

钱江水利开发股份有限公司

关于 2026 年度“提质增效重回报”行动方案的公告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，积极响应上海证券交易所《关于开展沪市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，践行“以投资者为本”的理念，钱江水利开发股份有限公司（以下简称“公司”）结合发展战略制定“提质增效重回报”行动方案，以进一步提高公司经营质量，提升市场竞争力，增强投资者回报。具体方案内容如下：

一、锚定战略布局，抢占转型升级先机，筑牢价值创造根基

公司实施梯度化区域拓展战略，构建“核心业务 - 新兴业务 - 服务业务”业务矩阵和多元化产品布局，推动区域、业务、产品三维度协同发展，为提质增效奠定战略基础。

（一）深化区域梯度拓展：立足浙江核心区域，做深做实城乡供水、供排一体化等成熟业务，攻坚丽水市水务合作（厂网一体化）、永康城乡供水一体化等项目，打造新兴业务试验场；重点拓展华南、西部、福建三大区域，分别打造专业化水务投资与资产管理中心、西南区域水务市场全产业链投资运营商、全国领先的水务一体化与“工业价值创造”引领者，2026 年力争各区域落地重点投资项目，实现西南市场零突破；围绕安徽祁门项目开展机会型布点，攻坚皖南城乡供排水 + 厂网一体化项目，储备未来发展资源。

(二) 优化业务矩阵构建：深耕水务主业核心业务，2026 年落地供排一体化、厂网一体化项目，供水板块以“县域统管”拓展城乡供水一体化，污水板块聚焦优质区域探索厂网一体化投资；围绕高品质饮用水、工业污水、污泥减量、再生水培育新兴业务第二增长曲线，2026 年形成业务试点；以品牌输出和战略协同为导向发展委托运营、专业运维等轻资产业务。

(三) 推进产品化转型落地：打造供水厂网、污水厂网、农村供水、高品质饮用水、工业污水、污泥减量、再生水七大标准化产品包，实现从单一项目运营向产品化、模块化输出转型。供水厂网打造智慧供水解决方案，污水厂网升级为区域水环境综合治理服务，农村供水形成“核心设备 + 智慧平台 + 标准体系”产品包，高品质饮用水以“泉域达”品牌打造场景化解决方案，工业污水、污泥减量、再生水分别形成模块化、可复制的技术与运营解决方案，推动技术价值向市场价值转化。

二、聚焦数智创新，培育动能转换突破，激活提质增效引擎

公司通过数智化转型、双碳战略落地、科技创新攻坚，构建技术领先的核心竞争力，推动生产效率提升和发展方式绿色转型，为提质增效注入核心动力。

(一) 深化数智转型攻坚，打造行业数字化标杆

1. 推进智能工厂创建，系统部署定海水厂、腊口污水厂等开展“灯塔工厂”申报，以芝堰水厂、天宁水厂为重点争创“智能工厂”“未来工厂”，以永康市城市污水厂五期为重点培育“省级数字化车间”。

2. 启动智慧水厂 2.0 试点建设，以工业 4.0 标准为目标完成试点水厂选定与评估，解剖定海水厂智慧系统形成自主运维能力，产出《功能分析报

告》与《自主运维手册》；推进智慧污水厂场景试点，2026 年完成自动采样、自动化验等场景建设与效果评估。

3. 强化数据采集与治理，完成十万吨以上规模水厂生产数据稳定接入，编制《数据血缘分析 1.0 版》，推动线下手工报表线上化、自动化，完成数据资产转化收尾工作，关键生产数据指标自动化采集率、主要水厂 / 污水厂关键工艺环节自动化覆盖率均 $\geq 80\%$ 。

（二）落地双碳战略典型，构建绿色低碳运营模式

1. 打造零碳水厂示范工程，依托兰溪芝堰水厂等项目，采用低水头发电等绿色低碳技术，实现水厂生产自用电绿色能源全覆盖，打造零碳水厂行业标杆；推动兰溪芝堰水厂、平湖独山工业水厂等四家单位创建低碳工厂。

2. 建设低碳污水厂典型案例，推动丽水腊口污水厂、宁海兴海污水厂等入选生态环境部甲烷排放数据试报送企业，并作为典型案例入编学术专著；打造永康市城市污水处理厂全流程污泥减量典型案例，降低污泥处置成本。

3. 搭建系统化绿色低碳体系，推动公司整体通过能源管理体系认证，2026 年实现万元营业收入能耗（可比价）、万元营业收入二氧化碳排放（可比价）有所下降，可再生能源占比 $\geq 6\%$ ，并力争公司 ESG 评级提升。

（三）强化科技创新攻坚，提升平台课题攻坚能力

1. 推进科创平台建设，2026 年统筹推进“工业废水无害化与资源化国家工程研究中心”等国家级平台建设及“水利部农村供水技术创新中心”申报；推动钱江供水、福建钱江水务等至少 1 家企业申报市级及以上“企业技术中心”或“企业研究院”。

2. 培育科创主体梯队，对永康钱江水务、宁海兴海污水等开展高新技

术企业培育，遵循“科技和创新型中小企业→专精特新中小企业”梯度培育路径，2026年梯级申报科技和创新型中小企业，为后续专精特新企业认定奠定基础。

3. 开展重大课题攻关，联合中科院、浙江大学等顶尖科研力量，2026年申报国家级科研课题不少于1项，浙江省科技厅“尖兵”“领雁”等省级课题不少于2项，打造“管网数字化”等行业引领性技术成果。

4. 推动专精特新产品突破，2026年完成再生水回用、污泥减量及资源化等五大工艺包研发与落地，其中污泥减量及资源化工艺包完成永康项目落地，AI化验平台累计推广不少于3套，智慧水厂系列工艺包合同额不低于300万元，兰溪完成余压发电装置安装并形成样板案例。

三、夯实大运营管理，抓实提质增效落地，提升经营运营效能

公司通过构建标准化运营管理体系、推进存量提质增效、强化成本管控和预算管理，实现运营效率和盈利质量双提升，推动提质增效各项举措落地见效。

（一）系统构建标准化运营管理体系

1. 编制《运营管理体系建设总体方案》《部门权责分工手册》及《核心评价指标库（2026版）》，搭建层级化、可量化、可考核的运营评价体系，明确对标方向与目标。

2. 健全绩效考核体系，制定公司部门及分子公司组织绩效考核管理办法，签订年度目标责任书，落实季度考核，推动公司战略与各级组织工作深度联动。

3. 完成制度体系废改立，结合组织架构和职能调整，统筹开展制度自

查，实现制度废改立完成率 100%、制度覆盖率 100%，为运营管理提供制度保障。

（二）多措并举推进存量提质增效

1. 落实水价调整与治亏扭亏，指导子公司开展供水成本监审，2026 年推进相应水厂水价调整；制定东阳钱江水务等亏损企业专项治理方案，确保年底亏损企业户数≤2 家。

2. 抢抓政策机遇申报重点项目，紧扣国家“两重”“两新”政策，聚焦城市更新、地下管网改造等领域，政企协同推进开化垃圾焚烧厂污染治理、舟山市本岛管网改造等项目策划与资金申报，争取政策资金支持。

3. 强化两金压降与现金流管理，2026 年力争降低应收账款余额；构建现金流精益管理体系，实现利润创现率有所提升，提升盈利质量与抗风险能力。

（三）全面强化成本管控水平

严格落实“过紧日子”要求，编制并落实成本费用管控方案，2026 年在工程可控成本、融资成本、财务费用方面降低成本费用预算；通过智慧化水厂建设、人员统筹实现人力成本压降，聚焦生产运营关键环节压降成本费用。

（四）深化战略导向型预算管理

1. 锚定年度经营目标，围绕营业收入、净利润、归母净利润率、净资产收益率、劳动生产率的核心指标，统筹推进经营工作，确保目标实现。

2. 推动财务职能转型，将年度预算编制与“十五五”战略规划滚动修订同步，引导资源向高附加值领域聚焦；依托财务共享中心实现预算执行实

时监控与智能预警，2026 年预算编制与执行准确率提升至 95% 以上。

3. 搭建标准化产品中心，以钱江设计为主体，完成给水排水乙级设计资质、ISO9001 三体系认证，推动高级工程师 / 注册人员占比 $\geq 40\%$ ；制定“能效领跑者”标准化产品计划，试点精细化加药、精准曝气控制模块，实现水厂能耗降低 $\geq 10\%$ ，形成标准化节能改造案例集并对外推广。

四、建强大质量体系，筑牢行稳致远支撑，夯实规范运营基础

公司通过标准化管理迭代、数智化管理优化、人才配置机制升级、质量管理夯实、建设管控强化和合规审计效能释放，构建全方位、全流程的质量管控体系，为公司提质增效和可持续发展筑牢基础。

（一）全面迭代标准化管理体系

1. 推进生产标准化 3.0 建设，围绕数智化转型更新迭代标准化文件，完成各生产单元标准化星级创建，12 月底前完成腊口污水厂浙江省示范污水处理厂创建；编制《新项目“3-1-3”标准化适配计划及建设指引》，指导新收购项目标准化建设。

2. 推进综合管理标准化 2.0 建设，搭建经营管理知识库和影像数据库，编制标准化接待、会议管理手册，强化 OA 系统流程自动督办功能，明确审批办结时限，提升行政服务效能。

3. 推进安全生产标准化 3.0 建设，依据 GB/T 33000-2025 要求完成体系核心文件编制，建立 10 个共性管理模块和各业务板块特性管理指引，结合 HSE 系统制定安全管理台账标准模板和专业检查表。

4. 推进人力资源管理标准化建设，将人效指标纳入经营业绩考核，实现二级、三级企业人力资源制度覆盖分别不低于 90%、80%；启动人力资源

“三支柱”模式转型。

（二）全面优化数智化管理平台

1. 升级办公系统，印发《OA 系统管理办法 1.0 版》，重构集采平台、工程管理等核心模块，4 月底前完成流程功能优化，搭建“最多填一次”填报体系，年内完成至少 3 个板块报表体系搭建。

2. 落地 AI 应用场景，基于管理与生产数据集成，开发部署 3 项 AI 智能体应用场景，推动 AI 在内控、客服等场景实用化。

3. 建设人力与财务数字化平台，搭建人力资源数字化中台和“数据看板”，整合全级次员工信息；推进财务共享中心银企直连建设，2026 年覆盖率达 90% 以上，实现资金统一支付与调度。

（三）全面升级人员配置机制

1. 建立战略人才地图，划分 500-600 个战略序列岗位，建立科技、运营等 4 大战略序列胜任力模型，筛选不少于 100 人纳入高潜人才池，形成全级次战略人才地图和常态化内部流动机制。

2. 实施人才活水计划，系统规划关键岗位继任者和轮岗路径，全年跨部门、跨职能轮岗历练人员占比不低于 20%；深化“潮起”青年人才品牌，安排管培生参与跨单位交流，选树 1-2 名“潮起之星”。

3. 优化组织效能，编制《钱江水利“三定”管理办法》，人年内完成人员总量测算、存量用工梳理和人力资源配置优化，压降不合理人工成本。

（四）全面夯实质量管理与应急体系

1. 深化质量管理体系建设，以制水供水、农供污水处理、水质检测等 10 大业务为切入点，重新梳理质量管控清单，实现体系文件修订、发布、培训

覆盖率 100%；每半年开展内部质量审核，确保严重不符合项为 0、一般不符合项整改闭环率 100%，实现水质全时段达标、生产运行零重大质量事故。

2. 构建现代化应急管理体系，健全“综合 + 专项 + 现场处置”三级预案体系，建成标准化应急物资库；强化应急队伍实战能力培训，实现突发事件响应及时、处置规范，规范处置率 100%；培育全员应急文化，守牢安全生产红线。

（五）全面加强建设全周期管控

1. 强化项目前端策划与过程管控，深化在建工程全周期策划，加强质量、安全、合同等关键环节穿透式监督，梳理解决历史遗留项目问题。

2. 深化成本精细化管控，发布企业定额 2.0 版，强化 C 类项目目标成本动态管理，推动岱北水厂、永康五期等重点项目结算。

3. 推动智慧工地标准化，编制并推广《智慧工地应用标准化手册》，促进数字化管理工具在项目现场的深度应用，提升精益管理水平。

五、完善股东回报机制，共享企业发展红利

公司重视维护股东利益及投资者投资回报，并兼顾公司的长远利益和可持续发展，在满足公司正常生产经营的资金需求情况下，公司积极采取优先现金分红的利润分配方式。公司坚持连续、稳定、可预期的分红原则，公司拟每 10 股派现 2.5 元（含税），派发现金总额为 140,206,224.50 元，2025 年度公司现金分红数额占合并报表中归属于上市公司普通股股东的净利润的比例为 64.89%。本次分红延续近年政策，既保障股东即期回报，也兼顾公司日常运营与未来投入，为长期可持续发展与持续分红奠定坚实基础。

六、巩固信息合规披露，提升投关管理质效

公司重视信息披露与投资者关系管理工作。严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等相关法律法规和监管要求，履行信息披露义务，确保披露文件内容真实、准确、完整、及时、公平，以便投资者及时了解公司重要信息，切实保护投资者合法权益。同时，公司高度重视投资者关系管理。后续公司将继续在定期报告披露后及时召开由公司董事长、总经理、独立董事、财务负责人、董事会秘书等参与的业绩说明会，回复投资者关切的问题。同时，公司与专业机构建立合作关系，进一步加强公司舆情管理，保持对舆情信息的敏感度，针对重大舆情危机制定高效的应对方案，确保在第一时间做出反应。此外，公司协调和组织对外的宣传工作，严格保证对外信息披露的一致性，同时始终保持与媒体沟通的积极性。公司通过回复上证 E 互动和公共邮箱问题、接听投资者热线、接待现场调研等其他方式，与广大投资者保持积极沟通。

未来，公司将进一步强化信息披露，以投资者需求为导向，提高信息披露的有效性和针对性，提升上市公司透明度；持续加强投资者关系管理，拓展与资本市场沟通的广度与深度，多渠道回应投资者关切，增进投资者对公司生产经营情况的了解，切实维护投资者的知情权和监督权，与投资者建立长期、稳定、互信的关系。

七、健全公司治理体系，筑牢规范运作根基

自上市以来，公司严格按照相关法律法规的要求，不断健全公司治理机制和治理结构，完善股东会、董事会和经营层的决策执行层级。2026 年公司将进一步完善了治理机制，确保公司内部制度及时与监管政策有效衔接。未来，公司将结合各项法律法规，及时完善公司内部治理体系，夯实规范化运作基础，降低治理风险。

2026 年，公司将根据新《公司法》、中国证监会配套制度规则及相关监管要求，及时组织修订相关配套治理文件，完善公司内控体系建设，优化公司内部

管理流程，提升内部控制环境，促进公司规范运作。

为充分发挥独立董事在公司治理中的作用，提高董事会决策水平，公司为独立董事工作提供便利条件，积极配合独立董事履行职责，指定董事会办公室协助独立董事日常及专门工作，确保独立董事与公司之间的信息畅通，并提供有效沟通渠道，在董事会审议重大事项前，与独立董事充分沟通并听取其意见。

八、风险提示

本次“提质增效重回报”行动方案是基于公司目前的实际情况作出，不构成对投资者的实质承诺，未来可能会受到宏观政策、国内外市场环境变化等因素影响，存在一定的不确定性，敬请投资者注意投资风险。

特此公告。

钱江水利开发股份有限公司董事会

2026年4月16日