

平成１９年度 マスターセンター補助事業

易経に学ぶ経営のあり方に関する調査研究 報 告 書

平成２０年１月

社団法人 中小企業診断協会 愛媛県支部

はじめに

私は、経営コンサルタントを始めて十五年になります。クライアントから色々な相談を受け、改善策について数々の助言と支援を行なってもらいました。「変動費の節減をしてください。」「固定費を節減してください。」「マーケティング戦略を変更してください。」など具体的な助言を行なった結果企業が再生し、利益が出る経営体質に変わってクライアントに喜ばれたことが何回もありました。

その際にクライアントから「今から三年後うちの会社はどうなるのでしょうか？」との問に対して、管理不能な外部環境の変化を予測することは「神のみぞ知る。」ですから回答することはできません。そのようなことから易占によつて将来が予測できる「易経」に興味を持つようになりました。

二年前に広島県在住の井田成明先生に師事することとなり、先生の指導を受けるようになりました。残念ながら井田先生は一年前に病に倒れられ、易道から昨年引退されました。その後独学で学習し今日に至っていますが、「易経」については色々な書籍を購入し何回も熟読し、六十四卦の卦辞・彖伝・象伝、三百八十四爻の爻辞を読むにつけ中国歴史の底の深さに感銘を覚え、その意味を臆ながらわかるようになりました。その間クライアントから易占を数十件依頼され、将来の予測及び対策などについて適切な助言ができたのではないかと感じております。後述しておりますが、易の起源は六千年前と言われております。現在の易は三千五百年前に始まり、三千年前に易経が完成されたといわれております。易経は、二面性をもっており、一つは占いの書、一つは哲学（義理）の書であります。孔子はこの「易経」を愛読され、書籍を綴じる革という革紐が三度も擦り切れるほど何度も読まれたといわれ、今でも繰り返し読むことを「韋編三絶」（いへんさんぜつ）と言われています。孔子ほどの賢人はこの易経を完全にマスターされていたのでしょうか、終生占筮されたことはなく哲学の書として世のため人のために教訓を与えたといわれています。

今回この報告書を作成するに当たって、易経の卦辞・爻辞を色々な経営の局面とそれに対応した指針を先達の書籍を参考にして、私なりに解釈し、記述しました。

残念ながら紙面の都合により易経のうち上経（三十卦）しか記述できませんでしたが、後日機会があれば下経（三十四卦）についてもご報

告したいと考えています。

なおこの報告書作成について以下の書籍を引用また参考資料と致しました。ご指導誠に有難うございました。
引用及び参考書籍

井田成明先生著「新訂現代易入門」明治書院出版

丸山松幸先生著「中国の思想【Ⅷ】易経」徳間書店出版

加藤大岳先生著「易学代講座」第一編〜第八編 紀元書房出版

鹿島秀峰先生著「現代易占詳解」神宮館出版

柳下尚範先生著「易入門」虹有社出版

(社) 中小企業診断協会 愛媛県支部
調査・研究委員

平成二十年一月

目次

第一章	易経の基礎知識	6
一、	易経とは何か	6
二、	易経の成立	6
三、	易の二面性	6
四、	易の六十四卦	7
五、	易の組織	7
六、	易経の構成	8
七、	易占法	9
八、	易の爻について	9
九、	易経の言葉	10
第二章	経営における六十四卦及び三百八十四爻	11
一、	六十四卦の天の時と三百八十四爻	11
二、	上経の卦辞と爻辞の経営における天の時と指針	16
1	乾为天	17
2	坤為地	19
3	水雷屯	21
4	山水蒙	23
5	水天需	25

第一章 易経の基礎知識

一・易経とは何か

易経の「易」と言う字は、トカゲを側面から見た象形文字で、上部の「日」はトカゲの頭部、下部の「勿」は四足をかたどったものであり、トカゲは一日に十二度も色を変えるので、易という字は「変化する」という意味をもつようになったといわれている。筮竹を数えてその数の変化によって、占うことから、「占筮書」に「易」と言う名が与えられたというわけである。

周の時代には「連山易」「帰蔵易」「周易」の三つの占筮書があったが、現在残っているのは「周易」だけである。「周易」は、「周代に行なれた易」または「周（あまね）く易を説く書」の意味である。周易は、最初は運勢を判断する言葉（筮辞）を集めたものだけのものであったが、後になって、筮辞についての注釈や、周易全体を統一的に解釈するための理論が展開され、次第に哲学書としての体裁を整えるようになりました。これらの注釈や易理論を編纂したものを「易伝」といい、十種あることから十翼（じゅうよく）という。後に「周易」はこれら十翼を含むものを指すようになった。

二・易経の成立

約五千年前の古代中国で、伝説上の帝王伏羲（ふっき）が、天地自然の万象を見て創ったものといわれる。古い記録によると、周の時代の以前に連山易・帰蔵易があったというが、連山易・帰蔵易は滅び、周易は文王・周公を経て、漢の武帝の治世の初め（紀元前二世紀後半）に完成された。

後漢では、儒家の学問が正統と認められて、四書（大学・中庸・論語・孟子）五経（易経・書経・詩経・礼記・春秋）の中で、易経は五経の筆頭にあげられている。

秦の始皇帝は思想統制のため焚書坑儒を行ったが、易経は占いの書でもあるというので幸いに除外された。当時の知識人は易に哲学的・思想的研究や社会観を加え、自己の思想を表明しようとした。

このように易経は中国思想の根源となつて三千年余の間、ながく中国の人々の思想・生活に深くしみこみ、共感を得た。

易の包含する思想は、宇宙の根本原理から社会現象・処世法まであつて、易を知らない者は宰相たる資格がないとまで言われ、修身・齐家・治国・平天下の帝王の学としても尊ばれてきた。易の言葉に「動く時は則ち変を觀てその占いを玩ぶ」とあり、栄枯盛衰の世相の変化に処する道を述べている。

三・易の二面性

一般に易経は、占いの原点として印象付けられています。「黙って座ればピタリと当たる」式の神秘的なものという感じが強いようである。迷信、或いは神秘的なものへの好奇心の対象ぐらいに考えられがちであります。これは後世の儒家たちが易経を神聖化したことと、易占家た

ちがその占断を神秘化したことによって作られた通俗概念であり、易経の本質は全く違うものである。

一つは、易経（易）は占いの書である。易と言えは直ぐに連想されるのが、街頭で筮竹を前に立てている易者を思い出すであろう。それは胡散臭く見え、「当るも八卦当らぬも八卦」と一般に言われる易占であるが、易経に精通している者が行う占断は神のご託宣では決してない。中国三千年のデータベースを基に、裏づけのある教えなのである。

もう一つの面は、思想の書、哲学の書である。易は五経の一つとして、とりわけその筆頭として儒教の重要な經典であり、それらの經典の中でも最も深遠な哲学をもつものとされてきた。

易のこうした二つの性格は、「占筮」と「義理」と言う言葉で言いあらわされてきた。

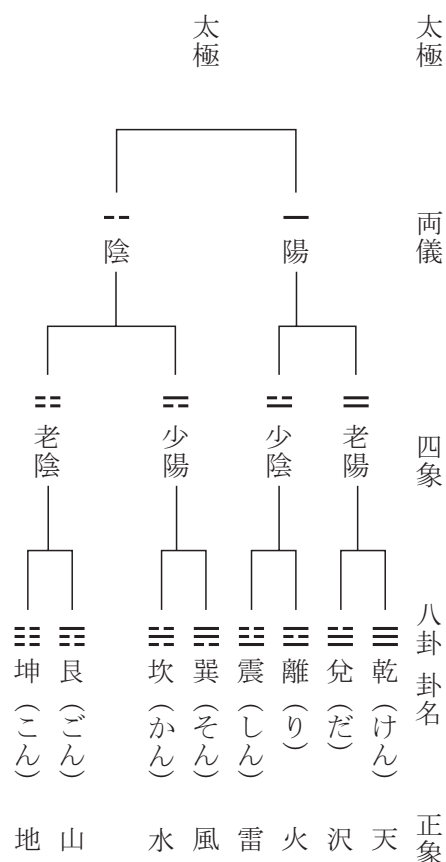
四・易の六十四卦

私たちの人生には起伏があり、余程の心眼がなければその波を知り、乗り切ることには難しい。易はその天の時を形相（象）で表してくれるので、その形相から現在の状態、将来の見込みを予知できる。したがって行動を起こす前に易に問い、対策を練ればよいわけである。その形相を易では陰と陽の横線で表す卦と呼ぶ形が六十四ある。社会現象や人間生活が六十四卦に表れているとすれば、おのおの卦の意味を広く正しく知り、その含むところの機微を察することが重要である。私たちは運命の波を見たり触れたりすることはできない。しかし六十四卦のように何らかの状態を形で表すなら、私たちはそこから推測して判断することができる。同時に形があつてその意味が分かなければ単なる形であつて空虚であり何も理解することができない。したがって易を知るためには六十四卦を知ることが第一歩となる。

五・易の組織

宇宙の万象には、陰と陽の相対する二つの現象が存在する。しかもこの二つの根元は表裏の関係にあり、全く別のものではなく、互いに相手によって表れる関係である。男・女、寒・暖、積極・消極、強・弱、大・小、上・下、内・外、右・左のように、男は陽、女は陰と相対しているが、性格から見れば男も女も、ともに積極性は陽、消極性は陰で表せる。易では陽を一、陰を二の印で表すが、これは文字ではなく、シンボルで、このシンボルを爻（こう）という。まず 一 陰爻・一陽爻が発生し、宇宙間の一切のものはこの中に包含されてしまうとする。これは大層簡明な概括的な考えである。陰も陽も一つの觀念上のもので、陰陽そのものが純粹に存在しているわけでもないのに、更にこの陰陽のシンボル 一 陰爻と一陽爻を發展させ、演繹的に變化させようとする。例えば大地・天・水を爻として表すとしたらどう表すか。天は純然たる陽性と考えから爻の一を二つ 二 重ねてみる。地は天と相対するから 一 の爻を二つ 二 重ねると純然たる陰性を表す。一 陰と一陽、一陽と一 陰の組み合わせができるが、二 陰の女性的な原理・マイナスと一陽の男性的な原理・プラスとの原理が同居して、二 二 とは中性になる。易の考え方ではプラス男性的原理か、マイナス女性的原理のどちらかが支配するので中性という考え方はしない。そこで 二・二・二・二 のシンボルの上に更に一つ 一陽爻か 一 陰爻を加えてみた。こうして交錯してできたのが、八卦である。卦は画とい

う意味もあり、八卦は易の基本となった。図示すると次のようになる。



六・易経の構成

中国儒教の根本經典である四書（大學・中庸・論語・孟子）五經（易経・書経・詩経・礼記・春秋）の中の一つである易経は上経三十卦と下経三十四卦の上下に分けられ、次のような順序で構成されている。

乾下乾上 乾（乾为天）

乾は元いに亨る。貞に利し。

初爻 潜龍。用うること勿れ。

二爻 見龍田にあり。大人を見るに利し。

以下略

震下坎上 屯（水雷屯）

屯は元いに亨る。貞に利し。往くところあるに用うること勿れ。候を建つるに利し。

象曰く 屯は剛柔初めて交わりて難生じ。 險中に動くなり。 以下略

象曰く 雲・雷は屯なり。君子もって経綸す。

は形相で大成卦、乾と屯は卦名、次の行にある「乾は元いに亨る。貞に利し。」は卦辞で、一つの卦の全体についての解釈・精神を表す言葉である。卦辞はしたがって六十四ある。易経は経と伝との二つの部分からなっており、経（卦辞）は六十四卦の形象の直接の説明で、伝はそのまた説明である。伝は象伝上下・象伝上下・繫辞伝上下・文言伝・説卦伝・序卦伝・雑卦伝の七種十編からなり、

孔子の作と伝えられ、十翼ともいわれる。翼は助けると言う意である。

以上易経の構成の大略であるが、古代に作られた易に現代の私たちも興味をそそられる。易の卦辞・爻辞の文章を研究して考古学的・歴史的な意義を考察したり、字の意義について探ってみたりする。易は占いをみる為だけではなく、倫理的にとらえて処世の指針とすることである。易の卦辞を解釈するにも卦の形を考えて味わい、変化に処して占うことが基本である。

七・易占法

正式には筮竹と算木で占う。本筮法、中筮法、略筮法の三つの易占法がある。占法の詳細については、「占い」がこの報告書の目的ではないので省略する。

八・易の爻について

(一) 卦と爻の関係 柳下尚範先生は著作「易入門」で次のように記述されている。「卦は、トンネルの中のように見通し暗く、苦勞の多い時、と示されたときです。では得た爻は、この場合何を示すかと言えば、今はトンネルの中には違いはないが、そこに入ったばかりのところか、あるいは中程なのか、または、もうすぐ出るところなのかを示す。そのように理解をすればよいといえます。」

登山に例えると、初爻が登り始めたところで準備・足慣らし段階の麓・一合目で、二爻はようやく体も慣れて軌道に乗り始めた二合目・三合目、三爻が中盤に差し掛かって体力も消耗しきつくなってくる四・五合目、四爻が中盤を越えたが疲労が増してきて更にきつくなる六・七合目、五爻は頂上がようやく見え始め意欲が湧き始める八・九合目、上爻は頂上で極みの状態だが、危険な下りを考えなければいけない上爻を表している。以上のように大成卦の六爻は流転消長する時の流れによる部分的存在とみてよいであろう。

(二) 六爻の正位 易はすべて奇数は陽、偶数は陰であるから、爻の位(六爻を下から初爻・三爻・五爻は陽の位、二爻・四爻・上爻は陰の位)を見て、陽の位に陽があり、陰の位に陰があれば、ともに吉とする。陰陽が定まった位にあるかどうかで吉凶を考えるもので、それを正位にあるかどうかという。しかしこれは原則で、後述する比・応の関係で必ずしも吉凶は決定的ではないこともある。

(三) 応爻 易は内卦と外卦はお互いに陰陽、相応するものが吉と考える。内卦と外卦の爻がそれぞれ二爻(初爻と四爻、二爻と四爻、三爻と上爻)ずつ隔てられ陰陽相応じて一陰一陽であれば、「応爻あり」とし、なければ「応爻なし」という。

(四) 中正 中とは卦の中の意味で、外卦の中(五爻)内卦の中(二爻)をいう。正とは、陰陽がその位に当たっていることで、二爻が陰、五爻が陽であれば中正という。一つの卦について、中は吉であり、中正は最も大切な位とされている。易では中の徳を尊び「時中の教」

という言葉ある。「過ぎたるは及ばざるが如し」で、一般に変爻で二爻・五爻の中正を得た時は吉であるのは、この考えからである。初爻は、力が弱く、上爻は過ぎていとされている。

(五) 比爻 初爻と二爻、三爻と四爻、五爻と上爻のように相隣り、相並ぶ爻が陰陽である場合、比爻の関係にあるという。隣同士で陰陽相助け合い、相親しむ関係で吉である。陽爻は陽爻、陰爻は陰爻とが並ぶものはよろしくないとされるが、応爻ほど力は強くない。

九・易経の言葉

卦辞は六十四卦の一つ一つの初めに置かれ、その卦全体について解釈している。その中で色々な専門的用語が用いられている。その中で特に頻繁に出てくる用語とその意味は以下の通りである。

- ・吉 よい。幸せがある。成就。
- ・貞吉 (ただしければ吉) 戒めの言葉。この言葉が出てくる時は、多くはただしくしていないときである。
- ・咎無し 災いがない。過失・欠点はあるが許される。
- ・悔 後悔する。苦しむ。
- ・吝 あざむく。非難される。ゆきづまる。欠点はあるが凶まではいかない。
- ・元亨利貞 (おおいにとおる。貞に利し。) 大いに物事が通じる。正しく志をもっていればよろしきを得る。
- ・利有攸往 (往くところあるに利し) すすんで事を行なってもよい。差し支えがないという意。
- ・利涉大川 (大川を渉るに利し) 素足で大川をわたることができる。多少危険はあるが、大業をなすことができる。

第二章 経営における六十四卦及び三百八十四爻

一・六十四卦の天の時（自社が遭遇している現況）と三百八十四爻（現況に適応した動き）

易経は乾为天から離为火までの三十卦を上経とし、沢山咸から火水未済までの三十四卦を下経とし、上下に分けられています。これらは、初爻から上爻まで六つの爻から成り立ち、大成卦といえます。大成卦は、人生行路において遭遇するであろう色々な局面を六十四のケースに分けて説明したもので、卦は大局的に今はこういう時である、と教えたものであります。経営でいいますと、自社が現在どのような環境に遭遇しているかを教えたものといえましょう。

経営面からいいますと、卦で経営の現状を把握し、爻ではプロダクト・ライフサイクル（初爻が導入期、二爻導入期後期・成長期前期、三爻が成長期中期、四爻が成長期後期・成熟期前期、五爻が成熟期、上爻が成熟期後期・衰退期）のどの局面にいてどのような対策をとれば良いかの判断材料とすることができるといえます。

序列	卦名	読み方	経営上現在遭遇している局面
1	乾为天	けんいてん	創業 新成長戦略（市場開拓、新製品開発、多角化）
2	坤为地	こんいち	アライアンス 友好的M&A
3	水雷屯	すいらいちゅん	創業時の悩み 業績の伸び悩み
4	山水蒙	さんすいもう	先行きの見通しがたたない（くらい） 能力開発
5	水天需	すいてんじゅ	ビジネスチャンスを待つ
6	天水訟	てんすいしょう	社内外での争い 訴訟への対応
7	地水師	ちすいし	苛烈な市場競争 参入障壁に直面
8	水地比	すいちひ	事業の共同化 社内のコミュニケーション「和」の構築

9	風天小畜	ふうてんしょうちく
10	天沢履	てんたくり
11	地天泰	ちてんたい
12	天地否	てんちひ
13	天火同人	てんかどうじん
14	火天大有	かてんたいゆう
15	地山謙	ちざんけん
16	雷地予	らいちよ
17	澤雷随	たくらいずい
18	山風蠱	さんふうこ
19	地澤臨	ちたくりん
20	風地觀	ふうちかん
21	火雷噬嗑	からいぜいごう
22	山火賁	さんかひ

ヒット製品の売上の伸び悩み、マーケティング戦略の誤り
リスクマネジメントと社員道德教育
経営安定時の経営管理と安定から不安定への端境期対応
経営の先行きが八方塞り社員のストレス解消策
良き協力者を得て経営資源の強化と効率的な戦略展開
収益・名声・業界ランク絶好調で資本構成抜群
過去の栄光を追うおよび営業マンの営業姿勢
民事再生法・会社更生法で復活
吸収合併された企業の経営姿勢及び社員の再教育
社内の意思疎遠状態と人間関係改善
業績拡大の始まり ボトムアップ組織
業績衰退の時
マネジメントに障害とその除去
企業業績の粉飾と企業の社会的責任

23	山地剥	さんちはく	倒産・破産の危機
24	地雷復	ちらいふく	企業再生に一筋の光 一陽来復
25	天雷无妄	てんらいむぼう	経済の景気絶好調は成行き任せ
26	山天大畜	さんてんたいちく	業績低迷
27	山雷頤	さんらいい	外面盛大内面空虚と社内の人間関係対立状態
28	澤風大過	たくふうたいか	経営戦略の過ちと社内の人間関係背反
29	坎為水	かんいすい	内憂外患 四面楚歌
30	離為火	りいか	経営が不安定
31	澤山咸	たくざんかん	社内のコミュニケーション良好
32	雷風恒	らいふうこう	経営不安定から安定へ
33	天山遯	てんざんとん	撤退戦略への教訓
34	雷天大壮	らいてんたいそう	社内前進パワー壮大の時
35	火地晋	かちしん	企業規模拡大戦略志向への道
36	地火明夷	ちかめい	爆弾を抱えた社内風土とディスクロージャー

37	風火家人	ふうかかじん	社内外の人間関係に問題
38	火澤睽	かたくけい	対人関係のトラブル発生 計画・方針構築に誤り
39	水山蹇	すいざんけん	進むに進めない前進渋滞
40	雷水解	らいすいかい	困難氷解の時
41	山澤損	さんたくそん	赤字決算
42	風雷益	ふうらいえき	大幅黒字決算
43	澤天夬	たくてんかい	不慮の災害
44	天風姤	てんぷうこう	予期せぬ出来事発生
45	澤地萃	たくちすい	経営資源が企業に集まる
46	地風升	ちふうしょう	業績伸長の端緒
47	澤水困	たくすいこん	過大な設備投資の苦しみ
48	水風井	すいふうせい	多角化戦略の失敗
49	澤火革	たくかかく	経営戦略・方針の変更とモラルアップ
50	火風鼎	かふうてい	社内組織整備・環境整備

51	震為雷	しんいらい	多種多様な成長戦略志向
52	艮為山	ごんいさん	業績大停滞
53	風山漸	ふうざんぜん	業績急進ならず漸進
54	雷澤帰妹	らいたくきまい	計画と実行の乖離
55	雷火豊	らいかほう	業績大進展
56	火山旅	かざんりょ	社内組織管理の未整備
57	巽為風	そんいふう	企業経営の基礎・経営資源の弱体
58	兌為澤	だいたく	業績・社内人間関係とも順調
59	風水渙	ふうすいかん	企業業績停滞からの脱皮および人間関係離散状態
60	水沢節	すいたくせつ	決算期など節目の行動
61	風澤中孚	ふうたくちゆうふ	コンプライアンス
62	雷山小過	らいざんしょうか	各部門目標・責任の過重
63	水火既濟	すいかきせい	社内整備良好につき経営が安定
64	火水未濟	かすいびせい	戦略、計画の未整備及び経営資源不足の状態

二・上経（三十卦）の卦辞と爻辞の経営における天の時とその指針

【本編の構成と見方】

【見出し】

六十四卦はそれぞれ卦辞の後に彖伝と象伝が、爻辞の後に象伝が組み合わされている。今回は紙面の都合で彖伝・象伝は記載していないが、文中にはその説明が含まれている。

卦の下にある文字は下卦と上卦の名称（八つある）例えば1乾は下卦も上卦も乾であるから【乾下・乾上】と記している。また5需は下卦が「乾」で上卦「坎」で構成されているから、【乾下・坎上】と記している。

その下に記されているのが通称であり、卦の名称を記憶するのに便利である。上卦と下卦が同じ卦は八つあり、八純卦というが通称の漢字三文字の中間に「為」という字をいれて「乾为天」「坤为地」と呼んでいる。それ以外の通称は、6訟は下卦が「坎・水」上卦「乾・天」で構成されているから【天水訟】と呼んでいる。

【本文】

見出しの次に太字で記しているのが、卦辞である。卦辞の次の括弧に卦辞の訳を記している。訳は、「はじめに」で記載したとおり、井田成明先生と丸山松幸先生の訳をそのまま記載させていただいた。

次に爻辞とその訳及び爻辞やその位置（爻位）から類推できる説明を記している。爻は下（初爻）から二、三、四、五、上爻の順で説明している。



乾は、元いに亨る。貞に利し。

訳「乾は剛健にして進んで止まないで、大いに物事が通じる。常に正しい道によって事を行って行くべきである。」

この卦を六十四卦の最初にもってきた意義は「天は私たち人間を含む万生物を作る根源的な存在である」からです。この卦は全陽の卦で剛健にして尊貴・高尚の卦であり、積極的で男性的・能動的・行動的で非常に強く盛んな勢いを持っています。

そのような意義から、企業が創業や成長戦略（多角化戦略・製品開発戦略・M & Aなど）、マーケティングリーダー志向など多大なエネルギーが要求される経営環境に遭遇している局面に例えてもよいと思います。この卦は昇りつめた勢いの頂上で絶頂期です。これから下り坂になることを念頭において行動しなければならぬ時でもあります。強引で独善的な行動は厳に慎まないと、とんでもない不幸に落ち込むことになります。目上の人を立て、その人に助言を得ながら前進することが望まれます。実力以上の高い願望を持ちたい時ですが、空転する恐れも十分予想されますので、自分の身の丈にあった行動をすることが大切です。

契約交渉なども双方とも強気のため纏まり難いので、またの機会に方針を変えて行うことで成功するでしょう。

初爻 潜竜、用いることなかれ。

訳「まだ時至らず、水中に潜んで力を蓄える。力不足である。気だけで形がない。」

将来有望であると判断しても、現在は力量不足であるから、焦らず実力を養う時です。それでも血気にはやって前進しますと挫折し、大失敗することになります。また見切り発車は、失敗しますので、綿密な計画の構築し実力の範囲内で事を起すことです。先人や先輩たちとの良好な人間関係をつくり、助言を請う姿勢が大切です。

二爻 見竜田でんにあり。大人を見るに利し。

訳「竜が淵の底から姿を現した。目標がつかめたものの、まだ力不足で大人（見識ある人）の援助が必要である。吉。」

チャンスが到来しました。しかし、自我を主張したり、自己過信、独断専行は失敗に終わりますので注意を要します。環境変化を見誤らないようにして機会を見逃さず、時勢時流にのることが大切です。他社・関係団体などとネットワークを構築し、構成員との強固な連携を築くことは勿論、成功事例など研究し、自社の経営に活かすよう努力することも大切です。

三爻 君子終日乾乾^{けんけん}し、夕べに惕若^{てきじやく}たり。厲^{あやう}けれども咎なし。

訳「君子は一日中、自分のすべきことに勤勉努力し、夕べになって過ちがなかったかを反省して、慎重を期せば、勢いに乗って失敗をしやすく危険な時だけれど、災難は受けないで済む。」

余程努力しなければ成功は難しい時ですから、現在の力量に満足することなく、精進することが重要です。また当初立てた計画に対し、実績を測定し、その差異を明らかにして分析し、明日・翌月・翌年により良い成果がでるように計画の見直しをすることも必要でしょう。経営成績が上昇傾向に入り、調子がでてくる時ですが、「人との和」「互譲の精神」を忘れないことが大切です。

四爻 あるいは躍^{おど}りて淵^{ふち}にあり。咎なし。

訳「竜が天に昇ろうとしている時である。しかし淵から上がっただけで力はまだ十分ではない。備えて身を慎むことであれば災はない。迷いがある。」

行動に移ろうとする迷い、疑問に思い、決断できずあたらチャンス逃がしてしまう時です。そのような事がないように普段から先例を勉強するとか、経験者に教えを請い準備万端怠りなくするよう努めなければなりません。また自分の能力の範囲内であれば、全力で事に当たることです。迷いは決断を鈍らせます。決然と前進する前向きの姿勢が望まれます。

五爻 飛竜天にあり。大人を見るに利し。

訳「竜が水面より躍り上がり空高く雄飛する。大人を用いて恵みを天下にあまねく施す。吉である。」

運氣盛大で、今までの努力が報われ業績が伸びる時です。重責・大任を背負って大きなプロジェクトに携わることになりますが、誠心誠意事に当たれば大成功間違いなしです。社内の目下の実力ある人材を登用すれば業績は更に伸びるでしょう。勢いに任せて、コンプライアンスを無視するなど「驕る平家は久しからず」の喩もあり、公明正大な経営姿勢を忘れてはなりません。

六爻 亢^{かう}竜悔^{くわい}あり。

訳「竜が天に昇りつめて降りることを忘れる。却って悔いを残す。「みつればかくる」の理である。進むを知って退くを知らず。凶。」

運氣盛大で頂上を極めた時です。これ以上この分野で業務を拡大強化することは却って失敗します。早めに撤退の意思を固める戦略も重要な選択肢の一つです。更なる飛躍を目指して、新分野進出や新製品開発を絶えず視野に入れた経営を志向することが大事です。専ら現状維持に努める謙譲の姿勢が望まれます。

2



坤下・坤上

坤為地こんいち

坤は元いに亨る。牝馬の貞に利し。君子往くところあり。先んずれば迷い、後るれば主を得。西南に朋を得る。東北に朋を喪うに利し。貞に安んずれば吉。

訳「坤は大いに通じる。牝馬のような貞正がよい。事に臨んでは主とするものに先立つならば、道を失って迷うことになる。主とするものに柔順に従ってゆけば過ちはない。西南に行けば自分の友と手をつなぐことになり、東北の方角に行けば友を失うことになる。長い間、その徳を変えることなく、一定のところに安んじて止まり、終わりを全うすれば吉である。」

この卦は六爻すべてが陰爻であり、始めから終わりまで柔順であり、乾の剛強・能動性・積極性・男性的に対し、柔弱・受動性・消極性・女性的を意味するものです。しかし男性の精気も女性があつてこそ新しい生命を作り、天のエネルギーも地に受け止められて初めて効果を發揮できるのです。卦辞は「柔よく剛を制す。」道を示しています。

この卦の時は、平穩無事ではありますが、とかく世話苦勞が多い時で、事を進めるに当たっては、自分がリーダーとならず強力な先達者に從えばよいのです。縁の下の力持ちに徹することです。新規事業を起すには適さない時勢で現状維持に努めることが肝要です。

初爻 霜を履みて、堅氷に至る。

ふ けんひょう

訳「今は霜をふんで歩くような季節であるが、やがては氷のはる寒い季節となる。前兆をみて十分に警戒し、対策すべきである。」

小事が次第に大事になるので、警戒を怠らず、大事になるまでに芽をつむことです。また衰運の氣が表れ始める時期なので、新規の事を始めるにはくれぐれも用心し、慎重にすべきです。独断専行は失敗の元です。費用がかかっても、成功事例などの情報収集、専門家の意見を聞いて、慎重に進めることが大切です。

二爻 直方大なり。習わずして利しからざるなし。

訳「大地は平らかで四方に限りなく広がる。大地のように方正、広大な徳を備えたものは、習熟せぬことにおいてもすべて順調である。」意図していることが、意のままに通じて喜びを得る時です。また利害関係者の信頼を得て、運氣は進展をみる時であります。そういう時こそ低姿勢で関係者の声に耳を傾け、独断専行はしないことが肝要です。世話や苦勞も多い時であるが、成功するための捨石と考え我慢することが大事です。

三爻 章あやを含みて貞にすべし。あるいは王事に従えば成すこと無くして終あり。

訳「すぐれた才能も内に隠してわが道を守り、時節の到来を待つことだ。時に政治に携わることがあっても自分の功を誇らないのであれば無事終りを全うする。」

立てた計画が初めは遅々として進みませんが、徐々に円滑に進むようになります。それ故短期的な利益追求よりも長期的視点が必要となります。交渉事は、こちらの力量を誇示するのではなく、控え目な態度と相手を立てる姿勢が大切です。また何事も自分がリーダーとならず、知識豊富な上司や専門家などの支援を得ながら進め、成果はその人たちに譲るなど大きな度量が要求されます。

四爻 囊のうを括る。咎も誉れもなし。

訳「袋の口をくくるように智慧を隠し、言動を慎んでいれば人から批難されることもなく、名誉を受けることもない。」

「能ある鷹は爪隠す」の諺のように謙譲の気持が要求される時です。交渉事などもこちらの意見を強引に押し付けず、知識を誇張したりせず、控え目に行っていることが肝要ですし、高望みをせず、平穩無事にいけばよいといった謙虚な態度が大切です。饒舌は災難を生むので、寡黙に徹することが大事です。

五爻 黄裳こうしやう元吉。

訳「黄色のはかまをまとうように中正の徳を内に充実し、部下の才能ある者を用いて行けば大いに吉である。」

自分の才能を過大評価して、上司の意見も聞かず、独断専行に走りたい時ですが、控え目に行っていることで何事も解決する時です。また解決を焦らず、相手の意見も十分に取り入れ、お互いに納得いくまで協議する姿勢が大切です。さらに交渉事なども人間関係を大事にし、良好なコミュニケーションが形成できればこちらに有利な条件で解決できる道が開けるでしょう。

六爻 竜野に戦う。その血玄黄。

訳「陰があまり高ぶりすぎると陽となる。乾为天の竜と激突し相戦い流血するほどである。」

競合相手と血まみれの争いをしてお互いに傷つき、損失・損傷を受ける時です。また自分の本分を忘れ高望みして大失敗した上に、争いが起きているので注意が必要です。このような時には、結果を急がず、一旦後退することも考慮に入れることが肝要で、「急いては事を仕損じる」の喩もあるでしょう。



屯は元いに亨る。貞に利し。往くところあるに用うること勿れ。候を建つるに利し。

訳「屯は大いに通じる。貞正を保つことである。軽はずみに行動してはならない。諸侯の人材を適材適所に配置するとよい。」

六十四卦には上卦か下卦に坎（水）をもっている運勢では逆境の四大難卦があります。始めに困難がある水雷屯、本末進退ともに困難な坎為水、途中に困難がある水山蹇、終わりの悩みをもつ沢水困です。この逆境に遭遇したら自重して陰の極みは救われると、時の来るのを待つばかりありません。

この卦は剛（乾）と柔（坤）とが初めて交わって新しいものを生み出すその苦難の時です。生みの苦しみです。屯の悩みは、事の始め、創造の悩みがある時です。しかし苦難にもめげず新しいものを求めて活発に動いてゆくと、やがては外部から妨げられることなく、栄えるようになるというのです。事業経営で見ると創業期のおいての苦難や悩みです。「創業期は大変難しい時である。しかし若い生命力で時が来れば難局は必ず打開できる。今は焦って暴走してはならない。始めに立てた計画を遂行するために、経営資源を再度見直し、効率良く・最適に配置し、時を待つことである。」です。爻では苦難の初期から極みに至るまでの対策・指針を述べています。

初爻 磐桓たり。貞に居るに利し。候を立つるに利し。

訳「大石のようにどっしりして動かない。時が熟していないので、暴走してはならない。人材を適材適所に配置すると良い。」

いまだ時が熟していないので、隠忍自重してチャンス到来を待つ時です。必ずチャンスはきます。また前途多難な時ですので、独断と偏見は止めて有力な助言者との協力体制の構築が急がれます。今は初めに立てた計画に沿って、経営資源の配置を最適化するように再検討する時で、焦って行動を起こすと失敗しますよ。忍耐強く我慢我慢で動かないことが一番です。

二爻 屯如たり。てん如たり。馬に乗りて班如たり。寇するにあらず。婚媾せんとす。女子貞にして字せず。十年にして乃ち字す。

訳「ゆき悩み、ぐるぐるとめぐる。馬で駆けて来てはまた帰る。進退を決しかねている。賊の襲来かと思ったが、求婚しに來たのである。

女子は貞節でなかなか求婚に応じないが、十年目によりやく結婚を承諾した。事が遅れるし問題が起こる。」

困難の真つ只中であって、方針が定まらないうえ、経営者の右往左往している態度が企業内に知れ渡り、従業員の動揺を起しかねない時です。どつしりと構えて動じないことが肝要です。時間はかかりますが、必ず所期の目標を達成できることを信じて問題解決を行うことが大切です。独断専行を戒め、人材の登用をすることです。特に女性の活用を考えてください。

三爻 鹿ろくにつきて虞ぐなし。唯林中に入る。君子幾き・舎すつるに如かず。往けば吝。

訳「鹿を追って林中に入ったが、案内人がいないので見失ってしまった。これと同じで君子は危険の兆しあったら、直ちに進むことはやめたほうがよい。深追いすれば助けもないので恥をかく。手を退けば後日挽回の可能性もある。まだレールに乗っていないので失敗する。」
困難の中にあつて、方針に誤りがあるか、目標を見失つて努力が空転しがちな時です。目標・計画の見直しを至急行うことです。自分の力を過信して、誤った方向に向かうことがあります。経験豊富な先輩や専門家に助言を求める謙虚な姿勢が望まれます。また間違いと気がついたら直ぐ引き返す勇気も必要です。無理に進めばさらに大きな痛手を受けることになるのです。

四爻 馬に乗りて班如。婚媾を求む。往けば吉。利しからざるなし。

訳「馬に乗って出かけたが、ためらいがちにまた引き返す。しかし思いきつて求婚すれば、吉である。自己の非才（陰）を知り、同志を求めて共に困難を克服するのが賢明である。」

進退に迷う時ですが、一目置く目下の人の意見を聞いて問題解決に当れば成功します。そういう時には引つ込み思案になるよりもこちらから望む積極的な姿勢が功を奏します。協力者として右腕と頼める人に権限を与え、業務遂行を任せることも大切です。

五爻 その膏こうを屯す。小貞なれば吉。大貞なれば凶。

訳「恩沢を広く及ぼすには至っていない。分相応のことをする場合には吉であるが、力以上のことやろうとすれば凶である。」

責任ある地位に上り、周囲から人徳も認められますが、時運は我に味方せず艱難辛苦が続く時です。このような時には大きな事案の解決に取組むのは止め、小さい事案を丁寧かつ慎重荷に解決していくことが大事です。やがて「待てば海路の日和あり」で、余裕をもってチャンス到来を待つ姿勢が大切です。

六爻 馬に乗りて班如。泣血きゅうけつ蓮如たり。

訳「馬に乗って出かけはしたが、行く当てもなく引き返す。進退を決しかねる。坎難は終わりになったが、困窮のため、血涙がとめどなく流れるほどである。苦しいかぎりである。」

時運に恵まれず困難の極みに達しました。いたずらに嘆き悲しむのではなく時節到来を待つ姿勢が大事です。そうすれば困難の極みはやがて、一陽来復により開運の兆しありと考える前向き志向で事に当たることです。現在抱えている悩みを先ず解決し、新規なことには手を出さないことです。



蒙は亨る。我より童蒙^{どうもう}を求めるにあらず。童蒙より我を求む。初筮^{しよぜい}は告ぐ、再三すれば乱れる。乱るれば則告げず。貞に利し。

訳「今は無知な幼児に当る時期で、心から師の教えを乞わなければねらない。師から求めて教えようとするのではない。占筮する場合、誠心誠意占えば、最初は必ず真実が告げられる。しかし占いの結果が気に入らぬといつて再三占うのは占筮の神聖を汚すものである。真実は告げられないだろう。教えを疑う者に教えるのは結局身につかない。」

蒙は、つる草がはびこり、木に覆いかぶさっていることで、覆う・暗いという意味です。その意味あいから、蒙は蒙昧で何も知らない幼児・童児を教えるということから教育を表した卦です。

この卦の時は、現実認識が甘いために、はっきりした目標を打ち出せない時です。前途は暗く光が見えませんが、先輩や上司の助言を素直に聞くだけの謙虚さが求められる時です。今は深い霧に覆われていますが、時の流れによって必ず晴れ間が見える時が来るはずで、物事に誠実に対応すれば運気は昇り前途は開かれるはずで、新規事業は失敗する可能性が高いので、しばらく静観して運気の変わるのを見定めてかかっても遅くはありません。

創業期の企業構成員（経営者・管理者・社員）は、ここにいう童蒙のようなもので、経営について十分な知識がないのに、実際とはかけ離れた甘い目標や計画を立てたり、法令に違反して罰を受けたりすることが少なくありません。先達・専門家の教えに素直に従い、自己啓発に努めることが大切です。

初爻 蒙^{ひら}を発く。もつて刑するに利し。もつて桎梏^{しうこく}を説き、もつて往けば吝なり。

訳「啓発するには刑罰を厳しくしたほうがよい。しかし改心するならば足枷をといて許し、その後の動きを観察するがよい。無理に強い仕打ちをすればゆきづまることになる。非難される。」

蒙昧な者を啓発指導して行く始めに当たっていて、蒙の最も頑迷なものであります。それゆえ優しく教え諭したくらいでは教育の効果は上がらないので、厳格に教育しなければなりません。当初立てた研修目標を達成できない者には、昇進・昇格・昇給を止めるなどの罰を与えるなど厳しさを知らしめることで育成効果は上げるのです。しかし、厳格にしすぎると、怨みをかうことになりますので、注意してください。

二爻 蒙^かを包ぬ吉。婦^いを納る吉。子家^{よく}を克す。

訳「この爻は蒙昧を啓く任に当たる先生の爻である。無知な者を包みいれて教養を与える。妻を迎えて吉。子はよく家庭を治める。無事で協力がある。」

教育する者は、無知な者を教育する場合、無知を理由として突き放すような態度をとってはいけません。無知蒙昧な人ほど優しく包み込み教育しなければなりません。妻（経営者・管理層）や子（社員）を優しく諭すような態度で接してゆくと、いつの日か啓発効果が表れ企業業績が上がってきます。

三爻 女を取るに用うる勿れ。金夫を見て躬を有たず、利しき攸なし。

訳「その女を妻としてはならない。金持と見れば誘いかけ身持ちが悪い。不貞の女である。良いところが全くない。騙されないことだ。節操がないのだ。」

人材育成は計画的に行われるべきです。この教育方法が良いからと聞いてそれに飛びつき、他の方法が良いからといって飛びつくなど無節操なやり方では効果は上がりません。職場内教育訓練・職場外教育訓練・自己啓発のそれぞれの長所を活かしました自社に最も適合する方法は何かをよく検討し、効果的なコラボレーションを計画段階で織り込むことです。

四爻 蒙に困しむ。吝。

訳「一生涯無知に苦しむだろう。賢明な指導者に恵まれないからである。ゆきづまる。」

創業期の能力開発・人材育成に失敗した企業は、いつまでも業績が良くならず苦しむことになるでしょう。経営資源を動かす優秀な人材は、企業に金のなる木をもたらす宝です。経営者は社員の能力開発を経費と考える発想を捨て、能力開発はリターンをもたらす資本であるとする発想に切り替えなければなりません。吝な考えは捨てましょう。

五爻 童蒙吉。

訳「無知の知。自分が何も知らないと言うことを気付いている。気付いているだけ気付いていない者より優れている。吉である。」

教育訓練の効果をより上げるためには、教育される側の貪欲な習得意欲と教育する側の能力・知識・説得力・カリスマ性が要求されるでしょう。また、される側は自らの欠点や弱点を排除し困難から脱する意欲をもたなければなりません。

上爻 蒙を撃つ。寇をなすに利あらず。寇を禦ぐに利あり。

訳「無知な者を強く指導するが恨みを持つようにはよくない。不正から守ってやることが大切です。」

指導するのあまり厳格にすると恩を仇で返されることがありますので気をつけることが大事です。説得に当たっても寛容、温情を持って当たるときです。



需は孚有り。光おほいに亨る。貞吉。大川を渉るに利し。

訳「需の時は待つべきである。待つ時は無私無欲の誠の心が大切である。そのようにしていれば坎險が解けて大いに通じるようになる。故に待つべき時はそれを守っていれば吉を得る。待つて坎險がとけたら大川を渡るような大事を行ってもよい。」

需は「まつ」という意味ですが、「まつ」には、この他にも「待つ」や「俟つ」がありますが、需と待では心理的、気構えの点で大きく違います。需は積極的なもので、待は消極的なものです。待は自分から進んで行おうという気はなく、需は求めつつ控えていますので内に逞しい意欲を持っています、時が来れば直ちに立ち向かおうとする力を見ることが出来ます。

取り組もうとしている事業が将来大変有望ですが、当初立てた計画や目標が何らかの妨害や障害により頓挫し、意図したものと違った結果となった場合（マイナスになった場合）、焦って事を急いで失敗する場合があります。実際は始めた事業が色々な要因で消費者に認められず、市場の期が熟していなかった場合も少なくないのです。待てる経営者は良い成果をあげます。爻では、障害や危険に近づく各段階での待ち方を教えています。英気を養い余裕をもちながら、時を待てば必ず時節は到来するでしょう。

初爻 郊こうに需まつ。恒つねを用うるに利し。咎なし。

訳「田舎に引きこもって時を待つ。危険を避けみだりに動かないほうがよい。つまらないことにまどわされず、志操を守ってゆくならば、咎めを免れる。」

事業を始めたばかりの経営者は、足腰が弱いのに動きたがるものですし、利欲に盛んになりやすいので大変危険です。この際チャンスが来るのを静かに待つて、急がず焦らず、欲につられあれやこれやと目を向けることを止め、当初計画した通りに事業を進めることです。無理に意図せぬ方向に進めば、思わぬ災害や支障に突き当たって苦労します。

二爻 沙しゃに需まつ。小しく言あれど、終には吉なり。

訳「河原で待つ。やや危険に近く、多少の非難は受けるだろうが、心豊かに中庸の道を守るならば、結局は吉。」

経営者は実力を蓄え、事業が軌道に乗るにつれ、色々な障害や妨害がさらに多くなってきます。このような時には、実力を外に顕示しないで、無私無欲の姿勢をもって、期の熟すのを待つことです。また、口を慎み周囲の人との和に気を配る事です。また交渉事などは長い期間解決しなかった事でも清算できる見込みがある時です。

三爻 泥に需つ。寇の至るを致す。

訳「渚の泥の中で待つ。災いが目前にありながら、進むことをやめないのは、災厄をみずから招くものだ。慎重に時を待つて進めば、失敗することはない。」

事業が盛況を極めている経営者は、多くの災害や妨害に遇います。今は謹慎警戒する時期です。更に高い目標に変更したり、利益志向に走ったりすれば、現在のポジションを奪われるような災難に遇うことでしょう。進むことばかり考えて行動すると足をすくわれます。はやる心を抑えて謙譲な姿勢をもって、現在のポジション・事業を守ることが大切です。

四爻 血に需つ。穴より出づ。

訳「流血の中で待つ。素直な心で周囲の教えに従うならば、窮地から脱することができる。」

この爻は経営者が前三爻の教えに逆らって需たずに進み、災難に陥って傷ついた場合の脱出方法についての教えです。さらに進めばより大きな反発、抵抗、攻撃を受けるおそれがあります。血を見るような悲惨なことになるかも知れません。実力のある目上の方の意見をよく聴いて助力をお願いすることです。

五爻 酒食に需つ。貞なれば吉なり。

訳「酒や食物を十分に備えて時を待つ。これこそが「需」の正しいあり方である。吉。」

この爻は事業経営に成功した経営者が、さらなる飛躍のために期が熟すのを待つ正しい「需ち方」を教えたものです。待つときはイライラして待つのではなく、飲食をとまなう楽しい宴など心に余裕をもって待つことです。しかし、余裕と喜びのあまりの酒食に溺れないよう慎み、正しく前進することが重要です。

上爻 穴に入る。速かざるの客三人来るあり。之を敬すれば終りに吉。

訳「陰難の極み。窮地に陥る。思いがけに人々から助力を受ける。敬虔な心で従うならば、とりかえしのつかぬ状態にならないですむ。結局は、吉。」

この爻は、事業経営の中でこれ以上ない災難・障害の極みや待つ余裕がない環境に陥った経営者への教えです。陰難の中にあっても、人の道・礼・順を踏んで前進すれば、誰かの助力が受けられ活路を見出せます。多くの先輩や有識者の意見を参考にすることが重要です。



訟は孚有りて塞^{ふさ}がる。惕^{おそ}れて中なれば吉。終れば凶。大人を見るに利し。大川を渉^{わた}るに利しからず。

訳「争い事は誠があっても通達することができない。天命を敬って途中で思い止まれば吉を得るし、もし勝つことに固執して終わりを遂げようとすれば凶を得る。中正を尊び賢者に仲裁を求めたらよい。大河を渡るような危険を冒しても、やり抜こうとすれば深みにはまって惨めな結果に終るだろう。」

この卦は「下卦水（坎）は低いところに流れる性質、下がり降りる性能がある。一方上卦天（乾）は昇り進む性質なので、上と下になっていながら二つの卦は別れ別れになって行き交わろうとしない。」のでありますから、背き争うという意味（天水違行という）になります。意見が合わない争いは程々にして円満な解決をするようにと論しています。

訟の爻には訴える側の爻と訴えを聴く側の爻がありますが、初爻は卦の示す事柄の始めですから、訴え（争い）はあまり大きくないのです。以下爻が上にいくほど争いの規模が大きくなっていきます。経営的には社内での大小の争いや他企業との争い・訴訟への対応の教えが書かれていると見ることもできるでしょう。

初爻 事する所を永くせず。小^{すこ}しく言有るも終りに吉。

訳「争いは長びかせてははいけない。適当なところで切り上げるならば、多少の紛争はあるが、結局は理非曲直が明らかになり、吉。」この爻は喧嘩の始まりですから、争いが大きくならないように和解の道を講じるようにしなければ、小事が大事になるおそれもありますので、早いうちに退く方がよいでしょう。不平不満が社内に渦巻き、疑心暗鬼になり相手を非難したい気分になる時がありますが、隠忍自重することです。多少の口論や争い事があっても、深く追求することは止め和解の道を探れば、無事に終わります。

二爻 訟を克^よくせず。帰^{かへ}りて逃^{のが}る。其の邑人三百戸。わざわいなし。

訳「敗訴する。下の者が道に反して上と争うのだから、禍いを招くのは当然のことだ。争いから逃れ、自己のささやかな領分を守って慎んでいれば禍にはならない。」

自分の力を過信して、上位の者に反抗し訴えを起こした場合、自分の非を悟りさつさと訴えを取り下げれば、自分ばかりでなく多くの人が陰難から救われるというのです。それなら最初から争ったり訴えを起こしたりせず、黙っていれば禍は受けずに済むのです。争えば破れて損害を受け傷つくのは自分ですから。

三爻 旧徳に食む。貞くすれば厲きも終には吉。或いは王事に従う。成すことなし。

訳「現在の待遇に甘んじて、恭順を堅く守ってゆけば、危ないが結局は吉である。時として王業に従うことがあろうが、華々しい成功を願って出過ぎたことをしてはならない。」

この爻と次の四爻は訟えをやめて先方に従うという見方をしています。謀反気や不平不満を起したり、他から誘惑されやすい時ですから、自分の分を守って素直にすこせばよいのです。平常心を守って心を動かさないようにすれば吉を得ます。また功を立てても誇らず謙虚にすれば他人から尊敬されるなどよい結果が得られるでしょう。

四爻 訟を克くせず。復りて命につき、渝て貞に安んずれば吉。

訳「敗訴する。退いて天命に従い、態度を改めて正道に安んじていれば、吉である。」

訴え争うことの非をさとって、上司の命に従って本来の務めをこつこつとやることです。運氣が下降線をたどっても焦らず、争いを避け和解の姿勢を保っていれば平安な毎日を過ごすことができるのです。とにかく自然の成行きに身をまかせて無理をしないことが肝要です。

五爻 訟え、元吉なり。

訳「訴訟に大吉。中正を守るからだ。」

この爻は訴えをする側のものではなく、訴えを聴く側であって、訴えを裁く位置にあるのです。目上や上司に対してはその意見に従い、和解と親和の態度で、事にあたり、部下や目下に対しては、心から成長を願う支援・指導の精神をもって相対することが重要で、そうすれば全ての人が幸いを得ることができるのです。外部に対しても長い間の対立が解消し、新しい門出を迎えることができるでしょう。中庸の精神を忘れないことです。

上爻 あるいはばん帯を錫わるも、終朝に三たびこれをうばわる。

訳「訴訟に勝って榮譽の革帯を賜われることもあろうが、決して永続するものではない。短時日のうちに奪われる結果になる。もともと訴訟で得た榮譽などは尊ぶに値しないのだ。」

人と争いを続けるかぎり、例え勝利しても決して永続せず、持っていた運氣も萎むことになるでしょう。また、争い事で勝った場合、負けた人との人間関係が崩壊し、これからのことがうまく行かないと思います。

理屈で勝っても、人との和を失い、結局は損失を蒙ることになるのです。



師は貞なり。丈人なれば吉にして咎なし。

訳「戦いは本来すべきものではない。しかし、悪者が民衆に害を与えるようなことが起きた場合、やむを得ず戦う。戦う時は、軍隊を率いるリーダーが立派な人でなければならぬ。そのような人が行う戦いは誰にも非難されることはない。」

争い事は、多大な出費を伴います。一人で多くの人と争うのですから、心身ともに疲れ果て、資産を失うことになります。新分野進出などの新しい戦略を志向することは避けたほうがよいでしょう。成熟市場へ新規参入した場合、先発企業は参入障壁を設け、戦争状態になるのは必至で、このような事態によく遭遇することがあります。経営資源の少ない企業にとっては避けなければなりません。

リーダーは、外部環境を見誤ることなく、自社の経営資源を適宜かつ有効に配分するなど強固なリーダーシップを発揮してこそ会社の繁栄はあるのです。新規事業着手は準備不足で企画にも無理がありますので控えたほうがよいようです。無理を押しつけて強行しますとある程度の利益は得られますが、信頼すべき人たちが自分から離れたりして失うものが多いようです。交渉事も得意先や取引先といざこざ絶え間なくある時で、苦情が持ち込まれることも多いのです。

爻は、やむを得ず戦いになった時に出陣する初爻から戦いが一段落する上爻までの心得と教えとなっています。

初爻 師は出ずるに律を以てす。否^{しか}らざればよきも凶。

訳「軍を動かすには、まず規律を厳正にせよ。規律を失えば、たとえ一時的に勝利を得ても、結局は凶である。」

ビジネスを始めようとする場合、戦略自体はよい企てなのですが、内部の統制がとれていないのでうまく進行しない場合があります。戦略を実行する場合、先の見通し立て、それに向かって順序だてて規則を作り、それが正しく用いられるように厳格な規則を予め用意することが大切です。その規則は「和」を第一義とすることです。規則もなくして事を急いで準備不足のままでは出陣すると失敗します。

二爻 師、中にあり吉。咎なし。王三たび名を錫^{たま}う。

訳「軍のうちにあって、上下の信望を集める。天子の深い寵愛を得て、吉。万国を心服させ、幾度となく恩賞を受ける。」

上司の信頼を一身に集め、責任ある立場に立ち、自らの能力を最大限に発揮して大きな仕事を完成させ、功績を立てる時です。周囲の期待が大きいだけに世話苦労も多いのですが、達成した暁には色々な面で恩典を受けるでしょう。短期的な利益のみに固執しないで、うまくいなくても途中で投げ出すことなく根気よく努力することが大切です。

三爻 師、或いは尸しかばねを輿ひこう。凶。

訳「出陣すれば、大敗して死屍を車に積んで帰還する破目に陥るかも知れぬ。凶。」

手腕や力量が不足しているのに猪突猛進して失敗し、災難を蒙る衰運の時で、何事も自分で進んでやるのではなく、はやる気持を抑えて現状に止まるべき時です。こういう時に敵はこちらを追い落とそうと権謀術策を弄してきますので、平常心をもって冷静な判断を下せるような精神力をもつよう日頃の鍛錬・修行が必要となってきます。

四爻 師、左しりぞき次やどる。咎なし。

訳「進み難きを知って退く。この兵法の常道を守れば、咎めは免れる。」

何事に於いても進むことを控えることは勿論、一步退いて無事を保たなければなりません。現在企画したり、着手しようとしていることは、ほとんどが自分の力以上の計画なので、強いて前進すれば進退とも苦境に陥ることは目に見えております。断然思い止まるべきです。己の非力を悟って手を退くことです。

五爻 田かりに禽きんあり。執言しつげんに利し。咎なし。長子師ひきを師しゆ。弟子戸ていしを輿ひこう。貞しけれども凶。

訳「狩をすれば獲物がある。指導者の命令に従っている限り、咎めはない。ただし、将師にすぐれた人物をあてることだ。適格性を欠く者をあてるとなれば、死屍を車に積んで、敗走する破目に陥る。たとえ正義の戦いであっても、結果は凶となる。」

この爻は「地水師」の卦を総括的に説明しています。他社が自社の市場に参入し、市場を食い荒らすので防がなければなりませんから、早急に排除の処置をしなければなりません。そのためには優秀な人材を起用することが重要ですが、誤った人材の配置は成功するべき事も失敗したり損失を受けかねませんので細心の注意を要します。

上爻 大君、命あり。国を開き家を承うく。小人、用うる勿れ。

訳「戦いのあと、功臣を諸侯に封じ、卿・大夫に任命する。しかし、いかに功績があろうとも、小人をこういう地位につけてはならぬ。やがて国を乱すことになる。」

競合も一段落して、ほっと気の緩むときです。この気の緩みが破綻の兆しでもあるので、気を引き締めていく必要があります。また、勝ち戦の論功も以後のモチベーションに大切な要素といえますが、戦勝気分の大盤振る舞いで非力な者や未熟者を登用することは社内の秩序が乱れ、モラルの低下の原因にもなりますので、適正公平な人事が重要となります。



坤下・坎上

水地比
すいちひ

比は吉。筮に原^{たず}ね。元永貞にして咎なし。寧^{やす}らかざるもの方に来る。後夫は凶。

訳「比は吉である。何事も親和の心で行えば、多くの者が仰ぎ従う。熟慮し協議して、おおらかで変わらぬ親和の道を取るならば、咎めは受けない。中正（五陽）の道を行えば、上下こぞって呼応する。それに遅れる者は進退窮まって、禍を受けるであろう。」

この卦は下に地があつて水がこれを潤すので、互いに拠るべきところ得て相親しむ形とみられます。比は人が二人並んでいる字とも言われ、「親しむ」「組する」「仲間になる」「やわらく」「おなじ」「等しい」の意味があります。

人間関係も良好で周囲の支援にも恵まれる時です。また、強力な競合企業が参入してくる恐れがあり、その場合は共通の利益を追求する企業や共同企業体と堅固な協力体制・ネットワークを組み対応すれば、競合企業の排除はできます。

経営資源の少ない中小企業にとって協力体制を構築することはお互いの欠点を補完しあうことになり、結果的には大きな利益を生むことにもなるでしょう。新規事業は友人・知己の力を借りれば高い成功の確率が保証されます。また数人で共同出資して事業を行なえば更に大きな成果を期待できるでしょう。

初爻から四爻まで及び上爻はこちらから協調を求める側、五爻は求めてきた者に対する姿勢の教えが述べられています。

初爻 孚有りて之に比すれば咎なし。孚ありて缶^{ふう}に盈^みつれば、終いに来たりて他の吉あり。

訳「誠実に人と親しめば、咎めはない。溢れるほどの誠意があれば、思わぬ吉に恵まれるであろう。」

リーダーや協調関係を組みたい企業（五爻）と仲間になりたい希望が強いのですが、距離的に遠いのです。このような時には誠意をもって交際をお願いすれば、いかに遠く離れていても必ず通じるものです。美辞麗句で飾った上っ面の誠意ではなく、心からお願ひしているといった態度が重要です。

二爻 之に比する、内よりす。貞吉。

訳「衷心から天子（五陽）に親しむ。永くその心を守り続けるならば、吉。」

意中の人や企業と協調関係を構築したい希望が強く、初爻の意志より更に強いのです。遠くにいる協調相手を求める必要はなく、近くにいてる者や内部の者と仲間になることです。初爻と同じように、心から誠意をもって親しむことが重要です。相手と親しく付き合ができるようになった場合、心を他に移さないことも肝要です。

三爻 之に比する、人に匪^{あら}ず。

訳「親しもうとの心はあるが、まわりはふさわしからぬ者ばかり。憐れむべき存在。」

この状態は正常ではありません。仲間になろうとして接近した相手は交際する価値のない人間（企業）です。自分の好みのまま他人の言うことを聞かずに動いて、大失敗することがありますので、焦らずに機会を待つことです。

また、会社や組織の中で、あまり優秀でない役員（上爻）が常軌を逸した行動を依頼することがありますので注意を要します。

四爻 外、之に比す。貞吉。

訳「賢明な天子（五陽）に親しむ。永く君臣の道を守り続けて仕えるならば、吉である。」

二爻と同じように誠意をもって接すれば仲間を得ることができます。ただ違うのは、二爻は内部工作いわゆる搦め手戦術で行った方が効果は大きいのですが、この爻は大手から堂々とやった方がよいのです。事の中核にいる人に直接ぶつかる方針の方が効果があります。引っ込み思案や消極的な姿勢は近づいた運氣も逃がすことになりかねません。

五爻 比を頤^{あきら}かにす。王、三驅を用いて前禽^{ぜんきん}を失う。邑人^{ゆうじん}戒めず。吉。

訳「人に親しむこと公明正大、一点の私心もない。王者が狩する時は、勢力を三方にだけ配置し、一方は開けておく。開いた口から逃げ鳥獣は追わないものだ。このように去る者は追わぬ寛大な心で接するならば、人民は安心してついてくる。吉。」

協調関係を構築する場合、自分の思うままにならない者に対して、執拗に求めず、自分の身の丈の範囲で辛抱すべきです。「去る者は追わず」で自然の成行きに任せた方がよいのです。欲を出して四方を囲んで退路を断てば、不信をまねくだけでは治まらず、いままです苦勞して蓄えた利益も吐き出すことになりかねません。

上爻 之に比する首^{はじめ}無し。凶。

訳「親しもうとしても、既に時期を失った。終わりを全うせず身を滅ぼす。凶。」

協調関係を構築しない頑固さ、独善専横の行動などが禍して、運氣衰退の時がきました。急に協力者や相談相手が欲しくなると、焦って探してももう手遅れです。これからは心を改めて人と積極的に親しむよう努力することです。そうすることによって運氣も上昇することでしょう。



小畜は亨る。密雲雨降らず。我が西郊よりす。

訳「小畜の卦は通じる。ただし、今は西の空から密雲が湧き起こりながら、まだ雨となって万物を潤すまでに至っていない時である。大志が妨げられて停滞しているのだ。なおも努力して進むことが大切である。」

畜とは「とどめる」「たくわえる」「やしなう」ことを意味しています。計画途中の事業や着手しようとしている事業を思うように進めることができないのです。また現在これまで順調に進んできた事業が、途中で挫折の憂き目に会ったりします。そのような時ですので、今は力を蓄えることに専念して、時を待つことです。

先に述べました「水天需」という卦は、悩みが解けるのを待つ間、悠々自適で余裕ある待ち方すれば良かったのですが、この小畜の卦は待ちながらコツコツと実力を蓄えながら待つという待ち方をするのです。新規事業の着手には不向きな時です。資金不足で短期間で失敗する可能性が大きいのですが、共同出資による事業であれば多少の利益もでて成功するでしょう。

とどめ役の四爻に対し、初爻は自分の立場を自覚してとどまる姿勢、二爻は自分の分をわきまえてとどまる姿勢、三爻は進もうとする意志が強くとどまることに背いた姿勢を教えています。

初爻 復る道よりす。何ぞ其れ咎あらん。吉。

訳「はやりたつ心を抑えて正道に帰る。何の咎めがあるう。吉。」

時が熟さず、あなたの力も未熟です。今は前進する時ではありません。自分の本来の道に復ると失敗することもないでしょう。軽率に前進すれば、誹謗中傷にあつたり、妨害が生じたりして損失を蒙ることになります。交渉事などは針小棒大になりやすく裁判沙汰になったりします。多少の不利でも早々に切り上げることを勧めます。

二爻 牽^{ひか}れて復る吉。

訳「同類たちと手をたずさえて正道に帰り、中庸を守ってゆけば、吉。」

時勢や時流に逆らわず、前進するより今の位置にとどまることです。外向きより内向き重視で社内の組織の整備やビジネスチャンス到来の時を目指して充実をはかることが大切です。色々指導・支援してくれる方も現れるでしょうから、気軽に相談に乗ってもらうことです。また、他から妨害が入る時ですが、それによって中途でとどまることがあります。それが却ってよい結果を生むことになるでしょう。

三爻 輿・輶を説く。夫妻目を反む。

訳「暴走した挙句に、車体と車輪がバラバラになる。はやりたつ夫と抑えとどめる妻が睨みあうのだ。夫が家庭を治め得ないからだ。」
自分の力を過信して、障害があるのに急進して失敗します。また、社内で何かの争いが起き、前進できない事態となる恐れがあります。さらに自分が推進しようとするプロジェクトを止められ会社と紛争になることもあります。

四爻 孚あり。血去り惕れ出づ。咎なし。

訳「誠意をもって事にあたれば、流血の惨事は避けられ、憂いは遠ざかる。上と心を合わせることが出来るからだ。咎めはない。」
現在している事に不満をもつ目下の者から、自分が良かれと思つてした努力が誤解され、批難されたり暴力をふるわれたりしがちなときです。しかし誠心誠意つくしてゆけば理解され無事を得ます。目上や上司を頼り相談してゆけば、難局は打破できるでしょう。

五爻 孚有り攣如。富、其の隣りを以てす。

訳「誠意をもって人々と手をたずさえて行く。富を独占せず、隣人と共に栄える。」
人と協力して事に当たると成功するときです。協力者は誠実な人を得ますし、目下の人の中にいます。成功した利益は独り占めしないで皆で平等に分けることです。単独で事に当たったり、協力者の協力を断つて一人で事に当たることは良い結果を生まないでしょう。
こういう時は概して反対の方向へ行きやすいので、自分益する友人を失ったりしがちなので、注意を要します。

上爻 既に雨り処る。徳を尚びて載す。婦貞けれども凶。月望に幾し。君子往けば凶。

訳「努力を積み重ねて、ついに目的は達せられた。垂れ込めた密雲も雨となつて万物を潤し、はやりたつ夫もとどめられた。しかし婦女の常道は柔順にある。いかに正しくとも出過ぎては危ない。月も満月に近づけば、太陽と見まごうばかりになる。これは凶兆である。君子はこれ以上進んではならない。」

これまで渋滞していたことがようやく道が開けたところです。しかしこれ以上を望んで前進すると阻止されるでしょう。一步身を引いて成行きを眺めることに徹し、新たなことに関して積極的に進むことは良くありません。この際内部組織の充実を図ることが肝要です。

10



兌下・乾上

天澤履
てんたくり

虎の尾履む。人を啗くわす。亨る。

訳「この卦は柔（兌）が剛（乾）につき従う卦である。心から悦んで先人に従うならば、虎の尾を踏む危険を犯そうとも、噛み殺されることなく、志が遂げられよう。」

履とは、ふむ、実践する意味です。非常に危険なことや、危険なことに付随した相当不安なことが有りがちな時です。しかしあらんかぎり最大限の努力しなければ何事も解決できません。この時期には正しい心をもって行動し、目上の人に礼をつくし、相談し、教えを乞い、いた

だいた忠告は素直に守る姿勢が大事です。そうすればたとえ難局に当たっても挫折することなく克服できます。無理な争いは勝ち目がありませんので、和解するよう相手に仕向けることです。冒険心かられて前進すれば、險難が待ち構えていますので、自律と謙虚さが求められる時でもあります。

企業経営や国家の危機管理のあり方が、企業・国家の存亡を担っているといっても過言ではありません。この卦は危機管理のあり方を示唆し、爻ではそれぞれ履み進んでいく段階での教訓を述べているとみてもよいのです。

初爻 素履そり。往きて咎とがなし。

訳「あるがままの心で、一人わが道を実践せよ。進んで行っても咎めはない。」

真の協力者いないので、口を挟みたがる第三者の意見に左右されることなく、自分の実力をありのままに出すことで成功する時です。また、自分の才能に合わない新規の事に手を出すと失敗する怖れがありますので、本業を守ることが肝要です。

人との争いが起きる可能性もありますので人間関係に充分注意をはらうことも大切です。

二爻 道みちを履む坦々たんたん。幽人貞吉ゆうじん。

訳「一人大道を行く。誘惑や喧騒に心を乱されなければ、正道を得て、吉。」

事業を自ら進んでは起さず、現状を維持するか退くことによつて好結果が得られる時です。どうしても事業を起さなければならぬときは、静かに時期を待ち、順序を間違えず行えば大きな失敗はありません。何事も自然で成行きに任せ、無理をしないように心掛けることです。社内外で表面に立つようなことになったような時は断り、裏方に回るように気を配ることです。

三爻 眇能視るとなし。跛能く履むとなし。虎の尾を履む。人を啗う、凶。武人大君たらんとす。」

訳「片目、片足でありながら人並み以上の視力、脚力があると自惚れている。こんな者と行動をとともにすることはできない。自己の非才を顧みずに進めば、虎の尾を踏んでがっぷりやられてしまう。凶。武人が大君になったようなもの。剛強一点張りでは永続きしない。」

自己の能力を過信し猛進して失敗し、挫折してしまう時です。また、上司を非難して蹴落とし、自分がの上がろうとして失脚することもあります。現状認識が甘くて見込み違いをしたり、厳正に検討して立てた予算をオーバーしたりして会社に大損害をかけ、退社に追い込まれることもあります。控え目で謙虚な姿勢を保つよう心がけることです。

四爻 虎の尾を履む。愬愬たれば終に吉。

訳「虎の尾踏む危険をあえてせよ。慎重さ“さえ失わなければ、最後の目的を達して、吉。”

大変危険な所に置かれているので、用心しなければ災難に遭います。自分の能力以上の事はしないほうがよく、危険が自分の周囲にせまっていますので嚴重な警戒を要します。堰き止めようとしても気運がそちらに向かわざるを得ない場合になっていることもあります。バブル時代にハイリスクの株式投機で大変な利潤を上げた企業を模倣して投機し、大きな穴を開けたなどはその例と言えるでしょう。本業を重視して、時流に流されず、長期的な視点からの経営が望まれます。

五爻 履むことを決む。貞けれども厲し。

訳「独断専行は、正しくとも危ない。それが可能であればあるほど慎まなければならない。」

社長への戒めであります。事に当たって柔軟に寛容の姿勢で進むべきところを、独断専行して他人の反感を買ったり、何事もワンマンで事に当たりますから、社員は社長の顔色ばかり見て組織も纏まらないことになります。新しいプロジェクトなどは控え目にやったほう良いのですが、もしやるとすれば部下に相談し、事の進捗については寛大な目で眺めるよう心掛けることです。要は、部下に対する情愛が業績を左右するのです。

上爻 履むことを視て、祥を考う。其れ施れば元吉。

訳「過去の実践を顧みて、未来の吉凶を考察せよ。出処進退みな大吉を得る。」

当初計画した目標と自分の行動・業績の差異を明らかにして反省し、次期に活かすことによって飛躍が期待できます。また、統制の段階でも第三者の意見を聴き参考にすれば更に効果は高いでしょう。独断専行は厳に慎まなければなりません。



泰は小往き大来る。吉にして亨る。

訳「泰は小人（陰）が衰え、君子（陽）が栄える。万物が交流するので物事が通じる。」

この卦は、「やすらか」「落ち着いている」「安定している」「のびのびしている」などの意味があります。すべての事柄が思い通り進み、満足できる成果が生まれる時です。しかし、好調はいつまでも続かないのです。好調を維持している時に、不調時のことを考えて準備しておかなければなりません。万事が順調に推移している時には、驕りのでることは世の常ですが、他の人にも気を配り、共に栄えるといった大きな心を持つことが大切です。長い間計画してきた事業を実施するチャンスが到来しました。資金的にも恵まれ良き協力者にも恵まれ成功する時です。ただ自分一人で独断専行して事に当たると、協力してくれた仲間も離散してしまいますので、協力者の助言を素直に聴くことが大切です。

自社の製品が市場を席卷して業績絶好調な企業でも早晚その製品は衰退していく運命にありますので、絶えず新しいニース・シーズの探索をして、準備万端怠ることなくしておくことが肝要です。

初爻 茅を抜くに茹たり。そのたぐいを以てす。征いて吉。

訳「茅を一本抜けば、一株全部がつき従う。多くの同志とともに積極的に活動するがよい。吉。」

運氣が上昇傾向にある時ですが、単独で事を行なうと成功の確率が低く、共同して行なえば成功します。新しい事業を始めるなら、知己・友人に共同経営の声をかけ、成果は独り占めをせず平等に分かちあう姿勢が大切です。とにかく絶好機を迎えているので、チャンスを逃がさないようにしてください。

二爻 荒を包ぬ。馮河を用う。遠きを遺れず。朋亡ぶれば、中行に尚うことを得。

訳「汚濁を抱擁する度量、大河を徒歩で渉る果敢さ、疎遠な者と親しむ配慮、私縁を断ち切る公平さ、これら的大いなる徳を備えるならば、泰平の道に沿うことができよう。」

万事順調に進展する恵まれた環境ではありますが、やり方を間違えれば全て挫折してしまう氣運が含まれています。今は運氣の頂上にありこれから下り坂になるので前もって準備しておくことが必要です。新規事業は手控えて現状維持に努めるようにするとともに、内部の組織開発を重視し、有能な人材を適材適所に活用するなど組織の活性化をする時でもあります。

三爻 平にして陂かざる无く、往きて復らざる无し。艱貞なれば咎无し。恤うる勿れ。其れ孚ならば于て福あり。

訳「往くものは必ず帰る。泰平の世もいつかは傾く。治にいて乱を忘れぬ心を一貫すれば、咎めはない。ひたすらに誠の心を保て。咎めはないから心配するな、誠さえあれば食うに困らない。相手にそれが通ぜずとも、思い悩むことはない。安定した生活に恵まれよう。」

盛運も傾きかける時で、これまで順調に推移してきたことが、暗礁に乗り上げることにもなります。このような時ですから、減少した利益の穴埋めとして新規の事業に手をだしたり、減少した市場回復のために新市場を開拓するなど拡大戦略をとることはよくありません。ほころびた業務を手直しするなど現状維持に努めることが肝要です。

四爻 翻々富まず。その隣を以てす。戒めずして以て孚あり。

訳「鳳凰が群をなして地上に舞い降りる。富貴の身で、自己満足に陥らず、人々と連れ立って賢者の教えを乞うのである。自己の非才をわきまえているからだ。心から教えを願うならば、誠心はおのずとつちかわれる。」

今迄良かった運氣も下り坂になる時です。そういう時は調子に乗って失敗することが多く、特に新規事業は控えるべきです。現にやっている事業は、今まで自分中心で動かしていたものを、目下の人材を縦横に活用して行なえば効果があるでしょう。当初の目標を変更して新しい目標を立てる場合は、達成可能で控え目なものを選んでください。

五爻 帝乙妹を帰ぐ。以て祉あり元吉。

訳「殷の王帝乙は、深く賢臣を敬愛し、その妹をめあわせた。この謙虚さで事を行なえば、慶福がおとずれ、大吉である。」

運氣が衰えてきているのにも拘らず、現実を直視しないで過去の栄光に思いを馳せる時です。こういう時は初心にかえって質実を心がけることが大切です。事業は優秀な部下に任せることです。この際新製品開発戦略や市場開拓戦略などの成長戦略は手控え、現在の事業を部下の協力を得ながら手堅くやることです。いずれ挽回のチャンスが来ますからその時まで待つことです。

六爻 城隍に復る。師を用ゆる勿れ。邑より命を告ぐ。貞なれば吝。

訳「城壁がくずれて濠を埋め尽くす。泰平窮まって動乱の兆しが現れたのだ。いたずらに軍を動かして力で抑えようとしてはいけない。国内が分裂する。正しくとも、吝。」

会社の内部統制が崩壊状態です。社長と専務との意見が違い、社員はどちらの意見を聞いたらいいか解らない状態となつて右往左往しています。このような時ですから、新規事業は思いと止まらなければなりません。それどころか今までやってきた事業が失敗して倒産の危機に瀕して再起の目途も立たない状態になりかねないのです。結局は成行き任せで行くほかありません。



否は之れ人に匪^{あら}ず。君子の貞に利しからず。大往き小来る。

訳「否の時、塞がつて通じない時は、人としての正しい道を行なうことができない。君子といえども、正しい道を堅く守っても無理である。小人の道が盛んになるからである。」

天の気が上昇し、地の気は下降し、背きあつてお互いを拒否している状態でありますから、否と言います。何をやっても巧く行かない時です。時運にも逆らっているのです。こういうときは積極的になるより現状を維持しつつ、チャンスを待つべきです。

この苦しい時期を耐えれば、後半には回復の兆しが見えてくるでしょう。今は気力・体力をきたえ、来るべき時に備えることです。頼りにしていた発注先が急に海外移転して受注がなくなったり、公共事業に頼っていた企業が国の方針で受注が激減して資金繰り困ったりすることもあります。こういう時こそ新しいビジネスチャンスを模索しながら、自社の経営資源の充実に努めることです。決して焦ってはいけません。時勢を静観できるだけの心の余裕を持つて欲しいのです。契約交渉などは相手方と意志の疎通ができず、もめ事が生じることもあります。じっくり腰をすえて対処することが求められます。

初爻 茅^{ちがや}を抜^ぬくに茹^{じよ}たり。そのたぐいを以てす。貞吉にして亨る。

訳「茅を一本抜けば、一株全部がつき従う。多くの同志とともに積極的に活動をするがよい。吉。」

何事も単独ではなくて、友達と行動を共にすることが多いようです。その友達とはいいますが、当方に利益をもたらすような人ではなく、自分のビジネスを失敗して連帯保証人になったあなたに災難が降りかかるそんな人もいます。また、ビジネスは積極的にやってもなかなかまとまらず、色々艱難辛苦が多いようで、焦らず待つことが大切です。

二爻 包^{ほう}承^{しょう}す。小人は吉。大人は否にして亨る。

訳「小人は上の命を柔順に受け容れて吉。君子は信念を曲げてまで妥協するわけにゆかぬ。八方塞がりであつてこそ、信念を貫いてゆくことになるのだ。」

先輩や上司に柔順であり、自分から進んで積極的に事に当たろうとしないことです。自分の能力の限界を知り、能力以上の事はしないこととです。他の人を出し抜いて相手の気持ちも察せず自分勝手な事をしようとするのと失敗して傷つくことになり、他人から怨恨を受けることにもなりかねません。ビジネスは主要取引先と行き違いや仲間割れを起し失敗するので焦つて事に当たるとは控えた方がよいでしょう。あえて事に当たると訴えられたり、こちらからも訴訟を起したいこともあります。我慢することです。

三爻 包羞す。 ほうしゅう

訳「身のほども忘れて富み栄える。恥も外聞もない。」

内面に弱点を隠している時です。表面は順調に行っているように見えて、内部は人間関係が巧く行っていないかったり、債務超過に陥ったりしています。前進の気運が芽生えてきますが、まだ非力なので進めない状態です。こういう時は、新規に事業は始めない方がよいし、継続中の事業は、急激に変化をしない方がよいのです。

四爻 命有り咎無し。たぐい・社に離く。 さいわい

訳「ひたすらに君命に従って動けば、咎めはない。閉塞打破の志が遂げられる。同志とともに至福を受ける。」

長い間行き悩み、伸び悩みの状態にあったものが、開運の兆しが見えてくる時です。上司の指示に従って、指示通りに動けば成功する時です。継続中の事業は見通しが明るくなってきましたし、新規に創業を予定している事業も成功する確率が高いようです。その成果は、企業全体に及ぼし、全体業績が上昇気運に入る時です。

五爻 否を休す。大人は吉。其れ亡び、其れ亡びんとす。苞桑に繋ぐ。 きゅう

訳「閉塞状態の進行をとどめる。君子は吉。〃亡びるやも知れぬ、滅するやも知れぬ。わが身をつなぐ桑の木ひとつ〃と常に自戒せよ。」

今まで邪魔したり妨害した人もいなくなり、安心して前進態勢に移れる時です。ようやく活気が出てきたところですが、安心して警戒を怠ると危機に瀕する恐れがあります。今まで継続してきた事業は堅実に守っていくことは勿論、注意の上に注意を怠らず緊張を続けて守る努力をすることが重要です。新規事業や事業拡大は十分な準備をしてからやるべきで、性急過ぎると失敗することになります。ゆったりと時勢を待つ姿勢が望まれます。

上爻 否を傾く。先には否がり後には喜ぶ。 ふさ

訳「閉塞状態は打開されようとしている。閉塞した時世も永遠に続くものではないのだ。初めは苦しむが、後には喜びが訪れる。」

今までの苦勞が報われる時で、顧客や仕事も集まってきました。新規事業は、成功を収める可能性が高いでしょう。成功する確率を高めるのに今迄学習してきたことが役立つことになるでしょう。また支援してくれる人が出てくる時で、その人たちが惜しみなく協力してくれます。しかし開運の喜びのあまり有頂天になって要らぬ事業に手を出したりしがちですので、堅実に進むことが望まれる時です。



離下・乾上 天火同人

同人野に于^{おい}ず。亨。大川を渉るに利し。君子の貞に利し。

訳「人と志を同じくしていくには、広々とした野のように公明正大であれば通じる。大川を歩いて渡るような大事を執行してもよい。君子は貞正を保つことである。」

上卦の天は全陽で明るく、下卦の火も燃えるもので明るいのです。目指す目的が同じものだから同人と言います。同人は人と同じくする、志を同じくするの意です。人と共同して物事を進めると成功することができます。この卦の時は、競争が激しくこちらの力が弱ければ、落伍することになりますので警戒を要します。新規事業や新製品開発は、それに携わる組織が丸丸となつて取組めば、事業化・商品化は成功する可能性が大きくなるでしょう。契約交渉なども同僚や上司と協力体制をとり共同でやると更に成功の確率は上がります。

とにかく事に当たつての公明正大さと第三者の協力が成功する要因となります。この同人の爻辞は、初爻は人と同じくする始めであり、上爻は事の終りとなっています。二・三・四・五の各爻は、同じくする過程を示しています。

初爻 同人、門に于^{おい}ず。咎無し。

訳「門を出て広く同志を求める。咎めはない。」

自分の立てた見込みや計画などを最上のもなどと自惚れず、他の人の意見をよく聴き、人と協力して事を運べば成功するでしょう。またこの爻は初めての爻ですから力が弱く、頼りになる人がいなくて気弱くなりますので、力のある人を探して、協力を仰ぐようにしなければなりません。独断専行は失敗のもとです。

二爻 同人、宗に于^{おい}ず。吝。

訳「狭い縁故だけで集まる。吝。」

事を進めるに当たって、一方に偏ったり狭い視野でものを見て、妨害を受けたり中傷されたりするので、思ったように進みません。自分の好みで人を色分けして、自社にとって重要な人を除外することによってその人にやる気をなくさせ、自分の思い通りになる人を重用して失敗することもあります。人を確かに見る目を養成することが大切です。

三爻 戎^{つわもの}をくさむらに伏せ、その高陵に升る。三歳興らず。

訳「伏兵を草原に伏せ、高い丘に昇って形勢を観察する。三年経っても攻撃にでることがない。目的を達することは難しい。」
策略をもって事に当たりますが、それが功を奏せず無駄骨に終る時です。契約交渉などは策謀をもって当たっても相手に隙がないのでかえって自分が作った落とし穴に嵌る危険性があります。また、何事も強引さが災いして達成せずに終わります。自分よがりの望みを達成するために無駄な時間を過ごすことも多いので、人の話を良く聞いてそれを参考に事を進めていく姿勢が望まれます。

四爻 そのかきに^{のぼ}乗るも、攻むる^{あた}克^あわず。吉なり。

訳「城壁に登っても守りが固くて攻めることができない。攻めることができないことを反省したから危険にあわず吉である。」
事業の継続中に当初立てた目標と実績との乖離が大きく、事業が完了しても良い結果が得られない時です。思いきって早く見切りをつけて他の事業に転向するほうが良いでしょう。今は他人と協力すると他から妨害を受ける恐れがありますので、一人でこつこつ地道にやれば成功します。外部に向かって積極的に行動するよりも、内部組織の充実を図るべき時です。

五爻 同人、先には号とうし、後には笑う。大師、相遇うは、相克つをいうなり。

訳「戦いで包囲され、危険にあい、最初は泣き叫ぶことがあるが、後には笑うことができる。そのためには包囲を解き味方の大軍と合流し、ついに戦勝に導くことができる。」

ライバル各社から色々と妨害を受けますが、打開の気運が熟しかけている時なので、積極策で事に当たると成功します。しかし、無用の摩擦は避け、人に恨まれるような行動は厳に慎むべきです。受注などの商談は勝ち目がある時ですが、間髪を容れず速やかな対応を忘れてはなりません。何事もスムーズには運びませんが、辛抱強く頑張れば功を奏する時です。

上爻 同人郊に于てす。悔無し。

訳「孤立無援。同志を求めて無人をさまよう。しかし悔いはない。」

大きな過失や失敗はないのですが発展性に欠け、活気のない時なので、何事も積極策には出ず、退いて待つ姿勢が大切です。従来からやって来た事業を継続することに主眼を置き、新規事業には目を向けないことです。外部からの情報網が閉ざされて、折角のチャンスを失うことになるかもしれませんが、余裕をもって待機していれば幸運はやってきます。



大有は元おおいに亨る。

訳「大有は大いに通じる。豊年である。」

大有とは大いに有つ、保つという意と大いなるものを有つという二つの意があります。この卦は一陰五陽卦でその五陽の君主（社長）の位にいて、五陽の賢い男性を支配していることからこの卦名になりました。本来五爻にある陰は柔弱とみますが、ここではそのようには見ず、離の主文として最高の明知と見ます。最高の明知を有するがゆえに五陽を有することができなのです。企業組織で見ると、英知の優れた社長ののもとに、優秀な社員が集まっているかたちです。

この卦の時は、運勢は非常に旺盛で、企業にとって大きな利益を手にする時です。全てにおいて絶好調（好調の極み）であります。絶好調を持続するためには、人一倍の努力、緊張が必要な時で、それらを怠れば手にした利益は一瞬のうちに消えさることになりかねません。この卦は時流に乗って大いに有つという意が強いので、たえず外部環境を精査しつつ、時流に逆らわず進むことが要求されます。絶好調の時は、とかく無理な成長戦略を強行しがちですが、手控え、時勢を待つことが大切です。

初爻 害に交あらわる無し。咎なやに匪あらず。艱なやめば則ち咎無し。

訳「有害なものは遠ざけ、勤儉努力すれば、咎めはない。」

他企業から好条件でジョイントベンチャーや事業提携の誘いがあっても誘いに乗らないことです。どうしても共同化が必要ならば、相手を冷静に観察することです。焦って事を進めると相手の術中に入って苦勞することにもなりかねません。今は、大きな事を志向せず、会社の基盤固めの時です。外向きの姿勢ではなく、内部の組織固めに勢力を注ぐべき時です。

二爻 大車、以て載おす。往くところあり。咎無し。

訳「任重くして道遠し。しかし大車が満載した荷物の重みに耐えうるように、大任を果たせるであろう（中）。進んでいっても咎めはない。」
運気が盛大な時で、自分のもつ力量を駆使し、会社や上司の信頼に依って実力を十二分に発揮できる時です。大任を果たして、社内外で名声を得るが、それなりの世話苦勞が多く心身ともに消耗する時でもあります。

絶好の時勢を逃がさず、全力を挙げて前進すれば成功は間違いありません。健康には気をつけましょう。

三爻 公、用いて天子に亨す。小人は克あわす。

訳「諸侯が天子の饗宴を賜る。小人はこれにあずかれない。不相応な寵遇は、かえって害になる。」

社長や会長から引き立てを受ける時で、ともすると周囲の者から嫉妬の目で見られたり、批判を受けたりすることがある時です。会社が大きな利益を得たことを自分一人の手柄にして吹聴し、組織内のチームワークを乱したりすることもありがちなので注意を要します。会社としては、適正評価をし、社内のモラルアップに努めることが大切です。

四爻 其の彭ほうたるに匪ひず。咎とが無し。

訳「君主（五陰）を凌ぐ権勢をもつが、強く自制する。理性と判断力で謙虚に行動すれば咎めはない。」

社長（五爻）の信頼も厚く運氣が盛大な時で、事が順調に片付いて行きます。こうゆう時は兎角行きすぎた行為をするもので、謙虚で控え目に分相応に振舞うことが大切です。内外との折衝は、うまく運ぶことが多いのですが、決して自分の権勢で物事を決定するようなことをしてはいけません。誠意と謙譲の精神をもって当たらなければ成功は覚束ないでしょう。

五爻 厥その孚ふ、交如こうじょ、威如いじょ。吉。

訳「誠の心で人に接し、しかも犯しがたい威厳を備えている。構えて尊厳を繕うのではない。吉である。」

運氣盛大の時ですが、好調に奢らず、誇らず外部の人達と誠意をもって交際することが大切です。内部においては今の盛大な運氣を永続するために社員の中で高い能力を有する者を重用し、適材適所に配置し、その能力を十分に発揮させるよう処遇すれば益々発展します。しかし、部下と上下の別を明らかにしておかないと、部下に対して示しがつかないこともありますので、組織を明確にするとともに内部の統制を厳密にすることが望まれます。

上爻 天より之を祐たすく。吉にして利しからざるなし。

訳「天はこの人を助け、吉にして万事順調である。」

万事順調に運び、努力相応に成果があり、好運の時です。上司や部下から協力を受け、一般の人から絶大の信頼をされて事が成就するときでもあります。新規に事業を起すとか、一層の大きな利益を求めて猛進すれば挫折し、失敗する恐れがあります。交渉などは信頼できる人に依頼して行えば功を奏します。

1 5



艮下・坤上

地山謙

謙は亨る。君子終りあり。吉。

訳「謙虚であれば通じる。その美德は有終の美を飾ることができる。」

謙は「へりくだる」「謙遜」「謙虚」の意味です。自分の能力や地位を人に吹聴しなくても、見る人が見れば本当の姿は分かってもらえるものです。かといって卑屈になったりへつらうことではありません。外見を謙虚と繕って、内面で舌を出しているというものではありません。内面には固い信念をもつことが大切なのです。心身ともに謙虚という姿勢が必要なのです。

運気は今、衰えています。徐々に伸び栄えてきます。事業はあまり急いで積極的に展開すると失敗します。とにかく急いではいけません。進む時は順を踏んで徐々にやっていくことで成功するのです。創業や新規事業の展開は苦勞を伴いますが、一度決めたら途中で放棄せず最後までやり抜く姿勢が大事です。時間をかけて長期的視点をもって実行すればその内成功することは間違いありません。

交渉事はなかなか埒が明きません。交渉を強引に進めると身動きが取れなくなる怖れがありますので、相手の出方を余裕をもって待つだけの度量が望まれる時です。

初爻 謙謙。君子用て大川を渉る。吉。

訳「謙虚に謙虚にと努めれば、大川を渡るような大事を成すことができる。吉。」

謙虚の上にも謙虚な態度で、事を運ぶことです。運気は進展する機運がまだないので、新規に事業を始めたり、大事をすると失敗する怖れがあり危険です。これまでやってきたことをコツコツ努力してゆくことがよいのです。何事もこちらから積極的にせず、相手の出方を待つ姿勢が望まれますが、いざというときは危険を犯しても決断する心構えはいつも持つておくことです。

二爻 鳴謙。貞にして吉。

訳「謙徳をもって鳴る。このような人は貞正で吉である。中正を得ている。控え目がよい。奥ゆかしいところがある。」

大きな発展は望めませんが、目上や上司に従ってゆけば、良い結果が得られる時です。先駆けの功名を覗いたり、独占を企てたりすると失敗します。積極的に物事に取り組むというのではなく、その端緒によりやくついたという時です。コツコツ進める気持で取り組むと良いのです。運気もようやく上向きになる時で、目標としたことも割合順調に運ぶでしょう。

三爻 勞謙。君子終り有り。吉。

訳「功勞が有っても謙遜しているから有終の美を飾ることができる。」
骨折りや苦勞が多い時ですが、その苦勞はやりがいのある苦勞です。従って途中で投げ出さず、終りまで貫徹する辛抱と努力が必要です。途中で投げ出すことは今までの苦勞が水泡に帰すばかりでなく、自分を頼りにしている人々に大変迷惑をかけることになります。苦勞した事は後から必ず開花しますので最後まで頑張ることです。

四爻 利しからざるなし。謙を撝く。

訳「万事が吉。謙虚で他に譲る。人に施して恩を着せない。自らを抑えて他を立てる。」
自分が先立つより、他の適任者を推薦しやつてもらえば、好結果が得られる時です。新規事業や新製品開発などに着手する際には他の人たちの意見をよく聞くほか、他のスキルを十分に活用することが肝要です。自己の能力を過信してはいけません。有能な信賴している部下に任せて事に当たることです。社内外の人間関係を大事にすることです。

五爻 富まず。その隣を以ゆ。用いて侵伐するに利し。利しからざるなし。

訳「自国が富を独占しないで隣国と友好を深める。この徳に服しないものがあれば征伐してよい。万事順調にゆく。」
どちらつかずの難しい立場におかれている時です。積極的に事を進めると最後の勝利を得られないし、消極的にすると他より悔りを受けて衰退します。事業も進退ともに苦難がある時で、資金不足で前進できないことが多く、しばらく待機していたほうがよいと思います。今は、外向きのことを考えるより、内部充実を図るべきときです。新規事業は見合わせるべき時です。

上爻 鳴謙。用いて師を行り邑国を征するに利し。

訳「謙徳があっても力も地位も弱いので人々に理解されていない。出兵するも自領にとどめる。外征は不可能である。」
謙讓の徳があってもとかく疑惑の目でもって見られかねない時です。意外な不和、論争に巻き込まれることも多く、放任しておくと同方に飛び火して致命的な打撃となりかねませんので対応策を考えておかねばなりません。強硬策をとることも許されるでしょう。
新規事業や新製品開発に着手することは絶対いけません。内部の紛争が生じることを予防することに専念しましょう。



予は候を建て師を行るに利し。

訳「予のときは諸候を動かして服さない国へ進軍してよい。」

予は、「あらかじめ」「前もって」「事に先立って備える」をもっておりま。また、「楽しむ」「喜ぶ」「おこたるな」などの意味をもちま。今迄閉塞されていた運気が開かれ心身ともに活気を帯びてくる時です。今迄下積みで苦勞していた人がようやく世間に認められる時です。しかし、地位は上がったても給料は上がらなかったり、中味が伴わなかったりすることもありますので、十分注意する必要がありますでしょう。事業は時流に乗って発展しますが、景気も空景気で終ることもありますので、この時期には内部管理を強化することに力をそそぎ、焦らず急がず事を進めることが大切です。

新規事業や新製品開発などに氣運が熟し、躍進するチャンスが巡ってくる時です。上司の支援や助言もあり進展しますが、会社全体の収益アップにはいまだ貢獻する段階ではありません。契約交渉は競合業者が多く苦勞が多い時ですが、積極的な態度が功を奏し成功します。但し実益は多くないのであまり期待しないことです。

上爻 鳴予。凶。

訳「喜びあふれて油断する。凶。」

まだ時流に乗っていない時期です。できもしない予測を立てても、見込み違いで達成できません。計画も色々立てますが、頼りにする人が力を貸してくれませんので、失望します。他人を当てにせず、しばらく耐えることです。いままで継続してきたビジネスも業績がいま一つの時ですので隠忍自重することです。

二爻 石に介す。日を終えず。貞吉。

訳「ひとり節を守ること石の如く堅く、崩れることがあっても一日が終らない中に払いのけて自らの正しさを守って動じないから吉。中正。隠忍自重、節を守る。準備の時である。」

何事も余計な手出しをしてはいけません。妄りに新規事業に向かつて行くより、従来の事業を維持する姿勢が大切です。計画している事業があれば好機を待たなければなりません。身分不相応なことを考えがちですが、成功しません。度を過ぎた接待攻勢で上司にへつらい、甘言で部下を支配しようとする傾向がありますが、いずれも失敗します。節度が大切です。

三爻 みあげて予^{たのし}む。悔ゆること遅ければ悔いあらん。

訳「上司にへつらい、上目遣いをする。この態度を改めることが遅ければ後悔するであろう。」

他人の繁栄を妬んで実力以上の事を計画して失敗し、非常な困難を招く傾向が強い時ですので、出過ぎた振る舞いを慎まなければなりません。手を拡張過ぎて困ることも多く、また現在の方針が間違っていて困ってしまうこともありしますので、方針を改め、なるべく縮小して堅実に帰ることが大切です。

四爻 由^よりて予^{たのし}む。大いに得るあり。疑う勿れ、朋あいあつまる。

訳「衆人自分のところに多く集まって交わり大いに楽しむ。大いに得ることがある。疑心があれば同志が集まって協力してくれるだろう。和気あいあい吉。準備していたことになる。」

人から信用を得て、自分の思い通りに物事を遂行できる盛運の時です。しかし、色々な面で非常に難しい立場置かれています。責任ある立場に就いたり、経営権をもったり、自分を頼りにしている者も多いので世話苦労がたえません。自分に実力があるのですから、敢然と立ち向かい、前進することです。しかし独断専行は地位を危うくする原因にもなりますので厳に慎まなければなりません。

五爻 貞疾。恒に死せず。

訳「持病があり健康とはいえないが死ぬようなことはない。心にわだかまりがある。一考しよう。致命傷にはならない。」

自分の思い通りにことが運ばない時ですが、思い通りに行かないのが却ってよく破滅を防いでいる状態です。有力者の反対で事が計画通り進みませんが、部下に任せることによって良い結果を得られます。とにかく今は無理に事を進めることはやめて、焦らず急がずの心境で事に当たることです。自分の能力を過信して独断専行すると挫折し失敗することになりますので厳に慎むことです。

六爻 冥^み予。成れども渝^{かわ}りあれば咎なし。

訳「歓楽に溺れて目がくらむ。しかし今ここで改心すれば災いを免れることができる。」

破滅の危機の時です。盛運だからといって物事の本質を見誤って方針や行動を誤った方向に導くことも多々あります。そういう時には従来の行きがかりを捨て再建策を講じなければなりません。新規のことはしばらく時期を待つべしです。従来の方針や目標を変えて出直すことです。それでも静止を振り切って進むのは自分の地位を危うくするもです。



震下・兌上

沢雷随
たぐらいずい

隋は大いに亨る。貞に利し。咎なし。

訳「隋は大いに通じる。貞正なるをもって利しい。災いはない。」

隋は随行、随従、従うことです。この卦の時は自分の判断で行動したり、一人で行動するのではなく、何かに従ってゆく、追隨してゆく時です。いわゆる時の流れに従い、人に従って吉を得る卦で、変化に従って良い結果を得ます。従ってどういう結果になるかといいますと、前進するより一時後退して、時勢を待てば良い結果が得られます。

新規事業や新製品開発の成功する可能性は低いようです。あれこれ手を出すと失敗します。

また、自分は実力・経験が上なのに、自分より劣っている人の下で業務を遂行しなければならないことになり、反抗的になったりすると大きな摩擦を生じ易い時です。自分が一步退いて相手の言うことをよく聞き、良き人間関係を形成するよう努力しなければなりません。交渉事は相手の意見に従えば成功する確率が高く、此方から焦って強引に纏めようとするとう失敗します。自然の成行きにまかせて、静かに見守ることが肝要です。

初爻 官^{かわ}渝^るあり。貞にして吉。門を出でて交^{かわ}われば功あり。

訳「官職が変わったが、貞正にしていれば吉。門外広く他の人々と交遊すれば成功する。環境に順応してゆくと良い。」

色々な面で変化動揺の多い時です。官職などは容易に変わる性質のものではありませんが、時に従う心構えが必要です。また広く交際を求めて転進、変動に備える時でもあります。しかし筋の通った希望は通りますが、自分の能力以上の希望は通じることはありません。要は先立つ人の意見に従い、その力を借りることです。

二爻 小子に係りて、丈夫を失う。

訳「小人と親しんでいれば大人も遠ざかって失う。」

小事に係わって大事を失うようなことがあります。二つの目的がある場合物事の軽重を取り違え、価値のないほうに執着して損害を受けて失敗する時もあります。また身近な人に義理を立て、自分と親しくしている大事な友人と断絶したりすることもあります。目先の小利を得たいために大きな利益を取り逃がしたりしますので注意をしてください。

三爻 丈夫に係りて小子を失う。随いて求むるあれば得あり。貞に居るに利し。」

訳「大人と親しんでいれば小人は遠ざかる。大人に随っていれば希望がかなえられる。私情を捨てて正しい道を守ることがよい。随うが吉となる。」

大小二つの道に迷う時で、小を遠ざけて大に随えば成功する時です。企画なども小さな企画よりも大きな企画のほうが成功しやすい時です。経営面でも短期的な利益追求より、長期的な視点での経営が望まれます。

四爻 随いて獲ることあり。貞凶。孚あり道に在り、以って明らかならば何ぞ咎あらん。

訳「上司に近づきほしいままにする。その行為は貞正であると思っても災いを受ける。しかし、常に誠をもって道を守る賢明さがあれば何の災いも受けることはない。」

運氣は非常に強いので、調子に乗って前進すると失敗の原因を作る危険があります。自分の行動、計画した事や他人に勧められた事などが目上の人から疑いの目で見られることがありますので、疑いを払拭する努力をしたり、注意深く行動することが大切です。また自分が非力であることを自覚しないで物事の推移だけを見て自己を過信して失敗することもあります。注意を要します。

五爻 嘉に孚あり。吉なり。

訳「善に対して誠をもって行なう。吉である。万事宜の如くなる。」

人間性を信頼されて、上司や部下などの信用を得て順調に発展する時です。誠実さが第一で実利より信用を獲得すべき時です。上司を経て行動すれば誰に非難を受けることもなく無難にすごせるます。

上爻 之を拘係す。乃ち従いて之を維ぐ。王用って西山に亨す。

訳「賢人を引き寄せ、つなぎとめようとする。その上になお離れていつては困るのでつなぎとめようとする。文王は西山で祭祀を行なう。」
自分の部下や協力者が自分のために働き、力を合わせてくれる時です。しかし他人に拘束され身動きができず困ってしまうこともあります。事業は膠着状態で発展の勢いが止まってしまいます。新規事業は手控えて、手を出してはいけません。



蠱は、元いに亨る。大川を渉るに利し。甲に先立つこと三日。甲に後れること三日。

訳「蠱は改革して大いに通じる。大川を渉るような大事を行なってもよい。甲の日に先立つこと三日、甲に後れること三日が改革によい。心を新たにして念入りにすることが大切である。」

蠱は皿の上に虫が三匹いるという文字で器物を虫が食っている象、皿の上にある物に虫がついている象です。蠱は腐敗、壊乱、破れるといった意味です。表面平穏安泰に見えても内部に調整ができない問題を抱えています。内部の改革が必要な時です。予定していた新規事業や開発計画は実現できず大きな損害を蒙ります。また現在進行中の計画や新規事業は、もう一度最初から練り直してみることが必要です。それより内部の問題を解決することが先決です。

契約交渉は此方の意志は通らず、先方に押しまわられて成約できない八方塞の状態です。

初爻 父の蠱を幹す。子あれば考^ち、咎無し。厲けれども終に吉。

訳「父の残した難事を処理する。これを成し遂げる子があれば父にも災いはない。多少危ないことがあるが終りは吉。原点にかえて考えるのもよい。」

人の後を受け継いでその失敗を整理する任務を負う時で、困難を伴い何事も円滑に運ばないが、努力を傾注する事によって光明を見出します。自分が事業を失敗した場合は、子供や部下に全てを任せて手を退けば良い結果が得られます。新規事業は成功が覚束ないので手を出さないほうが賢明です。交渉事も自ら手を下さず部下に任せておけば良い結果が期待できます。

二爻 母の蠱を幹す。貞にすべからず。

訳「母の残した難事を処理する。あまり厳しく行動しないほうがよい。」

破れ、乱れが一層深くなる時で、打開の手を打つべきではありますが、あまり厳しく、性急にやると数々の弊害がでます。一步後退して柔軟に対処することが良いでしょう。新規事業は取り止めて、内部の整理に傾注する時で、好機が来るのを待つことが大切です。契約など一度では決着せず、何度も交渉することが必要になるでしょう。

三爻 父の蠱を幹す。小しく悔いあり。大いなる咎なし。

訳「父の残した難事を処理する。やや後悔することがあるが大きな災いはない。結果は満足すべきものではない。」

破れを繕うために初爻・二爻より骨がおれるところです。父や先人の残した難事を処理するために、人から大きな怨みをかたり、自分の財産を投入する破目に陥ったりすることもありますが、そのようなことがあっても途中で投げ出したりせず、最後までやり遂げることのほうが良い結果が期待できます。取引も今までの貸借を清算する時期にありますが、損失が出ていてもそれに甘んじ、その後の利益を期待して努力することが肝要です。

事を為すに当たって他人の批判や中傷を気にすることなく果敢に断行して行けば良い結果が得られる時です。

四爻 父の蠱を裕かにす。往けば吝を見る。

訳「父の残した難事を処理するが、おろそかにしてうまくいかない。このように行なえば恥をかく。物事が沈滞してしまう。腐敗する。」
力量不足だから、やたらに焦らず、隠忍自重して機会を待つことが賢明な時です。無理して行動を起こせば、破れを大きくし、財産を使い果たすことになります。今まで継続してきた事業も撤退した方が得策ですし、新規事業は見合わせることで、力量不足を補うためには力のある人に助力を頼み、協力して遂行したほうが良い結果が期待できます。

五爻 父の蠱を幹す。用いて誉あり。

訳「父の残した難事を処理する。新しくやり直して名誉を得る。九二と応爻。再建の時。」
積年の悪弊、障害、問題を改革一新して整理できる時です。また、強力な部下や協力者によつて、未解決の問題を一掃できるときでもあります。新規事業の準備をしても良い時です。今まで継続してきた沈滞ムードの事業にも明るい日差しが見えるときであり、有利な条件で話を進めることができる時でもあります。交渉事は有利な条件で解決を見られる時で、今まで取り合ってもらえなかった金融機関と折衝し、古い債務のリスクを了解してもらえ、資金繰りが改善されることなどが期待できます。

上爻 王侯に事へず。其の事を高尚にす。

訳「王に仕えることをやめて野に下り、ひとり志を守って道を楽しむ。今は時と処を得ず。才があっても実行に移せない。無位の地位。悠々自適して退くがよい。」

いままでやってきたことについての諸問題を解決した後、引退し、自分が心の中で暖めてきたことを実行する時です。新規事業などは手を出さず、退いて待ったほうが良いのです。契約交渉などはなかなか結論が出ず、結局は交渉を打ち切ってしまう事態になりかねませんが、成行き任せにしておいたほうが無難と言えるでしょう。



兌下・坤上

地澤臨
ちたくりん

臨は元いに亨る。貞に利し。八月に至れば凶あり。

訳「臨は大いに通じる。貞正を守るがよい。陽気は上昇して旧十二月から以後年を経て旧八月になれば災いを被ることがある。陰陽消長の理。」

臨は、隣席、君臨、光臨の臨で臨むという意味で、上の者が下の者に親しみ向かう意であります。運氣の上昇しつつある時です。しかし盛大に向かいつつありますが、やがて衰退することが予想されますので十分に心を引き締めて対処しなければなりません。新規事業を始めるための好機ではありますが、猛進して失敗するおそれもありますので、何事も引き締め加減で行なうのがよいのです。引き締め加減とは消極的な姿勢を言っているわけではありません。積極的にかつ一步一步確実に進むことが大切なのです。新規事業や新製品開発などは優秀な人材を登用していけば成功します。この卦の時は運氣が伸長しますので、無理のない事業計画を立て、実行すればほとんどが成功間違いありません。交渉事は柔和な態度で相手に接すれば成果が上がります。ただ相手の言うことを聴かず、自分の意見のみを強く押し通すようでは成約できません。周囲の状況をよく観察して臨機応変に対応していけば良いのです。

初爻 咸臨。貞吉。

訳「互いに感応して協力する。貞正で吉。協力すること。」

協力者と力を合わせて事に当たると成功します。単独で進むと失敗します。目上の引き立てを受ける時ですから、自我を慎むことです。人と争いを起こしやすい時ですから、注意を要します。また、二兎を追って一兎も得られないという結果を招く恐れもある時ですから、盛運だからといってあまり欲を出さないことです。

二爻 咸臨。吉。利しからざる无し。

訳「感動がある。吉。万事好調。盛運。」

目上の引き立てや目下の信望が厚く、精神的肉体的にも前進しようと意気盛んな時です。何事も積極策に出て功を奏しますが、程々にしておかないと大きな失敗をすることになりかねません。直線的に前進せず臨機応変に進むことがよく、油断すれば振り出しにもどることもあります。それでも焦ったり自暴自棄になったりしないことが大切です。

三爻 甘臨。利しき攸无し。既にして之を憂うれば咎なし。

訳「甘い言葉で人に接する。万事よくない。反省し憂い改心すれば災いはない。」

物事を見くびったり、口先だけで物事を処理しようとするような不遜な態度をとり、失敗する時です。また、野望ばかり大きく、努力をしないので失敗する時でもあります。このような時は、「他人を正当に評価する」「堅実に進む」「自信過剰にならない」「相手の口車に乗らない」など自分を戒めることが大切です。交渉事は独断専行で実行して失敗することも多いです。交渉する時には、実力のある人の協力を得て事に当たれば成功します。

四爻 至臨。咎无し。

訳「誠をもって接する。災いはない。任を果たせるが協力を得るとよい。吉。」

盛運の時ですが、自分に力量がないので物事が思い通りゆきません。そのような時には実力のある部下の協力を得ることです。独断専行は、途中で挫折し、失敗します。

五爻 知臨。大君の宜^ぎ。吉。

訳「知性をもって接する。王者として相應しい。二爻と応爻。吉。人材登用の時。」

盛運の時ですが、自ら物事に当らず代人を立てると上々の首尾が得られます。しかし責任ある立場にあるとはいえ、人に任せて事に当たるのですから、急進を望んだり、分外の事に手を出すことは禁物です。節度ある対応が望まれます。

何事も一つの事項が解決したら次に進む一つの事項が解決したら次に進むといった堅実な対応が望まれる時です。

上爻 敦臨^{とんりん}。吉。咎无し。

訳「厚い人情をもって接するから吉であり、災いはない。坤順の極み。」

盛運の時ですが、物事に猛進するのではなく、篤実誠意をもって対応することが大切です。物事を処理しても直ぐに成果が期待できませんが、後になって大きな成果が得られる時です。積極的に外部に進出するより、内部の組織固めをする時です。

交渉事は、一度打ち切ってから慎重に事の推移を見極めて、再度成約に向かって進むほうが成功します。



觀。手洗いて薦めず。孚ありてぎよう若たり。

訳「観は手を洗い清め、軽々しくお供物を捧げない。誠がみなぎって人々はその誠に感じて仰ぎ望む。」

観は觀察、觀光などの観で見ることです。この卦は精神的なもの、文化に関することは吉です。物質上の満足を求まないで、教育、学問研究などには順調な時です。ただ、衰運です。情勢を適宜に判断して内部組織を固めることが大事です。新規事業や交渉、訴訟などは止まるようにしなければ身の破滅を招きかねません。

熟慮していれば、衰運の難を逃れることができます。常に冷静かつ慎重さを失わないことが大切です。何事も好機到来を待つことが賢明で即断即決すれば失敗することになるでしょう。

契約交渉などはうまく運んでも実質が伴わないので、あまり利益貢献しません。それより契約は不調に終ることが多いので、早めに見切りをつけ、他の事案に勢力を振り向けることが大切です。

初爻 童観す。小人は吝。君子は吝。

訳「うわべ、目先のことだけしか見ない。小人なら仕方がないが、君子はこのようなことでは恥をかくことになる。判断が甘いのである。」
見方や考え方が的を得ていないことが多いので色々な失敗をする時です。自分では大丈夫だと見て立てた計画が見当外れのことが多いようです。それ故新規事業を始めると見込み違いが多いのです。

このような訳ですから自分の考えだけで行動せず、先輩、上司、専門家などの意見を聞くことが重要です。また、日常業務は解決できますが、大きな問題を抱えている事業には手を出さないほうが賢明です。

二爻 窥い観る。女の貞に利し。

訳「門のすき間よりそつとのぞき見る。女子であればこのようであっても貞正を守ればよい。」

先を見通すことのできる先見性が欠如していることや、事を大局的に見る能力も欠如していて、一部しか見ていないのに、いかにも全体像を把握しているように錯覚し、失敗することが多い時です。新規事業や大事業に手出しをせず静観することが肝要です。しかし軽率に動いては取り返しのつかない事態を招くことになります。

物事を大局的に見る事を心がけなければならない時です。

三爻 我が生を觀て進退す。

訳「まず、自分の生活を反省して進退を決める。温故知新。出すぎてもいけない。」

物事を大局的に觀ず、内面のみを觀て判断する性質や氣運の時だといえます。「古きを尋ねて新しきを知る」の心境で慎重に前進すべき時でもあります。小事はなり易いが、大事は成り難い時で、進退も性急輕率は戒め、一步一步順序を違えぬようにして前進すべきです。

四爻 国の光を觀る。用いて王に實たるに利し。

訳「国家の政治・教化の栄光をみる。王の引き立てがあつて相談相手としてつとめるがよい。意外の幸せがある。」

才能、実力を買われて様々な方面から厚遇を得る時です。半面嫉妬や反感を受けて妨害を受けたりしがちで孤立や断絶を招きかねない時でもあります。また、他と争つて他を圧迫するというより、他から追放されることが危惧されますので、何事も慎重に対処することが望まれます。表面は盛大であります、内面は波乱含みですので、自分のことだけではなく他人への細かい配慮が必要な時でもあります。

五爻 我が生を觀る君子は咎なし。

訳「王としての生活を省察する。中正で君子としてふさわしいものであれば、災いはない。」

自分のする事をよく反省して、自分の分に相応しいことをするよう心掛けなければなりません。自分の地位を脅かされる時でもありますので周囲に対して氣を配ることが肝要です。目下や部下より信頼され、尊敬される時ですが、油断して独善的行為をすれば内部より不満が噴出して地位の安定を欠くことになります。緊張を欠くと現状維持さえ困難となリかねない時です。

上爻 其の生を觀る。君子は咎無し。

訳「国全体、民生をみる。君子としてふさわしいものであれば、災いはない。吉。要所を觀察すること。」

世話苦勞が多い時で、新規なことに手を出したり、前進することは控えたほうが無難です。また共同事業など強い信頼関係が要求される分野でも、順調を欠く時でもあります。社内に強力なライバルがいて、自分の影響が発揮できないことも多い様です。

また、自分の求めることが、自分が意図した結果を生じない時です。このような時は時勢が巡ってくるのを待つしかありません。



噬嗑は亨る。獄を用いるに利し。

訳「噬嗑は通じる。刑罰を施行するによい時である。刑罰により法の正義、衡平を実現することで、安易に妥協はとらず、断固たる処置をとるべきである。」

噬嗑とはかみ合わせるという意味の言葉です。噬は、噛む、食いつく、食うなどの意味で、嗑は合うという意味です。この火雷噬嗑という卦は、口でものを噛むだけでなく、噛み砕いてゆく努力や作業を意味します。障害を打ち砕けなければ、物事は前に進みません。物を噛むのに邪魔が入っているのがこの卦ですから、これを噛み砕く必要があります。安易な妥協策は止め、断固たる態度で物事に当る時です。色々な障害がありますが、それに負けず、正々堂々正面からぶつかって行くことです。

新規事業を始めると中間に障害があるので、成功は覚束ないでしょう。その障害は取引先など相手方の都合によることが多いので、強引に取り除かなければいけません。

交渉事は強く出て好結果が得られますが、無茶な強攻策はいけません。障害の原因をよく分析して、取り除くことです。熱意と努力によって交渉も有利に運ぶのです。爻は罪の軽いものから重いものの順となっています。

初爻 校を履きて趾を滅す。咎無し。

訳「足かせをはかせられ、足指を傷つけられる。自由を失う。この罰に懲りて悪事を再びしなければ重刑を免れる。」

新規事業は、損失が損失を招くことになりかねないので、中止したほうがよいでしょう。損失が起きる傾向が大きいので損失を最小限度に止めるようにするといった消極的な考えを持つことが大事です。それでも無理に前進しようとしますと、法に触れるとか進退窮まる状態に追い込まれますので注意を要します。

二爻 膚を噬みて鼻を滅す。咎無し。

訳「肌を傷つけ、鼻を切る。名誉を失うが服罪するので災いはない。悔れば失敗。罰せられることがある。」

交渉相手、事業なども易々と成功することはありません。大成功は望めないが、調子にのつて強引にやると必ず挫折・失敗しますので、臨機応変に柔軟な姿勢をとることが肝要です。障害を取り除くためには、パワーに頼らず、頭を使うことです。

要は無理強いせず、柔らかに根気よくやっていくことです。

三爻 せき肉を噬みて毒に遭う。小しく吝なれども咎なし。

訳「干し肉を cand ので中毒した。まだ体にまわらず少しは苦しいが災いはなくて済んだ。大したことはなかった。分がすぎ力不足である。報いられない。前途に障害あり。」

願望、計画している事、進行中の事業などが自分で想像していた以上に困難で、時勢からみても成就し難い状況にあります。それをあえて成就しようとすれば経営上大赤字になるとか病気になったりしてまったく良いところがありません。その上「労多くして、実入りが少ない」といった状態で努力が報われることはありません。そんな時ですから、手に負えないと思ったらさっさと手を引くことです。

四爻 乾しを噬み、金矢を得。艱しみて貞なるに利し。吉なり。

訳「骨つきの肉を cand 矢じりがあつた。苦しいのに耐えれば吉となる。苦労のかいはある。障害を除去すること。」

相手方が手強いのでそれ相応の覚悟が必要ですが、一生懸命努力すれば難しい問題も解決する時です。立てた計画は、たとえ苦難があろうとも途中で投げ出したりせず継続してゆけば成就するでしょう。

内外の障害がようやく取り除かれようとする時なので、計画達成のために奮励努力すべきです。

五爻 乾し肉を噬み、黄金を得。貞けれど厲し。咎無し。

訳「干し肉を cand 金の矢じりを得た。慎重に行動しても未だ危険である。しかし災いは避けられる。忍耐してよい結果があるし、商利がある。」

多少の危険や困難に出会っても、誠実に努力して事に当たれば成功する時です。有力な協力者が現れる時です。協力者の忠告には素直に随い、強引な行動は慎み、優しく事に対応すれば成功します。

達成途中で事の成行きを見て、最早成就間違いないと安易に推測することは、厳に慎むべきです。

上爻 校を伺いて耳を滅る。凶なり。

訳「首かせをはめられて耳まで傷つけられた。重罪である。一步誤れば大失敗の危険が潜むので進退に迷う。凶。」

大変困難なことが起こります。新規事業を立ち上げる時、無計画それも強引に事を進めた自分が悪いので自業自得といえるでしょうが、そんな時にこそ冷静に状況判断し、後退しながらチャンス到来を待つ姿勢が必要になります。交渉事などは相手の思う壺に嵌って苦しめられることになりますので、積極的に話を進めるのは止めて、静かに待つ姿勢が一番です。



離下・艮上

山火賁 さんかひ

賁は亨る。小しく往くところあるに利し。

訳「賁は通じる。少々行い、度が過ぎなければよい。進んで事を行なえば小さい利はある。」

賁は飾る、かざり、色々な色があるという意味です。ここでの賁の意味は表面を飾って内容を誤魔化す意味ではなく、あるものの価値をより効果的に示すために装うことなのです。

経営面から見ると、現在の事業に専念し、新規事業には目を向けないことが大切です。とかく人の目を気にして実力以上の飾りたてた華やかな事業に手を出したくなる時ですが、石橋を叩いてなおかつ渡らないといった慎重さが必要となってきます。強引に新規事業を起しても得意先や共同経営者と仲違いをして、失敗することになりかねません。

取引などは相手が虚勢をはって必要以上に良い契約条件を提示することもあります。騙されないように注意してください。相手は倒産の危機に瀕しているかも知れませんので、慎重に経営内容を調査・分析してから取引しても遅くはありません。爻は、飾ることの軽重の順をもって記述しています。

初爻 その趾^{あし}を賁^{かざ}る。車を捨てて徒す。

訳「靴をはいて、車に乗らず歩いていく。マイペースでゆく。初爻は足に当たる。虚飾に負けてはいけない。」

見得や虚勢をはって自分の実力以上のことに手を出す時ですが、本業に徹して努力を怠らないことです。目標や計画も身分相応、力量相応に立てるべきで、過大な野望を持つて虚名を求める時ではありません。他から良さそうな話を持ちかけられることが多い時ですので、自重してその話に乗らないほうが得策です。

二爻 その須^{ひげ}を賁^{かざ}る。栄貞に吉。

訳「あごひげいっぱいにして体裁をつくろう。外面を飾る。」

自主独立的な経営の進め方ではなく、第三者や上位の者の束縛を受け、その人たちの命令や指示に従って行動しなければならない時です。自分の実力が発揮できない時で、目上の援助に頼ることが多い時でもあります。交渉事は何事も粉飾がされていることが多く、内実がないので途中で打ち切って止めてしまうほうがよいようです。

三爻 賁如。濡如。じゅ永貞にして吉。

訳「美しく飾る。艶があつてみずみずしい。次第に美しさが認められて吉。」

何事も粉飾が多く、ハッキリしないことが多いため、新しいことに取り組むより従来のことを守つてゆくことが求められる時です。外面を見て錯覚したり誤解をしては、事の本質を見誤ることになりますので、慎重に観察・分析して事なきを得る時です。事業もコツコツとたゆまぬ努力をすることによつて、目標に近づくことができますが、新規事業は手がけても成功は覚束ないでしょう。

四爻 賁如。は如。白馬翰如かんじよたり。寇あだするあらず。婚媾こんぐせんとす。

訳「美しく、白く飾り白馬が疾駆してくる。賊の襲来ではない。求婚に來たのである。心配ない。」

自分の分を超えた事に手出しをせず、自分の能力に相応しいことしかしなくても、自分がしたことを自慢するような威圧的態度を慎まないと思わぬ失敗をします。また相手の言ったことに対して早合点や錯覚のため過失がありがちな時でもあります。新規事業は思い止まり本業を守る事が大切です。またこの時期には何事も決断が鈍りがちで、交渉や取引などにおいてもどちつかずになることが往々にしてあります。

五爻 丘園きゆうえんを賁る。束帛そくはくせん綈せん。吝れんなれども終りに吉。

訳「丘・田園にのぼりを立て飾る。相手の巻絹が少なくて質素である。非難があるかもしれないが和解して結果的には吉。喜びがある。実を結ぶ。」

無駄が多く出る時ですので、無駄を省き、将来に備えて節約すべき時です。また地位や立場を考えて無理をする時ではないので、無理をして前進すれば挫折、失敗に終わるでしょう。外面の見てくれより内部の充実を図るべきときです。報酬は報われないほど少ない時ですが、やった努力は将来報われますので、粉骨砕身事に当たることです。

上爻 白く賁る。咎無し。

訳「白色は飾りのない自然のままで美の極みである。咎はない。」

大事を行なう意欲もなく、飾り気もない状態です。これまで派手に振舞っていた人は、この時から落ち着き、堅実な姿勢をとるようになれば運氣は好転してくるでしょう。見栄を捨て外面の体裁などを気にせず有りのままの姿で行動すれば、他から尊敬の念をもって遇され、物事も通達するでしょう。



剥は往くところあるに利しからず。

訳「剥のような時は小人（つまらない人）がはびこっているので行動せずに時を待つことである。天の時がない。百鬼夜行の時。承認の誘惑がある。」

剥は剥落、剥離の剥で、削られる、尽きる、消えるなどの意です。運勢も次第に削りとられていく。見掛けは良くても実が伴いません。ビジネスは相手側から持ち込まれることが多いのですが、当方にとって不利な条件が多く、まとまりません。まとめようとすれば、不利な条件を吞まざるをえなくなります。不利なビジネスにあまり固執せず、早急に引き上げれば、損失は少なくて済みます。今は自分にとって不利なことが多い時ですので、再度のビジネスチャンス到来を余裕をもって待つことが大切です。

新規事業の展開は止めた方がよいでしょう。あえて無理に手出しをすれば損失を蒙ること間違いなしです。今は時機を待つことに専念すべき時です。

また、見込み違いや手違いの有りがちな時でもあり、こちらから進んでゆくことは何事も失敗します。原因は望が大き過ぎた上に、事の進行に慎重さが欠けているからです。こういう時は止まって待つより一歩後退したほう得策でしょう。

初爻 牀を剥ぐこと足を以てす。貞を蔑せば凶。

訳「小人が寝台を壊そうとして忍び寄り足の部分から壊しかかった。動く危険である。凶。初爻は寝台の足。とにかく身を守るほかない。不安定である。崩壊の初め。」

運気低落の始まりで、平穩の中に反抗や反乱の兆しが見えるときで外部より内部に十分に手を打つべきときです。新規事業は成功しません。騙されるか、仲間割れのようなことが起こりがちですので、速やかに手を引くべきです。このような時には焦って次から次へと新規事業に手を染めたりするのですが止めることです。何事も逃げるが勝ちの心境で時機を待つことが肝心です。

二爻 牀を剥ぐこと弁を以てす。貞を蔑せば凶。

訳「小人が寝台を壊そうとして足の付け根を壊しかかった。動く危険である。危険は膝頭に及ぶ。」

衰運が一段と進んだ状態で何事にも慎重に警戒する心構えが必要な時です。また自分が頼りにしていた部下などから裏切られ誹謗中傷されて、痛手を被る時でもあります。事業などもしつかりした理念をもって進行しなければ、相手に付け込まれる時ですが、今の内ならば、被害も少ないので少しの損失ですみますことができます。

三爻 これを剥す。咎無し。

訳「寝台は壊されたが、崩壊が一時止まった。災いはない。」

衰運の中にあつて一時小康を得る時ですが、油断は禁物です。敵対者の中にこちらに好意を持つ隠れた味方の者がおります。願望は思い止まつて諦めることです。新規事業も思い止まつて、本業を守ることに専念したほうが良いでしょう。他人から共同事業の誘いを受けて迷う時ですが、退くほうが無難です。

四爻 牀を剥ぐ。膚^{はだえ}を以てす。凶。

訳「寝台が壊れて台上の身まで傷つけられる。凶である。危急存亡の時。危険がいっぱい。肩に及ぶ。」

凶運がすでに手元まで来ている状態で、安易な対応では凶運から逃げ切れない状態となっている時です。経営もうまくいかないなので、撤退しようと決心しても、既に借入金が多額に及んでいて引くに引けない状態です。そのような状態で、前進すれば益々深みにはまることになりかねません。今は何もかも投げ出して謹慎し、捲土重来を期すべきでしょう。

五爻 魚を貫く。宮人の寵を以てす。利しからざる無し。

訳「例えば魚の目刺しのように女官をきちんと引き連れて王の寵愛を受けるようにすれば願いはかなう。」

何事も徒党組んでやることが多い時です。しかしこちらが困っていて相談する場合などは頼りにならない人ばかりです。部下は一人の人を引き立てるあまり、多数の人から反発を食ひ敵に回すことになります。共同事業を始めるには良い時ですが、小事はなりますが、大事の成功は無理でしょう。

上爻 碩果^{せつか}食わず。君子輿^よを得。小人はろを剥ぐ。

訳「大きい実が木の上に食べられずにただ一つ残っていた。乱世の時でも賢人は残っていた。次の時代の原動力となっていく。君子は功勞で車馬を得たが、小人は自分の粗家をもはぎとられる。崩壊の象。上り詰めて遂におちる。」

危機が表に現れる時ではありますが、その危機を乗り越えれば安定します。事業は自ら積極的に働きかけず、人の希望に沿う程度に努力することが肝要です。衆人の上に立つて仰ぎ見られる立場にあります。部下の反抗にあつて自分の立場が不安定になることもあります。交渉事は、大事は力が不足しているので纏まらないでしょう。



震下・坤上 地雷復

復は亨る。出入疾なく。朋来りて咎無し。その道を反覆す。七日にして来復す。往くところあるに利し。

訳「復は通じる。天理に従い出処進退に障害はない。同志が集まってくる。咎はない。陽は次第に長じて、一陽来復する。七日にして来たり帰る。」

復は復活、復帰、復元の復であり、反覆、往復などの復です。意味は、かえる、もどる、くりかえすなどのことです。地下に潜っていた雷が地上に現れて今から活動しようとしています。暗闇の中で一筋の光がさしはじめ、万物が芽を吹き出し始めた時期でもあり、事始に大変よい時期です。また以前から取り組んでいましたが、時機いまだ来たらずと延期していた新規事業などに再びとりかかるとよい時期であります。契約などもじっくり腰をすえて焦らず交渉してゆけばこちらの思い通りの契約ができます。実現までには時間がかかりますが、じっくり腰を据えてねばれば好転することは間違いありません。

従来の爻が上がるにしたがってその意味が重くなっていく傾向にありましたが、この卦の爻は、爻位の低いほど離れる所が遠くないとみますので、爻位が上に行くほど卦の意味が軽くなっています。

初爻 遠からずして復る。悔に祗ることなく元吉なり。

訳「過ちがあっても早く気づき、深入りしないので後悔することもない。大いに吉である。遠方までゆかず戻ってよかった。控え目。」経営は積極策が功を奏さず元の木阿弥に戻ることがありますし、再チャレンジし再起がなかったものの、遠からずして失敗したりもします。また、一度手繰り寄せたものの油断して失ってしまったりもする時です。現在の経営方針が間違っていることも多く、改善・改革して再チャレンジする時です。チャンス到来を待つことです。

二爻 休く復る。吉。

訳「善に喜んで帰る。美を為して帰る。同じ事を繰り返す。元に戻ることが吉。」

物事を企画・実行する場合、側近とよく相談すると良い結果が得られる時です。再生の期で運気向上の時ですから、穏健な積極策を講じれば成功は間違いありません。いまの好調さを維持すれば、近い内に安泰を得られる時でもあります。旧来からのビジネスは継続していれば利益が計上できますが、好調だからといって図に乗ったりすると大きな損失を蒙ることになります。交渉事などは此方から積極的に出て、有利な成果が期待できます。

三爻 頻に復る。厲うけれども咎無し。

訳「過ちをしばしば反省して立ち戻る。危険にみちていたが、災いはなかった。兆しをみて行動するがよい。迷いが多い時。元に戻る。」
運気に恵まれず、努力しても再三振り出しに戻るような不運な時です。折角芽をふきかけても確固たる信念がないので事を成し遂げえず、今までの苦勞が水泡にきず時です。経営も計画通りにはいきません。実力不足なので希望は通達しませんので、他日を期して前進を思い止まることが肝心です。同じ失敗を何度もしますので注意を要します。

四爻 中行。独り復る。

訳「中道を守り、独りわが道に復る。物事に極端に熱中せず、落目になってもうろたえない。」
物事を独断で行い、友人や上司と別行動をとるときですが、目下とは協調してやっていける時です。前進しすぎて失敗することが多いので、ほどほどにして退くべき時は退くようにしなければなりません。自分の信じられる人は一人であると信じ、その人に従ってゆけば希望は達成できます。しかし事を急いで決めようとすれば失敗します。

五爻 復る敦し。悔いなし。

訳「脱線せずにまじめに戻る。後悔することはない。熟慮するとき。」
ようやく運気が好転して芽が出たところですが、思わぬ悪条件が出てきて事が思い通りに運ばないことが多い時です。事業は、積極的に推進しようとしても、資金繰り難や人材不足などで順調に事が運ばなかったりします。このような時ですので、独断と偏見を捨て、部下や周囲の人たちの協力を得るために、コミュニケーションの向上を図るための施策を考慮することが大切です。

上爻 復るに迷う。凶なり。災眚あり。用いて師を行る。終りに大敗することあり。その国君以てするも凶。十年に至るまで征すること克ず。

訳「戻るべき時を迷い失う。凶。天災人災にあう。出兵するが大敗する。その災いは国君であっても難は免れない。凶。大敗して十年たつても征伐に成功しない。迷って失敗。凶。進むを知って戻るを知らない。」

運気は悪く、人の道に叶っていないので何事も失敗する時です。このような時は謹慎が第一です。また他人に対し理屈の通らない横車を押して口論したりするので商談なども成功しません。事業経営も競合が激しく、販売価格が低下して利益がでないばかりか、コストが上がって赤字経営になりかねません。

とにかく今は凶運の時ですので、天災・人災に気をつけましょう。



震下・乾上

てんらいむぼう
天雷无妄

无妄は元に亨る。貞に利し。それ正にあらざればわざわい咎あり。往くところあるに利しからず。

訳「无妄は大いに通じる。貞正にしているが良い。動機が不正であれば災いが起こる。前進して不利である。万事自然に任す方がよい。」妄は妄想、妄動などの妄で、実のないもの・幻のような実体のないもの、みだり、いつわり、むやみにという意味があります。无は無で、たため、うそいつわりがないという意味です。

この卦の第一の見方は、「自然の成行きに任せなさい。」ということです。自分から積極的に出るのでもなく、また退くのでもなく受身の処し方が一番よいということです。成行き任せなので時機が来るのが遅いからといって焦って事を行なうと災いを招くことになります。また自分の実力以上ことを行なうと失敗することになりかねません。思いがけぬ天災に合うこともありまうので注意しましょう。

事業は本業を守れば問題はないが、新規事業は控えることです。あえて行動を起こせば思わぬ邪魔が入り、失敗することになります。設備投資も今は控えたほうがよいでしょう。

爻は、初・二・五爻が無妄の福の反面、三・四・上爻は無妄の禍の反面をもっています。

初爻 无妄にして往けば吉。

訳「無心にして進むならば吉。無為自然。精神的なことはよい。」

今は成り行きにまかせて自然のままの状態で居ることができる時で、ある程度の望が達成できます。逆に積極的に進みすぎると障害にあつて失敗することになります。何事も一気呵成に達成できるように見えますが、消極的で控え目のほうが無難です。また、自分の実力以上の事を引き受けて苦しむことになりますので、気をつけてください。

二爻 穫るに耕さず。苗余せず。則往くところあるに利し。

訳「耕作しなくても思ひのほか稲の収穫があり、荒田を耕さなくても熟田になった。往来して利がある。」

私利私欲を離れ現状維持に徹すれば成功する時です。新規事業への進出はしないほうが得策です。無欲であること通せば、上司より信頼を受けるでしょう。今は利益が出ない状態でもやがては日を見ることになるでしょう。

三爻 无妄の災。あるいはこれが牛を繋ぐ。行人の得るは邑人の災。

訳「思いがけない火災が起こる。ある人が牛をつないでいたら通行人が盗んでいったので、その疑いを村人からかけられて、迷惑をした。」

やる事が通じない。裏目に出る。期待に背く。」

思いがけない時に思いがけない災難に遇う時です。無心にしていてもあらぬ疑いをかけられたりする時でもあります。事業も積極的に行えば災難に出会うことになります。そんな場合災難から逃れようとしてもその誘惑にまけて引き込まれることが多いので、注意を要します。手形の保証人になって振出人が不渡りをして迷惑を蒙ることもありますので、依頼された場合には十分の警戒をする必要があります。

四爻 貞にすべし。咎無し。

訳「望みを起こさないでいれば災いはない。現状維持がよい。欲を出さない。進んで行動しない。」

運氣も芳しくない上、思いがけぬ災難に遇う時です。新規事業や計画などは何事も成功しません。退いて守ることで。願望は成就しない時ですが、あえて積極的に進むと思わぬ災難に遇います。

強い上司が存在していますからその人の指示に従って慎重に対処すれば災いを避けることができます。

五爻 无妄の疾あり。薬することなくして喜びあり。

訳「思いがけなく病を患う。しかし薬を服用しなくてもひとりでなおる喜びがある。思いのほかに苦勞あり。自然に任せるほかない。」

意外な時に意外な妨害を受けたり、障害にあたりしますが、成行き任せで好結果を得られます。しかし仕方がないといつてほうっておくような成行き任せではなく、そのような事態が起きようとする時、その不安や心配を泰然自若として静観する成行き任せが大切なのです。

事業は時勢の波に乗り切れない状態の時ですが、他企業の戦略を模倣して動いたりすると、大きな失敗をする怖れがあります。当初立てた戦略の通りに進むことが一番でしょう。

上爻 无妄なり。往けば咎あり。利しところ無し。

訳「みだりに望みを起こすと思わぬ災いが起きてよいことではない。自然に任すほかない。分外の望みは災いのもとになる。凶。」

考え違い、見込み違いを知らずに積極的に行動して失敗する時です。功名を求めて先達となつて進むことは戒めなければなりません。運氣も悪いので、万事退いて対処し、損失を最小限に止めるよう努力することです。成功すると確信を持てる物事についても、独断専行に走らず、上司の意見をよく聞きその意見に素直に従つてゆけば良い結果が期待できます。



大畜は貞に利し。家食^{かしよく}せずして吉。大川を渉るに利し。

訳「大畜は貞正にしているがよい。仕官して吉。大事を決行してもよい。」

大畜は、畜止、貯蓄、養畜の畜で、止める、たくわえる、やしなう、という意味です。

積極的に前進するよりこれからの飛躍、前進に備えて実力を養い蓄える時です。無理に前進すると失敗します。苦勞は多いけれど、その苦勞が報われる苦勞です。何事も根気よく努力することです。また、この卦の時は内に止まって努力するよりも外に出て力を發揮するほうがよく、従来 of 事業を充実させる戦略より、新市場を開拓する戦略のほうが良い結果を生むでしょう。

新規事業計画は吉ですが、実現は遅いようです。計画を立てるのは早いのですが、実現は遅くなります。その事業には目上の人 of 援助が期待できます。契約等は多少問題も出てきますが、不退転の決意をもって交渉に当たれば良い結果が期待できるでしょう。強引な進め方はず、礼をつくして当たれば成功します。無理押しや焦って当たれば失敗します。しかし、難しいからといって手を退くことをせず努力を積み重ねてゆけば成功は間違いありません。

初爻 厲^{あやう}きあり已^やむに利し。

訳「災いがあるので中止したほうがよい。退き止まるのがよい。万事控え目がよい。進めば妨害がある。」

まだ機が熟していないので前進を控えて待機したほうがよい時です。自分では積極的に前進しよう思い、周囲の人からも後押しがある時ですが、控えることが肝心です。何故なら今は実力を蓄える時ですから。何事も大事は当分実行に移さず止まって待つことです。また近くに多くの競合他社がありますが、それと競合して失敗することもありますので注意を要します。

二爻 輿^よ輶^{ふく}を説く。

訳「車の軸しぼりがはずれて車と車体が離れ進まない。旧を守れ。進行が止まる。」

「進まないのが唯一の良策」という時です。無理に進めば支障が出て骨折り損になり、財産をなくしたり、地位を失うことになりかねません。新規事業は控えて時機を待てばやがて成功する氣運がやって来ますので、しばらく静観して待つことです。

とにかく今は欲望を抑える自己管理が重要な時です。

三爻 良馬逐う。艱貞に利し。日に輿衛を閑う。往くところあるに利し。

訳「駿馬に乗って疾走する。忍耐して努力するがよい。毎日武芸を訓練すれば進んでもよい。自ら勉励すること。整備すること。実力を蓄えることが大切。」

艱難辛苦を厭わず刻苦勉励すればチャンスがやってくる時です。会社の上司から信頼を得て、引き立てを受けるときですが、反面責任が重くなり苦労することにもなります。そのようにビッグチャンス到来間近ですが、安心せず実力を蓄えて準備する時です。共同事業などを持ちかけられることがあれば、参加することを勧めます。出資者も現れるでしょう。

四爻 童牛の牯。元吉。

訳「子牛に横木をつけて突き当たる危険を未然に防ぐ。大いに吉。」

何事も手数をかけず、簡単に纏めて行くことができる時です。事業は初期の段階さえ注意すれば、順調に進捗し規模の拡大も苦労なく成し遂げることができるでしょう。契約などもリラックスして交渉するとよく纏まりますが、だからといって強硬策を用いたりすると相手から拒否されて争うことになりかねないので注意してください。調子に乗って猛進しなくてもいずれかは成約できるのですから。

五爻 豮豕の牙。吉。

訳「いのししを危険のないようつないでおく。吉。軽挙妄動を戒める。」

運氣盛大で気力充実する時ですが、勢いに乗って盲進しないようにする時です。事業も順調に進展する時ですが、部下の評価を適正にして信賞必罰でいかないと揉めることになります。その分のコストを惜しんではなりません。契約等は、中間に入った業者に支払うマージンが多くなり、損失することが懸念されますので注意しましょう。

上爻 何天之衢。亨。

訳「天馬が天の大きな四辻を自由自在に駆け回るように通達する。自由の境地。大豊作を祝う。天の時あり志通じる。」

これまでの艱難辛苦が報われる時です。事業は時勢の波に乗って何をやっても成功し、利益を生む時です。契約交渉なども円満に契約できる大変好調な時です。今まで邪魔をしていた者や障害がなくなり、前進また前進という時です。また、信頼していた部下が自分のためにその才能を発揮してくれ、業績に寄与してくれる時でもあります。



頤は貞吉。頤を覩て自ら口実を求む。

訳「頤は貞しくして吉である。人の頤をみて羨むことなく、自分が口に入れる食料を得ようとするのが、正しいか否か考えることである。」
頤とは、あご、おとがい、やしなうという意味です。この卦の時は外面は盛大に見えても内面は空っぽです。また、人間関係の対立が頻繁にあり、特に口論などには注意を要します。経営なども短期間での成果は期待できなく、長期的な観点が望まれます。

新規事業への参入、新製品開発などの戦略を企画してよい時であるが、提携会社や協力会社、仕入企業の話は慎重に対応する姿勢が大切です。新規事業も慎重の上にも慎重に環境変化を調査分析してから始めても遅くはありません。

契約交渉は成就する可能性は高いのですが、必ず問題が出てきます。速やかに、上司に相談すれば解決できるでしょう。契約交渉時にもくれぐれも相手との口論に気をつけましょう。

初爻 爾の靈龜を捨て、我を覩て頤を朶る。凶。

訳「自分の万年を経た靈龜を捨てておいて、他人の物を欲しがり、下顎をたれてうらやむのは凶。欲を出して災いを受ける。実がない。貪欲である。うらやむ。」

「他所の花は赤い」「隣の芝生」で他人の商売はものすごく儲かっていると見えて羨み、馴れない新規事業に手を出し大失敗する時です。本業を忘れて他を羨み嫉妬し、自分の立場を悪くする時ですから、本業・本分を守ってコツコツやっていくようにすることが大事です。願望だけが先走って、怠惰な感情が湧き起こる時ですので、そのようなことが起きないようにすることと、何事も油断大敵といった精神で前進することが望まれます。

二爻 顛に頤う。経に拂る。丘に于て頤う。征けば凶。

訳「目下の者から養ってもらうようでは常道に反する。また、上位の人に養われようとして行けば凶。」

他人からの支援や援助を当てにしなければならぬのに、思い通りに行かず困ってしまう時です。信頼できる人と思って物事を頼んだのですが、全く見当違いだということが分かり失敗する時でもあります。

新規事業は見合わせて無難です。欲にかられて手を出しては破産に陥ることになりかねません。

三爻 頤に拂る。貞くすれば凶。十年用うる勿れ。利しところなし。

訳「食することに不正があれば常道に反するので凶。十年は事を行なってはならない。良いことがまったくない。」

何事においても苦しい立場におかれ辛勞が絶えない時です。自分が正しいと思つてしたことが、世間からは誤解を受けたりすることもあります。新規事業や契約交渉は見合わせるほうがよいでしょう。あえて進もうとすれば失敗し損失を蒙ることになります。いまだ実力不足で中途で障害を生じて進退に苦しみになります。

四爻 顛に頤わるるも吉なり。虎視眈々、その欲逐逐たれば、咎無し。

さかしま やしな

たんたん

ちくちく

訳「下につて養う人を求めるのは吉。虎が首を垂れてじつと下を見ている。そのような欲が逞しくても災いはない。」

目下の者や才能ある者の支援協力を受けて順調に進展していく時です。自分の能力を過信することなく謙虚に他人の言うことに耳を傾け助言を素直に聞く姿勢を持てば首尾は上々でしょう。新規事業は努力の割りに報われないのですが、従来からの事業は前に行き詰った問題が解決に向かい、利を生むようになります。油断なく目を配つてチャンスを掴むことです。

五爻 経に拂る。貞に在るに吉。大川を渉るべからず。

つね もと

訳「常道からはずれる。行動しなければ吉。大事を決行してはならない。」

本来支配しなければいけない立場にありますが、実力が伴わないので控えておくべきです。あえて前進すれば悪い結果となる時です。新規事業や契約などの大事は自らやっではいけない時で、もしやるのでしたら上司や専門家に依頼してかわってやってもらふことです。とにかく独断を戒め、何事も人に相談してから事を行なう姿勢が大切です。

上爻 由りて頤う。厲けれども吉。大川を渉るに利し。

よ

あやう

訳「四陰を養う。一時は危ないことがあつても吉となる。大事を決行してもよい。ただ用心して行くこと。苦勞がある。」

人から信頼され頼まれ、これを断りきれず世話苦勞の多い時です。自分の願望より他人の願望のために時間と労力を空費する時でもあります。また一時見込みがないと思われることがあります、根気よく努力すれば最後には成功します。とにかく精一杯の努力をすればそれ相應の成果が期待できます。



大過は棟撓む。往くところあるに利し。亨る。

むなぎたわ

訳「大過は棟木が弱く折れそうである。進んでこれを修理するのがよく、そのような大事を決行してもよい。

大過の過は、過ざる、過ちの意です。右上の卦象から初爻と上爻が陰で二爻から五爻までが陽です。

大過は「大」（陽）が多すぎる意味があります。第二に大いに過ぎていて、第三に大に過ぎていて（大きくなりすぎている）、第四に大きな過ちの意味があります。

何事も行き過ぎて、挫折したり失敗する時です。また背負った責任が重過ぎて困り、大きな過ちをおかす時でもあります。人間関係は背反が起こりやすい時です。

本業や新規事業は表面だけ良くて基礎は脆弱であるとか、やる人の能力を超えているので不安定で、時流に流されればたちまち潰れる懸念があります。共同経営は互いの意見が合わず決裂し易い傾向にあります。とにかく何事も誠心誠意当れば、好転する見込みはあります。

契約交渉は相手の提示する条件と此方が提示する条件に大きな差があり、いくら協議しても妥協点を見出せず交渉は決裂します。この時に助け舟が現れますが、其の人を信用して仕事を進めれば大きな損失を蒙ることになります。

初爻 籍しくに白茅はくぼうを用う。咎とが無し。

訳「柔らかなちがやを敷く。慎み深い心があるので災いはない。慎重に行動するがよい。」

何事も控え目にして積極的、前進を慎み、本業を堅守して新規事業は取り止めた方が無難な時です。他人から仕事を頼まれても、身の程をわきまえて自分の能力以上のジョブは辞退するなど謙虚な姿勢が望まれます。口論などは厳に慎み、相手を柔らかに包み込む包容力を醸成することも大事です。他の企業から経営を頼まれても柔らかに断ることが賢明で、欲につられて前進すると身動きができなくなります。

二爻 枯楊こよう稊とを生ず。老父其の女妻を得。利しからざる無し。

訳「枯れかかった柳から芽が生じた。老父が年若い女を嫁にした。嬉しくないことはない。すべて順調に行く。」

あきらめていたところに希望が湧いてきて、また行き詰っていたことが、思いがけず意外なところから進展する時で喜び勇んで大盤振る舞いせず、慎重に対処しなければなりません。事業などは実力以上の希望は持たず、実力相応なことをしておれば、援助を受けて立ち直ることができます。

三爻 棟橈む。凶。

訳「屋根が重くて棟木が弱いので凶。重任に耐えられない。」

実力以上の事をやって、資産を使いすぎ破産寸前の状態となる時です。皆に迷惑をかけていますので、誰の援助もありません。こういう時は強情をはって我慢するのではなくその場から逃避するのが賢明の策です。

何事も自分の思い通りにいかず、無理に打開しようとすれば、危機に陥る怖れがありますので注意を要します。

四爻 棟隆し。吉。它あれば吝。

訳「棟木が隆々とそびえている。吉。しかし思い上がっていると不慮のことが起こり、恥をかくことになる。気をつけなければならない。処理は早くする。」

重大な責任を負わされる立場にある時ですが、他に心を移すと恥をかくことになる時です。新規事業に着手することはリスクが高いのですが、従来からの業務を守って行けば吉となります。目上と緊密に協力して、現状維持に努めれば事なきを得る時です。

五爻 枯楊華を生ず。老婦其の士夫を得。咎无く誉无し。

訳「枯れた柳から花が咲いた。老婦が未婚の男と結ばれる。そしりもないが、さりとてほめた話でもない。事が長びくことが多い。一時盛運となる。」

あきらめていたことが良くなって希望が持てるようになりますが、永続きしません。一時的に好調の波にのって手を広げると失敗し物笑いの種になる時です。契約交渉は女性の協力を得て多少の成果は期待できますが、結果的には成功したと言えません。小事はまともですが、大事はまともりません。大事は誤ることがあっても、成功を収めることはないでしょう。

上爻 過ぎて渉る。頂を滅す凶。咎无し。

訳「川を徒歩で渡ろうとして力足らず、無理して頭まで水につかってしまった。凶。しかし止むを得ないことであるから、凶は免れる。見込み違いの恐れあり。溺死の恐れ。」

止むを得ない事情から進みすぎ進退窮まって災害を受ける時です。また自分の力を過信して大変な事態を招く時でもあります。万事進むことは凶ですので退却して時勢を待つことです。



坎下・坎上

坎かん為い水すい

習しゅう坎かん孚ふありてこれ心亨たつと。行けば尚たつとばるることあり。

訳「陰難の中にあつても誠をもつてすれば通達する。この誠をもつて行えば功はある。」

易の中で困苦に苦しめられる卦が四つありこの卦はその一つであり、その中でも一番苦しい卦であります。この卦の時は進むことも退くことも容易ではなくあらゆる困苦が押し寄せてくるのです。

こういう時には、自ら苦しみの中に飛び込んで、何事にも屈しないと言う信念と勇気をもつことが望まれます。人生には困難はつきものですし、そのような苦難に耐えてこそ好運はやってくるのです。

この卦の時は新規事業を始めても資金繰りがつかず成功はしません。拡大戦略・製品開発戦略などの成長戦略は成功しないので、時期をずらしてチャンスを待つことが肝要です。

契約交渉も調いません。こちらによい材料があつても相手には受け入れられません。結論を急ぐために裏工作をしたりしますと相手の感情を害して争いや訴訟になりやすい時です。

初爻 習坎。坎たん窞たんとに入る。凶。

訳「陰難にある。穴の中のまた穴に深く落ち込んで脱出することができない。凶。暗中模索。」

衰運の極みで何事もどん底に落ち込んでいて、どんなに足掻いても前に進むことは出来ません。足掻けば足掻くほど深みに落ち込んでいくばかりですので、断念して時が来るのを待つほか手はありません。新規事業や事業拡張などは全て見合わせ、無用な出費をせず時を待つ姿勢が大切です。

二爻 坎に陰有り。求めて少しき得。

訳「穴に入ったので危険である。打開しようと努力すれば少しは得るところがある。」

初爻の手の施しようのない時と違って何とか打開の余地があります。そのような時にはよく周囲の現状を把握し、むやみに動かず、自分の能力相応の動きを心掛けて、チャンスを待つ姿勢が大事です。新規事業や大事業は成功しにくい時ですので、本来の事業を守って小利を得る姿勢を心掛けるべきでしょう。

三爻 来るも之くも坎々。險にして且つ枕す。坎窞に入る。用うる勿れ。

訳「進むも退くも穴があつて動きが取れない。首かせ・手かせをはめられて苦しみ穴の底に落ちる。危険である。時を待つしかない。無理に行動を起こしてはならない。両坎の間にあり。途方にくれる。凶。」

泥沼に入り込んだように進退共に窮まった状態です。このような時には焦らず騒がず時の来るのを待っているほがありません。頼りにしていた人も当てにならず、四面楚歌の状態です。新規事業、契約交渉ともひたすら隠忍自重する時です。

四爻 樽酒簋式、缶を用う。約を納るるに牖よりす、終に咎無し。

訳「祭るに一樽の酒と竹皿がある。供え物には素焼きのかわらけを用いる。証文を差し出すのに明かり窓から入れる心づかいを持つ。質素であるがこのようにすれば結果的には災いを避けることができる。誠は天の道なり。」

衰運の極みをようやく脱出する予兆がある時で、物事を定まった形式をふまず内密に進めると成功します。契約交渉なども正面から当たるよりも、裏口から話をする事によつて成功する可能性が高まります。また誠心誠意をもつて相手と折衝することによつて、事が成就できますし、良き相談相手が得られ時です。

五爻 坎盈ず。既に平らかなるに祗る。咎無し。

訳「穴の水は溢れるところまではいかない。平らになつて溺れずにすんで水災を免れた。中正。耐えて良かったのである。その時に用心すれば危険にあつても災いはない。」

これまでの艱難辛苦がようやく底について、前途に希望の光が見え始める時です。しかし何事も直ちに成功すると言うわけではなく、ようやく成功の基礎固めができた時です。過去の債務も整理がついて前途に明るさが見え始めましたが、全力を傾注するのではなくある程度余力を残して事に当たることが大切です。

上爻 係ぐに微纏を用い叢棘に写く。三歳まで得ず凶。

訳「太い縄で繋がれ、いばらの牢に留置された。少なくとも三年経つても出られない。脱出の道は閉ざされた。凶。」

運気は困窮のどん底に置かれており、自暴自棄で破滅に落ち込まれる最も危険な時です。契約交渉なども相手の策謀に嵌るか、警察沙汰になるか、不正が露見したりして身動きが取れません。また分不相応な望みを抱きがちな時で、無理に押して失敗する時です。

このような時は最後の一线で踏み止まり、再起を期すよう忍耐することが肝要です。



離下・離上

離りいか為火

離は貞に利し。亨る。ひんぎゅう やしな牝牛を畜えば吉。

訳「離は貞正にしてよろしい。その使用は牝牛のように順の心を行うことによって吉である。」

離は離別、離散などの離で、はなれる、わかれるなどの意味がありますが、離れるとは反対に付く、着く意味があります。

運氣は、危険の多い時で、自分の能力を信じて事を行なえば、大抵やり過ぎとなり失敗するばかりか、非常な災難を蒙ることもあります。故に自分が中心とならずに他人を立ててその人に従えば無事を得ます。

外見は華やかに見えても内実が伴わない時です。願望は達成できそうで達成できないばかりか、他人のやることが気になり、目移りしてしまい、成果が上がりません。

交渉事は、自分が外見ばかり気にしていると、相手も同じような姿勢でやってきますので、なかなか纏まりません。またお互いに迷いがある時なので、相手より早く条件提示をすれば有利に展開して行くでしょう。何事も迷いが出る時ですので、独断で事を運ぼうとせず、良い協力者を探して、共同して事に当たると成功します。

賢明な上司との人間関係を大切にすれば、今後の業務遂行に役立つことでしょう。

初爻 履ふむこと錯さく然ぜんたり。これを敬すれば咎无し。

訳「足元がごたごたして危ないが、慎んで慎重に事をすれば過ちはない。今のところ進もうとしても進めない。不安定である。」

先の見通しを立て難く、方針が定めにくい時です。そのような時です。時機が来るのを待っているのが無難です。事を始めたい意欲が湧く時ですが、方針が立たないので決心しかねている状態です。軽率な状況・人物判断は身の破滅の原因となりかねませんので、慎重の上にも慎重を期して事に当たることです。

二爻 黄離。元吉。

訳「中正の徳がある。大いに吉。太陽の気体現象の黄色は吉祥の兆。時の変化に処して正道を失わない。知性の象。」

これまで見通しが立たなかった事も、自分に有利に展開して予測以上の成果が期待できる時です。事業も今まで目の目を見なかった発明などの事業化への目途が立ち、市場において評価され成功する時です。また上司の意見に従い、公明正大な行動が評価され、昇進や表彰などの喜びを受ける時でもあります。

三爻 日昃かたむくの離はしき。缶うを鼓うつて歌うたわざれば則ち大耋てつの嗟なげきあり。凶。

訳「日が傾き、光がない。素焼きの器をうち、拍子をとって大いに歌うがよい。日々遠く去り、老人は若き日を思い嘆くことになるだろう。若者はやがて老いることを知らないのではなからうか。」

運氣は下り坂ですので、下り坂にあることを肝に銘じて物事に対処すれば、衰運を早く打開できますが、焦って能力以上の事をしたり、撤退すべき事業に未練をもって「まだまだ」と欲を出して損失を大きく時です。

何事も早めに手を退いて静観するべき時で、沈着冷静さを失わず衰運の去るのを待つべきです。

四爻 突如其来はん。焚如はん。死如。棄如。

訳「突然に突き進んでくる。身が焼かれる。死骸が捨てられるような目にあう。身の置きどころがない。飛んで火にいる夏の虫である。」財産を突然失ってしまうような不慮の災害に遭う時です。事業も何らかの急な変動に直面し、退くにも退けず進むにも進めずといった進退に困ってしまいます。原因はあまりにも利益追求に汲々としたことであり、この事態に遭遇した場合、早めに退いて現状を守することに専念すべきです。交渉や取引などはこちらから仕掛けても相手方は強硬手段でやっけますので、予め防衛策を講じておく必要があります。

五爻 涕なみだを出すこと沱た若じやくたり。戚うれいて嗟さ若じやくたり。吉。

訳「涙がさめざめと流れる。悲しんで愁い嘆く。危ない時であることを知れば吉となる。多事多難の時である。身の置きどころがない。」自分が実力以上の高い地位にいて、良き協力者や部下の協力を得られない大変苦勞の多い時です。自分がリーダーとなつてやっているプロジェクトも良い人間関係が形成できず自分の意のままにならないような状態になり苦勞します。このような時には年上の方に相談相手になつてもらえれば、事をうまく処理して行くことができます。

上爻 王用て出でて征す。嘉かきことあり。首おを折おる。獲うることその醜おにあらず。咎とが無し。

訳「王が出陣して榮譽がある。敵の大將の首を取る。それだけでよく、他の衆兵を捕らえことを目的としない寛大な処置をした。災いはない。」

尋常の手段では解決できないので、多少危険をとまなくても積極的に強硬手段をとれば成功する時です。そういう時ですので、優柔不断な態度で事に当たると運氣は逃げてしまいます。事業も積極策をとるべき時ですが、組織を拡大して人員を増加することは控えたほうがよいでしょう。新規の事業展開も控えたほうが無難です。

おわりに

本年度の調査事業で、経営の様々な局面を開くために古典からヒントを得ようと易経を採用したことはまさに企画者の英知である。というのは、環境変化が大変激しい今日において、対応する易経の卦は最良のヒントを私たちに与えてくれるからである。その背景には一本筋の通った哲学というバックボーンがある。

三千年前の哲学が未来永劫変わらなく私たちの経営にヒントを与え続けてくれることは驚愕に値するばかりでなく、その古典を学習する者が得る利益は計り知れないものである。日本の超一流企業の幹部が座右の書としてこの易経を愛読している理由が覗えるのである。

この報告書を作成した研究会の委員一同も作成段階で今まで知識がなかった経営哲学や経営指針を易経を通じて学習することによってクライアントに対し、より高度な支援ができる喜びと期待で夢を膨らませている。

最後に参考にさせていただいた先人の書籍における知識や推理のすごさに驚愕するとともに後世の私たちによくぞここまでの資料を残していただいたと感謝するものである。

(社) 中小企業診断協会 愛媛県支部

調査・研究委員一同