

陕西路桥集团有限公司文件

陕路发〔2018〕198号

陕西路桥集团有限公司 关于抓好四季度各项重点工作的通知

集团各部门，集团各分(子)公司：

10月24日，集团公司召开三季度生产经营分析会，通报了三季度集团公司主要经济指标完成情况，分析了当前工作中存在的问题，安排部署四季度工作重点。根据会议精神，现就抓好四季度各项重点工作提出如下要求：

一、抓好项目施工，确保年度生产任务全面完成

一是明确各重点项目四季度计划目标和工作着力点，合理安

排工序衔接，扭转部分项目进度滞后局面。子姚全线、太凤二标、108国道三原至礼泉等项目受征地拆迁、技术力量薄弱、地材供应紧张等影响导致进度严重滞后。总包公司要统筹协调子姚项目，优化工序衔接，强化质量管控，加快施工进度。二是分（子）公司、项目部要重视与业主的沟通协调，关注业主制定的节点计划，尽量做到事前沟通，胸中有数，避免延误节点而带来不必要的罚款。三是路面公司、物资设备部抓好旬邑、子姚项目路面场站建设前期工作和设备配置方案确定，多方出击，合力破解路面材料供应难题，提前储备路面材料。四是物资公司加强和各项目的沟通，积极筹措资金，做好计划安排，严把采购材料质量，保障项目主材供应。

二、强化内部管控，严格规范合同管理流程

集团公司截至三季度末实现利润与年度目标差距很大，一些项目以前年度潜亏在本年度集中暴露，部分项目成本严重超支、环保政策导致地材价格大幅上涨等主客观因素综合叠加，导致集团公司产值利润率呈下行态势。各级管理人员要充分认识强化内部管控的重要性，向管理要效益。要进一步抓好合同管理，查漏补缺，防范风险，降本增效。一是对已进场未签合同的劳务队伍，要限期签订合同，避免结算发生扯皮。二是针对子姚项目劳务分包单位在几个工区无序流动的情况，总包部对各工区劳务队伍的

奖励机制给予关注指导，避免恶性竞争。三是针对隧道劳务组织模式实行工序分包中出现的新问题，各公司要切实加强管控，实行定额控制，杜绝工料机浪费、工序责任不清、组织涣散、进度缓慢等造成的成本超支。四是抓好集采平台的试运行，严格执行物资采购集中招标、劳务分包合同签订和变更分级评审，进一步完善内部管控流程。五是利用年关临近的有利时机，抓紧做好计量结算、资金回笼和各项变更的上报和批复，缓解资金矛盾。

三、提升项目施工水平，注重新工艺新设备应用

各单位要不断总结隧道施工管理中劳务队伍选择、组织模式确定、以及技术、工艺、设备配套等方面的经验教训，不断提升隧道项目施工管理水平和成本控制效果。要注重学习新技术、新工艺，结合项目实际，用好凿岩台车、湿喷机等新设备，培养熟练操作工，推进电缆沟槽台车、养生台车等施工机具的使用，减少隧道超挖超喷，提高隧道施工内外在质量。要顺应隧道施工机械化的趋势，逐步把集团公司隧道施工水平和装备能力提高到一个新的层次，在业内树立良好品牌形象。

四、认清市场形势，上下联动抓好经营开发

虽然目前集团公司总体承接任务已超额完成全年目标，但公司上下要有危机意识，要认清我们在省外市场开发、市政等公路外项目承接方面的短板，要看到PPP模式推广、省内传统模式项

目收缩趋势带来的挑战，借力省内交通行业的支持，集聚自身市场开发的动能，充分整合集团公司和分（子）公司的经营开发资源、各级管理人员的个人资源，信息共享，化无形资产为有形，上下联动多渠道收集投标信息，努力开拓市政、水利、城际铁路项目的联合体投标，注重新领域业务的成本分析，细化各分（子）公司的投标方向，整体统筹协调，避免无序竞争。

五、强化服务意识，加强职能部门工作

一是财务部将集团公司财务费用及财务面临的困境分析总结尽快上报，按照公司整体工作要求，部署下阶段财务资金总体安排，研究国家对民营企业的贷款扶持政策，争取融资工作有所突破。二是技术中心高度重视科研课题申报评审工作，加强技术课题组开展的督办落实，抓好总承包模式的管理和成本管控研究，持续加强秋山隧道和支党河、梁渠沟大桥的技术指导。三是质量安全环保部对各分（子）公司、各项目开展质量安全管理抽查，对太凤、旬邑、子姚、平镇等重点项目进行质量安全环保的专项检查。四是人力资源部统筹做好冬季管理技术人员的培训工作。五是物资设备部协同质安部对各公司、各项目机械设备安全运行情况、特种设备的安全检验和操作人员持证上岗情况进行检查指导，杜绝安全隐患。六是企划信息部抓紧做好制度汇编的编印，确保四季度印发。七是工程部、审计部协同做好水阳1标、

11 标、宝坪 7 标的专项审计，认真分析亏损原因。

六、改进工作作风，加大执行落实力度

一是要“进”字当头，决战全年，全面超额完成年度各项目标任务。二是要“实”字为先，勇于担当，主动扛起集团公司发展重任。集团公司各级领导干部，特别是各分（子）公司、项目部各级领导和管理人员，要强化担当意识，勇于挑担子、啃骨头；总部部门要重心下沉，积极服务好基层单位，为项目一线解难题、办实事。三是要“稳”字托底，不断夯实公司各项基础管理。各单位要提前着手，做好各种应对预案和措施，积极化解矛盾，维护好稳定发展大局。严防劳务分包风险，杜绝在劳务分包过程中的跑冒滴漏现象，对有损公司利益的行为，纪律监察部门要抓典型，增强震慑作用。

各单位、各部门要认真传达落实集团公司领导在生产经营分析会上的讲话精神和以上各项工作要求，抢抓有限时间，统一思想，迎难而上，确保全年目标计划顺利完成。

陕西路桥集团有限公司

2018 年 10 月 30 日

抄送：档。

陕西路桥集团有限公司办公室

2018年10月30日印发

共印2份