

# 3.

## “质量兴业”品牌打响

随着我“质量兴业”的品牌打响，业务来源基本不成问题了，甚至呈井喷式增长，一下子十几个工程同时开工，但是经济效益并不理想。

我分析后发现，当时管理模式“责权利”不均衡，于是选择了一个项目试点“项目承包经营责任制”，效果出奇的好，不但马上扭亏为盈，而且工程质量也有很大的提高。1991年1月，我决定全面推行这种模式。

到1995年，龙元的业务承接从实行“项目管理责任制”前的不足1亿元，一下子突破了10亿元，连年夺得上海优质工程“白玉兰奖”，及进沪施工企业综合考评前两名，一时成为上海及浙江建筑同行仿效的对象，上门学习取经者络绎不绝。

1998年3月，我们的企业正式更名为“龙元建设集团股份有限公司”，后来还拿到了一个上市名额，但我认为如果内功没练好，没有按上市的标准把企业内部的管理抓上去，这是不负责的做法。我婉言谢绝了上市的名额，在集团内部展开了以上市为主要目标的企业整顿。

2004年，在进入上海建筑市场20周年之际，龙元“四喜临门”：

当年年初，中标当时世界第一高楼（492米）上海环球金融中心地基工程；2月，施工总承包资质升为特级；4月，首发人民币普通股A股2800万股，并于5月24日在上海证券交易所挂牌上市，成功登陆资本市场；年底，龙元集团连续6年获得进沪施工企业综合实力考评第一名。

在发展中，我们也走过弯路。曾经花3000万元投资过一个房地产项目，但由于种种原因，不得不叫停。我之所以亏本也要叫停房地产项目，还是想坚持“一业为主”，稳健发展，确保企业在市场竞争中的抗风险能力。

企业就像一个千钧重的铁球，你别看它现在很好、很平稳，那是因为我们给它提供了一个稳定的平台，所以大家都能扶住它，也不用花很大的力气。如果这个平台因为我们的经营策略不当，或者决策失误而发生倾斜时，你就是动用千军万马也无法阻止这个千钧铁球的下滑，我们就会前功尽弃。此后，我确定“一业为主，做强做大”的企业发展战略，“走小步，不停步”。

“质量兴业”让龙元在上海滩异军突起，“责任承包”让龙元的市场竞争力大增，“股票上市”、进军PPP又让龙元如虎添翼般地崛起，如何让龙元在“百尺竿头更进一步”，形成自己的核心竞争力呢？我想到了创建“龙元杯”，我要重新唤起全体龙元人的创业激情。像我们当初勇闯上海滩一样，再来一次“质量兴业”。有质量就会有市场，全国每年的建筑产值接近20万亿，而且每年都在增长而不是下降。我们龙元每年的施工产值才几百个亿，相当于全国产值的几千分之一，所以不是中国建筑市场的经济形势好不好，而是我们有没有本事和能力去分得一块蛋糕的问题。



讲述人：赖振元  
龙元集团董事长



### 记者手记

#### 企业家都是野生的

走进龙元集团在上海的办公大楼，最先映入眼帘的是一排排闪光的奖牌和一组组璀璨的奖杯，它们默然无声，却响亮地宣告着龙元在建筑市场上走过的辉煌道路。

赖振元先生精神很好，对记者的提问是有问必答，思路清晰。他也询问着宁波的一些情况，他的象山普通话里，有着一份对家乡的浓浓的眷恋和牵挂。赖振元用质量描绘了他精彩的建筑人生。他的办公室墙上，有“用心服务”几个字，是他亲笔撰写的。

改革开放释放了民间的活力、生产力、释放了人们的创造力。

赖振元曾说“企业家都是野生的”，是温室里培养不出来的。他们那一代企业家没有依靠、没有背景、自生自灭，也正是因为“野生”，其危机感和适应能力强、嗅觉比较灵敏，因此生命力也特别顽强！

他的“一分钟理论”“铁球理论”“用心服务”等观点和“项目承包制”“早餐会”等做法，也是“野生”的——从日积月累的草根实践中，慢慢摸索出来的。

今天回过头来看龙元的这段发展史，赖振元当初高瞻远瞩地把龙元带入上海市场，是决定龙元起点的一个里程碑式的举措，而创造性地首推“项目承包经营责任制”，更是决定龙元如何成长壮大的又一个里程碑式的创举。龙元之所以有今天的辉煌，离不开时代的赐予，也和赖振元的开拓、创新精神分不开。