



◆ 贾 强 编著 ◆

生活中的最佳合作策略与获利方法

真正的赢家把“非输即赢”的获利模式看做是短视的行为，

赢家善于在与他人的合作中，创造皆大欢喜的结局，

并从中谋求利益的最大化。

这正是博弈论所要向我们传达的理念：

“利己”不一定要建立在“损人”的基础上，双方皆获利远胜于单方获利。

运用这些策略，你也许不能赢得每一次战斗，

但你一定会赢得整个战役。

哈尔滨出版社

WHO IS THE WINNER

谁是赢家

生活中的最佳合作策略与获利方法

哈尔滨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谁是赢家/贾强编著. —哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2004. 10
ISBN 7-80699-359-2

I. 谁... II. 贾... III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第102571号

责任编辑: 周群芳

封面设计: 王晓庆

版式设计: 杨利伟

谁是赢家

贾强 编著

哈尔滨出版社

哈尔滨市南岗区贵新街170号

邮政编码: 150006 电话: 0451-86225161

E-mail: hrbcbs@yeah.net

网址: www.hrbcbs.com

全国新华书店发行

沈阳航空发动机研究所印刷厂印刷

开本 720×960 毫米 1/16 印张 13.5 字数 210 千字

2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-80699-359-2/F·34

定价: 29.80 元

版权所有, 侵权必究。举报电话: 0451-86225162



前言

寻求博弈的赢家策略

在经济生活中常常出现许多两难的境地：

国际贸易中，任何一个国家都面临着贸易自由与贸易保护的两难选择。由于自由贸易能给双方带来好处，因此两个国家都试图消除这些贸易壁垒。问题是，无论谁单方面采取行动消除自己一方的贸易壁垒，它都会发现自己处于不利于本国经济发展的贸易状态下。因此，自由与保护就是一个值得玩味的问题。

市场经济中，企业间的恶价格竞争是非常激烈的，常常致使参与其中的企业两败俱伤。各种各样的家电价格大战——彩电大战、冰箱大战、空调大战、微波炉大战……价格战的结果是谁都没钱赚。

彩电厂商的困境就是：无法信任其他厂商会真的采取维护价格协议的合作行为。各厂商都知道合谋的结果很吸引人，但各个厂商都担心，如果自己心软，竞争者可能会很凶地夺取市场份额。

……

既然是一件大家都不得好处的事，为什么还时时在上演？我们最常听到的一个解释就是：商场如战场。

这话听来不无道理。给人印象最深的一个影视演绎版本就是电视剧《大染房》。其内容将商场的厮杀表现得淋漓尽致。



这其中固然有振兴民族工业的时代背景与爱国情结，但这部电视剧带给我们的启示还能适用于今天的局面吗？试想一下，商场真的就是一场“你死我活”的战争吗？

真正的社会与经济繁荣不是因为在这场比赛中决出了最后的胜者，而是在于竞赛的本身，在于竞赛的过程，带来了一种繁荣的局面。就像甲A联赛，如果最后剩下了一家独尊，联赛本身也就失去了意义。更不要说不正当的竞争手段带来的更恶劣的后果。

因此，我觉得商战更像是一种游戏，一种博弈。这一本质现象更广阔的背景是市场中的竞争合作行为。

在这本书中，许多概念均出自博弈论；但这本书中讲的却不是博弈的理论，而是引入博弈论的概念和方法，试着以一种新视角来看待我们身边的世界，进而改造我们的思维。

博弈也有三种类型：即负和游戏、零和游戏和正和游戏。

两败俱伤的“负和游戏”经常出现在我们的生活中。由于相互的冲突和矛盾，双方不能达到统一，都不让步，最后使合作不能展开，结果是双方都受损，两败俱伤。

还有一种情形就是“零和游戏”。有人占了便宜，有人吃了亏。

当然最好的结果是互利互惠的“正和游戏”。是指双方的利益都有所增加，或者至少是一方的利益增加，而另一方的利益不受损害，因而整体的利益有所增加。

“负和游戏”和“零和游戏”是一种对抗性或者是不合作的博弈局面；而“正和游戏”是一种非对抗性或合作性博弈。

不难看出，人类社会活动交往中要取得良好的效果，一般不应采取对抗性博弈，而应该制造非对抗性博弈。



至此，我们才把“赢家”这一概念正式引入。什么是赢家？在负和游戏中肯定没有赢家，但在零和游戏中就存在赢家了吗？占便宜者一时得利，但他这样的作为，从更深一层意义上看，所得也不一定比所失小。这个独吞别人利益的人，会让更多的人不愿意也不敢和他合作，最终也会失去了那份很好的生意。可见，交际中如果用欺诈行为侵占别人的利益，可能会因为欺诈而失去更多。试想一下，有谁愿意和一个一心只想着独吞好处的人交往呢？

如果人们的交往行为重复进行，交往的各方就会逐渐选择道德的方式，因为不道德的作为会使一个人失去在群体中存在的基础。那么他从自己的利益出发，也会逐渐选择与人为善的做法。这样的个体选择最终使群体的利益得到了提升。

这样的道理尽管为实践所证明，尽管许多人也似乎都懂得；但整个社会，就像是一台戏，每个都在台下的时候，看到别人的丑恶，会表现出愤怒，而一旦自己戴上面具上场，又会表现得更加疯狂。

转变整个社会的行动远比让每一个人认识到这一点要困难得多。就像武侠小说中两个武林高手比拼内功，明知道耗下去带来的是两败俱伤，都有收手的意思，但却谁也不敢先撤出。

当固化在人类自私一面中“零和”思维泛滥的时候，“一叶障目”的方式割裂了我们与世界的亲和感。一方若以击倒另一方为游戏主旨，习惯于按“零和游戏”的方式考虑问题，认为对方的“赢”就是自己的“输”，只会给自己带来更大的麻烦，其结果往往是双方皆输，让人们陷入困境无法逃脱。

短视行为已经成为这个社会的诟病。更可怕的是，一个缺乏游戏规则的社会就是一个社会整体的福利降低了的社会，竞争的失败者固然失去的更多，竞争的胜利者由于保有财富的艰



难，得到的快乐也会大大降低。在一个扭曲的环境下，却最终不得不随波逐流，进而成为“困境中的囚犯”。这何尝不是我们每一个人的悲剧？

制胜不是靠打击对方、压倒对方，而是靠引导对方采取对双方都有利的行为。双方可以都做得更好，也可能都做得更糟。如果没有一种服务社会的情怀，而只有一种赶尽杀绝的霸气，他必然会遇到最激烈甚至低级的反抗。一个以一己私利为出发点的企业，可能会迅速崛起，但绝对不会成百年老店。

记住，所谓的赢家，并不是要你赢得人生中每一场“战争”，而是为了让你赢得人生的整个“战役”。

当你翻开这本书，在对人类行为策略的解读过程中，你会发现原本复杂的人类社会的行动是容易得到理解的，并且会发现其中蕴藏着的一些道理。

你将学会：

- 试着学习以一种新的目光来看待这个世界，尽管从别人的角度观察这个世界做起来并不容易，但正确做到这一点，对于确定你自己的成功策略是必不可少的。

- 摆脱输赢、得失、对错、善恶的二元标准，让思想的困惑清晰起来，使你重新审视、修订自己的人生规范。

- 学习以全局为重的思想，转变原本锱铢必较的狭隘观念。

- 避免迷失在过程中，学习以目标为结果。从你想要的结果出发，找出自己现在应该选择的道路，这样才能保证以后可以达到那个目标。

- 有效地利用资源（无论是有形无形），避免因既得利益的争夺而导致的无效率与浪费。

目 录

第一部分 博弈与困境

第1章 博弈与囚徒困境.....002

生活无处不博弈.....003

聪明囚徒的困境.....004

互不信任的军备竞赛.....006

地方保护的贸易壁垒.....007

恶性竞争的失败.....009

道德“沉默”的困境.....012

人类原初的状态就是囚徒困境.....013

“零和游戏”的代价.....015

逃不脱诅咒的学者们.....017

第2章 零和游戏与非零和游戏.....022

利己与利他.....023

双赢思维的产生.....026

短暂的收益与长远的利益.....029

自私才要利他.....032

走出零和游戏的诅咒.....033

分橙子的故事.....035

第3章 重复囚徒困境的博弈.....037

合作的产生.....037

“重复囚徒困境”的游戏.....040

艾克斯罗德的游戏规则.....041

“一报还一报”的胜出.....042

成功策略的原则.....044

第4章 “一报还一报”的伟大胜利.....046

“一报还一报”成功的原因.....047

“一报还一报”的良好适应性.....049

骗子与傻瓜的相遇.....050

斤斤计较者的策略.....051

成功也是可以“传染”的.....052

“仿真生存”的模拟.....053

“一报还一报”的生存能力.....055

背信弃义世界中的善良策略.....056

第二部分 优势策略

第5章 必要的回报.....060

报复，但要有宽容性.....060

过大的宽容性也会害了自己……065

有好的篱笆才有好的邻居……069

最优的回报策略与环境有关……071

公平的回报……073

规避可激怒性的危险……075

斜坡上的均衡……079

相互纠缠的结果是双方吃亏……082

第6章 复杂的失败……085

多余的聪明……088

聪明的失败……090

第7章 善良的生命力……092

糟糕的开头……092

四种态度……094

过于富有竞争性，也会带来失败……097

首先背叛通常要付出很大代价……099

谁来作出第一步的付出……100

善良的生命力……101

善意行善……103

第8章 投机的恶果……106

对方的成功是你的基础……109

成为别人可信赖的人……112

害人者必将害己……115

人人都是幸存者……116

第9章 制度的作用……118

好合作与坏合作……118

作弊的优势……119

第三部分 合作的要义

第10章 诚信之道……124

合作：最好的战略……125

推销中的双赢策略……126

诚信之道……128

有诚信，才能实现有效率的交易……131

诚信如何在困境中产生……132

如何确保诚信？……134

第11章 促成合作的原则.....138

要义：要能识别对方的行动.....139

“笼中猪”博弈.....142

要义：增大未来的影响力.....143

要义：重视“下一步”.....146

要义：增大合作的收益.....151

要义：运用分解原则重复接触.....153

要义：不要期望完全的公平.....155

摆脱恶性竞争，建立规则.....158

第12章 威胁与惩罚.....160

威胁承诺的可信度.....163

惩罚的目的在于引导合作.....167

建立惩罚系统.....167

不是为了惩罚而惩罚.....168

找出背叛者.....169

维持垄断的叛徒侦测系统.....171

惩罚的办法必须清楚明了.....172

惩罚要有确定性.....173

严惩叛徒.....174

严惩也并非完美.....175

合作关系的持续是背叛的缘由……176

木已成舟……176

破釜沉舟……177

让后果超出你的控制……179

大而不当的威胁……179

威胁与许诺……183

团队合作……184

第13章 不要奢望做永远的赢家……187

成与败只是一种临时的结果……187

有时认输就是胜利……189

退一步的意义……190

不要奢望做永远的赢家……191

输在何时才是有意义的呢？……192

妥协的好处……193

小心输的陷阱……196

不要中了赢家的诅咒……198

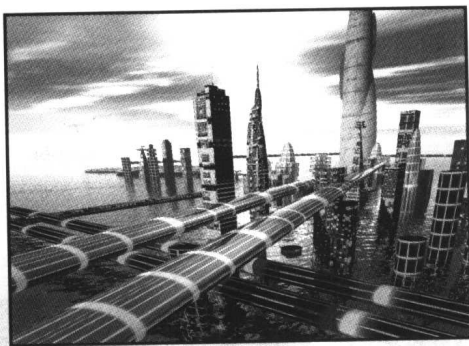
如何输给对方？……199

比赢更好的输家……200

第

1 部分

博弈与困境



习惯于按“零和”的方式考虑问题——非输即赢，让我们沉陷于“囚徒困境”之中，只会给自己带来更大的麻烦。

其实，任何事情都不是只有一个结果，非输即赢只是其中的一个方面。一方若以击倒另一方为游戏的主旨，会造成双方皆输的结果。独立于对方所用的策略之外的最好决策是不存在的，在多人对策持续进行下去，且未来充分重要时，最优的策略要取决于对方采取的策略。获得双赢结果的唯一途径是帮助另一方获得胜利，至少是使其成员满意的收益，引导对方采取对双方都有利的行为，会使每一方都收获更多。

博弈与囚徒困境

一个割草的男孩打电话给一位太太说：“你需要割草吗？”太太回答：“不需要了，我有割草工。”男孩又说：“我会帮你拔除花丛中的杂草。”太太回答：“这件事我的割草工会做。”男孩又道：“我还可以帮您把草与走道的四周割齐。”太太听了，说：“谢谢你，这些我的割草工也都帮我做了，我对他十分满意，不想再雇用别的工人。”▼

可以这样讲，整个人类社会是一个庞大的游戏场。我们每个人都是这个游戏场中的一个参与者。构成这庞大的游戏场的是许多中的、小的甚至微型的游戏，我们就或主动或被动地成为这一个个游戏中的角色。

有游戏自然就会有游戏规则。无论你知不知道，都自觉地遵循某种规则与运用某种策略（即便是无策略其实也是一种策略），而试图使自己成为某个游戏中的胜出者。

没有人愿意成为永远的输家。每个人都想尽可能多地占有胜利，但事情远不像我们想像的那么简单。有赢家必然就会有输家，胜出虽然是惟一的目的，但这并不意味着我们要锱铢必较地赢得每一场游戏的胜利。有时输也是一种赢，当前这个游戏相对于你想成为的某个大游戏赢家而言，是可以忽略的一部分。

早在20世纪40年代就有两个人对其中的道理发生了兴趣，他们共同以扑克牌和国际象棋等桌上游戏说明了他们的想法，并且把这种思考方式推而广之到社会、经济生活的各个层面，因为从某种意义上讲，社会与经济生活的各

个层面都存在着“游戏”和“游戏规则”。这两个人就是数学家约翰·凡·诺曼（匈牙利数学家，被人称为“计算机之父”）和摩根斯坦（奥地利经济学家）。他们确立的这种研究社会、经济生活各个层面“游戏规则”的科学被称为“博弈论”。

博弈论，这是一个看似深奥而又有些拗口的名词，其实其含义并不复杂。反观人类创造的种种游戏，尽管丰富多彩，但很多游戏都有一个共同的特点，即策略（或称计谋）在其中有着举足轻重的影响和作用。虽然在有些游戏中体力和其他固有条件的作用会更大，但一旦这些条件及其对结果的影响既定以后，策略选择的好坏就成了可以由游戏参加者掌握运用的能左右游戏结果的关键性因素，而在游戏参加者的初始条件完全平等的游戏中，策略选择就更成了游戏结果的惟一决定因素。

在人类社会这个大游戏场中，每一个人或团体相互游戏与探求制胜的策略，不仅需要我们了解自己，也需要了解对手的思维。而所谓最后的胜出都无非是那些成功地运用某种策略的人。

生活无处不博弈

“博弈”（Game）在英语中的基本意义是游戏，所以说“博弈论”（Game Theory）更直接的翻译应该是“游戏理论”。

好了，让我们再准确地定义一下：一些个人、团队或其他组织，面对一定的环境条件，在一定的规则约束下，依靠所掌握的信息，同时或先后，一次或多次，从各自允

▲ 放下电话后，男孩的朋友问他，“你不是就在那家打工吗？为什么还要打这种电话？”

男孩回答：“我只是想知道她对我是否满意，我是否还有需要改进的地方。”

只有不断探询客户的评价，才能知道自己的长处和短处，然后才有机会赢得更多的客户。这个男孩的做法无疑是巧妙而成功的。

许选择的行为或策略进行选择并加以实施，并从中各自取得相应结果或收益的过程。

生活中无处不“博弈”，博弈随时随地出现在你每一个生活的细节中，甚至包括每天上班中环线的选择。在《三国演义》中赤壁一战，曹兵大败，曹操落荒而逃，在选择是走通往华容道的小路还是选择大路时，他面临着在两个策略之间进行选择。诸葛亮在“埋伏大路”与“埋伏通往华容道的小路”之间进行选择，而曹操在“走大路”和“走通往华容道的小路”之间进行选择。在这个博弈中，双方猜测对方的行为，看谁猜得准。博弈的最终结果是，诸葛亮派关羽埋伏在通往华容道的小路，而曹操选择走小路，曹操被关羽捉住后放走。

博弈论就是一种策略的思考，通过策略推估，寻求自己的最大胜算或利益，从而在竞争中取胜。人际关系的互动、大部分体育竞赛类项目、股市的投资，乃至国际关系中的战争与和平等等，无不受其制约。

尤其最近三四十年，经济学经历了一场博弈论革命。1994年度诺贝尔经济学奖授予三位博弈论专家，可以看做是这场革命的一个标志，这更激发了人们了解博弈论的热情。

聪明囚徒的困境

在博弈论中有一个重要的名词：囚徒困境。在1950年，数学家塔克（Albert W. Tucker）任斯坦福大学客座教授，在给一群心理学家讲演时，他用两个囚犯的故事，将当时专家们正研究的一类博弈论问题，作了形象化的描述。这个