



国际工程承包商发展战略 研究报告 (2025)

北京中建协认证中心有限公司
北京中建协兴国际工程咨询有限公司

AI生成

2026年3月



前 言

《工程新闻纪录》（Engineering News-Record, ENR）是全球工程建设领域的权威学术杂志。ENR 榜单是国际工程界公认的，较为全面反映年度国际工程市场发展状况的权威排名，具有极高的权威性和广泛的影响力。其中，ENR “全球承包商 250 强” 的排名是以企业的全球营业总收入为排名依据，重在体现企业的综合实力；ENR “国际承包商 250 强” 的排名则是依据该企业在本土以外的海外工程业务总收入，重在体现企业的国际业务拓展实力。进入榜单的国际承包商在战略规划的前瞻性、先进性是使其能在竞争中脱颖而出的关键因素。通过部署实施，采用先进的管理方法和技术，将战略规划转化为应对挑战抓住机遇后的卓越绩效。所以 ENR250 强的企业战略规划具有很高的研究价值。

250 家上榜企业 2024 年的国际新签合同总额为 7273 亿美元，较 2023 年增长 7.5%；国际营业总额为 5021 亿美元，较 2023 年增长 0.5%；在近两年连续上榜的 236 家企业中，64% 的企业国际营业额有所提升。其中 76 家上榜中国企业中，有 46 家排名上升，26 家排名出现下滑，3 家排名持平，1 家为新上榜企业。其中，排名升幅较大的企业有：中国通用技术（排名从 103 位上升至 78 位）、上海城建（排名从 124 位上升至 95 位）、中国核建（排名从 167 位上升至 123 位）、江苏通州四建（排名从 217 位上升至 175 位）、山东电力工程咨询院（排名从 203 位上升至 181 位）、中建材国际（排名从 239 位上升至 199 位）。湖南建投作为本年度新上榜企业，进入榜单前 150 强，排名 124 位。

在全球城市化率超过 55%、气候危机加剧与技术革命叠加的背景下，国际工程承包行业正经历百年未有之大变局。从巴黎圣母院的数字化重生到东京六本木之丘的垂直城市革命，从新加坡滨海湾花园的气候智慧实践到迪拜哈利法塔的低碳闭环运营，一场以可持续发展、数字化转型与城市更新为核心的产业革命正在重塑全球工程竞争规则。ENR250 强企业的战略图谱显示：未来的工程承包商不仅是钢筋混凝土的建造者，更是城市进化的系统集成商、气候行动的解决方案提供者，以及社会价值的共创者。

ENR 全球承包商 250 强榜单的每一次更迭，都是行业变革的微观镜像。榜单上的头部企业正以“技术+责任”双轮驱动，将低碳技术嵌入价值链重构，用数

字孪生重塑管理范式，借韧性基建应对全球挑战。它们的实践揭示了一个真理：未来的工程承包商不仅是物理空间的建造者，更是城市进化的系统集成商、气候行动的解决方案提供者，以及全球可持续发展的赋能者。在这个范式跃迁的历史节点，中国建筑业正面临双重使命：既要突破“基建狂魔”的传统标签，以技术创新重构全球竞争力；又要践行“人类命运共同体”的理念，在“一带一路”建设中诠释可持续发展的东方智慧。本报告以 ENR 榜单中的标杆企业为样本，穿透战略转型的表层现象，剖析其技术突围路径、商业模式创新与风险管控逻辑，旨在为中国企业绘制一幅从“规模扩张”到“价值创造”、从“本土突围”到“全球共生”的突围路线图。

国际工程承包商发展战略研究报告自 2023 年首份报告问世以来，至今已编撰三本，回望三年的编撰历程。2023 版是以 40 个标杆为基准的行业‘全景图’，重点介绍了 40 个标杆的具体内容。2024 版是解析标杆案例的‘透视镜’，报告中提炼 40 家成功企业发展战略共同点。2025 版不仅延续了前序报告对 ENR250 典型企业最新成果的深入调研，更新增了对国际承包商发展战略。并且归纳总结了头部国际工程承包商在国际工程履约模式、地缘政治影响下在供应链、人才战略、ESG、绿色低碳、数字化与智能建造等领域的优秀做法和破局思路，力求为读者提供更具前瞻性的战略参考。

——中建协认证中心

2026 年 3 月 3 日于北京

目录

第一章绪论	1
一、研究背景	1
二、研究目的与意义	2
三、研究方法与数据来源	3
第二章 ENR250 报告统计分析	4
一、国际工程市场规模	4
二、各国企业营收情况	5
三、ENR250 企业分类	6
四、国际业务分类分析	6
五、国际业务风险分析	9
六、典型倒闭企业案例	11
第三章经典工程项目与标志性案例回顾	15
一、交通基础设施典型项目	15
二、城市更新综合开发项目	18
三、石油化工建设典型项目	20
四、电力工程建设典型项目	21
五、项目经验对企业的启示	22
第四章排名前列国际承包商总体战略特征	24
一、企业类型与发展模式分类	24
二、ENR250 企业共性战略	27
三、差异化竞争策略	30
第五章典型领军企业标杆案例分析	33
一、综合基础设施集团代表-法国万喜	33
二、专业工程与工艺公司代表-福陆公司	40
三、中国国际承包龙头企业-中交集团	42
四、小而精专业化企业-索伦坦奇·巴希	46
五、综合比较与标杆启示	48
第六章企业的全球化战略与布局	50

一、全球化市场分析	50
二、企业全球化布局模式	51
三、全球国际化风险	53
四、企业的抗风险策略	55
五、中外典型案例分析	57
第七章企业供应链管理与韧性建设	59
一、全球供应链新格局	59
二、企业核心供应体系建设	60
三、启示	67
四、典型案例分析	68
第八章企业人力资源管理与人才战略	70
一、全球建筑业人力资源的新特征	70
二、国际承包商人才培养战略	75
三、中外典型案例分析	78
第九章企业在 ESG 与绿色低碳领域战略	80
一、意义与作用	80
二、企业的 ESG 战略	80
三、企业的绿色低碳战略	90
第十章数字化与智能建造一体化推进	95
一、数字化与智能建造意义	95
二、关键技术方向	96
三、国际承包商数字化建设	96
五、中外典型案例分析	99
第十一章对“十五五”时期建筑业发展战略规划的建议	103
一、十五五发展规划内容	103
二、重点领域及关键工程建议	103
三、政策与制度保障建议	105
四、中国建筑业企业“走出去”的若干建议	106

