

孙正义全球唯一授权官方版本

软银帝国缔造者孙正义巅峰时期
最全面深入的传记作品

〔日〕井上笃夫◎著 孙律◎译



完
整
版

孙正义传

凤凰出版社

信仰

孙正义传

完整版

〔日〕井上笃夫◎著

凤凰出版社

图字：10-2011-595号

图书在版编目（CIP）数据

信仰：孙正义传 / (日) 井上笃夫著；孙律译. —
南京：凤凰出版社，2011.12
ISBN 978-7-5506-1003-3

I. ①信… II. ①井… ②孙… III. ①孙正义—传记
IV. ①K833.135.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 239398 号

KOKOROZASHI TAKAKU SON MASAYOSHI SEIDEN written by Atsuo Inoue

Copyright © Atsuo Inoue 2010

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Jitsugyo no Nihon Sha Ltd.

This Simplified Chinese edition published by arrangement with
Jitsugyo no Nihon Sha Ltd., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo
through Beijing GW Culture Communications Co., Ltd., Beijing

书 名	信仰：孙正义传
著 者	(日) 井上笃夫
译 者	孙 律
责任编辑	张叶青
封面供图	CFP
出版发行	凤凰出版传媒集团 凤凰出版传媒股份有限公司 凤凰出版社 北京凤凰天下文化发展有限公司
出版社地址	南京市中央路 165 号，邮编：210009
公司网址	北京凤凰天下网 http://www.bookfh.cn
印 刷	三河市延风印装厂 三河市杨庄镇，邮编：065200
开 本	880mm × 1230mm 1/32
印 张	8
字 数	160 千字
版 次	2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷
标准书号	ISBN：978-7-5506-1003-3
定 价	32.80 元

书中有我所不知道的“孙正义”

孙正义 软银股份公司总经理

我和作者井上笃夫先生初次相遇是在 1987 年，结识至今已有二十多年。那时，他是采访比尔·盖茨的知名作家。从那以来，井上先生始终都在关注着我。

这部《信仰——孙正义传》在杂志上连载的时候，我作为一名读者也是乐在其中。井上先生辗转福冈、采访对我人生影响最大的小学恩师；数次远赴我的母校加利福尼亚大学伯克利分校；甚至探访我的祖籍韩国大邱，采访之彻底和热忱令我从心底感到惊叹。

在这本书中，也有我所不知道的“孙正义”。我探寻其中，品味惊喜。

如今借着发行文库本的机会重新阅读，不知会际遇怎样的孙正义呢？连我自己也不禁满怀期待。

信仰

孙正义传

完整版

目录/CONTENTS

书中有我所不知道的“孙正义” 孙正义

第一部

序 正梦		8 纪念日	/047
1 少年启程	/010	9 结婚进行曲	/052
2 跳级	/016	10 签订合约	/056
3 人生的冲击	/021	11 正义的骄傲	/062
4 异类	/026	12 憧憬	/069
5 发明大王	/031	13 像志士一样	/074
6 史无前例	/037	14 追梦人	/081
7 一期一会	/042	15 伯克利的春天	/086

第二部

16 青年堂·吉诃德	/093	26 登门拜访	/160
17 巨人和天才	/099	27 美国父亲	/167
18 成事	/106	28 迅疾如风	/173
19 先见之明	/115	29 志向已定，气势高昂	/178
20 五郎	/121	30 胆大心细	/185
21 孤魂的呐喊	/128	31 志向和野心	/192
22 病虎的咆哮	/134	32 武者战栗	/197
23 听天由命	/140	33 天才知天才	/205
24 绝处逢生	/146	34 天下布武	/211
25 胆识过人	/153	35 言出必行	/217

第三部

不退转	/225
-----	------

后记	/240
----	------

解说 谈柳井正和孙正义	/242
-------------	------

主要参考文献	/248
--------	------

协助采访人士	/250
--------	------

信仰

孙正义传 完整版

第一部

序 正梦

2004 年元旦，新年的大幕徐徐拉开。

孙正义比平时起得都晚。上午 10 点，他怀着舒畅的心情一跃而起，一如既往首先打开家中的电脑。

给数封邮件写回函，搜索网上信息，检查雅虎·BB 的加入人数。

吃完妻子煮的年糕后，孙正义走向地下模拟高尔夫球室，在奥古斯塔（美国高尔夫名人赛的顶尖球场）打出了 71 杆。

3 岁的巴比伦爱犬莫克围着孙正义直打转。从书房张望庭院内巨大的榉树，他想：“看来，今年可是大展宏图的好机会啊。”

2003 年年末，日本宽带（高速互联网）入网家庭超过 1 400 万。软银 BB 与雅虎联

手推出的宽带综合服务雅虎·BB对市场扩大可谓居功至伟。如今，它已成为日本国内使用人数最多、共享排名位居首位的宽带服务。

2001年9月，商用服务启动。一年后的2002年9月月末，用户突破100万。此后，2003年2月上旬突破200万，2003年8月突破300万，至2004年3月已突破400万。从开通服务到突破400万，历时仅为30个月。

街头掀起了名为“太阳伞部队”¹的销售热潮，伴随着“世界最便宜、最快捷”的宣传口号，软银市场份额迅速扩大，令人惊叹。

然而，一路走来并非一帆风顺。前年即2003年年初，虽然用户突破了200万，但种种疑问的声音不绝于耳：是否还处在损益平衡点？技术是否完备？包括获取帮助在内，是否能充分发挥功能？发展前景混沌不明，让人宛如雾里看花。

“突破200万后，从此云开日出了。”

即便用户不再增长也不足为惧，年现金流已达到90亿日元，足以生成利润了。

然而，就此心满意足了吗？孙正义的脸上浮现笑容：“我希望能涨到500万，600万，700万，甚至更多。”

他对此深信不疑：“前景确实令人期待。应用范围逐渐延伸，网络技术进一步提升，承载的信息内容也要拓宽。从今往后，信息内容的时代即将到来。”

1 软银2002年秋开始的“Yahoo! BB”促销法。在街头摆个太阳伞，并排放着ADSL调制解调器，销售员一边配发一边接受申请，软银BB买家由此大增。

基础建设已初具雏形，而孙正义考虑的是今后如何挖掘得更深。

2004 年正月，由于大有闲暇，孙正义悠然自得地在家度假。年三十观赏红白歌会，对前相扑横纲¹曙太郎与 BobSapp 的争斗也看得津津有味。

1 月 2 日有孙正义喜欢的司马辽太郎名作《龙马奔走》12 小时剧场放映。他亲自录了 5 盘录像带，并标注上题目。

“今年真幸福，能好好看看大河剧了。”

孙正义一边品味着《龙马奔走》，一边如坂本龙马一般，察觉到了新时代的曙光。

数字信息时代毫无疑问已经到来。人类历史从农业社会过渡到工业社会，然后迈入信息社会。如今的的确确已是数字信息社会，24 小时，365 天，无论何时何地，只需上网即可与世界接轨。

“就像一按水龙头水就出来那样，我们可以乐享无所不在（没有边界）的终极社会，这样的时代正向我们走来。”

这些基础建设的主心骨是由孙正义倡导的宽带业，由此，世界首次建立互联网 100% IP（因特网协议）系统。

让日本全国通过 IP 紧密相连，孙正义统率的软银集团完成了一项前所未见的壮举。

“就连这些基础设施也能分配 IP，最后这一英里，你可以说是 ADSL（以往通过金属线实现高速通信的服务。为了让带宽有限的一对电话线能用于视频点播，所以设计成下行带宽大，上行带宽小），也可

1 日本最高等级的相扑资格。

以说是光纤、无线电，或者无线局域网。”

正像孙正义所说的，一切皆有可能。也许是电脑终端，也可能是电视机，或者手机、家用电器、汽车等。

“这样说来，无论是谁，无论何时，无论何地，电脑都能真正触手可及，这是无所不在的社会。为了实现这个心愿，作为基础建设，我们组建起软银，眼下已经准备就绪。”

如今，孙正义正豪情万丈地向 NTT¹ 发起挑战。这是一场现代版的桶狭间战役，他采用与织田信长一样的奇袭战术，是否会取得最后的胜利？

“我手握能克敌制胜的作战方案，现在正快马加鞭地奔向成功，这真是太有意思了。”

那胜利的一天何时到来呢？

“这需要一步一步的积累，前方的道路还很漫长。一个阶段的获胜固然不错，但是新的局面层出不穷，还是得稳扎稳打，做大做强。我们必须乘胜追击，扩大战果，直到夺取全面胜利。”

生于 1957 年的孙正义已经清晰勾画了自己的人生蓝图。

40 多岁正是一决胜负的时期。诚然如此，向基础建设一掷千金正是他 44 岁、45 岁、46 岁这三年。

“在人生如日中天的时候，政策放宽耐人寻味，激烈的竞争纷至沓来。”

恰在此时，宽带相关的各种技术也已明晰，于是孙正义投入了 3

1 日本电报电话公司(Nippon Telegraph & Telephone)，创立于1976年，是日本最大电信服务提供商——日本电信电话株式会社的全资子公司。

000多亿日元。

“这可是大量的人力、物力、财力……作为基础建设公司，我们旗下IP技术人员云集，可以说网罗了世界上最优秀的人才。在信息内容方面，我们从雅虎和E-Trade（现为SBI证券）起步，已能满足各类信息公司的要求。这很幸运，仿佛我此前的人生为的就是这一刻。”

50多岁时，进军必须无往不利，而到60多岁时，就要东南西北遍地开花，战无不胜、攻无不克。

年过六十，某种程度来说也到了交接时期，需要未雨绸缪。

“作为一项事业，集团总利润需要维持在一个直观的数字，比如一兆，或者两兆、三兆，然后传给下一代人。”

身为软银集团的创始人，孙正义转过了第一个弯口。

“对企业来说，我们要打造一个可以延续300年的集团公司。为此需要遍地播种，我也要设计好软银集团的DNA。”

要想60多岁实现交接棒，届时集团旗下至少要有数千家公司，销售额达几十兆日元。

“实现这个规模，交棒给下一任经营者，这是我的职责所在。之前的磕磕绊绊均属误差，像股价起起落落、企业没有赢利。要我说，这是企业发展的必经之路，就这么简单。”

孙正义凝视着远方。

笔者（井上笃夫）和企业家孙正义先生初次见面是在1987年10月16日。

1990年为了给杂志写报道，本人曾采访过孙正义，那时他断言：“今后信息产业将遥遥领先，个人电脑市场和大型计算机市场会扩大

10 倍。”

他已经预见到数字信息时代即将到来了吧。

当时计算机产业规模尚小，大型计算机仍占主导地位，硬件唱主角，软件等只不过被看作小玩意和附属品。

“有的叫作个人电脑，有的则叫软件包，各种各样的称呼都有，但最后它们都构成了数字信息产业的基础，而且正是数字信息产业成为业界的 No.1。我想成为此类基础产业的提供者，而且这是我一贯的追求。”

笔者关注孙正义有 20 多年，无论何时，目光从没离开过这根轴线。

为什么他会让我这样着迷？

想起孙正义曾经说过的话：“男人光是聪明没用，非得一根筋地深入探索，才能长大。”

对男人来说，人生从挫折起步。

孙正义的父亲是孙三宪，母亲名叫李玉子，全家共有 4 个儿子，孙正义排行第二。昭和三十二年（1957 年）八月十一日，他诞生在佐贺县鸟栖市五轩路没有门牌号的家中。

家庭周边，战前韩国人、朝鲜人纷至沓来，搭建临时木板房，才划出了这么个住宅区，所以各家都没有门牌号码。而且鸟栖没有什么知名产业，是个以农业为中心的安静小城。

正义是侨居日本的第三代韩国人（现在他已加入了日本国籍）。

孙正义家祖上从中国迁移至韩国，在他祖父时代，一家又从韩国大邱搬到了九州。

从族谱来看，孙家人才济济，历史上出过不少武将和学者。

祖父孙钟庆是筑丰碳田的矿工，勉强维持生计。

正义的父亲三宪从事渔业销售，同时养鸡养猪，偶尔也酿些私酒，工作忘我拼命。后来他还开过餐饮店与柏青哥店，并投身房地产业，全家生活方有起色。

“不光是父亲，连妈妈也像蜜蜂一样忙碌。”

孙正义脑海中浮想起在鸟栖的日子，年幼的他坐在祖母李元照拉的两轮拖车里：“车上黏乎乎的，让人很不舒服，祖母在我们家附近搜集残羹剩饭，作为家畜的饲料，因此车上总是滑滑的。她一路辛苦……我也辛苦……”

祖母忙碌的身影浮现在眼前，想起她曾说过：“不管有多苦多累，绝不要怨恨别人。”

孙正义十分敬重祖母，她的口头禅至今难忘：“‘我们是托别人的福，所以要有感恩的心。’小时候我挺抵触这句话的……最近能渐渐领会其中的意思了。”

目睹父母和祖母忙忙碌碌、含辛茹苦，小正义暗暗下定决心：“总有一天，我要让大家都过上轻松快乐的生活。就从眼下的泥潭开始奋斗，好歹要能看到一点阳光。”

后来孙家搬出鸟栖，正义也进了北九州市的引野小学。

成绩虽然是全班第一，但他的教科书一直放在学校，从不带回家。甚至他都不背书包，最多就拎个放盒饭或者运动鞋的手提袋。

有时他带着住在附近的孩子去爬山，有时他沉迷于足球，是场上的核心人物。然而，就是这样一个少年，在二年级的时候整整一年都没去外面玩过一次。

到底发生了什么呢？原来他在专心学习，埋头苦读。

小学教室的墙上贴了张表，如果自习了一页纸的内容，就可以贴上一个樱花图标。

此前小正义几乎没什么花，有一天，他突然想，怎样才能获得最多的樱花？怎样才能贴满整个墙壁呢？

答案不问也知道，除了拼命学习别无他法，于是小正义开始发奋读书。

父母从没对他说过要努力学习之类的话，反而说：“学习差不多就行了。整天就知道死读书的话，那也会念傻的啊。”

甚至连全家出门旅行时，小正义也坚持一个人留在家里。

“非要这样用功不可吗？”家人都觉得很意外。

理由说来其实简单，小正义也讨厌死记硬背，无非是因为喜欢粉红的樱花。他本就对绘画颇感兴趣，甚至憧憬着有朝一日成为画家，给雪白的校园增色添彩。

见儿子满怀创意、乐于创作，父亲三宪赞不绝口：“看到你这样，连我也不禁想入非非了。”

“为什么？”

“说不定你是个天才吧。”

父亲不住地夸他。

“日本第一！”

“你会成为大人物的！”

这些话完全是溺爱到了极致，已经不是在哄孩子了。

“哇！”他高声大叫，使出浑身解数去赞扬儿子。于是不觉间，

连小正义自己也开始相信，也许我就是父亲说的这样吧。

“我啊，要么不做，要做就要成功。绝不能满足于平常的水平，说不定我真是个天才。”

一旦深信不疑，个性也大为增长，无论做什么事都能勇往直前。

但是，他所拥有的理想和自信，那时还很朦胧缥缈。

身为韩国人，自己能被日本人所接受吗？

正义先就读九州 LaSalle 高中，然后升学进了久留米大学附属高中，度过了一段平常的中学时光。在高一暑假期间，他随祖母出游，回到了祖国韩国。旅行归来，正义提出了赴美国加利福尼亚大学短期留学的想法。

少年正义到底下定了什么决心呢？

1 少年启程

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在巴黎共同签署了《关于在越南结束战争、恢复和平的协定》。美国本该“光荣撤退”，结果协定成了一纸空文，越南战争为此又延续了两年之久。

那年夏天，一位少年赴美短期留学，选修语言。

即将首次踏上美国的土地，少年不禁满怀憧憬。然而，羽田机场的离境通道却给他泼了一盆冷水。他不得不和同行的伙伴分开，孤零零地朝着外国人专用的离境通道走去。

“为什么就你和别人不一样呢？”

一位朋友喊道，少年只好装作没有听见。

在当时，日本人和外国人的通道是分开的。

对正义来说，侨居日本的现实平时几乎不用放在心上，但这一瞬间却让他骤然惊觉。

怀着远大理想正要奔赴美国，却被这样的小事坏了心情，真是扫兴。

一进机舱，兴奋不已的同伴们还在欢呼雀跃，正义却不知不觉进入梦乡，呼呼大睡起来，他的情绪转换很快。

“啊，睡得真舒服。”

飞机不久抵达旧金山机场。

仰望蓝天，加利福尼亚上方晴空万里、一望无垠，和日本的天空完全不一样。

正义深吸了一口气。

赶走了初次踏上外国土地的紧张，因为时差颠倒而昏昏沉沉的大脑也一下子清醒了过来，羽田机场离境通道那屈辱的一幕早已抛到脑后。

语言研修课程是借用知名学府——加利福尼亚大学（UC）伯克利分校的教室授课的。

L 和 R 的发音很难读准，在日本耳熟能详的单词用英语就是念不好。

就拿“麦当劳”来说，听着完全就像是另一个词，按照日语的念法，美国人是听不懂的。

虽说日后在全世界出席会议、在大庭广众中发表英语演讲，但那时孙正义的英语水平还不过如此，老师不得不多次校正他的发音。

那段时期，侨居美国的第三代日裔大桥·比科特老师虽然不是正义的班主任，但对他关爱有加。

除了上课，正义还走访旧金山市，游览尤塞米堤谷国家公园、大峡谷国家公园等名胜。但是比起观光来，购物中心和高速公路给他留下了更深的印象。

“好壮观呀！我想对美国再多一些了解。”

这样一想，自身的那些烦恼也就显得微不足道了。

20 世纪 70 年代，伯克利分校掀起了反对越战的各种示威活动。然而，在学术层面，该校也涌现出多位诺贝尔奖获奖学者，是全美屈指可数的名牌大学之一。