



投资自己的梦想

孙正义 的人生哲学

李 洋◎著

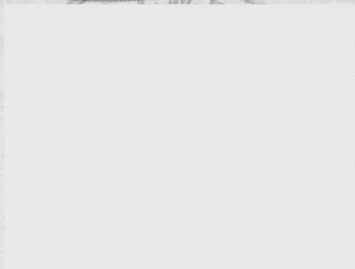


新世界出版社
NEW WORLD PRESS



投资自己的梦想
孙正义
的人生哲学

李 洋◎著



B821-49
L312-2

图书在版编目(CIP)数据

投资自己的梦想: 孙正义的人生哲学 / 李洋著. —北京:
新世界出版社, 2014.12

ISBN 978-7-5104-5225-3

I. ①投… II. ①李… III. ①人生哲学—通俗读物
IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第276597号

投资自己的梦想: 孙正义的人生哲学

作者: 李洋

责任编辑: 张保文 周珊

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社址: 北京市西城区百万庄大街24号(100037)

发行部: (010) 6899 5968 (010) 6899 8705 (传真)

总编室: (010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部: +86 10 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印刷: 北京中印联印务有限公司

经销: 新华书店

开本: 710×1000 1/16

字数: 250千字 印张: 17.25

版次: 2015年1月第1版 2015年1月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5104-5225-3

定价: 36.80元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638

前言 reface

愿和你们一道成功

2014年11月19日，为期3天的首届世界互联网大会在浙江乌镇开幕。马云、孙正义、马化腾、李彦宏、刘强东等一众中外互联网大佬齐聚一堂，与来自100多个国家的上千名财经领袖共议全球化背景下的互联网发展和未来趋势。

孙正义在开幕式上发表了个人演讲，演讲中的两个关键词就是云技术、物联网。在孙正义看来，虽然今天每个人一般只有手机、PC两个移动设备，但是到2020年的时候，每个人被连接的设备将达到1000个。

在演讲中，孙正义给予创业的年轻人极大的鼓励，并与他们分享了自己30余年的创业历程和投资心得。看着台上侃侃而谈的孙正义，我不禁想起他创办软银，屡败屡战的向上荆棘路。

这些年，我见过不少创业者，很多创业者都在各种各样的问题中打转，难以自拔。

刚创业的人可能在为资金、设备发愁；拿到天使投资的人可能还在摸索当中，他们也许只看到大趋势，具体的切入点并不清楚；哪怕是手握明星产

品的创业者，他们也不得不面临这样的问题：产品在获得短暂高速增长后，迅速跌入乏力期。

看上去这是单个创业者的问题，其实他们的困境是有共性的。

除了创业者自己摸着石头过河，向成功的创业者，尤其是向“九败一胜”类的创业者学习，是避免走弯路的重要方式。“久病成良医”，创业路越崎岖，创业者的经验就越丰富。

本书的主角——孙正义，就是一个很好的学习对象，因为他在创立软银的过程中很有些“多灾多难”的味道。

1957年8月11日，孙正义出生于日本佐贺县鸟栖市。因为身上的韩裔血统，孙正义遭到当地人的排挤。后来他想贷款创业时，也因为“出身不正”被银行拒绝。

1969年，年仅12岁的孙正义首次进行“商业创业”——帮助父亲盘活濒临倒闭的咖啡店。

在加州大学伯克利分校就读期间，孙正义建立了自己的第一家公司。在没有资金、设备、技术的情况下，孙正义成功开发了世界上第一款袖珍语言翻译机。

1981年，学成归国的孙正义创建了Soft Bank（软银）。就在软银逐渐走上正轨的时候，孙正义被告知罹患重病，生命不超过5年。

十多年打拼，孙正义终于在1994年让软银成功上市。之后孙正义发起了一场疯狂的收购活动，短短几年内，孙正义在全球投资了超过450家互联网公司。这看上去很光鲜，但埋下了巨大的隐患。

1999年，互联网经济开始逐渐失控。纳斯达克指数如实地再现了泡沫破灭的过程：从2000年3月10日的5050，到3月15日的4580，短短6天时间内，纳斯达克就损失了将近9个百分点。

萧条过后，满地都是破产的互联网公司“尸体”，孙正义投资的公司也损失惨重，软银股价一度下跌到只有原来的1%，孙正义也是负债累累。创业20载，孙正义又回到了一无所有的起点。

如何再出发？

在同行纷纷跳水离开互联网行业的时候，孙正义的选择是继续待在“坑里”。

峰回路转。伴随互联网行业再度起飞，经过多年蛰伏的孙正义终于在2014年9月19日登顶日本，实现了儿时“成为全日本第一的企业家”的梦想。

半生浮沉，孙正义在创业道路上跌倒过无数次，连他自己都说：“我所做的事情绝大部分都失败了，包括投资的公司。”他就像一本“犯错给你看”的活教材，用他遭遇的各种困难向后来者讲述创业路上的“暗箭明枪”。所以，本书不是英雄的赞歌。

孙正义是个乐于帮助年轻创业者的人，不管是在推特（Twitter）上还是软银学院的公开直播会上，孙正义从不会私藏自己的“创业秘籍”。面对中国创业者时，他说：“中国给我提供了最多的机遇，我希望能够帮助那些小的、年轻的公司，只要你们有热情、有激情、有梦想，我愿意支持你们。”

2010年，东京汐留软银大厦的25层，我有幸参加了“软银新30年愿景发布会”。在长达2小时40分钟的公开演讲中，孙正义首次回顾了过去30年，展望了未来300年，将自己30余年的经营哲学分享出来。

四个感悟

孙正义向听者讲述了4个感悟：

1. 穷人的孩子未来也不一定打败仗

出身不好，虽然会“输在起跑线”上，但是也能锻造一个人的抗压能力。在逆境中长大的孩子往往会变成适应性强、坚持不懈且无所畏惧的人。

讲到与奶奶的事的时候，孙正义说：“是奶奶一手把我养大的。奶奶教会了我做事不为名与利，做人常怀感恩之心。”

2. 刚开始时谁都没有方向

“我在离家很近的福冈县大野城市创立了软银公司，当时公司位于一个连空调都没有的陈旧建筑的二层。”孙正义表示，尽管自己在入行前进行了大量的调查，但其实刚开始时依然很迷茫。没有方向不要紧，关键是不能停下来。

3. 最重要的25字经营精髓

孙正义表示他的投资管理真经来自中国的《孙子兵法》。

“我在病榻上养病的时候看了《孙子兵法》，并将它运用到软银的事务中。”

道 天 地 将 法 理 念

顶 情 略 七 斗 愿 景

一 流 攻 守 群 战 略

智 信 仁 勇 严 品 德

风 林 火 山 海 战 术

这就是软银人人熟知的“孙孙兵法”。

孙正义从《孙子兵法》中得到了经商智慧，并提炼出来，形成了自己独特的经商方法。除了最后的“海”战术，其余都来自《孙子兵法》。按照重要程度，孙正义将这25个字排成了方阵，并在每一排后面加以简略说明。

4. 软银新30年愿景

软银将通过信息革命，致力于全人类的幸福；

力争成为全球前十的企业；

软银集团旗下资产超过200万亿日元等。

孙正义认为如今的他已经不再被金钱、名利等外物羁绊，只想为大多数人做一些事情。

“像奶奶一样，为了他人的幸福而做事。”

两个多小时的演讲，在不知不觉中结束。孙正义像个布道者，输出

了自己的价值观和对未来的思考。

四种思维

如果说稻盛和夫是哲学式经营，孙正义则更侧重新思维经营，在多年的观察研究后，我将其概括成4种思维。

1. 爆炸性思维

孙正义认为，以往的工业文明，在整合产品加工链的时候，也在一定程度上影响了人的思维模式。“原材料→粗加工→半成品→深加工→成品”这样的链式生产线，导致人们在思考问题时也会采用同样的方式。为了达到一定的目标，人们会选择“因为→所以”的单向思考模式。

但是在信息爆炸的当下，这种思维模式明显失去了优势。因为信息太过丰富，实施过程中遇到的可能影响结果的变量太多。继续做“单细胞生物”的下场就是连自己为什么失败都搞不清楚。

转换思维模式是跟上时代变化的必然选择。所谓爆炸性思维，就是以自我大脑为中心，向外辐射链接各个信息点。不论是在起步阶段还是在实施阶段，都能做到对外界万事万物了然于胸。最后的选择自然是综合各种变量后的“最优解”。

2. 银河系思维

近几年来，软银不再局限于互联网行业，投资地域也不再局限于美国、日本、中国等国家。业务拓展至新能源、影视、智能机器人等行业，触角伸向印度、东南亚、欧洲等地域。一个企业全面铺开，要么是盲目自信，要么是有深厚的积淀。

在互联网行业深耕细作了30多年，孙正义从漫天繁星中得到启示：不能只有一颗恒星，而是要组成银河系。在软银的银河系中，软银、雅虎、阿里巴巴等大企业就是最亮的几颗恒星，其他企业则环绕着它们。既然要构建银河系，就必须处理好每颗星之间“离心力”“吸引力”的问题。离得太远，失去了互补优势；离得太近，又会产生生理排斥。这

其中的“度”要拿捏到位。

3. 外流河思维

所谓外流河思维，就是要做连通大海的水系，不做堰塞湖；要做汇集涓流的大河，不做没有源头的死水。

企业开放是当下的热点。孙正义理解的开放不单单意味着对外开放，企业更要有“内聚”的特质。不管是客户、资源、同行还是技术、资本、人才，软银要做的永远都是把最好的精华吸引到身边。

4. 品种进化思维

不断迭代进化，才能找到最优秀的种子。一家想要存活300年的“老店”，不仅需要渡过眼下的困境，还需要面对未来各种各样的挑战，而很多挑战是无法预料的，唯一的办法就是留下“学习”“进化”的DNA。

就像达尔文的进化论一样，一个成功的企业也要有随着时代变革，改变自身的能力与勇气。一个世代的改变叫作学习，譬如孙正义领导软银期间做出的各种转变；而跨世代之间的变化叫作进化，譬如下一届领导者改变曾经的某些政策。只有保持学习、进化的基因，才能不被历史所拘束，根据时代做出最正确的决策。

回首这些年来对孙正义的关注，我从他的身上学到了不少创业精髓。如今，孙正义也因为马云的关系，逐渐走入国人视野。对所有正在创业、即将创业的人，他可能是学习的对象、未来的对手、合作的伙伴，但一切还需从研究他开始。

目 录

第一章 梦想是最伟大的爆款 ■001

精彩人生就是要深度尝试 ■002

顺境逆境都怀一颗感恩心 ■006

人生的黄金期如此短暂，即刻开始征程 ■009

只做有温度的生意 ■013

生命的势能蕴藉于安静之中 ■017

守正，再出奇 ■021

第二章 坚决执行五十年的的人生规划 ■025

障碍物前，思维模式需要快速迭代 ■026

把事业当成最好的信仰 ■031

哪怕下一刻是死亡，也不停下脚步 ■035

一旦下定决心成为第一，只有不断死磕 ■039

做更大的事，找存在感 ■044

第三章 持续创业，持续进化 ■ 049

“野心”的膨胀必须足够强烈 ■ 050

入行前，花足够的时间做调查 ■ 054

选定行业，不愚直无法成长 ■ 060

信誉是企业的底层架构 ■ 065

越是迷茫，越要做明亮的选择 ■ 069

第四章 无边界经营：卖的不只是产品 ■ 075

逆向思维，站在用户角度推销 ■ 076

找“高贵”的朋友搭把手 ■ 081

“鲤鱼抱”谈判法：进入对方的频道 ■ 085

借助免费的力量 ■ 089

创业走心，只卖自己认可的产品 ■ 093

有节制地扩张，不把虚胖当成长 ■ 097

平台思维构建事业群生态 ■ 102

第五章 二十五字“孙孙兵法”的团队红利 ■ 0109

道天地将法：顺势而为才能抵达远方 ■ 110

顶情略七斗：五成太低，九成太高 ■ 113

一流攻守群：领导者从来就不是独行者 ■ 117

智信仁勇严：领导者的自我更新 ■ 120

风林火山海：疾风徐林，如火如山 ■ 124

关键时刻，冲锋才是王道 ■ 126

陷入借口圈的人做不了领导 ■ 129

第六章 管理的逻辑：富集的智慧+

共享的姿态 ■ 133

兰契斯特法则：集中力量啃硬骨头 ■ 134

团队一体化策略：群狼方阵 ■ 136

找到能够过滤无价值想法的伙伴 ■ 139

做智慧企业：头脑风暴的八个要求 ■ 143

不开放无异于等死 ■ 145

量化管理，数字说话 ■ 150

第七章 人才绝不能成为未来的洼地 ■ 155

眼睛必须要有神 ■ 156

肯定努力的人，让拖后腿者心生耻感 ■ 159

新“阿米巴”治愈大企业病 ■ 163

如何创造平台催生接班人 ■ 167

新员工的批评也要听取 ■ 170

第八章 执行至上：接到电话立刻冲上去 ■ 175

企业只需要一个思想家 ■ 176

动机无差错，就值得一做 ■ 178

晒目标，让外力倒逼自己错不了 ■ 181

十秒内想不清楚的事，再想也是白费力气 ■ 184

减法思维：从目标倒推执行 ■ 188

第九章 永远让听者明白你在说什么 ■ 191

听得懂才有意义 ■ 192

压缩到极致，轻量化表达 ■ 195

小道具聚焦，捕获注意力 ■ 198

带队人直面问题是员工和用户的刚需 ■ 201

像做艺术品一样准备一场精益演讲 ■ 206

第十章 黏性投资：耐心种树，秋后收成 ■ 211

带上藏宝图，直达目的地 ■ 212

从创业者眼中寻找活跃的激情和纯粹的力量 ■ 214

投资人要扮演好导演和制片人的角色 ■ 218

想让果树长大，就别指望马上摘果子 ■ 220

投资的理性与血性：结构性大趋势到来前抢先一步 ■ 224

第十一章 远见无非是站在未来看现在 ■ 227

将“未来”复制到“过去” ■ 228

互联网经济：再小的领域也要做第一 ■ 231

画不好大愿景，画小图也会走样 ■ 234

愿景不只是“鸡汤” ■ 239

企业要超越创业者的生命 ■ 243

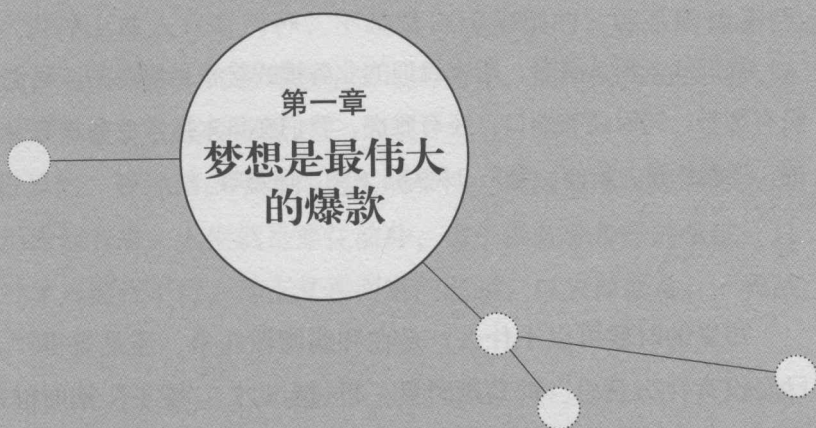
第十二章 当你开始关心财富，就没有了一切 ■ 247

不要为了金钱做事 ■ 248

慈善“两层论”：满手好事，量力而行 ■ 251

事业之外的婚姻经营课 ■ 254

企业存在的三种价值 ■ 257



虽然这并不是百分百能够成功的，但只要我有一个坚定的信念，强有力的激情，我确信我会朝着这个方向努力。这就像在奥运会上梦想拿金牌一样，你选择了一个能够让你真正兴奋的东西，你选择任何一个领域，立志在其中成为第一。所以你只要选择一个能够让你构筑人生梦想的事业，也许你的成功率只有10%，但是只要你有一个能够让你感到兴奋的梦想，你的人生就不会没有意义。

精彩人生就是要深度尝试

我们什么都试试看，所以我们的业务模式是相当复杂的。我们有手机有宽带，同时还有端口，还有雅虎，我们在日本搜索业务是做得最大的，还有体育、新闻、音乐、网络、MSN、信息等。

——孙正义

75岁的时候可以干什么？是在和病魔做斗争，还是觉得“人生已经没有什么意思”而苟延时日，得过且过？“橙王”褚时健告诉我们：还可以种橙子。曾经的烟草大王，在71岁时身陷囹圄，几年后75岁的他毅然决然地开始了二次创业，在云南包垦2000亩荒山，10年耕耘种出励志褚橙，成为一代橙王。褚橙的掌门人褚时健让原本不起眼的橙子成了一种文化、一种精神。元初食品的陈启明先生这样评价他和褚橙：“褚时健是故事，褚橙是鲜活的人生，也是一个八十高龄的老人对生命的思考，更是一个大起大落的男人奉献给时间的产物。”而这看上去酷炫无比的人生，背后正是褚老敢于不断尝试的精神。

西班牙作家塞万提斯笔下的堂吉诃德是一个不朽的典型人物：这个瘦削的、面带愁容的小贵族，由于爱读骑士文学，入了迷，竟然骑上一匹瘦弱的老马，手拿一柄生了锈的长矛，戴着破了洞的头盔，要去游侠，锄强扶弱，打抱不平。他雇了附近的农民桑丘·潘沙做侍从，又把邻村一个挤奶姑娘想象为他的女主人，为她取名杜尔西内亚。他以一个未受正式封号的骑士身份出去找寻冒险事业，