

THE
PRIZE

THE EPIC QUEST FOR
OIL, MONEY & POWER

奖赏

石油、金钱与权力
全球大博弈

[美] 丹尼尔·耶金◎著
艾平等◎译



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

THE
PRIZE

THE EPIC QUEST FOR
OIL, MONEY & POWER

奖 赏

石油、金钱与权力全球大博弈

[美] 丹尼尔·耶金◎著
艾平等◎译

Daniel Yergin



图书在版编目 (CIP) 数据

奖赏 / (美) 耶金著; 艾平等译. -- 2 版. -- 北京:

中信出版社, 2016.8

书名原文: The Prize

ISBN 978-7-5086-6327-2

I. ①奖… II. ①耶… ②艾… III. ①石油经济-研究-世界 IV. ① F416.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 162099 号

Simplified Chinese translation copyright © 2008 by CITIC Press Corporation

The Prize: The Epic Quest for Oil, Money & Power

Original English language edition copyright © 1991, 1992, 2008 by Daniel Yergin

Epilogue copyright © 2008 by Daniel Yergin

Title logo copyright © 1992 by WGBH Educational Foundation

All rights reserved

Published by arrangement with the original publisher, Simon & Schuster, Inc.

本书仅限中国大陆地区发行销售

奖赏

著 者: [美] 丹尼尔·耶金

译 者: 艾 平 等

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京鹏润伟业印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 27

插 页: 32

字 数: 680 千字

版 次: 2016 年 8 月第 2 版

印 次: 2016 年 8 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2008-2372

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-6327-2

定 价: 118.00 元 (上下册)

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由销售部门负责退换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

／ 谨以此书献给安吉拉、亚历山大和丽贝卡 ／

THE PRIZE

The Epic Quest for Oil, Money & Power

国外媒体、专家热评

《奖赏》一书所涉及的场景是错综复杂的，既有国家和公司利益的相互交织，也有利益冲突、战略制定、局势误判等精彩博弈，甚至还穿插了一些愚蠢而荒唐可笑的动作记录，但它的叙述是极其巧妙的。

美国前国防部部长、
前能源部部长

詹姆斯·施莱辛格

这是一部历史史诗，它的场景极其宏大，叙述的历史跨度接近 150 年。

《波士顿环球报》

《奖赏》极富有激情、极其迷人……只有这种荷马史诗般的巨著，才能让融入其中的读者在更高生活层面上读懂芸芸众生中哪些是政治英雄人物，哪些是流氓与恶棍。

《旧金山观察家报》

波澜壮阔、场景宏大……叙述得精妙绝伦。

《华尔街日报》

对历史和石油政治的不朽分析……是这一研究领域的——部划时代的经典作品。

《新闻周刊》

如果你想知道这个世界是如何运转的，耶金这部精彩绝伦的关于石油历史的作品一定是你的必读书！

《时代周刊》

《奖赏》完全可以看成是一部探讨石油的标准教科书。

《纽约时报》

莱斯利·H·盖尔伯

《华盛顿邮报》

西奥多·C·索伦森

毫无疑问，耶金的基本理念是：石油就是权力，而且是很大的权力……在这部书中，耶金有很多要告诉你的东西。

《洛杉矶时报》

一段精彩绝伦的历史……它澄清了我们这个现实世界的真实脉络。

《芝加哥论坛报》

罗伯特·马布罗

耶金不是在写石油的历史，而是以石油为焦点写这个世界的历史。他写得非常好，他的视野宽广，描写的很多细节读起来都非常有趣……他凭借自己深厚的语言功底，让很多读者赞叹不已……耶金不仅是一位地质学家和历史学家，他还是一位心理学家——他能清楚地知道石油在哪里，石油在地下有多深，他还知道石油在每个人的内心深处有两个响亮的名称：财富和权力。

《七姐妹》、《观察家》作者

安东尼·桑普森

《奖赏》极其吸引人……丹尼尔·耶金极其熟练地为石油和国际外交架起了一座桥梁……他的作品不亚于对历史的改写，他是把石油真真切切地带到了政府的内阁会议室里。

《亚特兰大宪政报》

《奖赏》绝不仅仅是一部吸引人的国际政治著作，它还记载了石油在塑造 20 世纪以高速公路、地铁、污染为特征的“碳化氢时代”中的作用，以及我们作为“碳化氢人”丝毫不愿意放弃驾驶汽车、定居郊外和其他以石油为特征的基本生活的倾向。

《伦敦标准晚报》

杰瑞米·坎贝尔

令人叹为观止……这是一部探究 20 世纪石油如何控制并塑造这个世界的杰作。

《商业周刊》

这是迄今为止以石油为题材的最佳杰作……耶金的叙述（尤其是对第二次世界大战的叙述）非常具有说服力、非常吸引人……《奖赏》让我们明白了石油的世纪。

这是一部关于贪欲、野心和追逐权力的作品。它讲述的是与石油有关的人的故事——从艾哈迈德·扎基·亚马尼和乔治·布什，到阿曼德·哈默和萨达姆·侯赛因……耶金是一位非常出色的讲述者。

《金融时报》

斯蒂芬·巴特勒

这是一部必读书……丹尼尔·耶金的这部作品是从政府高层到新一代的石油人都需要阅读的一部著作。

《每日邮报》

《奖赏》所讲述的是石油作为一种“普通”商品如何塑造了 20 世纪的国际政治，以及如何改变了我们的生活方式……真是一部非常精彩的作品……

《休斯敦纪事报》

非常吸引人，内容非常翔实……他的叙述就像我们这个时代渐变的影像。

《纽约客》

非常令人着迷……《奖赏》简直就是戏剧。

《经济学人》

一部精彩的著作，同时还是一部令人难以置信的著作……非常好读，而且能激起人们内心的共鸣……是政治家、高级官员和任何对 20 世纪的精彩历史感兴趣的人都应该阅读的经典杰作。

《独立报》

英国前贸易与工业部部长
彼得·沃克

精彩绝伦……阅读此书，读者将会获益匪浅……如果没有石油，将无法衡量美国在世界中的地位。

《朝日新闻》

一部令人拍案叫绝的著作，讲述了一段精彩绝伦的故事……这部著作是石油行业的扛鼎之作。

壳牌公司运输与贸易部主席

彼得·赫尔姆斯

《奖赏》既是一部正统的社会经济史，又是一部非常精彩的娱乐读物。耶金简直把他笔下的人物写活了……石油作为历史的一部分，所发挥的作用越来越超过了国家和个人。

《远东经济评论》

《国家评论》

杰夫·桑迪弗

如果不读一读丹尼尔·耶金先生的这部《奖赏》，我们根本就无法了解 20 世纪这个石油的世纪……《奖赏》极其精彩，石油开采者、实业家和政治人物等角色在他的笔下显得有血有肉……书中包含了大量的历史细节材料，写得精彩、生动，读起来让你精神振奋……

《公司》杂志

乔治·詹德隆

本书研究细致认真，写作手法纯熟……阅读此书，你既能一窥石油行业的各色鲜活人物，也能理清这些人物在争夺石油、金钱与权力中的是非、成败与沉浮。

《日本经济新闻》

一部非常精彩的史诗著作……石油的世纪在 21 世纪还会继续延伸。

THE PRIZE

The Epic Quest for Oil, Money & Power

写给中国读者

非常荣幸《奖赏》一书能在中国出版，我也非常高兴中国的读者能够阅读这部书。

《奖赏》一书在中国出版的时机非常恰当，因为能源在中国经济发展中的重要性已经日益显现出来了。中国与世界石油市场和全球经济的融合度每天都在加深。现在，世界正面临的“石油恐慌”，这更使得认识并了解塑造世界石油形势的力量成为一个非常紧迫的问题。

我希望本书的内容能够为中国的读者提供一个了解全球市场以及经济、政治和技术对世界石油形势塑造作用的背景和框架。随着中国已为全球经济体和国际社会中一个举足轻重的国家，了解石油的历史以及石油对国际社会的影响便成为一个对于中国来说非常重要的话题。

本书中一个重要的关键点是包括石油在内的能源对经济增长的影响是巨大的。这一事实从中国的发展道路上看是很明显的。中国

经济多年来持续增长。同时，中国的能源消费也呈现出迅速增长的势头。这些增长的数字并不是虚幻的，而是实实在在的。石油对经济发展是至关重要的，如果没有石油的供应，工厂就无法开工，农民就无法耕种土地，也无法把他们的产品运送到市场中去销售。是石油给更多的中国人提供了充足的“能量”，在这种背景下，越来越多的中国人才可以走出国门，把他们的产品通过卡车、轮船和飞机运送到全球各地。

在中国的现代化建设中，煤炭仍然发挥着主体能源的作用。虽然天然气、核能和可再生能源在中国的能源使用中所占的比例并不大，但它们的增长速度却非常快。然而在中国，一个比较明显的现象是，石油作为一种最主要的能源所发挥的作用越来越大。随着中国经济的腾飞以及人们收入的增长，交通运输业对石油的需求已经出现了大幅度增长。1990年，中国的汽车年产量还不大，但到2007年，也就是在不到20年的时间内，中国的汽车年产量就增长到了900万辆。

中国石油产业的兴起

多年来，中国并不需要进口石油。相反，石油还曾经作为一种出口能源促进了中国经济的迅速发展。中国的这一发展战略可以从20世纪70年代邓小平的一段谈话中看出，当时邓小平说，要想进口，必须首先出口更多的产品……必须尽可能地发展石油产业，并尽可能地出口更多的石油，要通过出口拉动更多优质产品的进口。在20世纪80年代，中国出口了大量的石油，以换取日本的优质产品——设备和技术，这些有利于中国经济发展的产品。

是什么因素促使中国成为石油出口国？这里的原因是中国已经建

立起了强大的国内石油产业。中国在 20 世纪 50 年代对石油的勘探就取得了重大成果，但最大的一个转折点是在 1959 年发现了产量巨大的大庆油田。大庆油田的发现不但促进了中国的经济发展，而且对中国人信心的提升也起到了重要作用。“大庆精神”不仅引领了中国石油开发的浪潮，也间接推动了中国其他行业的迅速发展。

第二个转折点发生在 1993 年，随着中国改革开放的推进，中国经济迅速增长，中国石油的需求量也超过了国内石油的供应量。中国进入了一个新的能源时期——石油进口时期。这也促进了中国现代石油产业的崛起，最好的说明就是几大石油公司的飞速发展——它们是中国石油天然气集团公司及其附属公司中国石油天然气股份有限公司、中国石化集团公司和中国海洋石油总公司。在世界舞台上，这几大石油公司也显示出了巨大的影响力——它们已经与早它们 100 多年的石油公司并驾齐驱了。

中国的石油公司有着双重的发展目标：它们既要在国内建立起高效的石油产业，与此同时还要“走出去”，在其他国家发展石油产业。在过去的 20 多年里，这些公司已经发展成为国际石油市场的主要力量，并赢得了很高的国际威望。此外，中国向缺乏劳动力和设备的国家提供的技术服务和技能支持也呈现出逐步增长的势头。

中国在世界石油产业中已成为一个重要的“选手”。中国的石油消费量已经超过了日本，成为世界第二大石油消费国（仅次于美国）。中国的石油消费量约有一半需要依靠进口来满足。中东的一些产油国把亚洲——尤其是中国，看成是它们未来的石油市场增长点。

如今，中国已经融入全球的石油产业之中。从更高的层面来讲，中国已经成为全球贸易体系的重要部分，它进口石油和其他产品，加工、生产各类产品并向全世界输出。然而，石油的重要性意味着，中

国作为世界石油市场的重要参与者，已经到了要花费足够的精力去应对能源安全的时候了。自给自足的能源战略已经在 1993 年画上了句号。现在中国要面对的是，如何应对好这种新型的“相互依赖”关系。

中国政府要做的很重要的一个工作就是提高能源的利用率。中国政府已经制定了在 2000~2020 年经济增长 4 倍的发展目标，同时还制定了把能源的有效利用率提高一倍的战略，以利于保持能源平衡，并实现环境保护目标。这是一个非常值得赞赏的目标，但要想在经济高速增长的同时实现这些目标，仍然任重而道远。

解历史之迷径 谋未来之对策

今天，石油问题已成为世界各国政治家们逢会必谈的话题，是世界上很多国家领导人须谨慎对待、慎重处理的国际国内重大问题之一；它既是世界上很多国家之间争执的起因，也是世界上很多国家民众街谈巷议的话题之一。造成以上现象的最直接原因，就是自进入 21 世纪以来不断高涨的国际石油价格，尤其是 2008 年油价不断刷新的纪录。对于我们专业从事石油问题研究的人员来说，梦寐以求的就是，对自 1973 年以来国际石油价格变动的原因给出令人信服的解释，并能据此预测未来国际石油价格的趋势，从而小到对个人的生活、中到对企业的经营、大到对国家安全及经济和能源战略有所裨益。丹尼尔·耶金的这一本《奖赏》，对世界石油工业历史娓娓道来，既解释了过去 150 多年间世界纷繁复杂的众多事件背后的最主要原因，同时也对当前

高涨的国际石油价格给出了一个非常有参考价值的理由。

“石油在整个 20 世纪都意味着控制权，而对这一控制权的角逐正是本书所要讲述的故事。”在本书的序言中，作者开宗明义点明了本书的主题。全书共有 5 部分、37 章，中文译文约 60 万字，从篇幅和字数上来说，这是一部需静下心来阅读的“厚书”。但是，本书是一部纪实文学作品，关于头绪众多的世界石油工业的历史，作者以纪实文学的笔调、以讲故事的方式，生动而有条理地展现给广大读者，因而事实上读这本书就如同看一本小说，轻松自在。本书跨越的时间有 150 多年，讲述的事件广泛，这些故事既是世界石油工业史上的重大事件，也是世界近现代史的重要组成部分，读起来引人入胜；其涉及的人物众多，有广大读者熟悉的丘吉尔、希特勒、斯大林、基辛格、布什和萨达姆等著名政治人物，也有读者可能不太熟悉的保罗·盖蒂、阿曼德·哈默、布恩·皮肯斯等石油行业人物。书中展示的这些人物的故事和趣事读起来令人莞尔，但更多的可能是掩卷深思。作者认为，150 多年世界石油工业纷繁的历史说明的问题只有三个：石油就是金钱；石油就是权力；如果世界上的油井突然干涸，现代文明就将崩溃。

2008 年 6 月，国际油价为每桶近 140 美元。这一价格水平，是身在石油行业的人员所不敢想象的。国内外大部分专家、学者普遍较为一致的看法是，当前的国际油价已与生产成本、市场供求没有关系，主要是位于美国纽约的商品交易所和英国伦敦的国际石油交易所期货炒作的结果，众多的机构出于逐利的目的和一些国家政府出于其他原因，疯狂抬高国际石油价格。目前，这一看法可以从一些政府机构公布的统计数字中加以印证，但还不能从一些当事人和相关文件方面加以证实。

今天的中国，已经是位居美国之后的世界第二大石油消费国。作为一个亲历 30 多年改革开放进程的普通民众，我坚信未来 30 年，我国经济仍将保持较稳步增长，我国人民的生活水平仍会得到持续改善。但是，作为一个专业从事石油问题研究的工作者，我看到的则是我国能源、石油消费的持续增长和随之而来可能产生的复杂问题。2007 年，我国石油消费总量为 3.68 亿吨，进口石油占石油消费总量的比重为 49%。2010 年，我国石油消费总量超过 5 亿吨，2020 年将实现进一步增长，且进口石油占我国石油消费总量的比重将超过 60%。可以预见的是，未来相当长的时间内，我国都将面临错综复杂的国际国内政治、经济和外交事件的不断发生，而这些事件多与石油相关，我国政府的决策、执行能力和社会大众的心理将一次次面临严峻的考验。因而，在当前形势下，中信出版社组织出版本书非常切合时宜。

《奖赏》不是严格意义上的学术著作，获得的奖项是普利策纪实文学奖，其对 150 多年来世界石油工业大事小事进行了精彩的叙述，因而读起来并不晦涩。但是，本书揭示出的世界石油工业背后的故事，对当今中国具有非常现实的参考意义，相信广大读者看完这本书也会对当前和未来我国经济、能源及国家安全有所思考。

中国中化集团公司中化国际石油公司总经济师 王能全

温斯顿·丘吉尔几乎在一夜之间改变了看法。直到 1911 年夏天，担任内政大臣的年轻的丘吉尔，还是英国内阁成员中“经济派”的领导人之一，这一派对某些人鼓吹的为在英德海军竞赛中保持领先而增加军费开支持批评态度。海军军力竞争已成为两国之间日益加剧的敌对情绪中最惹人怨恨的因素。而丘吉尔则强调，同德国的战争并非不可避免，德国也不一定志在扩张。他坚持认为，将钱用于国内社会建设项目胜于建造更多的军舰。

1911 年 7 月 1 日，德皇威廉二世派德国军舰“豹”号驶入摩洛哥大西洋沿岸的阿加迪尔港。他的目的是检验法国在非洲的势力，并为德国争取地位。尽管“豹”号只是一艘炮舰，而阿加迪尔也只是一个次要港口，但这艘军舰的到来还是触发了一场严重的国际性危机。德国陆军军力的扩充已经引起了欧洲邻国的不安，现在，德国争取“阳光下的地盘”的努力似乎直接向法国和英国在全球的阵地发出挑

战。一连几周，对战争的恐惧笼罩着欧洲。然而到7月底，紧张局势缓和了下来，正如丘吉尔所说，“暴徒正在退缩”。但是危机改变了丘吉尔的看法。同他以往对德国动机的估计相反，他现在认为德国确实是要寻求霸权，并将以武力来实现。他现在得出结论，战争实际上不可避免，只是或迟或早而已。

阿加迪尔事件后，丘吉尔受命担任海军大臣。他决心竭尽全力使英国对必将来临的算总账的那一天做好军事上的准备。他的职责是使皇家海军（帝国力量的象征和具体体现）准备好在公海上迎接德国的挑战。他所面临的一个最重要而又有争议的问题似乎是技术性的，然而事实上却对20世纪有着重大影响。这个问题就是英国海军是否要用油来代替传统燃料煤，以提供动力。很多人认为这种想法完全是愚蠢的，因为这意味着海军将不再依靠安全、保险的威尔士煤，而要依赖来自远方的、没有保障的波斯石油。丘吉尔说：“要让海军不可改变地依赖石油，的确是‘拿起武器对抗无边的麻烦’。”但是在他看来，战略上的好处——更快的速度和更有效地利用人力是显而易见的。因此他没有掉以轻心。他决定，英国必须将其“海军至高无上的地位置于石油之上”，并以自己的全部精力和热情来实现这一目标。

当时并无其他选择，用丘吉尔的话说：“控制权本身就是这一冒险的报偿。”

这样，丘吉尔在第一次世界大战的前夜抓住了一个根本的真理，这一真理不仅适用于随后爆发的战争，也适用于后来的数十年。因为石油在整个20世纪都意味着控制权，而对这一控制权的角逐正是本书所要讲述的故事。

在20世纪90年代的开始，在丘吉尔做出关于石油的决定后近