

HIGH NOON

THE INSIDE STORY OF SCOTT MCNEALY
AND THE RISE OF SUN MICROSYSTEMS

● (美) 凯伦·索思威克 著

头号对手

讲述太阳微公司与
微软公司竞争的內
幕……

海天出版社



TOU HAO DUI SHOU TOU HAO DUI SHOU TOU HAO DUI SHOU TOU HAO DUI SHOU TOU HAO DUI SHOU

头号对手

司考特·麦克尼里挑战比尔·盖茨

〔美〕凯伦·索思威克 著

叶倩 华蓉

海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

头号对手:讲述太阳微系统公司与微软公司竞争的内幕 (High Noon: The Inside Story of Scott McNealy and the Rise of Sun Microsystems) / (美) 索思威克著 (Karen Southwick); 华蓉等译. - 深圳: 海天出版社, 2000.5
ISBN 7-80654-199-3

I. 头… II. ①索… ②华… III. 电子计算机工业-工业企业-市场竞争-美国 IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 07190 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518026)

[http://www. htph. com](http://www.htph.com)

责任编辑: 容耀初 梁秋茹 封面设计: 李 萌

责任技编: 王 颖 责任校对: 陆小勇

海天电子图书开公司排版制作

深圳大公印刷有限公司印刷 海天出版社经销

2000 年 6 月第 1 版 2000 年 6 月第 1 次印刷

开本: 850mm×1168mm 1/32 印张: 8.5

字数: 200 千 印数: 1-8000 册

定价: 18.00 元

图字: 19-2000-011 号

1999 Upside 杂志版权所有, 保留一切权利。

由约翰·威利有限公司授权翻译。

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

译 序

在中国，特别是在青年人中，大概很少有人不知道比尔·盖茨的，他的微软公司和几乎要统治中国市场的视窗系列，几乎是计算机世界的代名词。可是，未必有很多人知道，在比尔·盖茨一度飞黄腾达的美国，他的地位正在受到严峻的挑战：一位名为司考特·麦克尼里的人，率领他的太阳微系统公司，把比尔·盖茨逼得大汗淋漓、气喘吁吁。这场“你死我活”的争斗，虽在 20 世纪末还未见分晓，但据行家的分析，比尔·盖茨并不占优势，而后者的发展如日中天，大有在新世纪初奠定胜局之势。也许在人类社会进入新世纪不久，比尔·盖茨的姓名就会进入博物馆，取而代之的是司考特·麦克尼里，而视窗也将会被 Java 打入冷宫。摆在我们面前的这本名为“头号对手”的书，记录的就是麦克尼里和他的太阳微系统公司的故事。

然而这本书并非一般的“故事书”。它在生动地展示现代技术世界激烈竞争的同时，也不无深刻地揭示出技术世界的发展规律，向新世纪的企业管理人和技术工作者提出了新的课题，其关键的词汇为：生存和发展、竞争和重组、技术和文化

……而随着时代的飞速发展，一些新的词汇和概念势必要取代这一长串词条中的某些内容，体现出更为新颖的特点。

麦克尼里的太阳微系统公司从生产到发展，其间经历了无数次的竞争。为了生存，必须不断地重组，调整企业的组织结构以适应不断变化的生存环境；为了发展，必须不断地创造和推广新的技术以求最大的市场和利润；而在重组技术的背后，起决定作用的最终还是人的素质，说得更具体一些就是企业的“掌门人”和他的骨干团体的素质和才能。麦克尼里作为一个高技术企业的“掌门人”的魅力，就在于他的远大的目标、坚定的意志力和灵活的思维的有机结合。这个汽车公司老板的儿子，论技术并不属“顶尖好手”之列，论举止也绝非那种不苟言笑的君子，甚至还颇有“骑士”的风度，然而他的“什么都懂一些”、“什么都能包容”的综合力量却不可低估。他的最大的才能就是“善于发现才能”，而这一点正是一种“最高最大的”才能，正是一种典型的“掌门人”的才能。正如我们在书中看到的一样，不管什么样的人，不管他的资历如何，只要有才能，在麦克尼里的公司里都能找到合乎他才能的位置，发挥出他的最大的潜能。这就是为什么太阳微系统公司的“绝活”——Java技术是出自于一个年轻人之手的原因。换了其他的领导人，这位年轻人的天才设想可能会因“资历不够、幼稚肤浅”的不切实的印象而被埋没。麦克尼里的“演说家”的才能在太阳微系统公司发展历程中也起了重要作用，他能在公司最困难的时候，用他那富于激情的语言鼓舞起员工们的信心；在日常工作中，他又能以最简洁凝练的口号，时时刻刻提醒员工们不忘太阳公司的原则和目标，诸如“我希望太阳公司能出现百花齐放、百家争鸣的局面”、“宁可求得他人的谅解，也不要去征求他人的同意”、“干得猛，玩得猛”等等。这些闪耀着

哲理光彩的语言透露出这位“掌门人”深厚的文化底蕴。

企业的发展靠什么？靠技术，靠不断发展的技术，靠永远领先的技术，这一点是毫无疑义的。然而技术如何被创造出来？技术如何不断地保持领先地位？还得靠人！如何发挥人的最大潜能，以求创造出不断更新的技术？这在很大程度上就得靠管理人的的人了，换言之，就得靠领导者的素质了。其实，从另一个角度看，这里涉及到的问题就是技术和文化的关系问题。广义说来，文化是一个人把握世界的一种方式，它是一个人多方面的知识和思维方法的总和。一个现代企业的领导人没有较高的文化是不行的。一个没有文化的人是不能成为现代企业的领导人的。贯穿着文化精神的《头号对手》这本书至少告诉了我们这个道理。

从这个意义上说，这本书应当成为我们的经理们、厂长们、大大小小的部门管理者、科技人员、初出茅庐即将走入社会的研究生和大学生们案头的必备书，我想不算过分。

本书的译者是具有较高英语水平和较高文化修养的青年，对计算机知识也有一定的了解，他们在很短的时间内译出了本书，这是很不容易的。他们的分工情况如下：1-3章和前言及序言为叶倩所译；4-6章为蒋立新所译；7-9章为华蓉所译；10-12章为孙金美所译。这里，对在翻译中曾给予他们帮助的美籍教师 and 有关计算机专业的同志表示衷心的感谢。译文中的不妥乃至错误之处，敬请读者指正。

汉 人

2000. 1. 1. 上海

致谢辞

我非常感谢太阳公司公共关系办公室的安娜·利图尔、伊丽莎白·麦克尼可斯和苏珊娜·瓦夏多里，她们花费了大量的时间为我在太阳公司内部安排采访，使本书得以完成。同时，我还感谢太阳公司的高级管理人员、经理们、工程师们和员工们，他们于百忙之中乐意花时间坐下来与我交谈。《太阳突现》的作者马克·霍尔和约翰·巴瑞也为我提供了宝贵的帮助。我非常感谢大卫·班奈尔聘我担任 Upside 杂志高级编辑，并让我接受挑战，开创 Upside 图书公司。同时，没有约翰·威利公司的支持，特别是珍妮·格雷舍尔编辑的支持，就不会有这本书。最后，我要感谢艾瑞克·利，是他让我认识到科技行业是多么地令人激动，感谢他多年的友谊，特别要感谢他认真修改《头号对手》。

——凯伦·索思威克

目 录

前言	1
对网络革命的反思	1
序言	5
《头号对手》的由来	5
导论	9
与微软对簿公堂	9
1. 太阳公司之王	13
2. 微软及其他公司	16
3. 成功的基石	17
第一章 创 业	20
1. 吸引投资	23
2. 董事委员会	26
3. 行动小组的诞生	28
4. 第一次危机	31

5. 与电脑远见公司展开竞争	33
6. 高层纷争	36
7. 太阳公司的巨大举措	38
第二章 导航员	42
1. 过渡时期首席执行官	44
2. 正式首席执行官	46
3. 司考特·麦克尼里其人	48
4. 麦克尼里的身世	49
5. 好汉，硬汉	52
6. 优秀的演说家	55
7. 为太阳公司全力以赴	58
8. 麦克尼里对峙盖茨	59
9. 对冲突的反省	61
10. 麦克尼里王国	63
第三章 吹响号角	68
1. 纵向聚焦	69
2. 太阳公司建立标准	72
3. 网络就是计算机	75
4. 错失良机	78
5. 沉迷在桌面市场里	80
6. 展望未来	82
第四章 世界之巅	84
1. 超越阿波罗	86
2. 安息吧，阿波罗	88

3. 超速前进	90
4. 成功的代价	93
5. Unix 之战	96
6. 可能已发生了什么	100
7. 挽救开放系统	102
 第五章 艰难时期	 104
1. SPARC: 希望之光	106
2. 引发争论	108
3. 亏损季度	111
4. 转折点	114
5. 抓住重点, 集中力量	116
6. 性能差距	117
7. 行星子公司	121
8. 太阳重新升起	123
 第六章 干得猛玩得猛	 127
1. 愚人节	128
2. 太阳崇拜	130
3. 不为人知的一面	132
4. 步入成熟期	135
5. 变化的极限	139
 第七章 Java 究竟是什么	 144
1. 秘密项目	146
2. 绿色小组在行动	149
3. 绿色项目以后	151

4. 弗斯特珀森子公司经受挫折	155
5. Java 语言的放飞	158
6. Java 之旅	161
 第八章 Java 火爆起来了	164
1. 对开放性标准的控制	166
2. 一个新的行星子公司的诞生	169
3. Java 技术的白热化	171
4. 玩火	174
5. Java 联盟	176
6. Java 技术受到阻力	180
7. 乘上 Java 的环滑车道	182
 第九章 与魔鬼交战	185
1. NT 对 UNIX 的威胁	187
2. 达尔文解决方案	190
3. 克雷事件	194
4. 面对现实	196
5. 网络计算机	199
6. Java 联盟的分裂	202
7. 前线战况	204
 第十章 战争升级	207
1. Java 诉讼案	209
2. 全世界 Java 的开发者, 联合起来!	212
3. 太阳获胜	214
4. 惠普参战	216

5. 政府介入	218
6. 业界还击	222
7. 巨人之战	225
 第十一章 再次改变规则	228
1. 解散行星	230
2. 司考特和埃德的联袂表演	233
3. 英特尔在外面	236
4. 一个雄心勃勃的公司	240
5. Java 无处不在	242
6. 智能卡和电话	245
7. 为未来做准备	247
 第十二章 新千年的太阳	250
1. 我寄希望于 Jini	252
2. Jini 从魔瓶中现身	254
3. 玫瑰色眼镜?	257
4. 太阳怎样才能获胜	259
 后 记	265

前 言

对网络革命的反思

硅谷和美国计算机工业具有急剧变化、迅速发展并赢得技术成就的特点，一些公司正是因为具备了这些特点而脱颖而出。太阳微系统公司就是其中的一家公司。凯伦·索思威克在这本书中生动地追溯并记载了太阳公司的发展历程：从20世纪80年代初正在斯坦福和伯克利读书的几位雄心勃勃的大学生开创公司直到今天，太阳公司已发展成为在网络计算工业中拥有250亿美元市值的全球性大公司。索思威克向读者介绍了谱写这一惊人成功故事背后的几位有胆识、有创业干劲的商人和技术天才。同时，我们将从开放系统的早期发展阶段追溯到今天以分布式智能、“写一次，可随处运行”的软件和因特网为特征的互联世界，来看看今天信息技术的发展。

尽管太阳公司苦心经营了好几年才使它当年的设想体现在“网络就是计算机”这样的口号中，但是它的初创毕竟还只是一种幻想。“网络就是计算机”这一口号在1985年首次提出时曾使许多人感到迷惑。但今天看来它却似乎颇为神秘地预知到了未来要发生的一切。早在20世纪80年代，当微处理机开始占有一席之地时，我们就感到了哥尔丹·莫尔氏法的重大影响

力；哥尔丹·莫尔氏法讲到，至少每 18 个月我们用户的计算机的处理能力将会增加一倍，施乐公司帕洛阿尔托研究中心和以后的 3COM 公司的幻想家鲍勃·梅特卡夫告诉我们：“哥尔丹·莫尔氏法确实不错，但又能说明什么呢？任何计算装置，无论它内部的集成电路块多么复杂，只要被连接到网络上，它的处理能力都将有增无减。”

毫无疑问，本书中所记录的太阳公司的行政人员、科技人员和工程师们，比他们的竞争对手早好些年了解到网络的潜在发展规模。他们不仅牢记梅特卡夫法，甚至把这一法则应用在将改变个体及成组生产能力的硬件和软件上。这些硬件和软件起初仅为工程师和科技人员设计，后来扩展到每个行业组织的知识型人员都可使用。网络不仅为每一位用户打开了视野，将一个日臻扩大、资源互联的世界展现在他们面前，网络更使各种组织能够跨越形形色色的联网计算机以达到分布软件和处理能力的目的——这才是使整个计算投资额的运行及效率提高到最大限度的关键。本书讲述的是从专用中央处理器和独立的个人计算机到客户和服务器模式的分布式网络的发展，读者将随着本书的深入探讨，从中感受到计算机工业发展的主流。

当然，要使任何一个这样的系统运行，必须把不同的计算机和软件系统程序连接起来并实现交互操作。这需要开放的标准，并且每一位开发商都能随时有效地利用公共界面，以便更好地开发即将投入网络使用的产品。正是太阳公司开创的开放系统方式，才使标准化的全球网络成为可能，这种网络我们称之为因特网。在抓住因特网发展时机方面，太阳公司遥遥领先于同行业。网络首次成为一种生活方式并开始太阳公司等公司从事商业活动，这些公司强调因特网基本协议和操作系统。正如书中所描绘的一样，太阳公司的发展史既是因特网商业又

是因特网文化历史的一部分。

与因特网密切相关的是硅谷特有的商业文化氛围。几年来，太阳公司和其他公司一样都体现出了这种商业文化。创建太阳公司的四人小组成员安迪·贝切托希尔姆、维诺德·斯科勒、比尔·乔伊和司考特·麦克尼里对今后众多的硅谷企业家来说，都是振奋人心的楷模。公司内部具有杰出贡献的技术人员，如詹姆斯·戈斯林等，皆无愧于他们在同仁中赢得受人尊敬的地位。他们创建了一个具有独特运行方式的公司，或者说是一种“硅谷”模式——诸多精英竭力奋斗，以高风险寻求高报酬。

今天，正当各种机构寻求各种方法处理庞大的用户数量、计算机、软件应用程序、在线服务以及与因特网相连的各种装置之间的关系时，计算机工业正在驶入新的发展阶段，即目录激活式网络的新时代。目录激活式网络了解每一位用户并为其服务，其应用程序可在任何地方运行，即使在网络上也可管理并监控从移动电话到投币式自动售货机等的各种智能设备。太阳公司以它的新技术——Java 语言和 Jini 语言——将在下一次网络革命中扮演突出的角色。我们不妨把这次网络革命称作“无所不在的计算能力”。一个表现各种错综复杂关系的新规律正在决定这个新时代的成功，在这个时代里，任何一个经销商都不可能控制用户了解信息与资源的渠道。胜利属于那些能够帮助用户建立数字标识，并对它的日趋复杂性施行有效管理的经销商。

凯伦·索恩威克这本力作的特色之一便是引导我们走上一条通往未来的大道。通过追溯太阳公司的发展，我们不难了解技术和网络贸易的发展历程和它目前所处的位置，进而预见在不久的将来太阳公司将再一次创造出令我们惊叹不已的新技术

和新成就。我在太阳公司工作了 14 年，这是一段极为愉快的时光，这份快乐远远超过我的期望。我希望通过这本书，读者们能像我一样，亲身感受到太阳公司的发展历程。

爱瑞克·史密特

诺维尔公司主席兼首席执行官

太阳微系统公司 1983 - 1997

序 言

《头号对手》的由来

科技是推动商业及社会发展的最大动力，那么究竟谁是未来科技的主宰呢？这边厢微软公司显然是一大争霸者，一个人人公认的独裁者，一个被政府比喻成像标准石油公司一样的垄断者。那边厢太阳微系统公司以其快速发展而令人咋舌，从众人皆知的 Java 语言到与美国在线公司及网景公司的贸易协议，太阳公司不但在技术上不断创新，并在商务战略上频频取胜，为技术领域带来新的竞争规则。微软的反对者们现在都聚集在太阳公司周围，太阳公司及其首席执行官司考特·麦克尼里成为阻击微软垄断争霸的头号对手。

《头号对手》是第一本深入细致地介绍现代太阳公司发展历程的书，它分析了公司的技术和行政官员处理内部混乱不堪的局面的方法，正是他们之间的默契合作才使各种新技术（如 Java 语言）的出现成为可能。同时，本书从各种不同的角度出发——朋友、敌人、同事和导师，生动地再现了麦克尼里坚韧不拔、独具超凡能力的形象。太阳公司的这位掌门人早就把微软公司看作是自己的头号竞争对手。多年来，他像一位孤寂的