

# 河南省中工设计研究院集团股份有限公司

## 2025 年度总经理工作报告

河南省中工设计研究院集团股份有限公司（以下简称“公司”或“集团”）管理层在董事会的带领下，严格执行股东会、董事会的各项决议，勤勉尽责地开展各项工作，不断规范公司法人治理结构，确保公司科学决策和规范运作。我代表公司经理层向董事会作 2025 年度总经理工作报告，具体如下：

### 一、2025 年及“十四五”工作回顾

2025 年，面对基建投资趋缓、市场竞争加剧、行业变革深化等复杂局面，在董事会的坚强领导下，公司各部门(单位)、子公司全体员工凝心聚力、迎难而上，积极推动转型发展，保持了稳中有进的良好态势。

#### (一)市场开拓实现有效突破

##### 1. 经营布局持续优化

发挥集团综合实力和属地化优势，深化与重点客户的战略合作，跨区域经营能力不断增强，为业务拓展提供了有力支撑。

河南省内市场交通、建筑、矿山业务不断巩固，水利水务、城市更新、能源电力、生态环境等业务板块也呈现出多点开花态势，其中豫南区域形成低空经济、储能、农业产业等多赛道并行格局。河南省外市场聚焦长三角、粤港澳大湾区、成渝城市群及新疆等国家战略区域，以区域总部和经营联区为支点，强化资源统筹与业务协同，实现生产经营一体化发展。其中新疆分公司、粤港澳区域总部均有大型项目落地，成渝区域总部实现多元业务齐头并进。海外市场深耕非洲、南亚和东盟，拓展中东等新兴市场。发挥援外优势，中标援柬埔寨道路管理项目。加强海外经营中心力量，强化海外资源协同平台建设，推动集团各类业务“走出去”。

##### 2. 多板块业务协同发展

紧跟国家战略导向，持续优化业务结构，发挥规划先导作用，推动交通、城建、水利、建筑、矿山、能源电力六大行业与环境、安全两大领域“6+2”业务协同并进，各专业间的融合不断深化，各领域间的业务联动更加紧密，整体呈现融合发展、重点突破的良好局面。

**交通业务**主动靠前服务，助力嵩汝、洛嵩、嵩内多个高速项目的特许经营方案完成审批。中标民权至砀山高速、郑州至辉县高速等重点项目。**水运方面**抢抓河南省向水图强、开辟出海通道机遇，中标漯河港扩容提升、沙颍河通港达园工程等一批重点项目。**民航方面**，首次独立中标通用机场选址、可研咨询服务项目。**物流方面**，中赞国际深耕煤炭物流业务，完成河南省年内唯一获批的央储煤基地项目设计，中标山东济宁梁山煤炭物流工程等一批项目，市场份额稳居行业前三。**城建业务**承接郑州经开区先进制造业园区新能源及智能网联汽车产业园片区开发、郑州港尉氏港区临港融合发展示范区规划等一批代表性项目。入选河南省农业农村厅“优秀勘察设计单位推荐名录”，开展高标准农田、全域土地综合整治等业务市场。成功取得全类别压力管道设计许可证，为燃气、热力等新业务发展提供了支撑。**建筑业务**中标养老体系、5G网络资源建设、航空大学城配套等综合类项目，涉及住宅、文旅、产业园、城市更新等多个领域，民生与新型基础设施类项目占比稳步提升。**水利业务**承接防洪治理、流域综合治理、城市防洪排涝等多类型业务，落地防洪综合治理等综合项目。中犇检测公司成功扩项水利工程检测资质认证，拓宽水利检测业务。**能源电力和矿山业务方面**，承接了风光一体低风速风力发电(50兆瓦)、生物质能资源化利用集中供热等项目。中赞国际签订了印尼秦发一矿、二矿选煤厂成套设备采购合同、中标金水区智创农谷地热能建设EPC项目，中鼎智建中标海上光伏廊桥项目，项目类型趋向多元化。

### 3. 新业务、新模式多点破局

**智慧数字业务方面**，主导完成河南省“一轴一廊”交通基础设施数字化转型升级示范通道设计，形成可复制推广的“河南经验”，并推动集团数字化业务深度协同发展。**低空经济方面**，中标低空经济实施方案、森林防火飞机起降点规划等项目，推进低空经济基础设施设计和产业园区项目落地。**环境领域**，落地豫东南零碳园区、兰太零碳高速等多个标杆项目。**安全领域**，集团获批河南省交通运输厅交通安全与应急保障技术创新中心，在矿山安全设计业务增长迅速，承接化工、燃气、热力管道及南水北调等工程安全评价。

**业务模式方面**，不断完善“前期策划—规划设计—后续服务”的全链条经营模式。桥梁院、中鼎公司等协同联动，互相带动，抱团拓市场。总包事业部探索

“T+EPC+O”模式、勘察事业部实施全域土地综合整治项目，形成可复制的业务模式。

#### **4. 经营质量有效提升**

多措并举推动经营质效持续向好。一是**持续开展回款攻坚**。成立专项收款专班，建立跨部门协同机制，系统梳理应收账款，针对不同客户与账期特点，采取分类施策、多路并进的清收策略，全力回收应收账款。二是**分公司管理持续优化**。构建标准化的分公司管理制度框架，完成存续分公司归口管理调整，在推进“经营拓展+技术支撑”协同发展的同时，有效把控风险。三是**投标与合同质量持续提升**。加强投标全过程管理，开展标前策划与风险研判，规范合同条款审核。

### **(二) 项目生产取得扎实成效**

#### **1. 积极服务国省战略**

紧密围绕国省重大战略开展深入研究，取得系列重要成果：高质量完成全国首个省级临港产业发展规划——《河南省临港产业发展规划(2025-2035年)》。承接《河南省交通基础设施重大战略支撑工程谋划研究》《河南省“十五五”现代综合交通运输体系和枢纽经济发展规划》《河南省综合交通枢纽发展规划》《河南省“十五五”交通运输物流发展规划》《“十五五”邮政业发展规划暨全球性国际邮政快递枢纽城市规划》《河南省“十五五”煤炭工业发展规划》等一大批省级“十五五”规划研究重点项目，领域涵盖交通、产业、数字化等。承接河南省内首批低空经济专项规划，开展大型企业级战略规划项目，智库专业影响力和决策支撑力显著增强。

#### **2. 重大项目保障有力**

系统构建后期服务管理体系，明确各级职责与协调机制，强化监督考核，有力保障高速公路“13445工程”8条高速公路及1条国道在2025年底集中通车，强力支撑河南高速公路通车里程破万公里。组织开展“百日会战”攻坚行动，推进嵩汝高速、南盐高速等7个重点项目的前期要件与勘察设计工作。重点推进贾鲁河复航和沙颍河通港达园等省重点工程。

#### **3. 服务机制持续完善**

修订《后期服务管理办法》，明确三级服务体系，统筹集团资源，优化后期服务资金使用办法，保障后期服务运行效率和质量；全面梳理集团近三年设计变更趋势，开展设计变更专项排查，加强项目风险管控。

### **(三) 管理效能得到稳步提升**

#### **1. 战略规划引领发展**

发布《集团发展规划(2025-2027年)》，确立拓宽服务领域、优化业务结构等六大转型方向，明确业务发展重点与市场布局策略，构建设计咨询服务体系与技术研发推广体系。配套制定《集团三年人才发展规划(2025-2027年)》《科技创新与质量提升规划(2025-2027年)》《集团数字化发展规划(2025-2027年)》等专项子规划，系统谋划未来三年发展蓝图，为集团未来发展描绘清晰路径。

#### **2. 激励机制激发活力**

压实分管领导责任，构建覆盖市场经营、全员创新与人才培养、绩效考核激励体系。出台《市场经营激励办法》《集团成果转化推广协同经营鼓励政策》，建立跨部门协同经营顶层框架，通过明确角色定位、细化收益分配规则与强化过程统筹，激发经营合力。实施《卓越技术人才培养与认定办法》，建立以业绩和创新价值为导向的人才评价新标杆。

#### **3. 数字信息系统提质赋能运营效能提升**

以“业财融合、数据驱动”为主线，推动核心运营流程的数字化升级。在项目管理方面，全新上线的项目综合管理系统完成数据中台建设，实现公司、部门、项目三级信息看板与数据穿透，提升管理决策效率。在财务管理方面，分公司报销系统与项目管理系统上线实现业财互通，生产部门预算线上全流程管理，提升编制效率与管控精度。在人力资源方面，升级人才管理信息系统，实现全周期人才信息集成、可视化“人才地图”展示及结构化数据分析。

#### **4. 管理体系持续完善**

以标准化、规范化为目标，持续夯实管理根基。起草修订《勘察项目管理办法》《项目前期要件管理办法》等多项制度，规范业务流程，加强了风险与成本控制。修订《项目分级分类管理办法》等体系文件，适应集团化运营模式，通过内部审核、管理评审与常态化质量督查等多措并举，形成持续改进的管理闭环。

高分通过 AAA 级分级认证，CMMI5 级认证落地，ISO 体系通过年度监督审核，管理规范化水平显著提升。

此外，在资本市场，完成设研转债摘牌，推动 3.73 亿元债券转换为公司股本，有效优化财务结构、降低资产负债率。

#### **(四) 创新创优根基得到有力巩固**

##### **1. 成果转化体系更趋成熟**

编制发布涵盖 3 大类 50 项产品的推广手册，探索“材料供应+特种施工”新业务模式。获批“河南省固废材料道路工程循环利用重点实验室”。完成装配式波形钢腹板组合盖梁成套技术研发与应用，助力桥梁产业链发展。完成《钢渣集料冷铺抗滑磨耗层技术规程》等 3 项地方标准编制发布，钢渣磨耗层技术从“试验段”到“规模化应用”落地 3 个项目，固废基流态固化土技术在兰太高速应用。

##### **2. 行业荣誉成果丰硕**

在各类行业评选中捷报频传，获奖数量与质量均创近年新高，全年生产项目累计获得各类荣誉 170 余项，“深山区大高差三层螺旋隧道群设计及绿色建造”摘得“IRF 国际道路奖”提名奖。荣获全国性奖项 46 项，包括年度中国交通运输协会科学技术发明特等奖 1 项，全国公路交通优秀勘察设计一等奖 2 项、全国优秀工程勘察设计奖 1 项、全国煤炭行业工程咨询成果一等奖 2 项等。同时，揽获河南省科学技术进步奖 3 项、茅以升交通运输科技进步奖 1 项等。

##### **3. 全员创新氛围日益浓厚**

实施《全面创新计划实施方案》，鼓励全员在技术、管理、业务等各环节大胆探索、勇于突破。新增授权专利 50 项，其中新增发明专利 18 项。第七届“创新论坛”征集创新计划 56 项，集中展示了 19 项优秀成果。主动创新、乐于创新成为企业内在的文化基因。

#### **(五) 文化聚力呈现良好风貌**

##### **1. 党建铸魂，凝聚发展向心力**

扎实开展深入贯彻中央八项规定精神学习教育，并制定专项实施方案，推动学习教育走深走实。认真学习贯彻落实党的二十大和二十届历次全会精神，引导全体党员统一思想、强化担当，将学习成果转化为推动发展的实际行动。3 个党

支部获省厅“先进党组织”，5名同志获评省厅“优秀共产党员”“优秀党务工作者”。

## **2. 关心暖心，构筑和谐大家庭**

深入践行“以人为本”理念，制定并推进《员工服务保障体系实施方案》，搭建线上线下多元化沟通平台，协调解决员工子女入学、优化通勤公交线路等问题。颁发员工子女高考奖励，慰问病困员工，彰显集团关怀。组织成立“设研院读书会”，全年开展篮球、乒乓球等12项大型文体活动，丰富员工精神文化生活。

## **3. 品牌扬名，提升行业影响力**

集团与央企深化合作，“朋友圈”持续扩大。成功通过国家高新技术企业认定，连续三年荣获“中国地理信息产业百强企业”称号，荣登“中国地理信息产业最具成长性企业”榜单，软实力与综合影响力迈上新台阶。

## **二、2026年工作安排**

集团2026年的整体工作思路是：统一思想、坚定信心，抢抓“十五五”发展机遇，发挥既有资质、人才、技术、市场、规模等优势，聚焦完善“6+2”服务领域产业链布局和提升综合一体化服务能力，巩固深化国内市场、大力拓展海外市场，提升治理能力、提高经营生产综合效率和效益，优化人才结构、激发人员活力，加快科技创新成果产品化和产业化，全面完成集团合同、营收、利润、回款等各项目标任务。具体主要从以下几个方面开展：

### **1、实现发展逻辑的深度转变。**

过去我们更多关注“经营项目”，追求合同额和营收规模；未来我们要转向“服务客户、深耕生态、共创价值”，把客户需求作为出发点和落脚点，把生态构建作为核心战略，把价值创造作为最终目标。要建立“客户画像”体系，深度挖掘客户潜在需求，从“被动接单”转变为“主动策划”，提供全流程、定制化解决方案；要加强与产业链上下游伙伴的协同，构建跨领域、多业态的融合发展生态，实现从“单打独斗”到“融合发展”的转变；要把价值创造贯穿于项目全生命周期，不仅做好设计咨询，更要为客户创造经济效益、社会效益和生态效益，实现共赢发展。

### **2、锚定全生命周期，做好补链、延链、强链文章。**

工程全生命周期服务是我们的核心优势，也是破解供需错配的关键抓手。要聚焦“补链”，补齐数智赋能、绿色低碳、跨界融合等短板，完善全链条服务能力；要着力“延链”，向上下游延伸服务边界，拓展综合开发、特种工程施工等关联业务，形成“设计+施工+运营+投资”的一体化服务模式；要强化“强链”，巩固交通、城建、建筑、矿山等传统优势业务的领先地位，形成降本增效提质综合方案，打造一批可复制、可推广的标杆项目。通过“三链”发力，让全生命周期服务真正落地，成为客户信赖的“贴身伙伴”。

### **3、优化组织形态，激活协同效能。**

以“敏捷、协同、高效”为目标，重构组织管理体系。一是建立“横向协同、纵向贯通”的联动机制，针对新基建等综合性项目成立跨部门专班，明确责任分工和利益共享规则，确保高效推进；二是推行“扁平化管理”，减少管理层级，畅通沟通渠道，让信息传递更直接、决策更高效；三是强化职能部门“赋能属性”，要求职能部门主动深入业务一线，尤其针对新赛道业务，提前对接技术、资源需求，从“管理者”变为“服务者、赋能者”；四是发挥集团平台资源与品牌优势，构建开放多元的合作机制，通过品牌输出、技术支持、管理赋能等方式，广泛吸纳行业优质力量，动态优化合作生态，实现“因地制宜、分类发展”的布局目标。

**4、厚植奋进文化，凝聚发展合力。**文化是凝心聚力的灵魂，责任是冲锋陷阵的号角。以文化铸魂，培育“变革创新文化”，鼓励全员在新基建、数智化等领域大胆探索、勇于试错，让“人人皆可创新、事事皆可创新”成为企业基因；弘扬“奋斗者文化”，表彰敢担当、善作为的先进典型，尤其对新赛道开拓、技术创新中表现突出的团队和个人给予重奖，让奋斗者出彩、让懈怠者警醒，让干多干少、干好干坏不一样。

**5、筑牢风险防线，保障稳健发展。**坚持“底线思维、系统观念”，构建全方位风险防控体系。一是强化战略风险防控，动态研判新业务赛道的政策变化和市场趋势，及时调整战略布局，避免盲目投入；二是加强财务风险防控，严控非生产性支出，强化应收账款管控，确保资金链安全；三是严守质量安全风险防控，建立全流程质量管控体系和安全风险排查机制；四是防范合规风险，完善法律合规管理体系，尤其针对总包项目以及新的业务模式，强化政策合规和法律审核，确保各项经营活动合法合规。