

陕西路桥集团有限公司会议纪要

(第 5 次)

陕西路桥集团有限公司办公室

2018 年 8 月 28 日

会议纪要

2018 年 8 月 6 日上午，集团公司召开了隧道施工管理研讨会，会议由集团公司副总经理侯晚生主持，集团公司相关领导、部门负责人，各分（子）公司经理、总工，部分隧道施工项目经理参加了会议。会议通报了目前集团隧道施工管理情况，介绍了其他单位隧道施工管理先进经验及风险防范措施，平镇、水阳 10 标及太凤五分部等项目分别就工序劳务分包施工组织模式、现阶段隧道施工管理改进等进行了交流和讨论。现将会议主要内容纪要如下：

一、正确认识整体“劳务”分包模式在集团发展中的作用。一个时期以来，集团公司部分项目在隧道施工中采取了整体“劳务”分包的模式，这种模式在隧道施工初期发挥了一定作用，为集团公司培养锻炼了一批管理、技术人员，增补了集团公司隧道施工业绩。但随着集团公司隧道工程快速发展，也暴露出了许多问题，造成项目隧道施工管控难、质量安全有风险、矛盾纠纷问题多，成本效益影响大，影响集团公司长远发展和社会信誉，已不适应集团隧道工程管控水平提升，为保证集团公司的健康发展，必须改革现有管控模式。

二、现阶段要大力推行以工序劳务分包为主，整体“劳务”分包为补充的管控模式。会议认为，隧道施工工序劳务分包是符合集团长远发展的必然要求，是集团在现阶段隧道施工组织管理的主要方式。隧道施工工序劳务分包模式中，主要设备、材料、技术管理、临建等由项目部提供，施工按工序可划分为五个班组，即开挖班、支护班、出渣班、二衬班和拱架加工班。定价原则以班组工序划分为单元，以集团《劳务分包指导单价》为基础，统筹考虑制定综合单价。确需实行整体“劳务”分包模式的项目，必须上报集团公司审批；同时按照集团公司《劳务分包队伍信用评价管理办法》的规定，把好新进劳务队伍准入关，慎重选择信誉好、实力强的分包队伍。

三、会议要求，项目部要重视对内结算工作，加强设计图纸数量复核，建立工程结算数量台账，必须按程序进行工程验收，对验收合格工程进行结算，严格控制工程结算总数量。

四、会议要求，集团公司相关部门要尽快出台相关补充制度，推动隧道施工工序劳务分包健康、快速发展：

1. 技术中心尽快成立隧道施工专家组，对外积极参与行业和社会隧道施工交流研讨活动，提高专业技术水平和集团公司品牌知名度；对内指导隧道项目前期策划、技术咨询、重大施工方案的确定，组织隧道管理技术培训等。

2. 人力资源部要针对隧道施工环境的特殊性进行调研，于9月底前完成隧道洞内施工员工洞内补贴标准方案，提请集团总经理办公会议研究。

3. 工程管理部 and 财务资金部对目前工序劳务分包的劳务资质、税票等新问题进行调研，进一步完善内部管理办法。

五、大力推行隧道施工机械化、标准化。各项目经理部要广泛应用新设备、新技术，以机代人，以机控人，提高隧道施工的机械化水平，提高隧道施工的质量和效率，对于推行隧道施工机械化施工的项目，根据情况可给予一定的管理费优惠或其他奖励。

六、各分（子）公司应组建1-2个相对稳定的专业隧道施工

管理团队，加强工序劳务分包队伍信用评价工作，为企业培养长期合作的优秀工序劳务分包队伍，促进集团公司隧道施工高质量发展。

七、大力推进隧道施工“五化”水平，提高隧道施工信息化管理能力。各项目经理部要加强隧道通风、照明、排水、通讯系统的投入与管理，保持洞内良好施工环境，发挥监控系统、门禁系统作用，不断提高对隧道施工的监控能力，改善施工环境，确保施工人员健康、安全。

各分（子）公司、项目部要全面总结隧道施工管理经验，有效防范隧道施工经营风险，推进集团隧道施工管理和技术不断进步，向管理和技术密集型企业快速迈进。

出席：

集团公司：侯晚生 解 刚 杨永春 何建新 胡 平
陈先根 朱邓文 杨武策 王加福 刘西雷
阮根兰 王会芳 郝晓林

分子公司：梁 栋 贾建虎 胡小金 刘宝平 罗延渝
贺 伟 苟文忠 王策略 范声云 张普选
胡 伟 杜澎涛 严友春 吕晓鹏 张卫东
张芳玲

项 目：黄晓东 同晓春 杨 阳 李 伟 李彦斌
 段永峰 张亚飞 闫 锐 姚永乐 张建强
 韩飞行

分送：集团各领导，集团各部门，集团各分（子）公司，档。

陕西路桥集团有限公司办公室

2018年8月28日印发

共印 19 份