

无论我们对谁产生多大的敬意，也不要把他描述成天使：因为每个人都是血肉之躯。

——黑人领袖曼德拉

比尔·盖茨全传

上卷 盖茨本色

吴楠 路客 著



上
卷

盖茨本色

目 录

上卷 盖茨本色

起兴语：瞧！这个人

第一章 贵族的逆胎 (11)

1. 麦田守望者 (11)

2. 素面朝天野心孩 (19)

3. 无忧的大头“巨儿” (24)

4. 窜天速长的“卡通”少年 (29)

第二章 湖畔生 (35)

1. 偶像群雄 (35)

2. 浩梦如烟 (41)

3. 电脑神缘 (46)

4. 捉虫岁月 (51)

5. 祸从天降 (57)

6. 小试牛刀 (61)

第三章 哈佛的“溜号儿”小子 (72)

1. 青涩雨季 (72)

2. 操练梦想 (80)

2 * 比尔·盖茨全传 *

| | |
|-------------------------|--------------|
| 3. “酷毕了”的程序 | (87) |
| 4. 搭乘直升机赴“天堂” | (93) |
| 5. 召唤盟友的老爷车 | (97) |
| 第四章 白手起家 | (106) |
| 1. 玩偶的事业 | (106) |
| 2. 将计算机还给人民 | (112) |
| 3. 衣锦还乡 | (118) |
| 4. 微软就是盖茨 | (122) |
| 5. 鲤鱼跳龙门 | (129) |
| 6. 我和“春天”有个约会 | (139) |
| 7. 成人游戏 | (149) |
| 8. 惜别樱桃园 | (168) |
| 第五章 振翅冲霄 | (192) |
| 1. 上帝的宠儿 | (192) |
| 2. 噢姐姐！带我回家 | (206) |
| 3. 太阳帝国日不落 | (220) |
| 4. “雅皮”蚂蚁的卓战苦役 | (239) |
| 5. 噢姐姐！牵我的手，你不要害怕 | (253) |
| 第六章 鹏程万里 | (268) |
| 1. 弟弟你大胆地往前走 | (268) |
| 2. 霸王伟业 | (272) |
| 3. 我只要赢 | (284) |
| 4. 与敌斗，其乐无穷 | (293) |

| | |
|---------------------------|--------------|
| 5. 别让我结婚, 烦着呢! | (302) |
| 6. 噢姐姐! 别为我哭泣 | (308) |
| 7. 永不多余的“第三者” | (316) |
| 第七章 地久天长 | (322) |
| 1. 微软的新人魅影 | (322) |
| 2. 办公室的故事 | (327) |
| 3. 一锤命定的微软情缘 | (331) |
| 4. 性格的较量 | (338) |
| 5. 虹——给地球上的人们一点颜色看看 | (343) |
| 6. 命里有时终须有 | (350) |
| 第八章 携手云端 | (364) |
| 1. 金童玉女——本世纪最昂贵的夫妻 | (364) |
| 2. 金字塔顶的私家窗口 | (374) |
| 3. 时代玩偶 | (386) |
| 4. 世上最疼儿的那个人去了 | (393) |
| 第九章 走向未来 | (400) |
| 1. 浪子不回头 | (402) |
| 2. 天凉好个秋 | (405) |
| 3. 盖茨——不朽的时尚 | (415) |
| 4. 沉重的孩子 | (430) |

下卷 盖茨谋略

| | |
|--------------------|-------|
| 第一章 生存之谋略 | (439) |
| 资料一：王安的故事 | (445) |
| 第二章 反盗版之谋 | (455) |
| 第三章 标准之谋略 | (459) |
| 第四章 公关之谋略 | (468) |
| 第五章 智囊团 | (473) |
| 资料二：人在微软——盖茨请求你留下 | (483) |
| 第六章 异国遭遇——中国 | (488) |
| 第七章 异国遭遇——产品 | (494) |
| 第八章 人才策略——中国 | (498) |
| 资料三：人在微软——微软程序员的故事 | (510) |
| 第九章 人才策略——本质 | (518) |
| 资料四：人在微软——微软艺术家的遭遇 | (528) |
| 第十章 刺激天才 | (536) |
| 资料五：人在微软——雇员每年的评分 | (544) |
| 第十一章 独特的招人策略 | (545) |
| 资料六：人在微软——微软残酷的面试 | (559) |
| 第十二章 时间差之谋 | (569) |
| 第十三章 快速升级之谋 | (576) |
| 第十四章 洞悉先机之谋 | (584) |

| | | |
|-------|------------------------------|-------|
| 第十五章 | 收购谋略 | (604) |
| 第十六章 | 垄断之谋 | (610) |
| 第十七章 | 拳头产品 | (616) |
| 第十八章 | 事后诸葛亮 | (620) |
| 第十九章 | 产品支持战略 | (626) |
| 第二十章 | 深入了解用户 | (639) |
| | 资料七：人在微软——盖茨初用 ENCARTA | (648) |
| 第二十一章 | 未来战略 | (651) |

起兴语：瞧！这个人

“……突然，以无法形容的确实与精妙，摇动人类的内心深处，使之惊动的东西，将会就看得见、听得见的意义而言，启示这句话，很清楚地表现出事实。人是耳闻的，而非找寻的。只是接受，而不问是谁给予。……实际上，就是事物本身来了之后，也像以其本身作为比喻而提供出来的。……这便是我的灵感体验。”

——尼采《瞧！这个人》

梦里的神昭朦胧启示过我，在即将为一个叫比尔·盖茨的“人类兄弟”演绎传奇和“涂脂抹粉”之前，应先淡淡地打烙一层世纪精神的“粉底记忆”，三言两语地扯一扯“人类大哥”尼采。

尼采是上个世纪末首当其冲为大写的“人”字狂呼呐喊的“德意志”精神巨子。他以天性中放浪形骸的激情梦想彻底粉碎了“上帝造人”的神话，他狂妄自大地拒绝“上帝之手”，拒绝命运和命运的偶然操纵与鬼使神差的人生安排；他按捺不住灵魂的冲动与觉醒，热烈奔放地为人类自身的生命与无穷创造力鸣锣响鼓，击节讴歌；他执意要振聋发聩地告诉老实巴交的臣民百姓们——人的历史和文明，人的进步与成长，人的苦乐及悲欢，人的奇迹同灾难，都是由人自己的生命创造出来的。

差不多 116 年前了，准确是 1883 年 2 月 3 日到 13 日，那仅仅是十天的德国光阴故事里，38 岁的尼采曾一气呵成地写完《查拉图斯特拉如是说》（第一部）的经典哲著。

尼采大哥也曾兴奋无比地告知后人，那时他在湖畔获得奇迹性的体验后，构想经过 18 个月的里程，终于在心里孕育成胎，而后爆发性地如此酣畅淋漓、势无可挡地“分娩”生下一个精神巨蛋！

尼采的那一年冬天，是在日内瓦附近的海边小旅馆度过的。他喜欢散步，在散步的生命韵律与思考节奏中，《查拉图斯特拉》的第一部影象已全然侵入占据了她的内心。

也就是这般，尼采一气呵成地催生下“巨蛋”那天，却突闻古典音乐宗师瓦格纳谢世了。

实在有些鬼使神差，不可思议。

接到这个噩耗，尼采为之震然！他无法再怀疑自己的耳朵，只咬紧牙关认定了命运排使“神圣的时间”一致——当故日往昔的恩师升天之际，他的“超人”呱呱坠地，哭喊嘹亮，划破静寂的古老夜空。

尼采晚年的创作鼎盛时期，就从那一刻开始。继崇拜天才的时代、否认神灵的时代之后，这是第三“帝国”的时代：即凡人的时代，自我的时代，创造的时代。

宣称过“上帝死了”的哲仙尼采，从《查拉图斯特拉》一开始就确认到人类精神生命的“三种变化”：即以“骆驼”、“狮子”、“小孩”之嬗变比喻，窥探人生由蛮荒亘古至披荆斩棘再到通天大路的演幻轨迹、攀升梯旅。

在尼采的心灵世界里，那负荷沉重的“骆驼”，是意味着义务与禁欲，及向值得尊敬的人服从并积极效忠酷仿的精神；

也是服从“你应做”之戒律的时代。

但是走进沙漠时空，骆驼即变成“狮子”；狮子挣脱枷锁，夺得自由，克服孤独，想自己当家做主；这就使人性解开了尊敬与服从关系，进入到“我要”的自由精神，是批判、反省、抗争的时代。可惜“狮子”终有遗憾，它为了以后的创造，仅确保自由而已；却无力再创造各种新的价值；因而老迈的狮子虽然毕其一生拿到自由，但仅仅如此仍不能算是梦想实现。

是故，尼采在下一个阶段里说：“我的兄弟们，连狮子都不能做到的事情，却能由小孩之身完成它。那是什么呢？……小孩是纯真的，是容易忘却的。新的开始、游戏……是《肯定》的神圣发言。我的哥们，为做所谓创造的游戏，需要《肯定》的神圣发言。”

——感谢尼采大哥！他的“神圣发言”不仅令他荣获了前所未有的自由感，开拓出思如泉涌的崭新瓦亮精神圈，也引领着全人类的兄弟姐妹、徒子徒孙进入真正创造的自由时代，也就是他所谓的“小孩阶段”。

“小孩阶段”开辟了人类精神解放的长江大河。至今在这江河中玩耍嬉戏的我们、及“我们”当中最杰出的“小孩”比尔·盖茨，无疑都是全新时代的终生受益者。

“小孩”的思想和创造力，从19世纪末期跨越、缔造了整整一个20世纪，几经智慧轴轮的滚轧、翻碾和打磨，正创现出熠熠闪烁的金亮额门儿，且沐浴着俗世蒸腾的汗息肉欲，迸射出顽童无羁的梦泽眸光……

比尔·盖茨的传奇与神话，就在20世纪的后半叶里，诞生在湖畔，繁衍于全美，乃至一夜之间，风靡、畅销、炒热了全球。

历史从来是不可能分割与断裂的，它是人类生生不息、繁衍吞吐的长江巨河。

在这条生命的长江巨河中，比尔·盖茨较之尼采无疑幸运得多。

他们的巨人梦想碰巧都起缘于“湖畔”。

而波光潋滟的思想活水，仅令尼采得到生命之能的揭示与诠释，令他得到灵魂之光的通体照耀；但他毕其一生登至精神世界的巅顶，仍旧幸免不了振臂一呼、无人喝彩的当众孤独，和抑郁灵魂如释重负后的遁世漂泊与虚妄。

比尔·盖茨呢？当他的年少梦想游荡于湖畔岁月，却满怀好奇地伸出手指，触碰到“人生沙滩”上一架小小的计算机；他于是拣拾到了启动大脑活力及开通人生智慧隧洞的金银钥匙，就这么一头拱入电脑世界，飞黄腾达、大路通天地勇往直前，追逐梦想成真的快乐极限从此再不回头回顾……

尼采是为19世纪关闭大幕的悲剧英雄。他浮在半空自恋自狂，其实很辛苦；隔着昏世尘蒙的重重迷雾，他的智慧光芒死后才穿彻了世纪的云霄，熨烫了唇冷齿寒、瑟瑟发抖的卑微凡世。

盖茨于20世纪上演的却是科幻童话剧。他是卡通片里神通广大的天才小子，梦想顶天却手脚立地；他像一只使尽吃奶气力啃噬智慧隧洞的巨型蚂蚁，孜孜矻矻引领着步履生风的高科技战车，驶向人类创造无限、光明辉煌的未来。

前所未有的发达物质时代里，盖茨成就了一座血肉丰满的凡人偶像；他的梦想之路上已挤满了俗世的人群和年轻的追随者，已叠叠落累起山一样的消费者和最新成果之受益者；他的前进道路上还蜂拥相伴着永远甩不尽的对手与竞敌——他在最

有限的短暂匆碌年月里，一手炮制了举世无前、愈演愈烈的当代文明的狂噪与喧嚣……

可怕的是，盖茨还在疯狂迷跑，马不停蹄，丝毫没有能量透支、梦想知足、精力乏盹的迹象。

他从未背负过人类的精神包袱；他站在尼采捣烂的传说精神废墟上咯咯大笑；他才不会在意什么人类的过去，也无暇垂问自己从哪里来，甚至不再省思自己是谁，而只孤注一掷地关注未来；他最在乎也最感兴趣的问题是——我要往哪里去？

“这是一个没有大师的时代；因为大师需要累积沉淀，厚积薄发”——膜拜大师的精神门徒们时常唉叹说。

的确，世界演变得过于迅疾了，连匆碌消逝的冗长岁月，都好似年轻得没长胡须，没增岁数儿，也细辨不出多少沧桑……

知识爆炸、财富爆炸、信息爆炸的“快餐时代”里，英雄莫问出处吧，他们很似一夜“速成”般脱颖而出；而“巨人”更恍如吞服了大把智慧的激素和兴奋剂，无法无天、无可遏制地窜然猛长，一觉醒来便令世人目瞪口呆……

然而最不可思议的是，“他们”有头有面，有权有钱，有智有势，却骨子里仍是凡胎俗子，死活出落不成仙风道骨的大师模样。

瞧！这个人——

他不是哲仙尼采，不是音乐狂家莫扎特，更不似古典宗师瓦格纳；他却当真无愧是电脑天王巨星比尔·盖茨——一个涉世最浅的全球首富。

与他拥有的财富相比，盖茨年轻得“没有岁数”；他那点儿阅历较之雄厚的天文实力，几乎可以忽略不计！从20岁始

白手开创一项举世最年轻的事业起，盖茨的确老老实实走过了20多年；可20多年对于我们普通人，或许只能努力挣到一张博士文凭、一辆桑塔那轿车、一套分期付款的商品寓所、一张结婚证书外加一个老婆和独生子……更出色些的，或许还能挣到一个两个“国优部优”的企业，一座两座“金鸡金鸭”的奖杯，一叠两叠“牛气冲天”的股票，一个两个“红颜知己”或“婚外情人”……还有什么呢？我的想象力有限，你能数落的人生所得，肯定比我多多。

然而，你的想象力能否告诉你？比尔·盖茨的20多年来——平均每天赚到的东西是160多万美金！

该死的上帝！和他“老人家”一比，我们都白活了不是？！

别灰心丧气，你还真不一定白活。因为“这个人”身上的缺点和毛病和你一样显露无遗，甚至比你还多！他同样平凡，同样稚拙，同样可爱，更同样卑微、脆弱和丑陋，甚至矛盾得无可理喻，有些瞬间还像个白痴。

只不过，当我们遥遥隔望大洋彼岸的这位暴发大亨，并仔细从精致流光的时尚画报上端详这位不折不扣、白手起家的巨人小子时，肯定最想弄清知晓，这被奇迹神话和金贵包装的比尔·盖茨到底是谁？倘若不是神胎，他是如何做到的：一个19岁从哈佛辍学的“漆线生”（神经小子），曾在新墨西哥州阿布魁克开设了一家公司，并且将之随后变成了价值8千万美元的微软王国——他肯定做对了什么；有趣的是，那究竟是什么呢？

每天每天，如山如海的报刊传媒，在世界的所有喧闹角落，喋喋不休、大肆贩卖着比尔·盖茨的眼睑与格言。连提篮子买菜的老太太都十分谙熟这个名字，因为每次从包咸鱼的大

摺报纸上，总能轻而易举地找见“比尔·盖茨”和他那张不比阿兰·德隆更加帅气的洋人脸。

表面上我们对他的印象都很深刻，对他的奇迹更时有所闻。他是世界首富自不待说，且全球 90% 的个人电脑里用的尽是他公司所开发兜售的作业系统，乃至他的“微软”品牌，力量强大到美国政府于 1995 年要调查其公司是否违反了“反托拉斯法”，同时也着实惹火上身地引来对手宿敌死缠烂打的联合起诉，强打猛攻……

然而这一切，都不过是故事的表面浪花与泡沫。

盖茨究竟是谁？或许你还是一头雾水。

我尝试着，在盖茨说过的无数豪言壮语中，筛淘出返朴归真、平实无欺的四句话，以求最具感性灵敏度地递达、触摸他的人生脉脉与魂灵之光：

——“200 年前人类在田里劳动，200 年后用智慧谋生”；

——“电脑可以创造奇迹……所以打从一开始，我们的口号就是‘每张办公桌上和每个家里都有一部电脑’”；

——“我花了半辈子时间在一件工作上，那就是经营微软”；

——“我的工作是世界上最好的工作。”

我想，最具真实底色的传奇骄子比尔·盖茨，说一千道一万，原本无非即是这么简单！这么纯然！

盖茨真正比我们富有的东西只有两个字：梦想。他的梦想取之不尽，用之不竭。

结果，就是他的梦想，最早地开启了他童年的智慧之窗，也继而彻底揭穿了他神秘莫测的暴富传奇之谜底。

倘若说年轻的比尔·盖茨太过幸运，那么这种幸运，则是

他执迷不悔、执意肯将自己的梦想踏实力行，幻化成真，并由此悍然接通了全人类的生活与梦想——有如奇妙至极、酸酥麻痒的“过电”一般，短短20年里，比尔·盖茨以他无羁无绊的孩童创造力与生命之能，一不留神便导电般裹挟着人类生活进入到信息革命的风袭浪卷商潮时代！甚至，我们可以毫不夸张地说，日后全人类的未来，在很大程度上，是操纵在“比尔·盖茨们”的手里；比尔·盖茨，已成为有史以来第一个可以和政治家比肩接力的商界领袖，更具有与他们同样铁腕的威力与影响。

不是么？

盖茨恰恰就在自身梦想与人类未来生活梦想焊接“通电”的短暂过程与匆碌岁月中，一天天成功，成名，发财，发家，并最终以迅雷不及掩耳之势，速腾飞跃、攀升而成遥遥领先的全球首富了。

尼采大哥曾经预言，“我的使命”是“看人类最高自省的瞬间，也就是人类看过去和未来，脱离偶然的支配和僧侣的支配，为人类全体发出《何故？》《为何？》的问题，准备一个正午……”（《瞧！这个人》）

盖茨兄弟远没有尼采那么高深莫测。他恐怕压根不具备哲仙对人类自身命运的终极关怀，他的一切成就仅缘于童年的游戏痴迷和梦想涂鸦，甚至他也不曾自觉担负什么使命；但是，他的不信上帝和无羁创造欲，又那样吻合了一个悲剧英雄的欢乐颂歌；他的传奇故事，更逼真地呈托出一个自由创造人生奇迹的理想“小孩”——雄踞巅峰浪尖的“正午”的“小孩”。

在生存竞争愈演愈烈，金钱至上，物欲膜拜的霓虹俗世里，比尔·盖茨成了一具当代精神偶像；他被充满好奇与想象

的同类描绘得越发声色俱厉，也越发远离骨子里的原始真实。

比尔·盖茨究竟是天王巨亨，还是工作机器？是花花公子，抑或下流胚子？是大企业家，或者程序天才？是小丑谐星，要么精英才俊？一切似乎都有赖于仁者见仁，智者见智了。

无论怎样，“比尔·盖茨”终归是一个畅销的品牌故事。

他是“微软”的活广告，“财富”的替换词，还是“成功”的同义语。

他的“原料配方”正源源不断流出美国本土，运往全球各地；再由那里的人们进行“来料加工”，而后依照自己的时尚胃口去品尝、咀嚼、热炒和消费香喷火爆的“比尔大餐”。

如今我们的外企白领群中，正流传着一句著名的西谚——“世上没有免费的午餐。”

难怪被炒得昏天黑地乃至散发焮焦气息的比尔·盖茨，对此似乎心无芥蒂。只要全世界的电脑操作系统都能插置微软的磁盘，并且所有的学生小子们都不再盗用他的任何一版软件，他就得脱口喊你一声“上帝”和“爷爷”了。

当然，如此“假设”几乎是不可能的，盖茨恐怕也不会再做这样的梦。伴随傲人也恼人的成功，大大小小的官司打来打去，打得他元气大伤，神耗精损，又一再被权力机构惩治得疲惫不堪，现在，久经杀场的“老盖茨”肯定坚信：与他人赌恶气，斗输赢，其乐趣远不如全情投入地置身“游戏”，超越自己。

眼瞅着坐拥巅峰的比尔·盖茨还是一个“正午的小孩”——

他的游戏创造力始终没有衰钝老迈；他依然这般无拘气盛，他的目光自始至终热切观瞩着不远将来；他的梦想计划还

在握拳挥舞、口若悬河中滚滚宣泄洪流，且频频曝闪着奇光异彩……

比尔·盖茨的传说远远没有划上句号，成为故日昔昨；
市面上有关他的新闻谈资每天都在成篇累牍地叠加增页；
比尔·盖茨还冲刺在创造与发迹的生命途中，屡屡打破着自我创下的世界最高纪录；
他大红大紫，如日中天，方兴未艾着；
他的大喜过望抑或乐极生悲，在边走边唱中时刻牵动着世人的聚焦目光和百转柔肠……

金光璀璨的比尔·盖茨也偶尔乌涂、难负盛名；在世人为之信手涂抹、混声合唱的高调、低调、灰调、蓝调、黄色小调以及玫瑰咏叹调等一系列斑驳音色中，盖茨影象显得越发朦胧，暧昧丛生。

那么，他的真实性灵与格调究竟去哪找寻？你只须稍稍重温回味一下 60 年代的那首美国老歌——“答案就在风中，噢！我的朋友，这答案就飘荡在风中……”

而我，比较容易感动的，则是当比尔·盖茨的传奇横空出世，我们一群中国后生在他童年的梦田中，却刚刚酣然苏醒……