

『汉英双语』

李洪文 著

〔美〕Justin Hebert 周丹 译

『中国著名企业家与企业』丛书

任正非 与华为

REN ZHENGFEI & HUAWEI

中国出版集团
中译出版社

任正非 与 华为

(汉英双语)

李洪文 著

[美] Justin Hebert 周丹 译

中国出版集团
中译出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

任正非与华为 : 汉英对照 / 李洪文著 ; (美) 何嘉 (Justin Hebert), 周丹译. — 北京 : 中译出版社, 2018. 2

(中国著名企业家与企业丛书)

ISBN 978-7-5001-5556-0

I. ①任… II. ①李… ②何… ③周… III. ①任正非—生平事迹—汉、英 ②通信—邮电企业—企业管理—经验—深圳—汉、英 IV. ①K825.38 ②F632.765.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第032943号

出版发行 / 中译出版社

地 址 / 北京市西城区车公庄大街甲4号物华大厦六层

电 话 / (010) 68359376, 68359827 (发行部) 68358224 (编辑部)

邮 编 / 100044

传 真 / (010) 68357870

电子邮箱 / book@ctph.com.cn

网 址 / http://www.ctph.com.cn

出 版 人 / 张高里

策划编辑 / 刘永淳 范 伟

责任编辑 / 范 伟 张孟桥

封面设计 / Myriam El Jerari Caroline Li 胡小慧

排 版 / 孙艳武

印 刷 / 保定市中国画美凯印刷有限公司

经 销 / 新华书店

规 格 / 650毫米×920毫米 1/16

印 张 / 20.5

字 数 / 350千字

版 次 / 2018年2月第一版

印 次 / 2018年2月第一次

ISBN 978-7-5001-5556-0

定价: 70.00元

版权所有 侵权必究
中 译 出 版 社

序 言

清华大学中国创业研究中心经过多年的调查和统计，得出如下结论：一个企业家，最佳的创业年龄应该是26~35岁，一旦超过40岁，创业之路基本就等于画上了句号。但任正非却在40多岁的时候开启了创业之路。

1982年，43岁的退役解放军团级干部任正非，从四川某部队转业后来到位于深圳的南油集团工作，成为该集团下属一家电子公司的副总经理。

任正非当兵8年，待人以诚是他的信条，可是如鬼蜮一般的商场，却让他这个创业者遭遇了人生第一个“寒冬”。因为一笔生意被骗，公司有200多万贷款收不回来。任正非只得离开南油，成了一个真正的“无业者”。

福无双至，祸不单行。随后，任正非的第一任妻子离开了他。此时的任正非，上有退休的父母需要照顾，下有6个弟妹需要他操心。

军人，你的名字叫强者。任正非这个在军队服役11年的男人没有倒下。他来不及回味失败的痛、离异的伤，便在1988年毅然下海。他从注册资本只有2万多元的小企业——华为技术公司做起，以代销香港一种 HAX 交换机艰难起步。经过15年的奋斗，到2003年，华为的销售额一举突破300亿美元，成为国内举足轻重的明星公司。

胼手胝足，玉汝于成。任正非没有忘记自己贫苦的少年时代。任正非兄妹七个全靠父母微薄的工资生活，挨饿成了常态，以至于能吃到一个白面馒头成了他青少年时代最憧憬的奢望。

任正非没有忘记，创办公司伊始，他和父母等人挤在深圳一间十几平

方米的小屋里，极不方便不说，阳台还被当成了厨房。父母为了替儿子省钱，他们通常在市场收摊儿时，捡一些菜叶，买来便宜的鱼、虾，来维持最简单的生活。

任正非没有忘记，他的背后还有15万名充满奋斗理想、创业精神的华为员工，他设立了“人人股份制”，使企业发展的红利惠及华为的每一个员工。

不管是金融风暴、IT 泡沫、国际巨头的拼命打压，还是与国内同行的残酷竞争，任正非屹立如山，牢牢地把握住华为这艘民营电信“航母”的舵轮，穿过激流、驶过险滩，奋勇前行……

2007年，华为凭借着125.6亿美元的收入超过北电，一举成为全球第五大电信设备经销商。

2010年，华为首次荣登《财富》世界500强企业榜单，在 IT 企业中列第29位，全球第397位。

2011年，任正非以11亿美元的身价首次进入福布斯富豪榜，排名全球第1056名，中国第92名。

美国《财富》杂志评定的2012“中国最具影响力的商界领袖”榜单中，任正非位列第一，2013年蝉联第一。

2013年，华为全年实现销售收入人民币2390.25亿元，同比增长8.5%。华为智能手机业务取得历史性突破，进入全球 TOP 3，华为手机品牌知名度全球同比增长110%。

劳伦斯曾经说过，成功的秘诀是养成迅速去做的习惯，趁着潮水涨得最高的一刹那去做，不但没有阻力，而且能帮助你迅速地成功。

华为人在改革开放的春风里懂得借势而行，借机而动，并以农村包围城市的方式，迅速将企业做强、做大。他们时刻保持着“狈”的警觉，“狼”

的行动力。一有商机，立刻出动，紧盯目标，以求必胜。

现在华为产品和解决方案极为丰富，涵盖了移动、核心网络、电信增值业务、终端等众多领域。

华为在全球设立了包括印度、美国、瑞典、俄罗斯以及中国的北京、上海、南京等多个研究所，截至2013年末，华为拥有的专利数量已经超过36500项，并已连续数年成为国内申请专利最多的单位。

随着众多名誉铺天盖地而来，任正非选择的是低调，就连企业家们竞相争夺的工商联副主席和全国人大代表资格，他也守拙婉拒。曾经有一名中国记者感慨地说：“采访他的难度，要远远超过采访华人世界首富李嘉诚。”

不管任正非多么低调，媒体的聚光灯始终以他为中心。坊间对任正非、对华为的猜测不绝于耳。有人说他神秘，有人说他行事如“土狼”，有人说他简单粗暴，也有人说他重情重义，有人说他是军人铁汉，也有人说他侠骨柔情。对于这些褒贬，任正非一律无视，概不回应。也许不回应，就是最好的回应。

旁观者才最有发言权。美国《时代周刊》评价说：华为正重复当年思科、爱立信等全球化大公司的发展历程，并且成为这些电信巨头“最危险”的对手。英国《经济学人》的评价则是：它（华为）的崛起，是外国跨国公司的灾难。

意大利媒体也开始推波助澜，据《共和国报》报道：2012年华为全球销售额超过354亿美元，同比增长8%，其中66%来自海外市场。华为技术有限公司或将超越其竞争对手——瑞典爱立信公司，成为全球第一大电信设备供应商……美好的前景，令人心里充满憧憬！

目 录

序 言	1
第一章 艰苦岁月	1
第二章 军旅生活	11
第三章 艰苦奋斗	19
第四章 华为之崛起	45
第五章 开拓市场	83
第六章 世界在手中	103
第七章 任正非的八张脸	119
附录 我的父亲母亲	129

1

第一章

艰苦岁月

有钱难买幼时贫。

——朱光潜

童年的贫困和艰苦对于人的一生来说，是一笔巨大无比的宝贵财富。不管是饥饿还是贫苦，那只是命运让一个人的生命之树努力向下“扎根”的过程，根基越深，则向上的成就越大。

清贫，灰色调童年

盼望着假期，盼望着明天，盼望长大的童年。

——罗大佑《童年》

任正非祖籍浙江金华浦江县黄宅镇任店村。黄宅镇是浦江的第一大镇，任店村在清末民初的时候住户虽然不多，但这里男耕女织，民风淳朴，邻里和睦。

任店村前有清澈秀丽的浦江，后有狮蹲虎踞的官岩山，任店村里有树有竹，花香鸟语，景色优美。

在任店村，任姓是个大姓。任三和——也就是任正非的爷爷，当时是腌制金华火腿的大师傅。他在旧浦江县城做工的时候，制作的火腿皮色黄亮，肉色红润，香气浓郁，这一手绝活儿使他远近闻名。故此，任三和家的家境在任店村可称富裕。任家当年在该村的老宅便是一座气派的四合院，单单请木匠雕窗花就花了整整三年时间。

任三和娶妻得子，起名任木生，字摩逊。他给儿子起这个名字，实是希望晚辈“不逊于”任何人。任摩逊天资聪颖，读书写字过目不忘。任三和瞧在眼里，喜在心头。他为了儿子以后能有个远大的前程，便将任摩逊送到北平读大学去了。

任摩逊成了任店村的第一个大学生，这在当时几乎等同于古代考中了举人的荣耀。

任摩逊就读于北平民大经济系。求学的同时，他还参加了共青团，并与校内很多热血青年一起，走上街头、奔走呼号，投身于轰轰烈烈的抗日救亡运动。然而，世事无常，任摩逊的父母相继病逝，任摩逊失去了经济

来源，他的大学生涯也蓦然走到了尽头。任摩逊辍学回家，为了生计，他曾经先后在浙江定海水产职业学校、南京农业职中等学校任教。

1937年12月，日军攻占南京，国家民族岌岌可危。任摩逊怀着一腔报国热血，在浙江同乡的介绍下，来到国民党412军工厂任会计。这是一家专门生产防毒面具的兵工厂。

任摩逊身在国民党的兵工厂，却认同共产党提出的“全国上下一致抗日”的主张。他不仅在厂子里积极宣传抗日，还组织了读书会，和大家一起探讨抗日问题。很快，任摩逊的爱国举动引起了厂内国民党特务的注意。

由于战局的变化，412军工厂经广西辗转迁到贵州桐梓。1944年，任摩逊发觉形势不好，便以送家眷回乡定居为由，悄悄离开了兵工厂。可是国民党特务幽灵般跟踪而至，结果却误抓他人。第二天，任摩逊装病托村里人用皮龙（类似于轿子）将自己抬到郑家坞火车站，就此逃离了国民党特务的魔爪，最后悄然离乡，来到贵州生活。

在贵州，为了躲避国民党特务的迫害，任摩逊暂时栖身在安顺地区的镇宁县山区。这里是典型的喀斯特地形，造就了闻名中外的黄果树瀑布奇观。可是在当时，因为没有旅游业的支撑，镇宁县山区的生活非常清苦。

爱情是生命里的盐。任摩逊在这里遇到了17岁的程远昭，两个人相爱并结婚。婚后不久，也就是1944年10月25日，一个健康、机灵的男娃降生了。虽然当时任摩逊和程远昭两个人婚后的日子过得不宽裕，但这个男娃的到来还是给他们带来无限的欢乐。

任摩逊是受过高等教育的人，他怀里抱着哭声洪亮的男娃，对在床上坐月子的程远昭说：“我要给儿子起一个有意义的名字。”

程远昭说：“起什么名字呢？”

任摩逊想了想：“就叫他正非吧！”

“这个名字好。”程远昭从丈夫怀中接过爱子，怜爱地说：“你有名字了，你以后就叫任正非了！”

程远昭是山区里长大的姑娘，她性格开朗、朴实。贵州山区虽然是个清贫之地，但程家家长还是让程远昭一直读到高中毕业。程远昭受丈夫影响，后来靠自学成为一名数学教师。

任摩逊和程远昭是一对恩爱夫妻，他们婚后共有二子五女，任正非是老大。他们一家九口人，都靠着任、程两个人教书赚来的微薄薪水生活，而且任摩逊还要按月给老家的家眷寄生活费。

因为战乱，处处民不聊生。任父任母虽然能给任正非等孩子聪明的头脑，却无法给他们温饱的生活。任家父母为了让7个孩子都有书读，他们宁可省吃俭用、四处借钱，即使几个人合用一条被子、在地炕里做三餐，也不觉得苦。

求学，大力神启示

朝为田舍郎，暮登天子堂。

将相本无种，男儿当自强。

——《神童诗》

任正非读书的第一所小学就是离家最近的山村小学。山村小学不仅教室简陋，而且条件艰苦，夏天蚊虫乱飞，既闷又热；一到冬天，虽然有烧木柴取暖的铁炉子，但在四处漏风的教室中，室温和冷库的温度也差不多。

任正非当时是懵懂少年，爱玩是他的天性，对于艰苦求学，渐渐有了

退缩的情绪。程远昭为了鼓励儿子念书，就讲了一段《大力神》的故事。

万神之首就是宙斯，他和美丽的神女阿尔克麦涅生有一个儿子，名叫赫拉克勒斯。宙斯的另一个妻子——赫拉准备除掉赫拉克勒斯。

赫拉趁无人的时候，偷偷地将两条毒蛇放进了小赫拉克勒斯的摇篮里。赫拉克勒斯从梦中醒来，看到毒蛇正向他大张蛇口咬来，他伸出两只小手，猛地一下就把两条毒蛇全都握在了手里。当宙斯赶到时，毒蛇已经被赫拉克勒斯给捏死了。

小赫拉克勒斯在赫拉的阴谋中坚强地长大了，而且长得身材魁伟，仪表堂堂，力大无比，成了远近闻名的英雄，还赢得了“大力神”的美称。

赫拉克勒斯长大成人后，母亲决定让他离开家，到很远的地方去闯荡，一是躲避狠心的赫拉的报复，二是让赫拉克勒斯接受各种艰难困苦的磨炼。临行前，她还要求赫拉克勒斯必须完成12件别人无法做到的大事，用以锤炼赫拉克勒斯的意志，增强他的能力。

程远昭讲到这里，故意停住了，任正非着急地问：“赫拉克勒斯真的完成了12件别人无法做到的大事吗？”

程远昭看着儿子着急的样子，说：“接下来的故事，非常精彩，你要想听，得看你考试的成绩，成绩好才能继续讲！”任正非小的时候，虽然贪玩，但他却非常懂道理。有正直博学的父亲为榜样，有勤劳善良的母亲勤教导，他经过努力，学习成绩在山村小学里一直很优异。当任正非拿着令人满意的期末考试成绩回到家的时候，程远昭对儿子表扬完毕，就给他讲出了《大力神》故事的结尾。

赫拉克勒斯恋恋不舍地告别了亲人，他凭着惊人的勇气和智慧，搭救了为人类盗火而被惩罚的普罗米修斯，在崇山峻岭中捕杀残害人类的猛狮，

为百姓除掉了大害……

赫拉克勒斯在路过伊利斯城邦时，还用智慧引河水入牛棚，赢得了该国国王的300头牛。可是这个可恨的国王却想毁约，赫拉克勒斯举起武器，将欺压老百姓的坏国王赶走了。最终，他一一完成了12件别人无法办到的大事。

为了庆祝胜利，赫拉克勒斯在奥林匹克举行了极其盛大的运动会。“大力神”的美名传遍了世界的每一个角落……

程远昭讲完了这个故事，任正非虽然年纪小，但他也明白了母亲的意思：大力神之所以成名，是因为他为人类做了很多有益的大事。任正非暗下决心，自己也一定要努力学习，长大后能像“大力神”一样做大事，做有益于人类的大事才能实现人生的价值，并获得更大的荣耀。

大学，人生转折点

成功的花，人们只惊慕她现时的明艳！然而当初她的芽儿，浸透了奋斗的泪泉，洒遍了牺牲的血雨。

——冰心

任正非的求学路充满了坎坷，缺衣少食，饥饿为伴。

贵州地处高原，“天无三日晴，地无三尺平”。贵州先天的地理环境本就不适宜农耕，许多地方所产的粮食尚不能自给。

“大跃进”运动开始后，由于各地盲目虚报产量，导致高征购任务完成后，农村的公共食堂里只给老百姓剩下了可怜的一点粮食。1960年，贵州已出现严重的饥荒现象。可是某些领导为了一己之私，还是向高层汇报

贵州全省大办食堂的“先进经验”。谎言被重复一千遍之后就成了真理。但在饿肚子面前，这个被当成“真理”的谎言，还是迅速露出了原形。1961年，贵州的农村大食堂终于走到了尽头，再也办不下去了。

当时18岁的任正非正在县城里念高中，虽然迫切的求知欲望让他可以一头扎进书本里尽情地吸取书本上科学知识的“乳汁”，但书本中的“乳汁”只能解决精神上的贫乏，饿肚子的问题却解决不了。高中三年，任正非最大的理想竟是能美美地吃上一个白面大馒头。

不管生活多么艰难，任家父母都坚持让7个孩子读书深造，做社会的有用之才。程远昭为了让任正非考上大学，她踌躇再三之后还是对家里实行了严格的分餐制。分餐制的好处是，虽然每个人都吃不饱，但是每个人都能活下去。

为了战胜饥饿，任母就领着孩子们上山采了一些红刺果，再把蕨菜根磨成浆，青杠子磨成粉，代替粮食。可是有一样东西不能充饥，那就是炒蓖麻子，这东西不能当花生吃，一吃就拉肚子。

后来，为了度过饥荒，任家还在山上开了一块荒地，种了一些南瓜。播种南瓜时，他们还意外地发现荒地旁边美人蕉肥硕的根可以煮熟解饿。

每天晚上，任正非和弟弟妹妹们围着火炉，等着母亲煮出一大锅美人蕉的根或南瓜来充饥。虽然那东西没有什么营养，吃完之后只管得了一时，过一会儿还饿，但和睦的家庭气氛还是让那些没有多少营养的食物吃到嘴里时充满了“香甜”的味道。

任正非正处在长身体的阶段，每天伴随着“咕咕咕”的肠鸣上课，他的学习成绩自然不稳定。初中的时候，任正非食量小，饥饿的感觉没那么强烈，能安下心来学习，故此成绩优异，经常得到学校的表扬。可是高中

的时候，他的食量增加，经常饿得昏昏沉沉，那种天旋地转的感觉，让他的学习成绩忽上忽下，像过山车一样，很不稳定。

高中二年级的时候，任正非多次补考才过关。高中三年级的时候，任正非为了能攒点力气将高考的功课尽快复习完毕，他想出了一个办法，那就是用米糠和菜掺和一下，然后放在锅里当饼一样烙着吃。

糠菜饼子不仅又苦又涩，而且粗糙得难以下咽。任正非吃“饼”充饥的时候，被任摩逊察觉了，他吃惊地说：“正非，你，你不能吃这个，你会把身体吃坏的！”

任正非装作若无其事的样子说：“没事，我年轻，身体好着呢！”

任摩逊拉着懂事的任正非的手，心痛得连连摇头。程远昭为了给任正非补充营养，每天早晨都会塞给任正非一个小小的玉米饼，并叮嘱他，一定要安心复习功课，努力考上大学。

功夫不负有心人，任正非这个任何困难都压不倒的年轻人通过高考，终于被重庆建筑工程学院录取了。重庆建筑工程学院于1952年10月建校，1994年1月定名为重庆建筑大学。重庆建筑工程学院不仅师资力量雄厚，实验设备齐全，还是我国当时八所老牌的建筑名校之一。

任正非高中毕业后，顺利考上了大学，这就说明他不再是一个男孩子，而是一个坚强的男人了。他需要独自面对风雨，需要一个人面对挑战。程远昭就为儿子穿针引线，亲手做了两件新衬衣。任正非从母亲手中接过针脚密实、崭新挺阔的衬衣，当时真有一种激动得想哭的感觉。

要知道，当时国家经济困难，老百姓手中的布票是受限制的，为了这两件白衬衣，任正非的弟弟妹妹恐怕很长一段时间都得穿着旧衣服，勒紧裤腰带过紧巴日子了。

衬衣的问题解决了，但是还有一样东西得准备，那就是被单。这难不倒程远昭。她捡来毕业生丢弃的几床旧被单，经过清洗和拼对后，一床干净的被单就出现在了任正非的眼前。

这两件衬衣、一床拼对的被单，整整陪伴了任正非五年，直到他在重庆的读书生活结束。