

中国建筑:用“世界地标”讲述中国故事

——访中国建筑工程总公司总经理、党组书记王祥明

■ 贾兴鹏 王静 李易

欧洲第一高楼俄罗斯联邦大厦、非洲第一高楼肯尼亚内罗毕哈斯塔、世界最高宣礼塔阿尔及利亚清真寺、马来西亚吉隆坡标志塔……

“这些响彻全球的超高建筑,并不是出自欧美建筑企业之手,而是中国建筑的作品,可以说,全球一半的超高层,都是由中国建筑完成。”日前,中国建筑工程总公司总经理、党组书记王祥明在接受人民网记者专访时如此表示。

其实,作为“一带一路”的先行者,中国建筑早已在这条路上结出了绚丽果实。27 亿美元拿下埃及新首都建设项目,37.5 亿美元签署澳大利亚基础设施项目,在 45 个“一带一路”国家完成布局……

数据显示,2013 年“一带一路”倡议提出至今,中国建筑境外累计签约达 601 亿美元,其中包括中巴经济走廊最大基础设施项目白沙瓦到卡拉奇高速公路(口行融资)、世界最长全预制桥梁莱莱布隆跨海大桥、中国承包商在海外承接的最高在建项目马来西亚吉隆坡标志塔等多个重大项目。

中国建筑正在用一个个“世界地标”,为“一带一路”筑上中国的烙印。

走出去的艰辛

回首这些光鲜亮丽的数字,背后则是“中建人”走出去的艰辛故事。

中建八局刘文成,从 20 岁开始做机械工,从拧螺丝钉开始,操作修理各种机械设备,一直到安装各种大型的机械化电气化生产线,一步一个脚印从国内走到海外。从利比亚转战刚果(布),再到阿尔及利亚,刘文成紧随中国建筑走出去的铿锵步伐,施展个人绝技,终于在海外成就一名“机械达人”。

2011 年 2 月,利比亚动乱,刘文成经历了 3 次举世震惊的万人万里大撤离,每次大撤离前,刘文成都将大型、越野车等机械设备封存在养护库里,期待着重返利比亚的那天。

中建六局负责施工的世界最长全预制桥梁莱莱布隆跨海大桥,经由海滨穿过热带原始雨林,终年炎热,体感温度高,紫外线照射强烈,雨林里还有多种毒蛇、毒虫和疟疾蚊,河道里经常有鳄鱼出没。在施工沿线无淡水、无动力电线、无通行道路、无通讯信号、无人烟的“五无”的情况下,项目创造诸多“世界之最”,不断刷新中国桥梁建造纪录。

2014 年,第一次做海外工程的中建一局项目经理孙传便接到一项挑战任务,带领项目团队修复位于俄罗斯莫斯科的中共“六大”会址这一极具政治影响力的建筑。莫斯科冬天的室外温度达到零下 30 多度,为保证工期,需要团队在极寒天气条件下进行户外施工作业。

程亦名,中建三局中巴公司一名普通的中层员工。2014 年巴基斯坦新机场项目遭遇了登革热疫情的重大冲击,当时共有 30 多人感染登革热被送往医院救治。登革热是一种蚊虫叮咬交叉传播的非常凶险的传染病,



巴基斯坦每年都有许多人因为感染登革热而丧命。在极其严峻的时刻,程亦名蹲守医院负责对染病职工进行救治,虽然他知道被传染的几率非常大,但他没有一丝退却的念头,只有一个信念,在巴基斯坦的职工,一个都不能少!

正是凭着不畏艰辛的精神,截至目前,中国建筑已在巴基斯坦、埃及、新加坡、阿联酋、科威特、斯里兰卡、文莱、柬埔寨、越南、马来西亚、印度尼西亚等 45 个“一带一路”国家布局布点。今年 3 月,与澳大利亚签约 37 亿美元框架协议,承包澳大利亚西澳省基础设施一揽子项目。

中国建筑工程总公司总经理、党组书记王祥明表示,在践行“一带一路”倡议的过程中,提出了海外优先发展,统筹国内外资源,确保海外资源优先投入、海外市场优先培育、海外资金优先保障、海外事务优先决策,同时对过去的海外业务板块的体制机制进行了深化改革,彻底改变了过去一船出海的策略,打造了中建的海外联合舰队,形成了责任主体多元化的格局。

数据显示,自“一带一路”提出以来,海外累计合同额是 601 亿美元,实现的营业收入 337 亿美元,这个数据占中国建筑 30 多年海外经营总量的 44.4%和 39.2%。

只认英国标准的建筑师对中国竖起大拇指

中建二局莲花电视塔项目,地处英联邦国家斯里兰卡,是首个在国外采用中国标准设计和建造的电视塔。虽然开始按照中国标准设计建设了,但国外业主、监理只认可英国标准,并不同意使用中国产品。

为改变国外市场对中国材料的误解,扩大中国品牌在国际的影响力,最大程度节省项目采购成本,中建二局安装公司斯里兰卡项目执行经理张磊,坚信中国的材料也可以扛得住国外考验,他不惜路程遥远,困难重重,坚持将样品带至海外施工现场。

看实物不能扭转外国人的认识,张磊联系当地实验室、查阅相关资料,将国标和英标逐项指标一一试验、细致对比。尽管语言

能力受限,工作难度巨大,也丝毫没有打击他对国产材料的执着与坚持。

张磊多次在工程技术讨论会上,通过详细的参数资料和现场试验数据,在耐腐蚀、强度等材料性能方面证明了中国产材料的质量,说服了固执的外方建筑师代表。

事后外方代表得知张磊连续不眠不休的试验,为中国人较真劲儿和产品质量竖起了大拇指,并用汉语说“你们真棒”。

中建二局安装工程公司副总经济师、越南 VISTA 和迪士尼项目经理杨延华,不善言辞却操一口流利的英文,不善交际却与非洲、越南、新加坡、美国等国家和地区的人成为朋友,不争名利却接连问鼎鲁班奖和中国钢结构金奖。

在阿尔及利亚奥兰医学院项目施工的三年半时间里,杨延华只回国 2 次,2004 年 2 月 19 日,项目竣工剪彩时,只见过一面的儿子已经一岁半了。“我热爱我所有的工作,并从中得到快乐。”

后来建设的喜来登酒店、特莱姆森酒店,杨延华把一个中国工程师对品质的承诺深深留在了阿尔及利亚的土地上,阿尔及利亚总统亲自发来感谢信:“你们干的工程,是镶嵌在特莱姆森皇冠上的珍珠。”

刚果(布)国家 1 号公路是唯一横贯刚果(布)东西全境的双向四车道国家级干线公路,全长 535 公里,西起非洲第四大港口城市黑角,东至首都布拉柴维尔,穿越沿海平原、马永贝原始森林、尼亚黑河谷、巴塔赫高原,被称为刚果(布)交通史上的“梦想之路”。

历时 8 年征程,2016 年刚果(布)国家一号公路最终实现顺利通车,将黑角至布拉柴维尔的车程从一个星期缩短至 8 个小时,日交通量由原先的 164 辆增加到现在的 4000 多辆。

在刚果(布)国家一号公路正式通车仪式上,总统萨苏对一号公路的建设者连说:“非常感谢,非常感谢!”

“打铁还得自身硬”,王祥明在接受人民网记者专访时表示,在践行“一带一路”倡议中,无论是小到螺丝钉、还是大到核电站,中央企业都必须以过硬的产品质量展现出当代中国制造、乃至中国创造的卓越品质,这

不但事关央企形象,更在一定程度上直接影响了沿线国家与民众对“一带一路”倡议的认可水平与响应程度。

王祥明举了一个例子,在 2003 年阿尔及利亚大地震中,当地房屋普遍损毁,而中国建筑建造的房屋基本完好、无一倒塌,被当地政府和民众誉为“震不垮的丰碑”。

海外的本土化发展

“中国建筑在海外的这些年,为什么能够取得发展,能成功进入美国、中东、新加坡这些发达国家市场,而且成功跻身当地的先进承包商的行列,完全得益于我们的本土化发展。”王祥明在接受采访时这样总结中国建筑的成功之道。

随着中国建筑“走出去”步伐的不断迈进,中国建筑的队伍里也出现了许多外籍员工的身影,他们为工程的建设施工贡献着十分重要的力量,而他们的生活在和中建文化“碰撞”反应的同时,也悄然地发生着变化。

34 岁的 Tshepo Mabunda 是他们中的一员,他在中国电力纳米比亚湖山轴矿项目担任安全主管工程师。作为项目管理人员,他每天都在中非双方项目领导和当地劳工之间扮演沟通协调的角色,生性乐观、经验丰富的他工作起来游刃有余,是领导和工人逢事必找的“香饽饽”。

Walid 是吉布提多哈雷多功能港口(一期)项目部在当地招的黑人司机。在开斋节后工作的第一天, Walid 给项目部送来一个大蛋糕,作为礼物感谢那些帮助过他的中建人。

Walid 说,两年前,他只能靠接点零活勉强养活自己和家人,而如今,他有了底气,已经开始考虑 12 岁的大女儿未来读什么样的学校,下半年为一家七口买什么样的房子,“非常感谢吉布提项目部给了我一份体面的工作。”

为进一步扩大海外市场,发挥外籍员工的工作积极性,2013 年中建五局首次从外籍员工中评选出两名阿尔及利亚员工、一名刚果(布)员工作为中建五局 2013 年“优秀员工”,并将两名阿尔及利亚员工请到中建五局 2013 年工作会暨第七届三次职代会上予以表彰。

“中国建筑从‘走出去’就开始实行本土化发展,与项目所在国互利互惠,不仅充分融入当地市场,还得到了当地政府和人民的认可。”据王祥明介绍,中国建筑的海外公司的本土化程度已经达到很高的水平,基本实现了员工和材料的属地化。

“海外公司平均本土化水平都在 50%以上,美国公司 98%的员工是美国人,只有 2% 中国人;中东公司 86%是当地的,新加坡公司高达 81%。”

一个项目的实施,不仅能给当地带来大量就业岗位,还能带动建筑加工的产业升级,“这才是一个好项目的评判标准。”

王祥明坦言,好项目的另一个评判标准,是兼顾经济效益和民生诉求,这也正是“一带一路”倡导中国企业走出去的核心理念,目标是实现共赢。

融创孙宏斌想做“地王收割机”还是“白武士”

■ 徐豪

浓眉大眼的山西商人孙宏斌,俨然是一个“武林高手”。1963 年生的孙宏斌在年轻时喜欢看武侠小说,而现在他的经历,无论是与柳传志、王石、宋卫平,还是与贾跃亭,都无不充满了武侠小说中江湖恩怨的味道。“地王收割机”“并购之王”……孙宏斌身上的标签也很能反映他的性格和作风。今年融创中国控股有限公司(下称“融创”)在投资乐视之前,还花 26 亿投资中国最大的房屋中介链家。此前,融创对绿城、佳兆业、雨润、融科、金科等众多地产公司并购、入股,也多次被坊间热议。

5 月 21 日,近来一直处于舆论风口浪尖的乐视网发布公告,公布公司董事会的议案,称贾跃亭申请辞去公司总经理职务,专任公司董事长一职,聘请梁军为公司总经理。乐视网日前公布的一季度季报显示,贾跃亭的股权质押率已经高达 97.2%。“乐视姓贾还是姓孙”成为外界关注的焦点。孙宏斌对此回应说,“我们所有的事情都放在桌面上,没有阴谋,没有阴谋,什么阴谋都没有。”

“这是老贾的半条命,也是我的半条命。”

“36 天敲定 150 亿元买卖”后,作为融创中国董事长、乐视网第二大股东孙宏斌更换了乐视网总经理和财务总监。此前乐视出现资金链和融资能力危机,创始人贾跃亭在内部信中,自称多年来一直在“蒙眼狂奔”。

实际上,梁军取代贾跃亭成为乐视网 CEO 早已不是什么秘闻,5 月初融创中国 2016 年业绩发布会上,孙宏斌就已经当众宣布了此事。这个巨大的人事变动,不是由上市公司乐视网发布,而是从二股东口中传出,让外界诧异不已。

孙宏斌不止一次表示与贾跃亭气场很合、惺惺相惜,有巨大的合作冲动。但此前的经验显示,每一次在言笑晏晏的合作之后,孙宏斌总是迅速转向强势,无论是并购佳兆业、绿城,还是此次投资乐视。那场被称作“同胞偕行”战略投资暨合作发布会过去了 4 个多月,孙宏斌又一次操作了情节相似的戏码。

融创决定入股乐视网、乐视影业、乐视致新(电视业务)三个板块业务后,孙宏斌对乐视上市和非上市公司企业体系的规划越来越清晰。对于非上市体系,诸如乐视体育、易到等,孙宏斌秉持的原则是“该卖的卖,该合作的合作”。“中超去年投入 13.5 亿元,一共只收入 5000 万元,亏了 13 亿元。这就是神经病。”他说。

孙宏斌爱冒险,“不怕死”。他在自己的个人微博上有过一番自我阐述:“朋友说人有不知死和不怕死之分,我应该是怕死的。”但他也说,“我真的不是一个激进的人,我骨子里偏理性,厌恶风险,自己开车很慢。”

5 月 22 日,在融创中国股东大会上,孙宏斌也难以避免被问及“谁当家”的问题。他不得不再次强调,融创中国投资乐视的治理结构和管理体系是从投资的时候就已经说好,没有任何歧义。“所有的东西都写在合同里面,要有一个 CEO,要有董事,要成立管理

委员会,要成立决策委员会,这个都是按照合同落实的。这是老贾的半条命,也是我的半条命。”

曾经大起大落,“这两年长大了”

融创在多笔收购中被媒体称为“白武士”角色。2014 年,绿城因为高价拿地、产品类型相对单一、受到调控影响较大等因素影响,处于资金链断裂边缘,被宋卫平“托孤”给了孙宏斌。仅仅半年之后,融创即宣布“分手”,闹得满城风雨。后来孙宏斌与另一个合作对象佳兆业之间的并购故事,也同样波折不断,最后收购协议终止。

虽然融创并购过程屡屡受挫,可并未阻挡孙宏斌在这条道路上前进。他曾反思道,“过去两年融创中国将大量的管理人员投入到绿城、佳兆业、雨润等项目的并购上,可以说是帮别人干活,有点原地踏步的感觉”。

柳传志曾在评价孙宏斌时说:“人才分三种,一种是自己可以干成一件事,一种是可以带领一批人干成一件事,第三种是能审时度势,能一眼看到底。第三种人很少,孙宏斌就属于第三种人。”

“我以前很好斗,但这两年长大了,就不太斗了。”2016 年 1 月 5 日,孙宏斌在融创媒体答谢会上说。这番“长大了”言论的背后滋味,或许孙宏斌自己能体会:他曾是联想培养的“接班人”,后来身陷困局;从曾经的“阶下囚”,到东山再起成为顺驰集团掌门人;从以 12.8 亿元贱卖顺驰,到借融创崛起……孙宏斌的人生可谓是大起大落。

25 岁时,孙宏斌被任命为联想企业部经理,开拓全国市场。他带着一群热血青年只

花了两个月时间就建起了 13 个独资分公司,年底销售额达 2400 万元。但此后孙宏斌和柳传志“决裂”,外界传说的原因是柳传志认为孙宏斌自立山头,独立倾向明显。1990 年 5 月,孙宏斌因挪用公款罪被判入狱,刑期 5 年。2003 年北京市海淀区人民法院改判孙宏斌无罪,这已是后话。

但孙宏斌并未被打垮,获得一年减刑后,孙宏斌于 1994 年出狱。据报道,出狱后,柳传志借给孙宏斌 50 万元,两人“冰释前嫌”。孙宏斌以此作为启动资金,在天津创办顺驰。

2007 年 1 月,为了保全品牌和团队,孙宏斌把严重缺钱、寻求上市无果的顺驰以 12.8 亿元贱卖给了路劲基建。当顺驰被收购时,融创却引入了国际战略投资者雷曼、鼎晖及新天域。2003 年成立的融创,以天津为基地操作高端物业项目。2008 年,消沉之后的孙宏斌用融创以 20 亿元拿下一块地做了西山壹号院,这一项目在 3 年里卖了 150 亿元,他再次东山再起,成为房地产界的“搅局者”。

据不完全统计,2016 年 1 月到 9 月融创在全国招拍挂土地市场已经拿下 42 宗地,总计砸下 632.7 亿元,其中 20 块土地被媒体冠以“地王”称号。过去几年,并购已经成为融创获取土地的最主要方式。据报道,近年来乐视直接拿地规模达到 8300 亩,如果加上与地方政府还在协商中的建设用地,不少于 25000 亩。

2017 年 1 月,孙宏斌跨界投资驰援乐视,恰好距顺驰被惨淡收购已经 10 年。10 年之后的孙宏斌,投资乐视是想做“地王收割机”还是“白武士”,恐怕还要时间去证明。

摩拜创始人胡炜炜:共享单车出海中国模式会被接受吗?

■ 刘芳 杨骏 彭茜

从《华尔街日报》到硅谷知名分析师,近來都将目光投向了中国的共享单车模式,认为它正成为席卷全球的一股潮流。

从新加坡到硅谷,中国共享单车正在成为“中国智造”新代言人,全球化脚步咚咚作响,节奏加快。

那么,中国共享单车出海,世界会接受吗?正在荷兰参加“自行车城市 2017 全球骑行者峰会”的摩拜单车公司创始人胡炜炜接受了新华社独家专访,并给出了她的答案。

“小步快跑”不是拿几辆车扔在路上就好

“进入全球市场,尤其欧洲市场,是一个学习的过程,我们计划‘小步快跑’,一边探索一边往前走。”连日的奔波令胡炜炜脸上略显疲倦,可一谈起单车,又立刻兴奋起来。

在荷兰中部城市阿纳姆和奈梅亨举行的本次全球骑行者峰会上,摩拜公司宣布,1000 辆摩拜单车将于 6 月底正式投放英国曼彻斯特。这是摩拜除新加坡等地外第一次布局亚洲以外市场。今年初,摩拜和 OFO 小黄车已进入了新加坡,并与稍早前入市的当地品牌 Obike 进行直接竞争。

“进入一个城市,不是拿几辆车扔在路上就好,”胡炜炜说,“我们需要花很多时间,让外国城市相信一家中国公司可以把共享单车做好。除了车辆设计和支付方式要适应当地需求,还要学习如何与外国政府打交道、如何适应当地市场、如何更好地服务当地用户。我们还在学习的过程中。”

胡炜炜认为,不拿政府补贴,当地政府当然欢迎共享单车的进入。但中国的共享单车进军海外,也是有选择性的,科技硬件条件是重要考量标杆。

“曼彻斯特是个非常支持物联网的城市,看好中国共享单车对物联网、云计算和大数据技术的综合运用,相信这些大数据分享对城市规划和城市建设的益处。”她说。

做有意义的事就是不断地解决问题

在共享单车全球化的过程中,本地化是企业必须要考虑的。胡炜炜介绍说,运抵曼彻斯特的摩拜单车根据当地的法规,装有前后车灯,用户可在 app 内使用信用卡付费。

中国其他一些共享单车企业早前也曾在美国登陆,但因为不熟悉当地停车管理规定等原因,有的一度遭遇挫折。如何解决单车规范停车,几乎成为全球都关心的问题。胡炜炜认为,毕竟这是个新鲜事物,发展太快,单车企业除了配合当地政府,以及用技术和经济手段促进规范停车外,教育用户和培养用户文明使用习惯也需要个过程。

胡炜炜列举了北京等地共享单车投放之初的遭遇,“不可能一上来就预期非常有秩序。我们只是走出了第一步,接下来可能出现的问题,才是我们真正要面对的问题。创业、做有意义的事,就是不断地解决问题”。

关于对欧洲本地自行车租赁和共享服务会否形成竞争的问题,胡炜炜认为,无桩共享是市场增量,已有的服务可能仍然会被老用户继续使用,新增服务满足的是新的市场需求。无桩共享的每辆单车使用率高,最终会减少自行车总量,因此也减少对停放空间的需求,这对城市是有好处的。

与国外同行竞技:不只是无桩这么简单

各国传统公共自行车多采取有桩模式,无桩的中国共享单车现在正在掀起热潮。《华尔街日报》9 日文章认为,美国的 limebike 等不少共享单车企业也借鉴了中国无桩单车模式。而在美国有着“互联网女王”之称的凯鹏华盈合伙人玛丽·梅克做的 2017 年互联网趋势报告称,全球共享出行领域,中国已经走在世界前列。

面对全球其他企业紧跟中国无桩共享单车模式,中国企业将如何应对?

“我们的共享单车,不只是无桩这么简单”,胡炜炜说,其中的智能车锁、大数据分析、电池系统、车身制造都涉及高科技,这提升了中国共享单车的全球竞争力。

据胡炜炜以及摩拜公司相关负责人介绍说,摩拜单车与高通及中国移动研究院就达成战略合作,启动了国内首个多模外场测试。摩拜单车智能锁将可在海内外多模状态下,保持精准的定位功能。即便是进军海外,摩拜单车也无需做技术上的调整,即可轻松切入当地网络。

据介绍,摩拜单车内置的全球导航卫星系统 GNSS 支持 GPS、北斗以及格洛纳斯,构建了全球最大的移动互联网系统。通过 AI 人工智能平台“魔方”对数据进行归拢汇总,从而对单车投放量进行精准分配。所有一切的基础,便是 GPS 精准定位。

此外,建设中的摩拜“智能推荐停车点”可通过“亚米级”定位,梳理各个区域的单车投放、单车停放,不再让乱停车问题扰乱城市公共交通。