

ISSN 1007-4104  
CN 31-1656/TU



# 建设管理

PROJECT MANAGEMENT

2023/8

广告



中建滨湖设计总部项目（中建低碳智慧示范办公大楼）  
由中建西南咨询顾问有限公司提供工程监理和造价咨询服务

ISSN 1007-4104



主管单位：上海市住房和城乡建设管理委员会  
主办单位：上海市建筑科学研究院（集团）有限公司



扫一扫 关注建设管理官方微信



1990年创刊

# CONTENTS

## 目次



月刊 2023/8/总第291期  
8月20日出版

### 主管

上海市住房和城乡建设管理委员会

### 主办

上海市建筑科学研究院(集团)有限公司

### 顾问 (排名不分先后)

丁士昭 何万钟 林 寿

### 编委会 (排名不分先后)

王家远 邓铁军 田成钢 田哲远  
史 轮 冉 鹏 乐 云 任 宏  
庄文华 刘元江 庄贺铭 孙占国  
李振文 杨卫东 王昶军 杨 丽  
谷东育 汪振丰 张铁明 张福存  
丰建国 罗福周 金 健 周红波  
胡新赞 徐友全 徐 柱 高玉亭  
郭志同 唐桂莲 黄文杰 曹志勇  
章剑青 蒋廷令 鲁 静

### 青年编委会 (排名不分先后)

王大伟 王国太 王佳鸿 王 威  
王 琦 卢永全 叶 宏 朱剑锋  
刘 印 刘佳杰 刘振雷 刘 章  
江力强 李 明 李艳宾 杨 浩  
谷青悦 陈 月 陈军典 陈 涛  
陈继东 敖永杰 夏宗军 钱 进  
徐 灏 唐 杨 黄科锋

### 法律顾问 (排名不分先后)

史鹏舟 雷 涛

## 企业视界

### 01 凝心聚力葆本色 奋楫逐浪再争先

——记东南建设管理有限公司成立30周年

孟思佳

## 焦点论坛

### 05 从造价咨询角度研究财政评审工作方法

雷 雷, 戴永强

## 创新发展

### 10 建设工程监理服务费用的构成与测算分析

王章虎

## 项目管理与工程咨询

### 12 非政府投资类工程项目代建管理模式实践及启示

——以某大型央企深圳湾总部基地工程为例

张文杰, 陈雅娇

### 16 高后果区识别在地面管道工程建设项目管理中的应用

——以古页1号先导试验区外输工程为例

张钦玮

### 20 精细化管理理念在建筑施工管理中的应用

张晓龙

### 23 关于外立面改造项目全过程工程咨询服务的经验浅谈

李 龙, 蒲建鑫, 甄委委, 汪 雄, 杨 朋

### 25 环保型料场项目可行性研究

天 翼

## 监理工作

### 29 大型园林景观工程监理工作要点思考

薛宏学, 范飞飞, 李安民, 李国庆, 梁志华

### 32 北京磁浮S1线道岔系统安装管控要点

王颖男

## 企业经营与管理

### 37 监理企业数字化转型综合效益评价研究

熊文文

### 41 监理企业开展总监理工程师综合能力评估的探索与实践

侯叶双

## 招标投标与造价

### 45 浅析城市轨道交通工程的全过程造价管理

胡建杰

### 49 提高工程项目结算审查质量的方法探讨

霍博文

### 52 面向业主的基于BIM的工程量计算应用研究

王淑霞

# 建设管理

郝尔华

2021年华东地区优秀期刊

2012年华东地区优秀期刊

2009年华东地区优秀期刊

建设行业优秀期刊

中国学术期刊(光盘版)收录期刊

中国核心期刊(遴选)数据库收录期刊

## 进度控制

- 55 项目管理与监理一体化在非正规工期大型场馆施工阶段的进度控制  
朱亮

## 合同管理

- 58 浅析国有企业建设工程项目合同的有效管理  
黄玥

## 探讨与交流

- 60 关于T/CECS 1030—2022《建设项目全过程工程咨询标准》的小议  
舒昌信, 李浩然

- 64 BIM技术在古建筑修缮中应用的可行性研究  
——以北京古建筑子民堂修缮保护工程为例  
张辉

- 67 以终为始全生命周期公司级项目治理思维下全过程工程咨询服务模式的探索与实践  
骆拴青

- 70 智慧监理数字化管理平台在大中型工程项目中的应用与创新  
——以上海美的全球创新园区项目为例  
严德华

- 74 浅析设计管理师在全过程工程咨询服务中的作用  
王彦

## 风险管理

- 76 基于模糊综合评价的国企投资商业综合体项目建设风险研究  
王维坤, 靳红艳

## 质量安全节能环保

- 79 超低能耗建筑施工过程质量管控要点浅析  
——以上海顶科H和J地块项目为例  
成纯汉, 高怡, 汪雨清

- 83 装配式混凝土结构建筑防水施工质量管控要点探讨  
吴翔

- 86 住宅项目毛细管网空调系统质量管理及工序优化思路  
崔政

- 89 软土地基百米超深地下连续墙施工质量管控要点  
于向军

## 工程技术交流

- 94 浅议0号块支架法施工技术  
胡辉

- 98 起重机轨道铝热焊施工的监理质量控制要点  
胡冰

- 101 基坑开挖过程中的土体变形及影响因素分析  
郝彦玉, 柴尚云

- 105 大尺寸竖井开挖过程稳定性数值模拟分析  
王少卿

### 编辑部

主 编: 何锡兴  
执行主编: 黄蓓华  
副 主 编: 陈 浩  
责任编辑: 袁方翠  
编 辑: 顾文别 孟思佳  
美术编辑: 张晓麟 曹 慧  
经 营: 王子维 张 伟 周 杨  
发 行: 仇晓蓉

出版: 上海建科文化传媒有限公司

编辑: 《建设管理》编辑部

地址: 上海市宛平南路75号

邮编: 200032

电话:

编辑: 021-64271048 64390809-343

广告: 021-64271048

发行: 021-64694510 64390809-343

传真: 021-64694510

网址: [www.jsjlc.com](http://www.jsjlc.com)(投稿系统)

电子邮箱: [jsjlc@163.com](mailto:jsjlc@163.com)

印刷: 上海商务联西印刷有限公司

发行范围: 公开

国内发行: 上海市报刊发行局

上海建科文化传媒有限公司

中国标准连续出版物号

ISSN 1007-4104

CN 31-1656/TU

定 价

每期15元 全年180元



2023年是东南建设管理有限公司成立30周年。30年来，公司始终聚焦行业发展，不断完善业务体系，形成了“宽领域、全过程、广范围、深层次”的良好发展格局。本期，东南建设管理有限公司董事长王伟东将带我们回首公司来时峥嵘，瞻望前途风光。

## 凝心聚力葆本色 奋楫逐浪再争先

——记东南建设管理有限公司成立30周年

### 顺时健行 稳步提升树品牌

东南建设管理有限公司（以下简称“东南管理”）总部位于风景秀丽的浙江省湖州市。多年来，东南管理立足湖州、服务全省、布局全国，凭借“东南人”先试先行、敢闯敢拼的精神，走出了一条深耕监理主业、多专业协同发展、上下游延伸扩展的融合发展之路。

作为启航较早的工程咨询服务类企业，东南管理的前身湖州市工程建设管理公司成立于1993年7月，是湖州市第一家、浙江省内较早的以工程项目管理为主业的管理服务类企业；1997年9月，随着国家工程监理制度法定地位的确立和全面推行，公司业务实现了面向监理领域的首次转型，并更名为湖州市工程建设监理公司；2003年12月，公司通过股份制改革实现再次跃升，进一步明确了做强监理主业、延伸上下游服务、努力打造全过程工程咨询服务企业

的战略定位；2009年，公司成为浙江省第三家具备建设工程监理综合资质的企业，并实现了建筑设计、造价咨询、投资咨询及招标代理等全甲级资质，补齐了设计、造价、咨询、招标等全产业链产品；2018年，公司作为湖州市首批全过程工程咨询试点企业，主导了“湖州市开展全过程工程咨询的要点及对策研究”课题调研，并在持续的全过程工程咨询项目拓展中丰富了实践积累；2022年，公司于深圳成立粤港澳大湾区办事处，补齐了华南市场版图；同年，公司更名为“东南建设管理有限公司”，也是对打造全国知名工程咨询顾问公司这一发展愿景的全新回应。

筚路蓝缕启山林，东南管理30年，始终以先行者的勇毅、奋斗者的姿态，直面每一次挑战和机遇，历经破茧蝶变、永葆匠心初心。近年来，公司共获“中国建设工程鲁班奖”3项，“中国土木工程詹天佑奖”2项，国家级优质工程奖近30项，省级优质工程奖150余项，并多次获得“全





普陀观音法界正法讲寺 (中国建设工程鲁班奖)

国先进监理企业”“浙江省建设工程质量安全先进企业”“浙江省文明单位”“省工商企业信用AAA级‘守合同重信用’单位”等荣誉称号，彰显了东南管理的品牌形象。

### 笃行务实 积极求变勇探索

多年的奋斗拼搏中，东南管理始终深耕监理主业，坚守“项目管理”初心，保持全过程项目管理的战略定力，通过自行申报、收购重组、吸收合并等方式，实现建筑设计、造价咨询、投资咨询、招标代理等全资质、全专业、全产品服务，具备了为市场和客户提供项目建设全生命周期管理的能力。

在发展全过程工程咨询业务的过程中，东南管理坚持品质为先、客户为本，以价值创新凸显服务效能。在所承接的管理项目中：湖州市委党校改扩建项目中的设计管理优化，提升了建成后校区的整体使用功能；浙江水利水电学院南浔校区（南浔城市功能提升工程）通过项目进度控制，600 d完成12亿元建设投资量，跑出“水院速度”；湖州师范学院科技园项目为业主节约投资665万元……一系列全过程工程咨询实践成效擦亮了东南管理的品牌成色，得到了各方的好评。

砥砺前行中，东南管理逐步成长为浙江省内一流梯队的工程咨询企业，多年来坚持以品质服务和价值创新的“内向成长”，实现了经营业务的“外向增长”。现阶段，企业经营足迹覆盖浙江省全部地市，并相继在深圳、江苏、福建、安徽、湖南、新疆、广西等地实现项目落地。



浙江水利水电学院南浔校区 (全过程工程咨询项目)



湖州师范学院科技园 (全过程工程咨询项目)

近3年来，外部项目共获“中国建设工程鲁班奖”1项、“中国土木工程詹天佑奖”1项、“国家优质工程奖”1项、“全国建设工程施工安全生产标准化工地”荣誉1项、省级优质工程奖和标准化工地荣誉14项，跨省经营取得了实践成果。

建设粤港澳大湾区重大国家战略的推进实施，赋予了勇立潮头的“东南人”更多发展契机。2022年，公司成立粤港澳大湾区办事处，并以深圳市场为支点，推进总部优质资源与区域经济发展优势的深度融合，探索践行深港合作的城市建设理念；同步成立的中国香港（设计）子公司，将传统项目管理注入设计牵引联动的新动能，展现了更具前瞻性的管控视角，促进多领域项目管理中的深港合作驶入快车道。

在具体实践中，东南管理在深港合作整体框架下，比对两地管控优势，深入开展基于实践探索的创新融合，积累形成具有实践指导意义的标准化管控体系。一是创新总结了香港建筑师负责制与内地政府项目审批的融合流程，通过对各项目架构特色进行分析，避免项目间内部流程产生冲突或突破现行规定，将建筑师需负责审批的事项与业主需负责审批的事项结合，同时尽量精简审批环节，最终形成有针对性的、适用于试点项目的全过程工程咨询管理方式。二是促进了中国香港建筑师负责制中的建筑师全过程管理方式与内地监管理控施工的融合，双方共同管理工地，弥合设计和监理之间的割裂，在以往由监理负责的内容及审批事项上增加全过程工程咨询及总建筑师意见，借鉴中国香港模式，由全过程工程咨询设计团队组织



中国科学院重庆科学中心



工地巡查，实现五方责任主体向三方责任主体的转化。三是推动中国香港市场化发包方式与内地政府发包方式在合同与成本管理方面的融合，将深港融合的建筑师负责制、港式的发包人要求和试点项目特殊条款等写入合同，初步推动合同体系变革，将设计标准对应的成本及采购控制在合理范围内，在保证设计质量的前提下，鼓励优化工期及造价，综合管控设计、采购及成本。四是助力中国香港建筑师对设计的全过程管理与内地建筑师责任划分模式的融合，在设计领域内将原先碎片化的工作模式打通，回归建筑师工作模式本源，总建筑师及其管理团队分层级参与各项设计决策，同时，引入施工方参与设计落地，在符合法律法规的基础上进一步促进建设领域的深港双向融合。

依托具有东南特色的“走出去”外向发展之路，公司将更多的实践成果与发展机遇“引进来”。不断深化“走出去”创新发展之路，实现总部与外部良性互动，总部资源为外部市场提供更多支撑，外部市场为总部提供新兴的发展平台与广阔视野，构建了总部与外部市场间兼收并蓄、相互促进、科学持续的共赢局面。

## 文化底色 人才强企蓄能量

东南管理将人才队伍视为企业创新发展的重要驱动力，实施多种途径、全方位的队伍建设工作。一是以完善的内训体系，激发员工成长内驱力。依托东南管理学院，组织线上线下同步专业培训，多专业、全覆盖的线上标准课件和线下必学课程，以“学习礼包”的形式成为各岗位人员必学必考内容；实行年度“学练赛考”全员轮训闭环机制，并将学习成果作为年度绩效的重要考核指标，有效保证外部压力转化为内生动力。二是以科学的进退机制，推动人才结构科学化。东南管理将人才“进”的重心放在高校优质毕业生上，充分利用市级实训基地的政策红利，先后与13家建筑类专业院校建立校企合作，打通引才通道；同时规范人员“出口”，建立工程管理、人力资源等行政部门联合考核机制，及时将不适岗人员作调岗、降岗



处理。进与出的动态管理，进一步激活了人才资源。三是以多元的规划引导，实现素质提升加速度。东南管理建立了基础型、骨干型、复合型的人才成长规划，编制“一岗一策”的人才成长方案，建立个人成长轨迹档案，并通过各专业岗位间的轮岗学习交流，着力培养一专多能的复合型人才，为全过程工程咨询业务的发展夯实人才基础。

在30年的发展历程中，东南管理始终以“让建筑与环境更美好”为初心，将使命、愿景、价值观作为培育优质人才发展生态的核心内容，凝心聚力、共识共为推动企业持续健康发展。

## 党建引领 交流共建强发展

东南管理于1997年建立党组织，并始终坚持以“党建强发展强”的理念，提高党组织的凝聚力。2018年，公司党组织升格为党委，在完善组织建设、发挥党建引领作用的同时，不断在强化队伍管理和项目管理过程中凸显党建作用，以“红色工地”“五色工地”建设为抓手，推动党员发挥先锋模范作用。

2018年10月起，公司党委以党建联建的方式，共同探索开展“红色工地”建设，并率先将湖州市仁皇山生活广场项目作为创建项目试点，提出“抓好六个一，强引领助推推进”的创建主题，即以“在工地现场建好一块阵地，上好一堂党课，开展一组辅导，解决一批难题，组织一项检查，







湖州市吴兴区文体中心（中国钢结构金奖）



东吴国际广场

做好一次服务”为主线，从氛围营造、思想引领、现场管控等方面全力助推项目建设。以此为依托，东南管理积极探索建筑咨询企业在“红色工地”建设中的着力点和关键点，总结提炼出：深化“党建融合”，是咨询企业凝聚创建力量的有效抓手；亮出“先锋本色”，是咨询企业发挥服务效能的关键要素；夯实“清廉防线”，是咨询企业实现堡垒战斗力的首要环节的理论成果。

自浙江省“红色工地”建设活动开展以来，公司以项目自建、联建共建等形式累计实施83个项目“红色工地”建设，其中76个项目获得省市优质工程奖和标准化工地荣誉，并先后有8个项目获评浙江省“优秀红色工地”，占全市获评项目的57%，较好地实现了紧扣中心、提升品质的创建目标。

“择高而立，以终为始”。东南管理志存高远，守正创新，坚持“聚焦增长 增创第一”的战略目标，努力打造全国

知名的工程咨询顾问公司。提到未来发展，东南建设管理有限公司董事长王伟东提出，在续写奋斗新篇章的过程中，东南管理将在经营效益稳步增长的同时，重点围绕标准化建设和数字化引领推动管理创新。首先，坚持人才强企的方针，努力打造良性的人才成长环境，发挥人力资源、专业力量的高效能优势。其次，提升全过程工程咨询服务水平，建立覆盖项目全生命周期管理的标准化体系，全力打造东南管理全过程工程咨询管理高标杆。同时，努力拓展外部市场空间，建立标准化管理体系，打造更多优质项目，擦亮东南管理的品牌形象。最后，要凸显信息化管理的效能，推动传统行业的数字化转型。面向未来，东南管理将坚定“三条道路”（经营增效、提质转型、创新发展），强化“三项工作”（队伍优化、专业融合、数字引领），锚定“三大目标”（系统市场布局、产品价值创新、管理标杆重塑），奋力推进高质量发展，实现企业新跨越。

本刊记者 孟思佳



浙北医学中心（中国建设工程鲁班奖）