



向刘墉学
做官



官场不倒翁

韩亚红◎编著

把聪明寓于糊涂，正直寓于诙谐，廉洁寓于嬉戏；刘墉就像一个“武艺出神入化”的高人，却以一个笨拙甚至有些残疾的肉体存在于世上，他的招术可进可退，幻化无穷，却又不露痕迹。

刘墉



中国社会科学出版社

刘 庸

官場·國權



◎ 官場·國權 · 第一卷



中國人民出版社

刘墉

官
场
不
倒
翁

韩亚红◎编著
中国
社会
出版
社



图书在版编目(CIP)数据

刘墉:官场不倒翁/韩亚红编著. -北京:中国社会出版社,2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5087 - 1935 - 1

I. ①刘… II. ①韩… III. ①刘墉(1719 ~ 1804) - 人物研究

IV. ①K827 = 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 216807 号

书 名:刘墉:官场不倒翁

编 著:韩亚红

责任编辑:薛丽仙

出版发行:中国社会出版社 邮政编码:100032

通联方法:北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电 话:(010)66080300 (010)66083600

(010)66085300 (010)66063678

邮购部:(010)66060275 电 传:(010)66051713

网 址:www. shcbs. com. cn

经 销:各地新华书店

印刷装订:中国电影出版社印刷厂

开 本:165mm × 235mm 1/16

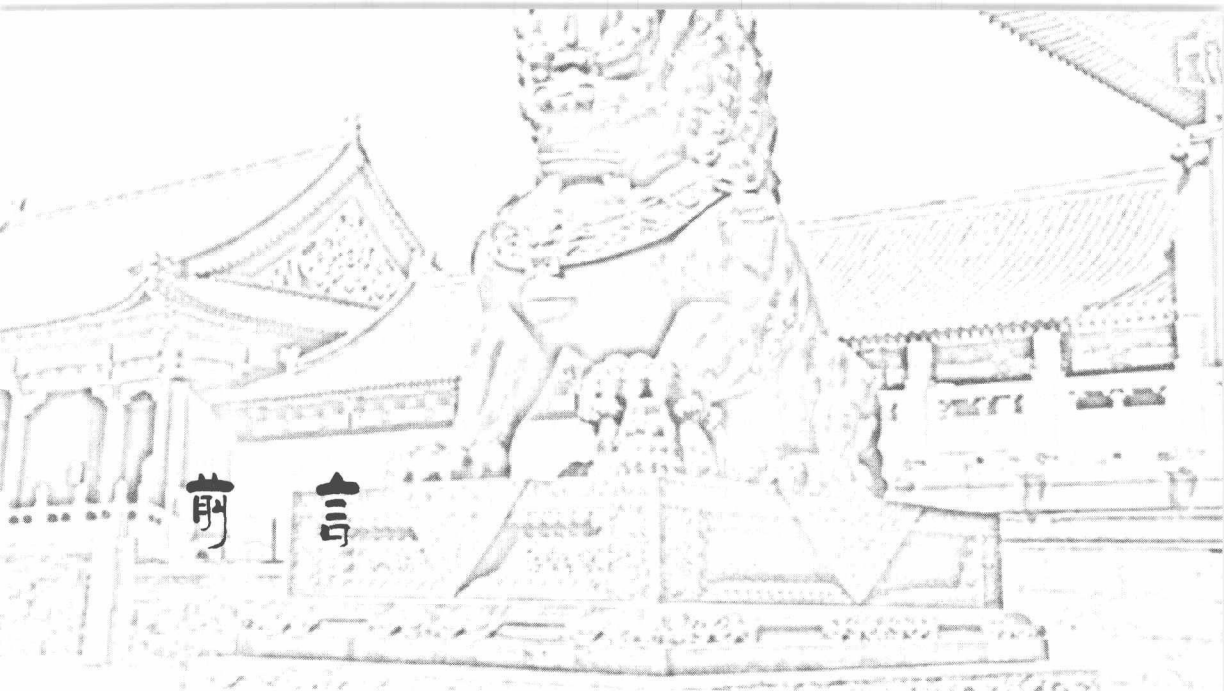
印 张:15. 25

字 数:170 千字

版 次:2010 年 1 月第 1 版

印 次:2010 年 1 月第 1 次印刷

定 价:28.00 元



刘墉是乾隆和嘉庆年间权重如山、炙手可热的大臣，也是在民间极富传奇色彩的人物。老百姓称他为“刘罗锅儿”、“刘青天”，将他比做包拯似的大清官。刘墉除了具有正直的品行之外，还是智多星、幽默客，在诗和书法上的造诣也很深。在戏说中，一个至高无上的乾隆皇帝，一个其貌不扬的罗锅宰相，一个奸诈贪婪的和珅，演出了一幕幕好戏。

人们不禁会问：在历朝历代，肯为百姓做事的清官大多结局凄惨，刘墉却为官五十多年一直挺立不倒，甚至被作为一个正直清廉的标本保存下来，他既能济世又能自保的秘诀是什么？刘墉形象丑陋，身有残疾，在老辣弄权和任美唯贤的乾隆皇帝面前，如何能伸展自如，并得到皇帝父子的慧眼独钟？伴君如伴虎，在封建官场侍君为官，犹如达摩过江，时时徘徊在生死之间、沉浮之间、祸福之间，天堂和地狱往往就在那接踵而来的一瞬间，每走一步都必须小心谨慎，刘墉如何做到既“含而不露”又“该出手时就出手”？

他在无数难题面前游刃有余，在与权臣和珅的数十年争斗中占尽了上风，直至笑到最后，他凭借的是什么样的智与术？

正像许多武侠小说中所讲的那样，刘墉就像一个武艺高强、出神入化的高人，却以一个笨拙甚至有些残疾的躯体在世上存在，他的招术可进可

退,幻化无穷,却又不露痕迹。

看一个人力量大小,要看他的对手是谁。乾隆是个见多识广、足智多谋的人物。他在与刘墉的智力竞赛中总是败下阵来,这增添了乾隆的好胜与不甘。君臣二人你来我往,在智慧的山峰中展开着一场没有硝烟的战争。刘墉一步步把好斗的乾隆带向了精神的高潮,乾隆在那里也重新认识了自我,获得了精神的提升。这是乾隆在别人那里无法体会到的乐趣和享受,这成为乾隆内心隐秘的快乐之源。

成功不是偶然,成功者必有许多值得学习的精神与品质。

刘墉的智慧不是与生而来的。人生之聪慧,往往来源于平日的观察与磨炼。刘墉在修身养性方面特别注意磨炼自己的心性,丝毫不为外界表面的荣华富贵所迷乱,他有一个清澈自在、没被世俗污染的心灵。与此相反,和珅的心则被金钱占据,布满世俗的尘垢,这就使一代名相刘罗锅和千古巨贪和珅各有完全不同的结局。

刘墉的一生充满了谜,而他自己也是一个不断解谜又不断制造谜底的能手。他要在别人面前获得信赖和认可,自然要有一番能够猜破别人谜底的功夫。同时,他又能与对手相周旋,给别人留一些可琢磨的谜底。他猜别人之谜的时候,聪明而伶俐,但常常把谜底埋在心里;他在给别人留谜的时候,又在可解不可解之间。

人生是充满无数变量的生命体验。刘墉在世的八十五年中,作为站在历史前台的重要人物,见证了清朝盛极而衰的全部过程,他的性格、他的为官之道、他的处世风格都经历了太多的变化。我们不妨在经意与不经意之间,循着他的心路历程,触摸他的百变人生,去看看他的生命过程中那些鲜为人知的故事,逐一揭开刘墉的成功之谜。世道人情变化多端,瞬息万变。人生的道路更是崎岖不平。每个人都必须有不同的应身之功,才能使自己处于不败之地。希望读者从刘墉的处世为人中有所启示。

刘墉：官场不倒翁

目录

出生背景/1

巧救寡妇/6

轰动效应/8

随机应变/10

仗义执言的恶果/15

出奇制胜/19

妙制盐商/26

一字难求/30

不按常规打牌/34

险破客栈凶杀案/48

直面人生低谷/60

智斗深州知府/64

大枣里的玄机/70

刘墉：官场不倒翁

目录

聪明蕴意在糊涂中/78

虎口拔牙/85

四两拨千斤/93

力除巨贪国泰/95

洞悉别人所求/100

点中穴位/106

另辟蹊径/117

巧计除奸/121

巧断家务事/124

祸从口出/130

该出手时就出手/133

有苦难言/138

大智若愚/145

刘墉：官場不倒翁

目录

巧对送礼人/153

搞笑打扮的背后/160

技高一筹/165

只交益友，不交损友/176

权宜之计/181

帮一个是一个/192

跟对人，办对事/197

明察暗访/201

追求不同，结局不同/208

名景之缘/215

甘为伯乐/225

近朱者赤/229

欲治其国者，先齐其家/232

出生背景

人们常说,“有其父必有其子。”刘墉的父亲是个怎样的人?在这样的环境中,刘墉受到了怎样潜移默化的影响?

在很早以前,古人就提出:为治以知人为先。即治理国家以了解、识人为首要事情。可以说,非知人不能善其任,非善任不能谓知之。这很富有哲理的良言告诉世人,不了解人就不能很好地使用人,没有很好地使用人就是因为没有了解人。所以,得人之道,在于识人。而识人之前,重在观人。观人重在言与行,识人重在德与能;不细观则不能明识,不明识则不能善用。只有“知人”才能“善任”,因为对一个人了解得越深刻,使用起来就越得当。历来人们都认为,帝王之德,莫大于知人。帝王的作用,没有比识人更重要的了。如果一个国君,有贤不知,知而不用,用而不任,这是一个国家三种不祥之兆的表现之一。

刘墉的父亲刘统勋,字延清,号尔钝。山东诸城人,生于清康熙三十一年(1692)。进士出身,官至内阁大学士、漕运总督、工部尚书、翰林院掌院学士、刑部尚书、《四库全书》正总裁等要职,乾隆十九年加太子太傅。诸城刘氏一门多人做官,但以刘统勋、刘墉父子最有名气。

刘统勋为官廉洁公正,很受乾隆信任,不仅被委以军国重任,还多次奉命审理官员贪渎案件,所拟判决通常皇帝皆予核准,其中包括将

几名不法的满族显要定为死罪。诸如：乾隆二十二年五月，广东粮驿道明福违禁所收，即国家征收漕粮，有一部分可以改折成银两征收，但规定了严格比率，如一担米折多少银，不得违禁私自改变比率，以杜绝官员中饱。明福私改折银比率，中饱私囊，经刘统勋查实，奏准斩首。

清代新任命的地方大员，总是自带一批亲信，以备日后任用，他们往往形成私党。刘统勋为改革此弊端，上书朝廷，认为封疆大吏自应有“真知灼见”，应是“干练之才”，不能先派人为耳目四下打探消息，再和几个心腹密谋，然后找机会上奏提拔他们。建议今后一律停止这种做法。如果所在之省缺乏人才，可以按正常渠道向吏部保荐，以杜绝上司偏袒下属，下属四下钻营的习气。此建议得到乾隆的批准，并交吏部实行。

刘统勋一生历任高官要职，但他身体力行，体念百姓。有一次，户部上奏，各省、州、县管理钱粮库的官吏多不尽职，弊端甚多。乾隆考虑将不尽职者尽行罢免，而以笔帖式（秘书）代为管理仓库钱粮，召刘统勋商讨此事。刘统勋缄默不言，乾隆追问，刘缓缓推诿道：“州、县官为百姓父母官，只要州、县官能够为百姓效力，那么仓库之事自然可以解决。”乾隆点头同意刘的看法。

刘统勋是个学识渊博的文人，同时在军事上也有独到的战略眼光。当时，西蜀金川的土司莎罗奔恃强欺弱、攘夺仇杀，对抗朝廷。刘统勋考虑到金川自然条件恶劣，曾建议改用政治手段解决。好大喜功的乾隆坚持用兵，及至木果木大败。乾隆急召刘统勋，问：

“昨军报至，木果木军覆，温福死绥，朕烦懣无计，用兵乎，抑撤兵乎？”刘考虑到连年用兵，金川亦巨，不若一鼓作气，彻底平息金川动乱，解决土司制度，因而答曰：“日前兵可撤，今则断不可撤。”他推荐阿桂接任温福，果然取得金川胜利。

刘统勋整天在内阁协助皇帝处理一切军国大事，十分忙碌。有一天，刘统勋稍有空闲，便想提前回家好好休息休息，谁知刚刚落座，就



见门房来报,说湖北巡抚派人求见。这湖北巡抚的父亲乃是刘统勋的同窗学友,又是同科进士,踏入仕途后,互有书信往来,是多年相交的老友。刘统勋心想,故人之子派人来,一定会带来老友的近况,于是欣然相召。谁知来人奉上书信后,却随即呈上一个小布包,刘统勋打开一看,里面全是黄灿灿的金叶子,数了数,约有千余两。面对世交故友之子送来的黄金,刘统勋心里十分清楚,送礼的用意无非是要其日后给予关照,本应一口回绝,但想了想,为了给老友留个面子,便正言厉色地对来说:“你的主人与我是老朋友,交谊甚厚。我任职朝廷,俸禄甚丰,不需要赠金。你回去后,代我问候并转告你家主人,最好将这笔赠金送给亲戚朋友中的贫困者!”来人听了刘统勋一番诚挚的话,深为感动,代主人表示谢意,然后携金而去。

有一天深夜,忙碌了一天的刘统勋正准备休息,忽然有人来访,刘统勋深知其中奥妙,就让人告诉客人说,自己已经就寝,不便会客,有事明天再说。第二天,刘统勋上朝归来,那个深夜来的客人又来了,刘统勋带着责备的口气说:“夜晚上门来访,是贤者所不为之事。你有什么事需要告老夫,可以在大家面前公开说,即使是老夫的过失,也可以当面规劝。”这位深夜来访者,原来是直隶一位捐纳出身的道员,多年没有得到升迁的机会,心里很着急,听人说刘统勋主管吏部,有权决定官员的升迁,便备了两千两银子想来疏通门路。又怕白天登门引起他人的注意,便选择深夜上门。这样的事怎么好在大庭广众面前讲出,只好支支吾吾了半天,一句话也没说即面带愧色起身告退。

其实,以刘统勋的身份地位来说,别人向他说情行贿,都是少不了的事。但面对老友之情、深夜上门送礼,刘统勋操守不改的所作所为,对刘墉一生修身有很大的影响。可以说,刘墉正人先正己,坚持清廉为本的修身之道,就完全继承了其父的品行。

刘统勋做大学士时,乾隆前往刘家,因为来了不少人,皇帝又是骑马而来,刘统勋在大门外接驾。但令他和乾隆十分尴尬的是,刘家宅

院实在太小，马厩中根本容不下皇帝的御马。刘统勋性急之下，赶紧将自家的马拴在院门旁的下房，腾出地方让“御马”拴。不成想，由于地方实在太小，第二天却发现自家的马有互相踢伤者。这件事一时传扬开来，堂堂大清朝的相国府竟然容不下几匹马，一时成为街谈巷议的故事。这也说明刘统勋的清廉。

乾隆三十八年冬天，天气特别冷，临近腊月，北京城早已是大雪纷飞，寒气逼人。这一天，四更刚过，大学士刘统勋早早起床，漱洗之后，乘着八抬大轿，从城东直奔紫禁城。大轿行至东华门外，轿夫感到轿身不知何故突然倾斜，连呼几声老爷，不见答应，赶忙停下轿，打开轿门一看，只见刘统勋双目紧闭，已然死去。待到乾隆皇帝闻讯，急遣御前大臣福隆安带着御医探视时，气息已绝，无法挽救。

一位大学士、首席军机大臣竟然死在上朝的途中，不能不使皇上震惊。乾隆特下谕旨说大学士刘统勋老成练达，品行端方，特谥号“文正”。

丧葬之日，乾隆御驾亲临祭奠。进得刘府，只见宅第矮小简陋，堂上除了几张桌椅之外，空无一物。见景思人，乾隆不禁大发悲声。他哭着对众臣说：“统勋乃是真宰相，从此朕失一股肱也。”在刘统勋死后六年，乾隆在其所作《怀旧》诗中还念念不忘这位宠信大臣，称赞其“得古大臣风，终身不失正。”

刘墉奉旨于同年十一月底离开陕西回京奔丧，并于次年三月扶柩归山东故里。行前，乾隆再发谕旨：“故大学士刘统勋，其子于月内扶柩归里，着照以前史贻直之例，沿途文武官员在二十里以内者，均至柩前吊奠，并遣人护送，俾长途妥稳遄行，以示优眷故臣之意。”四月，乾隆赐大学士《古今图书集成》，特赐刘墉一部，并说：“大学士舒赫德、于敏中各赏《古今图书集成》一部，俾其收藏，传付子孙，守而弗失。故大学士刘统勋原欲一体赏给，不意其猝尔身故，未及身殒。念伊子刘墉尚克世其业，亦著加恩赏给一部。”



乾隆三十九年四月，刘墉扶柩回到山东诸城老家，将父亲安葬于白家庄后开始守制。按照清朝当时的规矩，官员死了父母叫丁忧，需要解职回乡居住以尽孝道，叫做守制。按照封建礼制，父母之恩昊天罔报，丧礼以三年为期，故守制日期也是三年。在此期间，除皇帝特召之外，一般不得私自除服做官，否则以违制论。

刘墉对父亲十分敬爱，他完全按照封建礼法和朝廷的规矩在家为父守丧整整三年。

治理之道，就是善于用人之所长，避人之所短，也就是使人人各得所宜，而都能各扬其所长，避其所短。识别人才，考核才能，是治理国家的根本。刘统勋在人生道德情操方面，勇于坚持真理，凛然伸张正义，决不献媚争宠，始终正大光明，保持高风亮节。

刘墉出生在这样一个书香世家，把忠君报国、廉洁奉公视为家风，对他一生的影响很重要。我们知道，环境对人的影响非常重要，如果一个孩子生活在诚实和正直之中，他就学会了公正。刘墉正直无私的性格和朴素单纯的生活方式与他的父亲刘统勋的言传身教和家庭背景是分不开的。



巧救寡妇

小刘墉一开始为什么不去阻止盐商抢走寡妇的龙缸？为什么他要装出傻头傻脑的样子去买龙缸？他为什么把这些人引到衙门门口？

刘墉从小就会审时度势，没有九分的把握，他从不干危险的事情。不切实际而冒险的人，十个有九个要失败。人对事物的判断都必须依赖智力与理性。我们知道，理性的要素之一就是好的判断力，这是谨慎的基石。一个人如果有了好的判断力就能轻松地获得成功。出色的判断力是一个人的甲冑：如果没有判断力，脑子就好像进了水；如果没有足够的判断力，就会失去很多应该或能够获得的东西。人的一切行动都要依靠判断力来指导。

刘墉从小就特别聪明，而且心肠好，喜欢帮助穷苦的人。在他十三岁时，有一天，邻居家的一个寡妇欠了盐商二两银子还不起，盐商就把寡妇家里的一个龙缸硬拿去抵债。这个龙缸是她家祖上传下来的，价值连城。寡妇当然不愿意，可又没办法，只得坐在门口哭泣。

刘墉见到此事，非常生气，就跑去追盐商。他见盐商的几个手下正费力地抬着龙缸往前走，心想：他们人多，我只能智取。于是，他就装作傻头傻脑的样子问盐商：“这缸多少钱一斤？”盐商见这孩子有点儿傻，想骗他点儿银子，就说：“五钱银子一斤。”“行，我买，劳驾给我抬到家门口吧！”



刘墉领着盐商故意绕了一个大圈子来到了衙门门口,然后对盐商说:“我要三斤。”

盐商一听就火了:“要三斤?难道你让我把缸砸了呀?!这小孩太可气了!”于是就和刘墉吵起来。衙门里的人过来一问,都说是盐商的不是。刘墉见是时候了,就拿出二两银子给了盐商,算是还寡妇的账。盐商没办法,只得把龙缸还给了那个寡妇。

在上面这个小故事里,我们可以看出刘墉规避危险时所表现出的聪明劲儿。怎么样才能做到既能帮助寡妇要回价值连城的龙缸,自己又不会遇到丝毫的危险,是他从事情的一开始便考虑的。刘墉同时也利用了这些人的贪婪心理,把他们引向利益的边缘,这样他们才会跟着自己走。刘墉在这一点上表现得十分聪明。

从我们的经验可以得出这样的结论:聪明人不会轻易参与冒险的事,这正是他们的精华所在。具有雄才大略的人,一般都不走极端。从一个极端走到另一个极端,这是一段漫长的路,因此智者常常选择中间的路。只有经过长期而周密的考虑,智者才会开始行动,因为事先躲避危险比临时应付危险要容易得多。在危险的处境中战胜危险的保险系数是很难把握的,所以最好的方法就是彻底摆脱危险。

不会摆脱危险是可怕的,因为一个小的危险往往会导致另一个大的危险,最后你就处在灾难的边缘了。生性莽撞的人最容易惹是生非,有时还会把他的朋友或同事推向危险的境地。头脑清醒的人善于审时度势,因为他们知道真正勇敢的是那些善于躲避危险而不是征服危险的人。匹夫之勇是一种愚鲁的行为,聪明人不会重蹈覆辙。



轰动效应

刘墉参加科举考试，却在酒楼里碰见一位以算卦为名卖考题的人。刘墉买考题没有？刘墉获知乾隆皇帝要来贡院看望考生，刘墉如何巧妙地吸引了乾隆的目光？

有时候公正并不倾斜于弱势群体，个别当权者利欲熏心，借助权力达到自己巧取豪夺的目的，视公正为儿戏。在这种时候，得不到公正的人们该怎样维护自己的权益？稍有正义感的人也许会挺身而出。这样做很可能是以卵击石，落得可悲的结局。该怎样找到解决问题的方法？最有效的便是找到事件的最高决策者，把他的注意力吸引到这个事件上。

刘墉三十三岁这一年参加京城科举考试。此时京城已经云集了来自全国各地的考生。刘墉来到一家多少安静一些的酒楼吃饭。不久，一个打着算卦幌子的中年人来到了他的面前。刘墉本来对这些算卦的人并不相信，便把手一挥，示意那人离开。不料那人压低声音对刘墉说道：“此位书生是否为赶考而来？本人有此次考试的试题一套，不知你有没有兴趣？”刘墉一听，心想，这科举考试是皇上亲自出题，外人如何知道？该不是来骗银子的吧？便又把手挥了挥，露出不感兴趣的样子。那人明白刘墉的心里想些什么，便把酒馆的小二叫来，说道：“此位书生，若考试开始，你发现试题有假，你可以到这家酒店领回你的银子。”刘墉这时才