



September 2026. Issue 338 in the series

TT Talk 第338期

1. 当一票高价值货物自带“安保功能”时
2. 供应链中的人口贩运：隐藏的风险，共同的责任
3. 长期气候压力如何影响内河航运供应链的韧性？

1. 当一票高价值货物自带“安保功能”时



在[货运犯罪](#)领域，货运窃贼多为伺机作案的机会主义者。他们专门物色易于识别、便于得手且方便销赃的货物。消费电子产品、奢侈品、药品、烟草制品以及金属制品，均是犯罪分子的高频觊觎目标。其作案模式简单直接：窃取贵重货物，快速转移并出售，在被察觉前销声匿迹。

但有时，供应链会带来一种完全不同的挑战。

试想该场景：窃贼锁定一批自以为价值不菲的货物，翻越外围防护围栏，找到[目标拖车](#)，费力撬开厢门。然而，映入眼帘的并不是一批手机或高端时尚商品，而是一头重达 1,250 公斤的东部黑犀牛正与其对视。所幸，在“Mlimba”的运输过程中，这样的情景从未发生过。但这个故事却为我们提供了一个有趣的视角，让我们思考如何保护那些极具价值且不同寻常的货物。

风险与回报的计算突然改变了

当然，货运犯罪防范策略并不会建议将濒危[野生动物](#)作为一种安全措施。然而，犀牛 Mlimba 的故事却以一种独特而令人难忘的方式提醒我们：货物安全远不止是门锁、警报器和追踪设备那么简单。它更关乎风险识别、前瞻规划，以及建立一种安全文化，使复杂供应链中的每个参与方都清楚了解自己的责任所在。

Mlimba 从英国前往丹麦的运输行程，是[欧洲动物园与水族馆协会](#)濒危物种繁育项目的一部分。本次转运由 James Cargo Services Ltd 旗下专业牲畜运输部门 JCS Livestock 承办，该团队拥有数

十年全球活体动物承运经验。本次迁移项目将这头犀牛从英国肯特郡的 Port Lympne 野生动物园运送至丹麦的 Ree Park Safari 野生动物园，作为保护全球最濒危物种之一整体保护计划的重要组成部分。

但与绝大多数货运业务不同，该项目绝不能按普通货物运输处置。货物本身不仅从保护生物学角度而言具有极高价值，而且对于动物福利、运输安全以及各方协调的要求，也远远超出了普通物流项目的标准。

本次运输是英国脱欧后，黑犀牛首次出口至欧洲大陆。因此，海关手续、《濒危野生动植物种国际贸易公约》以及边境通关流程均需审慎办理。项目涉及多方主体：运输运营商、轮渡运营方、港口当局、海关及监管机构。JCS Livestock 作为各方之间的协调枢纽，保障全流程内各项要求、时间节点与动物福利安排协同统一。

值得指出的是，此次迁移最终圆满完成，期间没有发生任何[盗窃](#)事件、盗窃企图或其他安全事故。同时，这次运输为我们提供了一个极具价值的案例，说明周密规划和风险管理如何有效降低犯罪干扰的可能性。

“尽管运输过程中并未发生任何犯罪活动，但该案例为观察供应链安全提供了一个非常有趣的视角”

现代货运盗窃犯罪手段日趋专业。犯罪团伙实施踩点监控、利用信息泄露，并依据货物预估价值选定作案目标。多数情形下，最大安全隐患并非源于硬件防护缺陷，而是沟通不畅、规划不足、缺乏可视化管理以及控制措施不到位。故而，最有效的安全管理计划必须将实体防护与严格的运营纪律结合起来。

Mlimba 的运输之旅

由于运输路线上的部分机构此前缺乏活体动物出口经验，因此积极主动的协调工作本身就成为了一项风险管理措施。项目需完成设施评估、办理许可、敲定操作流程并制定应急预案。港口方面专门安排了一处安静且安全的区域，以尽量减少动物压力和外界干扰；同时，项目团队提前与海关及边境管理部门开展沟通，避免因通关延误而影响动物福利要求。团队没有等到问题出现再被动应对，而是持续预判风险、防患于未然。

货运犯罪防范的基本原则

无论是承运犀牛、铜阴极、药品还是消费品，运营方均须识别安全薄弱点，并在货物启运前完成整改。所有合作主体是否经过尽职核查？信息是否严格遵循“必要知悉”原则进行传递？途

中停车地点是否安全？各方责任是否清晰划分？延误风险能否有效管控？这些问题的答案，往往决定了一票货物是能够安全抵达目的地，还是成为下一起盗窃案件的统计数字。

事实上，绝大多数货运窃贼都在寻找阻力最小的目标。管理完善的货运项目，本身就属于高难度作案目标。可见的安保措施、严谨的作业流程与高效沟通机制，均可提高犯罪实施门槛，降低作案成功概率。

一个额外的“威慑因素”

与一托盘智能手机不同，黑犀牛既难以隐藏，也无法快速出售，更不可能悄无声息地从拖车中移走。虽然从未发现有人试图盗窃 Mlimba，但可能即便是最坚定的盗窃者，在发现目标货物重达一吨以上、拥有惊人力量，并且显然对未经授权的访客极不欢迎之后，多半会放弃作案念头。

幽默背后的重要启示

真正为这批货物提供安全保障的，并不是犀牛本身，而是负责运输它的人。项目的顺利完成有赖周密方案、多方协同、合规管控与持续信息互通。而这些正是整个货运供应链行业安全有效管理体系中的核心要素。

货运犯罪形式持续迭代，有组织犯罪网络愈发灵活，伺机作案特征愈发显著。随着货值走高、供应链互联互通程度加深，构建强有力安保管理体系的需求空前迫切。毫无疑问，追踪系统、电子围栏、人工智能及预测分析等技术固然可以发挥重要作用，但安保工作的根基依旧在于人员、作业流程与事前预案。

放之四海而皆准的原则

正因如此，像 Mlimba 这样的故事才能超越野生动物保护领域，引发物流行业的广泛共鸣。它向我们展示了，当[物流](#)专业人士主动承担风险管理责任、以前瞻性思维开展工作，并将不同利益相关方凝聚在共同目标之下时，可以取得怎样的成果。

当然，大多数物流从业者或许永远不需要为一头极度濒危的黑犀牛安排海关清关手续。但是，其背后的原则却具有普遍适用性。

完备的供应链安保工作，远在运输启运之前便已启动。其关键在于掌握货物属性、开展风险评估、协调各方主体，并确保货物从始发地至目的地全链路可视性。只要这些要素落实到位，遭遇犯罪干扰的可能性便会大幅降低。

当然，如果你恰巧还能额外配备一头重达 1,250 公斤的黑犀牛作为安全控制措施，那么那些机会主义的货物盗窃者很可能会另寻目标。

毕竟，有些高价值货物所附带的“安全功能”，是无论花多少钱都买不到的。基于 JCS Livestock 对 Mlimba 的成功运输经验可以看出，专业协调、动物福利管理以及利益相关方协同合作，是这一独特运输项目顺利完成的关键因素。

TT Club 谨此致谢 JCS Livestock 总经理 Philip Knowles，感谢其为本文编撰提供的支持与专业洞见。

2. 供应链中的人口贩运：隐藏的风险，共同的责任



人口贩运与[现代奴役](#)问题，常被描述为“隐藏在众目睽睽之下”。对于从事全球运输和物流业务的从业者而言，这句话不仅应引发道德层面的关注，更应提出一个现实的风险管理问题：我们对供应链中涉及的人员、承包商、劳务供应商以及分包商究竟了解多少？

在 [TT Live](#) 近期的专题访谈中，TT Club 物流风险经理 [Josh Finch](#) 与非政府组织[反人口贩运组织（STOP THE TRAFFIK）](#) 的情报及防控总监 Nick Dale、情报经理 Matt Jolly 展开对话。该非政府组织重点通过情报驱动策略，开展人口贩运的防范工作。他们传递的信息十分明确：人口贩运不仅仅是一个遥远的[社会](#)问题，它本质上是一种由有组织犯罪集团运营的商业模式。这种模式利用人们的脆弱处境、供应链的不透明性以及监管薄弱环节来获取利润。

一个没有人口买卖的世界

反人口贩运组织的愿景是“创造一个没有人被买卖的世界（a world where people are not bought or sold）”。为实现这一目标，该组织利用数据、技术和合作网络建立情报体系，以破坏人口贩运者的商业模式。正如 Dale 所解释的那样，人口贩运之所以能够获利，根源在于其剥削弱势群体、满足市场对廉价受剥削劳动力的需求，并可借助合法金融渠道转移犯罪所得。因此，该组织的核心目标是减少招募受害者的机会、识别风险并阻断资金流，令人口贩运活动难以为继。

对企业来说，该项挑战的艰巨性不容小觑。Jolly 指出，强迫劳动和劳动剥削已经渗透到全球各类供应链之中，其风险存在于人们每天购买、穿戴、消费和使用的商品背后。他指出，现代全球供应链结构复杂，通常包含多个层级的供应商、分包商、劳务提供商，而供应链层级越多，就越容易让剥削行为出现在监管、透明度和责任追究相对薄弱的环节。

供应链被利用与渗透

对于运输与物流行业而言，这一点尤其重要。虽然关于现代奴役的讨论通常集中于制造业、农业、原材料开采行业，但货物运输本身同样可能存在风险。卡车司机、海员、仓库作业人员、劳务派遣人员及外包劳工都可能面临更高的脆弱性：如人际隔绝、语言不通、不熟悉当地法律权利、对第三方机构高度依赖、求助途径受限。Jolly 表示，海运、物流和道路运输行业的员工尤其容易处于孤立状态，而跨国流动就业的移民工人则面临更高风险。

“语言不通、不熟悉当地法律权利、对第三方机构高度依赖、求助途径受限”

这一问题与更广泛的供应链犯罪活动直接相关。弱势劳动者不仅可能成为劳动剥削的受害者，也可能被有组织犯罪集团盯上，以获取[内部访问](#)权限、敏感信息、犯罪协助；而处于劳动市场边缘的人群特别容易受到胁迫、操纵和欺骗。一旦被控制，他们往往会被卷入更广泛的犯罪网络，不仅对个人造成伤害，也给企业带来风险。

“弱势劳动者不仅可能成为劳动剥削的受害者，同时也可能被有组织犯罪集团盯上，以获取内部访问权限、敏感信息、犯罪协助”

安全风险上升

这种风险并非理论上的假设。Dale 分享了一个真实案例：一家劳务中介机构被有组织[犯罪](#)集团渗透。这些劳工被派遣到一家企业的生产线制造商品，而这些商品最终进入了知名零售品牌的供应链。当时出现的警示信号包括超长工作时间、恶劣居住条件、工人似乎无法真正获得应有的工资收入。Dale 指出：如果有人能够更加主动地了解供应链情况，并关注这些工人的实际生活处境，那么这些剥削行为或许能够更早被发现。

以情报为基础的“好奇心”

然而，仅仅保持好奇还远远不够。有效的调查和发现需要系统化支持。反人口贩运组织的工作核心正是情报分析。其建立的 Traffic Analysis Hub（人口贩运分析中心）汇集了约 1,200 万个数据点，包括公开来源数据和全球各地 NGO 提供的信息。通过这些数据来分析人口贩运风险以及供应链中的潜在问题。组织利用算法识别风险指标，再由专业情报分析人员进行审查和深度研究，形成报告。此外，反人口贩运组织还为企业开展定制化分析，帮助企业识别自身供应链中的风险点。

情报共享的价值通过由反人口贩运组织在食品和农业领域发起的“现代奴役情报网络（Modern Slavery Intelligence Network）”得到了充分体现。在一个案例中，某成员提供的关于可疑分包商的信息，与另一成员提供的有关可疑招工活动的信息被关联起来。经调查发现，这些实体均与同一地址有关，从而促成了更广泛的信息上报，并最终促使相关招聘广告被撤下，避免弱势群体落入被剥削的境地。

对于[物流](#)运营商、港口和码头而言，采取实际行动应从治理层面开始。人口贩运既是一个人权问题，也是一个重大的商业风险，可能导致供应链中断、企业声誉受损以及监管压力增加。企业应争取高级管理层的参与，对供应链进行梳理，识别风险可能存在的领域，包括行业、地理位置、商品类别以及供应商层级，并据此制定有针对性的尽职调查措施。单纯依赖通用的检查清单往往不足以应对风险，更有效的方法是根据企业自身业务的具体风险特征，提出有针对性的调查和质询。

同时，还有一些警示信号值得特别关注。如果某项交易看起来好得令人难以置信，那么很可能意味着有人在某个环节承担了不可接受的代价。Dale 举了一个外包安保服务的例子：一家企业只支付了八小时的费用，却获得了二十四小时的服务。这背后隐含的可能是劳工虐待，而其直接的运营后果包括安保人员疲劳工作、盗窃风险增加，以及供应链中可能掺杂任何负责任企业都不愿接触的相关人员或组织。

加强立法

相关立法的发展方向也越来越明确。[英国《现代奴隶制法案》](#)（UK Modern Slavery Act）要求某些在英国运营的企业发布现代奴役声明，而欧盟和美国近期的发展则表明，各方越来越重视强制性的人权尽职调查以及进口管制措施。未来，企业不仅需要证明其已经意识到相关风险，更需要证明其正在积极采取措施减轻和控制这些风险。

举报渠道也是应对此类问题的重要组成部分。反人口贩运组织推出的 [STOP APP](#) 允许用户安全地举报涉嫌人口贩运的行为，并可选择匿名举报。相关报告将经过调查，并可能被整理为可供相关机构采取行动的情报，包括在适当情况下移交执法部门处理。该应用程序目前已被下载超过 17 万次，支持 23 种语言，企业还可以通过供应商要求、宣传海报、二维码以及员工宣传活动等方式推广使用。

行动倡议

对于运输与物流行业而言，当前最重要的行动倡议是：更加深入地观察、提出更有针对性的问题，并建立能够让人们安全发声的机制。人口贩运往往滋生于供应链缺乏透明度、劳工处于孤立状态以及商业压力抑制监督审查的环境之中。但如果企业能够将主动调查、情报共享、协作以及负责任的治理结合起来，就能够有效打击和遏制此类行为。

正如反人口贩运组织提醒与会者的那样，如果企业没有发现剥削行为，并不一定意味着这些行为不存在，而可能意味着它们正隐藏在众目睽睽之下。对于 TT Club 的会员而言，当前的挑战在于：确保将现代奴役和人口贩运风险视为供应链韧性、安全性和责任管理的核心组成部分，而不是仅仅将其当作一个边缘性的合规问题来处理。

3. 长期气候压力如何影响内河航运供应链的韧性？



数十年来，[内河航运](#)一直被视为货物运输中最高效且最具环保优势的方式之一。通过莱茵河、多瑙河、密西西比河、长江以及巴拿马水道运输货物的驳船，能够以远低于公路运输的[碳排放](#)和经济成本承运大量货物，帮助企业同时实现经济效益和可持续发展目标。

然而，一项日趋严峻的挑战已然显现：如果水本身成为限制因素，会发生什么？

频发的干旱问题

近年来，反复发生的干旱导致全球许多主要内河航道的水位下降，其后果也越来越常见：船舶装载受限、航道瓶颈增加、运输可靠性下降、搁浅事故频发以及运输成本上升。当可通航水深低于关键阈值时，这些问题往往接踵而至。过去被视为偶发性干扰的情况，如今正逐渐演变为一种经常性的运营现实。

形势变化倒逼思维观念更新。干旱不应再仅仅被归为偶发环境事件，而应视作业务连续性风险。它对供应链的破坏效力，与洪涝、飓风、网络攻击、劳动力短缺不相上下。

对[物流](#)提供方、[港口](#)、码头及货主来说，问题已不再是干旱是否会影响内河运输系统，而是企业对于日益频繁出现的低水位运营限制是否做好了充分准备。

有限资源的分配

欧洲近期的一个案例凸显了这一挑战的另一个新维度。在罗马尼亚，当局不得不在有限的水资源分配上作出艰难决策，在保障多瑙河航运需求与关键基础设施需求（包括能源生产）之间寻求平衡。

此类情况绝非个例。随着[气候](#)压力持续加剧，各国政府可能越来越需要在饮用水供应、农业、能源生产和交通运输等不同领域之间确定水资源使用的优先级。很少有人会反对保障数百万人基本生活服务的重要性，但这些决策也揭示了供应链面临的一项重要现实：内河航道的使用权可能受到完全超出运输经营者控制范围之外因素的影响。

上述案例展现了一类受关注度相对较少的气候相关风险。虽然大众讨论更多集中于洪水或风暴等实体性损害，但企业同样需要考虑当水资源稀缺时，由资源分配决策所带来的影响。依赖内河航运的企业可能不仅受到环境条件变化的冲击，还会受到更广泛社会资源配置优先级的影响。

对供应链的广泛影响

其影响远不止低水位条件下航行的个别船舶。

长期以来，河流通常被认为是天然具有韧性的运输通道。然而，多瑙河和莱茵河等航道近年来的经历表明，它们应被视为易受气候影响的基础设施资产。

吃水深度减少会限制船舶载货能力并提高运营成本；航运瓶颈会在相互关联的运输网络中引发连锁延误；港口吞吐量可能大幅波动；仓储业务可能面临库存失衡问题；当货物被迫转移至其他运输方式时，铁路和公路运输服务商则可能遭遇需求激增。

最终形成的是一系列连锁性干扰，其影响范围远远超出河道本身。

是否需要重塑供应链？

这一问题之所以尤为突出，是因为近年来许多运输战略都在鼓励向内河航运转移，以支持整体脱碳目标。内河航运的环保优势依然十分明显。然而，可持续运输不仅要低碳，更必须具备韧性。

因此，目标并非放弃内河航运，而是确保企业充分了解并有效管理与之相关的风险。在供应链规划过程中，除了减碳目标之外，还必须纳入气候韧性因素。

一个长期性的挑战

近期干旱事件带来的最重要启示或许是：它们已经不再是例外。

许多韧性管理策略仍然主要聚焦于突发性冲击。飓风、洪水、地震以及重大事故之所以受到高度关注，是因为它们发生迅速、破坏明显。然而，缓慢累积的气候压力最终可能更难管理。

长期干旱、持续热浪、降水模式变化以及水资源可用性下降等现象往往逐渐形成。虽然企业有更多时间观察这些变化，但由于传统规划假设未能及时调整，企业往往难以及时作出响应。

真正的挑战并非一次戏剧性的重大失败，而是运营条件在数月甚至数年间持续恶化。

这要求企业采取不同的韧性规划方式。企业不应只为极端事件做准备，还需要评估在持续受限条件下业务将如何运作。例如：如果河流水位连续多个航运季低于历史平均水平，将会怎样？如果船舶载运能力持续受到限制，会产生什么影响？企业能够多快启动替代运输方案？

邮轮行业应对低水位事件的做法提供了一个有趣的参考。近年来，邮轮运营商通过调换船舶、调整航线以及采取替代运输安排等方式不断适应变化。供应链未来也可能需要展现类似程度的灵活性。

最具韧性的企业将是那些提前了解自身依赖关系、识别替代运输选项，并在中断发生前就建立应急预案的企业。

“近期干旱事件带来的最重要启示或许是：它们已经不再是例外”

依托气候信息开展决策

归根结底，行业可能需要逐步摆脱主要依赖历史经验进行规划的模式，转向基于气候信息决策的新模式。

目前，实时河流水位监测、干旱预测、遥感技术、预测分析以及先进建模工具正变得越来越普及。结合运营经验，该类技术手段可支撑企业在货载规划、航线遴选、船队调度及应急预案方面做出更合理的决策。

气候情报正在迅速成为供应链能力建设的重要组成部分，而不再仅仅是一项环境管理职能。

总结

内河航运未来仍将在全球物流体系和脱碳战略中发挥关键作用。然而，近期的干旱事件提醒我们：供应链韧性绝不能被视为理所当然。

随着全球气候模式持续变化，最成功的企业不仅仅是选择以运输方式排放量最低的企业，更是那些能够在可持续发展目标与气候相关运营风险之间取得平衡的企业。它们将通过建立足够的灵活性和韧性，应对一个全新的未来：在这个未来中，水资源本身可能会成为供应链最关键的限制因素之一。

结束语

我们真诚地希望上述内容对您的风险管理有所帮助。如果您想了解更多信息，或有任何意见，请给我们发电子邮件。我们期待着您的回音。

Michael S. Yarwood

风险管理总监

TT Club

TT Talk 是 TT Club 不定期出版的免费电子通讯文件，原稿由 TT Club 伦敦发放，其地址是英国伦敦芬彻奇街 90 号，邮编 EC3M 4ST。（90 Fenchurch Street, London, EC3M 4ST, United Kingdom）

您也可以登陆我们的网址阅读本通讯和过去所有的通讯文件，网址是：

[TT Talk September 2026: Valuable and volatile cargoes, vulnerable people and climate-stressed supply chains](#)

我们在此声明，TT Talk 中的全部内容仅供参考，不能代替专业的法律意见。我们已采取谨慎措施，尽量确保此份电子通讯的材料内容的精确性与完整性。但是，编者、文章材料的撰写者及其他相关工作人员，以及 TT Club 协会本身，对于任何依赖 TT Talk 信息内容所造成的灭失与损害将不承担法律责任。