

## 新疆北新路桥集团股份有限公司 2022 年度总经理工作报告

### 一、2022 年工作回顾

2022 年，在新疆北新路桥集团股份有限公司（以下简称“北新路桥集团”、“集团”）党委坚强领导下，全集团深入学习宣传贯彻党的二十大精神，完整、准确、全面贯彻新发展理念，按照上级各项决策部署，高效统筹稳定和经济发展，全面推动“四项经济工作”机制见行见效，全力推进深化改革和依法治企“破”“立”并行，集团治理能力、综合竞争力、发展活力和贡献力不断提升，高质量发展稳中向好。

#### （一）在谋划经营中把握“时”与“势”，四项经济工作取得丰硕成果

2022 年北新路桥集团紧跟国家、自治区、兵团战略发展导向，以横向构筑基础设施相关业务多元化和纵向延伸相关产业链的“建筑业+”体系为主线，全面建立四项经济工作指挥部体系，充分发挥“三大市场”资源优势，应时合势，抓住“四个源头”、紧盯“两个维度”、聚焦“三个成本”、用好“两种手段”，全集团“四个关键指标”圆满完成。

聚焦“信息源头”，动态建立项目信息库。深挖细掘第一手信息资源，以信息早获取、成本早测算、项目早筛选，建立投标项目动态信息库，强化项目信息数据分析，动态调整投标策略，提升项目中标率。

聚焦“策划源头”，灵活运用一项目一策略。拓宽承揽范围，重点跟踪项目信息库中的优质项目，及时转变思路，以“一个项目，一个策略”实施分类策划，力促项目落地。

聚焦“项目源头”，抓好重点项目承揽。建立并落实“一号工程”机制，打好全集团“一盘棋”，推进“一号工程”高效落地。

聚焦“动力源头”，落实全过程机制保障。以“周调会”调度机制跟踪督导项目

进度、分析解决问题难点，为项目落地做好过程保障。2022 年全集团在激烈的市场竞争中打造差异化竞争优势，实现了成渝双城经济圈项目滚动开发、中部地区市场接连突破。

## （二）在狠抓落实中把握“稳”与“进”，企业高质量发展彰显成效

坚持“集约化发展、精益化管理、专业化运营”的高质量发展思路，找准产业发展、改革发展、创新发展“进”的突破点，抓住向南发展、安全发展、平安发展“稳”的关键点，在“稳”与“进”的良性互动中不断实现质量变革、效率变革、动力变革。

### 1. 聚焦上市平台，推动全链条发展

强化资本运作，用好上市公司平台。综合利用资本市场、债券市场，通过资产证券化、公司债等业务，为开拓投融资项目提供资本保障，逐步实现集团公司建筑产业链的完善提升。北新路桥集团重大资产重组并配套募集资金发行的两支定向可转债于 2022 年完成转股，使集团总股本由 12.09 亿股增加至 12.68 亿股。

强链，做优、做强原有业务板块。进一步强化资质管理，逐步完善资质类型，形成建筑业综合竞争优势。获得四川省重点建筑从业单位信用评级；取得了路基路面、桥梁、隧道、交通安全设施 4 个养护甲级资质（新疆 5 家，其中兵团仅北新路桥集团 1 家）。集团所属北新科创与华北市政府院开展股权多元化改革，推动了北新科创由生产型向科研生产型方向的转型，更好地支撑集团主业发展。

建链，加快向服务业迈进的步伐。中北运输引入战略投资方山东联海石化，借助山东联海石化科技技术和供应渠道，打造中北运输以沥青产品为主，集进口、加工、销售为一体的贸易模式，建强贸易板块链条，提升利润水平。

补链，完善建筑业上下游产业。转变工作思路，从集团战略高度统筹谋划运营板块发展，对资源进行统一调配，开展运营项目价值管理；转变方式方法，成立重庆两江新区分公司（运营公司），探索科学高效的运营模式，打造专业化运营体系；做实渝长复线、广平高速、巫大（一期）等已投运项目的运营管理，打造投资项目新的经

济增长点。

## 2. 聚焦科技创新，激活内生动力

工程质量管理成效显著。持续开展工程质量提升专项行动，细化技术质量管理职能，规范技术质量管理行为，2022年荣获“金筑奖”2项、“天山奖”1项、“建工杯”奖12项、“天马杯”1项；荣获省部级及以上建设工程质量管理QC小组成果奖70项；荣获2022-2023年（第一批）“李春奖”1项。

科技创新活力不断释放。一是积极开展高新技术企业培育工作，研发体系不断夯实，北新科创已通过国家级高新技术企业认定、自治区科技型中小企业认定。二是充分发挥国家级企业技术中心和国地联合实验室创新平台优势，加强“产学研”结合的创新机制，推进集团科技成果应用。2022年，集团各级归集研发费用1.07亿元，申报兵团科技项目6项，内部课题立项76项，正在实施的师域科技项目2项；获得2021年度自治区公路工程工法9项，北新路桥集团企业级工法43项；已取得专利41项，推广应用四新技术70项，颁布实施标准规范5项，取得软件著作权3项，获得中国公路学会微创新成果2项。

## 3. 聚焦关键环节，有效防范风险

紧紧盯住经营审核，抓好过程把控。一是严把审核关、程序关，强化对重点项目、保函（现金保证金）项目、合作项目的评审，通过部门评审、经营层专题研究，分析把控风险点，细化应对措施，重点防范风险。二是在合同管理方面，严把合同法律审查关口，从源头封堵潜在风险点，严把合同执行关口，按照“1+7”项目管理法，狠抓项目全过程管理，建立风险预警处理机制，动态管控实时纠偏。三是加强投资项目管理，集团成立工作专班，针对投资项目的风险提出防范化解建议。

紧紧盯住廉政廉洁，抓好一岗双责。一是聚焦改革发展重点领域、生产经营关键环节，从严落实“一岗双责”，形成责任互联互通、压力传导畅通、齐抓共管的工作格局，推动党风廉政建设与生产经营同部署、同推进、同检查、同考核，实现廉洁风

险从被动应对向主动防控的转变。二是开展“重点项目廉政示范工程”和“廉政文化创建”活动，2022年，北新融建公司巫山桂花大桥工程项目荣获兵团建工集团“重点项目廉洁示范工程”先进项目部和“廉洁文化进工地”先进项目部称号。

#### **4. 聚焦党建+生产经营，实现双融合双提升**

一是持续巩固党的根魂优势，坚持“围绕中心抓党建，抓好党建促发展”工作思路，落实党的建设与生产经营“四同步”机制。二是坚持党建工作和生产经营两手抓、两手硬、两不误、两促进，实施“党建+融合工程”，将生产经营、深化改革、向南发展、工程建设的重点、难点、堵点作为党建工作的聚焦点、着力点，通过发挥“党员先锋岗”“青年突击队”带头攻坚作用，保障各项生产创效措施落实落地。

### **（三）在强化管理中统筹“破”与“立”，深化改革和依法治企同频共振**

北新路桥集团紧紧围绕全面深化改革的战略部署和目标任务，以改革为动力，以法治思维、法治手段推动和落实改革举措。

#### **1. 依法合规治企，现代企业制度进一步完善**

科学建章立制，推动企业治理法治化、制度化。一是按照集团党委工作部署，进一步强化党的领导和公司治理有机融合，严格落实“三重一大”制度，把党的领导优势转化为企业治理效能，从顶层设计和战略高度谋划、推动依法治企，加强内控合规风险一体化建设，提升企业法治化管理能力，切实在生产经营、改革发展各项工作中厉行法治。二是构建科学制度体系，聚焦优化劳动人事分配、市场开发、安全生产、质量技术、财务管理等方面，建立与现代企业制度和市场经济相适应的管理体系；依托体系建设，搭建起4类20个子类的制度架构，修订完善财务审计、生产经营、人事行政等140项具体制度，集团总部系统化、规范化、清晰化的制度管理体系基本形成。

培育法治文化，营造依法合规良好氛围。一是全面开展国家宪法日、民法典学习宣传、安全生产月等普法宣传，营造了全员学法、懂法、守法的良好氛围。二是开展

法务培训，强化企业经营风险管控能力，全员合规意识、风险防范意识有效提升。

聚焦能进能出，人才队伍结构进一步优化。一是拓宽渠道广纳人才。二是依法与职工签订劳动合同，完善以合同管理为核心、以岗位管理为基础的市场化用工制度，科学定岗定编定员。

聚焦能上能下，干部能力素质进一步提升。一是加强人才队伍建设，摸清人才“家底”，建立人才信息“三库”。二是加强干部“后备梯队”管理。三是加强全员教育培训，提升专业素质。

聚焦能增能减，激励约束机制进一步完善。一是推行薪酬差异化设置，按照“自然生长法则”，制订集团副职领导、所属单位绩效考核等 10 余项管理办法，落实劳动者报酬与经济发展和实现效益同升同降的收入分配机制。二是强化“四项经济工作”落实机制，将经济效益与个人薪酬直接挂钩，通过各层级主动认领指标、主动谋划工作，层层压实责任，实现以考核抓落实，以绩效促实效。三是制定并落实年终综合考核、全员绩效考核，将工作成效、考核结果与员工绩效薪酬挂钩，有效发挥绩效的激励约束作用，激发全员工作积极性、主动性。

## 二、2023 年工作计划

2023 年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是北新路桥集团“十四五”规划实施的中坚之年，北新路桥集团将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面学习宣传贯彻党的二十大精神，坚定捍卫“两个确立”、坚决做到“两个维护”，完整准确贯彻新时代党的治疆方略，忠诚履行新时代维稳戍边职责使命，坚持稳中求进工作总基调，以高质量发展为主题，以国企改革为主线，以治理体系和治理能力现代化为保障，围绕十一师建筑业、工业和三产服务业“三足鼎立”的现代经济体系，持续发挥“三大市场”优势，突出抓好“三个关键”任务，深入推进机制改革、产业升级、提质增效“三大攻坚”，开展依法治企、人才强企、平安建设、党建引领“四项行动”，进一步强主业、拓市场、稳增长，促改革、优结构、增效益，

降负债、防风险、保底线，以决战决胜的信心和勇气，全面完成 2023 年经济发展各项目标任务。

### （一）全力推进产业升级攻坚，进一步提升现代产业发展水平

#### 1. 做强做优做大建筑业

一要充分发挥北新路桥集团建筑业“投、融、建、管、养、运”产业链优势，持续建链、补链、延链、强链，不断加强配套产业发展，形成建筑产业集群，实现产业链纵向整合和经济效益最大化。二要聚焦产业链关键项目和重点区域，加强与央企、地方大型企业合作，引进一批产业带动强、落地见效快的项目，培育综合竞争力强的产业集群，以集聚效应创造新动能。三要牢牢把住“三大市场”，积极拓展 EPC、投融资建运营一体化综合类业务模式，不断提升项目设计优化与运营管理能力。疆内扩大市场占有率，主动融入“丝绸之路经济带”核心区建设，统筹资源聚力承揽，通过承揽一批标志性、有影响力的自治区、兵团优质项目，不断提升北新路桥集团疆内品牌形象；疆外继续巩固成渝双城经济圈、长三角、京津冀经济带等重点区域市场布局，深耕山东、江西、河南等省市良好市场，持续推进业务多元化经营，积极探索轨道交通、机场建设、综合管廊、智慧城市等业务市场；海外抢抓“一带一路”建设机遇，进一步完善“走出去”布局，紧盯“丝绸之路经济带”核心区建设和中吉乌铁路等国家牵头的大型国际基础设施建设项目，用好多年来我们积累的国际市场开拓经验，继续提高国际市场份额；抓住周边国家经济增长、基建和劳务市场扩大的机遇，结合北新路桥集团“十四五”规划海外发展布局，加大蒙古、吉尔吉斯斯坦、巴基斯坦等国公路、市政工程、机场、道路项目的合作力度，建强对外开放平台，用好国际国内复合型人才，开拓国际承包工程市场。四要以北新路桥集团“十四五”规划和高质量发展为指引，统筹各单位区域特征和发展方向，优化资源配置要素，维护集团路基路面、桥梁、隧道、交通安全设施 4 个养护甲级资质，紧跟国家政策导向，培育新增风光电

新能源、新基建等行业领域相关资质，积极向新能源、新基建等市场挺进。

## 2. 大力发展三产服务业

一要培育检验检测板块发展壮大，提升建筑全过程咨询板块发展水平。二要加快推进北新科创公司甲级试验室资质升级工作，提升核心竞争力，加大咨询服务业合同承揽力度。深化校企“产学研”合作，培育科技创新技术人才，推动北新路桥集团内部科技资源有效整合、优势互补。三要强化现代科技服务水平，推动禾润科技公司“智慧工地管理平台”的集成应用，以信息化、数字化、智能化培育新动能。四要进一步提升国内外贸易及商贸物流业发展水平，国际贸易方面，中北运输要打通俄罗斯、伊朗、哈萨克斯坦等国际沥青进口业务通道，面向全国、全疆市场，形成贸易发展新优势；国内贸易方面，进一步拓展中北运输经营范围，逐步形成具有一定规模、盈利能力较好的工贸一体化综合企业，为北新路桥集团新型工业发展做出贡献；商贸物流方面积极拓展天津港、东方港等海运通道，向“贸易+实体”“贸易+新零售”“贸易+平台经济”发展模式转型，促进贸易、物流协同发展的良性循环。五要围绕建筑业发展，进一步强化产业链供应链金融服务质效，持续优化信贷结构，降低融资成本、财务成本。

### （二）全力推进提质增效攻坚，进一步提高经济运行质量

#### 1. 持续提升项目管理质效

一要加大力度推广《北新路桥集团项目管理指导意见》，构建项目管理提升的长效机制，全面落实“1+7”项目管理法，不断强化“五种能力”，守住“四条底线”，提升精细化管理水平，保障工程建设各个环节的品控，打造精品工程；将信用评价与综合考核工作实施方案有机结合，不断提升信用等级和诚信排名，力争获得鲁班奖、李春奖等国家级奖项，打响北新路桥集团企业品牌。二要树立全员经营、全方位经营、全过程经营理念，工程项目从工期、安全、效益、资金等多维度综合分析，抓成本分

析管控，抓技术创新创效，抓方案优化量化，抓减亏扭亏措施策略，层层管控与优化、层层落实与考核，实现项目降本提质增效；做好完工项目结算收尾工作，堵死效益漏洞，坚持做到“应收尽收”，确保项目效益不流失。三要提高科技创新创效能力，强化项目策划执行对履约创效的支撑作用，做到项目策划阶段“三个明确”（创建质量奖项计划明确、科技攻关方向明确、方案优化目标明确），争取竣工即收获科技创新成果。四要加大项目数字化管理水平，加强合同、计划统计、内部招标、成本稽核、结算工作的管理，继续推进禾润科技智慧工地建设，加快大数据、智能化等集成应用与施工现场的深度融合，全面实现项目精细化管控，有效降低施工成本。

## 2. 持续提升科技创新能力

一要瞄准创新平台、智能研发、成果转化、人才聚集“四个主攻点”，加快建设技术创新体系，建立以需求为导向的科技成果转化体系，大力提升承接自治区、兵团重大专项研究和重点科研攻关任务的能力，推动科技创新与产业深度融合。二要以“两平台”、“一企业”为载体，加大对建筑业产业链上下游、三产服务业和新兴产业等关系集团产业升级和高质量发展的重要领域、重点环节的科技投入，持续开展研发创新，充分展现北新路桥集团科技创新“软实力”。三要加快科技成果在工程项目中的转化应用，争取将“四新”技术、专利工法推广应用到工程施工过程中，实现科技创新转化经济效能的目标。四要推动BIM技术在设计、施工过程中的应用，以BIM技术可视化、协调性、模拟性、优化性和可出图性的优势保障施工安全、提升施工效率和质量，实现建造过程的高质高效。

### （三）全面推进依法治企，进一步提升合规经营能力

全面贯彻习近平法治思想，弘扬法治精神，在法治轨道上推进改革发展各项工作。一要以有效防范化解风险、依法合规经营为目标，以经理层依法履职行权为基础，以提高依法管理能力为手段，提升依法治理、管理规范能力。二要完善各层级经营决策

机制，规范经理层决策程序，保障经理层行使管理生产经营、组织实施董事会决议等职权，激发经营管理活力，全面发挥经理层“谋经营、抓落实、强管理”作用。三要继续落实法律顾问制度，强化法律顾问和专业律师履职水平，坚持事前关口前移、事中全程参与、事后及时提供法律救济，将法律服务贯穿经营管理全过程。四要深入开展“法治大培训”活动，提高全员法治素养，让办事依法、遇事找法、解决问题用法、化解矛盾靠法成为全集团的自觉行动。五要健全职工代表大会民主管理制度，维护职工合法权益，充分发挥工会、共青团、妇联等群团组织桥梁纽带作用，保障职工群众充分享有知情权、参与权和监督权。

#### **（四）全面开展人才强企行动，进一步增强高质量发展活力**

##### **1. 强化人才引进**

坚持产业与人才相互融合、系统规划、一体推进，围绕建筑业、三产服务产业、工业“三足鼎立”产业体系发展需求，构建多方协同、多向发力的全产业链引才机制，重点引进一批熟悉国内外市场和懂经营、会管理的复合型人才；围绕新兴战略产业引聚高层次人才，采用特聘、科研技术合作等柔性引才方式逐步建立自有“人才链”，以“人才链”建强“产业链”。

##### **2. 加强人才培育**

一要培育企业家人才队伍，优化队伍结构、提升综合素质，形成中青年企业家、企业家后备人才多层次配备的良好格局，培养素质优良、梯度合理的企业家人才队伍。二要完善人才培养规划，打造“后备梯队”，强化企业经营、金融、法律等领域人才质量。三要培育产业工人队伍，吸纳高技能技术工人和职业院校毕业生，借助禾润科技公司（志诚劳务公司）专业作业分包资质优势，加快自有产业工人队伍培育进程。

##### **3. 盘活用人机制**

一要践行“自然生长法则”，建立“人岗相适、事业择人、量才为用”的用人机制，稳步推进轮岗交流，促进人才队伍横向、纵向交流。二要强化竞聘上岗，打造公

平竞争、积极向上的晋升环境，调动员工干事创业积极性、激发工作潜能，不断提高人才使用效率。

#### **（五）全面开展平安建设行动，进一步营造高质量发展稳定环境**

##### **1. 全力保障生产安全**

一要全面推进安全生产信息化建设，持续优化智慧工地安全环保管理平台，实现教育宣传、安全交底、特种设备、危大工程、重大隐患、风险分级管控、隐患排查治理等环节管控可视化、数据化，以信息化手段提升安全监管、防控水平。二要持续开展安全文明施工项目创建工作，推进安全防护设施标准化建设，加强对关键工序、关键部位的安全防护管理，促进施工现场达到安全标准化。三要进一步规范完善安全应急管理体系，全面提升应急管理能力、应急救援能力和应急保障能力。四要持续完善重大危险源、重点部位和偏远小项目的安全运行监测监控，实现监控率 100%。五要严格落实安全生产责任制，落实安全生产高管持证要求，确保高管持证上岗覆盖率达到 100%，坚决防范和遏制重特重大事故发生，确保安全领域综合大检查不留盲区、不留漏洞、不留隐患。

##### **2. 全力保障发展环境平稳**

完整准确贯彻新时代党的治疆方略，树牢底线思维，充分发挥各项目党组织和基层综治维稳机构一线战斗堡垒作用，主动融入地方维稳工作大局。依托新建项目区、南疆在建项目，发挥“兵”字号工程点状辐射带动作用，推进武装建设优质高效发展。

#### **（六）全面开展党建引领行动，进一步强化高质量发展政治保障**

全集团各级党组织和党员领导干部要旗帜鲜明讲政治，坚定捍卫“两个确立”、坚决做到“两个维护”，团结凝炼成“一块坚硬的钢铁”，步调一致向前进。把党的领导贯彻和体现到改革发展稳定的各个领域、各个方面，更好的发挥中国特色社会主义制度中党的领导这一最大优势，让北新路桥集团的发展更有质量、管理更有水平、



证券代码：002307

证券简称：北新路桥

---

职工更加幸福。

新疆北新路桥集团股份有限公司

总经理：朱长江

2023年4月25日