

【皇鏡寶典之三】

雍正大帝

心知

〇八則【下冊】

做人以心知爲第一！

雍正全智。機中有猛，猛中有變，變動天下生靈，左右人間陰陽！

司馬烈人◎主編



【皇鏡寶典之三】

雍正大帝

心智

一〇八則

【下冊】

做人以心智爲第一

司馬烈人◎主編



國家圖書館出版品預行編目資料

雍正大帝—〇八則—心智／司馬烈人主編。
-- 臺北縣中和市：詠春圖書文化，2002〔民91〕
冊：公分。--（皇鏡寶典；3）（智慧
方略；11-12）

ISBN 986-80197-3-7（上集：平裝）。--

ISBN 986-80197-4-5（下集：平裝）

1. 謀略學 2. 中國—歷史—清世宗（1723-1735）

177

91003869

皇鏡寶典之三

雍正大帝—〇八則—心智《下集》

解 譯／司馬烈人

出 版／詠春圖書文化事業有限公司

地址 ► 台北縣中和市成功南路137號28樓之1

電話 ► (02)3151-1473

傳真 ► (02)3151-1879

郵政劃撥／05227121 李文元帳戶

電腦排版／特約電腦排版工作室

印刷裝訂／福霖印刷公司

總 經 銷／富育國際股份有限公司

地址 ► 台北縣中和市建三路59號4樓

電話 ► (02)2228-1080

傳真 ► (02)2228-1083

出版日期／2002年5月 printed in Taiwan

定 價／245元

• 版權所有、翻印必究 •

本書如有破損或裝訂錯誤，請寄回本社更換，謝謝。

前言

雍正作為大清王朝的第三代帝王，可謂是一個統御天下風雲、指點世間萬象的「稀世怪才」。這一點是被絕大多數人公認的，因為在這位大帝的身上，看到了一個王朝在一個時期的豪大氣派！

當然，任何歷史的結論都是人為的判斷。如何穿過二百多年的時空去真正洞悉雍正雄霸天下、謀略人生的智慧，是一件相當困難的事情，但也是一件相當有意義的事情。因為從他的身上，可以看到最高的人生智慧所具有的威力和效益！

坦率地講，智慧是一個人的資本。一個人沒有智慧，等於缺乏思想的礦藏。那麼，雍正大帝的智慧何在呢？我們認為：在於一〇八則心智！

雍正生於康熙十七年十月三十日（公元一六七八年十二月十三日），其父乃赫赫有名的康熙大帝。雍正登基，時年四十五歲，在位十三年，是介乎「康熙盛世」和「乾隆盛世」之間的一代帝王。雖然雍正不是少年天子，但是在黃金年齡段開始掌管大清的玉璽，顯示出了過人的膽識，建立了一個政績顯赫、民眾叫好的雍正王朝。可以講，在短短的十三年中，雍正用一〇八則心智，振數百年之強勢。因此，雍正是一個十足的「心智大帝」！

雍正為政，深知管人即治國之道。但他是靠「心智定天下」的，憑自己的超人心力，判斷是非曲折、洞察陰陽變化、指點江山風雲。因此雍正的執政特色在於：靠心智掃蕩險惡，靠智謀贏得天下。不妨一看：他改革賦役制，懲治貪官污吏，並加以俸養廉之法，使官吏保證清白；他推行攤丁入畝制，以民眾利益為本；他制定因事用人的方法，選拔賢能；他提倡做人之理，主張正己；他施行以法制人，不容私惡；他講究內心境界，坦然處事；他舉兵邊疆，保證天下統一。

因此，雍正一〇八則心智的總特點在於：在膽略方面，做天下人都不敢做的事；在雄霸方面，坐在天空，俯視大地；在智謀方面，有一顆比權杖更厲害的大腦；在操縱術上，能把風雲變化納於掌股之間；在應變方面，能隨時拿出防範所有矛盾的盾；在掌權方面，集納正、反建議，在最關鍵的時刻出手；在管人方面，用盡天下可用之人；在為政方面，做一個富國安民的明君；在為人處世方面，力戒「傲」與「虛」；在修身方面，主張境界在我，我在於心。可以看出，雍正全智，穩中有猛，猛中有變，撼動天下生靈，左右人間陰陽！

這就是雍正大帝的心智之體現，處處讓人受益，讓人聰明，讓人霸氣十足。

編者

二〇〇一年元月

雍正大帝一〇八則 心智〈下冊〉

目 錄

前言／001

五、應變篇：

拿出防範所有矛的盾

應變是古代官人都會的功夫，因為他們造了太多的假，裝了太多的樣子。雍正對這種人，熟知他們的應變套路，故自己更有一套無人能比擬的應變術，讓那些造假裝蒜的人自己感到沒有招架之功。因此，雍正一生有兩大特色：處驚不變，隨機應變！

❖ 心智46：居官以潔己為要……………12

❖ 心智47：從來用人，只論人才……………16

- ◇ 心智 48：從來大臣任勞易，任怨難…………… 21
- ◇ 心智 49：未有徒選用諳練認而用之理…………… 26
- ◇ 心智 50：借人之才為才，用人之力為力…………… 31
- ◇ 心智 51：時常將頭抬一抬，將心撫一撫…………… 34
- ◇ 心智 52：同道相濟真和者少見…………… 42
- ◇ 心智 53：姑容一日，百姓一日如在水火…………… 48
- ◇ 心智 54：不必氣量窄小…………… 56
- ◇ 心智 55：不可偏執，以孤直為上…………… 62
- ◇ 心智 56：須有養贍之法…………… 67
- ◇ 心智 57：貪他人之功以為己利，乃最無恥…………… 71
- ◇ 心智 58：他人是倚仗不得的，惟求諸己好…………… 77
- ◇ 心智 59：凡事皆不可預定必寬必嚴，總以「公」字為本…………… 81
- ◇ 心智 60：無恥人盡有，不要被人愚弄…………… 86

六、掌權篇：

是我說了算，還是我們說了算

權力是帶磁性的，它可以吸引許多目光和欲望。有些人只要一拿到權力，便喜孜孜地彷彿成了玉皇大帝，而第二天以另外一種面貌出現。雍正雖不是玉皇大帝，但他手中有和玉皇大帝一樣的權力，他的掌權秘 始終在他的密碼箱中，不為外人所知。

- 心智 61：不知悔過自勉，何顏立於人世 94
- 心智 62：為政之道，察吏除暴為先 100
- 心智 63：人非外像而可卜度 104
- 心智 64：當日雍王即今日之皇帝 113
- 心智 65：執法惟一「平」字，治天下惟一「公」字 117
- 心智 66：嚴懲做好好先生而不肯破顏辦理事務者 123
- 心智 67：凡事勤問多學，必會日增日進 131
- 心智 68：務「誠」之一字要緊 135

七、管人篇：

用盡天下可用之人

管人大法，是古代高官幕僚琢磨再三的辦公天機。但他們時常管與自己作對的對手；而不管與自己唱一個調、穿一條褲子的心腹。雍正憑自己的智慧，知道官人即管人的道理，而是讓所有官人都必須公正無私，為民做事。要做到這一點難嗎？官人皆自知！

- ♡ 心智 69：天下事務用人第一要緊……………142
- ♡ 心智 70：可信者非人何求，不可信者非人而何求……………146
- ♡ 心智 71：以臨事經驗方可信任……………151
- ♡ 心智 72：再不改悔，則終至名實俱敗……………156
- ♡ 心智 73：有治人而無治法……………164
- ♡ 心智 74：深究為國利民之政，全己保廉之道……………168
- ♡ 心智 75：互相監視，消弭盜賊……………171
- ♡ 心智 76：自利即自害……………180

八、為政篇：

做一個富國安民的好皇帝

為政的好與壞，不是通過紅頭文件來表明的，而是要讓民眾表態。但有些官僚非要讓大家在规定时间内記住「總結報告」，以示自己辛苦，功績突出。雍正卻不是這樣，著實想做一個富國安民的好皇帝，因為他深知得民心就是得天下的道理。

◇ 心智 77：不可行則變……………

192

◇ 心智 78：導民務本為第一要政……………

198

◇ 心智 79：不可不務實事而徒有虛念……………

206

◇ 心智 80：得閑親身看視督催……………

208

◇ 心智 81：方與地方百姓有益……………

212

◇ 心智 82：籌劃民食為第一要政……………

218

◇ 心智 83：切忌不管國家商民一體……………

222

◇ 心智 84：操守乃為官之本……………

226

九、處世篇：

人生兩大天戒：「傲」與「虛」

古代官人絕大多數都是處世高手，用可用之人，踩可踩之梯，更有甚者，臉上傲氣十足，內心虛偽無比，結果到處是陷阱。雍正則不然，雖然身為一國皇上，卻力戒「傲」與「虛」，知道這兩點是做人最常見的通病。

- | | |
|----------------------|-----|
| ❖ 心智 85：籌劃不當，徒勞無益 | 229 |
| ❖ 心智 86：攤丁之議，關係甚重 | 236 |
| ❖ 心智 87：勤慎從事，不可累民 | 240 |
| ❖ 心智 88：惟官巨富，必加之罪 | 247 |
| ❖ 心智 89：以謙存心，以和接物 | 252 |
| ❖ 心智 90：既有責任在身，非勤不可 | 257 |
| ❖ 心智 91：不留心為人，必誤應辦之事 | 264 |
| ❖ 心智 92：毫無定見，天下無可辦之事 | 268 |

十、修身篇：

境界在我，我在於心

不是因為你有了官位，就不平庸；相反，正是因為你有了官位而無業績，才更顯得平庸。百姓平庸是正常的，而官人平庸則是異常的。雍正把一生的目標放在「培養」兩字上，養成了一種開闊的心態和氣量，令朝廷折服不已。

- ◇ 心智 99：朕生平居心行事，惟一「實誠」二字 304
- ◇ 心智 100：凡事只以忍好 308

- ◇ 心智 93：見朕不如去學他 273
- ◇ 心智 94：遇小過當寬恕教訓 278
- ◇ 心智 95：切忌恃才自傲 282
- ◇ 心智 96：鼓舞群吏之氣概，令人人知向前 287
- ◇ 心智 97：做一個剛方公正、深明大義之人 293
- ◇ 心智 98：望有成人之理 299

❖ 心智 101：斷不肯固執已是……	312
❖ 心智 102：生平不怨天尤人，惟有自省自問……	317
❖ 心智 103：朕這樣皇帝，尚被他如此欺隱蒙蔽……	321
❖ 心智 104：生平不為權詐虛語……	324
❖ 心智 105：熟識洞知乃能立心行事……	331
❖ 心智 106：做千古榜樣人物……	336
❖ 心智 107：不怕你不解經……	340
❖ 心智 108：朕生平不為過頭事，不存不足心……	348
❖ 結束語……	352

五、應變篇

拿出防範所有矛盾的盾

應變是古代官人都會的功夫，因為他們造了太多的假，裝了太多的樣子。雍正對這種人，熟知他們的應變套路，故自己更有一套無人能比擬的應變術，讓那些造假裝蒜的人自己感到沒有招架之功。因此，雍正一生有兩大特色：處驚不變，隨機應變！

心 智 46

居官以潔己為要

若不因你居官尚能潔己，朕必嚴加處分。朕之前惟以「真實」二字方可保久長，若在如此作用上留心，不但自阻上進之路，抑且後必有殃。

——雍正智語

在上面這段話中，我們可以看到一個板著面孔的雍正大帝——他告訴為官者應以潔己為要的道理，是不容忽視的，否則就會受到嚴加處分。在這裡，雍正提出了「真實」二字，並認為有了這兩字，就可以保得人生長久。這個觀點很新穎，特別是出自於一個皇帝之口，更顯得意味深長。其實，雍正喜歡的是真人，而不是偽人。

● 實戰：因事擇人，合理分配

鄂爾泰是雍正非常信任的心腹之一。君臣兩人在對政策的見解上有很多共同之

處。他們常通過奏摺來討論各種問題。

雍正四年，鄂爾泰說：

「事有緩急難易，人有強柔短長，用違其才，雖能者亦難自效，雖賢者亦或至誤公；當用其可，即中人亦可以有為，即小人亦每能濟事，因才，因地，因事，因時，必官無棄人，斯政無廢事。」

意思就是說，政事有緩急難易之別，而人各有所長。如果用得不對，即使是賢人也可能把事情辦砸。用得對，小人有時也常常能頂事。如果用人應當用其可用，處理政事要選擇合適的人。

雍正對此很讚賞，批了一句：

「可信者非人何求，不可信者非人而何。」

又說：「不明此理不可以言用人也，朕實以此法用人，卿等當法之，則永不被人愚笑。」

明什麼理呢？就是對那些可以信任但是不能勝任官職的人，就不重用；而對那些不可信又不能勝任的人則堅決不用。

接著雍正又提出如何把對官員的可信和他的才能結合起來考慮：

「凡有才具之員，當惜之，教之，其意雖魑魅，亦不能逃我範圍，何懼之有？」

及至教而不聽，有真憑實據時，處之以法，乃伊自取也，何礙乎？卿等封疆大臣，只以留神用才為要，庸碌安分，潔己沽名之人，駕馭雖然省力，唯恐誤事。但用才情之人，要費心力，方可操縱。若無能大員，轉不如用忠厚老成人，然亦不過得中醫之法耳，究非盡人力，聽天之道也。」

雍正指出有才能的人未免恃才傲物，不好駕馭，但這並不可怕，做領導的要拿出政治家的氣度來，大膽使用他們，愛惜他們，教育他們。

鄂爾泰見到朱批後回覆道：

「可信，不可信原俱在人，而能用，不能用則實由己，忠厚老成而略無才具者，可信而不可用，聰明才智而動出範圍者，可用而不可信。朝廷設官分職，原以濟事，非為眾人藏身之地，但能濟事，俱屬可用，雖小人亦當惜之，教之，但不能濟事，俱屬無用，即善人亦當移之，置之。」

鄂爾泰認為國家設立機構官職，出發點就是辦事，不是為了用人而用人，更不是為了養閑人，誰能把事情辦好，誰就該用，而不必管他是君子還是小人。在此前提下，對有點問題的能人加強管理和教育，把不能辦事的善人打發走，或者調換職位，或者讓他離休，總之要讓出位置來給能人。他進一步說明和發展了雍正的使用有才能的人及其優缺點，即加以教育的用人方針，雍正用人，一定要使他的才能和