

用易经 做对管理

易经教你的64个经营心法

Dharma Manage



易学咨询师

林金郎◎著

经营管理需要《易经》大智慧，

帮你具体改进做事的方法与手段，

为面对战略决策、经营诊断、营运创新提供正确的思考方向，

带你走出经营困境，活学活用于事业经营与人生管理，变身为解决问题的专家！

易经玄机
V.S.
经营管理



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

用易经 做对管理

易经教你的64个经营心法

易学咨询师

林金郎◎著



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

□中国大陆中文简体字版出版 2011 立信会计出版社

□原著：林金郎

□繁体代理：（台湾）创见文化

本社经由华文网股份有限公司正式授权，出版本书中文简体字版本。非经书面同意，不得以任何形式任意复制、转载。

图书在版编目（CIP）数据

用易经做对管理：易经教你的 64 个经营心法 / 林金郎著.

—上海：立信会计出版社，2011.9

ISBN 978 - 7 - 5429 - 3060 - 6

I. ①用… II. ①林… III. ①周易 - 应用 - 企业管理

IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 184330 号

策划编辑 戎其玉
责任编辑 洪梅春

用易经做对管理

出版发行	立信会计出版社	邮政编码	200235
地 址	上海市中山西路 2230 号	传 真	(021) 64411325
电 话	(021) 64411389	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网 址	www.lixinaph.com	电 话	(021) 64411071
网上书店	www.shlx.net		
经 销	各地新华书店		

印 刷	三河市文阁印刷厂	
开 本	710 毫米 × 1000 毫米	1/16
印 张	16.5	
字 数	194 千字	
版 次	2011 年 9 月第 1 版	
印 次	2011 年 9 月第 1 次	
印 数	1—5 000	
书 号	ISBN 978 - 7 - 5429 - 3060 - 6/F	
定 价	32.00 元	

如有印订差错，请与本社联系调换

学思知见，元亨利贞

（代序）

2002年，我有幸得了第一届宗教文学奖长篇小说奖，2003年又出版了第二本和第三本有关易理哲学方面的著作，在市场上有些报道与评论，所以逢甲大学企管系曾钦正所长便建议我撰写“易经与管理”和“中国哲学与管理”之类的书籍，认为这将是管理科学领域很大的突破。我非常乐意并且满心感激地接受了。我本身是企管本科毕业，也撰写了多年管理专栏，并且因兴趣使然，在文史哲学上钻研的工夫，并不亚于企管本业，如今能将两者结合起来，实在令人非常欣喜。

这本书有别于一般广泛谈论易经经营智慧或管理哲学的书，它与企管的实务议题紧密结合，每一卦都至少列出两个以上企业管理上常见的主题，将我多年来写作管理专栏与公司经营的理论和实务经验都融合进来，同时更将易经的哲理精髓在此彰显。

所以我们不难发现，易经思想确实与现代资本主义管理思想有许多差异的地方。基本上，易经的“中道”思想是属于王道管理学，亦即是偏向“社会民生主义”或“福利资本主义”（Welfare Capitalism）的管理学，这在资本主义势必走向修正路线，与管理开始重视人性的当代，易经也因而确实能为现代管理学提供许多反思，而易经本身成为一门管理学，也是人类的大幸。

现在已经进入“知识经济”（Knowledge Economy）时代，管理主题莫若“学习”（Learning）与“创新”（Innovating）为急。1998年至



2001 年我在世新大学台湾立报撰写专栏时，报社给的专栏名称便是“学思知见”。我很喜欢这个名字所蕴含的意义。子曰：“学而不思则罔，思而不学则殆。”故唯有学思并进，方能有所长智与创见。

现今虽已 21 世纪，但当我们把最能代表中华文化与智慧的《易经》再重新学习时，也必当能有新的知见，进而创造有民族风格的管理艺术，并在以西方文化与价值观为基础的管理学之外，开创另一个新的智慧领域，进而改变世界的管理思想。

易学一般分成两个领域，一是从《易经》本经（即卦爻词）而来的“义理派”，讲究中正之道的阐扬，代表中国几千年来的伦理观；一即是从《易传》（即《十翼》）而来的“象数派”，其与五行、河图、洛书等结合，讲究透过象征与算术来寻求事物的解答，代表中国几千年来的神秘之学。两个学派在历代先圣先贤的努力之下都耕耘出丰硕的成果，故所谓易海浩瀚，论著之多并不亚于佛教的《大藏经》。虽然我也略谙象数，但为求能以理性的态度面对现代的管理科学，所以本书是以“义理派”的精神与治学方法为准，亦即以卦爻词的解析为主，并以最新的管理实务作为切入点，希望能重新阐释《易经》在现代管理学上的意义。

如果能够通过重新学习《易经》而为现代管理学带来新的创意，是我最期待的事，故仿《易经》卦词占曰：“学思知见，元亨利贞。”是以为序。

林金郎

目 录

●总论

一、变易之道	3
1. 何谓“变革”	5
2. 拓展产业领域	5
二、对立和谐之道	6
1. 对立制造进步	8
2. 互补非冲突	8
三、循环周期之道	9
1. 景气循环	10
2. 企业生命周期	11
四、治理之道	11
1. 天人之学	12
2. 因境制宜	12
3. 正大光明	13
五、王道思想与资本主义	13
1. 资本主义的危机	14
2. 东方管理学的兴起	15
六、结论	16

●上经

一、乾卦	19
1. 经营精神	20



2. 公司发展策略	21
3. 人力资源策略	23
二、坤卦	25
1. 无为而治	26
2. 顺天应人	27
三、屯卦	29
1. 新人的培育	30
2. 新公司的策略	31
四、蒙卦	33
1. 典范学习	34
2. 包容与辅导	34
五、需卦	36
1. 忍术	37
2. 危机处理	38
六、讼卦	40
1. 冲突处理	41
2. 企业道德	42
七、师卦	44
1. 领导人	45
2. 任务纪律	45
3. 师出有名	46
八、比卦	47
1. 人才策略	48
2. 选择企业	49
九、小畜卦	51
1. 内部安定	52

2. 引进外资	53
十、履卦	54
1. 智的执行力	55
2. 执行系统	56
十一、泰卦	58
1. 流动畅通之道	59
2. 息战为泰	60
十二、否卦	61
1. 谁是小人	62
2. 防微杜渐	63
十三、同人卦	64
1. 人际关系	65
2. 公共关系	66
十四、大有卦	68
1. 企业家的境界	69
2. 企业家的精神	69
十五、谦卦	71
1. 谦所以合	72
2. 谦所以新	73
十六、豫卦	74
1. 事业归宿	75
2. 居安思变	76
十七、随卦	78
1. 个人修为	80
2. 企业文化	80
十八、蛊卦	82



1. 大刀阔斧	83
2. 温和道正	84
十九、临卦	85
1. 与员工感应	86
2. 利益共享	86
3. 亲密关系	87
4. 智慧资产	87
5. 勤勉敦厚	87
二十、观卦	89
1. 大观察	90
2. 大观点	91
二十一、噬嗑卦	92
1. 奖惩之道	93
2. 乱世用重典?	94
二十二、贲卦	95
1. 个人形象塑造	96
2. 企业的形象塑造	97
二十三、剥卦	98
1. 惯性致衰	99
2. 僵化致亡	100
二十四、复卦	102
1. 反败为胜	103
2. 中兴之道	103
二十五、无妄卦	105
1. 政治“三不”	106
2. 企业“三不”	107

二十六、大畜卦·····	108
1. 王道思想 ·····	109
2. 企业王道思想 ·····	110
二十七、颐卦·····	111
1. 皆有所养 ·····	112
2. 管理上的养 ·····	113
二十八、大过卦·····	115
1. 心态归零 ·····	116
2. 成功不堕 ·····	117
二十九、坎卦·····	118
1. 成就与破坏 ·····	119
2. 解决之道 ·····	120
3. 企业纾困之道 ·····	120
三十、离卦·····	122
1. 离析与重生 ·····	123
2. 不停止的前进 ·····	123
●下经	
三十一、咸卦·····	127
1. 合作与结盟 ·····	128
2. 企业的感应力 ·····	129
三十二、恒卦·····	131
1. 员工安定性 ·····	132
2. 永续经营 ·····	133
三十三、遁卦·····	134
1. 接替的哲学 ·····	135
2. 退位的哲学 ·····	136



三十四、大壮卦	137
1. 大壮在谋	138
2. 谋而后动	139
三十五、晋卦	140
1. 拓展与忧患	141
2. 晋的哲学	142
三十六、明夷卦	143
1. 有形的竞争者	144
2. 无形的竞争者	145
三十七、家人卦	147
1. 团队关系	148
2. 关系行销	149
三十八、睽卦	150
1. 派系之争	151
2. 弭平派系	152
三十九、蹇卦	153
1. 瓶颈与管理	154
2. 解除瓶颈	155
四十、解卦	156
1. 何谓“根本问题”	157
2. 恒久解决问题	158
四十一、损卦	159
1. 企业的家族精神	160
2. 企业的承受力	161
四十二、益卦	163
1. 分利的优势	164

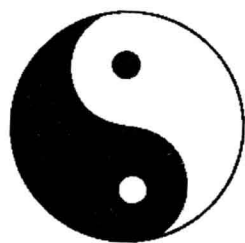
2. 分利制度的检讨	165
四十三、夬卦	166
1. 员工的撤职	167
2. 终止外部合作	168
四十四、姤卦	170
1. 负面挖角行为	171
2. 负面厂商合作	172
四十五、萃卦	174
1. 人才兴盛论	175
2. 人才团队	176
四十六、升卦	177
1. 企业成功方程式	178
2. 个人成功方程式	179
四十七、困卦	181
1. 困境与整建	182
2. 创新解决问题	183
四十八、井卦	185
1. 企业家的公利道德	186
2. 企业的不死精神	187
四十九、革卦	188
1. 认清改变事实	189
2. 领导改革	190
五十、鼎卦	192
1. 再造失败原因	193
2. 再造成功关键	194
五十一、震卦	196



1. 颠覆与革命	197
2. 企业的革命	197
3. 产业革命	198
五十二、艮卦	200
1. 停止的真谛	201
2. 止于当止	202
五十三、渐卦	204
1. 建设程序	205
2. 企业的建设	206
五十四、归妹卦	207
1. 兼并效应	208
2. 合并之道	209
五十五、丰卦	211
1. 开放的年代	212
2. 企业之爱	213
五十六、旅卦	215
1. 企业的探索之旅	216
2. 个人职业生涯探索	217
五十七、巽卦	219
1. 封面魔咒	220
2. 新人的情操	221
五十八、兑卦	223
1. 和悦劳资关系	224
2. 和谐组织气候	225
五十九、涣卦	226
1. 企业力量的散播	227

2. 个人力量的散播	228
六十、节卦	230
1. 企业家的节	231
2. 财务的节	232
六十一、中孚卦	234
1. 企业“中孚”的回报	235
2. 企业的诚信	236
六十二、小过卦	237
1. 过度开发的损耗	238
2. 当今企业之道	239
六十三、既济卦	241
1. 完成的傲慢	242
2. 完成的德行	243
六十四、未济卦	244
1. 建设大同世界	245
2. 挽救地球生态	246
3. 维护工作幸福	246
结 束 语	248

总论



《易经》虽被儒家列为六经之一，但并非儒家产物，因为它历经夏商周三朝甚至更久远年代的演进，已经与先秦诸多学说相融合。就讲求天道的道家来说，《易》有宇宙本体论、认识论与因而演化过来的伦理学；就阴阳、五行家而言，《易》早已与它们融合成“究天人之学”的学问；就儒家而言，新儒学（理学）最后又据道教、阴阳、五行家等之学说，综合成“太极图说”，成为中国最完整的宇宙论。

所以，《易经》代表的是整个中华文化融合后的智慧，而非只是一家之说。虽然《易》学浩瀚渊博，但最能代表《易》学精髓的《易经》本经，却只有六十四卦卦词与 386 条爻文，全经不到 7 000 字，每个爻词都言简意赅，博大精深，这种情形类似于另一被视为中国最有智慧的书《道德经》只有 5 000 余字一样。

《易经》本经虽然只是卦爻词的条例，但如果去分析《易经》本经的整体架构，就不难发现，它就像小宇宙一样，蕴含着中国几千年来的哲理，而且历久弥新，并指正出现代经济制度与管理学的缺点，因而显现其洞察先机的智慧。

一、变易之道

《易经》之名为《易》，历来多认为是因为“变易”之故，如《系辞》说天地因为阴阳的刚柔相推而产生变化；后代的孔颖达《周易正义》则说，《易》就是变化的总名，改换的殊称；《周易干凿度》认为《易》有简易、变易、不易三层意思；毛奇龄《仲式易》则更加认为《易》有变易、交易、反易、对易、移易五层意思；《说文》：易者蜥也，守宫也。近代考古学家郭沫若则推论这种蜥蜴应该是石龙子，因为它最善于随环境而变换肤色。

“变易”在中国原是重要的宇宙观与民族性，没有变易无以生天地