

揮舞一把智慧之劍

作者：陳燕妮

股神華倫·巴菲特(Warren Buffett)曾說：「我對他的感激，無以言表。」、「他用思想的力量，讓我從猩猩進化到人類，否則我會比現在窮得多。」半世紀以來巴菲特不斷向人們強調查理·蒙格(Charles T. Munger)對他的影響無可取代。

而《窮查理的普通常識 (Poor Charlie's Almanack)》就是一本介紹巴菲特長久合作夥伴—查理·蒙格的講談彙編譯作，兩人於商業上已有 50 年以上的合作關係，共同創立的多元控股公司波克夏·海瑟威(Berkshire Hathaway)，旗下投資遍及各行各業，每年為股東創造豐厚的利潤。他們堅持價值投資(value investing)，挑選價值被低估的公司後，從公開市場上買進大量股票或直接進行收購，其中包括著名的華盛頓郵報(The Washington Post)、可口可樂(Coca-Cola)、吉列(Gillette)及美國運通(American Express)等公司。

若我們要於人生中獲取更佳的金錢報酬與投資決策，這並不是一本適合並可熱賣之理財書籍，亦非坊間快速求取成功之勵志書籍或偉人傳記，本書非以蒙格在法律專業或投資理財上的傑出成就作為獲致成功的論點，反而藉由流暢之小故事文字鋪陳且以複雜的心理學或經

濟學詞彙解釋，突顯出蒙格具有獨特原創之理性哲學家風範及低調幽默之心靈啟發風格，本書引用相當多的實例，並以真誠的態度、豐富的知識、細微的觀察、人文的論述一一表達出蒙格的普世價值。

本書中首章〈蒙格傳略〉介紹了蒙格的少年成長、就讀哈佛學院及與巴菲特結識的過程；第二章〈蒙格主義〉介紹了蒙格的人格特質、學習和決策方法，該決策方法包括多元思維模型、能力圈理論及投資原則檢查清單等，並將於各公開場合之演講蒐錄而成第三章〈蒙格十一講〉，內容洋洋大觀且可供我輩廣師求益力學篤行，其中提及的人類25種誤判心理學值得我們引以為戒，最後附錄中敘及蒙格受到羅馬著名政治哲學家西塞羅(Marcus Tullus Cicero)啟發而寫之〈老年萬歲〉，並收錄其推薦閱讀的20本書目及某些書評彙編。本書雖連篇累牘卻字字珠璣，初拾此書僅能囫圇吞棗、拾人牙慧提出受益匪淺之〈蒙格主義〉處加以論述，但尚不及表達蒙格的普世智慧於萬千分之一。

蒙格的成功完全靠金融投資；但投資的成功又靠孜孜不倦學習及自我修養之人格特質，個人私下揀擇蒙格最重要的價值觀，就是不斷學習、誠實、耐心及勇氣。

「我手裡只要有一本書，就不會覺得浪費時間」，蒙格任何時候都帶著一本書，即使坐在經濟艙的中間座位上，即使在等待午餐的空檔，他只要拿著書，就安之若素，享受閱讀帶給他的樂趣。

著名社會學者班傑明·巴伯(Benjamin Barber)曾說：「我不把世人區分為強者與弱者、成功者與失敗者；我把世人區分為學習者與不學習者。」，所以學習是出於自我的，是出於快樂的，是出於滿足的；又人格、社會心理學以及發展心理學的研究專家杜威克(Carol S. Dweck)所著的《心態致勝》一書中提到：「出生的嬰兒每天都在拓展自己的能力，而且學的還不是普通的技能，而是堪稱一輩子最艱難的任務，例如學習走路與說話。」，但為何這種學習熱忱會中斷呢？為何無法保持如同嬰兒學步般的熱忱及不斷拓展潛能，這就是『定型心態』作祟，定型心態讓人想要達到成功，害怕失敗，但反之對『成長心態』的人而言，成功是開拓自己，是讓自己更加成功，如果你相信某種人格特質或能力能夠培養、能夠開發，你就發現自己充滿了學習的熱情。

現代的社會及個人錯誤地認為學習的目的就是要獲取文憑，而蒙格認為學習在於它是實現理想、追隨興趣的必由之路，前述談及班傑明·巴伯把世人區分為「學習者」與「不學習者」，在現今日新月異、

競爭激烈的社會，知識經濟的快速發展下，除了不學習者無法與社會同步而被淘汰，學習者為了跟上社會變動的步伐更必須進行終生學習，故保持「活到老，學到老」的心態，突破傳統的思維框架才是讓我們終身受益的觀念。

蒙格一生追隨的心靈導師—班傑明·富蘭克林(Benjamin Franklin)，在電學研究上成就非凡(發明了電荷守恆定律和避雷針)，亦是美國著名的開國元勳，以求知慾強、天才及興趣廣泛聞名，曾經說過「我們總是太快變老，而又太慢變聰明」名言，所以一生勤奮不懈地學習新知，「只要每天比昨天聰明一點就夠了」，蒙格如是說道並持續進行著。

那麼如何達到成功呢？這是一個人人關心的話題，價值觀是隻看不見的手，引導我們對不同的事物做出大相逕庭的思考判斷或行為舉止，希臘古老傳說談到哲學家泰勒斯非常專注於仰望天空來思考哲學的奧妙，甚至不慎摔進路邊水井之中，弄得渾身溼透，狼狽不堪，一位色雷斯婦女挖苦泰勒斯一味妄想以管窺天，故事中的哲學家與婦女顯然有截然不同的價值觀，故人們各自不同的人生經歷、生命情感乃至於生活際遇，無不受到自身價值觀的深刻影響。

接著，讓我說一個公務機關常見的現象給大家聽聽。有一位年屆半百的中年男子，年輕時由學校畢業後輕易地進入了公務單位，這個單位不大不小，也有十數個人，他發現了社會上一夜致富及一步登天的例子比比皆是，在每天的例行公事刷卡簽到後，餘暇之際，不！應該說是工作之際努力追逐著股票的金錢遊戲，日子很快地一天天溜走了，他發現薪水來得如此容易，一元化的成功催化讓他失去奮鬥的方向與力量。他陸續發現績效遠比誠信重要、推責諉過遠比積極重要，自私遠比同理心重要、推卸工作遠比自信重要、薪資增加遠比自省重要、工作安穩遠比迎接挑戰重要、胸懷及理想與公務人員無關、興趣無法當飯吃、計畫執行常常虎頭蛇尾、終生學習不如不學習、人際交流淪為逢迎拍馬屁、個人主義重於團隊合作，那工作就推給初入公門少不更事的年輕小伙子吧！小伙子一旦覺得管理者的領導力有了問題、一旦覺得管理者所營造的工作環境出了問題、一旦覺得某些規定只是為了中年男子而量身訂做、一旦覺得考績與工作能力完全無關，那個滿腔熱誠、傻頭傻腦的小伙子也迅速變成了中年男子，整個團隊組織也一起往下沉淪。伙子們當然也包括中年男子都心照不宣選擇沉默、選擇作領乾薪、選擇得過且過、選擇各掃門前雪、選擇情緒性攻擊、選擇背後批評、選擇封閉自我，許許多多的選擇都來自自我的價

值觀。當然，這樣的情節不管在公家單位或私人企業每天都在不斷的重演，小伙子以及中年男子，甚至連管理者應該有所省悟，工作應該是快樂的、是知足的、是有成就感的，若藉由蒙格的「價值投資」引領之下，能發揮自己的興趣和特長，讓「機會遠比安穩重要、事業遠比金錢重要、未來遠比今天重要」，是不是又有截然不同的結果？

蒙格此時言者諄諄又提出對年輕人建言：「這三大原則才是你在工作中應該追求的！別兜售你自己不會購買的東西；別為你不尊敬、不欽佩的人工作；只跟你喜歡的人共事，同時滿足這三個原則幾乎是不可能的，但你應該努力去嘗試。」，蒙格亦自謙說「我這一生真是非常幸運，由於和巴菲特共事，這三個原則我都做到了。」，所以「價值投資」應用於工作領域亦有如複利原子彈般的威力。

關於「誠實」價值觀，蒙格曾經說過：「如果你說真話，就不用記住謊言。」，瑞克·葛蘭（Rick Guerin）是蒙格的老友和商業夥伴，於書中提及「在股市撿便宜股票是一回事，但是占合夥人或者老太太便宜是另外一回事——是蒙格絕對不會做的事」。

李開復博士於《做最好的自己》一書中激勵年青人提出了「成功源於誠信」的定論，惠普、微軟、Google的共同核心價值就是「誠信」，誠信的養成除了靠「自律」，亦要靠「他律」，所謂他律就是不要辜負

別人的期待和信任，如果無愧於良心，所為之事就對得起自己的誠信價值觀。

至於「耐心」，蒙格曾言「凡事往簡單處想，往認真處行。」，想要得到全面的普世智慧，沒有別的辦法，更沒有捷徑，惟有耐心；蒙格亦說「耐心—不厭倦等待的等待。」，正如美國金融投機客傑西·李佛摩(Jesse Livermore)所說：「賺大錢的訣竅不在於買進賣出……而在於等待。」。

曾經閱讀過令人感動的《當幸運來敲門 (Good Luck)》一書，一帆風順的主人翁維克多向貧窮不得志的大衛分享了成功的秘密故事，故事中的梅爾林巫師向武士們下戰帖尋找可以帶來財富、工作、愛情、戰爭無窮魔力的四葉幸運草，白武士不斷地創造著適合幸運草的生長環境，像尋找土地、翻土、施肥、灌溉、修枝引進陽光、檢除石塊等，幸運地讓風神引進幸運草種子落在土地上，白武士並堅信梅爾林巫師的話而找到了幸運草，而黑武士太短視近利、做事缺乏熱情及對人對事信任不足，所以錯失了神奇的幸運草，此處所說創造幸運唯一的要訣在於創造環境、改變環境，而耐心及積極才是決定自己獲得幸運的關鍵角色。

提到「勇氣」，人們首先想到的是競爭與鬥爭，以為勇氣必是某種衝動，好像勇氣必然天生，無勇之人就是懦弱，殊不知勇氣也是可以學習得來的，端賴你是否能喚醒內在的力量。對一個追求成功的人來說，最重要的勇氣有不畏失敗、承認錯誤、遠離恐懼及勇於放棄 4 種。

蒙格最經典的勇氣之戰，就是「所羅門醜聞」事件，1987年波克夏公司取得當時是華爾街資產第二大的所羅門兄弟（Salomon Brothers）證券公司12%的股份，1991年連續爆發交易員盜用客戶帳戶及內部包庇事件而遭美國政府下令停業，資產市值持續下降中，在蒙格的強勢主導下承認錯誤並進行內部整頓，並由巴菲特於國會坦承作證，此舉反而讓波克夏成為企業道德的典範。

卡內基說：「人要懂得從失敗中培養成功，因為障礙與失敗就是通往成功的兩塊最穩固的踏腳石。」；富蘭克林·羅斯福說：「我們唯一值得恐懼的就是恐懼本身。」，期許我們能有「勇氣」來改變可以改變的事情，有「胸懷」來接受不可改變的事情，有「智慧」來分辨兩者的不同。

狄更斯在《雙城記》中說：「這是最黑暗的時代，也是最光明的時代；這是最混亂的時代，也是最最有希望的時代；這是希望的春天，

也是絕望的冬天。」，面對著同樣的時代背景，不同的人生態度卻可讓人有截然不同的際遇與成就。

第二章〈蒙格主義〉另外提及之「決策方法」包括多元思維模型、能力圈(circles of competence)理論及投資原則檢查清單(checklist)，不證自明地應先學習大量的跨領域知識(即多元思維模型的建立)，提升能熟練應用各種知識的能力(即能力圈的培養)，再加上養成使用「檢查清單」的終生習慣，並以檢查清單作為依循判斷的手段。

蒙格的投資和多數投資人所用的簡陋系統不同，蒙格不會對公司的財務資訊進行膚淺評估，而是對他想投資的公司內部經營狀況及所處的生態系統全面的分析，此架構稱為「多元思維模型」，這些領域包括心理、經濟、統計、數學、工程、生理、生物及歷史等，利用普通常識的多元應用，不過蒙格的整體系統非常複雜，我們只能接受複雜的現實儘量構畫自己的多元思維模型，以了解投資標的間的個別、相關或組合因子及其所衍生之影響量。

大多數人試圖以一種思維模型來解決所有問題，而其思維往往只來自某一專業學科；故你必須知道「各種重要學科的重要理論」才能洞察問題本質，蒙格提到俗諺中所說「在手裡拿著鐵錘的人眼中，世界就像一根釘子」，意即以單一思考模型(即單一公式)來處理問題是個

笨方法，簡而言之，問題發生多是複雜且危險，僅有單一步驟是無法解決問題，「鐵錘人思維」也常讓我們陷入各種偏見或傾向而作出錯誤決策，此處所說的偏見或傾向於〈蒙格十一講〉中針對誤判心理學有更詳實之辨證討論。

蒙格妙語如珠說道：「我只想知道我將來會死在什麼地方，這樣我就可以永遠不去那裡。」、「不用試圖成為聰明人，而是持續試圖別變成蠢貨。」，蒙格注重逆向思考，故多元思維模型中將以「失誤」視為首要釐清及趨避之處，再將時間及精力用在有利可圖之處。

再來提到「能力圈理論」，蒙格提到須先小心翼翼畫定你的能力圈，再把投資領域限定在「簡單而且可理解的備選項目」之內，蒙格提到「關於投資，僅有三個選項：可以投資、不能投資、太難理解」，「購買股價合理的卓越企業勝過購買股價便宜的平庸企業」，言簡意賅地說，能力圈的培養即是蒙格眼中投資成功的不二法則。

什麼是成功的能力圈？對身為公務員的我們而言，六職等？七職等？科長？主任？甚至於組長、局長？成功代表高昇到某一職等或管理許多人，中國人對成功僅侷限於如有財富、有地位、做領導、做管理的一元化成功，片面追求成績、公立大學、名車、財富或名聲，一昧的想要快速的複製及模仿他人的一元化成功模式，典型一元化成功

認知限制了青年學子的思維、奮鬥方向及成就，人生的每個階段我們常受著不同的因素羈絆，改變了我們看事物的視野大小。舉例而言，少年時，成績、人際交往限制了學習知識的動力；青年時薪資、升遷限制了創新技術的動力；老年時財富、恐懼死亡限制了追求快樂的動力，多元化地培養能力圈才是讓每一個人發揮自己的興趣和特長，從而發掘出自己的全部潛能，進而對社會、對他人或自己帶來益處，並獲得人生最大的快樂。

最後再來談如何讓我們執行評估或動作時更加順暢的步驟——檢查清單的應用，「聰明的飛行員，即使才華再過人，經驗再豐富，也絕不會不使用檢查清單」，意即利用檢查清單來增進我們對工作處理時的順暢性及思慮完整性。蒙格不會按照清單逐一順序檢查，出現的檢查項目順序亦與重要性無關，每個原則都視為複雜投資中的必然分析過程，檢查清單於公務上的利用隨處可見且效果直接明確，可鉅細靡遺應用及創造個人獨特之工作檢查清單。

著名心理學家維克托·弗蘭克說：「人們不必問自己，生命的意義是什麼，而必須認識到，自己才是被生命詰問的人。」，不必探求人為什麼而活，人活著就是要追求理想，理想引領人生，理想源於自我，比爾·蓋茲、德雷莎修女、甘地、愛迪生、愛因斯坦不是因為了

不起才有理想，而是因為有理想才成為了不起的人；愛因斯坦曾說：

「毋須做成功之士，寧做有價值之人。」，即使將離開人世，回首往事也無愧於心，曾經為世界創造過價值，就是有價值的人，讓我們成為有價值的人，成為追尋人生理想的人。

1978年約翰·班揚出版的《天路歷程 (The Pilgrim's Progress)》，是除了《聖經》外史上最暢銷的書，即使在夢中走過萬念俱灰之沼澤、美不勝收之宮殿、死亡陰影之山谷、虛榮浮誇之市集及猶豫猜忌之城堡，最終到達了尋找中的天空之城，外號真理劍客的騎士在臨終時留下的遺囑「我的劍留給能揮舞它的人。」，人生導師蒙格的講談中總喜歡以這句話做結尾。不管遇到任何時刻，以正確的價值觀面對自己的人生，即是褒是貶，亦或如獲至寶亦或棄如敝履，蒙格仍堅持著走自己的路。

現在，而我也以這句話做結尾，我願能揮舞著蒙格的智慧之劍，即使窮盡一生地努力。