

<<我们为什么恨石油公司>>

图书基本信息

## <<我们为什么恨石油公司>>

### 前言

美国人与石油行业之间的爱恨交织关系由来已久。

我本人就是这一关系中的一部分。

我的职业生涯的最后三分之一时间是在全球最大的跨国石油公司皇家荷兰壳牌(Royal Dutch Shell)中度过的。

而且,在最后的三年里,我还是它在美国的子公司壳牌石油公司(Shell Oil Company)的总经理。

不过,对这个行业的理解早在1997年9月我进入壳牌之前就已经形成了。

早在理查德·尼克松号召关闭圣诞照明那一年,我就开始关注能源政策。

那是1973年,我刚刚作为管理专业的一名实习生进入通用电气公司(General Electric)总部。

它坐落在内拉公园(Nela Park),靠近俄亥俄的克利夫兰市。

1973年10月,沙特阿拉伯联合其他阿拉伯国家,切断了对美国的全部石油供给以报复美国,因为美国支持刚刚陷入与阿拉伯国家起冲突的以色列。

为了保存石油禁运时期的能源,尼克松总统号召美国人民关闭他们的圣诞照明。

通用电气也经营假日照明灯泡。

在我所在的公司园区内,我们的圣诞照明展览是当地的一项具有历史传统的盛事。

克利夫兰地区的老老少少都期盼着一年一度的展览会的得来速(drive-through)。

为响应总统的号召,通用电气象征性地关闭了照明设施。

但是,实质性的影响是,我们不得不在几个月里解雇几百个当地雇员,因为政府的这一政策导致了业务大量减少。

内拉公园附近有一个加油站,名为海湾加油站,位于欧几里德大街,是我给我的简装1972版雪佛兰汽车加油的地方。

在石油禁运期间,这个加油站的主人总是带着手枪,因为顾客们常常在排队时争抢位置,而他需要维持秩序。

在这之后的25年里,我进入了那些以能源消费者为顾客的大公司的管理层和决策位置,深切体会到石油供给中断和供过于求对企业计划的重要影响,而且我继续管理着能源成本方面的不确定性。

在通用电气工作的15年里,我们不断地应付能源波动:价格飞涨和下落,以及替代能源的出现,然后迅速消失。

1979年,当阿拉伯石油减产时,美国汽油价格飞涨,接着卡特(Jimmy Carter)总统宣布要大力发展煤制油计划和从落基山脉(Rocky Mountains)的油页岩中提取石油计划。

他计划到1990年达到250万桶的产能。

然而,三年后,油价下降了。

在科罗拉多人的心目中,1982年5月2日是难忘的一天,被称作黑色星期天。

这一天,埃克森石油公司关闭了它的合成原油工厂,使落基山脉西侧偏远地区的数千人失去了工作。

在后来的几年里,我先后任职于北方电信有限公司(Nortel,简称北电)和联想公司(Alliedsignal)。

前者是一家全球通讯技术公司。

后者是一家大型航空航天、汽车和工程材料制造公司,后来兼并了霍尼韦尔公司(Honeywell)并采用了后者的名称。

这两家公司都是能源消费大户,都受益于一个时期的低油价。

1992年,第一次海湾战争爆发,当时我负责联想公司的航空业务。

一年之内,由于高燃料成本和乘客减少,航空业务的亏损超过其历史上挣到的利润总和。

在接下来的重组中,我们裁减了20000名雇员。

当了24年的消费石油的客户之后,我加入了壳牌石油公司。

我原来任职的公司为能源政策或缺少能源政策付出了沉痛代价,我想弄清楚有没有可能在能源生产方面有所作为。

政治学专业毕业的我,没有作为一个能源公司总经理所需要的传统石油工程或地球物理学方面的知识背景,但我有丰富的全球企业战略和领导经验以及营销、制造和人力资源管理背景。

## &lt;&lt;我们为什么恨石油公司&gt;&gt;

这些企业有的曾高居《财富》·500强榜首。

而且，我相信，有的时候，一个外行兴许能够带来新的观点和做得更多。

我希望我就是这样一个人。

我看到的壳牌石油公司是一家技术领先的公司，雇用了很多最聪明的人，能够促进世界经济增长和发展，越来越重视和响应可持续发展的需要，并给股东带来回报。

然而，在美国，它却是人们最恨的一个行业中的一家公司。

这个行业在民意调查中总是排在最后。

2005年夏末，飓风卡特里娜(Katrina)和飓风丽塔(Rita)袭击墨西哥湾，之后，人们对石油公司的仇恨达到了顶点。

那时，我刚刚接任壳牌石油公司总经理几个月。

在那之前的三年里，油价一直在上升，但飓风造成的供给中断引起了价格飞涨。

我开始收到充满仇恨的邮件，其中有一幅画，描述我被处以绞刑的情形，这可不是我接任这个职位时想要的。

2006年6月，我和康菲石油公司((ConocoPhillips)的主席吉姆·穆维(Jim Mulva)、雪佛龙公司(Chevron)的主席戴夫·欧雷利(Dave O'Reilly)一起出现在电视节目“与媒体见面”(Meet the Press)里，主持人蒂姆·拉塞特(Tim Russert)用一系列负面的民意调查数字作为开始，然后问我们：“为什么会这样？”

在我担任壳牌石油公司总经理期间，有两个最让我感到羞辱的时刻。

其中之一就是在2006年冬末参议院立法委员会(Senate Judiciary Committee)的油价听证会上，我不得不与另外四个能源公司总经理一起举手发誓说出“真相，全部真相，且只说真相”。

按照惯例，参议院委员会上的证言是不宣誓的，因为对国会说谎等于违法，况且，国会不是法庭。

要求我们一起宣誓，这不仅是个闹剧，而且暗示我们本来不会说出真相。

担任委员会主席的是来自宾夕法尼亚州的共和党参议员(之后转向了民主党)阿伦·斯佩科特(Arlen Specter)。

他无精打采地解释说，他相信我们(但他的相信不足以放弃举手宣誓的恶作剧)。

这说明他本人就不诚实，而且言谈举止上十分恶毒。

第二个最令我感到羞辱的时刻是，当我认识到，在我的任期内，我们未能使国家的政治领导人相信能源安全性的重要性，尽管我和我所在的壳牌公司的领导团队以及母公司的董事会官员还有壳牌公司数千同事做了共同的努力。

尽管我坚持不懈地努力，包括每年几十次到华盛顿，我基本上未能说服我们的政治领导人相信能源与国家安全的关系，错误的能源政策以及限制国内生产所导致的能源价格过高对于美国经济来说意味着什么。

我的失败也是这个国家的失败，即未能确立有利于人们各方面的短期、中期和长期生活的国家能源和环境政策，结果是，我们这个多元化民主社会的能源未来极不安全。

人们能指望声名狼藉的能源行业做些什么呢？

19世纪末控制了85%以上市场份额的标准石油托拉斯(Standard Oil Trust，也称美孚石油托拉斯)，今天仍然被用作不道德垄断市场的一个案例；1969年，靠近斯塔芭芭拉(Santa Barbara)的海上油井泄漏，近6000桶原油被冲上长达35海里的南加利福尼亚海岸；1989年，埃克森瓦尔迪兹号油轮(Exxon Valdez)在阿拉斯加海岸触礁，造成原油泄漏，形成了长达11平方英里的漂游带；2001年，天然气营销商安然公司因会计造假丑闻倒闭，据调查，它的好几十亿美元的收益和利润来自蓄意设计的会计欺诈。

我的前公司也不能独善其身，2004年，隐瞒探明的原油可采储量的行为被充分报导了。

甚至在这个行业还没有被人们想象为行为恶劣时，能源公司就已经因为未能把它们的故事告知公众而名誉扫地了。

有些人甚至不曾尝试；一些人躲躲闪闪，含糊其辞；还有一些人根本不愿意以人性化的面孔面对人们。

很多能源公司宁愿购买广告版面有保留地说出真相，也不愿对媒体敞开心扉。

它们宁愿资助文化和教育类电视节目，也不愿对消费者进行能源真实风险和真实成本方面的教育。

它们排斥律师，而不是及时对危机作出反应。

## <<我们为什么恨石油公司>>

这给人的印象是，它们相信人民十分愚蠢，无法理解它们，所以没有什么可解释的。我真的听到一位石油公司总经理说：“为什么把金钱浪费在不喜欢我们的人们身上呢？如果他们不需要我们的产品，需要的大有人在。”

缺乏理解以及对石油公司和其他能源公司的诽谤，使能源问题更加难解。例如，有一种观念认为，石油公司实际上控制着更多市场，它们蓄意制造危机，为的是让事情按照它们设计的议程进行。

在许多场合，我都被问到壳牌石油公司在推动伊拉克战争中起到了什么作用，以及壳牌石油公司将从伊拉克石油生产中得到多大好处这样的问题。

壳牌丝毫没有参与推动伊拉克战争。

发动战争的决策是政府做出的，不是石油公司做出的。

人们宁愿相信其他说法，恰恰表明了石油公司存在信誉问题。

如果石油公司有办法解决能源危机——在有些情况下它们的确有，谁会相信它们呢？

你会接受你不信任的人的计划吗？

当石油巨头成了人们的敌人时，它提出的所有答案都是可疑的。

当能源公司说话时，没有人愿意听。

然而，能源是我们的经济和生活质量的重要基础。

忽视能源只能有一个结果，即产生最终伤害所有能源消费者的糟糕的公共政策。

这一忽视还会导致很多误传和虚假信息，这些误传和虚假信息在我们的社会中泛滥，成了政治领导人竞选的工具。

如果缺少交流制造了问题，那么，我相信，公开和透明必定是问题答案中的一个主要部分。

我们需要教育人民向博弈的各方——能源公司、政治家和其他利益团体——提出正确的问题，并得到较好的答案。

这类答案必须消除过去那种行业技术演说。

用行话掩盖部分真相，阻碍公众充分理解，这不利于任何一方。

人性化的信息是最有效的，给它一个真人的面孔和一个可信的个性。

2006年，我在壳牌石油公司开展面对面拓展训练，朝着上述目标迈进。

我个人走遍全国，访问了50个重要城市，带领每个城市的5位——总 250位——壳牌石油公司经理与当地的商业领袖、社区领导、政府代表、一般公众和我们自己的批发商零售商聚会。

在这些城市里，我们组织镇民大会式的聚会，倾听利益相关者对我们的未来能源问题说些什么。

我们参与了，并学到很多。

有些场面尽管令人尴尬，但总体说是令人鼓舞。

真正的对话，真实的人讨论日常和国家生活的实质问题，寻求大家共同关心和有可能直接地找到答案的问题。

我感谢我的每位同事和参加我们活动的15000位公民。

我从中得出两条结论：在知道事实的情况下，美国人民是聪明的；当他们理解情况时，他们要做的事情是务实的。

从某一个层面上看，这项活动是成功的。

它把壳牌石油公司与整个行业有所区别，使我们公司在全国的受欢迎度评级中从原来的行业第三和第四位上升到了第一位。

(其他公司，包括康菲石油公司、雪佛龙公司和代表行业的美国石油协会，很快模仿壳牌石油公司进行了各自的拓展训练项目。

后来，埃克森美孚也开展了它的形象塑造活动。

) 选举产生的官员(和那些希望当选的人)继续诽谤石油巨头，并且每次都获得掌声。

这虽不令人吃惊，却令人沮丧。

你无法用两三年的拓展活动和信誉建设活动改变整个能源行业的不光彩形象，尤其是消费者钱包里的货币流向了石油公司的情况下，石油公司的利润一再创纪录，从而这些利润被指责源于产品定价过高。

。

## <<我们为什么恨石油公司>>

2008年6月，我从壳牌石油公司退休。

我相信，石油公司、与能源相关的其他特殊利益团体(煤炭生产者、电力公司、运输公司)以及有自己的短周期议程的、有党派偏见的选举产生的官员都无法单独解决能源问题。

我开办了一家公司，名为“买得起能源公民”(Citizens for Affordable

Energy)。

网址是www.Citizensforaffordableenergy.org，希望能为回答这些问题做些事情。

它是一家非盈利机构，主要功能是用通俗易懂的语言帮助基层美国人民了解能源和环境问题。

当今政府关于绿色就业岗位、清洁能源和能源独立的承诺同以往政治家的许多承诺一样纯属空话。

问题的答案也不在于其他特殊利益集团。

它们追求的是它们自私、狭隘的环境解决办法，其一个极端是“碳对我们有害”，另一个极端是“碳对我们有益”。

答案在于全体美国人民——和全世界人民——都希望知情和采取适当行动。

或许，这听起来有些天真，但我记得美国人是如何结束种族隔离的，大约在这同一时期，他们还结束了越战。

我不仅记得游行和静坐，更记得如下事实：来自整个社会广大人民中的绝大多数最终向他们选出的官员说“够了，够了”，使他们的声音在整个选举过程中都能被听到，使要求改革的人掌握了权力。

在其他民主国家里，基层运动也有类似影响。

今天，我们同样有力量解决我们的能源和环境问题。

而且，我相信，能源和环境问题和种族隔离及不必要的战争一样是全国性的、社会性的、经济上的和政治上的问题。

我们已经至少在过去四十年时间里没有重视能源和环境体系。

我们正在开始第五个十年。

当今政府的许诺，与其前任一样，是不符合未来要求的，他们的诉求，将无法满足这个国家的需要。

本书将为您解释，我们需要知道些什么，以及我们能够一起做些什么，以改变美国和其他国家的能源和环境体系，我们不需要理会能源公司、特殊利益者和今天以当选为中心的带有偏见的党派。

事实上，买得起的能源对于美国的经济增长来说是基本的。

它对于我们的国家安全和世界领导地位来说也是基本的。

而且，它是保持我们的生活质量所必需的。

它还是世界各地的广大人民保持或追求类似舒适生活水平的重要条件，尤其是几十亿还在烧柴的人们

。

买得起的能源和环境可持续性是需要我们关注的挑战。

我们的国家建立的一个承诺是发展和保护一个社会，在法治之下向每一位公民提供经济、社会正义和平等。

如果我们的能源安全没有保证，那么，我们将无法在21世纪兑现这一承诺。

要兑现我们的诺言，我们必须有买得起的能源。

通过对广泛的相关利益进行务实的、不带党派偏见的权衡，我们有可能制定出解决问题的短期、中期和长期计划。

作为一个社会，我们不能推进那些仅仅有利于少数人而对于大多数人来说能源价格过高的政策。

这些并非一位凶事预言家的话，而是一位有忧患意识的企业领导人的话。

他亲眼目睹了能源行业的狭隘、寻求自身利益不可思议的能力以及为了赚钱而不考虑掌权的政党或社会影响。

作为一位曾经的石油公司总经理，我有机会接触世界能源供给和技术的报告和分析。

在这个国家，我惊恐地听着那些一厢情愿且不现实的反氢碳化合物和反核思想言论。

我是一位阅读广泛并有研究经验的政治科学家，我看到了其他发达国家和不发达国家将会追求自己的利益，根本不会考虑美国发生了什么和受到什么影响。

其他国家不会为美国的能源问题感到惋惜。

我一直都是一个有环境责任感的人，深信有必要控制气体废物，确保未来土地、水和空气的质量。

## <<我们为什么恨石油公司>>

我是一位具有忧患意识的美国公民，在国家政策制定问题上，我与两大政党的领导人都有过不成功的争辩。

我是一位美国纳税人，亲眼看着辛苦挣来的钱被贪婪的、结构和程序功能紊乱的联邦政府浪费掉。我还是一位父亲、祖父，看着我的儿子和孙子的未来受到威胁，因为能源问题影响经济、竞争力和国家安全，政府和其他重要团体无力解决能源问题。

在有党派偏见的政治家的蛊惑和煽动下，能源生产者与能源消费者之间的消极关系由来已久，造成的损失极大。

我们必须着手解决这个问题，找出现在和将来对我们每个人都有利的解决办法。

这不仅是美国要解决的问题，也是全世界要解决的问题。

本书正是为此而写的。

## <<我们为什么恨石油公司>>

### 内容概要

《我们为什么恨石油公司》批判了美国能源独立的思想。他回顾了能源独立思想的历史，并说明美国不可能实现能源独立。实际上，从1973年尼克松总统提出能源独立的思想以来，通过几十年努力的结果是，美国今天更加依赖进口石油了。能源独立的从原理上说违背经济和社会发展规律。这是因为，借助国际贸易实现的大范围国际分工是全球经济增长和繁荣的基础。在这种情况下，任何一国过分追求任何一个方面的独立都是错误的。

《我们为什么恨石油公司》中作者用自己的亲身经历说明了能源短缺是错误的能源政策的结果。作者强调了环境保护的重要性，主张“像管理其他废物一样管理气体废物。”他用自己的亲身经历说明了中国等发展中国家的污染状况，赞扬了美国的固体和液体废物管理，主张进行气体废物管理，尤其拿出了具体的限额交易制度。作者批判了左右两个极端的政策。不顾后果的掠夺大自然是错误的，但过度强调环保而牺牲能源发展也是错误的。“让左翼负责能源，地球将被毁灭；让右翼负责能源，我们的社会将被毁灭。”共和党和民主党轮流执政造成的政策左右摇摆更加糟糕。作者的立场是实用主义的中间立场。

## <<我们为什么恨石油公司>>

### 作者简介

作者：（美国）约翰·霍夫迈斯特（John Hoffmeister）译者：王文玉 约翰·霍夫迈斯特（John Hoffmeister）于1997年加入皇家荷兰壳牌石油公司，在2005—2008年出任总经理。在加入壳牌之前的25年里，他曾为通用电气、北电和联信工作。他现在是美国城市联盟董事会主席，又是非营利组织“买得起能源公民”的创始人。



## <<我们为什么恨石油公司>>

### 书籍目录

前言 第一章 未来需要更多而不是更少 第二章 能源独立？  
做梦 第三章 有能源短缺，但没有短缺的能源 第四章 气候变化不是问题所在 第五章 谨防不计后果的右翼和荒谬可笑的左翼 第六章 忘记自由市场 第七章 能源行业不是铁板一块。  
你相信吗？  
第八章 石油和天然气：不可爱但不可少。  
电力也是如此！  
第九章 保护始于土地利用管理 第十章 能源与政治：油与水 第十一章 我们的政府支离破碎 第十二章 我们如何解决问题！  
第十三章 每个人的声音都起作用 第十四章 我们向何处去？  
致谢

## <<我们为什么恨石油公司>>

### 章节摘录

版权页： 从我11岁那年的夏天起，我就一直倾心于内燃机。

那年，在位于宾夕法尼亚，新荷兰（New Holland）正南的一个农场里，我第一次被允许驾驶一辆满是灰尘的拖拉机。

这是一辆1950年产的橙色受控离合器式30马力阿里斯查尔默斯（Allis—Chalmers）拖拉机。

我拉着两架装满烟叶的四轮马车从田野回到农场的谷仓。

由于轮子的发明，我们再也离不开运输。

如果我们实施正确的政策，我们也将继续保持对于我们的社会来说非常基本的流动性。

石化燃料 尽管有些理论家宣称世界上的石油供给已经见顶或即将见顶。

尽管有这些理论家和环保极端主义者的宣称，事实上，我们尚未进入把石化燃料用于运输的全盛时期。

尽管我们已经消费了惊人数量的石油，仍然有更多可供利用，并且多于我们需要的。

正如我经常和石油行业的同行说的那样：“石器时代没有因为缺乏石头而终止；石油时代也不会因为缺乏石油而终止。

”按照目前的估计，世界上有1.3万亿桶传统液态石油储量——按照现在的消费速度，足以满足未来35年里的汽车和固定能源用途。

而且，技术进步带来的新的石油发现不断打破关于潜在供给的传统认识。

例如，在巴西，人们用新的地震技术发现了一个长度超过500英里的海上油田。

另外，地球上还有大量非传统（即非液态）石油资源。

据兰德公司（Rand Corporation）估计，落矶山脉的页岩构造中有1.5万亿—1.8万亿桶石油，超过世界上已知石油供给的两倍。

除此之外，在加拿大和委内瑞拉的油砂（oil sand）中有超过一万亿桶石油。

显然，地球上的石油的确十分丰富。

## <<我们为什么恨石油公司>>

### 编辑推荐

《我们为什么恨石油公司》告诉我们即便像美国那样进入了高科技信息经济时代，包括电力和燃料在内的能源需求也是越来越多的。

缺电的地区肯定不能吸引企业投资，甚至会迫使现有企业转移到其他地方，使经济缺乏竞争力；美国人的生活方式离不开电，更离不开汽车。

设想住在高层公寓里的人们在停电时的尴尬：电脑打不开、没有电视看、没有水、冰箱里的东西开始解冻等。

《我们为什么恨石油公司》以一个能源行业内部人士的视角提供了能源公司虚伪表现背后是什么的观点，以及政客们是如何使用虚假能源信息、缺乏信息等问题来赢得选举的。

能源是一国经济发展和安全的基础，但美国现行的能源政策不能给美国人提供买得起和买得到的能源，而且会使美国走向能源深渊。

要使美国避免能源深渊或从能源深渊中走出来，美国必须建立一个独立的、超越政治的能源监管机构。

## <<我们为什么恨石油公司>>

### 名人推荐

“很有煽动性，有见解，……从中看到了一个知情人的不同观点！  
我和他一样义愤。

”——Ram Charan，畅销书《执行力》和《CEO想要你知道的》作者“本书是一部十分吸引人的著作。

阅读它就好像你在能源行业里碰到一位聪明的长辈，他把你叫到一边，直率地告诉你当今的美国制度到底错在哪儿和对在哪儿。

在今天，约翰·霍夫迈斯特直率的见解十分罕见。

”——Art Kleiner，《策略与行业》主编“作者用一种宽广的视角展示了21世纪美国需要制定哪些能源战略，并揭示了旧政策未能让我们为迎接挑战做好准备的原因。

”——Robert S.Walker，美国众议院科学委员会前主席，现任美国能源部氢燃料电池技术顾问委员会主席

<<我们为什么恨石油公司>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介, 请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>