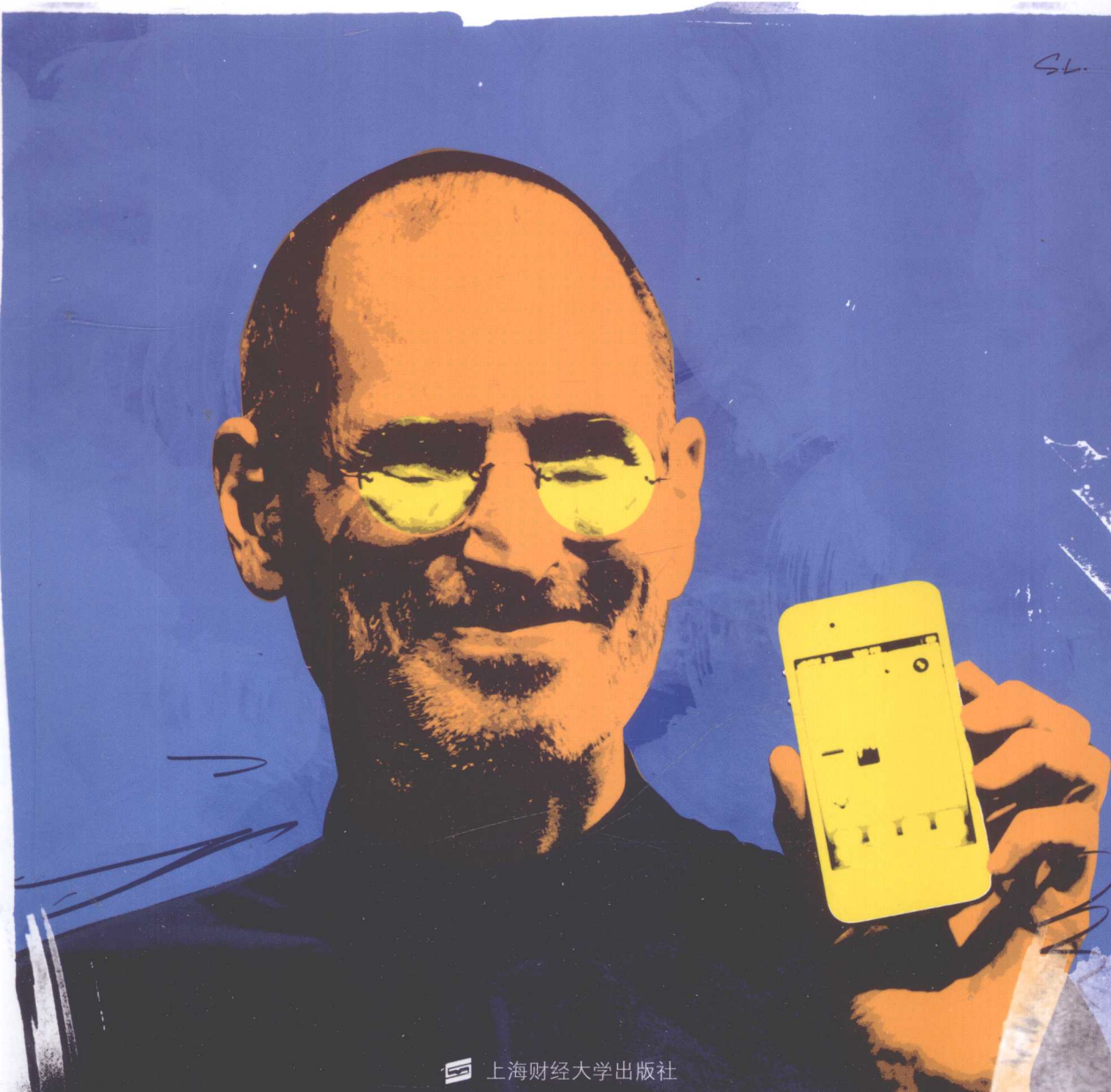


王咏刚 周虹 著

乔布斯传


神一样的传奇



王咏刚 周虹 著

乔布斯传

神一样的传奇

 上海财经大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

乔布斯传：神一样的传奇 / 王咏刚，周虹著. —上海：上海财经大学出版社，2011. 7

ISBN 978-7-5642-1117-2/F · 1117

I. ①乔… II. ①王… ②周… III. ①乔布斯, S. - 传记
IV. ①K837. 125. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 133934 号

- 责任编辑 黄 磊
- 特约策划 李开复
- 特约监制 王泽阳 叶光森
- 特约编辑 叶 青
- 封面设计 林嘉澍
- 本书部分图片来自 视觉中国

乔布斯传：神一样的传奇

王咏刚 周 虹 著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址：<http://www.sufep.com>

电子邮箱：webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

北京慧美印刷有限公司

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 9 月第 4 次印刷

710mm × 1000mm 1/16 20 印张 320 千字

定价：39.80 元



李开复

必须告诉大家，这是所有中文书里最有料也最好读的一本乔布斯评传。今天，国内互联网产业如火如荼，千百万年轻人从大学甚至中学时起就憧憬着有一天可以成为像乔布斯、比尔·盖茨、拉里·佩奇、谢尔盖·布林、马克·扎克伯格那样引领时代潮流的人。在所有伟大的硅谷创业英雄里，乔布斯是我们无法绕过的一颗最闪亮的明星。

道理很简单，没有乔布斯，今天的世界就一定是另一副模样；没有乔布斯，就没有1977年的Apple II、1984年的Macintosh、1998年的iMac、2001年的iPod、2007年的iPhone和2010年的iPad；没有乔布斯，今天我自己可以随时打开iPad上微博、玩“植物大战僵尸”的快乐生活就至少要被推迟3年！

有趣的是，我自己的职业生涯，竟偏偏和乔布斯擦肩而过。1990年，我放弃卡内基·梅隆大学的教职加入苹果公司的时候，乔布斯已经被自己亲手创建的苹果无情抛弃。造化弄人，当我于1996年离开苹果追寻更广阔的职业发

展时，距离后来乔布斯重返苹果只有短短6个月的时间。

1998年，我已经决定回中国为微软创立中国研究院。一天，刚回到家，太太就告诉我：“有一个叫史蒂夫的人给你打电话。他好像一直问你为什么去微软，为什么去中国。我以为他是你的朋友。我们聊了有大概15分钟吧。”

“是哪一個史蒂夫啊？”我一头雾水。

太太想了一会儿说：“想起来啦，他叫史蒂夫·乔布斯。”

原来给我打电话的正是已经重掌苹果CEO大权的乔布斯。我赶紧拨通了他的电话。

“你为什么不回苹果工作呢？”乔布斯在电话那头问我。

“史蒂夫，我离开苹果已经两年了，我根本没有想过这件事。”我说。

“听着，这无关紧要啊。我知道你，你以前的员工都觉得你是个好老板，他们对我说，应该把你搞回来！去微软之前，你来这里看看好不好？”乔布斯说。

“对不起，史蒂夫，我已经接受了微软的职务了。”

“听起来，你决心已定？”

“是的。”

虽然我没有答应他的邀请，但是乔布斯的爱才之心还是让我感动。今天，在创新工场，在与无数年轻人一起创业、一起追随理想的过程中，我一直告诉那些有激情、希望改变世界的年轻人，你们每个人都应该读一读乔布斯，都应该认识一下真实的乔布斯。

但我发现，目前的中文图书里，虽然打着乔布斯名号的书多如牛毛，但没有哪一本让我特别满意。翻译过来的英文书，原书内容即便非常优秀，但侧重点不完全适合国内读者，参差不齐的翻译质量也让原书减色不少。国内作者有关乔布斯的书则以生拼硬凑“攒”出来的居多，许多书还充斥着大量以讹传讹的虚假信息。

非常希望有一本中国作者写给国内读者看的，素材丰富，可读性强的乔布斯的书。这个想法与王咏刚和周虹写一本最新、最全、最好的乔布斯评传的想法不谋而合。王咏刚和周虹既是乔布斯迷，也是与我合作多年的作者兼编辑，他们曾为我的《做最好的自己》等书做了细致的文字润色和编辑工作。王咏刚

同时还是谷歌资深软件工程师，对IT技术发展史有着透彻的理解。由他们来执笔写作这本书真是再合适不过了。

为了让这本书更成功，我利用我在苹果工作时以及在IT界和投资界积累的关系，帮助王咏刚和周虹联系到了十几位曾与乔布斯有过直接、紧密工作联系的朋友，包括苹果公司最早的风险投资者、苹果公司前董事会成员、前副总裁、高级经理、资深工程师，以及熟悉乔布斯的其他朋友。通过对这些朋友的深入采访，许多此前连我也不知道的精彩故事浮出了水面，有些故事解释了人们困惑已久的谜团；有些故事则因为出自旁观者的客观视角，估计连乔布斯自己也不会向媒体透露。

有了这些“独家爆料”式的第一手素材，再加上王咏刚和周虹细致的整理、考据和武侠小说式精彩的叙事文笔——这是真的中国人以符合中国人习惯的方式写的书。毫无疑问，这本书是目前最有料也最好读的一本乔布斯评传。

最后提醒大家，乔布斯的成功真的无法复制！乔布斯就是乔布斯。你不可能像他那样单靠自己一个人把握未来的能力就足以保持苹果这个世界最大科技公司的领先优势，也不可能像他那样一边动辄对员工咆哮，一边又用超强的感染力激发员工的工作热情，更不可能像他那样一边拥有着嬉皮士和禅宗修士的双重性格，一边又像个摇滚明星一样引得无数粉丝顶礼膜拜。

读乔布斯、学乔布斯一定要分清楚：乔布斯纵横捭阖、自由不羁的性情你想学也学不到，乔布斯的传奇人生更是可遇而不可求；但乔布斯在创新、创业历程中那些有效的方法论，比如产业趋势预测、产品设计理念、市场营销技巧、人才观、管理方法等，完全可以学习和借鉴。

乔布斯本身就是一个传奇，比任何虚构的小说都更精彩！

愿更多的人从这部传奇中受益！

2011年7月



感谢乔布斯乔帮主。没有乔帮主30多年来一以贯之，不改变世界决不罢休的神一样的“气场”，我们就不会爱上那个被咬了一口的苹果，更不会没日没夜地收集一切与乔帮主相关的素材，用中英文做大量采访，不厌其烦地考据每个时间和事件——感谢上帝，感谢乔帮主，写一本尽量真实、好看，又不像官方传记那样以歌功颂德为主的书，不容易呀！

感谢开老师李开复。没有开老师一直以来的大力支持，我们根本就没可能获得那么多第一手的精彩故事，也没可能把这项看似不可能完成的写作任务坚持到底。

感谢开复引荐的将近20位苹果前投资人、前董事、前高管、前员工。除了正文中提及的一些名字外，鉴于他们中相当一部分人不愿公开姓名，只好在这里一并对他们说：谢谢了，没有你们，就没有这本书里的精彩故事！

感谢中国果粉领袖、乔布斯通、创新工场的投资经理张亮和黄继新，他们为本书提供了价值连城的素材与建议。

感谢创新工场的陶宁、王肇辉和马晓红，作为本书的第一批读者，他们为本书提供了至关重要的修改意见。

感谢中国著名苹果信息网apple4.us团队核心成员、著名80后设计师“飞猪”林嘉澍 (@flypig) 和王俊煜 (@junyu)，他们为本书提供了宝贵的专业支持。林嘉澍还亲自为本书设计了漂亮的封面。

王咏刚 周虹

2011年7月



李开复序
致谢

01

帮主归来——天下只有一个乔布斯

- 独立日// 2
- 回归还是放弃// 5
- 给我90天时间// 8
- 假如历史是场赌局// 11
- 成功之谜// 14

02

苹果双雄——两个史蒂夫撬动了地球

- 苹果之前的电脑长什么样// 18
- 两个史蒂夫// 22
- 双雄会// 26
- 有追求的嬉皮士// 31
- 打砖墙骗局// 36
- 自制电脑俱乐部// 39
- 苹果诞生记// 42
- Apple II传奇// 48
- 关于沃兹// 58

03

末日危机——被放逐的乔帮主

- 卖糖水还是改变世界// 62
- 创始人 与 CEO// 68
- 从 Lisa 到 Macintosh// 74
- 活力二人组// 79
- 危机降临// 87
- 都结束了// 92
- 奥德赛// 101

04

生命“下一站”——NeXT的漂泊与奋斗

- 贵客到访// 104
- NeXT 反击战// 107
- 文化重建// 112
- 崩溃边缘// 114
- 来自苹果的邀请// 120
- 败亦伟大// 126

05

动画总动员——皮克斯的前世今生

- “星战之父”的烦恼// 130
- 动画双雄// 134
- 又一个深渊// 141
- 玩具突围// 144
- 目标迪士尼// 151

06

凤凰涅槃——只有乔帮主能救苹果

- 
- 濒临绝境// 156
 - 四格战略// 164
 - 断腕求生// 167
 - 重建水果帮// 169
 - 克隆战争// 173
 - 一笑泯恩仇// 177
 - 只有乔帮主能救苹果// 181

07

不酷就去死——乔帮主的非凡设计

- 
- 大师艾维// 186
 - 颜色革命// 192
 - 当电脑成为时尚// 195
 - 音乐传奇// 198
 - 可以触摸的玻璃// 205
 - 模式之争// 210

08

不同凡“想”——乔帮主的创新法则

- 
- 我就是未来// 214
 - 用户友好// 219
 - 完美主义// 222
 - 减法艺术// 226
 - 细节，还是细节// 228
 - 不同凡“想”的创意营销// 230
 - 品牌无价// 238

09

黑与白——乔帮主的另类管理

“所有故事都是真的” // 246

暴君还是明主 // 250

海盗团队 // 258

不是天才就是笨蛋 // 264

从勤杂工到副总裁 // 269

企业文化 // 272

10

生命是脆弱的——乔帮主的生死禅机

死亡通牒 // 278

嬉皮士还是苦行僧 // 282

一个凡人 // 288

乔帮主没有接班人 // 290

附录1 乔布斯年表 // 293

附录2 乔布斯语录 // 303



01

—— 帮主归来
—— 天下只有一个乔布斯



独立日

1997年7月4日，星期五，美国独立日。不得不说，这一天对美国乃至整个地球，都是一个相当神奇的日子。

这一天，美国国家航空航天局（NASA）的火星“探路者”号无人探测器成功登陆火星，还释放了人类派往火星的第一部火星车。虽说没看见操火星语、用火星文的智慧生物，火星车还是第一次近距离观察了古代洪水冲刷的痕迹。有水，就可能有生命。至少，那些整日里幻想和地外文明套近乎的科幻迷们又多少有了些可资炫耀的科学实证。

这一天，亚洲金融危机刚刚爆发不久，金融灾难像后来的印度洋海啸一样依次席卷泰国、印度尼西亚、马来西亚、菲律宾乃至日本、韩国……由此引发的东南亚经济衰退逐渐向欧美蔓延，美国股市从当年下半年起，在将近两年的时间里都处于大幅震荡之中。

这一天，关心高科技板块的美国人发现，一只本来就在低位徘徊的股票从上午一开盘就不断探底，连续创造12年来的新低。不足14美元的股价触目惊心，让这家经营20余年的电脑公司市值蒸发殆尽。事实上，这只股票从1996年年初就呈现一溃千里的架势，从将近50美元狂跌下来。这个时候，许多分析师甚至连预测这家公司何时倒闭的心情都没有了。

如果这家公司真的因此而倒闭，毫不夸张地说，今后十几年里，地球人的历史、地球人的生活方式都将受到严重影响，其严重程度，足以和火星探测或是金融危机对世界的影响相提并论。

这家电脑公司有一个既好听又好吃的名字——苹果。

星期五下午，苹果公司的所有董事会成员都急得冒汗，恨不能揪着自己的头发把公司股价提上来——只有一个人除外，这个人叫吉尔·阿梅里奥（Gil Amelio），是董事会1996年2月请来扭转公司败局的“救火队员”，时任苹果公司的首席执行官（CEO）。

作为负责公司运营的最高领导，这位阿梅里奥老兄的确沉得住气。一边是几近崩盘的股价，一边是悠闲的独立日假期和温馨的家庭生活。就在这火烧眉毛的紧急关头，这位老兄竟然带着老婆孩子媳妇女婿孙子孙女亲戚朋友十几口人跑到内华达州的太浩湖度假去了。

就在阿梅里奥一家子在太浩湖享受水上快艇、烧烤和葡萄酒的乐趣时，苹果公司的几位董事正在电话会议中紧急磋商。公司的首席财务官（CFO）弗雷德·安德森（Fred Anderson）在事实上起了牵头人的作用。他直截了当地对几位董事说：

“已经快降到13块钱了，再跌一点点，账面上就要资不抵债，我们恐怕就要谋求破产保护了。你们想眼睁睁地看着公司陷入绝境吗？想想办法吧！”

“吉尔呢？我们的CEO在哪里？好歹要召开董事会议研究对策呀。”一位董事焦急地问。

“我们的CEO先生貌似还在内华达州，和他的家人在一起。”

“家人？度假？天哪！”可怜的董事们虽然隔着电话线，互相看不到对方的表情，但多半都被雷得外焦里嫩，就差没有以头抢地了。

“不能等他了。”安德森对自己的CEO彻底失去了信心，他果断地说，“在公司最需要他站出来时，吉尔没有尽到一个CEO应尽的职责。”

就这样，从独立日当晚开始，董事们在阿梅里奥缺席的情况下，连续召开了36小时的电话会议。36小时！即便中间有休息时间，还是很佩服当时的董事们连轴转的恒心和毅力。不是被内外交困的糟糕局面逼急了，谁愿意大周末的开36个小时的电话会议呀！

能逼得董事们召开36小时的马拉松会议，自己却在和家人度假，无论



阿梅里奥先生此前为拯救苹果做过多少努力，就凭这一点，他也足够被董事会解雇了。换掉苹果公司的掌舵人，成了此次董事会议最容易达成的共识。

不容易达成的共识有两个，一是如何对阿梅里奥先生说再见，二是阿梅里奥走了之后，谁能来接苹果这个烂摊子。

其实，苹果历来有临阵换将的传统，业绩下滑时请 CEO 走人在这里并不是头一遭。无论是阿梅里奥还是他的前任，相信他们走马上任时，心里都仔细掂量过坐到这把交椅上的风险。这就像欧洲大牌足球俱乐部的教练，上任时看似风光无限，只要球队成绩不好，随时都有被炒掉的可能。

公平地说，阿梅里奥的 CEO 生涯也并非一无是处，这位上任才 500 多天的“救火队员”确实为拯救苹果做了不少努力，像裁员、部门重组、砍项目这些常见的休克疗法，该用的他也都用了，但就是不见成效。他自己坚信，只要有足够多的时间，他的救亡计划终将获得成功。但董事会没有这样的耐心，股市也缺乏足够的宽容。

星期天早上，还在度假的阿梅里奥接到了公司董事埃德·伍拉德（Ed Woolard）的电话。据阿梅里奥所知，伍拉德这一周正在英国观看温布尔登网球赛。但阿梅里奥并不知道伍拉德也远程参加了董事会议，他接电话时甚至还纳闷，有什么急事，非要从英格兰大老远打电话过来呢？

伍拉德开门见山地说：“吉尔，董事会刚开了 36 个小时的电话会议。我有个坏消息要告诉你。”

阿梅里奥在第一时间意识到了自己可能被解雇的命运。不过，他还是在电话中反复向伍拉德申辩，自己需要更多的时间来拯救苹果。他甚至觉得，苹果在最近一个季度已经露出了转机，只要假以时日，一定能扭亏为盈。

伍拉德可没给阿梅里奥太多申辩的机会。他对阿梅里奥说：“吉尔，市场和销售并非你的特长。我们想找一位精通市场营销的人来领导公司。”

精通市场营销的人？阿梅里奥心中有一种不祥的感觉，一个萦绕在他身边长达半年之久的人影这个时候正清晰地在他脑海中浮现出来。他下意识地追问道：“埃德，都有谁知道这个决定？”

“嗯，当然，所有董事会成员都知道了，”伍拉德在这里明显犹豫了一下，又接着说，“哦，史蒂夫·乔布斯也知道。”

“史蒂夫·乔布斯也知道？”阿梅里奥虽然早有预感，但亲耳听到伍拉德说出这个名字，还是觉得自己恍惚是在做梦。

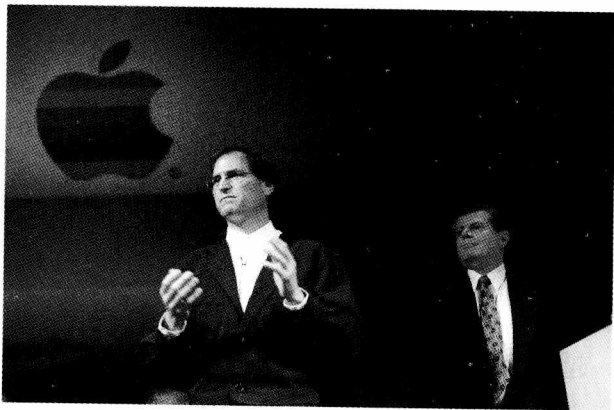


图1 乔布斯与阿梅里奥

回归还是放弃

史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs），我们这本书的主角，这个周末正在家里和妻子劳伦娜（Laurene）商量，自己该不该从阿梅里奥手中接过苹果公司这个烂摊子。

说来有趣，乔布斯是苹果公司的创始人，个人电脑黄金时代的缔造者。但在1997年上半年的大部分时间里，他只是作为公司的顾问，隔三差五地到公司园区里逛逛，帮管理层和产品团队提点儿建议。此前，从1985年到1996年年底，在将近12年的时间里，他更是被自己亲手创建的公司抛弃，与苹果断绝了关系。现在，他不仅回到了公司，还面临着是否出任CEO的重大抉择——这真是个莫大的反讽。人世间的的事情，就是这样怪诞，无时无刻不充满悬疑。

1997年独立日的这个周末，地球上可能没有谁比乔布斯更忧心忡忡、进退维谷。在乔布斯的整个职业生涯里，1997年就像大江东去路上的一道关隘，关隘之前，随处是高山巨石、急流险滩，关隘之后，则尽是可以纵横奔流、一路至海的广袤平川。

要了解乔布斯，1997年是个关键。但这一年里发生的故事又实在跌宕



起伏、扑朔迷离，没有足够的第一手资料，很难理出个清晰的头绪。幸好，本书作者有幸采访到了时任苹果公司董事和高管的多名亲历者，拿到了不少第一手资料。几乎所有第一手资料都指向一个事实——当时的乔布斯无论是在内心里还是在行动上，都处于极度矛盾之中。

从内心深层来说，乔布斯当然希望在漂泊 12 年之后重新接管公司的最高权力。这是他一手创建的高科技王国，每个角落都流淌着他亲自赋予的创新血液。这儿不仅诞生过改变世界的苹果个人电脑，还拥有许多曾和他一起奋斗过的电脑奇才。让他放弃出任苹果 CEO 的机会，就像劝说一位画家烧掉自己所有的画作。

但另一方面，1997 年的苹果也不再是那家他曾经熟悉的苹果公司。12 年来，公司的经营虽然也有过起色，但总体上还是走了一条下坡路。先后三任 CEO 都因为业绩不佳而卷铺盖走人。公司产品线混乱，市场营销乏力，销售持续低迷，大规模裁员屡屡发生，员工士气衰颓，刚刚作为顾问回到公司半年多的乔布斯凭什么就能力挽狂澜？但凡有些自知之明的人，在这个节骨眼上都会不停地问自己：苹果是不是已经病入膏肓、积重难返？

更何况，12 年的漂泊也不是白白辛苦，乔布斯起码已经为自己在苹果之外开拓了一块不算耀眼，但足够自由的天地。虽然离开苹果后创建的 NeXT 公司持续低迷，已经戏剧性地被苹果收购，但他还拥有一家刚刚在动画电影领域取得初步成功的皮克斯（Pixar）公司。1995 年上映的世界第一部三维电脑动画电影《玩具总动员》，就是皮克斯的大作。通过皮克斯，乔布斯依然可以走他一直坚持的不断创新、用科技改变世界的道路。另外，近年来，他的婚姻和家庭也日趋稳定，有了妻子和孩子的羁绊，他不再像单身时那样，总是沉醉于独行侠的激情生活。

难道，已经奄奄一息、差不多濒临破产或被收购的苹果，真的值得乔布斯重新回来，做一回二次创业？

最重要的是，乔布斯心里郁积了 12 年之久的心结并没有完全解开。12 年前，当苹果公司的董事会站在当时的 CEO 约翰·斯卡利（John Sculley）一边，与乔布斯彻底决裂的时候，乔布斯就像一个无助的孩子，愤怒、迷茫、失望、痛心，茫茫四顾，不知道该向何处去。虽说斯卡利和董事会当时