

创新打造“超级工程”

——记全国劳动模范、上海中心大厦建设发展有限公司顾建平

□黄伟国

屹立在陆家嘴中心区域的上海中心



兵马未动，粮草先行



顾建平带队到世界第一高楼哈利法塔现场学习取经



上海中心召开专家咨询会议



顾建平主持召开安全生产联席会议



工地现场连续6年开展立功竞赛活动



上海中心项目每年研究廉洁保障工作，确保工程“双优目标”实现



上海中心接受复博物馆收藏的“上海少女”雕塑捐赠



顾建平在世界超高层建筑大会上作主旨演讲



定期对现场进行安全生产检查



上海城投志愿服务月启动仪式在上海中心拉开序幕



上海中心大厦物业管理公司揭牌运营



2013年8月8日，公司召开第十四次董事会

上海中心大厦项目概况：

“上海中心”位于小陆家嘴核心区 Z3 地块，总高度 632 米，地上 121 层，地下 5 层，总建筑面积 57.6 万平方米，绿化率 33%。工程于 2008 年 11 月正式开工建设，2014 年 12 月，工程土建基本竣工。2015 年下半年开始运营。

上海中心大厦建设发展有限公司由上海城投、陆家嘴股份、上海建工共同出资成立，负责“上海中心”项目的开发建设和运营。注册资本 86 亿元人民币，三方股东投资比例为 51%、45%、4%。

“上海中心”将从五个方面呈现未来超高层建筑的社区模式：建筑形态—和谐社区，建筑功能—垂直社区，建筑品质—绿色社区，建筑信息—智慧社区，建筑文化—文化社区。并具有五大功能：国际标准的甲级办公环境，超五星级酒店和配套设施，精品主题品牌商业，观光和文化休闲娱乐服务，特色会议设施服务。

建成后的“上海中心”将与金茂大厦、环球金融中心等组成和谐的超高层建筑群，形成陆家嘴中心区新的天际线，展现上海改革开放及上海“4 个中心”国际大都市建设的时代风貌。

上海中心大厦项目建设给了顾建平一个平台，创新驱动成为了上海中心大厦项目建设的常态。8 年来，作为上海中心大厦项目的主要负责人，顾建平始终“把感情渗透在上海中心每一根钢筋中”，坚持与当代国际先进理念相衔接，融入与现代文明相匹配的创业环境，用“激情、融洽、创新、务实”的企业创新精神，追求“至高、至尊、至精”的建设目标，在建筑领域带来了多场革命性的变革。他以“管理创新、技术创新、工程创优、素质创优、环境创美”为要求，做精业主团队，用好市场团队，确保了上海中心大厦项目的顺利推进。

科技创新：瞄准新高度

上海中心大厦是一座高达 632 米的标志性超高层建筑，但顾建平不是简单地追求建筑外形的物理高度，更多的是突破传统的建筑概念，探索未来超高层建筑的理念；不是简单地去建造一幢建筑，而是从多方面赋予它内涵的“新高度”，看不见的“新高度”。

他以超前的理念确定上海中心大厦绿色建筑的方向，按照美国 LEED 金级和中国绿色三星标准，以“体现人文关怀，强化节能高效，保障智能便捷”绿色技术特色，在节约土地资源、控制室外环境质量、水资源利用、非传统能源利用、节能降耗、材料资源利用、提高室内环境质量、运营管理、绿色施工等 43 项相关领域里高起点谋划，把绿色建筑理念贯彻在上海中心大厦设计、建造和运营的全过程。“缓慢螺旋型上升”的外形设计，使其与同样体量的矩形建筑相比所受风阻减少 24%，节省了大量建筑材料；“超深、大尺寸钻孔灌注桩工艺”的采用，避免了常规桩基施工过程中造成的粉尘、噪声、废气等污染物的排放；此外，“热电冷”三联供、地源热泵、雨水和中水回收处理系统、智能彩釉玻璃遮阳、风力发电和冰蓄冷等诸多高新技术也在工程中得到了有效应用，由他主持的 10 多项科研成果，填补了国际、国内的技术空白。

目前，上海中心大厦已获得美国绿色建筑协会“LEED 金奖预认证”和国家住房和城乡建设部的“三星绿色建筑标识证书”，成为了中国首栋通过“双认证”的超高层绿色建筑，同时也为国际建筑业竖起了一个绿色标杆。

管理创新：创建新模式

上海中心是一项规模巨大、系统复杂、参与建设者达数万人的工程，如果按常规方式很难有效组织实施，顾建平从项目的实际出发，全过程系统地创新了管理模式。他确定了“小业主大团队”的理念，将员工数控制在 50 人以内，主要从事建筑方案、功能、标准的确定，整合资源，控制工程进度、质量和安全，做好市场推广和物业管理，保证建设资金，而把所有具体的工作交由合适的国内外公司去完成，同时，从整个管理链思考，他又按照不同的建设阶段，适时调整组织架构，而不是用同一个组织架构贯穿全过程。

针对上海中心这样高难度的工程，用常规的管理手段无法适应，顾建平又成功引进并在工程全生命周期中采用了 BIM 信息技术，创建公共平台，涵盖建筑设计、专项设计（如消防性能化设计、节能模

拟设计、结构碰撞设计、管线综合设计）、施工、采购、材料和工作量计算、投资控制以及物业管理等方面，把过去常规的平面图纸变成三维的立体模型，再加上造价、时间信息，形成五维建筑信息模型，大大提高了工作效率，降低了差错率，减少了返工造成的浪费，降低了人工成本。如外幕墙深化设计，一个经验丰富的项目经理只能看出 170 多个问题，而 BIM 却能够找出 700 多个问题。据统计，通过 BIM 技术提前发现并解决的“碰撞点”超过 10 万个，按解决一个“碰撞点”平均花费 1000 元左右计，至少可为上海中心节约费用超过 1 亿元。目前，上海中心大厦项目应用 BIM 技术处于全国领先水平，已被上海市政府作为样板在全市范围进行推广。

文化创新：形成新格局

为了把廉政价值理念深入上海中心大厦项目的每一个环节，顾建平坚持把反腐倡廉教育作为一项基础性工作，扎实推进社会主义核心价值观体系建设，扎实开展党的群众路线教育实践活动，不仅以党委中心组学习、支部学习、党员学习等多种形式，抓学习、抓基础、抓管理、抓作风、抓教育、抓廉政，加强廉政文化建设，而且通过整合资源，形成项目大党建格局，建立了“上海中心项目党组织联席会议”和“上海中心项目工程优质廉洁从业保障机制领导小组”两个平台，将独立、分散、各自活动的参建单位联合起来，在项目工地做到党组织全覆盖、党员全参与。

在顾建平的倡导和推动下，“上海中心项目党组织联席会议”确立了“双零”理念，确保实现“双优”目标：营造对职务犯罪“零容忍”和“零职务犯罪案发率”的氛围，实现“工程优质、队伍优秀”的目标。在上海中心大厦建设过程中，累计签订合同 627 个，合同总金额 280.82 亿元，没有发生一件有举报和投诉。2013 年 5 月，市纪委到项目工地调研，对上海中心项目的廉洁从业保障工作给予了充分肯定。

上海中心大厦建设发展有限公司连续四年被评为上海市重点工程立功竞赛优秀公司并荣获上海市五一劳动奖状，2013 年被评为上海市金杯公司，2014 年荣获全国五一劳动奖状。顾建平多次被授予上海市立功竞赛建功功臣称号，并获得第二届浦东年度经济人物行业开拓奖。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。如今，上海中心大厦商务运营即将全面启动，顾建平和他的建设团队所面对的，是全新的招商招租、物业管理等新课题。

在市场化条件下，只有到市场大潮中去搏击，才能赢得市场。顾建平不向压力屈服的劲头又上来了。他说，要做到顺利转型，就必须实施“一破三改”，“一破”就是要突破传统的束缚，“三改”就是改变思路、改革机制、改造团队。让专业的团队做专业的事，让合适的团队做合适的事，真正做到用市场的规则做市场的事。

远眺上海中心大厦，她的雄姿直插云霄，近观大厦建设者，他们的豪情不减。

人们相信，上海中心大厦，目前为止的全国第一高楼，在全国劳动模范顾建平的带领建设下，一定会孕育出更多的全国第一。