

IN HIS OWN WORDS

任正非との対話

2019.09

—
2019.10



第六卷



女性に高等教育の機会を

女性が高等教育を受ける上で多くの障害があるバングラデシュ。知識や技能不足は就労や持続的成長にも影を落とす。ファーウェイは同国の政府 ICT 部門、通信事業者と協力し、ICT 技術で女性の教育を支援。デジタル技能を習得できる機能を備えたバスを配備した。3 年で国内 64 地域、24 万人の女性に学習機会を提供。



タイの水害の復旧支援

2011 年 11 月、タイ ― 過去 50 年間で最も深刻な水害に見舞われた地域で、通信事業者と共にネットワークサービスの保障に尽力。被災地域の清掃活動も。



困難や挫折こそ、人をたくましくする試練 試練から英雄が生まれる

第二次世界大戦中に満身創痍になってもなお飛行を続け、
地上に帰還したオンボロ飛行機イリュージン IL-2

目次

2019 年 9 月

01. 米『New York Times』インタビュー	01
02. 英『エコノミスト』インタビュー	19
03. 米『フォーチュン』インタビュー	42
04. 有識者とのコーヒータイム（第二部）イノベーション、ルール、信頼	61

2019 年 10 月

05. 北欧メディアとのラウンドテーブル	113
----------------------	-----



任正非

米『New York Times』 インタビュー

2019年9月9日、中国深セン

『ニューヨーク・タイムズ（New York Times）』のコラムニスト：今日はファーウェイで皆さんと交流することができ、大変有意義な時間を過ごせました。本当にありがとうございます。今日の午前中の経験だけで本が1冊書けそうです。

任正非（レン・ジェンフェイ）：午後は鋭い質問も遠慮なく聞いてください。率直にお答えします。

01 『ニューヨーク・タイムズ』：今日の取材を非常に楽しみにしていました。きっとありのままにお答えいただけると信じています。では本題に入りましょう。以前、御社の方と話したことがありますが、今、世界では中米間の貿易戦争、さらにファーウェイとアメリカ間の物語が同時進行しています。私はファーウェイとアメリカ間のストーリーは中米貿易戦争より重要だと感じます。

任正非：身に余る光栄です。

『ニューヨーク・タイムズ』：中米貿易戦争は、例えば中国がアメリカの大豆の輸入を増やしたり、アメリカが中国製品を購入したり、必ず解決策があります。しかしファーウェイの役割を考えると、ファーウェイ・アメリカ間の話はさらに重要です。

任正非：実際は解決方法があります。例えばファーウェイが Qualcomm（Qualcomm）やインテル（Intel）のチップ、グーグル（Google）やマイクロソフト（Microsoft）のソフトを多く購入したり、研究成果を求めずにアメリカの大学教授を支援したりすることで問題を解決し、衝突を緩和することは可能です。

『ニューヨーク・タイムズ』：まさにその話をお聞きしたかったのですが、過去30年間で米貿易は、例えば衣服や靴など、形が見える商品がほとんどでした。しかしファーウェイが意味するところ、つまりアメリカに売ろうとしている5Gテクノロジーは目に見えるものではなく、奥深くに潜む商品です。ファーウェイは中国の最先端を走り、開発した数多くの技術はアメリカの街中、家庭、寝室、いたる所に入り込み、個人のプライバシーにまで関係します。これは新しい現象です。

「深いレベルの貿易」について言えば、アメリカが中国にこうした「深いレベルの商品」を販売できるのは、中国に選択肢がないからです。我々にはこうした技術があり、もし中国がそれを欲しいのであればマイクロソフトやアップル（Apple）から購入できます。今、中国もアメリカ市場に「深いレベルの技術」を販売したいと考えていますが、こうした技術は先進的な技術のため、アメリカは「深いレベルの貿易」を始めるだけの信頼をまだ中国との間に築けていません。この理由で、もしファーウェイの問題を解決できないなら、グローバル化は崩壊へと向かうのではないのでしょうか。

任正非：我々はまだアメリカに設備を売るつもりはありませんので深いレベルでの問題はまだ発生していません。また我々はアメリカ企業へ5Gに関するすべての技術と製造技術を一括で譲渡してアメリカの5Gの立ち上げに協力してもいいと思っています。そうすれば中・米・欧がバランスの良い三角関係を築けるでしょう。ただしアメリカが受ける気があれば、の話です。

『ニューヨーク・タイムズ』：非常に興味深いご提案です。つまりシスコ（Cisco）がライセンス方式でファーウェイの全ての5G製造技術とソフトを獲得できるかもしれないということですか。アメリカ企業がライセンス供与されたファーウェイの技術を使ってアメリカの5Gネットワークを立ち上げるわけですね。そうなれば、アメリカはファーウェイに監視される心配がなくなりますね。

任正非：シスコでなくとも、資金力のあるアマゾン（Amazon）でもアップルでも構いません。

『ニューヨーク・タイムズ』：任CEO、これは非常に重要なご提案です。過去に公の場でこのようなご提案をされたことがありますか。

任正非：今の我々の会話も公の場ではありませんか。お話するのはあなたが初めてです。

『ニューヨーク・タイムズ』：まだアメリカ企業にはどこにもお話になっていないわけですね。

任正非：はい。

『ニューヨーク・タイムズ』：では次の質問に入ります。ファーウェイをニューヨーク取引所かナスダックに上場させて透明性の問題について解決を図る検討はしませんか。

任正非：先程お話したとおり、アメリカに出ていくのではなく、アメリカ企業に技術移転を支援する形で行います。我々が5Gの基礎的なプラットフォームを提供した後は、アメリカ企業がこれをもとに6Gに向け

て進めることも可能になります。また5Gのプラットフォームを改善することで、自らの安全保障を確保することもできます。5Gを飛ばしていきなり6Gは成功しません。6Gはミリ波の発射範囲が短すぎてネットワークの構築が非常に難しく、かつそれは10年後以降の話です。

『ニューヨーク・タイムズ』：面白いですね。もしアマゾンやマイクロソフトがやりたいと思うなら、ファーウェイにライセンスフィーを払えばいいのですか。

任正非：そうです。できれば私自身も身売りしたいですね。クック（Cook）氏より少ない給料で構いませんよ。アメリカの高給がうらやましい。

『ニューヨーク・タイムズ』：ちょうど今、ファーウェイにいるついでに、私もファーウェイの株を買うことはできますか。

任正非：ファーウェイの従業員だけが買えるので無理ですね。でもファーウェイへの入社は歓迎しますよ。

02

『ニューヨーク・タイムズ』：噂でファーウェイはアメリカの司法省と接触しており、ファーウェイ・アメリカ間のこれまでの全ての問題を和解で解決しようとしていると聞きました。合意できると思いますか。そのようなコミュニケーションはあるのでしょうか。ないのであればアメリカとの間に残された問題をそのような形で解決したいと思いますか。

任正非：そのような話は聞いたことはないし、我々も自らアメリカ政府へ接触するつもりはなく、やはりこのまま法的プロセスへ進むでしょう。その過程において、アメリカが誠意をもって積極的に我々とコミュニケーションをとろうとし、今の理不尽なやり方を改めるのであれば、話し合いには応じたいと思います。

『ニューヨーク・タイムズ』：今、アメリカが理不尽なやり方を改めるのであれば仰いましたが、具体的にはどのようなことですか。

任正非：例えば細かいことにケチをつけて何が何でもファーウェイをつぶそうとしないことです。問題があれば誠意をもって討論し、両方で双方が納得できる処理方法を打ち出すのであれば受け入れられます。

『ニューヨーク・タイムズ』：そのような条件であれば司法省と対話するということですね。

任正非：はい。

『ニューヨーク・タイムズ』：ファーウェイ、または任CEOご本人としては和解したいが北京政府が許さないという説もあります。

任正非：これは企業の自主権の問題で北京とは関係ありません。5Gがなければ6Gがあり、6Gがなければ7Gがあり、未来も道は広がります。お金がある企業に買えないものはありません。我々は過去アメリカ企業へ身売りする予定だったのですが、彼らは欲しがらなかったのです。

03 『ニューヨーク・タイムズ』：ご息女がカナダで拘束された後、中国政府もカナダ人2人を拘束しました。北京政府のこのやり方は望ましいものだったでしょうか。

任正非：その2件の関係性はわかりません。私の娘は完全に無罪なのにカナダ政府に拘束された点については不満です。国家間の関係についてはよくわかりません。

『ニューヨーク・タイムズ』：中国政府からこの件について意見を聞かれたことはありますか。

任正非：一切ありません。

04 『ニューヨーク・タイムズ』：今日ファーウェイの皆さんから、もしファーウェイが通常の市場の競争に加わって5Gネットワークの整備に参加できるのであれば、アメリカは2400億ドルのコストを節約できると聞きました。ファーウェイがアメリカの5G整備の競争に加われないとすると、アメリカにはどのような損失が発生するのでしょうか。

任正非：先程話した通り、5G技術をアメリカ企業へ移転することに同意すれば、私たちではなく、アメリカ企業が2400億ドル儲かることになります。

05 『ニューヨーク・タイムズ』：もしトランプ大統領が今ここに座っていればファーウェイの現状とアメリカ市場における目標について直接話することができますが、どのような話をしたいですか。

任正非：まず彼がここに座ることはないでしょう。第二にWin-Winの協力関係は世界の将来の流れです。フリードマンさんがお書きになった『フラット化する世界』を読みましたが、グローバル化は世界のリソースの配置と使用を最適化します。例えばひとつの部品を、世界中で1社だけが生産し世界に供給するのであれば、他の企業が二重に研究することはなく、社会全体の研究開発費の節約になります。さらに世界の市場が十分に大きいのであればコストも減らすことができ、安くて良いものとなって社会に大きな貢献ができます。グローバル化という概念はアメリカが提議したもので非常に正しいと思いますが、継続しなくてはなりません。

サプライチェーンの自然環境の安全性という点から考慮して、世界でたった1社しかその部品を作れないという状況は憂慮すべきかもしれません。卵を全部同じ籠に入れるべきではないというように、代替メーカーを必要とすでしょう。万一地震や火災、設備の損害があったら、1社では世界への安全な供給を保証できない、だから2社に分けてリスクを分散しようとする。この「安全」は自然災害に備えるという意味での安全性ですが、R&Dへの二重投資は避けられません。結果として市場のシェアは半減するし、コストは上がります。

政治上の安全から考慮する時、互いの信頼が足りなければ世界は2つか3つに分裂するでしょう。なかでもアメリカという「世界」は1社だけにすべてを賭けることはしないでしょう。アメリカの反ダンピング法はアメリカのシステムの中でもう1社を必要としています。アメリカ以外の国でも1社に独占させることを嫌います。そうなると本来1社で全世界の市場をカバーできるのに、1社で最大世界の1/4の市場しかカバーで

きないことになります。本来1度で済む研究開発費が、重複して4度投入しなければならず、社会にとって多大な浪費になります。

グローバル化は人類と社会の発展に利益をもたらします。ハイテクで優位に立っている米国の製品はみんなが欲しがります。アメリカのチップは売れば売れるほど品質も良くなり価格も安くなって競争できるメーカーはなくなります。マイクロソフトのWindowsやOfficeと同じで、世界に2社目が出現しなくなるでしょう。

『ニューヨーク・タイムズ』：もしトランプが、「マイクロソフトはWindowsをファーウェイに売ってはならぬ。グーグルはAndroidシステムをファーウェイに提供してはならない。インテルはチップをファーウェイに供給するな」と言ったらどうしますか。ファーウェイは破産するでしょうか。それとも自身でWindowsやAndroidシステム、チップを開発しますか。

任正非：誰かが何かを売らなくなったとしても、必ず他の代替品があります。人類は滅亡しません。食料がなくなっても、人々は野に生えている実や樹木の皮を食べ生き延びてきたではありませんか。

『ニューヨーク・タイムズ』：ファーウェイも危機のなかを滅亡することなく生存し続けると思います。

任正非：市場に需要さえあれば代替品は生まれます。

ために諜報活動をしていると疑っています。市場競争においては、クアルコム、シスコなどの企業もファーウェイにあれを盗まれる、これを盗まれると騒いでいますが、これは単純にファーウェイという競合企業への嫉妬でしょうか。それとも陰謀論でしょうか。または過去の急速発展の裏で確かに今となっては後悔するようなことをなされたのでしょうか。

任正非：あなたは「世界はフラットだ」と仰いましたね。私は世界はフラットではなく本来は険しいものだと思っています。ひょっとしたら氷河すらあるかもしれません。この観点から言えば、ファーウェイにはいろいろな異論があることを覚悟する必要があるでしょう。

中国の歴史と社会の発展のメカニズムという観点で見た場合、ファーウェイは偶然に生まれました。10年間の文化大革命の間に、中国経済は崩壊寸前まで後退しました。当時、数千万の若者が仕事にありつけず、農村へ送られました。文革が終わった後、この数千万の若者たちは都市へ戻ることを声高に要求したので、政府は都市へ戻ることを許可しました。当時普通の会社員にも十分な仕事なかったもので、戻ってきた若者たちの受け皿はもちろんなかったです。何千万もの青年が都市に帰った後、仕事なくて暴れ、社会を不安定にすることを心配した政府は、企業に労働サービスを提供する企業の設立を求め、清掃などのような仕事を無理やりに与えました。それでも就職先は足りず、どうしても活路が見いだせず街でお茶や饅頭を売ったりする人たちがいました。ですから中国の民間企業はお茶売りや饅頭売りから始まっているのです。これが1つの解決方法であるこ

とに国も気づき、これらのラーメン屋や饅頭売り、お茶売りなどの個人事業者を政策上許可しました。当時のお茶は今のこんな良いお茶ではなく、道端にぼろぼろのテントをしつらえて、1杯1分（約1.5円）で売っていました。うまく儲けるところが出ると、国は「5人、8人以上人を雇ってはならない」という法令を出しました。超えたら資本主義だということです。中国の民間経済は環境に応じて生み出されたもので、計画的に生まれたものではありませんでした。

ファーウェイはまさにその時代に設立されましたが、8人以上の社員がいたので、薄氷を踏むような運営をしていました。深セン経済特区の免許を取得できず、一人増やすだけでも大変でした。しかし民間企業は効率がよく、従業員も勤勉だったため急激な拡張を続け、最終的には国も民間企業を新しい経済形態として認めざるをえませんでした。民間企業も民間企業として葛藤や苦悩が長く続きました。民間企業が正当な社会的地位を得たのはつい最近のことです。当時海外に進出した当社は外国では共産主義と見なされ、国内では株や資金があるから、資本主義と見なされました。ですから外での戦いだけでなく、内部の戦いにも直面していました。

『ニューヨーク・タイムズ』：先程は社員の皆さんから、そして今、任CEOからファーウェイの物語を伺いましたが、ファーウェイがどんなに努力して頂点まで道を切り開いてきたか知って、非常に心を打たれます。

任正非：ですから、私はずっと満身創痍なので古傷に新傷が重なるだけで、なにも恐れていないのです。

07 『ニューヨーク・タイムズ』：以前知り合った中国人はファーウェイを誇りに思っていました。任CEOは中国ではロックスターと同じで、街中やレストランではジョブズやビル・ゲイツのようにスターとして扱われているでしょう。

任正非：実際ちょっと困っています。街では写真を撮られ、自由がありません。海外のスターのようにプライベートジェットで遊びに行けるわけでもなく、人目を避け、コーヒーを飲む場所すらありません。休暇が怖いのです。行く場所もなく、ただ家でお茶を飲んでテレビを見て寝るだけです。休みになると非常につらい。もうすぐ中秋節ですが、一体どこに行けばいいのかわかりません。

『ニューヨーク・タイムズ』：街中で誰かに気付かれた時、何と声をかけられますか。

任正非：一緒に写真をせがまれ、それからネットにアップされます。ですから私にはプライバシーが全くありません。どこに行っても知られてしまいます。写真を撮るだけではなくネットにアップするんですからね。私は潜り込む穴が見つからないネズミみたいなものです。

08 『ニューヨーク・タイムズ』：また少し厳しい質問をさせていただきます。あるベテランのアメリカ政府の官僚が、ファーウェイの基板と携帯電話にはスパイ活動をするための、バックドアに相当する針の先ほどの装置を取り付けられるようになっている、だから自分はファーウェイを信じないと話してくれました。もし自分が知っている事実をきみが知ったら、ファーウェイの携帯や5G設備を買うことはないだ

ろう、とも言っていました。

任正非：それはアラビアンナイトレベルのSF小説です。もしそんなハイレベルなことができるなら、5Gなんて売っていません。どの会社にも厳重な機密事項があるでしょうが、ファーウェイだけは、取材に来たAP通信に展示ホール全体の撮影を許可し、新5G基地局の基板の動画撮影を許可しました。彼らは非常に長い時間かけてあらゆる設備を撮影していきました。私たちは商人であり、先ほど仰った針の先とやらを仕込む動機はありません。

09 『ニューヨーク・タイムズ』：面白いことに気づきました。ファーウェイのような企業は歴史上初めてかもしれません。人はファーウェイに対し強烈で且つ矛盾した感覚を持ちます。偉大な企業と思って愛する人もいれば、スパイ活動をする危険な会社だと言う人もいます。この強烈な相反する気持ちはどこから来ると思いますか。

任正非：世界には両極端が存在するものです。ファーウェイは偉大だという人がそう言わずに、ファーウェイはリスだ、大きな尻尾も偽物だと言えば、危険だと言っている人たちは危険とは言わなくなるでしょう。どちらがより極端なのかを競い合って注目を集めようとしています。

10 『ニューヨーク・タイムズ』：技術におけるお手本は誰ですか。ビル・ゲイツ、ジョブズ、ゴードン・ムーア、ロバート・ノイス、それともジェフ・ベゾスでしょうか。

任正非：若い頃から彼らや、アインシュタイン、アラン・チューリングら偉大な科学者たちを崇拝していました。私の若い頃は中国の教育環境はまだまだ閉鎖的で、世界全体を見渡すことはできませんでした。彼らをずっと心から崇拝していました。彼らは人類と社会に巨大な発展の機会をもたらした人々だからです。

11

『ニューヨーク・タイムズ』：ムーアの法則が限界に近づきつつあるなかで、ファーウェイは次に狙う先端領域として何を研究しますか。6Gでしょうか、それとも基礎科学研究ですか。次に頂点を極めたい領域はどこですか。

任正非：AI（人工知能）です。

『ニューヨーク・タイムズ』：具体的にご説明いただけますか。なぜAIなのでしょう。

任正非：AIをサポートするプラットフォームをつくります。

『ニューヨーク・タイムズ』：プラットフォームとはソフトのプラットフォームですか。

任正非：ハード・ソフト両方のプラットフォームです。我々が9月18日に発表した1,024個のチップを接続するAscend AIクラスターは今のところ世界最大、世界最速のAIプラットフォームです。我々は自らAIのアプリケーションを開発せず、社会全体がAIを活用できるようなプラットフォームを提供します。

『ニューヨーク・タイムズ』：現在ファウエイの競合も同様の高速AIエンジンを持っていますか。ファウエイはこの領域で後発者ですか、リーダーですか。

任正非：今のところ私たちに優位性がありますが、グーグルもNVIDIAもやっています。

『ニューヨーク・タイムズ』：競争力のあるAIエンジンによって今後10年間にどのような影響を及ぼしますか。社会にどのような変化をもたらしますか。

任正非：私たちの生産ラインは20秒に1台、高機能携帯が生産されています。ラインには基本的に人手はいりません。時間があればぜひ見学して下さい。

『ニューヨーク・タイムズ』：将来は2秒に1台になりますか。

任正非：未来はもっとすごいことになります。人手はさらに減り生産はさらに先進的になるでしょう。でも2秒はさすがに無理でしょうね。

『ニューヨーク・タイムズ』：途方もない話ですね。

12

『ニューヨーク・タイムズ』：今アメリカでは、大統領が「ファウエイは入れない」「中国市場からアメリカ企業を撤退せろ」「絶対に俺が勝つ」と言っているわけですが、どのようにご覧になりますか。

任正非：結末は逆にアメリカが負けます。

『ニューヨーク・タイムズ』：なぜでしょうか。

任正非：グローバル化から脱出して勝てるはずがありません。アメリカは多くの先進的な科学技術を持ち、世界最高レベルにあります。ヒマラヤの雪と同じです。雪解けの水は周辺の田畑を潤し、実りをもたらし、それを分け合うことで雪解け水にも意義があります。アメリカが山頂の雪が解けて流れ出ることを許さないならば山頂のアメリカ企業は寒々として、従業員だって食べていかななくてはならないのに、田畑に水を分け与えずにステーキをどうやって買うのでしょうか。アメリカはハイテクに優位性がありますが、よそへ売らずに貿易収支のバランスはとれません。どうやってアメリカ人は給料を増やしていくのでしょうか。

『ニューヨーク・タイムズ』：今の状況からデジタル冷戦や反グローバル化が起こると思いますか。

任正非：起こるかもしれません。アメリカがこのように独断的に進めるならばデジタル冷戦が起こる可能性はあります。アメリカが世界の企業に覇を唱えれば市場は前の半分になるでしょう。財務状況は悪くなってリストラが横行して、アメリカ人の暮らしは厳しくなるでしょう。良くなることはありません。

『ニューヨーク・タイムズ』：グーグルがAndroidを、マイクロソフトがWindowsを、インテルがチップを、それぞれファーウェイに供給しないのであれば、これらの企業とその従業員に大きな影響が及ぶということですね。

任正非：そうです。企業の予算は縮小しますね。

13 『ニューヨーク・タイムズ』：AIであれ次世代の技術であれ、ファウエイの既存の事業の自然な延長上にあるといえますが、何かファウエイの現在の事業とあまり関係がないものをやるつもりはありますか。

任正非：時間とリソースに問題があります。今はアメリカのエンティティ・リストによる打撃とダメージ修復が急務で、他のことをやりたいとは思いません。第二次世界大戦で満身創痍になったオンボロ飛行機と同じで、あちこちに空いている穴を修理しないと飛び続けられません。

14 『ニューヨーク・タイムズ』：最後になりますが、司法省とのやりとりではトピックに何か制限はありますか。態度さえ適切であれば何を話しても良いのですか。

任正非：制限はありません。

『ニューヨーク・タイムズ』：真摯な態度であれば何を話しても良いのですね。

任正非：はい。

『ニューヨーク・タイムズ』：香港に戻って世界へ情報を配信するのが待ちきれません。

任正非：情報を配信された後に何かが起こるでしょう。アメリカはAIで世界でもリーダー的な地位にあります。スパコンは世界最高レベルを誇り、素晴らしいデータストレージ能力も備えています。しかしその

両者の間には高速接続が必要になります。高速道路ではなく、一般道を走ったら間に合わなくなります。

『ニューヨーク・タイムズ』：つまり5Gが必要となる理由ですね。

任正非：そうです。光ファイバーケーブルでの接続、5Gでの接続が必要ですが、このふたつはアメリカでは非常に遅れています。アメリカも6Gに期待を寄せており、ファーウェイも6Gの研究で世界をリードしていますが、6Gの正式導入は10年後になると思います。アメリカはこの10年間のAIの発展のチャンスを失うべきではありません。AIの進化のスピードは3～4か月で倍になりますから、追いつけなければなりません。いつか追いつくとき、私はこの世にはいないでしょうが、私がいようとしまいと人類・社会の発展は止まりません。

『ニューヨーク・タイムズ』：つまり、ファーウェイを排除するならアメリカは速く走れないということですね。

任正非：そうです。

『ニューヨーク・タイムズ』：今回ファーウェイの情報の発信役とされることを大変うれしく思います。今日はありがとうございました。



任正非

英『エコノミスト』 インタビュー

2019年9月10日、中国深セン

01 『The Economist（エコノミスト）』：任CEOは世界のビジネス界の重鎮ですから、ファウエイに関する質問の前にテクノロジーがグローバル化にもたらす影響についてお伺いしたいと思います。現在御社のように多くの大企業が販売する製品やサービスは高度な信頼が成り立ちうる世界にのみ意味があるものです。御社が販売しているのはテニスシューズやラケットではなく、自動運転車や医療設備です。グローバル化の視点に立つと、こうした製品の取引は永久的な信頼の基礎が必要ですが、中国やアメリカのような国家間では信頼を築くのは非常に困難です。この問題は解決可能でしょうか。どのように解決すべきでしょうか。

任正非：率直な疑問ありがとうございます。私も誠意を持ってお答えします。

経済のグローバル化はリソースの最適配分とサービスコスト削減に大きな意義があり、社会の進歩のスピードを加速させるので、全人類にとって非常に有益です。経済のグローバル化は西側社会が先に提議しました。西側の指導者たちの考え方は、西側が先進的な技術や設備を、発展途上国が原材料や安い労働力を提供するというもので、そうやってグローバルな経済や貿易を行ってきました。しかし、西側は発展途上国がローエンドの生産から始め、徐々にハイエンドに向かうことには思い至りませんでした。

1960年～70年代、西側は深刻な経済危機に陥りました。この経済危機とは労使の衝突です。西側の経済学者は「高賃金、高物価、高消費」という理論を打ち出し、短期間で問題を解決し経済の

急速発展を実現しました。20世紀の終わりまでの数十年間、西側諸国は猛烈な勢いで経済成長を遂げました。この経済モデルを支えるものは高収益です。高収益がなければ高賃金が実現できません。途上国は巨大な市場を提供しましたが、一方で大量の商品も先進国へ流れ込み、衝突と対立が発生しました。しかしこれはグローバル化そのものの問題ではなく、2つの異なる発展段階にある国や地域間の調整が効果的に行われなかったことに原因があります。

ヨーロッパと中国の関係だけで問題解決をするならば、中国はWTOの公約を果たし、ここ2年間で、約束したよりは少々遅れはあるものの、サービス業、製造業などと大規模な市場開放を行いました。

イギリスとヨーロッパはサービス業において数百年の蓄積と豊富な経験があります。一方、中国には巨大な需要があります。もしヨーロッパのサービス業が大々的に中国に進出すれば中国の社会の進歩に貢献するでしょう。中国が製品の輸出でヨーロッパから稼いだ資金を、ヨーロッパは製品とサービスの輸出を通じて中国からその分を取り戻せば、収支のバランスが取れます。例えば中国は今後5年間で自動車関税を大幅に軽減する見通しですが、世界最高品質の車をつくるイギリスとヨーロッパ、価格が手頃で高品質の車を生産する日本のいずれにも商機があります。現在グローバル化の中で起こっている問題は1つずつ取り組む必要があります。グローバル化自体に問題があるのではなく、メカニズムが新しい環境に対応できなくなったにもかかわらず、関係者同士はじっくり議論と協議を行っていないことに起因しているのです。

例えば当時EUがロシアを受け入れていたら、ロシアのエネルギーと西側の機械設備の交易で、少なくとも1兆ユーロ以上がヨーロッパへ流れ、ヨーロッパ域内の経済格差の問題解決に貢献していたでしょう。

私は以前、イギリスのオズボーン元財務大臣とキャメロン元首相と親しくお話する機会がありました。当時オズボーン氏はイギリスの法人税率を21%にまで引き下げながら財政には影響を与えませんでした。生活保護受給者に受給の条件をつけたのです。就職活動をするか、または一人暮らしの老人の世話や清掃などのボランティアを行わないと生活保護を受けられないようにしました。税収減と社会福祉の経費減少分はほぼ同じレベルなのでイギリスは安定していました。メイ内閣はさらに17%まで減税することを宣言し、これらの政策はイギリスが再び投資を呼び込む重要な措置となりました。ですからグローバル化のひとつの標準を全世界へ適応させるのではなく、常に自らをグローバル化に適応させるよう調整しなくてはならないと思います。これは私の愚見にすぎません。

02

『エコノミスト』：さきほど、ヨーロッパと日本などがどのように経済のグローバル化に対応していくか触れられましたが、アメリカについては言及がありませんでした。現在の中米関係を鑑み、グローバル化の行く末に懸念がありますか。

任正非：あります。アメリカは世界最強の国で、かつて「世界の警察」として世界秩序の維持の役割を果たしていました。その結果米ド

ルは国際通貨と備蓄通貨として世界に受け入れられました。アメリカは世界に向けて米ドルを発行することでシニョリッジ（通貨発行益）を得てきました。アメリカがこの役割を継続し世界秩序の安定に責任を担うというのであればこの体制に問題はありますが、アメリカは今、自分でこの体制を破壊しようとしています。アメリカが世界秩序を維持してくれるとはもはや誰も思わないし、米ドルが最も信頼できる備蓄通貨とは思いません。アメリカと米ドルに対する世界の信頼が大きく揺らいた場合、米国債と米国株にはリスクが発生し、それによりアメリカ国内の政治経済には大きな波乱が発生するでしょう。

03 『エコノミスト』：2019年、アメリカの外交官は同盟国にファーウェイの設備を使用しないよう必死に説得を試みました。アメリカのこうした行動は現在成功したといえるでしょうか。イギリスやオーストラリアなどの主要同盟国が主な対象でしたが、ベトナムなどもアメリカからのファーウェイの設備を使うなという大きなプレッシャーにさらされたようです。アメリカのこうしたファーウェイ排除行動はどれだけ成功したのでしょうか。

任正非：ファーウェイの設備を購入するかしないかの選択はビジネスにおいてごく当たり前のことであり、昔もファーウェイの設備を買わないユーザーはたくさんいましたが、その選択はほとんどがビジネス上の理由です。しかし5Gを選ぶ時、政治的要素を持ち込んだり、5Gを危険物とみなすならばそれはアメリカの間違いです。5Gの選

択は政治的観点からではなく、国の発展に有益であるという観点から考えるべきです。

例えば千年前、唐や宋の時代、中国は世界最強の国でした。「清明上河図」（せいめいじょうがず、中国の絵画）に描かれた賑わいはフィクションではなく真実です。数百年前、イギリスの哲学的思考と社会制度は産業革命を促し、イギリス人は汽車や汽船を発明しました。一方で中国ではまだ馬車であり、速度は汽車に、貨物積載量は汽船に遥かに及ばず、中国は遅れをとりました。イギリスは世界の工業強国となり、工業品を全世界へと販売し、各国の社会の発展に大きな影響を与えました。今、全世界の3分の2の人々が英語を話します。社会の発展を左右するものはスピードでした。

5Gは超高速、大容量、低遅延の通信技術で、情報社会におけるスピードを意味し、スピードを制したものがより速く発展します。情報社会において、スピードと優れた通信技術の選択を放棄することは経済を減速させるでしょう。

イギリス人は非常に賢明で、イギリスの大学は世界トップレベルです。情報社会において、イギリスが再び産業の優位性を取り戻すにはスピードが不可欠です。光ファイバーネットワークやそれを基盤とする5G技術は、スパコンやスーパーストレージシステムをつなぎ、AIをサポートできます。AIが今の生産能力を10倍効率化できるのであれば、イギリスは数億人の人口を有する産業大国になります。「10倍効率化」というのは一つの例えで、極端に言えば百倍、千倍の効率化が可能かもしれません。「AIの父」と呼ばれるアラン・チューリングも、

クローン羊のドリーを生み出したのもイギリス人です。遺伝子工学と電子技術が融合してひとつの技術になったらこの世界はどのように変わるのでしょうか。私には想像もつきません。イギリスは大きな成長の可能性を秘めていますが、イギリスが競争に勝つかどうかの決め手はスピードだと思います。

04 『エコノミスト』：過去数か月のファーウェイの状況とアメリカの攻撃による御社への影響について伺います。今年5月エンティティリストにファーウェイが加えられてから、財務上に影響は出ていますか。エンティティリストにより収益減となりそうですか。

任正非：今年の8月まで売上は19.7%増、利益は去年と横ばいです。売上の増加率は徐々に低下しており、年初の約30%から、半ばには23%になり、8月には19.7%となりました。利益は横ばいで伸びていません。主に戦略的投資が大幅に増加したことによるものです。米国の禁輸措置によってもたらした困難を克服するために、特に才能ある若者や博士などハイエンド人材を数千人新規採用しました。現在5Gやコアネットワークなどネットワーク部分の課題は完全にクリアできました。9月18日に1024個のチップを接続するAscend AI クラスタを発表しましたが、これは現時点で世界最速のAIプラットフォームです。

今、エンティティリストによって影響を受けているのはコンシューマー事業で、この事業の「穴」はもう少し時間をかけないと修復できません。

『エコノミスト』：現在海外のコンシューマー事業は落ち込んでいますか。

任正非：一時は海外で減速が見られましたが、少し持ち直して10%程度になっています。

05 『エコノミスト』：今月ファーウェイのMateシリーズの新しいモデルMate30が発表になりますが、Mate30にはAndroidとGoogleアプリは搭載されていますか。

任正非：グーグルのGMS（Google Mobile Service）はプリインストールされていません。

『エコノミスト』：もしファーウェイのこの携帯がGoogleアプリをプリインストールできないのであれば、将来的にファーウェイの携帯の海外での販売台数は大幅に減少しませんか。第4四半期を含む下半期に財務上大きな打撃を受けるのではないのでしょうか。

任正非：我々はグーグルとは良い関係を保っており、Androidを継続して使いたいと思っています。アメリカ政府が使用を許可しないのであれば代替りの方法がありますが、2～3年の時間が必要となります。その間、当然海外向け販売は減るでしょう。当社の端末にはアプリ以外にも多彩な性能があるので、当社の製品を気に入ってくれるユーザーもいるはずで。9月19日にミュンヘンでMate 30を発表する予定ですが、その際詳細なスペックは明らかになるでしょう。

『エコノミスト』：自社のOSを準備する期間に赤字が出ると思いますか。

任正非：いいえ。成長は減速するでしょうが、赤字には陥りません。

『エコノミスト』：仮に私がグーグルの責任者だとします。ファーウェイが最終的に世界で自社製OSを搭載することになった場合、私はどれぐらい心配しなければなりませんか。

任正非：グーグルはまだアメリカ政府に当社のGoogleシステムの使用を許可するよう説得を続けており、この問題について我々とグーグルは同じ思いです。我々のOSはもともと携帯端末向けに開発したのではなく、グーグルのOSはオープンソースなので継続して使用するつもりです。アメリカが使用を許可しないのはグーグルのGMSシステムですが、多くのパートナーにも影響が及ぶことであり、ファーウェイも1日2日では代替品を準備できません。アメリカ政府がグーグルのGMSシステムの継続使用を許可してくれるのであれば、アメリカ企業が実質世界を独占することになり、許可しないのであればアメリカ企業の世界での競争力を削ぐことになります。

06 『エコノミスト』：任CEOの仕事のひとつに信用の再構築があると思いますが、ファーウェイはそのため思い切った措置を採ることを検討しますか。例えば中国市場以外の一部の5G事業を他社へ売却するなど、大胆な対策で企業のフレームワークを調整し、それによって信用を取り戻そうとは思いませんか。

任正非：外部の投資家は入れないと思います。投資家は利益を中心に考えますが、我々の理念は投資利益よりもっと高いところにあります。技術は西側の国に移転しても構いません。一部ではなく全部です。ファーウェイの理想は「全人類に奉仕し、科学の頂点を目指す」ことなので、多くの人の努力で何かを成し遂げることは当社の価値観と一致しています。ですから西側国家にも我々と同等の設備をつくることに問題ありません。

『エコノミスト』：技術移転というのは5G事業をどこかに売却するということですか。それとも技術ライセンス供与ということですか。

任正非：技術と製造技術両方です。それをもとに移転先企業はさらに研究開発することも可能です。

『エコノミスト』：それはファーウェイの従業員や関連設備、工場を一括で移転するのですか。それとも知的財産権だけですか。

任正非：技術ノウハウだけです。社員まで移転しません。

『エコノミスト』：どのようなパートナーが考えられますか。例えばアメリカであればどのような企業が候補ですか。

任正非：まだ誰からもこの件について打診がないので、どんな会社がいいのか私も見当がつきません。

『エコノミスト』：ご存知かと思いますが、シリコンバレーを含めアメリカ中の多くの人がこのコラムの読者です。これはこの件を宣伝する良い機会になりますよ。

任正非：そうですね。対立や衝突を少しでも和らげることができる
といいですね。

『エコノミスト』：長年アメリカを拠点にしており、読者の半数以上
がアメリカに住んでいる私達から見れば、任CEOがアメリカの政
界、ビジネス界に信頼は問題を解決する重要な方法だと伝えて
も、アメリカの政治家の中にはファーウェイの具体的な技術には関
心がなく、もっと大きな問題、つまりアメリカはなぜ中国企業に5G
というセンシティブな技術を任せるのかという問題に関心を抱いて
いる人がいることは事実です。ですからアメリカで直面している政
治的な問題は非常に解決が難しいでしょう。さきほどお話された
5G技術の移転にせよ、ソリューションにせよ、どの程度の規模をお
考えですか。ファーウェイはどの程度なら5G技術の移転を受け入
れられますか。

任正非：すべての技術が移転された後、移転先はそれを基盤に
コードを変更することが可能です。変更すれば当社も世界もそれにア
クセスできなくなります。アメリカ独自の5Gになり、アメリカ企業が適切
に管理できる限り、安全性の問題もなくなるでしょう。我々がアメリカ
で5Gを販売するのではなく、アメリカ企業がアメリカで自分のたちの5G
を販売するのです。

『エコノミスト』：アメリカ以外にも、アフリカやヨーロッパなどの国で
御社と5Gを競う新しい企業が現れる可能性について考えたことは
ありますか。どのような競争になるとおもいますか

任正非：出てくれば、ファーウェイの競合になると思います。

『エコノミスト』：技術移転の金額については大体の数字を決めていますか。

任正非：今聞かれてすぐには計算できません。

『エコノミスト』：具体的な範囲はありますか。

任正非：見積もりの範囲はわかりませんが、技術的な範囲なら議論できます。

『エコノミスト』：政治的な角度から考えると、5G技術の移転をする企業はアメリカ、ヨーロッパ、日本のどこの企業が望ましいですか。

任正非：どんな規模の市場が作れるかを考えなければなりません。技術を買って小さな市場しか獲得できないなら価値はありません。大きな市場を獲得したいなら、まず自身にそのような大きな市場を獲得できる能力があるのかを評価しなければなりません。

『エコノミスト』：こんな大胆な提案はいつ頃実現できると思いますか。何年後か、それともすぐでしょうか。

任正非：それほど時間がかからないと思います。

『エコノミスト』：2020年の大統領選前の可能性はありますか。

任正非：アメリカの大統領選とは関係ありません。これまで選挙のことなど全く話題になっていないではありませんか。

で、アメリカにはまだ「伝家の宝刀」があると話していました。それはアメリカの民主主義であり、学生が勉強したいことができて、言いたいことが言えるという言論の自由です。専制国家である中国は真のイノベーションの実現は難しいと思いますが、今日ファーウェイのようなイノベーション企業も出てきています。しかし中国の政治は一党独裁制度で、国民はインターネットで何でも見られるわけでもなく、どんな本でも読めるというわけでもありません。これは中国のイノベーションと創造力を抑制してしまうのではないのでしょうか。イノベーションにおいて民主主義の政治体制は他の体制より優れていると思いませんか。

任正非：イノベーションの基本はやはり学問の自由です。自由な思考、自由な研究方針があることが重要です。アメリカは最も優れたイノベーションの環境を持っていることに疑いありませんが、インターネットの出現後人々は一層便利で自由に情報を取得できるようになり、特に科学研究の論文は全世界で自由に発表されシェアされています。

例えば5G技術はトルコの数学者エルダル・アリカン（Erdal Arikan）教授の2007年の数学論文から生まれました。10数年前、論文が発表されてから2か月後に我々はこれを見つけ、膨大なリソースを投入して研究解析し、今日の5G標準技術を作り上げたのです。中国はテクノロジー分野においては自由に研究し、自由に発表できるという高度な自由があります。ファーウェイには多くの外国人

の研究者がいて、我々は今という時代の良いものを吸収し、それを成長する原動力にしています。

『エコノミスト』：確かにインターネットでハイテク関係の論文を見ることはできますが、政治や歴史などに関する内容については中国政府が情報を遮断するために中国の大多数の人が見られません。ファーウェイは東莞（ドングアン）の美しく整備された一角にあり、多くのヨーロッパ式建築がありますが、設計の担当者や研究者のためにVPNで外部のインターネットにつなぎ、海外のニュースや政治事件などの重要な情報を得られるようにしているのですか。

任正非：ファーウェイのエンジニアが政治家になってしまったらファーウェイはもう終わりでしょう。エンジニアは政治について詳しく知る必要はありません。良い商品が作れさえすれば良いのです。エンジニアがみんな外でデモ行進するようになったら、誰が給料を払うのでしょうか。

『エコノミスト』：鄧小平氏が1978年3月に行った有名な演説のなかで、中国の科学技術について触れ、今、科学者には科学研究に専念させるべきで多くの政治論文を読ませたり政治を研究させたりしてはならないと述べています。私が中国で交流があった大学教授たちは、今もまだ習近平思想の研究に多くの時間を割き政治を理解しなくてはならないというプレッシャーがあり、自分で思索を深める時間は非常に少ないと話していました。ファーウェイは民間企業として政治を学び理解を深めなくてはならないというプレッシャーを感じますか。それとも鄧小平が1978年に語ったように

ある程度科学者を守って、政治に傾きすぎず研究に専念させるようにしていますか。

任正非：鄧小平がその話をした時、私はその現場にいました。全国科学大会の席上でその場に6千人の全国からの科学者代表がいて、私もその一人でした。鄧主席の演説を直接聞いて涙がこぼれました。鄧主席は「5日仕事をし1日政治を学べ」と言ったのです。当時の中国は週休1日でしたが政治学習が占める時間が長すぎたので、毎週5日間も仕事に打ち込めると大変うれしく思いました。私はずっと政治家は政治を理解し、エンジニアは技術に携わるべきと思っています。技術を知らないエンジニアはただの無駄飯食いです。

『エコノミスト』：任CEOは党员ですが、今党员の携帯電話には習近平思想の学習アプリが入っていますね。共産党の一部の党员は鄧小平の1978年の演説を忘れて、エンジニアや任CEOのような忙しい人々に毎日1-2時間は政治の勉強をさせたがっていると思う人もいるのではないですか。

任正非：習近平主席は、農業や衛生、農村建設など多方面にわたる演説を行っていますが、こうした分野は我々とあまり関係ありません。我々はテクノロジー企業なので主に習主席の科学技術の発展に関する内容について勉強しています。もちろん党関係の仕事に従事する一部の人や党や国家の指導者になりたい人は総合的に勉強しなくてはなりません。

習主席のボアオ・アジア・フォーラムでの「中国はさらに外資へ門戸を開く」演説や、上海国際輸入博覧会の「自動車の関税を下げている」

く」と話した演説を聞いていますが、これらは習主席の指示であり、国が発展を続けていることを我々はうれしく感じています。深センでは中小企業に対して減税を行い、タクシー運転手のような低収入層は納税しなくてよくなりました。これは香港から教訓を得ています。中央テレビが香港の教訓に対するはっきりしたメッセージを放送しました。社会の底辺にいる人々の生活に心を寄せ、住居を与え、一定の生活を保障するのであれば、彼らが騒ぎを起こすことはなくなります。一部の人が騒いでも同調するものはいなくなるでしょう。これは私がテレビで見た習主席の考えです。

08

『エコノミスト』：香港について話が出ましたが、最近香港の民間企業キャセイ・パシフィック（Cathay Pacific）航空ではただの政治的理由、従業員が香港でデモ行進に参加したというだけで、トップが交代を迫られ、従業員が解雇されました。これは中国政府が民間企業に対し政治的な決断を下したということになり、中国の民間企業の置かれる立場はさらに難しくなったのではないのでしょうか。対外的に中国の政治の影響を受けないと説明しようとしているのに、中国政府はキャセイに対し行動をとったわけですから、民間企業として立場が苦しくなったのではないですか。

任正非：香港の状況はまさしく極端な資本主義がもたらしたものです。大資本家が新聞売りや地下駐車場、喫茶店までも牛耳って

大金を稼ぎ巨大な富を築いていますが、一般市民はたいした財産もなく多くの人が低レベルの生活を強いられています。

国家民航総局がキャセイ航空に出した通達を見ました。キャセイのパイロットやCAが暴力行為を働き、こうしたクルーが飛行中に過激な行動を起こして安全運航に支障をきたしてはいけなくと民航総局は心配して、内地へのフライトを控えさせるようキャセイに要求したのです。運航の安全性を考え、このような管理・措置をとるのは理にかなっていますし、他の場所へのフライトについては規制をしています。個人的には中央政府の香港問題に対する処置は賢明だと思います。一国二制度で、こちらと香港と体制はそれぞれ異なります。香港でデモ行進したりスローガンを叫ぶのは許されるべきですが、破壊行為はいけません。今日まで中央政府は何の行動もとっていませんが、香港がこのままの状態であれば、商業施設や金融機関、観光業にも影響が出てくるでしょう。さらに影響が続けば貧困層の生活はもっと解決が難しくなります。香港の現在の状況について貧富の差が開きすぎたこと、極端な貧困層が存在することを再認識する必要があります。

中国政府は貧困撲滅に多大な努力を払ってきました。ここ数年、私は新疆ウイグル自治区やチベット、雲南などの国境沿いを回りましたが、この地域の一般庶民の生活は大幅に改善されました。特にチベットは新疆よりも改善が進み安定しており、暮らしが変った様子は手にとるようにわかります。外国の記者にも開放しぜひ見てもらう

べきです。私は自ら雲南、貴州、チベット、新疆などの貧困地帯をまわって人々の生活レベルの改善をこの目で見て、中国ではカラー革命は起こらないと確信しました。

09

『エコノミスト』：政治について最後の質問です。以前のインタビューではご息女の孟晩舟の事件についてよく質問を受けていらっしゃいましたが、今2人のカナダ人が中国で拘束されています。中国外交部はカナダ政府に教訓を与えるためと話しています。カナダ大使館によれば、うち1人はカナダの外交官だったそうです。彼らがどこで拘束されているのか明らかになっておらず、弁護士や家族と面会できず、電話もできません。数名のカナダの外交官を除けば接触できる人もいません。眼鏡も没収され、本すら読めません。彼らのこのような状況は任CEOも聞いていらっしゃると思いますが、彼らのこのような待遇についてどう思いますか。中国政府は弁護士への面会を許可すべきだと思いますか。ご息女はカナダで拘束されましたが、弁護士にも家族にも面会ができ、バンクーバーでの行動も制限されていません。2人のカナダ人と全く違う待遇を受けていますが、どのようにご覧になりますか。

任正非：その2人の件は私は全く知りませんし、国がすることは私にはわかりません。私にわかるのは孟晩舟は無罪であり、逮捕は誤りということだけで、法廷で解決したいと思っています。2人のカナダ人の話は誰からも聞いたことがありませんし、聞く必要もありません。この件について知り得るパイプも私にはありません。

10 『エコノミスト』：ファーウェイはネットワークインフラ領域で最大規模の企業で、この20年間凄まじい発展を遂げてきましたが、バックドアだけでなく、セキュリティや事業運営の安全性の問題などで、徐々に情報機関のターゲットになってきています。ファーウェイの事業運営の安全性について、またどのような防御措置を採られているかお聞かせください。

任正非：まず、ファーウェイではサイバーセキュリティとプライバシー保護を企業の最重要方針に据えています。また一貫してヨーロッパのGDPR規則を遵守しており、これらを企業のマネジメントや業務プロセスに反映させています。

次に、この30数年間、ファーウェイは170か国1500社以上の通信事業者のネットワークサービス提供に関わり、約30億のユーザーをカバーしていますが、一貫して良好なサイバーセキュリティを確保しているという優れた実績を持っています。我々の設備が一度も深刻なセキュリティの事故を起こしたことがないことも実証されています。また、我々は各国の厳格な監査や管理を進んで受けます。最も管理が厳しいのはイギリスです。そのイギリスがなぜずっと我々の設備を使い続けているのでしょうか。イギリスも我々の設備の問題や欠点を指摘しているのですが、全体的にその他の企業監査よりやや厳しいというレベルであり、それでイギリスは我々をより信用してくれているのだと思います。

11 『エコノミスト』：ファーウェイ同様、中国企業の先駆けと言えるアリババの創業者ジャック・マーが今日（9月10日）退任します。

去年すでに発表していましたが、これは異例のやり方と言えるでしょう。ご存じだと思いますが、中国の多くの企業のリーダーは退任が遅く企業の発展にマイナスに働くことがあります。もし任CEOが退任されるとしたら、それに伴うコストとベネフィットはどれぐらいですか。ファーウェイが置かれている環境を鑑みて、早期退任を検討していますか。

任正非：思考が追いつかなくなったら、潮時だと思いますが、まだまだいろいろなアイデアが湧いて出てきますので、もう少し頑張るつもりです。

『エコノミスト』：あとのくらい頑張るのですか。

任正非：わかりません。必要に迫られたらでしょうね。

12 『エコノミスト』：アメリカのドキュメンタリー『アメリカン・ファクトリー』はご覧になりましたか。中国人とアメリカ人の仕事のやり方の違いについてどう思いますか。

任正非：オバマ前大統領が制作したと聞き、内容について聞いたことはありますが見たことはありません。

13 『エコノミスト』：再度お伺いします。今朝突然、中核事業を売却するという大胆な発想が生まれたと先程仰いましたが、5Gのこと

を仰っていますよね。また、6Gやさらには新時代を切り開く技術の開発を今後も続けるでしょうが、なぜこのようなアイデアが生まれたのでしょうか。問題を回避するためだけではないですか。6Gが完成したあとでは、相手は受け入れないかもしれないからではないですか。このやり方で具体的にファーウェイにとってどのような利点がありますか。

任正非：私が言ったのは5Gのライセンス供与で、我々自身は事業を止めるということではありません。西側に近道を提供したいのです。だから他社に我々の技術を完全に譲渡しようと思っています。6Gの研究は我々が世界をリードしていますが、実用まではあと10年かかると判断しています。よって技術移転は我々の足を止めるのではなく、さらに大きく前進するための資金獲得です。

『エコノミスト』：ここで言う「ライセンス」とはファーウェイがArmに与えたような毎年支払い続けるライセンス費ではなく、関連技術と知的財産権を含むすべての権利の一括譲渡ですね。

任正非：そうです。一括払いです。

『エコノミスト』：ファーウェイの他の幹部はこの件についてどのような意見ですか。この件について議論したことはありますか。このアイデアを知ってみんな驚くのではないですか。

任正非：我々は本来バランスの取れた世界を望んでいます。利益を平等に配分することはファーウェイ存続に有利に働くのです。「利益の均等配分」はもともと百年以上前にイギリスが提案したことです。

『エコノミスト』：旧ソ連の「オンボロ戦闘機、イリューシンII-2を比喻に使ってお話されることが好きですが、5Gについてのアイデアをお話される時、まるでパイロットみたいだなと感じました。墜落することを心配して、飛行機にある重いものを少し捨てようとしておられるように感じましたが、いかがでしょうか。

任正非：いいえ。5Gのライセンス供与で得る資金は薪のようなものです。我々の未来の研究開発がますます盛んになるためのエネルギーにしたいです。

『エコノミスト』：アメリカの経済界と政界はファーウェイと5Gの知財権について決着をつける準備ができていますか。

任正非：思いません。

『エコノミスト』：ですから、これは良好な方向へと展開するための提案ということですね。

任正非：そうです。本当に購入したいのであれば、私も真剣に応えます。

『エコノミスト』：アメリカがこの可能性を探りたいのであれば、ファーウェイはリーダーの立場を捨てて時計を戻し、皆と公平に競争することですか。

任正非：そのとおりです。

『エコノミスト』：お時間をいただきありがとうございました。

任正非：是非またいらして下さい。来年のこの時期にファーウェイがまだあるかどうかをぜひ確かめに来て下さい。



任正非

米『フォーチュン』 インタビュー

2019年9月19日、中国深セン

01 『フォーチュン（Fortune）』：お時間をいただきありがとうございます。まずはじめに、こちらにあるボロボロの飛行機の写真についてお伺いします。これは世界経済のグローバル化における一種の短期的な起伏を表しているのでしょうか。それとも今後の世界的なテクノロジー経済の仕組みが大きく変わるような分断に向かっていると思われるですか。

任正非：この写真を使って当社の状況を表すのに、それほど深い意味を含めたわけではありません。米国がファーウェイをエンティティリストに追加して以来、当社は銃弾の穴だらけのように感じています。こういった穴を修復できなければ、「飛行機」が安全に着陸できないかもしれません。それでも、私たちはグローバル化の擁護者です。穴を修正することによってグローバル化への歩みを止めることはありません。米国商務省が米国企業からの申請を承認し、引き続きファーウェイに供給してくれることを願っています。

このプロセスが長引けば、それだけ米国への被害は大きくなります。米国は科学技術において世界最強ですが、米国のハイテク企業にはグローバル市場が必要です。米国が自国の技術を世界の他の地域から切り離し、デジタルディバイドを生み出すならば、米国の大手企業にとっては打撃となるでしょう。マイクロソフトを例に挙げます。マイクロソフトは、WindowsとOfficeによりグローバル市場における優位性を確立しています。しかし米国政府が特定の市場にマイクロソフト製品へのアクセスを許可しなければ、その市場には代替となる製品が現れます。そしてその製品がマイクロソフトのシェアに入り込んでくるでしょう。

ある製品がある市場から撤退すると、その市場のスペースは新興企業に委ねられます。草と同じです。石の重荷がなければ、草はすくすくと育ちます。この観点からすれば、発展途上国がグローバル化から遠ざかることは理にかなっています。しかし、先進国経済がそのようにして特定の市場を見限ることは賢明ではありません。

私は常にグローバル化の確固たる支持者です。米国が考えを改めるなら、「戦闘機」の穴の修復速度を落とすか、穴の修復後は飛行を停止します。米国のパートナーにとって最大の利益になるならば喜んでそうします。

02

『フォーチュン』：それでは、そうならない場合はどうですか。ファーウェイがエンティティリストに残り、米国企業がファーウェイに販売できない場合はどうでしょうか。明らかに短期的には痛手ですが、5年後、10年後を見れば、ファーウェイにどのような影響がありますか。

任正非：短期的に私たちに大きな影響はありません。米国が最も懸念する5Gおよびコアネットワークには米国のコンポーネントはまったく必要ありません。コンシューマー向け製品エコシステムだけには影響しますが、2～3年も経てば影響を緩和できると思います。

『フォーチュン』：独自のエコシステムを構築することででしょうか。

任正非：そうです。

『フォーチュン』：そして長期的には、その方向で独自のエコシステムを構築した方が良いとお考えですか。

任正非：長い目でみれば我々にとって良いことかもしれません。ファーウェイがだんだん大きくなるにつれ、私たちの命運は自分次第とはいかなくなります。これは私たちを不安にさせます。私たちはグローバル化を尊重しますが、どうすれば生き残ることができるでしょうか？生き残りのためには、独自のエコシステムを構築するのが良いでしょう。その間、私たちは他社が構築したエコシステムも排除せずサポートします。一部の企業と契約を締結しており、状況が許せばそれらの企業との協業を継続します。

最初にグローバル化を提案したのは米国でしたが、今、グローバル化のルールに違反しているのもまた米国です。私は常に親米家で、従業員の衝動を和らげようとしています。最近、ビジネスプロセスおよびIT管理部門について1つ承認をしました。その文書で、万里の長城の建築には米国、ヨーロッパ、日本の煉瓦を使用するよう奨励しました。私たちは従業員が社内IT管理プラットフォームを自力で構築することがないように、できる限りのことを行います。自力での試みは、費用がかかるだけでなく、大きな負担となります。

03 『フォーチュン』：先日、セキュリティの懸念を和らげるために、米国にファーウェイの技術ライセンスを供与するという異例の申し出を初めてされましたね。これに関して2つのことに興味があります。ま

ず、それに応じるという話は既にありましたか。そして、誰かがこの申し出に応じると思いますか。

任正非：まず、なぜこの申し出をしたかについてお話しします。我々は米国、欧州、中国、日本、韓国の間にはバランスの取れた技術エコシステムが必要であると考えます。これは技術エコシステムであり、グーグル（Google）のエコシステムとは異なります。AIの時代が来ていますが、米国はFTTHネットワークの展開に遅れをとっています。米国が5Gにも遅れると、AIの主導的地位を失ってしまう可能性があります。

なので、まず公正、妥当かつ非差別的（FRAND）という原則に従い、5G特許を米国企業にライセンス共有したいと考えています。第二に、ソフトウェアソースコード、ハードウェア設計、製造技術、ネットワークの計画と最適化、テスト方法など、5Gネットワークテクノロジーおよびソリューション全体を含む、当社独自の5G技術のライセンスを提供します。こういった技術をすべて米国企業に隠し立てせずにライセンス提供します。これにより米国、ヨーロッパ、および中国の企業は同じスタートラインから走り始め、新技術で競争し続けることができます。第三に、米国は彼らが自社で製作する汎用チップを使用するか、あるいは「米国のチップ+ファーウェイ製チップ」を使用して5G基地局の電力供給するかを選択できます。また、当社は5Gチップセット技術のライセンス提供も受け付けています。

これがファーウェイにとっての最大の利益です。こうすることで国際的な懸念を和らげると同時に、競合他社の強みを強化することがで

きます。競合他社の競争力が不足していれば、当社は衰退し始めます。ですので、当社はこの点において完全にオープンです。我々は情報市場が今後巨大となり、さらなる発展の余地があると考えています。市場規模は、数社の大企業と数万社の中小企業が競争してサービスを提供するのに十分な規模になります。ファーウェイが多くの分野で支配的な地位を占めすぎると、それもまた崩壊に向かってしまいます。

『フォーチュン』：「ファーウェイが多くの分野で支配的な地位を占めすぎると、それも崩壊に向かう」とはどういうことでしょうか。詳しくご説明いただけますか。

任正非：歴史には同じような例がたくさんあります。王朝は隆盛を極めると衰退が始まります。国が最盛期にあれば、他者からの標的となります。競泳選手のマイケル・フェルプスを例に挙げましょう。彼は世界チャンピオンのタイトルを数多く取りましたが、最終的にはそれも終わりを迎えました。世界中のアスリートが彼を目標に設定し、水泳技術で彼を負かすために全力を尽くしたからです。フェルプスはどうすれば金メダルを獲得し続けることができたのでしょうか？トランプが私たちに対するキャンペーンを始める前、当社はまさに終わりに向かうところでした。

『フォーチュン』：ではトランプが御社のために一肌脱いだということですか。

任正非：そうです。彼がファーウェイを変革へと向かわせました。というのは当社の技術が先進的なため、契約の獲得にさほど苦労が

ないからです。現地オフィスの従業員はそれほど懸命に働く必要はないかもしれません。また、顧客からの契約獲得後は気が抜けません。これは怠惰を生み、やがては会社全体を蝕みかねません。また、当社の本社は拡大し、オフィス環境が改善しています。従業員はキーボードを打って、ごく単純な処理をするだけで、容易に報酬が得られます。それほど楽な仕事なら、誰が喜んで過酷な国や地域で働きたいと思うでしょうか。デュッセルドルフにある地域本部の収益はそれほど増えてはいませんが、従業員数は数倍になっています。トランプがファーウェイに対するキャンペーンを始めたとき、当社はまさに生への危機を感じました。従業員にとっては、必死で働かなければ取って代わられることを意味します。これは上級管理職も同様です。この1年でファーウェイは再生しました。皆が懸命に働いています。

04 『フォーチュン』：ライセンス提供の話に戻ります。ライセンスの申し出について米国企業と話し合いの機会を持ちましたか。

任正非：これは大きな問題で一晩で決められるようなものではありません。本件に関して私たちに手を差し伸べる強力な関係者が米国には数多くいます。

『フォーチュン』：申し出をされた際、恐らく特定の企業が念頭にあったのではないのでしょうか。どちらの企業でしょうか。

任正非：第一に、大企業でなければなりません。この技術ライセンスを購入しても、大きな市場を切り開く力がなければ、よい取引とはならないですから。

第二に、企業が販売できる市場に地域的な制限はありません。米国市場、中国を含む地球上のどの市場でも販売可能です。火星、月、太陽では難しいかもしれませんが。これで当社と完全な競争関係になることができます。

第三に、通信の専門知識を有した、ファーウェイに似た業界の出身の企業である必要があります。我々が提供する技術のソースプログラム、またはソースコードを変更することで、当社のシステムから完全に独立したシステムを構築できます。これによりシステムで使用する技術は、ファーウェイ側からはわからなくなります。このアプローチは米国の国家安全保障上の懸念を軽減できるのではないのでしょうか。

企業が修正を完了するまでは、ファーウェイは技術的な進歩を極めて明白かつリアルタイムに共有します。これにより彼らは当社の技術的進歩と歩調を合わせることができます。

ファーウェイが企業のシステム内容を認識できなくなるまで企業側がテクノロジーの変更を施した後、当社はそこから10年間その企業と協業を続け、ファーウェイ独自の進歩のコンセプトを彼らに共有します。

当社はこの技術的ライセンス契約の申し出には誠心誠意、善意で行います。ライセンスに関して当社側が何を隠したり、企業秘密を

保持したりすることはありません。当社はライセンシーに対してオープンで透明です。これは私たちが愚かだからではありません。ファウエイの19万人の従業員が自己満足に陥ることのないよう、強力な競合相手を創りたいのです。

『フォーチュン』：これは異例のことだと思います。私の40年間のジャーナリスト人生においても、初めての経験です。狂気じみているという人もいるでしょう。とても正気には思えないので、御社の誠実さに疑問を投げかけるかもしれません。

任正非：私は今、ファウエイを前に進めるために鞭を手に入れています。将来的には、この鞭を米国の会社に引き渡します。強力な競争相手が現れれば、当社の19万人の従業員は常に危機感を持って全力を尽くすでしょう。

05 『フォーチュン』：このライセンスの申し出に対して、特定の会社が念頭にあるかという質問に対し、一連の条件を挙げてくださいました。しかし、疑問が残ります。こういった条件を満たすのはどういった企業でしょうか。この取り組みにおいてファウエイの価値あるパートナーとなる企業名や人名をあげて頂けないでしょうか。

任正非：特定の企業名を挙げるのは失礼ですし、適切ではありません。しかし、世界市場で支配的な地位を獲得する野心を持つ米国企業が必ず存在するはずで。これについてメディアが憶測をしたとしても、それは私がコントロールできるものではありません。

『フォーチュン』：この異例の申し出に興味を持つ米国企業は誰に電話すればよいですか。

任正非：ファーウェイの誰にでも電話をいただければ、必ずトップマネジメントまで転送されます。当社の広報部門に連絡するか、私に直接メールを送って頂くこともできます。

『フォーチュン』：あなたのメールアドレスを紙面に掲載してもいいですか。

任正非：もちろんです。

『フォーチュン』：了解しました。これを印刷して、どうなるか見てみましょう。

任正非：ぜひそうしてください。

06 『フォーチュン』：そして、この取り決めに關する、規制上の問題についてはいかがでしょうか。今回の申し出について、政府の反対や留保の可能性については考慮されましたか。あるいは、アメリカ側から何か連絡がありましたか。

任正非：いいえ、規制上は問題はないと思います。米国の政治関係者の中には、この申し出に注目する人もいるでしょう。これは純粹にビジネスの取引で、中国政府の承認は必要ないと思います。すべてのテクノロジーを販売するわけではありません。5Gテクノロジーを米国企業にライセンス供給することのみを計画していますが、この

テクノロジーを元に6Gの構築を続けます。ライセンスを取得することになる米国企業は、この技術に基づいて6Gを開発することもできます。そうすれば、私たちは対等な立場で互いに競争できます。

米国政府もこのライセンス移行についての承認は必要ないと思います。5G基地局は完全に透明なシステムであり、データパケットは開封されることなく、ネットワークの他の箇所へ直接伝送されます。よく話題になるセキュリティの問題は、ソフトウェアを中心とした、コアネットワークに関するものです。多くの米国企業には、コアネットワークを開発する能力があります。しかし米国がファーウェイのコアネットワークを求めるならば、関連技術のライセンス供給も受け入れます。先ほど言ったように、チップセット技術のライセンス共有も可能です。

したがって、これは非常に透明性のあるモデルです。米国企業が当社の技術を取得後、適宜修正を施すことで、ファーウェイからはアクセスできない、独立したセキュリティシステムを構築できます。そうすれば、当社は彼らの修正内容を知る由もありません。

これからはAIの時代になります。ただし、米国の偉大な科学者であるジョン・フォン・ノイマンが提唱したノイマン型アーキテクチャが続くでしょう。彼は1946年にこの素晴らしいアーキテクチャを提案しました。このアーキテクチャはスーパーコンピューティングと大容量ストレージに関するもので、米国はこの2つの分野で世界を牽引しています。

ただし、スーパーコンピューティングと大容量ストレージには超高速接続を要します。米国が最高の5Gテクノロジーを使用しなければ、多くの高度AIテクノロジーが米国で広く導入されることはありません。

ん。そうすれば米国はこの先遅れてしまう可能性があります。そうすれば米国には牽引者を攻撃する人が現れ、ファーウェイが再び標的になるかもしれません。

こうなることを避けるために、米国が超高速接続に関して現在抱える課題に対処するための支援をしたいと思います。5Gテクノロジーを米国企業にライセンス供給することで、同じスタートラインから走ることができます。ファーウェイが繁栄を続けられるよう、むしろ米国企業にはファーウェイより速いペースで歩んでほしいのです。

**『フォーチュン』：確認させていただきますが、これは米国企業のみ
に提供される申し出であり、欧州や日本、韓国の企業が興味を示
したとしても、検討はしないということでしょうか。**

任正非：ヨーロッパには独自の企業があるので、この申し出は必要ありません。それに米国は比較的大きな市場があります。

『フォーチュン』：シスコ（Cisco）はどうでしょうか。大丈夫ですか。

任正非：大丈夫です。なぜ当社が真剣にこの申し出をしているのか、それは米国が未だに多くの技術に関して間違った方向に進んでいるからです。少しお話しします。

かつて、ドイツが採用した通信規格はISDNでした。ISDNはデータレートがわずか128Kbpsでした。やがてドイツ市場は飽和状態となり、ドイツの通信ベンダーがグローバル市場でのビジネス展開を望んだとき、世界は変わり、ISDNが不要になったことに突如として気づきました。今日、世界はGPONに向けてさらに進化しています。この標準

を使用すると、家庭では1Gbpsまたは10Gbpsまでのデータ速度が実現します。これが、ドイツ企業の発展を阻んだ1つの理由です。

一方、日本では外国の通信ベンダーの日本市場参入を防ぐため、ダウンリンクにアップリンク周波数を、アップリンクにダウンリンク周波数を採用しました。これは世界標準の逆です。やがて日本市場が飽和状態になり、日本のベンダーがグローバル市場での展開を試みたとき、彼らの機器は受け入れられないことがわかりました。結果、日本の通信ベンダーも衰退しました。

それでは当時の北米の主要な通信機器ベンダー3社、ルーセント（Lucent）、ノテル（Nortel）、モトローラ（Motorola）はどうでしょうか。彼らはWiMAXが優れた技術であると信じ、CDMAを採用し、次にWiMAXを採用するように世界を促しました。WiMAXはコンピューター企業が設計したため、LAN環境では完璧に機能しましたが、グローバルネットワークでは機能しませんでした。これらの企業は、WiFiを使用したホームネットワークを足掛かりにWiFiを使用したグローバルネットワークの構築も目指していました。ヨーロッパ、および中国の企業はすべてWCDMAを選択し、ホームネットワークへの展開前により広域のエリアネットワークに取り組みました。

結局のところ、WCDMAがグローバル通信ネットワークの標準となり、米国企業は間違った道を選んでしまいました。その後、米国の通信ベンダーは衰退しました。現在生き残っているのはヨーロッパと中国の企業だけです。米国企業の衰退は、ファーウェイの台頭によるものではありません。

別の話をしたいと思います。日本は1970年代および80年代にエレクトロニクス業界において最も強力な専門知識を持っていました。日本人は多くの収入を手に入れ、米国で多くの不動産を購入しました。その後、1990年代に米国はデジタル回路を大規模に使用し、日本のオペアンプを使用したアナログ回路よりも高い歩留まりを実現しました。オペアンプは非常に厳しいリニアリティを必要とした結果、歩留まりはわずか約5%であった一方、米国はデジタル回路の製品を設計し、チップセットの歩留まりは33%を超えました。米国はエレクトロニクス産業に再び咲きました。もちろん、今日のチップ製造の歩留まりは99%を超えています。同じことが一般企業にも当てはまります。企業が過去に引きずられすぎると、失敗する傾向にあります。

では、ファーウェイの話に戻ります。ファーウェイがあらゆる面で強くなると、リーダーも頑固で柔軟性に欠けてしまうのか？彼らは米国のようになり、徹底的な検討をすることなく結論を決めつけるかもしれません。

米国はしばしばあらゆる国を好き勝手に攻撃し、その後攻撃を正当化するための証拠を見つけようとします。当社の次世代リーダーは、ファーウェイが成した成功に圧倒されるのではないかと心配です。ですから、私たちの次世代のリーダーが浮つくことのないよう、むしろ米国で複数の強力な競合相手を創りだすサポートをしたいと思います。そのライバルに向き合うのは私ではなく次世代のリーダーになるでしょうから。

この説明を聞いていただいた今、私の考えは不思議ではなくなつたかもしれません。実際、このことは当社のトップリーダーが満場一致で同意しています。インタビューに合わせて好き勝手に話しているわけではありません。

『フォーチュン』：パートナーを見つけたら、一番に教えてくださいか。

任正非：それは保証できません。正式な交渉前に、NDAへの署名が必要かもしれません。交渉の完了後は一般に公開します。誰が最初にニュースを手にするかはわかりません。

07

『フォーチュン』：今日のニュースについて簡単に質問させてください。スマートフォンMate 30の発表が今夜8:00にミュンヘンで予定されています。Gmail、Googleマップ、Playストアなど、一連のグーグルのアプリの使用許可が出ない中、実際にヨーロッパで販売されるかどうかについては多くの憶測があります。とにかくファーウェイがアプリなしで発売して、成り行きを見守るのだらうという人がある一方で、ヨーロッパの消費者がよく使用するアプリが使えない状態で、そんなに高価な端末を購入するのは無意味だと思える人もいます。どうなるでしょうか。ヨーロッパでは販売される予定ですか。

任正非：現時点で海外市場におけるコンシューマービジネスの見通しを正確に予測することはできません。ただし、当社の携帯端末には、グーグルのエコシステムに必ずしも依存しない独自機能が

多数あります。Googleマップを新しい携帯端末で使用できなくとも、各国それぞれに地図の開発者がおり、地図アプリをダウンロードできます。

とにかく何があっても、当社は海外市場でファーウェイのスマートフォンを提供することをお約束します。たとえこれらの市場での販売が減速、または減少する可能性があるとしてもです。今後の市場の反応を見ていきます。

08 『フォーチュン』：Harmony OSについて簡単にお聞きます。Harmony OSを今後2、3年でアップルのOSに相当するレベルまで開発出来るという自信はお持ちですか。それともさらに時間を要しますか。

任正非：2、3年もかからないと思います。私は会社のリーダーなので、タイムラインについての言及は保守的にならざるを得ません。社員に過度の圧力をかけることになりますから。しかし実際2、3年も必要ないと個人的には考えます。

『フォーチュン』：しかし、御社の強みはソフトウェアではなく、ずっとハードウェアでしたよね。

任正非：そうです。ソフトウェアに関してはさらなる改善の余地があります。大規模ソフトウェアのアーキテクチャとなると、やや弱いですが、ハードウェアへの組込ソフトウェアに関しては世界最強のプレーヤーです。ソフトウェア機能には改善が必要です。大きなOSを扱う

ことは困難ですが、できると確信しています。単に自信があると口先で言っているわけではありません。実際に準備を始めています。

とはいえ、世界が異なる陣営に分断しないことを願っています。やはりグーグルのOSの継続使用を望んでおり、グーグルと友好的に協業が続けられるよう尽力しています。米国政府がグーグルからの申請を承認することを願っています。

『フォーチュン』：グーグルのソフトウェアの使用の承認が得られるか、いつわかりますか。

任正非：わかりません。米国政府に聞いた方がいいでしょう。

09 『フォーチュン』：昨年、ファーウェイ問題が貿易問題と絡み合っています。これは、米国大統領による意図的なアクションも原因の一つです。大統領は一連の全取引を一括で解決し、ファーウェイを貿易取引の一部に含む可能性について言及しました。それについてはどう思われますか。それは御社にとって有用な話でしょうか。それとも、まったく無関係で別の問題と考えられますか。

任正非：ファーウェイは事実上米国でビジネスを展開しており、中国と米国間の貿易交渉は当社とは何の関係もありません。

ファーウェイと米国の唯一の関係は、米国からチップと電子部品を購入していることです。米国政府が米国企業による当社への販売を許可しなければ、関連する米国企業は財政的に苦しむことにな

るでしょう。我々に実質的な影響はありません。私たちの生産ラインをご覧頂ければ、ビジネスが通常通りであることがお分かりいただけます。しかし、米国への影響は甚大で、多くの米国企業が年間数十億米ドルの注文を失っています。

米国政府が現在エンティティリストの影響下にある米国企業
の要求を承認すれば、それは米国企業を支援するものになるで
しょう。

**『フォーチュン』：どちらの企業でしょうか。大手サプライヤー
はどちらですか。分かりやすいところではグーグルとクアルコム
（Qualcomm）ですね。ファーウェイに機器を販売する主要企
業はどちらですか。**

任正非：米国商務省は、ファーウェイへの継続供給を希望する
米国企業から130件以上の申請を受け取ったそうです。

**10 『フォーチュン』：短期的にも損失がないと以前おっしゃいました
ね。Google製品を使用できなければ、ヨーロッパでの売上に影
響しませんか。**

任正非：現在、売上高は100億米ドルの減少を確認していま
す。これはさほど大きな影響ではありません。

**『フォーチュン』：それでは5Gテクノロジーを提供する新しいパート
ナーについて記事にすることを楽しみにしています。**

任正非：当社のキャンパスに再度お越しいただけるようお待ちしております。それは当社の生存確認にもなります。

『フォーチュン』：御社が生き残ることについては、疑っていません。

任正非：我々もファーウェイが生き残ると確信しています。そしてファーウェイと米国との対立によってグローバル化が分断されるような状況は絶対に見たくありません。



任正非

有識者とのコーヒータイム(第二部) イノベーション、ルール、信頼

2019年9月26日、中国深セン



CNBC『Managing Asia』アンカー、クリスティン・タン（Christine Tan）：皆様、本日の「任正非とのコーヒータイム」ようこそ。今日は非常に興味深いテーマである、イノベーション、ルール、信頼についてお伺いしたいと思います。なぜ私たちがイノベーションに関心を持つのか。それは今、科学技術の進歩がまさに日進月歩の時代で、新技術が人々の生活に大きな影響を与えているからです。同時に、ルールについても議論し、新技術がもたらすリスクや意見の対立をいかに管理するかについて話し合いたいと思います。さらに、信頼問題についても、お伺いします。信頼は新技術を探求、模索するプロセスで非常に重要な役割を果たします。もちろん、開発されるであろう新技術の管理に関する枠組みや、その枠組みが人々にもたらす影響についても触れたいと思っています。

それでは、本日のゲストをご紹介します。まず、1人目は、ファーウェイのCEOであり、創業者の任正非（レン・ジェンフェイ）さんです。ようこそ。そして、私の左手にいらっしゃるの、著名なアメ

リカの科学者と未来学者のお2人です。ジェリー・カプラン（Jerry Kaplan）さんは未来学者であり、ペンコンピューティングとタブレット型端末分野のパイオニアです。ようこそ、ジェリー。こちらはピーター・コクラン（Peter Cochrane）さんです。英国王立工学アカデミーの会員で、英国女王賞のイノベーション部門賞受賞者であり、BTグループの元CTOでもあります。最後にご紹介するのは、ファーウェイ戦略部総裁の張文林（ジャン・ウェンリン）さんです。

まずは、任CEOからお伺いします。

01 **クリスティン・タン：任CEO、本日は、イノベーションについてお伺いしたいと思います。未来はどのような方向に発展すると思われますか。どんな新技術が登場するのでしょうか。**

任正非：今、人類社会は新しい理論や新しい技術が急激に展開する前夜にいます。電子技術が3nm～1nmに達した後も、ムーアの法則の限界によって減速することではなく、進化を続けていくでしょう。ただ、進化の実現方法がまだわからないだけです。かつてはグラフィエンによる実現を期待していましたが、今日に至るまで、まだよくわかっていません。遺伝子技術はこれから20～30年で画期的な進歩を遂げ、これによって、生命科学、バイオテクノロジー、ナノ医療等は飛躍的に進歩し、人類に及ぼす変化もはかり知れません。電子技術が1nmよりもっと精密なレベルに進めば、遺伝子と結びつくことでどんな状況が生まれ、人類社会をどれほど震撼させるか想像もつきません。科学技術はすでに分子科学技術を用いて、これまでにない

素材を合成するまでに発展しています。新素材、新技術が次々に登場するので、今は我々にもよくわかりません。また、近い将来、AI（人工知能）が大規模に活用されていくのは間違いありませんが、どのような形で社会の進歩を促進、改善したり、富を増加させていくのか、まだ構想できません。量子計算が大きく進歩、普及することによって、情報社会には劇的な変化が起こり、そこからの影響も想像はできますが、決して我々の思い描く通りの姿にはならないでしょう。光技術の応用も深く浸透するでしょう。その頃には、各学術分野の技術が画期的に進歩し、我々に新たなチャンスが生まれます。それはあまりにも多すぎて目をとめる暇もないほどで、学術分野の垣根を越えた大きな衝撃こそが人々を震撼させるでしょう。あらゆる進歩が情報量の爆発的増加を伴い、これら超大容量データの計算、ストレージ、伝送、処理に何が必要であるかも予測不能です。

大規模な新技術は今後20～30年以内に革新的な進歩を遂げます。新たな機会に直面し、我々がどのように新時代を迎えるべきか、今はまだわかりません。新時代は、絶好のチャンスとなる大きな窓を我々のために開けてくれるでしょう。我々はもっと努力して、世界中の多くの科学者、エンジニアたちと力を合わせ、新時代を迎えなければなりません。これが我々の希望です。未来は予測不能ですが、恐れることはありません。勇気を持って新時代を迎えるべきです。

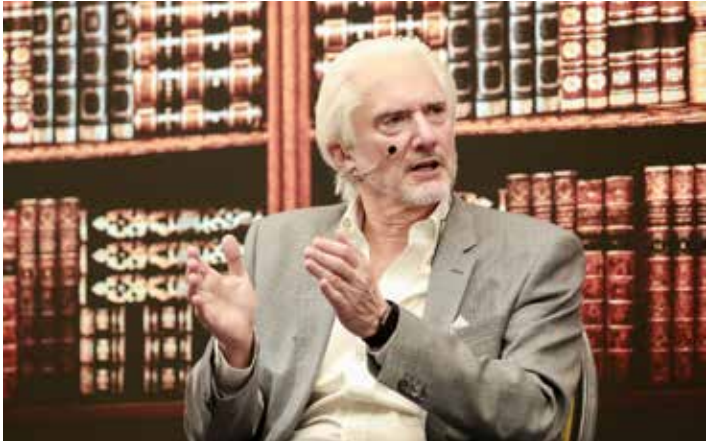
クリスティン・タン：さきほど、AIについて言及されましたので、次はAIについてお聞きします。多くの人がAIに大きな関心を寄せています。AIが自分たちの仕事を奪うのではないかと心配する人もいます。これについては、どうお考えですか。

任正非：AIは社会により多くの富や財産をもたらし、効率を高めるだけです。より多くの富や効率アップが実現すれば、就業問題は別の方法で解決できます。AIは将来の国力の核となる変量を形成し、影響を与えます。国はAIによって常識を遥かに超える画期的な変化を遂げ、これによって国際社会の発展プロセスや方法も根本から変わっていくでしょう。AI自身の発展は、教育、人材、業界の成熟度、アルゴリズムないしは計算能力、インフラの提供等の基盤の力によって決まります。インフラにはスーパーコンピュータ、大規模ストレージシステム、超高速接続等、一連のサポートが含まれ、これによって人類社会はさらに繁栄します。

就業問題については、社会や国家に新しい命題が提起されたと思います。我々は産業革命時代を経験してきました。当時、就業者に要求されたのは、中等教育程度の教養であり、それくらいあれば社会構造に適応できるというものでした。しかし、AI時代は人々の教育レベルを上げ、高い技能を身につけることが必要になります。どの国も、この点に注力しなければなりません。大国でなければ成功しないとは限りませんし、多くの中小国家も、AIの実現によって生産能力の飛躍的向上を望めます。富を形成するためのより大きな能力さえあれば、より多くの就業機会を得られるのです。

クリスティン・タン：ジェリー、あなたはAIの専門家ですね。任CEOの考え方に賛成ですか。

ジェリー・カプラン：このように著名で、世界中から尊敬されている企業家の方々と対談できて大変光栄です。このような機会を与え



ていただき本当にありがとうございます。さきほど、任CEOがこの問題についてすでに詳しく説明されました。任CEOはシェークスピアのように話し上手なので、その後では何を話せばよいのかわかりません。

でも、この場で我々が意見をぶつけ合うことを期待されているようですので、私からもいくつか提起したいと思います。まず、AIは魔法ではありませんし、知能ともあまり関係ありません。AIは新しい自動化の波にすぎません。AIが何をもたらすかを理解するには、これまでの自動化の発展を参考にするといえます。そうすれば、AIが労働市場にどんな影響を与え、将来何が起こるのか知ることができます。

今、科学技術は急速に発展しているように見えます。しかし、このテーマを研究する学者は、昔の科学技術の発展のほうが現在よりずっと速かったという驚くべき発見をしています。現在の科学技術の発展と刷新速度は、実は以前より遅いのです。たとえば、鉄道、電灯、コンピュータ、テレビの登場は、社会に変革をもたらしました。でも、こ

れはどれも過去に起こったことであり、近年の変革速度は当時のように速くありません。

しかし、任CEOのお話のとおり、未来は明るい希望に満ちていると思います。AIは労働市場に衝撃を与えるかもしれませんが、AIによって仕事が奪われるのではなく、新たな仕事が増えます。人々はより豊かになり、これによって新たなニーズが生まれます。社会には新たな中産階級が誕生し、新しい商品やサービスの需要が促されます。実際、自動化は労働の性質を変えるだけで、人々を失業させるものではありません。

クリスティン・タン：次はピーターに聞きましょう。AIは、どの国が主導的地位を占めていると思いますか。中国ですか、それともアメリカですか。

ピーター・コ克蘭：AIに決めさせるとよいですね。現在、AIが注目されているのは、やはりタスク処理についてです。この点は、ジェリー



や私、任CEOが業界に入ったばかりの頃と同じです。たとえば、給与支払いのためにコンピュータを買ったとすると、そのコンピュータは給与支払いしかできません。それ以外のことはできなかったのです。現在は汎用的な計算能力がありますが、AIはまだ汎用技術としての使用はできません。しかし、我々の壮大な計画を通じて、マクロ的な観点から多くの方々にこういう状況を理解していただきたいと思います。我々は何をすべきでしょうか？まず、持続的発展が可能な社会の構築を試みるべきです。これを実現するには、既存技術を改善、レベルアップすることができるという考え方から脱却しなければなりません。なぜなら、こうした考え方では問題を解決できないからです。我々には変革が必要です。変革はバイオテクノロジー、ナノテクノロジー、AI、ロボット技術、IoT技術にまで関わっています。

今後、誕生するどんな技術も、すべて回収、改良、再利用されるものでなければならず、しかも技術を改変する唯一の方法はIoTなのです。これ以外にも、まだ解決しなければならない大きな問題があります。任CEOが私の考えに同意されるかどうか分かりませんが、意見を述べさせていただきます。私は少数の人のために製品を次から次に生産するのはやめて、多くの人のために適量の製品を提供すべきだと思っています。そうしなければ、この地球上で人々は公平で安定した生活を送れません。

この星には、人々が生きていくために十分な資源がありますが、今の技術では人間が生態系を破壊してしまいます。ですから、持続可能な発展を実現する唯一の方法は、我々の現在の生活や仕事の仕方を変えることなのです。

02

クリスティン・タン：イノベーションが私たちの行動形式を変化させ、私たちの行く末を決めるという話が出てきました。それから、非常に重要な言葉が出ましたね。つまり、「信頼」です。任CEO、信頼問題について、ファーウェイは大変多くの厳しい審査を受けました。なぜなら、御社は5G分野の先駆者だからです。なぜ、人々はファーウェイがやることなすことに、これほど大きな不信感を抱くのでしょうか。

任正非：数百年前の産業革命時代を思い浮かべてください。人々は紡績機に不信感を抱き、機械を悪魔とみなして叩き潰しましたが、最終的には受け入れました。紡績機がなかったら、現在の高級生地は存在しませんでした。現在、高級生地の主要生産国はイギリスであり、他の国々が生産する生地はイギリスのレベルに達していません。紡績機の登場は、紡績業労働者の権利を奪ったわけではなく、むしろ紡績のレベルを高めました。汽車が登場したばかりの頃、そのスピードが馬車より遅いと、人々の嘲笑を買いました。現在では、汽車が重い貨物を運ぶ上、速く走ることを誰でも知っています。前世紀初頭、中国に汽車が走り始めたばかりの頃、人々は「こんなものが、なぜ走るのでろう？」と、まるで妖怪のように思っていました。中国の高速鉄道が開通してまもなく、甬温線で事故が起こったときには、誰もが高速鉄道に否定的でしたが、今では、高速鉄道を悪く言う人はいません。おそらく100人中100人がすばらしいと言うでしょう。

現在のAIは芽を出したばかりの「モヤシ」です。人類社会にはスーパーコンピュータ、スーパーストレージ、ハイパーコネクティビティがようやく登場し、AIにも芽を出すチャンスがもたらされました。現在、人々

はAIについて懸念を抱いています。AIが失業を招き、社会構造や道徳倫理に変化をもたらすのではないかと等々、過度に心配しています。過去数十年を振り返ってみてください。人口は数倍にも増加しましたが、数十年前の社会は飢餓状態にあったのに、現在は消費しきれないほど物があふれています。これは技術の発展により、多くの富がもたらされたからです。

5Gの出現も予想外でした。10年前、トルコのアルカン教授が数学の論文を書きました。ファーウェイは誰よりも早くこの論文に注目し、大きな力を注いで5G技術を開発しました。5G自体はひとつのツールにすぎません。電車の走行を支える枕木のようなもので、それ自体に他の役割はありません。現在、5Gに関する論争が絶えませんが、AIや5Gが人類のために富を創造することは歴史によって証明されるでしょう。

ですから、皆さんには新しく誕生した事物に寛容に接し、信頼を寄せてほしいのです。イノベーションの最大の特徴は、人々に学術上の自由を与え、面白い発想や奇想天外な考えを許容することです。なぜ、地動説の証明をコペルニクスが亡くなった後まで引き延ばす必要があるのでしょうか？ 遺伝子工学の発展過程において、多くの人が遺伝子には負の作用があると疑っていますが、これについても実験を経て初めて証明されるものです。遺伝子科学者にも寛容になってください。

クリスティン・タン：任CEO、世間がファーウェイの5G技術に対して、これほど不信感を抱いていることに失望や悲しみを感じていますか。

任正非：昔、中国は貧しく、立ち後れた国で、誰もが中国は追いつけないだろうと考えていました。結果として、「怪人」が出現して追いつきました。そして、汽車と同じように、その速度が馬車より速くなったとき、人々は新しく誕生したものに不信感を抱きました。でも、時間が経てば信頼を勝ち取れると思います。

現在、ヨーロッパがファーウェイに大きなチャンスを与えてくれ、さらに全世界からも手が差しのべられています。これは非常に寛容なことであり、私も満足しています。ただし、短期間で我々を理解してくれと要求することはできません。

張文林：現在、目にする不信感は、主に5Gへの理解不足や、科学技術産業を理解しない人々によるものです。5G技術や業界を本当に理解している人々、たとえば、各国の通信事業者や業界のパートナー、世界中の大型産業組織、経済や産業の発展を望んでいる政府や国は、皆さんファーウェイを信頼しています。これも、多くの



騒音や妨害がある中、我々の5G事業の発展が依然として好調であることの理由です。

03 クリスティン・タン：任CEOは、ファーウェイの5G技術を欧米企業にライセンス供与すると提案しましたが、現在、何かコンタクトはありましたか。

任正非：まず、我々は全ての欧米企業にライセンスを与えるわけではなく、1社だけにライセンスを与えます。1社のみがライセンスを取得すれば、十分な市場規模を確保できます。私はその企業はアメリカの企業であるべきだと思っています。なぜならヨーロッパは独自の5G技術を持っているし、韓国や日本にも独自の技術があるので、その改善、発展をする中で調整を行えばよいからです。現在、アメリカには当分野の技術がありませんので、アメリカ企業に独占でライセンスを与えるべきだと考えます。しかも、その企業はアメリカ市場だけでなく、全世界で我々と競争できます。もちろん、火星、月、太陽は除きますが、その他の場所ならどこでも競争できます。我々がそうする目的は、全世界と同じスタートラインに立ち、スタートしていきたいからです。2回戦でも我々には勝つ可能性があると思っています。

次に、5Gはそれほど凄いものではなく、政治家が大騒ぎして話がが大きくなっただけです。今後、大きく発展する産業はAIです。AIの分野でファーウェイが再び「エンティティリスト」に登録されないことを望んでいます。AIはソフトウェアをベースにしているので、2回目のエンティティリストは存在し得ないはずです。我々が他社を追い抜いた可能性があるの

で、再度衝突が起こらないよう祈っています。我々は人類のため、新しい社会のために、共にサービスを提供したいと考えています。

ピーター・コ克蘭：私はこの問題が完全に歪曲されていると思っています。エンジニア、科学者、経営者、企業の間には、不信感の問題などありません。

クリスティン・タン：では、問題はどこにあると思われますか。

ピーター・コ克蘭：これは政治的な問題です。問題自体、技術もしくは技術に携わる人間には無関係であり、これは政治上の問題なのです。こういった技術に対する恐れは、よくあることです。たとえば、人々は3Gや4Gについても同様の恐怖を抱いていました。その微妙な差は、現在のソーシャルネットワークが人々の認識を歪めてしまうにあります。同じ発言をする人間が多ければ、誰もが事実であるとみなし、ソーシャルネットワーク上で何か起これば、多くの人が便乗します。

たとえば、1つのブログの書き込みが2千万件を超えることもあり、しかもその数は増加し続けます。業界は人々の恐怖を鎮める努力をしましたが、本来はやるべきでした。現在のところ、技術上に問題があることを証明する証拠はありません。本当に問題があれば、警察が脳腫瘍で病院に並ぶ姿を見られたはずです。モバイル技術の誕生から長い時間が経ち、より強力な軍事レーダーを使って近くにいる人を簡単に探せるようになりました。問題があることを証明する証拠などありません。

たとえば、インフルエンザや銃による負傷などの問題は確かに存在しています。ただし、5Gの危険性を証明する証拠はありません。たと

例えばイギリスの人々は、5Gのサービスを使いたいと思っていますが、鉄塔やネットワーク設備まで見たいとは思っていません。

クリスティン・タン：さきほど、任CEOは5G技術をアメリカ企業にライセンスするとおっしゃいましたが、ライセンスの内容には何が含まれますか。ハードウェア、ソフトウェア、ソースコードですか。

任正非：まず、すべての特許を公平に、差別することなく、その企業に授けます。次に、完全な5Gのネットワーク技術（ソフトウェアのソースコード、ハードウェア設計、生産製造技術、ネットワーク構成および最適化、テスト等の包括的なソリューション）です。必要であれば、チップ設計も許可します。将来的には、新たなスタートラインに立ち、ヨーロッパ、日本、韓国、アメリカと同じスタートラインで再スタートし、共にもう一度人類のために貢献したいと思っています。我々は競争に勝つと信じているので、開放化に自信を持っています。

クリスティン・タン：そんなことをすれば、別の欧米企業にファウエイの強力な競争相手になる機会を与えることになり、5G分野でのリーダーとしての地位を失う可能性があります。そのような結果を受け入れられますか。

任正非：まず、ライセンスによって我々は莫大な資金を手に入れ、たくさん「薪」を買うことができます。新技術のイノベーションという「火」をさらに大きく燃えたぎらせることができ、トップに立つチャンスが高まります。次に、強大な競争相手を引き込めば、19万人の従業員が一人もさぼったり、惰眠をむさぼることはできなくなります。惰眠は死を意味するようになるでしょう。今は、常に私が仕事に励むよう従業員を促し

ていますが、それではだめです。狼が追いかければ羊は逃げ、それでこそ羊は健康なのです。ですから、私は強大な競争相手が現れ、ファーウェイを叩きのめすことを恐れてはいません。本当にファーウェイの息の根を止めたとしたら、世界がより強大になったということですから、私はむしろ喜ぶでしょう。ファーウェイがあまり速く走れなければ、足の遅い「羊」はみんな食べられてしまいます。歩みの遅い従業員は「狼」に食べられてしまうので、我々が切り捨てる必要はありません。それはいけないことでしょうか。つまり、競争相手が我々を脅かすとは思っていませんし、むしろ、我々が前進できるよう鞭打ってくれるのです。

クリスティン・タン：ジェリー、あなたはアメリカ出身ですね。アメリカの企業はこの提議をどう見えていますか。ライセンスによって信頼を取り戻せると思いますか。

ジェリー・カプラン：まず、信頼問題について話をさせてください。これまでの話には、2つの問題が混在しています。ピーターが話しているのは、技術に対する信頼と懸念の問題であり、任CEOが話しているのは、サプライヤーに対する信頼と懸念の問題です。信頼という言葉は、英語では感情を伴います。たとえば、あなたは私を信頼していない、という言葉には感情的な意味合いが含まれています。しかし、実際には、ビジネスに必要なのは信頼ではなく確実性なのです。たとえば、婚姻に愛は必要ありません。愛があればもっと幸福ですが、良い婚姻を求めるなら、互いに尊重しあうことが必要です。

同じ道理で、我々は相手に対する尊敬をもっとうまく伝える必要があります。はっきり言えば、アメリカの政治家はこういう意識が欠けてい

るため、建設的な話ができないのです。ライセンスは、その中の実行可能な案にすぎません。これ以外にも、「クリーンルーム」の建設、サプライヤーの多元化など、多くの技術案があります。こうしたアメリカを含む各国には、自国の重要なインフラを保護する権利がありますが、それはファーウェイが成功したサプライヤーになってはならないという意味ではありません。私に言わせれば、任CEOがご自身の事業で譲歩しなければならないという理由はありません。彼がアメリカ企業に勝てば問題ないのです。これもアメリカのやりかたですから。

クリスティン・タン：任CEO、事業で譲歩されるつもりはありますか。

任正非：お話はよく分かります。

クリスティン・タン：ピーターは、この問題についてどう思いますか。

ピーター・コ克蘭：この問題は、技術、5G、ネットワークをどう使用するにかかっています。5Gのイネーブラーとしての機能こそが駆動ファクターなのです。たとえば、5Gは医療、物流、製造等の各業種に応用でき、各国、全世界のリソースを瞬時に集結させるものです。

新興企業または既存の企業がファーウェイの技術を取得したとしても、一夜のうちに強大な企業に変身することは不可能です。ファーウェイには強大な研究開発チームがあり、非常に優秀なエンジニアと科学者を抱えています。彼らはすでに5G以降の構想に取り組んでいます。

現実的な観点から言えば、世界中で5Gを早急に導入したいと考えるなら、多くの企業が取り組む必要があります。市場が安定し始

め、製品を商品化した後、最終的に残るのは3～4社のベンダーですが、初期段階は多くのベンダーが必要で、そうすることによって初めて迅速に技術を導入できます。現在、喫緊の課題は地球規模の地球温暖化と社会変革だと思います。

04

クリスティン・タン：任CEO、あなたは「ノーバックドア協定」を結ぶ意向で、ヨーロッパ各国と可能性を検討されていますね。最新の進捗状況を教えてくださいませんか。

任正非：まず、過去30数年間、ファーウェイは世界の中でも、優れたサイバーセキュリティの記録を保持してきました。これは、広範囲でネットワークがダウンしたことがないこと、悪質なサイバーセキュリティ事故がなかったことから証明されています。我々はイギリス、ドイツで厳密な検査を受けましたが、これほど厳しい「身体検査」を受けたサプライヤーは我々だけです。我々の「心臓」、「腸」等に問題がないことは証明済みです。イギリスは我々の「身体」に若干「不健康」な部分があることを発見しましたが、これは改善可能なものです。つまり、我々に悪意のあるような問題はありません。我々はヨーロッパが世界中のサプライヤーと通信事業者の「身体検査」をすることに賛成です。「身体検査」をすればバックドアは設置できませんから。我々は各国と「ノーバックドア協定」を結ぶ自信があります。我々ならできます。

さらに、現在、我々は少なくともヨーロッパのサイバーセキュリティとGDPRのプライバシー保護の基準を満たすため、研究開発に巨額の資金を投じています。今後5年間は、サイバーセキュリティとプライバ

シーの保護を当社の第一目標とします。二番目の目標はネットワーク構造のシンプル化、基地局・伝送・コアネットワークのシンプル化、オンライン取引モデルのシンプル化、サイバーセキュリティおよびプライバシー保護に関する最高レベルの信頼度を確立することによって、ネットワークをさらに簡略化し、より安全、確実、スピーディーにすることです。

現在、こういったことに力を注いでいるので、各国政府に対する約束として、バックドアが存在しないと保証できるのです。

05 **クリスティン・タン：**信頼問題は実際に存在している問題です。たとえノーバックドア協定を結んだとしても、「あなたを信用できなければ、自分で技術を開発する」という問題が起こります。私は科学技術のデカップリングが起こる可能性があると思っています。つまり、中国とアメリカという2つの技術世界の出現です。こういった可能性はどれほどあるのでしょうか。

ジェリー・カプラン：本当にそうになったら、両国の経済発展にとって不利です。任CEOもこの点について何度も言及されています。3G、4G時代に欧米間で起こったことが5G時代でも再演されているのです。当時、欧米間の規格が違ったので、一方の携帯電話がもう一方の国では正常に機能しませんでした。最終的には、同時に2つの規格をサポートするチップが開発されました。これは解決できる問題であり、世界の終わりを意味するものではありません。

クリスティン・タン：ピーター、中国の規格もアメリカの規格もある場合、ヨーロッパはどうすればよいですか。

ピーター・コ克蘭：世界的に見て、そういうことは長くは続かないし、コストが高くなります。科学技術界全体ではすでに数十億米ドルもの技術開発費を投じています。ですから、技術の大規模な活用を実現する必要があります。そうしなければ、投資コストを削減することはできません。価格が下がれば技術がさらに普及して、誰でも使えるようになります。ただし、一部の市場だけが技術による利益を得れば、価格は上がり、開発コストも高くなります。実際には、アメリカ、ヨーロッパ、中国、インド、ロシア等の国々は、必要不可欠である人材、資源、技術、生産設備、専門技能を持っていません。我々はグローバル化された市場の中において、互いに依存しあっているのです。政治家は技術、グローバル化、市場について、何も理解していません。そうでなければ、あんな愚かなことはしないはずです。

クリスティン・タン：任CEO、あなたはどの程度欧米の技術とデカップリングすることができますか。ファーウェイは海外の技術に対する依存を、どの程度減らせますか。これは御社に自社技術の開発を強いることになりますか。

任正非：汽車の発展初期には狭軌、広軌、標準軌など異なる規格のレールがあり、国境を越えて輸送する場合は非常に不便で、工業社会の発展を阻みました。通信も同じで、3Gでは3つの規格、4Gでは2つの規格があり、この規格の違いが世界の通信の発展を遅らせ、しかもコストを上げていると、誰もが感じていました。5G規格は20年余りをかけ、100か国以上、何千何万という科学者集団が構想を練り、ようやく生まれた統一規格です。これによって、世界はひとつの規格構造上で未来の情報リンクを実現します。このことは、AIの

発展を支え、人類社会の進歩を後押しする上で非常に有利に働きます。

世界で何らかの原因によって科学技術のデカップリングが生じるとしたら、私は反対します。私の立場は明確です。アメリカの企業から当社に部品を供給する意思があれば、当社は必ず買います。我々は部品の生産を削減してでも、パートナーの供給する製品を購入します。グローバル化を守るため、自分の力のみに頼る道を歩むことはありませんし、自分の殻に閉じこもることもありません。現在、我々が一時的な供給停止のためにやむを得ず執っている措置は、ファーウェイの長期的な理想とは異なります。我々の長期的な理想はやはり世界に溶け込むことです。

今、アメリカ企業の態度は日々変わり、少しずつ当社への供給を回復しつつあります。我々にとっては歓迎すべきことであり、非常にうれしく思っています。我々は世界がデカップリングされないよう祈っています。全人類の技術を統一するのは容易なことではありませんし、デカップリングは人類のための新しい富の創造にとって不利です。さきほど、教授もおっしゃっていましたが、市場がいくつかのブロックに分裂すれば、技術的には問題ありませんが、必ずコストの高騰を招きます。グローバル化の目的は、技術が大規模に利用されることで優れたサービスのコストを削減し、全世界70億の人々にメリットをもたらすことです。これこそが我々の理想で、そのために奮闘すべきです。線引きをして、限られた範囲のみを対象にサービスを行う。人類はこうした局面を迎えるべきではありません。

06

クリスティン・タン：中国にとって、オペレーションシステムは次の大きな技術です。これについては、どうお考えですか。

任正非：「Harmony OS」はすでに開発に7～8年をかけています。当初の目的はIoT、工業制御への使用で、最大の特徴は低遅延にあります。「Harmony OS」は端末にもサービスを提供することになるのか？これについては、現在努力しているところです。グーグルとは良い関係にあり、レベルの高い企業ですが、アメリカ政府がGoogleモバイルサービス（GMS）の使用を禁止し続けるなら、我々自身で一肌脱ぐことになるでしょう。

ジェリー・カプラン：まず、規格の問題について少しお話しさせてください。多くの問題がごちゃ混ぜに論じられているようです。優れた規格だけが相互接続やイノベーションをサポートできますし、こうした規格は根本的に異なるものでもかまいません。たとえば、5Gは非常に複雑な概念で、5とGという2つの文字によっては説明できないのと同じように、これは様々な内容の積み重ねによってできているのです。アメリカと中国が同じ規格を採用することになる一方で、他の国々が別の規格を採用することになってしまう可能性さえも少なからずあります。愚かな貿易問題や商業問題があるので、いずれの政府も世界の企業に対してこの類の制約条件を設けることはないでしょう。この点を理解しておくことが、非常に重要です。しかし、過去にも同様の問題を我々は経験しています。それはファクシミリ業界で起こりました。当時、ファクシミリ製造企業はそれぞれ独自の規格を持っていたため、誰も利益を上げることができませんでした。その後、規格が統一

され、すべての企業のファクシミリが相互通信できるようになり、利益幅が飛躍的に拡大しました。これ以外では、アメリカのパソコンが良い例です。私の記憶に間違いなければ、IBMは1982年に最初のパソコンを発表しました。私は年をとっているので、昔の話ばかり思い付きますね。彼らは1982年にパソコンを発表しましたが、その後オープン化を進め、すべての人に設計ライセンスを提供した段階で、標準化されたことでようやくコンピュータ業界の革命が巻き起こり、標準化と相互通信が実現しました。その後、標準化は電話や飛行機など、あらゆる分野で適用されています。標準化とその他の経済問題は別のものです。

ピーター・コ克蘭：最悪の状況は、真ん中に箱を置き、この箱を通して通訳しなければならないことです。これは最悪なソリューションですが、確かに問題は解決できます。しかし、影響を受けるのはファーウェイだけではないことに、皆さんも気づいているはずですよ。今、私はアップル（Apple）のコンピュータを持っていて、Gmailアドレスも2つあり、ほかにもアメリカ製品を持っていますが、突然、正常に動作しなくなったり、まったく動作しなくなったりしています。これは技術的な問題ではなく、市場関係者による問題でもなく、政治家によって引き起こされたものです。こんなばかばかしい規制条件は将来の世界には存在しないでしょう。

07

クリスティン・タン：私の方から、議論を呼びそうな問題をひとつ用意してみました。2つの技術世界が誕生し、デカップリングが起こっ

たします。でも、世界は高い不確実性に直面しているため、私たちはどちらの陣営も拒絶できません。この技術競争で勝つのはどの国だと思いますか。アメリカでしょうか、それとも中国でしょうか？皆さんの答えが楽しみです。

ピーター・コ克蘭：私は中国と中国のユーザーだと思います。アメリカの総人口は世界の人口の4%にも満たないことを、皆さんも認識するべきです。そうしたら、人々は誰を選ぶでしょうか。

張文林：私は、規格がより広く開放され、世界をより取り込んだほうが、勝利を手にすると思います。なぜなら、通信分野では過去にも同じようなことがあったからです。2G時代、ある技術が他の技術をリードしていましたが、その規格は開放されず、もう一方の規格は開放されました。それが3GPP規格です。3G、4Gを経て5Gになり、世界中に3GPP規格が普及しましたが、もともと比較的進んだ技術を有していた企業及びその技術に投資したすべての企業がいずれも間違った道を歩んだのです。我々はこうした歴史を経験してきました。世界への普及、オープンイノベーション、協業によるウィンウィンが、我々の強く信じる理念です。

任正非：世界が分裂し、2つのエコシステムが誕生する可能性はないと私は思います。まず、我々はアメリカの科学者や教授との交流を断たれましたが、教授は論文を発表しなければならないし、論文を発表すれば、我々も閲覧できます。トルコの教授が論文を発表すれば、翌月には閲覧できるし、アメリカの論文は多分3年後には閲覧できるでしょう。いずれにせよ閲覧可能であり、我々の科学技術にも影

響が出ます。理論のイノベーションからエンジニアリングのイノベーションには時間差があるので、我々も追いつけるように努力します。

アメリカは一步先を歩き、我々は一步後ろを歩いていますが、「ヒマラヤ」の「雪どけ水」は多分同じものです。アメリカは世界をリードする最も強大で、最強の科学技術を有する国であり、言わばヒマラヤ山頂の雪どけ水のようなものです。科学技術を切り離せば、ヒマラヤ山頂の雪どけ水は下流に流れなくなり、下流の農作物は枯れてしまい、上流の雪どけ水も何の利益も得られません。上流の雪どけ水は下流の農作物のために流れ、農作物から利益を得るべきです。これこそが、世界がグローバル化へ向かう狙いです。アメリカは優れた製品をたくさん製造しながら販売しないで、どうやって国の繁栄と富強を実現するつもりでしょうか。水がなければ農作物は枯れてしまうので、井戸を掘って水をやる方法を考えます。発展途上国は供給を受けられなければ、すぐに代わりを探します。しかし、山頂の雪どけ水は流れないと、山頂は寒く、凍えて身動きがとれません。科学者は食べていかなければならないし、労働者も食べなければならないのですが、科学技術が商業化されず、製品になることも、世界中の市場を独占することもできなければ、経済は衰退していきます。客観的事物によって、誰も世界から離脱することはできず、誰も地域ブロック的な環境を改めて構築することはできません。ただ実現までの道程が平坦ではないだけです。

『フラット化する世界』という本があります。私は世界がフラットだと信じていますが、氷河もあって歩くのは大変ですし、平坦な氷河も気をつけて歩かなければなりません。そして、どんなに険しい道であろう

と、世界中に道は通じています。現在はインターネットの時代です。科学技術のデカップリングにしろ、地域ブロックに仕切るような管理にしろ、まったく現実的ではありません。

張文林も触れましたが、一体どの規格が勝ったのでしょうか。2G時代、CDMAが技術的優勢を占め、当時のGSMに特筆すべきものはありませんでした。誰がGSMを救ったのでしょうか。中国です。CDMAの厳しい条件を中国は受け入れることができず、大量にGSMを購入しました。当時、GSMはネットワーク品質が悪く、通話がたびたび中断されましたが、中国で幅広く使用され、問題の発見、改良を続けるうちに優れた製品に成長しました。3GPPはこうした環境の中で急速に発展したのです。そしてGSMはさらに開放的で、数千社、数万社、数十万社がなだれ込んで3GPP規格をサポートし、1つのエコシステムを形成して、現在の5Gにまで至りました。5Gの勝利は、実は3GPPグループの勝利なのです。

クリスティン・タン：だから、この種の技術は、デカップリングは100%生じないと確信していらっしゃるんですね。会場やオンライン上の視聴者の皆さんに、もう一度お話しされますか。

任正非：なぜ、私がデカップリングはないと確信しているのか。インターネット時代なので、情報は広範囲に伝播します。アメリカの教授の論文は冷蔵庫の中に放り込むわけにいかないし、誰でも見ることができます。アメリカのエンジニアでさえ見られないなら、アメリカも製品を製造できません。論文を発表しさえすれば、インターネットで誰でも閲覧でき、見た人はアメリカの科学者の理論に賛同します。あるいは

ヨーロッパの科学者の理論に賛同するかもしれないし、ロシアの数学者の後を追うかもしれません。そうして最終的には同じエコシステム上に成果が形成されるでしょう。このエコシステムには高低差がありますが、エコシステム全体に絶対的な差はないはずです。

ピーター・コ克蘭：これまで、孤立無援で成功した例は、企業であれ、国であれ、その他のどんな組織であれ、見たことがありません。私は任CEOのおっしゃることが正しいと思っています。これは時間の問題に過ぎません。

ジェリー・カプラン：ただし、AIの発展は少し違うと思います。このレースで誰が勝つか、皆さんが予想しています。これは国と国の対立に関わるものだと、政治家やメディアの友人は言っています。実は、AIは一種のソフトウェア技術であり、主にプログラムとデータの2つの部分から構成されています。また、その価値は主に大量のデータの中に存在しています。ですから、AIの本質はプログラムが大量のデータセットを分析し、法則を探し出すというものなのです。これが現段階のAIです。重要なのは、誰でもこうした技術に触れられるということです。データ伝送も非常に便利で、アメリカ企業も外部にデータを伝送しています。つまり、データが問題なのではなく、データをどう使うかが問題なのです。

たとえば、中国が収集するデータが他の国にとって同じように有用であるとは限りません。そこで、こうした違いはAIでも同じ話です。たとえば、AT&Tはチャイナユニコム（中国聯通）のデータを直接使用できませんでした。使用しても彼らには役に立たなかったからです。中国人の顔認識に極めて有用なデータを、他の国、たとえばアメリカに使

用したとしても、アメリカ人の顔認識に役立つとは限りません。さらに例をあげると、映画業界で中国映画が勝つか、アメリカ映画が勝つか。これもまたデータによって決まります。アメリカ人は中国映画がハリウッド映画に取って代わるとは心配していないし、中国人もまたハリウッド映画が中国の優れた映画に取って代わるとは心配していません。ですから、これは非常に大きな誤解なのです。政府の投資や懸念はどれもその方向が間違っています。これは核兵器とは違って、手元に隠したところで独自の競争優位性になるようなものではないのです。

ピーター・コ克蘭： 私が思いつく唯一の例は、日米両国による自動車製造業の衝突です。当時、アメリカの自動車産業に従事する多くの労働者が失業しました。これは、日本車の品質がアメリカ車を上回っていた上、コストパフォーマンスも信頼性も高かったからです。これによって、アメリカと日本の間で貿易戦争が勃発しました。

ジェリー・カプラン： あなたは第5世代のコンピュータプロジェクトについて話すのかと思っていました。偶然にも、これも5Gです。アメリカと日本との間の衝突は数年間続きました。アメリカの反応は非常に大きく、大規模な政府プロジェクトがスタートしました。日本もこれを見てアメリカに倣いました。両国は多くの資金を浪費したものの、何の成果も得られませんでした。今、AI時代に突入し、我々は歴史を振り返って、その教訓を学び、同じ過ちを繰り返さないようにしなければなりません。

08

クリスティン・タン： ジェリーがデータについて話してくださったので助かりました。ちょうど、このテーマに移ろうと思っていたところでし

た。西欧とアメリカでは、多くの人がデータと個人情報保護に関心を持っています。任CEO、私の話が間違っていたら訂正してください。中国は既存の技術を最適化してデータをもっと共有しようとしています。技術面では西欧が依然としてリードしていると、あなたはおっしゃるでしょうね。でも、中国がトップに飛び出すためには、この点が有利に働くと考えていらっしゃると思いますか。というのも、データと個人情報保護に対する西欧の過度な関心が、技術刷新のスピードアップを阻んでいるからです。

張文林：私はジェリーのファンで、彼が書いた本をたくさん読んでいますし、彼の深い洞察力に魅了されています。でも、この問題については意見が違います。データはAIにとって確かに非常に重要です。私が気に入っている点は、AIでは各エリアのデータが異なり、各エリアにそれぞれの価値が存在していますが、そのデータを別のエリアに入れても、魅力を持つとは限らないということです。この利点は、AIが各エリアにビジネスをもたらし、AIの新しい産業の発展に深く参与できるというものです。

技術的ブレークスルーについて言えば、現在、ますます重要なカギとなる問題は計算能力です。AIの概念が生まれたのは非常に早く、60年前に提起されたものが現在になってようやく実現可能になってきたのです。それは接続技術、HPC（高性能コンピューティング）を含むあらゆる情報技術が現在の段階まで発展して、ようやくAIが動き始めたのです。情報インフラ、とりわけ計算能力が格段に進歩して初めて、AIはどこにでも存在し、いつでも使える電気のように発展してい

くのです。ですから、接続、計算を含むインフラを発展させる能力がAIにとって極めて重要であると考えています。

任正非：まず、国によってデータや個人情報保護に対する概念や認識は大きく異なります。中国は昔、保守的で後れた国でしたが、今は開放的になりました。多くの若者は毎日何をしたかを自分でネットに書き込みます。誰かが彼のために書いているわけではありません。「安全のために、写真は絶対掲載してはいけない」と注意する人がいても、多くの若者は相変わらず写真を載せています。中国の若者は我々とは違うのです。彼らのセキュリティに関する概念は我々とは異なります。

次に、私は個人情報保護は公共安全、個人の安全、社会の進歩にとって有益なものであるべきで、過度な保護は社会にとってむしろ有害だと思っています。例をあげます。十数年前、深センではオートバイによるひったくり事件が毎年約1.8万件も発生していましたが、去年は0件でした。また、重大案件は94件で、全て解決済みです。現在、中国社会の治安は多くの国よりも良いものになっていますが、これは多くの人々の個人情報を犠牲にしているからです。つまり、私がどこで運転していたか等の情報はすべて撮影され、データベースに記憶されています。しかし、こうしたデータには権限が設けられていて、警察も勝手に使用できません。承認を得ないと閲覧できないようになっています。そうすることによって、深センの治安は格段に改善されました。経済状況が悪化すれば危険な行為をする人間が出てくる可能性はありますが、少しずつなくなるでしょう。ですから、中国がさまざまな面で変わることは、生産の発展のためにも、就業の発展の

ためにも有益です。欧米はあらゆるものに対する侵害を禁止しているのに、治安はむしろ悪くなっています。特にアメリカでは頻繁に射殺事件が発生しています。少しでも個人情報を犠牲にすれば、誰かが銃を持ってショッピングモールに入るのを発見でき、警察は現場で犯人を制止し、射殺事件の発生を防ぐことができます。言い換えれば、犯人の個人情報は保護されても、多くの人命が保護されていないということです。

ですから、個人情報保護については、やはり科学的分析や管理が必要なのです。特に主権国家が情報、データをどう管理すべきか。これは主権国家の状況によって違いますので、国を越えて基準を統一する必要はありません。良い人間は傷つけないという状況下で、国が良い人間を適切に保護し、社会の治安に役立てることができるならば、その主権国家はデータを管理する権利を有します。

クリスティン・タン：これは人々のデータと個人情報保護の計画です。テクノロジー企業などの革新的な企業は、どこからデータを入手して、技術を高めるのでしょうか。

ピーター・コ克蘭：人々が自主的に無料で提供してくれます。例をあげると、私のカルテはイギリスにありますので、今晚、中国で病気になっても自分のカルテを入手できません。こうしたカルテ情報の取得については、現在GDPRの規制対象になります。これは私の情報ですが、あなたと共有したいと私が希望しても、現在の法律ではできません。私は自分のさまざまな個人情報を本当に共有したいと思っています。何らかの疾病に関する研究が進められているなら、私もデータを提供し

て貢献したいです。問題は私個人や家庭にとって脅威とならないかです。こうしたデータは本当に有用なのでしょうか。また、私個人にとって、それで生活がもっと便利に、もっと安全になるのでしょうか。

クリスティン・タン：本当にあなたの生活がもっと便利になるのですか。

ピーター・コ克蘭：あなたが我々のカルテを手に入れたければ、USBでお渡ししますよ。私は中国滞在中の代理人をあなたにすることができます。病気になったら、代理人として私の面倒を見てもらうこともできます。

ジェリー・カプラン：それぞれの地域に、それぞれの個人情報保護法があるのは正常なことです。なぜなら、個人情報保護は社会や文化に関わる問題ですから。歴史的な要因により、こういったことに対して中国はアメリカやヨーロッパの人々と異なる態度をとっています。AIには大量のデータが必要です。そのためアメリカと比べると、中国はうまくAIを運営でき、より多くの利益を獲得できます。中国には大量のデータがあるので、データセットを完全に分けても同様です。アメリカ人は大量のデータがどんなに重要なものであるかということも理解していません。今日知ったのですが、深センの人口は1,500万人で、ロサンゼルスのはるかに上回っています。上海にいた頃、上海の人口はテキサス州を上回っていました。中国で英語を話せる人の数は、アメリカで英語を話せる人よりも多いのです。ほかにも、非常に多くの類似のデータや事実が存在します。これは非常に大きなマーケットで

す。中国は大量のデータを保有していて、データ集約に関する困難も他国よりずっと少ないのです。

張文林：少し補足させていただくと、すべてのデータを入手しなければ技術が進歩できないというわけではありません。大多数の状況下で必要なのはトレーニングについて価値のあるデータ（専門家が訂正またはラベリングをしたデータなど）だけで、すべてのデータ（特に個人情報データ）を入手する必要はありません。全面的なデータは必要ないのです。初期段階では、どのようなデータが必要なのかよく把握していなかったインターネット企業もありました。しかし、現在ではデータの個人情報や主権保護を尊重すべきだと明確に認識されるようになったことで、産業は健全かつ持続的な発展ができるようになりました。たとえば、ピーターが話したように、我々はデータと引き換えにサービスの価値を手に入れることができ、テクノロジー企業は最小限のデータを使って、最大限の価値を生み出す責任があります。さらには、可能な限りユーザーに状況を開示し、そのような取引に参加するかどうかを自主的に選択できるようにする必要があります。

クリスティン・タン：中国が個人情報およびデータ保護法を公布するのは時間の問題だと思いますか。こうした法律が公布されると思われますか。

任正非：中国は『個人情報保護法』を公布すべきですし、非常に厳格に制定されるべきです。データやアプリケーションデータの違法取得への処罰規定が必要です。さきほど言ったのは主権政府に権利があるというだけで、警察もしくは法的権利を持つ人間はデータを

把握してもよいという意味です。一般市民は指していません。中国にもデータ転売という状況は生まれています。たとえば、妊婦や産婦の情報を粉ミルク企業に転売し、こうした企業がセールスをする。こういった個人情報の漏洩は正しくありません。それから、電話番号を盗んだり、個人番号を悪人に渡して詐欺をさせるようなことも間違ったことです。こういった面で、中国は保護や立法を強化し、厳格に処罰することで、社会の進歩を推し進めるべきです。

私はずっとヨーロッパのGDPRシステムを支持していて、我々の設備ではこの点を必ず実現したいと思っています。私も中国が情報管理面で少しずつ進歩してほしいと思っています。数年前まではかなり混乱していましたが、この数年で少なからず進歩し、統制がとれてきました。一歩ずつ中国の個人情報保護が変化することにより、穏やかで安全な環境の中で人々が生活できるようになる。これこそ人々が渴望する幸福の姿です。

09

クリスティン・タン：政府の規則や監督管理問題についてですが、政府はどのような政策や監督管理を講じてリスクを管理すべきでしょうか。また、企業について言えば、新技術の開発面で政府はどのような規則を制定して、新技術が個人情報を侵害しないよう保証すべきでしょうか。または、データ保護の問題は生じるでしょうか。この問題について、皆さんはどうお考えですか。どのような枠組みを作るべきだと思われますか。または、誰もが認める監督管理の枠組みを、どのように制定して、科学技術の発展を促進すればよいですか。

ピーター・コ克蘭：この状況を複雑化してはいけないと思います。多くの企業や組織はユーザーに対して「あなたのデータが必要です。このようにデータを使用し、データを保護すると保証します」と言えればいいのです。こういった原則に基づいて、ユーザーはデータを提供します。これらのデータがうっかり漏洩した場合は、間違いなく代価が発生します。かねてより考えているのですが、もし、15歳の子供が寝室のノートパソコン上からある組織をハッキングできれば、それは、この組織にとって非常に効果的な処罰方法になると思います。なぜなら、その組織のセキュリティがそこまで脆弱なら、それはセキュリティへの取り組みが全く足りていないということだからです。政府、国防、銀行等、さまざまな大型組織が大量のデータを漏洩するのを見てきましたが、幸いなことに、それほど大きな損失にはなりませんでした。

クリスティン・タン：技術面から見て、これは危険なことではないということですか。ファウエイ等の企業は技術開発が目覚ましい速さで進展していますが、役人の中には技術をまったく理解できない人間がいます。これはかなり皮肉なことです。（ピーター：控えめに言ってもそうですね。）彼らはリスクを理解できません。彼らは当たり前のように「新しい技術は非常に危険だから、完全に禁止すべきだ」と考えます。なぜなら、技術を理解できないからです。新しい技術を理解できないのに、どうすれば規則の制定や、新技術の管理ができるのでしょうか。ジェリー、あなたはどう思いますか。

ジェリー・カプラン：この問題については、あなたを満足させる答えを出せそうにありません。先にデータ保護の問題をはっきりさせる必要があります。

まず、これはデータ収集の問題ではなく、データの使用と保留の問題です。たとえば、データを収集する際には、その目的を相手に告げ、その目的にのみ使用されることとともに、データの有効期間を知らせる必要があります。そして、悪意ある者によるデータ窃取や別の目的での使用を防がなければなりません。一方で、最大限の透明性が求められます。たとえば、データ提供者に収集したデータの用途を知らせ、理解してもらう必要があり、これはアメリカが現在直面している問題のひとつでもあります。たとえば、フェイスブックとツイッターのユーザーデータは、ユーザーが知らない用途に使われています。誰もが自分たちのデータを政治目的や警察業務に使ってほしいとは限りません。ですから、さまざまな制約を設ける必要があるのです。

クリスティン・タン：任CEOはどう思われますか。

任正非：社会全体が新しい技術に寛容になってほしいです。学術の自由や思想の自由がなければ、創造も発明もできません。創造や発明は、人類にとって有益なものもあれば有害なものもあり、創造や発明を実践に用いた後に、少しずつ検証ができるのです。たとえば、核分裂理論は原子爆弾の発明につながり、人類社会に害を及ぼしました。核理論の研究をもう一步進めれば、原子力は人類に大きな利益をもたらすでしょう。ですから、新たに誕生する技術にもっと寛容になるべきです。科学者の新技術をすべて従前からの概念で評価すると、新技術の誕生は非常に困難になり、人類社会の進歩は中世と同じくらい緩慢になります。特に遺伝子技術はそうです。

遺伝子技術の登場は、今後、人類に利益をもたらすでしょうか、それとも害をもたらすでしょうか。これを証明するには、やはり時間が必要です。ゲノム編集技術の中には人類に害を及ぼすものもありますが、少数の人の治験で数十億の人に幸福をもたらす可能性もあります。何から何まで恐れるようなことではいけません。AIは、当社では主に生産過程の改善や製品の改善に使用していて、社会倫理面の研究には関わっていません。社会学者はAIについていくつか考えを提起しているようですが、私は少なくとも30年以内には社会学者が考えるような問題は発生しないと思っています。AIの問題にもっと寛容になってよいと思いますし、仮説によるパニックで、AI技術の発展を阻むべきではありません。

新技術、新科学、新思想は間違いなく伝統を打ち破るものですから、多くの人に受け入れられるのは容易なことではありません。真理とは往々にして少数の人間の手の中にあるものです。インターネット投票によって新しい思想、新しい科学技術を評価すれば、きっと否定されるでしょう。なぜなら、ほとんどの人はこれらがどんな価値を持つか理解していないからです。政策・法律、道徳・倫理によって、社会の中では少数派であるイノベーターを寛容に保護すべきだと思います。たとえ、彼が境界線を越えてしまったとしても、寛容に接すればまたこちらに戻ってきます。新しく誕生する事物に寛容でないと、社会の進歩は遅滞し、国の競争力の成長も緩慢になります。

当社の設立時は、中国経済の改革開放が始まったばかりで、その中で我々は成長してきました。当時、2千万人もの知識青年が農村から都市部に戻り、仕事にあぶれていました。若者たちはこれ以上

孤独で厳しい農村にいたくなかったので、彼らが都市に戻ることを政府は許しましたが、仕事を割り振ることができず、彼らがお茶や蒸しパンなどを売ることを許可しました。こうして中国の私営企業が誕生したのです。政府は文書を公布して、5人、8人を超えれば資本主義企業とみなすとして、その成長を許しませんでした。当時、当社はすでに8人を超えていましたが、地方政府が大目に見てくれたので、資本主義という扱いにはなりませんでした。現在、我々は毎年中国政府や各国政府に200億米ドル（約2兆円）の税金を納めています。これ以外にも従業員の消費等も社会の発展につながります。あの頃の我々に対する寛容さがなければ、今のファーウェイはありませんでした。ですから、新しく誕生した事物は寛容に見守り、少しでも多くの自由を与える必要があります。そうしてこそ、すばらしい明日を創造できます。

張文林：この問題については業界内で熱い議論が巻き起こっています。現時点では、技術に対する懸念にしろ、恐怖にしろ、過度な期待にしろ、これを解決する最も良い方法は、すべての人が共に歩み、社会学者、科学者、取り締まる側の人間、テクノロジー企業が同じ座について議論を交わし、意思の疎通を図り、技術の本質と現状を理解することが解決に向けた正しい方法だと思います。国際標準化機構（ISO）と国際電気標準会議（IEC）が設立した第一合同技術委員会（JTC1（SC42））は最も重要なプラットフォームであり、当社も積極的に参加しています。人々の注目点を収集し、全世界に通用する解決に向けた原則を探っているところです。デジタル技術は急速な発展過程にあります。それがデジタルの

保護に与えるネガティブな影響については、テクノロジー企業として積極的に関心を持ち、解決を手助けしていく必要があります。テクノロジー企業としては、まず、すべての国の法律を遵守し、次に信頼できる安全な技術によってお客さまの個人情報とデータの主権を保証し、その後、安全で信頼できる高品質の製品を提供することです。

任正非：どれだけ多くの人が同じテーブルについて議論しても、結果は出ないでしょうね。私は「百花齊放（ひゃっかせいほう）」であるべきだと思います。それぞれが咲かせたいと思う花が、すべて咲きそうすることを許し、社会的効果を評価するということです。

張文林：産業界ではやはり進展もあります。産業界が同じテーブルにつき、共同の枠組みの制定を促して初めて皆が信頼の道を進むことになります。そうでなければ、理解していない人が挑戦し、理解している人は本質が何であるかを隠すようなことになります。互いに理解しようとせず、積極的に交流もしないということでは前進はできません。私が持っているこのMate30は、画面に触れなくてもスクロールができ、技術をよく知る人をも驚かせた非常にクールな製品です。実は、技術自体は不思議でもなんでもありません（AIがジェスチャーを識別するというもので、基本技術は顔認証、画像認識と同じものです）。これはマジックのタネ明かしのようなもので、人類の想像を超えるものではないという真実を知れば、人々も理解し、信頼してくれます。我々の産業のプラットフォームによって促される各方面のコミュニケーションを行うことが、理性的で、技術自体へのより明確な理解の上で成り立つ、信頼される管理の枠組みの構築につながるでしょう。

このことを理解していない多くの人がそれを認識、理解し、理性的な方法でそれに対応する上で一助となるはずです。

科学技術に携わる企業としては、どんな企業であっても、よりよく技術を理解しているという優位性を利用して、ユーザーの選択権を奪おうとしてはなりません。科学技術企業として、複雑な問題は自分の手元で取り扱うべきです。可能な限りエンドユーザーに「技術の重要な本質とは何か、ユーザーが持つ権利とは何か」を理解してもらい、可能な限り多くの選択肢をユーザーに残して、管理機構の理解と技術の誤用濫用を回避するための管理規則の構築を助けるべきです。そうすれば、ユーザーとの信頼を徐々に築くことができ、社会との信頼も持続的に高まっていくでしょう。

10 **クリスティン・タン：任CEO、ファーウェイは中国国内で運営しているわけですが、中国の監督管理機構や政府関係者は新技術の開発についてオープンなのでしょうか。彼らはファーウェイの技術開発事業に理解を示し、支持しているのですか。**

任正非：中国はまず基礎教育や基礎研究にしっかり取り組み、中国が世界と同一の能力を持てるようにする必要があります。現在、教育システム全体については、アメリカ、イギリス、ヨーロッパ等の欧米諸国が最も進んでいます。学術に対する自由、思想の自由は非常にオープンです。例えばある学校の学生は1,600もの科目から選択でき、1学期に選択するのは4科目のみで、8学期で32科目を選択します。私が選択した32科目は、友人が選択した32科目とは

異なり、クラスメイトでも選択した科目が全く違うかもしれません。中国は教材も試験も統一されていて、どんぐりの背比べ状態です。もちろん、私より背が高いものもいるわけですが、高いといっても飛びぬけてすごいわけではありません。中国の科学技術のブレークスルーにはリーダーとなる人物が必要です。

我々にとって、これは時代が与えてくれた歴史的な機会です。当社の研究はグローバル化されており、中国に限定されているわけではありません。我々の基礎研究は基本的に北回帰線より上で行っています。アメリカ、カナダ、イギリス、ヨーロッパ、東欧、ロシア、日本…すべて北回帰線上ないしそれより上にある国々です。当社には3万人強の外国籍従業員が在籍し、その中には、かなり多数の科学者チームも含まれます。中国には7万～8万人の研究開発者がいます。その中にも科学者や、トップクラスの専門家がいて、彼らが力を合わせて新たなブレークスルーの機会を創造しています。我々はトップを走り、何の制約も受けていません。

新しい技術で人類のためにもっと貢献したいと考えていますが、ビジネスによって自分たちだけが覇権を握ろうとは思っていません。当社は上場企業ではありませんし、財務諸表の見た目をよくしようとは思っていません。我々が求めるのは実力の強化であり、我々を制約するものは何ともありません。



クリスティン・タン：本日の討論も終わりに近づいてきました。最後に、皆さんに未来について考えていただきましょう。これまで、新技術とイノベーションについて話してきました。これからは、AIについて

話し合しましょう。皆さん、次に登場する大きな技術は何か予想していただけますか。

ジェリー・カプラン：消費者に対する影響が大きい技術もあれば、産業への影響が大きい技術もあります。誰もが自分への影響が大きいものは何かに興味を持っています。拡張現実（AR）が大きな影響をもたらすと私は思っています。眼鏡をかければ、現実の世界に重ね合わせたバーチャル画像を見ることができ、ゲームで遊んだり、他の人とコミュニケーションをとったりできます。また、遠く離れた所にいる友人と話ができ、しかも、彼が自分の家のリビングにいて、ソファーに座り、手をテーブルの上に置き、テーブルの下には足があるかのように感じるはずです。拡張現実は人と人との距離を縮め、人と人との交流方法を変えます。拡張現実は非常にリアルな感覚をもたらし、まるで幻影が目の前にいるかのように感じます。これは今後10～20年に起こることで、人々は5GとAI技術の影響を体験できるでしょう。

ピーター・コ克蘭：先週、グーグルが論文を発表しましたが、すぐに閲覧できなくなりました。この論文はグーグルが量子計算の支配的地位に立ったと称し、地球上のどんなスーパーコンピュータをも超える量子コンピュータを開発したと書いてありました。なぜ、この論文がこんなに早く消えたのかわかりませんが、そのコンピュータは72量子ビット対応でした。

なぜ、量子計算はそれほど重要なのでしょうか。本当に実現できれば、私たちは初めて化学、生物、生命科学、知能を真に理解できるはずです。量子計算があれば、根が深くて難しい問題、たとえば、タ

ンパク質のフォールディング、ゲノム、タンパク質間の通信等の問題などを解決できます。こうした問題は人間の疾患のうちの98%に関わる根本的な原因かもしれないのです。

量子計算は人類の認知と技術の飛躍的発展を促し、人類にプラスの影響を与えます。しかもこの影響は計量化が非常に困難なものです。量子計算はすべてを変えるでしょう。100量子ビットあれば非常に強力で、1,000量子ビットあればほぼあらゆることを完成できるでしょう。

クリスティン・タン：任CEO、ファーウェイのラボではどんな技術を開発していますか。ブレークスルー的な技術ですか。秘密の最先端テクノロジーとは何ですか。

任正非：次世代がどのようなものかは、私にはわかりません。それぞれの技術はブレークスルーの最前線にあり、ブレークスルーした技術が学際的に交差するとき、社会がどんな姿になるかは、私にもわかりません。ファーウェイがその中で自身の地位、競争優位に立てる地位を見つけてほしいと思います。その地位に狙いを定めることが我々の戦略的方向になるでしょう。現在の目標は、データトラフィックをよりスムーズにすること、そしてそれを処理、転送することです。デジタルの潮流は、『2012』という映画の逆巻く波のように、どんどん大きくなります。自分に能力さえあれば、巨大な流れに立ち向かって勝利を勝ち取るチャンスがあります。5Gのパイプラインはまだ非常に小さく、光伝送ケーブルが800Gになっても、やはりスムーズには流れませんが、この方向に沿って歩き続けることはできます。

張文林：表現方法や注目点の重点は少し違いますが、私も任CEOとほぼ同じ見解です。つまり、将来的に最も重要となるのはやはりAIだと思います。AIは単独の技術ではなく、多くの情報技術が集まったものです。今現在AIがようやく使えるようになったのは、そのほとんどすべての技術的ブレークスルーが現段階まで進歩し、AIの活用を支えられるようになったことによります。未来に向けてAIは長い道を歩むことになり、そのプロセスで、材料科学技術、生物科学技術、分子レベルの製造等を含むさまざまな科学技術の進歩が、AIのさらなる急速な発展を推し進めるでしょう。

また、AIの発展はより多くのデータ、つまり、任CEOがおっしゃった『2012』の大きな流れのように莫大な量のデータをもたらします。当社はこうしたデータの処理と演算の簡便化、高効率化を追求し、より安く、安全に、どこでも使えるようにしていきます。たとえば、電気を使う際に発電場所や送電方法を知る必要がないのと同じで、誰もがいつでもどこでも必要なだけ使うことができます。この電気のように、将来AIの計算能力が飛躍的に進歩するよう力を注ぎたいと考えています。

12

クリスティン・タン：ファーウェイは6G技術の開発を計画していますか。それとも現在開発中ですか。

任正非：6G技術については、5G技術の開発中から並行して進めているので、かなり前から取りかかっています。6Gの周波数は主にミリ波で、帯域幅が非常に広いのですが、伝送距離を犠牲にすることになるでしょう。6Gをプロジェクトに大規模展開するには、もうしばらくかかります。

張文林：6Gが具体的にどういうものになるかは、10年後にわかるでしょう。通信産業の法則では10年周期で世代交代が起こります。私は初期の5G構想に参加しました。印象深かったのはイギリスのサリー大学の教授で、彼と「5Gをどういうものにすべきか」について検討しました。彼は1平方メートル内で100万接続をサポート可能にするという概念を話してくれました。当時の我々には理解不能で、それは従来の通信技術についての理解とまったく異なる概念だったため、技術とは無関係だとさえ思っていました。しかし、今5Gはその通りの形で実現しています。任CEOは、6Gの現在の検討状況について説明されましたが、現在はまだ模索しているだけで、検証のための概念と理論を探しているところです。この業界の法則としては、どんな国、どんな企業であれ、一世代待ってから、あるいは一世代スキップしていこうと考えているとチャンスを逃します。たとえば、3Gに成功した国は、4Gの普及にも成功しましたし、4Gのしっかりとした基盤があってこそ、5Gの展開にも成功し得るのです。段階を飛び越えて発展しようすれば必ず失敗する。我々はそういう例を見してきました。

クリスティン・タン：ファーウェイは6G分野でトップに立てると思いますか。

任正非：もちろんです。

13

視聴者：アメリカから来ましたグレン・ギルモアです。ラトガース大学の講師で、ファーウェイに注目するオピニオンリーダーでもあります。任CEOにお聞きます。国の垣根を越えて技術を使用し、すべ

ての人が科学技術がもたらす利益を享受するにはどうすればよいですか。

任正非：技術は道具にすぎません。世界中で統一規格のドライバーやスパナが使われています。5Gを原子爆弾とみるのではなく、5Gを基地局とみなせば、どこでも使えます。ですから、技術を政治の問題にするのではなく、ビジネスや市場の競争で比較して選択すれば、同じ新技術によってもたらされる幸福を誰もが享受できます。

クリスティン・タン：この問題について意見を述べたい方はいらっしゃいますか。どうすれば、すべての人が科学技術のもたらす利益を享受できますか。

ピーター・コ克蘭：私はグローバル化が不可欠だと思います。ある国がグローバル化に参加したくないと望むのであれば、それにはコストが発生します。これまで、こうした政策が成功した例はありませんが、現代でも長くは続かないでしょう。

14 視聴者：AIの発展に伴い、技術が社会の不平等を激化させるという懸念はありますか。少数のデータだけを利用できる人、そしてデータを生成する大多数の人は、このデータを使用できるとは限りません。任CEOは、前回のコーヒータイムで、今回の事件でファーウェイの収入が300億米ドル（約3兆円）減少することになるとおっしゃっていました。でも、先月、ファーウェイの幹部が、収入の下げ幅はそこまで多くなく、約100億米ドル（約1兆円）の減少

になるだろうと発表しました。ファーウェイの経営予想は、どのような改善と調整によって好転したのですか。

任正非：まず、AIは国家間の格差拡大に影響するのか。これはそのとおりです。将来のAIの強力な基盤は、まず教育と人材の育成、もう一つはインフラです。なぜなら、AIは1つのソフトウェアであり、あらゆるものを網羅した集合体で、サポートするシステムが必要だからです。つまり、高性能の計算システム（スーパーコンピュータ群かもしれません。1台、2台ではなく、数万台規模）、大型データ記憶システム、超速の接続システムが運営をサポートします。これらのインフラには巨額の投資が必要で、投資が不十分だと、たとえソフトウェアが優れていても、運営できません。自動車があっても道がなければ、車は貢献できないのと同じです。

今後、社会的富は分化していくでしょう。世界がルールを作り、豊かな国が貧しい国を助けなければなりません。たとえば、教育によって世界は徐々に豊かになるはずですが、しかし、格差はAIの応用が広がるにつれて拡大し、しかもその速度は加速します。

次に、当社の収入減少についてですが、去年の売上収入ベースで減少したのではなく、増収目標の計画ベースで減少したということです。100億米ドル前後という人もいますが、私もそれくらいか、もう少し少ないくらいかと予想しています。正確ではありませんが。今、私が数字をお伝えすることはできません。財務担当者に「来年のニュースのネタがありません」と言われてしまうので、彼らのために残しておきます。

ジェリー・カプラン：簡単に言えば、AIすなわち自動化であり、カール・マルクスによる解釈や理解のように、自動化は人的コストを置き換えるということです。これにより、資本を持つ人はこの技術による主な経済利益を獲得できます。その他の形式による自動化と同様に、AIも貧富の格差による社会の分化に拍車をかけるでしょう。我々がやるべきことは、経済のための社会政策を講じるのではなく、社会的目的のための経済政策を講じることです。我々は社会全体の幸福感を高めるために最大限努力すべきであり、少数の人間の利益のためだけにGDPを生むわけではありません。

15 視聴者：今日、ゲストの皆さんが「信頼」について話をされ、教授は「信頼」という言葉は態度や立場という意味合いも含む主観的な言葉だとおっしゃいました。任CEOとゲストのお二方にお聞きます。皆さんに対して先入観や偏見を持っている人間がいるとして、そういう人から皆さんは信頼を得ることができますか。今年、任CEOは頻繁に海外メディアのインタビューを受けていたようですが、それ以前は、任CEOもファーウェイもあまりインタビューを受けていなかったように思います。ファーウェイの過去1年間の発言は、効果があったと思われますか。

任正非：我々がインタビューを受け続け、あなた方メディアがありのままに報道することによって、空はゆっくりと灰色に変わっていききました。去年は暗闇でしたが濃い灰色になり、さらには明るい灰色に変わりました。もちろん雲ひとつない青空とはいきませんでしたが。我々は

絶えず発言し続け、世界のメディアを通じて、我々の真実の姿を世界に向けて発信してきました。最初、外部の人たちは、我々がすぐに死んでしまうだろうと考えていたようですが、死にませんでした。「在庫のパーツがあるので、しばらくは生産を続けられる」と言う人もいましたが、我々は数千億米ドル分も生産し、その材料には700億～800億米ドルも必要です。それをたっぷり賄うほどの在庫品を抱えるだけの資金がどこにありますか。実際には、在庫だけを使って生産していたわけではありません。今年上半期が過ぎて、財務諸表がまあまあだったのを見て、皆さん興味を持ったようです。もちろん、我々の財務諸表が良かったのは、お客さまが同情してくれたからかもしれません。下半期の財務諸表は当社自身の努力によることを証明できるでしょう。

なぜ、お客さまは我々を信頼してくれるのでしょうか。まず、20～30年前後のつきあいを通じて、ファーウェイが良い企業であり、誠実な企業であると、彼らは信じているからです。次に、多くの西欧のお客さまがアメリカ製部品を使用していない製品を手にして信頼を増し、我々が製品を供給できると信用してくれたからです。なぜ、こんな時期にファーウェイを訪れるお客さまが69%も増えたのでしょうか。それは、ファーウェイがまだ営業しているかどうか見に来てくれたからです。当社にきた記者は、最初に通勤バスを目にし、多くの従業員が通勤するのを目にしました。つまり、当社がまだ健在だということです。次に食堂に案内すると、従業員がたくさん食事をしています。さらには生産ラインに案内すると、生産ラインは止まることなく動き続けています。こうして、我々に対するお客さまの信頼が増していきました。信頼は

実情を見ることで確かなものになるのです。もちろん、メディアの皆さんが報道する事実に基づいた評価も、大きな力になっています。

来年上半期の財務諸表はもっとすばらしいものになると思います。もちろん、大きな成長というわけにはいきませんが、来年6月の財務諸表を見れば、ファーウェイは生きながらえたとと言えるでしょう。来年末には、誰もがファーウェイは本当に生き残ったのだと信じるはずです。2021年以降は、皆がファーウェイが回復し成長する姿を目にし、「彼らは自らの力で困難を切り抜け、成長し始めた」と言うはずです。信頼は人を説き伏せて得るものではなく、自分の努力によって得るものです。自分で努力してこそ信頼を勝ち取れるのです。どんな信頼もほかの信頼や不信、いびつな見方をもたらすことがあります。最終的には事実が尊重されます。ですから、信頼は取り戻せると我々は考えています。

ジェリー・カプラン：この問題について簡単にお答えします。我々が聞いているのが政治の話なら、聞こえてくるのは懷疑であり、侮辱や非難です。しかし、重要なのは、こうした政治の話は、話者同士に対するものではなく、その場の聴衆に対して言っているということを知っておくべきです。皆さんが私と同じようにサンフランシスコに住んでいたら、中国メディアであまり報道されていないような状況についても少しは理解できると思います。それは中国人が尊敬されていて、良い隣人でありコミュニティのメンバーであることです。政治面の不信と矛盾が建設的な話の進行を困難にしていますが、民間レベルの状況はまた別の話です。アメリカで中国人は尊敬されているし、コミュニティの正

式なメンバーとみなされています。このことは、中国にいる中国人にも知っていただきたいと思います。

16 視聴者：2つ問題があります。まず、任CEOは5G技術をアメリカ企業にライセンスする意向があるということですが、これはファーウェイがアメリカのサプライヤーに頼らず、自社で5G製品を製造するという意味ですか。現在、出荷されている5G製品は、完全にアメリカの供給なしで製造された製品ですか。次に、ファーウェイは300億の債券を発行する準備をしていますが、これは正しい数字ですか。大体、どのくらいの期間で完了しますか。これはファーウェイにとって初めての国内発行債券ですが、銀行はファーウェイに優遇政策を提供しましたか。

任正非：まず、アメリカの供給を断たれて、我々は生きていけるでしょうか。できると言えばできますが、我々はやはりアメリカ製部品を使って製造したいです。8～9月は新バージョンへの切り換えのため調整実験を行い、毎月5,000基地局を生産し、10月には量産に入りました。今年の生産数は60万基地局、来年は150万基地局の予定です。もちろん、我々は欧米の部品供給が回復することを望んでいます。なぜなら欧米企業の友人とは30年来のつきあいですから。人には情があり、我々だけが儲けて、友人に儲けさせないというわけにはいきません。

次に、債券発行については当初知りませんでした。外部の報道で知り、資産管理部門の担当者に電話をかけて、なぜ債券を発行す

る必要があるのか聞きました。すると、会社の状況が最も良いときに債券を発行して社会の理解や信頼を高めるべきで、苦しいときになってから債券を発行すべきではないと説明されました。債券発行のコストは高くありません。従業員から会社への投資を増やそうとすると、コストは非常に高くなります。利益配当は非常に高く、一方で融資利息は4%と低いのに、なぜ融資という方法を採用してはいけないのでしょうか。次に、昔、我々は主に欧米銀行の融資を受けていましたが、現在は、欧米銀行の融資がだんだんスムーズに通らなくなってきたので、国内銀行の融資を試してみることにしました。最終的な融資額が300億なのか200億なのかについては、今、私にはわかりません。資金には余裕があるので、彼らが発行したい数だけ、債券を発行すればいいでしょう。

ピーター・コ克蘭：過去10年で、多くの技術の重心がアメリカなど欧米諸国から東側諸国へと移りました。たとえば、薄型テレビ、最新の7nmチップ、電池等の最新技術はいずれも東南アジアの製品です。自治を獲得することは、それほど大きな一歩ではありませんが、すべての卵を1つの籠の中に入れるのは良い政策とは言えません。誰もがもっと多くの技術を共有できるよう、技術の普及を奨励すべきです。このほか、二国間貿易も非常に重要です。

17 視聴者：『ザ・タイムズ・オブ・インディア（The Times of India）』の記者です。インドは科学、基礎研究、技術面では非常に進んでいますが、インドには御社の研究センター等がありません。この点に私は少し驚いています。現在、御社はインドで市場の

開拓を図ろうとしています。インド市場をどう見ていらっしゃいますか。インド市場においてどんな監督管理、または法律面の課題に直面していると思いますか。この問題は、任CEOにお伺いします。

張文林：インドには非常に優れた人材と基礎があります。15年前、我々はインドのバンガロールに大きな研究センターを設立し、3,000人以上のスタッフを抱えて、重要な役割を發揮しています。インド市場はファースト・ムーヴにとって非常に重要な市場です。近年、インド市場における経営は非常に好調で、規制政策に関する意思疎通も比較的オープンで、当社ともスムーズな意思疎通と交流ができています。

任正非：昔、インド政府の通信規制は通話の管理に基づいており、ブロードバンドデータ通信に変わり、インド政府は新たな適用性を持つ法規と政策を模索する必要があります。インフラは国の経済発展の基礎ですが、通信はインフラの一部であり、非常に重要な部分です。



任正非

北欧メディアとの ラウンドテーブル

2019年10月15日、中国深セン

任正非（レン・ジェンフェイ）：こんにちは。当社へお越しいただきありがとうございます。今日は何でも遠慮なくお聞き下さい。率直にお答えします。鋭い質問も歓迎します。

01 『スウェーデンテレビ』：鋭い質問ではないかもしれませんが、この建物はどこからインスピレーションを得たのでしょうか。また、この建物はなにか特別な意味でもあるのでしょうか。ヨーロッパの風情が漂っているこの建物の中にと、まるで20世紀初めのフランスにタイムスリップしたような錯覚を覚えます。

任正非：この建物は日本の建築家が設計し、ロシア、ギリシャ、中国、日本の企業やアーティストが内装を担当しました。地下が当社の製品と技術の展示ホールになっており、見学後お客様はここでコーヒーを飲みながら雑談したりできます。建築家たちはそれぞれのアイデアを持ちよって、この建物を完成させました。

今朝皆さんが訪問された松山湖キャンパスの溪流背坡村は、日本の有名な建築家岡本氏の設計です。彼は米国で学士号、修士号、博士号をとっていますが、英語が少々苦手なところがありました。ヨーロッパの古典的な要素を取り入れた彼のデザインは、審査チームに受け入れられ、このような形になりましたが、このデザインは当社がイメージしたものとは少しかけ離れていました。

02 『スウェーデンテレビ』：この建物からグローバルな雰囲気を感じられますが、米国や英国、そしてスウェーデンなど多くの国ではセ

キュリティの脅威になると思われる企業を禁止する法律を定める動きが活発になっています。これはファーウェイにとって何を意味し、スウェーデンのような国にとって何を意味しますか。

任正非：私はデータ主権に関するEUの新しい戦略を全面的に支持します。かつて、私たちは物質的な富に執着していたため、地政学は非常に重要でした。今日、私たちは情報社会で生きています。情報には境界がないため、データ主権はより重要になってきます。EUの新しい戦略では、事実に基づいて判断する必要があり、まず企業は不正行為を行わないことを約束し、その後検証を受けなければなりません。約束を守った企業だけがヨーロッパで事業を継続することができます。

もちろん、EUの規定はファーウェイだけでなく、すべての会社に適用されます。5Gネットワークのサイバーセキュリティに関してEUが公表したリスク評価レポートは、世界のどこでも実施できると思います。

ですので、この報告書のことを前向きに受け止めています。当社は何も不正をしていないので、まったく心配していません。そのためどのような規則になっても心配する必要はありません。規則に則って真摯に審査が実施される限り、当社に可能性があるはずです。

03

『ノルウェー放送協会』：ファーウェイは2つの大規模な国際紛争に巻き込まれています。1つは、中国と米国間の貿易摩擦であり、ヨーロッパにも波及しています。もう1つは、ファーウェイがスバ

イ行為のツールになる可能性があるという主張です。ファーウェイはどのような立場をとっていますか、また、2つの紛争からファーウェイを守る術はあるのでしょうか。この2点について率直にお答えいただければと思います。

任正非：まず、中米間の貿易戦争はファーウェイとは何の関係もないことをはっきりさせてください。ファーウェイは米国で実質的にビジネスを展開していないため、中国と米国の貿易交渉の結果がどうであれ、当社に影響を与えることはありません。

第二に、米国は当社をエンティティリストに登録しましたが、今は当社の製品の大半は自社チップを使用しています。これまで自前チップの使用を控え、米国からチップをたくさん調達していました。これは過去30年間にわたり築かれた当社と米国企業との良好な関係を保つためでした。米国製チップの使用を取りやめたのは、米国から突然供給を打ち切られたからです。それで自前のチップに切り替えたのです。当社は何年も前からこれを準備してきました。チップは1日2日でできるものではありません。米国政府は、ファーウェイへの供給を禁止することで、中国との貿易戦争を有利に進めようと考えていたのですが、その目論見がはずれた形になりました。またその代償として米国企業の業績が落ち込みました。

第三に、サイバーセキュリティ問題でファーウェイは米国からの非難に直面しています。しかし、ご存知のように、これらの非難はまったく根拠がありません。当社のこれまでの実績は、当社が信頼できる会社であることを証明しています。当社は過去30年にわたり、170を超える

国と地域で30億人にサービスを提供してきました。これまでデータ流出事件は一度もありません。リトアニアの新聞Lrytas UABが発表した記事は、アフリカ連合の情報漏えいにファーウェイが関わっていると言っていますが、リトアニアの裁判所は、Lrytas UABに虚偽の記述を撤回し、ファーウェイに謝罪する声明を掲載するよう命じました。当社の30年間のサイバーセキュリティでの実績は、北欧の人々に私たちが信頼できることを示していると思います。

今後30年間については、中国共産党政治局（CPC）中央委員会のメンバーであり、CPC中央委員会の外務委員会室長である楊潔篪（ヤン・ジェチー）氏は、ミュンヘン安全保障会議で、中国は設備にバックドアを仕掛けることを禁止すると表明しました。また中国の李克強首相は、最近の全国人民大会開催後の記者会見で「バックドアを埋め込むことを許さない」と繰り返し強調しました。政府の方針という観点でも当社はそのような行為を働くことはできません。また当社の利益という観点から、このような不正行為の事実が一度でも世界に広がれば、30年間をかけて培ってきた信頼は損なわれてしまいます。会社が潰れたら従業員が逃げ、残るのは数百億の借金だけです。ですから、当社にはこのようなことをする動機がありません。北欧の人々に、データ主権を尊重し、それを侵害するようなことは決してしないと約束することができます。

第四に、簡単な例を挙げましょう。トラック製造業者がトラックを販売するとき、そのトラックになにを積むかはメーカーではなくドライバーが決めます。したがって、通信機器を通信事業者に販売する場合、データを管理するのは通信事業者と地方自治体です。したがって、

私たちが何かを抜き取ることは不可能です。私たちはデータ主権の確固たる支持者です。

それが米国の告発に根拠がない理由です。米国は未だにこれらの告発を裏付ける証拠を提示していません。単に憶測であり、真実ではないからです。

04 『ノルウェー放送協会』：米国の同盟国であり、NATOのメンバーでもあるノルウェーは、米国から圧力をかけられ、つい最近、2番手のキャリアであるテリア（Telia）は、5Gにエリクソン（Ericsson）を採用することを決定しました。そして、ノルウェー最大の通信事業者であり、ファーウェイの大手顧客の1つでもあるテレノール（Telenor）が、今年後半に5Gについて最終決定する予定です。テリアは、5Gのベンダーの選定は、通信ネットワークの速度と品質を優先したのか、それとも政治的要因を考慮したうえで決定したのか、どちらだと思いますか。

任正非：お客様が下した決定はすべて尊重します。これは基本的に服屋で服を買うのと同じです。それぞれ好みが違うので、お客様は彼らが望むものを買えば良いのです。世界中には無数のキャリアがあり、すべてのキャリアにファーウェイを選んでもらうことは不可能です。今までもできなかったことは、現在の状況を考えると、実現の可能性はさらに低くなります。

『ノルウェー放送協会』：つまり政治情勢がテリアの決定に影響を与えていないということですか。

任正非：私はテリアの意思決定者ではないので、彼らの決定が政治的に影響を受けているかどうかはわかりません。当社はすでに60件の5G契約を締結し、400,000の5G基地局を出荷しています。そして、これらの数字はまだ増えています。1社または2社のお客様が下した決定は、お客様の大半の意見を反映しているものではありません。

05 『フィンランド国営放送』：ファーウェイが自給自足できるようになったと先程おっしゃっていました。これについてもう少し聞かせて下さい。具体的にどのようにしてそれを実現したのか、うまくいっている分野とエンティティリストの影響が大きい分野を教えてください。

任正非：率直に言って、通信分野においては米国の排除の実質的な影響はさほど大きくないはずです。米国の締め出しは主に5Gおよびコア網に対するものですが、それらを含む通信分野の収益は今年は特に減少していません。少し成長する可能性も出てきました。5Gをはじめ通信業界自体も伸びています。この部分はほとんど影響はありません。

ただし、当社のコンシューマ事業は影響を受けています。米国がグーグル（Google）のシステムの使用を認めない場合、海外市場での展開は少なからず障害があるでしょう。

また、インテリジェントコンピューティングは米国企業にやや遅れをとっており、頑張って追いつく必要があります。

『フィンランド国営放送』：この対立状況が今後も続くと業界全体にどのような影響が出るのでしょうか。グーグルに対抗できるような別のエコシステムを構築する能力はファーウェイにあると思いますか。

任正非：グーグルとは良好な関係を築いています。当社が独自のエコシステムを開発したとしても、そのエコシステムはグーグルと競合するためではありません。アップル（Apple）、グーグル、ファーウェイの3つのエコシステムが存在すれば、社会の進歩と発展に寄与すると思います。当社は誰も敵とは考えていません。そのような発想を持っていません。

06 『デンマーク放送協会』：中国政府からスパイ行為を求められた場合、会社を閉鎖すると明言されましたね。これについて私は非常に不思議に思っています。これを実際にどのように実行するのですか。中国政府は非常に強権的であり、異論を容認しないトップがいることは非常に明白です。実際にどのようにファーウェイを閉鎖し、閉鎖後も政府の手に落ちないようにできるのですか。

任正非：中国政府は、ファーウェイにスパイ行為を求めたことは一度もありません。政府はネットワークにバックドアを仕掛けられることさえ知りませんでした。米国がファーウェイに対して次々と憶測に基づいた嘘の主張を始めてから、中国政府もサイバーセキュリティを真剣に受け止め、取り組みははじめました。中国がこのレベルの認識に達するには時間がかかりました。

当社は英国の世界クラスの技術専門家による最も厳しい監査を受けています。監査結果によると、ファーウェイには悪意のあるサイバーセキュリティの問題はありませんが、ソフトウェアの品質には改善の余地があります。英国はファーウェイに信頼を置いており、それに支えられ、過去10年間で当社の英国事業は急成長を遂げました。また、当社も英国を信頼し、同国に独自のサイバーセキュリティ評価センターを設立しました。

『デンマーク放送協会』：例えば政府から何かを求められた場合、任CEOのような強力なリーダーシップを持っている方であっても中国政府やそのトップにノーと言えないのではないのでしょうか。

任正非：ミュンヘン安全保障会議で、中国共産党（CPC）中央委員会の政治局のメンバーであり、CPC中央委員会の外務委員会の局長である楊潔篪氏は、中国は設備にバックドアを仕掛けることを禁止すると表明しました。最近の全国人民代表会議の後の記者会見で、李克強首相はこの点を繰り返しました。これらはすべて政府高官からの指示です。

07 『Dagens Industri』：『エコノミスト』のインタビューで、すべての5G技術を中国以外の企業にライセンス供与し、公平妥当かつ差別のない（FRAND）5Gライセンスを使用できるようにすることを提案されました。反応はいかがでしたか。また、エリクソンと5Gライセンスの使用について話し合われましたか。

任正非：まず第一に、これは非常に大きな決断であり、興味を持っている企業があってもすぐには決定できないでしょう。エリクソンは当社とすでにクロスライセンス契約を締結しているため、5G特許を特に購入する必要はありません。特許は両社で共有されています。エリクソンは5G技術の開発に必要なものを備えており、当社から5G特許を購入するために多額の資金を費やす必要はありません。

5G技術や関連特許を持っていない米国企業は5G特許を必要としているのではないかと思います。それらがなければ、米国は出遅れてしまうでしょう。これまでのところ、当社の申し出に米国の大企業からの反応はまだありません。

『Dagens Industri』：アメリカの大企業からの反応はまったくないのでか。

任正非：はい、ありません。橋渡しをしたいと考えている仲介者から聞いたことがありますが、彼らは米国の大企業を代表していません。現時点では、仲介者からの反応はそれほど重要ではないと思います。重要なのは、米国の大企業と直接コミュニケーションをとることです。

08 『Dagens Industri』：2番目の質問にいきます。米国は、エリクソンを含む競合他社に与信枠を与え、競合相手がファーウェイと競争しやすくするために資金を提供することを考えています。このような取引手法についてはどう思いますか。特に米国が、国が企

業を支援するという理由で北京を非難していながら、そのようなことを考えるのは公正だと思いますか。

任正非：まず、米国政府がエリクソン（Ericsson）やノキア（Nokia）、またはこれらの企業から機器を購入する顧客に融資することは理解できます。これは積極的なアプローチだと捉えます。新規事業を始めると資金調達が大変なので、社会にとって良いことだと思います。ですので米国政府がやっていることを理解し、支持します。

第二に、ファーウェイはそのような経済的支援を受けることができません。長年にわたり、当社の事業運営に必要な資本の90%を自社の資金で賄っており、経営活動によりキャッシュフローを支えています。当社は資金不足を経験したことはありません。長年にわたる高成長は、十分な資金と単純な意思決定プロセスによって実現しています。上場企業になると、株主が異議を唱えることに終始し、経営者の意思決定が遅くなるために、たちまち時代に取り残されてしまいます。ファーウェイは比較的意志決定が早いので、例えば特定の分野への多額の資金投入を迅速に決めることができます。これは当社の経営の特徴です。

バイヤーズクレジットは国際的には一般的な慣行であるため、どの国でも輸出企業を支援することは理解できます。たとえば、航空機は融資とリースで購入するケースが一般的です。航空会社は、航空機を所有するまで7年または8年ぐらいの返済期間が必要です。融資とリースは世界中で一般的に行われているため、エリクソンとノキアに対する米国政府の資金提供は特に問題ないと思います。同業

者のシェアが増加し、当社のシェアが減少すれば、競争激化が避けられます。

09 『ヘルシンギン・サノマト（Helsingin Sanomat）』：企業イメージについてお伺いします。ノキアはファーウェイと比較してより透明で信頼性が高いと考えられています。任CEOはこれについてどう思いますか。ノキアは、本当に言われているように清廉潔白ですか。

任正非：フィンランドは素晴らしい国です。こう信じるには2つの理由があります。まず、今日のAndroidシステムは、フィンランド人によって1991年に発明されたLinuxがもたっています。その後Linuxはオープンソースになり、今日のAndroidに進化しました。フィンランドはこの点で重要な貢献をしています。

また、当社はタンペレ大学と協力して、ノイズ除去のためのブロックマッチングおよび3Dフィルタリング（BM3D）技術を開発しました。この技術により、人々は携帯電話のカメラを使用して暗闇の中でも鮮明な写真を撮ることができます。この技術は、フィンランドの大学の学術論文から発見されました。

第三に、ノキアは当社が目指す目標でした。ノキアはパルプ工場として出発し、世界的な大手携帯電話メーカーに成長しました。しかし、ノキアはその後遠回りしたことがありました。ノキアは品質を最優先事項とする産業界の王道を歩み続けました。ノキアの携帯電話は、

約20年間も使用できる唯一の携帯電話でした。一度ノキアの携帯電話の修理を頼まれたことがありましたが、20年以上前の携帯電話だとわかったとき、新しい携帯電話と引き換えにノキアの博物館に持って行くべきだと思いました。この例はノキアが工業時代の道を貫く決意を示しています。しかし情報社会では、テクノロジーが急速に進化しています。現在、携帯電話は品質よりユーザー体験がより重要になっていますが、ノキアはこの傾向にうまく乗れませんでした。それでもノキアは素晴らしい会社であることに変わりありません。

ファーウェイが透明ではないと頑なに考えている人たちがいますが、ファーウェイは非常に透明性が高い企業です。当社の財務報告書は10年以上前からKPMGの監査を受けており、当社の資金の出所を明確に説明しています。米国政府にぜひこれらの財務諸表を見ていただきたいです。

当社が株式公開していないため、透明ではないと考えている人たちがいますが、これはあまり意味がありません。ファーウェイは、従業員から資金を集める新しい経営モデルを採用しています。これは将来多くの企業に取り入れられる可能性があります。実はこのモデルは北欧のそれとまったく違いはありません。つまり、ウォール街で採用されている大株主資本主義ではなく、従業員資本主義を採用しており、当社には億万長者はいません。従業員資本主義の下では、多くの従業員が一定の株式を取得しており、退職した場合や病気になった場合に保証を得られます。これは北欧のモデルそのものではないですか。北欧は人民資本主義を採用しているでしょう。北欧には億万長者はいませんが、それでも世界で最も裕福な国の1つです。

ノルウェーは非常に裕福ですが、みんなは小型車を運転し、小さな家に住んでいます。ノルウェーから帰国するたびに、従業員にノルウェーに学ぼうと呼びかけています。中国人は大きな車や大きな家に憧れています。中国はまだ発展途上国ですから、どうしてそのような贅沢な生活を送ることができるでしょうか。お金を節約して生産と投資に回すべきです。

当社は一点の曇りもない透明性を持っていると自負しています。これまで米中央情報局をはじめ世界中からファーウェイに厳しい監視の目が向けられています。彼らは当社を監視し続けてきましたが、問題は見つかりませんでした。これは透明性の証拠ではありませんか。ノキアと同じくらい透明です。

10

『ヘルシンギン・サノマツ』：習近平氏に関する質問ですが、任CEOは中国では力のある人物であり、党のメンバーでもあります。習近平氏との個人的な関係はどうでしょうか。それと、最後にお会いになったのはいつですか。

任正非：2015年にファーウェイの英国オフィスで習近平主席に一度だけ会ったことがあります。

『ヘルシンギン・サノマツ』：中国の主席にもう一度会うことはありますか。

任正非：その可能性はあります。お会いできれば嬉しいですが、今のところまだお招きをいただいております。



『スウェーデンテレビ』： 娘さんは今なおカナダで監視下にあり、アメリカと中国の摩擦は間に挟まれている任CEOご自身に影響を及ぼす可能性があると思いますが、これについてどうお考えですか。これはファーウェイに狙いを定めた攻撃なのか、それとも中国に圧力をかけようとしたのですか。

任正非： 娘がカナダで拘束されている事件に関しては、司法判断に委ねられるべきだと思います。

『スウェーデンテレビ』： アメリカと中国の間の緊張した状況とは関係ないと思いますか。

任正非： 今のところ、関係があるかどうかはわかりません。娘は立派な大人です。自分の問題は自分で対処できます。私には3人の子供がいますが、みんな自立しており強い意志を持っています。私は今の妻ヤオ・リンとは再婚です。彼女は優しくて責任ある母親です。彼女は20年間も専業主婦として育児に専念していました。子どもが立派に成長したのは、子ども自身の努力もありますが、母親の献身的なサポートも重要でした。私はいつも仕事で忙しく、子供と一緒に過ごす時間は少なかったです。

子供たちが挫折や試練に直面することは必ずしも悪いことではないと思います。現在、孟晚舟が直面している問題については、国政を巻き込まないことを願っています。一般市民の利益を犠牲にして、当社のために国が譲歩するべきではないと思います。あくまでも法的手段で問題を解決すべきだと思います。

12 『ノルウェー放送協会』：現在の政治情勢では、大手キャリアは5G導入を決定する段階に入っていると思いますが、どこを選択するか、どの程度政府の意向を反映させるか、どのような判断を下すべきかなどについて彼らになにか言いたいことはありませんか。また、現在の政治状況を踏まえて欧州諸国の政府にアドバイスすることはありますか。

任正非：EUが提案したデータ主権を全面的に支持します。データ主権は、地理的な主権と同様に国家にとって重要です。地理的主権は地政学に関連していますが、情報はグローバルに流れるため、地理的な境界はもはやありません。そのため、データ主権が必要です。すべての国が独自のデータ主権を確立すべきだという考え方に賛成し、データ主権の戦略と要件を支持します。当社はEUで必要なインフラ構築のために最善を尽くします。当社は、AIフレームワークMindSporeやKunpeng向けのコンパイラなどの主力技術を欧州および世界の開発者に開放するオープンソース化に取り組んでいます。欧州企業は、これらのオープンプラットフォームを使って革新を行うことができます。その革新成果は世界に影響を与え、中国にまで拡大し、その経済構造と収益構造の改善に役立つかもしれません。ヨーロッパにおける大規模なデジタルエコシステムの構築を支援できればと思っています。我々の決意であり、ぜひ実現したいと願っています。

『ノルウェー放送協会』：現在の政治情勢を考えると、キャリアにとって製品の技術や速度、品質はどれほど重要ですか。これらの要素はキャリアの意思決定をどれほど左右すると思いますか。

任正非：これはなんとも言えないですね。好みというのは千種万様ですから。何を買うかを定める共通の基準はありません。例えば、エルメスばかりで他のブランドを販売しないことは現実的ではありません。お店も多種多様なニーズに合わせて商品を揃えるでしょう。政治的要素を考えて物を買うのは適切ではないと思います。特にインフラに関連する製品のライフサイクルは長く、スタートラインで遅れると追いつくのが難しくなります。

たとえば、ヨーロッパは千年ぐらい前は中国に遅れをとっていました。唐と宋の時代は中国は繁栄を極めていました。「清明上河図」という中国の絵巻はそれを如実に写しています。しかし中国が過去数百年間にわたり貧困に陥ったのに、なぜヨーロッパは栄えたのでしょうか。それは中国がまだ馬車を使用している間に、ヨーロッパが列車と汽船を発明したからです。したがって、中国は工業化の面ではヨーロッパに先を越されました。その決め手となったのはスピードです。

5Gに関しては、情報社会の発展のために、高速大容量、多数同時接続、低遅延を実現できる製品を選択する必要があると思います。5Gは新しい成長の機会を提供しているため、最適な機器を選択することが不可欠です。エリクソン、ノキア、ファーウェイ、サムスン製の製品は良い選択であり、ネットワークをサポートできる優れた製品だと思います。キャリアは、独自の意思決定メカニズムに基づいて選択を行えば良いのです。スピードは社会の進歩を左右する重要な要素であるため、スピードを考慮する必要があります。列車と船は中国の馬車より速かったため、ヨーロッパは中国より速く発展を遂げました。

13 『フィンランド国営放送』：間違いなく言えるのは、中国が船と馬車の競争に追いついたことです。ファーウェイはどうやってノキアとエリクソンを追い越したのでしょうか。そして、なぜ米国はモバイルネットワーク業界では遅れているのでしょうか。中国はどのようなアプローチでそんなにうまくいったのですか。

任正非：まず、ファーウェイはエリクソン、ノキアとはよい関係を築いています。5Gオートモーティブアソシエーション（5GAA）や工業自動化など産業向けユースケース検討のための5Gアライアンス（5G-ACIA）などの業界団体を共同で設立しました。これらの団体は欧州の産業発展に大きく貢献することになると思います。人口が少なく、豊富な人材を抱えているヨーロッパはAIにより、少ない労働力で大量生産できるようになります。AIがヨーロッパをどのように変えていくのか、なにをもたらすかに対する期待は大きなものです。5GはAIを支える柱の一つに過ぎません。5Gの開発を進めるために、エリクソンおよびノキアと誠意を持って協力しています。その過程において衝突や競争は避けられませんが、前に進めるためには、競争と協力の両方が重要な原動力になります。

『フィンランド国営放送』：かつて米国には競争力のある通信企業がたくさんありましたが、今はほとんど生き残っていません。米国企業と御社との間に何か決定的な違いがあると思いますか。なぜ彼らは御社や北欧の通信企業と競争することができなくなったのでしょうか。

任正非：米国企業は間違った道を選びました。技術面で圧倒的な力を持つ米国は、その強い影響力を盾に、世界にCDMAと

WiMAXを受け入れるよう迫りました。しかし最終的にはヨーロッパの標準（WCDMA）が世界の主流になりました。米国企業は3GPPに従って研究開発することを怠っていました。その結果、彼らの技術は海外でうまくいかず、経営業績が低迷しました。ファーウェイが強くなったのではなく、米国企業が自ら間違った道を選択したために、姿を消したのだと思います。

14 『デンマーク放送協会』：インタビューでは、よくアメリカ大統領を称賛し、米国で減税したことは大変素晴らしいことだと讃えていますね。しかし一方では、彼こそがファーウェイまたは任CEO個人にとって多くの問題を引き起こした張本人だというのが一般的な見方ですが、アメリカ大統領について実際にどう思いますか。

任正非：世界は米国大統領から学び、税金を引き下げ、企業の収益改善を支援すべきだと思います。残念なことに国内減税政策を進めるトランプ氏は、外国に対しては乱暴に力を振りかざし、海外投資家の投資意欲を削いでいます。減税は外国投資を誘致するための方策であるにもかかわらず、海外企業が米国への投資を恐れてしまえば、減税によって生じた減収の穴を埋めることはできません。税収が減ると、米国の財政も厳しくなるでしょう。

米国が税金を引き下げながら他の国にも優しくなれば、米国経済にとって大きな後押しになるでしょう。しかし、今の米国は税金を引き下げた効果が帳消しになってしまっており、苦境に直面しています。

中国政府も企業への負担を軽減し、活力を注入するために、少しずつ減税しています。これはどこの国でも最終的に辿る道になるのではないかと思います。高福祉制度は限界を迎えているからです。

『デンマーク放送協会』：トランプ大統領が次の選挙で敗北することを夢で見たりしませんか。

任正非：まず第一に、トランプが私の夢に現れたことはありません。それだけ彼のことに関心がないのです。第二に、彼が再選されるかどうかは、私たちにそれほど影響ありません。次の大統領が誰であっても、ファーウェイがエンティティリストから削除されるとは考えていません。米国ではファーウェイの代弁をしてくれる人はいないでしょう。したがって、私たちは禁輸措置の長期化を覚悟し、それとともに生きること慣れなければなりません。

ファーウェイ大学の講義は、よく中国の衡水高校（中国の有名な進学校、スパルタ教育で知られている）の生徒の朝のラジオ体操のビデオから始まります。もともと無名のこの高校は、中国の教育システムと教育方法を変えることの難しさを認識し、この外部環境に適応する教育方法に変え、成功を収めています。

当社がこの高校からなにを学んだかという、当社もこの世界を変えることはできず、事業環境を変えることはできませんが、既存の環境の中で成功を収めるための独自の方法を編みだすことはできるといことです。

ですので、米国の大統領が変わっても、私たちに対する政策を変えるものではないと思います。今後も長期戦を覚悟しています。運に頼りすぎると、いつかは失敗するかもしれません。

15

『Dagens Industri』：ファーウェイと、他の中国のハイテク企業も独自のサプライチェーンの構築に注力していると思いますが、今回の「乱気流」がこの問題の緊急性をさらに高めたのではないのでしょうか。いつか自社のチップを使用すると利益が上がるとおっしゃっていましたが、それはたいへん興味深いと思いました。どのように利益を高めているのかについてもう少し教えていただけますか。今回の貿易戦争というか、技術戦争というかは、逆にファーウェイと中国のハイテク企業に有利に働き、その自立を促したという結果をもたらしたと言っても良いのですか。

任正非：まず第一に、脱グローバル化が起こることを望んでいません。グローバル化の道を進むべきです。今は米国から部品の供給を打ち切られたため、やむを得ず独自の部品を使用しています。独自の部品を使わないと経営破綻してしまうかもしれません。しかし長期的には、グローバル化は人類により多くの富を生み出すと信じています。当社はグローバル化を支持しています。

米国企業を追い越す中国企業が出てくる可能性はなくはありませんが、あまり期待していません。アメリカはまだ世界で最強の国だと思います。脱アメリカ化を目指していません。ただし、米国のベンダーとの取引を禁止されている間は、非常時の対策を講じることがあります。

16 『ヘルシンギン・サノマツ』：中国の『国家安全法』をどのように考えていますか。ファーウェイにどのように影響しますか。たとえば、法律の一部では、個人や組織が必要に応じて国家安全保障担当者に協力しなければならないとしています。ファーウェイも法律に従う必要があるのでしょうか。

任正非：この部分の意味がよくわかりません。中国の指導者は、中国の法律では中国企業が機器にバックドアをしかけてはならないと明確に指示しており、当社はこの指示に従います。

17 『スウェーデンテレビ』：5Gの次は何だと思いますか。ファーウェイと競合企業の将来についてどのように考えていますか。

任正非：5Gに続き、AIの大規模な導入があると思いますが、それには3つの基本的な条件があります。まず、スーパーコンピューティングシステムが構築されていることです。第二に、超大容量データストレージシステムがあることです。そして第三に、これら2つのシステム間に超高速接続が必要です。これらの条件が満たされると、AIの可能性が大きく開けます。

AIは1940年代に英国の研究者アラン・チューリング（Alan Turing）によって提起されましたが、60～70年後にようやく実用化が進みました。その理由は、先の3つの前提条件が今まで満たされていなかったからです。低遅延と広帯域幅の特性を持つ5GはAIをサポートするツールに過ぎません。AIは世界中で急成長を遂げると信じています。

非常に高度なシステムエンジニアリングを有する欧州の産業はAIから最も恩恵を受けると思います。AIを活用すれば、少ない労働力で良質な製品の大量生産ができます。ヨーロッパは、人口が少なく、労働力が十分に訓練されているため、この点でアドバンテージがあります。AIを生産システムに組み込むと、より多くの製品を製造できるようになるため、ヨーロッパは最も5GとAIの恩恵を受ける地域になると思います。ファーウェイ、エリクソン、ノキアが立ち上げた5GAAと5G-ACIAは、どちらも生産システムでのAIのいっそうの活用を促進する役割を果たします。

中国もAIの恩恵を受けるでしょうが、すぐに奏功するとは思いません。これは、中国の産業が手動から機械に移行したばかりだからです。次は、自動化、デジタル化へと進みますが、この段階に移行して初めて、AIは大きな役割を果たすことができます。そのため、AIが中国で活用されるにはもう少し時間がかかります。

18

『ノルウェー放送協会』：5Gと人工知能は社会と私たちのライフスタイルをどのように変えると思いますか。

任正非：これは難しい質問ですね。適切な答えを出すのに十分な知識がありませんが、2つの例を挙げることができます。

中国に生産管理の完全AI化を実現している500ヘクタールの無人農場があるとします。また中国東北部に鉱山がありますが、その事業者は上海にあるとします。仮にチェルノブイリ原子力発電所での爆

発のような規模の災害が発生した場合、ソビエト連邦のように60万人の兵士を救助および清掃作業に派遣する必要はありません。AIを使用してロボットに救助活動をさせることができます。当時のソビエト連邦の兵士たちが示した犠牲の精神にいまでも感動しています。最初に現場に行ったのは中将でした。高レベルの放射線にさらされる危険があるため、1人につき最大45秒間しか作業できません。それ以上留まると命の危険があります。当時、核廃棄物を埋めるために60万人の兵士と、土を運ぶ数千機のヘリコプターが動員されました。

皆さん当社の携帯電話の生産ラインを訪れたかどうか分かりませんが、当社の工場はまだ完全インテリジェント化されていないながらも、生産ラインにはすでに少数の人しか配置されていません。。ヨーロッパがこの生産方式を大規模に採用した場合、少ない労働力で大量生産が可能になります。これは、より高収益性につながり、社会問題の解決にも役立ちます。

AIが最終的に将来の社会に何をもたらすかはまだよく分かりません。私もAIの進化とともに、この問題について答えを思索する毎日です。

ヨーロッパは、データ主権の概念を打ち出した最初の地域です。この賢明な決断は情報社会の発展の道を照らす灯台となり、ベンチマークとなると思います。以前は、地政学的要因で物理的な境界を重要視し、鉱山や列車などの所有権を主張するのが当たり前でした。しかし、情報が世界中を移動する今の時代では、国家の発展を支えるためにデータ主権が必要になります。この概念を断固として支

持します。当社は、AIエコシステムをオープンソースに移行し、ヨーロッパの新興企業と中小企業の革新と発展をサポートします。当社の目標は、自分だけが勝者になるのではなく、ヨーロッパのパートナーと成功を共有することです。

19 『フィンランド国営放送』：EUが作成したサイバーセキュリティレポートに米国を含む各国が満足しているようです。企業を名指していないので御社も満足していると先ほどおっしゃっていましたが、米国は何社かの名前が暗示されていると考えています。EUのサイバーセキュリティレポートの行間に中国企業の名前が隠れていると感じていますか。

任正非：そうは思いません。まず、EUは事実に基づいて決定すると明確にしているため、すべてのベンダーにとって公平です。第二に、ベンダーはまず機器にバックドアを組み込まないことを約束し、その後、監査を受ける必要があります。これはすべてのベンダーに適用される合理的な方法で、私は両手を挙げて賛成します。提案者を含めて国によって、または人によって解釈や意見が食い違う可能性があります。報告書の結論は公正だと思います。

20 『デンマーク放送協会』：軍人出身であり、退役後ファーウェイ帝国を作り上げたご自身の経歴に強い戸惑いを抱いている海外の人がいますが、その理由を理解できますか。任CEOは基本的に共

産主義者ですか、それとも資本主義者ですか。どちらかを選ばなければならないのではないのでしょうか。

任正非：まず軍隊を去る者はだれでも就職先の確保が必要です。これは中国に限ったことではありません。これまで中国軍は数千万人の軍人を退役させました。彼ら全員が仕事をせずに家にいるのはあり得ないでしょう。私はこれらの軍人の一人に過ぎませんでした。

第二に、ファーウェイがどのようなイデオロギーに従うかに関しては、私たち自身も明確な答えを持っていません。ファーウェイで株式を保有する従業員は90,000人を超えています。私が保有する株式が最も多いのですが、1%程度にすぎません。もちろん、当社の制度は他の企業では機能しないかもしれませんが、テクノロジー企業としては機能しています。会社の財産は、従業員の頭脳の中にあるのです。私がすべての利益を独占していたら、従業員はみんな逃げてしまうでしょう。ですので、従業員の頭脳に応じて株式を分配します。当社のイデオロギーはこの上に形成されています。正確に何と呼ぶべきかわかりませんが、従業員資本主義とでも呼びましょうか。

21 『デンマーク放送協会』：この会社や労働組合、および利害関係者に関する決定は、少なくともあと数年間は、任CEOが下すのでしょうか。

任正非：運営上の決定権は私にはなく、特に直接関わっていません。事業運営は取締役会が実行組織となります。特定の重大な意志

決定を拒否する権利は与えられていますが、実質行使したことはありません。大きな問題については、取締役会のメンバーと相談します。

22 『Dagens Industri』：自社のチップでどのように利益を増やしているのか、もう一度お聞きしたいと思います。独自に開発したチップはとてつもなくコストが高いと思いますが、チップとオペレーティングシステムの自社開発、他の機器とサービスの開発が今後の売上与利益にどのように影響を及ぼすかを教えてください。

任正非：チップにはさまざまな技術や数学や物理の方法が詰まっています。そのチップを購入するとき、これらのコストも内包されており、当然高くなります。当社はこうした数学や物理のデータモデルを持っており、そのコストは長年かけて平準化されています。チップの自社開発を行わない企業は、他社から購入するときにこのコストを負担する必要がありますが、この部分の利益率は高いです。

第二に、当社は多数のチップを作っています。今年は2億7,000万台のスマートフォンを生産しました。このような膨大な数のスマートフォンを製造するということは、数社のチップメーカーから調達する必要があることを意味します。当社はチップを大量に使用することでコストを下げることができます。

『Dagens Industri』：チップを外販する予定はありますか。将来は可能ですか。

任正非：現段階ではまだ予定はありません。

23

『Helsingin Sanomat』：ご自分の会社の製品について個人的にどう思っていますか。ソーシャルメディアを利用されていますか。ネット、それとも紙の媒体でニュースを読むのが好きですか。デジタル人間ですか、それともアナログ人間ですか。

任正非：ソーシャルメディアも活用していますし、ネットもよく見ます。会社への批判意見を見つけたら、それを関連部門に伝え、製品に問題ないかを確認するように促します。当社の製品は何十億人が使用しています。実験室でテストするより、実際使用することで問題を見つける可能性が高いです。利用者は自分で見つけた問題をネットに投稿することがあるので、そのような投稿を見つけると感謝の気持ちがこみ上げてきて、できるだけ早く関連部門に知らせ改善できるかどうかを確認します。

ファーウェイには『心の声』という社内コミュニティがあり、そこで従業員は会社について率直に意見を述べることができます。会社について批判的なコメントを書く従業員のことを悪く思うことはありません。彼らの多くは良識ある従業員だと思います。従業員の意見が有益な場合、人事部門はその従業員の過去3年間のパフォーマンスを確認します。パフォーマンスが優れている場合、本社に転属させ3～6か月間働かせます。本社勤務を通じてステップアップさせたあと、元の部署に戻します。将来的に昇進する可能性がありますが、問題を提起しただけでは昇進させません。彼らの現場での実績に応じて評価します。社内コミュニティはすべての従業員に開かれており、古代ローマのフォーラムのようなものです。これは、自己修正に役立つツールです。米国の同様のシステムに似ています。米国が偉大な国であり続ける

のは自己修正が機能しているからです。辣腕のトランプでも、部下からよく批判されます。米国は、間違いを犯しても軌道修正システムを持っています。当社も米国のような自己修正の仕組みを確立しています。私はよくネットの投稿を見ますが、褒めるコメントを飛ばし、批判的なコメントだけ見て関係者に伝えるようにしています。

夕食後、少しニュースをチェックして散歩に出かけたりします。帰ってからシャワーを浴び、メール返信などを一通り終わらせ、みんなのコメントを見て、1時頃に就寝することが習慣化しています。何か問題を見つけた場合、真夜中に転送することもあるので、まだ起きているのかと思われるみたいですが、実はひと眠りして目を覚ますとまたメールを送信したりすることもよくあります。

『ヘルシンギン・サノマツ』：ドナルド・トランプの悪夢にうなされることはないのですね。

任正非：いいえ、ありません。トランプ大統領には感謝しているですよ。実は30年の成長を経て、多くの従業員は収入が増え裕福になりました。その結果現状に満足し、努力しなくなりました。深センのような快適な住処を離れて、アフリカのような場所やマラリアに感染するリスクのある場所に行きたがらないのです。怠慢する従業員が増えると、会社はいつか潰れてしまいます。

しかし、トランプの一撃に当社の従業員は目を覚まし、緊張感が戻りました。彼らの士気が高まり、懸命に働かなければならないことに気づきました。そのため、当社の売上高は増加しており、経営破綻を免れました。これは、従業員の一致団結の結果です。そういう意味で

は、トランプは悪者だとは思いません。彼のファーウェイへの脅かしは従業員たちに危機感を覚えさせました。私も従業員を叱責することがありますが、トランプほどの威力はありませんでした。そのため、トランプの行為は、図らずも従業員たちの闘志に火を灯しました。

24 STV：他の西側諸国が米国の例に従ってファーウェイを禁止する場合、どのようなリスクがありますか。

任正非：欧州各国は自国の利益を優先して独自の決定を下すと思います。米国はこれらの国々で稼いだものを現地に還元していないので、彼らが米国に追随することはないと思います。米国が得た利益を他の欧州諸国と平等に分け合った場合、これらの国が米国に従う理由もあるでしょう。しかし、米国は自国の利益のみに関心があり、「アメリカファースト」で、つまり同盟国を優先的に考えていません。各国が独自に決断すると確信しています。

25 『ノルウェー放送協会』：任CEOとトランプ大統領は同世代だと言われることがあります。「ファーウェイを自分の目で見たい」、「任正非さんに会いたい」とトランプ大統領に言われたら、何を見せますか。

任正非：まずハグして、彼が興味あるものなら何でもお見せします。皆さんが展示ホールを訪れたときと同じように、ビデオや写真を撮ることもできます。APの記者の皆さんが当社の施設を訪れたとき、基

板の写真撮影もしていました。彼が望むなら、私のオフィスに来ていただいても構いません。彼のオフィスほど立派ではありませんが。

26 『フィンランド国営放送』：5Gは政治的な問題やサイバーセキュリティの問題が絡んでいます。将来AIも同じような問題を抱えることになるかもしれません。さきほどおっしゃっていたように、御社はすぐにエンティティリストから削除されることを期待していません。それで、ハイテク業界は地域的分断または脱グローバル化が進むとお考えですか。

任正非：そうなるとは思いません。当社がヨーロッパでローカライズされたエコシステムを構築し、各国の企業の成長をサポートする場合、これらの企業は必ずしもファーウェイと強い関係になるとは限りません。米国がこれらの企業に対し制裁を課すことは不可能ですので、彼らの成長を妨げるようなことはないでしょう。ファーウェイは、グローバル化の軌道や仕組みを変えるほどの力を持っていません。

27 『デンマーク放送協会』：多くの人が中国の台頭を恐れています。おそらく政治制度が異なるからでしょう。デンマークだけでなく、多くの国は中国にこのような恐怖感を抱いていると思います。それに対し中国は一定の責任があると思いますか。

任正非：デンマークはたいへん素晴らしい国です。学問の自由と思想の自由がある社会を築いている国です。量子力学の父であ

るニールス・ヘンリック・デイヴィッド・ボーア（Niels Henrik David Bohr）や電流が磁場を形成することを発見したハンス・クリスチャン・エルストレッド（Hans Christian Ørsted）はみんなデンマーク出身です。

私は数回デンマークを訪れましたが、デンマークの社会の仕組みに興味があり、いろいろ調べたことがありました。デンマークは柔軟な労働法を実施しており、企業は正当な理由があれば従業員を解雇することができます。デンマーク政府は、解雇された人々のスキルアップを支援するトレーニング施設を設立しています。この柔軟な政策によりデンマークの企業は、従業員の雇用に関してより柔軟で効率的になり、より多くの税収をもたらします。その政策を取っているデンマークは従業員の賃金水準が高く、福祉が手厚い国になりました。

国が労働者を過剰に保護している場合、企業は大勢の従業員を雇うことを躊躇うため、経営規模を大きくすることの障害となっています。これは結果的に国にも多くの課題をもたらします。労働者の過保護がなければ、政府が可能な限り保護しますので、そういう意味では労働者にとってかえってメリットがあります。デンマークはこの分野で多大な貢献をしてきました。それが将来の発展につながる有効な取り組みです。

中国はデンマークの教育と雇用システムから学ぶ必要があると思います。中国も失業者が無料でトレーニングとスキルアッププログラムを受けられる大規模な技術訓練センターを建設することを検討した

ほうが良いかと思います。企業の負担が軽くなれば、収益性が向上し、より多くの税金を収めることができます。これにより、中国の労働力全体のレベルの底上げができるようになり、国全体の発展速度が速くなります。

28 『デンマーク放送協会』：中国は、過去40年間にわたり多くの権力と富を積み上げてきましたが、いったい何を狙っているのでしょうか。

任正非：中国はまだ何千万人もの貧困層を抱えています。中国の最優先事項は彼らを貧困から解放することです。中国政府は来年末までに貧困問題を解決する決意です。中国の農村地帯に行ったことがありますか。深センや上海のような中国の沿岸都市は、中国全土を代表しているわけではありません。中国西部には、開発されていない貧しい地域が多くあります。

中国は、遅れているこれらの地域の貧困問題に対処するための体力と財力を準備しなければなりません。これらの地域の近代化を図るために鉄道や道路、送電網などのインフラを構築する必要があり、貧困の撲滅はまだ長い道程になると思います。

また、中国にとってもっと重要な問題は、教育システムを改善することです。たとえば、70年前、中国の人口の70%は文盲でした。字がまったく読めないのです。今は文盲は殆ど存在しませんが、全体的にテクノロジーリテラシーが低いです。これらの人々が就職できるように中

国は職業訓練学校と技術学校を多数設立すべきだと思います。これにより、社会が安定し、国がさらなる発展を遂げる基盤が築かれます。中国は数十年にわたる試行錯誤を経てようやく計画経済から現在のシステムに移行しました。

30年前、深センは今日のように秩序のある街にはほど遠く、中国の今の安定した社会が整備されるのに長い年月がかかりました。現在、中国は独自の民主主義システムを作り上げています。過激な発言でない限り、なんでも言うことができます。30年前や40年前はそうではありませんでした。皆さんのような外国人と話すことさえ憚られました。通りですれ違うだけで不正行為だと疑われるようなリスクがあり、外国人を見かけたらすぐに逃げなければなりませんでした。

今、中国はもっと開かれているので、私は自由に皆さんと交流できます。ありのままに真実を伝えています。中国は近代化と民主主義に向かって進んでいると思います。皆さんは中国を欧米と比較する傾向があり、数世紀にわたって近代化してきた西側から見ればまだ中国の民主化はまだ不十分だと感じるかもしれません。しかし、中国人は日々改善を実感しているため、たいへん満足しています。

29 『Dagens Industri』：ファーウェイの有名な「オオカミ文化」について伺います。ファーウェイがまだ挑戦者であり、世界のリーダーになる遥か前に、ファーウェイで長年働いていた何人かに会いました。ここ1年の混乱は、会社が再び挑戦者であるという感覚を

取り戻していますか。「オオカミ文化」に現れるようなモーレツ精神は、ファーウェイが世界で戦う上でどれぐらい重要でしょうか。

任正非：「オオカミ文化」は、社外の人勝手に会社をイメージして作った言葉です。当社の人間が言い出したものではありません。この言葉は私の社内での発言が元になっているかもしれません。「オオカミのチームワークと忍耐力から学ぶことができる」という趣旨の社内文書で次のようなことを書いた記憶があります。オオカミは敏感な鼻を持ち、遠くから肉の匂いを嗅ぐことができます。社員たちにオオカミから学び、ビジネスチャンスと技術開発の動向に敏感になってもらおうとしました。また、オオカミは単独で狩りをするのではなく、チームで動くことに着目し、私たちもチームワークを大切に、1人で戦うのではなく、力を合わせることの重要性を説き、粘り強く、忍耐強く、失敗しても決して諦めない点に学んでほしいという願いが込められていたと思います。

オオカミになれない人たちは古代中国から伝えられている「狼」（狼の一種）という動物から学ぶことができます。「狼」は非常に賢い動物でしたが、狼と真逆で前足が短く後足が長いので、単独で狩りをするのができず、獲物をとるためにオオカミと協力しなければなりません。オオカミの背中を掴み、オオカミが間違った方向に走っていたら、彼らはそれを正しい道へ修正させます。2匹の動物はこうして完璧なチームを作って行動するそうです。ただし、中国語ではこの動物の名前からなる「狼狽」には否定的な意味合いがあります。5,000年以上にわたり保守的であった中国文化では、攻撃的であることを嫌う傾向があり、積極的に行動することに否定的な人が多かったのです。

こういう理由で、この「オオカミ文化」の比喻は部外者によって作られたのです。最初この言葉は良からぬ意味で使われ、ファーウェイに対して否定的な人の間で流行っていました。オオカミは他の動物から肉を横取りするので残酷だとまで書かれました。私が書いたものの趣旨とはまったく違うものでしたので、全文を読んでいるかどうか疑わしいです。しかし、当時のファーウェイはまだ低空飛行しており、社会から様々な批判を受けていたため、このことばはいつの間にか広く知られるようになりました。

『Dagens Industri』：事業環境の急変、貿易戦争、ハイテク戦争の激化、過去6か月間または1年間でファーウェイの闘志が一段と燃えているように感じますか。

任正非：はい。強くなったと思います。一時気が緩んでいた社員たちはやる気が出てきて士気が高まっています。

30 『ヘルシンギン・サノマツ』：将来の展望として、収益が見込める地域はどこになるのでしょうか。アフリカですか、それともアジアですか。

任正非：収益の大部分は、まだ中国とヨーロッパからだと思います。

31 『スウェーデンテレビ』：スウェーデンから来ています。スウェーデンのICTエコシステム、ITおよび通信に関する知的水準についてどう思いますか。

任正非：スウェーデンは素晴らしい国だと思います。20年以上も前のことですが、私が広東省通信管理局の崔勲局長に「いつかエリクソンに追いつく」と言ったとき、彼は「それは不可能だ」と笑って言ったのを覚えています。その時彼は、スウェーデンの義務教育の素晴らしさ、科学技術の革新の実績、そしてスウェーデンからいくつも新しい技術が生まれたことを教えてくれました。

現在、ファーウェイ大学の新しいキャンパスを建設中であり、1 期目の工事は来年の初めに終了する予定です。その設計は、スウェーデンの沿岸地域の建物に触発されました。勤勉なスウェーデン人とスウェーデン文化など、スウェーデンから学ぶことはたくさんあると思います。一方で中国人のノーベル賞受賞者も現れており、中国は大きな進歩を遂げていることを実感しています。

『スウェーデンテレビ』：20年前は、エリクソンに追いつけないと思っていたようですが、今日では、少なくとも5Gでエリクソンの先を行っているとっています。逆転した理由は何でしょうか。何が起きたのですか。

任正非：まず我々は遅れをとっていたことを自覚していました。そのため、追いつくために人がコーヒーを飲んでいる時も仕事していました。第二に、私たちは非常にオープンな姿勢を取っています。世界中の研究機関や大学と協力し、研究のための資金を提供しています。たとえば、主要な5G技術であるMassive MIMOを支える理論は、スウェーデンのリンショーピング（Linköping）大学の教授によって最初に提唱されました。この技術を製品に最初に応用したのはファーウェイ

イでした。言い換えれば、遅れをとっていることを知っていたので、ファーウェイは世界中のパートナーと協力して世界のリーダーに追いつこうと努力してきました。

32 『ルウェー放送協会』：いろんな意味で任CEOの人生は中国の発展の証です。任CEOの世代は文化大革命も経験しました。フランスの化繊製造システムを目にしたことがご自分の考えに影響を与えたと話していました。中国の文化大革命はご自分の考え方、そしてファーウェイという企業の形を創る上でどのような影響を与えています。

任正非：私は、中華人民共和国が設立してから今日に至るまでの成長過程を全部目撃しています。子供の頃、非常に貧しい地域に住んでいて、貧困とはどのようなものかを実感していました。また、私は多くの政治キャンペーンと、右往左往している中国が悪戦苦闘している姿、間違った方向に突っ走っている姿を見てきました。

文化大革命は中国がこれまでに犯した最大の過ちであり、国に多大なダメージを与えたと思います。当時、中国はフランスの会社、テクニップ（Technip）とスペイシム（Speichim）から輸入した機械で遼陽市に合成繊維工場を建設しました。工場建設に関わった私は世界最先端の技術に接することができたと同時に急進的な革命運動から遠ざかることができました。「四人組」の失脚後、中国が再建に取り組んだ時、私は学んだことを実践する機会がありました。時を同じくして中国は経済発展に力を入れるようになり、大規模な軍縮を

始めました。私もその一員になり、退役後中国の改革と開放の最前線である深センに来ました。当時、私は市場経済についてほとんど知りませんでした。海外留学から帰ってきた友人からスーパーマーケットの話聞いても、なぜスーパーマーケットと言うのかさっぱりわかりませんでした。それだけ無知でした。そういう私が市場経済に急に投げ出されたので、その後の道は平坦ではなかったことをご理解いただきたいと思います。

最初は、小さな会社の副責任者として働きました。責任者と言っても大した権限を持っていませんでした。役職つきで上から直接任命された幹部たちに囲まれ、仕事の報告もしないのに、間違いが起きると私の責任にする人もいました。市場経済の仕組みに疎い私は販売代金を騙し取られるというとてもないミスを犯しました。そのお金を取り戻すのに1年以上かかりました。弁護士を雇うお金もないので、法律の本を片っ端から読んで自分で裁判を起こそうとしました。最終的に債権を取り戻しましたが、損失が発生したために会社を首になりました。路頭に迷った私は一念発起し自分の会社を立ち上げたのです。稼いだお金の一部を元の雇用主の債務返済に当てました。そこから市場経済について少しずつわかるようになりましたが、創業期の私は通信の世界についてはまったく素人でした。

ファーウェイが通信分野に足を踏み入れた第一世代は、大学教授が書いた教科書を頼りに製品を開発しました。それが私たちのR&Dの第一歩でした。しかしファーウェイは他の企業とは違っていました。その

1つは、自分たちの生活費を極力節約して、会社の将来のためにお金を使うようにしたこと。他社より成功している理由はそこにあると思います。アメリカ人のお金はウォール街へ流れ、ヨーロッパ人は個人の幸せのためにお金を惜しみなく使う傾向があります。しかしファーウェイは会社の未来のために投資しています。R&Dへの当社の年間投資額は約150億～200億ドルに上り、研究開発に従事する社員は約90,000人います。こうした集中的な投資は、ブレークスルーを起こしました。

もう一つはファーウェイは過去を背負っていない点が挙げられます。常に新しいものに扉を開いています。当社の5G技術はトルコのエルダル・アリカン（Erdal Arikan）教授の数学論文がきっかけでした。10年前、教授の発表から2か月後にこの論文に出会い、すぐに解析を行いました。それから多くの関連特許を出願しました。当社は5Gの開発に数千人の技術者を投入してきました。

今は世界中の大学を支援しています。投資の見返りとして彼らの研究結果や収益を求めないというスタンスをとっており、これは米国のバイ・ドール法に通じるものがあります。米国政府は、多くの場合、大学に資金を与えるだけで、大学の研究成果である特許は大学のものになります。当社も同じ方法で大学に資金を提供します。当社の資金で成された研究結果は大学のものであり、当社にあるのはその成果を知る権利だけです。この方法では、大学は灯台のように当社が進む道を照らしてくれるだけでなく、他の企業もこの成果の恩恵を受

けられます。この「灯台」の意味を早く理解した者が他の人の一歩先へ行けます。

15,000人の研究者、専門家、シニアエンジニアからなるチームは研究者の発見を理解し、そこから得た着想から知識を生み出します。残りの70,000人の技術者は、その知識を製品に変え、最終的には収益につなげ、投資を回収します。これは当社が試行錯誤しながら編み出した新しいアプローチです。30年間の紆余曲折を経験してきた今、ようやく物事がどのように運ぶか少しわかってきたところです。しかし、まだ長い道のりがあり、道を間違えることは決してないとは断言できません。

『ノルウェー放送協会』：トルコの教授は、ファーウェイから報酬を受け取ったことがありますか。

任正非：いいえ。教授に謝礼として差し上げたかったのですが、断られました。教授の研究室を支援しています。

33

『フィンランド国営放送』：先程中国政府とファーウェイの関係について簡単に触れましたが、2、3年前に私はノキアの会長と話す機会があって、彼は、ファーウェイがお客様に提供できるような金銭的利益や融資条件をノキアは提供できないと言いました。彼はファーウェイのことを言ったのか、中国企業全般を意味していたのかはつきり覚えていませんが、とにかくファーウェイにまつわる話題で

した。ファーウェイは政府の輸出信用機関から強力な財政支援を受けている可能性があり、中国でファーウェイをグローバル企業にしようとする動きが全体にあった可能性があります。つまり、ファーウェイの成功はファーウェイの力だけによるものではなく、中国全体がその成功を後押しした可能性があります。一方、他のハイテク企業はこのような恩恵を受けることができませんでした。私の理解は合っていますか。

任正非：まず第一に、輸出信用は欧米企業で最初に採用されました。中国は改革開放を始めたばかりのとき、まだ大変貧しい発展途上国でした。通信会社はノキアやエリクソン、またはアルカテルから機器を購入する資金がないため、欧州の国はこれらのベンダーから機器を購入するための融資をキャリアに紐付きで提供しました。当時の中国政府はキャリアに融資できなかったため、彼らはファーウェイの製品を購入しませんでした。始めの頃はそういう状況でした。その後、中国政府は西側諸国を模倣し、アフリカや他の後進国のキャリアに融資を提供し始めました。融資は当社ではなくキャリアに提供されました。当社には融資を受けるほどの返済力がありませんでした。当社が受けられる輸出信用の枠は限られており、国の輸出信用のほとんどは橋や鉄道などの大規模なインフラ案件に割り当てられました。一般に、通信製品の契約金額は小さく、ほとんどの通信事業者がそれを購入するだけの資金を持っていたため、製品販売にとって輸出信用は重要な問題ではありませんでした。中国での最初の輸出信用導入は欧米諸国からものを輸入するためでした。開放政策を始めたば

かりの当時の中国はほとんど資金はありませんでした。輸出信用は世界中で行われている一般的な慣行です。

『フィンランド国営放送』：ノキアとエリクソンがOECDやその他のルール、または資金調達に関する他の条件に縛られている一方で、ファーウェイは顧客と交渉する際の融資条件はほとんど制限がありませんでした。これは事実でしょうか。

任正非：当社もルールを守らなければなりません。そうでなければ、生き残るのは難しいでしょう。

34 『デンマーク放送協会』：中国の影響力のある人はマスコミ、特に外国のメディアを嫌がる傾向があります。つい最近まで、任CEOはこのようなインタビューに応じることはありませんでした。なぜインタビューを受ける気になったのでしょうか。さきほど文化大革命を批判しましたね。任CEOほどの方はもう少し慎重に発言したほうが良いのではないですか。

任正非：文化大革命に対する批判は私だけのものではありません。政府も文化大革命の悪影響を認識し反省しています。中国だから、なんでもかんでも批判してはならないというわけではありません。事実に基づいて真実を話す限り、圧力をかけられる心配はありません。西側諸国と同様に、中国も人々の言論の自由を尊重しています。ただしあまり過激なことを言わないように気をつける必要があります。

本書の情報は、企業幹部とのインタビューに基づいてまとめられています。
会社の内部情報。営利目的で使わないでください。



Scan the QR code
for the digital version.