

2013年11月 月刊 第16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](mailto:service@tnzconsult.com)  
[www.tnzconsult.com](http://www.tnzconsult.com)

# 诺亚之风

## 目 录

### 行业资讯

- 2014年全球航运业市场预测分析..... 2
- 长江干线全面进入枯水期 海事部门严防船舶“超吃水”..... 2
- 北英格兰保赔协会：船东在油污水排放问题上应保持“无可怀疑”..... 3
- 尼日利亚沿海海盗袭击日益猖獗..... 4

### 风险管理

- 用好船舶建造险，船企临危不乱..... 5

### 案例分享

- 原租家违约情况下船东行使权利保障自己收取转租运费的另一合法渠道..... 6

### 走进诺亚

- 诺亚新闻..... 9

### 哲品汇

- 手表定理..... 10
- 马太效应..... 10

## 行业资讯

### 2014年全球航运业市场预测分析

来源：中国海事服务网

据报道，作为挪威最大的银行，挪威银行近日宣称，对于航运业而言，2014年仍然充满挑战，供需失衡问题将使得运费率连续六年位于低谷。

尽管散运市场运费率已经有了显著提升，挪威银行也承认目前航运市场确实有一些积极因素。不过，在近期奥斯陆的一次采访中，银行首席执行官 Rune Bjerke 仍然表示，明年，航运公司将继续在市场中艰难求生。

他指出，挪威银行认为，即使到了2014年，油船、散货船及集装箱船这三大传统市场依然将面临一系列挑战，尽管目前的市场基本面已经比今年年初有所改善。



航运业正在经历二战以来的最大危机，而挪威银行、北欧联合银行、德国北方银行、北德意志州银行等航运银行也不得不面对大量的贷款损失。随着欧洲债务危机而来的需求疲弱，以及船队运力过剩问题，使得运费率持续下滑，许多航运公司因此无力偿还债务。

今年第三季度，挪威银行航运、海工及物流部门的贷款和担保损失约为2.25亿挪威克朗（约合3820万美元），比去年同期的2.93亿挪威克朗有所下降。不过，这一数字相比第二季度损失额1.98亿挪威克朗而言有所上升。

最近，挪威银行公布了集团第三季度的盈利情况。第三季度，由于净利息收入增加、贷款损失减小，银行利润上升了38%，达到48.8亿挪威克朗。

### 长江干线全面进入枯水期 海事部门严防船舶“超吃水”

来源：新华网

10月23日记者从长江海事局了解到，近半个多月以来，长江中下游水位持续走低，22日8时，宜昌水位0.68米、武汉水位3.32米，创今年入秋以来最低，长江干线已全面进入枯水期。长江海事部门将严查船舶“超吃水”“超载”航行，对瞒报或谎报吃水的船舶实施“三个一律”处罚措施，严防船舶搁浅事故发生。

10月份以来，长江中下游水位持续走低，岳阳到武汉段日均下降幅度达30厘米。由于长江水位下降较快，航道变浅变窄，对船舶航行安全带来一定影响。少数船舶受利益驱使，瞒报船舶吃水、超载超吃水航行，易造成搁浅等事故。上周，长江武汉、九江水域各发生一起船舶搁浅险情，尤其是10月18日，一艘岳阳至上海装载8000吨黄砂的船舶，申报吃水4.5米，实际吃水达6.8米，航行至武汉嘉鱼水道时搁浅。目前，该船正在接受海事部门处理。

长江海事局局长王茹军对记者说，为应对长江水位持续下降，防止船舶搁浅事故发生，长江海事部门将严格按照长江航道局每周公布的航道维护尺度预报办理船舶出港签证，要求船舶留足富余水深（危险品船舶留足0.3米，其他船舶留足0.2米），不超吃水航行。

同时，海事部门加大对船舶吃水的核查力度，对瞒报或谎报吃水的船舶实施“三个一律”的处罚，即一律不办理船舶进出港签证；一律纳入船舶“黑名单”，实行到港必查和办理出港签证前现场核查；代理人代理签证的一律取消代理资格。同时，严查“超吃水”航行的船舶，一经发现，从严处理违法船舶和责任船员，对船舶按标准进行处罚，并对责任船员暂扣船员适任证书3个月；对因“超吃水”在航道内发生搁浅事故的船舶，按标准严格处罚，并对责任船员暂扣船员适任证书6个月。

王茹军说，另外，长江海事部门将根据水位变化和航道情况，适时启动对通过长江中游船舶的分段签证管控措施，并在荆江两端的宜昌港、城陵矶港设置船舶过驳转载基地，严防船舶“超吃水”。

### 北英格兰保赔协会：船东在油污水排放问题上应保持“无可怀疑”

来源：国际海员服务中心网

拥有17000万吨位的北英格兰保赔协会提醒成员国在港口当局宣称有油污水排放时，保持“无可怀疑”是很重要的，否则会有被罚款数百万美元的风险。

该保赔协会是通过近期发布的损失预防时事通讯“Signals”进行提醒的。

北英格兰保赔协会的损失预防主管 Tony Baker 说：“因绕过船只的油污水分离系统，因违反 MARPOL 而被罚款的事件不断增加。在预防船只污染法案 (APPS) 和净水法并行的美国尤其是这样”。北英格兰保赔协会称，一家船只运营商近期因违反预防船只污染法案、妨碍司法被罚款1000万美元。另一家运营商和2名轮机人员因合谋没有真实维护油类记录簿、伪造记录而被定罪，于2013年9月被判刑。



Baker 说，不幸的是，船东和船员也可能因为被诬告非法排放而遭受巨大的间接损失。“这包括对高级船员的心理创伤、对船东声誉的破坏、长期滞留期间的停租索赔和船员成本以及法律成本——这些损失无论在美国是否胜诉，都是无法追回的”。

“因此船只运营商和海员采取措施确保他们首先不陷入这样的困境是很关键的。

这意味着确保他们的船只配备有最好的设备和程序以处理和计算所有油污水，他说。

保赔协会建议说使用的油污水分离器应是可靠、便于维护和使用并有干预防护的，这样船员就不会绕过这一系统。分离器应被设计成船只安全管理系统内部的“关键设备”，油类记录簿里应记录所有的油污水。最重要的是，船员应完全精通设备、程序和规定并明白在港口国进行检查时保持合作是很重要的。

北英格兰保赔协会称，一家美国地方法院近期无罪开释了一家船东，该船东被指控犯有非法排放压载水的16项罪行，而法院证实船员遵守污染预防政策和程序。

在一起相关的倡议中，保赔协会通过一场名为“软技能”的海报宣传活动，鼓励成员国培养良好的海上人际关系文化。第一份分发给“Signals”成员的海报强调鼓励初级船员说出他们关心的事情以及高级船员准备聆听和关注是很重要的。



## 尼日利亚沿海海盗袭击日益猖獗

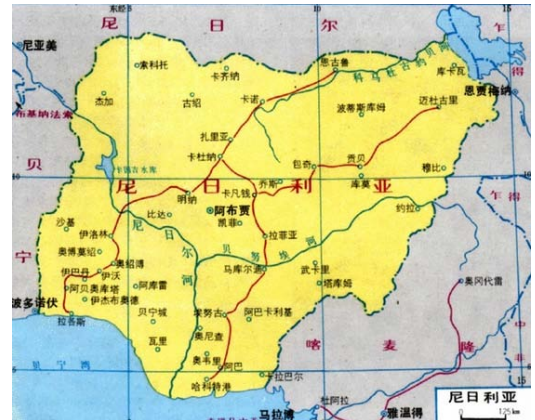
来源：路透中文网

尼日利亚沿海地区今年遭到海盗团伙袭击的次数增加了约三分之一，作为货物集散中心的几内亚湾，过往船只货物与船员遭受海盗袭击的威胁越来越大。

在同样危险的非洲东海岸的索马里和非洲之角附近海域，过往船只现在是在武装护送下快速通过，但西非上述海域的船只则鲜有保护，很多船只需要在西非国家停泊做生意，极易遭受攻击，而其保险费用也日益高企。

国际海事局周四报告称：“海盗全副武装且穷凶极恶，他们将（尼日利亚）沿海、沿河、泊船区域、港口以及附近水域的船只和船员作为攻击对象。海盗经常将船只洗劫一空，柴油通常是他们抢劫的首选之物。”

几内亚湾附近国家，包括尼日利亚、加纳和科特迪瓦，是重要的原油和可可出口国，近年来在国际金属市场的地位也日渐上升。



分析人士称索马里海盗抢劫船只的目标主要在于勒索赎金，而西非的海盗犯罪活动，包括原油盗窃，则凸显了更加复杂的问题。

上周，丹麦的安保公司 Risk Intelligence 另外发布报告称，自2010年以来，几内亚湾被海盗团伙劫掠的成品油达117,000吨，价值约一亿美元。

6月，西非和中非各国成立了一个监管中心，协调打击海盗的行动。尼日利亚海军发言人 Commodore Kabir Aliyu 称：“我们监控室里的追踪系统可监控我国海域内的过往船只，我们还加了海上巡逻队的数量，另外还有空中监测”。尼日利亚的反海盗巡航船只已从之前的8艘增加到了11艘。

8月，尼日利亚海军在一次枪战中击毙了12名海盗，当时这些海盗试图逃离被其劫持的运油船。此外，加纳海军拦截也在8月拦截了一艘船，并逮捕了船上涉嫌劫持一艘油船的船员。

英国安保公司 AKE 的 Rory Lamrock 说：“以收取赎金为目的的武装抢劫、劫持和绑架事件一般都发生在离海岸线150海里以外海域。”国际海事局称2013年前九个月几内亚湾的全员绑架案有32起发生在尼日利亚海域，2起在多哥。在这些事件中，船员都被罪犯劫持上岸以勒索赎金。

国际海事局又称今年1-9月间的海盗案件从去年同期的233起下降到了188起，人质绑架数量也从去年同期的458人降到了266人。

由于船主方面的成本在不断增加，包括货物和船员的保险费用上涨，国际海军针对海盗活动强化了先发制人的打击措施。航运公司也加强了诸如监控和防护网等防御措施。

国际海事局负责人 Pottengal Mukundan 称：“虽然现在海盗袭击事件整体上有所下降，但其威胁仍然存在，尤其是索马里和几内亚湾周边的海域，过往船只仍需提高警惕。”

## 风险管理

### 用好船舶建造险，船企临危不乱

来源：中国船舶新闻网



自9月中下旬以来，超强台风“天兔”、强台风“菲特”等相继来袭，给广东、浙江等地造成了不同程度的影响。如果遭受自然灾害侵袭，船企如何将经济损失降至最低？记者通过深入船企调查了解到，针对自然灾害或意外事故等因素可能造成的经济损失，经验丰富的骨干船企一般通过船舶建造险来规避，并建立了较为完善和规范的保险工作体系。但是，一些中小船企在船舶建造险条款订立、事故处理、充分利用保险措施维护自身合法权益等方面还需要提高专业能力。

据了解，由于船舶建造存在较高风险，因此船舶建造合同一般约定对在建船舶投保船舶建造险。在保单中，会明确约定船舶建造险的投保人、费用承担以及发生事故后赔款的分配等。在建船舶保险责任的范围一般包括火灾、沉没等事故发生的情况下，在建船舶的灭失或者损害；此外，还包括在建船舶试航过程中与其他船舶或码头设施发生碰撞而产生的赔偿责任等。船舶建造险的投保主体一般是船企，船东也可以投保。

广州广船国际股份有限公司风险管理部副部长谢昕表示，大型骨干船企对船舶建造险具有丰富的操作经验，特别是建造远洋船舶时投保船舶建造险已经成为通行的做法。从保单约定的船舶开工建造或上船台的时间算起，直至船舶交付完成或保险期限满期，保险人对保单列明的损失和费用负责赔偿，船企还会根据建造进度调整保单期限。即便台风等自然灾害没有造成损失，船企也会及时将其对在建船舶工期延迟的影响进行书面整理并告知船东，以便在保险期限满期的情况下延长保险期限。

随着航运保险及相关险种业务的发展，船舶建造险市场也吸引了越来越多的保险人及经纪公司加入。广州登泰船厂有限公司总经理郑华佳介绍说，不仅造船行业需要船舶建造险，修船行业也经常需要利用修船人责任保险，尤其是具有一定实力的船东，在船舶建造和修理过程中往往会要求船企进行投保。近年来，能够开展船舶建造险业务的保险公司有所增加，有时不同的保险经纪公司还争相与船企开展合作。

不过，也有船企反映，发生事故后顺利获得理赔并非易事，其间会面临很多意想不到的争议问题。对于法律事务经验比较欠缺的中小船企来说，委托经纪公司处理船舶建造险事务是可行性较强的选择。如果没有既精通船舶保险又了解船舶行业特点的专业人员，船企则很难独立处理保险事宜。业内专家建议，由于船舶建造险理赔本身的程序复杂，而且涉及大量技术方面的问题，因此可以借助有资质的经纪公司，由其提供中介服务，订立保险合同并协助处理后续事务。虽然这会增加部分成本，但能使船企得到专业化的风险管理服务。

在船舶建造险保单中，保险金额由双方协商约定，这是船舶发生保险损失时保险公司最高的赔偿限额。据介绍，保险金额一般与保险价值（船舶的建成价格或最后合同价格）相同，船企通过足额投保可以获得相对较多的赔偿。但是，出于控制资金使用的考虑，有时保险金额会低于保险价值，损失只能按比例赔付。因此，船企要根据经营情况和市场趋势制定并调整保险金额，对于船舶建造险保额的确定进行约束，以免引起争议。

挪威船级社(DNV)华南区总经理池韶光表示,在船舶建造过程中出现意外事故时,船级社等机构有可能被要求进行勘查并出具报告,以客观公正地描述船舶受损失范围、程度,而其出具的材料便会成为船东及船企索赔的依据之一。他表示,发生事故后,有关方面要配合保险检验,及时对事故的损失当场进行确认,通过公估公司及公安消防等部门的鉴定、记录,形成完整的事故记录和相关事实材料,促成事故的定损、责任的划分以及索赔问题的解决。

## 案例分享

### 原租家违约情况下船东行使权利保障自己收取转租运费的另一合法渠道

诺亚天泽理赔董事-刘卫东

众所周知,在存在数个租船合同形成的租约链情况下,一旦原租家违约或倒闭,船东会丧失收取租金的渠道。如果仅靠船东提单当中的对货物的留置权来逼得租金或运费,船东可能会面临许多风险和障碍。例如,当货物属于持有“运费已付”的收货人时,当卸货港没有条件行使留置权时,当提单是根据最后的程租租约签发,而该租约中约定所欠的费用要在货物卸离海轮后支付时,或者当根据程租租约由承运人负责卸货,而船东面临的是持有“运费到付”的提单持有人时。总之,有些租约和提单的约定会对船东收取未被支付的租金,运费造成障碍。欣喜的是,INCE & CO在2013年9月份提供的一则英国上诉审判例为处于上述窘境的船东提供了一条新的补救出路,即,在特定的情况下,船东可以通过向货物的发货人/最后的程租租家发出缴费通知,行使对发货人,同时又是租船人一方应付的转租运费的留置权,来保护自己的合法权益。



由于船东与租船人的合同大都适用英国法,此案例对有中资背景的方便旗船队具有借鉴作用。为了业内同行学习领会,特将该案例刊登如下:

#### OUR KNOWLEDGE / PUBLICATIONS / THE BULK CHILE: 上诉庭确认船东有权干预运费支付

Dry Bulk Handy Holding Inc. and another 诉 Fayette International Holdings and another (Bulk Chile) [2013] EWCA Civ 184

在我们2012年10月《航运电子通讯》中,我们介绍了商事法院对The Bulk Chile一案的判决,即船东有权收取提单项下的运费且可以依据租约的规定留置转租运费,而这个权利与收取提单项下运费的权利是分开的。现上诉庭支持了一审的判决。主流观点仍认为,对转租运费的留置是以质押(charge)为形式的一种担保;某些国家或地区的法律可能会要求船东在租家破产时对该留置权进行登记方生效。值得注意这种质押权利在英国也是可以登记,而且英国法下关于质押登记的规定自2013年4月6日开始有一些变化。

#### 案件事实情况

DBHH(船东)将船舶期租给KLC,KLC之后又转租(期租)给Fayette。两份期租合同都是NYPE格式合同,第18条均规定“就本租船合同下租家尚未支付的款项,船东对所有货物及所有转租运费享有留置权”。Fayette又将船舶转租(程租)给了Metinvest。之后KLC未能支付租金,因此DBHH分别向Fayette及Metinvest发出通知,要求他们将“租船合同、提单或其他运输合同”项下运费或租金直接支付给船东。



之后，船东就一批货物签发提单，提单上载明“运费按[程租合同]支付”及“运费预付”，尽管运费实际上尚未支付。提单是船东提单，发货人是 Metinvest。之后 Metinvest 将运费支付给了 Fayette。DBHH 因此提出索赔，索赔依据为提单及租船合同下的留置权。

### 商事法院的判决

Andrew Smith 法官认为 DBHH 有权要求 Metinvest 向它支付提单项下的运费。该权利独立于 DBHH 享有的租约 18 条的权利，且可以在运费被支付前任何时间行使。

租约 18 条规定，对应支付给 KLC 的“所有转租运费”可作为 DBHH 的担保。该担保是通过以质押(charge)的方式转让权利(assignment)来实现。KLC 和 Fayette 之间的租约包含同样一个条款(18 条)，这个条款实质上给了 KLC 担保权益，即 KLC 有权收取 Fayette 在航次租船合同下有权收取的运费。换句话说，Fayette 将收取程租合同下运费的权利作为担保，转让给 KLC，而 KLC 又将该担保转让给了 DBHH。

由于在 Metinvest 支付运费之前，DBHH 已经发出了通知，这些通知构成一个要求对方支付提单项下的运费的有效要求。由于 KLC 违约，该等通知也是有效行使期租合同项下的针对对应支付给 KLC 的“所有转租运费”的留置权。因此，Metinvest 有义务将运费支付给 DBHH。Metinvest 将运费支付给 Fayette 则并未完成该等义务。

### 上诉庭的判决

上诉庭支持一审法官的判决，即 DBHH 有权要求将提单项下的运费直接支付给它。由于该提单是船东提单，它证明了 DBHH 和 Metinvest 之间的合同关系，即使该提单是依据 Fayette 和 Metinvest 之间的程租合同签发的，也不影响 DBHH 和 Metinvest 之间的合同关系。DBHH 及 Metinvest 是提单合同仅有的两个当事方，而 DBHH 有权收取提单项下的运费。



提单上载明“运费按[程租合同]支付”表明 Fayette 被指定为代理来代表 DBHH 收取运费。作为提单下的承运人，DBHH 有权通知 Metinvest 说该指定已取消，并要求 Metinvest 将运费直接支付给 DBHH。

由于 Metinvest 本身就是发货人，即使提单上载明是“运费预付”，这也不会影响 Metinvest 的责任。“运费预付”不足以证明 Metinvest 没有责任支付运费，特别是他们明知运费还没有支付。

法院判决认为，如果船东介入收取运费，那么船东应当将该运费超过原租船合同下尚未支付的租金的部分返还给相关方。法院也注意到破产将增加案件的复杂性。但法院很肯定地认为，这些复杂性不应影响船东收取运费的权利，而且该权利可能恰好就是破产案件时船东最需要的。

与租约项下对转租运费的留置权不同，DBHH 介入提单下运费支付的权利并不取决于 KLC 是否违约。这个观点会不会造成船东由此经常性介入运费支付呢？法院对此并不担心，因为法院认为实践中不大可能会发生这种情况。法院还考虑到，如果租家没有违约，租家可能会有权利抗辩船东要求直接将运费支付给自己的权利，理由是：船东已经同意将收取运费的权利转让给租家。

DBHH 向 Metinvest 发出的通知足够使船东有权利收取提单项下的运费。这些通知发出的时候 Metinvest 还没有支付运费，且这些通知明确告知了 Metinvest 可能被要求支付两次运费的风险。通知早于提单签发并不是关键问题。



### 对租约下转租运费留置权的登记

Andrew Smith 法官在判决中指出，租约下对转租运费的留置权是通过质押 (charge) 方式转让权利 (assignment) 来实现的一种担保。上诉庭没有对该观点作出任何评论。这个观点似乎代表了英国法现在的立场，同时也与最近的一个案例 (The Western Moscow [2012] EWHC 1224) 的观点一致。

这些案例进一步表明，如果期租合同的租家是一家英国注册的公司，对转租租金或者转租运费的留置权或许需要经登记方可有效对抗租家的清算人、破产管理人及/或债权人。如果其他索赔人对租家的资产享有其他形式的担保，或许会产生这些索赔人之间谁应优先享有运费所代表的金额的权利。如果船东没有对留置权进行登记，那么这可能意味着该留置权是无效的，从而使船东成为租家无担保的债权人之一。

### 新登记规则

对英国公司的资产设置质押的登记时限是自该质押权成立之日起 21 天内。主流观点认为该等质押权由期租合同设置，因此必须在签订租约合同后的 21 天对该担保权利进行登记。

英国法关于质押登记规定的修改于 2013 年 4 月 6 日生效。新规则适用于所有质押登记申请，即使该质押是在 2013 年 4 月 6 日之前设立的。登记的期限仍是 21 天。然而，出质人 (即租家) 不再有义务对该质押进行登记-即该登记是自愿的，所以质押权人 (即船东) 就需要尽力保证质押已登记。

新规则规定对质押进行登记需要发给公司注册处质押明细，连同经认证设立质押的文件 (即租约) 副本和登记费。经适当登记的对转租运费的留置权可以对抗租家的清算人、破产管理人及债权人，也可以使船东对转租运费享有优先受偿的权利。

新规则适用于任何时间在英国注册的租家，而无论该公司的资产位于哪里。该规则并不要求海外公司对其资产上设有的质押进行登记，即使该资产是位于英国。然而，如果船东希望保证对转租租金或转租运费的留置权有效，那么他应该核实其他相关的管辖区是否有类似的要求。



### 评论

从上诉庭在 The Bulk Chile 一案的判决中可以清楚地看出，如果涉及的提单是船东提单且转租租家是发货人，船东可以有权直接要求发货人向他支付提单项下的运费。因此，如果期租的租家违约且船东也能够使用这种救济方式，那么要求发货人直接支付提单项下的运费比行使对转租运费的留置权会相对简单一点。

而本案没有明确的是如果船东要面对来自清算人、破产管理人、破产程序中的受托人 (第 11 章的破产情形) 及或期租租家的其他债权人的索赔，那么此时船东还能否保持对提单项下运费的优先受偿权。因此，如果船东希望对转租运费及转租租金设立留置权，应尽力保证该留置权在租约链上的各个租约下均有规定，且也得到了适当登记 (若有必要)。

**走进诺亚**

※ 为感谢老员工长期以来为诺亚所做的贡献，借公司成立10周年之际，公司组织了任职3年以上的员工及年度优秀员工于“十一”期间赴张家界旅游。大家瞻仰了毛主席故居，细品了美不胜收的魅力张家界，也体味了钟灵毓秀的浪漫凤凰城。5天的旅程，大家撒下一路欢歌笑语.....



※ 为给公司摄影爱好者提供一个展示摄影作品的平台，丰富大家的文化生活，值诺亚十周岁生日之际，公司举办了摄影大赛。经过评审委员会5位专家的的两轮评选，最终水险部莫思思的《一份辛勤换来一份收获》从参赛的89副作品中脱颖而出，获得了本次摄影比赛的一等奖。



一等奖作品：《一份辛勤换来一份收获》



二等奖作品：《大自然的水墨画》



二等奖作品：《是谁，'惊了谁》



三等奖作品：《高山流水》



三等奖作品：《袅袅秋风起》



三等奖作品：《最美》

※ 2013年10月24日，美丽的大连阳光明媚，万里无云，在这吉祥的日子里，福建南洋船务第三条81200DWT新造散货船“XIN HONG”轮在大连船厂顺利交付。应福建南洋船务的邀请，我司总经理赵凌青女士作为该轮命名嘉宾出席了该轮的交接及命名仪式。至此，南洋船务在大连船厂订造的三条81200DWT的新造船全部交接完毕。作为南洋船队合作多年的保险顾问，诺亚天泽保险经纪将一如既往致力为船东提供更加周到专业的保险服务。



## 哲品汇

生活中的定理、效应带给我们的启示...

### 手表定理

只带一只手表可以很容易的知道现在的时间，那是不是带两只手表就可以精准的确定你刚才看到的时间是正确的呢？答案是否定的，拥有两只或者两只以上的手表并不能告诉你更准备的时间，它只会让你失去对准确时间的信息。当然前提是这两只表时间并不一样。

手表定理常应用于企业管理之中：对一个企业，不能同时采用两种不同的管理方法，不能同时设置两个不同的目标，否则将使这个企业无所适从；一个人不能同时选择两种不同的价值观，否则，他的行为将陷于混乱；一个人不能由两个以上的人来指挥，否则将使这个人无所适从。

**【手表定理告诉我们】：坚定一个目标，建立一个标准，自己才能成功。**

### 马太效应

一个国王远行前，交给三个仆人每人一锭银子，吩咐道：“你们去做生意，等我回来时，再来见我。”国王回来时，第一个仆人说：“主人，你交给我的一锭银子，我已赚了10锭。”于是，国王奖励他10座城邑。第二个仆人报告：“主人，你给我的一锭银子，我已赚了5锭。”于是，国王奖励他5座城邑。第三仆人报告说：“主人，你给我的1锭银子，我一直包在手帕里，怕丢失，一直没有拿出来。”于是，国王命令将第三个仆人的1锭银子赏给第一个仆人，说：“凡是少的，就连他所有的，也要夺过来。凡是多的，还要给他，叫他多多益善。”

在上面这个故事中，三个仆人原先的财富是一样的，到最后却相差悬殊。最终差距的形成有两个阶段，第一个阶段是国王回来前，他们各自去做生意，这时的差距是他们自身因素（如努力）造成的；第二个阶段是国王回来后，国王对他们进行奖惩，这时的差距是外界原因造成的。但值得注意的是，这个第二阶段外界因素的影响是建立在第一阶段的结果的基础上的，而第一阶段的结果又取决于自身的因素，所以开始时自身因素的一点小差异导致了后来的差异，再后来，差异进一步放大，连锁传导使得马太效应产生了。

**【马太效应告诉我们】：想在某一个领域保持优势，就必须在此领域迅速做大。再者，当目标领域有强大对手的情况下，就要另辟蹊径，找准对手的弱项和自己的优势。**