



大成志

续篇

1994—1998

北京市大成房地产开发总公司

BEIJING DACHENG REAL ESTATE DEVELOPMENT GROUP

凡 例

一、本志为北京市大成房地产开发总公司志，由《北京市大成房地产开发总公司志（1994—1998）》编审委员会及修志办公室负责编纂。

二、本志顺序按篇、章、节、目、子目五级排列，篇、章、节以文字直接标出，目和子目以黑体字标出，以下再分，用楷体字标出。

三、本志断限时间：上限至1994年1月1日起，下限至1998年12月底止。对个别事件，未受断限限制，将事件作简要介绍。

四、涉及单位，通常用全称；重复者，亦有用简称。对本单位名称，均称“总公司”。

五、本志采用彩照彩图集中印刷方式。

六、本志图、表分别编制统一序号。表格中“——”，为未发生或发生待完成数字。

七、本志各篇志文，一律采用语体文、记述体。



序

北京市大成房地产开发总公司自1984年成立，迄今已经走过了整整十五年艰苦创业的历程。从1994年到1998年这五年中，总公司在前十年风雨历程的基础上又向高素质、高标准方面迈进了一大步，成为全国房地产行业百强企业中的一员。

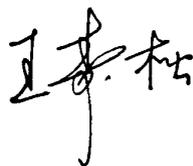
五年来，总公司在提高工程质量、经营管理、成本管理方面取得了显著成就，到目前累计开发建设37片住宅小区，从当初1000万元注册资金起步，到如今拥有18.8亿元资产；建立健全了ISO9002质量管理体系，是在同行业中首家获得ISO9002质量认证的房地产开发企业；成为富于经验、日臻成熟的资质资信一级，拥有多家子公司的市属大型房地产开发企业。

这些成就的取得来之不易，是总公司全体员工辛勤汗水和集体智慧的结晶。为继续发扬“艰苦创业，开拓进取”的大成精神，我们在前十年的基础上，对后五年的业绩进行了认真的总结，并给与给与充分的肯定，如实记述五年来的风雨历程，使前十年与后五年的业绩成为可持续发展的有机的历史延续。为此，我们续编了这本《总公司志》。

借此修志之际，我谨以大成总公司及我个人的名义，向曾经给予我们热忱关怀和无私帮助的上级单位及有关部门，向与我们真诚合作的各兄弟单位，向战斗在本岗位上的每一位员工，向积极参与编写此志的工作者表示由衷的感谢和诚挚的敬意！

我公司自诞生之日起，特别是近五年来，为适应改革和社会主义市场经济发展的需要，已经逐步走出低谷，在前进的道路上迈上了一个新的台阶，在改革的大潮中日益发展壮大起来。

让我们高举邓小平建设有中国特色社会主义理论的伟大旗帜，团结一心，继续为首都的房地产业做出我们应有的贡献，争做跨世纪的新主人，共同迎接新世纪的曙光。



1999年11月

概 述

—

北京市大成房地产开发总公司1994年（成立十周年）以来，继续以“艰苦奋斗，开拓进取”的企业精神在社会主义市场经济愈加激烈的竞争环境中稳步发展和改革，成为北京市房地产综合开发的主力军之一。

北京市大成房地产开发总公司，隶属于北京市城乡建设委员会，主要经营房地产开发建设、商品房销售、物业管理；兼营房地产咨询、建筑材料、贸易、通讯等业务，为城市综合开发资质、资信一级企业。截止至1998年底，总公司拥有资产总额18.8亿元，净资产1.2亿元，累计完成投资额36.2亿元，结利0.94亿元，具有年开复工100万平方米，竣工交用40万平方米的开发建设能力。

北京市大成房地产开发总公司机关位于北京市宣武区宣武门西大街28号院7号门（大成广场），总公司机关设置19个职能处室，分管生产计划、规划拆迁、成本控制、工程预算、施工管理、经营销售、人事教育、审计监察、综合治理、信息传送、公文处理等工作。此外，还设置党委办公室、工会、共青团委等组织机构。总公司下属11个单位，其中包括京外子公司。

截止1998年底，总公司有职工366人。其中具有大专以上学历的174人，具有专业技术职称的255人，专业技术人员占职工总数的70%。是一个以专业技术人员为主的管理型企业。

总公司1994—1998年五年间，按照“统一规划、合理布局、综合开发、配套建设”的方针，新征土地76.2公顷，开发面积126万平方米，其中合资开发12万平方米，京外开发4万平方米。竣工面积为96.95万平方米，累计完成投资额21.82亿元。其中交用住宅72.84万平方米，为首都12000户、约4.5万余人改善了居住条件及居住环境；建成配套基础设施19项12338平方米，商业服务设施11项35862平方米，文教卫生设施7项26471平方米，提高了市民的居住生活水平。

总公司于1997年底开发建设的青年路小区为北京市第一批经济适用住宅小区，占地72.28公顷，总规划建筑面积77.63万平方米，可供6180户19776人居住。第一批住宅计划1999年12月交付使用，为推进住房制度的改革做出了有益的尝试和贡献。

总公司开发建设的大成广场项目，总建筑面积10万平方米，东、西座各20层，中座24层，为外观雄伟大方，内部各项设施齐备的大型公建项目。

总公司开发建设的大成里居住区G区1#—5#住宅楼，1998年获北京市“长城杯”称号，填补了总公司开发建设项目质量群体优的空白。

总公司在海南和天津建立了子公司，1994—1998年，共完成开发建设1.9万平方米各色住宅，取得了较好的经济效益。

总公司合资开发建设的龙宝大厦(总建筑面积2.5万平方米)大型公建项目及怡景园（总建筑面积6.5万平方米）外销高级公寓相继竣工交用，以其良好的质量、完备的设施、严格的管理和周到的服务受到各界人士的赞誉和青睐。

总公司成立15年来，开发建设的37片住宅区（新区开发9个、危旧房改造8个、合建12个，基建5个、

京外开发3个)遍布全城,其中建筑面积在50万平方米以上的有大成里(青塔)居住区、青年路居住区;建筑面积在20至50万平方米的有八里庄小区、麦子店小区、槐柏树小区、南营房小区等。这些新建的居住区以其特有的风貌展示着古都的新姿。

二

总公司是在改革开放的过程中建立并发展起来的,至1994年,已具备年开复工100万平方米,竣工40万平方米的综合开发能力,跻身市属四大房地产开发企业行列。1994年后,在进一步改革开放,建立社会主义市场经济的新形势下,面对国家宏观调控、房地产业发展理性化并趋于平缓的新形势,总公司在北京市委、市政府的领导下,坚持党的“一个中心、两个基本点”的基本路线及邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论,在房地产开发建设中,面向市场、适应市场、开拓市场,在激烈的市场竞争中求生存、谋发展,努力做好规划设计、征地拆迁、工程管理、物业管理、经营管理等各方面工作,不断提高企业的经济效益、社会效益和环境效益。

在规划设计方面,总公司坚持新规划小区功能完备、环境优雅,科技含量高的原则。五年间,共完成规划设计304万平方米。1995年后八里庄获“人与居住展览”小区规划设计二等奖,1995年开始规划的青年路小区是跨世纪的建设工程,总规划建设面积77.63万平方米,其中住宅54.48万平方米,可供6180万户1.98万人居住,另有大中型公建等23.15万平方米。大成里(青塔)居住区二期,被列为建设部2000年小康住宅示范小区,总公司1998年初始开始进行规划设计工作,注重顺应科技进步及人们居住生活水平不断提高的潮流,坚持“以人为本,依靠科技,精心规划,精心设计”的原则,总规划建筑面积为80—90万平方米,其中住宅60—70万平方米,可供2.5万户人居住,另有大型公建20—30万平方米,努力实现“造价不高水平高,标准不高质量好,面积不大功能全,占地不多环境美”的目标。

在征地拆迁方面,五年间,共征用建设用地135.3公顷,拆除旧房3.82万平方米,居民拆迁902户,搬迁2834人,拆迁安置用房8.21万平方米,人均建筑面积由搬迁前的13.45平方米增加到搬迁后的28.95平方米,普遍改善了被拆迁户的居住条件。在经营指导思想上,主动承接计划外拆迁,以适应社会主义市场经济的需要。

在工程建设方面,总公司以市场为导向,以资金状况为依据,以效益为目的,坚持新开发小区均编制开发建设总设计纲要以组织协调开发区建设工作的原则,优选施工单位,优选监理单位,五年间,共组织2片、50万平方米的工程建设,1994年开复工面积81.1万平方米,达到总公司开发史的高峰。在工程质量方面,自1997年,总公司贯彻ISO9002标准后,严格按照规定程序及质量标准办事,抓贯标、促质量,使总公司开发建设优良品率明显提高,1994年优良品率为26.7%,1997年达到73.6%,1998年为67.5%。在提高工程质量的同时,注重附属及配套设施的建设,并努力做到竣工一栋,交用一栋。

在房地产经营方面,注重市场调查与分析,找准市场定位,注重销售及招商项目的包装,逐步改变经营指导思想和策略。五年来,总公司商品房销售的重点由单位转向个人,房地产经营的范围由单纯商品房扩大到土地转让,房地产销售的方式扩展到委托代理销售及参加各类房展会等多种方式。与此同时,注重盘活呆

滞资产，形成了租售并举、房改售房、委托经营等多种经营方式。

在物业管理方面，积极转换房管经营机制，逐步探索由行政性管理向经营性管理转变的物业管理新路。总公司所管理的74万平方米住宅区，已全部实行包括房屋维修、室外环境、安全保卫、园林绿化、道路养护、配套设施管理及多种社区服务在内的物业管理。

三

在企业改革方面，总公司对现代企业制度改革工作进行了有效的实践。1996年，总公司按公司法的规定组建了北京成泰商贸股份有限公司，为总公司整体改制积累了经验。1998年，总公司制定了所属各开发单位组建物业管理有限责任公司的工作思路并进入工商手续办理阶段。1998年底，总公司股份制改造方案获得了北京市建委的批准，年底改制工作已展开。

在企业内部管理方面，总公司继续坚持向决策与管理要效益的方针，狠抓基础管理和专业管理，注重科学决策和民主管理，收到了良好的效果。

总公司领导班子坚持企业法赋予经理、党委、工会职权。总公司于1995年重新制订了《总公司经理办公会议事规则》等保证民主管理实施的相关工作制度，从制度上保证了民主集中制的贯彻落实，生产经营决策的民主化大大提高了决策的科学性。

总公司坚持职工代表大会制度，发挥职工代表参与管理的主渠道作用，充分调动职工参与管理的积极性，鼓励职工对企业的发展献计献策，充分尊重并采纳职工提出的意见和建议；对涉及企业发展的重大决策，均提交职代会讨论，通过后再付诸实施，使决策具备广泛的群众基础。

总公司十分注重企业的基础管理工作，不断完善企业的规章制度体系，为开展各项工作提供管理依据。总公司于1997年在全国房地产业率先通过了建设部中建协质量体系认证中心ISO9002的认证，全面提高了企业的各项管理水平，带动了总公司管理经营开发各项工作的开展，取得了显著的经济效益及社会效益。

总公司1997年全面开展学习邯钢“成本否决法”经验活动，并总结建立了房地产开发综合成本指标体系（共十大类221项），作为公司开发建设可行性分析、各类费用支出及承包考核的主要依据，同时为北京市核定经济适用住房成本价格提供了重要参考。

总公司对内部经济承包的内容和方式不断改进，以适应公司管理的需要，有力地调动了各单位和职工的积极性，确保了与市政府签订的上船指标的完成。

总公司将职工教育作为企业管理的重要内容，将提高职工素质、推动科技进步作为提高管理水平的关键，自1997年始，每年初制订年度职工教育培训计划，抓紧抓好职工思想政治及业务素质培训，五年间，职工参加各类培训共计1688人次，保证了职工素质的不断提高。

总公司注重企业商标的管理，于1996年开始向国家工商行政管理局商标局申请服务商标注册，并于1998年获得批准，从而确定了大成商标的法定地位。

总公司注重将现代化管理手段运用于企业管理，各处室均配有1-2台计算机，总公司财务管理、计划统计、人事劳资、档案管理等均实现了计算机管理。1998年总公司在各单位间进行了局部对等网络连接试验并

将逐步推广，迈出了现代化管理的重要一步。

四

总公司始终坚持“两手抓、两手都要硬”的工作方针，在经营生产工作的同时，做好精神文明建设工作，两者互相促进。五年间，总公司在机关及所属各单位建立健全党的组织、工会组织及共青团组织，有效地起到了领导、监督和保证作用。总公司思想政治工作与精神文明建设工作自觉服从服务于经济建设这个中心，通过定期的政治教育和政治学习、各种形式的宣传教育和思想工作，努力解决企业改革和经营生产中的难题，着力培养社会主义现代化建的有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍。促进了企业全方位的发展。

五

五年间，总公司开发建设项目和主要经济技术指标完成情况如下：

表1 大成房地产开发总公司1994-1998年主要指标完成情况表

年 度		1994	1995	1996	1997	1998	合计
开复工面积 (万平方米)	合计	810765	809918	475130	373633	432488	-
	其中住宅	603169	563484	282592	210929	329178	-
新开工面积 (万平方米)	合计	179224	223145	-	37228	235114	674711
	其中住宅	124731	172370	-	37065	176932	511098
竣工面积 (万平方米)	合计	221632	291334	160697	180989	114882	969534
	其中住宅	182443	277642	114895	58320	114559	747859
优良品率%		26.7	54.2	72.1	73.6	67.5	-
完成投资额(万元)		41102	70500	44742	36651	25163	218158
实现利润(万元)		1124	911	702	745	745	4227
拆迁安置(户/人)		256/733	16/55	107/324	95/289	428/1433	902/2834
拆迁面积(平方米)		6278	294	9537	8465	13656	38230
安置面积(平方米)		15301	1245	16299	14471	34765	82081

目 录

第一篇 开 发

第一章 规 划

- 第一节 立项和可行性研究·····(1)
 - 一、立项·····(1)
 - 二、可行性研究·····(1)
- 第二节 总体规划·····(3)
 - 一、新区开发项目·····(3)
 - 二、危旧房改造项目·····(4)
- 第三节 勘测设计·····(6)

第二章 征地拆迁

- 第一节 征地·····(7)
 - 一、征地·····(7)
 - 二、补偿与安置·····(8)
- 第二节 拆迁·····(9)
 - 一、拆迁分类·····(9)
 - 二、计划外拆迁·····(10)

第三章 开发建设组织设计

- 第一节 开发建设总设计的编制·····(11)
- 第二节 青年路居住区开发建设组织设计纲要目录·····(12)

第四章 建 设

- 第一节 在建小区·····(14)
 - 一、麦子店小区·····(14)
 - 二、八里庄小区二期·····(16)
 - 三、大成里居住区(青塔小区)·····(19)
 - 四、槐柏树小区·····(22)
 - 五、南苑北小区·····(24)
 - 六、南营房小区·····(26)
- 第二节 新建小区·····(27)

- 第三节 合资开发·····(31)
 - 一、怡景园公寓·····(31)
 - 二、龙宝大厦·····(32)
 - 三、伯宁花园·····(33)
 - 四、北京“柳”首席国际休闲俱乐部·····(33)
- 第四节 京外建设·····(34)
 - 一、天津米兰公寓·····(34)
 - 二、海南大成金盘商住区·····(35)
 - 三、海南大成三合商住区改造·····(35)

第二篇 经 营

第一章 商品房销售与合作开发

- 第一节 房屋销售规章制度及价格·····(36)
 - 一、规章制度·····(36)
 - 二、商品房价格·····(36)
- 第二节 商品房的销售·····(37)
 - 一、住宅商品房的出售·····(37)
 - 二、公建商品房出售·····(38)
- 第三节 土地转让及项目合作开发·····(39)
 - 一、概况·····(39)
 - 二、价格的构成及确定·····(39)
 - 三、总公司土地转让项目·····(40)

第二章 物业管理

- 第一节 小区住宅(公寓)物业管理·····(40)
 - 一、概况·····(40)
 - 二、重点小区物业管理·····(42)
- 第二节 服务与维修·····(43)
 - 一、供暖·····(43)
 - 二、电梯·····(44)

三、服务、维修·····	(45)
第三节 房屋租赁·····	(45)
一、概况·····	(45)
二、普通住宅的租赁·····	(45)
三、办公及商业用房的租赁·····	(46)
第三章 多种经营	
第一节 北京成泰商贸有限责任公司·····	(46)
第二节 通讯公司·····	(47)
第三节 山湖宾馆·····	(48)
一、概况·····	(48)
二、管理与服务·····	(49)
三、经营状况·····	(50)
第四节 北京海淀大成进口汽车修理部·····	(50)
第五节 咨询公司·····	(51)
第六节 北京市朝阳区大成清洗装饰服务部·····	(52)
第七节 燕飞保健品厂·····	(53)
第八节 北京“168”声讯台·····	(53)
一、概况·····	(53)
二、投资收益·····	(54)
第九节 北京市大成贸易开发公司·····	(54)

第四章 对外投资

第一节 邯郸公司·····	(55)
第二节 天津市成明房地产开发公司·····	(55)
第三节 北京市大成海南公司·····	(55)
第四节 北京广源装饰装修工程有限公司·····	(56)
第五节 北京市汇川实业有限公司·····	(56)

第三篇 管 理

第一章 基础管理

第一节 ISO9002·····	(58)
一、ISO9002 简要介绍·····	(58)
二、贯彻 ISO9002 标准的全过程·····	(59)

三、贯标成果和实际意义·····	(60)
第二节 责任制·····	(61)
一、岗位责任制·····	(61)
二、经济承包责任制·····	(62)
第三节 档案管理·····	(63)
一、基本情况·····	(63)
二、管理体系·····	(63)
三、管理升级·····	(65)
四、档案类别及保管期限·····	(65)
五、案卷管理·····	(65)
六、保管鉴定·····	(65)
七、利用与服务·····	(66)
第四节 职工培训·····	(66)
一、学历教育·····	(66)
二、岗位培训·····	(67)
三、继续教育·····	(68)
四、青年知识分子的培养·····	(69)
第五节 职称评聘·····	(69)
第六节 学习邯钢经验·····	(71)
第七节 商标管理·····	(73)

第二章 计划统计

第一节 综合开发建设计划·····	(73)
一、计划的分类·····	(73)
二、计划编制和下达·····	(74)
第二节 统计·····	(74)
一、统计利用·····	(74)
二、培训·····	(75)
三、贯标·····	(75)

第三章 预算

第一节 概预算·····	(76)
一、定额·····	(76)
二、概预算管理·····	(76)
第二节 招投标·····	(77)

一、前期工作·····(77)	二、供应的经济效益·····(93)
二、招标文件的编制·····(77)	第四节 价差管理·····(94)
三、开标评标·····(78)	第五节 材料供应向价格管理转变·····(94)
第三节 合同与结算管理·····(79)	第六章 质量
一、合同管理·····(79)	第一节 质量保证与质量控制系统·····(95)
二、结算管理·····(80)	一、质量管理体系·····(95)
第四章 财务	二、技术管理体系·····(95)
第一节 财务概况·····(81)	第二节 质量保证措施·····(95)
第二节 资产·····(82)	一、质量目标管理·····(95)
一、固定资产·····(82)	二、质量奖惩·····(96)
二、流动资金·····(82)	三、质量培训·····(96)
第三节 成本与管理·····(84)	第七章 合同管理
一、成本项目构成·····(84)	第一节 合同管理体制·····(96)
二、成本控制体系·····(84)	一、合同的分类·····(96)
三、管理制度·····(85)	二、合同管理体制·····(96)
四、管理措施·····(85)	第二节 合同管理实施及经验教训·····(97)
五、学习邯钢, 加强成本管理·····(86)	一、合同管理的实施·····(97)
六、拨付工程款·····(87)	二、合同管理的经验教训·····(97)
第四节 利润税金·····(87)	第八章 资产管理
一、利润·····(87)	第一节 资产清理·····(98)
二、税金·····(88)	第二节 资产评估·····(99)
第五节 财务制度·····(89)	第三节 产权管理·····(99)
一、总公司执行国家财经制度及其主要内容·····(89)	第九章 科学技术
二、总公司内部制定的财务制度·····(89)	第一节 新技术新材料的推广应用·····(100)
第五章 材料设备	第二节 技术人员培训·····(101)
第一节 购入·····(90)	第十章 计算机
一、采购的质量控制·····(90)	第一节 沿革和领导机构·····(101)
二、采购·····(90)	第二节 计算机应用管理·····(101)
第二节 储备·····(91)	第三节 计算机应用技术及培训·····(102)
一、仓库的设置·····(92)	
二、仓库的管理·····(92)	
第三节 供应·····(93)	
一、供应管理措施·····(93)	
	第四篇 改革
	第一章 承包责任制

第一节 经济承包责任制	(103)
第二节 项目总承包	(103)
第二章 所有制改革	
第三章 总公司股份制改造	
第一节 改制的酝酿	(106)
第二节 股份制改造的可行性方案	(107)
一、改制的目的(初步设想)	(107)
二、拟设立公司基本情况	(107)
三、资金运用计划及效益分析	(108)
四、公司发展规划	(108)
第三节 股份制改造	(108)
一、股份制改造的意义	(108)
二、股份制改造的进程	(109)

第四节 工资、福利	(130)
一、工资制度	(130)
二、基本养老保险制度	(130)
三、失业保险制度	(131)
四、大病医疗费社会统筹制度	(131)

第三章 审计、监察

第一节 审计、监察任务及原则	(132)
第二节 审计内容	(133)

第四章 安全保卫

第一节 安全	(134)
一、生产安全	(134)
二、消防安全	(135)
三、交通安全管理	(136)
第二节 保卫	(138)
一、机构和装备	(138)
二、规章制度	(140)

第五章 文秘

第一节 文书	(141)
一、文书工作的职责	(141)
二、文件处理	(141)
三、执照印章管理	(141)
第二节 秘书	(142)
一、信息工作	(142)
二、会务	(142)
三、信访	(143)

第六章 生活办公服务

第一节 房产	(143)
一、总公司办公用房情况	(143)
二、职工住房分配情况	(144)
第二节 行政财产	(144)
第三节 膳食管理	(145)
第四节 医疗卫生	(145)
一、医疗保健	(145)

第五篇 行政

第一章 机构

第一节 机构名称和级别	(110)
第二节 总公司领导	(110)
第三节 职能部门与下属机构	(111)
一、职能部门	(111)
二、分公司	(116)
三、子公司	(118)
四、合资公司	(122)
五、有限责任公司	(125)

第二章 劳动人事

第一节 职工来源与结构	(126)
一、职工来源	(126)
二、职工队伍结构	(126)
第二节 劳动人事制度改革	(128)
一、全员劳动合同制	(128)
二、集体合同	(129)
第三节 职工的聘任、聘用与考核	(129)

二、爱国卫生	(146)
三、饮食卫生	(146)
四、计划生育	(146)
五、义务献血	(146)
第五节 行政管理	(147)
第六节 服务	(148)
一、劳保用品的采购与发放	(148)
二、文化用品的采购与发放	(148)
三、生活服务	(148)

第七章 对外交往

第六篇 党 群

第一章 中国共产党

第一节 领导机构	(150)
一、总公司党的委员会	(150)
二、总公司行政领导班子情况	(150)
第二节 基层组织	(150)
一、增建和撤销	(151)
二、调整	(151)
第三节 组织状况	(153)
一、历年党员情况统计	(153)
二、党员状况	(153)
三、组织发展	(153)
四、党费	(154)
五、党员大会	(154)
第四节 组织管理	(155)
一、干部考核	(155)
二、班子考察工作	(156)
第五节 党建工作	(157)
一、党建三年规划工作	(157)
二、党委系统百分考核工作	(158)
三、关于争优创先工作	(160)

第六节 宣传教育	(161)
一、政治学习	(161)
二、思想政治工作	(162)
三、宣传教育活动	(163)
四、企业形象宣传	(164)
第七节 党的纪律	(165)
一、纪律检查机构	(165)
二、违规案件的查处	(165)
三、廉政建设	(165)
四、效能监察	(166)

第二章 工会

第一节 机构	(167)
第二节 民主管理与职工代表大会	(167)
第三节 职工生活	(169)
第四节 妇女工作	(171)

第三章 中国共产主义青年团

第一节 组织状况	(171)
一、团委	(171)
二、基层团组织	(172)
三、团员基本情况	(173)
四、组织发展	(173)
五、推优工作	(173)
六、团费收缴和使用情况	(174)
七、团支部建设	(174)
八、团员成才情况	(175)
第二节 团组织活动	(175)
一、思想理论建设	(175)
二、公益活动和爱国主义活动	(175)
三、文体活动	(176)

附：1994年—1998年大事记	(177)
------------------	-------



大成房地产

第一篇 开发



第一篇 开发

第一章 规划

第一节 立项和可行性研究

一、立项

总公司开发建设任务的申请立项工作，由综合计划处负责。立项工作由综合计划处向市计委、市建委提出项目建议书，获得批准后立项。

1994年至1998年五年间，总公司开发建设的主要任务是商品房屋的开发建设与经营。

1994年4月，总公司向市计划委员会提出关于开发建设大成里（青塔）住宅区二期工程的立项申请书，提出与房地产开发经营总公司、铁路总指挥部（西客站）联合开发建设大成里（青塔）二期项目；同年8月，市计划委员会将申请立项批复给北京市西客站工程总指挥部。1997年市计委发文明确青塔二期工程将按照京政办发(1992)51号文《北京市人民政府办公厅关于北京西客站工程建设征地、拆迁、安置工作若干问题的通知》中的政策规定执行。1997年5月，北京市计划委员会、北京市城乡建设委员会发京计基字[1997]第422号文，《关于青塔二期工程转项的复函》，正式将青塔二期项目转给大成总公司开发建设。1998年京计基字[1998]第0735号文又将青塔二期追加列入1998年北京市重点工程建设计划。至此，青塔二期立项申请工作全部完成。

表2 青塔二期工程概况

总规划占地（公顷）	47.3
总建筑面积（万平方米）	98.8
其中住宅（万平方米）	71
计划总投资（万元）	约220000

二、可行性研究

房地产开发企业的项目决策必须符合市场经济要求，对项目的决策要从市场经济角度出发，面对市场并且要反映市场需求，项目决策是否科学对企业的长期发展起着决定性作用。项目决策过程就是可行性报告产生过程。近几年来，房地产开发投资风险日益加大，因此可行性研究就成为开发项目资金筹集、合同与规划方案编制、资金及时回流等工作的重要依据。项目的可行性研究工作由总公司项目开发部完成，报总公司领导批准后由工程部、经营部、分公司执行。总公司的可行性报告分为自行制作与委托制作两大部分，基本情况见下表：

表 3

可行性研究报告暨测算报告一览表

项目名称	时间	自行或委托	结果
宋庆龄基金会项目	1994/08	自行完成	不可行
三统碑危改小区	1995/06	自行完成	有困难暂停
青年路小区	1996/04	自行完成	可行
房山青龙湖崇青水库旅游开发区	1996/07	自行完成	继续调研
大成里（青塔）G区	1997/05	自行完成	可行
大成里（青塔）二期项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
大成里（青塔）一期G区西侧项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
大成里（青塔）一期A区活动中心项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
大成里（青塔）一期C区2号住宅项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
青年路南区公建项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
麦子店小三角项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
南营房项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
大成综合楼项目经济测算	1998/09	自行完成	可行
大成里（青塔）二期	1998/02	委托完成	可行

目前总公司对开发项目的可行性研究报告已不限于对拆迁单位情况、现状，单位占地面积、建筑面积、现状，拆迁居民情况等传统因素的考察分析，在可行性研究报告中还引进了现代财务分析方法即成本法、假设开发法、收益法、路线价法、长期趋势法，注重对资金运作的分析，如编制现金流量表、测算盈亏分界点、内部收益率等指标，对项目的资金分析与现代企业财务管理相结合，使可行性报告更加科学化、系统化、合理化。

在制作可行性研究报告过程中，要对公司自身实力及编制的规划方案、市政条件、市场前景等因素作出综合分析。可行性报告的内容包括项目背景、基本数据、投资估算、开发日期及进度安排意见、市场分析、运作方式、财务分析、风险分析、社会效益评价和结论。编制程序与方法就是依内容的顺序编制。

自行可行性研究 从1994年开始，总公司先后对三统碑、报国寺两个危改小区的开发建设和青年路、青塔二期、后八里庄南区等小区的开发建设项目作了可行性研究。

1994年8月，自行完成了宋庆龄基金会项目的测算，其研究结果是该项目不可行，困难很大。

1995年6月，采用假设开发法和成本法自行完成了三统碑危改小区和报国寺危改小区的可行性研究报告，其研究结果是报国寺危改小区成本太高，又大部分是公建项目，市场前景不乐观，建议缓开。三统碑危改尚可行，因拆迁房源等问题未能启动，根据总公司的开发现状，该项目暂停。

1996年4月，采用假设开发法和成本法完成了青年路小区的经济测算，其结果是基本可行。该项目正在建设中。

1996年7月，采用收益法和成本法完成了位于房山区青龙湖的崇青水库旅游开发区经济测算，目前在城南建设规模较大的现代体育休闲设施尚有市场，计划在方案阶段对环境、功能分区等质量有所超前，以便今后招商引资。目前正申请立项和市场调研，正在与有关单位洽商。

1997年5月，总公司运用市场比较法和收益法完成了大成里（青塔）G区经济测算，该项目是世界银行贷款项目。该项目研究结果可行，现正在建设中。同年还自行完成了长空机械厂等项目的经济测算工作。

1998年1月，为使总公司股份制改造工作进行顺利，自行完成了8份测算报告，这8份测算报告结果均可行。现在总公司股份制改造工作正在筹备当中。

委托可行性研究 除由总公司进行可行性研究外，对于一些大型综合项目则委托计委做可行性研究并办理计委可行批复。如1998年2月，委托完成了青塔二期工程可行性研究报告及批复，其研究结果是该项目可行，正在筹备建设中。

第二节 总体规划

在住宅小区及其它项目的规划设计工作中，总公司坚持与《北京市城市建设总体规划》协调一致，贯彻以人为本、布局合理、配套齐全、经济实用，社会、经济、环境效益相统一的原则，在1994年至1998年这五年中又取得了很大成绩。总公司为了在市场中求生存，为了赶上国家经济发展的步伐，在新区总体规划工作中，尽量采用符合经济形式和时代发展的设计观念，在对现状进行调查研究和可行性分析的基础上，精心规划，从而做出与城市环境协调又具有竞争力，符合需求方要求的设计。以下将分别介绍：

一、新区开发项目

麦子店大三角地 位于朝阳区麦子店小区，北邻三全公寓，东邻平房灌渠绿化隔离带，西边为农业出版社，南边为住宅楼。市规划局于1998年9月批准该方案。其总规划用地0.74公顷，总建筑面积31513平方米，其中住宅22128平方米。

整个用地成大三角形，很不规则，用地紧张，所以规划设计时，根据用地的形状，同时结合周围的情况，北边安排了多层住宅，南边安排了高层住宅，与东都综合楼进行统一规划和设计，这样前后建筑的关系就更加明确了。三栋楼房都是与北用地红线相互平行，这样处理也是为了丰富麦子店西街的街景，楼房高低错落，形成良好的空间视觉效果。

大成综合楼 地处宣武门西大街北侧，音乐学院南路南侧，地理位置优越，交通便利。

该方案是在1994年审批方案基础上进行重新设计，由于第六制药厂用地被北京建材集团购买，由首规委协调将大成综合楼与建材集团大楼作为一个立面，两个独立体系重新再设计，并由美国GYA建筑设计公司负责方案设计，于1996年8月由首规委审批通过。建设部设计院二所出施工图，大成综合楼由15层增至22层，

面积由 25420 平方米增至 33583.4 平方米。

大成里居住区（青塔小区） 系北京市重点工程，北京西客站拆迁工程。小区总平面图于 1991 年 10 月 14 日得到规划局批准。

当时由于时间紧任务重，总平面图许多栋号及 G 区尚待完善，整个小区容积率偏低。随着西客站拆迁工程的进展，所需拆迁房量越来越大。为确保西客站拆迁工程的顺利进行，总指挥部决定，大成总公司对该小区总平面进行修改。总图调整后，总建筑面积 80 万平方米，增加约 15 万平方米，其中住宅增加 36000 平方米，经规划设计处的不断努力，小区调整后总平面于 1995 年 12 月 31 日得到市规划局批准。

青年路小区 位于朝阳区平房乡黄杉木店，距市中心约 10.5 公里。小区东起黄杉木店东路，西至六里屯东延。规划建设用地面积 34.96 公顷，总建筑面积 77.63 万平方米，住宅建筑面积 54.48 万平方米，公建建筑面积 23.15 万平方米，居住户数 6180 户，居住人口 19776 人。

该小区规划方案于 1995 年 12 月 8 日经市规划局正式审批通过。1998 年 6 月根据市场要求开始对原规划进行调整，并进行了经济适用房开发建设。小区整个特点是：环境优雅、配套齐全、交通便利、住宅舒适。结合小区东侧 150 米 - 200 米的城市绿化带，小区内规划了各级绿地，达到绿地覆盖率 30%；中、小学、集贸市场、购物中心、门诊部、娱乐中心等配套设施齐全；小区道路分级明确，与城市干道朝阳路、朝阳北路相连，为住户出行提供了便利。在市场调查的基础上，精心设计住宅，达到功能合理、技术可行、造型美观的标准。

二、危旧房改造项目

报国寺危改小区 地处广内大街中部北侧，东起长椿街规划路，西至广义街，南起广内街，北至胜利巷居民区，总占地面积 24.1 公顷，可规划用地 10.2 公顷，总建筑面积 271775 平方米。该项目的方案于 1994 年 11 月 15 日通过正式审批。

此小区临广内大街中部为市级重点文物保护单位的报国寺，目前正在逐步修复，小区北部东侧为市府大楼，北侧是具有江南古建风格的宣武艺园。报国寺危改小区西可通广安门立交桥，东到菜市口，东侧调直的长椿街将成为连接内二环和外二环的交通干道。

沿广内大街是商业区，沿街布以商贾性建筑，在报国寺门前规划成一个 8320 平方米的庙前大广场，东楼从报国寺至长椿街，其裙房作为美食城、上部作为写字楼、公寓楼或住宅，地下一层为商城，地下二层为车库，地下三层为设备层及人防层等；西楼裙房也是美食城，上部为写字楼、会馆，是综合性写字楼或住宅，主要为各地驻京办办公用，地下为车库及辅助用房。

市政公用设施配套

1、上水：以广内大街现状管径 600 毫米管及长椿街新建管径 600 毫米管为水源。广义街新建管径 400 毫米管，长约 280 米。善果胡同及长椿里新建管径 400 毫米管，长约 800 米。报国寺西夹道新建管径 300 毫米管，长约 380 米。报国寺东夹道新建管径 300 毫米管，长约 400 米。上水管总长 1860 米。小区内新建一座占地面积 300 平方米，建筑面积 240 平方米自来水维修管理站。工程总造价约 170 万元。