

## 他摇动了整个世界

1955年10月28日，比尔·盖茨生于美国西北部华盛顿州的西雅图。父亲是律师，是他早期打官司的重要帮手。母亲是教师，后来在盖茨与IBM历史性的合作中起过关键作用。

盖茨从小欢快活泼，是一个高能量的孩子。不论什么时候，他都在摇篮里来回晃动。接着又花许多时间骑弹簧木马。后来，他把这种摇摆习惯带入成年时期，也带入了微软公司，摇动了整个世界。

比尔·盖茨出生于名门望族之家，他完全可以按照传统的行径成名成家：哈佛——见习律师——事务所合伙人，然后在父亲执著的提携下，从政或迈向联邦法官作为升迁台阶。然而，在盖茨看来，走与别人相似的路，走由社会给定的路，走得再好也索然无味。

还在盖茨上小学时，有一次，基督教牧师戴文·泰勒要求他的学生背诵《马太福音》的第五六和第七章，也就是通常人们所说的“登山宝训”，并许诺将让优胜者在西雅图最高、最豪华的建筑太空尖塔餐厅参加一次免费就餐聚会，那无疑是一件很风光

的事情。

在一般人看来，全文背诵“登山宝训”有相当大的难度。可是，即使时间过了很久，泰勒仍然记得当年小比尔一字不漏背诵“宝训”的情景：“到耶稣这里听讲道的人很多，耶稣登上一座山，门徒和众人都随他上山，围着他坐下来。耶稣开口教训他们说：‘虚心的人有福了，因为天国是他们的；哀恸的人有福了，因为他们必得安慰；温柔的人有福了，因为他们必承受土地；饥渴慕义的人有福了，因为他们必得饱足……’”

听着盖茨振振有词地一字不漏地背诵下来，泰勒牧师惊异了。后来，他回忆道：“我无法想象一个年仅 11 岁的孩子何以会具有一种那么高的天赋……”

而对盖茨来说，那天晚上，在太空尖塔旋转餐厅，当他的目光死死盯住下面那片灯火辉煌的市区时，得到了一种近乎高峰体验般的透彻启迪。四周无限的夜景给他的思想插上了狂飞的翅膀。他喃喃自语：“我也许要做另一种人，要创造在另一种高度上直接交流于上帝的另一种语言……”

盖茨用自己的行动实现了自己的宿愿。在 20 世纪最后的 20 年，他赢得了又一个又一个辉煌胜利。微软公司在近 20 年里，由一个目标功能单一的软件开发公司发展成为融软硬件开发生产、市场营销、用户服务和产业远景企划于一体的庞大企业帝国。拥有 4 万名员工，数百个工作场所和数十家海外分公司，微软已成为软件的标志，成为个人电脑的代名词，成为一串串人们耳熟能详的传奇故事。

在苹果公司抢先一步完成了图形用户界面应用技术的开发工作后，盖茨一方面为自己的落伍而懊丧，但更加庆幸自己会有机会在这个领域再度领先！Windows 1.0 版开发中的艰难困苦没

有使他退缩动摇，推向市场后面临冷遇也没有使他颓丧，即使在 OS/2 似乎要异军突起而 Windows 仍然“千呼万唤不出来”之时，他仍巍然不动。

在 Windows 3.0 版中，盖茨如愿以偿地实现了 10 年之久的宿愿，在图形用户界面上成为冠军。但他并不因此而满足，他说，要让 Windows 3.0 帮助人们干更多的事，处理音响、图像、影像……直至处理网络中的一切。

在 MS-DOS 大获全胜成为 IBMPC 以至整个个人电脑产业标准之后，他将目标对准了应用软件领域，他不仅要帮助人们做些什么（系统软件）更要替人们做些什么（应用软件）。

不满足于在美国的一揽天下，而面向全球积极开拓疆土，欧洲、大洋洲、亚洲……他甚至在水库的出口处挂上了非洲地图，大概非洲将是他最终征服的疆土。为此微软成立了海外部、公共关系部、零售服务部、客户服务部……

盖茨明白，个人电脑进入家庭的现实以及信息高速公路的开通，意味着整个社会结构、生活方式、经济行业等都将发生巨大的变化。为此，他把目标又瞄准了银行、商场、学校、企业……甚至好莱坞。

他不满足于仅仅用电子版来保存、印刷、传播经典，他还将创造经典，使梦幻组合更加梦幻，并使“今后的儿童识字以前就离不开比尔·盖茨”。超越未有穷期，永远先人一步，这就是盖茨一贯的风格。

到现在为止，盖茨已拥有多项“世界第一”：

他是第一个靠观念、智能、思维致富，荣登世界首富荣誉榜的人，也是人类有史以来最为年轻的世界首富！

他是第一个白手起家，在短短 20 年内创造个人财产曾经达

到 1000 亿美元奇迹的商界雄杰和赚钱天才。

他是人类历史上第一个靠软件拥有亿万资产的先知先觉者，也是第一个利用高技术和高智商创造巨额财富的典范。

有人指出，比尔的产品将彻底改变一个既存的世界，并促进一个更新、更丰富、更神奇的世界早日来临。正像美国《纽约时报》所说：不久的一天，人们终将发现自己已生活在一种连做梦都没想到的安逸和方便之中，但条件是必须在这之前向比尔皇帝的微软帝国申请签证。有些人则担心，这样下去盖茨会成为手握电脑的新一代希特勒吗？”

盖茨自己怎么看待这个问题？

金秋的一天，盖茨接受美国《时代》周刊记者的采访。当记者拿出那幅著名的讽刺漫画——比尔·盖茨被画成一只贪婪无比的章鱼，正把它的众多触臂伸向地球上的每一个角落时，盖茨脸上显出不无欣赏的神情，回答说：“我迄今为止所做的一切只不过是一些赛前的热身活动而已。”

这就是盖茨成功的秘密，在机会初露的瞬间，洞悉其真正奥妙，判断其发展，从而指导自己行动，抢先一着“标新立异，独占鳌头”的精神在盖茨身上得到最充分的体现。

## 少年电脑迷

在西雅图，有一所专收男生的私立学校——湖滨中学，它以学风浓厚、教学严谨而闻名，是一所收费很高的贵族学校，每学期学费高达 5000 美元。

谁也没有想到若干年后的今天，由于比尔·盖茨的天才在这所摇篮里发芽、成长，使湖滨中学成为美国最有名的中学之一，

人们给它戴上“天才的学校”“微软的摇篮”的花环。据说在这所学校毕业的大多数孩子都会成溪社会的精英和栋梁。在这个充满激烈竞争的环境里，1973年与盖茨一起毕业的一个孩子说：“即使最愚笨的孩子在这里也会变得聪明起来。”湖滨中学的美术教师罗伯特·富勒姆说：“20世纪60年代的宽松环境和过度自由化倾向使湖滨中学成了一所典型的娃娃学校。”

富勒姆说：“如果从表面看湖滨中学，你可能会认为它是一所优秀的学校，教学上高标准要求，并且把教学目标直接放在大学预科上。但事实上却不是这回事，它特别倾向关照极个别的学生，尤其是在某个方面独树一帜表现突出的那些学生。它非常乐意给予这些学生许多特权，自由和随意活动的空间，允许他们去做他们愿意做的任何事情，有时，甚至是超出学校规定范围之内的事情。”

1968年，湖滨中学成了当时美国最先开设计算机课程的学校。

比尔·盖茨的父母在1967年做了一次关键性的决定，让他在湖滨中学注册入学。

湖滨中学从1967年开始分成了两个学部，低学部和高学部。低学部包括7年级和8年级的学生，高学部包括9至12年级的学生。从7年级开始就读并且通过了湖滨中学严格考试直至毕业的学生称为“职业选手”。有幸的是，比尔·盖茨成了这样一名选手。湖滨中学允许学生发展自己的爱好和兴趣，盖茨很快客享受到了这种特权，因为他是湖滨中学尖子中的尖子。

电脑是在盖茨出生前10年问世的。那时候电脑又大又笨，一套就占了整个房间。早期的电脑是由IBM公司生产的，主要为企业解决会计难题，和为军方破译战时密码。1947年，IBM公

公司的工程师设计了一台长达 120 英尺的选择式连续性电子计算机。现在，这台机器放在纽约的 IBM 公司总部大楼大厅里的特大玻璃框内，供人参观。

20 世纪 40 年代末期，IBM 公司开始生产、销售使用真空电子管的计算机，不仅外观好看，而且容易安装。50 年代末，IBM 公司研制的 1401 型电脑成了工业界的大中型电脑的标准，功能强大的 700 系列电脑是市场上同类产品的霸主。60 年代，IBM 公司投入 630 大型电脑的大规模开发中。它每一个时期开发的每一项产品，都堪称领潮流之先。

然而到了 60 年代末，正当美国工业领域应用电脑潮流如火如荼的进行时，一股不可抵御的潮流卷来，美国掀起了个人电脑革命的狂潮。当时，许多人对传统的价值观念和社会结构产生了怀疑。这其中，有少数民族尤其是黑人的民权和平等要求，也有越战而激起的反战和平运动，也有受中国文化大革命和巴黎左翼学生运动影响而掀起的反资本主义思潮，而最令人侧目的是以摇滚乐、性解放和反技术异化为主的反主流文化运动。不过，也有人并不单纯地反对一切技术，而只是反对那禁锢限制人性发展的技术，进而希望技术能真正为人民造福。

推动微型电脑工业早期发展的力量，正基于这样的一些人的追求。在当时，这些人和他们所在的公司大多聚集在比邻硅谷的旧金山港。这些人的作风，他们相互间联系的方式，甚至连他们制造的计算机本身，都多少受到了 60 年代反主流文化的影响。

正统的人们并不喜欢这些小伙子。这些小伙子依靠俱乐部和展销会，利用私人通信和交往来交流信息，互购产品，从而达到“将计算机还给人民”这样奇思妄想般的目的。他们常常称自

己的组织为“土制计算机俱乐部”。其中的骨干分子基思·布里顿曾回顾说：“人们有一种强烈的看法认为我们在‘土制计算机俱乐部’的人是颠覆分子，我们正在颠覆的是大公司的经营方式，我们正在打乱的是这种已经定型的体制，以便在工业界推行新的道德体系。使我们惊奇的是，想不到我们竟能继续聚会而没发生持枪荷弹的人把我们其中许多人逮捕起来的事件。”

事实上，“土制计算机俱乐部”的人是早期个人电脑最主要的消费者、发明者、革新者和制造者，甚至可以说，没有“土制计算机俱乐部”就没有早期的个人电脑事业。

盖茨一直着迷于电脑和程序，从12岁那年，在湖滨中学第一次接触电脑那一刻起，电脑就成了他的终身伴侣。他的大脑细胞与电脑里的线路和元件几乎是相通的。电脑运用给他带来的喜悦在他的生活中不可或缺，一日不见那闪闪发光的控制盘，一天就感到不舒服。保罗·艾伦（Paul Alan）是他最好的校友，两人经常在湖滨中学的电脑上玩三连棋的游戏。那时候的电脑就是一台PDP-8型的小型机，学生们可以在一些相连的终端上，通过纸带打字机玩游戏，也能编一些小软件，诸如排座位之类的，比尔盖茨玩起来得心应手，在程序上略施小计，就使自己座位的前后左右都是女生。

他喜欢电脑，还因为这可以让他得到超越他人的心理满足。13岁开始编写程序，有此能力的少年，当时确实是凤毛麟角。凡是能弄到手的关于电脑方面的资料和书籍，他总是贪读不厌。他每天早晨起来所要做的第一件事，就是急切地奔向读书室，坐在一大堆计算机书籍面前如饥似渴地读起来，几乎每天都是如此。难怪人们说“读书就是比尔·盖茨的晨祷。”他通过自学学到了许多东西。他只有靠自学，因为湖滨中学的教职员对计

机方面知识所知甚少。盖茨和其他小伙伴整天整夜把自己关在计算机房里，在里面反复搬弄、操作机器，一干就是好几个小时，真是如痴如醉，欣喜若狂。

盖茨后来回忆说：“仿佛我们的心思和我们生活的这个世界脱了节。除了我们，有谁理解这是怎么回事，我们想弄清楚计算机究竟能做些什么？”

玛丽·盖茨和她丈夫很为自己的孩子担心，在他们看来计算机似乎对这个孩子具有一种超越自然的控制力。尽管他才读9年级，但他似乎完全被这种机器迷住了心窍，而对其他事情不闻不问。盖茨愈来愈变得像麻省理工学院计算机科学教授约瑟夫·魏扎鲍姆在其《计算机魔力和人类心智》中所描绘的那类“计算机偏执狂式的人物”。他们都是些极有才华的年轻人，衣着不整，头发蓬乱地坐在计算机操作台前，眼神深隐但闪烁着灼人的光芒。他们整天沉浸在一种自大狂们所特有的那种无上权威的梦幻之中。一旦坐在计算机前，就像赌徒目不转睛地盯着正在转动的骰子似的将全部注意力集中在计算机身上。他们高举着手臂，随时准备敲击键盘和按钮。他们拼命工作，直至把自己拖垮，一干就是连续二三十个小时。他们的食品，如果他们想吃东西的话，充其量就是些咖啡、可口可乐、烤馅饼和三明治。要是有可能，他们就干脆睡在打印室旁边的帆布吊床上。这些人就是计算机狂人和程序编制狂患者。

盖茨的父母开始注意到他们孩子身上所表现出来的这种非人性的沉迷行为。尽管在这之前，他们从没有在任何事情上强迫过他，但他们这回非要这么做不可——他们要求儿子放弃计算机，至少一段时间不再去碰它。

“这样做对我来说并不很美妙，”盖茨说，“我转移了我的注

意力，把精力放在了其他科目，比如自然科学、数学等。我疯狂地读书，至少有 9 个月的时间，我再也没有接触过电脑。”我想过一种正常的生活，”他说。

1970 年，盖茨将近一年没有触摸电脑，苦闷之余，不能不考虑自己的前途。那时，他还没有形成在信息工业领域开辟一片天地的想法，反而受家庭气氛较多感染。与盖茨父母过从甚密的多半是在西雅图工商界和政界享有名气的人士，他们博学多才，经常相聚在他家中高谈阔论。盖茨也喜欢在这些谈话中吸取知识和人生经验。他对新兴事物的兴趣被压抑，惟有向传统学问靠拢。

盖茨确实担心自己“玩物丧志”，不再打算去碰电脑，要正正经经考虑学业和前途。可是你不出门，人家却找上门来。

1970 年 12 月，一家名叫“信息科学”的公司的老板跨州过府，从俄勒冈州到西雅图，慕名而来，找到了被称为“电脑神童”的盖茨和艾伦，把程序设计的工作交给了他们两人，酬劳是价值 1 万美元的电脑“机器时间”。

1971 年 6 月，盖茨“玩”电脑的机会接踵而来。西雅图湖滨中学因为学生人数众多，课程复杂，决定采用电脑排课。于是起用盖茨和艾伦，让他们设计排课程序。盖茨和艾伦利用暑假，在几乎空无一人的校园里不分日夜地工作。完成任务后，他们得到 2400 美元的报酬。盖茨对电脑的热情，重新燃烧起来。

## 与生俱来的商业意识

盖茨曾经读过法国政治家、前国防部长阿兰·佩特菲特写的一本名叫《法兰西病》的书。书中，他最欣赏作者引述的美国亿

万富翁洛克菲勒所说的一句名言“即使你们把我身上的衣服剥光，一个子儿也不剩，然后把我扔在撒哈拉沙漠的中心地带，但只要有两个条件——给我一点时间，并且让一支商队从我身边路过，那要不了多久，我就会成为一个新的亿万富翁……”

盖茨平时不爱做读书笔记，但这次是例外。他把这句话工工整整地抄在了笔记本上。

还在湖滨中学读书时，盖茨就对同窗哈克斯认真说过这样的话：“我要在 25 岁的时候赚到我一生中的第一个一百万美元。”哈克斯回忆说：“我听了这话，心里非常震惊，因为他说的是第一个一百万美元。这意味着他把一百万美元看成一个很小的数目。那么，他到底准备一生赚多少钱呢？”

然而，这话在别人，可能是吹牛皮说大话，而在比尔·盖茨，仿佛是无可怀疑，是那樣的准确无误，就像数学中的一加一等于二那样确实。

从读 6 年级开始，卡尔·爱德蒙德就成为盖茨的好友。在整个高中阶段，可以说他俩形影不离，比如看电影、郊游、驾车兜风，玩没完没了的弹子游戏。在夏季的周末，他们常常一起去胡德运河滑水橇，并一起练习跨越障碍的水上滑翔。

在他们读高中时，爱德蒙德在西雅图一家银行找到了一份零工。有天，一位中年妇女走进银行，把几张 1000 元面值的美元存在她的账号上。那时候，1000 元面值的美元还极少，爱德蒙德从来不曾见过。晚上跟盖茨说起，盖茨也很惊奇。他们多么想自己也拥有一张千元大钞啊！第二天，盖茨从父母那里要了一沓 20 美元钞票，央求爱德蒙德从银行换到一张面值 1000 美元的现钞。他俩别提有多神气了，于是想到了一个鬼点子。

当天晚上，盖茨和爱德蒙德去了一家快餐店，各要了一份快

餐。当食品端上来时，盖茨不慌不忙地打开皮夹子，把那张崭新的 1000 元现钞递到女侍者手中。女侍者看见这样大面额的现钞，眼睛都瞪大了，认真地端详了一会儿钱，又抬头打量了一会儿盖茨，眼珠子转来转去的，欲言又止。最后，她向值班经理走去。片刻，值班经理走过来，板着一副生硬的面孔问道：“有小钱吗？”“没有任何小钱。”盖茨一本正经地摇头回答。“好吧，等用餐后，我们也许能把它找开，但现在不能。”经理尴尬地解释。盖茨和爱德蒙德忍不住得意地笑了起来。当然最后，他们还是用身上仅有的两美元零钱支付了餐费，然后驱车离开了快餐店，消失在茫茫夜色之中。尽管在这件事上，更多地是一种孩子式的恶作剧心理，盖茨自己也并不完全知道这一切意味着什么，但有一点是清楚的，那就是他觉得自己无疑有本领挣到许许多多的钱。当比尔·盖茨的亿万富翁之梦并不只是空想，他从少年时期就开始了自己的赚钱生涯。

在 1970 年底，当盖茨重新对计算机产生兴趣时，他就开始探索新的生财之道了。他参加了湖滨中学的学生程序编制小组，并因深谙商业之道及法律程序，成为这个小组的中心人物和权威的法律顾问。

1971 年初，湖滨中学程序编制小组得到了一笔重要的业务：俄勒刚州波特兰市的信息科学公司与计算机中心公司，想请一批人来为它的客户编写一份工资表程序，该公司选中了盖茨他们。这套程序相当复杂。

程序完成时，提到钱的问题。盖茨、艾伦等都不希望按时付费，提出以项目产品或版权协议的规定来支付酬金。他们知道，版税的金额非常巨大。于是，大家获得了信息科学公司所获利润的 10%；在该公司长期的经销中，他们收获更大。因为

过协议和有关的法律规定，信息科学公司无权占用任何属于程序编制小组的那部分收益。这笔款项究竟有多少，大家都说不清楚。但只要有了销售活动，程序小组都能从他们的工资单项目中抽取版权费。

为此，一位同学的父亲这样评价盖茨：“如果有人想知道为何盖茨会取得如此辉煌的成就，我认为这主要是由于他早期经商所积累起来的经验。确实，盖茨还是个中学生时，就懂得按版权抽取利润，经商意识令人惊叹。

不仅如此。1971年，艾伦从湖滨中学毕业，进了华盛顿大学主攻计算机。这时他与盖茨合办了一个他们自己的公司，起名叫“交通数据公司”，并开发另一个可以赚钱的软件项目。

他们办公司的动机非常单纯。当时，几乎所有的市政当局都用与一根横穿马路的橡皮管相连的金属盒子来统计汽车流量。这些金属盒子系统配有一种16个打孔的纸带，功能是原来用于电传打字机8孔纸带宽度的两倍。每次汽车通过橡皮管，机器就以二进制的两个数字“0”和“1”的记录打在纸带上，这些数字反映了时间和流量。市政当局雇佣了一些私人公司来把这些原始的数据变为有用的资料，以便市政工程师们可以利用。比如，为了最佳的交通管理，决定交通红绿灯的长短时间。

但是，这些公司向市政当局提供的服务，不仅时间拖得长，而且费用昂贵。盖茨和艾伦用360美元买了一台通过经销商销售的8008处理机，当然这台机器不能和以后生产的微型电脑相比，但这台机器还是发挥了很长时间作用。盖茨和艾伦用它来分析那些交通计数纸带，然后把资料以更快、更低廉的形式卖给市政当局。这项业务为盖茨他们赚到了2万美元的赢利。

1972年，正是美国总统大选年，白宫成了政坛风云人物和

新闻记者们频频穿梭流连之所。白宫接待人员忙不过来，便在童子军机构中请了一批学生做临时接待员。盖茨也谋到了这份差事。他每天见到那些走马灯似的人物的令人眼花缭乱的竞选宣传品，忽然心生一个念头：何不利用此机会赚一笔钱！他想，当竞选大局定了之后，那些竞选落败者毕竟也是一个历史人物，为他拉选票的宣传品便成了文物，将来会有买卖价值。

在乔治·麦戈文和尼克松两个总统候选人中，盖茨分析麦戈文落选的可能性较大。于是，他以每个 50 美分的价格一口气买了 5000 个麦戈文的纪念徽章。果然不出所料，麦戈文竞选失利了，顿时纪念徽章成了有收藏价值的奇缺货。盖茨把所有的 5000 个纪念徽章全部出手，每个价值 25 美元，狠狠赚了一笔。

当国会暑期例行休会时，盖茨返回西雅图，同艾伦一起开始进行计算机管理课程工作。他们利用从信息科学公司获得的自由使用计算机的机会，编制安排课程的计算机管理程序。学校花在编制程序上的费用达几千美元，另外还担负了盖茨和艾伦使用计算机的费用。不过，这种钱花得合算，学生们对新课程安排非常欢迎。湖滨中学至今还在使用盖茨他们编制的程序，虽然也作过几次修改和调整。

由于在课程安排上获得了成功，盖茨继续寻找挣钱的机会。他写信给湖滨中学周围的其他学校，提出可以为他们编制计算机程序来管理课程安排计划。他说他有一套程序，可以使课程安排的正确率在 95% 以上。

“我们使用一套由湖滨中学开发的课程安排计划，”他在信中说，“我们也乐意为您开发一套类似的课程计划，质量绝对可靠，价钱也很合理——每个学生收费 2-2.5 美元。如果来信洽谈，万分感谢！”还在中学时候，盖茨的生意已经接连不断了。所

谓“早期经商所积累的经验”对他后来挣大钱、干大事提供了充足的准备。

## 在哈佛大学的短暂迷惘

进入高中就读，也就是预示着要对前途做出抉择。可是这时盖茨的目标尚飘忽不定。他有开设公司创业的冲动，也有对抽象的教学和经济学浓厚的兴趣，还有父母辈高谈阔论对他的影响，觉得将来做律师也不错。最终他还是选择了离他本人潜能最远的目标——去哈佛大学攻读法律。1973年秋季，盖茨进入哈佛。

盖茨的父母先前正担心儿子玩物丧志，看到他放弃对电脑的嗜好而“改邪归正”，内心无比快慰。哈佛可是美国高等学府中历史最悠久的一所大学，是一个充满魅力甚至充满神秘的地方，它是成功、权力、影响、伟大等等的象征和集中体现。最高法院的历届法官中有许多人毕业于哈佛，美国总统中也不乏哈佛校友。现在可好了，真是天遂人愿，他们的儿子终于跻身于这所名牌大学之中，可以受到名师高人的指点或栽培。

可是他们哪里知道，盖茨入学之后，就陷入了极为痛苦的内心矛盾之中。许多年之后，盖茨对一个朋友说起，他之所以决定读哈佛大学，为的是想向那些比他更聪明更有才华的同学学习……但是，他的初衷根本未能得到满足，他是带着失望的心情离开哈佛的。

盖茨进入哈佛大学时获得批准可同时攻读本科和研究生课程。对于像他这样初显才华的学生来说，这无需大惊小怪。不过这件事情在他身上还是有引人注意的地方，那就是：他被允许

任意选修数学、物理和计算机科学方面的课程。“我的课程大约有  $\frac{2}{3}$  要求达到研究生水平，有  $\frac{1}{3}$  只需要达到本科生水平，而现在无所谓了，因为我两方面的课程都没有完成。”盖茨曾这样对别人说道。

在高中读书时，盖茨曾想未来当一名数学家，凭他的数学天赋，要实现这一想法并不难。现在到了哈佛，他重新估计了自己的竞争实力，有了新的想法。“我认识几个数学系的学生，他们在数学方面的能力完全在我之上，”盖茨说，“这一情况改变了我原先想在数学领域进行研究工作的念头。你可能仍会在数学领域坚持个人的努力，并且也可能取得令人敬佩的成绩，但我不能做到这点。我总想我也许可能做出点达到世界水平的东西，这种想法有很长时间了，我是得好好想想。在数学方面我的决定是我能够呆在一个房间里，一坐就是 5 年或 6 年 即使我做出了点成绩，但谁又知道呢？所以我在想数学是否是我可以奉献终生的领域。面前的世界充满如此之多的机遇。我的心灵是相当开放的。我想到过学法律，当律师或许挺有意思；我想到过学生理学、心理学，研究大脑的科学或许会有趣；我想到过在人工智能方面进行工作或许不错；我想到过进行计算机理论研究或许也很好，我确实还没有下定决心到底干什么……”由于盖茨对未来并没有明确的目标 他常常独自陷入这类“哲学沉思”。

在哈佛，有一种配有烹饪用具的小宿舍，是模仿英国的牛津大学和剑桥大学的学生宿舍而修建的。盖茨也搬进了这所名叫“卡雷房”的小宿舍。混沌中的盖茨开始玩扑克牌解闷，这种牌在美国家喻户晓，上至美国总统，下至平民百姓，人人参与这种可用来赌博的纸牌游戏。盖茨对玩牌的兴趣丝毫不逊于对计算机的迷恋，他执著地玩牌，慢慢地成了一个玩牌高手。他的朋友

布莱特曼说：“比尔身上具有一种坚忍不拔的品质，他总是集中精力干好一件事，绝不轻易放手。他的决心就是，不干则罢，要干就干好，把玩扑克与研究软件相提并论，或许有点不合适，甚至有点傻冒，但在两件事情上，比尔都很认真，都全力以赴，他可不在乎别人怎么想。”

盖茨是一位很好的玩牌伙伴，他有一种凝聚力。曾在潘罗阿尔塔加的某公司当研究中心主任的纳尔森回忆说：“他是赌桌上的一位高手，只要他能够把注意力从他喜爱的 PDP 型计算机上收回来。”

盖茨住的“卡雷房”里有一间没有用的空房间，这间房就变成了“扑克房间”。“卡雷房”的房客们常去玩牌，一晚上输赢几百美元是常有的事，有时达到 2000 美元。有一次，盖茨玩了儿盘牌下来输了 500 美元，但他一点也不灰心丧气，终于在最后的几盘反败为胜，还赢了 400 美元。这就是盖茨，他总能沉得住气，无论是在计算机方面，还是在赌桌上，他都是王中之王。

现任明尼苏达州某个办公用品公司总裁的斯科特·德尔回忆说：“我对比尔的印象是，这也是其他人的印象，他不是房间里打牌，就是在计算机房里工作。”

盖茨自己说：“我玩得还可以，但是，事情的发展是这样的。我们最初玩牌时，从商学院和医学院来的那帮人也来参加。他们玩得不够好，于是我们提高了赌局的筹码，结果自然就该他们输钱，输了钱他们就不会再来。在哈佛大学玩那种牌坚持到最后的，就属于我们那帮人了。不过，玩到最后，我也不过不输不赢，保本而已。”

盖茨有时连续 24 小时的玩牌，当他从赌桌上下来时，也意识到没有多大意思。他也曾把自己的支票交给艾伦保管，请

帮助自己控制赌瘾，可最后又要了回来。他认为，一个人不能控制自己的感情时，也不能靠别人帮助。如果实在控制不住，不如干脆顺其自然。

## 艾伦和巴尔默

在比尔·盖茨的学生时代，他结识了他一生中最重要的两个朋友，同时也是最重要的合作者——保罗·艾伦和史蒂夫·巴尔默。

在湖滨中学，与盖茨一起对计算机房着迷的人当中，有一个高学部的学生名叫保罗·艾伦，年长盖茨两岁，这个人后来也成了美国计算机界大名鼎鼎的人物。

保罗·艾伦很讨人喜欢。大部分在计算机房里沉迷的人都是衣着不整，头发蓬乱的赌徒，而保罗则比其他人显得更漂亮、更有风度。他留着浅色小胡子，戴太阳镜，夹着一个公文皮包，说话轻声细语，为人谦虚朴实。有人说：“他是一个看上去并不温和而实际温和的人，通常比比尔更容易接近，也更为友善……即使你在门那儿追上他，他也会停下来与你搭讪”。

盖茨和艾伦的友谊随着在计算机房呆的时间愈来愈长而加固。艾伦常向盖茨提出挑战，盖茨说：“保罗经常考验我，所以，当他感到得意时就会对我说，‘嘿，我敢打赌你不能把这道题算出来！’他总是向我提出挑战……并且往往是选那艰深怪僻的问题。”

在谈到他们之间的友谊时，盖茨回忆说：“他读了4倍于我的科幻小说，另外，他还有许多解释自然奥秘的书，所以我就问他有关‘枪炮工作原理’和‘原子反应堆’之类的问题，保罗把这