

钱江水利开发股份有限公司

关于“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、聚焦数智创新驱动，深化提质增效赋能

（一）统筹数智化建设，赋能运管升级

为加快推进公司数智化转型，提升生产智能化水平，公司将全面启动数智化统筹统建工作，推动生产智能化发展。

公司成立数字化中心，保障数字化工作的独立性和系统性，构建上下贯通的管理网络，提升数字化工作推进效率和执行力，实现全公司数字化“一盘棋”统筹。公司完成信息基础设施统建工作，包括公司机房统建、SDN 网络架构调整、OA 系统统建整合等，同时尝试大模型与办公、客服等结合的智能化建设工作，助力人效提升。

公司完成试点项目的净水全流程智能化管控标杆打造，依托试点项目推进水厂全工艺流程智能化试点，探索水厂常规管理少人化至无人化黑灯水厂的技术实

现路径。通过部署 AI 驱动的无人巡检机器人、智能加药系统及数字孪生平台，实现水厂生产、调度、维护全环节自动化，减少自控程序的人工干预；通过智能配泵系统、自动化投药等优化方案，提升工艺模型预测准确率；结合水平衡智能调控与工艺优化，智能调控基于模型测算结果毫秒级反应，实现水厂运营成本、单位能耗大幅下降。公司按《钱江水利数智化水厂建设技术要求》完成智慧水厂建设推广工作，同步推进智慧污水厂、智慧管网建设的探索，完成试点方案编制，培养专业团队。同时，开展数据资产化工作，多点形成数据产品，推动数据产品交易的实现。公司将以数智化转型为契机，全面提升生产智能化水平，推动水务行业高质量发展，为实现“十四五”规划目标奠定坚实基础。

（二）践行“双碳”战略，打造绿色标杆

公司依托“水厂+光伏+水能”技术路径创新，制定碳核算、碳减排、碳交易标准及评价办法，努力实现水质永续、能量自给、资源循环、环境友好的目标。

公司将持续推动系统内光伏储能项目的落地建设，跟进岱山小高亭、兰溪登胜水厂工程“光伏+储能”项目的投建营全过程，确保项目顺利并网运行，并总结建设运营经验，在有条件的系统内推广实施。同时，公司将构建完善绿色低碳管理体系，结合零碳工厂、绿色工厂的评定标准，积极探索零碳工厂、绿色工厂项目建设，完成各水厂、污水厂零碳工厂、绿色工厂的建设规划，力争实现 1-2 个项目的落地，并积极争取政府对零碳工厂、绿色工厂的政策支持。

（三）创新行业范式，构筑核心壁垒

为全面提升公司科技创新能力，推动高质量发展，公司将围绕科技创新体系建设、科研投入、人才引进及技术研发等方面，制定并实施以下工作计划：

公司计划培育国家高新技术企业，力争通过高新技术企业认定，并确保其他项目达到当年培育期要求。加强科研管理及经费归集，确保研发投入强度达到营收的 1.60%。同时，充实科技创新队伍，推动智慧水厂、智慧污水厂、智慧管网

工艺包的推广应用，并配合完成海水淡化和生活垃圾焚烧课题研究报告的编制。

公司将进一步推动浙江省水系统智能调控重点实验室获批授牌，并申报成立福建省“工业节水创新中心”。推进与国内外院士、长江学者等行业领军人才的合作与引进，落实“金西农饮水实践基地”等4个产学研实践（技术验证）基地的授牌及实质运行。主办钱江水利六大技术中心“Be Blue”科技创新论坛，成立饮用水黄水、特种工业废水、污泥减量资源化等8个青年科技创新团队/工作室。编制系统化、高影响力的农饮水、高品质饮用水系列标准/导则，推动钱江水利零碳水厂示范工程（兰溪芝堰水厂、兰溪钱塘垅水厂、永康桥下水厂）及绿色低碳污水厂-碳核算、碳减排、碳交易示范工程（丽水腊口污水厂，宁海兴海污水厂）的建设。同时，编制高品质饮用水、污泥减量及资源化（污泥焚烧）技术及市场行业分析报告，以及污水厂进水突变应急工作指引。

二、夯实核心主业根基，构筑持续发展势能

（一）优化投资管理，创新价值创造模式

公司将完善全周期投资管理体系建设，重点完善投资后评价管理相关制度和模板，确保投资项目的高质量落地。公司将通过水厂、污水厂厂网一体化，农饮水以轻带重、直饮水盈利模式创新、TOT 特许经营期限延长、应收账款回收多样化等路径，提高项目收益。

1.农饮水业务

公司将以构建农供系统集成能力为核心，推动标准、设备、数字化、运维、水质安全等各环节能力升级，实现农供全链条服务保障能力的打通，形成可复制推广的农供商业模式。同时，加强农供品牌建设，通过打造科研基地、积极参与水利部农供相关活动，多维度总结提炼与宣传，进一步扩大品牌影响力。

在设备研发方面，公司将研发适用于千吨万人小型供水工程的一体化净水设备，力争取得专利及许可证并实现销售。同时，完善 PTEF 单村水站技术，形成

自主 OEM 能力，提升设备研发与生产的核心竞争力。

在数智化升级方面，公司将加紧建设松阳现有农供数字化系统，完善水源、管网等传感系统，推动“四预”体系（预报、预警、预演、预案）在农供数字化系统中的落地应用，并完成运维系统手机 App 与“四预”体系的接入，全面提升农供系统的智能化水平。

2.直饮水业务

2025 年，公司借助各分子公司存量自来水项目的布局及优质客户积累，以管道直饮水为主推类型，快速切入直饮水市场。通过深入分析直饮水的商业模式，寻找市场机会，打造自身优势，全力抢占市场份额，构建直饮水示范样板。

（二）推进标准化建设，提升运营效能

1. 生产运营标准化

公司将全面开展各生产单元标准化提标达标行动，深化生产标准化评价文件的成果运用，围绕新标准扎实推进公司标准化水厂、营业所（2.0 版）的创建工作，形成生产指标引领，供水出水浊度 $\leq 0.1\text{NTU}$ ，打造核心指标行业标杆。

公司以产销差率 8.87%为导向，制定各供水子公司 2025 年产销差率硬性考核指标，开展下属水厂供水流量计全面校准及检查工作，指导各供水子公司落实供水管网漏损治理二年行动计划，组织对子公司产销差率压降情况进行检查；组织开展供水管网检漏技能培训及比武，以干促训，以赛代培。

2. 综合管理标准化

公司将指导新设公司完成从制度到流程的全套标准化建设，明确时间节点及标准化配置要求。同时，梳理各条线岗位标准化业务流程，编制“钱江水利业务流程规范手册”，明确业务办理的时间节点、操作流程及质量要求。

3. 预算管理优化

公司严格落实“过紧日子”要求，开源节流，坚持一切成本费用皆可控，坚

持无预算不开支，健全成本定额管理、全生命周期成本费用管控机制。

（三）深化人才强企，激活发展后劲

公司将以激发关键人才动能为核心，对齐战略发展与改革目标，结合大运营管理要求，促进系统内人尽其才，畅通内部人才供应链。同时，完成“百人”领军团队组建，为公司高质量发展提供核心人才支撑。盘活创新平台资源，激发六大技术中心、重点实验室及内部实训基地等平台的联动效应，延伸“产学研”合作链条，拓展主营业务相关校企联合培养项目，共享成熟人力资源。加大柔性引才力度，深入挖掘各方面资源，设置“一人一策”制度，编制《特殊人才引进管理办法》及相关竞业、考核配套办法，加大重点专业、前沿领域优秀人才引进力度。

公司将进一步深化人才生态网多维度构建，探索用工模式创新，激发网状优势。先行先试大钱江“共享人才池”模式，形成集团化人力资源共建、共管、共用体制，完成人才共享平台方案并在公司 OA 平台上线“钱江人才市场”平台。健全用工机制，探索“核心团队+外包服务”的复合用工模式，打造可复制用工样板性课题成果，通过灵活用工形式优化人力资源配置，降低企业整体人力成本。强化考核效用，明晰岗位职责和工作目标，推行岗位胜任标准协议制，加大不胜任岗位退出力度。

（四）完善盈利机制，压实亏损治理

1. 水价调整与成本测算

公司将指导供水子公司开展供水成本测算工作，制定相应的工作计划。2025年，公司将完成兰溪钱江水务居民水价调整工作、丽水供排水水阁污水处理厂污水处理服务费定价工作、福建钱江水务江阴港一期污水处理服务费定价工作，提升公司经济效益。

2. 亏损企业治理与扭亏路径

公司将压实扭亏具体举措，编制扭亏工作方案，明确扭亏路径和具体举措，

力争存量亏损企业数量实现清零。同时，公司将强化过程管控，定期跟踪亏损企业治理情况，每季度梳理公司治理工作进展情况，确保完成扭亏目标。

三、加速募投项目建设，强化资金监管效能

2024 年 12 月，公司完成了非公开发行股票工作，共募集资金 5.81 亿元，为规范公司募集资金管理和使用，保护投资者权益，公司设立了相关募集资金专项账户，并将募集资金全部存放于专户内。

公司将持续推进募投项目建设实施，严格遵守《募集资金使用管理办法》，加强募集资金使用的监督，确保募集资金的合法有效，同时在不改变募集资金使用用途和不影响公司正常运营并保证募集资金投资项目建设资金需求前提下，合理安排资金用途，提高募集资金使用效率。

四、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。为完善公司科学、持续、稳定的分红决策和监督机制，积极回报股东，引导投资者树立长期投资和理性投资理念，根据《关于进一步落实上市公司现金分红有关事项的通知》《上市公司监管指引第 3 号——上市公司现金分红》等文件精神以及《公司章程》的规定，公司董事会制定了《钱江水利开发股份有限公司未来三年（2023-2025 年）股东回报规划》，对公司利润分配作出制度性安排，保证利润分配的连续性和稳定性。

五、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。

六、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、监事会和经营层的决策执行层级。2024 年公司修订了《公司章程》、《公司董事会议事规则》、《公司股东大会议事规则》、《公司监事会议事规则》、《公司关联交易实施办法》、《独立董事工作制度》、《公司募集资金管理办法》等制度，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，公司将继续结合各项法律法规，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。

2025 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《公司章程》及配套治理文件，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。

七、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

2025 年 4 月 17 日