风险控制3M法则的哲学辨析

■ 朱同明

耶鲁大学教授奈尔伯夫和普林斯顿大学教授迪克西特的《策略思维——商界、政界及日常生活中的策略竞争》这本著作，完成至今已有20多年的光景。这是一部关于博弈论应用的普及性著作。当初作者动笔时，“知道博弈论的人还寥寥无几，懂得将博弈论用于实践者更是屈指可数”。如今，市场上关于博弈论的著述多如牛毛，但几乎无一例外地将《策略思维》一书中的悬崖策略（又称边缘策略）、囚徒困境、混合策略以及“向前展望、倒后推理”的思维法则等经典内容收录其中。更为有趣的是，高校博弈论教学中，总能找到源自该书的策略故事和案例分析的影子。可以说，这本书堪称是博弈论知识普及的“酵母”、博弈论研究的发端和推广的阶梯之一。

《策略思维》一书历经20多年经久不衰，有其深厚底蕴和内在逻辑。作者并没有向读者灌输“大道理”，而是颇费

心思地串起一个个小故事，无论是带有历史色彩、时代痕迹、政治冲突的思维故事，还是偏重生活点缀、体坛花絮、经济趣闻的策略展示，都让读者在轻松畅享智力“游戏”的同时，一点点地浸润着博弈论的基本观点和原理，故事通俗、道理深刻、底蕴深厚。作者勾画出三面“镜子”（3 Mirrors）来托起这些故事，演绎了全书的内在逻辑：第一面是从别人的角度检视自己的镜子，让自己从别人的角度观察这个世界。第二面是映射时间隧道的镜子，如同电影《大话西游》中的月光宝盒一般“向前展望，倒后推理”。在这面镜子的回放下，“首先确定自己希望达到什么目标，然后从这个结果倒后研究，直到找出自己现在应该选择哪条路”。第三面是折射竞争与合作的多面棱镜。多面棱镜的任意一面如果是竞争的话，这一面相邻的两面必然是合作，相应地，多面棱镜的任意一面如果是合

作的话，这一面相邻的两面必然是竞争，竞争与合作交替衔接、互相支撑。在棱镜的散射作用下，自然光被分离成原色，呈现出竞争与合作的真实色彩，竞争与合作的任意一方都要懂得适可而止，因为“博弈论说的并不仅仅限于击败对方，它也同时解释了建立合作与战而胜之两方面的策略”。

作者在书中称，“在社会学当中，研究策略性决策制定过程的分支称为博弈论”。现实生活中，需要策略性决策的博弈过程的确随处可见：人每天都要面对策略性选择，组织也同样面临着各种各样的策略性决策，其中的关键性决策可能会影响组织的生存和发展。以企业合作过程中的风险控制为例，策略思维的适当运用，可能会成为企业控制风险的关键决策。以下列示三个案例来评析企业合作的策略选择和哲学思维，三个案例提炼出的策略思维可以概括为均以声

金铸造，制作精美，图案考究，文字清秀，内容丰富，具有较高的艺术观赏价值和文物价值。第二，具有特殊的纪念意义。银元反映了中国近代政治、经济、文化、外交和金融货币的变迁，是研究中国近代史的珍贵实物依据。第三，存世量稀少。银元停止流通的时间较长，加上解放初期的大量兑换，使得现在散落于民间的银元数量非常有限，这些都增加了银元相当高的附加值。

不过需要提醒的是，目前市场上银元赝品非常多，投资者购买时要谨慎小心。银元赝品大体可分为“老假”和“新仿”两个阶段。首先，银元在晚清和民国流通使用时就有赝品，基本上都是用铅、铜合金或铅铜为芯外包银皮来冒充银元，通过听声音即可辨别真假。这些解放前铸造或压制的赝品银元，称为“老假”。其次，解放后至20世纪80年代以前，基本上没有人制造假银元，

一是因为银元不许流通使用，二是钱币及银元收藏投资少有人问津。此后，随着经济的发展和人民生活的富裕，艺术品投资收藏逐渐升温。作为收藏投资佳品的银元一路看涨，其价格逐渐脱离了白银的价格，尤其是一些存世量稀少的银元，其价格已经是相同重量白银价值的上百倍甚至上千倍，这为“真银假币”的出现提供了空间。另外，机械、模具、冲压等工业技术的发展普及也为新仿银元的出现提供了制造条件。在鉴别新仿的真银假币时，看包装和流通韵味是很重要的。因为其存世时间短，又没有经过自然流通使用，因此在包装和流通韵味方面是空白的，即使人为地制造出“包装”，也是苍白无力、经不起推敲的。

（作者单位：南京财经大学会计学院）

责任编辑 周念博

母M开头的三句话,笔者称之为风险控制 的3M法则,即莫以利小而不为、莫以 误小而为之、慢不等于低效。而3M法则 恰好与3 Mirrors相对应。

1. 莫以利小而不为。某商贸流通企 业A公司与某民营钢铁生产企业B公司 合作,A公司以预付款方式采购B公司 钢材,并借助自身资源优势,向B公司 现款销售制钢所需焦炭。预付款方式采 购钢材,付款金额大、对方让利多;即 时结清的焦炭销售业务,业务规模小、 销售差价低且货源组织难度大,货到钢 厂时,还要派人到场检斤计重。近一段 时间,B公司提出暂时不采购A公司焦 炭,A公司觉得销售焦炭利润小,且对 方主动提出因减少焦炭采购量所减少 的A公司预期收益,可以在钢材结算上 给予让利。于是,A公司暂时中止焦炭 业务并扩大了以预付款采购钢材业务规 模。但实际上,B公司在提出暂停供应 焦炭时,资金出现严重困难,已经停产, 为不让A公司察觉,要求A公司暂不供 应焦炭,待其将采购钢材的大额资金打 入B公司后,企业负责人逃废巨额债务。 A公司销售焦炭的业务,虽然利润较小, 但在业务操作过程中,可以深入对方企 业,能够动态了解合作企业的生产经营 状况。如果A公司深入了解焦炭业务中 止的真实原因,就能及时发现B公司生 产经营的异常情况,也就不会发生后续 的预付款损失。本例用普遍联系的观点 看问题,把握事物的本质,可以成为企 业了解自己、了解对方的哲学基础和策 略选择。赚取“利小”的焦炭业务是从 别人的角度了解自身风险的关键选择,A 公司放弃“利小”的业务,割裂了钢材贸 易和焦炭贸易的联系、阻断了业务操作 与风险控制的衔接,如同打碎从别人的 角度检视自己的“镜子”,风险发生也就 不足为奇了。

2. 莫以误小而为之。A公司代理销售 C公司生产的各类轴承,某日接到C公司 主管销售业务的副总经理的电话,请求

A公司帮助其完成某特种轴承的年度销 售任务,因该特种轴承的下游客户需求 有限,A公司采购特种轴承均以销定采, 但其客户暂时没有采购此类轴承的需求, 为维护与C公司副总经理的关系,A公 司同意向C公司采购特种轴承1000套, 通过压货帮助C公司完成销量目标。采 购付款前,A公司取得了C公司副总经 理允许换货的口头承诺。此后不久,该副 总经理调离原岗位,新任副总经理坚持 履行原书面合同,1000套轴承发往A公 司,而A公司下游客户所在行业颁布了 替代原特种轴承的行业新标准,A公司 采购的1000套轴承不再列入该行业采 购目录。因原副总经理的离职,A公司采 购的轴承也无法按口头约定办理换货。A 公司因协助C公司虚假确认收入的行为 付出了代价。A公司协助C公司完成销售 任务,目的是取悦合作供应商,其出发点 是错误的。如果用《策略思维》的第二面 镜子来“向前展望,倒后推理”,A公司首 先要确定自己希望达到的目标——加深 与C公司的合作关系,这与维护同主管 销售的副总经理关系的概念不完全一致, 两者的差异在于岗位的调整将对合作关 系产生实质影响,企业不能以特定岗位人 员的口头承诺来维系企业的发展、规避 企业的风险。基于这样的理解,如果A 公司找准了企业期望的目标,从这个结果 倒后研究,就容易找到控制风险、实现 目标的路径。哲学的观点讲,物质是运 动的,事物是变化发展的,没有一成不变 的事物。企业之间合作关系的调整、合 作中面临的风险事件都是变化发展的, 变化发展的动力则是对立统一,对立统 一讲求的是主要矛盾和次要矛盾的辩证 关系,矛盾的主要方面和次要方面的辩 证关系。所以,只有掌握风险与合作的 辩证关系、风险收益与风险损失的辩证 关系,坚持一分为二的矛盾分析法,坚持 两点论和重点论相统一的方法论,合理 处理与业务伙伴的合作关系,才能避免 出现迁就小误而带来大损失。

3. 慢不等于低效。面对竞争激烈的 市场环境,A公司调整发展战略,确立了 开拓进口化工产品市场的“蓝海”战略, 力挺其旗下的进出口事业部拓展化工产 品业务。某贸易公司(以下简称D公司) 持有产自某国的4000吨PTA的进口提 单,以低于到岸价格每吨600元的价格 寻找买家,A公司进出口事业部得到消 息后,认为机会难得,同时获悉其他公司 也看好这一业务,为抢占先机,故敦促 相关人员抓紧办理合同评审和付款手 续,仅用两个工作日即办理完银行承兑 汇票付款手续,然而在双方见面交付货 款和提单的过程中,货款和提单却均被 D公司骗走。实际上D公司是一宗商品 卖5家,以低价为诱饵骗取了多家企业 的货款。俗话说,“心急吃不了热豆腐”。 首次业务合作,急是大忌。有时,有意 将谈判节奏放慢,深入了解对方的经营 状况和业务背景,不但可以增加己方在 谈判天平上的砝码,还能静观其变,防 止上当。当你的耐心胜过骗子的耐心 时,才会在合作和竞争中成为赢家。缓 慢出牌不等于没有效率,一宗商品有多 个买家时,买家之间的竞争与合作如 沟通供应商的背景、掌握出价信息、 了解已经发生的交易记录等,相关信 息在棱镜的散射作用下,会呈现出竞 争与合作的真实色彩,懂得适可而止 的竞争与合作的任意一方,都可能使 各个买家避免发生损失。哲学上的认 识论的观点表明,感性认识与理性认 识是同一认识过程中的两个不同质的 阶段,两者之间是辩证统一的关系,这 种统一是建立在实践的基础上。从感 性认识到理性认识的飞跃是认识的 两次飞跃中的第一次,而理性认识 向实践的飞跃是一个在实践中检验 认识的过程,跨越第一次飞跃,直 接进入第二次飞跃,“把公司的命 运交给概率去控制是要付出代价 的。”■

(作者单位:中国铁路物资哈尔滨 有限公司)

责任编辑 雷蕾