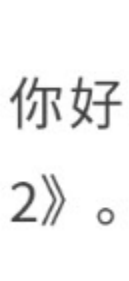




046 小人物如何左右大人物的命运？

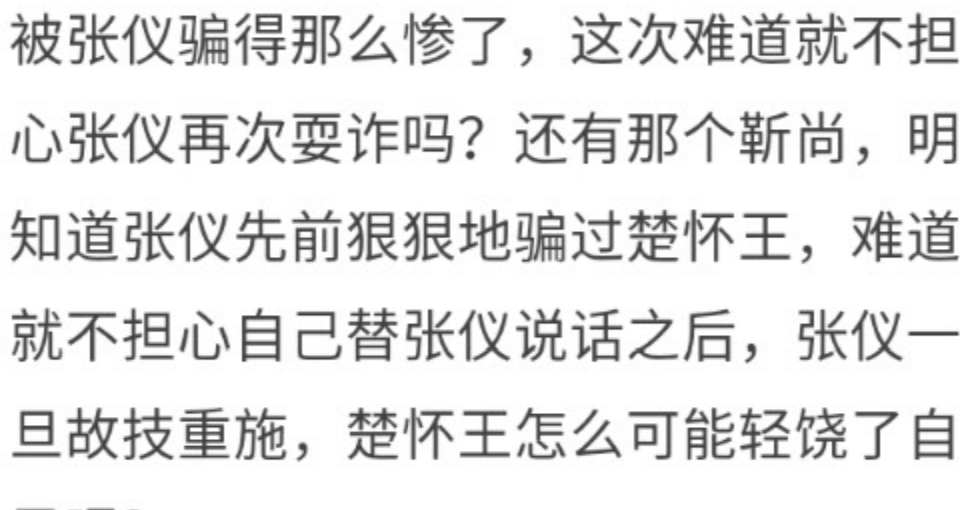


熊逸讲透资治通鉴²（年度

日更）

08-11

[进入课程 >](#)



转述师：金北平

你好，欢迎来到《熊逸讲透资治通鉴2》。

上一讲谈到，原本杀气腾腾的楚怀王非但把张仪放了，甚至听了张仪的劝，愿意跟秦国结盟。那么问题是：楚怀王都被张仪骗得那么惨了，这次难道就不担心张仪再次耍诈吗？还有那个靳尚，明知道张仪先前狠狠地骗过楚怀王，难道就不担心自己替张仪说话之后，张仪一旦故技重施，楚怀王怎么可能轻饶了自己呢？

楚怀王的赌博

站在楚怀王的角度，担心自然难免。但怎么才能免除这份担心呢？貌似毫无办法，只能抱着赌徒的心态再赌一次。至于要不要听取靳尚的建议，这倒不是赌博的问题，而是一个管理学的难题。

对于任何一位决策者来说，往往缺的并不是主意，反而发愁主意太多，一个人一个意见，每个人意见还都能言之成理。那么，采纳哪个意见，拒绝哪些意见，这就全凭个人斟酌了。这就很像是中国改革开放初期，各位经济学家，各种经济理论，吵得不可开交。我们都知道外行管理内行很有难度，但像这种情况，内行拿不出一致的方案，外行还能怎么决策呢？

另一方面，有效的方案和人们想要的方案未必是同一回事。以我自己的粗浅见识而言，经济学上倾向于亚当·斯密和哈耶克，却也明知道这个路线注定行不通；政治哲学上倾向于诺齐克，却也明知道这个路线同样行不通。那么，行不通就等于证伪吗？显然不是。但如果说行不通的反而是好的，这似乎也说不过去。

回到管理学的问题上，如果说随便选一个方案，观察效果，以效果论成败，谁出了馊主意就严惩不贷，谁出了好主意就厚加赏赐，但这样的话，一来杜绝不了那些真诚信奉歪理的人，就像很多父母安排子女的人生，最爱说的话就是“难道我还会害你”，但是，如果子女可以说出心里话，应该回答说：“但你的愚蠢会害了我”；

二来经济世界是个复杂系统，无论采取哪种策略，收效到底好与不好，天知道是由什么原因造成的——到底该怪这个方案本身，还是该怪执行力度不够，往往说不清。至少在我看来，经济学无论如何都只能算是一门人文学科，而不是自然科学，所以只能拿人文学科的要求，而不是自然科学的要求，去衡量它的成败利钝。

那么问题来了，站在决策者的角度，无论如何都得找出一个可以最大限度规避风险的方案。就算这个方案存在“误杀”的可能，也只有认了。

利益绑定

想出这样一种方案其实不难，无非是“谁建议，谁负责”而已。比如我采纳了你的建议，只要结果是好的，你就会受赏，只要结果是坏的，你就会受罚，完全不管建议和结果之间的因果关系是不是可以被准确梳理出来。这样的话，只要利益绑定，就至少可以使提建议的人在发言之前多多掂量一下。

这种利益绑定的方案，最适合因果关系明朗的事情。比如秦国很快就在推荐人才这方面实行了这种规定——只要某人失职，他的推荐人就必须承担连带责任。这就使得推荐人才变成了一项必须慎之又慎的事务。

当代的例证也有不少，比如IBM的总裁郭士纳，上任伊始就大把购买公司股票，表示个人利益从此和公司利益高度绑定，一荣俱荣，一损俱损。尽管郭士纳的个人能力和IBM的业绩表现不可能存在直接对应的因果关系，但一来这样的安排会让股东和员工安心，二来人的主观感受才是最容易给因果关系施加权重的因素。

但问题是，这会不会掉进“当局者迷”和“关心则乱”的坑里呢？反正管不得那许多了，有标准总比没标准好。

楚怀王和靳尚的下一步做法，《资治通鉴》没有交代，大概是因为太有权谋色彩了，很为司马光所不齿。《战国策》最喜欢权谋，所以给出了具体而微的描写，说楚怀王虽然放了张仪，但心里总是惴惴不安，生怕又被张仪耍了。靳尚给出了一个提案，请楚王派自己跟着张仪，自己忠于楚国，只要发现张仪动了歪心眼，就弄死他。

靳尚的这个提案，等于给自己加了一重保险，意在向楚怀王表明自己跟张仪不是一伙人。自己之所以建议楚怀王释放张仪，完全是为楚怀王着想，绝对不存私心。但自己有没有把张仪看准了呢？

万一张仪真的又要花招，把楚怀王再坑一回呢？那个时候，楚怀王就算抓不到张仪，肯定要杀自己泄愤。所以靳尚无论如何都要给自己争取一份监视张仪行踪的差事，就算张仪真的耍了花招，也真的全身而退，自己最多也只负一个监管不力的责任，等于和楚怀王一样也被张仪坑了，是受害人，而不是伙同张仪一道坑害楚怀王的卖国贼。

小臣之戒

但是，人算不如天算，楚宫之内有一名小臣——说是小臣，大约相当于奴仆，不知道怎么被靳尚得罪了，偏又晓得靳尚跟楚怀王的这番谋划。大概就在魏国一名叫张旄的大臣出使楚国的时候，这名小臣找准机会给张旄出了一个阴招，话是这么说的：

“以张仪的聪明头脑，在秦、楚两国得到重用，哪还有您出头的机会呢？您不如暗中派人刺杀靳尚，楚王一定认为张仪才是幕后元凶。等楚王跟张仪翻脸了，您的机会也就到了。然后秦国和楚国打起来，谁都无法难为你们魏国了。”

张旄依计而行，局势的发展果然就像小臣的预言一样，秦、楚两国兵连祸结，然后，为了争取盟国，秦国也对魏国示好，楚国也对魏国示好，张旄的地位因此水涨船高。（《战国策·楚策二·楚王将出张子》）

其实，从事情的后续发展来看，秦、楚两国倒也没有兵连祸结，所以《战国策》的这段记载可能很有虚构成分，又或者和公孙衍的一段经历搞混淆了。但故事内容很有深意，因为它表明了核心位置周边的小人物竟然也可以左右大人物的命运和国家的政策走向。

宋朝大学者吕祖谦写过一部编年史《大事记》，虽然打定主意仅仅考订史料，不加褒贬，但在提到靳尚之死的时候，还是忍不住仔细叮咛，说这是“小臣之戒”——用老百姓的智慧来讲，正所谓“宁得罪君子，不得罪小人”。

《资治通鉴》没采录这些权谋戏，这倒不难理解，但是，如果我们看一看《史记·张仪列传》，就会发现张仪劝说楚怀王，本来是有长篇大论的，竟然被司马光删掉了一多半。

如果只是删掉华丽的辞藻倒也罢了，但是，连关键信息也删掉了不少，比如张仪最后强调，说秦国和楚国接壤，是“形亲之国”，从地形上看就应该相亲相爱，所以呢，大王您要是诚心相信我，我就能安排秦国太子到楚国做人质，楚国太子到秦国做人质，还能让秦国女子嫁给大王，再陪嫁一座大城市。（《史记·张仪列传》）

这话如果被郑袖听见，估计会当场冲出来咬死张仪。但这么要紧的事情，司马光为什么删而不录呢？要知道秦国和楚国后来真的发生了嫁女娶妇，不亦乐乎。那么，司马光到底是怎么想的呢？

我们下一讲再谈。

划重点

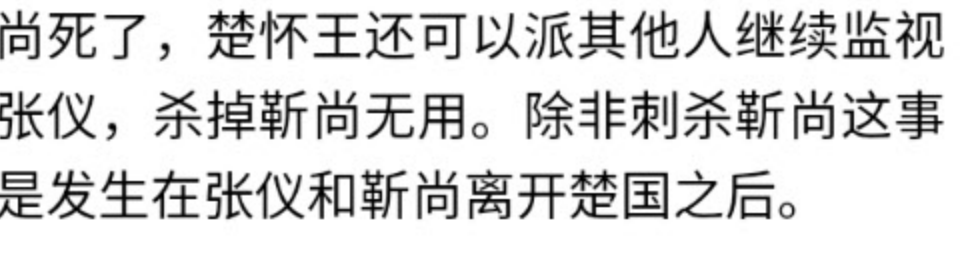
[添加到笔记](#)

- 1、面对跟秦国结盟的建议，楚怀王只能选择相信张仪，继续再赌一把。
- 2、《战国策》记载为了防备张仪耍花招，楚国大臣靳尚请楚王派自己监视张仪。
- 3、在一名楚宫小臣的建议下，张旄刺杀了靳尚，秦、楚两国兵连祸结，张旄的地位因此水涨船高。

#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

1 人已赞赏

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

乐趣 8月11日 [+关注](#)

楚怀王释放张仪之后，甚至听了张仪的劝，愿意跟秦国结盟。这一系列转变确实如熊逸老师所讲，楚怀王是有赌徒心态的。赌徒越是输钱，往往越是想通过再押一把彻底翻本。

并且从张仪对楚怀王劝说中最后陈词那部分来看，我觉得假如我们站在客观的角度来分析，结论竟然是完全是合理的、可实现的。秦楚相亲相爱是渲染情绪，而交换太子做人质和让秦国贵族女子陪嫁给楚国一座大城，秦国也是完全拿的出，并且不会心疼。可以看出，此时的秦国需要暂时的和平，否则也不会把张仪交给楚国。当然这种和平只是暂时的。

靳尚之死嫁祸张仪虽堪称完美，但也存在一些疑问，比如靳尚是帮张仪的，这一点楚国人都应该看得出来，因此张仪幕后主使刺杀的理由也就不太成立。而且即使靳尚死了，楚怀王还可以派其他人继续监视张仪，杀掉靳尚无用。除非刺杀靳尚这事是发生在张仪和靳尚离开楚国之后。

#跟着熊大读《资治通鉴》

转发 评论 195 分享

枕云卧月 [+关注](#)