

纳瓦尔

How to Get Rich (Without getting lucky)

如何不靠运气致富

1/ Seek wealth, not money or status. Wealth is having assets that earn while you sleep. Money is how we transfer time and wealth. Status is your place in the social hierarchy.

去寻求财富，而非金钱或地位。财富就是你睡觉的时候，还在为你赚钱的资产；金钱是我们转换时间和财富的工具；身份是你在社会等级体系里所处的位置。

2/ Understand that ethical wealth creation is possible. If you secretly despise wealth, it will elude you.

要明白一件事：一个人完全可以合乎道德，干干净净地赚取财富。如果你暗中鄙视财富，那么财富也会躲开你。

3/ Ignore people playing status games. They gain status by attacking people playing wealth creation games.

别去理会那些热衷于玩地位游戏的人，他们通过攻击那些创造财富的人以获得自己的地位。

4/ You’re not going to get rich renting out your time. You must own equity—a piece of a business—to gain your financial freedom.

你不会通过出租自己的时间而变得富有。你必须拥有股权，也就是生意的一部分，以此才能赢得个人财务自由。

5/ You will get rich by giving society what it wants but does not yet know how to get. At scale.

规模化地提供大众想要，但还不知道如何获取的东西，你就会因此而致富。

6/ Pick an industry where you can play long term games with long term people.

选择一个可以长期从事的产业，寻找一批可以一起长期共事的人。

7/ The Internet has massively broadened the possible space of careers. Most people haven’t figured this out yet.

互联网极大拓展了一个人职业生涯的可能性。然而大多数人还没有意识到这一点。

8/ Play iterated games. All the returns in life, whether in wealth, relationships, or knowledge, come from compound interest.

选择复利的游戏。生活中的所有回报，无论是财富、人际关系还是知识，都来自于复利。

9/ Pick business partners with high intelligence, energy, and, above all, integrity.

在选择商业合作伙伴的时候，在诚信正直的基础上，选择那些高智商、精力旺盛的人。

10/ Don't partner with cynics and pessimists. Their beliefs are self-fulfilling.

不要与那些愤世嫉俗和悲观的人合作，因为他们会自证预言。

11/ Learn to sell. Learn to build. If you can do both, you will be unstoppable.

学会如何销售，学会如何创建（产品或解决方案）。如果你同时能做到这两件事，你将势不可挡。

12/ Arm yourself with specific knowledge, accountability, and leverage.

用特定的知识，责任感和杠杆武装自己。

13/ Specific knowledge is knowledge that you cannot be trained for. If society can train you, it can train someone else, and replace you.

独特的知识是那种不可以通过培训而获得的知识。因为如果这种知识可以通过培训获得，那么别人同样也可以，这样就可以取代你，跟你竞争。（注释：笔者理解的独到的知识，指的是很难通过文字和书本获得的，得通过实践获得的知识，文字能传达的总是有限的）

14/ Specific knowledge is found by pursuing your genuine curiosity and passion rather than whatever is hot right now.

独特的知识，是通过你真正有好奇心和热情的事情获得的，而不是追逐当前的热门趋势。

15/ Building specific knowledge will feel like play to you but will look like work to others.

获取独特知识的过程中，对你来说就像是在玩游戏，而对于别人来说就像是在工作。

16/ When specific knowledge is taught, it's through apprenticeships, not schools.

独特的知识只能通过言传身教，而不能通过学校获得。

17/ Specific knowledge is often highly technical or creative. It cannot be outsourced or automated.

独特的知识通常极富技术和创造性，因此它不能被外包或自动化。

18/ Embrace accountability, and take business risks under your own name. Society will reward you with responsibility, equity, and leverage.

拥抱责任感，押上自己的声誉以承担商业风险。社会也会以责任，股权和杠杆作为回报。

19/ The most accountable people have singular, public, and risky brands: Oprah, Trump, Kanye, Elon.

最具责任感的人都具有独一无二的、世人皆知的、敢于冒险的个性特征，如Oprah, Trump, Kanye和Elon.

20/ “Give me a lever long enough, and a place to stand, and I will move the earth.” — Archimedes

给我一根足够长的杠杆，我就能撬起地球。——阿基米德

21/ Fortunes require leverage. Business leverage comes from capital, people, and products with no marginal cost of replication (code and media).

财富增长需要使用杠杆。商业杠杆有三个来源：1、资本；2、人力；3、复制起来边际成本为零的产品（如：代码和媒体）。

22/ Capital means money. To raise money, apply your specific knowledge, with accountability, and show resulting good judgment.

资本的意思就是钱。想要融资，就得运用你独到的知识，配合你的责任感，展示你优秀的判断力。

23/ Labor means people working for you. It's the oldest and most fought-over form of leverage. Labor leverage will impress your parents, but don't waste your life chasing it.

人力指的就是为你干活的人，它是最古老也是争夺最激烈的杠杆。人力杠杆会让你父母因为你手下有许多人为你工作而感到骄傲，**但你不要浪费生命去追求这一点。**

24/ Capital and labor are permissioned leverage. Everyone is chasing capital, but someone has to give it to you. Everyone is trying to lead, but someone has to follow you.

资本和劳动力是需要征得许可才能使用的杠杆。每个人都在追逐资本，但总得有人给你才行；每个人都想要领导其它人，但总得有人愿意跟着你才行。

25/ Code and media are permissionless leverage. They're the leverage behind the newly rich. You can create software and media that works for you while you sleep.

代码和媒体是无需要许可即可使用的杠杆。它们是新贵人群背后的杠杆，你可以通过自己创建的软件和媒体，在睡觉时仍然为你干活。

26/ An army of robots is freely available—it's just packed in data centers for heat and space efficiency. Use it.

一大堆可以自由使用的机器，为了节约空间和管理热能，它们被打包放进数据中心。去用吧。

27/ If you can't code, write books and blogs, record videos and podcasts.

如果你不会编程，那你还可以写书和博客，或者做视频或者音频节目。

28/ Leverage is a force multiplier for your judgement.

杠杆能够成倍地放大你的判断力（所产生的效能）。

29/ Judgement requires experience, but can be built faster by learning foundational skills.

判断力需要经验，但它可以通过学习基本技能的方法更快速地建立起来。

30/ There is no skill called “business.” Avoid business magazines and business classes.

并不存在一种叫做“商业”的能力。尽量避开商业杂志和商业课程。

31/ Study microeconomics, game theory, psychology, persuasion, ethics, mathematics, and computers.

去学习微观经济学、博弈论、心理学、说服术、伦理学、数学和计算机科学。

32/ Reading is faster than listening. Doing is faster than watching.

读比听快，做比看快。

33/ You should be too busy to “do coffee,” while still keeping an uncluttered calendar.

你应该忙得没有社交的时间才对，与此同时你应该始终保证日程安排井井有条。

34/ Set and enforce an aspirational personal hourly rate. If fixing a problem will save less than your hourly rate, ignore it. If outsourcing a task will cost less than your hourly rate, outsource it.

你应该为自己设定一个有抱负的个人时薪，并且坚持执行。如果解决一个问题所能节省下来的成本低于你的个人时薪，那就忽略这个问题；如果一项任务的外包成本低于你的个人时薪，就把它外包出去。

35/ Work as hard as you can. Even though who you work with and what you work on are more important than how hard you work.

尽管你跟谁一起工作、做什么工作，要远比你的努力程度更加重要。但还是要倾尽全力去工作。

36/ Become the best in the world at what you do. Keep redefining what you do until this is true.

你所做的事，要努力做到世界最好。不断重新定义你在做什么，直到真的做到世界最好。

37/ There are no get rich quick schemes. That's just someone else getting rich off you.

这个世界上并没有快速致富的方法，如果你想要找寻这种方法，那它只会让别人从你身上致富。

38/ Apply specific knowledge, with leverage, and eventually you will get what you deserve.

运用你独特的知识，配合上杠杆，最终你会得到你应该得到的东西。

39/ When you're finally wealthy, you'll realize that it wasn't what you were seeking in the first place. But that's for another day.

终有一天当你变得富有，你会发现那一切并不是你最开始想要的东西。但是那就是另外一回事了

追求真正的财富，而非金钱或虚名

财富是一种即便在你休息时也能为你带来收益的资产

Naval 不仅是科技界的投资大牛，还是 AngelList 这个天使投资平台的开创者。

Nivi: 你可能知道他 Twitter 上的名字。

咱们来聊聊他的推特风暴，“[如何不靠运气致富](#)”。我们会深入分析他的大多数推文，给 Naval 一个机会来详细解释，并围绕这个话题展开讨论。说不定他还会分享一些从未公开过的新想法呢。

Naval 是 AngelList 和 Epinions 的创始人之一。他也是科技领域的一位投资大亨，对 Twitter、Uber 等众多知名公司都有投资。

我和 Naval 一起创办了 AngelList。当年，我还和他一起联名写了 [Venture Hacks](#) 博客。

Naval: “如何致富”的推文风暴确实打动了很多人，而且迅速走红。很多人都说它非常实用，而且它影响了不同圈子的人。

不论在哪个行业，无论是否在科技圈，其实每个人都想找到赚钱的钥匙。大家都想财富自由，这点你我心知肚明，但大多数人摸不着门路，不知道该怎么一步步变得富有。

财富是一种在你休息时，也能为你带来收益的资产

**Nivi: **财富、金钱和地位有什么不同？

**Naval: **财富，就是你梦寐以求的东西。它是那种在你呼呼大睡时，还能帮你赚钱的资产；它就像一个自动化的机器人工厂，不分昼夜地为你生产产品。或者是一个在夜深人静时，依然在为其他客户服务的电脑程序。再或者，就是那些躺在银行账户里，随时准备被你用来投资更多资产和企业的资金。

房子不仅是个家，更是一种资产，因为它能给你带来租金收入；不过，跟开公司比起来，这算不上是高效的土地利用方式。

我对财富的定义，就是那些即使你在睡觉，也能为你赚钱的企业和资产。

财富能换来你的自由

你追求财富，因为它能给你带来自由——让你不必像被拴住一样，每天系着领带；让你不必每天早晨七点就起床，奔波于拥堵的通勤路上；让你不必在一份枯燥无味、无法让你感到成就的工作上，浪费你宝贵的时间。

财富的真谛在于自由，别无他求。它不是用来买皮草、开法拉利、驾游艇，或是乘私人飞机四处飞的。这些玩意儿，玩多了也就那么回事，很快就会觉得无聊透顶。真正的财富，是让你能够做自己的主人。

除非你内心真正渴望，否则你不可能得到它。全世界的人都在渴望它，全世界的人都在为之拼尽全力。

这事儿多少带点竞争的意思。虽然我们玩的是共赢的游戏，但社会上的资源就那么多，想要拿到自己想要的那份，你就得想办法出人头地。

金钱，是财富传递的媒介

金钱，是我们转移财富的“桥梁”。它不只是张张钞票，更是社会信用的体现，一种能够调动他人时间资源的神奇力量。

如果我把工作做得漂亮，为社会带来了价值，社会就会感激地说：“哦，太感谢了。我们记得你的好，将来一定会回报你的辛勤付出。这是一张小小的欠条，我们就叫它钱吧。”

货币贬值的原因是多方面的：有人偷欠条，政府超发货币，还有人背弃承诺。但货币的本质是社会对你的信任，它代表了你过去的贡献，以及这些贡献应得的回报。

我们把这些借条转来转去；金钱，就是我们转移财富的桥梁。

地位，就是你在社会金字塔中的位置

人生中，其实就两个大游戏。一个是金钱游戏。钱，它不会帮你摆平所有的烦心事；但它能帮你搞定所有的金钱问题。这个道理，大家心知肚明。所以，大家都在努力挣钱。

与此同时，很多人打心底里觉得自己成不了大器；所以他们不愿意看到财富的增长。他们通过攻击整个商业行为来占领道德高地，他们说：“赚钱就是不道德的。你不应该这么干。”

但实际上，他们玩的是另一种游戏，那就是地位游戏。他们宣称“嗯，我不需要钱，我也不想赚钱”，以此来试图在他人眼中树立起高人一等的形象。

地位，就是你在社会这座金字塔里所处的位置。

财富不是一场零和游戏。在这个星球上，每个人都有机会拥有自己的家。你的家并不会减少我拥有家的可能性。相反，建造的房屋越多，我们对于建造房屋的技巧就越熟练，建造房屋的难度也就越低，最终能让更多的人拥有自己的家。

财富就像是一场共赢游戏。我们携手创造，共同打造。我们正着手这个项目，旨在创作一件艺术品，来表达我们所做的事情。到了最后，我们将创造出全新的事物。这场游戏，是真正的共赢。

地位是一场古老的游戏

地位，说白了，就是一场你赢我输的零和游戏。这个游戏古老得很，我们还在树上跳来跳去的时候就开始玩了。它讲究的是等级分明，谁是老大，谁是老二，谁又是老三？想要从第三爬到第二，那老二就得乖乖让位。所以，地位这东西，是个零和游戏。

而政治，说白了，就是一场地位的较量。体育竞技，也不例外，同样是地位游戏的一种。想要成为赢家，就得有人当输家。说实在的，我对这种你争我夺的游戏并不感冒。它们在我们的社会中确实扮演着不可或缺的角色，帮助我们识别出谁是老大。但我们之所以投身其中，是因为这就像是一剂不得不服的苦药。

从进化论的角度来看——让我们穿越回几千年前——地位比起财富，更能决定一个人的生死存亡。在农耕时代到来之前，人们手里是留不住财富的，因为没办法储存。狩猎采集者们，他们的生活，就是把一切所需随身携带。

狩猎采集者的社会地位是他们生活的全部。随着农业的发展，人们开始追求财富。到了现代工业时代，财富成为了社会运转的核心。

创造财富的人往往会上演地位游戏者的靶子

地位和财富之间总是免不了一场暗地里的较量。比如，记者们炮轰富人或科技巨头时，其实他们是在争取更高的地位。他们的潜台词是：“不，老百姓才是最重要的。而我，作为记者，就是老百姓的代言人，所以我的地位更胜一筹。”

问题是，在地位游戏中取胜意味着你必须贬低他人。这就是为什么你应该避免在生活中参与地位游戏——因为它们会让你变得愤怒和好斗。你总是在努力贬低他人，同时提升自己和你喜欢的人的地位。

地位游戏是个永恒的存在，这是不争的事实。你得明白，当你在努力积累财富的时候，多半会遇到别人的阻挠，他们还喜欢装出一副正人君子的模样。实际上，他们就是想通过踩低你来抬高自己的地位。

他们参与的是一场完全不同的游戏。而且，这个游戏规则糟糕透顶。这是一场零和博弈，与我们所倡导的共赢局面背道而驰。

让世界充满丰盛

财富并非抢夺他人之物

**Naval: **大家可能都听过这个概念，赚钱是件不好的事，对吧？这个说法可能源于那句老话：“钱是万恶之源”。有人觉得银行家在偷我们的钱。这话在某种程度上还真有点道理，因为这世界上不少地方，确实无时无刻不在上演着偷盗的戏码。

从某种角度来看，世界的历史，其实就是创造者与掠夺者之间的一场猫鼠游戏。有的人踏出家门，去创造、去建造、去辛勤耕耘。

然后就有人拿着刀枪、搞税收、搞裙带资本主义，或者别的什么。这些手段，说白了，都是偷盗的不同形式。

即便在大自然里，寄生生物也比非寄生生物多得多。你的身体里就住着一大堆寄生虫，它们靠你过活。其中有些是共生关系，它们会回馈你一些东西。但也有不少只是一味索取。这就是任何复杂系统构建的真相。

我专注的是真正的财富创造之道。这不仅仅是为了敛财，也不是为了从别人那里抢东西，而是要创造出真正的繁荣和丰盛。

显然，工作和财富都不是有定数的东西。否则的话，我们现在可能还在山洞里，围坐火堆旁，争论着怎么分那几根木头和偶尔打来的野鹿。

文明中的财富，可以说全部都是人类智慧和汗水的结晶。它不是凭空出现的，而是源于人们的创新、技术的进步、生产力的提升和不懈的劳作。那些认为财富是被偷走的人，其实是在玩一场危险的零和游戏，试图通过贬低他人来提升自己的地位。

人人都有机会发财

但实际情况是，任何人都有机会变富。你瞧，即便是在发达国家，普通人的财富也远超 200 年前的富豪。

200 年前，我们连抗生素都没见过，汽车、电力、iPhone 这些东西更是天方夜谭。但正是这些伟大的发明，让我们人类的生活富起来了。

今天，我宁可在发达国家做个穷光蛋，也不愿意回到路易十四的法国当个有钱的贵族。我宁愿现在做个穷人，也不愿意回到过去做个贵族。这是因为我们生活在一个财富不断被创造的时代。

科学应用是科技发展的引擎，它的目的是为了创造丰富的资源。所以，我坚信，从本质上讲，每个人都有机会变得富有。

想象一下，如果我们每个人都是软硬件开发的高手，我们能够制造机器人、电脑、大桥，还能通过编程控制它们。要是人人都有这样的本事，那世界会变成啥样？

你认为 20 年后的世界会变成啥样？我估摸着，我们会造出一大堆机器人、机械设备、软件和硬件，帮我们包办一切。到那时，我们都能享受到前所未有的富足生活。

我们基本上可以说是提前退休了，因为我们不用为了基本生活而操劳。想看病？有机器人护士伺候着。去医院？机器驱动的医院，安全又高效。出门？自动驾驶汽车，轻松又自在。吃饭？全自动化的农场，粮食源源不断。能源？全是清洁能源，环保又健康。

到那时，技术的大突破将让我们能够轻松得到我们梦寐以求的一切。**如果还有人选择工作，那一定是因为他们渴望表达自己的创造力。他们之所以工作，是因为内心深处涌动着一股想要贡献、创造和设计的热情。**

我不觉得资本主义是坏东西。其实，资本主义还不错。问题在于，它经常被人钻空子。有时候是因为外部成本没算清楚，有时候是因为收益分配不公，比如腐败或者垄断这些乱象。

自由市场是人的天性

| 我们通过借贷关系，打破基因界限，实现跨界合作

**Naval: **简而言之，资本主义（也就是自由市场）是人类天性的一部分。它既不是咱们创造出来的，也不是偶然发现的。它根植于我们每一次的交易之中。

当你我交流信息时，我期待你也能给我一些反馈。我分享给你信息，你也要分享给我信息。如果我们的交流不够顺畅，你可能就会转向他人。所以说，交流的概念，以及计算得失的本能，我们这些社会动物天生就有。

在整个动物世界里，人类可算特立独行，我们能跨过基因的鸿沟，和血缘无关的家伙们携手合作。大多数动物可没这本事，它们要么单打独斗，要么只在亲族圈子里抱团取暖，毕竟血浓于水，利益相关。

但人类不会这样。我能跟你们合作。你们中一个来自塞尔维亚，另一个是波斯裔。而我，是印度裔。我们的血缘关系微乎其微，几乎可以说是八竿子打不着。但我们还是能携手合作。

是什么让我们携手合作？因为我们能算清每一笔账。谁出了多少力？谁又贡献了多少？这就是自由市场的精髓所在。

因此，我深信不疑，创造财富和丰富资源是人类的天性使然，未来我们定能让每个人都享受到日益增长的财富和充裕的生活。

人人都有机会变得富有。人人都可以选择退休。人人都可能成功。这其实只关乎教育和个人渴望。你得真心想要它。如果你不渴望，那也无妨。那你就选择不参与这场游戏。

但不要小瞧那些参与游戏的人。是他们，让你夜夜安睡在温暖舒适的床上；是他们，让你有个遮风挡雨的家；是他们，让你的超市货架琳琅满目；是他们，让你的 iPhone 随时待命，响个不停。

因此，这不仅是一场美好的游戏，更是一场值得我们以道德、理性、伦理和社会责任感去参与的挑战。它将不断推动我们所有人走向富裕，直到每个人都能享受到财富的增长，实现真正的财富自由。

只索取不创造，社会终将衰败

**Nivi: **不仅仅是个人在心底里看不起财富，对吧？有些国家、团体、政党甚至公开表示对财富的鄙视。或者至少表面上看起来是这样。

**Naval: **是的。这些国家、政党和组织最终沦落到的，不过是在地位的零和游戏中挣扎。在这个过程中，他们破坏了财富的创造，把大家都拉低到了他们的水平线。

这就是为什么美国会成为移民的热门目的地，因为那里有“美国梦”在招手。不论你是谁，只要肯来，哪怕起初一贫如洗，只要肯下苦功，就有机会翻身，甚至发家致富。哪怕只是挣得一份温饱，那也是人生的一大步。

显然，财富这个概念在每个人心中都有不同的分量。对于生活在发达国家的人来说，他们可能会认为：“如果我能挣到几百万美元，那我就可以说是功成名就了。”

对于刚踏入这片土地的不发达国家的贫困移民而言——我们就是其中一员，当我还是个孩子时就来到了美国——所谓的财富，可能就是一个微不足道的数字。它可能仅仅代表着：“我不必一辈子做那些我不想做的体力活。”

但是，那些鄙视它的人群，最终会将整个群体的水平拉低。如果只知索取的人多了，而愿意付出的人少了，社会就会分崩离析。结果就是，你可能会得到一个共产主义国家。

看看委内瑞拉的现状，对吧？他们忙于掠夺、分配和重新分配资源，结果导致民众在街头饿得皮包骨头，每年因为饥饿而体重急剧下降。

换个角度来看，可以想象一下，如果一个生物体内寄生虫过多会怎样？适度的寄生虫数量有助于保持健康。

但你需要更多的共生伙伴。我们体内每个细胞里的线粒体都在帮我们呼吸，燃烧氧气。这些小家伙是我们生存的得力助手。没有它们，我们可就活不下去了。

其实，我觉得这些寄生虫都是我们身体财富的共同创造者。但是，如果你的身体里只有寄生虫，或者感染了蠕虫、病毒、细菌这些纯粹的寄生者，那你的生命就岌岌可危了。所以，任何生物都只能忍受一定数量的寄生虫。一旦寄生现象失控，那就意味着生命的终结。

我想再次强调，我讨论的是合乎道德的财富积累。这里不是指那些市场垄断，也不是那种依靠关系网的资本主义，更不是那些被低估了的环境成本等外部因素。

我讲的是思想自由，市场也自由。人们之间自愿进行的小规模交易，不会影响到他人。

我认为，如果社会不重视这种创造财富的行为，如果集体不珍视它，那么社会就会走向崩溃，陷入一片混乱与黑暗。

赚钱无关运气

成为能够创造财富的人

**Naval: **当然，我们都渴望财富，而且最好是在这辈子就能赚到，且不是靠碰运气。

很多人觉得，赚钱这事儿得靠老天赏脸，其实不然。真正的秘诀在于，你得先成为那种能赚大钱的人。

我喜欢瞎想：哪怕我一文不名，就算你把我扔到任何英语国家的街头，不出5到10年，我肯定能东山再起。因为我掌握了一套本领，我相信谁都可以练就这身本领。

在1000个平行世界中，你当然希望自己在999个世界里都能变得非常富有。你肯定不希望只在50个世界里富有，而且你不希望这种富有仅仅是因为运气好。因此，我们需要排除运气这个因素。

我们聊的好运有四种。这是从一本书里来的。马克·安德森在他的[博客文章](#)里也谈到了这本书。

撞大运

第一种运气，我们可以称之为“瞎猫撞上死耗子”的好运。就是那种，我啥也没做，就因为某些我根本控制不了的事情发生了，我就莫名其妙地走运了。这种运气，咱们称之为命运，或者说是天意。

努力拼搏的好运

还有一种运气，是靠坚持不懈、辛勤劳动、积极奋斗和不断行动得来的。当你忙忙碌碌，四处寻找机会，你就像是在搅动一池春水，激发出无限活力，做着各种各样的事情。在这个过程中，无数的机会就会像尘埃中的金子一样，逐渐显露出来。

这就像在实验室里捣鼓培养皿，看看能搞出什么新花样。或者像在实验台上摆弄各种试剂，看看能激发出什么奇妙的化学反应。你注入了足够的动力、拼劲和热情，好运自然会来敲门。

可以说，我们这个团队之所以能聚在一起，多半是因为这个。[Nenad](#)在网上上传了一堆精彩的视频，我正好在Twitter上刷到了。就这样，他通过不断地制作视频，直到像我这样的人能够发现他，他算是自己给自己造了点好运。

有准备的好运

第三种方式是你练就了火眼金睛，能一眼识破幸运之机。当你在某个领域成为行家，你就能敏锐地捕捉到那些幸运的瞬间。而那些对这个领域一知半解的人，往往就会错过这些机会。所以，通过精进技能、积累知识和努力工作，你就能对那些幸运的机遇变得异常敏感。

你的独一无二带来的好运

最后一种运气，它最神秘莫测，也最难以捉摸。但这恰恰是我们今天要聊的重点。它关乎于你如何塑造出独树一帜的形象、品牌和思维方式，然后，好运气自然就会向你靠拢。

比如说，你可能是全球公认的深潜高手，专挑那些别人连想都不敢想的深海潜水任务。

然后，说来也巧，有人在海边偶然发现了一艘沉船，里面藏着宝贝。他们自己捞不上来。嘿，他们的好运这就转到了你头上，因为他们会来求你帮忙打捞这些宝贝。而你，自然也能从中分一杯羹。

这是一个夸张的例子。那人发现宝箱，不过是走了狗屎运。可他们找你帮忙取宝，还得分你一半，那可就和运气扯不上边了。

你创造了自己的好运。你让自己站在了一个能够抓住好运的位置上。换句话说，当别人还在等待机会降临时，你却能吸引好运的垂青。当我们说“不依赖运气”时，我们追求的是确定性，我们不想让任何事情都听天由命。

在 1000 个平行世界里，你肯定希望自己能在 999 个世界中都是富翁

Nivi: 你能不能再深入聊聊这个想法：如果你有 1000 个平行宇宙，你希望在其中 999 个里都能成为富翁。我估计有人会看到这话，心里会想：“这听起来太不现实了，好得让人难以置信。”

Naval: 不，我不认为这是天方夜谭。你的起点可能比别人低，但这不代表你就得认命。我打小在印度一个穷得叮当响的家庭长大，我要是能翻身，那别人也一定能，至少我是这么看的。

显然，我四肢健全、头脑清醒，而且受过良好教育。有些门槛是硬性条件，没法绕过去。但既然你能听到这段视频或播客，说明你已经具备了基本条件：一个健康的身体和清晰的头脑。

当然，在这个过程中，倒霉事肯定是遇到了不少。我赚的第一桶金，转眼间就在股市里打了水漂。我本应该赚到的第二桶金，基本上被我的商业伙伴骗完了。直到第三次，好运才终于眷顾了我。

但即便如此，我也并没有一夜暴富，它也是一步一个脚印的，积小胜成大胜。我靠的是不断地创业、抓住机遇、投资布局，一点一滴积累起来的。这不是一锤子买卖，而是持之以恒的财富创造之旅。

财富是一点一滴积累起来的，没法一蹴而就

我的个人财富不是一夜之间就冒出来的。它更像是盖房子，得一砖一瓦，慢慢堆砌起来。多一条路，多一份生意，多一项投资，以及更多我能做的事情，都在不断增加我的财富。

就像 Nenad 或者 illacertus 这样的网红，他们在网上精心打造自己的个人 IP。他们一直在更新视频。仅靠一两条视频不可能让他们一夜暴富。这是一个持续不断的过程，需要他们不断地学习、阅读和创作，而这些努力最终会像滚雪球一样，带来丰厚的回报。

我们聊的是致富，为了能过上“退休”生活，享受真正的自由。这里的“退休”不是让你无所事事，而是让你想去哪就去哪，想干啥就干啥，想啥时候睡就啥时候睡，想啥时候起就啥时候起，老板？不存在的。这就是自由。

我们讨论的是积累足够的财富来获得自由。特别是在当今互联网时代，机会非常多。实际上，我有很多赚钱的途径，但我缺少的是时间。我拥有的机会多得数不清，而我总是在时间上感到不足。

创造财富、打造产品、建立企业的方式实在太多了，而且还能顺带得到社会的回报，这多到让我有点招架不住。

将好运化作你的人生轨迹

打造你的个人品牌，让好运成为你的囊中之物

Nivi：我认为你所描述的前三种运气都有广为人知的俗语与之对应，这一点很有意思。而对于第四种源于个人独特行为方式的运气，却没有相应的俗语。

比如，第一种运气，我们常说“傻人有傻福”或者“瞎猫撞上死耗子”。第二种运气，就是“胆大吃四方”，也就是说那些敢于行动、积极行动的人往往能获得好运。至于第三种运气，人们常说“机会总是留给有准备的人”。

但说到第四种运气，那种因你独特的行为方式而降临的好运，似乎就没有一个广为人知的俗语来描述了。这一点挺有意思的，也许它代表着一个未被充分利用的机会。这也说明，人们可能并没有像应该的那样，去把握这种运气。

Naval：我认为，当事情发展到第四种运气的阶段时，它已经变得如此确定，以至于不再被视为运气。所以，我们对运气的定义开始变得模糊，逐渐转向命运。我会这样形容第四种运气：你以一种特定的方式塑造了自己的性格，而这种性格最终决定了你的命运。

打造你的个人品牌，让机会主动来敲门

要想赚钱，其中一个关键就是你得有个好名声，让人家愿意来找你做生意。比如说，你要是个潜水高手，那海底寻宝的人就会慕名而来，因为你的潜水技术，他们愿意分你一杯羹。

如果你是那种信誉好、可靠、诚信、有远见的交易操盘手，那么在其他人想要做交易，但又不知道如何与陌生人建立信任时，他们往往会主动找到你，给你分一杯羹，或者提供一些独家交易机会。这全

都是因为你积累的诚信和声誉。

就拿沃伦·巴菲特来说，他之所以能接到各种交易邀约，能收购公司、购买认股权证、甚至救助银行，都是因为他的声誉。

但这样的声誉是脆弱的，它背后承载着责任，需要维护一个强大的品牌形象，这正如我们稍后会讨论的，它伴随着责任而来。

但我要说的是，你的品格和声誉，是你可以通过努力塑造的，它们能让你抓住那些别人眼中的“运气”，而你知道，那绝非偶然。

**Nivi: **你提到这第四种运气，其实更像是命中注定。在马克的博客文章中，引用了英国前首相本杰明·迪斯雷利的一句话，用来描述这种运气：“我们创造自己的财富，然后称之为命运。”

想要在无人区独自探索，你得有点特立独行的劲儿

这篇博客里还提到了这种运气的几件趣事，我觉得值得跟大家分享一下。这第四种运气，往往源自你做事的独特方式，而这种独特性在这里并不是坏事，反而是一种优势。

**Naval: **没错，绝对是这样。世界已经高效运转，显而易见的机会都被人挖掘殆尽。要想发现新奇、独特且未被注意的东西，就得在无人区探索。

在那儿，你得有点特立独行，只有这样你才能在无人的边缘地带独自前行。然后，你得比其他人更愿意深入地挖掘，哪怕看起来失了智，只因为你对它充满兴趣。

**Nivi: **对，除了本杰明·迪斯雷利的那句名言，我还看到另外两句表达这种运气的话。山姆·奥特曼说过：“极端的人会得到极端的结果。”我觉得这句话挺有道理的。还有斯坦福大学的教授杰弗里·普费弗也说过：“你不能平庸却期待不平凡的回报。”我一直很喜欢这句话。

**Naval: **是的。还有一句我喜欢的名言，跟这个意思完全相反：“玩愚蠢的游戏，赢得愚蠢的奖品。”很多人在Twitter这样的社交平台上花费大量时间，试图提升自己的社交地位，最终得到的只是毫无价值的社交奖品。

**Nivi: **我想我从这篇博客中得到的最后一点启示是，通过追求这些类型的运气（除了撞大运），尤其是最后一种，你实际上是在减少自己的不幸。所以，哪怕只是不断地搅动这锅汤，光是这样做你就能减少很多的不幸发生。

**Naval: **是的，或者这也可以看作是均值回归。这样至少你就中和了运气的影响，让你的才能得以展现。

出售时间不能致富

当你出卖自己的时间，你挣不到大钱

靠出卖时间来赚钱，你注定发不了大财

**Nivi: **接下来，你深入探讨了如何才能真正致富，以及为什么不能致富。你的第一个观点是关于致富之路的误区：“靠出租自己的时间，你是无法致富的。你必须拥有股权，成为企业的一部分，才能实现财务自由。”

**Naval: **这可能是最重要的观点之一。人们总以为通过工作就能创造财富，但这往往并不现实。原因有很多。

最根本的一点是，你的投入和产出是紧密相连的。几乎在任何一份有固定薪水的工作中，哪怕是像律师或医生这样按小时计酬、时薪很高的职业，你仍然是在按时间赚钱。

所以，这句话的意思是，睡觉的时候你挣不着钱，退休了你挣不着钱，度假的时候你还是挣不着钱。而且，你还不能实现那种爆发式的财富增长。

即便是那些赚得盆满钵满的医生，仔细一瞧，你会发现他们的财富秘诀在于创业。他们开办私人诊所，诊所慢慢积累了口碑，口碑又吸引了众多患者。或者他们发明了某种医疗设备、开创了新的手术技术，或者掌握了拥有知识产权的医疗流程。

所以，说白了你就是在给别人打工，风险他们扛，责任他们负，知识产权和品牌也是他们的。因此，他们不可能给你开高工资。他们给你的，只是勉强让你愿意干活的最低薪水。这个最低薪水可能数额不小，但终究不是你想象中的那种财富自由，也就是能让你退休享受生活。

出租你的时间意味着你容易被替代

最后，你实际上并没有给社会带来多少创新。正如我所说，这场推特风暴应该叫做“如何创造财富”。但“如何致富”听起来更抓人眼球。不过，你并没有为社会带来新的东西，只是在重复做同样的事情。

你其实很容易被替代，因为你现在扮演的是一个标准化的角色。大多数标准化的角色都是可以传授的。如果这些角色能够像在学校里那样传授，那么你迟早会和那些掌握了最新知识、受过最新教育、正准备接替你的人竞争。

你很可能正做着一份工作，这份工作迟早会被机器人或人工智能取代。而且，这种取代不需要一夜之间就全部完成，它可以逐步进行。这样一来，你创造财富的能力就会慢慢被削弱，最终影响到你的赚钱能力。

所以，说到底，你的付出和收获是成正比的。你随时可能被替代，而且没有在创新上有所建树。我敢说，这样的路子，肯定赚不到大钱。

要实现财富自由，你必须拥有股权。

所以，那些赚大钱的人，迟早都会拥有一块属于自己的蛋糕，不管是产品、生意还是知识产权。这可以通过持有股票期权来实现，比如在一家科技公司上班。这可是个不错的起点哦。

但说实在的，真正的财富往往是通过自己创业或者投资来积累的。这些人可能在投资机构任职，或是直接购买股份。这些才是通往富裕的康庄大道。而财富的积累，并不是单纯靠加班熬夜就能实现的。

你想要一个付出和回报不成正比的工作

你其实想要的，就是那种投入和收获不成正比的职位，无论是工作、事业还是专业。现代社会里，这种现象在推文风暴的后半段被提及。那些富有创造力和杠杆效应的企业，往往就是这样：你可能只花一小时的工夫，就能引起巨大的波澜；或者你辛辛苦苦干了一千小时，结果却可能是一无所获。

比如，我们来聊聊软件开发。一个大牛工程师，如果能搞出比特币，轻轻松松就能创造出几十亿美元的财富。而那些走错方向、技术一般、创意平平、思考不够深入的工程师，可能忙活一整年，结果他们写的代码最后都没人用。客户压根就不买账。

这是一个典型的例子，展示了一个职业中投入和产出的高度不相关。这种职业的成功，并不取决于你工作了多少小时。

说到另一个极端，假如你是个伐木工，就算你是全球最顶尖的伐木工，假设你不用任何机械辅助工具，那么，你工作的投入和产出是直接挂钩的。你无非就是挥挥斧头，拉拉锯子。明白吗？哪怕是全球最牛的伐木工，和最差的相比，效率可能也就高出那么两三倍，差距并不会太离谱。

所以，如果你想找那种付出少、回报高的职业，就得瞄准那些杠杆效应大的行业。这里的杠杆，不是指华尔街那种让人避之不及的金融杠杆，而是指一切能放大你努力的工具。说白了，就是利用工具的力量。

计算机，那是软件工程师的得力助手。打个比方，如果我是个伐木工，手里有推土机、自动化的机器人斧头和电锯，那我可就比那些光靠双手，想要硬生生把树连根拔起的人强多了，效率和效果都不可同日而语。

工具和杠杆是造成投入与产出不匹配的元凶。说到创造力，越是需要创意的工作，其投入和产出之间的联系就越是松散。

所以，我的看法是，如果你选择的职业是那种投入和产出紧密挂钩的，那么想要在其中创造财富，让自己的钱包鼓起来，那可真是难上加难。

过自己能承担的生活，享受真正的自由

那些忙于提升自己生活方式的人，往往无法理解这种自由。

那些支出低于收入的人拥有自由。

Nivi：除了出售时间之外，还有哪些大事应该避免？

Naval：没错，我曾发过两条相关的推文。第一条是关于生活品质的升级不应该太快。那条推文的大意是，那些生活品质远低于自己经济能力的人，享受着一种自由，而那些忙于提升生活品质的人，却难以理解这种自由。

我觉得这真的很重要，就是别总想着提升自己的生活水平。要守住你的自由。这样你才能有行动的自由。说白了，就是当你开始赚得盆满钵满时，还是要保持原来那种朴素的生活方式，这样烦恼自然就少了。所以啊，别急着去换大房子、追求奢华生活，那些东西都是浮云。

最致命的两样东西：海洛因和月薪

比如说，你的时薪是 1000 美金。但问题在于，当你步入这样的工作圈时，你不可能一步登天，从每小时 20 美金直接跳到 1000 美金。这得靠你长年累月的打拼，慢慢积累起来的。

随着收入的增加，你可能会遇到一个不易察觉的问题：你的生活方式会随之升级。这种升级不仅提高了你对财富的期望，而且让你陷入了一个难以逃脱的循环——工资的奴隶。

我记不太清这话是谁说的了，可能是纳西姆·塔勒布吧。他说：“最危险的东西莫过于海洛因和月薪。”对，因为这两样东西都容易让人上瘾。要想变得富有，你得学会像穷人一样，不停地工作，不停地工作，再不停地工作。

理想状态下，你应该能够一次性地赚上一大笔

这就是科技行业的游戏规则。你可能十年磨一剑，一分钱都没赚到，但到了第十一个年头，说不定就能一飞冲天，赚个盆满钵满。

顺便说一下，这也是为什么对那些所谓的富人征收超高边际税率存在一个问题的原因。在风险最大、最具创新精神的行业中，你可能在人生的十年里不断亏损，一边承担着巨大的风险，一边不断地付出代价、付出代价、再付出代价。

然后突然在第十一年或第十五年，你可能会有一笔巨额的收入。但紧接着，山姆大叔就会找上门来，几乎是这么说的：“嘿，你瞧，你今年赚得盆满钵满。所以，你现在是个有钱人了。因此，你就是个贪婪的家伙，你得把口袋里的钱都掏出来给我们。”这样一来，那些需要创新和冒险精神的职业就被扼杀了。

理想状态下，你最好能够不定期地赚上几笔大钱，而且这些收入最好分布在较长的时间段里，这样你的生活就不会迅速地适应奢侈。然后你就可以告诉自己：“行了，我赚够了。现在我可以退休了，我自由了。我还会工作，因为人总得找点事做，但我只做自己感兴趣的事，按照自己的节奏来。”这样一来，你就能更多地发挥创造力，而不是整天围着钱转。

给社会提供它不知道如何获取的东西

| 社会会因为你批量生产并提供它所渴望的东西而给予你回报

给社会它想要的，但不知道如何大规模获取的东西

Nivi：光靠出卖时间，你发不了大财。但你说过，“要想致富，就得给社会提供它渴望却又不知道如何大规模获取的东西。”

Naval：对头。所以，正如我们之前聊的，钱其实就是社会给你的一张欠条，意思是“你以前为社会做了贡献，现在这是我们欠你的，将来会还你。”所以，当你创造出社会需要的东西时，社会就会给你报酬。

但社会现在还不懂得如何造出这些东西，要是懂的话，人家早就把你晾一边了。那些东西也早就被量产得满大街都是了。

几乎你家中的每件物品、你工作的场所以及你走在街上看到的每样东西，都曾是某个时代的尖端科技。想当年，石油刚被开发利用时，它就是一项革命性的技术，让洛克菲勒赚得盆满钵满。再想想汽车刚问世时，它也被视为一项创新技术，帮助亨利·福特积累了巨额财富。

所以，技术啊，就像艾伦·凯（应该是丹尼·希利斯说的）所言，就是那些还没完全搞定的东西的集合。一旦某个东西开始顺畅运行，它就蜕变为日常，不再是所谓的技术了。因此，社会总在渴望新鲜的玩意儿。

先搞清楚你能拿出什么宝贝，再琢磨怎么把它做大做强

如果你想发财，就得琢磨你能提供给社会哪些它现在还得不到，但将来会迫切需要的东西。这些东西得是你的自然倾向，你的技能和能力所及。

然后你得考虑如何扩大生产规模。毕竟，只造一个那是远远不够的。你得造成千上万，甚至几十万、几百万、几亿个。这样，每个人才能人手一个。

史蒂夫·乔布斯和他的团队自然明白，人们需要的不仅仅是手机，而是一台可以随身携带的超级计算机。他们想要的，是口袋里的电脑，功能强大到普通手机的百倍，而且操作起来还要简单便捷。乔布斯和他的团队不仅想出了如何打造这样的神器，还找到了将其推向市场，实现大规模生产的方法。

他们巧妙地将 iPhone 塞进了每个发达国家人的口袋，甚至发展中国家的居民也未能幸免。因此，他们赚得盆满钵满，苹果公司因此成为了全球最有价值的企业。

**Nivi: **我是这样理解的：企业家的使命，就是想方设法把高端货带到寻常百姓家。

**Naval: **它起初是高端的。它始于一种创意行为。你创造它，只因你渴望拥有。你渴望它，你懂得如何打造它，你迫切需要它。所以你为自己而创造。然后，你开始思考如何把它带给其他人。在一段时间里，它成了富人的专属。

比如说，有钱人以前出门都带司机，开的都是黑色豪车。然后Uber横空出世，让私人司机服务变得触手可及。现在，连拼车服务都开始挑战班车的地位，因为它更便捷。再到后来，滑板车也加入了这个行列，门槛更低。所以，你说得没错，这其实就是把富人的特权普及到普罗大众。

但说到企业家的职责，那可比这还要早一步，那就是创造。创业，归根结底，就是从无到有，创造出些新鲜玩意儿。你得先预见到社会对它的渴求，然后琢磨怎么把它做大做强，最后以一种既能赚钱又能持续发展的方式，让每个人都能享受到它的便利。

互联网极大地拓展了职业的可能性

互联网让你的小众爱好也能闪闪发光

**Nivi: **咱们来瞅瞅这条推文，我觉得它既隐晦又特别吸引人，它讨论了你可能拥有的职业类型。你提到：“互联网极大地拓展了职业的可能性。很多人还没意识到这一点呢。”

**Naval: **互联网最核心的特点，超越了其他任何事物，就是它让地球上的每个人都能相互连接。现在，你能够触达到每一个人。

无论是通过私信给他们，还是在 Twitter 上广而告之，或者在 Facebook 上发个帖让他们看到，又或者是建个网站等他们自己上门。

它把我们每个人都拉到了一张大网里。所以，互联网本质上就是一个超级连接器。它让每个人都能相互连接。这，就是它的魅力所在。所以，我们得好好利用它。

这让你明白的是，互联网的力量在于，无论你的潜在客户身在何处，你都能轻松找到他们，无论是为了推广你的产品，还是展示你的才华和技能。

例如，Nenad，也就是网络名人 [Illacertus](#)，想象一下他在互联网出现之前的那些视频，他得怎么把信息传播出去呢？他能怎么做？难道要在住的社区里挨家挨户用电脑或者大屏幕展示吗？或者他得去当地的电影院争取播放机会？那根本行不通。多亏了互联网，他才能轻松分享自己的作品。

那么，全球真正对这事儿上心的人究竟有多少？对我们讨论的话题感兴趣，并且能够领会其中精髓的又有多少人呢？这肯定是人类中的极少数。核心问题在于，我们怎么找到他们。

互联网让你的小众爱好也能闪闪发光

互联网的魅力就在于，它能让任何小众爱好找到自己的舞台。不管是那些对蛇情有独钟的收藏家，还是热爱热气球飞行的冒险者，抑或是那些独自驾驶小船环游世界的航海家，甚至是对你微型烹饪着迷的厨艺爱好者——比如日本流行的微型烹饪风潮。还有那种节目，一位女士走进别人的家，帮他们把家里收拾得井井有条，不是吗？

所以，不管你有什么独特的小众爱好，互联网都能帮你把它做大。这倒不是说你搞的东西一定能成为下一个 Facebook，或者吸引到亿万用户，但如果你想找到 5 万个像你一样热情的粉丝，那么，放心吧，网上肯定有你的一席之地。

这样的美妙之处在于，我们这个星球上有 70 亿人口。人类的 DNA 组合千变万化，每个人都是独一无二的。你永远不会遇到两个哪怕有一点点相似，能够互相替代的人。

你不能这样想：“行了，Nivi 刚退出我的舞台。那我就能找个替代品，找个像 Nivi 那样的。然后，我就能重温那些感觉，那些反应，那些点子。”别傻了，人哪能说换就换？每个人都是独一无二的，无可替代。

所以，我们每个人的技能包、兴趣爱好、专注点都不一样，这种多样性恰恰是创造力的超级能量。换句话说，每个人都能在自己擅长的领域里，展现出惊人的创造力。

在那之前，这事儿不算什么。你想啊，假如你住在意大利的一个小渔村，你的独门绝技对村子来说可能用不上，你也只能干那几样有限的活儿。但现在不一样了，你可以尽情展示你的与众不同。

你可以上网冲浪，找到你的知音。你可以打造自己的事业，研发产品，积累财富，甚至让人们因你独特的网络表达而感到快乐。

职业的天地已经扩展得无比宽广。电子竞技选手，比如，有人靠着玩《堡垒之夜》就赚得盆满钵满。还有那些制作视频上传的 YouTube 主播，写博客的博主，还有播客主持人。比如说乔·罗根，我听说，不知真假，但有人说他光靠播客一年就能赚上亿。而且他的节目下载量已经达到了惊人的 20 亿次。

就连 PewDiePie 也……前几天我随手转发了一条让人捧腹的推文。这位瑞典小伙，PewDiePie，已经成为新闻界的金字招牌。他的新闻频道覆盖面是那些顶尖有线新闻台的三倍之多。这还仅仅是他的新闻频道哦，他的娱乐频道更是不得了。

以真我之姿，跳出红海竞争

互联网让每个小众爱好都能找到舞台，只要你能在这个领域做到最好，就能发展壮大。好消息是，因为每个人都是独一无二的，所以在某个方面，每个人都是最棒的。所以，你要做你自己。

我还有一条推特，值得一提，尽管它没被包括在这场推特风暴里，但它特别简单。我喜欢那些能被压缩的东西，因为它们好记，也容易引人共鸣。那条推特的内容是：“用真实来逃离竞争。”

本质上，当你和别人较劲时，往往是因为你在学他们的样子。这是因为你也想走他们走过的路。但别忘了，每个人都是独一无二的。所以，别盲目跟风。

我知道我们都是爱跟风的动物，勒内·吉拉尔还专门有一套模仿理论。但其实没那么复杂。别跟风，别复制，做你自己就好。在成为你自己这件事上，没人能跟你竞争。就是这么简单。

所以，你越是做自己，越是热爱自己的事业，你的竞争对手就越少。因为没有人能比你更擅长做你自己。在互联网时代之前，这种建议可能听起来像是废话。但现在，你可以利用这一点开创自己的事

业。

与志同道合的人共谋长远大计

人生的一切收益，都源自于长期坚持下的复利奇迹

**Nivi: **聊聊你该考虑投身哪些行业，选择哪种职业，以及你可能想要搭档的人。你提到，“应该挑选一个能与长期伙伴共同进行长期博弈的行业。”这是为何呢？

**Naval: **对，这正是硅谷和高信任社会成功的秘诀。归根结底，生活中的所有好处都源自复利效应。无论是人际关系、财富积累还是知识学习，都是这个道理。

复利，这玩意儿真是个神奇的存在。你想想，如果你手里有1块钱，然后每年它都能增值20%，连续30年，你得到的可不仅仅是30年的累积增长。复利的魔力在于，它能让你的钱像滚雪球一样，越滚越大，直到有一天，你突然发现自己手里的财富已经翻了不知多少倍。无论是商誉、爱情、人际关系还是金钱，复利都是一种不容忽视的力量。所以，我说复利，它真的很关键。

你必须懂得如何打持久战。持久战不仅对复利有益，更有助于建立信任。就拿囚徒困境来说，解决这类问题的策略是以直报怨，就是说我会根据你上一轮对我的行为来决定这一轮如何对你，当然，如果有什么误会，我也会留有余地。但这种策略只有在重复的囚徒困境中才管用，换句话说，就是我们得多次进行游戏。

所以，比如说你身处硅谷这样的环境，那里的人们相互做生意，彼此之间知根知底，建立了信任。他们之间的交往总是坦诚相待，因为他们明白，这个人在未来的合作中还会是自己的伙伴。

当然，这招也不是百试百灵，毕竟在硅谷，有些人可能一招鲜吃遍天，赚得满盆满钵。有时候，为了财富，人们不惜背叛彼此，心里想的是：“只要我能大赚一笔，其他的都无所谓。”所以，这些情况下也难免会有例外。

但说到底，成功得靠团队协作。你得火眼金睛，识别出哪些人值得信赖，哪些人值得长期信任。这样，你们就能肩并肩，一路同行。有了这种深厚的信任基础，再加上复利的魔力，你们的合作就会越来越顺，最终在这场游戏的尾声，收获满满的硕果。

比如说，沃伦·巴菲特在美国股市的投资做得风生水起，但这一切的根基在于美国股市的稳健。这个市场没有在糟糕的政府时期被强行控制，也没有因为战争而崩溃。这个基础平台坚如磐石。巴菲特的投资策略是放长线钓大鱼，而这种策略的成功，正是基于对美国股市稳定性的深深信任。

当你切换行业时，你就是从头开始

在硅谷，人与人之间的信任不是凭空而来的，它基于那个狭小地理空间内的人际网络。随着时间的推移，你慢慢地就能分辨出，哪些人是可以携手共进的伙伴，而哪些人则需要保持距离。

如果你老是换行当，你的人脉圈子也得跟着换…比如说，你一开始在木工行业摸爬滚打，逐渐在那里建立了自己的人脉。你勤奋工作，努力想在木工行业打造出自己的产品。然后，突然间，一个跟木工行业挨着但完全不同的行业出现了，你在那一行里几乎两眼一抹黑，但你又想跳进去，想在那里大赚一笔。

如果你总是频繁地换行业……“不，实际上，我应该着手开设一系列电动汽车充电站。”这样的想法或许行得通。这可能是个绝佳的机会。但是，每次你重新出发，每次你离开你已经建立的人脉圈，你就得一切从头开始。你不知道谁值得信赖，别人也不知道该不该信赖你。

有些行业天生就注定了人员的流动性大，人们进进出出是常态。比如说政治领域就是这样，新面孔不断涌现。你看，在像参议院这样的政治老巢，里面不乏那些混迹政坛多年的老油条，他们早已是职业政客了。

职业政客虽然饱受腐败等问题诟病，但他们之间能够达成合作，这也算是一种正面效应。因为他们明白，十年后对方可能还在这个位置上，大家还得继续共事，所以不如早点学会相互合作。

每当众议院迎来一批新面孔，这通常是每两年一次的大选后会发生的事。由于新旧交替，争斗不断，导致很多事都难以推进。“我刚到这儿，对你一无所知，也不确定你会不会长久留下，那我为什么要跟你合作，而不是直接去做我认为正确的事情呢？”

所以，选对行业很关键，得是那种能长期深耕、和长期伙伴并肩作战的行业。这样的伙伴得让人信服，他们会在行业里混得久。他们得有道德，而且这种道德得是看得见、摸得着的，得通过他们的实际行动来证明。

长期伙伴会让彼此变富

**Nivi: **在一场持久战中，我们似乎都在互相成就，共同富裕。相反，在一场速战速决的游戏中，每个人似乎都在忙着自肥。

**Naval: **我觉得这个说法太妙了。在长期的游戏规则里，我们玩的是正和游戏，大家齐心协力把蛋糕做大。而在短期的博弈中，我们则在忙着分蛋糕。

我觉得，真正优秀的领导者不会独占功劳。他们更倾向于激励团队，让大家一起把事情做成。成果的分配，会根据每个人的贡献和承担的风险来公平处理，而不是看谁手里的刀更长、更锋利。

在重复博弈中，收益源自复利的魔力

**Nivi: **这两条推文的意思是：“参与重复的游戏。无论是财富、人际关系还是知识的增长，人生的所有收益都源自复利效应。”

**Naval: **当你和一个人做生意，或者做朋友，无论是十年、二十年还是三十年，这份关系只会随着时间越来越深厚。因为你们之间的信任已经根深蒂固，摩擦和误解自然减少，你们能够携手完成更多、更宏伟的事业。

比如说，最朴素的例子就是找个人结婚，然后生个娃，再把娃拉扯大。这就是典型的复利效应，不是吗？在这些关系上的投入，最终会让你发现，它们比起那些浅尝辄止的关系，要珍贵得多。

健康和健身这事儿，道理其实也一样。你看，你越是健康，保持状态就越轻松。反之，身体越是松垮，要想恢复，就得付出更多努力，重新回到正常水平，那可得有英雄般的毅力和行动。

**Nivi: **谈及复利，我印象中最近转过一条推文。好像出自 Ed Latimore 之手。内容大概是，“先取得一些进展，站稳了，就别丢了” [更正：这条推文其实是@mmay3r发的]。核心思想就是先积累点起步优势，然后别倒退，持续稳步向前，不断攀升。

**Naval: **我记不太清了。但我觉得应该是这样，没错。是的，就是“先找到立足点，然后牢牢抓住。”这确实是个金点子，没错。

选伙伴，要挑有头脑、有干劲、有诚信的

| 这三点，你一个都不能让步

****Naval: **挑选合作伙伴，记住三点：智商要高，活力要足，诚信要满格。这三点，一个都不能少。**

找个聪明人，否则他们可能会带你走弯路。结果就是，你可能永远到不了目标地点。你需要一个充满活力的人，因为世界上充满了聪明但懒惰的人。

我们身边总有这样的人：他们头脑聪明，却赖在床上起不来，连手指头都懒得动一下。还有那些精力过剩的人，虽然干劲十足，但智慧上似乎差了那么一点点。所以，他们虽然拼命努力，却往往像是在错误的道路上狂奔。

聪明这个词儿，可不是用来贬低人的。它不是说谁谁谁聪明，谁谁谁就笨。实际上，每个人都有自己擅长的领域，都有自己的聪明才智。所以，要是你想在某方面做得出色，就得找到那个领域的聪明人。

再来谈谈活力。很多时候，人们对于某件特定的事情可能提不起劲，但对于其他事情却能热血沸腾。比如说，有些人可能对朝九晚五的办公室生活无动于衷，但对于挥毫泼墨却能兴致勃勃。

嗯，这样的话，他们不妨转行做画家。把自己的画作放到网上去，试着探索如何通过艺术创作来谋生，而不是每天套上领带，去干一份枯燥无味的工作。

高诚信是最关键的，因为如果没有这一点，就算你有其他两个优点，也只能算是个聪明又勤劳的骗子，迟早会把你坑了。所以，我们得琢磨清楚，这个人是不是真有那么高的诚信。

正如我们之前聊的，关键在于信号。这些信号体现在他们的行动上，而不是口头上。就是说，当他们以为没人在看的时候，那些非言语的行为才是关键。

内在驱动才是王道

****Nivi: **说到精力分配，Sam Altman 之前有个挺有意思的见解。他谈到委派任务时强调：“委派的精髓在于，要把任务交给那些真正擅长的人。”**

这事儿再明显不过了，但好像…… 你得找个天生就会做你想让他们做的事的搭档。

****Naval: **没错。如果我认为某人对我的计划提不起兴趣，我基本上是不会选择创办公司，雇用他们，或者与他们合作的。**

年轻时，我总是想尽办法说服别人。我曾天真地以为，只要口才好，就能说服别人去做事。但现实告诉我，这是不可能的。你不能永远地激励别人。你或许能在一开始让他们充满激情，但这种激情不会持久。除非你是像亨利五世那样的王者，能够鼓舞士兵们勇往直前，然后让他们在战斗中找到自己的道路。

但如果你想让一个人长期保持激情，这种激情必须是发自内心的。你不能凭空制造它，如果他们没有内在的驱动力，你也不能成为他们的依靠。所以，你得确保人们真的精力充沛，渴望去做你希望他们做的事情，渴望与你携手共进。

正直不是看一个人怎么说，而是看他怎么做

读懂信号极其关键。****信号反映的是人们的实际行动，而不是他们嘴上说的。**所以，关注那些微妙的信号至关重要。咱们都明白，在社交场合，如果有人对餐厅的服务员特别差劲，那么他迟早也会对你这样。**

如果有人背后捅刀，对敌人怀恨在心，那他迟早会把你从朋友名单上划掉，让你也尝尝他的报复。所以，那些易怒、愤愤不平、报复心强、鼠目寸光的人，在现实生活的许多场合里，本质上都是这种德性。

人们的行为出奇地一致，这是你深入了解他们后会发现的一个特点。所以，你得找那些能长期并肩作战的伙伴。得找那些看似不按常理出牌，却异常坚守道德底线的人。

举个例子，我有个朋友，我投了他的公司，结果公司没撑住。他本可以让大伙儿都亏得底儿掉，但他偏不，反而自己掏腰包，一次又一次地往里砸钱。三次大转变，他个人资金不断注入，终于让公司起死回生。这一路上，他始终没让投资者们亏一分钱。

我对他一直心怀感激。我对他说：“哇，你对你的投资者真是太好了，没有让他们亏得血本无归。”没想到他听了这话反而不高兴了。他回答说：“我这么做不是为了你，也不是为了我的投资者，而是为了我自己。这关乎我的自尊，这是我看重的东西，也是我生活的方式。”这种人才是你真正想要合作的伙伴。

我喜欢的另一句话，我也在推特上分享过。这句话我好像是在别的地方看到的，所以不是我的原创。不过我稍作了一些调整，那就是：“自尊，就是你与自己的信誉。”你心里自有明镜。

所以，那些心地善良、道德高尚、坚守原则、好相处、值得信赖的人，他们通常自尊心很强。因为他们在自我评价中有着良好的形象，并且他们对此心知肚明。

这不是自大。自尊与自大是两码事。自大可能毫无根据，但自尊至少说明你觉得你觉得自己坚守了内心的道德准则。

因此，与那些诚信度不高的人共事，真是让人头疼。而且，要分辨出谁的诚信度高，谁的诚信度低，也不是件容易的事。往往，一个人越是吹嘘自己道德高尚、操守严谨、诚信可靠，他可能就越缺乏这些品质。

这种表现就跟显摆地位似的。如果你大张旗鼓地追求地位，或者公然夸耀自己地位显赫，那往往暴露了你地位其实并不高。同样，如果你到处宣扬自己多么诚实、可靠、值得信赖，那可能恰恰说明你并不具备这些品质。这正是那些骗子的典型做法。

所以，没错，选一个能让你和伙伴们长久合作、共谋发展的行业。

携手理性乐观派

别和那些消极悲观的人混在一起，他们的世界观会成真

别和那些成天唉声叹气的人搭档

Nivi：咱们就聊聊这条推文吧。你不是说过嘛，“别跟那些成天抱怨和悲观的人混在一起，他们的想法会成真的。”

Naval：对。简单来说，想要创造点什么，你得是个理性的乐观派。所谓理性，就是得看清世界的真实面貌。但同时，你得对自己的能力，以及实现目标的能力，保持信心。

我们都遇到过这样的人：总是满腹牢骚，对什么都说不。每个人的生活中都有那么一个“热心肠”的批评家，不是吗？他以为自己是在提建议，实际上却总是挑毛病，他的存在让周围的气氛都变得沉重。

这种人不仅自己一辈子难成大器，还会拖别人的后腿，不让别人有出彩的机会。他们自诩为“找茬专家”。找茬不是不可以，关键是你得有建设性的点子。

还有一句军队里的老话：“要么带头冲锋，要么紧随其后，要么别挡道。”可有些人想要个第四种选择：他们不想带头，也不想追随，更不想让道。他们只想要告诉你，这事为什么注定要失败。

我所认识的那些真正成功的人士，都有一个明显的特征：行动力超强。他们不会空谈，而是直接动手干。验证一个想法是否靠谱的最佳途径，就是亲自去尝试。至少先迈出前三步，然后再决定是否继续。

所以，想要人生赢家的秘诀吗？无论是想发财、人缘好、身体棒，还是天天开心，关键就在于你得对自己想要的东西，采取行动，主动出击。别光想，要去做！

与理性的乐观者携手同行

你得对这事抱有希望，但不是盲目乐观。得明白，这世上最糟糕的莫过于那些不顾一切、追逐那些毫无价值东西的鲁莽之人。

这就是为什么我自称是一个理性的乐观主义者。你得保持清醒的头脑，要洞悉所有的陷阱，明白所有的风险，但即便如此，也要抬头挺胸，保持乐观向上的姿态。

你在这星球上就走这一遭。何不放手一搏，干一番大事？这就是埃隆·马斯克的魅力，也是他能打动人的心的原因。他总是敢为人先，挑战那些看似不可能的任务，给世人展示了什么是真正的雄心壮志。

即便是搞个小本生意，也得使出浑身解数。我不觉得街角的小卖部老板比埃隆·马斯克轻松到哪去，他们流的汗、出的力，说不定更甚。

但不管是什么原因，或许是教育的限制，或许是环境的制约，他们没有机会去追求宏伟的梦想，所以他们的成就也就不那么显著。所以说，还是得有大梦想。当然了，要理性地，在力所能及的范围内去梦想，同时保持一颗乐观的心。

愤世嫉俗者和悲观主义者，他们真正的潜台词是——虽然听起来有点悲哀，但其实他们在说：“我已经认输了。我感觉自己无能为力。所以在这个我眼中的世界里，似乎没人能做成任何事。那你又何必去尝试呢？因为如果你失败了，正好证明了我的失败论调，这对我来说是件好事。但如果你成功了，那只会让我看起来像个傻瓜。”

我们的祖先都是悲观主义者

**Nivi: **没错，当个非理性的乐观者，总比做个理性的悲观者强。

**Naval: **乐观有其理性基础。纵观历史，无论是2000年、5000年还是10000年前，假设两个人在丛林中听到了老虎的咆哮。乐观者可能会说：“它不会朝我们这边来。”而悲观者则会说：“我得赶紧离开。”结果，悲观者逃之夭夭，乐观者却成了老虎的口中餐。

所以，我们的祖先都是悲观主义者。基因里就刻着悲观的印记。但现代社会可安全多了。街头巷尾哪还有老虎晃悠。虽然咱们得悠着点，别落得个一败涂地，但说实话，你彻底完蛋的概率几乎为零。

更有可能的是，成功的天花板高不可攀，而失败的底线却有明确的界限。所以，要想在现代社会中立足，就得抛开那些悲观的念头，敢于下那些看似不切实际的乐观赌注。因为一旦你启动了下一个

SpaceX、特斯拉或Uber，你不仅能为社会创造巨大的价值，为自己赢得数以亿计的财富，还能推动世界向前发展。这才是真正的无限可能。

失败又怎样？顶多就是烧了几百万投资人的钞票，他们有的是钱，这本来就是他们赌你会赢的筹码。

过去，悲观有其道理。但现在，保持乐观才是明智的选择，特别是对于那些受过良好教育、生活在发达国家的人们来说。即便是在发展中国家，情况也是如此。实际上，我认为在发展中国家的经济机遇可能更加巨大。

不过，这有一个你必须避开的大坑，那就是毁灭性风险。所谓毁灭，就是别把自己弄进牢房。记住，违法乱纪的事千万别碰，那身橙色囚衣可不是好穿的。同时，也别让自己陷入彻底的灾难，比如那些可能让你身体受伤的危险活动，还是敬而远之为妙。

你必须爱惜自己的身体。同时，要避免那些可能让你血本无归、一贫如洗的风险。记住，别把全部家当都压在一场赌博上。但对于那些有巨大回报潜力的事情，你可以保持理性的乐观，大胆一搏。

但当然也有明显的例外

**Nivi: **我觉得总有人愿意帮你把想法发扬光大，哪怕这些想法听起来天马行空。而有些人则喜欢挑毛病，不管这些毛病多么显而易见。

幸运的是，在创业圈里，我几乎不接触那些总爱指出明显例外，还给你一堆失败理由的人。现在，这种声音我几乎听不到了。

**Naval: **Twitter 就是这么个东西。Scott Adams 被这个问题搞得很烦，于是他发明了一个短语，一个缩写，叫做“但当然也有明显的例外”（BOCTAOE）。他有一阵子总是把这个缩写放在他文章的结尾。

但推特上总有那么些爱挑刺的人。就像你刚才提到的，硅谷已经学乖了，他们知道潜在的回报大得惊人，所以不会小瞧任何一个穿着连帽衫、鞋子上沾满咖啡渍的年轻人。哪怕他看起来不修边幅，你也不能轻视他，因为你不知道他会不会是下一个马克·扎克伯格，或是下一个里德·霍夫曼。

所以，我们得对每个人都客气点。对每个机会都得高看一眼，因为在现代社会，尤其是金融领域，收益的天花板高得吓人，而风险的底线却低得可怜。

用特殊知识武装你自己

真正的好奇心能带你找到特定的知识

掌握专业技能，为自己装备知识的力量

**Nivi: **咱们聊聊你需要掌握的技能吧，特别是那些特别的知识点、责任感、影响力以及判断力。这个领域的第一条推文是“用独特的知识、责任感和影响力来装备自己。”我还想加上判断力这一点。我觉得你那条推文里没提到这个。

**Naval: **想要赚钱，就得大规模地赚钱。而为什么是你而不是别人获得报酬，这取决于责任感；大规模地赚钱，这取决于杠杆效应；只有你获得报酬而不是别人，这取决于你的特定知识。

所以，要在这一连串的推文里讲清楚“特殊知识”的概念，可能是个挑战，而且这也正是大家最容易迷糊的地方。

其实我们有一个误区，总觉得学校里能教所有东西。但真相是，并非所有东西都能在课堂上学到。尤其是那些最吸引人的知识，往往是教不了的。不过，所有东西都能学习。这种学习可能源自你的基因里自带的天赋，也可能是童年时培养的软技能——这些技能长大后很难再学。或者是全新的事物，连别人都不知道怎么干。又或者是真正的实践中学习，因为你在复杂环境中不断摸索，逐渐在特定领域积累判断力。

典型案例就是投资，但这种智慧可以应用于任何领域。它可能是管理一支车队的决策能力，也可能是预测天气变化的判断力。

所以，所谓特殊知识，就是你特别上心的那些知识。尤其是当你年纪稍长，比如过了 20、21、22 岁，你就很难再去选择自己要学什么特殊知识了。这时候，你得回头看看自己之前都积累了哪些知识，然后在这个基础上继续添砖加瓦。

特殊知识不是靠培训就能掌握的

关于特殊知识，首先得明白，这不是靠培训就能掌握的。如果你能通过上课来学特殊知识，那别人也能，我们就能批量培养人才。更厉害的是，我们甚至能编程让电脑搞定，将来还能让机器人满世界跑着去做这些事。

所以，如果真是这样，那你就是很容易被替代的，我们只需要给你支付最低工资，就能让你干活，因为还有很多人等着被培训来干这活。说到底，你的收入无非就是你的培训成本，加上我们对这培训的投资回报。

所以，如果你真心想要掌握某些特殊知识，那么接受正规教育和专业培训是必不可少的，这能帮助你最大限度地吸收和利用这些知识。但是，真正能让你获得报酬的，正是这些特殊知识。

特殊知识始于好奇心的探索

比如，有个人先拿下了心理学的学位，然后又转行干起了销售。如果他本来就是个销售高手，那心理学的知识就好比给他的技巧上了个保险，让他在销售界如虎添翼，业绩自然更上一层楼。

但要是他们天生就是那种不擅长交际的内向型，销售这门手艺对他们来说向来都是老大难，现在想靠心理学来提升销售技巧，恐怕也难以达到高手的境界。

所以，真正的专长往往源自于追随你的天赋、真实的好奇心和热情。它不是盲目跟风去学所谓的热门专业，也不是随大流挤进投资者追捧的热门行业。

特殊知识往往是知识的最前沿。这些知识要么是我们正在努力探索的，要么是极其难以捉摸的。

所以，如果你不是全身心投入，那些全情投入的人就会轻松超越你。他们不仅会小胜一筹，而是会远远地甩开你。因为我们现在玩的是思想的游戏，复利和杠杆在这里大展身手。

所以，假设你用 1000 倍的杠杆去玩，一个人猜对了 80% 的情况，另一个人猜对了 90% 的情况，那么猜对 90% 的那人，因为杠杆效应和复利效果，再加上他的正确率，他的收益会是另一个人的几百倍。所以，你得确保自己在这方面确实有两把刷子，因为真正的好奇心是极其宝贵的。

积累特殊知识就像是享受游戏的乐趣

所以说，很多时候，这不是你坐下来，慢慢琢磨就能想明白的事，而是通过观察慢慢发现的。你得回头看看自己的生活，才能知道自己真正擅长什么。

比如说，我小时候的梦想是成为一名科学家，这种梦想很大程度上塑造了我的价值观。在我看来，科学家是人类生产链上的顶尖存在。而那些真正做出重大突破和杰出贡献的科学家们，我认为，他们对人类社会的贡献，可能比任何其他单一群体都要大。

这并不是要小看艺术、政治、工程或商业，但如果沒有科学，我们可能还在泥巴里打滚，用棍子打斗，努力点火呢。

我的价值观完全是以科学家为榜样建立的，我梦想成为一名杰出的科学家。但当我回首往事，细想自己真正擅长的和最终投入时间的领域，其实是赚钱、捣鼓技术，以及说服他人。说白了，就是解释事物，与人沟通。

所以，我掌握了一些销售技巧，这算是我的特殊知识。我还懂得一些赚钱的分析方法。我特别擅长吸收信息，对数据着迷，然后把它们拆解分析——这也算是我的特殊知识。而且，我对搞技术特别感兴趣。对我来说，这些就像是玩游戏一样轻松愉快，但在外人看来，可能就像是在埋头苦干。

所以，有些人可能会觉得这些事儿挺棘手，他们会问：“那我该怎么变得擅长言简意赅地推销我的想法呢？”如果你本来就不擅长这个，或者对这事儿提不起劲儿，那可能这不是你的菜。不如把精力放在你真正热爱的事情上。

真是讽刺，第一个真正识破我天赋的人竟然是我妈。那是我十五六岁的时候，她一边在厨房里忙活，一边随口说了一句。当时我正跟一个朋友吹牛，说我将来要当个天体物理学家，她听了却说：“不，你将来会做生意。”

我当时心里那个不服气啊：“啥？我妈居然说我将来会做生意？我可是要当天体物理学家的。我妈根本不懂她在说什么。”但事实证明，我妈其实看得透透的。

她早就发现了，我们每次溜达到街上，我总得对那家披萨店挑三拣四，叨叨它们为啥要用这种配料、那种方式卖披萨片，还有他们的点餐流程为啥非得这样，而不是那样。

所以，她明白我天生对商业充满好奇，但后来我对科学的迷恋与这份好奇心一拍即合，催生了我对科技及其商业应用的探索，最终让我在这个领域找到了自己的定位。

所以，其实你的特殊知识，往往不是凭空想出来的，而是在特定情境下，被那些熟悉你的人所察觉到的。

特殊知识往往具有非凡的创造力或技术性

特殊知识，就是技术、艺术和沟通的尖端领域

特殊知识通过拜师学艺就能掌握

Naval：特殊知识大多是在工作岗位上，通过师徒制手把手教出来的。这也是为什么那些顶尖的企业、最牛的职业生涯，往往都是通过学徒制或者自学成才的。因为这些领域，社会还没琢磨出怎么去标准化培训，更别提自动化了。

这里有个传奇故事：沃伦·巴菲特一毕业就去找本杰明·格雷厄姆了。格雷厄姆可是《聪明的投资者》这本书的作者，他可是把价值投资这个概念给现代化，或者说是开创了这门学问。巴菲特找到格雷厄姆，直接就说了，我愿意免费给你干活。

格雷厄姆说：“实际上，你这价格高得离谱，免费都算贵。”格雷厄姆这话没错。像格雷厄姆打算给巴菲特的那种价值连城的学徒机会，巴菲特应该掏腰包，大把大把地付费。这恰恰说明，这些技能，绝对值得投资。

专业领域的知识通常富有创造力，或者具有很强的技术含量

特殊知识往往也是技术性和创造性兼备的。它站在技术的尖端，艺术的尖端，以及沟通的尖端。

即便在当下，网络上可能依旧隐藏着一些“梗王”，他们能炮制出令人拍案叫绝的梗图，让一个想法迅速风靡数百万人群。又或者有些人天生就是说客——斯科特·亚当斯就是这样的典型。他凭借着有理有据的论证和视频，精准预测未来，正逐渐跻身于全球最具公信力的人物之一。

这是他多年来积累的独到见解。年轻时，他对催眠术着了迷，通过漫画学会了表达，很早就接触了Periscope直播平台，所以他一直在练习各种对话技巧。他读过所有相关的书籍，并将这些知识运用于日常生活。看看他的女朋友，你就会明白——她是一位光彩照人的年轻Instagram模特。

这是一个在职场摸爬滚打多年，积累了一身特殊技能的典型例子。这份技能不仅富有创造力，还融合了专业技术，而且，它是那种机器永远学不来的宝贵财富。

没人能从他手中夺走这些成就，因为他以斯科特·亚当斯的名义，建立了自己的个人品牌。他不仅通过Periscope等媒体平台扩大影响力，还创作了呆伯特漫画，出版了书籍。他在这个品牌上拥有巨大的势能，如果愿意，他完全有能力在此基础上积累更多的财富。

特殊知识因人而异，因情况而异

Nivi：我们是不是应该管它叫“独特知识（unique knowledge）”，还是说“特殊知识（specific knowledge）”这个词更能说到点子上？

Naval：记得吗，我很早就构思了这个框架。那是几十年前的事了。现在算起来，可能都超过30年了。所以，那时候“特殊知识”这个概念，就像刻在我脑子里一样，这就是我对它的认知方式。

我之所以没去改它，是因为我找到的其他所有替代词汇，都以各自的方式被用得太滥了。至少“特殊知识”这个词还算冷门。我还能给它来个形象升级。

特殊知识（specific knowledge）的魅力在于，它可能独一无二，但如果我们从别人那里学到了，它的独特性就大打折扣。因为一旦我们和他人共享了这个知识，它就不再是你我独有的秘密。所以，独特性并不是最重要的，重要的是这种知识与特定情境、个体或问题的紧密关联。它不是一蹴而就的，而是需要在某个领域深耕细作，持续投入兴趣和时间，慢慢积累而成的。

这东西，不是随便翻翻书就能懂的，也不是上个课就能学会的，更不是编个程序就能搞定的。

积累特定知识时，不必过于强求

Nivi：提起Scott Adams，他写了一篇博客，分享了如何通过在三个或更多领域跻身前25%，来构建你的职业生涯。这样一来，你就成了全球唯一能在这三个领域都达到25%水平的人。

所以，与其一门心思追求在某个领域做到顶尖，不如在三四个领域都做到极其出色。这算不算是在积累特殊知识呢？

Naval：我真心觉得最好的策略就是追随你自己的热爱。而在你脑海的某个角落，你得明白，这种我热爱的事情，我会时刻留意它的商业潜力。

但我觉得，如果你一门心思只想着赚钱，把金钱看得太重，那你可能就选错了方向。你不会去做自己真正热爱的事情，自然也就难以深入其中，达到极致。

斯科特·亚当斯的洞见挺有道理，这是建立在数据基础上的。打个比方，如果现在人类社会有 10,000 个知识领域值得深挖，那这 10,000 个领域的领头羊位置已经被人抢先一步了。

除非你真的是全球对某件事最狂热的一万名行家之一，否则在那一万件事上，每一件都可能有人比你更牛。

但当你开始混搭，比如把第 3,728 号技能——也就是顶尖的销售技巧、卓越的写作能力，再加上对会计和金融的深刻理解——这样的复合型人才，一旦市场对这种全能型选手的需求出现，你已经通过这种组合拳，将原本的 10,000 个选项扩展到了数百万甚至数千万。这样一来，竞争自然就没那么激烈了。

此外，收益递减的效应不容忽视。所以，想要在三四个领域跻身顶尖 5% 的行列，比起在某一领域成为无可争议的领头羊，要容易得多。

在你天赋领域里，积累你的特殊知识

我觉得这做法挺实在的。但我觉得关键得是，别太刻意去拼凑东西，毕竟你得挑自己擅长的事来做。毕竟，每个人都有自己的天赋领域。

我们都听过“天生的”这个词。“哦，这个人天生就会撩妹撩汉，那个人天生就是社交明星，这个人天生就是编程天才，那个人天生就是书虫。”所以，不管你在哪方面有天赋，都要加倍努力，发挥你的长处。

而且，你很可能在多个领域都天赋异禀，因为人的性格和个性实在是错综复杂。所以，我们要做的就是把你这些与生俱来的长处融会贯通，让你在兴趣和快乐的驱动下，不知不觉就在多个领域跻身前 25%、前 10% 甚至前 5% 的行列。

学会销售，学会创造

如果你能做到这两点，你将无可阻挡。

Nivi：说到技能搭配，你提到过“掌握了销售，精通了创造，要是这两项你都能玩得转，那你简直就是无敌了。”

Naval：这个话题可就大了去了。它其实涵盖了两个大领域。首先是打造产品。这活儿可不简单，涉及的变量多得很。可能包括设计、编程、生产、物流、采购，甚至还得搞服务设计和运营。定义多得数不清。

在各行各业，建设者的角色无处不在。在科技圈，他们可能是首席技术官、程序员、软件工程师或者硬件工程师。就算是在看似不起眼的洗衣行业，建设者可能是那个搭建起洗衣服务体系的人，是那个让洗衣流程像火车一样准时的人，是那个确保每件衣物都能在对的时间出现在对的地方的人，等等。

另一方面，咱们得聊聊销售。销售这个词，它的含义可就宽泛了。销售不单指卖给个别客户，它还可能包括营销、沟通、招人、筹钱、鼓舞人心，甚至是搞公关。简单来说，销售就是个大筐，啥都能往里装。

硅谷模式，就是建造者和销售者的化身

所以，咱们通常看到的，硅谷这种创业套路最吃得起。这不是唯一的路子，但绝对是最普遍的——得有两个合伙人，一个擅长销售，能把产品卖出去；另一个精通技术，能把产品做出来。

典型的例子，比如说苹果的乔布斯和沃兹，微软的盖茨和艾伦，他们早期可能都是按照这样的模式分工合作的。谷歌的拉里·佩奇和谢尔盖·布林也是这么干的，不过他们的情况有点特别，因为他们搞的是一个技术含量很高的产品，但用户用起来却非常简单。

但通常，你会看到这种模式一再上演。一边是建设者，一边是销售者；一边是CEO，一边是CTO。风险资本和科技投资者仿佛被训练了，总是在寻找这样的黄金搭档。这就是传说中的完美组合。

如果你两者兼得你将所向披靡

最理想的境界是一个人能一手包办两种角色。到了那个时候，你才算真正拥有了超能力。到了那个时候，你才能见证那些能够开创全新行业的英雄人物诞生。

埃隆·马斯克就是最好的例子。他或许不亲自动手造火箭，但他对技术了如指掌，足以做出实质性的技术贡献。他精通这些技术，没人能在他的面前班门弄斧。他也不会随便夸下海口，说出自己都不信能实现的承诺。虽然他对时间表可能有点过于乐观，但他坚信这些目标是切实可行的。

即使是乔布斯这样的天才，也不忘打磨自己的产品技能，并且深入参与到产品的研发中，这让他能够在设计和商业两个领域都大放异彩。说到拉里·埃里森，他最初可是个码农，据我所知，他不只是参与了甲骨文软件的初版开发，简直就是亲力亲为，投入了巨大的心血。

马克·安德森也是这个领域的一员。虽然他可能对自己的销售技巧不太自信，但他是那个编写了网景浏览器，或者至少是其中相当一部分代码的程序员。所以，我觉得在任何行业里，真正的大佬都是那些既能动手做东西，又能把它们卖出去的人。

我更愿意教一个工程师做营销，而不是让一个销售去写代码

通常来说，创造这事儿，不是销售员随随便便就能在人生后半段学成的手艺。这得花大量时间，还得全神贯注。但搞创造的人，要是沟通天赋本来就不错，他们晚点学学销售，问题不大。比尔·盖茨就曾有句名言，他说：“我宁愿教工程师学营销，也不愿意教营销人员学工程。”这话一针见血，道出了个中精髓。

如果你一开始就是带着创造的眼光，手握创造技能，而且你还年轻或者有充足的时间来专注学习销售技巧，同时你天生就具备一些销售的潜质，或者你本来就是个销售高手，那么你就可以在这些领域发力，让它们成为你的双倍优势。

现在，你的销售本领可能不按常规出牌。比如说，你可能是位顶尖的工程师，然后有人告诉你，现在你得擅长销售。面对面的销售可能不是你的强项，但你可能在写作方面特别有一套。

写作这门手艺，比起面对面推销来，要容易上手得多。所以，你可以一门心思提升写作能力，直到自己成为一名出色的网络沟通达人，接着就能把这手绝活运用到销售上了。

另一方面，兴许你天生就是干实事的料，搭建东西不在话下，但提起笔来写文章就头疼，面对大众发言更是不自在，好在私下里与人一对一交流却游刃有余。既然如此，何不将你的销售才华用在招聘或融资上呢？这些工作更注重的是点对点的深入沟通。

这其实是在告诉我们，如果你恰好站在技术和销售的交汇点上，别灰心，虽然你可能成不了顶尖的技术大牛，也做不了销售冠军，但恰恰是这种跨界的双重技能，按照Scott Adams的“技能叠加”理

论，这样的组合恰恰是势不可挡的。

长远来看，那些既深谙产品精髓，又精通创造之道，还能巧妙销售的人才，对投资者而言就像猫薄荷一样诱人。只要他们有足够的冲劲，就没有他们推不倒的墙，几乎没有什么难题能够难倒他们。

**Nivi: **如果你只能精通一项技能，你会选哪个？

**Naval: **想要在众声喧哗中脱颖而出，其实创造比推销更有效，因为市面上充斥着不少只会忽悠、缺乏真材实料的营销人员和销售人员。在你事业起步阶段，在你渴望被认可的时候，创造比推销更能帮助你站稳脚跟。

但随着时间的推移，编程工作变得越来越让人筋疲力尽，因为它需要极高的专注力。要想跟上潮流更是难上加难，因为总有新面孔、新产品不断涌现，他们手里掌握着更新的技术，而且，坦白地说，他们有更多的时间来投入。毕竟，编程是一项非常密集且要求高度专注的任务。

所以，销售技巧其实是越老越吃香。打个比方，如果你以打造优质产品著称，这自然不错。但当你推出新产品时，我还是会用产品本身来说话。不过，如果你以诚信经营、说服力强、善于沟通闻名，那这样的声誉几乎就是自我实现的预言。

所以，如果你非得只选一样，我的建议是先着手打造产品，再逐步转向销售。虽然这听起来像是在打太极，但我真心觉得，这才是最好的策略。

读你所爱，直到爱上阅读

你应该能在图书馆里随便拿起一本书，翻开就读

**Nivi: **咱们先别急着聊责任、杠杆和判断力这些高深的话题，你在后面发的那些推文，我觉得更应该归到持续学习的范畴里去。

它们其实在说：“这世上根本没有什么商业技能。别去翻商业杂志，也别去商学院，应该去钻研微观经济学、博弈论、心理学、说服技巧、伦理学、数学和计算机。”

你在 Periscope 上曾经说过：“你随手拿起图书馆里的任何一本书，都能轻松阅读。”而在这一类话题的最后一条推文中，你写道：“阅读比听讲来得更快，动手实践又比光看不做要高效得多。”

**Naval: **对，关于这个话题，有一条最重要的推文我遗憾没能收录进来，那就是，学习的根基在于阅读。我没见过哪个聪明人是不阅读的，他们总是手不释卷。

问题来了，读啥好呢？怎么读才高效？毕竟对大多数人而言，阅读就像爬山，费劲得很。所以，关键就在于学会自我充电，而自我充电的秘诀，就是对阅读产生浓厚的兴趣。

所以，那条我没提的推文，我刚刚暗示过的，就是这句：“先读你感兴趣的，读着读着，你就会发现阅读的乐趣。”就这么简单。

我认识的那些书虫们，他们对读书的热爱都是发自内心的，而这份热爱往往源于他们读到了真正打动自己的书籍。这听起来有点像个悖论，但事实就是这样：你只需从自己当前的阅读水平出发，然后一步步提升，直到阅读成为你生活中不可或缺的一部分。到了那个时候，你自然会对那些浅显的内容感到不满足。

直接阅读某个领域的经典科学原著

实际上，有些书你早期读了，它们会在你的大脑里植入特定的思维模式。等到后来，你再读到其他内容时，就会用这些早期的知识作为标准，来判断新信息的真伪。

所以，读些根儿上的东西特别关键。我说的是，那些在各自领域里，科学性很强的开山鼻祖之作。

不要害怕任何书

如果你对数学、物理和科学这些基础学科有所了解，那么面对任何书籍你都不会感到害怕。我们都有这种经历：在课堂上学习数学时，一切都井井有条、逻辑清晰，直到课程突然加速，我们就跟不上了。

在那之后，我们就只能死记硬背公式和概念，却无法从最基本的原理中推导出来。到了这种时候，我们就彻底找不着北了，因为除非你是数学专家，否则你不可能把这些知识记得清清楚楚。最终能留在你脑海里的，只有那些解题的技巧和基础概念。

所以，你需要确保你正在建立在理解的坚实基础上，因为你正在为建造摩天大楼打地基，而不是仅仅在死记硬背。如果你只是机械地记忆而不去理解，你将会迷失方向。因此，打好基础是至关重要的。

最终的境界，莫过于你步入图书馆，环顾四周，心中无惧任何一本书籍。你清楚，无论哪本书，你都能取下，研读，领会，吸取精华，剔除糟粕。你拥有一套逻辑严密、科学合理的标准来判断真伪，而不是仅凭主观臆断。

而且还不是你得刻意去培养的，而是要防止它溜走。小孩子天生就好奇。你瞧那些刚开始学说话的小家伙，他们总是不停地问：这是什么？那是什么？为什么会这样？那个人是谁？他们的问题一个接一个，永无止境。

但问题在于，我们的学校、教育体系，乃至养育孩子的方法，都在用顺从取代了孩子们的好奇心。当你用顺从替换了好奇心，你得到的可能是个听话的流水线工人，而不是一个充满创造力的思想家。我们需要的，是创造力，是能够自主地、贪婪地吸收知识的能力。

数学和逻辑是根基

数学和逻辑，是通晓万物的基石

Naval: 基础的东西，就是那些根本的原则，算法，以及深入骨髓的逻辑理解。你可以从各个角度去捍卫它，也可以去挑战它。这也是为什么微观经济学特别重要，因为宏观经济学里面，记的东西多，废话也多。

正如纳西姆·塔勒布所说，宏观层面的忽悠比起微观层面来，要容易得多。宏观经济学这玩意儿，复杂得就像巫术，又和政治搅和在一起。现在你想找两个宏观经济学家在任何议题上达成共识，简直比登天还难，而且不同的政客还会拉拢不同的经济学家，来推销他们那些宝贝理论。

现在，一些宏观经济学家开始推销一种名为“现代货币理论”的观点，他们的基本论调是：嘿，只要不触及通货膨胀这个棘手问题，我们就可以随心所欲地印钞票。是的，只要不触及通货膨胀这个棘手问题。这就好比说，只要不考虑到能源有限这个现实，我们就可以一天到晚不停地往太空发射火箭。

这简直是无稽之谈，但有些人顶着“宏观经济学家”的头衔，却到处宣扬现代货币理论，这正好暴露了宏观经济学这门所谓的科学已经变质了。它现在不过是政治的一个工具而已。

所以，你真的应该聚焦在那些最根本的东西上。说到根本，那就非数学和逻辑莫属了。掌握了逻辑和数学，你就有了理解科学方法的基石。一旦你掌握了科学方法，你就能在其他领域和你所接触的各种信息中，分辨出哪些是真理，哪些是谎言。

所以，我们在看别人的看法时得留个心眼，甚至在面对所谓的“事实”时也得多个心眼，因为这些所谓的“事实”很多时候就是披着“伪科学”外衣的观点罢了。

你真正追求的，其实是算法。你真正渴望的，是深刻的理解。与其走马观花地快速翻阅，然后自夸“我已经读了20本、30本，甚至50本这个领域的书”，不如细嚼慢咽地去读一本书，哪怕过程中磕磕碰碰，不断回顾和思考。

正如李小龙所说：“我不怕那些会一千招的人，我怕的是那些把一招练了一万遍的人。”这种通过反复练习、不断应用、逻辑思考和扎实基础所获得的理解，才能让你成为真正的智者。

Nivi: 要我说，要想为一生的学习打下坚实的基础，关键得有两样东西。首先，你得掌握实用的说服技巧；其次，你得在某个技术领域深耕，无论是抽象数学，还是深入研究Donald Knuth的算法书籍，抑或是钻研费曼的物理学讲义。

如果你精通计算机，数学基础扎实，写作能力出众，口才一流，还爱读书，那你的人生就稳了！

所谓的“商业技巧”，其实并没有那么玄乎

别被商学院和商业杂志带偏了

并没有所谓的“商业”这门实际技能

Naval: 这么说吧，商业在我眼里，就是大杂烩。哪有什么所谓的“商业”技能，这个词太笼统了。就好比说有个技能叫“交际”一样，比如“和人打交道”。这不是技能，太泛泛了。

商学院里那些事，其实有不少是挺高明的学问，但有些教授的东西，说白了就是些故事。他们管这叫“案例分析”。我这么说可不是要全盘否定它们。

但是这些不过是些小故事，它们想通过给你一大堆信息点来帮你找规律，但实话告诉你，除非你自己亲身经历，否则你永远不会真正搞懂它们。

即便这样，你还是会发现，博弈论、心理学、伦理学、数学、计算机科学和逻辑学这些领域的基础知识，会给你带来极大的好处。

我会打好基础，并且带着科学的眼光去学习。我会培养阅读的兴趣，哪怕是那些被认为不值得一读的“快餐”书籍。你不必非得啃那些经典大部头。这样的阅读，正是你自我教育的基石。

做比看快

Nivi: 你那句“做比看快”到底啥意思？

Naval: 谈到学习曲线，如果你想要提升你的学习效率……其中一个我不喜欢播客的原因，尽管我自己也是播客的创作者，是因为我倾向于快速地吸收信息。

我是个阅读高手，或者说是个速读专家，读书对我来说就像翻飞的手指一样快。但听东西，我就得按部就班了。我知道有些人能以2倍、3倍的速度听，但那样听起来，人声就像是加速版的花栗鼠，不仅难以回放，标记重点也变得困难重重，更别说精准地截取片段，保存到笔记本里了。

同样，很多人觉得，只要看看别人怎么干，或者读读别人的经历，就能变得特别擅长某件事。说到这个，商学院里的案例研究就是这种观点的典型代表。

他们研究别人的商业模式，但说实话，亲自摆个柠檬水摊，或是开个小店，你才能真正学到经营的精髓。哪怕是在街角的小零售店，也能给你不少经营智慧。

这就是你在工作中成长的方式，因为很多细节和窍门，只有当你亲身投入工作时才会慢慢显露。

比如说，现在大家都在热议心智模型。你逛逛法纳姆街，翻翻《穷查理宝典》，就能学到一大堆心智模型。但问题来了，哪些模型才是关键？哪些又是你经常用到的？在什么情况下哪些模型能派上用场？这才是真正的挑战。

比如说，我自己的感悟是，委托代理问题才是这个世界的幕后推手。这本质上是个激励机制的问题。我还发现，博弈论里最值得深究的，就是那种你来我往的囚徒困境游戏——以牙还牙策略。掌握了这个，你差不多可以把博弈论的书扔一边了。

顺便提一句，掌握博弈论的不二法门就是多玩游戏。我自己呢，连博弈论的书都没翻过。但我敢说，我在博弈论上的造诣那是炉火纯青。我可从来没在博弈论的书上看到过什么让我惊讶的结论，每次都是，“哦，这个我早就知道了，这不是明摆着的嘛。”

原因在于，我从小就浸淫在各类游戏中，与各种性格的朋友共同经历了无数的棘手局面，因此，对这些情况的应对对我来说已经是轻车熟路。正所谓“实践出真知”，通过亲身实践，总能让我们学得更加深刻。

实践的次数决定了学习曲线的上升速度

但“做”这件事儿，可不简单，它里面大有文章。比如说，我想学怎么做生意。如果我开的是一家每天干同样活儿的店，比如街角那家零售店，我每天就是摆摆货架，上上食品和酒水，那我其实学不到啥，因为我一直在重复同样的动作。

所以，我投入了数不清的时间，但都是在重复做同一件事情。如果我是在进行数千次的迭代尝试，那情况就大不相同了。换句话说，真正的学习进步是在不断的尝试和改进中实现的，而不是单纯地累积时间。

所以，如果我一直在店里尝试各种新鲜的营销手段，比如时不时地更换商品，调整品牌形象和宣传口号，经常换换招牌，不停地尝试新的线上渠道来吸引顾客，甚至尝试不同的营业时间，我还有时间去逛逛，和周围的店主们聊聊，翻翻他们的账本，学习他们是怎么做生意的。

推动学习曲线的，是反复实践的次数。所以，你尝试的次数越多，你向目标发起的挑战就越多，你的学习速度也就越快。这不仅仅是关于你投入了多少时间。

如果你能坚持每天一小步，未来你将收获一大步

其实，这两者都有影响，但我觉得，从我们的本性和世界展现给我们来看，世界很容易就让我们陷入重复做同样事情的循环中。不过，我们如果能跳出这个循环，另起炉灶，探索全新的做事方法，那对我们来说会更有利。

第一次尝试新事物，就像是摸着石头过河，心里难免忐忑。毕竟，你踏入的是一片未知的领域，失败的可能性很大。但别怕，你得学会和这些小挫折和平共处，把它们当作成长的必经之路，慢慢地，你会发现，失败不过是成功的垫脚石。

纳西姆·塔勒布也提到了这个现象。他之所以能积累财富，是因为他是一个交易员，他的主要策略就是抓住那些罕见的黑天鹅事件。塔勒布每天可能只赚点小钱，甚至有时会小亏，但一旦市场出现那些出乎所有人意料的大变动，他就能大赚一笔。

大多数人渴望每天能赚点小钱，为了这个小目标，他们不惜冒着爆仓的风险，甚至做好了破产的心理准备。

我们的身体并没有进化到能够承受每天小量流血的程度。想象一下，如果你在野外受伤了，伤口每天哪怕只是轻微渗血，长期下去你也可能会因为失血过多而丧命。所以，一旦受伤，及时止血是至关重要的。

我们已经习惯了生活中的小确幸，但这种小打小闹其实成本不菲。大多数人就是这样，随大流，争小利。所以，如果你愿意每天都稍微牺牲一点，但最终能换来大的成功，那你的收获将会更丰厚。

顺便说一声，这便是创业的真谛。创业者们每天都在经历着煎熬。

他们不仅没在赚钱，反而在亏钱；他们总是压力山大，担子全压在肩上。但一旦他们赢了，那可就是大赚特赚。平均算下来，他们的收入还是更胜一筹

承担起责任，才能发挥影响力

用自己的名字去冒险，社会将赋予你更大的影响力

Nivi: 咱们来聊聊责任感这个话题，我觉得挺有意思的，而且我猜你对此有独到的见解。关于责任感的首条推文是这么说的：“拥抱责任感，以你的名义去冒商业风险。社会会以责任感、股权和影响力来回报你。”

Naval: 没错。要变得富有，你得学会用杠杆。杠杆可以是劳动力，可以是资本，也可以是代码或媒体。但大多数情况，比如劳动力和资本，都得别人给你。劳动力意味着有人愿意跟随你，资本则意味着有人愿意给你钱或者资产去管理，或者是机器。

要得到这些成就，你就得积累信誉，而且最好用自己的名号去干，这风险可不小。责任这东西，真是让人又爱又恨。事情顺风顺水时，它能给你带来名声；一旦事与愿违，你就得扛起失败的重担。

用自己的名声去承担商业风险

从这个意义上说，那些在作品上留下自己大名的人并不傻，他们只是信心满满。虽然到头来可能被看作是愚不可及，但你看那些如坎耶、奥普拉、特朗普、埃隆·马斯克等大名鼎鼎的人物，他们光靠名字就能赚得盆满钵满，因为他们的名字本身就是一块金字招牌。

不管你怎样看待特朗普，你得承认，他在个人品牌打造上绝对是世界级的高手。人们为啥要去特朗普赌场？以前就是因为特朗普这个招牌。人们为啥要去特朗普大厦？原因还是特朗普这个金字招牌。

到了投票时刻，我觉得不少选民直接走进去，张口就来：“特朗普”。他们对这个名字耳熟能详，这名气效应果然奏效了。

就像奥普拉一样，她的名字一挂上某个产品，那产品就像插上了翅膀，一飞冲天，立刻成为市场上的宠儿。这简直就是一个神奇的认可标志。

这些人也敢于把自己的名声置于风口浪尖。显而易见，特朗普现在可能已经被国内一半以上的人，乃至世界上很大一部分人所厌恶，因为他的名字太过显眼。

一旦你的名字传遍大街小巷，你就跻身名人之列，但名声背后隐藏着无数的麻烦。与其穷困潦倒却名声在外，不如默默无闻却腰缠万贯。不过，即便是声名显赫又财源滚滚，也逃不过公众的放大镜。你的生活，无时无刻不在众人的目光中。

一个高效的团队，每个岗位的责任都是一清二楚的

责任重于泰山。不管你是埋头打造产品，还是身处团队协作，或是在企业打拼，我们都被反复强调团队精神的重要性。这一点，我举双手赞成。

在我们的社会训练中，我们常常被告诫不要在众人中显得过于突出。我听过澳大利亚朋友说过一句话，叫做“出头的椽子先烂”。意思是说，不要过于张扬，但我认为，一个真正高效运作的团队，其实应该是小而精的，每个成员都对自己的职责有清晰的认识和承担。

你可能会说：“行，这哥们儿是搞产品的，那位是搞宣传的，这位是拉投资的，那位是搞定价策略和在线广告的。”这样一来，要是哪儿出了岔子，你立马就知道找谁算账。反之，要是事情进展得特别顺利，你也能一眼看出谁的功劳最大。

如果你手头有个小团队，而且职责分配得明明白白，那么保持高标准的问责制就不是什么难事。问责制这东西，重要得很。因为无论事情是成是败，一旦搞砸了，大家就开始互相推诿；要是成功了，大家又都争先恐后地来抢功劳。

我们上学那会儿，都遇到过这样的事儿：老师布置了小组作业。组里总有那么几个勤快的，活儿都他们干了。还有几个，就爱在那摆姿势，装模作样，好像他们才是主力。这种事儿，咱们小时候就见怪不怪了，但真要说起来，心里还是有点儿膈应。

能够在公众面前失败的人拥有很大的力量

明确的责任划分至关重要。没有责任划分，激励机制就无从谈起。没有责任划分，信誉也就无从建立。但你也要敢于冒险。敢于面对失败的风险。敢于面对羞辱的风险。更要敢于以自己的名义，承担失败的风险。

幸运的是，在今天这个年代，再没人会因为欠债被关进监狱，或者因为丢了别人的钱而受到惩罚。但我们内心深处，还是害怕用自己的名义在公众面前失败。那些敢于公开承认失败的人，反而会获得意想不到的力量。

比如说，让我跟你聊聊我的一个小故事。直到2013年、2014年那会儿，我对外的形象就是一个彻头彻尾的创业和投资达人。但是到了2014年、2015年的时候，我开始涉猎哲学、心理学这些更深层次的话题了。

这让我有点忐忑，毕竟我是用真名在干这事儿。确实有行业里的人通过小道消息给我传话，说：“你这是在干嘛？你这是在自毁前程。这太不明智了。”

顺其自然，我就这么干了，还冒了个险。加密货币那会儿，我也是这么干的，冒险一搏。

但当你的名字在江湖上流传时，你就得面对一些风险。不过，风险背后往往伴随着丰厚的回报。你将获得实实在在的好处。

承担责任，赢得股份

| 如果你责任心强，别人就很难取代你

问责制，是通往公平的必经之路

**Naval: **责任感至关重要，因为这是你增强影响力、树立信誉、赢得股份的关键。最终，你将拥有企业的一部分。

当你和别人讨价还价的时候，如果报酬的决定权在别人手里，他们会不会给你加薪，关键看你能不能被轻易替换。如果你责任心强，不可替代，那他们就得给你股份，让你也能分一杯羹。

承担责任，就像是在你的每一份工作中都持有股份

股权是个绝佳的例证，因为它本质上是一种风险投资工具。简单来说，股权就是指在那些需要固定回报的人拿回他们的钱之后，你才能分到剩下的所有收益。

如果你仔细观察公司的资金分配，员工总是最先拿到钱的。工资是他们最先得到的。在法律的破产程序中，工资是不可触碰的。如果你是董事会的一员，公司如果花钱大手大脚，导致工资拖欠，政府甚至可以追到你个人头上，让你掏腰包来补这个窟窿。员工们确实有最稳固的保障，但与此同时，他们获得额外收益的机会也就相对有限了。

紧随其后的是那些债权人，他们可能就是给公司贷款的银行家们。他们得按时收取固定的利息，但除此之外，他们能获得的额外收益并不多。他们每年的回报可能在 5% 到 25% 之间，但基本上这就是他们收益的上限了。

最后轮到股东们。他们才是真正坐享其成的大赢家。债务清偿了，工资发放了，剩下的利润，全都落入他们的口袋。

但要是手头紧，连工资和债主的钱都不够还，或者勉强只够支付这些，这在大多数公司是家常便饭，那股东们通常就得喝西北风了。

股东们愿意冒更大的风险，但相对地，他们能享受到接近无限的增值潜力。其实，在你的所有工作中，你也可以这样操作。说白了，对自己的行为负责，就像是在你的所有工作中都持有股份。你愿意承担更大的风险，就是为了获得更大的回报。

在现代社会，我们得明白，失败的代价其实没那么沉重。哪怕你破产了，在健全的体系下也能摆脱债务的纠缠。我对硅谷的情况了如指掌，但放眼四海，只要你坦诚相待，并且全力以赴，大家都会对你的失败宽容以待。

失败，真的没什么好怕的，所以我们应该比现在多负点责任。

**Nivi: **问责制真的这么脆弱？还是说我们骨子里就不愿意在大庭广众之下出丑，所以才会有这种感觉？

**Naval: **我觉得这其实挺脆弱的。比如说，你是个飞机驾驶员，作为机长，你就得对整架飞机的安全负责。

假如飞机出了故障，你不能事后把责任推给别人。你不能指责空乘人员，也不能责怪副驾驶。你是机长，飞机的安全由你全权负责。一旦你失误，飞机就会坠落，后果不堪设想。

古时候，人们常说“船长与船共存亡”。船要是沉了，船长肯定是最后一个逃生的。我觉得，责任确实意味着要承担风险，但我们这里聊的可是商业世界。

这里的风险在于，你可能会成为最后一个拿回自己本金的人。你的劳动报酬也可能是最后一批发放的。你投入的时间和资金，都面临着风险。

即便你的企业黄了，名字也跟着倒霉，但这都不如诚信出问题来得严重。就拿伯尼·麦道夫来说，他的投资公司在投资圈里名声已经臭不可闻了。就算你是他的后代，顶着这个名字，也别想在投资界混下去，因为他把家族的名声都给毁了。

如今，一个名字所背负的问责风险，更多是因为诚信问题，而不仅仅是因为经济上的失败。

问责制，就是把自己的名声作为赌注

**Nivi: **在我眼中，责任制的核心在于，你的收获与你所承担的责任是成正比的。这也是为何像塔勒布这样的思想家会对那些只拿钱不负责的CEO们嗤之以鼻。

**Naval: **没错。塔勒布的《Skin In The Game》是必读之书。如果你想在现代生活中脱颖而出，并且深入理解现代体系的运作方式，那么《Skin In The Game》绝对是我推荐书单上的佼佼者。

责任和个人利益紧密相连，这两个概念就像是一对孪生兄弟。在我看来，责任就是个人声誉的体现。它意味着你把自己的名声押在了赌桌上。

责任制这事儿，说简单也简单。不过，咱们得说，这里面有个小弯弯，那就是咱们现在好像被社会给洗了脑，不太愿意明目张胆地承担责任。

我认为，要让团队的每个成员都能对自己的职责负责，方法有很多。这样，我们既能确保团队运转高效，又能在功劳和责任上做到公正分配。

劳动和资本是古老的杠杆

| 人人都在为了劳动力和资金争得头破血流

我们的大脑还没有进化到能够理解新式杠杆的程度

**Nivi: **咱们聊聊杠杆效应怎么样？

推特风暴中的第一条，是阿基米德的名言：“只要给我一个支点，我就能撬动整个地球。”

下一条推文是：“想要发财，就得用杠杆。商业上，这杠杆就是资本、人才和那些复制起来不费钱的产品。”

**Naval: **杠杆的作用至关重要。我之所以引用了阿基米德的话，是因为……我一般不会在我的推特上引用别人的话，那样做没什么意义。你完全可以自己去查那些名言。但这次我不得不引用，因为这句话太关键了。我很小的时候就读到它，它对我影响深远。

我们都知道，用跷跷板或杠杆时，杠杆的作用是显而易见的。我们对这种物理现象的运作方式心知肚明。但我觉得，我们的大脑似乎还未能完全适应，去领会现代社会中杠杆作用的潜力究竟有多大，以及它最新的形态又是什么。

社会往往过分看重劳动力的杠杆效应

最原始的杠杆就是劳动力，也就是别人给你打工。比方说，我不用亲自动手搬石头，我可以请 10 个人来搬。只要我指挥他们石头该往哪儿放，就能搬动比我单打独斗多得多的石头。这个道理大家都懂，因为我们天生就明白劳动力这种杠杆的作用，所以呢，社会往往过分看重劳动力作为一种杠杆的价值。

这就是为啥你升职了，手下一大帮人时，爸妈会特别自豪。这也是为啥你跟那些单纯的人聊起你的公司，他们会好奇地问：“你们公司多少人啊？”他们这是在用人头数来衡量你的分量。他们这是在尝试判断你到底有多少实权和影响力。

或者当有人挑头搞活动时，他们会秀出有多少人马或者队伍有多壮观。我们往往不假思索地认为，人越多力量越大。

你想要用最少的劳动投入，来撬动其他杠杆的效应

我认为这可能是你能用的最糟糕的杠杆。管理人这事儿，真是乱得可以。它需要超凡脱俗的领导力。稍有不慎，你可能就会遭遇哗变，或者被人群撕成碎片。

你最好别依赖于人力杠杆。你的目标应该是尽可能少用人，但这些人得能让你用上其他类型的杠杆。我敢说，这些杠杆要有意思得多。

资本在上个世纪大显身手，成为了最主要的杠杆工具

第二种杠杆是资本。这种杠杆不像其他形式那样根植于我们的本能，因为资金的大规模流动、储蓄和在货币市场的投资，这些都是人类在过去几百年到几千年间才发明出来的。它们并不是与我们人类数十万年的进化历程一同发展起来的。

我们对它们的掌握还差那么点火候。要把它们用得心应手，可能得更聪明一些，而且我们使用它们的方法也在不断演变。一百年前的管理技巧放到今天可能还管用，但一百年前的股市投资技巧，放到今天可能就不太灵光了。

资本，这种杠杆的运用可不简单，它更具有现代感。正是它，在过去一百年里，让无数人实现了财富的飞跃，富得流油。可以说，在整个上个世纪，资本无疑是最主流的杠杆工具。

看看谁最有钱，你就能明白这一点。这些人通常是银行家、那些在腐败国家里滥发钞票的政客，归根结底，就是那些在幕后操纵巨额资金的人。

如果你仔细观察那些非科技行业的巨头公司，特别是那些历史悠久的大企业，你会发现 CEO 的角色更像是一个财务总监。他们其实就是在打理公司的财务资产。有时候，这些资产管理者会展现出一种和蔼可亲的形象，就像我们熟知的沃伦·巴菲特那样。

但说实在的，我们都有点看不惯资本这种撬动世界的杠杆，因为它看起来就像是作弊。资本这东西看不见摸不着，却能一代代累积下来，最后让某些人坐拥金山银山，而旁边的人却连个铜板都沾不上边。

话说回来，资本这玩意儿，可真是个杠杆的利器。它不仅能变成劳动力，还能变出其他花样来。用起来，那叫一个精准，分析起来，那叫一个透彻。

假如你是投资界的翘楚，手握 10 亿美元，能稳稳当当赚个 30% 的收益，而其他人最多只能赚到 20%，那么恭喜你，所有的资金都会流向你，而且你会因此赚得盆满钵满。

它的扩展性极佳。你若精于资本运作，便能轻松驾驭越来越多的资金，这比管理人手要简单得多。

要拿到资本**，你得有两把刷子：一是特殊知识，二是责任心**

这算得上是一种高效的杠杆手段，但难点在于，这资本怎么到手呢？所以，我先前才着重强调了特定知识和责任感的重要性。

如果你在某个行业有深厚的专业知识，并且你信誉良好、名声在外，那么人们就会把资本投给你，作为你进一步撬动更多资源的杠杆。

资本，这个词儿大家都不陌生。说句心里话，很多人对资本主义的不满，多半是因为资本积累带来的问题。

产品和媒体是新杠杆

| **创造产品和媒体，让它们在你睡觉时为你工作**

**Naval: **最吸引人也最关键的杠杆方式，就是那些复制起来几乎不花钱的产品。这可是杠杆的新玩法。

这种现象是近几百年才诞生的。起初，印刷机的问世为它拉开了序幕，随后广播媒体的兴起加速了它的发展，而现在，互联网和编程技术的出现，更是让它迎来了爆炸性的扩张。

现在，你能够让自己付出的努力翻倍，不必依赖别人，也无需向他人伸手要钱。

这档播客就是我的扩音器。想当年，我得坐在教室里，面对面给你们讲课。最多也就影响到几百号人，到头了。

想当年，40年前或者30年前，我得靠点好运气才能在电视上露个脸，因为电视是别人手里的杠杆。他们可能会扭曲我的信息，把经济因素剔除掉，或者跟我收费。他们可能会把我的话搞得云里雾里，我能有那种曝光机会已经算是烧高香了。

如今，互联网的便利让我只需一个廉价的麦克风，轻松连接到笔记本或iPad，就能让你们听到我的声音。

产品杠杆，新财富的加速器

这种新型杠杆正是创造新财富和孕育新亿万富翁的温床。相比之下，上一代的财富积累则更多依赖于资本力量，像沃伦·巴菲特这样的资本大鳄就是那个时代的典型代表。

但看看现在的年轻人，他们的财富都是靠编程或媒体赚来的。比如乔·罗根，他一年能从播客里赚个五千万到一亿美金。还有 PewDiePie，虽然我不知道他具体挣了多少，但他的名气可比新闻还大。别忘了《堡垒之夜》的那些玩家。还有像杰夫·贝索斯、马克·扎克伯格、拉里·佩奇、谢尔盖·布林、比尔·盖茨、史蒂夫·乔布斯这样的大佬，他们都是靠代码发家的。

这三种杠杆的融合是一种魔力

现在，真正的美在于这三者的融合。这正是科技创业公司大放异彩的地方，你只需拥有最少但效率最高的劳动力，比如工程师、设计师和产品开发者。然后，你注入资本，用于市场推广、广告和扩大规模。再加上大量的代码、媒体、播客和内容，将它们推向市场。

这真是个神奇的配方，正因如此，我们才见证了科技初创公司如雨后春笋般涌现，它们运用巨大的杠杆效应，创造了惊人的超额收益。

产品和媒体的运用不受限制

**Nivi: **要不要聊聊有许可和无许可的区别？

**Naval: **新杠杆最吸引人的地方在于它们的“无许可”特性。你无需他人许可，就能使用它们或借此取得成功。

对于劳动力杠杆，得有人心甘情愿地跟着你混。至于资本杠杆，得有人掏腰包，要么给你投资，要么帮你把资金变成实实在在的产品。

编程、写书、录播客、发推特、拍视频，这些事儿，都不需要别人点头同意。你想做，就能做，这就是它们的魅力所在。它们让每个人都能站在同一条起跑线上，成为撬动世界的杠杆。

尽管有人对 Facebook 和 YouTube 大加批评，但人们还是会继续使用它们。毕竟，这种无需许可就能让每个人都能成为传播者的影响力，实在是难以抗拒的诱惑。

尽管你可以吐槽苹果的 iPhone 在生态系统上有点排外，但你看，大家不都在给它开发应用吗？只要你们能在上面开发应用，就有机会赚大钱或者吸引用户，这有什么不好呢？

机器人军团已经降临——只需要编程，就能发号施令

我认为在现代社会，要说最厉害的杠杆效应，可能就是…这话说得太轻巧了。这种说法有点被用烂了。这就是我为什么鼓励大家学编程。我们总以为未来会有很多机器人，它们会包办一切工作。

这话说的没错，但依我看，机器人革命的大潮已经席卷而过。机器人已经遍布我们周围，数量甚至远超人类，只不过我们出于散热和效率的考量，把它们安置在了数据中心。它们藏身于服务器之中，深居在计算机的内部。那些复杂的电路，其实就是机器人的大脑，它们在背后默默承担着所有的工作。

比如说，现在每个优秀的程序员都像有了一支不眠不休的机器人团队，只要他们一敲定代码，这些机器人就会在夜深人静时自动开工，而程序员本人则可以安心睡大觉。

机器人大军已经悄然而至，机器人革命早已悄然发生。我们正处在这场革命的中段旅程。如今，随着我们对自动驾驶汽车、飞机、船只，甚至是自动驾驶卡车这些概念越来越习以为常，我们正越来越多地加入硬件组件。送货机器人、波士顿动力的机器人，诸如此类，都已经出现在我们的生活中。

但是，比如那些帮你在网上搜东西的机器人，它们早就来了。那些帮你清理视频和音频，然后把它们传遍全球的机器人，也已经在你身边。还有那些帮你回答各种客户问题，以前你得打电话找真人解决的，现在这些机器人也都已经上岗了。

机器人大军已经悄然而至，它们不仅价格便宜，而且触手可及。我们现在面临的挑战，是如何为它们找到既智能又有趣的应用场景。

本质上，你可以随意调遣这支机器人大军。但你得用它们听得懂的计算机语言来下达命令。

这些机器人还不够聪明。你得一字一句地告诉它们该干什么，怎么干。编程这门手艺，简直就是超能力，因为它能让你和机器人大军沟通无障碍，指挥它们按你的意愿行动。

**Nivi: **我觉得现在的情况是，人们不仅用代码指挥服务器里的机器人大军，他们还在实际操纵卡车的移动，影响其他人的行动。比如在亚马逊上下单买个东西，你实际上就在调动一大群人和机器人，

让他们把包裹送到你手里。

如今，人们在创建企业时采取了相似的策略。一方面，是服务器里那些不知疲倦的机器人大军；另一方面，则是那些被软件操控的真实机器人和人类大军。

产品杠杆，让平等触手可及

最好的产品通常是人人触手可及的

产品杠杆是共赢游戏

**Naval: **在投入和产出上，劳动和资本的分配远不如知识来得公平。

比如说，我想要的服务必须由人来完成，比如按摩或者有人给我做饭。提供这种服务时，人的参与度越高，这种服务的平等性就越低。就拿杰夫·贝索斯来说，他的假期肯定比我们大多数人要豪华得多，因为他有一大群人随时待命，为他提供各种服务。

但如果你留意一下代码和媒体的产出，你就会发现一个有趣的现象：即便是亚马逊的大佬杰夫·贝索斯，他看到的电影和电视节目，也跟我们普通人没啥两样。他用的计算机服务，也并非高人一等。至于谷歌，也不会因为他是贝索斯就给他开个后门，让他的搜索结果与众不同。

代码和媒体的本质决定了，同样的产品可以被每个人轻松获取。这就形成了一种共赢的局面：如果连亚马逊的杰夫·贝索斯都在用和千千万万人一样的产品，那这个产品肯定比他独自享受的版本要棒得多。

地位象征品，专属少数人

然而，对于其他产品而言，情况并非如此。想想看，买一块劳力士手表，已经不仅仅是为了看时间了。它是一种炫耀的资本。它传递的信息是：“我拥有一块劳力士。”这完全是一场零和游戏。

如果全世界的人都戴着劳力士，那人们就不再想戴它了，因为它失去了那种独一无二的象征意义，那种与众不同的光环消失了。

有钱人在奢侈品消费上确实有得天独厚的优势。他们可以不断加价，直到出现只有他们能负担得起的劳力士手表。这样一来，普通民众只能望“表”兴叹，劳力士手表也因此恢复了它作为身份象征的魅力。

那些最受欢迎的产品，通常都是为中产阶级量身定制的

就像追剧 Netflix、搜谷歌、逛脸书或者 YouTube，甚至说实在的，现代汽车也是如此。有钱人开的并不是更好的车，他们只是开些更稀奇古怪的车。

兰博基尼在马路上跑不起来，它的速度在街道上根本发挥不出来，所以它在街道上反而成了累赘。到了这个时候，它只剩下炫耀的作用了。你真正想要的，应该是像特斯拉 Model 3 或者丰田卡罗拉这样的车，这些车才是真正的好车。

新款丰田卡罗拉确实是一款好车，但是因为它太大众化了，技术成本已经被摊到最多的消费者头上了。

那些最好的产品，往往不是高高在上，而是亲民接地气，它们瞄准的是中产阶级的口袋，而不是富豪的钱包。

通过产品创新来积累财富，能够带来更加正义和可持续的财富增长

我认为，在现代社会，我们可能没太留意到一个现象：随着我们运用的杠杆方式从依赖人力、劳动力和资本，转变为更多地依赖产品、代码和媒体，我们消费的商品和服务在消费模式上正变得越来越平等。

就连食物也逃不过这个趋势。在发达国家，食物变得越来越便宜，供应也越来越充足，甚至到了过剩的地步，对我们的健康反而有害。就拿杰夫·贝索斯来说，他并不是在享受更高级的美食，他只是尝试着不同的食物，或者是那种精心准备、戏剧性呈现的美食，这更像是在强调食物背后的人文表演艺术。

食品生产的劳动力成本大幅降低，资本投入也大大减少。而且，食品生产越来越依赖技术，这样一来，富人和穷人之间的鸿沟正在逐渐缩小。

如果你对创造财富时的道德问题有所顾忌，那么利用代码和媒体作为工具来积累财富会是更好的选择。因为这样一来，你的产品或服务就能平等地惠及每一个人，而不是通过传统的劳动或资本投入来积累财富。

大家都在用的产品，你也应该试试

在这儿，我想聊的是规模经济。技术产品和媒体产品在这方面特别给力，它们的规模经济效应让人惊叹，所以你会倾向于选择那些大众都在用的产品。因为用的人越多，产品背后的预算就越大。而且，增加一个用户几乎不增加成本，这样一来，预算越大，产品的质量和服务自然就越高。

最好的电视剧，其实并不是那些小众的、只有少数有钱人才能欣赏的深奥作品。它们会是那种大手笔的制作，比如《权力的游戏》、《绝命毒师》或者《蒙上你的眼》，这些剧集的预算都是天文数字。他们就是靠这些巨额预算，才能打造出那种令人惊叹的品质。

那些有钱人为了彰显自己的不凡，不得不飞到圣丹斯电影节去观看纪录片。咱们俩可不会去凑那个热闹，因为那不过是有钱又有闲的人用来炫耀的一种方式。咱们也不会去追纪录片，因为说实话，大多数纪录片其实并没有想象中那么精彩。

再说，如果你现在是个有钱人，对于很多商品来说，你花钱买的不仅仅是商品本身，而是通过购买那些能彰显你财富的商品来向别人展示你的经济实力，然后你再试图把这种财富的象征转化成社会地位。这和你单纯为了享受商品带来的满足感而消费是不一样的。

Nivi：简单来说，你的观点就是：人力和资本作为杠杆工具，会产生负面效应；而代码和产品则能带来正面效应。

资本和劳动力正在摆脱束缚，变得更加自由

我认为，资本和劳动力的关系正在逐步走向“去许可化”，或者说，互联网让“许可”变得更加分散。我们不再单纯谈论劳动力，而是开始强调社群的力量，这种力量是一种分散化劳动的体现。比如说，马克·扎克伯格就是利用 Facebook，让十亿人为他效力。

现在，我们不再需要向富人伸手要钱了，因为有了众筹这个神器。不管是慈善、治病救人，还是创业项目，你都能在网上轻松筹到数百万甚至上亿美元。这事儿，线上就能搞定！

资本和劳动力如今不再需要经过层层审批，你大可不必遵循那些陈旧的规矩，四处乞求别人批准你动用他们的资金或时间。

选个能四两拨千斤的商业模式

| 理想的商业模式具有网络效应、低边际成本和规模经济。

规模经济：产量越大，成本越低

**Nivi: **再问个关于杠杆效应的问题。你觉得选择商业模式或者产品，也能产生杠杆效应吗？

比如，咱们可以搞一个能产生网络效应的生意。或者，咱们也可以做那种有强大品牌影响力的买卖。再或者，咱们可以选择那种人们能够巧妙操控的商业模式，这些模式能无形中给你增加不少助力。

**Naval: **没错，有一些微观经济学的基本概念，理解它们至关重要。

规模经济，就是产量越大，成本越低。这在商业世界里司空见惯，是经济学入门课程的必学知识。

你应该努力进入这样一个领域：当你生产第 12 个小部件时，成本要比第 5 个低，而当你生产到第 10,000 个小部件时，成本会大幅下降，远低于之前的产品。这样的成本优势能自动帮你筑起一道防线，抵御竞争对手的进入和产品的同质化。这一点至关重要。

零边际成本复制：多生产不增加成本

另一个亮点是，这与我们之前讨论的相似，尤其是科技产品和媒体产品，它们拥有一个了不起的特性：复制的边际成本几乎为零。换句话说，再制作一份你刚才创造的东西，成本几乎可以忽略不计。

当听众点开这个播客，或者观众在 YouTube 上刷到相关视频，对我来说，多一个粉丝并不会增加成本。这种几乎没有边际成本的产品，初期可能赚得不多，每个用户的贡献微乎其微，但时间一长，这些小收益就能聚沙成塔，变得相当可观。

乔·罗根在他的最新一期播客上并没有比最初的那一期多花多少力气，但是到了第 1100 期，他通过播客赚了整整一百万美金。相比之下，早期的播客可能还让他亏了钱，尤其是第一期。这就是所谓的零边际成本效应。

网络效应：用户越多，价值翻倍增长

然后，最关键的来了，就是这个网络效应的概念。这个概念是从计算机网络里来的。以太网的发明者鲍勃·梅特卡夫，他提出了一个非常有名的定律，叫做梅特卡夫定律。这个定律告诉我们，一个网络的价值，和它里面节点的数量的平方成正比。简单来说，就是网络里的节点越多，这个网络的价值就越大。

如果一个 10 人的网络价值是 100，那么一个 100 人的网络价值就能达到 10,000。这不单是增长了 10 倍，而是爆增了 100 倍，因为这是平方级的关系；关键就在于这个平方。

你梦想着进入一个网络效应的生意，但前提是你得是领头羊。一旦你在网络效应的领域里拔得头筹，那可就是独步天下了。拿 Facebook 来说，它几乎是你亲朋好友社交互动的标配。它的对手在哪儿？压根儿就不存在，因为 Facebook 已经通过网络效应一统江湖了。所以，当有人说“我随时可以放弃 Facebook”时，他们可能没意识到，网络效应带来的自然垄断力量是何等巨大。这种力量，简直强大到令人难以置信。

网络效应催生的行业往往容易形成自然垄断

硅谷不为人知的秘密之一是，许多成功的企业天生就是垄断者。即便是顺风车业务，也常常是赢家通吃的局面。

只要Uber能拉拢更多的司机和乘客，它的经济账就比来福车更胜一筹。这有点像谷歌，基本上没人能撼动它搜索引擎的霸主地位。虽然出于隐私考虑，我也挺看好 DuckDuckGo，但网络效应让他们始终难以超越。推特：除了这里，你还能去哪儿发推特？即便是 YouTube，它的网络效应也不算强，但足以让它成为你日常看视频的首选，没有其他网站能撼动它的地位。就连电商领域，亚马逊 Prime 和它提供的信用卡信息存储便利，也构建了强大的网络效应。

在网络效应里，每增加一个新用户，都能让老用户们感受到更多的价值

网络效应是啥？咱们给它下个精准的定义。简单来说，网络效应就是每多一个用户，都能给现有的用户群体带来增益。用户们在享受服务的同时，也在无形中为其他用户创造价值。

大家应该都明白的一个经典例子就是语言。打个比方，如果一个社区里有 100 个人，他们说 10 种不同的语言，每个人都只会其中一种。那就意味着你得不停地翻译，这得多费劲啊。但如果这 100 个人都说同一种语言，那交流起来就轻松多了，价值也就大大提升了。

社区的语言生态是这样演变的：一开始，10 个人各自说着不同的 10 种语言。假如又多了一个学了英语的人，那么，一下子就有 11 个人能说英语了。这样一来，下一个人如果想要学新语言，英语很可能就会成为他的选择。随着时间的推移，如果英语使用者增长到 20 或 25 人，那么局面就基本确定了。英语将会成为语言市场的主导者，而其他语言则可能会逐渐边缘化。

长远来看，全世界的人可能都会说两种语言：英语和中文。虽然中国在互联网上相对封闭，但互联网却是个神奇的平衡器。想要在网上交流，你得说英语，因为互联网上最大的用户群体说的是英语。

我常常为那些在异国他乡长大，说不同语言的同事们感到惋惜，因为他们错过了许多书籍；很多书籍并没有被翻译成其他语言。比如，如果你只会说法语、德语或印地语，那么在技术教育领域，你可能会处于明显的不利地位。

毫无疑问，一旦你踏入技术学习的大门，英语就成了你的必修课。原因很简单，那些关键的技术资料和数据，往往只存在于英文书籍中。所以说，语言是人类社会最早的网络效应实例。

货币是另一个例子。咱们理论上应该统一用一种货币，但现实是，地理和法规的界限硬生生把货币给隔离成了一座座孤岛。不过话说回来，即便如此，全世界大多数时候还是会挑一个货币来当储备货币，比如现在的美元。

零成本边际的企业能够轻松转型，利用网络效应实现飞跃

网络效应是个大杀器。选商业模式时，挑一个能从网络效应、低边际成本和规模经济中获益的，绝对是个明智之举。这三者往往是相得益彰。

任何生产边际成本为零的东西，自然能享受规模经济的好处。而那些复制边际成本也是零的东西，往往还自带网络效应，因为多复制一份几乎不增加成本。这样一来，你只需要设计些小功能，就能让用户之间相互增值。

你得时刻琢磨，如何让你的用户、你的客户互相增值，因为这才是杠杆效应的极致体现。想象一下，你在巴哈马的海滩上晒太阳，或者在夜晚安然入睡，而你的客户们却在不断地互相创造价值，这是多么美妙的景象啊！

示例：从打工人到老板

从基础知识到专业技能，再到责任感和影响力的提升

打工人按小时拿工资，责任心不太强

**Naval: **这条推文风暴很玄乎，它本意就是为了能适用于各种领域、学科、时代和地区。但有时候，没有个具体例子，理解起来还真费劲。那咱们就来点实际的，举几个例子看看。

看看房地产行业。你可以从最基层干起，比如你是个临时工。你来干活，给人修缮房屋。有人指手画脚，命令你：“把那块石头砸碎。把那块木头磨光。把那玩意儿挪到那边去。”

在建筑工地上，杂活儿很多。如果你干的是这类活儿，除非你是手艺人，比如木匠或者电工，否则你手里还真没多少专业技术。

即便是木匠或电工，也算不上什么独门绝技，因为其他人也能通过培训来掌握这些技能。你并不是不可替代的。你的时薪可能也就是 15 美元、20 美元、25 美元，运气爆棚的话，能拿到 50 美元甚至 75 美元，但基本上也就这个水平了。

除了你手里的工具，你没啥别的本钱。比如，开推土机总比赤手空拳强得多。印度的临时工收入微薄，就是因为他们缺乏工具带来的增益效应。

你的责任意识很淡薄。在建筑团队里，你就是个无名小卒，房主或购房者压根不知道你的存在，也不会关心你是否参与了建造。

总包商虽然能拿到股份，但同时也得担风险

再往上一个层次，你可能会接触到承包商，比如那些被业主请来修修补补、建新房的总承包商。这些总承包商可不是吃素的，他们得对工程质量负责，肩上的担子并不轻松。

假设他们这单活儿挣了 10 万美元。不好意思，我之前按湾区的价码说的，现在我得按世界其他地区的价格来算。这笔钱是用来翻新一栋房子的，实际上，算上所有费用，总承包商花了 7 万美元。这样一来，承包商就能把剩下的 3 万美元揣进自己腰包。

他们不仅拿到了甜头，还握有股权，但与此同时，他们也扛起了责任和风险。一旦项目超支或者亏损，他们就得自掏腰包。不过你瞧，这份责任心，无形中也为他们打开了一扇额外收入的大门。

然后，他们还掌握了劳动力优势，因为手下有一大批员工。但这差不多就是他们的天花板了。

房产开发商利用资本杠杆效应，轻松赚取利润

你可以再往上看一层，观察一下房地产开发商。这可能是个曾经承包过很多房屋建设项目、做得风生水起的承包商，后来决定自立门户，他们四处寻找那些外表破败但内在潜力巨大的房产。

他们买下这些房产，不是靠拉投资就是自己掏腰包。接着，他们动手翻新，一番功夫后，以原价的两倍卖出。可能他们只多花了 20% 的成本，但换来的却是丰厚的回报。

所以，像这样的开发商现在得担起更多责任，风险也随之增加。他们得有更精准的行业知识，因为得清楚：哪些街区值得砸钱；哪些地皮是香饽饽，哪些是坑；什么因素能成就或毁掉一处房产。你得能在脑海中勾画出那栋未来的房子，哪怕现在那块地看起来一团糟。

这不仅需要更深入的专业知识，还要承担更大的责任和风险。而且，因为你得投钱进去，这就相当于有了资本杠杆。想象一下，你或许可以用 20 万美元买下一块地或者一栋破败的房子，然后把它改造成价值百万美元的豪宅，所有的增值部分都是你的。

在房地产的价值链上，建筑师、大开发商和 REITs（房地产投资信托）占据了金字塔的顶端。

想象一下，如果你的名字能和某个地产项目挂钩，比如因为你之前打造过许多令人印象深刻的建筑，那么你的名字就像是一块金字招牌，自然而然地就能为这个项目增值。

再往上看，有些人可能不满足于小打小闹，他们对房地产的运作了如指掌，于是决定不再只是建造和快速转手自己的房产，或者仅仅是修缮一下，而是要成为真正的大开发商，打造整个社区，让城市面貌因他们而改变。

接着，还有一类人可能会说：“我喜欢这种用小钱撬动大项目的感觉，但我可不想成天和人打交道。我想要通过资本的力量来实现这一切。”于是，他们可能会选择成立一个 REIT，这不仅需要对房地产投资和建设有深入的了解，还需要精通金融市场、资本市场的运作，以及 REIT 的运作机制。

房地产科技公司运用最大杠杆

当有人想要在房地产市场中发挥到极致时，他们会说：“我要把最大的杠杆和最专业的知识都用上。”这类人会告诉你：“我对房地产了如指掌，从盖房子的基础知识，到开发物业、销售房产，再到房地产市场的动态和繁荣，我都门儿清；同时，我对科技行业也有深刻理解。我知道怎么招募顶尖的开发者，怎么编写代码，怎么打造出出色的产品，我还懂得如何从风投那里融资，如何回报这些投资，以及整个流程是如何运作的。”

当然，一个人不可能精通所有这些领域。你可能需要组建一个多元化的团队，每个成员都有自己的专长，但这个团队作为一个整体，将在科技和房地产两个领域都具备深厚的专业知识。

这样的公司将承担巨大的责任，因为它的名声与这个高风险、高回报的项目紧密相连，人们会为之投入全部心血，甚至承担重大风险。

在代码方面，它拥有强大的杠杆效应，因为有众多开发者的支持。在资金方面，它拥有投资者的注资以及创始人自己的资本。在人才方面，它拥有最优质的劳动力，也就是那些在公司中工作的顶尖工程师、设计师和市场营销专家。

那么，你或许能打造出像 Trulia、RedFin 或 Zillow 这样的企业巨头，而潜在的收益可能高达数十亿甚至上百亿美元。

当你不断积累那些只能在实战中获得的宝贵经验，当你的责任感和冒险精神日益增强，当你吸引到越来越多的顶尖人才，当你投入更多的资金，当你的代码和媒体内容不断丰富，你就能不断扩大你的事业版图。从最初的日薪打工人，他们可能只是用双手打拼，到最终创办一家房地产科技公司，并成功上市，成为业界的佼佼者。

判断力是决定性技能

在这个杠杆无限放大的时代，做出正确的判断变得至关重要

Nivi：我们聊了聊专业知识，责任感，还有杠杆效应。Naval 在他的推特风暴里提到的最后一个技能是判断力，他说：“杠杆能放大你的判断力。”

Naval: 我们正处在一个杠杆效应巨大的时代，几乎所有的巨额财富都是靠杠杆撬动起来的。你的首要任务应该是去获取这种杠杆效应，你可以通过获取授权来实现，比如让团队成员为你效力，或者通过融资来扩大你的资本。

或者你可以通过掌握编程技能，或者成为出色的沟通者，并通过播客、广播、视频制作、写作等方式，来获取无需他人许可的杠杆力量。

想要在职场上获得杠杆，首先得知道杠杆怎么用。你的职业生涯起步阶段，就像是在拼命划桨，为的是能有一天扬帆起航。但当你真正拥有了这股力量，就该慢下来，因为这时候你的每一个决定都至关重要。

这就好比，你从驾驶一艘小帆船，变成了指挥一艘巨轮。风险是大了，但收益也随之水涨船高。你肩上的担子更重了，因为你承载的不仅仅是货物，更是信任和期望。在这个杠杆无处不在的时代，判断力才是你最锋利的武器。

沃伦·巴菲特之所以能够成为亿万富翁，靠的就是他那无与伦比的判断力。就算你明天把他的财富全部拿走，投资者们也会争先恐后地给他送来 1000 亿美元，因为他们知道巴菲特的眼光有多准。他们不仅会给，还会大方地让他掌管这笔巨款去投资。

你做的每件事都是在为明智判断做准备

说到底，你所做的每一件事，其实都是在为做出明智的判断做准备。说到这，大家可能都会想到 CEO 那令人咋舌的薪酬。确实，有些 CEO 通过操纵董事会，搞起裙带关系，给自己开出了天价工资。

但是，也有些 CEO 的高薪是实至名归的，因为他们的决策力确实高人一等。想象一下，如果你在掌舵像谷歌或苹果这样的巨轮，你的决策哪怕只比其他人高明 10% 或 20%，社会就愿意多给你数亿美元的回报，因为你手中的舵，掌控着价值千亿美元的商业帝国。

如果你比其他人多 10% 或 20% 的时间走在正确的路上，那么在你掌管的数千亿资产上产生的复利效应将会是如此惊人，相比之下，你的 CEO 薪酬简直微不足道。

展现出来的判断力，以及由此带来的信誉，至关重要。沃伦·巴菲特之所以能在这方面脱颖而出，是因为他积累了巨大的信誉。他一直都非常负责任，多次在公众面前做出正确的判断。他建立了一个以高度诚信著称的名声，因此人们愿意信任他。

对于这样的人，人们会因为他的判断力而给予无限支持。没人关心他工作多辛苦，没人过问他的作息时间。他们只会说：“沃伦，你只管做你擅长的事。”

判断力，尤其是那些经过实战检验的，加上强烈的责任心和一清二楚的成就记录，绝对是关键所在。

判断力，就是能预见自己决策的深远影响

**Nivi: **让我们来聊聊判断力。我理解的判断力，就是能洞察你决策带来的长远影响，或者能预见你决策的长期后果。

**Naval: **挺有意思的，我对智慧的理解是，能洞悉你行为的长远后果，所以判断力和智慧本质上是一回事。智慧，说白了，就是用在个人决策领域的判断力。

在我看来，智慧用来解决外部问题，那就是判断力。这两者紧密相连。没错，判断力就是能预见行为的长远后果，并据此做出明智的决策，以便从中获益。

经验不足时，我们的判断不仅派不上用场，还可能添乱

判断力不是一朝一夕就能练就的。它需要智慧和经验的共同打磨。

说到那些象牙塔里的知识分子，他们的问题很多。纳西姆·塔勒布对他们的批评，部分原因就在于他们缺乏实战经验。他们只懂空谈理论，缺乏真正的实践。

光有智慧没经验，往往啥事不顶。你虽然有智慧带来的自信，以及那么一点点的可信度，但因为你没真正下过场，没经历过实战，不用承担后果，你那不过是在乱投飞镖。

现实世界比我们想象的要复杂得多，尤其是那些充满趣味、发展迅速的前沿领域和棘手问题，没有一定的实践经验是难以深入的。如果你足够机智，并且能够迅速地进行尝试和调整，那么成功的关键不在于你在某件事上投入了一万个小时，而在于你不断地尝试，直到尝试了一万次。

决策力强的人最不容易受情绪影响

聪明人做事讲究快速试错，而且懂得不让情绪左右自己的决策。通常，那些判断力最强的人，恰恰是那些最冷静的人。很多顶尖的投资者在这方面的表现就像是机器人一样，他们几乎不带感情色彩。同样，我也不会觉得奇怪，即便是最出色的创业者，往往也会给人一种冷静到近乎无情的印象。

我们常常听到关于那些激情四射的企业家的故事，他们对自己的事业充满热情，这是必须的。但同时，他们也需要能够清晰地洞察现实。而往往阻碍我们看清现实的，正是我们的情绪。情绪这东西，总是在不经意间模糊了我们的判断力。无论是在投资、经营公司、研发产品还是创业，情绪都可能成为绊脚石。

情绪有时候会蒙蔽你的双眼，让你看不清真相。直到有一天，真相像洪水猛兽般袭来，让你措手不及，痛苦随之降临。这种痛苦，其实是你内心幻想破灭的开始。

**Nivi: **让我来试着串联这些观点，首要的是，你得对自己的判断负责。判断，其实就是智慧的运用。而智慧，是经验的结晶；这种经验，可以通过快速的试错来加速积累。

顶级投资者更像是哲学家

**Naval: **为什么那些顶尖的投资者，那些价值投资者，比如杰里米·格兰瑟姆、沃伦·巴菲特、迈克尔·伯里，他们讲话听着就像哲学家，或者他们本身就是哲学家，又或者他们总在啃历史书或科学书。这就是背后的原因。

他们这是在干嘛呢？难道不应该埋头读投资书籍吗？不不不，投资书籍其实是学投资最不靠谱的途径。为啥？因为投资这玩意儿，那是现实世界里的高难度动作，变数多得跟天上的星星似的，任何一丁点儿优势都随时可能被竞争对手给抹平。投资，永远站在时代的浪尖上。

你真正需要的，其实是一种非常宽广的判断力和思考力。要培养这种能力，最好的方法就是广泛学习，涉猎各个领域，尤其是哲学。哲学不仅能够让你变得更加坚忍，还能减少你的情绪波动，这样你就能做出更明智的决策，你的判断力也会随之提高。

头脑越发热，判断力就越差

有这么一个现象，我发现了……当我刷推特的时候，感觉总有一大波人在那儿义愤填膺。你如果细看某位用户的推特动态，差不多就能揣摩出他们脑子里整天都在想啥。

一个人越火大，我敢打包票，他的判断力就越不靠谱。如果有人天天在推特上喷政治，看起来就是个火药桶，你肯定不想把车钥匙交给这种人，更别提把公司的控制权交给他了。

定一个理想的时薪

把那些成本低于你时薪的活儿外包出去

设定并执行一个理想的时薪标准

**Nivi: **咱们已经聊过了致富的必备技能，比如专业知识、责任心、杠杆效应、判断力和终身学习。现在，咱们来聊聊努力工作和珍惜时间的重要性。

**Naval: **没人会比你更看重你自己。给自己定一个高时薪，并且坚持这个标准。我年轻的时候，就认定自己比市场给我的估价值钱多了，于是我就开始这么对待自己。

在做每个决定时，都要把时间成本算进去。比如，你觉得自己的时间值每小时 100 美元。如果你决定花一个小时开车去城里买东西，那就等于白白扔掉了 100 美元。你会这么做吗？

再比如，你在亚马逊买了东西，但他们搞砸了。你觉得值得花时间去退货吗？值得承受这种心理负担吗？别忘了，这样会占用你的工作时间，尤其是那些需要高度集中精力的工作。你是想把时间花在跑腿和解决小问题上，还是想留着它去做更重要的事情？

历史上那些伟大的科学家，他们在生活中往往一塌糊涂。没有一个的房间是井井有条的，也没有一个是能准时出席社交活动的，更别提按时寄出感谢卡了。

抠门是抠不出金山银山

你可以随心所欲地过生活。但如果你想赚大钱，那得把它当成头等大事。它得排在其他所有事情前面，也就是说，你不能小气。这恰恰是很多人没弄明白的地方。

你可以斤斤计较地过日子，也能省吃俭用攒下退休金。这没问题。但我们今天要聊的是财富的积累。如果你想积累财富，那它就得成为你心中的头等大事，别的都得往后排。

我梦想的时薪是 5000 美元

想象一下你将来富有的样子，给自己定个时薪。在我还没赚到大钱，你还能雇得起我的时候，我就给自己定了个梦想中的时薪：每小时 5000 美元。

当然，我也干过一些傻事，比如和电工吵个不停，或者把坏掉的音箱退回去。但我本不该这么做。和我的朋友们相比，我干这些傻事的次数少多了。我更喜欢大张旗鼓地把东西扔进垃圾桶，或者捐给救世军，而不是去退货或者尝试修好它。

我常常和女朋友们争论：“那些琐事，我可不干。这不是我擅长解决的问题。”时至今日，我依旧会和妻子、母亲就这些小事争执，尤其是她们给我派发一些鸡毛蒜皮的活儿时。我总是回应：“我更愿意给你找个帮手。”即便在囊中羞涩的日子里，我也是这么个态度。

如果你能以低于自己时薪的成本外包某项任务，那就赶紧行动吧

换一种方式思考这个问题：如果你能以低于你每小时工资的成本外包某项任务，或者不去做它，那就选择外包或不做。如果你能以低于你每小时工资的价格雇佣某人来做这件事，那就雇佣他们。这包括像烹饪这样的事情。你可能想要自己制作健康的家庭烹饪的餐食，但如果你能外包这项工作，那就选择外包吧。

人们常说：“生活不就图个乐吗？不就为了按自己的方式把事情做对吗？”没错，你可以这样选择。但别忘了，财富可能就与你无缘了，因为你的优先级已经给了别的东西。

[保罗·格雷厄姆](#)对Y Combinator的创业者们有句金玉良言。他说，你们应该全身心投入到产品开发和市场定位上，同时别忘了锻炼身体、吃得健康。基本上，这就是你们在创业路上的全部。在这个征途上，你们的时间只够做这些。

你的时薪应该高得让人瞠目结舌

给自己定个高得吓人的理想时薪，并死守这个标准。这个时薪得高到让人觉得不可思议。如果连你自己都觉得还好，那说明你定得还不够高。不管你现在定的是多少，我的建议是：再往上加点。

一直以来，我都是按每小时 5000 美金来计算的。如果把这个数字换算成年收入，那可是好几百万美元呢。我敢说，我可能已经超越这个数字了，这挺有意思的，毕竟我并不是那种拼命三郎。我的工作模式是，一旦对某件事来了兴趣，我就会像打了鸡血一样，全力投入进去。

尽你所能，努力工作

你选择的事业和并肩作战的伙伴，比任何事情都要重要

Naval: 咱们聊一聊努力工作的话题。推特上经常上演一场辩论：你到底该不该拼命工作？[大卫·海涅迈尔·汉森](#)认为：“这就像是在驱使奴隶。”而[基思·拉博伊斯](#)则反驳道：“不，所有杰出的创始人都忘我投入的。”

他们好像在自言自语，根本听不进对方的话。

首先，他们其实在讨论两个完全不同的概念。大卫关注的是员工和那种追求生活品质的企业。如果你属于这一类，那么追求财富并不是你的首要任务。你需要的是一份工作，一个家庭，以及一个充实的生活。

而基思则在谈论创业界的“奥运会”。他所说的是那种为了金牌、为了打造价值数十亿美元的上市公司而奋斗的人。这些人必须在每个环节都做到完美。他们需要有出色的判断力，选择正确的项目，组建合适的团队，并且付出超乎寻常的努力。他们就像是在参与一场竞争激烈的短跑。

如果你想致富，那就得拼命干。但光是埋头苦干还不够，关键得看跟谁一起干，以及你干的是什么。这才是最关键的。

你选择的事业和并肩作战的伙伴，比任何事情都要重要

马克·安德森提出了“产品-市场契合”的理念，我在此基础上进一步拓展，提出了“产品-市场-创始人契合”的概念，强调创始人与业务的个人契合度同样重要。这三者的完美结合，应该是你追求的终极目标。

找准方向，能帮你节省大量时间。找到合适的伙伴，是接下来的关键。然后是你的勤奋程度。这三者就像凳子的三条腿，缺一不可。你不能偏废任何一个。

无论是创业还是规划职业生涯，首先得问自己：“我应该做什么？哪里的市场正在崛起？我能打造出什么样的产品，既让我充满激情，又能发挥我的专长？”

不管你对自己的要求有多严，永远不要停止提升

第二，要和最棒的人一起混。如果外面有更牛的人，那就去跟他们合作。有人问我，怎么选对创业公司，我会说：“挑那个将来能给你最强大校友资源的。”看看 PayPal 的那帮人——他们和一群天才一起工作，结果一个个都赚翻了。找那些你能找到的最聪明、最有活力、最正直的人。

记住，不管你的标准有多高，都还有提升的空间。

最后，一旦你确定了正确的事业方向和合适的团队，就要全身心投入工作。

没有人真的每周工作 80 小时

这种说法有点夸张。那些声称自己每周工作 80 小时，甚至 120 小时的人，多半是在炫耀。这是不可能的。没有人能在保持高效和清晰的思维状态下，每周工作这么长时间。你的大脑会超负荷运转，创意也会枯竭。

最有效的工作方式，尤其是在知识密集型工作中，是在灵感迸发时全力以赴，然后适当休息。他们会给自己放个长假。

这更像是狮子捕猎，而不是马拉松选手的长跑。你全力以赴，然后休息。你重新评估，然后再次出发。最终，你会完成一场由多个短跑组成的马拉松。

灵感稍纵即逝

灵感这东西，说没就没。灵感来了，就得立刻抓住，马上行动。

如果我突然来了写博客或者发一连串推文的灵感，我得立刻动手。不然，这灵感就会像烟雾一样散去，我也不可能回头再去碰它。灵感这东西，美得让人心醉，力量大得让人震撼。一旦拥有，就得紧紧抓住。

做事要雷厉风行，对结果要耐心等待

人们常说要有耐心，但什么时候该急躁，什么时候该耐心呢？我在推特上发了句俏皮话：“做事要雷厉风行，对结果要耐心等待。”我觉得这不仅是生活哲学，更是行动指南。

该做的事情就赶紧去做，别拖拉。时间不等人，你可不是越活越年轻。

别让你的人生在无尽的等待中虚度。别让你的时间在无谓的往返中流逝。别让你的生命在无关紧要的琐事上耗费。

做事时，要全力以赴，迅速行动，这样才能做得漂亮。至于结果，就得有点耐心，因为你面对的是复杂的系统和众多的人。

市场接受新产品需要时间，人们相互磨合需要时间，伟大产品的诞生也需要时间来打磨。

行动要迅速，结果要耐心。

如果我在自己的企业里发现了问题，那我是睡不着觉的，非得把解决方案给启动了才行。要是我是公司董事会的一员，我就会直接打电话给CEO。如果我掌管着公司，我会马上联系我的团队。只要是我的责任，我就会立刻行动，当场解决问题。

如果问题一出现我不立刻解决，或者不着手处理，我就心里不踏实。我坐不住，也乐不起来，直到问题彻底解决。所以，我总是尽快把问题搞定。有时候，问题不解决，我连觉都睡不着——这可能是我的个性。不过，在商业世界，这招还挺管用的。

忙到连咖啡都没空喝

毫不留情地拒绝那些无关紧要的会议

忙得没时间“喝咖啡”，但要把日程排得井井有条

Naval: “你应该忙到连喝咖啡的时间都没有，但日程表上却依旧井井有条。”

了解我的人都知道，我以一心二用而闻名。

首先，我有个非常清爽的日程表。上面几乎不安排会议。有些人看到我的日程表，简直要感动得掉泪。

其次，我整天忙得不可开交。我总是在忙这忙那，基本上都是工作上的事情。我专注于那些必须完成、最能激发我灵感的重要任务。

要想达成这个目标，就得坚持不懈、毫不手软地推掉各种会议。

人们喜欢“边喝咖啡边聊天”来建立人脉。这在职场初期还算不错，那时候你还在四处打探，寻找机会。但到了职场中后期——当你开始深耕细作，手头的事情多到忙不过来时——你就得学会果断拒绝那些不必要的会面。

直接了当地减少会议

如果有人想见面聊，先问问能不能电话解决。如果电话不行，再试试邮件。邮件太麻烦，那就短信吧。至于短信，大多数时候可以不用理——除非火烧眉毛了。

你必须毫不留情地拒绝那些不必要的会议。如果非得开会，那就改成边走边聊的形式，或者站着开。保持会议简短、有实际行动点，而且人数要少。围着会议桌坐八个人，那是在浪费时间，你的生命就这样一小时一小时地流逝了。

Nivi:说到“喝咖啡”，我想起了乔布斯的一个经典回答。有人问他，苹果怎么不来参加大会，他的回答大意是：“因为我们得埋头苦干。”

Naval:以前我总是难以拒绝别人的会面邀请。现在我直接了当地告诉他们：“我只参加有实质交易的会议，不参加没有明确议程的会议，除非真的必要，否则我不召开会议。”

Nivi以前就是这么干的。有人想约我们见面聊一聊，他会直接回绝：“除非事情火烧眉毛，否则免谈。”对方得斩钉截铁地说：“没错，这事儿真到了火烧眉毛的地步。”否则，见面的事就免了。

当你拿出成果，别人才会坐下来跟你谈

当你有重要或有价值的东西时，忙碌的人才会接受你的会面请求。但你得带着合适的名片来。应该是这样的：“这是我的成就。这是我能展示给你的。如果这对你有用，我们就见面，我会尊重你的时间。”

要想在江湖上站稳脚跟，首先得攒点信誉。打个比方，科技圈的投资人看一家创业公司，他们最想瞧见的，是产品实实在在的进步。他们不满足于只看到几张PPT。产品的进步，就是创业者的硬实力，这份成绩单，是做不了假的。

你必须脚踏实地地干活。打个比方，就像加密货币挖矿，你得有“工作量证明”。如果你确实做到了，并且手里有吸引人的东西，那就赶紧整理成邮件发过去。即便这样，当你请求会面时，也得提出一些实际可行的建议。

释放你的时间和思维

如果你以为靠混圈子、参加各种会议就能“一举成名”，那可就大错特错了。没错，在事业起步阶段，建立人脉确实至关重要。偶尔，会议也能带来一些意外的惊喜。但老实说，这种机会真的少得可怜。

当你遇到那些梦想着走运的人，其实你正仰仗着[第一类运气](#)，也就是那种凭空而来的运气，还有第二类运气，那就是靠勤奋打拼出来的运气。

但你得不到第三类或第四类运气，这些才是更好的运气。这需要你花时间建立声誉并专注于某件事。你发展出独特的视角，能够发现别人看不到的机会。

忙碌的日程和杂乱无章的思绪会削弱你成就大事的力量。无论你是音乐家、创业者还是投资人，想要成就一番事业，你就得有空闲的时间和自由的思绪。

持续刷新你的事业定义

成为你所在领域的佼佼者

不断调整自己的定位，直到你成为自己领域的领头羊

我们讨论了努力工作和珍惜时间的重要性。接下来，让我们聊聊关于长期工作的几条推文。首条推文是：“成为你所在领域的翘楚。持续地重新定义你的事业，直到你真正成为那个领域的领头羊。”

Naval: 想要在这个世界上赚大钱，你得成为你从事领域的顶尖高手。哪怕是个小领域，那也没关系——这就是秘诀。你完全可以因为做自己而获得丰厚的回报。

世界上许多成功人士就是这么做的。奥普拉因为做自己而获得回报，乔·罗根也是如此。他们都是忠实于自己的本性。

你的目标是要成为顶尖人物，并且要不断调整你的事业方向，直到你站在顶峰。你不能随意设定目标。你不能说，“我要成为世界上最快的跑步者”，然后试图超越尤塞恩·博尔特。那不现实。

不断地调整你的目标，直到它符合你的专业知识、技能集、职位、能力、所在地和兴趣。你的目标和技能应该相互融合，让你成为顶尖人物。

当你在思考人生方向时，不妨把握两个核心要点。首先，你得有“我要在自己选择的领域里做到顶尖”的决心。其次，你得保持“我做的事情要有足够的灵活性，以便我能在该领域里做到最好”的态度。

你最终要找到一个让你感到自在的位置，让你能说，“这是我可以大放异彩的领域，同时我还能保持真我。”

这将是一场漫长的征途。但现在，你至少知道了该如何去思考这个问题。

找到创始人、产品和市场的完美契合点

对任何企业而言，最关键的是找到产品与市场的完美契合。但对创业者来说，更为重要的是实现创始人、产品和市场的三重契合，也就是说，你得自然而然地懂得如何为特定市场打造合适的产品。这可是个三管齐下的挑战。你必须确保这三者能够齐头并进。

如果你想要在生活中取得成功，你必须学会同时处理多变量问题和多目标任务。这就是一个需要你同时关注至少两个或三个要素的情况。

逃离竞争，做真实的自己

在这个世界上，你就是独一无二的，别人模仿不来

竞争会让你陷入一场不入流的游戏

我们来聊聊你那条推特：“通过真实逃离竞争。”听起来，这似乎涉及到一部分对自我的探索。

**Naval: **这既是个寻找的过程，也是个认识的过程。有时候我们在自我探索时，可能会追求一些并不真实的自我形象。而我们的朋友和家人往往更清楚我们真正的身份。回顾我们走过的路，做过的事，能更准确地反映出我们的本质。

彼得·蒂尔经常谈到，竞争其实是次要的，甚至是起反作用的。我们是非常善于模仿的生物，会复制周围人的一切，包括他们的欲望。

如果你周围的人都是伟大的艺术家，你也会想成为艺术家。如果他们都是出色的商人，你也会想成为商人。如果他们都是社会活动家，你也会想成为社会活动家。你的自尊就来源于此。

别掉进地位游戏的坑里，小心点。到头来，你可能会发现，自己争得面红耳赤的东西，其实根本不值一提。

彼得·蒂尔回忆说，他原本计划成为法律助理，因为法学院的每个人都梦想着为最高法院的法官或者某个知名法官服务。然而，他被拒之门外，正是这次失败，让他转而步入了商业世界。这一转变，让他从一个小圈子里跳了出来，投身到了一个更广阔的舞台上。

有时候，我们之所以会陷入错误的游戏，是因为我们陷入了竞争的漩涡。要想摆脱这种无休止的竞争，远离它带来的压力和焦虑，避免它引导我们走向错误的方向，最好的办法就是坚持自我，做最真实的自己。

在做自己这件事情上，没人能超越你

当你在打造和推广那些与你个人特质紧密相连的东西时，你就有了独一无二的优势。谁能和乔·罗根或斯科特·亚当斯一较高下？这简直是天方夜谭。会有人画出超越《呆伯特》的漫画吗？门都没有。有人能和比尔·沃特森媲美，创作出超越《卡尔文与霍布斯》的作品吗？绝无可能。

艺术家之所以珍贵，就在于他们的原创性。企业家同样如此。谁能成为下一个埃隆·马斯克？谁能复制杰克·多西的传奇？这些人物之所以独一无二，是因为他们和他们创造的事业与产品都深深打上了他们个性和追求的烙印。

即便有人半路杀出开始发射火箭，我觉得埃隆也不会因此而动摇。他的目标始终是火星。这个目标虽然听起来有点疯狂，但他一定会实现它。

保持真我，自然而然就能让你远离那些无谓的竞争。但这并不意味着你要为了追求个性而忽视市场需求。你可能是世界上最厉害的独轮车杂技演员，但这个市场可能并不大，哪怕你把表演放到 YouTube 上。所以，你需要不断调整，直到找到那个市场和产品完美契合的点。

至少，你应该努力保持个性，远离那些只会模仿的竞争者。因为竞争往往会导致人们迷失方向，陷入错误的游戏。

在创业的世界里，群众往往不是正确的方向标

在创业的世界里，大众的眼光往往不靠谱。要是大家都懂得怎么打造传奇、怎么赚大钱，那咱们现在不早就个个腰缠万贯了嘛。

当你发现一个领域竞争者众多，这有时候意味着大众已经蜂拥而至，市场已经被过度竞争。或者，这根本就是一个错误的潮流。

另一方面，如果市场上一片空白，这可能是个危险信号。这暗示着你可能过于追求个性，而忽略了产品与市场需求的匹配度。

你得找到那个平衡点。大多数人常犯的错误就是把眼光死盯着对手。而真正伟大的创业者，他们往往不走寻常路。

将你的职业与爱好结合

**Nivi: **你是否觉得，实现真实自我的一种途径是挖掘自己已经掌握的五六项技能，然后将它们巧妙地叠加起来，甚至这个过程不需要刻意去规划？当你在展现自我时，这些技能自然会流露出来。

**Naval: **一旦你功成名就，你会发现，长期来看，你几乎能把所有的爱好都变成了谋生手段，不管这些爱好是什么。就像罗伯特·弗罗斯特所说，“[我的人生目标就是将我的爱好和职业融为一体。](#)”[其实，这才是生活最终会带你去的地方。](#)

你说得对，关于技能的叠加。每个人都有多种技能。我们并非单一维度的生物，尽管我们在网络简历中为了找工作而这样描述自己。当你遇到某人，他们可能会说：“我是个银行家。”或者，“我是个调酒师。”或者“我是个理发师。”

专注成为独一无二的你

但人是多面的。他们掌握着五花八门的技能。比如，一位银行家可能在金融领域游刃有余，另一位则可能是销售能手，再有一位可能对宏观经济趋势洞察入微，对市场脉搏把握得当。还有的，可能是挑选个股的高手，或者在维护客户关系上颇有一套，而不是一味追求新客户。每个人都有自己的一技之长，而你，同样拥有不止一项的专长。

在你的职业道路上，你会发现自己自然而然地被吸引到自己擅长的领域，这些领域往往也是你乐在其中的。如果不是这样，你就不会在这方面有所建树，也不会投入时间和精力去精进。

其他人也会帮你找到你的强项。毕竟，那些眼光独到的老板、同事和投资者一眼就能看出你在某个领域是顶尖高手。你还可以招募帮手，让他们帮你搞定其他杂事。

最终，你的理想状态是：专注于成为那个独一无二的你。

玩愚蠢的游戏，赢愚蠢的奖励

别被表面的对手蒙蔽了双眼

那些看似在激烈竞争的企业，其实并不是那么一回事

**Nivi: **当你做真实的自己时，竞争对你来说并不是什么大不了的事。它可能会让你有些恼火，甚至激起一些恐惧、嫉妒等情绪。但这些你都能坦然接受，因为你的目光始终聚焦在目标和使命上。退一万步讲，你甚至能从竞争对手那里获得灵感。而且，通常都能找到与竞争对手合作的积极方式，最终这还能帮你扩大市场份额呢。

**Naval: **这得看是什么生意。在硅谷，顶尖的科技企业往往就是赢家通吃的局面。一旦竞争对手出现，你可能就会火冒三丈。因为那真的是对你苦心经营的一切构成了威胁。

如果我开了家餐厅，而另一个城市出现了一家更有创意的同类餐厅，那我得高兴坏了。我会学习他们成功的秘诀，摒弃不奏效的部分。所以，这完全取决于你的商业模式。

很多时候，看似针锋相对的企业其实并不是真的在竞争。它们可能是相邻的，或者只是略有差异。你离一个完全不同的业务可能只有一步之遥，有时候你需要勇敢迈出这一步。如果你还在为一个微不足道的奖品争得头破血流，那你就不会迈出这一步。

你正在参与一场愚蠢的游戏。你将赢得一个愚蠢的奖品。现在你可能还没意识到，因为你被眼前的竞争蒙蔽了双眼。但三年后，一切都会明朗。

我的第一家公司就这样误入歧途

我早期的创业项目之一是 Epinions，一个与亚马逊无关的电商产品评价网站。那个市场最终孕育出了 TripAdvisor 和 Yelp，那才是我们应该去的方向。

我们应该专注于本地评价。对本地餐厅这样的稀缺资源进行评价，比评价在亚马逊上有上千条评论的相机要有价值的多。

但在我们找到正确的方向之前，我们陷入了价格比较的漩涡。我们与 DealTime 合并，和 mySimon、PriceGrabber、NexTag 以及后来的 Shopzilla (Bizrate) 等价格比较引擎竞争。我们陷入了激烈的竞争之中。

最终，整个市场归零，因为亚马逊彻底赢得了电商市场。价格比较变得毫无意义，所有人都直接去亚马逊了。

我们赢得了一个毫无意义的奖品，因为我们和一群同行陷入了无谓的竞争。我们应该专注于消费者真正需要的——评价，而不是价格比较。我们应该深入探索那些消费者缺乏数据、急需评价的小众商品。

如果我们坚持自我，我们本可以做得更好。

时间会给你答案

时间就像一条长河，只要你耐心等待，终将迎来收获的季节

Nivi: 我们来聊聊长远规划的重要性。关于这个话题，还有一条推文：“运用你的专业知识，加上杠杆效应，最终你会得到应有的回报。”

补充三点：用好你的判断力，担起你的责任，提升你的阅读能力。

Naval: 这句话其实就是在说，“成功需要时间”。即使你万事俱备，也需要一段不确定的时间来等待。如果你总是掐着表算，很可能在成功来临前就已经失去了耐心。

所以，你得给这些努力足够的时间。毕竟，人生路漫漫。

查理·芒格就曾说过一句话。有人问他怎么赚钱，他回答说，提问者实际上是在问：“我怎么能更快地变得像你一样？”

大家都想一夜暴富。但现实世界不是这样的，急于求成往往事与愿违。你得投入时间，你得付出汗水。你得用你的专业知识、责任心、杠杆效应和真本事，让自己在所从事的领域成为顶尖高手。

然后，你得享受其中，不停地去做，反复去做。别去计较，别去数着。因为一旦你这么做，时间就会悄悄溜走。

回顾我的职业生涯，那些二十年前我就认为是聪明勤奋的人，现在几乎个个成功。时间会证明一切，你终将得到回报。

但这可能要耗上 10 年甚至 20 年。有时候，它可能只需要 5 年。如果是 5 年，或者更短，比如 3 年，而且你的一个朋友已经做到了，这可能会让你感到抓狂。但这些只是少数情况。每一个成功者的背后，都有无数的失败者。

创业的一个重要原则是：你只需要成功一次。你有很多机会。你可以每三到五年尝试一次，最慢可能是十年一次。或者最快每年一次，这取决于你如何快速迭代你的创业项目。但记住，一次成功就足够了。

市场真正看重你哪方面的专长？

Nivi：你的最终成就，就像一道数学题，等于你特殊知识的辨识度，乘以你能对这知识施加的杠杆效应，再乘以你判断正确的频率，乘以你对结果的个人责任感，最后乘以社会对你工作的认可度。这还没完，你还得考虑你能持续多久做这件事，以及你通过不断学习和阅读来提升自己的时间。

Naval：这个总结非常到位。值得把这个公式画出来，好好琢磨。

不过，话说回来，人们总想把数学套用到哲学上。我见过不少这样的场景，我说了一句话，然后又说了另一句话，如果当成数学来看，它们似乎相互矛盾。但显然，这是在不同的情境下。

有人会问：“你说过‘欲望就是痛苦’，这是佛教的观点。然后你又说‘所有的伟大都源于痛苦’。那是不是意味着所有的伟大都来源于欲望？”这不是数学题。你不能随意摆弄变量，得出绝对的逻辑结论。你得知道什么时候该用什么。

别太钻牛角尖。

物理学家称之为“虚假的精确”。当你把两个凭空估计的数字相乘，你得到的是四位小数的精确度。那些小数点其实并不重要。你没有那些数据，没有那种知识。变量越多，模型的误差就越大。

在决策过程中增加复杂性，往往只会让答案更糟糕。你最好专注于最重要的一两个因素。问问自己：根据观察和我信任的人的意见，我真正擅长什么，市场又看重什么？

光这两个因素，估计就绰绰有余了。如果你干得漂亮，自然会持之以恒。你的判断力也会随之提升。如果你不仅擅长，还乐在其中，那么迟早你会得到所需的资源，并且你会勇于担当。如此一来，其他的一切也就水到渠成了。

如果你对某件事充满热情，而且市场也正好需要，那么产品和市场的契合就像命中注定一样，逃都逃不掉。

别轻信建议

大多数建议，就像是别人向你炫耀他们的中奖彩票号码

最优秀的创业者，都是善于倾听，但最终自己拿主意的人。

Nivi：被剪辑掉的一条推文是：“别跟那些一夜暴富的人混。他们不过是在告诉你他们的中奖彩票号码。”

大多数建议都适用这个道理。这让我想到了 Scott Adams 说的“建立系统而非目标”。你如果问一个成功人士什么对他们有效，他们往往会列出一系列对他们有成效的具体做法，但这不一定适合你。他们只是在告诉你他们的彩票号码。

这话未免太草率了。确实，从他们身上能学到不少东西，但咱们不能生搬硬套，把他们的模式直接套在自己身上。我认识的那些顶尖创业者，他们博览群书、广纳众言。但最后，他们总是能抛开外界的喧嚣，听从内心的召唤，做出自己的选择。

他们心中自有一套处理问题的模型，面对情况时能够自如应用。同时，他们对信息的筛选毫不手软，无关紧要的一概摒弃。只要你调查的人足够多，就会发现各种建议相互抵消，最终等于白搭。

你必须有自己的立场。面对扑面而来的信息，你得火眼金睛，迅速判断：这是真的假的？脱离了那个人的特定环境，它还站得住脚吗？放到我自己身上，它合不合适？最后，我要不要把它纳入囊中？

你要懂得拒绝大多数的指点江山，但同时，你也得广泛聆听，博览群书，这样才能分辨出哪些是金玉良言，哪些是徒增烦恼。

即便是在这个播客节目里，你也得保持警惕，仔细辨别。遇到让你感觉不对劲的内容，不妨先放一放。如果发现不真实的东西太多，那就干脆把这个播客给删了。

建议中蕴藏着故事，当你积累了亲身经验后，它们会成为你回忆的素材

Nivi：我觉得，听人劝最危险的是，一旦那建议过时了，给你建议的人往往不会及时来告诉你。

Naval：“我对建议的理解和别人不太一样。我认为建议的用处在于，它能让我记住一些故事和格言，当我亲身体验时，我就能恍然大悟：‘哦，原来他当时是这个意思。’”

我 90% 的推文都是这样的格言，它们就像心理提示，提醒我再次遇到类似情况时该如何反应。

比如说，“哦，就是我发了那条推特，‘[如果你不能想象和某人一起工作一辈子，那就连一天也别和他共事。](#)’”一旦我意识到十年后我可能不会和某人一起工作，那我就得开始渐渐疏远这段关系，或者减少对它的投入。

我用推特来提炼自己的学习心得。人的大脑容量是有限的，神经元也是有限的。你可以把这些看作是指引、坐标或者记忆的锚点，它们能帮你记住那些扎根于你经验深处的原则。

如果你没有亲身体验，这些话就像是一堆光鲜亮丽的名言警句。它们听起来很酷，能短暂激发你的斗志。你可能会把它们做成一张漂亮的海报。但很快，你就会把它们忘得一干二净，然后继续你的生活。

这些精炼的方法，能帮你快速唤醒你脑中的知识储备。

附加内容：找到时间投资自己

| 如果你不得不干一份“朝九晚五”的工作，那就要敢于担当，积累你的专业知识

**Nivi: **我们经常被问到一个问题：“我每天忙于工作，怎么抽空投资自己呢？”

开始时，你得先把自己“租”出去

在一条未曾公开的推文中，你提到：“起步阶段，你或许得把自己的时间‘租’出去。这种情况，只有在你处于学习和积累的阶段时，才算合理。最理想的是，选择一个社会尚未摸索出培训体系、只能依靠学徒制来培养人才的行业。”

**Naval: **尽量去学习那些人们还没完全掌握如何教授的技能。这种情况通常出现在新兴且快速发展的行业中。在那些细节决定成败，而且环境不断变化的领域，这种学习尤为常见。比如投资领域，比如创业。

在硅谷，成为创始人的首席助理是很多年轻人梦寐以求的起点。最聪明的年轻人会紧跟一位企业家，做他或她需要他们做的任何事情。

很多时候，人们的资历远远超出了岗位的需求。例如，一个拥有多个研究生学位的人才可能会去处理CEO的个人事务，因为在那个时刻，这可能是他们最重要的任务。

与此同时，他们有机会参与最重要的会议。他们能亲眼目睹所有的压力和戏剧性场面、融资演示和创新过程——这些知识，只有亲临现场才能获得。

大学毕业后，沃伦·巴菲特想为本杰明·格雷厄姆工作，学习成为一名价值投资者。巴菲特提出愿意免费工作，格雷厄姆却回答说：“你要价太高了。”这意味着，要想获得学徒机会，你必须做出牺牲。

找到工作中最具挑战性的学习点

如果你因为要挣钱，没办法采用学徒模式学习，那就试着在岗位上搞点创新。接受新的挑战，担起更多的责任。找到那个能让你快速成长的任务。

你应该远离那些单调乏味的重复性工作——那不过是在坐等你的职位被机器取代。

如果你是咖啡店的咖啡师，那就得学会如何和顾客打成一片。想点新招，让你的服务更上一层楼，给顾客带来惊喜。这样一来，无论是经理、老板还是店主，都会对你刮目相看。

锤炼一颗创业的心

对创始人来说，最头疼的莫过于寻觅那些具备创始人精神的员工。说白了，就是得找那些真正把公司放在心上的人。

人们常会这么说：“我又不是老板，我拿的这点薪水，犯不着那么上心。”其实，你已经在得到回报了：培养出创始人的心态，所积累的知识和技能，将来能让你自己成为老板；这，就是你应得的报酬。

几乎任何岗位都能给你带来巨大收获，只要你愿意全力以赴。

责任感，是你可以立刻展现出来的

**Nivi: **咱们聊了责任心、判断力、专业知识和杠杆效应。要是我干的是份“一般”工作，是不是该把心思多放在专业知识上？

**Naval: **判断力是经验的结晶。它需要长时间的积累。要想锻炼出敏锐的判断力，你得让自己置身于能够不断做出判断的情境中。这种能力，源自于勇于承担责任。

杠杆是社会赋予那些展现出良好判断力的人的一种力量。你可以通过掌握高杠杆技能，比如编程或者与媒体合作，来更快地获得这种力量。这些技能是无需许可的杠杆。这也是为什么我建议大家学习编程或制作媒体内容，哪怕只能在晚上和周末抽空来做。

因此，判断力和影响力通常在后头发挥作用。而责任感，你可以立即扛起来。你可以大大方方地说：“嘿，我来接手这个没人愿意接手的活儿。”一旦你担起了责任，也就相当于公开把自己的脑袋搁在了赌桌上——所以你得拿出真本事来。

通过主动揽下别人搞不定的活儿，你就能积累起专属于你的宝贵知识。这些事儿，说不定正是你打心眼里热爱的，或者是你天赋异禀的领域。

如果你在工厂上班，最头疼的问题可能就是怎么筹钱来保证工厂不停工。这可能就是老板为什么总是眉头紧锁的原因。

你或许会意识到这点，心里想：“我管理支票簿不成问题，对数字也挺敏感；但我从没搞过筹资。”你自告奋勇，成了老板的左膀右臂，一起攻克筹资难题。如果你天生就有这才能，并且愿意挑起担子，你就能迅速地学到东西。用不了多久，你就会成为接班人的不二人选。

尽早投身于那些让你心生向往并且愿意为之负责的事业。别太纠结于眼前的得失。当你不再眼巴巴地盼望，不再抱有过多期待时，回报就会不请自来。这，就是世界的运行法则。

如果你勇于挑大梁，解决那些别人搞不定的尖端问题，大家自然会站在你这边。这样一来，你的影响力也就水到渠成了。

专业知识，可以是应时而生，也可以是历久弥新

特定知识有两种形态：时效性和永恒性。

如果你在机器学习方兴未艾之际，凭借对知识的纯粹渴望成为该领域的顶尖高手，那么你的前景将无限光明。但展望 20 年后，机器学习可能已不再那么炙手可热；世界的目光可能已经转向了其他领域。这就是时效性知识的真谛。

而如果你擅长说服别人，这很可能是你从小就掌握的技能。这种技能总是有用的，因为说服别人永远是一项宝贵的能力。这就是永恒性的知识。

说服力这玩意儿，算是个万金油技能——单靠它来混职场，可能还差点火候。你得把它跟其他技能搭配起来，组成一个技能组合，就像[斯科特·亚当斯说的](#)。比如说，你可以把说服力和会计知识，再加上对半导体生产线的了解，这三者一结合，你就能成为顶尖的半导体销售高手，将来还有机会当上半导体公司的大老板。

通常，永恒性的知识是教不会的，它会伴随你一生。而时效性的知识虽然会随着时间流逝，但它们往往有较长的保鲜期。

技术领域是寻找时效性技能的宝地。如果你能从外部引入一套更通用的专业技能组合，那你就相当于挖到了金矿。

技术，是获取专业知识的前沿阵地

**Nivi: **这个话题还有几条被剪辑掉的推文。第一条是这样的：“科技行业是获取专业知识的理想之地。技术前沿一直在不断拓展。如果你真的对知识有渴望，你就能在别人之前掌握这些知识。”

Naval: [丹尼·希利斯](#)曾经说过，技术就是那些还没能大展身手的东西。技术无处不在，它就在我们身边。想当年，勺子和火都是了不起的技术；当我们学会了如何驾驭它们，它们就融入了我们的生活，变得司空见惯。

技术，顾名思义，就是智慧的边界。它把我们还没搞明白怎么大规模生产或高效制造的科学和文化成果，变成可以商业化、普及给大众的东西。

科技永远是一个金矿，你总能在这里挖掘出对社会有贡献的宝贵知识。

如果你缺乏责任感，那就换条路走

**Nivi: **这里有一条关于责任感的推文，它来自被剪辑掉的部分：“公司不懂得如何衡量成果，所以他们只好衡量工作量。你应该以一种方式工作，让你的成果既可见又可衡量。如果你缺乏责任感，那就换条路走。”

**Naval: **奖励体系的构建，追根溯源，是农业和工业时代的遗产。那个年代，投入和产出是一一对应的。你花在工作上的时间，几乎可以准确预测你能得到的成果。

但现在，这种关系变得极其非线性。一个好的投资决策可能让公司赚得盆满钵满，比如一千万或一个亿。一个出色的产品特性可能成为产品与市场需求契合与否的关键。

因此，判断力和责任感显得尤为重要。往往最优秀的工程师并不是那些最拼命的劳模。有时候，他们甚至不怎么卖力，但他们总能在关键时刻，稳稳地推出那个至关重要的产品。这就好比是那个在季度末为公司敲定大单的销售人员，一举让公司的业绩数字亮起来。

人们得清楚你在公司辉煌成就中扮演了啥角色。这不是让你去抢团队的风头——大伙儿对那些爱抢功劳的人特别敏感。你要学会慷慨地分功劳。真正聪明的人，一眼就能看出谁才是幕后英雄。

有些工作与客户的距离太远，难以实现这种责任感。你就像是机器中的一个小齿轮。

咨询行业就是一个很好的例子。作为顾问，你的想法是通过组织内的其他人来传达的。你可能接触不到高层领导；你可能只是一个幕后英雄。这是你为了保持独立性而做出的权衡。

如果你愿意扛起责任，你就能练就一副金刚不坏之身

当你扛起责任，成功时你会赢得更多掌声。但别忘了，失败时你也得承受更大的打击。一旦你挺身而出，就得做好被批评、被牺牲甚至被攻击的心理准备。

如果你是那种在高压环境下能如鱼得水的人，久而久之，你就会变得皮糙肉厚。你会经历很多挫折。一旦你跌倒，别人就会对你指指点点。

通过带徒弟的方式扩展你的专业技能

**Nivi: **一旦你掌握了某些专长，就能通过培养自己的门徒，并将任务分配给他们，来实现事业的扩张。

**Naval: **比如，我做了几笔漂亮的投资，也摸清了风投的门道。我本可以继续这样赚钱。但我选择了另一条路，我联合创立了 Spearhead，目的是培养有潜力的创业者成为天使投资人和风险资本家。我们给了他们一张支票簿，让他们开始自己的投资之旅。

这是一种师徒制的合作方式。他们带着自己正在考察的项目来找我们，我们会一起深入探讨。比起我个人的投资，这种方式更容易扩大规模。

专业技能，是干出来的，不是学出来的

在“Spearhead”公司，我们不仅开设课程，传授创始人们投资的智慧，还专门安排了面对面的交流时间，深入探讨他们带来的各种交易案例。

事实证明，我们主导的课程和讲座大多派不上用场。你完全可以在一个小时内，把人们需要的所有常规建议讲完。超过这个时间，建议就会变得过于具体，以至于实际上变得毫无意义。但一对一的辅导时间却非常有价值。

这进一步印证了一种看法：投资是那些只能在实战中磨练出来的技能之一。一旦你掌握了这样的技能，就意味着你已经掌握了特定的知识。

判断一个人是否真有两把刷子，一个好方法就是问他们：“你每天的工作是啥？”如果他们支支吾吾，或者回答说：“每天都一样，得看情况。”那可能就是他们专业知识不够的表现。

这件事太复杂了，又受各种情况影响，根本没办法简化成教科书里那种套路。

**Nivi: **很久以前，黑手党就搞懂了学徒制的精髓。想要有朝一日成为家族的掌门人，最佳途径莫过于先给教父开车。

Naval: 托尼·索普拉诺是个生意人，他的买卖得自己亲自出马。这门生意可不简单。