

会议报告

RICS 中国建筑行业

领袖论坛

2023 年 6 月 14 日



2023 年 RICS 中国建筑行业领袖论坛

参会人员

主持人

张水波 FRICS, 天津大学国际工程管理学院院长

嘉宾 排名不分先后

毛洪涛 东南大学土木工程学院工程博士

张日 中国中元国际工程有限公司张日创新工作室研究员

刘逸星 上海兰迪律师事务所主任

杨庆德 北京城建集团国际部总工程师

刘磐 联合建管（北京）管理咨询有限责任公司董事兼副总经理

背景介绍

自 2013 年“一带一路”倡议提出后，金融、外交等各种配套政策的支持为中国建筑企业打开了广阔的海外基础设施业务空间，越来越多的建筑企业在“一带一路”沿线撒下“中国名片”。随着中国经济进入新常态，投资增速下滑，建筑业增长也有所放缓，但“一带一路”沿线国家的大量潜在需求，为中国建筑企业带来新的机遇。中国建筑企业在出海方面拥有多种优势：通过规模优势降低成本并提高效率；技术方面亦有着较高的水平和经验积累；同时，中国企业在海外还具备很强的适应能力。但是，海外市场的政策法规、技术标准、国情文化等方面毕竟与本国市场有很大的不同，走出去的建筑企业了解、适应、融入的如何？这是非常值得探讨的话题。

RICS 于 2023 年 6 月 14 日组织大中华区的相关行业领袖，围绕“在当前国际与国内市场环境下，“中国建造”企业面临的挑战及对策”及“中国建造标准在海外项目应用方面的困境，以及如何与国际建造标准融合发展”两大主题的探讨，召开了 2023 年中国建筑行业领袖论坛会议（RICS Leaders' Forum）。本报告整合了会议商讨内容，以启发和指导 RICS 的后续行动计划，有助于维护建筑与地产领域的健康发展。

会议总结

本次论坛的行业领袖通过深度和专业的讨论，形成了以下三个关键结论，这些结论将成为 RICS 后续行动计划的指导基础。

1、“中国建造”出海企业需要不断提升自身综合国际竞争力。

与会行业领袖均认为，应对当前出海企业面临的压力和挑战，最重要的手段还是要尽力提升企业自身综合国际竞争力，从勘察设计、工程咨询、项目建设全产业链拓展和提升业务水平。

2、“中国建造”国际化可持续发展的重要因素可以概括为：“人才、经验、政策”。

出海企业应加强国际工程人才储备培养和经验知识的积累传承；应重视专业咨询顾问的协助，以更快地熟悉当地营商环境、规避法律风险。同时，企业应深刻理解我国政府主管部门制定的顶层设计和宏观谋划，以指导海外投资建设的战略方针、寻求最佳政策扶持方案。

3、“中国建造”首先应积极学习融合国际工程技术标准，再谋划中国标准的出海。

中国工程技术标准与国际通用标准客观上存在差异，出海企业首先务必要学习和应用好国际通用的标准，在项目实施过程中找到中国标准与国际标准融会贯通的机遇，再来谋划中国标准的国际化推广应用。

出海企业需要不断提升综合国际竞争力

从全产业链维度拓展和提升业务水平

在“一带一路”等国家政策号召、中国建筑行业自身发展动力驱动的大背景下，出海企业发展仍然处在机遇期。但是，外部风险突出、企业业务转型困难、国际法律法规认知缺乏等因素仍然是当前出海企业所面临的压力和挑战。与会行业领袖均认同，应对当前出海企业面临的压力和挑战，最重要的手段还是要尽力提升企业自身综合国际竞争力，从勘察设计、工程咨询、项目建设全产业链拓展和提升业务水平。中国中元国际工程有限公司张日创新工作室研究员张日先生，从勘察设计角度详细介绍了“2021年由国家发改委、住建部等19部委发布了《对外设计咨询高质量发展有关工作的通知》，鼓励倡导设计机构走出国门，增强对外设计咨询核心竞争力。设计企业应该抓住机遇，积极融入国际市场”。联合建管（北京）管理咨询有限责任公司董事兼副总经理刘磐先生，以从事工程争议过程中专家证人服务的工作经验举例，表达了“海外工程项目实施过程中的精细化管理非常重要，海外项目管理理念与方法与国内存在很大的不同，必须要在实务中发现问题、解决问题、调整变化并最终提升精细化管理能力”。北京城建集团国际部总工程师杨庆德先生，建议“总承包企业找准定位，在海外市场运用自身优势差异化发展（如选择路桥、超高层、水务、电力等不同项目类型），同时考虑向EPC、BOT、PPP等业务模式转型，以更好地将中国的技术和产品应用到国际工程项目中”。

人才、经验、政策助力国际化可持续发展

加强国际工程人才培养和知识传承

与会行业领袖普遍认为，国际工程项目管理需要大量的复合型专业技能人才，因此人才的培养和储备尤为重要。联合建管（北京）管理咨询有限责任公司董事兼副总经理刘磐先生表示，“由于从事海外项目的一线实施人员普遍年轻，经验和知识不能很好的传承就会导致不停交学费。建议企业考虑通过外部专家提供咨询服务的方式，反哺国际工程项目”。北京城建集团国际部总工程师杨庆德先生认为，“需要加快人才培养，以适应国际工程项目综合复杂化的发展趋势，同时也要考虑企业属地化经验管理，通过融入当地经济社会、履行企业社会责任，积累属地项目管理经验和知识积累”。

重视专业咨询顾问的作用

由于中国的法律体系与西方国家存在较大差异，导致出海企业对海外市场的某些制度政策难以掌握。上海兰迪律师事务所主任刘逸星强调，“中资企业参与海外项目投资建设，一定要借助专业性的、对国际法律和营商环境熟悉的中资咨询顾问机构的力量。通过专业咨询顾问的协助，企业可以加快提升国际法律意识，规避法律风险，确保项目安全如期的实施开展”。

深刻理解政府部门顶层设计

我国政府主导部门的顶层设计和出台政策，聚焦出海企业业务转型和高质量可持续发展，代表着国家和行业领导人的决策意见，应被出海企业高度重视和深刻理解。东南大学土木工程学院工程博士毛洪涛先生鲜明地提出了“企业国际化、国际企业化”这一概念，并解释“出海企业的国际化战略应积极响应政府政策和领导思路，通过剖析主管部门的顶层设计和宏观谋划，指导企业海外投资建设的战略方针，并可从中寻求出海的佳政策扶持方案”。

先融合国际标准，再谋划中国标准出海

中国标准与国际标准的差异化分析

与会行业领袖研讨了中国工程技术标准与国际通用标准的差异。中国中元国际工程有限公司张日创新工作室研究员张日先生，以及联合建管（北京）管理咨询有限责任公司董事兼副总经理刘磐先生均认为“由于思维差异，中国标准强调结果和规定，而以欧美标准为主的国际标准更强调原理和方法，着重过程的分析”。北京城建集团国际部总工程师杨庆德先生补充了“中国标准重在结果执行，而国际标准突出工程师在使用中要发挥主观作用，加之语言的不同，使得两种标准之间的差异化加大”。标准的差异导致我国出海企业对国际标准不熟悉，进而增大建设成本、甚至导致巨大的亏损。

学习应用好国际标准是中国标准走出去的先决条件

鉴于中国工程技术标准与国际通用标准客观上存在的差异，与会行业领袖普遍认为，出海企业首先务必要学习和应用好国际通用的标准，在项目实施过程中找到中国标准与国际标准融会贯通的机遇，再来谋划中国标准的国际化推广应用。中国中元国际工程有限公司张日创新工作室研究员张日先生表示，“中国标准的出海要有三个步骤。第一步，暨企业都已经出海；第二步，要在当地项目实施过程中融合国际标准；第三步，当出海企业的产品和技术达到世界领先水平，才能讲中国标准的出海，到那时候我们才可能制定以中国标准为范本的国际标准”。联合建管（北京）管理咨询有限责任公司董事兼副总经理刘磐先生认为，“海外仲裁环境中采用的标准全都是欧美国家长期实践中制定的，中国咨询工程师参与其中首先必须学习国际标准并融会贯通，经过积累后再考虑转化成本地化的标准体系”。北京城建集团国际部总工程师杨庆德先生建议，“通过分析中国标准与国际标准的差异，参考国际领先的标准，在 EPC 或 PPP 项目中从源头上（规划设计阶段）推广中国标准，才有可能逐步引导全产业链（从设计到施工）的中国标准实施”。东南大学土木工程学院工程博士毛洪涛先生分析，

“考虑到我国存在着世界领先的工程技术领域（如高铁、超高压输变电等），可以将这些领导的中国标准参考国际通用标准，完善成标准体系，在工程走出去的同时把标准推出去，尽快实现中国标准的国际化”。上海兰迪律师事务所主任刘逸星呼吁，“应重视国际 NGO 组织对中国标准的认证。中国标准走向国际的重要举措之一是国际 NGO 组织的有力推广，同时也要鼓励中国专业人士加入国际组织，为中国标准奔走助力”。

会议结束语

论坛主持人，天津大学国际工程管理学院院长张水波先生做了精彩总结：“本次论坛与会行业领袖所提出的诸多卓有成效观点，反映了我国国际工程企业的发展趋势和广泛需求。我国国际工程企业在竞争中享有较高的优势，通过较低的成本和较高的工作效率，在海外项目中取得了巨大的成就。但是由于国际工程管理缺乏规范性和系统化，以及在国际环境下运营能力不足等问题，我国国际工程管理的水平相较于部分发达国家仍存在较大差距。在当前国际工程发展大背景下，我国出海企业务必依托技术力量使国际工程业务得到可持续发展，努力提升国际竞争力。同时，虽然我国工程企业技术水平较高，但配套的工程咨询服务始终没有同步出海，导致中国标准并没有在国际上得到广泛的认可。国际舞台上的竞争，最终是靠“标准”的竞争，我们应积极抓住“一带一路”倡议的历史机遇，推进我国工程技术标准的“国际化”对接，成为国际上具有影响力的“标准”。这需要专业人士坚定信心、共同努力”。

与会行业领袖均殷切期望 RICS 能协助提供更多的专业技能系统培训和业务交流活动，以提升会员的专业能力，对会员单位的人才发展发挥更大的桥梁作用，这包括系统性介绍先进标准、知识和优秀实践、组织会员参加系统性的理论培训等。RICS 将会认真吸收行业领袖们提出的建议，并以此作为指导，在今后向会员提供更多的有支持的帮助，助力中国国际工程企业高质量发展，助力中国标准走向国际，为建筑行业的健康发展及公众利益的保障做出应有的贡献。