

意外成为 世界首富

**The
Accidental**

一个把比尔·盖茨引入软件业的天才，
一个耽于幻想的顽童，
一个拿美元当纸牌玩耍的豪客，
一个总是投资失败却成功积聚巨额财富的
商界巨子——在所有人眼里：他是个谜！

Zillionaire



世界首富保罗·艾伦的惟一——本传记

独家披露IT奇才转型为企业家的悲欢历程

[美] 劳拉·里奇 (Laura Rich) 著 刘寅龙 译

意外成为 世界首富

The
Accidental

——世界首富的意外人生——
——从亿万富翁到亿万富翁——
——从亿万富翁到亿万富翁——
——从亿万富翁到亿万富翁——
——从亿万富翁到亿万富翁——

Zillionaire



世界首富的意外人生——从亿万富翁到亿万富翁——

世界首富的意外人生——从亿万富翁到亿万富翁——

世界首富的意外人生——从亿万富翁到亿万富翁——

世界首富的意外人生——从亿万富翁到亿万富翁——

意外成为 世界首富

**The
Accidental**

一个把比尔·盖茨引入软件业的天才，
一个耽于幻想的顽童，
一个拿美元当纸牌玩耍的豪客，
一个总是投资失败却成功积聚巨额财富的
商界巨子——在所有人眼里：他是个谜！

Zillionaire



世界首富保罗·艾伦的惟一——本传记

独家披露IT奇才转型为企业家的悲欢历程

[美] 劳拉·里奇 (Laura Rich) 著 刘寅龙 译

The Accidental Zillionaire: Demystifying Paul Allen by Laura Rich.

ISBN 0-471-23491-5

Copyright © 2003 by Laura Rich.

Original language published by John Wiley & Sons, Inc., All rights reserved.

Simplified Chinese translation edition jointly published by John Wiley & Sons, Inc.
and HEP Publishing House.

本书版权登记号:图字:01-2003-4936

图书在版编目(CIP)数据

意外成为世界首富/(美)里奇(Rich, L.)著;刘寅龙
译. —北京:高等教育出版社, 2004. 5

书名原文: The Accidental Zillionaire

ISBN 7-04-013943-X

I. 意... II. ①里... ②刘... III. 艾伦, B. —传记
IV. K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 040747 号

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网 址	http://www.hep.edu.cn
总 机	010-82028899		http://www.hep.com.cn
经 销	新华书店北京发行所		
印 刷	北京铭成印刷有限公司		
开 本	965×1290 1/32	版 次	2004 年 5 月第 1 版
印 张	7.5	印 次	2004 年 5 月第 1 次印刷
字 数	200 000	定 价	26.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

目 录

CONTENTS

序言 /1

第 1 章 → 初露锋芒 /11

第 2 章 → 创立微软 /29

第 3 章 → 阴和阳 /51

第 4 章 → 面对死亡 /67

第 5 章 → 独立经营 /85

第 6 章 → 保罗·艾伦：风险投资家 /113

第 7 章 → 美国在线 /133

第 8 章 → 好莱坞，他来了 /147

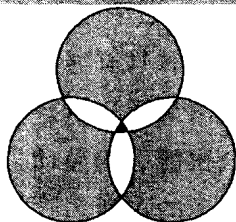
第 9 章 → 艾伦城 /169

第 10 章 → 又一个有线世界 /189

第 11 章 → 有线系统之父 /209

后记 /229

Introduction



序 言

保罗·艾伦 (Paul Allen) 站在那儿，注视着客人们登上他那 300 英尺长的“塔图许”号游艇，为了赶上超级杯赛，这艘游艇沿密西西比河航行，于 2002 年 1 月份到了新奥尔良，停在这已几个月了。时下已是 5 月份，一个有线系统工业会议正在进行中。几年前，艾伦决定涉足有线网络行业，当时他以 204 亿美元的身价成为全美第三大富翁。后来，他又投入 180 亿美元，从而使有线系统成为他改变人们通讯方式计划的关键。自 1974 年以来，他就一直梦想建立一个人與人之间可以通过机器联系起来的世界，比如计算机、电视、一些手提的小玩意，或者是一些其他无法预知的方式。正如他自 20 世纪 90 年代初以来一直认为的那样，在这个“有线世界”里，任何事情都有可能发生，新型的娱乐、购物和社交方式将会产生，有线系统将成为人们联系的一种主要工具。2002 年，他邀请了许多公司经理和政客来

意外首富

参加一个聚会，向他们介绍他正在支持的交互式电视服务公司——Digeo 公司，他深信这终将实现他创建“有线世界”的梦想。

游艇的周围建起了几个站台，供客人更好地观看 Digeo 宽带互动电视。侍者用银托盘送来当地的和具有异国风味的佳肴，一个激情四射的乐队为整个活动渲染了气氛。但是艾伦正全力以赴，因为他渴望宽带互动电视能引起轰动。在他看来，那将把有线电视变成一些真正互动的东西。

大多数人似乎都在欣赏着艾伦的风采，在这一面之缘中，客人们想尽办法从他的话中获取一些提示，以便有助于他们自己的事业。此刻艾伦是无法拥有自己单独的时间的。

然而两天后，艾伦就独自一人用餐了。因为拥有全国第四大有线系统公司——查特通信公司（Charter Communications），所以他是作为有线系统业最有影响力的人之一出席有线系统展的。即便如此，艾伦似乎仍不能有片刻闲暇时间，他坐在一个会议厅的桌旁，两名保镖坐在离他有一段距离的另一张桌旁，此时的他就像一个在享受自己喜欢的比萨饼的普通人。



当人们谈论艾伦的时候，你经常会听到一种含沙射影的说法，说艾伦之所以成功，是因为有了比尔·盖茨（Bill Gates）的帮助。对微软的另一位创立者的文章写得如此之多，在这种情况下，不知何故似乎艾伦的贡献变得很渺小了。盖茨有一个公共关系智囊团，专为其在报纸上塑造形

象。一些报纸频繁地报道他近期的一言一行，在媒体上他已变得非常引人注目。盖茨一直被称为天才，他是一个公认的公司领导人和一个世界性的人物，他是如此突出，以至于一些记者已经忘记是他们两个人开创了微软，而仅仅将盖茨称为创立者。

很多人都把艾伦看成和盖茨一样的计算机巨子，部分原因是他对技术投资的几十亿美元。但艾伦的其他行为改变了人们对他最初的看法，比如他拥有的运动队，在西雅图闹市区建造的梦幻般的摇滚博物馆，在好莱坞投资的电影制片厂。但如果艾伦这样沉湎于运动、音乐和电影，他就不可能成为一个巨头，因为他不能成为一个全能的巨头。

也许艾伦是一个懂得享受的人，他花了很多钱为自己在全世界建豪宅，购买豪华游艇和飞机，为朋友们举办豪华的晚会。自年轻时起，他就是一个吉他迷，而且似乎特别喜欢接见摇滚歌星，在他环游世界或参加有其他名流出席的晚会时经常会有摇滚歌星出现。

人们因艾伦的财富而对他心存嫉妒。他和盖茨曾一起创办微软公司（Microsoft），盖茨现在仍然在公司上花费大量的精力，但艾伦在 1983 年离开公司后就只是坐收股利。由于艾伦 20 年来没有在微软工作，对于多数人来说他似乎仅仅是走运而已，这使一些人不舒服。

这些年来，记者们一直努力地研究艾伦。在他所居住的西雅图，当地报纸为他开辟了生活专栏。《财富》杂志的一些作家和艾伦谈到了他的事业及与盖茨的关系，但艾伦通常是闪烁其词。在 1994 年，《连线》杂志出色地评价了他的经商生涯，但同时也有一些人对此心存疑问，他们称艾伦为“意外的世界首富”。

我收到了一些来自保罗·艾伦办公室的暗示，我会获得他们对这项工作的支持，这很有价值。尽管他由于其低调的公众形象而被称为害羞的人，但他偶尔也被提到说他由于感到被误解而灰心。而且，没有人曾写过一本关于艾伦的书。也许他厌倦了生活在很多介绍盖茨的书的阴影下。此外，我所介绍的只是一个商界人物，艾伦非常注意保护他的私生活，他公司的所有员工都必须签订一份协议，保证他们决不会公开谈论艾伦的家人（包括他本人、他母亲和妹妹乔迪）。而一个商界人物简介是不会探究他的私事的，除非这些事有助于说明他是一个在美国的卓越商人。

尽管他们提出过一个暧昧而又含糊的将来可以合作的暗示，但不久艾伦就改变了初衷。他们似乎想维持普通的关系。他们告诉我改变的理由是没有对我的发行人和我进行深入考察。他们现在就想说他们正忙于别的事。更糟糕的是，他们还告诉那些我与之接触并想从他们那里获得与艾伦相关的材料的人，他们不希望任何人与我合作。

几个月过去了，我继续进行着我的工作，走访那些认识艾伦的朋友、家人和商业伙伴，不管他对这项工作的观点如何，反正只要我认识的或乐于帮忙讲述艾伦故事的人我都想结识。然而，我得到的是来自瓦尔肯公司（Vulcan）的贾森·汉克（Jason Hunke）的“不，谢谢”的回复：

劳拉（Laura），艾伦先生和瓦尔肯公司仍然非常忧虑，坦率地讲，我们对你正在进行的漠视他的

隐私，一直不断地侵扰他的私人生活和职业上的关系的行为感到失望。虽然我们期望你设法权衡你的写作合同和尊重艾伦先生的隐私，但很明显你在漠视艾伦先生以及他的意愿。我们不支持这项工作，也将继续向所有与之有关联的当事人表达我们的立场。我质疑你创作这部作品的的能力，因为这些内容是一些间接的事实，是由拒绝与你讲话的人所提供的，我再次建议你和你的发行人慎重考虑这件事情的妥当性。

我所能做的是礼貌地要你停止烦扰艾伦先生以及他的朋友、家人和商业伙伴。你的策略将绝不会改变我们的立场，只会增强对这件工作，以及对作者和发行商的动机的否定认识。

不关心隐私、烦扰、有说服力的语言，对我来说并不感到很惊奇。从我所了解的艾伦的职业风格来看，这是正常的。艾伦先生是一个非常有权力的人，想与他做生意的人都排成了队。1993年，他曾试图迫使美国在线（America Online）的董事会让他控制该公司。当他们不同意时，他彻底离开了这家公司。所以即使艾伦的员工知道我不是直接烦扰任何人，而了解艾伦对于隐私和控制的需要，那么我收到这样的一封邮件也就不足为奇了。

这不是未经艾伦的同意所写的第一本介绍他的书，《连线》（Wired）在1994年以一名投资者的身份介绍了艾伦，根据这篇文章的作者博苏克（Paulina Borsook）所说，艾伦他们采取了相似的行动。当第一次商量的时候，他们也是说“不，谢谢”，同时要求别人不要参与这篇报道。但是博苏克和她的编辑们对此回应的理解是：这是一个很值得挖掘的故

事。博苏克努力地继续工作。艾伦他们采取多种方式阻止编写这篇文章，直到最后关头，当意识到这篇文章将要发表的时候，他们才勉强同意采访艾伦和他公司里的其他经理。这篇文章从最后的定稿来看是言过其实的，这正如他们所担心的那样。一个传闻散布于整个《连线》杂志办公室，那就是艾伦将买下所有书报摊上的这本杂志，以阻止这篇文章被人们读到（实际上没有）。

收到来自艾伦的发言人的电子邮件的时候，不管怎样，想回头已经太迟了，我已经着迷了，我的发行商也是如此。对于我们来说，艾伦曾经被错误地忽略了，艾伦作为一个有影响力的商人赢得的地位，大部分是由于他巨大的财富。当盖茨不再围着一个公司转的时候（显然这是一种使他成为成功的商业领导人的策略），艾伦已采取另一种更富有创造性的方法来经营和投资，只要它们有其合理性。他执着于当初创建微软的一切：对某一技术可能性的强烈兴趣，追求梦想的坚强信念，不管它们是多么难以实现。

艾伦对于隐私的关注是可以理解的，但这是不现实的，因为他已经成为一个对商业和通讯业有着重要影响的公众人物。当然，让艾伦和他各种各样的商业利益公开也是不负责任的。



当我在《工业标准》（The Industry Standard，这是一份报道国际互联网从诞生到后来繁荣的杂志）当通讯员的时候，我们就注意到这位曾经活跃而又广受争议的保罗·艾伦。

当他在 2001 年投资有线系统业的时候，我们称他为先行者。我们也注意到他在其他领域不是非常成功。我报道过他在 1999 年以流行网站 Pop.com 来进军好莱坞，这想法来自于梦工厂电影公司 (Dream Works SKG)。可以很容易地看出这是一种趋势，甚至在艾伦建立 Pop.com 之前在线娱乐就已经很流行了。但我在 2001 年时称它是错误的选择，当时我报道了他的有线公司与体育传播媒体 ESPN 的争端。因为 ESPN 通过互联网连续不断地免费播出广播节目。艾伦的查特通信公司认为，ESPN 的计划将会降低在他们的广播网上传播的内容的价值。他们可能是对的，但在当时，这看起来似乎是发生在互联网上的科技革新的倒退。

艾伦的问题在于，他的前后不一致使他难以用一些共通的关系来理解。他聪明吗？当然。尽管他没有像他在微软的同事那样进入一所常春藤联盟学校 (Ivy League School) 读书，但他在大学入学考试时的分数超过了盖茨。他幸运吗？当然。但是，比尔·盖茨也很幸运。

艾伦和盖茨在高中时就成了朋友。在学校他们接触到了一台新机器，那是一种通过拨号来连接计算机并允许他们学习软件编程的电传打字机。艾伦、盖茨和其他几个男孩子迅速开始提供这些新技术并收费，甚至建立了一个称为湖畔程序设计者集团 (Lakeside Programmers Group) 的小公司。艾伦与盖茨之间的合作关系在高中之后才真正形成，即在开始思考技术事务的时候他们才开始合作。这种合作关于导致了 1975 年一家公司的诞生。艾伦幸运地发现了一本杂志封面，也正是它给了艾伦日后创建微软的想法。

在他们两人之间，艾伦一直受技术的核心驱动，而盖茨主要是以钱为动力。艾伦就想验证想法，因为他有 BASIC 语言 (Beginner All - purpose Symbolic Instruction Code) 的一个新

版本，也正是这个产品构成了微软的基础。与之不同的是，虽然盖茨对这个想法也很感兴趣，但他立刻寻求把它变成一个商业公司。他们成立的微软公司在 1980 年引起了 IBM（美国国际商用机器公司）的注意。当时 IBM 正在极力发展个人电脑。IBM 选择微软为其提供操作系统，把艾伦和盖茨的公司变成了一个世界性的公司。

在 IBM 指定微软作为一个主要的软件供应商后，所发生的事就不是艾伦的故事了，因为他在由于霍奇金症（hodgkin，一种淋巴病）而接受治疗后，在 1983 年离开了公司。然而，通过作为一个创始人所拥有的有价证券，他已经和这个公司联系在一起了，股票成为他巨大的财富来源的基础。随着微软的快速发展，艾伦也受益匪浅。艾伦从 1987 年《福布斯》（Forbes）富人排行榜中的一个较低位次，跃升至 1999 年的第二位。在技术泡沫破灭、微软股票和其他技术投资微量收缩后，他在 2001 年退居第三。

艾伦经常被称为“技术大师”，这是很贴切的，但那并不是他的全部。艾伦与盖茨不一样，一个公司只能使他自己成为焦点，但决不会使他感到满意。“甚至还是孩子的时候，每年我就会对一些不同的事情感兴趣”，1994 年他这样告诉《财富》（Fortune）杂志。艾伦似乎就要证明这一点，离开微软后他就待在技术领域里，并于 1984 年建立了自己的公司 Asymetrix。随着 1986 年微软公司的出名，艾伦的手上有了钱，于是他就开始使了多元化投资，从个人兴趣到成为行家，似乎不是为了投资的收益，而是为了享受财富。1988 年，他自己买了一个篮球队——波特兰开拓者队。到那时为止，艾伦已经拥有一架私人飞机以及在西雅图默瑟岛上的一处豪华的房产。1990 年当他的个人财富第一次达到 10 亿美元的时候（几乎完全来自于微软股票），他开始加快投资的

速度，设立了一个以发展技术为目标的基金，更热衷于个人消费和社会活动，比如计划在西雅图建造一个博物馆以纪念他的偶像吉米·亨德里克斯（Jimi Hendrix）。

如果说艾伦因为什么事情而闻名的话，那就是他的“有线世界”理论，这是受 1991 年对互动电视公司 Skypix 投资的促使。Skypix 计划通过卫星把互动的电视节目传送到人们的家里，这使艾伦再一次考虑他在 1974 年第一次产生的一个想法。现在这个主意作为有线世界的计划成形了，成了他瓦尔肯风险投资公司（Vulcan Ventures）的目标。他的行为经常被人看作是随机的，大概是因为有线世界只是不成熟的理论，还没有被证明在经济上是可行的。艾伦没能成功地把美国在线和他的公司合并，使得有线世界的计划受到非议和怀疑。它似乎不如一些看起来很明智的投资，比如他的查特通信公司和梦工厂电影公司，甚至还不如一些显然是糟糕的投资，比如失败的 Value America 公司和电子商务公司 Mercata。

有线世界的失败给艾伦带来的最大打击，就是因为其规模无法和微软相比，而使一些评论家认为他没有盖茨的支持就不能成功。更糟糕的是，艾伦又追加上百万美元的投资，而其他的投资者只投入了小零头——几千甚至几百美元，这使得艾伦的行为更引人注意，他的失误也更加明显。

艾伦看起来似乎并不介意，然而实际上他是在意的。在采访中他已经显露出来了。这些年来，他用这样的声明来保卫他的混合投资记录：“当你像我一样热衷于很多事的时候，将会有一些事证明是伟大的，一些事是好的，一些事不如你期望的那样。”他在 1994 年对《西雅图时报》（Seattle Times）这样说。显然，他不喜欢被误解。他曾经开除了一个私人秘书，仅仅因为他认为，要不是她的话，有些人是不可能获得

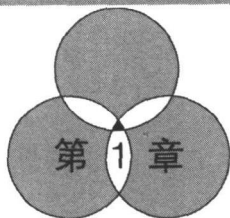
他的计划表的信息的。当与他商量写作这本书的时候，艾伦和他最亲近的家人选择的不是参与。他与盖茨及其他的公司领导人不一样，他几乎从不让自己轻易被接近，也不会向新闻界献殷勤。

幸运的是，艾伦偶尔也公开讲他的生活和工作，但与认识他的人的数量相比还是非常少的。对于一个像他这样的富人来说，艾伦真的很难去一些平常人所去的地方。他周游会议大厅和他居住地的电视商场。由于巨大的投资史，他已和很多领域的人交往，但主要还是在技术和娱乐方面，这也是我的职业所关注的地方。

甚至已认识艾伦多年的人也很难给他下个定义，因为他一直在注视着新的领域，寻找一些吸引他的新事物。任何单个的努力都不能涵盖艾伦财产的巨大和兴趣的广泛。这仅是一次了解他的一些经历的尝试。

在这点上，这个世界仅能等待着看一看艾伦在有线世界里的数十亿美元赌注中下一步将会干什么。查特通信公司目前拥有最好的传输线缆系统，那是几十年来艾伦一直所热衷的宽带娱乐装置。艾伦在过去的投资并不是很成功，虽然他有巨大的资本，但人们对他的将来也不敢确定。但有件事是可以肯定的：他不是吝啬的亿万富翁，可以预料艾伦将不断地花钱。

Get Experienced



初露锋芒

保罗·艾伦的人生开始时并不走运。与他后来的商业伙伴比尔·盖茨不一样，保罗·艾伦并不是生来就有财富和地位。他没有什么基础来保证他以后能取得成功。艾伦出身卑微，他的父母勉强能用微薄的薪水给儿子提供一个良好的教育，同时给予他所喜爱的书和舞台以进一步扩展他的世界。

艾伦的父母出生于俄克拉荷马州的贫困地区，他们都在只有一个房间的日子里长大，而且时常搬迁，有时他们还没有自来水。他们这样的家庭并不在少数，在俄克拉荷马州城南 70 英里的阿纳达科，每一个人都过着这样的艰苦生活。在大萧条时期，人们只能勉强度日，但艾伦的父母肯尼思·艾伦（Kenneth Allen）和埃德娜·费伊·加德纳（Edna Faye Gardners）却没有让大萧条放慢他们的节奏。

艾伦的父亲是一个辛苦劳作的农民的儿子。老艾伦夫人不工作，把她的时间花在抚养 3 个儿子——肯尼思、路易斯

意外首富

和鲍勃身上。加德纳一家人也是一样贫穷。阿纳达科是一个只有 5 000 人的小镇，那里的每一个人无论何时何地都必须努力工作才能糊口。那个时代是艰难的，“回想那时真是非常困难。”肯尼思的兄弟路易斯说。

当他们在家里艰苦劳作的时候，肯尼思和埃德娜·费伊在学校里的成绩都很优秀。他们在阿纳达科中学是班上最受欢迎的人。肯尼思被选为“最受欢迎男孩”，埃德娜被选为“最受欢迎女孩”。每年，学生们都会给予非常受欢迎的和非常热衷于学校活动的男孩和女孩这样的称号。当然，这两人的日程表上排满了很多要做的事。肯尼思是学生会的主席，也是一个体育爱好者。

肯尼思还是学校里的戏剧明星，后来成为他妻子的埃德娜也被吸收到舞台上，这是他们后来传给他们女儿的一个爱好。然而，他们的儿子却喜欢在荧屏上表演。在威廉·H. 史密斯（William H. Smith）的戏剧《酒鬼》（The Drunkard）当中，肯尼思扮演了恶棍斯夸尔·格里布斯（Squire Cribbs），埃德娜扮演了一位可爱的少女斯平德勒（Spindle）小姐。埃德娜还是一位歌手，她是女子合唱团的一员，同时也是女子重奏乐团的副团长。她有繁忙的日程安排，但那还不是她的全部。她作为贸易和工业的代表参加学生会，也被邀请加入条件严格的宠物俱乐部，那是一个女生联谊会。有点儿令人惊奇的是，肯尼思和埃德娜·费伊在他们的高中期间由于太忙而没有时间约会。

“回想那时，并不是很多人约会”，梅美·菲力浦（Mayme Philips）回忆道，她是埃德娜的一位同班同学，“绝大多数人都抽不出时间去约会。”

肯尼思和埃德娜也专心埋头于学习。埃尔登·O. 唐纳利（Eldon O'Donnally）是肯尼思以前的一位同学，他记得肯