

SUNZHENGYI
DAZHUAN

孙正义

大传

泓露·沛霖◎主编

创业其重要程度，
也是志向、想象力、战略。

最初所拥有的只是梦想
和毫无根据的自信而已，
但是所有的一切都在这里开始。

一旦下决心成为第一，
便积极朝着这个目标努力迈进，
这是我个人的工作信条。

中国商业出版社

SUNZHENGYI
DAZHUAN

孙正义

大传

泓露·沛霖◎主编



中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

孙正义大传 / 泓露·沛霖主编. — 北京 : 中国商业出版社, 2015. 12

ISBN 978-7-5044-9135-0

I. ①孙… II. ①泓… III. ①孙正义—传记 IV. ①K833.135.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第225018号

责任编辑：姜丽君

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c_cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京凯达印刷厂印刷

*

720×1000毫米 16开 17印张 200千字

2015年12月第1版 2015年12月第1次印刷

定价：39.80元

(本书若有印装质量问题，请与发行部联系调换)

前言

PREFACE

有这样一个人，身材不足一米六，却被称为“电子时代大帝”；有这样一个人，或许他的名气比不上比尔·盖茨，甚至是雅虎的杨致远，但他自称在互联网经济中拿下的份额却超过了上述二人；有这样一个人，拥有亿万身价，财富可以位居世界前列，却依然雄心勃勃，想拿下整个世界！他是谁？他就是互联网产业独一无二的造梦人——孙正义，一个成就了无数人互联网梦想的人。他一手造就了阿里巴巴、当当网上书店、新浪、网易、上海盛大、携程旅游网……国内众多著名IT企业都留下了孙正义的身影，并打下了其软银公司的烙印。

随着阿里巴巴在纽交所上市钟声的响起，14年前，孙正义的软银在当时名不见经传的阿里巴巴身上投下了2000万美元，如今，根据估算这笔股份估值约580亿美元。由此，这位身高仅1米5左右的韩裔日本人，成为新的日本首富。

孙正义，为什么能演绎商业的传奇呢？大学三年级时，孙正义这样规划他的人生50年蓝图——“30岁以前，要成就自己的事业，光宗耀祖；40岁以前，要拥有至少1000亿日元的资产；50岁之前，要做出



一番惊天动地的伟业。”于是，学生时期孙正义就追赶着时间，追赶着金钱。哪里有钱赚，有大钱等待着的领域，他就奔赴到那里去。

投资雅虎让他名声鹊起。1995年，孙正义先试探性向雅虎投资200万美元，此后再加投1亿美元。可以说，孙正义的投资是雅虎摘得互联网霸主地位的最大助推力。孙正义一共给雅虎注入3.55亿美元，获得了37%的股份，孙正义也成为雅虎上市后的最大赢家。

总结创业30多年来的经验时，孙正义会分享说，选择将来会成为主流的行业是关键。要第一个觉察发展趋势，及时调整营业情况，“选择枝叶或者夹缝可能获得一时的成功，但终归成不了气候，不能指望获得巨大的将来的成功”。“看准大势，坚决投资，一以贯之，不拘小节”。这就是孙正义的智慧。

在本书中，作者详细地为读者展示了他用创造性的思维和手法取得辉煌成功的历程。读者可以通过孙正义成长的过程记录，学习孙正义投资的智慧和非凡的商业智慧。

目 录



CONTENTS

01 少年孙正义	1
02 美国留学之旅	4
03 要求跳级	8
04 命运的邂逅	13
05 一个异端儿	16
06 发明大王	20
07 破天荒的举动	24
08 千年一遇	28
09 一个纪念日	34
10 结婚进行曲	40
11 签订合同	45
12 正义的骄傲	51
13 对未来憧憬	58
14 像志士那样	63
15 一个追梦人	70



16 伯克利的春天·····	75
17 一定会回来·····	79
18 青年堂吉·河德·····	83
19 不能有一点惰性·····	86
20 巨人和天才·····	89
21 声名鹊起·····	93
22 成就大事·····	96
23 非常有干劲·····	99
24 做宣传·····	103
25 诺贝尔奖·····	107
26 十年大目标·····	109
27 开始战斗·····	112
28 多条腿走路·····	118
29 自办杂志·····	121
30 杂志起死回生·····	126
31 自创“孙孙兵法”·····	129
32 与思科合作·····	135
33 为什么要投资雅虎·····	138
34 最难啃的骨头·····	144
35 减法思考·····	149
36 修补移动短板·····	153



37 “免费”营销	157
38 联手高贵的朋友	160
39 将“未来”复制到“过去”	164
40 平等的六分钟	167
41 钱多未必是好事	171
42 阿雅争端	176
43 投资年轻人的梦想	179
44 为伙伴去趟浑水	182
45 千橡手笔疑云	185
46 火拼总务省	189
47 捕鲸手真麻氏	192
48 选择面对非议	196
49 软银遭遇大“bug”	201
50 目标和鞭策力	205
51 十秒钟决定yes or no	209
52 人才眼神论	213
53 治愈大公司病	217
54 投资公司的三个标准	222
55 未来世界智能化	226
56 信数据但不迷信数据	230
57 中国的互联网发展	234



58 软银DNA计划238

59 做有善意的企业家242

60 投资新能源244

61 三百年的视野247

孙正义的财富简历250

马云眼中的孙正义254

唐骏眼中的孙正义257

孙正义语录260



※ 01 少年孙正义

1957年8月11日，孙正义出生于日本佐贺县鸟栖市，在家中四兄弟中，他排行老二。孙正义的爸爸名叫孙三宪，妈妈名叫李玉子。在他的出生地，二战前有很多韩国人、朝鲜人临时搭建了木板房，在里面居住着。这些简易房没有门牌号。鸟栖市没有知名的产业，是一个以农业为主的安静小镇。孙正义是第三代韩裔日本人。孙家祖先原来从中国迁移到韩国，到孙正义祖父一代，又从韩国的大邱迁徙至日本九州。

据考证，孙家第19代曾任日本首相之职，还有做过武将和学者的。孙正义的祖父孙钟庆在筑丰煤矿做矿工，勉强养家糊口。孙正义的父亲孙三宪卖过鱼，养过猪，还酿过酒，拼命地辛苦劳作。后来，通过经营游戏厅、餐饮业和不动产，孙三宪积累了一些资本金，奠定了经济基础。

“不仅爸爸如此，妈妈也是像只勤劳的蜜蜂一样工作着。”孙正义的脑海里经常会浮现出当时在鸟栖市度过的岁月。幼年的孙正义坐在祖母李元照的拖车上。“坐在上面滑溜溜的，心情很差。到附近去搜集剩饭回来喂家畜。车子很滑，祖母拼命在前面拉着车，我要努力地抓住才不会掉下来。”用拖车到处搜集猪食的祖母辛苦劳作的身影



又浮现在孙正义的眼前。

祖母问孙正义：“你知道真正的贫穷是什么吗？”小正义摇摇头，祖母说：“真正的贫穷不是生活不舒适，而是从来没有想过贫穷这件事。”孙正义至今还记得敬爱的祖母的口头禅：“托人之福，必须心存感谢。”“小时候，我小时候曾经反驳她，最近我终于逐渐体会到祖母这番话的涵义了。”目睹着祖父祖母、父母辛苦劳作的孙正义，小小年纪心中就暗暗发誓：“总有一天，我会让家人过上舒适的生活。摆脱这种艰辛的生活状态，好日子一定会来的。”孙正义考进北九州市引野小学时，孙家搬离鸟栖市。

孙正义在小学的成绩总是第一，而且他从来不带书包回家，课本都放在学校。每天只是拎着装着饭盒和运动鞋的手提袋去学校。他经常带领着附近的孩子们去爬山，去踢足球，是个淘气顽皮的“孩子王”。但是调皮贪玩的他在小学二年级这一年里，一次也没有玩过，只顾埋头苦学，到底发生什么事了呢？

原来教室的墙壁上贴着一张图表，写一篇作业的话，就贴一个樱花图标。以前没有一个樱花的小正义有一天开始思考这样一个问题：究竟怎样做才能在墙上贴满最多的樱花图标呢？办法只有一个，就是拼命学习，每一门功课都得优的话，就会得到樱花图标。父母从来没有督促他努力学习，还对他说：“学习要适可而止，如此拼命，别学痴了。”

家里人都去旅行，小正义一个人留在家里，一个亲戚很惊讶：“这孩子是怎么了？”



理由很简单。小孙正义就想要那满墙的粉红色的樱花。其实他也不愿意学习，他很喜欢画画，曾憧憬着成为一个画家，天天在雪白的画布上描绘美丽的图画。

对于这个要从事创作的儿子，父亲孙三宪极尽表扬之能事：“看着你，我都有点异想天开了。”“为什么？”“说不定你会成为一个天才。”父亲继续说道。“哇！全日本第一的天才。你会成为一个大人物。”这样的表扬简直超越了善意欺骗孩子的界限，达到了糊涂父母的极致。父亲一边忘情地叫着，同时使出浑身解数尽情赞美儿子。于是，儿子想总有一天自己会变成那样的。“我想如果我去做的话，一定能做到的。决不能满足于普通水平，没准我就是个天才。”

一旦坚信于此，就形成了执著突破的性格。孙正义所具备的正是偏执的梦想和自信。

原籍韩国的孙正义如何在日本社会里被接纳，成为主流？孙正义，当时叫安本正义，先是就读于九州的LaSalle高中，后来又进入升学率极高的九州久留米大学附属高中就读，过着普通的高中生活。高一的暑假，去韩国旅行回来以后，他对家人说：“我决定去加利福尼亚短期留学。”

这个叫孙正义的少年究竟想干什么呢？



※ 02 美国留学之旅

1973年1月27日，美国、南北越南及越南南方共和临时革命政府，四方共同签署了《巴黎和平协定》。但是，协定并没有起到应有的效力，反而使越南战争愈演愈烈，持续2年之久。

这一年夏天，一个年轻小伙子开始了他的美国留学之旅，他就是孙正义。年少的正义对美国这个国家充满了无限的憧憬，然而，当推开羽田机场的大门时，他一下子心情沉重起来。和好友告别后，依依不舍地朝外国人出国通道的大门走去。一个朋友说：“怎么就你跟别人不一样呢？”正义也只是在脑子里想想朋友的话而已，却装作没有听见。正义忽然意识到自己是在异国他乡的美国，这让他感到很不舒服，但一想到承载着自己远大理想的美国之行，便释然了。

上飞机了。几个年轻人在兴奋地聊天，而正义已经不知不觉呼呼大睡起来。一觉醒来，飞机已经在旧金山机场着陆。仰望加利福尼亚的上空，无比得辽阔，蓝得透明，在日本正义从未见过如此美丽的天空，于是不由得深吸了一口气，原本因出国的紧张和时差而混沌的大脑一下子清醒过来，在羽田机场出国通道感到的屈辱也统统抛到脑后。

在加州大学伯克利分校的英文课程开始了。正义发现自以为很



熟悉的英文竟然发音很难，尤其是r、l等，怎么练也发不准。又例如“Mcdonalds（麦当劳）”，日式的发音“makudonarudo”在美国根本行不通。但谁又能想到连发音都困难的正义，日后竟能在美国及世界级的会议上落落大方地发表英语演讲呢。

日裔美国人大桥·比克特老师虽然不是正义班的负责老师，但是对正义十分关爱，这让正义非常感动。课外时间，正义游览了旧金山市内的尤塞米堤谷国家公园、大峡谷国家公园等名胜。但与此相比，他对旧金山的购物中心和高速公路更感兴趣，他感叹道：“简直太宏伟啦！我想更多地了解美国！”学英语的痛苦也因此减弱。

伯克利分校在学术界很有名，出现过很多个诺贝尔奖获得者，却为极少数美国大学生所知。20世纪70年代，该校多次发生反对越南战争的抗议游行。

一天下课后，正义和朋友在校园里散步，忽然听到有人在大声演讲，走近一看，还有打鼓的人，还有半裸着上身躺在草坪上看书的女生，大家一副其乐融融的样子。走过图书馆时，响起了一阵钟声，这是从萨瑟塔传来的。萨瑟塔是伯克利分校的标志性建筑，若是在校园里迷了路，只要沿着塔走就会没事的。这时，一名男子饶有兴致地上来搭讪，他身穿红黄色调毕加索风格的衬衫，头上包着一块头巾。他究竟在说些什么，孙正义听不懂，但可以肯定不是英语。在美国的校园里，大家都是朋友，可以自由交流，不管你是哪国人，这就是美国人的方式。

正义展开双臂拥抱着伯克利的空气，走过萨瑟大门，自信心充溢



胸膛。尽管当时的美国正深陷越战无法自拔，但是此次的美国之旅却使他受益匪浅。

在伯克利分校，正义接触到各种类型的人，不同肤色，不同年龄，美国简直是个大熔炉，与这些人零距离的接触着实让他惊讶不已。虽然也从书上读过类似的报道，但亲眼目睹让他对一切感觉更加真实。

四个星期的英语课程结束后，正义回到了日本。正义提出要退学，这自然遭到家人的极力反对，班主任也劝他：“好不容易才考进高中，怎么也先毕了业吧！”但正义并非一时冲动才提出退学的，他自知自己是韩国人，不会受到日本人正眼看待的，只有在美国做出点成绩，才能在日本得到认可。

人生转瞬即逝，少壮不努力，老大徒伤悲。一想到伯克利的广阔天空，一想到早上还没开馆就跑去伯利克图书馆学习的美国学生们，正义就决心要像美国人一样，对未来满怀信心，向着自己的理想挺进。

一天，高中班主任阿布逸郎对正义说：“等9月的体育节一完，就去干你想干的事吧。”老师如此热心地帮学生圆梦，这让正义感动得热泪盈眶。但是，男子有泪不轻弹，孙正义惟有向老师道谢。

正义的母亲不愿与儿子离别，哭泣着问正义：“你去了美国还会回来的，对不对？”

此时身患肝病的父亲正不停地吐血，更引来亲戚们的闲言碎语：“怎么能不顾家中病重的父亲，光想自己的事呢？”“你母亲会多寂寞，你知不知道啊？”“家里正困难重重，你还要去美国吗？”



此时正义的心情与司马辽太郎笔下的坂本龙马的感受完全契合，龙马对保守的土佐藩绝望后，决意离开藩地。离藩在当时犯的是株连九族的大罪，但是龙马却义无反顾。如果正义为是否去美国而犹豫的话，这无异于挡住自己的未来之路。对他而言，为了家人的未来，让亲人伤心流泪有时也是不得已。

又有谁能知晓“一言既出，驷马难追”的正义，在做决定时的苦恼呢。总有一天会回报家人的，现在能做的只有努力打拼了。面对家人们的反对，卧病在床的父亲三宪坚定地支持儿子的选择。当时，父亲因十二指肠坏死而入院，他躺在在病床上对正义说：“去吧，儿子。记得一年回家一次，要娶我们黄皮肤黑眼睛的东方女人。”正义十分担心地看着父亲，坚毅的眼神似乎望到了未来。



※ 03 要求跳级

父母亲自送正义到机场。母亲摸着正义的背，含着眼泪说：“一定要回来啊，孩子。”为了不让母亲担心，正义故作镇定地说：“我保证。”

飞机起飞了，在日本的一幕幕情景在正义的脑海里不断浮现。但是时间根本不允许他沉浸在对过去的感伤中。正义开始了在旧金山郊外的一所语言学校的课程。

这是一所以护理学和经济学等而著名的罗马教会学校。在学期间，正义努力学习英语，连回答问题都用英语。在全英文的环境中，他的英语水平飞速提高。学校里有个礼堂，礼堂前有好几十级阶梯，登上礼堂屋顶，便可环视美国著名的四大桥：里乞蒙桥、金门桥、海湾桥和圣马提桥。学校左前方便是高科技企业云集的硅谷地区，众所周知，正是美国硅谷决定了孙正义的未来。再远处一点就是太平洋了，太平洋的对面就是日本。孙正义站在屋顶上，像当年坂本龙马一样大喊：“我要夺取天下！”声音震得山茱萸瑟瑟发抖，吓得小松鼠也躲进树丛中。

1974年9月，正义考入旧金山南边城市的塞拉蒙提高中（四年制），成为该校的二年级学生。