

陕西路桥集团有限公司会议纪要

(二〇一七年第二次)

关于做好第四季度 各项重点工作的会议纪要

10月30日，集团公司召开三季度经营运行分析会，总结通报第三季度生产经营工作和主要经济指标完成情况，安排部署四季度和年底前各项重点工作。集团公司领导班子成员、各部门负责人、各子分公司主要领导参加会议。现就会议内容纪要如下：

一、抓好新开工项目筹建和在建项目生产施工，确保节点任务按期完成。

三季度受多雨影响，部分项目生产进度滞后，有些项目因征地拆迁和环境影响进展缓慢。各单位、各项目要结合业主计划要求和集团公司生产安排，对第四季度生产计划进行再分析、再分解、再

布置，统筹调剂生产要素，确保资源配置到位，想法设法破解征迁和环境影响难题，精心组织现场施工，抢抓有效施工时间，加快生产进度，弥补欠产，力争生产计划目标超额完成。西钟岭隧道、秋山隧道要持之以恒抓好现场组织，稳扎稳打，安全高效推进施工。旬邑至陕甘界项目要加快筹备进展，确保按期开工。太凤项目要理顺计量支付流程，加快资金回笼，庙儿岭、白云驿长隧道确保冬季安全生产前提下，力促生产进度。平镇项目要合理安排库区桥梁下部工程施工，抢赶工期，争取主动。相关单位要支持协助项目部积极稳妥处置劳务分包队伍争议纠纷，减少对生产施工的不利影响。

二、着力加强项目施工质量安全环保管理，不断提升工程建设品质。

太凤总承包项目创建品质工程和平安工地的经验，为各项目提高工程质量管理水平提供了有益的借鉴。各单位要认真贯彻落实集团公司《关于进一步加强项目施工质量及安全管理的通知》，积极参与配合在建项目工程质量安全专项检查，完善自检体系，加强自查自纠，做到质量零缺陷，安全零容忍，确保工程质量水平不断提升，杜绝安全生产责任事故。高度重视施工现场环境保护，认真学习相关法律法规政策，按照地方政府和建设单位要求做好生产生活“废水、废气、废渣”排放处置，正确处理治污减霾和生产施工安排的关系，杜绝违反环保规定的盲目行为和环境污染事件发生。

三、切实抓好项目成本核算和合同管理，提高项目精细化管理水平。

各单位、各项目要严格按照集团公司相关制度办法抓好项目产值统计和成本费用归集，及时准确完善合同结算，挤干数字水分，夯实收入成本，确保财务数据准确反映阶段性经营成果。集团公司工程管理部、财务资金部督促指导各单位严格产值收入统计、成本费用归集、收入成本匹配。督促指导各单位、各项目部做好成本核算工作。海外公司、总承包公司核实察香项目的统计、成本等指标。为进一步加强成本管理工作，由集团公司侯晚生副总经理任组长、米娜财务总监、杨永春副总经理任副组长，组织工程管理部、财务资金部、审计监察部等部门，对重点工程项目责任成本目标实现情况进行督查，全面掌握各项目经营状况，为集团公司深化项目管理提供翔实依据。

四、抓好项目前期策划和科技创新工作，促进项目提升管理效能和技术实力。

集团公司总工办和所属子分公司上下联动，做好宝坪项目、旬邑至陕甘界项目、神木东过境代建监理一体化等新接项目前期策划工作。筹划组织集团公司测量人员技术比武大赛，促进测量人员提高技术水平，激发员工学习钻研技术技能的热情和积极性。组织质量体系、科研项目、QC小组活动、安全技术标准培训工作，学习新标准、新科技、新工艺和公路施工安全技术规范，提升质量安全标准化水平。总结2017年科研项目实施成效，做好2018年科研项目立项评审。完善项目策划评审办法和内部专家聘任办法。启动编

制项目管理标准化手册。工程检测公司按期完成资质复审换证工作。

五、抓好人才引进和员工学习教育，为生产经营提供充足的人力资源保障。

人力资源部要结合当前部分工程项目技术管理人员不足的现状，指导子分公司在防范劳动用工法律风险的前提下，通过灵活方式阶段性招聘临时用工。要根据子分公司用人需求和集团公司统一部署，提前着手做好大专院校毕业生招聘、实习生接洽等工作，建立人才队伍储备。高度重视新入职员工传帮带，创造良好条件，关爱青年员工，降低新入职员工流失率。把外部引进、内部培养、择优返聘相结合，最大限度挖掘人才潜力。加快完善员工在职学习培训体系，通过开设“路桥大讲堂”，利用互联网等新型学习手段，邀请业界专家为各级管理技术人员讲授党建知识、时事政策、经营管理、财务税收、法律道德等知识，充电补课，开阔视野，启迪思维，提高员工综合素质，建设学习型企业。

六、抓好资金统筹、债务清偿、农民工工资支付等工作，维护企业稳定大局。

集团公司财务资金部、人力资源部要按照《员工住房公积金续缴及补缴工作方案》，分解下达各单位住房公积金缴纳计划，落实责任，加强督促检查，确保住房公积金缴纳工作正常化，维护员工合法权益。财务资金部要抓好授信审批和资金统筹，各基层单位要未雨绸缪，安排好年终资金收支计划，严格资金支付审批，妥善安

排债务清偿。已完工项目要加大债权确认工作力度，加快计量结算和资金回笼，化解资金矛盾。各单位要在原有农民工工资监管发放或直接发放的基础上，做好排查，坚决杜绝农民工工资纠纷。人力资源部、企业管理部组织学习宣传人社部《拖欠农民工工资“黑名单”管理暂行办法》及相关政策文件，完善农民工工资支付程序，提高各级管理人员遵规守法意识，防范因农民工工资纠纷引起不稳定因素和群体性事件。

七、积极应对市场变化，抓好经营开发和资质升级工作，为集团公司提升市场竞争力强基固本。

集团公司和各子分公司按照市场开发重点和区域划分，继续做好省内新开太凤后半段、西咸南环线试验段、西镇等项目前期跟踪和投标工作，积极应对交通建设投资模式变化带来的挑战，加大EPC、PPP、代建等新业务开发，创造条件进入城际铁路、市政工程项目，不断巩固扩大经营规模。总工办持续跟进技术中心认定，为特级资质升级做好准备。企业管理部结合现有信息化系统建设情况和特级资质升级要求的标准，做好信息化系统筹划部署。经营开发部和二、三公司要统筹协调好市政一级、房建一级资质申报工作，一、二公司继续抓好总包一级资质审批推进工作，定期召集相关部门研判特级资质升级工作进展和存在的问题，实时掌握住建部门新出台制度办法对企业资质升级扩展带来的影响，按照集团公司资质升级目标，扎实推进各项工作。

八、构建完善集团公司、子分公司、项目经理部三级组织管控

体系，做好新阶段企业发展规划。

认真学习借鉴行业优秀企业先进管理经验，紧密结合集团公司管理实际和发展要求，做好顶层设计，深化完善构建好集团内部管理和对子分公司、工程项目的有效管理系统，建立起组织科学、管控有力、运行高效、操作性强的制度办法体系。认真学习领会党和国家大政方针，学习领会行业政策、法规，研判建筑业发展新趋势、新动态，结合广厦建筑业发展规划纲要以及集团公司“十三五”规划，立足实际，面向未来，修订编制好集团公司新的五年发展战略规划（2018-2022），以新时期发展规划作为引领和指南，实现集团公司稳健发展、追赶超越。

会议要求，各单位、各部门要以党的十九大精神为指引，坚定信心，乘势而上，主动适应“四新”要求，增强改革创新意识，切实转变工作作风，提高工作效率，坚持以问题为导向，面向基层，服务一线，抢抓第四季度攻坚冲刺期的有限时间，全面抓好生产经营和内部管理各项工作，精心组织，周密部署，紧扣目标，追赶超越，增强凝聚力，提高执行力，确保年度各项工作任务圆满完成。

出席：鲁润江 程道虎 郑二璞 侯晚生 杨永春 石 强
马朝鲜 解 刚 米 娜
分子公司主要领导、集团各部门负责人。

分送：集团各领导。

分发：集团各分（子）公司，集团各部门，档。

陕西路桥集团有限公司办公室

2017年11月2日印发

共印 18 份