

018215

中国建筑工程总公司企业志系列丛书之十九

# 中国建筑工程 (澳门)有限公司志

1980—1995



中国建筑工业出版社

中国建筑工程总公司企业志系列丛书之十九

# 中国建筑工程(澳门)有限公司志

1980—1995

中国建筑工业出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

中国建筑工程(澳门)有限公司志/中国建筑工程(澳门)有限公司编.  
北京: 中国建筑工业出版社, 2002  
ISBN 7-112-04917-2

I. 中… I. 中… III. 中国建筑工程(澳门)有限公司—概  
况—1980~1995 N. F426.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 089911 号

本书系中国建筑工程(澳门)有限公司首次编纂的企业志, 综合反映了  
该公司及其所属企事业单位从成立至 1995 年的十五年中在政治、生产、经  
营、管理、科学技术、文化生活诸方面的历史及现状。全书除彩色照片、前  
言、概述、大事记和图表外, 共分八篇。第一篇建制沿革, 第二篇承包工程,  
第三篇房地产, 第四篇设计, 第五篇科学技术, 第六篇经营管理, 第七篇人  
事行政管理, 第八篇人物。

中国建筑工程总公司企业志系列丛书之十九

**中国建筑工程(澳门)有限公司志**

(1980—1995)

中国建筑(澳门)有限公司 编

中国建筑工程工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京市源海印刷厂印刷

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 15 1/4 插页: 6 字数: 360 千字

2002 年 1 月第一版 2002 年 1 月第一次印刷

印数: 1—400 册 定价: 100.00 元

ISBN 7-112-04917-2

TU·4386 (10420)

**版权所有 翻印必究**

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.china-abp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>

# 《中国建筑工程(澳门)有限公司志》

## 编 纂 委 员 会

主 任：陈振民  
副主任：刘发蕴 李曙光 杨美仁 黄月清 赵国栋  
委 员：张玉昌 孙荣国 杨晓明 薛巨满 冯登荣  
刘群英 王舟波 申 炜 朱永年 刘 巍  
邓再泉 金君沂

## 编 辑 部

主 编：陈振民  
副 主 编：李曙光 赵国栋  
编 辑：杨晓明 刘 巍 吕小奇 朱小青  
摄影编辑：杨晓明

## 志书编写和资料提供者

编 写 者：赵国栋 刘发蕴 黄月清 吕小奇 金君沂  
陈凤岩 张玉昌 刘 巍 乌 刚 朱小青  
舒 勇 邱 宏 赵燕池  
资料提供者：明晓光 关德声 董兴旺 潘林奎 吴文魁  
张家岐 刘发蕴 李曙光 杨美仁 黄月清  
张宗良 傅良珂 徐岳生 顾雅荣 龚一龙  
宋金林 孙荣国 薛巨满 杨晓明 韩晓军  
王秦冀 王 钰 骆清云 毛志兵

# 《中国建筑工程(澳门)有限公司志》

## 编 纂 委 员 会

主 任：陈振民  
副主任：刘发蕴 李曙光 杨美仁 黄月清 赵国栋  
委 员：张玉昌 孙荣国 杨晓明 薛巨满 冯登荣  
刘群英 王舟波 申 炜 朱永年 刘 巍  
邓再泉 金君沂

## 编 辑 部

主 编：陈振民  
副 主 编：李曙光 赵国栋  
编 辑：杨晓明 刘 巍 吕小奇 朱小青  
摄影编辑：杨晓明

## 志书编写和资料提供者

编 写 者：赵国栋 刘发蕴 黄月清 吕小奇 金君沂  
陈凤岩 张玉昌 刘 巍 乌 刚 朱小青  
舒 勇 邱 宏 赵燕池  
资料提供者：明晓光 关德声 董兴旺 潘林奎 吴文魁  
张家岐 刘发蕴 李曙光 杨美仁 黄月清  
张宗良 傅良珂 徐岳生 顾雅荣 龚一龙  
宋金林 孙荣国 薛巨满 杨晓明 韩晓军  
王秦冀 王 钰 骆清云 毛志兵

# 《中国建筑工程(澳门)有限公司志》

## 编 纂 委 员 会

主 任：陈振民  
副主任：刘发蕴 李曙光 杨美仁 黄月清 赵国栋  
委 员：张玉昌 孙荣国 杨晓明 薛巨满 冯登荣  
刘群英 王舟波 申 炜 朱永年 刘 巍  
邓再泉 金君沂

## 编 辑 部

主 编：陈振民  
副 主 编：李曙光 赵国栋  
编 辑：杨晓明 刘 巍 吕小奇 朱小青  
摄影编辑：杨晓明

## 志书编写和资料提供者

编 写 者：赵国栋 刘发蕴 黄月清 吕小奇 金君沂  
陈凤岩 张玉昌 刘 巍 乌 刚 朱小青  
舒 勇 邱 宏 赵燕池  
资料提供者：明晓光 关德声 董兴旺 潘林奎 吴文魁  
张家岐 刘发蕴 李曙光 杨美仁 黄月清  
张宗良 傅良珂 徐岳生 顾雅荣 龚一龙  
宋金林 孙荣国 薛巨满 杨晓明 韩晓军  
王秦冀 王 钰 骆清云 毛志兵

## 前 言

修志是中华民族优良文化传统，历史悠久，素有太平盛世修志之称。中国共产党十一届三中全会以来，我国在改革开放方针的指引下，20多年来的经济建设取得了举世瞩目的成就，建筑业亦呈现一派空前繁荣昌盛的景象。在国泰民安、百业兴旺的社会主义新时期，中国建筑工程总公司作为国家大型建筑企业集团，不失时机地统一部署编纂本系统社会主义一代崭新建筑企业志书，实为明智之举。它是建设有中国特色社会主义的需要，是两个文明建设的重要内容，也是企业文化建设的一项系统工程。

编纂社会主义一代建筑企业志，实事求是、翔实、准确地记叙本企业的创建与发展、业绩与挫折、备载方方面面，具有“资治、教化、存史”的重要作用；是以史为鉴，承前启后，继往开来，既服务于当今，又有益于后世的不朽之业。

中国建筑工程（澳门）有限公司（简称“中建澳门公司”），是国家推行改革开放方针之产物，创建于1980年，至1995年止，历时16载。16载人类历史之长河中的弹指一挥间，对于处在澳门这个地域狭小的资本主义社会中的中建澳门公司来说，她的经历却不平凡，既饱尝过近乎白手起家、艰苦创业的艰辛、苦涩，也品味过事业兴旺发达、赞不绝口的欢乐、甜美。追溯中建澳门公司发展的轨迹，大体可分为三个阶段：从1980年至1984年，为艰苦创业时期。创业伊始，无钱无势，开创者手头拮据，仅有五万美元作资本，炎暑盛夏，连电风扇都不敢配置，由此可见一斑；“中建”在澳没有知名度，承接不到工程，便给人做砌筑挡土墙、搞小范围的大地测量等零星活，靠朋友做些小工程，赚点钱维持生计。尽管如此，仍不畏困难，契而不舍，在朋友的鼎力帮助下，终于承建了当时澳门最高的建筑工程——国际银行大厦，亦经过艰苦的努力，于1983年7月出色地完成了任务，致使公司的知名度陡然提高，实力亦有所增长。开创者们顺势大力发展澳门的经营业务，除积极承包各类建筑工程外，还不失时机、审慎地开展了房地产开发业务，量力而行地进行各种实业投资，使公司发展成为一定经营规模的综合性建筑企业。创业者们的坚韧不拔开拓精神，亦给公司留下一笔永久宝贵的财富。从1985年至1993年，为公司全面、快速发展时期。在澳门，参与了国际机场、南湾和新建华填海造地开发等大型工程的投资与建设，卓有成效地发展了多种经营业务；与此同时，又走出澳门，到内地、香港、美国关岛、加拿大等地进行房地产开发、实业投资、贸易、工程承包等经营业务，使公司形成经营业务多样化、跨国一体化经营的大型建筑联合企业，实力倍增，亦享有良好的社会信誉。从1994年开始，由于澳门与内地的房地产以及建筑市场出现了较大的波动，公司的主要经营业务受到了很大的影响。公司由不自觉到自觉，在经营策略上开始进行调整，以避免损失、保存实力，为东山再起、再现辉煌创造条件。

追溯中建澳门公司16年的经历，走的是一条艰苦曲折、发展壮大的成功之路，是伴随国家改革开放的深入发展而步步攀高之路，也是起伏跌宕、走向更加辉煌未来的通达之路。我有幸能在世纪之交主持编纂中建澳门公司这段不平凡经历之志，感到十分欣慰。能把这

段丰富多彩的史事翔实、准确地记叙、编纂成章册，当今日后可资借鉴，永久存史，教化同仁，是颇具现实意义和历史价值的佳事。但要如愿实现也实在是不易，主要难点有三：首先是我以及我的同仁们，对于编纂志书尚属首次，缺乏修志的知识、经验；其次是境外工作人员实行轮换制，尤其是主要领导 16 年间已更替三茬，公司无一人通晓 16 年之始末，无人能连贯这段历史；再次是鉴于境外企业所处的特殊环境和实际状况，有关史料很不齐全，尤其是初创时的一些资料，查找都难寻头绪。如此这般，给编纂公司志带来极大困难。所以，编纂《中国建筑工程（澳门）有限公司志》的过程，全然是我和我的同仁们学习、探索、实践的过程。自 1996 年 10 月布置编纂公司志工作起，我和我的同仁便抱着虚心学习、积极探索、勇于实践的态度投入这陌生的领域，求真务实地进行工作。几年来，我的同仁们团结一致，克尽职守，迎难而上。他们为了丰富自己的修志知识，就向书本学习，向先行的兄弟单位学习，向总公司志书编辑部请教；短缺的历史资料，就尽量查找线索追寻，找当事人访谈、笔录，或发函调查，有些资料甚至找澳葡政府有关部门进行查阅。在编纂过程中，尽力按照修志规范行事，一易再易提纲，一次再次改稿，力求存真记实。经过几年的艰辛劳作，《中国建筑工程（澳门）有限公司志》终于问世了，这是中建澳门公司的第一部志书，可喜可贺。在此，我代表中建澳门公司，向在此项工作中给予我们及时指导、大力帮助、热情支持的总公司志书编辑部、有关兄弟单位、有关老同志和各方人士表示衷心感谢！

喜悦之余，尚有缺憾。尽管我的同仁们对编纂本志是尽职、尽心、尽力的，但限于修志的知识、水平和资料的占有程度，本志不仅与我国传统方志相比有较大距离，跟兄弟单位相比亦多显不足，有待于下一次修志时提高、改进，予以弥补了。

陈振民

# 凡 例

一、本志为中国建筑工程（澳门）有限公司首次编纂的本企业志，由《中国建筑工程（澳门）有限公司志》编纂委员会主持编纂。

二、本志的编纂工作以邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，坚持中国共产党十一届三中全会以来的路线、方针、政策，坚持历史唯物主义的基本观点和实事求是的原则，力求历史地、真实地、全面地反映本企业的面貌。

三、本志上限起自1980年5月6日“中国建筑工程公司工程组”进驻澳门，下限截至1995年底，有的重要事项从其完整性考虑，稍有延伸。

四、本志综合反映本企业的创建、发展与现状以及下属企业（含独资、合资、合营企业）的状况。

五、本志从本企业的实际出发，分类叙事，横排竖写，全志共设八篇、四十五章、七十三节，并设有志首、《编后记》。志首有照片、《前言》、《凡例》。正文首末设有《概述》、《大事记》。《大事记》采用编年体，依事情发生的先后，按时间顺序排列，并力求大事突出、要事不漏。

六、本志所用资料，均由本企业提供，极少数由个人提供，并经核实后采用。

七、本志所用各种数据，以统计上报的为准；非统计上报数字，由有关部门或单位提供，并予核实后采用。

八、本志的编纂采用语体文、记叙体，以文为主，辅以图表。叙事记实力求文字严谨、语言朴实、言简意明、通顺流畅，以增加可读性。

九、本志使用国务院公布的规范简化字；所用数字，除习惯用汉字表叙者外，一般都采用阿拉伯数字；所用度量衡单位，均遵国际标准；所有业务术语、科技名称、人物称谓等，以国家的规定为准，个别用当地（澳门）规定用语，无规定者则从习惯用语。

十、本志不设个人传记。历任公司领导、董事会成员附简介；获部、中建总公司级劳动模范、先进工作者荣誉称号者附简历、主要事迹介绍；公司所属各部门、全资子公司领导，在有关章节中记载；获专家称号和各类专业技术职称者，有专门介绍或附名录。

# 目 录

前言	
凡例	
概述	1
大事记	6

## 第一篇 建制沿革

第一章 中建公司工程组、澳门办事处	21	十三、建诚工程公司	30
第二章 华山建筑置业有限公司	22	十四、中雅工程有限公司	30
第三章 中国建筑工程(澳门)有限公司	24	十五、中娱大型工程有限公司	30
第一节 公司的性质与管理体制	26	十六、中豪发展有限公司	30
第二节 经营业务范围	26	十七、金业建筑有限公司	30
第三节 公司机关部门职责范围	26	十八、建源工程发展有限公司	30
第四节 隶属企业	27	十九、利澳工程发展有限公司	31
建筑工程公司	27	二十、豪团有限公司	31
一、中国消防水电有限公司	27	二十一、中建总公司珠海建筑工程公司	31
二、丰华(港澳)建筑装饰工程有限公司	28	二十二、中澳管道工程有限公司	31
三、丰华(港澳)建筑装饰工程有限公司珠海特区分公司	28	二十三、新岛建筑公司	31
四、华鼎建筑装饰工程有限公司	28	二十四、豪筑基础工程有限公司	31
五、港澳发展公司	28	二十五、新会中建建筑工程公司	32
六、威力装饰工程有限公司	28	二十六、豪中房屋工程有限公司	32
七、北方发展公司	29	二十七、豪海建筑工程有限公司	32
八、华山发展有限公司	29	二十八、远大实业有限公司	32
九、澳连建筑装饰有限公司	29	二十九、新建华建筑置业有限公司	32
十、中国机电有限公司	29	三十、华茂建筑置业有限公司	32
十一、中联实施有限公司	29	三十一、和茵有限公司	32
十二、中国建筑工程(澳门)有限公司珠海分公司	30	三十二、川河集团(澳门)有限公司	33
		三十三、迪宝置业有限公司	33
		三十四、南湾发展有限公司	33
		三十五、珠海经济特区中珠房产联合开发股份	

有限公司 .....	33	五十五、建安物业管理	
三十六、豪德有限公司 .....	34	有限公司 .....	36
三十七、珠海经济特区宝晖		五十六、豪门物业管理	
房产有限公司 .....	34	有限公司 .....	36
三十八、港宝国际有限公司 .....	34	劳务公司 .....	36
三十九、上海中集房地产		五十七、豪成技术服务	
开发公司 .....	34	有限公司 .....	36
四十、豪国房地产有限公司 .....	34	五十八、穗海国际	
四十一、北京豪京房地产联合		有限公司 .....	37
开发公司 .....	34	期货公司 .....	37
贸易公司 .....	34	五十九、湖北楚天期货经纪	
四十二、珠海经济特区中建		有限公司 .....	37
贸易商行 .....	34	六十、哈尔滨太平洋期货交易	
四十三、CSN 联合贸易		服务有限公司 .....	37
有限公司 .....	34	宾馆酒店 .....	38
四十四、浩华企业		六十一、苏州南苑宾馆 .....	38
有限公司 .....	35	六十二、枫华实业集团公司 .....	38
四十五、环宇国际发展		其他类公司 .....	38
有限公司 .....	35	六十三、澳门屠宰场	
四十六、中凯国际发展		有限公司 .....	38
有限公司 .....	35	六十四、澳门泊车管理公司 .....	38
四十七、三江国际发展		六十五、中联电力财务	
有限公司 .....	35	有限公司 .....	39
四十八、光达电子		六十六、北京鹏达建筑咨询	
有限公司 .....	35	有限公司 .....	39
四十九、恒江电梯贸易		六十七、豪天信息广告	
有限公司 .....	35	有限公司 .....	39
工业生产公司 .....	35	第四章 中建总公司珠海建筑工程	
五十、澳门钢铁厂		公司 .....	40
有限公司 .....	35	第一节 公司隶属关系及沿革 .....	40
五十一、江阳华强特钢		第二节 经营状况 .....	41
有限公司 .....	36	第三节 发挥科技优势 .....	43
五十二、新会市豪中机砖厂		第四节 强化管理 .....	43
有限公司 .....	36		
时装公司 .....	36	<b>第二篇 承包工程</b>	
五十三、上海蒙莉莎时装		第一章 综述 .....	47
有限公司 .....	36	第二章 住宅建筑工程 .....	56
五十四、北京蒙妮莎时装		第三章 公共建筑工程 .....	62
有限公司 .....	36	第四章 工业建筑工程 .....	69
物业管理公司 .....	36	第五章 土木工程 .....	72

第六章	基础工程	80
第七章	其他工程	85

### 第三篇 房地产

第一章	综述	91
第二章	澳门地区房地产	95
第一节	独资项目	95
第二节	合资项目	96
第三节	合作项目	97
第四节	澳门地产	99
第三章	内地及海外房地产	100
第一节	房地产	100
第二节	房产	102
第三节	地产	103

### 第四篇 设计

第一章	综述	107
第二章	完成设计任务情况	108
附：完成设计任务一览表		
(1980—1995年)		109
第三章	设计实例	112

### 第五篇 科学技术

第一章	科技管理	121
第一节	管理体制	121
第二节	管理工作	122
第二章	土木工程技术	124
第一节	顶管施工	124
第二节	海底油管拖管施工	130
第三节	填海施工	133
第四节	码头施工	140
第三章	基础工程施工技术	144
第一节	基础工程常规施工技术的应用	144
第二节	基坑挡土支护技术	147
第三节	地下室结构施工的“中顺边逆”法	150
第四章	房屋工程技术	151
第五章	获奖工程项目	155

### 第六篇 经营管理

第一章	综述	159
第二章	计划统计管理	160
第一节	机构	160
第二节	计划管理	160
第三节	统计管理	161
第三章	财务管理	163
第一节	机构	163
第二节	资金的筹集和管理	163
第三节	资产管理	165
第四节	成本核算及管理	166
第五节	会计核算	167
第六节	投资管理	168
第四章	工程项目管理	170
第一节	机构	170
第二节	地盘管理组及其职责	171
第三节	工程分包分判	172
第四节	施工前的准备工作	173
第五节	施工过程中的控制与管理	175
第六节	验收交工、索赔、维修	177
第五章	安全质量管理	179
第一节	安全、质量管理体系	179
第二节	安全工作职责、制度	179
第三节	质量工作职责	182
第六章	物资管理	184
第一节	机构	184
第二节	物资采购	185
第三节	物资管理	186
第四节	废旧材料、陈旧机械设备处理	187

### 第七篇 人事行政管理

第一章	综述	191
第二章	内派员工管理	192
第一节	内派员工的选聘、录用	192
第二节	内派员工的工资、奖金	193
第三节	内派员工的考勤、考核	194
第四节	职务、级别、技术职务及调配	195
第五节	内派员工的教育、学习	196

第六节	内派员工的福利待遇 .....	197
第七节	内派员工的证件管理 .....	199
第八节	内派员工的调返 .....	199
第三章	当地雇请员工管理 .....	201
第一节	招聘、转正与任免 .....	201
第二节	考勤、考核与薪金、花红 .....	202
第三节	当地员工应享受的待遇 .....	203
第四节	当地员工的离职与结算 .....	203
第四章	劳务人员管理 .....	205
第五章	行政管理 .....	207
第一节	机关办公 .....	207
第二节	文秘、印鉴、档案 .....	208
第三节	后勤管理 .....	209
第四节	员工的文体活动与社会活动 .....	211
第五节	公共关系 .....	213

## 第八篇 人物

第一章	公司历任领导及董事会成员 .....	219
第一节	公司历任领导 .....	219

第二节	董事会成员 .....	224
第二章	获荣誉称号者及其主要事迹 .....	227
第一节	获部级劳模、先进工作者称号者 .....	227
第二节	获中建总公司先进工作者称号者 .....	229
第三章	专业技术人员 .....	233
第一节	获专家称号者 .....	233
第二节	获各类专业技术职称者 .....	234
一、	获教授级高级工程师（建筑）师职称人员名录 .....	234
二、	获高级专业技术职称人员名录 .....	234
三、	获中级专业技术职称人员名录 .....	236
四、	获初级专业技术职称人员名录 .....	238

# 概 述

中建澳门公司始于1980年5月6日,当时称国家建筑工程总局下属的中国建筑工程公司工程组(简称中建公司工程组)。1981年5月15日,注册成立中国建筑工程(澳门)有限公司(简称中建澳门公司)。在1982年国家机构改革中,中国建筑工程总公司(简称中建总公司)应运而生,中建澳门公司归属其麾下,成为中建总公司的境外机构之一。

从1980~1995年(本志书下限断时)的16年间,中建澳门公司迎着国家改革开放政策的春风而生;肩负开拓境外建筑承包市场、培养锻炼适应市场经济队伍、为国家创汇赢利之重任步入澳门这个资本主义社会;遵循“守约、保质、薄利、重义”的经营原则,发展自己,服务澳门社会;凭借自身的优势和锐意进取的精神,奋力开拓、苦辛经营、敢为人先、步步攀高,迅速发展成为澳门地区最具实力的建筑公司之一。经过16年的艰苦卓绝奋斗,公司由初创时期的据守澳门,单纯搞建筑承包业务,发展到以经营建筑承包、房地产开发为主,兼营贸易、金融、酒店、装饰、时装、公用副业等多种产业;经营区域由澳门发展到内地、海外,形成跨地区一体化经营的大型建筑联合企业。16年间,共承包建筑、土木、基础、码头、桥梁、管道、机电、装饰等各类工程130余项,合约总额45,689万美元,完成业务额39,694万美元,房屋竣工面积1,440,418平方米,平均每个澳门人占有中建澳门公司建造的房屋面积3平方米以上,公司已连续十多年房屋竣工面积占据澳门各建筑公司的榜首,占有率达10%以上。公司于1983年开始涉足房地产业,13年间,相继在澳门、内地、香港、美国关岛独资、合资发展房地产项目26项,累计投资9,846万美元。自1985年开始,11年间,公司独资、合资累计进行实业投资40项,投资总额2,134万美元。至1995年底止,中建澳门公司除上缴利润外,公司拥有净资产1,254万美元。16载,在人类长河的弹指一挥,中建澳门公司经历了一段起伏跌宕不平凡的历史,既饱尝了创业的艰辛、苦涩,也品味到事业兴旺的欢乐、甜美;既有许多成功之举、经验可谈,亦有不可忽略的失误、教训须记。追溯中建澳门公司发展的轨迹,大体可分为三个阶段。

## 二

1980~1984年为开拓阶段。

万事开头难,创业更艰辛。1980年5月6日,为追踪澳门凼仔海洋花园的填海造地发展工程、澳门大学的建筑工程,以国家建筑工程总局高级工程师张显庭(已故)为组长、中国建筑第五工程局副局长明晓光为副组长的中建公司工程组一行7人,自带行李,携带500美元的开办费进驻澳门,进行考察以及投标工作。紧张工作一月余,终因对澳门市场不熟悉,仿照香港的报价高,以及资金缺口大等原因,未拿到工程。随后张显庭等三人因工作需要,相继离澳回各自的工作岗位,留明晓光等四人据守澳门,筹划设立机构,开拓澳门的建筑承包市场。但是,80年代前期,澳门的房地产建筑业市场处于低潮,当地的建筑商

对大陆的建筑企业进入澳门非常敏感，唯恐抢了他们的饭碗，而国家有关部门派驻港澳的机构，从维护澳门的社会稳定出发，当时亦未同意中建公司在澳门设立分支机构。一时间设立经营机构的问题停留在议而难决的状态。为了方便与社会各界的联系，经中建公司批准，于1980年10月将中建公司工程组更名为中建公司澳门办事处。办事处主要领导通过各种渠道，四处上门拜访澳门社会知名人士，主动、坦诚地作自我介绍，真诚表达求靠之意，深交朋友，广交朋友；而已进澳的工程技术人员，则帮人做小范围的大地测量、砌筑挡土等零星活儿，以维持生计。工夫不负有心人，他们的真心诚意，首先得到澳门社会知名人士司徒眉生、柯正平等人的信任与支持。1980年10月，定居澳门的著名爱国印尼华侨司徒眉生先生，曾同当地商界知名人士麦文新、张祖奇先生与中建公司合资注册成立了“华山建筑置业有限公司”，并让中建公司占了60%的股份，使华山公司实质成为中建控股、独家运作的公司。接着，司徒眉生先生将他与李成美先生合资开发的房地产项目——华美大厦工程交给华山公司承建。该工程虽然仅为2200平方米的七层住宅楼，合约额亦仅为156万葡币，但它是中建公司进入澳门后承建的首项工程，实现了零的突破，是开篇章，意义重大。当时，在管理机制、施工手段都落后于澳门同行的状况下（常惹同行讥笑），施工人员不惜气力与汗水，苦干六个月，如质如期圆满完成了任务，业主满意，亦改变了同行对中建公司的看法。与此同时，通过柯正平等人的关系，公司承接了亚丰索街澳门警察福利会一栋18层的警官宿舍楼的结构图设计任务，两位内派设计人员昼夜加班，仅用了20天就完成了任务，速度之快、质量之好，也出乎该工程结构设计的签字工程师和有关人员的预料。此两项施工、设计任务的顺利完成，既锻炼了队伍，更增加了朋友们的信任感，同时也在社会上盈得了一定的信誉。

1981年5月，还是在司徒眉生先生的鼎力支持下，华山公司承建了澳门国际银行大厦（司徒眉生先生为大厦股东、董事长）工程。国际银行大厦位于澳门最繁华的南湾商业街，楼高33层、103米（当时澳门最高建筑物），建筑面积25,000平方米，玻璃幕（在澳门首次使用）高级写字楼。这既是严峻的考验，又是难得的机遇。中建公司澳门办事处明晓光等人，想借机正式打出“中建”的招牌。于是，经过一番内外紧张的工作后，于1981年5月15日，在澳门注册成立了“中国建筑工程（澳门）有限公司”，注册资本20万葡币，明晓光为董事、总经理、持股50%；董兴旺为董事、副总经理和陈凤岩各持股25%。中建澳门公司成立后的首要任务即是圆满完成国际银行大厦的承建任务。但是，开工不久，浇注的127立方米的钢筋混凝土就出现蜂窝、麻面、空洞的质量事故。香港的监理工程师借机欲将中建澳门公司赶出现场，另找别的施工单位。公司领导一面请求司徒眉生先生出面做有关方面的工作，一面向中建公司写检讨报告，获准后即采取果断措施，将已浇注的127立方米的钢筋混凝土彻底砸掉，重新施工。经过26个月的艰苦卓绝努力，国际银行大厦工程比合约工期提前50天，于1983年7月胜利竣工。工程质量堪称一流，英国规范规定100米高的垂直度允许有5厘米的误差，而103米高的国际银行大厦垂直误差仅3厘米，业主满意，同行敬佩，政府有关部门亦予赞誉，在澳门产生了很大的社会影响。老朋友更加信赖，新朋友不断增加，他们一般都以议标方式，将其工程项目交给中建澳门公司承建。从1983~1984年公司承建的10余项工程中，建筑面积在一万平方米以上的工程就达七项，令其他建筑公司刮目相看。1984年，中建澳门公司完成房屋竣工面积为92,228平方米，占全澳门竣工面积的10%以上，已成为澳门建筑市场上一支举足轻重的力量。

回顾中建澳门公司这段开拓经历，主要得益于朋友们的真诚帮助，尤其司徒眉生、柯

正平先生，他们不仅疏通各方关系，而且拿出自己公司的工程项目救中建澳门公司无工程可做之急，为公司提供生存、发展的条件；而中建澳门公司则严守诚信，不贪图私利，不怕困难，与朋友互惠互利，共同发展，获得双盈的良好效果。

### 三

1985~1993年是以建筑承包、房地产为主业，带动多种经营发展的阶段。

从1985年开始，中建澳门公司在澳门地区取得良好业绩和社会信誉的基础上，根据澳门市场的实际情况和公司实力，对经营战略作出重大调整。由单一的从事建筑承包业务，调整为以建筑承包和房地产为主业；适度进行实业投资，以实业投资促进建筑承包业务的继续发展；扩大经营范围和经营地区，寻求更多的商机，为公司持续稳健发展创造条件。公司所以如此决择，是由于澳门的建筑市场本来很有限，再加上80年代中期以后，有些房地产开发商都相继组建了自己的建筑公司，自己的项目自己做，肥水不流外人田，建筑市场的工程发包率日趋低下，这就促使象中建澳门公司这样的大型建筑公司不得不开辟发展自身的新路。

以建筑承包促进房地产业的发展。建筑承包与房地产开发，原本就是流与源的关系，建筑公司参与房地产开发，有着别的商家无可比拟的优势。澳门中华教育会自有地皮，但缺乏资金，写字楼建不起来。1985年，中建澳门公司联合有关商家与澳门中华教育会通过友好协商达成协议：中华教育会以地皮换取一定楼面面积；中建澳门公司承建大厦工程赚取利润，并再投入资金与其他商家一道按投资比例分楼面。实施不到两年半时间，兴建的20层、10,338平方米的“中建商业大厦”写字楼，就耸立于繁华的家辣堂街，与已有的大会堂、八角亭形成三角鼎立之势。中建澳门公司即赚得了理想的利润，按投资比例又分得了大厦的五层写字楼，挂起了自己的牌匾，得益非浅。此后又相继与工人联合会、妇女联合会合作开发兴建了建辉大厦、妇联大厦，都是由对方提供地皮，中建澳门公司承建，双方按所投入的比例分楼面，都获得了丰厚的回报。同时，与这些民间团体友好合作，还带来良好的社会效益，进一步提高了公司的知名度。

投资房地产及有关实业，促进建筑承包业务的持续发展。1985年，首先在澳门合资注册成立远大实业有限公司和新建华建筑置业有限公司，房地产开始纳入公司经营业务的主渠道。至1995年止，共合资成立房地产公司10家、房地产项目公司1家，独资房地产公司3家（有2家未开发过业务），遍布澳门、香港、珠海、上海、北京等地。其中经营规模较大的是新建华建筑置业有限公司、南湾发展有限公司等。其中新建华建筑置业有限公司注册资本1000万葡币，中建澳门公司占15%的股份。该公司经澳门政府特许，规划在黑沙环境海造地23.9万平方米，建造住宅、商用楼宇及公用设施共计105万平方米。1992年首批出售8栋商住楼后，公司投入的成本已收回。此后，规划的总建筑面积虽增大，但由于房地产市道的不景气，发展速度亦随之放慢，公司获取回报的过程亦较漫长。南湾发展有限公司于1989年12月注册成立，注册资本8亿元葡币，中建澳门公司名下有10%的股份（几经转让，最后实际只留1%）。该公司经澳门政府批准，在南湾填海造地47.3万平方米，规划建造商住楼、写字楼、酒店、商用等建筑面积共1,628,514平方米（不包括地下停车场）。1992年南湾公司与政府正式签订协议，填海造地工程已完，从1995年开始分期分批进行建造楼宇。同样，由于房地产市道的不景气，该项目的发展也较缓慢，各股东获取回报亦是漫长的过程。1987年与香港川河集团有限公司合资成立的川河集团（澳门）有限公

司，中建澳门公司占有40%的股份，已发展了9.4万多平方米的八连新村商住楼、近2万平方米的青洲工业大厦等项目，都收到了可观的经济效益，该公司尚有5千多平方米的地皮待开发。凡中建澳门公司参股的房地产开发项目，公司以股东的身份优先获得全部、大部至少半数工程的承建权，而且是议标承包，价格较优惠，获得投资与承包的双重经济效益。与此同时，中建澳门公司还选择有工程项目的实业进行投资，既参与其日常的经济业务，又承建其有关的工程项目。1985年8月与澳门土生葡人欧巴度爵士（其股份于90年代中转给澳门市政厅）合资成立的澳门屠宰场有限公司（属专营公司），注册资本4000万葡币，中建澳门公司占27.5%的股份。该屠宰场的工程全部由中建澳门公司承建，工程的经济收入加利息即可相抵投入的股本，只是屠宰场本身的经营效益欠佳。1985年11月合资成立的泊车管理有限公司（亦属专营公司），注册资本1000万葡币，中建澳门公司占30%的股份。该公司成立后，中建澳门公司相继承建了该公司全部4个室内停车场项目，其中仅柏惠花园1个项目的经济收入就远超过了所投入的股本。1988年1月由中建澳门公司等中资公司发起成立的中联实业有限公司，为投资与承建澳门国际机场工程项目而组建，中建澳门公司参与了该机场的开山填海工程（开山25万立方米、造地23万平方米），取得较好的经济效益。80年代中后期投资地产和有关的实业，给中建澳门公司带来较好的经济效益，亦保证了建筑承包业务的持续发展。

提高投标报价水平，不断增强建筑承包的竞争能力。从80年代中期开始，中建澳门公司承接工程项目的手段，主要依靠自己投标竞争。公司设专人搞投标报价，投标报价工作日趋专业化，水准亦明显提高。公司所报出的工程总价，基本上都接近其标底，很有竞争力。1990年6月，闻名遐尔的澳门大赌场葡京酒店加层扩建工程招标，不仅澳门的各大建筑公司都全力以赴竞投，还吸引了香港的建筑公司来大显身手，参加竞争。在如此异常激烈的竞争中，中建澳门公司仍然一举中标。对中建澳门公司来说，这是继国际银行大厦之后，又一个招牌性质的工程。所不同的是，前者是靠朋友的帮助获取的，后者则完全是凭自己的实力竞投的。在此期间，在民间工程（政府大型工程主要是由葡国公司承建）的招投标中，中建澳门公司的中标率与其他建筑公司比，相对来说是高的，具体比率难以计算。但中建澳门公司连续十几年竣工面积占澳门全部竣工面积的10%以上，即是明显的例证。

发展多种经营。1984年11月28日，中建澳门公司在珠海注册成立了“珠海经济特区中建贸易商行”独资企业，这便是公司发展多种经营的开始。当时主要是利用公司在澳门承包建筑工程之机，做带动国内瓷砖、卫生洁具、混凝土桩等建筑材料出口澳门的生意。以后又在澳门相继注册成立了控股的中凯国际发展有限公司、全资的三江国际发展有限公司等贸易公司，以国内外呼应做多做活进出口贸易的生意。随后，时装产销、宾馆酒店经营、物业管理、开设期货交易场所、工业加工等经营业务相继迅速发展起来。经营区域遍布内地的珠海、新会、上海、苏州、江阴、武汉、北京、哈尔滨和加拿大的蒙特利尔。

纵观1985~1993年9年间，中建澳门公司各项经营业务的发展是比较快的上了一个新台阶。就拿有可比性的建筑工程承包业务来说，1993年完成的主要指标都比1984年有大幅度的增长，1993年的承包合同成交额是7,892万美元，为1984年855万美元的9.23倍；完成营业额是8,317万美元，为1984年537万美元的15.5倍。其他经营项目，如时装产销、物业管理等，也都取得了较好的业绩。但是，肯定成绩的同时，亦绝不可忽视发展经营业务所存在的问题：如投资宾馆酒店，存在一定程度的盲目性；投资期货交易公司，更带有冒险性；进入90年代后，靠银行贷款大搞房地产长线投资，而无回避风险的应对措施。