

任正非科学道路宽窄自传----四川宽窄科学研究之 11

任正非（华为总裁）

Recommended: 王德奎 (Wang Dekui), y-tx@163.com

Abstract: 摘要: 本文是根据“观察者网讯”2019年10月25日发表的《任正非：感谢特朗普，他一吓唬大家，都努力工作》一文编辑的----“观察者网讯”注明此来源于10月24日华为心声社区发布的任正非10月15日接受北欧媒体的采访纪要。

[任正非. 任正非科学道路宽窄自传----四川宽窄科学研究之 11. *Academ Arena* 2019;11(12):12-14]. ISSN 1553-992X (print); ISSN 2158-771X (online). <http://www.sciencepub.net/academia>. 3. doi:10.7537/marsaaj111219.03.

Keywords: 关键词: 任正非; 科学; 道路; 宽窄; 自传

（一）任正非科学道路宽窄简要介绍

我经历了新中国成长的全过程。我小时候的地方极端贫穷，看到过极端贫穷的老百姓是怎样生活的；我经历了各项政治运动，知道了中国在左一下、右一下的错误中挣扎。中国最大的错误是文化大革命，文化大革命对国家的影响非常巨大。那时刚好中国要建立辽阳化纤厂，从法国德布尼斯·斯贝西姆公司引进设备建设化纤厂，我正好去参与建设，接触了很多先进东西，也避开了一段过激的革命活动。

在粉碎四人帮后，国家重新振兴的时候，学到的本事和技术，得到应用，快速进步。在我们快速进步的时候，国家为了发展经济建设，决定大裁军，把军队裁掉。我们被整建制裁掉了，到深圳这个开放改革的前沿阵地。那时开始市场经济，我肤浅到什么程度呢？不知道什么叫“超市”，很多好朋友从国外留学回来跟我讲超市，怎么讲都听不明白，什么叫超市？为什么叫超市？不能理解。从这种肤浅的情况下走到市场经济，磕磕碰碰，你想多么困难。

那时的干部还是任命制，我当一个小公司的副经理，其实我没什么权力，一个个干部都是上面任命，带着头衔来的；有些人也并不向我汇报工作，但是做错事了，要我承担。在不懂市场经济的时候，我犯了大错误，给人骗走了货款，我花一年多时间去追货款，那时没钱请律师，我把所有法律书籍学了一遍，准备自己当律师打官司。最后追回了财产，但不是现金，变现还是有损失的。

后来公司就不要我了，我无路可走，最后只好创业。我创业赚到钱以后，帮原来公司还了一部分外债。那时我才开始明白什么叫市场、什么叫经济，懂得一点点，还是懵头懵脑在创业，根本不知道通信世界为何物。我们公司第一代做通信产品的人，是拿着一本大学老师的教科书，照着教科书在开发，就是从这样简单的路一步步走过来的。

但是有一点与别人不一样，我们宁可自己吃得差一点，宁可自己穿得差一点，我们都要投资到未来。为什么我们能比别人成功一点？美国的钱都到华尔街去了，欧洲的钱都分给大家喝咖啡了，我们把所有钱都用来对未来投资，投资量是极其巨大的。现在我们每年的科研经费基本上在150-200亿美元左右，大概有八、九万研发人员，不顾一切扑上去，在这一点上就突破了。

因为我们没有背上过去的传统包袱，容易吸收新鲜事物。5G来源于十多年前土耳其数学家埃达尔·阿勒坎(Arikan)教授的一篇数学论文，他发表论文之后两个月，我们发现这篇论文，就组织几千人扑上去，解析这篇论文，把它变成专利，就把5G做起来的。

所以，我们现在广泛给全世界大学提供资助、提供帮助，这是学习美国的拜杜法案的精神----这就是说，我们投资大学，可以不要求成果和收益。因为美国政府经常给大学钱，专利可以归大学，我们也一样，资助之后都可以归他，我们就得到一个知晓权。

把大学变成“灯塔”，可以照亮我，也可以照亮别人，如果我们先理解一下“灯塔”的含义，就会比别人领先了一步。我们有一万五千多名科学家、专家和高级工程人员去理解科学家的东西，把金钱变成知识；有六、七万工程师把知识变成商品，再把钱赚回来。

经历了这个过程，我们慢慢找到一条路，就慢慢明白一点。经历了三十年的弯弯曲曲的路，应该说今天刚刚开始明白了一点，未来的路还很长，会不会走错路？不敢说不会走错路。对于“这个土耳其教授后来有没有从华为这里获得收入或者分红？”没有。我们想给土耳其教授一点报酬，他拒绝接受。我们对他的实验室是一直有支持的。

（二）衡水模式----改不了外环境，在环境中胜出

特朗普竞选失败与成功，与我们都没有太大关

系。下一任总统上来也不会撤销实体清单，美国不会有人站出来为华为说话的。所以，我们已经有了心理准备，实体清单会长期存在，我们必须要有习惯这种生活——我们华为大学在上课前，经常播放衡水中学的早操视频。

衡水中学是中国一个落后地区的中学。大家知道中国的教育制度和教育方法是很难改变的，衡水中学也认为改变不了，但是他们改变了适应这种外部环境的胜利办法。我们向这个学校学习什么呢？我们也改变不了世界，改变不了外部环境，那么我们只能改变在这种环境中取得胜利的方法。我们学习衡水中学的是，不改变外部环境，在这个环境中能胜出。

欧洲率先提出来数字主权这个概念，我认为非常英明、非常正确，是世界信息社会发展的灯塔和标杆。过去我们重视物理边界，因为是地缘政治，矿是我们的、火车是我们的……当信息可以飞跃千山万水以后，提出数字主权是对国家发展有必要的，我们会坚定不移地支持。我们会开源人工智能的生态，支持欧洲的新企业、小企业创新发展，和欧洲实现共赢，而不是我们独家获得利益。

（三）数学、物理、方程都在购买的芯片中

社会上人购买芯片的时候，实际上购买了别人的数学、物理、各种方程……在里面。华为的这些数学、物理、方程的数据模型都是自己创建的，已经在多年运作中摊销掉了；一个不会做芯片的公司向别人购买时，别人是会把这部分加进去，这部分利润是比较高的。

我们的自研芯片产量是很大的，今年手机要生产 2.7 亿部，这个产量很大，可能要几个芯片厂才能够给我们提供供给。华为不是小规模使用，一旦使用就是大规模使用，成本反而降下来了。

（四）为“进攻性马”正名

“狼文化”是外部的编排讽刺我们的，我们自己没有说过。

其来源是我根据生物特性和团队奋斗精神，如何结合起来说的。

我曾经在一篇文章上讲过狼的特性：第一，狼的嗅觉很敏感，很远的地方有肉，它都会跑过去，这是希望大家向狼学习，对市场机会和技术趋势具有敏锐性；第二，不会是一只狼去抢肉，而是一群狼去抢肉，这就要强调团队精神，不要总是一个人孤军奋斗；第三，狼的奋斗精神是不屈不挠的，抢不到肉还要抢，甚至有时奋不顾身，我们希望团队作风要向它学习。我们还有部分人不是“狼”，要向“狈”学习。狈很聪明，但狈的前腿很短，后腿很长，没有独立作战能力，必须要和狼结合在一起，才有战斗力。进攻时它抱着狼的后腰，狼冲锋的时候，它看到方向错了，屁股一摆，狼就对准了方向。

狼和狈结合起来，是一个优质的团队协作。汉语里“狼狈”这个词是负面的，因为中国五千年社会是保守的，不喜欢进攻，这种积极进攻精神就被否定成为负面名词。

“狼文化”是外面给我们取的，并不是我们自己说有“狼”的文化。其实社会上起“狼文化”这个名字的时候，对华为是否定的，还有专家写文章说“狼很残忍，吃别人的肉”，我们讲的不是他那个概念，他都没有看过全文。华为那时还处于低潮阶段，社会对我们微辞很多，大家归纳出这个名词来，就流传开了。

（五）“不三不四”主义新解“实事求是”

丹麦这个国家非常伟大，我非常赞赏这个国家。由于思想比较自由，学术比较自由，历史上很多伟大发明都来自丹麦，包括量子力学的奠基人尼尔斯·玻尔、电流的磁效应发现者奥斯特……。

我多次去过丹麦，也调查过丹麦的社会状况结构。因为丹麦实行灵活的劳动法，企业可以用正当理由把员工裁掉，由国家建立培训机构去管失业员工的技能提升。丹麦这样做，使企业用人更加灵活、效率很高、交税很多，反而变成了员工待遇很高、福利很好的国家。

国家对劳动者过度保护以后，企业不敢多雇工，就很难形成大企业，将来国家会有很多困难的。所以，没有进行过度劳动者保护，反而对劳动者最大的保护，丹麦在这个问题上有非常了不起的历史贡献，这才是真正的出路。我们要向丹麦学习教育制度和劳动制度。

中国为什么不可以大规模建技术培训中心？国家出钱让失业工人去培训，企业轻装后多赚钱，然后多缴税，国家再拿去培训工人。这样中国劳动力不断升级换代，可能进步更快一些。

华为公司到底走的什么主义？我们也不知道。我们有 9 万多的员工有公司的股份，我个人的股份最多，也不过 1% 左右。当然，我们的分配方式不一定适合其他公司，我们是高科技公司，财富在每个人脑袋里，不能都在我的脑袋里，如果把利益都给我，大家都跑光，实际什么都没有了。

所以，我们按照大家脑袋里的重量，每人分一点股份，形成我们这种主义，可能就是“不三不四”主义——不知道怎么定义？我们认为，这是“员工资本主义”：第一，我们知道自己是落后的，把喝咖啡的时间都用在工作上，都用在努力追赶上。第二，我们很开放，与全世界的大学、研究机构都有合作，而且给他们很多经费。

比如，5G 的 Massive MIMO 技术，早期是由瑞典林雪平大学的教授首先提出来的，世界上我们是第一个做出来的。我们与全世界合作，追赶世界，自知落后才会去努力争取。

参考文献

1. Baidu. <http://www.baidu.com>. 2019.
2. Google. <http://www.google.com>. 2019.
3. Journal of American Science. <http://www.jofamericanscience.org>. 2019.
4. Life Science Journal. <http://www.lifesciencesite.com>. 2019.
5. Marsland Press. <http://www.sciencepub.net>. 2019; <http://www.sciencepub.org>. 2019.
6. National Center for Biotechnology Information, U.S. National Library of Medicine. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed>. 2019.
7. Nature and Science. <http://www.sciencepub.net/nature>. 2019.
8. Stem Cell. <http://www.sciencepub.net/stem>. 2019.
9. Wikipedia. The free encyclopedia. <http://en.wikipedia.org>. 2019.

12/11/2019