

陕西路桥集团有限公司文件

陕路发〔2013〕50号

关于印发《2013年第一季度检查考核通报》的通知

各单位：

现将集团公司《2013年第一季度检查考核通报》予以印发，请各单位结合通报要求及检查考核组在检查过程中提出的意见和建议，进一步加强内部管理，切实抓好生产施工，全面落实集团公司各项工作计划。

二〇一三年四月十二日

主题词：印发 考核 通报 通知

抄送：公司领导，各部门，档。

陕西路桥集团有限公司办公室

2013年4月12日发

共印 20 份

陕西路桥集团有限公司

2013年第一季度检查考核通报

为掌握集团公司各基层单位、工程项目部对年度工作会议和机材管理专题会议精神的贯彻落实情况，督促指导各单位进一步做好全年重点工作目标的细化分解和全面实施，集团公司于3月24日至29日开展了第一季度重点工程项目检查。检查重点内容包括贯彻落实年度工作会议、机材管理专题会议精神情况，全年生产经营目标细化分解安排、2012年年终检查考核通报中存在问题的整改情况等。本次检查分省内、青海、廊坊连云港三个小组同时进行，涵盖延志吴路面3标、路基7-1标、铜黄20标、12标、京台1标、连云港徐圩新区港前大道BT项目、徐新路2标、青海西宁南绕城公路9、11、12标、共玉A4标、茶格预制1标等12个重点工程项目。各分（子）公司在所属项目汇报了本单位一季度总体工作开展情况，兴通监理公司报送了一季度工作总结汇报。现将一季度检查考核情况通报如下：

第一部分 一季度工作总体情况

2013年工作会议召开之后，各单位、各项目思想统一，行动迅速，积极贯彻落实集团公司总体安排部署，按照机材管理专题会议和新春工作促进会的要求，细化分解工作目标，落实各级责任和

资源保障，狠抓生产施工和基础管理，各项工作取得良好开局。

一、分解细化工作目标，措施有力开局良好。

集团公司工作会议召开之后，各单位结合实际情况组织召开了节俭、务实、高效的内部会议，贯彻落实集团公司各项工作要求，分解细化本单位重点工作目标，分别与各工程项目签订了目标责任书，明确了阶段性生产计划及市场开发、工程结算、资金回收等工作目标，落实了主管领导、工程项目、职能部门及相关人员工作职责，分工明确，人责到位。集团公司根据控股集团年度经营目标责任书的要求，下发了各部门季度重点工作计划。各基层单位以不同形式详细安排部署了年度重点工作计划和节点目标。集团总部“加强领导、分级考核、检查督促、服务一线”的职能加强，分（子）公司“分解细化，精心组织，落实责任，严格管理”的措施有力，各工程项目“抓早动快，迅速大干，攻坚克难，超额完成”的局面形成。

集团公司施工管理部统一协调，3名副总工分区域督导，各项工作开展有序。一公司针对项目多、地域分散等特点，提前动员安排部署，明确人员分工、资源保障、前期筹备及生产施工组织 and 进度计划，完善了领导班子成员联系项目、业务部门督导项目制度，并提出了分管领导每月驻勤工地不少于20日的规定，精简机关人员，充实一线力量，确保管理机构协调到位、工作到位。二公司认真开展计划管理费用预算分解，细化所属项目经营利润目标，制定

下发了业务招待费、员工探亲假、职业资格证书管理等内部制度办法或实施细则，明确了部门、项目工作计划，重点突出，责任到人。三公司主要领导重点攻关，周密部署青海各工程项目生产施工，提前谋划解决资源保障、减亏增盈和施工组织问题。四公司针对项目的不同特点采取不同的节点定位模式，要求分管领导落实责任，职能部门助力生产，在项目管理中要求规范合同审批程序，完善劳务队伍考核审定，加强财务管控，强化“二次经营”创效，并根据不同的节点计划，制订了相应的管理措施。路面公司在严格细化施工管理及成本控制目标的同时，以实际行动积极落实集团公司管理工作会议精神，详细分解全年经营指标，采取主要领导分片负责、专题会议细化部署、重点岗位实施委派、规范班组承包机制等措施确保年度计划实施，延志吴路面3标围绕项目特点，拟定了8条增收措施并积极实施。

二、生产施工组织有序，一季度总体计划按期完成。

第一季度，青海及省内各项目受到春节假期及气温较低影响，生产进度有所制约，但各单位统筹协调，未雨绸缪，积极开展施工前期筹备工作，抢抓有效施工时间，目前已经形成生产大干局面。广大一线员工迎战风沙肆虐、高原缺氧的自然环境，破解社会环境协调等复杂矛盾，团结奋战，忘我工作，施工现场热火朝天，士气高昂，体现了良好的敬业精神、职业精神和奉献精神。青海西宁绕城各项目缩短冬休期，人勤春来早，紧紧抓住今年气温回升较早的

有利时机，提前进场，提早动工。9标通海隧道双洞掘进及二衬完成逾600米，日均进度保持稳步推进；11标、12标面对征迁问题影响，主动出击，突破障碍，见缝插针，零敲碎打，路基、桥梁施工协调有序进展，11标跨青藏铁路刚构桥施工方案经过多次论证已上报待批。共玉项目积极储备材料，组织劳务队提前进场，达连沟大桥箱梁运输安装紧锣密鼓，第四预制场已于3月26日完成了今年首件大梁的预制，其他预制场开工准备充分，气温回升即可生产。路面公司延志吴3标3月15日已正式开工，施工生产势头良好。一公司延志吴路基7-1标、铜黄12标在3月3日已形成大干场面，现场劳力充足，计划安排有序，员工积极性高。青海茶格项目筹建布局合理，规划周详，人员精干高效，驻地及拌合站、预制场建设进展迅速。四公司铜黄20标抓住隧道施工不受气温影响的特点，采取各种措施，早动员、早部署，目前左洞掘进280米，右洞掘进320米。各项目施工准备有序，资源配备充分，为全面进入后续施工打下了良好基础。

第一季度集团公司计划完成产值1.796亿元，实际完成1.822亿元，占计划目标的101.47%。其中：一公司完成产值5628万元，占计划的86.5%；二公司完成产值623.5万元，占计划的72.21%；三公司完成产值2483万元，占计划的114.38%；四公司完成产值2936万元，占计划的156%；路面公司完成产值5357.7万元，占计划的132.62%。从一季度生产施工任务完成情况看，除一公司铜黄

12 标、路面公司连云港徐圩新区港前大道进度有所滞后外，其余项目总体生产进度情况良好。

三、自主开发市场成效显著，新接任务实现开门红。

各基层单位在集团公司的统一部署下，发挥自身优势，积极主动开发市场，一季度集团公司总体新接任务 10 项，合同额 8.8 亿元，实现本年度开门红。湖南龙永项目历经艰苦努力，3 月份顺利签署合同。一公司圆满完成延志吴路基 7-1 标投标工作，目前正在跟踪宝汉高速汉中段项目。二公司一季度承接 7 个项目，合同金额 1.8 亿元。三公司新接 108 国道田峪河桥整治工程。四公司新接旬阳连接线和店塔至红碱淖一级公路 N1 标，合同额 3.25 亿元。路面公司中标汉略 4 标，合同金额 1 亿元。

四、工程结算不断加强，变更索赔报批取得进展。

各公司和项目经理部都能把项目变更索赔作为创效增盈的重点之一，普遍重视尾留项目债权确认、计量结算、资金回收工作。各分（子）公司均安排一名主管领导牵头，成立了合同变更小组，各显神通，思路灵活。工程变更索赔台帐项目明确，动态更新，分管领导督促、专人跟踪、全程监控。项目安排专人搜集并整理相关资料，及时上报变更与费用补偿文件，对各级审批情况进行跟踪。一季度一公司完成已完项目计量批复 6942 万元，二公司认真清理西商项目计量结算并新增上报计量 398 万元，三公司十天 27 标新增上报变更索赔 40 份估算金额 873 万元，四公司十天 34 标新增变

更索赔 6 项合计金额 2413 万元，西铜庄里连接线变更索赔批复取得突破、新增批复金额 113 万元，神盘路基 1 标变更索赔全部批复完毕。路面公司已完项目变更确认批复 95 份共计 2057 万元，费用补偿批复 6 份共计 636 万元，11 个尾留项目债权确认 8264 万元，占年度目标的 42%。

在合同管理方面，各单位都建立了合同审批制度，所有项目对签订的合同全部实行会签制，实行了合同部归口管理。合同签订及时，管理基本到位。各分（子）公司均下发了劳务承包、材料、租赁合同范本，合同格式统一。劳务合同的承包范围、工程量、工作内容和承包单价明确；合同条款符合规范要求，有履约保证、违约责任和争议解决办法，合同生效和终止条件明确。

一公司、四公司在重大项目中采用招标方式选择施工队伍。路面公司结合实际情况细化建立了合同管理办法实施细则，有效规范了各项目的合同管理工作。各项目结算流程符合集团公司合同管理办法规定，及时报备结算单，能按项目建立内部结算台账，内容全面，更新及时。

三公司在共玉项目变更挖潜方面做了大量细致的工作，在集团公司的重视和协调下，针对该项目盈亏点特性，如桥面系施工、箱梁安装运输、支座和地方材料料源变更等问题，多次与业主积极接洽，一些方面已取得初步进展。西宁绕城 9 标、11 标和 12 标，属于一个业主、同一总包方。前期几个项目都做了大量工作，取得了

一定的经济效益，但由于总包方考虑自身利益问题，后期负变更的可能性和规模较大，对项目经营成果将会带来严重影响，应引起高度重视。

五、机材管理不断加强，内控措施日益完善。

各公司能认真贯彻落实集团公司机材管理专题会议精神，在项目前期设备配备上进行租用和购置经济分析论证，严格按照集团公司规定上报工程项目设备购置计划。主要外租设备的租赁价格基本合理，租赁计划和合同审批较好。现已开始对设备的完好率、利用率和油耗进行统计分析，对设备及操作人员也逐步实行优良考核。一公司新开项目设备配置着眼长远，注重挖掘自有设备使用效益。二公司制定下发了内部设备基价及外租设备指导价，设备管理及成本核算进一步规范，西宁 11 标对材料、设备、行政财产管理人员组织业务培训，并根据工作性质对人员进行调整，做到了责任明确，业务熟练。三公司下发设备租赁补充规定，清查梳理各类设备租赁合同，对租赁价格偏高的重新议价重新签订合同，所属项目人机定岗执行较好。四公司统一机材合同管理和公务车管理办法及设备油耗控制办法，制定下发材料采购、机械租赁合同范本，规范了机材管理基础业务。

各公司逐步加强对项目材料采购工作的管控作用，结合工程项目实际组织了大宗材料招标采购，有招标公示，有市场调查，有集团公司和兄弟单位参与招标监督，评比有标准，议价有原则，大宗

材料招标程序进一步完善。三公司在年后对大宗材料供货合同分别重新进行了签订。各项目对主材的盈亏分析得到进一步重视和加强。

六、资金回收积极主动，财务管控进一步强化。

第一季度跨越春节长假，财务部门是年末维稳的“主战场”，各级财务人员能“上下联动、来回奔波、坚守岗位”，保证了集团、分（子）公司、项目平稳度过年关。在春节前，各级财务部门通过“计量、借款、保理”，分别从青兰、神府、安康西、安康东、汉中西、西铜、西商7个管理处回收资金1.1亿元，在“钱少矛盾大”的情况下，耐心做好工料机欠款户解释说服工作，清偿部分外债，确保了节前集团公司整体工作的稳定局面。

春节后各单位积极部署，结合实际召开形式多样的工作布置会，明确目标，落实责任人。路面公司3月6日召开第一次财务专题会议，明确了6项财务重点工作和6点具体措施，对财务日常工作和财务报表等基础管理提出“双十条”要求。对项目财务负责人实行“量化考核、浮动工资、额外奖励”。四公司3月22日在铜黄20标召开第一季度财务管理业务交流会，明确了内部财务制度、会计资料、业务处理方法“三统一”实施细则，推广完善项目间资金调配“50-1”制度。一公司对新开工项目注重“施工和成本”同步规划，工程、财务、机材部先后深入铜黄12标、青海茶格、湖南龙永项目开展实施性施工组织设计规划，进行业务交底，将成本核算对象从单桥核算细化到桥梁各分部分项工程。二公司财务资

金部提前介入延延路基 6 标合同谈判。总结以往协作项目管理得失，制定《延延路基六标财务管理办法主要业务流程》，明确了“设账核算、银行账户、资金支付、财务报表、会计资料”等财务关键控制点。

七、人力资源配置稳定，管理效能明显提高。

各单位对人力资源管理工作比较重视，项目人员配置日趋科学合理，工作稳定性和程序性增强，工作热情和主动性进一步提高。人力资源基础管理工作扎实，人员信息管理、人员调配、请销假、工资核算、考勤管理、员工进退场、社保台帐及对帐等基础管理工作记录清楚、程序规范，较以前有了明显提高。人力资源管理人员的业务素质和服务意识普遍增强，对集团公司下发的各类考试通知都能及时张贴并传达到相关人员。对新聘大学生的培养任用采取了一系列行之有效的措施，能及时办理转正并调整待遇，为年轻工程技术人员成长提供了空间和平台。

八、注重基础业务改进纠偏，内部管理持续提升。

各单位对集团公司上年度审计中提出的问题能制定切实措施，认真改进纠偏。各级管理人员对审计工作的认识逐步提高，审计监察工作对提升管理、堵漏创效的促进作用进一步增强。对集团公司 2012 年终检查对接中提出的问题和工作重点，各单位基本上能及时整改，落实到位。对普遍存在的社保挂帐问题能按照集团公司 2010 年 94 号文件精神执行，2010 年 7 月 1 日后不存在社保挂帐费

用。四公司探亲假折算待遇全部整改，按集团公司的探亲假制度执行，庄里连接线的工资造册失误正在追回多发部分。路面公司针对去年检查中提出的问题，明确主管领导、主管部门责任、纠正措施和实施期限，一一对应，扎实细致，其他单位应学习借鉴。

第二部分 存在的问题

通过本次检查可以看到，虽然各单位认真领会了集团公司今年的总体思路，谋划了年度工作目标，制订了切实可行的保证措施，狠抓项目施工管理，全面完成生产任务的主动性、开拓性有所增强。但由于各种主客观因素的影响，各单位、各项目的工作开展不够平衡，仍然存在着一些薄弱环节。

一、施工管理工作仍须继续加强。

第一季度各单位都为全年生产工作做了充分准备，但在施工管理中不同程度存在一些问题和不足，主要表现在“工序衔接不紧密、节点计划不详尽、技术准备不扎实、沟通协调力度小”等方面。一公司铜黄 12 标前期筹建工作较好，但前后工序衔接不紧密，已挖好的桩基灌注不及时，影响了墩柱系梁及下部工程施工。四公司铜黄 20 标项目与隧道劳务队伍的合同还未签订，加剧了项目管理风险，在施工过程中要加强现场质量和安全管理，组织专业技术人员认真学习光面爆破技术，花大力气解决拱顶超爆破现象。路面公司延志吴 3 标前期工作准备充分，目前施工已进入正常化阶段，要加

强计划管理，重视计划编制及落实工作，在对计划进行逐月分解的同时，要结合现场实际和路基交验情况，充分考虑路床整修、劳力配备、设备调遣、工序衔接的影响，做到科学合理安排施工组织。连云港徐新路桥梁工程与二公司的人员及工作衔接滞后，完成的桩基有倾斜现象，进场原材料质量检测存在疏漏，应引起高度重视。

二、变更索赔工作力度不够，成本管理理念仍需提高。

各项目在成本管理中还存在一定的问题，项目变更索赔的意识虽然普遍增强，但工作力度不够，经营成效不明显。铜黄、延志吴4个项目列入变更台账32份，涉及金额1039万元，所有变更均未以变更文件形式上报。个别项目存在内部合同结算不及时、结算书签字不全等问题。铜黄12标合同部人员配备不足，导致许多工作无法正常进行。集团公司下发文件要求的劳务分包合同信息收集汇总工作不到位，有些项目至今未进行收集汇总工作。部分项目成本预测不够细致，无法体现出本项目盈亏核心点。

青海西宁绕城和共玉四个项目主要问题集中在地材料源变更方面，目前没有一个料场是原设计指定的料场，也是应该要求补偿的重点。西宁绕城项目均存在弃土场设计不完善、不能及时提供施工场地和环境干扰等问题。目前各项目已初步提出补偿（索赔）意见，共玉项目业主基本同意共同调查料场，但未具体提出补偿意见；绕城项目甲方（总包方）目前拒收索赔资料，给项目部工作进展带来一定困难。11标跨铁路施工方案是本标段实施的难点和重点，

根据业主合同相关条款规定此费用包含在相关子目中。目前，铁路施工协调费、方案措施费经过几番交涉还未见进展，根据项目计划，预计在7月底前完成批复工作，这将是影响本工程顺利完工和经济效益的关键因素，一方面要督促协调业主及时批复合理的施工方案，以利工程顺利进展；同时要明确费用由谁承担，这对项目的效益将会产生很大影响。对此要高度重视，灵活应对。

三、债权确认及减亏增收仍需加强。

路面公司上年度产值计量差4.24亿元，今年一季度确认8264万元。外欠债2.99亿元，一季度清偿1.26亿元。从一季度看，债权确认工作取得一定进展，但青兰路面5标、神府14标、汉中西路面1标、安康东路面3标4个项目后期计量结算工作量很大，应引起足够重视。延志吴LM3标目前账面亏损1291万元（5.4%管理费率），预计项目累计亏损2500万元，项目要从后期经营中多想办法，减少亏损。西宁绕城3个项目属于总承包管理模式，计量支付滞后，9标安全经费投入较大但至今没有计量产值，3个项目要加强沟通，趋利避害，进一步抓好计量结算。

四公司庄里连接线项目包含已计入统计产值未批复计量外，仍亏损1270万元，项目要加大变更索赔上报进程，对设计院已批复的粉喷桩和水稳方案应尽快完善计量手续。铜黄20标形成了“两账并行”的核算模式，两个帐套要各自按照集团公司报表编制要求编报分项报表，月末项目部编制汇总财务报表（财务情况说明书）

报送四公司。考虑到项目结束后要将财务资料移交萌兴公司，为准确完整反映项目财务全貌，项目部要将萌兴帐套原始凭证复印保存。

一公司要学习借鉴路面公司、四公司的经验，通过“统一科目、模式凭证、辅助核算、报表勾稽”规范，指导各项目核算和报表业务处理事项。年内竣工审计项目有安康西 10 标、青兰 20 标，一方面和业主沟通审计前终期计量。另一方面对审计单位提出的审计扣款要有理有据、有策略的进行回复，保证“二次经营”成果。

四、物资设备管理基础业务仍需改进。

一公司延志吴 7 标机材管理人员较少，大多为第一次接触机材工作，经验少，业务水平低。对材料盘点和盈亏分析做的还不够。铜黄 12 标施工任务重，工期紧，因大电不通，发电机临时租赁较多，部分发电机已使用近两个月，预计租期可能超过三个月，但其合同的期限和单价仅为临时，未考虑和约定租期变化及单价调整。外租发电机数量较多且分散，油耗不易控制，项目部要加强监管措施。四公司铜黄隧道 20 标对砼罐车租赁成本的经济分析不够深入，对租期近两年的罐车月租单价只按一个价格执行，项目应注意按租期的长短来调整单价。路面公司延志吴 3 标存在利用较高价值的路面设备投入基层作业的现象，造成设备使用浪费，应加强设备的维修保养工作，避免此类现象的发生。个别单位对工程项目合同的会审程序过于繁杂，时效性较差，影响工程项目工作开展。

五、人力资源管理存在薄弱环节。

1、一线生产组织形式比较单一，生产工人缺乏有效激励。除劳务分包外，项目自有班组施工大多数还处于大锅饭阶段，生产效率、工作成果和收入没有相应挂钩，班组承包、计件、单车单机核算不到位，员工生产效率和主动性不高。路面公司延志吴3标实行了项目副经理带头的班组全额承包（包人工、机械、辅材）尝试，目前看施工速度快质量好，工人收入较高，条件成熟时应认真总结，积极完善相关扶持和监管制度，以点带面，发挥内部班组效能，提高生产效率和经营效益。

2、临时用工管理有待进一步规范。项目自聘员工的报批程序履行不规范，分公司没有真正发挥对项目临时用工的审批监管职能，这些不仅带来了用人风险，还可能存在人才闲置和浪费。临时用工合同条款中的重要事项签订不够严密，如合同终止日期为“项目工程结束”，这存在一定的劳动纠纷隐患。各单位要严格按照集团公司《人力资源管理办法》的规定，按照规定的录用程序和条件聘用临时人员。坚持聘用人员要有计划有控制，先内部挖掘调剂，后社会聘用，关键岗位不得外聘的原则。临时用工的合同必须是以完成一定的分部、分项工程任务为期限，合同终止日期必须是该分部、分项工程任务结束时终止，不得约定为整个项目完工时终止。

六、制度执行方面存在不严谨的现象。

本次检查中发现，个别基层单位对部分岗位工资标准的确定存

在突破集团公司薪酬制度的现象，未报集团公司审批。个别基层单位对工程项目工资标准的审批不够严谨、合理。部分基层单位对工程项目的大额资金支付计划仅由分（子）公司审批，未上报集团公司审批。对集团公司资金管理考核办法中明确的项目工程款刚性上缴要求执行存在欠缺。这些问题检查组已分别向各单位做了说明，各单位、项目部要充分重视，严格执行集团公司相关的管理制度办法。

第三部分 检查评比情况

一季度检查主要以各单位、各项目年度工作安排部署情况为重点，对各分（子）公司考核以本季度完成施工产值（占 50%）结合总体印象、基础业务等内容（占 50%）综合评分，对其它经济指标未纳入考核。经检查组综合评定，各单位、各项目评分及排名如下：

各分（子）公司

第一名 四公司：98.0 分 第二名 路面公司：97.7 分

第三名 三公司：96.7 分 第四名 一公司：94.4 分

第五名 二公司：92.4 分

各重点工程项目

第一名 延志吴路面 3 标：96 分 第二名 铜黄 20 标：95 分

第三名 西宁绕城 12 标：94.5 分 第四名 京台高速 1 标：94 分

第五名 延志吴 7 标：93 分 第六名 西宁绕城 9 标：93 分

第七名 铜黄 12 标：92 分

第八名 西宁绕城 11 标：92 分

第九名 连云港项目：90 分

第四部分 二季度计划及工作要求

从一季度检查情况看，各公司、各项目已经按照集团公司今年的总体思路和工作重点对各自的工作进行了周密细致的谋划分解，思想到位，人员到位，责任到位，行动到位，这些工作为完成全年各项工作特别是生产施工任务奠定了坚实基础。可以说，各工程项目当前开展生产大干其势已成，其时已至，必须咬定目标不动摇、不放松、不懈怠。下面，我就第二季度的生产计划及要求做以安排：

一、第二季度生产计划

根据集团公司年度施工计划及第一季度完成情况综合考虑，第二季度计划完成产值 8 亿元，其中一公司计划完成产值 1.96 亿元，二公司计划完成产值 1.02 亿元，三公司计划完成产值 1.15 亿元，四公司计划完成产值 1.123 亿元，路面公司计划完成产值 2.17 亿元，合作项目完成产值 4959 万元。第二季度是施工生产的黄金季节，各单位、各项目务必高度重视，科学组织，合理安排，加快生产进度，确保计划落实。

一公司要重视和加强对铜黄 12 标、延志吴 7-1 标、京台 1 标的督导，特别是业主调整总体计划后，要协助项目完成攻坚阶段的产值目标和形象进度。二公司主要是加强西宁 11 标项目管理，协

助项目搞好跨越西格铁路现浇工程方案的审批。三公司要重点协调青海共玉 A4 标工程进度，尽快落实第 3 梁场劳务力量。四公司要重点关注铜黄 20 标质量和进度，确保旬阳 LD 连接线、店塔公路 N1 标、西咸 1 标正常开工。路面公司要做好连云港项目的资金安排和施工组织调度，保持良好的市场信誉，为后续任务开发创造条件。二季度生产计划和形象进度目标已经下发，各单位要细化分解，抓好落实。

二、继续抓好施工管理，力促生产计划超额完成

1、推行劳务队伍信用评价体系。集团公司劳务队伍考核评价办法已修订完成，会后将下发执行，各单位、项目经理部要严格按照办法规定，对使用的劳务队伍进行考核评价。对于各单位已按自行制定的评价办法执行评价的，要予以过渡，评定方式及指标以集团公司下发的办法为准。

2、积极开展生产大干劳动竞赛活动。集团公司将从二季度起组织“大干 180 天”劳动竞赛，再掀生产高潮，全力以赴促进度、抓质量、保安全，统筹协调，好中求快，确保全年生产任务圆满超额完成。目前，各项目准备充分，大干局面已经形成，各单位务必做到“思想认识到位、领导责任到位、宣传动员到位、资源配置到位、过程控制到位、激励措施到位”，采取积极有效的措施，确保活动确定的各阶段计划落到实处。

3、重视现场施工管理。针对第一季度检查中存在的问题，各

单位要认真分析总结，协助项目部及时整改。一公司今年新开工项目多，要特别关注铜黄 12 标、延志吴高速 7-1 标、京台高速公路 LQ1 标的施工进度，积极联系业主，破解环境影响及资金矛盾，确保节点进度目标。三公司要重点关注青海共玉 A4 标项目进度，千方百计稳定劳务队伍，必要时准备替补力量，确保劳力充足，合理安排梁板预制、安装及桥面系施工。要关注西宁绕城 9 标隧道施工质量和安全，着力解决局部开挖渗水问题。四公司要尽快督促铜黄 20 标签订隧道施工劳务合同，加强质量及安全管理，统筹协调旬阳连接线和店塔项目施工筹建，关注西咸新区北环线项目的开工信息，确保项目尽快开工。路面公司要狠抓连云港项目的施工管理，保持该项目良好势头。

4、强化质量及安全管理。目前，各单位质量管理意识普遍提高，但在质量管理方面仍存在薄弱环节，特别是在质量检查频率及质量内业资料管理上还需改进，在现场重点部位的安全设施和警示标志设置方面需要补充加强，各工程公司也要开展相关的专题活动。下阶段要对在建或已完工项目认真进行质量排查，发现问题及时整改，坚决克服大而化之的思想。对新建项目，要在质量管理措施上下功夫，在推广应用新工艺、新材料时，要加大抽查及抽检频率。在安全管理方面，各单位要在劳动竞赛阶段毫不放松安全生产。特别是一公司龙永项目、二公司西宁 11 标跨铁路施工、三公司西宁绕城 9 标通海隧道及共玉项目远距离梁板运输、四公司铜黄 20

标隧道项目，都要制定专项安全方案，并根据实际情况制定有针对性的突发事件应急预案，以便在发生各类突发事件时能够及时进行有效处置。

三、继续做好结算和变更索赔工作，破解资金矛盾。

各单位在抓好生产施工的同时，要进一步加强工程结算和资金回收，合力破解生产资金紧张的矛盾。各分（子）公司要统筹协调，调剂余缺，盘活内部资金，优先保证重点项目生产需求。特别要重视在施工过程中处理好变更索赔问题，划分层次，上下联动，项目部要做好基础资料申报工作，及时和设计代表、监理沟通联系，逐级上报业主。分公司要加强对项目变更索赔工作的督促、检查、指导，组织培训、开展交流；对批复难度大、影响项目整体效益的重大项变更，要及时和集团公司联系，协调解决。

变更索赔要讲究工作策略，按照“有理、有据、有利”的原则，费用索赔争取进入工程变更，工程变更争取进入施工图修编；理由要充分、资料要详实、依据要充分、数据要实际，变更索赔上报金额与实际偏差太大不但不利于变更批复，而且会带来消极影响，一般应采取“一事一报、长锯短、大拆小”的方式，合理分解变更索赔项目，小项变更容易批复，尽量在管理处权限内解决。

对于本次检查考核中基础工作方面的细节问题，检查组已经同各单位、各项目业务部门进行了沟通对接，要求各单位在今后的工作中不断改进提高。

通报完毕，谢谢大家！