

和合，是包容基础上的扬弃、传承基础上的创新。  
古为今用——古今和合 洋为中用——中外和合 他为我用——五力和合

# 和合战略

熊小军 / 著

## “和”

是要把不同的东西调和在一起，产生或发展出全新的、超越自我的东西。

就像煮羹汤，精选食材、调和烹饪，乃成美味。

## “合”

是要把不同的东西包容在一起，形成一个更大范围的、更多内容的东西。

就好比大海，不拒细流、涵容百川，有容乃大。

中国城市出版社  
CHINA CITY PRESS

和合，是包容基础上的扬弃、传承基础上的创新。  
古为今用——古今和合 洋为中用——中外和合 他为我用——五力和合

# 和合战略

熊小军 / 著

中国城市出版社

图书在版编目(CIP)数据

和合战略 / 熊小军著. —北京: 中国城市出版社,  
2018.12

ISBN 978-7-5074-3156-8

I. ①和… II. ①熊… III. ①企业战略—战略管理  
IV. ①F272.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 301803 号

责任编辑: 朱晓瑜 张智芊

责任校对: 王宇枢

和合战略

熊小军 著

\*

中国城市出版社出版、发行(北京海淀三里河路9号)

各地新华书店、建筑书店经销

逸品书装设计制版

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

\*

开本: 787 × 1092 毫米 1/16 印张: 20 $\frac{3}{4}$  字数: 319 千字

2019年3月第一版 2019年3月第一次印刷

定价: 75.00 元

ISBN 978-7-5074-3156-8

(904120)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

第一篇  
总论

<b>第一章</b>		
和合渊源		003
第一节 家庭和合		004
第二节 和合三仙		005
第三节 朋友和合		007
第四节 自然和合		008
第五节 社会和合		010
第六节 和合文化		011
第七节 本章小结		014
<b>第二章</b>		
战略概论		017
第一节 概 述		018
第二节 战略要素		022
第三节 战略方针		023
第四节 战略目标		025
第五节 战略重点		027
第六节 战略阶段		029
第七节 战略对策		030
第八节 本章小结		032

### 第三章

和合战略概论	034
第一节 和 合	035
第二节 和合战略	037
第三节 和合战略要素	041
第四节 本章小结	045

### 第四章

战略典源解读	048
第一节 始计篇	049
第二节 作战篇	050
第三节 谋攻篇	051
第四节 军形篇	052
第五节 兵势篇	054
第六节 虚实篇	055
第七节 军争篇	056
第八节 九变篇	058
第九节 行军篇	059
第十节 地形篇	060
第十一节 九地篇	062
第十二节 火攻篇	064
第十三节 用间篇	065
第十四节 本章小结	066

## 和合战略之模型

## 第二篇

<b>第五章</b>	
<b>战略策划模型</b>	071
第一节 修道凝聚人心	072
第二节 占据天时地利	085
第三节 重视人才作用	089
第四节 合理资源配置	095
第五节 本章小结	104
<b>第六章</b>	
<b>战略研究模型</b>	106
第一节 主孰有道	107
第二节 将孰有能	111
第三节 天地孰得	114
第四节 法令孰行	117
第五节 兵众孰强	121
第六节 士卒孰练	124
第七节 赏罚孰明	126
第八节 本章小结	129
附 1 修道之法·和合推荐	132
<b>第七章</b>	
<b>战略评估模型</b>	136
第一节 知可以战与不可以战	137
第二节 识众寡之用	147
第三节 上下同欲	151
第四节 以虞待不虞	154
第五节 将能而君不御	157
第六节 本章小结	167

## 第八章

战略准备模型	170
第一节 思想准备	174
第二节 资源准备	183
第三节 能力准备	197
第四节 本章小结	209

## 第九章

战略模型应用	212
第一节 战略关系	212
第二节 环境战略	219
第三节 信息战略	223
第四节 人本战略	226
第五节 执行战略	232
第六节 本章小结	238
附2 三十六计·和合解析	240

## 第十章

如果错了——危机管理	251
第一节 预防危机	251
第二节 控制危机	257
第三节 转危为机	267
第四节 本章小结	275

## 第十一章

如果对了——居安思危	277
第一节 生于忧患 死于安乐	278
第二节 居安思危 有备无患	286

第三节	自强不息 厚德载物	292
第四节	本章小结	297
第十二章		
如果变了——创新发展		300
第一节	创新思维	301
第二节	创新方法	307
第三节	创新制胜	312
第四节	本章小结	318
附 3	战略升华·和合结语	321



第一篇

总论

第一章 和合渊源

第二章 战略概论

第三章 和合战略概论

第四章 战略渊源解读

“和”是要把不同的东西调和在一起，产生或发展出全新的、超越自我的东西。“和”，就像煮羹汤，精选食材、调和烹饪，乃成美味。“和”不能什么都要，就像羹汤里不需要老鼠屎。“和”需要选择、扬弃和创新发展。

“合”是要把不同的东西包容在一起，形成一个更大范围、更多内容的东西。“合”就好比大海，不拒细流、涵容百川，有容乃大。“合”不是简单混合，就像大海把泥沙沉淀在海底。“合”需要包容、传承和规则秩序。

和合连起来讲，指在承认不同事物矛盾、差异的前提下，把彼此不同的事物包容在一起，在传承的过程中，通过选择和扬弃、创新和发展，吸取各个事物之优长而克服各个事物之短劣，使之在一定的规则和秩序下能够超越自我、达到最佳组合，由此推动事物的发展，促进新事物的产生。

总而言之，和合是包容基础上的扬弃、传承基础上的创新。了解和合传统、和合文化、和合精神、和合理念、和合思想，可以使我们获得历史的启迪与现实的智慧。

本书所研讨的课题重点是战略策划和研究、战略准备和评估以及战略执行和应用。其目的是要有效地帮助中小企业生存发展，同时也要帮助大型企业查漏补缺，巩固战略地位。

本书推荐的战略是不受企业规模和行业限制，是既能有效复制，又能差异发展的战略，最终能够帮助企业在 21 世纪的产业革命中高速前进、持续获得强大的竞争优势。这种方法不需要靠运气，靠的是用和合思想理念进行实力的积累和智慧的创新，从而获得优势战略地位。

## 和合渊源

和、合两字都见于甲骨文。和的初义是声音相应和谐；合的本义是上下嘴唇的合拢。

“和合”观念，较早见之于《国语·郑语》：“商契能和合五教，以保于百姓者也。”

春秋时期，和合概念是人们对社会生活各个层次、各种冲突现象和谐的认识的提升，也是对自然、社会现象本质的探索。《管子》（《管子集校》第八）载：“畜之以道，养之以德。畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能习，习故能偕。”管仲认为畜养道德，人民就和合，和合便能和谐，和谐所以团聚，和谐团聚，就不会受到伤害，给和合以高度重视。墨子从“兼相爱、交相利”的思想出发，认为“内者父子兄弟作怨恶，离散不能相和合”，指出家庭内若父子兄弟相互怨恨、互相使坏，推及天下百姓，亦互相亏害，国家就会离散灭亡。

在中国传统中，和合是处理人与家庭、社会、国家关系的根本原理。和合是修养道德的目标和对于这种目标的追求。人有了道德修养，便和合。它是使家庭、社会凝聚在一起，形成不离散的社会整体结构的聚合剂，亦是社会和谐、安定的调节剂。中华民族是五十六个民族的和合体，中华自古崇尚“和为贵、合为乐”，使数十个民族和合在一起构筑了一个和谐大家庭，和合有着意蕴丰富、内涵深邃的文化传统思想。

和合是中国文化的精髓，亦是被中国传统各家各派普遍认同的原则，浸润着中国文化思想的各个方面。和合被认为是诸多因素、要素的动态融

合、有序发展的结果。这种融合不是简单的混合，而是一个重新选择、有扬有弃的过程。和合按照和合体自身的需要，在选择、扬弃诸多因素、要素中，汲取自身所需要的适用精华成分，而排除其不需要的糟粕部分，从而产生新生事物，使和合体获得有序发展。无论是天地万物的产生，人与自然、社会的关系，还是道德伦理、价值观念、心理结构、审美情感，都贯通着和合。

在中国民间就流传着许多“和合”的故事。

## 第一节 家庭和合

据唐代段成式的《酉阳杂俎》记载，唐初僧人万回出家前是弘农阌乡人，俗姓张氏，二十多岁了，还未娶妻生子，形状怪异，有点傻样，也不太说话。他胞兄万年戍守辽阳，久无音信，父母十分惦念。除夕那天，他包好了几张烙饼，说要给哥哥送去，飞奔出门，连快马都追不上。傍晚赶回，带来兄长的家书，封口上的糰糊还湿着呢。算起来，一天往返万里，人们在敬佩之余，送给他一个“万回”的雅号。自然，这是个夸大其词的传说。

万回，传说是菩萨转世，因犯错被佛祖贬到人间，唐高宗曾把万回召入宫中，武则天还送他锦袍玉带，他所说之事多有应验，万回死后，宫廷、民间都奉祭他，认为此人能未卜先知，排解祸难，而唐明皇亦封万回为圣僧，后人视为“团圆之神”，称之为“和合之神”。万回作为“团圆之神”“和合之神”，传达出来的是一种家庭内部的“和合”、骨肉之间的亲情。

后来，万回作为“和合之神”的位置慢慢被“和合二圣”所取代。和合二圣是浙江天台国清寺“拾得”与“寒山”两位名僧之合称。大约在明代中叶万回绝祀之前，民间和寺观就已供奉和合神像。明嘉靖五年（1526）进士、钱塘（今杭州）人田汝成所著《西湖游览志余》按称：“杭州近俗，婚姻

喜庆俱礼和合二圣，其像二神并立，则和合之祀犹存，惟未尝目为万回哥哥。”这就是说当时已由“和合二圣”寒山拾得取代了“和合之神”万回。清代医家，广学博闻的汪汲（号海阳竹林人）在溯源和合神时，也就以“和合神乃天台山僧寒山拾得也”载入《事物原会》之中。

明清之际，出现了异性的和合二仙塑像，均系成人，一样的擎荷捧盒，有的则分别穿着红绿衣服。至清初，这种习俗广为人知，盛为流传。可见，和合二仙不只含蕴一般吉神的求福增喜，也不只是像万回传说那样仅仅只是表达家人团聚的美好愿望，它后来也是作为好事成双、喜结秦晋的象征而存在，是“夫妻和合”“家庭和合”的形象表现。

家庭，是社会生活的起源，也是社会基本的组成单位，它的安定、幸福对于整个社会的稳定发展起到十分关键的作用。各个家庭成员之间和睦相处、仁爱相亲，对稳定社会秩序、构建良序美俗具有积极的现实意义。“兄弟和合”“夫妻和合”“家庭和合”是中国传统文化的和谐家庭关系形态。

“家庭是人类文明和伦理的起点”（黑格尔语），“父义、母慈、兄友、弟恭、子孝”五教和合，定义了家庭和谐的人伦关系，也影响了社会礼教秩序。尽管长期社会发展过程中，存在过千差万别的家庭，但“家和万事兴”是中华民族在总结理想家庭关系中得出的基本结论。“父、母、兄、弟、子”五者身份地位不同，在一个家庭里和合，就需要做好符合自己身份地位的事，求同存异，和睦相处。只有家庭稳定，和睦融洽，家庭成员想要做事才会获得必要支持，才能解除后顾之忧。全家心往一处想、劲往一处使，就有心思、有精力、有信心去把事情顺利做好。

## 第二节 和合二仙

拾得与寒山两位名僧，也是传说中掌管和平与喜乐的神仙，合称和合二仙，亦称和合二圣。和合二仙形象早已深入中华民间。相传两位高僧因

为情感融洽，故能保佑世间朋友友谊长存，情侣情意绵长。

传说中，寒山是文殊菩萨的化身，拾得是普贤菩萨的化身。据记载，清朝雍正十一年（1733）雍正帝册封寒山为“妙觉普渡和圣寒山大士”简称“和圣”，拾得为“妙觉普渡合圣拾得大士”简称“合圣”。

寒山，人称寒山子，能作诗，关于他的确凿记载非常少。因姓氏、法号不详，人称“寒山”，又称“寒山子”或“贫子”，根据他的诗作推测，他可能是唐太宗贞观时期出身唐代仕宦世家，由于科考不利和被兄嫂疏远，“抛绝红尘境，常游好读书”，辗转流浪到天台。初来天台时，居住在山村中，以耕读持家，与邻里和睦相处：“田家避暑月，斗酒共谁欢。”后来，隐居于浙江天台山的寒岩洞（寒山），过着独居隐世生活，以山自名。后与拾得同为僧侣。唐台州刺史闾邱胤撰《寒山子诗集传》与宋僧赞宁著《宋高僧传》有传。

拾得，本是弃儿，国清寺丰干（一作封干）禅师外出拾回，故称“拾得”，后来出家，成为国清寺的和尚，掌管食堂香灯。寒山子来寺，拾得与同寺的丰干常把供佛或僧众用餐剩余的饭菜倒进竹筒里，让寒山子背回去。寒山、拾得和丰干经常来往于国清寺和寒石山之间，吟诗唱偈，笑傲林泉，情逾手足，正如拾得诗所写的“我别无亲眷，寒山是我兄”。

早期《和合图》中的寒山、拾得，均为男身，多数形象为：拾得手擎荷叶，寒山手执斋盒，两人蓬头笑面，身穿莲蓬纹和云纹袈裟，系腰带，袒胸露乳，紧裤赤脚，有的还相互挨肩，俨然一对孪生兄弟。

晚清以后，无论雕塑绘画，和合二仙像的欢乐氛围营造得更加充分。大多是人见人爱的稚童形象。如晚清一枚象牙雕刻，二仙乳气未脱，体态丰腴，憨态可掬。有的盒子中还装满珍珠宝贝，也有盒子中飞出五只蝙蝠，象征着“五福（长寿、富贵、健康、好善、寿终正寝）临门”。二仙像常常放在财神像的旁边，象征着和气生财，内涵更加丰富。但不管是什么造型，无一例外都是一副欢乐之神的样子，犹如开怀大笑的弥勒佛。

现代著名画家马骥在题《和合二仙图》中说得好：“和气乃众合，合心则事和。世人能和合，快活乐如何！”

“人的生活，离不开友谊，但要获得真正的友谊并不容易。它需要用忠

诚去播种，用热情去灌溉，用原则去培养，用谅解去护理。”（奥斯特洛夫斯基语）人与人相处就像是照镜子，你对着镜子笑，镜子里的人就对着你笑；你对着镜子哭，镜子里的人就对着你哭。如果你能替他人着想，能帮的忙都会尽力，能做的事都能尽心，别人也会有所感激并懂得热情回馈！

寒山、拾得，一个是流浪汉、一个是弃儿，非亲非故，萍水相逢，却能以诚相待，患难与共，真是不是骨肉，胜过骨肉。体现了中华民族所崇尚的仁爱孝悌、谦和好礼的传统美德。中华民族仁爱美德，也即重视人、尊重人、理解人、关心人、爱护人、帮助人、同情人、关怀人，是中华民族人伦原理的思想精华。

### 第三节 朋友和合

寒山、拾得与丰干一起，供奉在浙江天台国清寺三贤殿里。三人中，数丰干年纪最大，《宋高僧传》说他“剪发齐眉，布衣拥质，身量可七尺余”，是位高个子。他的家就在天台县城东门外丰家（今路口村），父亲当过尚书。他在寺中每天舂谷出米，到了晚上就唱歌自娱，颇为自在。他曾云游四海，到过五台山。他写过这样一首诗：“余自来天台，凡经几万回。一身如云水，悠悠任去来。逍遥绝无闹，忘机隆佛道。”

在国清寺，丰干虽然独来独往，与寒山、拾得却很投机。拾得本来是十来岁时被父母遗弃的孤儿，是丰干在赤城山的岭路上捡来带回寺院的，就取名“拾得”，山也因此获名“拾得岭”。拾得长大后，与丰干的感情特别好，故丰干诗中有“寒山特相访，拾得常往来”之句；寒山诗中也有“时访丰干道，仍来看拾得”之句。国清寺将他们称作三圣或三贤，同供于一殿，称作三贤殿；将三人诗作同收于一册，称作《三隐集》。

现存最早记载描绘三贤的图画是诗僧贯休的《寒山拾得图》，上面题有“东家人死西家哀，世上何人识破来。只为丰干太饶舌，至今岩罅不曾开”的诗句。其后，中国和日本以三贤为题材的画作、著录甚多。

中国有句老话：“在家靠父母，出门靠朋友。”总是独来独往、常常自娱自乐的丰干在与寒山、拾得交往中仍然很自在，感情非常好，显现了“和合二仙”的亲合力。他们三者的关系，体现了人们在人际交往中对亲密友谊、美好善良的追求。

中国在亲朋好友间讲究礼尚往来。孔子有一句名言“克己复礼为仁”，意思是说，每个人都应克制自己不正当的欲望、冲动的情绪和不正确的言行，做到“非礼勿视、非礼勿听、非礼勿言、非礼勿动”。丰干、寒山、拾得三人在交往中，使自己的视、听、言、行等一举一动都符合“礼”的规定，大家的感情日益升华，才能长久亲密相处。

人，作为社会的一分子，无论其时间、精力还有资源都是有限的，要想有所作为、获得成功，离不开别人的帮助。因此，处理好与周围的人、相关的人的关系是至关重要的。秉承中华民族传统美德，是获得大家认可、信任、帮助、支持的不二之选。朋友之间的帮助和支持，也要考虑对方的承受能力，如果为了满足自己的需要，搞友情强制，这就是一种使朋友反感的行为。

在人生的舞台上，与朋友相处，实在没有什么值得争强好胜的，大度宽容、真诚待人，你才会获得朋友的爱。你想要人家怎样对待你，你就应该怎样对待人家，“己所不欲，勿施于人”，善待朋友就是善待自己，善待别人也是善待自己。善待朋友、善待别人，能够帮助你获得更大的成功。

#### 第四节 自然和合

高僧华国子文、墨庵灵渊、梦堂昙噩、祥符绍密等都绘有《四睡图》。所谓四睡图，是指寒山、拾得、丰干和一只老虎一同睡觉的画作，正如宋人林希逸题的“多少醒人作寐语，异形同趣谁知汝，四头十足相枕眠，寒山拾得丰干虎”，自注“其像三人交头枕虎而睡”。这些图源于丰干骑虎的传说。丰干经常出入松门和国清寺，把虎养在藏经楼后侧的一个院子里，



人称虎啸堂，起初僧众听见虎啸十分惊惧，时间长了，又不见虎伤人，也就习以为常，而寒山、拾得更因为与丰干来往频繁而经常接触老虎，也与虎成为朋友。后来丰干去五台山，回归山林的老虎也经常于夜静更深之时到寺院周围巡游一番，吼叫一阵才离去，似一头护法虎。

从生态学角度看，天台在三圣所处的年代，崇山峻岭，林深草长，生活着很多珍禽异兽。在一般情况下，人兽各居其所，相安无事。只有当生态环境恶化或者人侵扰其领地时，才会发生猛兽伤人的事件。清康熙年间群虎下山伤人就是一例。如果说丰干骑虎颇有神话色彩，那么寒山子与虎的关系就属于常态了。他所居住的寒石山，距县城七十里，山高林密，易匿兽踪。寒山子所写“复有朦胧处，松萝相连接。此中多伏虎，见我奋迅鬣。手中无寸刃，争不惧慑慑”，正是遇虎的实录。但寒山子并不因此而火烧山、斫树芟林或邀众驱虎，而是“庭芜更不芟”“云路烟深绝客来”，尽量保持原生态自然环境。

有着“仁爱”美德和“和合”观念的寒山子和他的朋友们，先是人自“家住绿岩下”、兽自栖息丛林中，进而至于“猿啼畅道内，虎啸出人间”，终于臻达“石林临碧沼，虎鹿每为邻”“时逢林内鸟，相共唱山歌”。

这样的人与自然睦邻友好的境界，才是生态协调发展和可持续性发展的自然境界啊。人类的生存和发展，离不开大自然。人与自然是相互依存、相互联系的关系。与自然和合，世界才会有生机蓬勃！“我们不要过分陶醉于我们人类对自然的胜利。对于每一次这样的胜利，自然界都报复了我们。”（恩格斯语）如果没有自然和合，其结果要么自然内部的平衡被破坏，要么人类社会的平衡被破坏，要么人与自然的关系被破坏，因而受自然的报复也就在所难免。

自然界是人类社会产生、存在、发展的前提和基础，人类归根结底是自然的一部分。在开发自然、利用自然中，人类的行为方式必须符合自然规律。人要与自然相和合，而不能凌驾于自然之上。保护自然环境就是保护人类本身，“劝君莫打枝头鸟，子在巢中望母归”的经典诗句，告诉人们，对自然要取之有时、取之有度。与自然和合的中华传统文明，为我们成就事业，开启了尊重自然、造福生态、惠及后代的智慧之门。