

汕头大学出版社

风险思维

面对变动时代的策略模式

WORLD OF RISK:
Next Generation Strategy for A Volatile Era

在这个复杂多变的世界，如何面对重重危机？

崭新的策略与领导模式

为你提供新思维与实用的解决方案



马克·丹尼尔 著

Mark Haynes Daniell

滕淑芬 译

风险思维

面对变动时代的策略模式

WORLD OF RISK:

Next Generation Strategy for A Volatile Era

马克·丹尼尔 著

Mark Haynes Daniell

滕淑芬 译

Los Angeles Times

THURSDAY, JANUARY 17, 2002

COVER STORY

Stalking the Web Predator

By A. Colorado

Investigators have been trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. But critics of such online crusades call it a form of vigilantism.

By A. Colorado

IN A COLORADO town where the police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl, the police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.

The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl. The police are trying to find out who is behind the online predator who has been stalking and harassing a young girl.



IN 1998, Chris and Megan Harris shot the L.A. County test of Taylor on tape in their home.



New, Chris Harris, William Harris, and Chris Harris, who shot Taylor on tape in their home.

Enron Exec Auditors on

Probe: Walkers narrow

auditors on Enron

auditors on Enron

auditors on Enron

auditors on Enron

auditors on Enron

4 SLA Figures Arrested in '75 Bank Slaying

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

Grims: Sons June Olson, Ben Harber and two others are accused of a slaying described in a book by Fanny Hester.

RELATED STORY

Darkness: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

son's death: Slain father's

图书在版编目 (CIP) 数据

风险思维: 面对变动时代的策略模式/马克·丹尼尔著; 滕淑芬译.

—汕头: 汕头大学出版社, 2003. 3

ISBN 7-81036-520-7

I. 风... II. ①马... ②滕... III. 企业管理: 风险管理 IV. F272.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第011009号

World of Risk: Next Generation Strategy For A Volatile Era

Copyright © John Wiley & Sons, Inc.

© Chinese Simplified Characters language edition, Shantou University Press 2003

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.

本书经城邦文化事业股份有限公司商周出版事业部授权, 由汕头大学出版社出版中文简体字版本。非经书面同意, 不得以任何形式任意重制、转载。

汕头大学出版社常年法律顾问: 广东金领律师事务所

风险思维: 面对变动时代的策略模式

作 者: 马克·丹尼尔 (Mark Haynes Daniell)

译 者: 滕淑芬

责任编辑: 胡开祥 叶思源

封面设计: 郭 炜

责任技编: 姚健燕

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮 编: 515063

电 话: 0754-2903126 0754-2904596

印 刷: 广州东瀚印刷有限公司

开 本: 890×1168 1/32 印 张: 11.125

字 数: 249千字

版 次: 2005年7月第2版

印 次: 2005年7月第1次印刷

定 价: 18.00元

ISBN 7-81036-520-7/F·37

发行/广州发行中心 通讯邮购地址/广州市天河北路177号祥龙阁3005室

电话/020-22232999 传真/020-22232999-6001 邮编 510620

马新发行所/城邦 (马新) 出版集团

电话/603-9056 3833 传真/603-9056 2833

E-mail: citeckm@pd.jaring.my

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换

风险世界

WORLD OF RISK: Next Generation Strategy For A Volatile Era
掌握变动时代下的新策略

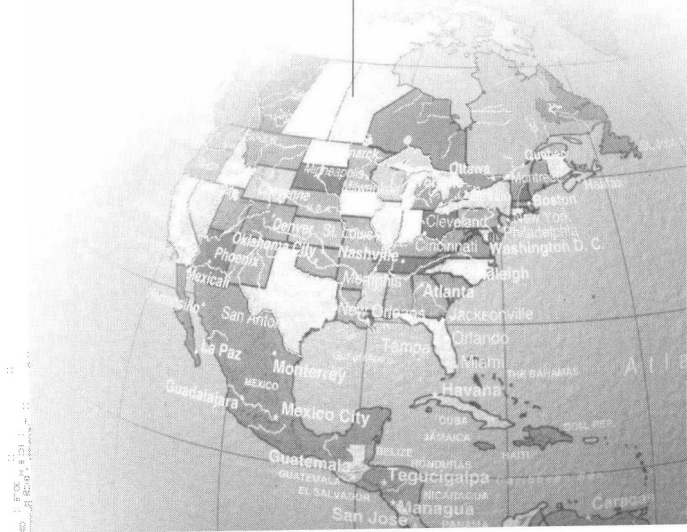
目录

出版缘起

何飞鹏

前言

第一章	21世纪的全球危机	11
第二章	系统风险和全球策略性挑战	67
第三章	新世纪策略教战守则	123
第四章	旧问题新典范	193
第五章	世界危机的新世纪策略	325



【出版缘起:】

期待中国的商业乌托邦

1997年,现代中国处在巨变中,祖国大陆与香港两地沉浸在回归的热潮里,变动中有疑虑有期待;台湾则努力变革,虽然打得头破血流,但总算找到位置。

亚洲的中国政治舞台虽然充满变数,但经济商业领域完全不受影响,台湾的电子业,动辄以千亿的投资,推砌“台湾科技岛”的未来,大陆地区则以每年接近两位数的经济增长率,说明中国经济发展正在极限加速!

这样的发展,颇符合小老百姓的心情:政治是高层决策,无法管也管不着,只好埋头做自己的事:赚钱,改善生活。中国经济的发展,或许正是在这样的心情下,逐步累积。十年前我们埋首创办《商业周刊》出版商业丛书,是用这样的心情。十年之后,我们仍然在中国商业环境上努力,政治上期待明天会更好!

不过,回首十年来我们所出版的书籍,在态度上的改变甚大,原因在于台湾已经从开放中地区逐渐迈入已开发地区之林,读者对商业知识的需求也从饥渴的全盘接收,到讲求专业、深度、即时与不断更新。

当然,商业周刊出版公司在内部也做了结构的转换,我们结合了有共同理念的兄弟公司麦田出版社与猫头鹰出版社,共同成立城邦出版集团,这象征着我们和所有中国的读者写下承诺,愿意在知识的传播路上,与所有的读者们携手前进。

“新商业周刊丛书”与“Q&A 新系列”，重新调整步伐，用崭新的面貌，与大家见面，也就成为理所当然的事。这两个系列，可说是商业周刊出版的招牌书系，就像十年前一样：“我们用商业周刊每周替读者分析、回顾商业变动，我们也用商周丛书，为社会推动基础商业知识教育。”不同的是，商业的基础教育步调更快，着力更深，早期的每月一书已无法满足读者需要，每周一书或更多，也许更符合时代的脚步。

这两个书系共同的愿望是期待 21 世纪中国商业乌托邦的来临，我们希望在表象活力充沛的商业活动，更能有商业文化的内涵，其中包括一个没有政策变数，交易无障碍的商业环境，也包括无数组织严谨，竞争力无限的企业体。当然还有能力全面、知识丰富，具有国际眼光的企业家与工作者，这样的组合，将是现代中国迈向已开发国家的保证。

不过目标虽一致，但在编辑及使用上，这两个书系也各有特色，“新商业周刊丛书”是针对个别命题，以结构严谨的方法，彻底解说。“Q&A 新系列”，则仍维持“百问百答”的写作方式，方便读者从问题中寻找答案，快速解决心中疑惑。

在选题上，这两个书系放弃议题大小的考量，只要对读者有用，议题再冷僻，我们都愿意为读者做，或许时间会帮助我们完成愿望：让商业周刊出版的书，填写商业活动的每一个角落。

（本文作者为商周出版发行人）

前言

《风险世界》的启发来自个人经验和观察，发生在亚洲前所未有的剧烈困境。1997年夏天，我的家人随我搬到新加坡，我们见识到亚洲金融风暴的第一股“烟霾”，每天看着日报追踪马来西亚致命的病毒发作。

那段时间亚洲也发生其他灾难事件，地方媒体有更多的大标题和深入故事：中国大陆地区的水灾淹没了4000人，采伐森林的活动因而停止；日本经济持续下滑；亚洲金融危机像传染病一样，蔓延到其他新兴市场，造成贫穷和经济困境；印尼、越南、缅甸和亚洲其他新兴国家的腐化、犯罪金额累积达数百亿美元。台海之间紧张的情势、美国和中国的互动，都直接冲击到当地资本市场，一直也是北亚和东南亚地区持续数周的主要话题。

身为英国居民、美国公民的我，不见得能清楚解析这些事件和事件共同模式的启示。由这个角度看来，亚洲观点确实提供一个独特机会，让我能在20世纪末剧烈变动时刻学习。

我有幸能参与1997年到1999年之间亚洲地区的高峰会议，包括世界经济论坛（World Economic Forum）、经济学人亚洲太平洋会议（the Economist Conference Unit's Heads of Asia Pacific Operations）、商业周刊总裁论坛（Business Week CEO Forum）、哈佛亚洲太平洋商业论坛（the Harvard Asia Pacific Business Forum）以及主要企业

的董事会议，让我进一步了解陷于困境的金融危机。

身为企业的策略顾问以及班恩事务所亚洲区执行总裁，让我能以“新世纪策略”比较大的视野对这些事件进行观察。策略架构显示，全球结构和亚洲发生了断裂，亚洲主要地区面临了社会挑战，出现了不会运用策略的弱点。

运用全球策略模式强调的是实际作为，用以大幅改善全球现状，才能好好管理未来风险。除非我们开发并运用更妥善的方法来管理风险——在我写书的这两年，这些风险在亚洲清晰可见——否则将难以避免的扩散到世界其他地区。

我的期望是从过去危机学到的教训，提供一个有效平台，发展出更周全的应变之道，解决今天和未来的问题及风险。

这是我的第一本书。所有老师、朋友、作家、指导者和家人，这些年来支持，我都铭记在心，当然还有那些帮助此书出版的人。

特别需要感谢过去和现在教过我的老师，艾斯特中学（Exeter）的普罗格斯罗（Henry Ploegstra）、葛瑞（Robert Gray）；安贺斯特中学（Amherst）的康马吉（Henry Steel Commager）、凯利（Jeffrey Carre）、艾普斯坦（Joseph Epstein）；牛津大学的胡得（Roger Hood）、芬尼斯（John Finnis）、查克曼（Adrian Zuckerman）；巴黎科学中心（Sciences Po）的法兰克（Louis Franke）、波吉斯女士（Mme Burgess）；法兰西学院（College de France）的雷蒙阿宏（Raymond Aron）；哈佛大学法学院的魏斯顿教授（Weinstein）、布鲁尼教授（Brudney）和泰柏教授（Tribe）。

直接或间接，他们对本书的启发有难以估量的贡献。

这些年我阅读过的书籍对本书的构思和写作过程都有极大帮助。附录的书目无法公平涵盖几年来的阅读和观察。若想更深入阅读和分析本书提及的论点，我推荐以下书目，表达我对理解这些议题的谢意。

就社会经济发展、趋势和潮流，杜拉克（*Peter Drucker*）的《后工业社会》（*Post-Industrial Society*）、杭亭顿（*Samuel Huntington*）的《文化断裂和世界秩序重建》（*The Clash of Civilizations and The Remaking of World Order*）、肯尼迪（*Paul Kennedy*）的《迎向二十一世纪》（*Preparing for the Twenty-First Century*）、麦克雷（*Hamish McRae*）的《二〇二〇年世界》（*The World in 2020*），以及欧麦（*Kenichi Ohmae*）的《无疆界世界》（*Bordless World*）都值得一读。阿姆斯壮（*Karen Armstrong*）的《神的历史》（*A History of God*）资料完整又深入。麦克蓝尼（*Corinne McLaughlin*）和戴维森（*Gordon Davison*）合著的《心灵政治》（*Spiritual Politics*），对宗教和心灵世界提供了新奇又另类的观点。霍夫曼（*Bruce Hoffman*）的《恐怖主义内幕》（*Inside Terrorism*）和史塔尔（*Paul Stare*）的《全球恶习：毒品无国界》（*Global Habit: The Drug Problem in a Bordless World*）搜集丰富的资料，并深入剖析这些恼人问题。雷得利（*Matt Ridley*）《未来疾病》（*The Future of Disease*），则对这个复杂的现象提供了精简清楚的摘要。

世界瞭望（*Worldwatch*）机构出版的《重要象征》（*Vital Signs*），提供清晰的简要说明，以及环境体系许多基本面向、评估表现和风险的有效记分表。

就企业层面而言，任何来自普哈拉（*Prahalad*）、杜兹

(Doz)、汉莫 (Hamel)、波特 (Porter)、汉克斯 (Hax)、欧麦 (Ohmae) 和杜拉克的只字片语，都值得一读再读。

在修正、编辑草稿时，我因许多朋友、同事的智慧、资讯、编辑技巧获益，马来西亚商业时代 (Business Times) 的珍妮佛·杰可伯斯 (Jennifer Jacobs) 帮我校阅全书，提供很多建言和鼓励。世界银行前总裁、现任 Matev 公司总裁的奈米斯·(Les Nemethy) 提供我许多有关世界组织的宝贵意见和全球经济的深刻见解。既是银行家又是核子物理学家的古普塔 (Chandrashekar Gupta)，影响我对科学理论的信任程度，以及理论如何应用在广泛的动态体系上。派顿 (Lady Patten) 提供令人欣喜的智慧之言，并以她担任许多知名企业顾问的经验鼓励我。美国大使、企业家、慈善家的葛林 (Steven Green) 提供我风险成本珍贵的建言，以及在体系层次上的经济义涵。我的伙伴威尔森 (Paul Wilson) 对金融合并的问题贡献良多。全球观察基金会 (Earthwatch) 的米雪尔 (Andrew Mitchell) 在环境议题助我良多。新加坡巅峰杂志 (*The Peak*) 的执行编辑钱得伦 (Kannan Chandran) 在忙碌的国际行程中，还大力鼎助。住在意大利巴勒摩 (Palermo) 毅力惊人的诉讼推事玛塔沙 (Lorenzo Matassa) 助我澄清在全球犯罪和治安方面的思虑。纽约科尔林事务所 (Coltrin & Associates) 的科尔林 (Steve Coltrin) 和史塔瓦克 (Krystyna Stachowiak) 帮助我理出并编辑这些内容。班恩事务所的同事兼好友们：嘉得区 (Orit Gadiesh)、吉尔伯 (James Gilbert)、罗 (Spencer Low)、加尔斯克 (Mike Garstka)、西得布蓝特 (Jim Hildebrandt)、比恩 (Jean-Marie Pean) 和提尔尼 (Tom Tierney) 等人，提供宝贵的意见和

鼓励之言。从本书概念成形到最后的编辑，霍姆斯（Alexandra Holmes）一直在旁指导我，提供她的智慧、灵感和对趋势的观察。对于她无价的奉献，再多的谢辞也不够。

在实际写作上，许多个人对本书的研究、打字和编辑等，无止尽的草稿、修正和初稿贡献良多。卡尔（Louis Kow）、西姆（Tina Sim）、吉尔斯（Elizabeth Giles）、费南得斯（Doreen Fernandez），以及新加坡许多兼职打字人员在出版过程诚心的支持。整个写作计划中，好朋友威特若普（Anja Wittrup）一直在旁支持我。专业的约翰威利（John Wiley & Sons）、威尔沃克（Nick Wallwork）、李（Gael Lee）和丹尼尔（Elizabeth Daniel）等出版人，面对偶尔误了截稿期、最后一分钟改正和捉摸不定的我，仍然耐心友善的回应。

感谢新加坡经济通讯（Singapore Economic Bulletin）的编辑席瓦（Matthew Siva）和拉佛提出版社（Lafferty Publications）的老板拉佛提（Michael Lafferty），谢谢他们同意让我收录原在他们出版物上发表的第二章、第三章内容。

由于本书报导的范围和内容相当多元，就像一幅印象派作品，一层多彩多姿的色泽加上个人笔触，整体欣赏就是一幅前后连贯的画作。每位读者可以自己下结论，对内容做出自己独特的诠释。经过时间淬炼，希望从这些个人观点能萃取出超越本书内容的价值。

当然，无可取代的精神来源是我的家人，几个月来深夜和周末的绞尽脑汁，都靠他们积极鼓励的态度，我深记在心。依瓦纳（Ivana）、文西（Vinci）和克里丝（Christian）是我写作期间最重要的支柱和耐心的家人。

第一章 21世纪的全球危机

风险世界

WORLD OF RISK: Next Generation Strategy For A Volatile Era



现今世界的危机和变化已到了一个新阶段，我们需要全新、更有效率的应变对策，以解决全球问题。旧式风险和问题不再适用于目前的策略、组织、标准和态度。不论是国家和国际社会的反应和控制机制，处理全球性犯罪、疾病、恐怖主义、环境毁坏、贫富不均、文化解体和其他威胁生活品质等问题，都无法获致令人接受成果。甚至新颖的网络虚拟世界，也出现了我们无法掌握的危机。

截至目前，全球的表现可以说是在水准之下，这造成一连串的后果，我们或许在客观评估时难以接受，但长久下来，我们恐怕会习以为常。

往前看，我们面临的危机逐渐扩大，更趋复杂，而不幸的是，我们的应变能力并没有跟上变动的脚步。国家的规模太小，太过零碎，无法有效应对国际议题。国际社会和跨国机构的反应太慢，受限于法令规章和资金不足，他们必须取得更广泛的共识才能行动，也只能达到让最少人接受的结果。总之，目前全球架构的成果无法令人接受。

好在靠着智慧资本，我们累积了深层知识，发展出解决全球问题的方法。这个我称为新世纪策略 (Next Generation Strategy) 的构想，可以作为改善策略、结构、领导力、成果等等的珍贵指引。

全球策略最先进的模式经过具竞争优势的国际企业严格筛选，数年昂贵的经验学习、数百万小时管理研究的淬炼，已经被发展出来了。全球企业的最佳创意正在接受测试、修正、运用、重制，失败的点子在分析过期实用价值后被淘汰，结果创造出在个人、专业、国际企业竞争范围内，最适用于全球策略的机动模式，以达到最佳成果。

将企业模式应用商业范围以外的全球挑战上，可大

幅降低风险并稳定变动性，以掌握新世纪的挑战循环。

每个人都要运用最高智慧、才能，解决人类艰巨的挑战，好为下一代创造更美好的世界。

研究目的

千禧年新时代来临，我们总会质疑人类建立的文明格局，究竟为下世纪、下一代留下什么遗产？如何创造一个美丽世界？如何构思、实践改革，对人类生活和世界形成正面冲击？我的重点放在描述、诊断和预测，而不只是开处方。

这个世纪的诡谲多变和逐渐高升的风险，正是明日积极改革的动力。但如果不好好准备，善用最高智慧，改进全球事务集体管理的方式，我们大概也只能作些基本的小变化。

全球事务不尽人意

过去社会在各重要层面的表现，只能说是不尽满意。沿用至今的方法无法针对巨大风险、无法善用高价值的机会，没有捉住当代积极改变的潜力。在这个多变的世纪，一个具有稳定效果的全球策略早已失效。机会满布但捉不住，以致无法创造更有企图心的视野和目标。只有改进管理全球事务的方法，才能获致新颖、有创意的精神，一个全新的全球架构，以及更有效率的领导力。

当风险的规模扩大，变得更复杂、更具全球性时，我们的管理能力也日趋重要。全球架构的差距变得尖锐，但