

大陆 深度

“我身边的位置都空了”，互联网裁员潮中的“幸存者”

出海寻找新机会的中国互联网企业，焦虑地赚钱、急切地裁员。“我们要使劲儿往前跑，才能停在原地。”



2023年6月9日，北京的招聘会上，一名女士伏在桌上休息。摄：Kevin Frayer/Getty Images

特约撰稿人 何煦 发自新加坡 | 2023-06-28

裁员 失业 裁员潮 互联网产业

失业大潮在2023年持续席卷中国大陆。6月16日，中国统计局发布数字显示，全国16至24岁青年失业率依旧高企，

达至20.8%。曾经被资本和从业者视为“香饽饽”的互联网行业，也在监管政策和经济下行的夹击下步向寒冬。有报导指，2022年三大互联网巨头百度、阿里和腾讯净流失28000人；2023年第一季度互联网行业裁员达1万人。

中国境内的电商、游戏、短视频等核心互联网产业规模于前几年增速放缓，不少企业踏上出海之路，但海外赛道亦不平顺。经历过行业野蛮生长的红海时刻、又熬过996工作模式的互联网从业者，在出海业务中看到了行业与自身的异化。面对频繁跳转的业务、动辄裁员的办公室和意义感丧失的工作内容，要如何走下去？端传媒与裁员潮中的一位“幸存者”聊了聊，以下是他的口述：

“我们都是纸蝴蝶，误以为自己有翅膀”

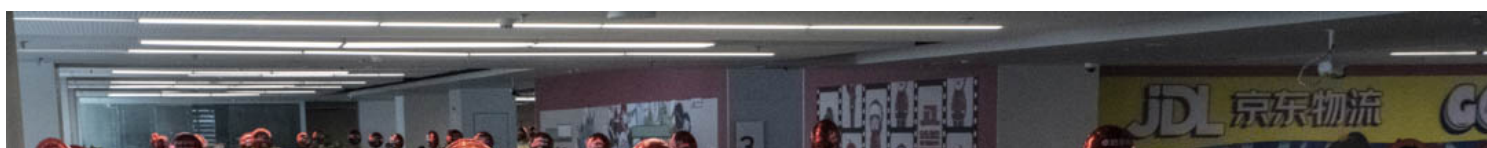
我今年快30岁，从事互联网行业约5年。我所在的公司主要做海外业务，去年陆陆续续开始裁员，今年又集中裁了很大规模的一批人。

在国内的非中国籍员工最早被裁。他们日常要做针对（他们）本国的内容审核、用户调研和推广宣传活动。对于一些非中国籍同事来说，这似乎是他们能找到的最完美工作。有的同事在老家有一些小生意，做机械类的技能培训，但当地生意一般，就业率也不高。他的家人都希望他留在外国工作。还有的同事原本在老家当公务员，他觉得中国很安全，他对安全的定义是“走在街头没人用枪指着你”。有一位同事还在读书，夏天马上就要毕业了，如果没有工签就得回国。要是没找到工作，他打算去上语言培训班，这样能保留学生身份。但大城市语言培训班很贵，要六七千元。这个同事一直想留在中国，他觉得中国公司特别好，连上公司内网就能翻墙，公司管饭、有免费Wifi和咖啡，以前我们同事经常聚餐、买奶茶。这些非中国籍的同事，从家里到公司要搭地铁和换乘公交车，往返5小时。就算如此，周末也会来公司工作。他们觉得只要能赚到钱，宁愿七天无休。

那次裁员，一开始HR交代我不能透露，我一直很紧张。通知的那天，HR把他们叫到会议室，我当天下班特别早，我不想面对这个情况。第二天，我找了个小酒吧，叫组员们吃饭。他们很认真对待这次聚会，打扮得特别正式，从家里穿西装过来。

聚会散场后，有位非中国籍同事发信息对我说，就算你每天看不到我在这个工位上，要相信我还是会默默关心你。我觉得很感动，但同事关系就这么潦草结束了。

后来裁员裁到中方区，这个项目几乎只剩我一人，身边的位置都空了。





2023年6月7日，江苏省宿迁市，员工在京东智慧城市园区的客户服务中心工作。图：Bloomberg via Getty Images

公司裁非中国籍员工比较随意，招聘时态度也随意，会说“只要是个人，能工作就ok了”，我听起来很不舒服。这次裁员甚至忘了两个人，我去交接工作，对方还问为什么把工作给别人。后来反馈给HR，HR当晚就解除了所有权限。第二天我看到对方给我发farewell信息，我打了一大段话，发现发送不出去。这个人就这样消失了，我再也联系不上他了。

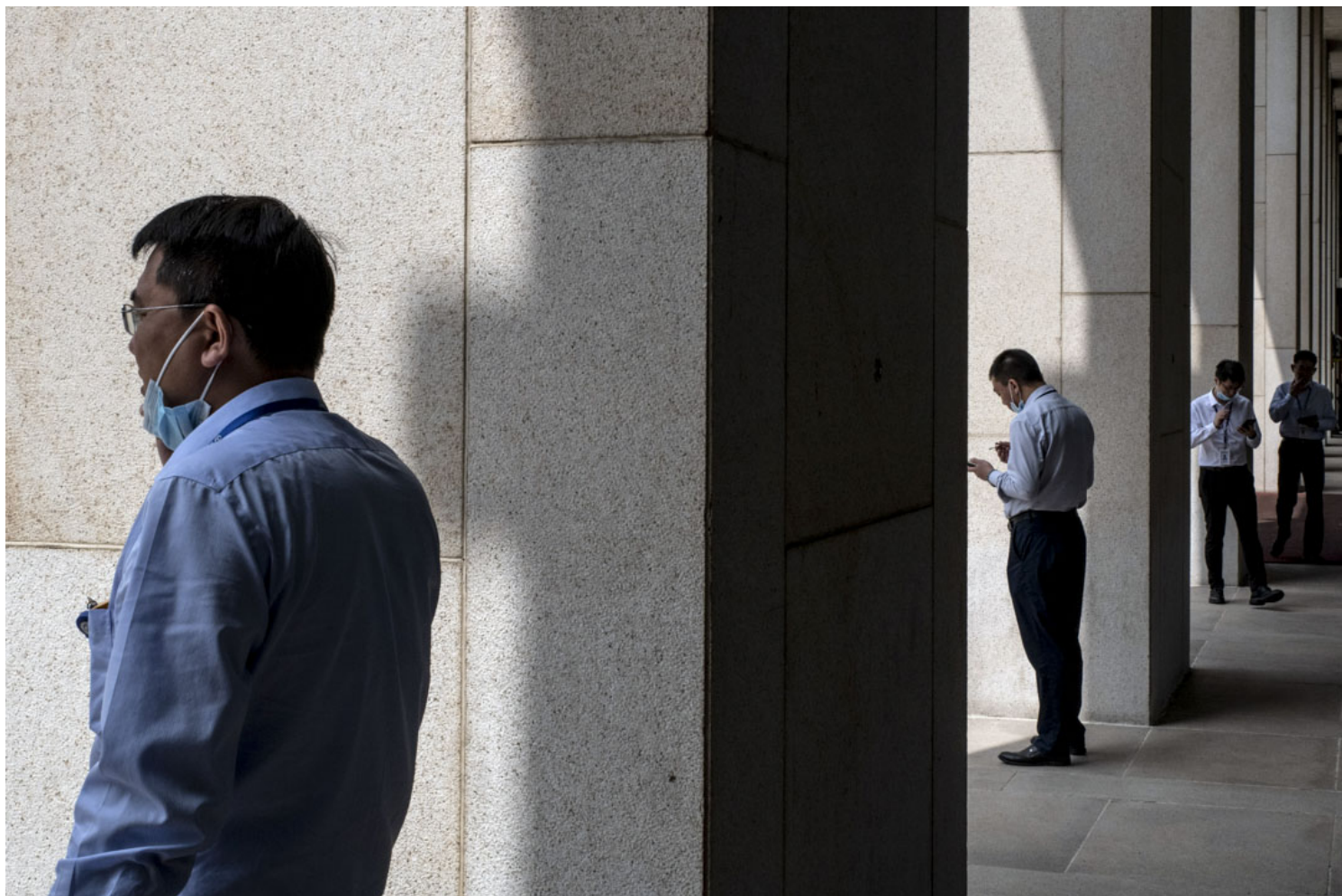
有的同事甚至去算塔罗牌，想知道自己何时会被优化，或是公司什么时候垮台。

在上一家公司，我也经历过大规模裁员。当时HR开了一个会，把我们所有人叫到会议室，我老板当时在家里，线上投屏。在会议上，他说因为个人原因要离职，整个团队也不在了，让我们等其他部门消息或者自己找活干。20分钟会议就结束了，我脑子一下很空。就在几个月前，我刚刚获得很好的绩效、加薪，觉得职场道路看起来非常明亮，突然整个部门就没了。以前我认为裁员是按能力去决定的，原来不是这样。

那天晚上浮现出一个切身感悟。我们所有人都像是纸蝴蝶，误以为自己有翅膀，被扔出去的瞬间才明白，本来就是风说得算，不是自己说得算。我根本不是一个能决定自己飞到哪里的生物。

我之前的同事，因为业务收缩、关区（注：关停某个区域的业务），去年被裁员到现在没有找到工作，几

乎每隔一周就会来问工作机会。



2022年6月7日，北京，办公室职员在一座办公楼外休息吸烟。图：Bloomberg via Getty Images

海外是中国互联网的新业务，但我觉得挣的钱不干净

这几年互联网行业的变化，我觉得是在寻求资本的道路上，叙事逻辑在发生变化。

以前，公司上市拿投资人的钱，只要盘子大、日活用户多，故事好讲，就容易拿融资。现在资本越来越务实了，真的会看投的钱有多少回报。

以国内一家短视频公司为例，一开始他们也拿出很多钱和Tiktok抢地盘，老板会觉得预算没花完说明花得有问题。以前所有目标指向规模，看每天有多少作品量。现在预算卡得很严了，每分钱都用在刀刃上。生产量也不是最根本的目标了，要看消费数据。用户消费更多内容，被广告曝光的效率更高，公司的广告收入、商业化收入也会随之提升。

我觉得海外业务和国内相比，一开始完全会相差很渐进的太麻，因为相对线

找见待海外业务和国内相比，一开始大家会把有很激进的心态，因为怕烧钱，短期内看不到收益，就会快速撤离。

内容向多一点的行业，很吃预算和投入。要有好内容，就需要投入更多的钱去拉优秀创作者，甚至采买更多内容。但公司现在对烧钱更谨慎，所以就走入一个怪圈。老板层面不希望投入预算和资源帮助你挖内容，但对内容有预期，下面的人做事就很拧巴。资源比之前少，但对质量的要求比之前高很多。

2021年的时候，你会发现，已经没有什么办法去超越各领域的互联网巨头了。大陆的能用手机的人已经差不多被抢完了，一些app安装率很高的情况下，新产品能争取的人会特别的少。很难再出来一些新的东西，真正从零到一的东西。资本也很谨慎。大家就陷入内卷。大陆的市场基本上处于存量的市场，增量很难买，这是为什么大家觉得海外是个新的业务。



2023年3月22日，上海，Buy Quickly办公室内的工作室进行一场推广化妆品的直播活动。摄：Qilai Shen/Bloomberg via Getty Images

国内的互联网业务主要有几类，前两年直播把电商带得特别火，游戏也一直很火，还有比较泛的娱乐类型产品，包括阅读、网文、短视频、社交等。针对海外市场，大家做得比较多的是工具型的产品，这种产品在市场上买用户的成本很低。

例如一款清理手机内存的工具型产品，在谷歌商店买用户量。用户进来，app就会说手机内存不够了、要清理，但是弹窗触发和实际内存其实没有太多关系。用户点完清内存，app弹出广告，要看完才能执行操作。基本上这种商业逻辑是，通过密集曝光换取广告收入。用户可能很快会发现是骗局，所以流失也很快。但买用户很便宜，可以一波一波收割新用户流量。

今年，在海外这个赛道诞生了很多外包服务商。有很多人去成立小公司，为大的公司提供具体的服务。例如做内容的社区，可以把审核的东西外包给一个团队。

如果做海外业务要招非中国籍员工，一种方式是在本地市场成立公司主体，这样就可以合法雇用员工。但手续很多，以及很多互联网公司会拥有很多市场，所以成立当地公司主体不划算。另一种是和当地外包公司签约，员工的合同签在这家外包公司，外包公司负责招聘、发薪、解雇。这也造成招人或换派人都比较随意。

我觉得海外业务和国内相比，一开始大家会抱着很激进的态度，因为相对烧钱，短期内看不到收益，就会快速撤离。我之前在另一家公司做海外业务，刚入职一个星期，就遇到关停某个区域，这意味着当地员工都要裁掉。两天之内，所有人都走了。而国内业务整个盘子没有分得那么散，能给更多时间。我们公司现在以很快的速度开新的业务，也以很快速度关了很多业务。导致这边的同事一年间可以经手5、6个新业务，变动很频繁。

去年我来到这家公司面试时，老板和HR都告诉我，一款社交媒体是公司最重要的产品，没有它就没法和投资方讲公司存在的意义。同时，海外目标市场当地有很大的受众，我们需要做一个类似快手一样的、很流量普惠的，能看到当地用户真实生活的产品。我觉得这和我之前做的事很像，就过来工作了。

我挣了很多海外低收入人群的钱，才拿到这么高的工资，我会有愧疚感。

后来入职没多久，公司转变战略方向，要以赚钱、盈利为主，不然公司活不下去。公司在探索不同的市场，这款核心产品似乎不是在做流量的普惠，是要做商业化，一下从最重要的战略地位跌到最不重要的地位，裁了很多人。这个产品现在是植物人的状态，不能死，也不能很好地活着。老板不想做，但仍需要用这个产品对投资方讲故事。一开始这个团队7、80人，现在只剩不到10人，没有任何预算和资源，还得维持表面正常的运转，一切发生在今年上半年的时间。

现在的工作好像在告诉我，挣钱才是最重要的，哪怕是给用户噱头、不真实的东西，只要这个公司能挣钱、活下来，那也是值得开香槟的。我产生了巨大的疑问。



2022年9月7日，云南省大理市，人们聚集在数位游牧工作者的合作工作空间，进行一场关于Web 3.0的演讲。摄：Qilai Shen/Bloomberg via Getty Images

前几个月公司庆祝一款产品的营收目标超出预期。那个产品是一个语音房，会一级一级分成。先给主播分成，再拉用户给主播付费，最后赚的是用户的钱。很多用户不知不觉被赚到钱，或对游戏上瘾。这个产品的用户也流失得很快，但还是能赚到钱。但实际留下了什么吗？真的能如同产品的愿景所言，留下一些人与人之间真诚的互动与社交吗？公司是以这种产品作为主要营收，作为核心、值得表彰的产品。这让我产生虚无感，是在薅本地用户的羊毛吗？

还有一款模仿美国产品的社交产品，让女性用户拍视频，可以自己决定卖多少钱，用户付费解锁视频。这套商业逻辑会演变成打擦边球的付费版p站（pornhub），有很多黄色内容。老板觉得这个商业逻辑行得通，抽调人手过去。负责运营的人是女生，要审核内容质量，这个产品甚至允许露点。她还要去研究竞品，研究当地男性用户喜欢怎样的内容、画不同标签，为了让付费增加。那个女同事说她白天审核，晚上只能在家念佛，她觉得自己内心被玷污了。这个产品营收不佳，上线没几个月就关停了。

这种业务让我觉得挣的钱不干净。我挣了很多海外低收入人群的钱，才拿到这么高的工资，我会有愧疚感。

以前大学读书的时候，我关注了很多亚文化、小众群体，去很多NGO。有个NGO是为附近社区disabled的人提供免费瑜伽服务，我当时给他们做了一个社交媒体的项目，帮助他们提升影响力。我真正想做的海外业务，是能接触到不同的社区，了解它需要什么、我能提供什么，或者他们有哪些故事，想说却没有渠道可以讲出来。

之前一个国家发生宗教冲突，为了避免网上大范围言论，当局关停了Facebook、Youtube等社交媒体，当地用户就没法了解到社区发生了什么。我询问同事能否透过我们的产品提供一些新闻，三天内拉了几千名自然用户。这是唯一一次让我觉得，我是真的在做一个社交媒体。

我觉得很多互联网从业者都会有这样的变化，从一开始想做真正对用户有价值的事情，到只想把它作为一个谋生的工作，开始躺平。我有位前同事有着高学历，上一份工作在外企，招进公司做数据科学家。他的组里有很多搞研究的人，学历都很好。但公司后来转为做博彩内容，因为商业化的价值很高。让一个科研型的数据分析团队，去做和业绩强挂钩的商业化的事情，他觉得所有付出都没有意义，自己过得很失败。

什么是真正的饱和？ 我自己也被互联网行业的转变所裹挟。

以前我们这个团队氛围蛮好的，周五开完会，傍晚下班会聚餐。后来慢慢开始裁员，老板要结果要得很多、很急。好几次大家在工位上面互相吵架，每天开会的氛围都很急躁，很不和平。老板甚至在开会的时候说，不要那么peace，他觉得peace意味着一潭死水。

我之前特别喜欢布置我的工区，会买一大堆东西。比如升降桌、小架子，还会买鼠标垫之类的小东西。现在我也没心情了，升降桌已经好几个月没有用了。找不到工作的routine，失去常规运转的状态。现在感觉工区就是一个没有硝烟的战场。





2022年6月17日，河北省邢台市广宗县，一名员工在一家工厂通过直播销售儿童自行车。图：Bloomberg via Getty Images

公司有健身房，以前还有同事拿着健身的衣服，每天六点多去跑步，会有routine的状态。现在基本没有人有时间去健身房，大多因为工作真的忙不完。以前我在另一家互联网公司，夜晚八点后发30元餐券，我有时候会故意等到八点才下班。现在无所谓了，能让我下班就好，补贴都已经是微不足道的事。

基本上我们两个月订一次OKR（注：Objectives and Key Results 目标和关键成果），将每个人要做的事细致拆除，用数据衡量指标，也会和员工同步，告诉他们需要怎么做、做到什么样子，比如说做到80%会给你达到多少绩效。我需要管理数十名海内外的同事。

我会做一个系统的表格。这个表格分两类，第一个是看核心数据的进展。第二个是checklist，每天一位员工做完一件事，我会在那个表里打勾。每天都要检查谁打勾、谁没有，以前是每周去看。也要每天汇报给老板，大家总结成一份小的日报发在一个群里，包括周末。每天早上不发的话就会被老板点名。其实每天花了很多时间在这件事上，要一两个小时整理数据，加上写日报，小半天就没了。

现在几乎所有互联网公司的中高层，已经把人员优化理所当然的事情，这几年要制定裁员指标。

一开始大家就会觉得太push了嘛，后来其实都习惯了。这来源于业务的一种不安全感，以及老板太希望看到效果的急于求成。每天看这种趋势，有时会影响业务判断。今天数据涨了还是跌了，可能不是业务本身的问题，只是一个正常的波动。

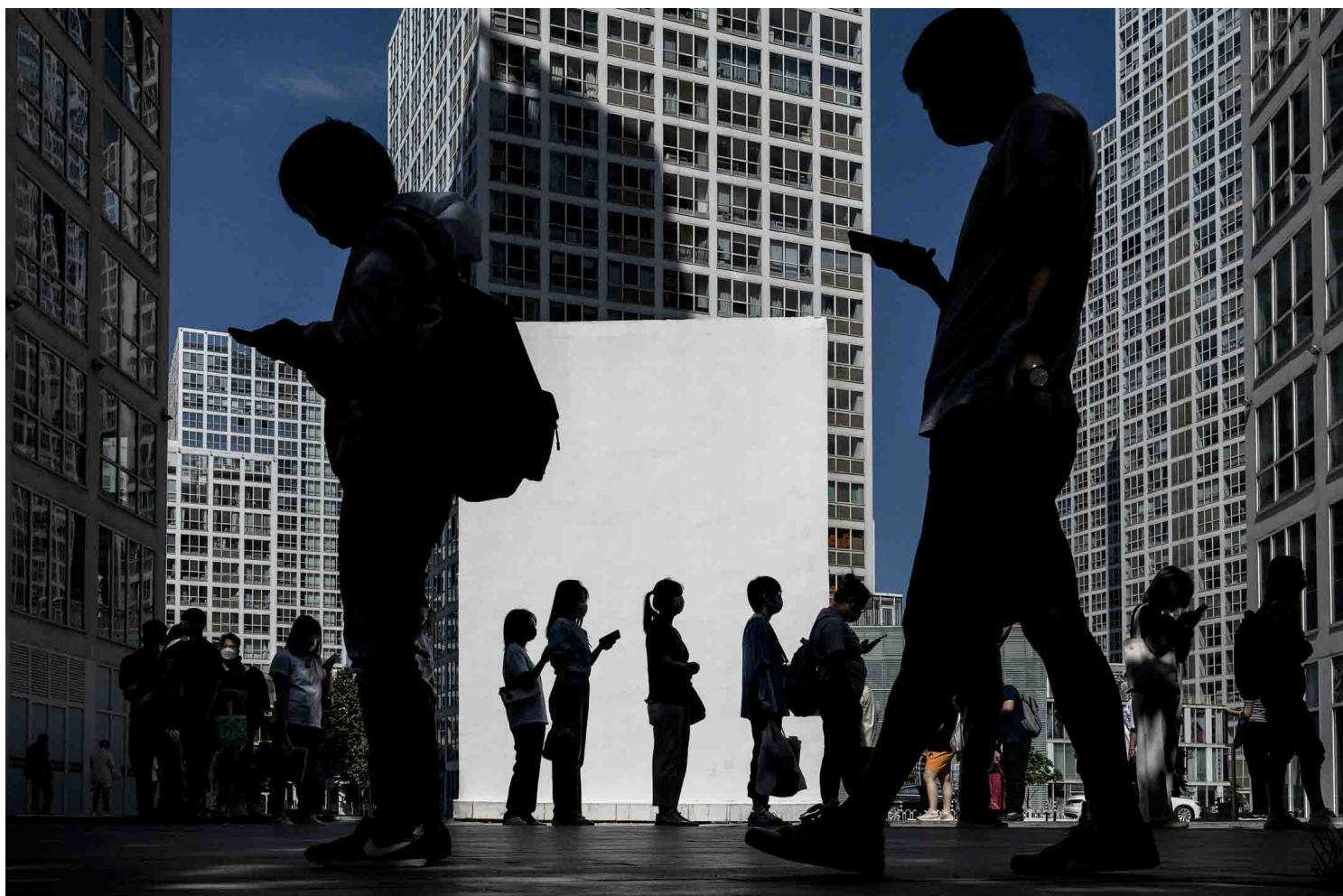
我们也会很频繁计算人力，算得非常精确。盘点是否需要那么多海外员工的时候，我就在黑板上画，每个工作需要每个人多少小时完成，所有工作时长加起来再分配。我和组里的开会，会说这个人工作肯定不饱和，原本工作要8小时，手头工作加起来不过才6.5小时，我需要把这1.5个小时补上，不然我觉得这6.5个小时可以摊到其他两个员工身上，这个人就没必要留着了。

有一次我和朋友说，今天好累，算了一天的人力成本。朋友说，你有没有意识到，你在把一个人8个小时的工作，划分成每0.5个小时的算法。那什么叫做真正的饱和呢？我才意识到，我好像潜移默化在变成这个样子。难道我们不需要给一个员工留出一点点空余时间吗？难道有一个小时的空余时间就意味着工作不饱和吗？我们的工作真的要被这样精确计算出来，才能证明这个人的价值吗？

互联网行业的“集体创伤”

对于裁员，我觉得自己好像要为此负一些责任，但整个决策我没法阻止。我产生动摇，是我之前工作做的不太好，导致业务做不下去吗？这种想法徘徊在我脑子里，心情很消极。

前段时间我去医院看心理医生，之前抢号都抢不到，很紧俏。我在医院看到很多年轻人，有个女生一直在哭，另一个女生安慰她。“老板说不看重你，没关系，业务调整得那么频繁，说不定老板走得比你快呀，大家可以迎来更好的发展机会，不要因为老板对你的意见，产生那么大心理压力。”一听就是互联网公司，因为一个老板或者调整的业务，造成这么强的心理影响。这就像是集体创伤。



2022年5月30日，北京，上班族在办公楼外排队等候出示健康码和核酸检测阴性证明。摄：Kevin Frayer/Getty Images

我去看病之前，问了前公司的同事，她说身边很多同事都去那家医院。之前我们共同的组长，已经中度抑郁了，长期服药才好转。前同事说，有很多同事平时嘻嘻哈哈，感觉很开朗，其实都在看病。前同事还说，这是工作三四年的年轻人共同的状态，就当是感冒，身体不舒服，需要寻求专业医师，不要有心理压力。在我爸妈眼里，我这个情绪可能是换一份工作就能解决。但我觉得这是结构性的问题，每个公司都在追求商业化，都会出现项目无法赚钱就直接砍掉，员工绩效不ok就直接调岗，或者优化。

“优化”这个词应该是从阿里开始的吧，之前把裁员说成“要向社会输送人才”，后来这个词慢慢流行起来。“优化”其实意味着末尾淘汰后，整个团队的质量可能就会比之前更优。现在几乎所有互联网公司的中高层，已经把人员优化理所当然的事情，这几年要制定裁员指标。

我现在有一种很强烈的不安全感。我甚至觉得我在这家公司活得像一名外包，基本上一两个月换一次项目，重新跟一个团队磨合，重新去跟老板对目标。不到一年时间，我已经换了好几个老板。

这种不安全感也弥漫在工作之外。比如我对有时间限制的事会特别焦虑。周末九点起床，就觉得有负罪感。或者我跟朋友约好四点喝咖啡，出门晚了点我就会特别急躁。长期在高压的情况下，每天都在往前跑，很怕耽误事情。我们要使劲儿往前跑，才能停在原地。

我也会天然地给所有事情区分优先级和意义，我必须要做有价值的事情。在外面逛街两小时，就觉得浪费了两小时的生命。之前的生活完全没有自己的时间，我还想升学，就会找时间写自己的东西。夜晚十点后回家，把灯关了，打开google文档，把电脑时间隐去，我就开始写稿。我看不到时间，就感受不到时间流动。

我也不断被裹挟到社会上的宏大叙事中。刚毕业时设立的目标是，挣到自己够花的钱。过了一年我的薪水涨了很多，存款涨很多，很开心很满足。但我去看其他人在社交媒体上写的东西，原来我还没有买房、买车、还没有结婚，是不是已经落后于很多人了？或者会产生自我怀疑，是不是现在的生活方式是错的，是一个低成本的低效率的生活方式？会有这样的自我衡量和内耗。

这几年大家都过得很难，相当于在走钢索，老板也不知道自己什么时候被优化，普通员工更别提了。大家都不敢settle down，不敢买房、大笔消费，裁员就像悬在头上一把剑，随时会掉下来。我想可能是当时高红利，让大家太盲目追逐入局。经过漫长内耗和自我开解后，我的心态是落子无悔。既然加入，就要承担这个风险。

以前大家担心裁员，就会疯狂卷。所有人都在卷业务、加班、文档。有的公司有很强的文档文化，大家都在比文档字数。能用一两句话解释业务的，必须拿一个规范的文档出来，才能证明工作用心。现在这种表现很少了，裁员裁麻了。有的同事甚至去算塔罗牌，想知道自己何时会被优化，或是公司什么时候垮台。

有的会主动请缨上台，等着排队合上盖子。对于年轻人来说，就业是公司给予的长假假期吧，还有排

有的云工物/月似忘上，守有排队手IT上人也。对丁牛在人不成，机当定公司给的总长假期吧。还有越
来越多朋友开始应激性的裸辞，或者什么都不管了，切断所有的联系，去外地短租一个月。像是内心压抑
了很久，找不到一种合理的出口，或许是自救的一种状态吧。

我的心态还是比较拧巴，慢慢让自己接受最坏的结果，大不了就是gap吧，可以调整身体、锻炼运动。我
现在要是找工作会更慎重，会主动拒绝是个坑的机遇，哪怕薪水很高。我觉得要依赖内心偏好去选择行
业，宁愿把节奏放慢一点。不想再push自己，让心情很焦虑和抑郁。