

《易经的智慧》第57集：慎始敬终 (曾仕强)

http://blog.sina.com.cn/s/blog_6ba834fc0102v6rp.html

第26卦：乾下艮上（山天大畜下）

上九 ___ 爻辞：何天之衢，亨。

六五 _ _ 爻辞：豮豕之牙，吉。

六四 _ _ 爻辞：童牛之牯，元吉。

九三 ___ 爻辞：良马逐，利艰贞。日
闲舆卫，利有攸往。

九二 ___ 爻辞：舆说辐。

初九 ___ 爻辞：有厉，利已。

大畜卦卦辞：大畜。利贞。不家食，吉，利涉大川。

大畜卦彖辞：大畜，刚健笃实辉光，日新其德。刚上而尚贤，能止健，大正

也。不家食吉，养贤也。利涉大川，应乎天也。

大畜卦大象：天在山中，大畜；君子以多识前言往行，以畜其德。

《易经》中的大畜卦告诉我们，要想成就事业，实现人生大乐，不仅需要积累足够的财富，更需要修炼良好的德性。而修炼德性，并不是一蹴而就的事情，还需要我们认真学习大畜卦的每一爻。那么大畜的六个爻，又给我们哪些具体的启示呢？我们又该怎样运用其中的道理，赢得事业的发展，求得内心的安宁，从而享受到真正的大畜之乐呢？

我们把大畜跟小畜这两个卦，仔细来比较一下。为什么风天它只是小畜？而山天它可以大畜呢？你就很容易从卦形去体会到了。风天它总共只有一个阴爻，就表示它所能储蓄东西的空间并不大。而大畜呢？它是山天，它有两个阴爻，就表示它能够储蓄的空间比小畜大得多。你光从这里，就大概可以了解一些：**一个人，你的肚量有多广，你的事业就有多大。**当年刘备辛辛苦苦把孔明请下山来，他们要打仗了，因为曹兵要来打了，刘备是有点紧张，“你靠不靠住啊？你年纪只有我的一半，你又没有作战的经验。那又怎么办呢

？“孔明只讲一句话：“你给我多大的信任度，我就给你多大的表现。”你看孔明讲了以后，刘备没有觉得他夸大其词，没有。“好！”然后二话不说，就把代表权力的印信跟剑拿出来，用行动来告诉孔明说：“我百分之百的信任你，你就作主，你就当家好了。”孔明有了那个东西，他就开始把他平常，从小到到27岁所储蓄的那些东西，一下子就把它展现出来，那也叫大畜。你没有那个分量，你没有那个能耐，你没有那个财力，你没有足够的资源，那你只能空想而已，你是行不了的。可是大畜，它是要靠一步一步储蓄起来的。

我们可以把上卦跟下卦分成两段来看。上卦是山，山的作用是什么？是能储。山呢？它最起码有那个大的空间，可以储东西，叫能储。而天呢？是所储。山所储蓄的东西，有天那么大，那当然叫大畜。所以下卦，它的特性是什么？就是你会冲，但是你自己要节制，不要冲过头了。一冲过头了，可能连山都被你冲破了。你看有很多很能干的干部，他表现到最后，老板受不了了，那就冲过头了嘛，那你只有到山外去发展了，太多这样的案例了。你要表现到上面那个山，容纳得了你，你才能持久。一下把山都破了，太能干了

，了不起，我这个庙太小，容不了你，请你另谋高就吧。那就不叫大畜了嘛。可是有很多人就是这样的结局。

所以初九爻辞：有厉，利己。有厉：有危险，厉就是危险。利己，它告诉我们，既然整个的卦，都有止的意思，就是不管你怎么刚健，你都要适可而止。因为初九，它是整个下乾的一个推动力。老实讲，三个阳在一起，要动的时候，是下面一起动，是靠底下上来，上来，然后整体地往前冲。所以一阳来复是非常重要的。而一阳来复就是大畜卦的初九，那不是很好吗？又当位，又阳刚，又适合目前的需要（与六四相应），拼啊，就去啊，那就糟糕

了。“嗨！老板很相信我，我们这个企业如日中天，我们的市场很广，我们资金足够。”冲啊，一下子不知冲到哪里去了。所以为什么老是告诉你要止。因为整个的大畜卦它就是要当止则止，而你底下每个冲的人，都要自己约束自己。所以这里的初九，它最好想到：潜龙勿用。就对了。所以为什么始终离不开乾卦：潜龙勿用。我很有冲劲，我很有实力，上级又相信我，我得到机会，那你当然要好好表现一下。可是你表现一下，表现得大家都害怕，都吓死了。因为这个人控制不住嘛，那还得了？

人当初要知道，你什么条件都有，但是你的地位是很危险。所以一开始它就有厉。有厉就是说，你在这个情况，你会朝那个方面想，你要想到潜龙勿用。先自己把自己蓄积好，这就对了。所以一个人，不管你有多大的才干，不管你有丰富的经验，你刚刚开始之初九爻的时候，多听，多问，多想，第一步就把它做好，然后再慢慢求发展，你就会大畜。所以小象传说得非常清楚，为什么这么好的人，处于这么好的地位，又有这么好的环境，它会有厉？而且要利？初九小象：有厉利已，不犯灾也。就是说你不利已，你就危

险。初九的可贵，在知道自己人微言轻，不要冒昧，不要冲动，不要唐突，要不让人家感觉到这是很幼稚，很冒冒失失的，不犯灾也。你干什么都问一问，那怎么会犯灾呢？所以初九爻告诉我们，一个人要慎始，还要自重，你要看得重你自己，看得重你自己就是不要乱动。

你看一个很好的厨师，刚刚到一个餐厅去，他要问问，“我们这个餐厅走的是什么路线？平常客人的胃口怎么样？”你总要问一问。“哎呀！我做了多久的厨师！”然后弄出来，一两天就把老客户跑光了，那你再能干也没有用，你

是破坏者。当环境大好，当你本人条件很够，你越要小心谨慎，因为这是大畜的开始，基础一定要稳固，所以你不要看这些文字，什么有厉，利己，不犯灾也。它告诉你，做人要慎始，要自重，既然人家那么看得起你，你就不要跟自己开玩笑，那就非常不错了。

《左传》曰：慎始而敬终，终以不困。

大畜卦的初九爻告诉我们，当一个人来到一个新环境，一定要认清自己的能力和地位，注意审时度势，凡事小心谨慎，这样才会使事情变得对自己有利。而大畜卦的九二爻，对此又进行了进一步的阐释，那么这一爻，又蕴含着哪些值得我们借鉴的人生智慧呢？

一、刹车失灵了怎么办？

九二爻辞：舆说（音脱）輹。舆，就是车子。说，《易经》里面这个说(shuo)经常是念(tuo)，因为它本来就是脱离的意思。輹，就是车的那个转轴。

你看车子，车体跟轮子，它要有一根转轴，那个轮子才动得了。一部车子，那个转轴脱离的，请问你：“你怎么办？”“赶快逃下来。”那逃下来。车子怎么办？有时候你无法逃的。我们用现代话来讲，当你从山坡地开车下来的时候，你就会试试刹车灵不灵。一试，糟糕了，刹车不灵了。你怎么办？你能

够弃车而逃吗？那个车子这样下去，它有重力加速，最后不知要破坏什么东西，还是你要负责的。你逃得掉吗？停又停不住，走又很危险，逃又逃不掉。老实讲当环境大好的时候，你才有这个问题，平常你哪有这个问题。你也没有车，你用不着担心它轮子会怎么样，什么都不用担心，日子最好过了。现在没有啊，你有车子，你又机会到山上去办点事，甚至去观光，好愉快啊。可是车子不听你的话了，偏偏是下坡，偏偏啊，这天下事是无巧不成书的。踩了一下，糟糕；再踩一下，不灵。那很简单嘛，那就开始往那个护坡栏

那边，轻轻地撞，不能撞重，撞重连车子都掉下去。轻轻撞一下，然后再回来；再轻轻撞一下，再回来，只有这样慢慢地下来了。你还是要走啊，你还是要动啊，你不能停啊。告诉我们什么？一个人，当你到了第二阶段的时候，你千万记住，可进则进，不可进就要退。你要自己懂得控制你自己。它跟上面有应。因为九二跟六五一阴一阳，它是相应的。你有没有发现，就是上面有人赏识你，上面有人提拔你，你才会更放心地去做，但是往往就出问题了。为什么我们说老板的儿子，他比较容易出事？就是他胆大妄为嘛。“我爸

爸是老板”。你又怎么样？”那就出事了。人家那个没有靠山的，跟老板没有亲戚关系的，他就小心翼翼，他就不会出事嘛。

九二小象：輿说（音脱）輶，中无尤也。輿说（音脱）輶。就三个字而已。那它为什么会輿说（音脱）輶？中无尤也。就是幸好它的位置，是在下卦的当中那一爻。《易经》里面，凡是居中啊，多半都是好的。没有错，可是呢？它不应该冲得太快，因为有很多那种事情是预料不到的。上面的交待，你有问题就汇报，他就很烦。“那你大小事情都烦我，那你做什么事？”上面

的交待，你完完全全照着去做，你就很糟糕，因为他根本不知道，你的车子是刹车不灵的。他怎么知道？只有你知道，因那是突发的，临时的，事先谁都不知道的。所以你就知道了，上面交待我的事情，我只有自己去克服难题，我又不能跟他讲，但是难题是我的，我要去面对。你有这种态度，不是完全听他的，也不是不听他的，都不是。而是我听他的，但是我会面对现实，做合理的调整，做因应的措施，这样就无悔无尤，还有什么后悔？还有什么好怨尤的？没有。那老板问你：“怎么样啊？”你说：“还好还好。”他就知道

了。你千万不要讲一大堆。你讲一大堆干什么？那他心里想：“难道我要担保你，刹车灵光吗？”所以有时候该讲的话，一句不可少；不该讲的话，一句不可多，这也是高难度的。

大畜卦的九二爻，用车子与轮轴的关系做比喻，告诉我们，人，要懂得控制自己，当进则进，当退则退，不能胆大妄为。并且还要敢于面对困难，勇于承担责任，能够根据现实做出合理的调整，这样才不至于事后怨悔。那么接下来，大畜的九三爻，又将给我们哪些启示呢？

二、如何实现志同道合？

九三可能就更糟糕了，因为三本来就多凶嘛。你去看乾卦，乾卦的九三也是，白天晚上都是紧紧张张的，因为你的位置慢慢高起来，你的责任越来越重，所以它用马来形容。九三爻辞：良马逐，利艰贞。曰闲舆卫，利有攸往。良马逐，你看像好的马一样，自然会跑得很快，可是它马上提醒你，利艰贞。利艰贞就是说，你不要认为你跑得很快，现在很顺手，经过几次的考验，你知道这个车子是刹得住的，你自己有把握了。曰闲舆卫。曰，叫做。闲，闲悉。就是很熟悉来还位你自己。一个人，越熟悉越容易出事情。你看生

手，他会觉得：“我是生手，我要小心。”“哎！我都做多少次了。”然后大意失荆州，阴沟里翻船。那都是老手才会这样的。因为太熟了，所以你不警惕了，你就不知道保护你自己，但是它告诉你：利有攸往。为什么利有攸往呢？它这个意思就告诉你，你现在有经验了，你现在能力也充实了，你是可以好好放手去做的，可是你要记住，你是艰贞，对你是有利的。一个是说不要怕困难，有困难你应该很高兴说：“哎！这个又是我好机会，可以多增加一点经验。”然后不管怎么样子，我守正道，不受外界任何的威胁利诱，我不断

地要熟悉我的业务；我不断地，要改善我以前的缺失，那当然利有攸往了。

可见这个利有攸往，是有一大堆条件的。

九三小象：利有攸往，上合志也。就是它跟上面志同道合。你看九三跟上九都是阳，是不相应的，怎么会志同道合呢？就是因为德性方面，它们是同道的，都是走上阳光大道的。我这里特别提醒各位，就是说，有时候阴阳它相应比较好；有时候同样是阴，它反而是同道；同样是阳，它反而是同道，这是有变化的。我跟它格格不入，可是因为我的谨慎，因为我尽量去体会

它的心意，你看“上合志”，就是我把它当作同志，就算他看不顺眼，我也要让他看得顺眼；就算他整我，我也当作没有这回事一样；本来他对我不好的，我要变化得让他对我好，这就叫上合志。志同道合，同畜互勉，这是九三爻给我们的启示。

古语道：“善游者溺，善骑者堕。人们往往因为熟悉而大意，往往因开始顺利，而后失去警惕，这也往往会招致，本不该有的灾祸。而我们如果能够谨言慎行，修炼德性，反而会实现志同道合的大好局面。要形成这样的好局面，对于一个单位来说，就需要留住人才，促进新人的成长。那么大畜卦的六

四爻，又给了我们怎样的建议呢？

三、怎样帮助新人成长？

六四爻辞：童牛之牯(gu)，元吉。牯，就是加在牛角上面，来防止它去伤人的那种横的木头，就叫牯。这个小牛，它不太知道它的角会去伤害人，它不太知道。成年的牛，它知道，我的角会伤人，所以它不轻易去伤人。但童牛不是，童牛它一会撞过来，一会撞过去，其实很危险的。所以我们看到，它有那种本性，我们就应该绑一个横的木头，让它怎么撞，那个角不会撞到人，不会去伤害别的东西，这是我们应该做的事情，就是说六四。你看六四

，一般在公司里面，它就已经是部门经理了。部门经理对新来的人，你要给他辅导，你再能干，你要花一点时间去了解，我们这家公司的状况怎么样，你自己适当地表现，你才会呆得长久，这是他的责任。就等于在那个小牛很会乱撞的时候，给它适当加上一个保护的东西，这就叫元吉。这样就能够大吉大利。

六四小象：六四元吉，有喜也。那当然是有喜啊。你有什么喜呢？就是说你能够把人才好好留住嘛。我们好不容易把人才留住，然后让他不能适应，然后很快又走了，那公司的损失太大了，那怎么能大畜呢？**大畜不但要储财**

，而且要储人，因为你事情做得越大的时候，你越需要很好的人才。而经理呢？有这个责任。经理的职责，就是我们好不容易，请了一个能干的新进人员，我们要辅导他，这个叫做职前的辅导。职前辅导让他充分了解，他应该怎么做，他一开始跟大家处得好，这叫做慎始自重。然后他往后的日子就比较好过，他往后的日子好过，对公司是有帮助的。对公司有帮助，对整体的社会是有利益的，这才叫大畜。

作为单位的基层领导，需要随时注意对新人的照顾和培养。而作为单位的高层，则应当注重，对手下干部们的合理调教，这样才可能既留住真正的人

才，又不至于使集体的利益受到损害。那么大畜卦的六五爻，对此又做出了怎样的暗示呢？

四、怎样用好人才？

六五，它用猪来作比喻（六五爻辞）：**豮豕之牙，吉。豕，就是猪。豮豕，就是被阉过的猪。**为什么会阉？那一定是公猪嘛。因为公猪比较凶猛啊，它会闯祸啊，把它阉割掉，使它不凶猛，所以它的牙就不会去攻击别人，它就比较驯服，这才是吉祥。你看六五是什么？是总经理。六五在公司里面是总经理，他知道我这些干部里面，特别是班组长，他一凶，就跟那个没有阉

过的公猪一样，到处闯祸。他是好意，他不是坏意，可是我如果不把它转化的话，要么他走，要么我垮。所以他就想办法，让他凶猛的脾气慢慢地除掉，就算他还是有牙，但是大家都不会怕他，因为他不能闯祸了嘛。其实讲起来很简单的，因为什么。因为越好的弓，你越是拉不动。你看你把一个弓轻轻就拉动，这个弓根本就射不远。你拿一个弓，“怎么那么沉呢？”拉，拉不动，拉不动才是好弓。

当老板的人，当主管的人，你一定要知道，人才都是不好用的，人才都是有个性，他凭什么有个性呢？就是他有才能嘛。他有才能又没有个性，那

这个人更可怕。他将来一定把你干掉。所以很多事情你真正了解，你就知道他有个性，我就是欣赏他的个性。其实心里知道，我比他行，就是我没有他这种个性，要不然我什么都不如他，那你就心平气和了嘛。难用的人，今后才会变成，对你最有帮助的一个干部。很温驯，样样都听话，每件事情都等待你的命令，你迟早被他拖垮了。所以他看到那个公猪那么厉害，他不会把它杀掉，但是他会阉割它的，让它那种凶猛的性失掉，失掉以后，他就跟大家处得好。六五小象：六五之吉，有庆也。有庆就是说，他能够有办法，把

这种好的人才留下来，又不会闯祸，那当然是公司可喜可贺的事情。

大畜卦的六五爻，以形象的比喻告诉我们，如何对待手下个性十足的干部，从而使其发挥出应有的长处。那么当人才留住了，事业蓬勃发展了，作为单位领导，又当以怎样的心态，去追求更高层次的大畜之乐呢？大畜卦的上九爻，又提醒我们注意些什么呢？

五、如何求得心安？

上九爻辞：何天之衢，亨。何，负荷。你要负荷什么样的重任。因为你在大畜这种情况当中，你是最上面的人，你是大佬，你要使得它四通八达，这

个路都要整个通出来，所以叫做衢。衢，大路。何天，就是通天，就是四通八达。四通八达的路，每个人在我这里，都可以走得通，没有人受到压制，没有人受到委屈，但是每个人都要自己管好自己，你要自重。君子要自重，那你看看，很快就大畜。我们最要紧的，把自己的品德一步一步的把它蓄积起来；最要紧的，你的内心要很安。安是人生共同的需求，但是很多人没有去注意，就好象空气，是每个人都需要，可是你说什么最重要，从来没有人把空气写出来，没有。品德修养才是每个人共同的，必须要的。因为它会

使你安，或者不安。你看一个不安的人，我们叫做忐忑不安。忐忑不安就是因为做了坏事，因为偷了人家的东西，因为假冒了人家东西，因为什么因为什么.....心里不安。

心里不安是最大的惩罚，那个比法律，比抓去坐牢还严重。所以在这种情况之下，你慢慢从大畜卦，可以感觉得出来，唯一能够让你可长可久的就是什么？我这个人问心无愧。别人听到我讲话，总会觉得我不会乱讲；我跟人家保证一个什么东西，人家会觉得，你值得信任，那就好了嘛，还要怎么样？你看孔子一辈子没有当过大官，他从来没有觉得有梦最美，从来没有。孔

子一生没有发过大财，没有。他的学生比他有钱，他也不嫉妒，他没有说：“你比我有钱，你拿点给我花花吧。”没有。孔子，他就是只问耕耘，从来不问收获，就是无妄卦做到了，他就大畜。所以一个人要从无妄卦去扎根，你才有可能大畜。否则，只是我们今天叫做泡沫，泡沫吹得很好看，一下垮了。垮了最难受的不是别人，因为别人老早就已经把你忘记了，最难受的是你自己，这个不要怪别人。因为老天创造这么一个情境的目的，就是让我们一步一步地，了解伦理道德才是最长久，才是最可靠，然后你好好从这方面去充

实起来，你就会一辈子都快乐。那一个人要培养自己的品德，最要紧的要把这个臭皮囊要顾住，你臭皮囊都没有。你有什么品德呢？你看我们很遗憾，就是颜回早死，连孔子都说：“哎呀！他怎么那么早死啊！太可惜了！”就这个道理。所以《易经》在大畜卦后面，安排了一个叫做养生之道，就是颐卦，你要把身体养好。