

城中村改造工程批量精装修全周期管理要点分析

李增瑞

上海新徐泾城实业有限公司

DOI: 10.32629/jpm.v7i1.8649

[摘要] 随着“人民城市人民建、人民城市为人民”理念的不断深入，上海的城中村改造工程承载着新时期人民追求高品质生活的时代愿景，加快建设智能、宜居、韧性的现代化人民城市，为人们提供健康舒适、宜居、绿色的社区环境成为了城中村改造的核心要点。本文通过对上海首批某城中村改造工程动迁安置房项目批量精装修全周期管理要点进行分析，以提升项目品质为出发点，归纳总结设计、施工、维护阶段的核心要点，以期实现城中村改造工程精装修项目的高标准交付和舒心的居住体验，同时为类似项目建设管理提供参考和指引。

[关键词] 城中村改造，动迁安置房，批量精装修，全周期管理，优化措施

Analysis of Key Points in the Full-Cycle Management of Batch High-End Renovation for Urban Village Redevelopment Projects

Li Zengrui

Shanghai Xin Xu Jingcheng Industrial Co., Ltd.

[Abstract] With the deepening of the concept of "People's City, Built by the People, for the People," Shanghai's urban village renovation projects embody the era's vision of pursuing a high-quality life. Accelerating the construction of a modern, intelligent, livable, and resilient people-oriented city has become the core focus of urban village renovations, aiming to provide healthy, comfortable, and green community environments. This paper analyzes the key points of the full-cycle management of batch high-end decoration in a batch of resettlement housing projects under Shanghai's first urban village renovation initiative. Starting from the goal of improving project quality, it summarizes the core aspects of design, construction, and maintenance stages, aiming to achieve high-standard delivery and a pleasant living experience for urban village renovation projects, while also offering references and guidance for similar project construction management.

Key terms: urban village renovation, resettlement housing, batch fine decoration, full-cycle management, optimization measures.

前言

城中村普遍存在公共卫生安全风险大、房屋安全和消防安全隐患多、配套设施落后、环境脏乱差等突出问题^[1]。城中村改造是实施城市更新行动中提升城市治理水平的重要一环，城中村老旧小区改造对提升居民生活质量、完善城市功能具有重要意义^[2-3]。过去的改造逻辑往往聚焦于地块和短期经济效益，如今则应转向全生命周期与系统治理的考量^[4]。相比于毛坯交付，精装交付可以做到同时设计、同时施工、同时交付，大大节省业主的装修时间和成本，更重要的是能够从源头把握材料和工程质量、提升装修品质，避免毛坯交付后业主分散装修带来的噪声干扰、材料浪费等问题。针对毛坯交付的不足，上海

的城中村改造工程动迁安置房项目开始逐批试点精装修交付，本文以上海首批城中村改造试点项目为依托，全面分析原拆原建的动迁安置房精装修工程建设及维保期间的关键点，有针对性地优化提升，以期达到示范引领作用。

1. 项目概况

本项目位于上海市青浦区，为上海市城中村改造工程首批34个动迁安置房项目精装修试点工程之一，区重大项目，分三个地块同时开发，总建筑面积合计约19.8万m²，共计建设动迁安置房1712套，包含15栋17—18层高层住宅及相关社区配套用房，全装修交付，户型分布及占比详见表1，项目于2021年10月开始装修施工，受疫情影响，2022年12月竣工，于

2023年2月初正式交付。

表1 项目户型分布及占比

户型/M2	套数/套	占比/%
60	714	41.7
80	410	23.9
90	196	11.4
100	123	7.2
110	162	9.5
130	107	6.3

2.不同阶段的管理要点分析

2.1 设计阶段管理要点分析

本项目作为一项民生工程,在设计之初通过广泛调研并积极采纳众多建议、意见下,经过多轮方案论证、优化调整后实施,在设计理念、设计优化、设计选材方面具有如下显著特征。

2.1.1 设计理念

统筹考虑功能性、安全性、美观度、成本造价的有机融合。首先,充分发挥人性化设计,如:卫生间干湿分离、石材门套靴、可视对讲、入户挂钩、指纹锁、窗台石、木地板等,水、电、煤设置合理,卫生器具完整齐全,完善并充分预留机电点位。其次,全面考虑日常生活中可能出现的各种不利因素进行预防,如:防滑瓷砖与石材、燃气包管透气易拆、紧急呼叫按钮、漏电保护、防坠落、防火材料等。此外,结合当下流行风格进行设计,地面瓷砖选用灰色哑光,木门、柜体、地板选用木纹饰面,厨房台面选用米灰色石材,浅白色窗台石,墙面及顶面采用白色乳胶漆,吊顶选用回字形保温板,过道采用石膏板吊顶,样式搭配合理。通过集采模式和战略供应商,优化建造成本,实现有限成本的最大化,本项目装修标准为1000元/m²,套内配置指纹锁、可视对讲、钢木入户门、品牌瓷砖、方太油烟机及灶具、木地板、石材台面、定制套装门等,大大节约了业主自行装修花费的成本。

2.1.2 设计优化

严格控制各项工艺做法,避免设计缺陷导致返工,主要做了如下优化:(1)中户型淋浴房空间偏小,周边柜体尺寸缩小10cm,以确保淋浴房使用需求;(2)卧室顶面石膏线调整为回字形保温造型,美观且节约成本;(3)部分马桶与防水插座距离过小,调整至35cm;(4)大户型卫生间平开门遮挡台盆、小户型厨房门遮挡冰箱,调整为移门;(5)淋浴间挡水条宽度调整为6cm,既保证使用功能,同时更加精致;(6)燃气包管由基层+瓷砖饰面+玻璃胶调整为人造石包管+透气网,既满足燃气验收标准,同时缩短施工期、节约费用;(7)外开入户门增设防撞门碰或门顶,解决开门时的磕碰问题,延长使用年限,降低维修频率。

2.1.3 设计选材

优选主流、美观、实用、耐久的装修材料,为保证效果、

避免货不对板,所有装修主材均进行设计封样。本项目所用装修材料主要包括:(1)地面:活动频繁和有水区域选用防滑瓷砖,卧室采用强化木地板,安全耐久且便于打理;(2)墙面:厨房和卫生间采用光面瓷砖,满足耐久性和防水要求,其他部位采用白色乳胶漆;(3)顶面:厨房和卫生间采用铝扣板吊顶,比石膏板施工更加便捷,便于检修,其他区域采用白色乳胶漆,配置窗帘盒,便于后期业主改造;(4)房门:同天然木皮的PVC饰面成品套装门,内部采用桥洞力学板,门体稳固,简约美观;(5)材料品牌:小五金(摩恩),水槽和龙头(弗兰克),洁具(TOTO),油烟机和灶具(方太),入户门(星月神),墙地砖(圣凡尔赛),指纹锁(海贝斯),定制柜(柏橱),套装门(时兴),木地板(北美枫情),灯具(欧普),乳胶漆(三棵树),均为主流品牌,售后服务好,品质有保证。

2.2 施工阶段管理要点分析

房屋装修是一项系统工程,施工阶段的管理决定最终的装修质量和落地效果,需全面考虑每一处细节。本文从装修的前、中、后期三个阶段进行系统性分析,提出需要重视的管理要点。

2.2.1 施工前期的管理要点

从图纸、材料、样板引路三个方面进行管控。(1)图纸方面:根据蓝图进行点位复核,同时仔细研究施工节点及大样图,提前规避不合理的工艺做法;复核平立面关系是否协调、节点是否合理,如:布局是否一致,尺寸和标高是否有误,材料标注有无冲突;瓷砖排版、天花龙骨、综合点位、门、柜体、淋浴屏进行专项深化设计并经审核确认后实施。(2)材料方面:要求施工单位根据设计封样进行施工封样,如:瓷砖、木饰面、石材、玻璃、金属、涂料等涉及装修效果与质量的主、辅材,确保设计效果;所有材料进场后与封样材料品牌、颜色、纹理、尺寸、厚度进行比对,从源头避免材料色差和质量问题。

(3)样板引路方面:批量装修施工前所有户型均要求施工交付样板,同时施工工艺样板,如:天花吊顶、防水、墙地砖、乳胶漆、门槛石、窗台石、柜体及台面、木门、地板,完工点评后对于不合理的设计进行系统调整,避免二次调整引起工期和费用损失。

2.2.2 施工中期管理要点

通过前期管控固化图纸、材料和施工标准,施工中需重点对工期、工艺、质量、成本与安全文明进行控制。

为实现本项目的工期目标,施工中采取了以下管控措施:

(1)批量施工前组织工期策划,整体工期控制在八个月内(不含春节),自2021年10月初开始施工样板,计划2022年6月底完成;(2)因2022年3月开始疫情管控升级等原因导致进度迟缓,组织各单位梳理工期计划,由集团统一安排专项资金解决进度款不及时的难题,同时由集团协调各供应商根据项目要求及时供应材料;(3)建立专人负责的材料跟踪机制和

施工进度动态台账，每日跟进，发现异常立即汇报；（4）每周定期组织进度协调会，同时不定时进行现场进度推进沟通；

（5）要求装修单位根据整体进度计划细化至每周，同步落实人员、材料和进度的匹配一致，分析进度滞后原因并提出改进措施，采取加班和增加作业人员的方式弥补工期损失。

为明确施工工艺，统一施工标准，要求装修单位落实各工种技术交底，每批次进场人员班组长均需组织至样板间进行学习，同时进行考核，合格率百分百方可进行带班作业。根据工程进度组织各标段装修管理人员参加集团工程管理标准宣贯，将管理标准落实到一线施工现场，定期检查工艺落实情况。

装修过程中各工序繁多且紧密衔接，关联工序相互影响。因此，各工序验收合格后方可进入下道工序。严格按照施工规范与图纸进行隐蔽验收，如：天花龙骨和基层、机电设备与管道、防水、隔墙等。重点关注防水、防开裂、涂饰面、墙地砖和细部工程的施工工艺，定期进行实测实量，及时检验施工质量。定期进行技术交流，对于典型案例开展专题研究形成案例库，便于后续项目提前规避。

成本是反映管理成果的重要指标，按照既定的概算和预算进行设计与和招标，施工中的成本控制就显得尤为重要，一味地压缩成本必将导致施工单位偷工减料，留下质量隐患，但成本超支将导致建设单位利润空间被压缩，企业难以为继。因此，根据前期完成的样板避免返工费用支出和工期延误，在保证功能和效果的前提下减少变更。此外，根据合同约定及时支付进度款、办理签证与结算，避免工程期延误和费用索赔。通过交底、样板和持续性检查实现施工标准化，加大巡检力度，重点关注防火、用电、临边防护、登高作业、切割焊接、文明施工，及时发现并监督整改，避免出现安全事故，确保完工场清，塑造良好的工地形象。

2.2.3 施工后期的管理要点

批量精装修后期的管理要点集中在收尾施工、分户验收、维修整改。组织施工单位全面梳理所缺材料，根据进度铺排材料到货和安装时间，对于订货周期长的材料由采购负责人全程跟进协调，同时对于未完工作面倒排施工计划并每日跟进，确保项目工期不出现延误。牵头组织监理、总包、装修单位进行分户验收，统一验收标准，全面排查已完工程的施工质量，重点检查观感质量、使用功能、安全防护、渗漏、开裂等问题，要求施工单位在规定时间内完成，复查通过后统一销项，每日召开维修推进会，跟踪协调维修和收尾施工进度。

2.3 维护阶段管理要点分析

装修项目交付后需按照合同要求完成质保期内的维修工作，交付后的维保工作量大且繁杂，交付前制定详细的维修方案，质保工作的及时有效关系到业主的服务满意度。交付后启用明源报修系统，由建设单位向物业公司交底及注意事项，再由物业公司指引业主操作。质保维修期内需重点关注：（1）

渗漏水维修：优先安排责任单位处理，超过一小时的由物业工程部上门处理，对五金器具类的渗漏进行更换或重装，防水层渗漏的考虑注浆或凿除面层后修补防水再施工饰面层，对于不同类型的渗漏问题实行分级、分类处理；（2）空鼓、开裂维修：分析问题成因，瓷砖空鼓问题采用注浆工艺结合美工处理，墙体或顶面开裂问题需凿除饰面层，采用“抗裂纸袋+拉法基+抗裂网格布”进行基层处理养护后再施工饰面层；（3）功能障碍维修：电路问题采用线路检查，门、五金、面板等使用不便的进行调试或更换；（4）观感问题维修：采用打胶、美容、更换等方式予以处理。对于维保期间出现的维修不及时现象通过第三方维修队伍予以解决，确保维修工作畅通。

3 结语

超大特大城市积极稳步实施城中村改造是改善民生、扩大内需、推动城市高质量发展的一项重要举措^[5]。精装修工程的工序多、跨度长、涉及面广，与设计、施工、维保管理息息相关，任一环节出现问题都将影响最终的效果。因此，项目管理中需重点关注可能存在的隐患，设计阶段需把控设计理念、设计选材、设计优化，提高图纸质量，保证设计效果和使用功能满足要求，施工阶段则要系统管控工艺、材料、样板、隐蔽验收、质量检查以及分户验收，合理应用BIM技术、智能化技术来持续提升施工管控工作成效^[6]，从源头提高施工质量，排除质量隐患，维护阶段需针对性分析问题成因及解决方案，形成统一的维修手册，指引后续维修服务，从用户角度考虑，及时解决漏水、使用功能故障等疑难杂症。将设计、施工、维保三者融为一体，统筹考虑和解决重难点问题，做到精细化管理，从而实现精装修工程的完美交付和品质服务。

[参考文献]

- [1]周先鹏,黄俊乔.我国城中村改造的现状、问题与政策建议[J].上海房地,2025,(12):11-15.
 - [2]廖玉姣.全面践行“人民城市”理念下推进城中村改造的思考[J].内蒙古科技与经济,2025,(24):16-19.
 - [3]葛晟.城中村老旧小区改造项目管理难点及解决策略[J].广州建筑,2025,53(10):70-75.
 - [4]叶裕民,李志刚,田莉,等.现代化进程中的城中村改造[J].小城镇建设,2025,43(11):5-11.
 - [5]杨青,谢晋,王梅.超大特大城市城中村更新利益共享的困境与实现路径研究——以武汉市为例[J].西部人居环境学刊,2025,40(06):76-80.
 - [6]胡立志.房地产住宅项目批量精装修施工管控要点分析[J].房地产世界,2024,(21):143-145.
- 作者简介：李增瑞，1991.7.16，男，安徽，汉族，研究生，工程师，研究方向：建筑工程管理、精装修施工管理、工程技术研究。