

# “永远是峭壁”

## ——对话联想控股董事长柳传志

■ 新华社记者 李斌 陈芳 余晓洁 阳娜

从中科院计算所传达室一间小平房创业起家,到年收入超过3000亿人民币的投资控股公司,“联想”,不仅是中关村的一张名片,更是走向全球的中国知名品牌。

今天的联想怎样了?中关村这片土壤上,究竟孕育了一种怎样的精神?中关村的未来会怎样?记者带着一系列问题走进位于中关村科学院南路2号的融科资讯中心,和74岁的联想控股董事长、联想集团创始人柳传志面对面。

### “赶上这个时代,真的很幸运”

记者:走过40年,您怎么看这个时代?

柳传志:我是抗日战争时期出生的人,见证了解放前的中国之弱。今天中关村能发展成这样,国家实现这么大的飞跃,这真的是靠拼命、努力,当年就是做再好的梦也梦不到。

我开始办公司的时候已经40岁,当时并没有觉得岁数大。赶上这个时代,而且能为这个时代做点事情,回顾起来,我觉得自己真的是特别幸运。

### “首先要看清楚大趋势”

记者:人们都说现在是第四次工业革命时代、人工智能时代。在这个新时代,联想的机遇和挑战是什么?

柳传志:首先要看清楚大趋势,“未来科技”一定会对整个社会产生巨大影响。从历史上看,两三千年以来,科技对社会的影响几乎一直是一条很低的曲线,到电脑出现后就开始剧烈地往上走。未来,智能互联网和生命科学、能源等结合,这个曲线向上的陡度将会大幅度增加,可能十几年、二十几年后就会产生

今天完全没法想象的变化。

今天联想集团在高科技领域遇到了很大挑战,但是我心里不慌,原因是我另外有一块很大的底盘,就是联想控股的其他业务。除了IT板块,我们的战略投资还覆盖金融服务、创新消费与服务、农业与食品、新材料等板块。财务投资业务中,“联想之星”在生命科学、人工智能等高科技领域进行了广泛布局。联想控股有足够的净资产、利润和现金流。我们要重新研究在新一波科技浪潮中受到了什么样的挑战,下边应该怎么做。

### 中关村精神:“敢为人先”

记者:“中关村”这三个字对您来说,意味着什么?

柳传志:中关村是联想的发祥地。包括我自己,中关村的科技人员在改革开放中趟出了一条路。

在商品极度匮乏、计划经济体制起决定性作用时,中关村自我突破,形成了电脑流通中心,后来成为一个高科技产业发展中心,对中国信息化建设发挥了很大作用。在中关村成为创新试验区后,各地相继有了很多高科技园区,一下子把中国的科技产业水准带上了来了。

中关村“第一炮”是IT行业。我们引以为豪的是,当时“大兵压境”,人家相当于“航空母舰”,我们是“小舢板”,资金、技术、管理都不是一个“吨位”的。但咱有这么一股劲儿去拼,最后一步步迎头赶上,甚至超到前头。恰恰又是电脑这个行业,对推动今天中国的高科技发展发挥了作用。中关村前景辉煌,我相信将来能为国家做出更大成绩。

记者:您理解的中关村精神是什么?

柳传志:中关村要敢为人先,这点我体会得非常清楚。因为中国的企业家以前总被人

笑话,说是中国制造而不是中国创造。很多东西都是从中关村开始有突破、有创新,中关村在北京的经济发展中起了举足轻重的作用。通过科技创新推动经济发展,这在中关村体现得非常充分,其实就是敢为人先、领先一步。

### “憋”出来的创新

记者:我发现,您特别喜欢用“憋”这个字,为什么?

柳传志:创新确实是“憋”出来的。最初,中国的科技领域跟人家差得老远,被人家封锁。我们创业时的存储器是磁心存储器,人工拿手穿,不知道和发达国家差了多少。给我震动最大的是,当时台湾在软盘驱动器,某些元器件方面能够占到世界的20%到30%。原来老以为非得是欧洲人、美国人、日本人才能做,这下给了我们信心,我说中国人能做,我们于是放开了手脚。

在那个年代,我们对未来充满了憧憬。国家给我们指明了一条突破“鸟笼经济”的道路,更放开了身上的绳索,看看到底能闯出什么路来。我觉得这是咱们国家最了不起的地方,体制机制上进行了开放,让民营企业去做,这一做不得了。

### “以为到了最高峰,前面还有‘峰’”

记者:您选择了一面峭壁,但您身下还是一面峭壁,只能在这个上面去凿出洞眼,一步一步往上攀登。对吗?

柳传志:对,永远是峭壁。不仅是现在,即使是将来,也是这样。过了一峰又一峰,爬到最前面的峰时回过头看,原来前面过的是“丘陵”。你以为是到最高峰了,前面还有“峰”。我想这就是高科技企业选择的道路,其实也是中



国所选择的道路。

### “国家真的是到了发力突破的时候”

记者:您办公室的雕塑叫“突破”,为什么会摆这个?

柳传志:以前我办公室里,还有一个雕塑叫“蓄势”,雕的是一头牛,是准备发力前的那个瞬间。这么多年联想在蓄势,中国在蓄势。换了“突破”这个雕塑,是因为我特别感觉到:我们国家真的是到了发力突破的时候,中关村也是这样,以前基本上是一个蓄势状态。

### “摔得鼻青脸肿,也要再往上爬”

记者:当下的创业者面临着众多竞争,您能不能传授给他们一个挺住、憋住、熬住的“锦囊”?

柳传志:我并不鼓励所有人都创业。人的性格特点不一样,有的人是属于“过日子”的人,有的人是属于“奔日子”的人。但总要有一

些人不停向上追求,摔得鼻青脸肿,也要再往上爬。而这些人创业成功的是少数,也许70%到80%是不成功的。创业者多半是想要“奔日子”的人,要承担很多责任,要为未来设想,会有一个飞跃式的提高。

### “人们对物质世界本身,只知道冰山一角”

记者:从最早的PC时代到现在的万物互联时代,怎么更好地把握未来、拥抱变化?

柳传志:说实在的,未来是什么样,我真的不知道。人们对物质世界本身,只知道“冰山”一角。像人工智能、生命科学、能源等方面,到底还有多大的突破?都说不清楚。

不过,大数据会大大提高技术突破以后的效率,如果能把技术变成生产力,就会对社会起到颠覆性作用。至于哪个领域先突破,这得看科学家了。但如果民营企业有条件、有能力,对基础科学也能够进行研究的话就最好了。

# 扬力集团 延伸成形机床产业链

## 营造具有国际竞争力的锻压设备制造业基地

■ 江苏省机床工具协会理事长、扬力集团董事长 林国富

今年以来,扬力集团组织党员干部和职工群众系统学习十九大和全国“两会”精神,结合企业实际总结回顾扬力发展壮大的光辉历程,开启企业发展新征程。广大干部职工以十九大精神为动力,意气风发,斗志昂扬,群策群力,进一步推进扬力创新发展,努力打造具有国际竞争力的锻压设备制造业基地。

### 坚持责任担当 领航产业发展高地

2017年底,扬力集团迎来第八届“116”工程创新成果发布暨客户联谊会,领悟扬力十八大以来创新发展的辉煌业绩,引领我国成型机床赶超国内外先进水平,保持全国机床行业排头兵地位的独特贡献和责任担当。扬力集团是我国规模超前的数控压力机、折弯机、剪板机、液压机、激光切割机、热模锻压力机和金属板材一体化解决方案的制造商。在2017年底举办的第八届“116”工程创新成果发布暨1000名新老客户光临的联谊会上,集中展示了集团五大制造事业部各显神通,最近推出的具有国际竞争力的13条智能化冲压生产线;15种在国内外同行业处于领先水平的核心功能部件;18种具有全新设计理念与国内外同类产品相媲美的成型机床智能化设备单元。

扬力“116”工程转型发展的8年,是集团领导决策层高屋建瓴,领航我国成型机床产学研结合之路,产品创新研发成果层出不穷。截止到目前,扬力集团累计申请专利419项,其中发明专利62项。2012至2017年底,扬力专利生产量达248项,其中发明专利52项。党的十八大以来,扬力集团专利生产量超过前50年总量的一半,企业研发具有国内领先水平的新产品82项,为国内汽车、军工、新能源以及民生工程提供智能化锻压生产线126条,承担国家重大装备并获国家和省部级新产品创新和科技成果奖近100项,企业先后进入“中国机械工业百强企业”、“中国机床工具品牌十佳企业”、“中国锻压机床行业排头兵企业”,被国家科技部认定为“国家火炬计划重点高新技术企业”。

### 锤炼制造业重器 延伸锻压设备产业链

党的十九大报告指出,建设现代化经济体系,必须把发展经济的着力点放在实体经济上。作为制造业“母机”的机床行业,扬力集团必须担当起支撑实体经济前沿阵地的重任。

2017年底,海尔集团第一智慧云厨房互联工厂在青岛海尔工业园建成,同时海尔第一条由扬力自主研发的高端“云厨”设备生

产的吸油烟机智能联网装备在海尔工厂下线。面对海尔互联工厂高端制造的创新理念,扬力集团充分进行现代信息技术与高端制造深度融合,为海尔集团量身定制了符合国际互联工厂和智能型“云厨”高端制造柔性冲压生产线。这一具有国际领先水平的高端装备,由7台扬力自主研发的龙门双点压力机、8台全伺服液压机、13台六轴机器人、5台桁架机械手、3套翻转型工作台、4套废料集成装置及1套视觉检测系统,1套成品升降式输送机及23套模具组成,实现了产品从各种合金钢原料自动上线,到多点冲压、自动传递、自动翻转、成品输送、废料收集、模具快速更换、到产成品在线视觉检测等全自动无人冲压作业。

我国金属成形机床传统的产销模式是“定制式生产、程式化销售”,生产企业按照固定模式制造,用户按照传统的设备型号购买。随着市场瞬息万变的形势,用户的需求结构发生了深刻变化,企业的产销方式逐步向专业化、定制化、智能化方向转变。近年来,扬力集团以市场为导向,推行以总工程师负责制为工艺设计、产品研发与五大制造事业部为主线的产销责任制,实施产品在市场一线设计、一线安装调试、一线产品跟踪、一线质量维修的产销责任制。“十二五”以来,扬力集团密切关注国家产业发展动向,紧密围绕我国汽车、船舶、电力、航空航天、轨道交通、新能源等国民经济支柱产业,针对高端成形机床国产化迫切需求,围绕高端数控冲床、折弯机、激光切割机、伺服液压机、大吨位闭式多点多工位压力机、热模锻压力机等8大系列产品体系,开发研制出TE42500型抗偏载闭式四点多工位压力机、HFP1350型热模锻压机、WL2404F型大幅度激光切割机具有国内领先、局部达国际先进水平的新产品80多项。截止到目前,扬力集团研发的FE42500型全自动多工位压力机生产线、P2H-800型重载精密高速级进模冲片生产线、YLM34K-125型高速复合伺服液压机自动冲压生产线、HFP2500B热模锻冲压生产线、P2M315型电池箱体冲压生产线,以及重型汽车底盘控制臂自动生产线,大型液晶背板机械手自动冲压生产线等120多条。其中由扬力自主研发的TS4-1500型闭式四点多工位压力机出口世界500强的美国伊莱克斯公司,使我国高精度多工位压力机通过进口到出口的重大历史性转折。以YL234C-2500型液压机打头的6200吨大型液压机+机器人全自动冲压生产线填补我国空白,替代进口,投放上海大众汽车覆盖件制造厂。

目前扬力投放市场的主机设备及自动化联网装备,广泛配套应用于华晨宝马以及通用、大众等国内外品牌汽车制造商。顺应家电行业应用需求,开发研制的大型液晶电视背板、电冰箱门壳、洗衣机、微波炉箱体等自动柔性冲压生产线,广泛应用于海尔、美的、

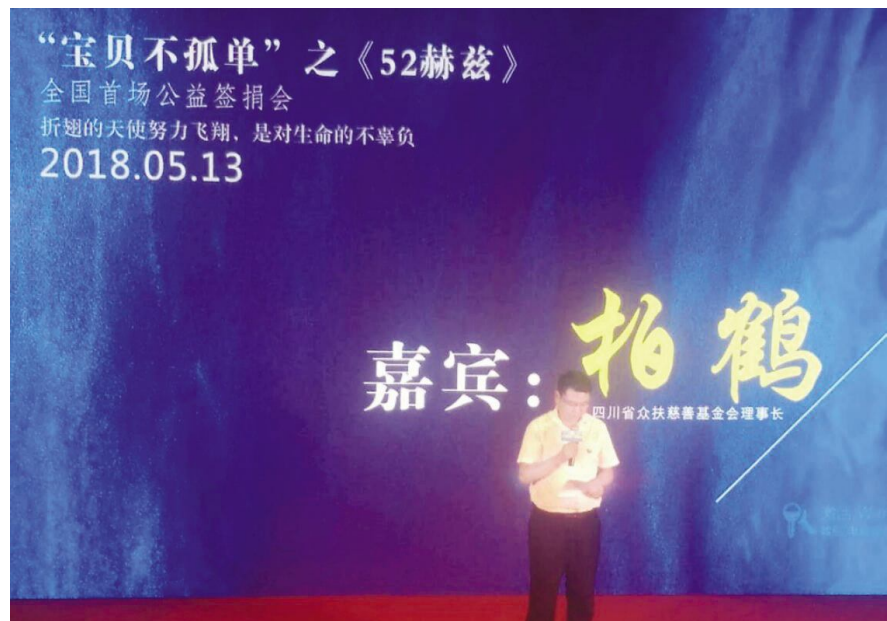
长虹、TCL等国际知名家电制造业巨头。扬力以市场为导向的产品研发战略,为我国成形机床开拓国内外市场赢得了主动权,企业的产销规模也进一步刷新了历史记录。2017年,扬力实现应税销售29.79亿元,实现外贸出口1.6亿元,完成工业增加值11.58亿元,同比分别增长22.65%、20.33%和12.42%。今年1-3月,扬力实现销售额5.59亿元,其中整机销售5.02亿元,实现工业增加值1.56亿元,各项经济技术指标在全国同行业继续保持领先地位。

### 深化互联网“智造” 营造国际竞争力优势

互联网作为新一代信息技术与现代工业融合发展催生的新生事物,是实现生产制造领域全要素、全产业链、全价值链的关键支撑,是工业经济数字化、网络化、智能化发展的重要载体。

早在“十二五”期间,扬力集团在精机制造公司率先部署PLM生命周期管理与AM-PC敏捷制造执行系统,实现资源配置与生产调度。2015年扬力集团在我国锻压机床行业率先推出P-MES制造执行系统,标志着“互联网+扬力冲压设备”已进入大数据应用平台。2016年以来,扬力在全行业率先推进数字化车间与智能工厂建设。通过传感技术与控制系统,实施产品制造体系信息化与大数据处理,试行外销设备在用户生产过程的监控及使用故障远程诊断与处理,努力向数字化车间与智能工厂迈进,对提升智能化设备制造,推动企业创新转型发挥了重大推动作用。

为了加快扬力“互联网+先进制造”步伐,“十三五”期间扬力推出了“设备在网上,服务在掌上,数据在云上,管理在线上”的四步走战略目标。第一步:设备在网上。通过MES、ERP的有效集成,自动采集生产现场的实时数据,实现生产的自动化管理,精确掌握生产流程,提高生产过程的可控性,减少生产线上人工干预,推进工业智能升级。第二步:服务在掌上。通过运行监控及远程管理,实现闲置资源调配,业务资源匹配,维修资源配套的网络化运作,提高企业的网络运行程序。第三步:数据在云上。未来全球竞争模式进入离线的物理世界和实时连线的比特世界与数字网络化空间,建立超大规模的海量数据分析系统,集成RCT大数据、云空间、人工智能、虚拟技术,形成大数据、云计算、移动互联网三大技术支撑体系。第四步:管理在线上。通过企业链、价值链、供需链和空间链的优化配置与提升,打通上下游之间的各个环节,实现企业竞争力提升,使产业链上下游实现提高效率、降低成本的多赢局面。最终实现我国锻压设备智能制造少人及无人操作的控制目标,为营造国际竞争力优势赶超国际先进水平奋力拼搏。



# 孙思怡公益捐签会隆重举行

## 所得款项将全部捐给“宝贝不孤单”困境儿童

5月13日,中国著名歌手、作家孙思怡携带由成龙、韩磊、张凯丽等众明星以及四大国际电影节主席推荐的获得“第十四届圣地亚哥国际电影节最佳剧本金奖”的新书《52赫兹》,在成都春熙路壹购潮流广场举行了首场公益捐签会。

《52赫兹》讲述的是中南海保镖和女明星之间的爱恨情仇,也是继李连杰之后的又一部有关中南海保镖的故事。所不同的是,《52赫兹》更深度地融入了人性的对抗、善良与丑恶、幸福与苦难、小爱和大爱之间的选择。《52赫兹》的核心意旨是,真正的勇气不是压倒一切,而是不被一切压倒!

据孙思怡本人透露,《52赫兹》即将拍

成电影,拟邀黄晓明演男一号。记者在现场看到,捐签场面火爆,很多人都是十几、二十本的购买。据悉,签捐所得款项,将全部捐给“宝贝不孤单”困境儿童。成都市公证处派出公证人员进行了现场公证和监督。

在公益捐签会上,四川省众扶慈善基金会理事长柏鹤发表了热情洋溢的讲话,对孙思怡公益捐签活动给予了高度评价。

据悉,“宝贝不孤单”基金是四川省众扶慈善基金会旗下,中国关工委、中华慈善总会等慈善机构指导管理的援助困境儿童为主的公益专项基金。由文艺演艺界、文化界、企业界等资深人士联合发起创办,主要援助贫穷儿童、留守儿童、智慧儿童、失亲儿童等。(何毅)

# 国家发改委回应地方“抢人大战”:

## 既要“引才引智”更要“用人留人”

■ 新华社记者 陈炜伟 安蓓

针对近期一些地方政府通过多种措施引进人才的“抢人大战”,国家发展改革委新闻发言人孟玮16日回应说,既要“引才引智”更要“用人留人”,把人才留在当地,实实在在为当地经济发展做贡献。

孟玮在国家发改委当日举行的新闻发布会上说,随着各大城市持续推进产业转型升级,新增就业岗位多、人才需求量大,对人才的竞争成为必然。地方政府纷纷出台人才新政,支持大学生落户,体现了对人才的重视,是对过去“重物轻人”的传统城市发展观念的调整。

孟玮指出,把人才留下来,关键一点是政府要持续改善营商环境和政府服务,不断优化城市的硬环境和软环境,为人才干事创业营造富有活力的体制机制和制度保障。

“人才的引进要和地方经济发展战略紧密结合。”孟玮说,地方政府要做到人才引进与本地区发展战略、产业结构调整 and 布局同步谋划、同步推进,实现人才发展和经济社会发展的深度融合。此外,要坚持政府和市场双方发力,政府要为人才引进搭台,同时要发挥用人单位在人才培养、引进和使用中的主导作用。

孟玮还表示,我国高学历劳动力的空间分布和经布局、产业集聚还不够协调,产教融合的程度也还不够紧密,存在着结构性就业矛盾等问题,需要引起高度重视。下一步,国家发改委将进一步加大经济体制改革力度,为推进各类要素市场化配置、促进人才等要素合理流动创造更有利的条件。同时,将加强新时人口流动趋势的特征研究,积极谋划人口减少区域的发展问题,及时提出完善人口流动的有关政策建议。