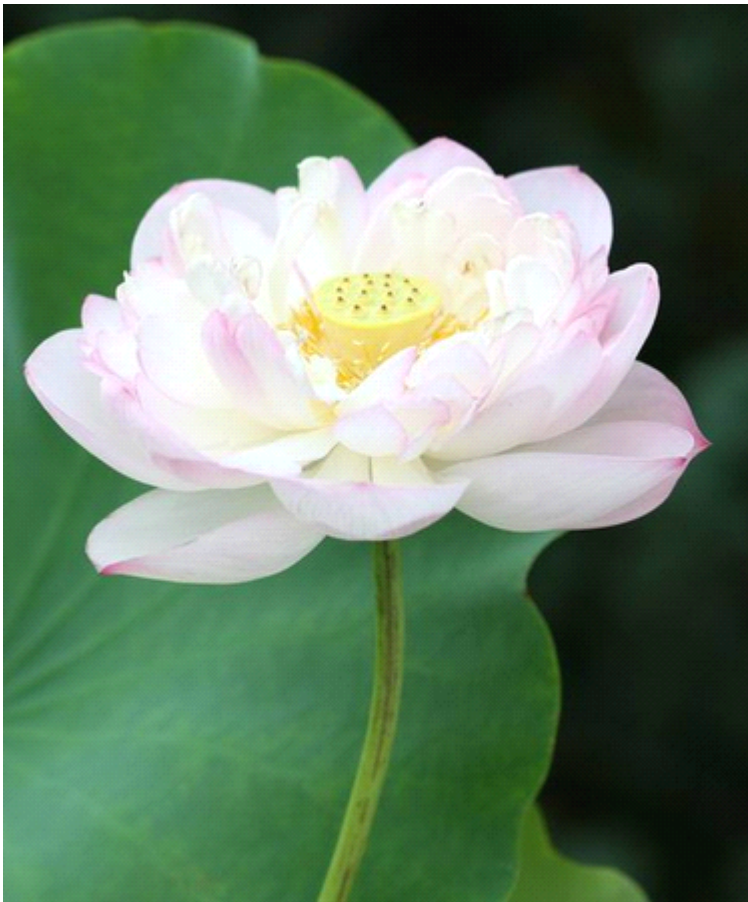


2013 年 8 月 月刊 第 13 期

诺 亚 之 风

※航运版※



青岛市太平路 51 号国际贸易大厦 23 楼
电话: 0532-82971085 传真: 0532-82971022
Email: service@tnzconsult.com
www.tnzconsult.com

诺 亚 之 风

目 录

行业资讯

- “Valemas”新船受 STX 大连债务牵累.....2
- 为好望角型船摇旗助威.....3
- Validus质疑“Costa Concordia”轮残骸打捞计划的可行性.....4

风险管理

- 从 SOLAS 公约三条细则看公约要求的变化.....5

防损公告

- Gard 船上安全会议案例分析：一人当值.....7

案例分享

- 船长对积载不良的责任.....9

走进诺亚

- 诺亚新闻.....9

哲品汇

- 主管与调色师.....10
- 丞相问牛喘.....10
- 目标与快乐.....11

行业资讯

“Valemas”新船受 STX 大连债务牵累

译自 TRADE WINDS

STX 泛洋订造的一艘超大型矿砂船(VLOC)已几近完工,即将为巴西矿业巨头淡水河谷(Vale)投营作业;而就在此时,债权人却纷纷出击,试图阻止该船驶离中国。

正当 STX 泛洋订造的一艘超大型矿砂船整装待发,准备投入淡水河谷的运输任务之时,STX 大连船厂的债权人纷纷出击,在中国扣下了该船。STX 大连目前资金吃紧,正深陷财务泥潭。

这家中资船厂原本是要将这艘 40 万吨级的矿砂运输船送往韩国,以便在 STX 海洋造船完成最后的收尾工作。但这一计划遭到债权人的阻扰,他们拒不让船驶离中国。

一位 STX 海洋造船的经理证实,这艘船已几近竣工,只余下少量的装备工作还有待完成。该船将命名为 Vale Ponta da Madeira 轮,其灵感来自淡水河谷使用的一个铁矿石出口码头。



“贷款给 STX 大连船厂的中资银行都非常着急,他们担心韩国方面试图把属于这家船厂的财产转移到韩国去,”他说道。

据《贸易风》了解,这艘超大型矿砂船原先的交付期定在六月份,其实已经延误不少时日。

自今年年初开始,STX 大连就一直陷于财务困境之中,而这正是它施工进度缓慢的主要祸首。据悉这家韩资船厂现已全面停工,目前正静候援手,看有哪家公司愿意在财务上予以救助,并接管船厂的运作。

“STX 泛洋已经付了船价的 75%,”一位公司高管告知《贸易风》称。“我们不清楚何时才能拿到船。”

Vale Ponta da Madeira 轮是一份 8 船订单的其中一艘。据悉在 2009 年时,STX 泛洋以每船 1.1 亿美元的价格在 STX 海洋造船签下了这些船,而订购之前已从淡水河谷手中获得价值 50 亿美元的长期包运合同。新船获付后,STX 泛洋将为这家矿商运送 3 亿吨铁矿石,合同期限超过 25 年。

此后 STX 海洋造船将上述订单平分给位于韩国的镇海船厂以及位于中国的 STX 大连。目前两家船厂各已交付 3 艘。

其实被 STX 大连拖入泥潭的不仅仅是 STX 泛洋一家。据消息人士透露,印度国家航运公司(SCI)也在 STX 大连订有 3 艘 6,500TEU 的集装箱船,而这些船同样遭到了延付的命运。

“按计划印度国航应在未来两个月里获付这些新船,但现在可能要等到今年年底了,”一位消息人士透露说。

与此同时,据业内人士推测,中国船舶重工集团及其下属的一家船厂-大连船舶重工有可能接管 STX 大连。

大连船舶重工地处大连市中心，但这一地块主要供居民住房使用，所以这家船厂早晚都要迁址，一位市场观察者指出。

STX 大连船厂为 STX 集团全资所有，但目前该集团已把所持股份让给了大连市政府，因为它已无力偿还船厂债务，也无法应付每日的营运费用。

为好望角型船摇旗助威

译自 TRADE WINDS

ICAP 转变了他们对好望角型船舶市场的看法，表示好望角型船舶市场现在正处于双赢的状态。



ICAP 已成为好望角型船的坚实支持者。

船舶经纪的研究人员相信，是时候打破一些市场上根深蒂固的观点并接受一些好消息了。

一个题为“好望角型船舶前景光明 (And then I saw her cape, now I'm a believer)”的乐观报告指出，ICAP 认为好望角型市场在 2014 年将比许多评论家认为的前途更加光明。

不管中国经济如何发展，他们对好望角型船都持积极的态度。

他们解释，如果中国并不像认为的会遭受重大冲击的话，钢铁需求将仍保持强劲势头，铁矿石价格将保持稳固，中外生产者都将获益，则好望角型船（作为国际大宗干散货运输最为主力的船型）必将倍受欢迎。

即使按照政府的承诺，中国经济只有 7% 的增长，好望角型船仍会创造利益。

经纪人认为，在这种情况下，规模较大的公司将进口质量更好的铁矿石，举步维艰的钢铁消费反而将推动该行业的整合。

ICAP 认为铁矿石的价格也将下降，就像 2009 年时好望角型船日租金高达 USD90,000 时，市场上淘汰了许多质量差的国产矿石。

报告表示，“但这次并不是国产矿石的临时性淘汰。即使整个中国区域对铁矿石的需求的增长并不乐观，但一两年后，物优价廉的铁矿石永久性会替代质量低劣的国产矿石，对铁矿石的需求必定会有所增长。”

通过观察近期好望角型船的订单，ICAP 注意到，船舶价格比起几十年来最低价并没有高很多，这表明有些条件决定了低迷的市面将迎来转变。

ICAP 认为，“估计大约在 2013 年底，最晚在 2014 年，期租日租金可能达到 USD30,000，好望角型船舶市场将比大多数评论家所想象的前景更加美好。看到 2015 年交船加速，会有更多人在这方面进行积极的投资，但这些船舶将错过国产渣滓铁矿石被替代，铁矿石贸易再次被经济推动增长的好时机。

Validus 质疑“Costa Concordia”轮残骸打捞计划的可行性

译自 TRADE WINDS

再保险人对于船舶就地拆除提供了 19 亿美元的估损，并声称其救助费用可能会超过目前市场的预测。

根据 Validus 保险集团的计算，“Costa Concordia”轮案件的风险增高，预估损失明显会高于目前的市场估计。

Validus 已经对 Costa Concordia 投入了 19 亿美元的估损，这比其他大多数的保险和再保险人的数据高出 2 亿美金。

提高储备金的决定反映了纽约报价的保险人对于修改后的残骸打捞方案的疑虑，方案计划今年秋季将船舶扶正，冬季时暂停作业，待到明年夏天从及里奥岛将船舶重新浮起并拖回。

Validus 董事长 Ed Noonan 说“不确定这个决定是否明智，甚至于可行”，因此公司已经调整了储备金，如果计划失败，这条 114000 总吨的船（2006 年造）将不得就被就地拆毁。

Validus 通过其在劳合社市场上 Talbot syndicate 1183 的操作，对这条超过 5 亿美金保额的船舶船壳和增值险种中占有 2.9% 的份额，但是这个位于百慕大的集团遭受巨大损失主要是因为作为该邮轮保赔险的主要再保人之一，需要支付高额的残骸打捞费用。

正如 Validus 在第二季度业绩报告中所说的，Noonan 也将打捞计划描述为“一个工程奇迹”但是警告说该计划还是“极有可能失败的”。

因为 Validus 将“Costa Concordia”轮的最终预估损失净费从 4120 万美金增加至 1 亿 1 千 5 百万美金。

预估损失金额上涨

这反映了行业预估损失将上涨至 16 亿 8 百万美金，另外 Validus 再次增加了 2 亿美金，这样，预估损失总额将达到 18 亿 8 百万美金。



Noonan 认为提供高于一般市场水平的储备金是谨慎的，但是转分保意味着一旦行业损失达到 17 亿 5 百万美金，Validus 就不需要对将来的案件承担责任。

TradeWide 一月前报告，由于恶劣天气和技术上的难度，“Costa Concordia”轮的损失账单已经达到了 16 亿 7 百万美金，且残骸打捞计划被推迟至下一年进行。

对于复杂的残骸打捞，Titan Salvage-Micoperid 联盟目前的估计值已经达到 9 亿 1 千 7 百万，其中其他保赔险案件费用 2 亿 5 千 3 百万最高，再加上超出 5 亿美金船壳和增值险保险价值的费用。

虽然“Costa Concordia”轮残骸打捞上的费用会由再保人完全承担，但不断上升的账单数额对于船东来说不是个好的消息。因为在明年二月份续保时，国际保赔协会大额的再保费用上调，会导致船东面临更大的保费涨幅。

风险管理

从 SOLAS 公约三条细则看公约要求的变化

——摘自航运在线

SOLAS 公约（即 1974 年国际海上人命安全公约，下同）是由国际海事组织（IMO）于 1974 年 11 月 1 日召开的国际海上人命安全公约会议通过，于 1980 年 5 月 25 日生效并强制要求的国际公约。



作为一名验船师，在检验工作中，经常遇到一些老旧船，从龙骨安放时间看公约的适用范围，很多现行的条款是不适用老旧船的。

下面我从三个具体细则，来了解一下 SOLAS 要求的变化。

一、关于机舱应急逃生通道的要求：

1、查最初的 SOLAS 公约第二章乙第四节第五十三条，关于货船机舱的脱险通道的具体要求为：在机器处所内，从每一机舱、轴隧和锅炉舱应设有 2 条脱险通道，其中一条可为水密门。在未设水密门的机器处所内，该 2 条脱险通道应为 2 具尽可能远离的钢梯，通至舱棚上同样远离的门，从该处至登艇甲板应设有通路。不足 2000 总吨的船舶，主管机关经考虑到舱棚的宽度及布置，可免除此项要求。此项要求适用于 1980 年 5 月 25 日或以后安放龙骨的货船。

2、查 SOLAS 公约 1981 年修正案第 II-2 章 C 部分第 45 条，关于货船机舱的脱险通道的具体要求为：每一 A 类机器处所应有两个脱险通道。其特别应符合下列规定之一：①两具尽可能远离的钢梯，通往该处所上部同样远离的门，从该门至开敞甲板应设有通道。一般来说，其中 1 具钢梯自该处所下部至该处所外部的安全地点，应提供连续的防火遮蔽。但是，如果由于机器处所的特殊布置或尺度，从该处所的下部有 1 条安全的脱险通道，则主管机关可以不要求这种遮蔽。该遮蔽应是钢质的，如果需要，应有主管机关认为满意的隔热装置，同时在下端设有 1 个自闭式的钢门；或：②一具钢梯通至该处所上部的门，从该门至开敞甲板应设有通道。此外，从该处所的下部与上述钢梯分隔足够远的地点上设有 1 扇可以两面操纵的钢门，由此提供从该处所下部通往开敞甲板的安全脱险通道。此项要求适用于 1984 年 9 月 1 日或以后安放龙骨的货船。

3、再查 SOLAS 公约 2000 年修正案第 II-2 章 D 部分第 13.4.2.1 条，关于货船机舱的脱险通道的具体要求为：每一 A 类机器处所应有两个脱险通道。其特别应符合下列规定之一：①2 部彼此尽可能远离的钢梯通往该处所上部同样远离的门，其中 1 部钢梯应位于一个满足第 9.2.3.3 条第（4）类要求的受到保护的环围内，并从其处所的下部通到该处所以外的安全位置。在该环围内应设有达到相同耐火完整性标准的自闭式防火门。钢梯的安装方式应使热量不能通过未隔热的固定点传入该环围内。该环围的最小内部尺寸应至少为 800mm*800mm，并应设有应急照明；或：②同 1981 年修正案。此项要求适用于 2002 年 7 月 1 日或以后安放龙骨的货船。

实际上，1984 年 9 月 1 日以后建造的货船，机舱多采用上述 2、3 条中述及的①项要求，用环围的逃生孔做为机舱的脱险通道。

从上述公约原文，我们可以简化一下 IMO 对机舱逃生通道的要求过程：1980 年 5 月 25 日到 1984 年 9 月 1 日之间建造的货船，机舱有 2 具尽可能远离的钢梯，即可满足要求；1984 年 9 月 1 日到 2002 年 7 月 1 日之间建造的货船，对 2 具钢梯中的一具，增加了连续的防火遮蔽（也即环围）这一要求；而 2002 年 7 月 1 日以后建造的货船，则对之前的环围增加了内部尺寸应至少为 800mm*800mm 这一要求。

二、关于柴油机高压油管护套保护的要求：

1、查最初的 SOLAS 公约第二章乙构造-防火、探火和灭火，没有关于燃油、滑油和其他易燃油类的布置这一要求。

2、查 SOLAS 公约 1996 年修正案第 II-2 章 A 部分第 15.2.9 条关于燃油的布置要求：位于高压燃油泵和燃油喷嘴之间的所有外部高压燃油输送管路应设有一个能够容纳燃油的套管管路系统以防止高压管路发生故障。具有套管的管子与里面设有高压燃油管的外管组合构成一个永久性组合。套管管路系统应包括一个收集漏油的装置，并应设置一个燃油管路故障报警装置。第 15.2.12 条又要求：1998 年 7 月 1 日以前建造的船舶应不迟于 2003 年 7 月 1 日符合本 2.9 至 2.11 的要求，但输出功率为 375KW 或以下的发动机上的，具有供给一个以上喷嘴的燃油喷射泵的适用外壳可用于替代本条 2.9 所述的套管管路系统。此项要求适用于所有船舶，不论新船旧船。

3、查 SOLAS 公约 2000 年修正案第 II-2 章 B 部分 4.2.2.5.2 关于燃油管路的要求：高压燃油泵与燃油喷射器之间的外部高压燃油输送管线应使用能在高压管线发生故障时容纳泄漏燃油的套管系统加以保护。这种套管包括内装高压燃油管的外管，构成一个固定组装件。套管系统应包括收集漏油的装置，并应设有在燃油管线发生故障时报警的装置。此项要求适用于 2002 年 7 月 1 日或以后安放龙骨的货船。

通过上面的公约原文，我们简单梳理出具体要求是：1998 年 7 月 1 日以前建造的 375KW 或以下的发动机上的高压油管，可用一个合适的外壳替代有报警功能的套管保护系统，但对于 1998 年 7 月 1 日以前建造的 375KW 以上的柴油机，和 1998 年 7 月 1 日以后船上除救生艇机外的所有柴油机（包括 375KW 以下）高压燃油管，均应装设套管保护及泄漏报警系统。

三、关于船上雷达的配备：

1、查最初的 SOLAS 公约第五章第十二条，船上装设的航行设备，具体要求为：所有 1600 总吨及以上的船舶，均应装设一台主管机关认可型式的雷达。这些船的驾驶室内应有便于标绘雷达读数的设备。

2、查 SOLAS 公约 1981 年修正案第 V 章第 12 条要求：1984 年 9 月 1 日或以后建造的 500 总吨及以上的船舶，以及 1984 年 9 月 1 日以前建造的 1600 总吨及以上的船舶，应装设 1 台雷达装置。随后又要求：自 1995 年 2 月 1 日起雷达装置应能在 9GHz 频带上工作。此外，1995 年 2 月 1 日以后从事国际航行的所有客船和 300 总吨及以上的货船，应装设能在 9GHz 频带上工作的雷达装置。

3、查 SOLAS 公约 2000 修正案第 V 章第 19.2.2.3 要求：所有 300 总吨及以上的船舶和不论尺度大小的客船，应设有 1 台 9GHz 雷达，用于确定和显示雷达应答器、其他水上船艇、障碍物、浮标、海岸线和航标的距离和方位，供以助航和避碰。



理顺一下上述公约原文的要求，我们可以看出：1984 年 9 月 1 日以前建造的 1600 总吨及以上的船舶，应装设 1 台雷达装置（此雷达没有 9GHz 的要求）；1984 年 9 月 1 日以后把此要求适用范围提高至 500 总吨以上的船舶；1995 年 2 月 1 日以后，又把此要求的适用范围提高至 300 总吨以上的货船，且增加了在 9GHz 频带上工作这一要求。

从上面三条细则，我们可以看出公约的要求变更过程，也了解到随着时间的推移，各项国际公约的要求越来越严，越来越细，也越来越完善，对船舶的安全保障也是越来越高了。

防损公告

Gard 船上安全会议案例分析：一人当值

翻译：诺亚天泽业管中心-栾静

请阅读下述案例，在阅读时请结合我们公司的标准和程序要求，并与下述故事中船员的反应进行对比。我们后续会讨论一下，导致该事故发生的因素。

一艘约 4000 总吨，半满载的集装箱船在从克里斯蒂安桑到不莱梅港的航行中，吃水值是 5 米。航程的一部分是从丹麦水域经过一个狭窄的浮标水道向东南航行。另外一条 60,000 总吨吃水值为 9 米的油船也有经过该水道的计划，该轮是空船从德国到挪威。它是打算从同一水道的西北边界走。两条船会在同一时间从相反方向经过该水道。水道外的水深是 12 米，两轮会在白天能见度较好的时候在此经过。



国际海事组织建议在进入波罗的海时吃水 11 米或更深的船舶使用引水员，尽管这不是强制规定。油轮的驾驶台使用了两名引水员。一名值班驾驶员，一名作为舵手的一级水手和一名瞭望员也在驾驶台上。当时船舶处于手动功能。

集装箱船上没有引水员，而值班驾驶员是刚刚晋升的原二副。驾驶台上没有舵手因为值班驾驶员非常自信他自己可以控制航行。该轮处于自动操舵模式。在上一港装货时，所有船员都参与了作业，所以船员都在休息，准备在下一港的作业。由于船员们熟知这片水域，所以在航行中大家没有讨论在进入丹麦这段拥挤水域时需不需要更多的驾驶员在驾驶台上瞭望。

进入水道前，油轮已注意到开过来的集装箱船。但是，集装箱船的值班驾驶员直到油轮进入视线范围的 5 英里时才注意到。半小时后，油轮到达水道的东南端，船长当时正在驾驶室，对地航速超过 15 节。同一时间，集装箱船到达了水道的西北方向的端头，并尽量将右舷靠近水道的南沿。进入水道后，集装箱船的值班驾驶员转弯已经太晚，而且船舶的转向不足以将船舶维持在水道内-所以进入水道后该轮越过了南沿。

由于集装箱船越界离开了水道，船上开始转弯回到水道并避免在附近沙滩的浅滩上搁浅。同一时间，油轮上的高级船员和引水员正在桥上讨论集装箱船的情况，并认为她会一直滞留在水道外。但是他们错了。



几分钟后，集装箱船调整了航向以左向重新进入水道。这一举动引起了油轮上船员的注意。他们用船上的哨号发出了五声短鸣笛，引水员通过甚高频通话提请集装箱船注意。但没有任何回复。集装箱船在水道上穿行，它与油轮之前仅相距少于 0.5 海里，并打算以右船舷向前，与油轮左舷对左舷通过。集装箱船把船舵达到右满舵，并将螺距减少到 40%。但船舶几乎没有转弯。当值驾驶员把螺距推到向后 65%-70% 之间，可是还是不够。油轮上的引水员再次给集装箱船打电话：“你应该向左，请向左。”仍然没有回复。油轮船长达下了右满舵的指令，并拉响了警报。

桥上人员立即开始应对这次不可避免的碰撞。集装箱船以 60 度的角度撞向油轮左舷船尾并停下来。船长闻讯立即赶到驾驶台上来。

集装箱船对于复杂的航程情况下所需的人员配备的安全管理体系不明确，而且一个人当值的系统风险也没有得到评估。

上述情况如何改正

根据上述案件及关键词，你们现在应该对案件和导致案件发生的因素做一个在船风险评估。请结合我们提出的船舶操作步骤。

你们也可以就下述关键词予以讨论，确定船上所需提高注意的地方/主题：

- 航程计划；对在进入波罗的海航行过程中 IMO 建议的认知；
- 熟悉；了解船舶的操作特点；螺距、船舵、每分钟转数的效果；
- 船长指令；熟知公司制度的规定何时需要船长或其他船员或水手的帮助；
- 船桥上只有一人当值的风险；综合天气、能见度、船舶周围他船情况和其他危险，评估只有当值驾驶员瞭望的风险；
- 根据所处地区区分风险因素。比如，根据风险区域配备人员（红色、黄色、绿色风险区域），在船桥上人员的经验和人数，速度，固定当值系统-或是否应该根据所处地区的复杂航行情况进行调整？

1. 在上述案例中，导致事故发生的因素有哪些？
2. 风险评估：上述案件中反映的因素，是否也会在你们船上出现？
（出现的频率？如果出现的话，严重度怎么样？）
3. 在风险转换区域（黄色和红色），你有什么建议可以控制风险？能否发现更多问题？

案例分享

船长对积载不良的责任-全球

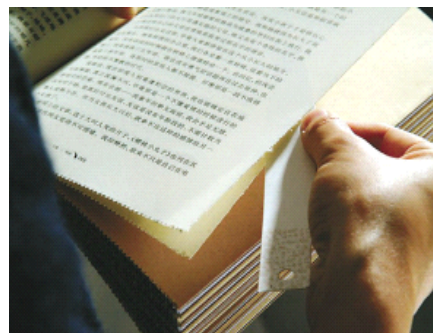
—摘自 UK 公告902号

最近海事法庭在 Eems Solar 轮案 (Yuzhny Zavoid Metall Profil 与 Eems Berheerder B. V. 关于 “Eems Solar” 轮, 2013年) 中作出的判决特别强调涉及从中国装运的钢卷货物的积载不良和不适航问题。

希尔狄金森律师事务所代表船东及其保赔协会成功地抗辩了俄国收货人就航行中因货物移动引起的钢卷受损而提起的损失索赔。

411卷钢卷在中国新港装载运往俄国诺沃罗斯克。

Eems Solar 轮是一艘载重2,600吨的小型杂货船, 只配备五名船员。本次是该轮自其由一家越南船厂交付给船东以来的初次满载航行, 因此该轮并未携带多余的绑扎设备。



最初几小时内, 货物由租家指定的码头工人匆忙积载, 耗时约7小时。船长对码头工人系固货物的方式并不完全满意, 因码头工人未采纳船上货物系固手册的建议在单层排列中使用锁卷。

由于实际操作中难以安排岸吊重新积载钢卷, 船长在没有选择的情况下只好指示码头工人对单层卷钢排列进行双重绑扎。

原告提单持有人基于船舶未能适当配备额外的绑扎材料以及船员在航行中未对货物进行检查和/或重新妥善系固货物主张货损是由船舶不适航导致的。

法院驳回了原告观点。法院认可船员已在天气允许的情况下对货物进行每日检查, 尽管甲板日志遗漏了相关记录。并且, 法院合理地认为, 当船舶摇摆且不得不采取防海盗区域操作时仍期望船员进入货舱去试图重新绑扎4-5吨钢卷是不现实的。没有使用锁卷是近因。船东并不对货物装载和积载承担合同责任, 这是收货人索赔失败的原因。

海事法庭对海上安全所采取的代入法和务实的处理方式受到了业界的欢迎。

本案的更多细节可点击以下链接获取:

http://www.hilldickinson.com/publications/marine,_trade_and_energy/2013/june/the_ee_ms_solar_and_responsible.aspx

走进诺亚

※ 2013年7月13日, 诺亚天泽保险经纪半年工作会议在青岛召开, 公司中层以上人员参加了本次会议。本次会议中, 各分公司各部门对上半年的工作进行了总结汇报, 大家在剖析内外部市场环境的同时, 也积

极就公司下半年的发展进行了专题讨论。7月14日，理赔董事刘卫东先生和董事孙广成先生对公司全体员工进行了职业道德和专业知识方面的培训。

哲品汇

小故事、大道理，希望这里的每一个小故事，都能给您一点点启发、一点点感悟。

主管与调色师



美国人愿意发挥自己的想象力，他们不轻易敲主管的门，因为敲主管的门，主管的话就会成为他们的一个框架，会影响自身的想象力。一位中国主管看见美国调色师正在调口红的颜色，走过去随便问了一句：“这口红好看吗？”美国调色师站起来：“第一，亲爱的余副总（美国人通常都是叫名字的，叫了头衔就表示心中有点不太愉快了），这个口红的颜色还没有完全定案，定案以后我会拿给你看，你现在不必那么担心。第二，余副总，我是一个专业的调色师，我有我的专业，如果你觉的你调的比较好，下个礼拜开始你可以调。第三，亲爱的余副总，我这个口红是给女人擦的，而你是一个男人。如果所有的女人都喜欢擦，而你不喜欢没有关系，如果你喜欢，别的女人却不喜欢，那就完了。”“Sorry, sorry……”主管知道自己的问话有些不妥，连声道歉。

【管理启示】 如果一位太喜欢管事，一定程度上会影响到下属的创意原则，束缚他们行动。尤其对于专业领域的事情，要相信专业工作者的能力和判断。

丞相问牛喘

西汉有一个丞相叫丙吉，有一天他到长安城外去视察民情，走到半路就有人拦轿喊冤，查问之下原来是有人打架斗殴致死，家属来告状。丙吉回答说：“不要理会，绕道而行。”走了没多远，发现有一头牛躺在路上只喘气，丙吉下轿围着牛查看了很久，并问了很多问题。对此人们议论纷纷，觉得这个丞相不称职，死了人不管，对一头生病的牛却那么关心。皇帝听到传言后便责问丙吉，丙吉回答：“这很简单，打架斗殴是地方官员该管的事，他自会按法律处置，如果他渎职不办，再由我来查办他，我绕道而行没有错。丞相管天下大事，现在天气还不热，牛就躺在地上喘气，我怀疑今年天时不利，可能有瘟疫要流行。要是瘟疫流行，我没有及时察觉到就是我丞相的失职。所以，我必须了解清楚这头牛生病是因为吃坏了东西还是因为天时不利。”一番话说的皇帝非常的赞赏。

【管理启示】 做为一名管理者，应该清楚自己的职责，明白什么该管、什么不该管，要“有所为有所不为”。管理者所处的层级不同，关注的事情、思考的问题就应有所不同。只有牢记自己的职责，明白自己的管理层面，才有可能正常行使管理职能。

目标与快乐

一群年轻人，不知快乐为何物，于是决定结伴周游世界去寻找快乐。可是他们觉得一路上遇到的都是烦心事、麻烦事，一点快乐的感觉都没有。有一天，这群心灰意冷的年轻人来到海边，恰好遇到一位智者，他们问道：“请问，快乐是什么？我们怎样才能找到它？”智者回答说：“如果你们帮我造一条船，我就告诉你们答案。”于是，年轻人们立即动手造船。他们合力将一棵大树砍到，然后将树心掏空，再用工具打磨船身。他们全心全意地投入工作，以至于忘记了最初那个“寻找快乐”的目的。最后，大家用了整整49天的时间，终于造出了一条完美的小船。出海那天，大家一起划动木浆，高兴的齐声歌唱。这时，智者问：“现在，你们觉得快乐吗？”青年们高声回答：“快乐极了！”智者微笑着说：“当你们专注于完成一个目标时，快乐已来到你们身边。”

【管理启示】 让每位员工目标明确，并为之努力，是管理者的职责。一个成功的企业要让每位员工都对自己的目标坚定而执着，并为之勇往直前，这样就会让他们寻找到工作的快乐。

条件，不是你拒绝飞翔的理由

9月17日 14:08



有一种鸟能成功的飞越太平洋，靠的却是一小截树枝。它飞行时，把树枝衔在嘴里，累时，就把树枝放在水里，站在上面休息。试想一下，如果他带上鸟巢和足够的食物，还能飞的动？飞的远吗？可见，成功不在与条件好坏，而在于对待机会的态度。弱者在优越的条件中错失机会，强者却在没有条件中创造机会，就像飞越太平洋的小鸟，仅仅依靠一小截树枝就能立足，飞翔，成就自己的事业