

股票代码：000885

股票简称：城发环境

城发环境股份有限公司

2021 年度总经理工作报告

二零二二年三月

城发环境股份有限公司

2021 年度总经理工作报告

尊敬的各位董事：

大家好！

按照会议安排，我代表经理层向公司董事会做 2021 年度总经理工作报告，请各位董事审议。

一、各项经济指标完成情况

2021 年末，公司总资产 2,174,775.83 万元，同比增长 825,700.84 万元，增幅 61.20%；归属于母公司股东权益为 560,225.12 万元，同比增长 18.24%，实现了股东投资的保值增值。

全年实现营业收入 563,140.24 万元，同比增长 222,800.24 万元，增幅 65.46%。实现净利润 99,921.49 万元，同比增长 36,563.62 万元，增幅 57.71%。

二、2021 年重点工作情况

（一）工程建设能力大幅提升

一是创新模式跑出了“城发速度”。坚持“后台统一管理、前台统一执行”的强总部管理模式，采取全员下沉集团化作战，签订年度建设任务目标，压实责任结果导向，创新优化工程管理，强化参建单位履约管理等全维度措施，日夜兼程加赶工期。

二是一厂一景树立了“城发形象”。坚持“一厂一景一生态”的“去工业化”理念，对标国际先进工业设计风格，发挥自主设计核心优势，同步打造 20 余个外观优美、技术领先的精品标杆工程。新安项目灵活运用当地地理地貌开发“蝴蝶谷”景观，将垃圾发电厂建设成“网红打卡地”。安阳、焦作等项目已经成为地市观摩的重点项目，

树立了城发优质品牌形象。

三是提前投产创造了“城发效益”。全年实现 17 个垃圾发电项目顺利运营，超前实现 3 个项目投产。其中邓州项目提前 4 个月投产；民权项目历时 13 个月实现一次并网成功，完成同类规模工期最短、标准最高、造价最低的目标。垃圾发电项目全部投产后，日处理规模达到 3.3 万吨，年处理规模达到 1200 万吨，每年可节约填埋空间约 2000 万立方米，相当于 1.4 个“西湖”容量；减碳约 400 万吨，相当于多种植 200 万亩树木；产生绿色电力可满足 150 万户家庭一年的用电，供 4500 万辆新能源汽车连续行驶 500 公里。

（二）运营管理能力提升

一是抓对标补短板。建立覆盖所有项目的经营分析制度，各类业务指标对标历史最好指标、对标行业最高指标，通过对标整改，垃圾发电项目综合厂用电率降低 2%，济源项目综合厂用电率为 11.96%，处于行业领先水平，吨垃圾发电量提升 20kW·h。污水项目吨水电耗同比下降 4%，供水项目吨水电耗同比下降 9%。受邀参加河南省静脉产业园会议并做主题演讲，重点推介了公司在静脉产业园建设运营中的优秀经验。

二是多元化发展促转型。许平南加强对资金的统筹安排，定期组织召开养护费用分析会，全年成本费用较预算节约 4700 万元，切实压缩公司经营成本；加快推进 LNG 加气站、管理处屋顶光伏等项目，推进多元化高质量发展。

（三）资本运作能力提升

一是不断夯实融资基础。持续扩大金融朋友圈，先后与 50 余家银行、基金、险资、券商等机构建立合作。主体 AA+评级顺利续评，

资本市场信用信誉稳中向好，融资基础不断夯实。

二是公司整体授信额度大幅提高。公司通过统贷统还，获得国开行 60 亿项目贷，为县级垃圾发电项目融资提供整体解决方案；以许平南高速公路资产为基础，取得 37 亿元融资租赁授信额度。6 亿超短破浪续发，利率创同评级同期限最低。成功设立公司首支私募股权基金，一次性完成 5 个优质医危废项目股权收购，为布局医危废行业打响“第一枪”。

（四）市场开发能力提升

一是立足河南。升级“省市联动”模式，深度推动“产城融合”。与南阳合资成立零碳能源公司，整合全市环卫、绿化管养、污水等项目。与漯河市签订碳达峰碳中和战略合作协议，推动漯河绿色低碳高质量发展。

二是辐射全国。通过收购，业务触角已延伸至全国 14 个省份。以合肥和武汉为根据地，逐步向长三角和珠三角等经济发达省份扩张。碳交易领域，作为上海环境能源交易所在河南区域唯一合作伙伴，设立河南环境能源交易服务中心，推进河南省碳交易市场建设，并辐射周边省份。

三是走向海外。以垃圾发电和新能源为业务主线，以东南亚和中东欧为路径支撑，有序谋划市场开发工作。

（五）投资并购能力提升

一是投资评审水平稳步提高。项目评审流程细化分解，强化收益测算、投资方案编写等重点环节。专业化公司深入论证可研报告，市场开发人员全面落实项目外部条件，业务部门严格把控投资评审流程，全年完成投资评审 30 余次。自主尽调能力全面提升。通过组建专业

尽调团队，强化风险识别能力和项目研判水平。

二是投资手段不断丰富。“上市公司+基金”“直投+并购”多措并举，投资能力进一步提升。通过股权收购方式完成 8 个垃圾发电、5 个医危废项目收购，持续优化公司业务结构。

三是政策研究能力持续加强。持续跟踪环保产业国家政策，针对可再生能源领域“竞价上网”“补贴资金央地分摊”等重要政策撰写专项分析报告，提前应对政策变化。加强政策运用能力，聚焦污染治理和节能减碳中央预算内投资支持资金政策，统筹安排生态文明建设专项资金申报工作，把政策红利变成实实在在的效益。

（六）总承包业务快速增长

子公司沃克曼自成立以来，以“工程建设一站式总承包服务商”为宗旨，业务范围涉及固废、供水、污水、管网、景观等多个领域，拥有注册建造师、造价师、注册会计师等执业资格证书 100 多个，中高级职称人才占比 96%，与河南理工大学等科研院所签订产学研合作协议，共获得 17 项国家专利、7 项省级工法、9 项软件著作权，参与 2 项行业标准编制。成立不到 3 年时间内，已经快速成长为综合实力强劲的工程公司。

（七）价值党建成效提升

一是以“学党史”为主线，汲取奋进力量。组织“百名书记讲百场党史教育课”，承办 1400 余人参与的红歌赛，组织党员 260 余人参与配音大赛、演讲比赛等。赴韶山、井冈山现场教学，变静态学到浸入式学，通过学思践悟，深挖“从哪来”的精神密码，找准“到哪去”的精神路标。河南省国资委 2 次到许平南调研，充分肯定党史学习教育创新特色做法。

二是以“政企村”为载体，探索“价值党建”的“实践样本”。推动联创联建“济源模式”在滑县揭牌推广，每月一次开放日，每季一次主题党日，每半年一次环保科普。环保科普馆惠及中小學生1万余人次，留养小学的142名孩子读到了济源霖林精心挑选的课外读物。

三是以“管家、医生”为理念，监督保障执行促进完善发展。组织大监督力量历时2个月现场检查，精准找风险，当场反馈，限时整改。围绕关键事开展工程建设领域风险防控、中央八项规定精神“过一遍”，抓住重点，精准点穴，保持严的氛围。

四是以“城发文化”为切入点，凝聚干事创业的精气神。在工程建设任务繁重的情况下，党员领导干部与职工群众吃在一起、住在一起、拼在一起，撑起了“城发速度”，保障了众多项目同步推进的“城发质量”，传承发扬城发人“四千精神”的价值共识。面对特大洪涝灾害与疫情叠加重大考验，党员干部冲锋在前，配合驻地政府恢复重建、安置灾民，组织爱心接力运送新疆馕，诠释“政府使命，企业属性”。

三、2022年主要任务和重点工作

2022年，在股东们和董事会领导们的带领下，公司管理层将紧紧围绕董事会制定的工作思路和目标做好以下几方面工作：

（一）做好人力资源储备和体系建设

人才是第一资源，高质量的发展离不开高质量的人才支撑。近3年，城发累计招聘1800余人，人才的坚实后盾支撑了城发近几年的高速发展。当前，在公司飞速发展的大背景下，人力资源产生了巨大“缺口”。做好人力资源前瞻规划。通过定向挖掘储备项目管理人才，分阶段配置到位；以专项招聘，填补核心技术和专业人才缺口；通过校

园招聘管培生储备未来高潜人才；通过与对口院校的校企合作实现一线员工批量补充。强化人才梯队建设。依托城发学院的人才“蓄水池”功能，全年打造40门核心课程，建立“文化+专业+管理”的立体化培养模式，计划开展20期技能专业培训、3期企业文化系列培训、7期以锻造项目总经理为核心的“青年干部培训班”、10期以高潜人才培养为核心的“管培生培训班”，确保人才能够“选得来、留得住、用得好”。建构人力资源一体化目标管理体系。实施“墩苗、育苗、移苗”计划，选派青年员工到专业化公司、平台公司交流历练，在困难多的岗位“墩苗”成长；选拔企业优秀骨干人员培养锻炼，在更高的平台“育苗”提升；打破企业间的人才交流壁垒，强化各子公司间人员横向“移苗”，始终保持人才的“一池活水”。

（二）全面发挥资本运作的“赋能性”作用

坚守债务风险底线，严控公司整体资产负债率，不断提升资金运营、资本运作水平，保持流动性健康合理，资金成本稳中有降。科学规划资金运营。统筹整体资金大盘子，科学规划总部、专业化公司、项目公司3个层级资金运营调度；放眼远处，通盘考虑资金收支平衡，前瞻谋划短、中、长期合理搭配的融资体系；评级发债开辟资金“源头活水”。持续推进评级续评、双评，夯实城发环境债券市场信用基础，滚动续发5-10亿元债务融资工具。注册发行交易所短期公司债，打通债券融资“双市场”，贴标绿色降成本、树形象。逐步拉长债券期限，择机发行10-20亿元3-5年期债券品种，不断培育城发环境自己的市场估值曲线。结合国家政策走向及资本市场动向，探索在符合条件的水务、零碳等板块发行公募REITs。以零碳基金为平台，“收购-培育-壮大”医危废产业，再成立1-2支专项基金，高位嫁接大型保险、

理财资金，为公司跨越式发展引资赋能。

（三）加强数字化建设的“平台性”支撑

目前公司呈现“业态全、链条长、发展快、场景多”等特点，拥有海量数据和丰富应用场景，数字化建设基础条件良好。2022年，公司将加快数字化建设作为战略性工程，统筹推进产业数字化。加快建设新型基础设施建设。利用云联网技术，加快宽带网络改造，协同集团“黄河云”统筹布局数据和计算基础设施，建成覆盖公司内部所有项目的通信枢纽和信息集散中心，初步形成支撑公司智慧化管控运行的融合基础设施体系。助力实现生产经营数据化。采用“统一规划、分层建设”的方式，全面建设覆盖所有业态的“生产经营活动分析系统”，实现生产经营数据的采集、汇总、预警、分析、对标和可视化功能。初步形成数字化治理能力。以各业态生产经营数据为基础，实现各行业和领域数据有序汇聚、安全调用，形成较为完善的数据资源体系和数据价值体系，谋划打造“智慧工地”“智慧水厂”“智慧环卫”“智慧财务”“智慧党建云”等“智慧+”应用场景，为各部门、各公司提供优质高效便利的数据服务。推进少人值守的智能工厂试点。以垃圾发电项目为试点，建设智能操控系统，降低耗材等生产成本。

（四）坚持价值党建的“引领性”支撑

以党建“第一责任”引领发展“第一要务”。把学习习近平新时代中国特色社会主义思想作为必修课、首修课、终身课，把学习宣传贯彻党的二十大精神、十九届六中全会精神作为重要政治任务，学深悟透笃行。深耕意识形态“里子工程”，创办“心声论坛”，打造“青年大讲堂”红色微课堂，开好“大讨论、大反省、大整改”务虚会，在思想上抢滩占先，从行动上思变求进。

以联创联建夯实基层基础。借鉴新时代“枫桥经验”的优秀做法，在“政企村”联创联建中设立“政企亲清”平台，因地施策，让“济源模式”推陈出新，在汝南、新疆等更多地市发展创新，持续优化营商环境。

以能力作风建设推动敢为善成。开展能力作风建设年活动，树立“抓党建就是抓发展，抓发展必须强作风”的理念，结合巡察整改，高标准推进规范化大检查，“找准麻绳最细处”。以时代先锋计划为抓手，比项目进度，比精神风貌，比运营指标。

征途漫漫，惟有奋斗；梦想成真，惟有实干。面对当前公司的自身优势和严峻挑战，我们将坚定信念、凝心聚力，在公司董事会的领导下，谋好篇、布好局，以“咬定青山不放松”的顽强意志，以“千磨万击还坚劲”的无畏勇气，再踏征程！再创辉煌！为公司的发展做出新的更大的贡献！

报告完毕！谢谢大家！

请审议！