

新疆北新路桥集团股份有限公司

2023 年度总经理工作报告

第一部分 2023 年工作回顾

2023 年，是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，在北新路桥集团党委坚强领导下，深入开展习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育，坚持以推动高质量发展为主题，全面推动“四项经济工作”、着力优化产业结构、依法治企向纵深推进，集团经济发展稳中求进总体向好。

一、在谋划经营中审时度势，经济工作稳中有进

（一）坚持“三个导向”，市场承揽持续向好

以年度承揽目标为导向，抓全员承揽意识，各级指挥部成员发挥区域资源优势，全面收集项目信息；以问题为导向，抓关键精准发力，严格落实“周会督战+正向激励+末尾约谈”的市场开发机制，为各单位市场开发“把脉问诊”找准症结，“精准开方”疏通痛点；以结果为导向，抓重点项目落地。

（二）做到“三个抓牢”，营收稳步向好

抓牢责任传导，奋力实现营收增长。严格落实“红黑榜”奖惩机制，层层压实责任，推动产值完成；抓牢项目开工，奋力实现产值规模提升；抓牢举措创收，奋力扭转三产下滑态势。

（三）突出“三个聚焦”，利润效益持续改善

聚焦利润是根，着力提升利润空间，落实项目施工方案优化，通过二次经营提高项目利润率；聚焦降本增效，着力优化资金成本；聚焦提质增效，着力加强资本运作，利用资本市场、债券市场，进一步优化财务结构。

二、在构建格局中破浪前行，高质量发展稳中向好

（一）聚焦产业规划，优化产业布局

优化内部结构，提升核心竞争力；持续推行混改，激发企业发展活力；健全资质体系，夯实企业软实力。

（二）聚焦科技创新，助推产业升级

狠抓质量管理，打造精品工程。2023年，集团承建的第四师可克达拉市特大桥项目获得国家优质工程“鲁班奖”；顺邵高速、莆炎高速、惠清高速获中国公路交通优质工程奖“李春奖”；首次获得第四届兵团质量奖；获省部级奖项7项、地市级奖项14项；获质量QC成果奖102项。

狠抓科技创新，释放发展活力。开展高新技术企业培育，2023年申报高新技术企业2家。获得自治区级工法22项，申报专利40项、行业标准2项，取得软件著作权4项，申报课题5项，获中国公路建设行业协会“四新”成果评价7项、2022年度交通建设“微创新”成果8项、第二十四届中国专利优秀奖1项、中国公路建设行业协会高推广价值专利大赛二等专利1项、中国公路学会2023年度“隧道与地下空间创新工程”成果奖1项。

（三）聚焦关键环节，着力风险防范

严守经营风险关，抓好过程把控。一是成立合同评审委员会及合同评审办公室，建立评审专家库，规范合同评审。二是加强内部招标管理，有效控制项目成本。三是通过多种途径加强供应商入库与评价管理工作，从源头上降低履约风险。四是加强自查和检查，规范集团各级经营行为。五是开展经济效益审计，为集团经营决策提供参考。

严控金融风险关，抓好提前谋划。坚持完善风险管控体系，筑牢金融风险“防火墙”。

严防法务风险关，抓好防范化解。完善集团法务管理体系，落实法律顾问考核和末尾淘汰机制。

（四）聚焦平安建设，稳固安全根基

守安全底线，保施工安全。按照“五落实、五到位”要求全面落实企业安全主体责任。深入开展隐患排查治理，确保生产安全稳定可控。获省部级“安全文明工地”称号3项，师市级“安全文明工地”称号3项。

抓劳动关系，保农民工稳定。强化农民工劳动用工管理，做好实名制及根治欠薪工作，开展源头治理、夏冬季攻坚、无欠薪项目部、关爱农民工等活动，维护农民工合法权益。

三、在强化管理中破立并行，依法治企行稳致远

（一）抓“法人治理”，提高依法治企能力

坚持把完善法人治理同加强党的建设、深化改革、防范化解风险紧密结合。加强顶层设计，完善“三重一大”事项集体决策实施细则、厘清“三会一层”权责边界，助力集团科学、高效、稳健运行。构建现代企业制度体系，集团成立现代企业制度建设暨废改立工作专项领导小组，有序推进制度建设指导、评审、监督、检查和考核工作。

（二）抓“依法行权”，发挥经营管理作用

一是规范总经理办公会议事程序，完善集团总经理办公会权责清单，经营层按照董事会授权和公司章程依法行使职权、履行职责。二是督促所属子（分）公司规范总经理办公会议事、决策范围，规范生产经营合规管理。

第二部分 2024 年工作安排

一、坚持以新发展理念为引领，在构建新发展格局上实现突破

坚持拓展疆外、稳步增长，继续深耕京津冀、长三角、成渝双城经济圈等重点区域市场布局，拓展新区域市场，以项目部为依托，广泛播撒“种子”，配置专人开拓市场，推进由“运作项目”向“经营区域市场”的转变。坚持优化海外、创新发展，重点跟踪“一带一路”及沿线国家公路、市政等项目，中国政府对外援助、“两优”

项目及人民币结算支付项目。二是打造“3+3+N”产业格局。围绕建筑业、工业、三产服务业，以公路、市政、等传统建筑业板块为主，攻坚新基建、新能源建设、矿山工程、电力工程等新板块，进一步构建建筑业多元化核心竞争力。

二、坚持以深化改革为动力，在增强发展动力上实现突破

（一）持续加快深化改革，推动改革成效新提升

深入实施国企改革深化提升行动。一是围绕未来经济发展主方向，研究分析“十四五”后两年及未来集团发展的产业布局。二是深度研究分析各单位现状，谋划同质企业整合。

（二）持续强化资本运作，助力资本结构新优化

提升上市公司价值创造能力，持续驱动企业发展的良性循环。

（三）持续加强资金运营，打造效益增长新引擎

筹划成立集团财务共享中心，加强对资金支付、担保、借款等重大事项的统一管理，实现对全集团资金的集约管理和动态监控，降低资金使用风险。

（四）持续提升经营质效，挖掘精益管控新潜力

一要树牢“经营增效”理念。继续落实中标项目抓开工、在建项目抓产值，着力解决造成营收下降的难点问题；二要树牢“利润是根”理念，激发利润增长引擎；三要加大“两金”清收力度；四要做好已完工未结算项目结算审定工作，加快工程款回收力度，堵住效益“出血点”、“流失点”，做到“应结尽收”。

（五）持续加大科技创新，推动创新驱动新升级

巩固深化现有技术优势，持续推进科技创新、数智化管理与工程实践的深度融合。一是推进项目建设“四新”技术应用，加大各类工程技术质量科技奖项的申报，充分发挥科技在施工生产中的先导、保障作用。二是持续打造智慧工地管理体系和数字化科技服务运营商，技术成熟后在集团内部推广使用，在建项目使用率达到80%以上，持续增加北新数字化智慧工地管理系统附加值。三是提升施工项目信息化、数字化水

平，施工优化的功能，推进数智化管理与工程实践的深度融合。

（六）持续推进数字化转型，推动数字赋能新发展

巩固数字化转型成果，推动数字技术与产业链深度融合，走集约高效管理之路。一是以数字化转型为抓手，推动业财一体化集成互通，确保在建项目全部上线。建立健全数字化管理制度，加大监督检查指导力度，提升项目管理规范化和成本管控精细化水平，达到信息化助推项目提质增效的目标。二是以项目管理系统为抓手，以兵团项目经营模式的转变为契机，持续推进“1+7”项目标准化管理，集采平台招标采购由项目集采向区域化、规模化集采转变，在各类网络平台发布招标公告，向全社会扩大招标范围，加大集采督查检查力度，针对违规、变通招标，严肃查处，持续降低招标采购成本。三是完善集团内部管理数字化平台，逐步实现人力资源、商旅费控服务、税务管理系统、协同办公等全业务融合，加快集团数字化转型增效。

（七）持续推广新资质应用，拓展产业布局新赛道

通过新资质应用拓宽新赛道。一是用好矿建资质，加大矿建市场开拓力度。二是大力拓展建筑装饰装修、消防设施、防腐保温、环保工程新领域。三是用好现有电力工程资质及施工优势，加快布局兵团、新疆乃至全国光伏、电力市场，打开集团新能源市场和多元化发展的新格局。四是做实设计、勘察资质，通过引入、自主申报等方式，做强建筑产业链源头，为集团发展注入新动能。

三、坚持以高质量发展为主题，在推动全产业链提升上实现突破

（一）做强建筑业产业链，稳住经济发展“基本盘”

充分发挥北新路桥集团建筑业产业链优势，持续建链、补链、延链、强链，不断加强配套产业发展，实现产业链纵向整合和经济效益最大化。

一是发挥北新路桥集团支柱作用，加强工程项目管理，提升公路、市政等业务的施工专业化管理精细化水平，抓住国家推行 EPC 工程总承包机遇，联合优秀企业组成联合体，实现优势互补、聚力做强做优建筑主业。二是持续在工业化、数字化、绿

色化转型上下功夫；增加抗风险能力，有效提升利润率。三是积极融入新基建、新能源、矿建、电力等新兴板块项目建设，制定资质升级计划。

（二）实现新型工业突破，挖掘经济发展“潜力盘”

通过合资参股、引进战略合作等方式进一步招引新项目，打开工业合作新市场。

（三）发展三产服务业，做优经济发展“增长盘”

一要提升运营业务；二要做大养护业务规模；三要做大试验检测；四要强化科技服务；五北要切实发挥“孵化器”作用。

四、坚持以安全稳定为保障，在统筹发展和安全上实现突破

（一）聚焦风险防控，筑牢持续发展的“主线”

统筹好发展与安全的关系，全面提升集团风险管理水平和防范化解风险能力。持续做好投资项目风险防范化解工作，降低投资项目运营风险。金融风险方面，优化融资模式、压减负债规模、降低融资成本，通过资本运作，着力降低资产负债率，加强集团整体金融风险谋划。法律风险方面，完善法律事务风险防范体系，加大重大案件的承办力度，各单位法律顾问要形成合力；加强重点项目风险防控，推进大案件进展；积极应对被诉案件，切实维护集团市场信誉。合同风险方面，把好合同签订关，规范审批流程，利用信息化手段，加强对合同执行情况的动态管理和监控。农民工拖欠工资方面，严格落实保障农民工工资支付条例要求，主动梳理问题，将隐患降至最低。

（二）聚焦生产安全，坚守安全发展的“底线”

持续贯彻习近平总书记关于发展与安全的重要论述精神，牢固树立安全发展理念，以项目建设为重心，树牢“大安全”观念，紧紧围绕“双重预防机制”建设，通过科学风险分级，指导隐患排查，推进重大隐患整治、安全标准化建设和智慧工地建设，指导项目安全生产全过程管控，提升集团整体安全生产能力。

（三）聚焦依法治企，严守法律合规的“红线”

全面贯彻习近平法治思想，弘扬法治精神，提高依法治企、依规治企能力。一要

扎实做好依法治企，加快企业法治人才队伍建设，提高各层级依法生产、依法维权和防范化解各类风险的工作能力。二要完善各层级经营决策机制，规范经营层决策程序，保障经营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。三要持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、事后及时提供法律支持，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。

五、坚持以人才智造为中心，在人才强企新格局上实现突破

（一）全力人才引进，构筑企业发展人才根基

构建集团人才推荐库，建立健全人才流动机制，在人才配置上不唯年龄、不唯学历、不唯资历，全集团范围内推荐一级单位经营层、中层及专业技术人才。做实劳务公司，搭建优秀劳务队伍共享平台，打破集团劳务用工壁垒，充分发挥集团集约管理、高效配置劳务人才作用，缓解阶段性、季节性用工压力，破解企业“用工荒”，保障重点项目顺利完成。

（二）全力人才智造，搭建企业人才发展梯队

加强人才引领，紧紧围绕产业发展定位定向，多措并举，持续加强集团紧缺人才社会化招聘。加强人才聚集，深度推进产教融合与校企合作，加大培养有创新能力的高层次人才团队。加强人才培养，坚持“走出去+请进来”、结合“线上+线下”方式，对后备干部、专业技术人才、技能人才提供全方位培训，推进职称申报、职业资格考取，不断提升人才全面素质能力。

六、坚持以全面从严治党为根本，积极营造良好的政治生态



证券代码：002307

证券简称：北新路桥

始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大精神，坚决贯彻全面从严治党战略部署，健全全面从严治党体系，以制度执行、重点岗位、生产经营监督为抓手，深入开展党风廉政建设和反腐败斗争，以高质量党建引领北新路桥集团高质量发展。

压实“一岗双责”，不断提高“政治三力”，坚持党风廉政建设与经营工作同谋划、同部署、同考核，推进党建、党风廉政建设同经营工作深度融合。驰而不息落实中央八项规定及实施细则，锲而不舍纠“四风”树新风。深化反腐败斗争，加强对“一把手”和领导班子的监督，坚决整治职工群众身边的腐败问题，高度重视师党委巡察工作，强化巡察整改和成果运用，营造风清气正、敬业守真的政治生态和发展环境。

新疆北新路桥集团股份有限公司

总经理：朱长江

2024年4月20日