

# 2023年城投公司总经理述职报告 城投心得体会(实用5篇)

在经济发展迅速的今天，报告不再是罕见的东西，报告中提到的所有信息应该是准确无误的。那么我们该如何写一篇较为完美的报告呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

## 城投公司总经理述职报告篇一

### 第一段：引言（约200字）

城投是指城市投资，是在城市发展过程中进行的一种投资行为。作为经济发展的重要驱动力和城市建设的重要组成部分，城投不仅能带动城市经济的快速增长，还能改善城市基础设施和公共服务水平。随着我国经济的发展，城投行业也越来越受到人们的关注。在从事城投工作的过程中，我不仅收获了丰富的经验和技巧，也深刻领悟到了城投的重要性和困难。在这篇文章中，我将通过分享我从事城投工作的心得体会，为读者提供一些启示和帮助。

### 第二段：了解城市规划（约200字）

在进行城投之前，了解城市规划是至关重要的。城市规划是城市发展的蓝图，是为了实现城市的可持续发展而制定的一系列政策和措施。在我进行城投项目前，我会先详细了解城市规划，包括城市的基础设施、产业结构、人口分布等。通过了解这些信息，我能够更好地把握城市发展的方向，为城投项目的选址和规划提供有力支持。

### 第三段：风险评估和管理（约300字）

城投行业存在许多风险，包括政策风险、市场风险、技术风

险等。在进行城投项目之前，我会进行详细的风险评估，并制定相应的风险管理措施。其中，政策风险是我最关注的。政策的变化可能会对城投项目的顺利进行产生不利影响。因此，我会密切关注政策的动向，及时调整项目的方向和策略。另外，我还会与专业团队合作，共同研究和解决项目中遇到的技术问题，以降低技术风险。

#### 第四段：合作与沟通（约300字）

城投项目通常涉及多方利益相关者，包括政府、企业、社会组织等。为了确保项目能够顺利进行，并实现共赢，我重视与各方的合作与沟通。首先，我会与政府部门建立良好的合作关系，并确保项目符合政府的政策导向。其次，我会积极与企业和社会组织合作，共同探讨和解决项目中的问题。此外，我还注重与团队内部的沟通和协作，努力构建一个和谐的工作氛围。

#### 第五段：总结和展望（约200字）

通过从事城投工作，我深刻体会到城投的复杂性和重要性。城投不仅需要扎实的专业知识和技能，还需要有较强的风险意识和团队合作能力。在未来的工作中，我将继续提升自己的能力和素质，不断学习和探索城投的新理念和新方法。希望通过我的努力，能够为城市的发展和建设做出更大的贡献。

#### 结尾：（约100字）

通过对城投工作的学习和实践，我体会到了城投的重要性和困难。在今后的工作中，我将更加注重城市规划、风险评估和管理、合作与沟通等方面的学习和提升，不断进步，为城市的发展和建设做出更大的贡献。

## 城投公司总经理述职报告篇二

企业债券是一定期限内还本付息的有价证券。是企业通过盘活资产，用于新的企业行为的一种融资方式。

发行主体资格：发行人必须是境内注册企业□a和h上市公司除外。股份公司净资产不低于3000万元，有限责任公司和其他类型的企业净资产不低于6000万元。发行人成立时间需满3年，判断依据为是否能够提供最近3年的连审报告。无重大违法记录；前一次发行债券已募足，为擅自改变前次募集资金用途等。

### 一、财务数据整合

#### （一）资产整合

一般资产整合主要通过资产负债表中如下几个科目进行：

1、存货：包括正在开发的土地（具有一级土地开发资格的城投公司、房地产开发公司、原材料、库存商品等）

对一般企业而言，存货的可变动空间很小。主要针对城投公司，可以将归属于政府的负责保障房建设的、拆迁的等公司的股权划转给城投公司，将正在开发的保障房项目等合并到存货中。

备注：政府注资或者划拨给发行人的土地不论是出让地还是划拨地，需要根据评估价值交纳土地出让金，未缴纳的需要按照国土局出让金计提比例计提，并在计算发行额度时从净资产中扣除；（比如遂发展项目）

2、应收账款：应收账款和发行人主营收入是勾稽的。

备注：应收账款占主营收入的比例建议最好不超过40%。对于

城投债，发行人对政府的应收款（包括应收账款和其他应收款）需要政府出具文件，说明款项产生的原因、还款计划、政府还款安排措施，应明确以具体地块（红线图）出让收入作为还款来源。

应收账款规模较大的，应适度调减发行规模。

3、其他应收款：针对城投公司，审核时主要关注与政府的往来款项，金额大的需要政府出具还款措施。

4、无形资产：通过划转资产，例如土地、林权、海域权、采矿权等做大做实无形资产。均需要办理权属变更。

备注：需要会计师在资产清单中详细披露权属明细。

5、固定资产：通过划转房产等方式实现。

备注：需要会计师在资产清单中详细披露权属明细

6、投资性房地产：改变房产、土地等用途，通过资产评估增加资产价值，同时增加利润。

7、在建工程：将在建的保障房、拆迁房、公路等项目划转给发行人或者发行人子公司，一方面增加发行人资产，一方面通过按照工程进度确认收入的方式增加收入。备注：保障房项目、高级公路项目可以与政府签订回购协议；如果签署回购协议，关于回购款需要政府出具回购款来源文件（主要来源于地方财政收入）； 特别关注：

1、不得将公立学校、公立医院、公园、事业单位资产等公益性资产和储备土地作为资产注入平台公司，对于已注入，必须剥离或者置换入有效资产。

2、以出让方式注入土地的、融资平台必须及时足额缴纳土地

出让金并取得国有土地使用证；以划拨方式出入土地的，必须经过有关部门依法批准并严格用于指定用途。融资平台公司经依法批准利用原有划拨地进行经营性开发建设或者转让原划拨土地使用权的，应当按照规定补缴土地价款。地方政府不得将储备土地作为注资注入融资平台公司，不得承诺将储备土地预期收入作为融资平台公司偿债资金来源。

## （二）利润来源

一般而言，城投公司利润主要来源于一级土地整理收入、委托代建项目收入、营业外收入和其他。为了减少发行人的税收负担，建议营业收入和营业外收入适当配比，但是二者比例不能超过7:3. 政府授权公司进行土地已经开发，将城市基础设施建设委托给公司等方式增加公司的营业收入。（政府授权公司土地一级开发，需要提供相关证明）

## （三）现金流

现金流是根据资产负债表和利润表勾稽过来的，一般会特别关注经营活动产生的现金流量净额。审计时建议关注这个指标。

另外，取得借款收到的现金和偿还借款支付的现金也是发改委审核的关注点，他反映了企业的外部融资能力和偿还借款的能力。偿还借款支付的现金较多，与企业的应收相差太远，发改委也会要求解释。

## 二、募投项目

募投项目主要分为公益项目和非公益项目。公益性项目主要有免费公路、公园、绿化带、污水管安装等项目，这些项目政府可以委托城投公司代建，按照3~5%支付城投公司代建费。其中高级公路项目可以与政府签订委托代建协议。

非公益性项目主要是指能产生收益的项目。城投公司目前发行债券主要项目为保障房项目、公路项目、环境保护、治理等项目，这些目前均符合国家政策，尤其是推出项目收益债后，保障房项目和环境保护、治理可能会成为主流。

收益类项目一般需要根据可研报告详细分析项目收益情况，包括总投资额、每年收益情况，每年可用于还款额，不够偿还部分用什么方式进行偿还（一般要求用地方财政收入或者财政补贴补足不足偿还部分）。

募投项目批文必须齐全，发债额度不能超过募投项目投资总额的60%（保障房项目可以达到70%），关于投资额度、项目批复情况、项目进度等需要在募集说明书中详细披露。

关于保障房项目，项目手续提出如下要求：

1、发债募集资金拟投入的保障房应纳入省级保障房计划，或省级政府与地方市政府签订的保障房建设目标责任书，并严格限定在公租房、廉租房、经济适用房、限价商品房和各类棚户区改造的范围内。

2、保障房项目的审批、土地、环保等文件应齐备、偿债资金来源明确。

3、一般性旧城改造、城乡一体化项目仍按照正常发债申请对待。

募集资金用于旅游基础设施建设、物流园区建设、开发区建设、产业园区建设、水利、公路等基础设施投资为主的地方国有企业发债，因涉及政府投资计划及各项政策，原则上按照投融资平台公司进行管理。

棚户区改造项目包括：

- 1、城市棚户区改造
- 2、国有工矿区（含煤矿）棚户区改造
- 3、国有林区棚户区改造
- 4、国有垦区棚户区改造

### 三、还款计划（偿债措施）

根据发改委最近的审核政策，关于城投公司债券融资的偿债措施越来越受到重视。偿债保障措施主要包括：自身收益情况、债券还款方式、可变现资产情况、外部融资情况、抵押担保措施等。

偿债资金主要来源：企业自身收益、车辆通行费收入、土地出让金收入、政府补助等。

拟发债企业偿债资金来源70%以上必须来自其自身收益，该自身收益除项目本身经营性收益外，还可以包括已注入平台公司的土地出让金收入、车辆通行费收入等其他经营性收入。

铁路投资公司、地铁及高速公路公司发债，对前期营业收入快的要求可适当放宽。

关于偿债保障措施，需要出具的文件包括：

- 1、发行人所在地政府关于偿债保障措施的说明
- 2、发行人关于偿债保障措施的报告
- 3、主承销关于发行人本期债券偿债能力的专项意见
- 4、担保函或者抵质押协议以及与之相关的证明文件

5、回购协议（如果有），需要政府出具关于回购资金的说明文件，同时必须明确偿债配套土地情况和安排的通知和批复（附土地红线图）

## 城投公司总经理述职报告篇三

20xx年是“十二五”规划的开局之年，也是鄂州实现跨越发展的关键之年。面对全球金融危机，国内经济疲软下滑等不利因素，在市委、市政府的正确领导下，在各相关部门大力支持配合下，公司领导班子紧紧围绕推进鄂州“两区一市”建设和“建设宜居宜业组团式大城市”的战略决策，以“拓宽融资渠道，盘活土地资产，筹集城建资金，支持城建发展”为工作重点，努力探索城投公司经营发展的模式，克难奋进，开拓创新，狠抓工作落实，各项工作取得了明显成效。现将20xx年工作开展情况及下一步的工作思路汇报如下：

20xx年，共筹集到位资金16.17亿元（不含bt融资3.75亿元和土地出让金5.09亿元）；使用支付各项资金16.52亿元（其中：支付市政工程建设资金5.23亿元、支付土地收储资金1.38亿元、归还各项借款本息2.64亿元、投资梧桐胡开发区0.1亿元、支付铁路资本金7亿元、其他各项资金0.17亿元）□□20xx年公司总共出让土地11宗858亩，成交总价款5.09亿元。截至目前，各项欠款余额14.44亿元。现实有储备土地2261.06亩。公司资产总额达到51亿元，净资产达到32亿元。实现主营业务收入12亿元，净利润2.7亿元。资产负债率36.5%，财务状况在全省地级城投中排名居前列。

### 1、加强计划管理，工作开展更加有序

根据我市的发展目标，结合公司的实际情况，公司多次同市住建委、市财政局、市国土局等相关部门讨论，并向市委、市政府请示，制定了制定20xx年度资金筹措使用计划和土地储备供应计划。为了确保计划能够实现，公司进一步强化了

计划管理，将年度各项经济工作目标明确细分，下达到各部门，公司每个月按照计划检查各部门工作进展，督促落实，使各项工作围绕计划有序地开展。

## 2、创新思路，融资工作开创了新局面

今年国家实行稳健货币政策，先后6次调整贷款准备金率、3次上调存贷款利率，对各类政府融资平台进行了规范，融资难度加大。我们面对异常严峻的融资形势，在传统银行间接融资的基础上，积极应对采取发行城投债□bt融资等方式拓宽融资渠道。

一是全力推进城投债券发行工作。在市委、市政府的大力支持下，我们举全公司之力，采取专班运作，全力推进资产整合、会计报表调整、债券申报材料制作工作，用一个多月的时间完成拟发行10亿元债券的申报工作，5月25日报国家发改委受理。目前，已进入了发改委审核程序，我们正积极跟踪反馈审查核准信息，等待时机力争早日发行成功。

二是积极推进银行融资工作。在宏观调控的态势下，为了确保20xx年及后续融资任务的落实，公司加强与金融机构合作的力度，提前申报全年贷款9.8亿元。通过努力争取，其中红莲湖“大拇指”地块新村建设项目向农发行申贷4.8亿元，抢在国家限贷政策实施前已获批准，已放款1.46亿元。

三是全力做好bt融资工作。在银行融资受阻情况下，公司积极开展bt招商工作，通过采取公开招标方式，总投资约3.75亿元的鄂州大道互通bt项目合同已签订，并举行了开工仪式，吴楚大道东段（总投资约1.98亿元）、凤凰大桥（总投资约2.2亿元）两个bt项目施工单位已基本确定。

四是加快外国政府贷款项目的推进。公司积极与德国复兴银行沟通，加快洋澜湖综合治理3000万欧元外国政府贷款项目进程，6月6日德方专家到我市现场评审，对该项目评价极高，

11月底德方银行董事会通过了该项目的评审，目前正在开展初步设计工作，预计20xx年元月份能签订贷款合同。

### 3、突出管理，确保政府投资工程顺利推进

20xx年我市新开工和续建工程有55项，其中bt项目4项（包括鄂州大道南北互通工程、三国吴都风光带、洋澜湖生态公园建设）、园林绿化工程26项、城管设施建设6项、供水设施建设3项、续建工程13项等。年初，公司积极与建委、审计局沟通，把工程项目清理，通过现场踏勘、梳理汇总等程序，确定工程建设的次序。在项目管理过程中，严格按照一个项目、一个管理专班、一抓到底的工作机制要求，强化工程质量、合同管理，对隐蔽工程和工程量的变更，严格实行业主、监理、设计、审计、工程管理中心多方签证制度。按照保重点保民生的原则，资金拨付明显地向重点项目倾斜，全年公司累计拨付工程建设资金5.23亿元，基本与工程进度相匹配，有力地保障了我市基础设施建设按计划实施。在各部门共同努力下□20xx年，江碧路改建工程已全线通车，江滩公园二期已于6月份开园，吴楚大道中段已于9月底通车，背街小巷道路改造工程56条已完工，园林建设、市政设施改造项目全面完工，使我市的城市面貌、城市环境进一步得到了改善，有力促进了全市经济发展和社会进步。

### 4、强化收储，土地经营工作有新进展

20xx年公司加大收储力度，公司会同国土、发改、规划及各个区仔细地研究，现场踏勘，制订了各地块收储和资金筹集方案□20xx年，完成18宗20xx余亩土地的规划绿线图及设计要点，实施规划储备；完成20xx多亩土地上房屋调查摸底工作；组织新增地报批资料3个批次，面积793亩，现已批回土地2个批次约459亩；出让土地11宗，面积858亩，出让总成交价款5.09亿元；对公司以往所有报批土地进行清理，与国土局核对报批费用，建立台账，使公司对储备土地的管理更加

清晰明了。通过推行“净地”出让和大力招商，广州嘉裕、上海意邦集团、三江航天等一大批国内具有先进房地产开发理念、经济实力雄厚的房地产公司入驻鄂州，对我市土地市场进一步规范 and 城市建设水平的提升，起到极大的促进作用。

## 5、完善财务管理，资金的使用和管理水平有了新提高

20xx年，我们按照“合理计划，量入为出，适度举债，确保重点”的原则，编制了资金筹集和使用计划。为了加强政府投资工程腐败风险的防控和提高资金使用效率，公司修订了财务制度，明确部门主管为第一审批责任人，狠抓内部控制，实行计划管理，在资金审批上坚持“五个有”（有计划、有合同、有工程进度监理报告、有审计意见、有市领导批示）的工作模式。同时，建立和引入了外部监督、检查机制，随时接受财政、审计等部门和金融机构指定会计事务所的检查和审计。通过统一资金拨付标准，减少自由核量权等举措，城投资金管理基本做到“二确保一发挥”，即确保了资金到位、确保了资金安全，充分发挥资金效益的目标。

## 6、解放思想、引进人才、人员结构有了大变化。

为了解决公司的人员结构与公司面临的繁重任务不相适应的问题。在市委、市政府大力支持下，公司领导班子解放思想，采取实施新人新办法、老人老办法，新人按企业化机制进行管理，一律实行聘用制的方式，面向社会招聘专业技术人才9名，招硕引博3名，解决目前人员不足的矛盾，吸引优秀的人才充实队伍。同时，借机构改革之机，将公司内设机构由原来的“四部”调整为“五部”，增加土地开发整理部，为实现“净地”出让打好基础。

## 7、坚持“两手抓”，党的建设和机关建设稳步推进

一是不断完善预警防控体系，加强党风廉政建设。一方面在原有制度基础上，公司党委结合城投工作的实际情况，采取

有效措施，紧紧抓住资金使用安全、权力运行安全、项目建设安全和干部成长安全“四个重点”，强化风险防控体系建设。以项目融资、土地收储、工程建设、资产运营、财务管理等五条工作脉络为基础，共排查可能存在的风险点15个。根据排查出来的风险，将城投管理分为资金管理权、资产管理权、工程项目监督管理权、土地收储供应管理权、内部事务管理权等5项权力。按照部门职责划分，一一分解落实到每个岗位，制订相应的防控措施。对风险等级高的环节，一律经公司经理办公会研究、公司理事会审核，市政府审批等程序，实行重点防控。同时，公司围绕风险防控点，结合城投管理资金多、工作流程较繁琐这一特点，组织各部门将各项工作流程逐一梳理，优化重塑，制作了工程资金拨付程序、土地储备流程、资产处置流程、合同审批流程、土地出让流程等6个业务流程图，明确各环节责任人，既保障了资金拨付的规范性，又保证了业务工作的效率性。另一方面加强党风廉政建设。公司党委始终坚持执行民主集中制原则，认真开好民主生活会，坚持开展批评与自我批评，及时沟通思想，认真吸纳干部群众的意见和建议，使班子成员达到思想上统一，步调上一致，工作上同心，同舟共济，共谋发展，认真履行“一岗双责”职责。在抓好班子自身廉政建设的同时，以多种形式组织干部职工学习廉政文化，抓好了全体干部职工廉政建设。

二是以治庸问责为重点，推进党建和作风建设。今年以来，公司围绕重点项目建设、土地经营和资金筹措工作，全面推进治庸问责工作，切实提高领导干部的领导能力和水平，不断增强干部职工的战斗力和凝聚力，为城投稳定发展提供坚强的组织保证。一方面加强作风建设，把治庸问责工作引向深入。认真贯彻和落实治庸问责相关文件精神，制订工作方案，明确工作职责和目标，着力推进治庸问责工作，解决工作中“庸懒散软”问题，切实转变工作作风，提高工作效率，并把治庸问责工作与目标考核结合起来，与推进工作结合起来，促进了作风建设大转变。另一方面进一步加强组织建设，重点抓好党支部建设，定期开展组织生活，强化

党员参与管理的民主意识、监督意识和主人翁责任感。在庆祝建党90周年之际，组织干部职工参加红歌比赛，到延安接受红色教育，重温入党誓词和缅怀革命先烈，通过一系列活动，增强了干部职工做好本职工作的主动性和创造性。

## 8、其他各项工作有新成果

土地储备资产租赁经营完成了100万元的收入；完成了人大代表、政协委员提案、议案的交办工作，办结率、见面率100%；完成了“四城创建”的工作任务；大力开展招商引资，在市委、市政府大地力支持和市直各相关部门通力配合下，以我公司为招商主体，我市分别与中国建筑股份、航天高科两家央企签订了总共投资260亿元战略合作协议。先后引进引入三江航天集团、曼京集团、广东嘉裕、上海亿丰国内知名企业，牛头山城市综合体、党校酒店、小桥都市产业园等项目全部进入实质性投资阶段。同时，围绕市委市政府中心工作，公司成立“综合改革”、“城乡一体化”、“四城”创建、“扩权强区”、“治庸问责”等几个领导小组，认真组织调研，安排资金，全面按要求完成各项工作。

## 9、自身建设有新面貌

公司深入开展了党风廉政建设宣传月活动、扎实地开展赴映山村“城乡互联，结对共建”、“三万”活动、“两进”活动□20xx年为映山村办实事投入物质资金20多万元，整体推进文明单位创建、先进基层党组织建设，进一步夯实了机关党建、廉政建设、文明创建、社会治安综合治理工作基础，班子及队伍建设成效明显，面貌一新，凝聚力、战斗力进一步增强。

1、偿债机制落实不够。我市还款机制尚未健全，落实不能到位，缺少较长的周期性考虑，偿债资金专户长期没有现金流量，城投公司融资环境不容乐观。

2、土地收储出让后续艰难。收储出让土地是城投公司存在和发展的根本。近几年公司获得土地指标年均不到700亩，远远少于每年实际土地出让数量，经营性土地资源逐渐枯竭。目前，公司现有的储备土地只有900亩，而征地报批指标少、工作周期长、阻力大，银行融资全部要实现资产抵押全覆盖，招商也需要土地质押，公司的储备土地的数量和新增储备地报批进程根本无法满足土地持续供应和城建融资的需求。20xx年，市政府将各功能区的土地储备经营权和收益权下放到各区，土地储备中心在主城区可经营的范围越来越小，公司将面临着无地可储、无地可卖的问题，这对城投公司后续的融资和偿还借款本息将造成非常不利的局面。

3、土地出让收益维护难。近两年，由于各种原因储备土地被占用或调剂他用达1520亩，超过了城投公司获得的新增用地指标数（鄂钢宽厚板占用110亩、城际铁路占用530亩、调剂到交投公司420亩、失地农民安置占用150亩等）。今年出让的858亩土地中，招商项目用地717亩，占整个出让用地的83.57%，除去土地置换地块，真正面向市场出让的土地只有52.67亩。招商项目享受政府优惠政策，政府实际获取土地出让金大幅度降低，且一些项目，如小桥都市产业园、党校酒店项目需“净地”交付，近10万平方米拆迁还建任务，使土地出让收益几乎全部被挤占。

4、公司赢利能力差，造血功能不强。城投公司运作由政府主导，缺乏投入产出的良性运营机制，公司经营业务单一，仅靠出让土地收益，且收益又不够稳定，又没有其他稳定的收入来源，自身不具备偿债能力，抵抗融资风险的能力逐年降低，财务风险难以控制，无法实现滚动和持续发展。这种缺乏自身“造血”功能的被动的经营方式，是城投公司发展壮大的瓶颈。

5、融资筹资难。一是国家实施融资平台清理，基本停止对政府融资平台的贷款，银行融资越来越难。二是银行严格了对融资抵押的要求，放款前必需实行贷款抵押全覆盖，城投公

司目前几乎没有可抵押的资产，势必影响银行贷款及时提取使用。三是公司资产规模偏小，并且无可盈利资产，企业现金流状况不理想，其他新兴融资项目往往对此有明确的要求。

## 6、违建控制难

目前，无论是市政工程还是土地储备项目，违建抢建十分猖獗，政府也出台了控违的奖励办法，仍然没有遏制住违建抢建的势头，违建抢建不但增加“净地”出让的压力，大幅度提高了征地成本，严重影响工程施工进度，还带来一些社会不稳定因素。

中央经济工作明确提出20xx年国家将继续实施积极的财政政策和稳健的货币政策，对城投公司发展而言□20xx年城投公司将面临诸多不利因素：一是融资难的局面依然难以改变，在国家实行稳健货币政策的态势下，银行融资依然受制，对政府融资平台的限制依然存在，金融产品的成本依然居高不下；二是房地产市场将转入低迷，以土地特别是以土地一级市场为经营主业的城投公司经营预期收益不容乐观；三是城投公司体制与机制建设没有从根本上改变。土地收储经营权限、经营收入分配体系、财务分成体制、一般公司类核算体系还需从根本上改革；四是还本付息高峰期将到来。但同时城投发展也面临一些有利条件，一是市委、市政府强有力的领导；二是市直相关部门和三区的大力支持与理解；三是鄂州是我省综合配套改革先行区将会有一些优惠政策。

20xx年，我们将认真分析形势，采取有效措施予以应对，认真履行投融资、项目管理、土地收储经营三大职能，积极发挥投融资主体的作用，以资金筹措为中心，以土地储备经营为保障，以“四抓”（抓资产、抓经营、抓融资、抓管理）为手段，以多元化经营为突破，进一步增强危机意识、责任意识、创新意识、发展意识和团队意识，进一步振奋精神，迎难而上，做实做强做大融资平台。

## 1、完善体制与机制，提升平台建设水平

一是全面建设财务核算体系。重点完善经营收入分配及分成体系、项目核算与支撑体系、收入归集体系与流程、成本核算体系、偿债准备金体系、风险评估与预警体系、账户管理体系等。二是进一步理顺土地收储经营机制。加强与财政、土地、规划部门及三区的沟通、衔接，建立部门联动机制与目标考核机制、利益共享机制，建立土地监控制度，请求政府明确市城投公司土地收储权限，将各项工作协调落实到位，确保土地收储工作有序推进。

## 2、创新融资手段，提升融资能力

融资工作是城投公司的核心。一是全力推进发行城投债。与发改委一道尽努力争取，加强与中介机构沟通联系，借鉴外地成功经验，确保发债成功。二是建立融资项目库，大力开展银企对接，推介、宣传项目，加大银企交流力度，达到信息共享、互信双赢，根据各金融机构管理优势和特点，有选择地与各银行开展业务合作。三是积极探索开辟与亚行、世行、德国复兴银行等外资银行合作，加大利用外资新渠道。四是完善bt项目后续建设、回购工作。进一步强化项目管理、合同管理，加强bt项目的督导、监督力度，严格按照合同约定，做好bt项目后续建设和回购工作。五是拓展新的融资手段和金融工具。积极借鉴外地城投成功经验，通过合资合作、股权融资等多种形式，形成“政府引导、社会参与、市场运作”的投资新格局，进一步提高资本运营效率，支持和服务市政重点项目建设。

## 3、抓好土地经营，提升公司经营规模与获利水平

土地收储经营工作是城投公司的基础，是城投赖以发展的根本，必须以务实的态度抓好土地收储经营工作，努力实现“一、二、三”工作目标（即出让土地1000亩、开发整理土地20xx亩、收储土地3000亩），有计划地推介出让土地，

采取超常规措施回笼归集土地出让金。一是采取有效措施加大土地收储出让力度，市政府要在土地利用指标上，对城投经营性收储土地从根本上给予倾斜，在土地收储上建立联席会议制度、利益共享制度和目标考核制度，形成土地收储合力；二是加大城投收储土地监控力度，确保城投储备地不受侵占，以保证还本付息支撑；三是加大有序推进土地出让工作力度，根据项目资金需求和还本付息需求，与国土、规划部门沟通，采取土地开发权拍卖等多种方式有序推进土地出让工作，确保项目资金需求和城投资金链稳定；四是严格将土地出让收入资金归集到位；五是抓好城投资产，将优质资产向城投集中，做好城投资产造册、管理和经营工作；六是开展多元化经营，提高抗御市场风险的能力。

#### 4、坚持制度创新，提升项目管理水平

项目管理是城投公司三大职能之一，更是城市基础设施建设的核心。一是进一步强化项目管理职责，制定一系列项目管理制度，配齐配强项目管理人员；二是加大成本控制、概念设计、造价预算、前期准备、图纸设计、过程管理、审计控制、项目后评估等环节成本核算与控制，以现代、科学的管理降低成本，提高工程质量；三是加强合同管理，进一步坚持合同签订程序和重大合同评审制度，建立重大合同法律咨询制度和公证制度、合同履行与责任追究制度；四是进一步提高项目资金拨付与监管水平，特别加大征迁资金审核、管理经费审批、工程量变更和工程款支付的监管力度，提高资金的使用效率，认真坚持资金审核拨付程序，确保资金安全。

#### 5、强化规范，提升公司管理水平

一是全面推进企业文化建设，重点包括企业形象设计、企业精神塑造、经营理念树立等企业文化提升工作，通过以观念创新引领、以人为本为纽带，融思想教育、制度约束和激励机制为一体，发挥企业文化的凝聚、导向、激励和转化作用，

激发员工的积极性、创造性和团队精神，实现员工价值升华、企业蓬勃发展的有机统一；二是进一步建立健全公司内部各项规章制度，完善工作流程，强化公司基础管理，确保工作有序、资料有档、运行有章；三是进一步加强党的建设与精神文明建设，并开展积极向上的活动，开展省级文明单位创建、综合治理优秀单位创建、党建先进单位创建等活动；四是积极推进人事制度改革和绩效考核，激发干部职工干事创业的热情；五是强化责任感，提高工作效率。认真贯彻治庸问责相关要求，大力整治“庸懒散软”现象，着力构建“治庸问责”工作的长效机制；六是加强干部职工培训教育，努力提高干部职工素质，促进“学习型”机关建设；七是实行跟踪问效，建立奖惩机制。对各项工作任务坚持实行一月一计划、一月一小结制度，对重点工作倒排工期，明确时间节点，加大考核力度，将跟踪问效督办检查结果列入年终目标考核，实行奖惩兑现。

## 城投公司总经理述职报告篇四

城投公司作为一家中央企业，一直备受关注。作为一名新员工，我在刚加入城投公司时收获了许多宝贵的经验和体会。在这篇文章中，我将分享我在城投公司工作的心得体会和总结，希望能给各位读者带来一些启发和帮助。

### 第二段：入职培训

作为一名新员工，入职培训是非常重要的第一步。城投公司的入职培训非常系统、完善，涵盖了企业文化、业务规范、组织架构等方面。通过培训，我对城投公司的发展历程、组织结构、企业理念等有了更深入的了解，也明白了企业的底线和规范标准。入职培训还为我们提供了与来自不同部门、不同职能的同事交流的机会，帮助我们尽快适应公司文化和工作环境。

### 第三段：工作经验

在城投公司工作几个月后，我逐渐掌握了不同业务领域的基本操作和 workflows。通过与不同部门和同事的接触，我逐渐了解了公司各个岗位的职责和工作特点。特别是在参与一些项目的过程中，我不仅学习到了专业知识和技能，还学会了如何与团队进行有效沟通与协作，如何面对和解决困难和问题。这些经历让我在工作中更加自信和勇敢，也培养了我的责任感和团队协作能力。

#### 第四段：企业文化

城投公司的企业文化是公司发展的灵魂和基础。作为员工，我们深入理解和积极践行企业文化，是我们工作的前提和关键。城投公司的企业文化鼓励员工团结合作、勇于创新、追求卓越、善于合理竞争，也鼓励员工以诚信、责任、开放、创造为核心价值观。通过在工作中的实践和体验，我深刻认识到企业文化的重要性和积极影响，并且认为员工应该坚守企业文化，准确把握企业的目标和使命。

#### 第五段：结语

在这几个月的工作中，我收获了很多，也成长了很多。城投公司提供的良好平台和机会，让我可以在这个行业中更好地发展自己的职业生涯。虽然还有很多需要学习和提高的地方，但我相信，通过不断学习和实践，我会成为一名更加成熟和优秀的员工。同时，我也希望城投公司的每一位员工，都能够坚守企业文化，为公司的发展贡献自己的力量。

## 城投公司总经理述职报告篇五

#### 第一段：

在城投公司试用期的这段时间里，我有了很多心得体会。在这个阶段，我不仅学到了很多知识和技能，而且也明白了自己的不足之处和应该做出的改变。未来的路还很长，但这个

试用期让我更有信心来面对未来的挑战。

第二段：

在工作中，我认为最重要的是积极主动。在试用期期间，我尽可能地主动承担任务，并尝试提出一些自己的想法。通过这种方式，我更好地了解了自己的优势和不足，同时也得到了同事们的认可。这一段时间也让我明白了集体意识的重要性，合作能力可以在团队中起到非常重要的作用。

第三段：

除了工作，在试用期期间，我也更加注重了自身的素质提升。我参加了公司组织的一些培训课程，并积极参与一些群体活动。这些活动让我更好地融入公司的文化和氛围，同时也让我学习到了很多在学校中所没有接触到的知识和经验。

第四段：

同时，在这段时间中，我也遇到了一些困难和挑战。在刚开始的时候，我感觉自己的能力有些力不从心，需要花费更多的时间和精力去适应新的工作环境。在这个过程中，指导和帮助给了我很大的支持和帮助。这让我更加清楚地认识到，在面对困难和挑战的时候，寻求帮助是非常必要的。

第五段：

总的来说，城投公司试用期给了我很多机会来在实践中学习，同时也让我认识到自己在工作中和生活中一些不足之处。在未来的工作中，我会更加努力地工作，积极学习和提升素质。并且，我也会从自己身上找到不足，不断尝试改变，不断进步，做一个更加出色的人。