

中国交建（601800.SH、1800.HK）2021年年度业绩说明会

第二部分 问答环节

一、网络提问

1. 在内需不足和外部不确定性因素增加的环境下，我国2022年GDP增速目标定在5.5%左右，基建投资再次成为传统稳增长的重要抓手。看到公司2022年的新签合同目标也定得比往年高，能说说公司对市场的展望吗？传统业务、新业务方面各自有哪些发力点，公司的战略布局、市场竞争优势和劣势有哪些？

王彤宙：大家知道，全国经济工作会议确定稳中求进、适度超前的大方针。按照国家稳增长的要求，我们认真研判形势，认为基建投资将再次成为稳增长的重要抓手。作为全球基建建设领域的领军企业，我们制定了今年的生产经营指标，并且认为是比较恰当的，是符合国家经济发展战略目标的。初七过后，我们加快复工，生产形势较往年起步更快，表现出了很好的发展态势。当然，我们还面临着很多不确定性，比如外部因素来讲，主要有疫情的肆虐加上逆全球化的经济形势、国际形势，俄乌局势的变化，以及大宗商品价格上涨的不确定性。对内来说，高质量发展的压力很大，我们仍然要坚持“三降一去一补”，仍然要坚持“两增一控三提高”，按照党中央国务院的部署，按照国家“十四五”发展的总体要求，推进高质量发展。

市场开拓方面，公司将扛稳“大交通”的传统主业旗帜，同时向“大城市”稳中求进，紧跟国家战略部署，做大现汇项目，做强投资项目，打造战略性新增长引擎。具体来看：

第一是大交通业务固本拓新。守住国家交通基建的主力军、排头兵的地位，围绕高能级港口枢纽、高等级航道建设及智慧水运建设，综合立体交通网主骨架、城市群联络线及高速公路改扩建，高铁网主骨架的完善、中西部地区的铁路连通以及超大、特大城市轨道交通与都市圈轨道交通快运网络建设机遇，积极进行市场开拓，长期保

持路桥建设、港口码头建设、疏浚清淤吹填的核心主业传统优势。同时，升级大交通策略，于去年组建轨道交通事业部，把轨道分公司、轨道设计院和机电局打造成一体化的轨道板块并发力，成功中标川藏铁路5个标段，合同额超过200亿元，接近总合同额的10%。另外，在民航基础建设领域的合作，也已经显现出了在行业内全产业链的优势。

第二是大城市业务提能升级。以更大力度加快向城市进军，围绕城市能级提升和产城融合做文章，紧盯老旧小区改造、城市更新、政策性安居房、公共服务、环境提升、城乡融合等民生工程，聚焦绿色建造、智能建造、双碳目标下的装配式建筑等新型领域发展，加快推动核心城市、中心城市优质城市综合开发项目落地，不断带动品牌跃升，在建筑领域着力打造在与大城市相配合的新业务，如中交建筑、中交市政、中交管道、中交环保、中交智能。

第三是在江河湖海业务厚植优势。随着美丽中国、乡村振兴、长江大保护、黄河流域生态保护和高质量发展、“3060”双碳行动的深入实施，立足水利与生态环保市场需求，稳步推进中交海上风电运维平台搭建和业务发展，积极探索港产城一体化、港航建设与环境治理、运河经济带建设发展方向和实施路径。

第四是关注新能源发展，研究新能源业务的切入点和实施路径。我们在“两大两优”，即大交通、大城市，优先国际业务发展和优先江河湖海业务发展的同时，进一步提出“两新一高”的经营思路。两新就是低碳新业务和数字化新业务，一高就是高科技或者是高产业链的中高端产业。相信通过这些新思路、新规划的不断落地和赋能，在充分利用资产重组、资源整合、资本运作、收并购等多种手段，将建立起一套成熟的新产业培育孵化体系的框架和操作流程，实现新产业规模逐年增长，努力培育新的增长点。这也是中交作为国有资本投资公司的使命和目标。

2. 公司在高质量发展过程中，如何贯彻落实国资委“两增一控三提高”的目标任务？公司有哪些具体举措？

王彤宙：2022年，为着力实现高质量发展，公司锚定了“两增一控三提高”，逐步量化指标：“两增”就是要实现利润总额和净利润双增长，“一控”是指资产负债率控制在75%以内；“三提高”是指营业收入利润率、全员劳动生产率和科技研发投入强度稳定提高，营业收入利润率要力争提高0.1个百分点以上，全员劳动生产率要力争提高2个百分点，科技研发投入增幅要与营业收入增幅相匹配。

举例来说，前年年底和去年上半年，公司海外总体员工比例为：国内派出员工3万2千人，属地化员工6万多人，总体达到10万以上。但去年年底，公司实际在外用工人数虽然超过11万，其中通过属地化的战略推动，公司海外派出员工只有2万6千人，劳动生产率的提高是通过深化改革来解决的。国内也一样，公司去年推进了各个管理层级的三项制度改革和深化三定方案，有效地提高了劳动生产率。

要真正推进高质量发展，我们首先要认真贯彻党中央国务院的决策部署，要认真落实国务院国资委的相关要求，真正抓好国企改革三年行动方案的收官，树立新的发展理念，坚持从中高速向高质量发展。所以，公司把今年确定为高质量发展的落实年。具体措施有：持续贯彻落实集团制定的“两金”管控三年工作方案，通过减少“两金”占用，夯实合同资产，降低资金成本，提高资金利用率等夯实资产的措施，提高资产周转水平与盈利能力。同时，结合行业特点，进一步把现金流纳入到公司的管控目标，增加盈余现金保障倍数作为考核指标，树立“现金为王”的财务管理理念。通过持续加强管理，控制投资规模，调整投资项目结构，逐步改善现金管理，持续推动公司高质量发展。谢谢。

二、电话提问

1. 2017年公司归母净利润超过200亿元，位居行业龙头地位，也向外输出了优秀的高管人员。2021年公司收入相比当年增加超过2,000亿元，但归母净利润却减少了26亿元，主要原因是什么？未来，公司将采取哪些措施进一步提升净利润和利润率等关键核心盈利指标？

孙子宇：你好，你提的问题很好，感谢从 2006 年就关注中国交建。我认为，一花独放不是春，百花齐放春满园。如您所提及，2017 年以后中国交建一些高管人员陆续交流到其他央企。这一方面是对公司发展成绩的肯定，另一方面也是作为一个试点企业本应输出的一种模式。好的商业模式，好的经营理念，输出之后带来同业公司整体水平提升，同时也对我们自身发展提出更高挑战。

如您所关注，中国交建从 2017 年以后，从同业对标来看，公司发展一度遇到一定瓶颈。但相对而言，一个企业的发展是有阶段性的，不同企业有不同企业发展的历史阶段。2017 之后中国交建也在进行尝试和探索，最近也采取了一系列的改革措施，重点就是探讨如何打破发展瓶颈。2006 年至 2017 年，公司亦经历过几次发展瓶颈期。每一次打破瓶颈期都是要着眼于两个动力，一个是内部，一个是外部。

2021 年作为“十四五”开局第一年，公司调整整体规划，重点体现升级和升维。一是升级就是要着眼于高质量发展，站在更高的维度体现升级跨越。二是重点体现“两大两优”的战略布局。过去我们主要聚焦在大交通领域发展，然而去年在大城市业务领域贡献率已经接近 50%，体现了外部开源的发展成果。此外，中交海外发展的升维，从过去业务全球化重点体现为董事长所提出的再上新台阶，就是公司全球化。在转型升级过程中，管理理念、传统习惯尚需一定时间加以适应。请大家关注，2021 年对比 2020 年，剔除一次性因素影响，公司在发展过程中已经取得一些新成绩。这些新变化必将在“十四五”期间为公司再上新台阶奠定基础。感谢您的提问！

2. 近日，公司公告将开展一些海外投资类项目，了解一下公司如何把握这些地区的投资风险？具体来说，对于斯里兰卡国家因为油价上涨将要限电，公司投资此类与油价成本相关的高速公路项目，如何保证项目的投资回报？

孙立强：感谢这位先生的提问。中国交建发展历程几十年，在国际化经营方面，我们积累和培育了大量人才，包括在市场和管 理方面都有非常好的基础。从对比来看，国际化经营已经成为中国交建比较显著的竞争优势。到目前为止，我们清醒地认识到，

高质量发展国际业务是中国交建建设世界一流企业的应有之意，是我们着眼于行业长期发展趋势的必然选择，也必然是我们未来打开新局面的一个战略需要。针对刚才提及的发展瓶颈期问题，我认为在这个过程中未来重要的突破口应该就是海外业务的突围。根据公司整体战略部署，计划是在“十四五”末海外业务做到25%的贡献，这个目标已经将国内快速发展作为前提条件，体现了公司进一步优先海外发展的决心。

具体到您提及的几个投资项目，简单反馈如下。公司目前开展境外投资，主要原则为：一是战略引领，二是谨慎从优，三是突出主业，四是严控风险。具体来看，这几个境外投资项目都是公司在当地具有多年属地经营经验，也是公司主业领域的项目，从战略层面上讲符合我们在境外的投资方向。至于资产风险管理，公司按照项目全生命周期管理理念，已经将风险管控贯穿项目全过程。对于境外项目的国家风险、法律风险、汇率风险，包括您提到的油价上涨等一些市场风险，目前公司采取的主要方式是通过提供主权担保及购买信用保险等方式合理转移风险，同时通过一些合同进行风险合理分配，以及当具备条件的时候通过退出投资等方式做到会买会投，能投会卖。具体到斯里兰卡这个国家，我们也在关注近期斯里兰卡的宏观经济形势变化。请各位投资者放心，公司在决策项目投资时，已经进行了充分考虑，主要是通过设置合理的项目回报机制，合理安排项目的信用担保结构，以及与金融机构推进融资关闭过程的协议约定等一系列方式，在设立一系列投资限定条件下来保证公司正常的项目收益。海外业务发展一直是公司发展优势所在，公司长期以来一直高度重视。下一步，公司将坚定不移推动海外优先发展战略，为公司高质量发展作出更大的贡献。谢谢各位投资者。

3. 注意到第四季度业绩下滑导致2021年整体经营业绩不及市场预期，如果从归母净利润指标来看，远不及2017年经营业绩水平。作为陪伴公司5年成长历程的中小投资者，2021年经营业绩成果远远达不到市场投资预期。请问，在公司发展过程中，怎样平衡兼顾公司发展与中小投资者利益关系，保证投资者收益权？

朱宏标：首先感谢您的问题。从几个方面来看：

一是从中国交建整体财务指标管控来看，最近 5 年的指标体系相对还是比较稳定的。从增长的幅度来说，我觉得无论是从可比公司还是公司自身比较，每年均是在完成每年年度计划的基础上实现一定的增长。

二是关于 2017 年经营业绩，经营成果相对较高主要得益于股权出售一次性收益。所以，如果从扣非后利润来看，公司成长性还是相对比较稳定。目前，公司在发展阶段尚处于换挡期和转型期，按照“十四五”规划目标，无论是在战略上，还是在业务布局上，以及具体指标管控上，中国交建都将保持积极改善、稳健发展的想法。下一步，请持续关注我们财务指标的改善情况。

此外，关于归母净利润，以及前面问题提及的永续债，公司将在保持财务指标体系稳固的基础上，综合考虑指标管控要求，在融资工具箱中采用合适、合理的方法和手段进行融资，这将对提高股东回报率，对控制风险，都将会是有益综合考量的结果。目前，公司归母净利润从指标测算上还是稳定的，也保持适当增长。同业公司对标来看，目前指标保持相对优秀，甚至比较优秀。市场对公司给予更高期望，刚才董事长在致词的时候亦已讲到，公司将在业务布局，在战略考量，尤其是刚才提到的“两新一高”的战略方面，努力提升公司净资产收益率，提升公司营收利润率。针对 2021 年主要指标，有喜有忧，我们也会更加关注大家提出的问题，拿出具体改进措施给予回应，在 2022 年不断加以完善，谢谢。

三、现场提问

1. 公司倡导高质量发展，意味着在盈利水平方面应该有个显著提升。请问，公司在各类项目的盈利水平、盈利增长方面是否有方向指引？具体到公司提及的“两大两优”发展方面，如城市建设、路桥建设等项目，毛利率改善目标是多少？

王彤宙：感谢您的提问。在正常的经济平稳发展过程中，每个行业都有一个稳定的利润率。提高利润率主要从内、外两个方面推进。一是练内功，我们提出做强投资，

做实资产，做优资本。全面推进低效、无效资产的处置，减亏、治理的专项工作等等，都是属于降低成本，提高利润率的措施。二是对外，通过产业链的中高端发展，使产业数字化、绿色化，进而提高产业自身对社会的贡献率，同时提升利润率。因此从企业自身来看，对外要抓住机遇，对内要练好内功。

2. 公司 2021 年减值主要集中在哪些范围，减值金额是多少？此外，公司 2022 年的资本开支计划是多少？

朱宏标：公司在 BOT 方面的资本性开支得到控制，同比略有下降，体现出公司在投资方面的管控成果，以及在做优做强投资方面的努力。关于减值，2021 年公司共计提减值 60 多亿元，相比 2020 年有所增加，主要是基于会计政策以及公司一直以来的谨慎性原则，同时结合公司全年的经营业绩情况来处理的。

3. 公司存量项目有多少可以适用于 REITs 产品的发行？

朱宏标：REITs 方面，公司的 REITs 产品，将于 4 月 7 日正式发售，这也是目前市场上规模最大的公募 REITs 产品。在此感谢大家给予公司的关注和支持，同时希望后续能够继续支持公司在盘活资产和做实资产方面更进一步。关于后续发展，公司会根据监管要求，同时结合公司自身的管理模式、商业模式及成本等多方面综合考虑，如有进展会依照相应程序进行披露，并与大家进一步交流和沟通，谢谢。

4. 2021 年公司毛利率下降 0.4 个百分点，然而同类上市公司近几年毛利率却是上升态势，改善的主要原因是参与了公司传统主业优势项目。公司如何看待其他公司进入对我们传统优势项目领域，对公司盈利改善的压力如何？此外，公司进入的房建、水利等新业务领域毛利率相对较低，在日益激烈的市场竞争环境下，公司将采取何种措施保证毛利率水平的改善与提升？

孙子宇：这是个很好的问题，我们也在思考，这些公司与我们既是竞争对手也是合作伙伴，他们在固守其自身的主营业务领域之余，进入到中交的传统领域，比如公路。然而，市场容量有限，因此必然会给我们造成一定压力。但这种竞争大部分是良

性的，而我们的解决办法主要是靠创新、靠升级，这一点我们已经开始布局了。2017年之后，公司的增速的确放缓了，我们也意识到这个问题，因此也是不断适应市场、创新升维，希望大家对中交予以信心，共同期待未来。

首先，我们只有依靠自身的不断创新，逐步发力，才能走得更远，比如产业数字化，我们是有所布局并且走在前面的。其次，要依靠内部的改革。一方面，中交作为改革试点企业走在前面，但是同时也有一些问题积累下来需要消化，比如管理费用的管控。另一方面，关于投资业务，我们在升级升档升维，聚焦做实做优做强，而一些企业是在做大规模，这个阶段我们也经历过了。相比2020年，2021年公司的投资业务结构和运营质效已经有所提升，我们坚信2022年会有更加稳健的改善。公司“十四五”规划里，对不同业务板块的利润率指标制定了分解指标，并将进行年度考核。谢谢。

5. 公司在海上风电平台发展的进展情况如何？此外，按照国资委前期出台中央企业做好双碳工作指导意见的相关要求，公司是否会在“十四五”期间进入新能源投资运营领域？

王彤宙：国家高度重视战略性新兴产业的规划，持续推动自主创新，转型升级和产业结构的调整。但是中国交建始终秉持审慎的原则，即在主业内有限多元的基础上拓展战略性新兴产业。比如说在建筑业上，特别是在交通、城市建设方面，如何通过绿色化、数字化、智能化这些新兴产业的发展来支撑我们既有产业的提升和赋能。

在新能源领域，海上风电方面未来将通过发挥公司在建造海上风电的装备、技术、人才优势进一步强化该业务的发展。根据市场发展方向，我们认为未来的装备租赁和运维、运营将是未来海上风电独特的中交优势。因为公司在江河湖海领域，特别是在海工能力方面注定了公司在海上业务上有传统的优势。例如，一片海域800万千瓦海上风电，可能有6-10家投资商在投资发力。如果由公司来推动打造海上风电的运维和运营业务，把这6-10家投资商的风电整合由一家来运维或者运营，不仅对公司的发展，而且对未来整个海上风电行业的发展都是一个利好。

关于新能源的投资和运营，运营我们可以作为代理委托，而投资我们会比较谨慎。风电、光伏这些等在中国发展已经相对成熟，并达到规模效应的领域，这个时候进入难以快速形成规模。但是对一些新的新能源，比如制氢等，公司也会在考虑自身能力和行业前景的情况下，去研究公司的市场机会。

6. 2020年5月份，国资委印发了《中央企业实施股权激励的工作指引》。去年年底，中国中铁发布了股权激励计划，其作为基建央企第一家试点企业，市场对此反映良好。请问，中国交建是否计划在未来几年来实施股权激励措施？

王彤宙：关于股权激励，国资委推动国有上市公司股权激励已经很长时间了，公司具备这个基础和条件。但是考虑到公司正处在深化改革和业务转型时期，期望能够在更加稳定的情形下推出。谢谢。

7. 公司近几年在永续债融资安排相对活跃，后续对权益类工具使用如何规划和展望？

朱宏标：谢谢您的问题。关于公司筹融资方面，我们一直努力在几个方面进行调整。一是对长期和短期的期限调整。二是直接和间接融资渠道的调整。大家可以看到公司在债券发行方面，每一期都是以相对最低市场价格来发行，体现出在直接融资和间接融资进行调整。三是债权和权益类的调整。截止2021年12月31日，公司永续债余额大概是1,200亿元，净增加70亿左右。债转股新发生额是123亿元，体现出投资者对公司比较看好。对于今年的考虑，公司将不会单一通过永续债、债转股等权益方式进行融资。从全年总量来看，希望融资规模能够控制或者有略微下降。

8. 关注到新签投资类项目的结构发生变化，BOT项目总体新签规模不变，政府付费类PPP项目投资规模相应减少，是否代表未来一段时间投资类项目的发展思路？

刘辉：谢谢你的提问。对投资项目的发展，按照董事长强调的，公司是围绕主责主业进行相关多元化发展。基础设施投资作为公司主业，业主相对单一，主要为政府或者政府平台。在投资合作过程中，公司会充分评估业主履约能力及风险，按照制度

要求和合理预期优中选优进行投资。

关于投资项目的盈利，公司会从融资、建设、运营全生命周期进行考虑。在融资上，要考虑减少融资成本。其次在建设过程中，要经过科学的管理，严格的控制，把成本压到可控范围内。在运营阶段，要注意在运营阶段的资金回收。此外，在风险管控上，也要将项目整个周期的风险考虑周全。投资项目的前期可行性研究要做充分，使整个项目的风险处于可控状态；对约业主履约能力，从国家层面到公司风险把控重点，都在逐步把控到位，对历史问题逐一化解。从目前来看，已经交付的运营投资项目整体盈利水平基本满足预期要求。因为现在大部分项目处于培育期，所以有一些现金流不那么好，但符合项目生命周期特点。整体来说，目前的投资类项目在成本和效益方面处于可控状态。在今后发展过程中，基础设施适当超前，稳中求进加大基础设施建设，我们相信随着国家对基础设施建设政策的调控和支持力度，投资项目一方面需要具备公益性质，另一方面社会资本应当可以获得合理盈利回报。谢谢大家。

朱宏标：关于城市综合体项目，存量投资项目中占比是三分之一左右。从 BOT、PPP、城市综合体三类项目来看，公司会综合考虑市场机会、确定发展方向。做强投资首先考虑的是回归投资本源，保持真正的价值投资理念。综合考虑投资区域、投资回报以及投资风险，平衡后做好业务发展方向的判断。

9. 公司对已投入运营的高速公路项目盈亏情况如何展望？

朱宏标：关于运营资产，目前已渡过了 2020 年疫情期间减免收费的难关。去年亏损贴现同比减少，一方面去年 LPR 转换，财务费用支出相对减少，体现出公司主动与金融机构进行积极协商调整的成果。另一方面是折旧摊销控制在合理水平。最后，在运营方面，加强人工等费用管理，取得积极成效。此外，公司也积极通过加油站等运营业务增加收入，以上均对盈亏改善取得较好效果。今年一季度，我们将按照年初工作计划，好好干，加油干，争取一季度指标实现开门红让大家看的高兴一点，开心一点，谢谢。

10. 2021 年公司资产负债率明显下降，包括净利润率和 ROE 都出现一个提升，公司资产质量优化上也取得了明显的进展。请问，公司在资产优化方面还将有哪些举措？如何平衡业务增长和高质量发展的关系？

朱宏标：关于做实资产，公司已制订了若干配套方案，以及一些具体的实施细则。大体来说，我们会把资产进行分类，按照优质、良好、低效、无效进行阶段性动态调整。重点关注低效和无效资产的处置或者盘活。从资产结构来看，主要针对应收账款、合同资产、无形资产等，强调加快回收资金，积极试点资产证券化。

关于高质量平衡发展，个人理解是从战略、业务和主要指标一起来综合考虑。具体来说，是从业务结构调整来映射主要财务指标的改善，最终体现在三张报表的平衡。“十四五”期间，公司将认真研究这个问题，目前提出的“三重两大两优”总体发展思路都与此相关，请大家持续关注我们这些核心指标的变化及改善趋势。

11. 今年是基建行业将承担国家稳增长重任，过去一年新签合同额稳步增长，订单结构也取得一定改善。但是，注意到公司的融资需求依然较大，其他央企上市公司由于有房地产限制不能进行股权再融资，请问公司如何突破股权再融资的监管瓶颈，解决这个问题？近期公司 REITs 发行试点取得积极进展，未来还有哪些项目、多大规模可以通过此类形式进行资产盘活？

朱宏标：关于资金方面，公司的融资工具箱比较多。首先，我们有 1 万 3 千亿元的银行授信额度，体现出金融机构对我们的信任，也是支撑我们发展最重要的基础。其次，我们还有各种金融产品和融资工具，如短融、超短融、中票、永续中票等，包括权益类融资工具。总体来看，站在融资对业务支持的角度，产品要合理，最终效果要最好。我们会认真做好在资金管理方面的工作，也会根据大股东的要求，如将建设世界一流财务管理体系、私库建设等要求纳入整体管控工作中，做好资金计划与资金预算，把资金链、现金流统筹好，把存贷双高尽量控制好。

对于公募 REITs，我们会结合基础资产具体情况，按照监管要求，积极推进相关项

目进行试点。感谢您的问题。

王彤宙董事长对高质量发展，继续提升资产质量的问题进行补充。

王彤宙：目前，公司已制订包括战略层面、资本运营规划、投资发展规划等 8 个方面的改革方案。同时，我们制订了 2 个布局规划，一个是区域市场布局，一个是区域产业布局。此外，我们还制订了 5 个专业规划，以及 38 家主要子企业规划，形成了一个很合理的战略结构来保障高质量发展战略的实施。

与此同时，公司正在从人才培养、业务结构、资产结构等多个方面做积极调整。一是调整推进人才结构、国际人才的培养和引进，以及江河湖海、水工能力的进一步提升。二是加快调整业务结构，比如说国际国内业务，优先国际业务发展，这就是一个结构化的调整；比如大城市与大交通，传统大交通和新兴大城市，这也是一个业务结构化的调整。三是资产结构的调整，如从融资方式、负债结构到最终资产的结构调整。四是市场布局的调整，“三重”策略，就是重点区域、重大市场、重点项目的调整。大家可以看到，在区域规划布局中，围绕国家战略对粤港澳大湾区、对长三角经济带、对京津冀一体化发展战略、对雄安新区发展等等这些重点区域战略，公司在市场布局方面均做了优化调整，加大了这些重点战略区域的业务力量投入。最后一个结构调整，也是很重要的一个结构调整是提升整体产业链的科技含量，这一点我们制定了科技发展的规划和“卡脖子”技术攻关规划，目前正在加快推进。综上，通过以上多方面多措并举，推动公司加快结构调整，最终中国交建会实现高质量发展，从而进一步提升资产质量，处理好业务规模和发展质量的平衡关系。谢谢大家参加今天的业绩说明会！