



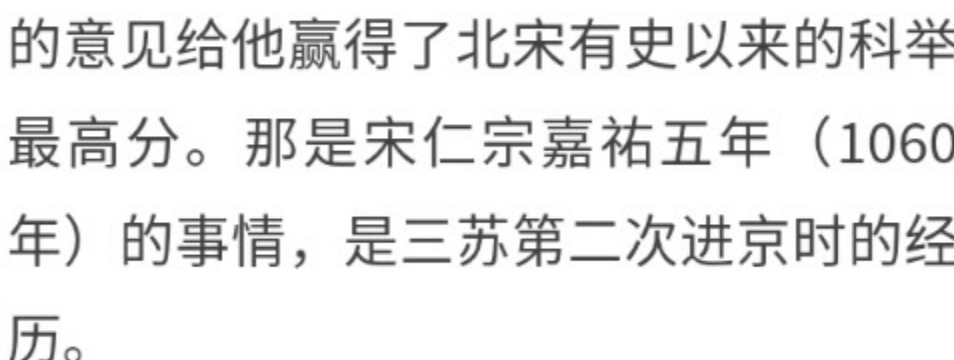
# 055 臣子应该怎么使用口才？



熊逸讲透资治通鉴<sup>2</sup>（年度日更）

进入课程>

08-24



转述师：金北平

你好，欢迎来到《熊逸讲透资治通鉴<sup>2</sup>》。

这一讲我们继续来谈司马光时代里的苏秦、张仪问题。

上一讲谈到苏轼施展战国纵横家话术，向朝廷建议陕西独立，一系列议论时政的意见给他赢得了北宋有史以来的科举最高分。那是宋仁宗嘉祐五年（1060年）的事情，是三苏第二次进京时的经历。

## 二苏赋诗

三苏是四川眉山人，眉山距离成都只有100公里，距离北宋都城汴京，今天的河南开封，可就山遥水远了。从四川进京，走陆路的话，要北上出汉中，翻山越岭到达关中，也就是当年司马错和张仪入蜀的路线。然后出关中一路向东，穿越战国时代的河西之地，抵达汴京，这就是当年秦国东侵，兵锋指向魏国大梁的路线——三苏第一次进京，走的就是这条路。

第二次进京是走水路，沿长江出三峡，到达荆州一带，这就是秦国占领巴蜀之后顺流而下进攻楚国的路线，秦军会从长江南岸弃舟登岸，三苏则是从长江北岸泊岸，转为陆路。

三苏走水路这一程，一路之上游山玩水，在各种名胜古迹写诗题咏，这是飞机火车时代体会不到的生活方式。诗文汇集起来，编成一部《南行前集》。这一年，苏轼、苏辙兄弟还只是20岁出头的年轻人。

途经峡州清溪寺的时候，当地有鬼谷子故居，两兄弟自然不会放过。

峡州，是今天的湖北省宜昌市，下辖的远安县有清溪山，清溪寺应该就在这座山里。所谓鬼谷子故居，是清溪山里的一座石灰溶洞，今天被人树碑刻石，称为鬼谷洞。但在行政区划上，这里已经不属于宜昌市，而属于当阳市了。

至于这里到底是不是鬼谷子故居，苏家兄弟倒也没耐烦做考订，只是正好借着这个由头发一下自己的议论。首先交稿的应该是苏辙，诗是这样写的：

清溪鬼谷子，雄辩倾六国。  
视世无足言，自闭长默默。  
苏张何为者，欲窃长短术。  
学成果无赖，遂为世所惑。  
颠倒卖诸侯，倾转莫可执。  
后世何不明，疑我不汝及。  
谁知居深山，玩世可终日。  
君观二弟子，死处竟莫得。  
客齐自披裂，投魏求寄食。  
悠悠清溪中，石乱流水急。  
溪鱼为早餐，老死得安穴。  
居乱独无言，其辩吾不测。  
——《寄题清溪寺》

苏辙要解答的是这样一个问题：如果说鬼谷子真有大本事，为什么自己不出山拼事业，博富贵，反而只是甘于山居课徒呢？难道真像俗话里说的“有状元徒弟，没有状元师父”？

苏辙的答案是，鬼谷子口才卓越，明明可以凭这张嘴纵横天下，却只觉得这个世界根本就不配让自己劳动口舌，所以他就自顾自地过着隐居的小日子，啥都不说。但他毕竟名声在外，免不了会被苏秦、张仪这种投机分子找上门来窃取本领。

苏秦、张仪等学业已成，哪里禁得住花花世界的诱惑呢，马上就摇唇鼓舌给自己赚取功名富贵去了，把大国诸侯们忽悠得五迷三道的。后人看到苏秦、张仪的飞黄腾达，误以为他们青出于蓝，比老师有本事，哪里知道鬼谷子洞察世事，深知在乱世当中，人生最好的选择就是在深山里边自得其乐，颐养天年。

不信就看苏秦、张仪的下场吧，一个在齐国死无全尸，一个在魏国寄人篱下，好不凄凉。

苏轼偏偏要跟弟弟唱反调，诗是这么写的：

口舌安足恃，韩非死说（shuì）难。  
自知不可用，鬼谷乃真奸。  
遗书今未亡，小数不足观。  
秦仪固新学，见利不知患。  
嗟时无桓文，使彼二子颠。  
死败无足怪，夫子固使然。  
君看巧更穷，不若愚自安。  
遗宫若有神，颌首然吾言。  
——《寄题清溪寺》

苏轼的意思是，口舌之利不是真本事，靠不住，鬼谷子很清楚这个道理，所以自己并不出去卖弄口才，而是开办口才培训班，赚培训的钱，然后由着学生们出去碰运气——当然，所谓碰运气，大概率就是作死。

这样一看，鬼谷子非但不是世外高人，简直是个大大的奸徒。鬼谷子的书有流传下来的，翻开看看，内容实在不入流，我苏轼根本看不上。只有苏秦、张仪这种没见识的人，读书学习不懂得分辨好歹，看得到利益却看不到风险，这才着了鬼谷子的道儿。

战国乱世，大国诸侯就没有一个走正道的人，这才使苏秦、张仪这两个投机分子疯了一样上蹿下跳。这种人怎么可能会有善终呢？鬼谷子早就预见到他们的结局。人生啊，越是要小聪明就越是反被聪明误，倒不如笨一点的好。鬼谷子倘若在天有灵，一定会赞同我这些话的。

## 口才和忠心

这是苏轼早年的意见，很难说没有几分为赋新诗而故作高论的味道。等苏轼历尽波折，晚年被放逐到海南岛，撰写史论性质的著作《志林》（也叫《东坡志林》）的时候，读《汉书·晁错传》忽然想到了张仪。

晁错是西汉削藩的最大推手，赤胆忠心报效皇帝，为了维护中央集权，维护大汉王朝的领土完整，不顾个人安危，最后也真的把性命搭了进去，怎么就能跟张仪扯上关系呢？

苏轼是这么说的：张仪拿商於之地600里忽悠楚怀王，事情几近儿戏，天下人因此都厌恶张仪的诈伪，也都嘲笑楚怀王的愚蠢。

但是，要论土地，600里的土地说到底也没多少，要论人品，人家张仪身为秦国大臣，替秦国谋利益坑害楚国，这也不算上多大的罪过。哪里比得上后世某些夸夸其谈的大臣，忽悠的不是外国君主，而是自己的皇帝，说什么只要采纳自己的谋划，就可以天下太平，四夷宾服，礼乐大兴，社会安宁。

好家伙，这么大的好处，哪是区区600里土地能比的？但结果呢，往往赔了夫人又折兵，可见这种人连张仪都不如。（《东坡志林》卷3）

这话骂的是谁呢？骂的显然就是当时新旧党争当中新党里的那些锐意进取，敢说大话、做大事的人物。站在治国的层面来看，做一桩大事往往如同一场豪赌，就算侥幸赌赢了，操盘手功成名就，但社会无论如何都要伤筋动骨，更何况胜率实在太低，十赌九输。但为什么这种人总能登上权力舞台呢？没办法，口才太好了，痛点找得太准了，把皇帝忽悠住了。

臣子应该怎样使用口才才对呢？苏洵早就讲过，忠心和话术缺一不可。如果只有忠心而缺乏话术，那就难免杀身之祸；如果只有话术而没有忠心，那就沦为苏秦、张仪了。（《谏论上》，《嘉祐集》卷8）

但问题是，话术的高明与否是外显的，忠心却未必看得出来，更何况忠心未必就能保证好的结果，甚至好心往往办了坏事。皇帝应该怎么抉择呢？

三苏的政治对手王安石写过一篇《委任》，探讨帝王用人之道。文章拿苏秦举例，说苏秦满世界忽悠人，却唯独对燕国忠诚守信，这都是因为燕国国君对苏秦精诚以待的缘故啊。

人和人相处，态度是相互的，国君如果想要臣子拿出国士精神来为自己服务，那就应当首先对这位臣子以国士之礼相待。臣子会有怎样的表现，很大程度上并不取决于臣子自身，而取决于国君的态度。（《临川先生文集》卷69）

这个逻辑貌似合情合理，但问题就在于太赌运气了。国君如果循名责实的话，就显得对所谓国士不够信任。而一旦以国士相待，不循名责实了，放手让他做事，真等到事情彻底搞砸了，没法收拾了，再后悔可就晚了。王安石没这个顾虑，对个人能力太有信心，自然认为只要自己被皇帝以国士相待，就不难办成改天换地的大事业。

国士待遇果然来了——宋神宗信任王安石，绝对超过燕昭王信任苏秦，当然也超过秦惠文王信任张仪，王安石的忠诚度和道德感当然也远超过苏秦、张仪，但王安石终归没能实现他的宏伟蓝图。

在以上种种观念和是非的纠葛里，透出了一个管理学上的经典难题：循名责实也好，费边策略也罢，在竞争高压当中很难贯彻到底。而能够贯彻到底的办法，就只是在各式各样的苏秦、张仪当中勇于任人，搏一搏运气。

等见了成败之后，人们自然会来脑补出各种成功经验和失败教训。这样一看，二程那种迂腐的历史观反而呈现出合理的一面。

关于这个问题，你有怎样的感想呢？欢迎在留言区和大家分享。下一讲我们就该回到《资治通鉴》的文本，看看周赧王五年（前310年）张仪告别政治舞台之后的国际大事了。

我们下一讲再见。

划重点

添加到笔记

1.苏轼兄弟曾经作诗讨论过苏秦、张仪的能言善辩。苏辙觉得鬼谷子才是洞察世事，而苏秦、张仪这样的投机分子结局悲惨。苏轼觉得鬼谷子的书不入流，只有苏秦、张仪这种没见识的人不懂得分辨好歹，他们看得到利益却看不到风险。

2.苏洵认为臣子使用口才，忠心和话术缺一不可，但问题是忠心未必看得出来，甚至会好心办坏事。

3.在管理学上，循名责实在竞争高压中很难贯彻到底，只能在能言善辩者中勇于任人，搏运气了。

#跟着熊大读《资治通鉴》

我们为这门课配套了一个知识城邦学习话题，欢迎你记录学习收获，和其他同学互相交流，一起完成这场马拉松学习。课程老师@熊逸、主编@李倩也会不定期出现在讨论区哟~

戳此参与讨论>



< 前一篇

后一篇 >

赞赏

如此好文章，快分享给需要的朋友吧！

微信

朋友圈

## 用户留言

默认 最新 只看作者回复

李盈 8月24日

+ 关注

君主和臣子是一种相互塑造的关系。有什么样的君主，就有什么样的臣子；反之，相同类型的臣子，也会给君主塑造一种相对单一的信息环境。出现某种异常现象，一般不是某一方的问题。

君主如果依靠的是某些利益集团，那统治中就会多打人情牌。此时，臣子的忠诚度是有保证的，但是能力高低就不好说了。而且，君主背靠利益集团，决策中势必受到较多牵制。

君主如果想加强中央集权，那统治中就要任人唯贤。此时，有才学的人会脱颖而出，但是他是被利益驱使，归属感普遍不强。毕竟，你和别人谈能力，别人没必要和你讲感情。

我们不能说谁是什么门派，就一定尊崇某一门派的价值观。人会表现出自己的哪一面，关键在于你怎么使用他，又如何对待他。臣子是个大忽悠，君主也应该自省一下。

#跟着熊大读《资治通鉴》

2

评论

90

分享