

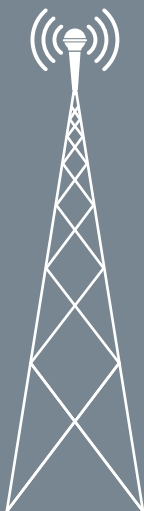
# IN HIS OWN WORDS

런정페이 취재 실록

2019.05

제 3 권

---





## 에베레스트 산 해발 6,500 미터의 약속

2007 년 8 월 , 우리는 고객사를 도와 에베레스트 산 해발 5200m 및 6500m 두 지점에 기지국을 설치했습니다 . 고원 기후는 변화무쌍했고 눈보라는 그치지 않았습  
니다 . 우리는 현장에서 장비를 해체해 어깨에 메고 운반했습니다 . 10 여 일의 노력 끝에 , 주요 등산로와 캠프에서는 우리가 구축한 네트워크 망을 이용하여 통신할 수 있게 됐습니다 .



## 킹스 밸리 (King's Valley) 정복

2008 년 화웨이는 이집트에서 턴키 (Turnkey) 프로젝트를 수행했습니다 . 화웨이 물류 매니저는 280 미터의 가파른 지점에서 ‘우공이산’의 정신으로 320 킬로그램의 장비를 사이트까지 운반했습니다 . 이 프로젝트를 통해 수천 개의 화웨이 기지국이 이집트에 구축되었고 , 현지 통신 환경을 개선했습니다 .



## **켜켜이 쌓인 상흔없이 , 어떻게 단단해 질 수 있겠는가 영웅은 자고로 많은 고난을 겪는 법**

제 2 차 세계대전 중 , 공격으로 누더기처럼 전신에 탄환 구멍이 가득했던 IL-2 슈투르모빅 공격기는 의연하게 비행을 이어갔고 , 마침내 안전하게 귀환하였다 .

# 목차

## 2019 년 5 월

---

01. 런정페이 회장 , 중국 미디어와의 인터뷰	01
02. 런정페이 회장 , 미국 《블룸버그 TV》와의 인터뷰	76
03. 런정페이 - 독일 ‘다스 에르스테 (Das Erste) 다큐멘터리’ 인터뷰	122



런정페이 회장 ,  
**중국 미디어와의 인터뷰**

2019 년 5 월 21 일

01

《CCTV》 기자 : 저는 생방송 담당 기자이고 , 회장님은 군인 출신이셔서 두 사람 모두 시간을 철저히 지키는 사람이라고 생각합니다 . 시간이 참 빠르네요 . 4 개월 전 , 여기에서 회장님 인터뷰를 한 적이 있었습니다 . 그 때 많은 사람들이 화웨이가 사면초가 위기에 처했다고 생각하고 화웨이 사태에 관심을 가지고 있었습니다 . 당시 회장님은 국내외 기자회견을 개최했습니다 . 기자회견 진행 4 개월이 지난 오늘 , 화웨이는 4 개월 전에 비해 더 복잡하고 어려운 상황에 직면하게 되었습니다 .. 저를 포함한 기자분들은 ‘고장난 비행기’ 사진을 받았습니다 . 회장님께서도 이 사진을 굉장히 좋아하신다고 들었습니다 .

런정페이 : 인터넷 ‘오공문답 ( 悟空问答 )’ 사이트에서 이 사진을 발견했습니다 . 사진을 보고 우리 회사 상황과 비슷하다고 생각해서 여러분들에게 보내드렸습니다 .. 저희 통신 네트워크 부문 직원들은 자신들의 상황이 비행기와 유사하다고 생각해 이 사진을 널리 알리기 시작했다고 합니다 .

상황 정리를 하다보니 저희 통신 네트워크 분야에는 별 문제가 없다는 것을 파악했습니다 . 과거 10 여년에 걸쳐 충분한 준비를 한 덕분입니다 . 화웨이의 상황은

현재 비행 중인 동시에 비행기 수리를 병행하고 있으며 가능한 제자리로 돌아올 수 있도록 노력하고 있습니다.

**《CCTV》 기자 : 비행기가 리턴할 수 있는 이유는 오일탱크, 엔진 같은 핵심 장치가 고장나지 않았기 때문입니다. 혹시 비행 중 핵심 장치가 공격을 받았다면 리턴 가능한지가 궁금합니다.**

**런정페이 :** 이에 관련한 이야기가 있습니다. 2차 대전 때 독일과 일본입니다. 독일은 항복을 하지 않아 폭격으로 기와 한 장도 남아있지 않았고 일본도 강한 폭격을 받았습니다. 일본이 항복 하지 않으면 미국이 일본을 쑥대밭으로 만들려고 했죠. 결국 일본은 타협하여 제국을 유지하는 대신 항복하기로 했고 당시 일본의 대부분 산업 인프라가 붕괴되었습니다.

그 때 유명한 슬로건이 생겼죠. 바로 ‘모든 것이 없어도 사람만 있으면 다시 일어날 수 있다’라는 말입니다. 몇 년 지나지 않아 독일은 다시 회복되었으며 일본 경제도 신속히 복구했습니다. 일본이 가진 인재, 교육, 기초가 다시 일어설 수 있게 된 핵심요소였습니다.. 이 부분이 가장 중요합니다. 모든 것을 잃어도 ‘사람’을 잃어서는 안 됩니다. 사람의 교육소양, 재능, 자신감이 가장 중요합니다.



**《CCTV》 기자 : 미국 시간으로 어제 미국에서는 화웨이에 대한 90 일 금지령 연장명령을 발급했습니다 . 다시 말해 화웨이에게 90 일의 임시 라이선스를 준 것입니다 . 이에 대해 어떻게 생각합니까 ? 90 일 동안 무엇을 할 수 있습니까 ? 만약 사실이라면 90 일 뒤 라이선스가 다시 취소됩니다 . 이처럼 반복되는 상황을 어떻게 생각하시는지요 ?**

**런정페이 :** 우선 90 일은 큰 의미가 없습니다 . 화웨이는 준비되어 있습니다 . 화웨이에 가장 중요한 것은 여전히 자기가 할 일을 잘 해야 한다는 것입니다 . 우리는 미국 정부가 하는 일에 대해 좌지우지할 수 없습니다 . 이 기회를 빌어 미국 회사에게 감사하고 싶습니다 . 30 년간 미국 회사는 우리와 같이 성장하면서 많은 화웨이 발전에 기여를 했고 우리가 어떤 길을 가야 할지 가르쳐주었습니다 . 아시다시피 화웨이에 컨설팅 서비스를 제공하고 있는 회사는 IBM, 액션츄어와 같은 전형적인 미국 업체입니다 .

두 번째로 미국의 다양한 부품회사 및 벤더사도 화웨이에 많은 지원을 했습니다 . 특히 최근 화웨이가 힘들었던 기간에도 위 회사들은 미국기업의 정의와 양심을 행동으로 보여주었습니다 . 그저께 밤 쉬즈쥘 ( 徐直军 )

이 새벽 2~3 시쯤에 전화가 왔습니다. 미국 공급업체들이 제품 공급을 위해 노력해 준 부분들에 대해 말해주었습니다. 저는 눈시울이 젖었습니다. ‘도의를 지키면 많은 사람이 도와주고 도의를 잃으면 도와줄 자가 없다 (득도다조, 실도과조 - 得道多助、失道寡助)’라는 말이 생각이 났습니다. 오늘까지 미국기업은 미국 정부와 거래 인허가 관련 소통에 노력을 기울이고 있습니다.

화웨이가 미국의 거래제한 기업 명단에 오르면서 미국 회사가 화웨이에 제품을 판매하려면 라이선스 (면허) 를 받아야 합니다. 미국은 법치 국가라 미국기업은 반드시 법률을 준수해야 합니다. 기자분들도 미국기업을 욕하지 마시고 미국기업을 위해 대변해 주십시오. 욕하고 싶다면 미국 정치인을 욕하는 게 맞습니다. 매번 사건이 발생하면 국민들이 피해를 입고, 정부는 영향을 별로 받지 않습니다. 기자분들은 미국 기업과 화웨이는 운명 공동체라는 것을 명기하셔야 합니다.. 우리는 모두 시장경제의 주체입니다.

미국 정치인들의 이러한 결정들은 화웨이를 과소평가한 것입니다. 허팅보 (何庭波) 가 직원에 보낸 편지에 설명이 잘 되어 있습니다. 국내외 미디어에서 모두 배포 했던 내용입니다. 방금 만신창이의 비행기를 말했지

요. 일부 중요하지 않은 제품에는 ‘스페어 타이어 ( 대체품 )’가 없습니다. 이 제품들이 어느 날 시장에서 없어진다면 제품들은 당연히 영향을 받습니다. 그러나 가장 선진적인 분야에는 별 영향이 없습니다. 최소한 5G 에는 영향이 없습니다. 영향이 없을 뿐만 아니라 다른 업체에서 2~3 년 안에는 화웨이를 따라오지도 못합니다.

02

**《인민일보》 기자 : 칩에 관한 질문을 하고 싶습니다. 10 일 일본 미디어 인터뷰를 받을 때 ‘화웨이는 미국 칩이 필요 없고 화웨이는 문제 없다’고 하셨습니다. 화웨이가 자사의 직원에게 쓴 편지가 인터넷 에서 일파만파 전파되고 있습니다. 편지에는 회사는준비가 되어 있다고 했습니다. 화웨이의 이런 자신감은 어디에서 오고 어떤 준비를 했습니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이는 미국 칩셋이 항상 필요합니다. 미국 회사는 현재책임감 때문에 워싱턴에라이선스를 받으러 갔습니다. 심사가 통과되면 화웨이와 계속 거래 할 수 있습니다. 화웨이는 단기적인 자사의 성장에만 집중하고 미국회사를 배척하려는 것이 아니라 동반성장을 도모합니다. 하지만 장기간 공급이 안 될 경우에도 화웨이에는 별 어려움이 없습니다. 프리미엄 칩셋은 화웨이 자

체에서 모두 만들 수 있기 때문입니다. 미중관계 안정화시키에도 화웨이는 ‘1+1’ 정책으로 절반은 미국회사 칩을 구매하고 절반은 화웨이 칩을 사용합니다. 자체 칩셋의 생산 원가가 상당히 저렴함에도 불구하고 화웨이는 높은 가격으로 미국 칩셋을 구매했습니다. 화웨이는 세계에서 고립되면 안 되고 융합해야 한다고 생각합니다. 화웨이와 미국회사 간의 우호관계는 몇 십년에 걸쳐 만들어졌습니다. 종이 한장으로 완전히 파괴되지 않습니다. 앞으로도 화웨이는 해당 기업에서 워싱턴에서 라이선스만 받을 수 있다면 미국 디바이스를 대량 구매할 예정입니다. 지금은 시간이 촉박합니다. 아마 바로 라이선스를 받을 수 없을 것입니다. 해당 기업에서 라이선스만 받으면 화웨이는 여전히 미국회사와 정상적인 무역관계를 유지할 것이며 공동으로 인류 정보사회를 위해 노력할 것입니다. 독자적으로 정보사회를 구축할 생각은 전혀 없습니다.

일본미디어에서 뉴스를 작성할 때 약간 극단적인 표현을 했던 것 같은데, 화웨이가 칩셋을 만들 수 있다고 해서 구매하지 않겠다는 뜻은 아닙니다.

03

《신화사》 기자: 화장님은 전에 독자적으로만 하는 것보다는 협력이 필요하다고 했습니다. 지금은 2 가지

**준비를 했다고 했습니다 . 미국이 무역보호주의를 실시하고 금지령으로 글로벌 공급체인을 파괴하면서 전체 시장을 혼란스럽게 만들고 있다고 이해해도 될까요 ? 과거 한 동안 미국은 화웨이 회사경영 , 재무문제 등에 대해 다양한 문제를 제기 했습니다 . 회장님은이런 의심의 목소리는 무엇이라고 생각하십니까 ? 왜 화웨이를 타겟으로 잡았습니까 ?**

**런정페이 :** 정치인들이 어떤 생각을 하고 있는지 저는모릅니다 . 화웨이가 앞서간다고 해서 미국의 공격을 받아야 한다는 법은 없지요 . 5G 는 핵미사일이 아니며 인류사회에 복지를 가져 다 주는 도구입니다 .

5G 의 용량은 4G 의 20 배이며 2G 의만배입니다 . 전기소비량은 bit 당 4G 대비 10 배가 적고 부피는 1/3로 70% 작아졌습니다 . 5G 기지국은 아주 작으며 20kg 정도로 서류가방 정도 크기로 철탑도 필요 없고벽에다걸어도 됩니다 . 게다가 내식성 소재를 사용해 몇 십년이 지나도부식되지 않기 때문에 5G 를 하수도에 설치할 수 있습니다 . 이런 제품은 유럽에 가장 적합합니다 . 유럽에는 매우 낡은 건물이 집중되어 있어 중국처럼 대형 철탑설치가 적합하지 않습니다 . 물론 중국 철탑도 낭비는 아닙니다 . 5G 기지국을 위에 걸어 놓을 수 있습니다 . 하지

만 더 이상 새로운 철탁구축은 필요 없습니다 . 작업 스테이션에 꼭 크레인을 비치할 필요도 없어 공정비용에 있어 유럽 같은 경우 1 만유로 절감할 수 있습니다 . 철탁뿐만 아니라 기지국 설치에는 대형 크레인이 필요하고 크레인 작업을 할 때 도로 통제도 해야 합니다 . 지금 5G 기지국은 사람 손으로 들고 올라갈 수가 있습니다 . 두 번째로 5G 대역폭이 매우 크며 다양한 HD 급 콘텐츠를 제공할 수 있다는 것입니다 .. 또 , 8K TV 전송도 손 쉽게 이루어 질 수 있습니다 . 대외적으로는 비용을 10 배정도 절감했다고 하지만 실제로는 100 배까지 절감 할 수 있습니다 . 그러면 일반인들도 HD TV 를 볼 수 있고 교육수준도 신속히 향상 될 수 있습니다 . 국가는 문화 , 철학 , 교육에 의해 발전해야 하고 이는 국가발전의 기초입니다 . 5G 는 사회를 변화시킬 수 있으며 지연도 매우 짧아서 산업분야에 다양하게 활용될 수 있습니다 .

동 (董) 선생님의 관심사는 엔진 공격 여부입니까 ? 날개는 공격받아서 구멍이 났지만 엔진과 같은 핵심부분은 모두 화웨이 것으로 되어 있어 확실하게 세계 선두주자 자리를 지킬 수 있습니다 . 프리미엄 제품일수록 ‘스페어 타이어’가 더 충분하게 준비되어 있기 때문입니다 .

**《신화사》 기자 : 그럼 국제시장 질서가 교란되었다**

## 고 생각합니다 ?

**런정페이 :** 그렇지는 않습니다 . 유럽은 미국 의사대로 움직이지지 않을 것입니다 . 미국 대부분 기업들도 저와 긴밀한 소통을 하고 있습니다 .

04!

**《환구시보》 기자 :** 화웨이에 대한 영향을 말씀하실 때 하이실리콘편지를 언급했습니다 . 여론반응이 굉장히 뜨겁습니다 . 칩셋 업계는 중국산 핵심부품을 포함한 제품들과 미국을 대표하는 외국기업간의 제품 격차에 관심을 가지고 있습니다 . 화웨이의 자체개발 제품은 어느 정도 수준이 되었다고 생각합니까 ? 편지에 언급한 내용을 포함하여 앞으로도 지속적인 공급이 가능합니까 ? 제품 공급에 한계가 있을까요 ?

**런정페이 :** 차가운 물에 ‘샤워’를 한 번 할 필요가 있습니다 . 중요한 것은 차분함과 침착함이라고 생각합니다 . 피만 부글부글 끓고 구호만 외치면 나중에 전쟁이 일어날 때 감당하지 못하고 별 의미가 없습니다 . 결국은 전쟁을 이겨내야 합니다 .

미국의 과학기술 수준이 높다는 것을 인정하고 그 부분은 우리가 배워야 하는 부분입니다 .. 미국의 일부

작은 회사의 제품 조차도 매우 첨단적입니다. 화웨이는 자신의 산업분야에서는 앞자리를 차지하고 있지만 미국 전반적인 국가수준에 미치지 못합니다. 화웨이는 다른 기업에 비해 큰 차이가 없다고 생각합니다. 중국 전체를 미국과 비교했을 때 여전히 큰 격차를 가지고 있습니다. 이는 최근 몇 년 사이에 나타난 경제버블 현상과 연관이 있습니다. P2P, ICT, 금융, 부동산, 모조제품 등 경제버블 현상은 사람들의 학술적인 사고에도 영향을 미쳤습니다. 기초이론의 형성은 길게는 몇 십년이라는 시간이 필요합니다. 모두가 이론 연구를 뒷전으로 하고 구호만 외친다면 발전할 수가 없습니다. 학문 연구를 해야 합니다.

05

《평파이뉴스 (The Paper)》 기자 : 칩 관련 질문입니다. 허 (何) 총경리의 편지를 보고 힘을 받았습니다. 하이실리콘은 2004 년에 설립했고 다년 간 발전을 통해 많은 영역에 자체 개발한 칩을 갖게 되었습니다. 당시 어떤 생각으로 화웨이가 자체 칩 개발을 결정했습니까? 허 총경리가 언급한 ‘극한 생존’ 가설을 포함하여 현재 상황까지 왔습니다. 회장님께서 (何) 전에 인터뷰 중에 ‘화웨이는 더 이상 미국 칩이 필요하지 않다’고 했습니다. 그 전체 과정에 대한 설명을 부탁드립니다.



**다 . 현재의 상황은 전에 예상했던 부분과 어느 정도 예상  
상이 맞아 떨어졌습니까 ? 만약 미국 칩 공급이 완전 중단  
되면 고객 서비스에 지장이 있습니까 ?**

**런정페이 :** 우리는 개인 , 가정 , 부모를 동반한 시간을 모두 희생 하고 세계 최고가 되는 단 한 가지 꿈을 위해 지금까지 달려 왔습니다 . 오늘 날 다들 더 이상 참을 수 없어서 ‘세계 정웅 ( 争雄世界 ) , ‘세계 제일 ( 世界第一 ) ’ 을 외쳤을 뿐입니다 . 과거에는 이런 구호를 허락하지 않았습니다 . 우리가 꿈을 이루려고 하는 순간 미국과 정면 충돌이 있을 수 있기 때문입니다 . 이와 같은 충돌을 회피하기 위해 2000 년 초에 화웨이도 고민이 많았습니다 . ‘미국 회사’라는 타이틀을 갖기 위해 100 억 달러로 화웨이를 미국 회사에 매각하기로 했으며 계약을 체결을 하고 모든 절차를 다 끝내고 상대방 이사회의 승인만 받으면 되는 순간도 있었습니다 . 승인을 기다리는 과정에서 미국 회사 이사회의 인사 이동으로 새로운 이사장이 취임하고 그 분이 안목이 별로 없어서 본 인수 건을 부결했고 인수가 이루어지지 못했습니다 . 우리는 미국 회사에 회사를 매각하면 중국인이 미국의 ‘카우보이 모자’를 쓰고 전 세계 시장을 점령하는 상상을 했습니다 . 결국 그 상상이 현실이 되진 못했죠 . 화웨이 고위 경영진에서도 재투표로 매각여부를 결정했습니다 . 소장파들은 일절 ‘팔지 않

겠다’로 결정해 저도 뒤집을 수 없었습니다. 그 때 저는 언젠가 미국과 맞서야 할 때가 온다고 하면서 ‘미국과 정상’에서 싸울 준비를 해야 한다고 말해주었습니다. 그 때부터 미국과 ‘정상’에서 만날 준비를 해왔습니다.. 그러나 우리는 결국 정상에서 서로 꺼안고 공동으로 인류사회를 위해 기여를 해야 한다고 생각합니다.

**《핑파이뉴스 (The Paper)》 기자 : 화웨이 기타 경영진들도 ‘지속적으로 고객 서비스가 가능하다’는 시그널을 보내고 있습니다. 미국 사건으로 인해 기존 고객사 혹은 업무에 영향이 있는지 그리고 있다면 화웨이에서는 이에 대해 어떻게 대응할 예정입니까 ?**

**런정페이 :** 단언컨대 화웨이는 고객을 위한 서비스를 계속 제공할 수 있습니다. 화웨이 양산능력은 매우 큼니다. 미국이 거래제한 기업명단에 화웨이를 넣어도 영향을 별로 받지 않았습니다. 글로벌 비딩은 여전히 진행 중입니다. 성장속도는 어느 정도 느려지겠지만 상상만큼 느려 지지지는 않을 것입니다. 화웨이 1/4 분기 판매수입은 동기대비 39% 성장했고 4 월에는 25% 로 내려와 올해는 이보다 조금 더 낮아질 것으로 생각합니다. 그렇지만 회사가 마이너스 성장으로 내려갈 가능성은 없고 산업발전에도 별 손해가 없을 것입니다.

06

**《과기일본》 기자 : 미국 공급 중단이 발생할 경우 산업전체에 어떤 영향이 있을 것 같습니까 ? 몇 일 전에 팡저우즈 ( 方舟子 ) 의 weibo( 微博 ) 를 읽어봤습니다 . ‘스페어 타이어가 제대로 돌아간다면 왜 타이어가 터지고 나서 사용할까’라는 내용이 있었습니다 . 이에 대해 어떻게 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 만약 ‘스페어 타이어’를 사용해서 여러 분들이 말하는 ‘자체혁신’을 보여준다고 한다면 ‘자체혁신’의 목적은 모두 유아독존 식의 혼자 살아 남기라고 생각합니다만 화웨이는 전 세계 각국에 파트너사가 있습니다 . 그 분이 상상한 ‘스페어 타이어가 제대로 돌아간다면 왜 사용하지 않으냐’는 그런 생각과 완전히 다릅니다 . 그 분은 화웨이의 전략적 사고를 모르기 때문에 그렇게 생각했다고 봅니다 . 화웨이는 파트너사들을 해롭게 하고 싶지 않으며 우리의 협력사들이 보기 좋은 재무제표를 만들어내는데 도움을 제공해야 합니다 . 조율을 하더라도 도움을 드려야 합니다 ..

방금 말씀드렸지만 화웨이는 미국 회사의 디바이스를 더 이상 납품 받지 않겠다고 하지 않았습니 다 . 미국 회사가 지속적으로 공급해 주기를 바라고 함께 인류를 위해 서비스를 제공해 나가기 바랍니다 . 초창기에 화웨

이에서는 칩 개발관련 소감과 연구 성과에 대해 상대방과 교류를 한 적이 있었습니다. 화웨이에서는 생산을 하지 않고 상대방에게 생산을 맡겼습니다. 그렇지 않으면 전세계 공급업체들이 화웨이에 잘 해 줄 이유가 없습니다. 스페어 타이어가 제대로 돌아간다면 왜 사용하지 않느냐? 스페어 타이어는 비상용 타이어이기 때문에 기존의 타이어가 펑크 나지 않은 비상상황이 아니면 왜 사용할까요?

### **《과기일본》 기자 : 공급중단이 사실화 되면 산업계에 어떤 영향이 있습니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이에게는 극단적인 상황은 나타나지 않을 것입니다. 화웨이는 충분한 준비를 했습니다. 제가 년초에 판단 이런 상황이 약 2 년 뒤에 나타날 것으로 예상을 했습니다. 어쨌든 화웨이와의 법정 케이스가 끝난 후 미국이 대 화웨이 공격을 할 것으로 예상을 했습니다. 결론이 어떻든 미국은 우리를 공격할 것으로 생각했습니다. 화웨이는 2 년 정도 시간이 있고 준비하기에 넉넉한 시간입니다. 멍완저우 사건이 ‘도화선’이 되어 시간이 앞당겨 졌을 뿐입니다.

우리는 구정에도 추가 근무를 했고 저는당시직원들을 방문했습니다 .. 구정기간 경비 , 청소부 , 식당 서빙

요원 등 중국에서 약 5,000 명이 전사들을 위해 봉사 해 주고 있었습니다 . 그 분들은 보수를 배로 받을 수 있고 식품구매 비용도 배로 올라갔으며 서빙할 때 팁도 주었습니다 . 화웨이의 많은 직원들은 구정기간에 집에도 가지 않았고 사무실 바닥에 이불을 깔고 자면서 시간과의 경쟁을 했습니다 . 5.1 노동절 기간에도 많은 사람들이 집에 가지 않고 근무를 했습니다 .

07

**《네트이즈 (NetEase)》 기자 : 스페어 타이어 계획과 관련해 화웨이가 이 계획을 다년간 하면서 자금을 얼마나 투자하셨습니까 ? 스테어 타이어 계획을 시작하지 않아도 이 계획에 계속 투자할 생각입니까 ?**

**런정페이 :** 투자 규모가 너무 커서 정확히 말할 수 없습니다 . ‘정상 타이어’와 ‘스페어 타이어’에 예산과 인력구성에 대해 함께 승인 했고 이전에 예산배분을 할 때 ‘정상 타이어’위주로 했고 지금은 ‘스페어 타이어’위주로 전환했습니다 . 구체적으로 얼마인지는 정확히 모릅니다 . 매번 보고를 할 때 종이 몇 장에 가득 채워져 있어 저는 부품을 하나씩 확인하지 못하고 그냥 전체적으로 한번 쪽 보았습니다 . 계획 실행 시 조금씩 천천히 매 부품의 핵심요소에 대해 분석해야 합니다 .. 때문에 8~9 만명

의 개발 엔지니어가 필요한 것입니다.

08

**《재신주간 (CAIXIN)》 기자 : 미국의 제한을 받고 난 후 화웨이는 일본, 유럽, 대만 지역의 기업으로부터 많은 도움을 받을 것으로 생각이 듭니다. 미국 정부의 제한이 성공하지 못한다면 다음 단계로 TSMC 와 같은 기업에게 압력을 가할 가능성도 있습니까? 화웨이는 어쨌든 칩 회사로서 전체 산업체인에 모든 역량을 구비하지 못했습니다.**

**런정페이 :** 외부에 굴복하지 않는 사람이 많아지면 굴복하지 않겠다는 사람이 더 많아집니다. 아직 발생하지 않은 일을 걱정할 필요가 없다고 생각합니다.

**《재신주간 (CAIXIN)》 기자 : 구글 사건으로 인해 유럽 지역 사용자들은 걱정이 많습니다. 미래 화웨이 폰에 안드로이드 최신 OS 를 사용하지 못한다면 화웨이에서 어떻게 대응해 나갈 겁니까?**

**런정페이 :** 구글은 좋은 회사이며 책임감이 강한 회사입니다. 미국 정부를 설득해 이 문제를 풀어 나가려고 노력하고 있습니다. 우리도 현재 구현 가능한 유연성 있는 방법을 도모하는 중입니다. 아직은 답을 드릴 수 없습니다.

09

## 《텐센트 (qq.com)》 기자 : 이렇게 심각한 상황이 몇 년 정도 이어질 것으로 예상합니까 ? 이는 화웨이 발전 역사의 전환점이라고 생각합니까 ?

**런정페이 :** 저보다는 트럼프 대통령에게 물어보는 편이 맞다고 생각합니다 . 이 사건 자체는 양면성이 있다고 생각합니다 . 어떤 면에서는 화웨이에게 어느 정도 영향이 있지만 , 또 다른 면에서는 중국의 산업발전을 자극합니다 . 중국 산업 발전에 있어서 과거의 방법은 막대한 자금 투자였습니다 . 그러나 돈만 투자해서는 효과가 없습니다 . 중국이 다리를 구축하고 길을 만들고 집을 지을 때 습관적으로 돈이면 모든 것이 가능하다고 생각합니다 . 그렇지만 칩은 돈만 있어서 안 됩니다 . 수학자 , 물리학자 , 화학가에게 돈을 써야 하는데 이런 사람들이 정말로 공부를 열심히 하고 있을까요 ? 박사논문을 읽어 보면 진정한 학식을 찾아보기 힘듭니다 .? 이러한 상황에서 중국은 자주혁신에만 의지해서는 성공하기가 어렵습니다 . 그럼 왜 다국적 혁신을 하지 않을까요 ? 많은 국가에 혁신센터를 만들고 어느 지역에 역량이 있으면 그 곳에 연구소를 만들어야 합니다 .

현재 중국으로 돌아 온 인재들이 많습니다 .. 중국은 소득세도 외국보다 높고 중국에 오면 세금부담이 큼니

다. ‘레이펑 (雷锋)’정신만으로는 지속 불가능합니다. 레이펑은 중국 국가, 공산당을 위해 헌신 했습니다만 최고급 전문가들은 외국에서 중국으로 돌아와서 혜택도 별로 없는 상태에서 더 많은 세금을 부담해야 합니다. 요즘 대만구 (Greater Bay Area) 지역은 세금을 15% 로 내렸다고 들었습니다만 실제 어떤 조치를 취하는지는 봐야 합니다. 혹시 대만구에 호적이 있어야 하는지 또는 직장 이 대만구에 있어야 하는지 다른 지역으로 이전하면 안 되는지에 대해 봐야 합니다. 과학자 자체는 유동성이 강한 사람들 입니다. 8 시간만 근무한다면 과학자가 아닙니다. 우리는 과학자들이 스스로 고향으로 돌아올 수 있도록 길을 만들어 주어야 합니다.

1 차 세계 인재 대이동은 소련이 300 만명 유대인을 이스라엘에 이전한 것인데 이로 인해 이스라엘이 기술 강국이 되었습니다. 2 차 인재 이동시기가 왔습니다. 미국이 외부인재를 배척하면서 대량의 인재들이 기밀연 구소에 들어갈 수 없게 되었습니다. 미국 유명 매체에서 미국에 의문을 제기했습니다. ‘중국에서 암 치료제를 개발한다면 국가 안전에 위협이 되나요?’라면서 미국 암센터에서 3 명의 화교 과학자를 해고시킨 데에 대해 중국인이 암 치료제를 발명하는 것이 미국의 국가안전을 위협 했냐고 물어봤습니다. 또한 많은 과학자들이 미국에서



근무하면서 자신감을 잃어가고 있다고 했습니다. 이러한 과학자들을 중국에서 왜 받아주지 않을까요? 과학자들은 이렇게 한탄하고 있습니다. ‘중국으로 어떻게 돌아옵니까? 아이들이 학교 입학이 어렵고 신분이 없어서 차를 살 수도 없고 높은 세금을 납부해야 한다’ 우리는 정책을 조정해서 이들을 품어줘야 합니다. 200년 전에 미국은 원주민들이 거주한 황무지이었고 좋은 정책 덕분에 오늘날 날의 강국이 되었습니다. 중국은 5천년 문명이 있었고 좋은 기반이 있는 상황에 좋은 정책을 바탕으로 세계인재들을 끌어들이 많은 인재들이 모두 중국에서 창업을 할 수 있도록 해주어야 합니다.

동유럽 국가는 대부분 가난합니다. 그러나 미국에 많은 리더, 과학자, 금융학자는 모두 동유럽 출신입니다. 그렇다면 왜 동유럽 인재를 대규모로 중국으로 유치하거나 동유럽 국가에 연구기지를 만들지 않을까요? 중국을 중심으로 한 이론적인 연구기지는 미국의 포워권에 벗어나야 하며 현재 방식으로서는 어려움이 많습니다. 중국은 기초이론 연구가 부족합니다. 최근 몇 년 사이에는 조금 나아졌습니다.

저는 전국과학대회에서 수학의 중요성을 말했고 현재 수학전공 졸업생들이 직장 찾기가 전보다 좋아졌다고

들었습니다. 수학전공을 하려고 하는 사람이 몇 명이 있을까요? 저도 수학전공은 아닙니다. 저는 퇴직하고 나서 좋은 대학을 찾아가 수학을 제대로 한 번 배우고 싶다고 말한 적이 있습니다. 총장이 ‘왜 수학을 배우냐’고 물어본다면 ‘열역학 제 2 법칙을 연구하고 싶어서’라고 답할 것입니다. 연구해서 무엇을 하냐고 물어보면 우주기원을 연구하겠다고 말할 것입니다. 그러면 환영하다고 하겠지요. 그렇지만 아직 퇴직할 수 없고 아직은 갈 수 없습니다. 저는 공대 출신입니다. 그 때 배운 것은 고등학교 수학, 가장 쉬운 수학입니다. 중국은 수학, 물리학, 화학, 신경학, 뇌과학 등 분야에서변화를 도모해야 중국이한 발짝 더 나아갈 수 있습니다.

중 국 과 거 의 철 학 체 계 는 현 학 (玄學 - Metaphysics) 즉불교도 있었지만 모두 법문으로 되어 있었습니다. 삼장보살이 중국어로 번역을 해야 했지만 그렇게 하지 않았습니다. 서양에서는 형이상학과 근대 형이상학의 유물론 중심으로 물리, 화학, 수학, 기하학 등 다양한 학과를 만들어 냈기 때문에 산업이 발달되고 산업회사 구축되면서 전세계를 이끌어 나갔습니다.

현학이 쓸모 없다고 것을 의미하는 것이 아니라 현학이 다소 현실에 존재하지 않는 가상의 것들에 집중하

고 있다는 것을 말하고 있는 것입니다. 중국의 게임산업은 매우 빠르게 발전하고 있습니다. 인류사회에 많은 생산 방식도 가상화 될 수 있습니다. 인류 인공지능 화학자 중에 50% 정도가 화교입니다. 이 사람들이 배척당한다면 중국 품으로 돌아오게 해야 하며 베이스 플랫폼에 혁신을 할 수 있고 우리에게 기반을 제공할 수 있습니다.

진정한 우수인재를 유치할 수 있다면 개혁에 유리하다고 생각합니다. 계속 자주혁신만 강조하다 보면 소중한 시간이 낭비됩니다.

10

### 《매일경제신문 (MBD)》 기자 : **홍명 OS(Harmony OS) 는 화웨이 내부에서 소규모 적용됐습니까 ?**

**런정페이 :** 이 질문은 오늘 이자리에서 대답을 할 수 없습니다. 화웨이는 OS 운영체제를 만들 수 있지만 이는 타사 운영체제를 대체하기 위한 용으로 만든 것이 아닙니다. 화웨이가 인공지능, IoT 기술에도 운영체제가 필요하기 때문입니다. 구체적으로 어떤 부분에 응용되었는지말씀드리기가 어렵습니다.

### 《매일경제신문 (NBD)》 기자 : **지금 많은 글들이 ‘화웨이 쇼크 그 자체’라고 보도하고 있고 화웨이가 전세계**

## 계에 충격을 안겨줬다고 합니다.

**런정페이 :** 화웨이 직원은 대체로 단순한 편라 이런 이슈에 쉽게 흔들리지 않았습니다. 인터넷 상 글은 대부분 과장해서 작성되었습니다. 예를 들어 인터넷 상에 인피니언이 화웨이에 납품을 하지 않겠다고 이이가했는데 사실은 전혀 그렇지 않습니다. 누군가가 허위사실을 유포하고 있는 것입니다. 그래서 진실된 화웨이의 모습을 확인하려면 화웨이 ‘썬성 (心声)’이라는 사내 커뮤니티를 봐야 합니다. 해당 커뮤니티에 회사에 대한 부정적인 의견이 있어도 삭제되지 않고 HR 부서에서는 어떤 불만을 가졌는지 파악할 것입니다. 지적한 부분에 확실히 문제가 있었다면 관련 조사를 실시할 것입니다. 지적한 사람이 이전 3 년에 양호한 실적을 보유하고 있었다면 문제 해결에 실질적인 도움을 제공할 수 있도록 전담부서인 회사 비서실로 배정하여 새로운 업무배정을 합니다. 트레이닝, 훈련을 거쳐 6 개월 뒤 다시 업무부서로 복귀합니다. 이런 인재들은 나중에 리더가 될 사람들입니다. 반대로, 화웨이가 좋다고만 하는 사람은 우리를 마비시키는 공허한 이야기들만합니다. ‘썬성 (心声)’커뮤니티에 회사를 비판하는 내용을 게시하려면 내용이 보다 구체적이어야 합니다. 그래야만 회사 경영진도 구체적으로 분석할 수 있습니다. 화웨이가 스스로 문제점을 개선

할 생각이 없었다면 아마 오늘날까지 살아남지 못했을 것입니다.

11

**《재경잡지》 기자 :** 지금 다들 화웨이의 ‘스페어 타이어’ 계획에 관심을 가지고 있으며 10 년전부터 국제 정세를 바라보면서 화웨이에 대한 위기의식을 가지고 있었습니다.

**런정페이 :** ‘스페어 타이어’ 계획에 대한 연설 내용은 총재 사무실 메일에공개 되어 있습니다. 그러나 구체적인 발언 시점은 잘 기억나지 않습니다. 여러 차례 강조했지만 사회적으로 공감을 불러일으키지 못했습니다. 지금 미국이 화웨이를 공격하니 ‘스페어 타이어’라는 단어가 다시 주목을 받게 됐을 뿐입니다.

**《재경잡지》 기자 :** 오랫동안 위기의식을 가지고 전략적인 방향을 정하고 구체적인 업무와 연결을 시키고 거시적 또는 미시적 측면을 결합해서 고려했습니다. 그때의 예상이 현실이 되고 예상보다 강력한 압박조치가 실시되고 있습니다. 현재로써 회장님은 새로운 해결방안이나 아이디어 같은 것이 있습니까? 중미 무역전이 화웨이에 끼치는 영향이 짐작되셨을텐데 더욱 강력한 도전이 다가온다면 새로운 전략이 있습니까?

**런정페이 :** 먼저 업무 연속성과 ‘스페어 타이어’는 일치한 것입니다. 스페어 타이어는 자동차가 지속적으로 작동될 수 있도록 파손된 타이어를 하나씩 교체해야 할 때 필요한 것입니다. 저희가 하는 사업도 지속적으로 운영되려면 스페어 타이어처럼 하나씩 바뀌가면서 점차적으로 보완해 나가야 합니다. 사실 이미 많은 부품은 자체 생산으로 만들어지고 있습니다. 그러나 저희가 자체생산이 가능한데도 불구하고 여전히 50% 이상의 부품은 외부업체를 통해 공급되고 있습니다. 전에 쓴 글에도 이야기했듯이 저희는 매년 쿼컴에서 칩셋 제품을 최소 5,000 만 세트를 구입합니다. 여기서 저희가 옛날부터 외국 회사를 배척하거나 억제한 적이 없다는 것을 알 수 있습니다.

세계에서 가장 큰 스페어 타이어가 바로 핵미사일입니다. 핵미사일은 실제로 2 차 대전 이후 한번도 사용된 적이 없었습니다. 그러나 중국에 승진한 관리들은 모두 핵미사일과 수소폭탄과 관련 배경이 있습니다. 이 두 가지 배경을 모두 가지고 있다면 기술에 대한 전문성과 국가에 대한 충성심이 있다는 것을 알 수 있습니다. 중국 정부에서 전문성과 능력을 겸비한 인재를 보통 국가기관의 장관 또는 성 (省) 장 (지방정부의 수장) 으로 임명합니다. 마흔 세쯤 젊은 나이에 지방정부 수장이 된 사람들을 보면 정말 부럽습니다. 왜냐하면 저희와 같은 또래

집단에 속하지만 저희 같은 일반인들은 이직하느라 정신 없이 살고 있기 때문입니다.

‘스페어 타이어’가 현재 뜨거운 감자가 되었지만 하나의 기업으로서 회사운영에 필요한 업무에 불과합니다. 하이실리콘 사장인 허팅보(何庭波) 여사도 이제 핫한 인물이 되었습니다. 미국이 거래제한 기업명단을 발표할 때 다년간 연구에 쏟아부은 정성을 생각하면 그분도 더이상 가만있을 수가 없었습니다. 많은 노력을 했지만 여전히 당당하게 고개를 들 수 없었습니다.

**《재경잡지》 기자 : 그렇다면 스페어 타이어는 계속 있었고 쓸지 안 쓸지는 아직 모른다는 겁니까 ?**

**런정페이 :** 스페어어 타이어는 반드시 쓸모는 있습니다. 화웨이의 모든 솔루션을 취합해서 설계했고 기본적으로 솔루션을 기초해서 만든 것입니다. 그러나 바로 투입하지 않고 필요하는 시기가 다가오면 그때 투입시킬 것입니다. 그리고 한꺼번에 모두 사용하지 않고 점차적으로 투입할 예정입니다.

12

**《재경잡지》 기자 : 지금 화웨이에 대한 태도는 선명하게 2 가지로 나누어져 있습니다. 하나는 극명한 애**

**국주의자로 화웨이 지지가 곧 애국심을 드 높이는 행위로 여기는 것입니다 . 또 다른 하나는 화웨이가 전체 사회의 애국 정서를 왜곡해 받아들여 화웨이를 지지하지 않으면 나라를 사랑하지 않는다고 간주합니다 이렇게 나누어진 분위기가 점차 심각해지고 있습니다 .**

**런정페이 :** 우리 아이가 애플을 사용하면 화웨이를 사랑하지 않는다고 할 수 있습니까 ? 그렇게는 볼 수 없습니다 . 제가 자주 이런 말을 하니까 위청둥 ( 余承东 ) 은 화를 내면서 사장이 다른 사람을 위해 홍보를 하고 자기 제품을 홍보를 하지 않는다고 합니다 . 저는 사실대로 말했을 뿐입니다 . 화웨이 제품을 사용해야 애국자이라고 할 수 없습니다 . 결코 화웨이 제품도 수많은 상품 중 하나에 불과합니다 . 구매는 고객이 스스로 선택해서 결정되는 것이지 정치와 전혀 상관없는 것입니다 . 화웨이는 비즈니스를 하는 회사입니다 . 우리가 광고판에 ‘나라 영광을 위하여’ 같은 말을 사용한 적이 없습니다 . 최근 있었던 Swearing Ceremony 에 사람들이 관련 구호를 외치기는 했지만 저희가 즉시 공문을 발표해 그런 구호를 외치지 말라고 할 것입니다 . 좋은 취지 자체가 문제가 아닙니다 . 친구끼리 수다를 떨 때 조금 지나친 말을 해도 상관없지만 이렇게 포퓰리즘을 일으킬 만한 발언은 절대 삼가해야 합니다 .



저는 화웨이에 대한 응원이 과열되지 않게끔 자주 찬물을 끼어엿으며 포퓰리즘을 일으키지 말라고 강조합니다. 포퓰리즘은 나라에 해로운 것이라고 재차 강조합니다. 앞으로 중국의 성장은 ‘개방’정책이 핵심입니다. 저는 이번 중미협상을 하고 나서 CCTV에서 ‘중국은 개혁개방을 원한다’고 보도한 것을 보고 매우 기뻐합니다. 실제적으로 중국의 개방은 늦었으며 개혁도 늦었습니다. WTO는 다른 국가와의 약속을 내포하고 있으면 중국은 앞으로도 그 약속을 지켜야 한다고 생각합니다. 만약 아주 예전부터 협약을 맺고 세계적으로 많은 기여를 했다면 중국은 아마도 더 많은 국가와 동맹관계를 맺을 수 있을 거라고 생각합니다. 중국은 경제적으로 부유해지고 있습니다. 그러나 왜 미국에만 저축하고 왜 유럽, 러시아, 아프리카 등 다양한 국가에 저축하지 않은 것일까요? 이 국가들이 채권을 갚을 능력이 없다고 염려된다면 해당 국가신용으로 담보 받고 올해 안에 갚지 못했어도 100년 뒤에는 갚게 하면 되지 않겠습니까? 게다가 중국이 지금 당장 현금이 필요한시기도 아닙니다. 다양한 국가에 투자하다 보면 리스크도 분산시킬 수 있습니다. 또한 농산물도 왜 한 곳에서만 구입합니까? 우크라이나에서도 농산물 구입을 한다면 우크라이나 경제 활성화도 도와주고 좋지 않겠습니까?

13

《과기일본》 기자 : 칩셋 개발은 돈만 있어서 되는 것은 아니고 물리학자, 수학자가 필요하다고 하셨습니다. 상업활동을 하는 회사로 화웨이는 다양한 석상에서 화웨이 회사든 회장님 개인이든 여러 차례로 ‘기초연구와 기초교육’을 언급했고 일부 광고물에도 그 내용이 있습니다. 그럼 기초연구와 기초교육에 대해 화웨이는 구체적으로 어떤 액션이 있습니까? 미래발전에 화웨이는 어떤 지원을 할 겁니까?

런정페이 : 화웨이는 전세계에 26 개 R&D 센터가 있고 재직 수학자 700 여명, 물리학자 800 여명, 화학자 120 여명을 있습니다. 화웨이 전략연구기관도 별도로 설립되어 있으면 많은 돈을 가지고 글로벌 명문대학 유명한 교수님들을 상대로 ‘인재유치 작업 (후추가루를 뿌린다)’을 합니다. 이 돈에 대해 투자회수 개념보다는 미국의 ‘바이 - 돌 (Bayh-Dole Act) 법’처럼 운영합니다. 즉 최종 수익자는 대학입니다. 이러면 화웨이와 연관 있는 과학자 규모는 ‘나팔 형태’로 확대될 것입니다.

오늘 날에 다들 5G 가 인류에 얼마나 대단한 기여를 하는 지를 논하지만 사실 5G 표준의 시초는 10 여년 전에 터키 Arikan 교수의 수학 논문이란 사실을 상상이나 할 수 있습니까? Arikan 교수가 이 논문을 발표한지 2

개월만에 화웨이가 이 사실을 알게 되었습니다. 그때부터 이 논문을 중심으로 각종 특허를 연구했고 연구과제를 하나씩 풀어가면서 몇 천명의 인력을 투입했습니다. 10 년이란 시간을 가지고 터키 교수님의 이론적 성과를 기술과 표준으로 전환할 수 있었습니다. 화웨이의 5G 기초 특허는 전세계 27% 정도 차지해 글로벌 1 위를 차지하고 있습니다. 터키 교수님은 화웨이에 입사하신 것이 아니지만 화웨이가 준 지원금으로 교수님이 실험실을 만들고 같이 연구할 박사 대학원생을 모집하거나 박사 대학원생에게 실질적 도움을 줄 수 있었습니다. 화웨이는 일본에 있는 한 대학교수도 지원했습니다. 그분과 같이 근무하고 있는 네 명의 박사 연구원은 모두 우리 회사 직원이지만 교수님의 사무실에서 근무하고 있습니다. 그렇게 하면 4 명 박사를 추가로 모집할 수 있고 8 명의 박사가 같이 연구를 하는 셈입니다. 그리고 모든 논문은 그분의 소유로 화웨이가 전혀 관여하지 않습니다. 화웨이가 그분의 연구성과를 사용하고 싶다면 먼저 그분의 허락을 받고 라이선스 비용을 줘서 사용합니다. 이게 바로 미국의 ‘바이 - 돌 법’원칙입니다. 이와 같은 접근 방식으로 우리는 더욱 많은 과학자를 모집할 것입니다.

지난주 화웨이에서 세계 과학자회의를 개최했습니다. 제가 현장에 가지는 못했고 회의실에서 생중계 방송

을 봤습니다 . 청년 과학자들이 참석해 기술 전문통역을 맡은 것으로 기억합니다 . 모두 박사 출신으로 정말 훌륭한 분들입니다 . 대회에서 발표한 논문들이 인류사회에 어떤 의미를 가지고 있는지를 설명했습니다 . 화웨이에서는 이런 방식으로 세계적인 교류행사를 만들고 그 분들의 전문성을 알게 되고 그들도 동시에 우리의 니즈를 파악할 수 있습니다 . 이처럼 지속적으로 소통을 합니다 .

서양회사는 인재경쟁에 있어서 우리보다 장기적인 안목을 가지고 있습니다 . 회사에서 필요한 인재로 판단되면 곧장 입사를 권유하고 실습과정을 거쳐 전문인력으로 육성합니다 . 이것은 대학을 졸업하고 나서 직장을 찾는 것과는 다른 차원입니다 . 화웨이에서는 미국회사와 인재 확보 경쟁에 있어서 지원경로를 확대했으면 합니다 . 현재는 화웨이의 역량은 여전히 미국에 비해 밀리고 있습니다 . 저희는 세계 각국에 있는 2 학년 이상인 대학생에게 예비 채용의 기회를 제공합니다 . 예비채용을 통해서 선발된 대학생 인재들은 매우 똑똑합니다 . 예를 들어 국립 노보시비르스크 대학교는 6 년 연속 세계 컴퓨팅경시대회 1,2 등을 한 학생도 있었습니다 . 그렇지만 대부분의 수석생은 5~6 배 보수를 주는 구글이 데려갔습니다 . 올해부터 화웨이에서는 구글보다 더 높은 보수를 주고 인재를 데려올 것입니다 . 러시아 땅에서 혁신을 하고자 합니다 . 화웨이는 구글

과 인재경쟁을 할 것입니다. 화웨이는 과학자들의 혁신을 응원하고 과학자에게는 반드시 성공하라고 밀어붙이지 않습니다. 실패한 이유를 분석해 다시 일어서설 수 있기 때문입니다. 이게 바로 성공적인 인재 육성입니다. 실패했더라도 실패한 원천적인 이유를 찾아내야 지속가능한 발전을 이룰 수 있습니다.

**14. 《계면 (JIEMIAN)》 기자 : 화웨이 실험실을 방문한 적이 있었습니다. 많은 신선한 발명들을 봤습니다. 예를 들어 내식성 설비, 열전도 등 모두 고등학교 화학원리에 발견 한 것이고 운용을 하면 매우 신기한 현상이 나타납니다. 이것은 회장님이 생각한 기초과학과 기초교육의 일종의 집합체 입니까? 쌓아온 기초과학 지식이 현재 시점에 회사에 도움이 됩니까?**

**런정페이 :** 핵미사일을 구성하는 핵반응 체인 방정식은 중학교 시절에 모두가 배웠지만 방정식으로만 핵미사일을 만들 수 없습니다. 기초과학이란 것은 보기에 쉬워 보여도 성과를 도출해내기 어려운 학문입니다. 겉으로 봤을 때 단순해 보이는 외국 발명품도 다양한 발명 성과를 모아서 만든 것 입니다. 어떤 발명품에 수 천개, 수 만개 특허가 포함될 수도 있습니다.

15

**《시나 (SINA.COM)》 기자 : 수학과 기초과학에 대한 투자에 관한 질문입니다 . 세계적으로 화웨이가 투자하는 규모는 어느 정도 수준이라고 생각합니까 ? 어떤 계기로 기초과학에 중요성을 느끼게 되었습니까 ? 미래 투자에 대한 목표와 기대는 무엇입니까 ?**

**런정페이 :** 예를 하나 들겠습니다 . P30 핸드폰의 촬영 기능은 바로 수학 기반으로 한 것 입니다 . 요즘 이미지는 사진이 형상화 되는 것이 아니라 수학으로 계산된 것입니다 . 사람의 눈에는 1 억 개의 렌즈가 있다고 봅니다 . 그러나 카메라에는 렌즈 하나만 있습니다 . 우리 핸드폰을 하나의 렌즈로 빛을 감지하고 수학방식으로 수 천 만개의 옵티컬 렌즈로 나눈 후 다시 복원했습니다 . 화웨이 수학자의 구호는 ‘육안으로 보는 것보다 더 좋은 핸드폰을 만들자’입니다 . 저는 이 말에 회사 내부회의를 할 때 비판한 적이 있었습니다 . 저는 굳이 그럴 필요가 없다고 생각합니다 . 그렇지만 수학자들은 고집이 세서 저도 말릴 수가 없었습니다 . 그들은 ‘핸드폰으로 달을 찍는 것은 1,000km 거리에 있는 물체를 찍을 수 있는 것’이라고 했습니다 . 아마 진짜일 것입니다 . 수학은 미약한 신호를 복원할 수 기에 실현 가능한 이야기입니다 .

제가 프랑스 니스 연구소에 가서 그분들을 만났습

니다. ‘니스의 바다가 파란색, 하늘도 파란색, 수학자들의 공식은 왜 또 파란색인가요’ 라고 물었습니다. 그 이유는 이미지 자체가 파란색 기반으로 되어 있어서 그렇습니다. 지금은 아마 시정을 했을 것입니다. 핸드폰 발전이 이렇게 빠른 이유도 화웨이의 ‘스페어 타이어’ 전략에 덕분이라고 생각합니다. 네트워크에 스페어 타이어는 별로 필요 없어서 단말기 사업부문에 스페어 타이어를 투입했습니다. 마침 물고기가 물을 만난 것처럼 단말기 사업부가 3 개월마다 신제품을 출시할 정도로 혁신적인 변화가 있었습니다. 물론 이런 혁신이 성공할 수 있었던 이유 중 하나가 수학자들의 수많은 헌신이 있었기 때문입니다. 또한 3- 컬러 센서 등을 만들어낸 물리학자들의 공도 있습니다.

전자산업이 계속해서 다른 회사의 부품을 사와서 조립하는 단계에 머물면 안 됩니다. 벤더 회사의 성과에도 물론 수학이 들어가 있습니다. 이를 이용하려면 그들이 개발한 것에 대한 대가를 지불해야 합니다. 이 부분에 있어 화웨이는 세계 선두주자라고 생각하고 전세계를 앞서가고 있다고 생각합니다.

**여 같이 화웨이에 압박을 가하고 봉쇄했습니다 . 미국의 지속적인 압박으로 유럽 동맹국이 화웨이를 향한 문을 닫으려고 한다면 회장님이 직접 영국 다우닝가 10번지 , 프랑스 엘리제궁에 찾아가 더욱 직접적인 방식으로 화웨이 앞에 닫힐 문을 열 예정입니까 ?**

**런정페이 :** 다우닝가 10 번지에서 자주 티 타임을 가진 적이 있었습니다 . 저는 국제시장에 속도에 어떻게 따라가냐는 질문을 받았습니다 . 제 대답은 바로 이 티타임이라고 했습니다 . 그분들이 저를 만나 대화하기 위해 다우닝가에 만나 티타임을 가지곤 했습니다 . 화웨이는 각국의 지도자와 모두 소통 하고 있습니다 . 나라마다 자신의 이해관계가 있습니다 . 그래서 아무리 미국은 강대국이라 해도 다른 국가들을 하여금 미국의 요구를 모두 수용하도록 강요할 수 없습니다 .

17

**《봉황망 (ifeng.com)》 기자 :** 작년에 계속 스마트폰 업체의 장애인 지원에 대해 관심이 있었으며 과학기술 발전은 장애인에게도 많은 도움을 줍니다 . 화웨이는 나름 이상이 있는 회사입니다 . 지난 주 5 월 16 일은 세계 장애인의 날입니다 . 화웨이는 선진적인 테크 회사로 장애인을 위해 어떤 노력을 하셨고 앞으로는 어



## 떤 계획이 있습니까 ?

**런정페이 :** 일본에서 화웨이의 안경을 써 본적이 있습니다 . 몇 천 km 밖의 직원들의 작업 모습이 보이며 제가 안경을 통해 작업에 관한 지시를 내렸습니다 . 또한 안경에 도면이 있기 때문에 도면의 모든 사항을 체크하고 관련 지시를 내릴 수 있습니다 . 이미 완성된 기능은 여기까지인데 현재 시장에서 유통되고 있는지 정확히 모릅니다 .

장애인에 대한 지원은 이론적으로 제공 가능하다고 봅니다 . 구체적으로 어떤 단계에 왔는지 잘 모르겠습니다 . 제가 전화해서 한번 물어보라고 하겠습니다 . 이론적으로 뇌신경에 감각을 자극시킬 수 있는 방식까지는 가능하다고 알고 있습니다 . 제가 사용해 봤던 것은 무선 안경이며 몇 천 킬로미터 밖의 작업 현장 상황을 볼 수 있습니다 . 물론 제가 이렇게 말로 설명하는 것은 정확하지 않을 수 있습니다 . 해당 프로젝트는 과학자가 데모 시연을 해준 실험 중인 프로젝트이며 아직 상용화 되지 않았습니다 .

**드, 아이폰은 아이들 공부에 유익한 도움을 제공하고 있습니다. 화웨이도 기초과학을 포함한 기초교육을 중요하게 여긴다고 하는데 그 부분에서 어떤 노력을 하고 있습니까? 말만 하고 하지 않으면 안 된다고 생각하기 때문에 교육에 대한 회장님의 생각을 알고 싶습니다.**

**런정페이 :** 전국민의 교육을 향상시키는 것은 국가의 기본적인 책임이며 그 어떤 기업도 전국민의 교육을 향상시키는 일을 단독으로 책임질 수는 없습니다. 교육을 중요하게 여긴다고 해서 교육사업을 다 할 수 있다고 생각하지 않습니다.

중국이 미래에 미국과 경쟁하려면 다른 길은 없습니다. 교육향상 이 한 가지 길 밖에 없습니다. 교육 상품과는 별개의 이야기입니다. 우선적으로 교사를 중요하게 생각해야 한다고 생각합니다. 선생님이 존중 받아야 많은 사람들이 선생님이 되려고 합니다. 심천에 교사들은 모두 존경받고 있고 교사의 보수도 높습니다. 253 명이 교사 자리 1 개를 두고 경쟁하는 수준입니다. 저는 청화대학교 부속중학교 청란산(淸瀾山) 중학교 구축에 도움을 주었으며 교장선생님은 미래에 중국 제 1 중학교로 만들겠다고 했습니다. 학비가 비싸 청란산중학교는 2 천명 학생만 받고 전국 대상으로 학생을 모집 합니다.

화웨이 직원도 이 경쟁에 뛰어들면서 자신들의 아이를 이 학교에 보내고 싶어합니다. 저를 찾아와 부탁했는데 저는 관여할 수 없다고 거부를 했습니다.

교사의 정치적인 지위가 향상되고 경제적인 대우를 높여주어야 교육도 대폭 발전할 수 있다고 생각합니다. 왜 이렇게까지 이야기 할 수 있냐구요? 제 부모님 두 분 모두 시골에서 교사를 했습니다. 귀주성에 가장 변두리에 있는 소수민족 지역 산골에 있는 교육 종사자였습니다. 부모님이 한 평생 선생님을 하면서 매 번 제게 ‘이번 생에는 절대로 교사를 하지 마라’고 했습니다. 선생님인 부모님이 자녀에게 교사를 하지 말라고 한다면 국가의 교사 후계자가 없다는 것입니다. 제 눈으로 부모님의 낮은 정치적인 위치, 타인의 무시를 봤고 경제적 빈곤 또한 겪어왔습니다. 우리도 부모와 같이 살면서 이 모든 고생을 직접 체험 해 봤기 때문에 교사를 직업으로 선택하지 않았습니다.

19

《중국경영보》 기자 : 2 가지 질문이 있습니다. 첫 번째로 현재 컨슈머 BG 가 가장 큰 부분을 차지하고 있고, 통신 BG, 엔터프라이즈 BG 순으로 그 뒤를 잇습니다. 그렇다면 회장님의 견해로 대략 5~10 년 후

**3 파트의 업무가 영업이익을 각각 얼마나 차지할 것이라고 예상합니까? 두 번째로 하이실리콘의 포지셔닝 문제입니다. 현재의 상황에서 회장님은 하이실리콘의 화웨이 내 미래 포지셔닝 문제를 어떻게 생각하고 있습니까?**

**런정페이 :** 하이실리콘은 화웨이에 전투부대 보조 역할을 하는 팀으로 화웨이 주력 전투부대를 따라갑니다. 마치 탱크부대의 주유차량, 주유기, 운반팀, 같은 포지셔닝입니다. 3 개 BG 중 한 곳이 돈을 많이 번다고 해서 위치가 높다고 생각하지 않습니다. 다만 향후 네트워크 연결을 담당하는 부서가 세계 최고의 위치에 올라갈 수 있다고 생각하고 해당하는 부서가 미국의 공격 목표가 될 것입니다. ‘만신창이의 비행기’도 바로 이 부서를 말합니다. 준비시간이 더 길기 때문에 어려움도 더 많습니다. 5G, 광전송, 핵심 네트워크 등 분야에 공격을 받을 뿐만 아니라 오랫동안 세계를 앞서가면서 선두자리를 지켜 나갈 것입니다.

20

**《제일경제 일보》 기자 :** 최근 하이실리콘 집결령이 인터넷상에 바이럴 되면서 하이실리콘이 지속적으로 글로벌 차원에서 직원을 모집하고 있습니다. 하이실리

## 콘은 언제 독립시킬 겁니까 ?

**런정페이 :** 영원히 독립하지 않을 것입니다 . 그의 역할은 주력부대의 ‘주유차’, ‘운반팀’, ‘다리를 깔아주는 부대’ 역할을 하는데 주력부대가 아니면 어떻게 독립할 수 있습니까 ? 네트워크의 연결을 담당하는 부서가 주력 부대이며 하이실리콘은 미래 예상수익은 가장 높지는 지만 전략적으로 높은 위치를 가지고 있을 수는 있습니다 . ‘에버레스트’ 같은 지역에 그 만큼의 가치를 창출할 수는 없지만 ‘에버레스트’는 세계적은 넓고 깊은 의미가 담겨져 있고 전략적인 고지라고 생각합니다 . 미국은 바로 이러한 전략적인 고지를 차지하려고 합니다 . 경쟁이 안 되니까 행정수단을 동원을 한 것입니다 . 화웨이는 돈에 넘어서 전략적인 고지를 포기할 수는 없습니다 . 하이실리콘이 주력부대로서 활동하지는 않겠지만 화웨이에서 여전히 중요한 위치를 차지하고 있습니다 .

21

**《제일경제 일보》 기자 :** 화웨이가 업무 연속성 작업 준비가 되어 있다고 하지만 서버 , 기지국에 연관된 부품이 굉장히 많습니다 . 회장님의 낙관적인 태도의 근거는 무엇입니까 ?

**런정페이 :** 현재 직면한 문제들을 하나씩 정리하고

하나씩 해결해 나갈 예정입니다.

22

**《인민일보》 기자: 개발 관련 질문을 물어보겠습니다. 화웨이 개발 투자 규모가 매우 큼니다. 앞으로 중점적인 개발 방향은 어떻게 됩니까? 기술 비축은 어떤 분야에 집중되어 있습니까?**

**런정페이 :** 화웨이는 과거 30 년동안 선택과 집중의 원리로 하나의 ‘성벽의 돌파구’를 향해 진격해 왔습니다. 몇 십명, 몇 백명 규모 때도 그렇고 몇 만명, 10 만 여명이 되어도 여전히 하나의 ‘성벽의 돌파구’만 집중했고 언젠가 그 ‘성벽’을 성공적으로 돌파해 낼 것입니다. 성벽의 돌파구’를 향해 폭격을 할 때 ‘탄약’이 바로 매년 투자한 200 억 달러의 개발비입니다. 전세계에 그 어떤 상장회사도 화웨이처럼 한 가지 일에 이렇게 많이 투자할 수 없습니다.

화웨이는 ‘정보가 흐르는 파이프 (Pipe·통신망) 건설’에 주력해 왔습니다. 컨슈머 BG 는 ‘수도 꼭지’에 해당하고 CNBG 는 ‘파이프’에 해당합니다. 통신망과 단말기 사업에 분발할수록 화웨이가 세계 통신시장을 선도하는 기업이 될 것입니다. 그래서 저희는 연구개발에 더욱 많은 노력을 기울일 것입니다. 재무적 손실이 미세한 편이

면 과학기술에 대한 투자도 계속 유지해 나갈 것입니다. 저희 직원들이 돈 욕심이 거의 없습니다. 그러나 화웨이  
에 개발진의 와이프가 만약 돈을 아끼면 제가 가서 말릴  
것입니다. 화웨이에서 가장 헌신적인 사람이 누구냐는  
물음에 저는 개발부서 직원의 배우자들이라고 생각합니  
다. 그녀들은 럭셔리 브랜드 샵에 가서 핸드백을 한 번에  
여러 개를 삽니다. 남편이 벌어들인 돈을 많이 소비해야 남  
편이 열심히 더 큰 돈을 벌어들여는 원동력이 생깁니다.  
그 원동력이 가장 많은 사람이 바로 저희 회사의 가장 헌  
신적인 사람입니다. 화웨이는 동일한 분야에 따라 지속  
적으로 돌진할 것이며 절대로 궤도를 바꾸는 일은 없을  
것입니다.

외부 인터넷에 화웨이가 자동차 제조를 한다고 하  
는데 화웨이는 절대로 하지 않습니다. 그 이유는 화웨이  
의 텔리메틱스는 주로 세계에서 가장 유명한 자동차 브  
랜드에 공급합니다. 이러한 고객사들은 앞으로 V2X, 차  
량용 전자제품 위주로 시장확장을 할 것이며 화웨어도  
그 분야를 진출할 가능성이 큼니다. 다른 사람과 협력해  
자율주행을 구동하고 차량에 화웨이 제품이 들어간다고  
해서 화웨이가 차를 만들 것이 아닙니다. 그것은 루머입  
니다. 화웨이는 사업방향을 쉽게 바꾸지는 않습니다.

23

## 《소호 (sohu.com)》 기자 : 회장님은 기초교육을 중요시한다고 하며 미래에 특정 형식의 기초교육에 참여할 의향도 있습니까 ?

**런정페이 :** 기초교육은 국가의 책임이며 기업은 회사운명을 잘 하면 됩니다 . 전쟁으로 비유하자면 저희는 주요 전투부대입니다 . 예를 들면 ‘탱크부대’가 진격할 때 어린 아이들과 실전에 쓸모없는 서적을 챙겨서 가면 저희는 전력으로 싸울 수가 없습니다 . 인류를 위해 막대한 네트워크를 구축하는 것은 화웨이의 가장 큰 사회적인 책임입니다 . 화웨이가 전 세계에 있는 30 억 인구를 상대로 커넥티비티를 실현했습니다 . 특히 아프리카 지역에 비즈니스 수입이 상대적으로 적기에 서양국가들은 안 가려고 합니다 . 하지만 화웨이가 가서 네트워크를 구축했습니다 . 화웨이가 존재하지 않으면 세계적으로도 큰 손실입니다 .

화웨이는 나서서 교육사업을 하지 않을 것입니다 . 주요 실무부서의 규모와 불필요한 조직 구조를 감축 하고 예비인력을 사유화시키고 주요 실무부서 직원들과 함께 나아갈 것입니다 . 중국 1945~49 년 내전 시기에 유명한 전투인 회해전역 ( 淮海战役 ) 처럼 , 예비군들이 리어카를 밀고 식량을 공급해주는 대신 인력비를 받아갑니



다. 이번 구정기간에 직원들이 추가근무를 하면서 서비스를 제공한 인력만 5 천명이었습니다. 이게 바로 저희가 구상하는 예비인력입니다. 구정 때는 물가도 두배인 것처럼 서비스를 제공한 직원들에게 더 높은 기준으로 책정한 장려금을 즉시 전달했습니다.

**24 《21 세기경제보도》 기자 : 화웨이의 경영철학, 경영사상이 바로 회장님의 경영철학과 경영사상이라고 생각합니다. 회장님이 생각할 때 화웨이의 경영철학과 경영사상의 핵심은 무엇입니까? 국제관리 철학은 오랫동안 서양이 주도적인 역할을 했습니다. 회장님이 생각할 때 중국의 경영철학, 경영사상이 대외 수출 할 시기가 되었다고 생각합니까? 시중에 화웨이 비결이라는 내용으로 구성된 서적이 판매 중이며 화웨이의 관리 비결이 있습니까? 화웨이 모드는 복제 가능합니다까?**

**런정페이 :** 화웨이는 철학 같은 것 없습니다. 제 개인도 철학공부를 한 적이 없었고 철학관련 책도 자세하게 읽어본 적이 없습니다. 시중에서 유통되는 화웨이 기업철학에 관련 서적이 있는데 그 책을 쓴 작가를 만난 적도 없고 전혀 모릅니다. 아마 전해 들은 내용으로 구성된

것 같습니다. 화웨이의 기업철학에 관한 내용들은 대부분 사람들의 추측이나 생각일 뿐 특별한 내용이 없습니다. 제가 생각할 때 화웨이에 철학이 있다고 하면 한 가지로 정리 됩니다. ‘고객 중심, 고객가치 창출’입니다. 고객들은 돈을 가지고 있습니다. 이 돈을 가져올 수 있는 방법은 총 세 가지가 있습니다. 첫 번째 방법은 빼앗아 오는 것입니다. 범죄행위입니다. 두 번째로 훔치는 것입니다. 그 것도 범죄행위입니다. 심각한 범죄행위가 아니면 아마 경찰서에 2~3 일 있다가 풀려나올 것 같습니다. 세 번째는 고객이 스스로 저희에게 돈을 건네주는 것입니다. 고객이 스스로 돈을 건네주도록 만들려면 우리가 좋은 제품을 공급하고 필요한 서비스를 제공하는 것이 필수입니다. 이것은 저희가 생각하는 비결입니다.

여러분도 느끼시죠. 화웨이 산업단지 내 커피숍 모두 잘 됩니다. 왜 잘 될까요? 착실하게 진지한 태도로 일을 해야 합니다. 과거 화웨이의 커피숍은 5~6 명 화웨이 직원이 높은 월급과 주식을 가지고 일을 하고 커피를 만들어줬지만 계속 적자였습니다. 나중에 한 사람이 한 가게를 운영하기 시작한 후수익을 내고 있습니다. 화웨이 내부에서 한번이 상황에 대해 조사를 했는데요, ‘왜 과거에는 돈을 못 벌고 지금 벌 수 있는 가’라는 물음에 부서에 사람이 많아서 각자 자신의 업무에 집중하지 못한

다는 의견이 있었습니다. 임대료, 수도세, 전기세, 환경위생 품질만 좋으면 직원들이 자주 갑니다. 카페 실적이 좋아지면 다른 것 관여할 필요가 없습니다. 그래서 화웨이에 지원 및 보조업무를 맡은 담당부서에는 아주 적은 인원으로 구성되어 있습니다. 전 세계 170 개 국가에 18 만명 직원에 지원인력은 703 명에 불과합니다.

25

**《신화사》 기자 : 최근에 회장님이 주식보유 직원회의의 연설문을 읽었습니다. 화웨이에서 관리규정 문건을 통과했고 이를 발전의 이정표라고 의미부여 했습니다. 화웨이의 관리구조도 소개했습니다. 그렇다면 화웨이의 경영 방향은 어떻게 되어 있습니까?**

**런정페이 :** 화웨이의 경영 구조와 관리 규정 모두 인터넷에서 공개되어 있습니다. 차기 이사회 선거도 1 년 넘게 진행해왔고 9 만명이 참가하고 지속적인 학습 및 홍보를 했지만 미디어에서는 크게 호응이 없었습니다. 방금 하신 질문에 대해서 화웨이에 적용되고 있는 체계를 설명해 드려야 되는데 오늘 이 자리에서 완벽하게 설명하기가 어렵습니다.

**《신화사》 기자 : 화웨이는 미래에 어떤 기업으로 발전하고 싶습니까? 아니면 어떤 방향을 생각하고**

## 있습니까 ?

**런정페이 :** 자본 유입되는 것 외, 모든 가능성에 열린 마인드로 임하고 있습니다.

26

**《CCTV》 기자 :** 회장님은 항상 편안한 시기에도 위기 대비 의식이 필요하다고 생각하신다고 느낍니다. 칩셋도 10 여 년 전부터 대체품을 준비했고 이런 위기의식의 시발점은 무엇입니까 ?

**런정페이 :** 주위에서 계속 공격 받고 있으니 위기의식은 늘 존재한다고 봅니다.

27

**《36Kr》 기자 :** 방금 다들 많은 질문을 했습니다. 화웨이에서 스페어 타이어 계획이 있고 현재 상황에 대해 낙관적이라고 하셨습니다. 그럼 지금 단계에 가장 걱정되는 것은 무엇입니까 ? 이번 사건에 회장님 가족도 연관이 되어 있으며 일상적으로 가족과 같이 있을 때의 주고 받은 대화도 회장님 의사결정에 영향이 있습니까 ?

**런정페이 :** 가족을 체포한 것은 제 의지를 악화시키기 위한 것입니다. 하지만 저의 가족은 저에게 격려와 응

원을 보내주고 있습니다. 이는 저희 의지를 더욱 강하게 만듭니다. 딸이 편지를 써줬습니다. 편지 내용에 따르면, 본인 이미 문제의 장기화 가능성을 고려해 마음의 준비를 단단히 하고 있다고 했습니다. 그리고 현재 딸이 매우 낙관적이라고 했습니다. 이 편지를 보니 저도 마음이 놓이며 부담감이 크게 줄었습니다. 저는 개인, 가정, 화웨이, 그리고 전 세계를 고려해야 합니다. 그렇지 않으면 객관성이 떨어진 결정을 하게 됩니다.

외신 기자들 인터뷰 할 때 굉장히 솔직합니다. PR 부서에서 전체 인터뷰 내용을 책으로 만들었습니다. 여러분들에게도 나눠드리겠습니다. 제가 왜 이렇게 많은 대화의 자리를 가질까요 ?? 좁은 의미에서는 저희는 서양 미디어, 혹은 이 자리에 계신 여러분들과도 다른 의견을 가지고 있습니다. 그래서 더 넓은 차원에서 문제를 생각해야 하고 수평적 위치에서 대화를 하기 위해서입니다 ..

화웨이는 글로벌 회사입니다. 게다가 전 세계에서 화웨이를 받아들이고 응원해 준 분들이 많습니다. 대다수의 화웨이 임원진은 본인 혹은 기업의 입장에서만 문제를 바라보지 않습니다.

28

**《CCTV》 기자 :** 저는 지적재산권, 자주혁신에 관심이 많습니다. 많은 사람들이 자체 보유 지적재산권, 자주혁신만이 미래에 살아남을 길이라고 생각합니다. 회장님이 방금 하이실리콘이 스페어 타이어로 오랫동안 존재했다고 하셨고 이는 자주혁신의 기반이라고 하셨습니다. 그러나 ‘비행기’에 중요하지 않은 부분을 포기할 때는 과감히 포기하고 시간과 인력을 낭비할 필요가 없다고 했습니다. 이 두가지 생각은 상충된 부분도 있는데 이유가 무엇입니까?

**런정페이 :** 자주혁신은 일종의 진보를 추구하는 정신이므로 널리 권장되어야 합니다. 올바른 혁신은 인류 문명에 기초해야 합니다. 모든 과학자들은 자주혁신을 합니다. 그 이유가 무엇일까요? 과학자들이 일반인으로서 생소하고 이해하기 어려운 분야를 도전하는 것입니다. 그러나 우리가 알아야 하는 것은 과학기술 혁신은 선조들의 흔적에 기초한 창조를 거듭해 발전해 나갔습니다. 하이실리콘도 원래부터 자주혁신을 성공한 사례가 아닙니다. 다른 사람의 지적재산권에 대한 로열티를 많이 지불했습니다. 일부는 교차 라이선스를 통해 획득되었고 다른 일부는 영구 권한 수여 방식을 통해 획득했습니다. 협력으로 이루어진 혁신입니다. 협력으로 힘을 합쳐 지적재산권을 창출하고 함께 혁신했습니다.

화웨이도 자주혁신을 확산해야 한다고 생각합니다. 만 자주혁신에 대한 개념을 명확히 짚고 넘어가야 합니다. 이미 존재하는 것이라면 다시 만들어도 혁신이라고 할 수 없고 원천기술 보유자에게 돈을 지불해야 사용할 수 있습니다. 관련 법률에 명확히 규정되어 있는 내용입니다. 먼저 특허를 신청한 자가 지적재산권을 보유합니다. 무저기는 포포프가 최초 발명했지만 러시아에서 비밀유지로 세상에 알리지 않았습니 다. 이탈리아의 굴리엘모 마르코니가 먼저 지적재산권을 신청했습니다. 그래서 무전기 발명권은 ‘마르코니’에게 있습니다. 비행기의 최초 발명자도 라이트 형제가 아닙니다. 두 사람은 단지 비행만 완성했습니다. 진정한 발명자는 루코브스키이며 유체동력학 공식으로 날개를 움직일 수 있게 추산했으며 승력유체역학 기반을 다졌습니다. 중국의 제트기 엔진이 지금엔 빈약해 보이지만 제트기 발명자는 누구입니까? 바로 중국인입니다. 덩샤오핑 ( 등소평 ) 이 영국에 가서 스페이 사의 엔진을 도입하려고 했으며 스페이사에서 엔진을 중국에게 판매하기로 했습니다. 덩샤오핑 ( 등소평 ) 이 군용기 엔진을 파는지 물어봤습니다. 영국은 ‘팔겠다’고 했습니다. 실은 중국이 사고 싶었던 것은 민항기 엔진이며 민간 항공기 부품을 사용하고 싶었습니다. 나중에 영국 군용기 엔진도 판매했고 지금

폭격기 6 에 같은 모델을 사용하고 있습니다 . 덩샤오핑 ( 등소평 ) 이 영국 과학자에 경의를 표시할 때 영국 과학자는 놀라서 답례를 하면서 ‘중국 과학자의 위대한 발명에 감사한다’고 말했습니다 . 덩샤오핑 ( 등소평 ) 은 돌아와서 발명자를 조사 했으며 우중화 ( 吴仲华 ) 란 사람이었습니다 . 그가 어디에 있는지를 조사해 봤더니 호북성에 돼지를 키우고 있었다고 합니다 . 바로 북경으로 불러와 열물리학 연구소장으로 임명했습니다 . 우리는 왜 우중화의 연구성과에서 한 단계 더 발전시키지 못하고 제트기 엔진에 이론적 혁신을 이루지 못했습니까 ? 현재 비행기 엔진 설계는 실험과학으로 지칭되고 더 이상 이론과학이라고 하지 않습니다 . 그러나 비행기는 반드시 이론과학이 필요합니다 . 쇼이구 ( 绍伊古 ) 의 비행기에 관한 연설을 보시면 미국 비행기는 아주 정밀하고 비행 시간 4,000-5,000 시간에 달합니다 . 러시아 비행기는 미국 비행기에 비해 미약해 1,000 시간만 비행할 수 있습니다 . ‘썬성 ( 心声 )’가 전시 중인 비행기가 실제로 1,000 시간까지 비행 가능한지 물어봤습니다 . 상대가 대부분 1,000 시간까지 날아가지 못하고 폭탄에 맞아 1,000 시간 되기 전에 추락한다고 대답했습니다 . 그럼 왜 4,000-5,000 시간까지 필요할까 고민하고 비행기 설계 원칙을 정했습니다 . 그분이 연설 중에 비행기가 빨리 날지 못하



고 금속표면에 울퉁불퉁해서 러시아는 날개에 프루잉 필름 (flowing film) 을 하여 마치 코팅을 한 것처럼 고속공기와의 마찰이 줄어들면서 윤회제 역할을 했습니다. 덕분에 러시아 비행기 비행속도가 빨라졌습니다. F22 스텔스기의 잠행원리도 1950 년대 소련 수학자가 발명했습니다. 그 수학자는 다이아몬드 커팅면이 잠행기능이 있다고 말했지만 전 소련은 크게 유용하지 않다고 판단했습니다. 왜 그렇게 판단할까요? 기술을 개발할 수 없어서 실질적 의미가 없다고 생각했던 것입니다. 그래서 논문발표를 허락했습니다. 미국인이 읽어본 후 보배처럼 간직하고 20 년 시간을 거슬러 F22 스텔스기를 개발했습니다. 물론 화웨이가 개발한 마이크로파 레이더는 잠행이 가능한 F22 를 추적할 수 있습니다.

중국도 1950 년대 많은 원천기술의 과학자가 있었습니다. 아쉽게도 지금은 별로 없으며 대충 하면서 버블이 된 학술적 분위기만 계속 확산하고 있습니다. 이런 학술 분위기는 중국 기초연구 경쟁력을 강화할 수 있습니까? 그래서 저는 중국의 학술적 분위기를 바꿔야 된다고 생각합니다.

**《CCTV》 기자 : 방금 언급한 내용 중에 아주 중요한 내용 하나가 있습니다. 자주혁신의 정의는 도대체 무**

## 엇이라고 생각합니까? 회장님은 폐쇄식, 반복적인 자주혁신을 반대합니까?

**런정페이** : 저는 자주혁신의 정신을 찬양하고 싶지만 자주혁신적 행위를 반대합니다.

## 《CCTV》 기자 : 그렇게 정의를 하시면 다들 아마 하이실리콘 사례를 가지고 반박을 할 것 같습니다.

**런정페이** : 하이실리콘에서 이론 혁신도 다른 사람들의 성과에 기초해서 발전시킨 것입니다.

**주광핑 (朱广平)** : 자주혁신이 처음부터 끝까지 모두 자기가 창조한다는 의미는 아닙니다. 혁신에 가장 중요한 것은 한 시스템 중에 가장 핵심적인 부분을 확보하는 것이지 다른 사람들이 이미 만들어 놓은 ‘바퀴’를 굴리는 것은 아닙니다. 이는 의미 없는 일이죠. 회장님이 계속 수학을 강조를 하고 있는데 수학의 핵심은 ‘그렇다고 알고 있는 것과 그래서 그렇게 되어 있다’는 문제를 해결하는 것입니다. 예를 들어 쉽게 곡괭이를 만들 수는 있지만 곡괭이 배후에 이론을 알고 있습니까? 어떤 형태가 가장 사용하기가 편한지? 이 모든 것은 실험을 통해 입증할 수 있지만 실험 배후의 원리는 무엇일까요? 그리고 실험을 하고 나서 이론과의 거리가 얼마나 큰지 한계가 어디에 있는지. 이 부분도 모두 이론적인 근거로 입

증을 해야 합니다.

**《CCTV》 기자 :** 반대하고 싶습니다 . 자동차 제조업에 사람들은 리수푸 ( 李书福 ) 가 중국 자동차 산업에 아주 대단한 사람이라 합니다 . 자금으로 볼보까지 인수했습니다 . 또 어떤 사람은 다리가 짧은 거인에 불과하다고 합니다 . 엔진기술이 없기 때문입니다 . 엔진은 세계 대다수 자동차 회사에서 가지고 있지만 중국은 그 기술이 없습니다 . 이러한 상황에서 자주혁신은 매우 중요하고 핵심적인 방법이 아닙니까 ?

**런정페이 :** 저는 리수푸를 반대하지 않습니다 . 그러나 서스펜션 , 타이어와 같은 것들을 자주혁신이라고 할 수 있습니까 ? 그럼 독일에서 자동차 제조한 것을 한번 말해 보겠습니다 . 한번 제가 독일 슈트르가르트에 가서 슈트르가르트 엔지니어링 대학교 총장님이 저를 데리고 1 학년 학생 입학한 후 몇 주 학습을 관람한 적이 있었습니다 . 사람마다 칠판을 하나 나누어 주면서 기어 ( gear ) 의 도면을 하나씩 나누어 주었습니다 . 모든 사람한테 칼을 주면서 이 기어 모양을 만들어 내고기어 감속기에 설치한 후 어느 정도 작동을 하고 나서 점수를 준다고 했습니다 . 이게 바로 독일 자동차의 기초입니다 . 유럽 자동차와 중국 자동차는 어떤 차이가 있습니까 ? 왜

그렇게 비싸게 팝니까? 바로 신뢰성이 높다는 것입니다. 모두 차를 만들 수 있습니다만 좋은 차를 만드는 것은 별개의 이야기입니다. 자동차 제조는 많은 인류 과학문명이 필요하지만 자주혁신의 개념은 아닙니다.

**주광핑 (朱广平) :** 자주혁신은 모든 부분을 다 자기가 중복해서 다시 만든 것보다 자신의 장점을 찾아내야 하는 것입니다. 우리가 소위 말하는 병목에 걸린다고 하는 부분은 대부분 취약점 때문입니다. 그러나 자신의 장점은 어디에 있는지도 확인해야 합니다.

**런정페이 :** 취약점이라고 생각된 부분이 있다면 다른 곳에서 제품을 사와서 취약점을 보완하면 됩니다. 왜 꼭 자신이 취약한 부분을 스스로 해내야 합니까?

**《CCTV》 기자 :** 자신에게는 없고 다른 곳에서만 살 수 있다면 안 되는 것 아닙니까?

**런정페이 :** 모든 사람이 화웨이와 같은 극단적인 상황을 만날 수 있다는 것은 아닙니다. 대부분 사람들은 이런 길을 선택할 필요는 없다고 생각합니다. 인류문명의 힘을 빌려서 발전해야 합니다. 정말로 자주혁신을 한다면 강판 소재는 어디에서 옵니까? 그 것도 다른 사람의 혁신이고 우리가 만든 것은 아닙니다.

29

**《CCTV》 기자 : 화웨이가 직면한 상황은 우연히 발생하는 개별 사건입니까 ? 아니면 미래 중국기업들의 직면해야 할 전형적인 사건입니까 ?**

**런정페이 :** 중국의 구체적인 사회문제를 연구한 바가 없었습니다 . 지금 현재도 PR 부서가 억지로 대외적으로 입장표명 하고 저를‘방패로 사용하면서 이리 저리‘총알받이’역할을 하라고 부탁했습니다 . 그래서 전쟁터에 나섰고 저는 나이가 들어 총 맞아서 죽어도 큰 상관없습니다 . 다시 강조하지만 저는 주로 회사 내부 문제를 연구하고 전략적 착오가 있는지에 관심이 더 많습니다 . 저는 자기 가족과의 관계도 잘 처리 하지 못하고 자녀들과 교류도 적고 아내와 소통을 많이 하지 않습니다 . 아내는‘회사에만 관심이 있고 가족에 무관심하다’며 불만이 많습니다 . 제가 사회까지 신경을 쓴다면 아마 집도 없어질 것입니다 . 그래서 저는 사회에 대한 관심은 접어 두었고 중국의 다른 기업에 대해 연구할 마음과 시간도 없습니다

30

**《재경 주간지》 기자 : 미 국방부에서 주파수에 대한 우려를 제기하고 있으며 이를 해소할 수 있습니까 ?**

**런정페이 :** 제가 지금도 해소하고 있는 것 아닙니까 ?

**31 《후슈왕 (huxiao.com)》 기자 : 회장님과 외신 인터뷰가 담긴 책자를 받았습니다 . 자세하게 읽어 보았습니다 . 외신의 질문을 우리가 봤을 때 이해할 수 없다는 생각이 듭니다 . 느낄 수 있는 것은 일부 국가 간의 이해 관계와 이데올로기 문제가 있다는 생각이 듭니다 . 회장님이 볼 때 이 부분을 어떻게 개선할 수 있습니까 ? 향후 화웨이의 해외 이미지나 홍보에 변화를 줄 생각이 있습니까 ? 아니면 글로벌화에 있어 개선 작업을 할 계획이 있습니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이는 홍보를 통해 해결할 생각보다 고객을 위해 양질의 서비스를 제공해 우리 이미지를 바꿀 예정입니다 . 화웨이는 충분히 선진적입니다 . 고객이 사용해 보면 얼마나 잘 되어 있는지 알 수 있습니다 . 예를 들어 한국 LG 이사장이 저를 찾아 300M 의 LTE 를 하겠다고 했을 때 저는 반대를 했습니다 . 그 분은 2 명의 통역사를 데리고 와서 저를 설득하려고 했습니다 . 저는 100M 면 되고 300M 까지 필요 없다고 했지만 그 분은 여전히 300M 를 고집했습니다 . 화웨이가 300M 장비를 팔았습니다 . 얼마되지 않아 폴 교황이 한국을 방문해 1.3km<sup>2</sup> 한국 땅에 30 만명 집회를 하고 모든 사람이 핸드폰을 들고 300M 짜리로 사진을 찍는데도 네트워크가 마비되지 않았습니다 . 두 번째 사례는 핫즈 (Hajj) - 메

카의 성지 순례 - 에 관한 것 입니다 . 이 전에는 핫즈 기간에 모든 통신업체가 다 한번씩 마비된 적이 있었지만 화웨이가 네트워크 장비를 납품한 후 핫즈 때 한번도 마비된 적이 없습니다 . 4~5 백만명의 무슬림들이 기도하기 전에 다 같이 핸드폰을 끄고 기도가 끝나면 모든 사람이 한꺼번에 핸드폰 전원을 켵니다 . 동시에 화웨이 네트워크 접속을 해도 순조롭고 마비된 적이 없습니다 . 저희는 이미 이러한 사례를 통해서 세계적 이미지를 구축했습니다 . 그래서 미디어를 통해서 저희를 홍보하고 이미지를 바꾸꿀 필요가 없다고 생각합니다 .

해외 투자는 화웨이가 필요해서 진행하고 있습니다 . 예를 들어 영국에서 광학 칩셋 공장을 설립하려는 이유는 영국에서 해당 제품의 수출기지로 사용하려던 것입니다 . 독일과 일본에도 이와 같은 화웨이 공장이 있습니다 . 니즈에 따라 확정한 것이지 이미지 개선만을 위한 것이 아닙니다 . 화웨이는 이미지보다는 영업실적이 필요합니다 .

32

**《관찰자망》 기자 : 어제화웨이 주주구조를 보고 난 후 두 가지 소감을 가진 동시에 두 가지 질문도 생겼습니다 . 첫 째는 화웨이의 주주구조는 동아시아 지역 메**

이제 테크 회사와 완전히 다른 길을 선택했다는 것입니다 .. 예를 들어 삼성과 TSMC 같은 경우 외국기관과 외국인이 차지한 지분비율이 50% 이상입니다 . 삼성전자와 TSMC 의 주주구조로 인해 서양자본이 동아시아 최고의 테크 회사로부터 자본수익을 획득했습니다 . 회장님은 이런 차이와 자본수익에 대해 어떻게 생각합니까 ? 두 번째로 화웨이 주주구조는 화웨이가 스스로 탐색 해 만들어진 독자적인 모델입니다 . 그리고 화웨이가 과거 몇 년 동안 서양 미디어와 이에 대한 커뮤니케이션을 한 적이 있습니다 . 어제 들었을 때 현재까지도 많은 서양 미디어들이 약간 오해를 하고 있는 것 같았으며 전체 주식보유보다는 전체 상여금 / 보너스 프로그램으로 이해하고 있습니다 . 이는 서양의 양면성으로 보여 집니다 . 서양 테크 회사들이 인재 , 기술 등을 중요하게 생각하면서 존경을 받고 있지만 다른 한편으로 자신과 다른 모델에 대해 오해를 하거나 이해를 거부합니다 . 회장님이 볼 때 오해의 근본적인 이유는 어디에 있다고 생각합니까 ?

런정페이 : 화웨이는 자본에 별로 관심 없습니다 . 그 부분에 대해서 연구를 하지도 않았습니 다 . 서양 미디어가 원한다면 가져다 연구를 해도 됩니다 . 어쨌든 화웨이는 외부자본을 유입시키지 않을 것입니다 . 지금 저희



가 직면하고 있는 문제는 돈을 너무 많이 번다는 것입니다. 화웨이는 가격을 인하 할 수 없습니다. 가격을 인하 하면 화웨이 보다 가격이 낮은 다른 경쟁사들이 살아남지 못 할 것입니다. 그렇게 되면 화웨이가 시장에서 홀로 (西楚霸王) 생존해야 합니다. 그리고 어느 날 멸망하게 됩니다. 애플이 바로 우리의 롤모델입니다. 애플은 커다란 ‘우산’ 역할을 함으로써 그 밑에 있는 작은 회사들도 공생해 나갈 수 있도록 합니다. 만약 애플이 야채값만큼 핸드폰 가격을 낮춰서 판매했다면 전세계에 아마 다른 핸드폰 공급사가 존재하지 않을 것입니다. 화웨이는 수입이 많아서 일부를 전략에 투자하고 있지만 수평적으로 사업 확장을 하는 것이 아니라 대학과 과학자들에게 연구보조금을 지원하고 있습니다. ( 더 많은 과학자를 지원하기 위해 ) 화웨이에서 과학자대회를 개최합니다. 감사하게도 전세계에 있는 각 분야의 최고 과학자들을 한 곳에 모실 수 있습니다.

그래서 화웨이는 자본 유입을 할 필요가 없습니다. 자본에 대한 탐욕은 화웨이의 비전 실현 과정에 큰 걸림돌이 될 것입니다.

**《관찰자망》 기자 : 서양에서 화웨이 주주구조에 대한 오해의 원천은 어디에 있습니까 ?**

**런정페이 :** 서양 국가들의 오해는 오늘날의 이야기가 아닙니다. 중국에 대한 오해는 수 십년 동안 쌓였습니다. 화웨이 본사는 중국에 있으니 일단 중국 모든 법률규정을 준수하면 문제가 없습니다.

33

**《재신주간 (CAIXIN)》 기자 :** 지난 번 멥완저우 캐나다 체포 사건을 포함해서 이번에 미국 수출제한에 대해서도 미국의 표면적인 이유는 모두 사법부 대 이란 제재와 관련된 사건이라고 했습니다. 곤경에서 벗어나기 위해 화웨이는 미국 정부나 상무부, 사법부와 협상할 의향이 있습니까?

**런정페이 :** 화웨이가 현재 미국 정부를 상대로 소송을 제기하지 않았습니까? 변호사를 통해 법정에서 저희의 입장을 전달하려고 합니다. 상대방도 관련 증거를 제시해야 합니다.

**《재신주간 (CAIXIN)》 기자 :** 그럼 사적으로 협상을 따로 하지 않다는 겁니까?

**런정페이 :** 사적으로 협상할 루트가 없습니다 혹시 트럼프 전화번호를 알려주시면 한번 이야기해 볼까요?

34

《네트이즈 (NetEase)》 기자 : 조금 가벼운 질문을 하겠습니다 . 작년에 회장님께서서는 작은 딸 요안나 ( 姚安娜 ) 와 와이프 ( 姚凌 ) 과 같이 가족사진을 찍었습니다 . 조금 놀라운 액션으로 외부에서 평가했습니다 . 회장님은 아버지 또는 남편으로서 자기 자신에 점수를 주면 몇 점인가요 ? 평소에 가족들과 보내는 시간이 많습니까 ? 회장님의 따님이 하버드에 공부하고 있는데 미래에 딸이 무엇을 했으면 합니까 ?

런정페이 : 아이들에게 가장 미안한 마음이 듭니다 . 제 두 아이가 아주 어렸을 때 저는 군입대를 했기에 11 개월마다 집에 한번씩 올 수 있었습니다 . 제가 집에 있었을 때도 낮에 아이들이 학교에 가고 저녁에는 숙제를 하고 난 후 잠을 자야 했습니다 . 그리고 그 다음 날에 또 학교를 갔습니다 . 그래서 저와 저의 두 아이는 서로 이야기를 털어놓거나 정서적 교류할 시간이 별로 없었습니다 . 작은 딸이 어렸을 때도 가정환경이 어려웠습니다 . 그 때 회사의 생사가 걸린 시기라 저는 10 여시간씩 회사에 있고 아니면 출장으로 몇 개월동안 집에 못 들어왔습니다 . 당시 화웨이가 글로벌 시장에 진출할 중요한 시기였습니다 . 해외에서 화웨이가 중국정부 배경으로 급속으로 성장한 회사라는 소문이 퍼지기 시작해서 허위사실임을 증명하기 위해 저는 한 번 출장가면 몇 개월이나 있다가 왔

습니다. 제 아이와 소통할 시간이 거의 없었습니다. 그래서 미안한 마음이 큼니다. (제가 아이들과 직접 소통하지 않았지만) 아이들은 스스로의 노력을 통해서 성장했고 매우 진취적인 성격을 가지고 있습니다.

작은 딸은 중학교 때 매주 15 시간 춤 연습을 해야 하고 연습하고 나서 숙제를 합니다. 새벽 1 시 즈음에 잠수 있습니다. 대학에 다닌 후 숙제를 새벽 2 시 이후까지 하고 가끔 알고리즘을 할 때는 새벽 4~5 시까지 할 때도 있습니다. 작은 아이는 예술을 좋아해서 데뷔탄트 볼에 요청받고 저와 아이 엄마랑 상의해서 참가하겠다고 하면 저희는 보통 딸의 선택을 응원해 줍니다. 만약 부모가 아이의 선택을 반대했다가 나중에 자녀 인생이 순조롭게 흘러가지 못했을 때 부모에 대한 원망이 생길 것입니다. 차라리 아이의 선택을 존중하고 응원하겠습니다. 본인이 스스로 판단해서 하고 싶은대로 하라고 합니다. 딸이 가족사진을 찍자고 했을 때도 저는 동의했습니다. 그리고 우리 가족사진을 대외적으로 공개했습니다. 와이프는제가 사진 찍는 것을 반대할 까봐 걱정했다고 사진을 찍고나서 이야기해줬습니다. 저는 자녀들을 지지해야 한다고 생각합니다. 그 동안 미안한 부분도 많았는데 아이를 응원하는 것이 부모로서 당연히 해야 하는 일이라고 생각합니다. 딸이 열심히 공부를 해서 자신의 운명을

스스로 이끌어갔으면 좋겠습니다.

## 《네트이즈 (NetEase)》 기자 : 와이프에 대해 소개 를 하실 수 있습니까 ?

**런정페이 :** 저는 인생에 두 차례의 혼인이 있었습니다. 전처는 성격이 강하고 문화대혁명 때 총칭 30 만 홍위병 (红卫兵) 의 정치 위원이며 아주 멋진 여성이었습니다. 저는 홍위병 참가자격도 없는 일반인입니다. 대학 졸업한 후 여자친구가 없어서 소개를 받았습니다. 제가 마음에 든다고 할 때 저는 이해가 안 되었습니다. 전처는 하늘에 날라 다니는 ‘백조’와 같은 사람이고 저는 땅에서 굴러다니는 ‘두꺼비’ 같은 위치에 있었기 때문입니다. 저는 공부를 잘해서 성적만 좋았지 가정환경도 좋지 않고 아버지는 ‘외양간’에 갇힌 적도 있는데 왜 제가 마음에 들었는지 도무지 이해가 안 됩니다. 전처와 20 여년을 같이 살았습니다. 나중에 헤어지게 되었습니다. 지금 와이프는 성격이 부드럽고 유능한 사람입니다. 20 여년 동안 자녀 교육을 잘 했고 나름의 성과도 있었습니다. 저와 두 번째 부인인 요링 (姚凌) 과의 혼인 신고를 할 때 전처가 도와주었고 아이의 호적신청 할 때도 전처의 도움을 받았습니다. 전처와 현재 와이프 사이가 좋습니다.

35

**《인민일보》 기자 : 구글의 협력정지 관련 화웨이에서 성명을 했습니다 . 회장님이 OS 부분에 이런 상충은 화웨이에 어떤 영향이 있다고 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 영향은 있을 것입니다 . 구글은 아주 좋은 회사입니다 . 어떻게 구제조치를 해야 할지 구글도 지금 노력 중이고 화웨어도 노력하고 있습니다 .

36

**《환구시보》 기자 : 저는 하이실리콘에서 공식 계정 또는 위챗을 통해 지속적으로 인재 모집 정보를 발표하고 있다는 것을 알고 있습니다 . 현재 중국 기업은 인재 모집 문제에 직면하고 있습니다 . 알리바바 , 텐센트에서 모두 고급인력을 필요로 합니다 . 그 중 글로벌 인력도 포함해 혁신대열에 추가할 필요가 있습니다 . 화웨이는 어떤 방식으로 더욱 많은 고급인재를 유치해 팀 확충을 할 겁니까 ? 보수에 있어서 구체적인 대우 기준이 있습니까 ?**

**런정페이 :** 그 기준에 대한 답변은 바로 사명감입니다 . 물질적인 대우는 당연히 구체적인 조건을 제시하겠지만 주로 그분들에게 사명감이 부여하도록 노력하고 있습니다 . 그들에게 하고 있는 업무를 통해서 성공할 수 있는 기회를 제공하고 과학자에게 자유롭게 연구를 할 수

있도록 돕습니다.

**《환구시보》 기자 :** 몇 개월 전에 제가 유럽 화웨이 각 지사를 방문했으며 많은 외국인 직원이 화웨이 문화를 잘 이해하고 있습니다 . 저도 화웨이에 관한 책을 읽고 있습니다 . 궁금한 것은 어떤 힘으로 이렇게 중국 민간 기업 풍이 강한 기업을 하나의 기업문화가 있는 다국적 기업으로 만들었습니까 ?

**런정페이 :** 시중에 팔고 있는 화웨이 관련 서적 중에 대부분 내용은 사실이 아닙니다 . 그들은 인터넷에 돌아다니는 비공식 자료를 가지고 짜고 맞춰서 지어낸 내용입니다 . 화웨이는 그 책들을 비판하지 않습니다 . 그분들도 그 수입으로 먹고 살아야 합니다 . 여러분들은 화웨이 사내 커뮤니티인 씰셴 (XINSHENG) 에 있는 내용을 참고하는 것이 더욱 사실에 가깝습니다 . 외국인 직원은 우리와 본질적인 차이가 없습니다 . 외국인 직원도 고객을 위해 서비스를 제공해야 하고 고객 서비스에 대한 비슷한 가치관을 지니고 있습니다 .

**《환구시보》 기자 :** 외부에서 중국의 ‘996’을 토론하고 있습니다 . 중국 기업문화는 사실 서양의 업무 가치관과 상충되는 부분이 있습니다 . 화웨이에서는 어떻게 이런 부분을 조율합니까 ?

**런정페이 :** 업무 가치관에 있어 화웨이는 여전히 각 국가의 노동법 준수를 기준으로 하고 그들의 합리적인 시간을 준수하고자 합니다 . 그래서 그분들도 나름 사명감이 있습니다. 사명감이 없으면 성과를 낼 수 없습니다. 화웨이의 외국인 과학자들은 중국인 과학자들보다 더욱 목숨을 걸고 일합니다 . 많은 과학자들은 30~40 세가 되어도 결혼을 안 합니다 ..

**37 《과기일본》 기자 :** 화웨이의 주력 부대는 점차적으로 인원수를 줄이면서 능력은 강해진다고 하셨습니다 . 상업회사로 감원을 어떻게 생각합니까 ? 감원은 사실 중국시장에서 민감한 문제입니다 . ICT 산업에 많은 회사들은 현재 감원준비 중이거나 아니면 감원에 들어갔습니다 . 화웨이는 1987 년부터 현재까지 대규모 감원한 적이 있습니까 ?

**런정페이 :** 외부로 나간 이직 직원이 현재 화웨이 재직 중 직원보다 많습니다 . 왜 회사를 나갔을까요 ? 자발적으로 나갔습니다 . 저희는 부서장의 책임이라고 생각하지 직원 책임은 아니라고 생각합니다 .. 직원은 발전과정 중에 많은 기술과 능력을 가져야 합니다 . 저희가 부서 하나 없앨 때마다 기존 직원을 다른 부서로 배정해 주어



야 합니다 . 예를 들어 최근 화웨이의 앱과 소프트웨어 부서가 표창 받았고 1 만명이 같이 레드카펫을 밟겠다고 신청을 했습니다 . 제가 결재를 해주었습니다 . 나중에는 몇 천명이 레드카펫을 밟았습니다 . 2017 년 화웨이가 상해 전략회의를 할 때 성과가 안 나온다고 해서 앱과 소프트웨어 부서 인원감축을 토론했습니다 . 처음에 감원을 했을 때 저는 HR 에 먼저 월급을 조금 올리고 보내라고 말해 주었습니다 . 그분들이 성과를 내지 못하고 직급도 낮아서 다른 분서에 가면 손해볼 수 있다고 걱정을 했기 때문입니다 . 2 년 뒤 제가 시찰을 할 때 많은 사람들은 월급을 올리기 전에 새로운 자리로 들어갔다는 사실을 알게 되었고 단말기 및 클라우드에서 성공적인 성과를 거뒀다고 들었습니다 . 이는 감원된 1 만여명의 직원과는 연관성이 분명히 있습니다 . 그 분들은 전략적으로 기회가 있는 자리로 가서 직급도 올라가고 승진도 하고 새로운 기회를 찾았습니다 . 감원한 지 2 년이 되었습니다 . 사회에서는 저희가 감원했다는 사실에 어떤 논란도 없었고 사내에도 불만이 없었습니다 . 1 만 여명의 인사이드가 완성되었습니다 . 지금도 많은 부서에서 감원을 하고 있습니다 . 그 중에서 대부분의 잉여 인력을 주요 업무부서로 배정하고 있습니다 . 소수인원만 특별한 기술 전문성을 보유하지 않아서 퇴직을 권유하고 있습니다 . 지금도 구

조조정을 하고 있으며 저희가 부서를 줄이는 것이지 직원을 줄이는 것은 아닙니다.

38

**《펑파이 (THE PAPER)》 기자 : 위청동 (余承东)**  
**이 말하기로 회장님은 전에 아이폰을 사용하고 현재는**  
**화웨이의 프리미엄 폰을 사용하고 있다고 합니다 . 스**  
**마트폰이 P30 입니까 ?**

**런정페이 :** 저는 항상 저가 폰을 사용하고 있는데 그렇게 많은 기능이 필요하지 않습니다 . 말씀하신 모델은 기술적으로 뛰어난 최신 스마트 폰이라 제가 사용법을 따로 공부를 하지 않으면 사용하기 어렵습니다 . 그렇다고 사용법을 공부해야 하기에는 시간이 너무 아깝습니다 .

**《펑파이 (THE PAPER)》 기자 : 회장님은 계속**  
**CNBG 업무를더 선호합니까 ?**

**런정페이 :** 아닙니다 . 원래 아끼는 사람한테 애정하는 만큼 꾸중을 더 하는 법입니다 . 관심도 없는데 왜 잔소리를 하겠습니까 ? 위청동 (余承东) 도 꾸중을 많이 들었습니다 .

**《펑파이 (THE PAPER)》 기자 : 그럼 CNBG 업무**

## 성장을 어떻게 바라보니까 ?

**런정페이 :** 결론적으로 해당 부서는 보조적인 역할을 합니다 . CNBG 부서의 사명은 벌어들인 수입을 CBG 에 조달해 회사가 글로벌 리더로 성장하도록 보조제와 같은 역할을 하는 것 입니다 . CNBG 가 돈을 받으면 바로 진격을 개시하고 ‘에베레스트’로 올라갑니다 . 땅을 차지해서 곡식을 심지 못하더라도 고지를 차지하는 것만으로도 의미가 있습니다 . 이게 운영방침이지 어느 부서를 더 편애하는 것이 아닙니다 .

**《평파이 (THE PAPER)》 기자 :** 개인적으로 위청둥은 유능한 사람이라고 생각합니다 .

**런정페이 :** 능력이 없다고 말한 적이 없습니다 . 미디어에서 모두 위청둥 대신 말해주고 있네요 . 지금 위청둥과 통화해서 알려줘야겠습니다 .

**《평파이 (THE PAPER)》 기자 :** CBG 의 최근 몇 년 발전에 대한 평가로 정리 한번 하신다면 어떻게 정리될까요 ?

**런정페이 :** 화웨이에서 한 부서를 긍정적으로 평가를 할 때 단순히 칭찬만 해서는 안 됩니다 . 올바르게 못한 부분을 짚고 시정하도록 지적해야 합니다 . 그래야

회사가 올바른 방향으로 성장할 수 있습니다. 화웨이에 내부 자아비판이 매우 진지하게 진행됩니다. 이사회 내부에서 다툼도 자주 있었지만 결국에는 최종 결론에서 합의합니다.

**위청둥 (余承东) :** 회장님께서 지지를 많이 해 주시기 바랍니다. 회장님 말씀을 가끔 잘못 해석해서 오해가 발생합니다. 어떤 사람들은 회장님의 말씀을 가지고 저를 엄청 난감하게 만듭니다.

**런정페이 :** 청둥은 오늘자신만만하지 못하네요.

**《핑파이 (THE PAPER)》 기자 :** CBG 에 목표를 1,500 억 달러로 정하셨습니까 ?

**런정페이 :** 해당 부서직원들이 스스로 정했습니다. 그러나 이 목표는 절대로 달성하지 못할 것입니다.

**《핑파이 (THE PAPER)》 기자 :** 그래도 회장님을 그들에게 큰 기대를 하고 있지 않습니까 ?

**런정페이 :** 사람들의 니즈는 포화곡선에 진입했고 포화곡선에서 움직이고 있을 때 많은 노력을 해도 뒤에서 쫓아오는 경쟁자와 격차를 벌어지지 않는 못하고 오히려 격차가 좁혀집니다. 예를 들어 1 초에 2 편의 영화를 다운로드 받는 것은 난이도가 높습니다. 그렇지만 1

초에 영화 1 편 또는 2 편을 다운로드 할 수 있다는 것은 사용자 입장에서는 큰 차이가 없습니다 . 기술에 많은 자금을 투입시키고 있는데 실제 격차가 크지 않다면 기업 입장에서 손해를 보기 쉽습니다 . 만약 해당산업은 고속성장기에 머물러 있었다면 선두자가 되는 것이 비교적 쉬운 일이지만 포화 상태에서는 그렇게 판단하기가 어렵습니다 . 그래서 앞으로 어떻게 될지는 아직 예측이 안 됩니다 .

39

**《재경잡지》 기자 : 주주구조 관련 질문입니다 . 주변에 화웨이 직원 인터뷰를 한 적이 있었습니다 . 화웨이 직원들은 과거 오랫동안 화웨이 주식 가치가 계속 올라가고 있어 대량의 화웨이 내부 주식을 사고 높은 수익을 받았습니다 . 그러나 지금 와서 화웨이의 미래 불확실성이 점점 강해지면서 회사에 어려움이 닥치게 되면 배당금과 수익에 영향을 있는 여부에 관심이 많습니다 .**

**런정페이 :** 당연히 영향이 있습니다 . 내부주 구매는 자발적이기 때문에 퇴출도도 자발적입니다 . 메커니즘이 개방형이지 강제구매는 아닙니다 . 화웨이 내부주 수익도 줄어들 가능성이 있습니다 . 화웨이의 청군 ( 藍

军) 이이렇게 회사를 비판한 적이 있습니다. ‘연속 30년 동안 배당금을 30% 이상을 나누어 주고 있으며 언제까지 이렇게 나누어 줄 겁니까?’ 저는 매년 상무 이사회에 수익성장이 너무 빠르고 전략투자가 부족하다고 지적합니다. 그분들의 반성문이 저의 탁자위에 놓여 있습니다. 저는 아직 결재하지 않았습니다. 올해 트럼프가 제재를 승인하면 화웨이의 수익율이 조금 줄어들겠지요?

**《재경잡지》 기자: 좋은 때도 같이해야 하고 힘들 때도 같이 해야 한다는 겁니까?**

런정페이: 우리도 일부 직원들의 걱정을 이해합니다. 직원들은 자기 소유품은 물론 가져갈 수 있습니다.

**《재경잡지》 기자: 회장님은 자본만 안 들어오게 하면 미래 발전 루트에 모든 것을 토론 가능하다고 했습니다. 자본에 관해 민감한 반응을 한 것 같습니다. 전에도 이럴 소문이 있었습니다.**

런정페이: 소문은 소문일 뿐입니다. 화웨이에는 절대 외부 자본을 유입하지 않을 것입니다. 이는 화웨이 고위 경영진 모두가 합의한 내용입니다. 우리는 추구하고 싶은 이상(理想)을 위해 노력하고돈을 위해 노력하고 싶지 않습니다.

40

**《36Kr》 기자 : OS 관련 질문입니다 . 구체적으로 어떤 부서에서 담당하고 있습니까 ? 나중에 오픈소스로 되면 개발자를 유치할 가능성은 있습니까 ?**

**런정페이 :** 정확하게 어떤 부서에서 책임지는지는 말할 수 없습니다 . 현재 테스트 단계입니다 . OS 운영체제의 기술적 난이도는 높지 않습니다 . 어려운 것은 생태계를 구축하는 것입니다 . 생태계를 어떻게 구축해야 하는지 , 이것이 가장 큰 문제라고 생각합니다 . 천천히 해야 합니다 .

41

**《계면 (JIEMIAN)》 기자 : 어제 주주구조 전시를 봤습니다 . 화웨이와 직원권익이 매우 강하게 연결 지은 부분에 놀라웠습니다 . 회장님이 보유한 비율은 1.4%에 불과해 거부권 1 장만 보유하고 있습니다 .. 현재 많은 창업자들은 보유한 주식만큼의 권력 또는 그 이상의 권력을 요구하고 있습니다 . 회장님이 화웨이에 매우 큰 영향력이 있는 핵심적인 원인은 무엇입니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이는 연초에 새로운 주식보유 직원 대표대회의 선거를 마무리했고 전체과정은 1 년 넘게 걸렸습니다 . 한 주에 한 장씩 투표를 통해 선발을 했습니다 . 우리가 1 년 넘게 했는데 왜 아무도 모릅니까 ? 저도 우리 직원들이 비밀유지 업무를 이렇게 잘 수행 하는지

를 물렸습니다. 선발된 주식보유 직원대표은 주식을 대표하는 것보다 사람을 대표합니다. 한 사람에 투표권 한 장으로 회의 결의에 한번의 투표자격을 부여합니다. 이 사회는투표를 통해 결정을 하고 상무 이사회는 이사회 결정을 기반으로 일상운동을 합니다.

42

**《리쓰핀 (梨视频)》 기자 : 회장님은 과거에 1 표 거부권을 사용해 본적이 없었습니다만 혹시 어떤 순간에 사용하고 싶은 적이 있었습니까 ? 혹시 미래에 1 표 거부권을 어떤 상황에 사용할 계획입니까 ?**

**런정페이 :** ‘브렉시트’ 시기 입니다 . 기준에 저의 1 표 거부권은 만기기한이 있어 시간이 되면 자동취소됩니다 . 관련 새로운 규정을 출범할 때 마침 브렉시트 사건이 발생했습니다 . 브렉시트가민주투표를 통해 결정되는 것처럼 기업운명이 쉽게 결정되면 너무 아쉬울 것 같습니다 . 그래서 1 표 거부권을 잠시 보류하고 있습니다 . 어느 날 일부 팀이 독립되고 핵심 엘리트 경영진으로 구성된다면 그때 저는 개인권력을 7 명으로 구성된 핵심 엘리트에게 넘기고 중대한 문제가 발생할 때만 거부권 행사를 하고 업무관련 일에서는 쉽게 거부권 행사를 하지 않을 것입니다 .





런정페이 회장 ,  
**미국 《블룸버그 TV》와의 인터뷰**

2019 년 5 월 24 일

01

**《블룸버그 TV》 기자 톰 맥켄지 (Tom Mackenzie) :**  
**회장님, 인터뷰에 응해 주셔서 감사합니다. 최근 트럼프 대통령이 연설 중에 안보 및 군사적 측면에서 볼 때 화웨이는 위험한 회사라고 했습니다. 이에 대해 어떻게 생각합니까?**

**런정페이 :** 그분이 왜 위험하다고 생각하는지 이해가 안 갑니다. 화웨이는 전세계 30 억 인구를 대상으로 정보통신 서비스를 제공하고 아프리카의 열악한 여건에 지역도 다른 지역과 통신이 되도록 했습니다. 과거에 화웨이는 선교사처럼 깊은 산 속에서 문화 전파를 했습니다. 화웨이 정신에도 종교적인 신앙이 있다고 볼 수 있습니다. 그 신앙은 바로 인류에게 서비스를 제공하는 것입니다. 이게 왜 위험하다고 여기는지 알 수가 없습니다. 5G 는 원자폭탄이 아니며 5G 는 정보 전파 도구에 불과합니다. 말대로 도구는 도구일 뿐입니다. 마이크처럼 마이크가 소리를 전달한다고 해서 위험하다고 할 수 있습니까 ?? 도구를 어떻게 위험하다고 할 수 있습니까 ?

그분이 이렇게 말한 자체가 근거 없는 발언이라 생각합니다. 자기가 하는 말을 자신감 있게 조금 더 깊이 있게 설명 할 수 있을까요 ?

02

**톰 맥켄지 : 미국은 최근에 화웨이를 ‘블랙리스트’에 올렸습니다 . 화웨이에 있어서 사형선고에 해당한다고 생각합니다 . 회장님이 생각할 때 이런 발표는 화웨이의 생사여부를 결정할 수 있습니까 ?**

**런정페이 :** 우선 화웨이 장비를 사지 않은 것은 미국이 자유시장 경제질서에서 스스로 선택한 것입니다 . 바이어가 사지 않으면 셀러도 팔지 못하는 것이며 , 이는 별 문제가 없습니다 . 미국이 사이버 보안에 문제가 있다고 판단해서 화웨이 장비를 사용하고 있지 않습니다 . 그런데 그들의 보안문제가 왜 화웨이와 연관이 있습니까 ? 앞으로 미국은 화웨이 장비를 구매하지 않는다고 했습니다 . ( 화웨이 장비를 사용하지도 않은데 ) 왜 미국의 보안에 화웨이와 연관있습니까 ? 저희와 전혀 상관없는 일입니다 .

미국은 법치국가이며 가장 중요한 것은 증거입니다 . 아직까지 보안에 위협이 된다는 증거를 제시하지 못하고 있고 , 그런 상황에서 거래제한 명단에 화웨이를 올렸습니다 . 최근 기자가 폼페이오에 ‘증거는 있습니까?’라고 물어봤는데 , 폼페이오 장관은 ‘질문 자체가 잘못된 것’이라고 대답을 했습니다 . 화웨이를 거래 제한 기업 명단에 넣은 것은 잘못된 것이라고 생각합니다 .

미국은 지나치게 초조할 필요가 없습니다. 미국은 장기적으로 세계에서 절대적인 우위를 확보한 국가입니다. 일부 국가가 추격하더라도 미국은 상대적인 경쟁 우위를 가지고 있습니다. 일부 문제에 있어 특정 회사가 돌파구를 찾아도 같이 기뻐해 줄 수 있어야 합니다. 인류를 위해 공동으로 서비스를 할 수 있다는 것을 어떻게 위험이라고 볼 수 있습니까?

거래제한 기업 명단에 들어가도 화웨이는 죽지 않습니다. 죽지는 않지만 우리의 비행기는 만신창이 상태라고 보면 됩니다. 이 사진에 있는 비행기는 2차 대전 때 전 소련의 전투기입니다. 화웨이는 바로 지금 이 모습입니다. 화웨이는 지금 현재 공격으로 만신창이가 된 상태지만 그래도 죽고 싶지 않고 다시 돌아올 수 있도록 노력하고 있습니다. 현재 어려운 상황을 겪고 있지만 죽지는 않을 것입니다. 미국이 화웨이를 거래 제한 기업 명단에 넣어서 한동안 어려울 수는 있지만 화웨이는 비행을 하면서 파괴된 부분을 메우고 비행 노선도 조정 하면서 살아남을 것입니다. 적어도 5G 등 분야에서, 화웨이는 여전히 세계적인 선도자 위치를 유지하고 있습니다. 경쟁사들이 1~2년 내 화웨이를 능가할 수 없습니다.

03

**톰 맥켄지 : 비행기 이론은 아주 재미 있었습니다 . 일부 회사에 현재 화웨이에 부품과 소프트웨어 공급 정지를 요구했습니다 . 그 중에 Qualcomm, Intel, Google 같은 회사도 포함합니다 . 이 회사들의 부품과 소프트웨어가 없으면 화웨이는 얼마나 생존할 수 있습니까 ?**

**런정페이 :** 미국은 세계 경찰이 아닙니다 . 전세계를 다 관리할 수 없고 세계 각국은 자신의 상업적 이익을 고려해서 우리와 거래를 할지 여부를 결정합니다 . 확실하게 화웨이와 거래를 하지 않겠다는 회사가 있다면 , 우리는 그 ‘구멍’을 메워 나가야 합니다 . 항공기가 비행하는 중에라도 철판 또는 종이라도 사용해 구멍을 막아야 합니다 . 그래야 비행기가 계속 날아갈 수 있습니다 . 어디까지 날아야 할까요 ? 끝까지 날아야 답이 나옵니다 . 만신창이 비행기입니다 . 우리도 어느만큼 날수 있는지 모릅니다 . 히말라야 정상까지 날아가고 , 에베레스트까지 올라가기를 바랍니다 . 미국도 날아가고 있습니다 . 미국은 남쪽에서 소고기 통조림 , 커피를 챙기고 올라가고 있고 , 우리는 비상식품만 챙겼고 생수가 없으면 눈을 녹여서 마시면서 북쪽에서 올라가고 있습니다 .

미국은 극단적인 수단으로 화웨이를 대하면서도 왜

이렇게 불안하고 초조해 합니까 ? 미국은 강한 나라인데 왜 화웨이 같은 작은 회사에 관심을 가집니까 ? 저는 화웨이가 가치있는 회사로 여겨지고 있다는 부분이 매우 흥미롭습니다 .

**04 톰 맥켄지 : 회장님이 말씀하신 에베레스트는 정확히 어떤 의미입니까 ? 에베레스트라고 하는 것은 어떤 존재입니까 ? 에베레스트 정상에 올라가면 최종목표는 무엇입니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이는 기술을발전과 인류를 위해 가장 첨단적인 서비스를 제공하는 것을 목표로 합니다 . 미국도 같은 목표를 가지고 있으며 이는 화웨이와 공동목표를 가지고 있는 것입니다 . 공동으로 인류를 위해 서비스를 하면 더 좋을 것 이라고 생각합니다 .

**05 톰 맥켄지 : 최근 미국이 화웨이를 겨냥한 사태는 화웨이에 가져다준 고통이 더 크다고 생각합니까 ? 아니면 미국에 있는 화웨이 공급사에 가져다준 고통이 더 크다고 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 양쪽 다 고통이 큼니다 .

06

**툼 맥켄지 : 최근 다들 관심의 초점을 5G 기술에 두고 있으며 미국 공급업체가 없다 해도 화웨이는 여전히 5G 제품 품질을 보장할 수 있습니까 ?**

**런정페이 :** 5G 는 문제없습니다 . 화웨이는 현재 가장 선진적인 제품을 공급하고 있으며 , 모두 자기관리 역량을 갖췄습니다 .

**툼 맥켄지 : 핵심 네트워크 서비스에 있어서는 다른 대체가능한 칩을 개발했습니까 ?**

**런정페이 :** 네 .

**툼 맥켄지 : 대략의 시간은 있습니까 ? 화웨이 자체 개발 칩셋은 언제 완성됩니까 ? 언제 대체사용 가능합니까 ?**

**런정페이 :** 사실 계속 사용해 왔습니다 . 화웨이에서는 과거에 ‘1+1’ 정책으로 받은 화웨이 칩셋을 사용하고 받은 미국 칩셋을 사용했습니다 . 미국회사의 이익을 보장하고 또 화웨어도 실천 중에 검증을 받았습니다 . 미국이 만약 화웨이에 대한 제약이 많아지면 미국 칩셋을 적게 구매하고 자사 칩셋을 조금 더 많이 사용하면 됩니다 . 미국회사가 워싱턴에서 인허가를 받고 화웨이에 판매할 수 있게 되면 화웨이는 여전히 대량의 미국 칩셋을

구매할 예정입니다 . 화웨이는 이들 미국회사와 ‘같이 호흡 하고 공동운명체’라고 생각합니다 . 우리가 칩셋을 생산할 수 있다고 해서 바로 공급업체를 버리면 , 앞으로 화웨이와 장기적으로 협력하려고 하는 파트너가 없게 됩니다 .

화웨이에서 칩셋을 만드는 목적은 다른 업체를 대체하려고 하는 것이 아니라 자체 시스템을 완전하게만 들기 위한 것이고 미래 기술에 대한 자사 이해력을 강화하는 과정입니다 . 화웨이에서는 아직 미국 칩셋 제조사 제품을 완전히 대체할 수 있을 정도로 준비되어 있지 않습니다 . 미국회사와 장기적인 우호관계를 유지해 왔습니다 . 언제 런칭해서 대체 사용하는 것이 중요하지 않고 지속적으로 자체개발한 칩셋을 사용하고 있다는 것입니다 .

## 07 톰 맥켄지 : 화웨이 부품공급을 보장하기 위해 현재 공급체인을 바꿀 계획은 있습니까 ?

**런정페이 :** 기존의 공급체인을 변함없이 유지해 나갈 것입니다 . 미국회사에 오더를 줄 것입니다 . 미국회사에서 더 이상 공급을 하지 못할 경우 자사 제품의 퍼센티지를 올릴 것입니다 . 자체적으로 자기 문제를 해결하는



쪽으로 생각하고 있습니다.

**08 톰 맥켄지 :** 현재, 화웨이는 5G 에 리더이며 미국이 화웨이에 취한 일련의 액션으로 일부 경쟁사가 유리하다고 생각할 수 있습니다. 예를 들어 노키아, 에릭슨 같은 회사에 더욱 유리하지 않습니까?

**런정페이 :** 그것 또한 좋은 일입니다. 그들이 돈을 많이 벌어도 인류를 위해 서비스하는 것입니다. 노키아, 에릭슨 모두 좋은 회사입니다. 그때 EU 반 - 덤핑으로 화웨이를 제재를 할 때 먼저 나서서 반대한 국가가 스웨덴과 핀란드입니다. 에릭슨과 노키아가 노력을 많이 했을 것입니다. 화웨이하고는 모두 우호적이며 우리는 그들을 적이라고 생각한 적이 없습니다. 그 회사들이 M/S 를 조금 더 가져가고 인류 서비스 책임을 조금 더 진다고 해서, 나쁜 것은 없습니다.

**09 톰 맥켄지 :** 5G 에 현재 경쟁자 대비 약 2 년 정도 앞서간다고 하셨는데 이 격차는 시간이 지나갈수록 좁혀진다고 생각합니까?

**런정페이 :** 당연히 좁혀집니다. 화웨이는 현재 날

개에 모두 구멍이 났습니다 . 저희가 지금 느린 속도로 가고 있고 상대방이 우리보다 빠른 속도로 쫓아오고 있다면 당연히 저희를 추월할 수 있습니다 . 그러나 우리도 철 판으로 구멍을 메우고 있기 때문에 수리가 끝나면 더 빠른 속도로 비행할 것입니다 .

**10 톰 맥켄지 : 현재 이 상황은 CBG 업무에 어느정도 손해를 끼칩니까 ? 스마트폰 , 태블리 pc 같은 제품은 외국 공급업체에서 단순히 칩만 공급하지 않고 소프트웨어 같은 것도 공급하고 있습니다 . 이로 인한 CBG의 손실이 큼니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이에 당연히 영향이 있으며 그러나 영향의 심각한 정도는 제품에 따라 부서별로 자체평가를 해서 대체 솔루션을 찾고 있습니다 . 이게 바로 구제 조치입니다 . 화웨이는 여전히 합리적인 성장을 유지할 것이며 예상치에 도달하지는 못하고 있지만 여전히 성장하고는 있습니다 . 가장 어려운 환경에서도 여전히 성장을 하고 있다는 것은 화웨이의 위대함을 입증한 것입니다 . 저는 한 평생을 번도 자기자랑을 하지 않았지만 가장 어려운 시기라고 해서 이번에 한번 했습니다 .

11

**툼 맥켄지 :** 전에 화웨이가 애플을 능가해서 세계 2 위의 핸드폰 공급업체가 되었고 1/4 분기에 핸드폰 판매 성장율은 50% 에 달했습니다 . 혹시 전에 세계 1 위의 핸드폰 업체로 발돋움할목표를 가지고 있었습니까 ? 현재 그 목표에 변화가 있습니까 ?

**런정페이 :** 사과 ( 애플을 가리킴 ) 는 이정도 크고 2 년 전부터 우리는 ‘복숭아’가 되어 사과보다 조금 크게 됐죠 .. 2 년 뒤 우리는 ‘자두’가 되어 사과보다 조금 작을 것입니다 . 그렇지만 여전히 사람들이 먹을 수 있고 단지 조금 새콤하고 떫은 맛이 있을 뿐입니다 ..

**툼 맥켄지 :** 그럼 핸드폰영역에서 1 위가 되고 싶다는 생각입니까 ?

**런정페이 :** 없습니다 . 화웨이는 크게 성장 할 수도 있고 작게 될 수도 있습니다 . 화웨이는 상장회사가 아니어서 양적 성장을 추구하지 않고 수익성의 높낮이도 따지지 않고 생존만 할 수 있으면 다행이라고 생각합니다 .

12

**툼 맥켄지 :** OS 관련 질문입니다 . 화웨이가 자체 OS 를 개발하고 있다고 들었습니다 . 이 OS 는 어떻게 생겼습니까 ? 언제 런칭할 예정입니까 ?

**런정페이 :** OS 는 기술적으로 어렵지는 않으며 어려운 것은 생태계를 조성하는 것입니다 . 애플과 Google 의 생태계 조성은 아주 잘 되어 있습니다 . 화웨이는 애플 , Google, Microsoft 등 모든 생태계에 응원하고 계속 그 흐름을 따라가고 있습니다 . 앞으로 화웨이가 스스로 생태계를 구축한다면 IoT 등에도 새로운 생태계를 조성할 필요가 있습니다 . 화웨이가 간단한 OS 운영체제를 잘 만들 수 있냐고 물어보신다면 현재로서 반드시 잘 해 낼 수 있다는 답을 드리기 어렵습니다 . 그러나 화웨이는 계속해서 노력할 것입니다 . 다른 부품 , 칩셋 , 제품을 만든 것처럼 노력 할 것입니다 .

**톰 맥켄지 :** 에코시스템 구축이 가장 큰 도전입니다 . 애플 , Google 을 많은 시간 가지고 에코시스템을 구축했습니다 . 이게 화웨이의 도전이다 이렇게 이해해도 됩니까 ?

**런정페이 :** 네 .

**13 톰 맥켄지 :** 이런 설도 있습니다 . 중국 베이징이 애플을 상대로 보복을 할 가능성이 있다고 합니다 . 회장님이 생각할 때 중국정부가 이렇게 하는 것은 맞다고 생각합니까 ?

**런정페이 :** 그런 일이 절대로 없습니다 . 두 번째로 이런 조치를 취한다면 제가 가장 먼저 나서서 반대할 것입니다 . 애플의 발전을 막려고 합니까 ? 애플은 위대한 세계적인 선도기업입니다 . 애플이 없으면 인터넷이 없고 애플이 우리에게 이 세상을 보여주지 않았으면 이 세상은 다채로워질 수 없습니다 . 애플은 우리의 스승입니다 . 우리는 학생으로 절대로 스승을 반대하지 않을 것입니다 . 그런 사태가 있다면 꼭 저에게 인터뷰를 다시 해주십시오 . 제가 가장 먼저애플 발전을 막는 것을 반대하는 연설을하겠습니다 .

사회에 어떤 사람은 ‘화웨이를 제한하면 우리도 애플을 제한하면 된다’고 합니다만 저는 처음부터 이런 말을 반대했습니다 . 이렇게 생각하면 안됩니다 .. 애플도 인류를 위해 서비스를 하고 있으며 이는 위대한 것입니다 . 왜 애플을 사용하지 말라고 합니까 ? 우리 집에도 애플을 사용하고 있고 물론 두 가지 핸드폰을 같이 사용하고 있습니다 .

**툼 맥켄지 :** 이런 포퓰리즘 , 민족주의가 걱정이 됩니까 ?

**런정페이 :** 포퓰리즘과 같은 좁은 민족주의를 단호하게 반대합니다 . 경제 글로벌화에는 협력해야 win-win

할 수 있습니다. 저는 한 회사가 이렇게나 넓은 세상을 장악할 수 없다고 보고 이에 찬성할 수도 없습니다. 화웨이가 1위를 차지했더라도 세상 사람들과 힘을 합쳐 인류를 위한 서비스를 함께 제공하는 게 맞다고 생각합니다. 혼자만 서비스를 제공한다는 것은 옳바르지 않습니다.

**14 톰 맥켄지 : 트럼프 대통령이중미 무역협상에서여러 차례로 화웨이는 한 가지 요소로 작용할 수 있다고 언급했습니다. 회장님이 봤을 때 가능합니까? 가능성은 어느 정도로 생각합니까?**

**런정페이 :** 미국은 화웨이를 대상으로 소송을 제기했고 화웨이도 미국정부를 대상으로 소송을 제기했습니다. 법적인 절차로 들어갔으니까 이제 우리끼리 논할 필요가 없다고 생각합니다. 법정에서 해결하면 됩니다. 화웨이와 중미 무역협상과 별 관계가 없습니다. 미국은 화웨이 제품을 산 적도 없었고 앞으로 사려고 해도 화웨이에서 안 팔 수도 있습니다. 그래서 저는 법정판결에 집중해서 결과를 보겠습니다. 저는 미국 사법시스템이 투명하다고 믿습니다.

**톰 맥켄지 :** 그는 대통령이고 화웨이가 무역협상에서 한 파트가 된다고 하니까 여기에서 한번 언급했

습니다 .

**런정페이 :** 만약 저에게 전화를 한다면 제가 안 받을 수도 있습니다 . 물론 그분도 저의 전화번호는 없습니다 .

**15 톰 맥켄지 :** 회장님은 트럼프와 협의를 이룰 수 있다고 생각합니까 ? 트럼프는 자신이 협상 마스터라고 합니다 . 회장님은 단판에 유능하기 때문에 서로 간에 협의를 이룰 수 있다고 생각합니까 ?

**런정페이 :** 미국이 이미 화웨이를 상대로 소송을 제기했는데더 협상 할 수 있는 방법이 있겠습니까 ? 법치국가이기 때문에 법률적인 절차를 밟고 결론을 냅시다 .

**16 톰 맥켄지 :** 회장님은 트럼프가 위대한 대통령이라고 평가한 적이 있습니다 . 지금도 그렇게 생각합니까 ?

**런정페이 :** 트럼프는 위대한 대통령입니다 . 미국이 전세계에 ‘화웨이가 훌륭한 회사이니 절대로 부품을 팔지 마시오’라고 했습니다 . 이는 화웨이를 칭찬하고 저희를 홍보해 준 것 아닙니까 ? 미국 덕분에 저희의 주문량이 증가했고 현재 재고가 부족할 상황입니다 . 제가 미국

은 위대하다고 말한 것은 화웨이의 훌륭한 면을 세상 사람들에게 보여줬기 때문입니다 .

**17 톰 맥켄지 : 많은 사람들은 ZTE 와 화웨이를 비교를 합니다 . 작년에 ZTE 사건이 일어나 최종적으로 합의를 봐 이사회변경을 하고 벌금을 내고 미국의 관리감독을 받기로 했습니다 . 화웨이 금지령에 조건을 제시한다면 화웨이에서 받아드릴 수 있는 조건은 무엇입니까 ?**

**런정페이 :** 저는 ZTE 에 대해 잘 모릅니다 . 접촉한 적도 별로 없습니다 . 미국 뉴욕 동부법원이 화웨이를 상대로 소송을 제기했고 화웨이는 법정 변론을 준비하고 있습니다 . 법정에서 만나서 이야기하시죠 .

**18 톰 맥켄지 : 회장님 따님이 현재 캐나다에 자택연금을 당하고 있고 미국의 신병인도 요구를 받고 있으며 은행 사기 , 대 이란 제제 등 법규를 위반한 혐의를 받고 기소된 상태입니다 . 트럼프 대통령도 이 일에 개입해서 따님을 도와준다고 했습니다 . 트럼프 대통령의 개입을 환영합니까 ?**

**런정페이 :** 캐나다는 법치국가입니다 . 법정에서 캐



나다 정부 법 집행 과정 중에 위법 행위를 이야기하겠습니다. 멩완저우는 그 어떤 사기행위도 한 적이 없습니다. 이 부분은 우리가 법정에서 진술했습니다. 앞으로 양측에 증거를 제시할 절차가 남아 있습니다. 우리는 증거를 보유하고 있습니다. 멩완저우가 지금 겪고 있는 억울함은 정치적인 의도 때문일지도 모릅니다. 트럼프 자체가 정치 대표 인물입니다. 어떻게 해결할 수 있습니까? 미국은 중국정부가 무역전쟁에서 양보해 주기를 바라고 있습니다. 저희가 범죄행위를 저지른 적도 없는데 중국정부가 왜 미국에 양보하겠습니까?

**툼 맥켄지 : 최근에 멩완저우와 대화한 적이 있습니까?**

런정페이 : 있습니다.

**툼 맥켄지 : 어떻게 지내고 있습니까?**

런정페이 : 공부하고 있습니다. 자택연금 중이지만 스스로 공부하고 있습니다.

19

**툼 맥켄지 : 회장님이 생각할 때 지금 캐나다와 미국을 상대로 취한 법적 조치가 도움이 된다고 생각하나요? 아니면 리스크가 있습니까? 긴장된 상황을 더욱 심하게 자극할까요?**

**런정페이 :** 캐나다와 미국이 먼저 액션을 취했고 화웨이는 나중에 항소를 한 것입니다. 저희가 미국이 제기한 소송에 항소를 한 것인데 어떻게 사회적 논란을 일으켰다고 볼 수가 있습니까? 사회적 논란을 일으킬 것을 뻔히 알면서 왜 소송을 할까요? 미국이 저희를 상대로 소송을 제기할 수 있는 것처럼 저희도 미국을 상대로 소송할 수 있는 것 아닙니까? 미국은 공평하고 개방적이고 투명한 국가입니다. 미국이 저희를 상대로 소송을 제기했듯이 저희도 항소할 권리가 있습니다.

**20 톰 맥켄지 :** 회장님이 생각할 때 미국이 대 중국 장기전략은 무엇이라고 생각합니까? 어떤 사람은 중국의 궤기를 막으려고 한다고 합니다.

**런정페이 :** 저는 정치를 모르고 정치인도 아닙니다. 정치에 관한 질문은 트럼프에 물어보는 게 맞습니다. 트럼프는 정치인입니다.

**톰 맥켄지 :** 회장님은 많은 경력과 경험이 있고 훌륭한 회사를 만들었고 많은 국가에 가보신적도 많고 국제적으로 발생한 일도 많이 알고 있습니다. 어떤 사람은 지금 새로운 냉전이 시작 시기가 되었다고 합니다. 새로운 리스크가 있다고 생각합니까?

**런정페이 :** 제가 그런 능력이 있다고 생각하지 않습니다. 저의 능력은 기업관리에 있다고 생각합니다. 화웨이 이외에 일에는 귀를 기울이지 않습니다. 중국 일에 대해서 저는 잘 모르기때문에 평가를 할 수 없습니다. 저는 또한 중국의 다른 기업들도 잘 모릅니다.

해외로 간 것은 여행 목적 때문에 갔습니다. 커피 맛집이나 멋진 경치를 문의주신다면 추천해 드릴 수 있습니다. 그렇지만 국가 정치관련 된 부분은 모릅니다.

**21 톰 맥켄지 :** 어떤 사람은 현재 상태로 가면 미래에 2 가지 기술 에코시스템, 그 중 하나는 중국주도, 다른 하나는 미국주도 시스템이 나타날 것이라고합니다. 이에 대해 어떻게 생각합니까?

**런정페이 :** 세계는 그 동안 많은 우여곡절을 겪었습니다. 산업시대에 철도에는 좁은 트랙, 표준 트랙, 넓은 트랙으로 나누어져서 세계무역 유통에 큰 영향을 주었습니다. 그 때는 저속 산업 사회유통이기 때문에 교통상항은 큰 걸림돌이 되지는 않았습니다. 통신 표준에 비추어 볼 때 4G 까지만 해도 여러 개 표준이 있어, 우리는 ‘비싼 비용’을 지불하면서도 간편하게 사용할 수 없었습니다. 5G 이후에 광대역 기술이 적용되면서 원가가 대폭으로

하락해서 작은 규모의 장비로도 상대적으로 큰 용량인 4G 장비로 대체 가능합니다 .. 4G 보다 20 배 더 큰 용량 , 2G 보다 10,000 배 더 큰 용량이지만 부피에 있어서 확실히 축소되어 에너지 소비도 1/10 에 불과합니다 .

많은 가난한 사람들도 새로운 시대에 저렴한 가격으로 광대역을 사용할 수 있어 쉽게 문화교육을 받을 수 있습니다 . 미래 정보사회에는 오지에 있는 아이들도 세계의 모습을 쉽게 볼 수 있고 발전도 더 빨라집니다 . 더욱 많은 식량을 심을 수 있고 더 많은 부를 창출해 사람들의 빈곤문제를 해결할 수 있어 , 사회에는 유익합니다 .

기술이 2 개의 표준으로 나누어진 여부에 대해서는 현재로 명확한 답을 줄 수 없습니다 . 만약에 두 가지 표준이라면 같이 만날 때 한 표준은 남쪽 언덕에서 올라간 것이고 하나는 북쪽 언덕에서 올라간 것이겠죠 . 정상에서 만났을 때 ‘육박전’을 하고 싶지 않습니다 . 상대방과의 포옹을 원합니다 . 정보화 서비스에 합류한 것을 축하하는 의미에서 같이 한잔 하고 싶습니다 . 드디어인류를 위해 공동 서비스를 할 수 있기 때문입니다 . 하나의 표준 , 2 개의 표준 , 아니면 더 많은 표준도 상관없습니다 . 중요한 것은 원가를 내려야 하는 것입니다 .

**22 톰 맥켄지 : 회장님께서서는 무역전이 언제까지 지속될 것으로 예상하고있으신지요 ? 전에 중국 고위관계자가 2035 년까지라고 했고 마윈 ( 马云 ) 은 20 년이 지속될 거라고 했습니다 . 회장님은 어떻게 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 잘 모르겠습니다 . 저는 회사에만 관심이 있습니다 . 회사는 크게 운영할 수도 있고 작게 운영할 수도 있습니다 . 공격을 받으면 작게 축소합니다 . 탁구공 정도로 축소하고 나중에는 배구공으로 키우고 또 나중에는 농구공처럼 커집니다 . 크고 작은 것은 우리가 수시로 조정 가능합니다 .

**23 톰 맥켄지 : 어떤 사람은 화웨이가 오늘까지 클 수 있었던 것은 지적재산권을 훔치고 정부지원을 받아서 가능하다고 합니다 . 이에 대해 어떻게 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 미국에서도 만들지 못한 것을 화웨이에서 만들어냈습니다 . 화웨이가 어떻게 미국에 없는 것을 훔쳐올 수 있겠습니까 ? 미국에 아직 발명되지 않은 것을 어떻게 훔쳐옵니까 ? 화웨이가 정부 배경이 있는지에 관해서 KPMG 에서 발표한 화웨이 감사보고서를 요청해 보시면 관련 사실을 확인하실 수 있습니다 . 근거없이 판단했다가 사실과 다른 결론이 도출될 수도 있습니

다 . 만약 화웨이가 미국보다 낙후된 기술을 보유하고 있었다면 미국 정치인들이 아마도 화웨이를 이렇게까지 억제할 필요가 없었습니다 . 화웨이가 기술적으로 선도하고 있기에 지금 저희와의 거래를 막으려고 한 것입니다 .

**24 톰 맥켄지 : 전에 화웨이에서는 많은 법적인 소송에 걸렸습니다 . Cisco, Motorola, T-mobile 과의 소송한 적이 있습니다 . 이런 소송들은 화웨이의 어떤 문화를 반영했습니까 ? 화웨이는 어떤 조치로 소송의 영향을 줄였습니까 ?**

**런정페이 :** 우선 이 소송 건들 모두 미국법정에서 판결을 받았고 법정의 결론을 존중해야 합니다 . 화웨이에서는 직원 규정위반 행위를 엄격하게 관리하고 있습니다 . 화웨이 사의 기술적인 내용의 범주가 매우 큽니다 . 그 전에 먼저 화웨이가 어떤 기여를 했는지를 봐야 합니다 . 화웨이 사는 90,000 여건의 특허를 보유하고 있고 주로 최근에 형성된 정보사회 관련 특허이며 디지털사회 구축에 큰 기여를 했습니다 . 그 중 11,500 여 건 핵심특허는미국에 등록되었습니다 .. 미국정부에서 화웨이에 부여한 권리입니다 . 화웨이가 인류를 위한 공헌을 눈여겨 본다면 점차 갈등도 해소할 수 있다고 생각합니다 .

25

**톰 맥켄지 : 화웨이는 처음에 에릭슨 , 노카이 사보다 낙후한 출발점에서 점차적으로 5G 리더로 성장하였습니다 . 어떻게 실현했는지 , 어떤 절차로 발전해 왔는지 궁금합니다 . 어떻게 이런 비약적인 발전이 가능합니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이 사람들은 다른 사람들이 커피 마시는 시간마저도 모두 업무에 사용했습니다 . 즉 우리가 더 많은 노력을 했다는 것입니다 . 두 번째로 매개인은 돈이 별로 없습니다 . 회사가 버는 돈을 모두 나누어 줬습니다 . 그래서 많은 우수한 과학자 , 인재들이 팀에 합류할 수 있었습니다 . 저는 억만장자는 아니지만 그래도 부유한 편입니다 . 과거 저는 가난을 겪어보기도 했습니다 .. 20 이 지나서 부자가 되었습니다 . 중국 속담에 ‘재산인취 ( 財散人聚 )’( 재물을 분산시키면 사람이 모인다 ) 가 있습니다 . 상응한 재물을 할당하면 전세계 과학자들이 모두 화웨이와 협력하기 원하고 우리 팀으로 들어오려고 합니다 . 화웨이는 당연히 더 빠르게 성장할 수 있습니다 . 미국의 돈은 월스트리트가 많이 가져가서 과학자들은 많은 혜택을 보지 못했습니다 .. 저는 과학자들이 화웨이에 합류할 수 있다고 생각합니다 .

26

**톰 맥켄지 : 국가위기가 발생 시 정부에서 ‘국가에 협조가 필요합니다 . 네트워크 접속해서 관련 정보를 제공해 주십시오 . 이는 국가 , 정부 , 인민에 도움이 되는 것입니다’고 한다면 어떻게 할 겁니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이에서는 절대로 백도어를 설치하지 않고 절대로 이런 일을 하지 않을 것입니다 . 화웨이는 인류를 위해 서비스를 제공하고 첩보 서비스를 하지 않습니다 . 화웨이가 왜 백도어를 설치하겠습니까 ?

**톰 맥켄지 : 중국공산당에 가입할 때 회장님은 선서를 했을 것입니다 . 만약 중국공산당 간부가 찾아와 중미 무역충돌 해결을 해 달라고 부탁 한다면 회장님은 이때에도 여전히 회사를 보호할 것입니까 ? 중국공산당이 하라고 하는 일을 안 할 수 있습니까 ?**

**런정페이 :** 중국 공산당에 선서한 내용은 인민에 충성한다는 것입니다 . 미국을 적으로 생각하라고 하지 않았습니다 . 선서 내용 중에 이 말은 없습니다 .

**톰 맥켄지 : 실제 업무 중에 국가의 이런 요구를 어떻게 거절합니까 ?**

**런정페이 :** 이런 요청을 받은 적이 없었습니다 . 독 일신문에 . 화웨이 시스템에서 백도어를 찾지 못했다는



내용의 뉴스를 실었습니다. 영국에서는 화웨이가 전세계에서 가장 엄격한 심사를 받았다고 발표했고 영국이 화웨이를 신뢰하고 화웨이 장비를 고집한다고 했습니다.. 이는 역사에서 증명된 내용입니다. 미래에도 백도어를 심는 일은 없을 것입니다.

**27 톰 맥켄지 : 영국이 전에 한 네트워크 보안센터에 보고서를 발표했는데 그 보고서에 화웨이 네트워크 보안성 문제에 대한 우려를 제시하면서 화웨이는 이 부분에 대해 잘 해결하지 못했다고 지적 했습니다. 여전히 리스크가 있습니까?**

**런정페이 :** 보고서에서는 선의적인 지적을 했습니다. 화웨이가 완전무결한 것은 아닙니다. 화웨이도 문제가 생기면 바로 개선합니다. 미국회사 인터뷰 시 백도어 설치 관련 질문을 해보십시오.. 미국회사들은 이 문제에 대해 어떻게 대답할까요.

**28 톰 맥켄지 : 회장님은 회장님과 중국정부는 어떤 관계라고 생각합니까?**

**런정페이 :** 저희는 중국에 세금을 납부하고 있으며,

중국 법률 준수하고 있습니다. 그런 관계입니다.

**툼 맥켄지 : 블랙리스트에 들어간 후 중국정부와 소통한 적이 있습니까 ?**

**런정페이 :** 없습니다. 미국정부와 법정에서 봅시다. 왜 중국정부하고 소통을 해야 합니까 ?

**툼 맥켄지 : 뉴스에서 본 적 있었던 것 같은데 중국정부에서 화웨이에 재정지원을 고려하고 있다고 합니다. 그 지원을 받을 의향이 있습니까 ?**

**런정페이 :** 그런 일은 없습니다. 재무제표에서 다 확인할 수 있습니다. 단지 서방 은행에서 화웨이에 제공하고 있는 대출제한이 높아졌습니다. 그래서 중국은행에서 조금 더 많은 대출을 받을 수밖에 없습니다. 과거에 화웨이는 서방 은행에 대출을 했습니다. 이자율이 더 낮습니다. 만약 서방 은행에서 대출을 제공하지 않으면 이자가 조금 높기는 하지만 중국은행에서 대출을 할 것입니다. 이것은 비즈니스입니다. 정부와 전혀 관계가 없습니다.

**툼 맥켄지 : 중국 정부 또는 산하기관이 화웨이 주식을 보유하고 있거나합니까 ?**

**런정페이 :** 1 전의 위안화도 보유하고 있지 않습

니다 .

**29 톰 맥켄지 :** 문제를 정리해 보면 결국은 신뢰성 문제입니다 . 미국이 화웨이와 중국정부에 대한 신뢰가 없다는 것입니다 . 기존에 취했던 조치 외다른 액션으로 신뢰성 향상할 계획은 있습니까 ? 예를 들어 회사를 재구성하거나 아니면 상장 같은 조치를 통해서 신뢰성을 높일 생각은 있으십니까 ?

**런정페이 :** 화웨이는 고객과 30 년 동안협력해 왔고 30 억 이상의 고객들로부터 좋은 평가를 받았습니다 . 이런 신뢰는한 두 마디 말로 변화시킬 수 있는 것은 아닙니다 . 두 번째로 미국 신뢰도를 높이기 위해 화웨이는 상장 하지 않을 것입니다 . 화웨이는 문제가 없는 회사입니다 .

**30 톰 맥켄지 :** 현재 유럽에 논쟁에서 화웨이가 우위를 점합니까 ?

**런정페이 :** 화웨이가 불리한 위치에 처한 것은 분명한 일입니다 . 미국이 세계여론을 통제할 능력은 매우 강합니다 . 화웨이의 작은 목소리는 바람에 풀이 흩날리는

소리처럼 바다의 파도소리에 눌릴 수밖에 없습니다 . 그러나 소리가 작다고 해서 소리를 안 낼 수는 없습니다 . 과거에는 ‘침묵은 나약이 아니고 인내는 마비가 아니다’고 생각해서 참고 견뎌왔지만 계속된 침묵에도 상대방은 계속 시비를 걸어왔습니다 . 우리도 우리의 목소리를 전해야 할 때라고 생각합니다 . 우리의 이 작은 목소리가 과연 얼마나 많은 사람에게 들리겠습니까 ? 미국이 여론 통제력이 강하기 때문에 별로 들리지 않을 것이비다 .

**31** **톰 맥켄지 : 고객 측면에 많은 신뢰관계를 구축했다고 봅니다 . 제가 말하려는 것은 정부 측면입니다 . 화웨이 CEO 와 창시자로서 신뢰구축 및 향상을 위해 ( 정부를 상대로 ) 무엇을 할 수 있다고 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 대부분 정부는 화웨이를 신뢰합니다 . 재난이 발생했을 때 가장 먼저 재난에 대응한 회사는 화웨이입니다 . 일본 ‘3.11’대지진에 원폭사건이 일어나자 , 다른 회사들은 모두 떠났지만 , 화웨이만 남아서 통신장비 복구작업을 했습니다 . 그 때 당시 명완저우는 홍콩에서 도쿄로 이동하는 중이었으며 비행기에는 명완저우를 포함한 2 명만 탑승 중이었다고 합니다 . 다른 한 명은 일본인이었습니다 .

화웨이는 인류의 운명에 책임을 가지고 있습니다 . 인도네시아 해일 때도 화웨이가 가장 먼저 거액의 현금과 장비를 기부했고 재난구조에 도움을 주었습니다 .

칠레에 9 급 대지진이 일어났을 때 화웨이 직원 3 명이 진원 중심지에서 연락 두절됐습니다 . 현지에 전화가 와서 구조팀 파견여부를 물어봤습니다 . 저는 여진이 있을 수 있어 가면 안된다고습니다 . 구조팀이진원지에 가서 문제가 생기면더욱 위험하니 조금 기다려 보자고 했습니다 . 몇일 뒤 3 명의 직원이 전화로마이크로웨이브가 고장 나서 그 수리하라고 지시를 듣고 지진 발생지로 갔다고 했습니다 . 당시 지시를 내린 현지 책임자는“사람이 첫째다”라는 회사측 전략 방침을 모른 상태였습니다 . 그 후 우리는 이 내용을 기반으로 3 분 정도의 미니영화를 제작했습니다 .

역병 , 에볼라 , 에이즈 , 말라리아 등 질병이 도는 아프리카 지역에서도 화웨이는 노력하고 있습니다 . 화웨이에 많은 직원들이 말라리아 감염 된 적이 있습니다 . 화웨이는‘전쟁터에 가봤고 총도 쏘봤고 부상도 당한 적이 있다’는 미국의 명언을 기반으로 임원 승진을 시켰습니다 . 이런 힘든 지역에서 근무한 적이 없으면 하이레벨 임원으로 승진 할 수 없습니다 .

32

**툼 맥켄지 : 회장님이 어떤 사람이며회사를 창립한 계기는 무엇인지 궁금합니다 ? 전에 중국인민해방군 소속 엔지니어였고 1987 년에 화웨이를 창립했습니다 . 그 과정에 대해 소개 부탁드립니다 .**

**런정페이 :** 저 개인의 역사는 2 가지로 나눌 수 있습니다 . 하나는 계획경제 체제하에서의 생활이었습니다 . 이 때 저는 엔지니어였습니다 . 갑작스러운 군축 현상으로 부대 전체가 군축 대상이었습니다 . 두 번째는 시장경제체제하에서의 생활이었습니다 . 그 때는 시장경제가 무엇인지도 모르던 시기였습니다 . 물건을 10 원에 사들이고 12 원으로 다른 사람에게 판다면 사기꾼이라고 생각했습니다 . 그 때의생각은 폐쇄적인 상태였습니다 . 저는 사람을 정말 잘 믿습니다 . 작은 회사에 근무할 때 사기를 당했고변호사를 구할 돈도 없었습니다 . 저는 스스로 법률공부를 하고 변호사 역할을 했고 아마 세계에 있는 법률 서적을 다 한번 읽었던 것 같습니다 . 그 때제가 느낀 시장경제는 2 가지입니다 . 하나는 상품 공급원 , 다른 하나는 고객입니다 . 둘 사이의 거래는 법률을 따릅니다 . 고객을 영원히 통제할 수는 없지만 통제 가능한 것은 상품 공급원이었습니다 . 그리고 법률을 준수해야 합니다 . 이게 바로 저희의 R&D 의 동기입니다 . 자기가 스스로 상품을 개발하여 합법적인 방법으로 돈을 번

다는 것입니다.

당시 저는 기존 회사로부터 해고당하고 취준 상태에 직면하게 되었습니다. 국이 개혁개방 후 지식인들이 고향으로 돌아 갈 수 있었으며 고향에 간다 할지라도 정부에서 일자리를 배정해 줄 수없었기 때문에 많은 장사의 길을 걷게 되었습니다. 차(茶)를 팔거나 면/만두를 팔면서 생계를 유지할 수 있었습니다. 심천에는 기술회사 창립이 허용되었습니다. 그 때 저는 화웨이를 만들었습니다. 생활고에 시달리다 화웨이를 창립했습니다. 제가 깨달았던 시장경제 즉 좋은 제품을 만들어 고객에게 판매한다는 생각을 기반으로 상품 공급원을 확보하고합리한 가격으로 고객에게 판매하고 돈을 벌었습니다. 이런 단순한 원리로 회사를 창립했고 그 회사가 오늘의 화웨이가 되었습니다.

33

### **툼 맥켄지 : 1987 년 회사 창립 목표는 무엇입니까 ?**

**런정페이 :** 그때는 밥 먹기도 힘들었던 시절이었습니다. 생존, 살아가기 위해 창업했습니다. 아이들도 어렸고 아이 엄마는 오후 5 시쯤 시장에 가서 냄새가 나는 죽은 생선과 새우를 사와 아이들에게 먹이곤 했습니다. 아이들 단백질 보충이 필요해서 어쩔 수 없이 죽은 생선

과 새우를 사다 먹이곤곤 했습니다. 우리는 거의 최저생  
활수준으로 생계를 유지했습니다. 이런 상황에 목표가  
어디 있겠습니까? 생존 여부도 확실치 않았습니다. 우리  
회사에서 가장 유명한 슬로건은 바로 ‘살아남자였습니다.  
오늘 ‘만신창이의 비행기’에도 이 슬로건이 적용됩니다.  
거대한 포부를 가지고 있는 것은 아닙니다.

34!

**툼 맥켄지 : 오늘날의 이런 위치를 있을 거라고 과거에  
상상한 적이 있었습니까?**

**런정페이 :** 야망이 없는 사람들이 오히려 능력을  
더 잘 발휘할 수 있습니다. 저는 욕심이 없는 편입니다.  
돈도 많이 없고 주식만 조금 있습니다. 2000 년에 저  
는 집도 없었습니다. 와이프와 같이 사는 셋방은 이 회  
의실 반정도 크기입니다. 30m2 정도 방에 햇빛이 내  
리쬐는 방에 에어컨도 없이 생활했습니다. 당시 더 이  
상 뒤로 돌아갈 길은 없었습니다. 돌아가봤자 똑 같은  
빈곤이 우리를 기다리고 있었으며 앞으로 나아가야 조  
그마한 희망이라도 있다고 생각했습니다. 그래서 억지  
로 앞으로 전진했고 갑자기 어느날 햇빛이 보였고정신  
을 차려보니산 정상에 다달은 것을 알게 되었습니다.  
미국이 우리를 공격하지 않았다면 화웨이가 세계적인



선도지위에 섰다는 사실을 몰랐을 것입니다 . 미국이 공격 덕분에 우리는 화웨이가 영향력을 가진 회사로 성장하게 되었다는 것을 알게 되었습니다 . 저는 영광이라고 생각합니다 . 어느날 화웨이가 파산한다 하더라도 여전히 영광이라고 생각할 것입니다 . 왜냐하면 화웨이가 다른 강자에 의한 패배가 아니라 트럼프가 무너뜨린 것이기 때문입니다 .

35

**톰 맥켄지 : 군대에서 근무했던 경력이 회사 관리에 영향이 있었습니까 ?**

**런정페이 :** 화웨이는 더 물러설 여지가 없습니다 . 한걸음씩 앞으로 나아가야 합니다 . ‘당나귀가 맷돌을 돌리는 것처럼’ 조금씩 성과를 내야하며 이 때 ‘당나귀’는 더욱 힘이 생기고 힘차게 발걸음을 내디디게 됩니다 . 군인의 성격은 바로 두려움 없이 한걸음씩 앞으로 전진하는 것입니다 .

36

**톰 맥켄지 : 2000 년에도 어려운 시기라고 했습니다 . 그 때 Cisco 에서 화웨이를 상대로 지적재산권 소송을 걸었다고 했습니다 . 그때와 비교하면 지금이 더 어려**

## 운 시기입니까 ? 아니면 그 때가 더 큰 도전이었다고 생각합니까 ?

**런정페이 :** 어렵지 않은 시기가 없었습니다 . 우리는 매 순간마다 어려운 순간을 견디고 있습니다 .

**37 톰 맥켄지 :** 보도에 따르면 2000 년 회사를 Motorola 에 매각하기로 했는데 성공하지 못했다고 했습니다 .. 매각 불가능기뿐 일입니까 ?

**런정페이 :** Motorola 는 바보 같은 짓을 했습니다 . 그 와중에 폴 갈빈이 CEO 자리에 내려가고 애드워드 켄드가 폴 갈빈의 자리를 대신했습니다 . 2 인자 마크는 우리와 모든 협력 문서를 체결했습니다 . ( 모든 절차를 끝내고 ) 저희는 꽃 무늬 셔츠를 입고 모래사장에서 뛰어놀고 탁구를 치고 승인만 기다리고 있었습니다 . 그러나 켄드가 화웨이 인수하기로 한 약속을 완전히 잊어버렸습니다 . 몇 년 뒤 제가 에릭슨 CEO 을 만났을 때 , 에릭슨 CEO 는 마크가 그 역사를 생각하면 좋은 인수 건을 부결했다고 하면서 아쉬운 감정을 드러내면서 눈물까지 흘렸다고 전해주었습니다 ..

그때 우리는 역시 미국을 두려워했습니다 . 앞으로

계속 나아가다 보면 언젠간 미국과 충돌할 날이 올 것을 예상했습니다 . 또한 우리는 경쟁력이 부족하다고 생각해서 , 회사를 매각하기로 결정했습니다 . 회사를 팔아서 관광업 , 트랙터 등 사업을 시작하려고 했는데 아쉽게도 회사가 안 팔렸습니다 . 그때 저희가 ‘계속 이 길을 가야 하는지 아니면 매각해야 하는지’를 다시 토론했기 시작했습니다 . 당시 사내에서 기존 사업을 계속 추진하자라는 의견도 많았습니다 . 저는 타협하는 성격이기 때문에 타인의 의견에 따르는 경향이 있습니다 . 게다가 기술자 출신인 직원이 대다수인데 회사를 매각하면 관광 가이드로 일해야 된다는 생각에 그들이 계속 기술직을 할 수 있도록 회사를 유지하고 싶었습니다 . 저는 ( 회사를 매각을 하지 않으면 ) 10 년 뒤 미국과의 정면충돌을 대비하기 위해 스스로 실력을 쌓을 수밖에 없다고 이야기했습니다 . 제 이야기를 듣고 당시 직원들은 힘을 합쳐서 실력향상을하기로 합의했습니다 . 오늘 날 화웨이가 ‘폭격’을 당하고 저희의 ‘비행기’가 만신창이로 되었지만 다들 여전히 뭉치면서 불평불만 하나 없이 더 단합된 의지를 보여주고 있습니다 . 저희가 실력향상하기로 합의한 덕분이라고 생각합니다 . 그러나 살아남을 수 있는지에 대해서는 아직 잘 모릅니다 . 어떤 사람은 폭격이 ‘엔진 , 오일 탱크에 명중되면 어떨까’ 물어봤습니다 . 기름만 안 팔아

도 비행기는 날아갈 수 없습니다. 새로운 문제들이 다가오고 있다는 뜻입니다. 문제가 생겼다면 우선 문제를 직면하고 조금씩 해결해보고 다양한 시도를 통해 솔루션을 탐색해야 합니다.

‘만신창이가 된 비행기’는 아직 하늘에서 날아가고 있습니다. 돌풍이 불면 ‘구멍난 비행기’는 감당할 수 없습니다. 추락 가능성도 있습니다.

**톰 맥켄지 : 이런 일로 인해 화웨이가 더욱 강해졌다고 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 무조건 그렇다고 하기보단 저희의 사고방식이 완전히 바뀌었다고 할 수 있죠.

38

**톰 맥켄지 : 화웨이 미래에 가장 큰 기회는 어디에 있다고 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 지금 우리는 살아남는 문제도 해결하지 못한 상황이라 미래를 논할 수가 없습니다. 미국이 통행증을 주지 않으면 어떻게 살아남을 수 있겠습니까? 미래가 너무나 멀게 느껴집니다.

39

**톰 맥켄지 : 화웨이는 개발에 투자를 많이 하기로 유명합니다 매년 수익의 10% 를 개발에 투자하고 이는 화웨이가 5G 에 앞서갈 수 있는 촉매제 역할을 했다고 할 수 있습니다 . 현재 미국이 대 화웨이 봉쇄 행위를 하는 상황에서 화웨이는 자체 제품과 부품 개발에 더 많은 투자를 할 겁니까 ?**

**런정페이 :** 과거 화웨이의 제품은 원가기준으로 단가를 정했기에 비교적 낮은 가격으로 책정할 수가 있었습니다 . 상대적으로 낮은 편이었으며 , 서구 회사와 경쟁하면서 상대방 회사가 파산된 사례가 있었습니다 . 이 부분에 대해서는 많이 미안한 마음을 갖고 있습니다 . 현재 화웨이 제품의 가격은 전체적으로 높게 측정되고 있습니다 . 지금 화웨이의 장비들은 에릭슨 , 노키아 보다 더 높게 책정되어 있고 더 많은 수익을 거두었습니다 . 화웨이 내부에 배분 기준은 서구의 회사보다 훨씬 더 유리한 상황입니다 . 직원에게 더 많은 돈을 나누어 주면 게으름뱅이가 됩니다 . 직원들을 게으름뱅이로 만들지 않기 위해 더 많은 돈을 과학연구와 미래에 투자하기로 했습니다 . 토양에 비료를 주는 것입니다 . 애플은 세계적으로 위대한 회사입니다 . 애플이 가장 큰 ‘우산 ( 생태계 )’을 가지고 있으며 자사 제품을 비싸게 팔면서도 그것보다 낮은 가격으로 판매하는 회사도 함께 더불어 살 수 있게 합니

다. 화웨어도 애플을 배워야 합니다. 우리의 ‘우산 ( 생태계 )’을 높이 들어서 많은 동종업자들과 함께 쓰겠습니다. 물론 애플보다 높이 들 수가 없습니다. 사실 원가절감할 수 있는 방법이 아직 많이 남아있습니다. ( 그런 방법을 찾아내려면 ) 먼저 돈을 많이 벌고 과학연구에 투자하고 미래에 투자해야 합니다.

화웨이가 밥을 먹을 수 있고 굶어 죽지만 앓는다면 지속적으로 투자를 강화해 나갈 것입니다. 가장 어려운 시기라도 미래에 대한 투자를 아끼지 않고 미래에 사용될 가망이 없어도 투자는 그대도 합니다. 회사가 적자고 직원에게 월급도 지급하지 못하는 상황은 제외입니다. 지금까지는 그런 문제는 없었습니다. 절약할 수 있는 부분은 절약하는 게 맞습니다만, 개발에 대한 투자는 삭감하지 않을 것입니다. 그렇지 않으면 화웨이가 무너질 수밖에 없습니다.

40

**톰 맥켄지 :** 인재 문제를 말하면 지금 중국학생들이 미국 유학비자신청에 거절당하고 많은 기술인력들이 미국에 있지 못하는 상황인데, 화웨이에 있어 잠재적인 기회가 아닙니까? 인재를 유치해서 화웨이 들어오게 하는 좋은 기회 아닙니까?

**런정페이 :** 화웨이 모든 부서에서 배정된 업무에 따라 인재를 선발하고 있기 때문에 해당 수요가 있다면 물론 가능합니다 .

**41 톰 맥켄지 :** 미래 가장 중요한 기술혁신이 무엇이라고 생각합니까 ?

**런정페이 :** 인공지능입니다 .

**톰 맥켄지 :** 그럼 회사 , 회장님 모두 AI 에 대해 높은 관심을 가지고 있습니까 ?

**런정페이 :** 현재 화웨이의 AI 칩셋 , AI 시스템은 대량으로 투입되고 있습니다 . 생산라인 및 관리체계에 AI 기술을 투입하지 않으면 관리비용이 매우 높아져서 개발에 필요할 자금이 부족해질 것입니다 . ( 이처럼 인공지능은 매우 중요한 역할을 하고 있기에 ) 저희가 자사 제품에도 인공지능 기술을 많이 투입했습니다 .

**42 톰 맥켄지 :** 회장님은 CEO 자리에 얼마나 더 있을 겁니까 ?

**런정페이 :** 저도 잘 모릅니다 . 당분간은 변동이 없

습니다 .

### **툼 맥켄지 : 후계자 계획은 있습니까 ?**

**런정페이 :** 계획은 항상 있었습니다 . 단지 한 사람에 넘겨주는 것이 아니라 한 팀에 넘길 것입니다 . 그 팀 아래는 또 다른 조직이 있고 , 이런 형식으로 방대한 네트워크 기반으로 구성된 상호작용이 가능한 조직에게 후계자 자리를 맡길 것입니다 . 다시 이야기하자면 , 제 후계자는 한 명이 아닙니다 . 한 사람만 후계자로 지정했을 때 그 사람이 아프면 회사운영은 누가 합니까 ? 그리고 화웨이는 현재 ‘만신창이의 비행기’이기에 일손이 많이 필요합니다 . 그래서 후계자는 한 사람보다는 한 팀이 되어야 합니다 .

43

**툼 맥켄지 :** 다시 공급 관련 질문으로 돌아오겠습니다 . 주 공급업체 (Intel, Qualcomm, Google 등 ) 에서 모두 대 화웨이 공급을 제한을 하게 되면 부품뿐만 아니라 소프트웨어도 포함해서 제한할 경우 회장님은 어떻게 이 난관을 극복할 예정입니까 ? 응급대응 계획에 구체적인 내용은 있습니까 ?

**런정페이 :** 미국회사에서도 자신의 이익과 처지를



고려하고 결정을 할 것입니다 . 저희는 공급사에서 스스로 상황을 점검하고 평가했으면 합니다 . 미디어에서 화웨이에 대한 다양한 의견을 내고 있으나 일부 문제는 아직 명확하지 않습니다 .

**톰 맥켄지 : 1 년전부터 응급대응 계획을 시작했다고 들었습니다 . 그런 준비를 하고 그 때부터 응급대응 계획을 실시한 이유가 무엇입니까 ? 어떻게 진행을 했는지 소개 부탁드립니다 .**

**런정페이 :** 단순히 시급한 문제를 해결하려는 목적보다 저희는선두주자가 되기 위해 노력하고 있는 것입니다 . 만약 기술적으로 따라가지 못하면 회사운영에 심각한 문제가 발생합니다 . 화웨이에서 더욱 선진적인 칩셋과 다양한 부품이 필요하기 때문에 자체생산할 필요가 있습니다 . 물론 전부를 다 자체 생산하기보다 그 중에 일부만 합니다 . 몇 천개 , 몇 만개를 모두 우리가 하면 제품 원가가 매우 높아질 것입니다 . 지금 우리 비행기의 핵심은 ‘엔진’과 ‘오일탱크’ 입니다 . 이 두 가지는 모두 준비되어 있습니다 . ‘날개’에 아직 부족한 부문이 있지만 문제점을 철저히 확인하고 보완해 나갈 것입니다 . 2~3 년 뒤에 만약 우리와 다시 인터뷰를 하게 된다면 그때의 화웨이를 주목해 주십시오 . 저희가 살아남을 수 있는지 답이

확실히 나올 것입니다.

44

**톰 맥켄지 : 결국 화웨이를 죽일 수 있는 것은 무엇이라고 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 미래에 대해 자신감과 의지를 상실하고도 착실히 노력하지 않으면 그것이 멸망의 지름길이라고 생각합니다.

45

**톰 맥켄지 : 이런 설이 있습니다 . 지금 이런 상황은 결국 중국이 일부 미국 첨단기술 회사를 제한해서 미국 이중국회사를 제한한다는 말이 있습니다 . 어에 대해 어떻게 생각합니까 ?**

**런정페이 :** 단순히 화웨이 미국시장 진입만 막는 것은 아닙니다 . 화웨이가 전 세계의 범위에서 포위를 당기고 있고 미국이 저희를 무너뜨리는 작전을 펼치고 있습니다 . 만약 미국시장 진입만 막는 것이라면 우리에게 아주 기쁜 소식입니다 . 왜냐하면 저희는 애초부터 미국시장 진입을 하고 싶지 않았습니니다 .

**톰 맥켄지 : 많은 사람들은 중국이 많은 미국 최첨단 테**

## **크 회사의 중국운영을 제한한다고 합니다 . 그렇다면 미국이 중국을 제한시키는 것은 공평한 겁니까 ?**

**런정페이 :** 미국은 지금 전세계에서 유세하고 있습니다 . 이것은 단순 미국시장 진입을 제한한 문제가 아닙니다 . 미국이 화웨이의 부품구매까지 막았습니다 . 미국은 입법방식으로 화웨이를 제한하려고 하면 화웨이의 잘못을 찾아내야 합니다 . 미국은 삼권분립의 국가이기 때문에 입법기관에서만 투표를 하지 않고 판결했다는 건 위험 행위입니다 . 그런 경우에는 저희가 위험행위로 소송을 제기할 것입니다 .

46

**툼 맥켄지 :** 전에 회장님이 중국 미디어에게 중국이 개혁개방의 발자취를 가속화하기 바란다고 했습니다 . 만약 중국이 더 빠른 보조로 개혁개방을 했으면 오늘 상황이 달라지지 않습니까 ?

**런정페이 :** 화웨이 사의 일은 중국의 개혁개방 가속화와는 별개의 일입니다 . 연관을 지어서 생각할 것이 아닙니다 . 저는 항상 중국의 개혁개방을 지지한 태도입니다 . 개혁개방으로 인해 중국이 번영하고 부강했고 중국은 더 이상 폐쇄하면 안 된다는 것입니다 . 과거 5000 년 동안 중국은 폐쇄적이고 가난한 시절을 보냈습니다 . 그

러나 과거 30 년 동안 중국은 개방되고 번영한 시절을 보 내왔습니다. 이는 화웨이 성장과는 별 관계가 없습니다. 중국은 계속 개방정책을 펼쳐야 합니다.

그러나 개방정책도 순서대로 해야 됩니다. 순서대로 한걸음씩 질서를 지키면서 추진해야 합니다. 미국은 가장 개방한 국가처럼 보이지만 화웨이 진입을 막고 있지 않습니까? 미국도 질서 있게 관리를 하고 듯이 중국도 질서 있게 관리하고 있다는 것을 이해해줘야 합니다.

47

**톰 맥켄지 : 오늘 이 자리에서 화웨이 5 년 뒤에 어떤 모습인지 상상을 한 번 해 봅시다. 화웨이 5 년 뒤 비전에 대해 어떻게 생각합니까? 어떤 기대를 하고 있습니까?**

**런정페이 :** 5 년까지는 상상할 수 없고 먼저 미래 3 년을 설명하겠습니다. 3 년 뒤에 다시 화웨이에 방문하고 화웨이가 무너졌다면 저희 무덤에 장미 한 송이를 두고 가시면 됩니다. 화웨이가 살아 있으면 제가 케익을 선물로 드리겠습니다. 저는 당연히 3 년 뒤에 장미보다는 제가 현장에서 케익을 하나 만들어 드리기를 바랍니다. 이것은 저의 희망입니다. 그러나 눈 앞에 있는 현실을 보면 아직 미지수라고 생각합니다.

## 톰 맥켄지 : 여전히 생존이 1 순위입니까 ?

**런정페이 :** 생존은 영원히 최우선입니다 . 생존이 없으면 발전도 없습니다 . 저는 꿈을 꾸지 않습니다 . 꿈은 어떤 것을 이루겠다고 말하는 것인데 저는 현실주의로 문제를 해결하는 것이 더욱 중요하다고 생각합니다 .

**48 톰 맥켄지 :** 전에 2003 년 Cisco 사건부터 지금까지 회장님은 CEO로서사내 초조와 걱정한 분위기를 해소하기 위해 어떤 조치를 취했습니까 ?? 아니면 화웨이 직원이 타인의 지적재산권을 훔치면 회장님은 어떻게 할 것입니까 ??

**런정페이 :** 시스코 사건 전에도 화웨이는 지적재산권 관리를 중요하게 생각하기 때문에 이렇게 큰 법적 소송에서도 협의를 달성할 수 있었습니다 . 그러나 그때부터 지적재산권 관리에 대한 경계심이 더 강해졌습니다 . 화웨이의 지적재산권은 인류에 대해큰 기여를 하였습니다 . 화웨이 회사 내부에서도 많은 관리규정으로 제한하고 있습니다 .

**49 톰 맥켄지 :** 화웨이 문화를 전에 들었는데 강하게 직원들이 앞으로 돌진하게 밀면서 이겨라를 외치는는 ‘늑대

**문화’라고들었습니다 . 이 문화로 인해 일부 문제가 발생하지 않았을까 생각합니다 . T-mobile 테피 로봇을 훔치는 사건도 극단적인 문화로 인한 것 아닙니까 ?**

**런정페이 :** 개별 사건은 지금 사법절차를 밟고 있어서 법정판결에 따라 처리하겠습니다 . 화웨이 내규는 아직 효력을 발휘하고 있습니다 .

**톰 맥켄지 :** 회사에서는 타인의 지적재산권을 탈취해 오면 사내 장려 등 메커니즘을 구축했습니까 ?

**런정페이 :** 절대로 없습니다 .

**톰 맥켄지 :** 미국 사법부에서는 화웨이 내부에 이런 장려 메커니즘이 있다고 합니다 . 타인의 지적재산권을 탈취하면 보너스를 받을 수 있다고 했습니다 .

**런정페이 :** 미국 사법부가 이미 소송을 제기했기 때문에 법정을 통해서 판단하는 게 맞습니다 .

**톰 맥켄지 :** 회장님도 이런 제도를 용납하지 않는다는 겁니까 ?

**런정페이 :** 그런 제도는 절대로 있으면 안 되는 것입니다 .



런정페이 ( 任正非 )

## 독일 ‘다스 에르스테 (Das Erste) 다큐멘터리’ 인터뷰

2019 년 5 월 20 일 , 중국 선전 ( 深圳 )

01

**《다스 에르스테》 기자 후베르트 자이펠 (Hubert Seipel): 회장님은 중국의 스티브 잡스 , 화웨이는 중국에서 위대한 기업으로 여겨집니다 . 이렇게 성장하게 된 이유는 뭐라고 생각하십니까 ?**

**런정페이 :** 우선 , 저는 스티브 잡스가 아닙니다 . 그는 모바일 인터넷을 만들어 인류에 많은 공헌을 했고 철학적으로 완벽을 추구한 반면 저는 특별한 기술을 가지고 있지 않습니다 . 저는 단지 ‘풀’ 한 통으로 18 만 직원들을 끈끈하게 붙여 함께 분투하게 했고 그 노력의 성과에 제 이름을 붙인 것 뿐입니다 . 저는 철학적으로 회색 , 즉 타협을 신봉합니다 . 회색은 ‘흑’과 ‘백 ’ 사이의 타협을 말합니다 . 반면 잡스는 궁극적인 것을 추구했습니다 . 이처럼 우리 둘은 성격상 많은 차이가 있습니다 . 저는 것처럼 위대하지 않기 때문에 잡스라고 불릴 수 없습니다 . 겸손한 게 아니라 정말로 저 자신이 대단하다고 생각하지 않습니다 .

**후베르트 자이펠 :** 그렇지만 화웨이는 세계적인 거인이며 화웨이의 생산 장비는 인터넷의 중추가 되었다는 결론을 내릴 수 있지 않습니까 ?

**런정페이 :** 그렇습니다 .



**02 후베르트 자이펠 : 회장님은 1944 년 7 남매 중 장남으로 , 중국 남부의 빈곤 지역에서 태어나셨습니다 . 당시 회장님의 부모님께서서는 무슨 일을 하셨습니까 ?**

**런정페이 :** 두 분은 모두 시골 마을의 교사로 , 구 이저우 ( 貴州 ) 에 있는 가난하고 외딴 소수민족 산악 지역에서 학생들을 가르치셨습니다 . 어머니는 초등학교 교장 선생님이셨고 아버지는 중등학교 교장선생님이셨습니다 .

**03 후베르트 자이펠 : 회장님께서 아직은 성장기를 겪던 시절은 매우 어려웠습니다 . 1950 년대 말 중국은 대기근과 문화대혁명을 겪었습니다 . 그 시절에 대해 어떤 기억을 갖고 계시고 또 당시 상황이 회장님께 어떤 영향을 끼쳤습니까 ?**

**런정페이 :** 어린 시절 가장 또렷한 기억은 배불리 먹지 못했다는 것입니다 . 자연재해로 가장 힘들었던 3 년간 제가 가장 원했던 일은 찐빵을 먹는 것이었습니다 . 밤에 잠을 자면서 꿈에 찐빵이 나왔느냐가 중요했지 , 공부를 열심히 하면 나중에 어떤 발전 기회가 있을지는 중요하지 않았습니다 . 저는 클 때까지 용돈이 무엇인지 몰랐습니다 . 고등학교 3 학년 무렵 어머니께서

저에게 매일 0.05 위안을 주겠다고 약속하셨을 때 저는 자유를 느꼈습니다 .

**04 후베르트 자이펠 : 약 20 년 전쯤 부모님을 소개하는 글을 쓰셨는데, 거기서 아주 중요한 단어는 ‘기아 (飢餓)’였습니다 .**

**런정페이 :** 1959 년 ~1962 년경에는 거의 ‘기아’ 상태였습니다 . 중국 경제가 회복되기 시작한 1963 년 ~1964 년 이후 ‘기아’은 더 이상 주요 명제가 아니었습니다 . 중국 경제가 회복되자 정치는 좌측으로 이동하며 사청운동 (四清運動: 정치, 경제, 조직, 이념 청소), 문화대혁명이 시작되었습니다 . 문화대혁명의 주제는 제 개인적인 사상과 맞지 않았습니다 . 저는 오로지 기술 연구에만 전념하는 사람이라 정치에 대해서는 전혀 알지 못했는데 사회 정치가 급속도로 과열되기 시작하자 저는 누구의 말을 따라야 할지도 , 어떻게 해야 할지도 몰랐습니다 .

문화대혁명 기간에 저도 사람들과 함께 거리로 나가 떠들썩하게 시위를 하고 싶었습니다 . 그러나 제 아버지는 주자파 (走資派: 중국 공산당 내에서 자본주의 노선을 주장하는 세력) 로 타도되어 ‘우봉 (牛棚)’에

감히게 되었습니다 . 당시 중국은 감옥이 아닌 감금 방식을 '우귀사신 (牛鬼蛇神 : 악질분자 ) 을 가둔다'고 말하며 , 이런 공간을 '우붕 ( 牛棚 : 문혁 당시 지식인을 학대해 가둬 놓은 외양간 )'이라고 불렀습니다 . 그래서 저는 그런 활동에 참여할 기회가 없었습니다 . 2001 년 ' 나의 아버지 어머니 ' 라는 글을 쓰다가 이렇게 위대한 프롤레타리아 문화 혁명과 억만명이 동원된 홍위병 운동이 있었는데 나는 왜 홍위병이 아니었는지 문득 생각해 보게 되었습니다 . 나는 왜 홍위병에 합류하지 않았을까 ? 제가 좋은 집안 출신이 아니었기에 큰 조직에서는 저를 받아들이지 않았고 작은 조직은 제가 가고 싶지 않아서 그들과 함께하지 않았던 것입니다 .

### **후베르트 자이펠 : 당시 홍위병이 회장님의 가정을 투쟁 대상으로 선택한 이유는 무엇입니까 ?**

**런정페이 :** 왜냐하면 제 아버지는 사범전문학교 교장이었고 문화대혁명은 학교교장 , 선생님을 대상으로 가장 먼저 시작되었기 때문입니다 . 당내 고위 지식인이었던 아버지의 정치적 신분은 공농 간부와는 달랐습니다 . 공농 간부는 순수했습니다 . 산골짜기에서 온 그들은 사회와 접촉한 적이 없었기에 과거가 깨끗했습니다 . 반면 낡은 사회에서 걸어 나온 고위 지식인들은

넓은 사회와 복잡하게 얽히고설키어 있어 타도 대상으로 우선 선택되었습니다 .

## 05 후베르트 자이펠 : 대학에서 건축공학을 전공하셨는데 , 군대는 어떻게 가게 되셨습니까 ?

**런정페이 :** 저우언라이 ( 周恩來 ) 총리가 프랑스 테크닉 (Technip) 과 슈파이힘 (Speichim) 의 화학섬유 장비를 도입해 여러 지역의 지방 부대를 동원하여 공장을 지으려고 했습니다 . 그러나 문화대혁명으로 지방 부대는 완전히 혼란에 빠졌고 화학섬유공장을 건설하려는 지역의 생활도 매우 힘들어서 모두 꺼려했습니다 . 그래서 저우언라이는 군대를 동원해 공장을 지을 수밖에 없었습니다 . 하지만 군대는 기술력도 없고 군대에 엔지니어를 보내는 지역 기업도 없어 군대는 우리처럼 기술을 많이 알지 못하는 비전문가 학생들을 보냈습니다 .

이렇게 저는 운 좋게 현대화 공정에 투입되었고 군에 입대하게 되었습니다 .

## 06 후베르트 자이펠 : 1976 년 중국의 문화대혁명이 끝났습니다 . 그때 무엇을 하고 계셨습니까 ?

**런정페이 :** 1976 년 마오저둥 (毛澤東) 주석 서거 당시 저는 랴오양 (遼陽) 화학섬유 공장을 짓고 있었고 이 공장이 막 가동된지 얼마 되지 않았습니다 .

07

**후베르트 자이펠 :** 당시 회장님께선 입당하지 못하셨는데요 , 당원에 대한 요구가 매우 까다로운데다 아버지의 배경 때문에 1978 년에야 비로소 입당하신게 맞습니까 ?

**런정페이 :** 마오저둥 주석 서거 이후 뒤를 이은 화궈펑 (華國鋒) 주석이 1976 년 4 인방을 축출하면서 중국 정치 역사에 천지개벽의 변화가 일어났습니다 . 이러한 변화속에서 국가는 과학 기술 발전과 노동의 기여도를 강조하기 시작했습니다 . 저는 랴오양 화학섬유 공장 건설 과정에서 수학적인 방법으로 계측기 하나를 발명했는데 , 당시 중국에는 이러한 계측기가 없었고 외국의 것보다 달랐습니다 . 그래서 이 작은 발명품은 당시 역사적 시점에 위대한 발명품으로 높이 평가되었고 국가의 지시로 저는 전국 과학 대회에 참가했습니다 . 대회 기간에 다른 사람들이 당원 회의를 열어 대표단 당위원회를 선출하는 동안 저는 화원에서 산책을 했는데 , 이를 본 조직 기관에서는 제가 당원 회의에 불참

한 것에 대해 비판했습니다 . 제가 당원이 아니라고 말하자 상대방이 깜짝 놀라는 것이었습니다 . 그때는 당원이 아니면 취사 반장도 못하던 시절이었습니다 . 이렇게 중요한 국가 회의에 당원이 아닌데 어떻게 참가할 수 있는가 ? 그들은 제가 부적격자라고 생각하지는 않았습니다 . 그렇지 않으면 겹겹의 장벽을 뚫고 국가 회의에 참가할 수 있을리가 없기 때문입니다 . 그래서 그들은 우리 병과 사령관에게 전화를 걸어 조직 노선에 문제가 있으니 점검해봐야 한다고 말했습니다 .

그리하여 전국 과학 대회가 끝나고 돌아가자 부대에서는 제 입당 문제를 논의하게 되었습니다 . 그때 제 아버지의 지방 고발 서류가 한 무더기였는데 , 부대에서는 지방에서 결론이 난 후 입당을 승인하는 게 너무 늦다고 여겨 부대에서 자체적으로 아버지의 과거를 재조사하고 나서 “당신 아버지 관련해서 몇 가지 문제가 있고 어떤 문제가 없는지 잘 기억해 뒤라 . 이후 당안 ( 檔案 ) 서류에는 그 몇가지 문제만 남아 있을테니 기억하라”고 알려주었습니다 . 드디어 우리 집안의 과거에 큰 문제가 없음이 확실해진 것입니다 . 그때는 전통적인 사고가 지배하던 때라서 제 입당 문제를 다시 논의할 때 지부 측에는 여전히 저항이 있었습니다 . 하지만 위에서 저의 입당을 원하셔서 저는 바로 입당하게

되었습니다 .

입당 전 병부에서는 저를 조사하려고 쉬궈타이 (許國泰) 라는 기사를 보냈습니다 . 그는 조사를 마치고 사정위 (師政委) 에 보고했습니다 . 쉬궈타이 기자가 저를 조사할 때 함께 산책을 나가자고 해서 저는 먼저 옷을 갈아입겠다고 했습니다 . 그가 제 침실로 따라왔고 저는 침대 밑에서 냄새 안 나는 양말을 찾아 신었습니다 . 남자들은 게으른 편이어서 흔히 옷이나 양말을 벗어서 바닥에 던져둡니다 . 쉬궈타이 기자는 제가 열심히 기술을 연구하는 모습을 보고 사정위에 저의 입당 소개인이 되고 싶다고 자청했고 사정위도 소개인이 되겠다고 나서서 지부의 두터운 반대를 뚫었습니다 . 30 여 년 만에 쉬궈타이와 재회했을 때 그가 당시 중앙을 대표해서 제 개인적인 과거와 행적들을 조사하던 상황을 알려주었는데 안 그랬다면 저는 이 비밀을 몰랐을 것입니다 .

그렇게 저는 장벽을 뚫고 공산당에 입당해 시대의 흐름에 발맞춰 나갔습니다 .

08

**후베르트 자이펠 : 1978 년 12 월 덩샤오핑 (鄧小平) 이 중국의 개혁 개방을 시작한 이후 40 년 동안 중국**

## 은 일련의 개혁과 경제 성장을 경험했습니다 . 이러한 상황이 회장님께 어떤 영향을 미쳤습니까 ?

**런정페이 :** 우선 1978 년 3 월에 개최된 전국 과학 대회에서 천징룬 ( 陳景潤 ) 을 비롯한 선배들의 보고를 들었습니다 . 그때 우리는 감동의 눈물을 흘렸습니다 . 마침내 국가가 우리를 이 나라의 ' 아들 ' 로 인정했기 때문입니다 . 덩샤오핑이 연설에서 우리를 ' 노동자 계급의 일부 ' 라고 말하자 환호성이 터져 나왔습니다 . 우리가 자산 계급이나 지식 분자가 아니라 노동자 계급이라는 말에 흥분했습니다 . 덩샤오핑이 “나흘 일하고 하루 공부하라”고 제안했고 그동안 너무 많았던 정치 관련 학습이 다소 줄어들게 되어 이 또한 매우 기뻐합니다 .

1978 년 12 월 개최된 제 11 기 중앙위원회 제 3 차 전체회의 ( 11 기 3 중전회 ) 에서 국가는 개혁 개방을 결정했습니다 . 사실 당시 우리는 이 사안에 대한 이해가 깊지 않아 이 개혁이 얼마나 획기적인지 잘 몰랐습니다 . 다만 목소리가 예전과 달라졌고 국가에서 건설을 많이 하려고 하니 열심히 일할 수 있겠다는 생각에 신이 났습니다 . 예전에는 ‘붉은 정치색과 전문성’이 필요했는데 저는 충분히 붉지 못했습니다 . 당시 우리



는 젊고 정치에 민감하지 않았기에 11 기 3 중전회에 대한 이해가 깊지 않았으나 나라가 하루하루 변하면서 이 나라에 천지개벽과 다름없는 변화를 가져온 이론과 사회 구조의 변화에 대해 차츰차츰 알아가게 되었습니다 . 당시 우리는 “아마존강 유역의 나비가 날개를 파닥이면 텍사스에 많은 비가 내리게 된다”는 말을 전혀 이해하지 못했고 단지 중국이 변할 것이라고만 생각했습니다 .

09

### **후베르트 자이펠 : 중국의 개혁과 대규모 군축 ( 군비 축소 ) 결정에 따라 회장님도 전역하셨습니까 ?**

**런정페이 :** 1978 년과 1982 년 사이 중국에서 일어난 중요한 일은 어지러운 상황을 점차 안정시키는 ' 발난반정 ( 撥亂反正 ) ' 이었습니다 . 안정을 찾게 되자 덩샤오핑은 대규모 군축을 단행하고자 했는데 , 사실 중앙에서 지방에 이르기까지 덩샤오핑이 왜 군축을 하려는지 잘 알지 못했습니다 . 1978 년 저는 뤼루이칭 ( 羅瑞卿 ) 의 보고를 들었습니다 . 그는 죽기 3 개월 전 전국 과학 대회에서 “우리는 소중한 십수 년의 평화로운 시간을 맞이했다 . 향후 십수 년 내 전쟁은 일어나지 않을 것이므로 경제 건설에 힘써야 한다”고 말했습니다 .

1965 년 그는 중국 국방 과학 연구 체계를 제 2 기계공업부 , 제 3 기계공업부 , 제 4 기계공업부 ..... 제 7 기계공업부로 분해한 것이 국가 역량을 약화시켰다고 반성했지만 얼마 지나지 않아 자리에서 물러나게 되어 바로잡을 수 없었습니다 . 10 년 후 그는 다시 직무를 회복하고 문화대혁명 전의 잘못을 반성했습니다 . 우리는 현재 평화 시대로 나아가고 있기에 군의 발전을 멈춰야 한다고 여겼습니다 . 그러나 우리는 이 말의 의미를 이해하지 못했습니다 .

제 12 차 전국대표대회 당시 중국 정부는 철도병과 기초시설 엔지니어 병사를 비롯한 부대 대부분을 감축하기로 결정했습니다 . 당시 우리는 ‘비정규군’으로 간주되었는데 , 비정규군 감축 , 정규군 유보 조치로 우리는 단번에 잘렸습니다 . 감축 완료 후 재무제표에 따르면 군비는 여전히 증가했고 감축된 이 두 부대는 돈을 벌었습니다 .

그 후 백만 야전군을 계속 감축해 군대는 500 만 , 400 만 , 300 만에서 점차 축소됐고 지금도 군 편제를 줄이며 국가 경제 건설을 지원하고 있습니다 . 당시 우리의 이해 정도가 부족했음을 오늘날이 되어서야 알게 되었습니다 . 어렵사리 군대에 적응하고 일을 익혔다가

직업을 바꾸는 것은 당시 사람들의 생각과는 대치되는 면이 있었기 때문입니다 .

**10 후베르트 자이펠 : 회장님께서 1987 년에 화웨이를 창립하셨고 중국 정부는 그전에 상응하는 정치 개혁을 단행했습니다 . 하지만 해야 할 일과 현실은 또 별개지 않습니까 . 중국은 시장을 향해 발전하고 있었는데 , 화웨이 창립 초창기 상황은 어땠습니까 ?**

**런정페이 :** 첫째 , 1984 년 선전 ( 深圳 ) 에 와서 보니 제가 시장 경제 체제에 전혀 적응하지 못하고 있음을 알게 되었습니다 . 군대에서 시장 경제로 갑자기 갈아탄 터라 생각은 전통에 머물러 있는데 사회는 이미 시장 경제 사상으로 바뀌었기 때문입니다 . 군에서는 국민을 위해 봉사하라고 말하는데 , 여기서 하는 일은 왜 다른 사람의 돈을 벌려고 하는 것인지 ? 분명히 10 위안에 사온 물건을 어떻게 다른 사람에게 12 위안에 파는가 ? 이것이 첫 번째로 적응하지 못했던 점입니다 . 둘째 , 저는 랴오양 화학섬유 공장에서 비례 , 적분 , 미분과 같은 시뮬레이션 제어 시스템을 적용한 자동 제어 시스템을 다뤘습니다 . 선전에 와서 보니 세상은 이미 컴퓨터 시대로 변하기 시작했는데 , 이 두 가지 방식

은 완전히 달랐습니다 . 청년들을 도저히 따라갈 수 없다는 것이 두 번째로 적응하지 못했던 점입니다 . 셋째 , 사람을 너무 믿었습니다 . 군대에서는 명령 자체가 신뢰인데 , 사회에서도 같은 줄 알았던 것입니다 .

당시 저는 직원 20 여 명을 보유한 소규모 국유기업에서 부사장으로 일하고 있었습니다 . 부사장은 의사결정권이 없어 오늘 사무실에 과장이 새로 왔는지 , 내일 어떤 사람이 어떤 직무를 맡을지 전혀 알지 못했습니다 . 직원들이 제게 모든 보고를 다 하는 것은 아니었지만 일이 잘못되면 책임은 제가 져야만 했습니다 . 그때는 실수도 많이 했습니다 . 사람이 한 말만 믿고 돈을 먼저 줬는데 물건을 못 받아 200 만 위안이나 사기를 당했던 일도 있습니다 . 1 년 동안 쫓아다녀서 대부분은 받아냈습니다 . 작은 회사를 운영해서 돈을 번 후에도 원래 회사를 대신하여 일부 밀린 대금을 갚기도 했습니다 .

이 사건은 저에게 큰 교훈을 주었습니다 . 저는 변호사를 부를 돈도 , 뇌물을 줄 돈도 없었습니다 . 자체적으로 법률 서적을 많이 읽었고 법률 서적은 거의 다 훑어봤습니다 . 그러던 중 시장 경제가 바로 제품 , 고객 , 거래이며 제품을 고객에게 인도하는 중간에 바로 법이

있음을 깨닫게 되었습니다 .

## **후베르트 자이펠 : 그때 파산해서 어쩔 수 없이 회사를 설립하신 겁니까 ?**

**런정페이 :** 파산이 아니라 다른 사람이 저를 원하지 않아서 따로 일자리를 찾아야 했습니다 . 마침 선전에서 과학 기술 창업을 장려하고 있어서 해볼 만하다고 생각했습니다 . 낡은 체제하에서는 제 생각대로 일할 수 없으니 차라리 회사를 차려 원하는 것을 해서 잘되든 안되든 내가 책임을 지는 편이 낫겠다는 생각이 들었습니다 . 그래서 제안을 받아들여 민간 기술 업체를 설립하게 된 것입니다 .

당시 등기자본으로 20,000 위안이 필요했습니다 . 그런데 전역할 때 받은 돈을 다 합쳐도 3,000 위안뿐이어서 자금을 투자할 사람을 찾았습니다 . 사실 어떤 사람들은 자금 조달에 이름만 달 뿐 돈을 내지 않아서 실제 자본은 20,000 위안이 채 되지 않는 16,000 위안 정도에서 사업을 시작해야 했습니다 . 어쩔 수 없었습니다 . 만일 당시 정부에서 저에게 작은 공직을 줬다면 저는 창업을 하지 않았을 것입니다 . 공직자의 길을 걸으면 나중에 처장 ( 處長 ) 직위로 은퇴해 집에서 낚시나 하면서 지낼 수 있었기 때문입니다 . 그러나 어쩔 수 없

는 상황이었기 때문에 화웨이 창업을 선택했고 당시에 자금도 그게 전부였습니다 .

처음 회사를 창업했을 때 직원은 1, 2 명뿐이었습니다 . 화물을 싣고 와야 하는데 렌트는 불가능해서 제가 짐 보따리를 메고 버스로 운반했습니다 . 20m 를 움직여 짐을 내려놓고 또 가서 다른 짐을 가져오는 방식으로 20m 씩 이동하며 버스에 짐을 실었습니다 . 당시 저는 중국에서 톱클래스였고 혁명 , 젊음 , 지식 , 전문성을 모두 갖추고 있어 제 3 세대 지도자 대열에 들지 않는 것이 이상할 정도였습니다 . 그러나 갑자기 개인 사업자로 전락해 사회적으로 많은 비웃음을 샀습니다 . 버스 매표원이 짐들을 난산서커우 ( 南山蛇口 ) 까지 싣고 가는 것을 허락해줘서 간신히 버스에 싣고 운반했습니다 . 짐을 내리고는 또다시 20m 씩 이동했습니다 . 안 보는 사이 도둑맞을 수도 있기 때문입니다 . 이 짐들을 다시 건물 위로 옮겼습니다 . 이렇게 차츰차츰 발전해 나갔습니다 .

11

**후베르트 자이펠 : 창업 초기에 어떤 성과가 있었습니까? 화웨이 사업이 성공할 것이라고 예상하셨습니까?**

**런정페이 :** 회사 설립 초기에 우리는 주로 다른 회

사가 기계를 팔도록 도와주고 중간에서 약간의 수수료를 받는 대리점 역할을 했으며 직원이 20 명이 될 때까지 회사를 조금씩 키워 나갔습니다. 차가 도착하면 우리는 모두 마치 운반공처럼 나무상자를 메고 창고에 하역하고 고객이 제품을 달라고 하면 다시 가서 짐을 싣었습니다. 30년 전 우리 사업의 중심은 대리점 업무였습니다.

그 후 홍콩 기업 홍넨 (鴻年) 이 우리와 접촉한 후 많은 사람들을 통해 제 개인적인 과거를 조사했습니다. 당시엔 화가 났었지만 홍넨은 사람들이 말하는 제 과거를 듣고 제가 믿을 만한 사람이라고 결론을 내렸습니다. 제게 권한을 주며 " 광저우 (廣州) 창고에 1억 위안 상당의 물건이 있으니 출고해도 됩니다. 물건을 팔고 난 뒤 번 돈은 일정 기간동안 자금을 운용한 후 돌려주면 됩니다 " 라고 말했습니다. 그들이 제시한 최저가도 적당했고 우리는 물건을 판 뒤 돈을 되돌려주었습니다. 당시 중국은 빠르게 성장하고 있어 이러한 물품들이 매우 많이 필요했습니다. 홍콩 홍넨은 우리에게 대한 믿음이 있었습니다. 홍넨 사장 량쿤우 (梁琨吾) 는 원래 훌륭한 학자였는데, 그들의 믿음과 지지에 힘입어 우리는 점차 발전하기 시작했고 자금도 축적하기 시작했습니다.

12

**후베르트 자이펠 : 당시 미국은 회장님께서 진출하신 통신 산업이 하루가 다르게 발전하는 국가였을 것입니다 . 언제 처음으로 미국을 방문하셨습니까 ?**

런정페이 : 1992 년입니다 .

**후베르트 자이펠 : 회장님께서 쓰신 ' 미국 시찰 기록집 ' 을 2019 년에 읽었는데도 매우 흥미로웠습니다 . 회장님은 당시 미국에 대해 매우 감탄하고 화웨이 경영을 포함해 회장님 자신을 비교적 약한 위치에 두셨습니다 . 그 당시 회장님께서 보시기에 미국은 희망으로 가득하고 미래가 밝은 나라였나봅니다 . 맞습니까 ?**

런정페이 : 그렇습니다 . 문화혁명 기간에도 미국에 관한 글을 읽어본 적이 있습니다 . 당시 해방군 의 한 대표단이 웨스트 포인트 ( 미국 육군사관학교 ) 를 시찰했고 ‘해방군보 ( 解放軍報 )’에 웨스트 포인트를 묘사한 글이 실렸는데 이것이 저에게 깊은 인상을 남겼습니다 . 그래서 우리는 회사 설립 초기에 웨스트 포인트의 스타일을 공부해 경영에 적용했습니다 . 물론 우리는 생산업체이기 때문에 군대만큼 엄격하지는 않았습니다 .

미국에 와서 저는 미국이 어떤 나라인지 직접 눈으로 보았습니다 . 이전에 우리는 중국을 벗어난 적이 없



었습니다 . 개혁 개방 전까지만 해도 우리는 전 세계 인구의 3 분의 2 가 고통 받는 줄 알았습니다 . 우리만 배불리 먹고 다른 사람들은 굶주리고 있으니 우리가 구해줘야 한다고 믿었습니다 . 우리는 세상을 이렇게 알고 있었습니다 . 그런데 외국에 나가 보니 남들은 가난하지 않은데 우리만 가난했고 사회가 어떤 모습인지 알게 되었으며 사상적으로도 열린 마음을 갖게 되었습니다 .

둘째 , 미국이 혁신 정신과 혁신 시스템에 따라 돌아가는 모습을 보면서 깊은 감동을 받았습니다 . ' 잠들지 않는 실리콘밸리 ' 라는 글을 보면 실리콘밸리 사람들은 연구에 몰두하느라 차고에서 밤을 꼬박 새웁니다 . 물론 실리콘밸리는 지금도 그 정신을 유지하고 있습니다 . 우리는 정신적인 힘을 얻어 단순한 수준에서 중 , 고급 수준으로 나아가도록 고군분투해야 했습니다 .

젊은 시절부터 지금까지 저는 미국을 숭배해왔습니다 . 비록 현재 미국이 우리를 억누르고 있지만 훗날 우리가 ' 히말라야 정상 ( 저는 기술의 정점을 히말라야 정상이라고 표현합니다 . 미국은 커피와 통조림을 가지고 남쪽 비탈을 오르고 중국은 건량을 가지고 북쪽 비탈을 올라갑니다 ) ' 에서 다시 만나게 될 때 결코 미국과 칼을 겨누지 않고 서로를 껴안으며 인류의 디지털화 ,

정보화를 위한 노력이 성공적이었다고 말할 것입니다 . 우리는 인류를 위해 더 크게 공헌해야지 편협하게 굴어선 안 됩니다 . 우리는 바로 이런 편협함이 없었기에 많은 고객이 우리를 신뢰하였고 그러기에 오늘날 우리는 무너지지 않은 것입니다 . 기자님이 몇 년 후 다시 우리 회의에 참석하기를 바라며 그때 다시 축하주를 마십시오 .

**13 후베르트 자이펠 : 회장님께서 계신 업계의 첫 번째 위기는 2001 년 전후에 찾아왔습니다 . 많은 서구 기업들이 심각한 위기에 직면했을 당시 화웨이는 어떻게 위기를 극복했습니까 ?**

**런정페이 :** IT 버블 위기가 발생했을 때 우리에게도 큰 위기가 닥쳤습니다 . 안팎으로 궁지에 몰리면서 회사는 거의 붕괴 직전이었습니다 . 외부적으로 우리는 고객에게 책임을 다하는 능력이 떨어졌습니다 . IT 버블 당시 대기업들이 좋은 부품을 몽땅 사들인 탓에 우리는 질이 떨어지는 부품으로 제품을 만들어 고객에게 팔 수 밖에 없었습니다 . 회사 내부적으로도 큰 위기를 맞았습니다 . 2002 년 회사 내부 직원들이 대거 지식재산권과 내부 인재를 빼돌려 다른 회사를 차렸습니다 .

견디다 못한 우리는 400 명의 고위 임원 회의를 열고 독일 클라우제비츠가 집필한 ‘전쟁론’을 공부했습니다. 전쟁론에는 " 지도자란 무엇인가? 짙은 어둠 속에서 자신의 마음을 꺼내 불태워 미세한 생명의 빛을 내면서 군대를 승리로 이끈다. 전쟁이 혼란에 빠졌을 때 장군의 역할은 무엇인가? 자신이 내뿜는 희미한 빛으로 부대를 앞으로 이끌어가는 것이다"라는 말이 있습니다. 그때가 바로 우리의 마음을 꺼내 부대가 전진하도록 밝게 비춰주고 부대원들의 믿음을 견고하게 해줘야 하는 때였습니다.

첫 번째 내린 결론은 고객 소유의 낡은 설비를 교체하는 것이었습니다. 이를 위해서는 수십억 위안이 필요했습니다. 당시 우리의 자금 상황은 거의 바닥이었지만 설비 교환을 단행해 고객의 신뢰를 얻었습니다. 둘째, 우리는 ‘계륵 전략’이라는 매우 정확한 선택을 했습니다. 버블 경제 당시 노텔 네트워크 (Nortel Networks) 는 광전송에 너무 많은 돈을 쏟아부었고 설비 가격 하락은 고기 한 점 붙어 있지 않은 계륵 같았습니다. 우리는 다른 사람들은 손대지 않는 이 값어치 없는 계륵과 같은 광전송을 선택했습니다. 우리는 20 년간의 노력 끝에 세계 1 위를 차지했고 광전송과 광고환에서 절대적인 선두에 섰기에 다른 업체가 단시일 내

우리를 따라잡기는 어려울 것입니다 . 우리는 향후 광 컴퓨터 사업에 뛰어들 것이라고 제안했습니다 . 그래서 우리는 신속히 임원 회의를 열고 남아 있는 사람들이 계속 잘할 수 있도록 생각을 정리한 다음 가장 돈벌이가 안 되는 일을 선택해 큰 위기를 넘겼습니다 .

14

**후베르트 자이펠 : 회장님께서 미국을 존경하는 마음이 크시지만 현재 화웨이와 미국 사이에 지구전이 벌어지고 있습니다 . 2005 년부터 미국의 일부 정치인들이 중국이 위험하다고 생각하고 있는데 , 이에 대해 해명을 해주실 수 있으십니까 ?**

**런정페이 :** 미국 정치인들이 미국을 대표하는 것은 아니므로 미국에 대한 저의 감정은 앞으로도 지금과 같을 것입니다 . 저는 미국 정치인들을 싫어하지 않습니다 . 왜냐고요 ? 그들은 ‘채찍’을 가지고 화웨이를 물면서 우리가 고군분투해야 하며 우리가 노력하지 않으면 우리를 쓰러트릴 것을 상기시켜 주기 때문입니다 . 외부의 압력이 없으면 내적인 동기 부여가 되지 않는다는 점에서 이러한 상황은 우리에게 긍정적입니다 .

15

**후베르트 자이펠 : 2007 년 미국 국가안보국 (NSA) 이 ' 샷자이언트 '(Shotgiant)'를 통해 화웨이 전산망을 뚫었고 여기에는 회장님 개인의 통신 내용도 포함되어 있다는 소식을 들으셨을 겁니다 . 미국은 왜 이처럼 일찍부터 화웨이를 두려워하는 걸까요 ?**

**런정페이 :** 첫째 , 우리는 내부 네트워크 구축 시 내부 네트워크는 악의적인 경쟁상대를 경계할 뿐이라서 구 경쟁상대 , 나아가 미국 정부와 중국 정부를 포함한 모든 정부를 경계하지 않는다는 원칙을 갖고 있습니다 . 그렇지 않으면 두터운 '성벽'을 쌓아야 하는데 , 우리에게는 그럴 만한 돈이 없습니다 . 우리 기술을 훔치려는 악의적인 경쟁상대를 경계할 뿐입니다 .

둘째 , 전 세계에서 우리처럼 내부 및 외부 규정을 준수하는 회사는 많지 않습니다 . 한 외국 언론은 " 화웨이는 세계에서 가장 엄격하게 심사와 감독을 받는 회사"라고 보도했습니다 . 예컨대 영국은 우리를 비판하기도 하지만 여전히 우리를 신뢰합니다 .

당시 미국에 와서 보니 우리가 강해서가 아니라 호기심에서 우리가 돈이 많은 부자일 것이라고 생각할 수 있겠더군요 . 하지만 저는 돈이 없었고 당시 저의 가장 큰 장점은 돈이 없다는 것이었습니다 . 물론 오늘날 저

는 자본가로 알려졌지만 과거에는 진짜 돈이 없었습니다. 중국은 부정부패가 심해 오랫동안 우리에게 줄 수 있는 일은 없었고 외국에서도 몸을 낮춰야만 했습니다. 우리는 앞으로도 내부 및 외부 규정을 준수하도록 더 많은 관심을 기울이고 더 높은 기준을 적용할 것입니다.

우리는 지금까지 30 년 동안 쟁신을 신은 ‘농민’이 었다가 이처럼 큰 물에 들어왔습니다. ‘농민’이 새로운 내부 및 외부의 규정을 준수하는 체제에 적응하기 위해서는 하나의 과정이 필요합니다. 그래서 정보 네트워크에서 어떤 정부도 경계하지 않고 다만 악의적인 경쟁 상대가 우리의 핵심 기술을 훔쳐가지 않도록 경계하는 원칙을 두었을 뿐입니다.

**16 후베르트 자이펠 : 현재 매우 떠들썩한 상황입니다. 미국이 화웨이를 비난하고 있고 지난 몇 년간 똑같은 사안을 지적하고 있습니다. 예컨대 화웨이가 중국 정부의 스파이 활동을 하고 중국 공산당의 통제를 받는다는 것입니다. 최근 트럼프 대통령은 미국 기술회사가 화웨이와 거래하는 것을 금지하는 행정 명령을 내렸습니다. 그들의 말을 빌리자면, 화웨이가 미국의**

**국가 안보와 외교 정책의 이익을 위태롭게 했다는 것  
입니다 . 회장님은 이러한 발언이 어떠한 성격을 띠다  
고 생각하십니까 ? 일종의 추측입니까 , 아니면 무역전  
쟁이나 정치적 대립입니까 ?**

**런정페이 :** 저는 트럼프 대통령의 이런 결정이 잘  
이해되지 않습니다 . 왜냐하면 미국에는 우리의 네트  
워크가 없고 시장이 없는데 어떻게 미국의 안보를 위협  
할 수 있겠습니까 ? 미국이 이러한 결정을 내린 것은 법  
치 국가의 행위에 완전히 부합한다고 볼 수 없습니다 .  
미국은 뉴욕 동부 법원에서 우리를 기소했고 우리는 무  
죄를 주장하며 항소했습니다 . 법정에서 변론과 판결을  
거쳐 처벌하는 법적 절차라면 우리는 이해할 수 있습니  
다만 지금 절차에 따라 행동하지 않고 있는데 이를 어  
떻게 이해해야할지 잘 모르겠습니다 .

화웨이는 이런 일로 무너지지 않을 것입니다 . “화  
웨이가 무너질 것이다”라고 말하는 국회의원도 있고 인  
터넷에선 “화웨이가 끝났다”고들 합니다 . 그러나 화웨  
이는 끝나지 않습니다 . ‘오리알’이 ‘달걀’로 변하듯 크  
기는 작아지겠지만 ‘비둘기 알’로 완전히 바뀌지는 않  
을 것입니다 . 규모는 축소되겠지만 그리 큰 문제는 없  
을 것이라고 생각합니다 . 화웨이는 최첨단 분야에서

미국에 지지 않을 것입니다. 그러나 최하위 분야는 포기할 수도 있습니다. 우리는 최하위 분야 부품을 자체 개발한 적이 없고 최하위 분야는 조만간 도태될 것이기 때문입니다. 매출 신장이 조금 떨어질 수 있겠지만 플러스 성장은 틀림없다고 생각합니다.

이러한 결정에 대해 미국 정치인들은 미국 기업의 이익은 고려하지 않았을 것입니다. 미국 기업에게도 시장은 필요합니다. 중국에 칩과 부품을 공급하여 13억 인구를 보유한 중국 시장을 차지해야 합니다. 만일 중국에 어떤 것도 공급하지 않고 중국을 자체 생산하도록 몰아붙여서는 세계의 맹주가 될 수 없습니다. 세계의 맹주는 75억 명의 사람들에게 서비스를 제공해야 하는데 13억이 빠지면 4분의 1이 줄어드는 셈입니다. 어떤 첨단 부품을 규제해야 하는지에 관해서는 이미 바세나르 협약 (Wassenaar arrangement) 이 있지 않습니까? 바세나르 협약을 이행하는 걸로 족합니다. 작은 나사 하나를 제한할 필요가 있을까요? 정치인들은 기술을 너무 모르는 것 같습니다.

17

**후베르트 자이펠 : 중국은 오늘날 값싼 노동력을 보유한 공장에 그치지 않고 지난 40년간 경제 성장에 힘**



**입어 현재 미국에 이어 두 번째로 큰 경제 대국으로 성장했습니다 . 앞으로 미국을 제치고 최대 경제국으로 부상할 수 있다는 우려 때문에 이번 조치가 내려진 것인지 , 아니면 기존의 낡은 반공 정서가 지속되고 있는 것입니까 ?**

**런정페이 :** 그 점은 제가 정치가가 아니기도 하고 정치적으로 민감하지 않기 때문에 잘 모르겠습니다 . 미국의 이런 공격에도 불구하고 이 업계에서 화웨이는 여전히 세계 최고이며 이 점은 변하지 않을 것이라고 자신합니다 . 2~3 년 , 3~5 년이 지난뒤 우리 함께 축하주를 들도록 합시다 .

저는 중국의 부상을 받아들여야 한다고 생각합니다 . 중국이 부상해야 외국 제품을 사는 사람이 더 많아지기 때문입니다 . 화웨이의 생산 라인을 참관해서 알겠지만 많은 부분이 독일의 생산 설비이고 생산 시스템은 지멘스 (Siemens) 소프트웨어 , 보쉬 (Bosch) 소프트웨어 , 다소 (Dassault) 소프트웨어를 사용하고 있습니다 . 만약 중국이 발전하면 사실상 유럽의 많은 무역이 중국으로 이동할 것입니다 . 중국은 과거 빈곤 국가였습니다 . 제가 대학에 다닐 때는 옷을 입고 또 기워 입었습니다 . 엉덩이 부분이 쉽게 찢어져 천 조각을 재봉

틀로 덧대어 입었고 좋은 옷은 한 번도 입어본 적이 없었습니다 . 그러나 현재 중국은 유럽의 고가 제품을 얼마나 구매하고 있습니까 ? 유럽 고가 제품은 중국에 거대한 시장을 갖게 되었습니다 . 중국인의 소비 수요가 증가하면 미국 , 유럽에 막대한 시장을 마련해줄 것입니다 . 물론 저는 오바마 전 미국 대통령이 호주에서 " 만약 중국인이 미국과 호주의 삶을 살려고 한다면 이 세상은 재앙을 맞을 것"이라고 한 연설을 보았습니다 . 그러나 최근 구글 (Google) 지도를 보면 중국 해안 지역에 작은 집들과 가두리 양식장이 대거 모여 있었습니다 . 중국의 많은 해산물은 전부 자연산의 어획으로 얻어지는 것은 아니며 상당 부분 양식으로 생산되어 세계의 지속적인 균형을 해치지 않습니다 . 물론 , 현재 중국인은 겉치레에 너무 신경을 쓰다 보니 절약을 해야 합니다 . 중국의 부상을 받아들이고 중국이 평화적으로 부상하고 전쟁을 하지 않는 것이 우리의 진짜 목적입니다 . 전쟁의 역량은 미국에 있습니다 . 미국이 전쟁을 원하지 않는 한 세계 어느 누구도 전쟁을 원하지 않을 것입니다 . 중국의 부상이 세계에 큰 걱정을 준다면 이는 괜한 걱정일 거라고 생각합니다 .

둘째 , 나중에 언제든 우리 회사에 와서 직원들과 교류해 보십시오 . 우리 회사 직원들의 사상 중 어떤 점

이 서양과 다른니까? 다들 서양인과 같은 사고방식을 가지고 있습니다. 사실 젊은 세대의 서구적인 마인드는 더 두드러지며 이러한 의식은 전 세계적인 공감대로 변화하며 인류 공통의 가치관이 될 것입니다. 이 세상은 전쟁이 아니라 평화를 향해 점차 나아가야 합니다. 전쟁을 하고 싶지 않은 사람이 한 명이라도 있다면 모든 사람은 싸우고 싶어 하지 않습니다. 우리는 전쟁의 근원을 없애고 평화로운 분위기로 바뀌어야 합니다. 세계가 평화라는 규칙속에서 거래할 수 있도록 하는 것이 우리의 목적입니다. 과도한 두려움은 일종의 공포심을 만들어냅니다. 서로가 서로를 두려워하여 두려움이 만연하는 것이 진짜 두려운 일입니다.

**18 후베르트 자이펠 : 무역 전쟁과 화웨이에서 벌어지는 일들을 비롯해 현재 미중 간 긴장 국면은 개인적인 측면에서도 나타납니다. 화웨이 CFO 인 회장님의 따님이 2018 년 12 월 1 일 밴쿠버에서 체포되었습니다. 당시 이 소식을 들으셨을 때 어떠셨나요?**

**런정페이 :** 제 딸은 규칙을 잘 지키는 사람이고 어떤 범죄 행위도 한 적이 없는데 왜 체포된 것인지 충격 그 자체였습니다. 제 딸이 감옥에 갇힌 다음 날 사위를

통해 쪽지 하나를 보내주었는데 , 거기에는 " 아빠 , 모든 화살이 아빠를 겨누고 있으니 조심하셔야 해요 " 라고 적혀 있었습니다 . 셋째 날 저는 여느때와 마찬가지로 아르헨티나로 날아가 회의를 해야 했는데 , 아르헨티나 회의를 조직한 사람은 제 딸이었습니다 . 저는 위험을 무릅쓰고 회의 참석을 선택했습니다 . 그렇게 하는 게 회사의 개혁 , 안정 , 발전에 매우 중요한 의미가 있다고 생각했기 때문입니다 . 그때까지만 해도 미국이 이렇게 심하게 우리를 제재할 줄은 몰랐습니다 . 제 아내는 밤새 자지 않고 " 출국했어요 ? 비행기에 탔어요 ? " 라고 계속 물었습니다 . 아내는 비행기가 활주로를 벗어났다는 소식을 듣고 나서야 안심하고 잘 수 있었습니다 . 회의가 끝난 후 바로 비행기에 올라탔는데 , 무사히 돌아와서야 가족들이 안심할 수 있었습니다 .

사실 저는 개인적으로 생과사를 염두에 두지 않고 제 목숨이 그렇게 중요하다고 생각하지 않습니다 . 저는 개혁이 가장 중요하다고 생각했습니다 . 아르헨티나 사무소의 개혁은 성공적이었고 이는 회사의 전면적인 개혁을 이끌었습니다 . 무역 전쟁에 직면했을 때 아르헨티나의 문서 일곱 건이 회사가 보루를 짓는데 큰 역할을 했음을 모두가 목격하게 되었습니다 . 모든 그룹의 수장들은 저에게 “매우 중요합니다 . 반년 동안의 준

비가 없었다면 지금 혼란에 빠졌을 것입니다”라고 말했습니다. 저는 생사의 위험을 무릅쓰고 출국을 감행했습니다.

저는 결국에는 세계의 업스트림으로 올라가야 한다고 생각합니다. 새장에 저를 가둬버린다면 제가 무슨 가치와 의미가 있겠습니까? 누군가는 "당신은 생각하는 사람이니 아이디어를 내기만 하면 된다"라고 말합니다. 현장에 가지 않으면 어떻게 아이디어를 낼 수 있겠습니까?

언론에서 제게 물었습니다. "만일 그때 회장님이 따님과 함께 가다가 캐나다에서 체포됐다면 어땠을까요?" 저는 딸과 얘기를 나눴을 거라고 말했습니다. "만일 체포돼 미국으로 송환됐다면 어떻게 됐을 것 같으니까? 라는 질문에 대해 미국 감옥에서 미국의 200년 발전 역사를 읽고 공부한 후 중국이 앞으로 200년 동안 어떻게 부상해야 하는지, 어떻게 미국으로부터 배워야 하는지에 대한 책을 썼을 거라고 말했습니다.

어떤 기자가 물었습니다. "국가가 백도어를 설치하라고 했는데 회장님이 설치하지 않아서 중국 정부가 회장님을 잡아가면 어떻게 하실 겁니까?" 이에 대해 저는 "중국 감옥은 매우 신식이며 고위 인사에게는 욕

실과 화장실이 딸린 독립된 방을 주는데 , 책도 읽고 TV도 볼 수 있어 편하고 게다가 식비도 내지 않아도 돼 매우 훌륭하다 . 그리고 아무 것도 생각할 필요가 없어 수면제가 더 이상 필요하지 않을 것이다 . 당뇨병도 없어지고 고혈압도 사라져 몇 년 더 오래 살 수 있을지도 모르는데 걱정할 게 뭐겠는가 ? 나는 지금 멋지게 살고 있고 회사는 이미 정상 궤도에 올라섰기에 내가 있든 없든 회사는 변함없이 발전할 것이다”라고 말했습니다 . 이렇게 긴박한 상황에서는 제가 할 일이 없고 모든 것이 제도 안에 있습니다 . 이것이 바로 영국과 독일로부터 사람의 독재가 아닌 제도 문명으로 회사를 관리해야 함을 배운 교훈입니다 . 저는 지금 지난 30 년간의 노력에 대해 저는 걱정할 게 없습니다 .

**19 후베르트 자이펠 :** 지금 회장님의 따님은 미국의 이란 제재를 위반했다는 혐의를 받고 있고 미국도 따님에 대한 신병 인도를 모색하고 있습니다 . 이번 사안이 미중 간 긴장 국면에서 발생했다고 보도되기도 했습니다 . 또한 다른 유럽 국가 ( 독일 , 덴마크 , 프랑스 ) 는 미국의 행보를 따르지 않을 것이라고 표명하였습니다 . 화웨이는 미국의 압력에 대응할 수 있습니까 ? 미

## 국 없이도 계속 발전할 수 있습니까 ?

**런정페이 :** 첫째 , 멩완저우 ( 孟晚舟 ) 문제는 향후 법에 따라 판결될 것이므로 길게 말하지 않겠습니다 . 우리는 멩완저우가 무죄라고 믿으며 그렇게 주장하는 증거가 있습니다 . 미국 검사도 증거를 제시해야 합니다 .

둘째 , 과학 기술 분야에서 미국과 우리가 분리되면 화웨이가 계속 발전할 수 있습니까 ? 글로벌 경제는 상호 의존적이고 독립적으로 존재할 수 없기 때문에 세계는 협력하고 상생해야 한다고 생각합니다 . 하지만 우리는 이제 미국의 공급이 없어도 독립적으로 아주 잘 생존할 수 있고 여전히 세계 최고일 거라고 말할 수 있습니다 . 그러나 우리는 영원히 미국 기업에 대한 존경심으로 가득 차 있고 많은 미국 기업이 우리와 협력을 기를 원합니다 . 그들은 미국 정치인들과는 다르기에 우리는 이러한 미국 기업들과 장기적인 전략적 파트너가 될 것입니다 . 그들은 미국 정부가 그들의 공급을 승인해줄 방법을 모색하고 있으며 우리는 그들의 제품을 변함없이 구매합니다 . 예컨대 퀄컴 (Qualcomm) 을 대체할 부품을 갖고 있지만 50% 는 퀄컴에서 계속 구매하고 있어 우리 부품을 완전히 다 사용하지는 않습니

다 . 저는 미국 부품을 사용해야 하며 이익을 독식해서는 안된다는 원칙을 세웠습니다 . 우리는 영원히 미국 기업을 포용할 것입니다 . 역사적인 역경이 지나간 후 우리와 미국 기업과의 우정은 더 큰 시험대에 오를 것이며 협력만이 인류 문명을 새로운 단계로 이끌 것입니다 .

20

**후베르트 자이펠 : UN 자료에 따르면 , 지난 40 년간 중국은 번영 발전의 시기를 경험했습니다 . 40 년 동안 중국의 7 억 인구가 빈곤 탈출에 성공했고 1 인당 기대수명은 덩샤오핑이 개혁을 시작한 1978 년의 60 세에서 오늘날 76 세로 늘어났습니다 . 이런 거대한 변화는 중국 사회 발전에 어떠한 영향을 미쳤습니까 ?**

**런정페이 :** 첫째 , 1960, 70 년대 중국의 인구는 6 억 정도였습니다 . 상황이 나아지지 않아 사람들은 배불리 먹지 못했습니다 . 덩샤오핑의 개혁 개방 이후 13 억 인구가 배불리 먹을 수 있게 되었습니다 . 이는 생산 기술이 크게 발전했고 농촌이 생산량 도급제에서 토지 사용권 전환으로 바뀌었으며 앞으로 서구의 농장식 생산 방식으로 나아갈 것임을 보여줍니다 . 선진적인 농업 기구 등 다양한 기구 활용이 크게 개선되



었으며 이러한 개선으로 중국의 곡물 생산량이 크게 증가했습니다 .

중국은 과거 저물가 방식을 , 서구는 고물가 , 대량 소비 , 고임금의 순환 원칙을 시행했습니다 . 그 결과 서구는 1960, 1970, 1980 년대 번영기를 맞이했습니다 . 중국은 물가가 오르기 시작했을 때 중국 내 경제 순환이 빨라지면서 농민들이 이득을 보게 되었습니다 .

둘째 , 중국은 외자기업에 대해 매우 낮은 세금을 부과해 외자 유치를 통해 중국에 공장을 지으면서 2 억 명의 농민이 도시에 들어와 노동자가 되었습니다 . 10 년 전 중국의 한 농민공은 도시에서 매달 100 달러의 수입을 올렸는데 농촌에서는 1 년간 일해도 받을 수 없는 금액이었습니다 . 1970 년대 말 , 저는 농민 정비를 돕기 위해 농촌에 내려갔습니다 . 당시 건장한 노동 인력은 하루에 1 센트에 상당하는 0.08 위안을 벌었습니다 . 당시 노동력 수준은 매우 낮았고 현재 농촌의 월평균 소득도 겨우 2,000~3,000 위안에 불과합니다 .

지금은 상당수 지역이 빈곤에서 벗어나 농산물을 규모화하여 생산하고 있는데 , 이는 과거 소농경제의 생산방식과는 다릅니다 . 중국 농촌은 점차 빈곤에서 벗어나기 시작했습니다 . 일례로 구이저우의 허장현

(赫章縣)의 경우, 그곳은 매우 가늘고 향기로운 파를 심기에 적합해 수만 묘의 땅에 쪽파를 심어서 파를 포장하고 물류는 베이징, 상하이, 광저우 등 대량 소비 지역에 운송되는 소비 시스템을 구축하는 것에 이르기까지 집약화된 산업을 형성하였으며 그 결과 농민 소득이 증가했습니다. 전닝 (鎮寧)의 한 현위 서기는 그들 현 내 17,000 여 묘의 땅에 황강 (생강의 일종)과 자두를 심어 이제 막 빈곤 딱지를 뗐다며 더 이상 가난하지 않다고 말했습니다.

중국의 빈곤 탈출은 아프리카 등 지역에 시사하는 바가 큼니다. 서구의 기준으로는 중국 농민 소득은 여전히 낮고 UN의 빈곤 기준으로 보면 중국의 빈곤 인구는 많은 편입니다. 중국이 정한 빈곤 인구의 기준선은 과거 1.2 달러였으나 지금은 1.9 달러입니다. UN의 빈곤 기준인 2.5 달러와 비교할 때 중국의 빈곤 기준선은 비교적 낮은 편인데, 이는 생활 수준이 낮기 때문입니다. 개혁 개방은 각급 간부들의 노력과 더불어 중국이 가난에서 벗어나도록 하는 데 큰 역할을 했습니다. 공산당의 구호가 '인민을 위해 봉사한다'이기 때문입니다. 진심이든 아니든 국민을 위해 사회적 발전을 객관적으로 촉진했습니다.

**21 후베르트 자이펠 : 중국은 지난 70 년 동안 대기근에서 문화대혁명에 이르기까지 체제 전반의 부분적인 조정을 포함하여 일련의 어려움을 겪었습니다 . 이처럼 큰 배경을 두고 회장님의 삶을 생각한다면 어떤 키워드로 설명하시겠습니까 ? 스트레스인가요 ?**

런정페이 : 고난의 여정이었습니다 . 중국 또한 자신의 길을 찾을 때 빙빙 돌아갔지만 중국은 결국 질서 있는 민주주의를 실현하고 발전 가능하며 국가에 도움이 되는 새로운 성장 동력을 찾을 것입니다 . 오늘날의 동력은 국민이 행복하게 살아갈 수 있는 샤오강 (小康) 사회 ( 모든 국민이 풍족한 사회 ) 로 나아가게 하고 빈곤한 국민을 가난에서 벗어나게 하며 절대다수의 아이들이 좋은 교육을 받을 수 있게 하는 것입니다 . 이렇게 해야 미래가 있습니다 .

이런 목표가 있어야 국가는 노력하는 동력이 생기고 질서가 잡힙니다 . 중국 정부는 무정부주의와 사회 불안이 발생하지 않도록 통제함으로써 질서 있는 기초 위에서 끊임없이 개혁하고 발전해 나갈 것입니다 .

**22 후베르트 자이펠 : 회장님보다 마흔 살이나 어리고 회장님 같은 경험이 없으며 회장님이 겪어본 어려움이**

## 없는 이 세대에 대해 어떻게 생각하십니까 ?

**런정페이 :** 고난이 필수과목은 아닙니다 . 사람들이 모두 고난을 겪어야 한다면 사회는 무엇을 추구할까요 ? 저는 그들이 높은 문화적 소양 , 거대한 창조력 , 국가와 국민을 위해 기여하는 능력을 추구해야 한다고 생각합니다 . 미국 유명 대학에서 가장 우수한 학생들을 선발할 때 독거노인을 보살핀 적이 있는지 , 고아원 아이들을 위해 노력해 본 적이 있는지를 두 가지 기준을 제시했습니다 . 이러한 일을 한 적이 없으면 표준점수 20% 를 감점합니다 . 만점을 받더라도 명문 학교에 들어가기 어렵습니다 . 미국의 명문 학교란 무엇입니까 ? 국가나 기업을 이끄는 리더를 키우는 곳입니다 . 리더는 자기만 사랑해서는 안되며 자기가 번 돈을 자기 주머니에만 넣게 되면 사회를 망치게 됩니다 . 사회 전체에 관심을 가져야 합니다 . 그제서야 하버드 등 명문 학교 졸업생들이 아프리카에 가서 적은 돈을 받고도 일을 하는 이유를 이해하게 될 것입니다 . 이는 바로 과거에 '청교도 정신'으로 불렸던 이상을 실현하기 위한 것입니다 .

화웨이의 정신도 청교도 정신과 다를 바 없습니다 . 우리의 정신도 이상과 인류 사회를 위해 존재합니다 .

다 . 우리가 자본화만 추구하는 기업이고 이익을 중요하게 생각한다면 돈이 있는 곳은 많이 가고 돈이 없는 곳은 가지 않을 것입니다 . 그러나 아프리카처럼 낙후되고 힘든 곳에서 우리는 변함없이 노력합니다 . 돈을 벌기 위해서라면 우리는 가지 말아야 합니다 . 히말라야처럼 높은 곳의 북쪽 비탈의 기지국은 화웨이 것이고 남쪽 비탈의 기지국도 화웨이 것입니다 . 그곳에 기지국을 설치하지 않으면 등산 도중 위험을 만난 사람들이 통신 연락 두절로 구조되지 못해 죽을 수도 있습니다 . 이런 곳에서 돈을 벌 수 있습니까 ? 돈은 벌 수 없습니다 . 우리는 이상을 위해 노력하고 청교도와 같은 헌신 정신을 갖고 있습니다 . 화웨이는 이런 이상을 추구하는 것을 회사의 동력으로 삼으며 모든 직원들은 시시콜콜 따지거나 개인의 수입을 회사와 흥정하지 않습니다 . 그렇다고 해서 회사가 직원의 대우와 이익을 향상시키는 것을 중시하지 않는 것은 아닙니다 . 화웨이는 이런 문화 체제에서 미국의 많은 훌륭한 문화와 비슷합니다 .

23

**후베르트 자이펠 : 중국에 화웨이 같은 기업이 얼마나 있습니까 ?**

**런정페이 :** 모르겠습니다 . 저는 사실 중국이 독일

문화를 받아들이는 것에 대해 매우 좋게 생각합니다. 예를 들어 종교 개혁도 독일에서 시작됐습니다. 독일은 철학자, 음악가, 예술가를 대거 배출했습니다. 이 치대로라면 산업형 사회가 어떻게 이처럼 찬란한 인문 문화를 만들 수 있었겠습니까? 며칠 전 국가정보산업부 장관이 화웨이를 참관할 때 저는 그분을 데리고 생산라인을 시찰하면서 지멘스, 보쉬, 다소의 소프트웨어가 얼마나 좋은지 말해주었습니다. 왜 그랬다고 생각하십니까? 산업 인터넷은 수십 년 동안 산업에 종사해온 사람이 그의 경험을 전자 (電子) 로 바꿔야 산업 인터넷인 것이지, 우리 같은 인터넷 회사가 산업 인터넷이 되는 것이 아닙니다. 우리는 국가가 독일의 제어 소프트웨어를 대규모로 보급하여 생산을 향상시키고 효율성을 높일 수 있도록 도와줍니다. 화웨이는 중국과 독일 경제의 상호 보완성이 강하다고 생각합니다. 중국 발전에 독일의 많은 강점은 큰 도움이 되고 독일은 13 억 인구의 시장이 필요하기 때문입니다.

독일 슈투트가르트에 갔을 때 공정원 원장을 따라 공대 1 학년 입학을 참관했습니다. 학생들에게 철 한 조각과 기어 도면을 주고 줄칼로 기어나 축을 잘라서 완전히 수공으로 작업하게 하였습니다. 만든 것에 대해서는 점수를 매기지 않고 감속기에 설치해 자동차를

작동시켜 운전을 끝내고 와서 검사를 받은 후에야 점수를 주었습니다 . 그러니 철강을 비롯한 독일 기계공업은 영원히 천하무적일 것입니다 . 독일차는 에너지 소모는 적고 가격은 몇 배나 비쌉니다 .

독일의 많은 양질의 제품은 무역의 편리화 , 자유화를 위한 시장 공간의 확장이 필요합니다 . 중국은 개혁이 다소 늦었지만 발전에 유리하도록 2018 년부터 기계 제품 , 공산품에 대해 규제를 풀기 시작하고 관세도 내렸습니다 . 중국과 독일 간에는 대립이 아닌 경제 협력을 한층 강화해야 합니다 . 화웨이는 유럽이 하나의 경제 공동체로서 많은 정치적 목적을 가지고 있지 않다는 그들의 관점에 매우 동의합니다 . 사실 중국도 최고의 자리를 차지할 생각이 없습니다 . 중국은 중저가 제품을 주로 생산하고 있는데 , 중저가 제품과 중고가 제품 간에는 상호 교류가 있어야 합니다 .

둘째 , 중국의 서비스 산업은 낙후되었습니다 . 저는 아픈 친구에게 수술하기 좋은 두 나라로 독일과 미국을 추천해 주었습니다 . 의료 수준이 높은 독일이 중국에 병원을 세우면 큰 인력 소모 없이도 중국에서 돈을 벌어들일 수 있을 겁니다 .

교육의 경우에도 독일에서 박사학위를 받는 일은

매우 어려운 일이므로 독일의 박사는 진짜 박사라는 말이 있습니다. 화웨이는 영국과 독일 공장에 독일 박사들을 많이 모집하는데, 독일 교육이 매우 엄격하기에 박사들의 수준이 매우 우수합니다. 독일의 초중등 교육은 왜 중국에서 발전하는 것은 고려하지 않는 겁니까? 중국은 서비스업도 개방하고 있습니다. 서비스업은 연기 없는 산업으로 굴뚝에서 연기를 내뿜지 않고도 위안화를 벌 수 있어 무역 헤징을 이룰 수 있습니다.

24

**후베르트 자이펠 : 그럼 40 년간의 발전을 거쳐 강대해진 중국과 유럽 사이에 공통된 미래가 있다는 것이 회장님의 결론입니까?**

**런정페이 :** 그렇다고 생각합니다. 저는 유럽과 중국이 강력한 상호 보완성을 가지고 있다고 생각합니다. EU 는 28 개국으로 구성된 공동체로서 정치적 패권이 아닌 경제적 이익을 도모합니다. 중국도 마찬가지입니다. 그러니 우리는 협력을 강화해야 합니다. 양측이 협력하면 '일대일로 (一帶一路, 육해상 실크로드)'가 연결될 것이고 에너지가 부족해도 중동, 중앙아시아의 에너지를 우리의 기차에 공급할 수 있으니 경제공동체 발전은 한층 가속화될 것입니다.



며칠 전 일본 언론과의 인터뷰에서 저는 한중일 자유 무역 지구 창설을 희망한다고 밝혔습니다. 우리는 중국과 EU 자유 무역 지구 구축도 추진해야 합니다. EU 상품이 무관세가 되면 EU 제품이 중국에서 대량으로 판매되고 서비스업도 중국에 판매되어 중국 제품을 유럽에 판매해도 지금처럼 막대한 무역 흑자가 나타나지 않아 저는 새로운 균형을 이룰 수 있다고 생각합니다. 중국과 유럽이 이렇게 되도록 힘을 모으길 희망합니다.

저는 유럽에 기여합니다. 표준 문제에서 중국과 유럽이 같은 선상에 서서 중국 - 유럽 표준 체계를 갖추도록 중국 정부를 거듭 설득했고 이미 작업을 완료했습니다. 중국 - 유럽 표준 단체가 같은 선상에 서게 되었으니 다음 단계로 미국 표준 단체와 중국 - 유럽 표준 단체가 연합하길 희망합니다. 이것이 바로 세계 표준이라고 생각합니다.

25

**후베르트 자이펠 : 중국 - 유럽 협력에 존재하는 가장 큰 장애물은 무엇이라고 생각하십니까 ?**

**런정페이 :** 가장 큰 장애물은 우선 지식재산권 보호입니다. 중국은 과거 지식재산권 보호에 신경을 많

이 쓰지 못했기 때문입니다 . 지금은 중국의 TV, 각종 보도에서 보듯이 지식재산권 보호에 신경을 많이 쓰고 있습니다 .

이 외에도 외자기업의 독자 투자를 허용하고 이러한 외자기업의 지식재산권 보호를 좀 더 강화해야 합니다 . 이러한 방식을 지속한다면 유럽 기업들이 중국에서 성장하는 데 큰 지장이 없을 거라고 생각합니다 .

본 책자는 런정페이 회장의 인터뷰를 수집하고 정리한 것입니다.  
회사 내부 자료이므로 상업 용도로 사용하지 마십시오.