

Macintosh的**神话**

全面**解读** 苹果公司成长内幕

首次真实展示世界级企业**领袖人物** 成长经历

披露 传奇企业鲜为人知的公司政治斗争**内幕**

中国无数**创业者**和**投资者**平衡和化解利益冲突的优秀参考书

苹果传奇

第2版

Apple Confidential 2.0

The Definitive History of the World's Most Colorful Company

(美) Owen W. Linzmayer 著

毛尧飞 译

清华大学出版社

苹果传奇

(第2版)

(美) Owen W. Linzmayer 著

毛尧飞 译

清华大学出版社

北 京

OWEN W. LINZMAYER

Apple Confidential 2.0: The Definitive History of the world's Most Colorful Company

EISBN: 1-59327-010-0

Copyright© 2004 by Owen W.Linzmayr

Authorized translation from the English language edition published by No Starch Press.

All rights reserved. For sale in the People's Republic of China only.

Chinese simplified language edition published by Tsinghua University Press.

本书中文简体字翻译版由 No Starch 出版社授权清华大学出版社在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)独家出版发行。未经许可之出口视为违反著作权法,将受法律之制裁。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2005-0475

图书在版编目(CIP)数据

苹果传奇/(第2版)(美)林茨迈尔著;毛尧飞译. —北京:清华大学出版社,2006.2

书名原文: Apple Confidential 2.0: The Definitive History of the World's Most Colorful Company

ISBN 7-302-11900-7

I. 苹… II. ①林… ②毛… III. 电子计算机工业—工业企业—概况—美国 IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 112659 号

出版者:清华大学出版社 地址:北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮编:100084

社总机:010-62770175 客户服务:010-62776969

组稿编辑:曹 康

文稿编辑:陈 莉

封面设计:王 岚

版式设计:孔祥丰

印刷者:北京市清华园胶印厂

装订者:三河市新茂装订有限公司

发行者:新华书店总店北京发行所

开本:185×230 印张:22.25 字数:436千字

版次:2006年2月第1版 2006年2月第1次印刷

书号:ISBN 7-302-11900-7/F·1357

定 价:39.00元

序 言

早在 20 世纪 80 年代初我就以“Apple Cart”专栏作家的身份在 *Creative Computing* 杂志上介绍苹果计算机公司。从那以后，我开始担任 *A+*、*MacAddict*、*MacComputing*、*macHOME*、*MacUser* 和 *Nibble* 等刊物的编辑。另外，还在差不多所有苹果公司特有的重要出版物上发表专题文章、评论和封面故事。我敢打赌，只要我的记者生涯持续关注该公司，在苹果公司就找不出几位员工比我更了解苹果公司。

试想一下，我的工作的一部分就是编辑几乎一切介绍苹果公司的资料。至少可以说，关注苹果公司发生的一切一直都很有挑战性。我曾见证过闲言碎语如何成为谣言，谣言又如何成为事实，事实如何变成传奇故事。看到商业记者们一次又一次过早地给苹果公司写悼词，我曾退缩过。我查阅了大量厚厚的资料，白纸黑字真的枯燥无味。我将这些不足都记在心头，尽可能让本书准确、客观地反映事实，并尽可能使它轻松有趣。

准确是非常好的目标，但是实现这个目标需要付出相当大的努力。描写现代公司的历史带来的乐趣之一就是，参与这段历史的大多数人都还健在，他们也愿意讲述那段历史。只要有可能，我就拜访关键人物，请他们评论本书相关部分的内容。我没有采用任何表面上看起来有价值的资料，因为记忆常会出错（尤其是数十年前的事），自负是脆弱的（成功的原因很多，失败却没有理由）。不是老调重弹，重复一些多数人知道的东西，而是翻箱倒柜查遍尘封的文档和重温源文件，努力向大家展示苹果公司的真相。因此，你可以相信本书日期、数据或引言的准确性。

做到客观远没有准确容易。我所要做的就是写作时抑制表达自己观点的欲望。序言部分是惟一表达我的思想的地方。我没有必须做的任务，不用接受别人安排的业绩考核，也不用昧着良心忠于该公司。无可否认，我只是选择我主观上觉得重要和有趣的故事。不过，因为我没有挑衅或诽谤任何人，所以也不曾故意省略任何诅咒或开脱罪责的材料。我只是汇编事实，然后由读者判断并得出自己的结论。本书按时间先后记录了苹果公司非凡历史的鼎盛和落寞。从苹果公司作为讨人喜欢的媒

体新贵开始，到成为业界领先的发动机，再到由于一系列灾难性的高层决策跌跟头而衰落，在技术领先的鞭笞下它总能度过难关，重新恢复盈利能力，创新不止。

本书的娱乐价值主要来自所介绍的对象。你很难在世界《财富》五百强中找到一家像苹果公司这样了不起的公司，它有传奇色彩的创始人、改变整个行业的产品、标新立异的企业文化。多数书都是采用非常冗长的文字描述苹果公司的传奇故事，认为实际上是苹果公司发明了图形丰富的桌面排版和超链接信息的概念，都是不对的。本书是惟一本叙述苹果公司完整历史的图书。书中揭示许多苹果内幕，在书边插入有趣的提示，配以大量照片，详细列出大事记时间表和精练引言。由于本书没有严格按编年体格式编写，所以不需要从前到后地阅读完全书。而是按独立的章节介绍公司生命历程中的主要产品、高级主管、成功和危机，很少重复介绍其历史背景。

感谢你购买本书，如果阅读本书后有任何问题需与我商榷，请尽管与我联系。

Owen W. Linzmayer

2227 15th Avenue

San Francisco, California 94116-1824

owenink@owenink.com 和 www.owenink.com

目 录

序言	I
第 1 章 苹果的诞生	1
第 2 章 沃兹的离离去去	32
第 3 章 Apple III 惨败收场	47
第 4 章 鲜为人知的代号	52
第 5 章 百万富翁 Mania	70
第 6 章 最强大的盟友	79
第 7 章 施乐公司伸来橄榄枝	85
第 8 章 制造 Macintosh 的故事	99
第 9 章 Macintosh 知情者	119
第 10 章 几乎胎死腹中的绝好商业广告	127
第 11 章 关于 Mac 的新闻报道	134
第 12 章 Mac 机型大事记	140
第 13 章 为什么 1985 不像 1984	162
第 14 章 在通讯市场栽了跟头	166
第 15 章 约翰·史考力商海沉浮录	172

第 16 章	Windows: 问题出在哪里	192
第 17 章	衰落的苹果公司	207
第 18 章	乔布斯的 NeXT 公司	235
第 19 章	Pixar 现象	247
第 20 章	Star Trek 传奇	261
第 21 章	从柴油机到博士	266
第 22 章	仿制计算机的困境	280
第 23 章	博士下猛药	300
第 24 章	Copland 危机	313
第 25 章	苹果公司是否风光依然	331

第 1 章

苹果的诞生

讲述苹果公司的故事最好从刚刚作为硅谷为人们所接受的加州圣塔克拉拉谷开始。与许多那个时候的邻家男孩一样，史蒂夫·沃兹涅克(Stephen Gary Wozniak，生于 1950 年 8 月 11 日)也同样狂热于电子学。在汤姆·史威夫特(Tom Swift)的书籍和在洛克希德(Lockheed)担任工程师的父亲的启发下，沃兹涅克年少就喜欢修拆电子产品。在位于 Cupertino 的家园(Homestead)中学上学时，他就在约翰·麦考伦(John McCollum)执教的电子学课程中展露才华。1968 年开始沃兹涅克在位于玻尔得的科罗拉多大学学习电子工程学几个学期后，他于 1969 年回到海湾地区(Bay Area)，在位于 Cupertino 的戴安扎学院(De Anza College)接受普通教育课程。

1971 年 6 月，沃兹涅克从学院退学后，和其邻居高二学生比尔·费南德斯(Bill Fernandez)用当地整容公司丢弃的零件组装了他们的第一台计算机。这天，他们根据在费南德斯家车库组装计算机时喝的饮料的名称将这台机器命名为“奶油苏打计算机”(Cream Soda Computer)。在向当地新闻记者演示时，闪光灯使其电源着了火，但沃兹涅克很勇敢。他一直忍受小虫子叮咬，却总是梦想着有一天自己能创造出计算机。不过，零件的价格总是高得惊人，因此他必须在纸上设计出让自己满意的计算机，努力寻求能减少芯片数量的一流解决方案。

他是我认识的人中惟一一位比我更了解电子学的人。

——史蒂夫·乔布斯这样表达他对沃兹涅克的喜爱之情

大约就在此时，费南德斯向沃兹涅克介绍了自己最好的朋友和同班同学史蒂夫·保罗·乔布斯(Steven Paul Jobs, 生于1955年2月24日)。比尔认为他们对电子学的共同爱好会克服在年龄上的差异。田园中学的教师麦考伦回忆认为乔布斯很能干并且“有点不合群，他看事物的方式与众不同。”在这点上，乔布斯的课程项目需要零件，他就会向位于底特律的Burroughs打对方付费电话，然后将比尔·休利特(Bill Hewlett)的电话号码记在电话本上，在家里向具有传奇色彩的惠普创始人打电话。通过电话，乔布斯获得他所需要的零件的同时，还获得在惠普公司组装频率计数器的暑期工作。

史蒂夫不是十分精通电子学。

——史蒂夫·沃兹涅克

在1971年秋天他回到大学不久，也就在这个时候，沃兹涅克和乔布斯在伯克利创办了他们的第一个商业企业。两人沿街叫卖由沃兹涅克根据Esquire杂志1971年10月份的期刊上的信息设计的“蓝匣子”(blue boxes)。这种手提电子匣子可以通过模拟电话公司采用的信号免费拨打

惠普公司是由威廉·休利特(William Hewlett)和戴维·帕卡德(David Packard)创办的，它位于Palo Alto的艾迪生大道的车库(现在是加州第976号历史性标志)，离位于Los Altos的史蒂夫·乔布斯少年时代的家不远。

电话。乔布斯提供40美元的零件并挨家挨户以150美元售卖这种设备，他和沃兹涅克利润分成。由于是盗用电话线路，所以沃兹涅克易名改姓为Berkeley Blue，而乔布斯则改名换姓为Oaf Tobark。在一次演示过程中，沃兹涅克充当国务卿基辛格(Henry Kissinger)给罗马教廷打电话并要求要与罗马教皇保罗六世通话。得知罗马教皇正在睡觉而还没有醒时，沃兹涅克生气地挂了电话。在经历几次险些被警察抓住和幸免于持枪行凶的购买者的威胁之后，于是乔布斯和沃兹涅克在售卖出约200台蓝色匣子后决定关门歇业。

谁能预见这两个小子能从向罗马教皇拨打恶作剧电话成为世界级的领导者？究竟是怎么一回事呢？1985年2月，沃兹涅克和乔布斯在白宫接受里根总统授予的“全国技术模范”称号。1993年5月19日，沃兹涅克向波兰总统Lech Walesa(团结运动前领导人)赠送PowerBook笔记本电脑。克林顿执政期间，向全国民主委员会捐赠10万美元后，乔布斯曾在林肯卧室睡觉。

20世纪70年代早期，沃兹涅克、费南德斯和乔布斯经常都会面临困难的选择。



他们几乎不知道在学校和工作中遇到的许多人都会进入著名公司做创造性的工作。1972年夏天他们最后一次聚会后，沃兹涅克、乔布斯和乔布斯的女友开始在圣何塞的 Westgate 商场打工，装扮成《艾丽丝漫游奇境记》(Alice In Wonderland)中的人物，每小时 3 美元。乔布斯和沃兹涅克轮换充当疯狂的制帽匠 (Mad Hatter) 和白兔子 (White Rabbit)。1973 年 2 月 30 日，沃兹涅克开始了他在惠普公司高级产品开发部门真正的工作 (www.hp.com)，不久费南德斯也加入了，在这里两人设计了新款的手提式计算器。对沃兹涅克而言，尽管他努力加入计算机部门未果，但在惠普公司工作却是他的梦想。

Atari 相当于日本古代游戏围棋中的术语“将军”。

参加俄勒冈州波特兰的里德学院 (Reed College) 仅一学期的课程后，乔布斯于 1972 年 12 月 20 日正式退学，但仍然呆在校园里，住在学生公寓空房子里与朋友切磋。当他最终回到家后，乔布斯成为了 Atari 公司的 40# 成员 (公司名称相当于日本古代游戏围棋中的术语“将军”)，这家具有传奇色彩的游戏公司由诺兰·凯·布什内尔创建于 1972 年。乔布斯在 Atari 公司做技术人员，每小时挣 5 美元。他对其他员工是如此自大傲慢，以至于他的经理 Al Acorn 重新安排他的工作，让他只在晚上工作。这样几个小时后，乔布斯就可以容易地让沃兹涅克偷偷进入办公室，免费玩他们最喜欢的竞技游戏 Gran Trak。作为能无限制玩游戏的交换，沃兹涅克帮助乔布斯解决棘手的技术问题。

Atari 公司的 Pong 是一种简单的电子版的乒乓游戏，就像全美家庭和游乐中心



Courtesy of Esquire © Hearst Communications, Inc.



Courtesy of Steve Wozniak

的游戏一样非常受欢迎，布什内尔非常担心被后来者赶上。

史蒂夫·乔布斯 (左) 在检验由史蒂夫·沃兹涅克通过阅读 Esquire 杂志上介绍的这种设备的信息后设计的“蓝匣子”。

他构想了一个 Pong 的变体并称之为 Breakout，在这个游戏中玩家将一个球弹离位于屏底部的板并试图打碎位于顶部墙上的砖块。布什内尔向乔布斯求助设计电路。最初，乔布斯试着独自工作，但很快就意识到他自己不能解决所有问题，于是请沃兹涅克帮助解围。“史蒂夫没有能力设计这样复杂的东西。他找到我说 Atari 公司要做一个游戏，并描述了游戏的工作原理，”沃兹涅克回忆，“这是一件让人抓狂的事：我必须在 4 天内完成。想起来，我想是因为史蒂夫需要钱在北方买农场。”

在如此短时间内设计一款复杂的游戏正是沃兹涅克喜欢的挑战，因此即使他在惠普公司做全职工作，但他和乔布斯还是连续战斗了 4 个通宵并完成了用于工作的原型。结果他们两人都染上了单核细胞增多症，沃兹涅克依然记得这次不可思议的经历。“我为设计这样的产品而感到自豪，”沃兹涅克回忆，“诺兰·布什内尔需要一款芯片越少越好的游戏。史蒂夫说如果少于 50 个芯片，他将支付 700 美元，两人平分。所用芯片少于 40 个，就支付 1 000 美元。经过 4 个晚上的奋战，用了 42 个芯片。我当时没有打算再花一点时间减少两个芯片，这样他将支付 700 美元。”

向 Atari 公司提交游戏后，乔布斯没有立即付款给沃兹涅克，解释说拿钱有些困难，但最终还是开出了一张 350 美元的支票并立即买了位于俄勒冈州波特兰西南 40

1972 年秋，位于加州 Sunnyvale 的 West El Camino Real 57 号的 Andy Capp's Tavern Pong 安装了这一款游戏。1979 年开始，这个地方被喜剧俱乐部 Rooster T. Feathers 占用。

布什内尔继续创办了 Chuck E. Cheese Pizza Time Theater 餐馆连锁店和 PlayNet Technologies——一家为酒吧、餐厅和酒店制作按次计费的 Internet 游戏的开发商——1998 年 6 月倒闭清算。



由布什内尔构思，由沃兹涅克和乔布斯原创设计的 Breakout。

英里约 220 英亩的 All-One 农场。乔布斯非常高兴，因为他的朋友帮助他搞好了与老板的关系。布什内尔却有些担心，因为 Breakout 是在创记录短的时间内设计完成的，而且采用的芯片又很少。沃兹涅克很高兴赚了些零花钱可以做他自己最喜欢的事。“我一会儿工夫就把它搞定了！”沃兹涅克说道。

直到 1984 年沃兹涅克才知道这件发生在 Breakout 项目中和关于他的好朋友史蒂夫·乔布斯的令人不愉快的事。沃兹涅克回忆说：“我当时在去位于 Fort Lauderdale 的用户俱乐部的飞机上。我到那里与 Mac 团队的其他成员一起推广 Mac 计算机。安迪·赫兹弗德刚读了一本介绍 Atari 公司的书《Zap!》，该书称史蒂夫·乔布斯设计了 Breakout。我向他解释，Breakout 是由我与史蒂夫·乔布斯共同设计的并得到了 700 美元的报酬。Andy 纠正说：‘不对，书里说是 5 000 美元。’当我看到书中介绍诺兰·布什内尔实际向史蒂夫·乔布斯支付了 5 000 美元时，我哭了。”

使沃兹涅克困惑的并不是钱。乔布斯曾问过沃兹涅克他是否愿意免费做这样的项目，因为他喜欢这样的技术挑战。

伤害正是他被自己的朋友误导了。回顾这个事件，沃兹涅克意识到乔布斯完全可能会做出这样的事。“史蒂夫曾利用过剩的电子元件，他说这些零件可以卖 30 美分，在过剩商品店可以卖到 6 美元，你不必告诉别人你花多少钱卖的。这就是他做生意的哲学。”

沃兹涅克说。幸运的是沃兹涅克很久以后才知道史蒂夫的诡计，否则他们俩永远不可能再次联手组建苹果公司。

1975 年 3 月 5 日，业余计算机用户小组或通常称为史蒂夫计算机俱乐部，在 Gordon French 的 Menlo Park 车库集会。该小组迅速由几十人发展壮大为数百人，因此聚会地点移到 Palo Alto 的 Stanford Linear Accelerator Center 礼堂。沃兹涅克和乔布斯定期参加 Homebrew 聚会，在聚会上他们与其他梦想组建自己计算机的爱好者交流自己的想法。多数俱乐部成员都将自己的精力

沃兹涅克的 Breakout 设计方案是如此出色，以至于 Atari 公司没有一位工程师确切知道它的工作原理，这样就不知道如何测试它，因此在发货之前必须对整个方案进行全盘的重新设计。

“我一会儿工夫就把它搞定了！”沃兹涅克说道。

史蒂夫·乔布斯会利用对自己有利的任何人。他在讲一件事时，任何人都认为他在说“也许是”或“也许不是”。你永远不知道他在想什么。

——史蒂夫·沃兹涅克 (Accidental Millionaire, p.75)



最初的苹果 I (它放在定制的木制盒子中) 只比电路板大一点，顾客希望加上盒子、显示器和键盘。

集中在价值 178 美元的 Intel 8080 芯片上，它是微仪系统 (MITS) Altair 8800 的核心部件，《Popular Electronics》在 1975 年 1 月的封面上公布了世界上的首台工具箱式的计算机。Intel 的微处理器确实给人印象深刻，但是价格已超出了沃兹涅克能承受的范围。因此，沃兹涅克开始寻找价格不高的替代品。在旧金山的 Wescon 电子展览会上，沃兹涅克发现 MOS Technology 6502 可以使用，这是一种仅 20 美元的微处理器。沃兹涅克编写了一个 BASIC 编译器在 6502 芯片上运行，在模拟该芯片的惠普计算机上测试该编译器。确信该芯片可行后，沃兹涅克开始基于芯片 6502 设计计算机。他没有像 Altair 公司一样采用 8 个前端板转换器输入数据，而是采用标准的 QWERTY 键盘输入数据。至于输出，沃兹涅克将计算机连接到电视上，而不是 TeleType 打印机或价格昂贵的显示器。

沃兹涅克在 25 岁结婚后不到两个月的 1976 年 3 月 1 日，完成了自己的计算机的基本设计方案，并且他很骄傲地在 Homebrew 计算机聚会上展示自己的作品。乔布斯迅速意识到沃兹涅克设计的计算机具有赚钱的潜力，由于他们刚制造过沃兹涅克蓝匣子。乔布斯不是免费得到沃兹涅克所设计作品的图表，而是努力说服沃兹涅克应该生产印刷电路板并将电路板作为产品销售。沃兹涅克回忆说：“史蒂夫没有设计一个电路、设计一个方案或编写一段代码。但是从来不曾放弃销售计算机的念头。史蒂夫说我们先大量宣传并销售一些产品。”乔布斯承认：“作为工程师远不如沃兹涅克优秀。在设计方面，沃兹涅克总是比我优秀。”

Atari 公司继续在早期家庭视频游戏市场独占鳌头，第一年就销售了 150 000 套家庭版 Pongs。在 1976 年 10 月 Atari 公司被华纳通讯公司 (Warner Communications) 以 2 800 万美元收购，1978 年它凭借着 Atari 400 和 Atari 800 两款计算机进入家用计算机市场。Atari 公司满意自己在家用计算机市场上的成功，但是当 1983 年视频游戏市场崩溃时，该公司却损失了 5 亿 3 800 美元，它促使华纳公司将其拆分成两个部门。游戏厅部门成为了独立的公司，名为 Atari 游戏公司 (Atari Games)，家庭游戏部门则卖给了创建计算机竞技公司 Commodore Business Machines 的业界传奇人物杰克·特拉梅尔。在 1985 的计算机分销商展览会上，Atari 公司推出低端产品 Atari 520ST，绰号 Jackintosh，取这个名字是由于它的图形用户界面与苹果公司的 Mac 计算机非常相似。该公司还是没有打破其作为长利基市场的地位，于是在 1992 年 12 月推出其最后一款计算机 Falcon030。

1996 年 7 月 31 日，Atari 公司与 JTS 公司合并，JTS 公司是一家位于加州圣何塞的硬盘制造商。1998 年 3 月 13 日，JTS 公司将 Atari 公司剩余的资产以区区 500 万美元卖给 HIACXI (Hasbro Interactive 的子公司)，第 7 章将介绍它于第二年的 2 月 20 日申请破产保护。Hasbro 几乎立即就将 Atari 其他技术悉数向开放源代码社区公开，只保留了 Atari 公司这个名字，其当时的所有者 Infogrames Entertainment (www.atari.com) 于 2003 年 5 月采用了这个名称。

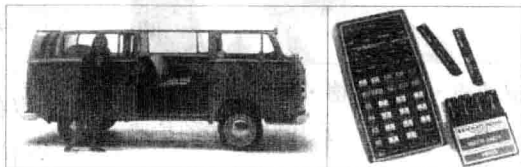


沃兹涅克每年能从惠普公司的计算器部门领到 24 000 美元的薪水，生活很舒适，他没打算与在家的新婚妻子辞职向计算机发烧友销售电路板。他不但与乔布斯对巨大的个人计算机市场的认识不相同，而且他没有建立开发计算机的公司的野心。沃兹涅克曾经是忠实的雇员，于是他找到自己的雇主，努力说服惠普公司考虑制造微型计算机。沃兹涅克回忆说：“我努力说服我的上司，计算器实验室的经理，这让他激情澎湃。显然，当时在惠普公司生产微型计算机的时机还不成熟。”尽管他的上司认为沃兹涅克的计算机不适合他的部门生产，但是却通知惠普公司的律师召集每个部门的负责人并询问他们，“你们是否对这样的机器感兴趣：能运行 BASIC 并连接到电视上，价值 800 美元？”所有人都说不感兴趣，并说“惠普公司不想进入这样的市场”。

被沃兹涅克的雇主拒绝后，他们找到乔布斯的雇主。“在造好以该电路板为基础的 Apple I 后，我们向 Atari 公司的阿·艾尔康 (Al Alcorn) 展示该产品。”沃兹涅克回忆说，“就在这时，Atari 公司推出了首款 Home Pong 游戏，该游戏是如此之大，以至于他们都忙不过来。他们认为 Apple I 是好东西，但是他们有大量的事情需要自己做。”与之前的惠普公司一样，Atari 公司不需要沃兹涅克的任何创造发明。

在被两个雇主拒绝后，乔布斯说服沃兹涅克单干。为了筹集生产最初的计算机印刷电路板费用，乔布斯以 1 500 美元的价格卖了他的红白色大众汽车，而沃兹涅克则以 250 美元的价格卖了自己心爱的惠普 65 可编程计算器。

Courtesy of Volkswagen
and Hewlett-Packard



乔布斯和沃兹涅克分别卖了 VW 汽车和 HP 计算器以便为 Apple I 筹款。

由于他们要做生意，所以需要给公司取一个名字。据沃兹涅克讲，在与乔布斯两人沿着 Palo Alto 和 Los Altos 之间的 85 号高速公路驱车行驶的那个下午，乔布斯就已经将新公司的名字想好了。“史蒂夫只是用一半的时间与一群朋友在 Oregon 经营类似公社的 All-One 农场。在回到海湾区之前他到农场工作了几个月。在一次旅行后返回的路上，我们一路驱车赶路的时候，他说我想到一个好名字：‘苹果公司。’也许他曾在苹果树下工作过。我也不曾问过。也许这对他有其他意义。也许这个创意正是源于 Apple Records。他是一位音乐好爱者，与许多技术人员一样。这个名字好听部分是由于它的内涵。我即刻想到，‘我们将会有许多版权方面的麻烦。’不过，我们没有遇到版权方面的麻烦。我们俩都试着从技术方面考虑单词的组合，如 Executec 和 Matrix Electronics，但是试了 10 分钟后，我们都认为找不到比苹果公司

(Apple Computer) 更好的名字。”

在沃兹涅克看来，他们的苹果公司会遇到麻烦，甲壳虫唱片公司创建于 1968 年。他是对的，英国苹果公司 (Apple Corps) 不希望任何人侵犯其商标。1981 年 11 月，英国苹果公司与苹果电脑公司达成秘密协议，对商标的使用作一些限制，并注册了各自的商标。根据总裁迈克尔·斯科特的说法，苹果电脑公司 (Apple Computer) 向英国公司支付 80 000 美元，获得在世界范围内在计算机产品上使用“Apple”的名称，但是英国苹果公司保留在音乐领域使用 Apple 的权利。

Courtesy of Ron Wayne



罗纳德·杰拉尔德·韦恩这位被人们遗忘的创建者，于 1975 年拍的护照照片。

意识到如果他们在重大问题上不能达成一致意见，则可能陷入僵局，因此两人都开始寻找一个

苹果公司刚创建时，史蒂夫·沃兹涅克住在 Sunnyvale, Edmonton 大道 1618 号，而罗·韦恩住在 Mountain View, 加州路 1900 号。

人帮助他们注册公司。另外，他们开始找招聘人的地方，乔布斯就在 Atari 公司找到了自己的雇员：

41 岁的罗纳德

· 杰拉尔德 ·

韦恩 (Ronald

Gerald Wayne)，视频游戏的首席设计师 (徽章 #395)。尽管他们在年龄上相差 20 岁，但是乔布斯和韦恩还是成了工作上的好朋友，他们经常深入探讨赚钱的道德问题。乔布斯通过给韦恩 10% 的公司股份，诱使其成为苹果公司的合伙人，剩下的股份由乔布斯和沃兹涅克平分。3 人于 1976 年愚人节正式起草苹果公司的合作伙伴协议。

“我这一辈子要么破产，要么就成为最富有的人。”韦恩回忆说。由于苹果公司很不稳定，因此韦恩白天在 Atari 公司工作，晚上则为新公司编写文档资料 and 为公司设计徽标。他创造的公司



苹果公司最初的徽标就是由罗·韦恩设计的，但只使用了一阵子。



徽标是牛顿靠着苹果树学习，并在边缘部分环绕着威廉姆·沃尔兹沃斯(William Wordsworth)的部分诗(Prelude, Book III, Residence of Cambridge): “Newton...A mind forever voyaging through strange seas of thought... alone”。

第一批印刷电路板生产好后，乔布斯开始寻找客户。在 Homebrew 计算机俱乐部的聚会上，乔布斯向保罗·杰伊·特雷尔(Paul Jay Terrell)展

示了苹果电脑。保罗·杰伊·特雷尔经营 Byte Shop——这是可以考证的美国第一家计算机零售连锁点，该店于 1975 年 12 月 8 日开张(特雷尔的生日)。特雷尔与乔布斯联系并请求保持联系。就在第二天，光脚的乔布斯就在 Mountain View 的商店拜访了特雷尔并解释说“我将与你保持联系”。为了证明要做乔布斯的经销商，特雷尔同意以每台计算机 500 美元的价格购买 50 台，现金交易。只有 25 000 美元的定单：特雷尔需要完全装配好的计算机。

3 人最初计划只生产每个 25 美元的裸电路板，并以 50 美元的价格卖给计算机爱好者，这些爱好者会将电路板与必要的芯片和其他零件一起装配成计算机。他们没有钱购买组装 50 台完整的计算机所必需的零件，但是乔布斯却一点也不担心。4 月 6 日，他从埃尔默(Elmer)和艾伦·鲍姆(Allen Baum)获得了为期 3 个月 5 000 美元的贷款，然后说服供应商出价值 15 000 美元的零件并延期 30 天支付。

年轻有为的乔布斯一点不担心欠债去完成 Byte Shop 的定单，但是老练的韦恩却比较担心。乔布斯没有说服他，特雷尔

乔布斯将最初的 4K Apple I 计算机的价格定为 666.66 美元/台，是制造成本的 2 倍，允许经销商以 1/3 的折扣即 500 美元/台进行批发。信奉基督教的人很快就抱怨 666 这个数字不吉利。乔布斯就解释用 7(一个神秘的数字)减去 1(另一个神秘的数字)就得到了一个绝对纯洁的数字，由此平息大家的意见。实际上，乔布斯是想定价为 777 美元，但是沃兹涅克坚持认为定价过高才定为 666 美元。



Byte Shop 位于“加利福尼亚，Mountain View，El Camino Real 西 1063 号”，它是世界上第一家计算机零售连锁店，也是苹果公司的最大的客户。20 世纪 80 年代其办公楼被 VCO Adult Video Store 占用。

会付款购买计算机，而从法律上讲，合伙协议就意味着他对苹果公司发生的任何债务得承担无限个人责任。就在 4 年前，韦恩曾经历关闭他在拉斯维加斯的工程公司 Siand 的感情痛苦。韦恩不想再次经历另一次财务困难的风险，因此在苹果公司创立不到两周的 4 月 12 日，他获得一次性 800 美元的支付后放弃 10% 的股份。“我知道什么会使我吃不消。”多年后韦恩解释说，“如果苹果公司失败了，我会经历最惨痛的痛苦。史蒂夫·乔布斯绝对是叱咤风云的人物，但是我已失去了叱咤风云的精力。”麻烦的是沃兹涅克没有获得他的计算机在惠普公司的合法发布。直到 4 月 28 日，他的请求才得到许可。幸运的是，HP 很快同意 5 月 5 日发布他的计算机。从承担合伙人协议的财务义务中解脱出来后，韦恩将他的自由时间用于项目咨询上，如设计苹果电脑的机箱，这个机箱与 Apple II 计算机采用的机箱大体相同，只是前端看起来像放在书桌上一样。

多年以来，Apple I 计算机已成为收藏方面的抢手货。有传闻称一台计算机可能卖到 50 000 美元，但是经确认的销售价格要比这个价格低许多。1999 年 6 月 9 日，旧金山的 La Salle Gallery 曾将 1 台 Apple I (外加用户手册、键盘、自制计算桌和 1976 年签的一张 600 美元的支票) 以 18 000 美元的价格拍卖给一位匿名电话竞标者。2002 年 4 月 21 日 Vintage 计算机节 (Vintage Computer Festival) 上将一台还能工作的 Apple I 以 14 000 美元的价格拍卖给 HyperStudios 的罗杰·瓦格纳 (Roger Wagner)。

这时，乔布斯让其妹妹佩蒂 (Patti) 和里德学院的好友丹尼尔·G. 科特肯 (Daniel G. Kottke) 帮助自己通过手工大量组装 Byte Shop 需要的计算机，以便赶在零件的应付款到期之前完成。与大多数人相信的苹果公司是在车库中开始的相反，其经营也是从 Los Altos, Crist Drive

11161 号的卧室起步的 (1983 年年底这块土地由县划归市时，该房屋的编号更改为 2066)。这是乔布斯与养父保罗·R. (Paul R., Spectra Physics 公司的机械师) 和养母克拉拉 (Clara, Varian 公司收银员) 一起生活的地方。在其经营活动移到车库之前，这间卧室都非常拥挤。

“Byte Shop”定单是苹果公司历史上最有名的插曲。后来的多年中都没有这样好的意外事情出现。其实那件事我也不是有意的。

——史蒂夫·沃兹涅克 (The Little Kingdom, P142)