

มาซาโยชิ ซบ <sup>||</sup> SoftBank

# MASAYOSHI SON

โดย ทาเคโนบุ มิกิ แปลโดย ธมกร ศรีกิจกุล

**SE-ED**  
inspiration starts here

**Change<sup>+</sup>**

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดย บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)

ค้นหาหนังสือที่ต้องการ (รวม e-book และสินค้าที่น่าสนใจ) ได้เร็ว ทันใจ

★ บน PC และ Notebook ที่ [www.se-ed.com](http://www.se-ed.com)

★ สำหรับ Smartphone และ Tablet ทุกยี่ห้อ ที่ <http://m.se-ed.com>

(ผ่าน browser เข้าอินเทอร์เน็ตแล้วทำ Bookmark บนจอ Home จะใช้งานได้เหมือน App ทุกประการ)  
หรือติดตั้ง SE-ED Application ได้จาก Play Store บน Android หรือจาก App Store บน iOS

กรณีที่ต้องการซื้อจำนวนมาก เพื่อใช้สอน ฝึกอบรม ส่งเสริมการขาย หรือเป็นของขวัญพิเศษ กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษ  
ได้ที่ แผนกการตลาดพิเศษ บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน) โทร. 0-2826-8222 หรือ โทรสาร 0-2826-8356-9

## มาซาโยชิ ชน แห่ง SoftBank

โดย ทาเคโนบุ มิกิ

แปลโดย ธมกร ศรีกิจกุล

ราคา 225 บาท

### Change+ สำนักพิมพ์ เซนจ์พัลล์

สงวนลิขสิทธิ์ในประเทศไทยโดย บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)

ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์เนื้อหาและภาพประกอบ

หรือกระทำการอื่นใดโดยวิธีการใด ๆ ในรูปแบบใด ๆ ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้

เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ นอกจากได้รับอนุญาต

SON MASAYOSHI "RISK" O "SEIKO" NI KAERU 28 NO RULES

©2014 Takenobu Miki

First published in Japan in 2014 by KADOKAWA CORPORATION, Tokyo. Thai translation rights arranged with KADOKAWA CORPORATION, Tokyo through JAPAN UNI AGENCY, INC., Tokyo..

Thai language copyright ©2019 SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

Cover Image ©Aflo Co. Ltd. / Alamy Stock Photo

All rights reserved.

1 1 2 - 6 0 3 - 1 6 1

2 2 6 6 0 9 8 7 6 5 4 3 2

# SE-ED

inspiration starts here

### ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

มิกิ, ทาเคโนบุ.

มาซาโยชิ ชน แห่ง SoftBank .-- กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562.

200 หน้า.

1. ความสำเร็จทางธุรกิจ. I. ธมกร ศรีกิจกุล, ผู้แปล. II. ชื่อเรื่อง.

650.1

ISBN 978-616-08-3541-6

### จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดย

 **บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)**  
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

เลขที่ 1858/87-90 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

โทร. 0-2826-8000 สายงานการผลิต โทร. 0-2826-8333 โทรสาร 0-2826-8589

พบบน

กระดาษกบอมสายตา  **ห้องโถงสายตาคุณ**

www.greenread.com

พิมพ์ที่ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด เลขที่ 30/2 หมู่ 1 ถ.เจริญวิถี ต.โคกขาม อ.เมืองสมุทรสาคร 74000

โทรศัพท์ 0-2401-9401 โทรสาร 0-2401-9417-9 นายเสริม พูนพนิช ผู้พิมพ์ พ.ศ. 2562

หากมีคำแนะนำติชม ติดต่อได้ที่ [comment@se-ed.com](mailto:comment@se-ed.com)

ค้นหาหนังสือที่ต้องการ ได้เร็ว ทันใจ ที่ [www.se-ed.com](http://www.se-ed.com)

# สารบัญ

- 6      บทนำ
- 11     บทที่ 1 ชีวิตแบบมาซาโยชิ ชน : ไม่มีชีวิตใดที่ปราศจากความเสี่ยง  
          กฎความสำเร็จข้อที่ :
- 01    ถ้าอยากสำเร็จ จงเป็นดังตัวละครในนิทานเรื่อง  
          เศรษฐีเส้นฟาง
  - 02    วางแผนจากเป้าหมายท้ายสุด
  - 03    สร้างนิสัยผู้ชนะ
  - 04    ย่อขนาดความท้าทายอันยิ่งใหญ่ให้เล็กลง
  - 05    ยามลำบาก จงทุ่มพลังไปยังงานที่ถนัด
  - 06    ถ้าเจอทางตัน ให้รีเฟรชสมอง
  - 07    การกำหนดเป้าหมาย ช่วยให้เรียนรู้สิ่งที่จำเป็น
  - 08    เลือกบุคคลต้นแบบ (Role Model) แล้วเลียนแบบ  
          วิธีการของเขา
  - 09    ทำงานต่อเนื่อง เพื่อ “อุดมการณ์” ของคุณเอง
- 72     บทที่ 2 สมการการตัดสินใจ : ชนก่อนรบ  
          กฎความสำเร็จข้อที่ :
- 10    ชัดเกลตาตนเองจนกว่า “เป็นที่ต้องการ”
  - 11    ถ้าจะ “ถอย” ก็ต้องก้าวหน้า
  - 12    ถ้ามีไอเดียที่ดีก็ลุยเลย
  - 13    ความล้มเหลวมากมายสร้างความสำเร็จ
  - 14    ถ้าล้มเหลว ให้คิดว่า “ทำแบบไหนถึงจะไปต่อได้”

บทที่ 3 เทคนิคด้านการงาน : กังวลเรื่องงานก็ต้องแก้ที่งาน  
กฎความสำเร็จข้อที่ :

- 15 “อะไรที่ทำได้วันนี้ ก็ให้ทำวันนี้”
- 16 ผู้นำ คือ คนที่รับผิดชอบทุกอย่างในทุกขณะ
- 17 จงทำงานที่โอกาสสำเร็จน้อยให้สำเร็จ
- 18 จงทำโครงการที่ผสมผสานสิ่งใหม่ ๆ
- 19 กำหนดเวลาเพื่อเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ให้ถึงขีดสุด
- 20 กำหนดขั้นตอนนี้แล้วทำเลย ไม่ต้องคิดมาก
- 21 ไม่ว่างงานไหน ให้ทำด้วยความตั้งใจที่จะเรียนรู้  
รู้อะไรสักอย่างจากมัน

SE-ED

บทที่ 4 คิดใหม่มุมกลับ : เปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส  
กฎความสำเร็จข้อที่ :

- 22 เปลี่ยนความคิด วิกฤติจะกลายเป็นโอกาส
- 23 จงเปลี่ยนมุมมองการทำงานเสียใหม่
- 24 พูดอย่างมั่นใจว่าจะทำสำเร็จ จะทำให้เกิด  
ความเชื่อมั่น
- 25 ใส่ใจความเห็นที่คัดค้าน
- 26 สะสมความสำเร็จทีละน้อย จะกลายเป็นความ  
เชื่อมั่นที่ยิ่งใหญ่
- 27 ดึงคนที่คัดค้านมาเป็นพวกเดียวกับคุณ
- 28 หุ่่มสรรพกำลังโดยไม่เลือกงาน

บทที่ 1

ชีวิตแบบมาชาโยชิ ชน

SE-ED

inspiration starts here

ไม่มีชีวิตใด  
ที่ปราศจากความเสี่ยง



ถ้าอยากสำเร็จ  
จงเป็นดังตัวละครในนิทาน  
เรื่อง เศรษฐีเส้นฟาง  
inspiration starts here

ถาม

ทำอย่างไรถึงจะโชคดี ไขว่คว้าโอกาสดี ๆ ไว้ได้

- ✔ **กลยุทธ์ของมาซาโยชิ ชน:** ตอนที่เซ็นสัญญาผลิตภัณฑ์ของบริษัทแอปเปิล(Apple) บริษัทซอฟต์แวร์แบงก์ก็ได้ปรับเปลี่ยนโลโก้และดีไซน์ร้านสาขาที่ขายมือถือใหม่ เลยได้สัญญามูลค่ามหาศาลมา

คำถามนี้คงเป็นสิ่งที่ใครหลายคนอยากจะรู้คำตอบ

จริงอยู่ที่ทุกคนย่อมอยากจะมีโชคที่ดี อยากจะคว้าโอกาสดี ๆ ที่เข้ามาให้ได้

**แต่คนที่เก่งกล้าพอที่จะคว้าโชคชะตานั้น ผมไม่เห็นว่าจะมีใครอื่นอีก  
แล้วนอกจากมาซาโยชิ ซน**

ไม่ใช่แค่ผมเท่านั้น คนส่วนใหญ่ต่างคิดว่า “ไม่มีผู้บริหารที่โชคดี  
อย่างมาซาโยชิ ซน อีกแล้ว”

เรื่องจริงที่เกิดขึ้นคือ ผู้บริหารไอที (IT) คนอื่นทยอยออกจากวงการไป  
ในขณะที่ ซอฟต์แวร์ยังคงเติบโตแบบก้าวกระโดดอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้  
นั่นที่แน่ ๆ ไม่มีผู้บริหารคนไหนนอกจากมาซาโยชิ ซน ที่สามารถคว้าโอกาส  
แบบเดียวกับที่ได้ลิขสิทธิ์ขายไอโฟนเพียงเจ้าเดียวในญี่ปุ่นช่วงแรก

แล้วเขาทำอย่างไรละ ถึงคว้าโอกาสแบบนี้เอาไว้ได้

**เพราะเขาบริหารแบบตัวละครในนิทานญี่ปุ่นโบราณเรื่อง  
เศรษฐีเส้นฟาง (Straw Millionaire) อย่างไรละ**

หากใครไม่รู้จักนิทานเรื่องนี้ ผมจะเล่าให้ฟังครับ

เรื่องมีอยู่ว่า มีชายหนุ่มยากจนอยู่คนหนึ่ง เขาร้องขอต่อเจ้าแม่กวนอิมว่า  
“ผมอยากอยู่บ้านหลังโต ๆ อยากเป็นเศรษฐีครับ” หลังจากกราบเจ้าแม่  
เสร็จแล้วกำลังจะกลับ เขาเกิดสะดุดล้ม และเมื่อลุกขึ้นมาพบว่า มีฟาง  
อยู่ในมือ เขาเลยถือฟางเดินไปเรื่อยกระทั่งเจอตัวเหล็บบ เขาเลยหยิบ

ตัวเหลืองวางบนฟางแล้วเดินต่อ ทันใดนั้นก็เจอเด็กคนหนึ่ง พ่อเด็กเห็นตัวเหลืองก็อแงบอกพ่อแม่ว่า อายากได้ ๆ

พ่อแม่เด็กเลยถามเขาว่า “ขอแลกส้มกับตัวเหลืองได้ไหม” ชายหนุ่มเลยแลกตัวเหลืองกับส้ม นี่เป็นจุดเริ่มต้นของหนทางแห่งการเป็น “เศรษฐีเส้นฟาง” หลังจากนั้นเขาก็แลกส้มกับม้า ม้ากับคฤหาสน์ กระทั่งกลายเป็นเศรษฐีอยู่ในคฤหาสน์ดังที่ได้อ้อนวอนต่อเจ้าแม่กวนอิม

ประเด็นที่น่าสนใจคือ ฟางที่ชายหนุ่มได้ที่แรกได้กลายเป็นคฤหาสน์ในท้ายที่สุด ฟางกับคฤหาสน์ซึ่งมีค่าต่างกันโดยสิ้นเชิงได้ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างทางกระทั่งเปลี่ยนไปเป็นของมีค่าในที่สุด

**ความสำเร็จของบริษัทชอฟต์แบงก์**  
ก็เหมือนในเรื่องเศรษฐีเส้นฟาง  
inspiration starts here

มาซาโยชิ ชน เองก็มีเส้นทางความสำเร็จแบบเศรษฐีเส้นฟาง ตอนแรก que เริ่มกิจการในปี 1981 ใครจะจินตนาการได้ว่าชอฟต์แบงก์จะกลายเป็นบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมที่เป็นตัวแทนของญี่ปุ่นเช่นทุกวันนี้จากการก้าวเดินทีละก้าวสองก้าว ได้พบเจอความเสี่ยงและสิ่งที่ไม่ได้มากมาย แต่เมื่อลองวิเคราะห์ให้ดีจะพบว่าชอฟต์แบงก์ก้าวผ่านสมรภูมिरบอันโหดโชนมาได้ด้วยโอกาสที่เหนือกว่า



กฎความสำเร็จ

11

ถ้าจะ “ถอย” ก็ต้องก้าวหน้า

SE-ED

inspiration starts here

ถาม

ถ้าผลลัพธ์ออกมาไม่ค่อยดี ควรจะตัดใจไปทำอย่างอื่นใหม่ หรือควรสู้ให้ถึงที่สุด

✔️ **กลยุทธ์ของมาซาโยชิ ซน** : มาซาโยชิ ซน เข้า ๆ ออก ๆ ในวงการธุรกิจโทรคมนาคมหลายครั้ง ซึ่งมีส่วนช่วยให้เขามีกิจการมือถือได้อย่างทุกวันนี้

ปัญหาที่ว่า “เมื่อไรที่ควรถอย” ซึ่งไม่ใช่แค่เรื่องธุรกิจเท่านั้น แต่มีให้พบเจอในทุกๆ เรื่อง ทั้งความรัก การลงทุน ฯลฯ

ควรไปต่อ หรือเลิก

ถ้าเลิก จะเลิกตอนไหน

กระทั่งซอฟต์แวร์ของตัวเอง หากค้นประวัติดู จะพบว่า มีโปรเจกต์มากมายที่ล้มเหลว

ความผิดพลาดในการลงทุนหรือการซื้อหุ้นกิจการมูลค่ามหาศาลที่ไม่ว่าใครก็คงจะนึกไม่ออกนั้น มีอยู่มากมาย

ตอนที่โปรเจกต์เกิดความผิดพลาด ซอฟต์แวร์ก็ถอยเมื่อไร

โดยพื้นฐานแล้วซอฟต์แวร์มีหลักเกณฑ์ในการถอย  
inspiration starts here

ถ้าตัวเลขในบัญชีไม่เป็นตัวดำมาระยะหนึ่ง ซอฟต์แวร์ก็จะถอนตัวจากกิจการนั้น

บริษัทใหญ่อื่นๆ ก็เช่นกัน ส่วนใหญ่มีเกณฑ์ตัดสินใจในการถอย

ในปัจจุบัน แม้แต่ในด้านบัญชี ก็มีมาตรการประเมินการขาดดุลที่เข้มงวด หุ้นของบริษัทลูกที่ผลประกอบการขาดทุนจะถูกประเมินทันทีว่าไม่มีค่า และมีแนวโน้มที่ราคาหุ้นจะตก

## การตัดสินใจ “ถอย” ไม่ว่าจะบริษัทหรือชีวิตคน ก็ยากทั้งนั้น

ทำไมจึงจำเป็นต้องมีเกณฑ์ในการถอย

นั่นก็เพราะ การตัดสินใจสำหรับบริษัทว่า “จะถอยเมื่อไร” เป็นเรื่องยาก

ในแง่ของบริษัท การจะเรียกคืนเงินทุนที่ลงไปกลับมาได้หรือไม่ ไม่ใช่ปัญหา

กิจการหนึ่ง ๆ มีสิ่งเกี่ยวพันมากมาย ไม่ว่าจะจะเป็นความตั้งใจกับเวลาทำงานของพนักงาน และคู่ค้าทางธุรกิจ ดังนั้นเมื่อพิจารณาเรื่องเหล่านี้แล้ว ก็เป็นเรื่องยากที่จะตัดสินใจลงไปว่าจะถอยโดยไม่คิดให้รอบคอบ

การเข้าสอบเป็นทนายหรือผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (Certified Public Accountant – CPA) ที่โอกาสผ่านน้อยก็คล้าย ๆ กัน

การสอบเนติบัณฑิตนั้นมีระบบจำนวนปีที่ว่า “สามารถเข้าสอบได้ 3 ครั้งภายใน 5 ปีนับตั้งแต่จบปริญญาโทด้านกฎหมาย” หลายปีมานี้คนที่เข้าสอบจึงลดลง เมื่อสัก 10 กว่าปีก่อนอาจจะมีคนที่ “สอบเนติบัณฑิตไม่ผ่านเป็น 10 ปี” เป็นจำนวนมาก คนประเภทนี้อายุเกิน 30 ปี ได้แต่ตาละห้อยมองเพื่อนทยอยประสบความสำเร็จในบริษัทไปที่ละคน ส่วนตนเองตกอยู่ในสภาพกลืนไม่เข้าคายไม่ออก ต้องพยายามสอบอย่างเอาเป็นเอาตาย

เพราะว่าคนกลุ่มนี้ตั้งใจจะสอบให้ผ่าน ก็น่าจะมั่นใจว่าตนเองเป็นนักศึกษาที่ยอดเยี่ยม มิเช่นนั้นแล้วคงจะไม่มีทางสอบผ่านเป็นแน่

อย่างไรก็ดี อัตราการสอบผ่านอยู่ที่ 20% ถือว่าต่ำมาก ดังนั้นจึงไม่อาจพูดได้ว่า การสอบผ่านเป็นเรื่องปกติ

คนที่สอบไม่ผ่านก็อาจอ้างเหตุผลกับตัวเองว่า “ปีนี้เรียนเรื่องนี้ไม่พอ ปีหน้าพยายามใหม่ดีกว่า” หรือ “ครั้งนี้สภาพร่างกายไม่ดี” แล้วก็อาจจะเพิ่มชั่วโมงเตรียมสอบขึ้นไปอีกถึงปีละ 1,000 ชั่วโมงเลยทีเดียว

คนที่เตรียมสอบมากขึ้นก็อาจจะผ่าน แต่คนไม่ผ่านก็ยังมี ในแต่ละปี คนที่ไม่ผ่านก็อาจจะเจอข้อบกพร่องที่ต้องแก้ไขเพิ่มเติม แต่ความล้มเหลวก็คือความล้มเหลววันยังค่ำ มิฉะนั้นคงไม่มี “คนที่ใช้เวลาสอบเนติบัณฑิตเป็น 10 ปี” หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นระบบที่ตัดคนที่สอบไม่ผ่านออกไปอย่างเด็ดขาด

อาจจะดูโหดร้ายสำหรับผู้เข้าสอบ แต่หากพิจารณาว่า เป็นระบบเพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าสอบได้ตั้งใจสำหรับถอย ก็คงไม่ใช่เรื่องเลวร้ายไปเสียทั้งหมด

## การถอยไม่ใช่จุดจบ แต่เป็นกลาเปิดสู่ความสำเร็จ

การยอมตัดขาดทุน หรือตัดไฟเสียแต่ต้นลม นั้น ยิ่งทำเร็วเท่าไร ก็ยิ่งประสบความสำเร็จได้มากเท่านั้น

ซอฟต์แวร์แบงก์ตัดใจเลิกทุกกิจการเลยหรือเปล่า

แน่นอนว่าคำตอบคือ “ไม่”

**ผู้ประกอบการที่เอะอะก็เลิกนั้นคงไม่มีทางประสบความสำเร็จได้  
คนทั่วไปก็เช่นกัน หากถอยบ่อยขนาดนั้นก็ไม่น่าจะประสบความสำเร็จ**

หากย้อนไปดูประวัติของซอฟต์แวร์แบงก์ จะทราบว่า บริษัทได้ทำหลายใน  
เรื่องเดิม ๆ หลายครั้งจนดูเป็นพวกยึดติดไม่ยอมปล่อย หนึ่งในนั้นก็คือ  
กิจการโทรคมนาคม

ก่อนที่จะมาทุ่มให้กิจการบรอดแบนด์ในนาม ยาฮู! บรอดแบนด์ นั้น  
ซอฟต์แวร์แบงก์ก็ลุยในกิจการโทรคมนาคมมาหลายครั้งแต่ล้มเหลวตลอด

ไม่ว่าจะทำธุรกิจไอเอสพีหรือผู้ให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ต  
(Internet Service Provider-ISP) หรือเริ่มกิจการร่วมค้ากับบริษัท  
ใหญ่ของญี่ปุ่นกับสหรัฐอเมริกาในการดำเนินกิจการอินเทอร์เน็ตไร้สาย  
ทางซอฟต์แวร์แบงก์ลงทุนในบริษัทวางสายเคเบิลใต้ทะเลระหว่างญี่ปุ่นกับ  
สหรัฐอเมริกา และบริษัทอินเทอร์เน็ตเคเบิลบนบกด้วย

inspiration starts here

สุดท้ายล้มเหลวหมดและขายกิจการทิ้ง หลังจากผ่านความยากลำบาก  
มาหลายปีก็ยอมตัดขาดทุนไป

แท้จริงแล้วการยอมตัดขาดทุนเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ซอฟต์แวร์แบงก์  
อยู่ได้และเติบโตต่อเนื่องเกินกว่า 30 ปี กลายเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ ตัวแทน  
ของประเทศญี่ปุ่นได้ในที่สุด

แน่นอนว่าการจะประสบความสำเร็จในฐานะบริษัทสตาร์ทอัพได้นั้น  
ต้องอาศัยความพยายามอย่างเต็มขีดความสามารถ

ทำแผนธุรกิจเป็นจำนวนที่ประมาณไม่ได้ ระดมทุนที่จำเป็นต้องใช้  
คนก็ต้องจ้าง ทีมเทรังกายแรงใจในการเริ่มต้นกิจการโดยที่ไม่ได้หลับ  
ได้นอน

แม้กระนั้นก็ยังมึเรื่องที่ทำแล้วล้มเหลว

กรณีเช่นนี้ จะถอนตัวโดยยึดเกณฑ์ในการถอย

แต่ไม่ได้ล้มเลิกความตั้งใจ

ให้ก้าวข้ามความล้มเหลวแล้วทำหาตนเองในมุมใหม่

ตอบ

กรณีที่ไม่ได้ผลลัพธ์ตามหวัง ให้ถอยออกมาสักตั้ง แล้ว  
ปรับตนเองหาช่องทางทำด้วยวิธีอื่น

inspiration starts here