年推出的邮件客户端软件，到 2000 年的 4 年间，便已吸引 200 万用户。这个让大多数人能够放弃微软系统自带的 Outlook 邮箱的软件，也被当时美国最知名的科技网站 ZDnet 评为 5 星软件。

2000 年，在北京中关村的一个咖啡馆内，张小龙给媒体记者李学凌的第一印象是：没有想象中的自信与骄傲，总有一股淡淡如水般的平静。然而，在这次谈话中，张小龙告诉李学凌，他想把 Foxmail 卖给朋友，然后自己独自去美国。

彼时张小龙，有些灰心。而 2000 年，也是互联网泡沫开始的头一年。在 Foxmail 2.0 版本后，张小龙已很少更新，每晚看着用户发送来的鼓励邮件，手不离键。

### 险些投靠雷军

事实上，早在 1998 年，金山软件总经理雷军便已看上了 Foxmail，他当时也有了收购的念想。

1998 年 9 月的一天，找出 Foxmail 登录秘密 BUG 的雷军，照着 Foxmail 软件留下的邮件地址，给张小龙发了一封信。张小龙也很快回复，并在邮件中留下了自己的电话号码。

雷军首先在电话中把自己发现的 BUG 告诉了张小龙。张小龙在电话那头回应：“一大堆人反映秘密有问题，我也没搞清楚问题在哪里，谢谢你。”科技博客作者阳森，在十多年后发现微信的一些问题并找到张小龙时，阳森说，张小龙也是带着上述这种平实谦和的口吻。

在电话中，雷军得知张小龙在广州一家系统集成公司上班。雷军开始单刀直入，能不能（把 Foxmail）卖给金山？张小龙回应：15 万。这次电话交谈就差不多收尾了。

雷军回忆称，15 万是当时电话里双方都可以接受的价格，本来打算邀请张小龙去珠海金山商谈具体细节，但由于自己忙着联想注资金山的事儿，派去和张小龙洽谈的研发人员又觉得，这么个软件，金山用 1-2 个月也能做出来。于是，这事就没影了。

2005 年 3 月，腾讯收购 Foxmail。腾讯为什么要收购 Foxmail？当时，Foxmail 的团队包括张小龙在内，只有 20 余人，用户不到 500 万。

马化腾当时对媒体表示，腾讯看重的是 Foxmail 的技术和客户。当时，国内互联网用户刚刚超过 1 亿，未来三四年内，互联网用户会有成倍增长。马化腾认为，这段时间，是腾讯争取客户的关键时间。而在 Foxmail 的 500 万用户中，有 300 万用户是腾讯此前所没有覆盖到的。

而腾讯收购后，张小龙的 Foxmail 团队一直偏居广州，成为腾讯的广州研发部，其主要产品，也一直围绕腾讯的邮箱业务。在收购整整一年后，其产品才和腾讯有所整合，在腾讯的企业版 TM 客户端上，率先有入口的展现。

此后几年，张小龙和他的团队，一直在完成从客户端向 Web 端转变。其中，也试图将邮箱从 Web 端的工具性向社交性去进行探索。产品包括阅读空间、漂流瓶等。

### **“特区”那些事**

2011 年 1 月，张小龙的广研团队研发的微信上线了，这个产品也给他带来了更大的光环。

事实上，微信的成功，有其必然，也有其偶然。腾讯投资部负责人彭志坚曾表示，在微信出来前，当时的腾讯内部，有 3 个部门在做类似微信的产品。

那么，问题是为什么张小龙能成？

这也是腾讯很多部门内部人士心中的疑问。由于张小龙团队和 Foxmail 并入腾讯的历史原因，偏隅广东的张小龙团队所在的腾讯广

州研发中心，被视为是马化腾在腾讯内部计划的一块“特区”。

这块“特区”在相当长的时间内，不需要像腾讯其他部门那样，承担杂七杂八的内务，而这种原因，也使得张小龙的广州研发中心得以在腾讯的巨型体制下，自由生长。这种“特区”性，也颇为腾讯其他部门所羡慕。

张小龙的个性也适合在腾讯“特区”里闯，而这股劲儿在马化腾看来也符合当下移动互联网的性格和作风。与张小龙有过多次接触的人说，他是一个有“范儿”的人。这种“范儿”，并不是指把脾气写在脸上，而是骨子里遵从于内心的坚持，以及脱俗淡然的心态。

温烈、低调，是张小龙的性格标签。5G 咨询合伙人洪波说，张小龙是“低调到无以复加”的家伙。而“无以复加”，已经是古怪的程度。此外，躲在温和背后的张小龙，也有着刚烈的执着。

在大公司体制下，“触动利益比触动灵魂还难”的人越来越多，但张小龙还能遵从于心。一些其他部门的 BD 需求找到他，张小龙敢于驳回，但其他高管就不一定能够做到随心。

另有一名国内顶级的营销大佬说，微信目前拒绝和所有营销公司和广告公司合作，因为在张小龙看来，微信还是一个强关系的解决人际沟通的产品，这种产品最大的要求就是不骚扰用户。

那么，接下来微信如何“变大”？这是业内都很关心的问题。在产品幼小、成长阶段，无疑，张小龙是回答这一问题的不二人选，但任何一个产品，在发展到关乎集团核心战略级别时，都会交给更高的决策层。

那么，那时候，张小龙还能为微信代言么？

来源：<http://tech.sina.com.cn/i/2013-04-12/02168231739.shtml>



## 揭秘微信之父——湖南人张小龙

张小龙，1969年12月生于湖南邵阳洞口，腾讯公司副总裁，毕业于华中科技大学电信系，分别获得学士、硕士学位。曾开发国产电子邮件客户端——Foxmail，加盟腾讯公司后开发腾讯微信，有“微信之父”的称号，被华尔街日报评为“2012中国创新人物”。负责腾讯公司广州研发部的管理工作，同时参与腾讯公司重大创新项目的管理和评审工作。

超过4亿人使用的社交工具“微信”的逻辑起点，是与体制和权力的一次自由主义式的诀别。1994年秋天，24岁的毕业生张小龙提前拜访他即将被分配去的工作单位——一家信息不详的国家电信机关。站在一栋归属政府的死气沉沉的大楼前，他立刻感到“一种窒息从头顶笼罩下来”。毕业于华中科技大学的张小龙事后确认，他几乎是望了一眼大楼就立即放弃令他压抑的“铁饭碗”，决心投入充满活力的互联网行业。

这位未来的微信缔造者当时问自己：“难道我的一生就这样度过？”

张小龙的妻子曾给他看过星象，星象显示丈夫崇尚自由。他果然未辜负自己。17年后，调头离开电信管理部门的年轻人以挑战者姿态重新回到电信业视野。其间，他曾因开发Foxmail而知名，2005年进入腾讯担任广州研发部总经理后，郁郁不得志。但在受到国外一款即时通讯软件启发开发出微信后，张小龙终于成为最有可能是乔布斯中国接班人的风云人物，微信则成为电信行业公认的麻烦。

张小龙本人正是一个多重性格的复合物。他内心热爱自由，推崇美国作家凯文·凯利讲述科技改造人类的作品《失控》。但他也被许多人视作独裁者，牢牢抓住手中权力，严苛要求员工按他的标准反复

试错。

他不是天生贵族，没有权势，但他俨然已成为腾讯公司董事局主席马化腾最欣赏的人之一。在一次年会上，马化腾与公司高层在台上合唱一首老歌，演唱过程中，马化腾将手搭在张小龙的肩上，“比对其他的高层领导都要更亲密一些。”

在通向成功之路上，他性格中的谦虚、不自信像一根被压抑许久的弹簧，成为日后他飞黄腾达的优势。他从反叛、自由的人生中获取创新和突破成规的力量和灵感，然后通过压抑上述性格寻求更长久地发展。

### 与权力先离后合的政治隐形者

若干证据表明，张小龙和微信团队刻意避免与政治发生关系。腾讯广州研发部前工程师王伟形容他“对政治十分谨慎”。这未必反映他本人的政治态度，他推崇自由主义经济学家哈耶克的《通往奴役之路》，他曾负责 QQ 邮箱的开发，该邮箱曾设计过一个被认为有隐晦政治意味的欢迎界面。但在进入微信后，任何越界举动都被严厉禁止。

在政府、企业与用户的关系场里，在财富和权力纠织的森严等差序列里，张小龙过关斩将，步步为营，并最终走上微信帝国的王座。

刚刚推出的微信 5.0 版本与张小龙生活气质吻合的内容之一是打飞机游戏。他喜欢枪械，热爱网络游戏 CS，在微信朋友圈里谈论的话题时常涉及暴力和性。相比之下，打飞机游戏只是最简单的快感释放品，成功的玩家需要运气搭配技巧，越到游戏最后关头，越考验玩家躲闪腾挪的本领。它部分契合张小龙本人的人生经历：横溢的才华、无尽险境，以及机遇。但经历一系列成功和波折，进入高阶游戏后，他身上的固执、纯粹等优点开始带来负累。

事实上，微信研发之初，张小龙表现出得更多是自由主义姿态。微信刚上线后，运营商通过腾讯内部向张小龙施压。分管腾讯无线事业部的腾讯集团高级执行副总裁刘成敏曾致电张小龙，希望微信在发布新版本前“等他和运营商沟通好”。张小龙当时是腾讯广州研发部总经理，级别是中层，但他并未放慢步调，继续更新微信并获得市场先机。刘成敏告诉《博客天下》，腾讯多个部门在研发微信产品上都

比张小龙拥有更多优势,唯有张小龙未顾忌此举引发电信部门的不满。

但旧账总得付。来自权力部门和行业的痛击伴随着微信的生长开始隐晦降临。8月19日,网易和中国电信联手推出一款与微信功能类似的手机即时通讯工具“易信”。“易信”推出当天,“微信”系统出现了长达半个多小时的断网故障。这是7月份以来第二次出现断网故障,两次事故相隔只有28天。

来自微信的官方微博消息称:“微信故障的原因是网络硬件出现故障”。但知情人士告诉《博客天下》,这是由腾讯公关部草拟的一份声明。“微信系统设立在中国电信的机房内,广州研发部工程师根本无法亲自查验事故原因。”一位前广州研发部工程师说,一个月内两次出现大规模故障在此之前从未发生。“这等于把自己的设备放在敌人的手中。”

这并不是微信面临的第一次麻烦。知情人士向《博客天下》透露,2011年,微信刚发布不久,中国移动总公司曾向工信部投诉,称微信没有提供免费短信服务的资质,要求工信部出面制止微信继续发展。

### 失败天才的商业翻身

从1994年开始的19年里,张小龙一直作为一名程序员而非是商人的身份在中国互联网的游戏世界里不断通关。

日后,已经成名的他曾对一位不太自信的求职者诉说过自己的性格,“我曾经十分不自信,但是在成长的过程,过去的那些种经历反而造就了我谦逊、冷静、不骄不躁的性格以及做事风格。”

他鼓励这位面试者:现在处于劣势的性格会伴随着他的成长和自信,跟压迫中的弹簧一样反弹得更高,从而成为优势。

8月5日,微信5.0版发布当天,港股腾讯控股的股价狂飙至370.8元,创下历史新高,港版的《商业周刊》说,这让人看到微信的企图心,这也是张小龙的企图心。

美资投行Jefferies乐观预估,微信手机游戏平台可成催化剂,今年第四季相关收入可达4.7亿元人民币,明年可达30亿元人民币。

大学时代,他不是类似乔布斯的显山露水的人物。在他的研究生导师向勋贤眼中,他不过是一位“不爱说话,喜欢捣鼓电脑,喜

欢睡懒觉的年轻人。”

他不擅长与人打交道，需要借助工具完成与周围人的沟通。在开发微信之前，他相继开发了 Foxmail、QQ 邮箱，这些产品都有一个共性：更好、更容易地进行沟通。

“他人很聪明，一进学校就拿了奖学金。”张小龙的室友、睡在他上铺四年的张惕远告诉本报记者。张惕远如今在他和张小龙一起学习过的华中科大电信系里任教。

1987年，18岁的张小龙从湖南考入华中工学院（华中科技大学前身）电信系，住在东六舍2楼最东头的一间宿舍里。这是一栋典型苏式建筑，一间宿舍住6个人。

“原来这边很荒凉，宿舍外面是个水塘，我们没事的时候，爱到池塘里钓虾。”张惕远介绍，如今东6栋的东头，已成了一个别墅区。

张小龙和他的同学们，没事的时候喜欢到学校南大门外面看看录像，踢足球，“他踢足球很厉害的”。

向勋贤是张小龙的研究生导师，也是湖南洞口的老乡。电信系有几台当时还比较罕见的电脑，张小龙经常整天坐在电脑前。向教授曾经发明过一个“肿瘤诊断仪”，张小龙帮他编写过仪器的数据库。

“他是我们之中最早学习C语言的人，当时C语言还刚刚诞生。”张惕远回忆，除了软件之外，张小龙对硬件也很在行，曾花大价钱买了一本香港出版的《无线电技术》，和同学们一起做电子线路测试，并参加多个比赛。“如果他后来没有做软件，而从事硬件的话，也会很厉害”。

与腼腆性格对应的是他喜欢简单、实用的东西。他认为，复杂的东西太脆弱。即便已时隔19年，已是腾讯副总裁的他显然并未改变这一从程序员时就建立起的审美观。

他年少成名。1997年，当他开发出foxmail1.0版本的时候，《电脑报》的记者李学凌曾在文章中描述过当年张小龙在中国IT圈中的地位。

“只要你站在黄庄路口，大喊一声，我是Foxmail张小龙，一定会有一大群人围上来，让你签名。”

当时，一位叫马化腾的年轻人才刚刚从深圳大学毕业，进入寻呼

行业当工程师，月薪 1100 元。即便在 4 年后，张小龙开发的 Foxmail 也以 200 万用户量远远将只有 10 万用户的腾讯甩在身后。

在此后很长一段时间里，他沉溺在技术带来的快感之中，但这种来自精神上的慰藉并未改变他的命运。正当马化腾、张朝阳欣喜地用他们积累下的巨大用户寻找风投向商业进军时，这位极客还在为不断增加的用户发愁，他对前来采访他的记者李学凌说，每天用户都在催着他更新版本，做这样一个免费软件太累。

他曾一度怀疑自己的商业头脑。在接受一位记者采访时，已经运营 Foxmail 免费邮箱 4 年的他并不自信地说：“我听说，好像有人会有一款免费软件投钱。”

一位长期跟访他的 IT 记者说，“相较于软件写成后，需要一点一点完善的阶段，张小龙更喜欢开发软件之初的挑战。他对商业软件没有兴趣。”

在最困难的时候，他曾动过将软件免费送人，去硅谷做一名程序员的念头。但他最终还是打消了念头，因为每天都有使用他免费软件的用户给他写来一篇篇充满鼓励话语的电子邮件。在那些失意的夜晚，他给每一位鼓励他的读者回信。

在改革开放之初，“一切向钱看”的主流价值观并不认同极客们对互联网世界的沉溺。

《人民日报》的一位记者甚至担心做免费软件的张小龙会不会饿死，他在文章中不客气地写道，“(张小龙)说白了，就是一个无业游民，靠临时给别人写程序为生。”

当时，张小龙曾拿着一本汽车杂志指着其中一辆越野车告诉一位慕名来访的记者，他喜欢这款车。这位记者看了他所指的车后，直言不讳地告诉他：“这个理想有点远吧！”

当时处在事业低谷的张小龙不会想到，他和他开发产品的商业价值在经历了一段迷惘的青春期后，开始触底反弹。

他的反弹是伴随一次激烈的内部竞争中获胜开始的。

### **颠覆之初的内部“狼斗”**

张小龙以不管不顾的颠覆者姿态启动了微信项目。看上去，这是

他只重技术而不顾人情的性格的延续。一位前广州研发部工程师证实，微信的官网域名在内测时曾是 Next.qq.com，中文意思为“下一个 QQ.com”。这一域名很快被公司高层叫停。

进入腾讯并开发出 QQ 邮箱之后，他一度过着碌碌无为的生活。

但开发微信的热情改变了他。受到一款免费发短信的手机应用 KikMessenger 启发，张小龙向马化腾发了一封电子邮件，其中写道，每个时代都有划时代的产品，顺应移动上网的趋势，腾讯也应该推出自己的产品。

马化腾旗下的腾讯素有“颠覆自己，革自己命”的传统。据《商业周刊》报道，马化腾深知这个新产品会伤及 QQ 的手机版，但如果不做，别的企业还是会去做，到时候腾讯将落得柯达、诺基亚的下场，因此，他给了张小龙 1 亿元人民币，由张小龙找人组队。

并不是只有张小龙一个人拿到了开发微信产品的入场券。在微信诞生两年后一次公开演讲中，马化腾揭晓了一个秘密：微信概念出来的时候，“有三个团队都在做。”

马化腾的安排或许跟腾讯公司内部一直有着“狼斗”的传统有关。知情者对《博客天下》透露，这三个团队包括张小龙，另两个是无线事业部的手机 QQ 团队和 Q 信团队。

在腾讯团队中，无线事业部是最早涉足手机移动客户端的部门，而手机 QQ 和 Q 信又是无线部门最重要的两项业务，它们的负责人都是刘成敏。

在“微信”开发前，张小龙和刘成敏并不相熟，中层干部张小龙的直接汇报对象也不是已经位居高层的刘成敏。

在张小龙的 Foxmail 团队 2001 年被腾讯收购时，刘成敏已经在腾讯工作两年。2003 年，在华为国内营销部工作的他放弃了传统电信制造业的工作，来到了还只有 100 多人的互联网创业公司腾讯，担任电信事业部总经理，主要负责发展腾讯的电信增值业务，为腾讯创收。

比起张小龙，刘成敏是这家公司的元老，有着丰富人脉和工作履历。在华为工作的经验让他擅长和国内的运营商、政府部门打交道。他用电信增值业务为腾讯贡献了最主要的收入，帮助腾讯从互联网泡

沫中挺过来，成为腾讯一大功臣。

围绕微信类软件开发的竞争开始前，没有多少人看好以技术见长的张小龙。那段时间里，两人的冲突时常以公司内部传闻的方式在IT圈传播。

一位知情者对《博客天下》说，刘成敏在高层会议上公开反对开发微信；另一位知情人的说法是，刘成敏直接打电话给张小龙希望他停止更新微信版本，张小龙怀着发布最后一个版本的心情，授意下属推出带语音的微信。

2013年8月，从腾讯退休、已经改行做红酒生意的刘成敏委婉地回应《博客天下》记者，“我没有让张小龙停止开发微信”。

时至今日，这位40岁的男人在言谈中仍心有不甘地提起那段往事，他不愿被外界视为竞争的失利者。他并不认为张小龙的研发能力是导致微信竞争获胜的原因，他认为，相较于广州研发部团队的几十个人，“超过1000人的无线部门技术积累多、研发力量更强、团队在移动互联端开发上也有更丰富的经验。”

但多数时候，竞争的胜负并非由人员、设备这些硬件因素决定，更取决于一位主帅的意志。与张小龙必须开发出微信的决心相比，刘成敏忌惮破坏与无线部门和运营商之间的关系。他管辖的无线事业部通过从运营商那收取增值业务费中分成获得收入。

长期以来，刘成敏所在的无线部门和运营商形成了共赢的默契。“我们有运营商方面的压力，微信可以抢运营商的地盘，我们不行。”刘成敏希望张小龙等他跟运营商进行协调后再开发微信，甚至勒令手下团队放缓研发Q信（和微信相同功能的一款软件）。

另一个令刘成敏担心的是类似“微信”这种即时通讯工具对他分管的移动端产品“移动QQ”存在潜在威胁。

“移动QQ和Q信相当于我的左右手，我不能看着左手打右手。”他将自己在和张小龙微信开发这场竞争中的退让解释为顾全大局。

在此之前，刘成敏手下一位负责腾讯手机QQ的负责人也想开发一款类似微信的产品，和张小龙一较高下，但刘成敏拒绝了他的申请。

一面是顾全大局的刘成敏；一面如同打飞机游戏中的那架小飞机

一样不能调头，只能前进的张小龙。

在这场竞争中，张小龙也在不断争取外界的支持。知情者称，张小龙得到腾讯首席技术官张志东支持。在腾讯公司的高层中，除马化腾外，和张小龙极客气质最类似的就是张志东。资深互联网研究者林军这样描述张志东：“张志东是个工作狂人，经常加班到很晚，到第二天早上两三点也是常有的事情。”

张志东在技术上的炉火纯青，即便是他的政敌或是对手，都对这点佩服的五体投地。他设计的 QQ 架构，在用户数从 1998 年设计的百万级到现在的数以亿计后的十几年间，一直在使用。

志同道合的张志东不仅帮张小龙争取 QQ 关系链和 QQ 弹窗广告等资源，还和他彻夜一起商量微信产品的缺陷和修改建议。甚至他专门拉了一个 QQ 群，为的是和微信团队的成员随时讨论。

此时，微信研发进度的天平开始向这位新人慢慢倾斜。

时任微信的产品总监曾鸣透露，微信在 2010 年 11 月 20 日这一天正式启动。当天，一个六七人的微信产品小组正式组建。从此开始，微信开始了急剧地生长。

### **独裁者的控制之舞**

张小龙对产品的超强控制力和完美欲确保了微信在正确的方向上高速前进。

位于广州华景路 1 号南方通信大厦的 10 楼是张小龙和微信团队的办公地点。这栋写字楼下，常年有一大排等活儿的出租车在半夜出现。在司机眼中，这里的人都是工作狂，黑白颠倒。

整个 10 楼的办公区被完全打通，将近 300 人在这里办公，每天至少 300 台高速运行的电脑 24 小时不间断地运转。微信的产品经理、工程师和实习生们混坐在一起，大家谈论有关微信产品的每一个细节。100 元一包的高档香烟和 5 元一包的地摊货所散发出来的烟雾飘荡在办公区域。

“他是一个独裁者。”广州研发部前员工宋轩说，张小龙不惜用员工的生命换取他对产品完美的控制。

2013 年 5 月，绰号“啃饼”工程师日夜不歇地完成张小龙下达



给他的任务，开发“打飞机”游戏。这位年轻工程师充满激情，甚至提前在朋友圈中公布了游戏的样图，“一款银色的大飞机在追逐着一架绿色小飞机。”

但在接下来不到一周的时间里，这位自述“天天坚持打飞机”的工程师一口气开发出4款“打飞机”游戏，其中包括彩色版、画风怀旧的黑白版，甚至有界面上时不时冒出鸡、鸭等小动物供玩家射击的搞笑版，供张小龙选择。

最终，那款黑白素描风格的“打飞机”被张小龙选中作为微信5.0的欢迎界面，这一画风符合张小龙一贯对“极简”风格的信仰。

这并不是张小龙开发的最复杂、修改最多遍的软件。他的多数产品都是经过手下工程师成百上千遍的修改才被允许上线，这位乔布斯的东方信徒不允许产品出现任何瑕疵。

去过广州研发部的前《商业周刊》记者董璐说，腾讯广州研发部员工每人都有一张行军床，除了午休，更多是为加班加点时休息用。这些年轻人有个外号叫做“矿工”——因为他们和张小龙一样，已经养成在夜里通宵开发产品的习惯。

董璐回忆，张小龙的食指和中指微黄，那是长期昼夜编写程序养成的烟瘾的证明。此外，在通宵时，他喜欢听摇滚乐。

前广州研发部工程师王伟说，微信的开发过程通常是由张小龙先给手下的产品经理一个大致的定位和需求，让他们和工程师花几天的时间画出图纸。产品经理再拿图纸给张小龙过目，等他提出建议。直到后来，图纸已经不能满足张小龙的需求，他让工程师们直接做出成品，让他安装在手机上面试玩，再提出具体的修改意见。

张小龙对微信细节的苛求令他手下工程师们恐惧。

大到一个按钮应该在左边还是右边，小到一个图像差了几个像素，都是他需要考虑很久的问题，很小的细节都足以让他和产品经理通宵地争执。而到第二天上午，产品经理们就要带着头晚的修改意见和工程师重新做出成品，送到张小龙手中。

一次，张小龙问一个同事，微信3.1与3.0的会话列表有什么修改？对方说没看出来，张答：会话列表每一行高度少了两个像素。