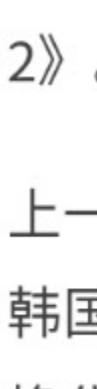




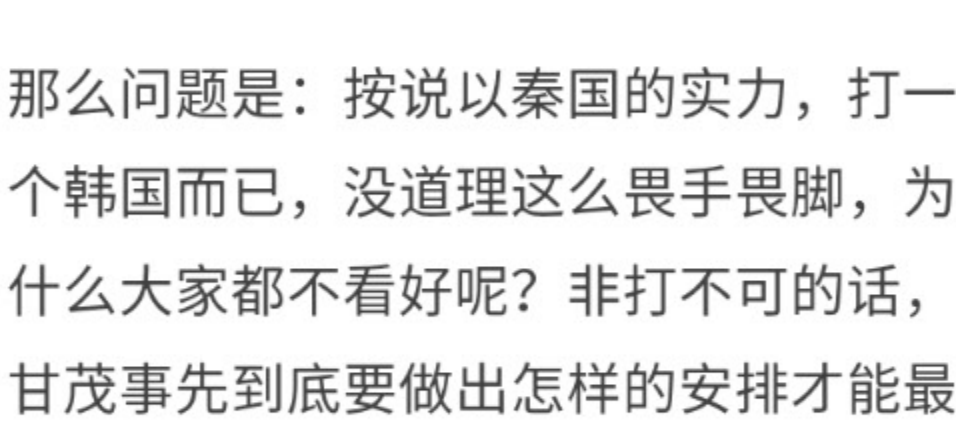
060 甘茂为什么不肯攻宜阳？



熊逸讲透资治通鉴²（年度日更）

[进入课程>](#)

08-31



转述师：金北平

你好，欢迎来到《熊逸讲透资治通鉴2》。

上一讲谈到秦武王雄心壮志，想要突破韩国西境防线，进逼周天子，完成改朝换代的伟大事业。被破格提拔的左丞相甘茂硬着头皮接下了这个重任，但心里憋着千万个不情愿。

那么问题是：按说以秦国的实力，打一个韩国而已，没道理这么畏手畏脚，为什么大家都不看好呢？非打不可的话，甘茂事先到底要做出怎样的安排才能最大限度地确保战果呢？我们先沿着《资治通鉴》的记载，看看向寿回国复命之后，秦武王到底有着怎样的反应。

王迎甘茂于息壤而问其故。

向寿没能说服秦武王放弃原计划，反而极大地激起了秦武王的好奇心。于是，秦武王等不及甘茂还朝，就亲自离开国都，到息壤迎接甘茂。

息壤，应该是秦国的一座城邑，但具体位置已经不得而知了。“息”有“生长”的意思，所以“息壤”顾名思义，就是土壤会自己生长。《山海经》有记载说，上古时代洪水肆虐，鲧为了治水，偷来了天帝的息壤，哪里有水溢出来，就拿息壤去堵。

这虽然只是神话传说，但推想起来，秦武王出迎甘茂的这个息壤，应当是一座隆起来的高坡才对。

秦武王见到甘茂，迫不及待地询问缘由。

对曰：“宜阳大县，其实郡也。今王倍数险，行千里，攻之难。鲁人有与曾参同姓名者杀人，人告其母，其母织自若也。及三人告之，其母投杼下机，逾墙而走。

臣之贤不若曾参，王之信臣又不如其母，疑臣者非特三人，臣恐大王之投杼也。

魏文侯令乐羊将而攻中山，三年而拔之。反而论功，文侯示之谤书一箠。

乐羊再拜稽首曰：‘此非臣之功，君之力也！’

今臣，羁旅之臣也，樗里子、公孙爽挟韩而议之，王必听之，是王欺魏王而臣受公仲侈之怨也。”

王曰：“寡人弗听也，请与子盟！”乃盟于息壤。秋，甘茂、庶长封帅师伐宜阳。

甘茂回答说：“要想实现您的战略意图，就必须拿下韩国的宜阳。宜阳从行政级别上说，虽然只是韩国的一个县，却是一个大县，规模堪比一个郡。秦国军队要想离开本国的险要之地，千里行军，长途奔袭，去打宜阳这种规模的军事重镇，实在太难了啊。”

宜阳，位置在今天的河南省洛阳市宜阳县境内，当地韩城镇附近。东关村和城角村之间，还能看到宜阳韩故城遗址。这片遗址背山面水，地势险要，规模宏大。城角村的名，就是因为村子位于宜阳故城的东北城角。

宜阳的历史，前边讲过，现在再来回顾一下：在韩康子的年代，首都建在平阳，今天的山西临汾附近。等韩康子去世，儿子韩武子继位，第二年就发起了对郑国的侵略战争，打得很顺手，杀掉了郑幽公。几年之后，韩武子把首都从平阳南迁到宜阳，距离郑国一下子近了好多，军事意图明显。

韩武子去世，儿子韩景侯继位，接受周威烈王的册封，化家为国。韩景侯继续推行祖父和父亲定下来的对郑战略，再一次迁都，从宜阳迁到阳翟，今天的河南禹县附近，距离郑国的首都更近，进一步对郑国施压。

考古发现让我们看到，宜阳是一个用心经营的新都，规模很大，而阳翟更像一个军事据点，规模明显小于宜阳。如果单纯从政治和经济的角度考虑问题，从宜阳迁都到阳翟显然很不明智，所以可以推想的是，韩景侯为了加速灭郑的步伐，不惜让政治和经济为军事目标让位。（S1-080）

作为韩国重点打造的军事重镇，宜阳应该算是韩国全境当中最难啃的一块骨头，但秦国如果想要挺进三川，进逼周天子的话，就非得拔掉宜阳这个据点不可。

三人成虎

那么，拔掉宜阳，难点仅仅在于宜阳易守难攻吗？甘茂并没有从这个角度深入去讲，这是很高明的职场智慧，因为这样讲只能让领导觉得自己能力不足。所以甘茂另辟蹊径，给秦武王讲了一个故事。

说鲁国有一个和儒家大名人曾参同名同姓的人，杀了人，有人通报给曾参的母亲。曾参的母亲当时正在织布，听到消息之后泰然自若，继续织布，因为她对儿子有信心，不相信儿子会杀人。

但是，当第三个人来通报说曾参杀了人的时候，曾参的母亲扔掉梭子，抛下织布机，翻墙逃走了。

织布机上的梭子，原文叫“杼”，扔掉梭子逃走，原文叫“投杼”。从此以后，“投杼”就成为一则典故，和“三人成虎”的典故配成了套。（“三夫成市虎，慈母投杼趋。”——《折杨柳行》）

用今天的心理学知识来看，这就属于很典型的从众心理。当一件事无论你觉得再不可能，但只要所有人都承认它的真实存在，你也会动摇立场，开始人云亦云了。

怎么才能够突破这个心理陷阱呢？其实也很容易，只要一两个人提出质疑，或者说，只要有绝对的少数派提出质疑，你就很容易继续坚持你自己的看法了。这就是为什么星星之火可以燎原。商鞅变法之后的秦国就是这样的，所以甘茂给秦武王讲这个故事，在秦国的政治风气之下显得特别有必要。

甘茂从远方的故事引申到切身的道理，继续对秦武王说：“论贤能，我比不上曾参。论信任，您对我的信任比不上曾参母亲对儿子的信任。论疑心，怀疑我的人远不止3个。所以呢，我生怕大王您也有投杼的一天。”

你也许觉得，曾母投杼，只是一个寓言故事而已，犯得着当真吗？

所以，甘茂接下来从故事联系到历史事实，说当初魏文侯派乐羊攻打中山国，乐羊用了3年才算完成任务，等终于回朝复命的时候，魏文侯给了乐羊一只箱子，里边装的是这3年来大臣们对乐羊的各种诽谤意见。乐羊这才明白，自己之所以能够建功立业，并不取决于个人能力，而取决于魏文侯对自己的充分信任。

甘茂转而联系到自己，大意是说，我在秦国只是一名“羁旅之臣”，是一个背井离乡打拼事业的人，如果让我挂帅去打宜阳，秦国国内一定会有很多反对意见。

樗里子、公孙爽（shì）这些人可都是秦国的“自己人”，他们提出来的意见，大王您一定会重视的。到时候您命令我撤军，这可就等于您把魏王耍了，我也把韩国总理公仲给得罪了啊。

息壤之盟

甘茂的这番话，乐羊“盈箠谤书”或者说“谤书盈箠”的典故是我先前讲过的（S1-031），公孙爽到底是何方神圣，很难说得清。既然身为“公孙”，肯定是秦国宗亲。吕祖谦的《大事记》认为公孙爽就是公孙郝。

公孙郝又是谁呢？线索在《战国策》里，有记载说秦武王继位之后，张仪跑了，甘茂和公孙郝发达起来，甘茂亲近魏国，公孙郝亲近韩国。（《战国策·楚策三》）

这位公孙爽，或者公孙郝，为什么会亲近韩国呢？最大的可能是：他的母亲是韩国公主。樗里子的母亲也是韩国公主，所以甘茂才会对秦武王说“樗里子、公孙爽挟韩而议之”，从血统论出发，攻击政敌存有私心。这话其实多半只是栽赃陷害，因为樗里子曾经带兵狠狠地打过韩国——前边讲过脩鱼之战和浊泽之战，樗里子覆军斩将，完全没给韩国留面子。

但是，血统既是与生俱来的优势，也是与生俱来的罪孽。此时此刻，**甘茂死死抓住樗里子的血统问题，给自己打足预防针。**他想让秦武王知道的是：一旦自己攻打宜阳不利，樗里子和公孙爽这些人在朝廷里说自己的坏话，那时候请秦武王一定想到，他们的意见并不是出于公心，而是出于血统所致的私欲。

甘茂这一席话，果然打动了秦武王。秦武王的回答是：“不管将来别人怎么说，我都不听。你不放心的话，我就在这里跟你结盟好了。”就这样，秦武王和甘茂在息壤结盟，这就是历史上著名的“息壤之盟”，成为经典的文化语码。

息壤之盟带出了不少政治哲学问题，最核心的一点就是：在中央集权日渐深化的时代，以君臣这种高度不对等的关系，怎么可能缔结盟约呢？

我们下一讲再谈。

#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>](#)

来，带你跑个中国历史马拉松

版权归得到App所有，未经许可不得转载

4 2 230 分享

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

乐趣 8月31日 +关注

资治通鉴这一节课为我们学习向上管理提供了参考经验。甘茂向秦武王提出的要求，是需要秦武王坚定的支持他，甘茂想要的是把事情办成，并且能够自保。这不过分，而且充满智慧。上层管理者在遇到巨大困难和压力的时候，会出现动摇，这种动摇可能会造成某一战略的转变甚至放弃。这不仅会让组织走废棋，也会让战略执行者白费精力，有的战略执行者可能还会为此背锅。所以一旦大方向正确，向上管理，获得管理者的坚定支持，为自己创造有利的工作局面，是十分必要和睿智的。对于管理者方面，则需要足够了解下属的顾虑，为下属消除工作障碍。

#跟着熊大读《资治通鉴》