

总承包管理 总集成服务

——记上海建工集团股份有限公司总承包部的“中国梦”

郑樑 文/摄

2010年上海世博会结束后,时任中共中央政治局委员、市委书记俞正声在接受媒体采访时,提到在世博会文化中心建设中,大家都很担心工期来不及,但是他在现场询问施工负责人时,那位同志毫不犹豫地,上海建工集团还没有完不成的重大工程。当时俞书记感到很感动。那位使俞正声同志很感动并一直记得的施工负责人,就是上海建工集团总承包部副总经理兼世博文化中心工程的现场指挥。

在2010年上海世博会工程建设中,上海建工集团承担了包括“四馆一轴”在内的80%左右的建设任务。作为具体承担工程总承包管理职能的上海建工集团总承包部,抓住管理大纲、合同谈判、技术攻关、建立管理机制和加强施工协调等五个关键环节,集中力量围绕节点目标抢进度,确保了工程在优质安全的前提下快速推进,圆满完成了“四馆一轴”中的中国馆、主题馆、文化中心和世博轴等主要建筑的施工总承包任务,同时完成了如静安500KV(世博)输电工程、虹桥交通枢纽工程、外滩地下交通改造工程等多项世博主要配套工程施工总承包任务,受到上海市委、市政府和社会各界的高度评价。世博轴、世博文化中心、中国馆和D地块VIP宾馆等工程获得国家鲁班奖和詹天佑土木工程大奖。由该部组成的虹桥交通枢纽工程总承包管理部,被中共中央、国务院授予“上海世博会先进集体”荣誉称号。



① 超高层——上海中心大厦,总高度达632米
② 特大型公路——昆山市中环线快速化改造工程,长44公里
③ 超大面积——中国博览会会展综合体项目一标段,建筑面积87万平方米

1 依托上海建工优势 打造总承包业绩

上海建工集团股份有限公司拥有建设部核发的房屋建筑工程施工总承包特级资质、市政公用工程施工总承包特级资质,以及公路工程施工总承包等8项壹级资质。上海建工创立60周年、特别是20世纪90年代以来,承担了众多国家和上海市重大工程,在中国乃至世界的建筑史上留下了不朽的业绩。目前上海建工已形成了建安承包主业、房产开发、建筑业、基础设施投资经营和 design 咨询等产业,自1998年起,连年进入美国《工程新闻纪录》(ENR)杂志评选的“全球最大的225家国际工程承包商”的前50名,2012年名列第16位。

上海建工集团股份有限公司总承包部,是上海建工负责工程项目经营和施工总承包管理的事业部。作为上海建工产业中施工总承包管理的主要实施部门,总承包部紧密适应集团整体上市对建筑和土木工程业务及施工总承包的新要求,代表集团拓展市场经营,承揽工程项目,承担总承包、总集成管理任务。

上海建工集团总承包部自1994年组建以来,紧密依托建工集团整体优势和品牌

效应,抓住上海浦东开发开放和“四个中心”建设的机遇,先后承担完成了一大批重大工程、标志性建筑的施工总承包任务。

标志性超高层建筑:金茂大厦、环球金融大厦和上海中心大厦(在建);

机场标志性工程:浦东国际机场一期、浦东国际机场二期和虹桥国际机场西航站楼;

铁路车站标志性工程:铁路上海南站、京沪高铁虹桥站和金山铁路金山站;

大型文化体育建筑:上海体育场、上海科技馆、上海国际赛车场、国家大剧院、东方体育中心和上海自然博物馆(在建);

大型交通设施:同三国道(上海段)、延安路高架(中段)和磁浮快速列车示范线;

特大型桥梁:钢拱桥卢浦大桥、跨海大桥东海大桥主桥和双层斜拉桥闵浦大桥。

上海建工集团总承包部承担的重大工程和大型工程总量多、难度大、要求高。为此,总承包部依托集团整体优势,加强前期策划和方案优化,重大问题面上提供保障,日常管理重心下移现场,严格按照合同规定的节点全面完成所承担的任务。

2 以服务开发商为中心 发挥总承包管理优势

上海建工集团经过多年探索实施总承包管理,具有比较完整、成熟的管理体系和管理优势。上海建工总承包部代表集团与开发商签订施工总承包合同,组建具有丰富经验和组织能力的总承包管理团队,组织管理协调各个专业施工分包单位,按合同要求完成各项施工任务。

近两年来,上海建工集团总承包部认真总结虹桥交通枢纽、上海中心大厦等重大工程、大型项目的做法,继续加强与各专业施工公司的合作与协调,继续优化总承包、总集成管理体系,继续发挥上海建工为开发商服务的管理优势、技术优势和资源优势。

一是具有强烈的服务开发商、服务社会的责任感。适应市场变化和不同

开发商的需求,采用不同形式总承包管理方式履行合同,提高施工总承包服务的核心能力。

二是独有的施工总承包前期策划服务。“兵马未动,粮草先行”。积极参与开发商组织的项目前期准备工作,制定项目总体实施计划和主要节点目标,为开发商降本增效服务。同时在开工前,做好关键技术研究、现场布局准备、施工流程策划等工作。

三是提前并全面与设计单位的沟通协调。积极配合开发商,发挥总承包、总集成的优势,如通过设计管理做好深化设计工作以便施工;通过设计管理加快出图速度确保工期;针对施工难题加强设计管理,强化设计与施工的结合。

四是强有力的现场管理构架。建立

集团领导牵头的工程指挥系统,集团总工程师牵头的技术支撑系统,整合集团所属各专业人员行业领先的整体优势,提升对于安装、装潢、弱电、玻璃幕墙等方面的专业管理协调能力,进一步形成具有上海建工特色、集团内总包与分包合作管理的现场施工管控体系。

五是具有可靠的绿色环保施工措施和安全文明管理措施。包括“以人为本”的现场安全文明管理措施,节约资源和能源的措施,保护工程周边环境的措施,生态能源的开发利用技术,土壤生态的修复技术等。

六是具有充分的社会资源协调能力。为大型项目、尤其是境外投资项目开发商提供社会协调服务,包括前期规划审批、前期配套、消防、环保、绿化、科技委方案论证、工程周边环境协调等工作。

3 继续建好重大工程 创造上海城市美好未来

2013年,上海建工集团总承包部承担施工总承包管理的项目包括国内在建第一高楼——上海中心大厦,上海虹桥商务区、上海后世博区域等多项重大工程,并在国内多个地区承建多项标志性建筑。

超高层——上海中心大厦,总高度达632米;

超大面积——中国博览会会展综合体项目一标段,建筑面积87万平方米;

超难度——浦东国际机场T1航站楼

不停航改造工程;

超大型基坑——世博B地块央企总部基地地下空间;

特大型公路——昆山市中环线快速化改造工程,长44公里;

特大型市中心中央商务区——大中心、上海船厂2E5-1地块项目等。

4 建工总承包部的“中国梦”——打造4大中心

谈及上海建工集团总承包部的定位特点和发展愿景,该部党委书记、总经理张锦彬充满信心:上海建工具有特定的开发商(顾客)群和区域,具有独特的技术、管理和资源优势,具有较高的社会信誉和

影响。总承包部就是要依托上海建工的整体优势,提升工程总承包、总集成管理能力,更好地服务开发商,造福社会,为大众建造更多的一流建筑。并且通过努力,争取在“十二五”期间,逐步探索并形

成上海建工的总承包经营中心、总承包管理中心、总承包资源中心和总承包人才中心的职能,为努力将上海建工集团建设成为具有国际竞争力的企业集团作出总承包部的贡献,为创造上海城市的美好未来奉献力量,这就是上海建工集团总承包部的“中国梦”。



热烈庆贺上海建工创立60周年