

目 录

第一部分 决策层合规制度	3
一、公司章程（修订）.....	4
二、股东会议事规则（新增）.....	16
三、执行董事管理制度（新增）.....	21
四、监事管理制度（新增）.....	25
五、公司重大事项决策制度（新增）.....	28
第二部分 经营管理制度	33
六、经营风险防范管理办法（新增）.....	34
七、客户关系管理办法.....	42
八、投标管理办法（修订）.....	48
九、项目工程管理制度（新增）.....	57
十、项目经理管理制度（新增）.....	76
第三部分 财务管理制度	79
十一、公司财务管理制度.....	80
第四部分 行政人事管理制度	96
十二、公司印章使用管理制度（修订）.....	97
十三、绩效考核管理办法（新增）.....	109
十四、文件管理制度（新增）.....	115
十五、证照管理制度（新增）.....	117
十六、证明函管理制度（新增）.....	118
十七、办公用品及固定资产管理办法（新增）.....	119
十八、公司车辆管理制度（新增）.....	123
十九、员工考勤管理制度（修订）.....	124
二十、员工聘用及异动管理办法（新增）.....	130
二十一、薪酬制度及管理办法（新增）.....	139
二十二、员工差旅报销制度（新增）.....	144
第五部分 成本合约管理制度	147
二十三、项目成本合约管理办法（修订）.....	148
二十四、项目材料管理办法（修订）.....	153
二十五、项目分供方结算管理办法（修订）.....	158
二十六、项目招采管理办法（修订）.....	164
第六部分 工程管理制度	172
二十七、项目施工质量管理体系（新增）.....	173
二十八、施工安全管理制度（修订）.....	178
二十九、安全生产教育培训制度（新增）.....	180

三十、安全技术措施管理制度（新增）	181
三十一、采购管理制度（新增）	182
三十二、测量管理制度（新增）	186
三十三、分包方管理制度（新增）	191
三十四、建筑材料、构配件和设备的现场管理制度（新增）	195
三十五、内部审核管理制度	200
三十六、施工质量检查与验收制度（新增）	205
三十七、施工组织设计管理制度（新增）	209
三十八、质量管理体系制度	213
三十九、质量事故责任追究制度（新增）	217
四十、防护用品的使用管理制度（新增）	220
四十一、易燃易爆、有毒有害物品保管制度（新增）	221
四十二、职工伤亡事故报告制度（新增）	222
四十三、班组安全活动制度（新增）	224
四十四、现场消防管理制度（新增）	225
四十五、文明施工、环境保护管理制度（新增）	227
四十六、危险源辨识、评价及重大危险源管理制度（新增）	230
四十七、污染物控制管理制度（新增）	232
四十八、机械设备管理制度（新增）	233
四十九、明火使用管理制度（新增）	234
五十、职业病预防措施制度（新增）	235
五十一、特种作业人员持证上岗制度（新增）	236
五十二、临时用电管理制度（新增）	237
五十三、应急救援工作制度（新增）	239
五十四、安全生产会议管理制度（新增）	241
五十五、材料管理制度（新增）	242
五十六、库房管理制度（新增）	244
五十七、仓库防火制度（新增）	247
五十八、目标管理制度（新增）	249
五十九、员工合规手册（新增）	251
六十、合规风险报告奖惩制度（新增）	264
六十一、员工职务行为内审监督管理规定（新增）	273
六十二、公司合同纠纷处理规定	280

第一部分 决策层合规制度

一、公司章程（修订）

湖南省湘诚建设集团有限公司章程

依据《公司法》、《公司登记管理条例》及其他有关法律、法规的规定，由全体股东共同出资设立湖南省湘诚建设集团有限公司(以下简称“公司”)，依法履行公司权利，承担公司义务，特制定本章程。本章程如与国家法律法规相抵触，以国家法律法规为准。

第一章 公司名称、住所和经营范围

第一条 公司名称:湖南省湘诚建设集团有限公司

第二条 公司住所:长沙市高新区成嘉湖西路 338 号翡翠华庭 5 号楼 5 楼

第三条 公司经营范围:房屋建筑工程、市政公用工程施工总承包;建筑装饰装修工程、钢结构专业承包;地基与基础工程、土石方工程、环保工程施工;建筑材料的销售。(依法须经批准的项目,经相关部门批准后方可开展经营活动)

第四条 公司在湖南省工商行政管理局申请登记注册,公司合法权益受国家法律保护。公司为有限责任公司,实行独立核算、自主经营、自负盈亏。

股东以认缴的出资额为限对公司承担责任,公司以全部资产对公司的债务承担任。

第二章 公司注册资本

第五条 公司的注册资本为在公司登记机关登记的全体股东认缴的出资额。公司的注册资本为人民币壹亿元。

股东出资期限由股东自行约定，但不得超出公司章程规定的营业期限。

公司变更注册资本，必须召开股东会并由代表三分之二以上表决权的股东通过并作出决议。公司减少注册资本，应当自公告之日起 45 日后申请变更登记，并提交公司在报纸上登载公司减少注册资本公告的有关证明和公司债务清偿或者担保情况的说明。

第三章 集团成员

第六条 本集团成员单位包括母公司及控股子公司。

母公司：湖南省湘诚建设集团有限公司

公司简介：湖南省湘诚建设集团系一家多元化发展的大型集团化民营企业，现有房屋建筑、市政设施建设、机械设备租赁销售、建筑劳务四大主业。其中，母公司湖南省湘诚建设集团有限公司始建于 1999 年，注册资本 1 亿元，总资产 6 亿元，年产值逾 10 亿元，具备建筑工程施工总承包壹级、市政公用工程施工总承包壹级、建筑装修装饰工程专业承包壹级、钢结构工程专业承包壹级、地基基础工程专业承包贰级、环保工程专业承包贰级、公路路基工程承包叁级、公路养护二乙等多项资质

控股子公司：湖南湘诚劳务有限公司 注册资本：200 万元

湖南恒海机械设备租赁有限公司 注册资本：200 万元

湖南省湘诚投资有限公司 注册资本：1000 万元

湖南省岭北建筑工程有限公司 注册资本：3000 万元

第四章 股东名称、出资方式、出资额、出资时间

第七条 股东名称或姓名、出资方式及出资额、出资时间如下：

股东姓名	证件号码	出资额(金额:万元)		出资时间	出资方式	出资比例
		认缴	实缴			
杨宏球	430624196108100013	8174	8174	2016. 11. 15	货币	81. 74%
李四民	432321196411260278	160	160	2005. 11. 21	货币	1. 6%
魏铁球	432321196505310272	1483	1483	2005. 11. 21	货币	14. 83%
魏学良	430321196508210314	183	183	2005. 11. 21	货币	1. 83%

第八条 股东可以用货币出资，也可以用实物、知识产权、土地使用权等可以用货币估价并可以依法转让的非货币财产作价出资；但是，法律、行政法规规定不得作为出资的财产除外。

对作为出资的非货币财产应当评估作价，核实财产，不得高估或者低估作价。法律、行政法规对评估作价有规定的；从其规定。

第九条 股东应当按期足额缴纳公司章程中规定的各自所认缴的出资额。股东不按照前款规定缴纳出资的，除应当向公司足额缴纳外，还应当向已按期足额缴纳出资的股东承担违约责任。

第十条 公司成立后，应向股东签发出资证明书。

第五章 股东的权利和义务

第十一条 股东享有如下权利：

(一) 参加或推选代表参加股东会并根据其出资份额享有表决权；

- (二) 了解公司经营状况和财务状况；
- (三) 选举和被选举为董事或监事；
- (四) 依照法律、法规和公司章程的规定获取股利并转让；
- (五) 优先购买其他股东转让的出资；
- (六) 优先购买公司新增的注册资本
- (七) 公司终止后，依法分得公司的剩余财产；
- (八) 有权查阅股东会议记录和公司财务报告。

第十二条 股东承担以下义务：

- (一) 遵守公司章程；
- (二) 按期缴纳所认缴的出资；
- (三) 依所认缴的出资额承担公司的债务；
- (四) 在公司办理登记注册手续后，不得抽逃出资。

第六章 公司的股权转让

第十三条 公司的股东之间可以相互转让其全部或者部分股权。

股东向股东以外的人转让股权，应当经其他股东过半数同意。股东应就其股权转让事项书面通知其他股东征求同意，其他股东自接到书面通知之日起满三十日未答复的，视为同意转让。其他股东半数以上不同意转让的，不同意的股东应当购买该转让的股权，不购买的，视为同意转让。

经股东同意转让的股权，在同等条件下，其他股东有优先购买权。

两个以上股东主张行使优先购买权的，协商确定各自的购买比例：

协商不成的，按照转让时各自的出资比例行使优先购买权，人民法院依照法律规定的强制执行程序转让股东的股权时，应当通知公司及全体股东，其他股东在同等条件下有优先购买权。其他股东自人民法院通知之日起满二十日不行使优先购买权的，视为放弃优先购买权。

第十四条 依照《公司法》第七十一条、第七十二条转让股权后，公司应当注销原股东的出资证明书，向新股东签发出资证明书，并相应修改公司章程和股东名册中有关股东及其出资额的记载。对公司章程的该项修改不需再由股东会表决。

第十五条 出现下列情形之一的，对股东会该项决议投反对票的股东可以请求公司按照合理的价格收购其股权：

（一）公司连续五年不向股东分配利润，而公司该五年连续盈利，并且符合本法规定的分配利润条件的；

（二）公司合并、分立、转让主要财产的；

（三）公司章程规定的营业期限届满或者章程规定的其他解散事由出现，股东会会议通过决议修改章程使公司存续的。

自股东会会议决议通过之日起六十日内，股东与公司不能达成股权收购协议的，股东可以自以股东会会议决议通过之日起九十日内向人民法院提起诉讼。

第十六条 自然股东死亡后，其合法继承人可以继承东资格。

第七章 公司的机构及其产生办法、职权、事规则

第十七条 股东会由全体股东组成，是公司的权力机构，行使下列

职权：

- （一） 决定公司的经营方针和投资计划；
- （二） 选举和更换非由职工代表担任的公司董事、监事、决定公司董事、监事的报酬事项；
- （三） 议批准董事会的报告；
- （四） 审议批准监事会的报告；
- （五） 审议批准公司的年度务预算方案，决算方案；
- （六） 审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案
- （七） 对公司增加或着减少注册资本作出决议；
- （八） 对发行公司横券作出决议；
- （九） 对公司合并、分立、解散清算或者交更公司形式作出决议；
- （十） 修改公司章程；
- （十一） 公司章程规定的其他职权。

第十八条 股东会的首次会议由出资最多的股东召集和主持。

第十九条 股东会会议由股东按照出资比例行使表决权。

第二十条 股东会会议分为定期会议和临时会议，并应当于会议召开十五日以前通知全体股东。定期会议应每半年召开一次，临时会议由代表十分之一以上表决权的股东、三分之一以上的董事、监事会提议可以召开，股东出席股东会议也可书面委托他人参加股东会议，行使委托书中载明的权利。

第二十一条 股东会会议由董事会召集，董事长主持。董事长不能履行职务或者不行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事主持。

董事会不能履行或者不履行召集股东会会议职责的，由监事会召集和主持；监事会不召集和主持的，代表十分之一以上表决权的股东可以自行召集和主持。

第二十二条 股东会会议应对所议事项作出决议，决议应由股东表决通过，股东会应当对所议事项的决定作出会议纪录，出席会议的股东应当在会议记录上签名。

股东会会议作出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，必须经代表三分之二以上表决权的股东通过；作出其它决议，必须经代表二分之一以上表决权的股东通过。

第二十三条 公司设董事会，董事会成员为 5 人，其中董事长 1 人，其他董事 4 人。董事由股东会选举产生，董事在期每届 3 年，任期届满，可连选连任。董事长由董事会选举产生，对董事会负责。董事长在任期届满前，董事会不得无故解除其职务。

第二十四条 董事会对股东会负责，行使下列职权：

- (一) 召集股东会会议，并向股东会报告工作；
- (二) 执行股东会的决议；
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案
- (四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (五) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (六) 制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；
- (七) 制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；

(八) 决定公司内部管理机构的设置；

(九) 决定任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；

(十) 制定公司的基本管理制度；

(十一) 公司章程规定的其他职权。

第二十五条 公司设经理一人，由董事会决定聘任或者解聘。经理对董事会负责，行使下列职权：

(一) 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会的决定；

(二) 组织实施公司年度经营计划和投资方案；

(三) 拟订公司内部管理机构设置方案；

(四) 拟公司的基本管理制度；

(五) 制定公司的具体规章；

(六) 提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；

(七) 决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；

(八) 董事会授予的其他职权：

经理可以列席董事会会议。

第二十六条 经理为公司的法定代表人。

第二十七条 公司设监事一人，由公司股东会选举产生，对公司股东会负责。监事任期每届3年，任期届满，可连选连任。监事符合《公司法》规定的任职资格，行使下列职权：

(一) 检查公司财务

(二) 对执行董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的执行董事、高级管理人员提出罢免的建议；

(三) 当执行董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求执行董事高级管理人员予以纠正；

(四) 提议召开临时股东会会议，在执行董事不履行本法规定的召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议；

(五) 向股东会会议提出提案；

(六) 依照《公司法》第一百五十一条的规定，对执行董事、高级管理人员提起诉讼；

(七) 公司章程规定的其他职权：

监事列席股东会会议。

第二十八条 公司执行董事、经理、财务负责人不得兼任公司监事。

第二十九条 公司设立企业合规领导小组，由股东共同从公司高管中进行选择，按多数决最终确认人选，由合规领导小组负责对公司的合规工作进行管理。

第三十条 公司设立合规办公室，由合规小组选取合规专员作为合规办公室负责人，公司企业各部门负责人作为合规办公室成员，合规办公室负责公司合规建设的日常事务。

第三十一条 公司设立合规监督人，人选由全体股东通过多数决最终确定，合规监督人负责对公司合规问题的监督，具有经营事项一票否决权。

第八章 财务、会计、利润分配及劳动用工制度

第三十二条 公司应当依照法律、行政法规和国务院财政主管部门的规定建立本公司的财务、会计制度，并应在每一会计年度终了时制作财务会计报告，并应于第二年三月三十一日前送交各股东。

第三十三条 公司利润分配按照《公司法》及有关法律、法规，国务院财政主管部门的规定执行。

第三十四条 劳动用工制度按国家法律、法规及国务院劳动部门的有关规定执行。

第九章 公司的解散事由与清算办法

第三十五条 公司的营业期限为 30 年，从营业执照签发之日起计算。

公司章程规定的营业期限届满或者公司章程规定的其他解散事由出现，可以通过修改公司章程而存续，但须经持有三分之二以上表决权的股东通过。

第三十六条 公司有下列情形之一的，可以解散；

（一）公司章程规定的营业期限届满或者公司章程规定的其他解散事由出现；

（二）股东会决议解散；

（三）因公司合并或者分立需要解散；

（四）依法被吊销营业执照、责令关闭或者被销；

（五）人民法院依照《公司法》第一百八十二条的规定予以解散。

第三十七条 公司解散时，应依《公司法》的规定成立清算组对

公司进行清算。清算组应当在成立之日起 10 日内将清算组成员、清算组负责名单向公司登记机关办理备案。

第三十八条 清算组自成立之日起十日内通知债权人，于六十日内在报纸上公告。债权人应当自接到通知书之日起三十日内，未接到通知书的自公告之日起四十五日内，向清算组申报债权。在申报债权期间，清算组不得对债权人进行清偿。

第三十九条 清算组在清算期间行使下列职权：

- (一) 清理公司财产，分别编制资产负债表和财产清单；
- (二) 通知、公告债权人；
- (三) 处理与清算有关的公司未了结的业务；
- (四) 清缴所欠税款以及清算过程中产生的税款；
- (五) 清理债权、债务；
- (六) 处理公司清偿债务后的剩余财产；
- (七) 代表公司参与民事诉讼活动。

第四十条 清算组在清理公司财产、编制资产负债表和财产清单后，应当制定清算方案，并报股东会或者人民法院确认。

公司财产在分别支付清算费用、职工的工资、社会保险费用和法定补偿金，缴纳所欠税款，清偿公司债务后的剩余财产，按照股东的出资比例分配，清算期间，公司存续，但不得开展与清算无关的经营活动。公司财产在未按前款规定清偿前，不得分配给股东。

第四十一条 清算组在清理公司财产、编制资产负债表和财产清单后，发现公司财产不足清偿债务的，应当依法向人民法院申请宣告破

产。

公司经人民法院裁定宣告破产后，清算组应当将清算事务移交给人民法院。

公司清算结束后，清算组应当制作清算报告，报股东会或者人民法院确认，并报送公司登记机关，申请注销公司登记，公告公司终止。

第十章 股东认为需要规定的其他事项

第四十二条 公司章程所列条款及其他未尽事项均以国家现行的法律、法规为准则。根据需要或涉及公司登记事项变更的可修改公司章程，经股东表决通过，修改后的公司章程不得与法律、法规相抵触。修改后的公司章程应送原公司登记机关备案，涉及变更登记事项的，同时应向公司登记机关申请变更登记。

第四十三条 公司章程的解释权属于公司董事会。

第四十四条 公司登记事项以公司登记机关核定的为准。

第四十五条 本章程经股东共同订立，法定代表人签署之日起生效。

第四十六条 本章程一式七份；公司留存一份，各股东留存一份，报公司登记机关备案一份。

湖南省湘诚建设集团有限公司

2022年5月

二、股东会议事规则（新增）

第一章 总则

第一条 为规范公司的治理结构，规范股东会的运作程序，充分发挥股东会的决策作用，推动公司合规经营，提升经营管理水平，根据《中华人民共和国公司法》和《湖南省湘诚建设集团有限公司章程》的规定，制定本规则。

第二条 公司股东会由全体股东组成。

第二章 股东会的职权

第三条 股东会是公司的权力机构。

第四条 股东会依法行使下列职权：

- （一）决定公司的经营方针和投资计划；
- （二）选举和更换非由职工代表担任的执行董事、监事，决定执行董事、监事的报酬事项；
- （三）审议批准执行董事的报告；
- （四）审议批准监事的报告；
- （五）审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；
- （六）审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- （七）对公司增加或者减少注册资本作出决议；
- （八）对发行公司债券作出决议；
- （九）对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议；
- （十）修改公司章程。

第三章 股东会的召集和通知

第五条 股东会会议分为定期会议和临时会议，并应当于会议召开

十五日以前通知全体股东。根据本议事规则要求作出的任何通知应以书面形式作出，并可以通过快递、挂号信、电子邮件、传真、短信/微信等形式通知到各股东指定的通讯地址。

股东会定期会议为每年一次。

第六条 股东会会议的通知包括以下内容：

- （一）会议的日期、地点和期限；
- （二）提交会议审议的事项；
- （三）出席会议的人员；
- （四）会务常设联系人的姓名、电话号码或其他联系方式。

提交股东会会议审议的事项的相关材料应随会议通知一并送达。

第七条 股东会会议由执行董事召集和主持。执行董事不能履行或者不履行召集股东会会议职责的，由公司监事召集和主持；监事不召集和主持的，代表十分之一以上表决权的股东可以自行召集和主持。

第八条 股东可以本人出席参与股东会会议，也可以委托代理人出席股东会会议并参与表决。

股东委托代理人出席股东会会议的，应当向代理人出具书面的委托书。

第九条 股东向代理人出具的委托书，应当具有下列内容：

- （一）代理人的姓名；
- （二）代理人是否享有表决权；
- （三）分别对列入股东会会议的审议事项投赞成、反对、放弃票的指示；
- （四）对可能纳入股东会会议审议的临时提案是否享有表决权的指示；
- （五）委托书签发的日期和有效期限；

(六) 委托人的签名或者盖章。(委托人为法人股东的,应当加盖法人公章)

第十条 公司执行董事可以聘请律师出席股东会,对以下问题出具意见:

(一) 股东会的召集、召开程序是否符合法律法规的规定,是否符合《公司章程》;

(二) 验证出席会议人员资格的合法有效性;

(三) 验证年度股东会提出新提案的股东的资格;

(四) 股东会的表决程序是否合法有效。

第十一条 公司执行董事、监事应当采取必要的措施,保证股东会的严肃性和正常程序,除出席会议的股东(或股东代理人)、执行董事、监事、高级管理人员、聘任律师及执行董事邀请的人员以外,公司有权依法拒绝其他人士入场。

第四章 股东会提案的审议

第十二条 股东会的提案是针对应当由股东会讨论的事项所提出的具体议案,股东会应当对具体的提案作出决议。

执行董事在召开股东会的通知中应列出本次股东会讨论的事项,并将执行董事提出的所有提案的内容充分披露。需要变更前次股东会决议涉及的事项的,提案内容应当完整,不能只列出变更的内容。

第十三条 股东会提案应当符合下列条件:

(一) 内容与法律、法规和公司章程的规定不相抵触,并且属于公司经营范围和股东会职责范围;

(二) 有明确议题和具体决议事项;

(三) 以书面形式提交或送达执行董事。

第十四条 公司召开股东会，单独或合并享有公司的股权比例达 51% 以上的股东，有权向公司提出新的提案。

第十五条 执行董事应当以公司和股东的最大利益为行为准则，依法律、法规、公司章程的规定对股东会提案进行审查。

第十六条 执行董事决定不将股东会提案列入股东会会议议案的，应当在该次股东会上进行解释和说明。

第十七条 在年度股东会上，执行董事应当就前次年度股东会以来股东会决议中应由执行董事办理的各事项的执行情况向股东会做出专项报告，由于特殊原因股东会决议事项不能执行，执行董事应当说明原因。

第五章 股东会提案的表决

第十八条 股东(包括股东代理人)按照其出资比例行使表决权。

第十九条 股东会采取记名方式投票表决。

第二十条 出席股东会的股东对所审议的提案可投赞成，反对或弃权票。出席股东会的股东委托代理人在其授权范围内对所审议的提案投赞成、反对或弃权票。

第二十一条 股东会对所有列入议事日程的提案应当进行逐项表决，不得以任何理由搁置或不予表决。

第二十二条 执行董事、监事候选人名单以提案的方式提请股东会决议。

第六章 股东会的决议

第二十三条 股东会的决议分为普通决议和特别决议。

股东会作出普通决议，应当由代表二分之一以上表决权的股东通过。

股东会作出特别决议，应当由代表三分之二以上表决权的股东通过。

第二十四条 下列事项以股东会特别决议的形式通过：

- （一）公司增加或者减少注册资本；
- （二）公司的分立、合并、解散或者变更公司的形式；
- （三）修改公司章程；
- （四）公司章程规定和股东会以普通决议认定会对公司产生重大影响的、需要以特别决议通过的其他事项。

除上述情形以外的由股东会以普通决议的形式通过。

第二十五条 股东会决议应注明出席会议的股东(或股东代理人)人数、所代表股权的比例、表决方式以及每项提案表决结果。

第二十六条 股东会应当对所议事项的决定形成会议记录，出席会议的股东（股东代理人）应当在会议记录上签名。

第二十七条 股东会应有会议记录。会议记录记载以下内容：

- （一）出席股东会的股东或股东代理人，以及其所代表的表决权；
- （二）召开会议的日期、地点；
- （三）会议主持人姓名、会议议程；
- （四）各发言人对每个审议事项的发言要点；
- （五）每一表决事项的表决结果；
- （六）股东的质询意见、建议及董事会、监事会的答复或说明等内容；

股东会认为应当载入会议记录的其他内容

第七章 附则

第二十八条 本规则由公司股东会负责解释。

第二十九条 本规则自二零二三年一月一日起施行。

二、执行董事管理制度（新增）

第一章 总则

第一条 为规范公司执行董事的选举方式、职责权限和行为，保证执行董事依法行使职权，履行职责，推动公司合规经营，提升公司经营管理水平，根据《中华人民共和国公司法》和《湖南省湘诚建设集团有限公司章程》（以下简称“章程”）的规定，制定本制度。

第二条 执行董事是公司的经营决策中心，根据法律以及章程的规定行使经营决策权，保障股东以及公司的利益。

第三条 执行董事应当遵守法律、行政法律和章程的规定，对公司负有忠实义务和勤勉义务。

第二章 执行董事的选举和任职

第四条 执行董事由股东会选举产生，对公司股东会负责并报告工作。

第五条 有下列情形之一的，不得担任公司的执行董事：

（一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；

（二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾五年，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾五年；

（三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾三年；

(四)担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起未逾三年；

(五)个人所负数额较大的债务到期未清偿。

第六条 执行董事任期为每届三年，任期届满，可连选连任。执行董事符合《中华人民共和国公司法》规定的任职资格，在任期届满前，股东会不得无故解除其职务。

第三章 执行董事的职权与职责

第七条 执行董事行使下列职权：

- (一) 召集和主持股东会会议，并向股东会报告工作表；
- (二) 执行股东会的决议；
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案；
- (四) 制定公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (五) 制定公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (六) 制定公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；
- (七) 制定公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；
- (八) 决定公司内部管理机构的设置；
- (九) 决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；
- (十) 制定公司的基本管理制度。

第八条 执行董事为本公司的法定代表人。法定代表人行使下列职权：

- (一) 代表公司对外签署有关文件；
- (二) 检查股东决定的落实情况，并向股东报告；
- (三) 在发生战争、特大自然灾害等紧急情况下，在符合公司利益的前提下，对公司事务行使特别裁决权，并事后向股东报告。

第九条 执行董事不得有下列行为：

- (一) 挪用公司资金；
- (二) 将公司资金以其个人名义或者以其他个人名义开立账户存储；
- (三) 违反公司章程的规定，未经股东会同意，将公司资金借贷给他人或者以公司财产为他人提供担保；
- (四) 违反公司章程的规定或者未经股东会同意，与本公司订立合同或者进行交易；
- (五) 未经股东会同意，利用职务便利为自己或他人谋取属于公司的商业机会；
- (六) 接受他人与公司交易的佣金归为己有；
- (七) 擅自披露公司秘密；
- (八) 违反对公司忠实义务的其他行为。

执行董事违反前款规定所得的收入应当归公司所有。

第十条 股东会要求执行董事列席会议的，执行董事应当列席并接受股东的质询。

第十一条 执行董事应当如实向监事提供有关情况和材料，不得妨碍监事行使职权。

第十二条 执行董事执行公司职务时违反法律、行政法规或者公司章程的规定，给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。

第四章 附则

第十三条 本制度由湖南省湘诚建设集团有限公司股东会负责解释。

第十四条 本制度自二零二三年一月一日起施行。

三、监事管理制度（新增）

第一章 总 则

第一条 为完善公司法人治理结构，保障公司监事依法独立行使监督权，履行监事职责，推动公司合规经营，提升公司经营管理水平，根据《中华人民共和国公司法》和《湖南省湘诚建设集团有限公司章程》（以下简称“章程”）的规定，制定本制度。

第二条 监事依法行使监督权，保障公司、股东及员工的合法权益不受侵犯。

第三条 监事应当遵守法律、法规及章程的规定，对公司负有忠实义务和勤勉义务。

第二章 监事的选举的任职

第四条 公司设监事一人，由股东会选举产生，对股东会负责并报告工作。

第五条 有下列情形之一的，不得担任公司监事：

（一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；

（二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾五年，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾五年；

（三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾三年；

(四)担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起未逾三年；

(五)个人所负数额较大的债务到期未清偿。

第六条 公司违反上述第五条的规定，委派、选举、聘任监事，该委派、选举、聘任无效。

第七条 公司的执行董事、高级管理人员等不得兼任公司监事。

第八条 监事任期为每届三年，任期届满，可连选连任。

第三章 监事的职权与职责

第九条 监事行使下列职权：

(一) 检查公司财务；

(二) 对执行董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或股东会决议的执行董事、高级管理人员提出罢免的建议；

(三) 当执行董事、高级管理人员的行为损害公司利益时，要求执行董事、高级管理人员予以纠正；

(四) 提议召开临时股东会会议，在执行董事不履行召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议；

(五) 向股东会会议提出提案；

(六) 依照《中华人民共和国公司法》第一百五十一条的规定，对执行董事、高级管理人员提起诉讼；

(七) 监事可列席股东会会议，并接受股东的质询。

第十条 监事对执行董事或高级管理人员的违法行为和重大失职行为，有权向股东会提出更换执行董事或者向执行董事提出解聘高级管理人员的建议。

第十一条 监事不得利用在公司的地位和职权为自己谋取私利，不得利用职权收受贿赂或其他不法收入，不得侵占公司财产。

第十二条 监事执行公司职务时违反法律、行政法规或者公司章程的规定，给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。

第十三条 任期内监事不履行监督义务，指使公司利益、股东利益、员工利益遭受损害的，依照法律规定追究其责任，股东会可依据相关程序解除其监事职务。

第四章 其他规定

第十四条 监事履行职责时，公司各业务部门应予以配合，不得推诿、阻挠。

公司应为监事履行职责的行为，提供必要的条件。

第十五条 监事履行职责时，可以代表公司委托会计、律师或其他专家进行审核，相应费用由公司承担。

第五章 附则

本制度由湖南省湘诚建设集团有限公司股东会负责解释。

本制度自二零二三年一月一日起施行。

四、公司重大事项决策制度（新增）

第一章 总则

第一条 为进一步规范公司决策行为，提高决策水平，防范决策风险，保证公司科学发展，实现公司资产保值增值，依据《中华人民共和国公司法》《湖南省湘诚建设集团有限公司章程》，制定本制度。

第二条 公司重大事项决策是指重要人事任免、重大项目安排和大量资金运作或其他涉及公司的重大利益的决策。

第三条 公司重大事项决策必须坚持以下原则：

（一）依法决策。必须遵守国家法律法规和公司规章制度，保证决策合法合规。

（二）规范决策。必须依据职责、权限和议事规则进行决策。

（三）民主决策。充分发扬民主，广泛听取意见，防止个人专断。

（四）科学决策。决策前应当调研论证，必要时进行专家论证、技术咨询、决策评估、公示等程序。

第二章 公司重大事项的主要范围

第四条 重大决策包括：

（一）规章制度体系建设以及重要制度的制定、修订与颁布；

（二）年度经营计划、年度固定资产投资计划安排、

（三）公司的重大投资决策、融资管理；

（四）管理机制、运行机制以及组织结构的调整；

（五）年度财务预算方案、财务决算；

（六）薪酬分配办法、重大奖惩以及涉及职工重大切身利益的事项；

（七）涉及五十万元以上的重大法律纠纷案件或者对本公司声誉

有重大影响案件的应对措施；

- (八) 有关公司持续经营、分立、合并等的重大举措；
- (九) 其他重大决策。

第五条 重要人事任免是指：

- (一) 公司执行董事、监事、总经理的任免及奖惩；
- (二) 公司中层管理人员的任免及奖惩；
- (三) 重要专业技术人员的推荐；
- (四) 其他重要的人事任免。

第六条 重大项目安排包括：

- (一) 总投资 10 万元以上的固定资产投资项目；
- (二) 境外投资 10 万元以上的项目；
- (三) 拟以招投标方式参加的项目；
- (四) 公司对外或者对内担保额度为 10 万元的担保事项；
- (五) 其它重大项目安排。

第七条 大额资金运作包括：

- (一) 向银行等金融机构借贷超过 10 万元的事项；
- (二) 5 万元以上的对外捐赠、赞助等；
- (三) 公司购置住宅、办公楼、车辆单项超过 10 万元以上；
- (四) 其他大额资金运作。

第三章 决策方式和决策程序

第八条 公司重大事项，应根据权限和职责，召开股东会或部门会议，按照本公司《股东会议事规则》《执行董事管理制度》等集体研究决定。公司重大事项决策一律实行合法合规前置审查，由法务部、合规部以及外聘顾问律师出具书面审查意见。

第九条 涉及公司改革管理、与职工切身利益相关的规章制度制定

等重大决策，应事先听取工会的意见，需要召开职工大会方式决策的，应当召开职工大会。

第十条 对于通过招投标方式进行选拔的工程项目，将目前由经营部分单独评估和决策的模式，变更为多部门多层级的合议决策模式，避免单部门决策可能导致的风险认识不够、风险防范不足以及监督管理缺失的情形。

第十一条 对于招投标项目，参照公司《投标管理办法》执行，确保拟投标项目经合规部审批通过方可实施投标活动。

第十二条 对拟决策议题，职能部门应进行广泛深入的调研论证并进行风险评估。对专业性、技术性较强的事项，决策前应进行专家论证和技术咨询。涉及企业规章制度、重大合同及其他法律事务的，应向专业法律人员征求法律意见后再行决策。

第十三条 重要人事任免事项的决策，应当事先就相关人员的廉洁从业情况征求公司合规人员的意见。

第十四条 重大项目安排的决策，应由相关职能部门进行初审后进行综合评估。集体决策前，职能部门应向与会人员提交尽职调研报告、风险评估报告、法律意见、拟合作方资信情况等。

第十五条 大额资金运作的决策，资金需求部门应对资金使用的必要性、预期收益、风险点等进行分析评判，并提交书面分析与决策会议人员。

第十六条 公司重大事项决策前，参与决策的人员应在决策会议前与责任部门充分沟通。责任部门应提前足够时间拟决策议题的有关书面材料应送达给与会人员，保证其在会前充分了解情况。

第十七条 公司进行重大事项决策时，与会人员应充分讨论并发表意见，按照少数服从多数的原则作出决策。必要时，可邀请工程技术

性人员、财务专家、法律顾问等专家参与集体决策会议。

第十八条 决策作出后，应当按照组织分工，明确落实部门和负责人。参与决策的个人对集体决策有不同意见的，可以记录下反对意见，但在未作出新的决策之前，不得拒绝执行集体决策。

第十九条 公司重大事项的决策应全程纪实并形成书面会议记录，并形成电子文档，包括决策事项、决策参与者意见、决策结论等，会议记录及调研论证材料等应存档备查。

第四章 责任追究

第二十条 集体决策因违反法律规定或不符合本制度规定的决策程序，给公司或者员工造成重大损失的，公司主要负责人应承担直接责任，参与决策的其他成员应承担相应责任。表决时曾表明异议并在会议记录中明确记载的决策成员，免于追究其责任。

第二十一条 违法公司重大事项决策制度，进行责任追究的情形如下：

（一）集体决策违法法律法规；

（二）未遵守本制度的决策程序要求，以个人或者少数人的决策替代集体决策的；

（三）对公司重大决策事项未广泛调研或者充分论证，导致决策失误的；

（四）职能部门未履行尽职调查义务、隐瞒与决策有关的情况导致决策失误的；

（五）决策执行过程中，有关部门发现执行结果可能造成公司利益重大损失而未及时报告或采取相关措施减小公司损失的；

（六）决策事项与与会人员或其亲属利益相关，而未回避的；

（七）泄漏决策重要内容造成公司利益损失的；

(八) 其他因故意或者重大过失决策失误，造成公司利益损失的情形。

第五章 监督检查

第二十二条 公司执行董事为实施本制度的主要负责人。决策的执行负责人应向执行董事汇报决策的执行情况。

第二十三条 对于本制度的执行情况，作为公司成员年度考核的重要内容。

第二十四条 公司执行本制度，自觉接受合规部、内审部的监督。

第六章 附则

第二十五条 本办法由本公司股东会负责解释。

第二十六条 本办法自二零二三年一月一日起施行。

第二部分 经营管理制度

六、经营风险防范管理办法（新增）

第一条 为了保障公司今后业务健康、合规地开展，针对公司近年来承接的项目出现的问题，特制定本管理办法。

第二条 投标前期阶段

（1）项目区域的考核

投标前期应对项目所在区域进行综合评估，包括地区财政情况、政治关系等，以下情况一般公司不予考虑：

- a. 当地财政资金比较紧张的地区；
- b. 经营风险较大的地区；

（2）项目类型的考核

经营专员一般通过公开媒体及互联网等各种途径筛选项目并考核相关情况，主要包括招标人实力情况、项目资金情况、项目现场踏勘情况以及其他情况等。

a. 招标人实力情况

投标前期阶段须通过企查查等互联网了解招标人的注册资金、经营范围、经营风险状况、企业发展等方面，实力方面较弱的一般公司不予考虑。

b. 项目资金情况

投标前须对项目的资金来源情况进行考核，对于资金来源为自筹资金的项目，经营部须全面了解招标人实力情况及项目现场情况。

c. 项目现场踏勘情况

项目投标前经营部须组织安排项目负责人、工程部去项目现场进

行考察踏勘，根据图纸、清单等资料了解项目现场及施工周边情况，记录后期施工存在的主要问题。

d. 其他情况

投标前须审查项目的评标办法、奖项业绩等，针对低价的项目，经营部须由成本合约部进行成本核算。针对奖项业绩方面，经营专员须严格核查，没有太多优势的项目公司一般不予考虑。

第三条 项目审批阶段

项目上网，经营专员提交投标申请单流程，详见附件一《投标申请单》，项目考核审批流程如下：

- (1) 经营部经理审批并出具可行性意见；
- (2) 行政人资部审批；
- (3) 投标部经理审批；
- (4) 成本合约部经理审批；
- (5) 财务部经理审批；
- (6) 合规部经理审批并出具合规意见。

拟投标项目经上述程序审批通过后，由经营部、行政人资部等各部门执行开展投标工作。

第四条 投标阶段

项目发布招标公告后，投标部及时下载招标文件，针对招标文件设定的条款逐一审核排查。审核无异议后投标部开始准备投标文件制作。

投标文件分为投标函部分、商务部分、技术部分，文件全程由公

司独立制作完成。投标文件各部分的风险把控如下：

（1）投标函部分

投标函这块主要的风险把控在于是否满足招标文件的资格要求，投标专员须严格看清招标文件要求，严格对照形式评审及响应性评审制作标书，尤其是人员、业绩、奖项这块，投标文件制作完成后自我审查，之后再进行一次、二次流程，必须保证投标文件质量，具体详见附件二《标书制作完成检查确认表》。

（2）商务标部分

预算专员根据招标文件、清单、澄清补充文件等资料，进行项目成本分析，结合市场情况、计价标准等编制投标报价。

预算专员编制投标报价时要认真核对招标控制价及清单，不得超过招标文件规定的招标控制价，不得随意增加、删减工程量等内容。

预算专员要对投标报价严格保密，不得向无关人员透露报价等相关信息。

（2）技术标部分

技术专员根据招标文件、清单等资料编制技术标。

技术标为合格性评审时，技术专员确保平面布置图、网络图和横道图、施工内容、工期等满足招标文件要求即可。

技术标为暗标时，技术专员严格根据技术方案评审标准进行细化，并且进行现场踏勘，了解项目现场及施工周边实际情况，确保技术标的质量。

第五条 开标阶段

实行网上开标的项目，投标部必须派人于开标时间截止前 1 个小时赶到公司进行签到，开标时间截止后及时解密，保存项目报价情况，并及时做出开标情况记录表，详见附件三《开标情况记录表 1》《开标情况记录表 2》。

实行现场开标的项目，投标部要提前一天做好投标文件，并交给开标人员，开标人员需提前 1 个小时到达开标现场，不允许迟到。

第六条 中标阶段

项目中标发出公示后，投标部将中标信息发至群里，告知其他部门，经营部做好中标项目登记。项目中标公示期结束后，经营部要落实好交易服务费及代理费等费用，并通知其他部门开始开展后续工作。

附件一：投标申请单

投标策划表

编号：

报送日期：____年__月__日

工程名称					
投标类型	<input type="checkbox"/> 自营 <input type="checkbox"/> 联营 <input type="checkbox"/> 合作		费用（元）		
招标人			开标时间		
项目情况					
代理公司					
项目类型	<input type="checkbox"/> 房建 <input type="checkbox"/> 市政 <input type="checkbox"/> 其他	招 标 类 型	<input type="checkbox"/> 政府采购 <input type="checkbox"/> 进场招标 <input type="checkbox"/> 内部招标		
资质使用	<input type="checkbox"/> 房建壹级 <input type="checkbox"/> 市政壹级 <input type="checkbox"/> 钢结构壹级 <input type="checkbox"/> 装饰壹级 <input type="checkbox"/> 其他				
开标地点 开标方式			项目造价		
项目经理		技术负责		安全负责	
项目来源情况	<input type="checkbox"/> 个人： <input type="checkbox"/> 企业： <input type="checkbox"/> 其他：				
申请部门					
	____年____月____日				

行政办公室意见	_____年____月____日
预结算室意见	_____年____月____日
财务室意见	_____年____月____日
法务部意见	_____年____月____日
经营副总审批	_____年____月____日
合规办公室审批	_____年____月____日
总经理审批	_____年____月____日
公司法人审批	_____年____月____日

七、客户关系管理办法

第一章 总则

第1条 为规范公司客户关系管理工作，不断提高客户开发程度和客户满意水平，依据建筑行业特点，结合公司相关规定，特制定本办法。

第2条 公司维护客户关系管理工作，均须按此办法执行。

第3条 主要职责：

1. 经营管理中心：负责制定客户关系管理办法与管理要求，督促、指导各项目部的客户关系管理工作，整理、汇总、分析各项目部的客户信息等。

2. 项目部：配合项目部做好客户关系的开展与维护工作，并对客户关系工作改进提出意见和建议。

第4条 公司经营部门应充分重视客户关系管理工作，指定专人负责客户关系管理工作，配备专用资金提供资金保障，并不断提高客户关系管理的信息化水平。

第二章 客户信息的收集与分析

第5条 公司经营管理中心应在宏观分析的基础上，结合公司经营战略，对项目部的客户关系管理工作进行指导，必要时协助项目部开展对重要客户信息的收集和分析。

第6条 项目部负责对客户信息进行收集和分析，并根据项目部经营计划、市场建设需求等实际情况确定需重点关注的客户，进一步收

集和分析重点客户信息。

第7条 公司经营部门应建立客户信息收集网络，通过政府部门、设计单位、中介公司、部员工、社会人士等机构或个人，重要经济会议、重要规划文件、报刊杂志、网络等信息渠道广泛收集客户信息。

第8条 公司经营部门应建立客户信息分析例会制度，定期对各种客户信息进行综合分析判断，并提出处理意见。

第三章 客户数据库的建立与维护

第9条 项目部应与时整理收集到的客户信息，建立客户数据库。客户数据库应录入以下关键信息：

1. 客户身份。包括客户是政府、企业或其他机构，客户的行业背景，所在单位的股权结构、国有或民营还是外商等相关信息。

2. 外部关系。包括客户上级单位、投资主体、部组织结构与人事关系、关键决策人物等信息。

3. 客户需求。包括现有项目需求和潜在项目需求，明确客户对项目在质量、价格、工期或其他方面的关键要求。

4. 客户实力。包括客户资产情况、项目资金情况、行业地位、社会影响力。

5. 合作情况。包括客户以往与本公司合作情况或与其他承包商合作情况，有无存在资金拖欠与法律诉讼等情况。

6. 发包方式。包括客户习惯采用何种发包方式，在工程款支付、分包指定、材料设备采购等方面有何特点。

7. 客户关系管理情况。反映经营部门对客户的资信评价等级与调

整情况，并记录客户回访与客户满意度调查情况等有关客户关系管理的信息。

8. 其他信息。其他的对客户关系管理有帮助的重要参考消息。

第 10 条 项目部经营部应对各类客户进行评估，并根据评估得分情况，将客户分为重要客户、一般客户和风险客户，并按客户重要程度对相应客户数据库容的详略程度、完善程度等提出相应要求。

风险客户指在“客户实力”、“合作情况”、“发包方式”等项得分明显偏低的客户，一般情况下不承接其发包项目，如需承接其发包项目时，应特别注意可能存在的风险。

第 11 条 项目部经营部还应进一步将客户分为潜在客户、合作客户和过往客户，并根据不同客户特点对客户数据库容进行完善或调整。

第 12 条 项目部经营部应掌握客户信息的动态变化，及时对客户数据库进行完善或更新，保证客户数据库信息的准确性。并根据客户评估得分以与客户合作情况的变化，对客户类别进行适时调整。

第 13 条 项目部经营部应每季度向公司经营管理中心上报客户数据库进行备案，经营管理中心应对各项目部上报的客户数据库进行与时整理，并提出相应反馈意见。

第四章 客户关系的日常管理

第 14 条 同一客户在作为潜在客户、合作客户、过往客户的不同关系阶段，项目部经营部应尽量指定同一专员与客户进行联系。因故需调整联系人员时，应由原联系人陪同新联系人对客户至少进行一次共同访问。

第 15 条 客户联系人员应提高访问客户的主动性和计划性，并根据客户重要程度，在项目跟踪、项目施工、项目竣工之后等各个阶段，制订并实施有针对性的客户访问计划，加强与客户的联系，促进建立长期合作关系。

客户联系人员在访问客户时，应主动了解客户需要，并协同各职能部门与时响应客户需要，对不能解决的问题应向客户作出合理解释。

第 16 条 公司和项目部高层领导、经营部门负责人应当大力支持客户联系人员开展维护客户关系的各项工作，并积极参加各项有利于加强客户关系的重要活动，必要时项目部经营部门负责人可直接担任重要客户联系人员。

第 17 条 项目部工程管理部门负责与时处理客户投诉，将受理投诉和投诉处理情况在一天向经营部门客户联系人员通报。

第 18 条 项目部经营部门应按季度对所属项目客户投诉情况和客户有关需要情况进行统计汇总分析，提出改进客户满意度水平的措施，并上报集团经营管理中心备案。

经营管理中心应在一周对项目部上报的客户投诉等情况进行整理分析，并对存在的典型问题提出指导意见，必要时应向分管经营工作的领导汇报请示。

第 19 条 项目经理部在项目施工期间，应积极配合项目部经营部门作好客户关系维护工作，服从各级经营部门为提高客户满意度作出的各项工作安排，并积极为提高客户满意度提供意见和建议。

第五章 奖罚规定

第 20 条 在客户关系管理工作中取得以下成绩的，给予通报表扬并根据取得成绩与贡献程度给予 2000-10000 元经济奖励：

1. 提供有价值客户信息，为公司中标该客户所发包的施工项目起到一定积极作用的；

2. 对改进公司客户关系管理工作，提高客户满意度水平，提出建设性意见或建议并得到公司采纳的；

3. 积极维护客户关系，为客户提供细致周到服务，得到客户表扬并促使客户与公司建立长期合作关系的；

4. 全面了解客户信息，发现客户风险因素，使公司避免受到经济损失的。

第 21 条 无正当理由，公司各部门工作人员有以下行为的，给予通报批评处分；每次通报批评，视问题严重程度给予 2000-10000 元经济处罚：

1. 未按期召开客户信息分析例会的；

2. 未与时建立客户数据库，并对客户数据库进行分类管理和动态管理的；

3. 未与时上报客户数据库、客户统计分析报告的；

4. 捏造、隐瞒客户信息的；

5. 未与时处理客户投诉，未对客户要求作出合理解释，或未与时将客户上述有关情况反馈给客户联系人员的；

6. 未发现客户存在的风险因素，造成公司出现经济损失的；

7. 因员工失误，导致客户提出不满意的；
8. 未制订客户访问计划，或未按计划开展客户访问的；
9. 其他影响客户关系管理的不当行为。

第六章 附则

第 22 条 本办法由经营部负责起草、修订、监督执行与解释。

第 23 条 本办法经公司高层经营班子会议审议通过，自下发之日起执行。

第 24 条 本办法未尽事宜，遵照集团其他规定和有关制度执行。

八、投标管理办法（修订）

第一条 为进一步加强公司市场开发工作，规范投标工作的管理，明确投标过程各环节的责、权、利，充分调动公司及各分支机构参与市场竞争的积极性，特制定本管理办法。

第二条 投标工作必须遵守《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》《中华人民共和国民法典》等法律、规章，执行国家及行业颁布的标准、规范及公司质量体系文件的规定。

第三条 本办法适用于公司对外的所有投标活动和项目。

第四条 职权和职责

投标工作的管理部门以经营部为中心，各相关部门根据招标要求配合完成投标工作。

（1）经营部职责

a. 负责投标信息的获取和初筛，形成初步评审建议后提交项目审批申请；

b. 负责投标前的各项准备工作；

c. 负责组织协调投标文件的编制和汇总，负责招标文件中分的编写工作；

d. 负责组织参加投标、澄清、办理授标、签订合同等商务事宜；

e. 负责所有招投标文件的归档。

f. 负责与总经理沟通、确认需投标的信息，了解投标单位的真实意图，如：招标单位对质量、工期、报价的期望及重视程度，以及公司主要竞争对手的情况。

g. 负责招标文件购买、招标前资格预审和投标文件递交、开标的工作。

h. 负责投标价格最终定价的工作。

i. 负责向招标单位递交投标保证金并索取收据的工作。

j. 负责追踪投标情况、投标保证金追回等工作。

(2) 其他相关部门职责

各相关部门按投标方案的责任分工完成工作。

合规管理部门负责投标项目合规审查工作，控制、筛查刑事、行政、民事各方面风险。

行政人事部提供投标文件所需的公司基本情况、资质证件等资料；

财务部提供公司相关财务数据、统计报表、投标保函以及资信证明等文件；

经营部、工程部准备相关技术文件并按要求编写，同时提供投标文件中所需的技术资料；

预算部负责在项目中标后各合同样本的提供，以及合同的审查、修改等。

其它部门根据招标文件要求提供相关文件。

第五条 投标前的准备工作包括：

(1) 按招标公告及时购买标书文件；

(2) 组织召开招标工作会议，确定招标工作小组成员；

(3) 制定招标工作实施方案，以标书完成表形式确定各相关部门工作内容，完成时间及责任人。

第六条 招标信息的获取应当保证渠道正规可信，经营部通过以下途径获取招标信息：

- (1) 通过网络搜寻招标方正式发布的招标公告；
- (2) 接收由招标方发出的招标邀请函；
- (3) 可通过各种公开媒体及互联网等各种途径获取并跟踪招标信息；
- (4) 经营部应跟踪国家的中、远期及近期招投标政策信息；
- (5) 走访客户了解的招标信息；
- (6) 其他正规渠道获得的招标信息。

第七条 对拟参与的投标项目，应建立完善的信息管理系统：

(1) 经营专员在已知将对某项目进行投标时，即对拟投标的项目进行信息跟踪；

(2) 信息跟踪要确定专人负责进行，通过网络、电话等多种途径积极主动的与招标代理、甲方单位进行有效的沟通，以获取对投标报价、文件编制有利的信息。

第八条 公司投标工作，应在经营部充分进行信息收集、市场调研的前提下，坚持守法、讲求信用的原则，以技术水平、管理水平和社会信誉开展竞争。

第九条 对拟参加的投标项目，由经营部购买招标文件，并应从多渠道获得并反馈信息，包括概算，竞争对手情况等，以指导投标书的制作。

第十条 需参加的投标项目由经营部确定人员安排招标文件、资格

预审文件的购买；

第十一条 购买招标文件所需公司资质等文件（原件）由经营部人员到财务部或行政人资部办理借用手续，并保证及时归还。

第十二条 经营部取得招标文件后，根据招标文件要求，把需财务部办理内容提交给财务部，财务部在规定的时间内完成相关工作，如：投标保证金；银行资信证明；银行查证证明；公司财务状况；审计报告。

第十三条 公司对外投标实行逐级审批办法。对于通过招投标方式进行选拔的工程项目，采取多部门多层级的审批决策模式。

第十四条 投标项目的审批流程

（1）经营专员整理前期搜集的项目资料、拟定初步投标计划，并提交投标申请单流程；

（2）经营部审批并出具可行性意见；

（3）行政人事部审批；

（4）预算部审批；

（5）法务部审批；

（6）财务部审批；

（7）合规部审批并出具合规意见。

拟投标项目经上述程序审批通过后，由经营部、行政人资部等各部门执行开展投标工作。

第十五条 为最大限度地发挥、利用公司的各种有限资源，投标计划要经过慎重的可行性分析后进行。

第十六条 应在同时满足如下条件时参加投标：

- (1) 公司能满足招标书中提出的资格条件（包含资质条件）及技术条件；
- (2) 参加投标的服务内容应符合招标书中要求；
- (3) 经审批流程批准参加的投标的项目。

第十七条 由经营部对招标文件的内容（商务文件、技术文件）做资料整理；明确投标项目的时间安排；明确投标专员、投标授权人；确定投标项目编制人员、技术人员、审核人员及相关职责；技术重点、难点问题的讨论；确定技术文件的完成时间。

第十八条 对招标文件进行商务、技术条款的评审由经营部和工程部共同完成。评审需确定的内容包括：公司是否能满足招标文件中要求的技术和商务方面的要求；投标产品是否满足招标文件需求。

第十九条 项目考察接待管理

(1) 项目考察接待工作由经营部牵头，组织公司相关部门配合。接待标准和级别按公司管理制度执行（详见公司接待标准），接待人员应热情文明，注重礼貌、礼仪。

(2) 接待前经营专员填写考察接待表报行政人事部，行政人事部按其考察的性质、宾客级别、考察内容确定接待的规格，按时准备好会议室、公司简介 PPT，经营部准备考察组所需要的资料（按公司宣传标准文案进行）。

(3) 接待的费用按公司管理制度进行实报实销。

第二十条 投标文件的编制：

(1) 招标文件（或预审文件）的审批

收到招标文件后，由经营专员填写《投标申请单》，经经营部经理、成本合约部、法务部审批通过后方可参与投标。

(2) 投标文件（或预审文件）编制

由投标主管根据招标文件要求，按内容进行安排投标专员编制标书，投标专员应仔细阅读招标文件，在投标人要求澄清招标文件的时间前提出相关答疑问题，并按招标文件要求完成相对应的投标文件。

投标报价根据成本合约部测算的项目利润点由经营部经理决策下浮点位。

不得向与投标无关人员透露与投标有关内容及相关事宜。对于外出装订的标书必须有专人负责，一直守候在旁直至标书装订完毕。对于机密性文件的多余纸张必须销毁。

第二十一条 标书文件的审核

投标文件编制完成后，必须进行审核，严格按照二审制进行。审核首先由主编制人员自检，再由其他编制人员互检一审，最后由投标主管或投标部经理进行第二审。经二审合格后方可出具正式投标文件。

第二十二条 投标文件必须经投标审核，标书审核，预算审核，在完成投标文件制作后方可进行盖章。

第二十三条 公司证照和人员资格证书使用

项目投标需要使用关键岗位人员资格证书，由经营专员按审批流程征得公司各部门同意。

第二十四条 由经营部指派专人出席开标仪式。被委托人按招标标书规定的投标截止时间，携带投标文件递交到指定地点，参加投标并

出席开标仪式。被委托人开标会后应填写《开标记录》，并向部门主管汇报。

第二十五条 开标情况总结

经营主管根据每个月的开标情况形成《每月投标工作情况报表》，并按月进行简要文字性汇报给经营部经理及总经理。

第二十六条 经营部及各部门不得向评标委员会或评标小组成员行贿，不得泄漏公司报价情况，不得参与串标、围标等违法违规行为。

第二十七条 开标仪式后，经营部应及时跟踪了解情况，以利于公司尽快做出组织准备。

第二十八条 在收到招标人发出的中标通知书后，经营部应及时发布中标公示栏，并上传相关招标文件及投标文件，并配合公司相关部门办理好交接工作。

第二十九条 经营部指定专人按照中标通知的要求到达指定的时间和地点签署合同。合同由经授权的公司代表代表公司与发标方签订合同。

第三十条 经营部接到中标通知书后，一般在 15 天内与招标单位签订承包合同。签订合同的唯一依据是招标文件、投标书及有效的补充文件和信函。

第三十一条 投标保证金管理

(1) 投标保证金是公司对项目投标控制的重要环节。严格把控保证金资金来源，投标保证金必须经合规部经理或合规小组组长审查批准后，由公司财务统一安排。

(2) 项目投标保证金除业主另有要求外，必须从公司基本账户按

要求转到指定账户，投标保证金由投标专员填写《投标保证金申请单》，经营部经理及投标部经理审核批准转出，并按流程办理完相关手续。

(3) 投标工作结束，投标部应及时办理退还保证金等相关手续。

第三十二条 如采用保函形式的，公司财务部办理由开户银行出具的履约保证金证书。合同履行后，保函金额应予收回。

第三十三条 经营部负责于开标结果公示后将所有与投标有关的文件资料整理并归档，并严格对本部门的资料保密，未经本部门负责人以上人员同意，不得将本部门资料向外泄露。

第三十四条 每个投标过程结束后一周内，经营部投标专员负责了解招标单位对公司投标文件的评价。

第三十五条 投标结果确定后，经营部组织相关人员对投标结果进行分析，便于经营部、技术部了解竞争对手价格、技术。

第三十六条 经营部将拟签署的合同文本会同合规专员或公司法务部及时审核，为公司维护自身利益做出充分准备。

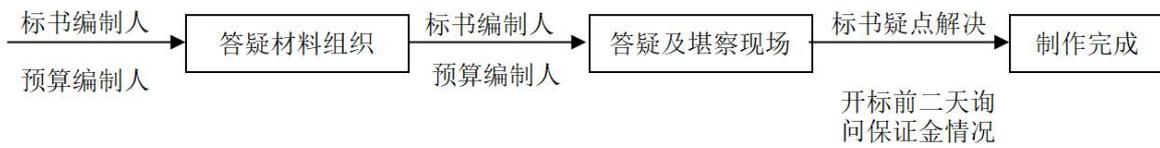
第三十七条 公司总经理对投标工作进行监督，经营部总经理对投标工作进度进行日常检查。

第三十八条 凡在投标工作中未按本办法办理，影响投标工作质量和效果者，公司将视情节给予相关责任人进行处罚。情节严重涉嫌违法犯罪的，还应当依法承担相应的法律责任。

第三十九条 本办法由公司执行董事负责解释。

第四十条 本办法自二〇二三年一月一之日起实施。

附件一：投标工作基本流



九、项目工程管理制度（新增）

一、图纸自审制度

1、图纸自审由项目经理部技术负责人负责组织。

2、接到图纸后，项目经理部技术负责人应及时安排或组织技术部门有关人员及有经验的老工人进行自审，并提出各专业自审记录。

3、及时召集有关人员，组织内部会审，针对各专业自审发现的问题及建议进行讨论，弄清设计意图和工程的特点及要求。

4、图纸自审的主要内容：

4.1 各专业施工图的张数、编号、与图纸目录是否相符。4.2 施工图纸、施工图说明、设计总说明是否齐全，规定是否明确，三者有无矛盾。

4.3 平面图所标注坐标、绝对标高与总图是否相符。

4.4 图面上的尺寸、标高、预留孔及预埋件的位置以及构件平、立面配筋与剖面有无错误。

4.5 建筑施工图与结构施工图，结构施工图与设备基础、水、电、暖、卫、通等专业施工图的轴线、位置（坐标）、标高及交叉点是否矛盾。平面图、大样图之间有无矛盾。

4.6 图纸上构配件的编号、规格型号及数量与构配件一览表是否相符。5、图纸经自审后，应将发现的问题及有关建议，做好记录，待图纸会审时提交讨论解决。

二、图纸会审制度

1、图纸会审目的

了解设计意图，明确质量要求，将图纸上存在的问题和国家、专业之间的矛盾等，尽最大可能解决在工程开工之前。

2、会审参加人员

项目经理、项目技术负责人、专业技术人员、内业技术人员、质量员及其它相关人员。

3、会审时间

一般应在工程项目开工前进行，特殊情况也可边开工边组织会审（如图纸不能及时供应时）。

4、会审组织

一般由建设单位组织，项目部应根据施工进度要求，督促业主尽快组织会审。

5、会审内容件平、立面配

5.1 审查施工图设计是否符合国家有关技术、经济政策和有关规定。

5.2 审查施工图的基础工程设计与地基处理有无问题，是否符合现场实际地质情况。

5.3 审查建设项目坐标、标高与总平面图中标注是否一致，与相关建设项目之间的几何尺寸关系以及轴线关系和方向等有无矛盾和差错。

5.4 审查图纸及说明是否齐全和清楚明确，核对建筑、结构、上下水、暖卫、通风、电气、设备安装等图纸是否相符，相互间的关系尺寸、标高长是否一致。

5.5 审查建筑平、立、剖面图之间关系是否矛盾或标注是否遗漏，建筑图本身平面尺寸是否有差错，各种标高是否符合要求，与结构图的平面尺寸及标高是否一致。

5.6 审查建设项目与地下构筑物、管线等之间有无矛盾。6.7 审查结构图本身是否有差错及矛盾，结构图中是否有钢筋明细表若无钢筋明细表，钢筋砼关于钢筋构造方面的要求在图中是否说明清楚如钢筋锚固长度与抗震要求长度等。

5.8 审查施工图中有哪些施工特别困难的部位，采用哪些特殊材料、构件与配件，货源如何组织。

5.9 对设计采用的新技术、新结构、新材料、新工艺和新设备的可能性和应采用的必要措施进行商讨。

5.10 设计中的新技术、新结构限于施工条件和施工机械设备能力以及安全施工等因素，要求设计单位予以改变部分设计的，审查时必须提出，共同研讨，求得圆满的解决方案。

6、会审程序

6.1 会审由建设单位召集进行。并由建设单位分别通知设计、监理、分包协作施工单位（施工单位分包的由施工单位通知）参加。

6.2 会审分“专业会审”和“综合会审”，解决专业自身和专业与专业之间存在的各种矛盾及施工配合问题。无论“专业”或“综合”

会审，在会审之前，应先由设计单位交底，交待设计意图、重要及关键部位，采用的新技术、新结构、新工艺、新材料、新设备等的作法、要求、达到的质量标准，而后再由各单位提出问题。

6.3 会审时，由项目内业技术人员提出自审时的统一意见并作记录。会审后整理好图纸会审记录，由各参加会审单位盖章后生效。

6.4 根据实际情况，图纸也可分阶段会审，如地下室工程、主体工程、修工程、水电暖等：当图纸问题较多较大时，施工中间可重新会审，以解决施工中发现的设计问题。

7、会审记录内容

7.1 工程项目名称（分阶段会审时要标明分项工程阶段）。

7.2 参加会审的单位（要全称）及其人员名字（禁止用职称代替）。

7.3 会审地点（地点要具体），会审时间（年、月、日）。

7.4 会审记录内容：

1) 建设单位和施工单位对设计图纸提出的存在矛盾、问题、由设计予以答复修改的。（要注明图别、图号，必要时要附图说明）

2) 施工单位为便于施工，施工安全或建筑材料等问题要求设计单位修改部分设计的会商结果与解决方法。（要注明图别、图号，必要时附图说明）

3) 会审中尚未得到解决或需要进一步商讨的问题。

4) 列出参加会审单位名称，并盖章后生效。

8、会审记录的发送
8.1 盖章生效的图纸会审记录由业内技术人员移交给项目资料员，由资料员发送。

8.2 会审记录发送单位 1) 建设单位（业主）

2) 设计单位

3) 监理单位

4) 项目部：技术、质安、经营预算、工程等部门。专业技术人员、有关队（班组）、预算员，资料员自存三份作交工资料用。

三、施工组织设计（方案）的编制与管理制度

1、施工组织设计的作用

本施工组织设计是单位工程具体指导施工的文件，也是工程编制月、周作业计划的基础，分部分项工程施工作业设计的依据。

2、编制原则

2.1 严格遵守国家现行和合同规定的工程竣工及交付使用期限。

2.2 按照国家现行有关技术政策、技术标准、施工及验收规范、工程质量检验评定标准及操作规程，采用施工技术的先进性、针对性、适用性和经济合理性相结合，体现技术先进、组织严密、管理科学和经济合理，同时内容简要、层次分明、结构严谨、图文并茂和醒目易懂。

2.3 合理安排施工顺序，做好技术、物资资源、劳动力、施工机械设备和施工现场的施工准备工作。

2.4 必须采用网络计划技术、计划协调技术和系统分析方法安排施工进度。积极开发计算机的推广和应用。合理安排季节性施工的工程项目，保证施工活动的连续性和均衡性。

2.5 结合现场及项目部实际情况，开展方案对比，选择拟定合理的施工方案，确定施工顺序、施工流向、施工方法，劳动组织，技术组织措施等。

2.6 尽量减少临时设施，采用动态管理等方法，合理储存物资，减少物资运输量，科学地不止施工平面图，减少施工用地，做到文明施工。

2.7 执行《计量管理手册》和程序文件，加强计量器具、数据管理，使用法定的计量符号、单位。

3、编制施工组织设计的部门和责任

3.1 单位工程施工组织设计由项目技术负责人主持，组织项目部内技术人员、专业技术人员及公司的技术部门参加编制，生产、设备、材料、预算等部门需要提供有关资料时，必须密切配合。

3.2 由项目内业技术员或技术负责人自行确定施工组织设计的编制目录，经项目技术负责人审定后，由项目技术负责人对参加编制人员进行分工，规定完成时间。

3.3 各编制人员完成各自的编写任务后，由内业技术人员汇总初稿，交项目技术负责人。

3.4 项目技术负责人接到初稿后，组织编制人员、项目经理及有关人员对初稿进行讨论，提出修改建议和需要增加的内容等。

3.5 公司技术部门对初稿进行修改后定稿。

4、施工组织设计的编制和报批

4.1 施工组织设计的编制应以《建筑工程施工组织设计编制大纲》中规定格式、顺序、内容及要求来组织编写。

4.2 施工组织设计应由公司总工程师进行审核批准。

5、施工组织设计的修改变更

由于施工条件发生变化，施工方案、施工方法有重大变更，实施单位要及时对施工组织设计进行修改、补充，并经原审批单位批准后执行。

6、施工组织设计的交底

6.1 经过审批后的施工组织设计在开工前应进行交底。由项目经理主持，项目技术负责人向项目全体施工人员进行施工组织设计交底，介绍工程特点、施工部署、任务划分、施工方法、施工进度、各项管理措施、平面布置等。

6.2 交底手续应表明时间、地点、交底人签字，保存记录并归档。

7、单位工程施工组织设计发放范围及管理

7.1 经批准后的单位工程施工组织设计由技术部门发放给项目及有关专业人员、专业施工队。

7.2 项目资料员收到技术部门发来的施工组织设计后，列表登记发放，发放范围为项目技术负责人、内业技术人员、资料员等。

四、施工作业指导书的编制与管理制度

1、施工作业指导书以施工难度较大、技术复杂的分部分项工程或新技术项目为对象编制的，是具体指导分部分项工程施工的技术文件。

2、施工作业指导书以单位工程施工组织设计中确定的施工方案和施工方法为编制依据，按不同的分部分项工程编制技术先进、管理科学和经济合理的施工方案和方法，是对施工组织设计的进一步细化。

3、分部分项工程作业指导书由项目技术负责人主持编制，项目内业技术人员以及有关人员参加编制。

4、分部分项工程作业指导书由项目技术负责人审批并督促实施。

5、分部分项工程作业指导书的编制内容

5.1 施工方案和施工方法。

5.2 施工进度计划。

5.3 劳动力计划及劳动组织。

5.4 机具设备计划，特别是主要施工机具。

5.5 主要材料需用量计划。

5.6 技术组织措施，保证工程质量、安全生产、雨期、冬期、施工技术措施、降低成本技术措施。

6、经批准后的施工作业指导书，由内业技术员交资料员登记发放。

7、施工作业指导书的发放范围：技术、质检、生产、安全、项目技术负责人、内业技术人员、有关施工队及工长、资料员自留存档等。

五、技术交底制度

1、在工程正式施工前，通过技术交底使参与施工的技术人员和工人，熟悉和了解所承担工程任务的特点、技术要求、施工工艺、工程难点及施工操作要点以及工程质量标准，做到心中有数。

2、项目技术交底分三级：项目技术负责人向项目工程技术及管理人员进行施工组织设计交底（必要时扩大到班组长）并做好记录；技术员向班组进行分部分项工程交底；班组长向工人交底。

3、技术交底范围划分

3.1 单位工程施工组织设计经批准后，由项目技术负责人主持向项目全体工程技术和管理人员进行施工组织设计交底，交底参加人员也可扩大到班（组）长，视具体情况确定。

3.2 专业队技术员对班（组）技术交底，是各级技术交底的关键，必须向班（组）长（必要时全体人员）和有关人员反复细致地进行。

3.3 班（组）长向工人技术交底；班（组）长应结合承担的具体任务向班（组）成员交待清楚施工任务、关键部位、质量要求、操作要点、分工及配合、安全等事项。

4、技术交底的要求

4.1 除领会设计意图外，必须满足设计图纸和变更的要求，执行和确定施工规范、规程、工艺标准、质量评定标准和建设单位的合理要求。

4.2 整个施工过程包括各分部分项工程的施工均须作技术交底，对一些特殊的关键部位、技术难度大的隐蔽工程，更应认真作技术交底。

4.3 对易发生质量事故和工伤事故的工种和工程部位，在技术交底时，应着重强调各种事故的预防措施。

4.4 技术交底必须以书面形式，交底内容字迹要清楚、完整，要有交底人、接受人签字。

4.5 技术交底必须在工程施工前进行，作为整个工程和分部分项工程施工前准备工作的一部分。

5、技术交底的内容

5.1 项目部技术交底的主要内容

1) 单位工程施工组织设计或施工方案。

2) 重点单位工程和特殊分部项工程的设计图纸；根据工程特点和关键部位，指出施工中应注意的问题；保证施工质量和安全必须采取的技术措施。

3) 重点单位工程总记与交叉作业过程中如何协作配合，双方在技术上措施上如何协调一致。

4) 本单位初次采用的新结构、新技术、新工艺、新材料及新的操作方法以及特殊材料使用过程中的注意事项。

5) 土建与设备安装工艺的衔接，施工中如何穿插与配合。

6) 交待图纸审查中所提出的有关问题及解决方法。

7) 设计变更和技术核定中的关键问题。

8) 冬、雨季特殊条件下施工采取哪些技术措施。9) 技术组织措施计划中，技术性较强，经济效果较显著的重要味力。

5.2 施工对技术交底的主要内容

1) 施工图纸。

2) 施工组织设计或施工方案。

3) 重要的分部（项）工程的具体部位，标高和尺寸，预埋件、预埋我洞的位置及规格。

4) 土建与水、电、暖、设备安装之间，各工种之间，班组之间在施工中交叉作业的部位和施工方法。

5) 流水和立体交叉作业施工阶段划分。

6) 重要部位，冬、雨季施工特殊条件下施工的操作方法及注意事项。

7) 保证质量、安全的措施。

8) 单位工程测量定位，建筑物主要轴线、尺寸和标高。

9) 现浇砼、承重构件支模方法、拆模时间等。

10) 预制、现浇构件配筋规格、品种、数量和制作、绑扎、安装等要求。

11) 管线平面位置、规格、品种、数量及走向、坡度、埋设标高等。

12) 单位工程平面布置图。

13) 砼、砂浆、玛蹄脂、防水、绝缘、防腐材料和耐火胶泥等配合比及试件、试快的取样、养护方法等。

14) 焊接程序和工艺。

15) 打桩、构件校正、试水记录、砼冬季施工和沥青玛蹄脂的测温设录，设备开箱、设备试运转记录、测试打压记录等填写方法。

6、技术交底记录的归档，实行谁负责交底，谁就负责填写交底记录书负责将记录移交给项目资料员存档。

六、技术核定制度

1、凡在图纸会审时遗留或遗漏的问题以及新出现的问题，属于设计产生的，由设计单位以变更设计通知单的形式通知有关单位（施工单位、建设单位（业主）、监理单位）；属建设单位原因产生的，由建设单位通知设计单位出具工程变更通知单，并通知有关单位。

2、在施工过程中，因施工条件、材料规格、品种和质量不能满足设计要求以及合理化建议等原因，需要进行施工图修改时，由施工单位提出技术核定单。

3、技术核定单由项目内业技术人员负责填写，并经项目技术负责人审核，重大问题须报公司总工审核，核定单应正确、填写清楚、绘图清晰，变更内容要写明变更部位、图别、图号、轴线位置、原设计和变更后的内容和要求等。

4、技术核定单由项目内业技术人员负责送设计单位、建设单位办理签证，经认可后方生效。

5、经过签证认可后的技术核定单交项目资料员登记发放施工班组、预算员、质量员；技术、经营预算、质检等部门。

七、单位工程施工记录制度

1、单位工程施工记录是在建工程整个施工阶段，有关施工技术方面的记录；在工程竣工若干年后，七耐久性、可靠性、安全性发生问题而影响七功能时，是查找原因，指定维修，加固方案的依据之一。

2、单位工程施工记录，由项目部各专业责任工程师负责逐日记载至工程竣工，人员调动时，应办理交换手续，以保证七完整性。

3、单位工程施工记录的主要内容

3.1 工程的开、竣工日期以及主要分部、分项工程的施工起止日期、技术资料供应情况。

3.2 因设计与实际情况不符，由设计（或建设）单位在现场解决的设计问题及施工图修改的记录。

3.3 重要工程的特殊质量要求和施工方法。

3.4 在紧急情况下采取的特殊措施的施工方法。

3.5 质量、安全、机械事故的情况，发生原因及处理方法的记录。

3.6 有关领导或部门对工程所作的生产、技术方面的决定或建议。

3.7 气候、气温、地质以及其它特殊情况（如停电、停水、停工待料）的记录等。

4、施工记录的记载方法

项目部技术负责人在各分部工程施工完成后，将逐日记录的施工、技术处理等情况加以整理，择其关键记述，填写在单位工程施工记录表上，并经主任工程师或技术科有关负责人审核是否确实，并签名后，纳入施工技术资料存档。

八、技术复核制度

1、在施工过程中，对重要的和影响全面的技术工作，必须在分部分项工程正式施工前进行复核，以免发生重大差错，影响工程质量和使用时当复核发现差错应及时纠正，方可施工。

2、技术复核的主要内容

2.1 建筑物的位置和高程：四角定位轴线（网）桩的坐标位置，测量定

位的标准轴线（网）桩位置及其间距，水准点、轴线、标高等。

2.2 地基与基础工程设备基础：基坑（槽）底的土质；基础中心线的位置；基础底标高、基础各部尺寸。

2.3 砼及钢筋砼工程：模板的位置、标高及各分部尺寸、预埋件、预留孔的位置、标高、型号和牢固程度；现浇砼的配合比、组成材料的质量状况、钢筋搭接长度；预埋构件安装位置及标高、接头情况、构件强度等。

2.4 砖石工程：墙身中心线、皮数杆、砂浆配合比等。

2.5 屋面工程：防水材料的配合比，材料的质量等。

2.6 钢筋砼柱、屋架、吊车梁以及特殊屋面的形状、尺寸等。

2.7 管道工程：各种管道的标高及其坡度；化粪池、检查井底标高及各部尺寸。

2.8 电气工程：变、配电位置；高低压进出口方向；电缆沟的位置和方向；送电方向。

2.9 工业设备、仪器仪表的完好程度、数量及规格，以及根据工程需要指定的复核项目。

3、技术复核记录由所办复核工程内容的技术员负责填写，技术复核记录应有所办技术员的自复记录，并经质检人员和项目技术负责人签署复查意见和签字。

4、技术复核记录必须在下一道工序施工前办理。

5、技术复核记录由所办技术员负责交项目资料员，做其阶段或促进行造册登记后归档。

九、隐蔽工程验收制度

1、凡隐蔽工程都必须组织隐蔽验收。

一般分部（项）隐蔽工程由项目技术负责人组织验收，邀请建设单位和设计单位派人参加：重要的请公司总工程师参加。

2、隐蔽工程检查记录是工程档案的重要内容之一，隐蔽工程经三方共同验收后，应及时填写隐蔽工程检查记录。隐蔽检查记录由项目技术负责人或该项工程施工负责人填写，质量员和建设单位代表共同回签。

3、不同项目的隐蔽工程，应分别填写检查记录表。

4、隐蔽工程项目及检查内容

4.1 地基与基础工程：地质、土质情况、标高尺寸、坟、井、坑、塘的处理。基础断面尺寸，桩的位置、数量、记桩打桩记录、人工地基的试验记录、坐标记录。

4.2 钢筋砼工程：钢筋的品种、规格、数量、位置、形状、焊接尺寸、接头位置、除锈情况，预埋件的数量及位置，预应力钢筋的对焊、冷拉、控制应力、砼、砂浆标号及强度，以及材料代用等情况。

4.3 砖砌体：抗震、拉结、砖过梁配筋部位品种、规格及数量。

4.4 木结构工程：屋架、檩条、墙体、天棚、地下等隐蔽部位的防腐、防蛀、防菌等处理。

十、施工技术总结

1、施工技术总结的编写范围

采用“四新”（新技术、新工艺、新材料、新设备）的项目；首次施工的特殊结构工程，新颖的高级装饰工程，引进新施工技术的工程以及有必要进行总结的项目。

2、编写内容和要求

2.1 总结要简明扼要地介绍工程概况，以图、表形式为主，文字叙述为辅。

2.2 涉及采用的施工方法，包括方案的优化选择，主要的技术措施和实施效果；采用的先进技术、工艺的经济比较结果，技术性能、关键技术与国内外先进技术相比达到的先进程度；质量要求和实际达到的情况，劳动力组织、施工准备、操作要点和注意事项，经验教训和体会，易出现的质量问题和防治对策，需要有待进一步解决的技术问题，技术经济效益对比等，要详细叙述。

2.3 施工中采用的标准、规范、规程、规定。

2.4 施工中采用的质量和安全保证体系和实施措施，文明施工和成品保护措施。

2.5 提供必要的插图、影、像。

3、项目各类技术人员的职责

3.1 内业技术人员编制施工技术总结计划，并与科技开发和推广计划并下达。

3.2 施工技术总结由项目技术负责人组织编写，从工程开工之日起，技术负责人应组织人员，分工负责搜集工程项目及“四新”项目的有关技术资料、数据。

3.3 项目工程及“四新”项目完成后，应立即编写技术总结，并上报技术管理部门。

3.4 技术负责人在组织编写施工技术总结的过程中，项目部的有关部门和人员应提供下述资料和其他必要的资料；

- 1) 内业部门提供计划工期与实际工期的对比状况；
- 2) 材料部门提供三材节约情况，核实材料节约率；
- 3) 动力部门提供机械设备性能、配备情况及使用率对比情况；
- 4) 质检部门提供达到质量标准的实际水平；
- 5) 实验室提供试验、检测资料；
- 6) 经营部门经济效益的分析对比工作；
- 7) 财务部门经济效益的成本核算工作；
- 8) 安全部门安全防护技术措施资料。

4. 施工技术总结编码完成经审批后，由项目科技术人员收账款技术部门上报。

十一、技术标准管理制度

1、施工过程中，要配备齐全工程施工所需的各种规范、标准、规程、规定，以供施工中严格执行。

2、施工过程中，要建立项目的技术标准体系，编制技术标准目录，本项工作由项目资料员在项目技术负责人指导下完成。

3、标准管理工作由项目技术负责人主持，项目资料员具体负责。

4、项目工程所需的各类规范、标准，根据项目编制的技术标准目录配齐，保证满足工程需要。

5、配给专业队、质检、钢筋翻样、安全等有关技术人员使用的技术标准、规范、规定、规程，须按登记发放。当有关人员调离本项目部时，应上交资料员。

6、当某标准作废时，标准化管理人员应及时通知有关人员，交旧发新防止作废标准继续使用。

十二、工程技术档案制度

1、工程技术资料是为建筑施工提供指导和施工质量、管理情况进行记载的技术文件。也是竣工后予存查或移交建设单位作为技术档案的原始凭证。

2、单位工程必须从工程准备开始，就建立工程技术档案，汇集整理有关资料，并贯穿于施工的全过程，直到交工验收后结束。

3、凡列入工程技术档案的技术文件、资料，都必须经各级技术负责人正式审定。所有资料、文件都必须如实反映情况，要求记载真实、准确、及时、内容齐全、完整、整理系统化、表格化、字迹工整，并分类装订成册。严禁擅自修改、伪造和事后补作。

4、工程技术档案内容分类

4.1 是为了构建筑物的合理使用、维修、改建、扩建的参考文件；在工程教工时随从其它交工资料一并提交建设单位保存（称为交工技术资料）。

4.2 是为了系统地积累施工经验的经济技术资料，并由施工单位保存（称为施工技术资料）。

5、工程技术档案是永久性保存文件，必须严格管理，不得遗失、损坏，人员调动必须办理移交手续。由施工单位保存的工程档案资料，一般工程在交工后统一交项目部资料员保管，重要工程及新工艺、新技术等由技术科资料室保存；并根据工程的性质确定保存期限。

6、各种技术资料检查评分标准按现行全优工程检查记录执行。资料检查直营公司每季度各项目部检查一次。

7、各种资料由施工技术队长收集并初步整理，临交工之前将资料交技术科统一整理，资料一般应一式两份。

十三、目标管理责任制度

目标管理是由各级管理层根据公司质量、安全、文明、环保等施工管理方针，根据公司经营发展战略和合规经营管理提出的在一定时期内的一致奋斗目标和任务，包括质量安全优良工地、质量安全优良企业、市结构优质工程、省优工程、芙蓉奖、鲁班奖等。

- 1、完善保证体系，明确安全环保责任。
- 2、坚持质量安全教育制度、增强质量安全员安全意识。
- 3、强化管理，落实质量安全事故防范措施。
- 4、完善项目施工，严格检查考核。
- 5、加强劳动保护管理，完善施工生产作业环境，确保质量、安全、环保目标的实现。

十、项目经理管理制度（新增）

为更好的落实公司的各项规章制度，为更好的实现项目效益，为了瑜目工程的质量、安全得到有效保障。工程项目以项目经理负责制为基础公司进行全方位的支持、监督、控制、以确保工程能顺利进行。公司与项目经理为实现共同协定的目标，共创双赢，使公司资源得到充分合理的利用，成本得到最合理的控制，项目经理能得到最合理的回报，制定本管理制度。

1、项目经理要将所管理工程项目的施工计划、进度计划和有关规章制度报送公司，经公司批准后，在公司相关部门的指导、监督下，灵活自主地开展项目施工活动。

2、在不违背公司管理原则的基础上，健全项目本身的各种规章制度并将其落实到实处，发挥各种规章制度应有的效力。

3、准确理解、执行、优化公司的管理意图；认真执行、遵守公司制定或由公司颁布实施的各项规章制度。项目经理须遵循在公司指引下进行各项工作；项目经理必须执行公司制定的审批程序；项目经理必须遵守公司对项目部的各项管理。

4、财务管理方面，执行公司的财务管理制度，如因实际情况需要，亦可在不违背公司财务管理制度的前提下予以适当补充，但必须事先经公司书面同意。

5、落实公司与项目部约定的各项指标，及时补充或修正完成各类指标的先决条件。

6、文明施工，积极维护公司良好社会形象与商业信誉。

7、对因组织、指挥并参与工程的施工过程中所了解或知悉的关于公司或任何公司的业务合作伙伴的商业秘密不得向任何第三方披露。

8、项目部聘请项目经理要签订项目责任书和劳动合同。

9、严格按照业主对工程的质量要求组织施工队伍进行施工建设：遇顺量事故应及时召集所有相关责任人员分析原因，确定解决方案，严厉整改，追究相关人员经济责任，并及时向公司汇报。

10、作为施工现场安全责任第一人，项目经理应严格按照业主相关规定进行安全文明施工；如发生安全事故应及时开会分析，找出原因，确定责任划分，提出改进措施，并及时向公司汇报。

11、根据业主与公司的总体要求负责组织、编制各种施工方案及进度计划，报公司批准后实施。

12、以控制工程造价成本、经济合理利用原材料、最大限度降低消耗为原则，编制项目工程建设要求的各类材料的总体计划和月度计划，报公司审核。

13、负责与项目各施工队、各工种班组签订劳务施工合同、安全协议、大宗材料承包合同等各种协议。

14、严肃对施工队伍的管理，并将经施工队负责人签署确认的施工队伍人员名单交公司核实存档，该名单由项目经理跟进每月更新一次；同时，项目经理每月向公司报送工资发放表，公司向农民工直接发放工资（工资标准项目负责人书面约定，签订劳动合同）。

15、项目经理应与项目部各管理人员紧密配合，通过各种制度及措施最大限度的激发管理人员的工作热情与潜能，使之自觉形成端正的工作态度与务实的工作作风，将提高项目经济效益为己任，尽职尽责，团结一致。

16、严肃对施工队伍的管理，各施工队进场的同时必须知会甲方，弃将经施工队负责人签署确认的施工队伍人员名单交甲方核实存档，该名单由乙方跟进每月更新一次。

17、项目经理不得以任何名义在未经公司授权的情况下私刻带有公司名称字样的印章。如发现项目经理有私刻公司印章的行为，公司将追究项目经理的法律责任。

18、工程项目施工档案资料中涉及工程竣工验收的资料要在公司技术部、经营部、质安部、财务部、办公室会签后方可盖章。

19、工程项目在竣工验收 45 日内，项目经理要将工程竣工档案上报公司存档。逾期不能上报竣工档案时，公司将不再支付工程款。

20、项目经理在进行施工现场管理时除满足国家、地方相关的法律法规外还要接受公司的统一规划管理。

21、项目经理要对所聘用的人员以公司的名义参加相关的安全、技术等培训工作，做到持证上岗。

22、项目经理在工程管理上对公司造成损失的法律诉讼、纠纷等，由项目经理负责赔偿公司损失或追究其法律责任。

23、积极参加公司合规管理建设，参与合规经营管理。

24、杜绝劳务用工、材料采购、设备租赁时虚开增值税发票和商业顺赂等违法违规行为，负责与关联单位签订反虚开、反商贿廉洁协议等合规建设的协议。

25、分包招标参照执行公司投标管理办法，防止违法转包、违法分包。

第三部分 财务管理制度

十一、公司财务管理制度

第一章 总 则

第一条：为规范公司日常财务行为，发挥财务在公司经营管理和提高经济效益中的作用，便于公司各部门及员工对公司财务部工作进行有效地监督，同时进一步完善公司财务管理制度，维护公司及员工相关的合法权益，制定本制度；

第二条：公司主要业务为工程投标业务及工程建设业务，因此，公司财务部门所对应的主要职责如下：

1、投标保证金的管理：包括投标保证金的资金来源审核，及准确汇出、及时退付、准确登记等，以及投标保障金的来源核查、去向核查，确保投标保证金是取之于公司，用之于投标。

2、工程款拨付的管理：包括按照《公司工程款拨付流程》之规定准确、及时拨付工程款等。

3、财务内部管理：包括现金管理、电子银行管理、对账管理、报表管理等。

第三条：财务管理是公司经营管理的一个重要方面，财务部门对财务管理工作负有组织、实施、检查的责任，财会人员要认真执行《会计法》等法律法规，坚决按有关财务制度办事。同时，公司全体员工也必须遵

守财务制度所规定的各项流程和办法进行有关业务活动，并严守公司秘密。

第二章 投标保证金管理制度

第四条：公司之投标保证金，均由电子银行渠道汇出，出纳人员制单，再由会计人员复合，确保汇出投标保证金准确无误。如收到其他业务单位向公司汇入的备注为投标保证金的款项，应产生警觉，将此情况及时向领导汇报。

第三章 工程款拨付管理制度

第五条：当收到甲方所支付的中标工程工程款时，具体拨付应按以下流程执行：

- 1、 出纳人员确认工程款到账后，将《项目工程款支付明细审批表》（见附件二）依次交与财务部门负责人、档案部门负责人、经营部门负责人、工程部门负责人填写相应项目；
- 2、 财务部门负责人、档案部门负责人、经营部门负责人、工程部门负责人根据各自部门对工程的监管情况，如实填制《项目工程款支付明细审批表》相关项目；
- 3、 各部门填制完毕后，财务人员根据所到工程款复核完毕，对下游支付工程款。

4、款项拨出之后，出纳人员将填制完成之后的《工程款拨付审批表》复印一式三份，分别交与财务部门、经营部门、工程部门。

第四章 公司报销支出管理制度

第六条：报销支出管理方案

- 1、公司员工因工作需要而产生的费用支出，在确认无误后，公司应实报实销。
- 2、员工因工作需要发生费用支出时，应取得相应正式发票，如遇特殊情况无法取得发票的，应写出书面说明，并由至少一名证明人签字证明。
- 3、员工报销应填制报销凭证，准确填写报销时间、报销事由、金额、单据张数等，并在发票背面签字，同时在报销凭证中报销人栏签字。
- 4、员工将报销凭证交与会计人员处审核金额、单据、签名等情况，会计人员审核格式、金额等无误后，签字确认。
- 5、会计人员审核后，员工将报销凭证交与总经理签字。
- 6、总经理签字后，由会计人员将报销凭证交与董事长签字。
- 7、董事长签字后，出纳人员复核金额，确认无误后，将报销金额转入员工银行账户，出纳人员保留转账凭证作为付款依据。

第七条：借支管理方案

- 1、 若员工因工作业务原因（如缴纳培训报名费、异地出差等），需要事前向财务部借支经费时，应填制借款单，并交与总经理、董事长签字。
- 2、 业务办理结束后，员工应及时按照报销流程报销该笔支出。
- 3、 员工报销完毕后，财务部门将员工所填之借款单交还与员工本人。
- 4、 员工出差借支，应在出差返回两日内办理报销，其他业务借款在业务完结两日内办理报销，借支未还者原则上不得再次借支，逾期未还借支者转为个人借款从工资中扣回。

第五章 财务内部管理制度

第八条：现金及银行账户管理方案

- 1、 出纳人员应妥善保管库存现金及银行卡，需要取现时，应通知会计人员，并告知理由，不得私自取现。
- 2、 当出纳人员根据流程需要支付报销款项时，付款后，应在报销单上签字，并盖付讫章。
- 3、 出纳人员应做好现金日记账及银行存款日记账。

4、 严禁白条抵库和任意挪用现金，出纳人员必须每日结出现金日记帐的帐面余额，并与库存现金相核对，发现不符要及时查明原因。财务经理对库存现金进行定期或不定期检查，以保证现金的安全和完整。公司的一切现金收付都必须有合法的原始凭证。

5、 加强对银行账户及其他账户的保密工作，非因业务需要不准外泄，银行账户印签实行分管、并用制，不得一人统一保管使用。严禁在任何空白合同上加盖银行账户印签。

6、 出纳人员要随时掌握银行存款余额，不准签发空头支票，不准将银行账户出借给任何单位和个人办理结算或套取现金。在每月末要做好与银行的对帐工作。

第九条：电子银行管理方案

1、 为方便财务人员日常业务，公司基本账户、一般账户以及法人的私人账户均开设有网上银行业务，

2、 企业银行电子支付系统的管理，严格按照企业银行电子支付程序和许可权规定执行。电子支付密码器、IC卡、U盾、账户密码和操作人员密码是使用企业银行系统的关键要素，应妥善保管，主管卡和操作员卡应按照分管并用的原则，由财务管理中心负责人和操作员分别设制密码，不得一人统管使用。

3、 网银的U盾由出纳人员和会计人员分别保管使用，出纳人员使用制单U盾，每笔款项的汇出由出纳人员制单。会计人员使用复核，当出纳人员制单后，由会计人员复核该笔款项。确保打出的每笔款项均遵守相关制度流程并金额、收款方均正确无误。

4、 电子银行U盾应妥善保管，到期时应及时续费，保证通畅使用。

第十条：财务报告及财务分析管理方案

1、 财务报表分月报和年报，月报财务报表包括资产负债表、损益表。年度财务报表包括资产负债表、损益表、现金流量表、营业费用明细表、利润分配表。公司财务月报表应于次月15日内完成，年度财务会计报告应于次年90日内制作，并汇报公司管理层。

2、 财务分析是公司财务管理的重要组成部分，财务管理中心应对公司经营状况和经营成果进行总结、评价和考核，通过财务分析促进增收节支，充分发挥资金效能，通过对财务活动不同方案和经济效益的比较，为领导或有关部门的决策提供依据。

第十一条：对账管理方案

1、 对账分为账实核对、账账核对、帐表核对、账证核对。

2、 账实核对：出纳人员根据现金日记账，每月填制《现金及银行存款余额对账表》（见附件三），并与会计账务余额核对，若核对相符，《现

金及银行存款余额对账表》则作为会计原始依据装订入凭证账簿，若不相符，则检查账务或现金库存是否有误，若查无原因，则在领导审批后做财产损益调整。

3、 账账核对：会计人员的总账与各相关账户、各明细账之间应相符，定期核对总分类账各账户借方期末余额合计数与贷方期末余额合计数是否相等，借方本期发生额合计数与贷方本期发生额合计数是否相等；核对总分类账各账户的期末余额与所属各明细分类账户的期末余额之和是否相等，总分类账各账户的本期发生额与所属各明细分类账户的本期发生额之和是否相等。核对总分类账中“现金”和“银行存款”账户的期末余额与相对应的日记账的期末余额是否相等。切实做到账账相符。

4、 账表核对：会计人员应实时核对账面金额与报表金额，做到账表相符。会计报表是根据会计账簿记录及有关资料编制的，两者之间存在着相对应的关系。因此，通过检查会计报表各项目的数据与会计账簿有关数据是否一致，确保会计信息的质量。

5、 账证核对：保证账证相符，是会计核算的基本要求。由于会计账簿记录是根据会计凭证等资料编制的，两者之间存在逻辑联系。因此，通过账证核对，可以检查、验证会计账簿和会计凭证的内容是否正确无误，以保证会计资料真实、完整。会计人员应当定期将会计账簿记录与其相应的会计凭证（包括时间、编号、内容、金额、记账方向等）逐项核对，

检查是否一致。如果发现有不一致之处，应当及时查明原因，并按照规定予以更正。

第六章 税务管理规定

第一条 目的：根据国家有关税收法规和公司实际情况，规范公司税务管理行为，达到税负合理、风险可控的目的。

第二条 工作职责：税务工作在管理体制上实行统一领导，分级管理。财务负责人负责公司税务管理的具体工作，重大税务问题的处理方案应事先公司董事长批准后方可实施。

第三条 人员配备：公司财务负责人负责税务管理的具体工作，同时指定一名税务助理协助工作。主要职责：

3.1 学习并掌握国家和地方政府有关本项目所涉及的各项税收法规；

3.2 积极与主管税务部门建立良好的合作关系，及时了解税务政策的变化情况，对税务稽查以及其他重大事项应及时上报公司。

3.3 负责各税种正确申报，按时交纳税款。

3.4 负责有关税务问题的研究和处理；有责任和义务用好、用活、用足国家和地方税收政策，使税金计税方法和缴税时间对本单位最为有利。积极争取可能的税收优惠和减免。

3.5 及时向公司反映有关税务问题及处理情况；

3.6 负责编制会计报表及附表以及管理报表，并进行财务分析报告；

3.7 对公司税收进行整体管理，及时完成纳税申报以及年度审

计工作；

3.8 负责本公司其他税务事项的办理。

第四条 财务负责人和税务人员调换（离）岗位时，应履行税务专项交接手续。

第五条 有关税务方面的各种内部文件和资料均属公司商业机密，所有职员均有保密义务，需要传阅的应注明“绝密”或“机密”、“不得复印、阅后退还”等字样。

第六条 税务登记：新设立公司凭工商营业执照或其他核准执业证件，有关合同、章程、协议书，组织机构统一代码证书，法定代表人或负责人或业主的居民身份证、护照或者其他合法证件，主管税务机关要求提供的其他有关证件、资料，自领取营业执照之日起 30 日内到税务机关办理税务登记。

凡办有纳税登记证的核算单位，当税务登记内容发生变化时，应自工商局办理变更登记之日起 30 日内或在向工商局申办注销之前，持有关证件向税务机关申报办理变更或注销手续。

税务登记证正本、副本由公司行政部门保管。

第七条 税款申报、缴款

凡有纳税登记证的核算单位，在某一纳税年度内，无论有无应税事项发生，均须在税务机关规定的申报期限内办理纳税申报，报送纳税申报表、财务会计报表及其他纳税资料。

凡具有扣缴义务的核算单位，必须在税务机关核定的申报期限内报送代扣代缴、代收代缴税款申报表及其他有关资料。

应正确计算各种应交税金，按时缴纳各项税款，不得擅自提前与延期。如需申办提前或延期缴税的，应先与公司沟通，并经当地税局批准后执行。

第八条 税务档案管理参见会计档案管理中相关税务档案管理规定。

第九条 税务检查

9.1 各单位必须接受税务机关依法进行的税务检查，如实反映情况，提供有关资料；

9.2 凡稽查局进行税务检查，征管局进行纳税评估，一律要上报公司，并汇报可能会存在的税务问题及初步建议。

9.3 税务机关在检查过程中，财务部应随时将检查的进度或遇到的问题汇报公司。检查中需要向税局提交的所有数据、文书需经过公司审核后报出。检查结束后，检查结果应复印或扫描一份留公司备案。

第十条 相关责任

财务部必须按照税务机关规定的期限办理纳税申报，逾期未申报致使税务机关罚款、缴纳滞纳金的，由相关当事人承担责任；

第七章 票据的管理

第一条 适用于公司所有收款、付款业务票据的管理。主要包括收据、发票、银行支票、印花税票等。

第二条 财务部设置各类票据登记簿，指定票据管理人，详细登记各类票据购入、领用、核销情况。票据管理人不得同时保管各类印章。

第三条 出纳从银行购买支票后，将购买的支票号码填写在支票使用登记表上、由财务专用章保管人审核后在支票使用登记簿上签字确认。

第四条 支票使用时，出纳在支票使用登记簿上详细登记使用支票的号码、使用时间、收款单位、金额等。在支付过程中，收款方要求自取支票的，出纳还应要求对方领用人在支票使用登记簿上签字确认。

第五条 填写错误或过期的票据，应注明“作废”字样，同时将票

头号码剪下，贴在票据使用登记表上，连同存根一并妥善保管。

第六条 如银行票据遗失，应立即向银行办理挂失手续。逾期未用的票据应及时收回并办理注销手续。

第七条 财务专用章管理人要定期检查支票使用情况，并在登记簿上签字确认。票据核查频率应保证每周至少一次。

第八条 财务负责人应定期（每季度至少一次）对银行支票的使用情况进行检查，并在使用登记簿上签字确认。对检查发现的问题要提出处理意见，并及时整改。

第九条 发票验收和领用

经办人员从税局购买发票后，交给票据管理人登记《发票登记簿》并妥善保管，收银或出纳从票据管理人处领取发票时，在发票登记簿上签名领用；领用时要记载领用日期、数量、发票起止号等。

第十条 发票的使用

10.1 填写发票时必须收到款项，且该款项属于本公司业务收入才能开具；不属于公司收入、没有收到款项一律不准开具发票；发票填制必须按顺序号填开，不得跳号、撕开分用，严禁弄虚作假、丢失发票，不得涂改、挖补或撕毁发票，作废发票要注明“作废”字样并联次齐全保存；

10.2 填写发票时要如实填写，手工开具发票要求字迹清晰、内容简单明了。如：收到房款 X 期（具体房号）定金/首期款/按揭款；发票开具后需变更内容的，若发生在当月内，需对原发票作废处理重新开具，作废的发票要所有联数全部收齐才能作废。如果跨月发票出现上述情况，则在收回客户发票原件后开具红字发票冲回，并在红字发票里注明：原发票开具日期及号码。

10.3 不得转借、转让、代开发票，未经税务机关批准，不得自行扩

大专业发票使用范围。

10.4 建立发票领取登记簿，业主领取发票时，需要本人亲自领取，并交回之前开具的收据，在发票领取登记簿上签名，并注明领取当天日期。如果委托别人领发票，受委托人必须出示身份证原件和出具业主委托书；如果业主遗失收据，业主本人需持身份证亲自到财务部门写遗失声明才能领取发票；如果业主遗失发票的，需业主本人带身份证亲自到财务部办理遗失声明，复印其身份证及其发票的入账联，并注明复印件与原件相符，加盖财务章即可。

第八章 财务印章使用与保管制度

第一条 目的:规范公司财务印章的管理，加强对财务事项的监控力度，防范财务管理风险。

第二条 适用范围:财务人员保管的财务专用章、法人代表名章，发票专用章，销售合同专用章。

第三条 保管人

3.1 印章保管人不得同时保管空白票据。

3.2 财务专用章和发票专用章由财务部门负责人或其授权人保管，法人代表名章由出纳保管。

3.3 在授权保管过程中，不得由同一人保管两枚银行印鉴；不得由同一人保管空白发票和发票专用章。

第四条 使用范围

4.1 财务专用章的使用范围:主要用于银行开户、加盖银行印鉴办理银行结算业务、加盖收据办理日常收款业务。

4.2 预留银行印鉴为两枚，统一预留财务专用章和法人代表名章。法人代表名章主要用于加盖银行印鉴，和财务专用章一起办理银行结算业务使用。

4.3 发票专用章用于加盖销售房地产收入发票和服务发票。

第五条 加盖印章时审查内容在需要加盖银行印鉴时，印章保管人应认真审核经济业务的真实性、合法性和手续完备性，办理付款时审查是否已按公司规定的审批流程和权限办好审批手续。

加盖发票专用章要审查款项是否如实收取，发票填写内容是否齐全，是否符合税法规定。

不得在空白银行票据上加盖印鉴。

印章保管人员变动时，须办理印章交接手续，交接所管印章及与印章相关的所有资料。

印章必须保存在安全地方，并且经常检查，非保管人员不得使用，非经公司财务负责人同意，不得携章外出。

不按以上规定使用印章、随意加盖、或因保管不善等原因，给公司造成损失的，由保管人员承担相应的经济责任。

第九章 固定资产管理

第一条 固定资产日常管理

公司必须建立固定资产的明细分类账、卡片、使用及维修记录。财务部应督促配合行政部定期对固定资产进行核对，并保持账、卡、物相一致。

财务部应配合行政部门至少每年组织一次固定资产清理，对盘盈、盘亏的资产必须找出原因、明确责任人，并按规定程序报批后再行处理。

对长期闲置的固定资产应积极寻求出售、出租等方式变现；对因使用保管不善而造成固定资产损坏或丢失，由相关责任人按责任大小以重置价值进行赔偿。

第二条 固定资产核算管理

核算使用年限超过一年，单位价值在 5000 元以上的资产；固定资产按种类不同分为一下四种：房屋建筑物、交通运输设备、电子设备、其他类。

按月计提固定资产折旧，折旧方法采用直线法计提折旧，残值和折旧年限规定如下：

房屋建筑物	20 年	残值率 5%
交通运输设备	4 年	残值率 0
电子设备	3 年	残值率 0
其他类	5 年	残值率 0

第十章 其它资产管理

第一条 无形资产的核算管理

1.1 公司购买的各种软件，金额在 10 万元（含）以上的在无形资产科目核算，10 万元以下的直接记入当期损益。

1.2 无形资产合同规定受益年限的在受益期内平均摊销，合同未约定受益年限的，按 五 年平均摊销。

第二条 其它 低值易耗品应采用一次摊销法，直接计入当期有关的成本费用，并登记实物备查帐，加强对实物的管理。单位价值低、一次性计入成本费用的“固定资产”，必须用备查登记簿单独记载保管，并与固定资产一并实行严格的实物管理。

第十一章 融资管理

第一条 财务部门融资相关责任人应熟悉国家和地方相关融资规定；与当地银行建立良好的合作关系，及时了解政策的变化情况，为融资做好准备。

第二条 公司成立后，选择开户银行时，要考虑到银行的规模和实力，能否为项目以后获得项目开发贷款提供支持。

第三条 做好与贷款相关证件及资格的评审或年审工作。

第四条 项目拿到土地后，财务负责人要积极与当地银行沟通，了解申请项目开发贷款需要具备的条件和需要准备的资料，收集、跟踪并督促贷款所需资料的取得。

第五条 公司开盘前的资金筹措应尽可能从银行取得借款。

第六条 申请贷款资料开户银行受理后，融资相关责任人要随时跟进贷款在银行系统内的审批情况，如有问题，及时沟通协调，争取顺利及时获取审批。

第七条 贷款审批通过后，融资相关责任人要督促开户银行尽快放款。

第八条 在申请贷款的过程中，融资相关责任人要用好、用活地方政策，使贷款获取时间和成本对本公司最为有利。

第九条 使用银行借款，应遵从当地银行有关规定，按规定用途使用资金。借款到期时要按期归还，避免罚息等支出。

第十条 与贷款相关的证件及资格文件、借款合同等要作为重要的会计档案，妥善保管，防止遗失。

第十二章 会计电算化的操作管理规定

第一条 会计软件各岗位的操作权限由财务负责人确定；

第二条 操作人员应定期更换操作密码，禁止一线操作人员将密码告诉他人。

第三条 禁止未经授权的人员及无权限人员操作会计软件；操作人员离开工作位前，应退出会计软件

第四条 记账凭证制单人员与审核人员不能由一人负责；未经审核的记账凭证不得过账。

第五条 账套的初始化设置应遵守公司统一规定的会计科目名称

和会计科目代码，需设立核算项目的应按公司统一规定设置。

第十三章 附则

- 1、本制度自公司领导批准后生效实施。
- 2、公司各部门及所有员工必须严格按照本制度所规定进行财务活动，财务部门负责落实实施。

第四部分 行政人事管理制度

十二、公司印章使用管理制度（修订）

一、总则

公司印章是企业合法存在的标志，是企业权力的象征。为了保证公司印章的合法性、可靠性和严肃性，有效地维护公司利益，杜绝违法违规行为的发生，特制定本管理制度。

二、公司印章的刻制

（一）公司印章的刻制均须报公司总裁/董事长审批。（见附件：表1《印章刻制申请表》）

（二）法人个人名章、行政章、财务章、合同章，由行政人事部开具公司介绍信统一到指定的公安机关办理雕刻手续，印章的形体、规格按国家有关规定执行，并经北京市公安局备案。

（三）未经公司董事长、总裁批准，任何单位和个人不得擅自刻制本部门的印章。

三、公司印章的启用

（一）新印章要做好戳记，并统一在行政人事部留样保存，以便备查。（见附件：表2《印章保管登记表》）

（二）新印章启用前应由行政人事部下发启用通知，并注明启用日期、发放单位和使用范围。

四、公司印章的使用范围

公司的印章主要包括公司行政章、专项业务章（合同章、财务章、人事章、生产章）、董事长（法人）专用个人名章。公司所有印章必

须按规定范围使用，不得超出范围使用。

（一）公司行政章的使用范围主要为：

- 1、公司对外签发的文件。
- 2、公司与相关单位联合签发的文件。
- 3、由公司出具的证明及有关材料。
- 4、公司对外提供的财务报告。
- 5、公司章程、协议。
- 6、员工调动。
- 7、员工的任免聘用。
- 8、协议（合同）资金担保承诺书。

（二）公司合同专用章的使用范围主要为：

- 1、对外投资、合资、合作协议。
- 2、各类经济合同等。

（三）公司董事长（法人）个人名章，主要用于需加盖私章的合同、财务及报表、人事任免等各类文件。

（四）财务专用章，主要用于货币结算等相关业务。

（五）公司各职能部门专用章仅限于公司内部工作联系使用，不得对外。

五、公司印章的管理职责

（一）公司董事长、总经理：负责行政章的使用审批工作。

（二）行政人事部总监：负责授权范围内的印章使用审批工作。

（三）各部门负责人：负责各职能部门专用章的审批工作。

(四) 印章管理员：

- 1、负责印章的保管。
- 2、负责设立印章使用登记台帐。
- 3、负责印章使用的审核工作。
- 4、负责制定所保管印章的使用程序。

六、公司印章的管理、使用及保管

(一) 印章的管理

- 1、公司行政章、合同专用章由行政人事部专人负责管理。
- 2、专项业务章（财务章、人事章等）由各中心指定专人负责管理。
- 3、法人个人名章，由公司指定财务管理中心专人负责管理。
- 4、各部门须将印章管理员名单报行政人事部备案。
- 5、印章管理员必须切实负责，不得将印章随意放置或转交他人。

如因事离开岗位需移交他人的，可由部门负责人指定专人代替，但必须办理移交手续，并填写印章移交登记表。（见附件：表3《印章移交登记表》）

6、为保证资金的绝对安全，财务专用章、法人个人名章等银行预留印章由两人以上分开保管、监督使用，做到一人无法签发支票、汇票，一人无法提出现金。

(二) 印章的使用

1、印章的使用必须严格遵循印章使用审批程序，按照印章的使用范围，经审批后方可用章。（见附件：表4《印章使用申请表》）

2、印章的使用由各管理员设立使用登记台帐，严格审批和登记制度。（见附件：表5《印章使用登记表》）

3、公司法人个人名章或部门总监私章由法人或总监本人签字或被授权人签字后方可使用。

4、财务专用章、支票专用章、法人个人名章由财务部门按岗位职责权限使用。

5、严禁员工私自将公司印章带出公司使用。若因工作需要，确需将印章带出使用，需填写携带印章外出申请表后，由分管领导及总裁/董事长签批后方可带出，印章外出期间，借用人只可将印章用于申请事由，并对印章的使用后果承担一切责任。（见附件：表6《携带印章外出申请表》）

6、以公司名义签定的合同、协议、订购单等，由专业人员审核，公司分管领导批准后方可盖章。（对加盖印章的材料，应注意落款单位必须与印章一致，用印位置恰当，要齐年盖月，字迹端正，图形清。）

7、私人取物、取款、挂失、办理各种证明，需用单位介绍信时，由行政人事部严格审批，符合要求后办理并执行登记制度。

8、任何印章管理员不得在当事人或委托人所持空白格式化文件上加盖印章。用章材料必须已经填写完毕，字迹须清晰、正确。

9、对已调出、解除、终止劳动关系人员要求出示相关证明的，必须持有效证件材料，经行政人事部总监审批后，方可盖章。

（三）印章的保管

1、印章保管须有记录，注明印章名称、颁发部门、枚数、收到日

期、启用日期、领取人、保管人、批准人、图样等信息。

2、印章保管必须安全可靠，须加锁保存，印章不可私自委托他人代管。

3、印章管理员如因工作变动，应及时上缴印章，并与新印章管理员办理接交印章手续，以免贻误工作。

4、非印章保管人使用印章盖章与印章保管人承担相应的责任。

5、印章应及时维护、确保其清晰、端正。

6、印章保管有异常现象或遗失，应保护现场，管理员应及时向行政人事部经理报告，并备案，配合查处。

七、公司印章的停用

（一）有下列情况，印章须停用：

1、公司名称变动。

2、印章使用损坏。

3、印章遗失或被窃，声明作废。

（二）印章停用时须经总经理批准，及时将停用印章送行政人资部封存或销毁，建立印章上交、存档、销毁的登记档案。（见附件：表7《印章停用申请表》）

表 1

印章刻制申请表

编号：

申请部门		申请时间	
申请类型	新刻 ()	换发 ()	补发 ()
印章名称			
申请事由			
	(本栏填写印章尺寸说明, 特殊规格印章应附图)		
原印模、种类及 制发日期	年 月 日制发		
申请部门 负责人签字		部门主管领导 审 批	
合规部 负责人签字			
公司董事长 审 批			

存档：印章室

申请部门印章保管人签字：_____

备注：1. 因业务需要或组织变更需刻制印章时，需附公司关于组建、成立或变更某机构名称等正式文件；2. 印章的印文磨损需要更换时，要拓具印模，标明制发日期；3. 印章损毁或遗失需补发时需附原印章的种类、字体、制发日期、损毁或遗失经过。

表 2

印章保管登记表

编号：

印章名称		制发部门	
用印范围			
领用人		印模（用蓝色印油）	
保管人			
启用日期			
停用日期			
归还时间：			
备注：			

表 3

印章移交登记表

序号	印章种类	借出/移交原因	使用人(签字)	借用/移交日期	实际归还时间	批准人	备注
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							

表 4

印章使用申请表

申请日期	年 月 日	申请部门	
申请人		申请印章	<input type="checkbox"/> 公章 <input type="checkbox"/> 法人章 <input type="checkbox"/> 合同章 <input type="checkbox"/> 财务章 <input type="checkbox"/> 其他 _____
文件名称			
文件内容 (事由)			
部门经理审核			
合规部门审核		董事长(总 经理)批准	
印章管理员			
备 注			

表 5

印章使用登记表

序号	印章种类	印章用途	使用人	日期	批准人	备注
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

表 7

印章停用申请表

申请部门	印鉴样	停用原因

部门主管意见： _____ 日期： _____

以上由印章保管部门填写

停用印章处理意见：

封存，移交综合管理部保管。封存期： _____。

期满后由综合管理部到有关部门办理封存或销毁手续。

销毁，移交综合管理部，到有关部门办理封存或销毁手续。

行政人资部意见： _____ 日期： _____

总经理意见： _____ 日期： _____

注：印章办理销毁手续后，把销毁回执原件交总经办。

十三、绩效考核管理办法（新增）

第一章 总则

第一条 为更好地实现公司经营目标，进一步提升公司管理水平，充分调动员工的积极性和创造性，使员工紧紧围绕公司的发展目标，高效地完成工作任务，根据公司目前的实际情况，特制定本管理办法。

第二条 适用范围

本办法适用于所有正式员工。

第三条 目的

- （一）通过目标逐级分解和考核，促进公司经营目标的实现；
- （二）通过考核合理计酬，提高员工的主观能动性；
- （三）通过绩效考核促进上下级沟通和各部门间的相互协作；
- （四）通过考核规范工作流程，提高公司的整体管理水平；
- （五）通过评价员工的工作绩效，帮助员工提升自身工作水平和综合素质水平，从而有效提升公司的整体绩效和整体员工素质。

第四条 考核原则

- （一）以提高员工绩效为导向；
- （二）公平、公正、公开。

第五条 考核用途

考核结果的用途主要体现在以下几个方面：

- （一）薪酬分配；
- （二）职务升降；
- （三）岗位调动；
- （四）员工培训。

第二章 考核的组织和管理

第六条 考核周期

考核分为季度考核和年度考核。其中季度考核于下季度首月8号前完成；年度考核于次年1月20日前完成。

第七条 考核职责划分

（一）考核管理委员会职责

由公司总经理、副总经理、合规部、行政人事部经理和财务经理组成公司考核管理委员会领导考核工作，承担以下职责：

- 1、最终考核结果的审批；
- 2、中层管理人员考核等级的综合评定；
- 3、员工考核申诉的最终处理。

（二）行政人事部职责

作为考核工作具体组织者和指导者，主要负责：制定规则、组织协调、监督检查、汇总统计。

（三）合规部职责

将合规纳入绩效考核指标，综合近一季度、年度合规考察情况对各考察对象进行合规评级，合规考核评级结果直接影响个人考评等级。

（四）各部门负责人的职责

在考核工作中起主要作用的是各部门负责人，主要负责：本部门考核工作的整体组织及监督管理、考核评分。

第三章 考核内容与周期

第八条 考核内容及指标提取

公司考核围绕于工作绩效维度进行，绩效考核指标一般从公司战略目标、工作计划、岗位职责等资料中进行提取，应注意以下方面：

- （一）考核指标不宜过多，选择对公司或部门影响较大的目标，以3—8条为好，可视具体情况增减；
- （二）考核指标是具体的且可以衡量和测度的；
- （三）考核指标是考核者与被考核者共同商量、沟通的结果；

(四) 考核指标不是一成不变的，它根据公司实际情况而变动。

第九条 考核周期

考核周期分为季度和年度，公司中基层员工参加季度考核和年度考核，高层参加年度考核。

第四章 考核流程

第十条 季度考核流程

(一) 制定绩效目标

季初3个工作日内（节假日顺延），被考核人根据公司战略目标、年度目标任务及岗位职责等确定季度工作目标任务，填写《季度绩效考核表》并交与上级，考核的双方经过充分讨论后，在《季度绩效考核表》签字确认，部门负责人的绩效考核表由副总审核，总经理审批；员工的绩效考核表由部门负责人审核签字，分管副总审批确认；各部门完成分管副总审核后，统一提交行政人事部集中报总经理审批，各部门绩效考核表中需包含风险防控条款，针对部门实际情况自行制定，由合规部指导进行修改确认。

(二) 绩效监控及辅导

每月对在季度绩效目标执行情况进行盘点，了解工作完成进度、存在问题及需协调事项，对偏离目标的行为及时进行纠偏，同时及时进行面谈或辅导，确保各部门绩效目标得以实现。

(三) 考核评价

1、自评。季度结束后，次季度初的三个工作日内（节假日顺延），被考核人对季度目标完成情况如实填写至《季度绩效考核表》中，进行总结和自评。

2、评分

(1) 员工完成自评后，提交部门负责人进行考核评分，部门负责人视情况进行绩效面谈并完成考核评分，并交分管副总审核；

(2) 部门负责人完成自评后，提交分管副总进行考核评分，由分管副总组织绩效面谈，对部门季度工作任务完成情况、存在问题及改进计划，进行充分沟通并完成考核评分。

(3) 各部门完成考核评分后统一交由行政人事部核定考评等级。

3、定级

员工考核得分由分管副总核定等级，部门负责人考核结果报行政人事部，统一上报考核管理委员会讨论确定考评等级。

4、公示

考核结果由行政人事部负责统计并公布。

第十一条 年度考核范围

(一) 个人年度考核：公司各级管理人员及员工均参加年度考核。

(二) 对新入职员工、调动新岗位的员工、在公司全年工作时间不足6个月或有其它特殊原因的员工，经考核管理委员会批准可以不参加年度考核，考核结果视为合格（A级）。

第十二条 年度考核流程

(一) 年度考核和第四季度考核同时进行。

员工年度考核结果为前一年度季度考评得分的平均值，中高层年度考核则依据年初制定的绩效目标进行考核评定。

(二)各部门年度考核评分在1月15日前完成，并汇总到行政人事部。

(三)行政人事部在1月18日前将考核结果报考核管理委员会核定考评等级。

(四) 行政人事部在1月20日前结束年度考评并公示考评结果。

第五章 考核结果用途

第十三条 经考核管理委员会评定，考核得分与考评等级如下表：

个人考评等级	S	A	B	C	D	E
个人考核得分	96+	96-90(含)	90-80(含)	80-70(含)	70-60(含)	60以下
绩效系数	1.2	1	0.9	0.8	0.6	0
占比	5%	90%				5%

合规考核评级共分为“优秀（80-100）”、“合格（60-79）”、“不合格（0-59）”三个等级。合规考核评级未达“优秀”的，个人考评等级不得评为“S”；合规考核评级为“不合格”的，个人考评等级直接评定为“E”。

第十四条 员工季度绩效考核结果与员工的季度绩效工资挂钩，依据考核评定等级的绩效系数，发放对应的绩效工资。

第十五条 个人年度考核结果与员工年终奖金挂钩，依据考核评定等级的绩效系数，发放相应的年终奖金。

第十六条 考核结果将作为公司人事管理的重要依据，具体如下：

1、职务升降。

季度考核为“2S+”且年度考核为“S”的员工，优先列为职务晋升对象；年度考核“B”及以下的员工，不得做职务晋升考虑。

2、薪资调整。

季度考核为“2S+”且年度考核为“S”的员工，次年度薪资可晋升二级；季度考核为“2A+”且年度考核为“A”的员工，次年度薪资可晋升一级；对于季度考核为“2C+”或年度考核结果为“C”的员工，次年度薪资降一级处理；对于季度考核为“2D+”或年度考核结果为“D”的员工，次年度薪资降二级处理；对于季度考核为“2E+”或年度考核结果为“E”的员工进行淘汰处理。

3、公司年度评优的重要依据。

第六章 申诉及其处理

第十七条 申诉受理机构

被考核人如对考核结果不清楚或者持有异议，可向行政人事部进行申诉。考核管理委员会是员工考核申诉的最终处理机构。行政人事部是考核管理委员会的日常办事机构，一般申诉由行政人事部负责协调、处理。

第十八条 申诉受理

(一) 行政人事部接到职工申诉后，应在1个工作日做出是否受理的答复。对于申诉事项无客观事实依据，仅凭主观臆断的申诉不予受理。

(二) 受理的申诉事件，首先由行政人事部对员工申诉内容进行调查，然后与员工所在部门负责进行协调、沟通。

(三) 申诉处理答复：行政人事部应在3个工作日内明确答复申诉人；行政人资部不能解决的申诉，应及时上报考核管理委员会处理，并将进展情况告知申诉人。考核管理委员会在接到申诉后，一周内必须就申诉的内容组织审查，并将处理结果通知申诉人。

第七章 违纪处理

第十九条 绩效评分过程中，自评人应对工作完成情况如实评价打分，不允许存在弄虚作假的现象，一经核查，该项得分双倍扣除，并影响年终考评得分；上级评分人应对考核人工作完成情况如实评价打分，不允许存在包庇的现象，一经核查，该评分人当次绩效扣10分/人，并影响年终考评得分；

第八章 附则

第二十条 本办法由行政人事部制定并负责解释。

第二十一条 本办法自颁布之日起试行。

十四、文件管理制度（新增）

为减少发文数量，提高发文速度和发文质量，充分发挥文件在各项工作中的指导作用，制定本制度。

一、文件管理内容主要包括：上级函、电、来文，同级函、电、来文。本公司上报下发的各种文件、资料。按照分工的原则，全公司各类文件总由行政部归口管理。

二、收文的管理

按时间顺序按时登记文件收发管理台账。

三、公文的签收

1、凡来公司公启文件（除公司领导订启的外）均由行政人事部登记签收。

2、对上级机要部门发来的文件，要进行信封、文件、文号、机要编号的“四对口”核定，如果其中一项不对口，应立即报告上级机要部门，并登记差错文件的文号。

3、公文的编号保管

（1）行政助理对上级来文拆封后应及时附上“文件处理传阅单”，并分类登记编号、保管。须由公司承办或归档的公司领导亲启文件，公司领导启封后，也应交行政人事部人员办理正常手续。

（2）本公司外出人员开会带回的文件及资料应及时分别送交行政助理进行登记编号保管，不得个人保存。

4、公文的阅批与分转

凡正式文件均需分别由行政部门根据文件内容和性质阅签后，由行政助理分送承办部门阅办，重要文件应是送公司领导（或分管领导）亲自阅批后分送承办部门阅办。为避免文件积压误事，一般应在当天阅签完，紧急文件要立即办。

5、文件的传阅与催办

(1) 传阅文件应严格遵守传阅范围规定，不得将有密级的文件带回来宿舍或公共场所，也不得将文件转借其他人阅看。对尚未传达的文件不肯向外泄露内容。

(2) 阅读文件应抓紧时间，当天阅完后应在下班前将文件还交行政办人员，阅批文件一般不得超过 2 天，阅后应签名以示负责。如有领导“我示”、“拟办意见”，行政人事部应责成有关部门和人员按文件所提要求和领导批示办理有关事宜。

(3) 文件阅完后，应送交行政助理。

(4) 行政助理对文件负有催办检查督促的责任，承办部门接到文件、函电应立即指定专人办理。不得将文件压放分散，如需备查，应按照公司有关规定，并征得行政助理同意后，予以复印或摘抄，原件应及时归档周转。

6、充分利用网络传输、微信转发，加快文件传达速度。

7、网络传输、微信转发文件必须执行保密制度，涉密文件不得采用网络传输、微信转发。传输涉密文件属于泄密行为，应当立即将有关设备断网，并且通知收件方断网，立即上报公司报告网络运营商从服务器端删除相关信息，转发和接收涉密文件的手机或者 PC 端应做报废处理。

十五、证照管理制度（新增）

一、公司证照由总经理指定专人统一管理。

二、证照是指由上级主管部门颁发的各类证书、批文等。

如：营业执照、建筑业企业资质证书、安全生产许可证等。

三、证照的使用包括借用、复印等。

四、证照使用必须填写《证照使用申请单》。

五、证照借用程序：

借用人申请→部门负责人复核→主管副总经理审核→总经理核准→办理借用手续→归还借用完毕后，应在时限内归还证照保管人。

六、证照复印程序：

借用人申请→部门负责人复核→主管副总经理核准→办理借用手续→归还（如证照复印件未使用，应立即退还证照保管人）。

如需使用原件，则须总经理核准。

证照复印件必须加盖“再复印无效章”。证照保管人必须做出登记，认真填写《证照使用登记表》

九、电子证照的使用与管理

电子证照与实体证照具有同等法律效力，同等管理。电子证照不得采用网络传输、微信转发，确有需要需报经分管副总经理批准，登记报备后打用途水印生成 PDF 版本后发送。

十六、证明函管理制度（新增）

一、证明函的范围包括：介绍信、法定代表人证明书、授权委托书等。

二、公司证明函由总经理指定专人统一管理。

三、使用证明函必须填写《证明函使用申请单》，经部门经理核准后方可。

四、法定代表人证明书、授权委托书须经总经理核准。

五、使用证明函必须做好登记，填写《证明函使用登记表》。六、严禁开出空白证明函或外借证明函。

七、证明函开出后，使用人应妥善保管。如发生遗失或被盗，应立即向主管领导汇报，并迅速采取相应措施，避免造成损失；如证明函未使用，应立即退还行政办。

行政办应妥善保管证明函存根。

八、电子证明的使用与管理

电子证明与实体证照具有同等法律效力，同等管理。

电子证明采用网络传输、微信转发需报经分管副总经理批准，登记报备后扫描生成 PDF 版本后发送。

十七、办公用品及固定资产管理办法（新增）

第一章 总则

第一条 为加强办公用品管理，规范办公用品领用程序，控制办公费用开支合理化，降低办公经费，根据公司实际情况，特制定本制度。

第二条 办公物资的采购、发放、使用等日常事务由行政人事部归口管理。

第三条 本制度适用于公司全体员工。

第二章 办公用品的管理

第四条 办公用品分为办公消耗品及低值耐用品

1、办公消耗品：铅笔、胶棒、透明胶、回形针、中性笔、笔记本、便签纸、打印纸、橡皮擦、牛皮档案袋等。

2、低值耐用品：剪刀、笔筒、订书机、专用章、计算器、美工刀、塑料档案袋（盒）、文件夹、直尺等。

第五条 办公用品的管理

1、办公用品由行政人事部负责采购和管理。

2、办公消耗品和电脑耗材由行政人事部每月盘存，按最低库存量申购备足库存。

3、公司定时每月月初进行一次物品采购，各部门每月末前将下月所需购买的办公用品填写《办公用品申购单》（见附表1）至行政人事部，经部门负责人、行政人事部经理审核、总经理审批后，由行政人事部统一购买，如无特殊情况尽量不要零散或者紧急采购。

4、公司员工领取办公用品应在《办公用品领用登记本》上登记，以便行政人事部统计盘存。

5、员工在离职时，应将低值耐用品移交行政人事部回收。

第三章 固定资产的管理

第六条 固定资产的定义：是指单位价值在 300 元以上，或使用年限在一年以上，并在使用过程中基本保持原有物质形态的实物资产。如：桌椅、储物柜、电脑、电话机、打印机、复印机、车辆及办公用房等。

第七条 行政人事部门应设立固定资产实物台账，建立固定资产卡片，对固定资产进行统一分类编号（见附表 3）。编号原则为：HTJG--1(总代码)-101（分代码）--001（序号）。

第八条 固定资产的购置

1、固定资产购置由各部门提出采购需求，填写《固定资产申购单》（见附表 2）经部门负责人、行政人事部经理审核、副总经理和总经理审批后，由行政人资部统一采购。

2、固定资产到货后，由使用人签收，验收单交由行政人事部保存，行政人事部需更新台账，填写固定资产卡片，落实使用责任人。

第九条 固定资产的转移

部门之间资产变动必须由移出部门填写“固定资产转移申请单”，交由移入部门签字确认后，由行政人事部负责统一协调，并在固定资产台账上予以调整。

第十条 固定资产的维修及报废

（1）固定资产在维修时若不能自行排除障碍，应立即通知行政人事部派专人来进行处理。由行政人事部负责同外界联系维修事宜，其他人员不得直接和外界联系维修事宜，否则公司不承担由此所产生的任何费用。

（2）当固定资产严重损坏，没有使用、维修价值时，由固定资产使用部门提出处理申请，填写“固定资产报废申请表”，交行政人事部报财务和总经理审批，审批通过后对实物进行处理，处理后对固定资产的台账进行更新。

第四章 使用与监督

第十一条 各部门员工应对发放办公用品应本着勤俭节约、杜绝浪费的原则。

第十二条 办公用品应为办公所用，不得据为己有，挪作私用。

第十三条 不得用办公设备干私活，谋私利。不允许将办公用品随意丢弃废置。精心使用办公设备，认真遵守操作规程。

第十四条 凡调离或离职人员在办理离职交接手续时，应将所领办公用品（一次性消耗品除外）及固定资产如数交接或归还，有缺失时应照价赔偿。

第十五条 所有办公用品及固定资产严禁带回家私用，一经查实按购买价值的双倍赔偿。

第十六条 各部门经理负有本部门办公用品及固定资产的日常监督使用情况的责任。

第五章 附则

第十七条 本制度未尽事宜，按公司有关规定执行。

第十八条 本办法自颁布之日起实施，最终解释权归行政人事部所有。

附表 1:

办公用品申购单

申请部门: _____ 申请日期: _____ 年 月 日

序号	申购物品	规格型号	单价	数量	预计金额	用途	备注

申请人: _____

部门审核: _____

行政人事部复核: _____

附表 2:

固定资产申购单

申请部门: _____ 申请日期: _____ 年 月 日

序号	申购物品	规格型号	单价	数量	预计金额	用途	备注

申请人: _____

部门审核: _____

行政人事部复核: _____

总经理批准: _____

十八、公司车辆管理制度（新增）

1、为提高工作效率和工作便利，公司租用员工私车作为员工在公司的公务用车，签订《汽车租赁协议》。

2、协议期内汽车所有权属于员工，实际使用人也是员工本人。

3、车辆由员工自行保管。

4、自行负责车辆的维修保养、年检年审、选秦切款，自行需要求保确保车况良好、运行安全可靠、证件齐全。

5、公司根据协议支付车辆租赁期间的租赁费用。

6、保险、车船税、维修保养费用、油料费用、停车费、过路过桥费、高建公路通行费等费用由公司承担，其中油料由公司统一购买发油卡，其众员工可提供相关单据发票，实报实销。

7、员工应自觉遵守《道路交通安全法》等法规，若有违反其后果员工自行承担，违章罚款亦由员工自行承担。

8、外出办事尽量统筹安排，减少用车量次。

十九、员工考勤管理制度（修订）

第一章 总 则

1. 目的

为加强公司基础管理，规范员工行为，确保正常的工作秩序，加强公司纪律，提高工作效率，特制定本制度。

2. 适用范围

本制度适用于总公司全体员工。

3. 考勤应用

员工劳动考勤情况主要用于：

- 3.1 计算员工当月薪金的依据；
- 3.2 考核员工工作表现的一项内容；
- 3.3 员工试用期满转正的依据；
- 3.4 员工晋职、晋级、加薪的参考依据；
- 3.5 执行劳动纪律，实行奖惩的依据。

4. 考勤职责

4.1 管理职责：公司行政部负责考勤制度的制定、修订、跟进、落实，负责考勤制度的监督执行，抽查考勤在岗情况与考勤统计情况，并根据本办法对各部门员工考勤情况实施奖罚；

4.2 员工考勤职责：所有员工必须按照公司规定工作时间按时出勤，并按

考勤管理规定执行考勤；

第二章 考勤规定

1. 工作时间

公司一般岗位实行 5.5 天工作制度（传统节假日除外），标准工作时间为：

夏季：上午 8：30—12：00，下午 14：00—17：30

冬季：上午 8：30—12：00，下午 13：30—17：00

2. 考勤方式

2.1 员工正常出勤应在上午到达公司及下班离开公司时自觉进行钉钉考勤打卡，每日共打卡 2 次。

2.2 员工当日因公务外出、发生临时事故或特殊情况下，不能及时回公司打卡的，需在钉钉进行“公务外出申请”通过后进行外勤打卡。

2.3 员工因个人原因漏打卡的，可在钉钉提交补卡申请，经直接主管核批后由行政部补录出勤。员工每个月有 2 次补卡机会。

2.4 以下情况可不记录考勤：

2.4.1 经公司董事长或总经理核准免于记录考勤的人员（批示文件需在行政部备案）；

2.4.2 已经请假并经核准者；

2.4.3 因公出差，并办理完出差审批手续的。

3. 迟到

3.1 未经许可晚于到岗时间到岗，定义为迟到。

3.2 单次迟到30分钟以内的，每次乐捐20元；迟到时间在30分钟~60分钟的，每次乐捐50元；迟到乐捐资金充当公司水果基金。

3.3 因偶发事故或特殊原因迟到超过一小时的，第一时间电话告知主管说明情况，可准许补办请假手续。

4. 早退

4.1 未经许可早于规定离岗时间离岗，定义为早退；

4.2 确实有事需提前下班的，必须按请假办理。

5. 旷工

5.1 员工无正当理由不到岗工作，又不履行请假手续，定义为旷工。

5.2 旷工包含以下情况：

5.2.1 未按规定手续请假或虽提出申请但未获批准而不到岗者；

5.2.2 不服从工作调动或其他非正当理由，擅自不到岗者；

5.2.3 假期已满无故不到岗者或续假未得到批准而不到岗者。

5.3 旷工处罚

5.3.1 旷工期间工资按照事假标准2倍扣发，并进行通报批评；

5.3.2 连续旷工三日以上（含三日）者，或当年累计旷工七天（含七日）以上者，除按规定扣发相应的工资外，当年绩效工资和奖金扣除，公司保留解除劳动关系的权利，且不给予任何经济补偿。

6. 公务外出

6.1 公务外出一般指当天往返的因公外出。

6.2 员工因公务外出，需提交《公务外出申请》，经审批确认后生效；

6.3 员工当日因公务外出、发生临时事故或特殊情况下，上下班不能及时回公司打卡的，且已进行《公务外出申请》并核批的，可在钉钉直接进行外勤打卡。

7. 出差

7.1 出差一般指需要再工作现场当地住宿的过程。

7.2 员工出差，需提交《出差申请》，经审批确认后生效；

8. 请假

8.1 员工请假原则上需至少提前一天申请，如遇紧急情况需要电话汇报，在空闲时间时再补请假申请。如果原请假计划有变，可以在请假未通过审批前直接撤回；如果已经审批通过，可以找行政部删除请假申请，当天恢复正常打卡。如请假为半个工作日，则余下半个工作日仍然需要打卡。

8.2 假期类型及待遇

8.2.1 事假：指员工在工作时间因私人事务须请假的情况。所有人员事假期间一律扣发工资。

8.2.2 病假：员工因患病或非因工负伤，需要停止工作时，应提交病假申请并附医院出具的病假凭证（如诊断证明、病休建议），无法提交者按

照事假处理。病假期间工资在手续齐全的前提下按本人基本工资的 60% 发放。

8.2.3 年假：新员工入职满三年可以享受 5 天带薪年假。

8.2.4 婚假：试用期满已转正员工结婚给予 7 天带薪婚假（包含公休日和法定假日）：婚假需提前 3 天向公司提交申请，并出具结婚证明。

8.2.5 丧假：父母、配偶丧亡可请丧假 5 天（包括公休日和法定假日），单程距离超 1000 公里者可增加 1 天。丧假期间员工本人基本工资照发，途中的交通费由员工自理。

8.2.6 产假：符合国家计划生育规定的女职工，根据国家统一规定的产假期限休假。产假期间按照职工本人生育时社会保险缴费基数，由社保机构支付相应产假天数的生育津贴。

8.2.7 男性员工陪产假：男性员工配偶生育后持出生证明复印件，可享受 3 天带薪陪产假。遇公休日，节假日不顺延，未休满者按正常出勤对待，不另付薪。

8.2.8 产假或其他假期超过应享受的公司规定天数，公司将不再为其保留岗位，在此期间内不享受工资、社会保险、福利等待遇，并不再享受此年度的休假制度。

第三章 考勤管理原则

员工的考勤情况，由其直接主管负责监督、检查，行政人事部负责公司整体考勤情况的收集、统计、分析，发现异常马上通知对应的部门主管，

部门负责人对本部门的考勤问题要秉公处理。如有弄虚作假、包庇袒护迟到、早退、旷工等考勤违纪员工的，一经查实，按员工处罚标准的双倍对其主管进行处罚。

特别说明，参加公司组织会议、培训、学习、考试或其他团队活动，如需中途离开必须提前向组织者或带队者请假，并且按规定时间出勤，迟到、早退以及其他不遵守考勤纪律的情况，都按在公司内上班相同的制度处理。

员工必须自觉遵守考勤制度，凡是有过旷工、异常外出的员工，取消本年度优秀员工的评比资格。

二十、员工聘用及异动管理办法（新增）

第一章 总则

第一条 为了完善人事管理流程，加强人事管理，促进公司队伍建设，根据国家、相关法律法规，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司所有在职员工。

第三条 本办法包括员工招聘管理、入职管理、试用管理、转正管理、调动、晋升或降职、离职管理等内容。

第四条 管理权限

1、行政人事部负责编制内人员的招聘、入职、试用、转正、调动、离职等工作。

2、在本办法执行过程中，行政人事部根据公司不同阶段发展要求及时予以修改，逐级报批。

第二章 招聘管理

第五条 招聘需求

1、招聘需求须经过公司批准，方可进行招聘。未经批准，公司任何部门和个人无权招聘员工，违者承担由此造成的全部责任。

2、用人部门申请招聘的条件：

（1）未达到编制人数，需增补人员。

（2）现有人员离职，需招聘人员接管。

（3）工作内容增加，现有人力不足或人才储备，用人部门需申请增编并获批准后方可申请招聘。

3、招聘申请流程

用人部门负责人发起《招聘需求申请》审批，经分管副总审核，报总经理批准后由行政人事部实施招聘。

第六条 招聘渠道

1、内部调动：根据公司现阶段岗位配置及各部门提出的人员申请，采用内部调动、工作轮换等方式进行合理调配。

2、内部招聘：对于适合内部招聘的岗位，接受公司员工的自荐、内部竞聘。

3、外部招聘：根据人员需求情况，采用媒体、现场、校园等多渠道招聘。

4、内部推荐：公司鼓励全体员工为公司推荐合适人才。

(1) 行政人事部将公司空缺职位在公司内部进行公示，全体员工均可对空缺职位推荐。

(2) 内部推荐各职位均需按照公司相关招聘流程进行，被推荐人不能从事与推荐人在工作上有互相利益关系的岗位。

(3) 被推荐人入职后，其档案资料里需增加推荐人信息。

第七条 招聘流程

1、简历筛选：招聘信息发布后，行政人事部对收集到的相关职位简历进行初步审核，对初步筛选出的合格应聘者，组织安排面试。

2、面试：面试一般分为初试和复试两个环节。

(1) 初试：由行政人事部进行，主要是对应聘者基本素质、基本专业技能、价值取向等方面做出的一个基本判断，初试须了解应聘者期望薪资，不得私下许诺薪酬，可给复试官提供薪资建议。

(2) 复试：行政人事部根据初试情况，推荐给应聘岗位直接上级进行复试，复试官对应聘者与岗位的契合度、岗位所需技能、应具备的综合能力等方面进行考核评价。

(3) 根据招聘岗位的层级及重要程度，应聘者还须经副总或总经理再次复试。

第八条 背景调查/政审证明

经初试、复试的合格人员，在公司决定录用之前，视情况对其可作相关背景调查。调查的主要内容包括工作履历、学历情况等。

对于核心及重要岗位，入职人员需提供户籍所在地的派出所或社区的政审证明，否则不予办理入职手续。

第九条 员工录用通知

背调核实无误后，行政人事部发起入职审批，经总经理批准同意后，行政人事部可向应聘者发出录用通知。

第三章 入职管理

第十条 被录用员工在接到公司录用通知后，在规定时间内到行政人事部办理入职手续。

第十一条 入职需提交资料：

- 1、一寸彩色免冠近照电子照片及彩照二张（白底或蓝底）；
- 2、身份证原件及复印件一份；
- 3、学历、学位证书原件及复印件一份；
- 4、最近六个月内本人体检报告（二级以上医院）；
- 5、与原单位离职证明或解除劳动合同证明；
- 6、其他职称（资格）证书/执业资格证书原件及复印件一份。

第十二条 入职手续办理：需签订《入职确认函》、《保密协议》及《劳动合同书》。

第十三条 入职当天由行政人事部将新员工介绍给用人部门，并介绍公司主要负责人等。由直接主管向新员工介绍其岗位职责与工作说明。

第十四条 由行政人事部定期组织新员工入司培训，培训内容包括：公司文化、公司规章制度等。

第四章 试用管理

第十五条 员工入职当天，在办理入职手续的同时，与其签订《劳动合同书》，首次劳动合同期限为3年，试用期为3个月，试用期薪资一般为岗位工资的80%。

第十六条 试用期内离职：

- 1、辞职：试用期员工由于个人原因提出辞职的，须提前三天填写《离

职申请表》，按相应权限报批后，员工可办理离职手续。

2、辞退：因违反公司规章制度、违反国家法律或试用不合格而辞退员工。各用人部门的直接主管必须有明确不合格证据说明，并将员工不合格的事例填写在《离职申请表》报行政人事部按相关规定处理。

3、试用期间，员工的直接上级和部门负责人应随时了解新员工的工作状态、思想动态，帮助员工解决疑惑和困难；行政人事部应关注员工工作任务完成情况、文化适应情况、能力发挥和提升情况，并向用人部门提出建议。

4、若发现试用期员工在应聘过程中有隐瞒、欺骗现象，公司有权立即终止其劳动关系并无需承担任何赔偿责任。

第五章 转正管理

第十七条 正常转正：员工在试用期满前七个工作日内，部门负责人应对试用员工工作表现进行评判，并将结果及时反馈行政人事部，由行政人事部通知员工办理转正流程。

第十八条 提前转正：试用期间内表现优秀者，可以申请提前转正，经用人部门负责人批准可向行政人事部提交提前转正的申请。提前转正者试用期不得低于一个月。

第十九条 员工转正后的薪资标准原则上按入职前议定薪资标准执行，如确需调整，用人部门和行政人事部应沟通一致报批后方可执行。

第六章 调动管理

第二十条 调动范围：公司基于业务发展需要，可在公司范围内适时调整员工的工作岗位和工作地点。

第二十一条 调动程序

1、行政人事部根据公司内部人力资源配置情况，有义务和权利向关联部门提出员工的调动建议，并协调关联部门履行相应手续后执行。

2、员工个人或用人部门提出调动需求时，需按规定到行政人事部逐项填写《员工异动审批表》，审批后方可进行调动。

3、调动审批获得批准后，行政人事部向有关部门发出《员工岗位调动通知单》。

4、工作交接手续：经原工作部门领导和新工作部门领导签字同意，到原部门和相关部门办理完工作交接手续。员工调动交接手续须在1个工作日内完成。工作交接手续参照本办法离职管理相关规定进行。

5、工作交接内容包括：

- (1) 原掌管工作的内容、进度以及角色；
- (2) 原岗位工作中掌握的文件、岗位信息；
- (3) 原岗位工作中使用的办公用品；
- (4) 原岗位工作中的需保密信息的转交。

第七章 晋升或降职

第二十二条 晋升与降职的目的：

1、根据员工的实际工作能力，通过岗位与职位的合理变动，提供适当的机会以激发员工的潜能；

2、形成良好的竞争上岗的机制，引导员工的学习与能力的培养；

3、使员工的待遇与实际工作能力成正比。

第二十三条 晋升晋级的原则：

1、在原岗位上有所表现，在职期间无违反公司各项规章制度；

2、晋升后的职位更符合员工能力的发挥、潜能的激发，并到达晋升后岗位的要求；

3、晋升后，有人补给以前的岗位，接替工作。

第二十四条 降职降级的原则：

1、在原岗位上能力一般，影响到工作的提高；

2、出现工作失误与管理不力。

第二十五条 晋升晋级及降职降级的管理：

1、员工晋升晋级、降职降级由主管上级填写《员工异动审批表》，详细阐明理由和方案，报行政人事部、副总裁办批准后方可实行，如离开原

岗位，还需办理工作交接手续；

2、对经过审批的人员晋升和降职，由行政人事部发文通报。

第八章 离职管理

第二十六条 人员离职是指在职员工（含试用期员工）与公司脱离劳动关系，包括辞职、辞退等。

1、辞职是指员工因本人原因离开公司，解除与公司的工作关系。

2、辞退是指根据相关的规章制度、管理规定或协议，决定终止与员工的聘用关系的行为。符合下列条件之一的员工，部门主管可提出辞退建议：

(1) 员工在试用期内被证明不符合录用条件的；

(2) 正式员工不能胜任现工作，经培训或调整工作岗位，仍不能胜任工作的；

(3) 《劳动合同》期满且用人部门不同意续签合同；

(4) 因病或非因工负伤医疗期满后，不能从事原岗位工作也无适当岗位安排的；

(5) 严重违反劳动纪律或公司规章制度的；

(6) 严重失职、营私舞弊，对公司利益造成重大损害的；

(7) 员工在任职期间，未经批准在其它与公司经营相关业务的公司兼职的；

(8) 员工被依法追究刑事责任或劳动教养的；

(9) 员工入职时提供虚假个人背景资料的；

(10) 当月累计旷工3天（含）以上或年度旷工累计5天（含）以上的；

(11) 未经公司同意擅自利用公司名义进行个人技术与经济商业活动，泄露公司商业秘密的；

(12) 其他符合《员工奖惩管理制度》规定的。

第二十七条 自动离职

1、员工辞职必须办理辞职手续，对未提出辞职申请或未办理正常辞职

手续即离开公司三天以上的行为视为自动离职。

2、员工自动离职后，其所在部门负责人在员工自动离职3天内告知行政人资部，并配合相关部门清查该员工是否有财、物遗留问题。审核确认后发布员工离职信息，行政人资部负责对离职手续办理情况进行跟踪。

第二十八条 员工问责

如员工任职期间因失职、营私舞弊等行为，对公司利益造成重大损害的，公司有权依法追究其相关责任。

第二十九条 离职申请

员工辞职须提前30天（试用期须提前3天）向部门提出辞职请求。同时填写《离职申请表》待部门审批完毕后交行政人事部。

第三十条 离职沟通

1、行政人事部与离职员工积极沟通，对绩效良好的员工努力挽留，探讨改善其工作环境、条件和待遇的可能性；

2、离职沟通时，如有必要，可请其他人员协助。完成下列内容：

- (1) 审查其劳动合同；
- (2) 审查文件、资料的所有权；
- (3) 审查其了解公司秘密的程度；
- (4) 审查其掌管工作、进度和角色；
- (5) 阐明公司和员工的权利和义务。

第三十一条 工作交接及离职手续

1、员工无论因何种原因离开公司，均应当严格按照本制度的规定办理工作交接和离职手续。

2、员工的离职被批准后，员工须到行政人事部领取《员工离职交接单》，并办理相关离职手续。

3、员工应当按照《员工离职交接单》所列各项内容的顺序，在合同终止或解除日前，逐项办理完毕工作交接及离职手续。

4、工作交接：员工离职时，由其直接领导指派接收人与员工进行工作

交接，直接领导为监交人。交接的内容包括但不限于：

(1) 移交因工作获得并持有的文件的各种载体、资料的全部原件和备份；

(2) 就未完结的工作进行交接，包括将未完结工作的进展情况、后续计划、注意事项、联系人资料等信息整理成书面材料移交给接收人。

(3) 接收人与监交人应当履行接收、监交义务并在《员工离职交接单》上签字确认，确保交接内容的完整、准确。

5、离职手续

(1) 离职手续包括但不限于：

A、将所使用或持有的公司财产退还给公司，如办公柜、文件柜、钥匙、门禁卡、电脑及配套设备、号、企业邮箱、开机密码、公司固定资产、公司档案、图书资料、车卡、车证、工作服、工作牌、名片、印章、介绍信等；

B、在相关部门或人员的监督下交接或删除系统和网络设备账号、密码、邮箱、门户权限等；

C、办理离职结算，报销公司账目，支付应当向公司返还的培训费、借款、违约金、损害赔偿金等费用。

(2) 在正常工作时间内，公司随时可以协助、引导员工按照本制度办理离职手续。如因员工个人原因（如未备齐相关资料、需交接的物品毁损、丢失等）导致办理离职手续的时间延长，相关责任由离职员工个人承担。

6、在终止或解除合同之前，员工须按照本制度及公司的相关规章制度办理完毕上述工作交接及离职手续。员工未按上述规定办理工作交接及离职手续给公司造成损失的包括但不限于给生产经营造成的直接经济损失、公司为追偿这些损失所支出的律师费、交通费、诉讼费等、应当予以赔偿。

7、员工解除合同的，在 30 日期满前，已经办理完毕工作交接及离职手续，公司可批准员工提前离职。公司批准员工提前离职的，劳动关系于公司批准的离职日解除；未经公司批准不得擅自离开工作岗位，否则，给

公司造成损失的，员工应当予以赔偿。

第三十二条 开具证明

1、员工离职手续办理结束，由行政人事部办理合同解除手续，社会保险减员手续，并出具解除（或终止）劳动合同证明。

2、对于已经离开公司的员工，公司可能会被该员工的新雇主要求提供该员工的背景证明。公司将据实提供相关的背景信息，包括员工在公司的工作时间、工作岗位、职务、工作表现、诚信状况、离职原因等。其中，员工向公司提供虚假的应聘信息资料、在公司工作期间对公司有欺骗行为、合同期未届满即离职或者未按本制度规定办理相关的工作交接、离职手续等，均将被认为是不诚信的行为。

第九章 附则

1、本制度与国家、地方相关法律法规相冲突的，以国家、地方相关规定为准。

2、本制度未尽事宜，参照公司其他规章制度规定执行。如未有相关规定，以总经办最终裁决结果为准。

3、本制度自公布之日起实施，解释权归公司。

二十一、薪酬制度及管理办法（新增）

第一章 总则

第一条 目的

为了规范公司薪酬管理，建立现代企业薪酬制度，强化薪酬的激励功能，以便更好地实现公司的经营目标，结合公司实际，制定本制度。

第二条 试用范围

本办法适用于所有正式员工。

第三条 管理原则

- 1、本着“对内公平，对外具有竞争力”的薪酬策略，实行“以岗定薪、岗换薪变”的动态管理。
- 2、薪酬分配的依据是贡献、能力和责任。

第四条 薪酬组织与职责分工

- 1、成立公司薪酬绩效管理委员会，由以下人员组成：总经理、副总经理、行政人事部经理、财务部经理等组成。
- 2、薪酬绩效管理委员会负责提出公司薪酬政策方向，行政人资部门据此负责具体方案的制定，并在每年年度业绩考评结束后，组织薪酬调整工作会议，薪酬绩效管理委员会为公司非常设机构。
- 3、行政人事部负责根据公司员工的具体考评结果，制定薪酬发放方案和员工工资表，报董事长审批通过后执行。

第二章 薪酬体系

第五条 岗位层级

公司各岗位工资标准分为 5 档 2 级，共 10 个级别，具体参照《薪资标准表》。

第六条 薪酬结构

薪酬由以下几大部分构成：基本工资+ 岗位（职称）工资+绩效奖金+奖

金+福利。

第七条 基本工资

根据本地区当年最低工资标准而确定的最低工资报酬（每年变化）；作为劳动合同的报酬依据，亦作为经济补偿金核算的基本依据。

第八条 岗位工资

根据公司工资标准，除去基本工资后由岗位工资和绩效奖构成，该三部分构成标准参照《附件》。

第九条 绩效

公司每年底根据绩效考核情况来调整薪档，具体考核办法见《绩效考核管理办法》。

第十条 提成

依据员工的业绩、利润等确定的，包括个人累计业绩提成、标书提成、中标奖励、团队提成等，提成及发放方式，参照《提成方案》。

第十一条 奖金

- 1、奖金主要体现为年度奖金、团队奖励等。
- 2、视年度经营情况，公司根据各岗位人员贡献价值大小予以奖励，具体标准参照《附件》。

第十二条 福利

- 1、社会保险：公司为转正的正式员工购买五险；
- 2、其他福利：公司根据经营状况给予员工发放节日等其他福利；

第三章 管理要求

第十三条 非正式员工是指与公司订立非正式员工劳动合同的临时员工。

第十四条 非正式员工不享受公司相关福利，其工资通过对工作业绩、经营成果、出勤、各种假期、加班值班情况等情况，在确定在其标准工资基础上的实发工资总额。

第十五条 试用期薪酬

1、试用期间的薪资标准原则上按正式岗位工资的 80%执行,若因特殊情况,可按约定执行。

2、试用期员工不享受社会保险等福利。

第十六条 薪酬调整

主要指薪酬级别的调整,分为定期调整与不定期调整。

1、薪酬级别定期调整:指公司在年底根据年度绩效考核结果对员工岗位工资进行的调整。

2、薪酬级别不定期调整:指公司在年中由于职务变动等原因对员工薪酬进行的调整。

第十七条 薪酬调整流程

1、薪酬的临时性重大调整或争议由薪酬绩效管理委员会集体讨论解决,董事长批准后执行。

2、一般调整由行政人事部根据公司的薪酬标准方案,会同员工所在部门负责人,根据调薪原则确定员工个人薪酬的调整,报总经理审批后执行。

第十八条 薪酬保密制度

1、公司执行薪酬保密制度,员工薪酬是保密的,严禁员工以任何形式泄露本人或他人的薪酬;严禁任何人员向外发布、扩散公司的薪酬制度、薪酬数据等。

2、凡违反公司薪酬纪律的,公司将视情节轻重给予相关责任人降级、降职、记过、开除等处罚。

第十九条 薪酬的支付

1、薪酬支付时间计算

(1) 日工资标准统一按自然月实际天数计算。

(2) 薪酬支付时间:当月工资为下月 15 日。遇到休息日及假期,推迟至休息日的第一个工作日发放。

2、下列各款项须直接从薪酬中扣除:

(1) 员工工资个人所得税;

- (2) 应由员工个人缴纳的社会保险费用；
- (3) 与公司订有协议应从个人工资中扣除的款项；
- (4) 法律、法规规定的以及公司规章制度规定的应从工资中扣除的款项（如罚款）；
- (5) 司法、仲裁机构判决、裁定中要求代扣的款项。

3、工资计算期间中途聘用或离职人员，当月工资的计算公式如下：

工资计算期间未全勤的在职人员工资计算如下：

月应发工资/当月应出勤天数*实际出勤天数

4、假期薪资计算办法：

4.1 法定假日及公司规定的节假日薪资照发。

4.2 员工在规定期限内的病假按标准薪资比例发放。具体参照《员工考勤管理制度》相关规定执行。

4.3 员工事假不计发薪资。

第四章 附则

第二十条 本办法自颁布之日起实施。其他未尽事宜按照国家和当地政府的相关法律法规执行。本办法与国家和当地的法律法规不一致之处，员工从优享受。

第二十一条 以上工资均为含税工资，根据国家税法，由公司统一按个人所得税标准代扣代缴个人所得税。

第二十二条 本办法的修改权、解释权及废止权归公司。

二〇二三年一月一日

附件：

部门	职位	薪资方式	基本工资+ 岗位工资	绩效奖	年终奖	备注
经营部	分管副经理	年薪制	月薪（50%）		年薪 50%+团队总提成+ 团队奖励	
			50%	50%		
	部长	月薪制	月薪（100%）		提成+团队奖励	
			100%	/		
	专员	月薪制	月薪（100%）		年 13 薪+团队奖励	
			90%	10%		
80%			20%			
其他部门	分管副经理	年薪制	月薪（70%）		年薪 30%	
			70%	30%		
	部长	年薪制	月薪（70%）		年薪 30%	
			80%	20%		
	主管	月薪制	月薪（100%）		年 13 薪	
			85%	15%		
	普通员工	月薪制	月薪（100%）		年 13 薪	
			90%	10%		

二十二、员工差旅报销制度（新增）

第一章 总则

一、为规范员工商务出行，加强差旅及相关费用开支的控制与管理，特制定本制度。

二、本制度适用于总公司所有员工。

三、凡因公外出涉及事项均须按本制度规定执行。

第二章 差旅审批流程

四、办理程序

（一）出差人员应提前 1 日通过“钉钉”发起出差审批流程，多人同行时，在审批流程中选择同行人员，只需一人提交出差审批即可。出差期间不按上班时间打卡，不核算加班时间。

（二）审批权限如下：

1. 主管级（含）以下员工报请部门负责人、分管副总审批；
2. 经理级（含）以上员工报请分管副总、总经理审批；

（三）特殊情况处理

1. 因公务紧急，未能及时办理出差审批手续的，可在出差前向相关审批权限负责人请示，经批准方可先行出差后续补办审批流程。

2. 出差期间因工作需要而延长出差时限的，须报请相关审批人批准；因病或其他不可抗力因素需要延长出差时限的，须及时报直属领导，并在出差结束后提供相关证明，经调查确实后发，相关差旅费用可申请报销。

3. 凡与原出差申请单规定的地点、天数、人数、交通工具不符的差旅费不予报销，因特殊原因或情况变化需改变路线、天数、人数、交通工具的，需经分管领导签署意见后方可报销。

第三章 差旅费报销标准

五、费用报销标准

（一）住宿报销标准

1. 住宿费用按照 200 元/间以内的标准报销，超标自付，欠标不补。住宿费用必须凭正规住宿发票在规定的限额标准内凭票报销，超过标准部分自理，收据不能报销。

2. 出差人员由接待单位免费接待或住在亲友家、办事处，无住宿费发票的，一律不允报销住宿费。

3. 两人同性出差，能够合住一房的原则上不报销两房住宿发票或按 2 人标准报销住宿发票。

4. 长、株、潭一体的周边四县（包括长沙县、望城县、浏阳县、宁乡县）、等其他可当天返程的地区，原则上不予报销住宿费。但因实际需要住宿，事先呈报部门负责人核准后，可按远途出差办理。

5. 会议住宿费、餐饮由公司统一安排时，不再报销住宿及补助，交通费凭票报销。

（二）交通费报销

1. 外出出差应选择乘坐二等车出行，如必须乘坐飞机出行时，应选择乘坐经济舱，出差的交通费标准均参照二等座、经济舱标准予以报销；

2. 未经报备的自驾车，出差期间所产生的所有费用参照公路、铁路标准予以减额报销，且自驾期间所发生的任何事故与责任与公司无关；

3. 经报备同意的私车公用出差，限报销油费、过路过桥费、停车费，原则上不报销其他费用。油费按实际里程的 1 元/公里核算（以导航软件显示的两地距离为公里数依据）。

4. 员工外出办事或出差期间倡导采用公共交通出行方式，若时间紧急需要打车，经部门负责人批准同意后，凭有效单据可报销。

第四章 出差费用核销程序

六、出差费用核销程序

(一) 出差人员先行垫付出差费用，出差完毕后凭相关票据进行核销。

(二) 员工出差结束后应在一星期内报账，最长不得超过一个月。

(三) 如出现虚报或乱报情况，部门负责人承担连带责任，涉事员工处虚报金额的5倍罚款，并通报批评。

(四) 员工出差期间原则上不得报支加班费；节假日出差的，经部门负责人批准并由公司人事部复核后，可酌情安排补休。

第五章 附则

七、本规定由公司行政人事部负责解释。

八、本规定自颁布之日起实施。

第五部分 成本合约管理制度

二十三、项目成本合约管理办法（修订）

本办法中合约管理部分适用于公司及所属对外签订、建立民事权利义务关系的各类合同、协议等；成本管理部分适用于公司所有在建项目的成本管理要求。

一、合同签订的资质要求

1、本公司规范性合同文本中，我公司或一律使用“甲方”代称，合同对方单位或个人使用“乙方”代称。合同使用人应对乙方是否可以作为合同方进行审核。不具备相应资质、证照、履约能力等的企业不应作为合同乙方。

2、劳务承包人、专业分包人应具备建筑业施工企业相关资质，包括相关行政机关所批准的营业执照、安全生产许可证、专业施工资质、开户许可证、授权委托书等。

3、采购合同、加工承揽、租赁合同、运输合同等合同相对方应具备相关行政机关所批准的营业执照、开户许可证、授权委托书等。

4、项目上涉及工程主体的物资采购一律要求供应商具备完整的营业执照，安全许可证以及相关的经营资质。（水泥、混凝土、钢材以及影响工程主体结构的材料）

5、渣土运输承运人应持有道路运输许可证、渣土处置许可证。

6、物资、机械出租人应对租赁物具有所有权或处置权。

7、材料、施工技术涉及特许经营、知识产权等，供货商、施工人还应取得相关授权或拥有专利。

8、如法律法规对买卖、租赁、建筑垃圾清运、工程施工等有特殊规定的，合作企业还应符合相关规定。

9、一般的普通材料采购合同应注明的要点：1、合同中应备注明确项目名称 2、产生诉讼纠纷时，纠纷解决地为需方所在地 3、税票要写明

二、合同签订的基本要求：

1、工程量、单价及责任

成本类合同中工程量、单价必须严格按照与建设方中标清单工程量、单价进行控制，不能超建设方的清单量、价（考虑项目有利润，实际签约时要有一定的下浮比例），若因清单漏项、设计变更签证、建设方量价严重不合理等因素存在超量或单价过高的情况，必须提供相关的佐证资料。签约合同单价根据与建设方中标清单单价和市场单价综合进行控制，并附上对应合同的中标清单工程量（地产项目或EPC项目为暂转固后的预算工程量）。

成本类合同，公司的违约责任及处罚，原则上不要在合同内体现。

项目供应商及分包方无重大诉讼，不是失信人，确保能够履约。

若承接项目属于分包项目，项目负责人要与总包单位提前沟通，将分包项目信息录入住建云平台。

2、分包合同

①. 要求：严禁转包、再分包，经发现一律自动解除合同并追索相关费用，同时对分包商要求确保及时足额支付民工工资，否则视同严重违约。

②. 常见的专业分包：劳务分包、土石方专业分包、钢结构专业分包合同、幕墙专业分包合同、水电安装专业分包、弱电工程专业分包、防水保温专业分包、路基路面专业分包、基坑支护专业分包、砌体工程专业分包、桩基工程专业分包、交通设施专业分包、绿化工程专业分包、桥梁隧道工程专业分包、消防专业分包等。

3、采购合同

①. 供应方应具有独立承担民事责任的能力；具有良好的商业信誉和健全的财务会计制度；具有履行合同所必需的设备和专业技术能力；有依法缴纳税收和社会保障资金的良好记录；在经营活动中没有重大违法记录。

②. 所有采购合同条款必须保留有关“知识产权”的条款。

③. 所有采购合同抬头必须在合同中指定位置填写好“项目全称”，

否则公司合同专员有权拒签，采购合同邮寄至公司时，应同时将合同收件地址留置包裹中，以免公司合同管理人员无法联系项目人员。

4、加工承揽合同

①. 对无专业资质要求的专业公司承揽并提供一定工作成果的合同可以归类于承揽合同，如加工合同、定作合同、修理合同、复制合同、测试合同、检验合同、装修合同等，上述承揽合同性质的合同名称中不宜含有“分包”，以免与建设工程中的“专业分包合同”发生混淆，甚至可以在合同其他事项中注明：“本合同为承揽合同”。

②. 对于承揽合同的标的，要写明全称，尽可能避免容易产生歧义、误解的简称、代号。在数量、质量的条款中要明确相关的计量单位、技术标准。对材料的品牌、规格、数量、质量、交付时间等问题要在合同中明确。

5、合同签约人及印章

合同签约人应系乙方法定代表人或书面授权人员，合同应加盖相对方单位合法有效的公章或者合同专用章，并留下单位的固定联系方式或者授权人员的手机号码等联系方式。本公司合同签约人需由公司委派人员需在“委托代理人”一栏签字。

6、合同范本修改要求

①. 因公司合同较多，为减轻合同审批工作量，加快审批流程，本公司规范性合同文本中除明示可以修改部分外，其余内容一律不得修改。若合同条款不适应实际情况，请在相关条款项下“其他”中，或“补充协议”条款中约定，并对合同不适用条款予以列明，或注明“本合同内容与本条不一致的，以本条为准”。

②. 规范性合同文本中的各种表格（含合同附件中的表格）均为示例性表格，不一定适用于各种具体情形的合同，签约时可根据合同约定的具体情况作出相应修订。

③. 所有合同文本中有底色填充为黄色字体内容均为提示性说明，签

约时根据该提示填写，填写后原黄色字体内容应删除。文本中下划线如无内容填充，请填写“/”用以表示无内容。

④. 合同文本中填写的各种规范、标准、国家政策文件等在签约时应加以核查，注意适用双方认可的或最新的规范、标准、国家政策文件等。

⑤. 合同文本中的有关付款、赔偿或违约金的具体数额、比例等仅供参考，签约时应根据具体情况作出调整。

⑥. 合同文本中的条款不适用实际情况的，原条款应予保留，可通过条款项下“其他”或增补条款予以说明。

⑦. 拟定的合同成稿中，原则上本方支付款项时间、承担的违约金不得超过本示范文本中确定的时间、标准，争议管辖不得约定为合同相对方所在地法院或仲裁机构。

⑧. 本说明已对合同文本中填列项进行了部分说明，若在本公司规范性合同文本使用过程中有任何疑问，或对合同范本有更好建议，请联系公司成本合约部。

三、合同审核签订流程

所有项目需签订施工合同后方可签订分包、采购、租赁等相关合同。

1、项目合同专员根据公司统一制定的合同规范性文件再结合项目实际情况对范本进行针对性修改；

2、拟定好需审核的合同后发公司负责对接的合同管理人员；

3、合同电子版本审核通过后方可打印出来由乙方单位签字、盖章后交公司合同专员负责走流程盖章；

4、所有的合同甲方及乙方只能是“湖南省湘诚建设集团有限公司”，不能是某项目部；项目部的印章不能用于签订合同，一经发现项目部印章用于合同签订，公司将追责。

5、合同正文请用宋体，字号：小四，行距：1.5倍

6、合同履行完毕及时办理结算并终止合同。

四、成本管控方面

1、项目部要配备专职的造价人员，公司视项目实际情况（项目超过一定体量、经公司决策需要派驻等），决定是否委派造价人员，协助项目进行成本管控。

2、建设单位有支付预付款的，项目部按实际已完形象进度申请付款。

3、项目部向建设单位申报工程款后，建设单位（监理单位）审核的工程款支付证书（含明细）要第一时间发成本合约部备案，以便公司及时了解项目产值、付款情况。

4、项目部发生的重大成本事项，如班组退场、项目停工索赔、大额签证等需向公司报告，便于公司及时了解项目成本情况，并协助项目把控成本。

5、项目部向甲方申报的预算、竣工结算、重大变更、签证、索赔等重要商务资料要提前发成本合约部审核，成本合约部协助项目部把关。

6、项目部重要的商务资料，如预算文件及附件、产值申报表及分部分项明细、建设方核定的产值表及分部分项明细、结算文件及附件、主要材料进货台账（钢筋、砼、砌块、砂浆、电缆等）要按季度发公司成本合约部。

以上办法自发布之日起实行，解释权归合约部（工程部）。

二十四、项目材料管理办法（修订）

各项目部：

为加强项目的材料管理能力，做到既能保证材料供应的时效性，又要确保进场材料足斤足两、品质优良，特制定本办法。

本办法分材料类别、计划管理、采购管理、验收管理、出入库管理、日常管理、结算管理七个方面。

1、材料类别

项目上日常使用的材料大致分为大宗材料、周转材、零星材料三类。

大宗材料主要包括：土建类的砼、钢筋、砌块、砂浆（未使用成品砂浆的则为水泥、碎石、砂）、涂料腻子卷材（一般是甲供）、保温材料、止水材料、面砖及其他材料；安装类的电缆、电线、线管、焊管、管件、桥架、开关、灯具、水泵及其他材料。

周转材料主要包括：模板、木方、架管、扣件、顶托、安全网、钢笆片、铝模、爬架、定型化防护、仪器仪表及其他材料。

零星材料：绿网、薄膜、五金材料、小型工具用具及其他材料。

2、计划管理

项目部需根据总包合同范围及图纸要求，有计划的申请、使用材料，严格控制无计划，无质量及价格比选过程等紧急进场的事件发生。

材料使用方（项目分供方）、栋号施工员要提前提出材料使用计划，已经有固定供应商供应的材料，计划进场时间与计划提出时间的间隔不少于3个工作日；无固定供应商（即首次采购）供应的大宗材料及周转材料要留出足够时间供公司内部考察、入库、招标、约谈、定标（预计需要20天时间）；无固定供应商供应的零星材料要留出至少5个工作日的时间供项目部材料部门考察、询价及确定供应厂家。

材料申购前必须有申购单，申购单内注明材料名称（必须明确规格、

材质)、使用部位、本次申购量、本次预算数量、进场时间、现有库存等内容,项目部施工员、材料员、成本人员(确认材料是否总包范围及预算数量)、生产负责人、项目负责人需根据实际情况签字同意采购。

供参考的材料申购表详见附表一。

3、采购管理

3.1、分级管理

大宗材料、周转材料的采购管理审批权为公司成本合约分管领导,。零星材料的采购管理审批权在项目经理,项目部材料部门负责人对零星材料的采购负责,向项目经理汇报相关情况,公司成本合约部负责监督。

3.2、零星材料采购流程

坚持货比三家、择优选用原则。项目部可根据实际情况,选用质量过硬、价格合理的固定供应商或不固定供应商。

对于固定供应商,可以签署采购协议,为便于单价控制及财务付款,采购协议内可约定:后续可能用到的材料种类及价格经需方采购经理、商务经理、项目经理三人共同签字后方可纳入采购协议范围。

对于不固定的供应商,项目部需结合财务付款要求,选择签署采购协议或者不签署。

4、验收管理

材料验收事关项目管理的成败,各相关部门、人员务必做到申购数量准确、进场清点、验收组织严密无漏洞,具体举措如下:

4.1、车车过磅

项目施工现场务必要配建地磅并购买地磅防干扰仪器,对于按重量计价的所有材料务必做到车车过磅,并将实际重量直接备注在进货单上。

4.2、全员参与、共同监督

4.2.1、材料入库清点时,项目部要做好组织策划,材料到工地需要清点确认时,除了仓管员、实际使用单位(项目分包方)人员参加外,还需项目部其他部门人员(项目经理随机安排,原则上每位员工均需要进行排

班)一同旁站、清点、确认。

4.2.2、清点注意事项

清点时,相关人员要对运输车辆进行盘查,主要检查车底、车身、驾驶室有无不明容器、不明物品(凑重的),确认完无误后,方可进行清点,所有参与清点的管理人员均需至少清点1遍,保证不同人员清点的数量一致后才能安排卸货。

项目部要配备执法记录仪,拍摄现场清点影像并留档备查,影像务必拍摄清晰,达到(或基本达到)通过影像计算实际数量的效果。

4.2.3、卸货注意事项

卸货时,至少两名清点人员进行监督、旁站,一名观察是否有缺斤少两的货(如长度短)及车辆放水现象,一名拍摄并留存影像资料,供公司成本合约部门核查,卸货完成后,至少两名的清点人员(其中一人需为项目部其他部门人员),共同在数量确认单上签字,若清点数量与进货单数量不一致时需进货单上清晰注明实际收货数量。

4.2.4、破损扣除

进场材料需严格控制破损率,清点确认实际收货数量时务必将破损材料进行扣除。

4.2.5、提前报备

当施工现场有批量材料进货、清点、卸货时,项目部要提前一天通知公司成本合约部门,公司成本合约部门视情况随机派人对项目部的材料清点、收、卸货行为进行现场核查,核查过程中如项目部有任何违规行为,将严肃追责。

5、出、入库管理

材料经清点、卸货至指定地点后,项目材料员根据实际收货单,对材料进行入库登记及出库登记,出库登记务必让实际使用班组(分包)负责人、实际使用人签字,确认已经收到同等规格、数量的货物,便于项目商务经理在分包结算时对分供方的材料节余情况进行奖惩。

6、日常管理

6.1、日常盘点

项目部材料部门需对现场剩余材料、仓库剩余材料做定期的（至少每两个月进行一次）盘点、盘查。

现场剩余材料：此类材料盘点时，材料部门要选择对现场生产影响较小的情况进行（如阴雨天、班组下班时），运入楼上的半成品材料可会同工程部一同配合清点。

仓库剩余材料：此类材料由材料部根据入库、出库资料及实际清点复盘，最终确定各种类材料剩余量。

6.2、日常巡查

项目部材料部门需定期（至少每月进行一次）对现场材料的浪费情况、原材料的质量情况进行巡查。

进行巡查前，项目部材料部门应事先知会工程部，分楼栋进行拍照取证，巡查完后，将巡查情况（材料浪费情况、质量情况）编制成巡查报告，发项目经理审核，并报公司成本合约部门备案。

对于巡查存在浪费问题的楼栋，由项目经理约谈分管施工员、直接责任分包方，情节严重的将进行追责。

6.3、安保、监控

项目部材料仓库周边、现场材料堆场周边要安装监控探头，防止材料盗窃案件的发生。

项目部出入大门处，要配备手持式金属探测仪，上下班时对所有人员身上及车上的金属物品进行探测，避免各类扣件、拉片、螺栓等丢失。

7、结算管理

零星材料的结算终审为项目经理。

大宗材料、周转材料的结算终审为公司成本合约分管领导，结算相关办法详见《项目分供方结算管理办法（试行）》。

以上办法自发布之日起实行，解释权归合约部（工程部）。

附表一、项目材料申购表（供参考）

项目名称		*****项目						分包方负责人或授权人手签			
		材料申请人（项目分包方）									
一、申购情况											
序号	材料名称	规格、型号及技术要求	单位	本次申购数量	本次预算数量	现有库存量	使用部位及用途	计划卸货地点	要求进场时间	最迟进场时间	备注
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
二、审批情况											
1	项目材料员：							项目仓管员：			
2	栋号施工员（安全员）：							商务经理：	确认材料是否属于总包范围内，填写预算数量		
3	生产经理：							项目经理：	大宗材料、周转材料时签署，零星材料不用签字		

项目部收货联系人：***** 13955555555

二十五、项目分供方结算管理办法（修订）

各项目部：

为加强对大项目及风险项目的分供方结算管理，做到确保结算数据准确无误，特制定本办法。

本办法分：需要提交公司进行结算审核的项目范围、分供方结算资料提交要求、分供方结算审核流程三个部分。

1、需要提交公司进行结算审核的项目范围

考虑公司项目体量的现状，做到在结算时抓住重点项目及要素，公司不对所有在建项目进行结算审核，需要提交公司进行结算审核的项目为超过一定体量的项目及存在重大风险的项目中非月结 100%的分包及供应商（具体项目公司另行确定）。

2、分供方结算资料提交要求

结算资料提交时，按分包类、材料设备类进行提交。

分包类结算需提交的资料为：分包合同、图纸（含变更图）、签证变更编审资料、扣款资料、工程量计算书、项目分供方结算审批表等。

材料设备类结算需提交的资料为：合同、过程对账单、原始进料单及小票、各批次材料（设备）进出场时间确认表、项目分供方结算审批表等。

3、分供方结算审核流程

零星材料及点工的结算终审为项目经理。

其余分供方的结算终审为公司成本合约部分管领导。

具体流程为分供方提交结算资料---项目部成本人员审核---项目经理审核---分供方签署是否同意项目部的审核意见---公司成本合约部分管成本审核---分供方签署是否同意公司成本合约部的审核意见---公司成本合约部经理审核---成本合约部分管领导终审。

以上办法自发布之日起实行，解释权归合约部（工程部）。

附件：

结算明细表

项目序号	项目名称	单位	分供方申报造价		项目部初审造价		公司成本合约部复审造价		备注
			工程量	单价	工程量	单价	工程量	单价	
分供方名称：									
项目名称：									
一、实体部分									
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
二、变更、签证部分									
9	变更金额								
10	签证金额								
11	合计	元							
12	其中：保修金	元							
三、签、章确认以上造价									
项目部商务经理：					分供方确认：				
项目经理：									

项目分供方结算审批表

合同主体（甲方名称）		分供方（乙方名称）	
项目名称	分供方合同名称与编号		
分供方送审造价（元）	项目部初审造价（元）	公司成本合约部复审造价（元）	
项目部意见	1. 分供方合同履行情况（进度、质量、安全等）：		
	2. 对分供方的扣款（罚款）：		
	项目部经办人：	项目经理：	
分供方同意项目部意见及初审造价情况	1、同意项目部初审造价。 2、同意项目部意见。 分供方名称（乙方）：		
公司成本合约部意见	部门经办人：		
分供方同意公司成本合约部意见及复审造价情况	1、同意公司成本合约部复审造价。 2、同意公司成本合约部意见。 分供方名称（乙方）：		
成本合约部经理	年 月 日		
公司分管领导	年 月 日		

分供方结算需提供的资料清单

序号	分类	需要提供的资料	需要份数	资料是否齐全	备注
1	劳务分包 (专业分包)等	分包合同(含补充协议)电子扫描件及纸质复印件(盖项目部章)	1份		
2		蓝图对应的图纸电子版	1份		
3		变更图纸,需要提供电子版及纸质版复印件并盖项目部章(纸质版较多则直接电子版代替)	1份		
4		现场签证资料完整纸质版一套(签工单、合同外项目签证单等)	1份		
5		扣款(罚款)单汇总表及原件(若复印件需盖项目部章)	1份		
6		分包单位自行申报的工程量计算式底稿(若底稿很多则只需要提交电子版)	1份		
7		项目部审核后的分包单位工程量计算式底稿(若底稿很多则只需要提交电子版)	1份		
8		项目分供方结算审批表(详见附件格式)	4份		分供方、项目部、公司成本合约部、公司财务部各1份
1	材料、设备采购、租赁等	合同(含补充协议)电子扫描件及纸质复印件(盖项目部章)	1份		
2		过程中项目部与供应商确认的各批次供货(租赁)对账单	1份		
3		原始进料单及小票(准备好备查,无需提交)(适用于材料采购类)	1份		
4		各批次材料(设备)进出场时间确认表(适用于周转材、设备租赁类)	1份		
5		项目分供方结算审批单(详见附件格式)	4份		分供方、项目部、公司成本合约部、公司财务部各1份

分供方结算指标表

项目名称：_____

分供方名称：_____

序号	地上/地下	分项名称	结算工程量	单位	建筑面积	指标	备注
项目部初审完要填写，公司成本合约部复审后亦需要填写此表							

二十六、项目招采管理办法（修订）

前言：

为进一步提升供应链管理能力和提高公司的市场竞争力，做到既兼顾成本及招采成果，又要做到过程合规，特编制本参考办法。

招采管理包括劳务分包、专业分包、材料设备采购、周转材及机械设备租赁、咨询服务、检测服务等。

考虑公司在建项目的现状，本办法仅供提供项目部参考使用，具体使用与否公司不做强制性要求。

一、分供方选择

内推：公司主管级及以上员工及项目领导班子成员在自行考察、充分了解相关分供方信誉、财力、管理能力、相关业绩的基础上，有权限向公司推荐合格的分供方，推荐人需填写分供方推荐表，经相关部门对分供方考察合格后，方可参与项目的投标或议标。

外引：公司成本合约部招采专员负责引进外部信誉好、履约有保障的分供方，联动相关部门对拟入库分供方进行考察，负责对供应商库进行扩充及维护。

分供方推荐表详见附表一。

二、项目招采界面分判

项目部根据总承包合同、图纸等文件，确定各分供方招采界面，招采界面务必做到清晰明确，避免各分供方在界面交界处及交叉施工处扯皮。

供参考的界面分判表详见附表二。

三、招采流程

1、组建招标小组

公司相关领导、公司合约部（工程部）、项目经理、项目商务经理、采购专员等共同组成招标小组。

采购专员负责具体流程的组织，具体包括：招标文件（报价文件）、答疑文件、回标文件、约谈纪要、评标报告等的保管、留底备查等工作。

2、招采计划

项目部结合总承包合同、图纸、方案、合约界面分判等资料，编制项目招采计划，招采计划需明确各个分解计划的完成时间节点、责任部门。项目部编制的招标计划要合理，要预留各流程的时间（一般来说：编制招标（报价）文件 2-3 天、审核招标（报价）文件 2 天、分供方提疑 2-3 天、答疑回复 2 天、回标 2-3 天、分供方约谈 5 天、定标审批 2 天、评标报告编制 2 天、审核评标报告及签字 2 天。整个流程需要 20 天左右的时间），避免时间预留不充分，埋下隐患的情况发生。

供参考的招采计划格式详见附表三。

3、编制招标（报价）文件

针对具体的项目招标采购工作，项目部需要提前编制招标（报价）文件，经招标小组审核后发投标人。

原则上参与投标的分供方均需缴纳投标保证金（有合作项目的分供方可以用合作项目的债权担保）。

项目商务经理及技术负责人、公司成本合约部根据各自职责负责编制、审核招标（报价）文件，原则上招标（报价）文件后面需要附拟签订的合同，便于招标完后及时签署合同。

4、提疑、回复

项目部负责对各投标人的提疑进行书面答复，书面答复经招标小组集体审核后，由招采专员将答复发送所有投标人。

5、回标、议标

各投标人回标后，招标小组组织清标，并与投标人议标，议标原则上不低于 2 轮，议标需留有议标记录，投标人及约谈人签字备查。

6、评标报告

项目部负责编制评标报告，供招标小组审核。评标报告的内容需要包

括：招标小组的组成、邀请投标的分供方名单、投标保证金的缴纳情况、分供方提疑情况、回复情况、分供方回标情况、议标情况、定标价及定标价的纵横向比较情况（横向比较包括目标成本、控制价、公司近期价格，有条件时还需要包括纵向比较即外部施工单位的招采价格情况），并需要附上招标（报价）文件、议标约谈记录等附件，评标报告编制完后，需经招标小组成员共同签字，才视为完成整个招采过程。

7、签署合同

项目部商务经理草拟完合同后，经招标小组、成本合约等部门审批后，在分供方进场施工前签署完合同。

8、投标保证金的退回（若有）

签署合同后，未中标的分供方由招采专员负责投标保证金的退回，中标的分供方根据已签署的合同转履约保证金或退回。

9、已签约分供方合同的复盘

招采专员定期（按季度）对已经签署的分供方合同进行复盘，重点复盘的内容有价格、数量、付款条件等，若市场有较大波动，招采专员需及时汇报招采小组，并主动与分供方洽谈合同条款调整事宜。

四、红线行为

1、严禁未定标即安排分供方进场。

2、严禁未进行比价及多轮约谈即定标。

3、严禁失信人、出现过重大安全事故、恶性拖欠农民工工资的分供方参与投标及中标。

4、严禁招采小组成员向参与投标的分供方透露其他分供方的投标价格。

5、其他性质恶劣的行为。

以上办法自发布之日起实行，解释权归合约部（工程部）。

附表一、分供方推荐考察表

分供方名称						
办公地点						
联系方式		电话：			邮箱：	
拟合作的项目类型		填写具体的如***劳务分包、专业分包、材设采购、周材及机械设备租赁、咨询服务、检测服务				
序号	考察维度	入围分	满分	评分细则	考察得分	具体评价
1	财力	5	10	银行存款及可快速变现的资产大于拟实施项目总造价的30%，每大于1%加1分		
2	信誉	5	10	需调查其上下游合作伙伴，评价一般得5分，评价良好得8分，评价优秀得10分		
3	专业度	5	7	管理团队、职业资格证、职称证、教育证明、专业问题面谈、沟通能力面谈		
4	现场管理	5	12	安全文明、质量、进度情况		
5	社会资源	5	6	政府资源、供应商资源		
6	同类业绩	5	10	一个及以上业绩，每增加1个业绩加1分		
7	其他	0	5	办公场所大小、待人接物、沟通交流、主观印象、有实体公司等		
8	合计	30	60			
考察小组评语：						
考察人：						
分管领导审批：						

(注：可附加必要的照片、合同扫描件、获奖证书、身份证复印件等)

附表二、合约界面分判表（仅供参考）

序号	分项合同名称	分供方合同名称	承包范围	承包方式	合约谈判要点
77	杂项工程	地下室外墙外侧防水块料保护层	基层清理、块料搬运、切割、安装、垃圾清运	包工包机具	材料损耗率
78		各类钢、铁盖板制安工程	集水坑盖板、屋顶检修口盖板等所有钢铁盖板的预制及安装	专业分包	施工现场预制还是工厂预制、盖板四周的预埋铁件是否包含制安、制作周期
79		开洞工程	砖（砼）墙面、空调洞开孔、过水洞开孔、垃圾清运	包工包机具	开孔尺寸、不同材质厚度的墙体开洞价格
80		植筋工程	各类直径的钢筋植筋、钻孔深度、植筋胶、垃圾清运	包工包机具	同承包范围
81	材料供应	钢筋供应	各类普通钢筋、预应力钢筋的供应	材料供应	钢筋品牌、计量方式（理重还是过磅）、付款方式及利息、是否包运费及装卸、是否抗震、合格证及资料提供、每次最小供货量、计价调价方式
82		砼供应	各标号砼供应	材料供应	搅拌站距离项目的距离、误差范围、润管砂浆计价、是否提供泵送服务、泵管提供、开票、内页资料提供、每次最小供货量、计价调价方式
83		砌块供应	各种类砌块供应	材料供应	砌块名称（页岩砖、水泥砖、加气块）、容重、是否运送及卸货、开票、破损率、合格证等资料提供、理论尺寸误差、尺寸、计价调价方式
84		零星水泥供应	各种类水泥供应	材料供应	水泥标号、名称、袋装还是散装、运费是否含、装卸是否含
85		止水钢板、止水带供应、钢丝网	各种类止水钢板、止水带供应、钢丝网供应	材料供应	材料厚度、尺寸、计量方式、是否包含运输及装卸、钢丝网容重及网格大小
86		预拌砂浆供应	各种类砂浆供应	材料供应	地面、墙面（内外）砂浆强度、开票、拌合要求
87		水电材料供应	各种类水电材料供应	材料供应	材料种类、配件、是否3c认证、国标非国标、是否包送检
88		排气道供应	各类型排气道供应及安装	包工包料	排气道运输、发票、卸荷措施、楼板堵洞及闭水
89		风帽供应	各类型风帽供应及安装	包工包料	风帽种类、安装方法

附表二、合约界面分判表（仅供参考）

序号	分项合同名称	分供方合同名称	承包范围	承包方式	合约谈判要点
53	钢筋工程	钢筋制安工程	地下室主体及二次结构钢筋制安	包工包机具	计算规则（进场量还是清单量）、止水钢板等材料损耗量、钢筋结余率、结余超量的奖罚
54			上部主体及二次结构钢筋制安		
55			止水钢板、止水带安装、砼强度相差等级处钢丝网安装、预埋件安装及整改、植筋用钢筋预制、各类钢筋类型的爬梯的制安		
56			各类构筑物、设备基础等钢筋制安、电梯吊钩的安装		
57	脚手架工程	钢管脚手架工程	上部外脚手架、安全网、踢脚板、脚手板、钢丝绳、卸料平台、内外挑网等搭拆及改架（含上部非标层的二次搭拆）	包工包机具	钢管、扣件损耗率、钢管是否刷油漆、钢管壁厚、安全网非人为原因破坏的二次挂设、栏杆的做法
58			地下室外脚手架的搭拆及改架		
59			屋面构架等脚手架搭拆		
60			内脚手架搭拆工程（支模架）		
61			满堂脚手架搭拆工程		
62			使用爬升脚手架时，采光井及其他需要搭设钢管架施工的部位架体搭拆		
63			各类操作架、支撑架、通道等的搭拆		
64			简易防护栏杆的搭拆		
65	爬升架工程	各类工具、全钢爬架的爬升、降落及拆除（含导轨、电葫芦、脚手板等）	包工包机具	计算规则（机位、建面、投影）	
66	保温工程	外墙保温工程	保温浆料：外墙内（外）基层清理、界面剂、保温浆料分层施工、网格布、抗裂砂浆	专业分包	具体做法、厚度、收口、整改及处罚
67			保温块料：基层清理、放线、铺贴（湿贴或固定）、抗裂砂浆（网格布）	专业分包	
68			屋面保温	基层清理、保温浆料（块料）施工（界面剂、打底等）	
69	地面、天棚保温	基层清理、保温浆料（块料）施工（界面剂、打底等）	包工包机具		
70	涂料工程	室外涂料工程	上部、出地下室顶板风井等基层清理、腻子、打磨、分格缝、涂料等的供应及安装（多彩漆、真石漆、平涂等）	专业分包	具体做法、材料品牌、吊篮提供、修补
71			各类外露管件的腻子、涂料等的施工		
72		室内涂料工程	地下室内部腻子、涂料施工、修补、垃圾清理	专业分包	
73			上部公区房间、楼梯间等部位腻子、涂料施工、修补、垃圾清理		
74	薄抹灰工程（有铝模使用时）	薄抹灰工程	铝模板工艺施工时，在砌体墙面及砌体墙面与砼面交接处（压槽处）进行的墙面基层处理、薄抹灰（石膏砂浆）、铺设网格布等的所有工作	专业分包	具体做法、具体部位（压槽处、线条处等）、薄抹厚度（常规8-12）、网格布容重
75	栏杆工程	栏杆制安工程	上部及地下室消防楼梯栏杆、地下室坡道及汽车坡道栏杆、楼梯间防护栏杆、屋面栏杆	专业分包	栏杆做法、现场制作还是工厂预制
76	建渣外运工程	建渣外运工程	各类建筑垃圾的装车、回填、外运	专业分包	是否可以场内回填、外运运距、滴撒漏处理、外围关系协调

附表二、合约界面分判表（仅供参考）

序号	分项合同名称	分供方合同名称	承包范围	承包方式	合约谈判要点
26	机械租赁	塔吊设备租赁	设备进出场费及安拆、设备租赁维保、附着费用、检测、方案评审、设备安拆备案	租赁	设备品牌及型号、是否吊装PC及最大重量、设备新旧程度、是否变频、运行速度、最短起租时间、安装高度、春节节租时间、附墙件是否增加费用、报停方
27		电梯设备租赁	同塔吊设备	租赁	
28		吊篮设备租赁	同塔吊设备	租赁	
29	泥水工程	砼浇筑工程	地下（垫层、基础、砼保护层、墙柱梁板）及地上（墙柱梁板）砼浇筑	包工包机具	计算规则（按清单量还是小票量）、抹平扣除墙柱所占面积、提供的机具种类、是否提供布料机、泵管的维护及赔偿、洗料通道的维护、垃圾清理的频率、养护的次数
30			砼浇筑后的洒水、覆膜、保温等养护措施		
31			梁板面抹平、扫毛		
32			泵管的搭拆、洗料通道及平台的搭拆、垃圾清理		
33			拆模后的垃圾清理、归堆、运至垃圾集中堆放点		
34		砌筑工程	地下室砖胎膜砌筑、抹灰、地下室外墙防水砌体保护墙的砌筑、抹灰	包工包机具	计算规则（区分墙厚？）、墙厚是按材料厚度还是图纸厚度、是否区分不同材料的价格（页岩砖、加气块、顶砖等）
35			地下室及上部砌体的砌筑（页岩砖、砌块、高精砌块等）		
36			二次构件砼浇筑及预制（圈梁、过梁、压顶、构造柱、放样洞、槽钢洞、泵管洞等）、铝模螺杆洞及木模螺杆洞灌浆（建议放在模板工程中）		
37			其他室内台阶、坡道、电梯挡水线等零星砌体		
38			所有材料转运、搅拌、砌筑完后的垃圾清理，运至垃圾集中堆放点		
39		抹灰工程	地面找平	包工包机具	砂浆拌制方法不同的单价差异（现拌、预拌）、空鼓整改
40			砼墙及砖墙面的抹灰（区分内外墙、涂料墙面、干挂墙面）		
41			天棚抹灰（若有）		
42			其他台阶、坡道等部位零星抹灰		
43			抹灰完后的垃圾清理，运至垃圾集中堆放点		
44	模板工程	木模板制安工程	地下室及上部结构木模板制安、涂刷脱膜剂、拆除、归堆、垃圾清理	包工包机具	计算规则、后浇带、施工缝等处处理及计算规则、洞口防护做法及计算规则、
45			地下室及上部二次结构木模板制安、涂刷脱膜剂、拆除、归堆、垃圾清理		
46			地下室外墙、电梯基坑、人防分区外墙、消防水池及上部外墙等迎水面墙体止水螺栓供应、安装、切割、垃圾清理		
47			电梯按钮盒打凿、洞口防护		
48			螺栓及套管供应、安装、切割、封堵、垃圾清理		
49		铝合金（工具式）模板安拆工程	上部结构标准层铝合金模板安拆、归堆、垃圾清理	包工包机具	计算规则
50			螺栓眼封堵、垃圾清理		
51			辅材供应及安拆		
52			钢筋卸车、堆放		

附表二、合约界面分判表（仅供参考）

序号	分项合同名称	分供方合同名称	承包范围	承包方式	合约谈判要点
1	临建工程	临建工程	办公区、生活区场平、硬化、砌筑、抹灰、贴砖、涂料	包工包机具	付款、工期、是否协助场平布置
2			围墙、围挡、大门施工（平整、砌筑、抹灰）		
3			现场给排水设施、管线布设		
4			现场临时设施、线路布设		
5			板房、厢房内部装修、水电路线铺设、开关灯具安装		
6		绿植、小品工程	办公区、生活区、展示区等绿植、小品的施工	包工包料	付款、工期、是否协助场平布置
7	CI工程	CI工程	大门、八牌一图、消防角、各种标识、班前讲评台、标牌、标语、垃圾清理等	专业分包	是否提供效果图、协助场平布置、材质及做法、二次安拆及价格、计算规则
8			土石方开挖工程		
9	土石方工程	土石方回填工程	地下室外墙、基础周边、基坑换填等土石方回填	专业分包	压实系数、回（换）填材料、外围关系协调
10			地下室顶板、屋面、室内土石方回填		
11	检测工程	常规检测	建筑材料见证取样、各种材料、植筋拉拔、外墙砖拉拔、现场检测、样品接送、室内环境、	专业分包	样品是否接送、成果出具时限、质量问题协助处理
12			节能检测		
13	安保服务	安保服务	生产区、生活区、办公区的安保工作、保安亭大门口卫生清扫	专业分包	工作时间、防盗窃工具配备、巡逻频率、失窃损失赔偿、是否提供食宿、接受考勤、附加服务
14	特种作业服务	塔吊操作服务	配置司机、指挥	专业分包	是否提供食宿、工作时间、加班费
15		电梯操作服务	配置司机		
16	防水工程	防水工程	地下室底板、外墙防水涂料、卷材供应及安装	专业分包	材料品牌、计算规则、涂布率、渗漏责任划分、工作面移交、打钉按裂缝米数计算单价按针头修补
17			地下室顶板、上部户内厨卫、屋面防水涂料、卷材供应及安装		
18			地下室底板、外墙、顶板、上部屋面、厨卫堵漏		
19	拆除工程	拆除工程	桩头、障碍物等切割、人工及机械破除，钢筋抵扣劳务费	专业分包	人工还是机械操作、钢筋抵扣单价
20			塔吊、电梯基础切割、人工及机械破除，钢筋抵扣劳务费		
21			临时道路、场地硬化、建筑物、构筑物的人工及机械破除，钢筋抵扣劳务费		
22		吊车租赁	新旧砼面凿毛、打凿、墙体保护性凿毛、凿除	租赁	工程量计算方法（最好按工程量）、垃圾清理
23			进出场、机械维护保养、燃料		
24	机械租赁	泵送设备租赁	地泵、天泵设备租赁	租赁	品牌、起重吨位、臂长、租赁时限、包月还是包台班
25					设备品牌型号、臂长、保底泵送量、进场

附表三、招采计划表（仅供参考）

序号	分供方合同名称	投标单位考察		发放招标文件		回标		约谈		合同签订	
		截止时间	责任人	截止时间	责任人	截止时间	责任人	截止时间	责任人	截止时间	责任人
1	结合项目实际及参考合约界面分判表										
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											

附表四、分供方名录

序号	分供方分类	入库时间	入库推荐人及联系方式	入库考察人及联系方式	各年度评级	已合作项目	评价
1	填写劳务分包、专业分包、材料供应、机械设备租赁、咨询、检测				分年度填写A、B、C、D或A-、B-、C-、D-	分年度填写*年*月*日~*年*月*日**项目**类型	如管理能力、资金实力及是否接受赶工等
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							

附表五、目标成本表

序号	分项合同名称	分供方合同名称	承包方式	目标值	备注
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16	合计				

第六部分 工程管理制度

二十七、项目施工质量管理体系（新增）

制订工程项目施工质量管理体系,以确保工程项目施工过程得到控制,并最终保证工程项目的施工质量,以满足国家法律法规和建设方的要求。

1、适用范围

适用于工程项目施工质量管理策划、施工设计、施工准备、施工质量和服务的控制。

1、工作程序

2.1 策划

2.1.1 组织准备

总经理确定每个项目的项目经理,以实行项目经理负责制,并配备相应的人员,以满足工程项目施工质量管理需要。

2.1.2 技术交底

项目经理部应按规定接收设计文件,参加图纸会审和设计交底,与项目施工有关的人员应通过学习设计文件,参加图纸会审(工程参建单位的图纸会审)和设计交底熟悉和了解工程特点、设计意图,掌握相关的工程技术和质量要求,并从施工的角度提出设计修改和优化意见。

2.1.3 工程项目施工质量管理策划

项目经理组织有关人员(技术、质量、预算、采购等人员),依据项目招投标情况、合同要求及技术交底情况,对该工程项目施工质量进行策划,形成项目策划书,包括:项目质量目标和要求:质量目标包括单项单位工程,分项分部工程目标,可包含检验批优良率、合格率的目标。

项目经理部组织机构,人员及岗位职能分配、图表或说明内容。施工管理依据的文件清单和文本,包括国家法律、地方法规的要求劳动力配置计划、临时设施和施工机具配置计划、主要工程物资采购计划、分包计划、施工方案编制计划,施工详图出图计划等资源的需求和配置方案。

施工场地、道路、水电、消防、临时设施规划，施工现场总平面图质量关键点及其控制措施，关键工序施工方案，特殊过程管理方案。进度计划及控制措施。

检验试验计划（各工序、施工阶段需要进行的检验试验的指标与检测方法），质量检查和验收流程（包含预检、隐检、交接检的时间、频次、验收标准和方法）。

突发事件的应急措施（包括预案、应急方案、事故报警、抢救险情等）。对违规事件的报告和处理流程（包括不合格品及质量事故的评审、处置和改进）。

应收集的信息及其传递流程（包括应收集的信息内容、收集者、收集方法以及沟通和传递的方法）。

与工程建设有关方（建设单位、设计单位、监理单位、分包方、政府主管部门、企业相关部门等）的沟通方式。

施工管理应形成的记录清单、记录表式和保存要求。质量管理和技术措施。施工企业质量管理的其它要求。

2.1.4 项目策划书须得到发包方或监理方的认可。则相应项目质量计划、施工方案等报审表应经发包方或监理方审批

2.1.5 项目策划书的动态管理

当项目的施工要求发生变化时，项目经理部对项目策划书进行评审，并适当地进行调整，对调整情况再次向企业相关部门领导以及发包方、监理方报批。项目经理部按新的文件要求组织施工。公司工程技术部对工程项目质量管理策划文件的实施情况进行监督。

2.2 施工深化设计

由项目经理部按分包管理要求，进行委托设计，选择合适的设计单位，对施工图出图时间进行控制，工程技术部队设计过程进行跟踪，对设计输出进行评审和确认后报建设单位审核。

2.3 施工准备

2.3.1 项目经理组织有关人员，根据项目策划书要求进行施工准备，工作内容如下：

- (1) 办理开工手续。
- (2) 项目工程的划分与编号，以便控制、检查、评定和监督。
- (3) 技术准备，包括施工交底等。
- (4) 现场准备，包括：工程定位和标高的基准控制，施工平面布置。
- (5) 材料准备，包括：工程材料设备选型、采购或租赁，进场安装验收。
- (6) 施工机械设备准备，包括：办理、采购材料设备并组织进场，选择分包并组织进场，搭建临时设施。

2.3.2 项目经理部按规定向监理方或发包方进行报审、报验。

2.3.3 公司施工过程中应做好施工过程及进度标识，确保施工过程具有可追溯性。可采用以下措施：

(1) 记录人员做好过程记录，包括施工日志、检验和试验报告等表明施工过程状态；

(2) 施工现场标识：根据施工过程特点建立标识，根据施工进度变化调整标识，根据施工变化突发情况改变标识，施工完工后撤销标识。标识的管理需与施工进度相匹配，与施工需求相适宜。通过记录可对施工过程进行追溯性。

2.3.4 施工过程信息沟通

项目经理部负责做好与工程建设有关方：监理、设计、分包方等的信息沟通工作，包括：

工程信息（包括与工程有关的要求）；合同的处理，包括对其的修改；建设方问询的处理、建设方反馈、包括投诉。

2.3.5 项目经理组织建立施工过程中的质量管理记录，包括：（1）施工日记和专项施工记录；

（2）交底记录；

- (3) 上岗培训记录和岗位资格证明；
- (4) 施工机具和检验、测量及试验设备的管理记录；
- (5) 图纸的接收和发放、设计变更的有关规定；
- (6) 监督检查和整改、复查记录；
- (7) 质量管理相关文件；

(8) 工程项目质量管理策划结果中规定的文化总结。施工记录应符合记录管理制度的记录控制要求，其他工程就工发票联自项目经理负责移交给公司档案室存档。

2.4 服务

2.4.1 工程移交和移交期间的防护

工程移交和移交期间，由项目经理制订成品保护措施，确定相关责任人，通过施工作业时的相互监督、巡回检查等方法，确保工程防盗、防火、消防及各物资、设施的维护。

2.4.2 服务管理制度的制订和实施

公司管理组织制订服务管理制度，由项目经理部按服务管理制度要求，做好用户服务工作，包括：

保修；

非保修范围内的维修；

合同约定的其他服务。

2.4.3 项目经理部按服务管理制度要求，及时处理各项目阶段的服务需要信息，包括：收集信息、作出响应、有效实施服务措施、及时测量服务效果，进一步改进服务。

2.4.4 项目经理部根据上述服务信息收集及处理情况，用于质量分析和改进。

3、质量检查

3.1 日常性检查：项目部对施工班组每周、每班次都应进行检查。工程部、监理定期检查、抽查。

3.2 专业性检查：如节能、水电测试、消防、防空等专项检查。3.3 每季度进行质量综合检查。

3.4 安全检查要查思想、查管理，主要查项目部和工人对质量工作的认识，质量管理是否执行、技术是否交底、质量教育、质量措施、操作工艺违规行为和施工记录、质量记录。

3.5 查隐患、查整改，主要检查现场的质量问题、质量隐患，对提出的问题 进行整改。

3.6 每月 25 日前对质量进行评价和考核。

4、项目经理质量责任终身制

根据住建部自 2014 年 8 月施行的“项目负责人质量终身责任制”，将质量终身责任制落实到项目经理，项目经理应根据公司合规管理建设制度和合规管理办法带领项目部参与合规经营管理，上岗履职，狠抓项目质量安全，杜绝围标串标、虚开增值税发票、商业贿赂及转包挂靠等违法行为。

二十八、施工安全管理制度（修订）

一、施工安全控制

1、编制《安全专项施工方案》，报监理、建设单位审批后，按《方案》实施。

2、施工人员三级安全教育，即公司、项目经理部、施工班组安全教育。

3、电工、架子工、起重作业等特殊工种必须持有特种作业操作证，严格按照规定定期进行复查、复审。

4、对查出的安全隐患要做到“五定”即定整改责任人、定整改措施、定整改完成时间、定整改完成人、定整改验收人。

5、必须把好安全生产“六关”即措施关、交底关、教育关、防护关、检查关、改进关。

6、施工现场安全设施必须齐全，符合国家及地方安全管理条例，施工设备经安全检查合格后方可使用。

二、安全检查

1、日常性检查：项目部对施工班组每周、每班次都应进行检查。工程部、监理定期检查、抽查。非工作人员不得进入现场，进入现场必须佩戴好安全帽，登高作业必须佩带安全带，施工人员工作服要穿着整齐，工作时间不得穿拖鞋，不准嬉闹、不准酗酒。

2、专业性检查：针对特殊工种、特殊设备、特殊场所，如大风要着重检查防火、防爆，高温及下雨天气要防雷电、防暑、防洪、防触电，冬冷天要注意防寒、防冻。

3、每季度进行安全生产综合检查和遵章守纪的检查。

4、安全检查要查思想、查管理，主要查项目部和工人对安全生产工作的认识，安全管理是否执行、安全技术是否交底、安全教育、安全措施安全标识、操作规程、违规行为和安全记录。

5、查隐患、查整改，主要检查现场要符合安全生产、文明生产的要求对提出的问题进行整改。

6、每月 25 日前对安全生产进行评价和考核，落实奖罚制度。

三、安全措施

1、坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，强化全员教育，严格执行《安全生产规程》。

2、现场危险部位要有《安全标识》，夜间行人经过的坑、洞口旁边应设置围护栏及红灯示警。

3、料库、油库严禁吸烟，配电室门张挂安全警示牌。

4、每班施工作业前，要对施工现场安全隐患（高处坠落、物品打击、触电伤害、机械伤害、坍塌事故等）进行排查清理，保证施工安全。

四、安全合规建设

1、项目全员参与公司合规管理建设制度和合规管理办法，当好安全第一责任人。

2、遵守公司《安全生产责任制》，贯彻执行“安全第一、预防为主、综合治理”的安全方针，建立公司安全生产长效机制，落实安全生产责任维护公司健康稳步发展。

3、发生事故，积极参与救援，全力抢救伤员，减少损失，保护事故现场，及时上报，不隐瞒事故情况。

二十九、安全生产教育培训制度（新增）

为提高全体职工安全生产管理水平和操作技术水平，增强防护意识和自身保护意识，防止事故的发生，特制定本制度。

第一条 依照国家和省规定的培训内容和时间，对全体职工进行安全生产知识的培训和考核，未经培训或者考核不合格的，不得上岗作业。

第二条 对新入厂的职工，必须进行公司、项目部、班组三级教育，教育后要填写三级教育卡并进行考试（试卷存档），合格后方可上岗作业。

三级教育内容：

1、公司教育内容：包括党和国家的有关安全生产的方针、政策、法律、法规、标准、规定及公司安全生产管理制度，历史上发生的重大事故教训，发生事故后如何抢救、排险、保护现场和及时报告等。

2、项目部教育内容：由项目部项目经理组织技术负责人或项目部安全管理人员实施安全教育，主要内容包括：项目生产特点、设备特点、安全基本知识、预防事故的方法及本项目安全生产制度、规定、安全注意事项和工种的安全操作规程、防护用具使用基本知识等。

3、班组教育内容：由班组长或班组兼职安全员组织进行，主要内容包括本班组的作业特点、安全操作规程及岗位责任、班组安全活动及纪律、爱护与正确使用安全防护设施及个人劳动保护用品、易发生事故的不安全因素及其防范对策。

第三条 特种作业人员包括：电工、焊工、司炉、起重机械司机、场内机动车驾驶员、架子工等。必须经有关部门培训考核取得岗位资格证书并接受有针对性的安全培训后方可上岗作业。

第四条 工人调换部要对换岗工人进行换岗教育。换岗前项目部要对换岗工人进行新岗工种的操作规程等方面的教育，未经教育的不准上岗。

第五条 项目开工前全员学习公司合规建设管理制度和合规建设管理办法,全员参与安全合规管理,杜绝安全事故。

三十、安全技术措施管理制度（新增）

第一条 为了不断提高公司的安全技术管理水平,改善劳动条件,防止工伤事故,消除职业病和职业中毒等危害,保护职工在生产过程中的安全与健康特制定本制度。

第二条 各级领导、工程技术人员、有关管理人员,必须熟悉安全生产、文明施工的有关法律、法规、技术标准,在管理施工生产技术的同时管理好安全技术工作,总工程师、技术负责人及项目负责人对各级施工生产的安全技术负责。

第三条 施工组织设计或施工方案中,必须编制安全技术措施。

第四条 安全技术措施的内容要全面、有针对性,根据工程特点、施工方法、劳动组织和作业环境等具体情况提出具体内容要求。

第五条 必须严格按施工组织设计(专项施工方案)中明确安全技术措施组织施工,组织落实,组织检查,并对其实施情况负责。

三十一、采购管理制度（新增）

1、目的

对采购过程进行控制，确保采购产品在质量、交付和服务等各方面符合规定的采购要求。

2、适用范围

适用于本公司对采购产品及其供方的控制和制订采购要求、验证采购产品的控制。

3、工作制度

3.1 采购过程控制

对任何影响公司工程质量的采购产品及过程的外包项目均应进行控制。

3.1.1 采购产品的分类

3.1.1.1 确定采购产品对公司施工质量的影响

- a) 对公司中间部分工程和最终产品(交付的单位工程)的影响；
- b) 对公司产品加工过程或服务提供过程等产品实现后续过程的影响；
- c) 直接影响或间接影响；
- d) 影响的重要程度(如是否影响到工程施工正常使用的关键特性或安全性)。

3.1.1.2 对采购产品，依据 3.1.1.1 条款及其影响程度分为两类

- A 类：如混凝土、钢筋、水泥、管道等；
- B 类：如木制支撑架、其他辅材等。

3.1.2 供方的选择与评价

根据公司要求提供产品和服务的能力评价和选择采购产品供方。

3.1.2.1 对新开发的供方主要评价内容

- a) 供方产品质量状况或已向其他组织提供同类产品的质量状况；

- b) 供方质量管理体系对按要求如期提供稳定质量的产品的保证能力；
 - c) 供方的顾客满意程度；
 - d) 产品交付后由供方提供相关的服务和技术支持能力(如零配件供应、维修服务等)；
 - e) 其他方面(如与履约能力有关的财务状况、价格和交付情况等)；
 - f) 施工经营资质，证明是经国家工商部门批准、颁发营业执照的施工企业或经销商。
- ### 3.1.2.2 对现有供方的重新评价

对现有供方的正式评价于每年年末进行，以确定来年新的合格供方名册。评价的依据是项目部对现有供方供货和服务的业绩考核记录(见本制度3.1.3条款)，评价其按要求提供产品的持续保证能力。

3.1.2.3 供方评价制度

a) A类产品供方的评价

(1) 将对供方的调查了解资料(新供方)和业绩考核资料(现有供方)填入《物资供方调查评价表》的相应栏内，报公司工程部。其中资质状况应为物资施工企业；如果是经销公司或商店，应注明所供产品(如木材、钢材、水泥)的施工单位。

(2) 公司工程部组织对供方调查资料逐个进行评价，写出评价结论；

(3) 经评价为合格(列为合格供方)的单位填入场《合格物资供方名册》，报分管副总经理批准后，发项目部作为采购产品的依据性文件。

b) B类产品供方的评价

(1) 将供方的调查了解资料(新供方)和业绩考核资料(现有供方)填入《物资供方调查评价表》的相应栏内，报项目部经理或主管副总经理审阅并组织逐个单位评价并记录；

(2) 经评价列为合格供方的供货单位，填入《合格物资供方名册》，报项目部经理批准后作为采购产品的依据性文件，并报公司工程部备查。

c) 零星物资采购控制

因急需或计划数量本来就少而采购非批量的零星物资时，由采购员在采购现场评价和记录并确定供方。

d) 外包供方的评价，参照本制度执行

3.1.3 供方的业绩评定

a) 对合格物资供方的供货和服务情况作记录，主要内容包括产品质量、价格、服务等。

b) 当在提供产品或服务中出现问题时应及时与供方沟通，限期补发合格产品并严格检验或验证产品。如果仍未达到要求，则可限制或停止其供货，从《合格物资供方名册》中删除。

c) 每年年末对现有供方按本制度 3.1.2.1 条款和本条款 a) 项进行纵横评价，经评价合格的列入新一年的《合格物资供方名册》，并报公司分管副总经理(A类产品供方)或项目部经理(B类产品供方)批准。

3.2 采购信息控制

3.2.1 采购合同、订单或技术协议

a) 依据施工项目(工程)设计的总材料清单编制采购合同、订单或技术协议；

b) 采购合同、订单或技术协议(含技术文件和图纸等)的内容除常规合同规定的价格、交货期、违约责任等内容外，必须规定采购产品的名称、规格、数量、验收标准和验证方式等有关采购产品的技术、质量和验证要求；

c) A类产品的采购合同、订单或技术协议经有关部门或人员审核后报公司工程部批准；B类产品经项目部经理或委托副总经理批准。

3.2.2 采购计划

a) 项目部根据工程合同规定的施工进度计划编制分项或分月度采购计划。A类产品的采购计划报公司工程部批准，B类产品的采购计划经项目部经理批准，并报公司工程部备查。零星采购产品的采购计划(采购单)由项目部材料员批准或报项目经理批准。

b) A、B类产品采购计划中必须写清楚采购产品的名称、规格、数量、供货单位和验收标准。其中供货单位必须与《合格物资供方名册》相符。

3.3 采购产品的验证控制

a) 本公司对供方提供的采购产品一般采用进货检验、查验供方提供的合格证据的方法，执行《产品监视和测量制度》的有关规定。

b) 如果公司或顾客(业主)需要在供方现场检验采购产品，应在采购合同、订单或技术协议等采购信息中规定验证活动的安排，并规定产品放行的方法。但是，顾客的验证不能免除公司提供合格产品的责任，也不能排除其后的拒收。

三十二、测量管理制度（新增）

第一条 为更加规范的管理项目，规范项目质量管理行为，提高企业管理水平和核心竞争力，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司所有项目部。

第三条 测量组织及职责

项目部根据施工需要配置专职测量人员。实行测量责任制度，即谁测量谁负责，并应办理测量记录。

第四条 设计桩交接和施工复测

技术负责人参与建设单位组织的设计桩交接并完善签字手续。设计桩交接后由技术负责人牵头组织测量人员进行施工复测。交桩和复测手续完善，各种数据按要求核对。

第五条 控制测量：

技术负责人对测量员进行测量技术交底，测量员将放样采用的测量方法和检查方法、数据连同技术交底要求编制测量方案，报技术负责人再次审核，确认后实施测量作业。一经发现中线偏差、标高错位的情况，在测量检查表上扣 15 分。所有记录、计算资料不得涂改，复核签字手续必须完善，未经复测和复核的桩概不得交付使用。凡是工程的平面位置和高程测量引入点的重要桩概，均由测量员负责固定和保护，临时水准点要与两端经过复测后的设计控制桩、基点闭合，定期进行复测并做好复测记录。

第六条 测量资料

测量记录与资料必须分类整理、妥善保管，作为竣工文件的组成部分，设专人统一归档。控制测量、每单位工程施工测量必须分别使用单项测量记录本。测量记录统一使用水平仪簿和全站仪簿。一切原始观测值和现场记录清楚，不得涂改，不得凭记忆补记、补绘，不合格时应重测。

第七条 测量仪器

项目应建立测量仪器台账表，测量仪器严格在有效期内进行使用，按规范规定进行校正，规范未规定的每半年必须校正一次。（附表1）。测量员负责对测量仪器进行保管，每次测量完毕后，对仪器进行清理，保持仪器的整洁度，堆放得当。对造成仪器损坏的情况，视情节严重，在测量评分表上扣5-15分。

第八条 沉降点观测

沉降观测应固定人员，使用固定水准尺，每次应采用相同的图形（测量路线），尽量在相同的环境和条件下进行，并如实做好记录。

沉降观测应满足下列要求：

- (1) 基础施工完毕即应开始观测。
- (2) 建（构）筑物每完成一层观测一次。
- (3) 施工期间停工，每月应观测一次，复工前应再次观测。
- (4) 从建成至移交生产，每月观测一次。

(5) 移交后每 3 个月观测一次，直至沉降稳定。

(6) 当观测点损坏或被阻挡而无法观测时，应立即在其邻近补充观测点，并在记录中详细说明。

(7) 建(构)筑物和设备基础发生不均匀沉体情况增加，并对发生裂缝的结构进行裂缝观测。

第九条 检查与考核

测量管理纳入公司日常检查，检查得分表(附表 2)按一定比例权重作为项目考评依据，相关奖惩参照《项目考评管理办法》。

第十条 本制度自发布之日起生效。

附表 2:

湖南省湘诚建设集团有限公司

测量管理日常检查表

项目名称:

检查时间:

编号:

检查项目	检查内容		得分		备注
			应得分	扣减分	
测量人员	1	项目部无专职测量人员扣 10 分	10		
	2	测量员应持证上岗，无证扣 5 分			
管理体系	3	未建立质量、技术管理体系扣 10 分	15		
	4	未建立测量岗位责任制度，并未制定奖惩措施扣 5 分			
测量仪器	5	测量仪器的类型及数量不满足工程需求扣 10 分	30		
	6	测量仪器无检定证书扣 15 分			
	7	测量仪器未进行标识扣 5 分			
	8	测量仪器随意乱放扣 5 分			
	9	测量仪器污染严重扣 10 分			
	10	未建立建立测量仪器台账扣 10 分			
项目现场	11	测量中线、标高误差超过 50mm 扣 15 分	15		
	12	控制点固定和保护不到位扣 15 分			
	13	无沉降观测控制点扣 15 分			
	14	沉降观测控制点松动扣 10 分			
测量资料	15	未建立测量资料档案，无索引目录扣 5 分	30		
	16	无测量交底记录扣 5 分			
	17	所有记录、计算资料无复核签字手续扣 5 分			
	18	所有记录、计算资料有涂改痕迹扣 10 分			
	19	沉降观测记录不齐全扣 10 分			
	20	无测量方案扣 10 分			
	21	建设单位组织的设计桩交接手续不齐全扣 5 分			
	22	设计桩复测手续不齐全扣 5 分			
总分			100		

说明：未涉及项目不做检查，总分按实际检查项目权重%进行统计。

检查人:

被检查人:

三十三、分包方管理制度（新增）

1、目的

在选择分包方时，应具备有满足工程质量要求的能力，还应符合环境和职业健康安全管理以及国家有关政策的规定，以保证公司质量/环境/职业健康安全方针、目标、指标的实现。

2、适用范围

本制度适用于经公司选择并签定分包合同的劳务分包方和工程分包方管理。

3、工作制度

3.1 需要选择分包方时，公司工程部召集工程部、总工办、项目经理等参加招标。

3.2 工程部审查分包方是否取得 ISO19001、ISO14001 认证，是否通过了职业健康安全认证，企业安全资质证是否在有效期内，以往质量、职业健康安全方面的业绩、特种作业人员持证上岗情况等，优先选择已通过 ISO19001、ISO14001 和职业健康安全认证的分包方。

3.3 如外地工程路途遥远或工程部因其他情况无法参加时，由项目经理对分包方的质量/环境/职业健康安全资格进行审查，并将初审合格的分包方名单和有关资料报公司工程部审批。

3.4 审核合格的分包方要在项目进行试施工，项目经理部对其质量/环境/职业健康安全方面的执行情况进行评价，确保符合公司质量/环境/职业健康安全要求。

3.5 分包方经验证合格后，由工程部与其签订质量/环境/职业健康安全协议书，协议书由项目经理、分包方负责人或授权委托人签字盖章。协议中必须明确双方的质量责任、安全责任及环境责任，并且由项目部将公司的有关要求通报给分包方。

3.6 公司工程部将合格分包方的名单整理下发，被评价为合格分包方的其它项目经理部录用时不必重新评价，只将相关资料报公司工程部备案

3.7 分包方要提供施工人员的花名册交工程部备案。

3.8 签订协议后，分包方要在正式施工中认真履行，接受项目经理部各级管理人员的监督、检查和管理。

3.9 当分包工程完工后，公司工程部经理要组织工程部、行政人事部等相关部门对质量/环境/职业健康安全协议书履行情况进行评审，工程部保存评审记录

3.10 分包项目过程管理的控制

总包单位对分包工程的施工过程，应进行全面的 quality 管理和监督，在分包合同中明确双方质量职责，总包单位的主要职责为：

(1) 组织分包单位参加图纸会审。分包合同成协议书签订后，应及时向分包单位发放施工图，并组织其参加图纸会审。分包单位若因故不能参加图纸会审，则应要求分包单位技术负责人组织对施工图纸进行详细审查，列出问题清单，双方达成共识后进行图纸会审工作。

(2) 负责分包工程的施工组织设计(方案)的审查、报批。严格按照法律、法规、规范和标准，对分包单位编制的分包工程施工组织设计(方案)进行审查，并按规定报审批后才准分包工程的施工。

(3) 核查分包单位的实际进场人员和施工机械技术装备。分包工程开工前，应核查分包单位的主要进场人员和施工机械技术装备。核查

时主要以分包工程施工组织设计或施工方案为依据，核对现场实际进场人员和施工机械技术装备与分包单位在施工组织设计或施工方案中确定的是否一致；若不一致，应及时向分包单位提出，要求其整改或做必要的说明，直到符合要求。

(4)对分包工程的施工质量进行全面管理。分包工程开工后，应督促分包单位进行技术交底，并对施工质量过程进行监督检查，主要监督检查：

①对材料、半成品、设备等物资质量和试验项目的监督检查：应要求和监督分包单位选择信誉良好可靠的供应商，选用有产品合格证、社会信信好的产品，对标准、规范有要求复检和试验的项目应监督及时取样送检。

②对施工工序质量的监督检查：应对分包工程施工中的工序质量进行定期、不定期的监督检查。主要检查施工工序是否按图施工、是否满足施工组织设计或施工方案要求；施工工序质量是否满足现行标准、规范和法律、法规要求；对重要的关键工序，还应派人进行全过程的监控：对需要隐蔽的部位，在隐蔽前应参与隐蔽验收，并督促分包单位及时办理验收签证手续。在监督检查过程中，若发现有不符合要求的地方，应责令分包单位进行整改，整改合路后方允许进入下一道工序，以保证将质量隐患消灭在工序施工过程中。

③对现场施工人员的监督检查：应对分包单位的现场施工人员资格进行不定期的检查核实，特别是对要求持证上岗的人员(如项目经理、技术负责人、五大员、焊工等)应检查人、证是否相符合和有效。若发现有不符合要求的人员，应责令分包单位限期更换。

3.11 分包工程质量验收

分包工程完工后，应对分包工程实体质量和竣工资料进行验收。

①实物质量验收：分包单位完成分包合同规定的全部内容后，应要求其进行自检，自检合格后报总包单位组织验收。对验收中存在的成量问题，应责令分包单位及时整改，直到复检合格。

②竣工资料验收：应组织分包单位投相关标准、规范要求和本地档案馆要求整理分包工程竣工资料，及时对每份竣工资料进行审查、核对，做好收集、汇总和验收工作。若发现不全或不真实的，应要求分包单位补充齐全或按真实情况填写。

三十四、建筑材料、构配件和设备 的现场管理制度（新增）

1、目的

为了建立健全物资质量责任，明确建筑材料、设备、构配件采购、储存管理各环节的质量责任，严格物资采购供应中的质量管理制度。

2、范围

适用于公司施工所需建筑材料、构配件和设备的现场管理

3、工作流程

3.1 原材料进场检验

3.1.1 原材料的报验

a) 甲供甲控材料的报验：物资部门根据所进材料的厂家、规格、批号和数量填写《检验通知单》一式二份，一份递交现场试验室试验检验人员签收，物资部门留一份，作为通知试验的证明。现场试验检验人员应及时按取样规则进行取样送检，试验室填写《来样/报告发放登记表》，如需进行平行检验或见证试验的应及时通知监理部进行取样。

b) 地材自购材料的报验：物资部门应根据经过试验室检验证明地材合格的供应地材厂家所进场的地材规格和数量填写《检验通知单》一式二份，一份递交现场试验室试验检验人员签收，物资部门留一份，作为通知试验的证明。现场试验检验人员应及时按取样规则进行取样送检，试验室填写《来样/报告发放登记表》，如需进行平行检验或见证试验的应及时通知监理部进行取样。

c) 试验室根据《来样/报告发放登记表》的内容，按照试验规程的要求，及时检测及时填写检测报告，并及时将检测报告及时反馈给物资部门。试验室保存电子版本和一份原件，并根据工程部门的要求提交检测报告。如遇检验材料不合格，应及时通知物资部门，物资部门及时对不合格材料进行单独存放、标识\处置。

3.1.2 检验与试验

a) 试验室接到样品或试验通知时应立即做好试验准备。

b) 试验室应根据检查试验仪器状态、试验环境、检测方法标准等进行有效的控制。使影响试验检测的各要素满足试验检测的要求。

c) 工程现场检测的项目，可根据试验项目的复杂程度制定现场检测方案，确认现场检测的环境。

d) 严格控制试验检测对人、机、样、法、环等要求，确保检测数据的真实可靠，做到参数齐全、数据清楚、准确。

3.1.3 记录

a) 试验检测原始记录是检测工程材料及产品参数特性的真实反映，任何人不得更改、删除。原始记录应力求完整，包括数据、曲线、图表、计算及导出数据。

b) 检测报告格式应执行成渝客专公司指定和规范报告形式，报告填写应完整，数据准确、结论正确。

c) 应产生的记录。

(1) 检测报告和原始记录

(2) 来样登记

(3) 检测仪器周检计划

(4) 检测仪器维护记录

(5) 检测仪器自检记录及检定证书

(6) 监督检查记录

(7) 其它自定的有关的记录

3.1.4 试验报告

a) 检测报告填写内容除满足表格规定的内容外，还应补充相关的质量保证来源的内容，以最大程度地反映出本报告对观察质量的追溯性。

b) 试验检测报告是试验检测数据的载体，它直接反映试验检测的质量、因而试验报告应当按规定格式，客观、公正、准确、完整、规范地反映检验结果的信息。

c) 试验人员应按要求的检测方法、环境，对试样进行规范化的检测活动，并形成检测报告。检测人员应将报告和原始记录一起转审核人复查，确认其符合要求后签字。若报告审核有错误时、应由原填写人员重新填写。经复核后的检测报告由技术负责人或授权人签发。

d) 经批准的检测报告应加盖检测专用章和“CMA”章和检测单位章后发出，并留有相应的记录。

3.2 设备、构配件进场检验

3.3 不合格处置流程

3.3.1 当经检验的样品出现不合格时，首先应进行以下分析：

(1) 测试人员资格、仪器、环境因素；

(2) 提供样品及取样方法；

(3) 测试过程中出现人员操作失误、停水、停电等。

3.3.2 针对出现的不合格或不合适，技术负责人应及时组织相关人员进行调查分析，尽快采取纠正和预防措施。对已发出的可能出现错误的试验报告应追回，并重新取样、验证、评估或纠正。

3.3.3 各级试验、物资人员应严格遵守国家、铁道部及成渝客专公司

的有关规定进行原材料进场取样。

3.3.4 样品应按标准规定的批次、数量、部位抽取，如规定要见证取样，则按监理工程师指定的部位抽取。

3.3.5 取样后的样品应按样品的要求进行包装、密封、编号、标识、登记并对其状态做出详细的描述和记录，按要求送往中心试验室或指定的外检单位。

3.3.6 进场不合格品控制流程图

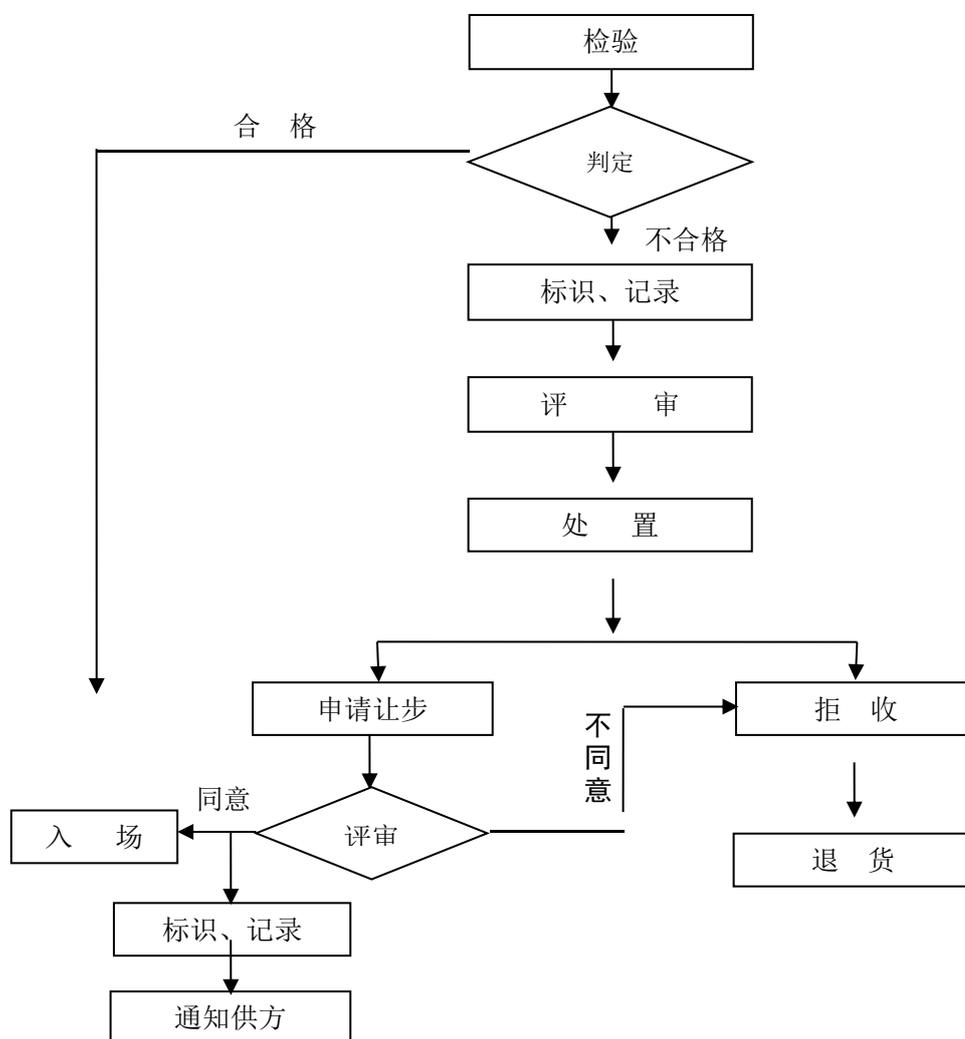


图 2 进场不合格品控制流程图

3.4 进场材料储存管理

3.3.1 原材料、半成品、构配件的存放、保管由各分部具体负责。

3.3.2 各分部要按照安全、质量、环保三个体系贯标有关要求做好油库、水泥和钢材库等料库的建设管理工作。主材库存周转量原则上按工程平均消耗物资的一个月用量储存考虑，其它料按 15 天用量进行贮存。

3.3.3 强化物资现场管理。现场物资堆放要做到存放合理，苫垫规范，堆码整齐，标识清楚，存料场地要考虑防火、防洪、防盗，以避免不必要的损失。

3.3.4 各单位要充分利用现有的场地，随时调整物资储备数量，储备结构，提高库存物资和资金的周转，库区要达到布局合理，场地平整，道路及排水畅通，堆码有序，标识清楚，安全作业，专人看管，具有防火、防盗、防洪、防台风等预防设施和措施。

3.3.5 混凝土拌合站原材料储备场所采用混凝土硬化地面，不同材料之间采用隔墙分割，同一规格的材料也应作分仓处理，现场合格材料、不合格材料、待检材料标识清楚，以防混淆。

3.3.6 在把好碎石、砂子的源头质量控制和进场检验的同时，还应在储存材料的现场采取预防措施，特殊需要时应配备必要的筛分、冲洗设施等，对泥土、粉尘含量超标及级配不合格的部分进行处理，确保材料满足高性能混凝土的要求。

三十五、内部审核管理制度

1、目的

通过策划和实施内部质量与环境、职业健康安全管理体系审核，验证质量与环境、职业健康安全活动和有关结果是否符合规定的要求，能否达到规定的目标。对发现的问题，及时采取纠正或改进措施，改进和完善质量与环境、职业健康安全管理体系，确保质量与环境、职业健康安全管理体系有效运行。

2、范围

本程序适用于公司质量与环境、职业健康安全管理体系的内部审核活动。

3、工作程序

3.1 审核策划方案和审核计划

3.1.1 管理层来建立审核策划方案，内容包括：

- 1) 确定内审的目标和范围；
- 2) 制定职责和程序，并确保资源的提供；
- 3) 确保内审方案的实施（安排审核日程、评价审核员、选择审核组、指导审核活动保持记录）；
- 4) 确保保存适当的内审方案记录；
- 5) 监视、评审和改进内审方案；
- 6) 实施内审方案所需的资源。

3.1.2 审核组长编制《审核计划》。《审核计划》应在实施前7日送交受审核方。

3.2 审核范围和方法

3.2.1 范围和准则

内部审计应对受审核的部门和过程、与体系覆盖的产品有关的区域和场所的管理体系的建立、运行及其有效性、符合性进行审核和评价。

3.2.2 审核准则可以包括所适用的方针、程序、标准、法律法规、管理体系要求、合同要求或行业规范。

3.2.3 方法：内部审计可采取按部门、分月份分散滚动方式进行，也可采用集中方式进行。

3.2.4 内审每年至少进行一次。当发生以上情况时可追加审核：

1) 发生重大质量与环境、职业健康安全事故或相关方有严重申诉时；

2) 企业体制、机构和企业质量与环境、职业健康安全方针、目标有较大变化时；

3) 第二方、第三方审核前；

4) 认证证书有效期满前。

追加审核由行政人资部根据上述情况提出审核计划，报总经理批准后实施。

3.3 审核准备

3.3.1 行政人资部按年度审核计划下达审核通知，并推荐审核组长，报总经理批准。

3.3.2 审核组长协助行政人资部挑选审核员，经总经理批准后，组成审核组，由审核组长编制审核计划，并传递受审核方。

3.3.3 需要时聘请有关专家，报总经理批准后参加审核。

3.3.4 审核组长在审核前主持召开审核组预备会，进行分工，布置任务，说明《审核实施计划》，明确审核要求。

3.3.5 必要时，审核组长与受审核方领导进行沟通，确认审核范围、依据、具体时间和要求。

3.3.6 审核员根据《审核实施计划》编制《审核检查表》，并由审核组长批准。

3.3.7 审核组成员在审核前应阅读有关文件（如有关法律、法规、标准、质量与环境、职业健康安全手册、程序文件、施工工程管理计划、作业指导书等），加深对文件的理解，为现场审核作好充分的准备。

3.4 现场审核

3.4.1 首次会议

由审核组长主持，在受审核方现场进行，审核组全体成员和受审核方领导以及管理人员参加。

首次会议的主要内容：

- 1) 出席会议人员均应签到；
- 2) 审核组长向受审核方介绍审核组成员及任务分工，受审核方领导介绍本部门参加会议人员；
- 3) 确认审核的目的、范围和日程安排；
- 4) 审核组长介绍审核的主要方法和程序；
- 5) 确定审核组的陪同人员和所需的资料及设备；
- 6) 确定末次会议及审核过程中各种会议的时间；
- 7) 受审核方领导简要介绍本部门情况；
- 8) 指定审核员做好首次会议记录。

3.4.2 首次会议后，采用交谈、观察现场、检查资料等方法进行审核，收集客观证据，认真做好审核记录。

3.4.3 必要时，审核组长可调整审核员的工作任务和审核计划，当不能实现审核目的时，应向总经理和受审核方领导报告原因。

3.4.4 对现场审核过程中发现的“不合格项”，受审核方不能确认时，可采取再检查核对的办法解决。

3.4.5 审核员依据所收集的客观证据开列《不合格项报告》。

3.4.6 审核员对“不合格项”可提出方向性纠正措施的建议。

3.4.7 现场审核结束后，审核组长主持召开审核组全体会议，汇总《不合格项报告》，整理全部审核资料，分析不合格项存在的原因，找出受审核方（或要素）的薄弱环节，评价受审核方（或要素）质量与环境、职业健康安全活动的情况。

3.4.8 审核组应在末次会议前与受审核方负责人进行沟通，征求他们对审核情况和审核结果的意见。由受审核方负责人认可不合格事实，并在《不合格项报告》上签名。

3.4.9 末次会议

由审核组长主持。审核组成员、受审核方领导和相关职能部门代表参加，参加会议人员应签到，指定审核员做好会议记录。

末次会议内容：

1) 重申审核的目的、范围和方法。

2) 说明《不合格项报告》的数量和分类，按重要程度依次宣读这些《不合格项报告》，要求部门负责人尽快提出纠正措施计划。

3) 请受审核方负责人简短表态。

4) 审核组澄清或回答受审核方提出的问题。

5) 就受审核方的质量与环境、职业健康安全活动有效性作出评价，并提交审核综述。

3.5 审核报告

审核组长编写《审核报告》并交行政人资部，由行政人资部组织发放到各有关职能部门并组织实施。

3.6 跟踪验证

3.6.1 持有《不合格项报告》的受审核方负责人在末次会议结束后组织相关人员对《不合格项报告》进行原因分析，提出纠正措施，并在规定时间内进行。

3.6.2 一般不合格项的纠正措施由审核员和受审核方领导双方签字认可；严重不合格项的纠正措施由审核组长和受审核方领导双方签字认可。

3.6.3 一般不合格项的纠正措施 10 天内完成，严重不合格项的纠正措施 30 天内完成。

3.6.4 受审核方应在规定的期限内将需要上报的不合格项整改的见证材料报公司行政人资部，需要验证的由审核员进行验证。

3.7 审核方案评价

内审实施完毕，审核方案的管理者应组织审核员对审核方案进行评价，找出实施内部审核的经验和不足，尤其应对不足进行分析，作为下次内审的改进需求。

3.8 行政人事部负责将年度内审情况汇总分析，提交管理评审。

三十六、施工质量检查与验收制度（新增）

1、目的

对工程特性进行监视和测量，以验证工程符合要求的程度，确保向顾客交付满足规定要求的工程。

2、适用范围

适用于本公司对采购产品、施工过程产品和最终交付工程质量的验评控制。

3、工作制度

3.1 工程部

3.1.1 质量员专职负责对产品质量的检验、验证或核定(等级)。

3.1.2 专职质量员需经培训、考核合格并经总经理授权(聘任)后上岗。培训的主要内容是施工质量验评标准的现行有效版本，培训考核工作由工程部负责。对培训考核合格的，由工程部向总经理报告，办理专检员授权手续后上岗从事质量检验或验证工作。

3.1.3 每当国家建设部更新施工质量验评标准时，对已授权的专职质量员应重新培训考核，考核不合格的应暂停专检工作，继续培训直至考核合格再上岗。

3.2 进货检验和验证

3.2.1 原材料检验和验证

了解国家关于质量标准的变化情况，核对施工单位所使用的质量检验标准是否是现行有效版本文件。

3.2.2 一般材料的检验或验证

以验证施工单位的检测报告及检验产品外观的方法控制进货质量，适当抽样质送检，复验质量。

3.2.3 对混凝土和其他辅助材料的检验，以验证施工企业产品合格证和检验进货产品外观质量的方法控制进货质量并记录。

3.2.4 对进货检验结果必须记录检验依据、检验内容和检验结果，质量员签名，交材料员建档保管，质量员保留存根。

3.2.5 经检验不合格的采购产品，按《施工质量问题处理制度》有关规定执行。

3.2.6 经检验不合格的顾客提供产品，按有关规定执行。

3.3 施工过程产品检验

3.3.1 分项工程质量检验

专职质量员依据国家批准发布的现行标准对每个分项工程进行质量验评，对允许偏差项目的合格项进行统计，核定质量等级并记录、签名。

3.3.1 分部工程质量检验

a) 专职质量员按本制度 3.3.1 条款的规定对分部工程中每个分项工程(按施工进度)进行质量检验后,依据现行标准核定各个分部工程的质量等级。

b) 工程部按照工程项目所在地区质量监督部门的规定,向其报送公司的质量检验报告资料或请当地质监部门直接进行检验并验收。

3.3.3 施工工序质量检验。

施工工序质量检验的制度是:

a) 工序施工人员对施工质量进行自检;

b) 下工序人员对上工序施工质量进行检验并签名(上工序负责人也签名);

c) 专职质量员在上述自检、交接检的基础上进行质量核定并签名。

3.3.4 上述各项检验中如果发现不合格,均执行《施工质量问题处理制度》中的有关规定。

3.3.5 工序质量控制是工序质量的保障。有关工序(过程)控制内容见《施工和服务制度》中 3.2 条款。

3.4 交付工程的质量检验

交付的单位工程质量检验和交付由主管施工的副总经理主持,制度如下:

a) 工程部对项目部专职质量员进行的进货检验和分项工程、分部工程质量检验资料进行审核，当确认进货检验、过程产品检验全部完成并均已合格的基础上，向工程部通报，审查项目部进行交付工程的初验和交付申请，报公司领导批准。

b) 公司领导组织工程部和项目部的工程技术人员对项目部的施工质量进行现场抽检(或全面巡检)并记录，发现不合格的限期整改后，由专职质量员进行验证合格。

c) 向当地质量监督部门报告工程施工质量检验资料(呈报的资料内容按当地质量监督部门的规定执行)，并请建设单位、质量监督单位、设计单位和监理单位共同进行现场纵横检查验收(此前、按地区质量监督部门的规定，已由质量监督部门对基础、结构等的施工质量进行现场检查验收)。对于现场纵横检查验收中提出的问题，由项目部限期整改。

d) 复验。项目部对现场纵横验收中提出的工程质量问题限期整改完成后，请上次纵横检查验收单位代表进行复验，直至合格。

3.5 交付工程资料应建档长期保管，执行《文件和记录管理制度》中的有关规定。

三十七、施工组织设计管理制度（新增）

施工组织设计是指导施工准备和组织施工的全面性的技术经济文件，可视为现场施工的法规，是对施工过程进行科学管理的重要手段。

1、施工组织设计的分类和编制原则：

1.1 单位工程施工组织设计：单位工程建筑平米在 5 万平方米以上，由公司工程部组织项目技术人员编制施工组织设计，经工程部经理审核后，报公司总工审批。单位工程建筑平米在 5 万平方米以下，由项目技术负责人组织本项目技术人员编制施工组织设计，经工程部审核后，报公司总工审批。

1.2 分部工程施工组织设计：建设规模较大的单位工程，或分期出图的（三边）工程，可编制分部工程施工组织设计。一般分为：基础工程. 主体工程. 装修工程。分部工程由项目编制，工程部审核，报公司总工审批。

1.3 分项工程施工组织设计（或称施工方案）：在施工前编制各分项工程施工方案。施工方案由项目专业工程师制定，项目技术负责人审核，项目经理审批；采用新技术. 新工艺. 预应力钢筋混凝土工程. 预制构件吊装工程. 冬雨季施工方案. 脚手架施工方案等重要或技术复杂的分项工程报工程部审批。

2、施工组织设计应包括以下内容：

2.1 工程概况：包括工程名称. 工程性质. 工程地点. 规模. 特点. 结构形式. 主要新技术项目和主要分项工程数量。

2.2 总体目标：包括目标. 工期目标. 安全目标. 成本目标。

2.3 施工部署及施工进度计划：根据工期要求对施工组织进行总体安排，并对主要部位采用相应措施进行部署，部署各单位工程的施工顺序，流水段的划分.装饰工程或外线工程插入施工的时间.大型机械的调度安排等，并绘制施工进度计划，部署各项资源使用计划，包括劳动力.机械和运输设备.主要材料.构件成品.半成品的需要量和供应计划及来源等。

2.4 施工准备：通常包括对现场准备和技术准备的要求。

2.3.1 现场准备主要是对现场“三通一平”的准备工作，即对水通.电通.道路通及场地平整要求。计算施工中水.电用量及管线的配制，建设单位提供的水电资源是否满足工程的需要，如遇问题与建设单位协商解决。

2.3.2 技术准备是在熟悉施工图纸的基础上，制定分部分项工程施工方案的编制规划，同时对专业性较强的技术措施做出原则性要求。如测量定位桩.线控制设施，季节性施工等。

2.5 主要施工方法与措施：

2.3.1 各阶段主要分项工程的施工方案：针对工程实际，确定分项工程的主要工艺作法和要求，采用较复杂的新技术.新工艺应另编施工工艺方案。

2.3.2 确定施工顺序：无论是装修还是结构，都应确定各工种的施工顺序，尤其是装修工程必须确定合理工序，避免工序颠倒，以保证工程质量。

2.6 施工总平面布置图：分基础.结构.装修三个阶段绘制，包括大型机械.临时设施.操作棚.材料和构件的堆放位置等，还包括消防道路.水电设施的安排。

2.7 技术质量保证措施：根据有关规范、工艺标准，针对施工方法的选择，制订保证施工质量的措施。

2.8 安全、消防等方面的管理措施。

2.9 技术经济指标的计算和分析。

2.10 施工中各项作业中有关环境保护方面的各项内容与措施。

3、在编制施组时，做好技术规划：

3.1 技术规划的主要内容包括：施工工序安排；划分施工区段；施工流水顺序及部署；选择施工机械；主要项目施工方法的决策；安全施工措施；季节施工措施。

3.2 施工工序安排：科学地安排施工工序对保证工程质量、缩短工期、提高经济效益，合理安排工序要重视各专业之间的配合。

3.3 划分施工区段：划分施工区段应尽可能使各区段的工程量大致相等，处于主导地位的施工过程区段划分应尽量满足流水作业的要求，同时应与劳动组织相适应，使工人有足够的工作面，并有利于发挥机械设备的施工能力。

4、编制施工方案应遵循以下原则：

1) 满足施工工艺要求，符合国家验收规范和质量检验评定标准的有关规定。

2) 要与选择的施工机械及划分的施工区间相协调。

3) 在满足质量、进度的前提下，进行技术经济分析，努力降低成本。

4) 做到施工方案的可行性、经济性、实用性。

5) 在施工方案落实的过程中进行修正，并监督实施。

6) 安全施工措施必须贯彻安全操作规程，对施工中可能发生的安全问题进行科学预测。

- 7) 施组编制完后，报公司工程部及公司总工审批后，报监理、甲方审批，并填写相关表格，并形成书面记录。
- 8) 施工组织设计经审批后，项目技术负责人组织进行施工组织设计交底工作。各业务科室负责人和各专业主管工程师参加施工组织设计交底会议。针对主要问题，向项目员工做详细交底。施工组织设计下发至各科室主任。
- 9) 设计出现重大变更或项目施工过程中出现重大问题，影响施组的执行，应及时对施组进行修订，并报公司审批。

三十八、质量管理体系制度

1、目的

制度的建立和运行能够发现质量管理各项活动的状态，保持已经行之有效的活动，发现问题，分析质量管理可以改进的区域，提出解决措施，督促各级人员按质量管理的制度执行，从而保证管理体系的有效性。

2、范围

适用于本公司质量管理体系的检查、分析与评价及持续改进工作。

3、工作制度

3.1 质量检查的内容

- 1) 法律法规、国家现行相关标准和工程合同的执行情况；
- 2) 质量管理制度及其作业文件的落实情况；
- 3) 各层次管理职责的落实程度；
- 4) 质量目标的实现效果和工程质量的符合程度；
- 5) 企业和相关方整改要求的落实情况

3.2 检查的依据

- 1) 质量管理职责；
- 2) 质量管理的重要过程和薄弱环节；
- 3) 相关的建议和需求；
- 4) 以往质量管理检查的结果。

3.3 质量管理检查方式及要求

3.3.1 工程部巡查

3.3.1.1 工程部以文件的形式明确规定项目巡查的重点，包括进场物

资设备，重点施工部位、重要施工工序，容易出现问题的作业活动等；

3.3.1.2 工程部每天对各质量巡查的重点进行巡查，并做好记录。

3.3.2 项目经理部内部的周期性检查；

3.3.2.1 项目部经理组织有关人员一般每周对施工现场进行监督检查一次，对关键工程施工可不定期进行检查；

3.3.2.2 检查结果予以记录，并及时通报，不合格项目督促整改。

3.3.3 对项目经理部的质量管理活动的监查

3.3.3.1 工程部一般在主体工程竣工后，组织对项目经理部进行监督检查，记录、评价检查结果，督促不合格整改；

3.3.3.2 工程部可不定期对各项目部进行监督检查，并通报监查结果。

3.3.4 对公司质量管理体系的年度审核和评价

总经理策划对公司质量管理体系的年度审核和例行检查，一般一年进行一次，具体执行《内部审核管理制度》。

3.5 质量管理信息的收集和传递

3.5.1 外部信息的收集和传递

3.5.1.1 外部信息的收集通过各级政府网站、上级主管部门来文、协作单位来文等渠道获取。

3.5.1.2 对收集到的外部信息由本部门负责人确认后，视信息内容按文件资料控制要求及时传达到相关单位。

3.5.2 内部信息的传递

3.5.2.1 行政人事部对外报送的报表需经公司主管经理审批后进行报送；

3.5.2.2 项目部上报的质量信息要及时传递给公司主管经理；

3.5.2.3 行政人事部需发布的质量信息以文件、通知及视频会议的形式及时传达到各项目部。

3.6 需获取的质量信息内容：

- 1) 质量方针和质量目标；
- 2) 工程项目质量管理策划结果；
- 3) 质量管理组织机构和人力资源管理；
- 4) 合作方的质量管理能力；
- 5) 工程设计校审和批准、工程质量检查和验收、各类质量管理检查和评价；
- 6) 工程建设相关方对质量管理的评价；
- 7) 法律法规、国家现行标准的执行情况；
- 8) 外部供应方、分包方的绩效；
- 9) 行业、专业机构的质量信息及其他施工企业的经验教训；
- 10) 市场需求及工程质量发展趋势；
- 11) 知识管理的情况。

3.7 质量管理分析及结果

3.7.1 工程部负责组织相关部门，对上述质量信息内容进行分析，以确定质量管理状态，识别需要改进的领域和需求；

3.7.2 质量管理分析的结果应包括下列的内容：

- 1) 工程建设相关方对工程质量与质量管理的满意程度；
- 2) 工程设计、工程施工和服务质量满足要求的程度；
- 3) 与供应方、分包方合作的情况；
- 4) 工程质量、质量管理发展趋势以及改进的需求。

3.8 质量管理评价

最高管理者应在规定的时间内组织策划并实施质量管理评价，识别改进的机会、提出改进需求，详见《管理评审管理制度》。

3.9 工程质量信息的处置及改进：对于信息反应的问题及处置及改进

措施，执行《不符合、纠正与预防措施控制程序》及《施工质量问题处理制度》的有关要求。

三十九、质量事故责任追究制度（新增）

1、适用范围

本制度适用于公司对工程质量事故责任的追究处理。

2、相关文件

- 1、《管理手册》
- 2、《事故、事件、不符合纠正与预防措施管理制度》

3、工作制度

职责：公司总经理负责确定重大质量事故的处理措施和重大质量事故的处理

3.1 工程部负责质量事故的调查、分析、报告和一般质量事故处理

3.2 发生质量事故的责任人员协助事故的调查、分析、处理

3.3 质量事故的分类：一般事故和重大事故两大类

3.3.1 重大质量事故的界定

发生以下情况可定为重大质量事故

- 1) 直接经济损失 3000 元以上的。
- 2) 事故造成了恶劣影响。
- 3) 造成了严重的人员伤害。

3.3.2 一般质量事故

- 1) 指直接经济损失 500 元以上（500 元），3000 元以下（不含 3000 元）
- 2) 事故影响在局部范围以内，未造成严重影响。

3.4 发生质量事故的报告

3.4.1 重大质量事故的报告：发生重大质量事故造成人身伤亡或性质恶劣、影响很坏的，应由项目经理立即报告总经理。

3.4.2 出现重大质量事故，当事人除立即按规定上报外，应积极参与质量事故的善后处理

3.4.3 一般质量事故的报告：发生一般质量事故，应在当天报告工程部。工程部在三天内内将事故调查、分析处理结果书面上报项目经理。

3.5 发生质量事故的调查与处理

3.5.1 发生重大质量事故时，总经理负责对质量事故的调查、分析、处理和报告

3.5.2 质量事故的调查，其内容应包括：事故发生的时间、地点、相关部门和人员、事故经过、事故后果。调查应坚持实事求是的原则

3.5.3 事故调查完毕后应组织有关人员进行认真分析、确认事故发生的原因，明确有关人员的责任，提出整改措施

3.5.4 质量事故的处理，应执行“三不放过”的原则（原因不清不放过、事故责任者和员工没有受到教育不放过、没有防范措施不放过）。及时、慎重、有效地处理好质量事故

3.5.5 必须以质量事故为契机，组织进行质量改进活动，完善并严格执行制度

3.5.6 质量事故的调查、分析、处理和报告应形成《质量事故报表》并建立档案

3.6 质量事故的责任人，根据其情况严重程度给予相应处罚，发生质量事故隐瞒不报者，将追究责任人的经济、行政、刑事责任。

3.7 事故责任界定：

重大质量事故：公司总经理、生产经理负有领导及间接主要管理责任，项目经理负有直接管理责任，公司主管领导视重大质量事故的影响及人身、财产损失处以 1000-5000 元的罚款，并在事故原因调查过程当中主动坦诚承认领导责任，在责任追究会上做自我批评。直接

管理责任的项目经理视重大质量事故的影响及人身、财产损失处以 500-2000 元的罚款，并写检查。事故技术、质量管理的直接责任人视重大质量事故的影响及人身、财产损失处以 300-1000 元的罚款。按情况考虑岗位调动问题。

一般质量事故：由项目经理组织进行责任界定，对于图纸及工艺技术问题造成的事故，技术负责人承担技术指导及技术交底不到位的责任，酌情给予通报批评及 100-500 元的经济处罚。对于落实过程中责任心问题，班组长承担主要责任，酌情给予通报批评及 100-500 元的经济处罚。

四十、防护用品的使用管理制度（新增）

第一条 认真贯彻执行国家、省、市有关加强防护用品采购使用保管工作的有关规定，指导和监督管理人员做好工作。

第二条 进入施工现场的安全防护用品必须有《生产许可证》、《出厂合格证》和安监站颁发的《准用证》，三证不全的安全防护用品不得用于施工生产中，同时，必须对施工生产过程中使用的安全防护用品进行定期检查，发现隐患、损坏或不符合要求的要立即停止使用。

第三条 防护用品库内存放布局合理，符合防火要求，分类存放，上盖下垫，防腐、防锈，设有标志牌，做到四定位：定库号、定架号、定层号、定位号。码放整齐，标志明显。

第四条 仓库管理要做到：管理科学化，摆放规格化，整洁卫生化。

第五条 提供采购清单、开具增值税专用发票，防范和杜绝虚开发票等违法违规行为。

第六条 提倡公司集采，公开透明采购，防范和杜绝商业贿赂等违法违规行为。

四十一、易燃易爆、有毒有害物品保管制度

(新增)

第一条 仓库保管员必须做到“三懂三会”，即：懂本岗位火灾危险性，懂预防火灾措施，懂扑救火灾的方法；会报警，会使用消防器材，会扑救初期火灾。第二条 储存易燃易爆有毒有害物品的仓库，是重要防火部位，必须做到严禁吸烟，严禁明火。

第三条 对易燃易爆有毒有害物品，必须设置专库专账，设专人管理，并严格出入库检查登记手续。

第四条 存放应当分类、分堆，易燃可燃物品、有毒有害危险品应标明名称、性质。

第五条 受阳光照射容易燃烧、爆炸的化学及有毒有害物品不能保存放在露天库。

第六条 储存易燃易爆有毒有害物品的库房，不得动用明火，必要时，采取可靠的安全措施，经有关部门同意开具动火证，并在专人监护下方能动火。

第七条 库房照明灯泡不得大于 60W，灯头高出货架 50CM 以上距离。

第八条 库房内外设置防火标志，仓库院内要留存不得小于 3.5 米宽的消防通道，并结合储存物品性质设置相应的消防器材并在明显部位设置火警电话 119 警示牌。

四十二、职工伤亡事故报告制度（新增）

第一条 职工发生伤亡事故后，受伤者或早发现者应立即向项目经理或安全员等项目部领导报告，项目部领导接到报告后，应用电话或其它快速方法立即将事故简况报告公司安全负责人、总经理；公司应当于1小时内向事故发生地县级以上人民政府安全生产监督管理部门和负有安全生产监督管理职责的有关部门报告。

接到事故报告后，应当立即启动事故相应应急预案，或者采取有效措施，组织抢救，防止事故扩大，减少人员伤亡和财产损失。

事故的正式快报须在事故发生的24小时内报公司安全负责人，报告内容主要包括：事故发生的时间、地点、工程与单位名称、伤亡人数及人员情况、简要经过、初步死因及事故发生后采取的措施等。

第二条 项目部、公司对已发生的事故要本着实事求是的态度进行严肃认真、及时、准确的调查报告，及时填写《工伤事故报告书》并对事故调查的全过程负责，负责人和有关人员在事故调查期间不得擅自离职守，并应当随时接受事故调查组的询问，如实提供有关情况。

第三条 对于事故的处理，必须坚持四不放过原则，即：事故原因不清不放过；事故责任者和群众没受到教育不放过；没有防范措施不放过；对事故的有关领导和责任者不查处不放过。

（一）真实、客观地查清事故原因。

（二）公证、实事求是地查明事故的性质和责任。

（三）严肃、认真地制定并落实预防类似事故重复发生的防范措施。

第四条 对事故责任者要根据事故情节及造成后果的严重程度分别给予经济处罚、行政处分，对触犯刑律的依法追究其刑事责任。

(一) 经济处罚：按公司《安全生产奖罚制度》的规定执行。

(二) 行政处分：分为警告、记过、记大过、降级、撤职、留司查看、开除。

第五条 有下列情况之一的事故责任者，给予处罚和处分，对触犯法律的移交司法机关依法追究其刑事责任。

(一) 玩忽职守，违反安全责任制，违章指挥，违章作业，违反劳动纪律而造成事故的。

(二) 积压、拖延执行《安全检查表》造成事故的。

(三) 对新工人或新换岗工人，不按规定进行安全培训、考核而造成事故的。

(四) 组织临时性任务，不制定安全措施，也不对职工进行安全教育，造成事故的。

(五) 分配有职业禁忌症人员到禁止其作业岗位而造成事故的。

(六) 因设备、设施、工具有缺陷或材料、辅助材料不合格而造成事故的。

(七) 因施工现场地环境不良而造成的事故。

(八) 因不按规定发放和使用劳动保护用品而造成事故的。

四十三、班组安全活动制度（新增）

第一条 班组要根据工作要求和本班组人员特点，合理安排工作。

第二条 班组必须设有兼职安全员，协助班长教育、检查、督促本班组人员做好安全工作。

第三条 班组长或兼职安全员要认真组织工人学习安全技术操作规程，并检查执行情况，教育工人自觉遵章守纪，反对违章指挥和违章操作。

第四条 组织好安全生产活动，开好班前会，并认真做好活动记录。

第五条 班组每变换一次工作内容或同类工作变换工作地点，都要有针对性的进行安全交底，并做好记录。

第六条 经常自检安全生产情况，及时发现和纠正各种不安全因素，不能解决的要采取临时控制措施，并及时报告领导处理，同时做好记录。

第七条 班组发生工伤事故，要及时报告，并组织全班组人员认真分析采取防范措施，发生重大事故要保护好现场，立即上报，并组织好抢救工作。

第八条 要对本班组的新工人做好入场安全教育，并认真填写教育记录卡。

四十四、现场消防管理制度（新增）

第一条 各、项目部消防器材、设备由、项目部统一管理，保证每个工地、仓库等部位和生产重要环节必须设有足够的消防器材。

第二条 消防器材由专兼职消防员负责检查、保养、更换药品，保证消防器材保持完好性能。

第三条 消防器材不能挪做他用，违者给予批评和处罚。

第四条 明火作业须使用消防器材的班组，要通过专兼职消防员同意方能使用。

第五条 工地项目经理负责安全防火工作，要将安全防火工作列入施工生产管理计划和施工组织设计内容。

第六条 经常对职工进行防火教育，施工现场作业场所禁止吸烟，违者视情节轻重给予批评和经济处罚。只好抢救

第七条 电气作业必须严格遵守操作规程和注意清理现场可燃物品，在高空焊割时除清理现场外，还须选派责任心强的人进行监护。

第八条 工地电动设备、机械必须有专人检查，发现问题及时修理。不准在高压线下搭临建和堆放可燃材料，以免引起火灾。

第九条 进入冬季施工对工地上的各种火源要加强管理，各种生产、生活用火设施动用和增减必须经项目经理和消防人员批准。不得在建筑物内随意点火取暖。

第十条 凡明火作业严格动火审批手续，工作前由项目部向公司提出使用明火申请，经检查现场消防措施和技术交底落实后方可使用。作业后严格检查现场，防止留下火种隐患。

第十一条 凡公安消防部门提出的火险隐患必须马上整改，对因故不能马上整改的采取应急措施，如无正当理由逾期不改者，追究有关人员和领导责任。

第十二条 凡对防火工作有特殊贡献的，经领导批准给予精神或物资奖励。

第十三条 凡在火警、火灾事故中，报警早救火有功者，核实后给予一定奖励。

四十五、文明施工、环境保护管理制度

（新增）

第一条 为了推行现代管理办法，科学地组织施工（生产）做好施工现场的综合管理，使施工现场保持良好的施工（生产）环境和最佳施工状态，根据有关规定结合本公司情况制定本制度。

第二条 公司为了抓好安全生产文明施工在第一章已经明确规定了公司、、项目部各级的安全生产、文明施工管理体系，全面负责施工现场的文明施工管理工作。

第三条 确保文明施工管理目标，并把目标管理责任明确分工，分解到人，各负其责，分工协作，齐抓共管，确保文明施工目标的实现。

第四条 项目经理部要根据现场实际结合上级规定和公司有关制度制定本项目文明施工管理措施（制度）并组织落实，主要内容包括：

- （一）、施工现场文明施工管理措施。
- （二）、施工现场治安防范措施。
- （三）、施工现场消防工作安全措施。
- （四）、施工现场保健急救措施。
- （五）、施工现场防粉尘、防噪音及施工不扰民措施。
- （六）、施工现场宿舍保暖、防煤气中毒和防蚊蝇及卫生措施。
- （七）、门卫制度、食堂、厕所卫生责任制等项制度。

第五条 检查制度：公司在检查安全生产的同时检查文明施工工作。项目部平时要做好现场文明施工的经常性检查，通过检查，发现不足，认真整改，使施工现场始终保持较高的文明施工状态。

第六条 持证上岗制度：特种作业人员及安全管理人员必须持证上岗。

第七条 会议制度：施工现场坚持文明施工会议制度，定期分析文明施工情况协调解决文明施工中出现的问题，保证文明施工在现场健康发展。

第八条 施工现场管理。

（一）、工地主要道路、加工场所、机械基础等要做硬化处理，施工现场的道路要畅通，排水设施要完善，保证无浮土，无积水。

（二）、进入施工现场的安全防护用品，必须选购安监站有形市场有推荐证明的产品，三证齐全：《产品生产许可证》、《产品合格证》、安监站开据的《准用证》的产品。

（三）、建筑物主体施工必须使用合格的密目式安全网封闭严密。

（四）、建筑材料、构件、料具要按总平面图布局堆放整齐，并挂定型标志牌，建筑废料、建筑垃圾要设固定存放点，分类堆放并及时清理，易燃易爆物品分类存放，严禁混放和露天存放。

（五）、施工机械设备要按总平面布置图规定的位置设置，挂统一规定的安全操作规程牌，中小型设备要搭设符合标准的防护棚，棚内地面硬化，排水良好。

（六）、保持场容场貌的整洁，做到活完场地清。

（七）、施工现场要建立消防组织，分清职责，配备足够的消防器材和义务消防人员。

（八）、现场动火要办理动火手续，动火时要设专人监护。（九）、施工现场要设置吸烟室，禁止随意吸烟。

（十）、温暖季节搞好绿化布置。

第九条 环境保护及卫生管理。

(一)、认真执行各级政府和有关部门对环境卫生管理工作的指示精神，遵守各项法令、标准、法规。

(二)、工地成立环境卫生领导小组，划分卫生包干区，责任到人。

(三)、有专职保洁人员负责工地环境的保洁，无泥土污染公路。

(四)、办公室、会议室、宿舍等整齐清洁、窗明地洁，无积灰现象。

(五)、施工现场围挡封闭符合规范要求。建筑垃圾与生活垃圾分开堆放，并及时清运。

(六)、切实做好工作，把做好的工作与经济效益挂钩，真正做到工完料清场地净。

(七)、工地上建筑材料分类堆放在各区域指定地点，分规格、型号堆放整齐，并进行标识。

(八)、保持施工场地的排水系统畅通，施工现场无大面积积。

(九)、施工现场严禁随地大小便。

(十)、施工现场设有禁止游动吸烟的标牌。

(十一)、工地内设有饮水处和吸烟处，公共水杯消毒或使用一次性杯。

(十二)、每次安全检查时必须将卫生检查列入检查项目。

四十六、危险源辨识、评价及重大危险源 管理制度（新增）

为了加强安全生产管理，推进危险源识别、评价及监督管理制度的实施，提高对事故的防范能力和对重大危险源的控制力，有效防范重特大事故的发生，消除事故苗头，特制定本制度。

一、公司安全负责人负责危险源识别与风险评价的领导工作，并对确定的重大危险源审核批准。

二、项目部负责排查、识别所辖范围内的危险源并实施和管理。

三、公司安全负责人负责组织危险源的识别、汇总、分析、评价和确定，各相关部门协助实施。

四、危险源识别范围：

本公司施工活动类；大型设备类；设施、场所类；危险环境类及其他所使用的产品或服务中存在或可能发生的危险源。

识别危险源应充分考虑常规、非常规两种活动状态和过去、现在、将来三个时态。

五、危险源识别方法危险源的识别采用现场排查法，由安全检查人员同其他相关人员在现场进行识别、观察。

六、风险评价采用 LEC 评估办法，它综合考虑各个环节发生事故的可能性，人员暴露在这些环境的频率以及一旦发生事故所产生后果的严重性等三方面因素，采取“评分”的办法和对比的手段，根据总的危险分值简易评价作业环境的潜在危险性。

七、项目部安全员根据本程序的规定组织有关人员对所辖场所的危险源进行评分评级，确定重大危险源并实施控制。

八、重大危险源管理：

- 1、项目部分别建立重大危险源安全管理体系和识别监控小组，明确相关人员的职责。
- 2、项目部分别制定重大危险源识别监控管理制
- 3、项目部由项目经理负责组织本项目有关人员对该施工工程进行危险源辨识、评价，列出一般危险源和重大危险源，确定监控时间和监控巡查时间。
- 4、公司、和项目部分别建立重大危险源识别监控台帐。
- 5、项目部对识别出的重大危险源要单独编制安全专项施工方案和应急救援措施及监控责任制度，报安全负责人审批。
- 6、项目部针对确定的重大危险源施工前必须进行专项安全技术交底，并要求进行现场公示。
- 7、项目部必须设置专人对重大危险源进行监控检查，并留有监控检查纪录。
- 8、项目部成立以项目经理为组长的救援抢险队伍，施工现场配备所需的应急救援物资和设备。

四十七、污染物控制管理制度（新增）

1、妥善处理泥砂浆水，未经处理不得直接排入城市排水设施和河流。

2、除设置有符合规定的装置外，不得在现场熔融沥青或者焚烧油毡、油漆及其它会产生有毒有害烟尘和恶臭气体的物质。

3、使用密目式的圈筒管道或者采取其它措施，处理高处废弃物严禁由高处向下抛撒。

4、采取覆盖和封闭等有效措施（搅拌机棚、砂、石堆）控制施工生产过程中的粉尘。

5、施工现场（工作场所）的有毒有害废弃物应做妥善处理，禁止将有毒有害废弃物用做土方回填。

6、对产生噪音、振动的施工机械应当采取有效控制措施，减轻噪音扰民、和职业危害。

7、运输散体、流体建筑材料或清运垃圾等，载体要严密，装运要适量，为防止运输中撒漏飞扬，污染市容，要妥善覆盖建筑垃圾要清运到当地规定的地点卸放。

8、施工现场道路指定专人适量洒水，减少扬尘。

四十八、机械设备管理制度（新增）

1、为更好地搞好机械设备管理工作，提高工作效力，控制由于机械设备故障而造成的安全事故，各、项目部要建立健全机械设备管理制度。

2、项目部机械设备管理人员须根据工程需要，填写工程设备、应急救援设备请购申请和采购计划，经主管领导批准后由采购部门统一采购。

3、杜绝使用国家、行业和地方明文规定的淘汰的施工生产设备。

4、应急救援设备和物资应根据特殊需要和使用，存放于非常醒目和方

5、大型机械的安装、拆卸必须先编制施工方案审批后方可进行。

6、作业人员必须遵守安全操作规程，做到“精心操作，杜绝违章”，勤检查，勤保养，禁止设备带病运转，并做好机械台班运行记录。

7、施工机械实行“定人、定机、定岗位”禁止无证作业。

8、项目部定期对机械设备进行检查，对检查出的隐患即时反映及排除，以保证机械设备的使用安全。

9、中小型机械进场后必须经验收合格后方可投入使用；中小型机械做到定人、定机，操作人员必须持证上岗。

10、所有机械都必须落实维修保养责任人，定期检查、定期保养；中小型机械必须做到每天清洁保养。

四十九、明火使用管理制度（新增）

- 一、使用明火前，必须报项目部检查，同意后方能动用明火。
- 二、动用明火时，必须保证安全，设专人看管，当需要焊接、切割工作，周围的可燃物必须消除，近旁应放有灭火设备。
- 三、冬季取暖火炉和烘烤用火必须有专人负责看守，禁止紧靠炉火烤衣物和可燃物品。
- 四、易燃易爆场所，如油库、木工棚、暖棚以及冬季保温场地，严禁使用明火或吸烟，并设置明显的防火标志。
- 五、非电工人员，严禁乱接乱拉电线，不准超负荷用电。严禁使用电炉子和自做电器烧水、取暖、做饭。
- 六、施工现场动火作业（一、二、三级），必须执行审批制度，动用明火人员均应做到持证上岗。

五十、职业病预防措施制度（新增）

我公司容易导致的职业病一般为：接触各种粉尘，引起的尘肺病；电焊工尘肺、眼病；直接操作振动机械引起的手臂振动病；油漆工、粉刷工接触有机材料散发的不良气体引起的中毒；接触噪声引起的职业性耳聋；长期超时、超强度地工作，精神长期过度紧张造成相应职业病；高温中暑等，为了预防、控制和消除职业病危害，防治职业病，保护职工健康及其相关权益，促进企业稳定发展，根据《中华人民共和国职业病防治法》，制定本措施。

职业病预防控制工作坚持预防为主、防治结合的方针，实行分类管理、综合治理，依法为职工创造符合国家职业卫生标准和卫生要求的工作环境和条件，保障职工获得相应的职业卫生保护，依法为职工交纳工伤社会保险。积极推广、应用有利于职业病防治和保护劳动者健康的新技术、新工艺、新材料，限制使用或淘汰职业病危害严重的技术、工艺、材料，公司安全管理部门设专人负责各在建工程职业卫生、劳动保护情况监督，加强对职工职业病防治的宣传教育，在各在建工程普及职业病防治的知识，提高职工的自我健康保护意识。各在建工程的职业病防护设施所需费用纳入建设项目工程预算，并与工程同时设计，同时施工，同时投入使用。

加强职工劳动过程中，为职工采用有效的职业病防护设施，提供符合防治职业病要求的职业病防护用品。

为固定职工建立职业健康监护档案。

五十一、特种作业人员持证上岗制度(新增)

第一条 认真执行《劳动法》，贯彻执行特种作业人员必须持证上岗工作的规定，同时结合本公司的实际情况，制定特种作业人员上岗持证制度。

第二条 特种作业人员必须持中华人民共和国特种行业主管部门颁发的特种作业操作证上岗工作，并要随身携带，项目安全员负责对特种作业人员进行检查，对发现一次未持证上岗工作，对其进行教育；两次发现，对其进行经济处罚 50 元；发现三次，停止其工作，给予开除处理；发现无证从事特种行业工作人员，当即停止其工作，给予开除处理。

第三条 特殊工种定期参加操作证年度复审（两年复审一次）不经复审的操作证无效。项目安全员负责检查，发现持不经复审的特种作业操作证人员上岗工作，视无证情况进行处理。公司安全处随时对其进行检查，

如发现无证，操作证不复审的操作人员上岗工作，有权停止其工作，给予开除处理，同时对该项目经理、班组长进行 100-500 元经济处罚。

第四条 项目工地要准备充足的安全防护用品，并发放到特种作业人员手中，班组长认真检查，发现问题及时采取措施，情况严重的对违章者进行不同程度的处罚或停止工作。

第五条 特种作业人员需每年体检一次，体检指标达不到特种作业人员标准，应转换工种。

五十二、临时用电管理制度（新增）

第一条 施工现场临时用电设备在 5 台及以上或设备容量在 50KW 及以上者，应编制用电组织设计。

第二条 施工现场必须采用 TN-S 及三相五线制系统，PE、N 线必须分开设置，禁止使用四芯电缆外附一根导线的做法。PE 线上严禁设置开关或熔断器，严禁通过工作电流，且严禁断线。

第三条 每个项目部必须设一名专职持证电工对临时用电系统进行维护、检查接线等工作。

第四条 施工现场的配电箱、开关箱的基础进行硬化。蜜儿

第五条 电缆线路采用埋地或架空敷设，严禁沿地面明设。

第六条 在建工程（含脚手架）的周边、机动车道、起重机等与外电架空线路之间的安全距离要符合规范要求；如果达不到安全距离的要求，必须采用防护措施。

第七条 施工现场配电系统应设置配电柜或总配电箱、分配电箱、开关箱，实行三级配电。在总箱内和开关箱内设置漏电保护器，达到两级保护。其漏电动作电流和漏电动作时间要符合规范要求。

第八条 总配电箱内应设置总隔离开关和总漏电保护器或各分支保护器；分箱内设置总隔离开关和分支隔离开关；开关箱内设置隔离开关和漏电断路器。

第九条 PE 线除在配电室或总箱处做重复接地外，还必须在配电系统的中间处或末端处做重复接地，接地电阻值符合规范要求。

第十条 做防雷接地机械上的电气设备，所连接的 PE 线必须同时做重复接地，同一台机械电气设备的重复接地和机械的防雷接地可用同一接地体，但接地电阻应符合重复接地阻值的要求。

第十一条 每台用电设备必须有各自专用的开关箱，严禁用同一开关箱直接控制 2 台及 2 台以上用电设备，实现“一机、一闸、一漏、一箱”。

第十二条 无自然采光的地下大空间场所，应编制单项照明用电方案。

第十三条 配电箱、开关箱中导线的进线口和出现口，应设在箱体底。

五十三、应急救援工作制度（新增）

第一条 为了保证施工生产发生各类事故后能有效得到控制，伤员得到及时有效救治，努力将事故损失和不良影响降至最低限度，制定本工作制度。

第二条 建立各职能部门的组织机构和岗位职责。

重、特大生产安全事故应急组织机构设指挥中心和抢险救灾前线指挥及救援队伍。应急抢险救灾工作实行统一领导、统一组织和分头负责的原则，配合上级主管部门做好各项工作。

第三条 做好应急救援装备、器材、设施及维修保养。

项目部在施工前应备齐救援物资：草袋、铅丝、锹、镐、灭火器材、急救箱、担架等，由现场总指挥统一调动。

救援物资能够满足重、特大生产安全事故应急救援的需要且其性能处于良好状态。

每年定期对救援物资中的年检设施进行维修、保养、检测，由项目部负责组织，安全设备科负责实施。

第四条 做好事故抢险救灾紧急处理措施

事故发生后，发生事故单位的项目负责人或安全管理人员立即电话通知本公司安全负责人，简明叙述事故发生的项目名称、地点、时

间、事故情况（伤亡人员及财产物资）、事故类别，并派人保护事故现场，必要时采取防范措施，防止事故扩大或蔓延。

公司安全主管部门根据事故的性质、严重等级采取相应的应急救援措施，封锁事故现场，疏散现场作业人员，调动抢险救援的器材、设施，首先抢救伤员，了解伤员情况，立即与医疗部门取得联系，得到有效控制。

第五条 应急救援组织或人员的培训和演练

加强对应急救援组织或人员的专业技术培训工作。应急救援人员应了解和掌握如何识别危险，如何采取有效应急措施，如何启动紧急报警系统，如何使用救援设备，增强专业技能的操作规程知识，正确掌握和懂得应急救援操作规程和报警程序。应急预案和应急计划确立后，经过有效的培训，公司组织各项目部应急救援组织机构人员及关键岗位人员，每年演练一次。

发生事故的项目部及时对事故现场进行恢复，采取有效措施，确保不重复发生类似事故。

五十四、安全生产会议管理制度（新增）

第一条 为了进一步抓好安全管理工作，统一协调和落实安全生产的各项工作，各级安全管理职能部门必须定期召开安全生产工作会议。

第二条 安全生产会议的召开必须做到定期性和不定期性相结合。

第三条 会议的内容主要包括修改为：讨论、总结企业安全生产形势，跟踪上次会议工作要求的落实情况，审议，部署下阶段安全生产工作，制定新的工作要求及安全生产目标改进，安全生产岗位职责及安全管理重要人员变更，安全管理体系评价及安全生产管理制度改进，安全生产情况分析，重要安全工作决策和部署等。

第四条 安全生产会议要求人员到位，会议内容精练，有时效性和贯彻性、及时发挥其会议的本能作用。

五十五、材料管理制度（新增）

为了强化材料管理制度工作，实施“精细化管理”，提高员工的成本意识，特制定以下细则：

一、材料计划审批制度：工程材料计划包括材料总计划以及材料分月计划。材料计划由工程部依据项目工程量编制，项目经理核对审批后交物资部。材料总计划应涵盖本项目所有工程材料，数量准确，规格清楚，有特殊要求的材料应注明项目部各部门所需材料由部门主管填写《材料采购单计划》，主管领导审批交物资部经办。

二、材料采购制度：材料采购之前，必须进行广泛的市场调查，“货比三家”，选择“质优价廉”的产品以及信誉良好，有能力的供应商，确保所供材料保质、保量，及时运到施工现场。采购人员不得自行其事，不得随意增减材料采购计划数量或变更材料规格，若给项目造成经济损失的将追究采购人员的责任。

三、材料验收制度：采购员、保管员对入库材料应当面办理交接，保管员按采购计划、购货发票核对材料数量规格，及时入库材料应分类摆放整齐、防潮、防锈。大宗材料进场，必须称重或验尺，按实际数量填写《材料验收单》。水泥、钢材应附《质量保证书》和《材质报告单》。进场的地材，要堆放整齐；水泥、钢材要做到上盖下垫，标识齐全。

四、材料领用制度：项目部所属各部门领料一律凭《领料单》。《领料单》应写明领料部门、用途、材料名称、规格、领用数量。由领料人、部门主管填写，领料人签字后即可发放。

五、内业统计制度：建立健全相关台帐，帐务处理要及时、准确、帐面清楚；对外结算要认真核对结算凭证，并及时报财务部门。每月

末应同财务部核对材料帐。收集、整理好各种原始凭证，妥善保管。统计人员应经常深入施工现场，掌握工程材料的库存、使用情况，及时向主管领导、部门主管提供相关材料信息。按上级主管部门要求，按期完成各种材料报表的编制。

六、材料人员守则

1、全体材料人员要遵纪守法、洁身自好。严禁损公肥私。以任何借口向供应商或外协作业队索要回扣、礼品，损害单位的利益和声誉，一经查出，将对相关人员给予纪律处分。

2、项目材料负责人，积极参加公司合规建设经营管理，杜绝材料采购时虚开增值税发票和商业贿赂等违法违规行为，负责与关联单位签订反虚开、反商贿廉洁协议等合规建设的协议。

3、大宗材料采购提倡公司集采参照执行公司投标管理办法，公开透明采购报价，择优选材，防范和杜绝商业贿赂等违法违规行为。

五十六、库房管理制度（新增）

（一）总则

1、仓库是企业物资供应体系的一个重要组成部分，是企业各种物资周转储备的环节，同时担负着物资管理的多项业务职能。它的主要任务是：保管好库存物资，做到数量准确，质量完好，确保安全，收发迅速，面向生产，服务周到，降低费用，加速资金周转。

2、布置要根据工厂生产需要和厂房设备条件统筹规划，合理布局；内部要加强经济责任制，进行科学分工，形成物资分口管理的保证体系；业务上要实行工作质量标准化，应用现代管理技术和 ABC 分类法，不断提高仓库管理水平。

（二）物资验收入库存

3、物资入库存，保管员要亲自同交货人交接手续，核对清点物资名称、数量是否一致，按物资交接本上的要求签字，应当认识签收是经济责任的转移。

4、物资入库存，应先入待验区，未经检验合格不准进入货位，更不准投入使用。

5、材料验收合格，保管员凭发票所开列的名称、型号、数量、计量验收就位，钢材应涂色标志，入库存单各栏应填写清楚，并随同托收单交财务科记账。

6、不合格品，应隔离堆放，严禁投产使用。如工作马虎，混入生产，保管员应负失职的责任。

7、验收中发现的要及时通知经办人处理。托收到而货未到，或货已到而无发票，均应向经办人反映查询，直到消除挂账。

（三）物资的储存保管

8、物资的储存保管，原则上应以物资的属性、特点和用途规划设置仓库，并根据仓库的条件考虑划区分工，凡吞吐量大的落地堆放，周转量小的货架存放，落地堆放以分类和规格的次序排列编号，上架的以分类四号定位编号。

9、物资堆放的原则是：在堆垛合理安全可靠的前提下，推行五五堆放，根据货物特点，必须做到过目见数，检点方便，成行成列，文明整齐。

10、仓库保管员对库存、代保管、待验材料以及设备、容器和工具等负有经济责任和法律责任。因此坚决做到人各有责，物各有主，事事有人管。仓库物资如有损失、贬值、报废、盘盈、盘亏等，保管员不得采取“发生盈时多送，亏时克扣”的违纪做法。

11、保管物资要根据其自然属性，考虑储存的场所和保管常识处理，加强保管措施，达到“十不”要求，务使国家财产不发生保管责任损失。同类物资堆放，要考虑先进先出，发货方便，留有回旋余地。

12、保管物资，未经材料科长同意，一律不准擅自借出。总成物资，一律不准折件零发，特殊情况应经科长批准。

13、仓库要严格保卫制度，禁止非本库存人员擅自入库。仓库严禁烟火，明火作业需经保卫科批准。保管员要懂得使用消防器材和必要的防火知识。

（四）物资发放

14、按“推陈储新，先进先出，按规定供应，节约用料”的原则发材料。发料坚持一盘底，二核对，三发料，四减数的原则。对贪图方便，违反发料原则造成物资失效、霉变、大料小用、优料劣用以及差错等损失，保管员应负经济责任。

15、领料单应填明材料名称、规格、型号、领料数量、图号、零件名称或材料用途，核算员和领料人签字。属计划内的材料应有材料计划；属限额供料的材料应符合限额供料制度；属规定审批的材料应有审批人签字。同时，超费用领料人未办手续，不得发料。

16、调拨材料，保管员要审查单价、货款总金额并盖有财务科收款章时方可发料。发现价格不符或货款少收等，应立即通知开票人更正后发货。

17、对于专项申请用料，除计划采购员留作备用的数量外，均由申请单位领用。常备用料，凡属可以分割拆零的，本着节约的原则，都应拆零供应，不准一次性发料。

18、发料必须与领料人和接料车间办理交接，当面点交清楚，防止差错出门。

19、所有发料凭证，保管员应妥善保管，不可丢失。

五十七、仓库防火制度（新增）

- 1、不准携带火种入库。
- 2、不准在库房内使用电炉、电热器具和液化气、煤气。
- 3、不准在库房内设置各类加工场，禁止在库房内吸烟。
- 4、不准在库房内架临时电线和使用 60W 以上的白炽灯，使用有镇流器的灯具，应将镇流器安装在库房外。
- 5、不得在仓库内存放油棉纱、油手套等物品。
- 6、要将各类物资分类、限额存放。
- 7、要将堆放物品留有顶、墙、柱、垛等防火间距。
- 8、要认真检查物资堆放的安全情况，离库时要切断电源，关闭门窗。仓库要按防火规定配备足够数量的灭火器材。
- 9、要熟练掌握所储存物资的性质和防火灭火知识，发现火灾后，能熟练使用灭火器材，并及时参加灭救工作。
- 10、仓库内仓储时严禁使用明火。

五十八、目标管理制度（新增）

1、目的

为了强化和完善各部门的综合管理体系工作，明确质量管理和工程质量应达到的水平，促进和加强综合管理体系工作的各个环节，持续改进公司内部的管理体系工作，特制定此制度。

2、适用范围

适用于公司各个部门及项目部的目标管理。

3、工作制度

3.1 公司质量管理目标

3.1.1 在总经理的指导下，行政人事部根据公司方针，结合公司实际管理水平，及设备，人员状况等编制公司目标；

3.1.2 总经理审批目标，同时上总经理做好汇报工作；

3.2 部门质量管理目标

3.2.1 行政人事部根据批准后的目标，结合公司绩效管理，编制各部门及层级的目标，并与各部门负责人进行沟通交流；

3.2.2 总经理审核、批准分解的质量管理目标；

3.2.3 行政人事部把审批过的公司目标和部门分解质量管理目标按照文件管理制度规定分发到相关部门和人员；

3.2.4 必要时，行政人事部组织有关人员就公司目标及部门分解目标进行沟通，行政人事部做好沟通记录；

3.3 目标的统计、考核及修改

3.3.1 公司成立监督检查小组，定期对公司目标及部门分解目标完成情况进行检查和统计，通报检查结果；

3.3.2 监督检查小组分析统计结果，提出改进建议或要求。责任部门

制定纠正或预防措施进行整改或改进。监督检查小组跟踪改进进度，并验证结果，执行纠正或预防措施管理制度。

3.3.3 监督检查小组保存检查记录和改进结果；

3.3.4 公司根据部门反馈，目标检查、评价，发现公司目标不适合企业时，应公司目标进行重新修改。修改后的目标应重新发放和沟通；

3.3.5 当部门分解质量不适宜时，可提出申请，经调、落实、审批后执行。

五十九、员工合规手册（新增）

前言

一、合规的概念

本手册涉及的“合规”，是指公司及其员工在开展业务时遵守我国法律法规，遵守企业内部的规章制度和自律规则，遵守行业公认的职业道德规范和行为准则要求。

二、合规的含义

公司及所有员工行为均应达到合规要求，其中“合规”包含三层含义：

（1）遵守法规，指我国及业务所在国的法律法规及监管规定、国际公约等，即“外规”；

（2）遵守规制，指公司内部规章制度，特别是体现响应合规监管和承担合规义务的制度准则等，即“内规”；

（3）遵守规范，指职业操守道德规范等，即“德规”。

三、合规的目标

以倡导合规经营价值观为导向，梳理全员合规意识，促进公司依法合规经营管理，保障公司持续、稳定、健康发展。

四、合规的理念

公司的合规理念：合规是安全之本，违规是风险之源。

第一章 手册《使用说明》

一、手册制定的目的

本手册的制定，是旨在让公司全体员工了解并学习公司合规管理制度以及公司其他相关合规规章制度，指导员工以更规范的行为和更高的道德标准履行职责。

二、手册的适用范围

本手册适用于公司的所有董事、监事、经理、员工，以及代表公司或者以公司名义从事各项工作的人员。公司鼓励商业合作伙伴、第三方合作伙伴等均保持诚信合规，并与本手册的相关规定保持一致。

三、如何遵守手册

公司员工应阅读、熟悉并掌握手册的内容和要求。公司鼓励员工就不符合本手册要求的情形进行报告，公司对报告人提供相应保护。

当发生本手册不能涵盖的情况时，员工根据具体情况依诚信、合规、公正的原则做出判断，必要时可以咨询部门主管与公司合规部门。

四、处理办法

公司不容忍任何未能履行法律法规、公司规章制度以及本手册要求的行为。对违反的员工，公司将根据公司相关规定给予处理；若涉嫌犯罪，将依法移送司法机关追究法律责任。

五、如何解决疑问

公司公开合规咨询渠道，以便员工就合规问题获得指导、反馈和建议。咨询内容将根据员工的要求，予以保密。

咨询部门：湖南省湘诚建设集团有限公司合规办公室

咨询电话：0731-85042468

六、修订与解释

公司视需要对本手册进行修订，合规部负责本手册内容的解释。

第二章 合规组织

一、合规负责人

公司监事杨乐池任合规小组组长，统筹协调公司合规事务管理和风险防范的各项工作，职责为：

- （1）牵头负责合规事务和合规风险防范工作，协调处理决策、经营和管理中的合规事务，及时解决合规管理中出现的重大问题；
- （2）参与重大经营决策，并对相关合规问题提出意见和建议；
- （3）组织推进公司合规风险防范体系建设；
- （4）对经营管理过程中违反合规要求的行为提出纠正意见，监督相关单位和部门进行整改。

二、合规管理机构

合规小组作为公司合规管理机构，公司监事杨乐池担任合规小组组长。合规小组组长对于不合规事项具有异议权和否决权。合规办公室负责组织协调公司的各项合规管理工作，对于存在合规风险的活动进行事先的合规审查，职责为：

- （1）组织建立公司合规风险管控体系，实施合规风险管理流程；
- （2）关注和梳理我国法律法规、行业监管要求的最新发展，及时在公司内部进行传达；
- （3）组织、协调和监督各业务条线、内控部门对各项政策、程序、实施细则进行梳理和修订，审查评价公司各项政策、程序和实施细则的合规性；
- （4）参与工程建设、投资并购、资产处置、物资贸易等业务相关的合规性审查和论证；
- （5）组织识别和评估公司生产经营活动相关的合规风险，并督促有关部门及人员进行整改；

(6) 督导有关部门及人员认真履行合规管理职责，落实合规管理要求；

(7) 监督有关部门及人员向公司及时、全面报告合规风险事项；

(8) 独立组织或联合公司相关职能部门对有关部门及人员合规事务管理工作的开展进行考核与评价，定期开展合规检查；

(9) 负责公司的合规宣传和合规知识普及教育、培训工作；

(10) 公司领导安排的其他合规工作。

三、合规专员及合规办公室成员

公司所有部门应高度重视部门内合规管理，配合公司合规管理工作的落地执行。合规小组中由合规专员负责合规小组的合规工作落实，由合规专员调动合规办公室进行工作上的配合，为便于合规管理工作开展，各部门负责人兼任合规办公室人员：

(1) 各部门负责人兼职合规办公室成员，协助并监督本部门的合规工作执行情况，及时向合规部报告本部门发生的或潜在的不合规行为等。

(2) 公司合规专员应当收集合规办公室成员的意见，并与合规小组保持畅通的沟通渠道，由合规专员负责指导、监督招投标过程中的立项评审、方案编制、发标、回标、开标、投标保证金处置、签订合同等招投标全流程合规管理工作；并及时收集、识别、汇报、处理招投标活动中的合规风险。

第三章 合规风险预防

一、合规风险的含义

合规风险是指因公司或其员工在开展业务时未遵循相关法律、规则和准则等，而发生使公司遭受法律制裁、监管处罚、重大财务损失和声誉损失的风险。

二、合规风险预防措施

(1) 制定合规行为准则。公司合规部根据公司实际情况和业务所在地区的合规标准，制定合规行为准则，主要内容应适用于从事相关业务的所有员工，包括但不限于遵纪守法、诚实守信、依法纳税，维护公平竞争、防止贿赂腐败、回避利益冲突、保护企业资产、保障信息安全等方面，以便从源头上规范基本要求和管控流程。

(2) 完善风险防范对策。公司各业务部门应当及时跟踪、学习和掌握相关合规动态，结合业务管理情况分析识别合规风险，按不同类别评估风险发生的可能性和危害大小，分别完善风险防范对策。

(3) 发布合规风险警示。公司合规部应当综合各业务部门合规风险分析识别和监察、审计、内控测试等情况，对不同领域的合规风险进行综合分析评估，列明必须进行合规审查的事项，发布风险警示。

(4) 拟定合规年度计划。公司合规部应当梳理和传达法律法规、行业监管、公司内部规章制度变化情况，并根据实际情况拟定合规年度计划。

(5) 进行合规年度总结。公司合规部应根据公司合规管理制度和风险评估规范定期开展合规风险评估分析，形成年度书面总结。特别是经营部，应当及时对参与投标项目进行合规风险评估分析。

(6) 聘请法律服务团队。公司应当将合规审查职责纳入外聘律师事务所的常年法律服务范围，要求常年法律服务顾问对重大事项、重大合同等进行合规审查并出具意见、建议。

第四章 合规风险报告制度

一、合规风险报告制度的目的

加强公司内部控制，防治舞弊，降低公司风险，进一步规范和强化反舞弊工作，确保公司经营目标的实现和公司持续、合规、稳定发展。

二、合规风险的责任主体

(1) 合规部负责对全公司范围内的反舞弊工作进行协调、指导，董事长负责对全公司范围内的反舞弊工作进行监督。

(2) 公司合规部是反舞弊工作的日常工作部门，负责公司的反舞弊工作的实施，具体包括：

1. 受理、登记相关舞弊报告事项；
2. 通过日常工作发现舞弊线索；
3. 组织舞弊案件的调查；
4. 对舞弊案件提出处理意见和责任追究意见；
5. 舞弊案件调查档案的管理；
6. 报告渠道的建设、维护、公示。

(3) 公司全体员工有报告舞弊行为、积极配合反舞弊调查的义务。

三、合规风险报告的具体事项

公司内部人员采用隐瞒、欺诈等违法违规方式，谋取个人不当利益，或损害公司正当利益的行为为可报告的合规风险舞弊事项。具体包括：

1. 将正常情况下可以使公司获利的交易事项转移给他人；
2. 泄露上下游客户或渠道的商业信息；
3. 未能积极处理与客户、其他机构等第三方的业务合作纠纷；
4. 未经允许擅自与客户、其他机构等第三方解除合作协议；

5. 违法违规使用、盗窃、侵占、处置公司资产；
6. 贪污、挪用、盗窃公司资金；
7. 虚报交易事项，使公司为虚假的交易事项支付款项；
8. 收取公司内、外部人员的贿赂或回扣；
9. 违规以个人或公司名义，向公司外部第三方实施贿赂或给予好处、进行利益输送等行为；
10. 伙同他人进行围标、串标，或者将公司投标标的泄露给第三方的行为；
11. 利用公司资源，为个人谋取私利；
12. 泄露公司的商业或技术秘密；
13. 胁迫、诱使他人实施上述行为；
14. 其他谋取个人不当利益或损害公司正当利益的行为。

四、合规风险报告的方式

(1) 员工应通过信函、电话、电子邮件、网络留言等指定途径，向合规部汇报，在各种信息渠道中散播信息等行为，视为不正当方式进行的报告，将不予受理，并视为违规行为加以处理。

(2) 报告渠道：

联系人：易光宇

报告电话：0731-85042468

五、报告人员保护

任何部门和个人不得以任何借口及形式打击报复报告人，对于所有报告案件涉及的报告人信息及相应报告内容必须严格保密。禁止将报告材料发送或出示给被报告中心、部门、被报告人及其他与调查工作无关的中心、部门或个人。

报告人若受到打击报复或报告信息被泄露，有权向公司合规部及公司管理层反映情况，经核查属实的将追究相应人员的责任，触犯法律的，移交司法机关处理。

六、报告奖励

(1) 对于报告事项，一经查实，将一次性给予报告人 5000 元的奖励：

(2) 对于举报事项获得经济赔偿或追回经济损失的，按总金额 3%—5% 给予奖励，最高不超过 10 万元；

(3) 对于提供的线索对突破重大案件起重要作用的，酌情予以奖励，奖励最高金额不超过 1 万元；

(4) 具体报告奖励参照《合规风险报告奖惩制度》的规定。

第五章 合规监督问责

一、合规考核与评价

合规部应定期对各部门开展合规考核与评价，各部门应积极配合合规考核与评价工作开展，并将合规考核与评价的结果作为部门合规整改的重要依据。考核与评价的主要内容包括但不限于：合规管理制度和风控体系的建设情况、合规管理有效性评估、合规普及和宣传工作开展情况、合规风险事件应对表现、年度合规风险评估分析总结等。

二、合规检查与监督

各部门定期开展合规自查工作，对员工经营管理行为是否合规进行监督，员工应积极配合合规自查工作的开展。公司合规部牵头组织人事行政、财务部等相关部门定期对公司合规管理工作进行检查监督。必要时，应聘请专业的第三方机构，对公司合规情况进行尽职调查和审查，并出具调查报告。

三、合规处理与改进

(1) 内部调查。发生合规事件后，应当通过开展内部调查，查明事实真相、明确法律责任，在充分掌握事实的基础上开展应对处理工作。合规事件处理应当加强与监管机构的沟通，同时注重媒体和公共关系处理，规范对外信息发布流程。

(2) 合规整改。对于合规检查监督发现的问题，部门应当加强整改，整改情况纳入合规问责的范围。属于合规管理体系中规定的内容不清、存在错误的，应由合规部组织相关部门及时对合规管理体系进行更新、改进，经公司审议后重新予以公布。

(3) 责任追究。对发生违规问题的部门及相关责任人应当追究责任。违规情节较轻的，给予批评教育并责令整改；情节严重的，按照公司违纪违规行为处分规定给予相应处分；涉嫌犯罪的，移送司法机关处理。

第六章 合规文化建设

一、合规文化

公司应将合规文化作为企业文化建设的重要内容加强宣贯。公司建立全员覆盖的合规宣教体系，结合企业文化建设、法治宣传教育和员工思想教育等工作，加大合规宣传教育力度，形成全员合规的文化氛围。

公司全体成员应当以合规承诺为内心遵循和行为指引，做依法合规的自觉尊崇者、模范践行者和坚定捍卫者。公司不断创新合规宣教方式，通过线下、线上等多种方式，开展全员参与的普及性合规活动，使“合规人人有责”、“合规创造价值”等合规理念深入人心。

二、合规宣传与培训

(1) 合规宣传。公司应当加强合规宣传工作，在公司办公场所、会议室、工地等设置合规宣传标语，培育全体员工的合规意识，提高员工的合规能力和水平。

(2) 合规培训。公司应当在年度普法计划中包含合规培训，明确培训对象、时间、师资和预算安排，其中领导干部合规方面的集中学习每年不得少于一次。从事投标相关工作的部门的所有员工，均应接受合规培训，了解并掌握企业的合规管理制度和风险防控要求。

(3) 专项培训。合规部应根据业务领域风险状况，对新入职的员工、高风险领域、关键岗位员工有针对性地进行专题合规培训，必要时还应组织合规知识考试和测评。对于新发布的重要规定或政策，合规部必须及时组织相关人员学习。

附：重大法律风险提示

《中华人民共和国刑法》

第二百二十三条 投标人相互串通投标报价，损害招标人或者其他投标人利益，情节严重的，处三年以下有期徒刑或者拘役，并处或者单处罚金。

投标人与招标人串通投标，损害国家、集体、公民的合法利益的，依照前款的规定处罚。

《中华人民共和国刑法》

第二百三十一条 单位犯本节第二百二十一条至第二百三十条规定之罪的，对单位判处罚金，并对其直接负责的主管人员和其他直接责任人员，依照本节各该条的规定处罚。

《中华人民共和国招标投标法》

第三十二条 投标人不得相互串通投标报价，不得排挤其他投标人的公平竞争，损害招标人或者其他投标人的合法权益。

投标人不得与招标人串通投标，损害国家利益、社会公共利益或者他人的合法权益。

禁止投标人以向招标人或者评标委员会成员行贿的手段谋取中标。

《中华人民共和国招标投标法》

第三十三条 投标人不得以低于成本的报价竞标，也不得以他人名义投标或者以其他方式弄虚作假，骗取中标。

《中华人民共和国建筑法》

第二十九条 建筑工程总承包单位可以将承包工程中的部分工程发包给具有相应资质条件的分包单位；但是，除总承包合同中约定的分包外，必须经建设单位认可。施工总承包的，建筑工程主体结构的施工必须由总承包单位自行完成。

建筑工程总承包单位按照总承包合同的约定对建设单位负责；分包单位按照分包合同的约定对总承包单位负责。总承包单位和分包单位就分包工程对建设单位承担连带责任。

禁止总承包单位将工程分包给不具备相应资质条件的单位。禁止分包单位将其承包的工程再分包。

《中华人民共和国民法典》

第七百九十三条 建设工程施工合同无效，但是建设工程经验收合格的，可以参照合同关于工程价款的约定折价补偿承包人。

建设工程施工合同无效，且建设工程经验收不合格的，按照以下情形处理：

（一）修复后的建设工程经验收合格的，发包人请求承包人承担修复费用；

（二）修复后的建设工程经验收不合格的，承包人无权请求参照合同关于工程价款的约定折价补偿。

发包人对因建设工程不合格造成的损失有过错的，应当承担相应的责任。

六十、合规风险报告奖惩制度（新增）

第一章 总则

第一条 为了加强公司内部控制，防治舞弊，降低公司风险，进一步规范和强化反舞弊工作，确保公司经营目标的实现和公司持续、合规、稳定发展，特制定本制度。

第二条 本制度适用于湖南省湘诚建设集团有限公司（以下简称“公司”）全体员工。

第二章 反舞弊管理

第三条 本制度所指的舞弊是指公司内部人员采用隐瞒、欺诈等违法违规方式，谋取个人不当利益，或损害公司正当利益的行为。具体包括：

- 一、将正常情况下可以使公司获利的交易事项转移给他人；
- 二、泄露上下游客户或渠道的商业信息；
- 三、未能积极处理与渠道客户、委托报关机构等第三方的业务合作纠纷；
- 四、未经允许擅自与渠道客户、委托报关机构等第三方解除合作协议；
- 五、违法违规使用、盗窃、侵占、处置公司资产；
- 六、贪污、挪用、盗窃公司资金；
- 七、虚报交易事项，使公司为虚假的交易事项支付款项；
- 八、收取公司内、外部人员的贿赂或回扣；
- 九、违规以个人或公司名义，向公司外部第三方实施贿赂或给予好处、进行利益输送等行为；
- 十、未能积极履行进出口相关行政申报义务，或未能积极应对海

关等相关部门的审查，故意向公司隐瞒相关事实；

- 十一、利用公司资源，为个人牟取私利；
- 十二、泄露公司的商业或技术秘密；
- 十三、胁迫、诱使他人实施上述行为；
- 十四、其他谋取个人不当利益或损害公司正当利益的行为。

第四条 合规机构负责对全公司范围内的反舞弊工作进行协调、指导，执行董事负责对全公司范围内的反舞弊工作进行监督。

第五条 公司合规机构是反舞弊工作的日常工作部门，负责公司的反舞弊工作的实施，具体包括：

- 一、受理、登记相关舞弊报告事项；
- 二、通过日常工作发现舞弊线索；
- 三、组织舞弊案件的调查；
- 四、对舞弊案件提出处理意见和责任追究意见；
- 五、舞弊案件调查档案的管理；
- 六、报告渠道的建设、维护、公示。

第六条 公司各职能中心或部门、各分、子公司应完善内部控制体系，并定期进行内部控制体系有效性自我评价，建立舞弊预防和控制机制，并积极配合反舞弊调查和取证工作。

第七条 公司全体员工有报告舞弊行为、积极配合反舞弊调查的义务。

第三章 舞弊的报告

第八条 员工应通过信函、电话、电子邮件、网络留言等指定途径，向合规机构汇报，在各种信息渠道中散播信息等行为，视为不正当方式进行的报告，将不予受理，并视为违规行为加以处理。

第九条 报告渠道：

联系人：谭丹

报告电话：0731-85042468

第十条 报告的内容包括真实或可疑的舞弊事件、舞弊行为、舞弊线索等。

第十一条 报告人应遵循实事求是、客观公正的原则进行报告，鼓励实名报告，也接受匿名报告，并优先受理实名报告。

报告人对其提供的材料内容真实性负责，不得捏造、歪曲事实，不得诬告、陷害他人。

第十二条 报告人应当尽可能据实告知合规机构被报告人的姓名、身份、具体情节（时间、地点、人物、事情经过等），并提供相关证据。

第十三条 合规机构接到报告后，会对报告信息进行初步核实，做出受理或不受理的决定，并向报告人进行反馈。

第四章 反舞弊调查和处理

第十四条 合规机构决定受理报告事项或发现舞弊事项后，应提交合规案件稽查（调查）申请流程，《合规案件稽查（调查）申请表》（附件一），审批通过后，由合规机构对舞弊事项进行全面调查。合规机构对于报告的或在日常工作中发现的舞弊事件、舞弊行为、舞弊线索进行独立调查，任何其他部门、个人不得对反舞弊调查工作进行干涉。

第十五条 对于涉及重大影响、跨多个部门、问题严重或利益重大的，应在及时汇报公司执行董事并得到授权后，组成联合调查组。

第十六条 调查过程中，对于没有形成明确调查处理意见且未被批准向外公布的调查内容，调查人与被调查人应履行保守公司机密的义务，任何人不得以任何方式泄露调查内容，并发表任何带有倾向性

的意见或言论。

第十七条 合规机构在进行客观、公正和充分的调查后，根据实际调查情况，形成调查结论，并根据调查结论以及相关制度提出对舞弊责任人员的处理意见。若经查实被认定为违反规定的，参照公司相关制度进行处罚，并对相关责任人予以经济处罚：

一、针对第三条第一至四项的情况，一经查实，将给予直接责任人 5000 元的经济处罚，同时分别给予直接责任人的上级及间接上级 2000 元及 3000 元的经济处罚，并保留追究法律责任的权利；

二、针对第三条第五至十二项等谋取个人不当利益或损害公司正当利益的行为，按造成的损失，分别给予直接责任人及直接责任人的上级损失金额 10% 及以上的经济处罚，并保留追究法律责任的权利。

第十八条 合规机构根据相关制度对有关责任人作出处罚决定后，编制《员工违规行为处罚意见确认表》（见附件二）报请审批，审批通过后，合规机构对相关责任人下发《员工违规行为处理通知书》（见附件三）。

第十九条 舞弊案件发生后，案件责任部门应及时采取补救措施，对本部门的内部控制情况要进行评估并改进。

第二十条 舞弊人员触犯法律的，移交司法机关处理。

第五章 报告人员保护

第二十一条 公司部门、各分、子公司对报告人依法报告的行为必须正确对待，任何部门和个人不得以任何借口及形式打击报复报告人。

本制度所称打击报复，是指由被报告人实施的，或指示、收买他人侵害报告人或其亲属的人身权利、经济权利以及其他合法权利的行为。

第二十二條 對於所有報告案件涉及的報告人信息及相應報告內容必須嚴格保密，未經授權人員不得接觸。禁止將報告材料發送或出示給被報告中心、部門、被報告人及其他與調查工作無關的中心、部門或個人。

因工作需要發送或出示報告材料的，必須經批准，並隱去可能暴露報告人信息的內容。

第二十三條 報告人若受到打擊報復或報告信息被泄露，有權向公司合規機構及公司管理層反映情況，經核實屬實的將追究相應人員的責任，觸犯法律的，移交司法機關處理。

第六章 報告獎勵

第二十四條 報告案件經合規合規部查證屬實，將給予報告人一定的獎勵：

一、針對第三條第一至四項的報告，一經查實，將一次性給予報告人 5000 元的獎勵；

二、其他報告案件獲得相關責任人的經濟賠償、追回經濟損失的，按每案所獲經濟賠償或追回損失總金額的 3%—5% 給予報告人獎勵，獎勵金額最高不超過 10 萬元；報告人提供的線索對突破重大案件起重要作用的，酌情予以獎勵，獎勵最高金額不超過 1 萬元。

第二十五條 對於多人報告同一案件的實行一案一獎，以報告時間的先後、對查處案件的有效貢獻、提供線索的明確程度和協助配合程度等情況酌情給予獎勵；對於聯名報告的由報告人平分獎金。

第二十六條 報告人報告的事項應當客觀真實，並對其提供材料內容的真實性負責。有下列情形之一的，不予獎勵：

- 一、報告人無法證實其真實身份的；
- 二、報告內容含糊不清、缺乏事實根據的；

- 三、报告人提供的线索与报告案件无关的；
- 四、合规机构已经发现或者正在查处的；
- 五、法律法规及公司制度规定不予奖励的其他情形。

第七章 奖励及处罚的管理

第二十七条 奖励及处罚的钱款由财务管理部统一管理和监督。

第二十八条 报告一经查实，由合规机构发起对报告人的奖励，并由财务管理部发放给报告人。

第二十九条 员工违规一经查实，由合规机构部发起对责任人的经济处罚，并由财务管理部直接从相关责任人工资中扣除，如工资不能足额扣除经济处罚的，则由相关责任人的上级代为实施经济处罚。

第八章 附则

第三十条 本制度所称的“以上”、“以下”、“届满”，均包含本数。

第三十一条 本制度由合规部负责解释和修订。

第三十二条 本制度自二零二三年一月一日起施行。

附件一：合规案件稽查（调查）申请表

合规案件稽查（调查）申请表

被稽查（调查）人		所属部门	
稽查（调查）事由		稽查（调查）时间	年 月 日
初步核实情况说明			
合规负责人/ 合规专员意见			
公司领导意见			

附件二：员工违规行为处罚意见确认表

员工违规行为处罚意见确认表

当事人		所属部门	
处理类型		时间	年 月 日
违规事件说明及 处罚依据			
处罚意见	类型		处理类型
合规负责人/ 合规专员意见			
公司领导意见			

附件三：员工违规行为处理通知书

员工违规行为处理通知书

当事人		所属部门（中心）	
处理类型		时间	
具体违规行为及 处理依据			
<p>以上情况我已经看过，与我讲的相符且系事实与事实的全部，认同相关处罚。</p> <p>当事人签名：</p> <p>年 月 日</p> <p>上级分管领导签名：</p> <p>年 月 日</p>			

六十一、员工职务行为内审监督管理规定(新增)

一、概述

(一) 目的

为维护湖南省湘诚建设集团有限公司（以下简称“公司”）的利益，强化监督约束机制，规范公司员工职务行为，保障公司健康发展，根据国家有关法律、法规，结合公司的相关规章制度，特制定本规定。

(二) 适用范围

本规定适用于与公司签订劳动合同的正式员工。

(三) 举报渠道

员工有权利和义务对违反本规定的行为进行质疑、规劝或制止，并第一时间向其主管领导汇报，或通过以下举报渠道向公司举报违规行为。

内审部举报电话：0731-85042468

二、员工应当禁止的行为

(一) 员工利益冲突

未向公司申报并获批准，员工不得从事下列存在员工利益冲突的行为：

1、员工及其近亲属（配偶及双方父母，兄弟姐妹和子女，下同）设立的企业与公司发生业务关系的；

2、员工及其近亲属在与公司存在业务关系的企业中投资入股比例

超过 1%的；

3、除另有规定外，员工不得在其他企业、机构、组织中兼职、任职（公益性质的除外）；

4、与离开公司未满 5 年的前员工“所在”单位开展业务且前员工为该单位的创始人、股东、高级管理层的；

5、员工的近亲属在公司入职的。

（二）索取、收受贿赂

1、不得利用职务便利，直接或间接地索取或收受他人财物，包括但不限于现金，红包，各种名义的提成、回扣、手续费，有价证券，购物卡（券）、礼品等；

2、不得利用职务便利，接受他人安排并支付费用的宴请、旅游、体育、桑拿、沐足、KTV 等活动；

3、不得利用职务便利，要求他人免费或低价为自己建造、装修、修缮房屋；

4、不得在与公司有业务关系的单位或个人报销费用；

5、不得向与公司有业务关系的单位或个人借款或借用其他财物；

6、不得从事其他索取、收受贿赂的行为；

7、员工的近亲属不得利用员工的职务影响，从事上述行为。

（三）侵占、挪用、私自处财物

1、不得利用职务便利，通过侵吞、窃取、骗取等手段侵占公司财物；

2、不得盗窃、私分、私卖公司财物；

3、不得虚报费用或订立虚假合同，套取公司资金；

4、不得以公关、接待的名义，购买购物卡、会员卡、商品等供内部人员及家属消费、使用；

5、不得挪用公司财物；

6、不得将公司的资金、车辆、设备、房产、建筑材料等财物擅自抵押、赠与、转让、出租；

7、不得故意毁损公司财物；

8、不得从事其他损害公司财物的行为。

（四）财务资金

1、不得伪造、变造账目或凭证；

2、不得编制虚假财务报告；

3、不得隐匿或故意销毁应当保存的会计资料；

4、不得私设小金库；

5、不得违反规定，坐收坐支；

6、不得从事其他违反财务会计规定的行为。

（五）工程项目

1、不得为施工单位虚报工程量；

2、不得为施工单位制作、审批虚假签证、维修单和工程验收单据；

3、不得授意或默许施工单位违反工程技术规范和要求施工，或未经审批，擅自更改规划设计；

4、不得授意或默许施工单位在施工过程中偷工减料；

5、不得擅自降低标准进行工程验收；

6、不得同意或默许业主违规搭建、加建、改建；

7、不得从事其他违反工程管理规定的行为。

（六）招投标及采购

- 1、不得对应该招投标的工程、采购项目不进行招投标，或虚假招投标；
- 2、不得在招投标过程中串标、围标；
- 3、不得邀请“黑名单”中的施工单位、供应商参与招投标；
- 4、不得采购质量不合格的商品或服务；
- 5、不得授意、默许供应商提供少于订单数量的商品或服务；
- 6、管理人员不得干预、妨碍招投标、采购工作；
- 7、不得从事其他违反招投标、采购管理规定的行为。

（七）销售策划

- 1、不得越权对公司销售的产品和服务进行违规定价、调价、打折等；
- 2、不得通过虚假预留、操纵销控等方式倒卖房源、车位优惠券等；
- 3、不得向客户输出虚假的折扣信息；
- 4、不得虚构推介信息，套取公司佣金或其他费用；
- 5、不得以弄虚作假的方式为客户转名；
- 6、不得违规为客户办理延期签约、挞定，减免诚意金、定金、违约金；
- 7、不得发布虚假广告；
- 8、不得从事其他违反销售管理规定的行为。

（八）信息保密

- 1、未经允许或授权，不得对外披露公司商业秘密，包括各种财务资料、经营战略规划、新项目规划、内部会议文件、尚未实施的项目

规划方案和设计、重要客户信息等；

2、不得通过不正当手段获取公司商业秘密；

3、不得将公司的商业秘密、客户资料出售给其他单位或个人；

4、不得迟报、漏报或隐瞒不报公司经营管理过程中遇到风险事件和敏感信息；

5、未经允许，不得接受涉及公司事务的媒体采访；

6、不得从事其他违反信息管理规定的行为。

（九）人力资源

1、不得招聘不符合招录条件的人员；

2、不得返聘因违法违纪被公司清退的人员；

3、不得虚报考勤或工时；

4、不得拒绝执行公司生效的人事任免、职位调动文件；

5、不得从事其他违反人事管理规定的行为。

（十）印章保管

1、不得伪造、变造、私刻公司印章；

2、不得使用或给他人使用伪造、变造、私刻的公司印章；

3、不得在未经批准的情况下擅自使用印章；

4、不得从事其他违反印章管理规定的行为。

（十一）失职、渎职

在工作中严重不负责任，不履行或不正确履行职责，给公司造成经济损失的。

（十二）工作场所

1、不得打架斗殴，酗酒，聚众赌博，游戏，播放、浏览色情视频

或网站；

- 2、不得吸食毒品；
- 3、不得对员工、客户进行恐吓、暴力威胁、骚扰。

三、 调查和处理

（一）调查

1、公司对涉嫌违反本规定的行为进行调查，公司内审部在调查过程中有权调阅、复制与违反本规定的行为有关的一切资料，有权约谈相关涉案人员。

2、公司任何部门或员工都有配合公司调查部门进行案件调查和举证的义务，对拒不配合调查或者故意对案件调查设置障碍的部门和员工，公司有权对相关人员进行处理。

（二）处罚

1、查实员工违反本规定的，公司将根据情节轻重给予批评、记过、降级或辞退的处分，构成犯罪的，移送司法机关处理。

2、对员工工作降级处理的，按照情节轻重，对其工资、奖金各降相应档次。

3、员工因违反本规定被辞退的，公司与其解除劳动合同，同时禁止其重新入职或与公司产生业务往来。

4、员工因违反本规定给公司造成经济损失的，公司除了对其处分外，还应当承担相应的经济赔偿责任，并扣罚相应数额的奖金。

5、员工违反本规定获得的经济利益和不当所得，除法律另有规定外，公司有权收缴。

四、附则

- (一) 本规定未尽事宜，由公司总经办负责解释和修订。
- (二) 本规定自发布之日起施行。

六十二、公司合同纠纷处理规定

第一条 为妥善解决合同纠纷，提高合同管理质量，特制定本规定。

第二条 公司各部门、项目部都必须有高度的合同法律风险防控意识，重点把控专业劳务分包、材料采购、设备租赁等合同条款审核关，把法律风险防控意识贯穿项目实施和公司管理全过程。合同在履行过程中如与对方当事人发生纠纷，应依照《中华人民共和国民法典》、《中华人民共和国民事诉讼法》等有关法规及本规定妥善处理。

第三条 合同纠纷由有关业务部门与法务部负责处理，经办人对纠纷处理必须具体负责到底。

第四条 处理合同纠纷的原则是：

4.1 坚持以事实为依据、以法律为准绳，法律没有规定的，以国家政策或合同条款为准。

4.2 以双方协商解决为基本办法。纠纷发生后，应及时与对方当事人友好协商，在既维护本公司合法权益，又不侵犯对方合法权益的基础上，互谅互让，达成协议，解决纠纷。

4.3 因对方责任引起的纠纷，应坚持原则，保障我方合法权益不受侵犯；我方责任引起的纠纷，应尊重对方的合法权益，主动承担责任，并尽量采取补救措施，减少我方损失；因双方责任引起的纠纷，应实事求是，分清主次，合情合理解决。

第五条 根据案情实际需要，合同纠纷可采取以下方式解决：

5.1 协商。双方在友好的基础上，通过相互协商谈判解决纠纷。

5.2 调解。合同双方如果不能协商一致，可以要求合同管理机关、仲裁机构、法庭等进行调解。

5.3 仲裁。合同双方协商不成、不愿调解的，可根据合同中规定的仲裁；或双方在纠纷发生后达成的仲裁协议向仲裁机构申请仲裁。

5.4 诉讼。如果合同中没有订立仲裁条款，事后也没有达成仲裁协议，合同双方可以将合同纠纷起诉到法院，寻求司法解决。

第六条 发生合同纠纷以后，合同履行部门及法务部应本着诚挚友好、合作共赢的原则先行与客户友好协商，这是公司倡导的解决合同纠纷的最佳方式。

第七条 请求有关部门出面调解解决贯穿合同纠纷解决全过程。在维护公司合法权益的基础上，应本着合法合理、讲究效率的纠纷处理原则对待有关部门提出的调解意见。

第八条 为保护公司合同中包含的公司商业秘密等敏感信息，发生纠纷时应努力通过友好协商解决；协商无法达成一致意见的，应争取通过仲裁解决。包含上述信息的合同在签订时，纠纷解决方式一般应约定为仲裁。

第九条 通过协商、调解仍不能解决的合同纠纷且合同中没有仲裁条款，发生纠纷后亦未达成仲裁协议或所约定仲裁条款无效的，应通过法院诉讼方式解决合同纠纷。由于诉讼程序耗时长，费用相对较高，一般情况下应尽量避免通过这一途径来解决合同纠纷。

第十条 对利用合同从事违法活动的客户，公司可提请工商行政管理机关等国家机关根据国家有关法律、法规的规定，对其实施行政处罚。对于触犯刑律的，应向公检法机关举报，依法追究其刑事责任。

第十一条 解决合同纠纷过程中，经合同审核部门或相关负责人同意，可以外聘专业律师作为公司代理人参与，也可以外聘专业技术人

员对合同中的专业问题提供咨询。无论采取何种方式，都必须事先通知公司法务部负责人，由公司法务部派员全过程参与决策。

第十二条 在处理纠纷时，应加强联系，及时通气，积极主动地做好应做的工作，不互相推诿、指责、埋怨，统一意见，统一行动，一致对外。

第十三条 合同纠纷的提出，加上由我方与当事人协商处理纠纷的时间，应在法律规定的时效内进行，并必须考虑有申请仲裁或起诉的足够时间。

第十四条 合同履行部门提请处理合同纠纷的程序是：

14.1 填写一式两份“对外经济合同纠纷申报表”，参照本公司合同审批程序报批。

14.2 审批部门或相关负责人依情况在一天内作出决定，由相关业务部门处理或转交法务部负责处理。

14.3 公司法务部对经协商仍无法解决合同纠纷，经总经理或董事长同意，可提交行政调解、申请仲裁或由人民法院依法处理。

第十五条 凡由法务部处理的合同纠纷，有关部门必须主动提供下列证据材料：

15.1 合同的文本（包括变更、解除合同的协议），以及与合同有关的附文书、传真、图表等。

15.2 送货、提货、托运、验收、发票等有关凭证。

15.3 货款的承付、托收凭证，有关财务账目。

15.4 产品的质量标准、封样、样品或鉴定报告。

15.5 有关方违约的证据材料。

15.6 其他与处理纠纷有关材料。

第十六条 对于合同纠纷经双方协商达成一致意见的，应签订书面协议（书面协议必须由法务部审定确定），由双方代表签字并加盖双方单位公章或合同专用章。

第十七条 对双方已经签署的解决合同纠纷的协议书，上级主管机关或仲裁机关的调解书、仲裁书，在正式生效后，应复印若干份，分别送与对该纠纷里及履行有关的部门收执，各部门应由专人负责该文书执行的了解或履行。

第十八条 对于当事人在规定的期限届满时没有执行上述文书中有关规定的，承办人应及时向主管领导和法务部汇报。

第十九条 对方当事人逾期不履行已经发生法律效力的具有执行效力的证书、调解书、仲裁决定书或判决书的，可向人民法院申请执行。

第二十条 在向人民法院提交申请执行书之前，有关部门应认真检查执行情况，防止差错。执行中若达成和解协议的，应制作协议书并按协议书规定办理。

第二十一条 合同纠纷处理或执行完毕的，应及时通知有关部门，并将相关资料汇总、归档，以备核查。

第二十二条 公司各部门、项目部必须要守信践约、诚实经营。由于相关责任人原因引起的合同纠纷，除赔偿相关经济损失和承担由此产生的一切费用（包括但不限于违约金、利息、诉讼费、律师费等），

还应消除负面影响和中国裁判文书网上记录，并向公司缴纳违约金。
违约金按起诉总金额的 10%且不低于 2 万元。

第二十三条 本规定由法务部负责解释，自发布之日起实施。

附件 2:

对外经济合同纠纷申报表

申报部门		合同名称	
联系人		联系电话	
合同承办人			
申报部门 处理意见	负责人（盖章）： 年 月 日		
法务部 处理意见	负责人（盖章）： 年 月 日		
分管领导 意见	签 字（盖章）： 年 月 日		
总经理 意见	签 字（盖章）： 年 月 日		
申报时间：			

附件 3:

申报部门应提供证据清单

序号	应提供证据	签收人
1	合同的文本（包括变更、解除合同的协议）， 以及与合同有关的附文书、传真、图表等	
2	送货、提货、托运、验收、发票等有关凭证	
3	货款的承付、托收凭证，有关财务账目	
4	产品的质量标准、封样、样品或鉴定报告	
5	有关方违约的证据材料	
6	其他与处理纠纷有关的材料	