

360安全科技股份有限公司创始人周鸿祎——

## 探索下一个互联网高地

本报记者 黄鑫

春节前,360安全卫士官微发布的一条新春谜语引来不少关注,一场热闹后谜底揭晓——免费安全新浪潮。这是三六零安全科技股份有限公司(以下称360公司)创始人周鸿祎的新动作。已年过半百的周鸿祎依然紧跟潮流。前些日子,他还在小红书上开了新号,年轻网友称爱穿红色T恤的他为“红衣大叔”,和他聊雪具和攒机。360公司的员工喊他“老周”。

“老周”向记者坦言,虽然已在创业路上奔跑了20多年,经历过多次大起大落,但他的内心依然充满激情。“互联网是不断变化的,企业家要瞄准行业变化趋势,顺势而为。”周鸿祎说。

## 顺势而为

就在北京2022年冬奥会举办前不久,360公司的员工收到了奥运火炬手“老周”的一封内部信。他在信中宣布,360将全面转型数字安全公司,投身产业数字化、服务政府和传统企业数字化转型。从网络安全升级到数字安全是周鸿祎的顺势而为。

时光倒回到2008年,周鸿祎和他的投资人坐在北京的奥运场馆里看跳水比赛。赛事很精彩,周鸿祎却走神了,他在心里反复盘算着自己想走的路,“互联网安全一定会成为每个人都要面临的问题,成为社会的基础设施。我要深耕互联网安全领域”。

此时,中国互联网的又一波热潮已经持续了两三年,优酷、豆瓣等内容平台破土而出,电商在2008年国际金融危机影响下仍然保持了高增长。大量用户的上网习惯从网聊和浏览新闻发展到购买游戏装备和内容服务,涉及资产安全,杀毒软件成了刚需。

周鸿祎预感山雨欲来,他曾经在一次演讲中说,“有个对手是你永远打不过的,那就是趋势”。

从1998年创业至今,周鸿祎在创业路上有过几次挫折:固执己见,错失进入搜索市场的良机;创业时做社区搜索初尝失败。“当初有钱有经验的时候,我浮躁了。”他事后反思,互联网是不断变化的,必须随时把自己归零,把握用户新的需求。

周鸿祎现在经常提到的一个词是顺

势而为。他说,“一个人、一个公司要成功,就要在发展方向上与时代保持一致。时代是势,客户需求也是势”。

“互联网前25年,是消费互联网的时代,老百姓的刚需是吃喝玩乐、衣食住行的数字化。谁解决这个刚需,谁就能赢得当时的市场。现在的蓝海是产业互联网,产业数字化是刚需,是新的用户需求,也是互联网的下半场。”周鸿祎判断说,中国很有可能引领全球数字化变革。

事实上,2018年,中国的数字化进程已经出现了明确的锚点。这一年,中科院发布中国首款云端人工智能芯片,理论峰值速度达世界先进水平。这一年也被认为是中国云计算产业的拐点。这一年,公开报告显示,绝大多数企业用户已认识到数字化转型是企业战略的必选项。也是这一年,互联网积累的数字化技术一路高歌猛进,巨大的数字化市场需求迸发出来。

“未来10年是窗口期,企业要么完成数字化转型,要么在市场上消失。数字技术是把双刃剑,没有安全保障的高速发展就像‘裸奔’,跑得越快,危险越大。”周鸿祎说。

基于这些判断,周鸿祎在2021年底360公司战略发布会上,宣布从网络安全升级为数字安全。

## 拥抱变化

周鸿祎曾在他的书中自述自己是个“非主流孩子”——调皮捣蛋永远不按常理出牌。在人人都想端“铁饭碗”的时代,青年时期的周鸿祎却为一篇讲述创业的文章激动不已,创业的念头从此深植于他的内心。“创业是一种拥抱变化、不愿意满足现状的心态。”他说。

1998年,互联网在全世界蓬勃发展起来。在中国,敏锐的少数人意识到了机会,如今的互联网大咖不少都是在那时纷纷辞职创业的,其中也包括28岁的周鸿祎。当时,周鸿祎已是北大方正事业部总经理,他放弃了稳定的工作和收入,开始了互联网创业生涯。可以说,周鸿祎的创业史伴随了整个中国互联网的成长。

互联网刚刚在国内兴起时,

“让中国人用自己的母语上网”还是一个理想。周鸿祎意识到这是一个巨大的市场机会,他在1998年创建了北京三七二一科技有限公司(以下称3721公司),开创了中文上网服务的先河。2001年,该公司在中国互联网企业中率先盈利。

2003年11月,想要深耕中国市场的雅虎宣布并购3721公司,周鸿祎开始执掌雅虎中国,他希望借助这个更大的平台做出一番成就,但最终因为文化差异,提前离开了雅虎。

2005年8月,周鸿祎以投资合伙人的身份加盟IDG(国际数据集团风险投资基金),先后投资了多个创业项目,包括迅雷、酷狗等互联网产品。此时,周鸿祎发现,互联网虽然已经普及,但互联网安全的市场规模还不小,这是一个新兴的蓝海市场。

于是,2006年8月,周鸿祎宣布投资奇虎360科技有限公司,出任奇虎360董事长,而后该公司成长为互联网安全服务提供商。

如今,周鸿祎对360公司的定位很明确——服务者。

周鸿祎认为,互联网企业不要试图颠覆传统领域,帮助传统企业实现流程再造才是方向。“未来不再有数字化企业和传统企业的区分,所有行业都值得用数字化技术重做一遍。”他说。

汽车是一个重要领域。2021年,在互联网企业纷纷入局造车后,360公司斥资29亿元成为哪吒汽车的第二大股东。“传统汽车业缺的是数字化基因和思维,尤其是在智能网联汽车时代,汽车将从四个轮子上的沙发变成四个轮子上的能源中心+算力中心,数字化安全更加重要,我们可以赋能汽车制造业的数字化转型,去解决车联网的安全问题,但绝不会去造车。”周鸿祎说。

## 探索不止

2018年,第十三届全国政协委员周鸿祎开始花更多时间去学习国家政策文件,更深入地研究国家整体发展趋势。在这一年的全国两会上,周鸿祎提出,互联网

技术与各行各业的深度融合正给网络安全带来新的威胁与挑战。

就在同一年,360公司推出“安全大脑”,综合大数据、云计算、人工智能等技术,为大安全时代的网络安全问题提供全新解决方案。至此,周鸿祎确定了360公司要走的路——在安全领域做到极致。

“我们现在全力以赴对付网上的黑产和职业犯罪组织。只有防御得了攻击,能为国家和企业保驾护航才叫真本事。”周鸿祎说。

这两年,周鸿祎去了很多城市和企业,搞攻防实战。他把实战引入网络安全行业中。360公司的数字安全“战法”在内部被称为“实网、实兵、实战”。周鸿祎对它的解释是:不搞假把式。实兵,是真实的攻防队伍;实战,是模拟攻击真实的基础设施,除了不搞最后的破坏,所有手法都尽可能模拟真正的黑客团队。安全无小事,说一百遍,都不如打一遍有用。

“大家通过仿真的实战攻防演习,已经意识到网络战不是一个概念,而是每天都在发生的事情。”这是周鸿祎当下最自豪的事。

在周鸿祎的规划中,每个城市、每个行业都应该建立“实战靶场”,建立自己的大数据分析中心、漏洞挖掘基地、情报研判和应急响应团队……在新战法的指导下,360公司将20多年积累的安全能力形成了一套数字化安全能力体系,输出给各级政府部门和传统行业。目前,360公司已在重庆、天津、上海、青岛等10多个城市,与当地政府合作,启动安全大脑和安全基础设施群建设。

2022年,周鸿祎给360公司定了个目标——向“数字化赋能者”的角色全面转型。他希望360公司面向中小企业的SaaS(软件即服务)服务,面向政府和大型企业的大数据、物联网等数字化业务,都能取得新的进展。

“这是一个互联网风起云涌的年代,我渴望去探索下一个高地。”周鸿祎说。

上图 三六零安全科技股份有限公司创始人周鸿祎。(资料图片)

左图 三六零安全科技股份有限公司。(资料图片)

三六零安全科技股份有限公司创始人周鸿祎有句话,“有个对手是你永远打不过的,那就是趋势”。对于企业家来说,趋势是对手,更是朋友。社会不断变化,企业家要把握时代大势,瞄准发展趋势,与趋势做朋友。

察势者智,顺势者赢。改革开放以来,我国涌现了一大批具有鲜明时代特征的企业家,他们有胆识、勇创新,善于把握规律、因势而谋、顺势而为。他们的成功,实则是顺应国家的经济社会发展大势,与时代同频共振的结果。

如今,新科技、新业态在引领经济转型升级的同时,也给不少企业带来冲击。企业家只有带领企业适应转型潮流,与时俱进,顺势而为,才不会被淘汰。当然,顺势而为绝不是过度机会主义、投机主义,更不是走捷径、挣快钱的思维,而是在把握国家政策、行业走向的基础上,追求企业长远可持续发展。

企业家要在把握大势中坚定发展信心,善于从眼前的危机和困难中抢抓机遇,在逆境逆势中带领企业实现赶超发展。这两年,新冠肺炎疫情对我国经济产生巨大冲击,但危中有机。比如,直播带货、生鲜电商、远程办公等,不少新产业、新模式从困境中破土而出,孕育出新的经济增长点。许多企业家捕捉到新形势催生的新需求,利用好数字经济与实体经济融合新机遇,带领企业实现转型发展。

归根结底,企业家要在大势之中洞见未来,要透过现象看本质。我国经济发展长期向好的基本面不会改变,这是中国经济的大势。企业家只有把握这个大逻辑,在构建新发展格局的主战场中找准定位,在顺势而动中认识机遇、在顺势而为中把握机遇、在乘势而上中创造机遇,才能推动企业发展更上一层楼,进而助力经济高质量发展。

本版编辑 王琳 向萌 美编 倪梦婷

中科院新疆生态与地理研究所原研究员刘铭庭——

## 播绿淘金的“红柳老人”

本报记者 乔文汇

他是一位88岁的老人。家中的墙上,没有合影,不挂风景画,却挂着沙漠、红柳和肉苁蓉的照片,他是中国植物学家、知名治沙专家刘铭庭。从工作到退休,刘铭庭一直在中科院新疆生态与地理研究所与沙子和固沙植物打交道,潜心从事红柳、肉苁蓉的培育和推广工作。获得联合国环境规划署、国家及省部级科研成果奖励28项。

初识有“死亡之海”之称的塔克拉玛干沙漠,是在65年前。当时在兰州大学生物系学习的刘铭庭赴新疆实习,来到巴音郭楞蒙古自治州尉犁县考察塔克拉玛干沙漠。实习期间,所到之处基本都是沙地、盐碱地,气候又干又热。“当时新疆条件艰苦,需要建设人才。那里是能够发挥自己才智的地方,我应该到祖国最需要的地方去。”这次实习,让刘铭庭坚定了治沙的决心。

毕业后,刘铭庭如愿来到新疆,投身治沙事业。他认为,按照过去的治沙方式,沙子暂时挡住了,但农民还是穷,这样可能会失去已经取得的成果,不利于长效治沙。“不能只有投入,还要有产出。”他写下一个公式:治沙=致富。

“治沙和致富,要把两件事变成一件事,还得从沙漠中寻找办法。”刘铭庭说,“大自然是最好的老师。”他一次次走进沙漠,寻找既能固沙,又能带来经济效益的植物。1959年,刘铭庭加入塔克拉玛干沙漠综合科学考察队,在一次考察中,他发现了优良的固沙植物“塔克拉玛干怪柳”。这种红柳生命力顽强,如果流沙将它掩埋,它会继续生长;寄生在红柳根部的肉苁蓉,还有很高的药用价值,大规模推广这种红柳,可实现“沙中生金”。刘铭庭此后又相继发现了莎车怪柳、

塔里木怪柳、金塔怪柳、白花怪柳等新品种,成为中国怪柳家族四分之一树种的发现人和定名人。他反复试验,将育种、产苗量由每亩5万株提高到50万株,同时,利用红柳人工培育肉苁蓉,也大获成功。

工作中,他的眼里只有沙子;态度上,眼里却揉不得沙子。“科研成果要应用于实践,在实践中接受检验。”这是刘铭庭一辈子坚持的工作原则。

为了方便研究,帮助乡亲们播绿淘金,刘铭庭和妻子储慧芳把家搬到和田地区于田县奥依托拉克乡,住在自建的土坯房中继续研究。

他的辛苦没有白费。如今,大面积繁育红柳固沙、防沙,早已在新疆全面推广,沙漠边缘筑起了一道绿色屏障。在和田地区,乡亲们通过培育肉苁蓉走上了致富路。在刘

铭庭的推动下,和田地区肉苁蓉实现了从零星种植到规模化发展的跨越,已成为我国重要的肉苁蓉生产基地。目前,新疆种植肉苁蓉面积逾50万亩,亩产最高超过200公斤。

刘铭庭怎么也闲不住,就像一株不老的红柳。2021年夏天,他从乌鲁木齐到和田地区于田县又住了1个多月,和从前一样天天泡在沙漠里。算起来,他工作至今已经绕着塔克拉玛干沙漠转了7圈,走过40万公里。

“其实,这么多年,我就做了两件事,一是发现了红柳新品种,二是发明了红柳肉苁蓉人工种植技术。”现在,刘铭庭依然忙碌着。他每天撰写一部分关于人工培育肉苁蓉技术的论文,计划今年内成书出版。“我一定要留下这写在沙漠上的论文。”他说。

如今已是满头白发的刘铭庭,依然没有停止治沙、植绿脚步。

刘铭庭在新疆尉犁县观察寄生在沙漠植物梭梭根部的肉苁蓉生长情况。(资料图片)