

2022 年度总经理工作报告

2022 年适逢公司上市五周年，在董事会的正确领导下，公司克服经济下行反复的不利影响，踔厉奋发、勇毅前行，谱写了公司转型发展新篇章。

一、2022 年公司取得主要成绩

（一）持续完善市场布局，经营业绩大幅增长

2022 年，面对竞争日趋激烈的行业态势，公司进一步优化经营架构，在河南省内、河南省外、海外经营成果多点开花，全年新签合同额、营业收入等经营指标实现大幅增长。成功取得咨询行业“综合甲级资信”，具备了横向拓展 39 个专业领域的规划咨询、项目咨询、评估咨询、全过程咨询、PPP 咨询业务的“通行证”。

1. 全国化布局基本形成

河南省内市场，在信阳、洛阳、新乡等地实现了市县区三级经营网格深化，豫东、豫南、豫西南区域均超额完成了新签合同额目标。各区域经营中心与生产单位紧密配合、协同推进项目前期工作，顺利中标洛阳、新乡、三门峡、信阳、安阳等区域的高速项目。落实由“服务项目”向“服务城市”经营理念转变，增加服务粘性，响应客户需求，提供集成化、一体化的城市发展问题解决方案，取得良好效果。

河南省外持续推进属地化服务中心建设，川藏渝总部建设取得实质进展，合资设立浙江中衡工程设计咨询有限公司。加强了省外大客户的开发和维护，与多家大型企业开展深度融合，在新疆、广西、湖北、甘肃等地推动项目的开发、投资、建设。

2. 区域总部建设成效显著

2022 年，公司着力加强生产、经营、服务一体化区域总部的建设管理工作，按照“一区一策”分别制定管理办法，挖掘区域总部的经营效能。

粤港澳区域总部经营工作稳中有进，由区域总部主导承接的项目占比过半，区域总部的资源协同与经营联动作用得到进一步发挥。云贵区域总部投入运营 8 个月，与公司设计四院建立了技术人员交流融合机制，增强了属地化生产经营能力。洛阳区域总部团队规模迅速壮大，通过区域深耕、持续增强服务粘性，取得了稳固交通市场、突破城建市场、实现多领域拓展的良好成效。信阳分公司积极

探索“区域经营中心+多个专业院”的“协同作战模式”，年度新签合同额近 1.5 亿元，实现了由经营项目到经营城市的转型升级。

3. 海外市场稳扎稳打逆势突破

2022 年，公司成功获得国家对外援助公路和市政行业项目管理及公路行业咨询资质，成为国内唯一同时获得三个类别资格的省级交通院。至此，公司取得了国家对外援助的全部咨询资质。

海外市场克服地缘政治影响，进一步深耕南亚区域，设立尼泊尔分公司，在尼泊尔、孟加拉国先后中标高速公路、隧道及城市高架快速路等多个项目。注册完成刚果金公司和坦桑尼亚公司，筹建西非区域分支机构，加快非洲市场的深度开拓。

(二) 生产任务饱满，项目推进紧张有序

2022 年，公司共启动各类项目 1119 个，生产任务饱满，公司生产组织有力、统筹调度有序，各生产单位发扬连续作战的优良作风，保障了生产任务的顺利完成。

1. 全力做好“13445 工程”及其他重点项目保障

“13445 工程”第二批切块项目工可及初步设计均已批复，施工图设计全部完成。前期跟踪和开展的 33 个重点高速公路项目也已顺利完成前期方案及工可报告，正有序推进设计工作。

2. 加强项目管理，项目制管理初见成效

2022 年，公司修订完善《项目产值核定办法》，开展项目负责人管理培训，强化项目负责人的责任意识和管理能力；开展重点项目工作大纲评审，指导重点项目推进；制定重点项目附属工程详细工作计划，确保附属工程专业满足项目工作要求；实施项目动态考核，提高公司项目执行质量。

3. 后期服务保障有力，服务品质持续升级

2022 年既是“双千工程”的全面建成通车之年，也是“13445 工程”的全面推进之年。公司服务的 A 类在建项目 42 个，其中通车项目 14 个，通车里程达 800 公里，后期服务任务繁重，常驻现场的设计代表达 97 名。公司持续开展对项目现场派驻设计代表培训，加强设计代表的服务意识和能力建设，通过多次组织设计回访和工地巡访，上线后期服务信息化平台手机端，及时跟进解决现场问

题，得到了建设单位的一致好评。

（三）质量水平显著提升，创优成果丰硕

1. 公司上下齐心协力，通过省长质量奖评审公示

省长质量奖是河南省政府设立的质量领域最高奖项，是衡量一个企业生产经营管理综合质量的重要标尺。在公司领导的高度重视和各部门、单位的倾力配合下，公司在“2020-2021 年度省长质量奖”评选工作中一路闯关夺隘，最终获得第三名的好成绩，这是河南省首家设计咨询类企业通过省长质量奖评审，极大提振了公司的品牌影响力。

2. 技术管理精细化，以认证促质量管理升级

2022 年，公司对专家技术委员会成员和专业技术委员会成员进行了调整，设置 21 个专业技术委员会，提高了技术管理精细化程度；通过开展管理评审、分级认证审核、国标三体系审核等工作，有效保障了公司管理体系运行的适宜性和有效性，促进了质量管理水平的不断提高。

3. 年度创优成果丰硕，技术品牌影响力增强

2022 年，公司持续推进年度创优工作，共获得各类奖项 59 项。G107 官渡黄河大桥工程获国家优质工程奖，郑州至西峡高速尧栾段获中国公路交通优秀设计二等奖，周口至南阳高速公路工程地质勘察获中国公路交通优秀勘察二等奖，G207 孟州至偃师黄河大桥获中国桥梁工程创新一等奖，老界岭隧道获中国隧道与地下空间工程创新二等奖，郑州市渠南路（西四环-陇海路）道路工程获中国市政工程行业金杯奖，公司的技术品牌影响力进一步增强。

（四）汇聚创新力量，转型取得关键进展

公司坚持创新驱动发展战略，2022 年，持续塑造具有创新特色的品牌文化，以充满创新活力的形象，赋能高质量发展新视界。

1. 创新月活动开展卓有成效，创新理念深入人心

公司第四届创新发展论坛共征集到各类创新成果和创新计划近 200 项，充分展示了各团队及广大员工的创新意识和创新热情，发布重要创新成果 21 项。论坛将公司发展与“设计河南”战略相结合，回顾了上市 5 年来的发展成就，“创新驱动企业发展 创新促进员工成长”的创新理念更加深入人心。

2. 研发成果转化步履坚实，科研主力军作用更加突出

2022年，公司工程技术研究中心及产业转化基地一期工程全面建成。基地聚焦公路、市政、建筑等预制装配结构的制、运、架、养、修一体化服务，打造在技术研发及成果转化、技术验证、产业孵化方面行业领先的智能建造示范标杆。

中鼎智建作为基地一期工程的运营管理团队，完成5条生产线建设；中标安罗高速、沿大别山高速项目以及青海贵德黄河桥等多个项目。工程技术研究院围绕研发成果转化与应用，在南阳、平顶山、许昌、焦作、阜阳等地联合建立区域性产业转化基地，服务多个工程项目建设；数字化技术研究院完成了公路智建平台的迭代和优化，服务“13445工程”35个项目；桥梁院研发波形钢腹板盖梁技术，在郑许高架桥实现成功应用。

2022年，公司持续完善科研创新体系，明确了工程技术研究院作为公司“科技创新与重要技术攻关活动组织与管理者”的职能定位，统筹推进研发技术成果的转化应用。

3. 主动求变，业务转型取得关键进展

2022年，公司主动适应环境变化，持续拓展服务新场景，六大领域协同并进，在巩固交通领域主战场的同时，市政、建筑、水利等板块快速发展，不断拓展业务新领地。

新型智库和规划咨询：

公司战略院智库品牌影响力逐步扩大。积极开拓经济、产业、双碳等新领域，牵头成立河南省碳排放权服务中心有限公司，在碳交易市场的布局迈出了关键一步。综合规划院强化国土空间规划、城市交通规划等新业务的市场开拓力度。工程造价咨询中心先后承接了4个项目的全过程造价咨询，并在湖南、海南、云南等地成功中标公路咨询项目。

勘察和测绘：

勘察院积极开发地热、电力、管线、能源等多项勘察新业务。测绘院获得摄影测量与遥感甲级资质、土地规划乙级证书，并通过了武器装备科研生产单位二级保密资格认定。

设计咨询服务：

①交通领域

水运院发扬“贴身服务”抢项目、“苦干实干”推项目的信条，大幅超额完

成年度目标任务，实现水运业务爆发式增长。智慧交通院参与设计了河南首个高速公路主线 ETC 自由流收费系统，树立了智慧交通的良好品牌。养护院建立了“省厅政策制定参与者，交投集团路网养护规划者，管理公司路段养护设计者”的分级服务模式，部门经营再上新台阶。瑞航公司先后中标中牟雁鸣湖通用机场工程技术服务等多个项目，实现机场规划选址、可研编制零的突破。

②城建领域

城建事业部落实“经营城市”服务理念，将项目融资策划和方案设计相结合，变单个项目服务模式为区域整体策划模式，实现了区域深耕。市政一院、市政二院中标信阳鸡公山大道快速化、信阳北环路快速化、南阳市外环路、郑州渠南路快速化等一批市政项目。地下院中标石家庄轨道交通 4 号线一期工程，是公司在省外中标的第一个轨道交通项目。景观院承接了郑州金贸港景观绿化设计项目，实现了省内大体量、高端景观园林市场零的突破。

③建筑、能源、环境、水利等领域

建筑院着力开拓文化旅游、城市更新、医疗教育等公共建筑和民用建筑市场，业务领域不断拓宽；中衢公司在公建学校、公建医疗、乡村振兴、头部地产、公园景观等领域取得关键突破。中赉国际拓展智慧矿山业务，并以光伏发电、生物质发电和废弃矿井抽水蓄能为重点，积极开拓新能源市场。环境工程院完成团队组建，拓展各类环境咨询、中小型水环境治理工程设计和土壤污染调查与修复治理业务。水利市场逐渐起步，先后承接了 10 个河道整治、高标准农田设计咨询项目。

检测和监理：

中犇检测新增市政建筑节能、建筑幕墙检测资质，检测涵盖了公路工程综合甲级、桥隧专项、交通工程、水运全部专项资质，以及建设工程等 8 项资质，计量认证参数新增 347 项，达到 3295 项；积极拓展新的经营区域，在江浙、东北等区域均有项目中标，业务广度和服务宽度进一步扩大，圆满完成全年目标任务。高建公司成功进入广西市场，入库省科技厅“科技型中小企业”及郑州市“专精特新”中小企业，增强了品牌影响力和市场竞争力。

（五）以奋斗者为本，人才高地进一步凸显

2022 年，公司继续践行以奋斗者为本的人才发展理念，不断完善人才体系

建设，持续优化员工培训和发展机制。

1. 制定人才发展规划，人才数量与层次逐步丰富

截止到 2022 年底，公司新增员工 660 人，总数达 3716 人，新增正高级工程师 43 人，总数达 154 人；新增高级工程师 89 人，总数达 616 人，新增各类注册人员 231 人，总数达 1234 人。非交通中级及高级人员占比均接近 40%，人才结构更趋合理。

2. 成立教育培训学院，加速员工成长

全年共组织各类培训 200 余次，形成了线上线下相结合、全面覆盖高中低层次的培训课程体系，参与学习人员达 8500 余人次。

3. 持续完善人才体系建设

公司修订完善了《公司考核制度》《公司职级管理制度》等相关制度，进一步强化了公司考核及薪酬、职级序列体系对员工的激励作用；开展了中层副职岗位民主测评推选工作，为真正有能力、懂专业、敢拼搏的员工提供更广阔舞台；组织了职能部门以及技术、研发序列岗位复评工作，强化人岗匹配，激发工作活力。

（六）综合管理能力再上新台阶

1. 健全管理制度，强化管理赋能

2022 年，公司坚持问题导向，重点关注项目技术风险、技术研发岗位序列体系、教育培训学院管理、分支机构财务管理、信息系统建设、投资评审体系等制度的完善和优化，新增、修订 20 项管理制度，形成了 147 项管理制度汇编。

2. 加强信息化建设，提升管理效能

2022 年，公司成立数智化工作委员会，发布了《管理信息化实施方案》，明确了未来三年信息化发展路径和目标。

持续推进业务管理信息化，知识管理平台、科研项目管理平台和人力资源信息系统上线运行，完善协同设计平台升级和财务自动化信息平台建设，积极推进各平台间的数据联通，有效支撑公司科学管理决策。

3. 完善基础设施，推进文化品牌建设

2022 年，公司组织开展了总部办公区文化墙建设展示及评比活动，构建了以公司企业文化为圆心彰显团队特色的文化同心圆。

2022年，公司新建数字化多功能展厅，集中展示和推广公司数字化产品成果；完成了4号楼办公区的装修扩建和多部门的搬迁工作，进一步优化了员工办公环境；1号楼员工服务中心和图纸交付中心投入使用，更好服务员工，提升公司内外部形象。

4. 响应员工需求，做好园区及员工服务保障

2022年，公司深入了解员工需求，多措并举为大家提供保障。建成1310平方米的新员工健身中心，增设园区公共运动区，办公区配备了AED设备；组织开展了首届设研杯乒乓球赛、七夕节单身员工联谊等活动，丰富员工文化生活。

（七）党建促业务取得新成效

2022年，公司党委持续深化党史学习教育成果，扎实开展各项党务及评优评先活动，充分发挥支部战斗堡垒和党员先锋模范作用；成功召开公司第二次党代会，选举新一届党委和纪委；积极组织学习、宣传党的二十大报告，促进党建工作和业务工作深度互融互促，推动公司高质量发展。

二、2023年面临的形势和任务

从宏观环境来看，我国经济恢复基础尚不牢固，经济社会风险点增多，但是我国经济韧性强、潜力大、活力足，长期向好的基本面没有变，资源要素条件可支撑。从河南省发展形势来看，2023年将加快构建新发展格局，着力推动高质量发展，锚定“两个确保”，深入实施“十大战略”，统筹推进公路加密提质、水运通江达海、铁路拓展成网、民航强枢增支，提升枢纽能级，加快交通区位优势向枢纽经济优势转变。从行业发展来看，高质量发展理念越发凸显，数字化、智能化、绿色化进一步加速行业变革，“设计河南”战略影响深远，将为公司跨越式发展提供机遇。

面对复杂多变的外部环境以及激烈的市场竞争，公司发展仍然存在一些问题与差距，主要体现在：经营层次纵向深度不足，社会经营资源尚不满足日益增长的市场需要，应收账款管理有待加强；智慧交通等新业务发展尚不满足公司高质量发展需求，创新技术转化水平和已有转化成果经济效益有待提高；设计产能和生产效率需要提升，各专业间协同以及项目过程控制、质量控制等需要进一步加强；转型业务急需的高端人才不足，内部资源整合仍然有待增强。

面对这些问题和挑战，我们既要保持定力、坚定信心、勇于面对，更要改革

创新、深耕细作、迎难而上。

三、2023年重点工作安排

（一）加快市场拓展，提升经营效能

一是**优化调整市场经营布局**。要做深做广河南省内市场，设“一总部+六区域”，采用“公司一分院”两层经营模式，各分院派驻专项经营人员，提高河南省内市场经营广度和深度；要强力开拓省外市场，调整河南省外区域划分，设“三总部+四联区”，深圳区域作为城建事业部试点经营城市，协同粤港澳总部，开展广东省重点城市根据地建设。

二是**加快推进区域总部建设**。按照“一区一策”，试行并完善《区域总部管理办法》，明晰职责分工、提高经营效率。2023年，要着力推进川藏渝、长三角区域总部建设。

三是**实施经营管理体系升级**。要构建“业务板块化经营+区域综合管理中心”管理体系，持续优化分级考核制度，量化各项经营指标。要完善集成经营信息平台，有效推动内部经营信息共享互通。要强化技术对经营的支撑，进一步发挥生产、服务和经营的协同效应。

四是**紧抓后海外市场机遇**。要加快拓展海外市场，完成西非区域公司注册；要加速国际化人才队伍建设，切实推进海外区域属地化进程；要推广波形钢腹板成套技术走出去，与国外科研机构、大学合作设立国际实验室，树立设研院国际技术品牌。

五是**进一步密切与合作伙伴联系**。要深化与已有的大型企业、投资平台等合作伙伴的联系，进一步拓宽朋友圈。发挥公司在项目全生命周期中的技术保障优势，积极探索与战略伙伴的多种合作模式，携手开拓市场。

（二）加强项目管理，推动项目实施落地

一是**统筹推进重大项目进展**。针对公司重点跟踪项目，要动态研判制定工作计划，加快33个重点高速公路项目、6个水运项目及重点市政项目的工可进度和方案研究，积极配合推进项目落地。

二是**加强综合类项目管理**。强化综合类项目的前端方案设计，发挥“王文正大师工作室”作用；加强多专业、跨部门的协同合作，提升一体化、集成化服务能力。要增强综合类项目管控能力，提高推进效率。

三是加强项目后期服务保障。要继续做好“13445工程”等在建项目的后期服务保障工作，提高服务的及时性和有效性；要进一步加强设计代表的能力建设，不断提高现场服务水平；要进一步加强项目负责人培养，提高项目综合管理能力；要把后期服务作为公司技术服务重要环节，用服务促经营。

（三）抢抓“设计河南”战略机遇，推进业务升级增效

一是制定公司“设计河南”行动方案。要继续深化设计河南“大讨论、大谋划、大行动”活动成果，明确推进相关重大专项工作，做大做强设计产业，争当开路先锋。发挥设计先导和引领作用，通过创新、创意体现设计的价值创造。

二是增强综合交通服务能力。要巩固传统业务优势，做精做优公路设计。加快提升水运设计能力，加快补齐铁路、民航业务设计短板，尽快实现公、铁、水、空设计全覆盖。

三是做大做强城建业务。着力提升投融资策划、产业研究和规划方案能力，加强人才团队能力建设，大力拓展智慧城市、智慧停车等“智慧+”业务和城市更新、片区开发等集成化业务。

四是推动全过程咨询和总承包业务开展。增强顶层策划能力，发挥内部资源协同合力效应，提供系统解决方案，成为客户的总策划师、总规划师和总建筑师，带动全过程咨询和总承包业务开展。

五是加快能源业务提升提质。深度挖掘能源市场，全方位拓展能源领域业务类型。把握“设计河南”将工业设计作为关键领域、重中之重的机遇，打通能源领域“研发设计—生产应用”产业链。

六是积极拓展双碳咨询和绿色环保业务。积极拓展碳咨询、碳资产管理、碳交易、碳金融等碳相关业务；要深耕环保行业，全面开拓细分业务领域和市场，实现环境业务的快速增长。

（四）实施科技发展规划，提升核心竞争力

一是加强新型智库研究水平建设。要在综合交通、城市发展、绿色低碳、枢纽经济与产业等领域开展政策研究、理论创新，为公司可持续发展提供决策依据，为政府决策和行业发展提供智力支持。

二是提升综合工程技术服务能力。以大力提升公司技术核心能力为目标，实施科技攻关行动。稳固交通领域全产业链技术优势，加强关键共性技术、前沿引

领技术、现代工程技术研发应用。紧扣新基建、城市更新、片区综合开发、乡村振兴等综合性项目，提高技术咨询一体化服务能力。紧跟新业务技术趋势，提高培育业务落地能力。

三是着力推进科技研发成果转化。要围绕绿色低碳工程趋势，依托“工程技术研究中心及产业转化创新基地”，加快中鼎智建钢结构智能建造产品的市场拓展与产品增项，扩产能、提质量、增效益；要聚焦工业固废循环利用、绿色低碳养护技术等研发应用方向，探索委托代加工、合作转化、独立转化等多种材料生产转化模式，持续扩大应用规模。

四是继续提升公司技术品牌影响力。积极主导、参与国家或行业标准规范，推动“交通运输行业公路建设与养护技术、材料及装备研发中心”升级成为国家级研发中心，大力开展创新、创优、创奖活动，力争出亮点、拿大奖，争创示范工程、精品工程，进一步提升我们在工程领域的话语权和影响力。

（五）加快信息化建设，大力推进数字化转型

一是不断提升信息化建设水平。公司数字化工作委员会要统筹推进《信息化实施方案》，构建数据融合共享体系和“数字大脑”，强化数据安全管控，力求以业务数字化提升供给质量，以管理信息化提高运营效率。

二是打造数字化技术核心竞争力。要深化数字化技术研究，推广三维正向设计应用，探索数字化交付；要加快协同设计全面线上应用，深入推进知识管理平台建设，构建公司内部数据融合共享体系；要建立项目全生命周期的数字化管理平台，推动数据一体化集成管理；要制定数字化规范标准，提升现有设计、施工、运维一体化数字创新应用水平。

三是形成多元数字化产品。加快现有数字化产品的迭代升级，提高数据质量，挖掘数据价值，拓展软硬件业务集成，实现数据互联互通。在智慧设计、智慧建设、智慧管养、智慧运营等领域开发新的数智化产品，持续拓宽数字化产品的市场空间。

（六）开展管理质量提升年活动，推动公司高质量发展

一是扎实推进公司战略发展目标落地。要以公司发展规划（2022-2024年）为引领，做好各业务领域、各部门和单位年度责任目标的分解和实施计划的制定；要强化对责任主体规划实施情况的动态考评和监督，提高各阶段考核结果的应用

成效；要统筹资源调配，持续优化实施方案，为规划有效实施提供制度和资源保障。

二是深入推进卓越绩效管理。以通过省长质量奖评审为起点，持续深化对标卓越管理准则，不断升级公司管理体系和制度体系，夯实公司高质量发展的管理基础。

三是强化项目管控，大力提升设计产能和生产效率。要优化完善项目质量管理流程，建立全面的项目管控体系，实现项目合同管理、生产过程、成本控制三条管理主线的匹配；利用项目过程管理、后期服务管理等信息化平台，提升公司项目的管理效率和效益；以“项目制”推进各生产团队的组织架构优化调整，持续提升设计人员的能力水平；要持续升级协同设计平台功能，改进设计工具，推广应用三维设计，有效提升多专业设计协同效率和产品质量。

四是优化完善公司人才体系建设。要推进人才发展规划及指导意见的分解落实，加快引进国家级、省部级学术技术带头人和领军人物，持续推进大师工作室建设。依托教育培训学院，积极实施专业技术带头人、项目及技术管理专家人才、技术领军人才多层次专业技术人才素质提升工程，开展骨干层专业管理、核心层创新管理引领等综合管理人才素质提升工程。

五是树牢风险防控意识，提高风险管控能力。要进一步完善公司风险防控体系，严格落实《项目技术风险管理规定》，强化技术风险管控，杜绝技术风险；要高度重视应收账款管理，加强全面预算管控和集团现金集中管理，确保公司现金流安全；要加强项目风险动态研判，主动控制项目落地风险；要加强投前调查，充分发挥投资评审委员会作用，加强对项目投资的风险研判，要重视投后管理，实现投资的保值增值；要进一步规范分公司管理运营，强化分公司制度建设与执行，完善考核目标，防范生产经营风险。

六是持续加强公司企业文化建设。要不断强化公司企业品牌建设，加强企业文化宣贯，营造奋进、和谐、创新的文化氛围；要积极发挥工会和青年工作委员会的作用，开展丰富多彩的文体活动，把公司对员工的人文关怀落到实处。

积极筹划公司成立 60 周年庆典活动，回顾发展历程，传承奋斗精神，凝聚前进力量。

（七）实施“强干强枝”计划，提升子公司发展质量

一是持续增强总公司合力。要继续深化“子公司运营效能提升专项工作方案”，要通过将总公司管理体系的有效覆盖，持续加强对子公司的决策指导、财务管控、项目管理和审计保障，强化与总部的资源统筹，充分发挥设研院品牌和平台效应，完善动态跟踪评价机制，强化目标考核机制，加快实现子公司的转型升级和高质量发展。

二是对标卓越绩效管理。子公司要全面导入卓越绩效管理模式，开展卓越绩效管理准则对标专项工作，实现质量管理体系升级，推动子公司“提高效率、提升效能、提增效益”，为总公司做贡献。

（八）强化思想政治引领，深入贯彻落实党的二十大精神

2023年，公司党委将持续开展党的二十大精神的教育宣传活动，继续深化党史学习教育成果，深入贯彻落实上级党组织的各项决策部署，充分发挥党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，为推动设研院高质量发展提供坚强的政治保障和组织保障。