



中国化学工程第六建设有限公司主办

党群工作部承办

2023年3月31日 星期五 第894期

准印证号(鄂)4206-2019006/连

内部资料 免费交流

中化六建

中化六建
公众微信平台中化六建
视频号

两会春风催潮涌
长风破浪向未来
中化六建党委召开理论学习中心组学习会



3月13日，中国化学工程第六建设有限公司党委召开理论学习中心组学习会，中化六建党委书记、董事长胡二甫主持会议并讲话，公司党委委员、领导班子成员、高管参加学习。

会议学习了2023年全国两会精神、党的二十届二中全会精神、习近平在中央党校建校90周年庆祝大会暨2023年春季学期开学典礼上的重要讲话精神等内容，并集中收看了国务院总理李强回答中外记者提问。与会人员围绕学习内容开展了深入讨论。

会议指出，2023年全国两会是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年、踏上实现第二个百年奋斗目标新征程重要时刻召开的盛会，对进一步动员全党全国各族人民全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴具有重大意义。要坚定信心、抢抓机遇，扎实推进提质增效、精细化管理等重点工作，为顺利实现全年目标任务开好局、起好步。

会议强调，习近平总书记在党的二十届二中全会上的讲话，深入分析了党和国家当前面临的新形势新任务，系统论述了深化党和国家机构改革的目标任务，对做好当前和今后一个时期各项工作提出明确要求。要认真学习贯彻全会精神，深刻认识党的二十大以来党和国家事业发展取得新的重大成就，忠诚捍卫“两个确立”，坚决做到“两个维护”。

会议要求，要矢志不移强化理论武装。深刻认识即将开展的“学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育”，是继党中央开展党史学习教育之后的又一次学习教育的“接力跑”，要科学谋划、精心组织。要矢志不移推进深化改革。努力在科技创新、治理体系、队伍建设、品牌建设等方面下更大功夫，为新一轮国企改革行动打下坚实基础。要矢志不移从严管党治党。切实把思想和行动统一到党中央决策部署上来，把严的基调、严的措施、严的氛围长期坚持下去，为公司高质量发展营造风清气正的良好政治生态。

(党群工作部 何勇)

田耀鹏会见 中联煤层气总经理戴照辉



3月21日，中国化学工程第六建设有限公司总经理田耀鹏在北京会见中联煤层气有限责任公司总经理戴照辉，双方就项目建设合作相关事宜进行了业务交流。

(下转三版)

胡二甫在印度尼西亚开展系列商务活动

当地时间3月21日至23日，中国化学工程第六建设有限公司党委书记、董事长胡二甫在印度尼西亚开展系列商务活动。

3月21日上午，胡二甫赴中国驻印尼大使馆拜会公使衔参赞石资明，双方就中化六建在印尼项目建设和发展情况进行交流。胡二甫对中国驻印尼大使馆长期以来对中化六建的关心支持表示感谢，介绍了中化六建的历史沿革以及海外战略规划。胡二甫表示，印尼作为“一带一路”沿线的重点国家之一，市场潜力巨大。在大使馆的关心支持下，中化六建承建的硫酸成套EPC和镍钴冶炼、新能源汽车电池材料等项目进展顺利，在推进印尼工业发展和产业进程中发挥了积极的作用。中化六建将继续深耕细作印尼市场，发挥全产业链优势，为印尼工业化发展贡献中国智慧。

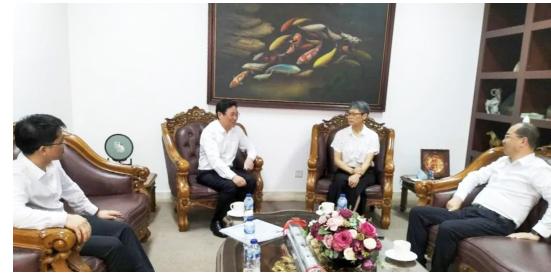
石资明公参对胡二甫的到访表示欢迎，希望中化六建能够继续发挥优势，在推动印尼产业发展方面展现央企品牌和责任担当。

3月21日下午，胡二甫会见印尼最大的私营化工品公司Chandra Asri总裁Erwin Ciputra，双方就印尼化工行业的发展进行了深入的交流。胡二甫介绍了中化六建在石油石化领域的重点项目、工程经验及印尼在建工程相关情况。希望能够发挥中化六建在石化领域的专业优势，与Chandra Asri建立起良好的合作关系，为推进Chandra Asri在印尼化工领域的建设做出积极贡献。

Erwin Ciputra表示，中化六建近年来深耕印尼市场，树立了良好的品牌，Chandra Asri愿与中化六建共同携手，推进相关化工项目建设。

3月22日上午，胡二甫参加印尼区域客户交流座谈会。会上，胡二甫介绍了中化六建近年来海内外经营业绩、公司“十四五”战略规划及印尼属地化发展相关情况，并表示，中化六建一直以来秉承着“从零开始 向零奋斗”的安全理念，高度重视安全、质量各项工作，一定能准时、高效、高质量完成各项施工任务，向业主交付优质高效的精品工程。

会上6家单位分别介绍了在印尼的项目推进情况及下一步的实施计划，并有针对性地就印尼属地资源调配、物流运输、项目组织实施、优化工期等展开讨论，并表示，愿意与中化六建深入开展合作，携手推



进印尼相关项目。3月23日上午，胡二甫拜会印尼投资部长巴赫利尔，胡二甫向巴赫利尔介绍了中化六建在印尼的发展情况，参与印尼国家化肥公司项目、印尼镍矿冶炼、新能源相关产业项目的推进实施情况。表示中化六建将继续做好属地化发展，积极创造就业机会，积极履行社会责任，利用设计施工综合优势，协助世界更多的企业进入印尼投资发展，为来印尼的产业投资者提供中国方案。

巴赫利尔部长指出，印尼具有丰富的自然资源、矿产资源和人力资源，现在印尼非常关注产业链下游的发展，今后会有越来越多的企业到印尼来投资，非常需要中化六建这样的企业，帮助印尼发展工业，同时也非常乐意与中化六建合作开展技能人才培训。

3月23日下午，胡二甫会见印尼华裔总会会长黄德新，双方就印尼近年的经济发展、产业走向等问题进行了深入交流。胡二甫介绍了中化六建在印尼的发展布局和参与印尼产业领域建设的资源优势，并表示，中化六建将充分发挥央企自身优势，以高度的责任感和使命感履行社会责任和经济责任，助力印尼发展，促进两国文化融合。

黄德新介绍了印尼华族的发展史，表示华裔总会作为印尼覆盖范围最广、影响力最大的华人社团，希望能与中化六建寻找合作契合点，携手推动有利于印尼民生福祉的产业建设，助力印尼经济社会发展。

中化六建副总经理、总工程师肖逸，总经理助理、印尼分公司经理曹建华；印尼分公司、国际经营部印尼营销办事处负责人参加上述活动。

(通讯员 郭广博)

胡二甫出席印尼BMR40万吨/年硫磺制酸EPC项目开工仪式



当地时间3月21日，中国化学工程第六建设有限公司承建的印尼BMR公司40万吨/年硫磺制酸EPC项目开工。中化六建党委书记、董事长胡二甫出席开工仪式。

该项目位于印度尼西亚苏拉威西省卡巴那岛皮辛村，是中化六建直接对接海外业主的EPC项目，由中化六建设计研究院参与自主设计，中化六建自主实施采购、物流、施工的全流程控制EPC项目。作为印尼硫酸市场首套使用HRS技术项目，其生产的硫酸产品主要应用于工业镍矿的精深加工处理。项目建设内容主要包括：熔硫装置、硫酸装置、循环水站、除盐水站、启动锅炉、热电站、空压站、酸厂控制室、液硫罐区、硫酸罐区、检修车间，全场公用工程等设施。

该项目的建设有利于当地全面开发及优化制酸

产业布局。通过打造制酸上下游产业链，形成以制酸产业为龙头，综合协调发展镍矿精深加工、港口、物流、商贸、基建、旅游等优势产业，将极大带动当地就业，拉动经济增长，同时为中化六建深耕印尼制酸市场、布局东南亚化工领域、展望全球化工行业跨出重要的一步。中化六建将持续发扬铁军精神，以高标准、高质量、高效率完成BMR项目建设任务，为主业交上满意答卷。

中化六建副总经理、总工程师肖逸，总经理助理、印尼分公司经理曹建华；印尼BMR执行董事JO-HAN，首席执行官ARIEF在雅加达办公室通过现场直播连线出席了此次开工仪式。中化六建BMR项目经理部项目经理、印尼BMR项目负责人、SAP项目经理等出席了本次开工仪式。

(通讯员 董海朋)

欢庆七十载 品牌创一流 庆祝中国化学成立七十周年

央视聚焦！ 中化六建参建的国内首个热解气化污泥处置项目投运



3月17日，中国化学工程第六建设有限公司参建的国内首个热解气化污泥处置项目西咸新区沣西新城污泥处置项目正式投运获得央视新闻频道、新华社、光明日报、工人日报、陕西广播电视台、襄阳日报等中央及省市主流媒体高频报道。

该项目采用国际领先的“两段式干化+热解气化”工艺，比同类工艺能耗低50%以上，与市政污泥处置行业平均碳排放水平相比，项目运营阶段年碳减排量达44万吨，可让污泥变废为宝，实现污泥减量化、无害化和资源化处理，不仅为当地污染治理提供了强有力的支持和保障，同时也为陕西经济的可持续发展注入新的动力。中化六建西南分公司承建项目的热解气化工艺装置。项目的成功投运，充分彰显了中化六建践行绿色低碳发展理念，助力国家生态文明建设及“双碳”目标实现的央企责任担当。

（通讯员 姬德军）

枣阳吴店镇全域国土综合整治项目开工



态林地保护工程等。

中化六建将按照枣阳市委、市政府要求，打造枣阳乡村振兴和生态文明建设的样板和典范，做好绿色施工，严选材料，建设放心、用心、诚心、顺心的民心工程，为枣阳经济高质量发展贡献力量。

（通讯员 毕汀涵）

印尼华飞项目35千伏总降压变电站一次受电成功

当地时间3月25日，中化六建电仪分公司承建的印尼华飞镍钴湿法项目西区动力“心脏”35千伏总降压变电站一次受电成功。

印尼是全球最大的镍生产国。印尼华飞项目投产后，生产的镍钴可广泛用于新能源汽车电池，对当地推进新能源产业发展有着重要意义，也有利于中化六建深耕细作印尼市场。

该变电站总工期60天，需安装油浸变压器2台、各类仪表盘柜28台、电气设备64套，敷设高压电缆6200米。其中，4根直径180毫米、长1050米、总重100吨的电缆要在外挑30多米高管廊外侧电缆桥架上

敷设，施工难度大。

自2月以来，中化六建针对变压器安装、电缆敷设及电气试验等重要节点，精心编制作业计划，检查、把控施工风险和工序质量关，落实登高安全操作措施，确保作业安全；采取属地化用工，以6名中国员工为管理核心，带领45名印尼员工积极配合，加速作业进度。经过50多个昼夜奋战，安全优质完成了节点目标，为后续试车、烘炉、供水等任务提供稳定的动能基础，充分展示了专业实力，赢得了业主好评和信任。

（通讯员 李继飞）

宁夏宝丰电池材料产业链项目喜迎“双封顶”

3月20日，中化六建西北分公司承建的宁夏宝丰储能材料有限公司电池材料产业链项目正极材料工程110千伏变电所、负极材料建安工程施工三标段2号包覆造粒车间配电室主体顺利封顶。

该项目位于银川市灵武市宁东镇临河工业园区，生产的磷酸铁锂正极材料、石墨负极材料、电解液等一体化产品，应用于新能源储能设备等。

（通讯员 张瑞祥 赵强彦）

玉溪杭氧空分及稀有气体粗提取项目三号冷箱封顶

3月24日，中化六建（武汉）工程建设有限公司承建的玉溪杭氧气体有限公司4套40000标方/时制氧空分及稀有气体粗提取建设项目安装工程重要节点三号冷箱封顶。

该项目位于云南省玉溪市峨山彝族自治县化念镇，项目建成投产后每小时可生产16万立方米氧

气，保障当地企业的气体供应，同时生产的稀有气体助力缓解国内稀有气体紧张现状。中化六建承建该项目界区内的所有安装施工内容。此次封顶的三号冷箱高61米，由六带冷箱板组成。每带冷箱板分四部分拼装成型，采用320吨履带吊车依次吊装完成。

（通讯员 曹忙）

中化六建5个项目荣获襄阳建筑工程“隆中杯”奖

3月21日，中化六建基础设施公司承建的5个项目喜获2022年度（下半年）襄阳市建筑工程“隆中杯”奖。

“隆中杯”是襄阳市建筑行业工程质量的最高荣誉奖，含“市安全文明施工现场”“市结构优质工程”“市优质工程”3项。中化六建湖北能源襄阳（宜城）

2X1000兆瓦超超临界燃煤机组建设项目厂前区（含行政办公楼）建设工程获评“市安全文明施工现场”“市结构优质工程”，襄阳市第一人民医院东津院区暨襄阳东津新区（经开区）人民医院项目、南漳县化工园区污水处理厂及配套管网建设项目获评“市安全文明施工现场”，襄城经开区智慧园区EPC总承包项目3#、

央媒再关注！ 中化六建承建的万吨电子级多晶硅产业集群项目



3月22日、23日，中国化学工程第六建设有限公司承建的内蒙古鑫华半导体1万吨电子级多晶硅产业集群项目获得新华社、呼和浩特新闻中央及省市主流媒体关注。

近年来，国家大力支持集成电路产业链国产化，作为产业链前端的材料端——高纯电子级多晶硅的提炼，在很大程度上决定着后续链条的健康发展。中化六建承建的内蒙古鑫华半导体万吨电子级多晶硅产业集群项目是国内唯一单体规模达到万吨级以上的高纯电子级多晶硅项目，也是内蒙古呼和浩特市重点项目，于2022年8月开工。按照项目推进计划，该项目于今年第四季度将进入到设备试车阶段，年底完成试生产。在项目建设期间，中化六建用智慧和担当克服了极端低温天气等不利影响，精心设计施工方案、科学把控施工工序，安全高效完成了一项项节点目标，得到业主和媒体广泛认可。

（通讯员 姬德军）

云南信义多晶硅项目开工

3月16日，中化六建西南分公司承建的云南信义多晶硅一期项目二标段安装、土建工程举行开工仪式。

该项目位于云南省曲靖市麒麟区越州镇，规划建设年产6万吨电子级多晶硅及配套1万吨白炭黑生产线，总投资约60亿元。西南分公司承建项目冷氢化、压缩机厂房、冰机厂房、高盐废水等装置，施工项目涵盖了土建、装饰装修、设备管道、电气仪表等多项施工工序，此次开工装置为主装置冷氢化单元。项目的开工对分公司拓宽云南多晶硅市场、扎根西南片区、推进属地化经营策略有着重要意义。

（通讯员 高升）

衢州华友项目10千伏配电室一次受电成功

3月28日，中化六建直属宁波台塑项目部承建的衢州华友年产5万吨新型高性能动力电池用三元前驱体材料项目厂房五10千伏配电室一次受电成功。

该项目位于浙江省衢州市绿色产业集聚区高新区，建成后用于锂离子动力电池三元前驱体材料的研发、生产，生产的产品用于高端动力电池材料。中化六建承建该项目厂房五、厂房六机电安装工程和年产5万吨（金属量）高纯硫酸镍项目（一期），施工范围含设备、管道、电气、仪表、暖通、防腐保温等所有机电安装及单机调试带水联试，配合带料试车等工程。

（通讯员 杨本）

6#、8#、9#道路改造及综合管廊工程和襄城区

襄南监狱（环山路口至麒麟家园）、航宇小区（卧龙大桥桥南至宏伟小区）等小区供暖管网建设工程获评“市优质工程”。

（通讯员 潘雨欣）

田耀鹏到青岛港振华原油库项目调研并开展商务活动



3月18日，中国化学工程第六建设有限公司总经理田耀鹏到山东分公司青岛港董家口港区振华原油库项目调研并开展商务活动。

田耀鹏实地查看了项目现场施工进度、安全、质

量管控等，听取了项目工作汇报，详细了解项目后续投产前验收工作计划以及工程管理情况。田耀鹏对项目取得的成绩给予肯定，对后期工作提出要求，一要加强施工安全管控不放松，同各参建各方齐抓共管，筑牢施工安全底线，切实打造本质安全项目；二要紧盯任务目标，做好项目收尾工作。认真梳理施工流程，分解施工任务，确保各项工作顺利进行；三要强化工程质量管理体系，按照公司“质量上乘、本质安全、管理精细、服务优质、效益良好、用户非常满意”26字品牌工程建设标准，全力争创优质工程。

调研期间，田耀鹏会见了振华石油控股有限公司董事长王粤涛，双方就进一步加快推进项目建设、持续深化战略合作进行了深入交流，为促进双方携手共进、迈向更高质量发展的新台阶奠定了基础。

中化六建副总经理唐文方；山东分公司有关负责人陪同调研。

（通讯员 吴庆运）

田耀鹏会见 中联煤层气总经理戴照辉

（上接一版）

田耀鹏介绍了中化六建的基本情况以及北京分公司建设项目情况和发展理念，对中联公司表明了合作意向。他表示，中化六建有能力、有信心凭借北京分公司的资源优势为中联公司的项目建设提供全方位的优质服务，希望双方能够精诚合作、携手并进。

戴照辉对田耀鹏一行的到来表示欢迎，介绍了中联煤层气有限责任公司的基本情况和投资策略，表示期待与中化六建的合作，希望同中化六建在设计、施工等相关业务领域加强业务联系，共同实现高质量发展。

中联煤层气有限责任公司相关人员；中化六建总经理助理、北京分公司经理张后坤，北京分公司相关人员、华北区域市场营销相关人员陪同会见。

（通讯员 尤鹏帅）

田耀鹏到北京分公司调研



近日，中国化学工程第六建设有限公司总经理田耀鹏到北京分公司调研，与分公司干部职工座谈交流。

会上，田耀鹏听取了北京分公司经营、施工管理、改革发展、人力资源、全面精细化管理、机动焊推广等方面的工作汇报和中长期发展战略，对分公司取得的成绩表示肯定，对存在问题以及下一步努力方向给予明确。

田耀鹏要求，一是要找准战略方向，确保完成

目标，从加强全局谋划和做好顶层设计的方面开展工作，不断提升经营业绩。二是要抓住业务重点，做好市场营销，针对三大经营板块，充实营销力量，拓展业务领域。三是推进精细化管理，深化品牌建设，坚持问题导向，推进集采集付，着力把控经营成本。四是优化后台管控，提升管理能力，发挥领导干部核心作用，完善系统化管理体系。五是推动科技研发，加大机动焊应用，切实提高机动焊使用频率和效率。六是注重人才培育，着力解决员工急难愁盼的问题，推进幸福分公司、幸福项目部建设。七是加强基层党组织建设，以党的二十大精神为引领，高质高效的完成全年任务指标，争创集团三级标杆企业，以优异成绩为集团公司成立70周年献礼。

中化六建总经理助理、北京分公司经理张后坤；中化六建总经理办公室、人力资源部相关负责人陪同调研。

（通讯员 李淑萍）

中化六建召开 2023年纪检业务培训会



3月31日，为认真贯彻落实中央纪委二十届二次全会精神，积极建设一流纪检干部队伍，中国化学工程第六建设有限公司纪委组织召开了2023年纪检业务培训会。此次培训会的目的是通过系统、有针对性的学习培训，进一步加强公司纪检从业人员的综合素质，提升纪检业务技能和依规依纪依法履职能力，推动公司纪检工作高质量发展。中化六建党委副书记、纪委书记卫海宏出席会议并讲话。

卫海宏指出，此次纪检工作业务培训会内容丰富，为基层纪检业务工作开展提供了明确的思路，并对与会人员提出三点意见：一是要扎实开展纪检干部教育整顿，以更高标准、更严要求纯洁思想、纯洁组织，打造忠诚干净担当、敢于善于斗争的纪检铁军；二是要正确认识当前党风廉政建设和反腐败斗争面临的形势，确保政治方向不偏、反腐败决心不减；三是要提升能力、认真履职，担当作为，更好发挥监督保障执行、促进完善发展作用。

卫海宏强调，各单位要针对监督效果，采取有针对性的措施来提升基层监督质效。一是要提高政治站位，敢监督，牢固树立“监督也是生产力”的理念，真正履行好职责，不断锻造更严更实的作风，压实工作责任，出实招、干实事、见实效。二是要勇于担当作为，会监督，开展“全景式”监督，提高监督的整体性；开展“点穴式”监督，提高监督的针对性；开展“专项式”监督，提高监督的精准性；开展“嵌入式”监督，提高监督的有效性；开展“智慧式”监督，提高监督的科学性；开展“贯通式”监督，提高监督的协同性；开展“延伸式”监督，提高监督的灵敏性。三是要提高监督能力，善监督，围绕集团公司、公司重点工作开展照单监督、贴身监督、跟进监督、全程监督、精准监督。

最后，卫海宏要求与会专兼职纪检干部，必须要增强斗争本领，提升政治三力、调查研究能力、群众工作能力、抓落实能力，切实以此次培训会为新起点，强化思想淬炼、政治历练、实践锻炼、专业训练，努力做到政治过硬、本领高强，当好企业政治生态的“护林员”、作风及腐败问题的“清障员”、高质量发展的“护航员”，坚定不移推进全面从严治党，更好发挥监督保障执行、促进完善发展作用。（下接四版）

党的二十大精神进一线

陈友智到华南分公司、宁波分公司讲授专题党课

近日，中化六建副总经理陈友智到华南分公司、宁波分公司讲授专题党课，分公司干部职工参加学习研讨。

陈友智结合两家单位工作实际提出要求，一是凝心聚力，用党的最新理论成果武装头脑，指导实践，打造基层党建工作亮点；二是持续筑牢市场布局，要树立“市场永远是第一位”的营销理念，敢于“突破市场、突破区域和突破业绩”，真正实现属地化发展；三是持续加强项目管控，解决好“风险防控”这个核心问题，通过分解任务指标、充实管理团队、加强后台建设和落实新技术运用，贯彻品牌工程理念，实现分公司高质



量发展；四是持续提升运营质效，团结和带领全体员工贯彻落实公司各项管理工作要求，把目标刻在心上，只争朝夕，开创分公司发展的新局面。

（通讯员 黄若鹏）

尚小建到电仪分公司讲授专题党课

职工参与学习研讨。

尚小建强调，分公司要把思想和行动统一到习近平总书记重要讲话精神上来，把党的二十大精神转化为履职尽责的实际行动，围绕集团公司、公司发展要求，推动党建与业务工作深度融合，奋力夺取“季度红”；加强基层党组织标准化、规范化建设，更要将党的政治优势转化为分公司发展优势、竞争优势，坚定不移走好专业路，心无旁骛做好专业事，推动分公司向着更高质量可持续的目标勇毅前行。

（通讯员 史雪娇）



3月17日，中化六建总会计师尚小建到电仪分公司讲授党的二十大精神专题党课，分公司干部

中化六建召开2023年纪检业务培训会

(上接三版)此次培训会组织解读了2022年新修订党章变化内容,从集团公司、公司2023年纪检重点工作,基层年轻干部教育监督管理,怎样开展政治监督,廉洁文化建设宣教工作开展,党风廉政监督岗

管理,把好选人用人程序关、做好党员干部教育管理等多角度、全方位与参会人员进行了交流分享。培训会期间,还组织与会人员集体参观了公司廉洁文化墙。

中化六建纪委书记,纪委办公室全体人员以及公

司各机关党组织、二级单位党组织书记,纪检委员,专兼职党务工作者,党风廉政监督岗人员共计223人参加了此次培训。

(纪委办公室 杨晓芳)

(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、建筑市场竞争出现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,个别业主投资策略激进,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,业主由于信誉等级下降、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

2023年重大风险管理方案 二、垫款风险

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,强化公司贷款管理,厘清管理边界,调整管理权限,对于内部调剂金额超过500万元的在建项目全部纳入贷审会管理,运用好贷审会功能与效用,强化贷后管理;在结算阶段,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

垫款风险位列公司2023年重大风险第2位,与2022年的排序一致,是公司需要重点关注的风险,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,公司或三级公司现金充裕,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,严格执行公司《应收款项管理办法》、《分公司资金管理办法(试行)》、《内部融资管理办法》,对于垫款额度达到的分级额度,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。

(下期待续)

引领“千条线” 穿好“一根针” ——西北分公司 熊刚



熊刚同志,中共党员,2010年7月参建工作,现任西北分公司经理、党支部副书记。

上下联动齐发力,发展驶入快车道

2022年初,受疫情等因素叠加影响,西北分公司一时面临着任务不饱和、资金压力大、人才不足等困难。3月,根据公司党委安排,熊刚到西北分公司主持工作。上任后,他紧密团结班子成员,发挥班子成员特长,形成团结干事的良好氛围,分公司市场经营迎来了“大飞跃”——截至2022年10月,分公司新签合同额完成年计划的318.6%;为让员工们甩开包袱迈大步,他带领队伍深入一线调研,集思广益,

在资金管控、分包引进、材料采购、后台管理、队伍建设等方面,提出一系列新思路、新举措,得到了大家的认可。

后台管控强根基,分包管理有妙招

为加强分公司后台管控、降低管理成本,熊刚首先组织分公司机关部室到项目一线开展内部精细化管理检查,要求分公司机关各部室按期召开月度工作总结会和专业系统培训会等,建立分公司机关对一线项目指导和服务机制,打造了“部门主建、项目主干”的管理模式,推动项目管理正规化、标准化。分公司对设备材料采购、项目资金管控、薪酬福利管理、员工绩效考核、项目经营业绩考核等工作进行了系统梳理和讨论,出台了相关制度。通过一系列举措,分公司的整体管理理念在逐步转变,管理由“人治”逐步向“制度化”“精细化”转变,筑牢了分公司高质量发展的根基。

为增强项目盈利能力、减少项目亏损和留住优质分包队伍,熊刚从根源入手,在项目推行分包工程执行工程量清单计价模式,减少项目争议并提高分包合同履约能力,筛选出一批值得依赖的分包队

伍,对提升项目合规管理水平十分有益,得到了公司领导的肯定和支持。该模式于2022年公司项目研讨会上分享,在公司范围内得到了认可和推广。

职工冷暖挂心中,鼓足干劲换新颜

为激发员工干事的主动性、积极性,留住人才,熊刚从员工最关心的薪酬福利问题入手,根据公司制度和分公司发展需求,大幅度优化薪酬体系,提高员工收入,合理拉开档次;改善一线员工的生活办公环境,开展文体活动,让员工生活常有“小确幸”。随着一系列措施落地,分公司职工的精神面貌有了显著变化。

一年以来,熊刚始终牢记公司领导的嘱托,牢牢把责任扛在肩上,引领分公司管理“千根线”,穿好分公司发展“一根针”,让分公司前行每一步都走得铿锵有力,向公司党委和分公司广大员工递交了一份满意的答卷。

2022年度劳动模范