唐朝

2025 年 4 月 17 日

【致股东信 2000-5】鼓捣猫宁，朋友们早上好！今天要看的这一段，是 2000 年巴菲特致股东信里的一段致谢词，内容比较简单，但也有几个知识点值得一聊。我们先来看原文：

> 特别感谢我们的两个团队，他们让我去年的工作一如继往地轻松愉快。
>
> 首先，我们旗下事业的经理人继续表现出色，完全不用我操心(我本来也不擅长操心这些)，使我可以将大部分的心思花在投资上。
>
> 我们旗下的经理人是非常特殊的一群人。在大部分的公司，真正有能力的经理人很少满足于本身的岗位，他们通常渴望能够尽快晋升成为 CEO，要么奋斗成为本集团的 CEO,要么跳槽去别家做 CEO。如果他们不这么积极地争取升职,他本人以及他的朋友和同事，反而可能会将他视为撸瑟儿(失败者)。
>
> 在伯克希尔,我们所有的明星经理人都享受其本职工作，他们热爱并期待一直做着这份工作。所以他们专注于最大化这份事业的长期价值。如果这份事业成功了，也就等于他们本身成功了。他们一直与我们同在,在伯克希尔过去 36 年里，从来没有任何一位重要子公司的管理者,主动跳槽去其他公司任职的事儿发生。
>
> 另外要感谢的,是伯克希尔企业总部的员工团队。在 2000 年的八项收购完成后,我们的全球员工总数增加一倍多,达到约 11.2 万人。查理总算态度有点软

化允许我扩充了一名总部员工,现在总部有 13.8 名员工了(查理这家伙,总是提醒我不要忘记富兰克林的名言:千里之堤,毁于蚁穴)。

借着巴菲特说职业经理人的晋升与跳槽,我和大家聊聊这个领域里一个非常著名的定律:彼得定律。该理论由美国管理学家劳伦斯·彼得提出,其核心观点就是:在层级组织中,每个员工都会不断晋升,直到达到自己无法胜任的职位。

它揭示了一个有趣的现象:过去的成功往往奠定了未来失败的基础。当一名员工在原有岗位上表现出色时,往往会因此而获得晋升。

然而，原岗位表现出色，只能证明他具备做好原岗位的能力，并不一定意味着他能够胜任新的职位。而如果他在新的职位上继续成功，那么很可能地他会因此而得到另一次晋升，如此持续，直到他抵达一个超出自己能力的岗位。

这种现象在各类组织中都很常见。比如，我们经常看到技术人才因为技术能力出色而被提拔到管理岗位，或者银行行长因为业绩突出而被调任为政府官员，政府官员被提拔到大型企业去担任管理者等等，他们都印证着彼得定律的普遍性。

彼得定律提醒我们，在人才选拔和晋升时，不能仅仅依据员工在现有岗位的表现，更要考虑其是否具备胜任新岗位的能力。这对组织和个人都具有重要的启示意义。

正面意义在于，它帮助我们不断探索个人的能力上限。而负面因素则提醒我们，某个权力岗位上坐着一位不

具备对应能力的管理者，也是大概率事件。

每个人，包括你我在内，都不可能全知全能，无论给个什么任务都能做好，无论给多少任务都能完成，这是不可能的。因此，我们既要有自知之明，当面临高职位诱惑的时候，要想清楚自己到底喜欢什么，擅长什么，新岗位是否值得自己冒险探索。

同时，在面对事业和生活中一些尸位素餐，没有对应能力缺掌握着权力，导致不得不去艰难面对的时候，内心平和一些，知道每个岗位最终都会被不具备对应能力的人占据，这是定律。就像巴菲特喜欢说，最好买那些傻子都能管理好的公司，因为迟早它们会落在傻子手里。

在这方面，伯克希尔公司做得特别好。他们所有重要事业的管理者，在加入伯克希尔后的定位就是一生专注于这份事业。他们的目标是将所掌控的企业做到最好，为自己的股东创造更多的利润，同时自己也就实现了功成名就，既赚到钱，又获得名声，同时每天也过得快乐。

当然，这仅对他们个人而言。在他们旗下的管理结构中，可能依然会发生类似彼得定律的现象，这是不可避免的。但至少这份事业的最高决策者，是由以及用历史证明具备这项能力的人占据，这就是旗下子公司表现优秀的重要原因。

我记得有人说过，员工离职无外乎两个原因:一是钱没给够，二是做得不开心。伯克希尔之所以无人跳槽，那毫无疑问是因为二老建立了一个相对公平、让双方都感到舒适的薪酬和回报体系，也就是钱给够了。

同时，二老还给予了对方足够的尊重。无论是在社会

地位、名誉还是日常交往中，他们都不是把别人当做下属来管理，而是当做朋友来尊重，当做老师来讨教。充分的放权，足够的尊重，大声的赞扬(让全世界都听见)。

既拿够了钱，又有权(经营问题自己说了算)，还非常自豪开心(世界顶级富豪的尊重和赞扬)，谁会想离开这样的环境，去给自己找一个不那么舒服的老板呢?

在《投资研习录》的 714 页，我就曾写过这样一个神奇老板的故事:

【巴菲特对旗下经理人的信任，可不是嘴上说说，是用真金白银表达的。举个例子，在巴菲特只持有约 50% 盖可保险股份的时期，有个财团想整体收购盖可，大股东巴菲特和 CEO 杰克·伯恩去谈判。巴菲特上场就给对方说，你们要和杰克谈，不是和我。然后就让杰克主导谈判。

到报价时，杰克不停地看巴菲特，希望得到一个价格和暗示，结果一无所获。后来杰克实在忍不住了，把巴菲特拉到一边说，你给我个价格呀!巴菲特说，你做主，你认为什么价格合适，我就接受什么价格。杰克·伯恩当时就震惊了:这可是十亿美元级别的买卖啊，由我来决定价格?让我先晕一会儿。

当然，正是老板这种十亿美元级别真金白银的信任，让伯恩报了一个没有被对方接受的天价(如果被接受则是能让巴菲特赚嗨的价格)，他不想给自己换个新老板(若你是伯恩，估计你也不想)】

这种几十亿美元级别的信任之下，谁会转头去给自己换一个老板?即使跳槽时承诺再多，未来会不会变，谁知道呢?

尤其是本来就以及很富裕的经理人，更加没有必要换老板，这里已经有他想得到的一切了。没有其他更好的地方可以挑选了。所以，伯克希尔的奇迹之一，就是下属企业几十年来没有一个主动跳槽的高管。

昨天就有朋友留言问，说为什么员工总数是 13.8 人。这个 0.8 是怎么来的？这个 0.8 人，在 1998 年的年报里披露过。

这段末尾，还引用了富兰克林的一句名言，原文是“Asmall leak can sinkagreat ship”，直译是“一个小裂缝可以搞沉一艘大船”，这里意译为:千里之堤，毁于蚁穴。

唐朝

2025-04-17 10:09

信任就像一剂春药，让原本陌生的两个人快速升温，开花结果。如果这都不起作用，那就只能换人了。药钱算是识人的成本。～by@海月天

这哪里是飙车，这简直是哲学院 ，神人啊

海月天 评论：

信任就像一剂春药，让原本陌生的两个人快速升温，开花结果。如果这都不起作用，那就只能换人了。药钱算是识人的成本。

2025-04-17 10:03 来自：半隐书院

唐朝

2025-04-17 14:00

这段可以值得捞给大家。它里面体现了“永远比较”的理念，并没有执着于一定要拿股权，或者就是想要现金的概念，核心是比较。在不同的价格上，供应和需求是可以相互转换的，甚至价格本身就可以创造出新的供应或者需求，记得张五常还说过一句妙语：只要价格足够高，上海的阳台上会种满水稻（大意）～这是经济学，但说他是投资学，也没有错

穿过迷雾

2025/4/17 13:06 陕西

今天读这段有点小疑惑：正是老板这种十亿美元级别真金白银的信任，让伯恩报了一个没有被对方接受的天价（如果被接受则是能让巴菲特赚嗨的价格），他不想给自己换个新老板（若你是伯恩，估计你也不想）。

巴菲特信任伯恩，让伯恩全权出价；然后伯恩报了个天价，巴菲特应该是清楚的。那么伯恩是否和巴菲特沟通过这个天价，经理人应该让公司赚更多的钱还是给自己找个好老板🤔 菲特倾向于卖还是不卖🤔

唐朝 回复 穿过迷雾：

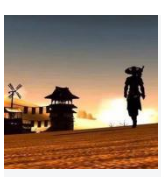
两可，张五常在经济解释卷二里写过这么一段话，和投资理念有异曲同工之妙，也可以回答你这个问题。五常教授说：“我收藏印章石，一方一方的，收了数十年，数量不少。今天，价够低我还会多购；价升呢，我会考虑沽出。事实上，只要你出够高的价，我会把自己拥有的全部卖给你。”

2025/4/17 13:56

唐朝

2025-04-17 17:34

哎呀，这还是我看过好几期科普节目的一个“网红”，居然抑郁了？！网红这个职业不好干啊，幸亏本胖在初漏粉粉红苗头的时候，就主动自绝于网络了



唐朝

2025-04-17 18:10

刚说网红抑郁的事儿呢，我突然想起今天上午十一点左右，去微博闲逛，系统推给我一条谈马斯克的微博，结果留言区一点开，就这。看看，你我能看傻掉。我当时还截图发给朋友感叹了一番

19条回复

用户7525852159:回复@邹健论道:素质真低 小丑🤡

25-4-15 23:23 来自陕西

邹健论道 博主 :回复@不够庄重:你人模狗样，都怪你姥爷完事后没拦住那条京巴。😂😂

25-4-15 22:27 来自广东

邹健论道 博主 :回复@他就这样怎么了:你人模狗样，都怪你姥爷完事后没拦住那条二哈。😂😂

25-4-15 22:25 来自广东

邹健论道 博主 :回复@不够庄重:你人模狗样，都怪你姥爷完事后没拦住那条京巴。😂😂

25-4-15 22:25 来自广东

邹健论道 博主 :回复@三秦论谈李桂发:你人模狗样，都怪你姥爷完事后没拦住那条二哈。😂😂

25-4-15 22:24 来自广东

邹健论道 博主 :回复@依然会有dream07:显然此话题超过了你的智商上限。😂

25-4-15 22:24 来自广东

三秦论谈李桂发:回复@邹健论道:你这样自以为聪明的才是真正的沙茶辣鸡

25-4-15 21:51 来自陕西

panbob:回复@邹健论道:你是真傻还是假傻?

25-4-15 19:34 来自关岛

他就这样怎么了:回复@邹健论道:你听蠢得

25-4-15 19:12 来自四川

不够庄重:回复@邹健论道:你还好意思说别人蠢，是你真蠢。🤣

25-4-15 19:01 来自广东