



体系名称：工程管理
编 码：PM-01-05

版 本：2023-1
发布范围：普 发

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 工程建设项目定期报告编制管理办法

公司名称：江苏分公司

批 准 人：总经理办公会

批准依据：《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内控制度
体系管理办法》（CG-02-01）

发布文号：海油气电江苏风险办〔2024〕1号

发布日期：2024年1月2日

生效日期：2024年1月2日

目 录

1	目的	3
2	适用范围	3
3	职责分工	3
4	管理要求	3
5	保密	7
6	附则	7

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

工程建设项目定期报告编制管理办法

1 目的

明确江苏分公司的工程建设项目定期报告编制内容、工作程序，规范工程建设项目定期报告管理。

2 适用范围

江苏分公司及所属单位。

3 职责分工

3.1 终端网络开发部

负责建立、制订和完善江苏分公司工程建设项目定期报告制度，负责工程设计和施工阶段定期报告的编制和报送。

3.2 所属单位

负责定期编制报告并向江苏分公司相关部门报送。

4 管理要求

4.1 报告编制要求

4.1.1 项目可研批准后 1 个月内，江苏分公司终端网络开发部应开始向气电集团工程部提交项目周报、月报和年报；项目机械完工后，停止上报项目周报、月报和年报。

4.1.2 项目可研批准后 1 个月内，所属单位应开始向江苏分公司终端网络开发部提交项目周报、月报和年报；项目机械完工后，停止上报项目周报、月报和年报。

4.1.3 项目周报、月报和年报应经项目（总）经理或者授权人签署后上报。

4.1.4 周报内容应为项目从上周五至本周四的工作内容，江苏分公司每周四 15 点前发送至气电集团工程部，所属单位应于每周四 11 点前发送至江苏分公司。月报为项目从每月 1 日至月底的工作内容，江苏分公司应与每月最后一个工作日前发送至气电集团工程部；年报为项目从每年 1 月至 12 月底的工作内容，要求每年 12 月 20 日前发送至气电集团工程部。所属单位应按照时间要求提前一天报江苏分公司。

4.1.5 各在建项目应每季度对工程现场影像资料进行存档，并于每年 12 月 10

日前以光盘形式报送江苏分公司终端网络开发部，江苏分公司于每年 12 月 15 日前以光盘形式报送气电集团工程部。

4.2 工程周报内容

4.2.1 工程周报内容主要包括：项目大事记、工程进度、本周主要工作、工程质量和 HSE 管理、防爆电气管理、重大作业实施、协调与沟通、存在问题及措施、下周工作计划、现场施工情况照片等，周报模板见附件 3。

4.2.2 项目大事记：概括介绍项目基本情况、一周重点工作及发生的主要事件，年度里程碑完成情况，以及重大作业分级管控计划落实情况。

4.2.3 工程进度：介绍项目每周计划完成进度和实际完成进度，计划累计完成进度和实际累计完成进度；依据项目进展情况，对项目进度进行分析，特别要说明项目进度滞后的原因及所采取的措施，并就进度滞后对项目重大里程碑及投产目标的影响作出预测。

4.2.4 本周主要工作：从设计、采购、施工、调试等方面介绍工程项目的进展情况，内容包括：

- a) 设计：简要介绍项目设计进展情况；
- b) 采购：简要介绍项目采购进展情况，必要时应以表格的形式进行说明；
- c) 施工：简要介绍项目施工情况，以单项工程为单位介绍，例如 LNG 接收站项目可分为储罐工程、工艺厂工程、码头工程、输气管线工程等；主要内容包括但不限于各单项工程施工进展、人机投入情况等；
- d) 调试：简要介绍项目设备和系统调试情况。

4.2.5 工程质量和 HSE 管理：简要介绍项目有无质量、安全、环保事故发生、总包商/施工承包商 HSE 评估情况。

4.2.6 防爆电气管理：简要介绍项目防爆电气相关工作内容及管理计划。

4.2.7 重大作业实施：简要介绍项目重大作业分级管控计划落实和现场实施情况。

4.2.8 协调与沟通：简要介绍为推动项目建设、理顺相关关系、获取相关证书/批文，与政府和地方之间所做的协调工作及其进展情况。

4.2.9 存在问题及措施：简要说明项目实施过程中存在或需要协调的问题，以及解决问题所采取的措施。

4.2.10 下周工作计划：简要介绍项目下一周工作计划。

4.2.11 现场施工照片：工程项目进入施工阶段，每周应随周报提交相关的现场施工电子照片，以便能够形象地反映现场施工的进展情况，工程项目重要节点的照片应及时发送。

4.3 工程月报内容

4.3.1 工程月报内容主要包括：项目概述、项目管理、工程进度、工程质量、HSE 管理、防爆电气管理、费用管理、成本绩效指数（CPI）和进度绩效指数（SPI）完成情况、项目变更、重大作业实施、政府审批手续办理、存在问题及解决措施、下月工作计划、现场施工照片和附表/附图等，月报模板见附件 4。

4.3.2 项目概述介绍工程建设项目名称、内容、规模、建设依据、厂址与自然环境、项目用地和定员等。

4.3.3 项目管理介绍当月项目主要管理工作情况，包括项目管理重大问题和“三新三化”项目进展等内容。

4.3.4 工程进度按照项目工作分解结构（WBS）制定的工作进度计划，对比分析当月工程进度完成情况。项目进度滞后应说明原因并制定应对措施，并就进度滞后对项目重大里程碑及投产目标的影响作出预测。

进度滞后管理：

- a) 项目进度滞后 3%以上，所属单位应予以关注，采取措施；
- b) 项目进度滞后 5%以上，所属单位应采取措施，并制定赶工计划；
- c) 项目进度滞后 8%以上，或关键路线进度滞后计划 1 个月以上时，应及时提出书面报告，说明落后原因和制定的赶工计划、以及进度预测，并在月报中报告项目赶工执行情况。

4.3.5 工程质量按质量管理体系要求，介绍质量保证和质量控制工作，包括无损检测一次合格率和项目要求满足的其它质量检验标准合格率；设计、施工、材料和设备采购等质量管控情况；出现质量问题后的原因分析和纠正措施。质量监督单位、本月工程质量监督工作情况、质量监督问题整改情况和下月工程质量监督计划。

4.3.6 HSE 管理

介绍工程项目三同时报审工作、施工现场 HSE 培训工作、现场安全环保及职业卫生工作、安全工时及 OSHA 统计等，总包商/施工承包商 HSE 评估情况。

4.3.7 防爆电气管理

简要介绍项目防爆电气相关工作内容及管理、检查计划。

4.3.8 费用管理

按照项目费用分解结构（CBS）制定的预算费用目标，介绍当期工程投资和预算完成情况，包括：项目累计完成投资、本月完成投资、本年累计完成投资额、累计完成概算投资比例等。

4.3.9 CPI 和 SPI 完成情况

根据赢得值原理，按照权责制口径，计算项目 CPI 和 SPI，并对完成情况进行分析说明。

4.3.10 项目变更介绍项目范围、工程和合同变更情况。

4.3.11 重大作业实施介绍项目重大作业分级管控计划落实和现场实施情况。

4.3.12 政府许可文件办理根据项目进展情况，列表说明项目需要政府许可文件的办理情况。

4.3.13 存在问题及解决措施分析项目建设中存在的问题及风险，提出针对性解决措施。

4.3.14 下月工作计划按设计、采办、施工、调试分阶段介绍下月的主要工作及计划完成情况。

4.3.15 现场施工照片工程项目进入现场施工阶段，应提交重大作业、项目里程碑和工程关键节点现场照片。

4.3.16 附图/附表

- a) 项目进度“S”曲线；
- b) 项目工程费用执行表；
- c) 项目分项进度表；
- d) 项目投资“S”曲线；
- e) 项目 CPI/SPI 曲线；
- f) 项目工程、设备、材料采办合同执行表；
- g) 项目里程碑表对照表；
- h) 项目变更跟踪登记表；
- i) 项目重大作业完成情况。

4.4 年报

工程年报是工程项目一年执行情况的总结，应从项目管理、工程进展、项目年度里程碑、项目重大作业、项目年度预算、数字化及标准化工作等方面详细分析完成情况，并与年度考核目标进行对比，全面总结存在的问题及经验教训，编写项目一年的大事记，并对下一年度的主要工作进行简要介绍。

4.5 定期报告格式要求

4.5.1 定期报告采用标准 A4 纸，图表可采用 A3 纸。

4.5.2 报告的标题大小顺序依照以下格式编写：

一 二 三……

（一）（二）（三）……

1 2 3 ……

（1）（2）（3）……

4.5.3 一级标题：宋体，四号，加粗；二级标题：宋体，小四，加粗；正文：宋体小四，行间距为固定值 23；表格标题，宋体，小四，加粗；表格内容：宋体，五号。

4.5.4 页面设置：上、下为 2.5 厘米，左、右为 3 厘米，页眉页脚为 1.5 厘米。

4.5.5 周报、月报封面具体的格式要求详见附件。

5 保密

涉密项目的工程建设报告应严格执行气电集团相关保密制度。

6 附则

6.1 本办法由江苏分公司终端网络开发部负责解释。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 3：工程周报模板

附件 4：工程月报模板

附件 1:

编制依据

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司工程建设管理制度》，PM-01，2023-1，气电集团。
- 1.2 《中海石油气电集团有限责任公司工程建设项目定期报告编制管理办法》，PM-01-05，2020-1，气电集团。

附件 2:

释义

2.1 定期报告

指工程建设项目周报、月报和年报。

附件 3：工程周报模板



内部资料
注意保存

*****项目

周 报

第 期

(年 月 日 ~ 年 月 日)

项目(总)经理_____

***公司

年 月 日

一、项目大事记

（一）、项目基本情况

（二）、年度里程碑完成情况

2017 年度里程碑点	计划完成时间	实际完成时间

二、项目工程进度

表：分项进度情况

序号	项目任务	本周完成			累计完成		
		本周计划	本周实际	周差值	累计计划	累计实际	累计差值
一	项目总进度						
1	设计进度						
	其中：分项进度						
2	业主采办进度						
3	施工进度						
	其中：分项进度						
4							

（一）、进度分析

1、进度滞后分析

对项目滞后原因进行分析

2、进度滞后拟采取赶工措施

拟采取的赶工措施

三、本周主要工作（包括不限于以下内容）

（一）、设计进展

详细设计进展

（二）、采办进展

1 采办及合同签订情况

- 2) 设备催交及到货进展
- (三)、现场施工（以下分类仅为示例）
- 1、储罐
- 2、接收站

四、本周工程质量及 HSE 管理

五、本周防爆电气管理情况

六、重大作业实施

（一）、重大作业分级管控计划落实情况(以下仅为示例)

重大作业名称	风险管控级别			责任人	作业 方案 审查 时间	计划作业区间		备注
	I	II	III			开始	完成	
拱顶梁吊装		√						
外罐塔吊安装			√					

（二）、现场实施情况

七、协调与沟通

八、存在问题及解决措施

九、下周主要工作计划

十、现场施工照片

附件 4：工程月报模板



内部资料
注意保存

XXX 项目

月 报

第 X 期

(XXXX 年 XX 月)

项目(总)经理

XXX 公司 XXX 项目组

XXXX 年 XX 月 XX 日

目 录

一、项目概述.....	
二、项目管理	
三、工程进度.....	
四、工程质量	
五、HSE 管理	
六、防爆电气管理	
七、费用管理	
八、CPI 和 SPI 计算分析	
九、项目变更	
十、重大作业实施	
十一、政府审批手续.....	
十二、存在问题及解决措施.....	
十三、下月工作计划.....	
十四、现场施工照片.....	
十五、附表/附图	

一、项目概述

二、项目管理

三、工程进度

（一）工程总体进度表

1. 进度滞后原因分析

2. 进度滞后应对措施

（二）设计

（三）采办

1. 合同签订情况

2. 本月签订的重点合同

3. 重点物资采办

4. 已签重点设备合同执行情况

（四）建造施工

四、工程质量

（一）工程施工质量管理

（二）报检、送检和第三方检验

（三）设备监造管理

五、HSE 管理

（一）三同时报审工作

（二）现场 HSE 培训工作

（三）安保工作

（四）环保工作

（五）职业卫生工作

（六）安全工时和 OSHA 统计

（七）总包商/施工承包商 HSE 评估情况

六、防爆电气管理

七、费用管理

（一）投资完成情况

（二）预算完成情况

八、CPI 和 SPI 计算与分析

九、项目变更

十、重大作业实施

十一、 政府审批手续办理

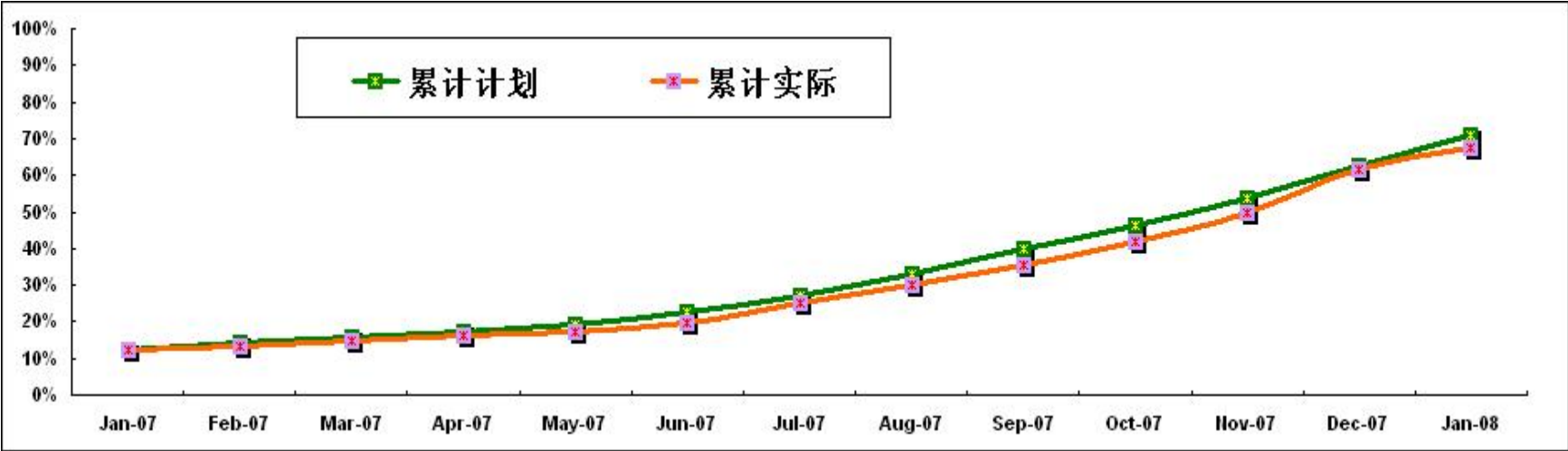
十二、 存在问题及解决措施

十三、 下月工作计划

十四、 现场施工照片

十五、 附表/附图

附表 1：项目进度 S 曲线



月份												
本月计划												
本月实际												
本月差值												
累计计划												
累计实际												
累计差值												

附表 2：工程费用执行表

(权责发生制)

编制单位：

编制日期： 年 月 日

单位：万元人民币/万美元

序号	费用名称	概算金额	采办预算	合同金额	合同相 对方	当月完成 金额	累计完成 金额	当月变更 金额	累计变更 金额	预计变更 金额	预计完工 金额	累计完成 合同金额 占比	变更金额 占合同金 额比例	预计完工金 额占概算金 额比例
I	建设投资	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
一、	固定资产费用	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
(一)	工程费用	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
1	工程类	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
2	物资	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
3	服务类	-	-	-		-	-	-	-	-	-			

4	其他	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
(二)	固定资产其它费用	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
1	服务类													
2	其他													
二、	其他资产费用	-	-	-		-	-	-	-	-	-			
三、	预备费													
II	建设期利息													
III	流动资金													
	建设项目总投资/合计	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			

说明：1. 各项下费用分解为工资、物资、服务、其他类（其他类主要包含建设单位管理费、土地出让金、生产准备费、人员培训费等业主直接发生支付的非合同类金额），各类项下采办包及支出费用按实际情况填列。

2. 当月完成、变更金额是指在填报当月发生并签认的金额，预计变更金额包含已发生但未签认以及未发生但预计要发生的变更金额。

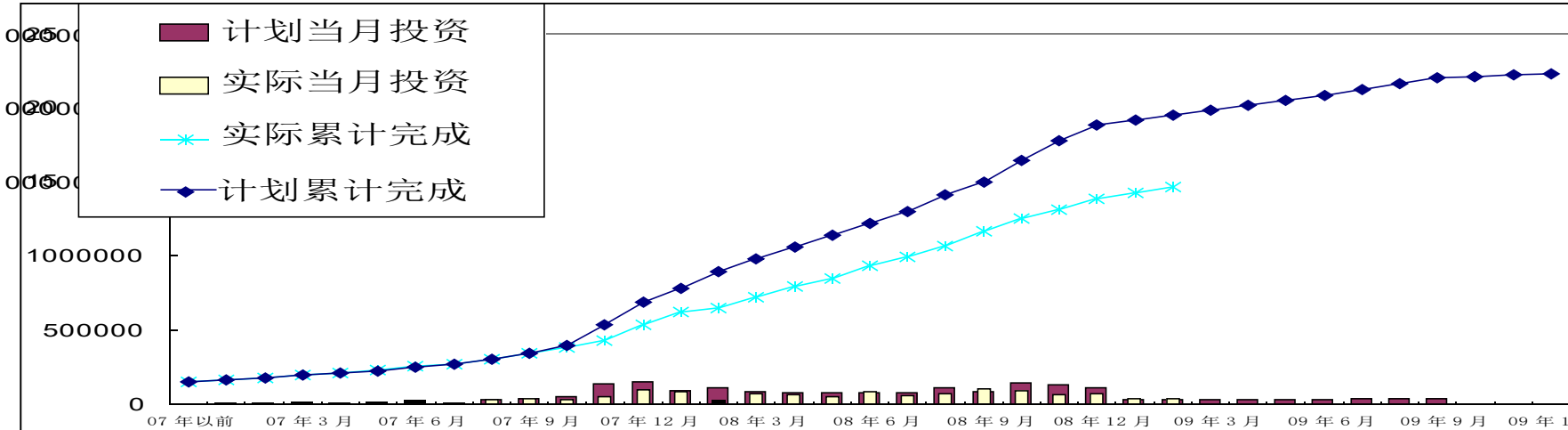
3. 预计完工金额=合同金额+累计变更金额+预计变更金额。

4. 本表为工程费用动态跟踪表，每月的填列数据应保证间隔月之间数据的连续性和可追溯性。

附表 3：项目分项进度表

序号	项目任务	年 月			累计值(截止到 年 月 日)		
		本月计划	本月实际	本月差值	累计计划	累计实际	累计差值
	项目总进度						
一	设计进度						
	其中：详细设计						
二	采办进度						
	其中：业主采办进度						
三	施工进度						
四	调试进度						

附表 4：项目投资 S 曲线



日期									
BCWS（计划工作量的预算）									BCWP
（已完工作量的预算）									ACWP
（已完工作量的实际费用）									批
复概算建设投资（含增值税）（万元）									
当前合同金额（含变更）（万元）									累
计划进度									累计实际进
度									
CPI									
SPI									

附表 5：项目 CPI/SPI 曲线（权责发生制）

编制时间：20xx-xx-xx



日期									
BCWS（计划工作量的预算）									
BCWP（已完工作量的预算）									
ACWP（已完工作量的实际费用）									
批复概算建设投资（含增值税）（万元）									
当前合同金额（含变更）（万元）									
累计计划进度									
累计实际进度									
CPI									
SPI									

附表 6：项目工程、设备、材料采办合同执行表

编制单位：

编制日期： 年 月 日

单位：万元人民币/万美元

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
序号	合同名称	承包（供货）单位名称	合同签订日期	合同编号	合同金额（人民币）	合同金额（美元）	合同变更金额（人民币）	合同变更金额（美元）	当前合同金额（5+7 或 6+8）	截至本月已累计支付合同金额	预测至完工趋势
一	工程类合同										
1	XXX 工程施工/安装合同										
2	XXX 工程 EPCI 总包合同										
二	设备、材料采办合同										
1	XXX 发电机组合同										
2	XXX 钢材采办合同										
三	其它间接费合同										
1	XXX 基本设计合同										
2	质量监督合同										
3	保险合同										
4	监理合同										
四	无形资产类合同										
五	合计										

附表 7：项目里程碑对照表

制表单位：

截止日期： 年 月 日

项目开工日期： 年 月 日

项目	里程碑点	计划		实际		备注
		开始日期	结束日期	开始日期	结束日期	

附表 8：项目变更登记表

序号	合同号	合同名称	采办预算	原合同价(1)	预计合同价 =(1)+(2)+(3)	其中		变更比例	审批状态	工程变更原因	备注
						预计项目范围变更(2)	预计工程变更(3)				
1											
2											
3											

附表 9：项目重大作业完成情况表

序号	重大作业名称	计划完成日期	管控级别	进展情况	方案审查时间	作业开始时间	作业结束时间
1							
2							
3							