

编者按:“走出去”，是现阶段国家倡导、鼓励的企业发展战略。但“走出去”的主体是企业，能否根据自身情况与所在国法律、文化相互融合、适应，是走出去成败的关键问题。著名经济学家林毅夫指出，在我国“走出去”的6000多家企业中，不乏有影响的企业，但“走出去”的成功案例并不多。中信建设在非洲成功开拓事业的故事，或许能够给众多走在出海路上的中国企业以启示。

时光倒转回2002年，在遥远而神秘的非洲大地上，安哥拉刚刚停止连续27年的内战。

大片的土地因为战争而荒废，变成了大片茂密的雨林，岩石荒山上更是寸草不生。

幸好，安哥拉人找到了石油。优质的黑色黄金源源不断地涌出，供养着2600万安哥拉人。

石油带来的财富和资源带来的短缺，碰撞交融出的是叮当作响的商机。祖祖辈辈闯海外的福建福清人知道，百废待兴的地方“最好赚钱”。于是，他们拖家带口来到安哥拉，销售中国制造的廉价商品。

“我在卡宾达开一家超市，一年可以轻松赚到300万元。但是，没有安全感的日子，真的很难过下去。”福清人郑传云在安哥拉经商5年，经历过被8个人持枪抢劫，子弹生生轰开了自家大门，屋子里留下26发子弹的弹痕，堂兄甚至付出了失去一个脚趾的代价。

相比起来，郑传云和他的堂兄还是幸运的。一对姐妹从中国采购服装运到安哥拉，开了家不算太大的服装店，设想用3年时间赚够100万美元，然后马上收手。第三年的时候，持枪抢劫者破门而入，要了钱，也要了妹妹的命。

同样的生存风险，也笼罩在众多远涉重洋的劳务输出人员身上。随着中国企业不断开拓海外市场，中国工人的身影开始出现在安哥拉。令人揪心的治安状况，风云动荡的政治环境，连同更多不可预知的极端因素，导致人身安全事件时有发生。

就是在这样的背景下，中信建设非洲区在安哥拉征战8年，带领由40多家企业组成的联合舰队，深耕建筑工程、地质勘探和农业种植等市场，累计完成100多亿美元的工程项目。

8年的时间里，遍布安哥拉的2.5万多名中安两国工人的安危，始终重重地压在中信建设非洲区事业部党委班子成员的心头。不惜一切代价，保证每一位中国工人平安生活，直到安全地回到亲人身边，是他们时刻警醒自己的使命与责任。

与疫情的生死搏斗

在非洲，一切都像历险。

生活在异国他乡，故事里怎么可能没有波折。比如，疟疾、霍乱的突然来袭。

2008年，赵鹏程随同中信建设的第一批队伍抵达安哥拉。作为医生，他知道疟疾、霍乱是这里时常暴发的流行病，出发之前做了思想准备。但是，真正第一次遇到疟疾的时候，他还是有点慌。

这一年10月的一天下午，山东路桥东渡石场的一位工人发烧多日，吃了感冒药也没有什么效果。初次诊断，医生开了抗生素，发烧病人也觉得有所好转，就离开营地返回石场。结果，经过5小时车程，病人刚回到石场便又开始发烧。赵鹏程明白了，这肯定就是疟疾，赶紧要求马上送病人去医院。“如果不及时治疗，疟疾转成脑疟，后果不堪设想。”

这边刚刚安排好，东渡石场又传来消息，疟疾已经大面积出现。短短一周之内，只有42个人的石场，竟然有38个人患上了疟疾。

东渡石场位于K.K.新城项目200公里之外，处于一片原始森林的山中。此时，建设队伍刚刚进驻安哥拉，各个营地的条件都非常艰苦，大家只能住在由集装箱改造的房子。由于天气过于闷热，石场的工人们干脆住在了露天。就这样，传播疟疾疾病的按蚊，让大伙儿中招了。

除了疟疾，还有霍乱。这更是要人命的病。

2013年2月，中信建设非洲区事业部赞谷RED项目工地突发霍乱疫情，中信建设和合作企业经受了一次严峻考验。

当时，白天的施工刚刚结束，营地准备开饭，一位安哥拉工人突然开始呕吐腹泻，项目部安工管理人员李斌接报后，马上带着安籍工人去医疗室检查输液，情况有所好转。不料，就在回宿舍的路上，安籍工人开始浑身无力，神志不清，立即被送往医院。与此同时，营地又有两位安籍工人出现同样症状。

很快，医院传来消息，安籍工人被确诊患上的是霍乱。

“霍乱？赶紧进行防治措施！”赞谷RED项目部总经理王立新接到电话，心里一惊：“这可是要命的病，患者在几个小时内，就可能死亡，太容易引起恐慌了。”

不出所料，随着最先患上霍乱的安籍工人死亡，营地开始出现骚动。很多安籍工人聚集在项目部，要求马上结清工资，立刻走人。

“局面必须尽快控制住，否则骚动传到中国工人的营地，后果就更严重了。”新疆北新安哥拉区域负责人黄斌急了。且不说企业在每位来到安哥拉的中国工人身上，已经至少付出了包括招工、体检、签证、机票在内近两万元的开支，更要命的是，在工程这么吃紧的情况下，如果人都走了，工地的活儿由谁来干？

“谁都不敢进安工营地了，那些被传染了的工人怎么办？这个时候，就需要总经理和项目干部首先冲上去。”危急时刻，黄斌说得干脆利落。他带头穿上防护服，和几位同事一起冲进营区，把被传染的安籍工人逐一背了出来。

领导干部带头上，这样的举动，极大地给予了中国工人信心。中国工人营区里，躁动的气氛逐渐稳定下来。

当时，项目部只有4辆车，基本上是每隔10分钟送来一位发病者。病人脱水非常快，躺在病床上没有多一会儿，床单上就是一滩水。病情严重的患者，神志在送往医院的路上就不清了。

无论哪个分包项目的合作单位出现疫病，都是顶破天的头等大事。在抢救病人的同时，中信建设紧急调动资源，一边联系中国援助安哥拉医疗队急赴赞谷，一边申请安哥拉军队维护秩序，迅速采取隔离措施。

中信建设党委书记、董事长洪波得到消息后要求紧急动员起来，调动一切资源，全力以赴做好疫情处置。

由于应对果断，源发于营地之外的霍乱疫情很快平息，没有蔓延至中国工人的营地。正是这次突然而至的

“人是一切的根本，没有个人的幸福，又何谈公司的发展？”刘桂根威严的表象背后，也包着一颗懂情识趣的心。因为这颗心，那些在苍凉的安哥拉大地上辛苦劳作的中国工人，幸福地工作，幸福地生活，幸福地等待着亲人重聚的团圆时光。



——中信建设“与非洲共赢”(下)

□ 李瑾



中信建设马兰热农场的粮食加工厂内，安哥拉工人手捧新加工出来的玉米粉。

源自中信建设承揽的各地安哥拉政府民生工程的高品质完成，赢得的信任与尊重。

如今，施工地块外围被4米高的铁丝网完全包围，下面还开挖了壕沟。由集装箱搭建起来的安全瞭望塔足有30多米高，监视着各个建设单位营区。夜间，瞭望塔上的探照灯四处扫过，营地门口间或传来警犬的警告声，再加上距离营地不远的警察站，构筑起一道保卫营地安全的防线。

“这个安保体系比较大了，K.K.营地也没这个大。这样做也是没有办法的办法，因为偷盗每天都在发生。”20多岁的小伙子杨涛是项目安保部门负责人，每天都要开着黑色的越野车巡视整个工地。一次夜巡中，他发现了几个人正在偷盗建筑材料，迅速找来警察实施抓捕。“我们上去的时候，有一个偷盗者正从包里往外掏东西，赶忙死命按住。后来一看，竟然是一颗手雷。真要扔出去，大家可就惨了。”

与抢劫者、偷盗者的“交手”，从北部索约到南部纳米贝各个项目营地，很多人都能说几个故事。惊险、惨烈，这些事情在当今的中国人看来，都充满了太多的不可思议。然而，这就是真实的非洲，这就是真实的安哥拉。

就算是在首都罗安达，一切也并不比外省好。

中信建设非洲区位于K.K.新城的营地，日常驻有300多人，被统称为大区。从生活条件上说，这里的确比外省项目部要好一些。但是，因为安全的缘故，工人们依然要被限制在不到两平方公里的区域内。

每天晚饭后，是所有人最放松的时光。从大食堂出来，很多员工都会围绕着院子散步。一圈走下来，走得最慢的时候也不过20多分钟。绕圈走路，几乎成了大家最主要的业余活动，很少迈出营地的大门。

远赴安哥拉，安全是永远绕不开的话题。K.K.一期最艰苦的建设阶段，涉及中国工人的恶性事件不断发生，让刘桂根辗转反侧，寝食难安。

在K.K.新城，一些联合单位的营地围墙，是用废弃的集装箱累积起来的，高度能达到六七层楼，目的就是防止恶性抢劫。然而，即便如此，在治安状况最差的那段时间，依然有人持枪翻越集装箱墙。

每到这时候，一旦巡逻的安保人员发现异常，就会拉响警报，响彻整个K.K.新城建设工地。意在向友邻单位求援。不管深夜几点，一旦警报响起，联合舰队成员安保力量都会无条件出动支援。就算没有更好的武器，大家拿着棍棒赶来，人多力量大，也算是对抢劫者的威慑。

“抢劫案件从过去一个月一次，变成了差不多10天一次，甚至7天一次，最严重的时候3天一次。案件的性质，也从谋财不害命升级到谋财害命。在国内施工，从来没有遇到过这么危险的情况，这又哪里是施工单位应该考虑的问题啊！”回忆起当时的经历，刘桂根依然透出几分无奈。“命都要没了，活还怎么干？我们就在想，一定要采取措施改变这种安全失控的局面。”

当时，K.K.一期住宅建设已经小有规模。这个安哥拉战后最大的民生工程，已经逐渐成为这个国家恢复重建的样板性工程，更成为非洲经济发展的一种象征，吸引了不少非洲国家的总统政要前来参观学习。

卢班戈地处高原，天高云淡，开满紫色花朵的树在山路上组成一道花廊，旖旎美丽。然而，2011年接连发生的5起刑事案件，让中信建设对卢班戈地区的治安状况开始高度重视。尽管如此，第二年9月，中铁十七局一位项目经理还是在营地遭遇持枪劫匪抢枪，僵持中遭到枪杀。消息传出，给工地所有人员造成极大的心理恐慌。

中信建设紧急行动，反复与当地警方沟通交涉，最终争取下来安哥拉警察进驻营区的安保待遇。目前，整个项目地块派驻了20名警察，还专门成立了临时警局。除此之外，35名中方治安管理人员、80多名中方治安队员和200多名安籍保安队员，全天候负责各处场站、营地的安全保卫工作。

争取到警方进驻营区，说起来简单，但做起来可费了很大的功夫。

对安哥拉政府来说，警察力量并不充裕，要接受一个中资企业的申请，为建设营地专门开设一个警局，牵扯到的费用、人员审批、单走流程就需要花不少时间，更何况，出钱出人保护中国人，他们的动力何在？但是，再难的事，中信建设的人办到了。一方面背靠公司安哥拉发展中与各级政府部门建立的良好沟通，另一方面也

声的惊呼所打破——“延立出车祸了！”

时任农场场长胡艾平打开车门，只见项目部驻地工程师王延立歪倒在后座上，正在不停地大口吐着鲜血，染红了身上的衬衫，人已经没有了意识。

在马兰热多年，胡艾平深知当地医疗条件十分有限，很难及时救助危重病人。于是，他一边驱车送王延立往医院赶，一边向远在罗安达的中信建设非洲总部报告。

“王延立因车祸重伤，情况十分危急。”正在开会的刘桂根得到消息，立刻宣布会议中止。“各相关部门都紧急动员起来，不惜一切代价救人！”

一场与死神的竞赛，就这样迅即展开——

刘桂根向中信建设国内总部和中国驻安哥拉大使馆报告情况，争取支持；安排在罗安达的同事联系航空公司，可能需要的直升机空运做好一切准备；安排国内办事处负责人立刻从北京出发，赶往王延立的家乡四川省万源市，慰问家属并说明情况……

崔继铭率领翻译和医护人员带上必备药品，驱车400公里赶赴马兰热，协调各方力量组织救援。

从接到报告到有条不紊地做完这一切，仅仅不到1个小时。

此时，王延立已经被转运至马兰热省卡库索镇医院，陷入休克状态，心跳每分钟160次，血压严重偏低。医生诊断认为骨折造成了大出血，但由于缺乏X光机等必要的医疗设备，无法确诊伤情，建议立刻转院至大约100公里外的一家中国援建医院。

时值黄昏，转运病人的救护车以时速120公里的速度在山路上疾驰。经过检查，王延立的颅内因为撞击产生了积血，骨盆有四处骨折，需要立刻复位。崔继铭立刻请国内人员尽快组织专家会诊检查结果。

很快，北京传来会诊结果——天坛医院专家认为，病人脑部仍有出血点，搬动可能造成更严重的颅内出血，危及生命，建议在当地采取保守治疗。

深夜，农场场长胡艾平和司机李东彪献出的鲜血，汨汨流入昏迷中的王延立的血管。

从深夜到天明，中信建设的兄弟们守护在急救病房外，陪伴着王延立熬过最艰难的一晚。

经过将近24小时的抢救，王延立的血压和心率逐渐恢复正常，终于从昏迷中苏醒。这一刻，守候在病房外的兄弟们抱在一起，激动地流出眼泪。

此后的两年多时间里，王延立回到国内休养。日复一日，中信建设非洲区一直坚持为其后续治疗无条件地提供经济保障，从来没有催促或者抱怨过一句。

“粗略算一下，公司为我花了几百万元了。我的这辈子，只有全部交给中信建设，才能表达自己的感激。”不善言谈的王延立这样表态。

王延立的故事只是一个缩影。在内心深处，刘桂根对每一位跟随着中信建设远赴非洲的职工，始终坚持着一个丝毫不打折扣的底线，那就是“生命可贵，决不放弃”。

生命不可放弃，生活更需要质量。在中信建设非洲区，来自企业的情感温暖，实实在在地宽慰着远离家乡的年轻人的心。

年轻的小伙子唐冬不善言辞，但一说到自己的女友便眼中发光。一个在安哥拉，一个在国内，两个人每隔大半年才能相聚半个月，维系一份感情着实不易。一天，唐冬突然感觉特别恐慌。“我想啊想啊，发现怎么都想不起女朋友到底是什么样子了。”这一刻内心的惊悚，让他下定决心，回国后立刻向女友求婚。

2014年11月，一场盛大的集体婚礼筹备完毕。那种未来人生另一半将至的小甜蜜，从幸福的嘴角笑意荡开，在大区的营地里蔓延。作为8对新人中的一个，唐冬终于要迎娶自己的新娘了。

这一天，从宿舍楼到举行婚礼的食堂，短短的100多米路程，年轻人安排了各种“刁难”新人的花样，所有人都在这场异国他乡的难得派对中，获取欢乐。

为了这场婚礼，中信建设非洲区承担了所有国内新人往返中非的国际机票，邀请中国驻安哥拉大使为新人证婚，为新人安排了在安哥拉的蜜月旅行……

在员工们眼中，刘桂根是一个严厉的商人，也是一个充满温情的人。但是，很少有人知道，赴安哥拉的8年中，他没有一次春节是在国内度过的。甚至连母亲病重之时，他都没能亲侍汤药。

每次在国内短暂停留的日子里，工作依然占据了刘桂根大部分的时间。然而，只要有一点可能，他都愿意把儿子带在自己的身边。聚少离多滋长的亲情思念，不仅牵扯着每一位远赴安哥拉员工的情感，也同样让他感到挂念不舍。

“人是一切的根本，没有个人的幸福，又何谈公司的发展？”刘桂根威严的表象背后，也包着一颗懂情又识趣的心。

因为这颗心，那些在苍凉的安哥拉大地上辛苦劳作的中国工人，幸福地工作，幸福地生活，幸福地等待着亲人重聚的团圆时光。

生命可贵，绝不放弃

依赖着石油开采暴增的财富，安哥拉迅速跻身非洲经济增速国家的前列。然而，长期内战造成的满目疮痍，积贫积弱的社会环境，教育、娱乐和医疗资源的匮乏，给中国工人生活带来的困难，远非国内的人们可以想象。

“就拿这里的医疗水平来说，真要是遇到复杂一点的疾病，那可真是束手无策。”由于负责安全工作，员工遭遇的各种“意外”大多由崔继铭经手处理。每到这时，她总是显示出女性特有的细腻，被很多年轻人亲切地称为“崔妈妈”。

听说笔者准备前往中信建设位于马兰热的黑石农场，崔继铭一再建议要去和王延立聊聊。“若不是遇到中信建设这样的企业，真不知道这个孩子能不能挨过生死大劫。”

在黑石农场见到王延立时，一眼便看见这个脑膜的年轻人身上的伤疤，那是一场车祸留下的醒目印记。

2012年3月3日16时10分，农场的宁静突然被连



中信建设与驻地警方合作，通过不定期举行治安安全实战演习提升治安安全防范水平。