

Bill Gates Speaks

比尔盖茨开讲

透视微软领袖的经营风格与成长传奇

第一本深入剖析比尔·盖茨的专书!

“我不够资格评判他的技术能力，但我认为他的商业头脑非凡。如果比尔·盖茨曾摆过热狗摊，他早已成为世界热狗王。”

—— 股市大亨华伦·巴菲特

珍娜·罗渥 / 著
汤淑君 / 译

海南出版社

透视微软领袖的经营风格与成长传奇

比尔·盖茨开讲

珍妮·罗渥 著

汤淑君 译

海南出版社

比尔·盖茨开讲

珍娜·罗渥 著

汤淑君 译

责任编辑:消 声

*

海南出版社出版发行
(570105.海口市滨海大道华信路2号)
北京市新华书店经销

北京市朝阳区小红门印刷厂印刷

1999年4月第1版 1999年4月第1次印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张8

字数:15千字 印数:10000册

ISBN7-80590-327-1/I·14

13.80元

前 言

爱他、恨他、你都无法漠视他

威廉·亨利·盖茨三世，微软公司共同创办人兼董事长，在许多方面有惊人的成就。

·他在个人电脑(PC)软体的开创性建树，已彻底改变我们的生活。一九九七年，几乎所有企业，和整整40%的美国家庭都装置电脑。不久后，60%的家庭，都会配备闪着游标的方形小荧幕。八成以上的那些个人电脑只要一开机，荧幕画面就会亮出飞行视窗——微软视窗(Windows)作业系统的标志。盖茨“对软体的贡献，就像爱迪生对灯泡的贡献一样——兼任的创新者，企业家和推销员，和全职的天才”。¹

·盖茨粉碎了只有哲学家、作家或学术界人士，才可能有伟大构想的迷思。诚如《富比士》杂志(Forbes)发行人瑞奇·卡格德(Rich Kargard)所言：“构想与产品之间，蜚蜚与金条之间，那种古老的划分正烟消云散。”²

·盖茨不只是企业主管。身为文化偶像,他是微软公司的种太阳王和灵魂人物。也正是这家公司,使他在三十一岁就成为亿万富翁,四十岁前又成为美国历来最富有的人。

·资讯工业竞争残酷,缺乏历史和传统,几乎没有模式可循,而且少有既定的营运方法可参考,但盖茨不仅是生还者,事实上还是胜利者。此时此刻,世界各地的法庭正设法解决纠纷,以弥补资讯工业游戏规则和不足。

而且,盖茨恰好也擅长其他事。他使我们社会对资本主义的矛盾情绪为之沸腾——我们的国民渴望经济繁荣与优势,但一旦某人确实达到目的,我们的愤怒、焦虑和担心权力被滥用的恐惧也油然而生。

要了解民众对盖茨的看法有多强烈,不妨上网际网路(Internet)瞧瞧,有的是纯粹为了诋毁他而设的网站,其中有些网站一本正经地辩论盖茨是否真的是魔鬼的化身。

比尔·盖茨笑话网页有这么一则:“要是你和提摩西·麦克维,译注:奥克拉荷马市美国联邦办公大楼爆炸案主嫌犯)、伊拉克总统萨达姆(Saddam Hussein)和比尔·盖茨一起困在电梯里,而你只有一枝枪和两发子弹,你会怎么做?给比尔两枪,确定他必死无疑。”³

对盖茨的漫骂不止局限于网际网路。莲花一二三软体创作者和该公司前任老板米奇·凯波,称盖茨是个“精明干练、有权有势、飞黄腾达、冷酷无情而且不道德的人。我认为,任何人耍弄‘不计所有代价都要赢’的策略,并切断竞争对手的氧气,那是不道德的,而他是个中翘楚。”⁴

《电脑世界》杂志形容盖茨的处境:

“短短数年前，他一直被奉为好斗的企业家，勇于在地位稳固大公司不屑一顾的科技荒野中，开创出欣欣向荣的事业。如今，他被诋毁成一名恶霸，企图拥有整个软体宇宙；一个贪婪的人，对消费者和竞争对手嗤之以鼻。

哪一种描述才是真正的比尔·盖茨？身为拥有微软约23%股权的美国首富，盖茨成为世人羡慕和敬畏、恐惧和奉承的对象。这些强烈的情绪，令人无法对他的行为做出平衡的判断。”⁵

常有人将盖茨与浮夸的工业革命领袖相提并论。其间的关联多少有根据。微软公司前瞻者兼新科技梦想家纳山·米尔弗说，科技进步迫使人们的生活方式有所改变，使那些人有机会从中获利。米尔弗解释，在一八七五年与一九〇〇年间，新发明四处冒出，包括打字机、电话、内燃机和拉链。

当时大众媒体赞扬一群富有而正直的新贵，像是汤姆斯·爱迪生与格雷姆·贝尔，安德鲁·卡内基与约翰·洛克斐勒这些人。回顾从前，似乎无可避免的，有些意志坚定的个人，总是会洞察机会并赶紧利用机会；把赌注押在工业时代，不像是没有个性的委员会胜任的任务。这些人的赌博让他们成为巨富，他们个人与名下昂贵的财产也名扬四海。⁶

可是，盖茨之所以这么令人好奇，不单是因为他的财富和名声而已。

他令人费解，因为他的成就与他的举止不搭调。他的声音尖锐而高亢，满口俗话（超级酷、好棒、完全随机、高频宽），头发似与头皮唱反调，爱穿罗杰斯先生（Mr. Rogers）牌毛衣，似乎都与企业巨子的身份不相称，这种不协调在早期的盖茨身上极为醒目。他十九岁创业，但看起来仍像是三十岁的青

少年。

套一句盖茨自己的用语,他是漫画家和谐星“丰富的”标靶。每当电脑界有人手臂交叉,像自闭症孩童前后摇晃时,大家都晓得那人在模仿比尔·盖茨。虽然盖茨近年来长胖了,而且显然定期去剪头发,但他那种皮包骨、不加修饰的天才儿童形象就是挥之不去。盖茨早年那头蓬乱、头皮屑多的头发,曾给升阳电脑公司执行长史考特·麦尼里灵感,称微软的视窗作业系统是个只会持续长大的“毛团”。7

《浮华世界》(*Vanity Fair*)杂志称盖茨是个十三岁的少年,被困在一个剥削资本家的躯壳内。作为一名“不称头的工业首领,他镇定、单调的演说风格下,隐藏着充沛的精力和强烈的情绪”。8

盖茨的形象问题,多少是因为他在出奇年轻的年纪,就受大众目光审视。他早年创业的故事显示他是个天才小家伙。他的尖酸刻薄、自以为高高在上甚至粗鲁的态度,使他恶名昭彰。我们看着这个早熟但天赋异秉的孩子长大成人,就好像是年轻的莫扎特(Mozart)映入眼帘。未必是赏心悦目的景象,但这个产物教我们惊叹不已。

即使步入中年,盖茨依然是莫测高深。他叙述微软崛起的故事,有时候似乎夸大几分,但是他的商业分析和前瞻的眼光奇准。他小心翼翼地步上婚姻、为人父和行善之路,媒体步步紧随在后。微软的经营作风引起美国州政府和联邦政府的检视时,盖茨明白,他应该塑造一种更温和、友善和包容的公众形象。目前为止,各种针对他转型的评论都显示,他仍旧需要多加练习。

除去他个人的财富不谈,盖茨现在最大的挑战是,协助

微软公司有格调且有利可图地延续命祚。长寿在高科技领域相当罕见,就连国际商业机器公司(IBM)这类老前辈,一路上也走得坎坷。然而,洛克斐勒、爱迪生、贝尔以及被提出来与盖茨对照的早期工业家,都创立了业务兴隆的百年企业。他们的公司成为经济的磐石。尽管不时受到审查,有时还因管理不当,或是被反托拉斯管理当局给解体,但创始企业的后代仍是当今的工业领袖,盖茨已把注意力转移到确保微软将能跻身他们的行列。而且,正因为他起步那么早,他有充足的时间投入这项志业。

走笔至此,来一些《比尔盖茨开讲》的阅读指南。本书不是谈论科技,虽然科技包括在内。不是巨细靡遗地叙述微软如何在不到二十年内成为全球企业的领导者,但读者也会在书里找到答案。本书撰写的目的不是把比尔·盖茨刻画成大恶魔或大救星,读者必须自己判断。

这是一本承认盖茨在科技、经济和社会方面,对世界有其影响的书。本书是关于一位早熟的“科技人”(technoid),在改变我们工作、游戏、医疗和过日子等方面,扮演领导的角色。本书是关于比尔·盖茨如何思考、思考些什么,和我们能从他身上学到什么。

如果我用了过多的首字母缩略字或简称,或太多专业术语,特此致歉。本书包含“电子字汇”一节,希望对需要解释的读者有帮助。

本书叙述方式不是依照时间顺序,而是主题。

尽管这不是一本电脑书,我还是向电脑书的传统屈服。撰写《比尔盖茨开讲》,用的是美国电话电报公司(AT&T)的

线路,NEC生产的个人电脑,配备英特尔晶片,执行视窗九五作业系统和完美文书第八版。可是,相信我,除了确保本书完成之外,视窗九五对内容毫无影响。

不论历史如何描述盖茨,他无疑是当代首屈一指的商业名人。一九九七年有回搜寻内克西斯资料库,发现盖茨那年被主流媒体提及八千四百三十三次。《财星》杂志有次民意调查显示,73%的公司主管认为微软是美国最杰出的企业之一。

《法人组织》杂志一九九七年九月举办一场会议,五百位一流企业家与会,全体以压倒性的票数推选盖茨为他们“最赞赏的”企业家。盖茨囊括59%的选票;媒体大亨泰德·透纳占8%;苹果电脑公司的史蒂夫·杰伯占5%;资讯时代富翁罗斯·裴洛占4%;而废物管理公司创办人韦恩·海金格占3%。⁹

不过,大约在同时,美林公司一项企业资讯意见调查显示,59%的受访者认为微软滥用权势。另一方面,同一项调查发现,62%的人相信,美国司法部应该认输,让微软整合它的网际网路网页浏览软件和作业系统。¹⁰

盖茨虽然尚未协助我们达成应如何实行资本主义的共识,但他已帮助我们注意力集中在此议题上。同时,试着了解比尔·盖茨的奋斗继续进行。《财星》杂志总编辑约翰·修伊写道:“爱他也好,恨他也罢,但你无法漠视他。”¹¹

目 录

〈前言〉爱他、恨他,你都无法漠视他	(1)
第 1 章 少年盖茨	(1)
初生之犊	(1)
比尔盖茨几近自闭?	(8)
湖畔妈妈俱乐部	(9)
电脑室死党	(10)
在输电网路上大显身手	(16)
第 2 章 改变传统学习之路	(19)
哈佛大学	(19)
薄煎饼谜题	(22)
离开哈佛圆梦	(24)
第 3 章 重返高科技公路	(27)
我写过最酷的程式	(27)
在职训练	(31)

微软的成长痛楚	(36)
全力投入的工作伦理	(41)
为正当理由公开发行人股票	(44)
 第4章 盖氏管理风格	 (47)
螺旋桨头脑	(47)
组成智囊团	(52)
乐为电脑痴	(58)
实行达尔文式管理	(60)
报忧不报喜	(63)
切忌浪费——尤其是时间	(68)
努力工作,尽兴娱乐	(71)
电子字汇	(73)
 第5章 微软经营模式	 (77)
致力创新	(77)
海外扩张	(82)
收购政策	(87)
比尔实验室	(89)
 第6章 电脑战争	 (94)
向盗版者宣战	(94)
与竞争对手交战	(97)
爪哇小调	(104)
我很谦恭	(105)
比尔买下美国的——噢,错了,应该是美国	(115)

对抗蓝色巨人	(117)
争斗是为了好玩	(122)
第 7 章 微软的错误	(126)
勇于接受挫败	(126)
截止日期出问题	(128)
制作傻瓜软件	(130)
网际网路追追追	(133)
第 8 章 迎战未来	(136)
思考周	(136)
我们制定标准	(137)
连结	(141)
构思将来	(143)
第 9 章 前人心目中的盖茨	(151)
比尔恐惧症	(151)
朋友的评语	(154)
巴菲特与比尔	(157)
第 10 章 金字塔顶端的生活	(163)
电脑富豪的世界	(163)
股市云霄飞车	(170)
华盛顿湖畔华宅	(172)
比尔的车	(181)
慈善事业始于图书馆	(185)

脸上贴“派”	(190)
第 11 章 无暇谈情说爱	(193)
西雅图单身贵族	(193)
结婚进行曲	(195)
“一闪一闪亮晶晶”	(199)
第 12 章 新电脑文化	(201)
儿童与电脑	(201)
书不会过时	(204)
活出网际网路的生活风格	(206)
电脑与民生	(215)
电脑与资本主义	(217)
第 13 章 盖茨的人生观	(221)
论人类智慧	(221)
盖茨的偶像	(223)
盖茨与上帝	(227)
第 14 章 底线	(233)
盖茨未来的个人计划	(233)
比尔盖茨年表	(238)

第 1 章 少年盖茨

初生之犊

一个刚梳洗干净、蓝眼、浅黄色头发的小男孩，像他母亲一样有簇怎么梳都梳不顺的头发，他从比尔·盖茨的童年照片中绽放笑颜。从这些相片看不出盖茨其实是个表现优异的孩子，他总是想着要做某些事。他曾反复地把自己塞进箱子里，然后跳出来，一次次测量他能够再跳多远。他在十几岁甚至年纪更大的时候，时常突然跳起来伸手碰树枝、门柱，或任何在他头上吸引他目光的东西。

那些自然而然进出的精力，给了一位日本漫画家灵感，把他笔下以盖茨为蓝本所绘的漫画角色取名为少年将。和盖茨一样，广受欢迎的将勇于追求高科技冒险，百折不挠。

盖茨排行居中，而且是独生子，姊姊大他一岁，妹妹小他九岁。小时候祖母昵称他作“三点”，因为他的名字后头有个“三(世)”(Ⅲ)。“三点”是扑克牌玩家口中的三。盖茨家族是华盛顿州早期殖民者的后代，一家人紧密结合在一起，财务上不虞匮乏。老比尔·盖茨与玛丽·麦斯威尔·盖茨早在大学时代就相识并结婚，盖茨的父亲是西雅日一家著名律师事务所的合伙人；母亲曾执教鞭，人际关系异常良好，活跃于西雅图的社交与市民生活圈。

还是小婴儿的时候，盖茨最喜欢骑木马摇摇摆摆；长大后，盖茨每当专心思考或承受压力时，仍会不由自主地摇啊摇的。他很容易对事情感到厌倦：

“求学时，我可以用任一手记笔记。觉得无聊时用右手，想要有小小的挑战。”

六年级时，盖茨在学校表现不佳，与他的母亲起争执，觉

得日子很难熬。他的父母决定带他去看心理医生,并接受辅导。

盖茨觉得那位辅导员是位“很酷的家伙。每次辅导过后,他拿书给我看,弗洛伊德之类的,我真的喜欢上心理学理论。”。

和这个小男孩相处一年后,那位辅导员给盖茨的母亲带来令人不安的消息。强迫比尔遵循传统的行为模式或变得更听话,其实是徒劳无功的:

“你注定会失败。你最好设法调适,因为企图胜过他是没有用的。”

盖茨学了好一阵子的伸缩喇叭,并且钻研作家艾德格·来斯·柏洛兹笔下的泰山和火星人的故事。七岁时,盖茨决定阅读整部百科全书。他一直看到字母P的部分,然后才改换新的嗜好。他贪婪地阅读名人传记,例如罗斯福和拿破仑,尽他所能探究这位法国皇帝的一切。

“在我小时候,觉得科学十分有趣,因为那时候发射许多

太空船到月球。我们可以学习什么是液态氧(译注:火箭摆脱重力圈的)脱离速度。现在,大部分太空计划已变得如此平凡,不像以往那样能激发求知欲。”

盖茨家族上的是公理教会大学,所属牧师是戴尔·特纳牧师。每一年特纳都答应,凡是在坚信礼班上背熟《登山训众》章节的小朋友,他就会请他们去西雅图高达六〇六尺的太空尖塔餐厅吃一顿。虽然另有三十一人结结巴巴地一路背完《马太福音》的第五、六、七章,特纳还是很惊讶地发现,盖茨竟能在全家驱车前往海岸旅行途中熟记这些章节,然后毫无瑕疵地背诵出来。

特纳说:“那天我只需要到他家走一趟,就明白他很特别。我无法想像一个十一岁大的小男孩,居然有那等智力。而且,我后来问他一些问题,发现他对于那段经文有深入的了解。”

特纳承认,盖茨读那段经文,也许不是因为宗教上的价值,而是因为他热爱挑战。