

大家下午好！能坚持到现在应该非常辛苦，但我和在座的所有朋友一样，整个下午都非常兴奋。在这里，我们看到了很多前沿的科学思想和最新技术，还有天马行空般的想象力。即便刚才我在后台候场时，也不愿意失去哪怕一个片断。

这次论坛没有谈及商业或者公司之间的竞争，这与我过去参加很多的论坛非常不一样。我们谈的是未来如何用科技改变人类生活，如何解决我们可能现在想不到的未来的很多问题。在这里，我看到了很多激情。我非常欢迎所有的朋友能够来到“WE2013”这个大会，谢谢大家！

今天的主题是谈互联网，尤其是未来互联网会走向何方，有什么发展。作为一名从业者、作为一个企业家，我想从几个方面来谈谈这方面的感受。

在谈之前，我想说，这个会议的环境把我从一个成为企业家的 IT 男又抓回我以前的梦想。很多 IT 男都有一个成为科学家的梦想。我不知道其他 IT 男怎么想，我很小的时候很喜欢科学，希望成为一个天文学家。但是很可惜，这样一个梦想没有实现，我现在搞计算机、搞网络、经营企业。

前几年，有一个事情挺打动我的，公司还没有上市的时候，我跟我们极少数的一些创业伙伴在一起，当时团队里面也有一些喜欢天文的同事，我就梦想说，我们现在没有时间观测星空，而且周围光污染特别严重，要找一个地方看到星星很难，能不能找到一个地方安装一个望远镜自动的连接到网络上，随时在电脑或者手机上可以观测天文，甚至可以分享给全部网络上的用户和同好，那该多好。当时觉得这是天方夜谭畅谈一番而已，没想到过了几年，我们的创始团队中有同样喜欢天文的，有一天他告诉我，他实现了。他们跑到云南丽江雪山上面买下一个民居，在那边搭建了一个天文台，联了网，可以远程控制，远程自动打开观测传回图片。我觉得这个很神奇。

你们在座的人会说，为什么他就能随随便便买一个房子呢？当然他是腾讯的创始员工。我这个小故事是说，我们虽然在做企业，但是我们没有磨灭我们的梦想，我们还是追求我们的科技、追求我们的 IT，如何能实现一些很酷的事情，做一些没有这些技术以前根本做不到的事情，我始终是抱有这样的一种热情。

下面转入正题，四十多年前，计算机第一次连接以来，互联网迅猛地发展，全世界所有的计算机连接了起来，这个诞生了很多的新现象。我们面对了一个全新的世界。

很多企业家觉得互联网是新经济、虚拟经济，跟自己所在的传统行业没有关系。但我想借助一些案例来说明，现在越来越多的实体、个人、设备都连接在一起，互联网已经不再是虚拟经济了，以后会是主体经济不可分割的一部分，这是一个大趋势。

我接下来希望和大家分享我的看法。这些观点也不一定正确。我是工程师出身，不会讲语录，也不是导师，不会说心灵鸡汤。最近在微信上看到“哪六种人不交往”的心灵鸡汤，一看就知道假的，不是我说的。我只是想跟大家分享我自己一些朴素的感受。

第一，连接一切。前面很多演讲者说了很多连接的东西。我们的感受是，智能手机是人的器官的一个延伸，这两年这个特征越来越明显。它有摄像头、有感应器，几乎人的器官都延伸增强了，而且通过互联网连在一起了，这是前所未有的。

不仅是人和人之间连接，我们也看到人和设备、设备和设备，甚至人和服务之间都有可能产生连接，微信的公众号是人和服务连接的一个尝试。所以，PC 互联网、无线互联网，物联网等，这些都是互联网在不同阶段、不同侧面的一种提法，它最终是很大、很全面联系的一个网络实体，这也是我们谈论未来一切变化的一个基础。

第二、“互联网+”。互联网加的是什么呢？加的是传统的各行各业。过去十几年，中国互联网的发展很清楚地显示了这一点。加通信是最直接的；加媒体产生网络媒体，对传统媒体影响很大；加娱乐产生网络游戏，已经把以前的游戏颠覆了；加零售产生电子商务，过去认为电商的份额很小，但现在已经不可逆转地走向颠覆实体的零售行业。还有，最近互联网金融非常热，讨论很多。越来越多传统企业已经不敢轻视互联网这个话题了。

我想从另外一个角度来去分析，为什么会这样？互联网一定要加上你所在的行业吗，是改良还是颠覆？你所在的传统行业不管怎么做，都永远不可能打造成互联网企业吗？我的观点是，传统行业的每一个细分领域的力量仍然是无比强大的，互联网仍然只是一个工具。

比如，我们看过去的第一次工业革命和第二次工业革命，18、19 世纪第一次工业革命发明了蒸汽机的技术，19、20 世纪有了电力的技术。从那时候起，我们看到很多的行业发生了变化。很有趣的是，蒸汽机发明之后，蒸汽机的动力可以大大加速印刷的量，书籍大量地产生，造成知识的大范围传播，培养了大量有知识的人。这跟你现在看到的互联网的传播、通信的特征很接近。

再看电的产生，电力产生了很多的东西，除了灯泡，收音机、电视机、电话都有利于资讯的传播和沟通。我们现在看到，互联网也有这方面明显的特征。互联网是不是第三次工业革命，或者是其中很重要的一部分呢，我想这是很值得思考的。

所以，有这样的推演之后，所有的传统行业不用怕。过去没有电的时候，金融也可以做，各个银行之间也可以记账，交易所里通过经纪人叫价也可以成交。只不过，有了电之后，这些都可以电子化了。所以，“互联网+”不是一个神奇的东西，而是理所当然的。我相信，互联网会衍生出很多新的机会。

第三，开放的协作。《第三次工业革命》这本书里面提到，未来的大企业的组织架构会走向分散合作的模式，有人说，中小企业是不是更有效率，大企业应该不存在了吧，就像现在网购有了平台之后，很多小的电商就可以做到很多事情？我认为大企业还会存在，但是形态一定要转型，他会聚焦在他的核心模块，把其他模块和社会上更有效率的中小企业分享合作。

前不久在上海搞的“三马论坛”，平安的马明哲提到一个观点，我挺认同。他说，未来五到十年现金和信用卡会消失一半，未来十到二十年，银行或者大部分银行的营业点的前台会消失，后台也消失，只保留中台，就是服务。服务的核心是中台，因为前后都可以外包出去。他觉得，这是一个大方向。

第四，消费者参与与决策。这个也非常有意思，互联网把传统渠道的不必要环节、损耗效率的环节拿掉了，让服务商和消费者、让生产制造商和消费者更加直接地对接在一块。厂商和服务商可以如此之近地接触消费者，这是前所未有的，消费者的喜好、反馈可以很快速地通过网络来反映。

互联网的一个重要精神，是追求极致的产品体验，极致的用户口碑，这种精神也会出现在厂商和服务商身上。市场上已经开始出现了这样的企业，苹果不用说了，国内的小米手机、雕爷牛腩也是好案例，它们的产品种数不多，但是很精，有大量的用户反馈，有自己的粉丝，讲究的是产品体验。这给我们带来反思，越来越多公司意识到，消费者参与决策竞争力是如此重要。

第五，数据成为资源。大家现在谈大数据和云计算非常多，因为我们连接多了，传感器很多，服务很多，像搜索引擎、电子商务，社交网络，都聚合了大量的数据，这些数据成为了企业竞争力和社会发展的重要资源。

电商现在非常热，为什么电商可以转向金融，借助用户和商家的信用提供信贷，都是大数据在背后起作用。

腾讯社交网络是非常大的一个平台，我们也在研究这些数据，比如，对于一个用户的信用能产生什么影响？这里有很多很有意思的设想，比如，我们不知道某个用户，但可不可以做一个算法，根据他的朋友的信用来算出他的信用？大家知道搜索引擎有一个算法是“Page Rank”，根据每一个页面的调度指向来算出这个页面的值，可以影响到它的排序。我们想象，人的社交属性是不是可以成为一个信用排序和算法迭代的思路呢？以后可能会出现一个“人品排名”，拼人品就出来了。你交的朋友人品比较好，你的“人品排名”就高。如果你的人品不好，你的朋友就不会跟你交友。这是我们的设想，是一个前瞻性的研究，我们希望能够做出一些成绩。

还有一个案例很有意思，深圳华大基因生物公司做的是基因测序。，当年测一个人的基因特别困难，现在科技发展了，成本已经大幅度降低了。他们用“BT+IT”，即生物技术+信息技术，做的事情挺让人震撼。他们用大数据的方式，把每个人测出来的基因数据全部存出来，一个人的基因是 6G 的数据。它尽量多地测，测几十万、上百万、上千万人的数据。你和他长得单眼皮、双眼皮、性格怎么样，为什么有这种疾病，都可以通过基因来看。

他用的大数据的算法，与以前的医学理论不一样。看一个人的疾病，只是看他得病的特征是哪种病吻合，推导出具体对哪个部位对症下药。到时，药可能是治基因的某一段。基因哪一段出问题，就拿相应的药去治。这个思路很开放，用了大数据，是一个很好的案例。

第六，顺应潮流的勇气。很多人知道可以这么做，但事到临头又没有做。

我们可以记起来的案例就很多，比如，柯达在胶卷市场的利润很高，它把数码相机雪藏起来，希望越晚发现越好，数码相机普及时，它没有抓住这个机会，最终失去了市场。

最近一两年，我们的行业这样的案例也有不少，比如诺基亚和黑莓。一年半前，你想象不到诺基亚为什么倒得这么快，它的市场曾经高达 2000 亿欧元，最后以很低的价格卖掉手机部分。黑莓市场最高时超过 600 亿美元，现在 40 亿美元还卖不掉。

这是发生在我们的身边血淋淋的案例，它们是巨人时，我们还是小弟弟。我们看到，巨人稍有不慎，稍微没有跟上形势，就可能倒下。巨人倒下时，体温还是暖的。所以，我们自己市值高了，但也很怕。你一定要深思这个行业怎么发展，现在拿到所谓的船票、门票，能不能走到终点不一定，还是要多多思考。

这其中，还需要有很大的勇气。我们过去做了很多，外部和内部都做了很多改革，能让我们初步地有这样一个基础能够符合未来的发展，但是我也希望和大家共同努力。

最后我讲一个负面的就是风险，什么都连接了，有什么弊端呢？

第一、二次工业革命产生的是什么问题呢？我们把几亿年以来的森林资源、地下所有的煤炭、石油，都在近几百年来挖出来烧掉。没有害吗？温室效应、环境污染，现在的空气、现在的水、现在的土壤，都需要我们后面还债的，这些都是很大的问题。

高科技制造假的有毒的食物你都看不出来，这些都是过去的科技产生的问题，现在我们在承受它的痛苦。互联网一样有这个问题，互联网很强大，坏人太高兴了，拿来做坏事，现在的警察抓不着也没法抓，法律治不了我，因为还没有写进法规里，我们都遇到这个问题。

我们经常看手机，眼睛变花了，低头族的脖颈也不行了，对健康有影响，甚至人际关系也是，有了社交网络，大家见面、吃饭、开会全在玩手机，反而更冷漠了，这些都是值得我们深思的问题。当然这个我只是抛出来，我没有答案，如果有好的建议，请通过我们的这次大会的微信公众号反馈给我，谢谢大家！