

## 新疆北新路桥集团股份有限公司 2020 年度总经理工作报告

### 一、2020 年工作回顾

2020 年是社会发展史上极不平凡、极不容易的一年。面对新冠疫情、美国 SDN 制裁双重压力和影响下，北新路桥坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习贯彻党的十九届五中全会精神，学习贯彻第三次中央新疆工作座谈会特别是习近平总书记重要讲话精神。紧盯各项任务指标，全面推进改革发展各项工作，不畏险阻，勇立潮头，强基础、稳运行、抢市场、保产值，在大战大考中践行初心使命，在攻坚克难中展现担当作为，用汗水浇灌收获，以实干笃定前行。市场承揽再创新高，较好地完成了各项目标任务。

2020 年，公司实现营业收入 118.86 亿元，较上年同期增加 6.83%，实现归属于母公司所有者净利润 5,508.67 万元，较上年同期增加 2.98%。从业务构成来看，公司收入仍主要来自于工程收入，2020 年公司实现工程收入 920,019.57 万元，同比增加 0.98%，占营业收入的 77.42%，毛利率 7.55%。

#### ——市场开拓成效显著，取得历史最好成绩

根据市场开发战略，重新定位整合市场开发布局，成立华东分公司，对区域市场深根细作，新开发上海、杭州、广西等华东市场；梳理市场开发理念，把传统项目做长、投资项目做优，定位承揽任务主导。统筹调配全集团资源，及时解决项目落地前各种问题，利用一切可利用的资源、渠道，进一步拓展、扩大市场。

#### ——抗击疫情担当有为，复工复产平稳推进

集团全面响应新冠疫情防控工作要求部署，坚持“外防输入、内防反弹”，

全面落实全员防护、不聚集，全域消杀、物资储备等常态化防疫措施，为国内外项目配备口罩 112.85 万只，消毒液 4.88 万瓶，测温仪 8326 个，防疫用品 3.9 万件，有效控制了疫情传播。持续做好境外“双稳”工作，聚焦海外员工回国的疫情防控事宜，2020 年共组织 152 名员工顺利回国，实现了境内外全员“零”感染目标。国际事业部塔吉克斯坦片区被中国使馆和中资商会表彰为海外疫情防控先进集体，巴基斯坦项目主任工程师刘国祯荣获“全国住房和城乡建设系统抗击新冠肺炎疫情先进个人”。积极统筹疫情防控和经济社会发展工作，加强施工现场疫情防控管理，做好复工人员安全防护，确保了疫情防控和健康管理主体责任落实落地。

### ——“安全生产”形势稳定，工程质量稳中有升

深入开展安全生产专项整治三年行动，凝聚企业安全发展共识，树立“安全管理是第一管理”的理念，推动各单位和项目部全面落实企业安全生产主体责任。以“零事故、零伤害”为目标，压紧压实安全生产责任，严格管控安全风险，深入排查治理安全隐患，扎实推进问题整改，坚决遏制事故发生。全年未发生一般及以上生产安全事故和火灾事故，未发生职业健康危害事故，安全生产形势稳定可控。

### ——质量管理不断强化，科技发展成效显著

2020 年度获得省部级“三峡杯”优质结构工程奖 2 项。质量 QC 成果获得中国建筑业协会三等奖 1 项；重庆建筑业协会一等奖 1 项，二等奖 7 项，三等奖 16 项；自治区质量协会三等奖 9 项；共计 34 项。申报自治区公路工程工法 19 项；获得 2019 年自治区公路工程工法 11 项，获得企业级工法 31 项，获得实用新型专利 5 项，获得专利受理通知书 20 项。

## ——宣传工作取得新成效，文化润企增光添彩

全年与新疆文联联合成立“北新艺术中心”、打造“北新路桥之声”微信公众号、“一所三讲堂”等文化阵地，举办了第一届职工厨艺大赛、新疆书协送春联、兵团豫剧团送文化等一系列“文化润疆”活动。

## 二、2021年工作计划

### （一）着力做长做粗“生命线”，使市场开发更有作为

一是在项目承揽上下大功夫。深耕疆内市场，即加强对第三次中央新疆工作座谈会精神、自治区和兵团“十四五”规划的深入研究，切实提高学习和研究能力，深度参与兵团各师市重大项目建设，进一步扩大疆内市政工程份额。拓宽疆外市场，要聚焦国家重点区域开发战略，加强市场网络布局，实现项目承揽公路、市政、铁路、房建等行业板块百花齐放的承揽格局。优化海外市场，要深入评估项目所在国家的政治风险、经济风险、法律风险、汇率风险，多种途径解决资金流动，分类施策、有进有退、优化市场布局，有效防范海外市场风险隐患。

二是在谋篇布局上下大功夫。充分发挥市场在资源配置中决定性作用，主动融入以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，顺应“新基建”国家重点投资方向，抓紧抓牢建筑主业，为实现今年的任务目标打下良好的基础。

三是在内控管理上下大功夫。坚持“内抓管理、外塑形象”，向管理要质量、向管理要利润、向管理要产值。对各单位重点跟踪项目、重大项目、新领域项目，从集团抽调力量进行协调、督导、跟进、帮扶，使此类项目顺利落地。

### （二）着力强基固本，使安全管理更有作为

一是强化安全教育。开展有针对性新的专题安全检查，持续夯实安全管理基

础建设，严抓各单位和项目部的“两个管理体系”落实现场履职，严格实行各级管理人员和各类作业人员“一岗双责”，将安全生产责任落实到属地范畴和生产过程的每个环节、岗位和个人，全面提高一线人员综合素质。

二是压实主体责任。坚持党政同责、一岗双责、齐抓共管、失职追责，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，建立健全从集团公司主要负责人到项目部一线岗位员工覆盖所有管理岗位和操作岗位的安全生产责任制，明确所有人员承担的安全生产责任。

### **（三）施工管理与经营效益结合，使提质增效更有作为**

一是在提高盈利能力上想办法。加强绩效考核管理。实行分类考核，根据各单位经营业务、侧重点、任务指标等方面，量身打造绩效考核管理办法，将年产值、人均产值、利润率等作为重要考核指标。加强完工未结算工作，将完工未结算项目分类别、分年限制定结算计划，列明责任人，限期结算，对完工未结算的项目将按师、集团要求严肃处理。加强项目稽核管理，严格把关在建项目的中期稽核及新承揽项目的初期稽核。加强项目成本核算机制，逐步实现项目成本核算体系环性闭合，不断增强增收节支的“造血”能力。

二是在推动资金良性循环上想办法。加强“两金”清收力度。从源头上回收资金，提高企业自身的资金运营效率，减少外部融资成本，提高公司盈利水平。提升公司信用等级，降低融资成本。

三是在严密防控经营风险上想办法。健全投资类项目事前风险评估、战略分析、可行性研究报告等工作，加强相关专业人员的团队建设和财务成本数字化管理管控，牢牢守住不允许发生任何一起金融债务违约行为的底线。要加强制度执行力度，提升基础业务能力。在合同审批、内部招标管理、工程结算等方面，做

到更加合规、合法。

#### **（四）着力科学管理，使改革创新更有作为**

一是做强投资。市场化选择投资项目施工单位，选择大型建筑国企进行施工承包在内部单位形成竞争机制和监督机制，确保投资项目施工效益。

二是做大工程。巩固拓展，内外并举，统筹“两层”，合作互补，创新发展，做专做强。即巩固和拓展既有区域市场，继续坚持公路及桥梁业务集团内部和外部市场份额并举，铁路、房建、机场、市政轨道交通、运营养护工程承建并举，保证企业持续健康发展下的合理平衡。

三是加强无形资产的管理，特别是特许经营权，根据工可及可行性研究报告等文件，及时落实政府财政补贴及税收优惠政策，每年进行经营效益评估。要加大对闲置资源清理工作，加强整合内部资源，提高存量资产的利用水平。对土地、房产、设备等闲置资产，采取出售、转让、租赁、招商合作等多种形式予以盘活；对应收账款采取保理、应收账款资产证券化等方式盘活应收账款，实现资产有效利用，改善企业经营效益。

四是做优资本。秉承着定位清晰、主业集中的发展原则，着重提升公司核心竞争力。全面发挥北新路桥集团国有上市公司的资本市场优势和纽带作用，强化资本撬动能力，发挥资本杠杆效应。

五是合理规划资质。以基础建设全产业链为中心，按不同的资质类别整合分子公司资质，建立以工程总承包资质为核心，相关专业承包资质为保障的资质体系。

#### **（五）着力铸魂塑形，使文化润企更有作为**

要明晰行政序列。划分明确的职能序列，对各部门、岗位职责进行明确规范，

确保各司其职，各尽其责。执行严格的职务序列，各就其位，各做其事。要推进作风效能提升。以兵团、十一师“干部能力提升年”活动为契机，把提高“工作作风”和“工作效能”作为核心环节，将人员的待遇与其工作的质量挂钩，紧盯“不落实的事”，严查“不落实的人”，立起铁的纪律和规矩，提升服务质量、加强执行能力，彻底改变松散拖沓的不良习气。

新疆北新路桥集团股份有限公司

总经理：朱长江

二〇二一年四月二十三日