

2019 年度总经理工作报告

各位董事：

我谨代表公司管理团队向董事会作 2019 年度总经理工作报告，具体如下：

一、2019 年主要经营指标

2019 年是中金环境引入国有资本无锡市政的第一年，这为公司在资金、市场、技术和品牌形象等方面提供了强大的支撑。在董事会的信任和支持下，公司管理团队本着“不忘初心，牢记使命”的信念，坚持稳中求进，坚持高质量发展，优化管理体系，加强风险控制，积极开拓市场，提升服务能力，在复杂多变的经济形势下，保持定力，革故鼎新，基本稳定了发展大局和经营业绩，年内荣获“全国顾客满意十大品牌”、“中国机械工业百强”等荣誉。2019 年度，公司实现营业收入 409,402.04 万元，比上年同期小幅下降 6.16%。

同时，我们也勇于直面经营过程中的不足，受国家环评资质放开政策影响，公司主动收紧工程项目、PPP 新投资，公司环保咨询与工程板块经营业绩较上年同期出现下滑，根据相关会计准则，依据谨慎性原则，公司对商誉情况进行了评估，确认了商誉减值 34,786.12 万元。计提商誉减值金额后，2019 年度实现归属于上市公司股东的净利润 2,292.77 万元，比上年同期下降 94.67%。

二、2019 年主要工作回顾

（一）强化顶层设计，明确三年规划

坚持规划先行，在深入分析总结公司发展历程、文化沉淀、资源禀赋、经验教训的基础上，结合国资进入后的融合发展、协同互补，公司完成了三年战略规划的初稿编制工作，明确了发展定位、发展方向、发展思路和发展目标，为公司未来高质量发展奠定了坚实基础，努力成为“受客户高度信赖的环境装备与技术服务提供商”的发展愿景，实现“改善生态环境、构筑美好生活”的发展使命。

（二）强化风险把控，优化决策机制，保持企业活力

年内无锡市政进一步增持，并大力给予公司资源支持，公司董事会进行了换届、经营层进一步强化优化，在尊重公司市场化经营机制和激励机制的原则下，公司上下齐心协力、积极作为、规范经营行为、坚定全面高质量发展决心，开创了混合所有制发展新局面。年内重点强化总部管控，加强对各事业部的经营业绩考核、资源调配和风险把控，在有效管控的基础上充分解放思想，强化激励约束，保持公司经营活力。

（三）规范投资行为，管控投资风险

依照谨慎投资原则，公司严格控制投资总量，科学谋划投资节奏，主动提高投资选项标准，严格控制投资风险。年内认真梳理历年的投资情况，围绕项目收益达标，根据在建项目投资情况及时调整建设、经营策略；对各投资项目开展不定期专项审计，防控投资风险；提高新项目投资标准，暂停新接 PPP 项目、垫资 EPC 项目投资；同时加快符合产业发展方向、发展前景广阔的优质项目实施进度，如金泰莱贵金属项目。

（四）理清历史旧账，加快历史应收账款回收

全面梳理各事业部财务历史账目，理清应收款现状，并制定了催收、回款等具体政策，全面降低历史账务负担。

（五）优化融资结构，降低融资成本

2019 年公司发行了两次中期票据和一次超短期融资券共计融资 14 亿元，在实际控制人无锡市政提供保证担保的增信下，公司获得了低于市场的融资利率，同时全面优化融资结构，有效降低了公司的融资成本。

（六）信誉为上，切实履行企业社会责任。

坚持诚实守信，严格履行承诺，针对中标在建及运行项目，积极解决各类矛盾，加强与项目所在地政府的沟通与协调，各个项目得以有序展开，相关 PPP 项目调整优化、得到了地方政府支持，宜兴清凌捞藻工作得到江苏省市政府认可，云南陆良项目得到快速推进。企业牢牢抓住安全生产、环境保护工作，实现了平稳生产局面。

（七）正本清源，加快消化历史留存问题。

上半年接收取得金山资产，《金山应收账款转让合同》诉讼案 12 月底得到法院调解解决，关联项目联合科研院所进行技术升级改造。开展了应收账款清理、亏损企业分析和纳税自查自究工作，对出现亏损的子公司逐个分析，厘清亏损的主要矛盾，狠抓当前订单、应收款的回笼，尽最大努力减少亏损，实事求是进行商誉和资产减值测试工作。

（八）深化改革，科学谋划企业发展。

为高水平集聚和配置资源，集成资质，发挥整体优势，提高设计能级，壮大设计板块的核心竞争力，将洛阳水利、惠州华禹、中建华帆等设计单位整合成立南方中金勘察设计集团，12 月底已经完成工商登记注册，为未来奔向分拆上市提前做了准备；在广泛开展调查研究的基础上，认真总结企业激励机制改革方面的经验与教训，探索尝试南方安美核心团队增资持股的有效激励方式试点，继续总结实践。

（九）融合发展，发挥产业链经营效益

在实际控制人无锡市政的大力支持下，不断深化与无锡的业务合作。南方泵业与无锡水务板块，智水与无锡水务、环保板块，中咨华宇与无锡地铁、各家设计院、PPP 公司与无锡水务、市政建设板块，金泰莱与无锡市政环保板块，长河与无锡水务板块，安美与无锡市政能源板块，开展了多方面、多层次的业务合作。

（十）积极做好投资者关系工作

公司根据《上市公司与投资者关系工作指引》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》、《深圳证券交易所上市公司投资者关系管理指引》等相关法律、法规和《公司章程》的规定，结合公司实际制定并实施了《投资者关系管理制度》，明确了投资者关系管理的基本原则、投资者关系管理的对象与工作内容、投资者关系管理的组织与职责、投资者关系管理的信息披露与活动管理，加强了公司与投资者之间的沟通，有利于公司与投资者之间形成长期、稳定、和谐的良好互动关系，切实保障投资者的合法权益。

（十一）企业发展与党建工作有机结合

根据国有控股上市工作要求将党建工作写入公司章程，日常工作中激励党员立足岗位创先争优，支持和帮助党员在关键岗位、重大任务中担当作为；加强和改进思想政治工作，积极反映群众诉求，协调各方利益关系，及时化解矛盾纠纷，构建和谐劳动关系，凝聚起推动企业发展的强大正能量，努力使企业党组织成为公司应对挑战、共渡难关的主心骨。积极落实党风廉政建设要求，开展多形式的廉洁从业要求教育。

三、2020 年工作计划

（一）巩固已有优势区域，培育新兴区域，优化市场布局

公司依托良好的市场品牌形象、丰富的客户开拓经验，继续坚持以客户为核心的理念，加强营销网络的建设，积极巩固现有客户关系，不断加大新客户的开发力度，保持销售的稳步增长。

通用设备制造板块，提升公司暖通空调方面、给水排水方面、水处理方面的市场占有率，针对新产品、新业务要努力抢占存量市场、大力开拓潜在增量市场，快速提升公司市占总量，确保公司新产品、新业务在激烈的市场竞争中脱颖而出，保障和提升行业地位；废弃资源综合利用板块，根据危废市场处置需求缺口，目前正在申请新增 10 万吨的处理资质，后续处理能力将达 28 万吨/年。在拓展省外市场的同时，积极探索贵金属业务，实现铂族金属（钯、铂、铑、铱、钌等）废催化剂资源的循环利用；勘察设计板块，公司于 2019 年 12 月将勘察设计板块从环保板块分拆独立新设南方中金勘测设计（集团）有限公司，着重突出设计板块规模化、

集约化的优势资源，2020 年将启动把环保板块旗下的其他设计公司并入设计集团的工作，未来更将大力打造和发展该板块业务，保障公司在行业内仍然处于优势地位；环保咨询与工程板块将持续推进交通基础设施业务，继续开展“铁军行动”，并重点开发京津冀、长三角、珠三角经济发达地区业务，紧密跟进内蒙、宁夏、新疆、云南欠发达地区的重大项目，积极布局环保管家、土壤调查、全过程咨询等新型业务，提高规划环评、监理、验收业务比重。

（二）继续加强研发工作，保持技术优势

公司将一如既往的加大技术研发投入，不断加强技术创新体系和人才队伍建设，提升核心竞争力，充分发挥国家企业技术中心在公司发展中的积极作用，促进公司稳定健康发展。此外，公司将继续加强与国内外一流高校和科研院所的合作，打造技术创新平台，大力引聚高层次领军人才和创新团队，扩展应用领域，提升公司的研发水平，为公司未来发展提供技术储备。

（三）加快智能制造，推动产能升级

2020 年公司将持续推进产业升级，扩大生产能力，缩短产品生产周期和交付周期。同时，公司将结合信息化建设，推进工业技术转型升级，提高产品可靠性、稳定性，提升产品自动化、智能化水平，使经营管理水平、运营效率以及市场竞争力得到进一步提升。

（四）积极拓宽融资渠道，优化财务结构

公司在充分利用好自有资金的同时，将积极拓宽融资渠道，并充分利用国资增信的优势获得稳定低成本资金支持。公司将继续优化财务结构，加强工程结算管理及应收账款管理，加强资金的调度，严格预算管理，切实提高供应链管理水平，以提高资金使用效率，降低财务风险，确保资金总体匹配业务发展。

（五）高质量做好投资工作，有序推进重点项目落地

2020 年将全力推进重点项目：贵金属项目、高端制造、智能制造、陆良项目等项目早投产早见效；推进新的固废项目、设计资质提升、不垫资施工 EPC、安美发展项目、污泥科技项目进展；扩大一带一路国家地区泵业销售服务发展。同时，及时梳理评估已投项目。制定投资风险预警、投资项目止损办法，建立保质高效的项目管理体系，提高运营效率。

（六）合力精耕资本运作，逐步实现公司战略目标

2020 年，公司将充分利用上市公司的平台优势及相关资源，合理规划布局，加强资本、市场、技术等行业资源的整合力度，积极探索行业内外可持续发展的新机会，有序开展产业结构调整，不断拓展和完善公司的业务布局，多渠道多层次推进公司产业结构优化，提升公司盈利能力，促进公司战略目标的实现。

未来三年，公司在董事会的带领下，将围绕“合、立、升、控”的总体战略，即“合”——强化资源整合；“立”——树立新规范与新形象；“升”——提升高质量发展水平与核心竞争力；“控”——把控发展节奏与风险，以这四大主线开展生产和经营管理的各项工作。以“改善生态环境、构筑美好生活”为组织使命，以“受客户高度信赖的环境装备与技术服务提供商”为战略愿景，倡导“诚信、担当、包容、共赢”的核心价值观，结合更加高效地引领、助推公司稳定协调发展，成为“生态环境综合治理服务企业”。

南方中金环境股份有限公司

2020 年 4 月 20 日