

# 告别的话

我刚刚结束访学，回到北京，继续财新主编这份很有前途的工作。我留下一些话，自问自答，希望有用。知识有用吗？

答案似乎是不言自明的。其实不尽然，得看你是什么人，用处是什么。比如中国首富前三名，王健林、马云、马化腾，难道他们是最有知识的前三名？知识、技能、运气、胆色……条条大道通罗马。有知识可能成功，成功不必有知识。对那些致力于获得知识并运用它来尽量活得好的人来说，知识才是有用的。这似乎是同语反复，但有其意义。芒格说：“我的剑留给能舞动它的人。”知识亦然，它选择自己的使用者。芒格本人就是活生生的例子，一生求知，既获得了众人意义上的成功，也获得了自己想要的成功，他历年的演讲，建议尽量找来都看看。

怎样快速了解一件事？

这个问题总有人问，我也回答过。这次讲得全面点。如果你真想了解一个领域，最快最靠谱的办法就是读一本教材，想差不多了解下的话，初级教材就可以；想了解更多，读中级教材；但是不要轻易去读高级教材，读完你可能拿到博士了。你可能要问读什么教材。其实读教材这件事，读本身远远比读哪本重要得多。不要在挑选上想太多，任何一本美国大学常用教材都行，先读起来。如果你像我一样主要需求是快速浏览某个主题，然后再确定是不是真想了解下去，那么，我用维基百科，英文版最丰富最好。维基百科天天在其首页募捐，因为创始人认为知识应当是自由的免费的（free），所以拿着金饭碗讨饭。我捐过些钱，因为受益很多。作为知识的入口，维基确实很好。

怎样识人？

财新做过许多金融报道，我经常听投资家说一句话，**投资就是投人**。我忍不住想投资家们到底是怎么成功的，因为人是靠不住的。其实，什么都是靠不住的，没有找准一条路然后稳如泰山这种事。一招鲜吃遍天，那是因为没遇到克星。在人与制度的循环之间，制度是靠不住的，因为凡制度必有bug（漏洞），捉了这个，那个冒出来；也因为制度不能自行，得靠人来做。但人也是靠不住的：人会变，情境会变。或者不管人变不变情境变不变，就说这一刻，我们就不止一个自己，而是多重复合体。在做决定的那一瞬间会塌缩到哪一个自己，好比人生的量子力学，事先难以预测。

访学之前，我出了本书，是此前所写短文的集子，用了其中一篇的标题做书名：《我们为什么总是看错人》。文章介绍的是哈佛心理学家罗伯特·崔沃斯（Robert Trivers）的书《愚人蠢事：人类欺骗与自欺的逻辑》（The Folly of Fools: The Logic of Deceit and

Self-Deception in Human Life)。简而言之，我们对他人的能力看得相对准，对他人的好坏善恶忠奸看得很不准。原因不难理解，能力有相对客观的标尺；好坏善恶忠奸则没有：大家一起做蛋糕，这是非零和博弈，彼此会倾向于合作，合作就有蛋糕，不合作就无；合作得好就大，不好则小。分蛋糕就不一样，是零和博弈，你多我就少，我多你就少。天底下没有只做不分的蛋糕，也没有不用做就能分、凭空掉下来的蛋糕。合作与背叛交织，共存于包含创造与分配的所有人际协同之中。如果因为合作愉快而忘掉了背叛就在转弯处，因为被背叛过就对一切合作丧失信心，结果都很惨。何时合作何时背叛？或者何时可以信赖别人合作，何时提防别人背叛？如果我有答案，那么我就解开了千古难题，所以我没有。牢记但凡蛋糕都有做和分就好。勿以言举人，勿因人废言。

这句话出自孔夫子。这些年来我见人阅世，时时想到这话，逐渐沉淀出味道。这句话，不要因为他说了正确的话就看重、推荐、提拔他，不要因为他这个人不可靠就完全不听他说的话。

第一层，人归人，话归话。有道理的话，不管是谁说的，都要听听；同时，不管说出多有道理的话，跟这个人好坏没有关系。第二层，坏人说得对，好人说得错，这种事经常有。社交媒体时代，好人坏人都努力发声，不要根据言论高下去度人。

第三层，韦小宝骗人，十分话九分真一分假，而关键在假的这一分。凭此绝技，韦小宝在海公公、康熙、天地会、吴三桂之间如鱼得水，成就通吃侯之业。你要是遇到韦小宝怎么办？不是完全没有办法，如果你们处于零和博弈之中，那么，韦小宝说的话，九分真也好，一分假也好，当作风过耳，既不当作假，也不当作真，而是统统没听见。如果你们是在正和博弈当中需要彼此合作呢？Well，只能祝你好运，谁说人生容易呢。告别之际，语无伦次。祝各位学习进步！