

# 活用賽局理論穩操勝算

## —評介《洞悉商場賽局》



洞悉商場賽局  
詹姆斯·米勒著；戴至中譯  
麥格羅希爾/9212/380元  
ISBN 9574938239/平裝

國立臺中圖書館助理輔導員 李序元

先」，在競爭中勝出。對於從未接觸過賽局理論，好奇想要一窺究竟，卻又被其「數學」的外表弄得心虛卻步的一般大眾而言，本書相當適合做為初級的入門書，因為作者已貼心的將艱澀難懂的數學運算減到最少，且儘量利用生活化的案例及簡單的圖表來說明，使得其中的理論部分不至於又冷又硬。由於注重理論的實際運用，此書多以淺顯易懂的方式探討賽局理論在經濟、政治、社會與人際關係等各個層面的應用，希望讀者能輕鬆掌握商業布局、事業格局，看清混沌的時局與政局，並在思維上解開困局、突破僵局。

本書第一章即從生活中管教小孩常用的策略如威脅、承諾等方式，漸次引出序列賽局的分析，同時還顛覆了傳統概念中對於「誠實=好」、「不理性=不好」的觀念。第二章的主題為企業最重視的「利潤」以及價格戰的危機，同時說明商場對手間彼此對價格上漲或降價策略的考量。在第三章同步賽局中解說所謂的「優勢策略」，並舉美國與蘇聯處理古巴危機之例，探討美國最後勝出的原因。第四章在大規模協調賽局中，說明了致使美國微軟公司相對比蘋果電腦成功的發展經驗。第五章闡述「納許均衡」的意義，並應用在酒店邂逅尤物的成功策略剖析。第六章的囚犯困境，則從人性的弱點為出發

這是一本應用人性心理學的書，並以數學上賽局理論（Game Theory）推演邏輯為基礎，教人如何在商場上交易、協商及做決策。作者指出，在賽局理論的領域中，每個人的行為都是以本身的利益為出發點，其應用在日常生活中，則諸如買保險、玩股票、約會、甚至在公司組織中與老闆／員工／同事間的互動等，在在皆可運用到賽局理論以取得勝算或打開僵局。

提到賽局理論絕不會漏掉傳奇人物納許（John F. Nash），他提出許多有關賽局理論的重要論文，其中最著名的均衡理論（Nash Equilibrium）更獲得1994年的諾貝爾經濟學獎的肯定。有關納許的生平故事已出版成專書《美麗境界》甚至拍成電影。

就如同我國古代名著《孫子兵法》所強調的「知己知彼」等策略，賽局理論主要在教人如何推演對手可能的想法，並且運用已知的與推估出的關鍵訊息，進而「掌握機



點，分析人們為謀取最大利益而在不同處境下的因應對策，這也是賽局理論中最廣為人知的範例。

另外，在第七章逆向選擇一章中，提示在一般生活中供需雙方的互制情形；由於本身的條件限制，需求一方所期望的，往往會是供給一方最後才給的；甚至乃會出現惡性循環的後果。第八章闡明靠有限訊息存活的重要性，並以新加坡早期發跡的策略為例：新加坡政府從機場周邊道路的灌木叢開始整理，透過這一個小小的動作取得廣大外資對這個國家行政效率的信任，進而願意投資。在第九章中討論到差別取價與其他價格策略，以最常見的商品折價券為例，說明其主要目的乃是利用些微的價差吸引客戶上門，再用時間換取金錢。這招有沒有用？只要看看百貨公司舉辦卡友回店禮活動期間的營業額就清楚了。又在第十章的要脅策略當中，可看到大公司面對具有專門技術的員工罷工、或是產品被變相壟斷所控制時，當事雙方的競合關係。

用別人的錢買東西當然比較開心，第十一章即以航空公司提供免費里程數給商務飛行常客、和書商送免費教材給學校老師等商業手法的深層意義，暗示企業也得防備被佔便宜。第十二章則針對員工管理問題，提出主管應跳脫傳統以薪資為誘因的思維，改採較符合人性之績效獎金制度來增加員工工作的積極性，方能提高公司的營運效率。第十三章在活用談判策略中，以長年互相敵對的印度與巴基斯坦為例，說明後者如何運用核子邊緣政策來對抗國力比強它大的印度。另外，第十四章教人如何洞悉拍賣機制，此後不管是扮演拍賣活動的任何一方，皆能有一

明晰的買賣策略，不致因一時不查而追高殺低。最後，第十五章談到極可能會影響個人退休品質的股市投資分析及策略。作者雖然同意對於商品基本面的精準認識有助於選擇出手的時機，但最聰明的投資策略仍首推長時間多樣化的組合。

如果讀者看完前面十五章仍意猶未盡，且對本身的邏輯能力深具信心，可以挑戰書後附錄一所提供的練習，看看自己是否真的已對賽局理論融會貫通。就我個人而言，做練習時的思考過程就如同閱讀前面篇章時一般，不時會因「無限迴圈」轉不出來而腦袋當機，或是在腦海突然跳出「也難怪納許會整天喃喃自語，情緒焦躁。

雖說人生處處是賽局，此書應可提供現代人策略性思維的框架與行動方針的依據，但若從人性本善的觀點來評價此書，賽局理論卻儼然為功利主義崇拜者的行為提供了合理化的學理基礎，似又有不足取之處；一如厚黑學，純由功利現實為出發點，為達目的，不擇手段，因此雖然被認為成功新顯學，卻也隱隱為現下紛擾的世界，又平添了破壞社會和諧秩序的因子。但是，讀者若能從防禦的觀點來閱讀此書，必定可以增進對事物看法的角度和廣度，就如同熟知《孫子兵法》者之知彼知己，一方面可避免有誤觸引信、錯落陷阱的情事發生，另一方面又可吸收專業學者的智慧精華，對照觀察發生於真實世界的人事物，增加人生閱歷，也是一大樂事。不過在此仍得提醒讀者，東西方民族性及文化差異會造成對人對事的態度不同，這點變數也該額外列入考量，否則一旦發現本書所舉出的例子與個人體驗不符時，反而會越來越迷惑。