



公司党委召开“安全生产”专题学习会

4月2日，公司党委以视频形式召开常委会，举行“安全生产”专题理论中心组学习，中化六建董事长、党委副书记胡二甫主持会议并对下一阶段公司安全生产工作进行了部署和安排，中化六建党委委员、领导班子成员、高管参加学习。

会议深入学习贯彻习近平总书记重要指示精神、习近平总书记关于安全生产重要论述和李克强总理批示要求，传达学习全国安全生产工作电视电话会议、中央企业安全生产工作视频会议精神，集团公司安全生产工作视频会议精神，与会人员围绕学习内容进行了深入研讨。

胡二甫在主持会议时指出，最近全国各类安全事故多发，“3.21”东航航空器飞行事故造成重大人员伤亡，再次给我们敲响了警钟，要深刻汲取安全事故的经验教训，有效遏制各类安全事故的发生。要深入学习习近平

总书记关于安全生产的重要论述和指示批示精神，进一步提高政治站位，深刻认识到抓安全生产是践行“两个维护”的实际行动，是推动公司高质量发展的基础，是实现公司可持续发展的基本保障。

胡二甫强调，领导班子成员要严格执行安全生产管理制度，带头落实安全生产主体责任，不断强化抓安全生产的意识，全面提升抓安全生产的能力，始终坚持“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”的原则，形成齐抓共管的良好局面。公司安委会和安全生产管理部要承担起监督管理责任，强化检查监督力度，严格落实问责追责要求，压紧安全生产“责任链”。要树立底线思维，防微杜渐，常态化开展隐患排查整治工作，织密风险隐患“防控网”。要配齐配强安全管理队伍，加强安全培训教育，足额投

入安全管理经费，筑牢本质安全根基，做好安全生产“基本功”。

胡二甫要求，要持续推进安全生产专项整治三年行动，统筹落实好《公司2022年安全生产和生态环保工作重点》，确保安全生产工作各项任务有效落实。要持续深化薄弱环节治理，强化分包商管理，建立分包“黑名单”制度，开展安全生产排查整治，坚决守住不发生重大安全事故的底线。要抓好重要节点安全管理，增强危大工程管控，加大边缘小散项目管控，加强分包队伍管控，筑牢安全生产防线。要统筹做好生产经营、疫情防控、安全生产工作，以求真务实的作风、严谨细致的态度，警钟长鸣、常抓不懈，切实加强安全生产管理工作，以良好的安全环境、优异的发展业绩迎接党的二十大胜利召开！（党群工作部 何勇）



4月3日，公司召开2022年二季度安全生产（环保、防火）委员会扩大会议，进一步深入学习贯彻习近平总书记重要指示精神、李克强总理和其他领导同志批示要求，贯彻落实全国安全生产工作电视电话会议、中央企业安全生产工作视频会议和集团公司安全生产工作会议精神，对下一阶段公司安全生产工作任务进行安排部署。公司董事长、安委会主任胡二甫视频参加会议并讲话，公司安全总监主持会议。

会议开始前，全体人员起立，向“3·21”东航MU5735航空器飞行事故遇难同胞默哀。

胡二甫要求，各单位要认真贯彻落实习近平总书记关于安全生产工作的重要指示和李克强总理的重要批示，全国安全生产工作电视电话会议、中央企业安全生产工作视频会议和集团公司安全生产工作会议精神，扛稳抓牢安全生产政治责任，扎实推进全国安全生产电视电话会议提出的“安全生产‘十五条’重要举措”和集团公司的安全生产“十项”工作落地，牢牢守住安全生产底线；要深入细致，持续开展安全生产隐患排查大整治，切实做到工作部署到位、隐患排查到位、整改落实到位；要突出重点，全面开展安全生产提升年行动，要将提升年行动与安全生产专项整治三年行动巩固提升有机结合，确保安全生产提升年行动取得显著成效；还要从严从实从紧抓好疫情防控工作，坚决筑牢疫情防控严密防线，切实保障职工的生命安全。

中化六建副总经理、安委会副主任张效康对公司一季度大排查大整治情况进行了通报。他指出，今年公司的生产任务非常繁重，安全生产形势依然严峻，各单位会后要全面梳理本单位安全生产工作的薄弱环节，细致、深入地组织开展安全检查和隐患排查；要持续深入开展安全生产隐患排查大整治行动；要加强安全教育培训力度，持续贯彻落实集团和公司项目安全生产标准化建设要求；还要严格执行项目所在地疫情防控措施，做好新冠肺炎常态化防控工作。

会上还宣贯了中化六建《落实全国安全生产电视电话会议、中央企业和集团公司安全生产工作会议精神工作方案》，中化六建安委会成员，各二级单位班子成员、安全部门负责人，各项目经理、安全经理和公司相关部门人员共556人在现场或通过视频会议形式参加会议。（安全生产管理部 张云）

姚国庆在主持会议时强调，公司各部门、各单位要认真领会会议精神，抓好贯彻落实；认清形势主动作为，增强工作的紧迫感和责任感；分解业务，明确责任，团结一致，坚定信心，夺取疫情防控和经济发展双胜利，以优异成绩迎接党的二十大胜利召开。

中化六建领导班子成员、机关部门副主任及以上人员，二级单位班子成员、部门负责人、项目经理，负责经济运行分析和“两金”压控工作的相关人员共计317人参加了此次会议。（财务部 冯阳）

公司召开2022年一季度安全生产（环保、防火）委员会扩大会议

起步即冲刺！ 公司实现一季度开门红！

一季度，中国化学工程第六建设有限公司全面贯彻落实集团公司2022年企业负责人会议精神，坚持“稳中求进”工作总基调，立足新发展、构建新格局、把握新形势、展现新作为，在打好疫情防控“精准棋”的同时，打好经营生产仗，全体干部员工把思想统一到抗击疫情胜利和

实现年度目标的“双赢”任务上来，聚力新征程，续写新篇章。

截至3月31日，公司以新签合同额72.08亿的“成绩单”实现首季开门红，与去年同期相比增长125%，为保证全年市场经营“满堂彩”奠定坚实基础。（经营管理部 刘作鹏）

公司境外工程再获鲁班奖 (下转三版)

公司召开经济运行分析 暨“两金”压控专题会议

为深入贯彻落实集团公司企业负责人会议和中国化学工程第六建设有限公司二届三次职代会精神，4月11日，中化六建召开经济运行分析暨“两金”压控专题会议，会议通过现场加视频方式举行，集团公司财务资金部部长宋志鹏、业务总经理陈永煌应邀参会。

会议宣贯了集团公司近期下发的“两金”治理方案，并对公司经济运行情况、“两金”压控及工程清理情况分别作了专题汇报。

胡二甫强调，经济运行分析既是集团公司精细化管理的要求，也是公司高质量发展的需要，要透过数据找规律、透过现象看本质，扬长避短，促进公司高质量发展，在肯定成绩的同时，我们也要增强发展的紧迫性、危机感。

胡二甫要求，一是以高质量党建引领高质量发展，将党建优势与生产经营有效融合；二是以高质量经营合同筑牢公司高质量发展，夯实与优质客户关系，守住优质优价订单底线；三是以高质量品牌工程

建设促进公司高质量发展，持续推进品牌化项目建设战略；四是以精细化管理能力提升推进高质量发展，实现降本增效，提升公司整体盈利能力；五是以高水平“两清”巩固高质量发展成果，切实提升高质量发展的底色和成色；六是以高水平人才队伍支撑公司高质量可持续发展，为打造百年老店提供人才保障。

尚小建分别从预算指标完成情况、生产运营情况、二级单位指标完成情况、系统内对标分析、问题及建议五个方面详实、客观、全面地总结和评估了公司2021年度及2022年一季度经济运行情况。

尚小建要求，一是要狠抓落实，抢占市场机遇，统筹规划，提高营收转化率，确保完成全年目标任务；二是要加强资金的计划性管理，改善经营活动现金流；三是要高度重视工程款回收工作，全力压降“两金”，确保工程款回收覆盖主营收入。

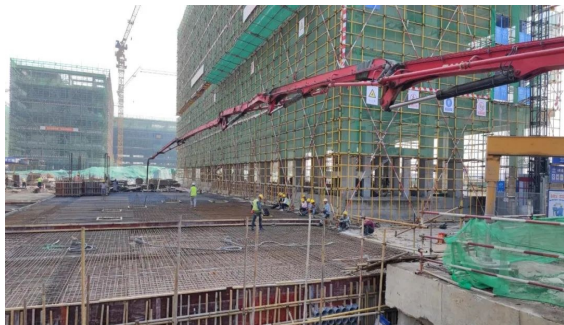
基础设施公司襄阳市疾病预防控制中心 迁建项目主体结构完成

4月11日，基础设施公司承建的襄阳市疾病预防控制中心迁建项目地下室最后一块顶板浇筑完成，标志着疾控项目所有主体结构工程的施工工作完美收官，为安装和装饰装修阶段创造了有利条件。

本项目位于湖北省襄阳市东津新区，总建筑面积3.9万平方米，于2021年6月份开工建设，为政府投资建设项目，旨在应对大规模突发公共卫生安全应急事件，是重要的民生工程和市重点项目。目前已完成主体结构施工，下一步，项目将全面进入安装和装饰装修阶段。

项目部在确保安全生产和施工进度同时，严格按照当地政府疫情防控要求，做好入场人员信息筛查、日常消杀、项目所有人员的核酸检测筛查、防疫

物资储备等工作，密切关注政府疫情防控要求，坚决做好防疫生产统筹协调工作，力争高质量完成项目建设的各项目标。（通讯员 郭爽 章雪纯 贾奕泽）



北京分公司广西华谊项目双酚A装置 大件设备吊装全部完成

近日，北京分公司承建的广西华谊新材料有限公司20万吨/年双酚A项目双酚A装置蒸汽汽提塔（255-T-1500）顺利吊装就位，标志着双酚A装置的所有大件设备已全部吊装完成。

该项目位于广西壮族自治区广西自由贸易试验区钦州港片区钦州港海豚路1号，生产的双酚A产品可

用于合成聚碳酸酯（PC）和环氧树脂等材料，是生活中无处不在必需品。

项目全力贯彻“外防输入，内防反弹”的疫情防控要求，并积极配合当地政府和业主做好常态化疫情防控措施，仅用半个月时间完成了全部大件吊装工作，真正做到疫情工作两不误。（通讯员 王刚）

宁波分公司万华化学（四川）项目 区域变电所一次受电成功



3月30日，宁波分公司参建的万华化学（四川）有限公司天然气制乙炔产业链及园区配

套公辅工程项目区域醇醛变电所、BDO变电所一次受电成功。

自项目开工以来，项目团队始终秉承高要求、高标准、高质量的工作准则，加班加点、连续作战，充分发扬敢打硬仗、能打胜仗的工作作风，获得业主、总包各级领导一致认可和好评。（通讯员 王劲松 罗珩巍）

内蒙古分公司沪蒙能源项目 连续受送电成功

4月10日-14日，内蒙古分公司承建的沪蒙能源300万吨/年焦化工程煤焦35kV变电站、煤焦变配电所、炼焦2#变电所项目连续受送电成功，为各生产装置的试车提供了必要条件，也为项目5月投料出焦目标的顺利实现打下了坚实基础。

为确保连续受送电成功，内蒙古分公

司与电仪分公司多次组织召开研讨会，制定详细的送电方案，并开展了技术安全交底、三查四定、试验模拟、应急演练等，还成立了送变电工程应急指挥领导小组，监督施工安全、协调建设进度、督导设备安装、统筹推进受电工作。（通讯员 陈亚飞 张卓）

华南分公司泉州国亨项目脱丙烷塔 冷凝器吊装圆满完成

4月11日，华南分公司承建的泉州国亨化学有限公司66万吨/年丙烷脱氢（PDH）项目两台脱丙烷塔冷凝器吊装工作圆满完成。

此次吊装的设备每台总重97.6吨，由于厂区钢结构框架排布密集，给吊装工作

增加难度，项目部技术人员认真研究图纸，制定吊装方案，精心组织施工。最终，在业主、监理及总包的共同努力下，一台400吨履带吊平稳地将设备吊装至基础上，安全高质地完成了此次的吊装工作。（通讯员 韦松仁）

第五安装公司山东利华益项目 开展劳动竞赛

近期，第五安装公司山东利华益项目开展劳动竞赛，并通过颁发“流动红旗”的方式，调动积极性，提高施工效率。

作为一个专业的机动焊安装公司，焊接质量和工效是提高施工效率的关键，第

五安装公司以此为基本准则，出台评选制度，“按日统计、按月评选、公开颁奖”，希望激励全体施工人员以获奖人员为榜样，努力提高自己的施工质量和效率。（通讯员 史舸 张豪）

4月14日，北京分公司承建的福建永荣科技有限公司己内酰胺项目（二期工程）制氢及合成氨净化装置安装工程最高塔——洗涤塔（C-2201）顺利吊装就位。

该项目位于福建省莆田市湄洲湾（石门澳）产业园，永荣科技一体化项目是全省百个“重中之重”项目之一、“美丽莆田行动计划”30大攻坚项目之一。永荣科技CPL二期项目总投资80亿元，主要建设制氢及合成氨、环己酮、胺肟化、己内酰胺等四大生产装置，硫酸、双氧水、热电联产等三大配套装置。中化六建负责净化等装置安装工程，包括变换、工艺除氧、硫回收、脱硫脱碳、液氮洗、PSA制氢、尾气压缩、气化净化变电所、净化及合成仪表机柜间、公用管廊等。

项目部在吊装时采用单主机抬吊递送法，800吨履带吊主吊，400吨履带吊溜尾。洗涤塔上段的成功合拢，标志着项目净化装置塔类设备全部安装就位，进入净化装置安装高峰，为推进项目工程建设奠定了坚实基础。（通讯员 回新华）

宁波分公司万华化学（福建）MDI项目打响“奋战150”攻坚战

4月2日，宁波分公司承建的万华化学（福建）异氰酸酯有限公司MDI项目标段二土建及安装工程召开奋战150安全优质确保MDI“8.30中交”动员大会。

会上，业主肯定了现阶段项目取得的成绩，并相信中化六建作为万华化学的“好伙伴”，一定能保质保量按时地完成项目。项目负责人作大干动员报告，要求全体参战人员以求真务实的态度积极响应大干动员会的各项要求，攻坚克难，圆满完成各项施工任务和节点目标，打响一场超常规的攻坚战。（通讯员 吴颖妍）

项目荣誉墙

基础设施公司鄂州二期项目 再获“省级安全文明施工现场”称号

近日，基础设施公司鄂州航空都市安置小区项目燕矶安置点A2地块（1、2、5号楼）工程荣获“2021-2022年度第二批湖北省建筑工程安全文明施工现场”荣誉。

开工以来，项目部坚持贯彻中化六建品牌工程建设的要求，以全面创建安全文明标准化工地为抓手，严格按照标准化标识手册进行

详细的策划，加强隐患排查、加大监管力度、改进培训方式、规范安全费用投入、提高人员的安全意识和行为，确保安全可控，项目的安全文明施工管理获得监理、业主等单位的一致好评，下一步鄂州项目将继续以安全文明标准化建设为目标，为推动分公司高质量发展做出新贡献。（通讯员 苏井然）

基础设施公司七个项目荣获“隆中杯”

近日，从襄阳市建筑业协会获悉，基础设施公司承建的7个项目荣获襄阳市建筑行业最高荣誉奖“隆中杯”。

这七个项目分别是：襄城经开区智慧园区EPC总承包项目3#、6#、8#、9#道路改造及综合管廊工程项目；佳源·庞公龙都项目；襄阳市襄城区襄南监狱（环山南路至

麒麟家园）、宇航小区（卧龙大桥桥南至宏伟小区）等小区供暖管网建设工程项目；襄阳市三川众创城智慧园区项目（一期）；襄阳东津新镇项目（一期）工程—NH12地块4#楼；襄阳东津新镇项目（一期）工程—NH09地块1#楼；襄阳市襄州区人民医院传染病区感染楼建设项目。（通讯员 李舒静）

华南分公司福建永荣项目安全工作 获业主嘉奖

近日，在福建永荣科技有限公司己内酰胺二期工程表彰大会上，华南分公司福建永荣项目以优异成绩在二十余家参建单位中脱颖而出，被评为安全管理三甲单位，白宏波被评为“安全之星”并获得业主颁发的证书和现金奖励。

福建永荣项目部全体成员认真贯彻落实集团公司安全生产隐患大排查、大整治的要求及公司安全生产要求，以安全工作全覆盖、零容忍、严监督、重实效的原则全面开展现场安全管理工作，实现安全管理工作新跨越。（通讯员 章金伟）

北京分公司
洗涤塔顺利
吊装永荣项目



建筑行业最高荣誉 公司又一海外项目获“鲁班奖”

4月14日，中国建筑业协会发布了《关于颁发2020-2021年度中国建设工程鲁班奖（境外工程）的决定》（建协〔2022〕8号），中国化学工程第六建设有限公司承建的“一带一路”项目——乌兹别克斯坦纳沃伊PVC、烧碱、甲醇生产综合体项目获中国建设工程“鲁班奖”（境外工程）——这是中化六建获得的第三个境外工程鲁班奖。

别克斯坦纳沃伊PVC、烧碱、甲醇生产综合体项目获中国建设工程“鲁班奖”（境外工程）——这是中化六建获得的第三个境外工程鲁班奖。

项目简介

乌兹别克斯坦聚氯乙烯生产综合体项目是中乌重要合作成果之一，是“一带一路”倡议下推动国际产能合作的重要工程，是乌兹别克斯坦国家首套成功落地的PVC装置。该项目的建成投产将改变乌兹别克斯坦国内聚氯乙烯、烧碱等产品依赖进口的现状，为乌兹别克斯坦的经济社会发展起到了重要推动作用，对助力国家“一带一路”发展倡议，加深中乌两国政府和人民的友谊、构建人类命运共同体具有重大且深远的政治和历史意义。

项目由中化六建施工总承包，2016年9月正式开工，经过3年多艰苦熬战，中化六建发扬铁军精神，

按照“质量上乘、本质安全、管理精细、效益良好、客户非常满意”的26字品牌管理目标，高质量、高效率地完成了各项施工任务，打造了精品工程，同时也得到了乌兹别克斯坦总统的高度赞誉！

再次获得境外工程“鲁班奖”，既是对获奖项目工程质量的肯定，也是中化六建海外工程承建实力的体现，作为较早布局海外市场的中央企业，中化六建的国际业务发展战略一直与“一带一路”倡议高度契合，并用过硬的施工实力打造了一个个具有国际影响力的标志性工程，向世界彰显了中国速度与中国力量。



乌兹别克斯坦纳沃伊PVC、烧碱、甲醇生产综合体项目全景



公司青年助力160吨蔬菜驰援上海



近期，上海疫情形势严峻复杂，襄阳市市委、市政府安排部署160吨蔬菜援沪，以缓解上海市农产品紧缺的压力。当得知蔬菜装配现场人手短缺、分拣压力大后，公司团委第一时间抽调40余名精兵强将，组成一支青年志愿者“突击队”，于4月8日前往襄阳市农产品交易中心支援。

在现场，来自中化六建技术与数字化部、基础设施公司、第六分公司、第二安装公司、第三安装公司、化

工机械厂的青年志愿者们分工明确、各司其职，形成了“卸货拆箱、分拣蔬菜、打包装筐”的工作流水线，各环节井然有序，只为让上海市民早一点收到来自襄阳的蔬菜包。经过一整天的紧张作业，一车车新鲜蔬菜分拣完成，极大地保障了车队及时顺利发车。

疫情当前，使命在肩，中化六建青年以实际行动诠释青年的责任担当，为上海打赢疫情阻击战凝聚青春力量。（党群工作部 陈亮）

公司与襄阳汽车职业技术学院举行现代学徒制试点班开班

4月12日，公司与襄阳汽车职业技术学院校企合作暨现代学徒制试点班开班仪式在襄阳汽车职业技术学院图书馆报告厅举行。公司副总经理张效康，襄阳汽车职业技术学院院长耿保奎出席授牌仪式，襄阳汽车职业技术学院副院长包科杰致开幕词。

包科杰介绍了现代学徒制的优势和内涵，相比传统订单班，现代学徒制试点班是由学校教师和企业师傅联合传授，从而达到双主体育人的产教融合，实现校企双方共同制定培养方案。学校根据企业需求调整教学大纲，企业安排现代学徒制试点班学生提前上岗实习，也是充分响应国家号召，落实“三教”改革精神，利用扩招百万计划招生契机，构建校企共同培养学徒制技能型人才培养新模式。

开班仪式上，张效康代表中化六建对积极推动此次校企合作试点班事宜的校方领导表示感谢，他指出，此次校企合作试点班正式开班，标志着公司在推动产教融合方面迈出新的步伐，希望公司和学校充分发挥各自优势，努力实现产业经营与专业教育融合、人力资源与人才培养融合、品牌战略与社会

形象融合。他希望试点班的全体学生，珍惜自己的青春时光，珍惜自己的学习机会，在校扎实学习专业本领，发挥自己的聪明才智，在社会历练中成为一名有用的人才。

耿保奎对公司领导一行的到来表示热烈欢迎，指出此次试点班有着合作企业好、培养方向好、培养模式好、资源导师好、效果质量好的“五好”优势，希望试点班的所有同学珍惜此次学习机会，争取早日成长为企业需要的技能专精人才。耿保奎还指出，希望继续与公司加大校企合作范围，针对学院特点结合公司需要，开展设备材料管理和机器人智能制造等领域的产教融合深入合作。

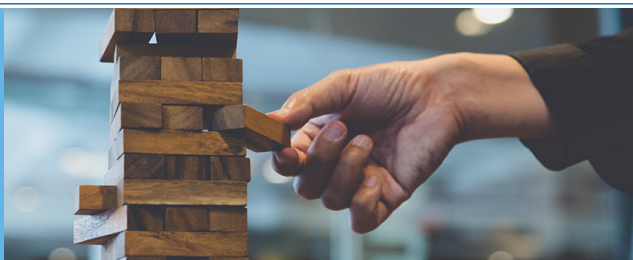
随后，双方领导共同为产教融合实训基地揭牌。仪式结束后，由人力资源部为试点班学生上开班第一课，针对公司发展、企业文化、福利制度等内容做交流分享。

襄阳汽车职业技术学院产学研工作处、教务处、建筑工程学院等相关领导，公司人力资源部、技术与数字化部、安全生产管理部相关负责人员，试点班全体37名学员出席仪式。（人力资源部 陈高缘）

公司重大风险宣贯

2021 年重大风险管理方案

(续一)



二、垫款风险

(一) 风险概述

垫款风险是指企业在承接工程项目时,由于业主资金不足,承包商先行垫付资金进行项目建设,可能造成项目垫款无法收回或垫款周期长,占用企业资金,严重影响企业现金流流动性,造成企业资金损失。

(二) 风险成因

1. 以垫资撬动市场。在经济整体下行、建筑市场出现 F+EPC 等新业务形态下,业主一般都要求承包商接受施工垫资的招标要求,如项目无预付款、完成一定进度后才支付进度款、进度款比例低、延期支付工程进度款等,项目需要垫资施工。

2. 被动接受施工签证、设计变更、图纸调整等增加部分不支付进度款等招标条件,为增加经营收入,承接签证、设计变更等新增任务,被迫垫资。

3. 业主资信及资金情况的恶化,资金链断裂导致后期工程款无法正常支付,被迫垫资。

4. 业主工程建设资本金不落实,建设资金无法到位,个别业主投资政策激进,寄希望于资本运作、项目投产后以效益偿还项目债务,市场环境发生变化时难于正常支付工程款,被迫垫资。

5. 受国家金融及环保政策影响,业主由于信用等级下降、资金困难、项目停建缓建等原因,产生工程款拖欠甚至无力支付现象,被迫垫资。

6. 业主资信不良,设置各种障碍,业主资金周转困难等拖延工程款的支付,逼迫施工企业垫资施工。

(三) 风险可能造成的影响

1. 影响项目资金周转,导致贷款额度增加,增加企业资金成本。

2. 项目垫款无法收回或垫款周期长,影响分包进度款、材料款、农民工工资等正常支付,易产生诉讼、违法风险,影响企业形象,造成公司声誉受损。

3. 增加工程结算和工程款清缴难度,存在垫资款无法收回的风险,造成事实坏账,导致国有资产流失。

(四) 风险管理策略

分别采取风险规避、风险降低、风险分担、风险承受等风险应对策略。

1. 风险规避:加强前期对业主资信及资金的调查,若招标项目未落实项目建设资金,拒绝参与招投标;对多元化投资、长期从事以小博大的资

本运作、主体企业资产负债率居高不下、付款审批流程时间超过 1 个月的业主,进行重点考察、把关,查明项目资金真实来源;对以资本运作、投产后以效益偿还债务的项目,若付款比例低于 70%,不参与投标。严控资信差、付款比例低的项目承接,从源头上防范垫资风险。

2. 风险降低:在合同中约定,垫付工程款需业主提供第三方担保。

3. 风险分担:尽量将主体外工程进行分包,并在分包合同中约定无预付款、进度款不高于发包方合同;对大宗材料进行招标,约定付款方式为商业(银行)承兑汇票、供应链金融等方式,或延迟付款。

4. 风险承受:对符合一定条件的业主,接受无预付款的招标要求,签订无预付款的施工合同。

(五) 风险管理解决方案

1. 管理现状

公司对垫资项目在投标、施工、结算三个阶段均加强了管控。建立投标阶段客户信用评价机制,运用信息化手段,嵌入投标保证金支付环节,督促责任单位分析研判客户资信情况,提交书面的客户资信风险自评意见表,规范决策程序;项目建设施工阶段,对重点项目或指定范围的项目,实施定期盘点上报,分析垫资原因,公司相关部门及分管领导研究后,提出整改意见和应对措施,规范垫资项目决策程序,加强对盲目、过渡投入造成债权债务连带风险的管控;结算阶段,保障工程款的优先受偿权,强化债权基础管理,并对项目清理清欠方案进行审核;调整奖励机制,提高短期债权清收奖励,减少项目资金占用,降低坏账风险。明确债权清欠法律维权基本原则,要求完工三年以上未结算、结算三年以上未清零的项目,原则上应及时启动法律程序,确保债权及时清收,公司财务部是垫款风险管理的主责部门,公司所属各单位均为相关责任单位。

2. 管控措施

垫款风险的排序从 2020 年的第 4 位上升到 2021 年的第 2 位,上升明显,风险得分由 2020 年的 10.6 分下降到 6.79,虽然风险得分有所下降,但是仍然是需要重点关注的重大风险,拟采取如下管理措施:

(1) 严格筛选垫资项目。垫资项目需满足三个条件、履行重大事项决策程序。三个条件分别为,第一,垄断老市场、拓展战略新市场;第二,公司或二级单位现金充裕,能实现现金流量控制指标;第三,项目预计在

完工前能实现收支平衡,回收全部垫资。

(2) 做好合同评审工作,准确测算垫资额度及其资金途径,垫资额度原则上不超过项目盈利额度。

(3) 做好施工过程垫资额度的控制,适当向分包商、材料供应商转移,共同承担融资风险,同时对于垫款额度达到《应收款项管理办法》的分级额度,分别由分公司、公司财务部、公司决策层进行集体决策,理性分析,谨慎投入。

(4) 做好资料收集工作,及时向业主递交工程竣工报告及竣工验收资料、结算报告、催款函,收集好证据。

(5) 做好结算准备工作,抓紧实物供料的结算和已付工程款的核对,为竣工结算创造条件。

(六) 风险管理监督保障机制

把垫资项目纳入公司重点监察工作中,定期或不定期组织垫资项目工作汇报,分析垫资原因,公司相关部门及分管领导研究后,提出整改意见和应对措施,规范垫资项目决策程序,加强对盲目、过渡投入造成债权债务连带风险的管控;做好客户信用评价和标书效益测算工作,对项目效益无法覆盖垫资额度的项目,不参与投标;做好垫资测算和申报工作,由项目经理组织测算垫资额度,编制项目整体资金使用计划和贷款报告,报公司审批;做好公司贷款专户管理,公司内部结算中心为垫资项目设置贷款专户,监督资金使用。

三、海外经济风险

(一) 风险概述

海外经济风险是指工程所在国的经济实力、经济形势可能给工程参与者带来不利影响的,是战略风险的三级风险。

(二) 风险成因

1. 通货膨胀。它可能使工程所在国工资与物价大幅上涨,幅度超过承包商的预见和承受能力,如果合同中没有调价条款或调价条款太笼统,必然给承包商带来风险;如果承包商签定的是固定总价合同,则损失更大。

2. 外汇风险。工程承包中常遇到的外汇问题有:工程所在国限制承包商汇出外币;外汇浮动,当地货币贬值,致使签订合同时没有规定固定汇率的承包商蒙受损失;业主对外币延期付款,且利率很低,但承包商向银行贷款利率较高,产生较高的财务费用;合同选定的外汇贬值。

3. 能源政策和市场政策重大变化风险。比如石油价格的巨大变化对于整个国际经济秩序产生了深远的影响,一国的石油价格对于该国内的企业影响也是十分巨大的,很可能影响相关国家参与“一带一路”项目建设的政治意愿和经济决断能力。

4. 业主支付能力差。业主资金不足,支付能力差,以各种形式拖欠支付应付工程款及材料款,增加承包商资金压力。

5. 分包风险。分包商违约,不能按时完成分包工程,使整个工程进度受到影响;或者对分包商协调、组织不力而影响工程实施。

6. 带资承包的风险。公司的海外项目多分布在“一带一路”沿线国家,这些国家多为发展中国家,其工程领域面临诸多风险,例如:工程开工后业主无力支付,致使承包商不能及时收回资金;一些变相的带资承包,如业主以资金紧张为由,不提供工程预付款;在合同实施期间长期拖欠工程款等。

7. 新冠疫情导致的风险。自 2020 年以来,新冠肺炎疫情对全球经济结构、贸易投资、宏观调控框架产生了深远影响。全球经济经历了“二战”以来最严重的衰退,全球经济复苏仍面临较大不确定性。

(三) 风险可能造成的影响

东道国经济状况变化,导致在建项目无法继续执行,或者目标市场开拓受阻;发达国家产业逆向升级,再工业化过程中与中国等发展中国家争夺市场;新冠疫情导致全球经济格局面临重大调整。如果主要经济体不能积极应对疫情期间和之后各国国内的经济和社会问题,逆全球化的趋势有可能进一步加剧。这意味着很多国家的经济将转向更多地依靠内需,内向型经济发展模式有可能在一些国家受到青睐,我公司海外市场的开拓将面临极大挑战。

(未完待续)

