

A portrait of a man with short black hair and glasses, wearing a light blue button-down shirt. He is smiling and has his arms crossed. The background is a solid yellow color.

张亚勤 让智慧起舞

人沉静下来，智慧升起……

刘世英◎著
林木◎特约编辑



中信出版社·CHINACITICPRESS



张亚勤 刘世英◎著
林木◎特约编辑
让智慧起舞

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

张亚勤: 让智慧起舞/刘世英著. —北京: 中信出版社, 2010.11

ISBN 978-7-5086-2255-2

I. 张… II. 刘… III. 张亚勤—传记 IV. K826.16

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 145655 号

张亚勤: 让智慧起舞

ZHANG YAQIN; RANG ZHIHUI QIWU

著 者: 刘世英

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 **插 页:** 4

印 张: 17.25 **字 数:** 222千字

版 次: 2010年11月第1版 **印 次:** 2010年11月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-2255-2/K · 162

定 价: 36.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84849283

服务传真: 010-84849000



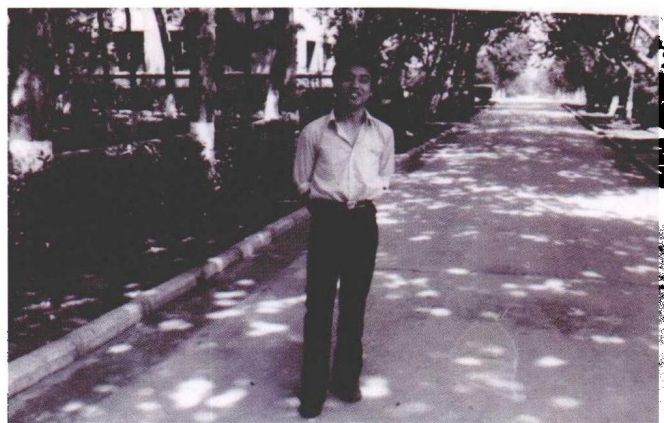
张亚勤的全家福



2001年，张亚勤的母亲和爱女在新泽西州家中



高中时期的张亚勤（后排左一）



在中科大上学时的张亚勤



张亚勤在中科大攻读硕士学位的研究生证



2001年，比尔·盖茨在微软技术大会上与张亚勤等人一起探讨最新技术成果

张亚勤和里克·雷斯特博士（右一）、张宏江博士（左一）在微软亚洲工程院成立5周年的庆典上



作为全球最富有的人之一，巴菲特的钱包里会装些什么？2008年，张亚勤参加微软全球CEO高层会议时与沃伦·巴菲特合影，他们手里握着的正是巴菲特的钱包！



2003年，基辛格访问微软亚洲研究院



2009年，与马来西亚总理纳吉布交谈



2008年，微软亚洲研究院成立10周年



2008年5月6日，微软亚太研发集团在北京中关村举行集团总部大楼的奠基仪式。本书付梓之际，大楼已建成完毕，即将投入使用



2009年，华盛顿特区举行的百人会年会上



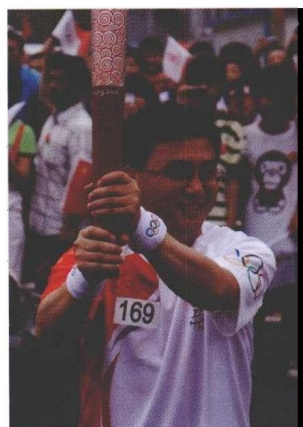
张亚勤在电子科技大学演讲，不仅会场内座无虚席，就连过道和讲台前也坐满了求知若渴的学生



2008年北京奥运会期间，张亚勤及妻子汪健与英国前首相布莱尔夫妇，澳大利亚游泳运动员、女子100米蝶泳奥运金牌得主莉比·特里克特（Lisbeth Trickett）



2008年8月，张亚勤与李宁在祝贺李宁点燃奥运圣火的私人聚会上



2008年8月6日，张亚勤成为北京奥运会第169号火炬手



2010年9月，比尔·盖茨访问微软亚太研发集团

PREFACE | 柳传志序 |

微软公司是全球电脑软件行业的领头羊。张亚勤先生在这一家世界一流的高科技企业领导研发工作，是高科技成果产业化的有力推动者。

对于高科技成果如何实现产业化，我有很深的感触。创办企业之前，我在中国科学院工作，最大的苦闷就是科技成果不能转化为生产力。科研人员整天忙着，就是为了发表论文，而成果根本和市场没关系，不得不束之高阁。我出来办联想，也就是憋着劲儿想做点事情。现在，联想集团经过多年的探索和积累，走出了一条自己的高科技产业化之路，在全球电脑行业的市场和技术领域都有了一席之地。

联想集团的发展要感谢改革开放带来的机会，但张亚勤先生比我们这一代人更加幸运，改革开放将一张世界版图展现在他们面前。他天资聪颖，并且非常努力，能够一路尽显才华，很年轻就学有所成，学有所用，在更高的起点和更广阔的平台上，开拓更大的事业。

以我的观察和体会，一个优秀的技术专家如果能成长为一个好的企业管理者，对科技企业非常重要，然而，这种转化并不容易。张亚勤先生是一个成功的代表。他原本是一个科学家，在技术方面有着卓越的贡献；但他更是一个出色的技术管理者，在他的统领下，微软公司在华研究机构不断发展，跻身世界一流。这既是个人努力的结果，一个好的机制也非常重要。

因为环境不同、企业的性质不同等等，微软公司和我们走过的道

路大不相同。比尔·盖茨先生创办微软，直接以高技术起家，高举高打，打下了一片天地。而在中国，高科技产业化由于起步晚，底子薄，路要曲折得多，很多规律都还在探索和发展的过程中，观念、机制和人才等问题都还不时困扰我们，需要中国的高科技企业进一步努力。

难能可贵的是，张亚勤先生在成功领导公司研发工作的同时，还花了很多精力，为中国的科技产业化进程助力，如深入高校的教学科研，建立联合实验室，开办创新论坛，贡献自己的经验和智慧。

在全球化的今天，中国与世界融合的步伐越来越快，一大批从中国走向世界的精英们回到国内，“在中国做事”，更“为中国做事”，我想，这对他们所服务的机构，对中国，都是非常好的事情。

无论对于莘莘学子还是商界人士，张亚勤先生的故事都值得一读。

PREFACE | 凌志军序 |

几年来我一直希望能有一本关于亚勤的书。我相信他的故事一定有一些特别的魅力。这不是因为他现在所拥有的一大堆头衔和赞誉。他的做事水平的确引人入胜，但是真正让我回味无穷的却是他的做人水平。

按照今天的社会标准，亚勤似乎具备了一个杰出人物的全部要素。他吸引世人瞩目的成功开始于少年时期，又在此后几十年每个重要的人生阶段绽放出耀眼光芒。直到今天，你仍然可以在他身上看到一种生生不息的力量。他是东方和西方两种教育制度杂交的产儿，是中国和美国两种社会文化融合而成的科学家和企业管理者。他和他的同事让一个经典的西方资本主义公司深深扎根在东方的土壤中，也让一代中国青年的智慧和勤奋享誉西方世界。在中国人走向世界走向现代文明的大历史中，他和他的团队开创了两种信仰、两种制度、两种文化融会贯通、相辅相成的最杰出的案例。

然而还有更重要的。亚勤出生在20世纪60年代的中国，经历了疯狂革命的时代、左右彷徨的时代和激烈变革的时代。当21世纪到来的时候，他的人生之路伴随着席卷全球的新技术浪潮达到高峰。我一直相信，这个年龄的人拥有一种天赋机缘。比他年长的一代人，没有经过新世界的熏陶，缺少对于新潮流的亲近感，因而很难成为今天这个时代的引领者；比他年轻的一代人，没能经历旧世界的洗礼，缺少一种坚韧、豁达和通透的风范，所以很难理解他之所谓“为什么要打败

别人”，以及“成功是一种习惯”，也不能想象为什么最杰出的人会把做人看得比做事更重要。

我们正经历一个英雄辈出的时代。成功者层出不穷，就像不断涌上沙滩的海浪一样，拍打着这个每天都在变化着的国家。文人为他们立传，商家为他们包装，官方机构也来为他们增光添彩。整个社会都把眼光投在他们身上。年轻一代渴望成为像他们一样的人。可惜的是，人们过多地关注成功者做事的诀窍，却过少地了解他们做人的境界，因而还是不能摆脱下面一些问题：在我们的人生道路上，为什么会有患得患失？为什么会有茫然无措？为什么会有怀才不遇？为什么会有怨天尤人？为什么会有钩心斗角？为什么会有昙花一现？为什么我既不笨又不懒却总是到处碰壁？又为什么我即使成功了却还是不能感受到成功的快乐，反而被成功所累？

现在，我手上这本书稿正是关于亚勤的。这是一个杰出人物的足迹，很好看，也值得回味。就像比尔·克林顿在美国总统任上写给亚勤的信中说的，“一个灵感的启示”。而它给予我的最具启示意义的“灵感”就是：在通向成功的道路上，种种做事的机巧当然能够帮助你赢得优势，但是，只有你做人的水平方能决定你究竟能够走多远。

PREFACE | 作者序 |

见到亚勤的人，首先会被他的温厚随和所吸引。随着跟亚勤的交往不断深入，对他越来越了解，我的脑海中常常会浮现出老子那句名言“治大国，若烹小鲜”。

管理着微软公司在美国之外最大的基础研究、技术孵化、产品研发及产业合作的研发基地，也是跨国公司在华规模最大的综合性研发机构，拥有3 000多名“聪明人”的微软亚太研发集团，张亚勤并不像我所见到的很多成功企业家那样日程排得满满当当的。相反，他的工作和生活都安排得有条不紊，胜似闲庭信步。

他是如何做到的？或许很多人都会说：因为他是天生智力超常的聪明人呗！

是的，张亚勤从小就表现出来超乎常人的聪明，创造了12岁上大学的奇迹，是当之无愧的“神童”。之后，他20岁赴美留学，23岁以乔治·华盛顿大学电气工程系唯一的满分博士论文毕业，31岁成为美国电气电子工程师协会百年来最年轻的院士，38岁成为微软全球副总裁……

克林顿在给张亚勤“2005年度美国华裔工程师奖”的贺信中称赞他“是一个灵感的启示”。李开复评价张亚勤说：“他是个绝对的技术天才，而且他过目不忘，在计算机界我们做的算是很成功了，但是唯有他能把小时候学的物理和数学什么的还记得非常清楚。”像人们已经习惯叫他“神童”一样，在众人印象里，张亚勤依旧是高智商的代表。

似乎一切成就的取得，都可以归结到张亚勤的“天分”。然而，历史上聪明人失败的例子比比皆是，现实生活中职场、商场中起起落落的故事从不鲜见。很多有着聪明的头脑和敏锐的商业嗅觉的人却往往不是最终的成功者。

对于聪明与成功的关系，张亚勤似乎更有发言权，我想起他一直强调的一句话，“聪明不聪明并不重要，重要的是怎么去利用这一点。”是的，成功就是将个人的潜能发挥到极致。前国务委员宋健曾在参观过微软中国研究院和微软总部后，亲笔写信赞扬张亚勤和微软中国研究院取得的成就，他写了这样一句话：“只有高的IQ没大用处。更重要的是一个开放的、能接触世界前沿的、有良好的工作环境、有杰出领导者的团队，人的才能才可以发挥出来。否则，囿于墙里院内，大智只能变小慧。”我们得到共同的结论：聪明只是一种潜能，关键是看如何利用。

本书写作期间，我与抱病在家的著名财经作家凌志军先生有过几次讨论。听说我要写张亚勤，凌志军警告说“写亚勤我觉得很难写，我感觉他甚至比开复还难写”，“这些人一个比一个聪明，但是聪明和聪明还是不一样，还是有区别。亚勤这个人是有大智慧，别人说的话可能也能做到他这种程度，但是要费九牛二虎之力，他却很自然地就做成了，像喝茶一样平平常常，事情就成了，他不认为这是一件很困难的事情。这就是亚勤。”凌志军总结他对真正成功者的看法时说，“一个人能走多远最终不是取决于做事的能力，而是取决于做人的能力。”他感叹“现在的社会风气，现在的读物，现在的写作者，恰恰主流不是这个，主流就是告诉大家怎么打败别人，怎么往上爬。你看现在的小说都是告诉人家职场怎么竞争，怎么赢，有意无意就是这个。亚勤就不在乎这个东西，他不在于要赢谁，不在乎是否要打败别人。”凌志军认为本书的写作非常有意义：“把亚勤这些东西写出来的话，我觉得不仅仅是对那些渴望成功的人，对已经成功的人也都是有启发的。”

张亚勤的大智慧主要表现在以下诸多方面：

第一，平常心，心态平和，能在喧哗中保持理智和冷静。

在跟张亚勤的交流中，我能够处处感觉到他的良好心态，这种心态其实也就是他一直强调的：人要有和谐的心。这种和谐，包括人与人之间的和谐，人