

项目经理部

管理制度汇编

目 录

第一部分 总 则	1
第二部分 项目部定员定岗情况	2
一、项目部人员编制及配置表	2
二、 部门设置	3
三、机构及岗位职责	3
第三部分 人力资源管理制度	43
一 好班子创建活动实施细则	43
二 干部任免实施细则	44
三 后备干部推荐培养实施细则	46
四 见习管理实施细则	48
五 专家管理实施细则	50
六 员工调配实施细则	52
七 辞职管理实施细则	53
八 员工休息休假管理实施细则	54
九 员工考勤管理实施细则	65
十 员工奖惩管理实施细则	67
十一 职称申报	74
十二 技能鉴定评价管理	78
十三 领导人员薪酬管理	85
十四 员工薪酬管理	93
十五 项目绩效考核	99
十六 员工绩效考核	102
十七 劳动工资统计	111
十八 职（民）工夜校管理	112
十九 送培管理	118

二十 临时性用工管理	119
第四部分 项目部施工技术管理	123
一 技术管理机构	123
二 技术管理分工及职责	124
三 技术管理流程及内容	133
四 图纸会审制度	135
五 施工组织设计管理制度	139
六 施工方案管理制度	143
七 技术交底管理制度	149
八 技术交接制度	155
九 过程控制管理制度	157
十 安全技术管理制度	162
十一 重大问题请示报告制度	167
十二 施工技术类型标准规范管理制度	171
十三 工程资料管理制度	182
十四 技术资料签字制度	190
十五 技术数据复核及检算制度	191
十六 设计变更洽商管理制度	192
十七 测量管理复核制度	193
十八 分包技术管理制度	199
十九 施工质量检查与验收管理制度	200
二十 技术总结管理制度	213
二十一 信息管理制度	215
第五部分 试验管理制度	217
一 岗位责任制	217

二	委托试验管理制度	217
三	样品流转制度	218
四	实验仪器设备管理制度	219
五	原始记录和数据处理程序	219
六	检测报告审批制度	221
七	不合格品管理制度	222
八	安全与环保管理制度	222
九	试验资料管理制度	225
十	试验管理流程	227
第六部分 成本及合同管理制度		228
一	成本管理实施细则	228
二	成本核算实施细则	236
第七部分 安全质量环保管理制度		324
一	安全生产管理实施细则	324
二	安全生产责任制管理实施细则	335
三	班前安全讲话管理实施细则	388
四	安全生产教育培训实施细则	390
五	安全交底实施细则	401
六	安全生产会议实施细则	406
七	安全风险及应急管理实施细则	409
八	特种作业人员管理实施细则	439
九	安全检查与隐患排查治理实施细则	444
十	安标工地建设（文明施工）管理实施细则	460
十一	事故报告及调查处理实施细则	469
十二	消防安全管理实施细则	478

十三	民用爆炸物品管理实施细则	484
十四	易燃易爆、有毒有害物品管理实施细则	506
十五	营业线施工安全管理实施细则	511
十六	高处作业安全管理实施细则	518
十七	临时用电安全管理实施细则	523
十八	起重吊装安全管理实施细则	528
十九	职业健康管理实施细则	531
二十	环境保护及水土保持管理实施细则	536
二十一	创优质工程管理实施细则	542
二十二	工程质量旁站监督管理实施细则	546
二十三	项目负责人施工现场带班生产制度	550
二十四	生产安全奖惩问责制度	553
二十五	质量责任制度	560
二十七	质量检查验收制度	578
二十八	原材料、半成品和成品标识管理制度	583
二十九	安全生产费用管理细则	586
第八部分	物资管理制度	589
一	物资计划管理实施细则	589
三	材料限价确定与公布管理实施细则	594
四	物资采购管理实施细则	595
五	物资采购合同管理实施细则	599
六	物资验收实施细则	601
七	物资仓库管理实施细则	604
八	物资发料实施细则	606
九	物资盘点实施细则	608

十	物资核算与分析实施细则	610
十一	周转材料管理实施细则	611
十二	二、三项材料管理实施细则	614
十三	材料结算管理实施细则	615
十四	废旧、剩余物资处置实施细则	617
十五	物资内业及信息化管理实施细则	619
第九部分 设备管理制度		621
一	设备管理实施细则	621
二	设备管理机构及职责	623
三	设备配置管理	633
四	设备进场管理	635
五	设备使用管理	637
六	设备维修保养管理	644
七	大型及特种设备管理	647
八	设备租赁管理	657
第十部分 财务及资金管理制度		664
一	资金管理实施细则	664
二	收入和成本费用核算管理实施细则	675
三	安全生产费财务管理实施细则	681
四	全面预算管理实施细则	690
五	经济活动分析工作实施细则	696
六	发票管理实施细则	704
七	会计档案管理实施细则	709
八	重大财务事项报告实施细则	712
第十一部分 综合管理制度		714

一	公文处理办法	714
二	工程指挥车管理细则	728
三	节假日值班管理细则	731
四	会议管理实施细则	732
五	突发事件舆情应对预案	736
六	突发事故（事件）新闻应对实施细则	740
七	对外接待管理细则	743
八	对外新闻报道工作实施细则	746
九	工程项目文化建设实施细则	751
十	办公用品管理细则	758
十一	卫生保洁管理细则	761
十二	员工宿舍管理细则	762
十三	门卫管理细则	765
十四	食堂管理实施四项细则	767
十五	档案管理实施细则	770
十六	印章、介绍信管理细则	775
十七	保密工作细则	777
十八	施工影像管理实施细则	780



标准·资料·工具·教程·执考

致力于为广大土木从业者提供专业标准、图集、工具，最实用的土木施工、监理、执考等资料，努力打造土木人实用的工具性网站。

收藏本站网址或者关注公众号【土木百科】
时刻掌握土木行业最新动态及规范标准

PC端网址: www.topmgo.com



移动端: 扫码浏览更随心



公众号: 土木百科

免责声明: 本站所有资料均收集自互联网和网友分享如有侵犯到您的版权请及时联系我们进行删除

第一部分 总 则

第一条 为进一步提高项目部管理水平，促进项目管理的科学化、制度化、规范化，特制定本《管理制度汇编》。

第二条 项目部员工不得无视《管理制度汇编》中的各项管理规定及制度措施，必须认真履行各自岗位职责，对项目部工作负责。

第三条 本项目必须严格按项目法组织施工，实行“优化配置，动态管理”，以最少的投入，获得项目效益最大化。

本项目《管理制度汇编》的核心：

一、实行项目经理负责制。建立精干、高效的管理机构，在编制项目实施性施工组织设计和责任成本预算的基础上，项目经理与公司负责人签订项目承包合同，并认真执行。

二、制定项目经理部班子和各类人员岗位责任制以及各项规章制度，并认真履行。

三、建立以项目经理为第一责任人的责任成本管理体系，有切实可行的责任成本控制措施。

四、资源需求优先在公司内部生产要素市场配置，内部生产要素市场应与社会市场接轨。

五、优化施工组织设计，科学组织施工。采用先进的施工工艺和施工技术，建立完善的安全质量保证体系，确保项目总目标实现。

六、充分发挥国有企业党建思想政治工作的政治优势。坚持三个文明一起抓，加强工程项目管理，推进员工队伍建设，提升企业品牌形象，力争建立科学、和谐的项目经理部。

第四条 本《管理制度汇编》中的管理办法、制度规定自公布之日起执行。

第二部分 项目部定员定岗情况

一、项目部人员编制及配置表

序号	部门	岗位名称	人员编制	人员配置
1	班子成员	项目经理	1	1
2		总经济师	1	1
3		总工程师	1	1
4		生产副经理	2	2
5		副经理（安装）	1	0
6		副经理（物机）	1	1
7		安全生产总监	1	1
8	财务部	部长	1	1
9		会计	1	0
10		出纳	1	1
11	工程部	部长	2	2
12		技术工程师（兼现场）	8	8
13		计划工程师	1	0
14		调度	1	0
15		资料员	3	0
16		测量工程师	4	1
17	试验室	主任	1	0
18		试验工程师	2	0
19	办公室	主任	1	0
20		后勤保卫	1	0
21		文员	1	0
22	工经部	部长	2	2
23		工程师	1	1
24		造价工程师	4	0
25	安质部	部长	1	0
26		质量工程师	1	0
27		安全工程师	2	1
28		环保工程师	1	0
29	物机部	部长	1	1
30		机电工程师	1	1
31		材料工程师	2	1
合计人数			52	27

二、 部门设置

项目部设置五部二室，即工程部、安质部、工经部、财务部、物机部、综合办公室、试验室。

三、机构及岗位职责

（一）项目经理职责

1. 根据公司的安排，在有条件时，参与标前调查和投标工作。
2. 组织编制《项目管理策划书》、项目实施性施工组织设计，经公司审批后执行。
3. 组织制定项目部各项管理制度。
4. 组织对拟签合同进行评审，形成书面评审意见。
5. 组织项目责任成本分析，确保完成责任成本目标和目标利润。
6. 负责协调内外关系，根据合同工期，优化资源管理，明确施工进度目标、重要节点目标，编制总体施工进度计划，按不同阶段将施工总体计划分解为年度、季度、月度和周进度计划，并组织实施。
7. 组织编制年度、季度、月度项目管理报告，并按时上报公司。
8. 组织对不适宜采用招标采购的物资，采取竞争性谈判或询价采购方式进行采购。
9. 组织编制《机械设备租赁计划》和机械设备租赁合同评审。
10. 审批项目所需的混凝土配合比。
11. 组织 200 万元以下的分包项目公开竞标，在公司《合格劳务企业名录》内选择劳务企业。
12. 负责项目安全质量全面管理工作，每月带队组织安全检查，对检查中发现的问题按照“五定”原则组织整改。
13. 组织开展经济活动分析，贯彻执行全面预算和资金集中管理，

按公司规定及资金到位情况，积极上缴各项上缴款。

14. 组织编制除项目部领导正职以外人员的岗位责任书，按时组织对本项目员工进行绩效考核。

15. 负责项目竣工验收和收尾工作。

16. 项目完工后，组织对照《项目管理策划书》全面回顾项目管理过程，形成后评价报告。

（二）党支部书记职责

1. 认真贯彻执行上级党委的指示、决议，发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

2. 密切联系群众，关心员工疾苦，了解掌握员工思想动态和学习工作情况，开展思想政治工作。

3. 围绕项目工作重点，提出项目党建工作目标任务；帮助指导党群工作协理员和外协队伍指导员发挥作用，加强协作队伍管理；抓好安全、质量、文明施工，全面完成施工生产和各项工作任务。

4. 加强与班子成员沟通交流，认真贯彻落实“三重一大”制度，参与项目重大决策管理，发挥班子整体功能，确保项目规范运行健康发展。

5. 负责抓好党的思想建设、组织建设、制度建设、作风建设和反腐倡廉建设，按照民主集中制原则，抓好党内组织生活，及时召开民主生活会，认真开展批评和自我批评；做好党员的教育管理和发展党员工作。

6. 加强项目领导班子和干部队伍建设，提高党员干部的思想政治素质。注重加强年轻干部队伍建设，做好青年后备干部的培训、教育、考察工作。

7. 抓好宣传报道和项目文化建设，做好内外舆论引导，提高员工凝聚力和荣誉感，塑造企业良好形象。

8. 加强对工会、共青团的领导，支持工会、共青团按照各自的章程开展工作，充分发挥他们的作用。

（三）总工程师岗位职责

1. 负责组织初审施工调查报告和项目策划书。

2. 负责复核临时工程建设方案。

3. 负责组织或参加上级单位组织的交接桩工作；组织检查复测前控制网。

4. 组织审定控制测量或复测方案及成果，形成控制测量成果报告或复测报告，并报上级单位审核。

5. 组织设计文件核对工作。审核设计文件核对意见并跟踪落实。

6. 审核设计工程数量和收方结算工程数量。

7. 组织施工组织设计编制工作并进行初审，报公司审批，参与施组交底。

8. 负责参与施工方案策划并审核施工方案策划报告；审核施工方案编制审批计划、方案管理年度计划和总结编制；主持施工方案的研讨会和方案自评审会，组织二、三级及以下方案编制并负责审核方案；负责三级以下方案审批；参与特、一级方案编制。负责一、二级方案交底，参与三级及以下方案交底并监督实施。

9. 负责制定并组织实施节能减排计划和节能减排技术进步措施、审核节能减排目标及推进计划，定期检查推进计划的落实情况并督促整改，审核节能减排分析总结报告。参与节能减排标准化工地自查

验收，审核节能减排检查报告和申请验收材料。

10. 负责组织制定科技创新策划和科研项目、工法及专利开发计划。负责科研项目、工法、专利开发技术指导和监督检查，审核科技成果报告、工法、专利文本，负责科研经费管理。协助上级单位完成科技成果验收（评审）及科技进步奖、工法、专利的申报工作。

11. 负责初审施工进度计划。

12. 负责安排落实特殊季节施工技术准备工作。组织特殊季节施工方案交底。督促现场严格实施。

13. 负责组织参加建设单位及设计单位组织的技术交底。做好重要或关键的设计文件交底。

14. 负责组织编制变更设计实施计划，组织监理、设计、建设单位等单位现场会勘，并形成纪要。跟踪落实变更设计审批情况。

15. 负责组织技术资料收集、编制、存档等管理知识培训。指定专人负责技术资料管理。定期组织检查、指导技术资料管理工作。

16. 负责定期组织项目部各部门进行现场收方，审核收方数量。

17. 负责QC小组管理工作，组织项目QC活动及成果推广应用。

18. 负责组织竣工文件编制培训和审核工作，组织人员向接收单位移交竣工文件。

19. 负责组织项目技术总结编写工作。

20. 督促落实竣工验收内业问题整改，对问题逐个销号、实现闭环管理。

（四）总经济师岗位责任书

1. 组织制定项目部对外验工计价、劳务分包、物资采购、设备租赁、责任成本管理、索赔管理等相关管理制度。

2. 参与前期策划，组织签订《经济责任承包书》，经公司审批后执行。

3. 组织施工技术方案经济比选。

4. 组织责任成本测算和责任成本预算分解。

5. 负责劳务队伍准入和考核评价；组织分包项目公开招标，在公司《合格劳务企业名录》内选择劳务企业。

6. 负责对不适宜采用招标采购的物资，采取竞争性谈判或询价采购方式进行采购。

7. 负责实行限额发料制度，按月开展主要材料消耗量核算。

8. 组织项目经理部各类合同评审，形成书面评审意见；及时组织合同交底。

9. 组织项目验工计价和竣工结算工作；及时审核项目部劳务分包、物资采购、机械设备及周转料租赁中期计量和末次结算。

10. 组织项目索赔策划、制定索赔推进计划并负责落实，负责概算清理工作。

11. 负责项目责任成本分析，及时预警，督促项目原因，提出分析报告及整改措施，并监督落实，确保完成责任成本目标和目标利润。

12. 负责使用中国中铁工程项目成本管理信息系统。

（五）副经理岗位职责

1. 负责现场组织贯彻落实施工技术方案和施组的实施，参与方案和施组的策划、检查、评比等工作。

2. 负责审核年（季、月、周）计划；施工过程中定期组织分析评

价；进度滞后时，按照制定的整改措施整改，抢回工期，使项目回到正常施工组织阶段。

3. 负责督促落实特殊季节施工现场准备工作；落实领导带班、日常值班制度，对重点部位及重点结构物安排专人 24 小时值班。

4. 负责落实首件工程的物资设备、拌和站、钢筋加工场等施工现场准备工作；严格按方案、施组和施工作业指导书（施工作业要点卡片）组织实施；负责文明施工和环水保等工作；组织首件工程的推广应用。

5. 负责审核统计资料。

6. 负责组织相关人员审核工程项目周（月、年）报并签发上报；定期（每周）组织召开生产例会，对进度进行分析评价；审核签发生产例会纪要。

7. 负责检查工程信息系统内初始数据录入和数据更新情况，确保数据准确。

8. 负责在验收准备和验收过程中，督促落实外业问题整改，对问题逐个销号、实现闭环管理。

9. 总结项目后评价中施工生产管理的得失，提出建议和意见。

（六）安全总监岗位职责

1. 贯彻执行国家安全质量的有关法律法规和上级的有关要求，组织编制项目安全质量规章制度。

2. 负责协助项目经理完善和推进本项目安全质量保证体系的运行，策划安全质量的管理和监督，并组织实施。协助项目经理开展安全责任履职情况考核。

3. 负责监督检查项目职能部门“一岗双责，岗岗有责”的责任履

行情况，提出纠正措施。

4. 负责对涉及各管理部门和岗位在安全生产职责、安全生产制度和安全质量管理等方面的问题统筹协调整改。

5. 负责组织开展每周例行检查和日常检查，并在交班会上进行通报，对整改不彻底或严重问题按规定进行处罚。监督相关部门按职责要求开展安全质量检查工作。

6. 负责组织开展“安全标准工地”创建工作。

7. 负责组织分析总结安全生产管理方面好的做法和存在的不足。

8. 督促有关部门对危险源、环境因素进行辨识和评价，并督促编制预防措施、管理方案和应急预案。

9. 督促编制、审核专项施工方案和安全措施，组织、督促对相关人员进行安全技术交底和培训。

10. 督促有关部门对特种作业人员进行安全生产培训和办理取证工作，督促员工的安全教育培训及新员工的“三级”安全教育工作。

11. 参与事故应急救援配合安全质量事故调查处理工作，督促落实防范措施。

12. 参与施工调查、项目管理策划、产品清单和责任矩阵编制。

13. 参与大型设备验收，督促办理特种设备《安全检验合格证》，督促相关部门建立设备安全使用卡控措施。

14. 参与分包单位合同签订、考核评价、分包工程结算和决算。

15. 参与经济活动分析、责任成本分析。

16. 参与项目月度、季度、年度报告的编制。

（七）工程部职责：

1. 贯彻执行国家、行业有关施工技术的政策、法规、规范和标

准，在项目经理部总工程师的领导下，负责项目的施工技术管理工作。

2. 负责编制施工调查报告和项目策划书初稿。

3. 负责核对设计文件，建立工程数量控制台帐。

4. 负责编制临时工程建设方案、施工技术方案、特殊季节施工方案、挂篮设计施工专项方案和隧道超前地质预报方案等技术方案，组织交底，并监督实施。

5. 负责工程施工放样、复测和监控量测等测量工作，配合上级单位的控制测量和复测工作。

6. 参与施工组织设计编制，组织 B、C 类施工组织设计交底，

7. 负责项目计划、调度工作。编制项目年度（季度、月度、周）施工进度计划，并下达施工生产计划；编制项目年度（月度、周）报告；负责工程信息统计、工程质量信用评价管理与考核等日常管理工作，定期组织自检，发现问题及时整改。

8. 负责编制项目施工作业指导书、施工作业要点卡片和项目关键工序卡控表，组织交底和培训，并监督实施。

9. 负责变更设计业务工作，编制变更设计建议书和变更设计资料并报批。

10. 负责推广应用新材料、新技术、新工艺，积极推动技术创新工作。负责组织项目 QC 活动，开展课题攻关、评审及申报等管理工作。

11. 负责施工日志、检验批等基础技术资料记录工作，编制工程技术总结和竣工资料。

12. 负责建立施工技术管理基础台账。

（八）工程部部长岗位职责

1. 负责配置和更新适用的技术规范、规程、标准、地方强制性

要求等，组织学习并建立台帐。

2. 收集整理施工调查前所需的设计文件、招投标文件等基础资料。负责组织汇总整理各部门施工调查资料并编制施工调查报告。按各级审查意见修改完善施工调查报告并上报公司审核。

3. 收集整理项目策划前所需的投标文件、图纸、施工调查等基础资料。负责组织汇总项目策划成果，编制项目策划书初稿。按各级审查意见修改完善项目策划书并上报公司审核。

4. 组织编制临时工程建设初步方案，根据评审意见修改完善并上报公司审批。

5. 组织安排控制测量或复测工作，并报公司申请控制测量或复测。配合协调公司测量队或股份公司精测队开展复测或控制测量工作，复核控制测量或复测成果。负责下达施工放样测量任务，组织人员审核当期测量放样计划及计算成果资料。

6. 汇总复核各部门对设计文件的核对意见，编制设计文件核对意见书并报审。复核设计及收方结算工程数量，建立工程数量台帐。

7. 负责施工方案策划准备，参与施工方案策划并负责上报策划报告。负责施工方案提纲编写、方案编制、方案修改和上报，参与方案评审。复核施工方案交底书，参与一、二级施工方案交底并负责三级方案交底。负责施工方案实施的技术准备、过程控制和检查验收，并参与定期检查验收。负责审核和上报施工方案编制评审计划和方案管理年度总结。

8. 负责编制实施性施工组织设计的节能减排内容，组织节能减排实施及监督检查。审查节能减排目标及推进计划，定期检查推进计划的落实情况并督促整改。复核节能减排统计监测报表，审查节能减排

排分析总结报告。参与节能减排标准化工地自查验收，审核节能减排检查报告和申请验收材料。

9. 参与施工组织设计编制，组织 B、C 类施工组织设计交底。

10. 编制项目年度（季度、月度、周）施工进度计划。

11. 组织编制特殊季节施工方案并报批，督促现场严格按方案组织施工。

12. 负责检查核实生产计划落实情况。

13. 负责组织项目 QC 活动开展工作。

14. 组织编制竣工文件资料并进行初审。

15. 组织编写技术总结并报审。

16. 编制竣工验收实施计划并报审，落实竣工验收存在的问题的整改工作。

17. 负责项目后评价中的工程技术管理总结，参与编制项目后评价报告。

（九）工程部计划工程师岗位职责

1. 负责收集整理施工合同或施工协议、验工计价单、工资支付书、批准的设计文件、项目管理实施规划，人、机、料、法、环等现有生产能力与实际施工条件、上周期施工情况等基础资料。

2. 负责编制年度（季度、月度、周）施工生产建议计划并报上级单位审批。

3. 负责编制在建项目三年现有工程任务滚动计划及调整滚动计划并报上级单位审批。

4. 负责及时编制年度（季度、月度、周）施工生产计划（下达）。

5. 负责及时将计划数据录入《工程信息管理系统》和总公司《项目综合管理信息平台》、《财务预算管理》等系统。

6. 负责施工计划的文档管理。

(十) 工程部调度岗位职责

1. 负责全面准确地收集项目的有关信息，核实各工点上报资料的真实性，为开展生产指挥和管理提供准确的依据。

2. 负责编制年度（月度、周）报并上报公司。

3. 负责收集整理相关资料，编制生产例会资料，拟写生产例会纪要、调度报告。

4. 负责跟踪落实调度纪要处理事项的进展情况。

5. 负责建立完整的调度工作档案，管理好各种调度资料、台帐和图表。

(十一) 工程部测量工程师岗位职责

1. 负责提出测量设备的配置计划。

2. 负责验收并检测配置测量设备完好性，建立测量设备管理制度，落实测量设备管理责任，保障测量设备完好。

3. 负责核对施工图纸，编写项目控制测量或复测方案，配合上级单位的控制测量和复测工作。

4. 负责本项目测量的选点布网、施工放线、收方测量、竣工测量等工作。完成内业计算和外业观测，提供合格的测量资料和成果。

5. 负责测量仪器的日常检验和校对工作，推广新技术、新仪器的试验，积极编写测量技术总结和科技成果。

6. 担任技术培训工作。

(十二) 工程部技术工程师岗位职责

1. 参与施工调查和项目策划工作，收集整理相关资料。

2. 负责接收并核对设计文件，统计工程数量并建立工程数量台帐，绘制施工图并交底。

3. 负责准备施工方案策划资料，参与施工方案策划，并负责编制策划报告。参与方案编制和评审。负责编制施工方案交底书，参与施工方案交底。负责施工方案实施的技术准备，负责施工方案过程控制、过程检查验收和参与定期检查验收。负责编制施工方案编制评审计划和方案管理年度总结。

4. 负责编制检验批、施工日志等技术基础资料，收集汇总编制竣工文件，参与技术总结编制等技术工作。

5. 负责工程数量收方计算，建立工程数量控制台帐。

（十三）工程部资料员岗位职责

1. 负责项目使用的工程标准、规范的管理工作。

2. 负责项目工程资料的收集、整理、保管。

3. 协助技术工程师办理现场签证。

4. 负责工程文件资料的发放、收取及管理，并做好收发登记台帐。

5. 负责各种资料的保卫保密工作，保证档案资料的安全。

6. 定期和不定期地对所管资料进行安全检查，检查实有工程资料数量及资料签字的完整性，检查时应附有检查记录。

7. 负责工程竣工资料的编制，竣工图的绘制，并按要求进行组卷移交。

（十四）工经部职责

1. 负责组织项目前期策划经济责任承包书签订有关事宜。

2. 组织劳务分包合同签订、劳务队伍考核评价，负责办理劳务分包结算和决算，并报公司审批。

3. 组织有关部门进行责任成本测算和分解。

4. 定期组织项目成本核算分析和责任成本分析。

5. 负责索赔策划、编制索赔推进计划、办理变更索赔。

6. 负责办理责任成本计价及对内、对外验工计价。

7. 负责项目收尾清算。

8. 牵头推行中国中铁工程项目成本管理信息系统。

（十五）工经部部长岗位职责

1. 全面负责工经部工作，负责制定项目部合同管理、对外验工计价、劳务分包、责任成本管理、索赔管理等相关管理制度。

2. 参与前期策划，组织签订《经济责任承包书》，经公司审批后执行。

3. 参与施工技术方案经济比选。

4. 负责责任成本测算和分解。

5. 参与劳务队伍准入和考核评价；参与分包项目公开招标。

6. 负责项目经理部劳务分包合同评审，形成书面评审意见；及时进行合同交底；及时建立合同台帐。

7. 负责项目验工计价和竣工结算工作；及时审核项目部劳务分包中期计量和末次结算，并负责签订封帐协议；及时建立对外验工计价台帐和劳务分包计量台帐。

8. 负责制定项目索赔推进计划并跟踪实施，每季牵头召开索赔分析会。

9. 负责项目责任成本分析，及时预警，提出分析报告及整改措施，

并监督落实，确保完成责任成本目标和目标利润。

10. 牵头推行中国中铁工程项目成本管理信息系统。

（十六）工经部工程师岗位职责

1. 参与制定项目部合同管理、劳务分包等相关管理制度。

2. 参与前期策划，组织签订《经济责任承包书》，经公司审批后执行。

3. 参与责任成本测算和分解。

4. 参与劳务队伍准入和考核评价；参与分包项目公开招标。

5. 负责项目经理部劳务分包合同评审，形成书面评审意见；及时进行合同交底；及时建立合同台帐。

6. 及时审核项目部劳务分包中期计量和末次结算，并负责签订封帐协议；及时建立劳务分包计量台帐。

7. 能与项目责任成本分析，确保完成责任成本目标和目标利润。

8. 参与推行中国中铁工程项目成本管理信息系统。

（十七）工经部造价工程师岗位职责

1. 负责制定项目部对外验工计价、项目成本管理、索赔管理等相关管理制度。

2. 参与前期策划，组织签订《经济责任承包书》，经公司审批后执行。

3. 参与施工技术方案经济比选。

4. 负责责任成本测算和分解。

5. 参与劳务队伍准入和考核评价；参与分包项目公开招标。

6. 负责项目验工计价和竣工结算工作，及时建立对外验工计价台帐。

7. 参与制定项目索赔推进计划并跟踪实施，每季牵头召开索赔分析会。

8. 参与项目责任成本分析，及时预警，提出分析报告及整改措施，并监督落实，确保完成责任成本目标和目标利润。

9. 参与推行中国中铁工程项目成本管理信息系统。

（十八）财务部职责

1. 严格遵守国家的各项财经法规和纪律，认真执行《会计法》和公司内控制度规定，贯彻执行财务管理制度和办法。

2. 负责编制项目部财务预算，严格控制非预算性支出。

3. 负责牵头组织项目部清收清欠管理工作，指派专人跟踪管理项目部债权债务，建立健全“双清”工作台账。

4. 负责组织、管理项目部资金，做好资金计划、资金集中、资金上缴、银行账户和印鉴管理等各项工作；及时发现并处理资金安全隐患，确保资金安全。

5. 负责整个项目税收筹划管理工作；按期完成项目部税务申报、解缴和迎检等事宜。

6. 负责牵头组织项目部开展经济活动分析，按月开展财务情况分析，提出改进管理的建议和措施。

7. 负责正确核算项目收入、成本、费用，监督、控制间接费用开支，及时做好财务决算，提供全面、有效的会计信息。

8. 负责收尾期间费用控制，配合做好收尾清算和施工总结管理工作。

9. 配合项目部协助项目做好管理策划、建立管理工作责任矩阵，制定经济承包责任书。配合做好项目科研和节能减排、安全质

量、进度管理。

10. 协助做好项目物资机械设备的采购、租赁、核算及验收；抓好劳务分包准入、合同、结（决）算、考核评价管理。配合抓好责任成本测算、分解、分析和变更索赔管理；协助项目完成完工后评价管理，总结和评价财务管理工作，形成后评价报告。

11. 配合工程部做好信息化管理，编制月度、季度、年度管理报告，配合办公室做好项目绩效考核工作。

（十九）财务部部长岗位职责

1. 严格遵守国家的各项财经法规和纪律，认真执行《会计法》和相关会计制度的规定，贯彻执行公司的各项财务管理制度。

2. 负责编制项目部财务预算，严格控制非预算性支出。

3. 负责牵头组织项目部清收清欠管理工作，指派专人跟踪管理项目部债权债务，建立健全“双清”工作台账。

4. 负责组织、管理项目部资金，做好资金计划、资金集中、资金上缴、银行账户和印鉴管理等各项工作；及时发现并处理资金安全隐患，确保资金安全。

5. 负责拟写和实施项目税收筹划管理方案；按期完成项目部税务申报、解缴和迎检等事宜。

6. 牵头组织项目部开展经济活动分析，按月开展财务情况分析，提出改进管理的建议和措施。

7. 负责正确核算项目收入、成本、费用，监督、控制间接费用开支，及时做好财务决算，提供全面、有效的会计信息。

8. 配合做好管理策划、建立管理工作责任矩阵，制定经济承包责任书。配合做好科研和节能减排、安全质量、进度管理。协

助做好项目物资机械设备的采购、租赁、核算及验收；协助抓好劳务分包准入、合同、结（决）算、考核评价管理。

9. 配合项目抓好责任成本测算、分解、分析和变更索赔管理；协助项目完成项目完工后评价管理，总结和评价财务管理工作，形成后评价报告。配合编制项目月度、季度、年度管理报告，配合办公室做好项目绩效考核工作。

10. 配合做好项目信息化管理、收尾期间费用控制、清算和施工总结。

（二十）财务部职员（会计）岗位职责

1. 严格遵守国家的各项财经法规和纪律，认真执行《会计法》和相关会计制度的规定，贯彻执行公司的各项财务管理制度。

2. 负责编制项目部财务预算，严格控制非预算性支出。

3. 负责管理项目部债权债务，建立健全“双清”工作台账。

4. 负责按期完成项目部税务申报、解缴和迎检等事宜。

5. 配合项目部开展经济活动分析，按月开展财务情况分析，提出改进管理的建议和措施。

6. 负责正确核算项目收入、成本、费用，及时做好财务决算，提供全面、有效的会计信息。

7. 配合项目部做好科研和节能减排、安全质量、进度管理。协助做好项目物资机械设备的采购、租赁、核算及验收；协助抓好劳务分包准入、合同、结（决）算、考核评价管理。

8. 配合项目抓好责任成本测算、分解、分析和变更索赔管理；协助做好信息化管理、收尾期间费用控制、清算和施工总结。

9. 配合做好项目部责任成本的控制与分析、安全生产费用核算和

管理、劳务人员工资结算和固定资产管理。抓好整个项目财务基础工作管理，规范管理财务档案。

（二十一）财务部职员（出纳）岗位职责

1. 负责项目本部银行账户开立、年检、销户等手续，办理银行询证函等相关业务；及时发现并处理资金安全隐患，确保资金安全。

2. 负责按流程具体经办经理部本部资金支付、费用报销和管理人员工资支付、劳务人员工资支付业务。

3. 协助完成项目部税金解缴和迎检等事宜。

（二十二）安质部职责

1. 负责贯彻执行国家安全生产法律法规，严格执行落实上级有关安全生产要求和规章制度。

2. 负责组织开展日常安全生产知识培训教育和新入场员工“三级教育”工作，协助组织作业人员安全技术交底工作，提出有利于生产的意见和建议。

3. 负责组织项目安全生产月、质量月和安全生产检查，组织定期不定期安全、质量生产检查活动。经常深入现场，及时发现并及时处理施工中存在的安全生产和工程质量问题，必要时现场给予处罚并督促整改，严重的应向项目领导报告。

4. 负责组织安全标准工地建设工作，参与优质工程工作，定期不定期组织检查并不断完善，总结活动经验，配合现场验收。

5. 负责组织、参与安全质量事故调查处理工作，对项目有关安全生产问题提出处理意见；负责项目安全质量生产事故统计、上报和归档工作。