

Management Method of Five Elements



资深专家讲授
以五行智慧
助力企业成功



胡水木 编著
清华大学易经教研室、
清华大学OIMO培训班选修课程
现代易学应用专家扛鼎之作
企业和谐圆融兴经之途

成都时代出版社



秉承千年经典·国学精骨
以五行智慧驾驭东方企业
开启现代管理学全新视野
识人善用术
五行识人收人术，尽其能，竭其才
团队养生术
以中医方法为企业，诊治养生
将帅修炼术
管理者成就卓越必经之途
运筹决策术
顺势而为，运筹制胜方略

Management Method of Five Elements



胡水木 编著
成都时代出版社

图书在版编目(CIP)数据

五行经管术 / 胡水木编著. --成都: 成都时代出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5464-0550-6

I. ①五… II. ①胡… III. ①企业管理—通俗读物
IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 258578 号

五行经管术

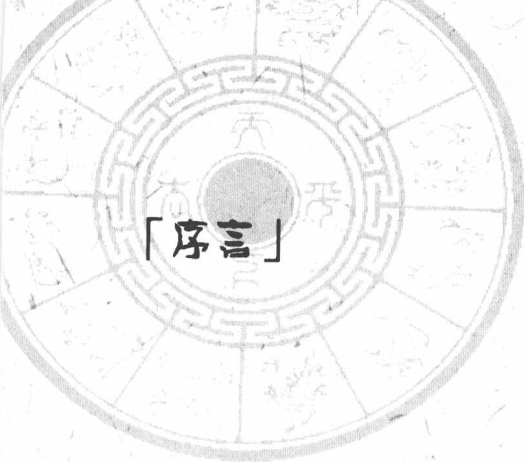
WUXING JINGGUANSHU

胡水木 编著

出品人	段后雷 罗 晓
责任编辑	王小碧
责任校对	周 慧
装帧设计	●中映良品 (0755) 26740502
责任印制	干燕飞
出版发行	成都传媒集团·成都时代出版社
电 话	(028) 86619530 (编辑部) (028) 86615250 (发行部)
网 址	www.chengdusd.com
印 刷	深圳市濠江实业有限公司
规 格	787mm×1092mm 1/16
印 张	14
字 数	230千
版 次	2012年1月第1版
印 次	2012年1月第1次印刷
印 数	1-15000
书 号	ISBN 978-7-5464-0550-6
定 价	35.00元

著作权所有·违者必究。举报电话: (028)86697083

本书若出现印装质量问题, 请与工厂联系。电话: (0755)29550097



「序言」

五行成功驾驭企业之道

五行学说是中华传统文化中最具影响力的思想之一。梁启超说，阴阳五行“二千年蟠踞全国人之心理且支配全国人之行事”，由此可见其对整个中华文明的影响之大。

五行哲学认为，世界是由金、木、水、火、土五种最基本的物质所构成的，宇宙间的万事万物都是五行流转和相互作用的结果。千百年来，五行思想在中华大地上早已生根发芽，并向社会及文化的各方面延展渗透，形成了盘根错节的阴阳五行文化系统。古时大至朝代更替、伦理纲常，小至寻医问药、取名测字，全都与五行息息相关。五行思想施之于政治，则有天子明堂说、天人感应说以及三纲五常等；投之于历史，便产生了五德始终说的历史循环论；用之于医术，就形成了传统的中医学理论。可以说，阴阳五行就是古人的行动指导和“思想律”（顾颉刚语），甚至可以说，如果离开五行，就将寸步难行。

在数千年的发展历程中，五行学说形成了极为深厚的历史和文化积淀。对于现代的管理学来说，流传已久

的阴阳五行仍然有着很重要的借鉴价值。阴阳消长、五行生克，宇宙万物都处在一个动态的平衡之中。五行学说重在理顺复杂关系、寻求平衡畅达，这体现在金、木、水、火土五行之间相生相克、相互制衡的关系之中。和则通，通则顺，这正与现代管理的理念不谋而合。

在纷繁芜杂的企业管理事务中，化繁为简的五行思想无疑是探知其关键与要害的利器。根据阴阳五行的基本思想，本书提出了五行人格说、五行团队养生术、五行领导力修炼三原则（道、法、术）以及谋略八字诀等独到见解和方法，对经营管理中的人才管理、团队管理、提升领导力以及经营决策方面，有着很大的助益。

“五行者，金、木、水、火、土，其数有五，并往来乎天地之间，而不穷者也，故谓之行。”古老的阴阳五行思想到今天依然是中国人的智慧宝库，其中的真义需要我们去仔细领悟和体会。经营企业如行舟于江海，内须协调一致，外要抵御风浪，面临着各种矛盾与危机。运用五行思想，达到内部与外部的平衡与协调，企业之舟就能乘风破浪，挂云帆以济沧海。

「目录」

【第一章】

金木水火土：中华民族的独特世界观 1

第一节 周易与五行	2
第二节 五行理论及对于中华文化的影响	5
第三节 五行与人的关系	13
第四节 五行与行业的关系	21
第五节 现代管理学与五行	23

【第二章】

拔犀擢象慧眼识英——五行识人善用术 27

第一节 五行人格说的渊源	28
第二节 五行识人用人之道	34
第三节 五行人格修身之道	51
第四节 古代先贤识人法	54

【第三章】

厚剑无锋莫之能御——五行团队养生术 63

第一节 五行相依：优秀团队的特征	64
第二节 五行团队的要素管理	70
第三节 团队养生五步诀	78
第四节 儒释道三家的团队管理智慧	83
第五节 五行团队管理实战	88

【第四章】

璞玉待琢大器将成——五行将帅修炼术 91

- 第一节 将帅五行特质 -----92
- 第二节 扬长避短：运用五行提升领导力 -----98
- 第三节 企业不同发展阶段，需要不一样的五行领导力 -----106
- 第四节 领导力修炼的道、法、术 -----113
- 第五节 行行出状元：盘点企业家们的五行人格 -----117

【第五章】

天地乾坤了然于胸——五行运筹决策术 125

- 第一节 谋略八字诀：时、势、动、静、趋、避、中、和 -----126
- 第二节 五行与企业生命周期：运用五行让企业持续稳健发展 -----156
- 第三节 五行与“波特五力”：把握行业大势，顺势而为 -----160
- 第四节 五行金字塔：洞察顾客需求，做出完美决策 -----167
- 第五节 五行运筹决策的进阶：谋略概算、数术谋略与数术计谋 -----180

【附录】

附件一：《道德经》全文 188

附件二：《周易·系辞》（上、下） 206

【第一章】

金木水火土： 中华民族的独特世界观



“五行”的概念，最早见于《尚书·洪范》，距今已有约三千余年的历史。所谓“五行”，是指构成世界的五种基本元素，即金、木、水、火、土。数千年来，“五行”对于中华文化的影响可谓深远，大到国家的兴废存亡，小到个人的生活哲理，它已经渗透到社会与文化的各个层面。

当代著名学者庞朴先生认为：“阴阳五行，五行生克的观念，弥漫于观念的各个领域，渗透到生活的一切方面。如果不明白阴阳五行图式，几乎就无法理解中国的文化。”

“五行”的核心，就是“行”。五行之间的生死、乘侮、制化、胜复等变化，是五行学说的精义。只有深刻理解了“五行”的相互作用和影响，才能达到融会贯通的境界，将蕴含于其中的深邃原理运用到生活与工作的各个方面。

第一节

周易与五行

春秋战国是中华文明史上最为动荡不安的年代之一，也是中国古代思想史上最辉煌璀璨的黄金时代。孔子、老子、墨子、孟子、庄子、荀子等大师先哲均诞生于此时，由此也出现了很多对中华文化具有深远影响的学说流派。按照西汉刘歆的说法，其中有较大影响的是“九流十家”，即儒家、道家、阴阳家、法家、名家、墨家、纵横家、农家、杂家、小说家等。其中的阴阳家，就是以“阴阳五行学说”著称的流派，齐国人邹衍为其代表。五行最初专指五星（水星、火星、金星、木星、土星）的运行，邹衍把地上的金、木、水、火、土这五种人们赖以生存的物质，依照天上星象的五行运动，建立了五行学说，借以说明自然界多种事物之间更为复杂的关系，并将其与阴阳学说结合起来，论述自然界事物的产生及运动规律。

班固在《汉书·艺文志》中说：“阴阳家者流，盖出于羲和之官，敬顺昊天，历象日月星辰，敬授民时，此其所长也。”也就是说，阴阳家源自掌管天文历法的官，比如说古代的羲氏及和氏。天官因为观测天象，被认为是上天意志的代言人，其结果牵涉祭祀、战争、礼仪等国家大事，因此上古时代的王侯们对此都极为重视。司马迁的父亲司马谈在《论六家要旨》中，把“阴阳家”列为阴阳、儒、墨、名、法、道六大学派之首，足见其在当时的影响力。

说起阴阳思想，就不能不提及被称为中华文化源头的一部书，这就是《周易》。《周易》是源远流长的中华文明中的璀璨瑰宝。从本质上说，它是一部卜筮之书，古人运用它预测未来，决策国家大事。《周易》又称为《易》或《易经》。

“易”在很多篆书中的写法是上“日”下“月”，“日”是太阳，“月”是太阴，所以日月相逢、阴阳交会就是“易”。

所谓“一阴一阳谓之道”，阴阳交替被看作是宇宙的根本规律。这在《周易》中表现得很明显。在生活中，阴阳代表着一对矛盾，如昼夜、明暗、冷热、上下、左右、正反、君臣、男女、夫妇、雌雄，它们互相对立而又互为补充，《周易》中所有的卦象无不是因阴阳而生，由阴阳而变。《道德经》说：“万物负阴而抱阳。”就是说，阴阳的矛盾是事物本身所原本就具有的特性。

《易经》的“易”字有三重含义：曰简易，曰不易，曰变易。“简易”就是要化繁为简，抓住本质。“五行”将纷繁芜杂的世间万物化为金、木、水、火、土五种基本元素，其实也是“简易”的表现。“不易”就是宇宙有恒定不变的规律和真理，而“变易”则是说事物都处在变化之中，不可以墨守成规，以停滞的眼光去看待世界。老子说，“简易”即“道”，“不易”为“阳”，“变易”为“阴”。以此看来，《周易》讲的也就是阴阳变化之道了。

在阴阳家的理论体系中，更重要的是“五行”。《尚书》中记录了一段周武王与箕子的对话，其中提到：“五行：一曰水，二曰火，三曰木，四曰金，五曰土。水曰润下，火曰炎上，木曰曲直，金曰从革，土爰稼穡。润下作咸，炎上作苦，曲直作酸，从革作辛，稼穡作甘。”

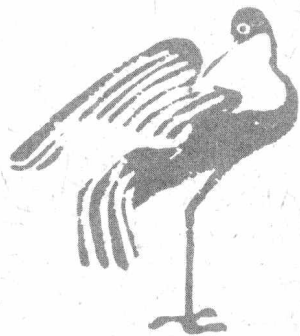
这可能是最早提及“五行”的记载了。五行，即金、木、水、火、土，是古人

所认为构成宇宙万物的五种基本物质。所谓“行”，即是指运行，运转，金木水火土五行，充盈天地，无所不在，而且相生相克，流转不息。

“二气五行，化生万物。”阴阳家认为，世界是在阴阳二气作用的推动下滋生、发展和变化的，而木、火、土、金、水五行的生克转换是最基本的变化关系。五行相互滋生、相互制约，处于不断的运动变化之中。在古人眼中，阴阳五行是并行不悖的。

因为有了“五行”，中国古文化中也因此衍生了其他形形色色的“五”。比如《尚书·洪范》中提到的“五味”即咸苦酸辛甘（按今天的话说就是酸甜苦辣咸）。方位上也有“东南西北中”与五行对应（东木、西金、南火、北水、中土），颜色上则有五色“青白赤黑黄”与五行一一相应。很多成语，譬如五味杂陈、五彩缤纷，也都由此而来。

在应用中，“阴阳”与“五行”其实是一体的，脱离了“阴阳”单纯来谈“五行”显然是行不通的。比如说传统的五行识人术，人格既带有五行，又带有阴阳。举例来说，属阴木的人与属阳木的人虽然同属木，但性格上存在着差异；同样的，属阴火的人与属阳火的人也存在着种种不同。可以说，从《周易》中脱胎而出的“阴阳”已经与“五行”相互渗透，成为不可分割的一套理论体系。因此，当我们运用五行的思维方式和理论方法来进行经济管理活动时，《周易》中的“阴阳”理念亦是不可或缺的辅助和参考。



第二节

五行理论及对于 中华文化的影响

五行的最初描述，是出现在《尚书》中，即所谓“水曰润下，火曰炎上，木曰曲直，金曰从革，土爰稼穡”。

“水曰润下”，意思是凡具有滋润、寒凉、向下流动性质的事物属水；“火曰炎上”，意思是凡具有活跃、热烈、向上升腾性质的事物属火；“木曰曲直”，意思是凡是具有升发、舒畅、明辨等性质的事物属木；“金曰从革”，意思是凡具有断革、肃杀、收敛、约束等作用或性质的事物则属于金；“土爰稼穡”，意思是凡具有繁育、承载、滋养作用的事物属土。

五行学说自诞生以来，对整个中华文化都产生了极为深远的影响。顾颉刚说：“（五行）是中国人的思想律，是中国人对宇宙系统的信仰。”古时无论王侯将相，还是平民百姓，无不知晓五行。大至朝代更替、伦理纲常，小至寻医问药、取名测字，无不与五行息息相关。

在中华文化中，因为五行而衍生了诸多与“五”有关的称谓。古人认为，五行每一行都有其“德”，仁为木之德，义为金之德，礼为火之德，智为水之德，信为土之德。汉代大儒郑玄在注孟子的《中庸》时说：“木神则仁，金神则义，火神则

礼，水神则信，土神则智。”这很清楚地指明了五行与五常的关系。汉代另一大儒董仲舒认为，“君为臣纲，父为子纲，夫为妻纲”这三纲，皆取于阴阳之道。具体地说，君、父、夫体现了天的“阳”面，臣、子、妻体现了天的“阴”面；阳永远处于主宰、尊贵的地位，阴永远处于服从、卑贱的地位。“仁、义、礼、智、信”五常之道则是“三纲”的具体化。这样，对中国历史产生了重大影响的三纲五常理论就与阴阳五行对应起来了。

除此之外，还有其他诸如五色（白、青、黑、赤、黄）、五位（西、东、北、南、中）、五气（燥、风、寒、热、湿）、五味（辛、酸、咸、苦、甘）、五脏（肺、肝、肾、心、脾）、五窍（鼻、目、耳、舌、口）等等。这些都是与五行一一对应的，比方说，五色中“白”对应的是“金”，“青”对应的是“木”；五位中“西”对应的是“金”，“东”对应的是“木”，等等。

五行中以“土”为尊，所谓“皇天后土”，土地与天相对，其地位最为崇高。中国是农耕国家，自古以农业立国，历朝历代帝王亦多重视农业，士农工商四民中“农”的排名仅次于贵族的“士”。而作为农业根本的土地，受到推崇也就是很自然的事情了。在中国人眼中，土地孕育生命、滋养万物，是安身立命的根本。所以，“土”在五行中高于其他四行，占据主导地位。

《管子·四时》中说：“中央曰土，土德实辅四时入出，以风雨节，土益力。土生皮肌肤，其德和平用均，中正无私，实辅四时：春赢育，夏养长，秋聚收，冬闭藏。”其意思就是农业中的春育、夏长、秋收、冬藏都是“土”助益的结果。西汉大儒董仲舒在《春秋繁露·五行对》中明白无误地指出：“忠臣之义，孝子之行，取之土。土者五行最贵者也，其义不可以加矣。”这是说“土”的德行宽厚温和，是儒家“忠、孝、仁、义”等优良品德的源头。

万事与五行相应、五行以土为尊的这种思想，深刻影响了数千年来中国人的生活理念和处世态度。

再举个简单的例子，说说五位中与“土”所对应的“中”。“中”高于西东北南四方，是地位最高的方位。老子说：“万物负阴而抱阳，冲气以为和。”“冲气”即是“中气”的意思。老子的弟子文子在《文子·上德》中说：“万物负阴而抱阳，冲气以为和，和居中央。是以木实于心，草实于莢，卵胎生于中央。”这就更强调了中央之位的重要，称其为所有生命活动、生命之气产生的本位。与此同时，他还在《文子·道厚》中说：“古之三皇，得道之统，立于中央，神与化游，以抚四方。”他认为，中华民族的先祖三皇五帝，正是因为立于中央之位，才得以平定四方成就伟业。而“中国”的“中”即取自此意，充分表现了古人对此方位的尊崇。

著名的“中庸之道”显然也与“中”有关。中、中庸、中道均为同一含义，都是不偏不倚、恰如其分的意思。子思在《中庸》中说：“中也者，天下之本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。”“中”是“天下之本”，是宇宙中最根本、最普遍的法则，从子思的描述中足见它在人们心目中的地位。

古时颜色的贵贱亦深受五行思想的影响。为什么人们喜事都用红色而丧事则用白色？为什么古代皇帝的龙袍是黄色而九品芝麻官的官袍是绿色？这些问题的答案就都隐藏在五行之中。

黄色对应的是“土”，五行中最尊，所以黄色也是最尊贵的颜色。赤色即红色，对应的是“火”，五行中火生土，所以火为土之母。正所谓“母以子贵”，故而红色地位次之，也是喜庆、吉祥、高贵的颜色。而白、青、黑分别对应金、木、水三行，其地位就不如黄、红两色了。

《吕氏春秋》中说：“凡帝王之将兴也，天必先见祥乎下民。黄帝之时，天先见大蚬大螭。黄帝曰：‘土气胜！’土气胜，故其色尚黄，其事则土。”这段话很明白地指出了五行之中的土“其色尚黄”。中华文明的始祖之所以称“黄帝”，唐代著名史学家司马贞解释说，那是因为他“有土德之瑞，土色黄，故称黄帝”。反映了五行重土的思想色彩。

五行重土的思想也深刻影响了中医学中的养生补益、医病疗伤等理论。比如，《尚书》说“稼穡作甘”，百谷结实而生甘。百谷是生于土中的，五行中对应的正是“土”，甘由此也被视为是“百味之王”，高于其他四行水、火、木、金所分别对应的咸、苦、酸、辛四味。在中医学的养生理论中，也认为在五味之中“甘”味对人体的补益作用最强，大部分具有滋补养生功效的食物都是甘味之品，比方说人参、桂圆、大枣、山药等。而其他的四味，如辛味、苦味之中就极少能见到补益药。再比如，中医学理论中还有“五脏之中尤重脾胃”的说法。五脏即心、肝、脾、肺、肾，人体的精、气、神均由五脏所主。五脏与五行的配属是肝木、心火、脾土、肺金、肾水。《黄帝内经》中指出，脾胃为五脏之本，五脏的气血均源自脾胃的功能活动。脾胃一病，则外而四肢，内而五脏，上而头面七窍，下而前后二阴无所不病。脾胃为后天之本的思想，贯穿了《黄帝内经》从疾病的发生、诊断、治疗、预后、养护等医学理论的方方面面。这是五行中重土思想在医学中的延伸。

五行思想中，除了五行的基本概念之外，五行之间相互关系也是很重要的思想。“五行”的核心就是“行”，也就是金、木、水、火、土之间的相互作用与联系。所谓“行”，经学大家郑玄的注解是：“行者，顺天行气也。”金木水火土五行之间的相互关系有四种，即生克、乘侮、制化、胜复。其中五行生克之说对于整个中华文化各方面都有深刻影响。

“生”与“克”是我们最熟悉的一种五行间相互关系。

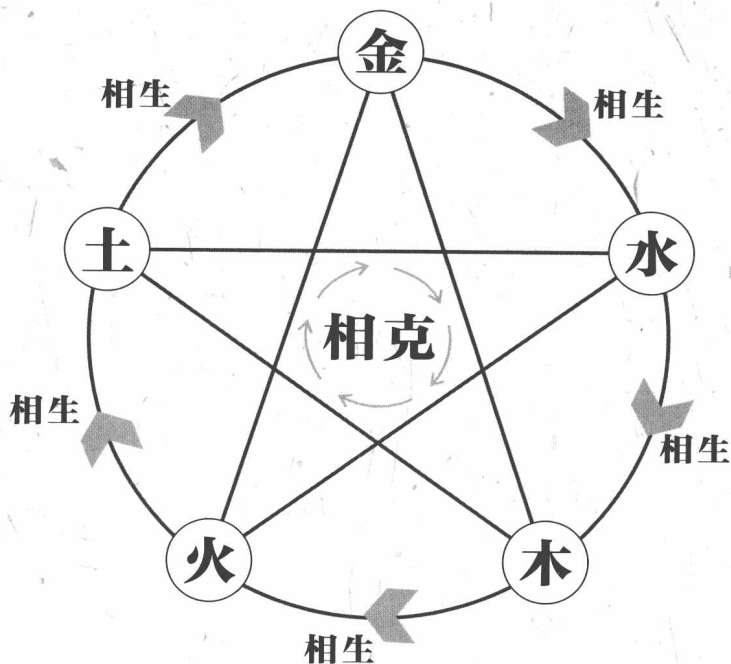
五行相生，是指某一行对于另外一行具有滋生、促进和助长的作用。五行相生的次序是：金生水，水生木，木生火，火生土，土生金。金销熔而成水，故曰金生水；水润泽而生木，故曰水生木；木钻燧而生火，故曰木生火；火焚尽而成土，故曰火生土；土蕴蓄而产金，故曰土生金。

五行相克，是指某一行对于另外一行具有抑制和制约的作用。五行相克的次序是：金克木，木克土，土克水，水克火，火克金。刚胜柔，金可制成刀斧伐木，故曰金克木；专胜散，树木都是破土而生，故曰木克土；实胜虚，堆土筑坝可断流防洪，故曰土克水；众胜寡，水可以熄火去热，故曰水克火；精胜坚，火可以熔金成水，故曰火克金。

相生与相克是五行关系在中不可分割的两个方面。有克而无生，则事物只会消亡而不会发生和成长；有生而无克，则万物无所制衡，导致事物无限发展，不能维持其正常的协调关系。只有依次相生，依次相克，循环不已，才能生化不息，并维持着事物之间的动态平衡。

五行生克之说对中华文明影响甚为深巨。最典型的例子就是朝代更替；历朝历代的帝王都会利用五行相生相克的原理宣称他们是膺承天命的真命天子。这是承袭了邹衍根据五行思想而提出的“五德始终”之说。“五德”是指五行所代表的五种德性即金德、木德、水德、火德、土德。“终始”指“五德”的周而复始的循环运转。邹衍就以此来为历史变迁、皇朝兴衰作出解释。

比如说，明朝国号为“明”，有光明之意，一般被认为五行属火；清朝国号为“清”，有纯洁之意，一般被认为五行属水。水克火，故清朝取明朝而代之。历朝历代对于五行生克，都极为重视。当新朝代代替旧朝时，都会宣称“德运”已经转



五行相生相克图

五行相生相克是五行的基本关系之一。五行依次相生，依次相克，循环不息，维持着事物之间的动态平衡。

移，比方说南朝的宋、齐、梁、陈就是如此。宋为水德代晋而立，改泰始历为永初历，社以子，腊以辰，子社辰腊，正是水德的表示。其后萧齐代宋，是由宋帝禅让而来，水生木，所以萧齐声称自己是木德；再后来梁代齐，木生火，故梁朝以火德称王；最后陈代梁，火生土，陈朝于是宣称其德运为土德。