

近年来伴随着世界经济的发展和政治格局的动荡，有一类风险越来越不容忽视，即绑架与勒索，特别是对于能源行业的威胁尤为突出。能源类企业作为我国“走出去”战略的主力军，其驻外机构的工作环境及其驻外人员的安全状况与企业经营的结果戚戚相关。为了更好地服务于我国能源类行业的海外发展，使其更清晰地认识到部分国家和地区的风险状况，美亚保险特翻译原载于《世界石油》杂志的一篇文章，供您参考。

绑架风险：石油公司亟需采取何种应对措施？

文：泰丝·贝克 山姆·科拉德

虽然近期媒体的焦点都集中在阿尔及利亚东部英纳梅那斯 (In Aménas) 市天然气厂遭袭事件上，海外工作人员还面临着诸多其他形式的安全威胁，特别是通过绑架索取经济收益。

2013年1月16日清晨，一群北非基地组织（亦即“基地”组织北非分支“伊斯兰马格里布基地组织”，简称AQIM）的武装分子劫持了一辆载有Tigantourine天然气厂工人的公共汽车，该天然气厂位于阿尔及利亚英纳梅那斯市 (In Aménas) 西南40公里处，邻近利比亚边境。武装分子实施这一劫持行动的目的可能是通过绑架这些工人以索要赎金并争取其他利益。

虽然武装分子的上述意图最终未能得逞，但其造成的血腥场面却是史无前例的惨烈，令人震惊，使得很多能源公司以及能源行业的辅助性组织更加重视员工的安全隐患问题。

高风险地区

绑架事件多发生在普遍贫困和贫富两极分化明显的地区，这些地区的犯罪和（或）恐怖组织较为活跃，腐败严重，执法不力。对于犯罪和恐怖组织而言，能源行业是一个大产业，因此，绑架事件在能源行业，尤其是一些核心运营环境中较为普遍。根据美国负责恐怖主义和金融情报的副国务卿大卫·科恩所述，在过去八年中，各个恐怖组织获得的赎金收入高达1.2亿美元，并认为其中大部分赎金被AQIM获得。

那么，一些重点高风险地区的面临的困难如何？能源公司又应该采取何种措施予以应对呢？

阿尔及利亚和萨赫勒地区

多年以来，阿尔及利亚政府一直在与其国内的伊斯兰武装组织进行斗争。AQIM的前身是萨拉菲斯特呼声与战斗组织 (Salafist Group for Preaching and Combat, 英文简写GSPC)，其主要使命在于推翻阿尔及利亚政府，建立伊斯兰政权。该组织向来都是通过绑架外籍人士索要赎金的方式为其活动提供资金支持，并有愈演愈烈之势。该组织已经在整个萨赫勒地区进行了多次袭击行动。

阿尔及利亚境内的武装活动一般集中发生在其北部的Djebahia地区，^(注释1)而且大多数情况下，其袭击目标也并非能源公司，这也正是为什么文章开头所述的绑架事件令人出乎意料原因。然而，该绑架事件说明了更大范围的萨赫勒地区安全局势不断恶化，而并非只是阿尔及利亚。

(注释1)：该地区位于北非境内，西起大西洋，东至红海，横跨塞内加尔、毛里塔尼亚、马里、阿尔及利亚、尼日尔、乍得、苏丹、南苏丹和厄立特里亚的部分地区。

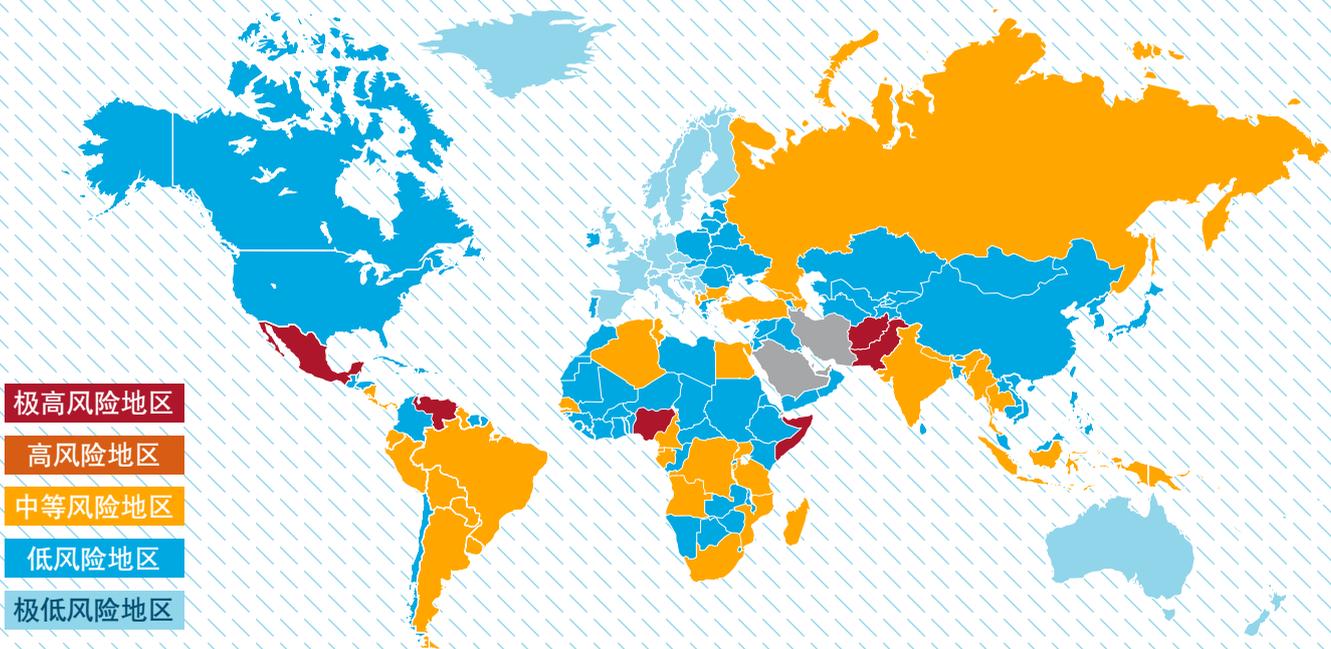
在整个萨赫勒地区的外籍人士面临着比以往任何时候都要高的绑架风险，这种状况是各种因素综合作用的结果。首先，利比亚境内的内部冲突产生了大量剩余武器和作战经验丰富的武装分子，这些武装分子中的大部分人士目前都分散进入了苏丹、乍得和尼日尔等邻国。他们时刻准备着为各类伊斯兰武装组织执行袭击和绑架活动；其次，伊斯兰武装分子成功占领马里北部的行动有效地为其执行绑架袭击活动创造了一处安全的真空地带和集结地。这与阿富汗的情况很相似，造成阿富汗目前局势的原因就在于塔利班和基地组织能够在其境内安营扎寨。尽管法国和非洲军队通过采取持续的军事行动已经成功地摧毁了这些武装分子的基地，但武装分子已经转移

至马里北部边境、毛里塔尼亚、布基纳法索、尼日尔和阿尔及利亚（受影响范围较小）。在这些地方，武装分子可能不断的转移，持续开展“游击战 (hit-and-run)”式的袭击行动。

该地区的能源业在其经济中发挥着举足轻重的作用，这使得能源行业的工人成为武装分子最为关注的“袭击目标”。只要该地区仍然存在大量的武器和训练有素的武装分子，同时，安全部队无法对如此广大的地区的安全局势进行有效控制，能源行业的工人就将面临着极高的人身安全风险。

NYA 国际按绑架风险大小将所有国家分为五个等级。

图片 1



撒哈拉以南非洲：尼日利亚

在所有石油生产国中，尼日利亚境内遭绑架的风险一直以来都是最高的。在全球绑架索要赎金风险最高的一些国家中（见图1），此项犯罪已经达到了普遍的程度。大多数绑架事件通常发生在南部动荡不安的尼日尔三角洲地区，（见图2）。各个激进组织通常以尼日尔三角洲解放运动（Movement for the Emancipation of the Niger Delta, 英文简写MEND）的名义开展活动，其绑架外籍石油工人的初衷是为了抗议明显的资源掠夺行为、经济发展停滞和财富分配不均等现象。尽管打着政治意图的幌子，但其诉求的本质在很大程度上是出于经济目的。

2009年，政府实施了特赦计划，旨在促使叛乱者停止开展破坏活动，此后，针对石油设施的袭击行动和绑架事件有所减少。然而，

由于很多层次较低的叛乱者都被排除在了该计划的特赦之外，这些人形成了不少犯罪组织，继续开展绑架活动。因此，目前发生在尼日尔三角洲地区境内的所有绑架活动几乎都是由低级犯罪团伙或前尼日尔三角洲解放运动组织成员实施的。根据尼日利亚警方的报告，仅在2011年1月至2012年5月期间，记录在案的绑架事件大约有350起。

在几内亚湾地区，石油天然气行业的工人持续遭到绑架，这不仅仅发生在陆地上，还会发生在海上，海盗行为的日益猖獗是原因之一。西非（主要是尼日利亚）海盗的首要目标是船只上的货物以及全体船员的贵重物品。由于偷得的石油物资可以在黑市上以很高的价格出售，因此在非洲之角附近区域，索马里海盗通过劫持船只索要

赎金的做法在西非地区不太可能发生。

然而，最近几内亚湾地区发生的海盗袭击事件出现骤然上升之势，特别是发生了多起船只上的船员被劫持后被转移至陆地索要赎金的事件。2013年2月7日至2月17日期间，海盗分别袭击了三艘船只，绑架了11名船员，被绑架的船员全部都是外籍人士。据报道，截至本文刊印之日，11名人质仍然全部被劫持在陆地上，海盗要求支付130万美元的赎金才会释放第三次袭击中遭绑架船员中的六名人质。

拉丁美洲：哥伦比亚

多年以来，哥伦比亚一直被视为绑架的同义词。在哥伦比亚绑架事件的高峰期，其历史最悠久的左翼激进组织——哥伦比亚革命武装力量 (Revolutionary Armed Forces of Colombia, 英文简写 FARC) 拥有18000名左右的武装人员，此外，还有8,000-10,000名的非武装后勤支持人员。虽然该组织采取行动的最初动机是为了实现政治目的，但目前已转变为通过绑架索取赎金为目的。根据哥伦比亚国防部发布的官方统计数据，2000年全年记录在案的绑架事件达3572起，其中由哥伦比亚革命武装力量执行的绑架事件达1078起。

美国发起的“哥伦比亚计划” (注释2) 付诸实施之后，这一情况得到了很大改善。截至2002年，哥伦比亚革命武装力量执行的绑架事件数量发生了小幅下降，减少至973起，然后到2004年骤减至319起。2012年年初，哥伦比亚革命武装力量正式取缔了绑架索要赎金行动，目前正在与政府开展和平磋商，尽管很多观察人士对磋商能否取得有意义的结果仍然持怀疑态度。哥伦比亚的大部分土地已经被开发出来用于开采石油和矿产资源，作为拉丁美洲的第四大石油生产国，其外商投资额从2002年的大约20亿美元增长至2012年的将近160亿美元。但该地区的人身安全问题仍然无法得到解决。

哥伦比亚民族解放军 (The National Liberation Army, 英文简写 ELN) 虽然规模不大，但影响力较大，估计有3000名成员，仍然对能源行业虎视眈眈。2012年，哥伦比亚民族解放军实施了大量袭击行动，目前，哥伦比亚政府已经部署了约70万军队，专门保护石油和矿产资源开采行动的安全。哥伦比亚民族解放军曾要求参加以总统胡安·曼努埃尔·桑托斯为首的政府和哥伦比亚革命武装力量之间正在古巴进行的和平对话，但被拒绝。一些政治观察人士认为其绑架事件数量的增加可能是该组织采取的一种对政府施压战术手段，迫使政府邀请其参加目前正在进行的和平对话。

此外，政治观察人士还表示，“哥伦比亚计划”提供援助的可持续程度也是一个颇令人担忧的问题。一旦美国提供的支持减少或者和平对话进程受挫，哥伦比亚革命武装力量就很可能东山再起。

中东：伊拉克

伊拉克向来是滋生犯罪活动的温床。尽管军方采取的保护措施取得了一定成效，但是石油行业从业人员仍然是极具吸引力的袭击目标。在2003年伊拉克遭受联军侵袭前的前几年，西方人士遭绑架事件的结果通常是人质被处以死刑，因为犯罪组织提出的要求通常是政治利益或释放囚犯。然而此后几年，绑架的动机就已逐渐转变为经济

图片 2

尼日利亚南部的尼日尔三角洲地区是反叛组织及其他恐怖组织开展破坏行动的主要地区，这一地区极其动荡不安



目的，在支付了一定赎金后，人质被释放的报道越来越多。2012年5月，一家工程承包公司的四名雇员在鲁迈拉油田附近的一家管道制造厂工作时在一个检查点遭绑架，并被劫持了一个多月。据报道，在支付了50万美元的赎金后，四名人质全部被安然无恙的释放。

注意义务

目前，世界上还没有全球范围绑架事件准确的统计数据，很多绑架事件并没有被报道，各国政府持有的数据也并未广泛公布，其原因不言自明。然而，据大量消息来源称，每年全球发生的绑架事件达数万起。

NYA国际(注释3) 的一名咨询人员马克·卡尔森介绍说：“对于大型能源公司而言，绑架事件是其经常会面临的风险，因此这些公司具有有效控制绑架风险的经验和资源。但对于小型能源公司和分包商而言，尚不具备有效控制绑架风险的能力。它们通常会在没有完全意识到危险或其可能遭绑架的情况下进入上述高风险至极高风险的环境中，从而使其员工陷于危险的境地。”

“总承包商可能妥善实施了制定的基本安全措施，但一旦发生绑架事件，总承包商并不一定会对每一位员工承担全部责任。即使总承包商对每一位员工承担全部责任，分包商还是会有很多问题需要处理，例如帮助受难者家属等。中小承包商对其员工仍然负有注意义务，但这一点很可能被忽视。这种情况已经发生过多次，在发生绑架事件时

(注释2)：此计划是一项美国援助哥伦比亚计划，主要内容是美国通过提供资金、培训、设备及其他服务的形式对哥伦比亚提供军事/禁毒援助，于1999年生效。

(注释3)：简称“NYA”，是一家危机预防和处理咨询机构，在为遭受绑架和勒索风险的企业或组织提供咨询方面具备多年经验。

相关组织往往毫无准备，措手不及，使组织的名声受到威胁，并导致组织承担不必要的责任。”

在尼日尔三角洲地区发生过很多备受关注的此类案子，遭绑架的石油行业从业人员获释后，起诉其雇主未能处理或减轻其遭绑架的风险，我们认为这一趋势将会持续下去。对于那些卷入绑架事件的公司来说，经济和解可能不会对其产生什么重大影响，但名誉上的损害以及对其他未遭绑架的员工造成的影响是巨大的。

对员工行使注意义务的第一步便是增强安全意识。这意味着雇主必须充分了解运营环境，向员工提供适当的信息，培养员工的人身安全意识，以帮助他们保护自身安全。这一点对于外籍员工和本地员工同样适用，外籍员工和本地员工同样面临着风险，只是风险程度不同而已。

图片 3



员工保护与培训

外籍员工向来是遭受袭击的高危目标。他们比本地员工更引人注目，而且与富有的石油公司之间存在着劳资关系，因此，在绑架者看来，他们的价值更高。尽管在尼日尔三角洲地区经常发生有预谋的武装组织袭击能源安装设施和辅助运输设施（如石油运输船只等）的事件，但这里的外籍员工无论是在去施工现场还是在途中，都会受到妥善的保护。当工人处于总承包商提供的安全保护范围之外时，也会成为袭击目标，这通常都属于投机性袭击。此类袭击事件通常发生在以下情形：当某个工人或一群工人违反协议进入当地城镇进行娱乐活动，在不恰当的地点不恰当的时间被当场抓住。

一般情况下，大型能源公司都会对员工开展较为全面的培训，但对于那些规模较小的独立经营的勘探公司而言，这一点往往就是他们的薄弱环节，因为他们可能没有相对来说，这种机会性的目标袭击行动比较容易应对。只要对所在地区的情况有所了解，具备足够的个人安全意识，并采取一些实用的预防措施，就可以大大地降低遭绑架的风险。NYA的另一位顾问乔卡雷拉介绍道：“通常情况下，出问题的都是那些经验丰富且在某个国家生活工作了多年的员工，他们较好的适应了当地环境，人身安全意识和对风险的感知会随之下降，并开始安于现状。”（见图3）

据卡雷拉所知，在委内瑞拉、安哥拉、尼日利亚和伊拉克，很多石油行业从业人员都遭遇过这种情况。那些在某个国家呆了很久的外籍人士往往更容易成为绑架目标。那些在一个国家生活工作时间最长的人往往也会拥有更加广泛的社交圈，他们通常会与当地居民打成一片，这会让他们错误地产生安全感，他们自认为自己得到了认可，因而很安全，而事实上，你的社交圈子越大，你的遭受危险的范围也就越大。

“此外，当地员工及其家属也很容易遭绑架，因为他们的日常活动通常都十分明确。运送工人到其工作地点的同一辆班车，运送工人到某个离岸作业平台的同一艘驳船，以及每天上学或者以固定周期去清真寺的小孩。越来越多的绑架事件的受害人为儿童，他们遭绑架的风险非常大，因为他们

在一些偏远地区，如阿尔及利亚英纳梅那斯市附近的天然气厂，经验丰富的外籍人士可能会产生一种虚假的安全感。

被认为是‘软目标’。与机会性目标不同，常规目标很难得到遏制，所以必须采取针对性的行动以降低风险。”

一般情况下，大型能源公司都会对员工开展较为全面的培训，但对于那些规模较小的独立经营的勘探公司而言，这一点往往是他们的薄弱环节，因为他们可能没有专门的安全部门，从而使得安全问题始终无法引起必要的重视。雇主应该对所有人员开展人身安全培训，包括全职员工、承包商、第一次被外派的新员工以及被派多年的老员工。此外，安全培训还应针对当地环境和具体的作业环境展开，同时重点考虑员工是否为外籍人士这一因素。

卡雷拉还指出：“解决这一问题的根本方法非常简单明了，其中很多措施都属于常识：即增强安全意识和使得员工对自己负责。雇主还应就遭绑架情况下的应急措施对员工进行培训，有助于降低绑架事件对受害员工产生的生理和心理上的影响。作为受害者，还有一些要点必须注意，也就是应该做的事情和不要做的事情，这些要点可以大大提高生还的可能性。”

最佳做法：操作流程 / 危机管理预案

公司针对危机事件采取的下一步行动就是针对每一种特定的作业环境制定详细、标准的安全操作流程，并定期对其进行检查和更新。马克·卡尔森指出：“安全操作流程制定好后却束之高阁，这种做法毫无意义，这些流程必须是‘具有实际效力’的文件，予以遵守并严格执行。在执行这些程序的过程中，有的公司较为严苛，有的公司较为敷衍，但事实上，如果某家公司非常重视降低其员工遭绑架的风险，他们在执行过程中必须采取相当强硬的态度。如果在企业文化培育方面，如能同时增强员工安全意识和个人责任感，那么就on能够真正降低风险水平。”

在公司层面，应该有现成的危机管理预案和危机管理团队，该团队知道在发生突发事件时应如何应对。一般来说，绑架属于危机管理预案的组成部分，但在各公司内部，并未对其进行广泛讨论，这可能是因为绑架通常被视为机密或敏感事件，或人们希望永远不要发生

的低概率、大影响事件。然而，我们强烈建议企业应通过模拟演习方式开展绑架情形下人质如何逃离危险的实况演示，因为从更加严格意义上讲，绑架事件除了一些一般危机事件的共同特征外，还具有很多特殊之处。

对于绑架事件而言，危机管理并不是进行善后处理，而是一种持续的、动态的响应。你所采取的应对措施，特别是在绑架事件发生后不久采取的措施，非常关键，将会直接影响受害人是否能够生还，他们被劫持的时间，以及其他员工是否会遭到进一步绑架的风险水平。

此外，绑架谈判中还会涉及到心理战术的运用，对于危机管理团队中的一些高层管理人员而言，这似乎有违常理，因为他们更习惯于推进理性的商业谈判。

对于绑架事件而言，危机管理并不是进行善后处理，而是一种持续的、动态的响应。你所采取的应对措施，特别是在绑架事件发生后不久采取的措施，非常关键，将会直接影响受害人是否能够生还，他们被劫持的时间，以及其他员工是否会遭到进一步绑架的风险水平。

此外，绑架谈判中还会涉及到心理战术的运用，对于危机管理团队中的一些高层管理人员而言，这似乎有违常理，因为他们更习惯于推进理性的商业谈判。

这一点也同样适用于绑架事件对情感方面产生的影响。卡尔森说道：“从情感角度来说，绑架事件产生的影响也相当大。任何一个遭劫持的人可能具有多重身份，雇员、同事和家人。所以切不可低估绑架事件造成的情感上的压力。你必须对受害者家属给予适当关怀和帮助，最重要的是做对的事情，这不仅是福利待遇，这还会对事后家属是否提起诉讼产生影响。有一种说法：‘如果你失去了家人的信任，那么你就输掉了整个案子’，这一说法完全正确。”（见图4）

对于一些关键事项，应该事先做出明确的决策。在处理突发事件过程中，你不会希望因为要制定公司支付赎金的政策而耽误时间——你应该事先了解这一点。此外，你还应该了解某一突发事件可能需要的后勤支持，具体根据你所在的国家而定，包括法律/立法问题。你还会需要制定媒体策略，因为你可能需要就与当地政府进行联络

图片 4



这一事宜做出相关决策。你需要考虑的问题还有很多,而且各种问题会在突发事件发生后以惊人的速度突显出来。“另外,你还可能会突然遇到一个出乎意料的棘手问题,接到来自陌生的中间人的电话,意外地收到绑架者的指示这些情况也都经常发生,”卡雷拉说道,“如果你事先有所准备,并对一些可以预测到的问题有明确的处理思路,那么你就可以将精力集中在你无法预测的事情上。最重要的一点是,你应该做出长远打算,确保在集中精力处理危机事件的同时组织能够继续运转。”

对于中小公司和分包商,卡雷拉给出的重要建议是开展尽职调查,并将其作为参与策略的一部分。千万不要指望与你具有承包关系的大公司会承担全部责任,并且会在发生任何危机事件时为你提供一切援助。你必须清楚你所在公司的职责范围,并做好充分准备,在必要的时候处理你自身的危机。

卡雷拉补充说:“也不要忘了关注一下下游产业链,亦即为你工作的分包商。在哥伦比亚曾发生过这样的情况,有些公司在聘请分包商时,并没有发现这些分包商一直在向FARC支付保护费。一旦发生形式为其资产受到袭击或员工遭绑架。在伊拉克这类国家存在着大量私营保安公司,鉴于这一事实,你还应该对任何接受分包的保安公司进行尽职调查,这一点非常重要。”

卡尔森认为:“目前,人们对上述风险的认识仍然十分不足,很多公司在遇到突发事件时仍然毫无准备,手足无措。千万不要存在任何幻想,认为风险事件不会发生,或者将其视为别人的问题。你应该对你的员工及其家属所面临的各种风险承担责任,这一点至关重要,所以要时刻做好准备。”

2013年1月16日,位于阿尔及利亚英纳梅那斯市附近的Tigantourine天然气厂遭到袭击和包围,这一事件促使很多石油天然气公司重新审视其日常安全措施和危机管理计划,以保护其员工免遭潜在的恐怖主义袭击。

本译文原文作者为NYA国际的Tess Baker 和Sam Collard, NYA国际 (NYA International) 是一家专业的危机管理与响应咨询机构,致力于降低发生绑架、勒索、海盗、拘禁、紧急疏散以及其他相关全球安全事件的风险以及应急管理。

网址: www.nyainternational.com

本译文原文载于《世界石油》杂志2013年4月刊,第175-179页,原文版权归Gulf Publishing Company所有。

原文链接地址: http://www.nyainternational.com/downloads/world_oil_article.pdf

免责声明

本文由美亚财产保险有限公司根据上述英文原文翻译而来,未经NYA国际和《世界石油》所属的油气工业出版社 (Gulf Publishing Company) 审核或批准。

对于本文内容翻译的准确性、时效性或完整性,美亚保险概不承担任何责任,亦不提供任何明示或默示的保证、担保、承诺或陈述。