

《易经》与经营之道



张建智 编著

《易经》与经营之道

著 者/张建智

责任编辑/赵立新

装帧设计/王建纲

责任制作/钱震华

责任校对/刘辉扬

出 版/生活·读书·新知 上海三联书店

(200020) 中国上海市绍兴路7号

发 行/新华书店 上海发行所

生活·读书·新知 上海三联书店

制 版/上海商务印刷厂

印 刷/江苏常熟人民印刷厂

版 次/1997年9月第1版

印 次/1997年9月第1次印刷

开 本/850×1168 1/32

字 数/110千字

印 张/8.25千字

印 数/1—8000

ISBN7-5426-1018-X

G·250 定价 11.40 元

谨以此书献给已故的：

外祖母：她教会我厚道和正
直。

父 亲：他教会我真诚和进
取。

一九九七年五月三十日

于听雨斋

序

张建智先生是我结识不久的新朋友。去年9月，我与同人去湖州考察，初次与张先生相见，当他得知我也是出生于湖州市南浔镇时，即引为同乡。言谈之中，方知他早已垂意我发表在《读书》等刊物上的几篇拙文，讨论后感到彼此有不少共同见解，又增加了一层同道的关系。40年前我离开南浔时还是小学生，对故乡知之甚少，承蒙他告诉我不少旧闻新事，倍感亲切。

我的《货殖何罪》一文在《读书》第9期发表后，张先生就打来电话，表示赞成我的看法，以后我们又在电话中作过多次讨论，对司马迁的重商思想和中国的商业传统有了越来越多的共同语言。大概因为这个原因，张先生送来他所著《〈易经〉与经营之道》一书的前言和目录提要，要我写上几句话。这时我才知道他多年来独辟蹊径地从事《易经》与经营文化的研究，并有遨游商海的实际经验，而且已结合对《易经》的研究，形成了一套自己的理论。

可是这却给我出了一个难题——因为我不懂《易经》，自然更谈不上研究；而且我对近年来一些“研究”《易经》的方法和有关的出版物颇持异议。这倒不是我否定《易经》，或者不重视《易经》的科学价值和文化意义，而是反对两种错误的倾向：一是将《易经》的作用无限拔高，甚至吹得神乎其神，认为《易经》包罗万象，可以解决现代科学和当代社会中的一切难题；一是将《易经》当作占卜的工具，用之于问休咎，卜凶吉，测未来。要是张先生的书也是如此，我将如何写这几句话？如果不负责任地赞扬，岂非有违初衷？对书的专题我也不无疑虑，难道《易经》中已有了经营的方法？难道二千年前的古人具有现代商业知识吗？

但仔细读后，我感到大可不必多虑，因为张先研究的运用《易经》的态度并非如此。正如他在自序中所说，他是从人生观、自然观、命运观的角度来探讨中国式的经营之道的，并从这一角度将《易经》与经营有机地结合起来，去寻找“大思路”或“小启迪”，去感悟“经营之道”。书中要讲的，不是具体如何去经营，经营什么，会获得什么结果，而是一个经营者应该具有什么样的素质；在经营的全过程中应该持何种心态，采用什么策略，追求什么目的；在经营之余，如何总结经验，修身养性。所

I

以尽管《易经》中并没有具体的经营方面的内容，尽管《易经》作者所处的时代与今天完全不可同日而语，他们也不可能预测到未来的经营活动，但对现在的经营者都是有益的。因为无论从事何种经营——传统的买卖，期货或证券交易、信托投资、金融、保险、房地产，他们首先要学会做人，具有人的基本素质，并且不断加以提高和完善。从“做人之道”出发，才会有真正的“经营之道”。我相信，张先生要阐发的，就是《易经》在完善经营者人格方面的价值，这也是《易经》的精髓所在。至于张先生所提到的“预测吉凶”，我的理解也是指对事物发展规律性的认识。

我赞赏张先生求实的态度，所以才不揣浅陋写了这些话，作为我们继续讨论中的一段发言。至于这本书是否能起到这样的作用，读者们自能作出正确的评判。是为序。

葛剑雄

1997年6月3日凌晨于复旦大学寓所

自序

很久以来，我就有一个愿望：写一本有关《经营之道》的书。而这种讲“经营”的东西，不是港台女作家梁凤仪式的“在商言商”。也不是美国露丝·克雷思式的“把握时机做好生意”之类的行销式的生意经。我想写的是能真正体现中国现状的人们的经营活动，以及切合实际的人们的“商旅生涯”。于此，使我想起了中国元典文化之中特别重要的一部《易经》。因为《易》之思想，更贴近一般中国人的人生观、自然观、命运观。而把《易经》与经营有机地结合起来写成一本有别于别人写就的《经营之道》。这是我长期的夙愿！

有着几千年积淀并无处不闪耀着睿智的一部“天书”，无论其“符象”或“卦，爻”的义理文字，无不可按事物之道理、事由、原理由后人去拓展思路，预测并追求未来。商场与经营的运行规律，难

道不是按此原理和事由在运转吗？如果你仔细琢磨《易经》，从第一卦的“乾卦”代表着经营者步入经营生涯的第一步“做人之道”的开始，并一步一步走完你的商旅生涯，直到终结时最后“未济”（最后一卦）时，这整个过程实际却具备了经营活动的法则性、有序性，且在作循环不已之运动！因而《易》与经营结合起来研究“经营之道”，从小到一盘生意开始到结束，可以用六十四卦作为一个小循环，大则可以看作你一生的经营活动，或一个家族、一个企业集团的经营运作循环，乃至一个国家、一个民族赖以生存、发展之经营循环，均可用《易经》表现出经营活动的运动变化，预测吉凶、因果规律等等。

《周易研究》1996年第二期载主编刘大钧教授在答香港中通社社长郭招金先生问中，从《易经》学术活动的研究中得出结论说道：“经过多年的极‘左’‘禁锢’之后，在改革开放的今天，很多精英人物都想在经济大潮中寻找机遇一展拳脚，他们往往能从‘生生之谓易’中，找到自己经营企业‘含弘广大，品物咸亨’的大思路。从‘日中则昃，月盈则食’及‘亢龙有悔’中，寻找把握企业发展的尺

度。从‘处乎其安，不忘乎其危’中，清醒地看到不断更新企业结构的重要性。”

当香港郭招金社长问到刘大钧教授：《易经》与经营之关系时，他告诫说：“企业界一些有志之士，可以从《周易》中吸取中国优秀的传统道德，从其高深哲思中，明白不断完善并提高个人的德性修养对经营成功的重要性！”

当国内一家著名大企业的总裁问到《周易》与经营的关系时，刘先生不无欣喜地以一幅联语赠他：“易经首言富，系辞论理财！”

当你打开这本《〈易经〉与经营之道》时，从冠以“自强不息”的第一卦（第一节）的“乾”卦，慢慢咀嚼读下去，当读完后，也许能悟出一点“大思路”，或“小启迪”，而此悟“道”之深浅，在你艰辛，甚或充满着血与泪的商旅生涯中，这本书也许能使你稍许消除一点经营之路上的阴云，抑或却除一丝疲惫，增强一点自信，看到一点光明。于此，吾愿足矣！

目 录

第一节 自强不息 1

胸中有自强不息，心的作用方能提升。动机纯正，能明了事理，更是通往成功的心。

第二节 胸怀若谷 5

仰则观象于天，俯则观象于地，近取诸身，远取诸物，日积月累自不待言，便能妙用也。

第三节 创业惟艰 8

不曲不直，不远不近，不破不立，不失不得，不屈不伸，上高山，入深林，无远不到。

第四节 受业解惑 11

知之为知之，不知为不知，是知也。人有所不及，可以理遣。三人行必有吾师。

第五节 耐心等待 14

天下无难处之事，只要“忍耐有恒”。天下无难处之人，只要“谨慎行事”。

第六节 慎终如始 17

风波肆险，尽可不必刻意争讼。矛盾相残以柔指解分，兵销戈倒。

第七节 严明之师 21

商场是无硝烟的战场，也许更激烈和复杂，经营者更需一点大智慧的“悟道”。

第八节 义利归位 24

天下之事，利害常相半，只见利而无义，终无利。只有义无利，不能活用也。

• I •

第九节 静以修身 **27**

静中有动,动中有静,达到自我完善。
所谓商旅生涯的况味或深度可能就在于此。

第十节 履行责任 **30**

古之人,如陈玉石于市肆,瑕瑜不掩;
现代企业欲立住脚跟,必取信市场和用户

第十一节 否极泰来 **33**

事物发展到一定阶段,在其“临界点”,
稍一不慎,便走向反面。

第十二节 防患未然 **36**

“逆而不顺”可谓经营者的家常便饭,
转危为安,转逆而顺,不能焦躁,当相机而行。

第十三节 以心为本 **39**

经营成功,不在于什么特别的技术,而

在乎有一种团结人的哲学即“以心为本”的哲学。

第十四节 满而不溢 43

和同才能大有,大有才能促进和同,这是经营哲学,但在实践上容易被人忽略。

第十五节 盈而益谦 46

谦让恰恰是兵法的极致,有时商战的以退为进,能导致取胜之道。

第十六节 乐极生悲 50

平波如镜漾晴烟,正是山塘薄暮天。经营者任何时候都不可自鸣得意。

第十七节 生生不息 53

旧的东西逐渐灭亡,新的东西不断诞生。“日日新”是经营发展的原理。

第十八节 知易行难 57

成败功过往往取决于某个瞬间，而极微小的因素，都可在偶然间影响你的命运。

第十九节 谦和巨人 60

谦和自成巨人，容人自觉味和。用“金玉其外”，来粉饰太平对经营是个危险信号。

第二十节 未雨绸缪 63

在你经营事业上还平静无波时，你便要及早观察和防止你即将面临的陷阱。

第二十一节 琢磨成器 66

人类杰出的本领必然是钻石，只要去研磨，一定会发出光泽。

第二十二节 刚柔相济 68

赋予人们认识自然并从而顺应的特

质，经营者在各个方面都应这样的思考。

第二十三节 顺而止之 71

你如不去学会“顺而止之”或“走两步，退一步”的经营战术，往往易毁于一旦。

第二十四节 以静致动 74

“静”是为了准备条件，积蓄力量，以利下一步发展。动是时机成熟后的行动。

第二十五节 固守无妄 77

拔苗助长的非分妄进，得到的恰恰是一步步走入相反的结果。

第二十六节 蓄而知止 80

资本积累要善于“阻”和“止”，蓄而知止，定能使你的经营业绩腾飞。

第二十七节 颐养天年 **83**

人只有通过经营才能产生社会性、物质性的实质意义,才能体现个人精神上的价值。

第二十八节 突破逆境 **86**

山非高峻不佳,无云雾不佳,经营者如不突破逆境,终无成就。

第二十九节 坎坷不平 **89**

既已入陷阱,应站住阵脚,放低期望,步步为营,自保待变,图东山再起。

第三十节 重在使命 **92**

人类的欲望既不是善,也不是恶,当有了“重在使命”感时,就超越了善与恶。

第三十一节 同气相求 **94**

土壤吸水而能滋润庄稼,做任何事

情，同气才能相求，这是耐人寻味的
商场哲理。

第三十二节 持之以恒 97

有恒必然有成，犹如日月，按照规律
运转终能长久普照万物生长兴旺。

第三十三节 退避三舍 100

萧伯纳说：“人生如戏，你演得不好，
会被咒骂”，经营者无不如此。

第三十四节 自胜者强 103

善于克制自己的心理障碍，只有战
胜了自己弱点，才能战胜别人而成
为强者。

第三十五节 自昭明德 106

美好的东西常常是由于它的真诚，
有一个被人信赖的形象，才是真正的
财富。