



“钝感”王小川 终于开启真正的选择

一点贡献。

真正的“选择”

王小川人生的前40年，是一种并不常见的文件格式，很少有人能如此幸运。

一位天才少年，从大物理学家杨振宁手中接过奖牌，保送清华，在搜狐最辉煌的时候踏入“宇宙中心”……回忆过往，王小川能想起的最大挫折只有大学创业失败，竞赛成绩不尽人意。常人的忧愁与苦楚，在他那里似乎从未存在。

然而，顺畅的人生也有丝丝烦恼。王小川反思，他没有经历过真正的取舍，相比于他人，缺少了“见自己”。在过往的人生十字路口，那些通往答案的路径极为明确，选择世俗意义上的“最好”即可。他的经历无比简单，始终围绕着搜狐。

这些年来，搜狐历经浮沉，逐步从中心走向边缘。虽然外界将王小川定位为“职业经理人”，但在互联网每次的震荡中，他终如一日，未曾离开搜狐。百度风头正劲时，他拒绝了百度CTO的位置；搜狐拆分搜狗，作为CEO，王小川持股不过约5%，许知远在《十三邀》中问他担不担心公司控制权问题，他说：“这

公司本来就不是我的。”

“14年是什么？对一个刚刚毕业的学生，可能从青年迈入中年了，他把最青春、最光辉的年华，都奉献给这个公司了。如果说，你还不能给大家成功，或者说（实现）一种希望，大家的股票能兑现，这件事，你的压力是巨大的。”2017年11月，带领搜狗上市后，王小川这样总结。在他看来，这是一种解脱，从被绑架、巨大的责任感中解脱出来了，对跟随自己多年的人有了交待，没有辜负光阴。

这次离开，王小川彻底释怀，开启了一场真正的“选择”。

顺着那条路

在搜狗的发展历程中，王小川似乎没想过搜狗“姓什么”，更多的是要完成自己的一个设想，验证预见的答案。

2008年，王小川要做浏览器，完成输入法带动浏览器，再带动搜索，最后在搜索变现的“三级火箭”模式布局。但做浏览器的想法不被搜狐高层认可，王小川在内部第一次面临“信任”危机。那两年，王小川从搜狐最年轻的副总裁变成透明人，一度失去主动权。

当时，所有人都预想着王小川的离开，但他没有，而是选择以输入法和视频产品的名义组织团队，偷偷开发。最终，乘着奥运会的红利，搜狗浏览器跃居前三，王小川又重新坐回了搜狗CEO的位置。他如此解释当时的行为：大部分人对经历的事情更多会看到困难，对未经历的事情更多看到诱惑，“这时不如聚焦到正在做的事情上，只要还有进步就不要放弃”。

“聚焦事情本身”是王小川身上钝感力的体现，这种“钝感”

让他以一种极其简单的方式活着，同时也让他足够专注。

获得伊利达青少年发明奖，王小川坦言，面对诺贝尔奖获得者颁奖时，内心是无感的。工作后，对有人喜欢或不喜欢这件事，他也没什么感觉。他甚至在工作后总结出了自己的这种“钝感力”：“我的性格里有一面，是对世事变化懒得应对，近乎迟钝。”

2010年8月9日，搜狐宣布分拆旗下搜狗搜索事业部成为独立公司。王小川获得了更多的主动权、更多的执行空间，“钝感”的影响开始从王小川个人蔓延到整个公司，融入了搜狗的基因中。例如，谈到翻译，王小川会提到人类渴望制造通向天堂的巴别塔，强调翻译本身能够促进效率的意义，而不是在经济效益或商业模式上。

在王小川的对外表达中，也总能看到他的一致性和完美的逻辑自洽。但“钝感”偶尔也会带来一些挑战。

2010年，谷歌退出中国，空出了20%—30%的市场份额，王小川一直自信搜狗的技术比百度更强，因此搜狗有反超的机会。显然，结果并不如其所愿，空出的市场份额多数落到了百度头上。后来，他反思，搜索是当时的技术制高点，对技术的关注导致他对经济效益不够关注。

幸运的是，王小川善于剖析问题并及时修正。他意识到，前沿的技术与产品、渠道同样重要。为了扭转颓势，王小川找到电脑厂商、下载网站谈合作，花钱购买流量，一年时间让产品的市场份额上升了40%。“没有做好大概率是自己心态不够开放。”事后他反思。

就这样，解决着一个又一个

问题，解决到40多岁，王小川依旧单身。他解释说，一方面，他把所有的爱给了公司，时间不允许，对另一半不公平；另一方面，他对另一半有高要求，他期待的另一半并不是身后的一股支持力量，而是能够在感性与理性上与之共鸣的人。

好奇地活着

卸任的前一天，王小川在微信朋友圈转发了一篇文章链接，关于哈佛大学团队证实“足三里”穴位可以治疗疾病。他也在内部信里表达了对生命科学和大众健康的兴趣。2015年，王小川在知乎上创建了五个收藏夹，高维、感性、意识、复杂性，还有一个是创建于2015年1月的中医。

这或许是王小川接下来的方向。据天眼查信息，2021年3月12日，北京伍季科技有限公司成立，法定代表人及最大股东为王小川，持股比例100%。

王小川是一个极其理性的人，他相信一切都可以解释。但他又似乎游走在科技与人文的交叉口。他会在“有没有用黑键就能弹出好听的钢琴曲”这样的问题下认真分析：我的理解是，但凡是用五音（宫商角徵羽）构建的中国风民乐，都能只用黑键。

王小川的微信签名是：好奇地活着。他对未来和未知充满好奇，这段旅途从未有过终点与起点之分。正如他曾说的：“对我自己而言就像登山，你知道最终目的是对规律有更多认知，有掌握，不管是在搜狗还是去其他公司，都是对技术理想及管理理想的实践。”

据《中国企业家》

中国邮政报刊发行
China Post Newspapers & Periodicals Distribution

随心订阅
“邮”享生活



关注“中国邮政微邮局”微信公众号

• 报刊在线订阅网址 BK.11185.cn
• 客户订阅电话 11185
• 全国邮政营业网点
• 合作服务电话 010-68859199

中国邮政报刊发行
China Post Newspapers & Periodicals Distribution

随心订阅
“邮”享生活



扫码订阅《吉林农村报》

• 报刊在线订阅网址 BK.11185.cn
• 客户订阅电话 11185
• 全国邮政营业网点
• 合作服务电话 010-68859199

本版合作媒体

文摘旬刊

全国各地邮政局所均可订阅

邮发代号:11-51

全年定价:96元

电话:0431-88601001

地址:长春市高新区火炬路1518号