

# 微信之父

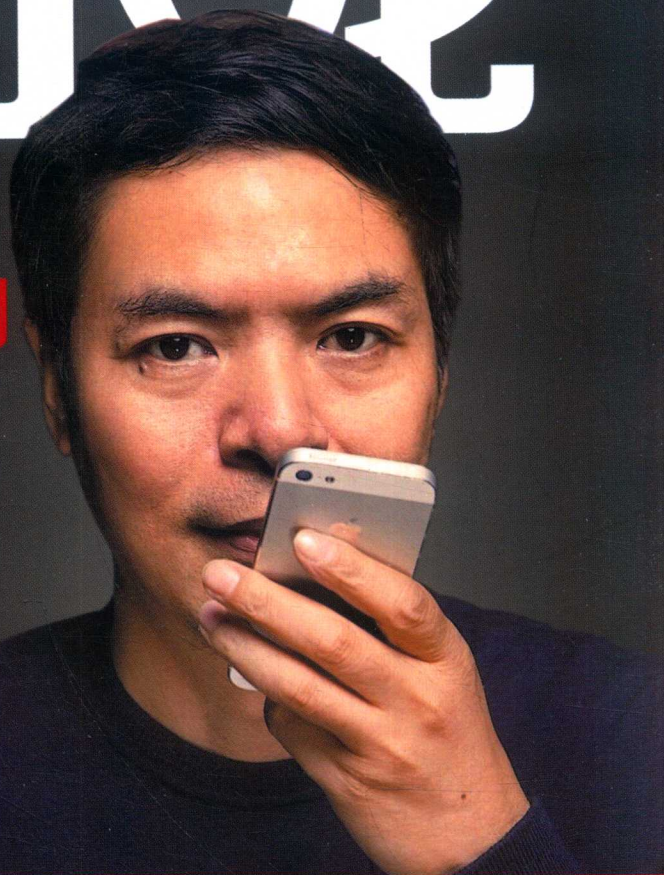
刘志则◎著

WEIXIN ZHI FU  
ZHANGXIAOLONG

# 张小龙

## 我的产品 思维与众不同

孤独者醒来成了哲学家！  
他说地球村必须即时通信，  
微信诞生啦！  
他说网民要能随性买买买，  
微信支付实现啦！  
他说个体时代原创才牛，  
微信区块链就不远啦！



## 全球商业竞技场中的 微信龙·程序虎·社交王

台海出版社

# 微信之父

刘志则◎著

WEIXIN ZHI FU  
ZHANGXIAOLONG

# 张小龙

我的产品  
思维与众不同



台海出版社

## 图书在版编目 ( C I P ) 数据

微信之父张小龙：我的产品思维与众不同 / 刘志则

著. -- 北京：台海出版社，2019.1

ISBN 978-7-5168-2204-3

I. ①微… II. ①刘… III. ①张小龙—传记 IV.

① K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 001450 号

## 微信之父张小龙：我的产品思维与众不同

著 者：刘志则

责任编辑：姚红梅

装帧设计：方与圆

版式设计：石凯辉

责任印制：周莹莹

出版发行：台海出版社

地 址：北京市东城区景山东街 20 号，邮政编码：100009

电 话：010 - 84827588（发行，邮购）

传 真：010 - 84045799（总编室）

网 址：[www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm](http://www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm)

E-mail：[thcbs@126.com](mailto:thcbs@126.com)

---

经 销：全国各地新华书店

印 刷：环球东方（北京）印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社联系调换

---

开 本：710mm×1000mm 1/16

字 数：256 千字

印 张：20

版 次：2019 年 2 月第 1 版

印 次：2019 年 2 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5168-2204-3

---

定 价：69.00 元

---

版权所有 翻印必究



## 序 言

他研发的微信，改变了近 10 亿人的生活方式。他把一文不名的 QQ 邮箱送上了全国第一的宝座，他一手缔造的 Foxmail 至今还被人津津乐道。一个人一生能参与一件革命性产品就足够幸运，他却创造了互联网界的三个传奇，被称为东方的乔布斯。他为人低调谦虚，很少出现在媒体的视野里，他就是被称为微信之父的张小龙。

该书从张小龙的大学生活写起，详细地记述了一个内向孤独的理工男，成长为微信之父的历程，还原了很多鲜为人知的往事：免费软件 Foxmail 坐拥海量用户，却让他陷入经济上的窘迫；QQ 邮箱的成功并不是一蹴而就，他也经历了失败和迷茫；研发微信，他首先经历了腾讯内部的“狼斗”；微信横空出世后，却并没有一炮而红，他和他的团队不断地升级更迭，一步一步把它送上了社交软件的巅峰。

他是互联网界的技术大咖，也是憨厚的编程大叔。他是深谙人性的产品经理，也是和善淳朴的普通人。他颇有盛名，却并没有恃才而骄，这也许是他备受尊敬和喜欢的重要原因之一吧。



# 目 录

## 第一章

### 就业之路——软件开发

- 同学眼中高明的玩家 // 003
- 接触 C 语言的先驱者 // 007
- 孤独的理工男 // 009
- 辞职离开电信机关 // 012
- 投入互联网行业 // 014
- 失落的技术天才 // 017

## 第二章

### 初露锋芒——Foxmail 问世

- 一炮而红的 Foxmail // 021
- Foxmail 与雷军擦肩而过 // 024
- 被 Foxmail 拖累的 IT 红人 // 027

## 第三章

### 第一桶金——入驻博大

- Foxmail 卖了 1200 万元 // 033
- 从程序员到副总裁 // 036
- 日渐没落的博大 // 041

## 第四章

### 顺应时势——加盟腾讯

腾讯收购 Foxmail // 047

站在微软对面的 Foxmail // 050

接手 QQ 邮箱 // 053

惨败之后的反思 // 056

伯乐马化腾 // 059

上司熊明华 // 062

## 第五章

### 完美逆袭——重塑 QQ 邮箱

建立敏捷团队 // 067

1000/100/10 // 070

产品经理和“白痴级用户” // 073

打造阅读空间 // 075

腾讯的七星级产品 // 078

扔出漂流瓶 // 081

## 第六章

### 王者归来——微信诞生

一封深夜发出的邮件 // 087

腾讯内部的“狼斗” // 090

“富二代”PK“穷小子” // 093

奠定基础的语音版 // 098

“附近的人”扭转战局 // 102

“摇一摇”和“漂流瓶” // 105

## 第七章

### 势不可挡——连接世界

移动互联网的入口 // 109

朋友圈和开放 API 接口 // 112

公众号 // 115

抢红包 // 119

引发巨头大战 // 122

## 第八章

### 红利显现——小程序的机遇和挑战

用完即走的小程序 // 127

小程序推出小游戏 // 132

小程序与社交电商 // 135

小程序的未来在哪里 // 138

## 第九章

### 踏上征程——前路漫漫

第一次“变脸” // 143

蝴蝶的翅膀 // 146

苹果之战 // 149

从“三天可见”到“不常联系的朋友” // 153

微信支付收费 // 157

腾讯乘车码 // 160

社交网络斋戒 // 164

国际化征程 // 167

盛世危机 // 171

设计未来 // 175

## 第十章

### 制胜法宝——独特的产品思维

用户价值至上 // 181

商业化于无形 // 184

完美的生态系统 // 187

“用完即走”的逆向产品思维 // 190

推崇“去中心化” // 193

一个产品只能有一个定位 // 196

## 第十一章

### 巅峰之上——他被封神

乔布斯的东方信徒 // 201

产品教父 // 205

站在上帝身边的男人 // 208

凯文·凯利的粉丝 // 211

文艺极客 // 215

坚守纯粹也能成功 // 218

## 第十二章

### 微信背后的男人

从孤独中走出孤独 // 223

一百万吨的信念 // 226

阅读情结 // 229

善良比聪明更重要 // 234

大家都叫他小龙 // 238

## 附录

张小龙饭否日志 878 条 // 241



---

# 第一章

---



---

就业之路

——软件开发

---



## 同学眼中高明的玩家

1987年9月初，华中科技大学又迎来了一届新生。这些莘莘学子刚刚完成了从高中生到大学生的蜕变，在他们稚气青春的面庞上，洋溢着对新生活的憧憬和期盼。

在熙熙攘攘的新生群中，有一个清瘦的身影，他看起来和身边的同学并没有什么不同。在当时，谁也不会想到，就是这个青涩的少年，后来创造了微信，改变了数亿人的生活方式。

他就是来自湖南邵阳的张小龙，就读于电信系。

张小龙1969年12月出生于洞口县，据他的家人回忆，小时候的他乖巧听话，文静得像个女孩子。他对捉泥鳅、打油板、放炮仗这些男孩子玩的游戏几乎无动于衷，他最喜欢做的事情，就是躲在楼上或房间里看书，静静地思考问题。

洞口位于湘西南一角，地理位置虽然偏僻，却也沾染了“惟楚有材，于斯为盛”的灵气，自古以来深受湖湘文化的影响，这里的人们崇尚好学风，对教育极其重视。

我们常说，成功是99%的努力加上1%的天赋。我们似乎总是在强调努力的重要性，好像认为成功和天赋没有多大关系。

其实，在通向成功的路途中，努力是那一个个浸满汗水的脚印，天赋则是指示我们前进方向的亮光。方向正确了，就会少走很多弯路，前行的脚步也会轻松很多。

毋庸置疑，张小龙是个天赋很高的人，无论是学习，还是玩耍，他只要稍加用心，就会取得出类拔萃的成绩。

张小龙小学毕业时，就以优异的成绩考入了县一中的初中部。从初一到高三毕业，张小龙在县一中做了6年的寄宿生。从高沙到县一中也就是20公里的路程，但是因为当时的路况特别不好，坐上农村大巴车，要颠簸40分钟才能到达。张小龙两三个月回一次家，从家里带些米作为在校期间的伙食。

多年的寄宿生活，不仅锻炼了张小龙独立生活的能力，也让他养成了独立思考的习惯。

然而，在洞口一中，张小龙到底还是个孩子，很容易受到周围环境的影响。他和大多数20世纪80年代成长中的男孩子一样，酷爱看武侠小说，而且喜欢打桌球、下围棋，他曾经一度在这些业余爱好上投入了很大的精力，从而影响了学习成绩。

当时，在整个邵阳地区，洞口高考升学率排名非常靠后，张小龙所在的洞口一中曾险些失去了湖南省重点中学的挂牌资格。1987年洞口一中本科升学率不到5%，高一、高二时，张小龙的成绩排在班上前六名，称不上出类拔萃。不过，从高三开始，张小龙努力学习，当年高考，他以超过重

点本科线 50 多分的成绩，考上了当时号称“小清华”的华中工学院（华中科技大学的前身）电信系。就是在群英荟萃的华中工学院，张小龙的高考分数也排在前十名。

喜欢玩耍是孩子的天性，但是张小龙懂得适时地调整这种天性，并且凭着自己的天赋，经过一年的努力，就在高考中取得了优异的成绩。他也由此鱼跃龙门，改变了父辈赋予他的种田打鱼为生的命运。

在 20 世纪 80 年代的中国，电信专业还是个新兴的高科技专业。在张小龙进入大学的那年，电信几乎还处在发展的萌芽状态。那时，我国第一个长距离架空光缆通信系统在武汉至荆州、沙市间试通，同年的 9 月 20 日，钱天白教授发出了我国第一封电子邮件，中国自此开始使用因特网。11 月，广州开通了我国第一个移动电话局，首批用户只有 700 个，同时我国第一个 160 人工信息台在上海投入使用。

这时的张小龙，也许已经敏锐地意识到了，随着人们生活水平的提高，电信产业将会在中国得到迅猛的发展，也可能因此，他高考报志愿时才选择了这个新兴的专业。选择攻读电信这个高科技专业，这也为以后微信的诞生，埋下了重要的伏笔。

张小龙的大学同学是这样评价他的：无论在人品、精神还是智能方面，我都佩服他！

虽然张小龙是个沉默而内向的人，但是他对同学真诚友好，为人慷慨仗义，因此同学们都喜欢和他做朋友。尽管张小龙也是个穷学生，可是他和同学一起吃饭时，从来不会让别人买单。

在学业上，张小龙轻轻松松就拿到了优异的成绩。他从大一开始就拿一等奖学金，他所修的数学类课程全都在 90 分以上，算法语言 95 分，微机原理更是高达 97 分。大二时，他在一次电子线路实验课上做了个遥控器，在课堂上受到了老师的表扬，结果该课程免修还被评为最高分。

然而，张小龙并没有把心思都用在学业上，“玩”在他的求学生涯中，也占据了很重要的位置。据他的大学同学回忆，他喜欢下围棋，玩篮球、台球、网球、保龄球、电脑游戏等，而且无论玩什么，他都能玩出高度和深度，成为那个圈子里的高手之一。他和别人下围棋，总能把对方杀得落花流水；因为篮球打得好，周末总有人找他打球；和张小龙一起去打台球的人，往往只能抱着杆子在一旁坐冷板凳，等待他出现失误，才能轮得着玩……

记得马云曾在一次针对中国教育的演讲中谈道：知识是学出来的，而文化是玩出来的。越会玩的人，越容易取得成功！

张小龙就是一个会玩的人，玩对于他来说，不仅是一种休闲放松的娱乐活动，还是另一种意义上的探索 and 追求。他之所以能在众多的玩家中脱颖而出，因为他善于思考，在他的眼中，任何事物都有它所遵循的规律和奥秘，玩的过程，也是不断地去探索规律、破解奥秘的过程。

在任何领域，都没有一蹴而就的高手，即使在娱乐活动中也不例外。无论是下围棋、打球，还是玩电脑游戏，在成为高手之前，张小龙肯定也经历过失败。但是面对失败，他不会气馁，他懂得在失败中总结经验，最终把困难挫折变成挑战、机会和动力。

## 接触 C 语言的前驱者

读研究生时，张小龙被分到了微波专业。张小龙一向是个知道自己喜欢什么、想要什么的人，他意识到自己对微波专业没有兴趣，而兴趣是最好的老师，他深知在自己不感兴趣的方面，肯定做不出什么成绩。

当时的张小龙对软件开发抱有很大的兴趣，他在为被分到微波专业苦闷、懊恼不已的时候，一位同学对他说：“你不喜欢还搞什么，去做你喜欢的！”

于是，在同学的鼓励下，张小龙把所有的精力都放在了 C 语言上。当时在国际上，C 语言才刚刚有了第一个完整标准。

C 语言作为计算机编程时通用的一门语言，有着特别广泛的应用。C 语言的设计目标，是为计算机编程者提供一种能以简单易行的方式编译、处理低级存储器、产生少量的机器码以及不需要任何运行环境支持便能运行的编程语言。

C语言尽管提供了很多低级处理的功能，但它的跨平台特性依然特别出色。以一个标准规格写出的C语言程序，可以在很多电脑平台上进行编译，甚至在一些嵌入式处理器以及超级电脑等作业平台，也可以进行运作。

在20世纪80年代，为了避免不同的开发厂商用的C语言语法产生差异，美国国家标准局为C语言制定了一套完整的国际标准语法，称为ANSI C，作为C语言最初的标准。

当时，C语言在中国，完全是一个新兴的事物。张小龙一头扎进了C语言开始做编程，再也无法自拔。

在读研究生期间，张小龙的生活作息时间三年如一日：每天睡到大中午才起床，然后骑着自行车就往实验室赶去。位于珞珈山上的实验室，有一台386电脑，那是张小龙的最爱。他对着电脑鼓捣代码，一直到晚上12点才离开。

刚开始接触C语言时，张小龙只能写一些画图之类的小程序，但他对每一行的代码都倾入了极大的热情和心血。就这样摸索了两年后，他在OPP（面向过程或面向对象的编程）、数据结构等方面都达到了较高水平。

在许多人看来，编程是件非常枯燥和乏味的事情，要耐得住寂寞，守得住孤单。而对于颇具文艺气质的张小龙来说，编程也许就像一门艺术，而自己就是沉浸其中的艺术家。编写程序需要灵感和高超的技巧，就像诗人写诗，画家作画，音乐家写词作曲一样，也充满了难以言说的乐趣、挑战和美感。因此，在独自守着实验室的那三年时光里，张小龙享受着编程的快乐。

据张小龙的同学回忆，除了软件外，张小龙在硬件方面也有一定的造诣。他曾买了一本《无线电技术》，那本书是香港出版的，他花了大价钱才买到的。张小龙和同学们一起做电子线路测试，并参加了多个比赛并获奖。张小龙的同学说：如果他后来没有做软件，而是选择做硬件的话，同样也会很厉害。

极高的天赋和执着的态度，注定了张小龙在他热爱或者感兴趣的领域里，会做出让人瞩目的成就。



## 孤独的理工男

在华中科技大学这样以理科为主的大学里，男女比例严重失调是男生们心中的痛。张小龙在校的7年时间里，校园里的男生女生之间的准确比例已经很难查证，但是流传下来的男女7：1的说法一直沿用至今。

在华中科技大学，还有一个广为流传的故事：某学院有三个班级，而在那一年的新生中，一共只有两名女生。两个女生三个班级，怎么也无法平衡女生的分配问题，大家为此各执一词都不让步，后来经过多次商议终于达成了协议，没有分到女生的那个班级，以后可以全数接纳转专业过来的女生，一场争论这才平息下来。

缺乏情趣、木讷沉默、不善与人交往是理工男的群体特质，他们被认为具有“CPU般的大脑，沉闷不堪的内心，还有亟待爆发的创意与热情”。

在2011年，张小龙重回母校时说：“研发漂流瓶的创意源于自己大学