

# 敢与“鸟巢”设计师据理力争的人

——访中信国华国际工程承包公司总经理袁绍斌



□ 学生记者 马蕾蕾

一个热爱并专注于工程承包管理工作的人，一个为维护祖国利益而不迷信外国权威的人，袁绍斌的人生职业并不复杂，却有着不平凡的经历和感受。

## “做项目经理的工作很过瘾”

1989年从清华土木系毕业后，袁绍斌走上了工作舞台，在中建一局四公司一干就是十年，后来还担任项目经理职务。用他自己的话来总结：“做项目经理的工作很过瘾！”

从1989年开始，中建一局四公司进入发展黄金时期。当时公司正参与北京市重要的建筑——燕莎、国贸的工程承包工作，要与法国SAE等国际大公司打交道。袁绍斌走出校门后，最初是在中建一局四公司的搅拌站工作；两年后，一

直被保留学籍的他，放弃了回清华攻读研究生的机会，主动要求去施工现场，这一去广东彩管厂（彩色显像管厂）就又是两年。

正是在现场的工作中，袁绍斌积累了很多宝贵的经验、理念和管理方法。他很快就和同去的几个清华同学一起从工长的工作岗位中脱颖而出。1994年，袁绍斌被提拔为中建一局四公司下属分公司的副经理。

从此，袁绍斌参与的项目几乎都是前一个尚未结束，下一个就接踵而至：富华大厦、法国空客（北京）培训支援中心、爱立信科研生产厂房、广泉小区等。不过，这些项目规模并不大，建筑面积只是两三万、三四万平米。但是通过和外商合作，袁绍斌的外语水平、国际工程合同签订、商务沟通等能力得到了进一步提高。

于是，水到渠成，不久袁绍斌就以项目经理的身份承担了他的第一个大项目——西单电力部大楼，该项目建筑面积近八万平米。

项目做得非常成功，不仅符合国际卫生组织的绿色建筑标准，而且在业内小有影响，获得了鲁班奖、长城杯、北京市优秀工程、建筑部科技示范工程金奖、安全文明工地红旗工地……几乎是工程圈能拿的重要奖项都拿全了。

2001年末，袁绍斌与中建一局的工作合同到期，他选择了离开。

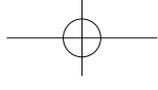
## 与德梅隆大师据理力争

现任中信建设国华国际工程承包公司董事长的洪波女士曾经给袁绍斌打过两次重要电话：一次是在2001年，请袁绍斌到国华公司做副总工程师；一次是在2003年，希望他参与到中国国家体育场（“鸟巢”）的项目投标和建设中来。

当“鸟巢”项目——这个在其职业生涯中最为重要的平台和机遇来临时，袁绍斌没有谈任何条件就毫不犹豫地答应回到中信国华团队，直接参与项目的前期策划。

然而好事多磨。2003年3月，“鸟巢”项目刚开始发标，与中信集团一起合作的两家外资公司（位居世界工程承包公司前两名的法国布依格公司和万喜公司）突然宣布撤出投标联合体。这对整个投标团队无异于是当头一棒！就在投标团队濒临放弃之际，袁绍斌经过反复测算和分析后，认为中信集团牵头组建新的投标联合体参与投标应该没有太多的风险，建议领导项目是个好项目，非常值得一做。最终，几经努力、几经周折，袁绍斌牵头组织投标非常成功，中信投标联合体最终拿下了国家体育场项目。

袁绍斌作为筹备组的负责人，牵头开展项目最初的一系列工作。在设计合同谈判时，他据理力争，坚持要将设计的报价压到合理，他的此举得罪了设计公司，赫赫有名的“鸟巢”设计者——



德梅隆大师很不高兴。为此，在北京市委的某次会议上，有领导点着袁绍斌的名说：“怎么对德梅隆大师说话就那么地不客气？！”但袁绍斌仍是一笑置之，始终坚持自己的意见，维护着联合体的利益。经过多轮谈判，最终设计公司做出让步，设计合同以相对合理的价格签订。

## 为奥运保驾护航，六遍观看开幕式预演

2006年4月，袁绍斌被任命为中信国华公司总经理。

2007年，国家体育场工程建设进入最为关键的时刻，袁绍斌受命重回国家体育场项目团队。此时的中信国华公司正承担着国家体育场工程中最为复杂、技术要求最高的全部强弱电工程。袁绍斌以生产经理角色一直在现场工作到了奥运会开幕式前夕，他笑言：“仅奥运会开幕式的预演我就看了六遍，但每一遍预演都是对我们工作的巨大考验。”

国家体育场工程施工给袁绍斌带来特别大的压力。袁绍斌形容当时的情形好比是“提着脑袋干活”，当时公司向北京市政府立下了军令状，承诺如果不能按时保质地完成工程，公司主要领导自动免职。他这样跟记者解释：“国家体育场工程不能有任何闪失，一旦有所闪失这个责任谁都扛不起。就说照明吧，全世界有近九十位政要来观看奥运会开闭幕式，如果某位政要人士上厕所时，灯泡闪一下就可能变成了政治问题，而国家体育场内的灯泡数以万计。因此我们要想真正做到万无一失，就必须细心细心再细心，检查检查再检查。”最终，国家体育场的强弱电系统在整个奥运会举行期间，真正做到了万无一失。国际奥委会主席罗格在致辞时称赞说：这是一届真正的无与伦比的奥运会。为此，袁绍斌获得了“北京市奥运会残奥会先进个人”荣誉称号。

## 同员工一起在海外过年

中信国华公司在亚、非、拉美等地区项目“全面开花”。据袁绍斌介绍，目前公司在手项目合同额达到了近百亿美元，包括与中铁建联合总承包的阿尔及利亚东西高速公路项目、委内瑞拉两万套社会住房项目、巴西35万千瓦火力发电厂、安哥拉卫星城建设以及缅甸柴油机厂项目等。最近两年，中信国华发展势头极为迅猛，公司员工从当初的几十人发展到现在近500人，公司年产值也从几亿元人民币跃升至2008年的88.6亿元人民币。

如果说“鸟巢”项目是中信国华的一张通用名片，那么阿尔及利亚东西高速公路项目就是中信国华在非洲的专用名片。阿尔及利亚高速路是中国公司第一次和欧美大国际公司同台竞争，且并非以低价获得的当时世界单项合同额最大的EPC总承包工程。这条高速公路贯穿阿尔及利亚，对该国具有重要意义。竞标前期中信国华就从融资安排、运营管理、线路规划及工程组织等多个方面都进行了认真规划，倾入大量心血，无偿服务于业主，获得阿国高层的高度认可。国华公司从此有机会与欧美顶级公司同台竞争，力克对手。目前，国华公司实施的两个标段工程已经提前合同工期近一年实现通车，为阿国的经济发展做出了贡献。

考虑到中信国华在海外实施项目代表着中国企业的形象，他们努力在当地进行社会回报，为祖国赢得声誉。中信国华在阿国修路期间为沿线居民提供义诊和打井服务，免费邀请当地公路管理人员来中国进行培训，捐助1000万欧元为阿国建设大型项目高等管理学院，并在安哥拉建造当地历史上第一个粘土砖厂。安哥拉的码头，民用泊位少，限制了工程的开展，而中信国华在提高码头利用效率上连创纪录，将原来的月卸2条船的速度提高到月卸4~5条船，日卸货6000吨。这个效率，给当地政府也带来了巨大的观念冲击，业主重建委专门组

织学习并推广中信国华卸船做法。

因为公司很多海外项目所在地区经济欠发达、治安也并不理想，为了给那些远在异乡的员工们内心深处带来些许安慰和温暖，每到新春佳节，袁绍斌都会选择跟员工们在一起过年。2007年和2009年的春节，袁绍斌分别在阿尔及利亚和安哥拉度过。

## 新形势下的海外业务开展

面对全球经济不景气的背景，如何开展海外工程承包业务？袁绍斌认为，受经济危机和石油价格下跌的双重影响，业主的支付能力确实存在一定的风险；但建材、海运和劳动力价格又在同步下降，这有利于降低项目承包的成本；总体来看，中信国华受到的影响还是正面多于负面。如何应对业主支付的风险？袁绍斌说：“要想办法在业主还没有需要的时候，提前帮他们做融资的安排，规避支付风险。”

纵观国际市场，袁绍斌对于中信国华的经营布局如此概括：“深度开发非洲；堡垒式开发拉美；审慎进入中东市场；中亚瞅准机会开发。”目前，中信国华在非洲的市场形象非常好，受到当地政府和人民的广泛认同。但在袁绍斌看来，这还远远不够，还没有真正走出海外，毕竟中国科研院所和国家相关部门制定的规范目前还没有国际认可的英文版，所以“真正走出去，就是要让我们国家的标准和规范也走出去，非洲就是最好的市场”。

在回顾与总结个人职业生涯时，袁绍斌说：“我喜欢工程总承包这项工作，热爱这项工作。……不管是海外还是国内，我希望能做出几个有品牌的项目然后交给后人去评说！”

对于正待步入职场的学弟学妹们，袁绍斌建议：“清华的毕业生素质都够高，主要是看思维观念，另一个要看能不能下功夫，肯吃苦，肯吃亏，吃亏其实就是在捡便宜。”