

龙元集团创始人赖振元与“创二代”赖朝晖坦陈 我们的根一直都在宁波

记者 张寅 劳育聪

春风吹拂下，老象山人泥瓦匠叮当作响的营生化作巨斧，雕琢出林立的广厦。这是龙元集团收获的巨大献礼。

在创始人赖振元与“创二代”赖朝晖眼中，改革开放40周年恰巧契合集团从象山二建更名“龙元”20周年，是一枚独特又闪光的印记。自上世纪80年代初起，企业如同一颗顽强的种子般，从钢筋水泥中发芽扎根，盘虬出一棵参天大树——去年，集团承接业务近500亿元，位列全国承包商80强。

伴随着国家改革开放的步伐，龙元不断成长发展。一体两翼造新龙元，PPP好风助龙飞。未来的龙元，将转身为“城市投资运营综合服务商”和“城市美好生活的创造者”。

开拓

象山潮汐激荡于黄浦江畔

受到改革开放力量的感召，江浙一带的乡镇企业如雨后春笋般纷纷冒头。相比之下，以渔业和农业为主要经济来源的象山则相对显得苍白。

但机遇仍在暗暗涌动——象山民间的工程施工能力较强，几乎每个社队都有自己的施工队伍，常年在杭州、宁波等地承揽施工业务。

于是象山县社队企业管理局积极整合本地的建筑资源，把原先各个社队的工程队联合起来，成立了象山县第二建筑工程公司。“象山二建”，也成了赖振元开疆辟土的第一片砖瓦。

转折的际遇全在长江吴淞口引水工程调蓄水库建设项目上。

在赖振元冰天雪地只争朝夕的精神下，象山二建的团队利用当地长江泥替代景德镇黏土筑坝的技术创新解决了项目中施工防渗墙时遇到的难题，并且提前7个月完成施工，节约资金90万元。

为此获得“国家质量奖金质奖”的赖振元还未来得及仔细咀嚼这份喜悦，思绪早已为上海滩魂牵梦萦。

最终，象山古港的潮汐，终于激荡到了远在280多公里以外的黄浦江畔。

转型

PPP领域吃螃蟹助飞龙元

一基一石，赖振元都倍感珍惜。但这位建筑行业的虎将，从未在发展进程中停止过大胆的转型。正如他办公室中贴的四个大字——“百无禁忌”。

2014年9月，国务院发布《关于加强地方政府债务管理的意见》（国发〔2014〕43号），提出“推广使用政府与社会资本合作模式，政府通过特许经营权、合理定价、政府补贴等事先公开的收益约定规则，使投资者有长期稳定的收益。”

这意味着，国家开始大力推动PPP模式。赖振元与儿子赖朝晖敏锐地嗅到了这方面的商机所在，立刻召开股东大会，做出了成立专门基础设施投资公司、全面进军PPP市场的决议。

在紧锣密鼓的布局之后，财政部PPP中心于2014年12月2日刚刚成立后不久，12月8日龙元集团的全资子公司龙元明城投资管理（上海）有限公司也宣告成立，赖朝晖出任董事长，并聚集了一支强大的队伍全面布局PPP业务。

毫无疑问，一场盛大的尝试中充斥着思想的巨变。2014年，恰逢杭州城投集团打算推出子公司杭州城投建设搞“混改”，在与杭州城投集团多次沟通后，年底就达成了控股

进入竞争更加激烈的市场以后，赖振元竞标揽接了一个又一个工程，逐渐通过实力与质量积累了相当的信誉。1998年，更名为“龙元”之后，集团犹如再度注入一剂动力，逐渐拥有了房屋建筑特级资质和市政、安装、装饰、基础、园林古建筑5个一级资质；业务的触手拓展到全国二十多个省、直辖市、自治区，还涵盖泰国、马来西亚、菲律宾、新加坡等海外市场。

他说自己是“野生”的：“没有什么捷径，都是逼出来的，只能靠自己一步一个脚印走下去。”

2004年，“龙元建设”登陆上交所，企业获得特级资质，在全国进沪施工企业中综合实力排名第一，中标“第一高楼”浦东环球金融贸易中心。

作为龙元人，是自豪的。在赖振元的带领下，这样一家来自宁波象山的不起眼的民营建筑企业，自1984年闯入强手如林的上海建筑市场，经过34年的拼搏，从最初的年施工产值十几万元到今天的近500亿元，从文明工地、观摩工程到白玉兰奖、鲁班奖，连续17年名列上海市进沪施工企业综合实力排名第一，发展成为全国承包商80强、中国民营企业500强，在黄浦江畔写下了辉煌的一笔。

的意向。

2015年9月，龙元集团通过杭州产权交易所收购杭州城投建设60%的股权。

这次收购的意义在于，杭州城投建设团队的“甲方”思维，彻底弥补了公司作为施工企业“乙方”思维的短板，可谓PPP转型过程中的天作之合。

诸如此类的尝试数不胜数，造就了龙元明城的实力。三年来，集团累计中标项目53个，总投资额640多亿元，名列全国民营企业第三位。去年，中标PPP项目27个，投资额达323亿元，PPP承接业务额约为传统业务的两倍。

尽管这中间也存在“坐上过山车”般的波澜起伏，赖朝晖与团队一路所向披靡。

目前明城公司和杭州城投建设员工超过350人，加上PPP区域市场总部、各PPP市场部等，龙元集团专业从事PPP的不下500人。这样的团队规模，在全国也不多见。

除此以外，公司构筑覆盖全国的市场网络也日趋完善。截至去年年底，中标PPP项目的省份达15个，跟踪洽谈项目涉及80%以上省份。公司组建了8个市场团队、8个区域市场总部、17个市场部，初步形成了广泛覆盖的PPP市场网络。