

潘石屹_著

做大买卖，入大境界——
他提供了一个我们都能实现的价值观



既要成功 也要成仁

潘石屹的八堂公开课

「原名·我用一生去寻找」

既要成功 也要成仁

潘石屹的八堂公开课

潘石屹 著

江苏人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

既要成功,也要成仁/潘石屹著. —南京:江苏人民出版社, 2013.3

ISBN 978-7-214-08761-4

I. ①既… II. ①潘… III. ①成功心理—通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第211294号

书 名	既要成功,也要成仁
著 者	潘石屹
责任编辑	刘 焱
特约编辑	秦 蕊 李 丹
文字校对	陈晓丹
内文插画	费 凡
装帧设计	门乃婷工作室
出版发行	凤凰出版传媒股份有限公司 江苏人民出版社
出版社地址	南京湖南路1号A楼 邮编: 210009
出版社网址	http://www.book-wind.com
经 销	凤凰出版传媒股份有限公司
印 刷	三河市杨庄双菱印刷厂
开 本	700毫米×1000毫米 1/16
印 张	15
字 数	180千字
版 次	2013年3月第1版 2013年3月第1次印刷
标准书号	ISBN 978-7-214-08761-4
定 价	35.00元

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向本社调换)



目录

既要成功，也要成仁

PANSHIY

— 01 爱与敬的成功学..... 001

- 每个人都怀有你的机会.....003
- 以恶对恶，增值的还是恶.....006
- 每一次工作就是一次祈祷.....011
- 自信是人生第一桶金.....014
- 钝感的力量.....016
- 知道工作，还要知道为什么工作.....018
- 简单的成功法则.....019
- 先幸福后成功.....022

— 02 生活始于磋商..... 023

- 年轻时要放弃自我，年老时要懂得超脱.....025
- 真理只有一个，但谁拥有真理是个问题.....027
- 他人就是你的福祉.....029
- 个人生存仰赖于生命共同体.....033
- 偏见是战争根源.....036
- 空，故纳万景.....039

- 磋商是一门艺术，我们要使之分外精彩.....040
- 人人参与的磋商才具有普世价值.....043
- 要有仁慈之舌.....045
- 人类精神无法分割.....046

— 03 理想照进市场..... 049

- 无为而治.....051
- 服务意识是王道.....055
- 用股东的钱做慈善，不是企业责任.....057
- 只顾数钱的人最终无钱可数.....059
- 做一个务实的理想主义者.....062
- 圆脑壳的世界观.....064
- 创新其实是精神进步.....066
- 企业生产理想.....069
- CBD之梦.....072
- 我的建筑理想.....082
- 暴风雨之后更清新.....085

— 04 美丽新世界..... 087

- 新世界的叩门声.....089
- 人是神圣的，知识将以此为中心.....093
- 新世界的特征是“小”095
- 小的为什么是美好的.....098
- 电脑永远不会超过人脑.....101
- 超级个人能量体.....104
- 榜样马云.....106
- 中国力量汇入世界主流将是怎样.....108
- 人类即将进入成熟期111

— 05 超脱之想..... 113

- 钱不会走错路.....115
- 钞票即选票.....117
- 拥有得多，不如计较得少.....119
- 不要让财富变成爱者与所爱之间的藩篱.....122
- 令人疯狂的机器.....124
- 成功不应造成盲区.....126
- 青春被夸大，必成焦虑.....128
- 任何固定关系都是奴役与被奴役的关系.....129
- 我把自己解放了.....131
- 读孔子.....135
- 中国人最应该戒迁怒.....137
- “大我”的危险外表.....138
- 获得生命的真切感受.....139
- 将喧哗挡在身外.....140
- 敬鬼神而远之.....142
- 红红的太阳下，把自己想清楚.....145
- 再见吧，潘总.....147
- 少一点，多一点.....148

— 06 从物质到精神..... 151

- 生活的理想，就是为了理想而生活.....153
- 科学和信仰是一辆车子的两个轮子.....155
- 我们是什么，我们去哪里.....157
- 物质是速朽的.....160
- 精神是永存的.....161
- 音乐创造了宇宙.....163
- 比祈祷更重要的是祈祷的精神.....164
- 爱与恨，一道不必要的选择题.....166
- 灵魂的真实性，是人类存在的凭据.....168
- 敬畏之心长存.....171

- 幸福不一定是什么，但它一定是可分享的.....174
- 我有爱情理想.....176
- 父母的形象遗产.....180
- 拥有善的力量，你就是圣贤.....182
- 创造力的启示.....183

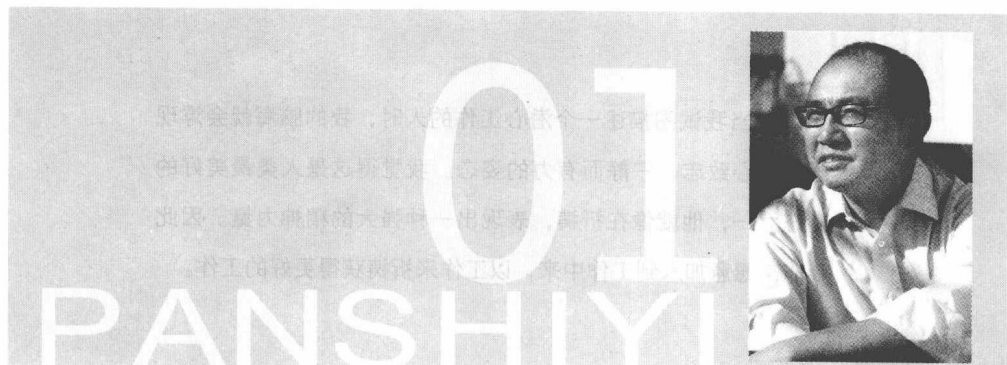
— 07 大美无言 187

- 瞎耽误工夫.....189
- 融合才是出路.....190
- 镜子的遐思.....193
- 一次无目的的西行.....196
- 不对抗的美.....197
- 世界本来不复杂.....198
- 中庸是一种境界.....200
- 定期清零.....201
- 参差凌乱中有生机.....204
- 石头与鸟.....205
- 山语间的劳作生活.....206

— 08 童年的糖是甜的..... 209

- 旧庙里的知识与饥饿.....211
- 我不是小偷.....213
- 爷爷.....214
- 我们家和鸦片的故事.....215
- 狼的故事.....217
- 六妈.....220
- 疙瘩娃.....221
- 当生活中没有了火柴.....223
- 回到原点.....226

— 给老潘的跋（马云） 230



既 要 成 功 ， 也 要 成 仁

爱与敬的成功学

既 要 成 功 ， 也 要 成 仁

每当我试图描述一个潜心工作的人时，我的脑海就会浮现出他专心致志、宁静而有力的姿态。我觉得这是人类最美好的姿态之一，他就像在祈祷，表现出一种强大的精神力量。因此我非常愿意加入到工作中来，以工作来祈祷获得更好的工作。

—— 每个人都怀有你的机会

有一句话叫做“真理不是说出来的，而是干出来的”。一个年轻人大学毕业，走入社会，就进入了复杂的人际关系中。社会是很多人际关系的总和，你必须了解他人，与人谋事，而不是无目的地拉人闲谈，这样才能不虚度光阴，完成“社会实践”。你一定会与某些人达成关系，人类是社会性的动物，与他人必有关系是你无法回避的命运。世界上的事都是人际关系的构成和发展，关系，关系，还是关系。

一个关系达成，必然有事发生。这件事情结束了，人际关系却变化了。有可能增减了成员，或者增减了感情。经过几轮事件后，你可能会形成一个小圈子。渐渐地圈子有了特性，忙的时候齐心协力，做着熟悉的生意，闲的时候表现某些文化、品位，去 K 歌或者打保龄球什么的。这时候估计你就感觉你的“社会实践”成功了，大约正好是孔子说的“三十而立”的时候。

这些年来，很多人向我请教，问我为什么人缘这么好，说是“谁都认识老潘，老潘永远笑容可掬”等等，总之就是说我人缘比较好，与人合作的事情也办得不错。感谢上帝，我想起这么多年来认识的人，的确大多数都是让人愉快的面容。如果说我在为人处事上有什么经验的话，我觉得有一点可以写出来与大家共享，那就是我珍惜每一次与人相见的机会，每一个人身上都藏有我学习与合作的机会，重要的是我能否将其开发出来。事实上他人身上的宝藏也往往是乐于被你开发的，我们说阅人像读书，每个人都有供你学习的地方，但书本是死的，不会像人一样声情并茂地将信息传递给你。每个人都有主动传递信息给他人的愿望，而且总是在努力表达得更清楚、准确，更有思想性和观赏性，所以做一个好听众就能满足他的愿望了。也许有人说潘石屹你真狡猾，事实上我真的喜欢听人说话，只要别人说着真话、善意的话



■ 每个人都怀有属于你的机会

和有见地的话，我就愿意听。大多数情况下，当一个好的听众，欣赏别人的表现，就是建立人际关系的第一个好办法。有些人担心，别人说话自己不说话，表现的机会就给了别人，别人对自己就不会留下印象了。正是这种想法，导致人人都争当发言者，这个世界就变得吵吵闹闹了。倾听者稀少了反而更显珍贵了，我还是觉得当一个令人愉快的听众比较好。

说到这里我想起了一个故事。曹操有一次要会见客人，觉得自己的形象不太好，白脸奸雄嘛。他就找了一个漂亮的人代替他，而自己当这个人的侍卫，拿着刀站在旁边。客人会见后对人说，曹操很漂亮嘛，不过我更尊重他旁边那个拿刀的人。这个故事说明，并不是站在主席台上滔滔不绝的人才能给人留下印象，当一个倾听者也不一定会被人遗忘。从格局上来看，有人说话，就必然有人在听，两者是缺一不可的相生关系。如果一个人连自己的倾听者都忘记了，他还想得起自己说过些什么吗？可是现在人人都想说话，没有人想做听众。唯表达为目的，交流根本就没有。很多人去见其他人，去之前想的是要好好交流一下，增进彼此的了解。可等到那人面前一坐，表达欲望出来了，就变成了“今天要用语言征服那个人”。要是对方也是一个这样的人呢，完蛋了，两人争辩得面红耳赤，甚至会打起来。结果呢，大家强颜欢笑地客气收场：今天争辩得很愉快，大家都是性情中人。“性情中人”这个词语，是送给很多自我主义者的高帽子。比如一个人喝醉酒与人打架，本来就是错误的，却冠以性情中人就给免罪了。很多毛病都被“性情中人”这个词语给开脱了。

经常有人用疲倦的口吻说“人际关系太复杂了”，我觉得那是他们把人际关系做复杂了。首先他们是这样看的：每个人的个性都不一样，每个人的需求都不一样，要纠结在一起，就十分复杂。现在有一种流行病，叫做“人际关系畏惧症”，说的就是这种复杂超过了我们大脑的承受能力，令我们的精神出现病变。其次，他们认为人际关系就像他想的那么复杂，因此自己也

要变得复杂。我们说的“聪明”，往往是这种复杂化的表现。因为过于“聪明”以至于“死机”，是常有的事情。他们认为人们的需求是复杂的，但人们真正需求的是爱；他们认为人们的交流是需要技巧，需要“演讲与口才”的，其实真正有效的是诚实；他们认为利益是此消彼长的，其实是互利互惠的。

——以恶对恶，增值的还是恶

无法应对“复杂的人际关系”以至于自己参与的事情失败，也许就是很多刚刚踏出校门的朋友上到的第一堂严峻的课。由此导致的挫折感可能会强化一个人的消极自恋心态，觉得全世界都复杂肮脏，只有自己才是纯洁的，所以才总是被伤害。

消极自恋心态是一种极其危险的心态。一件事失败了，他责怪这件事不符合自己的性情，因此拒绝这类事情。这是个很奇怪的现象，人们总是认为自己是好的，失败的原因就是因为自己是好的，而这个世界要恶才能成功。“为什么我挣不到钱？因为我心不黑。”这句话被太多人说过了。

有钱人都是黑心肠的观点，会导致仇富心理的产生。觉得别人是恶的，导致人们互相提防，充满不信任。我们开发建外 SOHO 时，最大的突破就是取消围墙。我们不度人以恶，不设围墙，事实证明，这样开放的小区反倒是最安全的。仇富心理是一种对社会财富积累有害的心理，虽然现在大多数人已经认识到了这一点，法律也规定了保护私有财产，但那种人性中的自我主义依然存在。把一切美好的说法都归自己，把恶都归别人，这尤其会造成社会的不安。

度人以恶,形成人与人之间的隔阂,结果会令人心寒。在 SARS 发作时期,我有过一次近似荒谬的体会。

SARS 在北京蔓延时,一时间北京人在中国变得不受欢迎了。2003 年 5 月初,从我住的山里出来给小孩买奶粉,要经过某郊区的道路,一共经过了四道关卡。到了第一道关,我说,我家有一个小孩要喝奶,让我出去买点奶粉吧。关长是位村干部,告诉我出去就别想回来,我们主要是防北京城八区的人。我说,我不进城,只是在县城买点奶粉,小孩等着奶吃,我保证出了关卡 20 分钟就回来。出了关卡,进了超市,买了奶粉、面粉、大米和花生油后,我返回了关卡。干部走了,据说他临走时留下一句话:等他回来再放我过去。我等了半小时还没有见干部回来,便开车去找他。找了好几个地方,人没有找到,但找到了他的手机号。我不断地重复小孩等奶吃的理由,请他给我放行,第一道关终于过了。过第二道关时天已是黄昏了。有 30 多位男女老少一起审问我,主审官是位 60 多岁的老者,有点像《鬼子来了》里审问日本鬼子花屋的老头。他先问我叫什么,我说潘石屹。他说 yī 怎么写。我说,随便。老者生气了。我赶紧一笔一画地写好了自己的名字。此时此刻,在黄昏的北京郊区,有挂着黄布和红布的路障,旁边有 30 多个表情各异的男男女女,如果能拍下来一定是一张非常好的照片。但我不敢拍,怕拿出照相机惹怒他们。能让我走,我就赶紧溜吧。第三道关是在村口,所有的人都认识我,他们的要求很简单,车不能开进去,人可以进去。他们认为,人不会传染病,汽车能传染病。我只好下车,背上奶粉和米面,走在夜色已深的小路上。第四道关是大石头垒成的,夜深了,也没有人了。虽然人可以自由过去,但任何车辆都是通不过的。

终于到家了,想一想这一天的经历,我想,北京郊区农民主要的意图不是在防病,而是在表达一种对北京城里人的情绪,一种权力。

闹 SARS 时，北京人出城不受欢迎，中国人出国也是同样的待遇。唐人街没有人了，中国的餐馆没有人吃饭了，有 100 多个国家对到中国的旅行设限。我收到负责设计我们项目的日本公司的邮件，告诉我们由于日本政府接连发出了三份不让到中国来的劝告，所以他们来北京的时间被延后。

来自自然界的恶，给人带来恐惧，恐惧再逼出人自身的恶，不信任他人、只顾保全自身。人类的恶其实很多时候是在恐惧下无奈、无知的抉择。如果我们不能消除恐惧、消除沮丧，还能有什么成功呢？

电影《第五元素》中，死亡星球逼近地球，人类的总统下令发射导弹攻击死亡星球。神父连忙劝说：“请不要攻击，以恶对恶，将会增值世界上的恶。”总统没有听，下令攻击。结果死亡星球迅速扩大，越打越大。神父说对了，以恶对恶，恶就会越来越多。伟大的甘地在印度发动的“不抵抗运动”，也是为避免增值这个世界的恶，他成功了。这是一个在最艰苦的情形下获得的磋商，也是最伟大的磋商。

在现实生活中，你假设对方恶，对方确实会以恶来对你。我们在签订商业合同的时候，假设对方是不诚信的，因此整个合同就是以防止别人违约作为出发点，以条款、再加条款来规定条款，而对方自然也如此反应。也许别人本来是诚信的、善的，结果被你开发成谎言的和恶的了。因此我每到签订合同的时候就觉得非常累。

听说美国人和中国人谈生意感觉比我还累，因为美国的法律体系异常健全，信誉机制十分完善。在比较完美的信誉机制之下，大家不用过度揣测对方的恶，签合同就比较省心。美国人这种习惯到中国就惨了，他以信任合作者为出发点，而我们以防范合作者为出发点，过去他们有很多商人的钱就被一些不法的中国人给骗走了。现在他们也变“聪明”了，这种聪明真是可悲的，那是在“恶”的前提下发展起来的保护自己免受他人伤害的技巧，叫做阴谋诡计。



■ 以恶对恶，增值的还是恶

我是一个信任别人的人，并且相信社会在发展，会越来越好。即使现在我们有很多问题，相信将来也会变好。相信是一种力量，只要相信，它迟早会变成真的。对于人间社会的事，信则灵，这句话比用在相信神迹上更令人相信。从善如流，相信社会秩序会越来越好的。

有一年我们公司的销售员被另一个公司集体挖走，这就是轰动一时的“现代城挖人事件”。当时，我心中真是恨啊，沮丧啊，埋怨世道不公啊，完全以恶来考虑问题，恶控制了我的大脑和身体，我感觉自己犹如笼子里面的困兽。后来我靠着最后的理智回到山里，回到我在山里的家——山语间。回去还是想这件事，想不通为什么会发生这样的事，想到头疼。看到我们地里的玉米熟了，索性开始掰玉米，一筐筐地往回搬，竟然把这事忘了，完全排除在头脑之外了。等我把地里的玉米收完时，理智也回来了，情绪也正常了，头脑也灵光了。于是，我很理性地把下面的事情处理好，召开记者会，完成了一次危机公关，接下来现代城的销售竟然奇迹般地变好了。如果当时在不理智的情况下以恶攻恶，和对方较劲，势必会引发更大的不快。宁静的环境似乎能够唤醒善的力量，我现在之所以迷恋入静、冥想，就是因为有过那次体会。

我们从电视、网络、各种媒体中，看到最多的表现力量的东西，是飞机大炮、海军陆军。这些武器都在强调一个道理：有坏人，对付坏人要有力量，要以暴力抗恶。殊不知暴力本身就是一种恶。与暴力站在一起的，还有抗议、恐吓、拳头、谩骂、造谣、欺骗等等，这些东西没有一件能够给我们的生活带来好处。不光没有给别人带来好处，甚至给发力者自己也没有带来丝毫的好处，带来的只是破坏和不安宁。每当谩骂、恶意中伤别人后，你一定会出现无所适从的空白、无聊和空虚，为了弥补这无聊的空虚，只好用更恶劣的语言去谩骂和中伤他人，越是恶劣的语言说出口之后，出现这种空虚和无聊就越严重。与其说以上这些也算是力量，还不如说是苍白和无力，因为它们从本质上来