



俞敏洪与董宇辉同框直播



12月25日东方甄选团建,一片祥和气氛



俞敏洪

# 俞敏洪：“懂”宇辉

20多天,化解危局,俞敏洪是如何做到的?  
12月5日,东方甄选“小作文风波”爆发,几天内账号掉粉200万,引发股价跳水,公司陷入危机。  
12月26日,俞敏洪发布了团建视频,公司一派祥和,董宇辉与同事们共同为东方甄选两周岁庆生。  
如果细看俞敏洪的生平,不难发现他商业眼光敏锐,同时也不失人情味。他懂得董宇辉的价值,也懂得这个人是他从“火山口”平安落地的关键。

现代快报+记者 是钟寅  
图片来源:俞敏洪、东方甄选社交平台截图

## 快写人物

CHARACTER SKETCHER



扫码看视频

## 从北大辞职,成为“教师首富”

俞敏洪的前半生,基本就没有“顺遂”这个词。

出身农村、高考三次、考上北大、全班25个女生没人看上他、患肺结核休学……学生时代,俞敏洪的人生乏善可陈,或许只有刚走进北大校园的那几天,能算他的高光时刻。

真正奠定他事业基础的,却是生病休学那一年。一年中,他读了200本书,背了上万个英语单词。他回忆说:“这是我能留校任教的主要原因,也直接奠定了我在中国成为一流英语词汇老师的基础。”

毕业后,俞敏洪留校任教。再后来,他因在校外培训机构兼课,被学校处分,把心一横,他从北大辞职,1993年11月创办新东方学校。

“创办新东方”事后说来,似乎是光辉之路的开端,可在当时“个体户”的身份并不体面。俞敏洪常常骑着自行车,提着糨糊桶,在中关村的一个个电线杆上,张贴招生的小广告。

学校里,师生都知道俞敏洪不拿架子。很多新东方老师也将此当作“名梗”,老师在课堂上问:“俞校长最喜欢什么?”数百学生齐整答道:“电——线——杆!”

新东方的开局看似艰辛,其实已经踩上了风口。凭借新东方人局英语教培较早的优势,叠加市场需求的迅猛增长,新东方的发展高奏凯歌。2006年9月,新东方登陆纽交所。公司上市后,44岁的俞敏洪身家高达2.42亿美元,为中国教师首富。

2021年,“双减”政策出台,教培行业迎来变局。新东方股价一度暴跌90%。好在俞敏洪早就预留出遣散费,保持住他作为“教师”的体面——教学点退租止损,教师遣散赔偿,学费退还,8万套课桌椅全部捐给了乡村学校。

时代浮沉,新东方此时的状态已不能用危局来形容,外界普遍认为这可能是“落幕”。

就连俞敏洪本人都承认,“教培时代结束了。”

## 直播带货红火,风波来了

2021年,俞敏洪59岁,对于普通人来说,这已经是接近退休的年纪。

但此时,如日中天的直播带货行业,吸引了俞敏洪的目光,他再次出发。当年12月28日,抖音直播间里冒出个“东方甄选”。刚开始,直播间数据平淡,隔行如隔山,哪怕是老俞亲自下场带货,东方甄选仍然是排不上号的带货公司。

直到2022年6月,董宇辉火了,东方甄选一跃成为头部公司。此时,作为东方甄选董事长的俞敏洪肯定能意识到,自己“翻身”了。新东方股价11天涨幅超过600%,十几天内东方甄选的直播间粉丝数增至2000万。

2023年3月9日,新东方在线发布公告:本公司证券的中英文股份简称将由“KOOLEARN”及“新东方在线”分别变更为“EAST

BUY”及“东方甄选”。至此,所有人都看清了,直播带货已经成了公司主业。

然而,俞敏洪的人生总是伴随着戏剧性的故事。

2023年12月6日,东方甄选小编回应网友,董宇辉一段关于吉林的小作文,实际上是出自团队之手。这番言论引起董宇辉粉丝的不满,原本董宇辉还试图用“打哈哈”的方式遮掩,意图平息风波。然而事件的走向愈发离奇,小编继续在评论区开怼董宇辉,逐词逐句细数文案出处。

此番举动明显不符合正常商业逻辑,外界普遍猜测,这可能是东方甄选试图“去董宇辉化”。在直播电商行业,“去头部”已成为惯例,对于一家公司而言,销冠主播值得尊重和重奖;但做到了“一骑绝尘”的销冠,则值得被警惕。



“小作文”风波后,董宇辉和俞敏洪在东方甄选直播间合体直播

## 东方甄选人事任免通知

经东方甄选董事会决定:

董事长俞敏洪兼任东方甄选CEO职务,免去:孙东旭的东方甄选执行董事、CEO职务,即日生效。

东方甄选

2023年12月16日

@东方甄选

通知

2023-12-16 11:21 内蒙古·北京

东方甄选人事任免通知

## 被嘲讽“铁公鸡”,老俞耿耿于怀

《大明王朝1566》中,有一句经典台词,“有些事不上秤没有四两重,上了秤一千斤也打不住。”被摆上台面的矛盾,让东风甄选身处危局。

时任公司CEO的孙东旭未能做出有效应对,12日晚,他在直播间回应“小作文”事件,反而起到了“火上浇油”的作用。东方甄选不仅持续掉粉,股价也持续下挫。

此时,俞敏洪必须出面了。14日,他在个人抖音号发声:“我作为董事长负有领导责任,也对宇辉表达了歉意,小孙(孙东旭)做事情年轻、有冲劲,但不够圆润。”

这种类似“和稀泥”的言论,未能平息风波,甚至这场风波还有向俞敏洪个人蔓延的趋势。有人猜测,孙东旭的各种作为,是在贯彻俞敏洪的“意志”。

此时,同为带货主播的罗永浩在直播中讲起“新东方往事”。他一面为董宇辉“打抱不平”,劝董宇辉自立门户创业;一面讲述“铁公鸡”的闭门历史,自己当年在新东方也未能获得满意的待遇。

此举无疑给了俞敏洪巨大压力,但某种程度上也起到了解围作用。就连言辞犀利的罗永浩,也只能讽刺俞敏洪“抠门、虚伪”,还得承认“他人不坏”。有的网友想起了新东方2021年“捐了8万套课桌椅”的往事,有的网友表示:“和你闹翻的人,最后只能说你铁公鸡。说明这个人很不错了!”

## “人情味”帮他走出危局

至此,台面上的事情,终于处理完毕。俞敏洪终于可以按照商业运作的方式,处理剩下的事情。

12月22日,与辉同行(北京)科技有限公司成立,注册资本1000万元,董宇辉为法定代表人、执行董事、经理,俞敏洪担任监事,公司经营范围包括日用品批发、互联网信息服务、出版物零售、演出经纪、营业性演出、旅游业务等,由北京新东方迅程网络科技有限公司100%持股。企查查App显示,俞敏洪为实际控制人。

事件的风向悄然发生变化,俞敏洪的人设渐渐稳住了。16日,东方甄选发布人事任免通知,免去孙东旭执行董事、CEO职务。当晚,俞敏洪与董宇辉在直播间同框出镜,开播仅1分钟,直播间观看人数便冲到10万+。俞敏洪做出“自我检讨”,同时他宣布董宇辉不会离开东方甄选,并且会给董宇辉话语权、更高薪酬。董宇辉表示,并不希望自己是单纯的“卖货员”。

“未来董宇辉自己想要做的那些,带领东方甄选也好,还是在文旅、农业产品、农业推广、助农方面,凡是宇辉自己想要做的事情,只要我觉得合情合理的,我一定会给宇辉调动这些资源的能力,让他去实现。”俞敏洪在直播中明确做出表态,他认可董宇辉的价值,也尊重董宇辉的意愿。

这场颇具“人情味”的直播,终于让“小作文”风波平息。这种处理方式,也透露出俞敏洪不仅“懂”宇辉,也懂如何安抚网友的情绪。

不过,俞敏洪还是表现出对“铁公鸡”外号耿耿于怀。

俞敏洪在18日的直播中提到,“宇辉应该不会觉得我是个小心的人。”

董宇辉接着说道,当时他工资不足以支撑他在北京有房子,俞敏洪用自己的钱资助了他,解决房子首付的问题,告诉他“想还就还,不想还可以不还”。

对俞敏洪来说,这显然是一个“稳赚不赔”的安排。董宇辉此时已经是新东方文旅集团的副总裁,他将东方甄选的日常直播业务完成切割。若董宇辉能在文旅行业做出成绩,公司依然受益。

俞敏洪接受采访时曾说:“到现在也不太承认自己是个企业家,因为我做事情不太像企业家的那种方式。”

或许,正是他以前处理各种事件时,那一点带有教师风格的“人情味”,帮着公司终究走出了危局。