

陕西路桥集团有限公司文件

陕路发〔2019〕19号

陕西路桥集团有限公司 关于 2018 年度检查考核的通报

集团各分（子）公司，集团各部门：

根据集团公司总体工作部署，为全面总结 2018 年各项工作，考核各分（子）公司生产经营目标完成情况，集团公司考核小组依据《陕西路桥集团有限公司分支机构经营责任目标考核办法》（试行）（陕路发〔2016〕69号）、《陕西路桥集团有限公司工程项目检查考核办法》对下属各分（子）公司和 31 个重点工程项目经理部经营状况和基础管理工作进行了现场和内业等方面的年度检查考核。现将本次考核情况予以通报。

第一部分 各分（子）公司主要经营目标完成情况

按照各分（子）公司 2018 年度经营目标责任书确定的经营管理指标对照检查核实，各分（子）公司目标完成情况如下：

一、第一工程有限公司

1. 施工产值：11.37 亿元，为目标 9.57 亿元的 119%。

2. 新承接工程量：26.53 亿元，为目标 16 亿元的 166%，市政业务目标未完成。

3. 考核利润：1852.67 万元，为目标 1478.72 万元的 125%。

4. 资金上缴

(1) 管理费上缴完成目标的 60%，社保全额上缴；

(2) 资产使用费超额上缴；

(3) 以前年度欠缴费用全额上缴。

5. 新承接项目合同管理费率：目标为 $\geq 5.5\%$ ，实际完成 6.41%，完成目标值。

6. 已完工项目债权确认：目标 10178 万元，实际完成 8917 万元，未完成。

7. 质量管理：符合相关规定，未出现质量事故。

8. 安全管理：机关未配备专职安全员。

9. 人才培养：考取一级建造师 2 名，近两年新进员工流失率低于 20%。

10. 项目管理：目标为 15 分，实际得分 14.5 分。

二、第二工程有限公司

1. 施工产值：14 亿元，为目标 10.99 亿元的 127%。

2. 新承接工程量：17.48 亿元，为目标的 109%，市政业务目标完成。

3. 考核利润：818.25 万元，为目标 1819.38 万元的 45%。

4. 资金上缴

(1) 管理费上缴完成目标的 66%，社保超额上缴；

(2) 资产使用费超额上缴；

(3) 以前年度欠缴费用超额上缴。

5. 新承接项目合同管理费率：目标为 $\geq 5.5\%$ ，实际完成 5.75%，完成目标值。

6. 已完工项目债权确认：目标 5413 万元，实际完成 7988 万元。

7. 质量管理：符合相关规定，未出现质量事故。

8. 安全管理：旬邑一分部发生塔吊倾倒安全事故。

9. 人才培养：考取一级建造师 2 名，近两年新进员工流失率低于 20%。

10. 项目管理：目标为 15 分，实际得分 14.4 分。

三、第三工程公司

1. 施工产值：11.19 亿，为目标 9.63 亿元的 116%。
2. 新承接工程量：12.1 亿元，为目标的 76%，公路及市政业务目标均未完成。
3. 考核利润：亏损。
4. 资金上缴
 - (1) 管理费上缴完成目标的 46%，社保上缴指标完成 51%；
 - (2) 资产使用费全额上缴；
 - (3) 以前年度欠缴费用超额上缴。
5. 新承接项目合同管理费率：目标为 $\geq 5.5\%$ ，实际完成 6.26%，完成目标值。
6. 已完工项目债权确认：目标 3971 万元，实际完成 4078 万元。
7. 质量管理：符合相关规定，未出现质量事故。
8. 安全管理：符合相关规定，未出现安全事故。
9. 人才培养：考取一级建造师 1 名，近两年新进员工流失率低于 20%。
10. 项目管理：目标为 15 分，实际得分 13.6 分。

四、第四工程公司

1. 施工产值：9.77 亿，为目标 7.77 亿元的 126%。
2. 新承接工程量：9.63 亿元，为目标的 60%，公路及市政业

务目标均未完成。

3. 考核利润：亏损。

4. 资金上缴

(1) 管理费上缴完成目标的 19%，社保全额上缴；

(2) 资产使用费超额上缴；

(3) 以前年度欠缴费用全额上缴。

5. 新承接项目合同管理费率：目标为 $\geq 5.5\%$ ，实际完成 5.99%，完成目标值。

6. 已完工项目债权确认：目标 453 万元，实际完成 604 万元。

7. 质量管理：子姚项目出现质量事故。

8. 安全管理：符合相关规定，未出现安全事故。

9. 人才培养：考取一级建造师 2 名，近两年新进员工无流失。

10. 项目管理：目标为 15 分，实际得分 13.5 分。

五、路面工程有限公司

1. 施工产值：9.05 亿，为目标 8.82 亿元的 103%。

2. 新承接工程量：16.94 亿元，为目标的 106%，，市政业务目标未完成。

3. 考核利润：1477.81 万元，为目标 1176.5 万元的 126%。

4. 资金上缴

(1) 管理费及社保全额上缴；

(2) 资产使用费全额上缴;

(3) 以前年度欠缴费用超额上缴。

5. 新承接项目合同管理费率: 目标为 $\geq 5.5\%$, 实际完成 6.43% , 完成目标值。

6. 已完工项目债权确认: 目标 6159 万元, 实际完成 6911 万元。

7. 质量管理: 子姚项目出现质量事故。

8. 安全管理: 符合相关规定, 未出现安全事故。

9. 人才培养: 考取一级建造师 7 名, 近两年新进员工流失率低于 20% 。

10. 项目管理: 目标为 15 分, 实际得分 13.7 分。

六、总承包公司

1. 完成产值 4.17 亿元, 占年计划的 128% 。

2. 全面完成代建项目和总承包项目经营目标, 逐步建立顺畅的内部运行体系和严格的组织管控体系, 提升管理能力。

七、兴通监理有限公司

1. 完成产值 8832.93 万元, 占年计划的 110% 。

2. 新承接任务 11788.14 万元, 占年计划的 196% 。

3. 实现利润 806 万元, 占年计划的 134% 。

4. 各项费用全额上缴。

八、通途物资有限公司

1. 完成营业额 5.35 亿元，占年计划的 267%。
2. 实现利润 613.9 万元，超额完成年度目标。
3. 各项费用全额上缴。

九、工程检测有限公司

1. 完成产值 2006.63 万元，占年计划的 334%。
2. 实现利润 173.34 万元，占年计划的 173%。
3. 各项费用全额上缴。

第二部分 重点工程项目生产经营情况

一、集团上下联动项目整体运行平稳

2018 年集团公司施工规模创历年之最，项目部重视计划分解，夯实责任，各项目履约正常。西镇 3 标连续 5 次获得管理处月度综合考核第一，创造了全线墩柱、盖梁、箱梁预制、隧道二衬等多个第一的成绩。平镇 5 标两次获得管理处考评第一，秋山隧道斜井顺利贯通，通过斜井进入正洞施工，秋山隧道进口掌子面掘进突破 3 公里，获业主奖励。平镇 D 标在管理处全年考评中平均名次第 5 名（全线参评单位 18 家）。三公司平镇项目，科学组织提前两个半月完成库区桥梁下部工程，平镇 9 标获管理处 2018 年优秀项目经理部荣誉，路面公司平镇隧道工程即将贯通。山柞 10 标西钟岭特长隧道提前完工，其他项目攻坚克难，完成

节点目标，12 月份顺利交工通车，业主发来喜报。秦汉立交项目克服材料涨价、征地拆迁、环保要求高等困难，12 月 27 日通车。陕甘界旬邑总承包项目重视方案优化，科学组织施工，强化过程控制，全国在建工程最高墩支党河桥 8#按期封顶。太凤 2 标业主考评 2 次第一，1 次第二。太凤总承包三分部在总包考评中 3 次第一，3 次第二。子姚总承包项目在业主组织的“大干 120 天”劳动竞赛中，二工区、四工区、六工区业主考核综合排名位居前三名；子姚一工区在 9 月考核中质量、安全、文明工地考核中均为第一名；三工区在 10 月考核中质量为第一名；五工区在 12 月考核中文明工地为第一名。子姚各工区在总承包项目部的统一管理下，克服材料涨价及供应紧张、征地拆迁制约、有效施工期短等制约，统一协调、分级负责、有的放矢，攻坚克难，完成了 2018 年各节点目标，被省厅评为年度优秀项目。

二、检查中存在的问题及建议

一是履约方面。项目整体履约正常，但仍存在获得业主、监理单位奖励少、罚款多的状况。检查结果显示，奖励与违约罚款合计为正的项目有平镇 5 标、西镇 3 标、山柞 10 标、山柞 11 标、秦汉立交、子姚一、二、五、六工区（子姚各工区奖罚未计入总包部奖罚金额）、旬邑一分部、太凤总承包三、六、五分部等项目。

二是成本合同方面。山柞除 10 标外其他项目累计亏损额较大。西镇 3 标挖潜效果明显，三公司平镇项目因前期库区桥梁施工投入大及钢箱梁影响，后期成本有增加风险。平镇 D 标因钢箱梁影响，后期成本有增加风险。子姚各工区目前产值不足 30%，受材料涨价因素影响，成本压力大，应引起注意。太凤一、四分部处于亏损状态，太凤五、六分部应深挖内部潜力，争取扭亏为盈，宝坪 7 标累计亏损严重，旬邑一分部后期成本增大，其余项目成本可控。子姚一至六工区、旬邑一、二分部未与分公司签订目标责任书。子姚二工区应抓紧完善与劳务队伍的合同，尽快办理正常结算，消除争议隐患。

各项目均按集团公司要求组织前期策划，编制了策划书，并对项目成本进行了盈亏分析。但普遍存在未将成本指标细化分解到部门、个人，未制定量化的成本考核指标。虽然有明确的减亏增效项目，但措施不具体，责任不明确，操作性不强。过程中经营成本分析不定时，对管理指导意义发挥不充分，对过程中出现的重大偏差没有做深入策划。

各项目均能坚持每月结算制度，按程序对离场队伍办理最终结算，并报分（子）公司审批。山柞 10 标隧道采用工序劳务分包模式，隧道施工班组结算全部完结，其他完工项目应加快隧道最终结算工作。各项目均能及时建立结算台账，但仍须进一步规

范结算台账管理，发挥结算台账功能，准确反映结算情况，更好服务于项目财务核算，提升财务核算质量。

集团公司现行的三级核算体系是以统计产值作为收入，各项目部能够按照集团公司统计制度要求，及时进行施工产值统计。但检查中发现一些项目在产值统计上还存在不规范问题，主要表现在：1. 项目变更工程统计不及时或未按制度规定进行产值统计；2. 奖罚金额未及时进入统计报表；3. 材料调差统计不及时；4. 未批复的费用补偿进入统计报表。统计质量关乎企业经营结果的准确度，必须坚持实事求是的原则，按照集团办法及时、真实、准确做好产值统计工作。

检查数据表明，在建工程统计产值和计量产值差仍很大，应引起高度重视。集团公司项目统计与计量差值 19.49 亿元，其中一公司 56625 万元，二公司 27710 万元，三公司 35036 万元，四公司 36392 万元，路面公司 38073 万元，总包公司 1066 万元。具体应做好：1. 主要领导牵头，专人负责跟踪，抓好变更、索赔审批工作，督促业主尽快计量材料调差费用，加快资金回笼。2. 采取措施，做好计量所需工程自检资料编制工作。3. 充分利用年关有利节点，加强与业主、监理沟通，多措并举，加快工程计量工作。4. 山柞高速等通车项目，应抓住通车第一年变更索赔文件这个黄金期审批期，上下联动，有理有据，争取变更索赔批复成

果最大化。

三是财务管理方面。总体来说各项目账务处理及时、准确，会计核算规范，并能进行项目成本分析。但也存在因工程结算不及时、变更工程产值未进入统计报表等原因，部分项目会计账务上存在预提成本费用现象。部分项目因取得增值税发票不及时，尤其是劳务队伍发票提供不及时，导致项目成本归集不及时、不准确。多数项目能克服困难上缴集团公司管理费，但存在未足额缴纳现象。路面公司、总包公司所属项目整体缴纳较好，四公司所属项目欠缴管理费严重。

财务方面的问题各公司应加强督促整改，并将整改情况在2019年3月底前报集团公司财务资金部。

四是物资设备方面。各项目能较好执行集团物资设备管理制度和要求。但存在合同审批、签订滞后和部分发票提供拖延导致结算不及时的现象。应重视材料成本的管理和控制，坚持材料过程检查和月盘点，存在钢材按调拨或设计量摊销不能准确反映实际成本、材料盘点结果只有盈亏数量统计而无盈亏原因分析等问题。部分项目自购了周转材料、小型机具和低耗品，需规范管理，特别是调拨、处置程序的管理。分包队伍的材料使用监管是项目材料管理重中之重，必须严格执行限额领料，杜绝材料风险。从

检查来看，西镇 3 标和子姚一工区机材管理较好，内业资料齐全，审批手续完善，定期进行材料盘点和分析。宝坪 5 标对砂石料、水泥和外加剂等材料由机材部与试验室共同验收，严把材料进场关。太凤二、三分部、旬邑一分部有材料盈亏分析又有改进措施，基础工作比较细致。

项目外租设备合同审批程序规范，价格控制在指导价内。项目自采的小型机具建有台账，小型机具领用与摊销工作应进一步加强。设备管理上存在自有设备管理台账、日常维修保养记录不规范现象。太凤六分部存在机材合同无签订日期，存在合同隐患。

各项目普遍存在机材专业人员短缺，业务能力参差不齐，需要重视培养充实经验丰富的材料会计和机械技术人员。

五是质安环方面。各项目都成立了质量管理机构，配备有专职质检人员，有质量管理制度和细则。执行三级技术交底制度，但存在交底内容不规范、部分内容缺失问题。重视施工组织设计和技术方案编制、报批工作，严把原材料检测和施工配合比设计关，坚持首件工程认可制，重视隐蔽工程影像资料采集和管理工作，按要求组织工序、分项分部工程验收，各项目原始资料基本与工程施工同步。项目技术人员按规定填写施工日志，但存在记录不规范，内容不具体问题。

“三微”创新和大量新设备新技术投入应用，数控滚焊机、数控弯曲机、二氧化碳保护焊机等先进设备装备常态化，半成品超市仓储式管理、钢筋绑扎胎架控制、智能张拉智能压浆、薄壁空心墩液压爬模、预制箱梁整体液压模板、桥梁墩柱和梁板全自动养生系统等一批先进工艺和技术极大提高施工效率，有效控制施工质量。各项目应不断强化创新意识，及时总结经验，持续做好新设备、新工艺使用和推广工作，提高企业核心竞争力。

旬邑一分部的高墩线形、旬邑二分部路基填方和边坡线形、太凤2标、子姚二、四、六工区的路基边坡框架梁外观、太凤总承包三分部桥面系、西镇3标、平镇12标大梁预制、宝坪5标梁板安装等都取得很好的效果。交通运输部半年检查中，平镇A标施工规范，隧道现场整洁规范，得到部里专家好评，被管理处确定为隧道施工示范点。交建集团“操作大练兵、工匠大比武”及“工匠大比武、安全大闯关”活动在陕甘界旬邑总承包项目成功举办。平镇5标获质监站工程弱项、关键质量指标检查第一名。子姚总承包部组织开展工程技术人员培训考试、水泥搅拌桩、箱梁预制、防护工程专题培训，推行工班组质量责任制，质量管理不断改进。各项目应不断强化品质工程理念，坚持工艺流程，狠抓关键环节、关键部位，打造施工亮点，擦亮企业品牌。

整体安全生产形势稳定，项目安全组织机构，安全规章制度、应急预案、操作规程健全，安全生产宣传教育、隐患排查与整改、安全专项活动开展频率、覆盖面基本到位。按要求开展安全巡查、安全技术交底工作，制定了各种应急预案，结合项目特点进行了专项演练，过程安全管理资料按规定归档。

部分项目结合实际配置了综合 DVR 安全培训体验馆，增强了培训效果。旬邑总承包项目、子姚总承包项目应用智慧工地安全管理平台进行施工现场管控，实现了项目信息远程共享、现场施工实时监控。各项目应相互交流学习，充分发挥智慧工地安全平台作用，提升安全管理水平。

个别项目使用的特种设备（门吊）未在当地及时检验备案，特种设备的保养、检查、维修记录资料缺乏，在持证上岗方面个别特种操作证件不足，安全技术交底基本规范。少数项目专职安全员数量不足，存在一种笔迹多本日记问题，持证率不足，安全经费投入基本到位。

各项目普遍重视环境保护工作，项目驻地设置化粪池和地埋式污水处理设备，在预制场和混凝土拌合站设置三级沉淀池集中处理生产废水、污水。在施工区域基本都能设置围挡或防风墙，拌合站水泥罐设置抑尘装置，工地配置洗车台、水炮、洒水车等

设备抑尘除尘。各项目都能对场站驻地、施工便道两侧、开挖坡面及时进行植被绿化和防护，在施工过程中及时对裸露土体进行专用绿网覆盖。但应加强日常管理，及时对损坏的标志牌、防护绿化设施进行更换，发挥设施、设备功能，切实做好环境保护。

六是综合管理方面。大部分项目能较好执行集团公司临时用工管理制度，严格履行审批程序，劳动合同签订、离退场手续完善。但个别分（子）公司监管缺位，审批制度流于形式，项目临时用工聘用无计划、无审批，薪酬标准执行随意性大，劳动合同不规范，存在潜在的劳动风险隐患。部分项目部的农民工备案劳动合同甲方盖章是项目部（工区）的章子，存在风险，应予以纠正。各项目应统筹做好2019年春节前农民工工资、材料、机械等支付工作，杜绝各种群体性上访事件发生，避免影响项目信用评价工作。部分公务车管理有制度无约束，管理粗放。

第三部分 项目考核评分及绩效工资兑现意见

一、考核评分

经考核小组综合评定，受检的31个重点项目中，95分以上项目15个，85分以上项目12个，85分以下项目4个。山柞A标、山柞C标因当年亏损率、亏损额大等原因得分较低，子姚三工区、太凤四分部因当年亏率和亏损额大、计划任务未完成得分较低。各重点工程项目年度经营目标考核结果如下：

| 项目名称 | 综合评分 | 项目名称 | 综合评分 |
|---------|--------|--------|--------|
| 西镇 3 标 | 104.20 | 平镇 5 标 | 103.45 |
| 山柞 10 标 | 101.10 | 宝鸡过境 | 100.25 |
| 太凤三分部 | 99.73 | 平镇 A 标 | 99.73 |
| 旬邑二分部 | 99.03 | 太凤 2 标 | 98.98 |
| 旬邑一分部 | 98.35 | 子姚二工区 | 97.72 |
| 宝坪 5 标 | 97.55 | 平镇 9 标 | 97.54 |
| 田王立交 | 96.38 | 秦汉立交 | 96.37 |
| 太凤一分部 | 96.25 | 太凤二分部 | 94.44 |
| 子姚六工区 | 94.28 | 平镇 D 标 | 91.30 |
| 山柞 B 标 | 89.63 | 太凤五分部 | 88.49 |
| 平镇 C 标 | 88.23 | 子姚一工区 | 87.70 |
| 子姚五工区 | 86.99 | 山柞 D 标 | 86.77 |
| 太凤六分部 | 86.73 | 宝坪 7 标 | 85.65 |
| 子姚四工区 | 85.24 | 山柞 A 标 | 84.63 |
| 子姚三工区 | 84.51 | 山柞 C 标 | 84.25 |
| 太凤四分部 | 84.09 | | |

二、绩效工资兑现意见

根据集团公司《工程项目检查考核办法》规定，得分 95 分

以上（含 95 分）的 15 个项目的项目班子 2018 年预留绩效工资按 105% 返还，得分 85 分以上（含 85 分）95 分以下的 12 个项目的项目班子 2018 年预留绩效工资按 100% 返还，得分 85 分以下的 4 个项目的项目班子 2018 年预留绩效工资按 90% 兑现。各分（子）公司具体落实。

第四部分 分（子）公司绩效工资及经营目标

风险抵押奖励兑现意见

第一工程有限公司目标考核综合奖励 79.0 万元，扣罚风险抵押金 5.7 万元。未完成市政业务目标，经营开发专项奖励 18.0 万元，超额部分奖励 15.8 万元。2018 年取得公路工程总承包一级资质，专项奖励 20 万元。

第二工程有限公司目标考核综合奖励 86.58 万元，扣罚风险抵押金 9.7 万元。完成市政业务目标，经营开发专项奖励 22.5 万元，超额部分奖励 11.25 万元。

第三工程公司目标考核综合奖励 55.2 万元，扣罚风险抵押金 21 万元，扣罚经营开发专项风险抵押金 4.5 万元。

第四工程公司目标考核综合奖励 54.2 万元，扣罚风险抵押金 19 万元，扣罚经营开发专项风险抵押金 4.5 万元。

路面工程有限公司目标考核综合奖励 88.3 万元，扣罚风险

抵押金 2.3 万元。未完成市政业务目标，经营开发专项奖励 18.0 万元。

总承包公司完成基本管理任务目标奖励 70 万元。

兴通监理有限公司全面完成年度经营管理目标，综合奖励 38.2 万元。2018 年取得住建部电力工程、水利水电工程、机电安装工程三项乙级监理资质，专项奖励 15 万元。

工程检测有限公司全面完成年度经营管理目标，综合奖励 22.5 万元。

通途物资公司完成利润及营业额目标综合奖励 17.7 万元。

经营开发部超额完成年度经营目标任务，奖励 45 万元。

人力资源部组织一建考试成绩突出，奖励 6 万元。

根据考评结果，三公司、四公司领导班子成员预留绩效工资按 80% 兑现，其他分（子）公司领导班子成员预留绩效工资全额兑现。各单位财务总监（财务负责人）奖励兑现分配参照本单位经营班子成员副职确定，考核兑现不纳入经营班子奖励兑现总额。

按照集团公司《分支机构经营责任目标考核办法（试行）》（陕路发〔2016〕69 号）规定，各分（子）公司 2018 年经营班子综合目标奖励总额分配兑现 70%，其余 30% 待下年度考核结束后经集团公司批准再行兑现分配。凡涉及扣罚风险金的单位将扣罚金额交至集团公司财务资金部，并将具体兑现方案报送集团人力

资源部，再进行奖励兑现。

2017年各单位剩余30%经营目标考核奖励准予兑现分配。

陕西路桥集团有限公司

2019年1月30日

抄送：档。

陕西路桥集团有限公司办公室

2019年1月30日印发

共印2份

