

证券代码：600938 证券简称：中国海油 公告编号：2025-023

中国海洋石油有限公司

关于 2024 年度“提质增效重回报”行动方案 评估报告暨 2025 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法律责任。

中国海洋石油有限公司（“公司”）践行“以投资者为本”的理念，为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》，公司于 2024 年 7 月制定并发布了《2024 年度“提质增效重回报”行动方案》，将提质增效与投资者回报纳入常态化经营管理，进一步推动公司高质量发展，切实履行上市公司责任，保障投资者权益。公司董事会于 2025 年 8 月 7 日以书面决议方式审议通过 2024 年度“提质增效重回报”行动方案评估报告暨 2025 年度“提质增效重回报”行动方案，现报告如下：

第一部分 2024 年度“提质增效重回报”行动方案评估报告

一、坚持增储上产与成本管控，持续提升资产创效能力

一是增储上产成效显著，油气开发再创佳绩。公司坚持以寻找大中型油气田为目标，突出规模发现和效益储量。2024 年全年共获得 11 个油气新发现，建成南海万亿大气区。证实储量再创历史新高，储量替代率达到 167%，储量寿命稳定在 10 年，为公司未来发展储备了坚实的资源基础。公司坚持“稳定老油田、加快新油田、拓展低边稠、强化天然气”，多措并举深挖上产潜力，油气产量再创新高。在产油气田稳产增产，工程建设和开发生产提质提速提效，多个重点新项目顺利投产。全年油气产量达 726.8 百万桶油当量，同比增长 7.2%。

二是经营创效成效突出，竞争优势持续巩固。坚持内抓精益管理、外抓拓市增效，价值创造水平全面提升。聚焦推进降本提质增效，盈利水平继续保持高位。全年实现营业收入人民币 4,205 亿元，归母净利润达人民币 1,379 亿元。全年桶油主要成本为 28.52 美元/桶油当量，持续巩固成本竞争优势。

二、 牢固树立投资者回报意识，积极提升回报水平

公司始终牢固树立股东回报意识，与股东共享发展成果。坚持每年两次分红，均采用现金分红方式，切实增强投资者的获得感。经 2024 年度股东周年大会批准，公司于 2025 年 7 月派发 2024 年末期股息每股 0.66 港元（含税），连同 2024 年 10 月派发的 2024 年中期股息每股 0.74 港元（含税），2024 年度末期股息及中期股息合计每股 1.40 港元（含税），与 2023 年全年股息相比，2024 年全年股息增加 0.15 港币/股，增幅 12%。

近三年，公司累计现金分红达约人民币 1,777 亿元，约占最近三个会计年度合并报表归属于上市公司普通股股东的年均净利润的 132%，充分彰显了公司致力于为投资者带来具有竞争力的可预期的长期、稳定投资回报的理念。

三、 统筹传统产业与新兴产业发展，加快培育新质生产力

一是坚持科技自立自强，大力实施科技创新强基工程。公司秉承“追求卓越，敢为天下先”的创新理念，加快培育发展海洋能源新质生产力，在油气装备制造、勘探钻井、油气生产、数智化转型等多领域强化核心技术攻关，勇当建设海洋强国“排头兵”。勘探理论创新指导获得渤中 22-6 等多个重大发现，“深海一号”超深水大气田荣获中国国家科学技术进步一等奖，“渤海伸展-走滑复合断裂带深部油气勘探理论技术创新与重大发现”获中国国家科技进步二等奖。亚洲首艘圆筒型 FPSO “海葵一号”和亚洲第一深水导管架“海基二号”顺利建成并安装投用，开创亚洲首例“深水导管架平台+圆筒型 FPSO”开发模式，公司核心竞争力进一步增强。海上平台无人化、少人化建设和台风模式改造步伐加快，成功打造“深海一号”和秦皇岛 32-6 “一南一北”两个智能油气田建设标杆，有效推进数智化新进程。

二是秉持绿色低碳理念，稳步实施绿色发展跨越工程。多措并举落实节能减排，加速构建新能源体系。我国海上首个全方位绿色设计的乌石 23-5 油田群建成投产，渤海岸电工程全面投运，全年完成绿电替代 7.6 亿千瓦时。创建海上油

气田火炬气回收关键技术体系，渤中 34-2/4 油田放空气深度回收改造项目投运后，平台火炬放空量降低至 100 方/天以下，实现中国海上首个采油平台的火炬“零放空”。充分发挥整体优势，大力推动海上风电与油气生产融合发展。获取 200 万千瓦海上风电资源，海南 CZ-7 等示范项目有序推进。推进 CCS/CCUS 产业化，打造渤海和海南两个海上 CCUS 基地，积极推进大亚湾区、长三角海上 CCS/CCUS 示范项目。

四、深化多层次投资者沟通体系，有效增进价值认同

一是依法合规履行信息披露义务，持续提升信息披露质量。全年共披露定期报告、临时公告及相关文件 169 份，并及时跟踪、深入研究上市地披露要求，持续优化定期报告内容，以简明清晰、通俗易懂的方式披露对投资者决策有用的信息。2024 年年报编制过程中，在全面对标的基础上，对内容进行整合优化，定位公司核心竞争力，聚焦持续增储上产和成本管控，突出跨周期可持续发展潜力、长期稳定的股东回报和卓越的管理能力，报告更加简洁清晰，可读性进一步增强。在上海证券交易所 2023-2024 年度上市公司年度信息披露工作评价中，公司再次获得 A 类评级。

二是深化全域多层次沟通体系，高度重视投资者意见反馈。完善多层次多维度投资者沟通方案，全年通过业绩说明会、业绩路演、资本市场调研、券商策略会等渠道开展投资者交流，结合投资者热线电话和邮箱、“上证 e 互动”等渠道，全面覆盖各类投资群体，实现与中小投资者的高效沟通。同时，公司高度重视投资者意见反馈，在与投资者的日常交流中认真倾听投资者建议和诉求，不断优化改善相关工作，实现双向良性互动。

五、坚持完善 ESG 体系建设，不断巩固可持续发展优势

一是强化战略引导，持续提升 ESG 治理效能。坚持以 ESG 理念指导日常工作，持续优化 ESG 治理架构，成立气候变化专项小组，有序推进气候变化信息披露重点任务。充分发挥各治理主体作用，不断促进运营管理效能提升。董事会每年听取风控合规汇报两次，安全环保专项汇报至少一次。ESG 领导小组每年至少召开一次会议，审议 ESG 重要议题并安排未来工作重点，ESG 管理办公室负责执行会议决策，实现从顶层决策到落地实施的全流程管理。2024 年，公司召开领导小组会议 1 次，ESG 管理办公室会议 3 次，召开各类专题会议近 60 次，高质量推

动各项工作取得实效。

二是坚持系统推动，不断提升可持续发展能力。构建顶层设计、考核牵引、过程督导、能力提升、披露优化、文化塑造“六位一体”的 ESG 工作机制，从管理、实践、披露三个层面系统推动各项工作，切实提升 ESG 管理水平。研究制定生物多样性保护、社区关系管理等行动方针，统筹指引公司对关键议题的管理。整合监管机构要求及利益相关方关切，构建可量化、可落实的 ESG 指标体系。坚持以高质量披露推动高水平管理，持续提升 ESG 信息披露的透明度、准确性和完整性。加强与利益相关方沟通交流，积极推介公司 ESG 良好实践。凭借优异的 ESG 表现，公司多项 ESG 评级保持行业领先地位，并斩获境内外多项 ESG 大奖，体现了资本市场对公司可持续、高质量发展成效的充分认可和高度评价。

六、扎实推进高效规范运作，全面提升现代化治理水平

2024 年，公司深化推进董事会建设，不断强化董事会运行的规范性和有效性，强化独立董事履职支撑，提升董事会科学决策水平和决策质效。规范执行董事会会议召开程序，提前准备详尽议案资料，保障董事有充足的时间研究论证，提高决策效率与质量。精心组织为期 7 天的独立董事实地调研，增进其对公司海外生产经营情况的了解。持续完善内部控制和治理建设，2024 年内制定并发布《独立非执行董事工作细则》，完成董事会下属 4 个专业委员会章程的更新，以及《股东大会工作管理办法》《董事会议案管理办法》《董事变更管理办法》等多项管理制度的更新。深化推进风控合规体系建设，加强内控与合规的融合，建立和维持适当且有效的风险管理、内部控制及合规管理体系，全面提升公司治理水平，以保证公司更加健康地发展。

公司高度重视董事和高级管理人员等“关键少数”的职责履行和风险防控，积极组织董事和高级管理人员参加监管机构的相关培训，开展上市公司独立董事管理办法专题培训、《公司法》修订要点解读和香港反腐败专题合规培训等，持续提升“关键少数”履职能力。

第二部分 2025 年度“提质增效重回报”行动方案

一、持续推动增储上产与精益管理，增强价值创造能力

油气勘探方面，以寻找大中型油气田为目标，把握油气并举、向气倾斜的总体勘探策略，加大新区新领域风险勘探和甩开勘探力度。全力推动勘探开发一体

化，加强勘探关键技术攻关，聚焦潜山、中深层、浅层岩性等重点增储领域，深化基础研究攻关和地质理论技术创新，进一步挖掘周边滚动增储潜力，深入实施“少井高效”勘探，坚定不移走高价值勘探、高效勘探之路，持续夯实增储上产资源基础。

开发生产方面，深入实施“稳定老油田、加快新油田、拓展低边稠、强化天然气”开发策略，持续推动产量稳中有升。以“两提一降”为引领，继续推进油藏精细描述提升三年行动，持续提升精细注水和稳油控水水平，推进老油田硬稳产，做好低产低效井治理，持续提高在产油田采收率。践行勘探开发一体化和区域开发理念，加快优智钻完井和工程建设标准化推广应用，高效推进新油气田建设进度。

精益管理方面，夯实业绩稳定增长的资源基础，持续提升发展质量效益，不断提升价值创造能力。坚持系统思维，注重油气田全生命周期管理，狠抓成本管控，做到“花钱必要效”，对标国际一流，完善提质增效工作措施，持续巩固成本竞争优势。深化拓市扩销，力促实现效益最大化。

二、持续强化股东回报，共享高质量发展成果

践行“以投资者为本”的理念，严格执行于 2025 年初披露的新股息政策，将未来三年的股息支付率下限提高 5 个百分点。坚持每年两次分红，包括年度末期股息和董事会根据股东大会授权决定派发的中期股息，原则上均使用现金分红方式，增强投资者的获得感。保持公司股东回报政策的连续性和稳定性，为股东提供具有竞争力的分红回报。

积极响应政策号召，持续加强市值管理能力。公司已制定《市值管理办法》，依法合规开展市值管理。通过回购、增持双向发力，助推公司市值提升。2025 年 4 月，公司发布了实际控制人增持公司股份计划：中国海洋石油集团有限公司拟自公告日起 12 个月内通过上海证券交易所交易系统及香港联合交易所有限公司系统增持公司 A 股及港股股份（含港股通），拟增持金额累计不少于人民币 20 亿元（含本数），不超过人民币 40 亿元（含本数）。增持计划的实施落地将提振投资者信心，提升公司投资价值。

三、持续推进创新驱动发展，培育海洋能源新质生产力

聚焦战新产业，加快核心技术攻关。坚持问题导向和效果导向，不断增强科

技术创新对增储上产的支撑作用，切实降低开发成本，提高储量动用率。强化深远海浮式风电技术系统攻关，稳步推动深远海风电技术策源地建设。着力构建海上CCS/CCUS一体化关键技术体系，推动新型储能、海上风电制氢等前沿技术研究。

聚焦节能降碳，加快产业融合发展。做好油气开发项目节能降碳源头管控，科学谋划节能降碳行动方案，着力打造油气低碳产业链。探索构建“海上风电+”融合发展新模式，加快重点风电项目和CCUS示范项目落实落地，推动分布式光伏能建尽建，努力打造多能互补能源基地。

聚焦提质增效，加快数智赋能步伐。坚持数据质量提升和应用场景建设双轮驱动，稳步推进智能油气田建设，积极探索具有海油特色、行业引领性的AI应用场景，不断增加高质量科技供给，全力培育海洋能源新质生产力。

四、持续加强投资者沟通，着力提升市场认同度

始终秉持“规范透明、价值共享”的核心理念，严格执行“及时、公平、真实、准确、完整”的披露原则，构建科学完善的信息披露体系，确保定期报告的合规性与专业性。积极顺应市场趋势，创新信息披露形式，提升信息披露的可读性与传播效率，增强投资者对公司战略及业务的理解。

深化全渠道、多层次的立体沟通网络，由专业投资者关系团队统筹管理。通过业绩说明会、业绩路演、资本市场调研、券商策略会、日常问询（如上证e互动、投资者热线电话和邮箱）等多样化渠道，精准覆盖中小投资者和潜在投资者，确保信息传递的高效性与透明度。持续优化投资者意见征询和反馈机制，主动倾听市场声音，及时回应关切，增强市场信任。

五、持续推进绿色低碳转型，夯实可持续发展根基

继续贯彻落实新发展理念，以ESG工作高质量发展推动公司绿色低碳转型。一是强化ESG管理，做好指标落实。坚持以ESG指标体系为指导，持续完善ESG工作机制，高质量完成气候变化专题研究及其他各项年度重点任务。二是强化信息披露，确保持续合规。密切跟踪监管机构最新政策，及时纳入ESG指标披露指南，不断提高信息披露的标准化程度，以高质量披露促进高质量管理。三是强化ESG宣传，培育ESG文化。对外积极参与国际组织、国家部委、监管机构、行业协会等组织的ESG相关活动，推介公司ESG良好实践，学习行业先进经验。对内主动策划多层次、多维度的ESG专项培训，提升公司内部人员ESG履职能力，为

公司可持续发展筑牢根基。

六、持续深化公司治理，不断增强治理效能

2025 年，公司将积极落实境内外新的监管政策和要求，健全完善治理制度体系，推动公司治理水平进一步提升。坚持高标准董事会规范运作，优化董事会及其下属委员会构成、强化专业委员会支撑作用，不断完善独立董事委员会运行以及重大事项预沟通等机制，保障董事会决策的科学性、高效性和前瞻性，保护公司投资者合法权益。

公司将持续深化风控合规管理，优化风险评估机制，定期开展内控有效性评估，确保公司运营稳健合规。加强“关键少数”能力建设，强化责任意识，有针对性地开展上市公司治理新规、ESG 管理、国际合规趋势等专项培训，优化薪酬激励与约束机制，确保“关键少数”在公司治理中发挥核心作用。

上述 2025 年度“提质增效重回报”行动方案所涉及的公司战略规划及相关预测等系前瞻性陈述，不构成公司对投资者的承诺，敬请广大投资者理性投资，注意风险。

中国海洋石油有限公司董事会

2025 年 8 月 7 日