

HUAWEI

จากมดสู่มังกร

หยางเซ่าหลง เบียน ซาง จงประกอบ แปล

华为靠什么

เป้าหมายหัวเว่ย

ล้ำสมัยอย่างอเมริกา
บริหารชั้นยอดอย่างญี่ปุ่น
แม่นยำอย่างเยอรมัน

คิดการใหญ่ แต่ทำได้
แบรนด์เซินเจิ้นที่มีพนักงานแค่หกคน
แต่ครองตลาดโลกสำเร็จ

จะสู้ในวันนี้ จงสู้ให้ได้อย่างหัวเว่ย

บทนำ

ถนนเคสตรีท (K Street) ของสหรัฐอเมริกา คือถนนที่เชื่อมต่อระหว่างตอนเหนือของกรุงวอชิงตัน ที่ทางตะวันออกจรดแคปิตอลฮิลและทางเหนือจรดเมืองจอร์จทาวน์ แม้ดูจากภายนอกแล้วถนนสายนี้มีได้แตกต่างจากถนนทั่วไปของสหรัฐอเมริกา แต่ช่วงกึ่งกลางถนนเคสตรีทมีป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ “คนในทำเนียบขาวจะบอกคุณได้เพียงสิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้น แต่เราช่วยคุณเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์” ถ้อยคำที่อหังการเช่นนี้เพียงพอแล้วที่จะสื่อสารต่อชาวโลกกว่าที่นี้ไม่ธรรมดา

สหรัฐอเมริกาที่ปกครองโดยการ “แยกสามอำนาจ” หากกล่าวถึงศาลสูงสุด สภาองเกรส และทำเนียบขาวคือศูนย์กลางของอำนาจใหญ่ทั้งสาม ถ้าเช่นนั้น ถนนเคสตรีทก็สามารถนับเป็น “ศูนย์กลางอำนาจที่สี่” ได้อย่างเต็มภาคภูมิ บริเวณนี้มีบริษัทที่ปรึกษา กลุ่มล็อบบี้ยิสต์ และบริษัทประชาสัมพันธ์ที่ทรงอิทธิพลและมีภูมิหลังซับซ้อนมากกว่าหนึ่งร้อยบริษัท ตลอดจนองค์กรประชาสังคมและสำนักงานใหญ่ของนานาประเทศ พวกเขาต่างใช้ช่องทางต่างๆ ในการล็อบบี้สมาชิกวุฒิสภา เจ้าหน้าที่รัฐ และผู้พิพากษา เพื่อให้เกิดผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายทั้งในและต่างประเทศของสหรัฐอเมริกา ลูกค้าของพวกเขามาจากทั่วโลก ทั้งภาครัฐ พ่อค้าอาวุธ และเศรษฐีน้ำมัน ตลอดจนใครก็ตามที่หวังจะเปลี่ยนแปลงนโยบายของสหรัฐอเมริกา

วันรุ่งขึ้นของวันวาเลนไทน์ ปี 2010 บริษัทที่ปรึกษาแอปโค (APCO World-wide) ของเคสตรีทได้ต้อนรับอาคันตุกะซึ่งเป็นลูกค้าชาวตะวันออกหลายคน หลังผ่านการต่อรองราคา ในที่สุดบริษัทก็รับงานจากพวกเขา :

“ระหว่างที่บริษัทสปรีนท์เน็กซ์เทล (Sprint Nextel) ซึ่งเป็นบริษัทโทรคมนาคมใหญ่อันดับที่สามของสหรัฐอเมริกา เปิดประมูลประจำปีเพื่อสั่งซื้ออุปกรณ์มูลค่าหลายหมื่นล้านดอลลาร์ต่อปี (แอปโค) ขอให้บรรดาสมาชิกวุฒิสภา

และเจ้าหน้าที่รัฐที่ชอบเอาแต่ชี้มือชี้เท้าไปให้พ้น อย่าเข้ามายุ่งยาม”

ลูกค้าชาวตะวันออกที่ว่าเป็นบริษัทหัวเว่ยจากประเทศจีน

ภายใต้การชักใยสายสัมพันธ์ของบริษัทแอปโค หัวเว่ยต้องตามคู่ค้าของตนอย่างรวดเร็ว—นั่นคือบริษัทอเมริกัน (Amerilink)

แม้อเมริกันจะเพิ่งก่อตั้งในปี 2009 แต่ที่มาที่ไปของพวกเขาในนี้ยิ่งใหญ่พอสมควร ผู้ก่อตั้งบริษัทคือพลเรือเอก วิลเลียม โอเวนส์ เขาเคยเป็นรองประธานคณะกรรมการเสนาธิการทหารสมัยประธานาธิบดีคลินตัน กรรมการบอร์ดของที่นี่ยิ่งเต็มไปด้วยคนดังชุมชนมั่งคั่งกรรณพักษ์ เช่น จอห์น เบลลินเจอร์ อดีตประธานที่ปรึกษาสภาความมั่นคงแห่งชาติสหรัฐอเมริกา เจมส์ ดี. วูล์ฟเพนสัน อดีตผู้อำนวยการนาครโลก กอร์ดอน อิงแลนด์ อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงกลาโหมสหรัฐอเมริกา และริชาร์ด เกพฮาร์ท อดีตผู้นำพรรคเสียงข้างมากสภาองเกรส ซึ่งในเวลาต่อมาเขาเหล่านี้ต่างโลดแล่นในเวทีการเมือง ที่นี่จึงไม่เพียงแต่สามารถจุดไฟแห่งความหวังของหัวเว่ยขึ้นได้เท่านั้น แต่ยังได้รับเสียงชื่นชมยกย่องที่มีต่อความเป็นมืออาชีพจากดาวเด่นในแวดวงการเมืองของสหรัฐฯ เหล่านี้

“หัวเว่ยเป็นของใคร?” – ความเคลือบแคลงจากวอชิงตัน

ขณะที่จอห์น เบลลินเจอร์ เข้าเยี่ยมสภาความมั่นคงแห่งชาติ อดีตผู้ช่วยของเขาหลายคนเมื่อทราบวัตถุประสงค์ของเขาแล้วต่างลอบส่งสัญญาณว่า “หัวเว่ยเป็นของใคร” ความหมายคือการที่เขาทำงานให้กับบริษัทนี้อาจหมายถึงการเป็นตัวแทนเจตจำนงของรัฐบาลจีน จอห์นจึงหยิบนิยายสาร *ฟอร์จูน* ที่เพิ่งวางตลาดในสหรัฐอเมริกาออกมาชี้ให้ดูรายชื่อสุดยอด 500 บริษัทของโลก เขากล่าวด้วยน้ำเสียงตามปกติ “หัวเว่ยก็คือหัวเว่ย มันมิใช่ศัตรูประหลาดนอกโลก แต่คือสมาชิกใหม่ของสุดยอด 500 บริษัทและอยู่อันดับที่ 397”

ส่วนริชาร์ด เกพฮาร์ท ขณะนัดพบกับเพื่อนเก่าในสภาที่ได้รับคำถามคล้ายคลึงกัน เขาจึงยกตัวอย่างที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุด “ถ้าจีนกับอเมริกาทำสงครามกันจะทำให้ระบบโทรคมนาคมของสหรัฐฯ ล่ม ถ้าคิดตามตรรกะนี้สหรัฐฯ เคยขายเครื่องบินโบอิงให้จีนไม่ต่ำกว่าหนึ่งร้อยลำ ตอนสงคราม เครื่องบิน

พวกนั้นก็จะร่วงลงทีละลำเช่นนั้นหรือ” ริชาร์ดโบกไม้โบกมือกล่าวว่า “เห็นได้ชัดว่านี่เป็นหลักการที่โง่มาก บริษัทข้ามชาติไม่มีทางเอาอนาคตของตนเองไปเสี่ยง”

เพื่อคลี่คลายความเคลือบแคลงของกระทรวงกลาโหมสหรัฐที่มีต่อภูมิหลังทางการทหารของหัวเว่ย กอร์ดอน อิงแลนด์ จึงจัดงานวันเกิดและเชื้อเชิญลูกน้องเก่าในกระทรวงกลาโหมไปที่บ้าน การพบกันครั้งนั้นวิลเลียม โอเวนส์บอกพวกเขาว่า “หัวเว่ยยินดีเปิดเผยรหัสต้นฉบับของอุปกรณ์ (source code) และยินดีรับการตรวจสอบจากฝ่ายที่สามและหน่วยงานข่าวกรองของสหรัฐในระดับสูงสุด และเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้พวกเขา โอเวนส์ถึงกับเปิดเผยว่าเมื่อถึงเวลา บริษัทอเมริกันก็จะเข้าประจัญร่วมกับหัวเว่ยด้วย และเพื่อการนี้เขาได้เชิญเควิน แพคกิงแฮม อดีตรองประธานอาวุโสฝ่ายค้นคว้าและพัฒนาของสปรินท์ให้ดำรงตำแหน่งซีโอโอของบริษัท และซื้อตัวเจ้าหน้าที่เทคนิคคนสำคัญเจ็ดคนจากสปรินท์

ทว่าแม้จะมีบริษัทลับบียัสต์ชั้นนำช่วยกรุยทาง สุดท้ายหัวเว่ยยังคงต้องผิด้หวัง

เดือนธันวาคม ปี 2010 การประมูลอุปกรณ์ 3G มูลค่าห้าพันล้านดอลลาร์ของสปรินท์เทคโนโลยีความเป็นเชิงพาณิชย์และคุณสมบัติของอุปกรณ์ของหัวเว่ยอยู่ในอันดับหนึ่งทั้งสามรายการ ในช่วงเวลาหัวเลี้ยวหัวต่อที่สปรินท์กำลังจะเคาะปิดประมูล แกรี ล็อก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ได้โทรศัพท์ถึงแดน เฮสส์ ซีโอโอของสปรินท์ แสดงความวิตกกังวลอย่างมากต่อการเข้าร่วมประมูลของหัวเว่ย ส่วนโจเซฟ ลีเบอร์แมน กับสมาชิกวุฒิสภาอีกแปดคนได้ร่วมลงนามในจดหมายถึงประธานาธิบดีโอบามาและจูเลียส จีนาคอฟสกี

หัวเว่ยก็คือหัวเว่ย
มันมิใช่สัตว์ประหลาด
นอกโลก
แต่คือสมาชิกใหม่
ของสุดยอด
500 บริษัท

ประธานคณะกรรมการโทรคมนาคมสหรัฐฯเพื่อชี้แจงว่า หากหวั่นว่จะเกิดการ
ประมูล อาจทำให้ยามศึกสงครามจีนจะกลายเป็นผู้ควบคุมการโทรคมนาคมของ
สหรัฐฯ และทำลายระบบอินเทอร์เน็ตทั้งหมดของสหรัฐอเมริกา สุดท้ายออร์เดอร์
มูลค่าห้าพันล้านดอลลาร์นี้จึงถูกอิริคสัน อัลคาเทล และซัมซุงได้ไปครอง

ในความเป็นจริง หวั่นว่จะประสบความล้มเหลวในระดับสงครามวอเตอร์ลู
เช่นนี้ในสหรัฐอเมริกาอีกหลายครั้ง

เดือนกรกฎาคม ปี 2005 หวั่นว่จะส่งสัญญาณการเทคโอเวอร์ถึงบริษัท
มาร์โคเนเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์โทรคมนาคมเก่าแก่ของอังกฤษ หน่วยงานข่าวกรองของ
สหรัฐอเมริกาเคยให้เหตุผลว่า “มาร์โคเนเป็นผู้ป้อนอุปกรณ์โทรคมนาคมให้ตึก
‘ไพร์คอดมันน์’ของสหรัฐฯ” เพื่อเตือนรัฐบาลอังกฤษอย่างโจ่งแจ้ง สุดท้ายมาร์โคเน
ถูกอิริคสันซื้อไป

เดือนธันวาคม ปี 2007 หวั่นว่จะกลับมาอีกครั้งโดยจับมือกับกองทุนเบน
แคปิตอล ซึ่งเป็นของเอกชน เพื่อซื้อบริษัททรีคอม ซึ่งเป็นบริษัทอินเทอร์เน็ต

ของสหรัฐฯ แต่ถูกคณะกรรมการ
การลงทุนต่างชาติของสหรัฐฯยับยั้งไว้
ด้วยเหตุผลเรื่องการ“เกี่ยวข้องกับความ
มั่นคงของชาติ” สุดท้ายบริษัททรีคอม
ถูกอีวีเลตต์-แพคการ์ดซื้อไป

วันที่ 16 กรกฎาคม ปี 2010 บริษัท
โมโตโรลาที่กำลังอ่อนแอประกาศขาย
ทรัพย์สินอินเทอร์เน็ตไร้สาย ช่วงเวลา
หวั่นว่จะหวั่นว่ต่อที่หวั่นว่กำลังพาดพิง
ด้านราคาเพื่อที่จะปิดดีล คณะกรรมการ
การลงทุนต่างชาติของสหรัฐอเมริกา
ใช้เหตุผลเรื่องการ“เกี่ยวพันกับความ
มั่นคงของชาติ”อีกครั้ง โดยตั้งข้อจำกัด
มิให้โมโตโรลารับหวั่นว่ สุดท้าย
โมโตโรลาจึงถูกโนเกีย-ซีเมนส์ซื้อไป

ในความเป็นจริง
หวั่นว่จะประสบความ
ล้มเหลวในระดับ
สงครามวอเตอร์ลูเช่นนี้
ในสหรัฐอเมริกา
อีกหลายครั้ง

ที่ทำให้ผู้คนต่างคือเมื่อเดือนกรกฎาคม ปี 2010 บริษัททริลฟ์ ซึ่งเป็นบริษัทไฮเทคในซิลิคอนแวลลีย์ในซานตาคลาราประกาศล้มละลาย ในสภาพการณ์ที่ไม่น่ามีใครมาซื้อกิจการต่อ หัวเว่ยลงนามสัญญาซื้อด้วยมูลค่าสองล้านดอลลาร์แต่วันที่ 11 กุมภาพันธ์ ปี 2011 คณะกรรมการการลงทุนชาวต่างชาติมีหนังสือถึงหัวเว่ย แนะนำให้ “ยกเลิกการซื้อรายนี้” ถ้าหัวเว่ยไม่เห็นด้วย “ตามธรรมเนียมปฏิบัติของสหรัฐอเมริกา กรณีนี้จะส่งให้ท่านประธานาธิบดีโอบามาพิจารณาเอง” นี่เท่ากับเป็นการบอกหัวเว่ยอย่างชัดเจนว่า ถ้าคิดจะซื้อบริษัทใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีโทรคมนาคมและอินเทอร์เน็ตในสหรัฐอเมริกา ก็จะมีค่าไม่ต่างกับการ “เอาตะกร้าไปขว้างน้ำ”

สาเหตุอย่างมาก นั่นเป็นเพราะเหรินเจิ้งเฟยที่ปัจจุบันอยู่ในวัยเจ็ดสิบปี เคยเป็นนายทหารกองทัพปลดแอกของสาธารณรัฐประชาชนจีน การก่อตั้งบริษัทหัวเว่ยของเขาเกี่ยวข้องกับทั้งรัฐบาลจีนและกองทัพจีน และใครคือผู้บริหารหัวเว่ยกันแน่ คือประเด็นที่วอชิงตันให้ความสนใจและกังวลมาโดยตลอด

ภูมิหลังของเหรินเจิ้งเฟย

ไม่เพียงแค่วอชิงตันที่ไม่สบายใจ

หลายปีมานี้ ทั้งอังกฤษ อินเดีย ออสเตรเลีย และอีกหลายประเทศต่างพากันสืบเสาะประวัติของเหรินเจิ้งเฟยต่าง ๆ นานา ด้วยเหตุผลทางด้าน “ความมั่นคงของชาติ”

ในความเป็นจริง การที่ผู้ก่อตั้งธุรกิจผู้หนึ่งเคยรับราชการทหารนั้นเป็นเรื่องปกติ เดือนมีนาคม ปี 2003 บริษัทซิสโก้โจมตีหัวเว่ยด้วยข้อหาสิทธิบัตรทางปัญญา และการร่วมทุนกับหัวเว่ยของบริษัทที่รีคอมกำลังเป็นที่เคลือบแคลงและได้รับเสียงตำหนิจากสื่อมวลชนบางสำนัก บรูซ คลาฟลิน¹ เคยตอบโต้อย่างไม่เกรงใจว่า “ถ้าการเคยรับราชการทหารของคนคนหนึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเป็นซีอีโอ ถ้าเช่นนั้นซีอีโอก็มากกว่าครึ่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกาที่ขาดคุณสมบัติ”

ทว่าความเคลือบแคลงของวอชิงตันเชื่อว่าจะไม่เป็นที่มาที่ไป

¹ Bruce Claflin นักธุรกิจอเมริกัน

ในฐานะผู้ก่อตั้งธุรกิจ นอกจากเหรินเจ๋องเฟย์จะหายไปจากสายตาของมหาชน เป็นระยะเวลายาวนานแล้ว ไม่ว่าจะเป็นจากสื่อจีนหรือสื่อต่างประเทศ เขายังไม่เคยให้สัมภาษณ์ใดๆเลย นอกจากจะเป็นคนเดียวในประเทศจีนแล้ว ทั้งโลกก็น่าจะมีข้อยกเว้นแบบนี้ได้ยากมาก ผู้คนจึงอดคาดเดาไม่ได้ว่าเขาคงมีความลับที่ทำให้เปิดเผยตัวไม่ได้ และก่อนที่หัวเว่ยจะก้าวสู่เวทีสากล เหวินเจ๋องเฟย์เคยฟันธงว่า “การแข่งขันหลักระหว่างประเทศในอนาคตจะมีใช้จากภาครัฐบาล หากเป็นภาคธุรกิจ” “การแข่งขันระหว่างประเทศกับประเทศ ความจริงคือการแข่งขันของบริษัทขนาดใหญ่” เมื่อกล่าวอย่างชัดถ้อยชัดคำเช่นนี้ ย่อมถูกตีความว่ามีนัยพิเศษเป็นธรรมดา

ทว่าความเคลือบแคลงก็ยังคงดำเนินต่อไป ในฐานะธุรกิจเล็กๆ ของจีนที่มีเงินทุนจดทะเบียนเพียงสองหมื่นหยวน ใช้เวลาสี่สิบเจ็ดปีก็เอาชนะบริษัทข้ามชาติ เช่น นอร์เทลเน็ตเวิร์ค ลูเซนทีเทคโนโลยี โมโตโรลา อัลคาเทล ในเกียและซีเมนส์ กลายเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์โทรคมนาคมชั้นนำที่มียอดการค้ากว่าสามหมื่นล้านดอลลาร์ต่อปีของโลกทัดเทียมกับอิริคสัน การพัฒนาอย่างรวดเร็วเช่นนี้ อธิบายว่าแต่ประเทศจีนที่พื้นฐานการค้ายังอ่อนแอเลย แม้แต่ในสหรัฐอเมริกาที่เพียบพร้อมด้วยโอกาสและกลไกบุคลากรอันสมบูรณ์แบบ สิ่งนี้ยังคงถือว่าเป็นเหตุการณ์มหัศจรรย์ ดังนั้นแม้หวินเจ๋องเฟย์จะถูกรัฐบาลอเมริกันและอีกหลายประเทศตั้งข้อสงสัย แต่สื่อสากลยังคงให้ความเคารพยกย่องตัวเขา และธุรกิจที่เขาก่อตั้งอย่างสูง

เดือนเมษายน ปี 2005 นิตยสาร *ไทม์* ของสหรัฐอเมริกาประกาศรายชื่อ “100 ผู้ทรงอิทธิพลของโลก” เหวินเจ๋องเฟย์ติดรายชื่อบุคคลดังไอที พร้อมกับบิลเกตส์ ประธานไมโครซอฟท์ สตีฟ จ๊อบส์ ซีอีโอของแอปเปิล แลร์รี เพจ และเซอร์เกย์ บริน ผู้ก่อตั้งกูเกิล

เดือนธันวาคม ปี 2008 นิตยสาร *บลูมเบิร์กบิสเนสวีค* ของสหรัฐอเมริกาประกาศรายชื่อบริษัททรงอิทธิพลที่สุดของโลก หัวเว่ยติดบอร์ดพร้อมกับแอปเปิล กูเกิล ยูนิลีเวอร์ แอมะซอน และโตโยต้า

เดือนกุมภาพันธ์ ปี 2009 องค์การทรัพย์สินทางปัญญาแห่งโลกหรือ WIPO (World Intellectual Property Organization) ประกาศว่า ปี 2008 หัวเว่ยเป็นผู้คิดค้นสิทธิบัตรหนึ่งพันเจ็ดร้อยสามสิบเจ็ดรายการ ชนะพานาโซนิค ฟิลิปส์

โตโยต้า และโรเบิร์ต บ็อบ ครองแชมป์ผู้คิดค้นสิทธิบัตรมากที่สุดในโลก

เดือนกรกฎาคม ปี 2010 นิตยสาร *ฟอร์จูน* ของสหรัฐอเมริกาประกาศว่า หัวเว่ยมียอดขายรับสองหมื่นหนึ่งพันแปดร้อยล้านดอลลาร์ เป็นหนึ่งใน 500 บริษัทชั้นนำ ปี 2009 ติดอันดับที่ 397 และเป็นบริษัทเดียวในนั้นที่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์...

ข่าวนี้สร้างความตะลึงไปทั่วโลก

นิตยสาร *บลูมเบิร์ก บิสเนสวีค* วิจารณ์ในเวลาต่อมาว่าบริษัทหัวเว่ยซึ่งตั้งอยู่ที่เซินเจิ้นเป็นหนึ่งในบริษัทค้าอุปกรณ์โทรคมนาคมที่ใหญ่ที่สุดของโลก โดยอาศัยการจดสิทธิบัตรและการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงเป็นสัญลักษณ์ธุรกิจใหม่ของจีน ขณะเดียวกันก็เป็นผู้นำการปฏิรูปของโลกด้วย และบริษัทโอวุม (Ovum) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาอันมีชื่อเสียงซึ่งเฝ้าติดตามพัฒนาการด้านโทรคมนาคมอย่างใกล้ชิดมานานปีก็ประกาศว่า หัวเว่ยได้เปลี่ยนจาก “Chinese Vender” (ผู้ค้าจีน) กลายเป็น “Global Giant” (ยักษ์ใหญ่ระดับโลก) แล้ว

ถ้าเช่นนั้น เฮอร์นเง็ฟเฟ็คคือใครและเป็นคนอย่างไร การก่อตั้งหัวเว่ยเกี่ยวพันอย่างไรกับกองทัพจีน เขาใช้วิธีการอย่างไรในการสร้างความมั่งคั่งรวยสะท้านโลก

การจะได้มาซึ่งคำตอบเหล่านี้จำเป็นต้องเปิดผ้าคลุมลึกลับของเฮอร์นเง็ฟเฟ็ค ออก ต้องวิเคราะห์ความคิด อุปนิสัย และต้นกำเนิดของสิ่งเหล่านี้ มีเพียงการอ่านเฮอร์นเง็ฟเฟ็คให้เข้าใจ จึงจะเข้าใจละครโรงใหญ่ทางธุรกิจเช่นหัวเว่ยได้

ขั้นตอนที่หนึ่ง

การสร้างธุรกิจ

“ในประวัติศาสตร์

มีเพียงคนกล้าคิดจึงจะกล้าทำ

มีเพียงคนที่กล้าปฏิบัติจึงสามารถปฏิบัติได้

มีเพียงการปฏิบัติจึงจะพบโอกาสใหม่”

คำพูดนี้ของเฮรินเจ็ฟเฟย์

คือคตพจน์ในชีวิตของเธอ

และคือเส้นทางแห่งความสำเร็จของหัวเว่ย

บทที่สี่

กำเนิดหัวใจ

ชีวิตที่ขัดสนด้านวัตถุและการเคี้ยวราทางจิตใจ
คือโอกาสอย่างหนึ่งที่สร้างเรา
ให้มีวุฒิภาวะในเวลาต่อมา

– เฮอร์นเง็ญเฟย

ภูมิหลังของครอบครัวเฮอร์นเง็ญเฟย

เฮอร์นเง็ญเฟยเป็นชาวมณฑลเจ้อเจียง เกิดเมื่อปี 1944 ในอำเภอเจิ้นหนิง เขตอานฮุย เมืองกุ้ยโจว ซึ่งเป็นเขตภูเขา เป็นที่อาศัยของชนกลุ่มน้อยและยากจน เล่ากันว่าสมัยราชวงศ์ฮั่น จางเซียนเคยเป็นทูตประจำทิเบต ต่อมาจักรพรรดิฮั่นอู่ตี้ให้เขาเป็นทูตตะวันตกเฉียงใต้ ซึ่งก็คือแถบมณฑลยูนนาน กุ้ยโจว และเสฉวนในปัจจุบัน คณะของจางเซียนตอนผ่านเขตอานฮุยเคยเข้าเยี่ยม

หัวหน้าเผ่าชนกลุ่มน้อย-เย่หลางหวัง และได้รับการต้อนรับอย่างดี เขาถาม จางเขียนคำหนึ่งซึ่งเป็นคำถามที่โด่งดังมาก “ราชวงศ์ฮั่นกับเย่หลางหวังใครใหญ่ กว่ากัน” และนี่คือความเป็นมาของวลี“เย่หลางจื๊อต้า” (หมายความว่าไม่เจียมตัว คิดว่าตนเองเป็นใหญ่)

ทว่าสองพันกว่าปีให้หลัง ณ เขตภูเขาภัยโจวที่ทุรกันดารนี้เอง กลับมี นักธุรกิจใหญ่ระดับโลกคนหนึ่งถือกำเนิดขึ้น เชื่อว่าหากเย่หลางหวังที่อยู่ใน สัมปรายภพได้รับรู้คงรู้สึกเป็นเกียรติอย่างสูง

ตระกูลของเหรินเจิ้งเฟย

บิดาของเหรินเจิ้งเฟยชื่อเหรินโมซุ่น เกิดในครอบครัวมีอันจะกินของพ่อค้า แสมที่เมืองจินหัว มณฑลเจ้อเจียง ปี 1910 เนื่องจากเป็นคนเฉลียวฉลาดและ ใฝ่รู้ บิดาของเหรินโมซุ่นจึงให้เขาเรียนหนังสือ และเขายังเป็นคนเดียวในครอบครัว ที่เคยสอบเข้ามหาวิทยาลัย

ระหว่างศึกษาในมหาวิทยาลัยหมิ่นกั๋วของเป่ย์ผิง “กรณี 918²” ระเบิดขึ้น เหรินโมซุ่นกับหนุ่มสาวรักชาติพากันรณรงค์ต่อต้านญี่ปุ่น ปี 1934 เนื่องจากบิดา ล้มป่วยและเสียชีวิต เหรินโมซุ่นขาดผู้อุปการะจึงจำใจต้องออกจากมหาวิทยาลัย กลับไปยังบ้านเกิดและทำงานเป็นครูสอนหนังสือที่เมืองต่งไห่ มณฑลเจ้อเจียง และเมืองหนานจิง มณฑลเจียงซู

ต่อมาสงครามจีนกับญี่ปุ่นได้ระเบิดขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม ความร่วมมือ ระหว่างรัฐบาลจีนคณะชาติกับพรรคคอมมิวนิสต์จีนทำให้เกิดกระแสต่อต้าน ญี่ปุ่นระลอกที่สอง ภายใต้การชักนำของคนบ้านเดียวกัน เหรินโมซุ่นจึงไปเป็น พนักงานบัญชีของโรงงานทหาร 412 ของพรรคก๊กมินตั๋ง เนื่องจากภัยสงคราม ลามมาใกล้ โรงงานทหารแห่งนี้จึงย้ายจากกวางโจวไปที่เมืองหยงส่วย มณฑล กว่างซี และย้ายอีกครั้งไปที่เมืองจุนอี้ของมณฑลกุ้ยโจว ระหว่างนี้เหรินโมซุ่น กับเพื่อนได้ช่วยกันเปิดร้านขายหนังสือร้านหนึ่งนอกเวลางาน ขายหนังสือประเภท

² การปะทะระหว่างกองทัพจีนกับญี่ปุ่นวันที่ 18 กันยายน ปี 1931

หัวก้าวหน้าเป็นหลัก ขณะเดียวกันก็ก่อตั้ง “ชมรมอ่านหนังสือ 7 กรกฎาคม” โฆษณาต่อต้านญี่ปุ่นอย่างแข็งขัน ซึ่งในเวลาต่อมาหลายคนในชมรมนี้ก้าวสู่เส้นทาง การปฏิวัติ

หลังจีนชนะญี่ปุ่นแล้ว เหวินโมซุ่นก็ออกจากโรงงานผลิตยุทธปัจจัยทหาร ไปเป็นครูต่อ เขาเคยเป็นครูมัธยมที่กุ้ยโจว เจียนเจียง และเจิ้นหยวน ต่อมา เมื่อมีการสถาปนาจีนใหม่ เหวินโมซุ่นเข้าร่วมหน่วยปฏิรูปที่ดิน ติดตามกองทัพปลดแอกเข้าเขตภูเขาชนกลุ่มน้อยของกุ้ยโจว ช่วยกันสร้างโรงเรียนมัธยมเงินหนิง และวิทยาลัยครูตูหวิน โดยทางพรรคแต่งตั้งให้เหวินโมซุ่นเป็นครูใหญ่ของโรงเรียนสองแห่งนี้ หลังสิ้นสุด “การปฏิวัติวัฒนธรรม” การศึกษาของจีนจำเป็นต้องเร่งฟื้นฟู ทางพรรคจึงให้เหวินโมซุ่นเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมตูหวิน เขาทำงานอย่างแข็งขัน ในที่สุดก็ฟื้นฟูโรงเรียนตูหวินได้เป็นอย่างดี นักเรียนสอบติดมหาวิทยาลัยกว่า 90 เปอร์เซนต์ คติพจน์โรงเรียนของเขาคือ “รักชาติ เพื่อประชาชน จริงจัง ไม่ฟุ่มเฟือย” ซึ่งยังคงมีอิทธิพลและเป็นที่กำลังใจอย่างดีต่อครูอาจารย์และนักเรียนของโรงเรียนตูหวินจนถึงทุกวันนี้

ปี 1995 เหวินโมซุ่นล้มป่วยและเสียชีวิตลงที่คุนหมิง และคำสั่งเสียของเขา ได้ถูกนำไปปฏิบัติ โดยนำเถ้าอัฐิไปโปรยไว้ที่โรงเรียนมัธยมตูหวิน และบันทึกตลอดชีวิตของเขาได้ถูกเรียบเรียงเพื่อตีพิมพ์เป็นหนังสือความรู้พื้นฐานภาษาจีน ปัจจุบันสำหรับนักเรียนมัธยม โดยตีพิมพ์ออกมาห้าพันเล่ม รายได้ทั้งหมดบริจาคให้เป็นสวัสดิการของครูและนักเรียน ในพิธีรำลึกถึงอดีตผู้อำนวยการของโรงเรียนตูหวิน หลัวซ่งไฉ รองผู้ว่าการมณฑล และเกาหย่งชิง อธิบดีการศึกษา มณฑลกุ้ยโจว ได้เขียนโศลกไว้อาลัยไว้ว่า

“ตัวอย่างของการศึกษาชนชาติ แบบฉบับผู้มุ่งแสงหา”

“ปากเพียรไถหว่านหลายสิบปี ผลท้อผลลิ้นเต็มสวนควั่วสันต์”

นี่คือภาพย่อการสู้ชีวิตเพื่อการศึกษาจีนของเหวินโมซุ่น

เงินหยวนเจา มารดาของเหวินเจิ้งเฟย แม้จะมีความรู้เพียงระดับมัธยมปลาย แต่ด้วยอิทธิพลจากสามี จึงพยายามศึกษาด้วยตนเองจนได้เป็นอาจารย์สอนคณิตศาสตร์มัธยมปลายผู้มีชื่อเสียง ติดตามสามีสู่เขตภูเขากุ้ยโจวที่แร้นแค้น มอบชีวิตให้กับเด็กยากจน เป็นผู้ขยันอดทน จิตใจดีงาม ประหยัดมัธยัสถ์ สมเป็นกุลสตรีตามประเพณีจีน

ต้นปี 2001 หลังเธอเสียชีวิตด้วยอุบัติเหตุทางรถยนต์ที่คนหมิง เนื่องจากในตัวมีเงินเพียงยี่สิบหยวนและไม่มีเอกสารใด ๆ ระบุตัวตน เธอจึงถูกส่งไปโรงพยาบาลในฐานะคนไร้ถิ่นนาม ใครเล่าจะคาดคิดว่าเป็นคือการดาบั้งเกิดเกล้าของนักธุรกิจใหญ่ที่เพิ่งชำระภาษีให้รัฐบาลสองพันกว่าล้านหยวนเมื่อปลายปี 2000 ต่อมาเมิ่งหวนโจวบุตรสาวเปลี่ยนชุดให้ศพของเธอ พบว่ากางเกงผ้าสำลีของเธอมีแต่รอยปะชุน และหลายเดือนก่อนหน้านั้นเธอเคยบอกบุตรสาวว่า “แม่มีเงินเก็บอยู่หลายหมื่น เอาไว้ช่วยพี่ชายนะ เขาคงไม่สามารถดีเช่นนี้ไปได้ตลอดกาลหรอก”

แต่โบราณกาล ประชาชนและผู้ทรงภูมิล้วนได้รับอิทธิพลจากยุคสมัยและสภาพแวดล้อมของครอบครัว

ระหว่างการเติบโตอันยากลำบากของเหวินเจิ้งเฟย ในฐานะบุตรชายคนโต เขารู้ซึ้งที่สุดถึงความลำบาก ทุกข์สุข ความคิดและมุมมองที่มีต่อโลกของบิดามารดา ซึ่งบิดาของเขามีปณิธานที่ยิ่งใหญ่ ยอมอดอดอมทนอดทน พุ่มเทให้กับการพัฒนาของชาติ และจิตใจที่เปี่ยมรักของมารดาซึ่งเป็นผู้ให้และดูแลครอบครัวอย่างประหยัคมัธยัสถ์ ต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมซึมซับอยู่ในสายเลือดของเหวินเจิ้งเฟยและความดีงามเหล่านี้คือบุคลิกแห่งราชัน ดังนั้นเมื่อประจวบกับกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจของจีนที่โหมกระหน่ำ เหวินเจิ้งเฟยจึงกลายเป็นผู้โดดเด่นและประสบความสำเร็จในกิจการ ดูแล้วคล้ายความบังเอิญ แต่ตามหลักการ ความจริงย่อมต้องเป็นเช่นนั้นอย่างแน่นอน

เดือนมีนาคม ปี 1998 ศาสตราจารย์หวงเว่ยเหว่ยกับอุซุนโผแห่งมหาวิทยาลัยเหวินหมินประเทศจีน ได้ช่วยกันเขียนหนังสือ “ก้าวออกจากความคลุมเครือ” โดยมุ่งที่กฎพื้นฐานของหัวเว่ยและการก่อตั้งกับการเติบโตของหัวเว่ย ซึ่งขมวดสรุปตอนท้ายถึงความสำเร็จของหัวเว่ยไว้ว่า

“หัวเว่ยมิใช่เพียงลำหน้าคู่แข่งในวันนี้ หากตั้งแต่วันแรกที่เกิดตั้งก็มียืนที่ลำหน้าคู่แข่งแล้ว”

แม้ขณะนั้นหัวเว่ยเพิ่งจะเริ่มมีชื่อเสียงในตลาดโทรคมนาคมของจีน แต่ในตลาดสากลกลับสู้แล้วแพ้ แพ้แล้วสู้ก็อยู่หลายครั้ง จึงทำให้หลายคนรู้สึกว่บาทสรุปนี้เป็นคำพูดเกินจริง แต่บัดนี้ได้ประจักษ์แล้วว่าสาขายตาของอาจารย์มหาวิทยาลัยเหวินหมินนับว่าหลักแหลมจริง ๆ

วัยรุ่น

เหรินเจ้งเพยมีพี่น้องเจ็ดคน เขาเป็นคนโต ครอบครัวทั้งเก้าปากท้องยังชีพ ด้วยเงินเดือนอันน้อยนิดของพ่อแม่

ลูกเจ็ดคนโตขึ้นทุกวัน เสื้อผ้าก็สิ้นลงทุกวัน และเด็กต้องเรียนหนังสือ รายจ่ายครอบครัวสูงมาก เหรินเจ้งเพยจำได้ว่าทุกวันเปิดเทอมต้องจ่ายค่าเล่าเรียน สองถึงสามหยวน แม่ก็จะกลุ้มใจ ทุกครั้งพอสิ้นเดือนแม่ก็ต้องขอยืมเงิน สามถึงห้าหยวนจากเพื่อนบ้านประทังความหิว และแม่จะไปมาหลายบ้านก็ยัง หาเงินไม่ได้

ในเวลานั้นเด็กในบ้านสองสามคนต้องใช้ผ้าห่มผืนเดียวร่วมกัน ได้ผ้าปู เก้าขาดคือฟางข้าว บ้านไม่มีห้องครัว ต้องชูดหลุมหุงข้าวและผิงไฟ ในยุค “ปฏิวัติวัฒนธรรม” ที่กวาดล้างไปทั่วด้วยข้อหาบงกช ต่างก็คิดว่าครอบครัวที่มีการศึกษาและเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนได้ย่อมรวยล้นฟ้า พอเห็นสภาพเช่นนี้ พวกเขาต่างตกตะลึง

เนื่องจากครอบครัวยากจน เหรินเจ้งเพยตอนก่อนจบมัธยมปลายจึงไม่เคยสวมชุดนักเรียน แม่อากาศร้อนจัดยังคงสวมเสื้อเนื้อหนา เพื่อนนักเรียนผู้ใหญ่เขา ขอเสื้อใหม่จากแม่สักตัว เขาบอกว่าเขาไม่กล้า เพราะรู้ว่าแม่ทำไม่ได้

หลังสอบเข้ามหาวิทยาลัย แม่ให้เสื้อชุดแก่เขาสองตัวในคราวเดียว ยามนั้น เขาอยากจะร้องไห้ เพราะ “ถ้าฉันได้ น้องๆ ก็ต้องลำบากแน่” เขาไม่มีผ้าปูที่นอน แม่จึงไปเก็บผ้าปูที่นักศึกษาคนอื่นทิ้งแล้ว นำไปปะซุนซึกให้สะอาด และแล้ว ผ้าปูที่นอนผืนนี้ก็อยู่คู่กับเหรินเจ้งเพยตลอดห้าปีในมหาวิทยาลัย

ระหว่างปี 1959-1962 เป็นช่วงเวลาสามปีที่ประเทศจีนลำบากมาก สำหรับ ครอบครัวสกุลเหรินที่มีลูกมากจึงยิ่งขัดสน ตลอดสามปีในโรงเรียนมัธยมปลาย ความฝันสูงสุดของเหรินเจ้งเพยคือ “ได้กินหมั่นโถวขาวล้วนสักลูก” แต่ช่วงเวลานี้ เป็นยุคที่ข้าวเงินลำบากที่สุดนับแต่มีประเทศจีนมา และความไม่เห็นแก่ตัวของ พ่อแม่กลับมีผลอย่างลึกซึ้งต่อเหรินเจ้งเพย ในความเรียงเรื่อง “พอกับแม่ของผม” เขารำลึกดังนี้

“ขณะนั้นผมอายุสิบสี่-สิบห้า เป็นลูกคนโต น้องๆ ยังเล็กอยู่และไม่รู้ความ พอกับแม่จะแอบกินอาหารเองสักคำย่อมทำได้ แต่พวกท่านไม่เคยทำ เพราะ

ถ้าเป็นเช่นนั้น อาจมีน้องๆ คนสองคนไม่รอดถึงวันนี้”

“ใกล้ถึงวันสอบเข้ามหาวิทยาลัย ผมอ่านหนังสืออยู่กับบ้านแล้วหิวจนทนไม่ไหว จึงเอารำข้าวคลุกกับผักแล้วย่างกิน พอได้เห็นเข้าหลายครั้ง ท่านปวดใจมาก เวลานั้นที่บ้านจนสุดๆ แม้แต่ตู้ที่ล็อกกุญแจได้สักใบก็ไม่มี อาหารต้องเก็บใส่กระปุกดิน แต่ผมไม่เคยแอบหยิบกินเลย ถ้าทำเช่นนั้น อาจมีน้องๆ คนสองคนไม่รอดถึงวันนี้”

เนื่องจากครอบครัวยากจน ถึงทำให้เหรินเจิ้งเพยได้ลิ้มรสความทุกข์ยากของโลก และด้วยการนี้จึงตระหนักถึงความหมายที่ลึกซึ้งของ “การมีชีวิตต่อไป” คำสอนและการกระทำของพ่อแม่ทำให้เขาบ่มเพาะนิสัยประหยัดมัธยัสถ์ แต่ไม่เห็นแก่ตัว และก็เป็นเช่นนี้ตลอดชีวิต

ปี 1997 หลังพากเพียรสร้างธุรกิจมาสิบปี จากห้องทำงานเล็กๆ หัวเว่ยกลายเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ด้านโทรคมนาคมในประเทศจีน และเพื่อขยายตลาดในลาตินอเมริกา เหรินเจิ้งเพยจึงร่วมลงทุนทำธุรกิจด้วยเงินสามสิบล้านดอลลาร์ที่บราซิล หลังลงนามในสัญญาาร่วมทุน หุ้นส่วนฝ่ายบราซิลจัดแจงให้เหรินเจิ้งเพยไปท่องเที่ยวในป่าเขตร้อนแอมะซอน ก่อนออกเดินทาง บรรดาเจ้าหน้าที่ระดับสูงของหัวเว่ยพากัน लेकरองเท้าไนกี้และอาดิดาส แต่เหรินเจิ้งเพยกลับซื้อรองเท้ายี่ห้อราคาถูกที่สุด หลังการเดินป่า พอกลับถึงโรงแรม ทุกคนทิ้งรองเท้าไปบนโคลนไป แต่เหรินเจิ้งเพยกลับขัดล้างรองเท้าอย่างคู้้นั้นจนสะอาด ผึ่งให้แห้งแล้วเก็บกลับประเทศจีน

ไม่นานนัก ประเทศจีนทำการปฏิรูปอุดมศึกษาในปี 1997 และเริ่มเก็บค่าเล่าเรียนจากนักเรียน เนื่องจากขณะนั้นรัฐยังขึ้นมาตรการการกู้เงินทุนเพื่อการศึกษาออกมาไม่ทัน เหรินเจิ้งเพยจึงบริจาคเงินให้กระทรวงศึกษาธิการจำนวนยี่สิบล้านหยวนเพื่อเป็นทุนการศึกษาของเด็กยากจน

เขามือเดิบมากกับสาธารณกุศล แต่ตนเองกลับกระหมัดกระหม่อม นี่คือบทเรียนที่ดีที่สุดสำหรับเจ้าหน้าที่ระดับสูงของหัวเว่ย และในเวลาต่อมา ไม่ว่าไปดูงานหรือพาลูกค้าไปเที่ยว ยามต้องซื้อข้าวของส่วนตัว บรรดาเจ้าหน้าที่ระดับสูงรอบตัวเขาไม่มีใครกล้ามือเดิบอีกต่อไป ทุกคนพากันเลือกซื้อของราคาถูกและใช้ได้ทน

นอกจากความประหยัดแล้ว เกล็ดขัณณ์อีกอย่างหนึ่งของเหรินเจิ้งเพยคือ

เขาไม่ให้ความสำคัญกับทรัพย์สินและความร่ำรวย เขายินดีแบ่งปันผลลัพธ์จากการต่อสู้แก่พนักงาน จึงทำให้มียอดฝีมือจำนวนมากยินดีร่วมงานกับเขา เพื่อช่วยให้กิจการของหัวเว่ยเติบโตยิ่งขึ้น

เดือนสิงหาคม ปี 1995 หลี่อวี้จ้าว รองประธานบริษัทหยวนซื่อทงกรุ๊ป (บริษัทไฮเทคของจีน) เข้าร่วมงานกับหัวเว่ย ต่อมาไม่นาน ภายใต้การแนะนำของเขา เหวินเจิ้งเฟยจึงได้พบกับตัวนหย่งจี ประธานหยวนซื่อทง ที่เซินเจิ้น ประเด็นการพูดคุยคือปัญหาการถือหุ้น ซึ่งเป็นปัญหาที่ทีมทางการเงินจีนสมัยนั้นเมื่อตัวนหย่งจีได้ทราบว่าเหวินเจิ้งเฟยถือหุ้นบริษัทของตนเพียง 1 เปอร์เซ็นต์เศษ และเจ้าหน้าที่ระดับสูงก็ถือหุ้นรวมกันไม่ถึง 3 เปอร์เซ็นต์ เขาเคยเตือนว่า “คุณเคยคิดบ้างไหม ถ้าพวกคุณถือหุ้นเพียง 3 เปอร์เซ็นต์เช่นนี้ สักวันหนึ่งอาจมีคนรวมมือกันคว่ำพวกคุณและไล่คุณออก แต่คำตอบของเหวินเจิ้งเฟยทำเอาทุกคนในที่นั้นตะลึง

“ถ้าพวกเรารวมหัวกันได้ผมออกได้ ผมว่าน่าจะดี เพราะนี่แสดงว่าบริษัทของเรามีวุฒิภาวะ”

หลี่อวี้จ้าวซึ่งอยู่ด้วยขณะนั้นถึงกับถอนใจว่า “นาทีนั้นผมรู้ดีกว่าเหวินเจิ้งเฟยซึ่งเป็นตัวแทนธุรกิจเอกชนยุคใหม่ กำลังรับช่วงธงชัยของสื่อทงที่โบกสะบัดมาสิบปีจากมือของตัวนหย่งจี”

หวนมองประวัติการพัฒนาลดอดยี่สิบเจ็ดปีของหัวเว่ย การที่เหวินเจิ้งเฟยสามารถดึงดูดคนนับพันนับหมื่นให้ร่วมแรงร่วมใจกันมุ่งสู่เป้าหมายและพนักงานส่วนมากก็เคารพนับถือเหวินเจิ้งเฟยจากใจจริง ก็เพราะเขารู้จักกระจายทรัพย์สินและกล้าที่จะมอบอำนาจ นี่คือการตัดสินใจที่สำคัญที่

ถ้าพวกเารวมหัวกัน
ไล่ผมออกได้
ผมว่าน่าจะดี
เพราะนี่แสดงว่า
บริษัทของเรามีวุฒิภาวะ

ทำให้หัวเว่ยซึ่งเริ่มจากห้องทำงานเล็กๆ ที่มีคนหกคน เติบโตเป็นบริษัทข้ามชาติที่มีพนักงานหนึ่งแสนห้าหมื่นคนเช่นปัจจุบัน

“ความไม่เห็นแก่ตัวของผมได้มาจากพ่อแม่ สาเหตุที่หัวเว่ยประสบความสำเร็จเช่นทุกวันนี้ ส่วนหนึ่งก็เป็นเพราะความไม่เห็นแก่ตัวของผม” เหวินเจิ้งเฟยกล่าวเช่นนี้ เป็นการรำลึกถึงบิดามารดา แสดงความสำนึกบุญคุณ และได้ถ่ายทอดแนวคิดง่ายๆ แต่ลึกซึ้งแก่ชาวหัวเว่ย

ชีวิตนักศึกษากับการ “ปฏิวัติวัฒนธรรม”

ปี 1963 เหวินเจิ้งเฟยสอบเข้าคณะวิศวกรรมก่อสร้าง มหาวิทยาลัยชิงเซาเรียนหนักเช่นเดียวกับนักศึกษาคนอื่น ๆ และเป็นตัวแทนของวิชาภาษารัสเซียของรุ่น แม้จะเรียนวิศวะ แต่เขามีพรสวรรค์ด้านอักษรศาสตร์และตรรกะ

ขณะเรียนปีสาม “การปฏิวัติวัฒนธรรม” ได้ระเบิดขึ้น และกลายเป็นฝันร้ายของครอบครัวลูกตกนี้ไปอีกนานถึงสิบปี

เหวินโมซุนบิดาของเหวินเจิ้งเฟยถูกจับเข้าคุก ไม่เพียงถูกทุบตีจากพวกกบฏเป็นประจำ ยังมักถูกวาดหน้า แขนงป้ายที่คอ มัดตัวขึ้นรถ “นายทุน” แห่งประจำนไปตามท้องถนน เนื่องจากทนต่อความทรมานที่แทบมิใช่การกระทำที่ทำกับมนุษย์ด้วยกันไม่ไหว หวงเซวียนเจียนซึ่งเป็นเพื่อนร่วมงานเก่าของเหวินโมซุนและขณะนั้นมีตำแหน่งเป็นเลขานุการพรรคประจำโรงเรียนอาชีวะจึงฆ่าตัวตายเวลานั้นเหวินโมซุนก็เคยคิดอยากตาย แต่ในยุคนั้น “ทฤษฎีสายเลือด” กำลังมาแรง คนที่ฆ่าตัวตายจะถูกตราหน้าว่า “ตัดขาดจากประชาชนเอง” และถูกเจ็ดคนก็จะได้รับมลทินทางการเมืองชนิดที่ไม่มีทางล้างออก ดังนั้นเหวินโมซุนจึงทนกล้ำกลืนอดทนต่อการทรมานทั้งกายใจและจิตวิญญาณ ยืนหยัดจนถึงที่สุด

เหวินเจิ้งเฟยไม่เข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นกับครอบครัว เพื่อให้ลูกตั้งใจเรียนหนังสือต่อไป จดหมายของแม่จึงไม่เคยพูดถึงเรื่องที่เกิดขึ้นเลย หลังจากเขารู้ข่าวสภาพของพ่อจากปากคำของเพื่อนนักศึกษาคณะหนึ่งที่เคยไปกักขัง เขาจึงแอบขึ้นรถไฟกลับไปเยี่ยมบ้าน เนื่องจากไม่มีตัวจึงถูกเจ้าหน้าที่สถานีรถไฟที่เชียงใหม่ซึ่งเป็นพวกกบฏทุบตีแล้วถีบลงจากรถไฟ

หลังรอนแรมด้วยวิธีการต่างๆ และเดินต่ออีกสิบกว่ากิโลเมตรจึงถึงบ้าน ตอนกลางดึก พ่อกับแม่ตกใจมาก เกรงให้เขารีบกลับจึงชิงในวันรุ่งขึ้นเพราะเกรงว่า ถ้าถูกใครพบเข้าอาจจะทบท่อนาคตของเขา ก่อนจากกันพ่อถอดรองเท้าหนัง ซามัวร์คู่เก่าให้เขาสวมและกำชับว่า “จำไว้ ความรู้คือพลัง คนอื่นไม่เรียนแต่แก ต้องเรียน อย่าหนีเรียนเด็ดขาด” “เรียนดีก็เข้ารับราชการคือสัจธรรมที่ผ่านการ พิสูจน์มาหลายพันปี” “วันหลังมีกำลังแล้วต้องช่วยดูแลน้องๆ”

เขากลับไปลงซึ่งพร้อมแบกความหวังของพ่อ เมื่อมหาวิทยาลัยปิดการสอน เฮอร์นจึงเผยใจค่อยทราบจากปากคำของเพื่อนนักศึกษาที่ร่วมขบวนกรว่า พ่อ ของเขาถูกคุมตัวไปทำงานหนักทุกวัน ทำงานในโคลนตม ในน้ำที่เย็นเยียบ...

ต่อมา “การปฏิวัติวัฒนธรรม” รุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ “แก๊งกบฏ” ควบคุมด้านการเงินของพ่อ ค่าแรงถึงมือเพียงเดือนละสิบหยวน ความเป็นอยู่ในบ้านลำบาก ยิ่งกว่าสมัยสามปีแห่งความทุกข์เข็ญที่ผ่านมา เพื่อความอยู่รอด น้องชาย และน้องสาวจึงไปร่อนทรายในแม่น้ำ ช่วยสร้างทำนบ แซ่ตัวในน้ำเย็นเฉียบเพื่อ ร่อนทราย เสี่ยงต่อดินถล่มเพื่อสร้างทางรถไฟ เพื่อแลกกับรายได้เล็กน้อย ประทั่งชีวิตไปวัน ๆ ส่วนแม่นอกจากต้องคอยเป็นเกราะปกป้องพ่อแล้ว ยังต้อง ทำงานและดูแลลูกน้อยอีกหกคน ความตรากตรำระยะยาวจึงทำให้วันโรคกำเริบ เนื่องจากเสียตายนเงินจึงไม่ไปรักษาจนหูเกือบหนวก...

สภาพครอบครัวที่อนาถทำให้เฮอร์นเจ็บปวดมาก สำหรับนักศึกษา ที่ยังไม่เคยเข้าสู่สังคมแล้ว การใช้ความรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงโชคชะตาคืออาวุธเพียง หนึ่งเดียวและคือทางออกทางเดียว ความคิดนี้หลอมรวมในสายเลือดขณะนั้น และเปลี่ยนแปลงชีวิตเขาในที่สุด

ท่ามกลางเสียงการปะทะกันที่สะท้อนไปทั่วทั้งซึ่ง เขาจดจำคำพูดของพ่อไว้ในใจ ขยันเรียน ทำแบบฝึกหัดคณิตศาสตร์อุดมศึกษาที่เขียนโดยฟานอิงชว่น จบสองรอบ และยังขอยืมหนังสือโรเนียวจากอาจารย์มาอ่านด้วย เขาเรียนรู้ คอมพิวเตอร์ด้วยตนเอง ศึกษาแคลคูลัส ระบบอัตโนมัติและตรรกะ ปรัชญา และภาษาต่างประเทศอีกสามภาษา นอกจากนี้เขายังได้ศึกษาค้นคว้าหนังสือ *สรรวิพนธ์เหมาเจ๋อตุง* สี่เล่มและเรื่อง *การทำสงคราม (On War)* ของคาร์ล ฟอน เคลาเซวิทซ์ เนื่องจากเฮอร์นจึงเพียยืนหยัดเรื่องการเรียนด้วยตนเองในยุคมืด ที่ไม่รู้อนาคต จึงทำให้เขากลายเป็นผู้โดดเด่นเมื่อเข้ารับราชการทหารในกองทัพ

ในภายหลัง ไม่เพียงได้รับการยกย่องให้เป็น“ทหารมาตรฐานของหมาเจ้าตูง” เขายังได้รับรางวัลจากการประดิษฐ์คิดค้นหลายรายการจากกองทัพด้วย ปี 1977 การปฏิบัติวัฒนธรรมยุติลง เขาได้เป็นตัวแทนกองทัพเข้าร่วมการแข่งขันวิทยาศาสตร์ระดับชาติ ได้ฟังคำปราศรัยเรื่อง“เทคโนโลยีคืออันดับหนึ่งของกำลังการผลิต”จากเติ้งเสี่ยวผิง และแล้วเขาก็ตระหนักว่ายุคเศรษฐกิจและความรู้กำลังจะมาถึง

หลังก่อตั้งหัวเว่ยปี 1987 ประสบการณ์ที่เหรินเจิ้งเฟยเคยประสบมากับตัวเองทำให้เขาให้ความนับถือต่อผู้มีความรู้และยอดฝีมือ เขาเคยประกาศว่า “แรงงาน ความรู้ นักธุรกิจ และทุน คือผู้สร้างคุณค่าของบริษัท” “พนักงานคือสมบัติของหัวเว่ย เคารพความรู้ เคารพบุคลิกภาพ ทำงานเป็นทีม และไม่คล้อยตามเพื่อเอาใจพนักงานดีเด่น คือปัจจัยที่ช่วยธุรกิจเติบโต” และภายใต้ทฤษฎีพื้นฐานนี้ เขากำหนดมาตรการต่าง ๆ ในการให้กำลังใจและกลไกการตรวจสอบ จึงยังได้มาซึ่งผู้มีฝีมือทางเทคโนโลยี ทำให้หัวเว่ยพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้านไอเทค

ระหว่างการก่อร่างสร้างตัวของหัวเว่ย เนื่องจากเขาเกาะกุมอาวุธทางปัญญาไว้ด้วยแนวคิดของหมาเจ้าตูง ไม่ว่าจะเป็นแนวทางการวิจัยพัฒนา “สงครามทำลายล้างด้วยการรวมความได้เปรียบและกำลังพล” หรือยุทธศาสตร์การตลาดแบบ“ปาล้อมเมือง” ตลอดจนการวิพากษ์ตนเองและการรณรงค์มหาชน การวางยุทธศาสตร์สำคัญระดับนโยบายของหัวเว่ยในแต่ละช่วงเวลาล้วนประทับด้วยร่องรอยที่เด่นชัดของแนวคิดของหมาเจ้าตูง เขาถึงกับเคยแถลงบทความภายในองค์กรร่วมร้อยชิ้น เช่น สถานการณ์ปัจจุบันกับการกิจของเรา ธงแดงของ

ชีวิตที่ราบรื่นเกินไป
อาจเป็นหายนะ
ถ้าพิสูจน์ดูให้ดีคุณจะพบว่า
อุปสรรคของคุณ
เป็นบุญญาภิไฉน

หัวเว่ยจะอยู่ได้อีกนานเท่าใด ละทิ้งความเหิมเกริมและพึงพอใจ ต่อสู้ทางความคิดอย่างยากลำบาก เป็นต้น ไม่เพียงตั้งหัวข้อเรื่องคล้ายกับบทความของเหมาเจ๋อตุง วิธีการนำเสนอเนื้อหาที่คล้ายคลึงกับวิธีที่เหมาเจ๋อตุงใช้ คือเปิดหน้าชก ชูตรงเข้าประเด็น

การใช้แนวคิดของเหมาเจ๋อตุงเสริมกลยุทธ์ ใช้แนวคิดของเหมาเจ๋อตุงบุกเบิกธุรกิจ ทำให้หัวเว่ยสามารถใช้ความเล็กชนะความใหญ่ในเวลาที่เลวร้าย และใช้ความอ่อนแอสู้กับความแข็งแกร่งจนทะลุทะลวงวงล้อมมุ่งสู่การเติบโตได้ในที่สุด “ชีวิตที่ราบรื่นเกินไปอาจเป็นหายนะ ถ้าพิสูจน์ดูให้ดี คุณจะพบว่าอุปสรรคของคุณเป็นบุญญาภิเษกภัย”

“ถ้าผมไม่เห็นแสงสว่างปลายอุโมงค์ในยุคนั้น ทั้งโอกาสของยุคนั้น ผมจะไม่มีทางยืนอยู่ที่นี่ในวันนี้”

สองประโยคข้างต้นคือคำพูดของเหรินเจ๋งเฟยที่เน้นย้ำบ่อยครั้งในการสัมภาษณ์กับพนักงาน

บัดนี้เมื่อหวนมองกลับไป แม้ขณะเรียนมหาวิทยาลัยเขาต้องผจญกับ “การปฏิวัติวัฒนธรรม” แต่ห้าปีในรั้วมหาวิทยาลัยและเวลาของการปฏิวัติวัฒนธรรม ไม่เพียงเคยจรรำให้เขามีพลังความสามารถในการอยู่รอดและแยกแยะ ขณะเดียวกันชีวิตชายขอบการเมืองสมัยนั้นก็ทำให้เขาตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ และสุดท้ายก็ใช้ความรู้มาพลิกโชคชะตาของตนเอง การค้นคว้า *สารนิพนธ์เหมาเจ๋อตุง* เป็นการเปิดวิสัยทัศน์ ทำให้เขามีวุฒิภาวะทางการเมืองและความคิด มีข้อเสนอหนังสือที่ไร้เดียงสาอีกต่อไป และเป็นการวางรากฐานทางความคิดในการกลายเป็นนักธุรกิจระดับโลกในวันข้างหน้า

จิตวิญญาณทหารหาญ

เติ้งเสี่ยวผิงผดุงอีกครั้งเมื่อปี 1974 ประเทศจีนที่บอบช้ำกำลังก้าวเข้าสู่ยุคการจัดการทางเศรษฐกิจ จีนเริ่มฟื้นฟูการผลิตภายในประเทศ ส่วนด้านต่างประเทศก็พยายามฟื้นคืนสมาชิกภาพของจีนในสหประชาชาติและสั่งซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์มหาศาลจากอังกฤษ ฝรั่งเศส และสหรัฐอเมริกา เพื่อฟื้นฟู

การพัฒนาทางเศรษฐกิจ ด้วยเหตุนี้ประเทศจีนจึงมีการก่อสร้างสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ เนื่องจากข้อสันนิษฐานในประวัติของบิดายังรับทศรูป เหวินเจิ้งเพย จึงโชคดีผ่านการพิจารณาด้านการเมืองและเข้าร่วมงานวิศวกรรมในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค

หลังจากเข้าร่วมทีมแล้ว ด้วยเหตุผลภูมิหลังของครอบครัวเช่นกัน เขาจึงยังไม่ได้เป็นสมาชิกพรรคคอมมิวนิสต์จีนอยู่หลายปี ยังคงเป็นคนชายขอบทางการเมือง เหวินเจิ้งเพยรำลึกว่า “ไม่ว่าผมจะพยายามอย่างไร โอกาสที่จะได้รับความชอบหรือได้รับรางวัลไม่เคยเป็นของผม เมื่อผู้นำพิจารณาผลการทำงานของทีม ทีมงานของผมจะอยู่ในระดับสามระดับสอง และได้รับความชื่นชอบในระดับสอง ดูเหมือนจะเป็นเช่นนี้ทุกปี แต่ตัวผมที่เป็นหัวหน้าทีมเองไม่เคยได้รับคำชมเชยหรือรางวัลใดๆ”

“ผมชินกับชีวิตอันราบเรียบที่ไม่สมควรได้รับรางวัลแบบนี้ และนี่เป็นการบ่มเพาะให้ผมไม่แย่งชิงเกียรติยศกับใครเช่นทุกวันนี้”

เนื่องจากขัดตาต่อเกียรติยศ เขาจึงดูเบาในลาภยศสรรเสริญและทนกับความเจ็บปวด หรือถึงกับยอมทำตนให้เจ็บปวดเอง และทุ่มเททั้งกายใจให้กับธุรกิจ แม้ในสายตาของคนทั่วไป การไม่แก่งแย่งกับใครและเฉยเมยต่อลาภยศสรรเสริญคือหลักแห่งการครองตนที่ประเสริฐ แต่อาจเป็นการปลงตกหรือจำยอมกระมัง แต่สำหรับเหวินเจิ้งเพยแล้ว ถ้าปราศจากจิตใจที่ขัดตาต่อลาภยศสรรเสริญ เช่นนี้ก็จะไม่มีทางมีปณิธานอันยิ่งใหญ่ที่จะกระทำการ “แบ่งได้ห้าเป็นสามส่วน”

นอกจากดูเบาในชื่อเสียงและผลประโยชน์แล้ว การที่เหวินเจิ้งเพยมีอิทธิพลอย่างสูงสุดต่อหัวเว่ย มีไฮอาคัยแค่อำนาจที่มีในมือแต่อย่างใด หากเป็นเพราะเขาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในทุกด้าน

ปี 1993 เมื่ง่วนโจวจิตตาของเหวินเจิ้งเพยสำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยและเข้าทำงานในหัวเว่ย เริ่มต้นจากการเป็นพนักงานรับโทรศัพท์และเลขานุการฝ่ายการตลาด ก้าวไปที่ละขั้น หลังเหวินผิงบุตรชายจบมหาวิทยาลัยก็เคยทำงานในแผนกวิจัยพัฒนาอยู่หลายปีก่อนจะได้เลื่อนตำแหน่ง หลังเหวินเจิ้งเพยก่อตั้งหัวเว่ยแล้วไม่เคยมีรถประจำตำแหน่ง เขาควักกระเป๋าซื้อโทรศัพท์มือถือเอง เคยลงนามเอกสารทำโทษตนเองที่ทำผิดพลาด ใครก็ตามในบริษัทหัวเว่ย ไม่ว่าจะเป็นรุ่นบุกเบิกหรือพนักงานใหม่ที่เอางานบริษัทไปหาประโยชน์ส่วนตัวหรือ

ใช้สิทธิ ถ้าถูกพบเห็นจะถูกลงโทษทันที และมีคนไม่น้อยที่ถูกไล่ออกเลย

เดือนกรกฎาคม ปี 1997 หัวเว่ยมีการคัดพนักงานที่ผลงานรั้งอันดับท้ายๆ ออกตามระบบ เพื่อมิให้เกิดกรณี “ความคับข้อง” เหวินเจิ้งเพยจึงร่วมการสัมมนา กับพนักงานด้วยตนเอง ให้กำลังใจพวกเขาว่าถ้าเห็นต่างให้อุทธรณ์ได้ มีอยู่ ครั้งหนึ่ง เขารู้ว่า มีพนักงานคนหนึ่งตัดพ้อว่าหัวหน้างานไม่ได้ตรวจรับวัสดุ ตามระเบียบ จึงทำให้ชิ้นส่วนสำรองกลายเป็นของเสียและทำให้เขาต้องถูกปลด เหวินเจิ้งเพยจึงเรียกหัวหน้างานมายืนยันต่อหน้า พบพบว่าสิ่งที่พนักงาน ร้องเรียนเป็นความจริง เหวินเจิ้งเพยโกรธมาก และเป็นครั้งแรกและครั้งเดียว ที่เขาตบหน้าหัวหน้างานคนนั้นต่อหน้าธารกำนัลและไล่ออก

ต่อมาเหวินเจิ้งเพยลงมือเขียนระเบียบการ “ร่วมสัมมนากับพนักงานที่ประสบ ความลำบาก” ขึ้นด้วยตนเอง และทุกครั้งจะนำเนื้อหาการสัมมนาที่พิมพ์ใน ข่าวชาวหัวเว่ย และ ข่าวการบริหารที่ดี เพื่อเป็นการเตือนเจ้าหน้าที่ระดับสูงว่า หัวเว่ยไม่มีอภิสิทธิ์ชน และยืนกรานไม่ให้มีการใช้อำนาจรังแกพนักงาน

แม้เหวินเจิ้งเพยจะขึ้นชื่อว่าเข้มงวดมากกับเจ้าหน้าที่ระดับสูง แต่เขาดีกับ พนักงานระดับธรรมดามาก เหวินเจิ้งเพยเป็นคนมีน้ำใจ รักคุณธรรม และ โอบอ้อมอารี ภายใต้อุปถัมภ์ของเขาคือหัวใจที่ละเอียดอ่อน ดึงดูด และไวต่อความรู้สึก “นับแต่โบราณกาล แม้ทัพที่ชนะศึกอยู่เสมอมักรักทหาร ดังบุตร เอาใจใส่ต่อพี่น้อง” นี่คือการพูดติดปากของเขา

ต้นปี 1997 หยางหลินเลขาธิการฝ่ายการตลาดประสบอุบัติเหตุทางรถยนต์ ที่ไห่หนานและเสียชีวิตลง หลังทราบข่าว เหวินเจิ้งเพยเขียนบทไว้อาลัยหยางหลิน อย่างปวดร้าว บรรยายถึงคุณความดีของเธอที่มีต่อการพัฒนาของบริษัทในยุคแรก และเรียกร้องให้พนักงานยึดถือเธอเป็นแบบฉบับ

เหมาหมิ่น พนักงานชายคนหนึ่ง ได้รับการวินิจฉัยว่าเป็นโรคตับมาเป็น ระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่เพื่อรักษาออร์เดอร์ของบริษัทจึงยังคงยืนหยัดทำงาน ในแนวหน้าของฝั่งตะวันออกเฉียงเหนือ สุดท้ายอาการทรุดหนัก เหวินเจิ้งเพย เสียใจจนหลังน้ำตาและเขียนความเรียง “จงอย่าลืมวีรบุรุษ” ขึ้น

หลังปี 2000 หัวเว่ยขยายตัวในตลาดต่างประเทศอย่างรวดเร็ว เหวินเจิ้งเพย ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการตระเวนตรวจหน่วยงานในต่างประเทศทั่วโลก เขาพบว่า ยุโรปที่แอฟริกาชุมมากและเป็นพาหะของโรคมาลาเรีย ขณะไปตรวจงานที่สำนักงาน

ตัวแทนในสหรัฐอเมริกาเขาจึงซื้อเครื่องไถ่ยุงคุณภาพสูงที่ใช้ในกองทัพอเมริกัน นำกลับไปที่เซินเจิ้นและทดลองเปิดหน้าต่างเพื่อทดสอบประสิทธิภาพ จนกระทั่ง แน่ใจว่าใช้ได้จริงจึงเริ่มให้หน่วยงานต่างประเทศกว่าร้อยแห่งนำไปใช้บ้าง

ในความเป็นจริง นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงย่อมต้องมี แรงขับเคลื่อนจิตวิญญาณที่แรงกล้า และแรงขับนี้มาจากความเชื่อและศรัทธา ที่มั่นคงนั่นเอง

ในฐานะนักศึกษาที่เติบโตมาจากครอบครัวปัญญาชนและศึกษาด้าน วิศวกรรมศาสตร์ ว่ากันตามหลักแล้วเหวินเจี๋ยเฟยน่าจะเป็นคนนิสัยนุ่มนวล แต่เนื่องด้วยเขาผ่านการบ่มเพาะในกองทัพมาสิบปี จึงเคี่ยวกรำให้เขาไม่เพียง เป็นคนจิตใจแข็งแกร่ง ขณะเดียวกันก็กระตุ้นความตระหนักในการกิจทหารหาญ รับผิดชอบต่อชาติของเขา

วันที่ 14 กรกฎาคม ปี 1996 ฝ่ายขวาจัดของญี่ปุ่นยกพลขึ้นเกาะเตียวหยู เป็นครั้งที่สี่และสร้างประกาศพลังแสงอาทิตย์ ปักธงอาทิตย์อุทัยบนเกาะ ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวปกป้องดินแดนบนเกาะนี้ในหมู่คนจีนทั้งฮ่องกง มาเก๊า ไต้หวัน และจีนแผ่นดินใหญ่ เวลานั้นชาวหัวเว่ยที่เพิ่งจบมหาวิทยาลัยจำนวน หลายพันคนรวมตัวกัน ประกาศคำขวัญและเตรียมจะเดินขบวนตามท้องถนน ผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์เห็นว่าไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ไว้ได้แล้ว จึงไปบอกเหวินเจี๋ยเฟย เขาปราศรัยในหัวข้อ “หนุ่มสาวยุคนี้จะตอบแทนชาติ อย่างไร” ต่อหน้าพนักงานเลือดรักชาติ แม้จะเป็นการปราศรัยกะทันหันครั้งหนึ่ง แต่กลับเกิดผลสะท้อนระยะยาวต่อชาวหัวเว่ยในเวลาต่อมา

“พวกคุณไปเดินขบวนบนถนน คนญี่ปุ่นไม่เห็น แต่กลับกลายเป็นแรงกดดัน ต่อประเทศและรัฐบาลของเรา และนี่คือสิ่งที่คนญี่ปุ่นอยากเห็น”

“การหลังเล็ดสละชีพเพื่อชาตินั้นผมเห็นด้วยเต็มที! ก็เช่นเดียวกับพวกคุณ ตอนเรียนมหาวิทยาลัยผมก็เคยอยากทิ้งการเรียนไปเป็นทหาร แต่ถ้าตอนนี้ เราสละชีพไป แล้วใครจะมาทำซอฟต์แวร์ ไม่มีคนทำซอฟต์แวร์ เอ็นอีซี (NEC) ก็ชนะเราขาดในตลาด ปัจจุบันพวกเราทำธุรกิจ หน้าที่และภารกิจของธุรกิจคือ การจ่ายภาษีให้ประเทศชาติ เมื่อประเทศชาติเข้มแข็ง ปัญหาที่แก้ง่าย นี่จึง จะเป็นความรักชาติที่แท้จริง”

“หัวเว่ยเป็นบริษัทเอกชน เราต้องพัฒนาเทคโนโลยีให้มาก ออกจุดเชื่อมต่อ

ให้แข็งแรง ขายสินค้าให้ได้มากๆ เสียภาษีให้มากๆ พอประเทศชาติมีเงิน เราก็เป็นส่วนหนึ่ง ‘ของชาติ’ มีใช้หรือ”

ชาวหัวเว่ยอิงไป แล้วตามมาด้วยเสียงปรบมือกึกก้อง

เหรินเจ๋งเพยใช้การกระทำพิสูจน์ว่าหน้าที่และความั่นของตนเองนั้นบรรลุผล

จากข้อมูลสถิติครั้งปีแรกของปี 2012 ของกรมสรรพากรเซินเจิ้น พบว่าการดำเนินกิจการของหัวเว่ยตลอดปีได้จ่ายภาษีประเภทต่างๆ ให้รัฐกว่าแสนล้านหยวน ขณะนั้นผู้บริหารการไฟฟ้ามณฑลซานซีนำทีมมาดูงานที่หัวเว่ย หลิวเสียนเอ๋อ ผู้จัดการบริษัทการไฟฟ้าวินเจิง ทราบข่าวนี้จากลูกค้ารายอื่น เขาเคยกล่าวอย่างสะทอนใจว่า “ถ้าประเทศจีนมีธุรกิจไฮเทคแบบนี้ให้มากขึ้นอีกหน่อย ยังจะมีปัญหาข้อพิพาทดินแดนอะไรที่คลี่คลายไม่ได้”

ความจริงในปี 2005 ขณะที่นิตยสาร *ไทม์* กำลังจะคัดเลือกผู้ทรงอิทธิพล 100 คนทั่วโลก และได้พิจารณาให้เหรินเจ๋งเพยติดอยู่ในประเภท “ผู้นำธุรกิจกับการพัฒนา” หัวข้อสำคัญที่สุดในการให้คะแนนคือการประเมินการเสียภาษีของนักธุรกิจแต่ละรายและประเมินอิทธิพลจากข้อเท็จจริงนี้ หลังจากพิจารณากันหลายรอบก็ลงมติให้เหรินเจ๋งเพยติดบอร์ดพร้อมกับบิล เกตส์ และสตีฟ จ๊อบส์ พร้อมทั้งระบุว่าสุดยอดนักธุรกิจเหล่านี้ล้วนมีคุณูปการใหญ่หลวงต่อประเทศของตน แต่ที่ต่างกันคือ ความสำเร็จทางธุรกิจของบิล เกตส์ และสตีฟ จ๊อบส์ อาศัยสภาพแวดล้อมทางการค้าและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในยุคอินเทอร์เนต แต่เหรินเจ๋งเพยกลับอาศัยจิตวิญญาณการต่อสู้ที่ไม่มีวันยอมแพ้ของทหารประเทศจีน

แรกสร้างหัวเว่ยด้วยความยากลำบาก

ปี 1976 หลังการปฏิวัติวัฒนธรรมสิ้นสุดลง เหรินเจ๋งเพยได้สัมผัสฤดูใบไม้ผลิใหม่แรกในชีวิต

เนื่องจากได้สร้างนวัตกรรมไว้หลายรายการในยุคที่ส่งเสริมให้พัฒนาชาติด้วยวิทยาศาสตร์ เกียรติยศต่างๆ จึงวิ่งมาหาเหรินเจ๋งเพยอย่างถล่มทลาย หลังได้เข้าร่วมการประชุมวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีแห่งชาติในปี 1978 ในปี 1982 เขาก็

ได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนจากกองทัพเข้าร่วมการประชุมใหญ่ของตัวแทนจากทั่วประเทศครั้งที่สิบสองของพรรคคอมมิวนิสต์จีน บิดานำภาพที่เขาถ่ายร่วมกับผู้นำส่วนกลางไปขยายและติดกรอบแขวนไว้บนผนัง ถือเป็นเกียรติยศสูงสุดของครอบครัว

ขณะที่ฝันร้ายเก่าก่อนกำลังค่อยๆ จางหายไป ระเบิดกรรมใหม่ก็มาถึงอย่างไม่คาดคิด เหวินเจิ้งเฟยในวัยกลางคนจำใจต้องเผชิญกับความท้าทายของโชคชะตาอีกครั้ง

เนื่องจากระหว่างที่เป็นทหารช่าง เขาต้องเดินทางไปโน่นมานี่ ทำงานไปทั่วจากเหนือจรดใต้แม่น้ำแยงซีเกียง ในฐานะครอบครัวที่ติดตามกองทัพ เมิ่งหวนโจว บุตรสาว และเหวินผิง บุตรชาย จึงต้องย้ายตามไซต์งานไปทั่วประเทศ พวกเขาไม่สามารถอยู่เป็นหลักแหล่งเพื่อทำการศึกษาล่าเรียนได้ เมิ่งหวนโจวเคยรำลึกว่าเธอกับน้องชายเคยเรียนชั้นประถมในชนบทจื๋นนาน พอกองทัพปลดปล่อยจีนวิตรกรรมที่จื๋นนานก็ต้องย้ายไปสร้างอุโมงค์ในมณฑลอื่น เธอกับน้องชายจึงต้องย้ายตามไปเรียนต่อในโรงเรียนประถมในเขตภูเขาที่ทุรกันดารกว่าเดิม

ตอนมัธยมต้นเมิ่งหวนโจวถูกยืมไปเรียนที่โรงเรียนครูหวินในเมืองกุ้ยโจว เนื่องจากผลการเรียนตกลงอย่างมาก ผลการสอบแต่ละครั้งไม่น่าพอใจ หลังผ่านการเรียนอย่างหนักสามปีในช่วงมัธยมต้น จนกระทั่งขึ้นมัธยมปลายจึงพอจะตามเพื่อนทัน

เหวินผิงอ่อนกว่าพี่สาวหลายปี เด็กผู้ชายซุกซน ผลการเรียนจึงแย่งเลวร้ายๆ สำหรับเหวินเจิ้งเฟยที่บูชาความรู้และจะใช้ความรู้เปลี่ยนแปลงโชคชะตาแล้ว ไม่น่าแปลกใจที่เขายอมเจ็บปวดและละอายใจในสิ่งที่เกิดขึ้นนี้

ในปี 1983 ประเทศจีนที่เข้าสู่ยุคพัฒนาเศรษฐกิจเริ่มลดกำลังพลหนึ่งล้านนาย หน่วยทหารช่างถูกยกเลิก ยามนี้เหวินเจิ้งเฟยเหลือทางเลือกสองทาง จะอยู่ทำงานช่างในกองทัพต่อไปหรือไม่ก็เปลี่ยนอาชีพ

ยามนี้เขาหวังเหลือเกินที่จะได้เห็นครอบครัวอยู่กันอย่างพร้อมหน้า สามารถมอบความรักความอบอุ่นให้แก่ลูกน้อยได้มากขึ้น แต่ก็ยังตัดใจออกจากกองทัพไม่ได้ ตามประเพณีของกองทัพ เหวินเจิ้งเฟยจึงรับครอบครัวไปดูงานในสถานที่ใหม่ก่อนแล้วจึงตัดสินใจ เวลานั้นเหวินผิงบุตรชายยังเล็ก ส่วนเมิ่งหวนโจวบุตรสาวที่โตกว่าหน่อยพอได้เห็นสภาพหน่วยงานวิจัยวิทยาศาสตร์

ในเขตทุรกันดารกลางป่าดงพงไพรก็ร้องไห้ “พ่อจ๋า ถ้าฉันสอบไม่ติดมหาวิทยาลัย พ่อต้องรับผิดชอบอนาคตของฉันนะ”

เพื่อนอนาคตของบุตรสาว เดือนเมษายน ปี 1984 เหรินเจ็งเพยจึงลาออกจากกองทัพและย้ายลงใต้ ไปเป็นผู้จัดการบริษัทอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งในสังกัดกลุ่มบริษัทน้ำมันหนานไห่ที่เซินเจิ้น

ครอบครัวได้อยู่อย่างพร้อมหน้าแล้ว แต่กิจการของเหรินเจ็งเพยล้มเหลว

จากรั้วมหาวิทยาลัยถึงกองทัพ เหรินเจ็งเพยไม่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ แม้แต่น้อย และไม่มีความสามารถในการขับเคลื่อนบริษัท ในการเจรจาธุรกิจ หนึ่ง เหรินเจ็งเพยถูกบริษัทอิมพอร์ตเอกซ์พอร์ตรายหนึ่งหลอกเงินไปกว่าสองล้านหยวน ด้วยเหตุนี้เขาจึงต้องออกจากบริษัทกลุ่มน้ำมันและกลายเป็นคนตกงาน ขณะที่เส้นทางชีวิตยิ่งถูกบีบให้แคบลง แต่เพื่อความอยู่รอด เหรินเจ็งเพยจึงจำต้องร่วมกันลงขันกับเพื่อนอีกห้าคนก่อตั้งบริษัทหั่วเว่ยขึ้น

บิดามารดาของเหรินเจ็งเพยพอรู้ข่าวความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ก็ตกใจมาก รีบรุดมาจากก๊วยโจวจึงเซินเจิ้น คนทั้งครอบครัวเบียดเสียดยึดอยู่ในห้องเล็ก ขนาดสีกว่าตารางเมตร ทำกับข้าวที่ระเบียง เนื่องจากหั่วเว่ยเริ่มต้นจากความลำบากและขัดสนสุดๆ บวกกับหนี้สินกว่าสองล้านหยวนที่ยังค้ำคอเหรินเจ็งเพยอยู่ พ่อกับแม่จึงหวังเขามากกว่าอะไรทั้งหมด พ่อสูบบุหรี่ชั้นเลวที่ติดมาจากก๊วยโจวตลอด ส่วนแม่ตกเย็นจะไปตลาดหาซื้อผักปลาทั้งในราคาถูกที่หลีกเลี่ยงการขาย เพื่อประหยัดเงินบ้านอยู่ “ซวย” ลูกชาย

ไม่ต้องสงสัยว่าช่วงนี้คือช่วงเวลาแห่งความทุกข์ตรมอย่างหนักของเหรินเจ็งเพย ทว่าธุรกิจที่ถูกบีบให้ก่อตั้งยามชีวิตลงเหวกลับตั้งชื่อว่าหั่วเว่ย ซึ่งมาจากคำจีน “จงหาวิธีแห้วแห้ว” (แปลว่า จินเลตเลิศ) จากการนี้จึงเห็นได้ว่าในส่วนลึกของวิญญาณเขายังคงมีปณิธานที่ยิ่งใหญ่แฝงเร้นอยู่

คอนกิโอเต้แห่งประเทศจีน

แม้จะได้ชื่อว่า “ไฮเทค” แต่ธุรกิจที่หั่วเว่ยทำเมื่อแรกเริ่มคือการค้า เนื่องจากไม่มีประสบการณ์ทางการค้า ยามนั้นพวกเขาทั้งหกคนจึงยังหาทิศทางไม่พบ

อะไรที่ทำเงินได้ก็ทำ เคยขายเครื่องส่งสัญญาณเตือนไฟไหม้และยังเคยขายยาลดความอ้วนด้วย

มีอยู่ครั้งหนึ่ง เฮอร์นเง็ฟเฟิงบังเอิญทราบจากเพื่อนว่าธุรกิจเหมืองแร่ โรงแรม และหน่วยงานตำรวจมีความต้องการตู้สาขาโทรศัพท์³ หลังพยายามสืบเสาะสุดท้ายเขาเลือกเป็นตัวแทนจำหน่ายตู้สาขาโทรศัพท์ HAX จากบริษัทหงเหียนของฮ่องกง แม้ขณะนั้นทั่วประเทศจะมีบริษัทกว่าสองร้อยแห่งจำหน่ายตู้สาขาโทรศัพท์ แต่คุณภาพแตกต่างกันมาก บ้างประกอบเองจึงคุณภาพไม่ดี บ้างนำเข้าจากต่างประเทศจึงมีราคาแพง แต่ตู้สาขาโทรศัพท์ HAX ของฮ่องกงที่หัวเว่ยเป็นตัวแทนมีคุณภาพดีกว่าของท้องถิ่นและถูกกว่าของที่นำเข้า บวกกับหัวเว่ยให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขาย จึงเปิดตลาดได้อย่างรวดเร็ว ได้รับออเดอร์มากมายจนบริษัทหงเหียนของฮ่องกงเคยจัดส่งไม่ทันด้วยซ้ำ

เมื่อตลาดให้การตอบรับอย่างดีมากขึ้นนี้ เฮอร์นเง็ฟเฟิงจึงรีบให้เจิ้งเป่ายั้งตั้งทีมขาย และนำเสนอตู้สาขาโทรศัพท์รุ่น HJD48 อย่างรวดเร็ว แม้จะมีเพียงสี่สิบแปดช่องเสียบสัญญาณคู่สาย แต่เนื่องจากเป็นสินค้าที่วิจิตรและทำการผลิตเองจึงได้กำไรมาก เพียงปีเดียวก็ทำยอดขายทะลุหนึ่งร้อยล้านหยวน จำนวนพนักงานเพิ่มเป็นกว่าหนึ่งร้อยคน

นี่น่าจะเป็นตอนจบที่สวยงามเช่นเดียวกับเหล่าเศรษฐีใหม่เงินจั้นทั้งหลายที่แบ่งปันผล บั้นหุ่น แล้วเดินทางไปต่างประเทศ แต่เฮอร์นเง็ฟเฟิงผู้มีหัวทางการค้า ยามนี้กลับมองโอกาสทางธุรกิจที่ใหญ่กว่าเดิม—ตู้สาขาโทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรม

ยุคต้นทศวรรษ 1990 ป้ายโฆษณา“โทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรมโทร.ทางไกลโดยตรง”ติดอยู่ทั่วถนนตรอกซอยของประเทศจีน แผนที่ประเทศจีนถูก

³PBX (Private Branch Exchange) คือตู้โทรศัพท์สาขาหรือตู้สาขาโทรศัพท์ เป็นระบบชุมสายโทรศัพท์ย่อย ทำให้ภายในบริษัทหรือหน่วยงานนั้นมีเบอร์โทรศัพท์ (เบอร์ติดต่อหรือเบอร์ภายใน) เป็นของตนเอง นอกจากนี้ยังสามารถติดต่อไปยังระบบโทรศัพท์ภายนอกหรือชุมสายโทรศัพท์ภายนอกที่เรียกว่าพีเอสทีเอ็น (PSTN-Public Switched Telephone Network) ได้ ต่อมาพัฒนาเป็นการควบคุมอัตโนมัติหรือเอบีเอกซ์ (ABX-Automatic Branch Exchange) ปัจจุบันก้าวหน้าเป็นตู้สาขาโทรศัพท์แบบดิจิทัล (IPBX) และเอสพีซี (SPC-Stored Program Control) เพื่อให้ง่ายแก่การอ่าน หนังสือเล่มนี้จึงขอใช้คำว่า“ตู้สาขาโทรศัพท์”และ“ตู้สาขาโทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรม”

ระบายด้วยสีที่ต่างกันถึงเจ็ดสี แสดงให้เห็นว่าระบบตู้สาขาโทรศัพท์ของจีนถูกยึดครองตลาดโดยบริษัทยักษ์ใหญ่ทางโทรคมนาคมอย่างเอ็นอีซีและฟูจิตสของญี่ปุ่น ลูกชนกของสหรัฐอเมริกา ซีเมนส์ของเยอรมัน เบลล์ของเบลเยียม อีริคสันของเดนมาร์ก และอัลคาเทลของฝรั่งเศส ประวัติศาสตร์เรียกยุคนี้ว่า “เจ็ดประเทศแปดระบบ” ผลจากการผูกขาดคือการติดตั้งโทรศัพท์หนึ่งเครื่องต้องจ่ายค่าติดตั้งเบื้องต้นสามพันถึงห้าพันหยวน และยังต้องรอคิวอีกครั้งปี ในเวลานั้นประเทศจีนที่มีประชากร 1,200 ล้านคน อัตราการใช้โทรศัพท์มีไม่ถึง 0.5 เปอร์เซ็นต์

ปี 1992 ศาสตราจารย์อู๋เจียงชิ่ง คณบดีวิศวกรรมโทรคมนาคมของกองทัพปลดแอก ้วยสามสิบแปดปี ได้คิดค้นเครื่องสวิตชิงควบคุมด้วยโปรแกรม 04 ระดับหมื่นช่องเสียบัสสัญญาณคู่สายได้สำเร็จ ทำลายคำพยากรณ์ของชาตินะวันตกที่เคยบอกว่า “คนจีนไม่มีวันทำตู้สาขาโทรศัพท์ขนาดใหญ่ที่ควบคุมด้วยโปรแกรมได้ตลอดกาล” ชำวนี้ส่งผลกระทบต่อเหรินเจ้งเพยเป็นแน่ เพราะยามนั้นเขาเสนอให้ทำการวิจัยพัฒนาตู้สาขาโทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรมแต่ผู้ร่วมก่อตั้งหลายคนยับยั้งไว้

เหตุผลของพวกเขาชัดเจนและเป็นจริงมาก : ปี 1988 หวังสือ เจ้าของบริษัทหัวนเคอที่เซินเจิ้นเคยเร่ขายหุ้นบริษัทหัวนละหนึ่งหยวนแต่ก็ยังไม่ใครสนใจ และเคยส่งผู้ช่วยมาพบเหรินเจ้งเพย หลังซักถามอย่างละเอียดถึงระบบการครองหุ้นและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับประเทศชาติแล้ว เหรินเจ้งเพยจึงระดมทุนจากพนักงานและญาติมิตรซื้อสองแสนหุ้นในคราวเดียว หลังจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์หัวนเคอพุ่งขึ้นอย่างรวดเร็ว จนถึงปี 1992 ราคาหุ้นเพิ่มขึ้นหลายเท่าตัว เหรินเจ้งเพยกับพวกได้กำไรอย่างงดงาม การทดลองแรกได้ผลเช่นนี้ ถ้าทุ่มกำลังทั้งหมดเข้าตลาดหุ้นจีนคงสามารถทำกิจการได้ใหญ่โตแน่นอนนอกจากนี้เซินเจิ้นในยุคนั้นเป็นยุคแห่งการเก็งกำไรระยะสั้น คนหัวติหนอยมีโอกาได้เงินมาก ๆ ในช่วงพริบตา ในฐานะบริษัทเอกชนด้านโทรคมนาคมบริษัทเล็ก ๆ การจะนำเงินที่ได้มาอย่างยากลำบากไม่กี่สิบล้านหยวนทุ่มให้กับการวิจัยพัฒนา ใครจะรับประกันได้ว่าจะไม่ขาดทุนย่อยยับ

ดังนั้นบรรดาหุ้นส่วนผู้ร่วมก่อตั้งจึงพยายามเกลี้ยกล่อมให้เหรินเจ้งเพยเลิกคิดไปเสียเหรินเจ้งเพยเข้าใจเป็นอย่างดี จะอย่างไรยุคนั้นก็เป็นยุคของการฉวยโอกาส เงินในกระเป๋าเท่านั้นจึงจะเป็นของจริง การประชุมด้านการปรับตัว

ทางการตลาดครั้งหนึ่งเมื่อปลายปี 1995 เฮอร์นเง็ญเพย์รำลึกถึงเหตุการณ์ช่วงนั้น และกล่าวอย่างสะท้อนใจว่า

“หัวเว่ยก่อตั้งขึ้นในยุคที่ธุรกิจจีนเซ็นเงินพากันแก๊งกำไรระยะสั้น คนทำเรื่องเทคโนโลยีถูกตราหน้าว่าโกง สภาพแวดล้อมภายนอกไม่เอื้อ น่าจะพอนึกภาพความลำบากในการสร้างกิจการของหัวเว่ยได้ไม่ยาก”

“คุณเจิ้งเป่ายังเริ่มจากการทำเครื่องสวิตชิงที่มีช่องเสียบสัญญาณคู่สายสี่สิบช่อง เป็นทั้งคนงาน ผู้ผลิต และช่างติดตั้งเอง หลังพยายามค้นคว้าถึงกับนำเสนอมาตรฐานล้ำยุคระดับโลกอย่างกล้าหาญ เหนือกว่าเครื่อง No.5 ของเอทีแอนด์ที (AT&T) เสียอีก และมาเจอเข้ากับคนโกงอย่างเฮอร์นเง็ญเพย์ผู้ไม่ลั่นทักกับงานนี้เลย พวกเขาช่างเหมือนดอนกิโฆเต้ยุคปัจจุบันจริงๆ”

ผมจะ “แบ่งได้ห้าเป็นสามส่วน”

เมื่อตั้งเป้าหมายจะล้าหน้าผู้อื่น นั้นก็มักจะลองวัดดูว่าตนเองยังห่างชั้นอยู่แค่ไหน

ฤดูใบไม้ร่วงปี 1992 เฮอร์นเง็ญเพย์นำเจ้าหน้าที่คนสำคัญของบริษัทหลายคนไปเยือนสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก ระหว่างที่พำนักอยู่หนึ่งสัปดาห์ พวกเขาโดยสารรถยนต์หลายพันกิโลเมตรเยี่ยมชมบอสตัน แคลลิส นิวยอร์ก และซานตาคลารา แม้การดูงานแบบฉาบฉวยจะทำให้สัมผัสและเข้าใจการโยงโยพัฒนาการทางธุรกิจอเมริกันเพียงน้อยนิด แต่ก็สร้างความตื่นตาตื่นใจอย่างมาก และทำให้เฮอร์นเง็ญเพย์ตัดสินใจอย่างแน่วแน่ที่จะตั้งตัวด้วยเทคโนโลยี

ขณะเยี่ยมชมบริษัททีไอ (เท็กซัสอินสตรูเมนต์) ที่แคลลิส เฮอร์นเง็ญเพย์พบว่าสำนักงานใหญ่แห่งนี้นักเนื้อที่ 60,000 เอเคอร์ก็ตกใจและขอเข้าชมโรงงาน แต่ผู้จัดการภาคพื้นเอเชียแปซิฟิกบอกว่าที่นี่ไม่มีโรงงาน โรงงานกระจายอยู่ในร้อยกว่าประเทศทั่วโลก

ที่สำนักงานใหญ่ของไอบีเอ็ม เดิมทีเฮอร์นเง็ญเพย์คิดจะใช้เวลาครึ่งวันเยี่ยมชมจุดสำคัญของยักษ์ใหญ่ตนนี้ แต่หลังเข้าประตูใหญ่ของไอบีเอ็มจึงได้ทราบว่ามีเนื้อที่ 400 ตารางกิโลเมตร อย่าว่าแต่ดูงานอย่างใกล้ชิดเลย แค่

เขารอขับวนให้ครบหนึ่งรอบ ใช้เวลาครึ่งวันยังไม่พอแล้ว

ที่นิวยอร์ก พวกเขาเยี่ยมชมเซ็นทรัลปาร์กซึ่งอยู่ใจกลางเมือง คิดไม่ถึงว่าพอเข้าไปใกล้พบว่ามันเป็นป่าดิบ เดินอยู่ครึ่งค่อนวัน ดูจากแผนที่จึงได้รู้ว่าเดินไปเพียงมุมเล็กๆ เท่านั้น ยามนี้เหรินเจ็ฟเฟย์บังเกิดความสะทอนใจ อุดกั่วงลกับสถานการณ์ของประเทศจีนในขณะนั้นมิได้

“เนื้อที่ประเทศของเราพอๆ กับสหรัฐอเมริกา แต่ทิเบตและซินเจียงกินเนื้อที่ส่วนใหญ่ไป ภูเขาในที่ราบสูงยูนนานและกุ้ยโจวกินไปอีกส่วน ที่เหลือไม่ถึงครึ่งกลับมีประชากร 1,200 ล้านคน งบประมาณการศึกษาขาดแคลน ประชาชนมีระดับการศึกษาต่ำ การหลับหูหลับตาเพิ่มจำนวนประชากร แม้แต่ที่นาก็ต้องถูกขูดจนหมด แล้วจะมีป่าเขาทุ่งหญ้าได้อย่างไร”

ก่อนออกจากรถนิวยอร์ก เหรินเจ็ฟเฟย์ใช้เวลาที่เหลืออยู่เพียงชั่วโมงเดียวไปชมพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ เขาวิ่งดูไปทั่วและพบว่าสิ่งล้ำค่าพิสดารทุกประเภทจากทั่วโลกล้วนเหมือนจริงมาก มีการเก็บรักษาตามกฎหมายธรรมชาติ จัดวางอย่างเหมาะสมราวกับย้อนกลับสู่สังคมดึกดำบรรพ์ตามธรรมชาติ ในหนึ่งชั่วโมงนั้นพวกเขาดูไม่หมดแม้แต่มุมหนึ่งในชั้นเดียวของอาคารห้าชั้น ขณะนั้นเขาเห็นเด็กชาวอเมริกันพากันเข้าแถวเป็นกลุ่มเข้าชมพิพิธภัณฑ์ พุดคุยและชมดูอย่างไม่รู้เบื่อ เขาก็อดสะทอนใจมิได้

“ยิ่งเจริญรุ่งเรืองก็ยิ่งพัฒนาเทคโนโลยี ยิ่งพัฒนาเทคโนโลยีก็ยิ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาและมีคนเก่งรุ่นใหม่เกิดขึ้น ยิ่งมีคนเก่งเศรษฐกิจก็ยิ่งรุ่งเรืองเป็นวัฏจักรเชิงบวกไม่รู้จบ แต่ประเทศของเรายังมีเด็กนักเรียนในชนบทมากมายที่อยูในบ้านโกโรโกโส วิศวกรรมแห่งความหวังในการสร้างชาติของเรายังไม่มีใครตระหนัก ความกังวลต่อประเทศชาติและประชาชนกลายเป็นงาเม็ดครอบคลุมจิตใจของเรา”

จุดสุดท้ายที่เข้าเยี่ยมชมคือซิลิคอนแวลลีย์ที่ซานตาคลารา

ซานตาคลาราเป็นเมืองหนึ่งของมลรัฐแคลิฟอร์เนีย มีประชากรราวๆหนึ่งล้านแปดแสนคน ที่นี่ไม่มีอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมไฮเทคเกือบทั้งหมดของสหรัฐอเมริกาตั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาไว้ที่นี่ ถ้าคำนวณจีดีพีของแคลิฟอร์เนียรัฐเดียวจะติดอันดับแปดของโลก

ตอนค่ำ ในโรงแรมแห่งหนึ่งของซิลิคอนแวลลีย์ เหรินเจ็ฟเฟย์นอนไม่หลับ

ทั้งคืน ทุกอย่างที่ได้ยินได้เห็นในการเยือนครั้งนี้ฉายซ้ำแล้วซ้ำเล่าในหัวของเขา เหมือนภาพยนตร์ รุ่งสางเขยื้อนที่ระเบียงห้องพัก ทอดตามองออกไปเห็นซิลิคอน-แวลลีย์ยังคงสว่างด้วยแสงไฟ เขาจึงได้คิด คนในซิลิคอนแวลลีย์กำลังวิ่งแข่งกับเวลา ผ่านการไม่หลับไม่นอนเช่นนี้จึงสามารถมีเครื่องบินกระสวยอวกาศ ไมโครชิป คอมพิวเตอร์ขนาดยักษ์ เป็นผู้นำกระแสการผลิตของโลกและสร้างความรุ่งเรืองแก่สหรัฐอเมริกา ยามนี้เขาสะท้านใจมาก เกี่ยวกับยศและความฝันตลอดครึ่งชีวิตดูเหมือนจะถูกปลุกให้ตื่นขึ้น เฮอร์นจึงเพยเขียนความพลุ่งพล่านไว้ในบันทึกการดูงานที่สหรัฐอเมริกาว่า

“เราประทับใจที่ซิลิคอนแวลลีย์ที่สุด ดูเหมือนทุกสิ่งทุกอย่างจะเดินไม่หยุด เราพบว่าวิธีวิจัยทางวิทยาศาสตร์ของเราล้าหลังมาก มาตรฐานการบริหารการวิจัยยังต่ำมาก ประสิทธิภาพก็ยิ่งห่างไกลจากสหรัฐอเมริกา สิ่งที่น่ายินดีเพียงหนึ่งเดียวคือคุณภาพพนักงานของเรามีได้ด้อยไปกว่าสหรัฐอเมริกา ดังนั้นถ้าจะล้าหลังอเมริกา สิ่งสำคัญที่สุดคือการปรับปรุงการบริหาร”

“ดังนั้น บริษัทของผมจึงตัดสินใจซื้อสำนักงานในซิลิคอนแวลลีย์ ตั้งเป็นศูนย์วิจัยและพัฒนา เราจะนำผลิตผลการวิจัยที่สำเร็จรูปมาไว้ที่นี่เพื่อออกแบบอย่างดี แล้วจึงส่งกลับไปผลิตต่อที่เซินเจิ้น และที่นั่นผมจะจดทะเบียนตั้งบริษัทจำกัดหลายพันบริษัทในโลยีที่ลงทุนโดยหัวเว่ย 100 เปอร์เซ็นต์ คำว่าหลายพันมาจากการถอดเสียง หมายถึง ศีรษะของเทพธิดาแห่งท้องทะเล”

จากการนี้ เห็นได้เลยว่าเฮอร์น-เจิ้งเพยจิตใจพลุ่งพล่านเพียงใด

หลังสิ้นสุดการดูงานในสหรัฐอเมริกาผ่านลอสแอนเจลิสกลับสู่มาตุภูมิ เขาไม่ยอมหยุดพัก แต่รีบ

ความฝันทำให้คนตื่นเตน
แต่การต้องก่อกอบมหาศาล
ก็กลายเป็นอุปสรรค
สู่ความฝันของ
เฮอร์นเจิ้งเพยในชีวิตจริง

เรียกตัวเจ้าหน้าที่วิจัยและพัฒนามารับทราบทุกอย่างที่เขาประสบพบและข้อคิดจากการเยือนครั้งนี้ ขณะเดียวกันก็ตั้งทีมงานขึ้น นำโดยเจิ้งเป่าย่งและหลี่อี่หนาน เป้าหมายเล็งไปที่เครื่อง No.5 ของเอทีแอนด์ที ที่มู่เทก้าลังทรีพยากรทั้งหมดเท่าที่มีเพื่อทะลุทะลวงเทคนิคอุตสาหกรรมโทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรม

ความฝันทำให้คนตื่นเต้น แต่การต้องทุ่มทุนมหาศาลก็กลายเป็นอุปสรรคสู่ความฝันของเหรินเจิ้งเฟยในชีวิตจริง

ปี 1992 หลังได้แจ้งผิงประกาศแถลงการณ์ภาคใต้แล้ว เพื่อป้องกันมิให้เศรษฐกิจอ่อนแรงเกินไป รัฐบาลจึงสั่งรัดเข็มขัด ธนาคารประชาชนจีน (แบงก์ชาติ) ก็ประกาศว่า ตั้งแต่ปี 1993 เป็นต้นไปจะควบคุมสินเชื่ออย่างเข้มงวด ขณะเดียวกันก็เร่งปรับปรุงระบบธนาคาร ทำให้ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งในเซินเจิ้นพากันปิดประตูใส่หัวเว่ย และสิ่งที่ไม่ต่างจากการพรมน้ำค้างบนหิมะคือ หลังจากผ่านการพัฒนาอย่างรวดเร็วมาหลายปี ในปี 1993 ตลาดอุตสาหกรรมโทรศัพท์ขนาดเล็กของจีนได้ถึงจุดอิ่มตัว ส่วนอุตสาหกรรมโทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรมคือ หลุมดำของการวิจัยและพัฒนา ทำให้กระแสเงินสดของหัวเว่ยติดขัดอย่างหนัก

ขณะที่ทุกคนกำลังใจเสีย เหรินเจิ้งเฟยเริ่มระบบที่ให้นักงานได้มีส่วนถือครองหุ้น เป็นการแบ่งเบาภาระและรับผลประโยชน์ร่วมกัน จิตใจทุกคนจึงค่อยสงบลง หลังจากนั้นหัวเว่ยก็ขอกู้เงินจากภายนอกห้าสิบล้านหยวนด้วยอัตราดอกเบี้ย 33 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ด้วยเงินทุนก้อนนี้เองจึงได้คลายเงื่อนตายการวิจัยพัฒนาของหัวเว่ยและทำให้บริษัทได้เกิดใหม่

วันที่ 19 เมษายน ปี 1993 เพื่อกระตุ้นความเชื่อมั่นของพนักงาน ในที่ประชุมใหญ่เจ้าหน้าที่วิจัยและพัฒนาที่ชั้นห้าของอาคารเซินอี่ เหรินเจิ้งเฟยยืนกล่าวอย่างสงบที่หน้าต่างว่า “ถ้าการวิจัยพัฒนาครั้งนี้ล้มเหลว ผมจะกระโดดลงจากอาคาร ส่วนพวกคุณยังหาทางออกอื่นได้” นี่คือการตัดสินใจอันยิ่งใหญ่และร้อนระบัดบัพห่มข้อขวามือ

การสู้แบบหลังชนฝาในเวลาต่อมา เพื่อความสำเร็จทางเทคนิคและการได้ครองตลาด ชาวหัวเว่ยจึงต้องทุ่มเทเวลาให้กับงานมากกว่าใครๆ ใส่ความพยายามอย่างไม่หยุดยั้ง ล้ำแล้วก็นอนมันบนพื้นห้องทำงานนี้แหละ ตื่นมาก็ทำงานต่อ และแล้วจึงเกิดเป็น “วัฒนธรรมที่นอน” ของหัวเว่ยที่สืบทอดกันมา

“ทุกอย่างที่เป็นการบุกเบิกหรือการนำหน้าผู้อื่นล้วนมีสังขรณ์พื้นฐานแฝงอยู่

เมื่อคุณตั้งอกตั้งใจทำ คำอวยพรจากสวรรค์ก็จะตามมา” คำพูดของเกอเธ่⁴นี้กล่าวได้ว่าสะท้อนภาพจิตวิญญาณและความคิดของชาวหัวเว่ยในยุคนี้เป็นอย่างดีที่สุด

หลังจากผ่านความล้มเหลวมานับไม่ถ้วนและผลาญเงินทุนไปนับร้อยล้านหยวน นักศึกษาเพิ่งเรียนจบกลุ่มหนึ่งเสาะหาและทดลองภายใต้เงื่อนไขและอุปกรณ์ที่มีจำกัด ในที่สุดก็ผลิตตู้สาขาโทรศัพท์ที่ควบคุมด้วยโปรแกรมสำเร็จ

วันที่ 25 ตุลาคม ปี 1994 ในนิทรรศการโทรคมนาคมนานาชาติครั้งที่หนึ่งที่ปักกิ่ง ท่ามกลางบูธของต่างชาติ หัวเว่ยเป็นบริษัทจีนบริษัทเดียวที่ร่วมแสดงในนิทรรศการและเป็นธงชาติดาวห้าดวงผืนเดียวที่ประดับในโซนของผู้ผลิตชาวต่างชาติ งานนิทรรศการครั้งนี้เหรินเจ๋องเพยประกาศต่อลูกค้าชาวจีนว่า “สิบปีข้างหน้า ตลาดอุปกรณ์โทรคมนาคมจะถูกแบ่งเป็นสามส่วน ซีเมนส์ อัลคาเทล และหัวเว่ย”

สำหรับบริษัทที่เป็นเพียงห้องทำงานเล็กๆ ที่เพิ่งเข้าสู่วงการแล้ว การกล่าวเช่นนี้เท่ากับเป็นการท้าทายยักษ์ใหญ่โทรคมนาคมทั่วโลก เมื่อเรามองกลับไปในอดีต น่าจะพอเห็นภาพว่ายามที่เหรินเจ๋องเพยกล่าวคำพูดสุดอหังการเช่นนี้ หัวเว่ยเพียงใด ทว่าใครบ้างจะนึกถึง บริษัทเทคโนโลยีจีนบริษัทนี้แหละ ในยี่สิบปีให้หลังท่ามกลางประกายดาบและมรสุมคลื่นลม หัวเว่ยไม่เพียงจะเป็นตัวป่วนของโลกโทรคมนาคม แต่ยังกลายเป็นฝันร้ายที่ไล่ไม่ไปของบรรดายักษ์ใหญ่ในยุโรปและสหรัฐอเมริกาด้วย

⁴โยฮันน์ โวล์ฟกัง ฟอนเกอเธ่ (ค.ศ. 1749-1832) นักเขียนชาวเยอรมัน นักสิทธิมนุษยชน นักวิทยาศาสตร์ และนักปรัชญา