在2019微信公开课“微信之夜”上，“微信之父”张小龙发表了210分钟演讲，阐释了微信的底线、动力、逻辑乃至梦想——

微信为什么长这样？

经济日报·中国经济网记者　陈　静

“从个人用户角度来说，微信希望成为每个人最好的朋友；从平台角度上来说，微信希望成为一个让创造价值者实现价值的市场——这就是微信的梦想

微信只是守住了一个好产品的底线，居然就与众不同了。很多产品不把自己当产品看待，也不把用户当用户看待，微信做到了这两点

从1月9日19点45分到23点35分，除了两次10分钟的短暂休息，腾讯微信事业群总裁、有“微信之父”之称的张小龙在2019微信公开课Pro“微信之夜”上狂讲了210分钟。张小龙有备而来，他半开玩笑地表示：“在晚上讲，超时的空间很大。”

微信公开课是一年一度微信生态集体亮相的“大日子”。今年微信公开课上最新披露的数据非常惊人，2018年每天有10.1亿用户登录微信，其中55岁以上的月活跃用户约有6300万；日发送微信消息450亿条，较2017年增长18%；每天音视频通话次数达4.1亿次，较2017年增长100%。

不过，真正让张小龙发表“史上最长公开演讲”的原因却不在于此。真正的理由在于两点。

其一，8岁的微信刚刚发布了7.0版本。从“启动页像中老年表情包”到“UI太刺眼”，从“好看”到“强提醒”……“5亿人吐槽，1亿人想教我怎么做产品。”张小龙说。

其二，2018年8月份，微信日登录量超过10亿用户。张小龙说：“这是一个特别大的里程碑。10亿用户通过同一个手机APP社交、支付、阅读……这在以前是不可想象的。”

210分钟，“微信之父”似乎想解答用户、开发者和商家对于微信的一切疑问，这也是他首次在公开场合系统阐释微信的底线、动力、逻辑乃至梦想。他真正想回答的问题是，每天被打开10亿次的微信，为什么会长成现在这个样子？

好产品的“底线”

如果微信是一个人，它一定是你的好朋友。如果你每次和好朋友说话，他脸上都贴着一张广告，一定要撕下来才行，谁会乐意呢？

张小龙用了很大篇幅来讲述他心目中好产品的标准以及微信如何向这样的标准靠拢。在他看来，好产品来自两方面的坚持，一是原则，二是动力。

“很多手机应用喜欢在春节这种喜庆的日子里把图标和界面变成红的、黄的，好像番茄炒蛋一样。微信不会这么做。”张小龙用这个例子来说明为什么微信被很多人看作手机应用里的一个“异类”。

“微信只是守住了一个好产品的底线，居然就与众不同了。很多产品不把自己当产品看待，也不把用户当用户看待，微信做到了这两点。”

什么是好产品？张小龙认同迪特·拉姆斯提出的好产品十大原则：创新、有用、优美、易用、含蓄、诚实、经久不衰、不会放过任何一个细节、不浪费太多资源、少即是多。

基于同样原则，微信也拒绝开屏广告。“PC时代浏览量最大的页面是什么？答案是IE浏览器的404页面。微软为什么不在这个页面放广告呢？同样道理，为什么微信的启动页总是一个人看着地球，而不是一个开屏广告？”张小龙解释说：“微信8年了，如果微信是一个人，它一定是你最好的朋友，所以你才愿意花那么多时间在他身上。如果你每次和好朋友说话，他脸上都贴着一张广告，一定要撕下来才行，谁会乐意呢？这是我们不希望做的事情。”

微信是一个10人小团队做出来的产品。张小龙认为，微信在一开始做对了两件事。一是没有通过手机通讯录或者手机QQ批量导入好友，而是让用户手工一个个挑选；二是没有在产品自然增长前就“强推”它。“微信面世前5个月，我们一直在观察用户愿不愿意自发推广它。如果一个产品不能获得自然增长曲线，再怎么推广也没有意义。”

这就是张小龙心目中微信的原动力。

“一是坚持做一个好的、与时俱进的工具。”张小龙坦言，自己很清楚在当前的商业环境下，用户对强迫式体验容忍度很高，“人们会认为开屏广告、系统推送、诱导点击这些都是正常的，但微信的底线是，要当一个可以陪伴人很多年的好工具，其他内容放弃才好”。

“微信的第二个原动力是让创造者体现价值。”微信上线第二年就推出了微信公众平台。张小龙说：“当时我们的逻辑是，短信时代有众多厂商的服务是通过短信来触达用户的，如果微信取代了短信，那么也得提供相应的能力覆盖这个需求。”但和SP时代满天飞的垃圾短信不同，公众平台的模式基于订阅，也就是只有用户许可，厂商才能发送信息。“通过公众平台，信息触达替换了信息不对称，好的服务更容易连接客户，通过口碑获得生意。再小的个体，也有自己的品牌。我们希望让创造价值的人体现价值，小游戏、公众号、小程序，都是基于这样的逻辑。”

“一个好的产品有自己的使命，我很庆幸，这么多年过去了，微信的原动力从来没有变过。”张小龙说。

连接的效率

微信认为，互联网不应该让人们把除了吃喝拉撒外所有的时间都花在手机上。放下手机，多和朋友见见面也挺好。这就意味着，微信要提供更高的连接效率，包括线上和线下

3年前，你每天花多长时间刷朋友圈，现在呢？

张小龙的回答是：“虽然大家的好友变多了，但用在看朋友圈上的时间基本没变化，都是每天半个小时。大多数人发现朋友圈刷不完，都会粗略看，快点刷。我们当然有办法让用户停留更长时间，但这只会让用户不舒服，因为他的社交效率降低了。一旦发现有社交效率更高的地方，他就会走。”

张小龙在演讲中用了大量篇幅讲述他对微信改版的思考。其核心是两大关键词，“连接的效率”和“社交的压力”。一切新功能的出现都基于这两大逻辑。张小龙说：“互联网不应该让人们把除了吃喝拉撒以外所有时间都花在手机上。微信曾在启动页上写过，放下手机，多和朋友见见面，这个想法现在也没有变。”这就意味着，微信要提供包括线上和线下在内的尽可能高的效率。

小程序就是微信提高效率的选择。2016年12月份，张小龙在微信公开课上预告微信小程序将上线。他坦言自己心里没底，“发布的当天晚上，我们甚至在讨论小程序有几种死法”。如今，小程序已经覆盖超过200个细分行业，服务超过1000亿人次用户，年交易增长超过600%。

张小龙表示，小程序呈现的效率还可以更高。“比如搜索一个航班号，应该直接弹出小程序的搜索结果，而不是弹出一个小程序。我希望搜索能够深入小程序内部，比如资讯网站可通过小程序提供新闻，用户可以直接搜索到某篇新闻。小程序也需要一个完善的评价体系，比如一个人通过搜索小程序购买家乡的土特产，如果发现朋友买过并给了好评，就会很放心。”

“强提醒”的出现同样是为了效率。在张小龙看来，强提醒的功能不应仅仅体现在日程提醒上，其更重要的作用是提供比关注公众号或者调出小程序更加轻量而有效率的连接。“我们做强提醒的目的是更多地覆盖线下场景。比如，在一个餐厅排队，不用关注它的公众号或者扫它的小程序，只要扫一个二维码就可以获得一个关于排队的强提醒。在线上包括小程序里同样可以设置强提醒，用户可以告诉手机，‘如果发生什么事就授权你提醒我一下’。”

社交的“压力”

人们在朋友圈里发的都是好的状态，但不是真实的状态，因此微信正在思考如何提供一个更放松的自我表达方式。于是，“视频动态”和“好看”应运而生

张小龙将朋友圈形容为一个“广场”。“它开创了一个新的社交场所。打个比方说，你每天从一个广场走过，看到人们三五成群地聚在不同地方，你可以停一下和他们聊几句，或者只是听听。当你走过整个广场，几乎可以知道所有朋友在做什么、说什么。当你花了半个小时刷朋友圈，实际上就完成了一个高效率的线上社交。”

正是因为有这样的效率，如今有7.5亿用户每天进入朋友圈十几次，朋友圈的浏览次数也突破了100亿次/天。但社交也会给人们带来压力。张小龙甚至颇为“冷酷”地表示，“在社交中，人必须体现出对群体的价值，所以表达时带有一些夸张的色彩是必须的。这个习惯持续到现在，就是大家会在朋友圈里发一些很夸张的关于旅游的照片”。听众一片大笑。

“你在朋友圈里说的每一句话，都是希望别人接受你对自己人设的设定。朋友圈为什么不能只发文字？因为拍照是容易的，如果你想让人们以最方便的方式推广自己的人设，就要提供最简单的工具。”张小龙坦言，“人们在朋友圈里发的都是好的状态，但不是真实的状态，因此我们正在思考如何提供一个更放松的自我表达方式”。

基于这一考虑，“视频动态”和“好看”应运而生。

“视频动态”被微信定义为“一个新的更轻松的社交模式”。张小龙表示，“拍摄视频本身并不是需求，分享才是。我们可以通过社交化的设计，让用户通过视频获得社交的回报和好处。为了让大家有勇气发视频，视频发布按钮上甚至写的是‘就这样’3个字，也就是说，随便拍拍或者胡乱瞎拍都可以。如果说朋友圈是让大家通过最美好的一面得到朋友认可，那么视频动态就是希望大家通过展现最真实的一面同样得到朋友认可”。

“好看”又为什么会“好看”？张小龙坦言，这几年，公众号阅读量越来越大，可来自朋友圈的分享越来越少。“这很正常。因为朋友圈推荐文章，更多是通过转发来代表自己的意见，强化自己的人设。但朋友圈每天只有半小时，朋友发的照片优先级远远高于阅读，你的朋友越多，你就越要优先处理社交需求。”

不过，基于社交推荐的内容阅读仍有意义。张小龙认为，通过社交推荐来获取信息“符合人性”。“在现实生活中，我们接纳的新信息多半来自朋友推荐。而且如果周围的人都说好看，你没去看，你也会觉得自己落伍了。”另一个原因在于，社交系统本身的纠错能力对人们的信息获取具有本质性意义。“如果只是通过机器推荐阅读，就会不断强化对某个单一方面的认知。比如，如果你一直买一个品牌的保健品，程序就只会一直推荐给你这个保健品的信息。不过，你的社交关系可能会告诉你其他的选择，这就是社交关系强大的地方。”

左图　在2019微信公开课展区，观众在现场体验扫码自助结账。

下图　在2019微信公开课展区，观众在现场体验人工智能分诊。

本报记者　陈　静摄

微信的明天什么样？张小龙没有给出定义式的答案，不过他讲述了一些细节。比如，他对人工智能的审慎态度；即将优化卡包；在未来加了美发师或者4S店小哥的微信，对话框底下会出现类似公众号的服务选项；甚至在今年春节，企业可以申请专属红包皮在节日期间使用。

这还不是全部。更多关于微信明天的畅想似乎更有“情怀”。张小龙说，“互联网的出现加速了时代更迭。找到和面对未来的需求，才是微信在拥有10亿用户时该做的事情”。

张小龙重复了“微信的梦想”，这与微信的原动力别无二致。“从个人用户角度来说，微信希望成为每个人最好的朋友；从平台角度上来说，我们希望成为一个让创造价值者实现价值的市场。”

“能够带领团队做出一个10亿级别的产品当然很有成就感，但更难得的是大家把我对这个世界的认知带入了产品，并且成为这个产品的价值观。”张小龙最后引用了电影《肖申克的救赎》中的台词：“万物之中，希望至美。”

他没有说出的下半句是：“至美之物，永不凋零。”

公告点评

九公司营收利润指标抢眼

一月份首批上市公司业绩快报披露——

本报记者　周　琳

尽管上市公司2018年“成绩单”要到1月22日才开始正式披露，但2018年报业绩预告、业绩快报已纷纷揭开面纱，少数绩优公司更是急于向市场“交卷”。

Wind资讯显示，截至2019年1月10日，已有中宠股份、浦发银行、平安银行、三星新材、涪陵电力、深圳燃气、国检集团、维格娜丝、联泰环保等9家上市公司披露2018年度业绩快报。

这批“浓缩版”的2018年度业绩报告显示，9家上市公司无一处于风险警示板块，整体业绩均属于“优等生”。2019年1月份至今的股价变化也充分佐证了首批业绩快报的数据，9家公司股价平均上涨5.12%，其中最高的涪陵电力开年至今已上涨逾14%，最低的三星新材也上涨了0.59个百分点。

从行业角度看，9家公司分布于家用电器业、公共事业、综合行业、纺织服装业、银行业、农林牧渔业等6个申万一级行业以及央企概念、小盘绩优概念、可转债概念、环保概念等9大概念板块，从一定程度上反映出综合行业、可转债概念板块的整体景气度高于其他行业，尤其是高于传统周期性行业。

在盈利能力方面，业绩快报显示，9家公司的营业收入、利润总额、归属母公司股东净利润等指标相当不错。9家公司营收总额达3094.75亿元，利润总额为1000.81亿元，归属母公司股东的净利润达826.95亿元，3大指标同比分别平均增长176.85%、141.91%和157.12%。此外，9只股票的基本每股收益同比增长率高达11.61%。

光大证券分析师叶倩瑜表示，中宠股份等披露业绩快报的公司整体收入增长符合预期，业绩状况改善明显，已经具有绩优股某些特征。中宠股份收入持续高速增长的原因一方面来自国外市场销售规模持续扩大，另一方面国内电商渠道开拓取得明显进展，带动国内业务收入上涨，公司发展模式逐渐从主要依靠国外收入的单轮驱动型向国内外平衡发展的双轮驱动转变，这是转型升级带来的增长动力。

中泰证券分析师戴志锋表示，浦发银行的业绩快报显示，公司净利润增速平稳。不良率环比下降至1.92%，延续自2017年第三季度以来的下降趋势。同时，资产质量持续改善，资产负债结构不断调整、盈利趋于稳定。

招商证券对比上市公司业绩预告中值和盈利预期发现，2018年的年报业绩超出预期，保持业绩增长的公司主要集中在化工、轻工制造、电子、纺织服装、计算机、食品饮料等行业。招商证券相关行业分析师认为，化学制品行业主要受益于化工产品量价齐升带来的毛利润改善；电子制造行业主要基于国内相关产业产能普遍扩张的大环境；食品加工业绩表现良好受益于大众需求刚性，特别是乳品价格上行。

按照惯例，每年在年度业绩报告披露前后，相应的“业绩地雷”也时常爆发，特别需要谨防的是过往业绩优良个股突然“变脸”。部分市场人士表示，少数创业板公司因前期并购重组活动频繁，面临较大的商誉减值风险。2019年1月份较大规模的限售股解禁也使得股市面临较大减持风险，有可能压制A股市场短期表现。

根据沪深交易所的年报预约披露时间表，1月份有15家上市公司率先披露2018年报，其中三圣股份、金银河可能于1月22日披露年度“成绩单”；兰州民百、光莆股份的年报也将于1月25日“出炉”。

总体来看，2018年上市公司年报披露依然扎堆于3月份、4月份。从节奏上看，上市公司的年度成绩单按业绩预告、业绩快报及正式的2018年业绩年报三步逐层揭开面纱。

万达去年新增就业超20万人

本报讯　万达集团刚刚公布的消息显示，2018年集团新开业万达广场49个，全年新增就业20.2万人，其中大学生9.5万人，约占2018年全国新增就业总数的1.5%。万达集团也由此成为全国创造就业最多的企业之一。

据了解，万达广场作为万达集团核心主业是集社交、娱乐、美食、购物功能于一体的大型商业中心。作为大型劳动密集型现代服务业，万达广场一直以创造就业岗位多、工作环境好、收入稳定著称。统计显示，平均每个万达广场可创造超过4000个稳定的服务业就业岗位，其中仅2018年新开业的贵阳观山湖万达广场一家就创造了5099个就业岗位。

多年来，万达集团一直把创造就业作为企业承担社会责任的核心内容。随着企业向现代服务业转型步伐加快，万达广场也进入了高速发展期，平均从2016年起每年都有50个左右的万达广场开业，创造就业岗位大幅增加。集团连续3年新增就业占中国当年新增就业总数1.5%，加上酒店管理和万达集团本身创造的就业岗位，万达已经连续10年创造超过中国当年新增就业1%的好成绩。截至2018年底，万达广场已经开业280家，仅万达广场就累计创造了超过120万个就业岗位。　（晓　旭）

本版编辑　韩　叙　　美　编　吴　迪
本版邮箱　jjrbqyb@163.com