

赋能式投资

□ 潘启雯

美；联姻比利时英特布实现全球扩张，更名英博，进而收购安海斯-布希，终成百威英博……

巴西资深投行人士、曾任巴西投行常务董事的弗朗西斯科·梅洛多年来不断地对3G资本进行了深度研究和长期跟踪，由他撰写的《赋能式投资》聚焦“巴西三雄”的人生观，以及他们如何通过“赋能于人”（诸如投资之道、财富之道、经营之道、塑才之道、人生之道等）方式管理好各项事业，并最终共同造就了3G资本自身的伟大。

什么样的人就做成什么样的事。豪尔赫·保罗·雷曼和他长期并肩作战的合伙人是马塞尔·特列斯、贝托·斯库波拉被誉为“巴西三雄”。他们三人是3G资本灵魂人物。照心理学的说法，雷曼是一位社会化权力动机很强的领导，这类人更喜欢使用“我们”，而不是“我”。个人化权力动机很强的领导，容易将公司发展

成个人崇拜的场所，而雷曼等人致力于发展组织、培养人、造就人。

显然，长久维系合伙关系，正是“巴西三雄”成功的一大秘诀。在相同的价值观下，他们必须忍受许多自己不喜欢的事。巴菲特曾这样总结他们之间的关系：“他们不与彼此争强好胜。许多企业家会掉入这个陷阱。你不能对自己的合伙人产生竞争心态，不能因为某人功绩卓越，就心生不满。争强好胜，在任何合作关系中都行不通，无论是在商场还是在婚姻中。”

3G资本名称中的“3”指的就是“巴西三雄”，而“G”代表他们梦想出发的地方加兰蒂亚，“3G”就是三位加兰蒂亚的好兄弟。雷曼常说，面对危机，他们的一贯做法是：“先厘清自己有多少时间作出决定，然后利用这段时间，作出当下最好的决策，并维持冷静理性的

态度，时机一旦成熟，便果断地行动。”

“巴西三雄”期望公司的每个员工都有主人翁意识。这样的员工深思熟虑，全身心致力于公司成功，对自己的选择和行动天然具有使命感。

此外，3G资本还推出了“合伙人模式”，为优秀员工融资，帮助其购买公司股权，并且鼓励员工长期持有，使员工、老板、股东共负盈亏，将个人的财富与公司前途紧密相连。

好的管理是无国界的。“巴西三雄”探索“赋能于人”的3G资本的故事发生在巴西，中国与巴西同属金砖国家，经济与社会发展状况类似，“巴西三雄”的成功经验无疑值得我国投资机构深入研究。

《赋能式投资》
【巴西】弗朗西斯科·梅洛 著
华夏出版社

新书导读



《摩天楼》
【英】J.G.巴拉德 著
上海人民出版社

有一座垂直的小城，穷人住在昏暗局促的最底层，中产阶级住在中层，富人住在奢侈豪华的最上层，他们彼此相安无事地度过了短暂的和谐时光。然而这种被达尔文主义者视为合理的社区结构，很快就遭到了破坏。



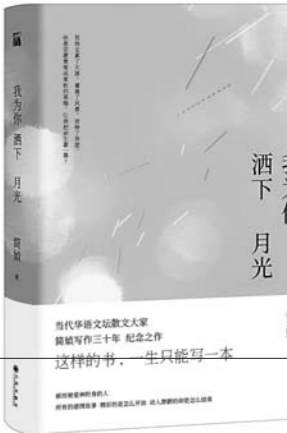
《南明史》
【美】司徒琳 著
上海人民出版社

作为一个极其短暂却又不能忽略的朝代——南明，想必很多人都对其抱有一丝的好奇和遗憾。好奇的是它如何仅仅只走过18年历程便分崩离析，遗憾的是，在不缺人、不缺钱甚至不缺好皇帝的情况下，为何只能走过18年？



《莉莉和章鱼》
【美】史蒂文·罗利 著
江苏凤凰文艺出版社

小说讲述的是人与狗之间长达12年的感情。莉莉是一条腊肠犬，章鱼是她脑袋上的肿瘤。莉莉的主人发现这一切后，下决心赶走章鱼。故事就此展开。值得一提的是，小说结尾人泪下的同时，给了我们一个温暖愉快的结尾。



她说，文学与人生像白首偕老的恋人；她说，散文是一个声音呼唤另一个声音；她说，她的心靠在那白纸黑字里。三十年来用自己的方式走散文马拉松之路。自悟：身为作家只能葬在白纸黑字里，除此之外没有第二个江湖。她是简嫔。

多说几句，每当在报纸上看到因情致恋人于死的悲剧，都让我不禁长叹。爱情，是叫我们发现更美好的自己，不是把我们训练成杀手。爱情里，有爱的冲动，更重要，有情的发展；有情，就有义；有义，就会有德。是“德”，不是“得”；得，指我所取得不在乎对方所失去，德，是为他设想不在乎我所短少。在情爱经验中，能遇到同等质量、有情有义的人是一桩值得感谢再三的幸福，否则，即使结为眷属也避免不了白眼。不幸的婚姻，就像一件质料上好的白衣服一件褪色的深色衣一起泡在水盆里，隔一夜，一盆黑水，白衣回不去了。恼人的是，那件该死的深衣把人家害得那么惨，却没有变得善良一点，还是那么讨厌人厌地黑。

《我为你洒下月光》
简嫔 著
九州出版社

水危机

□ 禾刀

水是生命之源，因为世界上有了水，所以才有了人类。从国际空间站上俯看我们生活的这个蓝色的星球：几块极小的陆地被大片海洋包围。众所周知，地球水陆面积之比为7:3，但“陆地上的淡水资源总量只占地球水体总量的2.53%，且大部分以南北两极地区的固体冰川形式存在”，而“全球可有效利用的淡水资源量每年仅约9000立方千米”。如果进一步细分我们还会发现，淡水资源分配严重不均，人类自古至今围绕水资源展开的殊死争夺亦从未消停？

布雷恩·里克特是一名具有超过25年水科学与水保护经验的国际权威水资源专家。《水危机》一书中，布雷恩除了罗列大量现实案例，一再铺陈人类面临空前水危机外，布雷恩针对性提出了水资源可持续利用的七项原则，即建立未来水资源利用的共同愿景；设定水资源消耗限制总量；落实分水到户加强监管；竭尽全力投资节约用水领域；实行水权交易；在耗水过多时，对消耗的减少部分进行补贴；吸取教训，接纳建议并及时改进。

应该说，这七项原则抓住了要点，充分体现了其倡导的水资源管理还政于民理念。

不过，这些“药方”也算不得前无古人，大多举措一些有识之士早有呼吁，只是雷声大，雨点小，收效甚微罢了。

这也表明，现阶段水资源利用管理的最大拦路虎不是知识启蒙，更多时候取决于顶层设计和壮士断腕式决策。

现实让人颇觉无奈，现阶段似乎很难指望各国在水资源利用管理问题上步调一致，尤其是那些水资源相对丰富的国家，不可能产生强烈的自我约束动力。

这方面人类并不乏现成的教训，比如全球关于温室气体治理的争吵已绵延数十年，原本寄予厚望的哥本哈根气候大会，结果在人类自私自利的争吵声中无疾而终。

人类在水资源管理问题上之所以蹒跚不前，绝大部分原因在于追求各自短期发展指标，毕竟政绩具有时效性。尽管水资源的可持续利用管理长期有利于人类发展，但短期内往往很难同等体现到各国面前。这意味，如果各国没有长远发展眼光，缺乏相关激励机制，依旧像人类在气候问题上任由短视和自私肆虐，水资源利用管理很难说不会步入气候治理的后尘。

在大自然面前，人类所有不尊重自然规律的行为，都将得到大自然的“无差别”报复。

《水危机》

【美】布雷恩·里克特 著
上海科学技术出版社

速读

简嫔：我为你洒下月光

□ 婉婷 整理

一封信，赤裸裸地看出字迹、文采、思想，一个男生要是写信给心仪的女孩子，对方父母（必定偷拆）看到一手漂亮的字加上内容有深度，恋爱前途就光明；要是字丑，长相貌丑更严重呢。一九八零年代仍是手稿时期，我刚当编辑，有个资深同事评论作家丑字排行榜，叫我要学会认他们的字。后来证之，果然丑丑无比，读他们的稿子好似钻入荆棘从抓云雀，好想像棍子打他们手心：“文章这么好，为什么字这么丑！”

拿笔写字，在数字洪流宰制的世界里，终究要成为一门少数人喜好的技艺，犹似书法或篆刻或编个竹篓子。我相信，写字的世界与不写字的世界绝不相同，爱写字的人与不写字的人性情相异。跟写字相关的文具，早已是夕阳产业。然而，我仍戒不掉逛文具店的癖好，站在笔柜前试写每一款笔比去服饰店试穿衣服更令我愉悦。

纸与笔，那是纯情、静定的功法。到了这年纪，还有谁，值得我们坐下来，脑中浮出影像，浮现那只让你见着的愁眉或是笑靥，安安静静地写一封长信给他？写信，除了家书，越美的信越要趁年轻。

在爱情中修行

爱情不是一切的解答，是一切课题的开始。

爱情里藏着的不只是爱与情，还有像我这种属性的人会心动、留恋的东西。我一向认为，爱情里最叫人销魂的，不是“销魂”这两个字而是“缱绻”——情意缠绵不忍分离，最

的他，绝非是一个走马观花的人，他下笔朴素干净。有一位评论家说：汪曾祺的语言很怪，拆开来没有什么，放在一起，就有点味道。对此，汪是这样回应的：“我想谁的语言都是这样，每一句都是平常普通的话，问题就在‘放在一起’，语言的美不在每一个字，每一句，而在字与字之间，句与句之间的关系。”

《人间草木》不仅文字朴实平淡，而且所写的事物也都是稀松平常的。于平凡琐碎的生活中发现美，感知美，这是汪曾祺所要倡导的。他说：“我从小生活在一条街道上，接触的便是这些小人物。但是我并不鄙薄他们，我从他们身上发现一些美好的、善良的品行。”

汪曾祺是沈从文的学生。汪的文章里说：沈先生不长于讲课，而善于谈天。他谈一位研究东方哲学的先生跑警报时带了一只小皮箱，皮箱里没有金银财宝，装的是一个聪明女人写给他的信。谈徐志摩上课时带了一个很大的烟台苹果，一边吃，一边讲，谈梁思成在一座塔上测绘内部结构，差一点从塔上掉下去。谈林

徽因发着高烧，还躺在客厅里和客人谈文艺。他谈得最多的大概是金岳霖。金先生终生未娶，长期独身。他养了一只大斗鸡。这鸡能把脖子伸到桌上来，和金先生一起吃饭。

他总是说：沈先生谈及的这些人有共同特点。一是都对工作、学问热爱到了痴迷的程度；二是为人天真到像一个孩子，对生活充满兴趣，不管在什么环境下永远不消沉沮丧，无机心，少俗虑。这些人的气质也正是沈先生的气质。很显然，沈先生的气质，正是汪曾祺所倾慕的。

他又言：“文学，应该使人获得生活的信心。淡泊，是人品，也是文品。一个甘于淡泊的作家，才能不去抢行情，争座位；才能真诚地写出自己所感受到的那点生活，不要花招，不欺骗读者。”

《人间草木》
汪曾祺 著
江苏凤凰文艺出版社

爱情里的“天险”

有些人的爱情里有“天险”，跨不过。越是实心的人越不会在天险面前虚与委蛇，逼到底，就是乱石崩云、惊涛裂岸的局面。我写得最触动的部分，写的是“悟”。悟的是，好端端两个人，放在不能成就的时空坐标里，不是这两人的错；世上不能成就之事何其多，不必一颗心碎了也要把一切都弄碎才快意恩仇，不必恶言让对方也崩碎也破灭再无一丝情意存留。悟里，有体谅、有怜惜、有给与；这一切，不能不说是秋天月光给的启示（或启蒙），永远那么温柔，温柔的秘密、绵延的情意。如果没有这一段情境，就没有“让我存活至今”那张来自灵魂深处的感谢与感动的卡片。也就不会有前面所说“这六个字变成密码，足以开启一个被掩饰（或掩埋）的世界”，也就不会有这本书。

所有的感情故事，精彩的是怎么开始，动人肺腑的却是怎么结束。书中主角，用同等质量的形上力量给对方一个美的结局。爱情可以碎，但绝对容不下丑，如果沾了庸俗自私的灰尘、变质了，也就不值得保留。

世间，才子（或才女）恒常叫人心动，但只有德厚之人才能值得珍藏秘存。当遇到才德兼美的美人儿或善男子，那必是刻骨铭心的，若这善男子、美人儿还留在枕边能一起偕老，那必是百年修来的大福气了！有幸走入婚姻的人，焉能让伴侣变成无福之人？

致谢的、致意的、致感的、致哀的人事物，有了吊唁的用意。

爱情里的“天险”

有些人的爱情里有“天险”，跨不过。越是实心的人越不会在天险面前虚与委蛇，逼到底，就是乱石崩云、惊涛裂岸的局面。我写得最触动的部分，写的是“悟”。悟的是，好端端两个人，放在不能成就的时空坐标里，不是这两人的错；世上不能成就之事何其多，不必一颗心碎了也要把一切都弄碎才快意恩仇，不必恶言让对方也崩碎也破灭再无一丝情意存留。悟里，有体谅、有怜惜、有给与；这一切，不能不说是秋天月光给的启示（或启蒙），永远那么温柔，温柔的秘密、绵延的情意。如果没有这一段情境，就没有“让我存活至今”那张来自灵魂深处的感谢与感动的卡片。也就不会有前面所说“这六个字变成密码，足以开启一个被掩饰（或掩埋）的世界”，也就不会有这本书。

所有的感情故事，精彩的是怎么开始，动人肺腑的却是怎么结束。书中主角，用同等质量的形上力量给对方一个美的结局。爱情可以碎，但绝对容不下丑，如果沾了庸俗自私的灰尘、变质了，也就不值得保留。

世间，才子（或才女）恒常叫人心动，但只有德厚之人才能值得珍藏秘存。当遇到才德兼美的美人儿或善男子，那必是刻骨铭心的，若这善男子、美人儿还留在枕边能一起偕老，那必是百年修来的大福气了！有幸走入婚姻的人，焉能让伴侣变成无福之人？

从来不曾有过

从来不曾有过，这书在启动写作之时即陷入写或不写的挣扎。开始做准备工作时，我看到自己的脆弱；踏入深沉记忆与庞大文字堆积成的废墟，流连、缅怀却又不忍卒读，如书中首章所交代，我在住家对面小丘栎树下翻读手札，重新被那些文字触动，起了不忍放弃之心；另外，写着“让我存活至今”的一张旧卡片也起了催化作用。写的人一定没想到有一天这六个字变成密码，足以开启一个被掩饰（或掩埋）的世界。如今，那六字密码松开锁，我面对这么一把青春的枯骨，岂能无所感？仿佛，那六个字不是写给当年的收信者看，是写给如今五十多岁受了岁月寒害的我看，多惊人的发现！因为有所感，渐渐延伸，有了看过的层次与深度，就不能满足于只是恢复那把白骨当年的血肉而已。也感谢岁月风霜够厚，当珍藏的美好人事物远逝之时，那冰藏在风霜底层的惋惜之心，会带你进入深奥的灵思之流，体悟了年轻时不懂的情与爱。

一个有文字温度的时代

一个有文字温度的时代，就这么永远翻页了。

书中那一段恋情是靠信件一字字串珠起来的。对我们这一代而言，写信是非常重要的技艺与修炼，离开校园返乡时，行囊里必有一大袋信，保存情谊、见证青春。