

Operation & Management Manual
for Toll Highway/Bridge

收费公路（桥梁） 经营管理手册

主 编 黄 平

副主编 周志洪 郑淑华 李一川



人民交通出版社
China Communications Press

F542.5
5

Operation & Management Manual for Toll Highway/Bridge

收费公路（桥梁） 经营管理手册

主 编 黄 平

副主编 周志洪 郑淑华 李一川

昆明理工大学图书馆
呈贡校区
中文藏书章



03002052630



人民交通出版社
China Communications Press

内 容 提 要

本《手册》内容包括总则、工作职责及管理规程、年度预算编制、安全生产应急预案、工作评价及考核、附件(含收费公路相关法律法规、各类表格、国家高速公路网布局方案)。

本《手册》依据国家最新颁布的相关政策和法规,在分析国内收费公路经营管理工作经验和教训的基础上,依托多年的收费公路经营管理工作实践,就收费公路公司的组织架构、职责分工、管理制度进行了系统和深入的研究,总结出较为全面和规范的经营管理工作内容和制度,可供从事收费公路经营管理工作的相关人员学习和参考。

图书在版编目(CIP)数据

收费公路(桥梁)经营管理手册 / 黄平等编. —北京:人民交通出版社,2010.11
ISBN 978-7-114-08728-8

I. ①收… II. ①黄… III. ①公路费用—征收—中国手册 IV. ①F542.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 201981 号

书 名:收费公路(桥梁)经营管理手册

著 作 者:黄 平 周志洪 郑淑华 李一川

责任编辑:袁 方 师 云

出版发行:人民交通出版社

地 址:(100011)北京市朝阳区安定门外外馆斜街3号

网 址:<http://www.ccpress.com.cn>

销售电话:(010)59757973,59757969

总 经 销:人民交通出版社发行部

经 销:各地新华书店

印 刷:北京市密东印刷有限公司

开 本:787×1092 1/16

印 张:16.25

字 数:378 千

版 次:2010 年 11 月 第 1 版

印 次:2010 年 11 月 第 1 次印刷

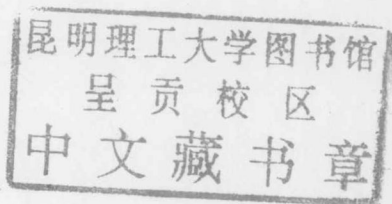
书 号:ISBN 978-7-114-08728-8

印 数:0001~3000 册

定 价:35.00 元

(如有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

前言 QianYan



随着交通基础设施建设的迅猛发展,社会对收费公路的服务质量和通行环境提出了更高的要求。因此,收费公路公司在经营管理过程中,应坚持以服务为导向,为社会大众提供安全、快速、温馨的通行服务,不断提高客户满意度和公司知名度。

编写《收费公路(桥梁)经营管理手册》(以下简称《手册》),正是顺应收费公路的发展趋势,以期使经营管理人员熟练掌握相关法律法规、政策以及经营管理的业务知识,增强文明服务的意识,提高业务素质和管理水平;使收费公路公司在应用中达到整合资源、精简架构、规范流程、节约成本,获取更高经济效益和创造更好社会效益的目的。

本《手册》依据国家最新颁布的相关政策和法规,在分析国内收费公路经营管理工作经验和教训的基础上,依托多年的收费公路经营管理工作实践,就收费公路公司的组织架构、职责分工、管理制度进行了系统和深入的研究,参考了大量收费公路经营管理工作的相关资料,归纳总结出较为全面和规范的经营管理工作内容和制度,使《手册》具有较强的系统性、应用性和实用性。本《手册》可供从事收费公路经营管理工作的管理人员在工作中学习和参考。

本《手册》的编写,由广州市番禺交通建设投资有限公司黄平董事长、总经理统筹确定全书的框架结构和内容;并由前党委书记黎柏秋指导;由周志洪、郑淑华、李一川负责编审工作。《手册》共分六部分,编写分工:陈耀泉、郭敏忠、沙文军、黄翔、梁劲松、曹玮、柴仁民、张程业、蒋文莉、江业强、李伟、李庆江、黄毅雄编写第二章;曹玮编写第三章;梁劲松、李伟编写第四章;郭炳辉编写第一、第五章及附录部分。朱建斌在编写过程中也提出许多精辟的意见及建议,杨恒宇认真核对了书稿。在此一并致谢!

限于编者经历和水平,书中难免有错误和不当之处,恳请读者批评指正。

编写组

2010年11月12日

目录

MuLu

第一章 总则	1
第一节 收费公路概述	1
第二节 经营管理总则	2
第三节 公司管理架构	3
第四节 开通收费前的筹备工作	5
第二章 工作职责及管理规程	10
第一节 公司高级管理人员职责	10
第二节 行政人事部工作职责及管理规程	11
第三节 财务管理部工作职责及管理规程	48
第四节 营运管理部工作职责及管理规程	60
第五节 路产管理部工作职责及管理规程	93
第三章 年度预算编制	115
第一节 预算编制原则及要求	115
第二节 收入预测方法	117
第三节 费用和投资预算编制	121
第四节 年度预算控制与管理	125
第四章 安全生产应急预案	127
第一节 基本规定	127
第二节 应急预案	131
第五章 工作评价及考核	145
第一节 考核原则和形式	145
第二节 考核组织和流程	146
第三节 分项考核内容	147
第四节 公司年度绩效考核	147
第五节 绩效考核与激励挂钩	148
附录一 收费公路相关法律法规	149
中华人民共和国公路法	149
收费公路管理条例	158
路政管理规定	165
收费公路权益转让办法	173

广东省公路收费站管理办法(广东省人民政府 34 号令)	181
广东省公路条例	184
附录二 各类表格	192
附表 1 内部文件呈批表	192
附表 2 发文稿	193
附表 3 印章使用登记表	194
附表 4 基建材料归档范围及保管期限表	195
附表 5 文书材料归档范围及保管期限表	196
附表 6 会计和声像材料归档范围及保管期限表	197
附表 7 低值易耗资产拆除、报废申请表	198
附表 8 资产添置、维修及更新申请表	199
附表 9 人员招聘申请表	200
附表 10 个人入职申请表	201
附表 11 面试评估表	202
附表 12 邀请参加岗位技能培训人员申请表	203
附表 13 入职健康申报表	204
附表 14 离职人员审批表	205
附表 15 离职(辞退)人员物品交收表	206
附表 16 员工绩效考评表	207
附表 17 员工奖惩建议(通知)单	208
附表 18 奖惩登记表	209
附表 19 年度培训计划表	210
附表 20 外派、外聘培训项目申请表	211
附表 21 新员工培训计划表	212
附表 22 员工年度培训项目备案表	213
附表 23 重要事项报告名单	214
附表 24 收费站班务工作日志——情况记录表	215
附表 25 收费站班务工作日志——收费班电脑发票发放记录表	216
附表 26 监控日志——事件记录表	217
附表 27 监控日志——收费班录像审查记录表	218
附表 28 收费站监控日志——注销票记录表	219
附表 29 收费站监控日志——系统维护记录表	220
附表 30 收费站监控日志——免费车辆放行记录表	221
附表 31 收费站监控日志——无钱交纳费用车辆免费放行记录表	222
附表 32 监控日志——“黑名单”车辆记录表	223
附表 33 监控日志——车辆遗留废弃物品情况记录表	224
附表 34 收费站拾财物记录表	225
附表 35 收费站票务日志——收费班电脑发票领用记录表	226

附表 36	收费站票务日志——定额发票领用记录表	227
附表 37	收费站票务日志——电脑发票使用核对记录表	228
附表 38	收费站票务日志——驾驶员多给款及废票回收记录表	229
附表 39	收费站稽查票款记录表	230
附表 40	顾客投诉处理登记表	230
附表 41	机电系统、设备维修处理单	231
附表 42	机电设备基本情况记录表	232
附表 43	机电系统定检保养记录表	233
附表 44	设备验收单	234
附表 45	设备保养记录	235
附表 46	设备报废申请表	236
附表 47	设备标识卡	237
附表 48	设备故障(事故)报告单	238
附表 49	营运管理分项考核评分表	239
附表 50	行政人事管理分项考核评分表	241
附表 51	财务管理分项考核评分表	242
附表 52	路产管理分项考核评分表	243
附表 53	收费公路公司年度绩效考核评分表	245
附录三	国家高速公路网布局方案	246
参考文献		251

第一章 总 则

第一节 收费公路概述

为解决公路建设资金不足、发展滞后的问题,1984 年国务院批准实施“贷款修路、收费还贷”政策,我国随即掀起了收费公路建设的热潮。

1988 年沪嘉高速公路通车并正式营运,结束了我国大陆没有高速公路的历史。1990 年,全长 375 公里的沈大高速公路通车,开创了我国建设长距离高速公路的先河。1993 年我国第一条利用世界银行贷款建设的高速公路——京津塘高速公路通车,项目业主制、招投标制和工程监理制等国际工程管理体制首次进入我国,由此我国公路建设管理体制逐步实现了与国际惯例接轨。2005 年,我国公布了《国家高速公路网规划》,根据规划,将用 30 年时间,建成国家高速公路网(简称为“7918 网”)。新路网由 7 条由首都北京向周边辐射的高速公路、9 条南北纵向高速公路、18 条东西横向高速公路组成。在“十一五”期间,重点建设“五射两纵七横”共 14 条路线,到 2010 年,基本建成西部 8 条省际公路通道。届时,东部地区基本形成高速公路网,长江三角洲、珠江三角洲和京津冀地区形成较完善的城际高速公路网络;中部地区基本建成比较完善的干线公路网,承东启西、连南接北的高速公路通道基本贯通;西部地区公路建设取得突破性进展,实现内引外联、通江达海。到 2020 年,中国高速公路通车里程达到 10 万公里左右,基本建成国家高速公路网。

“贷款修路、收费还贷”政策,推动了国家投资、地方筹资、社会融资、利用外资的投融资体制的形成。收费公路因此成为一个大产业,促使我国公路建设的大幅提速。

为了促进收费公路的健康和持续发展,交通运输部和地方各级政府陆续出台了一系列法规和条例,规范了收费公路的建设管理和经营权转让行为。这些法规和条例,明确规定二级以上公路可以贷款修路和设站收费,并按照经营性质将收费公路分为政府还贷公路(又称为非经营性收费公路,由交通部门贷款建设的收费公路,还贷结束后停止收费)和经营性收费公路(即投资主体投资建设的公路,有规定的收费年限,收回投资成本并有合理回报)。2004 年 9 月,国务院又颁布《收费公路管理条例》,进一步完善了收费公路管理的有关政策。

根据《中华人民共和国公路法》(以下简称《公路法》)的规定,收费公路是指符合《公路法》相关规定条件,并且经批准依法收取车辆通行费的公路(含桥梁和隧道)。本《手册》所述的收费公路,除特别说明外,均是指经营性收费公路。

收费公路政策的出台,对加快路网建设,促进经济社会发展发挥了重要作用,主要体现在

以下三方面:

(1)收费公路的建设,加速了路网的发展。“贷款修路、收费还贷”政策从20世纪80年代初开始广泛实施以来,收费公路建设飞速发展。据交通部统计,从1984~2005年,我国高速公路里程从零基点增加到4.1万公里,跃居世界第二位;一、二级公路里程由1.9万公里增加到28.47万公里。高速公路和一、二级公路通车里程占公路总里程的比重由2%增加至17%。其中,全国95%的高速公路、65%的一级公路和49%的二级公路是依靠实施“贷款修路、收费还贷”政策建设的。大量高等级收费公路的建成通车,使整体路网结构得到完善和优化,公路技术等级得到提高。

(2)收费公路的建设,推动了综合交通运输体系的形成。公路基础设施特别是高速公路的快速发展,促进了公路客、货运量的快速增长,也带动了港口、航空、水路运输业的发展。如湖北、广东、辽宁、河北、山东、江苏等省已初步形成以高速公路为骨架,以现代化机场、港口、场站为节点,以先进的通信体系为依托的现代化综合交通运输体系。

(3)收费公路的建设,促进了地方经济的发展,产生了良好的社会效益。大量高等级公路的建成,提高了公路运输效率,方便了人民群众出行,改善了投资环境,促进了沿线地区资源开发,推进了社会、经济的全面发展。浙江、河南、湖北、山西等省初步建成覆盖全省的公路网和高速公路主干道,实现了省城到地(市)2~5小时高速通达。江苏、广东、陕西、四川、黑龙江等省的高速公路走廊正逐步转变为“经济发展走廊”,明显缓解了公路交通对经济发展的制约。云南、吉林、重庆、安徽等省(市)由于公路条件改善,第三产业尤其是旅游业得到快速发展,且增加了劳动力就业。

第二节 经营管理总则

一、经营理念

收费公路经营管理公司(以下简称公司)的经营理念,是“效益、服务、安全”三者的有机统一。它的内涵是指在经营管理过程中,以效益为目标,有效控制经营成本,持续提升公司市场竞争力,创造良好的经济效益和社会效益;以服务为导向,为社会大众提供安全、快速的通行服务,不断提高客户满意度和公司知名度。

二、经营管理的基本任务

经营管理的基本任务如下:

- (1)依法经营,严格遵守国家法律、法规、条例,遵守财经纪律。
- (2)保证公司政令畅通,维护公司合法权益,全力以赴完成董事会下达的经营计划。
- (3)专注运营管理,打造运营管理品牌,树立公司形象。
- (4)加强公司文化建设和精神文明建设,积极开展岗位技能竞赛和培训活动,构建积极向上、和谐相处的企业文化。
- (5)落实安全生产管理措施,创造安全效益。

(6)精益求精完善收费管理措施,防贪堵漏;加强预算管理,降低成本和费用。

(7)做好辖下公路的养护工作,保持路况良好,确保道路行车安全、畅通,以吸引车流,提高效益。

(8)按照部门职责分工协调,做好收费、监控、供电、通信等系统的维护工作,确保各系统安全、平稳运行,为收费运营提供有力的后勤保障。

(9)构建良好的公共关系,积极与公安、交警、交通、物价、税务等政府部门沟通;协调好收费公路沿线镇、村等各方关系,妥善处理各类纠纷和矛盾,保持良好的收费运营环境。

(10)维护路产,保护路权,充分利用路产资源开展广告、加油站等经营活动,创造边际收益。

第三节 公司管理架构

一、公司的类型、法人治理结构及收费模式

(一)公司的类型

按照投资结构分类,收费公路公司可分为公司、分公司、有限责任公司和股份有限公司等类型。公司可以管理一个收费公路路段项目,也可以管理若干个收费公路路段项目。有限责任公司、股份有限公司具备独立法人资格。分公司不具备独立法人资格,是集团公司下属的分支机构,实行独立核算,纳入集团公司统一管理。分公司在集团公司领导下接受其有关部门指导,负责组织实施集团公司下达的工作计划和日常管理。本《手册》所述公司是指具备独立法人资格的有限责任公司和股份有限公司。

(二)公司的法人治理结构

公司的法人治理结构由四部分组成,分别为:股东、董事会、监事会、经理层。股东不直接干预公司的日常事务,由所委派的董事通过董事会行使职权;董事会,由公司股东大会选举产生,对公司的发展战略和重大经营活动等作出决策,维护出资人的权益,主要通过会议决议方式行使职权;监事会,是公司的监督机构,对公司的财务、董事和经营者的行为发挥监督作用;经理层,是董事会决策的具体执行者,负责组织实施董事会决议和日常管理工作。

(三)收费模式

按照收费模式划分,公路收费可分为封闭式收费和开放式收费两种模式。高速(城市快速)公路,一般采用封闭式收费;其他公路(主要包括普通国道和省道的公路、桥梁等),一般实行开放式收费。

开放式收费是指收费公路全程不封闭或部分封闭,有多个出入路口,仅在收费公路某个断面设置收费站,当车辆每次通过收费站时,收费员根据车辆类型及对应的标准收取车辆通行费。

封闭式收费是指收费公路设置若干个收费站和出入口车道,采取全程封闭方式,车辆只能在每个收费站的出入车道进出收费公路。当车辆由入口车道进入收费公路时,驾乘人员向发卡员领取入口卡,在驶出收费公路时,驾乘人员在出口车道将入口卡交给收费员,收费员根据

入口卡的车辆信息和行驶里程等信息,按照对应的收费标准收取车辆通行费。

二、开放式收费公路公司组织架构

开放式收费公路公司组织架构有两种类型:一是“一路(站)一公司”的组织架构;二是“多路(站)一公司”的组织架构。“一路(站)一公司”是指一家公司只负责管理一条收费公路;“多路(站)一公司”是指一家公司管理多条收费公路。

(一) “一路(站)一公司”的组织架构

图 1-1 所示,系“一路(站)一公司”的组织架构。

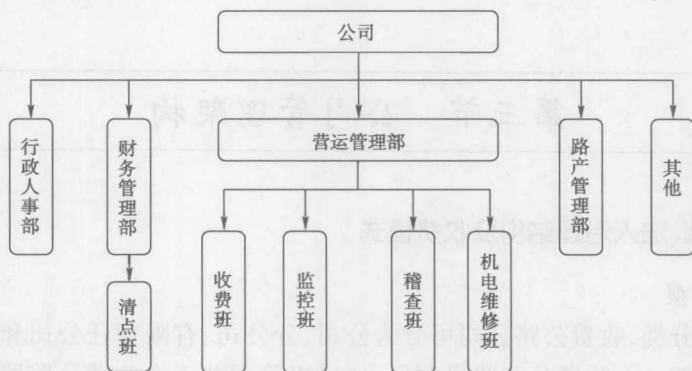


图 1-1 “一路(站)一公司”的组织架构

(二) “多路(站)一公司”的组织架构

“多路(站)一公司”的组织架构,其部门设置与“一路(站)一公司”的组织架构基本相似(见图 1-2)。其不同之处是前者在营运管理部下增设多个收费站,在各站内再设立收费班、监控班、清点班等班组,监控班、清点班分别隶属营运管理部和财务管理部。

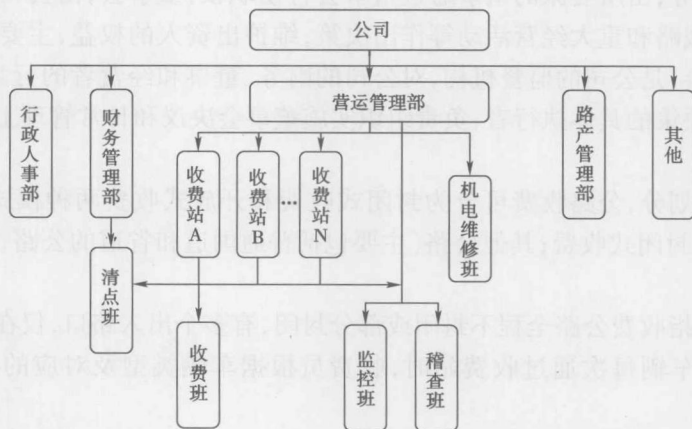


图 1-2 “多路(站)一公司”的组织架构

三、封闭式收费公路公司组织架构

封闭式收费,多应用于高速公路。封闭式收费公路公司一般至少设立行政人事部、财务管理部、营运管理部、路产管理部四个部门(见图 1-3)。在实际工作中,为了精简架构,整合资源,路产经营开发工作通常并入路产管理部。

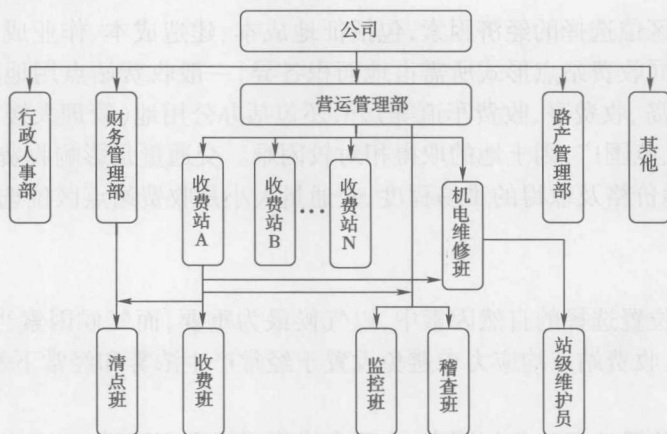


图 1-3 封闭式收费公路公司组织架构

第四节 开通收费前的筹备工作

本《手册》所述开通收费前的筹备工作,是指收费公路工程建设将要完成,项目由建设期即将转入收费营运期的工作筹备。

在收费项目正式开通营运之前,公司须完成收费站点设置和收费标准的审批,招聘和培训收费员工,办理公路及附属设施的验收和交接手续以及筹备开通典礼等各项工作。

一、成立收费营运管理工作筹备小组

公司一般在收费公路开通营运前 6 个月左右,组建收费营运管理工作筹备小组。其成员由公司主要领导、分管领导和相关部门负责人组成。在筹备小组内设立办公室负责工作统筹,根据职责分工下设专门工作小组,分别负责收费站点及收费标准审批、收费员工招聘和培训、公路及附属设施验收交接和筹备通车典礼等工作。各专门小组成立后,根据收费公路计划开通的时间,制订工作计划,完成相关工作。

二、收费站点设置及收费标准审批

收费公路营运前,须事先获得省级人民政府及相关主管部门的批文,包括收费站点设立和车辆通行费标准等批文。

(一) 收费站点设置的审批

1. 选择收费站点位置考虑的因素

(1) 国家对收费站点设置的规定

根据我国法律有关规定,高速公路以及其他封闭式的收费公路,除两端出入口外,不得在主线上设置收费站,但是,省、自治区、直辖市之间确需设置的除外。非封闭式收费公路的同一主线上,相邻收费站点的间距不得少于 50 公里。高速公路以及其他封闭式的收费公路,应当实行计算机联网收费,减少收费站点,提高通行效率。

(2) 经济因素

影响收费站点区位选择的经济因素,包括征地成本、建造成本、作业成本、使用成本,以及交通量等。设计不同收费站点形式所需占地面积各异,一般收费站点用地除了收费站点主体(即收费广场、收费岛、收费亭、收费车道等)外,还包括办公用地(管理大楼)、停车场等设施用地。若征地面积大、范围广,则土地的取得相对较困难。交通量是影响收费公路经济效益的重要因素。因此,用地价格及取得的难易程度、交通量大小是收费站点区位选择时应特别考虑的因素。

(3) 自然因素

影响收费站点位置选择的自然因素中,以气候最为重要,而气候因素当中,又以浓雾和暴雨影响最大。因此,收费站点均应力求避免设置于经常产生浓雾和经常下暴雨的区域。

(4) 几何因素

影响收费站点位置选择的几何因素,主要有线形因素和距隧道、互通立交的距离等因素。

2. 收费站点审批的流程

根据《公路法》规定:“收费公路设置车辆通行费收费站,应当报省、自治区、直辖市人民政府审查批准”。同时根据其他有关规定,凡国内外经济组织依法设立收费公路经营公司收取车辆通行费,其站址由经营单位在工程完工前 3 个月内向县级以上交通行政主管部门申报,并由后者逐级上报至省级交通行政主管部门批准。

(二) 收费标准的审批

1. 收费标准的构成因素

车辆通行费应当按照公路(桥梁、隧道)长度、还贷额度、收费期限、交通量大小、车辆负担能力等因素综合考虑定出合适的基本收费标准。基本收费标准制定后,再测算出各种车型的收费标准,报省级交通主管部门会同物价部门批准后执行。

在收费公路的使用期限内,考虑基本收费标准的因素如下:

- (1) 建设费,包括从经济论证到正常运营期限内总的直接建设投资。
- (2) 合理利润。
- (3) 建设管理费,在建设期间与管理有关的所有支出费用。
- (4) 工程项目利息,指开始投资到全部还清建设费用期间,建设费和建设管理费所产生的利息。
- (5) 维护管理费,即收费公路开通运营后,用于现场管理组织的各项费用。其包括:道路养护费、交通管理设施费、工程改善费、各项杂费、办公费、员工工资等。
- (6) 特别损失费,指用于对特别事件或对特别区域进行补偿的一切费用。
- (7) 还贷及收费年限。
- (8) 收费公路的交通量和预测运输交通量。
- (9) 不同车型比例。

2. 收费标准的审批

(1) 收费标准审批的流程

根据《公路法》第六十三条的规定:“收费公路车辆通行费的收费标准,由公路收费单位提出方案,报省、自治区、直辖市人民政府交通主管部门会同同级物价行政主管部门审查批准。”同时,根据《收费公路管理条例》第十五条的规定,车辆通行费的收费标准,应当依照价格法律、行政法规的规定进行听证,并按照下列程序审查批准:政府还贷公路的收费标准,由省、自治区、直辖市人民政府交通主管部门会同同级价格主管部门、财政部门审核后,报本级人民政府审查批准;经营性公路的收费标准,由省、自治区、直辖市人民政府交通主管部门会同同级价格主管部门审核后,报本级人民政府审查批准。统一由省、自治区、直辖市物价部门会同交通部门审核后,报同级人民政府审批,收费时要按照有关规定使用税务发票,依法纳税。

(2) 收费标准审批时须提交的资料

根据相关的规定,收费标准审批时须提交的资料包括:公路收费站点收费标准的申请文件、收费标准表、确定收费标准的价格听证材料、关于工程可行性研究报告的批复文件、省级人民政府批准设立收费站点的批复文件、省级交通部门批准公路收费站点站址的批复文件、公路收费站点位置简图等资料。

三、收费员工的招聘和培训

在收费公路开通运营前,要做好收费员工的招聘和培训工作,为正式收费营运做好准备。

1. 收费员工的招聘

筹备小组根据收费公路的规模、路网布局与车流量发展趋势等因素,按照精简高效的原则,拟订公司组织结构设置和岗位编制方案,报公司董事会批准后按照本《手册》规定的流程、条件、标准招聘收费员工。

2. 收费员工培训及管理岗位的确定

(1) 培训的内容

在招聘工作结束后,组织收费员工进行相关法律法规、管理制度、收费实习操作、礼仪等培训。培训可以采取外聘讲师授课、内部授课、到外单位实习操作等方式进行。

(2) 收费管理岗位的确定

在培训结束后,根据考核的成绩初步确定收费营运一线管理人员名单,然后提交公司审定。

3. 其他准备工作

在正式收费营运前,筹备小组还要提前做好申领收费员上岗证、订制工作服、配置收费用品和工号牌等工作。

四、公路及附属设施的验收和交接

收费公路验收分为交工验收和竣工验收两个阶段,是项目施工周期的最后一个环节,也是建设成果转为开通使用的标志。交工验收是检查施工合同的执行情况,评价工程质量是否符合技术标准及设计要求,是否可以移交下一阶段施工或是否满足通车要求,对各参建单位工作进行初步评价。竣工验收是综合评价工程建设成果,对工程质量、参建单位和建设项目进行综合评价。

1. 验收目的

(1)全面考察工程质量。竣工验收阶段通过对已竣工工程的检查和试验,考核承包商的施工成果是否达到设计的要求。

(2)明确责任。通过验收,可以判别承包商是否按施工承包合同约定的责任范围完成施工义务。

(3)验收是收费公路投入使用的必备程序。竣工验收是有关部门全面考核收费公路项目建设成果,检验项目决策、设计、施工及设备制造和管理水平,以及总结项目建设经验的重要环节。《公路工程竣(交)工验收办法》(交通部令 2004 年第 3 号)规定:“公路工程应进行竣(交)工验收,未经验收或者验收不合格的,不得交付使用。”

2. 验收依据

(1)批准的工程可行性研究报告。

(2)批准的工程初步设计、施工图设计及变更设计文件。

(3)批准的工程设计、概算、预算文件。

(4)批准或确认的招标文件及合同文本。

(5)上级机关对工程的各种指示文件,行政主管部门的有关批复、批示文件。

(6)交通运输部颁布的公路工程标准、规范及国家有关规定等。

3. 验收交接的主要工作

(1)公司、勘察设计单位和施工单位(包括主要分包单位)要分别对工程项目的决策和论证、勘察设计以及施工的全过程,进行最后的评价,实事求是地总结各自在工程项目建设中的经验和教训。

(2)办理项目工程的验收和交接手续,办理竣工结算和竣工决算,办理工程档案的移交,办理工程保修手续。

(3)在做好施工项目收尾工作的前提下,还应做好以下各项验收和交接工作:

①组织工程技术人员绘制竣工图,清理和准备各项需要移交的工程档案资料,编制移交清单。

②组织预算人员编制竣工决算表。

③准备工程竣工报告、工程竣工验收证明书、工程保修书等。

④组织好工程的自验、自检工作,报请上级领导部门进行竣(交)工验收检查,对检查出的问题及时进行处理和修补。

⑤准备好工程质量评定的各项资料。其包括分项工程质量检验评定、分部工程质量检验评定、单位工程质量检验评定、隐蔽工程验收记录、吊装及试压记录以及工程质量事故发生情况和处理结果方面的资料,为正式评定工程质量提供依据,也为技术档案资料移交归档做准备。

五、筹备通车典礼

在确定通车时间后,收费营运管理工作筹备小组应着手准备通车典礼的有关工作,在筹备小组内设立庆典会务组负责本项工作。通车典礼应贯彻隆重、热烈和从简的原则,条件允许也可交由专业策划单位承办。

庆典会务组应确定活动时间、活动地点、出席活动人员的名单、活动承办机构组织工作,并根据以下分组负责相关的工作:

(1)场地分组:负责协调场所布置,协调活动配套工作的实施。

(2)接待分组:负责车辆调度、食宿安排、来宾接待、纪念品及宣传资料发放等。

(3)文秘和宣传分组:负责会议有关材料(司仪词、主持词、领导讲话稿和公司领导致辞等所有材料),以及活动庆典流程监控与协调,内外宣传,媒体联络,协助会场布置和气氛营造等工作。

(4)保卫分组:负责场地的秩序维护、财产安全和会场消防安全。在庆典当天负责安排来宾车辆停放,在庆典会场施工时进行交通管制及协调交警部门对当天庆典场所路段实行交通管制。

(5)场地布置分组:负责主要路段布置,周边气氛布置,主会场布置等。

庆典活动程序的主要环节包括:主持人宣布庆典仪式开始,领导讲话,剪彩等。

第二章 工作职责及管理规程

第一节 公司高级管理人员职责

一、总经理工作职责

- (1)在公司董事会的领导下,主持公司的日常经营管理工作,组织实施董事会决议,并向董事会报告实施情况。
- (2)组织拟订公司年度经营计划、财务预算、决算报告、利润分配方案、弥补亏损方案,提交董事会审议,审议通过后具体组织实施。
- (3)拟定公司基本管理制度、内部管理机构设置方案、薪酬制度、奖惩方案及重大改革方案,报请董事会批准后实施。
- (4)向董事会提请聘任或解聘公司副总经理及其他高级管理人员;聘任或解聘中层及以下员工。
- (5)负责公司廉政建设、计划生育、社会治安综合治理、安全生产等各项工作。
- (6)在董事会授权和职责范围内,有权对公司内部各项事务进行审批,依照制度对员工进行奖励和处罚,对外代表公司洽谈和处理业务。
- (7)履行董事会授权的其他事项。

二、副总经理(总经理助理)工作职责

- (1)协助总经理工作,按照公司经营班子分工,履行分管的工作职责,并承担直接管理责任。
- (2)依照公司制度和总经理授权,负责审批分管的各项工作。
- (3)督促分管部门完成公司制定的各项工作任务。
- (4)负责对分管部门的工作报告、建议、方案进行处理,将有关情况和重要信息向总经理请示、汇报。
- (5)总经理不在公司期间,代行总经理授权的职责。
- (6)完成总经理交办的其他工作。