



獨家專訪〉微軟全球副總裁

張亞勤 華人科技金頭腦

12歲進大學、23歲取得博士文憑、不到30歲，就發表100多篇論文和50多項專利，現年42歲的張亞勤創造太多的「第一」紀錄，連比爾蓋茲的告別會，也是唯一受邀的華人。他對科技的貢獻不僅空前，也將華人科學家的地位推向最高。

■ 徐仁全

名人，更是上百萬中國大陸科技研發人員學習的榜樣。

現任微軟全球副總裁、微軟中國董事長及微軟中國研發集團主席的張亞勤，今年雖只有42歲，卻已擁有多項第一。

多項第一，縱橫中美科學界

12歲就以天才兒童之姿進入中國科技大學的少年班就讀，八年內完成大學及碩士學位，並於1986年赴美讀書。

23歲時，取得喬治華盛頓大學的電機工程博士，做出該校史上首篇滿分的博士論文。

喬治華盛頓大學電機工程與電腦科學系主任、也是美國科學院院士的比克赫爾茲（Raymond L. Pickholtz）對張亞勤讚不絕口，甚至以「全世界的財富」來形容他。

神奇的事蹟還沒完！隨後他受邀在紐澤西州的普林斯頓桑納福（Sarnoff）多媒體實驗室工作，這個實驗室是美國四大研究中心之一，歷史上最輝煌的紀錄是發明了電視，因此被譽為「世界電子技術的搖籃」。張亞勤在此練就了在多媒體視訊技術的真功夫，並發表重要論文。

25歲時，他即出任多媒體實驗室的總監，帶領40餘位工程師，也是該實驗室成立以來，華人擔任過的最高職務。

還不到30歲，張亞勤已經發表了上百篇論文，並取得50餘項創新專利，受到美國資訊科技學術

界及業界的矚目。當美國電機電子工程協會（IEEE）授予他院士（Fellow）殊榮時，當時的他，只有31歲，這又打破該協會100多年來最年輕院士的紀錄。

38歲時，微軟創辦人比爾蓋茲欽點他為全球副總裁。42歲時又獲選中國2007年十大科技英才的稱號。

短短40多年的人生歲月，張亞勤累積的傲人紀錄已不可勝數。

接受《遠見》越洋專訪時，談到如此多的傲人紀錄，張亞勤表示很平常，唯獨對成為IEEE院士這件事，感到意外與驚喜。「能夠成為IEEE的院士確實不容易，只要想想中國人獲得此殊榮的寥寥無幾，就知道有多困難了，」電話那頭，他愉悅地說。

蓋茲告別會，唯一受邀華人

最近，張亞勤又創下另一項紀錄。6月27日是比爾蓋茲告別微軟，全力投身慈善的日子。這一天全世界的目光焦點都在蓋茲身上，大家也都好奇，微軟下一步該如何走？

當天除了在西雅圖總部內舉辦大型歡送會外，晚上在蓋茲的家中也有一場私人酒會，只有蓋茲最親密的好友得以受邀，張亞勤是唯一受邀的華人。

他帶著太太一起出席，當晚在一起的還有蓋茲的高中老師及家人，與著名投資家巴菲特等人。

歡送會晚上，張亞勤從中國帶了兩樣禮物送蓋茲，一件是蓋

7月底，台北來了一位大陸知名人物——張亞勤。並以「智造創新，慧及全球」為主題，應邀擔任《遠見》雜誌人物論壇第64場主講人。

張亞勤，這個名字對台灣讀者來說似乎有些陌生。

不過在中國大陸和美國科技業界，張亞勤早已是位家喻戶曉的

微軟提供



蓋茲（左）與張亞勤這兩位聰明絕頂的人在一起，激盪出更多智慧火花及科技結晶。

微軟 提供

茲造訪中國大陸的所有影集。另一件中國古代的兩項樂器：埙及箎。詩經：「伯氏吹埙、仲氏吹箎。」意指埙箎相和，如兄弟之睦，如君子之交。經他向蓋茲解說這兩件樂器代表的意義後，蓋茲十分高興。

「還發揮強烈的求知欲，馬上問我這樂器的典故及由來，」張亞勤笑著說，蓋茲恐怕是閒不下來的人。

以蓋茲為師，影響人生態度

其實，張亞勤與蓋茲這兩位絕頂聰明的天才，1992年第一次接觸時就激盪出火花。

張亞勤回憶，當時他出席一場

展覽會，蓋茲剛好聽到他的演講，就視訊壓縮速率及傳輸技術提出問題，兩人就討論了起來。

1998年加入微軟後，張亞勤與蓋茲的接觸更為密切，2004年張亞勤調升為微軟全球副總裁，回美國總部負責行動通訊及嵌入式系統部門。

張亞勤見機不可失，直接開口要求蓋茲當他的導師，蓋茲也一口答應。從此，兩人不僅有工作伙伴的關係，也有師徒的關係。

說起對蓋茲的印象，張亞勤說，他除了IQ很高，商業洞察力及產業預測力也很強，技術更沒話說，「每次一對一聊天都很有意思。」

兩人最常討論的地方是在蓋茲的辦公室，特別是在「白板」前面。「他用他的白板，畫很多的圖表、公式，我們就這樣進行討論，」張亞勤說。

「白板文化」在微軟特別有名，除了在美國總部到處可見白板外，在中國微軟辦公室內也是白板林立。很多微軟工程師會利用白板進行討論，白板產生出的商機與效益，肯定功不可沒。

張亞勤認為，蓋茲還有一種能力，就是把複雜的問題簡化，每次經他巧手抽絲剝繭一下，複雜問題都變簡單了。

蓋茲對張亞勤影響甚深，不僅在技術上與商業，甚至在人生態

張亞勤研發的科技產品包羅萬象， 舉凡數位電視、網路電話、DVD， 甚至是智慧型手機作業系統。

度與境界上。

「這次蓋茲要全力投入公益，做慈善，這樣的遠見與氣度，我就感到很欽佩，」張亞勤說。

科技貢獻，遍布數位生活

從小就是天才的張亞勤，能與一代科技鬼才比爾蓋茲有極深淵源，正是奠定他在科技領域的學術研究與應用發展上的實質貢獻上。有一次，女兒問張亞勤，「Dad，你的工作太容易了，每天上上網，寫寫email，我長大後就只要寫email就好了。」

張亞勤回答說，「女兒啊，你在家裡隨便看到每一樣東西，都有Dad的努力，包括高畫質電視（HDTV）、DVD光碟機，用電腦時的作業系統Windows，打網路電話及收發email等，這些都是Dad的工作。」

在學術與研發上，張亞勤目前已擁有60多件美國專利，累積300餘篇論文。特別是在視訊壓縮及移動通訊方面，他更是美國此領域中擁有最多論文及專利的華人。

早在1990年時，張亞勤就提出

如何在電腦上傳輸多媒體訊息，包括圖像及視訊。「當時網路還不普及，大家都認為我在開玩笑，但現在這些都成真了，」張亞勤說。

說的白話一些，現在使用的網路、數位電視、網路電話、手機、電腦作業系統、DVD、甚至最近幾年竄起的智慧型手機作業系統或年輕人愛看的YouTube等，都可以看到張亞勤的研發結晶在裡面。

回中國研發，主要推廣RIDE

當1998年微軟成立中國研究院時（後更名為亞洲研究院），首任院長李開復在美國物色首席科學家時，不少人就向他推薦張亞勤。李開復後來也聯絡上張亞勤，並說服他回到中國，擔任副院長兼首席科學家。

李開復曾讚賞張亞勤說，「說實話，他的能力，遠超過當時的職位，當院長都是屈才了。」

前微軟、思科中國區總裁杜家濱對張亞勤的評價也極高，「是我見過對科技最熱情的研發人才。」

這幾年來，李開復已經到Google尋找另一個春天，張亞勤仍努力不懈地在中國厚實研發實力。他還提出一個遠景：「中國『智』造、『慧』及全球。」他認為，中國人的智慧肯定在水準之上，中國人要做的創新，不只要給亞洲，也要貢獻全世界。

自從1998年加入微軟中國研究團隊後，從四個人的規模開始，中國研究院已經有350人的亞洲研究院。

2003年，微軟在大陸又成立亞洲工程院，下面有五大產品中心及戰略合作部。

兩年前，微軟將所有在中國的研發機構，整合為中國研發集團，並由張亞勤擔任總裁，研發人員已超過3000人。

中國研發集團主要工作有四大項，簡稱RIDE，就是基礎研究（research）、技術產品育成（incubation）、產品開發（development）及策略合作（ecosystem）等，目標是將中國智慧遍及到全世界去。

「這龐大的研發機器還在擴大中，今年預計再增加1000人，明年也還要1000人，持續擴大中，」張亞勤說。

不怕蓋茲退休，推崇鮑爾默

這個大陸天才又如何看台灣呢？他認為，微軟除了持續與台灣政府及各大學校有互動交流外，更重要的是台灣是全球資訊應用重鎮，目前的智慧型手機、

張亞勤眼中的科技五大未來

張亞勤儘管工作忙碌，但是一直保持在研發上的熱情。

最近還提出產業與技術發展的五大方向。

一、資訊產業將從個人電腦走向網路時代，過去以電腦為主體的資訊產業已改變，現在與未來都會以網際網路為主體，電腦只是配角了。

二、從PC到PC+，個人電腦不只是單純的計算，而是個人通訊及控制的中心，包括收發email及溝通，或是進入家庭成為娛樂中

心等。

三、趨勢是計算架構從過去的終端機（client）走向了雲端（cloud），即是cloud+client。「雲端計算」是網路計算，或高性能計算，可以把存儲及計算動態分布在網路上。

不過，頻寬、網路及存儲並不是免費的，消費者要找到符合他們的需求模式，而終端機的計算能力強，才能給用戶更多精采的應用。因此，雲端計算是雲（cloud）與端（client）的結

合，缺一不可。

四、業務模式從軟體走向軟體與服務，即是software and service。過去賣軟體，但未來還要加上服務。

五、最後一項是市場的基礎將從第一個10億，走向下一個10億。電腦用戶目前全球約在8億多，明年預估可達10億。但未來在網路應用及平價電腦帶動下，用戶可增加至20億以上，特別是新興市場的驅動力更不容忽視。（徐仁全）

娛樂家電及平價電腦等，或未來的手持式上網裝置（MID）、互動電視（IPTV）等，都需要台灣廠商共同開發，始能將微軟的應用發揮到極致。

不過，外界一直對沒有蓋茲的微軟，及Vista作業系統不甚成功，對微軟的未來發展疑慮。

對此，張亞勤特別要為他好朋友、現任微軟執行長鮑爾默（Steve Ballmer）說幾句話。「他可是蓋茲的哈佛大學同學，甚至在哈佛考試，數學成績還比蓋茲高呢！」他說。

八年前鮑爾默就接任執行長一職，很多策略早是由他決定。過去八年微軟的業績增加兩倍多，從不到200億美元增加到600

億美元，人員也從四萬增加到八萬人；更把業務重心從過去主要靠windows作業系統及辦公室文書處理（office），增加到今日有消費產品、娛樂、行動通訊等，鮑爾默其實做了很多創新。

「他接班不是問題，且蓋茲還是董事長，沒有離開，」張亞勤強調。

三習慣，充分表現工作熱情

近幾年來，張亞勤除了要負責研發，同時也要負責大中華地區的銷售業務，工作十分忙碌。

不過，熱情十足的他，每天起床後就只想進辦公室，收email、開會，與同仁討論技術，仍維持對知識技術的渴望及好奇。

根據中國大陸暢銷作家凌志軍的觀察，認識張亞勤的人都知道，他有三項習慣。

第一，就是整天把「一流」「最好」及「世界級」掛在嘴邊，這不只是他的口頭禪，還是他工作的信念。

第二，他不喜歡拚命壓倒別人，他將「贏得優勢」當作是一種自然而來的過程。

第三，當他得到「第一」時，他卻認為這沒什麼了不起，只是把事情做好的結果罷了。

的確，當擁有這麼多的第一後，再多的稱讚都只是多餘的。張亞勤更喜歡大家看到他的熱情及努力，他希望告訴大家，他的成功絕不是偶然的！