

史蒂夫在家人的陪伴下平静地离去。在他的公开生活中，史蒂夫被认为是一个富有远见者。在他的私人生活中，他珍惜自己的家人。在去年史蒂夫患病期间，许多人分享他们的祝愿，并为他祈祷，我们对此表示感谢。我们将提供一个网站，使人们可以表达祝福及怀念。关于史蒂夫，对那些与我们分享着同样情绪的人们，我们感激他们的支持和善良。我们知道，你们中的许多人将与我们一同哀悼。我们希望在这一悲伤的时刻，你们能尊重我们的隐私。——乔布斯家人

# 年轻时代 Youth

关键词：禅 私生子 蓝盒子 辍学

## 01 被嫌弃的男婴

如果你认为斯蒂夫·乔布斯系“名门之后”或者“富二代”，那就错了！或许注定“天将降大任于斯人也”，斯蒂夫·乔布斯被赋予了一个不输给金庸武侠小说主角的曲折、坎坷甚至有些悲惨的身世。那是1955年2月24日，一名刚出生的男婴尚未取名便被年仅23岁的未婚妈妈无情地遗弃了。原本打算托付给一对律师夫妇收养，但因为对方想要女孩而告吹。来自旧金山的保罗·乔布斯（Paul Jobs）和克拉拉·乔布斯（Clara Jobs）夫妇也在领养者名单中，于是他们半夜接到电话：“我们这儿有一名不请自来的男婴，你们愿意收养他吗？”“当然愿意！”尽管终于有人同意收养这个可怜的小男孩了，但其生母拒绝在收养协议上签字。原来正在攻读威斯康星大学研究生的她希望孩子也能得到很好的教育，可蓝领工人家庭出身的乔布斯夫妇甚至都没有念过大学，显然很难让男孩的生母满意。经过几个月的思想工作，直到夫妇俩承诺将来一定会把小男孩送到大学学习，男孩的生母方才同意签字。喜出望外的夫妇俩为小男孩取了名字——斯蒂夫·乔布斯（Steve Paul Jobs）。

2010年1月27日，旧金山芳草艺术中心（Yerba Buena Center for the Arts），Ipad此时此地被展现给世人。图为现场发布会上，乔布斯站在“年轻的乔布斯”面前。“年轻的乔布斯”旁边那个嬉皮士造型的人儿正是苹果的另一位创始人：沃兹。这么多年来，他一直隐藏在乔布斯的光环之后。

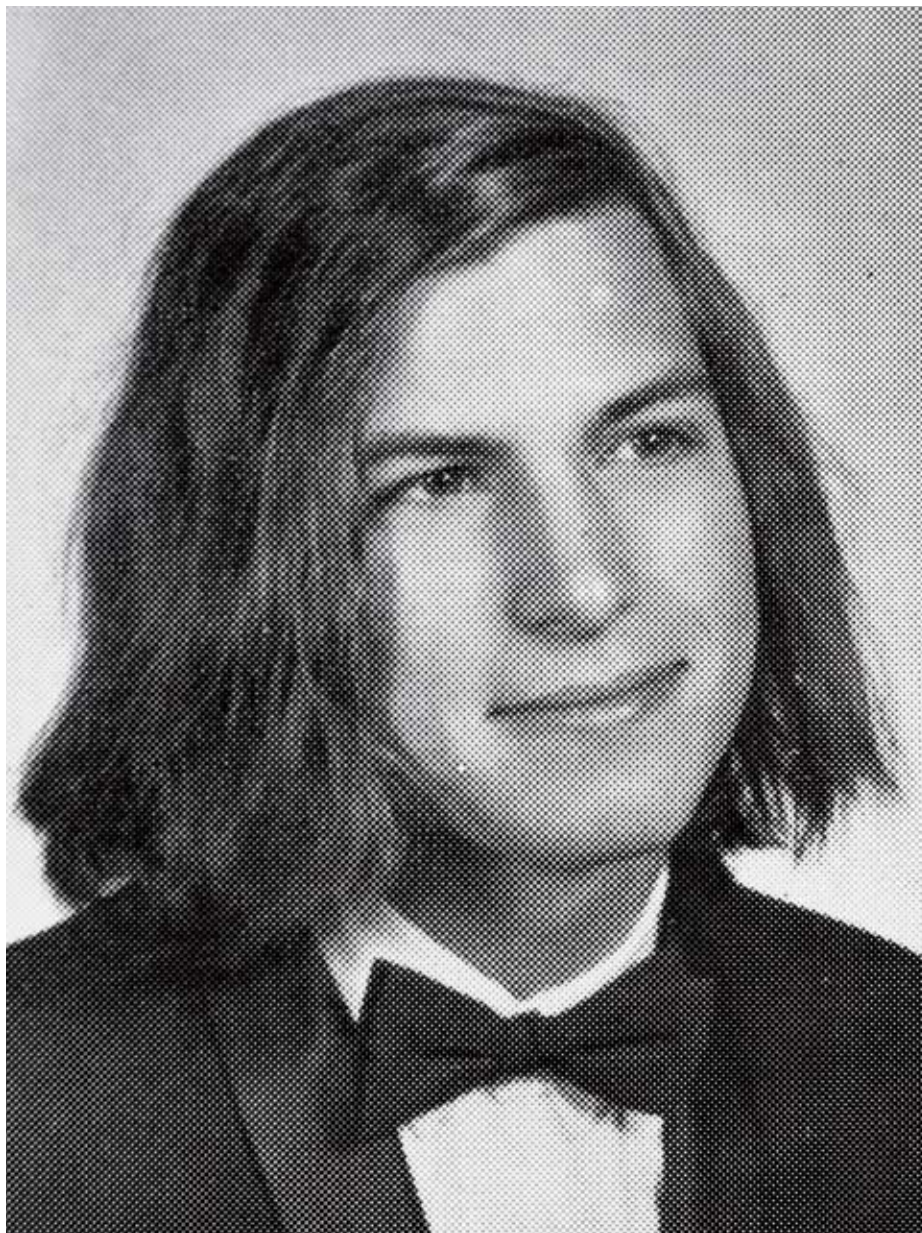




我们沉痛宣布，史蒂夫·乔布斯今天去世。史蒂夫的才华、激情和精力是无尽创新的来源，丰富和改善了我们的生活。世界因他无限美好。他对妻子劳伦娜和家庭付出了极大的爱。我们向他的家人，以及所有被他的杰出天才而触动的人表达哀悼之情。——苹果公司董事会



## 年轻时代 Youth



这张是乔布斯的高中毕业纪念册相片。很难想象，这个有着一头萌人的长发的小伙子和如今已“聪明绝顶”的乔布斯是同一个人。

 **蓝盒子：**用来破解电话系统的工具，内建电子零件，可模仿电信营运商的播话控制讯号。蓝盒子常被用来拨打免费电话。随着电信系统数字化，蓝盒子目前在大多国家已无法使用。

## 02 初识Woz

童年时代的乔布斯由于爱捣乱、不服从管理、拒绝完成作业，为此数次被学校勒令退学。但与此同时，乔布斯家附近住着很多电子工程师，经常把一些电子元件带回家维修。在这里，到处都有一两只箱子里装着废弃不用的电子元件，乔布斯经常把这些元件拆开来看个究竟，并且能够随时向学识渊博的科技人员请教各种问题。上中学期间，乔布斯结识了比他大5岁的史蒂夫·沃兹尼亚克（Stephen Gary Wozniak，昵称“沃兹”），而后者早已是一个名副其实的电子学小专家了。由于拥有共同的兴趣爱好，两人很快便闹出了一番大动静。当时沃兹尼亚克设计出了一个可以盗打长途电话的装置“蓝盒子”（blue boxes），在乔布斯的怂恿下卖给其他人，于是他俩挣到了不少钱。后来回首这段往事，沃兹称“我们从中体会到，凭自己的力量就能够创造出难以计数的商机……我认为，若是先前没有发明蓝盒子，就不可能有日后的苹果电脑。”然而好景不长，电信运营商很快发现并制止了这一盗打行为，倍受打击的乔布斯不得不重新回归生活正轨。适逢高中毕业，尽管家中并不富裕，但乔布斯选择了一所收费很贵的私立大学里德学院继续学习，在他的一再坚持下养父母最终兑现了当初的承诺。

## 03 辍学

长久以来能够进入大学深造被视为一种至高无上的荣耀，因此大学中途辍学这种事很难被常人所接受。可谁又曾想到，其实乔布斯和前微软CEO、世界首富比尔·盖茨（Bill Gates）一样都未顺利地念完大学。进入里德学院后，乔布斯并未一门心思用在大学课程上，而是迷上了东方哲学。由于第一学期成绩很糟糕，乔布斯索性决定退学并要回了所交的学费。然而乔布斯并未打算离开里德学院，里德学院也没有主动赶他走。如此一来，他便能在这个学校得到很好的教育，而不用受学分的困扰。不过，由于没有宿舍，乔布斯通过“赖”在其他学生的宿舍里以达到呆在里德学院的目的。为填饱肚子，当时穷困潦倒的乔布斯甚至去捡5美分一个的可乐瓶子。

## 04 第一份工作

或许是内心缺乏安全感，乔布斯在大学辍学之后急于出去闯荡以证明自己存在的价值。1974年春天，乔布斯翻阅《圣何塞信使报》时偶然看到了一家位于硅谷地区以开发电子游戏装置起家的新兴公司Atari的招聘广告。尽管招聘条件注明“需要世界知名的电子机械师”，但不到20岁的乔布斯依然决定试一试，于是他穿了一身旧衣服便去应聘。乔布斯见到了Atari公司的人事主管，声称除非雇佣他，否则便会赖着不走。无奈之下，人事主管只好将他带到了首席工程师奥尔康那儿。尽管乔布斯当时穿着打扮看起来像一个嬉皮士且已经从大学辍学了，但对方并不十分在意。相反地，在应聘过程中乔布斯不仅表达了希望得到这份工作的决心，还表现出了自己的活力和想象力，最终帮助他得到了这份工作。不过，由于行为和装扮上的怪异，如把酸奶当午餐、严格奉行无黏液膳食、只吃水果不洗澡等，一开始乔布斯并不为同事所接受，因此只有晚上才能到公司上班，以避免打扰其他人。



# 年轻时代 Youth





## 05 算计沃兹

沃兹从小便在电子学领域展露出高人一等的天份，作为挚友的乔布斯自然是看在眼里。在Atari上班期间，每当在技术项目上遇到困难时，乔布斯便以“玩赛车游戏”为借口让沃兹过来帮忙。有一次，公司要求乔布斯开发一款名为“打砖块”(Breakout)的游戏。于是乔布斯把沃兹叫来，后者凭借丰富的经验，只花了4个晚上以及不到50个元件便完成了好友交代的任务。乔布斯在向上司邀功时，却只字不提沃兹的事，把所有功劳占为己有，并因此获得了1000美元的奖金。可乔布斯对沃兹称，奖金只有600美元，两人各得一半。也就是说，沃兹费尽心思完成设计后仅赚取了300美元，而只是在一旁买糖果、端茶水的乔布斯得到了700美元。一年后，沃兹在飞机上巧遇Atari公司的人，一番交谈之后双方才了解了这件事情的真相。当时沃兹感觉好友欺骗了自己，难过得哭了，没想到乔布斯在电话中一句“我根本记不清这件事了”推得干干净净。

这是一张罕见的乔布斯少年时代的珍贵留影。1970年，加州库珀蒂诺（Cupertino），Homestead高中时任电子俱乐部成员合影（前排左三者为乔布斯）。乔布斯1972年从Homestead毕业，在高中时期，他就和未来的合伙人沃兹“搞”在了一起。

苹果失去了一名具有远见卓识和创造力的天才，世界也失去了一个传奇人物。对我们这些有幸认识乔布斯，并与他共事的人而言，则失去了一名挚友和一名启迪心灵的导师。乔布斯留下了一家唯有他才能创立的公司，而他的精神也将永远成为苹果的基石。我们对乔布斯离世的悲痛之情以及有幸与他共事的感激之情难以言表，我们将继续致力于他所热爱的工作，以此表达对他的怀念。——苹果公司CEO，蒂姆·库克



年轻时代  
Youth

禪

乙川弘文是乔布斯生命中最重要的精神导师。如果不是这位禅宗大师的劝说，也许乔布斯早已“弃商从佛”。



人们有时候在人生中会有个目标，史蒂夫·乔布斯超越了所有他为自己所立下的目标。——苹果公司联合创始人，沃兹尼亚克



06  
与禅结缘

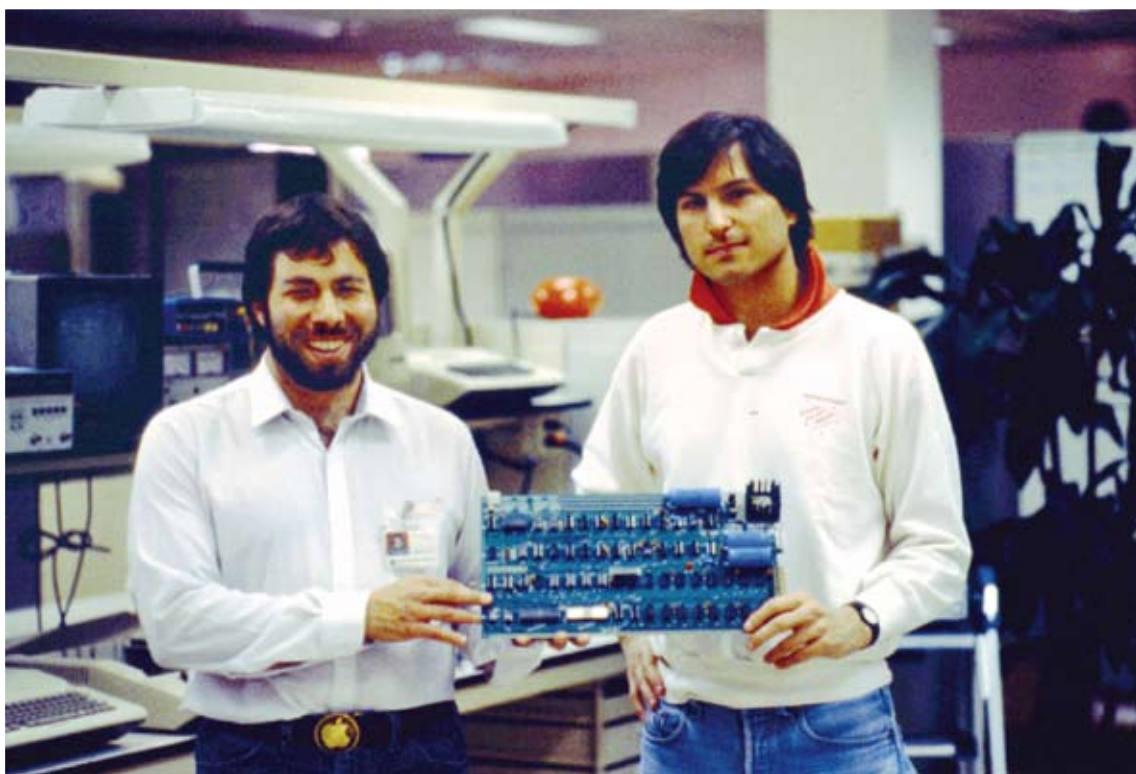
关于父母的很多问题是乔布斯心中一直未能解开的疑团，因此他总是处于一种精神上很迷茫的状态，这驱使他去寻找精神的真谛。在Atari上班期间，乔布斯经常到附近的洛斯阿尔托斯禅宗中心去。在那里他可以静坐冥想，领悟禅宗。对于乔布斯来说，禅宗不是一个宗教躯壳，而是能满足他内心需求的一种东西。曾经有一次，乔布斯借着去德国出差的机会，“光着脚、穿着破烂的衣服”来到印度朝圣。那是他第一次面对那么多的穷人，印度之行迫使他思考很多问题，他生平第一次开始思考：“也许托马斯·爱迪生对世界做出的贡献，比卡尔·马克思和尼姆·卡洛里·巴巴加在一起都要大。”从印度回来后，乔布斯几乎变了一个人，对人冷漠，沉默寡言，整天穿着橘黄色的外套，头发也剃光了。在禅宗中心乔布斯结识了一位名叫乙川弘文(Kobun Chino Otogawa)的日裔僧人。在苹果公司成立之初，乔布斯一度打算放弃而去日本一所禅宗寺庙求道，结果乙川弘文劝他留下来，并告诉他经营事业和剃度出家其实殊途同归。后来，乔布斯指定乙川弘文为NeXT公司的官方“精神导师”，并请他主持了自己的婚礼。2002年，乙川弘文在瑞士卢塞恩为了救幼女溺水而亡。

对于乔布斯的病逝我感到很悲伤。我只能说命运变幻无常，待人不善。我今年77岁，仍然很健康。而乔布斯比我小20岁，而且是一个多产的创新家。他不应该这么快就离开，这是科技界和支持他的公众的巨大损失。很荣幸曾与乔布斯在Atari公司共事。早在20世纪70年代我刚认识乔布斯时，他就是一位很有思想和远见的人。当确定方向后，他就下定决心要实现。——苹果公司联合创始人，罗恩·韦恩

乔布斯图传：苹果与皮克斯之父

# 创立苹果 Apple Computer

关键词：电路板 彩虹苹果



苹果的开张生意就是贩卖没有机箱、键盘、电源、显示器的“电脑”，沃兹（左）负责硬件设计，乔布斯负责营销。当哥两位拿着一堆仅仅只组装了芯片的电脑主板去特雷尔的字节商店交货时，他们认为这就是“电脑”。这就是苹果 I，它很快成为了字节商店最畅销的产品。



这是苹果最早的图形商标，出自后来逃跑了的合伙人韦恩之手。树底下那个应该就是牛顿，正在”等待“被苹果砸中。

## 07 创立公司

1976年年初，21岁的乔布斯向沃兹提议创办一家公司以販售印刷电路板，购买者按照图纸说明，用各种电子元器件装配成计算机。一开始沃兹持保留态度，后来乔布斯用“就算赔钱，至少我们这辈子拥有过一家公司”说服了他。不过，不管是乔布斯还是沃兹，都没有意识到这是个宏伟计划的开始。在他们看来，只有少数朋友和电脑发烧友有这方面的购买需求，能卖出100片左右就不错了，因此当时两人并未从原单位离职，还像往常一样每天各自去Atari和惠普上班。此外，乔布斯还找来他在Atari公司的好友现场销售工程师韦恩(Ron Wayne)，让他一边负责说服沃兹，一边帮忙设计公司的Logo以及画出电路板的概要图。1976年4月1日晚，三人来到韦恩的公寓，在沃兹的朋友见证下，签署了成立苹果电脑公司的协议。该协议规定，沃兹负责电子工程的整体主要责任，乔布斯负责电气工程与营销的整体责任，韦恩则负责机械工程与文件的主要责任。其中，乔布斯和沃兹分别拥有45%的股份，韦恩的股份占10%。



# 创立苹果 Apple Computer

## 08 为什么叫“苹果”？

想必大家一定很好奇，为什么乔布斯和沃兹会选择“苹果”而不是其他水果或创造一个生词作为公司的名字。据说有一天乔布斯开车走在帕洛奥拓和洛斯奥拓之间的85号公路上，想起经常去的俄勒冈州苹果农场以及自己很爱吃苹果，加之“Apple”一词在电话黄页的排列顺序中也位于“Atari”之前，于是提议把公司名称叫做“苹果”。沃兹虽然不是太满意，但想不出比它更好的来。此外，二人也考虑过“执行科技”、“矩阵电子”等名称，但都不如“苹果”更具吸引力。有一阵子，乔布斯很担心以“苹果”命名会不会跟披头士乐队所属的苹果唱片公司引发法律争执，事实上多年以后的确为此引发了长久的官司诉讼，此乃后话，在此不表。最后，乔布斯因为急于在《圣荷塞信使报》上刊登成立合伙公司的广告，于是对沃兹称：“除非我们在明天下午5点以前想出更好的名字，否则就用‘苹果’当公司的名字。”结果便是大家今天所看到的了。

沃兹正在操作的这部机器就是苹果 II，是苹果发展路上的里程碑作品，它一共卖出了数百万台，直到1993年才停产。它被乔布斯定义为普及型个人电脑，并在1983年卖出了第100万台（当时的型号为 Apple IIe，是史上第一台销量达百万的电脑）。



史蒂夫·乔布斯对改变人类生活充满激情。他从不在意金钱，从未用物质衡量自己的生活。全世界都知道史蒂夫·乔布斯是一位天才，他让科技充满魔幻。凭借他所设计的优秀产品和他给人们留下的媒体体验，乔布斯仍将活在我们心中。史蒂夫·乔布斯凭借其创造力让我们充满想象空间，他给我们留下的不仅仅是迄今为止最伟大的CEO这一头衔。一位世界级企业领袖离开了，但他留下的领导才能教会我们继续生存。——苹果公司前CEO，斯库利

在苹果创立初期，沃兹被称为“另一个史蒂夫”（Other Steve），正牌且更广为人知的当然就是乔布斯了。



乔布斯从马库拉手中接过支票，这笔投资的目的是为了研发 苹果 II。



1976年8月28-29日，在亚特兰大举行的计算机展会上，乔布斯正在讲解苹果 I 的性能。

史蒂夫·乔布斯是一位梦想家，是我们的好朋友，也是皮克斯的指路明灯。他比我们所有人都更早地发现了皮克斯的潜力，这是其他任何人都始料未及的。史蒂夫给了我们机会，并且相信我们对电脑动画的疯狂梦想；他总是只说这么一句话：“把它做好。”没有他就没有今天的皮克斯，他强大的实力、正直的人品以及对生命的热爱也让我们受益匪浅。他永远是皮克斯DNA的一部分。——皮克斯主席卡特莫尔与首席创意官拉塞特

## 创立苹果 Apple Computer



### 09 谁在苹果上咬了一口？

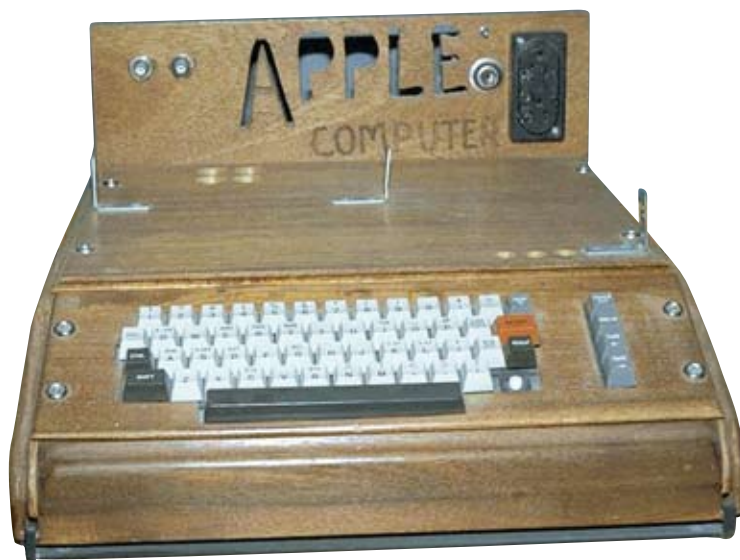
和“苹果”这个名字一同诞生的，还有乔布斯和沃兹新创办的公司的Logo。他俩的合伙人韦恩设计了苹果公司的第一版Logo，画面中著名科学家牛顿拿着羽毛笔靠在树干上，树上长了一颗被光环围绕的苹果。1977年，乔布斯找到一家知名的广告代理商来为即将发布的Apple II电脑制作广告，同时要求重新设计公司的Logo(他的要求是“别做个可爱的”)。为了寻找灵感，设计师从超市买来了一袋苹果，然后切开仔细观察，在纸上绘出了苹果造型的平面标志。由于看起来有点像樱桃，于是设计师在苹果的右侧加上了一个象征被咬过的缺口，让它不会看上去像苹果以外的东西。同时，被咬一口的苹果也象征着知识的获取。以这个造型为基础，设计师还设计了多种样式，如条纹版、单色版、金属版等，以方便乔布斯选择。结果乔布斯更偏爱彩色条纹的设计，因为那时的电脑公司的Logo大多给人高科技的感觉，而彩色条纹充满了人性，更容易被所有人接受。还有一种说法是，Apple II是第一台可以在屏幕上显示彩色画面的个人电脑，彩色条纹正好代表了屏幕的彩色输出能力。至于Logo上的颜色顺序，并没有刻意安排，绿色在最上面只是为了配合绿叶的色彩而已。这便是世人所熟知的“彩虹苹果”由来。





## 10 初尝甜头

苹果公司的首款产品苹果Ⅰ还停留在设计图纸上时，乔布斯便急着四处寻找买家。他来到了字节（Byte）商店洽谈业务，店主特雷尔(Paul Terrell)——也是自制电脑俱乐部的成员亲自接待了他。经过一番交涉，特雷尔答应以每台500美元的价格订购50台苹果计算机，但前提是交货的是组装好且经过测试的完整电脑，这个结果大大出乎乔布斯和沃兹的意料。由于当时苹果公司的所有资金还不够支付采购成本，为此乔布斯怀揣着订单，到处寻求资金支持。有一次，他找到了基鲁夫电子公司的会计主管，提出赊账购买元件的需求。对方称需要确认这份订单的真实性后再做决定。乔布斯没有像大多数人那样转身离开，然后回家等候消息，而是一直侯在那里。这位会计主管不胜其烦，终于给特雷尔打了电话，得到了肯定的答复。于是该公司同意赊给苹果公司价值2万美元的电子元件，30天内付清欠款。万事俱备后，乔布斯在父母家的一个空房间里，和沃兹开始加班加点地赶制即将交货的苹果Ⅰ。由于人手不足，乔布斯还把即将产子的妹妹叫来帮忙组装电路板，每组装1块支付她1美元。组装完12块电路板后，乔布斯就把它拿去交货。这些电路板没有机箱、电源、键盘和显示器，根本不算是完整电脑，特雷尔虽然心中不爽，但还是支付了6000美元，除去成本乔布斯和沃兹赚了3000美元。



在今天，实木成为新宠，而且价格不菲，人们热衷于实木的音箱、柜子、床、桌子、椅子……不过，你见过实木的电脑机箱吗？图上就是配备实木机箱的苹果Ⅰ，这个传说中的“实木电脑”曾经为苹果公司和字节商店带来了宝贵的现金流。可以肯定的是，现在苹果公司不再生产与出售“实木电脑”了。

# 创立苹果 Apple Computer



沃兹和他的苹果 I 主板。沃兹成为苹果公司在创业初期鲤鱼跃龙门的重要技术推进力。在制造苹果 I 时，沃兹还捧着当时人人称羡的金饭碗——为惠普工作，最后终于被乔布斯拉下水，全职打造苹果。



沃兹曾经数次死里逃生，在经历了1981年的飞机坠毁后，沃兹似乎找到了不同的人生道路。1987年2月6日，沃兹结束了在苹果的全职职业生涯。从此两个参透了生死的年轻人，都过上了自己想要的生活。



时至今日，沃兹仍是苹果的员工，每个月还会领一笔数额不多的薪水，同时他还是苹果的股东。

## 11 韦恩开溜

尽管字节商店为乔布斯交付的电路板加了一个相思木做的外壳，显得更有卖相，但苹果Ⅰ的销售情况依然不尽如人意。乔布斯为此十分着急，他告诉特雷尔“这Logo真糟糕，大家认为苹果是狗屎，我们必须改名字，不然没人认真看待我们。”特雷尔则安慰他把公司取名为苹果电脑没有问题，“一旦大家了解了名字的意义，就永远不会忘记你。”此时，苹果公司的创始人之一韦恩有些按捺不住了，他担心苹果如果不能按时完成与彼得商店的合约，或者彼得商店不能准时付款，一旦出现亏损，自己必须承担10%。于是他决定脱离苹果。韦恩写了一封正式信函，希望免除身为合伙人的所有责任。他在信中称“我知道自己消化不良的原因，觉得虚耗了好几个月，如果苹果关门，我一定会雪上加霜。乔布斯绝对是一股旋风，但我已经没有乘风飞舞的力气了。”此时距离苹果公司创立才三个月。后来人们谈起苹果公司的创始人时，大多只记得乔布斯和沃兹，韦恩则被彻底遗忘了。



乔布斯图传：苹果与皮克斯之父

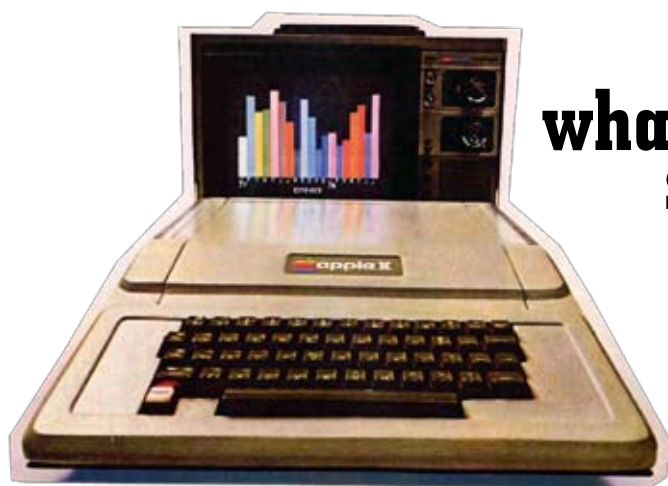
# 苹果 II Apple II

这就是配备了两部软驱以及显示器的苹果 II 升级版，它对市场其他软件的兼容性甚至超过了麦金托什。



 apple computer





**what every educator  
should know  
about  
desk-top  
computers**

## **12 厨房里诞生的苹果 II**

到了1976年秋季，苹果 I 在字节商店已经不是很畅销了，这迫使乔布斯和沃兹加紧对苹果 II（Apple II）的研发。沃兹在自家厨房里想到了一个好办法，即把彩色信号传输到显示器里，这样就可以提供充分的扩展插槽空间。把插卡应用于计算机可以增加计算机的实用价值，也可以为很多公司节约大量资金，但在当时并非一般人能想到的。同时，苹果 II 在开机时能够自动加载操作系统，大大节省了时间，这比当时广泛采用的比尔·盖茨(Bill Gates)设计的Basic系统更加易用。后来微软(Microsoft)也开发了自动加载的Basic语言系统，但在IBM的个人电脑出现以前，苹果 II 一直是西雅图的计算机公司赢利最多的计算机操作平台。此外，乔布斯发现传统计算机中风扇发出的噪音往往会让人心神不宁，因此做出了一个大胆的决定：在苹果 II 中不装风扇。以当时的技术水平，这简直就是天方夜谭，但乔布斯并没有退缩，而是寻找可以实现这一想法的人。为此乔布斯找到了Atari公司的前雇员霍尔特(Frederick Rodney Holt)，后者果然不负众望，开发出一种非常复杂的转换电源，相比传统电源更轻、更容易冷却，这使得电脑机箱的体积大大缩小了。

## 苹果 II Apple II

### 13 乔布斯想把苹果卖了！

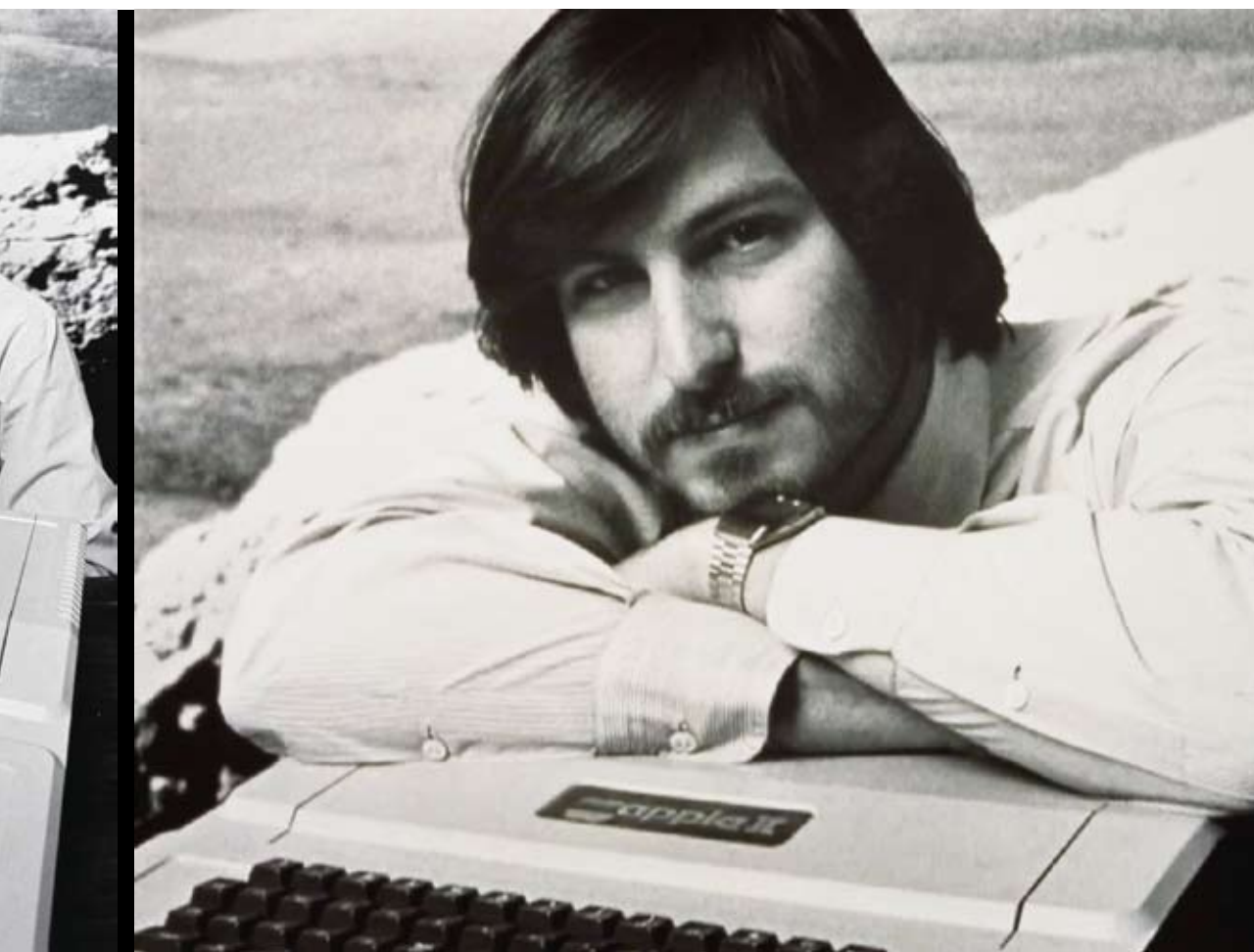
仍旧是在1976年的秋季，两个陌生人突然造访位于乔布斯家车库的苹果电脑生产车间。原来他们作为康百度(Commodore)商业机器公司的代表，前来与乔布斯和沃兹洽谈收购苹果公司事宜。此时，苹果公司成立还不到4个月。当时康百度已经买下了MOS科技，由于苹果II使用MOS 6502芯片正好是MOS科技的产品，因此，康百度想通过买下苹果公司，凭借改良后的苹果II以进军微型计算机领域。乔布斯认为这项交易值得考虑，开出的价码是：苹果公司以10万美元出售，拥有康百度的一些股份，同时每年付给他和沃兹各3.6万美元的薪水。当然，最后的结果大家都清楚了，这笔交易没有达成。究其原因，一方面乔布斯在对康百度深入了解之后愈发不认同对方的做事风格，另一方面康百度叫停了这项交易，在他们看来“买下一家两个家伙在车库里经营的公司简直太扯了。”

图为乔布斯在1977年的照片，当时他正在加利福尼亚州的库比蒂诺市推介苹果II。作为苹果公司第一款量产的个人电脑，苹果II有4兆的存储空间，16K内存（标准配置），配以一部软驱和一台单色显示器。





乔布斯是美国最伟大的创新领袖之一，他拥有非凡的勇气去创造与众不同的事物，并以大无畏的精神改变着这个世界，同时，他的卓越天赋也让他成为了这个能够改变世界的人。——美国总统，奥巴马



## 14 电脑展带来的启迪

A vintage Commodore 64 computer system is shown on a dark grey pedestal. The system consists of a light grey monitor with a black bezel and a matching base unit. The monitor screen displays a green text-based game with the title "AUTOMATICALLY GENERATED" at the top. The text on the screen reads: "I DON'T KNOW THAT WORD", "MY MINDS (LUPES)", "I DON'T KNOW THAT WORD", "XXXXXXXXXXXX", "I DON'T KNOW THAT WORD", "CHOICE", and "I DON'T KNOW THAT WORD". The base unit features a keyboard with light-colored keys and a small "Commodore" logo. The entire setup is presented against a plain white background.



## **15** 没钱在《花花公子》打广告

一则英特尔的最新广告吸引了乔布斯的注意，在他看来广告就应该如此形象而简单。于是他先给英特尔的市场部打电话，探听到广告是出自麦金纳公司的策划，便又给这家广告公司打电话。可是该公司负责新业务的主管根本不予理会，于是乔布斯每天都打电话过去，希望他能到苹果公司亲眼看看产品。在不断的电话骚扰下，这位主管极不情愿地去了一趟苹果公司，结果被乔布斯的真诚所打动。不过，该公司依然拒绝和苹果公司合作。于是，乔布斯祭出电话骚扰这一屡试不爽的法宝，只不过这次的受害者换成了广告公司的老板麦金纳。对方果然就范，答应和乔布斯、沃兹见面详谈。整个交谈过程可谓一波三折，麦金纳甚至对二人下了逐客令，但乔布斯始终赖着不走，直至麦金纳答应和苹果公司合作。麦金纳公司认为，苹果公司要把它的产品全面推广出去，而不仅仅局限在电脑爱好者的市场。为了让全美国都注意到这个设在车库里的电脑公司，需要在媒体上大打广告。经过一番调研，麦金纳公司发现购买电脑的大多是男性，所以打广告应该选择以男性为读者对象的杂志，如著名的情色杂志《花花公子》。不过，这个宣传计划最终因为苹果公司没钱打广告而告吹。





1981年，乔布斯和沃兹在位于加州半岛的伍德塞德镇 (Woodside, California) 的 Jackling House 前，乔布斯不久前刚买下了它，Jackling House 修建于 1926 年，是典型的西班牙殖民复兴风格建筑。由于要求太高，当时市面上很多电器和家具都入不了乔布斯的法眼，导致这栋房子里一度空空荡荡。





## 苹果 II Apple II

### 16 苹果电脑正式成立

当时的苹果公司急需找人投资，乔布斯经人介绍联系上了一位富翁。可是这位富翁在与苹果公司的两位创始人谈过之后，觉得他俩都不懂市场营销，对未来的市场规模也没有一个明确的概念。除非苹果公司能找到一位擅长开发市场的高手相助，这位富翁才会同意投资。在富翁的举荐下，乔布斯和沃兹结识了马库拉(Mike Markkula)。经过深入了解，马库拉对苹果公司的产品和前景越来越有信心。为了顺利推出苹果 II，马库拉不仅愿意资助苹果公司 9.1 万美元的现金，又以自己的名义向银行贷了 25 万美元。同时，苹果公司的股权也进行了重新分配，原先乔布斯、沃兹以及韦恩所持有的股票被全部购回。在新方案中，马库拉、乔布斯和沃兹各拥有 30% 的股份，剩下的 10% 分给了霍尔特。1977 年 1 月 3 日，马库拉、乔布斯和沃兹签署了一份文件，这份文件规定要把苹果电脑公司转变成一家股份公司。马库拉还坚持在文件中写明要乔布斯和沃兹成为苹果公司的全职雇员，这意味沃兹不得不离开惠普公司，失去了稳定的工资保障。他们不打算更改公司的名称，因为那时“苹果”已经小有名气了，用不着改成其他名字。

图为马库拉和苹果 II，苹果历史上第一位天使投资人，他为早期的苹果带来了 25 万美元的宝贵资金，并享有公司 30% 的股份。也正是在他的坚持下，沃兹“被迫”辞去了惠普的工程师职务，全身心地投入到苹果的研发中。在 1979 年的春天，马库拉已经在考虑公司是否应该向市场推出 500 美元的个人电脑，并启动了以此为目标代号为“安妮”(Annie)的项目，任命杰夫·兰斯基(Jef Raskin)为主管。后来，这个项目最后催生出了一个名叫麦金托什(Macintosh)的产品，再后来，乔布斯依靠麦金托什重回了苹果的权利中枢。







## **17** 10个人的公司及分工

马库拉虽然为苹果投入了一大笔钱，但无意负责这家公司的日常经营工作，而乔布斯和沃兹都不是经营好手这块料。于是他请来美国国家半导体公司的行政主管斯科特(Michael Scott，昵称“斯科蒂”)担任苹果公司的首任CEO，年薪为20001美元，比三位大股东多1美元。斯科特上任之初，需要给每位员工分发编号以便发放薪水，下面我们就来看看当时苹果公司都有哪些人。

编号10: Gary Martin，会计师

编号9: Sherry Livingston，CEO秘书，一个人就完成了早期苹果所有零零碎碎的工作；

编号8: Chris Espinoza，见习生，14岁便来到苹果兼职，当时还在念高中；

编号7: Michael Scott，CEO

编号6: Randy Wigginton，产品工程师，当时主要负责为苹果 II 重写Basic语言系统；

编号5: Frederick Rodney Holt，产品工程师

编号4: Bill Fernandez，产品工程师，苹果成立后招聘的第一名正式员工；

编号3: Mike Markkula，投资人

编号2: Steve Paul Jobs，苹果创始人，乔布斯想排第一，但斯科蒂认为是苹果电脑催生的这家公司，对此沃兹的功劳最大，于是把乔布斯排在了沃兹之后。

编号1: Stephen Gary Wozniak，苹果创始人

图为沃兹抱着三十多年前给他带来人生最高荣誉的苹果 II。他设计的苹果 I 和苹果 II 是让早期苹果存活及发展的关键产品。事实上，就算在麦金托什 (Macintosh) 最火的年头，苹果 II 仍然是带给公司最多销售收入的产品。

## 苹果 II Apple II



1982年12月15日，乔布斯独坐家里。在回忆这张照片时，乔布斯说了这样一段话：“那是一个非常特别的时期，我独自一人。你所需要的全部，只是一杯茶，一盏灯，还有一台音箱。你知道，这就是我所拥有的。”



### 18 不洗澡的苹果创始人

对于斯科蒂的到来，乔布斯显得既不高兴也不服气，毕竟在他看来，苹果CEO这个职位没有人比自己更合适的了。于是乔布斯经常给斯科蒂找茬，如进货合同应该由谁来签字、员工的办公室如何安排、甚至工作台涂哪种颜色等都能让两人争吵一番。有一次，斯科蒂请乔布斯到停车场散步，借机提醒后者注意个人卫生。原来乔布斯比较喜欢吃水果，他认为常吃水果便不用经常洗澡，结果周身散发出的异味让其他员工根本不敢靠近。同时，乔布斯对其他苹果员工说话的时候总显得盛气凌人，所以大家都不太喜欢他。此外，乔布斯与沃兹之间的友谊也出现了一些裂痕。比如沃兹希望苹果II应该设计得更完美，乔布斯则显得极不耐烦，他认为沃兹为达成目标花了太多的时间。



1980年底，苹果公司上市。460万美元的公开股在一小时内被抢购一空，成为历史上最成功的IPO之一。1981年初，苹果公司搬到新落成的办公楼，图为乔布斯站在公司Logo纪念碑上。





沃兹手上拿的是5寸软盘，当时的苹果 II正是依靠软驱和软盘运行其他程序。

## 19 苹果 II 一夜走红

时间过得很快，一转眼美国西海岸电脑展销会开展在即，这次乔布斯、沃兹、马库拉和斯科蒂都不愿再重蹈上次的覆辙，为此花了大价钱用于展位设计。展位上安放了一块烟雾状的背光树脂玻璃板，上面印有苹果公司的名称以及Logo。黑色天鹅绒的帷幕悬挂在展台四周，展台上摆放着当时世界上仅有的3台苹果 II 电脑和1台宽屏显示器，屏幕上展示的是滑稽的游戏和供演示的程序。开展前一天，为苹果 II 设计的新机箱终于运到了会场。让乔布斯大为光火的是，这些难看的机箱根本不是他想要的样子，于是马上派五六个人改造机箱。首先是用刮刀、砂纸和亮粉修饰最严重的缺陷，再用在机箱表面喷上米色的油漆，让机箱显得更加明亮。第二天正式开展，人们一进会场便被外观漂亮又不失专业的苹果 II 所吸引。而机箱里面那块由沃兹负责设计、62块芯片组成的新式主板，让参观的电脑爱好者、同行以及媒体更是目瞪口呆。乔布斯则一改以往衣衫不整的形象，穿戴整齐地为每位参观者介绍苹果的产品。为期数星期的展销会结束后，苹果 II 竟收到了大约300台的订单，比苹果 I 的总销量还多出100台。

## 苹果 II Apple II



乔布斯和大女儿丽萨的合影。他将新电脑项目命名为丽萨，这个举动无疑就蕴含了深深的父爱。

### 20 狠心父亲

1977年夏天，乔布斯在高中结交的女友克丽丝(Chris Ann Brennan)也来到了苹果公司，当上了一名装配工人。此时，她已怀上了乔布斯的孩子，但乔布斯非但拒绝做这个孩子的父亲，而且还要她去堕胎。克丽丝一怒之下离开了苹果公司，回到了俄勒冈州的苹果农场，并于次年5月17日生下一个女儿。没过几天，乔布斯便来探望这对可怜的母子俩，给孩子起名为丽莎(Lisa Nicole Brennan)，然后头也不回地离开了。克丽丝提出乔布斯只要支付2万美元，这件事就算解决了。马库拉知道后，建议乔布斯给她8万美元。但乔布斯坚称自己不是这个孩子的父亲，拒绝给克丽丝母子俩哪怕是一分钱的生活费及抚养费。无奈之下，克丽丝只能求助于亲子鉴定。鉴定报告显示，丽莎是乔布斯女儿的可能性为94.97%，没想到乔布斯以“结果不是100%确定”为借口仍然拒绝承认这个女儿。第二年，乔布斯和克丽丝不得不通过法院来解决这件事。在法庭上，乔布斯为了证明自己不是丽莎的父亲，编出了各种理由，甚至谎称自己没有生育能力。最终乔布斯接受了法院的和解，同意每月支付385美元的抚养费，并给孩子交纳医疗、牙病保险费以及偿还5856美元的福利费用。



图为斯科蒂，他和乔布斯的矛盾一度不可调和。

### 21 斯科蒂战争

乔布斯和斯科蒂常常因为意见不合而争吵，以致于公司上下把这种争执叫做“斯科蒂战争”，而这场“战争”已不仅限于工作范畴。1977年，苹果公司第一次举办圣诞节聚会，负责筹备晚宴的斯科蒂没有准备素食，一向吃素的史蒂夫气得当场发飙。乔布斯为了放松心情，喜欢把脚放在厕所的抽水马桶里冲洗。斯科蒂得知这件事后，迅速在苹果公司传开了，于是大家都在私底下嘲笑乔布斯。这场“战争”的高潮当属乔布斯在23岁生日那天，惊讶地发现自己的办公室里摆放着一个用于哀悼死人、由白色玫瑰花组成的花圈。尽管花圈没有写是谁送的，但乔布斯根据斯科蒂以白色玫瑰花作为个人标记这一习惯，认定百分之百是斯科蒂干的。多亏性格和善的马库拉充当和事佬，周旋于两人之间，也使得这场战争没有进一步升级。

## 22 差点破产了

由于之前谁也没有料到苹果 II 会如此受欢迎，以致于机箱生产规模严重滞后，而这时订购苹果 II 的用户又在催货，机箱供应商也在索要货款，苹果公司的资金周转几乎失灵，处在破产的边缘。斯科蒂一方面要求机箱供应商给苹果公司45天或60天的赊欠期，这样可以延缓资金流出；一方面把客户的订单拖延30天发货，给备货留足时间。乔布斯的方法是，通过现金奖励刺激机箱生产商加速生产。具体来讲，机箱生产商若能提前交货，那么每提前一周，就会从苹果公司得到1000美元的奖励。这一招果然见效，新的机箱生产线很快组建完成，机箱供应终于恢复正常，并能重新发货了。随着资金回笼，苹果公司濒临绝境的资金问题很快得以解决。

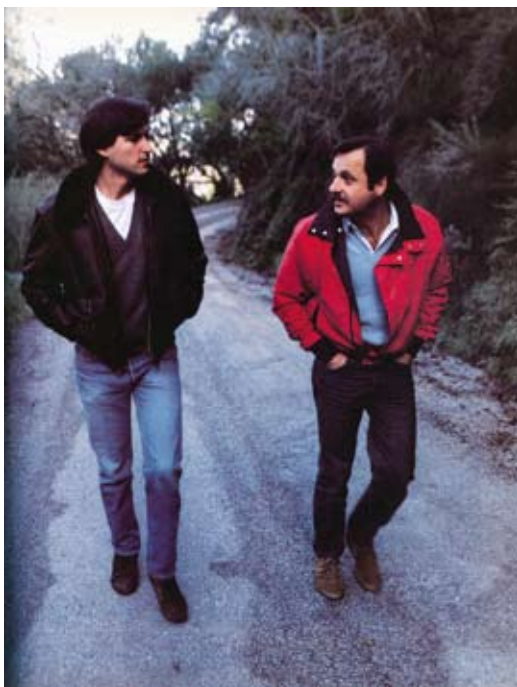


乔布斯是一位具有杰出创意才能的人，他拥有准确的灵感和创新的能力，他坚信通过创新的力量可以改变整个世界。对于所有生活在21世纪最初的十年里的人而言，乔布斯仅仅通过个人的创意和不懈的努力而改变了我们的生活方式。他的精神将会永远流传下去，并将时时提醒我们：人类思想的潜能是无限的。——英国前首相，托尼·布莱尔

## 23 苹果畅销

从西海岸电脑展销会回来后，苹果电脑的销售业绩直线上升。除了归功于产品本身能力出众外，事实上苹果公司也抓住了不少好机会。比如，当时不少美国高中尝试引入计算机课程，其中Basic语言系统作为标准课程的一部分。学生们在学校里学习电脑后，苹果 II 迅速成为大多数高中学生的首选品牌，他们往往要求父母在圣诞节来临时买一台苹果 II 送给他们。这种状况尽管完全出乎苹果公司的预料，但这个突如其来的巨大市场在好几年里维持了苹果电脑的销售业绩。随着苹果 II 的热销，越来越多的小公司和编程高手为这款电脑开发了能实现不同功能的附件。其中有一款名为Visicalc的电子数据处理软件，凭借强大的功能、简单好用且十分精确，被各大企业普遍采用，而苹果 II 也因此成为商圈中必备的电脑产品。第二年，苹果电脑的销量猛增了1倍，苹果公司也成了市场上举足轻重的电脑企业。

## 苹果 II Apple II



乔布斯和约翰·库奇，后者1978年来到苹果，和乔布斯一样，被施乐的图形界面技术所震撼，并最终将灵感引入到丽萨系统中。

### 24 Lisa上马

苹果 II 的成功并没有让乔布斯高兴太久，因为大家都知道这台电脑是由沃兹负责研发的，自己却没什么功劳。于是，他决定亲自主导研发一款有史以来性能最好的个人电脑，向世人证明他也有不输于沃兹的计算机天分。乔布斯为这台电脑取名为Lisa，尽管没有解释原因，但几乎每个苹果员工都认为取自他女儿的名字。为了用上业界最先进的计算机技术，乔布斯带着Lisa团队去参观被誉为“电脑梦工厂”且高度保密的施乐公司帕洛阿尔托研究中心(PARC)。在这里，他们见到了鼠标原型、标准的计算机图形界面(GUI)以及以太网(Ethernet)等最新技术，大大激发了Lisa团队的热情。在苹果公司里，开发Lisa的员工总显现出高人一等的优越感，他们明显和公司其他员工不同，除非你戴着一枚黄色的徽章才能进入他们的工作区。尽管表面十分风光，但大家都在为Lisa拼命地工作，都坚信“做每一件事情并不是为了赚钱，而是为了要改变世界。”然而，乔布斯和他的团队对Lisa的成本和开发时间严重估计不足，这为今后埋下了祸根。





图为“丽萨”研发团队。



乔布斯和马库拉在丽萨的生产线旁。

## 25 被踢出Lisa团队

由于公司规模迅速扩张，以前的机构设置显得缺乏灵活性，于是1980年夏天斯科蒂和马库拉重新调整了苹果公司的组织结构。简单来说，增设了5个事业部，分别是个人电脑系统事业部(负责苹果II和苹果III)、个人办公系统事业部(设计和负责Lisa项目)，以及制造、销售和服务三个事业部。让乔布斯不能接受的是，他没有如愿以偿地升为公司副总裁，甚至连Lisa项目的负责人都不是，个人办公系统事业部的负责人另有其人。更糟糕的是，新任Lisa项目负责人告诉乔布斯，不希望后者再插手Lisa项目。为了安抚这位苹果公司的创始人，斯科蒂和马库拉把一个没有任何实权的职位——董事会主席施舍给了乔布斯。他们称公司正计划上市，而乔布斯是媒体的宠儿，要是由25岁的他担任董事会主席，必然会带来莫大的公众效应，进而刺激股票价格的提升。毫无疑问，这些举措让乔布斯倍受打击，从创业以来首次品尝到了挫折的滋味。

# 苹果 II Apple II



沃兹和乔布斯的金钱观截然不同，因此他采取了沃兹计划。而乔布斯认为很多人并没有资格获取苹果的股票。

今晚，美国失去了一位天才，乔布斯将与爱迪生、爱因斯坦一同被世界铭记，他的理念将改变世界，影响数代人。过去40年，在大多数人尚未察觉前，乔布斯一次次的预知未来，并将其付诸实践。乔布斯对于科技力量的激情信念改变了我们的生活方式，所带来的价值远不止智能手机和iPad，他带来了重塑文明的才华和力量。在纽约市政府中，从街道建筑检察员到纽约市警察局的每一个探员，他们都因为使用苹果的产品而使得工作更加高效和直观。对于一个对伟大天才充满尊敬和钦佩的城市来说，我们将与全球所有人铭记乔布斯这位伟大天才以及他的妻子劳伦和其他家庭成员，并为之祈祷。——彭博社创始人、美国纽约市市长，迈克·布隆伯格

## 26 沃兹计划

1980年12月，苹果公司终于上市了。在交易当天，苹果电脑460万亿美元的公开股在一个小时内就被抢购一空。3周后，股市对苹果公司的估值为17880亿美元(4年前，苹果创立时估值为5309美元)，超过了大通银行、福特汽车等老牌企业。一夜之间，乔布斯的个人资产达到了2.175亿美元。然而乔布斯并不是一个很慷慨的人，至少在和他一起共事的苹果其他员工看来是这样。因为乔布斯从来不给那些一起创业的员工任何股票期权，甚至编号4、编号6和编号8的老员工也不例外。在这方面，沃兹的做法和乔布斯完全不同。从1980年起，他背着乔布斯实施了一项叫做“沃兹计划”的行动。在这项计划中，他将自己拥有的苹果公司股份的三分之一(大约8万股)，以每股7.5美元的低价卖给那些原本应该分到却没分到、或公司违背承诺而未得到配股的三十几个同事。后来乔布斯终于得知了此事，他的反应是“沃兹把股票卖给了所有不应得到的人，沃兹无法拒绝他们，很多人占他便宜。”

## 27 李鬼难缠

俗话说“人怕出名，猪怕壮”，这句话对于企业同样适用。苹果的成功让不少人为之眼红，纷纷打起了歪主意，比如令人头疼的仿冒品。位于美国东岸的富兰克林电脑公司推出了一款和苹果电脑极为相似的“爱司一百电脑”，并在广告的显眼处标注“比苹果更甜”。当然了，这家公司没能逃脱被起诉的命运，在法庭上他们承认了抄袭苹果的操作系统。曾打算收购苹果公司的康百度公司用一系列广告，宣称自己是“专吃苹果的虫”。德国、意大利、英国以及港台地区也纷纷出现了苹果电脑的仿冒品。其中，有叫“Apollo I”、“橙子电脑”或“凤梨电脑”的，有的则把品牌Logo设计成柠檬或七彩梨子等样式。毫无疑问，这些仿冒品便是如今山寨iPhone、山寨iPod的开山鼻祖。

# 麦金托什 Macintosh

## 28 移情Macintosh

被人从Lisa项目踢出之后，乔布斯一直在寻找开发一种新型电脑的机会，好让自己东山再起。很快他将注意力放到了拉斯金(Jef Raskin)正在研发的一款实验性质的电脑上。在拉斯金的构想中，这台电脑的体积不大且便于携带；价格便宜(售价1000美元左右，而成本只要300美元)；设计完备，像“烤箱”一样买来就能通电使用。他用自己最爱吃的一种叫做Mcintosh苹果给这台电脑命名，但为了避免与一家音响制造商McIntosh的名称重复，因此故意拼写成“Macintosh”(麦金托什)。在乔布斯看来，Macintosh设计独特、拥有图形用户界面、支持鼠标操作且价格便宜，指引了未来电脑技术的发展方向。相比之下，Lisa花费了大量的人力和财力，至今进展缓慢。何况，Lisa的内部结构比Macintosh复杂，运行速度却只有Macintosh的一半，成本是Macintosh的三倍。乔布斯立刻意识到Macintosh很可能是自己东山再起的好机会，于是他摇身一变成为了Macintosh项目的负责人，拉斯金则退居幕后，供他调遣。

图为Macintosh，尽管它的售价不便宜（苹果似乎也没出过什么便宜的产品），而且销量也不如苹果历史上那些重量级产品，但乔布斯依靠这个产品在苹果进一步巩固了他的地位，并且依靠它聚集了更多公司优秀的资源。





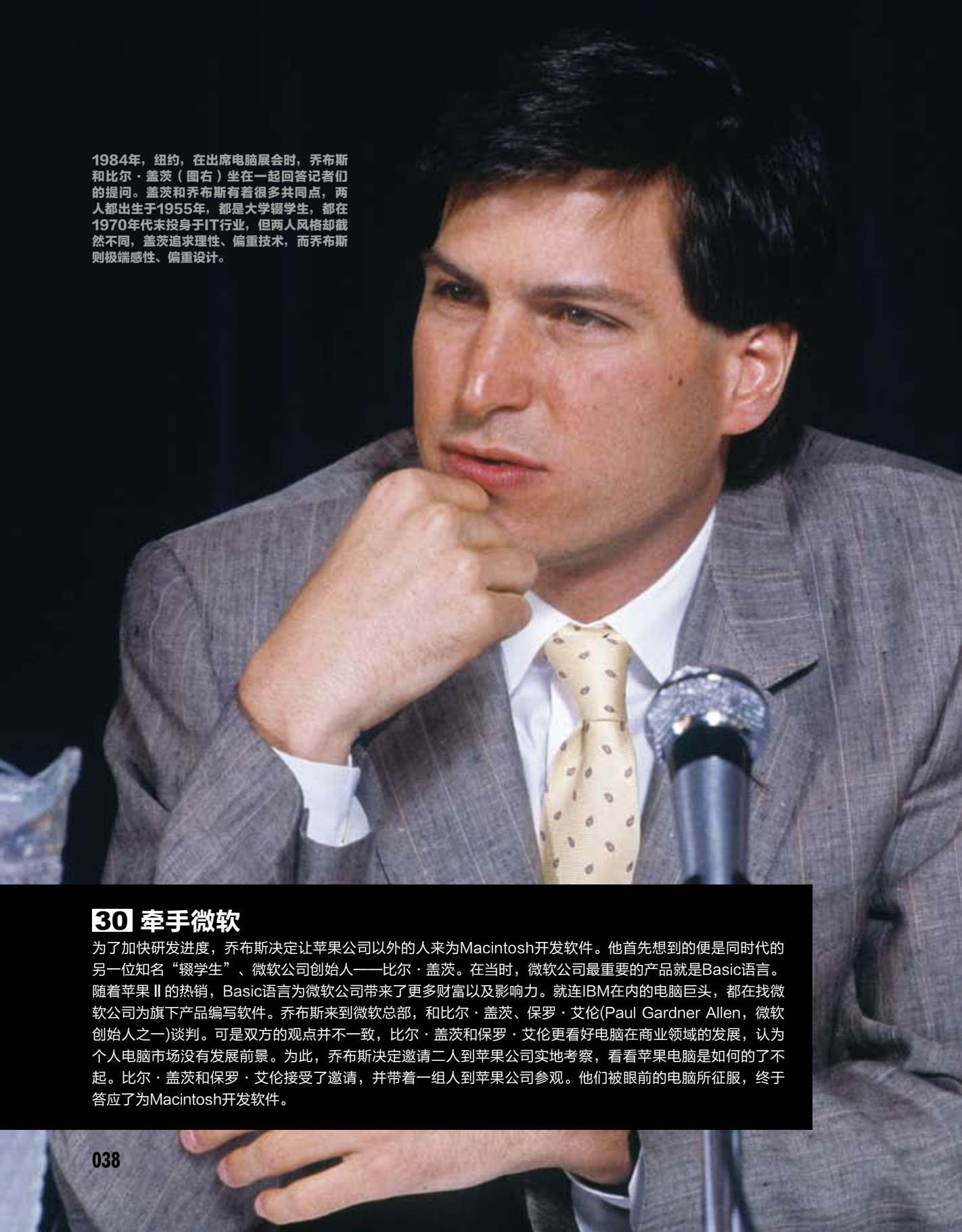
这实在令人悲痛万分。首先，这是一位令人尊敬的年轻人，有时令人恐惧，但总是令人尊敬。某些时候他有未卜先知的能力；所有人都希望他昨天能站在苹果iPhone发布会上。他是个很特别的人，他不再像以前那样被所有人喜爱。但他有眼光和目标。试图讨好大家很容易，但他坚持了他的原则。史蒂夫·乔布斯是一位伟大的加州创新者，他完全独立和创新的头脑无人能敌。我们人生中极少有人给予我们去次强有力和优雅的印记。——美国加利福尼亚州州长，杰里·布朗



## 29 扭曲事实的大师

当时Macintosh寄托了乔布斯全部的希望，于是他利用自己的董事会主席身份，为项目组尽量所需的资金、研发设备以及人才资源。比如，他争取到包括沃兹在内的苹果Ⅱ主要研发人员加入Macintosh团队，又让开发组把工作地点从不大的空间搬到了一栋楼里。可乔布斯做得越多，拉斯金心中的恨意也越多。因为在拉斯金看来，Macintosh是自己一手带大的，乔布斯就像强盗，中途“窃取”了他的劳动成果。最后两人彻底闹僵，苹果公司作出的选择是：给拉斯金放假让他远离这个项目，乔布斯则继续担任项目负责人。其实项目组的人都知道乔布斯习惯把别人的想法据为己有。“如果你想要他同意你提出的一个新想法，那么你就把这个想法告诉他，他当时肯定不会同意。几个星期以后，他会急匆匆地赶过来找你，告诉你他有一个极好的想法，并要把这个好想法告诉你，其实这个想法是你几个星期前提供给他的。”为此大家给他取了一个外号——“扭曲事实的大师”。





1984年，纽约，在出席电脑展会时，乔布斯和比尔·盖茨（图右）坐在一起回答记者们的提问。盖茨和乔布斯有着很多共同点，两人都出生于1955年，都是大学辍学生，都在1970年代末投身于IT行业，但两人风格却截然不同，盖茨追求理性、偏重技术，而乔布斯则极端感性、偏重设计。

### 30 牵手微软

为了加快研发进度，乔布斯决定让苹果公司以外的人来为Macintosh开发软件。他首先想到的便是同时代的另一位知名“辍学生”、微软公司创始人——比尔·盖茨。在当时，微软公司最重要的产品就是Basic语言。随着苹果II的热销，Basic语言为微软公司带来了更多财富以及影响力。就连IBM在内的电脑巨头，都在找微软公司为旗下产品编写软件。乔布斯来到微软总部，和比尔·盖茨、保罗·艾伦(Paul Gardner Allen，微软创始人之一)谈判。可是双方的观点并不一致，比尔·盖茨和保罗·艾伦更看好电脑在商业领域的发展，认为个人电脑市场没有发展前景。为此，乔布斯决定邀请二人到苹果公司实地考察，看看苹果电脑是如何的了不起。比尔·盖茨和保罗·艾伦接受了邀请，并带着一组人到苹果公司参观。他们被眼前的电脑所征服，终于答应为Macintosh开发软件。



对于史蒂夫·乔布斯的逝世我真的感到非常难过。乔布斯和我第一次见面到现在已经有30年，我们曾当了半辈子的同事、竞争对手和朋友。世界上很少能看到有如史蒂夫·乔布斯这样影响世代代的人物，我们有幸与他一起工作，为他的疯狂而感到钦佩，深刻悼念乔布斯。——微软联合创始人兼董事会主席，比尔·盖茨

# 麦金托什 Macintosh







### **31 蒙混过关**

到了1981年7月份，Macintosh开始进入测试阶段，基本部件和电路板的设计都已接近尾声。与此同时，乔布斯完成了Macintosh的第一份商业计划草稿：Macintosh的上市时间为明年年中；价格初步定为1500美元(含软件)，直到下一代Macintosh上市，再降到1000美元销售；第一年卖出50万台。苹果公司的其他员工看到了乔布斯拟定的计划的问题所在。首先，Macintosh的上市时间和Lisa、新型苹果Ⅱ冲突，而且Macintosh和Lisa都是主打企业办公用户，势必造成同室操戈的局面。其次，Macintosh没有设计游戏功能，要知道即便是公司管理者，也时常需要娱乐以放松心情。另外，能否卖到50万台也被大家所质疑。此时斯科蒂已经离开了苹果公司，CEO这一职位暂时由马库拉接任。乔布斯向公司申请Macintosh转为正式项目时，面对马库拉有关Macintosh市场定位的提问，只回答了一句“Macintosh主要针对的是Lisa无法涉足的市场”，竟然从马库拉、苹果公司的管理层和董事会那里蒙混过关。

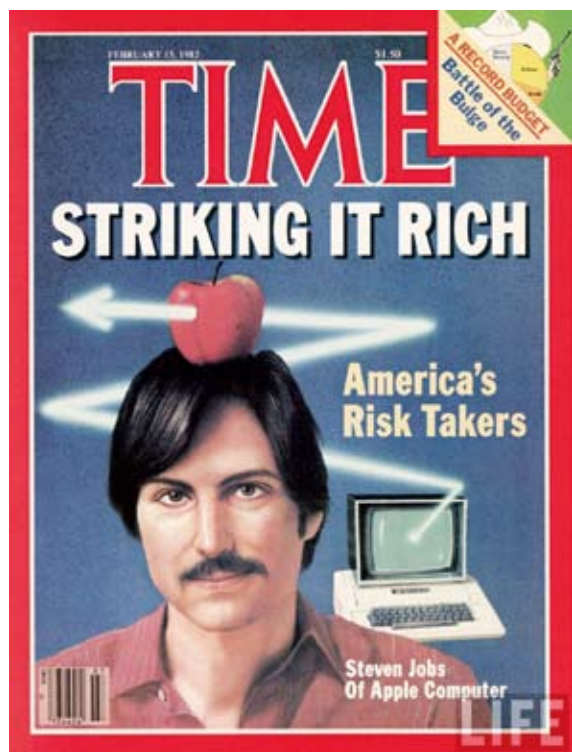
# MACINTOSH

### **32 海盗船精神**

Macintosh开发期间，研发团队曾三次集体外出静修。和如今的拓展训练有些相似，无外乎大家在一块儿喊喊口号，相互交流工作经验和遇到的挑战。第二次静修期间，乔布斯为鼓舞士气，在黑板上写下了“让我们当海盗吧”的口号，并分发给每个人一件印有“海盗”字样的运动衫。接着他又写下了“爱上你的工作吧，每个星期奋斗90个小时”等鼓动人心的语句。或许乔布斯也没想到，“海盗”主题果然激发了Macintosh团队的士气，让每个成员感觉自己在公司里的地位与众不同，甚至高人一等。事实上，Macintosh成员虽然薪水不多，但他们可以享受果汁、随便租用汽车、宽敞办公室、视频游戏、乒乓球室以及免费的按摩服务，这不禁让其他苹果员工羡慕不已，更像是对Lisa开发组赤裸裸的羞辱。此外，Macintosh开发团队充分发挥了“海盗”精神，在信息交互还不够发达的那个时代吸收各家之长，在不到两年的时间里把世界上最出色的个人电脑推向了市场。

## 麦金托什 Macintosh

# TIME



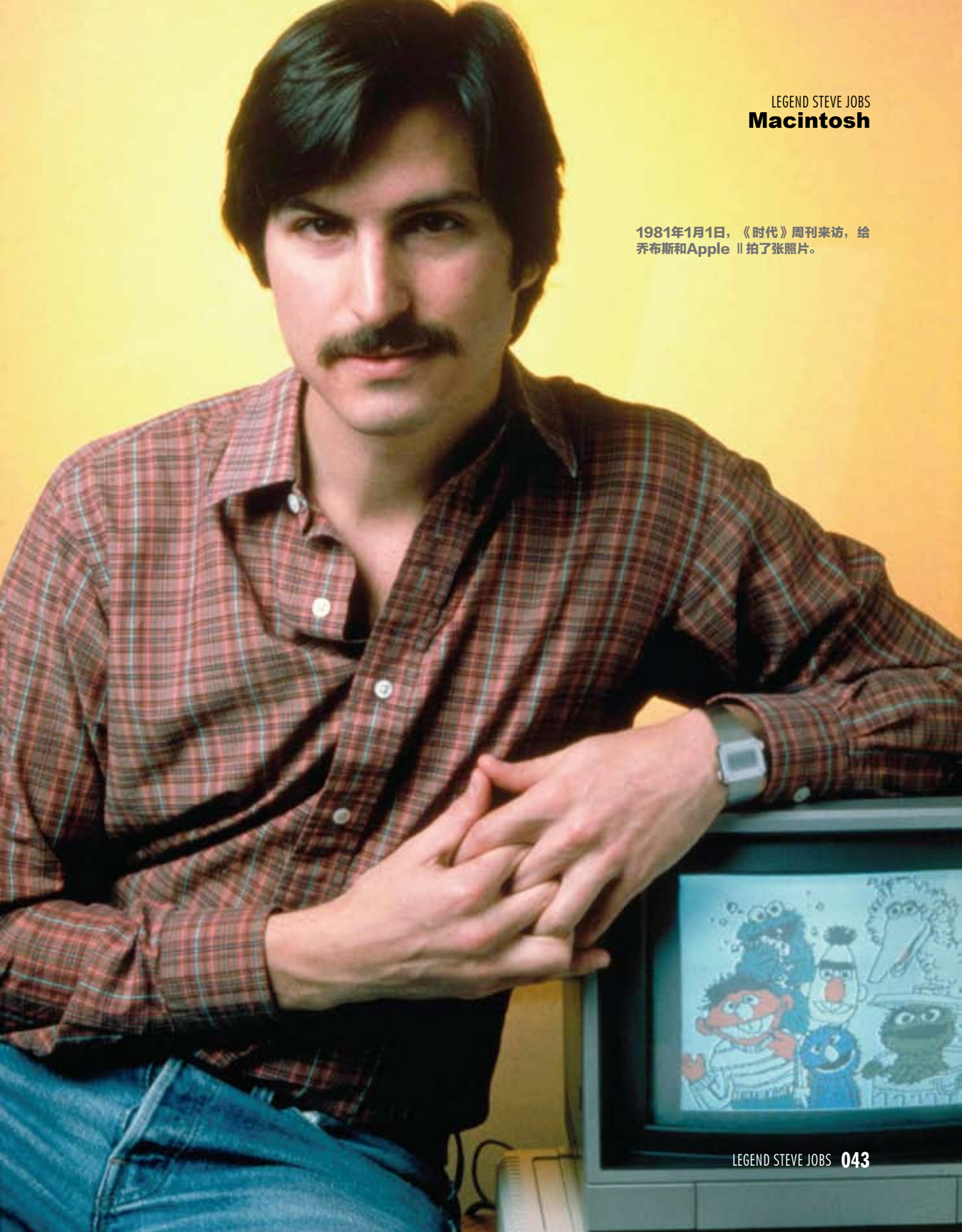
### 33 不愉快的封面经历

得益于电脑产业的高速发展以及苹果公司取得的不凡业绩，乔布斯作为苹果公司“代言人”成为了镁光灯下的常客。1981年末，《时代》杂志为纪念第一台个人电脑的问世，打算在新年第一期杂志上登载苹果公司的事迹。于是，《时代》杂志驻旧金山的特派记者莫里茨得到了苹果公司的官方许可，被准许在苹果公司自由出入以及对乔布斯贴身采访，几个月后终于完成了文章。1982年，《时代》杂志如约将乔布斯的头像放到了封面上，并在内文刊登了名为《乔布斯的创业新篇章》一文。不过，这篇文章不仅没有对乔布斯歌功颂德，反而是像要故意渲染乔布斯的缺点，把他描述成没有太多设计天赋、只知谋取别人劳动成果的人。乔布斯看后大为光火，亲自打电话给文章作者莫里茨，称禁止后者再进入苹果，也不准员工接受其采访，并且从此再也不相信任何记者。可实际上，莫里茨对这篇以他的名字署名的文章也大为不满，因为和他的原稿相比，有太多出入、删改甚至无中生有地捏造事实。这让他意识到，绝不要在不能主导命运的地方工作。后来莫里茨离开了《时代》杂志，几经辗转之后，如今已是全球公认的“风投教父”。

这是乔布斯第一次登上《时代周刊》（TIME）的封面，这一期是1982年2月15日。封面上的醒目标题的意思是：一夜暴富，小标题的意思是：美国冒险者。此时因为苹果上市，乔布斯的身价暴涨至1.59亿美元。

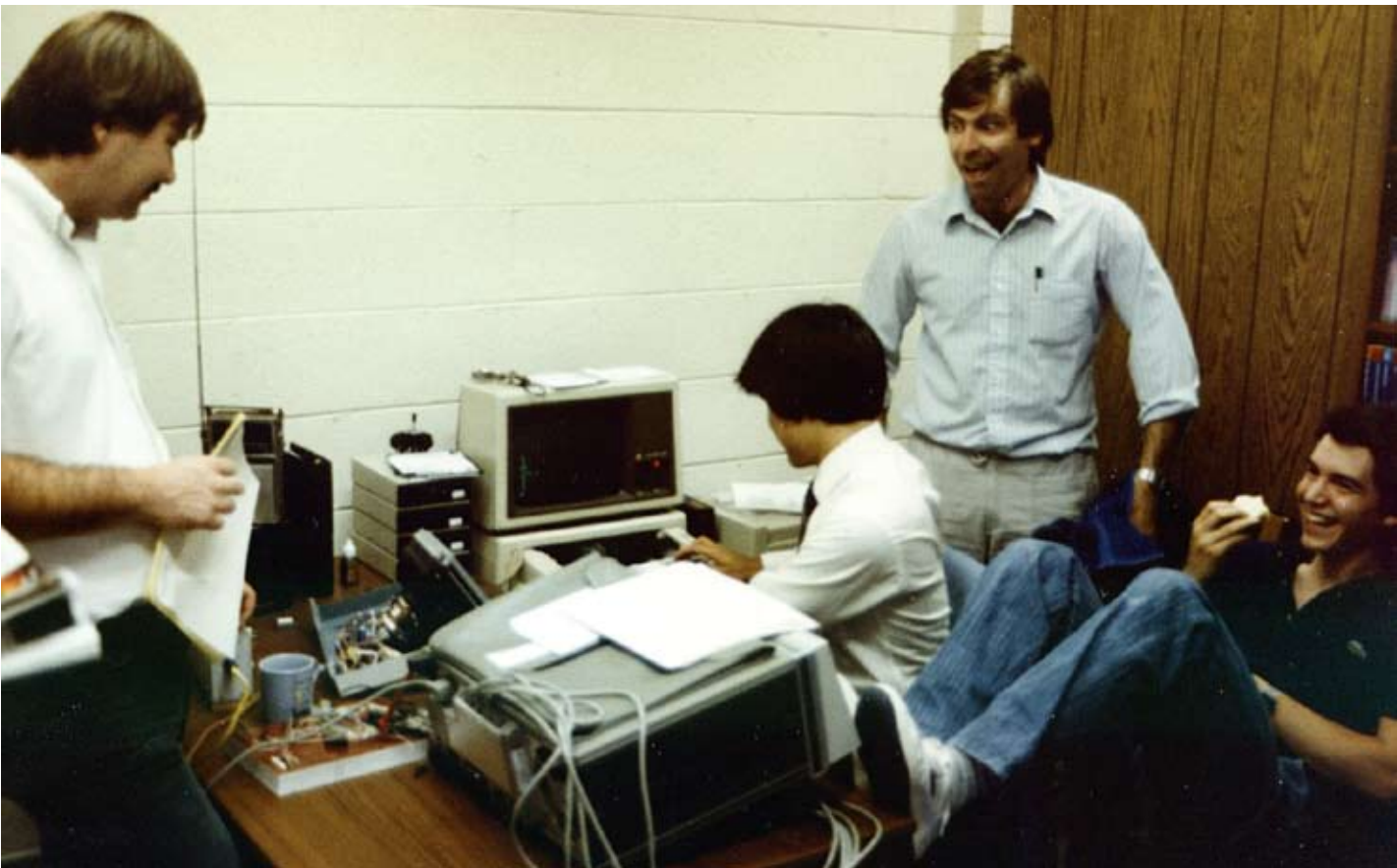
LEGEND STEVE JOBS  
**Macintosh**

1981年1月1日,《时代》周刊采访,给乔布斯和Apple II 拍了张照片。





## 麦金托什 Macintosh

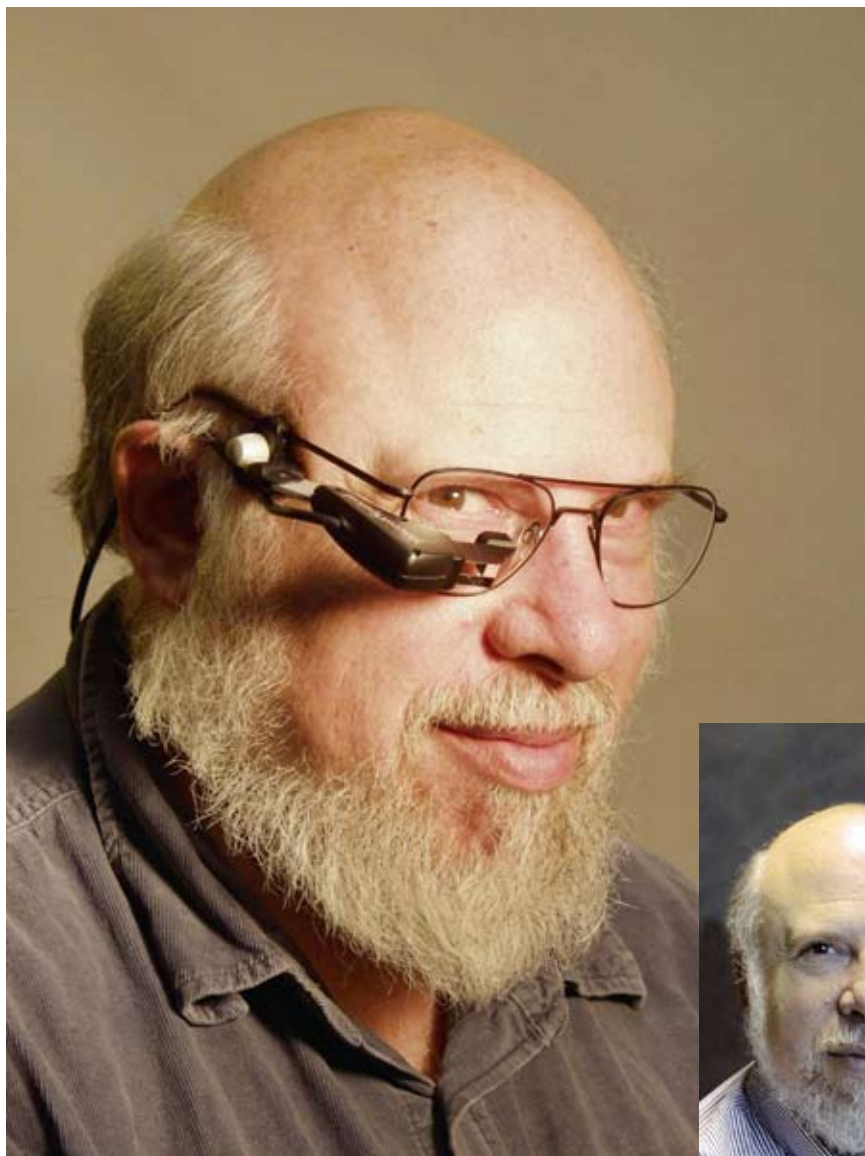


### 34 麦金托什的幕后英雄

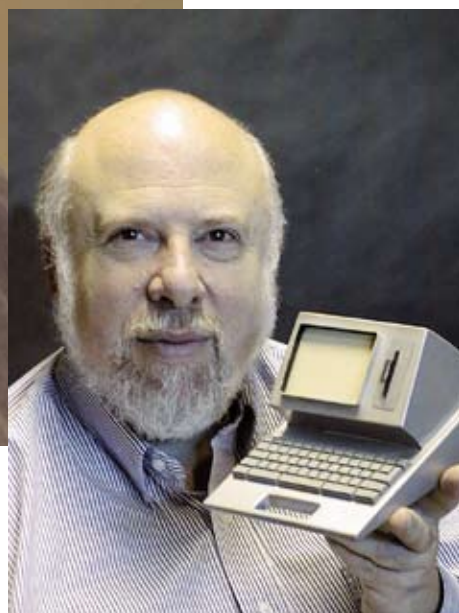
Macintosh一路走来，除了要感谢整个团队的共同努力外，也离不开个别人在关键时刻的挺身而出。比如拉斯金，他就像Macintosh的生父，尽管后来被迫离开了团队，但这台电脑是建立在他的构想之上的这个事实始终没有被改变。又比如阿特金森，作为苹果公司首席软件工程师的他负责设计苹果电脑的制图和像素显示。在设计Lisa和Macintosh时，阿特金森采用了与IBM的个人电脑不同的设计方案，为此赢得了公司上下的赞誉。由于工作上的分歧，阿特金森和乔布斯之间曾经爆发过激烈争吵，但后者打心眼里对这位技术专家感到佩服。在乔布斯的授意下，苹果公司将象征着最高荣誉的“苹果公司特别员工”称号颁给阿特金森，对其进行安抚。当然，我们还不能忘了乔布斯。虽然他只能算是Macintosh的养父，但也倾注了不少心血。所不同的是，和前两位默默无闻地付出相比，乔布斯则显得风光无限。毕竟人们一提到Macintosh，首先便会想到他，而不是其他人。

图中右二者即为拉斯金，他是真正的麦金托什之父。他以苹果公司第31号员工的身份加入了公司，最初他是负责书写Apple II的Basic语言说明书。当拉斯金带领团队研发苹果Macintosh产品的时候，他手下仅有4至5名工作人员。在他的眼中，电脑应该是一种以低廉价格的形式出现在市场上，并且应该拥有简单易用的特性来吸引那些非科技用户。随后，拉斯金又进入了Mac项目组。在拉斯金的大力倡导下，苹果公司一直走在家用个人电脑领域的技术最前沿。






图为拉斯金和他发明的微型光学头戴式显示器。可以说，拉斯金开创了电脑操作的新时代，他为命令行转到窗口浏览做出了卓越的贡献，也是使用鼠标进行点击以及拖动等操作的创始人之一。



图为拉斯金和他离开苹果以后的发明：Canon Cat。1982年，拉斯金离开苹果以后，创建了信息运用公司（Information Appliance, Inc.），继续沿用麦金托什的最初概念，其首个产品Swyft对笔记本电脑的诞生影响深远。随后，拉斯金将Swyft的设计卖给了佳能，并于1987年向市场推出了Canon Cat，此产品叫好不叫座，在商业上并未取得成功。但此技术一直沿用今天的数码相机上。

A man with dark hair, wearing a dark blue double-breasted suit jacket, a white shirt, and a green and white striped bow tie, is sitting on a dark wooden bench. He is looking towards the camera with a slight smile. The background is a snowy park with bare trees and a brick building in the distance. The ground is covered in a layer of snow.

### 35 你愿意一辈子卖糖水吗？

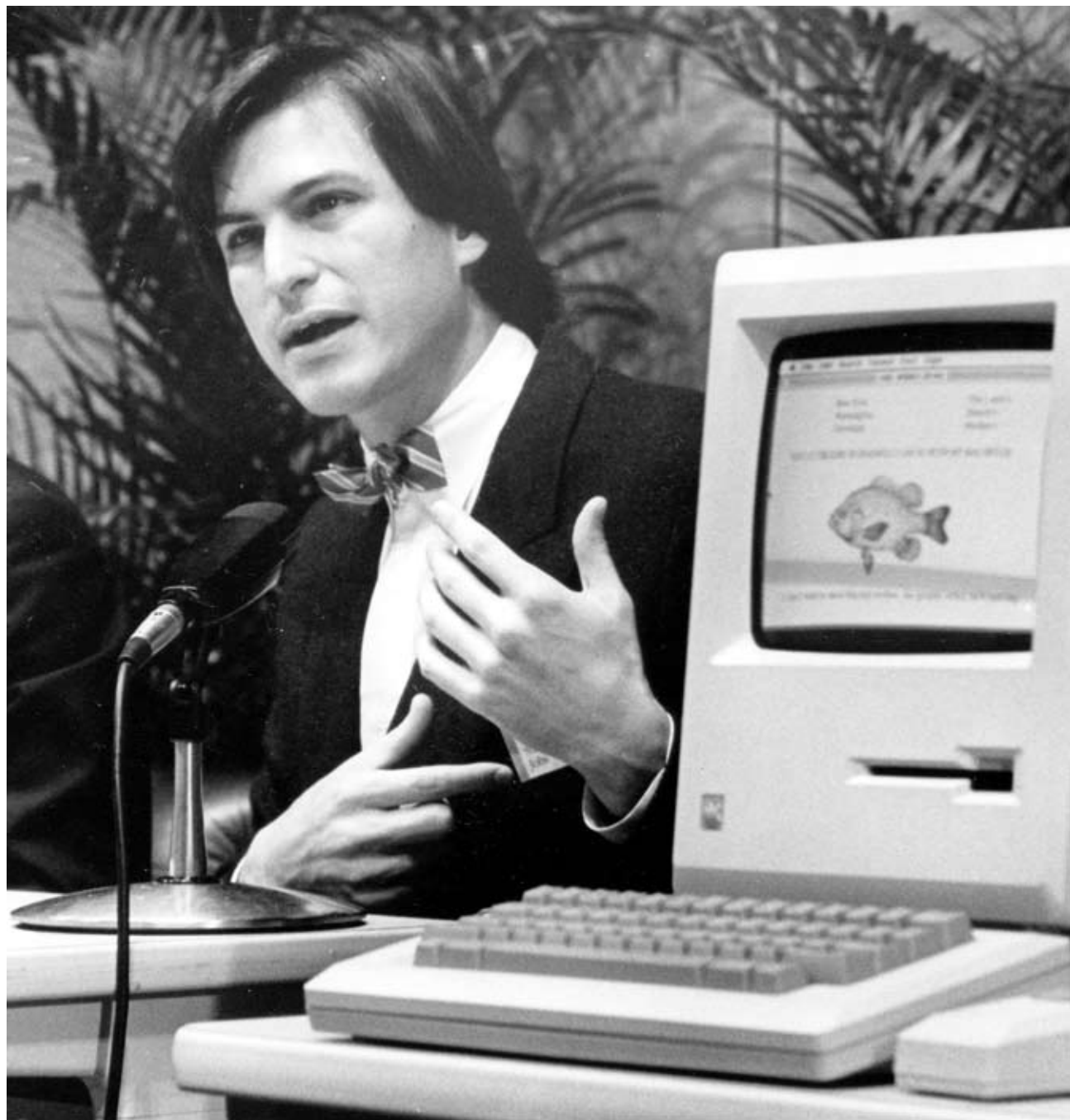
自从斯科蒂离开后，苹果公司便开始四处物色CEO人选。尽管乔布斯跃跃欲试，但遭到了其他苹果董事的一致反对。后来，有人举荐时任百事可乐公司CEO的斯库利(John Sculley)。乔布斯对此没有什么异议，因为在他看来，如果不能亲自执掌公司，还不如扶持一个对他言听计从的“傀儡”上台。斯库利是公认的市场专家，但对电脑技术一窍不通，他要是上台了，自然不会像斯科蒂那样对乔布斯指手划脚。于是乔布斯主动给斯库利打电话，劝他到苹果公司工作，其中“你愿意一辈子卖糖水吗？”这句话被后人奉为商界经典。斯库利最终接受了苹果公司的邀请，出任后者的第二任CEO。在就职讲演中，斯库利不忘向乔布斯示好：“如果你们想问我为什么来苹果公司，这其中只有一个原因，那就是在这里可以和乔布斯一起工作。我把他看成是我们国家在这个世纪里一位真正的伟大人物。而现在我有机会能够帮助他，这让我兴奋不已。”听到这话，乔布斯恐怕在为自己的算盘得逞而沾沾自喜，哪曾想到眼前这人没过多久将自己从亲手创办的苹果公司扫地出门。




LEGEND STEVE JOBS  
**Macintosh**



# 麦金托什 Macintosh







1984年1月24日，史蒂夫·乔布斯在苹果电脑公司股东大会上介绍麦金托什。这次大会吸引了2600名苹果投资者和信徒。苹果希望凭借麦金托什重拾家用电脑旧河山，从IBM手中抢到蛋糕。

## **36 广告大获成功**

1983年底，Macintosh快要上市了。在乔布斯的事必躬亲下，苹果公司决定花大手笔制作一段宣传广告，借助当年美国橄榄球决赛的强大号召力，在电视黄金时段中间插播。然而，这则广告的初稿未能获得苹果董事会大多数人的认可，大家都认为“这是苹果公司制作的最糟糕广告”，甚至要撤广告。正当乔布斯感到绝望之时，广告代理商拒绝了苹果公司撤销广告的要求，于是这则广告只得按原计划进行。当观众坐在电视机前观看橄榄球决赛直播时，他们看到了一个不同于以往的略带科幻色彩的广告。在一个类似礼堂的房间里，一群穿着灰色长袍的光头男人面无表情地坐在超大屏幕前，聆听屏幕中一位“头领”的煽动性讲演。突然，一位金发女郎拎着大锤从人群中间的夹缝冲上前来，其身后不远处几名未来警察正在追赶她。只见女郎不断挥舞大锤，最后让大锤飞出去砸毁屏幕。随着一阵耀眼的光芒，一行字幕出现在电视机上：1月24日，苹果公司将会隆重推出Macintosh，届时你就明白了，1984年将会有多么的与众不同、多么的精彩纷呈。这则广告出来后轰动一时，全美国的电视台在他们的晚间新闻里反复播放，Macintosh还未上市便已经家喻户晓了。

## **37 不要信任一台提不动的电脑**

乔布斯的Keynote演讲常常被人们津津乐道。尤其是他的着装，数年如一日的黑T恤、牛仔裤和运动鞋，看上去气定神闲。其实早年的乔布斯对不同场合的穿着也很在意，比如出席Macintosh发布会，他特意穿了一件有双排纽扣的夹克，配了一个圆点花纹图案的领结。乔布斯站第一个出场，他用平缓的语调朗诵了诗人鲍勃·迪伦的几句诗以及歌曲《The Times They Are A-Changin'》(时代在变)的歌词。斯卡利第二个出场，他宣布当前苹果公司资金雄厚，苹果II销售良好，观众对此报以热烈的掌声。乔布斯再次出场，他说现在该让Macintosh自我展示了。于是从包装袋里取出Macintosh，通过运行预先设计好的程序，这台Macintosh对观众“开口说话”了：“嗨，大家好，我是Macintosh，能够从那个袋子里钻出来真是太好了。我现在还不习惯对着这么多人讲话，但我要与你们分享一句至理名言，这是我第一次遇见IBM公司的大型电脑时想到的：不要信任一台你提不动的电脑！在这里，我怀着极大的自豪感向你们介绍这位像我父亲一样的人——史蒂夫·乔布斯。”毫无疑问，观众被这番别出心裁的展示方式所彻底征服了。从此人们记住了Macintosh，记住了乔布斯，记住了乔布斯就是Macintosh之父。

# 麦金托什 Macintosh

数字时代失去了它的导航灯，但乔布斯的技术创新精神，将激发数代发明家和梦想家的创新灵感。——索尼董事长兼CEO，霍华德·斯金格



## 38 崇拜索尼

也许你很难相信，万众敬仰的乔布斯居然也有自己崇拜的企业，而且这个偶像不是美国的，正是日本的索尼公司。乔布斯具体是从什么时候开始喜欢索尼的如今已无从考证，据说20岁出头的乔布斯对索尼的喜欢到了几近痴迷的程度，他甚至连索尼的信签纸和营销材料都收集。上世纪80年代初，乔布斯接受了索尼创始人之一的盛田昭夫邀请，和斯库利一起到日本的索尼总部参观访问。盛田昭夫送给乔布斯一台Walkman，这是他之前从未见过的并立刻为之着迷。于是，乔布斯将Walkman拆开，仔细研究里面的每个零件。苹果公司早期的生产装配线主要参照的惠普，因为其中大量的工程师是苹果从惠普挖过来的。参观完索尼的工厂后，乔布斯依照索尼的流水线管理模式对苹果的流水线进行了改造，要求每个细节都像索尼工厂那样的精致。索尼在开发大众化盒式录像带时，作为创始人之一的井深大拿着本袖珍书对研发人员说：“请做成这样大小的录相带！”无独有偶，在一次会议上，乔布斯要求设计出来的Macintosh和电话本一样大，所有的人面面相觑。在当时，乔布斯不希望苹果公司学IBM或微软，而是成为索尼。时至今日，乔布斯还经常逛索尼的专卖店，研究索尼的产品及宣传海报。



1984年1月24日，加州卡普蒂诺，时任苹果董事会主席的乔布斯在股东大会召开前夕倚着麦金托什，和媒体聊天。



### 39 你们真是一群饭桶

一直以来，乔布斯在待人处事方面饱受争议，仁慈、慷慨、关怀、大度……这些词似乎永远都不和他沾边。Macintosh上市后，斯库利决定将Lisa项目组和Macintosh项目组合并，由乔布斯担任合并后的团队负责人。合并之后的第一天，乔布斯召集属下发表就职演讲。可谁都没有想到，他向Lisa项目组成员说的第一句话竟是：“你们真是一群饭桶！”这句话深深地刺痛了Lisa项目组所有人的心，他们的眼里都流露出憎恨、愤怒的目光。然而，曾和乔布斯一起打拼的Macintosh研发团队也没能沾新领导的光。他们很快发现Lisa项目组里一名普通电子工程师的年薪为5万多美元，而在Macintosh项目组里，除了一两名高管能拿到这么高的薪水，其他人的年薪不过才1万~2万美元。没过多久，他们又了解到Lisa项目组新招的员工的薪水，竟然比Macintosh项目组的管理人员的薪水还高。这件事在Macintosh研发团队中间引起了极大的不满，每个人都非常沮丧，认定乔布斯是在利用和压榨自己。后来，曾参与研发Macintosh的员工很少有再为乔布斯工作的。

1984年1月24日，在苹果的股东大会上，苹果展示了其最新的家庭电脑，并且希望藉此在家用电脑市场上击败IBM。图左是乔布斯和麦金托什，图右是约翰·斯卡利和丽萨2。

## 麦金托什 Macintosh



1984年4月24日，乔布斯（左）、时任苹果CEO约翰·斯卡利（中）、沃兹，在旧金山展示新一代的苹果IIc。

### 40 苹果烂在家里

尽管Lisa和Macintosh刚上市时引起了不小轰动，但随着人们的热情冷却，实际销量远远低于苹果公司的预期。Macintosh的缺点是，没有采用彩色屏幕、不支持功能扩展、屏幕尺寸相对较小，由于是首次采用图形用户界面技术，以致于当时兼容的应用软件还不到10种，而IBM的个人电脑有上千种软件可供选择。当用户需要花费几千美元购买一台电脑时，大多数人更在乎用起来如何，而不是仅仅是外观好看。Lisa则太贵了，售价为1万美元，对手IBM的个人电脑只要3000美元。由于销售状况不如预期，苹果公司开始出现亏损，股票价格从每股63美元暴跌至21美元。平心而论，乔布斯要为以上问题承担大部分的责任。首先，产品开发期间他没有进行市场调研，全凭自己的直觉与喜好来指挥设计。Macintosh上市后，他对销量盲目乐观，认为头一年可以卖出50万台。苹果公司的两位主管对乔布斯的销售计划提出质疑，但随后便被解雇了，事实证明Macintosh每月销量还不到1万台。由于销量下滑得厉害，苹果公司竟积压了20万台未能卖出去的电脑，这让股民们感到恐慌。

### 41 山雨欲来

1985年的苹果公司，不但面临着外忧，还出现了内患，乔布斯和斯库利之间的矛盾终于爆发了。从职务来看，斯库利是CEO，负责管理整个公司的人和事，乔布斯自然也不例外。可事实上，乔布斯将所有的权力掌控在自己手中，其他人本应该向斯库利汇报工作，反而要向乔布斯汇报。由于乔布斯的盲目乐观以及错误估计了销售形势，让苹果公司陷入了前所未有的困境。即便如此，乔布斯依然把持着公司事务的大权不放，这引起了其他苹果高层的极度反感，他们终于打算有所行动了。1985年的一天，市场部主管默里把斯库利和客户关系专家麦金纳召集起来，提出是时候让乔布斯“下课”了。同年2月，默里和高级副总裁埃利奥特开始寻找替代乔布斯的人选，很快便锁定在了法国人加塞(Jean Louis Gassée)身上。加塞是苹果公司在国外唯一常年赢利部门的负责人，他的市场拓展能力正好是乔布斯所不具备的。当时Macintosh的销售收入已经下滑到原计划的10%，而乔布斯刚过完30岁生日，他压根儿也没想到苹果公司要赶他走了。



对于乔布斯的辞世，我要致以最深切的哀悼。他是我们行业的创始人之一，是一位真正的理想主义者。我的心将与他的家人、苹果的每个人以及所有被乔布斯成就所打动的人同在。——微软CEO，鲍尔

 注意，准确地讲此时的乔布斯依然是苹果公司的员工，毕竟他还拥有苹果公司董事会主席这一虚职。但他已经被解除了所有的权力，和内部待岗没有两样。

## 42 被逐出苹果(上)

为了让苹果电脑迅速摆脱销售困境，斯库利采取了取消了大型Macintosh的研发计划、停止生产Lisa、关闭几条电脑生产线等措施。这些措施显然治标不治本，要想挽救苹果公司于水深火热之中，必须剥夺乔布斯手中的权力并交还给斯库利，至少在苹果公司董事会看来理应这样做。斯库利也意识只有掌握管理公司的实权，才能扭转目前的不利局面。1985年4月11日，苹果公司董事会开会决定：乔布斯不再担任Macintosh研发部的负责人，空出的职位由加塞接替。乔布斯听罢倍感震惊，一言不发地离席而去。对此乔布斯选择了反击，他首先找到“造反派”的头领默里，说服后者同意帮他一把。乔布斯计划将苹果重组为四个不同的部门，再把斯库利安置在零售部，让他彻底边缘化，但这个计划最终流产了。没过几天，加塞以新任市场部主管的身份来到了默里的办公室，后者这才知道乔布斯在背地里撤了他的职。在斯库利的极力挽留下，默里没有如乔布斯所愿离开苹果。但乔布斯并未善罢甘休，又私下联络了一些人准备将斯库利赶下台。毫无疑问，乔布斯的做法显然是在铤而走险，成功与否在此一举。

## 43 被逐出苹果(下)

乔布斯的计划被苹果公司的常年法律顾问无意中听到，于是马上通知了斯库利。斯库利第二天便召开紧急会议，当着所有人的面向乔布斯吼道：“是我在管理苹果公司，史蒂夫，我要你马上给我从这里消失，就是现在！”会后乔布斯开车去了斯库利的住所，两人促膝长谈冰释前嫌。岂料之后乔布斯再次翻脸，就像上次背地收拾默里一样，这次他找到马库拉诉说斯库利的种种不是。可是马库拉没有听信乔布斯的一面之词，而是挨个征求员工的看法，然后把整件事告知斯库利。1985年5月28日，斯库利在得到苹果公司所有董事的同意后，打电话通知乔布斯走人\*。当天夜里乔布斯把结果告诉了默里，然后便挂断了电话。默里担心他会自杀，便去了乔布斯的住所陪他。5月31日，乔布斯来到苹果总部，试图通过主动示好，争取回旋余地。斯库利汲取了上次的教训，没有给乔布斯任何机会，甚至将他从苹果公司新的组织架构人员名单中剔除。6月1日，美国各大报纸纷纷用大篇幅报道了乔布斯下课的消息。