

历史人物
经管书系

秦始皇 细节造就的 创业者



叶元◆著



跟秦始皇学细节管理的艺术

◎ 一个由商业巨亨与落魄公子交易造就的神话，
◎ 细节管理始终贯穿秦始皇的帝国集团。

秦始皇是中国第一位皇帝，也是皇帝尊号的创立者，同时也是中国皇帝制度创立者。他建立了第一个统一的中央集权国家，结束了从西周到战国800多年诸侯割据的混乱局面，奠定了中国两千年封建政治制度的基础。



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



秦始皇 细节造就 的 创业者



叶元◆著



跟秦始皇学细节管理的艺术



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

秦始皇：细节造就的创业者 / 叶元著. — 北京：企业管理出版社，
2011. 10

ISBN 978-7-80255-906-6

I. ①秦… II. ①叶… III. ①秦始皇（前 259 ~ 前 210）—人物
研究 IV. ①K827 = 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 199935 号

书 名：秦始皇：细节造就的创业者

作 者：叶 元

策划编辑：曹爱云

责任编辑：曹爱云

封面设计：邵士雷

书 号：ISBN 978-7-80255-906-6

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 68420309 编辑部 68701891 发行部 68701638

电子信箱：emph003@sina.com

印 刷：三河市南阳印刷有限公司

经 销：新华书店

规 格：170 毫米×240 毫米 16 开本 14 印张 187 千字

版 次：2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

定 价：29.80 元

版权所有 翻印必究·印装错误 负责调换

前 言

创业，从来都不是一个新鲜词。在古代，“创业”更多的是指创立家业。直至今天，在这个全社会皆谈创业的时代，它则更多地代表着一种财富的积累过程。生活中，不知道有多少人已经创业成功，声名显赫；也不知有多少人，正在创业道路上艰难跋涉。

时代不同，然道亦同，古今但凡创业成功者，都有一个共同点，那就是注重细节。所谓的“注重细节”，并非一叶障目不见泰山，也非只见树木不见森林，也不是拘泥形式而忽略本质，更不是唯唯诺诺地只做细枝末节而缺乏胆识与魄力去做大事。注重细节，是摒弃粗枝大叶的马虎大意，是做事时的全面考虑与周到细致，是一丝不苟地竭尽全力，是尊重他人、尊重员工的爱人之心，是事事追求尽善尽美的处事原则……总之，注重细节是一种精神。它让人遇事谨慎，不鲁莽；它让人集中精力，专心致志；它让人在山穷水尽时突然发现亮光，在困顿无望时寻到机遇。简而言之，专注细节，是踏实做事，踏实做人的前提，更是成功的必备。

在中国的历史长河中，每一个王朝的开启者，可谓一代天骄，同时也都是成功的创业者。在这历史创业者的人物画廊中，有一位尤其璀璨夺目，他就是中国漫长封建社会的奠基人——秦始皇。

秦始皇无疑是一位十分成功的创业者。他从历史的洪荒中走来，只身结束了战国七雄争霸的混乱局势，没有规章可循，没有制度可依，他硬是在这样的背景下建立了秦王朝，将割据纷争版图整齐划一。这一切，无不得力于他的雄

才大略，更与他注重细节、做好小事以及细致周密的思维分不开。童年在赵国作人质流落街头，他幼小的心灵开始思考人生历史命运，孤苦中铸就了他的敏于思；回国后如饥似渴地学习，充实着他早慧的头脑；祖父、父亲也都想建功立业，无奈时运不济、命运多舛，只留下无尽的遗憾，然而祖父辈的创业殇却给嬴政提供了创业的际遇；年幼无知，任人摆布时，他把一切志向与抱负隐忍地藏于心；当身边别有用心之人横行其道时，他默默地“听之任之”；当亲生母亲与情夫设计残害自己时，他将计就计，巧妙地逃过一劫；登基时，他果断下令，铲除奸人；当他欲要一统天下之时，缜密计划，大处着眼、小处着手，恩威并施，一举歼灭六国；他知错就改，向自己的手下王翦屈尊降贵，亲自登门道歉；他任用李斯，统一文字、货币、驿道、度量衡，开创了三公九卿制度，用细致、健全的制度给初创的秦王朝一个很好的开局……他有细节观念，他知道用细节平衡下属利益，他通过细节弥补差距，他知道从细节中抓住机遇。正是这种时时处处努力将每一件小事做到最好的精神，激励着他将战国时的一个诸侯国，开拓成中国历史上第一个封建专制的中央集权国家。作为一代创业者，他无疑是非常成功的。

然而，创业难，守业更难。登上帝国宝座，嬴政终没有抵挡住诱惑的侵蚀，一步步走向帝王的宿命。与他的成功始于重视细节一样，他的失败同样要归于忽略了细节。他严刑苛法，屠杀儒士，四处巡游，空耗国力民力，迷信方士、求仙问药，信任奸佞小人，未及早打算立下太子、以防后患……就这样，一代创业者的神话，逐渐走向覆灭。嬴政辛苦创下的基业，不过二世就亡了。

以史为鉴，可以知兴替；以人为鉴，可以知得失。如果秦王朝是一个大企业集团，那么它的创立者——嬴政，能够称得上一个合格的企业家吗？他是如何重视细节成功创业，又是如何运用细节管理运作大秦企业的？在大秦企业的经营管理中，最后又是如何因忽略细节而走向破产命运的？本书将带您一起走进秦始皇，这个细节造就的创业者，一起去探秘大秦集团经营管理的功与过。



目 录

CONTENTS

第一章 祖父辈的创业故事

与那些白手起家、一穷二白的创业者相比，赢政还算是幸运的，至少是有些家底可以依赖。但同时，这也给他带来了成长的束缚与桎梏。因着一些别有用心之人的参与其中，祖父、父亲的霸业梦相继破灭，正是在这偶然之间，自己接手了他们创下的家业。

1. 一笔有预谋的交易：奇货可居 / 2
2. 大处着眼，小处着手 / 5
3. 艰难岁月铸就的创业情怀 / 8
4. 父辈虎口脱险，为自己的创业保存命脉 / 11
5. 因祸得福，父亲掌权家业 / 14
6. 祖父的创业殇 / 17
7. 父亲的创业殇 / 20
8. 偶然与必然之间，继承父业 / 23



秦始皇——细节造就的创业者

第二章 以小释大，化解创业路上的亲情劫

虽然自己是名义上的继承人，但是无奈年幼无知，家业被别有用心的亲人所把持。随着自己的长大成人，他们的野心也越来越大。少年早慧的嬴政，勤奋地积累实力，细心地等待时机，在自己获得实权的那一天，他大打出手，化解了承业路上亲人给自己设置的一次次劫难，终登家业掌权者之宝座。

1. 自己的家业却不能自己说了算 / 28
2. 创业路上的亲情劫 / 31
3. 吕不韦的脱身之计 / 34
4. 嫪毐的崛起 / 37
5. 隐忍待机，蓄势待发 / 40
6. 沉着冷静，机警脱险 / 43
7. 亲政前昔，风云际动 / 46
8. 处变不惊，指挥若定 / 49
9. 决断坚定，以国家利益为重 / 52
10. 去除毒瘤，防微杜渐 / 55

第三章 商战须谋略，企业初长成

在风云变幻的商战乱世中，嬴政运用自己的聪明智慧和胆识谋略，细致周到地考虑好每一场战役的优劣、每一个攻击对象的实力，以致先后兼并了韩、赵、魏、楚、燕、齐六个“大企业”，组建了当时中国历史上第一个独一无二的“大型企业集团”——秦朝。

1. 经营好细节，为创业奠基 / 60
2. 了解对手，对症下药 / 63
3. 从一个细节找到制胜的突破口 / 66



4. 迂回作战，变不利为有利 / 69
5. 以逸待劳，以静制动 / 72
6. 正确投资，才能获取最大利益 / 75
7. 考虑周全，切莫意气用事 / 77
8. 唇亡齿寒，莫贪眼前利而忘长远 / 81

第四章 广纳贤才，筑成霸业

秦王朝这个大企业之所以能够建成，以及建成之后如何开展工作，都需要人才来完成。在用人方面，嬴政胆大心细，不论是屈尊降贵地放低身份，还是以犀利眼光慧眼识人，都从各方面来笼络重用人才。这些，为将来创业建制奠定了人才基础。

1. 屈尊降贵请良将 / 86
2. 贤才相助，大刀阔斧行改革 / 89
3. 消除不利人才成长之制度 / 95
4. 不拘一格用人才 / 97
5. 采用新法，统一人心 / 101
6. 做好伯乐，创造良好环境 / 105

第五章 创业伊始，规范企业建制

王朝初建，企业初创，各种规范制度都无章可循，就要重新设立一套规范有效的企业制度。秦始皇知人善任，广泛听取建议，从秦王朝集团的人员信仰、人事制度、企业规章内部机构、工作标准以及企业其他软文化方面进行规范约束，建立了一整套行之有效的企业制度。

1. 建立“企业信仰” / 110
2. 创立企业人事制度 / 113



秦始皇——细节造就的创业者

3. 建立企业规章，严守企业制度 / 116
4. 合理设置企业内部机构 / 118
5. 制定企业内部工作标准 / 123
6. 居安思危，防患于未然 / 126
7. 防微杜渐，杜绝结党营私 / 129
8. 拒绝严刑苛法，人性关怀更重要 / 131

第六章 壮大基业，须练就优秀企业家品质

秦始皇作为一个大集团的掌权者，能够取得今天的成就，自然有他品质卓越之处，但作为一个短命而亡的君主，他本身也存在一些缺陷。创业难，守业更难。如何规避自身的缺陷与不足，坚守优秀品性，成就一个优秀的创业者，秦始皇身上颇有经验可循。

1. 创业难，守业更难 / 136
2. 知恩图报，不忘创业元老 / 139
3. 成功靠的是本质而不是形式 / 143
4. 败不馁，更须胜不骄 / 145
5. 莫让浮云遮望眼 / 149
6. 认知偏执，误己更误企业 / 152
7. 了解底层感受，重视员工需求 / 156
8. 随时忘记鲜花与掌声 / 159

第七章 胜而骄，忽视企业生存之法则

秦始皇创建的大秦集团，辉煌至极但终究只是昙花一现。秦始皇是一个优秀的开拓者，但却不是一个优秀的经营者。在集团需要集中力量发展壮大之时，他耽于享受，听信妄言蜚语，无视知识、人才和员工利益，殊不知这些于他而言的细节，却是一个企业存亡的法则。



1. 盲目地扩张 / 164
2. 大张旗鼓的奢侈举动 / 168
3. 对抗的员工关系 / 173
4. 不重知识，打压人才 / 177
5. 无视细节而亡命 / 181

第八章 江山易主，败于细节

莫大的秦王朝集团，在秦始皇这个缔造者离世之后，就逐步开始瓦解，其后在几个昏庸之人的啃噬下更是分崩离析，直至最后在许多“债主”的声讨攻击下破产了。千里之堤，溃于蚁穴。更何况大秦集团现在已不止一个蚁穴，而是到处都早已千疮百孔，岂不落得个破产的命运？

1. 祸患积于忽微，做事须细心且周全 / 186
2. 事业路上，“忠君”与“正义”，哪个更重要 / 190
3. 优秀职业经理人关乎企业生死存亡 / 193
4. 成大业者，须当机立断、英勇果敢 / 196
5. 有才无德之人要慎用 / 198
6. 兼听则明偏信则暗，注意集思广益 / 202
7. 建立完善的管理机制 / 205
8. 成也细节，败也细节 / 209

第一章

祖父辈的创业故事

与那些白手起家、一穷二白的创业者相比，嬴政还算是幸运的，至少是有些家底可以依赖。但同时，这也给他带来了成长的束缚与桎梏。因着一些别有用心之人的参与其中，祖父、父亲的霸业梦相继破灭，正是在这偶然之间，自己接手了他们创下的家业。





1. 一笔有预谋的交易：奇货可居

一个人的成功总是与许许多多机缘巧合的细节联系在一起，这些细节可能是你身边的一个人、某件物，或者是一处景、一件事，也许是你身处逆境的奋发有为，或者是在机遇面前沉着冷静地把握与选择。同样，一个企业要攀登事业的巅峰，就需要在细节的把握与处理上做到谨、微、巧。所谓谨，就是面对任何事情都要谨慎小心，切忌粗心大意；所谓微，就是要看到每一件事情最微小的部分，不可放过每一个细节；所谓巧，就是在对细节的处理上要巧妙，用智慧和谋略处理好每一件事情中最微小的部分。这是一个依次递进的过程，就像一个人的成长，总是要经过婴儿、童年、少年等阶段。谨慎地对待每一件事情，特别注意那些微小的细节，最后巧妙地把细节处理好。这样的人、这样的企业才更能经受住考验，战胜困难，取得最后的成功。

战国末期的商业巨亨吕不韦就是一个心思缜密的人，他能敏锐地查看到具有决定意义的微小事物，善于抓住这些小事，以最小的投入换取最大的利润，“奇货可居”就是他发迹的专利。纵观吕不韦的一生，不管是他前期在经商上的成功，还是后期在政治上的为所欲为，都与他对细微处有着敏锐的嗅觉有关。

【典故回放】

吕不韦何许人也？司马迁《史记·吕不韦列传》说：“吕不韦者，阳翟大贾人也，往来贩贱卖贵，家累千金。”这就是说吕不韦乃一介商贾，他是以贱



买贵卖为手段发家致富的。但让吕不韦功成名就的也许并不是他的“家累千金”，而是他强烈的政治追求以及为达此目的而运用的手段——奇货可居。

吕不韦是在邯郸经商的时候碰见了在赵国做人质的秦国王孙异人的。司马迁在《史记》中说：“吕不韦贾邯郸，见（指异人）而怜之，曰：此奇货可居。”因为吕不韦十分熟悉秦国的内幕，虽然他知道异人在秦国王孙之中的地位并不高，并且他的母亲夏姬也不受太子安国君的宠爱。但是，吕不韦知道太子安国君宠爱的华阳夫人却没有儿子，在一个嫡长子继承制的王国里，还有什么比有一个儿子更重要的呢？他打的如意算盘就是让华阳夫人过继异人为子，这样在太子安国君成为秦王的时候，异人也就顺理成章地当上太子。而这也就是吕不韦初次见到异人便觉得他像个贵重的商品一样奇货可居的原因。

主意已定，于是吕不韦便一不做二不休，他先拿出了 1000 金作为本钱，把 500 金赠给异人，让他广交朋友，施行仁惠；把另外 500 金买了奇珍异宝带到了秦国，准备进献给安国君和华阳夫人。但是吕不韦并没有直接去见安国君和华阳夫人，而是去找了华阳夫人的姐姐。在华阳夫人姐姐面前，吕不韦用花言巧语说异人贤达、聪慧，胸怀大志，广交天下朋友，虽然身处异乡，但却念想着安国君和华阳夫人。吕不韦的话感动了华阳夫人的姐姐，于是他便请她把礼物转交给华阳夫人。华阳夫人接受了吕不韦替异人交给她的礼物，又听说了异人对她和安国君的念想，便开始对异人产生了好感。接下来，吕不韦又劝说华阳夫人的姐姐，让她去游说妹妹早日解决子嗣的问题，最好是选一个贤良的公子立为储君，这样在安国君成为秦王之后才能保住自己的地位。最后的事情发展正如吕不韦所预想的，华阳夫人说服了安国君，决定立异人为储君。

从此，异人的地位发生了翻天覆地的变化，吕不韦也成了异人的老师，日夜陪侍在异人左右。为了更好地笼络异人，吕不韦还把与自己怀有身孕的美女赵姬送给异人。后来赵姬给异人生下一子，这就是后来被历史学家称为“千古一帝”的秦始皇嬴政。而后的历史发展，与吕不韦的预想如出一辙。公元前 251 年，安国君的父亲秦昭王逝世，安国君即位，即秦孝文王，异人继为太



秦始皇——细节造就的创业者

子。安国君在位时间很短，先是为父亲服丧一年，正式即位后仅仅三天便死了。接下来异人即位，就是秦庄襄王。异人即位之后吕不韦便做了相国，还封文信侯。但异人在位也仅三年时间便死去了。公元前 247 年，刚刚 13 岁的嬴政便登上了秦王的宝座，因为年幼，政事便落入了吕不韦和赵太后手中。在嬴政还未真正掌权之前，吕不韦权倾一时，取得“仲父”称号，食封大邑万户，财富巨万。为了扩大自己的影响，他还招揽三千门客，撰写成了《吕氏春秋》。

【创业秘笈】

虽然本书的重点在于说明秦始皇的功败垂成，但秦始皇的成功首先是吕不韦的成功。从他“奇货可居”的法门入手，我们看见一位匠心独运、心无巨细的商人参与政治的谋虑与智慧。

吕不韦的成功首先在于他从细处入手。他抓住了异人的身世，正是从这一点下手，他才能够一步一步向他的权力梦想迈进，这正体现了看待事物、处理事情要重视那些最细微的部分。从他不直接去见华阳夫人，而是找到了她的姐姐作为进献礼物的突破口，这说明了吕不韦处理事情谨慎有加，不莽撞；他不厌其烦地用花言巧语对华阳夫人的姐姐进行游说，这则体现出吕不韦处理细节问题的巧妙与机敏。通过去揣摩对方的心病，然后提出可供治疗的“药方”，这是对细节把握的至高境界。

尽管吕不韦最后落得个悲惨的下场，但他曾经的成功也是无人能敌的。他从事事情的微小处着手，却干出了轰轰烈烈的大事，实在是高明。企业追求的就是盈利，如何能像吕不韦这般以最小投入却能有最大的收获，就要多动些脑筋，找到事情的突破口。其实每件事都是由一个个细小环节构成，能以远见卓识把握住其中的关键节点，就会有超预期的回报。但其中最关键的，就是要有吕不韦般的心思与眼光。



2. 大处着眼，小处着手

吕不韦在商业上的成功使得他有资本在政治上呼风唤雨，殊不知聪明反被聪明误。当他在秦国公子异人的身上打着如意算盘的时候，甚至当他压在异人身上的宝快要赚得盆满钵溢的时候，他没有想到灾祸也同时降临了。他的成功源于他从异人身上赌博式的投资，他灵敏的商业嗅觉使得他抓住了异人背后那些政治斗争的风云变幻，而对整个事件参与的过程中他谨小慎微、沉着应对、重视细节的办事风格同样让他得意扬扬。然而，如同成功一样，吕不韦的失败也同样在于他忽视了在整个事件过程中足以影响全局的一个细节，那就是他把怀有自己骨肉的情人赵姬送给异人做夫人。也许他想着安国君的寿命足够长，异人的寿命也足够长，这样他只要在异人的身上捞回自己的投资，然后估计阎王爷也快找他算账了。但令他万万想不到的是，那两位有王相的贵公子却无福消受这人间的荣华富贵，早早地撒手人寰，就这样阴错阳差地让自己的骨肉成了秦国的王。这一切来得太快，以致他还没反应过来，权力、金钱就向他扑面而来。这世间，万事万物总有它的规律，来得快的东西往往去得也快。他原本没有仔细考虑送给异人的那位美丽夫人肚子里的孩子，但这个孩子自来到人世之后，就开始改写着吕不韦的命运，也改写了中国的历史。

随着那个在赵国的街道上流落成泥转做尘的无名小孩渐渐懂事，并不断地追问谁是他的父亲的时候，秦国变天了。



秦始皇——细节造就的创业者

【典故回放】

公元前 259 年，嬴政出生在赵国邯郸的一个深深大院里。他的父亲就是秦国的流浪公子异人，而他的母亲就是赵姬。赵姬本是吕不韦的爱妾，但因吕不韦与异人的政治交易而成了异人的夫人。她与异人的婚姻，可以说是吕不韦钻营牟利的特殊产物。据说，吕不韦为了达到自己的政治目标，特意为异人选了一位年轻貌美的女子献给他，但在进献之前他却把这名女子据为己有，并怀上了自己的骨肉。这名女子就叫赵姬。

有一天，吕不韦请异人来他家赴宴，酒酣耳热之际，他招来自己的爱妾弹琴助兴。异人第一眼就看上了赵姬的绝代容貌和动人琴声，于是他向吕不韦敬酒请求把赵姬赐给他为妻。吕不韦佯装恼怒，但最后仍然同意了异人的请求。在挑选好日子之后，异人和赵姬结婚了。十个月之后，赵姬为异人生下了一位男婴。因为孩子出生地是在赵国，异人为其取名叫赵政（嬴政是他和母亲赵姬回到秦国之后改姓秦国的姓），而赵姬也就成了异人明媒正娶的第一夫人。

赵政的出生，使异人对实现继承王位的计划更有信心和动力了。吕不韦的计划正逐步地实现着。安国君渐渐地知道了自己有个贤能的儿子在赵国做质子，靠自己的能力使得赵国上下对他称赞不已；而华阳夫人更是日夜为异人祈祷、祝福，希望他平安回到他们的身边；就连秦昭王也知道了异人的仁义与贤能，最后同意了立异人为太子安国君的嫡嗣，赐名为子楚。

赵政从一出生就注定是一位王者，因为他的曾祖父是在位的秦昭王，他的爷爷是太子，他的父亲是太子的嫡嗣，按照王位继承制度，如果不发生意外，秦国的王位迟早是他的。但是，虽然赵政出身显赫，但是他的出身后那些扑朔迷离的事件在他日后成长乃至继承王位、实现天下一统的抱负等整个事件的过程中却影响了他的一生。究竟异人娶赵姬是夺人之美，还是中了计谋？赵姬转嫁异人的时候究竟是清白之身还是怀了身孕？赵政的父亲究竟是质子异人还是商人吕不韦？这些事件现在都已不可考。但有一点确信无疑，那就是如果没有吕不韦与异人之间的亲密私交，就不会有赵政这个人，也就不会有后来的秦



王嬴政。同时，吕不韦与异人两人的交情却造就了先后染指秦国最高权力的几个重要历史人物，秦庄襄王，秦相吕不韦，秦国太后赵姬和“千古一帝”秦始皇。

【创业秘笈】

历史的魅力，常常就在于，它会因为一些偶然事件的发生而产生戏剧性变化。秦始皇的出生及其日后的丰功伟绩，恰恰是一系列偶然事件综合作用的结果。这原本是一个商人和一个政治家之间的一笔交易，一个为了坐上秦国最高统治者的宝座，一个为了能够有权有势可倚赖，一个有钱，一个有家庭背景，两人一拍即合，随即演义了一出春秋战国之戏。

论谋虑，吕不韦不输商鞅；论智慧，异人不输春申君。他们各出所长，各取所需，如同两个开始创业的人合资一样，同舟共济，把基业打好。他们抓住了许多细微末节，通过这些细微末节入手，一件一件去处理阻隔在他们前进道路上的坎坷和荆棘，于是就有了赵姬再嫁；吕不韦入秦游说华阳夫人；有了赵政这么一个人的出生。细节决定成败，赵政的出生只不过是这起交易中的一个环节，而他的父亲究竟是谁则只是整个事件中最偶然的因素。

对于许多人来说，在创业之初往往好高骛远，不切实际，忽略了要从每一件简单的事情着手去慢慢奠定事业的基础。而对于企业来讲，在制定企业战略、企业发展规划，以及处理企业当前发展与长远目标的矛盾中，也往往忽略从细处入手、从简单入手的操作方法。俗话说，“大处着眼，小处着手”，要有高远的目光，但又不能眼高手低，这才是成功的王道。企业如果没有长远的战略目标，就不会走得太远，但如果只专注于未来而忽视了脚下，就会被一个个磕绊吞噬。员工规范、企业制度、价值观和企业文化等一切，虽不能直接决定赢利与否，但却是为赢利服务的一个个细节。这些若处理不好，最后就可能瓦解了整个大厦。

所以，要低头做好眼前事，还不忘时时抬头看看前方的目标。