

雄关漫道七十载 逐浪扬帆再起航

——海南省建设集团有限公司70年改革发展纪实



海建集团承建项目：中国（海南）南海博物馆

厂、
马村电
厂、海口望海
国际大酒店等一大
批中小型厂房，高中级
民用建筑和重点国防工程。还
曾选派何大运等一批技工参加上世
纪50年代北京著名的“十大建筑”建设，
见证了新中国建设者的智慧与荣光。

搏市场 勇立潮头扬远帆

海建不仅是海南的建设者，也是特区精神的践行者。

1978年改革开放，春潮萌动，万象更新。从计划经济到市场经济，建筑业成为最先进入市场化的行业之一。海建开展项目承包制，迅速打开思路，除在传统房建市场持续保持优势，还实现了多种经营的转变，在公路、市政、水利、水电、机场、港口码头等其他建设领域取得重大突破，呈现出强劲的发展态势。

1988年，海南建省办经济特区。海建做第一个“吃螃蟹的人”，组建海南省建筑工程总公司，成为海南省首批自负盈亏的独立法人。完全放开的建筑市场打破了以往依靠政府划拨任务的格局，几乎在一夜间，从“等饭吃”到去市场“找饭吃”，从“大锅饭”到多劳多得。惟有靠自己主动“找米下锅”才能在市场中闯出活路来。

抓机遇求存图强，在市场海洋中学

习游泳。当时海建的一些二级企业还分布在海南省五指山市、儋州市等地区，经营相当困难。生存紧迫感让海建确立了“两条腿”走路，调整市场布局的发展方向。一方面深挖本土市场，先后完成了海口明珠广场、海南省图书馆、博鳌国宾馆、环岛高铁站前广场等一批对海南经济社会发展具有划时代意义的项目建设。另一方面，大胆进入北京、上海、广州等经济发展领先及开放城市，抢抓发展的机遇。完成北京人民大会堂海南厅装饰工程等一批具有重要意义的代表性项目。先后打造了4个全国建设工程质量最高奖——鲁班奖项目。

上世纪九十年代末，海建实施“走出去”战略，将业务拓至海外。2000年获得对外援助B级资质。2003年签约第一个对外援助项目，派出陈志涛等一批专业技术人员，多次赴非洲援建工程施工。十多年来，海建分别在柬埔寨、布隆迪、几内亚比绍、坦桑尼亚等亚、非国家承接了房屋建筑、供排水等22个项目，共完成营业额约1亿美元。

同时，海建还承担了十几项对外援建招投项目的标底编制，并多次受商务部委托，承担对外援建项目的验收工作。在海建承接的境外项目中，包括中非共和国一百套经济住房项目、柬埔寨金边波雷列农业中学工程项目、坦桑尼亚外交部项目、布隆迪高等师范学校项目等在内的7项援建工程得到了援建国和我国商务部的高度赞扬。

守初心 国企改革筑梦远航

“不忘初心，走好改革新路”。集团

党委书记、董
事长吴亚春认为，“要坚持
敢为人先的海建精神，在新时代继续以
奋斗者的姿态，苦干实干，攻坚克难融入人
行业发展趋势和时代发展潮流”。

海建在改革发展中迈出的每一步，
既是传承，更是开端。

2010年2月，海建改革发展翻开了划时代的一页，整体重组改制顺利完成，成立了海南省建设集团有限公司，标志着一家制度完善、充满市场竞争活力的大型现代企业集团在海南诞生。建立现代企业管理制度、完善法人治理结构，明确国有资产管理工作的新要求，确立国有企业改革发展的新方向。

随后，海建完成了20多家所属企
业的改制，陆续新成立了投资公司、产
业化公司、房地产公司、配套公司，小
贷公司和科技公司等一批产业链相关

企业，实现了由单一生产经营向生产
经营与资本运营相结合的转型升级。
推进业务结构从单一的建筑主业向建
筑施工、建筑产业化、房地产三大主业
和项目股权投资、资产管理、科技产业
三个辅业转变。同时在经营理念、管理
思想、结构优化、模式创新等方面创
新求变，提高了驾驭企业在市场经济
环境中经营和发展的战略管理水平
和能力，为抢抓“一带一路”和海南自
贸港建设机遇，赢得了更广阔的发展
空间，成为海南建筑行业发展的引领者。

海建积极调整经营结构，推进业务
转型。坚持“抓大放小”的经营理念，拒
绝风险大、成本高、收益低的项目，把经
营重点聚焦到“大业主、大项目、大效益”
上，通过提升经营质量来提高企业盈利
能力。在优选传统房屋建筑施工项目
的同时，将经营范围向市政、公路、水利、装
修、机电、安装、园林绿化、智能化等方
向拓展。积极探索EPC、BT、代建和投
资带动总承包等新型经营模式，加大自

营项目比例，加强自营项目的成本核算和监督检查，先后承建了云浮云杨公路BT项目、海府机关大院规划改造项目等，促使新型经营模式成为降本增效的盈利模式。同时与银行战
略联盟、与各市县地方政府和相关企
业战略合作，整合资源，发挥优势，进一步
稳固市场。

一份耕耘，一份收获。海建在市场
磨练中不断发展壮大，尤其是经过“十二
五”“十三五”两个战略发展时期的积
累，资产规模从十几亿元迅速扩大到百
亿元，截至2020年10月，两个五年规
划期已完成营业收入1305亿元，是前
60年累计的7.59倍。完成主要经济指
标连续9年在省属重点监管企业中排
名前列。

勇担当 绿色发展行稳致远

给梦想插上奋斗的翅膀，未来才会
腾飞。

加快海南自贸港建设，只争朝夕，蹄
疾步稳地完成各项目标，海建在新时代
又有了新任务。

海建不只立足一家综合性建筑集
团企业，更自觉拥有建筑行业先锋引
领的情怀。在全国积极推广应用绿色
新型建材，大力推进装配式建筑发展
的时代背景下，海建瞄准建筑工业化，
从长远着眼，以绿色发展为理念，全
力谋转型，大力推进装配式建筑全省战
略布局。

经过两年的筹备，一年的建设，
2016年初，位于澄迈县老城经济开发
区的海南省第一个建筑产业化基地正
式建成投产，海建集团被国家住建部认
定为全国首批装配式建筑产业示范基
地。根据产业布局及辐射范围，海建以
“北起海口，东至万宁，西至儋州，南至
三亚”为目标，积极拓展装配式建筑的
全省战略布局。

目前，海建分别位于澄迈老城和万
宁的两个装配式生产基地均可实现PC

构件年产能10万立方米，同时增加PS
钢构件生产线，进一步完善产品体系。
2020年3月，由海建开发建设的全省第
一个装配式高层住宅小区项目建成并交
付使用，所属建安企业承建了全省乡镇
57个卫生院的改造等一批应用装配式
建造项目。

与此同时，海建以促进业务转型和
合规管理为抓手，大力推进管理提升，
提高项目管理水平，规范业务全流程。
实施“科技强企、人才兴企”战略，
推动“数字经济和实体经济融合发展”，
紧密结合企业改革发展和业务转
型核心工作，促进企业数字化、网络
化、智能化发展。

70年来，一代代海建人传承着
“德者善建”的企业理念。过去，海建
人吃苦耐劳，坚韧不拔，团结协作；今
天，海建人依然敢想有为，争当先人，
永不言弃，奋力书写改革发展的新篇章。

广大海建人服从指挥，吃苦耐劳，
打硬仗。近年来，海建系统组织项目急
难险重任务突击100多次，特别是在中
国（海南）南海博物馆项目攻坚阶段，发
动四批突击队1000人次参加援建，日夜
抢工，弘扬了“海建精神”，创造了“海南
速度”。海建还率先在全省组建了具
有国企特色的海南陆军预备役道路工兵
连、建设系统应急救援支队，在“威马逊”
超强台风等自然灾害抢险救灾中发挥了
关键作用，在疫情防控和定点扶贫等工
作中履行国企社会责任担当。2017年
以来，扶贫工作连续三年被评为“全省优
秀单位”。

70年，海建与海南共同成长，践行
着海南自贸港建设主力军、建筑行业标
杆企业和国企改革先行者的初心和使命，
致力于产品和服务、技术和标准、管
理和团队、品牌和文化等综合实力的全
方位提升，引领海南省建筑行业企业的
改革发展，持续提升在行业中的话语权
和影响力。

奋斗是新时代的主旋律。70年，再
出发。

企业 大事记

海口大英山机场候机楼
（一九八六年建成）

海建产业化澄迈生产基地

1950年10月 海南建筑工程公司成立，前身是海南公路局第一工务段

1963年 广东省建筑工程总公司海南分公司

1964年 广东省第二建筑工程公司

1968年 海南建设指挥部

1973年 海南基建局（履行政府行政管理职
能）和海南建筑公司（一套人马、两个牌子）

1981年 广东省第三建筑工程总公司

1983年 海南行政区建筑安装工程总公司

1988年 海南省建筑工程总公司

2006年 旗下企业海建股份承建海南省图书
馆项目荣获中国建设工程鲁班奖，成为海南省首
家获此殊荣的国有企业。

2010年 成立海南省建设集团有限公司

2014年 海建集团成立海南省建筑产业化股
份有限公司。先后获批全国首批装配式建筑示范
基地、高新技术企业。

2015年 海南建设工程股份有限公司成功晋
升房屋建筑工程总承包特级资质，成为海南
首个拥有特级资质的本土建工企业。

2016年 海建集团建安业务承揽额突破200
亿元。建筑产业化PC项目投产，填补省内装配
式建筑空白。

2017年 海建集团入选国家第一批装配式建
筑产业基地，海建集团获评第五届“全国文明单
位”和“全国五一劳动奖状”。

2020年 海宁总公司整体注入海建集团，万
宁产业化基地投产，集团公司全力推进混改。

海南省建设集团有限公司党委书记、董事长吴亚春：

抢抓自贸港机遇 放大省属国企综合带动效应

市场动态，形成真正意义上的设计
优化、工期合理、增效明显的工程总
承包模式，实现由联营向自营的转
变。其次，做好投资引领，改变单一
的施工模式，变承包身份为投资主
体，实现企业由建筑承包商向投资、
建设和运营商的转变。同时，进一
步夯实企业的基础管理、规范工作
流程和管理行为，提高管理能力水
平，突出管理效益。

第二，抓住机遇，乘势而为。目
前，实现企业高质量发展还有许多
弱项，面临着一些困难和挑战。一方
面要依靠政府大力支持，另一方
面，要敢于自我革命，真正实现高
质量发展。近年来，国家和海南省陆
续发布了推进装配式建筑发展的指
导意见等相关配套政策。2017年，
省政府印发《关于大力发展装配式
建筑的实施意见》；今年5月印发

《关于加快推进装配式建筑发展的
通知》，从政策监管机制、产能布局、
科技创新引导、容积率奖励、监督与
问责等方面做了具体规定。为全省
装配式建筑的应用和发展提供了真
正的政策支撑。

海建集团顺势而为，多年来一直把
发展装配式建筑作为重要的抓手，大力
推进装配式建筑全省战略布局。2016
年、2020年位于澄迈老城、万宁的建筑
产业化基地先后建成投产。吴亚春说，
海建作为省级建工企业，与央企和省外
先进的建工企业相比，起步晚、底子薄，
更应抢抓当前国家大力推行装配式建
筑发展和海南自贸港建设的历史机遇，
实现弯道超车，实现企业转型发展。

第三，对标先进，深化改革。2018
年8月，海建集团被列入国务院国资委
“双百行动”综合改革试点单位，成为
海南省国资系统第一家集团层面的混

合所有制改革试点单位。近年来，海
建集团在观念、体制、技术、模式等方
面不断破旧立新，引领发展。依靠转
型升级挖掘增长新动力，靠变革体制
机制改善内外发展环境，靠开拓国内
外市场赢得发展新空间。对标世界一
流企业、行业先进企业，找差距、找问
题，想对策、促提升，健全工作制度、完
善运行机制、优化管理流程。

第四，科技强企，人才兴企。近年
来，海建集团在提升项目管理、装配式
建筑研发推广、新技术、新工艺、新材料
的应用和争优创优方面做出了一定成
绩，引进了博士、硕士等高级人才，取得
了一些重要成果和管理突破，科技创新
工作迈上了新台阶。

随着海南自贸港建设向纵深推进，
未来的市场竞争会越来越激烈，对企业
核心竞争力的要求也会越来越高。因
此，在今后一个时期，海建集团的科技

和人才工作要紧紧围绕项目建设，重点
做好研发、应用和提升，切实为项目服
务；要与当前大力推进的业务转型、合
规管理以及大数据中心、集采平台建设
统筹起来，与海南自贸港建设相关政策
和市场变化对接，找准载体发力，看准
机会用劲，培育一批具有核心竞争力的
骨干企业，培养一批现代产业人才，推
动全省建筑业整体水平的提升。

人物简介

吴亚春，中共党员，教授级高级
工程师，国务院特殊津贴专家，海南
省高层次人才（领军人才）。现任海
南省建设集团有限公司党委书记、
董事长（法定代表人）。海南省人大
常委会环境资源工作委员会委员，
全国创先争优优秀共产党员、全国
建设系统劳动模范。