

# 現代人生智慧之應用——史記

蒙恬列傳<sup>28</sup>：

以忠信守法而樹立人生典範

主持人：韓劍威 博士

中華企業研究院

主講人：林兆應 老師

臺電公司前管理師

空中大學老師

2020年12月19日 9:00-12:00

臺北市南京東路三段201號6樓

# 2021 年度 名著研讀勵進會 史記列傳(三)

日期	讀本主題：延伸副題	主
01 月 23 日	平津侯主父列傳#52：適應變動情境而適時跨域執行	韓
02 月 20 日	屈原賈生列傳#24：以正道達賢而通顯人生涵養 (去年曾因新冠疫情而未辦)	吳
03 月 27 日	淮陰侯列傳#32：以戰略戰術而創造非凡戰功 (去年曾因新冠疫情而未辦)	張
04 月 25 日	廉頗藺相如列傳#21：以智勇負重而體現將相貴和 (去年曾因新冠疫情而未辦)	徐
05 月 08 日	衛將軍驃騎列傳#51：創新卓越通道而創建前瞻功業	林
06 月 27 日	李將軍列傳#49：立身膽識行事而立心天地傳世	柳
07 月 24 日	司馬相如列傳#57：修己立人行儉約而成物達人合道德	董
08 月 28 日	袁盎晁錯列傳#41：打造中庸文化而改造善終典範	李
09 月 25 日	游俠列傳#64：追尋真情義舉而追求實踐志節	錢
10 月 23 日	酷吏列傳#62：設定人事物框架而設計法理情運作	殷
11 月 27 日	扁鵲倉公列傳#45：開啟審斷視野而開放博議納言	吳
12 月 18 日	儒林列傳#61：傳承五經生命力而傳揚中華文化吸引力	林

時間：每月儘量選在週六 上午 9:00-12:00 (如因故延後 改為週日) B

地點：台北市南京東路 3 段 201 號 6W 樓舉行 主持人：韓劍威

(連假：1/1-1/3, 2/10-2/16, 2/27-3/1, 4/2-4/5, 4/30-5/2, 6/12-6/14, 9/18-9/21, 10/9-10/11, 12/31-1/2)

# 蒙恬 將兵三十萬眾 暴師於外十餘年

- **蒙恬**者，其先齊人也。恬大父蒙驁，自齊事**秦昭王** 306BC~251BC在位，官至上卿。**秦莊襄王** 249BC~247BC在位元年，蒙驁為秦將，伐韓，取**成皋**、**滎陽**，作置三川郡。黃河的伊河-洛河。二年，蒙驁攻趙，取**三十七城**。始皇三年，蒙驁攻韓，取**十三城**。五年，蒙驁攻魏，取**二十城**，作置東郡。
- **始皇**七年，蒙驁卒。驁子曰**武**，武子曰**恬**。恬嘗書獄典文學。**始皇**二十三年，蒙武為秦裨將軍，與**王翦**攻楚，大破之，殺**項燕**。二十四年，蒙武攻楚，虜**楚王** 227BC~223BC在位。蒙恬弟**毅**。
- **始皇**二十六年，蒙恬因家世得為**秦將**爭取傳接佈局？攻齊，大破之，拜為內史。
- 秦已并天下，乃使蒙恬將**三十萬眾**有否準備安排接班企圖心？**北逐戎狄**，收**河南**。築**長城**，因**地形**，用**制險塞**，起**臨洮**甘肅，至**遼東**遼寧遼陽，延袤連綿不斷**萬餘里**。於是渡河，據**陽山**，透蛇而北。
- **暴師於外十餘年**，居上郡。是時蒙恬威振匈奴。**始皇**甚尊寵蒙氏，**信任賢之**有否囑託為接班梯隊？而親近蒙毅，位至上卿，出則參乘，入則御前培育輔政大臣？
- 恬任外事而毅常為內謀，名為**忠信**傳接承諾要件？看不透李斯？託財/託言/託志/託孤的過程為傳承接班的成敗典範？故雖諸將相莫敢與之爭焉…

# 秦始皇至沙丘崩 趙高李斯 立胡亥為太子

- **趙高**者，諸**趙**疏遠屬也。趙高昆弟數人，皆生隱宮，其母被刑趙高父被宮刑 母被罰宮婢 後與人私通生趙高，**世世卑賤**難免心有**不平** 得志時 **狂而蕩 矜而忿戾**? …
- **始皇**欲游天下，道**九原**，直抵**甘泉**，乃使**蒙恬**通傳承接班前 需磨練能耐 放出地方而未放中央 放分權而未能放手 能否獨當一面 行義以達其道? 自**九原抵甘泉**，**塹山堙谷**，**千八百里**約為1000公里。**道未就**道路尚未完成 仍唯命是從 忠信守法 執行使命。
- **始皇****三十七年冬**，行出游會稽浙江紹興，並**海上**探察長生不老藥之途徑?，北走**瑯邪**山東。**道病**，使**蒙毅**還禱祈**山川**神靈，**未反**未能返回跟在秦王身邊 錯失安排接班? …
- **始皇**至**沙丘**河北平鄉縣 **崩**帝王死，祕之，群臣莫知。是時丞相**李斯**? ~208BC、公子**胡亥**只知等人授之以魚 而不知如何自制於漁、中車府令**趙高**常從小人窮斯濫 外愚內詐…
- **趙高**因有賊心，乃與丞相**李斯**、公子**胡亥**陰謀，**立胡亥為太子**。太子已立，遣使者以罪賜公子**扶蘇**、**蒙恬**死 因罪諫阻秦始皇焚書坑儒。**扶蘇已死**為何不疑使者而輕率自殺? 缺乏責任感和使命感? 平時沒有歷練獨立性/明辨性 個性膽怯? **蒙恬** **疑而復請之** 再次請求申訴 惟尚未建立任重道遠 蒼生為念的思維觀點 而尋求突破真相? …
- 使者還報，**胡亥已聞扶蘇死**，即欲釋 想要釋放 **蒙恬** 据後人記載唐太宗認為蒙恬死得冤枉 **趙高**恐**蒙氏**復貴而用事再掌權，怨之 因恐怕而怨恨。…

# 輕慮者不可以治國 獨智者不可以存君

- **胡亥**聽而繫**蒙毅**於代。前已囚**蒙恬**於陽周。喪至咸陽，已葬，太子立為二世皇帝，而**趙高**親近，日夜毀惡蒙氏，求其罪過，舉劾之。
- **子嬰**最後在胡亥死後在位46天而被項羽殺害進諫曰：今蒙氏，秦之大臣謀士也，而主欲一旦棄去之，臣竊以為不可。臣聞**輕慮者不可以治國，獨智剛愎者不可以存君**。誅殺忠臣**蒙恬蒙毅而立無節行**沒有節操品行之人**趙高**，是內使群臣不相信失去信任而外使鬪士之意散離叛也，臣竊以為不可。胡亥不聽…
- **蒙毅**對曰：昔者**秦穆公**659BC~621BC在位殺三良而死殉葬，罪百里奚而非其罪也，故立號曰『繆』。昭襄王殺**武安君白起**。楚平王528BC~516BC在位殺**伍奢**。吳王夫差495BC~473BC在位殺**伍子胥**。此四君者，皆為大失，而天下非之，以其君為不明，以是籍聲明狼藉於諸侯。故曰『用正道治國者不殺無罪者，而刑罰不加於無辜者』。唯大夫留心！」使者知胡亥之意，不聽蒙毅之言，遂殺之。

# 何罪於天 無過而死 自知死而守義

- **二世**又遣使者之陽周，令蒙恬曰：君之過多矣，而卿弟毅有大罪，法及內史。」恬曰：自吾先人，及至子孫，積**功信**功業忠信於**秦三世**矣。今臣將兵三十餘萬，身雖囚系，其勢足以倍畔，然**自知必死而守義者**以樹立人生典範，不敢辱先人之教，以不忘先主也。惟未能認知有囑託傳承接班的承諾/責任/使命？...
- 今恬之宗，世無二心，而事卒如此，是必孽臣逆亂，內凌之道也。夫成王失而復振則卒昌；桀殺關龍逢，紂殺王子比干而不悔，**身死則國亡**。臣故曰過失可振改而諫可覺也。察於參伍，上聖之法也。**凡臣之言，非以求免於咎也，將以諫而死**類似商鞅伍員蘇秦？**願陛下為萬民思從道也。**
- **蒙恬**喟然太息曰：「**我何罪於天，無過而死乎？**」良久，徐慢慢嘆息曰：恬罪固當死矣。起臨洮屬之遼東，城塹萬餘里，此其中不能無絕地脈哉？此乃恬之罪也。**乃吞藥自殺**輕易犧牲 尚未體悟身負輔政大臣的使命和目標？

# 蒙恬 所為秦筑長城亭障 阿意興功？

- 太史公曰：吾適北邊，自直道歸自九原-內蒙包頭直達甘泉-陝西漢宮，**行觀蒙恬所為秦筑長城亭障**堡壘，**塹挖山堙堵谷**，**通直道**，**固輕百姓力矣**。
- 夫秦之初滅諸侯六國，天下之心未定，**痍傷者未瘳**天下創傷未癒 司馬遷憐憫，
- 而恬為名將，**不以此時彊諫**，**振百姓之急**，**養老存孤**，**務修眾庶之和**  
維護百姓和平生活，未能以蒼生為念，
- 而**阿意興功**，**此其兄弟遇誅**遭遇殺身，**不亦宜乎！何乃罪地脈哉？**
- **案例探討：古代秦朝與現代企業**

# 案例探討-蒙恬 秦始皇

- **蒙恬**：259BC~210BC 享年約50歲 因為支持公子**扶蘇**被規劃或囑託的接班梯隊？亦因其關係密切而遭陷害？有否接受傳承使命/義務/責任？
- 是否在熟悉情況和繼任制度下為**輔政成員**？如果是他會如何做決定？
- **政績**：將兵30萬壓伐匈奴？護邊疆/築長城/修直道/造毛筆
- **缺失**：有勸而未遏阻扶蘇自殺？未派裨將王離領軍再請示？斷絕地脈？固輕民力？
- **秦始皇**：259年2月BC~210年7月 享年50駕崩 在位37年 死後3年秦亡
- **輔政大臣**：呂不韋 **呂氏春秋**？ 李斯 **諫逐客令**？ 蒙氏家族？…
- **政績**：滅六國 大一統 車同軌 書同文 行同倫 度量衡 郡縣制 築靈渠
- **缺失**：未栽培接班團隊？大興土木建造大長城/阿房宮/驪山陵/兵馬俑？  
焚書坑儒？追求長生？徭役築路？

693x116x11.65m 170x145x35m-72萬人動員

230mx62m-7000文物



# 呂不韋 打造人生舞台-呂氏春秋

- 呂不韋在打造人生舞台的目標大前題下，依當時戰亂的動態情境下，合縱聯橫，鯨吞蠶食，秦在BC260年派王齕趙國上黨，又派白起攻打長平，並活埋趙軍40多萬的降兵，震驚天下。
- 呂不韋經商謀利，用錢財資助秦太子嬴柱的兒子，當時在趙國作人質的異人(改名為嬴子楚，後貴為秦莊襄王)，逃回秦國。
- 秦莊襄王元年，以呂不韋為丞相，封為文信侯，食河南雒陽十萬戶。
- 莊襄王即位三年，薨，太子嬴政立為王，尊呂不韋為相國(立功基建)，號稱「仲父」。家僮萬人。
- 呂不韋乃使其客人人著所聞，集論以為八覽(有始/孝行/慎大/先識/審分/審應/離俗/時君)、六論(開春/慎行/貴直/不苟/以順/士容)、十二紀(紀12月)，二十餘萬言。號曰呂氏春秋(立言傳世)(8謀決於創造性及久遠性)。

# 李斯 諫逐客令書 - 成其大 就其深 明其德

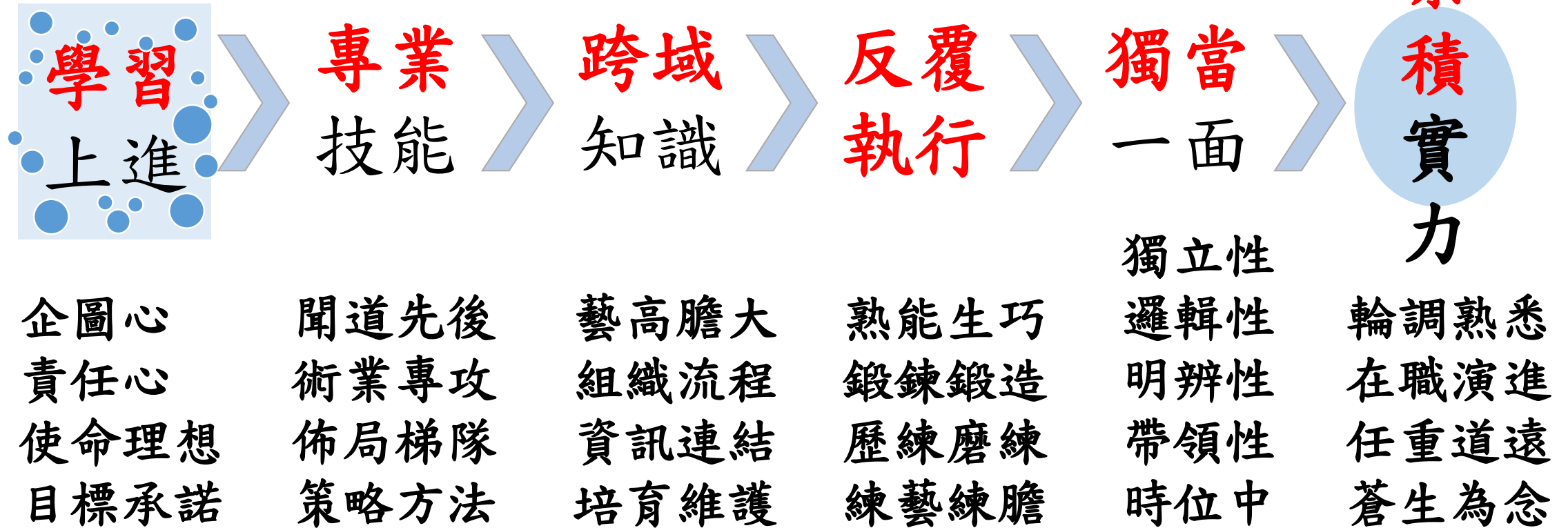
- 臣李斯聞吏議逐客，竊以為過矣提出諫言之責任心。
- 昔繆公求士，西取由余於戎，東得百里奚於宛，迎蹇叔於宋，來丕豹、公孫支於晉。此五子者，不產於秦，而繆公用之，并國二十，遂霸西戎。
- 孝公用商鞅之法，移風易俗，民以殷盛，國以富彊，百姓樂用，諸侯親服，獲楚、魏之師，舉地千里，至今治彊。惠王用張儀之計，拔三川之地，西并巴、蜀，北收上郡，南取漢中，包九夷，制鄢郢，東據成皋之險，割膏腴之壤，遂散六國之從，使之西面事秦，功施到今事實證明。
- 昭王得范雎，廢穰侯，逐華陽，彊公室，杜私門，蠶食諸侯，使秦成帝業目標。此四君者責任心，皆以客之功。由此觀之，客何負於秦哉！
- 向使四君卻客而不內，疏士而不用，是使國無富利之實，而秦無彊大之名也累積實力 言之有物。

# 現代企業傳承接班

- **大環境**：數位轉型 貿戰斷鏈 新冠疫情延續 未來大趨勢ABCDEFGHIH
- **企業接班要素**：企圖心 責任心 使命 理想 目標 承諾
- **專業技能**：聞道先後 術業專攻 佈局梯隊 策略方法
- **跨域知識**：藝高膽大 組織流程 資訊連結 培育維護
- **反覆執行**：熟能生巧 鍛鍊鍛造 歷練磨練 練藝練膽
- **獨當一面**：獨立性 邏輯性 明辨性 帶領性 改善升級 創新轉型
- **累積實力**：輪調熟悉 在職演進 任重道遠 蒼生為念
- **統計分析**：家族企業需於10年內交棒占74%，預計在未來2年內交棒占6%，且有正式溝通接班計畫占6% -資料來源：陳來助/交大教授-資誠聯合會計

# 解決問題的能力-**傳承/接班**-我非生而知之

供需系統 人機介面 共用平台 IoT AI 5G **學習**什麼？**如何**學習？



**報告完畢**

**敬請指教**

e-mail : [kimw.hon@gmail.com](mailto:kimw.hon@gmail.com)