

T H E

N E W

NETSCAPE 如何利用风险投资

N E W

[美] 迈克尔·刘易斯 / 著
齐思贤 / 译

T H I N G

一个想法 1000 万

惟一同时入选

美国《商业周刊》、亚马孙网络书店、邦诺网络书店

【年度十佳财经畅销书】

THE

NEW

HOW TO GET THE MOST OUT OF IT

NEW

THE NEW YORK TIMES
BESTSELLER

THING



一个想法1000万

【编辑推荐】

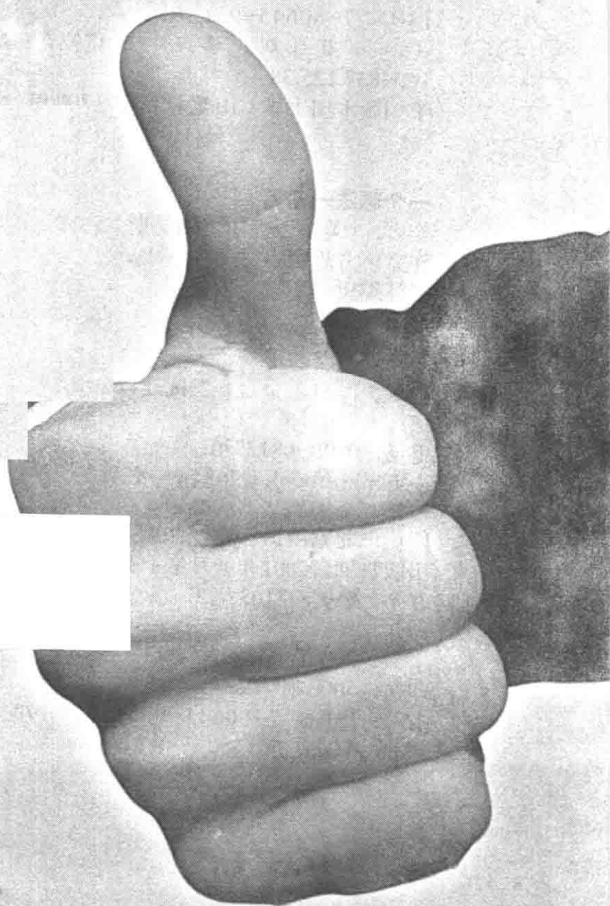
2014 年度最佳图书，亚马逊年度最佳图书，亚马逊年度最佳图书

【作者】[美] 斯科特·维特沃特

[美] 迈克尔·刘易斯 / 著
齐思贤 / 译

一个 想法 1000万

NETSCAPE如何利用风险投资



海南出版社

FR07/18

The New New Thing

by Michael Lewis

Copyright © 2000 by Michael Lewis

中文简体字版权© 2001 海南出版社

本书由 Norton & Company 授权出版

版权所有 不得翻印

版权合同登记号: 图字: 30-2000-41 号

图书在版编目(CIP)数据

一个想法一千万 / (美)刘易斯(Lewis, M.) 著;

齐思贤 译. - 海口: 海南出版社, 2001.1

书名原文: The New New Thing

ISBN 7-80645-951-0

I. 一. …… II. ①刘… ②齐… III. 克拉克, J.- 生平事迹

IV. K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000)第 87268 号

一个想法一千万

作者: (美) 迈克尔·刘易斯

译者: 齐思贤

责任编辑: 苏斌 朱晓

海南出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路 2 号

邮编: 570216

电话: 0898-6812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

印刷: 北京博诚印刷厂印刷

出版日期: 2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

开本: 850 × 1168 毫米 1/32

印张: 10

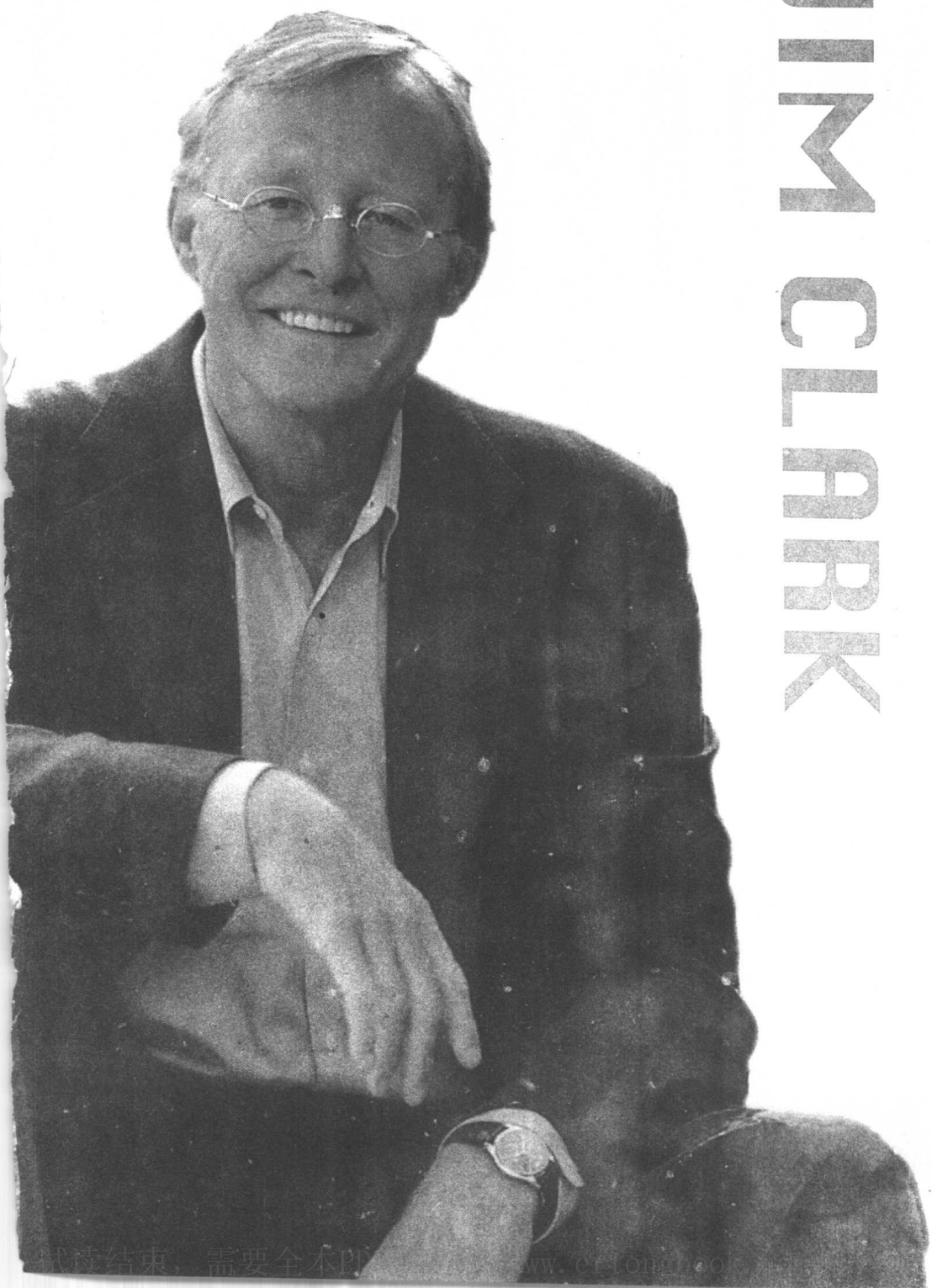
字数: 200 千字

印数: 5000 册

书号: ISBN 7-80645-951-0/F·90

定价: 19.80 元

JIM CLARK



吉姆·克拉克：一个特立独行者

刘德军

如果说还有谁敢向微软帝国挑战；还有谁敢牵着盖茨的鼻子走；还有谁敢放言“网络时代无英雄，惟我独尊”，我想非吉姆·克拉克莫属了。

吉姆·克拉克，SGI 公司的创建者。

SGI 公司曾是计算机辅助制图及硬件开发领域的旗手。SGI 公司的成立，加速了 PC 机及其相关软件的发展。如果没有 SGI，个人电脑可能还停留在 10 年前的水平。

吉姆·克拉克，Netscape（网景）公司的创建者。

Netscape 是目前最好的网络浏览器，其强大的功能令微软的 Internet Explorer（IE）浏览器相形见绌。也正因为 Netscape 浏览器，使得盖茨向网络浏览器市场发起了全面的攻击，最终吃上了反托拉斯的官司，而导致这一结果的原因，却是克拉克的一封信。

吉姆·克拉克，永健（Healthon）公司的创建者。

这一次，他将注意力集中在了美国的医疗保健市场，他要将美国传统的医疗模式打破。尽管公司股票在首次公开上市（IPO）时胎死腹中，但没过几个月便挑起了一场美国证券史上最激烈的争购大战。永健公司股票从最初的估价——“0”，一跃至 107 美元。

吉姆·克拉克，硅谷的风险投资者永远不肯放弃的一棵摇钱树。他从不直接参与风险投资，因为，他自认不是“那块料”，但他的一个计划却令硅谷乃至全美国最大的投资者甘冒“惨遭洗劫”的风险慷慨解囊，而且义无反顾。

吉姆·克拉克，一个时时寻觅“新新事物”（the New New thing）者；一个勤勉的创业家；一个不安于现状的科技人；一个美国电脑业的特立独行者。他是一个网络时代的英雄，更是一个骨血丰满的人。

引 言

开创超新事物，带动整体经济

本书主题是在经济最尖端的领域寻宝。而我不厌其烦写出本书的意愿，即可视为本书最佳的引言。

90年代后半期，硅谷已有宇宙中心的神韵，就像80年代中期的华尔街，因为硅谷成为一场翻天覆地变革的发源地。1994年4月4日以前，硅谷已拥有一些高科技产业，主要是电脑工业，并以此闻名于世。1994年4月4日，网景公司（Netscape）成立，一夕之间，硅谷成为重大变革的源头，横扫人类社会。互联网就像一匹特洛伊木马，电脑玩家骑着它进入各式各样原先并不欢迎他们的市场。举例来说：硅谷开创新公司、新科技和新的社会形态后，华尔街也跟着趾高气扬。硅谷位于旧金山南部，与华尔街相距甚远。硅谷杰出人士在金融理财上的成功堪称空前；相较之下，80年代的华尔街似乎只是一个赌注低微的扑克赌桌。到目前为止，硅谷究竟创造了多少财富，还没有人能下断言。当然，至少有几千亿美元，甚至可能数以兆计。当地一位资本家说，无论如何，“这是地球有史

以来合法创造的最大财富”。

财富只是令我感兴趣的原因之一。我真的认为，硅谷开创并发展新科技的作风，更接近美国经验的核心。美国在全世界显然位居特殊地位，她是创新改革、物质繁荣、特定能量、特定自由和虚幻无常的首都。硅谷之于美国，就像美国之于全世界一样。硅谷不像大都会博物馆，倒像是拉斯维加斯。除了美国以外，很难想像其他国家会有一个硅谷，它具有独一无二的美式作风。

在这个奇特的地方，有些人显然比其他人更为奇特。20世纪90年代，这些人到硅谷寻宝，也因而致富。就像80年代的华尔街，或19世纪60年代的伦敦一样，天时地利配合好，就能一夕致富。但是，某种人虽然在硅谷赚了大钱，却不可能在历史的其他时间、地点发财。他所以能够大富大贵，是因为特别适合这个特定的历史时空。他的条件正好适合在尖端的经济领域工作，而此时这个领域又充满机会。这种人简直就是为快速变迁的社会和科技而活，他是超新事物的开创者。

非常奇怪的是，这种人虽然生逢其时，碰上有史以来最大的经济景气，却说不出自己究竟应从事什么样的工作。新构想或新科技可以让人致富，也可以使产业界陷入混乱，连贩夫走卒都受到冲击。一个人开始寻觅新构想或新科技时，他不是从事科学研究，也不像思想家在思考。除非他赚很多钱，否则也不会被视为实业家（Businessman），至少一些认真的实业家不会把他当成同类。他可能称自己为“创业家”（Entrepreneur），但是这个名词因用得太过泛滥，故而带有一些贬意的味道。真的，实在找不到很好的名词描述他的工作。有一次，我看到一

位身价数十亿美元的人填写简单的问卷，其中一行请他说明职业，他却不知道该怎么下笔。这是我第一次注意到这个问题。他从事的工作并没有名字。能说他是寻觅者吗？他自己都无法确定。

再进一步说：他寻觅的事物也没有名字。大抵来说：是一种具有高度商机的新科技或新构想，可以说成是超新事物。说超新事物“不是什么”，要比说超新事物“是什么”简单得多。超新事物不一定是新发明，甚至不一定是新构想——太阳底下没有新鲜事，几乎每一件事情都被某些人在某些时间地点考虑过。超新事物是一个准备被市场广为接纳的想法。它是只差临门一脚，就广为接受的构想，只要稍加用力，就能改变全世界。

超新事物的寻觅者不遵循一般人习以为常的谋生观念，他只是慢慢摸索。良好的技术或财力有助于发现超新事物，但时间也一样重要。寻觅的感觉甘苦夹杂，那种感觉就在舌尖打转，但是难以笔墨形容。大多数人有所发现时，经历的松懈感几乎都属于肉体上的感觉。他们跌坐到椅子上，尽量不说任何更复杂的话。但是以寻觅超新事物为生的人不像前者，他不会真的想坐到椅子上。他必须不断寻寻觅觅，他选择了这种终身苦乐参半的生活，而又不太知道要怎么说明这种带有甜味的不适感。这是经济发展过程中的小小反讽，虽然经济发展总是带来更高的生活水准，但又要靠一些不喜欢太舒服的人来完成。

自从开始深入研究硅谷以来，我就知道自己在尽力描述一个过程：这些不可思议的财富究竟是如何创造的。巧的是，描述这一过程最好的方式是透过本书的主角。总之，地球有史

以来所创造最大的合法财富直接来自超新事物。你若问：“整个经济如何迈出这一小步？”实际上是在问：“某些人如何推动整个经济向前一小步？”不论你相不相信，硅谷内外有些人认为，发现超新事物几乎就是他们的责任。这种人或许不能代表我们这一代（哪些人能代表呢？）。但在这个个案中，他代表破坏的力量；他是变革和再生的催化剂。他之于硅谷，就像硅谷之于美国。现代生活的背后，充满他双手干预的痕迹。

我试图要写的是一位推动硅谷及整体经济的人。我以迂回的手法描述这个人的特点，这也是我想到惟一的写法。为了撰写本书，我必须贴身采访，跟着他四处寻觅。我希望读者一起跟来。无论如何，我希望读者获得一种奇特和混乱的感觉。本书不像循序渐进的分列式，倒像游击队匍匐前进。资本主义的重大事件，以往大都发生在橡木装潢的办公室，如今不再如此。它们可能发生在意想不到的地方，例如大西洋的小船上。

本书主角的生活自成一格，这是传统冒险故事的结构。他一上场，就引起一个问题：接下来会发生什么事？所有冒险故事都随着这个问题不断演变，我不知道下一步会发生什么事，他也不知道。真的！

引言 开创超新事物，带动整体经济 1

1. 巨帆初航 1
2. 高空惊魂 13
3. 箱中往事 29
4. 推动科技民主化 41
5. 喜新弃旧 63
6. 电脑化游艇 89
7. 往资本家眼中揉砂子 103
8. 石破天惊的巨变 117
9. 未来之家? 141

- 10. 上帝密码 151
- 11. 鸡怎么变成猪 163
- 12. 超新钞票 173
- 13. 早餐吃乳酪三明治 193
- 14. 雌雄莫辨 209
- 15. 未来之家出海 229
- 16. 抓鬼 249
- 17. 转折点 267
- 18. 新新事物 283
- 19. 衣锦还乡 299
- 结语 科技新贵领航人 305

1 巨帆初航

吉姆·克拉克（Jim Clark）原定的计划，在上帝眼中根本没什么大不了的。根据他的计划，我们要在北海测试帆船性能，然后穿越大西洋。如果没有意外，6天后就可以抵达加纳利群岛，再过10天即可驶进加勒比海。我在许多不同的场合观察过克拉克，自认为很了解他，也知道他的专长。但是从没有像这次的16天航程，在惊涛骇浪的大海中考验人性。这条船名叫“太阳神”（Hyperion），除了一名船长、7名船员、一两位电脑程序设计师，就是克拉克和我。

克拉克这个人的奇行怪癖，带给全世界最不可思议的震撼。他的本意总是好的，有时候甚至完全没有任何意图，最后却搅乱人类的生活，把人类暴露在最剧烈的力量——变革之下。奇怪的是，他一直声称，他真正想做的事，是跷起脚来轻松一下。尽管这件事很简单，但他怎么也没办法跷起脚待一分钟。只要一跷起脚，他的脑子就开始打转，脸也跟着变红，他会想起世界上一些需要改变的人和事，这样，好心情一再受到

打扰，便再也轻松不了了。他的新船就是很好的例子。

一般人可能只记得克拉克是网景公司的创办人，引爆互联网的蓬勃发展，进而引发资本主义史上最惊人的变革。另外可能会提上一笔，他白手起家，出身贫寒，高中退学，并且赚进三四十亿美元的财富。有人甚至会说，他有寻觅超新事物的能力。但是，就我的思考方式来看，这只是克拉克性格的一些表象，也是最无趣的部分。最近有钱人太多了。1999年7月出版的《福布斯》杂志报导，当时资产超过10亿美元的富翁已有465人，其中大多数人都不会比你我更有趣。

荷兰阿姆斯特丹市郊的运河水深如海，沿岸停满了大油轮和拖船。司机和我都不明白，在这个大型工业船只的停泊地，怎么会有人停靠休闲帆船。这里绝不是好玩的地方。司机终于转过头来问我，到底要找什么？我告诉他，要找一艘可以带我出海的帆船。他大笑，但是他笑的方式像是听到一个大笑话。荷兰人常常这样大笑，他们似乎很担心被误认为德国人，所以只能设法寻找生活中的乐趣，加以弥补。你若告诉一位荷兰人，你的狗刚刚死掉，他会假装你刚说了一些好笑的话。我告诉司机我要出航到北海时，他的反应就是如此。这时是12月初，风速高达每小时35英里，冬天的北海根本不适合驾驶帆船远航。司机用最不像德国人的方式大叫：“坐船去！”好像他看穿了我的笑话，然后还要我再说一个。我说：“好。”这只引来更多的笑声。

我们一度迷了路，还好有太阳神号的船桅指点迷津。我们转了一个弯，一根又高又直的白色船桅立刻映入眼帘，船桅鲜

明的彩旗飘扬在灰色的天空中，直入云端，方圆 5 英里内每个人都会看得目瞪口呆。司机终于笑不出来了。

3 分钟后，我们开进码头，停在一艘白色帆船旁，船身漆着草写的蓝字——“太阳神”。司机至少还有一点帆船常识，马上叫它“史路普”（Sloop），意指单桅帆船，有别于双桅帆船的“凯曲”（Ketch）。他问我：“这艘船有多长？”我说：“155.5 英尺。”他说：“这是我听过最长的单桅帆船。”我说，因为以前从来没有造过这么大的单桅帆船。他眼睛瞄来瞄去，从船身看到船桅，从船桅看到吊杆，再从吊杆看到大帆，这些帆摊开来足可覆盖一个足球场。他问道：“操作这些帆需要多少人？”我说：“一个人都不要，至少理论上如此。”

这位荷兰人又笑了，但是笑得有点腼腆，好像在考量究竟要被误认为德国人好呢？还是傻瓜好？我接着告诉他，这艘船真的不需要任何船员，完全由电脑控制。我正经八百的说法，又换来他的笑声。毕竟，整件事情就是外国人的玩笑点子。

首航试车

这一天，太阳神号要首航北海试车，早上我到达码头时，华特·休斯曼（Wolter Huisman）正好站在船桅下的甲板上。华特是造船厂的老板，太阳神号出自他的造船厂。他戴着一顶覆耳毛帽，湿漉漉的雪水从雨衣滴下。他的下巴缩进深黑色的破旧夹克里，肩膀无力地下垂，一脸疲惫的样子，就像一个刚忙完工作的人。我从他背后走过去，无意中听到他喃喃自语。稍

后我才知道，华特彻夜未眠，整晚都瞪着天花板，忧心忡忡。

我问他：“你以前试船碰过最糟糕的天气是哪种？”

他回答说：“就是这种天气。”他叹了一口气，然后似乎意有所指地说：“当他要什么，就会得到什么。”

尽管华特相当悲观，他已经找到方法来过日子，并且迎接更好的明天：只要他说服自己，明天可能比今天更坏，那么对今天就能处之泰然，不会在乎明天有多坏了。他也有荷兰人的习惯，不论你告诉他什么，他都会大笑，以免你正好在说笑话。但是，他的笑声听起来较粗，而且比较不快乐。华特已年近七旬，心脏既老且衰，但是他现在的悲观情绪却是又年轻又活泼。谁能怪他呢？他现在已和太阳神号成为命运共同体，太阳神号目前又处于关键时刻，一场泰坦尼克号之后最具戏剧性的海难正等着它。

当然，每一艘离开休斯曼造船厂的新帆船都有意外事件等着，都会让华特担心。从华特的祖父、父亲，到华特，休斯曼造船厂数十年来好不容易创下极佳的招牌，几乎算是全世界最好的帆船造船厂。每一次华特为新帆船举行下水典礼，这个优良的传统就面临考验。但是，这次不一样，这是前所未有的情况。

我问：“他在哪里？”

华特说：“在电脑后面。”他停了一下，接着说：“他坐到电脑后面时，就不属于这个世界。”

没错，他正在开创一个新世界。

12月一个寒冷的早上，太阳神号静悄悄地驶出码头，连程序设计师都没有发觉。克拉克把3位程序设计师从硅谷带到