

「十步杀一人」： 红衣大炮周鸿祎的三十年全面战争史



从“流氓软件之父”到“免费安全颠覆者”的极致演变



人物档案：问题儿童与极客启蒙



角色属性与装备



纸上键盘



背景：

1970年生，在河南驻马店长大。从小好战，经常抓烂同学衣服。

极客启蒙：

靠报纸附送的“彩色键盘纸”敲击桌面练习编程。软磨硬泡蹭教务处的苹果二代电脑上机。

极客热情
100%

叛逆好战
100%

妥协度
10%



1990年代：绝望、打架与“科学算命”



物理与力学竞赛接连失利，全国力学竞赛决赛通知书因邮政延误而过期，错失直接保送机会。

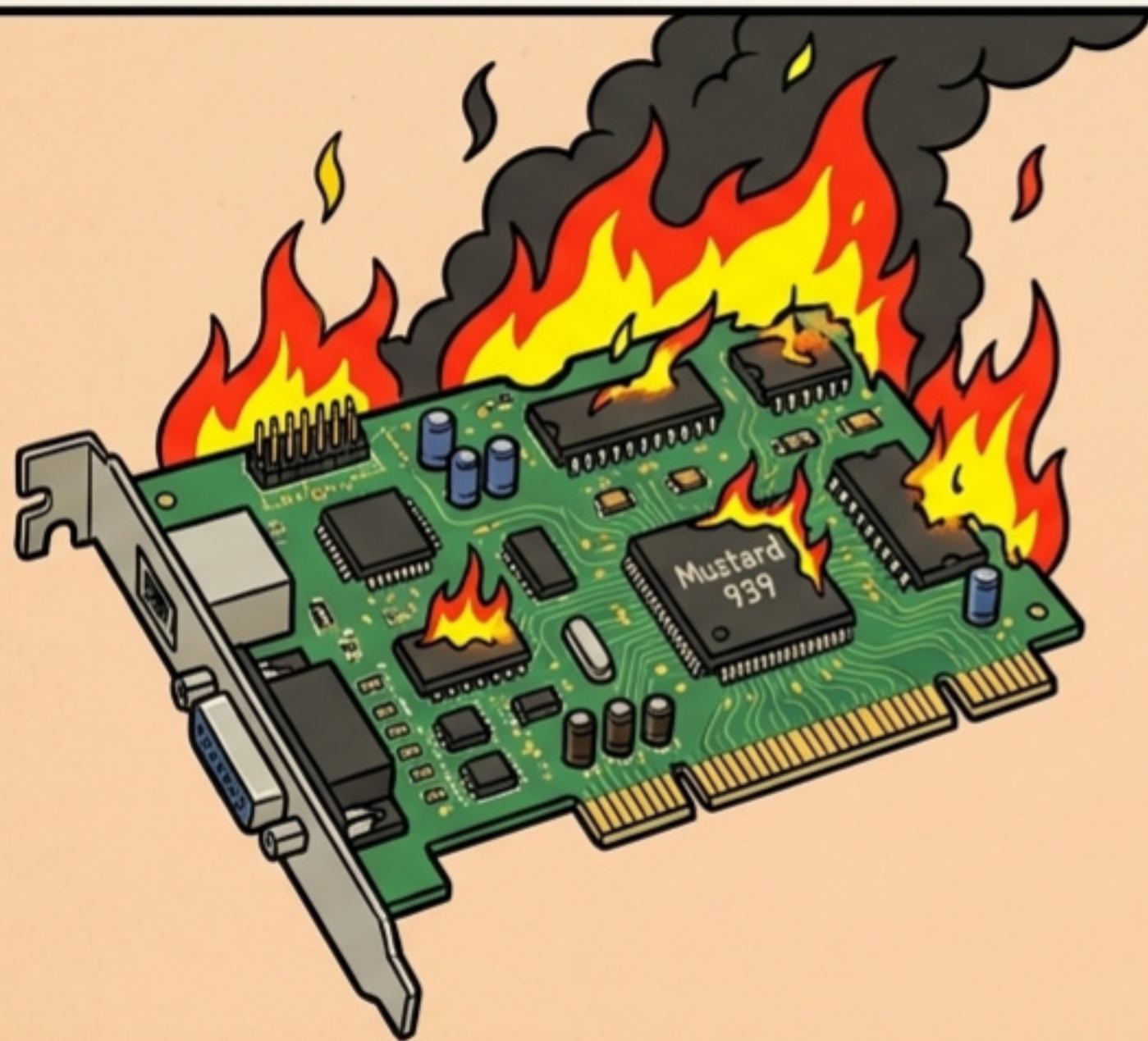


为替不认识的同学出头，携带双节棍与学长打架，被打致缝针，并被抢走全副身家50元。



摆摊搞“科学算命”，靠计算情绪与体力正弦曲线帮人测“最佳怀孕期”。

早期商业折戟：不懂用户的代价



1993年，研发反病毒卡。缺乏硬件兼容性意识，导致客户电脑死机，惨淡收场。



1995年，加入北大方正，开发“飞扬邮件系统”。沉迷花哨界面，忽略核心功能。

1998年：3721与“流氓软件”的潘多拉魔盒



2004-2005年：1.2亿美元的雅虎“锦衣卫”



雅虎以1.2亿美元收购3721。周鸿祎出任雅虎中国总裁，带领业务飙升至全国第二，实现年度4000万美元营收。



极速扩张的创业狂人遭遇外企漫长的决策链条。申请500万预算冠名《开心辞典》被拒。

2006年：猫鼠游戏，杀尽天下的恶意软件

1



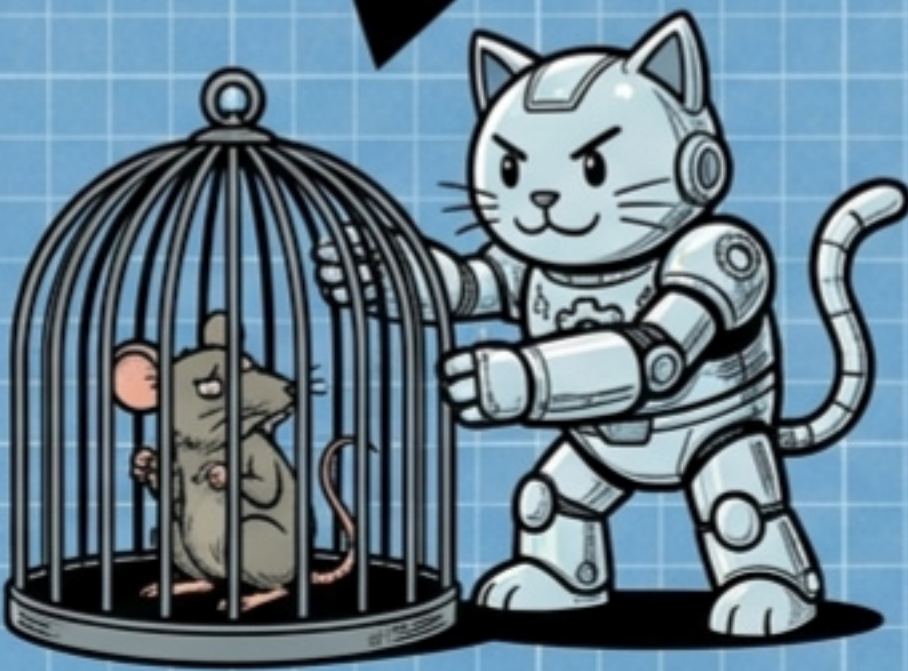
出山：竞业协议期满，加入老部下创立的“奇虎”。

2



洗白：为洗脱“流氓之父”骂名，组建5人小队开发“流氓克星”——360安全卫士。

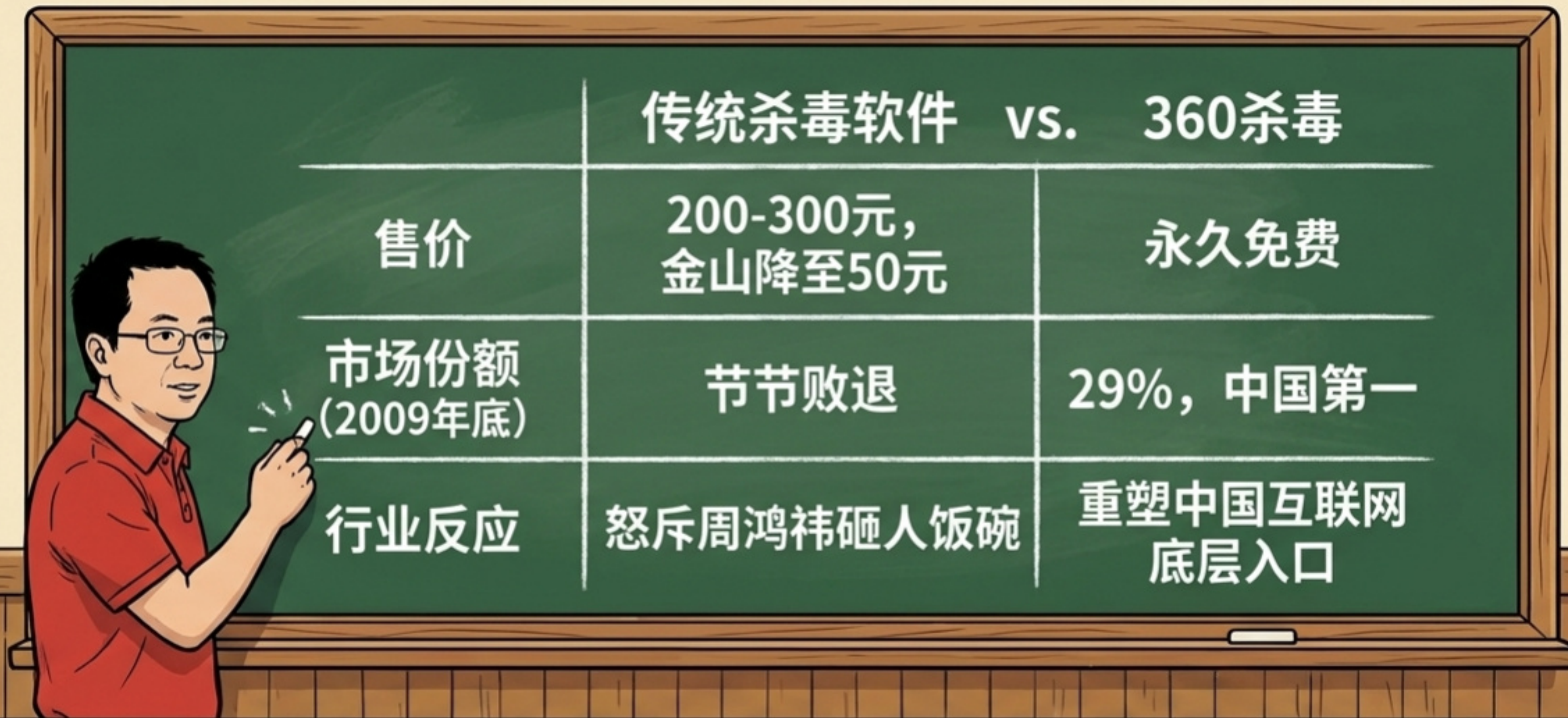
3



大义灭亲：2006年8月，360列出恶评软件名单，首当其冲直接干掉“雅虎助手”（即3721）。

雅虎中国2亿年度收入瞬间蒸发。情绪价值拉满：首创“开机速度打败全国99%用户”弹窗，俘获千万民心。

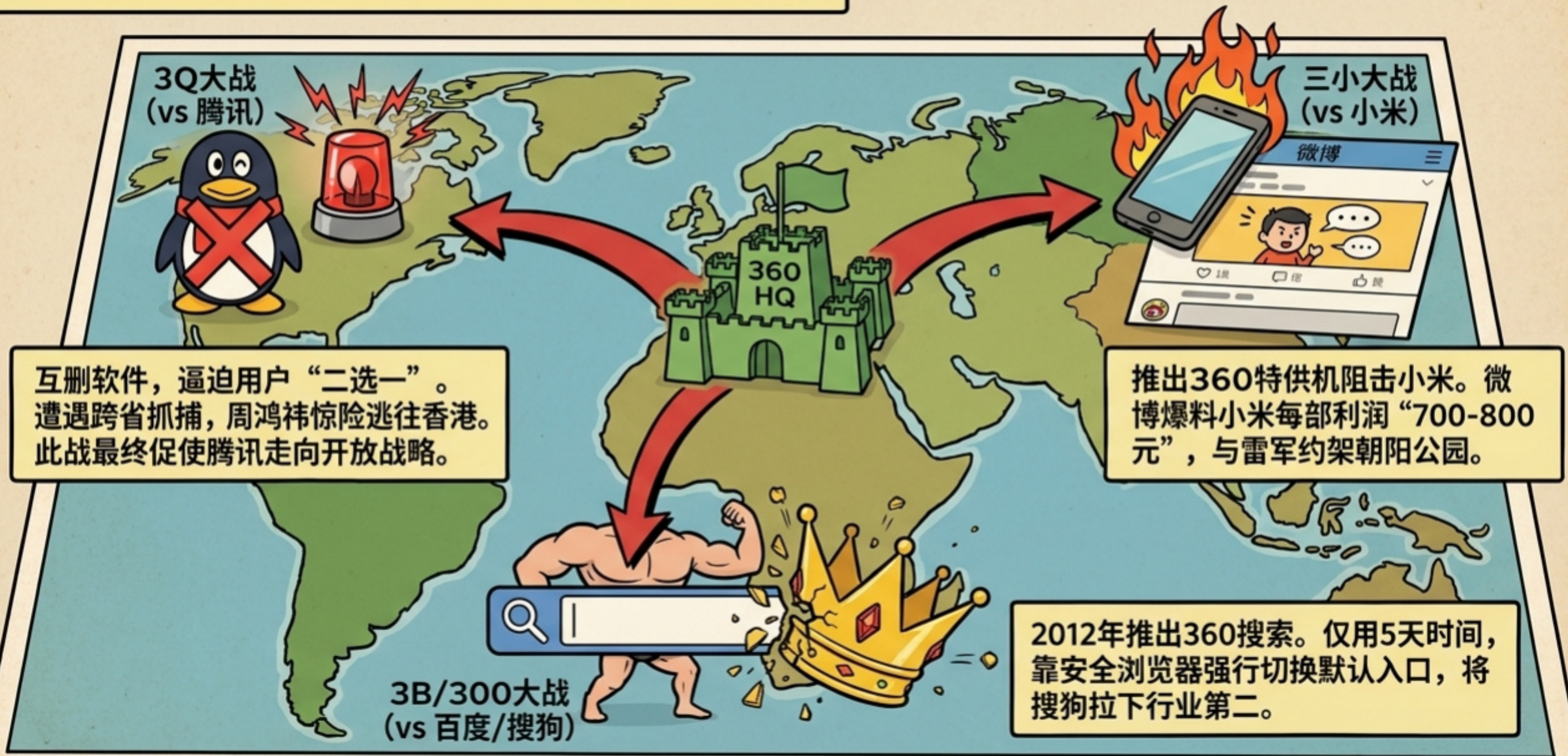
2008年：降维打击，砸了全行业的锅



	传统杀毒软件	vs. 360杀毒
售价	200-300元，金山降至50元	永久免费
市场份额 (2009年底)	节节败退	29%，中国第一
行业反应	怒斥周鸿祎砸人饭碗	重塑中国互联网 底层入口

免费才是最可怕的商业模式。卡巴斯基高管曾断言“免费没好货”，但360仅用两年（至2011年）便拿下63.5%的绝对市场份额。

三大史诗战役：全面开战的“红衣大炮”



移动元年的掉队与投资浮沉

短暂辉煌



360手机卫士曾达7亿用户；360手机助手一度是中国最大的安卓应用分发平台。

痛失入口



误判雷军模式“太重”而选择做特供机。最终被各大手机厂商自带的应用商店排挤出局。

内容与流量错失



直播/短视频：花椒直播合并退场；快视频因一比一搬运B站（连评论区都抄）遭全面下架。

错失巨头：2013年极早入局投资“字节跳动”，却在2016年D轮因“认为干不过百度”而清仓，错失千倍惊人回报。

实体造车的代价：29亿的哪吒迷局

错过“蔚小理”后，29亿重金领投哪吒汽车。2022年一度以21万辆交付拿下造车新势力第一。

与CEO张勇在车内直播互怼。尽管周鸿祎爬上车顶成为“非官方代言人”赚足流量，但由于高管高薪（CEO超3100万）与资金链断裂，2025年工厂全面停工。



财务真相：如今的360靠什么赚钱？（2026年上半年营收结构）

50%（20.75亿）：互联网广告及服务
（PC时代老本：导航、搜索广告变现）。

#2 占比：互联网增值服务（游戏、
会员、AI应用付费）。

#3 占比：智能硬件（摄像头、儿童手表，
极度内卷，收入下滑）。

最末位（仅3亿）：安全业务（主要为
政企、大安全服务，受季节性影响，但
在盘子中占比极小）。



尽管退市回A股并主打“大安全”概念，360的核心印钞机依然是古典PC流量。目前市值约600亿人民币，处于互联网第三梯队。

周鸿祎的蜕变：从大炮到大叔

2010s：红衣大炮

谁挡我的路，
我就干谁。

四处树敌，微博约架。
自传命名为《颠覆者》。

2020s：红衣大叔

激素水平下降了，
看透了。

抖音千万粉丝，拍卖990万迈巴赫拥抱国产。自传
改名为《超越好奇》。与雷军、马化腾一笑泯恩仇。

活化石的AB面：破坏者与颠覆者

破坏者（恶魔）：
开创流氓软件先河，一度破坏了全中国网民的桌面生态。行事刚愎自用，多位高管最终反目成仇。



颠覆者（天使）：
以免费模式彻底重塑了安全行业的商业底座。勇于向腾讯、百度等巨头开战，打破阶层垄断，的用户情绪洞察者。

周鸿祎 是中国互联网三十年演进的标本——生于草莽，用最极端的手段破局，最终在岁月的洗礼中走向和解。

尾声：Forever Young

“所有不知天高地厚的全都变沉默了...
又是你吧，不知道未来在哪。”

—— 朴树《Forever Young》

无论风评如何，周鸿祎作为“配角”，
贯穿了中国互联网充满朝气、极度疯狂
与最终归于平静的三十年。

本幻灯片由《半拿铁》No.216
逐字稿内容梳理制作。