

股票代码：000885

股票简称：城发环境

河南城发环境股份有限公司

2019 年度总经理工作报告

二零二零年四月

河南城发环境股份有限公司

2019 年度总经理工作报告

尊敬的各位董事：

大家好！

我代表公司经理管理层向董事会做 2019 年度总经理工作报告，请各位董事审议。

2019年，是公司全面进军环保产业的第一年。一年来，我们深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 总书记考察调研河南时的重要讲话精神，紧紧围绕新发展理念和高质量发展要求，聚焦战略落实、聚焦产业培育、聚焦标准化管理，全力打好打赢污染防治攻坚战，板块各项工作亮点纷呈、成效显著。

通过一年上下齐心、艰苦卓绝的努力，赢得各方赞誉。黄强常务副省长亲临滑县项目调研，称赞“这就是省级平台该干的事”；应邀参加全省静脉产业园建设推进会并现场介绍经验，省发改委主任何雄点赞“龙头带动作用明显，为全省静脉产业园建设作出重要贡献”；公司获得“金质量·持续成长奖”“最具成长性投资运营企业”“全国垃圾焚烧发电项目优秀开发单位”等多个奖项，集团副总经理、公司董事长朱红兵荣获“金质量·卓越企业家奖”。现将2019年全年工作情况报告如下：

一、各项经济指标完成情况

2019 年末，公司资产规模 899,750 万元，同比增长 64,203 万元，增幅 7.68%。资产负债率 63.01%，同比下降 3.67 个百分点，防风险、

去杠杆工作取得一定成效，内部资本结构进一步优化，抗风险能力进一步提高。合并口径经审计的归属于母公司股东权益合计为 299,307 万元，同比增长 13.71%，充分实现了股东投资的保值、增值。

实现营业收入 226,298 万元，同比增长 11.58%，完成年度计划的 102.51%。实现利润总额 86,148 万元，同比增长 7.04%，完成年度计划的 111.88%；每股收益 1.26 元，较上年增长 7.47%。公司盈利水平进一步提升；实现净利润 62,873 万元，同比增长 6.69%，完成年度计划的 110.70%。

二、总体经营情况

（一）精准发力，静脉产业园项目全面开花

坚持市场开发和项目建设并重，一年时间实现“后发赶超”，全年中标垃圾焚烧发电项目 11 个，收购垃圾发电项目 4 个，济源项目建成投产。积极拓展“一带一路”沿线市场，成立新疆工作组驻点攻坚，喀什项目成功落地，“走出去”战略取得重要突破。联合东方电气，引入国际领先的丹麦伟伦垃圾焚烧炉技术，在焦作建设装备制造基地，被省政府列入 2019 年“全省十大产业升级重点项目”。

（二）集中管控，标准化管理体系初步搭建

组建城发环保能源公司，聚焦“强后台、专业化”，构建集中管控体系，实现项目开发、建设、运营、管理全流程标准化。一是内部管控实行“四个集中”。集中管控资金，项目公司财务职能纳入后台财务共享，前台不再设财务部，集中支付率、资金归集率达 100%；集中管控采购，工程、设备、服务全部“集中打捆、统一招标”，提高工作效率，节约投资成本；集中管控投资，加强工程计量计价等关

关键环节审查，严格工程变更，统一审核进度款、结算款，节约建设成本；集中管控人力资源，制定项目公司机构设置标准，统一招聘项目所需人员，集中培养、按需分配。二是建设管理实行“四个统一”。统一质量和工艺标准，项目工程及建筑材料全部统一标准，汇编成指导手册，将高质量的理念体现到“细枝末节”；统一建筑风格，按照实用大方、简洁时尚的风格，统一设计临建围墙、厂区绿化、外观装修，打造“一厂一景一生态”；统一管理制度，制定项目开发、招标采购、工程建设、生产运营等管理制度 52 项，实现前后台制度标准化；统一业务流程，搭建工程管理系统，对合同、采购、物资等业务全流程跟踪把控，验收结算与资金支付全部“线上办理”。

（三）内拓外延，水务板块整合成效初显

成立城发水务公司，组建管理团队，理顺管理体制，构建专业化、规范化管控体系。全力开发市场。积极与安阳、漯河、驻马店、唐河等市（县）政府对接，储备水务项目总规模达 70 万吨。中标漯河马沟污水处理厂二期、驻马店市第五污水处理厂等项目。加强省外项目开拓力度，与多地达成合作意向，创新商业模式，联合专业运营企业，轻资产运营郑州垃圾渗滤液处理、兰考乡镇污水治理项目。

（四）精益求精，资产管理水平稳步提升

高速公路管理水平国内一流，许平南全年实现通行费收入 16.2 亿元，同比增长 5.2%，净资产收益率在全国高速公路上市公司中名列前茅。道路保通荣获全国“高速公路优质服务项目”，平顶山、林州收费站荣获全国“高速公路十佳服务窗口”，平顶山服务区被交通运输部评为“品牌服务司机之家”。许鄆快速通道项目、港区二水厂

工程获得“中州杯”优质工程。参控股企业管理水平持续提升，针对板块下属企业多、股东成份复杂、合作方式多样的实际，建立多种管控模式，合理划分事权，提高经营效率。

（五）多措并举，资本运作能力显著提高

自主融资能力明显提升，取得城发环境 AA+、许平南公司 AA+。与 30 余家金融机构建立全方位合作，多元化融资体系初步构建。资本市场募资取得实质性进展。配股工作获国资委、财政厅批复，并完成证监会申报。积极探索推进超短融、企业债发行。融资方式由银行融资向“股债并举、资本运作”转变，融资模式创新取得突破。

（六）贴近实际，城发学院建设特色彰显

创建城发学院，累计举办各类培训 36 期，培训 5000 余人次，打造公司人才培养“黄埔军校”。培训师资内部为主。公司党委书记、董事长围绕“高质量党建”“奋斗文化”“人才观”等内容专题 5 次授课，领导班子、中层干部、各企业班子成员轮流上台主讲，言传身教传帮带，师生共进、教学相长。课程贴近实际。既有政策形势、战略规划、专业技能等主打课，又有《艺术点亮人生》《设计创造未来》等综合提升素养课程，量身定制“星火计划”新员工培训，联合高校定向培养，各类需求充分保障。培训形式丰富多样。灵活运用主题论坛、学习沙龙等多种形式，全方位提升员工学习体验。

（七）融合共进，党建创新引领经营发展

坚持党建与经营深度融合、互促共进，助推公司高质量发展。一是扎实开展主题教育，凝心聚力、统一思想。采取引进来、走出去等多种形式，学党史、知党情、讲党课，开展主题调研和专题调研，召

开专题民主生活会和组织生活会，为公司发展把脉问诊、领航纠偏、把舵定向，引导板块干部职工强党性、听党话、跟党走。二是“政企村”联创联建，创新机制、破解难题。强化顶层设计，与当地政府和周边村庄组织共建、资源共享、发展共赢，推动基层党建区域化管理、一体化运作、品牌化培育，有效破解“邻避效应”，实现企地融合发展。三是培育奋斗文化，创新载体、育人铸魂。牢固树立“用一流的文化孕育一流的企业”理念，创办《城发环境》杂志，创设公司官网，设计形象宣传册，系统提炼文化理念，讲好城发故事，传播城发声音，塑造城发形象，以“四千精神”（“走遍千山万水、说尽千言万语、吃尽千辛万苦、想尽千方百计”）为底蕴的奋斗文化悄然生长。

三、2020 年度经营目标及计划

（一）探索设立双总部，实现业务国际化

一是探索将公司市场、研发等部门设在北京，加强与国家部委、龙头企业、金融机构、科研单位对接沟通，用好首都政策、人才、资源优势，实现软硬件互补，为开拓全国市场提供有力支撑。二是全力开拓省外市场。加快省内已签约项目落地，力争今年年底前再落地垃圾发电项目10个以上。积极对接中西部省份，深度挖掘东部、南部潜在市场，实现固废、水务两大业务全国布局。加强海外投资研究，推动与南美、东南亚等国家垃圾发电项目合作取得实质性进展。三是加大并购整合力度。加强产业研究，适时并购固废、水务、环卫等优质项目，参控股垃圾发电装备、污水处理设备等优势企业。

（二）强化资本运作，做好资金保障

充分发挥上市公司功能，拓宽融资渠道，优化融资结构，构建期

限搭配合理的融资体系。一是借力资本市场实施多元化融资。要加快推进配股工作，适时开展定向增发、可转债等股权融资，及时推动超短融、公司债发行，多渠道保障资金，合理控制债务规模。二是多措并举做好资金平衡。要扩大与金融机构的合作范围，进一步提高授信额度。研究扩大非标业务规模，谋划解决下属企业资本金出资难题。整合优势力量，以本部为借贷主体，在不提供额外增信前提下整体推进项目融资。谋划引入境外资金，支持“一带一路”项目建设。三是优化财务集中管控。要发挥共享中心职能，减少环节，提高效率，实现财务管理工作系统化、信息化、集约化。强化总部资金统筹管理职能，健全资金头寸管理，持续改善资产负债率水平。四是加强市值管理。引入合作伙伴、公募、保险、境外机构等战略投资者，优化股权结构。加强与券商、基金公司、媒体合作，讲好城发故事，做好价值传播，引导股价充分体现公司价值。

（三）健全市场化机制，锤炼城发奋斗文化

一是完善市场化选人用人机制。加快推进公司管控模式、组织结构和人力资源市场化方案落地。大力引进国际化、复合型人才，满足公司发展对高层次人才的需求。完善干部梯队建设和员工职业发展双通道，研究本部中层干部竞岗和员工双向选择机制，推进板块员工的轮岗交流，做到人尽其才、才尽其用。二是探索市场化激励约束机制。制定市场开发、项目建设奖惩机制，提升项目获取能力和工程建设质量。谋划运用股票期权、限制性股票等市场化激励手段，实现股东、经营者、员工利益共享。三是打造城发学院品牌。坚守“提升员工素质、服务公司发展”的初心，加大公司文化理念宣贯。保持让身边人

讲身边事特色，优化课程设计，深化新员工培训和专业技能培训。四是锤炼具有城发烙印的企业文化。牢固树立“激情、奋斗、创新、务实”的价值观，大力弘扬城发人的“四千精神”，努力营造奋斗文化氛围，为有能力、敢担当、勇创新的奋斗者提供广阔舞台。

（四）高标准推进项目建设，打造标杆样板工程

一是打造静脉产业园样板。安阳、漯河等基础条件较好的公司，垃圾发电项目要争创“中州杯”“鲁班奖”优质工程。要因地制宜布局餐厨、污泥、医废等协同项目，实现“核心功能+协同产业”的发展格局，打造静脉产业园样板工程。二是提升总承包管理能力。总承包公司要整合好新收购的沃克曼公司，对标行业龙头企业，做实、做大、做强经营实体。要整合体系认证贯标，建立项目经理、建造师等专业人才库，完善劳务分包、专业分包和材料供应商等业务资源库。要加强施工现场管理，落实目标责任制，提高工程建设管理能力。三是推进运营管控标准化。环保能源要建立信息管理系统，实现投运项目全方位一体化管控。滑县、汝南、鹤壁等建设项目要按照标准化《生产大纲》要求，提前做好项目建设、运营衔接，确保顺利投产运营。

（五）提升专业化管理水平，快速做大水务资产

一是加大市场开发力度。城发水务要加快推动省内对接新建项目落地，整合并购地市存量优质污水项目。及时总结兰考村镇污水项目经验，做好复制、推广。全面跟进省外污水处理项目，积极布局省外市场。二是提升专业化管理水平。要做好项目公司定岗定编，推动物资设备、药剂耗材集中采购，制定项目标准化运营手册，高标准推进项目建设，打造新概念水厂和示范项目。上半年要完成智慧水务平台

搭建，实现智慧化管控调度，吨水处理成本下降3-5%。三是积极拓展新业务领域。加强与知名院校合作，借力引智。探索工业废水、垃圾渗滤液、水生态整治等新兴业务，打造新的利润增长点。

（六）全力推进新环卫业务，形成新的利润增长点

一是全力开拓市场。新环卫公司要利用好现有地方资源优势，推动一批新环卫项目落地。要紧抓当前部分企业经营困难带来的市场机遇，通过合作、并购等方式整合优质项目，适时进行省外布局。二是推进标准化运营管理。要按照“强后台、标准化、可复制”的思路，组建专业环卫公司，集中管控人力、财务、物资设备，项目公司成为标准化运营工厂。三是推进产业协同。新环卫与垃圾发电项目要探索一体化布局，打通清扫保洁-垃圾清运-焚烧发电产业链，源头保障垃圾供应量，实现产业规模集约、上下游有效协同。

（七）加快许平南公司转型，做好公司发展“压舱石”

一是调整许平南公司职能。许平南公司要加快转型，总部主要负责市场拓展和项目建设，将存量资产管理职能下放至两个管理处，由资产管理型转变为市场导向型。二是要以信息化、智慧化建设为抓手，利用ETC自由流、动环检测等新技术，打造智能信息平台 and 运维平台，持续提高通行效率及服务能力，提升用户通行体验，保障收益水平。

（八）健全内部管控制度，提升风险防控能力

一是加大研究力度。围绕公司发展战略，持续加大政策形势、业务模式等方面的研究，找准公司定位，推动业务稳健发展；聚焦国资监管、审计监督以及相关政策法规，组织开展前瞻性专题研究，提升政策风险防控能力。二是持续完善风控体系。将内控制度、风险管理、

合规要求嵌入业务流程，持续强化项目投资评审、尽调结果审查、内部审计把关监督作用，构建公司全过程风险防控机制。三是研究潜在风险防范措施。针对原材料价格上涨、垃圾发电项目排放标准提高等潜在风险，要积极与地方政府、环保部门沟通，加紧研究应对策略。

（九）拉高党建新标杆，推动公司高质量发展

一是党委统筹谋划，下好“一盘棋”。强化党的十九大及历届全会精神学习宣贯。加快主题教育调研成果落地。按照“三个区分开来”，为作风正派、敢作敢为、锐意进取的干部兜底负责。尝试线上组织生活会、网上“主题党日”等形式，满足党建创新发展需求。二是纪委精准监督，织就“一张网”。发展壮大纪检监察队伍，将监督融入项目投、融、管、退全过程。抓住岗位变动、工作失误、思想波动等重要节点，谈话下基层、到岗位、进家庭。密切关注“四风”隐形变异问题，围绕中纪委列举的四大类十二条表现，督查落实中央八项规定及实施细则精神。三是支部组织实施，竖起“一杆旗”。要总结“政企村”联创联建经验，加快在其他项目复制推广。联合项目周边村镇，定期组织主题党日、环保科普等活动，创造良好外部环境。深化目标管理，开展大监督、大考核，全面掌握支部动态，巩固规范化建设成果。领导班子分片包干支部联系点，常态化交流党务业务，使支部真正成为攻坚克难的坚强堡垒。四是党组织书记示范带动，点亮“一盏灯”。以高质量发展为出发点，组织党组织书记开展“思路引领”“初心使命”“他山之石”等主题活动。做好“面对面、点对点”培训，把“两个责任”落实与项目质量、安全、进度统一起来。班子成员“一岗双责”，抓好分管领域各项工作。五是党员先锋引领，燃成“一团

火”。落实《党员教育管理工作条例》《党员教育培训工作规划》，开展“争先进位谋出彩”等主题活动，组织在线学习培训，增强全员政治觉悟，提升项目建设质量。

踏平坎坷成大道，斗罢艰险又出发。前进道路上，困难不会主动让路，梦想不会自动实现。唯有胸怀“不惧风雨、不畏险阻”的勇气，始终秉承“愈是艰险愈向前”的担当，方能迸发出无坚不摧、无往不胜的洪荒伟力。新一年的冲锋号已经吹响，我们将继续不惧风雨勇向前、团结一心加油干，奋力创造无愧于新时代的新业绩。谢谢大家！

报告完毕！

请审议！