

# 《易经的智慧》第99集（第45萃卦1） ：聚合之道（曾仕强）

[http://blog.sina.com.cn/s/blog\\_6ba834fc0102z1nd.html](http://blog.sina.com.cn/s/blog_6ba834fc0102z1nd.html)

**萃卦卦象：**《易经》第45卦，坤下兑上，泽地萃。

上六一 一爻辞：赍咨涕洟，无咎。

九五——爻辞：萃有位，无咎匪孚，元永贞，悔亡。

九四——爻辞：大吉，无咎。

六三一 一爻辞：萃如嗟如，无攸利。往，无咎，小吝。

六二一 一爻辞：引吉，无咎。孚乃利  
用禴。

初六一 一爻辞：有孚不终，乃乱乃萃  
。若号，一握一笑，  
勿恤，往，无咎。

**萃卦卦辞**：萃，亨。王假有庙，利见大人  
，亨，利贞。用大牲，吉。利有攸往。

**萃卦彖辞**：萃，聚也。顺以说，刚中而  
立，故聚也。王假有庙，致孝享也；利  
见大人亨，聚以正也。用大牲吉，利有  
攸往，顺天命也。观其所聚，而天地万  
物之情可见矣。

**萃卦大象：**泽上于地，萃；君子以除戎器，戒不虞。

俗话说：物以类聚，人以群分，我们生活的世界，万事万物都是以群居的形式生存和发展的，在我们古老的文化典籍《易经》中，就讲一个关于聚集、汇拢之义的卦，萃卦。那么萃卦告诉了我们什么样的人生奥秘呢？在现代社会的今天，企业的管理者们，又该如何运用它的智慧，来应对飞速变化的人才流动呢？

我们今天都很喜欢说萃取，它的意思就是把精华整个抽离出来，这个观念呢？其实跟萃卦很有关系。我们要看一个卦，先看它的象。大家看看萃卦，它是怎么样一种现象？它一共六个爻里面，有两个阳爻，四个阴爻。你看它很巧妙的，把三个阴爻，把它聚集在下卦。而两个阳爻呢？聚集在上卦。然后用一个最上面的阴爻，那阴爻干什么？就是你两个阳爻在一起，你会往上冲啊！往上冲以后啊，你跟其它的阴爻，那种关系就会起变化。各位看看，如果把萃卦的上六，变成上九，那就变什么？就变否卦

了。因为阳的太团结，阴的太团结，两边不沟通，那一定是否塞不通。这样各位就知道，你看卦先把它象，大致上了解一下，然后再来进入这个卦，会更方便，更有效。两个阳爻是什么？就是被聚集的对象。大家想想看，人是很悲哀的，人是很无奈的，你不跟人家聚合在一起，你就什么呀？很孤单，很寂寞，然后想做事情，没有帮手。可是当你跟人家聚集在一起的时候，那个更伤脑筋，七嘴八舌，各有意见，每个人都想帮忙，但是都给你制造了一大堆问题。很多老总都说，你看，我是一帮精英，

他是骗自己呢。你真的公司里面全都是精英的话，你还做得下去吗？你看你是个将军，你下面的那些人都是大将，你管得了谁？所以我们读萃卦，我们应了解，聚有聚的痛苦，散有散的悲哀，这才叫一阴一阳之谓道。

在当前飞速发展的社会中，聚集人才是企业快速成长，必不可少的条件之一，那么企业的管理者们，又该如何来招揽人才，留住人才呢？而象征着聚合之道的萃卦，又会带给我们什么样的启示呢？

大家先看卦辞，萃，亨。亨就是亨通。老实讲你不把好的人才聚合在一起，你怎么可能亨通呢？但是，它马上提醒我们，王假有庙，利见大人。这什么意思呢？就是你要称王，你必须要有你的宗庙。干嘛？祭天。这个意思就是说，你当一个王，你要想想那个王怎么写？三横一竖，非常简单。但是那一竖是很不得了的，就是你要通天。其实，很多人在北京很久，他也知道有天坛，他就不知道天坛是干什么的。天坛，就是北京的泰山。为什么这么说呢？各位想想看，你是皇帝，你要到泰山去祭，你有

没有觉得很辛苦？太辛苦了。每年跑一趟，够瞧的。所以才把天坛盖起来，然后让皇帝在那里祭天。所以我们说，天坛，就是北京的泰山，一点不过分。王假，那个假，就是到了能够保有宗庙的地步，你就不简单。我们中国人，不会消灭人家种族，我们不会，但是我们会把人家的宗庙给它破掉。你看我们每次改朝换代，我们都是把它的宗庙破了，竖起我的宗庙，这完全是象征性的一种表示。王，如果到了，你能够保有你的宗庙，就表示你站得很稳，那又怎么样？**利见大人。大人在这里，是特别指那**



**种才德兼备的帝王。**就是说，你要在萃卦里面，你要到九五，你要特别小心，因为所有好的人才都出来了，你要领导他们，是非常困难的。因此，你只有才德兼备，朝这个方向去努力，你就会亨通，但是下面再告诉我们，利贞，你要长期的保持你的正向，走正道，政通人和，这样才能够长期的萃聚人才。否则的话呢？你把人才从各方招揽来，他们彼此有意见，就一定分派系，派系一斗起来，说不定就把你搞垮了。这是历朝历代，我们看得非常多的，到了这个时候，你就不能小气，你就不能用很薄的

礼去祭拜，不可以。所以你看，它告诉我们，用大牲吉。你要祭天地，你要祭祖宗，你就要有很丰盛的祭品。表示说什么？我人才都聚起来了，那你老天就要来保佑我们。利有攸往，你如果做到这点，就表示什么？你财力也够了，你资源也有了，你人才也通通不远千里而来投靠你了，那你当然无往不利。

所谓政通人和，才能广聚天下英才，然而，当企业大规模汇聚人才之后，又会出现许多这样那样的问题。那么，迷茫的企业管理者们，又该如何应对呢？

在我们古老的《易经》中，又是如何诠释的呢？

我们再看彖辞，萃，就是这个卦名，它到底什么意思？聚也。就是把事物聚集起来，把人才聚集起来。一个人能够做到，有能力的人，都来聚集在你这里，共同努力，这个人是非常不简单的。顺以说，顺，是把下面这个卦是坤卦，你看坤卦，三爻都是空的，都是虚的，都是柔的，就表示它很顺。底下的人很顺，没有太多杂音，没有太多意见，也不一天到晚想跟你制衡，没有那回事儿。而上面的呢？他很喜悦。为什么

？他想做的事情都很顺利，大家都很喜欢。那为什么不悦呢？所以一个人，能够底下人很顺从，那你上面做决策，在执行的人，领导班子，他又很喜悦的话，那这个萃是不得了的。刚中而应，你看九五，就是刚中。六二呢？就是跟九五相应的那一个，群众里面的那个领袖。所以讲到这里，我们应该想到说，君子如果看小人，怎么看也看不惯，一定要把他赶尽杀绝，你本身就已经不是君子了。所以你看九五就知道，靠我一个人没有用，我有六二。你看，民间的领袖怎么能跟你比呢？可是你不靠它，

你的基层会稳固吗？你高高在上，会久，会长，会稳吗？这是萃卦的最主要的精神。你上面当然比他行，可是你看不起，他就跑掉了，你给他压力，他就抵抗，你必须应他，照顾他，让他好好表现，这样子你就把他聚起来了。王假有庙，是什么意思？就是致孝享也。就表示说什么？表示你呀，是不忘根本。其实孝道最主要的精神，就是你一辈子不能忘记父母，你一辈子要记得。一句话讲完了，只有父母能把你生下来，你再神通，你就没有办法把你的父母生出来，那就够了嘛，你还讲什么？因此呢

？你到了把人才都聚集起来，你要安抚这些人，使他不叛变，他会叛变的，那怎么办呢？那你就表示说，我这个人是不忘根本的，因此我做给大家看。那这样一来呢？就**利见大人，他就会亨，聚以正也，就是以正道相聚合。**最怕领导者到时候变了心，整个都乱掉了，始终要正。这个九五他可以什么都不做，他就是我让大家看到，我是一直是走正道的。用大牲吉，为什么要用大牲呢？因为你在这个时候，你还舍不得，那不是小气吗？一个人没有钱的时候，非要搞很丰盛的牲礼来祭天，那叫什么？那

叫充面子，那叫打肿脸充胖子，老天看着都可笑。可是当你有能力的时候，那就表示你舍不得，舍不得就是小气嘛，你连对天都小气，你怎么会照顾你底下的人呢？牲礼要跟大家分享，那就更好了。这个时候你要做什么事情，都无往不利，所以叫做利有攸往。那怎么能够到达这么好的地步呢？就是**顺天命也**。

**顺就是不违，不违就是要遵循天命，你要把天命跟人事要合一。**观其所聚，而天地万物之情可见矣。你看一个人，我们说看一个老板好了，你看他所带的人是什么样的人，你就知道他了。两个人

下棋，你看他们两个人，是什么样的人，你就知道了嘛。几个人在一起谈事情，你看他们所聚集的人，是什么样的水平的人，大家一起看书，所看的是什么书，你从这里一看，你不必问了嘛，天下万事万物，所有的情况都瞒不了你，这个萃的厉害就在这里。

古人云：人生不如意事十之八九，成功的道路不可能一帆风顺，如果遇到反对者或者是小人，我们又该来如何应对呢？在施行仁政的同时，又该如何求同存异呢？



再看萃卦的大象，上六是一个阴爻，然后九五跟九四，你把它看成一个阳爻，下面三个阴爻，你把它看成一个阴爻，那萃卦马上变什么？马上变坎卦了嘛。它是高度危险的，它是很难去处理的。你看泽上于地，有了地，你这个泽才存在得了。但是有了地，地很松，泽上的水全都渗下去，都流光了，最后还是一个地，而且是干的地，连种东西都不行，何况要育人？说这个泽上有地呀，它是什么？因此泽水它能够聚集，主要是因为它有那个泥土，它有相当的防卫能力，有相当的约束能力，它才不会流

散掉。如果水太多，它就会泛滥成灾。所以，君子看到这种自然的现象，他就去想，这种象也是天垂象，到底在告诉我们什么，啊！他慢慢知道了，君子以除戎器，戎器就是兵器，今天叫做军备。所以，大象告诉我们，君子为什么要除？你看这个除，不要解释说，消除啊，把什么都不要了，不可以。这个除是治的意思，你要把整治军备，我不打，但是我要整治，你不整治它就松散了，松散就是真正要打，你根本打不起来，你怎么打？我不打仗，但是我要练兵，我要提高我的兵力，我要提高我的战备

，我要不断地演练，但是我还是不打，这样叫做除戎器，目的是什么？戒不虞。不虞是什么？就是不测，万一，想不到的，人家趁虚而入，人家趁我们不备，就打我们，我们怎么办？我们防止得了。所以，《孙子兵法》它是以防为主，不是以战为主，这个在全世界是很少有的，因为全世界的兵法都是以战为主的，战胜，我们是不败，我们只要不败就好了，跟这个萃卦是非常有关系的。

随着现代社会的高速发展，为了发展经济保护环境，全世界都在谋求文化上的交流，资源上的合理调配，人类共同

的理想社会，就是天下大同，但是虽然有了联合国这样的世界性组织，为什么地球上还是争端不断呢？

联合国算不算共主呢？不够资格。因为它没有这个修养嘛。地球村，人类聚则有为，不聚则孤零，你看现在每个国家，他都没法选择的。我不参加WTO，我就变成一个孤城，什么贸易都受到限制，经济没有办法发展。我一加入呢？我就牺牲很大。为什么？因为WTO的规则，根本就是几个大国所制定的，绝对是不利于小国的。所以在这个时候，我们特别佩服《易经》的萃卦告诉我

们，利见大人才会亨。这个时候要做世界各国的领导，你必须要是个才德兼备的人，否则这个地球村很可怕的，有它的样子，没有它的实质，然后各搞各的，嘴巴上讲得很好听，实际上都做不到。我们现在一定要记住，萃卦它一开始，就表现那个象，就是说，三个阴的在一起，两个阳的在一起，这是什么意思？这就是什么呢？物以类聚，人以群分。所以很多人说，哎呀！这个地球村以后啊，国家会变成虚拟的，我们要么家庭，要么社区，然后就是天下，没有这回事，不要上当，那是现在的强国，

想要迷惑我们的话，我们一定要记住，国家还是很重要的。你自己的国家都不强盛了，你一下子进入天下，一下就要国际化，就要与国际接轨，那这个萃卦就告诉我们，会造成整个的泛滥。我们要记住，刚跟刚在一起，柔跟柔在一起，这是干嘛？这是自保啊。你要自己先保住，你才有办法去国际化啊。你国家保不了，你怎么去国际化呢？那就做苦工啊，不要相信那种话。我们一定要国际化，先把自己国家搞好。

萃卦告诉我们，要用高尚的品德来汇聚人心，走正道，施仁政，才能长久亨

通，无往不利。当我们了解了萃卦的精髓之后，在现代社会的今天，我们又该如何运用萃卦的智慧，来面对工作和生活呢？

你一方面要把人才聚集起来，二方面你要使这个人才，要做到一个“安”字。所以为什么要安民？为什么要安人？为什么要安百姓？因为你把人才聚集起来，他不安，他会叛变的，他会搞派系，他会斗得你连自己都坐不稳的。萃是很重要的，人才要让他们志同，但是萃也有它很可怕的一面，当你把人才都找来以后，你就要正襟危坐啊，你就要高度

警戒啊，然后你国家一强盛，你军备就要提升，你不去打别人，别人可能就跟你挑衅。我想大家听了以后觉得啊现在就是这个样子，本来就是这样子嘛，还要等现在才发现吗？我们现在要做什么？把宗庙好好弄起来，然后把孝道恢复起来，同时告诉所有人，不要忘记根本。我们的根本是什么？天地，祖宗还有你自己。你才是根本，没有了你，那你的理想就不见了；没有了你，你的能力就消失了。所以明哲保身，不要往坏处去想，所以在当前这个社会，人对萃道要特别加以研究，那我们接下来，就



会把它的六个爻，我们逐一来分析，谢谢大家！