

The image features decorative geometric shapes in the top-left and bottom-right corners. These shapes are composed of various colored triangles and polygons in shades of pink, green, purple, yellow, and orange, arranged in a dynamic, overlapping pattern.

# 企业管理手册部管理制度手册

# 北河湾制度管理手册

编制：\_\_\_\_\_

审核：\_\_\_\_\_

审批：\_\_\_\_\_

中铁十二局集团建安公司第十一项目部

2011年11月

# 目 录

第一章 项目部日常管理制度 .....	1
第二章 项目管理制度 .....	15
第三章 创效与索赔管理办法 .....	17
第四章 责任成本管理实施办法 .....	21
第五章 分包合同管理及劳务队录用暂行规定 .....	26
第六章 外部劳务计价和签证办理程序的规定 .....	30
第七章 会计核算管理办法 .....	39
第八章 施工技术管理办法 .....	44

# 第一章 项目部日常管理制度

为加强项目部的日常管理，保持正常的工作、生活秩序，保证生产经营等各项工作有序高效运行。根据公司有关规定，结合项目部实际情况，经项目部研究，制定如下日常管理制度，请全体职工及相关人员遵照执行。

## 一、作息制度。

春、秋、冬季

早饭 7:20，上午上班 8:00 至 12:00，午饭 12:00，下午上班 14:00 至 18:00，晚饭 18:00。

夏季

早饭 7:00，上午上班 7:30 至 12:00，午饭 12:00；下午上班 14:30 至 18:30，晚饭 18:30。

所有人员要严格遵守作息时间，，晚间外出员工（除家在太原，晚上需回家的员工外）必须经领导批准并在 23:00 前回项目部。因工作需要更改作息时间时，另行通知。

## 二、考勤制度。

1、考勤范围：项目部全体职工及聘用的人员。

2、正常考勤：项目部指定专人负责本分项目部人员的考勤。

3、抽查考勤：由职工管理领导小组在工作时间内不定时抽查考勤。

4、会议考勤：由会议组织单位进行考勤。

5、考勤要求：考勤人员要坚持原则，实事求是，一视同仁，不循私情，不弄虚作假，以维护考勤的公正性和严肃性。

6、凡不按时签到、迟到早退或抽查考勤不在岗的，每次罚款 20 元。考勤代签的每次双方各罚款 50 元。根据会议或活动要求，未请假或不参加的罚款 50 元。

7、考勤人员在每月末将考勤表经项目领导审核签字后于次月 2 日前送财务科。

## 三、会议制度。

1、监理例会

监理每周召开一次工程例会，项目部项目经理、总工、安全主管、技术主管、调度、机电主管、劳务队现场负责人参加会议，无故缺席或迟到者，每次罚款 50 元。

## 2、工地议会制度

项目部坚持每天下午 5:30 召开工程例会，由项目总共主持，安全主管、技术员、质检员、调度、机电主管、物质主管，各劳务队现场负责人参加会议，就当天施工的工程质量、进度、安全、施工现场、物资供应等存在的问题、需要解决、协调的事情和第二天的工作安排，参会人员要按时参加会议无故缺席或迟到者，每次罚款 50 元。

## 四、请销假制度

依据公司《关于员工请销假的规定》(公司劳人[2002]14 号)，职工请销假按以下规定及程序办理。

- 1、科室以下职工请假一天的，经所在科室领导同意，报项目部主管领导审批。
- 2、项目部副职领导请假，报项目部主管领导审批，项目部主管领导请假，报上级审批。
- 3、人员请假应填写职工请假审批单，按程序审批后报项目部考勤人员备案。
- 4、外出(离开工作地)不按程序请假的按旷工论处。

## 五、劳动纪律及落实制度

1、严格遵守工作时间，按时上下班，不迟到，不早退，不旷工，不擅离职守。旷工的扣除工资并按《企业职工奖惩条例》规定执行，连续旷工 15 天或者一年以内累计旷工 30 天的，解除劳动合同。

无正当理由不服从工作分配，工作不负责任，玩忽职守，经常迟到、早退、旷工，屡教不改的停工待岗，情节严重的按国家和企业有关规定处理。

罚款由财务科在本人工资中扣除，并在效益工资分配中扣除。

2、对项目部领导安排的工作，要按照规定时间完成。对未在规定时间内落实的人员，第一次给口头警告，第二次扣除当月效益工资，第三次解除劳动合同。

3、项目部职工和外部劳务人员按规定统一着装，佩带胸卡。主动接受门卫检查，凭有效证件进出工作地和居住区。

4、中午非因公原因不准喝酒。

5、在工作时间严禁看无关的书籍、电视等；严禁上网玩游戏、聊天，违者每人每次处罚款 50 元。

6、严禁职工向施工单位、客户伸手要钱要物及参加施工单位的吃请和消费活动。

7、严禁参与“黄、赌、毒”、打架斗殴和酗酒滋事等违法违纪活动，违者每人次处罚款 500 元，管理人员加倍处罚，并按有关规定处理。

8、严禁赌博、吸毒和练法轮功。利用扑克、麻将等赌博的，除没收全部赌资外，每人次处罚款 500 元，工作时间参与赌博的每人次处罚款 1000 元。

9、搞好与地方共建，自觉遵守驻地社区的村规民约，不准与地方政府职员和居民群众争吵、打架斗殴等。

对在施工中引起的地方纠纷，要及时报告项目部领导，及时采取措施妥善解决。建立良好的社会关系，为施工生产服务。

10、自觉爱护公共财物，不得故意损坏。项目部配发的各种物品要登记建档，职工调动时作为移交内容，如不办理移交，劳资员不予办理相关手续。

11、节约用水用电，随用随关，离开房间时各种带电装置随手拔掉插头。

## **六、学习制度**

1、项目部党工委组织的领导班子政治理论集体学习，班子成员要按时参加。此外，项目部班子成员平时要加强自学，并撰写学习心得和体会，完成学习任务，增强学习效果，不断提高政治素质和业务素质，指导实际工作。

2、项目部党团组织和职工夜校开展的政治学习、教育、培训活动，党团员、职工分别自觉按时参加，通过学习不断提高自身政治素质、施工管理水平、专业技术水平和本岗位工作能力。

3、全体职工要利用业余时间自学或参加各类学历考试学习，不断更新和扩大知识面，适应新形势，迎接新挑战。

## **七、值班制度。**

项目部领导和科室领导及相关管理人员要参加项目部安排的施工旁站值班、夜间施工值班、节假日值班等相关值班，认真履行值班职责，确保施工生产的顺利进行和质量、安全、进度受控。发现问题及时妥善解决和处理，以免影响施工。

现场值班负责人除安排具体工作外，对每项具体责任人工作的落实、协调。值班人员必须在岗，当班职工领导小组发现值班人员脱岗，第一次罚款 50 元，第二次扣除当月补贴。

## **八、工地门卫管理、治安保卫制度**

### **(一)、仪容仪表**

1、上岗前不得饮酒，上岗时间要求穿制服，佩戴内部治安执勤证、武装带、领带、警号等。

2、上岗时间要集中注意力，保持举止端庄，处理问题时要认真分析、果断、公平。

3、不准留长头发、小胡子、长指甲，违者将给予罚款批评，限期改正。

#### (二)、执勤部分

1、非保安人员不得进入值班室内，任何人不得在值班室会客或聊天。

2、发现情况时，保安值班人员应沉着、冷静、准确地向有关部门或值班主管报告，不准错报，不准随便离开控制室，如擅自离岗者，按旷工论处。

3、值班人员必须经常打扫卫生，值班室要保持干净、整齐无灰尘。

4、必须在指定时间内坚守岗位。不得乱串闲谈，阻碍他人工作。如因离岗引发事故，造成工地财产损失而又未抓到盗窃者，视情节轻重给予扣除当月工资或解除合同。

5、施工现场和办公区实行 24 小时门卫值班制度，门卫人员要认真履行职责，坚守岗位，认真值班、巡逻。

加强对各类人员、车辆的检查。坚持本项目施工的外部劳务人员凭有效胸卡进出工地，其他外来人员说明事由和需要见面的人员姓名，经门卫征得接待人同意并登记后进出工地。

清运垃圾、运送工程物资和生活主副食品的人员和车辆经门卫检查和相关领导或业务人员同意后进出工地、办公区。

外运材料、物资须经物资部门和现场负责人签字后放行。其他无关人员、车辆一律不准进入工地、办公区。

6、保安人员用餐时必须有人值班，不得空岗用餐，一旦发现异常情况，应迅速赶赴现场，同时应及时向值班领导汇报。对于遇到异常情况不妥善处理又不及时汇报者，视其情节轻重和影响大小给予必要的处分。

#### (三)、外勤部分

1、保障施工道路畅通，机动车、自行车的停放要整齐有序，如因乱停放而造成塞车，追究值班人的责任。

2、外勤值班必须按规定经常巡视重点位置(如配电房、发电机房、办公室、围墙阴暗处和材料仓库等)，发现可疑的人要查问清楚，防止发生意外事故。

#### (四)、考勤处理方法

1、迟到、早退十分钟内给予罚款处分。

2、请事假一天必须由队长批准；但必须自己找人顶班。

3、病假必须有指定医院的医生开具的证明，方可病休。

4、工作时间严禁会客、做私事及其他与工作无关的事，造成工作失误者根据情节轻重给予处罚。

5、按时交接班，交接班时要详细填写值班记录，领班每天须详细检查记录情况，发现问题要及时汇报。

6、严格遵守保密制度，不许对外泄露工地内幕事件。

7、项目部调度要对外部劳务人员进行登记造册，办理暂住证，同时要与外部劳务队伍签订治安管理责任书，并严格履行，确保责任目标实现。

8、自觉遵守交通安全规则，确保上下班的交通安全。非驾驶人员严禁开车，驾驶人员严禁将车辆交给他人代开，违者每次双方各处罚款 500 元。

9、职工对自己使用的车辆、电脑、各种测量、试验设备等要管理好，防止被盗或丢失。如发生被盗或丢失，项目部将视情况追究相关责任。

### **九、工地保安巡逻制度**

1、保安肩负着工地防火、防盗、防破坏、防治自然灾害等重任。应时刻保持高度的警惕，自觉遵守国家法令和工地的规章制度，坚持原则，不徇私情，严格执勤，恪尽职守。

2、加强对工地的要害部门和重要部位的安全护卫、巡查。白天保证每班二至三位同志及时对重要部位防范巡查；夜间坚持对工地进行安全巡查，发现隐患及可疑人员及时处理、汇报。

3、熟悉执勤区域的环境与治安情况。对执勤区域的环境、道路、设备和消防设施的位置、使用、检查等情况，一定要做到心中有数。善于和及时发现治安情况与违法犯罪的可疑线索，敢于同违法犯罪分子作斗争。

4、认真做好交接班及当班记录。对当班中巡查的重要部位状态和发现的问题等及时处理、汇报，均应登记书写清楚，明确交班。

5、因嬉戏、瞌睡、巡查不到位，有安全隐患未发现、无记录造成被盗等治安案件发生，按造成的后果追究当班人的责任。

### **十、公务服务管理制度。**

1、调度室负责项目部公务服务工作，包括项目主管领导办公室、会议室、接待室的卫生清洁、饮水供应、接待品购买摆放、就餐和住宿安排、人员迎送等。

2、项目主管领导办公室每天拖地一次，办公桌椅、书柜等每天清洁一次，饮水保证及时足量供应，门窗玻璃适时清洁，窗帘适时清洗；公务接待时，每隔 10 分钟



给客人加水一次。

3、召开各种会议前后，必须认真彻底地对会议室进行清扫，主席台物品摆放要整齐有序、干净整洁无尘土。会议室玻璃适时清洁，窗帘适时清洗。在召开各种会议期间，要保持会议室的清洁，参会人员开水的供应由资料员安排。

4、项目部职工饮用开水由食堂负责供应。

### **十一、食堂管理制度及核算办法。**

食堂管理是一项非常重要的工作，关系到每个职工的切身利益，要规范食堂管理工作及提高服务水平，更好地为施工生产和员工生活提供服务保障。

#### **食堂管理制度**

##### **(一) 物品采购管理**

1、采购工作应做到品种多样、质量可靠、价格合理、数量适当、购货及时、多家比选，努力降低采购成本。

2、食堂大宗商品如大米、油、调味品等应尽量批量采购，以降低采购成本。

3、食堂蔬菜及其它日常用品由食堂管理员每日到正规商店、摊点采购，燃气由定点正规液化气公司供应。

4、炊事员每日应认真核对食堂所有采购物品的品种、数量，全面监督物品质量，确认无误，验收合格后，并在采购验收表上签名。

5、项目分管领导、财务科应不定期地检查、监督食堂采购物品的品种、单价、数量与质量，及时发现、处理在物品采购过程中出现的各种问题。

##### **(二) 食品储存、加工与供应**

1、食品应分类摆放、生熟分开，容易腐烂变质食品在加工前要特别做好冷藏保鲜工作，所有食品要注意防火、防盗、防鼠、防虫、防霉变、防残损。

2、食品加工要加强计划性，建立每周食谱制，制定食品质量标准，建立各项操作规程，采用先进技术，做到食品加工时间省，损耗小，质量优。

3、食品供应坚持文明服务，建立服务规范，改善服务方式，尽量缩短就餐人员排队时间，努力为员工提供热情、方便、快捷的服务。就餐环境干净舒适、秩序良好。

##### **(三) 服务质量管理**

食堂要以提高服务质量为中心，推行全面质量管理。

1、建立健全以岗位责任制为中心的质量管理制度，做到工作有计划，行为有规范，操作有程序，质量有标准，劳动有纪律。要结合员工食堂的特点，从食品质量、

花色品种、服务方式、饮食卫生等方面制定服务规范或质量标准，不断提高食堂的服务水平。

2、对食堂工作的全过程，即采购、保管、生产加工、供应等业务工作进行全面质量管理，把事后服务质量的检查考核同事前各项业务工作的质量控制结合起来。

3、加强质量检查与考核，建立质量检查小组，定期实施质量检查工作，记录检查结果，建立质量检查档案。组织食堂员工在日常工作中开展质量自查、互查活动。

4、主动收集就餐人员的意见和建议，及时分析服务质量方面存在的问题，积极改进工作。

5、坚持对食堂员工进行质量管理教育，使全体人员了解全面质量管理的基本知识和方法，树立质量意识。

#### (四) 卫生与安全

1、严格执行国家的《食品卫生法》等有关规定，按照当地卫生防疫部门要求办理《食堂卫生许可证》，依法管理，合法经营，建立健全卫生制度，使卫生工作经常化、制度化，防止疾病传染和食物中毒。

(1) 从业人员卫生要求：

- ① 每年必须进行健康检查，持证上岗。
- ② 工作时间穿戴清洁的工作衣帽。
- ③ 不得留长指甲、涂指甲油、带戒指加工食品。
- ④ 不得在厨房吸烟。

(2) 厨房、餐厅卫生管理：

- ① 食品、餐具彻底清洗、消毒至少两遍以上。
- ② 厨房、库房、餐桌椅卫生责任到人，并做好灭鼠、防蝇、防虫工作。
- ③ 食品必须做到生熟分开，并有明显标志。

2、建立严格的安全保卫制度，做好防火、防盗、防毒和防意外伤害工作。

#### (五) 考核与评比

1、食堂工作考核评比的内容主要包括服务质量、日常管理、劳动效率、安全与卫生等四个方面。

2、食堂工作考核评比结果与食堂管理员、炊事员的绩效奖金直接挂钩。

#### 食堂核算办法

要建立健全食堂成本核算制度，加强成本核算管理，做到单项有核算，每日有汇总，每月有结算，盈亏有分析，堵塞各种漏洞，为合理制定和调整食谱提供依据。

食堂实行核定经费收支、定额补助、超支不补的内部核算办法。

### (一) 单位补贴范围

1、食堂用具、餐具、灶具、日用品、液化气、酒水饮料、水电费凭发票由单位列销，不计入食堂账目收支，但各种器具、物品要建立台账由食堂管理员负责管理。

2、对外招待：按照主办单位要求对外招待结束后，由食堂管理员打费用列销报告，将发生的主副食及菜品、调料等费用折合金额，由主办人、分管领导、项目主管领导签字，此部分费用由单位列销，不计入食堂账目收支。

3、职工会餐：国家法定节日进行会餐，会餐结束后，由食堂管理员打费用列销报告，将发生的主副食及菜品、调料等费用折合金额，由分管领导、项目主管领导签字，此部分费用由单位列销，不计入食堂账目收支。

以上人员伙食费用按就餐人次乘以每天 10 元标准，由食堂管理员列明细打费用列销报告，由分管领导、项目主管领导签字，此部分费用由单位列销，不计入食堂账目收支。

4、职工补贴部分：按每月食堂开支费用总额扣除单位补贴（不含食堂用具、餐具、灶具、日用品、液化气、酒水饮料、水电费等费用），在每人每天 8 元范围内单位补贴。

### (二) 账目清算

每月初，食堂管理员对上月食堂开支费用进行汇总，与财务科共同进行清算，按以上各种情况列出明细表，编制出食堂采购明细表、食堂费用清算表、个人负担费用扣缴表，报分管领导审核、主管领导审批，财务部按照审批意见进行账务处理。

本办法由财务科制定、解释，未尽事宜由项目部领导研究确定。

## 十二、办公耗材管理使用规定。

### 1、主要办公耗材

办公耗材主要包括：复印纸（纸型主要为 A3、A4、B4 三种）、喷墨打印机墨盒、传真机墨盒、复印机、激光打印机碳粉、硒鼓及笔记本、笔芯、稿纸、信封等。

### 2、办公耗材的管理

各科室负责对本科室所有办公耗材进行管理。

a、物资科统计项目部所需办公耗材，考察市场行情并制定采购计划，经项目部主管领导审批同意后，对所需办公耗材进行统一、定点、批量采购。

b、根据各科室所需办公耗材的型号和数量，按规定核发办公耗材。

c、建立登记台帐，对办公耗材的采购与发放情况进行详细登记，并定期进行盘

点。

### 3、办公耗材的领用

a、各科室应指定专人负责办公耗材的领用、登记和管理工作。

b、对于使用量较大的复印纸，技术科、财务科要建立领取台帐与物资科平行登记，使用过程中要建立逐日消耗登记台帐，对使用日期、事由、纸型、数量、经办人等项目逐次逐项详细登记。

c、领取办公耗材时，各科室经办人都必须填写《办公耗材领用审批表》，分别经本科室领导签字，并携带《用纸登记本》交物资审核、分管领导、项目主管领导审批同意后方可领取。

d、各科室要充分利用纸张，能双面打印的要双面打印，废纸要做好回收利用，尽可能做到物尽其用，提高资源效能，减少浪费，节省办公成本。

## 十三、卫生制度

### (一)、公共卫生管理

1、项目部卫生管理工作由调度室负责，安排和监督保洁员每天对项目部办公区前院、后院的地面、花园、草坪、洗碗池、浴室、厕所以及农民工居住区的地面、厕所等公共部位每天上班前彻底清洁一遍，并保持随脏随扫，随时保持干净，做到无纸屑、烟头、塑料袋等杂物，干净整洁，美观舒适。

2、各办公室的卫生由本科室人员每天上班前清扫，保持干净整洁。办公桌上的资料要及时收集、整理，不得散放乱堆，避免丢失。

3、垃圾存放与外运。各种垃圾不准焚烧，应倒入垃圾桶内，由保洁员清理外运。

### (二)、职工宿舍卫生管理

1、职工宿舍指定负责人，管理本宿舍内的卫生事务，本宿舍其他人员积极支持，每天早上共同整理内务卫生。

2、项目部统一配发床、被褥、床单、枕头等物品，实行标准化管理。

3、要自觉爱护各种物品，不得故意损坏或丢弃，职工调动时认真清理，及时办理移交手续。

4、宿舍内做到窗户明亮，地面干净，各种物品放置整齐，不影响整体布局。垃圾要及时清理，保持室内无异味。

5、宿舍内不得张贴不健康的图画等，各种挂件，绳线拉设有序，注意安全。

6、宿舍职工要团结友爱、相互帮助和相互关心，自觉清洁卫生，保持清洁。

7、宿舍内不得进行违法违规活动，违者按有关规定处理。

8、宿舍内不得开灶做饭，人员不在宿舍内时，电器设备要离开关、闭电源，避免引发火灾事故。

#### **十四、农民工宿舍管理制度**

1、按照项目部的统一安排，在非施工区定点住宿，不得随意搬迁或擅自搭建住处。  
2、宿舍内床铺、生活用品摆放整齐有序，被褥整洁，床下无杂物，地面无垃圾。  
3、宿舍内要轮流值日，每天清扫，垃圾运到指定地点。保持室内通风，窗明几净，卫生清洁。

4、严禁向室外抛扔垃圾（果皮、烟头、杂物等），严禁随地大小便，生活污水要倒入下水道内，严禁随意泼洒。二层住宿人员用水时谨防渗漏，以免打湿一层住宿人员的物品而影响其正常住宿。

5、严禁从事赌博、吸毒、打架斗殴、酗酒闹事等违法犯罪活动，违者按有关规定处理。

6、宿舍内不得私自留宿外部人员，遇有特殊情况，需向保卫人员登记。

7、严禁在宿舍内乱拉电线和私接电源插座，严禁用纸做灯罩及用卤灯取暖，严禁使用煤气、煤油、电炉、电热毯、热得快等危险品，严禁在宿舍内烧水、做饭，防止引发火灾事故。

8、节约用水用电，随用随关，做到无长明灯、无长流水，避免浪费能源。

9、宿舍内外统一配置的设施、用品要正确使用，保持功能完好。如有损坏照价赔偿并罚款。

10、所有住宿人员要文明礼貌，团结友爱，互相尊重，互相帮助，以诚相待，和睦相处。

11、住宿人员要按时就寝，不得喧闹影响他人休息。

12、项目部定期对农民工宿舍进行检查、评比。对有违反宿舍管理制度行为的处以100元至5000元罚款，造成损失的加重处罚，触犯法律的追究刑事责任。

#### **十五、浴室及洗浴设备管理制度。**

1、浴室内即热型热水器由机电科人员专人管理。浴室按规定上锁，钥匙由机电员妥善保管。

2、上水、加热、输送热水等每一环节均要严格按照安全操作规程进行操作，用电力辅助加热时，达到合适水温后要断开电源再送水，严禁带电洗澡，确保设备和人身安全。

3、室内照明必须采用防水灯具，并设置漏电保护器。

4、室内要经常清扫，保持通风良好、排水畅通。

5、室内要定期消毒，保持卫生清洁。

6、洗澡须知：

(1)、供热系统。采取即热型自动加热。

(2)、浴室开放时间：晚 7:00 至 11:00。

(3)、控制用水量和洗澡时间。洗浴时间 15~30 分钟，洗澡时必须节约用水，搓身和打洗浴液（香皂）时要关水，要控制好洗浴时间，也不要用水洗衣服，在自己洗好澡的同时兼顾大家都洗好澡。

(4)、保持浴室下水道畅通。洗澡用品的包装袋、使用完的瓶子、盒子等废弃物不得随意丢弃在浴室内，以免造成下水道堵塞。

## 十六、取暖、制冷用品使用管理

项目部各科室办公室及宿舍配置的取暖器、降温风扇和会议室空调的配置，使办公、住宿环境得到了极大的改善，为了进一步优化项目部办公条件，使取暖、降温用品在使用过程中发挥更大的作用，项目部特制定如下使用制度，望各部室遵照执行。

会议室空调使用实行“专人负责制”，主要负责每次会议空调的使用时间，管理所属空调的正确使用，避免人为损坏，以保证空调能发挥其应有作用。

### 一、空调是项目部的公共财产

所有人员在使用时应注意爱惜和保护，不能故意破坏或丢失，否则按原价赔偿（包括遥控器）。

### 二、空调使用应本着以人为本和节约的原则

1、为做到节能降耗，要求夏季室外温度在 30 摄氏度以上，方可开风扇和空调机制冷，其余时间（晚间、阴雨天等）不得开启空调；冬季室温在 10 摄氏度以下，方可开取暖设备制热。夏天空调温度不得低于 25 摄氏度，冬天空调温度不得高于 25 摄氏度。坚决杜绝开窗使用取暖、制冷产品现象。

2、人走机停。在科室无人的情况下，最后离开的同志一定要检查取暖、制冷设备是否关停，不造成浪费。

## 十七、办公用品管理。

为保证办公用品的有效使用和妥善保管，特制定本规定。

第一条 本规定中的办公用品包括：

项目部给员工个人配置的办公桌椅、电话机和员工日常工作所需的办公文具。

项目部给部门配置的文件柜、传真机、打印机、扫描仪、微机、复印机、照相机等。

办公消耗性物品，如：笔、墨、纸张等的耗材。

第二条 项目部在新员工到岗之前为其配置一套桌椅及一套办公用品。

第三条 员工日常办公用品的领用：

项目部员工领用办公用品须至物资科填写“办公用品领用登记”。

项目部员工应当自觉爱护项目部财产；节约使用办公用品。

办公文具的领取均以科室为最小单位申请领取。

第四条 科室申请购买办公用品的程序：

第一步：部门负责人填写《办公用品申请表》；

第二步：交于项目部主管批示；

第三步：领导同意购置后由物资科购买；

第五条 科室办公用品领用之后，由科室负责人分发办公用品给指定使用人，如使用人更改，则科室负责人须至物资科做变更记录。

第六条 项目部所有员工应当爱护公共办公用品，打印、复印文件需要登记，打印复印避免浪费。对于项目部内部文件资料，提倡使用二手纸（即将用过的纸张反面再利用）。

## 十八、公务接待管理。

为进一步规范项目部公务接待工作，根据上级有关文件精神，结合项目部实际情况，特制订本制度。

### 1、接待要求

公务接待工作要本着“热情、周到、文明、节俭”的原则，坚持“三不”、“三减”，即：不用名酒、不上名贵菜肴、不包桌；减量、减人、减次。要严禁铺张浪费，提倡工作餐、自助餐，突出地方特色。

### 2、接待程序及分工

接待工作由各相关科室对口负责来宾住宿、餐饮安排等具体事项。对需要接待的来宾，项目部应该根据来宾职级、人数、日程等提出接待方案，经主要领导或分管领导批准后实施。

### 3、接待规格及标准

来宾 职级	接待项目	餐 饮		住 宿	
		标准餐	点 餐	房型	价格
正局级		≤ 150 元/位	≤ 1000 元/桌	豪华 套房	350 ~ 500 元/天
副局长		≤ 120 元/位	≤ 900 元 /桌	套房	200 ~ 350 元/天
正处级		≤ 100 元/位	≤ 800 元 /桌		
副处级		≤ 80 元 /位	≤ 600 元 /桌	单人 间	160 ~ 200 元/天
科级		≤ 60 元 /位	≤ 500 元 /桌	标准 间	120 ~ 160 元/天

备注：

1)、宴请接待中，项目部陪餐人数应从严控制，一般应控制在 3 人之内，如项目部主管领导参与陪同接待，人数应控制在 5 人之内。

2)、领导宴请，随员需单独就餐的，每人不超过 30 元。

#### 4、接待地点

接待地点一般应就近安排在项目部小餐厅，有重要来宾或有其它特殊情况需酌情而定。

#### 5、其他事项

接待经费支出应严格控制，专项反映。公务接待所产生的费用，应当按时结算，不准赊欠，及时与有关宾馆、饭店等单位结清接待费用。

### 十九、机动车管理

为加强项目部用车管理，规范公务用车行为，做到计划用车与统筹派车相结合，以提高办事效率，满足工作需要，并最大限度避免浪费，降低油耗，减少开支，节约成本，结合项目部实际情况，特制定本规定，望严格遵照执行。

#### 一、车辆调度

车辆调度必须严格遵循以下工作流程：



1、用车人提计划。用车人提前半天向调度提出用车计划；如遇特殊情况需紧急用车，用车人也必须首先征得调度同意，方可使用。

2、调度于每天中午和晚上分别汇总一次用车计划，本着节俭、高效、先急后缓、同路并行的原则统筹调度车辆，并向司机出具《派车单》或《登记卡》。

3、司机凭单（卡）出车。司机逐一通知用车人员一并出车。长途用车时，用车人必须填写《长途出车审批单》，报项目经理签字同意后方可派车出车。

## 二、车辆加油

车辆每次加油，司机必须做好详细记录，在《加油登记表》仔细填写本车行驶里程数、本次油料型号、油料单价、加油量、加油金额等内容，以便于单车核算。

## 三、车辆保养维修

1、日常保养。司机要爱护车辆装备，做到常检查、勤保养、熟练掌握车辆各部件自然松动和磨损规律，延长机件使用寿命，确保工具、附件无损坏丢失，要及时排除常见故障，使车辆始终处于良好状态。

2、车辆维修及定期保养。车辆出现故障必须维修，或者达到一定行驶里程必须进行定期保养的，司机要及时填写《车辆维修（保养）请示报告单》，经报项目经理签字同意后方可维修保养。

3、费用报销。车辆维修和定期保养费用，司机必须凭《车辆维修（保养）请示报告单》、维修明细表及正式发票，逐级审批签字后据实报销。未经同意擅自维修或者擅自扩大修理范围的项目，一律不予报销。

4、外出维修。长途出车车辆在外地出现故障，司机要及时向主管车辆人员报告，并尽量到正规维修厂点进行维修，归队后及时补填《车辆维修（保养）请示报告单》并凭票据实报销。

## 四、车管纪律

1、严格遵守交通规则，安全行车，文明驾驶，态度和蔼，平安归队。若因违章肇事或私自出车造成损失的，一切责任自负。

2、司机严禁酒后驾车，严禁擅自出车，未经领导批准，严禁将车辆交给他人驾驶，如有违反，项目部将进行严肃处理或调离岗位。

## 第二章 项目管理制度

### 一、施工管理

1、全面贯彻落实项目部制定的各项管理制度，确保施工生产等各项工作平稳有序快速推进，确保施工产值、工期、安全、质量、成本、文明施工等指标的实现。

2、工程量的确定根据现场实测数量和施工图数量综合考虑，分项包死。单项工程完工后，由项目部组织对工程进行考核，根据节、超情况对劳务队按比例进行奖罚。如数量与施工图数量出入较大，必须找出原因，进行变更设计。劳务队采取措施优化方案，经济效益明显的，项目部将根据情况对主要人员给予奖励。

3、劳务队根据施工总进度计划的要求，认真安排月施工进度计划，进度计划中必须有详细的分部分项工程量明细。每月 25 日前将下个月施工进度计划上报项目部，经项目部工程部审核批准后执行，月底由项目部组织对现场进行验工考核，实行单项奖罚。

4、每月由项目部组织对劳务队进行综合考评，考评内容包括质量、进度、安全、文明施工、内业资料、责任成本管理及劳务队日常管理等各个方面。项目部将针对考核项目的完成情况对项目部进行重奖重罚。项目部对参加施工的员工每月 25 日考评打分一次，连续两次最后一名的职工将被退回劳务公司。

5、项目部对劳务队给予奖罚时，劳务队对内部管理人员进行相应奖罚，具体分配办法由劳务队自行制定，报项目部审批后执行。

6、作业队由项目部择优确定，在作业队的使用上项目部必须坚持先有合同后上场的原则，没有合同安排上场施工的，责任由项目部负责人承担，计划部原则不予计价。对作业队的管理要做到严管善待。对于履约不好的作业队，项目部有权清退。

7、劳务合同统一由项目部与作业队签订，项目部依照合同执行。项目部必须组织主要管理人员学习熟悉合同条款，负责各单项工程的责任人，必须清楚本人负责项目的合同内容。合同复印件项目部只有一份，由项目部总工保管，项目部不允许私自复印，单项工程完成、合同履行完毕，及时把合同交回计划科，如发现项目部

私自复印或借出合同，将对相关责任人进行严肃处理。

8、对作业队的计量、支付费用由项目部进行审核，工程签证必须及时。进度款支付应由劳务队提出具体比例、金额，报项目部审批后执行。工费发放时由项目部监督执行。

9、当大数额的人工、机械台班使用时，必须上报项目部审批后实施，及时签认，进入当月计量

## 二、项目部全面建设

1、加强项目部班子建设。加强项目部内部的团结，互相尊重，互相支持、互相配合、和谐共事，使项目部的全面工作与个人分管的工作整体高效运作。要坚持真抓实干，务求实效的良好作风。

2、加强职工队伍管理，构建和谐项目部。要严格遵守指挥部日常管理规定，保持职工队伍遵章守纪、正气、纯洁、稳定、团结、和谐良好的精神面貌。加强对职工进行形势任务教育，做好思想政治工作。充分调动职工的积极性。

3、工资及奖罚。除发放档案工资以外，奖罚与项目部每月完成产值计划、优化施工方案产生的效益、责任成本管理取得的成果、质量、安全、文明施工、项目全面建设相挂钩，制定细则，实施奖罚。

4、项目部要积极做好责任区内的建设、协调和沟通等工作。

5、生活费按定额人员，每月每人 240 元的标准开支。

项目部全体员工必须树立高度的责任意识和严谨的工作作风，以泰山压顶这种压力感的工作心态对待每一天。精诚团结，努力完成项目部下达的各项工作指标。

## 第三章 创效与索赔管理办法

**第一条：**依据集团公司经计函[2008]15号《关于下发创效与索赔管理工作职责等八项工作制度的通知》文件精神，为加强北河湾项目创效与索赔工作力度，提高

项目的创效与索赔管理水平，增加企业的经济效益，充分调动项目部人员的积极性，促进全员、全过程开展创效与索赔工作。结合本项目实际情况，制定本管理办法。

**第二条：**创效与索赔：一是指承包人在合同实施过程中，根据合同条款、依据法律规定，对发包人未履行合同约定的义务而使承包人遭受损失时，或因此造成的人工、材料、机械台班上涨等费用使承包人遭受损失时，由承包人向发包人提出索赔要求的行为。创效与索赔是工程项目管理的一个重要组成部分。

**第三条：**提高项目经理和技术负责人的创效与索赔意识，克服只注重索赔意向的提出，不重视索赔过程中证据的收集和及时做出索赔报告的现象。在项目施工中，由于工期长、技术复杂，必然有许多签约阶段不可能预见的事件发生。应当重视创效与索赔工作过程控制，建立健全创效与索赔管理台账，及时详细地记录合同工期内发生的每笔索赔事件。加强学习，努力掌握索赔的原则、方法、技巧，减少和防止工作失误。维护企业利益，确保索赔的成功和合同的正常履行。

**第四条：**在市场经济体制的建筑市场中，做好创效与索赔工作对控制工程成本，挽回经济损失，加强施工计划管理和施工合同管理，提高造价人员的业务能力和施工文档管理水平，有着十分重要的促进作用。

**第五条：**组织机构：本项目创效与索赔工作由项目经理主抓，成立以项目经理为组长的创效与索赔领导小组。

组 长：刘庆军(项目经理)

副组长：张鑫全(总工程师)、

李 瑛 (计划科长)

成 员：各科室负责人。

计划科是创效与索赔工作的职能部门。

**第六条：**工作职责：项目部是创效与索赔的责任主体单位，负责具体创效与索赔方案的拟定和实施，主要包括索赔基础资料的记录、搜集和整理，索赔报告的编写和报送，对相关人员的公关和谈判，索赔工作成果的如实上报等。

**第七条：**索赔必须以施工合同为依据。项目部主管创效与索赔的人员或相关人员要熟悉合同条款、招标文件、施工图纸、施工组织设计等，按照合同约定的权利与义务掌握充分的证据，选择最佳索赔方案，提出索赔要求。

**第八条：**索赔是“边缘科学”，科学就是尊重客观规律，要实事求是，按客观事实办事。遵守时效性，注重索赔期限，要在索赔期限内提出索赔要求，超过期限提出索赔是无效的。

**第九条：**索赔资料的搜集积累。索赔是一项知识及技术面广，复杂细致的工作，要善于发现和把握索赔的机会，善于收集、整理与索赔有关的依据和资料，依据施工合同和相关的法律、法规以及施工图、施工组织设计、招标文件、标底、投标书、图纸会审纪要、设计变更通知单、施工现场签证、施工进度表、施工备忘录、有关工程的工程照片、隐蔽记录、验收证明书以及发包人指派的施工现场工程师的指令和双方来往的书信等等，要熟悉和了解施工现场，参加必要的工程例会。分清那些属于施工中的索赔，在什么情况下可以索赔，怎样计算索赔，及时提出索赔报告。

**第十条：**发现索赔或意识到索赔事件发生时，首先按照双方签订的施工合同约定的有效时间，将索赔书面通知发包人委派的现场工程师。并要求发包人尽快进行处理。任何对在中期付款中发生索赔事件搁置不处理，都会影响到工程项目建设的工期、质量和工程结算等。

**第十一条：**编写完整和具有说服力的索赔报告，是索赔成功的关键。索赔事件发生后，虽然有了依据、事实和费用的计算，没有强有力的文字说明和表达能力，发包人不理解或不了解索赔事件的具体情况和索赔内容也不可能赔付。因此，编写好索赔报告是一项法律、经济、技术、专业、语言性强的技巧工作。

**第十四条：**创效与索赔额的认定：

1、施工图比中标设计图(工程量清单)增加工程量的有效益投资。

创效额 = (施工图数量 - 招标图纸数量) × 中标单价

2、施工图比中标设计图(工程量清单)减少工程量未减少投资部分的有效益投资。

创效额 = (招标图纸数量 - 施工图数量) × 中标单价

3、增加收益或减少支出的各类变更设计增加或节余的有效益投资。创效额 = 变更设计后投资 - 变更设计前投资。

4、质量保证金、政策性调整、风险包干费、安全生产费、激励约束考核费。按年初创效与索赔计划要求列入考核内容，必须按照有关合同条款全额完成。未完成的造成以上费用损失的，按照相关规定对相关责任领导和责任人追究责任。

5、其他因素增加的有效益投资全部列为创效与索赔额。

**第十七条：**创效与索赔奖金提取：施工过程中的创效与索赔奖励，实行“一事一议一兑现”。按创效与索赔额的 0.5~1.2% 计提奖金，奖金分配方案由项目经理提出，本着有功者重奖的原则，项目经理可提取奖金总额的 20%~40%，其余奖励其他参与人员的有功人员，报公司成本管理部 and 分管领导审查，经公司主管领导批准后实施。

附表：1、创效与索赔奖金审批表

附表：

项目创效与索赔奖金审批表						
申请单位名称：						
工程项目名称：					申请 时间	
创效索 赔编号	创效与索赔 项目名称	创效与索赔 内容	创效与索 赔金额(万 元)	申请奖金额		
				比例 %	金 额 ( 万 元)	备注
责任单 位意见						年 月 日(盖 章)
主管部 门审核 意见						年 月 日(盖 章)

分管领导意见					
	年 月 日				
总会计师意见					
	年 月 日				
总经理批复					
	年 月 日				
董事长批复					
	年 月 日				
附件：1、	创效与索赔批复文件；				
2、	业主支付凭证；				
3、	创效证明支持材料（如开标记录、业主公布限价、概算书等）				
4、	创效与索赔额计算表				

## 第四章 责任成本管理实施办法

根据公司“关于认真做好新上场项目责任成本管理工作的意见”以及集团公司和公司成本管理工作的有关规定，为了高起点、高标准做好北河湾的责任成本管理工作，进一步提高项目责任成本管理水平和规范项目成本管理工作，提高项目创效能力，制定本项目成本管理实施方案。

### 1、责任成本管理领导小组：

组长：刘庆军（项目经理）。

副组长：张鑫全（项目总工程师）、刘俊（财务科长）文庭辉（党工委书记）

财务科是责任成本管理工作的职能部门。

### 2、各部门职责

2.1 项目经理（组长）：组织领导本项目责任成本管理工作，健全各种内控制度，组织编制各责任中心责任预算，确立项目长调控基金，与各责任中心签订责任合同，组织对各责任中心责任成本预算执行情况进行督查、考核、评价、兑现，定期组织成本分析，不断提出改进措施和要求。

2.2 副组长：协助项目经理做好责任成本管理工作，负责分管责任中心的责任成

本管理工作。

2.3 计划合同科:编制项目责任预算,按照各部门职责,对责任预算进行二次分解,编制各责任中心责任预算,起草项目部与各责任中心的责任合同,根据施工过程中出现的设计变更和其他原因及时向公司提出调整责任预算申请,组织起草和签订外部劳务合同,选择劳务队伍,办理外包计价和结算,根据有关部门提供的资料办理补差索赔,协助考核劳务队领取项目部供应材料和周转器材节超。

2.4 财务科:参与各责任中心责任预算的编制,负责制定本单位现场经费开支标准、管理办法,参与制定责任成本管理制度,定期组织本单位责任成本核算和成本分析,及时反映责任成本开支动态,准确反映盈亏,对各责任中心成本开支进行监督检查,考核各中心责任预算执行情况。

2.5 技术科:负责编制、优化和落实施工方案,合理组织施工,制定实现工期目标措施,保证各阶段工期目标的实现,负责项目的技术管理,负责变更设计、索赔补差的签证,编制和实施主要材料、周转器材、机械设备使用计划,控制外包计价工程数量。

2.6 设备物资科:制定材料管理各项制度,贯彻落实材料“逐日登记、日清月结”制度的实施,负责材料、周转材料、工具的管理和核算工作,组织材料采购、供应,实行限额发料,确保按计划发料、材料不丢失、损耗控制在合理范围内,办理劳务队领用、退回周转材料、工具、施工用料的有关手续,负责对劳务队丢失、损坏、超耗材料的责任追究,及时向计划和财务部门反映责任追究结果。

负责大中小型机械设备的管理,组织自备机械设备的单机单车核算,负责租赁机械设备施工日志的登记,办理租赁机械停工期间、故障维修期间的报停手续,负责机械设备的安拆和调遣,管理现场用电。

2.7 安全质量科:负责项目安全生产和质量管理,制定质量管理、安全管理措施,督促检查各部门安全、质量措施落实情况,防止出现安全质量事故,组织开展创建安全文明工地活动。

**3、确立责任成本管理中心,明确各责任中心管理的成本费用范围。各中心负责的成本费用按照以上原则划分。**

3.1 项目长基金:公司批复责任预算与各中心责任预算之和差额部分。

3.2 现场经费中心(财务部门):管理员工工资,行政管理用固定资产使用费、办公费,行政低值易耗品使用费、差旅交通费、招待费、公司政策性收费以及按标准发放的工资补贴,项目部发生的上述费用列入项目部责任中心。



投标经营费、大型临时设施费、对地方补偿列入项目长基金中心。

3.3 外包管理中心（计划合同科）：负责外包费用、补差索赔费用等，考虑本项目管理的实际情况，各项目部范围的外包费用列入各项目部责任中心，项目部该中心负责监督检查项目部对本中心职责的实施情况，对该职责范围负责的费用负领导、监督、检查责任，发现问题及时提出并整改；由项目部直接负责实施的项目费用，列入该责任中心。

3.4 施工技术管理中心（技术科）：因施工方案不合理增加的成本支出，优化施工方案成本费用的节约，钢材、水泥、砼、木材、周转材料、砂、碎石、砖等主要材料数量节超的费用，周转器材、机械设备租赁数量的节超（机械设备、物资部门责任部分除外），外包工程计价数量节超，竣工资料编制费，签证工费用，变更设计、补差索赔净收益（责任内部分），补差索赔费用，材料计划失误造成的损失；考虑本项目管理的实际情况，项目部该中心对该职责范围负责的费用负领导、监督、检查责任，发现问题及时提出并整改。

3.5 材料费中心（设备物资科）：负责甲供材料消耗量的控制，运费的控制，自购材料采购单价、数量的控制，其他材料费节超律，租赁周转材料报停、退回手续不及时多支付的费用，租赁器材及采购材料的运费，周转器材、工具丢失废损费用，材料采购、保管不当造成损失的费用。

负责租赁机械停机期间因报停手续不全多支付的租赁费，电费，油料费，自备中小型机械使用和维修费，机械设备安拆和调遣费。

3.6 安全质量科：创建安全文明工地费用，安全事故费用，质量事故费用，工程返工损失。

#### **4、项目责任成本各项管理制度**

项目部各部门负责制定责任成本各项管理制度，包括物资管理各项制度，外部劳务管理制度，机械设备管理制度，工期、质量、安全管理制度，并严格监督、检查执行落实情况，在制度实施过程中及时发现问题，及时整改。

#### **5、各责任中心责任成本预算编制原则**

5.1 根据公司成本管理部核定的本项目总责任预算，考虑各责任中心的管理责任、以及优化后的施工方案编制各中心二次分解责任成本预算。

5.2 各中心负责人在责任预算实施过程中，要及时发现问题，提出问题和处理方法，并与计划部门交换意见，经项目经理批准后，对差异部分进行修正，调整中心责任预算。

5.3 各中心负责人必须与项目经理签订项目部与各责任中心的责任预算承包合同，同时缴纳抵押金，视责任预算盈余情况返还或没收。

## 6、施工过程中的责任预算控制

6.1 按照公司批准的编制，确定管理人员岗位和作业层人员。

6.2 责任成本管理领导小组对事关项目成本开支的重大项目进行论证决策，采取行之有效的控制措施。

6.3 落实实施性施工组织设计确立的生产要素配置方案，制定控制总工期、阶段性工期措施，确保实现各阶段性工期目标。

6.4 鼓励项目部责任中心自带劳务或内部职工工序、单项工程责任预算承包用工模式，减少外包管理中间环节，节约管理费支出。

6.5 重难点项目实行招标录用劳务队或录用专项工程分包队伍，控制人工费及专项工程成本，明确招标范围、主要工程量、交标开标时间、录用原则等主要事项。一般工程只能按工序或工费承包，特殊工程需包工包料分包的需经领导组集体研究或邀请公司相关部门参与实施，选用后及时签订合同，合同应明确以下主要内容：承保范围、工程数量、单价、工期、质量标准、劳动力人数、工程款拨付，主要材料节超的考核和奖罚，以及周转材料、小型机具供应方式和节超、废损的奖罚措施。

6.6 签证办理严格按照相关文件执行。

6.7 材料管理“定价权、采购权、使用权”三权分立，竞价采购、限额发料、降低材料成本，严格执行物资管理制度。

6.8 充分发挥机械设备效能，优化配置方案，按照施工需要确定租赁机械的进退场时间和数量，按规定做好租赁台班签证工作，压缩租赁费用；加强自备机械设备管理，开展单机单车核算，节约使用和维修费用。

6.9 水电实行计量管理，责任到人，落实到劳务队，杜绝浪费。

6.10 建立现场经费分类管理制度，政策性收费要“掌握标准，据实解缴”；办公费、通信费等实行“指标包干，节超自理”；招待费、差旅费、小车费用、工作人员工资要“计划开支，严格控制”。

6.11 搞好文明施工，融洽与地方政府职能部门的关系，尽量降低地方政府性收费支出。

6.12 落实安全防范措施，杜绝安全事故，降低事故费用。

6.13 按照施工规范和业主、监理要求组织施工，严格执行质量标准，杜绝返工，力争质量零缺陷，降低质量事故成本。

6.14 按照“标准适度、满足需要”的原则控制临建规模和标准，减少一次性投入，压缩临时设施费用，临时设施建设方案、规模、标准要集体研究确定，并进行分析比较，避免重复和浪费。

6.15 积极研究图纸、分析环境因素，通过变更设计、补差索赔创造效益，对相关责任人进行奖励。

## **7、责任成本核算**

7.1 建立责任成本核算体系。

按照目前公司规定设置“六帐六表”，相关部门按要求做好台帐登记。

7.2 责任成本核算与会计核算平行登记。财务部门在对已经发生的成本费用进行会计核算的同时，向承担该成本费用的责任中心发出转帐通知，各责任中心凭转帐通知书与财务部门平行登记台帐，进行责任成本核算。

7.3 每一个责任成本考核单元完工后，财务部门根据归集的成本费用和收集的有关资料填报《责任成本预算执行情况一览表》，并将责任预算执行结果反馈给各责任中心。

7.4 月、季末财务部门、各责任中心按规定进行结帐，并相互核对无误后填报有关报表。

7.5 责任成本核算按权责发生及费用对口进行。已经发生的成本费用必须纳入当期责任成本核算，真实反映责任预算执行情况，如出现不正常现象，要及时组织有关部门进行分析，针对存在的问题提出改进措施。

## **8、责任成本预算的动态管理**

工程项目施工过程中出现下列情况，需向项目部计划科提出调整预算申请。

施工图纸出现较大变化；项目部责任出现重大事故或自然灾害，给项目部造成无法弥补的经济损失；因业主原因签证增加较大的工程量等。责任预算调整，经项目经理批准后，签订责任成本预算补充合同。

9、责任成本考核，结合项目整体考评安排，责任成本考核按每月考核、季度考核、年底考核进行。

## **10、工资发放和兑现**

10.1 责任工资按月发放，工资发放与完成产值挂钩，实行总额控制。

10.2 效益工资发放与责任利润挂钩，经考核按实现的责任利润和公司规定的比例计提效益工资。

## 第五章 分包合同管理及劳务队录用暂行规定

为改进和完善工程（劳务）分包合同管理，有效防范经济纠纷和法律风险，依据《合同法》和《中铁十二局集团合同管理办法》等有关法律法规和规章制度，结合本项目特点，制定本暂行规定。

### 一、合同的签订

1、按照集团公司规定，签订工程（劳务）分包合同，原则上以法人单位的名义进行，并加盖法人单位的公章，基于本工程的特点，由公司授权项目部签订工程（劳务）分包合同，经公司批准，盖项目部公章。

2、工程（劳务）分包合同拟采用以下三种合同形式：

(1) 工程分包合同形式：对专业性要求比较高的单项工程，在法律法规或建设单位准许分包的情况下，与分包方签订工程分包合同。合同文本采用集团公司统一的《工程分包合同（示范文本）》。

(2) 劳务分包合同形式：法律法规或建设单位明确不准分包的工程项目，与分包方签订劳务分包合同，具体操作方法为：①人工费：与分包方签订以人工费为主（含小型机具费、零星材料费和部分管理费）的劳务分包合同，合同文本采用集团公司统一的《劳务分包合同》；②主要材料费：如发生项目部供应材料或委托分包方代购材料，必须按照核定的“甲方限额供应材料数量及单价一览表”确定的指标计算应该支付的材料费用；③机械设备台班费：如发生机械设备台班费或分包方自带机械设备施工的，甲方以租赁的形式另与分包方签订设备租赁合同确定费用，合同文本采用《设备租赁合同》。根据本工程特点，对某些实行分包的项目，除与分包人签

订分包合同外，为应对检查，必须另外与分包人签订以上内容的工费、代购材料、机械租赁分解合同，劳务队不许持有以上三份合同。

3、签订合同前，计划科必须根据不同分包形式的不同要求对分包方进行相应的资信审查，择优录用，严禁录用有不良记录的劳务队伍。分包方一般应具有营业执照、相应资质等级证书、安全许可证、法定代表人身份证明或法定代表人授权委托书，以及符合国家、地方政府以及企业有关规定的相关条件。在严格审查分包方的资信证明原件后，计划科将有关证件的复印件（加盖分包方公章）留存备案。

对劳务队的使用原则上必须使用资信证件齐全的（劳务）分包队伍。根据工程（劳务）分包的实际情况和工程本身要求，原则上使用资信证件齐全的（劳务）分包队伍不低于总数的60%。分包队伍资信证件不齐全但确需使用的，应参照自带劳务形式与所有劳务人员分别签订《临时合同工劳动合同书》。

4、合同双方法定代表人或代理人必须亲自签字，同时加盖法人单位公章。

5、签订工程（劳务）分包合同，严格执行以下程序：

(1) 由计划科审查分包方的相应资信证件的原件，根据合同示范文本结合工程实际情况拟定合同条款，填写《合同签订审批表》并签署具体意见。将资信证件的复印件（加盖分包方公章）、拟定的合同文本和《审批表》上报项目经理审批；

(2) 项目经理在《合同签订审批表》上签署意见后，由公章管理部门在合同上加盖合公章。

6、项目部必须坚持先签合同再上场，严禁口头协议。

7、合同付款规定：对纯劳务分包队伍，按照计价量付款至90%，由劳务队做工资表，按农民工工资发放制度执行。其他类型的分包合同，按计价量的80%控制付款，付款时优先支付民工工资，民工工资由劳务队做工资表，按农民工工资发放制度实行。

8、履约保证金规定：履约保证金作为劳务队实力的体现，所有上场的劳务队原则上必须缴纳，对纯劳务分包队伍，按照劳务人员数量，每名人员缴纳500元履约保证金，其他类型的分包合同，按合同暂定额的5-10%缴纳履约保证金。

9、严禁分包方再将分包工程转包给第三方施工，一经发现，必须清退。

## 二、合同的履行

1、合同生效后，项目部应当严格履行合同确定的权利义务。定期召集会议，检查落实合同履行进度，解决存在问题，保证合同得到全面履行。

2、对分包方的验工计价和工程款拨付要及时准确。严禁任何形式的超付款。

3、分包方按合同工期和设计标准完成工程后，项目部及时进行竣（完）工验收和竣（完）工结算，不能以各种借口推迟、拖延（合同中有约定的除外）。

### 三、合同的变更和解除

1、合同在履行中发生变化，一方要求解除合同或终止合同履行的，应当书面通知对方并说明理由。经双方协商达成一致意见后，签订解除或终止合同的书面协议。

2、合同履行过程中，如果分包方不能满足施工现场需要或者出现合同中约定的可以解除合同的条件，应及时书面通知分包方限期整改或解除合同。限期整改的，如果整改后仍未满足需要应解除合同、及时清退。

附件：1、签订合同需要提供以下证件资料

2、北河湾分包（劳务）合同审核会签表

附件 1：

签订合同需要提供以下证件资料

- 1、营业执照（须年检合格有效、复印件盖红章）
- 2、资质证书（须年检合格有效、复印件盖红章）
- 3、安全生产许可证（须有效期内、复印件盖红章）
- 4、法人授权委托书（针对本项目授权、格式附后）
- 5、授权人承诺（格式附后）

### 承 诺 书

我（姓名）是\_\_\_\_\_单位在与贵单位：中铁十二局集团第十一项目部北河湾棚户区改造项目签订合同等事宜的授权委托人，我承诺我所提供的营业执照、资质证书、安全生产许可证、法人授权委托书完全真实有效。否则，愿承担一切法律责任，愿接受一切经济处罚。

**承诺人：**

本人身份证号：\_\_\_\_\_

本人手机号：\_\_\_\_\_

本人常住地址：\_\_\_\_\_

二〇一一年 月 日

附件 2：

**第十一项目部北河湾分包（劳务）合同审核会签表**

<p><b>项目部领导、各相关部门：</b></p> <p>_____工程 _____合同已拟定，现将租赁合同拟定稿转发给你(部门)传阅、 审核，请你(部门)按项目分工，对你(部门)负责的有关合同内容进行审核（包括修改、 增加或删除），并按合同规定对你(部门)管理的工作中履行我方权利和义务。对你(部 门)管理的主要工作内容可以复印，以便更好的保证项目的有序进行。</p> <p>1、施工单位全称：</p> <p>2、项目负责人： _____ 电话： _____</p>		
序号	审核部门 (人)	审核人 (审核意见)
1	项目部经理	
2	项目总工程师	
3	物资设备科	
4	财 务 科	
项目经理审批		

---

经办人：

计划科长：

合同经办部门：计划科

2011 年 月 日

## 第六章 外部劳务计价和签证办理程序的规定

为了贯彻落实集团公司、公司项目管理要求，强化成本意识，提高成本控制水平，进一步提升企业综合管理能力，拓展项目的盈利空间，严格规范外部劳务计价和签证使用管理，经项目部研究决定，对外部劳务计价、计日工签证办理使用程序做出如下规定：

### 一、外部劳务队完成合同内工程量的管理

项目部总工程师要安排技术人员或现场负责人，对劳务队施工流程段内或分项工程的工程量要及时清理，分类建档。如土方工程，每一个流程段施工完，就要对该流程段的工程量和工程量计算资料进行清理，有关资料由该流程段技术人员或现场负责人负责整理，目总工程师对本管段的所有资料进行检查和汇总，作为成本管理考核评比内容。计价时，在计价单附表中必须填写该劳务队在本流程段的设计工程量和累计完成工程量，计划科不受理填写内容不完整的计价单。

如一个流程段内或分项工程内有两个或两个以上劳务队作业时，填写计价单附表时，要在附表中填写所有作业劳务队完成的工程量，填写不完整的，项目部不得上报本项目的计价；确因项目较大统计有难度又必须计价时，上报工程量必须控制在完成量的 90% 以内，计价单附表必须打印。

项目部对劳务队任务的划分要做到明确清楚，尽量避免一个流程段或分项工程内有多个劳务队作业的情况，必须杜绝发生劳务队在某个流程段或分项工程中所承担的工程量存在划分不清的现象发生。

### 二、合同外外部劳务计日工签证的管理

外部劳务计日工签证要求必须做到日清月结，项目部调度员逐日统一登记，每月 25 日汇总上报（并附日计日工签证单），计日工签证单当日完备手续有困难时，



要求在签证事实发生后 2 到 3 日必须完备手续，严禁过后写回忆录估签，完备手续后由负责计日工签证实实施人员报资料员登记；计日工签证单可以手写，但月汇总计日工签证单必须打印汇总，否则不予计价，现场负责人或技术人员负责对计日工签证单各项内容和工程量的审核，并于 2 个工作日内连同计日工签证单上报资料员，资料员按照签证单登记表内容对签证单进行登记，并张榜公布日发生情况，项目部有关人员做定期和不定期检查，每发现登记上墙不及时或逾期办理的签证单，对相关责任人采取相应处罚措施；办理签证单时，相关人员必须核实签证工作内容是否在合同范围外，否则不得办理签证，必须坚持原则，客观公正的认真复核签证，严禁只签名字或签署“情况属实”等莫棱两可的意见，对不负责任，没有分清签证内容范围，夸大事实，随意给劳务队办理签证单的，一经发现，项目部对相关人员进行相应处罚，情节严重者，除经济处罚外，退回公司劳务公司。

计日工签证单要求填写每项发生工作内容，避免计价结算时对发生金额的扯皮，对无金额的签证内容，计划科计价时不予考虑，发生费用由相关人员负责；对单项工作内容发生金额在 2000 元以上的签证单，必须事先向项目经理请示汇报，经项目经理批准后实施。

#### **四、大中型机械使用管理**

大中型机械原则上由项目部统一调配使用，并由现场负责人做好使用记录（包括使用工作内容、地点、型号、台数、起止时间、折合台班等），未经项目部领导批准，不得擅自租用大中型施工机械，确需租用的，要根据工程量大小实行费用包干，尽量避免按施工时间记录施工台班。

大中型施工机械台班单价和小时单价由项目部统一制定，经项目经理批准执行。

大中型施工机械台班签证办理和管理按以上合同外外部劳务计日工签证管理办法执行。

#### **五、计价时间要求**

项目部要督促外部劳务队及时整理计价资料，每月 25 日至 27 日上报计价资料，计划科会同技术科对实际完成量进行现场核验，逾期上报，计划科不再受理。

#### **六、其他要求**

各部门在计价单上签字时，要认真核实计价内容，每个签字部门和签字人员都有审核的权利和责任，对有疑问的内容可以在计价单上签署意见，由计划科组织进行核实，并反馈核实结果；设备物资部门在计价单上签字时，必须向计划科提供项目部向该劳务队供应的主材和周转性材料以及其他材料的消耗情况，并及时向财务

科提供各劳务队水电消耗量及金额。便于计划科核对劳务队是否存在超耗情况，并及时通知财务部控制该劳务付款。

- 附件：1、计日工签认单  
 2、机械使用签认单  
 3、已完工数量表  
 4、劳务队验工计价表

附件 1：

北河湾项目成管计-6

**计日工签认单**

劳务队名称： 2011 年 月 日

派 工人			
	写明签证工作内容、地点、用工人数、起止时间、折合工日数。		
	劳务队负责人：	申报签证工日数	工日
	经办人审核签字：	审定签证工日数	工日

签 证 审 核 纪 律	<p>1、计日工坚持当天用工当天签认，严禁过后写回忆录估签。签证金额超过 2000 元时，必须经项目经理批准。</p> <p>2、计日工必须是不能计量的零散用工，能够计量的工程必须签证工程量，不准签证计日工。</p> <p>3、审核计日工时，首先了解合同内容是否包括，凡合同工作内容包括的一律不准签证。</p> <p>4、经办人必须坚持原则，客观公正的认真复核签证，严禁只签名字或签署“情况属实”等莫能两可的意见。</p>
----------------------------	---

分项目经理签字确认：

项目经理批复：

北河湾项目部成管计-6

**签认单**

2011 年 月 日

队名称：

派 工人			
	写明签证工作内容、地点、用工人数、起止时间、折合工日数。		
	劳务队负责人：	申报签证工日数	工日
	经办人审核签字：	审定签证工日数	工日



	经办人审核签字： <span style="margin-left: 200px;">审核机械使用台班数</span> <span style="float: right;">台班</span>
签 证 审 核 纪 律	<p>1、机械使用坚持当天使用当天签认，严禁过后写回忆录估签。签证金额超过 5000 元时，必须经项目经理批准。</p> <p>2、机械使用必须是不能计量的零散机械使用，能够计量的工程必须签证工程量，不准签证机械使用台班。</p> <p>3、审核机械使用台班时，首先了解合同内容是否包括，凡合同工作内容包 括的一律不准签证。</p> <p>4、经办人必须坚持原则，客观公正的认真复核签证，严禁只签名字或签署“情 况属实”等莫能两可的意见。</p>

分管领导签字确认：

项目经理批复：

北河湾项目部成管计-6

**机械使用签认单**

机械队名称：

2011 年 月 日

派机人	
	写明机械使用工作内容、地点、型号、台数、起止时间、折合台班数。
	机械队负责人： <span style="margin-left: 150px;">申报机械使用台班数</span> <span style="float: right;">台</span>
	<span style="margin-left: 100px;">班</span>









制表人：

项目计划主管：

计划科长：

附件 5 :

20\_\_年\_\_月劳务队计价审批单

工程项目名称：公司成管计-3

提供劳务单位：项目劳务计费第 号

工程内容名称	上报金额 (元)	批复金额(元)	增减(元)
本次计价额			
累计计价额			
本次计价总额 (大写)			
累计计价总额 (大写)			
目 部 批 复	计划科：	财务科：	
	总工程师：	分管项目经理（工点负责人）：	
	设备物资科：	劳务负责人：	
	项目经理批复：		

编制：

编制日期：

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/546002152141010155>