

正本

胥家桥综合物流园一期 PPP 项目

投标文件

(技术文件部分)

投标人：中交投资有限公司（联合体牵头人）、中交投资南京有限公司、中交第四公路工程局有限公司、中交水运规划设计院有限公司、北斗航天卫星应用科技集团有限公司（如联合体投标时由联合体牵头方盖单位章）

法定代表人或其委托代理人：王磊

（如联合体投标时由联合体牵头方签字或盖章）

2020 年 08 月 24 日

王磊

目 录

第一章 项目公司组建方案	2
第一节 项目概况	2
第二节 项目公司资本金比例、股权结构设置	3
第三节 项目公司组建及运作方案	10
第二章 PPP 风险控制方案	27
第一节 全面风险管理体系	27
第二节 风险划分、识别	31
第三节 为项目所进行的保险和其他风险管理安排	33
第三章 融资方案	43
第一节 项目融资方案	43
第二节 融资方式	46
第三节 项目公司融资结构	49
第四节 资金筹措的保障及应急预案	49
第四章 项目管理方案	63
第一节 工期的保证体系及保证措施	63
第二节 工程质量管理体系及保证措施	75
第三节 工程安全、环保管理体系与措施	97
第四节 资源配备计划及保证措施	133
第五章 运营、维护方案	147
第一节 运营维护方案	147
第六章 移交方案	268
第一节 移交范围	268
第二节 移交条件和标准	268
第三节 移交验收程序	269
第四节 风险转移	280
第五节 其它内容	283
2、其它优惠条件	285

第一章 项目公司组建方案

第一节 项目概况

胥家桥综合物流园一期 PPP 项目（以下简称“本项目”）已经岳阳市发展与改革委员会岳发改审【2018】75 号发文批准实施，项目授权主体为岳阳市人民政府，授权项目招标人为岳阳市交通运输局，本项目建设内容主要包含：新建 203290 m² 物流仓储建筑及配套停车位 1355 个，新建 220855 m² 批发市场建筑（即物流产业及产业配套服务区，包含 184046 m² 地上建筑及 36809 m² 地下停车场建筑）及地上、地下配套停车位共计 1840 个。新建主干路 1 条，总长度 1307m，总面积 45745 m²；新建次干路 4 条，总长度 2992m，总面积 80930 m²；新建支路 5 条，总长度 2821m，总面积 52940 m²。投资估算约为 29.7321 亿元，采用 PPP 方式运作合作期：20 年（含项目建设期 3 年，运营期 17 年）。



胥家桥物流园一期项目位置大致图

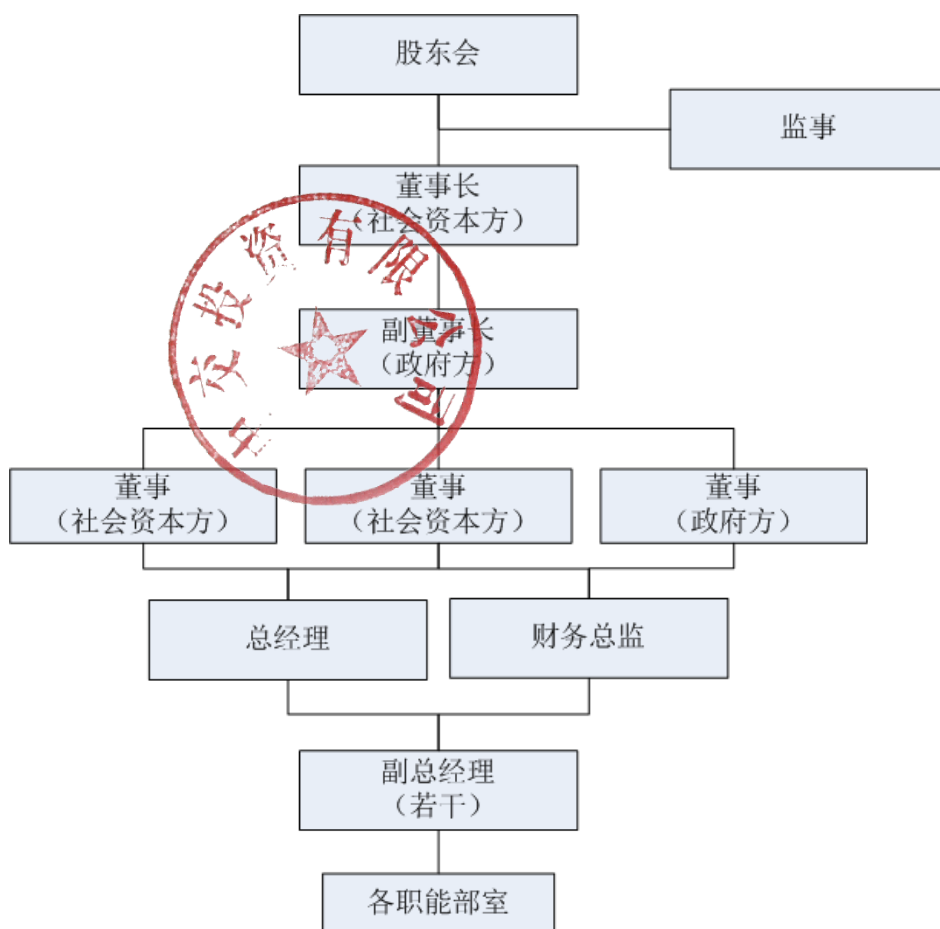
第二节 项目公司资本金比例、股权结构设置

项目公司的注册资本为在公司登记机关登记的全体股东认缴的出资额。公司注册资本为人民币陆亿元(¥600,000,000.00),约项目总投资估算约为29.7321亿元(最终以项目相关批复文件为准)的20.18%。

股东均以货币出资。注册资本金从注册之日起按40%、30%、30%的比例在三年内分三期实缴到位(资本金到位情况应满足项目工程进度及项目公司融资需求,可提前认缴),首笔注册资本贰亿肆仟万元(¥240,000,000.00)在《合资经营合同》签订后30日内足额到位。

股东名称及出资额如下:

序号	股东名称	认缴注册资本金 (元)	占比注册资本 金总额比例	备注
1	政府方			
1.1	岳阳市交通建设投资集团有限公司	¥180,000,000	30%	
	小计	¥180,000,000	30%	
2	社会资本方			
2.1	中交投资有限公司	¥318,000,000	53%	社会资本 方牵头人
2.2	中交第四公路工程局有限公司中交 南京投资有限公司	¥60,000,000	10%	社会资本 方成员一
2.3	中交南京投资有限公司	¥6,000,000	1%	社会资本 方成员二
2.4	中交水运规划设计院有限公司	¥6,000,000	1%	社会资本 方成员三
2.5	北斗航天卫星应用科技集团有限	¥30,000,000	5%	社会资本 方成员四
	小计	¥420,000,000	70%	
	合计	¥600,000,000	100%	



项目公司机构示意图

1、社会资本方股东简介

1.1 中交投资有限公司简介

中国交通建设股份有限公司（以下简称“中国交建”）是全球领先的特大型基础设施综合服务商，主要从事交通基础设施的投资建设运营、装备制造、房地产及城市综合开发等，为客户提供投融资、咨询规划、设计建造、管理运营一揽子解决方案和一体化服务。

目前，中国交建是世界最大的港口设计建设公司、世界最大的公路与桥梁设计建设公司；是中国最大的国际工程承包公司、中国最大的高速公路投资商。中国交建的产品和服务遍及 150 多个国家，通过几代员工的持续努力，建设了一大批代表世界、代表时代最高水平的交通基础设施，为客户提供了成熟完备的服务，形成了全球领先的技术体系。2019 年居《财富》世界 500 强第 93 位，在国务院

国资委经营业绩考核建筑行业中唯一获得“15 连 A”的中央企业。

中交投资有限公司（以下简称“中交投资”）成立于 2007 年 4 月，是中国交建独资的核心投资平台，注册资本 125 亿元。中交投资成立以来，秉承“交融天下，建者无疆”的企业精神，坚持“创新经营，合作共赢”的经营理念，涉足基础设施、城市综合开发、房地产、金融、资产运营等多个业务领域，已成为国内领先的交通综合投资商、一流的城市综合服务商、央企产融结合的示范者，积累了丰富的产城融合项目实施经验，具备为合作区域提供优质产业发展服务的资源和能力。

中交投资已经成功投资了汕头东海岸新城、南京扬子江隧道、南京江北海峡两岸科技工业园、重庆中交丽景、厦门和美新城、贵州贵瓮高速、贵阳龙洞堡机场配套基础设施、河北太行山高速、温州高铁新城、张家口“未来之城”等一批具有战略意义的项目，发挥了良好的经济效益和社会效益。截止 2019 年底，公司累计签订投资项目超过 90 个、投资合同额约 5087 亿元，累计完成投资额约 1740 亿元；总资产超过 966 亿元，净资产超过 315 亿元。

新的时期，中交投资将在“五商中交”战略指引下，深入践行以“1333”为核心的高质量发展理论体系，紧跟国家发展战略，紧密结合市场需求，延伸产业链、创造价值链，不断加强与各级政府、企业和金融机构的交流与合作，把公司打造成为领先的交通综合投资商、一流的城市综合服务商、央企产融结合的示范者。

1.2 中交南京投资有限公司简介

中交投资南京有限公司（简称“南京投资”）成立于 2018 年 9 月 17 日，注册资本 5 亿元，是世界 500 强中国交建重要战略投资平台、投资运营板块领军企业——中交投资有限公司的全资子公司。中交投资成立以来，坚持“五商中交”战略和“三者”定位，落实“334”工程，依托中国交建在基础设施领域的优势，采取了 BT、BOT/B00、BOT+EPC、股权并购、PPP 等多种投资模式，涉足基础设施、城市综合开发、房地产、金融等多个业务领域，足迹遍布全国多个省市，成功投资了汕头东海岸新城、南京江北海峡两岸科技工业园、重庆中交丽景、厦门和美新城、贵州贵瓮高速、河北太行山高速、温州高铁新城、张家口“未来之城”等

一批具有战略意义的项目，发挥了良好的经济效益和社会效益。

南京投资位于第十三个国家级新区——南京江北新区的中央商务区，是该区域重点引入的首家央企，享受相应产业及人才政策。拥有建筑工程施工总承包一级、市政公用工程施工总承包一级、公路工程施工总承包二级资质，以城市综合开发、交通基础设施、房地产、战略新兴业务领域投资和建设为主营业务方向，经营范围包括房屋建筑工程、市政公用工程、公路工程勘察、设计、咨询及施工总承包；境内外交通、市政、环保、造地工程等基础设施投资；物流、房地产投资；建设工程项目管理；经济信息咨询；财务咨询；物业管理；房屋租赁；建设工程新技术、新材料、新设备的研究、研发、推广服务；企业管理咨询等。

立足当下，谋求未来。南京投资将紧跟国家战略及中国交建、中交投资步伐，在京津冀、长三角、西部大开发、中心城市群等战略实施进程中开展相关业务；依托股东中交投资在业务、授信、资金、品牌等方面的强大资源，在一业为主、多元并举，以工程施工产业体系为主，投资业务、公路养护业务、设计业务、产业金融业四业并举，形成五业联动的发展格局；围绕“两个市场+三个联合”发展思路，打造“工程总承包+投资人”两位一体发展模式，致力于把南京投资建设成“管理创新型、资源整合型、质量效益型”国内一流工程总承包商。

勇当追梦人、建功新时代。南京投资将以中交投资“12330”战略和“三大平台”定位为引领，以助力中交投资高质量发展为使命，弘扬“交融天下，建者无疆”的企业精神，全面对接市场，做大做强主业，打造“国内一流的工程总承包商”，立足南京、放眼全国，通过3年左右时间，实现百亿产值目标，为社会民生、中国交建和中交投资高质量发展作出应有贡献，助力南京江北新区经济腾飞。

1.3 中交第四公路工程局有限公司简介

中交第四公路工程局有限公司（以下简称四公局），隶属于世界500强——中国交通建设股份有限公司，具有公路工程及建筑工程施工总承包双特级、工程设计公路行业及建筑行业双甲级、市政工程施工总承包一级等25个类别81项资质，注册资本金19.39亿元。总部设在北京，目前下辖21个子分公司/事业部、13个区域总部、1个综合甲级试验室及多个项目公司。

四公局自 2006 年成立以来，坚持以市场为导向，持续优化资源配置与市场布局，已从单一的房建施工企业发展成为公路、房建、市政、铁路、轨道交通、内河码头等主业突出，海外、投资、房地产、工程设计、试验检测、物业管理等多板块协同发展的国有综合性大型建筑企业，具有“投资—设计—建设—运营”一体化的工程设计施工总承包能力。

四公局业务遍布全国 31 个省（市、自治区）和亚洲、非洲、拉丁美洲 10 多个国家和地区，承建了多项国内外重点工程，共取得发明专利 40 项、实用新型 372 项，通过鉴定的科技成果 57 项，荣获省部级、中国交建、协会科技进步类奖共计 60 项，共取得国家级工法 4 项、省部级工法 79 项、企业级工法 162 项，荣获省部级及以上优质工程奖 74 项(含集团)，多次获得全国优秀施工企业、全国交通企业管理创新示范单位、中国交建优秀企业、中国交建经济效益最优奖、中国交建平安企业等荣誉称号，被认定为国家高新技术企业、公路建设行业诚信百佳企业、中国质量诚信 AAA 级企业。

近年，四公局紧跟国家政策，实施差异化发展战略，致力于成为“政府与经济社会发展急所的责任分担者、区域经济深度参与者、政府购买公共服务的优质提供者”，在地下综合管廊、海绵城市、超高层建筑、棚户区改造、环保产业等领域成绩斐然。成功完成中国交建首个地下综合管廊项目——四平管廊项目，投资参建中国交建首个海绵城市项目——贵安新区“两湖一河”海绵城市项目，成为业内领跑者；建设了北京金辉大厦、广州明珠大厦等超高层建筑，实施了南京上坊、孝感董湖社区、南昌前进花园小区等约 30 个棚户区改造项目，积累了丰富经验；此外，四公局在城市园林绿化、河道整治、污水处理等业务板块拥有先进的设计理念、技术手段以及优秀的项目管理团队，已承接四平市南湖公园、南昌市雄溪河治理、宜宾市污水综合处理项目等多个城市园林绿化、生态修复项目。

经过十余年发展，四公局企业发展动力已由“新常态提速增量强管理”向“新时代提质增效强质效”转变，2019 年四公局实现新签合同额 708 亿元，营业额 370 亿元，利润总额 14.26 亿元，发展基础不断夯实，经营指标不断攀升，发展质量不断提高，企业核心竞争力进一步增强，企业品牌形象日益彰显。

站在新起点，谋求新发展，实现新跨越。四公局将围绕“五商中交”战略，加快调整转型步伐，深化改革创新发展，坚定信心锐意进取，瞄准由大到强、工强商优目标，打造“4.0 升级四公局”，全面建成“具有核心竞争力的中国交建一流企业”。

1.4 中交水运规划设计院有限公司简介

中交水运规划设计院有限公司（原交通部水运规划设计院），成立于 1951 年，是新中国设立的第一家水运勘察、规划与设计机构，隶属中国交通建设股份有限公司，社会品牌统称“水规院”。现拥有中交水运规划设计院、中交发展研究院、中交建筑设计研究院三大行业品牌，成功培育了中交铁道勘察设计院、中国交通信息中心两大行业品牌（根据中交集团部署，分别于 2015 年和 2018 年剥离）。

水规院拥有住建部颁发的国家工程设计最高资质——工程设计综合甲级资质及其它 50 多项业务资质。

成立近 70 年来的风雨历程，水规院硕果累累，设计了新中国第一座海港、第一座内河港、第一座船厂、第一座 40 万吨矿石码头、第一座 45 万吨原油码头、第一个大型全集装箱港区，承担了第一个港口总承包工程，第一家对深圳蛇口工业区、海南经济特区、上海浦东新区开展港口规划设计，第一家持有工程总承包资质。为国内外客户提供了 6000 多项交通建设工程的规划、设计、管理和工程总承包等成果。

水规院业务纵贯产业研究、投融资、规划、设计、工程总承包与工程监理全产业链，涉及水运、信息、铁路、建筑、市政、水利、海洋、环保、节能、物流等领域，形成了纵横一体化的业务结构，足迹遍布祖国三江两河一万八千公里海岸线和世界 60 多个国家和地区，是国内业务类型齐全、专业结构完整的知名国家级综合设计院。连续多年进入全国设计企业 50 强，ENR 中国工程设计企业 60 强。

水规院有着几十年从事代部技术管理的经验，掌握水运行业的发展动态，承担了众多全国港口、航道的综合规划和重大项目的咨询设计工作。荣获各类奖项

300 余项，其中国家科技进步特等奖、一等奖、二等奖 7 项，国家级设计金、银、铜奖 19 项，詹天佑与鲁班奖 19 项，省部级及以上科技类奖 80 余项，詹天佑大奖获奖数量位于行业首位。主编、参编了 110 余本国家及行业工程技术规范，承担了多项国家“863”、“科技支撑”和交通运输部重大科研开发项目。主办了《水运工程》国家核心科技期刊，是多家行业学会、协会的挂靠单位，拥有交通运输部绿色智能港航工程建设技术创新平台、北京市企业技术中心和中國交建综合交通虚拟仿真应用技术研发中心等多个科研平台。

水规院凭借近 70 年的悠久历史、在行业内的特殊地位以及先进的管理理念形成了独特的人才优势，培养和造就了以院士、设计大师为代表的一大批素质高、技术精、作风硬的人才队伍，为社会输送了大量各类优秀人才。走出了 2 名院士，培养了 5 名国家级设计大师，1 名国家百千万人才，累计 52 名享受政府特殊津贴的国家级专家，60 多名教授级高工，340 多名高工，160 多名各类注册师。公司现有员工 850 余人，其中本科及以上学历人员占比 91.7%，中级及以上职称人数占比达 74.6%。

继往开来，机遇与挑战并存，水规院将以“在交通与城市建设领域内成为国际领先的咨询公司”为企业愿景，以“咨询发展、设计未来，推动交通与城市可持续发展”为企业使命，以“发展企业、服务社会、报效祖国、实现自我”为核心价值观，紧紧围绕中国交建“五商中交”发展战略，为全面建成“五型水规院”、打造国际一流工程咨询公司而不懈奋斗。

1.5 北斗航天卫星应用科技集团有限公司简介

北斗航天卫星应用科技集团有限公司（简称北斗航天集团），是一家基于北斗和遥感卫星应用的国家级高新技术企业。涉及卫星应用、石油能源、电动汽车、环保科技、金融投资五大领域。集团长期以相关领域的资深科学家为核心团队，以“两院”院士主导建立的“院士专家工作站”为技术支撑，与中国科学院、中国工程院及数字中国研究院等科研机构 and 高等院校深度合作，创新创建了北斗航天综合体生态体系的迅速发展。北斗航天集团从北斗芯片、模块、终端产品的研发，北斗和遥感卫星应用综合管理平台的搭建，到各行业应用管理系统的解决方案，真正实现了基于我国自主知识产权北斗卫星导航系统的一体化发展。

2011 年，公司正式注册成立，名为北斗航天（北京）卫星传输技术有限公司。2014 年，更名为北斗航天卫星应用科技集团有限公司。北斗航天集团在北京、湖南、吉林、江苏、浙江、广东等地设有 20 余家分支机构，下设技术中心、产品与方案中心、产业发展中心、综合管理中心、战略发展部、人力资源中心、财务管理中心、市场品牌中心、平台开发部、质量管理部、项目运营部、产业开发部、项目管理部、展业战略部、产业投资部、大数据发展部、智慧城市部、采购部、信息部、法务部、行政部。

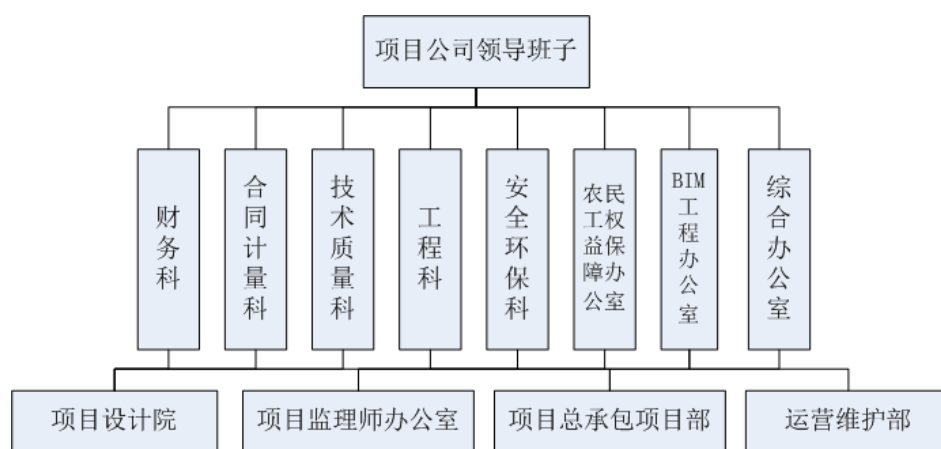
北斗航天卫星应用科技集团在实践中不断探索前行，致力于打造“北斗核心芯片—北斗模块—应用开发—终端产品—运维服务”的全产业链条，走过了一段用心血和汗水铺就的奋斗之路。时至今日，北斗航天卫星应用科技集团已在北斗应用领域取得多项重大科研成果，在导航定位、短报文、授时等方面具有先发优势，在北斗和遥感卫星综合应用、北斗航天新能源燃油和北斗航天新能源汽车等方面实现规模化扩张，多项产品荣获国家“卫星导航定位科学技术奖”，其中“北斗-遥感卫星综合管理平台”获得首届 2015 年度中国创新设计工程奖暨中国好设计金奖。

北斗卫星智慧城市建设突飞猛进，真正实现了基于我国自主知识产权北斗卫星导航系统的一体化发展。北斗卫星导航系统不仅是中国的，也是世界的。北斗导航系统的建设不仅对中国，对世界也将具有重大贡献。北斗航天卫星应用科技集团将科技创新与用户需求紧密结合，以不断创造高科技、高品质的产品来赢得更多用户的信任和美誉，也真诚欢迎社会各界宾朋莅临集团，共谋发展、共创辉煌！

第三节 项目公司组建及运作方案

我方若有幸中标，将在中标后第一时间筹建本项目项目公司，我方将依据中国法律并按照《胥家桥综合物流园一期 PPP 政府采购项目招标》文件要求，在岳阳市专门成立项目公司。项目公司注册地及住所在岳阳市，企业类型为有限责任公司，注册资本 60000 万元。在特许经营期内的任何时候，未经岳阳市人民政府或其指定的部门书面批准，投资人不会更改投标文件中关于项目公司注册资本的条款。项目公司的经营宗旨是服务于胥家桥综合物流园一期项目；社会资本方及

其项目公司负责本项目的勘查、设计、投资、融资、建设、运营、维护等全部工作。拟建项目公司由 5 名董事组成项目公司董事会（其中 3 名董事由社会资本委派，2 名由政府出资代表委派；董事长由社会资本提名，董事会选举产生，董事长为项目公司的法定代表人；副董事长由政府方提名 1 人），经营管理团队设总经理和财务总监各 1 名，副总经理多名（由董事长提名）共同组成项目公司领导班子。项目公司下设：财务科、合同计量科、技术质量科、工程科、安全环保科、农民工权益保障办公室、BIM 工程办公室及综合办公室八个职能部室，每部室配置科（室）负责人 1 名，职员若干名。



项目公司职能部室组织机构示意图

1、主要部门设置及职能范围

项目公司下设：财务科、合同计量科、技术质量科、工程科、安全环保科、农民工权益保障办公室、BIM 工程办公室及综合办公室八个职能部室，每部室配置科（室）负责人 1 名，职员若干名。主要部门的核心职能如下：

1.1 股东会

项目公司组织形式为有限责任公司，治理结构采用董事会领导下的总经理负责制，股东各方以各自认缴的出资额为限对公司的债务承担责任，公司已其全部资产对公司的债务承担责任。

项目公司股东由政府股东代表公司（30%）和我中交联合体社会资本（70%）组成，股东按出资比例享有表决权。

1.1.1 股东会行使下列职权：

- (1) 决定项目公司的经营方针和投资计划；
- (2) 选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事的报酬事项；
- (3) 审议批准董事会的报告；
- (4) 审议批准监事的报告；
- (5) 审议批准项目公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (6) 审议批准项目公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (7) 对项目公司增加或者减少注册资本金及项目公司股权的转让作出决议；
- (8) 对项目公司合并、分立、解散、清算或者变更项目公司形式作出决议；
- (9) 修改项目公司章程；
- (10) 项目公司外部审计师的聘用、更换；
- (11) 决定项目公司对外投资、转让或者受让重大资产、发行债券或者对外提供担保等；
- (12) 股东会认为应由其决定的其他事项。

股东会会议由股东按实缴出资比例行使表决权。

上述职权中第（2）、（3）、（4）、（5）、（6）、（7）、（8）、（9）、（11）等项目公司重大决策以及涉及社会公共利益的事项，必须经全体股东一致表决通过；其他事项，需经过代表三分之二以上表决权的股东同意即生效。

1.2 董事会

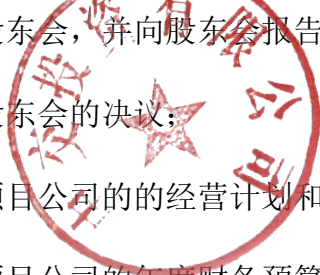
项目公司营业执照签发之日，为公司董事会成立之日。

1.2.1 项目公司设董事会，成员由双方推荐人员组成。董事会由 5 名董事组成，社会资本方推荐 3 名，政府方推荐 2 名。

董事会设董事长 1 名，副董事长 1 名。董事长由社会资本方委派，为项目公

司法定代表人；副董事长由政府方推荐。董事长不能履行其职责时，由副董事长代为履行。董事会的构成及相关事宜以最终签署的合资经营合同为准。

1.2.2 董事会对股东会负责，依法行使下列职权：

- 
- (1) 召集股东会，并向股东会报告工作；
 - (2) 执行股东会的决议；
 - (3) 决定项目公司的经营计划和投资方案；
 - (4) 制订项目公司的年度财务预算方案、决算方案；
 - (5) 制订项目公司利润分配方案和弥补亏损方案；
 - (6) 制订项目公司增加或者减少注册资本金以及发行公司债券的方案；
 - (7) 制订项目公司合并、分立、变更公司形式、解散、清算的方案；
 - (8) 决定项目公司内部管理机构的设置；
 - (9) 决定聘任或者解聘项目公司经理及其报酬事项，并根据总经理的提名决定聘任或者解聘除主管财务的副总经理外的项目公司高级管理人员及其报酬事项；
 - (10) 制订项目公司的基本管理制度；
 - (11) 制订项目公司的经营方针、投资规划和经济性裁员方案；
 - (12) 制订项目公司对外投资、转让或者受让重大资产或者对外提供担保等方案；
 - (13) 决定项目公司对外融资、借款等方案；
 - (14) 董事会认为应由其作出决议的其他事项。

董事会行使的职权以最终签署的合资经营合同为准。

上述职权中的第（3）、（4）、（5）、（6）、（7）、（9）、（11）、（12）、（13）事项只有全体董事一致表决通过，方可作出董事会决议；其他需要决议的事项只有经五分之三以上董事表决通过，方可作出决议，具体董事会决策事宜及阅读以最终

签署的合资经营合同为准。

1.2.43 董事长的职权

- (1) 召集、主持董事会会议；
- (2) 检查董事会决议实施情况；
- (3) 定期或不定期地听取公司高级管理人员工作报告，对执行情况提出意见及建议；
- (4) 根据董事会决议签署项目公司高级管理人员的聘任、解聘文件；
- (5) 经董事会授权，对内代表董事会签署有关文件；经法定代表人授权，对外代表公司处理有关问题。

董事长因故不能履行职责时，应由其他董事代为履行职责，但中国法律规定必须由董事长行使的职权除外。

董事长应在董事会规定的授权范围内行使其权力。未经董事会授权，不得用合同约定公司或代表公司采取其它行动。

1.2.4 董事会会议

项目公司董事会会议至少每半年召开一次，由董事长负责召集并主持会议。董事长不能召集时，由副董事长负责召集并主持董事会会议。经三分之一以上的董事提议，董事长应当召开董事会临时会议。

(1) 召开项目公司董事会会议的通知应包括会议时间和地点、议事日程等，且应当在会议召开的 15 日前以书面形式发给全体董事和监事。

(2) 项目公司董事会会议应当有 5 名或以上的董事出席方能有效举行，否则无效。每名董事享有一票表决权，如果该名董事同时受其他董事委托作为授权代表的，则该名董事同时享有作为授权代表的相应的投票表决权。

1.3 监事会

项目公司设立监事会，市公司的常设监督机构，主要职责是对项目公司董事、总经理及高级管理人员行使监督职能。监事会由三人组成。政府方推荐 1 名，社

会资本方推荐 1 名，职工代表选举产生 1 名。监事会的设立及相关事宜以最终签署的合资经营合同为准。

1.3.1 监事：监事会是项目公司的监督机构，依法行使监督权，确保公司依法经营，维护股东利益。

1.3.2 监事会应由 4 名监事组成，由政府方委派 1 名，社会资本方委派 1 名，另设 1 名职工代表监事，职工代表监事由项目公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式选举产生。

1.3.3 监事会主席应由监事会全体监事的过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议。

1.3.4 监事会应拥有如下职权：

- (1) 自行或委托有资质的中介机构检查项目公司财务；
- (2) 对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督；
- (3) 当董事、高级管理人员的行为损害公司利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；
- (4) 提议召开股东临时会议、董事会临时会议；
- (5) 向董事会会议提出提案；
- (6) 对违反法律、行政法规、项目公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议；
- (7) 依照《公司法》的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼。

监事会行使的职权以最终签署的合资经营合同为准。

1.4 经营管理机构

项目公司由总经理负责公司的日常经营管理。

1.4.1 高级管理人员

项目公司设总经理 1 名，副总经理 2-3 名（包括人事、财务、运营等方面）

和董事会确定的其他人员。

高级管理人员由董事会聘任，其中总理由项目公司双方股东推荐，董事会聘任，任期三年；其他高级管理人员可面向社会公开招聘，也可由项目公司双方股东推荐，董事会聘任；负责运营成本及收入核算的财务人员由政府方派驻。

经营管理机构的构成及相关事宜以最终签署的合资经营合同为准。

1.5 管理职权

1.5.1 总经理：对董事会负责，执行董事会各项决议，组织及领导公司的日常营运管理工作。包括但不限于下列职权：

（1）履行合资合同、公司章程中规定的相关职权及组织实施董事会决议；

（2）拟定项目公司的主要规章制度、组织架构、管理体系等，提交董事会批准；

（3）组织起草项目公司的发展战略、中长期发展规划、年度经营计划、年度预算、年度利润分配方案、投资建议、资产收购或处置方案、公司合并、分立、重组以及清算计划、分支机构的设立、撤销等，提交董事会考虑及审批；

（4）聘任和解聘除董事会决定聘任和解聘外的其他人员；

（5）依照董事会或董事长的授权处理对外关系、签署经济合同和其他公司文件；

（6）拟定项目公司的薪酬方案并报董事会批准；

（7）批准员工培训计划；

（8）拟订项目公司职能部门的设置、职能划分方案；

（9）其他依照公司章程规定由总经理负责的事项。

1.5.2 副总经理：在总经理的领导下分工协作，对总经理负责，但总经理处理重要问题时，应当同分管副总经理协商。总经理因故不能行使其职权时，可临时授权分管副总经理代为行使总经理的职权。总经理未明确授权且不能行使其职权时，由分管副总经理代为行使相应职权。

1.5.3 财务总监：在项目建设期是组织领导项目公司的工程财务管理，成本管理，预算管理。在运行期组织领导项目公司的运行成本管理。

1.5.4 综合办公室：在分管副总经理领导下开展工作：主要工作包括制定公司人事管理制度、负责公司人事管理工作；组织日常行政工作以及与项目履约相关单位的接待，联络，协调等工作；对分管副总经理负责。

(1)拟定公司年度工作计划、工作总结、基本规章制度和管理办法；起草公司行政管理方面的公文，撰写商务文稿，办理公文的打印、收发、登记、传阅、催办工作。

(2)负责公司办公例会、生产经营工作会议以及各种专题会议的会务准备，做好会议记录和整理会议纪要，必要时行文下发，负责公司会议决议和领导决定的督办和落实情况检查。

(3)组织公司重要活动，处理重大事件；负责公司的接待工作，维护公司公共关系；负责公司行政信访接待工作；负责公司上下之间的联系与沟通，协调部门之间的关系；负责外事沟通工作。

(4)收集、整理行政、公文、信息、人力资源和社会保障方面的法律、法规、规章和政策。建设、维护信息系统，保障信息系统的正常运行；负责公司办公通信设备的购置和维护，负责通信线路的申请和维护；收集、整理、汇报公司的经营管理信息，并按照领导要求，对有关信息组织专项调查研究，为领导研究工作和决策提供综合信息资料；编写公司《大事记》，编发公司内部交流刊物；负责并指导公司各类文书、会计与技术档案等资料的收集、整理、归档、立卷管理以及销毁等工作；负责公司往来信件、邮件、包裹的收发、登记、传递、清退和报刊订阅工作。

(5)负责办公、劳保用品及礼品的采购和管理；负责项目公司所需物资采购计划的编制、审核以及物资采购工作的实施；负责各类标志、信笺的印制、管理；负责公司行政印鉴的使用和管理；组织做好安全教育，落实公司内部治安保卫、消防安全工作。做好公司卫生、绿化、午餐供应工作；做好车辆使用管理工作。

(6)负责法制宣传、教育工作；对公司规章制度、合同和承诺进行合法、合

规性审查；负责联系公司法律顾问，提供日常法律咨询，处理起诉、应诉案件；办理公司企业年检、变更、资质年检手续；办理商标注册、专利保护等手续；调查有关企业资信；负责公司保密工作；协助办理股权转让、购并、清算和注销等方面的法律手续。

(7) 对公司组织结构的适应性进行分析，提出公司组织结构模式、组织机构、人员编制和岗位设置调整意见；负责组织理顺各部门间相关工作流程。

(8) 负责公司外部人才储备体系建设；负责公司及分支机构定岗定编工作；根据各部门人员需求，编制年度人员招聘计划；拟定招聘方案，选择招聘渠道，对应聘人员进行初试；组织需求部门和专家复试并与需求部门确认录用对象；办理新员工入职手续；审核分支机构的招聘计划，审批分支机构员工的录用。

(9) 进行培训需求调查，拟定培训计划；建设培训师队伍；建立和完善培训课程体系；组织培训并对培训效果进行跟踪评估；对各部门内训情况进行年度考核；负责员工职业生涯规划及内部人才梯队建设；负责专业技术人员职称评定、申报和聘任工作。

(10) 负责薪酬体系建立和调整；负责社保与福利费管理；负责薪资的日常管理。

(11) 建立完善考核体系，负责职工考勤，组织并监督各部门定期考核，统计分析考核结果，受理投诉，根据考核结果提出奖惩建议。

(12) 拟定员工手册；负责办理人员任免、晋升、奖惩、调动、辞退等相关手续；劳动合同管理和劳务争议、纠纷处理；员工档案管理。

(13) 协助项目公司领导组织制定项目公司的中长期发展战略和年度发展计划，定期提供战略分析研究报告；收集国内外同行业先进企业资料，总结先进经营理念、管理体制、管理方法，为项目公司提高核心竞争力和管理、技术创新提供建设性意见。

(14) 负责企业文化体系设计和组织实施。

(15) 拟定和执行本部门相关管理流程、年度、月度工作计划；拟定部门费用

预算，控制部门成本；负责部门团队的建设、培训、考核等；内部资料管理等其他内部事务。负责根据物资采购计划，控制采购成本。

(16)收集、整理国家、地方政府和政府部门关于资产管理方面的法律、规章和政策；制定项目公司资产管理方面的规章制度；依据公司战略，收集、研究资产运营方面的经验和风险，提出资产运营方面的方案和建议。

(17)负责项目公司经营性资产的运营。

(18)办理施工所需各种许可手续的办理。

(19)负责项目公司各类固定资产的验收、登记、入库、建帐、建卡、维护、调配；组织固定资产的盘点和清查，编制统计报表；拟定资产报废、转让、报损、报失、更新、回收利用等处置方案，经批准后实施；参与项目公司运营阶段的固定资产采购的招标工作；选择合适保险机构，办理项目公司财产保险手续。

(20)负责拟定和执行本部门相关管理流程；拟定和执行本部门年度、月度工作计划；拟定部门费用预算，控制部门成本；负责部门团队的建设、培训、考核等；内部资料管理等其他内部事务。

1.5.5 财务科：负责项目公司的财务计划和实施计划安排，以及资金使用安排及收支，水处理服务费的收取等。

1.5.6 工程科：负责项目公司工程的实施，主要工作工程的实施策划；认真执行公司进度目标和进度计划中的各项目标和指标，负责项目工程的进度管理工作。对在建工程进行严格检查、监督施工进度，及时依据实际进度情况对施工进行指导。

1.5.7 合同计量科：负责项目公司所有合同的起草、谈判、签订、管理工作；负责跟踪合同执行情况，指导项目部解决合同执行过程的纠纷处理。

1.5.8 技术质量科：认真执行公司质量方针、目标和项目质量计划中的各项目标和指标，负责项目工程的质检工作。对在建工程进行严格检查、监督，严格按照施工规范和施工要求督促、指导施工，及时指出和解决施工中存在的问题；组织每月一次项目部工程质量大检查，分析、总结存在的问题，提出解决方法和

整改措施及处理意见。

1.5.9 农民工权益保障办公室：依据国家相关法规拟订农民工工作综合性指导办法并组织实施，维护农民工合法权益；推动农民工有关政策的落实，协调解决重点难点问题，协调处理涉及农民工的重大事件；指导协调农民工工作信息建设。

1.5.10 BIM 工程办公室：负责本项目从设计到营运维护全过程 BIM 指导工作，建立统一的工程进度、质量、安全、合同计量等相关工作的无纸化审批监管平台。

1.5.11 安全环保科

(1) 负责组织传达贯彻上级的安全环保工作方针、政策，负责项目安全管理文件的拟定工作，并检查执行和落实情况。

(2) 负责编制修订项目公司安全和环保生产发展规划，审核项目年度安全计划、月度安全计划、灾害预防和处理计划、项目安全事故应急预案、重要节点工程等工作。

(3) 监督检查安全环保设施的施工和使用情况。

(4) 组织安全检查活动，负责安全标准化的检查验收工作，对安全隐患要督促有关部门和单位制定整改措施并及时处理，实现闭环管理。

(5) 参加组织对各类安全事故的调查和处理工作及工伤管理工作。

(6) 负责组织新员工的安全技术培训工作，负责组织安排特种作业人员及安全管理人员的安全培训工作。

(7) 负责安全内业资料的整理和存档工作，为领导和有关部门提供信息。

(8) 负责安全生产考核工作、安全责任目标奖惩兑现、安全生产先进经验、新工艺新技术推广工作。

(9) 负责组织开展“安全生产月”等活动，并监督实施落实。

(10) 完成领导交办的其他临时性工作。

2 管理机构体系

为保证项目正常建设-运营-移交,项目公司提前制定完善的各项制度保证项目顺利实施。

2.1 项目建设管理制度

为确保建设项目进度、质量、安全以及环境保护符合标准及要求,依据招标文件及有关规定,结合项目公司实际情况,制定了一系列建设管理制度。项目建设管理制度主要包括项目施工管理制度、项目施工风险识别清单、项目验收管理制度、项目施工资料备案与存档制度、项目环境保护制度、项目职业健康安全制度、项目文明施工管理制度、项目安全施工管理制度等,详见下表。

建设管理制度一览表

序号	制度内容
1	项目施工管理制度
2	项目施工风险识别清单
3	项目验收管理制度
4	项目施工资料备案与存档制度
5	项目环境保护制度
6	项目职业健康安全制度
7	项目文明施工管理制度
8	项目安全施工管理制度
9

2.2 项目合同管理制度

为规范项目公司经济合同管理,防范与控制合同风险,根据《中华人民共和国合同法》及其他有关规定,结合项目公司实际情况,制定了一些合同管理制度。项目公司合同管理制度主要包括合同评审会签制度、合同风险识别清单、合同备案与存档制度、合同印章管理制度、合同跟踪与评价制度等,详见下表。

合同管理制度一览表

序号	制度内容
1	合同评审会签制度
2	合同风险识别清单
3	合同备案与存档制度
4	合同印章管理制度
5	合同跟踪与评价制度
6

2.3 项目运营与维护管理制度

1. 依据国家和地区公路运营管理政策，结合国内外先进的公路运营经验，根据项目实施的具体情况，通过与当地政府共同协作，制定健全的、详细的运营维护管理制度，确定完善的维护管理办法，具体落实实施过程中的细则，确定日常运营工作和特殊工作的 workflows，做好运营维护过程中档案管理的工作，明确相应的奖罚机制。

2. 项目公司制定维护及附属设施详细的技术操作要求，严格把关技术人员的技术要求，并制定教育培训计划，不断提高技术人员的技术水平。按计划制定、审核、提报项目设施的更新升级、维修养护等计划，并管理计划的执行实施，统筹管理工作调度，确保维护工作顺利进行。

3. 制定系统完善的规章制度才能保障管理运营及维护工作高效、安全的进行项目的管理、运营维护工作依据相应的制度和实施细则执行，制定的制度主要包括应急处理联动方案、抢险应急制度、安全事故处理制度、安全责任制度、消防保卫管理制度、动火作业安全管理制度、安全教育制度、日常巡检管理制度、安全管理领导责任处理制度、违章违纪处罚条例、施工管理规定、安全作业规范、大、中修管理制度、物业管理制度、配套设施维护制度、车辆及交通管理制度等内容。

2. 拟制定的运营与维护主要管理制度，详见下表。

运营维护主要管理制度一览表

序号	制度内容
1	应急处理联动方案
2	抢险应急制度
3	安全事故处理制度
4	安全责任制度
5	消防保卫管理制度
6	大、中修管理制度
7	配套设施维护制度
8	车辆及交通管理制度
9	动火作业安全管理制度
10	安全教育制度
11	监控管理管理制度
12	日常巡检管理制度

13	安全管理领导责任处理制度
14	违章违纪处罚条例
15	施工管理规定
16	安全作业规范
17	• • • • •

2.4 项目移交管理制度

1. 按招标文件要求，并与移交单位协商确定较为完善的移交规划大纲。

2. 制定完善的移交管理制度，科学、高效地完成项目移交工作。移交管理制度主要有工程档案移交制度、设备移交清单、人员培训制度、移交验收制度、移交修理制度等，详见下表。

移交管理制度一览表

序号	制度内容
1	工程档案移交制度
2	设备移交清单
3	人员培训制度
4	移交验收制度
5	移交修理制度
6

2.5 项目财务管理制度

(1) 资产管理

①根据项目公司更新的计划和合同，审核原始凭证，编制记帐凭证，支付项目款项，进行在建工程核算。

②根据公司职能部门出具项目验收单或项目完成通知书，协助实施机构办理在建工程结转固定资产核算。

③根据批准的固定资产报废或调出审批单进行固定资产减少核算，填制固定资产变动通知单并结转固定资产清理。

④根据报废、调出资产的有关合同或有效资料，进行资产报废、调出资产的清理核算。

(2) 资金管理

①财务管理部负责项目资金的合法合规使用。

②财务管理部负责项目公司所属各部门资金使用计划及分析、提高资金使用效率。

③财务管理部负责项目公司现金流预算管理与分析。

④财务管理部参与经济活动分析中有关资金集中业务部分的分析。

⑤财务管理部负责项目公司借款及财务费用核算。

⑥财务管理部负责项目公司资金账户存、贷款利息的结算及制证，与银行保持良好的沟通合作。

⑦财务管理部负责项目公司月末汇兑损益调整的核算、制证。

（3）成本分析管理

①根据国家财政法律法规和项目公司财会制度，以及有关成本管理的规定，结合公司生产经营特点，会同有关职能部门，拟订公司成本管理办法，建立项目公司成本控制、考核制度体系。

②制定年度成本管理工作目标计划，组织实施公司成本核算管理工作，落实成本管理政策，规范成本开支范围和标准。

③积累项目公司成本管理基础数据，建立并登记相关台账，建立项目公司成本基础信息库。

④建立成本分析报告制度，定期或专项分析成本状况，查问题、找原因、提建议。定期分析项目公司费用开支情况。

⑤推动成本管理标准化等基础工作，检查成本管理制度落实，定期盘点，跟踪亏损项目的减亏扭亏进展。

（4）税务管理

①财务管理部负责项目公司增值税计算、申报、缴纳及发票管理。

②财务管理部负责项目公司税务登记、备案、变更及注销。与当地税务局保持良好沟通，及时了解税务政策。

③财务管理部负责项目公司入账发票的网上真伪验证。

④财务管理部负责项目公司人员的个人所得税申报、清缴及年 12 万元以上的个人所得税审核、申报。

⑤财务管理部负责项目公司房产税、土地使用税、印花税备案计算、申报、缴纳。

⑥财务管理部负责项目公司与施工单位、监理单位及设计单位之间各税种的划转、会计凭证的填制。

⑦财务管理部负责项目公司季度所得税预缴、年度汇算清缴。

⑧财务管理部负责各类税务报表的编制与分析、涉税风险控制、纳税筹划、税收优惠事项的办理、税务稽查、协查等。

(5) 运营期应收账款及偿债管理

①财务管理部负责项目公司运营期政府付费等应收账款的日常管理和考核。

②财务管理部负责项目公司运营期政府付费等应收账款管理指标的下达、检查与考核。

③财务管理部负责应收账款债权档案管理的监督检查。

④财务管理部负责应收账款余额、结构、账龄及管理状况分析，实行每月预警。

⑤财务管理部应按规定制定偿债计划，并定期支付相关款项。

2.6 财务、会计、审计及税务

2.6.1 财务及会计

项目公司财务总监会同总经理领导公司的财务管理工作。财务总监在开展项目公司财务管理工作中应与总经理协商。

项目公司会计年度采用日历年制，自公历每年 1 月 1 日起至 12 月 31 日止为一个会计年度。项目公司的第一个会计年度自营业执照签发之日起，于当年度的

12月31日结束；项目公司的最后一个会计年度自项目公司终止年度的1月1日起至项目公司终止之日结束。

项目公司应当根据中国法律的相关规定和有关企业会计制度和财务管理规定制定其会计政策和准则，并依法妥善保存其财务和会计数据、报表和其他信息。

在至少提前两[2]个工作日给予书面通知项目公司的前提下，本协议任何一方均有权要求检查和复印项目公司的会计记账凭证。

本协议的任何一方有权依法要求查阅会计账簿，但应向项目公司提出书面请求，并说明目的，项目公司依法予以配合。

每一方还可以在合理要求的范围内获得有关项目公司财务和运营状况的其它资料。

项目公司应至少每季度向各方提供根据中国通行的会计准则和相关的中国法律规定而编制的财务报告，以便各方能够根据该等财务报告不断了解项目公司的运作状况，该等财务报告至少应包括：每月的资产负债表、损益表；每季度的现金流量表；税收及财务情况。

2.6.2 审计

项目公司的年度审计由董事会委托一家在中国注册的有资质的会计师事务所对项目公司的财务账册和记录以及年度财务报告进行审计，由财务总监会同总经理将年度审计报告提交董事会及各股东。

项目公司应建立内部审计制度，对专项事务进行审计。

项目公司年度审计报告应在该等审计报告作出后一个月内将相应的副本提交给双方股东。

2.6.3 税务

项目公司应根据税收相关的中国法律规定进行纳税，但在履行了相关的法定手续后，可享有国家和地方税务机关向项目公司批准的减税、免税等税收优惠政策。