

第一辑

《思睿讲坛录》编委会 编

思睿 讲坛录

SIRUI JIANGTANLU

长江出版传媒

崇文书局

思睿

讲坛录

第一辑

《思睿讲坛录》编委会 编

常州大学图书馆
藏书章

长江出版传媒

崇文书局

图书在版编目(CIP)数据

思睿讲坛录. 第1辑 / 《思睿讲坛录》编委会编 — 武汉 : 崇文书局, 2012. 5

ISBN 978-7-5403-2266-3

I. ①思… II. ①思… III. ①社会科学—文集 IV. ①C53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 094876 号

思睿讲坛录(第1辑)

责任编辑:郇淑波

出 版:崇文书局

地 址:武汉市雄楚大街 268 号湖北出版文化城 B 座

邮 编:430070

发 行:崇文书局(027—87679712)

印 刷:武汉中科兴业印务有限公司(电话:027—87863005)

开 本:720×1000mm 1/16

字 数:450 千字

印 张:22.5

插 页:1

版 次:2012 年 5 月第 1 版

印 次:2012 年 5 月第 1 次印刷

定 价:52.00 元

本书若有印装质量问题,请与承印厂联系调换

《思睿讲坛录》编委会

顾 问：刘建凡 熊健民

主 编：邓长青 杨鲜兰

编 委：（按姓氏笔划排序）

万路路 刘靖君 邵士权 杨元业 肖 德

柯志坚 饶胜凯 章天金 康 健 谢玉平

汇百家之言
育翠园之才
兴博雅之风
刘建凡

湖北大学党委书记刘建凡为本书题词

序

书香琴园，沁漫沙湖；莘莘学子，遍布九州。作为省属唯一重点综合性大学，湖北大学在八十多年教书育人、传道授业、文化传承、服务社会过程中，逐渐积淀和凝炼出“日思日睿 笃志笃行”的校训精神，这是全体“湖大人”自强不息、克难奋进、面对坎坷、勇于跨越的真实写照。

2006年5月，经教育部审核，湖北大学获批建立国家大学生文化素质基地，思睿讲坛应运诞生。创办以来，中国科学院院士杨叔子、著名学者易中天、“两弹一星”功勋表彰获奖者姚树人、Google全球副总裁李开复、影视明星六小龄童、校友冯天瑜等社会各界知名人士相继来讲学。群贤毕至，名家云集，开坛论道，深受欢迎，一票难求的场景一次次再现思睿讲坛。六年风雨，思睿讲坛已届百期，她始终坚持以繁荣校园文化为宗旨，启迪学生心智，提升文化品味，传播人类文明，成效显著。

思睿讲坛，正如一个多元开放的舞台，既有“一代材料技术，一代大型飞机”等现代科技梦想与展望，也有“我对当下国学讲习的期待”等厚重的人文反思与期待；既有“罗尔斯的《政治自由主义》解读”带来的西方政治理念，也有“墨家伦理思想的现代意义”等中国传统经典的现代阐释；既有“埃及草纸陶片中的古老爱情”，也有“湖北地方戏的传承保护与发展”；既有“人文文化与科学文化交融是时代发展的必然趋势”等宏大叙事，也有“走近楷模，把握人生”等道德模范的现身说法……

目前，我们正处在这样一个“创新驱动型”的经济社会，文理交融，中西贯通，古今跨越的趋势越来越明显，“培养怎样的人，怎样去培养人”的教育核心理念不断在“钱学森之问”的追促下，引发政府和专家的深思。通过思睿讲坛，“湖大人”在体认社会精英风采和魅力的同时，在思想交锋和交流中又一次次被感染、激励和鼓舞，追寻人生真谛，探索科学巅峰。

“惟楚有才，于斯为盛。”2011年，我校启动综合改革，人才培养模式改革便是其中

的关键一环。随后，学校召开拔尖创新人才选拔与培养工作研讨会，确定以培养“应用型拔尖创新人才”为基本导向的教育教学改革方案。在探索我校拔尖创新人才培养工作中，我们尊重人才培养的自然规律，从人才成长的个人内在因素、教育过程和文化环境等多方面系统考虑。思睿讲坛正是这样一个结合校情，打破专业禁闭的文化平台，充当引领校园文化素质教育的引擎，开拓师生眼界，加强思想交流，勇担改革重任。

文化盛事，历久弥新。时值我校毫耄之年，在学校实施“十二五”跨越式发展的承上启下之际，全面梳理和总结我校国家大学生文化素质教育基地工作，编辑出版百篇主讲人录音稿，既是对主讲人多年治学、处事、创业等思想精华的有益汲取，又能借此扩大传播的影响，让更多人在字里行间领略主讲人的博闻洞见，自觉跨越时空，实现心灵对话，获得文化润洗。

本书内容涉猎文学、艺术、历史、教育、人生、科技、军事等诸多领域，知识信息量大，学术前瞻性强，令人回味无穷。在此，我们真诚地感谢不辞辛劳、不计代价来校讲学的专家和嘉宾。他们无私奉献出一道一道的“文化大餐”，实乃湖大之幸。

熊健民

2012年3月于沙湖

目 录

- 001 互联网——梦想起飞的天堂 / 李开复
- 015 普京：从无党到有党 / 闻一
- 025 从留学走向成功 / 黄国鑫
- 035 金融危机与全球博弈 / 克里斯托夫·金
- 045 从乡野走向中南海 / 徐勇
- 059 大学、社会与人生 / 朱厚伦
- 077 自强不息的故事 / 姚树人
- 085 中国智慧——我读先秦诸子 / 易中天
- 089 载人航天与微重力科学 / 胡文瑞
- 109 北京 2008 奥运理念与标志文化 / 冯惠玲
- 123 中国高等教育的发展现状与对策 / 路钢
- 131 中国传统文化的当代价值 / 刘玉堂
- 145 畅聊奥运那些事儿 / 王小节
- 155 礼仪之邦与学生礼仪 / 李荣健
- 163 大学生成长成才与创新实践 / 刘经南
- 173 志愿者——平凡中的伟大 / 宋志永
- 179 国家赔偿法的修改与国家赔偿制度的完善 / 许安标
- 191 湖北地方戏的传承保护与发展 / 沈虹光
- 213 辛亥革命的历史性贡献 / 冯天瑜
- 223 改革开放 30 年：日趋成熟的中国社会学 / 郑杭生
- 233 罗尔斯与政治自由主义 / 万俊人
- 243 当代大学生成才之道 / 李家华

251	中德学习动机与造成影响之比较 / 李工真
269	多元文化视阈内的当代新闻发展 / 张首映
279	人文文化与科学文化交融是时代发展的必然趋势 / 杨叔子
293	走自主创新之路 / 朱道本
303	中国刑法学：风雨三十年 / 刘仁文
323	中国农业制度改革与前瞻 / 项继权
337	智力研究新进展与我的智力观 / 林崇德
345	《国家中长期教育改革和发展规划纲要》与大学生的 素质培养 / 顾明远
352	后记

互联网——梦想起飞的天堂



李开复 1961 年生于台湾，现任 Google 全球副总裁、中国区总裁，美国电气电子工程协会院士。李开复是国际知名的企业家和语音识别技术专家，他开发的世界上第一个“非特定人连续语音识别系统”，被《商业周刊》评为 1988 年“年度最重要的科学创新奖”。同年，他开发的“奥赛罗人机对弈系统”因击败了国际象棋世界冠军而轰动一时。多年以来，李开复

热情关心中国大学生的成长成才，1990 年，李开复受联合国邀请回国演讲，首次与大学生接触，此后，他多次在国内知名高校如北京大学、清华大学等演讲，学生反响极为热烈。他为中国学生创办了开复学生网（现为“我学网”），并给中国大学生写了《我的人才观》及《给中国学生的一封信》等多封信件，从大学生如何树立正确价值观、塑造人格品质、规划人生发展等方面进行指导，在中国高校中受到大学生的欢迎和喜爱。

今天很高兴能够来到湖北大学，今天我想谈的是互联网——梦想者的天堂。

互联网是一个非常神奇的东西，它今天其实已经远远不止是一种技术，也不止是一种工具。它所代表的是让人们有更多的选择，让人们有更多的信息可以接触，让人们有更多与其他的人交流的机会。互联网带来了相当多的奇迹，无论是它带来的财富、技术，还是它带来的对人类和社会的变革，都让我们感到非常惊讶。今天，我想用 Google 公司作为一个例子，来说明我们的梦想是如何成真的，我们经过这些梦想又打造了哪些有意义的工具，这些工具怎么能够帮助在座的每一位大学生，达到你们的梦想。最后，我想探索一下未来的互联网会是什么模样，有什么发展的机会，为什么会更好，是什么让我们和我们的下一代都有机会能够实现梦想。

为梦起飞——Google 的成长历程

Google 公司是一个相当传奇的公司，我们的历史只有十年，是非常非常新的一个公司，但是我们已经成为世界上非常有价值的公司之一。那么这个价值是怎么造就的呢？对于过去的传统企业，我们可能更熟悉的是某某人想致富，他想做一个赚钱的东西，然后通过它最大化了他和他公司的财富。但是互联网往往是一个梦。一个梦想能够造就一个公司，进而能够赚钱。但它可能是慢慢寻求机会，而不是在创始的时候就把金钱、价值当做追逐的目标。

Google 真的是一个会做梦的公司，我们一点都不惊讶这个最优秀的公司是源于一所世界最优秀的大学——斯坦福大学。我们的两位创始人，拉里·佩奇和赛吉·布林在创建 Google 的时候只有 24 岁，正在读博士。Google 的起源是非常偶然的。有一次，拉里·佩奇做了一个很有趣的项目，他希望去运算一下网站间彼此的链接度和认可度，尽管这是没有意义的，但之后他还是做了一个小小的网站，让斯坦福的校友去玩。令他惊讶的是，他几个月没有关注这个网站，但这个网站每天居然有上万的人在使用，于是他才发现这个网站是有用户价值的，甚至可能有商业价值。这个就是 Google 的第一个版本，是在斯坦福大学里面所创出来的一个网站。拉里·佩奇就是利用到了网站的信誉度影响它的排名这么简单的一个理念。拉里·佩奇下一步就是想开一个公司，可是他并没有想要怎么赚钱，他只是在思考我们能不能通过网站的信誉把搜索做得更好。因为，互联网越来越大，内容越来越多，搜索将会是一个必然之路，我们不可能再用一个目录去找到我们要用的信息，因为网站太多了，如果打入一个搜索词就能找到一个最有信誉的网站和它的内容，那是多么美好。所以他想通过这个理念造福人们，于是决定创立 Google 这个公司。

他创立这个公司的过程也有着很多有趣的故事，也代表了这些梦想者创业的理念。他为公司取的名字“Google”代表什么意思呢？其实“Google”代表的是 1 的后面跟着 100 个零，这么大的一个数目！它意味着我们的梦想者看到未来的互联网会涨到这么大的一个数目，所以它需要整合，需要搜索。他在离开斯坦福之后，得到了斯坦福大学的授权。在他寻找资金时，他根本没想清楚怎么去赚钱。他找到的第一个人是美国 Sun 公司的创始人 Andy Bechtolsheim，于是他就把它的理念跟 Andy 解释了，可是他没讲到几分钟，Andy 站起来说：“我要去赶飞机了。”这时候，拉里·佩奇认为一定是又碰钉子了，Andy 一定又不愿意资助我们的这个网站。但是没想到 Andy 却对他说：“我看了你们的网站，我知道你们的理念，我认可你们的信念，我喜欢你们的梦想！所以，我决定开一张支票给你，你们要多少钱？”他们当时也想不清楚，说：“就十万美金吧！”然后 Andy 就开了一张十万美金的支票，说道：“支票我开给谁啊？”当时他们这个问题也没想

清楚，因为连公司名称都没想好，就只好用网站的名字，说：“就开给 Google 吧！”然后这张支票开给 Google 的十万美元就到了我们的两位创始人手中。但是他们拿到了支票才发现有一个问题：这个公司还没有注册，银行还没有账号，所以支票没有办法兑现。然后他们又花了几个星期慢慢地解决了这个问题。接着一段时间，互联网碰到了寒冬，在“.com”碰到很大问题的时候，他们执著地把 Google 这个网站做好，一直没有追求利润。但是，后来他们发现，网站越做越好，使用者越来越多，于是他们慢慢发现其实其中是有很商业价值的。他们发现可以在搜索结果的旁边进行明显的标注，放一些有针对性的广告，这些广告可以为公司带来很大利润。最后，就是靠这些广告，Google 成为了今天全球市值最大的公司之一。这就是 Google 十年来创造的奇迹。

那么 Google 今天的成功是源于什么呢？我想，其实有很多理由。待会我们也会探索一些理由，但是其中最重要的是因为我们一直把用户当做中心，其他一切接踵而至。也就是说在创立公司的时候，拉里·佩奇并没有想我们要怎样才能赚最多的钱，他们想的是我们要把一件事情做好，以后，总会有机会来发掘更多赚钱的机会。因为互联网成长得太快，而每一个公司的科研能力和精力是有限的，如果太早的去计划筹划如何赚钱反而可能会使产品做得不好。而且互联网这个领域是没有粘性的，如果我做了一个搜索公司，然后我老是想怎么赚钱，当你做了一个比我更好的搜索公司，用户非常容易的就在一夜之间就从我的搜索公司转到你的搜索公司。因为搜索引擎本身没有黏性，谁做得最好，用户就会选谁。所以作为一个互联网公司，我们必须以用户为中心，因为用户是一夜之间就会失去的。这个理念也帮助我们渡过了很多的难关，帮助我们做了很多重要的抉择。我想每个公司都会说自己重视用户，但是 Google 是对自己的用户、股东还有广告主有非常明确的表示，那就是：当公司有任何利益冲突的时候，用户永远是第一，股东和广告主排后。而这个是很多同行业公司不愿意做的，但是在 Google 公司，这是非常明确的，因为我们认为在互联网领域，一定要把用户的利益放在最高位置，太急迫赚钱的那些公司是没办法长久生存的。这也是一个非常特殊的理念，但同时也是很成功的一个理念。

Google 是一个很特殊的公司还有什么其他理由呢？我们有很特殊的环境。在美国、英国、日本等很多国家，包括中国在内，Google 都是一个非常令人向往的雇主。美国《财富杂志》的一篇文章评估了美国的几百个公司，Google 被评为最令人向往的公司。为什么这些毕业生这么想来 Google 工作呢？我想有很多理由：第一就是聪明人喜欢和其他聪明人在一起工作，而 Google 有很多聪明人，而且 Google 是一个很平等的企业，所以一个大学毕业生来到公司，他可能就会发现他就坐在互联网领域大师们的旁边。Google 公司是随机安排每一组的工作人员的座位的，没有说你是老板，你的办公室就大一些，我们是一视同仁的。所以有些员工来到了公司，几个星期以后发现，原来坐他旁

边的，就是大学读过的教科书的作者，或者原来就是公司的副总裁等等。非常平等的一个体系，让每一个员工，觉得他同样地被重视，而且觉得他周围有很多聪明的人，他可以从他们身上得到学习到很多。我们建立了这样一个轻松愉快的环境，无论是在美国的 Google 还是中国的 Google，我们都有一个非常色彩缤纷的工作环境。公司是允许人员带宠物狗上班的，我们可以看到在 PPT 的左上角，有一个工程师在跟他的宠物狗说悄悄话。当然，并不是说所有宠物都可以带，我们知道，狗跟猫是不合的，所以我们答应了带狗，就只有不允许带猫了。工作的地方放满了玩具、跳舞机、卡拉 OK……很多人觉得 Google 的员工们就像一群大孩子，在 Google 公司里时就像一群梦想者。的确，当你身边围绕着充满创意的人和这些色彩缤纷的有趣的玩具的时候，你的创意和梦想也会被激发。

Google 最重要的一位人才就是这位——我们中国的 Google 大厨，同样出名的还有他所做的一些美食。我们相信要留住一个工程师的心，最好先抓住他的胃。所以在公司我们提出了一个理念就是——不出百步，必有食物。在你的一百步之中，一定可以找到好吃的食物，可能是点心，可能是冰激凌，可能是可乐，可能是各种美食。员工有时候也会恶作剧，有一次一个员工就来报怨，说他走了 100 步也没有找到食物，所以要求开一个新的食堂。后来我们公司的主管也非常慎重地去量了一量，然后告诉这位员工：“你搞错了，82 步就可以找到食物。重点是你要往楼上爬，而不能只在同一层找。”所以公司的员工都是非常轻松幽默的，这样的环境也让大家相互感染，也更容易做梦。

但是这样的环境，并不表示公司的福利是最重要的，福利其实不能代表公司的文化。Google 公司的文化应该说是创新、敢做梦和平等。在公司内部，我们的管理程度是尽量减少到最低的，我们的创新方式是让工程师有足够的授权来做他想做的事情。在公司里面，很有名的一句话就是“20%的时间”。这个意思就是说，作为新员工，你来到了这个公司，你有 80%的时间是完成公司交代给你的任务，剩下的 20%的时间是可以做自己想做的事情，当然想做的事情也要和公司的技术和业务有关，不能说想唱歌、看电影什么的，这些就不大合适了。我们发现每一个人，尤其是工程师，如果他能做自己喜爱热爱的事情，他的生产力就会提升。曾经有一句话，“如果要我只给年轻人一个建议，我的建议就是：做你爱做的事情”。为什么呢？因为我们做自己热爱的事情，就会做得更努力，就会更愿意去做好它。可能到了星期五还不想回家，星期天就想去上班；也可能在吃饭、睡觉、洗澡的时候都不忘自己的工作。这样的人不成功也很难。所以 20%的时间，就是给梦想者的一个机会，就是在这 20%的时间里，公司不管你，不评估你的业务，不告诉你要做什么，你做成功了也好，失败了也好，我们都不在乎。给你了这样一个时间，让你去梦想，让你去尝试。这样，就算一个工程师他不是很喜欢 80%公司请他做的业务，他可以把自己的精力，把自己的热情，放在这 20%他所喜欢的项目上面。

为梦嬗变——Google 搜索的强大功能

那么，就是在这样的环境之下，我们开发出的很多产品，是管理层根本不知道的，而是员工自己偷偷做出来的。所谓“偷偷”并不是说违反本公司的章程，而是说管理层不知道的意思。比如说 Google 的新闻搜索，我们的学术搜索，我们的社区网站，还有我们的快讯，我们的 g-mail，还有我们的电子邮件，都是几个工程师用自己的激情和 20% 的时间做出来的。工程师一旦用这 20% 的时间完成的项目做出了结果，就可以告诉公司的管理层，然后公司也会分配更多的工程师，来帮助他把这个项目推出来，然后做第二第三个版本。所以这样一个模式非常好地符合了互联网快速成长的现状。有时候公司的管理层还没有看到互联网的一个趋势，可是工程师已经用 20% 的时间把这样一个东西做出来了。那有这么多乱七八糟的项目，公司怎么管理呢？其实公司并不管理，但是我们要组织。这些工程师自己想出来的项目，我们会把它们放在一个点子库里，这个点子库是每一个工程师都可以看到、都可以投票的，那些投票最多的就是最多人关注的项目，那么这个项目的主导人就会希望认可项目的这些人不要仅仅只是认可，而是参与到其中一起来完成这样一个项目。所以我们就靠这样一个非常松散的，甚至有些人说，比较凌乱的一个体系，放权给这些工程师，让他们用 20% 的时间，创造了很多新的梦想和新的产品。

有一个例子，就是机器翻译。要把任何一句英文翻译成中文，是一个相当困难的问题。但是如果你到我们的网站：translate.google.com，就会发现我们真的已经做到了。当然我们的翻译，不可能百分之百的完美。在这里我们提出一个例子，“超女五强经过激烈角逐终于尘埃落定，许飞泪洒舞台”。这是超女前年的比赛结果。Google 的翻译是：Super girls five finally settled after hit rivalries Fei Xu shed tears at the stage. 翻译的还是比较正确的，当然有一些还是比较奇怪的。为什么叫“Super girls five”？什么叫做“settled”？不是特别的工整，但是我想任何的一个美国人都可以理解这句话。那当我们进入平坦的世界，当我们欢迎外国人 08 年来到北京看奥运的时候，这一类的技术就变得非常的重要。当我们在网上搜索新的信息，或者新的学术报告的时候，很多信息内容都不是中文的，所以每一个学生都可以利用这样一个技术理解多种语言。那么也许你说这个翻译的没什么了不起的，我可以做得更好。可能是这样的，我们的翻译水平大概是高中生程度，所以在座的许多尤其是外语系的同学翻译能力都会超过我们网站的翻译水平。但是，就算你们的英文能力超过我们的翻译，是不是你也认识阿拉伯语，或者是葡萄牙文等等呢？我们的机器翻译可以做好几十种语言，所以我相信，总有一天你会有机会用到我们的翻译机器，去看懂一段你看不懂的话。另外，为了验证我们的机器翻译真的做得不错，我们又找了一个传统翻译工具，那么，它对这句话是怎么翻译的呢？“All track

femail wu qiang, pass through the intense contantion, finally dust fall besides.”这句话有人听得懂吗？然后最后更有趣的是：“Xu Fei Lei, springcalled the stage.”“有一个女孩名叫许飞泪，她在舞台上洒水。”我们可以看到，前面这句话，为什么会这样翻译呢？其实也有它的道理。“pass through”就是“经过”，“intense”就是“激烈”，“contantion”是“角逐”，“finally”是“终于”，“dust”是“尘埃”，“fall”是“落”，“besides”是“定”，是这样翻译的。好像是一个词一个词在翻译，但是我们就发现，这一个词一个词翻译呢，其实翻译的英语是根本没有人能听得懂的。机器翻译是一个至少已经有着五十年历史的学术领域，为什么只有 Google 达到了这样的一个突破呢？我想有很多理由。一部分是我们有很多很好的科学家，一部分是我们有很大的数据库。但是还有一部分，是我们敢做梦，我们敢梦想世界上如果有一个翻译工具该有多好，让任何人都能够搜索、阅读、理解任何的一种搜索语言，这是对世界有多么大帮助的事情。这件事很难，但是 we 希望能尽力、一步一步地去把它做好。Google 就是这样一个敢梦想，然后愿意放权给员工的公司。

那么下面我想谈一下实际的，除了刚才的翻译工具之外，Google 还做了什么工具，这些工具又如何来帮助你们实现自己的梦想，或者解决所面临的问题。一个很大的梦想是：我们能不能够仰望星空，看到每一颗星星，然后知道他们彼此之间的关系，知道它们的名称。于是 Google 就做了一个跟你看到的星空一样的世界，如果你用过“Google earth”的话，你可能对“Google sky”也会有兴趣，这是一个能够帮助更多的人理解天文的一个工具。另外一个工具是“Google earth”，我想更多的同学可能用过。“Google earth”是能够把全球的卫星地图连起来，让你去看任何的一块土地，如果卫星地图很清楚，你可以看得非常清晰。那么，这个工具能做什么用呢？如果你飞到非洲，你会发现，有一些沙漠，还有一些动物，非常非常清晰。我想我们很多人一生都没有可能到非洲去旅游，但是有了这样一个工具，你就能够身临其境地像到了非洲走了一趟一样，而且还可以问它很多问题。比如你说：“这附近有什么餐馆，有什么学校，有什么教堂？”还有人把很多三维的数据，比如说我们把巴黎铁塔都放上去，让你能够看到更三维、更清晰的内容。还有一些老师教地理课的时候，用“Google earth”来教。而“Google earth”还有一个功能，它可以显示地理位置的变迁。比如说你教 15 世纪欧洲的历史，这个时候，你可以把欧洲的名称换成 15 世纪的名称，然后让你的学生来看地理的演变。这种历史的演变造成国界的更改，比如说意大利当时可能还不存在，但是我们有非常清晰的城市，还有它的州郡，国家的领土，这也是一个非常好的学历史或者地理的工具。

如果你需要更清晰地看到任何一块土地，你可以用“Google earth”来试一试。比如说我有一位朋友，他非常相信风水，于是他找到了一位非常好的风水师。只是这个风水师人在台湾，而我的朋友住在上海，那他想请这位风水师看看他们家周围有没有问题，

尤其家的南方有一个湖，不知这是不是好的风水。那风水师就问“多远啊，中间有多少尺啊……”等各种问题，我的朋友也答不上来，最后他就想到了，为什么不用“Google earth”？然后他就在“Google earth”上找到了自己的房子，然后把这个房子的经纬度告诉了这位风水师，然后风水师一看，就说：“你们家没有问题的。”我还有一位朋友，他在庆祝自己和妻子 50 岁金婚的时候，把他这一生居住的每一个城市，住过的每一个房子，上班的每一个地方，从他们结婚的教堂到他孩子出生的医院，用“Google earth”做了一串视频，把他们这一生 50 年的历史作为一份非常珍贵的礼物献给了他的妻子，他的妻子看了之后非常感动，马上就掉泪了。这些都是很好的应用，我们做这个产品的时候并没有想到能有这样的应用，是我们的用户他们也敢梦想，他们用我们的工具实现了他们的梦想。我们的工程师看到这样一些例子，他们也非常感动，觉得自己的工作是非常值得的。

我们在这个互联网时代打造了很多高效便捷的工具，刚才谈到的这些翻译啊，地球啊，是比较长远的，而且以后会越做越清晰，越做越精准。今天还有更多的工具，都是大家能够使用的。当然我们做的最著名的工具就是我们的搜索，我们的搜索是一个多语言的、完整的、精确的、公正的搜索。我们非常自豪的是我们所有的语言，我们搜索的排序，从完整、精确、公正的角度来说，我们认为都是做的非常的好。比如说，前一阵有一个澳洲人被绑架了，被恐怖分子抓去了，然后恐怖分子就说：“我要把你杀了。”这个记者连忙说：“冤枉啊，我什么都没有做，你杀我做什么？”恐怖分子就说：“你就是我们最仇恨的某某人。”他说：“这名字是，但是我没有做这些事情啊。”恐怖分子说：“你做了什么什么事情。”然后这位澳洲人很无辜地说：“我真的没有做，你抓错人了，同名同姓啊，冤枉！”然后恐怖分子说：“好。我去网上找一找。”找了一下以后回来说：“找不到，我只有把你杀了。”那个澳洲人急忙问道：“你用 Google 找了吗？”最后恐怖分子终于被说服了，又回去用 Google 找了一找，然后发现这个人果然是个记者，不是他们过去认为的仇人，后来就把他放走了。还有一位美国的女孩子，在一个偶然的的机会，认识了一个她认为非常可爱的男孩子。在交往了几次之后，她的朋友说：“你交男朋友，有没有 Google 一下？”她说：“交男朋友还要 Google？”她朋友说：“你去看看吧。”然后她就去查，居然发现她这个自称是某某学校毕业的男朋友，学校的记录上却没有他，又去找他说所在的公司，也找不到他，最后却在美国联邦调查局的网站找到了，原来他这个男朋友是个通缉犯，所以后来她当然就跟这个男朋友分手了。她还写了一封信，感谢 Google 这种完整精确的搜索，帮她避免了严重的灾难。

我今天讲的每一个故事都是真实的。那么除了完整精确之外，其实公正也是相当的重要。我们认为，既然我们刚才说了是要以用户为中心，这是什么意思呢？就是说对我们的用户要负责，要诚实，所以我们在 Google 的每一个网页上可以看到，在左边是搜索

结果，在右边是我们的广告，我们的搜索结果里是绝对不会插入任何广告的。因为我们认为这是误导用户的一种行为，就像一个用户到了图书馆，他问图书管理员说：“哪里书最好看？”图书管理员不会说谁给了我钱我就给谁做广告，我就推荐那本书，而是说我会靠我的公正，我的能力来推荐最好的一本书。然而，我们必须放广告，因为我们要赚钱，要付网站的经营费、员工的薪水。但是，我们的广告是放在右边的，而且是明显标注出来的，左边绝对都是搜索的结果，这点也代表我们对用户负责的一种理念。当然除了网页搜索之外还有很多其他的功能，比如说图片搜索，也是非常非常有用的。比如说我的女儿每一年给我的生日卡片，都是用 Google 的页面 Search 图片搜索搜出来的，而且各种多姿多彩的图片，如果你们现在还在去店里买卡片的话，可以考虑一下，下次自己来制作一张。另外又是一个男女朋友交往的例子。前一阵我去另外一所大学演讲的时候，有一位同学跑来告诉我说：“最近我碰到了个很悲惨的事情，是你们公司造成的，但是我要感谢你。”我问他什么事情，他说：“我把我女朋友的名字到 Google 去搜了一下，在图片搜索的时候，发现她和另外一个男孩子牵手。”这也是一个感谢我们的例子，我们可以从中看出图片搜索可以有各种不同的功能。

另外我们还推出了视频搜索，可能讲到视频搜索，我们会想是不是看连续剧啊，还是做一些搞笑的影集啊。其实，视频搜索包含很多有意义的内容。比如说前一阵。我女儿回家跟我说：“老师教我们折纸鹤。”然后给了我一个说明，先把什么对折，再怎么折，是用文字描述的，然后我就跟着她折，折了半天怎么折都折不出纸鹤，浪费了很多纸。后来我就跟她说：“我们到网上去搜一搜，看看能不能找到如何折纸鹤的视频。”结果在很多视频网站上都发现了如何折纸鹤的视频。有人说一张图片值一千个字，我想一个视频可能值一万个字，因为你看到这个视频以后，折纸鹤就非常容易了。比如说还有教怎么修水管，怎么装一辆自行车，这些都是没有视频只靠文字没有办法传达的。所以视频不仅在娱乐方面，而且在我们的日常生活方面都起到了非常大的作用。

Google 资讯，包括了很多国内新闻的内容，但是它还有一个非常大的功能，它可以帮你去看全球的新闻，还有外国人是怎么样看待一件事情的。比如说，法国人怎么看中国的奥运，或者澳洲人怎么理解美国的大选，这些都是可以在 Google News 上面可以找到的，当然你说澳洲人写英文我看不懂，法国人写法文我看不懂，那你就用 translate.google.com 就可以看得懂了。

还有这个博客搜索也是一个很好的工具，每一次我做一个新的演讲以后回到公司，总会有人问我说讲的怎么样。我想一个演讲者总会从和观众的这种默契，还有大家的反应中能够预测讲得好还是不好，但是不一定准确，因为有些人坐在那什么都不讲，然后心里觉得你讲的很烂，在座可能有一些同学就是这么想的。那么这些同学有些回去呢会写在博客上，所以我用博客搜索就可以看到每一次演讲的不足，然后希望以后能够在什