

孙正义

数字化时代的英雄

◎板垣英宪 / 著 ◎郭振乾 / 译



海南出版社

孫正義/板垣英憲
中文简体字版权© 1998 海南出版社
本书由株式会社日本著作权输出中心授权出版

版权所有 请勿翻印

版权合同登记号:图字 30-1998-14 号

孙正义
数字化时代的英雄

板垣英宪 著

郭振乾 译

责任编辑:苏 斌

※

海南出版社出版发行
(570216 海口市金盘开发区建设三横路2号)

全国新华书店经销

中国人民解放军 1201 工厂印刷

1998 年 8 月第 1 版 1998 年 8 月第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:7.25

字数:115 千字 印数:1—10000 册

书号:ISBN7-80645-125-0/F·4

定价:12.80 元

中文版序

软银公司社长孙正义是当代英雄之一。这不仅仅是说他是生意场上的英雄，也是说他是当今世界飞速发展的数字化信息革命的英雄，他是这一革命的杰出旗手之一。如果说美国的微软公司总裁比尔·盖茨是计算机技术领域的天才的话，日本的孙正义就是计算机软件流通销售领域的天才。

自创业起 16 年，年仅 30 来岁，孙正义已是拥有 4000 亿日元个人资产的大富豪。能取得如此辉煌的业绩，除了要归功于他天才的能力、不懈的努力和父亲友人的协助外，不能忽视孙正义 20 来岁就熟读的《孙子兵法》的影响。

孙武是公元前 770 年前后活跃于中国春秋战国时代的将军。他的兵法，在仅 6500 字中揭示了“常胜的奥秘”。孙正义自诩为孙武的后裔，他将自己的思想与孙武的话揉在一起，别出心裁地编出一纵横各 5 字的文字盘，并称之为“孙子法则”或“孙孙兵法”。

他以这 25 字指导自己的日常经营活动。在遇到难以决断的问题，或面临被迫要选择经营方向时，他就会对照“孙子法则”推敲一番。我们甚至可以说孙正义今日辉煌的秘密就在于这 25 个字。

《孙子兵法》是公元 735 年前后由奈良时代的贵族吉备真备传到日本的。吉备真备曾作为遣唐使西渡大唐，学习儒学、天文学等各种学问，其中包括《孙子兵法》。平安时代，在天皇及贵族之间，《孙子兵法》广为流传，后来为兵家所用。其承传由战国时代的武将毛利元就、武田信玄、德川家康，一直到江户幕府最后一代将军德川庆喜。幕府末期，在长州（现在的山口县）毛利藩的军事师范学校，吉田松阴培养了许多后来的维新志士，他在教给他们的课程中，就有《孙子兵法》。吉田松阴的学生们后来成为明治维新的重要力量。

但是，在明治时代，以陆军将领乃木希典将军为代表的维护国家权力的一部分领导人虽承袭了传统，却在文明开化的风潮中使西方的、尤其是德国的兵法成为日本兵法学的中心，轻视了《孙子兵法》。这也许是日本在第二次世界大战中失败的原因之一。

在明治维新后经过了 130 年的今天，《孙子兵法》在商界又逐渐恢复了生机。孙武的思想被称为“商业孙子”，开始被应用于各种经营活动中。

世界经济已经步入了大竞争时代，也许可以叫“经济战国时代”吧。全世界的企业家、商人们都在日夜奋战，力争“常胜”，不容许失败。《孙子兵法》是必胜的理论、原理和原则，而且告诉我们取胜的技巧和实战方法。对于期待着胜利的企业家、商人来说，是片刻不能离手的座右铭，越来越为人们所重

视。

孙正义是将《孙子兵法》生动地应用于经营的具有代表性的日本企业家之一。能了解孙正义是如何利用《孙子兵法》的，就能有助于我们在大竞争时代很好地生存下去。

本书在写作时没想到会被翻译到产生了《孙子兵法》的中国。如果数字化信息革命的英雄之一孙正义会因此受到世人关注，《孙子兵法》被重新认识，中国的企业家、商人也能在日常的商战中实际应用的话，对我来讲，再也没有比这更大的快乐了。值此衷心感谢翻译了本书的郭振乾先生。

板垣英宪

前 言

孙正义能成为信息化革命的旗手吗

数字化信息革命正使世界发生着巨大的变化。高度信息化社会正渐渐地显现出它的雄姿。所谓“革命”，是指支配社会的主体由于力量的强弱而发生了变化。迄今为止，产业社会的主体是“工业”，今后它的位置将由“信息”来取代了。

原始狩猎社会由于“农业革命”，演变成以“农耕”为中心的农业社会。后来，随着科学技术的发展，“工业”又夺去了王位。现在“信息”正日渐取代着“工业”。

这里所说的“信息”，是指计算机、个人电脑等硬件以及使其运转的软件等信息技术。通过使用这些信息技术而使信息革命进一步加快的是人造卫星、光导纤维以及数字化等通信技术。但是，革命不会像自然现象那样发生，它要靠人去掀起、推进，靠人去引导、完成，须有成为革命领袖的旗手。孙正义，就是数字化信息革命的旗手之一。

■ 孙正义——数字化时代的英雄

孙正义集战国时代的武将织田信长^①和明治维新的功臣坂本龙马^②于一身,以大无畏的开拓进取精神,冲开新时代的大门,一路冲杀而来。

美国的比尔·盖茨(微软公司总裁)被称为信息技术领域的天才,而孙正义则被视为信息产业基础设施领域的天才。

基础设施指的是基础结构、经济基础、产业基础。以现代城市做比方,基础设施就是公路、铁道、上下水道、电力、通讯等设施。

高度信息化社会的基础设施有6个方面,①流通;②展示会;③媒体;④技术服务;⑤国际互联网;⑥网络。这些基础设施的完备对作为高度信息化产业核心的“数字化信息”是绝对不可缺少的。

常有人怀疑孙正义的本行到底是做什么,答案很简单,可以说是“产业基础设施的提供者”。

孙正义生来就是一个生意人,一个天才的商人,而不是工程师。对计算机技术的发展,他从不试图在技术研究开发领域上做出点什么,而是认为,将“信息”传播给更多更广的人,以促进技术的发展,在这一领域的努力更有意义。他始终坚持着这一点。

从信息丰富的计算机软件的“流通”这一角度,我们能清楚地看到他的一贯性。

① 织田信长(1534~1582年):日本战国时代武将。英勇善战,1573年消灭足利幕府政权,为统一全国打下了基础。

② 坂本龙马(1835~1867):日本幕府末年维新志士,善长剑术和航海,曾组织贸易商社海援队,一生致力于革新事业。

为使计算机软件流通起来,孙正义首先以计算机软件批发商的身份跻身于信息产业的商潮中。要使计算机软件流通,就必须让更多的人知道软件的存在。其手段就是要有举办“展示会”的“场所”,孙正义从创业准备初期就了解了“展示会”的功能。

自己进的计算机软件,要批发、销售出去,要让更多的用户购买,必须做广告,搞宣传。只靠人的嘴你传我、我传他是难以大量销售的。要利用报纸、电视、及杂志等媒体。但是,孙正义创立软银公司时,专业的计算机软件媒体还很少。于是,孙正义自己创办了计算机软件的专业杂志,闯进了出版界,成了出版社的老板。按说,计算机软件本身就是一种出版物。

出版业的经营体验,又进一步引起他涉足电波行业的欲望,最终导致了人造卫星数字化广播事业的“JSkyB”的设立。广播内容除节目之外,还有商业广告。因而靠着电波,孙正义掌握了庞大的传播媒体。随着频道数 150、300、500 地增加,媒体的力量也越来越大。

国际互联网是将世界上的大学、政府机构、企业及个人相互联为一体的大规模网络。一般用户只要通过专用线或电话线与其相接,就可进行信息检索、阅读电子信件、进行文件的收发、获得网上软件等。孙正义也参与了国内互联网的基础建设。

网络的基础设施就是用于通信而相互连接的计算机、相关机器设备及通信线路。使其完善的技术服务不是指技术的开发和研究,而是由熟悉计算机的工程技术人员以其技术和知识在用户自己的设备产生技术上的故障时,为其提供服务。孙正义想通过这样的服务,使这些基础设施得到灵活的运用。

■ 孙正义——数字化时代的英雄

软银公司的目标,就是为这些数字化信息产业提供不可缺少的6种基础设施,并在这方面拓展自身的业务。

向这种不寻常事业挑战的孙正义,究竟是异端,还是天才?纵观他成长至今的足迹,我们能找到解开这个谜的钥匙。

孙正义生于1957年8月11日,现年(1997年4月)仅39岁,是所谓“30来岁这一代”中的一个。他的软银公司自1981年创建以来,只有16年。这一年轻的创新企业已走在了日本数字化信息革命的最前端。孙正义的个人资产据说有4000亿日元。连他自己都说“每年用1亿元,他要用4000年”。

他的成长历程,不仅对今后想要建立自己事业的创业者,而且对于敢为天下先的众多挑战者们,都有许多可资借鉴之处。孙正义使软银公司飞速壮大的秘诀对我们一定会有启发。

我们很希望知道现代的灰姑娘(少年)到底有多大的能量?他怎样磨炼自己?如何发明创造?如何努力建立起有实力的关系网?被称为“顽强的交涉者”的孙正义,是如何发挥他的说服力和谈判能力的?如何筹集资金?如何发挥领导能力率领部下冲锋陷阵的?

本书试图向世人展示数字化信息革命的宠儿孙正义抱着怎样的志向,他是如何描绘着他的理想的。面对现实,他将采取什么样的战略,如何展开他的事业。

目 录

中文版序	1
前 言 孙正义能成为信息化革命的旗手吗	1

第 1 章 垄断世界信息媒体的野心

——数字化革命	1
使日本发生巨变的 JSkyB 的设立	2
掀起数字化信息革命的“当代的坂本龙马”	4
媒体帝王默多克与孙正义的合作	6
电视频道可增加到 150 个	9
JSkyB 的强大阵容	11
全世界的电视节目	13
让人们更加幸福的时代	15
提供平台	17
全国朝日放送社长伊藤邦男的致词	19
为求生存的东映	20

将朝日电视台股份干脆卖给朝日新闻社的
背景

23

第 2 章 孙正义的原点和独创性

——千锤百炼方能茁壮成长 25

倔强的少年时代 26

去美国进修 29

留美时代 31

计算机芯片的冲击 33

每天有一件发明 35

发明的三种类型 36

创办和音世界公司 38

第 3 章 人生 50 年计划

——对自己一生所做的长期作战计划 41

崇拜织田信长的“长期作战计划” 42

孙正义的“人生 50 年计划” 44

代数的思维方法 46

寻找一生的事业 48

40 种新事业 50

25 项决定因素 51

筛选的 9 个条件 52

选择“提供基础设施” 54

选择基础设施的理由 57

泡沫经济崩溃显示出的企业的不同 58

孙正义为何不与比尔·盖茨竞争	60
公司的 300 年大计	61

第 4 章 “孙孙兵法”与超仪表飞行式经营

——冲破逆境以创新取胜	65
多国语翻译机的发明	66
开拓计算机软件的销售渠道	68
NCC-Box 的发明过程	70
“孙孙兵法”	72
“孙氏超仪表飞行式经营”	77
新的经营体系	78
数据图案化的“1000 条分析线”	80

第 5 章 超越危机

——勇敢地面对困难和失败	83
面对困难	84
“教师梦”的破灭	86
“B 型慢性肝炎”	88
与合作伙伴发生对立时	90
登广告被拒绝	93
出版的杂志出现了赤字	94
“小组制”	97
以“孙”姓取得日本国籍	98

第 6 章	人际关系网	
	——孙正义扩大人际关系的方法	101
	发挥别人的智慧和能力	102
	建立人际关系的“七步”	104
	设立“大恩人日”	108
	与比尔·盖茨为友	110
	与媒体王默多克的结识	113
	与南部靖之的兄弟之情	117
	创新企业家与孙正义	120
第 7 章	强有力的交涉术	
	——不屈不挠的交涉者	123
	与藤田田的会面	124
	推销多国语翻译机时的交涉法	125
	强有力的交涉者	127
	使交涉成功的“五招”	129
	百分之百地说服自己	131
	从内心深处想为对方尽力	133
	善于辞令又恰到好处	135
	能用英语吵架的语言表达能力	136
	锲而不舍	137
第 8 章	资金筹集法	
	——拼命的资金筹集	139
	筹集事业资金的七种方法	140

以“亿”为单位筹资	141
用发明做筹集资金的手段	143
在资金上巧妙地回避风险	146
充分利用技术人员	148
知可以战与不可以战者胜	150
学习织田信长的“北陆撤退”	151
善从银行贷款	153
野村证券出身的北尾吉孝	155

第9章 兼并和收买

——星火燎原般的事业扩展	159
事业扩展的三种模式	160
孙正义的企业兼并收买哲学	161
使兼并和收买成功的“新型经营者”	162
为不失败而坚守的“三原则”	163
孙正义拘泥于六种基础事业的理由	165
到美国扩展	167
与西斯克系统公司合作	168
成立 JSkyB	169
收买 Comdex 王石高科技公司	170
收买 Comdex 和英特罗普公司	171
与“Yahoo”联手	175

第 10 章	统率力	
	——“孙孙兵法”的实践	179
	包装箱上的演说	180
	志向、想像力和战略	182
	不能糊里糊涂当社长	183
	取胜才是经营首脑的责任	185
	衣锦还乡的理想	187
	统帅的十条原则	187
	活用“孙孙兵法”	189
后 记	向产业空洞化提出挑战	197
	遭到“封闭式社会”的强烈排斥	200
	对产业空洞化的日本敲起了警钟	203

第 1 章

垄断世界信息媒体的野心

数字化革命

使日本发生巨变的 JSkyB 的设立

1996 年 12 月 17 日上午 9 时 45 分，世人瞩目的日本苍穹广播公司 (JSkyB) 成立新闻发布会在东京港区虎门的大仓饭店主楼一层的宴会大厅“平安”召开。上午 9 时 30 分，人流涌进会场。门口签到处乱哄哄地挤满了各报社记者、电台电视台的人，以及评论家、制片人、金融机构和证券机构的人士。会场内播放着小室哲哉的音乐，洋溢着热烈的气氛。据主办者后来公布，约有 1500 多人参加了这一盛会。

由新闻公司总裁罗伯特·默多克和软银公司社长孙正义联名签发的邀请函出人意料地由软银公司宣传室用传真发给了我，上面写着“因时间仓促，故不顾失礼之嫌，以传真方式呈上”的字样。真是飞奔在信息社会最前沿的软银公司式的邀请函。

当日，我起了个大早匆匆忙忙赶去，但比我早的仍大有人在。走进会场，宽广的大厅已黑鸦鸦的一片，花了好大劲才在中央靠后的地方找到座位。

邀请函上写着：“从今年 7 月份起，新闻公司和软银公司就开始着手准备在日本建立数字化多频道卫星广播平台——JSkyB。借此次 JSkyB 公司成立的机会，我们想就 JSkyB 事业的构想做一说明。”

数字化多频道卫星广播平台第一次在日本诞生了。对日本来说，这是一场革命。有了这一平台，日本也开始走到了