

风险观察家

公元2020年7月号

全新损害防阻策略：崭新视野

BSAFE主动出击：推出全新安全活动

独自当值：最新BSAFE海报

驾驶台资源管理：避免人为失误

职能管理系统：如何运作

理赔与法律：重要案例探讨



BRITANNIA P&I
TRUSTED SINCE 1855

BGV178

BTEPR/7

7

编者的话

BRITANNIA协会的使命是成为全球顶尖的P&I协会。



在这个新冠肺炎肆虐的特殊时期，许多人都以自己不熟悉的方式继续工作(不论是在岸上或是在海上)，因此我们很高兴能为各位介绍协会在未来处理损害防阻的全新作法。Britannia协会的损害防阻团队针对其全部的业务活动进行彻底的检视，本期刊第4页介绍了这项检视，希望有助于本协会提供会员所期望且应享有的最高水平服务。本期的内容着重于航行的部份，并刊载驾驶台资源管理与航路规划之撰文，以及搁浅事故分析的个案研究。

此外，我们也很高兴地宣布，本协会驻美国专属联络处B Americas P&I LLC已于公元2020年3月30日起开始（远程）营业。该联络处的负责人是优秀的海商律师Michael Unger，在诉讼与仲裁领域拥有丰富的经验，本协会早已与其熟识甚久。B Americas将扩大Britannia协会的全球业务涵盖范围，并提升本协会为全体会员提供全天候理赔服务的能力，同时也会特别关注Britannia协会北美会员的需求。在本期刊第13页的理赔与法律专栏，Mike发表了一篇关于美国法律下的安全港/泊位担保条款专文。

此外，本期的《风险观察家》推出BSafe活动，活动对象为会员船上的船员。在人身风险团队的支持下，损害防阻部门将提供各种资料给船员，包括个案研究与海报。由经验丰富的海事专家所组成的团队将全力支持船员，以防范船上发生人身伤害与损害事件。最新一期的BSafe海报聚焦于独自当值，纸本海报并收录于本期杂志。如需额外份数，请与我们联系，我们将安排邮递寄出。

一如往常，我们欢迎各位针对本期《风险观察家》的全新活动与其它主题提供您的意见回馈。

A handwritten signature in white ink that reads "Claire Myatt".

CLAIRE MYATT
编辑

损害防阻一 全新视野

本协会之损害防阻部门最近完成一项全面性的策略检视，以优化资源的利用，同时提升会员服务。



Britannia协会长久以来信守的承诺之一，即是提供会员最高水平的服务。为此，损害防阻部门针对旗下的业务活动进行彻底检视。此次的检视有助于部门重新定义策略方向，以清晰的愿景和使命说明，表达我们的抱负，以及这项关键业务的整体目标：成为广受认可的卓越中心。

这项策略的核心乃是运用基于风险之方法，协助找出因目标明确之损害防阻介入措施而受惠的风险区域。为支持这项策略，我们发展出较具分析性与系统性的方法，以提升部门活动的效率与效用。

我们的愿景

成为广受认可的卓越中心，以及深受业界信赖的首选P&I损害防阻服务业者。

我们的使命

以最具效率的方式，为会员与利害关系人提供内容丰富且可靠的建议，从而协助防范损害的发生，同时支持安全有效的运作。

往后亦将纳入基于研究且具较高优先级的活动，例如：因果分析与活动计划，进而配合部门的两大主要愿景：

创新：采用最新的发展与技术支持所提供的服务；以及

积极：持续找出问题、趋势与发展，以协助损害之防阻。

最终的目标是提供高实用性的损害防阻信息，并为会员带来深化的价值，以协助会员防范索赔与损害。

尽管实行的是目标更为明确的系统化方法，但传统的损害防阻活动仍是部门活动的主要部分，例如：新会员加入协会时所进行的管理审查与船舶现况检验，据以评估会员船舶的实际状况。同样地，损害防阻研讨会计划仍将持续进行，不过是透过本协会近期首度使用的网络视频会议，其目的是为了善用本协会在理赔与损害防阻方面的经验，以及广受业界认可之专家所具备的专业，从而提高会员及其船员对于安全的意识。

本协会的关键使命之一，即是提供会员丰富且可靠的信息。我们在往后几个月将运用Britannia网站上已强化之知识库专区(<https://britanniapandi.com/knowledge/>)，持续发展损害防阻出版品系列。此外，我们也很高兴能推出全新BSafe计划（如本期杂志第3页所述），进一步反映修订策略的目标之一：增进知识的分享。

本协会在落实这项策略的重大转变之一，即是将损害防阻部门重新调整为两大组别，以加强本协会的活动：



损害防阻（操作面） – 负责船舶现况检验计划之管理，并主导管理审查与损害防阻研讨会，并促进和优化损害防阻部门与会员的交流。

该组由分区处长**NEALE RODRIGUES**船长担任组长，他在货柜船、滚装船、散货船、油轮、冷藏船与多用途船舶等方面具有丰富的经验，并曾担任岸上的职务，如：海事公证、品保与船舶管理等。

支持该组工作的是损害防阻经理**SHAJED KHAN**船长，他具有产品与化学品运输船、杂货船与散装船的工作经验，亦曾担任过公证人，承办货物、损害、保固、重型起重机、质量与安全性方面之公证。

损害防阻管理人**ASHLEY BOYCE**亦是此团队成员，负责船舶现况检验计划之管理。Ashley拥有商业管理（荣誉）学士学位，之前曾担任过Britannia协会理赔与人身风险部门之理赔管理人。



损害防阻（风险观察与分析面） – 负责主导并管理分析性活动与基于研究之活动，并支持基于风险之方法，包括：主导出版品的筹备，藉以分享部门的知识与见解。

该组组长由分区处长**GRAHAM WILSON**担任，他是一名特许造船工程师、前英国船旗国事故调查官，曾在一家大型客轮業者担任海事风险与调查主任，同时也是海上事故调查资深讲师。

本協會在亞洲的損害防阻服務交由損害防阻經理**JACOB DAMGAARD**負責，Jacob自西元2019年8月起即被派駐Britannia協會新加坡區域營業據點，是一位經驗豐富的雙資格船副及管輪，也曾有岸上的工作經驗，像是貨櫃船隊與車輛與貨車運輸業者之專任人員與企業安全主任、以及船旗與港口國檢驗員。

另一名損害防阻經理**SLAV OSTROWICKI**船長於西元2020年2月加入損害防阻（風險觀察與分析）團隊，具有散裝船、貨櫃船與雜貨船的工作經驗，亦曾擔任多項岸上檢查與稽核職務。

本協會也歡迎**NICHA KANDASAMY**於西元2020年3月到任新職，接下損害防阻（風險觀察與分析）團隊設置的新職務：損害防阻分析師，以協助發展數據分析與視覺化能力。Nicha擔任過多個不同的分析職務，善於利用不同的分析套裝軟體評估業務數據，目前正在攻讀商業智慧與分析碩士學位。

由上述菁英所組成的損害防阻部門具備各項能力，可以在各種不同的事務上為會員與內部利害關係人提供支援。團隊本身具備主要船型與作業範圍的豐富經驗和專業，以及航海、工程與造船等方面的專業。此外，我們也不斷提升自身的分析能力，期盼透過數據的利用，能夠充分滿足利害關係人之需求。

在全球充滿不確定性且面臨前所未有之挑戰的同時，我們有信心這項針對損害防阻所實行之基於風險的全新前瞻性方法，將使我們能够在現在與未來持續提供會員最高水平的服務。

如需進一步資料，請聯絡Britannia協會損害防阻團隊：lossprevention@tindallriley.com

BSAFE

針對船員所打造的全新BRITANNIA活動

海運業的成功關鍵，船員是不可獲缺的要素之一，也因此BRITANNIA協會體認到男、女船員在海上全天候工作所面臨的需求與壓力。

在這個快速變化的現代世界，隨著新風險不斷地浮現以及科技的快速發展，分享最佳操作實務相關資訊的需求變得前所未有地迫切。

Britannia協會深刻瞭解這一點，而這也是為什麼我們非常雀躍且自豪地隨即推出全新BSafe活動的主因。

前瞻性

BSafe是針對會員船上之船員所推出的前瞻性安全活動，該活動由損害防阻團隊規劃發展，人身風險部門提供支援，目的是為了對行為產生影響，並防阻船上人身傷害與損害的發生。

一開始的想法是維持整個活動的動能與活力。因此，隨著BSafe的發展，我們將陸續推出全新的素材與計畫，目的都是為了支持船員。

資訊性

我們的使命是透過相關資訊之分享以及為了支援各層面之船上作業所發展的計畫，協助會員的船員保持安全無虞(BSafe)，這個目標不僅僅是提供所有船員之相關內容及資料，還包括成為此類資料的「專業知識」提供者，包含相關、實用且符合實務的內容。

支持性

就廣義而言，保持安全不僅僅意味著船上安全而已，同時也攸關健康與保全，這些要素對於人們的福祉與效率至關重要。因此，我們不僅著重於純粹的安全性，還確定了BSafe整體範圍涵蓋的三大主題：船上安全、船員健康、船上保全。

省思性

省思過去曾經發生的事件，並且從中學習教訓，這是普遍公認能夠正面影響行為的有效方式。這需要去思索事件發生的原因，然後將已知的學習要點和個人情況做比對。

除了隨著活動發展而提供各種省思內容外，我們每個月還會製作BSafe相關新事故的個案研究(BICS)，並將內容放置在BSafe網頁上。個案研究將以實際事故或理賠案為依據，並以從中學習到的重大教訓為出發點。

我們在第4頁提供了本協會首件航行相關BSafe個案研究的詳細資料，以及損害防阻部門所分析的擱淺事件。關於各項個案研究，我們也將發展簡報資料及省思學習輔助工具，以便會員或其船員以適當的方式妥善運用。舉例來說，這些資料能運用於船上安全會議或船員研討會，或是用於個人對於問題發生的反省檢討。

有效性

根據本協會在損害防阻與海上安全方面的經驗，我們深信BSafe將逐步擴大規模，且必有所成。然而，如同任何活動，真正的成功取決於我們從會員收到的互動和意見回饋，尤其是來自於船員的互動和意見回饋最為重要。我們有許多想法，也同樣歡迎各方的建議和意見，請透過以下方式與Britannia協會損害防阻團隊聯絡，並與我們交流：

lossprevention@tindallriley.com

對於BSAFE活動，我們深感雀躍。我們的目標非常簡單，那就是幫助會員的船員保持健康、保全及安全。

#1 搁浅

BRITANNIA协会认为分析过去发生的事故，并从中学习教训有其重要性，可以藉此防范此类事件再度发生。与协会会员分享此类教训的方式很多，而个案研究始终是有效的方式之一，能够凸显问题，并依据学习到的实际教训采取行动。损害防阻部门根据实际事故提出新的个案研究，并做为全新BSAFE活动的部分内容。其中将包括省思学习教材，可以做为船上的教学工具，适用时，也可并入会员内部的安全训练计划。

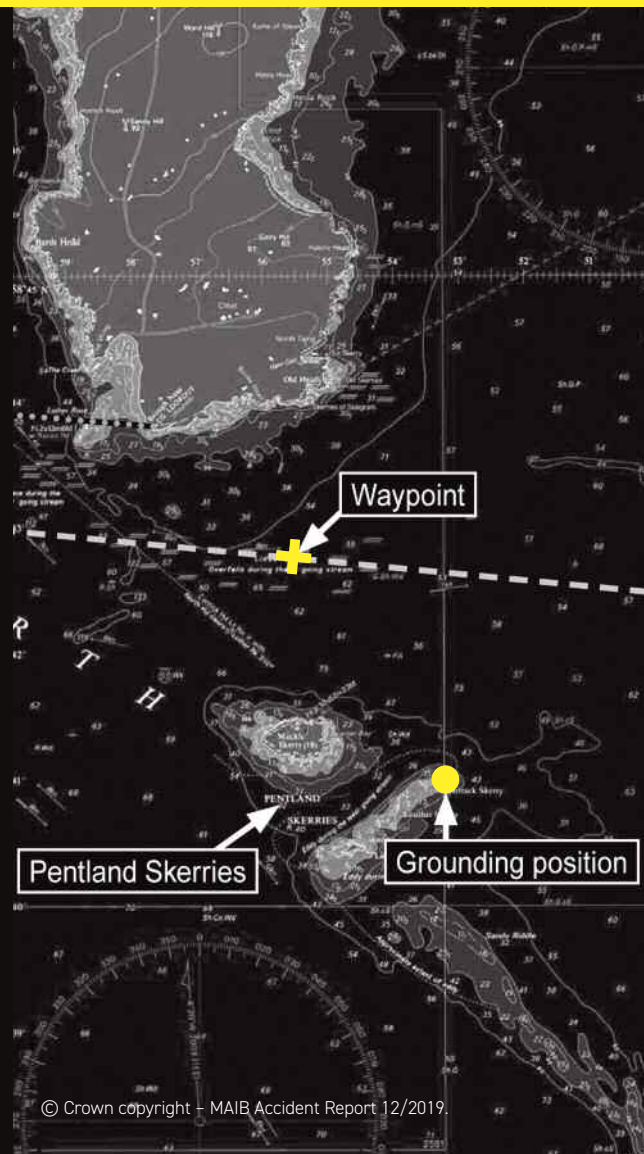


首个个案研究是根据英国海上事故调查局(MAIB)针对PRISCILLA号杂货船所展开的事故调查。这艘船是从立陶宛克莱佩达航向英格兰西洛斯(Silloth)，在航行期间的某一晚上，该船在苏格兰奥克尼群岛的彭特兰礁(Pentland Skerries)搁浅。搁浅时，PRISCILLA号驾驶台上仅有一人。这名船员在当值期间，因其他非航海相关之活动而分心，未留意到船舶正漂向规划轨线的南方，笔直驶向彭特兰礁浅水区。直至收到当地船舶交通管理系统(VTS)的特高频(VHF)警报时，船员才意识到前方有危险。但由于没有彻底掌握情况，因而做出错误的决定，导致船舶搁浅。

这场事件突显了几个航行安全的重大问题，并提供一些有意思且实际的教训，可以用来了解独自当值所伴随的风险。个案研究同时检视在这种情况下，应如何运用航行设备以协助作出决定，以及如何协助船员保持对状况的察觉能力。

个案研究全文可于Britannia网站的新设BSafe专区取得：
<https://britanniapandi.com/>

如果您对安全航行有任何问题，或是想咨询进一步的建议，请随时与Britannia协会损害防阻团队联络：
lossprevention@tindallriley.com



独自当值的船员

瞭望的目的

虽然驾驶室系统越趋精密，但航行事故仍是众所关切的问题，而且在许多情况下，航行事故的原因与当值问题有其关联性。如同本期《风险观察家》收录的个案研究，此类事件经常归诸于驾驶室仅有一人当值。

B SAFE

独自当值？
噩梦当前？
考虑另一双眼睛

本期杂志附赠的最新BSafe海报系列，强调独自在驾驶室当值的危险。独自一人当值仅能在极少数的情况下实行（例如：天气晴朗的白天），而且必须进行适当的风险评估。显然可见，由于少了第二双眼，如果当值者发生失能的情况而导致驾驶室无人看管时，独自当值反而会增加事故发生的风险。

何谓「适当」瞭望？

规范船上瞭望需求的主要法规是《国际海上避碰规则》(COLREG)与《航海人员训练、发证及航行当值标准国际公约与章程》(STCW)。

《国际海上避碰规则》第5条

指出：「每一艘船只均须使用视觉、听觉以及一切适合当前环境和情况的可用方法，时刻保持适当瞭望，以全面评估情况与碰撞风险」。

《航海人员训练、发证及航行当值标准国际公约与章程》第八章列出当值的标准，以及依据《国际海上避碰规则》进行适当瞭望的必要。瞭望者应随时保持警觉状态，以充分评估所处的情况以及可能危害航行安全的风险。

何时能安排船员独自当值？

航行当值表会随着许多因素而有不同的安排，详细内容收录于《航海人员训练、发证及航行当值标准国际公约与章程》，这些指导内容应随时放入船舶的《安全管理系统》(SMS)与船长当值常规。

《航海人员训练、发证及航行当值标准国际公约与章程》确实允许在特定情况下，可在白天安排一名当值船员(OOW)，不过仅能在评估安全无虞时实行。必须纳入考虑的因素包括：

- 天候状况
- 能见度
- 交通密度
- 对于航行造成危险的程度
- 当航行在海上交通范围内或附近时
- 分道航行制
- 疲劳与休息期间

然而，在决定人员配置缩减至一名当值船员时，需要特别谨慎，而且必须适当评估并记录所有相关风险。

驾驶室警报的作用

根据《国际海上人命安全公约》(SOLAS)第五章之规定，驾驶室航行值班监视警报系统(BNWAS)旨在监视当值船员的意识，定时发出警报以提醒分心的独自当值船员，或是在该名当值船员失能时，自动提醒船长或另一名合格的当值船员。国际海事组织(IMO)海事调查章程决议案MSC.128(75)规范BNWAS的性能标准。公元2014年国际海事组织通告函MSC.1/Circ.1474提供有关部分系统自动功能的进一步指引，国际海事组织同意这些功能不该在适用《国际海上人命安全公约》的船舶上继续使用。

驾驶室航行值班监视警报系统提供了重要的安全屏障，船员独自在驾驶室当值时，该系统必须能高效率地运作，以预防航行事故的发生。

但是很重要的一点，务必牢记驾驶室警报并无法取代有效的瞭望。



有关更多的建议，请观看公布于Britannia网站的影片：
驾驶室操作 - 人力观点

如需进一步的信息与建议，请联络损害防阻部门。
lossprevention@tindallriley.com



Jacob Damgaard
jdamgaard@tindallriley.com

安全航路规划： 详尽的指引

在公元2019年5月号的《风险观察家》中，BRITANNIA协会曾描述海事法院对于CMA CGM天秤座号搁浅案之判决所产生的法律后果。法院裁定航路计划有缺失，因而造成搁浅。再者，法院裁定航路计划有缺失，导致船舶不具适航性，因此造成会员无法依海牙/海牙-威士比规则的航行上过失进行抗辩。针对这项判决，上诉法院已于公元2020年3月判定维持原判。

完善的航路计划始终是安全航行的基本要件，而有关CMA CGM天秤座号搁浅案的法院判决，确实强调航路计划的重要性，以及计划缺失或未切实遵守可能为会员带来的后果。针对即将进行的航程，筹划一份涵盖安全航行所有层面的航路计划，确实是一项艰巨的工作，这需要系统化的方法以确保所有相关信息业经评估并纳入其中。为了协助本协会之会员，损害防阻部门已着手筹备航路规划指引文件，该文件列出最佳的操作实务，并提供下列各项之建议：

- SOLAS航路规划要求
- 提供充分的船上航海图与出版品
- 如何持续更新航海图与出版品
- 实际航路规划以及最低量信息之搜集
- 审核与训练

该份指引文件系用于协助船上的驾驶台团队，亦有助于确保会员自有航路规划程序的适当性和可靠性。

我们将于未来几周内将安全航路规划指引之全文公布于Britannia网站，如果会员有任何问题，或是想取得安全航路规划的进一步建议，请随时与Britannia协会之损害防阻团队联络：
lossprevention@tindallriley.com

海上资源管理(MRM)是一项海运业的训练计划，旨在防范人为因素所酿成的事故。其目的是为了促使团队将其日常的操作行为转变成优良的资源管理实务。海上资源管理属于人为因素训练，主要针对非技术性技能，又称为软技能。



Slav Ostrowicki
sostrowicki@tindallriley.com
伦敦损害防阻部门

驾驶台 资源 管理 (BRM)

此类型之训练肇始于航空业，因为当时的航空技术虽有提升，但驾驶舱内的人为失误显然仍是造成一些最为致命之空难事故的主因。这些事故归诸于未能察觉并阻止持续发展的错误链，或者失去对状况的察觉能力。

从那时候起，许多产业纷纷采用类似的计划。海运业于公元1993年导入此项计划，并称之为驾驶台资源管理(BRM)。经过几年来的发展，这项计划已足以因应各种的产业挑战，例如：与日俱增的船员文化多元性及团队互动复杂度。该项计划在公元2003年更名为海事资源管理(MRM)，藉此鼓励所有目标群体的参与，包括：船长、甲板船副、轮机员、引水人与岸上人员。除了驾驶台资源管理以外，机舱资源管理(ERM)则是针对机舱团队所设计的双联计划。

自公元2017年1月1日起全面实施的2010年《航海人员训练、发证及航行当值标准国际公约》马尼拉修正案，对于船员的驾驶台/机舱资源管理、领导能力、团队合作与管理技能训练提出具体的规定。



驾驶台 资源 管理 (BRM)

为了符合这些规定，个人都必须完成核准之驾驶台资源管理(BRM)或机舱资源管理(ERM)训练、具备核可之在职经验、或是完成核准之模拟机训练，以证明自身具备相关知识。许多国家的主管机关仅接受符合此类目的之核准课程。

「犯错是人之常情，坚持错误却是愚蠢的」

这句拉丁谚语总结了驾驶台资源管理所欲防范的目的。生而为人，我们都很容易犯错，可惜的是，除非能及时察觉修正，否则此类错误有时会演变成事故。驾驶台资源管理的目的是为了协助驾驶台团队预见并正确地因应船上状况的变化，以降低此类风险，进而防范航行事故的发生。

STCW章程A-II/1表列出下列驾驶台资源管理的主要原则：

- 资源之分配、指派与优先级
- 有效的沟通
- 坚定的果断力与领导能力
- 随时保持对状况的察觉能力
- 团队经验的考虑



接下来将进一步检视驾驶台资源管理的关键要素。

资源之分配

驾驶台资源管理的关键部分为：有效运用所有可用资源并据以作出最佳决策的能力。举例来说，驾驶台的可用人力资源包括瞭望员、其他船员、引水人、甚至是船舶交通管理系统(VTS)人员。技术/信息资源则包括航路计划、航海图、航行设备与无线电等。

为实现最佳的决策，应能适时提供资源并加以充分利用，这点可透过预测与规划做到，举例来说，将适当人员编制与操作任务责任归属纳入航路计划之内。

在不断变化的环境下，航路计划与驾驶台操作程序可能无法针对各种可能的情境提供解决方案。透过训练与经验而获得的优良驾驶台资源管理技能，对于资源的最佳分配与优先级来说是必要的，特别是处于日渐复杂的动态情境。举例来说，工作的分派应持续在团队成员间进行，如此所有成员才能理解并传达所有相关信息。

沟通与团队合作

优良驾驶台资源管理的必备要素之一，乃是团队能共事并有效沟通，必要时，应能理解、确认并厘清信息。驾驶台资源管理的原则可以也应该延伸至驾驶台之外，亦即信息流动对正确决策极具关键性的环境，例如：拖船及系泊站之间的沟通。

内部沟通有助于排除过失与错误。为了确认而重复命令时，优良的操作实务应该是评估命令以确认其具有意义。全体人员与船员均有责任进行交叉核对和反复询问。





有效的驾驶台资源管理有赖于坚定的果断力。PACE是可以用来提高介入程度的模型之一，也是驾驶台资源管理得以有效实施的一部分：

试探：

「你知道...吗？」

提醒：

「我们能重新评估情况...？」

质疑：

「请在...的时候同时停止目前的行为」

紧急：

「停止目前的行为！」]

同样重要的是，进行团队沟通时，船上应维持共通的工作语言与标准的航海用语，例如：使用「国际海事组织标准海事通信用语」(SMCP)。与外部人士（例如：引水人与拖船）通讯时，这一点尤其重要。

决策

优良的团队互动与沟通有助于作出正确的决策：作出谨慎考虑且符合目的之决策前，搜集相关有效信息是必要的。

应清楚掌握驾驶台团队成员中谁是全权负责决策的人。然而，全体团队成员均应保持警戒，并主动追踪船舶的航行，这点同样重要。如果某一团队成员找出潜在错误或偏离议定计划之处，应即刻并及时提出质疑，以确认负责的船员察觉此一情况。驾驶台资源管理在实务上应涵盖查证方法，以便找出失误或记忆错误，例如：交叉核对或呼叫。

对状况的察觉能力

在驾驶台，对状况的察觉能力对于安全航行与避免碰撞可说是至关重要。对于状况的察觉可以简单定义为「了解周遭正在发生的事情」（见Flin及其他人等文章，2008年）。然而，在许多死伤事故调查报告中，未对状况保持察觉被视为是主要因素之一。

理想上，每一名团队成员都应具备良好的状况察觉能力。在繁忙的驾驶台上，专责船员可能需要将工作委派给团队成员，以便专注于航行、瞭望或通讯等事务上。在这种情况下，团队成员需要有效的沟通，以分享状况的「心像」。团队应适当地关注包括航行设备和外部信息等的所有相关资源，例如：VTS，才能对状况有所察觉。

质疑与因应

适当的「质疑与因应」技巧是优良驾驶台资源管理的核心。任何针对作为与不作为而提出之有意义的质疑，均应获得尊重与重视，不论提出质疑者或被质疑者是谁。

另一个影响驾驶台资源管理效率的重要层面为「权力距离」，在驾驶台资源管理的情境下，可将其描述成用来衡量下属惧于提出关切或表达异议的频率。「权力距离」深受文化背景之影响，因此需要正确地处理才能确保驾驶台的有效沟通。

摘要

尽管海运被视为最安全的运输方式之一，但由于人为错误与领导不彰，死伤事故依旧发生。程序无法取代软技能。优良的驾驶台资源管理并非一次性的训练要求，而是一种团队技能，应持续进行练习与排练，当然还需要确切的落实。

参考数据：

- STCW公约与章程，包括2010年马尼拉修正案（航海人员训练、发证与航行当值标准国际公约）
- 航海学院：公元2020年2月号《领航员》「对状况的察觉」
- 英国海事与海岸警卫署：「人为因素 - 航运业之人类行为指引」
- AMSA海事通函11/2016：「驾驶台资源管理(BRM)与澳洲引水水域驾驶台团队预期行动」
- AMSA海事通函14/2017：「适勤」
- 国际海事组织标准海事通信用语(SMCP)网站：ow.ly/oUqj30qFmMg
- 国际海运协会：「落实有效的安全文化」
- Flin R、O'Connor P与Crichton M.合着(公元2008年)：《第一线人员之安全：非技术性技能指引》，Boca Raton, FL: CRC Press

职能管理系统 (CMS)



何谓职能?

职能是职场上的常用语，系指「有效执行工作的能力」。为了顺利完成上级交付的职责，职能通常与知识、技能、理解力与态度（或许最为重要）相关。经验、训练以及正式和非正式学习之结合，对于职能层级的发展至关重要。

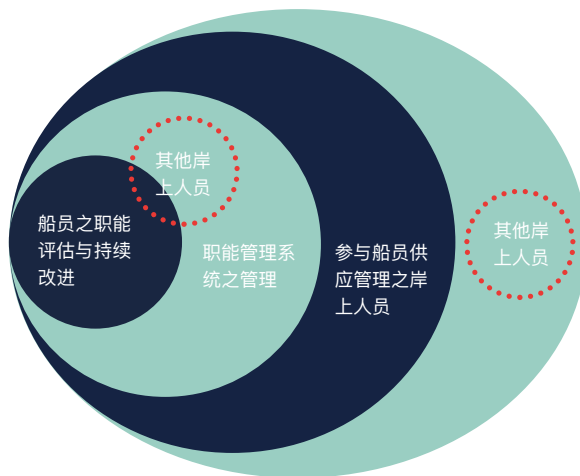
有鉴于必须确保经常处于恶劣条件下的船舶能安全有效地行驶，称职且积极的船员与岸上支持团队就显得更为重要。海运业将职能的概念纳入《1978年航海人员训练、发证及航行当值标准国际公约及其修正案》。这部公约连同公元2010年《航海人员训练、发证及航行当值章程》马尼拉修正案，为航海人员界定出一套公认完善的国际训练与发证标准。

随着法规不断改变与新规定的制定，再加上一贯不变的商业压力与要求，使得海运业员工之职能证明有其迫切的必要性。这也包括能够证明已建置一套坚实且可稽核的系统，该系统系用于定义员工职能的要求，并有助于确保符合未来的新规。



何谓职能管理?

采用职能管理系统(CMS)即是达成此项目目标方法之一。职能管理是找出能够改善绩效并取得成功所需之关键能力，进而定义、管理与发展员工工作相关之技能或能力的过程。藉由实施技能发展与改善的持续过程，有效的职能管理系统应能填补这些差距。



感谢DNV-GL — 「职能管理系统」 (公元2019年12月版本) 同意重制本图。



船长 Jitender K Seth
Jitender.seth@maritimeservicescorp.ca

职能管理规定

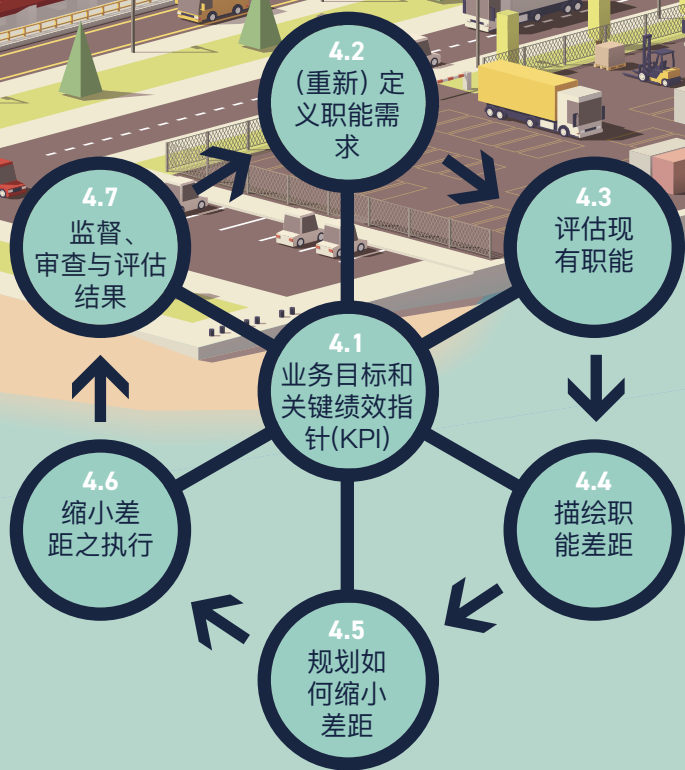
除了STCW公约与章程之特定职能规定外，《国际安全管理(ISM)章程》实际要求船公司备有职能管理方法。除了安全管理系统(SMS)之架构化与文件化规定外，ISM章程亦要求船公司必须确保旗下的每一艘船舶均依据国内与国际规定，由合格持照且健康状况适合的船员操纵。此外，该章程还要求船公司建立并维持一套流程，以识别并提供支持安全管理系统所需的任何训练。针对海运业的一些特定领域，公司最好发展自有之职能管理系统，并加以评估。以石油公司国际海洋论坛(OCIMF)油轮管理自我评估3 (TMSA 3)计划为例，该计划提倡将职能管理系统做为船上和岸上人员招募、训练与留任的评估与管理工具。

职能管理方法应成为船公司既有安全管理系统(SMS)不可或缺的一部分，多数的大型公司已建立人员编制与船员管理系统，以处理船员职能问题。然而，这些系统虽然可能有效，却往往是为了符合ISM章程与STCW规定而建构。

可改为设计一套专用有效的CMS，以改进并提升核心的安全管理系统，并着重于船员职能与相关训练要求。不论在岸上与船上，当CMS已在整个企业内部有效落实与实践后，可为船东和经理人提供必要的员工能力评估工具。

有几家船级协会已开发出CMS计划，包括DNV-GL、Rina、ABS与Lloyds Register，其中有些计划的重点在于船公司。这些计划能够吸引企业自愿采用较ISM章程更为严格的CMS发证计划，同时带给公司差异化的机会，进而使公司立足于更高的合规性与承诺层级。许多顾问公司亦与船公司合作，协助其取得适当的CMS认证。

将CMS发证订定为认证质量标准之基准，有助于提升人力资源管理的真实性与高度可靠性。透过管理阶层之年度内部稽核以及验证机构之外部稽核体制，有助于展现其具有高度的合规性。



CMS涵盖从招募到船上绩效监督的完整过程，其中包括船上与岸上训练。CMS过程能够使用各种方法，但是其优点在于这些方法能够全数纳入于单一的坚实系统。如果船舶管理人已建置系统，发证的方法可能较为容易，并以符合成本效益的方式完成，且人员编制与训练成本的实际变动极小。

CMS的优点为何？

已经实施CMS的船东表示船员的留任率更高，并发现团队成员的职能与忠诚度均有所提升，能以更高水平的技能完成自身的工作。这也促使营运成本降低，因为已规划之维护计划将更具效率，使得停工时间缩减。最重要的是，公司通报的事故减少，就实际上来看，这意味着较少的意外与人员受伤事件，理赔案件也随之减少，而这是每个人都喜欢听到的消息。

我们感谢海事服务公司(MSC)的Jitender K Seth船长在撰写本文期间所给予的协助。MSC系总部设于加拿大多伦多的咨询服务公司，为企业提供如何调整并改善船员管理系统之建议，使其符合CMS标准，并协助企业做好取得证明之准备。

www.maritimeservicescorp.ca

CMS的目标为何？

任何CMS计划的最终目标，都是支持整个船队（无论规模大小）达到安全有效的营运。为实现此一目标，CMS将能协助：

- 发展并维持船上与岸上职能
- 改善安全性、环境与船舶营运方面之绩效
- 增进个人职能

CMS计划如何运作？

管理阶层首先建立明确的商业目标，接着列出达成这些目标的计划。公司监督并评估员工绩效，以确保该计划符合其商业目标。船队事故报告、虚惊事件与其他不良事件报告、稽核报告及管理安全会议报告中所提出的数据，都是向岸上管理阶层反映职能差距与关注领域的相关示警。

CMS实施的时间范围将取决于公司规模以及现任员工管理及训练体系之质量，一般介于六个月到两年之间。在这过程中，首先进行差距分析，接着建议如何改进现有程序，并可采用新款以软件为基础的船员管理系统。

下一步则是将这些建议导入船舶，以便在实际启动职能发展计划之前，让船员先适应延伸性人员评估。这些过程都能使用集中式数据库进行软件控管，该数据库可于发证与日后再确认稽核期间制作为证据。

感谢DNV-GL — 「职能管理系统」（公元2019年12月版本）同意重制本图。

理赔与法律

美国法律 – 安全港/停泊担保在佣船契约的效力(ATHOS I)



Mike Unger
munger@tindallriley.com

有关CITGO ASPHALT REFINING CO. (以下称「CARCO」) 等与FRESCATI SHIPPING CO., LTD.等 (以下称「FRESCATI」) (ATHOS I)一案, 在历经漫长的诉讼后, 美国最高法院做出裁决。本案源于公元2004年发生在特拉华河的严重漏油事件, 主要意见书(7-2)支持第三巡回上诉法院之判决, 即是直接解读ASBATANKVOY佣船契约格式的安全港/泊位担保条款字面意义, 认定其对于安全性建立绝对担保, 并非仅为善尽注意之责。

此处应注意的重点是, 船舶为两份佣船契约的目标物。首先是船东Frescati提供船队经营商Star Tankers的论时佣船契约, 适用英国法律与仲裁规则, 以及安全港与泊位条款之善尽注意标准。Star Tankers接着与CARCO依据修订版ASBATANKVOY签署论程佣船契约, 该契约适用美国法律与管辖权, CARCO据此担保: 「船舶应在任何安全的地点或码头进行装卸...该地点或码头应由佣船人指定并取得, 惟前提条件是船舶能经常安全浮泊, 随时前往该处、停泊并驶离该处。」

CARCO不仅是论程佣船人, 同时也是该船所趋近之精炼厂所有人, 当该佣船在前往泊位的途中通过一处由联邦政府维护的锚地, 佣船船体在距离泊位900英尺之处, 因不明船舶遗落/废弃于锚地底之船锚而受到裂缝损坏。估计有265,000加仑的石油外漏至河里, 逾280英里的海岸线受到影响。初审时, 《美国1990年油污法》规定Frescati须先支付清理费(上限为4,500万美元)。美国联邦政府漏油责任信托基金则向Frescati补偿额外的8,800万美元清理费。Frescati与美国政府随后控告CARCO, 指控其同时违反ASBATANKVOY佣船契约安全泊位条款, 以及海事法有关适当维护泊位与通路之义务。CARCO主张已有善尽注意义务确认前往泊位的通路安全无虞, 所以无须针对损害负责, 并指出锚地是由联邦政府维护, 许多船舶通过都没有发生事故。该案历经两次审理, 每次判决结果都上诉至第三巡回上诉法院, 之后案件才提交到最高法院。

最高法院面临的问题: 「根据联邦海事法, 论程佣船契约的安全泊位条款是否担保船舶安全, 如同第三巡回法院与第二巡回法院所持之观点, 或是如第五巡回法院所认定之善尽注意之责? 」

根据Sotomayor大法官的意见(全体共同意见, 仅有Alioto与Thomas两位法官提出不同意见书), 法院运用一般海事法采用的传统契约分析原则, 认定ASBATANKVOY佣船契约在当事人约定或其真意上, 均没有存在任何模糊之用词。法院的理由是佣船契约使用「应...指定并取得」、「安全的地点或码头」及「经常安全浮泊」等文字, 遂对佣船人在船舶安全上建立了严格契约担保义务。CARCO主张的「善尽注意义务」抗辩未经采纳, 理由依据是其为侵权概念, 在此分析中没有立足之地, 因为在佣船契约中完全找不到这种用词。

主要意见书未采纳该抗辩另一理由为:除非佣船契约能推论出有「善尽注意」限制, 否则基于契约法不考虑「过失」概念, 佣船人应对违约造成之损害承担「严格责任」。值得注意的是, 法院提出的结论是, 当事人若选择如此做, 亦即指出其他佣船契约格式的安全泊位条款确有纳入善尽注意限制, 就能轻易同意限制或决定佣船人的安全泊位义务。佣船人仍能自由地以契约条款明文限制其义务或责任, 从而避免使用无保留而绝对的但会构成安全担保义务的用词签订契约。

最高法院裁决是维持第三巡回上诉法院判决的主要依据在于, 在Star Tankers与CARCO缔结的论程佣船契约中, Frescati为「安全泊位」担保的受益第三人, 虽然并非该契约的当事人。此一重大发现也为后续分析奠定了基础, 而且显然与英国法律背道而驰, 英国法律不允许船东直接针对次佣船人请求履行安全港/泊位担保条款。

确保佣船契约条款为背对背基础之必要性 (BILGENT SHIPPING PTE LTD 与ADM INTERNATIONAL SARL (ALPHA HARMONY 号) 公元2019年英格兰及韦尔斯高等法院 2522 号判决 (商业))

ALPHA HARMONY号船东利用公元1973年Norgrain佣船契约格式修订版, 将船舶交付主佣船人执行两次航程(以下称「主佣船契约」)。主佣船人接着以论程佣船之方式, 采用巴尔的摩C式粮谷泊位佣船契约, 将这艘船转租给次佣船人, 用于巴西至中国的航程(以下称「次佣船契约」)。

主佣船契约与这两次的航程相关, 且包含两次不同的约定装卸期间(laycan), 其中第二次于公元2015年5月31日结束。次佣船契约仅涉及一次约定装卸期间, 同样于公元2015年5月31日结束。公元2015年4月2日, 次佣船人将约定装卸日数缩短为公元2015年5月1日至10日, 主佣船人在主佣船契约亦进行同样调整。

公元2015年5月10日(周日) 07:04时, 该船以电子邮件发出装卸准备完成通知(NOR), 表明该船已于当天02:50时抵达。

两份佣船契约均规定, 装卸准备完成通知的提出时间为周一至周五08:00至17:00, 以及周六08:00至11:00。对于周日提出的装卸准备完成通知则没有任何规定。根据两份佣船契约, 在08:00提出装卸准备完成通知之后, 装卸时间即从下一个工作日起算, 前提是提出的装卸准备完成通知为「有效」。

次佣船人于公元2015年5月10日(周日) 20:47解除次佣船契约, 主佣船人则于公元2015年5月11日(周一) 05:55解除主佣船契约。

这些事项已提交仲裁以决定解约之举是否为合法。关键问题在于装卸准备完成通知是否在各佣船契约允许时间内有效提出。

两件参考案例的仲裁人都裁定解约无效。次佣船人和主佣船人均向商业法院提出上诉。

根据次佣船契约, 相关条款为:

第14条

「必须在周一至周五0800至1700之间, 以及周六0800至1100之间, 在[次]佣船人或其代理人之办公室, 透过邮件/传真通知船舶已准备在装货港装载, 船舶亦已进入海关。装卸时间将从下一工作日0800起算...」

第16条

「未依第14条规定在公元2015年5月31日正午12点前, 提交装卸准备完成通知, [次]佣船人或其代理人应于上述时间及往后任何时间选择解除本佣船契约, 惟不得于该办公室提示「装卸准备完成通知」及所需证明之后解约。[次]佣船人最迟应在首次约定装卸期间之40天前, 才能缩短为『10』天。」

次佣船人主张, 未依「第14条」(亦即在公元2015年5月9日11:00之前) 提出装卸准备完成通知, 第16条赋予其选择权, 因此有权解除佣船契约。第14条则要求装卸准备完成通知必须在平日及周六特定时间内提出。由于装卸准备就绪通知没有在这些日期/时间内提出(而是在周日07:04提出), 次佣船人主张有权解约。然而, 主佣船人主张, 14条中与第16条毫无「矛盾」的部分才适用后者, 因此, 尽管第16条有「依第14条」的文字, 上班时间之要求不应并入, 因为装卸准备完成通知未在5月10日(周日)12:00时之前提出, 此与解约之权存有「矛盾」。法院倾向于次佣船人的观点, 即是赋予文字常见且自然具有含义来促进确定性。因此, 依据次佣船契约所解约之举为合法。



Christine Vella
cvella@tindallriley.com

Neutral Citation Number: [2019] EWHC 2522 (Comm)
Case No: CL-2018-000429/CL-2018-00045

IN THE HIGH COURT OF JUSTICE
BUSINESS AND PROPERTY COURTS OF ENGLAND AND WALES
COMMERCIAL COURT

Royal Courts of Justice
7 Rolls Building
EC4A 3DF London

主佣船契约之相关条款为：

第4条

「若[主]佣船人提出要求，装船开始时间不得早于公元2015年4月/5月1日0001时。如果未于公元2015年4月/5月30/31日2359时之前，依第17条规定提交并收悉该船装卸准备完成通知，[主]佣船人或其代理人在往后任何时间点（不得晚于出示装卸准备就绪通知后一小时），有权选择解除本佣船契约。[主]佣船人最晚在首次约定装卸日数之30日前，可将装卸时间缩短为10天。」

第17条

「装卸准备完成通知...应采书面方式或利用电报/电传/电邮，提交给[主]佣船人/收货人（或其代理人）。请一并参照第70条。」

第70条

「...装卸准备完成通知于周一至周五上班时间0800-1700与周六0800-1100提出。装卸时间于提出有效装卸准备就绪通知后的下一工作日0800时起算...」

船东主张，第4条内容提及，若在解约日期（即公元2015年5月10日）23:59之前，未依第17条提出装卸准备完成通知，则可选择解约。第17条并未规定在上班时间提出通知，因此，仅有在未于5月10日23:59之前提出装卸准备完成通知，才产生解约权。由于装卸准备完成通知是在5月10日07:04时提出，所以无权解约。另一方面，主佣船人主张第17条用词「请一并参照第70条」，即具有将上班时间纳入第17条及第4条之效用。这意味着装卸准备完成通知于下班时间提出，解约权于公元2015年5月10日（周日）23:59产生。而装卸准备完成通知是在公元2015年5月10日7:04提出，因而无权解约，法院接受此论点，所以解除主佣船契约之举不合法。

结论

这件经典案例说明了含有不同条款（或实质不同的用词）的不同佣船契约，如何产生不同的结果，致使中间佣船人无法将任何责任，往上（或往下）转移至佣船链，导致必须全权负责。因此，首要之务是中间佣船人应确保，两份佣船契约的大多数（如果不是全部）佣船契约条款之措辞实质上应相同，因此，如果其中一份佣船契约引发争议，即能根据背对背基础，沿着佣船链而转移。



惯常航线

SANTA ISABELLA号 公元2019年英格兰及韦尔斯高等法院3152号判决 (商业)



Denise Dellow
ddellow@tindallriley.com

偏离契约规定航线视为运输契约的重大违约，如果证明属实，将失去海牙威士比规则赋予之抗辩与责任限制权。

因此，当SANTA ISABELLA号（从墨西哥的太平洋海岸运送玉米至南非的散货船）经由合恩角航行，而非通过巴拿马运河，并连同受损货物抵达时，佣船人主张该船未依照契约航线行驶。佣船人主张，船长应该采取最短且最为直接的航线，通过巴拿马运河抵达卸货港。

船东在抗辩时则主张，对此航程而言，经由合恩角航行是契约允许的惯常航线。

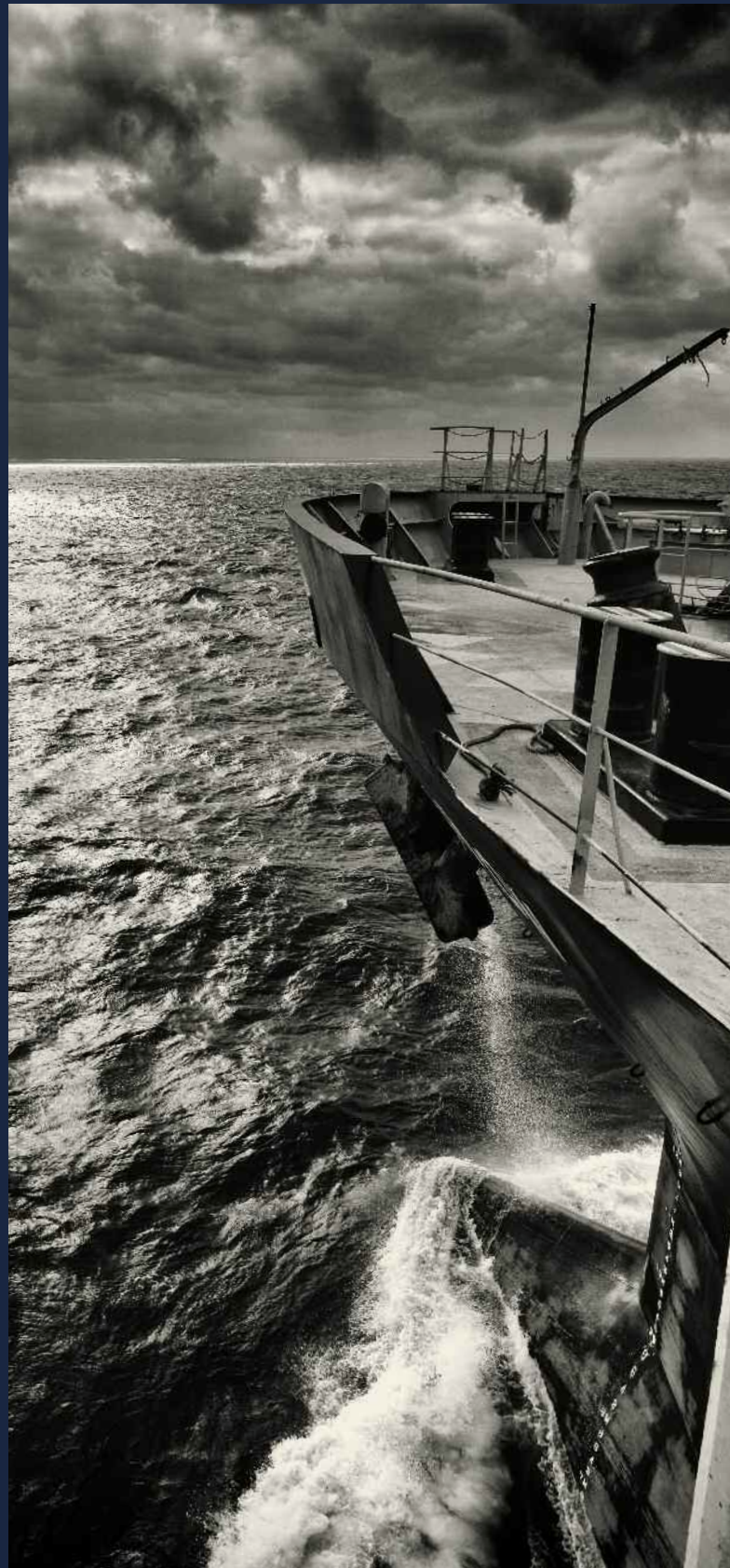
本案争议由英国商业法院审理。尽管法院基于其他因素而作出船东败诉之裁决，但却认为该船舶采取的航线是契约规定航线，船东未失去海牙威士比规则所赋予之抗辩权。

法院指出，如果佣船契约未规定应采取的航线，则会要求船舶采取既「惯常」且「合理」的航线。

「惯常」航线推测是地理上的直接航线。然而，可提出证据以证明「惯常」航线并非为最直接的航线，甚至可能更长，据此反驳此推论。「惯常」航线可能随着时间改变，两处港口之间可能存有数条「惯常」航线。

判断某一航线是否为「惯常」的因素，包括航行和商业原因。无须证明「惯常」航线在特定贸易为一致通用的，只要一间船公司确立该航线为「惯常」性质即已足够，「惯常」亦可从佣船人不反对该航线的情况下推论得出。

如果未采取最为直接的海上航道，该船舶必须采取合理的航线。航线必须合理才能符合航程全体关系人之利益，包括佣船人与托运人。其中可能会考虑到诸多因素，包括货物的性质与商业考虑。天候状况也可能相关，但是在决定特定航线时，船东无须详尽分析可能遇到的天候状况。



提单草稿之货物状态相关声明 (*Tai Prize* 号) 公元2020年英 格兰及韦尔斯高等商业法院 127号判决



Derek Birch
dbirch@tindallriley.com

英国高等法院近来考虑，佣船人/托运人提交之提单草稿内有关货物状况相关声明是否相当于担保，并于该项声明有误时，引发赔偿案件。

*TAI PRIZE*号装载一批大豆，从桑托斯运送到广州。代理人代表船长签署提单，上面指出货物为「清洁已装船」，而且「在外观状态良好下...运输」。卸货后，收货人指称货物受到热损及发霉损失。收货人在中国法院向船东求偿，并判赔543,282.35美元。判决金额由船东支付，船东随后向该船舶之主佣船人寻求赔偿，主佣船人以50万美元赔偿船东之求偿。主佣船人接着以次船东之身份，对次佣船人展开仲裁程序，欲藉此补贴付给船东的理赔金。

仲裁庭发现货物是在受损状态下装船，船长在装货时无法以目视看见，但在托运人进行合理验货时应该已经发现此状况。因此，仲裁庭裁定这批货物在装运时，显然并非外观状态良好。

据此，仲裁庭基于以下理由裁定次船东胜诉：托运人应视为佣船人之代理人，而且佣船人已默示担保经船长签名之提单上，有关货物状况之任何声明皆为正确无误。仲裁庭认为，佣船人已默示同意赔偿次船东因此类声明有误而引发之责任。仲裁庭补充说道，否则次船东将无权追索「[佣船人]一方当事人的错误」。

佣船人上诉至高等法院，法院认为上诉合法且仲裁庭的裁决为无理由。法院认为当佣船人（或代表佣船人之托运人）提交提单予船长签名，且该提单含有货物外观状况之相关声明，佣船人或托运人并非自身作出陈述，而仅是请求船东透过其代理人（船长）对于运输货物的外观状态做出事实陈述。

法院进一步指出，这样的法律地位在航运业是广受理解的，换言之，船长对于提交给他的清洁提单不必签署，事实上船长的工作该是先确认货物状况后才签署提单。如此一来，收货人及后续全体提单持有人才可以信赖这份提单，因为这反映出具备合理能力与敏锐观察力的船长所做出的合理判断。

由于海牙规则已并入提单与佣船契约，海牙规则对于货物叙述的区分同时也纳入考虑。海牙规则第3条第III项指出，应由托运人以书面方式提供关于货物类型与数量之相关信息。另一方面，提单正面有关装运时货物外观状况叙述（依海牙规则要求），托运人无需以书面方式为之，或根本不需要叙述。法院认为评估货物状况的责任完全由船东透过船长负责。为此，法院认为，虽然可以针对托运人提供错误的货物资料所生损失请求补偿，对于托运人关于货物外观状况所做的叙述所生损失却无权请求补偿：因为船长须自行评估货况，并在其认定适当下，修改提示给船长之提单的内容。

法院确实同意仲裁庭的观点，事实上，本案的船长对货物状况已做出有效的评估，而装船时的货损，并无法在验货期间合理地目视看出。因此，该批货物是在外观良好条件下出货，依法而言提单正确无误。法院的意见是仲裁庭基于次船东因佣船人和托运人之行为而失去追索权的考虑做出裁决，显然是失当的，而且次船东能够以同于次佣船人的立场，针对原始船东提出之求偿进行抗辩。然而，法院并没有考虑原始船东在那种情况下的立场，因为原始船东可能因提单所填「外观状态良好」为正确叙述的事实，而无法在中国法院提出的诉讼中进行抗辩，尽管船长毫无过失，仍无法向主佣船人求偿。





经理公司：TINDALL RILEY (BRITANNIA) LIMITED
Regis House, 45 King William Steet
London EC4R 9AN
电话：+44 (0) 20 7407 3588
britanniapandi.com

BRITANNIA 船东责任互保协会
登记地址：Regis House, 45 King William Steet, London EC4R 9AN
英格兰与韦尔斯登记号码：10340
获英国审慎监管局授权
受英国金融监管局及审慎监管局管理