

## 封面人物·行到山绝处，坐看云起时

# 行到山绝处，坐看云起时

## ——对话王济武

本刊记者 刘丹

**《水木清华》：**在研读了很多遍《易经》后，您对清华大学校训“自强不息 厚德载物”是否有新的感悟？

**王济武：**我认为校训“自强不息，厚德载物”是要正着念、反着理解的，即应先做到厚德载物、再自强不息。自强不息，自就是要自我、强就是要PK，还要不停地去PK，这样很难做到一张一弛，所以看着就那么累、那么的消耗，这样就能成功了吗？《易经》的本意并非如此。“自强不息”是指天行健，是天道；“厚德载物”是地道，也是人道。《易经》讲的天地人是三才，人是站在地上连接着天与地，首先人要做到地道，即厚德载物，再去追求天道，即自强不息；人首先应该脚踏实地站在地上，做到了地势坤，再去讨论能不能天行健。在追求成功的道路上，一定要重视哲理，重视天地人的关系和场的转化，只是简单地自强不息，是很难成功的。如何做到厚德载物？首先是要谦！《易经》中就有“大有而能谦，必豫”。谦卦在《易经》中是非常好的一个卦。谦，地下有山，空谷藏锋之象，古人有“六爻皆吉庶几终生可行”的赞语。谦，是一种美好的品德，谦乃荣，荣乃大，想成就一番事业的人，都应当自始至终地贯彻执行这一信念。

**《水木清华》：**您一直强调人才的重要性，您的人才评价标准是什么？

**王济武：**第一看心。看是不是专注和投入，当然里面也包括忠诚、勤奋、事业心。一个人不管有多大本事，如果心不在焉，就干不好工作，更不会用心去专研。人的才干没有那么大的区别，所以才干的大小不是最主要的，最重要的是心。岳飞说过用兵之道“在乎一心”。

第二个是德。我觉得这个“德”包罗非常广泛，可以简化成一个人的情商。一个企业有很多类型的人才，有的是兢兢业业、有的是创新能力强……但是我更看重一些可以让他成为“人物”的人。人物一般都是有个性、有特点的，这样的人可能脾气不太好，甚至心理还有点扭曲，但他有可能成为一个人物，有辨识度，因为人物总是与众不同的。我个人喜欢有思想、有个性的人，有点争议性的也无所谓。

**《水木清华》：**听说您用“麻将博弈”考察人才，确有其事吗？

**王济武：**商战如战场，一着不慎，全军覆没。兵法讲，大将之才遇大事心静如水，这种静是需要修炼的。麻将有很多的优点，它是一项风险大、收益高、责任明确的高度自律的运动，也是一项技术大于运气的运动。麻将中蕴含着对信息的判断、对细节和局势的把握及对自己的决策，它是典型的集博弈、风险控制、对未来预测为一体的运动，又需要那么一点点运气。我发现麻将打得好的人遇事都比较镇定。遇

上大事，首先保证心不乱，在不乱的基础上产生灵感，找到解决方案，至少可以安全过关，如果最终按照孟子所说“万物皆备于我，反手为正”，那就乐莫大焉了。当然“以趣味始，以趣味终”，方为好。

**《水木清华》：您一直热心关注清华的发展，先后为清华幼儿园、清华附小和清华校友会做过捐赠。现在有一种说法：中国企业家不关心公益，您如何看待这一现象？**

**王济武：**我认识的清华校友企业家都很热心公益和关心母校的发展。中国企业家捐赠比较少，最重要的不是企业家自身原因。因为人性都是一样的，有自私贪婪的一面，也有光辉的一面。中国人的人性绝不比美国的差，中国企业家的人性也绝不比美国企业家的人性差。中国和美国或者西方发达国家的区别是，我们在慈善领域的公正和信用体系没有建立起来。我们的慈善事业的体制、机制本身是有问题的。最简单的例子，现在慈善团队的运营费用是要来自捐款提成的，捐款一个亿，要提成5%~10%，这500到1000万是要做这个团队的运营费用的，甚至还有奖励费用，这就出现了慈善基金管理上的问题和故事。比如美国人把钱捐给慈善机构，他相信在美国的机制内，这个钱一定会被用在他希望的地方。而在中国，这个钱也被用到了他所希望的慈善事业，但是他不相信，不

相信的原因就是体制的信用问题。绝不是说中国企业家就比美国企业家社会责任感差，我从来不认为美国企业家比中国企业家善良。这是一个体制信用问题。

**《水木清华》：可以说您是一名成功人士了，您是如何看待成功的？**

**王济武：**有两句诗是我特别喜欢的。第一句是王维的“行到水穷处，坐看云起时”，我把它改为“行到山绝处，坐看云起时”，就是你爬到山顶上的目的是什么？是再爬一个更高的山？世上永远没有最高的山。我的人生追求是爬到山顶后，坐下来，看着云，所以我给二女儿起的名字叫“瞻云”就是这个意思。有人也许会认为这有点呆傻，但我认为这是一种美感，我只是想看看那朵云彩。

第二句是毛主席的“战地黄花分外香”，我特别喜欢这种意境。我自己也曾写过“在城市中翻滚，是为了寻找那朵白莲花。”我说得是白莲花，其实心中所想的是紫荆花。人都要在红尘中翻滚，想干的、不想干的事情都得做，但是你的内心肯定是在追求什么，我追求的就是紫荆花的那种芬芳。尘世是很乱、很混沌的，但人的心里总要有一片净土。人生的境界不能只追求成功，还要追求意境的美。对于我，这种美就是在山顶看云，在尘世中找那朵白莲花。☞