

赖振元：泥瓦匠闯荡大上海

记者 薛智谊

赖振元打造了一个民营的建筑王国，谱写了一个从泥瓦匠到上市公司董事长的神话。他是中国改革开放以来，从东海之滨象山半岛走出来的第一代建筑企业家，用智慧、气度和远见亲手缔造了龙元建设集团。在强手如林的上海建筑市场，演绎了自己精彩的人生。

三十多年如一日的品质坚持，让龙元从一个草根企业，发展成为承接建筑业务突破千亿的中国民营企业。回顾龙元的创业史，从建设上海到布局全国，从国内扩张到走向国际，从创业发展到转型升级，一直都与国家发展同频共振。

1.

从上海的废弃猪棚起步

1983年11月28日，我带着首批工人和3000元现金，从象山坐一整天车到宁波，再从宁波白沙码头坐轮船，经过一整夜的摇摆，到达上海外滩的十六铺码头，从此开始了从事建筑领域的生涯。弹指一挥间，到现在已经有35个年头了。回忆这些年，我最感慨的一句话就是：我没有白辛苦。

我16岁时就开始在工程队干泥水活。后来，象山县第二建筑工程公司成立，我被任命为副经理。

1983年，国家重点项目上海宝山钢铁厂开工建设，但在施工防渗墙时遇到了难题。恰好负责施工的工程处长是宁波人，他知道象山建筑队在施工1425国防工程时，解决过类似的难题，于是找到象山县政府，要求驰援。于是，县政府找到象山二建，专批300名进沪劳务指标，要求我带队去宝钢帮助施工。

我们顶着寒风，站在齐腰深的江水中打桩。潮起就爬上岸去，潮退再下到水里继续打，不但提前7个月完成了施工，还节约了资金90万元，受到了上海宝钢工程指挥部的高度赞扬。我提出的用长江泥替代景德镇黏土构筑防渗墙的新工艺，经专家鉴定，质量完全符合设计要求。这项工程后来获得了“1986年度国家质量奖金质奖”。

我想留在大上海继续接工程，主管部门同意我在上海设立象山二建上海办事处。我们的办事处最初设在五角场政法路一处废弃的猪棚里，我们把它打扫干净作为办公地点兼宿舍。十几个人拥挤在一起，脚下是烂泥地，头上是油毛毡，睡的是高低床，喝的是咸菜汤。那时谁不曾想过，我们会从这个猪棚里起步，在大上海闯出一片天地。

那时的上海有相当浓烈的计划经济影子，外地人很难进入上海市场。腿跑断了，喉咙说哑了，业务连影子都没有。有些人开始打起了退堂鼓。我想到了走“乡下人”路线，动员大家打听，亲戚朋友、三姑六婆中，有没有人在上海做保姆的。这一招还真是灵验，我得到了个十分重要的信息：上海一家机电厂一位基建科长，曾经在象山当过兵，他们厂里正好准备进行办公楼改造和二车间翻建。我马上联系保姆上门拜访，凭借自己多年的施工经验和画图、设计、计算等本领，对图纸进行了一些优化建议，一下子赢得了厂方的认可，没过几天就决定将这一工程交给我们组织施工。

这是龙元（时称象山二建上海办事处）在上海承接的第一项自主业务。时间是1984年6月。

2.

一块红斑搅黄“海鲜大餐”

尽管上海革新电机总厂的项目很小，却使我们信心大增。

为了节省交通费，我花20元买了一辆二手永久牌自行车，骑着车几乎跑遍了上海的大街小巷。一次，我打听到位于杨浦区的上海第二教育学院要建造理化楼，于是三天两头往那里跑，不厌其烦地找相关人员沟通，用诚心打动了负责基建的人，他同意给我一个投标名额。

拿到投标名额后，我夜以继日地研究图纸、编制方案、核算造价，终于以86万元的造价夺得该项目的施工。这是龙元发展史上里程碑式的项目，就在项目开标的前一天，父亲病危，我想等开完标再赶回老家。可是，等中标的喜讯传来，父亲已经永远地闭上了双眼，没有见到他最后一面……这是我心中永远的痛！

1985年，上海市建设主管部门开展建筑市场质量巡查，第二教育学院项目也被列入检查范围。别人碰到检查怕得要命，想逃都来不及，可我听到后却兴奋异常。因为我觉得这是一个正好向上海市行业领导和专家证明自己、证明龙元的机会。于是，在检查组莅临的那天，我特地派人连夜从老家象山渔港采购回来一些上等海鲜到工地，准备检查完后请领导和专家好好品尝一下自己家乡的美味。但是，当检查组检查到一处顶部柱梁时，发现一个类似红砖的斑块，进而怀疑柱梁里面没有钢筋，或者偷工减料，并当面对我提出了严厉的批评，“海鲜大餐”也无疾而终了。

检查组走了以后，我抡起18磅大榔头把柱梁砸开，以找出质量问题，追究施工责任。尽管柱梁凿开后证明里面是有钢筋的，而且绝对没有偷工减料，只是有一块小红砖混进混凝土里了。但是，这件事情还是给我很大的刺激。如果我们连这么一点细节都把握不好，那么我们的施工质量如何保证？以后我们在上海又如何立足？

后来，当龙元靠“质量兴业”在上海建筑市场名声大振时，那位检查组组长碰到我说起此事，非常抱歉地说辜负了我用心准备的“海鲜大餐”。我说，如果没有你们不留情面的严酷，也就没有龙元“质量兴业”的今天。

进沪30多年来，龙元凭借其过硬的工程质量，荣获“鲁班奖”“国优奖”“詹天佑奖”“白玉兰奖”等省部级以上优质工程奖项800多项，荣获各项奖励1000多次，30年夺得浙江在沪施工企业先进单位第一名，连续17年名列上海市建筑企业进沪施工企业综合实力第一名。

1978-2018