

司馬烈人◎主編

【皇鏡寶典之四】

乾隆大帝

一〇八則【下冊】

睿智

乾隆絕智，高中有奇，奇中有大，
臺灣世世衆生，左右人間這桑！
【睿智乃人生第一資本！】



睿智

二〇八則

【皇鏡寶典之四】

乾
隆
大
帝



【下冊】

乾隆絕智，高中有奇，奇中有大，
震蕩芸芸衆生、左右人間滄桑！

「才智乃人生第一資本！」

司馬烈人◎主編

乾隆大帝—〇八則—睿智／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：4）

ISBN 986-80197-6-1（上冊：平裝）.--

ISBN 986-80197-7-X（下集：平裝）

1. 謀略學 2. 中國—歷史—清高宗（1736-1795）

177

91006192

皇鏡寶典之四

乾隆大帝—〇八則—睿智《下集》

編 著／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／19668710

帳戶名稱／詠春圖書文化事業有限公司

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7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。

目錄

六、應對篇

進退躲閃見鋒芒

你來我往，道貌岸然；你爭我奪，利益纏身。此為古代官場的真實圖畫。乾隆對待這些大臣幕僚，在進退躲閃之間見鋒芒。他選擇進進退退，是因為他有許多大事要審批；選擇躲躲閃閃，是因為那些人水準太低而已變質，不值得當面盤問。

❖ 睿智 53：莫若大舉以靖其源	010
❖ 睿智 54：不可畏事徒知自守	018
❖ 睿智 55：自滿好逸乃為自敗	024
❖ 睿智 56：以智取勝為一大要	028

七、治世篇

關愛天下，心有萬民

古代遺留下若干官訓，其中以「愛民」為上，但有許多昏了頭的官吏卻變成了「愛己」，把手伸向了民眾的口袋。乾隆實在是一個體恤百姓的最高統治者，以百姓為座上客，令人嘆服！

○ 睿智 57：兵威與修德並舉……………	033
○ 睿智 58：不可少威猛的膽略……………	039
○ 睿智 59：非直搗巢穴，不足以示懲創……………	042
○ 睿智 60：選國家可用之良才最為緊要……………	046
○ 睿智 61：萬不可失致人而敗的時機……………	057
○ 睿智 62：切忌遇事張惶……………	065
○ 睿智 63：萬里之間遙制軍機……………	069
○ 睿智 64：總以慎防為要……………	074
○ 睿智 65：心術就是戰術……………	080

八、成效篇

要有事必躬親的精神

有成效，就有政績。某些頭戴烏紗帽的人慵慵懶懶，步履蹣跚，

○ 睿智 66：愛民要務，勿需紙上空談	084
○ 睿智 67：多闢尺寸之地，多收升斗之儲	090
○ 睿智 68：必實係民之樂從，而非官省所強	096
○ 睿智 69：務令民沾實惠	101
○ 睿智 70：當有愛養百姓之心	106
○ 睿智 71：民食愈艱，不可不及時籌劃	111
○ 睿智 72：從來為治之道，莫先於愛民	118
○ 睿智 73：萬萬不可致商民受累	124
○ 睿智 74：要治其本而不治其末	128
○ 睿智 75：天下惟一「安」字最迫切	133
○ 睿智 76：急速濟事而不累民	138

簽字都不知道往哪簽，可謂悲哉！乾隆給自己的警醒之言是：「事必躬親」。初看起來，並無奇異；但要讓一個皇帝如此一去，可謂累矣；但乾隆累得是心甘情願！

- ◇ 睿智 77：一切務實，不可取巧 1 4 2
- ◇ 睿智 78：不可苟且塞責以圖了事 1 4 6
- ◇ 睿智 79：切忌謹慎有餘，而明決不足 1 5 1
- ◇ 睿智 80：自未諳練，勉學習 1 5 5
- ◇ 睿智 81：務必嫻習，以振民風 1 5 9
- ◇ 睿智 82：力戒虛文無實之惡習 1 6 3
- ◇ 睿智 83：事在人為，不可大意 1 6 7
- ◇ 睿智 84：時有防患於未然之心 1 7 1
- ◇ 睿智 85：任法不如任人 1 7 6
- ◇ 睿智 86：不可遇事生風，過當苛刻 1 8 1
- ◇ 睿智 87：人心為學術之害 1 8 6
- ◇ 睿智 88：不可成無恥庸懦不堪之物 1 9 7

九、人際篇

謹慎待人，避免是非

與人周旋，不亞於與猛虎過招。古代官場就是人際的戰場，硝煙四起。乾隆非常明白在這個戰場「作戰」的方略，盡管他不畏懼任何一個人，但是仍謹慎待人，遠離是非。如果一旦有是非在朝廷瀰漫，他就坐在寶座上沉默不語，讓左右列臣雙腿發抖，魂不附體。

睿智 89：不求全責任，只觀其行	204
睿智 90：還士子之心之意	209
睿智 91：和親是一法也	214
睿智 92：尊孔近漢，吸納精華	220
睿智 93：釀事生端，必治重罪	224
睿智 94：一切須當小心，不可思詐	229
睿智 95：靠文才去樂育人才	235
睿智 96：凡事惟在務實	240
睿智 97：力戒恃強傲慢	246

十、養性篇

明心亮眼，才情並茂

有些大人對自己不感興趣的事，總是老眼昏花；而對自己情有獨鍾的事，兩眼錚亮。這種人從大腦到骨骼都被腐蝕了。乾隆一生，善於養性，以明心亮眼、才情並茂為本，融理性與感性於一身，別有一番動人之處。正因為如此，他並不是一個始終待在宮中神秘莫測的皇帝，而是一個與民同樂的、讓人可親的皇帝。最起碼，他沒有官架子！

- 睿智 98：正人善人不用巧之謂……………252
- 睿智 99：切忌有才而皆不實心任事……………258
- 睿智 100：宜慎勉，莫自滿……………263
- 睿智 101：不可有沽名之習……………267
- 睿智 102：若不誠，是巧詐……………271
- 睿智 103：尤當極力悛改，以圖後效……………276
- 睿智 104：做事不可急遽，亦不可疏縱……………281

◇ 睿智 105：效人之善，而戒其不足……………	286
◇ 睿智 106：立身以至誠為本……………	292
◇ 睿智 107：最深之處在德澤……………	297
◇ 睿智 108：知無不言，言無不盡……………	302
◇ 結束語……………	

六、應對篇

進退躲閃見鋒芒

你來我往，道貌岸然；你爭我奪，利益纏身。此為古代官場的真實圖畫。乾隆對待這些大臣幕僚，在進退躲閃之間見鋒芒。他選擇進進退退，是因為他有許多大事要審批；選擇躲躲閃閃，是因為那些人水準太低而已變質，不值得當面盤問。



莫若大舉以靖其源

如此軍機何不即用六百里飛遞？適又據常鈞奏報習派先一案，並有旨諭卿。總之，此事似不可中止，小小懲創了事，莫若大舉以靖其源。或俟兵威齊集再行進發亦可。

——乾隆智語

戰爭彷彿是一個放大鏡，它充分表現出一位決策者、指揮者的才能和優點。因為在戰爭時期，他的意志和領導能力最大限度地受到了考驗。同時，也只有有在戰爭時期，才能使一支威風凜凜的軍隊傾刻瓦解，顯示出領袖的無知與失誤。古往今來，沒有常勝的將軍，而戰爭或勝或負，往往取決於指揮者是否頭腦冷靜，知己知彼，是否有堅強的意志和靈活的指揮才能。乾隆大帝並不好大喜功、窮兵黷武，相反，他常以「佳兵不祥」、「息事寧人」自勉和告誡子孫。但如果需要用戰爭手段保護國家和民族利益，他也能抓住時機，迅速做出正確的判斷而行動起來，如平

準、平回之役即是典型。下面就讓我們一起來鑒賞乾隆在軍事方面的睿智。

↓實戰：精兵深入，擊退敵手

康熙五十三年六月，中國西部邦鄰的廓爾喀王國曾入侵我國西藏，中廓兩國發生了有史以來鮮有的戰爭。乾隆對進剿入侵後藏的廓爾喀，採取「精兵深入，搗穴擒王」的戰術。並規定了作戰的方針、目標和重要策略。在相當長的一段時間裡，他的進軍目標很明確，即直取陽布（今加德滿都），征服整個廓爾喀。

陽布，即今天尼泊爾加德滿都一帶，是肥沃谷地，氣候溫和，宜農宜牧，物產豐富，最早的是居民是尼瓦人，又稱巴勒布人。貞觀十五年（公元六四一年），唐太宗以宗室女文成公主嫁給吐蕃松贊干布時，尼泊爾國王阿姆蘇瓦曼也以女妻松贊干布。由於西藏地區與尼泊爾毗鄰，又都信仰佛教，關係密切。十三世紀，尼泊爾處於分裂狀態，環繞著加德滿都山谷就有二十四個部落，廓爾喀是其中之一。雍正十年（公元一七三二年），二十四個部落中的雅木布、葉楞、庫庫穆三汗遣使赴清朝貢方物。雍正回贈以緞匹、磁器、玻璃等。降至乾隆三十四年（公元一七六九年），廓爾喀國王博赤納喇舉兵征服各部，建立新王朝，遷都加德滿都。三十八年，英國東印度公司派兵擊敗尼泊爾鄰國不丹，引起廓爾喀不安。廓爾喀國人遣使

抵西藏。求助於六世班禪額爾德尼巴丹益喜。班禪致書東印度公司居間調和。

西藏地方與廓爾喀之間有著頻繁的經貿關係。西藏以當地所產鹽及內地茶葉販給廓爾喀，廓爾喀則賣給西藏米穀、布、銅、鐵、紙以及珊瑚、珠子、蜜臘等。西藏缺銅，交易不用銅錢而用銀。西藏的銀元寶由廓爾喀人帶回國，摻以銅鉛，鑄成銀幣，再用來與藏民貿易。廓爾喀原鑄銀幣每枚重一·五錢，九枚銀幣共重一·三五兩，換西藏銀一兩。後來，廓爾喀改鑄純銀錢幣，要求將新幣兌換銀的比值提高一倍。藏民不同意。西藏的鹽，創自山谷，質量差，商人有時還摻以沙土牟利，廓爾喀人很不滿。後藏聶拉木是廓爾喀赴藏入口處，當地官員提高了商品入口稅，廓爾喀商人叫苦不迭。雙方不斷出現的貿易磨擦，影響了相互關係。但是，構成廓爾喀入侵西藏的導火線，是沙瑪爾巴的投敵招誘。

巴勒布廓爾喀王國，又叫巴勒布·廓爾喀，現在被稱作尼泊爾。廓爾喀王國為什麼要入侵西藏？這得從幾年則班禪東行說起。

乾隆四十三年，六世班禪請章嘉呼圖克圖代奏皇上，稱「因庚子年（即四十五年）為大皇帝七十萬壽，欲來敬祝」，意思是說他想到北京為乾隆大帝慶祝誕辰七十大壽。乾隆大帝聞訊自然十分高興，諭令的有關方面認真準備，屆時隆重接待六世班禪。

乾隆特地派皇六子，各等官員迎接六世班禪，並召陝西總督等負責其食宿等事。沿途的各省官員無不遵守旨意認真安排，迎送接待班禪十分細心周到，令六世班禪感激萬分。

四十五年，乾隆在承德避暑山莊，乾隆大帝召見班禪，賜茶、賜座慰問。幾天後，乾隆大帝又賜班禪及扈從王公大臣與蒙古、維部王公等人宴。賞賜寶冠服與金銀鍛匹。

班禪率領眾僧呼圖克圖為乾隆大帝誦經祝壽。不料此後不久，班禪因患天花，於四十五年十一月初二日圓寂於京師。

乾隆大帝為此十分哀痛，第二年正月初十下諭給達賴，詳細追述了班禪入京祝壽、蒙帝優遇及其患病等情形，以及護送靈柩回藏的事情。

六世班禪的死，不僅是清政府和蒙藏地區的一大損失，而且因為其弟兄的貪利，從而導致了廓爾喀軍的入侵。

原來，班禪在京朝覲誦經直至圓寂期間，得到了乾隆大帝多次賞賜的珍寶財物，又加上京師各王公大臣以及內外蒙古所供養、中外施捨而海溢山積。「無慮數十萬金，而寶冠、瓔珞、念珠、晶玉鉢、鏤金之架裳，珍寶數不勝數」這些財物都被六世班禪同父異母的前兄忠克巴呼圖克圖據為己有，既不布施各寺及藏兵，連班

禪的親弟沙瑪爾巴，也以其係紅教喇嘛為藉口，分文不給。沙瑪爾巴一怒之下，於乾隆四十九年赴廓爾喀，極力渲染忠克巴呼圖如何擁有班禪的巨萬貲財和奇珍異寶，並將後藏地形守備情況以及唐古特信佛厭戰、唐古特兵軟弱畏戰等實情告訴了廓爾喀國王，極力煽動廓爾喀國王出兵侵藏。

乾隆五十三年六月，廓爾喀國王經不起誘惑，果然派兵入侵西藏。

其實，沙瑪爾巴煽動只是廓爾喀入侵西藏的誘發因素，而最根本的決定性因素卻是廓爾喀的日益強大，軍事力量的膨脹，以及執政者力圖對外擴張的欲望。

廓爾喀原來只是一個小小的部落，後來酋長發奮圖強，練兵習武，相繼征服了曾向清朝稱臣的巴勒布部及其他二十餘部，從而版圖急劇擴大，國境東西長二千里，南北約五百里，北連後藏邊境。

中廓之間曾經經歷了兩次戰爭，乾隆大帝也曾經二封廓爾喀王。

第一次進剿時，盡管乾隆大帝堅決反對妥協、草率完事的作戰思想，諄諄開導，對妥協之人嚴加斥責，但進藏的欽差大臣、將軍、提督最終因畏難情緒，而逐漸完全放棄了用兵之議，違背帝旨，苟且議和。

中廓第二次戰爭爆發後，乾隆大帝感到，如果不發大軍征剿，便難以收復失地，更難制止今後廓爾喀的再次入侵。因此，他下定決心，委任新帥，準備先令精