

图解

财为铺盖权当枕

名利厚黑

说

武鹏程·主编

阿谀奉承：巧猜主子心思，为主子着想，

以保自己仕途平安，

借力打力：不得罪有真才实学和皇帝看中的人，

依靠他们谋升官；

拉帮结派：用自己的智慧与权术拉拢最为重要的

皇亲国戚，做自己的亲信；

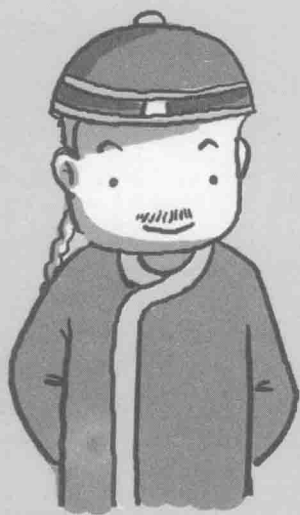
广收门徒：利用科举，为自己收得人

大批门徒，并为他们谋「福利」。

和种

财为铺盖权当枕

名利厚黑说  
和珅



中国物资出版社

武鹏程 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

财为铺盖权当枕 名利厚黑说和珅 / 武鹏程主编. —北京: 中国物资出版社,  
2011. 9

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3672 - 7

I. ①财… II. ①武… III. ①和珅 (1750 ~ 1799)—人生哲学 IV. ①K827 = 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 256438 号

策划编辑 刘天一

责任印制 方朋远

责任编辑 刘天一

责任校对 孙会香 梁 凡

---

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 3672 - 7/K · 0049

开 本 710mm × 1000mm 1/16

版 次 2011 年 9 月第 1 版

印 张 13.5

印 次 2011 年 9 月第 1 次印刷

字 数 265 千字

定 价 28.00 元

---

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

## 编写委员会



总策划

武鹏程

编委会成员（排序不分先后）

赵海风 郑亭亭 房海林 艾立成

吴国梁 郭东坡 李四平 郑玉洁

刘 燕 张 超 张 静 杨子发

赵义文 杨再发 万国权 丁文华

# 内容提要

和珅，我们大家都知道，他是清乾隆朝的一个“巨贪”，他几乎周身都透着“贪”气，在他的一生中积累起了巨额财富，但最终还是落得个“和珅跌倒，嘉庆吃饱”的悲惨结局！

和珅无论是为人处世，还是为官出仕，都是一个十足的“厚黑”高手！他侍君如父，得到一生之中最有力的靠山；他“结网天下，雀无所逃”，在全国建立自己的贪污体系；他对待同僚阳奉阴违；等等。我们不能不感叹和珅一生的作为，但我们也应清醒地认识到他的不足取之处！



# 目录

目  
录

和  
珅

## 一、圆滑世故的“老狐狸”

### ——和珅为人处世厚黑谋略

和珅为人处世深谙“狐”道，他有着灵敏的嗅觉、阴险的手段、狡诈的心机、精明的头脑、贪婪的欲望，并用他聪慧过人的思维，使乾隆皇帝二十年如一日地独宠于他，纵横朝野内外，集国家行政权、财权、兵权、人事权于一身，成为富可敌国的大富豪。

- ◆ 为自己留一条后路/2
- ◆ 豁得出去才收得回来/6
- ◆ 准备好了再下手/10
- ◆ 对待小人，恩威并施/14
- ◆ 是敌人，也是合作伙伴/18
- ◆ 善于为皇帝考虑/22
- ◆ 说话委婉好处多/26
- ◆ 看到机会就出手/30
- ◆ 花花轿儿人抬人/34
- ◆ 该示弱时就示弱/38
- ◆ 他山之石，可以攻玉/42

## 二、做官清，不得升

### ——和珅敛财谋势厚黑谋略

和珅被称为“大清第一贪官”，有谁能想到，他初为官员时也很清廉，在外地处理案子的时候，百姓还曾跪送他。久居官场，他逐渐变得贪得无厌、嗜财如命、敛财无度。此外，和珅对于手中权力的谋求也是煞费心机，他很清楚一个道理——手中无权即无钱，掌握大权，是其敛财的基本保证。

- ◆ 哪个耙子能捞钱，就用哪个耙子/48

- ◆ 假借皇帝之名行一己之私/52
- ◆ 巧立名目，大做文章/56
- ◆ 名利两手抓，两手都要硬/60
- ◆ 鹭鸶腿上搥精肉，蚊子腹内刮脂油/64
- ◆ 投资商业，赢利丰厚/68
- ◆ 吃不穷，穿不穷，算计不到才受穷/72
- ◆ 上阵亲兄弟，打仗父子兵/76
- ◆ 背靠大树好乘凉/80
- ◆ 看风使舵，谁有实力就跟谁/84
- ◆ 挟太上皇以令皇上/88

### 三、结网天下，雀无所逃

#### ——和珅培植党羽厚黑谋略

在中国，自古成大事者，没有广泛的人际关系，就不足以建功立业。和珅做事善于构建自己的人脉关系网络，可谓是“结网天下，雀无所逃”。在利益的驱使下，和珅在朝廷内外、各省上下培植了大批的党羽和亲信。对于这些党羽，和珅也是恩威并施，极尽笼络之能事。

- ◆ 结网天下，雀无所逃/94
- ◆ 化敌为友，克己恕人/98
- ◆ 控制科举，培植心腹/102
- ◆ 收买人心，下足工夫/106
- ◆ 不拘一格，广纳门生/110
- ◆ 培植党羽，不计前嫌/114
- ◆ 学会蒙上眼睛/118
- ◆ 替别人谋发展，使人甘心效力/122

### 四、该出手时就出手，该磕头时就磕头

#### ——和珅谋敌化险厚黑谋略

和珅大肆地敛财弄权，在朝中势必会引发许多同僚的不满和弹劾。对于“政治敌人”的针锋相对，和珅一贯奉行“该出手时就出手，该磕头时就磕头”的应对原则——斗不过就明里服软，暗下绊子；能除掉的绝不放过。对于和珅来说，“谋敌”无疑就等于“保身”。

- ◆ 当面说好话，背后下毒手/128
- ◆ 道高一尺，魔高一丈/132
- ◆ 你搞小动作，我视而不见/ 136
- ◆ 各种花招皆能派上用场/140
- ◆ 给个甜枣，打一巴掌/144
- ◆ 赶不走你，恶心你/148
- ◆ 势均力敌，拉锯作战 /152
- ◆ 一面拉拢人心，一面树立威信/156
- ◆ 此处退让，他处进攻/160
- ◆ 东窗事发，把自己变成受害者/164
- ◆ 处变不惊，慎谋能断/168

## 五、善刺上意，善养君欲

### ——和珅媚上奉承厚黑谋略

在整个乾隆朝后期，自和珅平步青云、迅速崛起以来，一直到乾隆皇帝病死的时候为止的20几年的时间里，和珅本人一直深受乾隆皇帝的重用。其原因就是，和珅在与乾隆皇帝相处的时候，除做到了一般大臣都会做到的诸如掌握乾隆皇帝的喜怒哀乐和个人好恶、利用各种时机在乾隆面前充分展示自己的才华等之外，他还做到了最重要的一点：侍君如父。

- ◆ 摆正自己奴才的位置/174
- ◆ 掌握主子内心的秘密/178
- ◆ 敢说好听的真话/182
- ◆ 事事想到主子的前面/186
- ◆ 把主子亲人当成自己亲人/190
- ◆ 肯为皇帝“背黑锅” /194
- ◆ 为皇帝邀“名”，替圣上立“德” /198
- ◆ 谨慎说话，积极做事/202





## 一、圆滑世故的“老狐狸”

——和珅为人处世厚黑谋略

和珅为人处世深谙“狐”道，他有着灵敏的嗅觉、阴险的手段、狡诈的心机、精明的头脑、贪婪的欲望，并用他聪慧过人的思维，使乾隆皇帝二十年如一日地独宠于他，纵横朝野内外，集国家行政权、财权、兵权、人事权于一身，成为富可敌国的大富豪。



话不可说尽，势不可使尽，福不可享尽，凡事都要留有余地。

## 为自己留一条后路

和珅一生做过许许多多不仁不义的事，却始终未被乾隆察觉，并且和珅能在凶险的官场游刃有余，是什么法宝让和珅在危机四伏的朝廷里如鱼得水？这恐怕要得力于他小心谨慎，做每件事之前都给自己留条退路，才使得他在各种情况下都能从容应对、化险为夷。

乾隆四十七年（公元1782年），钱沅上书弹劾山东巡抚国泰贪纵营私、索贿舞弊，这一举动使举朝上下为之震惊。

本来御史就是监察官员、上书言事的官职，为什么钱沅这个堂堂的御史弹劾官员会引起如此巨大的轰动呢？原来，自从御史王盖因弹劾大臣被皇帝治罪以来，御史已经成为了白拿俸禄的闲职。更何况钱沅弹劾的不是别人，而是和珅的亲信国泰。

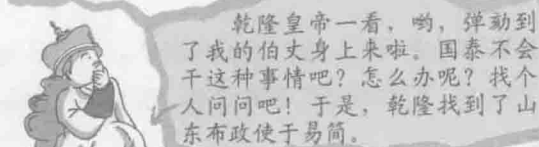
乾隆看罢钱沅的奏折，命和珅和刘墉与钱沅一起前往山东调查此案。钱沅想到和珅极有可能预先给国泰送去消息，就暗中安排刘墉在朝廷与和珅周旋，自己先暗中前往山东展开秘密调查。果然，和珅领命之后立刻派人给国泰修书一封，告诉他钱沅即将赶赴山东调查他贪污一案，让他提前安排好账目。和珅在府中等待着国泰的回信，打算收到回信之后再上路。没有想到国泰的回信被微服私访中的钱沅查获，和珅自然是等不到了。

等到刘墉、和珅赶到山东时，钱沅已经把国泰挪用库银、横征暴敛、鱼肉百姓的罪证查得清清楚楚。和珅眼见无法挽回，私下决定舍弃国泰。于是他不等刘墉下令，立刻命人逮捕了国泰和布政使于易简。然后又抢在刘墉之前，上奏乾隆他已经查明历城县亏空银库数万两，将山东巡抚国泰与他的关系推得干干净净，向乾隆表明自己和国泰没有任何私情。



## 多次上书查办 国泰之始末

1782年年初，大学士阿桂、大将军福康安联名上书弹劾山东巡抚国泰，以向皇上纳贡的名义大肆搜刮钱财，下属几十个州县仓库亏空严重，建议乾隆皇帝将他调到京师为官。



乾隆皇帝找于易简。于易简这个人是前任大学士于敏中的弟弟，因为国泰权大势重，平时就对其巴结逢迎。本来布政使与巡抚官阶相同，都是二品，只是布政使是文官，巡抚是武将，但均为封疆大吏。于易简却对国泰极端献媚，甚至向国泰长跪禀事。在此紧要关头，于易简当然会矢口否认。

直到江南道监察御史钱沅上书。钱沅可是一个不怕死的人。他知道大学士阿桂的弹劾没有起到作用，就在四月初继续上书乾隆皇帝，再度弹劾国泰。钱沅此时此刻再度弹劾国泰，是冒了很大的风险的。正因他的冒死直谏，才使查办国泰有了希望。

刘墉、钱沅为了趁机扳倒和珅，为国除害，就把缴获的国泰写给和珅的密信交给了乾隆。等到他们三人回京复命，面见皇上的时候，乾隆询问和珅道：“和珅！你可知罪？”和珅从未见皇上对自己如此严厉，便慌了手脚，“扑通”跪倒在地，说：“皇上明察，臣此去山东，小心谨慎，秉公办案，深恐有负皇恩，请皇上明察。”一面说，一面思量着究竟什么地方出了差错，乾隆手中究竟掌握了什么证据，自己万不能乱了阵脚，贸然认罪，且等一等，了解清楚再说。

乾隆将钱沅呈上的密信交给和珅，看和珅有什么反应。和珅一见密信，顿时心内一惊，表面上却不动声色。一字一句地细细读着，尽量争取时间，来思考应对的言辞。

和珅看过之后，镇定地对乾隆说：“臣没有接到这封密信，倘若接到，臣一定会更加严惩国泰。”话一出口，和珅立刻扭转了局面，乾隆的语气也缓和下来，转而问钱沅和刘墉，办理国泰一案时，和珅是否从中作梗，阻挠办案。

和珅为了以防万一，早就留好了退路，因此办案过程中，很少插手，刘墉只得据实禀报，说和大人严词拘讯并没有私情。乾隆顿时高兴起来，说国泰只是一相情愿，和珅乃国之大臣，料也不会做出这种不轨之事来。

一场风波，就因为和珅的沉着机智转危为安。倘若和珅被乾隆一问就乱了阵脚，无言以对，料想一定不会逃脱严惩了。

和珅在做每件事情的时候，都会提前考虑再三，为自己留条退路，使自己远离杀身之祸。厚黑学认为，在为人处世中，千万不可把事情做绝，要为自己留条后路，永远准备一些能够回旋的余地。

乾隆将国泰一千人等赐死，是迫于当时的形势。设想一下，当时乾隆皇帝处在多么困难的境地啊。



刘墉正是吃了  
不留后路的亏

先是大学士阿桂、大将军福康安联名弹劾国泰，但他们只是建议将国泰调动职务而已，完全是给足了皇帝面子，也为国泰留好了后路。可是乾隆不相信，非要询问于易简不可，结果于易简担保没事。

臣担保国泰没有罪行



乾隆皇帝在此情况下还是留了一点后手，又派刘墉、和珅这两个与国泰都有密切关系的人查处此案，本以为可以达到一箭双雕的目的：一方面向所有大臣表明自己的皇妃家人的确从来没有贪污索贿的行为发生；即使有这样的贪污索贿的行为发生，也会被刘墉、和珅这两个满汉大臣盖住。另一方面也是通过自己一而再、再而三的表白，说明自己对于处理贪污索贿行为的重视程度。结果呢？一箭双雕的目的没有达到，自己还被别人装进去了！谁装的？刘墉！

这时候乾隆皇帝心想：我怎么向皇妃交代呀！虽然，从理论上讲，是绝对用不着交代的。但是，在皇妃哀求下，您已经答应了。转眼又把他们杀了，这不是说话不算数吗？就被这几个大臣给逼得将皇妃的伯父赐死啦？国泰贪污索贿数额巨大不假，但是再大的数额看在皇妃的面子上，还不能让他留下一条小命？这个笨蛋刘墉，你就真的不知道我派你去的用意？我非得找他算账不可！就凭你刘墉？我收拾你还不容易？你等着吧！

和珅、乾隆、皇妃都想收拾刘墉，刘墉此时的情况可想而知。



和珅



皇妃



刘墉



皇上

人要有一种豁得出去的勇气，你勇敢了，就什么都不怕了。

## 豁得出去才收得回来

和珅的人生也并不是一帆风顺，他也曾经面临许多困难，但是他明白做任何事情，只有怀揣着豁出去的勇气，才能使自己全力以赴。只有全力以赴，才能够达到收获成功。

和珅3岁丧母，幼年时期的他就遭遇了人生的第一大不幸。

和珅的父亲常保，为人中正平和，做官清正廉明。因身为福建都统，所以很少留在京城。多年戍守在外，无暇照顾和珅及其弟弟和琳。继母对待他们兄弟苛刻暴戾，根本无温情可言，和珅兄弟每日在继母的白眼中过活，甚是凄苦。所以，和珅是在既缺父爱，又无母爱的环境中长大的。

也许正是这样的环境，使得和珅小小年纪即知道了读书的重要性。兄弟二人刻苦攻读，和珅9岁时（乾隆二十四年）与和琳一起双双以优异成绩被选入咸安宫官学。咸安宫官学不收学费，但日常生活费用需要自己承担。凭着父亲常保的薪俸，和珅与和琳倒也不必为读书之外的事情操心。

但上天似乎故意与和珅作对，在和珅刚刚进入咸安宫官学不到一年，也就是在和珅10岁时（乾隆二十五年），父亲常保在福建都统任上突然病逝。和珅遭遇了人生的又一次沉重打击。

常保为官清廉，和珅的家中很少有额外的收入，全凭常保一人的薪俸过活，常保的病逝使全家人唯一的生活来源骤然断绝，和珅的生活立刻窘迫起来，以至于支付不起自己和弟弟上学的生活费用。

我们现在无从考证小小年纪的和珅从哪里知道了读书的重要性，也许是“万般皆下品，唯有读书高”的古训，也许是“书中自有黄金屋，书中自有颜如玉”

咸安宫官学是为清内务府三旗子弟及景山官学中之优秀者开办的学习场所，是专门培养国家重要干部的学校。



## 咸安宫官学 是为什么人开办的



清雍正七年（1729年）为教育清内务府三旗子弟及景山官学中之优秀者而开设。原址在寿康宫后长庚门内。

乾隆十六年（1751年）改建咸安宫为寿安宫，咸安宫官学移至西华门内旧尚衣监。

乾隆二十五年（1760年）复移于器皿库之西，共有房27楹，东向。乾隆同治年间曾借官学学舍开馆修书，现建筑无存。

在这里学习的孩子必须是满族儿童，官宦子弟。





的实用哲学的作用，也许是和珅认识到自己作为孤儿唯一的出路就是刻苦攻读，以求金榜题名。和珅下定决心，无论如何也要把咸安宫官学的学业继续下去。

和珅为了筹措生活费用只得强压住心头的羞愧，四处借钱。在家人刘全的陪伴下，向父亲生前的故友去借钱。世态炎凉，常保生前的朋友，在他在世时，常来常往，亲热非常，常保病逝后，所有的交情在一夜间就荡然无存了。和珅家中早已是门庭冷落鞍马稀，再无一人上门探望。和珅原本觉得他们能看在与父亲相交多年的分上，多少会帮帮自己，于是满怀希望地登门造访，谁知迎接他的不是冷冰冰的闭门羹，就是恶狠狠的猛犬。一次次的乞求，换来的只是无情的嘲弄与奚落，和珅小小年纪就要学习在冷眼与屈辱中生活。在向自己的亲戚以及父亲的故交告贷无门的情况下，和珅只得向管理自己家十五顷官封地的赖五讨要租金。

赖五本是常保的部下，是常保非常信任的人，因此，常保将自己家的官封地交给赖五管理。由于常保常年在外，赖五向和珅家所交租银很少，常保也不追问。常保死后，赖五交给和珅家的租银就更少了。赖五也许是觉得和珅年幼可欺，非但不给租银，反而将和珅赶了出来。

和珅无奈，将赖五一纸告到保定府，结果保定知府不但不主持公道，反将和珅一顿痛斥。为了能够继续自己在咸安宫官学的学业，走投无路的和珅当机立断——卖地。

和珅的这一决定意味着如果他将来不能在仕途上有所成就，那么他将面临的是比现在还要穷困的境地。和珅忍受屈辱，作出卖地的决定时，仅有13岁。

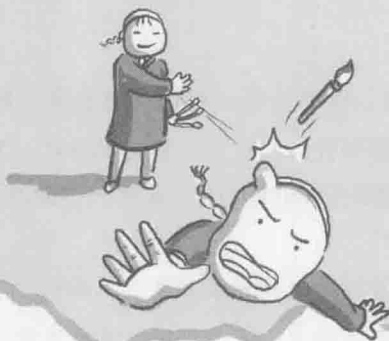
后来的结果证明和珅的决定是正确的，靠着卖地所得的银两，他与和琳在咸安宫官学的学业才不至于中断。在这里，和珅受到了传统文化与军事的最好的教育，这成为他日后为官能充分施展才能的基础。

著名的心理学家威廉·詹姆斯指出，要使一个人真正努力确实很困难。要想让自己为了某一个目标努力，最笨的方法就是鼓起勇气豁出去，放弃一切，把自己逼上没有退路的绝境，就不得不努力了。只有具备豁得出去的勇气，才能有拿回来的能力。



# 和坤的发迹之谜

和坤贫穷的生活源于父亲的病逝，但当他进入这样一所学校之初，一开始和坤不适应，有人排挤他。



有一天，和坤的一个同班同学写了一首诗来讽刺挖苦老师，这首诗写完以后底下题上和坤的名字，说这首诗是和坤写的。



这个学生使坏，刚一上课马上从座位上下来，“老师给您一条，这个是和坤写的。”他不但写，还给和坤栽赃，老师一看很生气，不容分说，拿起戒尺朝和坤一通乱打，调查都不调查。



和坤知道，自己在这所学校就只能忍着，心里默想：我将来要出人头地，我现在的任务是学习，我不能够与这些人对抗。我得笑，人家打我，我也得笑，否则的话，我怎么改变自己的命运？

