

山东绿达建设发展集团有限公司文件

鲁绿建〔2023〕85号

山东绿达建设发展集团有限公司 关于印发《山东绿达建设发展集团有限公司 关于理顺区县公司生产经营管理的实施方案》 的通知

各子（分）公司、中心、部室：

《山东绿达建设发展集团有限公司关于理顺区县公司生产经营管理的实施方案》已经绿达公司经理层办公会研究通过，现予以印发，请认真抓好贯彻落实。



山东绿达建设发展集团有限公司

2023年9月15日

山东绿达建设发展集团有限公司

关于理顺区县生产经营管理的实施方案

按照《中共潍坊交通发展集团有限公司委员会关于进一步理顺区县公司管理体制的意见》文件精神及要求，明确对绿达公司所辖区县公司管理责任，结合公司实际，制定以下实施方案。

一、资质管理

按照交发集团文件要求，区县公司资质由绿达公司集中统一管理。区县公司需将资质证书、人员证件、单位业绩（近五年）等与投标经营相关的资料原件统一交至绿达公司市场开发部归纳整理，区县公司根据自身情况安排设置市场经营分管经理1名，1名资质管理及投标对接专员，负责与绿达公司市场开发部对接，处理日常投标及资质管理等事宜。

1. 资质证书管理

各区县公司主要单位证件统一交至市场开发部管理，主要单位证件包括：营业执照副本一份、资质证书正副本、安全生产许可证正副本。各区县公司资质申报、维护和升级工作由绿达公司负责统筹协调，区县公司配合组织实施，并根据资质办理需要进行公司内部专业技术人员的相应调配。

2. 人员证件管理

各区县公司管理的所有人员证件统一交至市场开发部管理，人员证件包括：建造师注册证书、执业证书、造价工程师证、职称证、试验检测师、助理试验检测师、岗位证、安全员证、特种作业证书等与投标及资质维护相关的人员证书。各区县公司人员证件日常注册、延期、培训等工作由绿达公司负责统筹协调，区

县公司配合组织实施，人员证书原件的增加及更新信息及时报送绿达公司市场开发部备案管理。

3. 单位业绩管理

各区县公司管理的单位业绩（近五年）原件统一交至市场开发部管理，单位业绩包括：中标通知书、合同、验收证书各一份。日常业绩增加及更新信息及时报送绿达公司市场开发部备案管理。

二、招投标管理

1. 项目投标管理

区县公司项目投标由绿达公司统筹调度，区县公司投标应严格按照交发集团有关招投标要求组织实施，由区县公司主要负责人签字同意，并经绿达公司市场开发部逐级签字备案后方可实施。

2. 项目风险论证

按照潍坊交通发展集团有限公司《项目风险论证管理办法（试行）》通知要求，区县公司投标项目风险论证、目标责任成本上报绿达公司工程管理部统一审批。

3. 项目分包管理

区县公司中标项目分包计划、实施方案及招标文件资料上报绿达公司工程管理部审核，工程管理部通过绿达公司网站统一发布招标公告、组织具体招标评标过程，中标结果确认、合同审核签订由区县公司负责，合同资料报工程管理部备案。

工程管理部定期对项目分包招标、材料采购、机械租赁、协作单位管理等工作情况进行监督检查。

三、财务管理

1. 绿达公司对区县公司实行“统一管理，分级核算、层层负

责”的内部财务管理体制。

2. 根据区县公司资金支出性质，资金支付分为以下八类：

(1) 税费支出：由区县公司自行审批。

(2) 财务费用：由区县公司自行审批。

(3) 工资薪金支出：由区县公司自行审批。

(4) 日常费用报销支出：包括日常管理费用、捐赠、公益性活动支出等。单笔不超过5万元由区县公司自行审批，超过5万元报绿达公司审批。

(5) 员工借款：内部借款是指区县公司内部员工因业务需要向公司预支资金形成的各类借款，包括备用金、业务借款、出差借款等，单笔不超过2万元由区县公司自行审批，超过2万元报绿达公司审批。员工借款需办理专用银行卡，仅用于公务支出，专卡专用，禁止用于个人消费，杜绝超范围、超标准的支出，确保员工借款支出用途控制在规定范围之内。

(6) 应付款项支付：指区县公司应付交发集团外部的各项往来款，如保证金退还、客户退款，包括应付账款、其他应付款等，单笔不超过30万元，由区县公司自行审批，单笔超过30万元，报绿达公司审批。每季度末，将本季度所有应付款项支出明细汇总上报至绿达公司备案。

(7) 工程项目支出：指公司各项建设支出，包括保险费、工程材料、建筑施工人工、机械费等支出，单笔不超过30万元，由区县公司自行审批，单笔超过30万元，报绿达公司审批。每季度

末，将本季度所有工程项目支出明细汇总上报至绿达公司备案。

(8) 固定资产购置及基本建设项目改建、扩建及维修改造工程执行交发集团会计核算管理办法。

3. 各区县公司需根据交发集团的应收账款管理制度，建立健全适合本单位财务特点和管理要求的应收账款内部管理制度，加大对应收账款清收力度，降低企业经营风险，缓解资金紧张状况。

4. 区县公司银行授信、贷款展期、新增贷款和对外担保要严格遵守交发集团有关银行贷款及担保制度，报绿达公司审核后，由交发集团审批。

5. 绿达公司每季度对区县公司的财务实施核查，督促区县子公司有效执行财务规章制度，区县公司应积极配合核查工作，主动如实反映本单位的财务情况。

四、施工、安全管理

1. 施工管理

区县公司每月月底上报施工项目进展情况、农民工工资支付保障工作进展情况至工程管理部。

依据交发集团《普通国省道新、改建工程劳务分包指导价（试行）》、《工程项目工地建设标准化管理指南（试行）第一篇 驻地建设》、《项目风险论证管理办法（试行）》、《协作单位管理办法（试行）》、绿达公司《工程项目管理实施细则（试行）》、潍坊市公路事业发展中心《潍坊市国省道工程建设检查考核办法（试行）》以及其他相关地方施工管理办法，工程管理部定期对区县公司在建项目进行综合或专项检查，主要检查内容为项目施

工质量、进度、项目标准化建设、农民工工资发放、施工合同及施工方案落实情况等事项，形成检查通报，严格落实整改。

2. 安全管理

绿达公司安全生产部定期对区县公司的安全生产工作进行检查。工程项目安全生产检查主要依据主要有(包括但不限于)山东省交通运输厅公路水运工程平安工地建设管理办法、交通运输部安全生产标准化建设指南、潍坊市公路事业发展中心印发的《潍坊市国省道工程建设检查考核办法》以及其他相关地方安全管理办法，检查结果以书面形式进行通报。

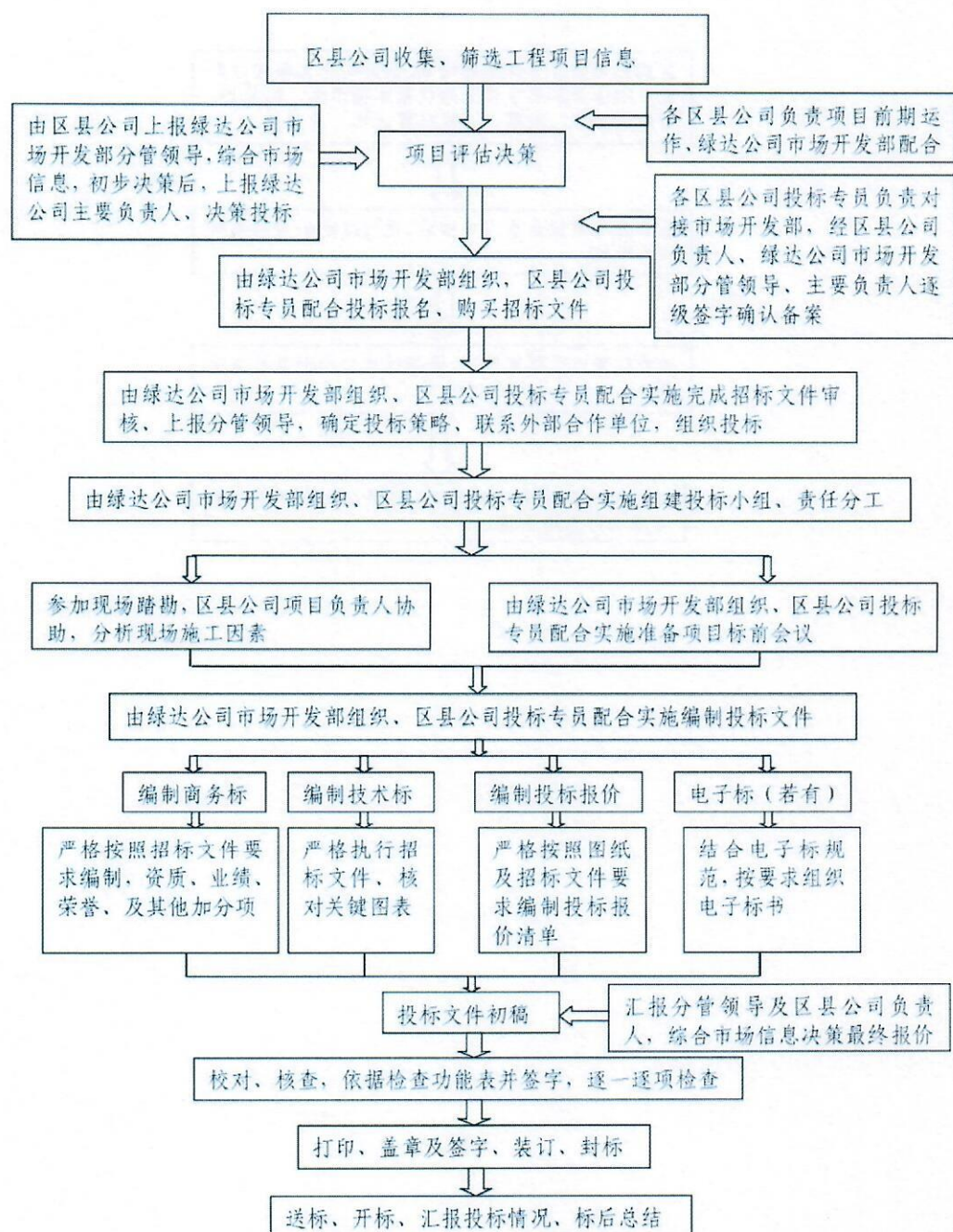
区县公司在建项目因施工质量、进度、安全生产等问题受到业主单位、监理单位、交发集团以及其他相关质量、安全监督管理部门奖励、处罚的，绿达公司将依据事件的奖励、处罚情况做出相应处理。

附件: 1. 所属区县公司投标工作流程

2. 所属区县公司大额资金支付审批流程

附件1

所属区县公司投标工作流程



附件2

所属区县公司大额资金支付审批流程

