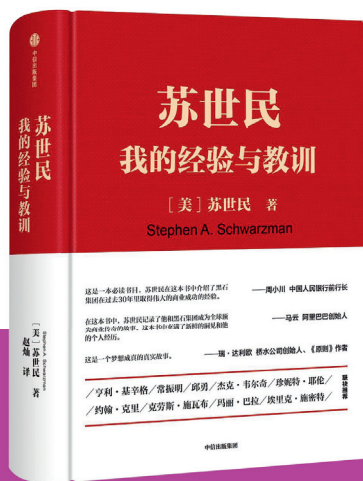


《苏世民：我的经验与教训》 告诉我们的

李瑶

图书信息

苏世民：我的经验与教训
作者：[美]苏世民
出版社：中信出版社
出版日期：2020年1月



一位美国费城小店业主的儿子，靠体育特长进入耶鲁的文科生，日后会成为享誉全球的金融大亨吗？答案是肯定的。因为他就是黑石创始人苏世民。

成就非凡人生的人，往往在人生早期就显露出不同于同代人的特质，并且要善于利用自己的专长，迁移发挥自己的能力。不同于华尔街典型的金融精英，苏世民在耶鲁读“文化与行为”课程，直到现在苏世民都自认为数学水平一般。但是他的文科背景，让他比其他金融人士多了洞察对方心理、了解对方需求的能力。商业首先是与人打交道，在结交商业伙伴和商业谈判时，苏世民主动耐心地倾听对方讲述，直到掌握对方最确切的

需求，给予满足对方需求的方案。这个特性促使苏世民在三十出头就成为了华尔街著名的并购和谈判专家。

苏世民从事投资40年，他总结，“金融圈，尤其是投资界，是一个变化万千的世界，从业人员必须迅速适应新的信息、人员和情况。如果不能在一场对话中表现出与人共鸣、深度交流、随机应变和转换话题的能力，那么这个人在投资中也不会表现很好”。这归根到底是共情和与人打交道的能力。

苏世民善于思考，思维敏捷，能立即理解一个想法与另一个想法之间的联系。他说，商业中最重要的资产是信息。你知道的越多，看问题的视角越多，可以建立的连接就越多，进行预测的

能力就越强。在与人交往过程中，苏世民从不急于表达自己的观点，总是选择倾听。他静静等待，关注对方要什么，想什么，然后着手满足对方的需求。这让我明白，是否擅长一项事业，除了必备的专业技能外，更多的是人本身的思维能力。

苏世民说，许多人失败是因为他们从自身利益出发，只选择性地听取与自己相关的话题，这导致他们错过了最有价值的信息和做成事情的契机。苏世民仔细聆听对方谈话的内容，认真观察别人表达的方式，以有效帮助他找到“我能提供什么帮助”这一问题的答案。如果我们做投资或者从事其他事情，都是站在帮助对方解决问题的角度，可能就更容易达成共识，促成合作。

人要把自己放在正确的位置上，扬长避短。每个人在生活和教育中都习得了一些特质，要把自己放在能充分发挥优势并给自己带来成功的地方。苏世民虽然从来没有基础经济学方面的学习经历，做文字方案也并非严谨完美，但是他拥有超出绝大多数人的洞察力、研究新型解决方案、打造新模式的能力。可以说，这是成为成功投资人以及企业家的必备品质。

这也可以反过来理解，一个人可以学着做**管理者，甚至可以学着当领导者，却无法通过学习成为企业家。**投资人要判断创业者是否具备成为成功企业家的品质。考虑是否创业的人要了解自己是否具备成为企业家的素质，是否真正适合创业，而不是为了赚钱盲目跟风。苏世民早年面对人生选择时给艾弗利尔·哈里曼写信征求建议，哈里曼说：**在人生的某些阶段，我们必须弄清楚自己是谁。越早认清自我越好，只有这样，我们才能找到适合自己的机会，而不是活在他人创造的梦幻中。**

苏世民是如何开始自己的金融之路的呢？他是个擅长利用校友资源的人，他寻求与成功校友

的会面机会，并征求他们的建议，结交个人关系并得到了职场最开始的工作机会。**新人要善于向有经验的高手请教。**早年的苏世民就很擅长在**个人选择和工作决策上向有经验的、有所成就的人请教。**有些建议也改变了苏世民的人生。苏世民有一个成功投资法则，充分利用手中的一切途径是投资的关键。苏世民在个人生活中的理念也深刻影响了他的投资风格。在他初出茅庐独自一人处理纯果乐公司收购案时，他给公司多位高级合伙人和副主席打电话征求意见，最终完成了当年全球第二大并购交易，让他在美国金融圈声名大噪，成为并购专家。

人在职场要接受和感谢初期工作难度坡度大，有助于训练自己职业技能和心性。日积月累的沉淀会使自己的事业发展受益。苏世民早期的长跑经验和在咨询公司的分析师工作，让他对痛苦的忍耐程度大大提高，认识到任何一个细节都极为重要，也理解了充分准备的价值和威力。

任何投资的成功在很大程度上都取决于所处经济周期的节点。周期会对企业的成长轨迹、估值及潜在回报率造成重大影响。周期最终是由各种供需因素决定的。理解这些供需因素，就可以很好地确定你与市场顶部或底部的距离。比如这次疫情，就带来了经济周期的变化。很多企业经营面临困难，但是也蕴含着投资机会和一些行业发展的机会。**判断周期顶点是容易的，但在顶点入场也意味着亏损。水溢则满，在市场火爆的背后常常隐藏危机。投资就是预判周期，把握市场底部与顶部的差价机遇。**

投资需要投资流程，集体决策比个人决策好。投资有成长性的资产，而不是便宜但成长性不好的资产。时间会对所有交易产生负面影响，要重视时间变量在投资交易中的作用。

我们每个人所从事的事业、担任的不同职场



苏世民

角色，都是我们了解世界、与外界建立关系、应对重大挑战和实现个人抱负的途径。职业塑造我们的性格、思维模式以及看世界的角度。我们会发现，不同职业中做到顶级的人物，虽所在领域不同，但思维模式和看世界的眼光有很多共同之处，殊途同归，终会相遇。他们一起合作或者成为好友，有理由相信，这些顶级人物做其他行业一样会非常杰出。

苏世民在职业生涯早期加入一家大公司，遇到了一位未来商业伙伴。他说，如果你以一所优秀的学校或一家大公司为起点，与最优秀的人交往，你将来就会不断地再次遇到他们。

关于教育：教育的目标是学习如何思考，掌握了思考的方法，就可以将其应用于一项事业、学习欣赏艺术、学习阅读书籍，帮助解决一些生

活难题，并将我们思考之所得迁移应用到工作和生活的其他方面。教育者不仅仅是分享知识。为人师者必须消除他人学习的障碍。

关于运气：苏世民参加储备军的经历让他充分意识到了运气的重要性。无论你多么成功、聪明或勇敢，都有可能深陷困境。一件事要做成，一个人要成功，除了本身具备条件，确实运气也占有很大的比重。因此要做好应对突如其来情况的准备。

关于压力和情绪管理：在压力管理方面，

苏世民讲他的一个诀窍是花点时间让自己舒缓下来。在书中，苏世民提到了一些情绪波动剧烈，不知“自我情绪控制”的公司高管。这些人中不乏能力优秀者，但是几乎不可能成为行业顶尖者。

关于努力：苏世民在黑石创业初期，为了募资，冒着雨出差被浇成落汤鸡，每天工作12小时以上。他说，额外的付出一定会带来意外的收获。日久天长，日积月累，这些付出逐渐变成了一种志在必得的信念，一种锲而不舍的精神。他早期在华尔街的经验也让他了解一丝不苟、消弭风险和寻求帮助的重要性。

关于创业公司的人才管理：创业的初期，公司会跌宕起伏、充满变数，而在发展到某一个阶段后，创始人必须允许公司引入相关管理人才和系统，允许他人助推企业向前发展。📖

(作者系水木资本合伙人)