

# “我们也许已经穿过劫难的黑障区”

## 华为2021年报发布会郭平、孟晚舟演讲全文（四）



华为云发布了开天aPaaS，将华为多年来与全球各行各业的合作创新以及数字化转型的宝贵经验沉淀在我们的云平台上，将华为云的基础设施与流程IT、华为终端、各种云进行协同，将行业所需的能力做分类和聚合，变成可被调用的接口服务，开放给行业的开发者，使能行业的场景化创新。

当然，我们还处于一个困难时期，我们所设想的三个重构还没有实现，还在进展过程中。我们还要为生存而战，还有很多很多的困难要克服。但是，困难再大，我们也要坚定不移地加大投入，这样我们才有未来。谢谢大家！

### 媒体Q&A

1、《新华社》记者：去年9月份的时候，我是在宝安机场迎接您回来，我也非常高兴时隔数年之后能够在这个会场上再见到您发布年报。我的问题是：刚才听到您和郭总提到去年的发展状况，去年一年对于华为来说应该是一个非常艰难的生存之年，渡过了去年之后，您对今年的期待是什么样的？您觉得今年是一个什么样的状态？您觉得华为是否已经渡过了最黑暗的阶段？谢谢。

孟晚舟：谢谢您

的问题。2021年对华为而言，我们也许已经穿过了这次劫难的黑障区，这与我们全体员工的努力是分不开的，我们的队伍在这三年的持续承压中更加的团结，我们的战略也在这三年终变得更加清晰。面向未来，我们依然会加大在人才、研发领域的投入。我们会通过“技术强度+人才浓度”来保证我们持续创新能力，我们也坚信沿着这两个方向持续向前，我们能够长期的、持续的、有质量的为我们的客户和合作伙伴提供更高价值的产品和服务。谢谢！

2、《彭博社》记者：谢谢大家。请教两位总裁一个问题，华为是如何解决芯片供应链连续性的？有没有组建芯片工厂来应对芯片供应链连续性？长期看来，对于芯片供应安全华为怎么看？谢谢。

郭平：从沙子到芯片，解决整个半导体的问题，应该说是一个非常复杂且漫长的工程，需要耐心。本来在全球环境下，这些技术的重复开发，不一定有商业价值的。但是在市场格局和技术封锁的情况下，就会产生新的需求，这方面的投资也变得有商业价值。我们相信也乐意看到越来越多的企业参与到这个市

场，我们也非常乐意看到他们的成功。

刚才在介绍里面，我提到过，在现今工艺不可获得，单点技术遇到困难的情况下，我们积极寻找系统的突破。未来的芯片布局，我们的主力通信产品采用多核的结构，支撑软件架构的重构和性能的倍增，应该说相当于为芯片注入了新的生命力，这能够增强我们持续的供应能力。

3、《澎湃新闻》记者：想问一下华为“军团”的问题，因为你们已经成立了好几个“军团”，目前“军团”的业务开展怎么样？当初成立“军团”的目的是什么？是一种比较军事化的管理组织吗？未来这种模式会推广到所有的业务吗？谢谢。

郭平：军团来源2004年《纽约时报》介绍的“Google军团”，我们是参照这样的模式，在华为内部形成的一个组织形式。通过军团的试点，缩短管理的链条，快速地满足客户的需求，从而创造商业价值和社会价值。简单地说，在华为公司里面，军团是代表行业来在公司寻找合适的技术；面向客户，军团代表华为公司和我们的合作伙伴一起寻找解决方案。我们希望通过简单留给客户，把复杂留给华为自己。应该说，华为产品线比较长，技术也比较多、比较繁杂，我们通过“军团”这样短链条的运作和管理授权，使得给我们的客户更容易跟华为做生

意，我们希望这种试点能为客户，也为华为创造一个新的共赢的商业模式。

4、《雅加达环球报》：我的问题是，华为如何看待东南亚尤其是印尼的数字化转型？华为将如何助力数字化转型这一趋势？

郭平：东南亚的数字化转型的发展非常迅速，根据《2021东南亚数字经济报告》，数字经济市场规模2030年预计将达到1万亿美元。东南亚是华为非常重视也非常愿意持续投入的战略性市场。我们希望东南亚国家利用5G、AI、云计算等等技术抓住数字化产业发展的机遇，华为也希望成为东南亚数字化转型的关键贡献者。

印尼是东盟最大的经济体，去年底，印尼的统筹部长卢胡特在疫情之下访问了华为，和我们广泛探讨在ICT基础设施和数字化转型，特别是在5G网络、云基础设施以及印尼的新首都建设的合作机会。华为在2021年也为印尼的偏远地区提供4G服务，实现更多的人员实现互联网的连接。同时，华为也把为印尼、为东南亚国家培养数字化人才当成一个非常重要的合作，在亚太地区，我们将投资5000万美元在未来培养50万名数字化人才。在印尼，我们承诺五年内为印尼培养10万名当地人才和1000名ICT讲师。我们希望通过东盟学院等等这些人才培养的机制，努力的实现更丰富的东盟国家的数

字化人才的计划。

5、《IDC》记者：华为2021年年报显示，公司16%的收入来自企业业务。我们了解到，企业用户比较关注ICT应用如何能够满足他们的业务需求，他们并不是很关注底层技术。所以华为会采用什么方式向企业用户提供解决方案呢？

郭平：您说得对，对于企业客户，他们关注的是华为最后能为他们带来的价值，所以华为组建了若干个军团，把华为5G、计算、云、场景化的应用相结合，更靠近客户，为客户打造出场景化的解决方案。当然，千行百业的区别非常巨大，华为也不可能包打天下。我们更擅长的是跟数学相关的技术，所以我们也需要广泛的伙伴，需要生态的合作，一起靠近我们的客户的需求，和我们的伙伴一起打造出场景化的解决方案，从而使客户能够从华为的先进技术里面获得利益。我想您提的问题也是华为进行军团化试点的一个原因。

我也想补充一句，华为技术有限公司是技术有限的，所以我们也不需要为全世界所有的区域、所有的客户服务。我们所要做的发挥华为多产品的组合优势，为选择了华为的客户创造价值，尽华为所有的努力，帮助我们的客户实现商业成功。谢谢！（完）

转载自微信公众号“深城物联小城”