

65载创新奋进 新时代筑“上海服务”

上海建工加快转型“建筑全生命周期服务商”



上海建工集团工程研究总院

筚路蓝缕启山林，栉风沐雨砥砺前行。65年来，上海建工集团每一次创新、转型和奋进，都与祖国脉搏、城市发展、社会需求紧密相连，以“工匠精神”笃行致远，成为引领行业发展的开拓者。

“贯彻新发展理念，实现高质量可持续发展，最根本的是创新和转型。”上海建工集团党委书记、董事长徐征表示，在新时代下，上海建工将致力于提升服务城市发展的能力和水平，探索和实践商业模式、服务模式、管理模式的创新，加快转变成为建筑全生命周期服务商，为上海打响“四大品牌”作出积极贡献。

传承创新，引领行业发展

上海中心大厦、国家会展中心、港珠澳大桥澳门口岸旅检大楼……近年来，由上海建工建造的“超级工程”，因技术创新，缔造了多项上海、全国和世界纪录。创新，早就根植于上海建行的文化之中，与执行力、诚信、工匠“三大文化基因”交织融合，厚积薄发。

改革转型 一脉相承

1993年，作为上海政府机构改革试点单位之一，上海建工局撤局组建上海建工（集团）总公司，拉开现代企业制度和国有资产授权管理改革的序幕。进入21世纪，上海建工集团整体上市。2010年至2015年，综合营业额连续保持两位数增长，经营生产规模、项目管理水平、科技创新能力持续领跑行业。

进入“十三五”，站上新时代改革创新的舞台，上海建工开辟转型升级的新路径，制定出“全国化发展、全产业链协同联动、打造建筑全生命周期服务商”的“三全”发展战略。

科技创新 塑新引擎

去年，上海建工在ENR“全球最大225家承包商”排名中位列第9，较2011年提升11位。一家“老国企”能够永葆活力，秘诀在于科技创新。

近年来，上海建工在数字化技术领域不断拓展，基本形成了关于数字化技术和管理的系统，包括数字化建造技术方法、数字化加工与拼装技术等。

上海中心大厦在建设期间，最快可实现每3天“长高”一层楼，背后支撑就是一项数字化技术——自主研发的钢平台整体液压爬升体系。

BIM（建筑信息模型）技术的应用，让数字化建造有了整体提升。通过上海建工自主研发的基于BIM技术的智慧建造平台，建设者可以了解建筑结构，远程察看工地情况，施工进度、质量安全、技术、商务工程资料、人员管理都可以在智慧平台上实时看到。

另一方面，上海建工正如火如荼地推进装配式建筑发展。截至目前，共投资开发、设计、施工超过500万平方米装配式建筑，其中包括超百米、75%的预制率建筑，涉及住宅和市政工程两大领域。

面向未来，绿色建筑、智慧建筑成为发展趋势。上海建工总承包建设的上海中心大厦，是获得美国LEED铂金认证和中国三星绿色建筑认证的世界第一高绿色建筑。

在绿色住宅领域，南京“海玥名都”以“9H生命滋养系统”获得英国BREEAM住宅认证，这是欧洲高端住宅首选绿色建筑认证标准。

过去三年，上海建工在相关领域硕果累累，获住建部绿色施工科技示范工程14项，在建工程绿色施工推广率100%，在绿色施工样板工程创建中成效显著，累积创建205个上海市绿色施工样板工程，数量为上海市第一。

管理创新 激发活力

科技创新成果的涌现，专业发展水平的突破，离不开对技术、人才的培育。

2013年，上海建工以“中央研究院”模式开创性地建立了两级科创体系，集团成立工程研究总院，旗下12家子公司根据专业特点和技术特长成立工程研究院。2016年初，又成立了工程装备、建筑构件、钢结构3个产业化基地，提升自主创新能力。

近年来，上海建工研发支出占主营业务收入比重超过3%，逐年显著增加。在国家发改委新近公布的2017-2018年国家企业技术中心评比中，上海建工名列全国第7名、土木建筑业第1名、上海市第1名，领先于同行。

在大浪淘沙的市场竞争中，人才是创新之源。上海建工创新管理，建立了多层次、全方位的人才激励制度。2015年，实施员工职业发展通道建设。去年，上海建工在第四次国内市场工作会议上发布《关于区域公司核心员工中长期激励计划的指导意见》，逐步完善全国化人才激励机制。

与时俱进，彰显城市温度



上海建工集投资、设计、构件生产与运行维护为一体的全产业链建造的全国最大规模预制装配式示范项目——周康航大型居住社区

企业发展，应与时代紧密结合。上世纪六七十年代，全国开始了大规模基础设施建设。上海建工不仅完成了上海工程建设80%的竣工面积，还完成了“大三线”“小三线”等一批国防工程和上海原料生产基地建设。

上海世博会后，大规模城市建设的速度放缓。当城市迈入稳健的成熟期，对城市进行精细化管理与更新，推动城市增值和持续运行，已成为城市发展的题中要义。

城市更新 存量发展

20多年来，上海建工在历史建筑、传统商业、老旧危房、交通枢纽、工业厂房等更新领域，积累了深厚的技术经验。

在知名历史建筑改造修缮方面，上海建工以“修旧如旧”“修旧如故”理念，通过“管幕法”施工技术，让上海外滩源33号焕发新春；以“钢筋混凝土柱托换式”改造的方式，让上海外滩汉口路50号大清银行大楼恢复稳固如初的

绿色发展，提升产业动能

唯创新与转型，是企业持续发展的核心。过去数十载的精心耕耘，让上海建工从传统建设企业，成为活力四射的建筑全生命周期服务商。放眼未来，更需立足当下，要采用城市综合建造、投资建设运维一站式服务、“互联网+建筑”等模式，大力发展新兴产业和市场。

生态建设 精细化管理

近年来，上海建工在污水和垃圾处理、城市排水防涝、土壤修复、海绵城市、综合管廊等生态环保业务领域大力投入。与之相关的上海建工旗下园林集团、市政总院、市政建设均保持良好的发展态势。

今年，备受关注的上海泰和污水厂迈入施工关键时期。这座由上海建工承建的全地下花园式污水处理厂，是同类项目国内建设标准最高、工程规模最大的。

土壤修复领域强强联手，上海建工与英国排名第一的专业环境修复企业——英国洛尔集团合作，成立上海瑯域环境工程有限公司，打造完整的环境修复产业链。

在海绵城市领域，上海建工成为我国海绵城市建设相关标准《城镇内涝防治技术规范》和《城镇雨水调蓄工程技术规范》的编制单位，成功协助上海申报全国试点海绵城市。

在综合管廊领域，上海建工开创并建立了城市地下综合管廊技术体系，主持制定国家标准规范，成功协助11座城市申请为国家级试点城市。

注重服务 推广总承包

随着城市精细化管理，“只造房子”逐渐成为过去。要在市场中脱颖而出，就要提供全流程的“一条龙”服务。徐征表示，上海建工由原先的建筑“承包商”身份转型为建筑“服务商”，就是要树立服务社会、服务员工的意识，推

历史风貌。

在公共建筑、商场、酒店等改造更新方面，上海建工秉持“不停航、不停业、不封路、不拆迁”的理念，上海浦东国际机场T1航站楼改造开创了首个不停航改造工程的先例；商业地标第一八佰伴，在保证商厦正常营业状态下，从结构优化、功能拓展、装饰升级、绿色环保等方面改造升级。

早在2007年，上海建工就成立了“上海建筑改建与持续利用工程技术研究中心”，成为上海市科委认定的市级工程技术研究中心，为上海建筑改建与持续利用提供了强有力的技术支撑。

依托战略 开辟市场

北京国家大剧院、上海中心大厦、广州新电视塔、湖州月亮酒店、苏州东方之门……近年来，一座座地标性建筑拔地而起，它们均贴上了“上海制造”和上海建行的品牌。

从2007年到2017年，围绕全国布局、服务全国目标，上海建工依托一系列重大工程，从地方性建筑承包商逐步转型成为全国大型建筑全生命周期服务商。截至目前，项目遍布31个省市自治区、120多座城市，承接200米以上的超高层建筑达到23座，在华南区域、中原区域、京津冀区域、西南区域、东北区域五大重点区域市场均有突出业绩。

上海建工从经营项目向经营城市迈进。目前，建筑施工、设计咨询、城市建设投资、房产开发、建材工业等五大业务板块均在区域市场得以铺开。其中，设计咨询业务在国内市场连续多年保持20%的增速，房地产开发业务和城市投资建设业务有力拉动国内市场的产业联动，包括眉山交通及社会事业建设项目（PPP）、都江堰市滨江新区基础设施投资建设项目（PPP+EPC）在内，国内基础设施建设的投资突破600亿元。



上海建工设计建造的上海国际舞蹈中心

动建筑服务业发展，形成“上海服务”的先发优势。

因此，“建筑施工、设计咨询、房产开发、城市建设投资、建材工业”等五大事业群协同联动发展，提供全过程工程咨询、EPC工程总承包和机电运维等服务，逐步成为上海建行的服务新生态。仅去年，上海建工就取得了21个EPC工程，合同额突破百亿元，涵盖公共建筑、道路交通、桥梁维护、综合管廊、环境整治、公园绿化等多个领域。

建筑的生命始于规划、建设，但重在运行维护。上海建工以汽车行业“4S”店为标杆，为客户提供“设施设备配件供应、维保检测急修、信息反馈”三位一体的建筑设施终身服务解决方案，开发使用了一套365天24小时运行的“FM集智运维管理系统”，目前已在上海建工承建的上海中心大厦、国家会展中心（上海）等项目上成功运用。

“未来，上海建工将进一步全国布局、服务全国、海外发展。对标国外最新科研成果，通过创新转型进一步提升能力，力争在新兴行业保持一流，不断提升服务社会能级，促进企业高质量可持续发展。”徐征说。