

# 逆淘汰

程万军 / 著

## 中国历史上的 毁人游戏

个性者出局

重心越低越稳定

伪而优则仕

让鸭子去爬树

浑者通吃

一红就死

大嘴者死

不如装『二』

赢在内室

功在告密

无为胜有为

阴柔胜阳刚

逆淘汰一

逆淘汰二

逆淘汰三

逆淘汰四

逆淘汰五

逆淘汰六

逆淘汰七

逆淘汰八

逆淘汰九

逆淘汰十

逆淘汰十一

逆淘汰十二



# 中国历史上的毁人游戏

D691. 4  
C772

D6914  
C772

GUANGXI NORMAL UNIVERSITY PRESS  
广西师范大学出版社  
桂林

图书在版编目(CIP)数据

逆淘汰：中国历史上的毁人游戏 / 程万军著. —桂林：  
广西师范大学出版社，2010.1  
ISBN 978-7-5633-9351-0

I. 逆… II. 程… III. 人事制度—中国—古代—通俗读  
物 IV. D691.4-49220.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 234805 号

广西师范大学出版社出版发行

( 广西桂林市中华路 22 号 邮政编码：541001 )  
( 网址：http://www.bbtpress.com )

出版人：何林夏

全国新华书店经销

北京画中画印刷有限公司印刷

(北京市大兴区黄村镇芦城工业开发区创新路 101 号 邮政编码：100071)

开本：680 mm × 970 mm 1/16

印张：13.75 字数：220 千字

2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

印数：00 001~20 000 册 定价：28.00 元

---

如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

# 目录

## 开篇 何谓“逆淘汰” / 1

### 逆淘汰一 个性者出局 / 5

---

个性者出局位列中国逆淘汰游戏规则之首。它是人才的坟墓。

众所周知,个性是人才的最突出标签,一旦撕下这个标签,就等于抹平人才的慧顶,与庸者合流。自古有多少人杰,虽才气逼人,但无论哪一方布局,都永远将他们排斥为局外人,这一切皆因他们独立的个性……

#### 1. 苏东坡是谁的人 / 6

#### 2. 朋党之争的毁人游戏 / 10

##### (1) 杜牧怎成官场变色龙 / 10

##### (2) 宁用淮奴不用湘才 / 13

#### 3. 日本党争为何不毁人 / 15

### 逆淘汰二 重心越低越稳定 / 19

---

重心越低越稳定,这是不倒翁的物理原理,也是中国历代官场的逆淘汰法则。世人皆知冯道是个有奶就是娘的不倒翁,但年轻时的冯道也曾是一条汉子。是艰难的世道与变态的领导,使他被迫降低重心成为长元老。而重心太高会是什么结果呢?后生解缙高调逞才,早早断送了性命……

#### 1. 长寿的冯道与短命的解缙 / 20

#### 2. 朝堂上的毁人游戏 / 25

- (1) 萧何自污为同流/25
- (2) 纪晓岚与和珅是忘年交/28
3. 不倒翁最怕什么上司/30

### 逆淘汰三 伪而优则仕/33

---

自古君子真伪不可分,但真才与草包总该分得清。汉朝举孝廉,当然也产生了“扫天下”的陈蕃等人杰。然而,过于考究德的体制,缺乏公平竞争的程序,也衍生了大量的伪君子,这些伪君子,大都是庸才。三国蜀汉不以为戒,秉承举孝廉遗风,苦果尝尽……

1. 王平何以取代魏延/34
2. 以德取仕的毁人游戏/38
  - (1) 伪君子当官/38
  - (2) 伪而优则帝/41
  - (3) 王粲痛陈推荐之弊/43
  - (4) 曹操是东汉人事体制的掘墓人/45
3. 魏臣为何愿跟晋公走/49

### 逆淘汰四 让鸭子去爬树/53

---

中国皇帝接班人的选拔制,扑朔迷离,充满变数,最后胜出的往往是“捡漏者”。这些“捡漏者”庸才居多,他们并没有做好接班的准备。而他们之所以胜出,常常是由于伯乐看走了眼。譬如向太后,以一个奶妈的眼力决定了北宋最高领导人的人选。她力举赵佶出任接班人,让画家从政,无异于让猴子去游泳,让鸭子去爬树。

1. 仕途伪伯乐/54
2. 鸭子爬树,后果很严重/58
3. 清朝三代领导人都选对了/61

### 逆淘汰五 浑者通吃/65

---

比之市井流氓,这条逆淘汰游戏规则更适合造就“仕途流氓”。纵观二十四史,为什么流氓在中国的政治舞台上长盛不衰,如此这般吃得开?扶苏是胡亥的大哥,杨勇是杨广的大哥,对比小弟们,大哥实在太仁慈,仁慈得近乎优柔寡断,于是乎流氓小弟轻而易举地干掉了仁厚的大哥。

### 1. 流氓总能笑到最后 / 66

### 2. 浑者入仕：流氓是一种怎样的“才” / 70

(1) 氓才不仁：温良致死的两位大哥 / 70

(2) 赵高之才：他比李斯更流氓 / 72

(3) 全能流氓：西门庆为何比牛二牛 / 74

(4) 大侠也流氓，也想走仕途 / 78

### 3. 流氓的毁人游戏 / 82

(1) 温水煮青蛙：奇才终被流氓毁 / 82

(2) 文流氓自毁：要升官，须堕落 / 84

(3) 跟领导下水：大话流氓精英 / 87

(4) 官场咏叹调：是流氓就得浑到底 / 89

## 逆淘汰六 一红就死 / 93

---

一红就死是螃蟹的哲学，也是中国历史逆淘汰法则之一。后人皆羡慕胡雪岩权钱一把抓，且妻妾成群后院不失火，谁想过他被谁所毁？一个商业奇才，先是变成了官商怪胎，而后又成为饕餮之夜的大个螃蟹。仕途上的商才就这样一个个被废！

### 1. 谁淘汰了胡雪岩 / 94

### 2. 饕餮体制下的毁人游戏 / 96

### 3. 逃出螃蟹命运的红顶商人 / 100

## 逆淘汰七 大嘴者死 / 103

---

这是一条造就失语的逆淘汰游戏规则。古代大嘴与现代大嘴不同，最起码他们是思想上的活人。中国历史上第一大嘴祢衡辩才无双，却只活了25岁。他的几任领导不喜欢辩论，所以他的求职经历就变成了死亡日记。

### 1. 祢衡的死亡日记 / 104

### 2. 大嘴爱理论，领导爱杀人 / 107

(1) 大嘴该死吗 / 107

(2) 做鹦鹉还是当乌鸦 / 108

(3) 官场有没有书生容身之地 / 110

## 逆淘汰八 不如装“二” / 113

这是降低心智的逆淘汰游戏规则，你要越傻越可爱。安禄山不是傻子，怎奈老板李隆基与老板娘杨玉环就喜欢傻子，所以一直装下去，直到撕破脸皮的那一天——中国二十四史中贯穿了这样的反智游戏。世界上的哲学大都是教人聪慧的，但封建中国奉行的正教，却是让人每天都过愚人节……

### 1. 自古“二”将受偏爱 / 114

### 2. 反智的毁人游戏 / 118

(1) 让羊相信“狼会爱上羊” / 118

(2) 一只可歌可泣的羊 / 121

(3) 成功的智与不智的表演 / 124

## 逆淘汰九 赢在内室 / 129

这是一条推崇旁门左道的逆淘汰游戏规则。栋梁之才不敌领导玩伴。

历史上由皇帝玩伴一步登天，走上领导岗位的宠儿不胜枚举。世人皆以为他们是靠玩技一招发迹，殊不知皇帝的玩伴多矣，但一步登天的玩伴毕竟不多，至少在皇帝眼里，他们是离自己最近的“奇才”。

### 1. 一步登天的领导玩伴 / 130

### 2. 内室里的毁人游戏 / 133

(1) 文盲魏忠贤为何能淘汰大家左光斗 / 133

(2) 名将死于内室 / 135

(3) 仕途的内应 / 137

(4) “官”字后面须加“宦” / 139

## 逆淘汰十 功在告密 / 143

中国古代君主想通过“触及下属的灵魂”来了解他们，于是鼓励打小报告。告密者胜过卓越战功的赫赫人物。这条逆淘汰法则“成就”了一批没啥本事、专事告密的“人才”，同时也毁了真材实料。尤其是对于那些具有强烈自尊心的人才，“揭露隐私”对他们构成了最大的心灵伤害……

### 1. 告密——登上仕途快班车 / 144

## 2. 揭露隐私的毁人游戏/ 148

(1) 朱和尚的零隐私过关游戏/ 148

(2) 人人都不是好东西/ 150

## 逆淘汰十一 无为胜有为/ 155

---

一条造就庸才的逆淘汰法则。干事的落马，尸位素餐者坐享其成。

世人皆知“多磕头少说话”的版权属于领班曹振镛，但实际上其产权应该归于老板道光帝。曹振镛把自己修成无为而无见的庸人，莫不是因为看出老板是个怎样的人。后来门生林则徐的遭遇就验证了曹老师的先见之明。因为想在道光帝手下干，有为不如无为，做事不如挑刺……

### 1. 无过的曹大人与求功的林大人/ 156

### 2. 但求无过的毁人游戏/ 160

(1) 清官与庸官都做不成事/ 160

(2) 谁培养的绣花枕头和饭桶/ 163

(3) 不做大官做大事：一个天真的高官子弟/ 164

### 3. 羊圈里的狼与狼群里的狼/ 167

(1) 官场固态哲学荣与衰/ 167

(2) 牛并孙子着：历代皇帝都怕“夷”/ 168

(3) 李鸿章的克星：伊藤博文/ 170

(4) 袁世凯被大鸟圭介打回原形/ 176

## 逆淘汰十二 阴柔胜阳刚/ 179

---

这是中国历史上最深沉的逆淘汰游戏规则，也是中国阴柔哲学的显现——大力士害怕小白脸，大将军害怕小太监。古代中国，用阴柔哲学抵消了外族的一次次武力胜利，同化了原始的阳刚。然而，19世纪，中国的阴柔与西方的阳刚交手，却是全面失败……

### 1. 小白脸的胜利/ 180

### 2. 阴柔的毁人游戏/ 182

(1) 无骨汉才/ 182

(2) 永不硬碰硬：韦爵爷是逆淘汰的产物/ 184

### 3. 阴柔终遇克星/ 186

## 终结篇 另辟蹊径/ 189

---

当逆淘汰游戏把众多的人才挡在仕途门外,人才的另辟蹊径同样可以结束这场游戏,内部的反抗与外部的侵袭,都是人才落选后的转机,逆淘汰游戏遂止于自食其果。

### 1. 范文程、洪秀全与孙文的才/ 190

### 2. 逼出来的“才艺展示”/ 192

(1) 当天下只有一个雇主/ 192

(2) 人才在野/ 194

(3) 上书:在野者的最后一梦/ 197

(4) 奇才必反/ 201

### 3. 逆淘汰止于自食其果/ 205

(1) 掘开逆淘汰的祖坟/ 205

(2) 逆淘汰的终结者/ 208

(3) 让最有能力的人胜出/ 210

## 开篇

## 何谓“逆淘汰”

何谓逆淘汰？一言以蔽之，曰：劣胜优汰。

这是与达尔文《物种起源》唱反调的“退化竞争”，却在人类的局部历史舞台上经常上映。

人才出局，草包过关，“劣胜优汰”历史剧在东方神州断断续续播映了两千多年。对于过关的草包，那是美不胜收的人生喜剧；对于被废的人才，则为彻头彻尾的毁人游戏。

毁人游戏中常见——奇才败在庸才手里；有文化的人败在没文化的人手里；讲人格的人败在不讲人格的人手里；说真话的人败在说假话的人手里……

这是不折不扣的逆淘汰。这种现象的背后，是一口口埋葬人才的陷阱，一出出光怪陆离的用人迷局。

毁人游戏虽然荒唐，却据有独一无二的生存空间。在中国固化的两千多年的封建政治格局下，从政经到文化，政府垄断一切社会资源，人才除了依附政府外没有其他更好的出路。在封建时代，当官是唯一的发达通道，走仕途几乎形成了全民共识，所以人人都想当官，人人都希望自己能够飞黄腾达，捞个一官半职。然而当大家挤作一团时，那种情况也有如食腐动物麋集在腐尸上一样。竞争不仅残酷绝伦，而且是没有底线的生存斗争。悲喜交



加的逆淘汰注定要在这样的非正常竞争下发生。

中国的封建历史太长了，所以毁人游戏总是能与时俱进、自动升级换代。

当非正常竞争的逆淘汰占据了时代“主旋律”，人才之被毁，则成为挥之不去的痛。浩瀚的二十四史，冷眼看来，不啻“毁”人不倦的仕途陷阱。尔虞我诈，刺刀见红，无止无休……千古悠悠，有多少人才“虽九死其犹未悔”地填进了这口巨大的陷阱中，直至在井中发霉变臭？

臭水井中，是寄生物的天堂。奴才的命运好于人才，庸才的前途胜过奇才。井底发出的是逆淘汰的哨声，余音惊悚，千年不绝。

惊悚的哨音里隐含着暗道音符。那里包藏历朝统治者的用人术和肉食者的生存暗道，以及逆淘汰游戏的N种规则，也是中国人才的N种命运。

发生于“争上游”路上的逆淘汰，其前提是：你是不是人才，领导说了算。然而，领导是不是伯乐，谁说了算？历史的空谷里，无人应声。

或许当代“过来人”会告诉年轻人：“你是不是人才”与“领导会不会用你”，有时完全是两码事。诚然，历史往往会回放，验证“过来人”说的没错。不过，历史也许没有细分，这世上有伯乐，也有伪伯乐，说不上你遇到的是哪一个。用你还是毁你，伯乐明循“优胜劣汰”，伪伯乐则反其道，暗循“劣胜优汰”——出于一己之利，他们喜欢让猴子去游泳，让鸭子去爬树。

人们从历史中学到的唯一教训，就是重演历史。历史一再令我们发出“惜哉人才”的长叹，漫漫仕途，为什么受伤的总是人才？制度毁他，上司毁他，同僚之间的相毁更加严重。中国历史上，名臣良将都有过相似的被同僚“下绊”的遭遇，“掣肘”现象频频作怪。一个人才出现后，一万个庸人等着毁灭他，人才的积极性和创造性被瞬间扼杀，淹没于茫茫人海——这似乎成了一道无解的千古难题。

一个专注于潜规则研究的民族是无望的，诚如一个成天琢磨“卡位”抢官的人才，久而久之，也必定被废，退化为八面玲珑的庸才。然而，我们不得不承认，在封建时代，任何想走仕途的人皆要过“暗道”这一关。无论德才兼备之人，还是二者全无之辈，要想不被淘汰，只能用心揣摩“上意”，将自己潜心修炼成一种“格式化”物种。即便是这样，这种“境界”也绝非一朝一夕所能成就，非要在“伴君如伴虎”的恐惧之下，在长期侍奉领导和官场周旋的历

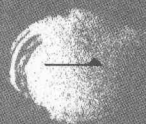
练之中，经过用心的点点滴滴的不断积累，方能渐致“最佳境界”——由“有心”逐渐驯化为“习惯”，进而修炼成流淌在血液中的“官场本能”。

天下人才均甘心如此乎？

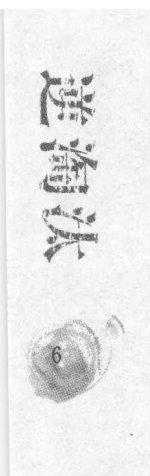
当然，中国的人才史，并非一团漆黑，至少在群雄并起的时代，伸手尚可见五指，那时唯才是举，人尽其才亦不乏夺目。那艳若桃花之处，有桃花，也有脓包。因行文所需，脓包与伤疤的展示不可或缺。但本书对之不是细嚼



逆遊



个性者出局



# 个性者出局

个性者出局位列中国逆淘汰游戏规则之首。它是人才的坟墓。

众所周知,个性是人才的最突出标签,一旦撕下这个标签,就等于抹平人才的慧顶,与庸者合流。自古有多少人杰,虽才气逼人,但无论哪一方布局,都永远将他们排斥为局外人,这一切皆因他们独立的个性……

## 1. 苏东坡是谁的人

苏东坡是谁的人?谁也说不清。在党同伐异的激流中,突然出现一个鹤立鸡群,不和任何人为一伙,个性十足的人物,实在是太耀眼太碍眼了。

苏东坡有才,这一点就连他的政敌也无法否认。

北宋党争时期,无论是新党领袖王安石还是旧党首领司马光,尽管他们都不待见苏东坡,却又都无法否认这样一个事实:苏东坡是个独一无二的大才子。

苏东坡的才气是无法复制的,而更为独特的,是他的个性。然而,当个性成为独一无二的别解,这个独一无二的才子,夹在队列分明的党群中,注定了他多舛的命运。

苏东坡本来是被大家一致看好的。他从小就聪明,那也是公认的。苏

东坡“弱冠即有文名”，颇有些天才的架势。当他长成 22 岁的小伙子时，赴京赶考，作文语惊考官，并一举博得当朝皇帝的赞誉。宋仁宗读考官传上来的苏东坡的大作《刑赏忠厚之至论》，再加上其弟苏辙的卷子，不由得拍案称快，“退而喜曰：朕今日为子孙得两宰相矣”。

北宋的第六代领导人宋神宗对苏东坡也极为欣赏。“神宗尤爱其文，宫中读之，膳进忘食，称为天下奇才。”

先帝钦定的“两宰相”，为何无一中的？当朝皇帝看好的“奇才”，为何终生处在官场“主流人群”之外，始终是个边缘人呢？是苏东坡志大才疏还是才华被埋没？

我们不妨从党争给这个个性者带来什么寻找答案。

北宋中期，繁荣的文官制度造就了“旷古三大才子”的问世，他们是改革家王安石，大学者司马光，大文豪苏东坡。

然而，北宋党争彻底葬送了这三大才子合作的可能，他们始终拧不成一股绳，一个个壮志未酬。稍许幸运的，是代表保守势力的旧党党首司马光，完成了些许大学者的使命——主编旷世巨著《资治通鉴》。而最不幸的，不是改革家王安石，而是大文豪苏东坡。他一辈子都处在大宋官场的边缘，相对于争先实现政治抱负的那两个大才子，他只有枉自兴叹，长期的出局撂荒了他的一生。

在中国古代官场中，最讲究的一条游戏规则是“你是谁的人”。想升官必须见风使舵，善于站队，而一个说不清自己“是谁的人”的人，升迁无根，挨整有份。这在相对开明的北宋政坛上也概莫能外。

熙宁年间，北宋党争大幕拉开。王安石、司马光分别领着一伙人站到了神宗与高太后的队列中，可是，苏东坡不但拒绝入列，而且还保持着自己的大脑与声音，甚至专跟得势者唱对台戏，这在众多的骑墙同僚眼里，真是太不懂事了。

“一肚皮不合时宜”，这是苏东坡的红颜知己王朝云对他的评价。实际上，这也是对苏东坡个性的诠释——终生不趋炎附势。

独立的苏轼有很好的家传。“三苏”的家世是他骄傲的资本。其父苏洵就是《三字经》里提到的“二十七，始发愤”的苏老泉，其弟苏辙也是北宋著名的散文家，他们父子三人均被列入“唐宋八大家”，史称旷世“三苏”。

“一肚皮不合时宜”的苏东坡并不迂腐，迂腐之人也写不出那么多豪放的诗词。对朋党之争他心知肚明，他只是无法委屈自己内心深处的灵魂与良知。

你得势我远之，你失势我为你说话——苏东坡对同门师兄王安石的态度体现了一个大文豪的大人格，由此可见一个中国历史上十分少有的正直官吏，他的文采和人格交相辉映，令无数后人津津乐道，肃然起敬。

在识人上，苏东坡比王安石看得远看得透。在新党日盛，党首王安石做当朝宰相最风光的时候，王安石的身边聚集了一群趋炎附势的小人，但他并不清楚，巴结他的这些人不是对新法情有独钟，而是只认准新贵。其中，吕惠卿最有代表性。这个王安石视为得力助手的人，在关键时刻出卖了王安石。

吕惠卿是福建人，善于投机钻营，王安石看重他，做了他的恩师，将他从一个小县官提携至宰辅的高位。当恩师权倾朝野时，吕惠卿是“护法善神”。但王安石罢相后，吕惠卿反戈一击，不论新法同僚还是元老旧党，凡不合意的一律排斥打击，同时用人唯亲，重用自己的胞弟，以实施新法之名大肆搜刮聚敛。更阴险的是，吕惠卿还是个善于打小报告的小人，他向皇帝告密：王安石当年给他写过两封私信，上面特地注上一笔——“勿使上知”，也就是不要让皇帝知道他们之间的秘密。这是要犯欺君、欺朝廷之罪的，结果也就可想而知——王安石第二次被罢相。

王安石视吕惠卿为最得力的助手，而苏东坡和司马光皆不看好吕惠卿。在评价吕惠卿时，苏东坡说：“始于知己，共为欺君，喜则摩足以相欢，怒则反目以相噬。”诚哉斯言。王安石骨子里也还是喜欢奴才的，而苏东坡却能够把奴才与人才厘清。

从个人感情上来说，苏东坡和王安石同出于欧阳修之门，王安石算是他的师兄，而且从个人的仕途来讲，攀附了当时的宰相王安石，意味着有十分光明的前程，因此许多人觉得苏东坡应该站在新党一派，但是感情永远不能取代政见，尤其对秉性正直的苏东坡而言。他认为，师兄的改革在具体措施上有诸多不妥之处，不利于社会的稳定与发展；他发现，师兄在用人方面非常成问题，人为地加剧了官员之间的紧张空气。于是，苏东坡对新法持反对态度，导致了与王安石关系的破裂。

在社会危机已降临的北宋中期，在该不该改革上，王安石是激进的，苏