



三国是家商学院

富过三代学孙权

朱新月◎著

剩者为王——孙权集团守业金律

成功守业的管理绝学

守业的「大象」法则

守业者，责任重于泰山，守业也需要魄力和胆识

以独特的视角洞察孙权集团经典的管理智慧和守业金律



三国是家商学院

富过三代学孙权

朱新月◎著



中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

富过三代学孙权 / 朱新月著. -- 北京 : 中国言实出版社, 2013.1

(三国是家商学院)

ISBN 978-7-5171-0075-1

I. ①富… II. ①朱… III. ①孙权 (182 ~ 252) — 人物研究②企业管理—通俗读物 IV. ①
K827=363②F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第016091号

责任编辑: 周汉飞

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室

邮 编: 100101

电 话: 64924716 (发行部) 52666122 (邮 购)

64924853 (总编室) 52666121 (编辑部)

网 址: www.zgyscbs.cn

E-mail: ysfazhan@163.com

经 销 新华书店

印 刷 三河市华晨印务有限公司

版 次 2013年3月第1版 2013年3月第1次印刷

规 格 670毫米×960毫米 1/16 17.5印张

字 数 230千字

定 价 33.00元 ISBN 978-7-5171-0075-1

俗话说得好，创业难，守业更难。那些怀揣着创业梦想的人们，通过努力打拼，终于有了自己的一番事业。面对已取得的成就，此时的创业者已没有了当时的激情，这对他们来说，是个考验。如何能够更好地守住自己的事业？怎样将自己的事业传给下一代，教导他们做一个成功的守业者？这些问题都是需要创业者们面对的。

作为一个守业者，从父辈手中接过他们辛苦打拼来的基业，每一个人都会感觉到自己身上沉甸甸的责任和压力。如何更好地稳固父辈基业，并且不断将其发展壮大，是每一个守业者要用实际行动去回答的问题。

鉴于这样的情况，我们觉得很有必要找一个守业的典范，细细梳理其守业的点点滴滴，从中提炼出适合一般守业者的做法和思路，让每一位守业者能够借着榜样的奋斗历程，一步步地接近自己梦想的殿堂。

三国时期的孙权就是一个守业的典范。孙权年少有为，跟着孙策四处征战，得到了很好的锻炼。后来，孙策意外受伤，临终时将江东大业交给了孙权。孙权哭着接受了重任，那时他还不到20岁。面对内忧外患的复杂局势，幸好有张昭和周瑜等

人的支持和帮助，孙权逐渐控制住了局势。站稳脚跟以后，孙权开始不断发展，通过剿除山越人，铲除内部叛乱，稳固了后方局势，从而可以安心地对外作战，不再有后顾之忧。

孙权求贤若渴，知人善用。他见到鲁肃以后，觉得鲁肃是个人才，两人对酒长谈，鲁肃向孙权提出了《榻上策》。这是孙权梦寐以求的国家发展战略构想，从此他对鲁肃非常器重，并开始按照《榻上策》发展自己。

面对曹操的进攻，孙权与刘备联合，在赤壁大败曹操。那年孙权26岁。赤壁之战后，孙权把荆州借给了刘备，稳固了他们的合作关系。

慢慢地，刘备不断发展，孙权讨要荆州，刘备却以各种理由拒绝归还，这让孙权开始考虑与竞争对手之间的平衡问题。于是，有了后来的吕蒙奇袭荆州，关羽败走麦城被杀。至此，孙权、刘备关系破裂。为了给关羽报仇，刘备倾全国兵力伐吴。孙权力排众议，派出年轻将领陆逊迎敌，火烧连营，取得了夷陵大战的胜利。

孙权带领东吴不断发展壮大，终于完成了自己的梦想，登基称帝，达到了事业的顶峰。让曹操都感慨“生子当如孙仲谋”，孙权确实做到了别人所做不到的。

孙权波澜壮阔的一生，就是一部守业励志奋斗史。

第一章 年轻时担重任

- ◆ 第一节 接父兄业受印绶——守业者责任重于泰山……………003
- ◆ 第二节 不负重托器早成——不以少帅挥霍人生……………007
- ◆ 第三节 仲谋以情赢人心——取得人心才能使企业内部稳定……………011
- ◆ 第四节 以郡太守之名义——初上任切不可高高在上……………014
- ◆ 第五节 借鲁肃统观天下——懂得借助专业人士的眼光……………018
- ◆ 第六节 待张昭以师傅礼——用谦逊的态度换取元老派的支持……………022
- ◆ 第七节 通过检阅得吕蒙——善于用自己的方式发现人才……………025
- ◆ 第八节 铁手腕剪除叛逆——对于破坏和谐的员工要及时炒鱿鱼……………029
- ◆ 第九节 拒绝质子给曹操——在大事面前要有胆识……………033
- ◆ 第十节 讨伐各山越大王——欲有大作为须先整合内部组织……………037

第二章 赤壁大战显威风

- ◆ 第一节 二十六岁战赤壁——年轻不代表没有范儿……………043
- ◆ 第二节 赤壁大胜曹孟德——让正反两派PK出真知……………047
- ◆ 第三节 封周瑜为大都督——协助得力干将树立领导威信……………051
- ◆ 第四节 打黄盖施苦肉计——学会让下属深入贯彻决策精神……………055
- ◆ 第五节 联合刘备破曹营——要善于借助外来力量共同承担风险……………059
- ◆ 第六节 亲自下马迎鲁肃——对于表现卓越的员工要有特殊奖励……………063

- ◆ 第七节 小妹远嫁刘玄德——商业同盟关系要稳固…………… 066
- ◆ 第八节 出借荆州建联盟——诚信为上说到一定要做到…………… 070

第三章 独具特色驭人管理

- ◆ 第一节 一处伤赐一杯酒——善用酒文化统摄人心…………… 077
- ◆ 第二节 斥流言重用子瑜——用人不疑得忠诚…………… 081
- ◆ 第三节 遇大战事不亲征——关键时刻勇于放权…………… 085
- ◆ 第四节 亲为吕蒙求良医——对下属要常施恩惠…………… 089
- ◆ 第五节 用土堵张昭门口——知错即改拢人心…………… 093
- ◆ 第六节 劝吕蒙蒋钦读书——倡导建立学习型团队…………… 097
- ◆ 第七节 醉酒中可不听命——员工都爱追随心胸宽广的老板…………… 101
- ◆ 第八节 巧用陆逊烧连营——打破以资历评定人才的惯例…………… 105
- ◆ 第九节 化解甘凌之积怨——善于化解下属之间的纠纷…………… 109
- ◆ 第十节 孙权式家族管理——亲缘式兄弟好办事…………… 113

第四章 卓越的个人管理

- ◆ 第一节 窥曹营草船借箭——领导善于学习企业才能做大做强…………… 119
- ◆ 第二节 灭黄祖占领夏口——企业未上规模时要重视小市场…………… 123
- ◆ 第三节 降派面前不表态——做决策者当喜怒不形于色…………… 127
- ◆ 第四节 决心抗曹剑断案——做决断时要一锤定音…………… 131
- ◆ 第五节 尊魏抗蜀胜刘备——决策者要善于兼听属下谏言…………… 135
- ◆ 第六节 逆众任顾雍为相——知人善任的领导能降服人心…………… 139
- ◆ 第七节 撕破脸皮取荆州——盟友不仁义时不能一味迁就…………… 143
- ◆ 第八节 盘马弯弓能射虎——做懂得与部下同乐的老板…………… 147
- ◆ 第九节 生子当如孙仲谋——令对手刮目相看…………… 151
- ◆ 第十节 和蜀汉重归于好——在重大决策面前不感情用事…………… 155

第五章 专业运营的行家

- ◆ 第一节 利用优势守长江——始终坚持自己的核心竞争力不动摇…… 161
- ◆ 第二节 团结伙伴打击敌人——恰当处理合作和竞争之间的关系…… 165
- ◆ 第三节 顶住压力不投降——商场纷争“剩”者为王…… 169
- ◆ 第四节 十天造十万支箭——什么样的老板造就什么样的下属…… 173
- ◆ 第五节 分清立场立职场——老板要明白自己最适合哪个“场”…… 177
- ◆ 第六节 外用周瑜内用张昭——老板应学会找对人做对事…… 180

第六章 实用主义践行者

- ◆ 第一节 孙权心中无恶人——做“事”业至上的管理者…… 187
- ◆ 第二节 曹汉称帝他称臣——不要面子要安全…… 191
- ◆ 第三节 伺隙出击不妄动——遵循适度保守法则…… 195
- ◆ 第四节 对合肥锲而不舍——重要的战略利益一定要努力争取…… 198
- ◆ 第五节 周瑜程普双都督——对重要的岗位必须要有制衡措施…… 202
- ◆ 第六节 培植鲁肃入核心——没有背景的亲信要重用…… 206


第七章 大象战略不争而善胜

- ◆ 第一节 稳固基业为根本——只吃青草的大象策略…… 213
- ◆ 第二节 租借南郡给蜀汉——确立盟友时要充分评估风险因素…… 216
- ◆ 第三节 步步为营《榻上策》——企业战略规划一定要明朗…… 220
- ◆ 第四节 策应诸葛亮北伐——没有永远的敌人只有永远的利益…… 223
- ◆ 第五节 派卫温远征夷洲——决策者要有开阔的视野和战略眼光…… 227
- ◆ 第六节 背盟友孙曹密约——善于维持竞争对手之间的平衡…… 231
- ◆ 第七节 三大战役胜其二——以静制动不被竞争对手兼并…… 235

第八章 孙权走过的那些弯路

- ◆ 第一节 派吕蒙袭取荆州——时机不成熟勿与合作伙伴闹僵…… 241
- ◆ 第二节 合肥大战险送命——决策者切不可犯冒险主义错误…… 245
- ◆ 第三节 孙权亲征多失败——不要强行走出先辈的心理阴影…… 249
- ◆ 第四节 赔了夫人又折兵——家族模式不可轻易外延…… 253
- ◆ 第五节 以兴建水军为主——缺乏进取心是企业发展的最大瓶颈…… 257
- ◆ 第六节 死板执行《榻上策》——必要时要对战略规划进行战术调整…… 261

后 记 能创业、会管理、懂守业的 老板才是真正成功的老板



【 第一章 】

年轻时担重任



· 第一节 ·

接父兄业受印绶——守业者责任重于泰山

孙策十几岁就开始随孙坚征战。为了能很好地继承孙坚的遗业，孙策曾经为袁术效力，并在讨伐割据江东的各军阀时增强军队实力，最终统一了江东，孙策创下江东基业，用了十年的时间。后来，孙策被刺客刺伤，久治不愈。他得知自己将不久于人世的时候，就召集孙权以及张昭等人到他床前，他要交代好一些事情。

大家都来了，孙策拖着疲惫的身躯坐起来，对大家说：“现在天下大乱，群雄纷争，以东吴的人才，加上临江傍水的地理优势，是大有可为的，可惜我看不到那一天了。”他特地叮嘱张昭：“你是跟随我多年的老臣，希望你能够带领大家，善待我的兄弟，尽心辅佐他，成就东吴大业。”张昭听到孙策这么说，眼含热泪，点头称是。

接着，孙策接过下属递上来的印绶交给孙权，说：“如果说带领江东的兵士，在两军之间对垒，天

下争霸，你不如我。但是说到举贤任能，任用人才，用尽各种办法来保卫江东，我不如你。你要体会到父兄创业的艰难，好好稳固江东的基业，你好自为之吧。”孙权听后大哭，拜受印绶。

孙策又对母亲说：“儿子天命已尽，不能侍奉母亲了。现在将印绶交给弟弟，希望母亲能够时常训诫他，让他保持清醒的头脑，不至于做错事。跟随我和父亲多年的部将，不要轻视他们，要善待他们。”母亲哭了，担心孙权年幼，不能担当重任。孙策又说：“弟弟的才能胜过我十倍，足以担当大任。内事不知道怎么做的时候，可以问张昭，外事不知道怎么做的时候，可以问周瑜。只可惜周瑜不在跟前，我不能当面叮嘱他。”

从孙权的哭里，我们看出了他对于兄长早亡的悲痛和遗憾，以及他对于江东前途的担忧，好在他有扛起江东大旗的勇气和胆识。孙权懂得，自己作为一个守业者，责任重于泰山，他别无选择，必须义无反顾地承担起带领江东的大任。小小年纪，就表现出如此魄力和胆识，真是难能可贵。

自小跟随孙策四处征战，孙权最知道孙策的才能和付出的努力，然而兄长这么年轻就离世，作为弟弟，他有着太多的不舍之情，他多么希望自己还能在孙策的带领下为东吴开疆辟土！然而这一切却只能是想想罢了。孙权对孙策的感情很深，使得他在接受孙策所托付的重任的时候，禁不住大哭。

孙权也对未来有着担忧。孙策死后，自己能不能得到大家的支持，还是未知数，如果有人趁机制制造混乱，不但江东局势不

好稳固，周边的敌人也会伺机来犯，那样江东就危险了。因此，孙权知道自己责任重大。

都说创业难，守业更难。很多年轻人，面对父辈打下的基业，自己在接手的时候，都会有点不知所措：压力是一方面，更多的是深感责任重大。

一个刚刚大学毕业的年轻人，当别人都在忙着四处找工作的时候，他进入了父亲的公司。父亲也是刻意地培养他，给了他一个经理的职位，但这是一个虚职，主要是为了让他尽快熟悉公司业务。这样做可以给他足够的压力，锻炼他，为将来接班做好准备。

虽然这是一个虚职，但年轻人还是感觉压力很大，毕竟“经理”是一个很重要的职位。虽然他不需要做决策，只是列席一些会议，学习业务，但他都是很认真地准备，按照高标准要求自己。

年轻人不但在平时严格要求自己，为了尽快熟悉公司业务，他还主动加班。这种干劲，让父亲很满意，跟随父亲多年的公司员工也很看好他。得到了大家的肯定，年轻人并没有放松，反而更加严格地要求自己。这一切都是因为他感觉到了自己的责任重大，希望能多学东西，为以后接手公司做准备。

上面案例中的年轻人，知道自己责任重大，以后父亲的基业要由自己来掌管。他明白创业难、守业更难的道理，巨大的压力成了他进取的动力。他严格要求自己，让公司的员工对他很满意，很看好

他，这为他以后接手公司积累了很好的人脉，可以得到更多的支持。

守业有道

孙策遭受意外，临终前将江东交给了孙权，孙权大哭，拜受印绶。孙权感受到了巨大的压力，他知道自己肩上的责任有多重。因此，他非常努力，希望自己能够成功守业。



· 第二节 ·

不负重托器早成——不以少帅挥霍人生

孙权接受孙策的重托，将江东的未来扛在了自己的肩上。虽然年纪轻轻，但他深深知道自己的责任；虽然年轻，但他有自己的想法，并没有因为年轻而狂妄，总是时刻提醒自己要努力。为了稳固江东的基业，并且使江东有更好的发展，他选贤任能，信任自己的下属，通过努力，带动着大家，使得江东不断地发展壮大。

刚开始的时候，很多将领并不看好孙权，对他的号令也不服从，江东面临着很大的内部压力。内部矛盾一旦处理不好，周围的敌人就会伺机而动，江东的安危就得不到保障。在这样的局势下，周瑜和张昭全力支持孙权，逐渐控制住了局势，渡过了最艰难的时期。

稳定住局势以后，孙权开始考虑江东的未来发展。首先要稳固基业，然后才能逐渐扩大。孙权虽然年轻，看问题却很明白，知道自己该做什么。他对周

瑜和张昭等人很信任，给予他们足够的权力，让他们能够充分发挥自己的才能。

后来，孙权开始适时地出击，扩充领地。首先他解决了山越人骚扰的问题。山越人为了逃避原来苛重的赋税，逃进山林中，形成了自己的组织和社会，拒绝向孙权政权缴纳租税。为了解除后顾之忧，安心对外作战，孙权调集重兵对付山越人，抓获山越人的领袖，将强壮的青年人编入军队，老人、妇女统一管理，从事农业生产。稳定山越人使得江东后方得以稳固。

在解除山越人的威胁以后，孙权又调集重兵剿除黄祖。甘宁因不受黄祖赏识，投奔孙权，这更加增强了孙权战胜黄祖的信心。黄祖匆忙备战，他将两艘大船横着排在江面上，船上有上千将士，准备用弓箭击退孙权的战船。同时，黄祖用大绳拴上巨石沉到江里，以此来固定大船。孙权的水军并没有畏惧，董袭率领敢死队，每人身上穿双层甲冑，猛冲到黄祖的大船边，用刀砍断了两根拴巨石的大绳。面对江东水军的强大攻势，黄祖只好败退，最后被追杀丧命。战胜了黄祖后，孙权占领了夏口。

从上面这些案例可以看出，孙权虽然年轻，但是他没有躺在家族基业上睡大觉，而是奋发图强，在下属的全力配合下，不断增强自己的力量。他虽然年轻，但是懂得知人善任，将领们看到他这么有进取心，也很高兴，愿意听从他的命令，全力配合他，三军一心，团结合力，使得江东慢慢地变得更加强大。如果