

项目公司组建方案评分索引表

评分因素	评分标准	对应章节	所在页码
项目公司 组建方案（2 分）	包括但不限于项目 公司设立、股权结构、机 构设置、部门职责、岗位 编制、薪酬安排等。	第一章 项目公司设立	P1～P3
		第二章 股权结构	P4～P5
		第三章 机构设置	P6～P17
		第四章 部门职责	P18～P34
		第五章 岗位编制	P35～P50
		第六章 薪酬安排	P51～P55
		第七章 项目公司管理 制度体系建设	P56～P66

目 录

八、项目公司组建方案	1
第一章 项目公司设立	1
1.1 组建思路	1
1.2 组建原则	1
1.3 组建概况	2
1.4 组建时间安排	3
第二章 股权结构	4
2.1 项目交易结构	4
2.2 项目公司股权结构	4
第三章 机构设置	6
3.1 项目公司法人治理结构设置	6
3.1.1 股东会	6
3.1.2 董事会	8
3.1.3 监事会	13
3.1.4 经营管理机构	14
3.2 项目公司组织架构设置	16
3.2.1 组织原则	16
3.2.2 组织架构设置方案	16
第四章 部门职责	18

4.1 建设期各部门主要职责	18
4.2 运营期各部门主要职责	21
第五章 岗位编制	35
5.1 建设期管理团队配置	35
5.2 建设期管理人员设置	35
5.3 技术管理团队配备方案	37
5.4 运营期管理团队配置	48
5.5 运营期管理人员设置	48
第六章 薪酬安排	51
6.1 薪酬方案	51
6.2 福利方案	52
6.3 员工福利保障	53
6.3.1 薪酬上涨计划	53
6.3.2 员工福利增加计划	55
第七章 项目公司管理制度体系建设	56
7.1 会计与审计制度	56
7.1.1 会计制度	56
7.1.2 审计制度	56
7.2 劳动管理	57
7.3 股权变更	58
7.3.1 锁定期	58

7.3.2 锁定期的例外情形	58
7.3.3 锁定期满股权变更的限制	59
7.3.4 合作期满社会资本方股权的处分.....	59
7.4 项目公司制度管理体系	59
7.4.1 党建群团工作管理制度	60
7.4.2 公司管理制度	60
7.4.3 项目建设管理制度	61
7.4.4 项目运营管理制度	62
7.4.5 综合政务管理制度	63
7.4.6 人力资源管理制度	64
7.5 人员培训机制	64
7.5.1 原则与要求	64
7.5.2 培训内容与方式	65

八、项目公司组建方案

第一章 项目公司设立

1.1 组建思路

本 PPP 项目采用 BOT（建设-运营-移交）模式进行运作，由中铁四局集团有限公司（以下简称“中铁四局”）、中煤第三建设（集团）有限责任公司（以下简称“中煤三建”）、华体体育发展股份有限公司（以下简称“华体股份”）组建成联合体进行投标，若本联合体中标，则在《PPP 项目合同》签订日起 30 日内，与政府方出资代表宿州市教体投资发展有限公司（以下简称“市教体投”）成立项目公司，办理登记手续，领取营业执照。

联合体在宿州市教育体育局授标后按照适用法律和市教体投出资在宿州市成立项目公司，负责实施宿州市公共体育设施建设 PPP 项目的优化设计、投资、融资、建设、运营管理、维护及移交等事宜。

合作期满后，项目公司将项目设施完好无偿移交给市教体局或政府指定机构。

1.2 组建原则

（1）符合《中华人民共和国公司法》等国家法律法规关于公司设立的规定；

（2）符合项目相关合同规定；

（3）响应《宿州市公共体育设施建设 PPP 项目招标文件》的各项要求，全面满足招标文件关于本项目项目公司组建的规定；

（4）确保项目公司的组织架构合理，人力资源充沛，满足项目建设、运营管理的需求，不同阶段的人力资源安排有序；

(5) 符合国家、政府有关部门规定的市场准入条件。

1.3 组建概况

(1) 名称、住所、成立日期

政府方出资代表与社会资本方于宿州市注册成立项目公司，名称及住所另行在项目公司股东协议中约定，以市场监督管理部门登记备案为准。项目公司营业执照签发日期即为项目公司的正式成立日期。

(2) 组织形式

项目公司的组织形式为有限责任公司。各方以各自认缴的出资额为限对项目公司的债务承担责任，项目公司以其全部资产对项目公司的债务承担责任。各方按其实际出资比例分享利润和分担风险及亏损。

(3) 经营范围

负责 PPP 项目合同项下的投资、融资、设计、建设及运营维护等业务，最终以市场监督管理机构登记注册的为准。

(4) 经营期限

除非出现约定的提前终止的情况，项目公司经营期限为十五(15)年。在经营期内，任何一方不得自行与任何单位签订有损项目公司的协议。项目公司经营期限满，为履行 PPP 项目合同的目的，经各方协商可申请延长经营期限，但应在经营期满前六(6)个月内提出，并报市教体局批准。

(5) 项目公司注册资本

项目公司的注册资本为人民币 19400 万元（大写：壹亿玖仟肆佰万元），项目公司成立后三十（30）日内，注册资本金应全额存入项目公司账户，若资本金无法按时足额到账，项目公司和各股东方应该向宿州市教

体局书面说明情况，并重新确定注册资本金到位计划，经宿州市教体局同意后实施。

1.4 组建时间安排

项目中标后在签署《PPP 项目合同》、《合作协议》30 日内，联合体按照适用法律和宿州市教体投共同出资在宿州市注册成立项目公司，完成项目公司的设立，并领取营业执照。项目公司组建时力争用最短时间完成项目公司的组建工作。

表 1.4-1 项目公司组建主要工作程序及对应时间计划表

序号	对应（相对）时间	工作内容	参与单位
1	中标通知书发出之日起 30日内	签订《合作协议》、《PPP 项目合同》	宿州市教体局、中标人
2	签订《PPP 项目合同》、 《合作协议》后 30 日内	与宿州市教体投资发展有限公司合资在宿州市注册成立项目公司	宿州市教体投资发展有限公司、中标人
3	项目公司在成立之日起 十五（15）日内	应当督促项目公司与实施机构及中标社会资本签订关于《PPP 项目合同》的承继协议	宿州市教体局、中标人、项目公司
4	项目公司成立后三十 （30）日内	注册资本金应全额存入项目公司账户	宿州市教体投资发展有限公司、中标人

第二章 股权结构

股权结构是公司治理结构的基础，公司治理结构则是股权结构的具体运行形式。不同的股权结构决定了不同的企业组织结构，从而决定了不同的企业治理结构，股权结构包括两部分，分别是项目交易结构、项目股权结构。

2.1 项目交易结构

宿州市政府授权市教体局作为项目实施机构，采用 PPP 模式通过公开招标方式选择社会资本方。中铁四局拟作为联合体牵头人与中煤三建、华体股份组成联合体参与投标。中标后，联合体与政府方出资代表市教体投共同出资成立项目公司，与市教体局签订《合作协议》、《PPP 项目合同》。项目交易结构见下图 2.1-1。

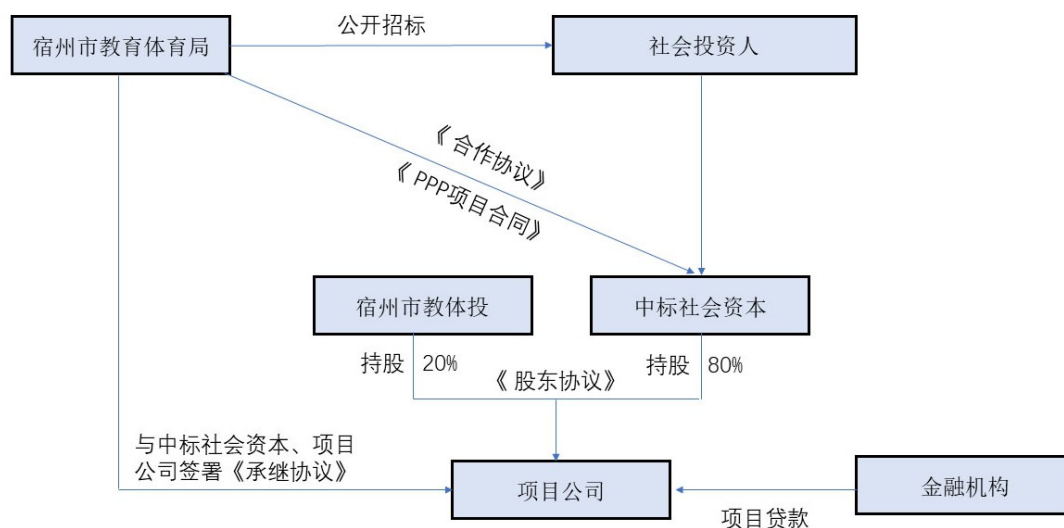


图 2.1-1 项目交易结构图

2.2 项目公司股权结构

项目资本金约为 19400 万元。其中：市教体投持股 20%、出资 3880 万元，负责项目报批报建、配合项目采购、监管和移交等阶段的管理工作；

中铁四局持股 39.5%、出资 7663 万元，负责部分资本金出资、全部勘察设计任务、50%施工任务，协助项目公司投融资、建设及运营管理等。中煤三建持股 39.5%、出资 7663 万元，负责部分资本金出资、50%施工任务，协助项目公司投融资、建设及运营管理等；华体股份持股 1%、以货币方式出资 194 万元，负责部分资本金出资、项目建成后的日常运营维护工作。项目公司股权结构见下表。

表 2.2-1 项目公司股权结构表

序号	投资计划		出资比例及金额	
			比例	金额（万元）
一	项目资本金		100%	19400
1	市教体投		20%	3880
2	社会资本方	中铁四局	39.5%	7663
		中煤三建	39.5%	7663
		华体股份	1%	194

第三章 机构设置

3.1 项目公司法人治理结构设置

根据招标文件、股东协议及相关法律、法规等初步拟定项目公司的法人治理结构，相关机构设置最终以项目实施为准。

3.1.1 股东会

项目公司设股东会，股东会由全体股东组成，股东会是项目公司的最高权力机构。项目公司获发企业法人营业执照之日为项目公司股东会成立之日。

3.1.1.1 股东会职权

- (1) 决定项目公司的经营方针、投资计划和经济性裁员；
- (2) 选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关监事的报酬事项；
- (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、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。

上述股东会职权中应由代表三分之二（2/3）以上表决权的股东表决通过。政府方出资代表股东在项目公司涉及分立、合并、解散或者变更公司形式、直接涉及社会公众利益或公共安全或国有资产处分等重大事项上具有一票否决权。

3.1.1.2 股东会会议

(1) 项目公司应当在成立后的二十（20）个工作日内于项目公司的住所地召开首次股东会会议，并确定项目公司的董事人选、监事人选及其报酬事项。

股东会会议每年至少召开一（1）次，除首次股东会会议外，股东会会议应由董事会召集并由董事长主持。董事长因特殊原因不能履行职务时，由副董事长主持股东会会议。股东会会议记录应归档保存。召开股东会会议（包括股东会临时会议）的通知应当在会议召开前十五（15）日以书面形式发给全体股东。

(2) 有下列情形之一的，董事会应立即书面通知所有股东，并在十五（15）日内召开股东会临时会议：

- 1) 代表十分之一（1/10）以上表决权的股东提议时；
- 2) 三分之一（1/3）以上董事提议时；
- 3) 监事会提议时；
- 4) 董事长认为有必要时。

(3) 各方均有义务委派代表出席股东会会议。

(4) 召开项目公司股东会会议有关的全部合理费用由项目公司承担。

3.1.2 董事会

3.1.2.1 董事会的设立

项目公司营业执照签发之日，为项目公司董事会成立之日。

3.1.2.2 董事会的组成和任命

(1) 董事会由五(5)名董事组成。其中：政府方出资代表委派一(1)人，社会资本方委派四(4)人。设董事长一(1)名。董事长是项目公司的法定代表人，由社会资本方委派并经政府方出资代表同意。

(2) 董事的任期三(3)年，经委派方继续委派，可以连任。如董事会席位因董事退休、辞职等原因或因原委派方撤销该名董事的职务而出现空缺，则原委派方应委派一名继任者，在该名董事剩余的任期内继任董事。

(3) 任何一方均可经提前十(10)日书面通知对方和董事会撤换由其委派的任何董事会成员。不论委派还是撤换董事，该方均应书面通知其他各方，并向登记管理机构备案。

3.1.2.3 董事会职权

董事会对股东会负责，按照公司章程规定行使下列职权：

- (1) 召集股东会会议，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) 制订项目公司的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以及发行公司债券的方案；
- (7) 制订项目公司合并、分立、解散或变更项目公司形式的方案；
- (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项目公司高级管理人员及其报酬事项；
- (10) 制定项目公司的基本管理制度；
- (11) 审议批准与公司股东发生的关联交易；
- (12) 对公司聘用、解聘会计师事务所作出决议；
- (13) 决定公司除应由股东会作出决议之外的其他一般担保事项；
- (14) 公司章程规定的其他职权；
- (15) 董事会决定应由其决定的其他事项。
- (16) 董事会会议实行一人一票的表决制度

董事会行使职权时需要董事会表决的，上述（5）、（6）、（7）、（11）、（12）、（13）所述事项以及其他直接涉及社会公共利益或公共安全或国有资产处分等重大事项需由全体董事表决同意通过，其他事项需由三分之二（2/3）以上（含本数）的董事表决通过。

- (17) 总经理、财务总监列席董事会会议

在董事会会议过程中，经任何一（1）名董事提出要求，总经理或财务总监应当对其所作出的任何决定或行为向董事会作出解释并解答任何董事就此提出的问题。

3.1.2.4 董事长的职权

董事长是项目公司的法定代表人，其职权如下：

- （1）召集、主持董事会会议，主持股东会会议；
- （2）检查股东会会议、董事会决议实施情况；
- （3）定期或不定期地听取项目公司高级管理人员工作报告，对执行情况提出意见及建议，对项目公司高级管理人员违反董事会决议的做法，有权下令制止；
- （4）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，对外代表项目公司处理有关问题，对内代表董事会签署有关文件；
- （6）经董事会授权，项目公司发生不可抗力或突发事件时，对项目公司事务行使特别裁决和处置权；
- （7）董事长因故不能履行职责时，应由其他董事代为履行职责，但适用法律规定必须由董事长行使的职权除外；
- （8）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，董事长不得用合同约束项目公司或代表项目公司采取其它行动。

3.1.2.5 董事会会议的召开

（1）董事会会议每季度至少召开一（1）次，在项目公司住所或董事会指定的其他地点举行。经代表十分之一以上表决权的股东、三分之一以上董事或者监事提议，或董事长认为有必要时，董事长应召开董事会临时会议。董事长负责召集并主持董事会会议。

（2）召开董事会会议的通知应包括会议时间和地点、议事日程，并应当于会议召开十五（15）日以前书面通知全体董事和有关列席人员。董

事有权在不迟于董事会会议召开前十(10)日向董事长建议其认为应由董事会会议讨论的议题,由董事长决定是否采纳。董事长应在不迟于董事会会议召开前五(5)日确定会议议题和议事日程并书面通知全体董事。

(3) 各方有义务确保其委派的董事出席董事会会议。董事因故不能参加董事会会议,应出具书面委托书,委托其他董事代为出席会议并载明委托权限。

(4) 如果一方所委派的董事不出席董事会会议也不委托其他董事代表其出席会议,致使董事会五(5)日内不能作出有效决议,则其他各方(通知人)可以向不出席董事会会议的董事及委派他们的一方(被通知人),按照该法定地址(住所)两次发出书面通知,敦促其在规定日期内出席董事会会议。该敦促通知应至少在确定召开会议日期的十五(15)日前,以带回执的挂号函形式发出,并应当注明在本通知发出的至少十(10)日内被通知人应书面答复是否出席董事会会议。

(5) 如果被通知人在通知规定的期限内仍未答复是否出席董事会会议,则应视为被通知人弃权,在通知人收到挂号函回执后,通知人所委派的董事可召开董事会特别会议,即使出席该董事会特别会议的董事达不到举行董事会会议的法定人数,经出席董事会特别会议的全体董事的一致通过,仍可作出有效决议。

(6) 一方所委派的某位董事在一年内两(2)次不参加董事会会议(包括董事会临时会议),也不委托授权代表出席会议的,则其他各方有权要求该方更换该董事,委派方应在三十日内予以更换,并委派新任董事。

(7) 委托董事辞去或丧失董事资格时,其所委托的授权代表亦同时

终止和解除作为授权代表的身份和职责。

(8) 董事会会议可以书面通讯方式召开。所有董事可以书面签署由董事长发出的董事会决议的方式进行表决。这类董事会决议应在董事会纪要中备案，书面通讯方式通过的董事会决议与董事亲自出席会议表决通过的决议具有同等效力。

(9) 除非公司章程另有规定，经全体董事会成员(不包括其授权代表)事先一致书面同意，董事会可以不召开会议而采取董事会书面决议方式决定事项。

(10) 董事会书面决议应由全体董事(不包括其授权代表)各自在就该项决议事项的书面决议案(包括在该书面决议案的多个副本或影印本)上签署：

- 1) 写明对每一项决议案是投赞成票、反对票或弃权票；
- 2) 写明其签署日期，并且第一个签署的董事及最后一个签署的董事的签署日期相隔不超过三十（30）日，方为有效。

(11) 董事会设董事会秘书。董事会秘书负责保管董事会会议各项文件，并对董事会会议作出完整和准确的记录。董事会会议记录草稿应在会议结束次日由董事会秘书发至所有董事。

(12) 召开项目公司董事会会议有关的全部合理费用由项目公司承担。

3.1.2.6 董事会决议

董事会决议应以中文写就，并由出席会议的董事签字确认（若为董事会书面决议案，则只需提交经全体董事签署后的书面决议案）。董事会决

议（包括董事会书面决议案一式十（10）份，其中六（6）份交由项目公司归档保存，其余各两（2）份分发给政府出资代表及社会资本方。

3.1.3 监事会

3.1.3.1 监事的任命

（1）项目公司设监事会，监事由三（3）名监事组成。政府方出资代表委派一（1）名，社会资本方委派一（1）名、职工代表大会推荐一（1）名职工监事。其中：监事会主席由监事会全体监事选举产生。

（2）董事、高级管理人员不得兼任监事。

（3）监事的任期每届为三（3）年。监事任期届满，可以连选连任。

3.1.3.2 监事会的职权

（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、高级管理人员执行项目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项目公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；

（4）对违反法律、行政法规、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；

（5）列席董事会会议，并对董事会决议事项提出质询或者建议；

（6）公司章程和法律法规规章规范等明确规定的其他职权。

（7）监事行使职权所必需的费用，由项目公司承担。

3.1.3.3 监事会会议与决议

（1）监事会每年度至少召开一次会议。二（2）名监事可以提议召开临时监事会会议。

(2) 召集监事会会议，应提前七（7）日以上向全体监事发出会议通知。通知应列明会议议程和各项议案。经全体监事书面同意，通知的期限可以缩短。

(3) 监事会决议的表决实行一人一票。监事会决议应当全体监事一致通过。

(4) 监事会应当对所议事项的决定做成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。

(5) 若全体监事就决议事项以书面形式一致表示同意，则监事会可以不召开会议，直接作出决议，并由全体监事在决议文件上签字。

3.1.4 经营管理机构

3.1.4.1 经营管理机构组成和任命

(1) 经营管理机构由高级管理人员组成，包括总经理一（1）人、副总经理二（2）人以及董事会确定的其他人员。高级管理人员由董事会聘任，其中总理由社会资本方提名、董事会聘任；副总经理由政府方出资代表、社会资本方各委派一（1）名；其他高级管理人员由董事长或总经理提名，董事会聘任。

(2) 总经理、副总经理、财务总监每届任期三（3）年，可以连任。

3.1.4.2 总经理的职权

总经理直接对董事会负责，执行董事会各项决议，组织领导项目公司的全面生产和经营；副总经理等高级管理人员分管各部门的具体业务，对总经理负责。总经理拥有但不限于下列职权：

(1) 主持项目公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；

- (2) 组织实施项目公司的年度经营计划、投融资方案；
- (3) 拟订项目公司的内部机构设置方案；
- (4) 拟订项目公司的基本管理制度；
- (5) 制定项目公司的具体规章；
- (6) 提请董事会聘任或解聘项目公司除财务总监以外的高级管理人员；
- (7) 聘任或解聘除应由董事会聘任或解聘以外的负责管理人员；
- (8) 董事会授予的其他职权。

公司章程对总经理职权另有规定的，从其规定。总经理列席董事会会议。

(9) 总经理有权在董事会会议召开十（10）日前向董事长建议并提交其认为应由董事会讨论决定的会议议题，由董事长决定是否采纳。

项目公司与总经理等高级管理人员的聘用合同，由董事长代表项目公司签订。

(10) 总经理等高级管理人员未经董事会批准，不得兼任其他经济实体的职务，不得参与其他公司对项目公司的商业竞争。对高级管理人员未经批准的兼职行为，董事会将责令其在规定期限内辞去兼职，未能在规定期限内辞去兼职的，董事会将解聘其公司职务。如确有事实证明总经理等高级管理人员有营私舞弊、严重失职行为的，经董事会决定，可随时解聘，对项目公司造成损失的应追究相关人员赔偿责任，并由有关部门依法对相关人员进行处理。

(11) 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，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。

3.2 项目公司组织架构设置

3.2.1 组织原则

（1）规范治理原则：中标人应按照《公司法》等中国适用法律和本招标文件规定以及《PPP 项目合同》的要求，在项目所在地登记、注册具有法人资格的有限责任公司。项目公司在规范的法人治理结构基础上，设立股东会、董事会、监事会及经营管理机构。

（2）统一领导原则：由于项目建设和运营维护过程中，涉及到金融投资、工程建设、机电系统、运营维护管理等专业以及地方政府多个部门，要保证项目公司有序运转，必须实行统一领导，建立项目公司总经理负责制，项目公司总经理对整个建设、运营维护和移交的全过程负责。

（3）建运合一原则：项目公司的组织机构设置为建设管理一体化，项目公司对项目的建设、运营及维护、移交全过程全权负责。在项目建设期，主要配备建设管理和有关技术人员，在项目运营期，主要配备运营维护管理和有关技术人员。项目建设期配备的有关人员在运营期转而从事运营、维护等管理工作。

（4）精简高效原则：为提高效率及效益，在统一领导、分工合作的基础上，尽可能优化资源配置，合理划分部门职责，避免职能重复，减少工作交叉，做到精简高效。

3.2.2 组织架构设置方案

项目公司根据不同项目阶段设置不同的职能部门。

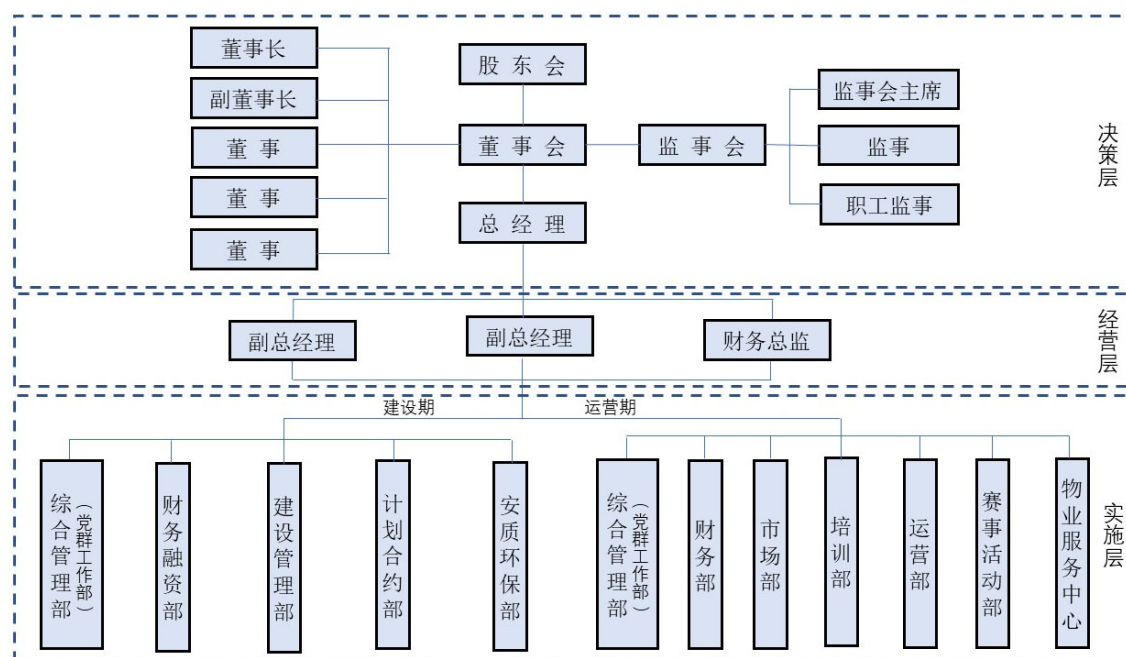


图 3.2-1 项目公司组织结构框图

建设期内设置：综合管理部（党群工作部）、财务融资部、建设管理部、计划合约部、安质环保部共 5 个部门。运营期内设置：综合管理部（党群工作部）、财务部、市场部、培训部、运营部、赛事活动部、物业服务中心共 7 个部门。

第四章 部门职责

部门职责是指该部门必须承担的工作范围、工作任务和工作责任。部门职责分为建设期主要职责和运营期主要职责。

4.1 建设期各部门主要职责

建设期项目公司各部门岗位主要职责详见下表所示。

表 4.1-1 建设期各部门岗位主要职责表

序号	名称	主要职责
1	综合管理部 (党群工作部)	(1) 根据相关法律、法规,拟定、发布公司有关规章制度; (2) 负责组织编制公司工作计划、工作总结、工作汇报; (3) 负责公司行政事务管理工作,协调公司内部各部门之间的工作; (4) 负责公司党建群团、纪检监察、工会等日常管理工作,负责公司内外宣传报道、廉政建设及警示教育等工作; (5) 负责公司董事会、监事会日常工作; (6) 会同有关部门做好对外公关、宣传、联络、接待工作; (7) 起草公司重要文稿,负责公司文件的收发、文书传递、印章监管、档案管理及会务管理; (8) 负责公司员工的相关日常管理工作; (9) 依据《劳动法》及公司的规定,做好劳动用工及劳动合同的管理; (10) 负责员工工资、社会保险及福利管理工作; (11) 负责公司员工教育和培训工作; (12) 负责公司办公固定资产及车辆等后勤管理工作;

序号	名称	主要职责
		<p>(13) 完成领导交办的其它工作。</p> <p>(14) 组织党的选举工作，对各基层党组织的组建、改选、撤销工作进行指导和监督；组织干部、党员、入党积极分子的教育、培训工作；落实公司党员发展规划，指导各支部发展新党员及预备党员转正工作。</p> <p>(15) 认真宣传贯彻党的路线、方针、政策和上级党委的指示精神；调查分析职工思想动态，向公司党委反映和回报，并指导工会、团委开展各种精神文明建设活动；结合重大节日、纪念日，组织为群众所喜闻乐见的纪念活动。</p> <p>(16) 负责公司建设运营中的音像记录、收集、整理、移交归档和资源共享；负责制作信息、大堂宣传板报、宣传折页、海报、画册、视频短片等载体，宣传报等。</p> <p>(17) 全面贯彻执行党的统一战线的方针政策，根据上级要求，结合公司实际对公司统战工作提出建议和意见，制定工作计划，完成各项任务，为公司党委当好参谋和助手；负责统战理论和方针政策的学习和宣传，做好统战信息工作。</p>
2	计划合约部	<p>(1) 负责编制项目年度、季度、月度工程用款和各项费用计划、工程贷款计划的有关工作；</p> <p>(2) 负责组织项目的设备采购、保险等的招标、合同洽谈、签约等工作；</p> <p>(3) 负责组织工程计量支付、签核月度工程进度款，参与设计变更管理等工作；</p> <p>(4) 负责合同纠纷的处理，会同相关部门进行合同索赔与反索赔的审核，提出索赔或反索赔报告；</p> <p>(5) 负责做好项目合同管理工作，合同执行情况的详细</p>

序号	名称	主要职责
		记录，负责计划、合同执行记录资料的收集与保存； (6) 完成领导交办的其它工作。
3	财务融资部	<p>(1) 建立健全财务管理的各种规章制度，编制财务计划，加强财务核算管理，分析检查财务计划执行情况；</p> <p>(2) 负责项目建设资金筹集和资金管理，依法筹集资金、合理调度和使用资金；</p> <p>(3) 负责公司成本管理，编制成本控制计划，促进公司提高经济效益；</p> <p>(4) 负责公司会计处理，拟订公司财务、会计政策的补充规定，规范会计核算程序；</p> <p>(5) 配合地方财政、税务、审计等部门了解、检查公司财务工作，主动提供有关资料，如实反映情况；</p> <p>(6) 负责公司票务管理，并具体办理所有涉及保险业务的有关工作；</p> <p>(7) 负责公司融资工作，办理贷款、借款、结息等融资工作，做好投资资金的筹集；</p> <p>(8) 负责分析市场和项目融资风险，对公司短期及较长期的资金需求进行预测，参与制定并统一实施公司的融资方案；</p> <p>(9) 执行公司的融资决策，及时报送融资所需的基础资料，及时跟进完善，及时解决其间的各种问题，确保审批的时效性。</p>
4	建设管理部	<p>(1) 贯彻执行国家工程建设的方针政策，制定工程施工管理规章制度、实施细则和办法；</p> <p>(2) 负责项目的安全、质量、进度、文明施工、风险等监督检查工作；</p> <p>(3) 负责项目建设期内对外协调相关工作；</p>

序号	名称	主要职责
		(4) 负责设计优化、设计变更管理工作； (5) 负责向有关部门上报项目施工进度等工作； (6) 配合国家有关部门完成项目施工管理的监督和检查； (7) 负责组织配合项目竣（交）工验收和项目后评价； (8) 完成领导交办的其它工作。
5	安质环保部	(1) 负责建立健全质量保证体系、安全保证体系、文明施工、水土保持及环境保护体系，落实质量和安全生产责任制； (2) 牵头组织定期或不定期的安全质量大检查，对检查中发现的问题，督促有关单位及时整改； (3) 配合国家有关部门完成项目的施工质量的监督检查； (4) 负责环境绿化管理及维护工作； (5) 负责用地范围内的水土保持工作； (6) 完成领导交办的其它工作。

4.2 运营期各部门主要职责

运营期项目公司各部门岗位主要职责详见下表所示。

表 4.2-1 运营期各部门岗位主要职责表

序号	名称	主要职责
1	运营部	1. 全民健身管理 根据公司的发展规划和经营目标，制定场馆日常开放的经营计划、营销策略，会员制细则等； (1) 负责场地对外开放的日常营运，提供保障、安全（游泳）和协调服务；

序号	名称	主要职责
		<p>(2) 制定会员卡销售策略, 制定出年、季、月销售方案。</p> <p>(3) 负责公司全民健身项目的策划、招商、销售管理。完成销售任务;</p> <p>(4) 负责所属区域的业务拓展, 宣传推广全民健身项目。</p> <p>2. 会员管理</p> <p>(1) 制定会员管理流程、制度及管理手册;</p> <p>(2) 全面负责会员会籍的办理登记及日常管理工作;</p> <p>(3) 负责新会员的开发工作和老会员的维护工作;</p> <p>(4) 日常开放会员维护及售后问题协调。</p> <p>3. 零售</p> <p>(1) 负责统揽零售业务的经营管理工作;</p> <p>(2) 负责场馆内所有饮料、食品、体育用品等的销售工作, 包括定期进货、补货、盘点、进出仓管理、对账结算等;</p> <p>(3) 负责场馆内零售经营场所场地保障, 包括卫生清洁、用电防火安全、防盗、现场物品摆放、氛围布置等;</p> <p>(4) 负责特许专卖业务的洽谈、赛事活动联络跟进、费用收取等;</p> <p>(5) 负责场馆内大型活动饮品和食品的临时销售工作, 包括赛事前联系合作伙伴确保货品和人员到位、现场摊位设点和布置、现场售卖、结束盘点和货品入库。</p>
2	赛事活动部	<p>1. 赛事管理工作</p> <p>(1) 建立赛事运营整体规划, 建立和完善工作流程与管理体系;</p> <p>(2) 分析外部市场, 提出赛事可行性报告及赛事运作的整体计划;</p> <p>(3) 负责制定部门阶段性赛事运营、推广计划及筹备实</p>

序号	名称	主要职责
		<p>施；</p> <p>(4) 制作标书，负责投标和商务竞标等活动；</p> <p>(5) 负责赛事档案管理工作。</p> <p>2. 大型赛事</p> <p>(1) 负责大赛整体的组织协调工作，保证整体方案的有效落实；</p> <p>(2) 负责制定大赛的竞赛规程及具体实施办法；</p> <p>(3) 负责赛事物料准备，与合作供应商及相关部门的沟通协调；</p> <p>(4) 办理大型赛事活动的承接、申报、协调、执行；</p> <p>(5) 对大型赛事活动的风险进行调查评估；</p> <p>(6) 结合赛事活动方案，制定大型活动的应急预案。</p> <p>3. 小型赛事</p> <p>(1) 负责统揽小型赛事的经营管理工作；</p> <p>(2) 负责小型赛事业务拓展和接洽，合同签署及费用收取；</p> <p>(3) 负责小型赛事进退场手续办理；</p> <p>(4) 负责小型赛事场地保障，包括活动前期内部场地预订、活动现场器材设备配备、活动过程跟踪协助；</p> <p>(5) 负责小型赛事服务人员的现场调配和监督管理，包括安保、工程、保洁、综合服务人员；</p> <p>(6) 负责小型赛事后期服务跟进，VIP 客户维系；</p> <p>4. 赛事拓展</p> <p>(1) 赛事前期项目对接、合作谈判；</p> <p>(2) 持续研发和创新自主体育 IP 项目；</p> <p>(3) 负责所属区域的业务拓展，客户关系维护，顺利推进项目的开展；</p>

序号	名称	主要职责
		<p>(4) 根据公司战略规划，负责赛事市场渠道的开拓和维护；</p> <p>(5) 建立国际和国内大型体育机构、组织及赛事的长期合作关系；</p> <p>(6) 与政府相关部门、高校、赞助商等机构的沟通，为赛事开发提供良好的运营环境；</p>
3	培训部	<p>1. 课程管理</p> <p>(1) 拓展培训渠道和培训资源，开发培训课程，编制培训教材，编写培训教案；</p> <p>(2) 结合场馆实际情况，研究开发培训课程体系，负责俱乐部健身项目课程的制定、调整及更新；</p> <p>(3) 负责教练团队的招募、培训及管理，监督授课过程，评估教学质量，制定考核激励体系。</p> <p>2. 销售管理</p> <p>(1) 负责制定及适时调整课程种类、价格及折扣权限。</p> <p>(2) 负责培训课程的销售推广工作，销售队伍的常规培训；</p> <p>(3) 电话邀约客户、上门接待、咨询，完成销售任务；</p> <p>(4) 负责培训学员的管理和维护；</p> <p>(5) 负责处理及协调俱乐部客户投诉及服务工作。</p>
4	市场部	<p>1. 招商开发</p> <p>(1) 制定场馆平面广告设置计划，并负责报批、制作和招商；</p> <p>(2) 制定体育赛事活动、会展、商业演出策划方案；</p> <p>(3) 制定赛事活动、会展演出的招商计划书，并予以实施开发；</p> <p>(4) 负责客户接待、沟通、合同的签订、履行与管理工</p>

序号	名称	主要职责
		<p>作；</p> <p>(5) 组织对公司客户的市场服务，客户反馈意见的收集，撰写市场调查报告；</p> <p>(6) 负责开拓业务市场、深化商业合作，开发场馆运营供应商；</p> <p>(7) 梳理场馆无形资产的资源梳理及开发销售；</p> <p>(8) 建立各级客户资料档案，保持与客户之间的双向沟通。</p> <p>2. 企划推广</p> <p>(1) 制定推广计划及企划宣传费用预算；</p> <p>(2) 微信、微博、公众号的编辑运营工作；</p> <p>(3) 与各媒体沟通，建立良好的合作关系，为业务开展提供良好的媒体支持；</p> <p>(4) 配合有关部门保持与战略合作伙伴的良好关系，进行公关活动；</p> <p>(5) 制定文化活动和体育赛事的宣传推广计划，并进行商业开发。</p> <p>3. 票务管理</p> <p>(1) 负责场馆票务系统的日常运行、维护和管理；</p> <p>(2) 负责自办赛事活动的票务销售计划，并组织实施；</p> <p>(3) 负责协调和管理场馆公司自有渠道的票务销售工作；</p> <p>(4) 负责体育赛事和文化活动票务销售市场信息数据的搜集分析。</p>
5	财务部	<p>1. 财务管理</p> <p>(1) 负责公司财务管理与会计核算制度、财务审批制度、财务预算管理制度及其他财务制度的建立与完善；</p>

序号	名称	主要职责
		<p>(2) 负责公司对外投资、融资贷款、资金往来、合同签署等事项的财务监控, 追踪重大投资项目及合同的执行;</p> <p>(3) 负责向董事会报告公司年度预算方案及预算调整方案、季度及年度财务报告(含预算执行报告)、年度利润分配方案等事项;</p> <p>(4) 负责公司各项审计工作的组织实施及后续整改工作的跟进落实;</p> <p>(5) 参与公司重组、改制及协助完成投资项目的财务分析;</p> <p>(6) 参与经营者绩效考核, 提供年度审定利润及利润指标完成情况。</p> <p>2. 核算与报表管理</p> <p>(1) 负责按照《企业会计准则》的要求组织公司会计核算;</p> <p>(2) 公司各项资产、负债及股东权益的核算;</p> <p>(3) 负责公司各项损益(收入、成本费用、利润等)的核算;</p> <p>(4) 负责职工工资奖金福利等各项薪酬的审核、发放;</p> <p>(5) 负责职工福利费的总额控制;</p> <p>(6) 负责职工教育经费及工会经费的计提与额度控制;</p> <p>(7) 负责公司债权债务的定期清理及核对;</p> <p>(8) 负责公司财务报告(报表、附注、报表分析)的编制;。</p> <p>(9) 负责公司历史财务数据、遗留问题的收集整理</p> <p>3. 资金及债权债务管理</p> <p>(1) 负责公司资金筹集, 保证资金安全并合理调度使用;</p> <p>(2) 负责公司现金、有价证券、支票及各种票据的保管;</p>

序号	名称	主要职责
		<p>(3) 负责公司银行账户的开立并保管银行开户许可证；</p> <p>(4) 负责公司银行预留印鉴的保管并实行印鉴分管；</p> <p>(5) 负责公司银行结算业务的办理；</p> <p>(6) 负责与银行核对账目并按月编制“银行余额调节表”；</p> <p>(7) 负责收据和发票的购买及领用管理；</p> <p>(8) 负责关联方资金往来核对及资金占用费的计算；</p> <p>(9) 负责公司债权债务清理并按月编制债权债务明细表；</p> <p>(10) 负责督促相关部门催收合同款及其他应收款项。</p> <p>4. 预算管理</p> <p>(1) 负责收集汇总各部门费用预算及项目预算并提请管理层讨论；</p> <p>(2) 负责公司整体预算方案（投资、融资、经营、资金）的编制及调整；</p> <p>(3) 负责成本费用预算的执行控制、定期向责任部门和公司领导报告预算执行情况；</p> <p>(4) 负责审核公司业务部门的项目预算，并在执行过程中进行有效控制。</p> <p>5、投资及资产管理</p> <p>(1) 参与公司投资（含清算、转让、并购、重组等）决策；</p> <p>(2) 负责公司对外投资的价值确认及投资收益计算；</p> <p>(3) 负责收集与分析被投资公司的财务报表；</p> <p>(4) 负责公司固定资产的价值确认及折旧计提；</p> <p>(5) 负责公司固定资产的处置（报废、出售、清理等）核算；</p>

序号	名称	主要职责
		<p>(6) 配合综合管理部做好资产盘点；</p> <p>(7) 负责公司递延资产及其他资产的价值确认及后续处理；</p> <p>(8) 负责各项资产减值准备的计提与冲回。</p> <p>6、审计与税务管理</p> <p>(1) 负责配合集团组织财务报告审计、内控审计、项目审计、离任审计等专项审计工作；</p> <p>(2) 负责与外部审计机构进行对接，提供财务资料及情况说明；</p> <p>(3) 负责执行审计建议财务相关部分，并跟踪、监督审计建议落实情况；</p> <p>(4) 负责公司税务登记证的办理、保管及使用登记；</p> <p>(5) 负责公司各项税金的及时申报与缴纳；</p> <p>(6) 负责税收优惠政策的申请及落实兑现。</p> <p>7、档案管理</p> <p>(1) 负责公司会计凭证、会计账薄的装订编号；</p> <p>(2) 负责公司财务报告的签字盖章及装订成册；</p> <p>(3) 负责银行对账单及银行余额调节表的整理归档；</p> <p>(4) 负责税务申报表等税务相关资料的整理归档；</p> <p>(5) 负责其他会计文件的收集整理及目录编制；</p> <p>(6) 负责编制各年度会计档案保管清册。</p> <p>8、项目结算</p> <p>(1) 负责公司日常经营的监督、核算及分析；</p> <p>(2) 负责公司培训项目分成核对、配合业务部门开展业务；</p> <p>(3) 负责针对公司的每个项目做好预算结算工作并编制项目结算的财务报告。</p>

序号	名称	主要职责
		<p>9、日常管理</p> <p>(1) 负责不定期对公司的零售仓库、工程易耗品仓库、清洁用品仓库的盘点；</p> <p>(2) 负责对公司的零售仓库、工程易耗品仓库、清洁用品仓库的进出登记造册；</p> <p>(3) 负责按月、按季核对后出具单据给公司的各大租户；</p> <p>(4) 负责核对工程部的能耗数据，并针对各类项目作同比分析；</p> <p>(5) 负责公司日常物品的核价及对供应商的筛选；</p> <p>(6) 负责对公司的日常维修项目、新购置的设备按照使用年限登记造册；</p> <p>(7) 负责员工月度交通费、通讯费及其他福利费报销的复核并登记造册；</p> <p>(8) 负责对员工报销的发票真伪核定；</p> <p>(9) 负责公司代售票业务的管理、出票、售票工作；</p> <p>(10) 负责配合完善公司财务管理制度，制定一系列的财务规定及办法；</p> <p>(11) 负责审核日常报销单据，并进行报销手续。</p>
6	综合管理部 (党群工作部)	<p>1、日常行政管理</p> <p>(1) 负责拟定并适时修订公司行政管理制度；</p> <p>(2) 协助办理公司领导的日常行政事务；</p> <p>(3) 负责会议室的使用管理；</p> <p>(4) 负责公务用车的调度和维保管理；</p> <p>(5) 负责办公设备及用品、员工午餐等后勤事务管理；</p> <p>(6) 负责公司礼品采买、登记和分发等物资管理；</p> <p>(7) 负责公司固定资产盘点、登记管理；</p> <p>(8) 负责员工日常行为规范的监督和管理；</p>

序号	名称	主要职责
		<p>(9) 负责公司内部管理的监督、协调工作。</p> <p>2、文秘事务</p> <p>(1) 组织召开公司全体员工大会、部门经理会议、总经理办公会及经营班子会议，记录整理纪要，对会议决定的有关事项进行催办、检查、落实和反馈；</p> <p>(2) 负责文件流转管理和收发文管理；</p> <p>(3) 负责公司印信的使用和管理；</p> <p>(4) 负责公司证照的办理和管理；</p> <p>(5) 公司各类档案资料（人事档案除外）的搜集、整理及档案管理；</p> <p>(6) 负责公司档案的借阅、等级和整理归档工作。</p> <p>3、物资采购</p> <p>(1) 负责公司物资供应商的确定；</p> <p>(2) 负责公司低值易耗品、固定资产及维修配件的询价和采购。</p> <p>4、法务管理</p> <p>(1) 负责公司业务开发过程中的法律咨询和支持；</p> <p>(2) 负责与公司法律顾问的沟通、联系和工作衔接；</p> <p>(3) 负责公司法务诉讼管理；</p> <p>(4) 负责法律法规信息收集及宣传培训。</p> <p>5、品牌宣传</p> <p>(1) 负责公司 VI 系统的设计、监督及管理；</p> <p>(2) 负责公司对外宣传信息的收集整理和统一发布；</p> <p>(3) 负责宣传资料、企业形象包装及相关物料的印制；</p> <p>(4) 负责公司品牌知识产权的保护和监管；</p> <p>(5) 负责公司网站建设及日常维护；</p> <p>(6) 负责公司简报、刊物、宣传栏的收集编写和印制。</p>

序号	名称	主要职责
		<p>6、合同管理</p> <p>（1）负责公司合同范本的制定和完善；</p> <p>（2）负责审核公司对外签署合同；</p> <p>（3）负责合同整理存档管理。</p> <p>7、企业文化建设</p> <p>（1）拟定公司企业文化建设长远规划和阶段性工作计划，并组织实施；</p> <p>（2）负责节日聚餐、公司年会活动等策划筹备及组织工作。</p> <p>8、信息化管理</p> <p>（1）负责公司信息化整体规划的制定及建设；</p> <p>（2）负责信息系统的支持、培训和维护管理。</p> <p>9、公共关系管理</p> <p>（1）负责公司与系统内、行业内各单位的联络公关及协调；</p> <p>（2）负责处理公司与客户、政府及社会各界的合作及往来事务；</p> <p>（3）负责接待来访领导、外单位领导及外宾；</p> <p>（4）负责公司对外媒体的信息披露及协调；</p> <p>（5）负责走访公司主要对口业务单位与政府部门。</p> <p>10、战略规划管理</p> <p>（1）拟定并适时修订公司发展战略及人力资源发展规划；</p> <p>（2）拟定并适时修订公司组织结构设置及部门职能；</p> <p>（3）编制公司岗位设置和人员编制，建立职位体系；</p> <p>（4）编制公司年度经营计划，并根据公司经营情况及时提出调整建议；</p>

序号	名称	主要职责
		<p>11、绩效管理</p> <p>(1) 负责建立公司内部经营绩效考核管理办法;</p> <p>(2) 负责制定公司各部门的考核指标及标准并组织实施;</p> <p>(3) 负责建立和完善公司员工绩效管理体系;</p> <p>(4) 组织实施各部门及人员考核工作。</p> <p>12、招聘管理</p> <p>(1) 组织制定公司年度招聘计划;</p> <p>(2) 负责公司人员招聘工作。</p> <p>13、薪酬福利管理</p> <p>(1) 建立和完善公司薪酬管理体系和福利管理体系;</p> <p>(2) 负责公司月度薪酬核定与发放;</p> <p>(3) 负责考勤、加班统计及休假统计;</p> <p>(4) 负责员工月度交通费、通讯费报销的审核;</p> <p>(5) 负责各项福利补贴的核定、组织和发放;</p> <p>(6) 负责公司奖金、绩效薪资的核定与发放。</p> <p>14、人事管理</p> <p>(1) 负责公司员工名册及人事资料的建立、分析和统计;</p> <p>(2) 负责员工社会保险及住房公积金的管理;</p> <p>(3) 负责员工档案管理, 与人才服务中心进行对接;</p> <p>(4) 负责员工职级考评管理。</p> <p>15、工会管理</p> <p>(1) 会员发展、经费管理等组织工作;</p> <p>(2) 活动组织及宣传;</p> <p>(3) 员工慰问、抚恤管理。</p> <p>16、党群工作管理</p> <p>(1) 组织党的选举工作, 对各基层党组织的组建、改选、</p>

序号	名称	主要职责
		<p>撤销工作进行指导和监督；组织干部、党员、入党积极分子的教育、培训工作；落实公司党员发展规划，指导各支部发展新党员及预备党员转正工作。</p> <p>（2）认真宣传贯彻党的路线、方针、政策和上级党委的指示精神；调查分析职工思想动态，向公司党委反映和汇报，并指导工会、团委开展各种精神文明建设活动；结合重大节日、纪念日，组织为群众所喜闻乐见的纪念活动。</p> <p>（3）负责公司建设运营中的音像记录、收集、整理、移交归档和资源共享；负责制作信息、大堂宣传板报、宣传折页、海报、画册、视频短片等载体，宣传报等。</p> <p>（4）全面贯彻执行党的统一战线的方针政策，根据上级要求，结合公司实际对公司统战工作提出建议和意见，制定工作计划，完成各项任务，为公司党委当好参谋和助手；负责统战理论和方针政策的学习和宣传，做好统战信息工作。</p>
7	物业服务中心	<p>1. 日常工作</p> <p>（1）全面负责场馆内大型赛事、文化及群体活动的保障服务工作；</p> <p>（2）协调与监督物业公司的服务工作，组织物业月度服务计划和服务效果的考核。</p> <p>2. 停车场业务</p> <p>（1）负责停车场的经营管理；</p> <p>（2）负责制定停车场租赁和规划布局、费用收取；</p> <p>（3）负责制定停车场的管理制度和日常运行监管。</p> <p>3. 内保</p> <p>（1）负责安保人员的培训工作；</p> <p>（2）负责日常的场馆安全、消防工作；</p>

序号	名称	主要职责
		<p>(3) 负责赛事活动的安全保障工作；</p> <p>4. 客服管理</p> <p>(1) 负责受理客户关于场馆硬件设施的投诉工作；</p> <p>(2) 负责场馆前台接待的客户服务工作；</p> <p>(3) 负责接听客户关于场馆情况的咨询。</p> <p>5. 工程保障</p> <p>(1) 检查、督促场馆重大设备和场地的维护与保养；</p> <p>(2) 负责突发事件的应急处置；</p> <p>(3) 负责场馆运营设备的日常巡检。</p>

第五章 岗位编制

5.1 建设期管理团队配置

管理团队在建设期内除高级管理人员外，下设综合管理部（党群工作部）、财务融资部、建设管理部、计划合约部、安质环保部，共 5 个部门。

建设期项目公司组织架构如下图所示。

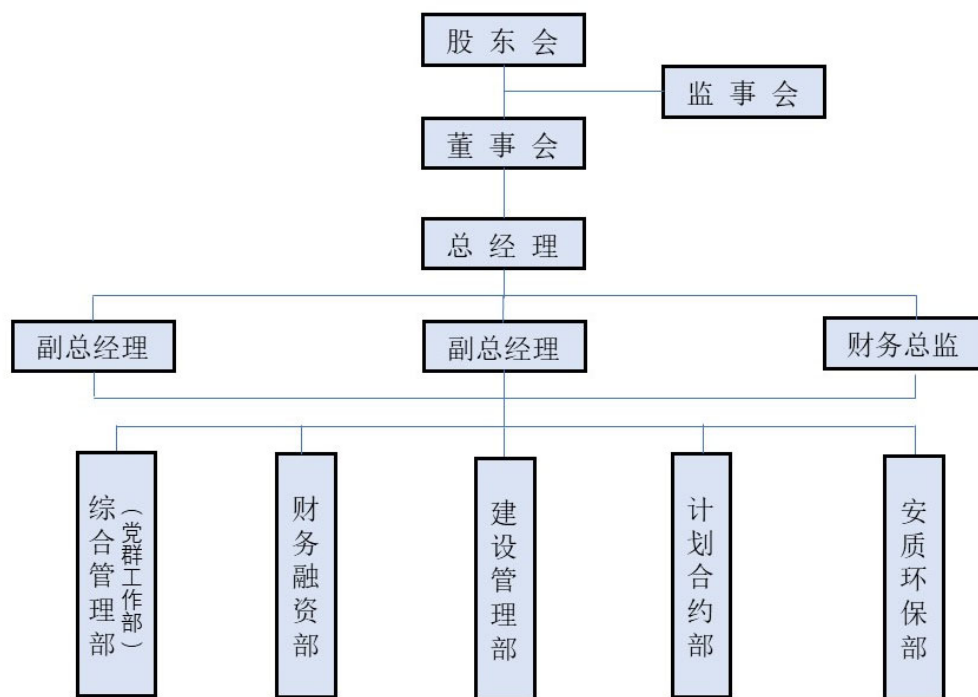


图 5.1-1 项目公司组织结构框图（建设期）

5.2 建设期管理人员设置

公司管理层 4 人：总经理（1 人）、副总经理（2 人）、财务总监（1 人）。设 5 个部门：综合管理部（党群工作部）（3 人）、财务融资部（3 人）、建设管理部（16 人）、计划合约部（3 人）、安质环保部（4 人），共 33 人。

建设期项目公司主要人员组成情况如下表所示。

表 5.2-1 建设期项目公司主要人员组成表（暂定）

序号	部门	职务	人数	备注
1	管理层	总经理	1	分别负责项目生产、施工技术，其中一名政府方委派
		副总经理	1	
		副总经理	1	
		财务总监	1	
2	综合管理部 (党群工作部)	部长	1	
		主管	2	1 名负责党建宣传， 1 名负责人力、司办
3	计划合约部	部长	1	投资控制管理 合同谈判履约
		主管	2	1 名负责项目合同管理， 1 名负责投资计划管理
4	财务融资部	部长	1	
		主管	2	1 名负责财务日常管理， 1 名负责项目融资
5	建设管理部	部长	1	
		钢结构工程主管	1	钢结构工程专业
		土建工程主管	2	土建工程专业
		测量工程主管	1	测量工程专业
		设备工程主管	2	设备工程专业
		建筑装饰与装修 工程主管	1	建筑装饰装修工程专业
		暖通工程主管	1	暖通工程专业
		电气工程主管	1	电气工程专业
		给排水工程主管	1	给排水工程专业
		绿化工程主管	1	绿化工程专业

序号	部门	职务	人数	备注
6	安质环保部	设计管理主管	3	
		运营策划主管	1	
		部长	1	
		环保工程主管	1	环保工程专业
		质检工程主管	1	质检工程专业
		安全工程主管	1	安全工程专业
		合计	33	

5.3 技术管理团队配备方案

根据本项目内容及合作范围，技术管理团队主要包括钢结构工程师、土建工程师、测量工程师、设备工程师、建筑装饰与装修工程师、暖通工程师、电气工程师、给排水工程师、绿化工程师、设计管理主管、运营策划主管、环保工程师、质检工程师、安全工程师等，技术管理团队配备如表 5.3-1 所示。

表 5.3-1 技术管理团队配备表（暂定）

序号	职务	人数	姓名	职称	备注
1	钢结构工程师	1	马晓光	高级工程师	
2	土建工程师	2	迟雁军	高级工程师	
			汪邦强	工程师	
3	测量工程师	1	任仰振	工程师	
4	设备工程师	2	宫罡	高级工程师	
			王烜	工程师	
5	建筑装饰与装修工程师	1	郑海堂	高级工程师	
6	暖通工程师	1	段金武	工程师	

序号	职务	人数	姓名	职称	备注
7	电气工程师	1	李瑞祥	工程师	
8	给排水工程师	1	柳小宏	工程师	
9	绿化工程师	1	沈心愿	工程师	
10	设计管理主管	3	许龙飞	高级工程师	
			彭鹏	高级工程师	
			白石磊	高级工程师	
11	运营策划主管	1	王若冰	工程师	
12	环保工程师	1	王海	工程师	
13	质检工程师	1	王更宇	工程师	
14	安全工程师	1	王 俊	工程师	

以上人员相关证件如下：

钢结构工程师：职称证书

	系 列 Series <u>工程</u> 专 业 Profession <u>钢结构</u> 评审委员会 Evaluation Committee <u>中国铁路工程集团有限公司</u> <u>工程系列高级评委会</u> 评审通过时间 Date of Approval <u>20191210</u>
姓 名 Name <u>马晓光</u> 性 别 Sex <u>男</u> 出生年月 Date of Birth <u>1983 年 06 月</u> 技术资格 Technical Qualification <u>高级工程师</u> 工作单位 Place of work <u>中铁四局</u>	<div style="text-align: center;">  </div> 证书编号 Certificate No. <u>G04902019146</u> 中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation

土建工程师：职称证书

	系 列 工 程 Series 专 业 交通土建工程 Profession 评审委员会 中国铁路工程集团有限公司 Evaluation Committee 工程系列高级评委会 评审通过时间 20201226 Date of Approval
姓 名 迟雁军 Name 性 别 男 Sex 出生年月 1983 年 05 月 Date of Birth 技术资格 高级工程师 Technical Qualification 工作单位 中铁四局 Place of work	<div style="text-align: center;">  </div> 证书编号 Certificate No: 2020023111 中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation

土建工程师：职称证书

	系 列 工 程 Series 专 业 土木工程 Profession 评审委员会 中铁四局集团有限公司 Evaluation Committee 工程系列中级评委会 评审通过时间 20200710 Date of Approval
姓 名 汪邦强 Name 性 别 男 Sex 出生年月 1993 年 9 月 Date of Birth 技术资格 工程师 Technical Qualification 工作单位 中铁四局 Place of work	<div style="text-align: center;">  </div> 证书编号 Certificate No: 2020042162 中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation

测量工程师：职称证书

	系 列 Series 工程
	专 业 Profession 工程测量
	评审委员会 Evaluation Committee 中铁四局工程系列中评委
	评审通过时间 Date of Approval 2017 年 7 月 9 日
姓 名 Name 任 仰 振	证书编号 Certificate No. Z04132017138
性 别 Sex 男	 中国铁路工程总公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation
出生年月 Date of Birth 1987 年 9 月	
技术资格 Technical Qualification 工程师	
工作单位 Place of work 中铁四局集团有限公司	

设备工程师：职称证书

	系 列 Series 工 程
	专 业 Profession 机电安装
	评审委员会 Evaluation Committee 总公司工程系列 (工程技术)高评委
	评审通过时间 Date of Approval 20171114
姓 名 Name 官 罡	证书编号 Certificate No. G04002017114
性 别 Sex 男	 中国铁路工程总公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation
出生年月 Date of Birth 1982 年 11 月	
技术资格 Technical Qualification 高级工程师	
工作单位 Place of work 中铁四局	

设备工程师：职称证书

		系 列 Series <u>工 程</u>
姓 名 Name <u>王 烜</u>		专 业 Profession <u>机电工程</u>
性 别 Sex <u>男</u>		评审委员会 Evaluation Committee <u>中铁四局集团有限公司 工程系列中级评委会</u>
出生年月 Date of Birth <u>1991 年 11 月</u>		评审通过时间 Date of Approval <u>20200710</u>
技术资格 Technical Qualification <u>工程师</u>		证书编号 Certificate No: <u>2020042154</u>  中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation
工作单位 Place of work <u>中铁四局</u>		

建筑装饰与装修工程师：职称证书

		系 列 Series <u>工 程</u>
姓 名 Name <u>郑海堂</u>		专 业 Profession <u>建筑装饰装修</u>
性 别 Sex <u>男</u>		评审委员会 <u>中国铁路工程集团有限公司 工程系列高级评委会</u>
出生年月 Date of Birth <u>1983 年 11 月</u>		评审通过时间 Date of Approval <u>2021 年 12 月</u>
技术资格 Technical Qualification <u>高级工程师</u>		证书编号 Certificate No: <u>20210200934</u>  中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation
工作单位 Place of work <u>中铁四局</u>		

暖通工程师：职称证书

	系 列 Series 工程
	专 业 Profession 暖通工程
	评审委员会 Evaluation Committee 中铁四局工程系列中评委
	评审通过时间 Date of Approval 2013 年 10 月 1 日
姓 名 Name 段金武	证书编号 Certificate No. Z3404130183
性 别 Sex 男	中国铁路工程总公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation
出生年月 Date of Birth 1971 年 11 月	
技术资格 Technical Qualification 工程师	
工作单位 Place of work 中铁四局集团有限公司	

电气工程师：职称证书

	系 列 Series 工 程
	专 业 Profession 电气工程及其自动化
	评审委员会 Evaluation Committee 中铁四局集团有限公司 工程系列中级评委会
	评审通过时间 Date of Approval 20190705
姓 名 Name 李瑞祥	证书编号 Certificate No. Z04002019005
性 别 Sex 男	中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation
出生年月 Date of Birth 1991 年 01 月	
技术资格 Technical Qualification 工程师	
工作单位 Place of work 中铁四局	

给排水工程师：职称证书

		系 列	工程
		Series	
		专 业	给排水工程
		Profession	
评审委员会		中铁四局集团工程系列中评委	
Evaluation Committee			
评审通过时间		20190705	
Date of Approval			
姓 名	柳小宏		
Name			
性 别	男		
Sex			
出生年月	1988 年 02 月		
Date of Birth			
技术资格	工程师		
Technical Qualification			
工作单位	中铁四局集团有限公司		
Place of work			





证书编号 Z04132019008

Certificate No.

中国铁路工程集团有限公司
职称改革领导小组办公室颁发
Issued by Office of Leading Group
for Reform of Professional Titles of
China Railway Engineering Corporation

绿化工程师：职称证书

		专业名称	园林景观
		Profession Series	
		资格名称	工程师
		Post Qualification	
授予时间		2015 年 12 月 23 日	
Conferment Date			
姓 名	沈心愿		
Name			
性 别	男		
Sex			
出生年月	1990-04-04		
Date of Birth			
工作单位			
Establishment			



发证机关

Issued by

No. 152101557

设计管理主管：职称证书

	系 列 工 程 Series _____ 专 业 市 政 工 程 Profession _____ 评审委员会 中国铁路工程集团有限公司 Evaluation 工程系列高级评委会 Committee _____ 评审通过时间 20191210 Date of Approval _____
姓 名 许龙飞 Name _____ 性 别 男 Sex _____ 出生年月 1984 年 10 月 Date of Birth _____ 技术资格 高级工程师 Technical _____ Qualification _____ 工作单位 中铁四局 Place of work _____	<div style="text-align: center;">  </div> 证书编号 Certificate No: G040020191631 中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation

设计管理主管：职称证书

	系 列 工 程 Series _____ 专 业 建 筑 学 Profession _____ 评审委员会 中国铁路工程集团有限公司 Evaluation 工程系列高级评委会 Committee _____ 评审通过时间 20191115 Date of Approval _____
姓 名 彭 鹏 Name _____ 性 别 男 Sex _____ 出生年月 1981 年 01 月 Date of Birth _____ 技术资格 高级工程师 Technical _____ Qualification _____ 工作单位 中铁四局 Place of work _____	<div style="text-align: center;">  </div> 证书编号 Certificate No: G04002019205 中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation

设计管理主管：职称证书

		系 列 Series	工程
		专 业 Profession	建筑设计
评审委员会 Evaluation Committee		中国铁路工程集团有限公司 工程系列高级评委会	
		评审通过时间 Date of Approval	
		2020 年 12 月	
姓 名 Name	白石磊		
性 别 Sex	男		
出生年月 Date of Birth	1984 年 09 月		
技术资格 Technical Qualification	高级工程师		
工作单位 Place of work	中铁四局		
		证书编号 Certificate No:	2020031449
		中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation	

运营策划主管：职称证书

		系 列 Series	工 程
		专 业 Profession	项目运营管理
评审委员会 Evaluation Committee		中铁四局集团有限公司 工程系列中级评委会	
		评审通过时间 Date of Approval	
		20200710	
姓 名 Name	王若冰		
性 别 Sex	男		
出生年月 Date of Birth	1993 年 4 月		
技术资格 Technical Qualification	工程师		
工作单位 Place of work	中铁四局		
		证书编号 Certificate No:	2020042164
		中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation	

环保工程师:职称证书

		系 列 Series	工程
		专 业 Profession	环境工程
		评审委员会 Evaluation Committee	中铁四局工程系列中评委
		评审通过时间 Date of Approval	2014 年 10 月 1 日
姓 名 Name	王 海		
性 别 Sex	男		
出生年月 Date of Birth	1986 年 04 月		
技术资格 Technical Qualification	工程师		
工作单位 Place of work	中铁四局集团有限公司		
		证书编号 Certificate No.	Z04182014010
			
		中国铁路工程总公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation	

质检工程师:职称证书

		系 列 Series	工 程
		专 业 Profession	安全质量监管
		评审委员会 Evaluation Committee	中铁四局集团有限公司 工程系列中级评委会
		评审通过时间 Date of Approval	20200710
姓 名 Name	王更宇		
性 别 Sex	男		
出生年月 Date of Birth	1991 年 7 月		
技术资格 Technical Qualification	工程师		
工作单位 Place of work	中铁四局		
		证书编号 Certificate No.	2020042166
			
		中国铁路工程集团有限公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation	

安全工程师:职称证书

系 列 Series	工 程 系 列																
专 业 Profession	劳动安全工程																
评审委员会 Evaluation Committee	中铁四局工程系列中评委																
评审通过时间 Date of Approval	2014.10.01																
证书编号 Certificate No:	Z04072014008																
中国铁路工程总公司 职称改革领导小组办公室颁发 Issued by Office of Leading Group for Reform of Professional Titles of China Railway Engineering Corporation																	
<table><tr><td colspan="2">聘 任 登 记 Records for Appointment</td></tr><tr><td>日 期 Date</td><td>备 注 Remarks</td></tr><tr><td>自 年 至 年 From to</td><td></td></tr><tr><td>自 年 至 年 From to</td><td></td></tr><tr><td>自 年 至 年 From to</td><td></td></tr><tr><td>自 年 至 年 From to</td><td></td></tr><tr><td>自 年 至 年 From to</td><td></td></tr><tr><td>自 年 至 年 From to</td><td></td></tr></table>		聘 任 登 记 Records for Appointment		日 期 Date	备 注 Remarks	自 年 至 年 From to		自 年 至 年 From to		自 年 至 年 From to		自 年 至 年 From to		自 年 至 年 From to		自 年 至 年 From to	
聘 任 登 记 Records for Appointment																	
日 期 Date	备 注 Remarks																
自 年 至 年 From to																	
自 年 至 年 From to																	
自 年 至 年 From to																	
自 年 至 年 From to																	
自 年 至 年 From to																	
自 年 至 年 From to																	

	姓 名 Name	王 俊
	性 别 Sex	男
	出生年月 Date of Birth	1987.04
	技术资格 Technical Qualification	工 程 师
	工作单位 Place of work	中铁四局集团
	中国铁路工程总公司 China Railway Engineering Corporation	

5.4运营期管理团队配置

项目公司根据不同项目阶段设置不同的职能部门，除高级管理人员外，在运营期内另设赛事活动部、运营部、市场部、培训部、财务部、综合管理部、物业服务中心共 7 个部门，组织架构如下图所示：

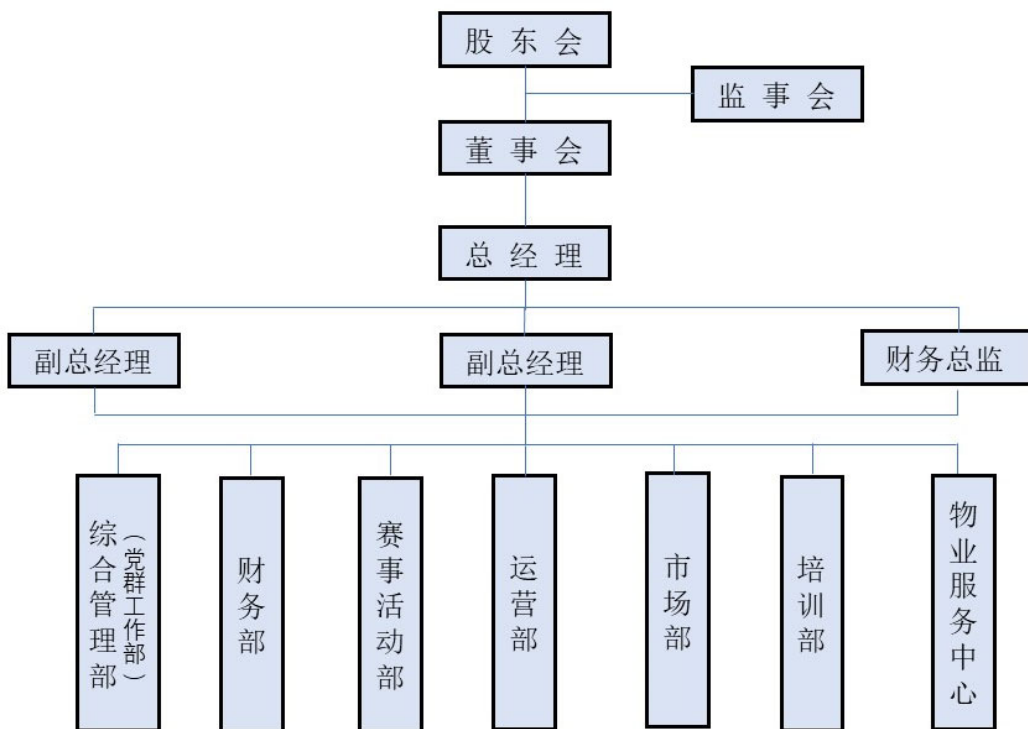


图 5.4-1 项目公司组织结构框图（运营期）

5.5运营期管理人员设置

公司管理层 3 人：总经理（1 人）、副总经理（2 人）、财务总监（1 人）。设七个部门：综合管理部（党群工作部）（3 人）、财务部（3 人）、赛事活动部（5 人）、运营部（6 人）、市场部（3 人）培训部（5 人）、物业服务中心（12 人），共 41 人。运营期项目公司主要人员组成情况如下表所示。

表 5.5-1 运营期项目公司主要人员组成表（暂定）

序号	部门	职务	人数	备注
1	管理层	总经理	1	政府方、社会投资人各委派 1 名
		运营副总经理	1	
		管理副总经理	1	
		财务总监	1	
2	赛事活动部	赛事活动部经理	1	尹浩
		活动主管	2	孙雪、康莹莹
		赛事主管	2	樊晓鑫、陈鹏
3	运营部	运营部经理	1	邓力
		全民健身主管	3	张永胜、徐加杰、张越
		会员主管	2	路洁、闫乃璇
4	市场部	市场部经理	1	张磊
		媒介企划主管	1	张丹
		招商主管	1	李菲
5	培训部	培训部经理	1	王逸姮
		培训主管	2	刘进玮、于乐
		销售主管	2	夏凡、赖博文
6	财务部	财务部经理	1	孙华艳
		会计	1	兰程
		出纳	1	侯欢欢
7	综合管理部 (党群工作部)	综合管理部	1	武永
		人资主管	1	沈翔
		行政主管	1	张蕴喆
8	物业服务中心	物业服务经理	1	刘静

序号	部门	职务	人数	备注
		工程主管	5	刘嘉林、董跃民、胡志强、陈浩、姬文杰
		技术主管	4	王诗存、陈雷、徐辉、田小平
		客服主管	2	刘子萱、张睿昊
合计			41	

第六章 薪酬安排

6.1 薪酬方案

（1）基本原则

公司薪酬管理坚持如下基本原则：

- 1) 保证生活、安定员工的原则。
- 2) 有利于能力开发原则。
- 3) 谋求稳定、合作的劳资关系原则。

5) 综合核定原则。即员工薪酬参考社会物价水平、公司支付能力以及员工担任工作的责任轻重、难易程度及工龄、资历等因素综合核定。

6) 结果导向原则。突出业绩，强调以绩效结果为依据，同时兼顾能力或者关键行为以及个人表率作用对员工和团队的价值贡献。

（2）员工工资构成

员工工资实行结构工资，工资由基本工资+绩效工资+奖金构成。

1) 综合管理部会同相关部门，依据岗位要求、工作量和难易程度、员工能力和素质、员工前期业绩，对每一位员工实行定级。

2) 员工根据不同级次，享受不同的岗位工资和绩效工资。

3) 对级次每年调整一次，根据年终考核情况，可升可降，或者维持不变。

4) 绩效工资根据考核情况发放，工资薪酬实行统一管理、统一核定、统一发放，于每月 15 日以银行转账方式发放。工资实行保密发放，薪资岗位职员须负责工资明细表和总额表的制作、报批、统计、汇总，并于次月初将工资发放总表报财务部，工资发放时附工资组成及绩效详细说明。

6.2 福利方案

项目公司正式员工，享有的福利包括：休假、劳动保护、培训、住房补贴、健康检查、社会统筹保险、伤残伤亡抚恤。

项目公司福利除休假、培训、健康检查按项目公司制度执行外，其余均按照国家和地方法规定标准执行。

项目公司自成立之日起，即与员工签订劳动合同，签字当月即为员工整体办理续保手续，并依据国家有关规定按时足额交纳法定“五险一金”

（包括养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险以及住房公积金）。

表 6.2-1 社保和福利方案表（暂定）

序号	名称		金额（元）	备注
1	保险	养老保险	按国家相关规定执行	
2		医疗保险	按国家相关规定执行	
3		工伤	按国家相关规定执行	
4		失业	按国家相关规定执行	
5		生育	按国家相关规定执行	
6	公积金		按当地相关规定执行	
7	福利	餐补	按公司现行标准执行	
8		交通费		
9		“三八”妇女节		
10		端午节		
11		中秋节		
12		职工生日		
13		结婚		

序号	名称	金额（元）	备注
14	职工生育或配偶生育		
15	因病住院		
16	职工本人死亡慰问费		
17	职工直系亲属死亡		
18	职工退休		
19	体检		
20	职工教育经费	按规定提取	
21	工会经费	按规定提取	
22	劳动保护费	按当地规定	一线操作工
23	防暑降温费	按当地规定	一线操作工
24	辞退福利	按实际发生	
25	股份支付	按实际发生	
26	非货币性福利	按实际发生	
27	其他薪酬	按实际发生	

6.3 员工福利保障

项目公司不仅为员工制定了完善的培训计划，而且为更好提高员工职业水平、强化公司人才队伍，还配套了一系列的员工福利增加计划。

6.3.1 薪酬上涨计划

为能够吸引并留住公司所需的人才，使关键员工的保有率达到 98%以上，同时增强企业薪酬水平竞争力，制订薪酬上涨计划。

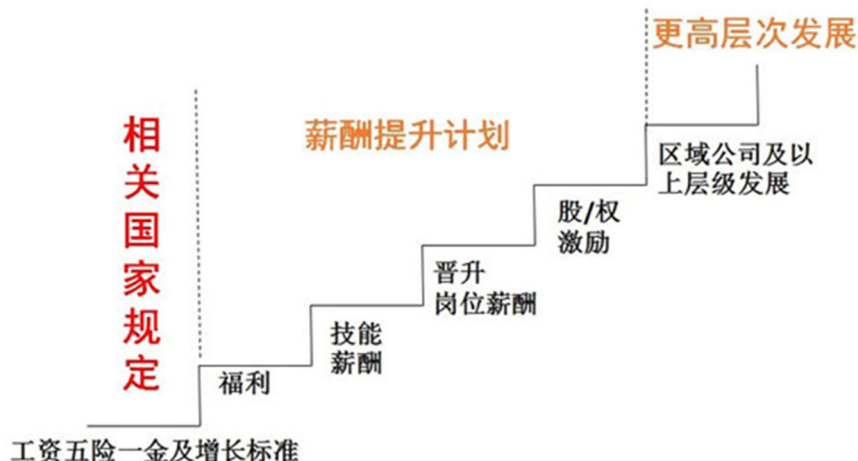


图 6.3-1 工资福利待遇提升计划

（1）基本工资及社会保险

为保障项目公司员工基本工资高于宿州市最低工资水平标准，并根据社会保险缴纳基数变化调整项目公司承担员工社会保险部分。

（2）薪酬水平调整

1) 奖励性调整，主要是对员工优良业绩进行的奖励。

2) 生活指数调整，主要用于弥补通货膨胀给员工带来收入损失。最低工资不低于当地最低生活标准水平。

3) 效益性调整，当公司效益好时，对全体员工的薪酬进行整体性的提高调整；当效益不好时，根据够公司实际情况进行再次调整，但不得违反前述规定。

4) 工龄性调整，将员工的资历和经验当作一种能力和效率而予以奖励的调整方案。

5) 岗位工资的调整

岗位工资是员工薪酬的主体，根据每个岗位的要求制定相应的考核标准和考核办法，按半年及年终考核，依据考核情况调整兑现。

6.3.2 员工福利增加计划

项目公司的员工福利增加计划，尊重职工意愿，为在职职工提供更多的职业培训机会和职业上升通道。

(1) 项目公司对员工实行持续培养计划，提升员工专业技能和运营管理水平，为今后员工的工资福利待遇提升奠定基础。

(2) 项目公司定期组织员工春游、秋游、户外拓展等团队活动，促进团队建设。

(3) 公司鼓励并资助员工参与职业、执业、学历培训，对于获得相应职业、执业、学历等的员工，按公司规定给予工资福利待遇提升。

(4) 实行绩效考核制度，对优秀员工，不仅给予岗位晋升机会，而且提升薪资待遇。

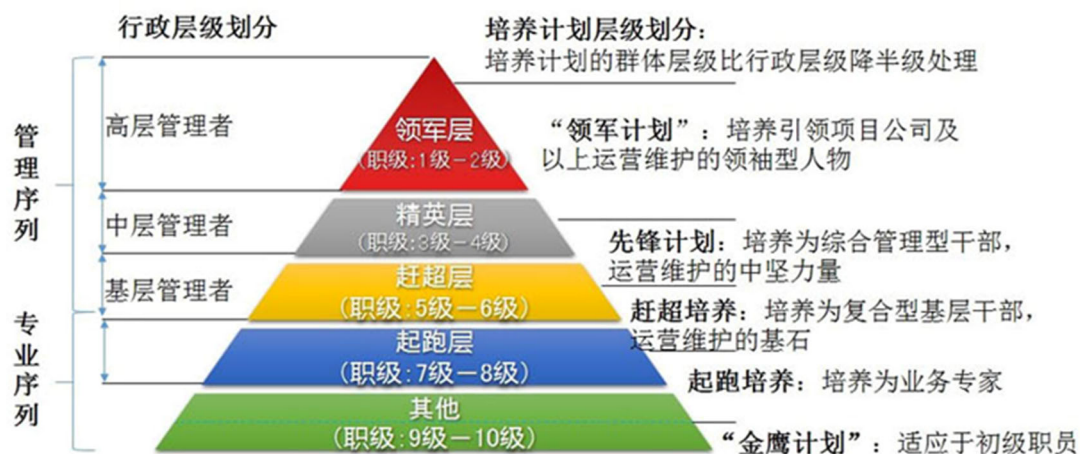


图 6.3-2 员工培养路线示意图

第七章 项目公司管理制度体系建设

7.1 会计与审计制度

7.1.1 会计制度

(1) 项目公司应当依照国家法律、法规、规章规范和其他有关规定制定项目公司的会计、审计制度，提交董事会通过后执行。

(2) 财务总监有权独立向董事会汇报企业财务状况。

(3) 如果经营期内任一年度预算未能获得通过，则应参照上一年度预算执行，至当年度预算通过为止。

(4) 项目公司的会计年度为公历年制，即公历一月一日起至十二月三十一日止。

(5) 项目公司的一切记账凭证、账册、报表用中文书写并保存。此外，经项目公司股东要求，项目公司还应当依照其会计要求制作管理账目和报告。

(6) 项目公司的记账本位币为人民币。

(7) 在每一会计年度结束后六十（60）日内，总经理应组织完成编制该会计年度的财务报告。

(8) 项目公司的外汇事宜，依照中国国家外汇管理规定办理。

7.1.2 审计制度

(1) 各方应有充分和同等的机会查阅项目公司账目。此外，任何一方在自行承担费用并提前通知项目公司的前提下，可以聘请一位会计师代表该方审计项目公司账目。任何一方还可以派遣其内部审计师审计项目公司的账目。该审计师应被允许查阅项目公司全部的财务记录，而该审

计师应对其所审计的所有文件保密。

(2) 项目公司应编制并及时向各方提供以下文件，以便各方可以持续不断地了解项目公司的财务情况：

- 1) 经审计的年度财务预算和财务报表；
- 2) 季度、月度管理财务报表；
- 3) 季度财务预测。

该等报表和预测应至少包括下列各项：资产负债表、损益表、成本报表和现金流量表。

(3) 项目公司应聘请各方共同同意的会计师事务所作为其审计师对项目公司的年度财务报表及其就年度财务报表向各方和董事会所作的报告进行审核。

(4) 在每一会计年度结束后八十（80）日内，项目公司应聘请中国的注册会计师完成年度财务报告的审计，并由会计师向董事会和总经理报告审计结果。

7.2 劳动管理

(1) 项目公司应有权自行招收、聘用和辞退其雇员。有关项目公司雇员和工人的招收、聘用、辞退、辞职、工资、福利等事宜，按照适用法律有关规定（以下合称“劳动法规”）办理。项目公司的内部劳动政策及主要规章制度由总经理确定。但上述内部政策和规章制度不得与劳动法规有抵触。

(2) 雇员应按项目公司和雇员个人签订的劳动合同条款雇用。上述劳动合同除其它事项外，还应包括总经理确定为必要的、关于竞争和保密

的适当限制性条款。

（3）项目公司所有员工，依照国家政策、法律、法规、规章规范和宿州市政府的相关规定，享有包括但不限于养老保险、失业保险、医疗保险、工伤保险、生育保险和住房公积金等法定权利和劳动合同约定的权利，并承担相应的义务。

（4）雇员有权按劳动法规建立工会。在适用法律要求的情况下，项目公司每月应按劳动法规规定的比例拨交工会经费，该款项应计入项目公司成本。工会应按中华全国总工会制定的有关工会经费管理办法使用这些经费。

7.3 股权变更

7.3.1 锁定期

本项目的股权锁定期为项目公司成立后五（5）年内。未经宿州市教育体育局书面同意，中选社会资本持有的项目公司股权不得发生转让等变更。

7.3.2 锁定期的例外情形

锁定期内，如果发生以下特殊情形，经宿州市教育体育局书面同意，可以允许发生股权变更：

（1）项目融资方为实现本项目融资项下的担保权利而涉及的股权结构变更；

（2）政府方参股的，则政府方出资代表转让其持有的项目公司股权不受上述股权变更限制；

（3）经宿州市教育体育局同意进行资产证券化等再融资活动，由此

而导致股权变更的；

7.3.3 锁定期满股权变更的限制

锁定期满后，在符合下述第（1）款约定的前提下，经宿州市教育体育局事先书面同意，则任意一方股东可以依法转让其持有的项目公司股权。

（1）股权受让方应满足本项目采购文件规定或具备项目实施所必需的技术能力、财务实力、资格信用、运营经验等基本条件，并已经以书面形式明示，在其成为项目公司股东后，承继股权转让方（即中选社会资本）的义务（宿州市教育体育局、中选社会资本双方另有约定的除外），同时督促并确保项目公司继续承担《PPP 项目合同》等合同文件项下的义务。否则，宿州市教育体育局对相应股权转让有权予以否决。

7.3.4 合作期满社会资本方股权的处分

本项目合作期满后，对于中选社会资本持有项目公司的股权处分，约定如下：

合作期满后，股东协商处理项目公司存续事宜，若协商未达成一致意见，则注销并清算项目公司。

7.4 项目公司制度管理体系

项目公司建立以制度管人、管事的管理体系，在项目实施过程中，及时协调处理好各方及合作方间的关系，建立高效的运转体系。公司管理制度体系由党建群团工作管理制度、公司管理制度、项目建设管理制度、项目运营维护管理制度、综合政务管理制度、人力资源管理制度等构成。体系包括管理流程、制度文本和表单化管理工具。管理流程表述各项工作的

管理原理、工作思路和关键控制节点；制度文本是管理原则、操作方式等有关的具体规定，明确各项管理工作的表述性文本；表单化管理工具包括具体工作中所需的各种表格、台帐等相关资料的格式、填写要求等。

公司的管理制度体系一经形成，便成为规范管理行为的强制性文件。此后的每一次修订都将以版本号的形式出现。管理制度按照不同的适用范围，分别分卷汇编，并在格式上保持一致性。

7.4.1 党建群团工作管理制度

包括党的组织建设、宣传文化建设、领导班子和队伍建设、反腐倡廉建设、项目工会和群众工作、项目共青团和青年工作、项目党建群团工作综合考核和党建群团工作常用表格等八个部分，并选编部分重要的党内规章，结合项目实际，对项目党建思想政治工作的基本内容、工作流程、工作标准进行归纳概括。

7.4.2 公司管理制度

公司管理制度是用于规范公司内部管理行为、管理流程以及明确相应管理工具的规范性文件，包括但不限于下列 9 个方面的有关文件。

（1）法人治理结构相关制度。包括公司章程、公司基本管理制度、股东会议事规则、董事会议事规则、监事会工作条例、经营管理机构工作细则等。

（2）职责规范。包括部门工作职责和员工岗位职责。

（3）行政办公管理制度。主要包括公文处理办法、公文主题词表、印章(印鉴)管理制度、法人授权委托书管理制度、介绍信管理制度、档案管理制度、会议管理制度、保密制度、宣传信息工作管理办法、信访接待

工作制度等。

(4) 劳动人事、薪酬分配及绩效考核制度。包括员工聘用制度、员工教育培训制度、员工绩效考核管理制度、员工休假制度、员工福利、人事变动管理制度、岗位绩效工资制度、员工工作业绩考核办法等。

(5) 公司信息化管理制度。包括计算机及办公设备使用管理规定、网络使用管理规定、项目管理信息系统管理制度、公司网站和电子邮件系统管理制度等。

(6) 行政后勤管理制度。包括车辆管理制度、通讯管理办法、办公用品管理办法、食堂及食品卫生管理制度、对外接待管理办法等。

(7) 财务会计管理制度。主要包括财务管理办法、固定资产管理办法、低值易耗品管理办法等。

(8) 合同行为管理制度。包括合同管理办法、招标管理办法等。

(9) 项目后评价管理办法。

7.4.3 项目建设管理制度

在项目建设过程中，项目公司与合作方之间是合同关系，项目公司对合作方实施合同管理。作为项目公司、合作方等有关各方共同遵守、执行的管理规定，项目建设管理制度立足于合同文件，是对合同文件特定内容的具体化和延伸，其具体内容应符合合同约定。项目建设管理制度主要包括但不限于：

(1) 计量支付管理办法

(2) 建设资金管理办法

(3) 管理信息系统使用管理办法

- (4) 廉政建设管理制度
- (5) 设计管理办法
- (6) 变更设计管理办法
- (7) 测量设备计量管理办法
- (8) 建设管理综合考核办法
- (9) 工程质量管理办法
- (10) 安全生产管理办法
- (11) 文明施工管理办法
- (12) 计划进度统计管理办法
- (13) 环境保护及水土保持管理办法
- (14) 物资设备管理办法
- (15) 工程竣(交)工验收管理办法
- (16) 试验检测管理办法
- (17) 工程技术档案管理办法
- (18) 工程竣工文件编制实施细则

7.4.4 项目运营管理制度

公司按照“管理规范、检评科学化、生产社会化”的要求，坚持全面维护原则，建立合同化管理、市场化运作的维护体系。在项目运营维护管理过程中，公司制定的管理制度主要有职责规范、综合政务管理、人力资源管理、维护管理、合同管理、安全管理、财务管理及会计核算、应急预案等方面的规章、制度、办法，包括与管理办法配套的管理流程和管理表格，涵盖公司各业务层面。

项目运营维护管理制度主要包括但不限于以下：

- （1）运营维护管理办法
- （2）场馆工程维修保养作业实施制度
- （3）人行道维修保养作业实施制度
- （4）绿化维护工作制度
- （5）照明维修保养作业实施制度
- （6）应急抢险处理作业实施制度
- （7）维护管理工作检查考核实施制度
- （8）维护作业安全管理制度
- （9）技术档案管理制度

7.4.5综合政务管理制度

公司按照“行政管理规范化、日常办公高效化、党团建设标准化、廉洁自律阳光化、政务公开制度化”的要求，抓好政务服务基础建设、制度体系建设、基层党建群团组织建设和廉政与惩防体系建设、行为规范建设、企业文化建设等工作，通过行使党的建设、工会维权、团的工作、文秘档案、安全保卫、综合治理、后勤服务等职能，发挥办文、办会、办事和调研、参谋、协调、督办的综合服务功能。主要办法有：

- （1）党政公文管理办法
- （2）档案管理办法
- （3）印章和介绍信管理办法
- （4）保密工作制度
- （5）信访工作管理办法

- (6) 会议组织管理制度
- (7) 办公物品管理办法
- (8) 值班管理办法
- (9) 车辆管理办法
- (10) 食堂及食品卫生管理制度

7.4.6 人力资源管理制度

公司坚持“以人为本”的人力资源管理理念，本着“精简、效能”原则合理配置人力资源，建立“公开、公平、竞争、择优”的人力资源考核、激励与约束机制。

具体办法有：

- (1) 《员工休假管理办法》
- (2) 《劳务派遣员工管理办法》
- (3) 《员工职业教育培训管理办法》
- (4) 《员工从业资格证管理办法》
- (5) 《人事档案管理办法》
- (6) 《岗位竞聘管理办法》
- (7) 《员工薪酬管理办法》

7.5 人员培训机制

7.5.1 原则与要求

(1) 坚持按需施教、务求实效的原则。根据公司发展的需要和员工多样化培训需求，分层次、分类别地开展内容丰富、形式灵活的培训，增强教育培训的针对性和实效性，确保培训质量。

(2) 坚持自主培训为主，外委培训为辅的原则。整合培训资源，建立健全以公司培训中心为主要培训基地，临近相关专业的院校为外委培训基地的培训网络，立足自主培训搞好基础培训和常规培训，通过外委基地搞好相关专业培训。

7.5.2 培训内容与方式

培训就是培养与训练相互融合，通过培养加训练使受训者掌握某种技能的方式。让受训者通过一定的教育训练技术手段提升战斗力、个人能力、工作能力。针对培训对象和内容分为以下 4 大类，分别为针对公司领导与高管人员、针对中层管理干部、针对专业技术人员、职工基础培训。

7.5.2.1 针对公司领导与高管人员

(1) 国家和政府的大政方针的学习，经济形势分析，有关政策法规的研究与解读。

(2) 通过到成功的项目参观学习，开拓战略思维，提升经营理念，提高科学决策能力和经营管理能力。

7.5.2.2 针对中层管理干部

(1) 管理实务培训。生产组织与管理、成本管理与绩效考核、人力资源管理、激励与沟通、领导艺术等。请专家来公司集中授课，组织相关人员参加专场讲座。

(2) 组织经营、企管、财会专业管理干部参加执业资格考试，获取执业资格证书。重点提高他们的政治素养、管理能力、人际沟通能力和业务能力。

(3) 开阔眼界、拓展思路、掌握信息、汲取经验。组织中层干部分

期分批到上游企业和关联企业学习参观，了解生产经营情况，借鉴成功经验。

7.5.2.3 针对专业技术人员

(1) 由各专业工程师定期进行专题技术讲座，进行新工艺、新材料及质量管理知识等专项培训，培养创新能力，提高技术水平。

(2) 组织专业技术人员到同行业先进企业学习、学习先进经验，开阔视野。

(3) 加强对外出培训人员的严格管理，培训后要写出书面材料报培训中心，必要时对一些新知识在公司内进行学习、推广。

(4) 聘请相关专业的专家进行专题讲座，多渠道提高专业技术人员的技术等级。

7.5.2.4 职工基础培训

(1) 新聘人员培训

对新招聘员工进行强化公司的企业文化培训、法律法规、劳动纪律、安全生产、团队精神、质量意识培训。通过实行师傅带徒弟，对新员工进行专业技能培训。

(2) 转岗职工培训

对转岗人员进行企业文化、法律法规、劳动纪律、安全生产、团队精神、择业观念、公司发展战略、公司形象、项目进展等方面的培训。同时随着公司的扩建，内部就业渠道的增加，及时进行专业技术培训。