

2025 年度闵行区华漕镇 财政支出项目绩效（后）评价报告

项目名称：园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目

项目单位：闵行区华漕镇城市建设管理事务中心

主管部门：闵行区华漕镇人民政府

委托部门：闵行区华漕镇财政所

评价机构：上海熙丞管理咨询有限公司

主 评 人：王熠宸

二〇二六年七月

- 评价机构：上海熙丞管理咨询有限公司

单位地址：上海市闵行区园文路 28 号世宏金源中心 322

邮政编码：201199

统一社会信用代码：91310112MA1GB264XK

- 评价机构负责人：卢志华

联系方式：158 0059 4368

- 项目总负责人：王泉

联系方式：19821823475

- 项目主评人及评价报告撰稿人：王熠宸

联系方式：13524195376

- 报告终审人：秦媛

目 录

摘 要	1
前 言	11
正 文	13
一、项目概况	13
（一）项目立项背景和目的	13
（二）项目立项依据	15
（三）项目预算及资金使用情况	16
（四）项目实施内容及完成情况	21
（五）项目绩效目标及实现情况	25
（六）项目的组织及管理	27
（七）利益相关方	31
二、绩效评价工作开展情况	31
（一）绩效评价对象、范围和重点	31
（二）绩效评价依据、原则	33
（三）评价指标体系	35
（四）评价方法及等级	39
（五）绩效评价工作过程	40
三、评价结论与绩效分析	46
（一）评价结论	46
（二）绩效分析	48
（三）具体指标分析	50
四、主要成效、存在问题及建议	62
（一）主要经验及做法	62
（二）存在问题	63
（三）建议和改进举措	65
五、其他需要说明的情况	66

摘 要

●项目概述

伴随全国城镇化推进，大型居住区、产业园区集中涌现，群众短途通勤接驳难题凸显。国家坚持公交优先发展战略，出台多项政策鼓励各地开设社区便民班车、园区通勤专线，完善 15 分钟社区生活圈交通配套，补齐常规公交覆盖短板。各地普遍采用班车租赁模式，整合客运车辆与驾驶员资源，分线路满足居民就医、轨交换乘及企业职工通勤需求。普惠定制班车既能降低群众出行成本，又优化区域营商配套，现已在各大城市形成长效运营机制，为城郊、商务区通勤交通建设提供成熟实践范本。

上海立足人民城市建设要求，出台社区生活圈、公共交通高质量发展相关文件，将社区便民班车、园区专线作为微循环交通建设重点，支持各镇街利用财政租赁车辆开通直达轨交、商圈、园区的接驳线路。全市区分全年运营社区线、工作日园区线两类线路，结合片区人口、企业规模动态调整车辆、班次配置，对虹桥商务区出台专项扶持政策，缓解动迁社区、产业园区公交不足问题。通过精细化分时运营，构建常规公交与定制班车互补的交通网络，有效缩短群众出行距离，持续提升城市交通便民服务水平。

闵行区人口密集，虹桥商务区承载大量动迁社区与产业园区，居民、企业职工通勤需求叠加，常规公交难以实现全域覆盖。区级层面鼓励各镇因地制宜推行租赁式便民班车，实行“一镇一方案”差异化运营，区内多镇已落地社区接驳、园区通勤线路，围绕老人就医、企业上下班优化线路及时段。针对紧邻虹桥枢纽的华漕镇，区级持续指导其实施班车租赁项目，串联居民区、产业园、地铁与虹桥火车站，补齐跨片区交通短板，依靠稳定班车运营夯实民生保障、优化营商配套，保障全镇群众通勤出行。

华漕镇地处虹桥国际开放枢纽前沿，辖区居住人口持续增长，产业园区企业集聚，居民日常出行、企业员工通勤接驳需求突出，常规公交线路覆盖存在盲区。为满足华漕镇辖区居民日常通勤出行需求，项目常态化开行华漕一线、华漕二线两条社区定制班线，服务周期覆盖 2023 至 2025 年连续三年稳定运营。两条社区班线覆盖纪王公交枢纽、北华路、华漕卫生社区中心等居住片区，串联公交 74 路、173 路、地铁 13 号线等公共交通节点，衔接居民区与公共交通枢纽、社区医疗配套，完善居民出行最后一公里。

项目资金来源为镇级一般公共预算，2023-2025 年三条线路预算情况如下：社区班线三年年初预算分别为 95.53 万元、169.28 万元、5 万元，调整后预算分别为 95.53 万元、229.28 万元、0 万元，调整率 0%、35.44%、-100%，三年执行率均 100%。华漕 B 线 2023 年 8 月新开，当年调增预算 22.33 万元延后支付，执行率 0%，2024-2025 年执行率 100%。华漕 A 线 2025 年预算无调整，执行率 100%。

社区班线板块包含华漕一线、华漕二线，均为周一至周日全周运营。华漕一线 23-24 年线路长 9.5 公里，日均 68 班次，23 年配车 3 辆，24 年增至 7 辆。25 年线路延伸至 12 公里，首末班延长至 6:00-22:00，配车 7 辆；华漕二线 23-25 年线路路长 6.4 公里，日均 54 班次。23 年配车 4 辆，24-25 年运营时段与班次不变，配车调整为 3 辆。

园区班线板块包含华漕 A 线、华漕 B 线，均为周一至周五工作日运营。华漕 A 线 24 年 11 月开行，线路长 8 公里，日均 8 班次，配车 2 辆 45 座客车；华漕 B 线 23 年 8 月开行，23 年线路长 17.4 公里，24 年起优化至 6 公里。日均 8 班次，配车 2 辆 45 座客车，实现园区与虹桥交通枢纽高效接驳。

2023 至 2025 年，本项目四条线路均按规划全部落地并稳定运营，年度配车、人员配置、日均班次、运营时长等任务指标均按期完成，顺利达成串联居住区、医疗机构、学校、轨交站点、产业园区的建设

目标。项目统一实行 1 元/人次票价，三年整体票务收入稳步上涨，营收规模与客流高度匹配，仅少量未付费乘车情况，未对整体收益造成明显冲击。其中华漕一线、二线作为社区主干线路，年度总班次常年稳定，营收逐年递增，是项目核心收入来源；园区专线受开通时段限制，2023 年 B 线、2024 年 A 线运营周期短、营收基数低，2025 年两条园区线实现全年完整运营，客流与票务收入大幅提升。

本次评价主要从三个维度开展，一是对项目的决策依据进行评价，分析项目决策的必要性和合理性；二是梳理项目现阶段的项目管理制度、业务流程等，重点项目立项、项目管理的规范性，并对项目管理环节提出可操作性和针对性的建议与意见；三是关注项目资金的使用效益、成本投入的科学性、合理性等并进行评价分析，为后续资金投入提出建议与意见，同时对本项目的开展情况进行评价，重点关注各项目开展的成果。

●评价结论

运用由评价小组设计并通过论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对本项目进行客观评价，最终评分结果：项目总得分为 84.00 分，绩效评级为“良”。

●简易成本分析

为分析项目成本投入水平，本次按照“年度运营支出÷年度实际运营里程”的统一口径，对华漕镇各类班线成本进行归集，并与闵行区公交运营成本标准及莘庄工业区同类线路进行比较。华漕镇各类班线合计支出 352.53 万元，累计运营 48.23 万公里，综合单位运营成本为 7.31 元/公里，明显低于区级 33.24 元/公里的标准，与莘庄工业区同类线路 7.15—8.66 元/公里的成本水平总体接近。

分线路看，社区班线单位运营成本为 6.19 元/公里，低于莘庄工业区同类线路，成本投入总体合理。园区班线 A 线、B 线单位运营成本分别为 13.64 元/公里和 17.81 元/公里，因高峰时段集中运营、全年

里程较少，固定成本分摊程度低，单位成本高于社区班线。鉴于两条园区班线在服务对象、运营模式、车辆配置及成本构成方面基本一致，建议按照“同类线路统一单价、不同工作量分别测算”的原则，统一采用 13.64 元/公里的支出标准，其中园区班线 B 线建议支出由 44.46 万元调整为 34.06 万元。

按照上述标准测算，华漕社区班线年度建议支出为 262.66 万元，园区班线 A 线年度建议支出为 45.41 万元，园区班线 B 线年度建议支出为 34.06 万元，项目年度建议支出合计 342.13 万元，较原支出 352.53 万元核减 10.40 万元，整体核减率为 2.95%，进一步提高预算编制的科学性和财政资金使用效益。

●绩效分析

从项目决策上看：指标权重 20 分，得分 16 分，得分率 80.00%。项目立项需求较为明确，主要围绕园区职工通勤和社区居民接驳出行需求开展，项目实施内容与华漕镇公共交通服务保障职责基本匹配，立项及采购程序总体规范。项目资金能够结合华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线的班次安排、车辆配置及服务时段进行分配，资金安排与四条线路实际运力需求基本相适应。原绩效目标已覆盖班次数量、车辆配置、服务质量、运营时效、社会效益和满意度等内容，能够基本反映项目年度主要任务，但对不同线路在服务对象、运营时段、班次规模和车辆配置方面的差异细化不足，部分指标目标值仍采用“及时”“提升”“有效”等定性表述，可衡量性和可核查性不强。项目预算主要依据前期审核结果及历史测算数据编制，预算金额总体较为准确，但未充分结合当年度市场价格变化进行动态校验，预算编制的时效性和精细化程度仍有提升空间。

从项目过程上看：指标权重 20 分，得分 15.5 分，得分率 77.50%。2025 年项目年初预算合计 74.96 万元，调整后预算为 69.96 万元，整体预算调整率为 6.67%，控制在 10%以内；调整后预算实际执行 69.96

万元，预算执行率达到 100%，资金执行进度与年度班线运营任务能够有效衔接。项目资金主要用于班线车辆租赁及运营服务，资金用途与预算批复和合同约定基本一致，相关支付审批程序较为完整，未发现资金截留、挤占、挪用等明显违规情况。项目相关财务、采购、合同和运营管理制度基本健全，项目单位能够结合运营台账和考核资料对供应商履约情况进行监督。但经核查，现有考核评分表中存在部分指标实际得分超过该项满分的情况；同时，合同中未明确考核结果与合同付款比例、费用扣减及尾款支付之间的挂钩关系，考核结果对供应商履约和资金支付的约束作用未能充分发挥，合同履行管理仍需进一步完善。

从项目产出上看：指标权重 34 分，得分 31.5 分，得分率 92.65%。2025 年华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线均按照年度实施计划开展运营，各线路每日班次数量及配车数量均达到既定目标，基本保障了社区接驳和园区通勤服务的正常开展。项目车内卫生达标情况较好，班车发车、线路到站及考核工作总体能够按计划及时完成，供应商在班次组织、车辆投入和日常服务保障方面总体达到项目要求。但班车准点率未达到 95% 的年度目标，部分班次在发车或到站时间控制方面仍存在偏差，运营调度的稳定性有待加强。2025 年项目运营收入实现率为 99.63%，实际收入与应收收入之间存在一定差额。成本方面，项目实际支出未超过预算及合同金额，车辆配置、班次安排和运营里程等成本测算依据较为充分，社区班线单位运营成本总体处于合理水平；园区班线 1、2 业务模式及成本构成较为接近，但原单位成本存在一定差异，本次按照同类线路统一单价的思路对园区班线 2 支出进行了适当核减。总体来看，项目成本与运力配置及运营时长基本匹配，但尚未建立单班次或单人次成本分析，成本管理精细化程度仍有提升空间。

从项目效益上看：指标权重 26 分，得分 21 分，得分率 80.77%。2025 年四条线路累计服务群众 684,036 人次，较 2024 年的 607,392 人次增加 76,644 人次，同比增长 12.62%，年度服务规模持续扩大，对缓解园区集中通勤压力、提升社区居民公共交通接驳便利度发挥了积极作用。项目通过固定线路、固定班次和集中运送方式，形成了较为稳定的公共交通服务供给，长效运营和日常管理机制基本建立。但从服务对象反馈看，园区职工及社区居民满意度约为 84%，业务管理人员满意度约为 77%，满意度较低。总体来看，项目实现了较好的服务规模和社会效益，但服务体验及履约协同水平仍需进一步改善。

●主要绩效

2025 年，华漕镇通过园区班线 A、B 线及社区班线持续运营，完善园区通勤与社区接驳相结合的公共交通服务体系，全年四条线路累计服务群众 684,036 人次，较上年度增长 12.62%，其中园区班线累计服务 40,854 人次，有效保障园区职工上下班通勤和周边居民日常出行。项目通过固定线路、稳定班次和专业化运营，提高区域公共交通可达性和出行便利度，缓解高峰时段分散通勤压力，推动形成覆盖园区与社区、衔接常规公交的便民出行网络。

●主要经验

1. 聚焦出行需求，优化班线服务布局

华漕镇根据园区职工上下班通勤和社区居民日常出行需求，分别设置园区班线 A、B 线和社区班线，并结合不同线路的服务对象、运营时段及客流特点安排班次和车辆。其中，园区班线 A、B 线主要在上下班高峰时段集中运营，重点保障园区职工通勤；社区班线则保持较高发车频率，为周边居民提供较为稳定的日常接驳服务。通过分类设置线路，项目能够兼顾高峰通勤和常态化社区出行需求，增强了班线服务的针对性。2025 年华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线均按计划完成每日班次和车辆配置任务，说明现有线路组织与年度

运营计划衔接较为顺畅，能够为园区和社区提供持续、稳定的交通服务。

2. 引入专业力量，提升班线运营质效

项目采用政府购买服务方式，由专业供应商承担车辆配置、驾驶人员安排、线路调度及日常运营保障等工作，充分发挥市场主体在车辆管理、人员组织和运营调度方面的专业优势。项目单位通过年度实施计划和合同明确各线路的每日班次数量、车辆配置及基本服务要求，并结合运营台账、考核记录等资料，对供应商履约情况进行监督。2025年四条线路均保持正常运营，未因车辆不足或人员安排问题影响整体服务，反映出现有运营组织模式具有较强的稳定性。同时，项目单位能够根据线路实际运行情况掌握班次、车辆、卫生、准点和到站等服务完成情况，为保障班线连续运营和及时处理运行问题提供了基础。

3. 扩大服务覆盖，增强公共交通保障

2025年四条线路累计服务群众684,036人次，较2024年的607,392人次增加76,644人次，同比增长12.62%，项目服务规模进一步扩大。其中，华漕一线和华漕二线主要承担社区居民日常接驳服务，形成了较为连续稳定的客流；华漕A线和华漕B线主要服务园区上下班通勤，全年累计服务40,854人次，为园区职工提供了固定、集中且相对稳定的通勤方式。客流规模持续增长，说明项目能够较好回应园区和社区实际出行需求，财政资金投入形成了较为明显的公共服务产出。通过固定线路、固定班次和集中运输，项目在补充常规公交服务、改善区域接驳条件和提高出行便利度方面发挥了积极作用。

●存在问题

1. 履约考核执行不够严谨，考核结果约束作用不足

项目单位能够结合线路运营情况和供应商履约资料开展考核，但现有考核管理仍存在一定不规范情况。经核查，部分考核指标实际得分超过该项满分，反映出考核计分规则执行、结果复核和汇总校验机

制不够严谨。同时，现有合同未明确考核结果与合同付款比例、费用扣减及尾款支付之间的挂钩关系，考核结果对供应商履约行为和资金支付的约束作用未得到充分发挥。考核更多用于掌握运营情况，尚未有效转化为合同支付和履约管理的重要依据。

2.部分运营质量指标未达目标，收入管理仍有差距

2025 年项目班次数量、车辆配置、车内卫生及考核及时性等指标总体完成较好，但班车准点率未达到 95%的年度目标，说明部分线路在高峰时段调度、发车衔接和到站时间控制方面仍存在偏差。与此同时，项目运营收入实现率为 99.63%，实际收入与应收收入之间仍存在 0.37 个百分点差额，反映出收入核对、票款归集和差异处理仍不够完善。项目后续应加强未准点班次原因分析，并建立实际收入与应收收入定期对账和差异核实机制。

3.绩效目标细化不足，指标设置仍需完善

项目原绩效目标已涵盖班次数量、车辆配置、运营质量、服务时效、社会效益和满意度等内容，能够基本反映班线租赁项目的主要实施任务。但从具体设置情况看，部分指标仍以总体口径或定性表述为主，未充分体现华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线在服务对象、运营时段、班次规模及车辆配置方面的差异。如“及时”“提升”“有效”等目标值缺少明确的计算公式、统计口径和评价标准，影响绩效目标的可衡量性和后续考核的准确性。项目后续仍需结合线路特点，进一步细化数量、质量、时效、成本和效益指标。

4.园区班线成本水平存在差异，成本控制精细化程度不足

园区班线 A 线和 B 线在服务对象、运行机制、班次安排、车辆配置及日常管理模式等方面总体较为接近，人工、车辆、燃料、保险及管理为主要成本构成也基本一致，但两条线路的单位运营成本存在较明显差异。其中，园区班线 A 线单位成本约为 13.64 万元/万公里，园区班线 B 线单位成本约为 17.81 万元/万公里，B 线单位成本相对较

高。现有成本管理尚未结合相近线路开展横向比较，也未进一步分析成本差异形成的具体原因，不利于准确判断各线路资源投入效率和成本控制水平。

5.服务满意度偏低，运营协同仍需提升

根据满意度调查结果，园区职工及社区居民满意度约为 84%，业务管理人员满意度约为 77%，均低于 95%的年度目标。调查结果反映，服务对象对班线基本运营和出行保障总体认可，但在班车准点、候车时间、线路安排及乘车体验等方面仍存在一定改进需求；业务管理人员对供应商沟通配合、运营信息报送、异常情况响应及问题整改等方面的评价相对较低。项目后续应结合不同调查对象反映的问题，分别完善乘客服务和履约协同机制，提升班线运行质量及项目管理效率。

●评价建议

1. 规范履约考核管理，强化考核结果运用

建议项目单位完善供应商履约考核办法，统一指标权重、计分口径和最高得分限制，加强考核结果的复核与汇总校验，避免出现指标得分超过满分等情况。同时，应在合同中明确考核结果与合同付款、费用扣减和尾款支付之间的对应关系，细化不同扣分情形的扣款标准和执行程序。对考核发现的问题，应明确整改期限、复核要求和责任主体，形成“考核—整改—复核—支付”闭环，切实发挥考核对供应商履约行为的约束作用。

2. 加强运营调度和收入管理，提升项目执行质量

建议针对班车准点率未达目标的情况，分线路、分时段统计未准点班次，重点分析高峰拥堵、车辆调度、驾驶员执行和临时交通管制等影响因素，并优化发车衔接和备用车辆安排。对于实际收入与应收收入之间的差额，应建立定期对账机制，结合客流数据、收费标准、减免记录和财务到账情况逐项核实差异原因。对异常差额应及时处理并留存相关资料，提高收入归集的完整性和准确性。

3. 完善绩效目标体系，提升指标设置的精准性

建议项目单位结合华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线的服务对象、运营时段、班次规模及车辆配置差异，进一步细化绩效目标。数量指标应分别明确各线路班次数量、配车数量和服务人次；质量、时效指标应明确准点率、发车间隔达标率、卫生达标率、考核及时率等具体计算口径；效益指标应减少“提升”“有效”等笼统表述，结合服务人次增长率、通勤保障情况和满意度等设置可衡量目标值。同时，应明确指标数据来源和取数方式，提高绩效目标的可执行性和考核结果的准确性。

4. 统一同类线路成本标准，提升资金使用效益

建议加强园区班线成本标准的结果应用。经与区级相关标准及其他区域同类型车辆运营单价进行横向对比，园区班线 A 线单位成本总体处于合理水平；同时，园区班线 A 线和 B 线在服务对象、运行机制、班次安排、车辆配置及管理模式等方面基本一致，主要成本构成具有较强可比性。建议后续统一参照园区班线 A 线 13.64 万元/万公里的单位成本标准，对两条园区班线进行预算测算和费用控制，线路之间的工作量差异通过实际运营里程予以体现。按照统一标准测算，园区班线 B 线费用可由 44.46 万元调整为 34.06 万元，从而进一步规范同类线路成本口径，提高财政资金配置效率。

5. 分类回应服务需求，提升满意度和运营协同水平

建议根据园区职工、社区居民和业务管理人员反映的问题分类制定改进措施。面向乘客，应重点优化班车准点、候车时间、线路设置、车辆拥挤程度和乘车环境，并通过站点公告、线上平台等方式及时发布班次调整信息。面向业务管理人员，应明确供应商运营信息报送、异常情况响应、投诉处理和问题整改时限，加强日常沟通和工作反馈。后续可分别开展居民、园区职工和管理人员满意度调查，持续跟踪改进效果，并将满意度结果纳入供应商履约考核。

前 言

为深入贯彻落实《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）、《国务院关于进一步深化预算管理制度改革的意见》（国发〔2021〕5号）文件精神，加快推进绩效评价管理工作，提高财政资金使用效益，根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）、《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）和《关于开展闵行区2025年度街镇（莘庄工业区）财政支出绩效（后）评价工作的通知》（闵财绩〔2026〕3号）等文件要求，上海熙丞管理咨询有限公司（以下简称“熙丞公司”）受华漕镇财政所委托，对2025年华漕镇园区班线A、B线租赁、社区班线租赁项目进行绩效评价，我司成立评价工作小组，通过对项目资金使用情况核查、项目数据采集、实地踏勘、对相关部门进行访谈、社会调查等必要的评价程序，运用绩效原理和统计方法，在梳理、分析评价数据资料的基础上，形成本评价报告。

正文

一、项目概况

（一）项目立项背景和目的

1.项目背景

伴随全国城镇化推进，大型居住区、产业园区集中涌现，群众短途通勤接驳难题凸显。国家坚持公交优先发展战略，出台多项政策鼓励各地开设社区便民班车、园区通勤专线，完善 15 分钟社区生活圈交通配套，补齐常规公交覆盖短板。各地普遍采用班车租赁模式，整合客运车辆与驾驶员资源，分线路满足居民就医、轨交换乘及企业职工通勤需求。普惠定制班车既能降低群众出行成本，又优化区域营商配套，现已在各大城市形成长效运营机制，为城郊、商务区通勤交通建设提供成熟实践范本。

上海立足人民城市建设要求，出台社区生活圈、公共交通高质量发展相关文件，将社区便民班车、园区专线作为微循环交通建设重点，支持各镇街利用财政租赁车辆开通直达轨交、商圈、园区的接驳线路。全市区分全年运营社区线、工作日园区线两类线路，结合片区人口、企业规模动态调整车辆、班次配置，对虹桥商务区出台专项扶持政策，缓解动迁社区、产业园区公交不足问题。通过精细化分时运营，构建常规公交与定制班车互补的交通网络，有效缩短群众出行距离，持续提升城市交通便民服务水平。

闵行区人口密集，虹桥商务区承载大量动迁社区与产业园区，居民、企业职工通勤需求叠加，常规公交难以实现全域覆盖。区级层面鼓励各镇因地制宜推行租赁式便民班车，实行“一镇一方案”差异化运营，区内多镇已落地社区接驳、园区通勤线路，围绕老人就医、企业上下班优化线路及时段。针对紧邻虹桥枢纽的华漕镇，区级持续指导其实施班车租赁项目，串联居民区、产业园、地铁与虹桥火车站，

补齐跨片区交通短板，依靠稳定班车运营夯实民生保障、优化营商配套，保障全镇群众通勤出行。

华漕镇辖区分布大量动迁安置小区、保障性住房及产业园区，部分片区距离轨道交通站点、社区卫生服务中心、中小学较远，居民日常就医、就学、轨交接驳以及企业员工通勤存在出行不便，公共交通“最后一公里”供给不足。为解决上述难题，华漕镇开展社区班车租赁项目，2023 至 2025 年稳定运营华漕一线、华漕二线两条社区定制班线，2023 年 8 月率先开通华漕 B 线，2024 年 11 月增设华漕 A 线。

2023 至 2025 年，本项目四条线路均按规划全部落地并稳定运营，年度配车、人员配置、日均班次、运营时长等任务指标均按期完成，顺利达成串联居住区、医疗机构、学校、轨交站点、产业园区的建设目标。华漕镇社区班车租赁项目所有线路统一执行 1 元/人次票价，华漕一线 2023-2025 年全年营收分别为 39991 元、41753 元、43800 元，三年间营收稳步提升，反映社区居民日常通勤需求持续稳定。华漕二线为营收主力，2023-2025 年全年营收分别为 400402 元、553038 元、593146 元，营收规模持续扩大。园区班线为营收增长新动力，华漕 B 线 2023 年 8 月开通，当年营收 1339 元，2024-2025 年全年营收分别为 12206 元、33539 元，增长迅猛；华漕 A 线 2024 年 11 月开通，当年营收 395 元，2025 年全年营收 7315 元。

2025 年本项目年初预算为 74.96 万元，调整后预算为 69.96 万元，调减预算 5 万元，调整率达 -6.67%。2025 年项目实际执行金额为 69.96 万元，预算执行率为 100.00%。

2.立项目的

本项目通过布局覆盖居住区、医疗机构、学校、轨交站点与产业园区的接驳线路，进一步优化公共交通出行衔接效率，持续提升居民通勤、就医、就学出行便利度，均衡普惠的公共交通服务水平。同时依托完善的镇域接驳配套，优化区域营商配套条件，增强产业园区通

勤配套支撑,持续提升居民生活幸福感与企业服务满意度,构建安全、便捷、优质、高效的基层便民交通体系,实现民生服务与区域发展同步提质增效。

（二）项目立项依据

本项目立项依据如下表所示：

表 1-2-1 立项依据明细

序号	文件名称	文件号	关键内容	衔接内容
1	华漕镇政府采购管理实施细则	〔2020〕9 号	确立“预算约束、以事定费、公开择优、诚实信用、讲求绩效”五大核心原则，规范本镇党政机关、事业单位政府采购及购买服务行为，明确采购预算审核、流程管控、信息公开、履约验收等全流程管理要求，强化采购成本控制与服务质量监督，保障采购工作公开、公平、公正。	该细则为项目的采购流程、预算管理、供应商遴选、合同履行、资金支付等全环节提供了直接的制度依据，确保项目采购合规、流程规范、成本可控，符合镇政府采购管理的各项要求。
2	《关于推进城市公共交通健康可持续发展的若干意见》	〔2023〕144 号	明确城市公共交通优先发展战略，强化公共交通公益属性，建立运营成本核算与补贴补偿制度；优化公交线网布局，完善场站设施建设，支持微循环公交、定制公交等多样化服务；推动新能源公交车辆推广应用，保障从业人员权益，促进公共交通健康可持续发展。	该意见明确了社区班车作为城市公共交通补充服务的定位，为项目的服务标准制定、运营保障、成本核算、政策支持等方面提供了国家级政策指引，指导项目立足公益属性，优化服务模式，保障社区居民出行需求。
3	《加力推动城市一刻钟便民生活圈建设扩围升级的通知》	〔2025〕117 号	提出扩大一刻钟便民生活圈覆盖范围，优化社区服务设施布局，补齐便民服务短板，推动交通出行等便民服务与社区生活圈深度融合，提升社区服务的可及性与便利性，满足居民多样化出行需求。	该通知为社区班车项目明确了服务方向，指导项目聚焦华漕镇社区居民出行需求，优化线路与站点设置，完善社区与轨道交通、商业配套、公共服务设施的接驳，助力一刻钟便民生活圈建设，提升居民出行便利度。
4	《上海市推进公共交通高质量发展指导意见》	〔2025〕1 号	提出构建“结构合理、网络融合、服务人本、运行高效、安全韧性”的公共交通“一张网”，优化地面公交线网布局，完善社区接驳公交服务，推进公交全面电动化，提升公共交通智慧化、绿色化、人本化服务水平，保障居民全龄友好出行。	该意见为项目提供了市级层面的发展指引，指导项目优化社区班车的线路规划、运营服务标准，推动车辆新能源化、服务智慧化，完善与轨道交通的接驳换乘，提升社区公交服务品质，符合上海公共交通高质量发展的整体要求。
5	《上海市公共汽车和电车客运服务规范（2023 版）》	〔2023〕3 号	明确本市公交客运服务的全流程标准，包括线网优化、线路运营、站点设置、车辆设施、服务规范、安全管理、应急处置等要求，细化了公交运营企业的服务质量管理责任，规范了接驳线、微循环公交等社区公交的运	该规范为社区班车项目的运营服务提供了直接的行业标准，指导项目在车辆配置、站点设置、运营调度、服务礼仪、安全管理、应急处置等方面严格执行行业规范，保障服务质量，满足居民出行的安全、便捷、舒适需求。

序号	文件名称	文件号	关键内容	衔接内容
			营服务标准。	
6	《闵行区综合交通发展“十四五”规划》	〔2021〕18号	明确闵行区“十四五”期间综合交通发展目标，优化公共交通线网布局，推进地面公交线网优化调整，完善社区公交服务覆盖，提升公交中途站500米覆盖率，强化公共交通与轨道交通的接驳，构建多层次公共交通系统，提升区域交通出行便捷性。	该规划为华漕镇社区班车项目提供了区域层面的规划指引，指导项目贴合闵行区公共交通发展整体部署，优化线路布局，填补区域公交服务空白，完善与轨道交通的接驳，提升华漕镇社区公交服务覆盖水平，助力闵行区综合交通发展目标的实现。

(三) 项目预算及资金使用情况

1.资金来源

项目资金来源为镇级一般公共预算，项目 2025 年预算安排为 69.96 万元。

2.预算编制明细

2025 年华漕镇社区班车租赁项目总金额为 352.53 万元，依据当年新签班车租赁合同测算编制，按社区班线、园区 A/B 线分线路核定车辆配置、租赁单价及年度总费用，单价综合车辆折旧、能耗维保、人员薪酬与市场行情确定。其中社区班线项目总金额为 262.66 万元，华漕一线配车 7 辆、华漕二线配车 3 辆；华漕 A 线项目总金额为 45.41 万元，华漕 B 线项目总金额为 44.46 万元，2 条线路各配置 2 辆车。

表 1-3-1 项目金额编制明细

实施内容	单价	计量单位	数量	总金额（元）	依据
社区班线	262,655.00	元/辆车	10	2,626,550.00	数量依据每条路线配备的车辆数量，单价依据车辆折旧、车辆保险、车辆能耗、车辆维保、员工薪酬以及市场价格。
华漕 A 线	227,051.50	元/辆车	2	454,103.00	
华漕 B 线	222,300.00	元/辆车	2	444,600.00	
合计				3,525,253.00	

2025 年华漕镇社区班车租赁项目预算总额 69.96 万元。因租赁服务周期跨年度，款项无法在单一年度内结清，产生往期应付尾款，2025 年预算 69.96 万元用于历年线路尾款支付。其中包含 2023 年华漕 B 线尾款 22.18 万元、2024 年华漕 A 线尾款 24 万元、2024 年华漕 B 线尾款 23.78 万元。

3.当年预算管理情况

2025 年本项目年初预算为 74.96 万元，调整后预算为 69.96 万元，

调减预算 5 万元，调整率达- 6.67%。2025 年项目实际执行金额为 69.96 万元，预算执行率为 100.00%。其中社区班线 5 万用于项目招投标，根据财政资金计划安排调整至后期支付。本项目具体预算执行明细如下表所示：

表 1-3-2 当年预算管理情况

单位：元

年份	实施内容	年初预算	调整后预算	预算调整率	预算执行数	预算执行率
2025 年	社区班线	50,000.00	0.00	-100.00%	0.00	100.00%
	华漕 A 线	240,000.00	240,000.00	0.00%	240,000.00	100.00%
	华漕 B 线	459,619.90	459,619.90	0.00%	459,619.90	100.00%
合计		749619.9	699619.9	-6.67%	699619.9	100.00%

4.近三年预算管理情况

（1）近三年预算管理情况

社区班线 2023-2025 年的年初预算分别为 95.53 万元、169.28 万元、5 万元，调整后预算分别为 95.53 万元、229.28 万元、0 万元，预算调整率分别为 0%、35.44%、-100%。三年预算执行率均为 100%。

华漕 B 线 2023-2025 年的年初预算分别为 0 万元、22.33 万元、45.96 万元，调整后预算分别为 22.33 万元、22.33 万元、45.96 万元，预算调整率分别为 100%、0%、0%。其中 23 年 8 月新开设华漕 B 线，年中调增预算 22.33 万元，根据财政资金计划安排调整至后续年份支付，所以当年执行率为 0.00%。24-25 年预算执行率为 100%。

华漕 A 线 25 年年初预算为 24 万，调整后预算 24 万，预算调整率 0%，预算执行率 100%。

表 1-3-3 项目近三年预算及执行情况表

单位：元

年份	实施内容	年初预算	调整后预算	预算调整率	预算执行数	预算执行率
2023 年	社区班线	955,320.00	955,320.00	0.00%	955,320.00	100.00%
	华漕 B 线	0.00	223,300.00	100.00%	0.00	0.00%
2024 年	社区班线	1,692,768.00	2,292,768.00	35.44%	2,292,768.00	100.00%
	华漕 B 线	223,300.00	223,300.00	0.00%	223,300.00	100.00%
2025 年	社区班线	50,000.00	0.00	-100.00%	0.00	/
	华漕 A 线	240,000.00	240,000.00	0.00%	240,000.00	100.00%
	华漕 B 线	459,619.90	459,619.90	0.00%	459,619.90	100.00%

（2）合同实际执行情况

华漕镇社区班车租赁项目由华漕镇城市建设管理事务中心负责开展，委托上海顺祥电动巴士（集团）有限公司运营。23-25 年共签订 8 份合同，23 年开设 2 条社区班线、1 条园区班线，24-25 年开设 2 条社区班线、2 条园区班线。具体合同详情见下表：

表 1-3-4 项目政府采购明细表

年份	线路类型	线路名称	合同期限	服务内容	合同金额（元）	付款方式	支付情况
2023	社区班线	华漕一、二线	2023.01.01-2023.12.31	配备 2 辆 20 座以上（车长≤8 米）、5 辆 45 座以上客车，开行两条社区班线，全承包模式服务居民通勤接驳	2292768	分期付款	已支付 2292768 元
	园区班线	华漕 B 线	2023.08.03-2024.08.02	运行上海市闵行区华漕镇园区定制班车。车辆 2 辆 45 座以上纯电动车客车（车身长度不超过 8 米）	445112.4	服务付款，2024 年 1 月底，合同总价 50%；服务最终验收款，2024 年 8 月底，剩余 50% 合同尾款。	已支付 445112.4 元
2024	社区班线	华漕一、二线	2024.01.01-2024.12.31	配备 2 辆 20 座以上（车长≤8 米）、5 辆 45 座以上客车，开行两条社区班线，全承包模式服务居民通勤接驳	2292768	分期付款	已支付 2292768 元
	园区班线	华漕 A 线	2024.11.18-2025.11.17	运行上海市闵行区华漕镇园区（A 线）定制班车，车辆 2 辆 46 座以上纯电动车客车（车身长度不超过 8 米）	486602	服务付款，2025 年 1 月底，合同总价 50%；服务最终验收款，2025 年 8 月底，剩余 50% 合同尾款。	已支付 486602 元
		华漕 B 线	2024.08.01-2025.07.31	运行上海市闵行区华漕镇园区（B 线）定制班车，车辆 2 辆 46 座以上纯电动车客车（车身长度不超过 8 米）	475615	服务付款，2025 年 1 月底，合同总价 50%；服务最终验收款，2025 年 8 月底，剩余 50% 合同尾款。	已支付 475615 元
2025	社区班线	华漕一、二线	2025.01.01-2025.12.31	2 辆 20 座以上客车（车身长度不超过 8 米），6 辆 45 座以上客车。开行两条社区班线，全承包模式服务居民通勤接驳	2626550	分期付款	已支付 2626550 元

年份	线路类型	线路名称	合同期限	服务内容	合同金额 (元)	付款方式	支付情况
	园区班线	华漕 A 线	2025.11.18- 2026.11.17	运行上海市闵行区华漕镇园区（A 线）定制班车，车辆 2 辆 45 座以上纯电动车客车（车身长度不超过 8 米）	454103	服务付款，2025 年 5 月 18 日，合同总价 50%；服务最终验收款，2026 年 11 月底，剩余 50%合同尾款。	已支付 227051.5 元
		华漕 B 线	2025.08.01- 2026.07.31	运行上海市闵行区华漕镇园区（B 线）定制班车，车辆 2 辆 45 座以上纯电动车客车（车身长度不超过 8 米）	444600	服务付款，2026 年 1 月底，合同总价 50%；服务最终验收款，2026 年 7 月底，剩余 50% 合同尾款。	已支付 222300 元

（3）成本投入合理性分析

为分析华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目成本投入水平，本次依据项目合同、资金支出明细、车辆运营台账及里程统计资料，对各线路实际支出和运营里程进行归集，并选取闵行区公交运营成本标准及莘庄工业区同类型线路运营成本进行横向比较。其中，闵行区公交运营成本标准来源于区级公交运营相关成本标准，莘庄工业区 1 路、2 路单位成本根据同口径的年度运营支出和实际运营里程测算。按照“年度运营支出÷年度实际运营里程”的统一口径，闵行区公交运营成本标准为 33.24 元/公里，即 33.24 万元/万公里；莘庄工业区 1 路、2 路单位运营里程成本分别为 8.66 元/公里和 7.15 元/公里。华漕镇各类班线合计支出 352.53 万元，累计运营里程 48.23 万公里，综合单位运营里程成本约为 7.31 元/公里，明显低于区级公交运营成本标准，与莘庄工业区同类线路成本水平总体接近。

分线路看，华漕社区班线年度支出 262.66 万元，累计运营里程 42.40 万公里，单位运营里程成本为 6.19 元/公里，低于莘庄工业区 1 路和 2 路的单位成本水平。社区班线运营天数较多、日均运营里程较长，车辆和驾驶人员等固定成本能够在较大的运营工作量中进行分摊，因此单位里程成本相对较低，成本投入总体较为合理。

华漕园区班线 A 线年度支出 45.41 万元，累计运营里程 3.33 万公里，单位运营里程成本为 13.64 元/公里；园区班线 B 线年度支出

44.46 万元，累计运营里程 2.50 万公里，单位运营里程成本为 17.81 元/公里。两条园区班线主要服务园区职工上下班通勤，均采用高峰时段集中运营的方式，车辆类型、车辆数量、驾驶人员配置及日常调度管理模式总体相近，成本构成均以车辆、驾驶人员、燃料、保险、维修维护及调度管理等费用为主。但由于园区班线每日运营班次和运营时段相对集中，全年运营里程明显低于社区班线，车辆、人员、保险和管理等固定成本分摊程度较低，导致其单位里程成本高于社区班线。

表 1-3-5 成本投入合理性分析

线路	建议支出总金额（万元）	公里数（万公里）	支出标准（元/公里）
闵客运成本标准	39,958.91	1,202.00	33.24
莘庄工业区 1 路营运	299.03	34.51	8.66
莘庄工业区 1 路 2 路营运	926.32	129.62	7.15
华漕社区班线	262.66	42.40	6.19
华漕园区班线 1	45.41	3.33	13.64
华漕园区班线 2	44.46	2.50	17.81

在华漕镇后续应用中，建议华漕一线和华漕二线维持统一的单位价格标准。两条线路均属于园区班线，服务对象、运营模式、车辆类型、驾驶人员配置及路线长度要求基本类似，成本构成主要包括车辆、驾驶人员、燃料、保险、维修维护及调度管理等，具有较强的同质性。

基于上述分析，为进一步推动华漕镇班线租赁项目支出标准在预算编制和合同管理中的本地化应用，本次按照“同类线路统一单价、不同工作量分别测算”的原则，对社区班线和园区班线支出标准进行归并。其中，华漕一线和华漕二线作为同类社区班线，维持统一支出标准；华漕园区班线 1、2 在服务对象、运营模式、车辆配置及成本构成等方面具有较强同质性，统一按照 13.64 万元/万公里的标准核定，并根据各线路实际运营里程测算建议支出金额。具体标准及测算结果如下表所示。

表 1-3-6 项目支出标准测算表

线路	公里数（万公里）	支出标准（元/公里）	建议支出总金额
华漕社区班线	42.40	6.19	262.66
华漕园区班线 1	3.33	13.64	45.41
华漕园区班线 2	2.50	13.64	34.06

（四）项目实施内容及完成情况

1.项目实施范围

华漕镇社区班车租赁项目为满足华漕镇辖区居民日常通勤出行需求，项目常态化开行华漕一线、华漕二线两条社区定制班线。班线覆盖纪王公交枢纽、北华路、华漕卫生社区中心等居住片区，串联公交 74 路、173 路、地铁 13 号线等公共交通节点，衔接居民区与公共交通枢纽、社区医疗配套，完善居民出行最后一公里。

同时为优化区域营商环境、服务园区企业通勤需求，项目增设两条园区接驳专线：园区专线串联虹桥天地、富利园区、信达生物等重点企业载体，实现产业园区与虹桥火车站、徐泾东地铁站等虹桥综合交通枢纽高效接驳，分上下午通勤高峰设置固定停靠班次，兼顾企业员工上下班通勤，完善园区通勤配套，助力区域营商环境提质升级。具体情况见下表：

表 1-4-1 项目实施范围明细表

线路类型	线路名称	年份	路线
社区班线	华漕一线	2023	纪王公交枢纽(起点站)、纪翟路纪鹤路(上下行站并公交 74 路)、纪鹤路纪翟路(上行单向站)、纪鹤路纪东村(上下行停规划站)、金沙江西路金园一路(上下行并公交 173 路、158 路，地铁 13 号线金运路站 3 号、7 号出口)、金沙江西路华江路(上下行并公交 173 路、158 路万达广场)、北华路(虹桥乐贤居)终点站。
		2024	
		2025	
	华漕二线	2023	卫星村纪宏路首末站、纪潭路朱建路、方亭路（虹桥博雅苑）、金光路闵北路（华山西院）、金光路北青公路、金光路（慧音剧场）、保乐路金辉路、运乐路金丰路（下行）、运乐路诸新路（下行）、纪翟路保乐路（下行）、华漕卫生社区中心。
		2024	
		2025	
园区班线	华漕 A 线	2024	上午顺序： 1.虹桥天地 2.天地华宇 3.虹桥智汇前湾 4.建设者之家 5.燎申智城 6.富利园区 下午顺序： 1.富利园区 2.燎申智城 3.建设者之家 4.虹桥智汇前湾 5.天地华宇 6.虹桥天地
		2025	
	华漕 B 线	2023	1.虹桥智慧前湾内部路 3 号楼附近停站 2.朱建路（优乐加北门过金辉路停站） 3.盘阳路（商务一号地块停站）

线路类型	线路名称	年份	路线
			4.季乐路（商务一号地块中骏广场停站）
		2024	上午停靠点顺序：
		2025	1.徐泾东站 2.蟠龙路地铁站 3.信达生物、云南白药 4.朱建路（优乐加北门） 5.闵北路 88 弄、融信 6.虹桥智汇前湾 下午停靠点顺序： 1.虹桥智汇前湾 2.闵北路 88 弄、融信 3.朱建路（优乐加北门） 4.信达生物、云南白药 5.蟠龙路地铁站 6.徐泾东站

2.项目实施内容

（1）班线开设时间及变化情况

华漕镇班车租赁项目分为社区和园区两类班线：2023 年 1 月同步开通华漕一线、华漕二条两条社区班线，服务辖区居民日常出行；园区配套班线分两批投运，2023 年 8 月开通华漕 B 线，2024 年 11 月新增华漕 A 线，形成覆盖居民、企业职工的全域便民班车网络。

表 1-4-2 项目班线开设时间明细表

班线类型	班线名称	班线开设时间
社区班线	华漕一线	2023 年 1 月
	华漕二线	2023 年 1 月
园区班线	华漕 A 线	2024 年 11 月
	华漕 B 线	2023 年 8 月

社区班线中华漕一线 2023 年、2024 年线路长度均为 9.5 公里，两年间未做调整，2025 年对线路进行延伸优化，里程调整至 12 公里；华漕二线 2023 至 2025 三年线路长度始终为 6.4 公里，全程无线路改动。园区班线中华漕 A 线 2023 年尚未开通，2024 年投运后线路长度为 8 公里，2025 年里程保持不变；华漕 B 线 2023 年初始里程 17.4 公里，2024 年完成线路截短优化，里程缩减至 6 公里，2025 年维持 6 公里线路长度不变。

表 1-4-3 项目班线线路长度变化明细表

线路类型	线路名称	线路长度变化情况		
		2023 年	2024 年	2025 年
社区班线	华漕一线	9.5 公里	9.5 公里	12 公里
	华漕二线	6.4 公里	6.4 公里	6.4 公里
园区班线	华漕 A 线	/	8 公里	8 公里
	华漕 B 线	17.4 公里	6 公里	6 公里

(2) 班线实施情况

华漕镇社区班车租赁项目围绕居民出行保障与园区营商环境优化两大核心,分社区班线、园区班线两大板块开行 4 条定制通勤线路,23-25 年持续稳定运营,具体实施内容如下:

社区班线板块包含华漕一线、华漕二线,均为周一至周日全周运营。华漕一线日均 68 班次,23 年配车 3 辆,24 年增至 7 辆。23-24 年首末班时间为 6:00-20:00,25 年首末班延长至 6:00-22:00;华漕二线日均 54 班次,23 年配车 4 辆,24 年减至 3 辆,23-25 年运营时段均为 6:00-20:00。

园区班线板块包含华漕 A 线、华漕 B 线,均为周一至周五工作日运营。华漕 A 线日均 8 班次,配车 2 辆 45 座客车;华漕 B 线日均 8 班次,配车 2 辆 45 座客车,实现园区与虹桥交通枢纽高效接驳。具体情况见下表:

表 1-4-4 项目实施内容明细表

线路名称	年份	运营机制	发车时间/机制	班次数量	配车数量	配车额定载客数量
华漕一线	2023	周一至周日运营	首末班时间:6:00--20:00, 车辆间隔为:10--15 分钟(高峰), 20 分钟(低谷)	68	3	45
	2024			68	7	45
	2025		首末班时间:6:00—22:00; 高峰时段 20 分钟; 非高峰时段 30 分钟	68	7	45
华漕二线	2023	周一至周日运营	纪宏路纪潭路 6:00--20:00 保乐路纪翟路 6:20--20:20 车辆间隔为:10--15 分钟(高峰), 20 分钟(低谷)	54	4	45*2 24*2
	2024			54	3	45*1 24*2
	2025			54	3	45*1 24*2
华漕 A 线	2024	周一至周五运营	上午虹桥天地 7:20- 8:15;上午虹桥天地: 7:40 -8:30;下午富利园区 17:10 -18:10; 下午富利园区 17:40 -18:40。	8	2	45
	2025			8	2	45
华漕 B 线	2023	周一至周五运营 (节假日除外)	发车班次: 上午虹桥火车站 (公交 173 路龙湖虹桥天街) 7:20;7:40;8:15;8:30. 下午虹桥智慧前湾 (近 3 号楼) 17:10;17:40;18:10;18:40.	8	2	45

线路名称	年份	运营机制	发车时间/机制	班次数量	配车数量	配车额定载客数量
	2024		上午徐泾东站 7:20 -8:15;上午徐泾东站 7:40-8:30;下午虹桥智汇前湾 17:10 -18:10;下午虹桥智汇前湾 17:40 -18:40。	8	2	45
	2025			8	2	45

3.具体工作内容

华漕镇社区班车租赁项目 23 至 25 年分社区、园区两类共 4 条线路常态化运营，社区班线全年无休、园区专线仅工作日通勤时段运行。社区线路含华漕一线、二线：华漕一线 23 年配置 3 台车、4 名司机，实行做三休一；24-25 年增至 7 台车、10 名司机，调整为做二休一。华漕二线 23 年配置 4 台车、6 名司机，做二休一；2024-2025 年缩减为 3 台车、4 名司机，改为做三休一。园区线路为华漕 A、B 线，均固定配 2 辆 45 座客车、3 名司机，执行做五休二并设置 1 名机动人员。

表 1-4-5 项目实施配置情况表

线路类型	线路名称	年份	配置人员情况	工作人员工作机制	备注说明
社区班线	华漕一线	2023	4	做三休一	/
		2024	10	做二休一	人数增加，调整为七台车
		2025	10	做二休一	人数增加，调整为七台车
	华漕二线	2023	6	做二休一	/
		2024	4	做三休一	人数减少，调整为三台车
		2025	4	做三休一	人数减少，调整为三台车
园区班线	华漕 A 线	2024	3	做五休二	一个机动人员
		2025	3	做五休二	一个机动人员
	华漕 B 线	2023	3	做五休二	一个机动人员
		2024	3	做五休二	一个机动人员
		2025	3	做五休二	一个机动人员

4.项目完成情况

华漕镇社区班车租赁项目 23-25 年票务收入整体呈稳步增长态势，项目所有线路统一执行 1 元/人次票价，收入规模与线路客流量高度匹配，仅存在少量未付费乘车的特殊情况，对整体营收没有造成显著影响。社区班线华漕一线、二线日均班次常年固定，年度总班次保持稳定。园区线路受开通时间影响，23 年 B 线、2024 年 A 线运营周期

短，年度总班次偏少；25 年 A、B 线完整运营，全年总班次显著提升。

社区班线为项目核心营收基本盘，华漕一线、华漕二线营收持续稳定增长。华漕一线 2023-2025 年全年营收分别为 39991 元、41753 元、43800 元，三年间营收稳步提升，反映社区居民日常通勤需求持续稳定。华漕二线为营收主力，2023-2025 年全年营收分别为 400402 元、553038 元、593146 元，营收规模持续扩大。

园区班线为营收增长新动力，华漕 B 线 2023 年 8 月开通，当年营收 1339 元，2024-2025 年全年营收分别为 12206 元、33539 元，增长迅猛；华漕 A 线 2024 年 11 月开通，当年营收 395 元，2025 年全年营收 7315 元。具体情况见下表：

表 1-4-6 项目收入情况明细表

年份	票价收入	班次	乘车人次	票价收入（元）	收入率
2023 年	华漕一线	19710	40201	39991	99%
	华漕二线	25550	400427	400402	100%
	华漕 B 线	1664	1339	1339	100%
2024 年	华漕一线	19710	41753	41753	100%
	华漕二线	25550	553038	553038	100%
	华漕 A 线	688	395	395	100%
	华漕 B 线	3952	12206	12206	100%
2025 年	华漕一线	19710	47217	43800	93%
	华漕二线	25550	595965	593146	100%
	华漕 A 线	3968	7315	7315	100%
	华漕 B 线	3968	33539	33539	100%

（五）项目绩效目标及实现情况

1.项目原绩效目标表

（1）总目标

通过优化社区公交配套、完善班车运营服务，打通居民出行“最后一公里”，降低群众通勤出行成本，实现便民服务提质与区域交通疏导双重效益，保障班车项目长效稳定运营，提升居民出行获得感与满意度，构建便捷高效的社区通勤服务体系，促进社区公共交通服务常态化运行，形成可持续运营管理良性循环，助力区域城乡交通一体化、宜居社区建设。

（2）年度目标

本年度计划运营华漕一线、华漕二线、华漕 A 线、华漕 B 线共 4 条社区班车线路，其中华漕一线、华漕二线两条社区主线每日发车班次不少于 54 次，华漕 A 线、华漕 B 线两条园区专线每日发车班次不少于 8 次，严格管控运营服务质量，实现班车准点率 90%，规范发车调度确保班车发车准时，按时完成各项运营考核工作，切实提升商务区、产业园区及周边居民出行便捷度，建立健全班车长效管理运营机制，力争居民满意度达到 95%。

（3）具体目标

表 1-5-1 项目绩效目标表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值
产出指标	数量指标	设置线路	4 条
		每日每条线路班车次数	≥8 次
		车辆数量	12
	质量指标	班车准点率	90%
		车内卫生达标合格率	100%
	时效指标	班车发车准时率	准时
		考核工作及时性	及时
效益指标	社会效益指标	提升商务区及周边居民出行便捷度	提升
		年度服务群众总人次	增长
		缓解片区通勤拥堵成效	有效缓解
	可持续影响指标	建立健全长效管理机制	建立健全
满意度指标	服务对象满意度指标	居民满意度	95%

2.项目完善后的绩效目标表

（1）总目标

以群众出行便捷、安全、优质为导向，统筹 4 条社区及园区班车线路运营，健全车辆运维、安全应急、服务考核全流程管理体系，打通通勤出行最后一公里，缓解片区交通压力，持续提升居民与园区职工出行满意度，构建长效可持续的社区便民公交服务体系，助力宜居城镇建设。

（2）年度目标

本年度运营华漕一线、二线、A 线、B 线共 4 条班车线路，社区

主线每日发车≥54次、园区专线每日发车≥8次；落实车辆维保与安全演练，班车准点率达90%，按时完成运营考核；提升片区出行便利度，完善长效运营管理制度，群众综合满意度95%。

（3）具体目标

表 1-5-2 完善后项目绩效目标表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	2025 年完成值	目标值来源
产出指标	数量指标	华漕一线每日班次数量	68	68	工作方案、实施计划
		华漕一线配车数量	7	7	工作方案、实施计划
		华漕二线每日班次数量	54	54	工作方案、实施计划
		华漕二线配车数量	3	3	工作方案、实施计划
		华漕 A 线每日班次数量	8	8	工作方案、实施计划
		华漕 A 线配车数量	2	2	工作方案、实施计划
		华漕 B 线每日班次数量	8	8	工作方案、实施计划
		华漕 B 线配车数量	2	2	工作方案、实施计划
	质量指标	班车准点率	≥95%	≤95%	考核细则、项目计划
		投诉处理率	100%	100%	考核细则、项目计划
		收入率	100%	99.09%	考核细则、项目计划
		驾驶人员资质符合率	100%	100%	工作方案、工作要求
		车内卫生达标合格率	100%	100%	工作方案、实施计划
	时效指标	班线运行时到站准确率	100%	100%	考核细则、项目计划
		班车发车准时率	准时	准时	考核细则、项目计划
		考核工作及时性	及时	及时	考核细则、项目计划
效益指标	社会效益指标	提升商务区及周边居民出行便捷度	提升	提升	工作要求、实施计划
		年度服务群众总人次增长率	≥0.00%	12.62%	工作要求、实施计划
		安全责任事故发生数	0	0	工作要求、实施计划
		缓解片区通勤拥堵成效	有效	有效	工作要求、实施计划
	可持续影响指标	建立健全长效管理机制	健全	健全	工作要求、实施计划
满意度指标	服务对象满意度指标	居民满意度	95%	95%	社会调查

（六）项目的组织及管理

1.项目组织与职责

（1）主管部门：上海市闵行区华漕镇人民政府；主要职责：负责华漕镇社区班车租赁项目实施的总体方案，并对班车租赁进行统筹管理。

(2) 项目单位及实施单位：上海市闵行区华漕镇城市建设管理事务中心；主要职责：负责项目立项，项目预算的编制和申报；负责开展招投标工作，确定第三方服务单位，并签订合同；对第三方服务单位监督、考核。

(3) 资金拨付单位：上海市闵行区华漕镇财政所；主要职责：预算核定、资金拨付和财政监督；接受预算单位提出的款项拨付申请，财政专管员、分管科室、分管领导审核资金申请，提出审核意见，按程序拨付资金；对资金的使用情况进行监督检查。

(4) 服务供应商：
第三方专业机构，上海顺祥电动巴士（集团）有限公司，负责根据招投标要求提供社区班线租赁服务，接受城建中心日常工作监督管理与季度考核。

本项目的组织结构图如下：

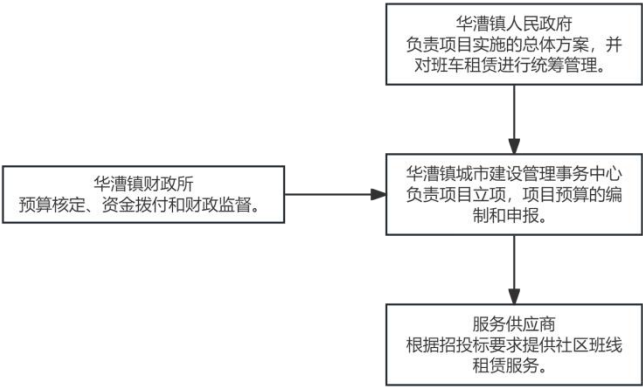


图 1-6-1 项目组织架构图

2.项目管理

(1) 财务管理制度

财务管理制度：本项目财务管理参照《闵行区华漕镇财政资金拨付和经费支出审批实施办法》、《出纳管理制度》、《会计管理制度》进行资金管理、监督。

预算申报流程：本项目由闵行区华漕镇城市建设管理事务中心预算单位根据预算管理相关要求，依据相关定额测算标准及设施量编制本项目预算，上报镇政府及镇财政所，审核批准后纳入单位预算中。

资金拨付流程：由预算单位按照合同约定填写资金使用申请表，报送至部门相关领导审核会签后向镇财政所申请资金拨付，申请获批后，由闵行区华漕镇城市建设管理事务中心直接拨款至服务供应商，本项目资金拨付流程图如下所示：

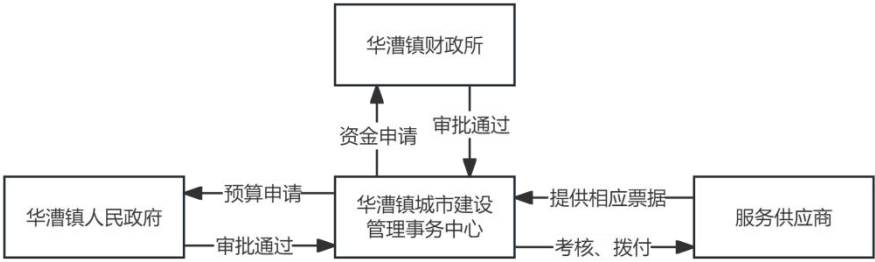


图 1-6-2 资金拨付流程图

(2) 项目管理制度

项目整体业务管理方面，各预算单位根据华漕镇社区班车租赁实施方案，服务供应商按照根据业务合同约定开展相应服务，并根据合同约定做好记录台账。

华漕镇城市建设管理事务中心以年度考核形式管控辖区班线租赁服务商，设置百分制量化评分体系，从安全运营、服务品质、合规经营、内部管理四大维度开展常态化核查。工作人员现场核验车辆维保保险、驾驶员从业资质、行车准点、投诉处置、线路执行、运营台账等指标逐项打分。

考核结束 5 个工作日内向服务商反馈结果，服务商有异议可在 3 日内申请复核。若出现重大责任事故、非法营运、拒不整改重大隐患等行为直接判定不合格。中心按分数划分四档等级落实管控举措：高分服务商给予线路资源倾斜；合格企业督促限期整改；不合格服务商

暂停运营整改，连续两年不合格将缩减甚至取消经营资质，以此约束服务商规范运营。具体考核内容见下表：

表 1-6-1 华漕定制班线监督检查考核表

项目			分值
服务规范 30 分	1	设置醒目、统一的线路车标志牌	5
	2	司机统一着装	5
	3	文明用语、规范服务	5
	4	处理和接待服务投诉要热情、和蔼。	5
	5	严重媒体曝光事件	不发生得 10
安全行车 40 分	6	严格遵守交通法规，做到不违章。	6
	7	规范停靠站，确保乘客上下客安全。	6
	8	严格执行各类规章制度，严禁酒驾、毒驾等行为。	8
	9	落实防火、防恐等应急措施。	10
	10	重大行车事故	不发生得 10
车容车貌 10 分	11	车身内外保持整洁明亮	2
	12	车辆设施处于完好状态，严格执行车辆年检及保养规定	4
	13	雨后车清，做到一车一检	4
运营纪律 20 分	14	严格执行运营计划，不得擅自缺班、晚点	5
	15	按规定线路行驶，不得擅自改道、越线	5
	16	班线运行时到站准确率 100%	5
	17	驾驶员不得在运营中使用手机或做与驾驶无关的事	5
总分 100 分		/	/

2023 至 2025 年华漕镇各社区班车线路整体考核得分稳定处于 94 分及以上，运营服务整体表现良好。2023 年华漕一线、二线均为 98 分，扣分集中在司机着装、雨后车辆清洁；华漕 B 线 96 分，额外需落实乘客口罩佩戴督促要求。2024 年各线路分值小幅回落，新增服务投诉接待、行车禁用手机、准点运营、严禁擅自缺班晚点等考核约束，考核标准更细化严格。华漕 A 线仅 2024 年参评得 97 分。2025 年仅一线、二线参与考核，得分分别为 96 分、95 分，扣分聚焦投诉服务、车容保洁与运营班次纪律，考核侧重点持续向服务规范、准点履约倾斜。

表 1-6-2 项目考核情况明细表

线路名称	2023 年		2024 年		2025 年	
	得分	扣分项目	得分	扣分项目	得分	扣分项目

线路名称	2023 年		2024 年		2025 年	
	得分	扣分项目	得分	扣分项目	得分	扣分项目
华漕一线	98	司机统一着装；做到雨后车清	94	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；做到雨后车清；驾驶员不得在运营中使用手机或做与驾驶无关的事。	96	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；做到雨后车清；严格执行运营计划，不得擅自缺班、晚点。
华漕二线	98	司机统一着装；做到雨后车清	95	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；做到雨后车清；严格执行运营计划，不得擅自缺班、晚点。	95	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；做到雨后车清；严格执行运营计划，不得擅自缺班、晚点。
华漕A线	/	/	97	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；严格执行运营计划，不得擅自缺班、晚点。	/	/
华漕B线	96	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；做到雨后车清；督促乘坐人员佩戴口罩上车。	95	处理和接待服务投诉要热情、和蔼；车身内外保持整洁明亮；做到雨后车清；严格执行运营计划，不得擅自缺班、晚点。	/	/

(七) 利益相关方

本项目涉及的利益相关方包括：华漕镇人民政府、华漕镇城市建设管理事务中心、华漕镇财政所、运营供应商以及项目受益者。

主管部门：上海市闵行区华漕镇人民政府

项目单位：上海市闵行区华漕镇城市建设管理事务中心

资金拨付单位：上海市闵行区华漕镇财政所

服务供应商：上海顺祥电动巴士（集团）有限公司

项目受益者：华漕街道居民

二、绩效评价工作开展情况

(一) 绩效评价对象、范围和重点

1.评价对象及范围

本次绩效后评价的对象为闵行区华漕镇 2025 年华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目，涉及预算单位及实施单位：华漕

镇城市建设管理事务中心，涉及预算资金 74.96 万元，资金全部来源于区级财政资金。

2.评价时段

本次分析时段自 2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日

3.工作目的

通过与华漕镇项目主管部门、业务管理人员及财务人员开展初步访谈，结合园区班线 and 社区班线的运营特点，确定本次华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目绩效评价目的为：

（1）对项目立项依据和决策程序进行评价，分析园区职工通勤和社区居民接驳服务需求，判断项目实施的必要性、合理性及与部门职责的匹配程度；梳理项目业务管理、合同管理和履约考核情况，提出具有针对性的优化建议。

（2）评价项目预算编制、预算调整、预算执行和资金使用情况，分析预算安排与线路数量、车辆配置、班次计划及实际运营需求的匹配程度，为后续预算编制和资金安排提供参考。

（3）评价华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线的班次、车辆、准点、卫生、到站、考核等任务完成情况，重点关注供应商是否按照实施计划和合同约定提供服务。

（4）对华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目的运营成本进行分析，重点关注成本投入的合理性。

4.评价总体思路及关注点

通过与项目单位深入沟通，依据市、区财政预算绩效管理要求及《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）等文件精神，结合班线租赁项目运营特点，形成本项目评价关注点如下：

（1）项目决策情况

关注项目立项方面：立项依据充分性和立项程序规范性；

项目目的：绩效目标的合理性和明确性；

资金投入：预算编制的合理性和资金分配合理性

（2）项目过程情况

关注项目资金管理情况：资金到位率、项目预算执行情况、资金使用合规性；管理制度健全性、管理制度执行有效性；

（3）项目产出情况

从产出数量、产出质量、产出时效和成本控制四个方面评价项目产出情况。

项目产出数量：华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线每日班次数量及配车数量完成情况。

项目产出质量：班车准点率、车内卫生达标合格率及运营收入实现率。

项目产出时效：班线运行到站准确率、班车发车准时率及考核工作及时性。

成本合理性：项目成本投入及不同线路运营成本的合理性。

（4）关注项目成效

通过社会效益、可持续影响和满意度三个方面评价华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目的实施成效。

关注社会效益：提升园区职工及周边居民出行便捷度、年度服务群众总人次增长情况、缓解片区通勤拥堵成效。

可持续影响指标：班线运营长效管理机制建设及执行情况。

满意度：园区职工和居民及服务对象满意度、业务管理人员满意度。

（二）绩效评价依据、原则

1.工作依据

（1）绩效依据相关文件

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关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知（财预〔2020〕10号）；

③《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）；

④上海市财政局《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）；

⑤上海市财政局《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）；

⑥《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）；

⑦《关于开展闵行区 2025 年度街镇（莘庄工业区）财政支出绩效（后）评价工作的通知》（闵财绩〔2026〕3号）

（2）项目业务类

①《关于推进城市公共交通健康可持续发展的若干意见》（〔2023〕144号）；

②《加力推动城市一刻钟便民生活圈建设扩围升级的通知》（〔2025〕117号）；

③《上海市推进公共交通高质量发展实施指导意见》（〔2025〕1号）；

④《上海市公共汽车和电车客运服务规范（2023版）》（〔2023〕3号）；

⑤《闵行区综合交通发展“十四五”规划》（〔2021〕18号）。

（3）分析对象依据相关文件

①华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目 2023—2025 年相关会议纪要、预算申报资料及绩效目标表；

②2023—2025 年项目工作计划、工作总结、线路运营台账、班次记录、车辆配置及乘车人次统计资料；

③华漕镇相关财务管理、政府采购、合同管理和业务管理制度；

④2025 年项目预算编制、预算调整及预算执行资料；

⑤2023—2025 年项目采购文件、服务合同、考核记录及整改资料；

⑥2023—2025 年项目票价收入、应收收入、实际收入及资金支付明细；

⑦满意度调查、访谈记录及其他与项目评价相关的资料。

2.评价原则

1.客观公正原则。以相关法律法规、规章以及财政部、上海市有关文件等为依据，按照“公开、公平、公正”的原则进行。做到主动向同级人大报告、向社会公开，自觉接受人大和社会各界监督。

2.科学规范原则。通过规范的程序，采用定性与定量相结合的分析方法，科学、合理地进行，做到标准科学、程序规范、方法合理、结果可信。

3.依据充分原则。收集足量的相关文件及资料，并通过资料收集、调查论证、咨询座谈等方式为分析结论提供充分的依据支持。

4.绩效相关原则。预算绩效分析应当针对具体成本效益、指标体系进行，评价结果应当清晰反映资金投入和产出效益之间的紧密对应关系。

（三）评价指标体系

1.指标设计思路和依据

分析小组在充分了解项目背景、实施内容、预算安排、线路设置和组织管理情况后，结合华漕镇项目主管部门的评价需求，围绕“项目决策”“项目过程”“项目产出”“项目效益”四个方面构建评价指标体系，综合反映华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目的决

策规范性、运营完成情况、资金使用效率和公共服务成效。指标设计总体思路如下：

（1）项目决策类指标设计思路：分为项目立项、绩效目标和资金投入三部分。项目立项从“立项依据充分性”和“立项程序规范性”评价项目设立是否符合园区通勤保障和社区便民出行需求；绩效目标从“绩效目标合理性”和“绩效目标明确性”评价目标是否与四条线路的班次、车辆、服务质量及效益相匹配；资金投入从“预算编制合理性”和“资金分配合理性”评价预算测算依据、线路间资金配置及市场价格考虑情况。

评价小组通过访谈、资料核查、数据分析和问卷调查等方式获取项目立项、预算、合同、线路运营、考核及满意度等资料，对项目决策依据、绩效目标设置和预算编制情况进行综合判断。

（2）项目过程类指标设计思路：分为资金管理和项目管理两部分。

资金管理从“预算调整率”“预算执行率”“资金使用合规性”评价项目预算编制准确性、资金执行效率和资金使用规范性；项目管理从“管理制度健全性”“管理制度执行有效性”“合同管理规范性及执行有效性”评价项目业务管理、履约考核及合同付款管理情况。

结合政府购买服务项目特点，评价小组通过核查采购合同、运营台账、考核记录、资金支付资料和整改情况，分析项目单位对供应商班次、车辆、准点、卫生、收入和服务质量的监督是否有效，以及考核结果是否与合同付款形成明确约束。

（3）项目产出类指标设计思路：结合四条线路的运营计划，主要从产出数量、产出质量、产出时效和成本控制四个方面设置指标。数量指标关注各线路每日班次和配车数量；质量指标关注班车准点、车内卫生及运营收入实现情况；时效指标关注到站、发车和考核工作及时性；成本指标关注项目投入与实际运营任务的匹配程度。

（4）项目效益类指标设计思路：从社会效益、可持续影响和满意度三个方面评价项目实施效果。社会效益重点关注年度服务群众总人次、出行便捷度和通勤分流作用；可持续影响重点关注长效管理机制；满意度分别评价园区职工及社区居民、业务管理人员对班线服务和管理协同的满意程度。

指标设计依据：定量指标主要依据实施计划、运营台账、考核记录、财务资料和历史数据确定，并按照实际完成值与标杆值的比较结果计分；定性指标主要通过资料核查、访谈和问卷调查进行评价。各指标优先采用可计算、可核查的目标值，确保评价结果能够客观反映项目实际绩效。

权重设计思路：本方案综合评价表中各指标的权重由项目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，专家论证后将根据专家意见进行修改，应用层次分析法重新测算。

2.指标体系

根据指标体系设计的总体思路，参考沪财绩〔2020〕6号文件及说明的要求进行细化设置。指标体系细化设计遵循“相关性、重要性、可比性、系统性、经济性、定量优先”原则，并按照财政部门规定的格式确定本项目评价指标体系。

具体各指标解释、标杆值、指标来源及标杆值依据、评分方法以及数据来源及取证方式见附件1。指标体系及权重简表如下：

表 3-1 预算绩效分析指标体系

一级指标	二级指标	三级指标	标杆值	标杆值来源	权重
项目决策	项目立项	立项依据充分性	充分	政策文件、项目资料	20
		立项程序规范性	规范	会议纪要、审批资料	
	项目目标	绩效目标合理性	合理	绩效目标、实施计划	
		绩效目标明确性	明确	绩效目标、实施计划	
	资金投入	预算编制合理性	合理	预算审核及编制资料	
		资金分配合理性	合理	预算明细、线路任务	
项目过程	资金管理	预算调整率	≤10%	预算调整资料	20
		预算执行率	≥90%	预算及支付明细	
		资金使用合规性	合规	财务资料、合同	
	项目管理	管理制度健全性	健全	管理制度、实施计划	

一级指标	二级指标	三级指标	标杆值	标杆值来源	权重
		管理制度执行有效性	有效	考核及运营资料	
产出指标	产出数量	合同管理规范性及执行有效性	规范有效	采购合同、付款资料	30
		各线路每日班次数量完成情况	完成计划	实施计划、运营台账	
		各线路配车数量完成情况	完成计划	实施计划、车辆台账	
	产出质量	班车准点率	≥95%	考核记录、运营台账	
		车内卫生达标合格率	100%	考核及抽查记录	
	产出时效	运营收入实现率	100%	收入明细、财务资料	
		班线运行到站准确率	100%	考核记录、运营台账	
		班车发车准时率	准时	发车及运营记录	
	产出时效	考核工作及时性	及时	考核记录	
效益目标	社会效益	成本投入合理性	合理	预算、合同及成本资料	30
		提升园区及周边居民出行便捷度	提升	工作总结、问卷调查	
		年度服务群众总人次	增长	客流统计、运营台账	
		缓解片区通勤拥堵成效	有效	客流数据、工作总结	
	可持续影响	长效管理机制	健全	管理制度、考核资料	
	满意度指标	居民及服务对象、业务管理人员满意度	≥95%	问卷调查	

（四）评价方法及等级

1.评价方法

本次评价以评价指标体系为基础，主要采用政策文件、文献研究法、成本效益分析法、因素分析法、动态比较法、访谈调研法、公众评判法、指标评价法和社会调查法结合来开展评价工作，具体来说：

（1）政策文件、文献研究法。通过查阅国家、本市及闵行区有关公共交通服务、政府购买服务和预算绩效管理的政策文件，结合班线租赁项目实施资料，分析项目设立依据、管理要求及优化方向。

（2）动态比较法。即将分析对象当期成本和效益与历史各期进行纵向比较，与不同部门和地区的同类或相似的预算支出进行横向比较，分析成本和效益差异，综合考量遴选最优方案。将绩效目标与预期实施效果、历史情况、不同部门和地区同类预算支出（项目）安排进行比较，分析其合理性。

（3）因素分析法。根据项目绩效的目标和成本数据，分析影响其实施效果的内外因素，并判断各因素对其影响的方向及程度。

（4）公众评判法。根据专家评估、公众问卷及抽样调查等方式，对项目进行定性分析，主要运用于项目满意度调查等部分。

（5）访谈调研法。通过对华漕镇项目主管部门相关业务人员、财务人员、班线管理人员及服务供应商进行访谈或实地调研，掌握项目预算管理、线路运营、考核监督及服务效果等情况，对项目实际完成情况进行核实。

（6）指标评价法和社会调查法结合，结合项目特点和前期调研结果设计评价指标体系，通过指标得分分析，以打分的方式对项目情况进行评价。

2.评价等级

根据效果指标的实现程度，开展绩效分析，绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分 100 分，等级划分为四档：90（含） -

100 分为“优”、75（含）- 90 分为“良”、60（含）- 75 分为“合格”、60 分以下为“不合格”。

（五）绩效评价工作过程

1.评价工作方案制定过程

评价小组在了解项目实施背景，获取项目 2025 年立项文件、业务实施流程、管理制度、财务数据等基础资料后，分析了项目特点、管理要素和产出效果目标，继而构建评价指标体系、确定社会调查维度、编制调查问卷，形成初步工作方案，最终于 2026 年 5 月 25 日确定本次绩效评价方案。方案专家评审意见及修改情况详见附件。

2.评价组织实施

本次绩效评价由华漕镇财政所、城建中心的业务人员、管理人员及财务人员配合提供资料，第三方评价机构对华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目开展绩效评价分析，具体人员配置见下表：

表 2-1 人员配置表

姓名	职务	具体分工	备注
卢志华	总经理	项目指导、质量控制、终审	机构负责人
王泉	项目总负责人	负责项目组成员的落实、工作动员和纪律教育以及与委托方相关牵头部门的对口沟通和协调等事项，对项目执行过程中发现的重大问题给予指导。	-
王熠宸	项目主评人	负责与委托方相关牵头部门的对口沟通和协调等事项，保持与相关方面全过程的直接有效沟通联络，参与评价的全过程。对项目组其他成员的工作进行分工并予以督导，撰写项目绩效评价工作方案和绩效评价报告。	-
张奇峰	专家	参与指导项目指标体系设计，项目总体把关，负责项目三审。	上海立信会计金融学院教授

根据《第三方机构预算绩效评估业务监督管理暂行办法》积极实施绩效评估“主评人”制度，从以下方面开展工作，保障项目高质量交付：1、组织执行国家、上级及部门或单位有关政策、标准和要求的法律法规、方针、政策和制度，对违反这些制度的有责任制止和纠

正，制止无效时，提请第三方机构负责人处理。2、参与业务质量体系的设计以及绩效目标、指标的制定。3、审定各类绩效评估方法的使用。4、组织制定并实施项目绩效评估工作的开展。5、对项目评估中难度较大的问题予以解决。6、主持技术会议，研究和处理评估中的重大技术问题，负责对重大问题提出技术鉴定和处理方案。7、对评估小组的日常工作给予指导等。

同时聘请外部行业专家工作对项目组进行指导，研讨评估项目重点及关键问题、评议绩效评估指标体系、指导数据获取及调研访谈相关工作。

3.评价时间及主要工作进度安排

本次项目的评价期间计划为 2026 年 3 月 25 日至 2026 年 8 月，具体安排及成果形式如下：

1.项目启动阶段——2026 年 3 月

由华漕镇财政所进行前期沟通并召开会议布置相关工作。

2.初步调研及工作方案阶段——2026 年 3 月

由上海熙丞管理咨询有限公司项目组成员联系相关政府职能部门、项目实施单位，了解项目资金管理、项目管理的具体做法，听取他们对项目绩效评价体系设立的意见和建议；收集项目相关资料；对工作方案、指标体系、问卷及访谈内容听取意见、进行完善，并提交单位专家评审后定稿。

3.方案评审阶段——2026 年 5 月

组织专家对方案进行评审，评审后根据专家评审意见修改后定稿。

4.数据填报及报告调研阶段——2026 年 6 月

被评价单位完成相关数据填报，上海熙丞管理咨询有限公司项目组组织开展实地调研、访谈、问卷发放等工作。

5.绩效分析阶段和撰写报告（初稿）——2026 年 6 月

上海熙丞管理咨询有限公司项目组对评价单位的数据汇总和分析，撰写绩效评价报告。

6.报告评审阶段——2026 年 7 月

由华漕镇财政所组织专家对报告进行评审，评审后根据专家意见进行修改。

7.财政确认阶段——2026 年 8 月

由华漕镇相关财政管理部门对修改后的报告进行确认，形成定稿。

具体工作时间进度安排表见下表：

表 2-2 工作进度时间安排表

时间节点	分析任务	工作内容	项目单位配合工作内容	节点成果
4 月 1 日-4 月 10 日	项目受托、前期调研与文件整理	1.成立项目组，完成前期调研及公开资料整理；	1.参与项目启动会；	1.项目人员表、工作计划；
		2.与华漕镇项目主管部门进行对接，提供 2025 年华漕镇园区班线 A、B 线租赁、社区班线租赁项目资料；	2.与负责项目财务及业务相关负责人进行前期沟通；	2.项目资料清单；
		3.《项目支出预算绩效分析通知》送达；	3.整理 2025 年项目的财务资料及业务资料；	
		4.制定工作时间进度表。		
4 月 11 日-4 月 30 日	实地调研、初步访谈、资料收集；	1.收集并分析采购、业务、财务等资料,梳理业务流程。	1.提供项目中标单位的支出资料，包括实施材料支出等。	1.项目财务数据资料、实施情况资料等；
		2.对项目管理部门、项目实施部门进行沟通与实地调研、初步访谈了解项目概况；	2.提供项目采购资料，包括项目服务购置合同、投标文件等；	2.实地勘察得出结果
	拟定分析思路，研讨分析思路	3.根据前期收集的项目资料以及实地调研情况，结合区镇绩效分析任务要求，梳理项目具体分析思路		
	线上调研	经工作小组沟通协调，对其他镇的同类项目进行查找资料，形成调研结果		3 线上调研结果
5 月	方案评审会、方案修改定稿	1.评价方案定稿，并召开评审会；	1.根据专家组意见，补充资料；	绩效分析方案正式稿

时间节点	分析任务	工作内容	项目单位配合工作内容	节点成果
6月1日-6月30日	开展取数、实地调研、抽查数据	2.根据主管部门的要求参与方案评审工作;	2.专家意见及评分表等。	
		3.根据专家组意见,修改方案评审稿,填写方案修改对照表。		
		1.根据方案评估产出效益,开展实地调研,并整理、统计数据,进一步开展数据分析工作;	1.提供访谈人员信息,并安排人员参与访谈;	1.1份问卷数 据分析结果报 告;
		2.根据实地调研情况,制定调查问卷,与项目实施单位、主管部门沟通后确定调查问卷,开展数据调研工作;	2.确定调查问卷,提供满意度调研对象信息;	2.整理各指标 评价结果;
		3.实地调研、问卷调查、数据分析、综合评价等工作,确定班线运营运行项目的实际产出效益情况;	3.准备项目业务、财务资料,做好抽查工作;	3.绩效分析结 果。
6月1日-6月30日	撰写分析报告	4.完成绩效分析工作		
		1.完成效益分析、问题及建议等内容;	1.完善项目材料的补充;	1.效益、支出 标准数据分析 结果;
7月1日-7月15日	绩效分析报告(评审稿)	2.形成报告初稿。	2.查阅报告初稿,与绩效第三方就报告内容进行沟通,并提出相关意见;	2.绩效分析报 告初稿。
		提交财管办审阅,意见征询,并按照相关建议修改,形成分析报告评审稿。	现场与绩效第三方工作人员进行沟通以及解疑;	1.报告沟通会 会议纪要; 2.完善分析报 告并最终形成 报告评审稿。
7月16日-7月31日	报告评审会、报告修改定稿、提交	1.根据华漕镇财政所的要求参与报告评审工作;	1.参加绩效分析报告评审会,协助绩效第三方工作人员解答专家问题;	1.报告正式 稿;
		2.根据专家组意见,修改报告,填写报告修改对照表。	2.根据专家意见补充相关资。	2.资料补充清 单;
8月1日-8月	启动预算绩效分析结果应用报告	1.根据问题整改情况与项目单位进行会议沟通;	根据绩效分析内容,项目单位进	1.沟通记录;

时间节点	分析任务	工作内容	项目单位配合工作内容	节点成果
17 日		2.根据会议记录及整改记录撰写预算绩效分析结果应用报告初稿	行沟通，提前做好结果应用工作；	2.预算绩效分析结果应用报告初稿；
8 月 8 日-8 月 17 日	绩效分析结果应用报告修改稿	根据项目单位审阅，并按照相关建议修改，形成分析结果应用报告。	根据预算绩效分析结果应用报告提出意见。	按照意见，调整项目预算绩效分析结果应用报告，并完成定稿。
8 月 17 日-8 月 31 日	预算绩效分析结果应用报告定稿	协助项目单位完成结果反馈、结果应用表。	配合绩效第三方工作人员启动结果应用工作；	结果应用表

4.内部控制制度

(1) 内部激励机制

为有效保证项目成员的工作质量与工作效率，我司制定了严格的员工考核标准和明确的奖惩制度。在公司采用的考核制度中，业绩奖金与工作业绩挂钩，主要从专家打分和报告难度系数对员工进行考核，确保员工的工作保质保量地完成。此外，为加强员工学习积极性，把员工报告创新点和绩效知识分享作为业绩考核指标。

(2) 评价过程中的沟通机制

为确保评价活动符合客户要求，保证服务质量，我公司建立了评估沟通机制。本机制要求项目团队在整个评价过程中，做到及时并积极主动与被评价单位沟通。充分的沟通能有效地消除项目团队与单位信息不对称的问题，使评价组了解评价项目的实际情况，在项目开展初期明确前进方向，评价过程中能够有针对性地进行调整，保证项目评价结果反映出项目的真实情况，做出更准确的评价，进而提出合理的改进建议。具体从以下两方面实施：

① 积极配合主管单位组织和协调工作

为了统筹时间、控制项目进度可以考虑的方法：项目评价实施初期由主管单位牵头组织项目相关单位和个人以及评价机构参加沟通协调会议，并对相关人员进行必要的知识和技能的培训。

会议的主要内容：其一，主管单位传达项目评价精神；其二，中介机构汇报评价项目整体流程、登记各单位相关负责人联系方式、回答提问、协商项目进度时间安排表（预约前期调研时间）。

②中介机构定期汇报制度

为了控制项目评价整体进度，我司制定的项目评价定期汇报制度，包括外部和内部两个方面，按照重要问题当天汇报和定期汇报制度。

外部汇报：定期向主管部门进行一次项目进展汇报，汇报的形式以主管单位的意见为主。加强与基层单位的沟通，了解他们在项目评价中碰到的困难和最新时间安排情况。

内部汇报：每天报告、每周总结制度。每天向项目负责人重点汇报影响项目进度的难点和项目评价当天工作中的重要问题；每周进行本周总结和下周工作计划。对项目实施过程中碰到的问题，我司会邀请签约专家共同研究解决。

（3）数据采集与复核机制

指标的评价质量取决于数据采集表的内容及数据采集的严谨程度。为得出科学严谨的项目评价结果，公司特建立数据采集机制。通过真实的数据反映项目绩效，做到“用事实说话”。在资料采集清单设计上，采集数据与被评价项目相关负责人反复沟通，确保数据的可获得性。在取数环节，数据采集表应由团队的工作人员指导被调研对象进行填写，对于可能存在疑问的数据，必要时通过多种渠道对同一数据采集，并进行核对。数据复核由评价组的工作人员对项目单位提供的资料按照清单进行审核，对于存在疑问的或缺少的资料，要与项目单位沟通了解情况，并对相关资料进行核对检查，采用三级复核机制，初稿由不同评价小组相互检查后由项目经理进行复核，最终由项目总顾问进行终核，终核通过后出具报告，保证报告质量。

（4）问卷统计分析机制

针对评价需求，编制调查问卷，问卷主要包括基本情况、基本问题、满意度问题、开放式问答四部分，其中基本问题与满意度调查通过统计分析软件进行分析，在描述基本的信息及满意度问题分布的基础上，通过信度与效度对问卷的信息进行可信度论证。

评价组成员须根据每道题的信度与效度，判断抽样方案是否有效，以及所调研的问题是否能反映真实情况，对于信度与效度不达标的问题，评价组应当在保证工作安排不受影响的前提下，对特定问题进行重新抽样或采取其他合理的解决措施。

(5) 价值中立原则及控制程序

要求评价人尊重事实和公共价值标准。即事实是绩效评价的唯一依据，评价人不将个人的价值标准带到绩效评价中去，避免用主观判断替代客观事实。要求绩效评价的结果量化，用分数说话，不是笼统给定一个合格或不合格的结论。

(6) 公开、公正、公平原则及控制程序

绩效评价的过程公开；评价过程尊重事实，凡是要求被评价人提供的资料都必须经过核实；评价结果透明，评价结果应当征求被评价人意见。对于被评价人有不同意见的，评价工作组通过举办听证会等方式，评估其意见的合理性，但最终裁决权归评价工作组；评价结果公开。即通过书面报告向有关部门、政府和社会报告评价结果。

三、评价结论与绩效分析

(一) 评价结论

运用由评价小组设计并通过论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对本项目进行客观评价，最终评分结果：项目总得分为 84.00 分，绩效评级为“良”。绩效指标得分简表如下表所示：

表 3-1 项目绩效得分情况表

指标	A 项目决策	B 项目过程	C 项目产出	D 项目效益	合计
权重	20.00	20.00	34.00	26.00	100.00
得分	16.00	15.50	31.50	21.00	84.00

指标	A 项目决策	B 项目过程	C 项目产出	D 项目效益	合计
得分率	80.00%	77.50%	92.65%	80.77%	84.00%

表 3-2 项目绩效得分明细表

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
A 项目决策	A1 项目立项	A11 立项依据充分性	充分	充分	3	3	100.00%
		A12 立项程序规范性	规范	规范	3	3	100.00%
	A2 项目目标	A21 绩效目标合理性	合理	较为合理	3	2	66.67%
		A22 绩效目标明确性	明确	不够明确	3	1	33.33%
	A3 资金投入	A31 预算编制合理性	合理	较为合理	4	3	75.00%
		A32 资金分配合理性	合理	合理	4	4	100.00%
小计					20	16	80.00%
B 项目过程	B1 资金管理	B11 预算调整率	≤5%	6.67%	3	1.5	50.00%
		B12 预算执行率	≥90%	100%	3	3	100.00%
		B13 资金使用合规性	合规	合规	2	2	100.00%
	B2 项目管理	B21 制度健全性	健全	基本健全	4	4	100.00%
		B22 制度执行有效性	执行有效	部分有效	4	3	75.00%
		B23 合同管理规范性及执行有效性	规范有效	部分有效	4	2	50.00%
小计					20	15.5	77.50%
C 项目产出	C1 产出数量	C11 华漕一线每日班次数量	68 班次/日	68 班次/日	2	2	100.00%
		C12 华漕一线配车数量	7 辆	7 辆	2	2	100.00%
		C13 华漕二线每日班次数量	54 班次/日	54 班次/日	2	2	100.00%
		C14 华漕二线配车数量	3 辆	3 辆	2	2	100.00%
		C15 华漕 A 线每日班次数量	8 班次/日	8 班次/日	2	2	100.00%
		C16 华漕 A 线配车数量	2 辆	2 辆	2	2	100.00%

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
		C17 华漕 B 线 每日班次数量	8 班次/日	8 班次/日	2	2	100.00%
		C18 华漕 B 线 配车数量	2 辆	2 辆	2	2	100.00%
	C2 产出 质量	C21 班车准点 率	≥95%	未达 95%	2	1	50.00%
		C22 车内卫生 达标合格率	100%	100%	3	3	100.00%
		C23 运营收入 实现率	100%	99.63%	3	2.5	83.33%
	C3 产出 时效	C31 班车发车 准时率	准时	准时	3	3	100.00%
		C32 考核工作 及时性	及时	及时	3	3	100.00%
	C4 成本 指标	C41 成本控制 合理性	合理	较为合 理	4	3	75.00%
	小计					34	31.5
D 项目效 益	D1 社会 效益指 标	D11 提升园区 及周边居民出 行便捷度	提升	提升	5	5	100.00%
		D12 年度服务 群众总人次增 长	增长	同比增 长 12.62%	5	5	100.00%
		D13 缓解片区 通勤拥堵成效	有效	有效	5	5	100.00%
	D2 可持 续影响 指标	D21 建立健全 长效管理机制	健全	基本健 全	5	5	100.00%
	D3 满意 度指标	D31 居民及服 务对象满意度	≥95%	约 84%	3	0.5	16.67%
		D32 业务管理 人员满意度	≥95%	约 77%	3	0.5	16.67%
小计					26	21	80.77%
合计					100	84	84.00%

（二）绩效分析

从项目决策上看：指标权重 20 分，得分 16 分，得分率 80.00%。项目立项需求较为明确，主要围绕园区职工通勤和社区居民接驳出行需求开展，项目实施内容与华漕镇公共交通服务保障职责基本匹配，立项及采购程序总体规范。项目资金能够结合华漕一线、华漕二线、

华漕 A 线和华漕 B 线的班次安排、车辆配置及服务时段进行分配，资金安排与四条线路实际运力需求基本相适应。原绩效目标已覆盖班次数量、车辆配置、服务质量、运营时效、社会效益和满意度等内容，能够基本反映项目年度主要任务，但对不同线路在服务对象、运营时段、班次规模和车辆配置方面的差异细化不足，部分指标目标值仍采用“及时”“提升”“有效”等定性表述，可衡量性和可核查性不强。项目预算主要依据前期审核结果及历史测算数据编制，预算金额总体较为准确，但未充分结合当年度市场价格变化进行动态校验，预算编制的时效性和精细化程度仍有提升空间。

从项目过程上看：指标权重 20 分，得分 15.5 分，得分率 77.50%。2025 年项目年初预算合计 74.96 万元，调整后预算为 69.96 万元，整体预算调整率为 6.67%，控制在 10%以内；调整后预算实际执行 69.96 万元，预算执行率达到 100%，资金执行进度与年度班线运营任务能够有效衔接。项目资金主要用于班线车辆租赁及运营服务，资金用途与预算批复和合同约定基本一致，相关支付审批程序较为完整，未发现资金截留、挤占、挪用等明显违规情况。项目相关财务、采购、合同和运营管理制度基本健全，项目单位能够结合运营台账和考核资料对供应商履约情况进行监督。但经核查，现有考核评分表中存在部分指标实际得分超过该项满分的情况；同时，合同中未明确考核结果与合同付款比例、费用扣减及尾款支付之间的挂钩关系，考核结果对供应商履约和资金支付的约束作用未能充分发挥，合同履约管理仍需进一步完善。

从项目产出上看：指标权重 34 分，得分 31.5 分，得分率 92.65%。2025 年华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线均按照年度实施计划开展运营，各线路每日班次数量及配车数量均达到既定目标，基本保障了社区接驳和园区通勤服务的正常开展。项目车内卫生达标情况较好，班车发车、线路到站及考核工作总体能够按计划及时完成，

供应商在班次组织、车辆投入和日常服务保障方面总体达到项目要求。但班车准点率未达到 95% 的年度目标，部分班次在发车或到站时间控制方面仍存在偏差，运营调度的稳定性有待加强。2025 年项目运营收入实现率为 99.63%，实际收入与应收收入之间存在一定差额。成本方面，项目实际支出未超过预算及合同金额，车辆配置、班次安排和运营里程等成本测算依据较为充分，社区班线单位运营成本总体处于合理水平；园区班线 1、2 业务模式及成本构成较为接近，但原单位成本存在一定差异，本次按照同类线路统一单价的思路对园区班线 2 支出进行了适当核减。总体来看，项目成本与运力配置及运营时长基本匹配，但尚未建立单班次或单人次成本分析，成本管理精细化程度仍有提升空间。

从项目效益上看：指标权重 26 分，得分 21 分，得分率 80.77%。2025 年四条线路累计服务群众 684,036 人次，较 2024 年的 607,392 人次增加 76,644 人次，同比增长 12.62%，年度服务规模持续扩大，对缓解园区集中通勤压力、提升社区居民公共交通接驳便利度发挥了积极作用。项目通过固定线路、固定班次和集中运送方式，形成了较为稳定的公共交通服务供给，长效运营和日常管理机制基本建立。但从服务对象反馈看，园区职工及社区居民满意度约为 84%，业务管理人员满意度约为 77%，满意度较低。总体来看，项目实现了较好的服务规模和社会效益，但服务体验及履约协同水平仍需进一步改善。

（三）具体指标分析

1.项目决策类

A 项目决策指标共 20 分，得分 16 分，得分率 80.00%。共设 3 个二级指标，从项目立项、绩效目标和资金投入等方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-3 项目决策指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
A 项目决策	A1 项目立项	A11 立项依据充分性	充分	充分	3.00	3.00	100.00%
		A12 立项程序规范性	规范	规范	3.00	3.00	100.00%
	A2 项目目标	A21 绩效目标合理性	合理	较为合理	3.00	2.00	66.67%
		A22 绩效目标明确性	明确	不够明确	3.00	1.00	33.33%
	A3 资金投入	A31 预算编制合理性	合理	较为合理	4.00	3.00	75.00%
		A32 资金分配合理性	合理	合理	4.00	4.00	100.00%
小计					20.00	16.00	80.00%

(1) 项目立项

A11 立项依据充分性，权重 3 分，得分 3 分

华漕班线租赁项目主要通过购买社会化运营服务，为园区职工上下班通勤以及社区居民日常接驳出行提供班线保障。项目设置华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线，服务对象和运营时段具有明确的公共服务属性，能够弥补常规公交在特定区域、特定时段覆盖不足的问题。从项目内容看，班线租赁与华漕镇便民交通组织、园区服务保障等职责相匹配，项目边界总体清晰，未发现与其他同类财政项目明显重复。综合判断，项目立项需求客观、实施必要性较强，立项依据较为充分，根据评分细则，本项得满分。

A12 立项程序规范性，权重 3 分，得分 3 分

根据现有项目资料，华漕班线租赁项目按照年度工作安排和实际出行需求提出项目申请，并通过预算申报、采购实施、合同签订等程序确定服务供应商。项目实施内容能够与线路设置、配车数量、每日班次及运营服务要求相衔接，相关申报和执行材料能够反映项目设立过程。总体来看，项目履行了必要的内部决策和采购程序，立项程序较为规范，根据评分细则，本项得满分。

(2) 项目目标

A21 绩效目标合理性，权重 3 分，得分 2 分

项目原绩效目标围绕线路设置、每日班次、车辆数量、班车准点率、车内卫生、发车及时性、社会效益和居民满意度等内容进行设置，能够基本反映班线租赁项目的主要运营任务和预期服务效果，绩效目标与项目实施内容具有一定关联性。但原绩效目标设置较为笼统，数量指标仅以“设置线路 4 条”“每日每条线路班车次数 ≥ 8 次”“车辆数量 12 辆”等总体口径反映，未充分考虑华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线在班次安排、车辆配置及服务对象方面的实际差异。综合来看，原绩效目标方向基本合理，但细化程度和目标值依据不足。根据评分细则，本项得 2 分。

A22 绩效目标明确性，权重 3 分，得分 1 分

项目原绩效目标已按照产出、效益和满意度三个层次进行设置，并涵盖数量、质量、时效、社会效益、可持续影响和满意度等内容，指标框架较为完整。但部分指标表述不够具体，数量指标主要采用总体口径，无法准确反映各线路具体运营任务；“每日每条线路班车次数 ≥ 8 次”与不同线路实际班次差异不完全匹配，不能清晰体现华漕一线每日 68 班次、华漕二线每日 54 班次以及华漕 A 线、B 线每日各 8 班次的实际安排。原绩效目标明确性一般，根据评分细则，本项得 1 分。

(3) 资金投入

A31 预算编制合理性，权重 4 分，得分 3 分

项目预算依据 2024 年预算审核结果进行编制，预算测算具有明确依据，能够结合各线路车辆配置、班次安排及运营服务内容确定资金需求，预算内容与项目实际实施任务总体匹配，编制口径较为规范。但项目预算主要沿用前期审核确定的历史标准，编制过程中未充分结合当年度车辆租赁、人工、燃料、维修维护等市场价格变化，对相关

成本标准进行动态更新和校验，预算测算的时效性仍有提升空间。综合判断，项目预算编制依据充分、金额总体准确，但对市场价格变化考虑不足，根据评分细则，本项扣 1 分，得 3 分。

A32 资金分配合理性，权重 4 分，得分 4 分

项目资金围绕华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线的运营任务进行安排，其中不同线路分别设置每日班次和配车数量，资金分配能够体现线路运营规模及运力需求差异。华漕一线、二线班次数量和配车规模相对较大，A 线、B 线主要承担特定时段或特定区域的接驳任务，整体分配方向与服务需求基本匹配。现有资料未发现资金在不同线路之间明显失衡的情况，资金分配总体合理，根据评分细则，本项得满分。

2.项目过程类

B 项目过程指标共 20 分，得分 15.5 分，得分率 77.50%。共设 2 个二级指标，从资金管理和项目管理等方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-4 项目过程指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
B 项目过程	B1 资金管理	B11 预算调整率	≤5%	6.67%	3.00	1.50	50.00%
		B12 预算执行率	≥90%	100%	3.00	3.00	100.00%
		B13 资金使用合规性	合规	合规	2.00	2.00	100.00%
	B2 项目管理	B21 制度健全性	健全	基本健全	4.00	4.00	100.00%
		B22 制度执行有效性	执行有效	部分有效	4.00	3.00	75.00%
		B23 合同管理规范性及执行有效性	规范有效	部分有效	4.00	2.00	50.00%
		小计				20.00	15.50

(1) 资金管理

B11 预算调整率，权重 3 分，得分 1.5 分

2025 年项目年初预算合计 74.96 万元，调整后预算合计 69.96 万元，调减预算 5.00 万元，整体预算调整率为 6.67%。其中，社区班线年初预算 5.00 万元，年中结合实际实施安排全部调减；华漕 A 线和华漕 B 线预算未发生调整，分别保持 24.00 万元和 45.96 万元。根据评分细则，本项得 1.5 分。

B12 预算执行率，权重 3 分，得分 3 分

2025 年项目调整后预算合计 69.96 万元，实际执行 69.96 万元，预算执行率为 100%。其中，华漕 A 线预算 24.00 万元，实际执行 24.00 万元；华漕 B 线预算 45.96 万元，实际执行 45.96 万元，两条线路预算均实现全额执行。社区班线预算经调整后为 0 元，当年度未发生资金支出，与调整后的实施安排一致。总体来看，项目资金支出与实际运营任务及调整后预算安排能够有效衔接，未出现预算资金闲置或执行不足的情况，资金执行效率较高。根据评分细则，本项得满分

B13 资金使用合规性，权重 2 分，得分 2 分

评价过程中结合项目财务资料、采购文件及合同支付约定进行核查，项目资金主要用于四条班线的车辆租赁、驾驶及运营保障等合同约定内容，资金用途与项目申报方向一致。项目付款能够依据合同、服务完成情况及审批程序办理，未发现截留、挤占、挪用或虚列支出的明显情形。总体来看，项目资金使用较为合规，根据评分细则，本项得满分。

（2）项目管理

B21 制度健全性，权重 4 分，得分 4 分

华漕班线租赁项目在实施过程中能够依据街镇财务管理、政府采购和合同管理等制度开展资金及采购管理，并通过运营计划、服务合同和考核要求对供应商进行约束。现有制度和合同对线路安排、车辆配置、班次执行、卫生及准点等事项作出了一定规定，能够为日常运营提供基本依据。但从精细化管理角度看，仍应进一步完善客流统计、

车辆故障替补、驾驶员服务规范、投诉闭环和安全应急等专项管理要求。总体上项目管理制度基本健全，根据评分细则，本项得满分。

B22 制度执行有效性，权重 4 分，得分 3 分

项目按照年度运营计划组织华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线开展服务，2025 年各线路每日班次和配车数量均达到计划要求，班车准点率、车内卫生达标率、到站准确率和发车及时性达到既定目标。项目单位能够结合运营记录及考核资料对供应商履约情况进行监督，项目实施条件总体落实到位，相关资料能够反映线路实际运行情况。但经核查，现有考核评分表中存在部分指标实际得分超过该项满分的情况，说明考核计分规则执行不够严谨，考核结果复核和汇总校验机制仍需完善，一定程度上影响考核结果的准确性和规范性。建议项目单位明确各项指标的最高得分限制，加强考核结果复核，避免出现超权重计分。综合判断，项目管理制度总体得到执行，但考核执行存在不规范情况，根据评分细则，本项扣 1 分，得 3 分。

B23 合同管理规范性及执行有效性，权重 4 分，得分 2 分

项目通过合同明确供应商承担班线车辆配置及运营服务，四条线路的每日班次、配车数量等主要服务内容能够与年度实施计划相衔接，供应商总体按照合同约定组织运营。但经核查，现有合同及相关管理文件未明确建立考核结果与合同款项支付之间的挂钩机制，对考核得分、服务质量问题及整改情况如何影响费用支付、扣减比例和支付条件缺少具体约定，考核结果对供应商履约和资金支付的约束作用未得到充分发挥。建议后续在合同中明确考核结果与付款比例、费用扣减及尾款支付挂钩，并细化扣款标准和执行程序。综合判断，合同主要要素基本完整，但履约考核与合同付款衔接机制不够健全，根据评分细则，本项得 2 分。

3.项目产出类

C 项目产出指标共 34 分，得分 31.5 分，得分率 92.65%。共设 4 个二级指标，从产出数量、产出质量、产出时效和成本控制等方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-5 项目产出指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
C 项目产出	C1 产出数量	C11 华漕一线每日班次数量	68 班次/日	68 班次/日	2	2	100.00%
		C12 华漕一线配车数量	7 辆	7 辆	2	2	100.00%
		C13 华漕二线每日班次数量	54 班次/日	54 班次/日	2	2	100.00%
		C14 华漕二线配车数量	3 辆	3 辆	2	2	100.00%
		C15 华漕 A 线每日班次数量	8 班次/日	8 班次/日	2	2	100.00%
		C16 华漕 A 线配车数量	2 辆	2 辆	2	2	100.00%
		C17 华漕 B 线每日班次数量	8 班次/日	8 班次/日	2	2	100.00%
		C18 华漕 B 线配车数量	2 辆	2 辆	2	2	100.00%
	C2 产出质量	C21 班车准点率	≥95%	未达 95%	2	1	50.00%
		C22 车内卫生达标合格率	100%	100%	3	3	100.00%
		C23 运营收入实现率	100%	99.63%	3	2.5	83.33%
	C3 产出时效	C31 班车发车准时率	准时	准时	3	3	100.00%
		C32 考核工作及时性	及时	及时	3	3	100.00%
	C4 成本指标	C41 成本控制合理性	合理	较为合理	4	3	75.00%
小计					34	31.5	92.65%

(1) 产出数量

C11 华漕一线每日班次数量，权重 2 分，得分 2 分

根据 2025 年项目实施计划，华漕一线每日应运营 68 班次，全年实际运营期间每日完成 68 班次，实际完成值与目标值一致。华漕一线班次数量在四条线路中最高，是保障主要通勤及接驳需求的核心线路。现有运营台账能够反映供应商按计划组织发车，未发现因车辆不

足、驾驶员缺岗或调度不当造成常态化缺班、减班的情况，线路班次供给总体稳定。根据评分细则，本项得满分。

C12 华漕一线配车数量，权重 2 分，得分 2 分

2025 年华漕一线计划配备 5 辆运营车辆，实际投入 7 辆，车辆配置完成率为 100%。现有配车规模能够支撑每日 68 班次的运营安排，并为高峰时段连续发车提供基础运力。评价期间未发现因长期缺车导致班次无法完成的情况，车辆投入与线路班次规模基本匹配。根据评分细则，本项得满分。

C13 华漕二线每日班次数量，权重 2 分，得分 2 分

2025 年华漕二线计划每日运营 54 班次，实际每日完成 54 班次，班次任务完成率为 100%。该线路班次数量低于华漕一线，但仍承担较为稳定的通勤和接驳服务任务。供应商能够按照既定时刻和线路安排持续组织运营，未发现明显缺班或擅自压缩班次情况，班次完成情况达到年度目标。根据评分细则，本项得满分。

C14 华漕二线配车数量，权重 2 分，得分 2 分

华漕二线计划配备 3 辆运营车辆，2025 年实际投入 3 辆，配车数量与计划一致。该配置能够支撑每日 54 班次的运营要求，车辆利用强度相对较高，对调度衔接和车辆完好状态提出较高要求。评价期间线路运营总体正常，未出现因车辆配置不足导致的持续停运情况。根据评分细则，本项得满分。

C15 华漕 A 线每日班次数量，权重 2 分，得分 2 分

华漕 A 线主要在园区上下班时段运营，计划每日安排 8 班次，2025 年实际每日完成 8 班次，完成率为 100%。该线路虽然班次总量较少，但服务时段集中，班次是否准时、运力是否在高峰时段到位对职工通勤体验影响较大。现有资料显示供应商能够按计划完成固定班次，未发现长期取消或随意合并班次的情况，园区通勤保障任务完成较好。根据评分细则，本项得满分。

C16 华漕 A 线配车数量，权重 2 分，得分 2 分

华漕 A 线计划配备 2 辆运营车辆，实际投入 2 辆，配车完成率为 100%。两辆车主要用于保障上下班高峰时段的集中客流，车辆数量与每日 8 班次安排基本匹配。评价期间未发现因配车不足导致园区职工明显滞留或班次无法执行的情况。根据评分细则，本项得满分。

C17 华漕 B 线每日班次数量，权重 2 分，得分 2 分

华漕 B 线 2025 年计划每日运营 8 班次，实际每日完成 8 班次，完成率为 100%。该线路与华漕 A 线类似，主要承担固定时段的集中接驳服务，班次规模虽小，但对服务时段和到站时间要求较高。项目实际完成值达到计划要求，未发现供应商擅自减少班次或长期停运的情况，线路运营任务完成较好。根据评分细则，本项得满分。

C18 华漕 B 线配车数量，权重 2 分，得分 2 分

华漕 B 线计划配置 2 辆运营车辆，2025 年实际投入 2 辆，配车数量达到目标。车辆配置能够满足每日 8 班次的计划安排，并为高峰时段同时段发车提供必要保障。项目实施过程中未发现因长期缺车导致班次任务无法完成的情况，基础运力投入符合计划。根据评分细则，本项得满分。

(2) 产出质量

C21 班车准点率，权重 2 分，得分 1 分

根据考核细则，项目设定班车准点率目标为 95%，评价小组通过查阅供应商运营考核记录、班次记录及相关考核资料发现，项目实际班车准点率未达到 95% 的年度目标，部分班次在发车或到站时间控制方面仍存在偏差，运营调度的稳定性和准时性有待进一步提升。根据评分细则，本项得 1 分。

C22 车内卫生达标合格率，权重 3 分，得分 3 分

项目要求运营车辆保持车厢整洁，2025 年车内卫生达标合格率目标值为 100%，依据考核情况，项目车内卫生情况达标。从考核和

日常运营情况看，供应商能够落实车辆日常清洁，未发现大范围或持续性的车内脏乱问题，乘车环境总体符合项目要求。根据评分细则，本项得满分。

C23 运营收入实现率，权重 3 分，得分 2.5 分

根据项目收入统计资料，2025 年班线运营实际收入与应收收入的比值为 99.63%，运营收入实现率接近 100%，说明项目收入总体能够按照实际运营及收费情况及时、完整收取，收入管理整体较为规范。但实际收入较应收收入仍存在 0.37 个百分点的差额，根据评分细则，运营收入实现率未达到 100%，本项扣 0.5 分，得 2.5 分。

（3）产出时效

C31 班车发车准时率，权重 3 分，得分 3 分

2025 年项目班车发车总体准时，完成情况达到年度目标。园区班线主要在上下班固定时段发车，实际能够按照计划时刻组织运营；社区班线按照 15—20 分钟一班的要求保持较高频率运行，能够基本保障居民日常接驳需求。根据现有完成情况，本项得满分。

C32 考核工作及时性，权重 3 分，得分 3 分

评价小组通过查阅 2025 年项目考核记录、运营台账及供应商履约资料，发现项目单位能够按计划及时开展线路运营和供应商履约考核，相关考核资料形成时间与项目实施进度基本一致，考核工作及时完成。根据评分细则，本项得满分。

（4）成本指标

C41 成本控制合理性，权重 4 分，得分 3 分

评价小组通过查阅项目预算、合同、支出明细及线路运营资料发现，2025 年项目实际支出未超过预算及合同金额，车辆配置、班次安排和运营里程等成本测算依据较为充分。经对比分析，社区班线单位运营成本总体处于合理水平；园区班线 1、2 业务模式及成本构成较为接近，但原单位成本存在一定差异，本次按照同类线路统一单价

的思路对园区班线 2 支出进行了适当核减。总体来看，项目成本与运力配置及运营时长基本匹配，但尚未建立单班次或单人次成本分析，根据评分细则扣 1 分，本项得 3 分。

4.项目效益类

D 项目效益指标共 26 分，得分 21 分，得分率 80.77%。共设 3 个二级指标，从社会效益、可持续影响和满意度等方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-6 项目效益指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
D 项目效益	D1 社会效益指标	D11 提升园区及周边居民出行便捷度	提升	提升	5	5	100.00%
		D12 年度服务群众总人次增长	增长	同比增长12.62%	5	5	100.00%
		D13 缓解片区通勤拥堵成效	有效	有效	5	5	100.00%
	D2 可持续影响指标	D21 建立健全长效管理机制	健全	基本健全	5	5	100.00%
	D3 满意度指标	D31 居民及服务对象满意度	≥95%	约 84%	3	0.5	16.67%
		D32 业务管理人员满意度	≥95%	约 77%	3	0.5	16.67%
小计					26	21	80.77%

(1) 社会效益指标

D11 提升园区及周边居民出行便捷度，权重 5 分，得分 5 分

华漕班线租赁项目通过四条线路提供差异化出行服务，其中园区班线在上下班时段集中运营，社区班线保持 15—20 分钟一班的较高发车频率，能够补充常规公交在特定区域和时段的服务不足。2025 年各线路班次及配车任务均按计划完成，班车准点、到站准确和车内卫生等指标达到目标，为园区职工和周边居民提供了较为稳定的通勤及接驳选择。从服务内容看，项目减少了部分乘客步行至公共交通站

点或等待其他交通工具的时间，出行便捷度总体得到提升。根据评分细则，本项得满分。

D12 年度服务群众总人次增长，权重 5 分，得分 5 分

项目小组查阅项目完成情况，2025 年华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线全年服务群众总人次分别为 47,217 人次、595,965 人次、7,315 人次和 33,539 人次，合计 684,036 人次。2024 年四条线路服务群众总人次合计 607,392 人次，2025 年同比增加 76,644 人次，增长率约为 12.62%，达到年度服务群众总人次“增长”的目标。根据评分细则，本项得满分。

D13 缓解片区通勤拥堵成效，权重 5 分，得分 5 分

2025 年四条班线累计服务群众 684,036 人次，较 2024 年的 607,392 人次增加 76,644 人次，同比增长 12.62%。其中，主要承担社区接驳服务的华漕一线、华漕二线分别服务 47,217 人次和 595,965 人次；主要承担园区通勤服务的华漕 A 线、华漕 B 线分别服务 7,315 人次和 33,539 人次，园区班线合计集中运送职工 40,854 人次。项目通过固定线路和班次对居民及园区职工进行集中接送，年度服务规模较大且持续增长，减少了相应数量的分散通勤和接驳出行需求，对片区高峰时段交通分流发挥了积极作用。根据评分细则，本项得满分。

（2）可持续影响指标

D21 建立健全长效管理机制，权重 5 分，得分 5 分

华漕班线租赁项目已通过年度实施计划、采购合同和日常考核对线路、车辆、班次、准点、卫生及到站等事项进行管理，能够保障项目持续开展。项目单位与供应商之间已形成基本的任务下达、运营执行和监督考核机制，2025 年四条线路均保持正常运营，表明现有管理机制具备一定稳定性。综合判断，项目长效管理机制基本健全，根据评分细则，本项得满分。

（3）满意度指标

D31 居民及服务对象满意度，权重 3 分，得分 0.5 分

截至问卷回收日，共计回收 81 份问卷，根据满意度调查结果，2025 年园区职工及社区居民对班线服务的综合满意度约为 84%，低于 95% 的目标值。调查结果表明，服务对象对班线持续运营、基本班次保障和乘车环境总体予以认可，但在候车时间、发车间隔、线路覆盖、车辆拥挤程度及高峰时段准点性等方面仍存在一定改进需求。总体来看，项目能够满足基本出行需求，但服务体验与目标水平仍有较大差距。根据评分细则，本项得 0.5 分。

D32 业务管理人员满意度，权重 3 分，得分 0.5 分

截至问卷回收日，共计回收 15 份问卷，根据业务管理人员调查结果，2025 年项目业务管理人员及参与班线协调、监督和考核的业务管理人员满意度约为 77%，明显低于 95% 的目标值。根据评分细则，本项得 0.5 分。

四、主要成效、存在问题及建议

（一）主要经验及做法

1. 聚焦出行需求，优化班线服务布局

华漕镇根据园区职工上下班通勤和社区居民日常出行需求，分别设置园区班线 A、B 线和社区班线，并结合不同线路的服务对象、运营时段及客流特点安排班次和车辆。其中，园区班线 A、B 线主要在上下班高峰时段集中运营，重点保障园区职工通勤；社区班线则保持较高发车频率，为周边居民提供较为稳定的日常接驳服务。通过分类设置线路，项目能够兼顾高峰通勤和常态化社区出行需求，增强了班线服务的针对性。2025 年华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线均按计划完成每日班次和车辆配置任务，说明现有线路组织与年度运营计划衔接较为顺畅，能够为园区和社区提供持续、稳定的交通服务。

2. 引入专业力量，提升班线运营质效

项目采用政府购买服务方式，由专业供应商承担车辆配置、驾驶人员安排、线路调度及日常运营保障等工作，充分发挥市场主体在车辆管理、人员组织和运营调度方面的专业优势。项目单位通过年度实施计划和合同明确各线路的每日班次数量、车辆配置及基本服务要求，并结合运营台账、考核记录等资料，对供应商履约情况进行监督。2025年四条线路均保持正常运营，未因车辆不足或人员安排问题影响整体服务，反映出现有运营组织模式具有较强的稳定性。同时，项目单位能够根据线路实际运行情况掌握班次、车辆、卫生、准点和到站等服务完成情况，为保障班线连续运营和及时处理运行问题提供了基础。

3.扩大服务覆盖，增强公共交通保障

2025年四条线路累计服务群众684,036人次，较2024年的607,392人次增加76,644人次，同比增长12.62%，项目服务规模进一步扩大。其中，华漕一线和华漕二线主要承担社区居民日常接驳服务，形成了较为连续稳定的客流；华漕A线和华漕B线主要服务园区上下班通勤，全年累计服务40,854人次，为园区职工提供了固定、集中且相对稳定的通勤方式。客流规模持续增长，说明项目能够较好回应园区和社区实际出行需求，财政资金投入形成了较为明显的公共服务产出。通过固定线路、固定班次和集中运输，项目在补充常规公交服务、改善区域接驳条件和提高出行便利度方面发挥了积极作用。

（二）存在问题

1.履约考核执行不够严谨，考核结果约束作用不足

项目单位能够结合线路运营情况和供应商履约资料开展考核，但现有考核管理仍存在一定不规范情况。经核查，部分考核指标实际得分超过该项满分，反映出考核计分规则执行、结果复核和汇总校验机制不够严谨。同时，现有合同未明确考核结果与合同付款比例、费用扣减及尾款支付之间的挂钩关系，考核结果对供应商履约行为和资金支付的约束作用未得到充分发挥。考核更多用于掌握运营情况，尚未

有效转化为合同支付和履约管理的重要依据。

2.部分运营质量指标未达目标，收入管理仍有差距

2025 年项目班次数量、车辆配置、车内卫生及考核及时性等指标总体完成较好，但班车准点率未达到 95%的年度目标，说明部分线路在高峰时段调度、发车衔接和到站时间控制方面仍存在偏差。与此同时，项目运营收入实现率为 99.63%，实际收入与应收收入之间仍存在 0.37 个百分点差额，反映出收入核对、票款归集和差异处理仍不够完善。项目后续应加强未准点班次原因分析，并建立实际收入与应收收入定期对账和差异核实机制。

3.绩效目标细化不足，指标设置仍需完善

项目原绩效目标已涵盖班次数量、车辆配置、运营质量、服务时效、社会效益和满意度等内容，能够基本反映班线租赁项目的主要实施任务。但从具体设置情况看，部分指标仍以总体口径或定性表述为主，未充分体现华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线在服务对象、运营时段、班次规模及车辆配置方面的差异。如“及时”“提升”“有效”等目标值缺少明确的计算公式、统计口径和评价标准，影响绩效目标的可衡量性和后续考核的准确性。项目后续仍需结合线路特点，进一步细化数量、质量、时效、成本和效益指标。

4.园区班线成本水平存在差异，成本控制精细化程度不足

园区班线 A 线和 B 线在服务对象、运行机制、班次安排、车辆配置及日常管理模式等方面总体较为接近，人工、车辆、燃料、保险及管理为主要成本构成也基本一致，但两条线路的单位运营成本存在较明显差异。其中，园区班线 A 线单位成本约为 13.64 万元/万公里，园区班线 B 线单位成本约为 17.81 万元/万公里，B 线单位成本相对较高。现有成本管理尚未结合相近线路开展横向比较，也未进一步分析成本差异形成的具体原因，不利于准确判断各线路资源投入效率和成本控制水平。

5.服务满意度偏低，运营协同仍需提升

根据满意度调查结果，园区职工及社区居民满意度约为 84%，业务管理人员满意度约为 77%，均低于 95% 的年度目标。调查结果反映，服务对象对班线基本运营和出行保障总体认可，但在班车准点、候车时间、线路安排及乘车体验等方面仍存在一定改进需求；业务管理人员对供应商沟通配合、运营信息报送、异常情况响应及问题整改等方面的评价相对较低。项目后续应结合不同调查对象反映的问题，分别完善乘客服务和履约协同机制，提升班线运行质量及项目管理效率。

（三）建议和改进举措

1. 规范履约考核管理，强化考核结果运用

建议项目单位完善供应商履约考核办法，统一指标权重、计分口径和最高得分限制，加强考核结果的复核与汇总校验，避免出现指标得分超过满分等情况。同时，应在合同中明确考核结果与合同付款、费用扣减和尾款支付之间的对应关系，细化不同扣分情形的扣款标准和执行程序。对考核发现的问题，应明确整改期限、复核要求和责任主体，形成“考核—整改—复核—支付”闭环，切实发挥考核对供应商履约行为的约束作用。

2. 加强运营调度和收入管理，提升项目执行质量

建议针对班车准点率未达目标的情况，分线路、分时段统计未准点班次，重点分析高峰拥堵、车辆调度、驾驶员执行和临时交通管制等影响因素，并优化发车衔接和备用车辆安排。对于实际收入与应收收入之间的差额，应建立定期对账机制，结合客流数据、收费标准、减免记录和财务到账情况逐项核实差异原因。对异常差额应及时处理并留存相关资料，提高收入归集的完整性和准确性。

3. 完善绩效目标体系，提升指标设置的精准性

建议项目单位结合华漕一线、华漕二线、华漕 A 线和华漕 B 线的服务对象、运营时段、班次规模及车辆配置差异，进一步细化绩效

目标。数量指标应分别明确各线路班次数量、配车数量和服务人次；质量、时效指标应明确准点率、发车间隔达标率、卫生达标率、考核及时率等具体计算口径；效益指标应减少“提升”“有效”等笼统表述，结合服务人次增长率、通勤保障情况和满意度等设置可衡量目标值。同时，应明确指标数据来源和取数方式，提高绩效目标的可执行性和考核结果的准确性。

4. 统一同类线路成本标准，提升资金使用效益

建议加强园区班线成本标准的结果应用。经与区级相关标准及其他区域同类型车辆运营单价进行横向对比，园区班线 A 线单位成本总体处于合理水平；同时，园区班线 A 线和 B 线在服务对象、运行机制、班次安排、车辆配置及管理模式等方面基本一致，主要成本构成具有较强可比性。建议后续统一参照园区班线 A 线 13.64 万元/万公里的单位成本标准，对两条园区班线进行预算测算和费用控制，线路之间的工作量差异通过实际运营里程予以体现。按照统一标准测算，园区班线 B 线费用可由 44.46 万元调整为 34.06 万元，从而进一步规范同类线路成本口径，提高财政资金配置效率。

5. 分类回应服务需求，提升满意度和运营协同水平

建议根据园区职工、社区居民和业务管理人员反映的问题分类制定改进措施。面向乘客，应重点优化班车准点、候车时间、线路设置、车辆拥挤程度和乘车环境，并通过站点公告、线上平台等方式及时发布班次调整信息。面向业务管理人员，应明确供应商运营信息报送、异常情况响应、投诉处理和问题整改时限，加强日常沟通和工作反馈。后续可分别开展居民、园区职工和管理人员满意度调查，持续跟踪改进效果，并将满意度结果纳入供应商履约考核。

五、其他需要说明的情况

无。