

只要站在风口上，猪也能飞起来

顺势而为

雷军传

采立 编著



以前，他是“中关村劳模”、“中国IT界活化石”
以后，他是“中国的乔布斯”、“烧不死的九头鸟”

他就是中国互联网界的老革命——雷军

从金山软件到卓越网，从天使投资人到小米手机，
雷军所做的每一个选择，都会带来互联网界的大动荡。

川海流

THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS



顺势而为

雷军传

采文 编著

 哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

顺势而为：雷军传 / 采文编著. — 哈尔滨：哈尔滨出版社，2014.9

ISBN 978-7-5484-1887-0

I. ①顺… II. ①采… III. ①雷军—传记
IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第153690号

书 名：顺势而为——雷军传

作 者：采 文 编著
责任编辑：张凤涛 韩伟锋
责任审校：李 战
封面设计：主语设计

出版发行：哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)
社 址：哈尔滨市松北区世坤路738号9号楼 邮编：150028
经 销：全国新华书店
印 刷：北京市文林印务有限公司
网 址：www.hrbcs.com www.mifengniao.com
E-mail：hrbcs@yeah.net
编辑版权热线：(0451) 87900271 87900272
邮购热线：4006900345 (0451) 87900345 或登录蜜蜂鸟网站购买
销售热线：(0451) 87900201 87900202 87900203

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印张：16.5 字数：220千字
版 次：2014年9月第1版
印 次：2014年9月第1次印刷
书 号：ISBN 978-7-5484-1887-0
定 价：29.80元

凡购本社图书发现印装错误，请与本社印制部联系调换。 服务热线：(0451) 87900278
本社法律顾问：黑龙江佳鹏律师事务所

序 章

从逆势而上到顺势而为

- 只要站在风口上，猪也能飞起来 / 002
- 求伯君抱病请辞，雷军“王者归来” / 005
- 假如生命明天终止，你今天还会创业吗？ / 008
- 我不想做中国的乔布斯 / 012

第一章

恰同学少年，风华正茂

- 我是首先让自己立于不败之地，然后再出发的人 / 016
- 席卷了武汉大学所有奖学金 / 019
- 一本书、一个人改变了我一辈子 / 021
- “广埠屯”结识王全国 / 025
- 冯志宏煮的波纹面很好吃 / 027
- 三色公司：创造七彩的新世界，放飞创业的梦想 / 030
- 梦魇般的日子终于过去了，迎来的是新的生活 / 033

第二章

金山王国的第六名员工

北京——全世界年轻人的梦想家园 / 038

“烤鸭谈判”：被求伯君“拐”进了金山 / 041

求伯君的今天就是我们的明天 / 045

三年埋头写“盘古组件” / 047

那年，我失去了理想 / 049

西点BBS：《我的程序人生路》 / 052

第三章

“老霸主”与“新霸主”的较量

我们上了微软的当 / 058

这些“小东西”让我们找到了生存的感觉 / 061

“秋夜豪情”与“红色正版风暴” / 063

“金山·李阳英语疯狂夜” / 067

WPS来了，它带来了一阵清风 / 071

从盐碱地来到了草原 / 076

第四章

我的金山，我的青春

雷军，要不你上吧 / 080

- “金山毒霸”这个名字太霸道了 / 083
- 都是“僵尸”惹的祸 / 087
- “CAM先生”覆灭记 / 090
- “缉毒万里行”和“蓝色安全革命” / 092
- “剑侠情缘”网络版：10万美元的豪赌 / / 096
- 金山最不爱睡觉、最不爱吃饭、最不爱回家的人 / 101

第五章

7500万美元，卓越下嫁亚马逊

- 互联网必将改变世界 / 108
- 我是雷军，不是雷锋，卓越原来的路子有问题 / 111
- 卓越全面转型，要做“中国的亚马逊” / 114
- 尼罗河计划 / 117
- 卖掉卓越，就像卖掉自己的子女一样 / 120

第六章

功成身退，泪别金山

- “金山毒霸”走出国门，登陆日本 / 124
- 女人最难的是生孩子，男人最难的是上市 / 127
- 从此孤蓬万里征 / 132

第七章

“天使”雷军

我变得一无所有，除了钱 / 140

天使投资只是我的业余爱好 / 143

孙陶然做什么都能成，无论做什么我都投 / 146

李学凌：IT行业有很多贵人，但雷军是永远的天使 / 150

我被俞永福“忽悠”成了董事长 / 158

我投的最成功的案子，就是凡客诚品 / 165

毕胜：李彦宏是我幼儿园老师，雷军是我高中老师 / 170

第八章

小米：为发烧而生

40岁刚刚开始，从头开始呗 / 176

七个老男人的梦想 / 179

米聊VS微信：“穷小子”与“富二代”的对决 / 184

日本地震后的第一批访客 / 188

用互联网的思想重造手机 / 191

我们要小米！ / 194

让子弹再飞一会儿吧 / 197

乔布斯有一天也会死，所以我们还有机会 / 201

乔布斯去世了，苹果真正缺了一块 / 205

第九章

从“雷布斯”到“雷五万”

创业七字诀——专注、极致、口碑、快 / 210

“小三大战”第一弹：“其实他是个演员” / 220

“小三大战”第二弹：“下周一上午10点北京朝阳公园见” / 223

M2首轮仅卖5万台，雷军变身“雷五万” / 229

永远在饥饿，永远在缺货 / 232

第十章

小米，不只是手机

小米盒子——小米手机最发烧的配件 / 238

当选“2012中国年度创业人物” / 241

倚天剑？屠龙刀？ / 244

总有些事情让人无奈 / 247

附录

雷军名片 / 254

从逆势而上到顺势而为

序 章

从逆势而上到顺势而为



后来，雷军终于领悟了数字化新媒体时代做企业的妙诀——顺势而为。“我领悟到，人是不能推着石头往山上走的，这样会很累，而且会被山上随时滚落的石头给打下去。要做的是，先爬到山顶，随便踢块石头下去。”雷军说。

只要站在风口上，猪也能飞起来

“雷军，你来说说，听说小米已经成了大米。”

2014年1月17日，国务院总理李克强在中南海主持召开座谈会，听取经济、社会等方面专家学者和企业界人士对《政府工作报告（征求意见稿）》的意见和建议。在请雷军发言时，总理这样笑侃道。

在当天的座谈会上，雷军在与总理的交流中提到了目前发展迅猛的移动互联网浪潮。“我向总理建议，把互联网列入国家战略，利用移动互联网台风口，促进传统产业转型升级。”雷军回忆说。

同时，雷军也“抱怨”了一下山寨手机带来的苦恼。他告诉总理，小米因为山寨手机感到“很痛苦”。雷军介绍，市场卖的小米手机一半是假的，有些地方还认为山寨手机创造了GDP（国内生产总值），导致跨区域打击难度很大。他认为，应加强市场监管，严厉打击假冒伪劣商品。

雷军——中国IT界最年轻的“老革命”。从管理者到投资人再到创业者，雷军所迈出的每一步，都会在互联网界引起轩然大波。他参与和见证了中国互联网和IT史的风云变幻，素有“中关村劳模”、“烧不死的九头鸟”和“中国IT界活化石”之称。

1987年，雷军考入武汉大学计算机系。仅用了两年时间，雷军就修完了所有学分，甚至完成了大学的毕业设计。

1990年，雷军和王全国、李儒雄等人创办三色公司。

1992年，雷军加盟金山公司，先后出任金山公司北京开发部经理、珠海公司副总经理、北京金山软件公司总经理等职务。

2007年12月20日下午，雷军辞去了金山CEO职务，转行做天使投资人。在他的投资名单上，有一批叱咤风云的公司：互联网快时尚服装品牌凡客诚品、网上鞋城乐淘、奢侈品购物网站尚品网、移动浏览器厂商UC、多玩游戏网、语音聊天软件歪歪（多玩旗下产品）、电子支付运营商拉卡拉、休闲游戏7K7K、网络安全厂商金山网络、移动社区乐讯等17家公司。

2010年，雷军创办了小米科技，要做中国最尖端的手机。小米手机一上市便屡创销售奇迹，粉丝们都叫他“雷布斯”。

从起点金山到终点小米，从少年得志到大器晚成，雷军给自己重刷了一个操作系统。

从金山离职后，雷军一直在反思。“为什么有人付出100%的努力只能换回20%的增长？反之，有人付出20%的努力，却能获得100%的回报？”雷军想不通，“金山的同事们非常勤勉努力，而且聚集了一群最聪明的工程师。但这家创立了16年的高科技公司，却整整花了八年时间才完成上市。”

后来，雷军终于领悟了数字化新媒体时代做企业的妙诀——顺势而为。“我领悟到，人是不能推着石头往山上走的，这样会很累，而且会被山上随时滚落的石头给打下去。要做的是，先爬到山顶，随便踢块石头下去。”雷军说。

“我在金山熬了16年，金山是软件公司，却是靠游戏上的市，这就是势的问题。我在金山的角色可能跟别人不一样，我是金山的主要股东，也是CEO，我有选择方向的权力。所谓的机会成本和机会都在你手上，你可以选。其实我可以选离开啊，但我一直熬了16年。这只能怨我自己，咱只能怨自己。所以核心的问题在于我一再研究怎

么提高战术水平，而没有意识到我们的问题出现在对形势的判断和考虑不够上。”雷军说，“在战术上，我觉得原来的雷军和原来的金山都是实力非常强的，所以后来金山的很多同事出来创业，都做得很出色。在很艰难的环境下，他们被我们训练得都很能打硬仗，都能拼刺刀。但问题是，咱们干吗一定要去拼刺刀呢，我们干吗不能找个台风口天天当快乐的猪飞行呢？这么说，肯定又有人骂我了，但我们看到那么多猪在天上飞，为什么我们不能做一头会飞的猪呢？”

再后来，雷军体会到创业能否成功要靠命。可命是什么呢？他说：“所谓命，就是在合适的时间做合适的事。创业者需要花大量时间去思考，如何找到能够让猪飞起来的台风口，只要在台风口，稍微长一个小的翅膀，就能飞得更高。”

2010年7月，雷军在微博上对自己40岁以前的商业人生列出几点反思：“用手术刀解剖自己，虽然残酷，但真实。三年长考，五点体会：1.人欲即天理，是更现实的人生观；2.顺势而为，不要做逆天的事情；3.颠覆创新，用真正的互联网精神重新思考；4.广结善缘，中国是人情社会；5.专注，少就是多。”

求伯君抱病请辞，雷军“王者归来”

2011年7月7日下午4点半，雷军、求伯君、张旋龙一同走进位于北京上地的金山大厦五层会议室，这里将举行一场决定金山未来的媒体沟通会。

“来，你坐中间。”求伯君看到面前并列摆着的三个座位，自然地对雷军说。雷军微微一笑，没有推辞。刚一落座，雷军便以主人翁的身份发表开场白。在场的媒体都已看出，金山将重新开启另一个“雷军时代”。

在会上，求伯君宣布自己因“健康原因”辞去金山公司董事长的职务，副董事长雷军接任金山公司董事长。同时，求伯君还和张旋龙、雷军签署了一份协议，求伯君和张旋龙二人将剩下的股权的法律效力，全权委托给雷军。现阶段雷军拥有10.3%的股权，加上求伯君剩下的9.54%和张旋龙的3.05%，雷军间接控制的股份达到22.89%，超过了腾讯15.68%的股权，成为金山第一控制人。

求伯君此前曾解释了自己想要退休的原因：“一方面，我觉得我快50岁了，也差不多该到了退休的年龄，从20岁开始闹革命也快30年了；第二，主要是精神压力比较大。因为我早期从一个程序员开始，我擅长的工作是写程序、技术方面。搞管理本身不是我所擅长的，这方面是我的弱项。”

这位曾经的“中国第一程序员”、48岁的金山软件董事长兼CEO说，退休后不会再搞一个公司或者创业，“但是会搞一些我感兴趣的，比如写一个游戏，写写程序，或者出去四处转转。”

当天下午7点07分，雷军用iPhone在微博上上传了一张照片，在夕阳的余晖中，他和求伯君、张旋龙并肩站在金山软件大厦前，而这可能是这三人最后一次在这座大厦前合影了。

然而，此时的雷军内心是非常纠结的。张旋龙说：“最少跟他谈了二三十次才愿意出山。”雷军的临危受命，更多来自自己对金山难以割舍的感情。“我对金山的感情无法用金钱衡量，就算今天没有10%的股份我也会做。我辞去金山职务以后，依然关心金山。我从22岁到38岁，每天想的就是金山，每天在做、在思考、在纠结的都是金山，这也让我心力交瘁甚至有点走火入魔。就算我现在忙得晕头转向，在两个大哥威逼下还是上了战场。”雷军说。

求伯君之所以辞职，一方面是因为“健康原因”，一方面是因为金山的迅速衰退远远超出了他的预期。

“前阵子有人在网上大规模发两段拼接起来的视频，说什么360手机卫士窃取用户隐私。我开始以为又是某星或某禽在干这种下三滥的勾当，追查后却发现，暗地里搞鬼的竟然是某山。某星至少是公开站出来明刀明枪地干，某山呢？当面一套，背后一套，而且每次都要嫁祸于人，不愧是杀毒行业的岳不群。佩服，佩服。”

2010年5月22日，360董事长周鸿祎通过新浪微博打响了炮轰金山的第一枪。

周鸿祎在微博上揭露“金山黑幕”后，金山进入了一个转折点：前3个季度盈利连续下降，占据其主要收入来源的游戏业务陷入低迷，第三季度比2009年第四季度下降22.5%。金山股价大跌12%，市值蒸发了6亿元。人才流失也颇为严重，旗下多家工作室出现调整。

在重重压力之下，求伯君去意已决，于是他找到了曾经的老搭档、

老下属雷军。

戏剧性的是，7月14日，雷军重掌金山的消息一出来，金山股价大涨4.43%。“金山股价下跌、安全业务下滑的事实已经表明，现在，董事会已经不支持求伯君了，只能让雷军回来，并把安全与网游两块业务交给雷军来做。”有业内人士揣测道。

不过，雷军在接任金山董事长之前，都已经够忙的了。离开金山的这四年时间里，转身天使投资人的雷军，至今已投资了凡客、UC、多玩、米聊等10多家互联网公司，成为“董事长专业户”。

在接任金山公司董事长之前，雷军对求伯君说：“我现在已经每周工作6×12小时了，再管金山非常为难。”求伯君则安慰雷军：“你管了十几家公司了，再多一家也没有关系。”这时的雷军才发现，自己在金山扮演的角色“有点像定海神珍，大家不关心我是否忙得过来”。

“崇拜求伯君是因为他为这个时代和这个行业做了很多很多。我好奇的是：雷军已经像是个机器猫了，口袋里有一堆东西，个个都不小，接管金山后，他要怎么把这些东西拼接成一个变形金刚3呢？”UCDChina的创始人白鸦在微博上这样说。

雷军“王者归来”后，外界最关心的是下一步他将带着金山走向哪里？他是否有能力带领“日薄西山”的金山重新扬帆起航？

假如生命明天终止，你今天还会创业吗？

2011年6月30日，由《创业家》杂志主办的“2011黑马中国——最具投资价值黑马企业大赛”总决赛在北京融金国际酒店拉开帷幕。会场创新性地采用分组、分桌PK形式，现场从近210家参赛企业中海选出了前50强，接着再角逐出前10强。

为了确保评选的专业性与权威性，这次大赛还特意邀请了企业界或投资界的重量级领军人物担任评委，如百度创始人李彦宏、著名天使投资人薛蛮子等。

“黑马中国就是企业界和投资界的‘超女’，只不过更具有现实意义，并且将对真实的商业世界产生重要影响，比如帮助创新企业找到对接资本，帮资本找到心仪的企业。”黑马中国赛事负责人说。

这次大赛除了参选黑马企业质量高让人惊喜外，到场嘉宾演讲内容也让人津津乐道，特别是天使投资人雷军的一番发言，更加发人深省。

雷军的演讲题目是《假如生命明天终止，你今天还会创业吗》，以下为发言实录：

我最近一段时间跟薛蛮子、徐小平、何伯权混在一起聊得比较多，主要话题就是薛蛮子刚才谈过的：“假如生命明天就会终止，你今天会做什么？”如果将这个话题跟创业者讲，大部分创业者估