

# 财政项目支出绩效评价报告

评价对象：松江区南永丰公交停车保养场新建工程

实施单位：上海市松江区交通委员会

主管部门：上海市交通委员会

委托单位：上海市财政局监督检查局

评价机构：上海宏同万邦建设工程咨询有限公司

2025 年 6 月

主评人：赵立红

评价组成员：张金牛、汪洋、周捷、刘茜瑶、刘鹃

评价时间：2025 年 2 月至 2025 年 6 月

主评人签章：

# 目 录

摘 要 .....	1
一、基本情况 .....	6
（一）项目概况 .....	6
（二）项目绩效目标 .....	37
二、绩效评价工作开展情况 .....	40
（一）绩效评价目的 .....	40
（二）绩效评价原则和方法 .....	40
（三）绩效评价工作过程 .....	46
三、综合评价情况及评价结论 .....	50
（一）综合评价情况 .....	50
（二）评价结论 .....	55
四、绩效评价指标分析 .....	56
（一）项目决策情况 .....	56
（二）项目过程情况 .....	60
（三）项目产出情况 .....	67
（四）项目效益情况 .....	70
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析 .....	74
（一）主要经验及做法 .....	74
（二）存在问题及原因分析 .....	75
六、有关建议 .....	77

七、其他需要说明的事项 .....	78
-------------------	----

# 松江区南永丰公交停车保养场新建工程

## 绩效评价报告摘要

### 一、项目概况

为落实松江区公共交通“十三五”规划，完善公交基础设施布局，优化公交运行调度及维修保养体系，提升新能源公交车运营管理能力，松江区交通委员推进南永丰公交停车保养场新建工程，目标建成可停放 500 辆新能源公交车，并集合办公、维修、保养、充电、停车等功能于一体的综合性公交停保场。

松江区交通委员会为该工程建设法人。该工程于 2018 年 8 月获得市发改委可研批复，于 2020 年 6 月获得市住建委初设批复，于 2021 年 4 月 24 日开工建设，于 2023 年 8 月 3 日竣工，目前尚未完成竣工审计。

该工程概算批复总投资 46,517.59 万元，由松江区承担，享受市公交专项扶持资金补贴。市公交专项扶持资金通过市对区转移支付方式拨付至松江区财政局，计划补贴 13,265 万元（工程建设补贴 10,000 万元，腾地补贴 3265 万元），目前已拨付 11,265 万元，剩余 2000 万元工程建设补贴按规定将于质保期满且竣工决算审计后拨付。目前该工程已支出 40,055.24 万元，尚余 1174.97 万元工程尾款待支付，预计项目完成总投资 41,230.21 万元。

### 二、绩效分析

本工程新建 15 栋建筑及构筑物，包括综合楼、停车库、维保工间以及门卫、配电间、垃圾房、洗车棚、雨水调蓄池等配套

用房，涉及总建筑面积 86,086.9 平方米，场区车位的停保、充电等主要功能均已实现。作为目前上海市最大的新能源公交车停保场之一，能够为 500 辆新能源公交车提供一个设施完善、停车条件合规，集公交停车、公交低级维保、新能源车充电、洗车以及配套设施完善为一体的公交综合停车场。

停保场虽已完工并具备投入使用条件，但目前尚未正式启用，设施闲置状态造成资源利用效率偏低，财政资金投入的社会效益未能及时显现。同时，原规划中关于优化公交线路布局、提升区域公交调度效率等预期目标尚未实现，预计使用停保场的现有新能源车辆数量（南部地区）较设计规模存在一定差距。

### **三、主要经验及做法**

#### **（一）在优化区域公交布局、优化资源配置以及保障歇车点与充电安全等方面起到积极的作用**

项目推动南部地区公交车辆从“分散管理”向“集中管理”模式转变，优化了区域公交布局。此外，南永丰停车保养场配备了完善的充电设施及智能化充电管理系统，实现了充电过程的实时监控，有效杜绝了充电安全隐患，保障了公交运营的安全稳定。

#### **（二）工程在设计在建设阶段积极引入 BIM（建筑信息模型）技术，实现了信息化手段与传统建设管理的深度融合**

通过对 BIM 模型进行管综及碰撞检查及标高检查，有效地控制了净高和错漏碰缺，供 CAD 图纸设计修改参考，可提高设计的图纸质量及精度。此外，采用 BIM 管理平台辅助施工阶段各参

与方的协同管理，可以提高工作效率，改善项目管理水平。

#### **四、主要问题**

##### **（一）停保场尚未启用，公共财政投入效益无法体现**

南永丰停车停保场虽已完工并具备停车、充电、维修等使用条件，但目前尚未启用，场地闲置，导致公共财政资金投入未能及时转化为实际运行效益，影响项目绩效水平的发挥。

##### **（二）规划停保规模与现行计划需求的偏差较大，停保场资源冗余**

立项阶段，南永丰公交停车保养场的规划停保车量为 500 辆，并已按目标建成。目前公交运营方案中计划使用停保场的车辆规模为 250 辆，相比规划，停保场容量使用率不足 50%，实际与规划存在较大差距，停保场资源出现阶段性的冗余。

##### **（三）项目竣工结（决）算办理不够及时，工程管理规范性不足**

本项目竣工验收于 2023 年 8 月 3 日完成，按施工合同要求，承包人需在 2023 年 9 月 1 日前提交完整结算资料，且竣工结算审核应于 2023 年 11 月 1 日前完成，但实际审核日期为 2023 年 12 月 12 日，超期 1 个月。此外，项目竣工验收备案于 2024 年 4 月 8 日完成，而竣工财务决算审核报告于 2024 年 11 月完成，超出规定 6 个月期限。

##### **（四）拟定的运营方案中车辆运营成本增加，降本措施尚未梳理明晰**

根据区交通委、区公交公司目前确定的停保场拟运营方案中，将 250 辆公交车的歇车点调整至南永丰停保场后，预计每年将增加 424,707 公里的空驶里程、增加维修费用约为 33 万元、增加人工成本约 192 万元。截至目前，公交运营的降本措施尚未梳理明晰，相关优化方案也暂未落实。

## **五、评价结论**

运用评价组设计并经专家组论证的绩效评价指标体系及评分标准，项目绩效评价得分为 74.62 分，评价等级为“中”。

## **六、有关建议**

### **（一）加强资产使用管理，尽快启用停保场，充分发挥其功能效益**

建议区交通委、区公交公司等相关职能部门加强统筹协调，明确使用管理责任主体，尽快完成使用权移交与场地接管，推动项目尽早投入实际运行，发挥其在提升公交调度能力、保障新能源公交运营安全、推动绿色出行发展等方面的综合效益，实现财政投入价值的最大化。

### **（二）科学动态的调整停保场使用计划，提升停保场资源使用效率**

建议区交通委等相关部门结合松江南部片区未来人口导入和公交线路优化规划，动态评估车辆配置与停保场的使用需求，逐步提升车辆入驻比例。在此基础上，通过积极探索停保场资源的共享模式，推动各类设施的高效利用。例如在确保公交运营安全

的前提下，将停保场的部分停车资源适度开放给上海松江站区域的新能源客车、新能源出租车等公共交通服务车辆使用。同时，制定详细的资源共享方案，明确不同车辆类型在停保场的使用时间和区域，并通过智能调度系统实现对车辆的有序停放和充电安全管理。此外，通过建立动态监测和调配机制，实时掌握停保场的使用情况，根据实际需求灵活调整车辆的停放和充电计划。

### **（三）加强竣工财务决算管理，严格落实时限要求**

建议区交通委进一步强化对《基本建设项目竣工财务决算管理办法》的执行力度，完善竣工结（决）算工作流程，明确各参与单位的职责分工与时间节点，推动竣工资料的及时归集、审核与报送。

### **（四）进一步优化停保场现行运营方案**

建议区交通委、区公交公司等部门根据现行运营方案中 250 辆公交车运营需求，优化调度方案，减少不必要的空驶里程。同时，加快落实公交运营的降本措施与方案，合理安排车辆的停歇时间和路线，提高运营效率。

# 松江区南永丰公交停车保养场新建工程 绩效评价报告

为贯彻落实上海市全面实施预算绩效管理工作的要求，根据《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）、《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）等文件有关规定，受上海市财政局监督检查局的委托，上海宏同万邦建设工程咨询有限公司以第三方社会评价机构身份承担上海市松江区交通委员会（以下简称“松江区交通委”）实施的松江区南永丰公交停车保养场新建工程项目（简称“被评价工程项目”）的绩效评价工作。评价组根据修改完善的工作方案开展本次评价，经过数据采集、访谈、社会调查等必要评价程序，采用统计与绩效分析方法，形成本评价报告。

## 一、基本情况

### （一）项目概况

#### 1. 项目立项背景、目的

城市公共交通是国家综合运输体系网络的枢纽，承担着城市居民出行、经济运行以及社会发展的重要支撑功能。为推动城市公交基础设施建设、优化公共交通体系，我国陆续出台了《国务院关于城市优先发展公共交通的指导意见》（国发〔2012〕64号）、《国务院关于加强城市基础设施建设的意见》（国发〔2013〕36号）等文件，明确提出“优先发展城市公共交通”，并鼓励地方政

府完善公交场站设施，提高城市公交管理能力。作为超大型城市，上海市的公共交通系统承担着庞大的通勤需求。随着城市规模的扩大和人口增长，公交基础设施的建设和维护面临更高的要求。为贯彻落实市委、市政府关于“公交优先”的发展战略，上海市交通委员会（简称“市交通委”）等部门按照“政策引导、统筹兼顾、重点扶持、合理补贴”的原则，进一步完善公交基础设施建设和维护的补贴机制。

松江区作为上海“五大新城”之一，是 G60 科创走廊的核心区域，承担着对接上海市中心及长三角城市群的重要交通枢纽功能。近年来，随着城市扩张和产业发展，松江区人口规模持续增长，尤其是松江南部区域<sup>1</sup>的新城建设加快推进，带来了更高的公共交通需求。在此背景下，随着松江南部片区人口导入和产业发展，区域通勤需求不断增加，然而轨道交通覆盖有限，居民对高效便捷的“公交+轨交”换乘体系需求日益迫切。经统计，松江中、南部公交线路配车从 2016 年的 239 辆提升至 2025 年的 272 辆（共涉及 41 条公交线路，其中纯电迁新能源车占比达到 93.01%），增长率为 13.81%。然而，该片区长期缺乏大型公交停车保养场，导致公交车辆夜间停放分散，增加空驶里程，降低了运营效率，同时影响日常维护和调度管理，制约公交运营发展。此外，分散停放的公交车辆占用社会道路或临时场地，不仅影响市容，还存在

---

<sup>1</sup> 南部区域：松江区南站大型社区属于松江新城发展的重要组成部分，规划总用地面积 13.62 平方公里，规划人口为 21 万人。它是以高端商务和生态居住为主导功能的宜居宜业的复合城区，具有“依托新城、高铁带动、交通便捷、设施完善、环境生态、就业丰富”的发展特色。

消防安全隐患，尤其是新能源公交车充电设施布局不足，部分站点过载充电、管理不规范，突发情况应急处置能力有限。为此，通过被评价工程项目的实施，将实现公交车辆的集中管理，优化调度，减少空驶，提高运营效率，同时强化消防安全保障，为松江南部片区提供安全、稳定、高效的公共交通服务。

为了满足松江区公共交通“十三五”规划发展的需求<sup>2</sup>，根据（国发〔2012〕64号文）、国发〔2013〕36号规划等文件。同时，为更好地为松江人民提供优质的公共交通服务，进一步适应松江新城南拓展建设发展的需要，2016年10月，上海市松江区交通委员会（简称“区交通委”）以《关于新建松江区南永丰公交停车保养场工程项目建议书的请示》（沪松交计〔2016〕58号文）提出项目建设申请；2017年5月，上海市发展和改革委员会（简称“市发改委”）以（沪发改城〔2017〕39号）文批复，同意项目建设；2018年7月，市发改委以《关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程可行性研究报告的批复》（沪发改城〔2018〕34号文）批复项目可研，批复工程总投资4.6038亿元，资金由松江区承担，市公交专项资金按规定给予补贴<sup>3</sup>；2020年6月，上海市

---

<sup>2</sup> 松江区公共交通“十三五”规划发展的需求：“十三五”时期全区计划更新公交车辆500标台，新增公交车辆460标台，至2020年公交车辆将达到1450标台，地面公交车辆万人拥有率达到6.3标台/万人。其中，新能源公交车占比须达到50%以上，目前全区新能源及清洁能源公交车辆占比已从2020年的62%提升至91%，预计未来3年内将全部更换为新能源车；

<sup>3</sup> 市公交专项资金按规定给予补贴：本项目适用《上海市公交基础设施建设和维护项目管理办法》中第八条“腾地补贴”：腾地补贴标准根据市相关补贴政策确定，现行腾地补贴标准为以实际腾地面积计算，内环线内10000元/平方米、内环线与外环线间5000元/平方米、外环线外32万元/亩；第九条“工程建设补贴”：区(县)管建设项目，城市综合客运交通枢纽每设置一条公交线路首末站站位给予工程建设补贴200万元，公交停车场和保养场每提供一个公交车停车泊位给予工程建设补贴20万元，原则上总工程建设补贴不超过批准的初步设计概算(不含前期征地动拆迁费)的50%。中的相关标准执行，具体管理办法内容详见附件6-(二)。

住房和城乡建设管理委员会（简称“市住建委”）以《关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计的批复》（沪建综规〔2020〕269号文）批复，批复概算总投资 46,517.59 万元，资金来源维持不变。

通过被评价工程项目的实施，旨在提升松江南永丰地区的公交运营效率、完善基础设施、推动绿色交通发展、缓解区域交通压力。项目建设后可停放 500 辆新能源公交车，并配套维修保养车间、智能调度中心、充电设施等配套，优化公交车辆调度管理，提高日常维护和检修能力，保障公交运营安全与服务质量。同时，项目将助力松江区新能源公交推广应用，降低碳排放，推动绿色低碳交通发展。通过完善公交基础设施，提升公交与轨道交通的衔接能力，改善市民公共出行条件，促进公交优先发展。

## 2. 项目立项依据

被评价工程项目的立项依据包括：

（1）《国务院关于城市优先发展公共交通的指导意见》（国发〔2012〕64号文）；

（2）《国务院关于加强城市基础设施建设的意见》国发〔2013〕36号；

（3）《上海市城市规划管理技术规定（土地使用建筑管理）》2011年修订版（上海市人民政府令第52号公布）；

（4）《上海市松江区国民经济和社会发展“十三五”规划纲要》；

- (5) 《上海市松江区公共交通“十三五”发展规划》；
- (6) 《上海市松江区南站大型社区 SJC10017 单元控制性详细规划》；
- (7) 《关于新建松江区南永丰公交停车保养场工程项目建议书的批复》上海市发展和改革委员会沪发改城〔2017〕39 号；
- (8) 《关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程可行性研究报告的批复》（沪发改城〔2018〕34 号文）；
- (9) 《关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计的批复》（沪建综规〔2020〕269 号文）等。

### **3. 项目实施内容**

#### **(1) 批复建设规模和内容**

2020 年 6 月 1 日，《上海市住房和城乡建设管理委员会关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计的批复》（沪建综规〔2020〕269 号）文件批复，被评价工程项目位于松江区南站大型居住社区 SJC10017 单元 C17-10-08 地块，西至大涨泾港、北至沪杭铁路、东至松金公路、南至金玉路，项目总用地面积约 68013.5 平方米（以实测为准），具体项目建设基地现状如图 1-1 所示。



图 1-1 项目建设基地现状图

具体松江南站大型居住社区区域分布情况，如图 1-2 所示：



图 1-2 松江南站大型居住社区区域分布情况

被评价工程项目总建筑面积 87193.22 平方米，其中，地上建筑面积为 78273.22 平方米，地下建筑面积为 8920 平方米。主要建设内容包括综合楼、停车库、维保车间、门卫及配套用房、配电间、垃圾房、洗车棚及设备用房、非机动车棚、燃气调压站、地下雨水调蓄池等设施。其中，新建 1 幢 5 层综合楼（含地下 1 层），1 幢 3 层停车库（局部 4 层），1 幢 2 层维保车间，以及门卫、配电间、垃圾房、洗车棚及相关附属设施在内的 16 个单体建筑物。

此外，根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计评审报告》（沪建瓴资〔2019〕-0731 号），被评价工程项目主要功能为综合性停车保养场，按 500 辆新能源公交车停车、9 个保养修理地沟的容量标准建设，另配建 172 个小汽车停车泊位。主要建筑单体建设内容如表 1-1 所示：

表 1-1 项目主要建筑单体建设内容

单体名称	层数	地下建筑面积 (m <sup>2</sup> )	地上建筑面积 (m <sup>2</sup> )	总建筑面积 (m <sup>2</sup> )
1#综合楼	地下 1 层，地上 5 层	7678.4	8250	15928.40
2#停车库	地上 3 层（局部 4 层）	/	57328.58	57328.58
3#维保工间	地上 2 层	/	10927.32	10927.32
4#门卫一及配套用房	地上 1 层	/	184.00	184.00
5#门卫二	地上 1 层	/	37.70	37.70
6#门卫三	地上 1 层	/	37.70	37.70
7#配电房（开关站）	地下 1 层，地上 1 层	326.40	326.40	652.80
8#配电房（用户站）	地下 1 层，地上 1 层	725.40	725.40	1450.80
9#垃圾房	地上 1 层	/	75.64	75.64
10#洗车棚及设备用房	地下 1 层，地上 2 层	32.5	129.48	161.98

单体名称	层数	地下建筑面积 (m <sup>2</sup> )	地上建筑面积 (m <sup>2</sup> )	总建筑面积 (m <sup>2</sup> )
11#非机动车棚一	地上 1 层	/	84.00	84.00
12#非机动车棚二	地上 1 层	/	84.00	84.00
13#非机动车棚三	地上 1 层	/	70.00	70.00
14#垃圾棚	地上 1 层	/	4.00	4.00
15#煤气调压站	地上 1 层	/	9.00	9.00
16#雨水蓄水池	地下 1 层	157.30	/	157.30
<b>总计</b>		<b>8920</b>	<b>78273.22</b>	<b>87193.22</b>

本工程抗震设防烈度为 7 度，结构设计使用年限为 50 年，建筑结构安全等级为二级，抗震设防类别为标准设防类（丙类）。除自行车棚、洗车棚等，项目主要建筑物结构设计均采用钢筋混凝土框架结构体系；综合楼、多层停车库及保养维修车间采用桩基，配套附属用房基础采用天然地基上的独立或条形基础。

本工程电气设计包括供配电、照明、防雷与接地、火灾报警、监控系统及相关弱电系统等。项目在地面一层设置 1 座 35kV 电业开关站（预留位置）及 1 座 35/10.5kV 用户站（预留位置），1#~9#10kV 用户站共 9 座设置于 2#停车库内，其中 1#10kV 用户站为被评价工程项目内生产、生活用变电站，其余 2#~9#10kV 用户站为充电桩专用变电站（预留位置）。本次变、配电系统设计范围为被评价工程项目内生产、生活用电所需 1#10kV 用户站内变配电系统，由 35kV 用户站提供 2 路 10kV 独立电源。35kV 开关站由供电部门设计，35kV 用户站以及 10kV 充电桩专用用户站由建设单位另行委托设计。

给排水及消防供水：本工程从两条市政道路引入三路市政给水管，其中一路 DN100 市政供水管提供生活用水，其他两路 DN150 市政供水管提供消防用水，室外消防用水来自二路市政给水管，室内消防用水由消防水池供给。

## **（2）项目实际实施情况**

根据《建筑工程综合竣工验收合格通知书》《工程建设项目竣工规划资源验收项目表》《建筑工程竣工验收报告》等材料，被评价工程项目工程于 2021 年 4 月 24 日开工，2023 年 8 月 3 日完成竣工验收；2024 年 4 月 8 日完成工程竣工备案。

被评价工程项目已完成 1 幢 5 层综合楼（地下 1 层）、1 幢 3 层停车库（局部 4 层）、1 幢 2 层维保车间、1 幢 1 层门卫及配套用房、2 幢 1 层门卫、2 幢 1 层配电间（地下 1 层）、1 幢 1 层垃圾房、1 幢 2 层洗车棚及设备用房（地下 1 层）、3 幢 1 层非机动车棚、1 幢 1 层垃圾棚、1 幢 1 层地下雨水调蓄池在内的 15 个建筑及构筑物，涉及总建筑面积 86086.9 平方米。在初设批复内容中，1 幢 1 层燃气调压站未实际建设。

在主要功能实现方面，被评价工程项目主要功能为综合性停车保养场，按 500 辆新能源公交车停车、9 个保养修理地沟的容量标准建设，另配建 172 个小汽车停车泊位。具体工程主要功能信息情况如 1-2 所示。

表 1-2 工程主要功能信息一览表

名 称	单位	数量			备注
汽车停车数量	辆	506	2#停车库室内	500	
			维保待修车位（地上）	6	
机动车停车位数量	辆	175	小型客车泊位（地上）	6	其中 31 个泊位 安装充电设施
			小型客车泊位（地下）	163	
			无障碍泊位（地上）	6	
自行车停车数量	辆	400			均为地上车位 （11-13#非机动 车棚）

被评价工程项目于 2024 年 3 月 25 日完成全部综合竣工验收流程（包括：消防、绿化、交通、交警、环卫、质监、档案、规划、防雷、民防等流程）。建设工程综合竣工验收合同通知书已于 2024 年 4 月 8 日发放，具体信息可详见附件 3 - （三）中的项目各单项验收报告。

#### 4. 项目预算及资金来源

##### （1）项目概算批复投资及资金支付

经梳理，被评价工程项目经项目建议书批复、可行性研究报告批复及初步设计（概算）批复三个阶段，对投资规模及建设内容逐步细化和优化，各阶段具体情况如下：

①项目建议书批复（2017 年 5 月）：市发改委批复同意本项目立项（沪发改城〔2017〕39 号），暂定总投资 55,000 万元（初步匡算），建筑面积 8.9 万平方米，具体投资金额及资金来源待可行性研究阶段明确；

②可行性研究报告批复（2018 年 7 月）：市发改委批复项目可行性研究报告（沪发改城〔2018〕34 号），核定工程总投资 46,038 万元，其中建筑安装工程费 38,340 万元，并明确由松江区承担资金，市公交专项资金按规定给予补贴。项目用地面积约 79,640 平方米，总建筑面积 87,700 平方米（地上 78,780 平方米，地下 8,920 平方米）；

③初步设计（概算）批复（2020 年 6 月）：市住建委批复初步设计及概算（沪建综规〔2020〕269 号），核定概算总投资 46,517.59 万元，其中建筑安装工程费 38,677.04 万元，项目用地面积调整为 68,013.5 平方米，总建筑面积 87,193.22 平方米（地上 78,273.22 平方米，地下 8,920 平方米）。资金来源保持不变，公交设施仍按规定享受市公交专项资金补贴。具体项目工程概算汇总表如图 1-3 所示。

**《松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计》**

**概算汇总表**

项次	工程名称	批复概算 (万元)
一	建筑安装工程费	38677.04
1	综合楼	10061.43
2	停车库	18112.46
3	维保工间	4741.83
4	门卫一及配套用房	189.17
5	门卫二、三	74.02
6	配电房一、二	919.89
7	垃圾房	44.04
8	洗车棚及设备用房	120.75
9	非机动车棚一、二、三及垃圾棚	57.96
10	雨水调蓄池	338.87
11	弱电设备	939.65
12	室外总体	3076.97
二	工程建设其他费用	3583.86
1	建设单位管理费	478.70
2	场地准备费	193.39
3	前期工作费	125.48
4	勘察费	193.39
5	设计费	1021.77
6	工程监理费	687.38
7	招投标代理服务费(含清单编制费)	209.80
8	全过程造价控制费	261.75
9	市政配套费	412.20
三	预备费	2113.04
四	土地费用	2143.65
五	总概算	46517.59

图 1-3 被评价工程项目概算汇总表

## (2) 市级预算下达情况

截至本次评价，被评价工程项目市公交专项扶持资金累计下达 11,265 万元，具体各年度批复情况如下：

①2021 年市公交专项扶持资金下达 8265 万元，其中 3265 万元为腾地补贴，5000 万元为工程建设补贴；

②2022 年市公交专项扶持资金下达 3000 万元工程建设补贴。

具体市公交专项扶持资金下达的批复文件详见附件 3-2 中 2021—2022 年度的市级补贴资金批复文件材料。截至报告阶段，市公交专项扶持资金尚剩余工程建设补贴 2000 万元未下达。（根据《上海市公交基础设施建设和维护项目管理办法》中第十八条建设补贴资金拨付的管理要求，“区管公交基础设施建设项目在完成行业主管部门审查且初步设计批复后可拨付至补贴资金的 50%，取得施工许可证后拨付至补贴资金的 80%，质保期满且项目竣工决算审计和竣工财务决算批复后拨付至补贴资金的 100%”）

## (3) 区级预算批复及预算执行情况

经梳理，被评价工程项目分年度安排预算，截至 2024 年 12 月，被评价工程项目财政计划下达资金累计 43,495.54 万元（其中：市公交专项扶持资金 11,265.00 万元，区级财政资金 32,230.54 万

元），项目建设期间 2016—2024 年分年度建设资金预算安排和预算执行情况如下表 1-3 所示。

表 1-3  区级 2016—2024 年预算执行情况

（单位：万元）

序号	年份	财政预算批复资金来源		执行金额	备注：预算调整的金额
		市级补贴资金	年初区级预算		
1	2016	-	100.00	51.00	49.00
2	2017	-	50.00	29.86	20.14
3	2018	-	880.00	125.59	754.41
4	2019	-	210.00	204.53	5.47
5	2020	-	12,500.00	10,826.84	1,673.16
6	2021	-	7,000.00	7,000.00	-
7	2022	-	7,900.00	7,646.26	253.74
8	2023	6,000.00	660.00-	6,540.17	119.83
9	2024	5,265.00	2,930.54	7,630.99	564.55
合计		11,265.00	32,230.54	40,055.24	3,440.30

（4）项目投资完成情况

根据财务监理出具的《拨款建议书》，截至 2024 年 12 月，项目累计支付资金 40,055.24 万元(含市级公交补贴资金 11,265.00 万元)，其中建安工程费用 36,746.84 万元，工程建设其他费用 2,936.73 万元，土地费 371.67 万元。

根据竣工财务决算审核报告，预计项目完成总投资 41,230.21 万元，较概算总投资节约 5,287.38 万元（项目尚未经最终审计程序），具体情况详见下表 1-4 所示。

表 1-4  工程概算执行情况对比表（2024 年 12 月）

（单位：万元）

序号	工程或费用名称	概算投资	实际完成投资	节概	累计审核拨款金额	拨款比实际投资
1	建安工程费用	38,677.04	37,878.04	-799.00	36,746.84	97.01%
2	工程建设其他费用	3,583.86	2,980.50	-603.36	2,936.45	98.52%
3	工程预备费	2,113.04	-	-2,113.04	-	0.00%
4	土地费	2,143.65	371.67	-1,771.98	371.67	100.00%
5	工程总投资	46,517.59	41,230.21	-5,287.38	40,054.96	97.15%

具体累计支付和概算执行情况说明如下：

#### 1) 建安工程费

①累计支付情况：截至 2024 年 12 月，建安工程费累计支付金额 36,746.84 万元。

②概算执行情况：截至 2024 年 12 月，建安工程累计签订合同金额 34,519.04 万元，累计已发生的非合同费用为 4,511.70 万元（主要为劳务费），实际投资 37,878.04 万元，较批复概算 38,677.04 万元降低 799.00 万元，降低比率 2.07%。

#### 2) 工程建设其他费用

①累计支付情况：工程建设其他费累计支付 2,936.45 万元；

②截至 2024 年 12 月，累计签订合同金额 2,905.08 万元，实际投资 2,980.50 万元，较批复概算 3,583.86 万元降低 603.36 万元，降低比例 16.84%。

#### 3) 工程预备费

预备费批复金额 2,113.04 万元，未实际发生金额。

#### 4) 土地费

土地批复金额 2,143.65 万元，实际投资、签订合同并完成支付金额 371.67 万元，较批复概算金额降低 1,771.98 万元。

### (5) 项目合同签订与执行情况

截至 2024 年 12 月，项目通过招投标、竞争性谈判或会议商定的形式签订合同累计 25 份，合同金额合计 37,430.53 万元，累计支付合同金额 35,087.54 万元，累计支付比例 93.74%。具体合同签订和支付情况表详见表 1-5 所示。

表 1-5 工程概算执行情况对比表（2024 年 12 月）

（单位：万元）

建安工程费用					
序号	合同内容	对方公司	合同金额	累计付款	付款比例
1	施工	中锦建设集团	34,347.39	32,063.49	93.35%
2	电梯采购合同	西继迅达电梯	171.65	171.65	100.00%
小计			<b>34,519.04</b>	<b>32,235.14</b>	<b>93.38%</b>
工程建设其他费用					
序号	合同内容	对方公司	合同金额	累计付款	付款比例
3	项建书编制	科瑞真诚	24.83	24.83	100.00%
4	设计方案征集补偿费	科瑞真诚	51.00	51.00	100.00%
5	编制可研	科瑞真诚	43.41	43.41	100.00%
6	节能报告	科瑞真诚	8.77	8.77	100.00%
7	稳报报告	科瑞真诚	11.58	11.58	100.00%
8	财务监理	子亚	235.05	211.55	90.00%
9	勘察招标代理	康诚	7.42	7.42	100.00%
10	设计招标代理		18.55	18.55	100.00%
11	监理招标代理		20.14	20.14	100.00%
12	施工招标代理		131.58	125.19	95.14%
13	交评合同	北京世纪千府	14.00	14.00	100.00%
14	勘察设计一体化合同	名亭建筑设计	976.20	984.78	100.88%*
		中勘冶金勘察	90.80	88.01	96.92%
15	全过程工程咨询服务合同	华城	233.67	210.31	90.00%
16	全过程工程咨询招标代理	康诚	2.05	2.05	100.00%
17	防汛认证合同	渠观工程设计咨询	5.00	5.00	100.00%
18	水土保持报告书编制合同	渠观工程设计咨询	25.30	25.30	100.00%
19	三通一平招标代理	康诚	1.30	1.30	100.00%
20	三通一平	吴邦建设	183.22	183.22	100.00%
21	土壤污染调查合同	市政院	29.20	29.20	100.00%
22	监理	上海华金	636.00	624.37	98.17%
23	多测合一合同	汇源测绘院	34.80	34.80	100.00%
24	审图合同	城建审图咨询	64.50	64.50	100.00%
25	水土保持监测及竣工验收合同	诺山工程设计咨询	38.60	38.60	100.00%
26	竣工档案编制合同	茸尚企业管理服务	18.10	18.10	100.00%
小计			<b>2,905.08</b>	<b>2,845.97</b>	<b>97.97%</b>
土地费					

序号	合同内容	对方公司	合同金额	累计付款	付款比例
27	土地租赁合同	南门经济合作社	6.42	6.42	100.00%
小计			<b>6.42</b>	<b>6.42</b>	<b>100.00%</b>
合计			<b>37,430.53</b>	<b>35,087.54</b>	<b>93.74%</b>

\*设计费合同金额从 984.7846 万变更为 976.2 万。

## （6）变更及现场签证情况

根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程-最终责任处罚鉴定分析汇总表》，被评价工程项目涉及的签证、设计变更以及漏项等合计金额约为 1297.61 万元，占《松江区南永丰公交停车保养场新建工程施工总承包合同》金额 34519.0357 万元的比例为 3.73%，低于松江区《关于严格控制工程结算造价“三超”的操作口径》中“变更预期投资不超中标合同价 5%（含 5%）的，均属一般变更”的规定。

## 5. 项目的组织与管理

### （1）项目组织架构

#### 1）立项审批部门：上海市发展和改革委员会

市发改委按权限负责本市公交基础设施建设项目的审批、核准。

#### 2）市级财政部门：上海市财政局

市财政局审核市交通委提出市公交专项扶持资金年度计划的安排建议后，上报市政府、市人大审批同意。根据市交通委及区交通委的资金申请，将市级扶持资金转移支付至松江区财政局。

#### 3）项目市级主管单位：上海市交通委员会

市交通委作为行业主管单位，负责项目补贴审核并向市财政局申请资金，对区级项目开展行业指导。

4) 区级财政部门：上海市松江区财政局

区财政局在被评价工程项目中承担区级财政资金保障、拨付监管、政策协调等关键职责，确保项目资金管理规范、使用高效，为被评价工程项目顺利实施提供有力的财政支撑。

5) 区级项目主管部门暨项目建设单位：上海市松江区交通委员会

区交通委是被评价工程项目建设法人单位，对整个项目建设进行总体把控，具体负责组织实施项目建设管理，确保项目建设目标的实现。

6) 全过程咨询单位（代建单位）：全过程咨询单位（代建单位）：上海华城工程建设管理有限公司

参照全过程咨询单位与项目单位签订的《全过程咨询合同》在项目建设周期内提供专业咨询服务，涵盖项目招投标、投资控制、质量管理、进度管理、合同管理等多个方面，确保被评价工程项目按计划高质量完成，提高资金使用效益，优化管理流程，降低项目实施风险。

7) 招标代理单位：上海康诚建设工程咨询有限公司

参照招标代理单位与项目单位签订的《招标代理合同》开展被评价工程项目的勘察、设计、施工等招标代理工作。

8) 设计单位：上海名亭建筑设计有限公司

参照设计单位与项目单位签订的《设计合同》，并按设计规范要求提供设计方案、文件图纸以及初步设计概算，对施工过程中的各项变更出具设计变更文件，按要求进行限额设计。

9) 勘察单位：中勘冶金勘察研究院有限责任公司

参照勘察单位与项目单位签订的《勘察合同》开展地质详勘工作，提供勘察报告。

10) 施工承包单位：上海中锦建设集团股份有限公司

参照施工承包单位与项目单位签订的《施工合同》，负责项目施工任务，严格按照设计图纸的要求施工，配合监理及监督人员把好工程项目质量关，确保工程按期完成。

11) 施工监理单位：上海华金工程咨询监理有限公司

参照施工监理单位与项目单位签订的《施工监理合同》，负责项目各自标段的质量管理、工期管理、安全管理，参与投资监理，对建设工程实行旁站监理，保证项目安全、质量和进度按施工合同实施。

12) 财务（投资）监理单位：上海子亚工程造价咨询有限公司

参照《上海市市级建设财力项目财务监督管理办法》（沪府办发〔2015〕19号文）等监理工作要求提供资金监控、财务管理、投资控制服务。

具体项目组织管理架构如图 1-4 所示：

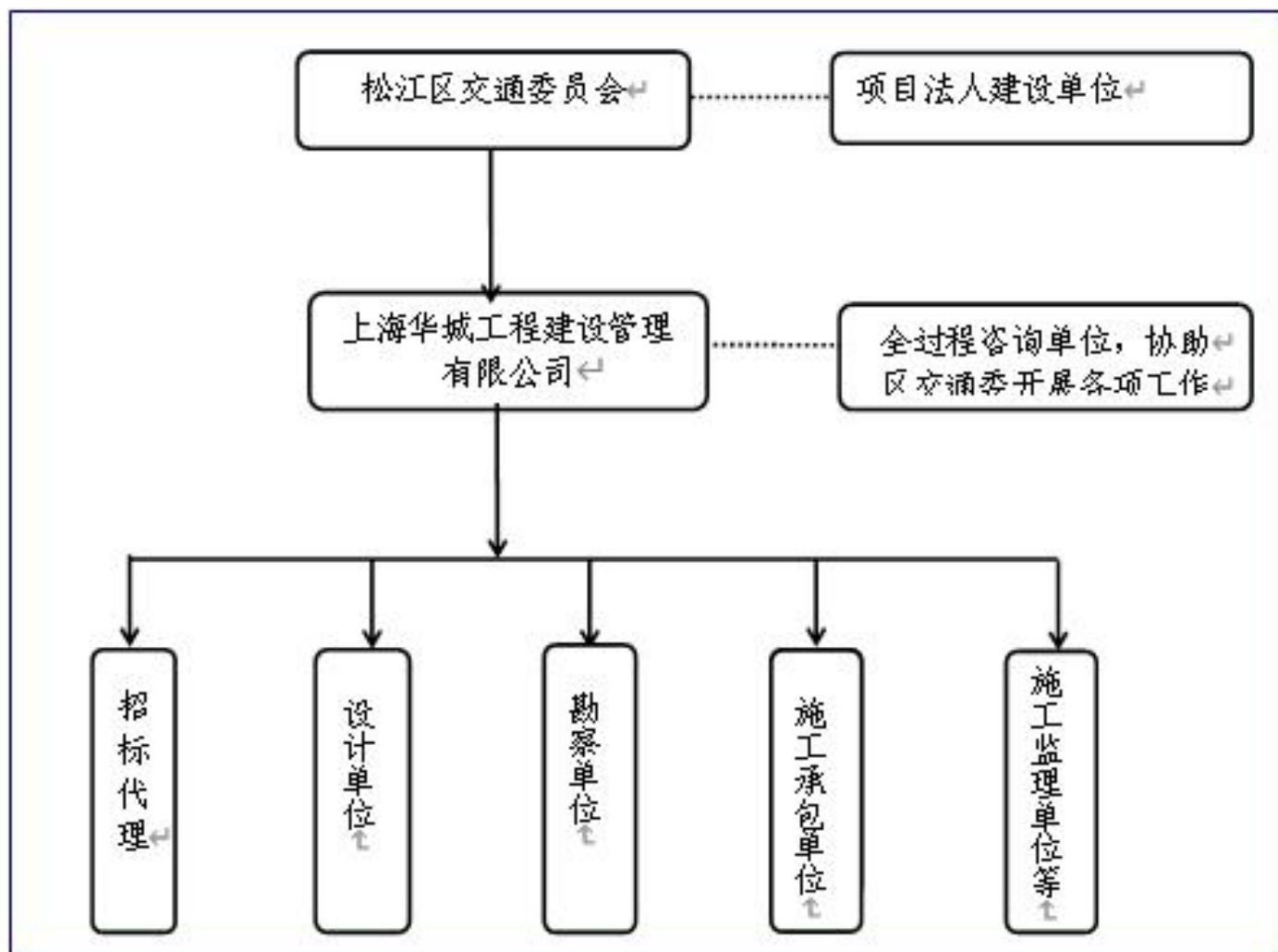


图 1-4 被评价工程项目组织管理机构图

## (2) 项目实施管理过程

### 1) 立项阶段

2016 年 10 月，松江区交通管理委员会以沪松交计〔2016〕58 号文《关于新建松江区南永丰公交停车保养场工程项目建议书

的请示》提出项目建设申请，市发改委于 2017 年 5 月 4 日以沪发改城〔2017〕39 号文批复，同意项目建设。此外，上海市松江区规划和土地管理局以《关于核发新建松江区南永丰公交停车保养场工程项目〈建设项目选址意见书〉的决定》（沪松规土许选〔2017〕110 号）；上海市松江区规划和土地管理局沪（松）规土预〔2017〕78 号文，同意《关于新建松江区南永丰公交停车保养场工程建设项目用地预审的批复》；

2018 年 8 月，区发改委转发《市发展改革委关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程可行性研究报告的批复》的通知（松发改字〔2018〕143 号），关于区交通委经上报区发改委上报市发改委《关于新建松江区南永丰公交停车保养场工程可行性研究报告的请示》（松发改字〔2017〕126 号）及相关材料，日前，项目已经沪发改城〔2018〕34 号作出批复。现将批复转发区交通委，望遵照批复内容及意见，抓紧项目的推进与落实；

2020 年 6 月，市住建委下达《关于报批松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计的请示》（沪松交〔2019〕195 号）及由上海名亭建筑设计有限公司编制的初步设计和概算文件的正式批复，明确了项目总投资及其他相关管理要求。

## 2) 报建和招投标阶段

区交通委作为被评价工程项目建设法人组织开展报建和招投标工作，委托招标代理单位开展各项招标，建设单位、招标代理单位按照《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标

投标法实施条例》开展各项报建和招标工作，通过公开招标确定勘察、设计、施工单位、工程监理等单位并按规定进行了报建，同时由区财政局委派投资监理单位对项目进行资金监控、投资控制。被评价工程项目招投标工作主要委托上海康诚建设工程咨询有限公司开展各项招投标工作。经梳理，工程主要合同招标情况如下：

合同内容	招标情况			
	招标方式/投标分类	中标日期	中标金额（万元）	中标单位
勘察招标代理	机构库里摇号 3 家，再比价（报下浮率）	2018 年 8 月 21 日	7.42	上海康诚建设工程咨询有限公司
设计招标代理			18.55	
监理招标代理			20.14	
施工招标代理			124.96	
勘察设计一体化合同	公开招标	2019 年 1 月 29 日	976.2	上海名亭建筑设计有限公司
		2019 年 1 月 29 日	90.8	中勘冶金勘察设计研究院有限责任公司
全过程工程咨询服务招标代理	直接委托	/	2.05	上海康诚建设工程咨询有限公司
全过程工程咨询服务合同	公开招标	2019 年 3 月 27 日	233.67	上海华城工程建设管理有限公司
施工总承包	公开招标	2020 年 11 月 26 日	34519.04	上海中锦建设集团股份有限公司
工程监理	公开招标	2020 年 12 月 2 日	636.0	上海华金工程咨询监理有限公司

### 3）实施阶段

根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程施工总承包合同》，被评价工程项目计划开工日期为 2020 年 12 月 1 日，计划竣工日期为 2023 年 1 月 5 日，总工期 766 天。项目实际于 2021 年 4 月 24 日收到正式开工通知并进场施工。施工过程中受不可抗力影响，项目于 2022 年 3 月 30 日至 6 月 5 日停工，施工单位根据合同条款进行工程顺延申请，使计划竣工日期由 2023 年 1 月 5 日延期至 2023 年 8 月 6 日，顺延 212 天。区交通委已提供

工程延期施工报告，已对项目工期进行调整，有相应的工程延期报审表。

#### 4) 竣工阶段

被评价工程项目由上海市建设工程安全质量监督总站进行质量监督，工程分别于 2021 年 3 月 29 日和 2021 年 6 月 18 日分别召开基础和总体设计技术交底会，建设、全过程咨询、设计、监理和施工单位的专业技术人员参加。工程未发生任何质量事故和其他事故，基础、主体、屋面施工质量均符合规范及设计要求。工程于 2021 年 4 月 24 日开工，2023 年 8 月 3 日完成竣工验收；2024 年 4 月 8 日完成工程竣工备案，主要功能项目的抽查结果均符合相关专业质量验收规范的规定。仅局部地方仍存在问题需整改，问题提出后施工单位马上进行了整改，经勘察、设计、监理、全过程咨询和建设单位复验后，认为整改合格，通过竣工验收，验收结论为合格。

#### 5) 后续使用阶段

2024 年 9 月 10 日，在松江公交场站移交工作会议上（松江区交通委会议纪要 2024 年第九期）明确了两项工作内容：①被评价工程项目原定移交时间为 2024 年 5 月 1 日，因存在 500 个充电桩，国网电力仍未完成调试，临时物业入驻时限调整延续至正式通电后（以交通委书面通知为准）；②公交公司与项目建设单位应签署使用权移交协议，按规定分派管理人员或临时物业入驻，并进行场站开办准备工作。

截至目前，使用权移交协议尚未签订，具体原因如下：①区交通委认为，《松江区交通委会议纪要（2024 年第九期）》即可代表使用权已移交，因此未下发通电使用通知书、未签署移交协议；②区公交公司认为，该被评价工程项目不属于单位原使用范围内，因此需要新增预算，并于 2024 年 12 月 25 日，提交《关于交投集团下属公交公司新接公交停保场站导致预算款项增加的申请汇报》，申请增加被评价工程项目建设改造费 1241.3273 万元，年度运营费用 725.235 万元。截至本次评价，年度运营费用尚未落实，因此造成双方未签订使用权移交协议。

根据区公交公司提供的《南永丰停保场车辆停放排摸表》材料，被评价工程项目建成后拟计划配车 250 辆，其中纯电迁新能源公交车为 243 辆，占比约 97.2%。经统计，拟订方案中的 250 辆公交车歇车点调整至南永丰后，每年将增加 424,707 公里的空驶里程，增加维修费用为 33 万元/年；增加人工成本 192 万元。

具体明细清单如表 1-6 所示。

表 1-6 南永丰停保场车辆停放排摸表

序号	分公司	线路	线路长度	配车数	车辆能源类型 (数量)			现歇车点	调整后歇车点	每日进出场公里			驾驶员人数	乘务员人数	每月工时			起始站	讫站
					纯电	混合	氢能			原	变更后	增减			原	变更后	增减		
1	一分	松江 16 路	23.5	12	12			保养	南永丰			208.8	24	24			8.62	小昆山站	松江客运中心
2	一分	松江 33 路	18.1	8	8			保养	南永丰	52.5	92.4	39.9	16	16	191.78	195.88	4.1	松江汽车东站	佘山汽车站
3	二分	1804 路	13.8	1	1			保养	南永丰	7.00	25	18.00	1		106.76	114.52	7.76	松江客运中心	
4	二分	1809 路	11.8	1	1			保养	南永丰	10.00	20	10.00	1		104.48	112.47	7.99	松江新城地铁站	
5	二分	松江 20 路	15.0	11	11			保养	南永丰	222.00	274	52.00	22	22	195.45	197.27	1.82	松江新城地铁站	小昆山公交枢纽站
6	二分	松江 34 路	19.5	8	8			保养	南永丰	212.80	64	-148.80	18		202.97	193.61	-9.36	松江枢纽	
7	一分	松江 6 路	15.9	14	14			车墩	南永丰	110	259	149	32	32	191.78	214.74	22.96	松江火车站	车墩中心站
8	一分	1815 路	12.3	1	1			城东	南永丰	10	22	12	2		106.46	111.48	5.02	松江火车站	
9	一分	1820 路	5.9	1	1			城东	南永丰			2.8	2				1.77	车墩站	香泾路泾车路
10	一分	南松线	45	7	3		4	城东	南永丰	115	97	-18	28	28	188.21	186.23	-1.98	松江枢纽	南桥站
11	一分	松江 11 路	20.7	12	12			城东	南永丰	84	142	58	24	24	195.58	200.45	4.87	松江汽车东站	洞泾中心村
12	一分	松江 1 路	9.2	12	12			城东	南永丰	39	136	97	24		198.47	204.7	6.23	松江汽车东站	松江客运中心
13	一分	松江 26 路	10.8	9	9			城东	南永丰	358.2	125.5	-232.7	18				9	松江火车站	香泾路泾车路
14	一分	松江 27 路	16.7	4	4			城东	南永丰	14	35	21	8		190.71	197.1	6.39	松江汽车东站	泖港汽车站
15	一分	松江 28 路	22.5	8	8			城东	南永丰	251.5	196.2	-55.3	16	16	199.08	198.01	-1.07	松江枢纽	天马汽车站
16	一分	松江 31 路	16.1	4	4			城东	南永丰	16.1	37.2	21.1	8	8	199.69	205.31	5.62	松江汽车东站	叶榭站
17	一分	松江 32 路	6.4	1	1			城东	南永丰	0	6	6	2		202.47	207.16	4.69	松江汽车东站	米市渡
18	一分	松江 36 路	18.7	7	7			城东	南永丰	71.2	100.8	29.6	14	14	194.51	197.4	2.89	松江汽车东站	叶榭站
19	一分	松江 39 路	22.2	2	2			城东	南永丰	10.2	21.4	11.2	4		198.32	202.73	4.41	松江汽车东站	贵德路
20	一分	松江 39 路 区间	11.9	2	2			城东	南永丰	13	11	-2	4		201.05	201.51	0.46	松江汽车东站	旗亭路
21	一分	松江 3 路	21.3	18	18			城东	南永丰			140.4	36				4.94	松江客运中心	松江客运中心

序号	分公司	线路	线路长度	配车数	车辆能源类型 (数量)			现歇车点	调整后歇车点	每日进出场公里			驾驶员人数	乘务员人数	每月工时			起始站	讫站
					纯电	混合	氢能			原	变更后	增减			原	变更后	增减		
22	一分	松江 54 路	18.0	5	5			城东	南永丰	0	35	35	10		192.08	195.73	3.65	松江汽车东站	北场
23	一分	松江 7 路	12.1	12	12			城东	南永丰	64	154	90	24		195.43	200.29	4.86	松江汽车东站	松江客运中心
24	一分	松卫线	37.9	1	1			城东	南永丰	0	12	12	2	2	178.7	188.89	10.19	松江汽车东站	石化站
25	二分	1808 路	13.1	1	1			城东	南永丰	6.00	6	0.00	1		108.82	108.82	0.00	松江火车站	
26	二分	1849 路	14.2	1	1			城东	南永丰	13.00	8	-5.00	2		205.31	202.72	-2.59	松江枢纽	东三轮渡
27	二分	松江 106 路	14.5	6	6			城东	南永丰	61.68	71.64	9.96	12		196.64	196.80	0.16	松江枢纽	计家角路公交站
28	二分	松江 17 路	11.7	14	14			城东	南永丰	54.00	138	84.00	28		200.01	203.97	3.96	城东站	松江大学城
29	二分	松江 22 路	9.1	4	4			城东	南永丰	24.00	48	24.00	8		198.95	201.38	2.43	松江新城地铁站	城东站
30	二分	松江 25 路	11.7	4	4			城东	南永丰	51.48	37	-14.48	8		197.40	197.10	-0.30	松江枢纽	松江新城地铁站
31	二分	松江 99 路	10.6	2	2			基地	南永丰			24.40	4				7.73	松江新城地铁站	文翔路站
32	二分	1805 路	11.1	2	2			永丰	南永丰	18.40	46	27.60	2		147.48	155.95	8.47	西部工业园区	文翔路站
33	二分	1807 路	14.0	3	3			永丰	南永丰	39.00	24	-15.00	4		106.99	101.29	-5.70	松江枢纽	
34	二分	1810 路	7.0	2	2			永丰	南永丰	0	26	26	4		183.13	184.8	1.6716	永丰站	文翔路站
35	二分	1816 路	7.0	4	4			永丰	南永丰	0	52	52	8		188.28	195.88	7.60496	永丰站	永丰站
36	二分	上松夜宵线	34.0	3		3		永丰	南永丰	79.80	24	-55.80	4		98.78	83.72	-15.06	松江枢纽	
37	二分	松江 23 路	23.2	10	10			永丰	南永丰	144.60	231.7	87.10	20		197.73	201.08	3.35	松江新城地铁站	石湖荡站
38	二分	松江 30 路	13.2	4	4			永丰	南永丰	0	52	52	8		195.9	197.01	1.1052	永丰站	泖港汽车站
39	二分	松江 35 路 区间	14.0	4	4			永丰	南永丰	42	77.8	35.8	8		192.1	197.12	5.0177	永丰站	黄桥村公交站
40	二分	松江 4 路	10.4	12	12			永丰	南永丰	33.5	138.5	105	24		200.92	203.92	2.9959	永丰站	松江汽车东站
41	二分	松江 5 路	12.8	13	13			永丰	南永丰	20	189	169	26		194.54	198.87	4.3341	永丰站	松江客运中心
小计:				250	243	3	4												

综上，被评价工程项目实施管理的整体业务流程如图 1-5 所示。

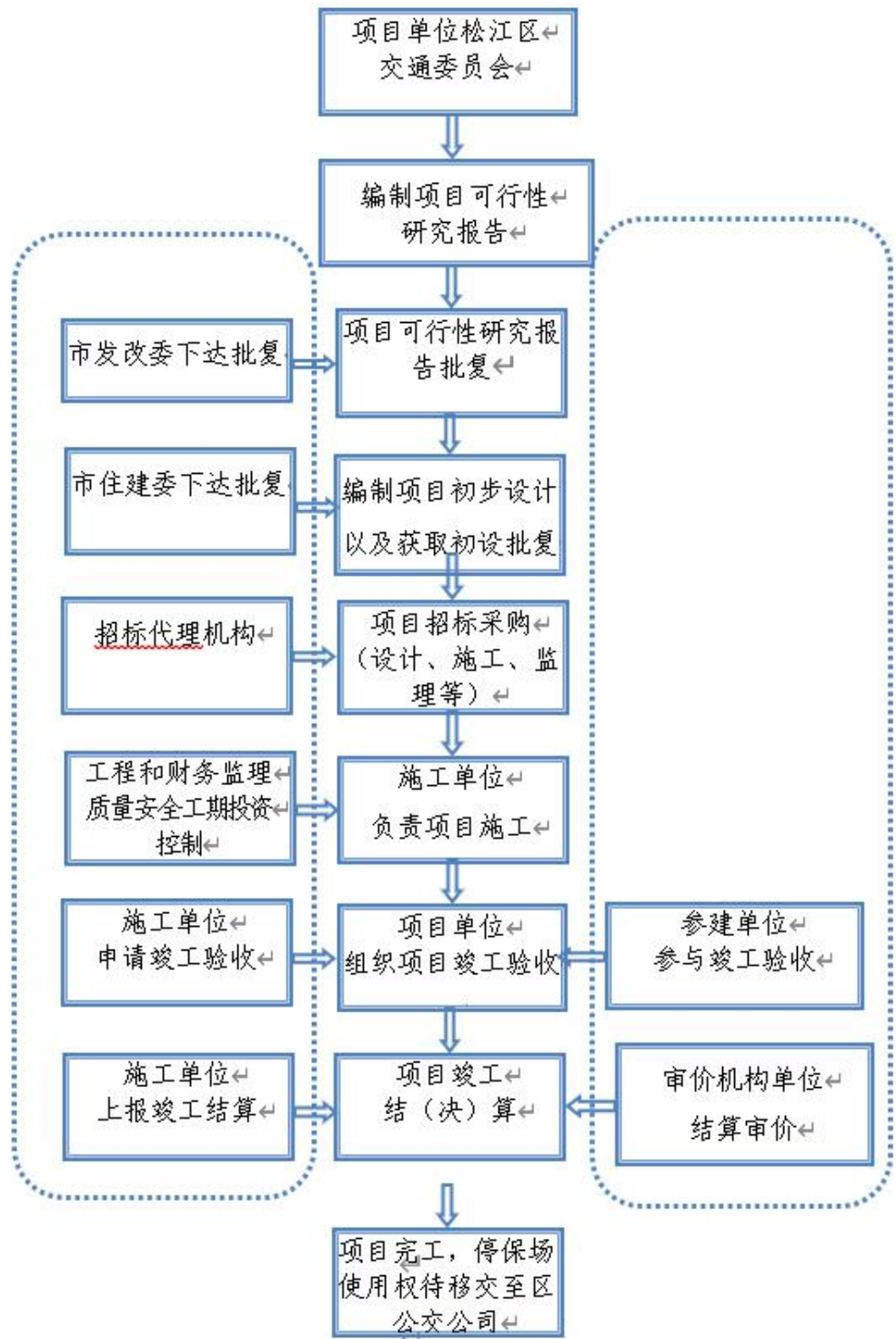


图 1-5 被评价工程项目业务流程图

### **(3) 预算申请与资金拨付流程**

#### **1) 市级预算申请与批复流程**

①预算编制：市交通委按照上海市财政局预算编制工作安排，每年组织编制公交专项预算，其中包括公交基础设施建设与维护资金的需求，确保财政资金安排符合财政补贴政策要求。

②资金拨付：根据《上海市公交基础设施建设维护项目管理办法》的规定，市级财政补贴资金拨付遵循“分级审核、节点管理”的原则，首先由区交通委根据项目进展情况编制资金申请报告，并附相关材料行文报送市交通委审核；市交通委对区交通委提交的资金申请及相关材料进行合规性、合理性审核，确保资金使用符合政策要求；在审核通过后，市交通委行文向市财政局正式申请补贴资金，并提供资金安排方案及相关支持材料；市财政局审核同意后，通过制定文件将市级扶持资金转移支付至松江区财政局。

#### **2) 区级预算申请与批复流程**

①预算编制：区交通委设施科根据区财政局预算编制工作的要求，组织开展公交基础设施建设与维护资金预算编制，并提供相关基础资料。设施科汇总各项预算需求后，提交区交通委预算管理委员会进行审议，形成预算初稿，经区财政部门审批后，在预算编制系统中填报预算，完成“一上”预算，并提交区财政部门进行审核。在收到区财政部门下达的“一下”预算后，设施科根据审核意见，在预算总额不变的前提下，调整和优化预算结构，形

成“二上”预算，经区交通委复核后，最终提交区财政部门审批，完成预算编制工作。

②资金拨付：被评价工程项目建设单位区交通委设置基建专户，根据工程进度完成情况和资金需要向区财政申请资金。具体资金拨付流程：①请款单位（施工单位、各服务单位）提交用款申请；②经工程监理单位、财务监理单位审核；③经代建单位、建设单位审核；④经松江区财政局审核后付款。项目资金来源为区级财力资金，由区财政局安排资金拨付。资金拨付流程图详见图 1-6 所示。

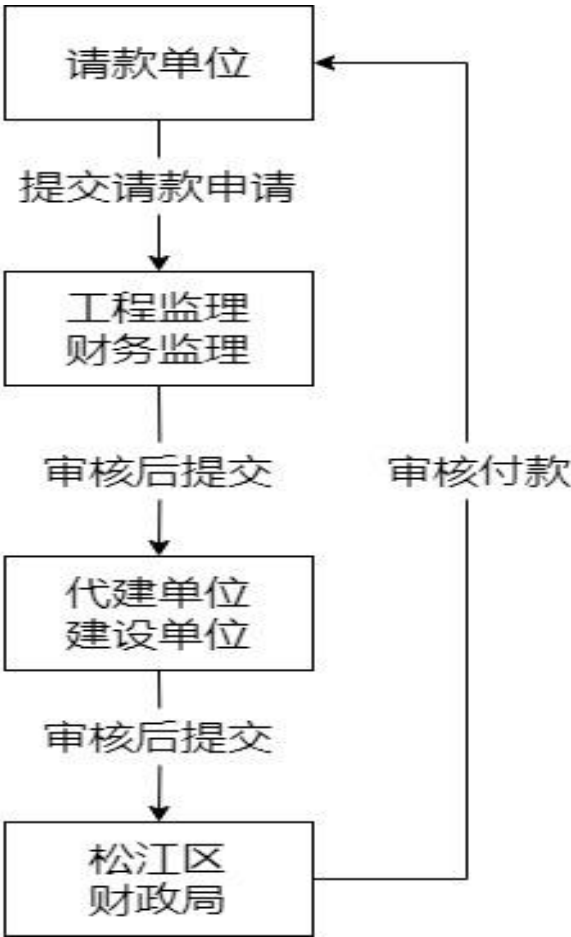


图 1-6 资金拨付流程图

#### **（4）资金管理制度**

被评价工程项目会计核算基本遵照《基本建设财务规则》《基本建设项目建设成本管理规定》等要求，单独设账核算项目成本；项目建设单位资金管理执行《基本建设财务规则》《基本建设项目建设成本管理规定》执行。区财政局委托投资监理单位实行投资动态管理。

#### **6. 业务管理制度**

在项目管理方面，项目单位制定了基本建设工程管理制度，包括：工程质量监督管理制度、工程进度管理制度、工程成本控制管理制度、招标采购管理制度、财务管理制度、安全文明施工管理细则等。

项目使用由区交通委根据松江公交场站移交工作会议上（松江区交通委会议纪要 2024 年第九期）的要求“公交场站项目一旦取得竣工规划资源验收合格证（即规划验收通过），公交公司与项目建设单位应即刻签署使用权移交协议，按规定分派管理人员或临时物业入驻，并进行场站开办准备工作”，由区公交公司负责使用管理。

#### **（二）项目绩效目标**

本次绩效评价按照《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）等文件要求，参照项目申报的可研文本、可研批复、初步设计批复的相关建设和使用目标设置本次绩效评价目标和指标，具体如下：

## 1. 总目标

通过被评价工程项目的建设旨在优化公交基础设施、提升公共交通服务能力，推动绿色低碳发展。通过建设可停放 500 辆公交车的停保场，完善维修、充电、调度及智能管理系统，提高公交车辆运营效率，减少空驶里程，提升发车准点率，优化高峰期调度能力。同时，项目将助力新能源公交推广，配套建设充电设施，减少燃油消耗和碳排放，实现节能减排目标。

## 2. 绩效目标

按照项目总目标，项目绩效目标细化为产出目标和效果目标，具体的绩效目标分解如下表 1-7 所示：

表 1-7 绩效目标表

序号	绩效目标	绩效指标	目标值	备注 (目标值来源)
1	产出数量	新建建筑面积计划完成率	初步设计批复总建筑面积 87193.22 m <sup>2</sup>	初步设计批复；
2		新增停车保养位计划完成率	①500 辆新能源公交车停车位； ②172 个小汽车停车泊位	初步设计批复；
3		建筑功能设施建设完成率	包括停保场维修、充电、场区车位停保等主要功能的实现情况	初步设计批复；
4	产出质量	工程一次验收合格率	100%	合同要求；
5		工程观感质量	各项工程良好	行业要求；
6		安全文明施工情况	安全有责事故 0 次	行业管理要求；
7	产出时效	工程完工及时性	及时完工	计划目标值；

序号	绩效目标	绩效指标	目标值	备注 (目标值来源)
8	产出成本	建筑安装工程费成本控制	不超过项目批复金额, 结算价控制在合同价范围、且分项金额合理;	行业管理要求;
9		工程建设其他费成本控制	不超过项目批复金额, 结算价控制在合同价范围、且分项金额合理;	行业管理要求;
10	社会效益	停保场主要功能投入使用情况	投入使用	项目可行性研究报告
11		南部地区公交线路完善优化促进情况	有效促进	项目可行性研究报告
12		南部地区公交调度效率提升情况	有效提升	项目可行性研究报告
13	经济效益	南部地区公交运营成本降低情况	较项目实施前降低	项目可行性研究报告
14	环境效益	南部地区新能源车辆节能减排提升情况	能力提升	项目可行性研究报告
15	可持续影响力	停保场使用长效管理机制建设情况	建立健全	计划目标值
16	满意度目标	区公交公司管理人员意愿度	≥90%	计划目标值
17		区公交公司司乘人员意愿度	≥90%	计划目标值

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的

通过本次绩效评价，在全面了解项目实施情况的基础上，依据上海市绩效评价相关管理办法并结合项目的特点，对被评价工程项目决策的科学性、过程管理的规范性、有效性，以及项目产出和项目效益等进行评价，总结项目取得的成效和经验，指出存在的问题和不足之处，并提出合理化建议，为后续类似项目建设管理提供借鉴和参考，以不断提高财政资金使用的质量和效率。

### （二）绩效评价原则和方法

#### 1. 评价依据

被评价工程项目绩效评价是为了贯彻落实《中共中央、国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）以及《关于印发〈上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）〉的通知》（沪财绩〔2020〕6号）等文件要求，提升财政资金使用效益而进行的。在项目评价过程中，评价组主要评价依据为法律法规、行业标准和与项目直接相关的文件资料。具体包括：

##### （1）项目业务文件

①《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》；

②《中华人民共和国政府采购法》《中华人民共和国政府采购法实施条例》；

③《基本建设财务规则》（中华人民共和国财政部令第 81 号）；

④《国务院关于城市优先发展公共交通的指导意见》（国发〔2012〕64 号文）；

⑤《国务院关于加强城市基础设施建设的意见》国发〔2013〕36 号；

⑥《上海市城市规划管理技术规定（土地使用建筑管理）》2011 年修订版（上海市人民政府令第 52 号公布）；

⑦《上海市松江区国民经济和社会发展“十三五”规划纲要》；

⑧《上海市松江区公共交通“十三五”发展规划》；

⑨《关于新建松江区南永丰公交停车保养场工程项目建议书的批复》上海市发展和改革委员会沪发改城〔2017〕39 号；

⑩《关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程可行性研究报告的批复》（沪发改城〔2018〕34 号文）；

⑪《关于松江区南永丰公交停车保养场新建工程初步设计的批复》（沪建综规〔2020〕269 号文）等材料。

## （2）绩效评价管理文件

①《中共中央、国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34 号）；

②关于贯彻落实《中共中央、国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》的通知（财预〔2018〕167 号）；

③《中共上海市委 上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）；

④《关于印发〈上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）〉的通知》（沪财绩〔2020〕6号）。

### （3）其他作为评价依据的材料

- ①项目绩效目标申报表、项目预算编制及批复资料；
- ②项目各类协议、合同、会议纪要、研究分析报告等资料；
- ③评价过程中形成的访谈记录、调查问卷等。

## 2. 评价对象和范围

### （1）评价对象

松江区南永丰公交停车保养场新建工程项目。项目批复概算总投资 46,517.59 万元，其中建筑安装工程费 38,677.04 万元，工程建设其他费 3,583.86 万元，预备费 2,113.04 万元，前期土地费用 2,143.65 万元。所需资金由松江区承担，其中公交设施由市公交专项资金按规定给予补贴。

### （2）评价范围

从被评价工程项目立项至项目竣工以及投入使用的全过程，被评价工程项目主要功能为综合性停车保养场，按 500 辆新能源公交车停车、9 个保养修理地沟的容量标准建设，另配建 172 个小汽车停车泊位，涉及 16 个单体建筑。本次绩效评价工作将以项目产出、项目效益等评价为主线，对项目的绩效进行综合评价。

## 3. 评价时段

项目评价时段为 2016 年 10 月至 2024 年 12 月 31 日。

#### 4. 评价思路及关注重点

##### (1) 评价思路

被评价工程项目属于基本建设类项目，涉及多个环节和管理主体，且建设周期较长，时间跨度大。为确保项目资金使用安全、建设质量达标，并最大化发挥财政投资效益，本次绩效评价将依据全过程管理模式，对项目从前期规划、建设实施到后续使用的全流程进行系统性分析，总结相关经验、发现问题，并为未来同类项目提供参考。鉴于被评价工程项目的跨度较长，管理要求、政策标准及行业规范在不同建设阶段可能有所调整，因此，本次绩效评价还将重点关注项目管理要求在各阶段的执行情况，并分析当时的管理要求与当前保障能力之间的匹配性。具体评价思路如下：

被评价工程项目管理覆盖项目前期、设计、施工及使用全周期，确保工程建设合规、安全、高效，并实现投资可控、使用优化。前期阶段，通过评估立项合理性、审批合规性及设计科学性，确保项目符合城市发展规划以及公共交通需求。施工阶段，强化开工准备、进度控制、质量管理、安全施工及档案管理，确保工程按计划推进、施工质量达标，并严格执行投资与财务管理，确保建设成本控制在批复预算范围内。采购与发包环节，严格遵循国家法规及项目管理制度，协助完成合同签订及经济管理工作。工程验收及移交阶段，确保竣工验收、审价审计、资产交接及使

用管理制度落实，保障项目顺利投入使用。使用阶段，通过评估停车保养场使用情况，确保 500 辆新能源公交车停放、维修、充电需求得到满足，并完善使用管理机制，推动新能源公交推广目标顺利实现。

## （2）评价关注点

围绕预算绩效管理，同时鉴于被评价工程项目的实际情况，项目评价关注的重点方向如下：

① 通过分析被评价工程项目分部分项工程投入成本的合理性，重点关注保养场新建工程各分部分项工程单价成本测算依据是否科学，与招标限价相比是否合理，“三算<sup>1</sup>”的差异在合理的范围内，并结合相关标准以及实际工程实施情况，对各分部分项工程的综合单价进行测算，是否在合理的范围内；

② 关注新建工程项目决策科学性、过程管理规范性以及项目产出和效益实现情况进行评价，重点分析项目过程管理所涉及的各项管理环节是否有效，重点关注工程采购是否合规、工程变更签证是否及时并向相关部门及时报备；关注工程建设过程的执行情况，包括项目招投标是否合规，是否对中标方明确工程要求，是否制定工程监管制度；财务监理、工程监理、工程验收等程序是否合规，归档是否及时完整，从而总结项目取得的成效和经验，指出存在的问题和不足之处，并提出合理化建议，为后续类似项

---

<sup>1</sup> “三算”的定义：“三算”包括投资估算、设计概算和施工图预算。投资估算用于项目前期预测工程费用，设计概算在初步设计阶段控制工程造价，施工图预算在施工图设计阶段确定预算造价并作为招投标依据。这三者是工程造价管理的关键环节，贯穿项目全程，对成本控制和经济效益至关重要。

目建设管理提供借鉴和参考，以不断提高财政资金使用的质量和效率；

③关注被评价工程项目建成后的实施效果是否达到预期的效果目标，重点对 500 辆新能源公交车停车、9 个保养修理地沟以及相关附属设施等是否得到充分利用进行分析，对相关车辆维修保养等业务台账、考核指标等材料做进一步关注；

④关注项目完工后的资产管理、权属界定，以及管理实体与使用单位之间的关系。评价组将通过调研，明确项目的资产归属、建筑物权属及运营公司使用情况，确保资产管理体系的合规性和合法性。同时，评价将关注项目中各方（如区交通委、区交投公司、区公交公司等）的管理条线与责任划分，借鉴市、区公交管理体系提出合理建议，以避免职能重叠或管理盲点。通过厘清各方在运营中的角色与责任，从而确保南永丰停保场的高效运营，并最大化其在提升公交服务、缓解交通压力和促进松江区社会经济发展方面的综合作用。

## 5. 评价方法

（1）比较法：充分运用项目可行性研究报告及报告批复、项目初步设计及概算批复、其他相关工程等资料，分析项目投入管理、项目产出和项目效益是否实现预定的目标。

（2）因素分析法。收集、整理、分析项目建设和使用过程中的各项资料，综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外部因素的方法。

(3)公众评判法:我们将开展较为广泛的公众问卷调查分析,对项目产生的效果进行评判,以评价绩效目标实现程度。

(4)成本效益分析法,通过综合分析被评价工程项目各分部分项工程的综合单价,并与市场平均价格进行分析比较,为后续同类型项目的建设提供参考建议。

(5)其他:评价过程中根据需求采用因素分析法等。

### **(三)绩效评价工作过程**

#### **1. 评价小组组建**

根据被评价工程项目的实际情况,组建专业的绩效评价小组,加强内部沟通与协调,确保评价工作科学、有序推进。必要时,聘请相关领域的技术专家,对项目进行全过程指导,提升评价的专业性和准确性。

#### **2. 前期调研与文件研读**

评价组在市交通委、区交通委、区公交公司等单位的协助下,收集项目单位制定的各项管理制度,包括项目立项、招标(采购)、质量管理、工期管理、投资控制、变更管理、档案管理、财务管理等相关文件,以评估项目管理制度的健全性及执行情况,并组织项目绩效评价组对项目相关文件、实施方案进行研读。根据委托方的要求,结合项目的特点,形成了项目指标体系和方案的初稿。

根据项目评价方案初稿的要求,收集项目建设全过程的关键资料,包括可行性研究报告、初步设计概算文件、设计图纸、招

标（采购）文件、合同文件、变更签证资料、竣工验收资料、工程监理与财务监理成果文件、施工总结报告等，以评估项目过程管理的合规性与有效性；收集被评价工程项目投入使用后的各项资料，包括车辆停放、维修保障、充电设施利用率、运营调度情况、能耗监测数据、财务运行情况等，以评估项目的实际效益、使用管理的可持续性及其社会影响。

### **3. 确定评价思路和方法**

根据绩效评价的基本原理、原则和项目特点，结合绩效目标，由评价组按照逻辑分析法设计科学的指标体系，包括项目投入、过程、产出和效益四部分内容。评价组结合工程类项目特点，设计绩效评价指标体系，主要围绕绩效目标的分解与细化、基于基建类项目特点设置关键指标、项目管理的有效性、项目实施后产生的各类效益、财政可持续性及其后续使用情况等方面客观分析项目的产出效果，体现了从投入、过程到产出、效益的绩效逻辑路径。各指标的权重由绩效评价组根据绩效评价原理和评价需求，在调研基础上依据指标的重要性产生，并经专家论证后根据专家意见，对相关指标权重调整后确定

### **4. 绩效评价工作方案编制**

在完成各项资料收集后，编制并向委托单位提交《松江区南永丰公交停车保养场新建工程项目绩效评价工作方案(送审稿)》。随后组织专家进行评议，评价组将根据专家意见对方案进行调整与优化，形成正式的《松江区南永丰公交停车保养场新建工程项

目绩效评价工作方案（专家评审稿）》，作为后续绩效评价工作的指导依据。

## 5. 绩效评价实施过程

自 2025 年 3 月我司接受绩效评价工作委托以来，评价组在前期调研的基础上，完成了绩效评价工作方案。经过了数据收集、问卷调查、访谈、数据分析和报告撰写，完成了绩效评价报告，具体实施过程如下：

### （1）访谈与问卷调查工作

2025 年 4 月 24 日—2025 年 4 月 28 日，为进一步了解松江区公交公司相关管理与司乘人员对即将搬迁至南永丰公交停车保养场的意愿及相关期望，评价组赴松江汽车东站开展本次意愿度（满意度）调查工作。评价组共计发放 118 份问卷，回收有效问卷 98 份，具体意愿度（满意度）调查分析结果详见附件 2。

### （2）资金合规性检查

评价组对评价指标中涉及的财务数据，进行了抽查，通过检查会计凭证、发票、合同等相关资料，并与项目预算安排进行了匹配分析。

### （3）指标分析与报告撰写

按照制定的绩效评价指标体系，根据以上收集的资料、访谈等，对各项绩效评价指标进行分析与评价。在充分调研、分析的基础上，对项目取得成效与经验、项目存在问题进行归纳总结，并提出相关建议。

#### （4）绩效评价的局限性

截至本次评价，南永丰停车保养场尚未投入运营，对于项目效果类指标的评价造成一定的局限性，体现在停保场的维修、充电、场区车位停保等主要功能的实现效果，区公交公司管理人员与司乘人员的满意度感受等方面。

### 三、综合评价情况及评价结论

#### （一）综合评价情况

根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号），运用由评价组设计的评价指标体系及评分标准，通过资料核查、数据统计汇总分析、社会访谈等综合评价方法，对松江区南永丰公交停车保养场新建工程绩效进行客观评价。绩效评价最终评分结果为 74.62 分，绩效评级为“中”。最终评分结果如表 3-1 所示，具体明细指标评分表详见附件 1。

表 3-1 指标得分汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分
A 决策						20	17.08
	A1 项目立项					9	7.5
		A11 立项依据充分性	A111 政策依据充分性	依据充分	立项充分	3	3
			A112 申报文本科学性	科学、专业	项目可行性研究报告中设计方案符合要求分析性有待加强	3	1.5

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分
		A12 立项程序规范性	——	程序规范	程序规范	3	3
	<b>A2 绩效目标</b>					<b>5</b>	<b>3.58</b>
		A21 绩效目标合理性	——	目标合理	效益类指标设置尚不合理	3	2.25
		A22 绩效指标明确性	——	指标明确	部分指标的目标值不够量化	2	1.33
	<b>A3 资金投入</b>					<b>6</b>	<b>6</b>
		A31 预算编制科学性	——	科学	科学	3	3
		A32 市级专项补贴投入匹配性	——	匹配	匹配	3	3
<b>B 过程</b>						<b>20</b>	<b>19</b>
	<b>B1 资金管理</b>					<b>5</b>	<b>5</b>
		B11 工程概算执行率	——	工程概算执行率≥95%且不超过 100	97.15%	2	2
		B12 财务监控有效性	——	有效	有效	1	1
		B13 资金使用合规性与效率性	——	合规	合规	2	2
	<b>B2 组织实施</b>					<b>15</b>	<b>14</b>
		B21 项目管理制度健全性	B211 项目财务管理健全性	建立健全	建立健全	1	1
			B212 项目业	建立健全	建立健全	1	1

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分
			务管理健全性				
		B22 工程前期工作管理	B221 工程前期工作管理规范性	管理规范	管理规范	2	2
		B23 工程施工过程管理	B231 工程招标（采购）管理	管理规范	管理规范	1	1
			B232 合同和变更签证管理	管理规范	管理规范	1	1
			B233 工程质量与工期管理	管理规范	管理规范	2	2
			B234 投资控制管理	管理规范	管理规范	2	2
			B235 安全文明管理	管理规范	管理规范	1	1
		B24 工程竣工验收与使用管理	B241 竣工验收与竣工结算管理	及时	竣工验收与竣工结算管理稍有滞后	2	1
			B242 工程项目档案管理	管理规范	管理规范	2	2
<b>C 产出</b>						<b>30</b>	<b>28.5</b>
	<b>C1 产出数量</b>					<b>15</b>	<b>13.5</b>
		C11 新建建筑面积计划完成率	——	87193.22 平方米	实际计划完成率为 98.73%	5	3.5
		C12 新增停车保养位计划完成率	——	①500 辆新能源公交车停车位; ②172 个小汽	100%完成	5	5

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分
				车停车位			
		C13 建筑功能设施建设完成率	——	包括停保场维修、充电、场区车位停保等主要功能均已实现	100%完成	5	5
	C2 产出质量					5	5
		C21 工程一次验收合格率		100%	100%	2	2
		C22 工程现场观感质量		工程观感质量良好	工程观感质量好	2	2
		C23 安全文明施工情况		安全有责事故0次	未发生安全有责事故，未出现施工投诉时间	1	1
	C3 产出时效					5	5
		C31 工程完工及时性		及时	按调整后的工期及时完工	5	5
	C4 产出成本					5	5
		C41 建筑安装工程费成本控制合理性		不超过项目批复金额，结算价控制在合同价范围且分项金额合理；	合理	3	3
		C42 工程建设其他费成本控制合理性		不超过项目批复金额，结算价控制在合同	合理	2	2

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分
				价范围且分项金额合理;			
<b>D 效益</b>						<b>30</b>	<b>10.04</b>
	<b>D1 项目效益</b>					<b>30</b>	<b>10.04</b>
		D11 社会效益	D111 停保场主要功能投入使用情况	投入使用	主要功能的使用效益未能全面体现	10	0
			D112 南部地区公交线路完善优化促进情况	有效促进	有效促进	3	3
			D113 南部地区公交调度效率提升情况	有效提升	250 辆公交车歇车点调整至南永丰后，每年将增加 424,707 公里的空驶里程	3	1.5
		D12 经济效益	D121 南部地区公交运营成本降低情况	较项目实施前降低	250 辆公交车歇车点调整至南永丰后，每年将增加 424,707 公里的空驶里程，增加维修费用为 33 万元/年；增加人工成本 192 万元	2	0
		D13 环境效益	D131 南部地区新能源车辆节能减排提升情况	能力提升	能力提升	3	3
		D14 可持续影响力	D141 停保场使用长效管理机制建设情况	建立健全	①停保场使用权尚未确定 ②尚未制定长效管理机制	5	0

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分
		D15 满意度	D151 区 公交公司管理人员满意度	≥90%	66.4%	2	1.33
			D152 区 公交公司司乘人员满意度	≥90%	66.06%	2	1.21
合计						100	74.62

## （二）评价结论

被评价工程项目绩效评价最终评分结果为 74.62 分，绩效评级为“中”。具体评价结论如下：

本工程已按照批复内容新建 15 栋建筑及构筑物，包括综合楼、停车库、维保工间以及门卫、配电间、垃圾房、洗车棚、雨水调蓄池等配套用房，涉及总建筑面积 86086.9 平方米。作为目前上海市最大的新能源公交车停保场之一，能够为 500 辆新能源公交车提供一个设施完善、停车条件合规，集公交停车、公交低级维保、新能源车充电、洗车以及配套设施完善为一体的公交综合停车场。目前南永丰停保场场区车位的停保、充电等主要功能均已实现，优化了南部地区的公交布局，提升了公交服务的覆盖面和便利性。

停保场虽已完工并具备投入使用条件，但截至目前尚未正式启用，导致项目阶段性效益难以有效发挥。一方面，原规划中关于优化公交线路布局、提升区域公交调度效率等预期目标尚未实现，现有中、南部公交线路配车（272 辆）较设计规模（500 辆）

存在一定缺口；另一方面，设施闲置状态造成资源利用效率偏低，财政资金投入的社会效益未能及时显现。此外，项目竣工结（决）算办理不够及时，精细化管理水平有待完善。

#### 四、绩效评价指标分析

##### （一）项目决策情况

项目决策类指标主要反映项目立项政策依据是否充分，申报文本是否科学；项目立项程序是否规范，与实际状况是否适应；反映项目绩效目标是否具有科学性、可衡量性、可达到性与明确性，绩效指标是否明确、可量化；项目预算编制的科学性指标可以考察项目预算编制的科学性、合理性情况，市级专项补贴投入匹配性反映项目是否与市公交专项规定支持的领域和方向相符。项目决策类指标包括 3 个二级指标，6 个三级指标和 2 个四级指标，权重分 20 分，实际得分 17.08 分。各指标得分情况如表 4-1 所示：

表 4-1 项目决策指标得分表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率
A 决策	20	A1 项目立项	9	A11 立项依据充分性	A111 政策依据充	3	3	100%
					A112 申报文本科	3	1.5	50%
				A12 立项程序规范	——	3	3	100%

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率
		A1 指标小计				9	7.5	83.33%
		A2 绩效目标	5	A21 绩效目标合理	——	3	2.25	75%
				A22 绩效指标明确	——	2	1.33	66.67%
		A2 指标小计				5	3.58	71.6%
		A3 资金投入	6	A31 预算编制科学	——	3	3	100%
				A32 市级专项补贴	——	3	3	100%
		A3 指标小计				6	6	100%
		A 类指标小计				20	17.08	85.4%

## 1. 项目立项

“A111 政策依据充分性”指标权重 3 分，得分 3 分。

根据《上海市城市交通基础设施建设规划（2015—2020 年）》和《上海市公共交通设施建设与维护专项规划》等文件，松江区南永丰公交停车保养场项目符合上海市公共交通基础设施建设的总体发展规划，属于本市交通体系重要的基础设施项目。项目建设符合上海市政府推动公共交通设施完善、提高公交车辆停放与保养能力的战略目标。项目立项与上海市交通委员会、松江区交通委员会的职责范围相符，并符合上海市公交设施专项补贴资金支持的要求。项目建设符合公共财政支持范围，并与相关部门其他项目无重复，符合上海市公共交通优先发展政策，有助于优化公交运营管理，提高公共交通服务水平，促进松江区的城市交通发展；项目立项依据充分。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“A112 申报文本科学性”指标权重 3 分，得分 1.5 分。

在《新建松江区南永丰公交停车保养场工程可行性研究报告》中“目前新城南部片区运营公交车辆，规划增加车辆，本项目按 500 辆新能源公交车停车、保养、修理的容量标准确定”的测算依据主要以：①目前涉及新城南部片区运营公交线路条数为 43 条，配置约 360 辆公交车辆；②“十三五”期间，新城南部片区将规划新增 14 条公交线路，预计增加 140 辆公交车（按新城南部片区人口预期导入的数量进行测算）。新增部分仅考虑了人口预期导入的方案进行测算，尚未结合松江南部地区出行需求、经济发展水平、交通现场等方面加强设计方案的综合比选。因此，根据指标评分规则，扣除 1.5 分，本指标得 1.5 分。

“A12 立项程序规范性”指标权重 3 分，得分 3 分。

项目按照相关规定程序申请设立，已按要求上报了专项规划、可行性研究报告、初步设计文件及初步设计概算等。所有项目审批文件和材料均符合相关规定，项目已获得专项规划批复、可行性研究报告批复、初步设计批复等批准文件。项目在事前已完成必要的可行性研究评估、初步设计和初步设计概算评估等相关论证程序，确保了项目在立项前的充分论证与科学评估，为项目的顺利实施奠定了坚实的基础；项目立项程序规范。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

## **2. 绩效目标**

“A21 绩效目标合理性”指标权重 3 分，得分 2.25 分。

在被评价工程项目可行性研究报告批复(2018年7月)阶段,未明确项目绩效目标。截至本次评价,区交通委补编了《政府投资项目绩效目标表(暂行)》,其中,效益类指标尚未通过清晰、可衡量的指标值予以体现。因此,根据指标评分规则,扣除0.75分,本指标得2.25分。

“A22 绩效指标明确性”指标权重2分,得分1.33分。

根据南永丰停保场项目绩效目标申报表,已设立了相关的产出和效果指标。然而,部分指标设置仍需进一步完善。例如效益指标中“项目建设满足松江新城南部片区发展需求”“项目建设将有效填补松江区公交停保缺口现状”虽然有所设定,但其指标值尚不够量化;数量指标和社会效益指标的设置较少,未能全面反映项目的实际绩效。为此,评价组在原有基础上进行了适当调整,细化和补充了具体的绩效指标,并对产出和效果指标进行了量化,从而有助于建立更加完善的指标体系,为后续的绩效评价提供更加准确的依据。因此,根据指标评分规则,扣除0.67分,本指标得1.33分。

### 3. 资金投入

“A31 预算编制科学性”指标权重3分,得分3分。

为确保工程如期完工,区交通委按照计划工期进度申报2016—2024年预算金额,并根据合同价、合同付款节点要求、计划进度等内部编制详细的预算明细表,作为年度预算申报的依据,预算编制科学。因此,根据指标评分规则,本指标得满分。

“A32 市级专项补贴投入匹配性”指标权重 3 分，得分 3 分。

市公交专项扶持资金在项目实施过程中严格遵循相关法律法规与政策文件，确保了资金的合规性和规范性。资金使用高效，促进了公交基础设施的建设与改造，显著提高了公交设施的质量与使用效益，并优化了运营管理。拨付管理流程规范，资金及时到位，确保了项目的顺利推进。专项补贴资金在推动公交基础设施建设与运营优化方面发挥了重要作用，项目效果显著，充分体现了资金投入的高效性和实际成效。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

**（二）项目过程情况**

项目过程类指标主要考察保障项目实施的全过程管理机制是否健全且执行有效。项目过程类指标包括 2 个二级指标，7 个三级指标和 10 个四级指标，权重分 20 分，实际得分 19 分。各指标得分情况如表 4-2 所示：

表 4-2 项目过程指标得分表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率
B 过程	20	B1 资金管理	5	B11 工程概算执行率	——	2	2	100%
				B12 财务监控有效性	——	1	1	100%
				B13 资金使用合规性 与效率性	——	2	2	100%
		B1 指标小计				5	5	100%

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率		
		B2 组织实施	15	B21 项目管理制度健全性	B211 项目财务管理健全性	1	1	100%		
					B212 项目业务管理健全性	1	1	100%		
				B22 工程前期工作管理	B221 工程前期工作管理规范性	2	2	100%		
				B23 工程施工过程管理	B231 工程招标(采购)管理	1	1	100%		
					B232 合同和变更签证管理	1	1	100%		
					B233 工程质量与工期管理	2	2	100%		
					B234 投资控制管理	2	2	100%		
					B235 安全文明管理	1	1	100%		
				B24 工程竣工验收与使用管理	B241 竣工验收与竣工结算管理	2	1	50%		
					B242 工程项目档案管理	2	2	100%		
				B2 指标小计					15	14
		B 类指标小计					20	19	95%	

### 1. 资金管理

“B11 工程概算执行率”指标权重 2 分，得分 2 分。

根据财务监理出具的《拨款建议书》，截至 2024 年 12 月，项目累计支付资金 40,055 万元（含市级公交补贴资金 11,265 万元），其中建安工程费用 36,747 万元，工程建设其他费用 2,936 万元，土地费 372 万元。

根据竣工财务决算审核报告，预计项目完成总投资 41,230 万元，较概算总投资减少 5,288 万元，概算执行率为 97.15%（项目

尚未经最终审计程序)。因此,根据指标评分规则,本指标得满分。

“B12 财务监控有效性”指标权重 1 分,得分 1 分。

被评价工程项目财务监控过程中,财务部门结合项目实际建设进度,实时跟踪资金拨付和支出情况,确保资金使用效率最大化,避免不必要的延误或浪费。通过建立健全的财务审查和监督机制,确保资金投入与项目建设进展的高度匹配,有效提升了资金使用的透明度和合规性,确保了项目资金按规定用途使用,不发生截留、挤占、挪用等问题,充分发挥了财务监控在项目中的重要作用,保障了项目的顺利推进。因此,根据指标评分规则,本指标得满分。

“B13 资金使用合规性与效率性”指标权重 2 分,得分 2 分。

南永丰公交停车保养场项目的资金使用严格符合国家财经法规和财务管理制度的相关规定;项目资金拨付按照完善的审批程序和手续进行,确保资金按时、合规拨付,并与项目建设进度相匹配;资金使用严格按照预算批复的规定用途进行,未发生截留、挤占、挪用、虚列支出等违规行为,确保了资金使用的透明性和规范性。因此,根据指标评分规则,本指标得满分。

## **2. 组织实施**

“B211 项目财务管理制度健全性”指标权重 1 分,得分 1 分。

①市级层面:《上海市公交基础设施建设和维护项目管理办法》中已明确了本市公交专项扶持资金补贴的原则、项目计划、

资金管理、监督管理等方面的具体实施细则与标准。《管理办法》建立健全，符合相关财务会计制度规定要求；

②区级层面：被评价工程项目的财务管理制度健全，确保了项目资金的安全性、合规性和高效使用。项目财务制度的完善使得项目资金管理实现了有效的内部控制，避免了截留、挤占、挪用等情况的发生，为项目的顺利推进提供了强有力的财务保障。

因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B212 项目业务管理制度健全性”指标权重 1 分，得分 1 分。

①市级层面：市交通委已制定《上海市公交基础设施建设和维护项目管理办法》，从公交专项扶持资金补贴原则、项目计划安排等方面明确了具体工作要求；

②区级层面：区交通委根据《上海市松江区交通委员会内部控制制度》《松江区政府性基金预算管理办法》等管理要求，制定了《采购项目组织实施》《上海市松江区交通委员会建设项目内部控制制度》等要求，开展项目工程立项、工程项目设计与概预算流程、工程项目招标流程等管理要求。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B221 工程前期管理规范”指标权重 2 分，得分 2 分。

根据《上海市公交工程施工许可证（市政）》材料显示，施工许可证发证时间为 2020 年 12 月；根据项目《开工报告》显示，项目单体最早开工于 2021 年 4 月 24 日。综上，工程前期管理工作规范。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B231 工程招标（采购）管理”指标权重 1 分，得分 1 分。

被评价工程项目的施工招标过程符合相关规范要求，评分标准科学合理，确保了选择的中标施工单位具备与项目建设要求相匹配的资质、实力和经验，能够高质量地为项目提供施工服务。同时，设备采购和安装招标也符合相关规范，中标单位在资质、实力和经验方面符合项目需求，能够顺利完成设备的采购与安装任务。此外，项目的工程监理及其他各类服务项目均经过公开招标，所有中标单位均符合招标要求，确保了项目实施过程中的各项服务得到充分保障。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B232 合同和变更签证管理”指标权重 1 分，得分 1 分。

根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程-最终责任处罚鉴定分析汇总表》，被评价工程项目涉及的签证、设计变更以及漏项等合计金额约为 1297.61 万元，占《松江区南永丰公交停车保养场新建工程施工总承包合同》金额 34519.0357 万元的比例为 3.73%，低于松江区《关于严格控制工程结算造价“三超”的操作口径》中“变更预期投资不超中标合同价 5%（含 5%）的，均属一般变更”的规定。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B233 工程质量与工期管理”指标权重 2 分，得分 2 分。

①工程质量管理方面：根据区交通委提供的项目工程验收报告以及南永丰充电桩验收报告等材料，项目工程质量符合验收相关设施、设备的验收要求；

②工程工期管理方面：根据《松江区南永丰公交停车保养场

新建工程施工总承包合同》，被评价工程项目计划开工日期为 2020 年 12 月 1 日，计划竣工日期为 2023 年 1 月 5 日，总工期 766 天。项目实际于 2021 年 4 月 24 日收到正式开工通知并进场施工。施工过程中受不可抗力影响，项目于 2022 年 3 月 30 日至 6 月 5 日停工，施工单位根据合同条款进行工程顺延申请，使计划竣工日期由 2023 年 1 月 5 日延期至 2023 年 8 月 6 日，顺延 212 天。区交通委已提供工程延期施工报告，已对项目工期进行调整，有相应的工程延期报审表。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B234 投资控制管理”指标权重 2 分，得分 2 分。

根据财务监理出具的《拨款建议书》，截至 2024 年 12 月，项目累计支付资金 40,055 万元（含市级公交补贴资金 11,265 万元），其中建安工程费用 36,747 万元，工程建设其他费用 2,936 万元，土地费 372 万元。根据竣工财务决算审核报告，预计项目完成总投资 41,230 万元，较概算总投资减少 5,288 万元，概算执行率为 97.15%，未超项目概算批复金额。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B235 安全文明管理”指标权重 1 分，得分 1 分。

项目已按照有关规定加强各项安全文明管理措施，工程监理每月编制安全管理月报，月报内容详实。此外，项目施工过程中未发生重大安全事故。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“B241 竣工验收与竣工结算管理”指标权重 2 分，得分 1 分。

①根据《建筑工程竣工验收报告》，项目竣工验收日为 2023 年 8 月 3 日，按照施工合同条款第 14.1 竣工结算申请要求“除专用合同条款另有约定外，承包人应在工程竣工验收合格后 28 天内向发包人和监理人提交竣工结算申请单，并提交完整的结算资料，有关竣工结算申请单的资料清单和份数等要求由合同当事人在专用合同条款中约定。”因此在 2023 年 9 月 1 日前需提交完整的结算资料；在此基础上，根据《建设工程价款结算暂行办法》中第十四条中的（三）工程竣工结算审查期限要求，“5000 万元以上 从接到竣工结算报告和完整的竣工结算资料之日起 60 天”，因此需在 2023 年 11 月 1 日前完成竣工结算审核工作。根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程竣工结算审核报告》获悉，报告审核日期为 2023 年 12 月 12 日，超过《建设工程价款结算暂行办法》的时间要求；②项目实际竣工验收备案为 2024 年 4 月 8 日，项目竣工财务决算审核报告日为 2024 年 11 月，超出《基本建设项目竣工财务决算管理办法》（财建〔2016〕 503 号）中“竣工财务决算报告编制时间不得超过完工可投入使用后 6 个月内”的规定。因此，根据指标评分规则，扣除 1 分，本指标得 1 分。

“B242 工程项目档案管理”指标权重 2 分，得分 2 分。

被评价工程项目采购档案、预算资料、项目工作计划、项目过程实施、项目考核、项目经费审核、项目费用支付、项目决算审价等记录齐全。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

### （三）项目产出情况

项目产出类指标主要考察项目实施的产出在数量、质量、时效以及成本控制方面是否达到预期目标。项目产出类指标包括 4 个二级指标、9 个三级指标，权重分 30 分，实际得分 28.5 分。各指标得分情况如表 4-3 所示：

表 4-3 项目产出指标得分表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率	
C 产出	30	C1 产出数量	15	C11 新建建筑面积计划完成率	——	5	3.5	70%	
				C12 新增停车保养位计划完成率	——	5	5	100%	
				C13 建筑功能设施建设完成率	——	5	5	100%	
		C1 指标小计					15	13.5	90%
		C2 产出质量	5	C21 工程一次验收合格率	——	2	2	100%	
				C22 工程现场观感质量	——	2	2	100%	
				C23 安全文明施工情况		1	1	100%	
		C2 指标小计					5	5	100%
		C3 产出时效	5	C31 工程完工及时性		5	5	100%	
		C3 指标小计					5	5	100%
		C4 产出成本	5	C41 建筑安装工程费成本控制合理性	——	3	3	100%	
				C42 工程建设其他费成本控制合理性	——	2	2	100%	
		C4 指标小计					5	5	100%
C 类指标小计						30	28.5	95%	

#### 1. 产出数量

“C11 新建建筑面积计划完成率”指标权重 5 分，得分 3.5。

被评价工程已完成总建筑面积 86086.9 平方米。在初设批复内容中，被评价工程批复工程总建筑面积为 87193.22 平方米，较初步设计批复相差 1106.32 平方米，实际计划完成率为 98.73%。因此，根据指标评分规则，扣除 1.5 分，本指标得 3.5 分。

“C12 新增停车保养位计划完成率”指标权重 5 分，得分 5 分。

根据区交通委提供的项目验收材料，新增停车保养位计划完成率为 100%。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“C13 停保场主要功能计划完成率”指标权重 5 分，得分 5 分。

根据区交通委提供的项目验收材料，包括停保场维修、充电、场区车位停保等主要功能均已实现，已达到可使用状态。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

## **2. 产出质量**

“C21 工程一次验收合格率”指标权重 2 分，得分 2 分。

截至本次评价，通过对松江区交通委员会、区公交公司等相关单位的现场访谈以及现场实地踏勘（2025 年 2 月 26 日）了解到，南永丰公交停车保养场于 2023 年 8 月组织召开竣工验收会议，项目实际验收于 2023 年 8 月 3 日完成并通过验收。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“C22 工程现场观感质量”指标权重 2 分，得分 2 分。

通过现场实地踏勘，工程现场观感质量良好。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“C23 安全文明施工情况”指标权重 1 分，得分 1 分。

根据区交通委提供的验收材料，被评价工程项目有无安全事故，有无安全文明施工投诉。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

### 3. 产出时效

“C31 工程完工及时性”指标权重 5 分，得分 5 分。

根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程施工总承包合同》，被评价工程项目计划开工日期为 2020 年 12 月 1 日，计划竣工日期为 2023 年 1 月 5 日，总工期 766 天。项目实际于 2021 年 4 月 24 日收到正式开工通知并进场施工。施工过程中受不可抗力影响，项目于 2022 年 3 月 30 日至 6 月 5 日停工，施工单位根据合同条款进行工程顺延申请，使计划竣工日期由 2023 年 1 月 5 日延期至 2023 年 8 月 6 日，顺延 212 天。区交通委已提供工程延期施工报告，已对项目工期进行调整，有相应的工程延期报审表。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

### 4. 产出成本

“C41 建筑安装工程费成本控制合理性”指标权重 3 分，得分 3 分。

被评价工程项目建筑安装工程费用未超出经批准费用范围；工程费用对应的结算价在合同价范围之内；工程费用组成的各分部分项费用合理，未超过市场价范围。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“C42 工程建设其他费成本控制合理性”指标权重 2 分，得分

2分。

被评价工程项目工程建设其他费用未超出经批准费用范围；工程费用对应的结算价在合同价范围之内；工程费用组成的各部分项费用合理，未超过市场价范围。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

**（四）项目效益情况**

项目效益类指标主要考察项目实施的产出效益在社会、经济、环境、可持续影响力、满意度上是否达到目标。项目效益类指标包括1个二级指标、5个三级指标、8个四级指标。权重分30分，实际得分10.04分。各指标得分情况如表4-4所示：

表 4-4 项目效益指标得分表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率
D 效益	30	D1 项目效益	30	D11 社会效益	D111 停保场主要功能投入使用情况	10	0	0%
					D112 南部地区公交线路完善优化促进情况	3	3	100%
					D113 南部地区公交调度效率提升情况	3	1.5	50%
				D12 经济效益	D121 南部地区公交运营成本降低情况	2	0	0%
				D13 环境效益	D131 南部地区新能源车辆节能减排提升情况	3	3	100%
				D14 可持续影响	D141 停保场使用长效管理机制建设情况	5	0	0%

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	四级指标	权重	得分	得分率
				D15 满意度	D151 区公交公司管理人员意愿度（满意度）调查	2	1.33	66.4%
					D152 区公交公司司乘人员意愿度（满意度）调查	2	1.21	60.6%
					D1 指标小计			
		D 类指标小计					30	10.04

## 1. 社会效益

“D111 停保场主要功能投入使用情况”指标权重 10 分，得分 0 分。

截至本次评价，南永丰公交停保场尚未投入使用，包括①停保场办公区域设施；②停保场车辆停车充电区域设施；③停保场车辆维修保养区域设施等主要功能的使用效益未能全面体现。因此，根据指标评分规则，扣除 10 分，本指标得 0 分。

“D112 南部地区公交线路完善优化促进情况”指标权重 3 分，得分 3 分。

根据区交通公司提供的相关材料，2020 年后，南永丰地区增加了 4 条线路，调整了 8 条线路。在被评价工程项目建成后，增加 4 条线路的歇车点将调整至南永丰停保场，较原歇车点的空驶里程得到了减少。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

“D113 南部地区公交调度效率提升情况”指标权重 3 分，得分 1.5 分。

①根据区交通公司提供的南永丰停保场拟调整方案，拟订方

案中的 250 辆公交车歇车点调整至南永丰后,每年将增加 424,707 公里的空驶里程;

②根据区交通公司提供的南永丰停保场拟调整方案,拟订方案中的 250 辆公交车歇车点调整至南永丰后,将优化原有 4 个歇车点的管理人员、场地租赁费等内容进行优化。截至目前,区交通委、区公交公司针对公交运营的降本措施与方案尚未落实。

因此,根据指标评分规则,扣除 1.5 分,本指标得 1.5 分。

## **2. 经济效益**

“D121 南部地区公交运营成本降低情况”指标权重 2 分,得分 0 分。

根据区交通公司提供的南永丰停保场拟调整方案,拟订方案中的 250 辆公交车歇车点调整至南永丰后,每年将增加 424,707 公里的空驶里程,增加维修费用为 33 万元/年;增加人工成本 192 万元。截至目前,区交通委、区公交公司针对公交运营的降本措施与方案尚未落实。因此,根据指标评分规则,扣除 2 分,本指标得 0 分。

## **3. 环境效益**

“D131 南部地区新能源车辆节能减排提升情况”指标权重 3 分,得分 3 分。

根据区交通公司提供的相关材料,评价组以每辆公交车的年行驶里程大约为 60,000 公里进行估算,替换 250 辆传统公交车为新能源公交车后,每年可减少 约 44,064,000 kg CO<sub>2</sub> 的二氧化碳

排放量，即约 44,064 吨的二氧化碳排放。因此，根据指标评分规则，本指标得满分。

#### 4. 可持续影响力指标

“D141 停保场使用长效管理机制建设情况”指标权重 5 分，得分 0 分。

截至本次评价，区交通委尚未对南永丰停保场的未来运营制定相关长效管理机制，包括未来停保场的使用管理、资产管理、维修保养、调度优化等方面工作；对智能调度系统、充电管理系统、远程监控系统使用与维修维护等方面出台具体的管理机制。因此，根据指标评分规则，扣除 5 分，本指标得 0 分。

#### 5. 满意度

“D151 区公交公司管理人员满意度”指标权重 2 分，得分 1.33 分。

通过满意度调查统计分析，总调查人员共 19 名对象。其中，非常满意的占比为 10.53%；满意的占比为 57.89%；一般的占比为 5.26%；不满意的占比为 5.26%；非常不满意的占比为 21.05%。经计算，每个等级的贡献分别为：①非常满意的贡献： $10.53\% \times 5 = 0.5265$ ；②满意的贡献： $57.89\% \times 4 = 2.3156$ ；③一般的贡献： $5.26\% \times 3 = 0.1578$ ；④不满意的贡献： $5.26\% \times 2 = 0.1052$ ；⑤非常不满意的贡献： $21.05\% \times 1 = 0.2105$ ，因此，综合满意度是 3.32，满意率为 66.4%。因此，根据指标评分规则，扣除 0.67 分，本指标得 1.33 分。

“D151 区公交公司司乘人员满意度”指标权重 2 分，得分 1.21 分。

通过满意度调查统计分析，总调查人员共 79 名对象。其中，非常满意的占比为 0%；满意的占比为 7.59%；一般的占比为 87.34%；不满意的占比为 5.06%；非常不满意的占比为 0%。经计算，每个等级的贡献分别为：①非常满意的贡献： $0\% \times 5 = 0$ ；②满意的贡献： $7.59\% \times 4 = 0.3036$ ；③一般的贡献： $87.34\% \times 3 = 2.6202$ ；④不满意的贡献： $5.06\% \times 2 = 0.1012$ ；⑤非常不满意的贡献： $0\% \times 1 = 0$ ，因此，综合满意度是 3.03，满意率为 60.6%。因此，根据指标评分规则，扣除 0.79 分，本指标得 1.21 分。

## 五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

### （一）主要经验及做法

#### 1. 在优化区域公交布局、优化资源配置以及保障歇车点与充电安全等方面起到积极的作用

通过被评价工程项目的实施，南部地区公交车辆将从“分散管理”到“集中管理”的模式转变，不仅优化了区域公交布局，还显著提升了场地设施的利用率，减少了资源浪费。同时，集中管理模式还将对工作人员的岗位设置和职能划分进行了优化，通过科学合理的人员配置和职责分工，提升了人力资源的使用效率，进一步增强了团队协作能力和工作效率。此外，南永丰停车保养场配备了完善的充电设施，并引入了专门的充电管理系统，实现了对

充电过程的实时监控和智能化管理，有效杜绝了因充电设施不当使用造成的安全隐患，为公交运营的安全稳定提供了有力保障。

## **2. 工程在设计与建设阶段积极引入 BIM（建筑信息模型）技术，实现了信息化手段与传统建设管理的深度融合**

通过对 BIM 模型进行管综及碰撞检查及标高检查，有效地控制了净高和错漏碰缺，供 CAD 图纸设计修改参考，可提高设计的图纸质量及精度。此外，采用 BIM 管理平台辅助施工阶段各参与方的协同管理，可以提高工作效率，改善项目管理水平。

### **（二）存在问题及原因分析**

#### **1. 停保场尚未启用，公共财政投入效益无法体现**

南永丰停车停保场虽已完工并具备停车、充电、维修等使用条件，但目前尚未启用，场地闲置，导致公共财政资金投入未能及时转化为实际运行效益，影响项目绩效水平的发挥。

#### **2. 规划停保规模与现行计划需求的偏差较大，停保场资源冗余**

立项阶段，南永丰公交停车保养场的规划停保车量为 500 辆，并已按目标建成。目前公交运营方案中计划使用停保场的车辆规模为 250 辆，相比规划，停保场容量使用率不足 50%，实际与规划存在较大差距，停保场资源出现阶段性的冗余。

#### **3. 项目竣工结（决）算办理不够及时，工程管理规范性不足**

①根据《建筑工程竣工验收报告》，项目竣工验收日为 2023

年8月3日，按照施工合同条款第14.1竣工结算申请要求“除专用合同条款另有约定外，承包人应在工程竣工验收合格后28天内向发包人和监理人提交竣工结算申请单，并提交完整的结算资料，有关竣工结算申请单的资料清单和份数等要求由合同当事人在专用合同条款中约定。”因此在2023年9月1日前需提交完整的结算资料；在此基础上，根据《建设工程价款结算暂行办法》中第十四条中的（三）工程竣工结算审查期限要求，“5000万元以上 从接到竣工结算报告和完整的竣工结算资料之日起60天”，因此需在2023年11月1日前完成竣工结算审核工作。根据《松江区南永丰公交停车保养场新建工程竣工结算审核报告》获悉，报告审核日期为2023年12月12日，超过《建设工程价款结算暂行办法》的时间要求；②项目实际竣工验收备案为2024年4月8日，项目竣工财务决算审核报告日为2024年11月，超出《基本建设项目竣工财务决算管理办法》（财建〔2016〕503号）中“竣工财务决算报告编制时间不得超过完工可投入使用后6个月内”的规定。

#### **4. 拟定的运营方案中车辆运营成本增加，降本措施尚未梳理明晰**

根据区交通委、区公交公司目前确定的停保场拟运营方案中，将250辆公交车的歇车点调整至南永丰停保场后，预计每年将增加424,707公里的空驶里程、增加维修费用约为33万元、增加人工成本约192万元。截至目前，公交运营的降本措施尚未梳理明

晰，相关优化方案也暂未落实。

## **六、有关建议**

### **（一）加强资产使用移交管理，尽快启用南永丰公交停车保养场，充分发挥其功能效益**

建议区交通委、区公交公司等相关部门加强统筹协调，明确使用管理责任主体，尽快完成使用权移交与场地接管，推动项目尽早投入实际运行，发挥其在提升公交调度能力、保障新能源公交运营安全、推动绿色出行发展等方面的综合效益，实现财政投入价值的最大化。

### **（二）通过科学动态调整运营方案，提升南永丰公交停车保养场停车资源的使用效率**

建议区交通委等相关部门结合松江南部片区未来人口导入和公交线路优化规划，动态评估车辆配置与停保场使用需求，逐步提升车辆入驻比例。在此基础上，通过积极探索停保场资源的共享模式，推动各类设施的高效利用。例如在确保公交运营安全的前提下，将停保场的部分停车资源适度开放给上海松江站区域的新能源客车、新能源出租车等公共交通服务车辆使用。同时，制定详细的资源共享方案，明确不同车辆类型在停保场的使用时间和区域，并通过智能调度系统实现对车辆的有序停放和充电安全管理。此外，通过建立动态监测和调配机制，实时掌握停保场的使用情况，根据实际需求灵活调整车辆的停放和充电计划。

### **（三）加强竣工财务决算管理，严格落实时限要求**

建议区交通委进一步强化对《基本建设项目竣工财务决算管理办法》的执行力度，完善竣工结（决）算工作流程，明确各参与单位的职责分工与时间节点，推动竣工资料的及时归集、审核与报送。

#### **（四）进一步优化南永丰公交停车保养场现行运营方案**

建议区交通委、区公交公司等部门根据现行运营方案中 250 辆公交车运营需求，优化调度方案，减少不必要的空驶里程。同时，加快落实公交运营的降本措施与方案，合理安排车辆的停歇时间和路线，提高运营效。

#### **七、其他需要说明的事项**

根据区交通委提供的《松江公交公司关于使用南永丰停保场预算的方案》，区公交公司将于 2025 年年底前陆续将 250 辆公交车（其中 243 辆有充电需求）进入南永丰熄车、充电。目前区公交公司正进行场站开办的准备工作，并对入驻后产生的人工成本、车辆维修费、物业管理费、场内路灯及多层车库等能耗费以及相关减少的运营支出与增加的场所运营收入等进行测算。