

【周易启示录·战略篇】

周易

· 如是说

徐广军 著

企业成长大津与变革脱困



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

《周易》如是說

/ 前言 /

《周易》成书跨越千年，因此，它凝聚着丰富的人类生活经验，并通过一套形象体系将这些经验记录下来，加以道理阐述。这些道理最终成为中华文化的源头和精华。

“人更三圣，世历三古”，记述了《周易》产生、发展和成型的历史过程，以及不同年代对《周易》作出重大贡献的圣贤们。中华文明的始祖伏羲通过观察自然世界和自身结构，苦苦思索，终于体悟出天道，演画出八卦来；“文王拘而演《周易》”，周文王囚禁羑里七年，反复思索自然和人类的发展规律，将八卦重为六十四卦，并写下了含义深远的卦爻辞；孔子“韦编三绝”，晚年喜读《周易》，常常翻阅，爱不释手，最后把穿《周易》竹简的牛皮绳翻断了多次。

正是《周易》所凝聚的这种大智慧，使得它成为中华文化经典中的元典，被列为群经之首。然而，长期以来，这部经典被当作封建迷信，遭到批判，这几乎把中华文化的源头堵塞，险些让中华文化断流。研读《周易》就是要重新塑造中华民族精神，复兴中华文化传统，让中华文化重新成为世界文明的中心，让现代中国人生活在和谐社会里、创新国度中，和礼仪文化下。

《周易》的“易”有三层含义：简易、变易和不易。由于《周易》所讲解的道理是“简易”的，这样就容易使人们认知与遵从。但是，在现实世界中，这些简易的道理表现为具体事物，却是变化万千的。六十四卦、三百八十四爻能够揭示天下万物之理，涵盖天下万物而没有遗漏，正是它“变易”不定的性质。尽管万物各不相同，但根据事物性质可以将万物简化归类，不可变易的不是事物表象，而是事物变化的道理和遵循的规律，这

就是“不易”。

本书就是要揭示《周易》在企业管理领域中的简易大律、变易应对和不易理念。

为了正本清源,还《周易》本来面目,也是为了让读者对《周易》有一个宏观认识,第一章通过古今中外的《周易》故事,让读者切身感受到《周易》就在我们身边,感受到《周易》的大功用。同时,通过阅读这些故事,了解《周易》知识的具体应用,如阴阳观念、八卦知识和太极思想等。

要想将《周易》卦象体系应用到具体事物的分析之中,就必须了解《周易》独特的分析方法——象思维。为此,第二章讲解六十四卦卦象和基本含义。每一卦象的介绍都简明扼要,兼顾形象性与卦象大义的一致性。读者在阅读第五章和第六章,以及在查对附一“六十四卦管理释义与基本占断表”时,可以将这一章看做各卦的引导图和速查表。

自古以来,《周易》卦序安排都是一个难以破解的课题。如果仔细研究《周易》卦序,就会发现卦序安排的奇妙之处:天地创生的元初之理成为始篇,为第一卦“乾”;人类夫妇的恒久之道成为《周易》的核心与枢纽,正好是六十四卦的中心、第三十二卦——“恒”;上经历经六十爻(阴阳各三十爻)后,“乾”“坤”转“泰”“否”;而处在六十四卦四分之一处的第十六卦,恰是“豫”卦,阐述礼乐教化之道;下经历经六十爻(阴阳各三十爻)后,“咸”“恒”转“损”“益”;而处在六十四卦四分之三处的“井”卦,阐述修身育人的道理;大衍之数五十对应的是象征国家最高权力的“鼎”卦,而占卜只用四十九,相对应的是朝代更替的“革”卦,非常精妙,无人全解。上经集中展示天地之间的艰难险阻,而下经则力图倾诉男女之间的爱恨情仇,令人观之豁然开朗,思之大道坦坦,感之则天地人浑然一体,受益无限。

第三章重点讲解周期大律,即通过“简易”规律,让人们认清千变万化的市场规律,从中理解经济世界所发生的故事。这些故事多是百姓日常关心的、与民生有关的事件。通过事物发展阶段特征分析和S曲线规律分析,让读者掌握比经济学理论还要可靠的易学分析工具,从而在购买不动产、投资证券的过程中,选择适宜的时机,避免陷入财富大幅缩减的

困境中。最后,将周期大律思想应用到企业基业长青和民族复兴的大义之中,阐述创新求变、变则通久的《周易》思想。

第四章通过九个案例,讲解企业脱困与变通战略。《周易》是一部教人趋吉避凶的著作,人们所陷入的困境又各有不同,对此《周易》皆有所描述,并提出了具体的脱困方法。本章从中选择了一些典型卦象进行解剖,让读者切身感受《周易》的奇妙与深刻。在具体卦象和案例选择中,兼顾了案例的经典性和现实性,尤其注重案例与卦象之间的契合。希望读者能够体会作者的思路,学会将《周易》卦象应用到具体事件分析中,从中找到解决问题的钥匙,在繁复的表象背后看到问题演化的趋势并找到应对策略。

第五章和第六章讲解企业成长过程中可能遇到的各种情况,试图将《周易》卦序的奇妙渗透到企业管理大律之中。在写作过程中,作者做了如下考量,希望这种考量能够帮助读者更好地理解《周易》对企业管理的独特作用,从而能在实践中加以适当应用。

第一,卦象有大小,有升降起伏。据此,我们把每一次大的衰落当做一个阶段的结束,而把之后的复苏当作新阶段的开始(大衰落之后一定是一个有复兴含义的卦象,这也是周易卦序安排的精妙之处)。按照这个原则划分,我们发现六十四卦含有七个变化周期,其中上经三个,下经四个(这两章是按照这个规律进行小节安排的)。这七个衰落点的状况分别为:泰极否塞、贵极剥蚀、坎离相继、睽蹇相连、升困难解、丰衰旅外、既济未济生生不息。

第二,《周易》卦序揭示的是万物变化的过程规律,因此,企业发展变化规律也应当符合《周易》卦序。为此,作者进行了对比考察:企业初期的发展规律是艰苦创业、新员工培训、利益纷争、拓展资源、建立礼仪规范等,这些都在《周易》卦序的第一个大循环内;企业壮大一些,就要抓内部管理、注重领导艺术、设计企业形象等,这些都在第二个大循环内;企业发展到规模化之后,就会确立分配激励原则,解决群体事件,就会出现迅速膨胀时期和大困境时期交替的现象,这些都在第五个大循环内;企业终于发展到盛丰壮大程度,就要靠革故鼎新、提升企业文化、强调稳步成长等

手段保持企业丰大,这些都在第六个大循环内……如果把排序在后的卦象提到前面来,把排序在前的卦象放到后边,则与企业的发展历程严重不符。如不可能在初创时期讨论企业丰大问题,也不可能于丰极必衰之时,阐述恒久之道。

企业发展之理与《周易》阐述的自然之理如此契合,为企业经营战略的制订提供了便捷性。比如初创企业应进行艰苦奋斗教育(屯)、员工培训(蒙)、强化企业礼仪规范(履)等;中型企业应考虑基业长青问题(恒)、避免内部冲突(家人、睽)、防范出现昏庸领导人(明夷)、化解外部风险(蹇)等;大型企业应当治理涣散(涣)、建立企业文化这一核心竞争力(艮)、树立行业楷模(节和中孚)等。

第三,并不是说所有企业都会经历这六十四个过程,也不是说企业一定从屯难开始,这要根据企业具体情况,将“变易”与“不易”结合起来。比如,一家获得国家特许经营的企业,就没有屯难过程;一家开张没两天就关门的企业,连第一个大循环都未走完。另外,解决具体问题还要综合应用六十四卦,比如一家大企业陷入涣散之中,按照卦序,这时候就要通过制度建设节制涣散;但是,在具体进行制度建设过程中,又会出现初始困难,需要对新制度进行培训,新制度与旧习惯会发生冲突。换句话说,无论企业处在何阶段,只要有新制度变革出现,都要从屯卦开始进行战略规划。

第四,通过修习《周易》,达到融会贯通的程度,最终回到乾卦和坤卦所阐述的大义中来,用简明的生存哲学完成企业基业长青的目标。这就是本书写作的初衷:修成诚信敬畏的企业文化,达到圆融变通的境界,培养见微知著的能力,顺应自然发展大律,最终成为“自强不息、厚德载物”的伟大企业。

作者

2009年2月

《周易》如是說

/ 目录 /

第一章 《周易》的故事——古今中外通天下/1

第一节 爱因斯坦的疑惑与李约瑟之谜/3

一、杨振宁挑战《周易》/3

二、古今中国热/3

三、《周易》是解答谜团的钥匙吗？/4

四、西方学者解答了西方兴起的奥秘了吗？/6

五、爱因斯坦与李约瑟提出了什么样的命题？/7

六、迷失自我还是回归传统？/8

第二节 清华校训与韩国国旗/10

一、清华校训体现乾坤合德/10

二、韩国国旗契合太极八卦/11

第三节 京城九门与故宫大殿/13

一、京城九门展示后天八卦结构/13

二、四大祭坛仿照先天八卦/17

三、先天八卦解密紫禁皇城/18

第四节 莱布尼兹的二进制与波尔的徽章图案/21

一、莱布尼兹受益《周易》有案可稽/21

二、玻尔崇尚《周易》中外皆知/23

第二章 《周易》入门与卦象释义——理解《周易》象思维/27

第一节 《周易》基本知识/29

一、《周易》的基本内容/29

二、卦、爻与卦爻辞/30

三、两仪、四象与八卦/32

四、爻位及其性质/33

五、爻与爻之间的相互关系——承、乘、比、应、中、据/34

六、《周易》的思维方式/35

第二节 《周易》占卜方法简介/37

一、《周易》占筮方法——四营十八变/37

二、简单的占卜方法——掷钱币法或三钱摇卦法/40

三、简单数字占卜法：以姓名占卜为例/41

第三节 上经三十卦取象原理与基本含义/42

第四节 下经三十四卦取象原理与基本含义/51

第三章 万事万物皆有周期大律——《周易》大义/61

第一节 生命周期，万物有律/63

一、六爻划分象征事物发展的阶段特征/63

二、万物运行规律契合太极阴阳变化曲线/65

第二节 周期运行，易知易从/69

一、简易管理是中华管理的智慧/70

二、如何才能有效地认知与实践《周易》大律？/71

三、经济周期凝聚着“S曲线”这一至简大律/74

第三节 生存之道，衰亡之路/78

一、中华民族实现伟大复兴，跳出历史周期律是关键/79

二、经济或企业通过变通避免走向衰败,转折点求变是关键/82

第四章 脱困与变通战略——案例分析/87

第一节 屯盈始生/89

一、屯卦六爻大义与企业脱困变通战略/89

二、屯卦案例分析:“经营之神”王永庆的成长启示/90

第二节 讼争无功/93

一、讼卦六爻大义与企业脱困变通战略/94

二、讼卦案例分析:我国民族品牌饮料市场拓展之路/95

第三节 泰否循环/97

一、泰卦六爻大义与企业脱困变通战略/97

二、否卦六爻大义与企业脱困变通战略/99

三、泰否合卦案例分析:中国股市有规律可循吗? /100

第四节 剥境难尽/102

一、剥卦六爻大义与企业脱困变通战略/103

二、剥卦案例分析:健力宝走向剥蚀之路/104

第五节 坎险重重/106

一、坎卦六爻大义与企业脱困变通战略/106

二、坎卦案例分析:华尔街风暴下的美国五大投行/107

第六节 明夷自伤/111

一、明夷卦六爻大义与企业脱困变通战略/111

二、明夷卦案例分析:皇帝为什么要杀功臣/112

第七节 睽乖难合/113

一、睽卦六爻大义与企业脱困变通战略/114

二、睽卦案例分析:台湾政坛乱象的另类解读/115

第八节 蹇难连连/117

- 一、蹇卦六爻大义与企业脱困变通战略/117
- 二、蹇卦案例分析:毒奶粉事件中的蒙牛应对策略/119

第九节 升困相继/122

- 一、升卦六爻大义与企业脱困变通战略/122
- 二、困卦六爻大义与企业脱困变通战略/123
- 三、升困合卦案例分析:唐万新疯狂“打造”德隆系/125

第五章 企业成长大律(上经)——艰难七日行之一/129

第一节 乾德与坤道——企业的生命轨迹和生存哲学/131

- 一、乾卦的管理观念/131
- 二、乾卦的管理规律/137
- 三、坤卦的管理观念/140
- 四、坤卦的管理规律/142

第二节 从屯到否——企业完成第一个大循环/145

- 一、屯蒙相济提升实力
——企业处于创业和上岗培训时期/148
- 二、需待和合化解相争危害
——企业处在寻找生产资源时期/150
- 三、讼师相争消耗内外资源
——企业处在内部利益分配和外部利益相争时期/150
- 四、比畜相继,初显财富积累
——企业处在初期扩张和积累时期/151
- 五、礼教文化奠定通泰盛世
——企业进行文化建设时期/152
- 六、泰极否来道尽兴衰大律
——企业首次历经大起大落/153

第三节 从同人到剥——企业完成第二个大循环/155

- 一、同人大有奠定未来发展大势
——企业处在蓬勃发展时期/156
- 二、谦则安,豫则危,谦豫讲解安危之道
——企业内部出现谦和安乐时期/158
- 三、随蛊相继,治理积弊当常抓不懈
——企业进行追随战略和内部治理时期/159
- 四、临观之法阐述领导艺术
——企业开始注重提高企业领导力/161
- 五、贲卦阐述文饰之道
——企业开始注重产品质量与外在形象设计/163
- 六、噬嗑与剥讲述小人对组织的伤害
——企业清除小人,挽救衰败颓势时期/164

第四节 从复到离——企业完成第三个大循环/166

- 一、复兴需要精心守护和耐心培育
——企业处在复兴初始时期/167
- 二、祛除虚妄是大业复兴的保证
——企业获得复兴发展时期/168
- 三、培养根基、颐养正道象征复兴大业有成
——企业进行人才规划与开发时期/169
- 四、大过卦阐述解救大危难的非常手段
——企业经历大变故时期/171
- 五、水与火是天地的大功用
——企业的化险为夷方法和相辅相依之道/172

第六章 企业成长大律(下经)——艰难七日行之二/175

第一节 从咸到蹇——企业完成第四个大循环/177

- 一、咸恒阐述感而遂通天下的大道理
——上下感应奠定企业基业长青/179

二、隐遁宜快、轻、美、飞，打拼戒莽、强、冲、困

——企业战略退出时期 vs 企业强壮打拼时期/181

三、晋卦阐述人才使用、培养和晋升之道

——企业注重策划人力资源战略时期/182

四、明夷叙述昏君统治时期明臣的不同命运

——企业处在独裁昏庸领导时期/183

五、正则兴，疑则衰，家人、睽阐述求同存异

——家族企业的存亡之道/183

六、蹇卦讲解如何度过艰难险阻时期

——企业齐心协力共济险难的方法/185

第二节 从解到困——企业完成第五个大循环/186

一、解缓险难重在清除奸恶小人

——企业解除险难源头的方法与道理/187

二、损益变化，道尽利益调整法则

——利益分配调整的周期原理/188

三、夬姤相继，阐述如何决除权势小人和防范小人诱惑

——企业培养果断决策能力和提高遇合防范能力/190

四、萃则群体相聚，相聚则须防范混乱出现

——企业经历防范和解决群体事件时期/191

五、升卦讲述顺势而升的不同发展阶段

——企业如何在经济泡沫时期防范风险/192

六、困卦讲述困难重重之境和解脱方法

——企业如何度过危机四伏、困难重重时期/193

第三节 从井到旅——企业完成第六个大循环/194

一、井养天下则可贤才辈出

——井卦教你如何构建学习型企业/196

二、革鼎相继，阐述革故鼎新之道

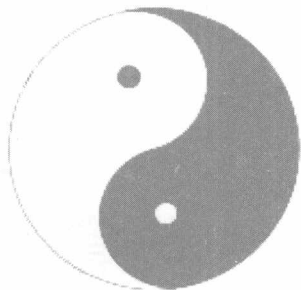
——领导变革提升企业竞争力/197

三、震动戒惧、处变不惊,方可免除灾害	
——企业应对经济发展大震荡时期的方法/198	
四、艮静修身、止于至善,方可行止自如	
——企业进修文化建设的高级课程/199	
五、渐卦讲述循序渐进的过程和方法	
——企业稳步成长之道/200	
六、归妹讲解失位错位的婚姻状况	
——企业员工面对失位错位/201	
七、保持丰大当常常戒惧反省	
——大型企业的生存之法/202	
八、行旅在外重在守正、谨慎和安常	
——行旅在外的生存哲学/203	
第四节 从巽到小过——企业完成第七个大循环/204	
一、巽兑相继,阐述谦逊之道和和悦之道	
——企业学习谦逊与和悦/205	
二、涣卦阐述涣散成难的道理和相应的解救之道	
——企业处在涣散时期/207	
三、节以制度,大大提升组织运行效率	
——企业进行大规模制度建设时期/208	
四、诚信敬畏造就组织和谐与成员幸福	
——诚信是企业真正的核心竞争力所在/209	
五、小事不小,事关成败	
——企业处理小事之道/209	
第五节 既济与未济——企业生生不息,周期往复/211	
附录一 六十四卦管理释义与基本占断表/214	
附录二 《周易》卦爻辞/217	
后 记/240	

《周易》如是說

第一章 《周易》的故事

——古今中外通天下



中华文化的源头在哪里？中国人与西方人的差别在哪里？中国文化的内涵是什么？完全不同的两个中国人有什么共通的文化交集？

不同的人可能给出的答案完全不同，但是当我们把探究的视野放到《易经》这部古籍的时候，就会得到很多共识。

在外国人眼里的中国人，具有如下特征：打太极、练气功、信命相、讲风水、看中医……这些似乎都离不开阴阳五行、太极八卦；

故宫各大宫殿命名、民间建筑风水与《周易》息息相关；

中国古代的天文学、数学、物理学等更是《周易》学理的科学表达；

《周易》体现了儒家的玄思，成为五经之首，又是道家三玄之一，且是《道德经》、《南华经》（即《庄子》）的思想来源，更是中国古代士大夫通修儒道释的道桥与根本；

《周易》与阴阳家、纵横家、兵家的谋略思想密不可分

……

可以这样说，中国人的思维方式是易经式的，变易不居又墨守成规；中国人的行为方式也是易经式的，随机应变又中庸保守。学习《周易》，就是通达天下的开始。

第一节 爱因斯坦的疑惑与李约瑟之谜

一、杨振宁挑战《周易》

2004年9月3日,在北京人民大会堂“2004文化高峰论坛”上,杨振宁作了题为“《易经》对中华文化的影响”的演讲。一石激起千层浪,《周易》是否有碍中国科学发展的争论,又引起易学家的关注与争执。不过,杨振宁的演讲还是让易学家宽慰了一下,因为他说《易经》精神“贯穿到了几千年以来中国文化里面每一个角落。”这一评价可谓自古易学家想言而不敢言呀!

杨振宁的观点大致是:归纳与演绎都是近代科学中不可缺少的思维方法,自古中国只有归纳法,而不具备演绎思维方式,因此中国科学不可能近代化。为什么中国没有产生演绎思维方法,那是因为中国有一套《周易》思维方法阻碍了它的产生。

为了廓清这一问题背后的含义,这里就相关问题的背景交代清晰。同时在本节第四部分介绍两位“周易迷”的故事,这对认清这一争论有一定的借鉴作用。

二、古今中国热

英国学者安格斯·麦迪森在《世界经济千年史》中,几乎是把中国的千年经济发展作为参照系与西方世界作比较,并得出结论,认为中国在1300年前,一直是世界上人均GDP最高的国家(考虑中国自古人口就远高于世界其他地区,中国的GDP总量会更大),换言之,中国经济发展一直领先西方,直到西方出现资本主义市场经济制度为止。根据麦氏的计算,即使到了1820年,中国的GDP总量仍占到世界的32.4%。同时,该

书还指出中国经济自 20 世纪 50 年代后,开始了赶超发达国家的进程,尤其是 80 年代后的发展速度一直保持超过西欧。

有意思的是,15 世纪到 18 世纪的西方学者对中国充满想象,无论是大哲学家斯宾诺莎、大科学家莱布尼茨,还是大作家歌德、大经济学家魁奈,都对中国经济、社会发展以及中国文化产生了浓厚兴趣,他们对中国的赞誉充斥于他们的学术著作和文学作品中。

到了 20 世纪 90 年代末,西方再次出现对现代中国发展的强烈兴趣。无论哪个时期的西方学者,都试图对中国经济在 1300 年前的经济盛况或当今正在崛起的现状进行解释。不过,大部分学者最后都陷入两个迷惑之中:为什么近现代工业没有出现于 14 到 15 世纪的中国?为什么中国经济在近 30 年来能够以平均接近两位数的速度发展?他们最后都一致认为:如果不能很好地理解中国文化的独特性,几乎很难理解千年前的领先和今天的赶超。但基于对中国文化的不理解或误解,他们几乎都没能揭开这个历史之谜。即使到了今天,大家还是莫衷一是。

4

无疑,解谜的责任落到了我们肩上。

如果你仔细分析一百年来中国经济的发展,很快就会发现,中国认认真真搞经济建设的时间不足三分之一,却取得了令人惊讶的成就。因此,许多西方学者预测,如果时间再站在中国一边 30 年,中国经济总量定会成为世界第一,人均产出水平也会达到发达国家的入门水平。

翻开历史,展现在我们面前的故事是:中华文明起步较晚,但仅仅在商周之际,便迅速地超过了早自己两千到三千年的其他古代文明。是什么力量促使中华古人如此迅速地创造了辉煌的商周历史?这种精神是否也在帮助现代中国人完成新的历史使命?要回答这个问题,我们就要从商末周初已有的文献中寻找答案。

三、《周易》是解答谜团的钥匙吗?

我们致力于从历史中寻求答案,然而历史留给我们的可靠文献少之又少。《尚书》可以考察政治变化,《诗经》则向人们展开了当时社会的演

进画卷,但这两部古籍都没有成为凝聚人们精神的基石。凝聚精神,需要如下特征:影响社会的主要政治、经济、军事、文化等领域的活动,决定这些领域的演进方向;成为一个民族的思维方式;成为一个民族的行为规范;成为一个民族安身立命的工具。

《周易》起到过这样的作用吗?

第一,受《易经》影响的领域有:中国的儒道两家学说。此二家都从《周易》中获取无穷无尽的营养,并将其作为自己学说的支柱。胡适认为:“孔子学说的一切根本,依我看来,都在一部《易经》。”中国的兵法理论、谋略理论等深受《周易》影响,《孙子兵法》、三十六计皆取象八卦或六十四卦,另外还有著名的隆中对、八阵方图等。中医理论也建立在《周易》之上,孙思邈称“不知易无以为太医”。中国的汉字形态与八卦息息相关,甚至许慎的《说文解字》就是按照《周易》写就的,这是有历史记载和现代考古依据的。《周易》对自然科学的影响也是深远的,杨晖三角、方阵排列、黄金分割线,都是受《周易》的启发。天文历法几乎是对《周易》结构的重建和契合。

第二,到目前为止,研究《周易》的经典就有三四千部之多。儒道释皆从《周易》当中获取养料,并将自己的理论与之相沟通,这就造就了中国古代学术的独特性:派别林立但相互补充,观点各异却协调互证。这也为中国“和”文化奠定了基础,《周易》中的中道观、正道观、和合观已经成为中国人特有的思维方式,其中的“天人合一”思想成为各流派共同认知。

第三,《周易》本身也是一套教化人民仁爱、正直、中道、守职的教科书,更是一部规范官员行为的指南,大象辞几乎都在告诫官员要教化民众、爱护民众、慎用刑罚、中正为官等。三百八十四爻,爻爻提醒人们做人要收敛、正派、不留偏私、戒惧反省、当位等等。把《周易》的占卜外衣脱去,它几乎就是一部行为规范手册。

第四,《易经》与《圣经》、《吠陀经》一起并称世界三大经典,是因为它们对世界不同地区的文明起到了构建作用,是因为它们成了不同文化的识别基因。中国人奉敬祖先、忧患戒惧、和正家庭、关爱国家,这些观念