

中国葛洲坝集团股份有限公司文件

中葛股生管〔2019〕66号

关于印发《中国葛洲坝集团股份有限公司 承（分）包项目尾工管理办法》的通知

公司所属各单位：

《中国葛洲坝集团股份有限公司承（分）包项目尾工管理办法》已经公司2019年第十六次董事长办公会审议通过，现印发给你们，请遵照执行。

中国葛洲坝集团股份有限公司

2019年6月14日

制度 编号	CGGC 0609B-07-2019 (V)	发布 日期	20190614	密级	无
----------	------------------------	----------	----------	----	---

中国葛洲坝集团股份有限公司 承（分）包项目尾工管理办法



中国葛洲坝集团股份有限公司
CHINA GEZHOUBA GROUP CO.,LTD.

本文件版权为中国葛洲坝集团股份有限公司所有，未经公司许可，不得复制、转发或引用。

文档说明

[illegible]

中国葛洲坝集团股份有限公司

承（分）包项目尾工管理办法

第一条 为规范中国葛洲坝集团股份有限公司（以下简称“公司”）承（分）包项目尾工阶段的管理，降低项目管理成本，提高项目经济效益，依据国家有关法律法规以及上级单位和公司相关规定和要求，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司及子（分）公司所有承（分）包项目。

第三条 尾工管理是指项目进入收尾阶段的管理。国内项目剩余合同金额小于 100 万元或者小于 5%，即纳入尾工管理；国际项目剩余合同金额小于 10%，即纳入尾工管理。

第四条 尾工管理遵循“四个核定”的原则，即核定任务、核定人员、核定时间、核定费用。

第五条 公司总部职责

（一）公司生产管理部是尾工管理的归口部门，负责对尾工管理工作进行指导、监督、考核，办理以公司资质中标项目的机构撤销。

（二）公司国际业务部具体负责国际尾工项目管理。

（三）公司相关职能部门按照职责分工对子（分）公司尾工管理工作进行监督、指导。

第六条 子（分）公司职责

（一）建立尾工管理制度体系，设立尾工管理专门机构。

（二）审定尾工项目“四个核定”方案，组织尾工管理责任书的制定、签订、考核和兑现工作。

（三）建立尾工项目基础信息台账，制定年度尾工管理工作计划。

（四）组织、指导、督促项目部完成剩余工程施工、竣工验收与交付、竣工资料移交、竣工结算办理、竣工回访、保证金退还、债权债务清理、设备物资处置等业务工作。

（五）组织实施尾工项目竣工审计。

（六）办理项目机构撤销相关事宜。

第七条 项目部职责

（一）编制、上报、落实尾工项目“四个核定”方案。

（二）负责剩余工程施工、竣工验收和竣工移交。

（三）编制、上报和移交项目竣工资料。

（四）负责项目缺陷处理。

（五）办理竣工结算，催收工程余款及保证金。

（六）按子（分）公司相关规定和要求清理、移交和处置项目资产。

（七）负责项目债权债务清理、完工清税，参与诉讼或仲裁纠纷处理。

（八）配合子（分）公司完成项目竣工审计、责任制考核、项目机构撤销等工作。

第八条 项目部原则上在项目纳入尾工管理阶段 30 日内，编制、上报“四个核定”方案，内容主要包括：项目基本情况、剩余工程施工计划、竣工验收和结算计划、资料编制移交计划、财务工作计划、管理机构和人员调整计划、费用计划等事项。

第九条 子（分）公司在 15 日内完成对“四个核定”方案的审定，项目部组织实施。

第十条 子（分）公司依据“四个核定”方案，完成尾工管理责任书的制定和签订。

第十一条 在项目尾工管理过程中，因外界条件发生变化造成期限、费用、人员等重大调整的，由项目部申请，子（分）公司批准后对尾工管理责任书予以调整。

第十二条 项目部应成立由项目经理为第一责任人的尾工管理专班，集中工程、技术、商务及财务专业关键人员，开展尾工管理工作。

第十三条 子（分）公司应组织研究和处理重大变更索赔、缺陷修复、投诉处理、经济纠纷、法律诉讼、大额应收账款、完工清税等尾工项目重大事项。

第十四条 子（分）公司应保证尾工项目核定的费用，项目部应严格控制使用，所发生的相关费用计入项目管理成本。

第十五条 子（分）公司应对尾工项目资金和账户进行集中统一管理。

第十六条 项目部完成全部尾工管理工作，具备项目关闭条件

后发起关闭申请，子（分）公司组织验收。

第十七条 项目关闭应具备以下条件：

（一）项目通过竣工验收并办理完成竣工结算，竣工资料顺利移交。

（二）完成项目所有债权债务清理。

（三）完成项目清税。

（四）项目部行政公章、财务章、合同章等相关印章已上缴。

（五）公司及子（分）公司其他要求。

第十八条 子（分）公司在验收确认项目具备关闭条件后，按规定履行项目关闭程序、撤销项目机构。

第十九条 尾工项目关闭后，子（分）公司按照尾工管理责任书及时组织考核与兑现。

第二十条 本办法由公司生产管理部负责解释，自发布之日起实施。

抄送：北京电建公司、旅游公司、三峡电院、宜昌基地管理局。

中国葛洲坝集团股份有限公司办公室

2019 年 6 月 17 日印发
