

## 相信你的直覺

探究為何你的直覺比理智還更有道德情操（譯註：gut 或 gut feeling 指直覺、本能，而 gut 的原意是肚子，而 brain 除了指大腦外，也代表智力、智慧，引申為理智）的原因

### 01-05

如果你曾和別人一起討論過有關道德的議題，那麼在談話中，你很可能沒花多少時間來談自己的感覺（譯註：意指道德議題往往被認為和情感、感覺毫無關連）。一般認為，若想過著合乎道德的生活。就非得運用理智不可，因為只有理智才能駕馭住感情上的突發奇想或愚蠢莽撞。不過，如果我們發現，理智不但無法防範不道德的行為，反而是引發不道德行為的元兇的話，又將作何感想呢？

## 檢驗道德

（譯註：put... to the test 指使接受考驗、考驗）

不妨思索一下多倫多大學的宗晨博（音譯）所進行的一連串爭議性實驗。他讓受試對象和不具名的同伴互動，並給予受試者兩種選擇：他們可以選擇公平對待同伴，或是向他們撒謊；而如果他們決定說謊，則自己本身會受益，但卻會犧牲了同伴的權益。

在受試者做決定之前，研究人員會給他們一些指引。部份人會被鼓勵去理性思考整個情況，而且要忽略自己的感情。受試者聽了這個建議之後，最後有絕大多數的人（六成九）在分析大局之後，做出了要欺騙同伴的結論。其他人接受的指點則是「依據自己內心的直覺來作決定」，結果顯示，他們的直覺相當值得信賴：因為只有二成七的人決定說謊。

不過，這項研究也有個出乎意外的轉折：那就是即使研究結果顯示，聽從直覺行事的人會更善待我們，但我們卻容易對這些人懷有戒心，因為當受試者可以挑選究竟想和理性判斷的同伴互動，還是該選擇靠直覺行事的同伴時，足足有七成五的人會挑選理性的同伴。

宗晨博做出的結論是，「在受試者深思熟慮究竟該挑選何者為同伴的研議過程中，往往會聚焦在有形的金錢收穫上，並企圖降低情感對自己的影響，不讓情感左右自己的決定，而任由道德上有爭議的行為佔了上風。（譯註：license 指授權、任由、放縱）」但願這類行為只會出現在實驗室裡。

### 01-06

## 不誠實的銀行業

在這波經濟崩盤之前，麥可·法蘭西斯原本在摩根士丹利投資銀行工作。他幫公司買下了鉅額的問題抵押貸款，這意味著放款銀行並未驗證客戶的收入或資產，即核准貸款。（譯註：在這波全球不景氣之前，美國次級房貸風暴最先引爆，主要原因是，許多放款機構為了獲取高額利息而貸款給一些信用可疑的購屋者，卻未查證這些人的收入或資產是否屬實，然後放款機構再把這些問題抵押貸款轉手賣給如摩根士丹利等投資銀行[法蘭西斯做的就是幫摩根士丹利買下問題抵押貸款]，摩根士丹利再把這些問題貸款集結起來並包裝成債券，賣給投資大眾。最後許多屋主信用破產還不出錢來，引發次貸風暴，貸款銀行開始收緊銀根，大量繳不出貸款的房屋遭到法拍，更導致房市大跌，最後引發經濟崩盤的連鎖效應。）

法蘭西斯指出，銀行處理那些貸款的態度就是「慫恿你去說謊」（譯註：set one up 指慫恿某人而導致其受騙或受害），我感覺事有蹊蹺…真希望我們當時沒有鑄下大錯。」

如果你需要把整件事合理化的話，你的理智自會提供合理的解釋。例如，許多銀行家緊抱著他們的分析模式不放，因為這些模式「證明」他們的投資不會出錯。但遺憾的是，這些歷史性的分析模式（譯註：指納入過去市場發生過的一些因子來計算的模式）並非如預期般正確無誤。

## 安全至上

對於聽從直覺來做出合乎道德的決定的重要性，另一個業界則提供了寶貴的功課。一九八七年，保羅·歐尼爾接任美國鋁業公司執行長的職務，該公司是全球規模最大的鋁生產商。他上任的頭一天，就立即宣佈，決不能讓任何公司員工因公受傷，而公司所能接受的意外發生率就是零。這個意見引發了不少質疑，因為製鋁業原本就是一個危險行業，有很多情況都容易導致受傷；再說美國鋁業原本就在工安方面交出了漂亮的成績單：位居業界前三名。歐尼爾還記得，當時公司資深經理人在走廊裡竊竊私語說：「下一波經濟不景氣爆發時，他就會閉嘴不提工安了。」

但歐尼爾並未如他們所言，他甚至在宗晨博提出警告的「研議過程」中，完全杜絕了以安全為討論主題（譯註：意指安全根本就不容大家商量，而是絕對必要的前提）。「如果任何人想要算計我們公司能從重視工安上省下多少成本的話，這些人就會被解雇，」他如此告訴自己的團隊。因為安全並非優先考量的事項，而是先決條件。歐尼爾的決心最後證明非常值得，因為即使鋁業本身存有潛在的危險，但美國鋁業仍成了全球最安全的公司之一。

## 情感與理智必須維持平衡

但直覺也並非完美無缺。例如，我們可能會對某些人過度同情，導致自己想保持公正不阿、始終如一的努力毀於一旦。不過，在商場上，人們倒很容易太過傾向純理性思考，以致於亟需情感因子來與理智相抗衡——而且情感原本就存在於我們內心，不假外求。下回，當你面臨道德上兩難的困境，而你的直覺傳達出一些訊息，請聽從自己的直覺吧！