



那点心计 和坤



那点心思 乾隆

张平
著

最细密的心思——乾隆的用人方略
最卑鄙的心计——和坤怎么当二把手
——进退平衡 步步为营——
和坤对智慧的运用是一门“学问”

古吴轩出版社



那点心思 和坤



那点心思 乾隆

灵敏的嗅觉、阴险的手段

狡诈的心机、贪婪的欲望

一个十足的“厚黑”高手

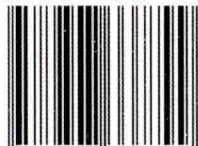
他侍君如父，使乾隆皇帝二十年如一日地独宠于他

得到一生之中最强有力的靠山

他“结网天下，雀无所逃”，在全国建立自己的贪污体系，并用他聪慧过人的思维，纵横朝野内外，集国家行政权、财权、兵权、人事权于一身，成为一人之下万人之上的二把手

这些年，我们读了太多关于他们的书，
最难忘怀的还是这两个人的名字：乾隆和
和坤。

ISBN 978-7-80733-779-9



9 787807 337799 >

文通天下

定价：29.80元



那点心计
和坤



那点心思
乾隆

张平
著



古吴轩出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

乾隆那点心思 和珅那点心计 / 张平著. — 苏州:
古吴轩出版社, 2012.4

ISBN 978-7-80733-779-9

I. ①乾… II. ①张… III. ①乾隆帝 (1711—1799)
—人物研究②和珅 (1750—1799) —人物研究 IV.
① K827=49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 043937 号

责任编辑: 张颖
见习编辑: 徐小良
策 划: 赵颖
装帧设计: 上尚书装

书 名: 乾隆那点心思 和珅那点心计

著 者: 张平

出版发行: 古吴轩出版社

地址: 苏州市十梓街458号

邮编: 215006

Http://www.guwuxuancbs.com E-mail: gwxcbs@126.com

电话: 0512-65233679

传真: 0512-65220750

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市兴达印务有限公司

开 本: 710×1000 1/16

印 张: 16

版 次: 2012年5月第1版 第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-80733-779-9

定 价: 29.80元



前言

乾隆与和珅，是君臣，是主仆，是感情很好的“父子”，甚至比君臣、主仆、父子还深厚一层。乾隆与和珅二人水乳交融，连为一体，是“一个”完整的人。乾隆的意思就是和珅的意思，和珅的话就代表了乾隆的意志；和珅是乾隆的政治代言人和执行者，和珅是乾隆时期不折不扣的“二皇帝”，权势大得没边儿。

和珅出仕的时候，乾隆正好是六十岁，花甲之年，在位已有三十五年了。毕竟年龄不饶人啊，就是每天注意身体锻炼，吃着各种补药、膳食养生，有时也会感觉到心力交瘁，体力不支，无可奈何。乾隆有三十几个皇子，都虎视眈眈，盯着皇位，乾隆总担心有“太子篡逆”事件的发生。因此乾隆需要一个善于处理朝政，又十分听话、忠心耿耿的奴才，使他既能轻轻松松地主宰天下，自己的皇位亦不会受到威胁，还要被世人所颂赞，流芳百世。若再早十年二十年，雄心勃勃的乾隆，正年轻气盛，自命不凡，肯定不会如此赏识和珅，至少不会像今天这样如此受宠信。和珅的出现是历史的必然，在特殊的历史时期就会这样。若和珅不出现，也会有刘珅、李珅、王珅出现。

有人说乾隆与和珅是同性恋者，和珅既是宠臣又当宠妃。一位前耶稣会士曾用一句话来概括：“皇帝年事已高，再说所有国家都有一些蓬巴勒和蓬帕杜尔。”蓬巴勒是葡萄牙国王约塞的宠儿和首相，蓬帕杜尔则是路易十五的情妇和顾问。此事是否属实，已经无法确定，只有当事人知道。不过，乾隆时期确有不少的美男，王杰、福康安、福长安等都是当时有名的美男子。爱美之心人皆有之嘛，但乾隆是一代明君，那么

多的丰功伟绩，哪能干那龌龊事？后宫里的粉黛三千还不够他忙活，和一群臭男人乱搞有什么意思呢？

在乾隆日益昏聩的老年，越来越听不进忠言了，又好大喜功，自诩“十全老人”，能够及得上祖父康熙、父亲雍正。和珅就用此来麻醉乾隆，讨乾隆的欢心。他溜须拍马屁的功夫是一流的，无人能比，这也是和珅的一个制胜法宝。乾隆晚年既喜欢追求泱泱大国的皇家气派和豪华场面，又要示人以严谨勤俭、爱民如子的明君形象；想奢华，气势如虹，彰显圣君的气派，又怕人说他挥霍无度，奢侈腐化，昏庸无道。和珅知道乾隆的心思，就想出许多敛财的办法，满足乾隆的这些需要。乾隆不用担心自己脸面不好看，言官胡说八道，史官铁笔无情，青史留恶名，而都是和珅擅自独断，背着皇帝做的，应由和珅顶着，负责任。他们君臣之间形成了默契，唱起了双簧，一个红脸，一个白脸。乾隆一在朝堂上下令不要铺张，严令禁止，和珅便在下面怂恿督促地方官员、富商们反其道而行之，加紧向乾隆贡献宝物钱财。由于和珅经营有方，敛财有道，国库中的银子也多了起来，胜过康熙、雍正的时候，乾隆只管使出他的大国皇帝气派。乾隆把和珅看成是招财进宝的财神爷、当家理政的高手，时间一长，干脆不操心了，一切唯和珅是问，遇事由和珅去处理，缺钱、用钱就向和珅要。而和珅则打着乾隆的旗号，拉大旗作虎皮，发号施令，改革成法，权势一天比一天大。给乾隆办完了事，满足了乾隆的欲望，也涨满了自家的口袋，一举两得！

著者：张平

二〇一一年十一月



目 录

Contents

第一章 宠爱有加，恩同再造

1. 乾隆中了我的圈套 / 3
2. 乾隆赋予的特殊使命 / 9
3. 我还是被乾隆爷儿俩给涮了 / 17

第二章 我为成功都做了哪些准备

1. 学会文武艺 / 27
2. 另辟蹊径，靠近主子 / 34
3. 把握机遇要及时 / 39
4. 我不是绣花枕头 / 44

第三章 给自己“创造机会”

1. “伯乐”与“千里马” / 53
2. 让乾隆“无意”中发现 / 57



目 录

Contents

第四章 讨好皇帝的要诀

1. 做官要有雅量 / 67
2. 为人狡黠，善于逢迎 / 72
3. 认清自己的身份，站好队 / 76
4. 敢说皇帝喜欢听的真话 / 81
5. 把皇帝的亲人攥在手里 / 85
6. 言谈话语委婉动听 / 93
7. 追随皇帝的宗教信仰 / 98

第五章 主子离了我也玩儿不转

1. 花钱的事儿去找和珅 / 105
2. 靠山硬，办事才利落 / 109
3. 把本职工作做成精品 / 118
4. 创建“议罪银”制度 / 127
5. 安排好“千叟宴” / 131

第六章 聪明和糊涂的平衡

1. 做大权在握的太上皇 / 137
2. 借力打力，张弛有度 / 142
3. 螳螂捕蝉，黄雀在后 / 147



目 录

Contents

第七章 恩威并用，结党营私

1. 遇有危险，弃之若弊履 / 157
2. 有些事不能过分认真 / 162
3. 征服异己，以狠为先 / 169

第八章 投之以桃，报之以李

1. 大开文字狱 / 177
2. 和谐相处，减少麻烦 / 180
3. 建立自己的核心网络 / 185
4. 谁敢在太岁头上动土 / 191
5. “和家班底” / 196

第九章 当官是件不容易的事

1. 把持军机处发号施令 / 207
2. 同舟共济也是缘 / 209
3. 吃点哑巴亏也在所难免 / 213
4. 见机行事，顺势而为 / 221

第十章 我爱我的家人

1. 兄弟各平分 / 233
2. 对家人无限的爱 / 239
3. 我们家的保护神 / 243

第一章

宠爱有加，恩同再造

和皇帝说话是一件充满风险的事情，许多时候，皇帝需要自己身边的人给他提供很多的信息，以便从另外的角度了解一些事情，给自己做分析判断的时候提供更多的观察点。但是，皇帝最多的时候，是在倾听你所说的话，如果恰好是他十分喜欢并且愿意听到的，或者是他愿意了解的，他不仅会听进去，还会认真地对待；你说的如果是不愿意听的，他会忽略。对于一些皇帝反感的话，如果说了，他会对你产生想法和看法，这样会改变对你的印象。

1. 乾隆中了我的圈套

我能混到在大清国皇帝的身边工作，就不是一般人，没有两把刷子，是玩不转的。在这里混日子滥竽充数是不成的。但人贵有自知之明：我在文治武功方面无甚建树，治国安邦不如阿桂，无武功，不能跃马扬鞭，奋勇杀敌；身世不如福康安，没有显赫的家庭背景；文采也不及刘墉、纪晓岚，威望自然不高，那些科举出身的官员都看不起我，不正眼看我。在二十几年间，我在大学士、军机大臣中，一直仅名列第三、第四位。但在乾隆四十六年，特别是乾隆五十一年以后，我深得乾隆的宠信并被委以大权，日盛一日，气焰熏天，那四位大学士没有一位比得上我，我成了大清朝不折不扣的“二皇帝”，大权在握，说一不二。

我的党羽遍天下，触角已延伸到全国的各个角落。但这并不表明我有多大的治国安邦才能，完全是我善于琢磨乾隆的心思，想方设法讨好乾隆，乾隆中了我的圈套，把我当成他的唯一心腹和代理人，给了我别人无法相比的权势。我除了能使朝廷的财政收入，使国库的银两迅速增加外，我还会为皇帝收敛钱财，供皇上支付各种不便公开动用国库的费用，避免言官和舆论的关注，为皇帝赢得一个好名声，故能博取皇上欢心和宠幸。当皇帝的面对如此会办事的下属，他想要什么就有什么，还不用担心有什么不好的影响，能不高兴吗？我要是当皇帝也会重用这样的人。

乾隆四十六年，乾隆觉得现在国家政局稳定、经济发达、国库殷实，



要那么多的银子干什么，就想给下边发一点，也能博个好名声。乾隆想出废除“名粮”，增补绿营兵额，给武职养廉银一项，但这一举动，每年要增加军费白银300万两。乾隆觉得这笔开支并不是太大，还开支得起，就询问阿桂，毕竟阿桂是首席军机大臣啊。谁料到阿桂看不出乾隆的意思，这倔老头子竟然反对，说这项举动需要大量的银子，朝廷的银子也不多，将来遇到大的开支怎么办，不赞成增补。乾隆闻听后不以为然，觉得这一担心实在没有必要，现在国家“财赋充足”，“户部库银尚存七千余万两”，支付这新增的300万两，又算什么？朝廷每年的财政收入都在增加，担心大可不必。要不，就让大臣们再研究研究？我知道了事情的原委，又是管理户部的，偷偷地进行了测算，我的心里有了底，知道皇上必欲实行此法，就极力赞成。有了我的赞成，乾隆的底气就更足了。管天下钱粮的和珅都说可行，还担心什么？结果，银两发下去后，欢声雷动，军队更加拥护乾隆了，颂扬的折子雪片似的飞到了皇帝的龙案上，让乾隆着实高兴了一阵子。

在得到皇上的宠信和庇护后，我的官职也在飞速上升，身兼多职，掌管四部，成了朝廷实质上的二把手，就连太子和诸位贝子都必须敬我三分。我基本上掌握了全国的干部人事，财政收入，制定和执行法律，保持社会稳定，军事外交，文化事务等方面的大权，我说出的话各部各地必须执行。有了权力就有了钱，求我办事的人多了，谁求人不得拿点东西啊？到了后来想收手都不能了，咳！大清环境就是如此嘛！我也不是神仙，不食人间烟火！

香妃是在民间深受大众喜爱、赞赏的大美女。《还珠格格》把香妃的事弄得家喻户晓，妇孺皆知。电视剧里描述了她的身世、遭遇和感情经历，甚受观众欢迎。《还珠格格》里说香妃嫁给乾隆不是自愿，是受乾隆强迫的，“你是风儿我是沙，缠缠绵绵到天涯”向人们讲述了一段

凄美的爱情故事：香妃是回部的王妃，美艳绝伦，神仙下凡，且身有异香，乾隆闻听其美，心里十分痒痒，就派军夺取香妃，收入宫内。但香妃守身如玉，不服乾隆的淫威，在还珠格格等的帮助下逃离了皇宫。这故事太动人了，凄美无比，催人泪下。

实际上，香妃就是乾隆的容妃霍卓氏（即和卓氏），世居叶尔羌，父亲系阿里和卓。因为不满大小和卓霍集占弟兄欲搞封建割据反对清朝，容妃和卓氏之兄图尔都将全家迁往天山北路伊犁居住。清军平叛时，图尔都、五叔额色伊、堂兄玛木特跟随清军作战，为平定霍集占的叛乱立下了功劳。乾隆久闻香妃的艳名就召见了她，也成全了一件流传后世的佳话，留下一段津津乐道的艳闻。

香妃被封为容妃后，与皇帝的感情极好，乾隆还特别为容妃修建了宝月楼，特写《宝月楼记》一文说：“宝月楼者，介于瀛台南岸适中，北对迎薰亭，亭台皆胜园遗址，岁时修葺增减，无大营造。顾掖池南岸，逼近皇城，长以二百丈计，阔以四丈计，地既狭，前朝未置宫室，每临台南望，嫌其直长鲜屏蔽，则命奉宸，既景既珥，约之椽椽。鳩土戊寅之春，落成是岁之秋。楼之义无穷，而独名之曰宝月者，池与月适当其前，抑亦有乎广寒之亭也。”

乾隆三十三年十月初四日，乾隆命大学士尹继善为正使，内阁学士迈拉逊为副使，册封容嫔霍卓氏为容妃。册文说：尔容嫔霍卓氏，端谨持躬，柔嘉表则，秉小心而有恪之，勤服侍于慈闱，供内职以无违，夙协箴规于如史。兹奉皇太后慈谕，封尔为容妃。

乾隆有空闲的时候，就会在宝月楼和容妃一起作乐，赏赐容妃地方进贡的蜜荔枝、哈密瓜、葡萄干等果品。乾隆下江南，上泰山，东谒祖陵，凡能够带上嫔妃的，都会带上容妃同行。容妃四十寿辰时，乾隆特赐无量寿佛、玉如意、青玉寿星、玛瑙灵芝杯等物品；五十大



寿时，乾隆又赐玉如意1盒、古玩9件、锦缎9匹、银元宝9个。乾隆对容妃的关怀周到细致，怕她孤寂，还在宝月楼墙外特建“回子营”，建回教礼拜寺，让“回子”居住，容许容妃到清真寺里做礼拜。可见乾隆对容妃的爱恋，两人的感情很深。

后来，回部的首领大和卓小和卓兄弟两个人率领回部反了，在乾隆平定了这次叛乱，大小和卓兵败后，容妃就不再受宠了。乾隆帝也没办法，她是叛臣的女儿，只能如此。乾隆从此再也不去宝月楼，再也不见容妃。此后，容妃郁郁寡欢，抑郁而终。乾隆不见容妃并不等于不想见，对于容妃的死。他很自责，听到容妃的死讯，乾隆连续几天不吃不喝，消瘦了许多。

我观察到了这一点，为皇上的身体担心，在乾隆第六次南巡时，就马上给汪如龙写了一封信，把容妃的画像放到信封中，要求他照着这个准备一个姑娘，让乾隆宽心，讨好皇上。

历朝历代开明的皇帝都会广纳人才，兼容并蓄、海纳百川，让各色人等在自己身边，贤才要用，庸才也要用，有君子贤臣，也不乏小人奸臣。但皇帝都是很聪明的，心腹与爪牙是要区别对待的，能成为皇帝的心腹，不是一般人想做就能做到的。“社稷之臣”需要卓越的才能与忠诚，是国家的顶梁柱；能臣是专家与干将，能干活就行，相当于幕僚与武夫，在需要的时候能顶上去。爪牙仅仅指将领与酷吏，而心腹是在身边做事的人，一般都不会是能臣贤臣，他们做不了那些低三下四的事。

著名的贤相诸葛亮，以唯一托孤大臣的身份辅佐刘禅，功成名就，就自以为大，以自己的意志去要求皇帝，哀其不幸，怒其不争，让阿斗背上一个“扶不起来”的恶名。李世民遇到魏征，胆战心惊，连所玩的爱鸟都要赶紧藏在怀里，被闷死了都不敢出声；这魏征太厉害了，他会批评李世民玩物丧志，皇帝面子上多难看啊？张居正身为内阁首辅与首

席顾命大臣，大权在握也就算了，还要长期以帝师身份以长辈自居；后来，皇帝长大了，可以亲政了，都舍不得放手，不肯交权。他们的下场是：诸葛亮终究没有能够实现匡复汉室的宏伟蓝图，累死在五丈原；魏征在病逝后不足半年就被掘墓鞭尸；张居正的下场比魏征也好不到哪里去，在死后被抄家，家里死了好几口子。他们图的是什么呢？所以，通常皇帝的心腹都不是那些股肱之臣，股肱之臣大体都是没有什么好下场的；相反，皇帝的心腹往往是一些宦官与奸佞之臣。

坐天下与打天下不同。前者靠文治，后者靠武功；前者靠仁义，后者靠实力。打天下的时候，驰骋疆场可谓快意恩仇；坐天下时，就以阴谋对待政变。宫廷之中、都城内外，兄弟之间、叔侄之间，钩心斗角，夺嫡也罢，靖难也好，都虎视眈眈于皇位，难以有一晚的安宁。从秦始皇到汉景帝，再到唐高祖，及明初立嗣，清初传位，都没有逃脱子孙祸起萧墙的宿命。

而通常那些股肱之臣，都是先皇留下来的，希望后继皇帝能延续“大行皇帝”之余威，继续开创伟业，对皇帝施行高标准严要求。而那些在宫廷里出生与长大的皇子，在激烈的皇位之争中险胜，哪个又拥有气吞八方之势呢？所以，让顾命大臣辅佐出一代明君，本身就是方向性的错误，主观愿望是好的，但最终难逃“文死谏、武死战”的命运，都难以使得最终君临天下的皇帝有所作为。也有皇帝是任用酷吏做爪牙的，但从来都仅仅是统治工具。酷吏是不能作为心腹的，否则注定要被抓得遍体鳞伤，甚至把自己的心肝摘出去吃了都有可能。所以，皇帝一般把太监当成心腹，股肱之臣往往都会靠边站，也是有道理的。

那么，我为什么会受到乾隆帝如此特殊的宠信并被委以大权，在很短的时间内成为主持朝政的宰相呢？难道真像纪晓岚、刘墉他们取笑我为“和公公”，是从我的长相来演绎的？我生就一副女人相，说话自然



有一股娘娘腔、太监腔吗？或者，我成为皇帝的亲信，是因为我满腹经纶，学富五车，才华横溢，文武双全，诸葛孔明再生吗？是的，我确实精明能干，敏捷异常，善于临机应变，文化水平也相当高，记忆力特别好，精通满文汉文，还会蒙文和藏文，具有一定的处理朝廷政务的能力，但我离真正的善理国政的名相和指挥三军克敌制胜的名帅，还相距甚远无法比拟。论才学，我仅系一个名落孙山的小文生，算是半个文人；谈治政，不管是破除陈规积弊，建立新的重要制度，以及处理国家大事，还是除大奸，荐大贤，都没有大的建树，没有太多流芳百世的政绩；讲武略，以我与阿桂奉旨统军征剿甘肃苏四十三起义为例——阿桂正在督办河工，我先到军前，急于立功，欲于阿桂到来之前扑灭起义，擅自决定分兵四路进击，却大败而归，损兵折将。在那次战斗中，勇将总兵图钦保阵亡，我没有奏报是自己指挥不当以致失利，还隐瞒了图钦保捐躯之事，颠倒是非，弹劾勇将海兰察、额森特的先战取胜导致清军受挫。阿桂赶到军营后，问失利之因，我诿过于“将帅傲慢”，不听调度。在大学士、军机大臣中，阿桂、嵇璜、王杰、福康安等，皆系多年的军国重臣，位高权重，论军功、政绩、资历、门第、威望、才干和人品，哪一位都要强过我。尤其阿桂，文武双全，军功政绩皆有，是当时众所公认的超出任何大臣的名帅名相。我在乾隆四十一年起任军机大臣，乾隆四十二年任大学士；在乾隆四十六年至去世之前，连任16年首席大学士和领班军机大臣。在乾隆四十六年，特别是乾隆五十一年后，在受宠信和被委以大权上，那四位大学士没有一位能比得上我。乾隆错爱了我，在特殊的历史背景下，对我寄予了很大的希望和信任，我才有了如此大的权势。皇帝依赖我，有事情找我商量，缺银子找我要，不把我当成心腹才怪呢！