

证券代码：300021

证券简称：大禹节水

## 大禹节水集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2026-001

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 研分析师会议 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容） <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 一对一沟通
参与人员	信达证券、国泰海通证券、浙商证券、中信证券、银河证券、中航证券、东方财富证券、泰康基金、兴合基金、国投创益基金、燕云私募基金、见日资本、宁波银行、风炎投资等机构投资者
时间	2026年4月28日 15:00-17:00
地点	大禹节水北京研发中心 万得3C平台、大禹节水官方视频号
上市公司接待人员	董事长王浩宇，独立董事赵新民，董事、副总裁陈静，副总裁、财务负责人于虎华，董事会秘书姚键。
投资者关系活动主要内容介绍	<p>大禹节水集团股份有限公司（以下简称“公司”）于2026年4月28日进行业绩说明会直播交流。会上董事长结合公司发展与行业趋势和大家做了分享致辞；之后，董事会秘书姚键进行了2025年度及2026年第一季度的业绩与未来发展战略汇报；随后公司以视频的方式向投资人展示去年收购的淮安水利院的历史、业务与发展；最后，公司管理层就投资者提出的相关问题进行了回复交流，具体内容如下：</p> <p>Q1、董事长您好，“软建设”是去年的热词，从“新质生产力”到“软建设”，可以看到国家对于转型要求的延续性。请问公司对于“软建设”怎么理解？“软建设”在农业水利领域将会有怎样的贡献效果？公司作为农业水利的细分</p>

龙头，在“软建设”方面又有何安排？

答：

我们认为，农业水利领域的“软建设”，是以系统思维、数字赋能、机制创新为核心，补齐传统“重硬轻软、重建轻管”短板，实现从“工程建设”向“全生命周期价值创造”转型的系统性工程，是新质生产力在农水领域的具象化落地。其核心是破解水利项目“重建设、轻机制”痛点、保障项目长效发力的关键，更是“两重”水利项目获取资金支持硬性要求，直接关联项目落地实效与企业发展机遇。

具体包含四大核心机制支柱：

1、整装推进（组织实施机制）：落实整体谋划、整合内容、整装建设、整周期维护，实现同步设计、同步施工、同步发挥效益，破解施工碎片化难题。要求骨干与配套工程同步设计、同步施工、同步见效；灌区与高标准农田无缝衔接。

2、水价改革（价格形成机制）：深化农业水价综合改革，健全城镇供水价格形成与动态调整机制，完善节水激励与精准补贴，以水价机制为“牛鼻子”牵引节水增效，建立反映成本、合理收益、节水激励的农业水价体系。

3、建后管护（长效运行机制）：健全工程运行管护机制，推行管养分离，培育专业化养护主体，保障工程长效良性运行，破解“重建设、轻管护”痛点。

4、投融资创新（多元投入机制）：拓宽投融资渠道，引导社会资本参与，构建“财政+专项债+国债+社会资本”组合，扩大有效投资，破解资金瓶颈。

简言之，“软建设”不是弱化硬件，而是以“软”赋能“硬”、以“软”保障“硬”、以“软”激活“硬”，是农业水利高质量发展的必由之路。

另外，关于公司在“软建设”方面的安排。

作为农业水利细分龙头，大禹节水已将“软建设”融入全

产业链布局，形成“设计引领、数字赋能、模式创新、运营闭环”的完整体系，为市场与行业提供可复制、可推广的实践方案。其中广西龙江河谷灌区项目，正是国家“软建设”政策提出后，全国首个以全链条软建设要求落地的10亿级标杆项目，充分彰显了公司的龙头引领地位。

**一是坚持设计先行，落地整装一体化发展。**公司通过战略控股淮安水利勘测设计研究院，补齐水利甲级设计资质，实现向系统谋划、整装集成、全周期服务转型。在项目前期可研与设计阶段，前置嵌入水价机制、运维方案、投融资规划，从源头保障项目长效运营。同时推行整流域、整灌区全域统筹设计，打破传统碎片化建设弊端，依托高端设计能力，在大型灌区项目实现一体化规划突破，推动骨干工程与田间工程同步设计、同步施工、同步运营，精准落地国家水利项目整装推进政策要求。

**二是强化数字赋能，筑牢智慧水利发展底座。**公司依托慧图科技，搭建数字孪生三维平台、AI水文模型、物联云平台等四大核心系统，打通水资源“感知-传输-决策-控制”全流程闭环管理。深度将数字孪生、人工智能融入灌区调度、城乡供水、防洪减灾等实际场景，落地多个现代化智慧灌区标杆项目。同时接入大模型打造本地化智能应用，持续强化科技壁垒，以数字化、智慧化赋能软建设落地。

**三是创新商业模式，构建多元协同发展格局。**公司创新落地股权投资+项目总承包+后期运营等一体化模式，深度参与全国多省份农业水价综合改革试点，积极探索“国企+民企”“政府+企业+农户”协同机制，与大型央企、多地政府及省级水投平台达成深度合作。同步紧跟特许经营、BOT等投融资模式，盘活存量资产、拓宽融资渠道，积极参与社会资本与农户协同项目建设，平衡项目收益与运营风险。

**四是深化水价改革，健全长效建后管护体系。**公司落地标杆水价改革试点，建立科学合理的用水计价机制，配套智

能计量设施，有效提升灌溉用水效率、降低种植成本，实现规模化节水效益。同步打造“水管家”“田管家”专业化运营体系，推行物业化、市场化长效管护模式，落实管养分离机制，依托智慧运维体系有效降低养护成本、提升工程安全保障能力。目前公司运营水库、灌区农田规模持续扩大，建后运营服务已形成稳定现金流，为公司持续经营提供坚实支撑。

未来，公司将持续锚定农水软建设核心赛道，以整装推进为基础、设计能力为核心、数字科技为驱动、多元模式为抓手、专业运营为保障，复制推广成熟标杆项目经验，持续优化业务结构，提升科技服务与运营服务收入占比。立足国家粮食安全与农业现代化战略，持续深耕智慧节水、水利改革领域，携手行业伙伴开拓农水软建设新蓝海，以稳健经营与高质量发展回报全体投资者。谢谢。

Q2、董事长您好，关注到公司财务表现每年会有不同的特点，公司是细分赛道的龙头企业，财务数据情况很大程度上也反映了市场的变化，请您结合行业趋势针对公司经营业绩和财务指标情况做些解读，感谢。

答：

在收入与利润方面，公司 2025 年营收同比下滑 14.10%，主要原因是行业项目审批、资金拨付节奏出现阶段性调整，部分大型项目延迟结算；同时公司主动优化订单结构，聚焦高毛利、高壁垒项目，这一战略调整也推动毛利率提升 3.6 个百分点至 21.4%；归母净利润同比下滑 39.72%，原因是去年的房产出售对净利润有较大影响，但扣非归母净利润同比增长 105.96%，剔除非经常性损益后，主业盈利能力得到大幅改善，清晰反映出公司降本增效、优化业务结构的成效已逐步显现。

费用端呈现差异化调整态势：销售费用同比增长 16.23%，

主要用于加大重大项目营销力度，助力核心订单拓展；研发费用同比增长 26.26%，重点投入智慧水利、数字孪生等前沿领域，为长期技术竞争力筑牢基础；财务费用同比下降 22.32%，得益于可转债转股优化了公司债务结构，整体费用结构向研发与市场拓展倾斜，充分体现了公司为长期增长蓄力的战略布局。

在现金流与资产方面，2025 年公司经营现金流转负至-2.76 亿元，这主要是行业转型期项目前期费用增加、回款节奏滞后导致的，属于行业阶段性共性特征，不过公司货币资金保持在 14.69 亿元，短期偿债能力依然稳健；资产结构持续优化，资产负债率较去年同期降低 4.4 个百分点，应收账款占比有所下降，反映公司风控管理不断加强，同时长期借款适度增加，精准匹配大型项目的长期资金需求。

订单与业务结构上，公司全年新签合同 33.08 亿元，其中 5000 万元以上大订单占比达 45.74%，成功中标广西河池水资源配置等 10 亿级标杆项目，龙头优势持续巩固；业务结构进一步优化，农业节水与高标准农田业务占比 43%、水利灌区业务占比 25%、水利工程业务占比 19%、生态治理业务占比 11%，逐步实现从单一设备供应向综合解决方案、全生命周期服务的转型，契合行业高质量发展趋势。

公司作为智慧水利细分龙头，2025 年财务表现精准映射行业转型特征：

1、一是“转变”，从“重规模”到“重质量”：主动收缩低毛利项目，提升高毛利、高壁垒的设计、信息化和运维服务占比，促进公司毛利率持续提升，扣非净利翻倍，经营质量逐步改善。

2、二是“蓄力”。公司坚持创新驱动，持续加大研发投入研发投入增长 26.26%，聚焦技术前沿和主业核心领域，“智慧水利 4S 供应链集采平台”上线运营，智慧水利平台、智能测控装备等成果批量落地，声波增雨技术实现深度应用。

公司技术领先优势正逐步转化为市场竞争力。

未来，公司将坚守龙头定位，把握行业高质量发展黄金机遇，把优势转化为切实的订单和业绩；同时加强项目回款、改善现金流；加快外延并购布局，促进公司高质量快速发展，为股东创造长期价值。谢谢。

Q3、水利和农业两大市场目前看来确定性最强，每年万亿水利投资，农业强国政策以及灌区农田的规划持续推进，国债、引入社会资本等各项手段可以看出国家支持力度的倾斜，请公司从行业以及公司发展的角度解读一下这个行业的发展趋势，是不是一个值得投资的好行业？谢谢。

答：

首先，农业是国家安全与社会稳定的“压舱石”，战略地位无可替代，而水利是农业的命脉。我国人多水少、水资源时空分布不均，水旱灾害频发，据我了解，农业“靠天吃饭”的短板仍然长期大面积存在。从古至今，治水兴农始终是治国安邦的重中之重，其战略地位长期稳固、不可动摇，可以说是一个持续千年的行业。

农业水利是典型的刚性需求行业，需求不受经济周期波动影响，具备极强的稳定性与持续性。从“十二五”到“十四五”，水利年投资从数千亿元稳步跃升至连续4年破万亿元。我有看到报道说我国现有灌区设施仍有超半数老化失修。“十五五”期间大中型灌区现代化改造、高标准农田建设进入高峰期，存量改造需求与新增建设需求形成双重支撑。

二是，这个行业资金整体保障性我觉得是比较高的。大多数投资者一听工程类都觉得可能现金流会不好。公司所处的农业水利行业以中央政府投资为主、地方政府配套、社会资本为辅，现金流稳定、回款有保障，极少出现坏账风险。从公司实际经营来看，政策保障已经充分落地：2025

年大禹节水全年完成回款 34.45 亿元，历史欠款清收成效显著，累计清收欠款 3.38 亿元，107 个 50 万元以下项目欠款全部清零，应收账款结构持续优化，充分印证了农业水利项目回款的确定性与政府信用的强支撑。同时，我也看到，行业正在构建“财政直投+专项债+特别国债+社会资本”的多元投融资体系，资金规模与保障力度相当高。在当前经济环境下，农业水利作为“逆周期调节”核心方向，投资力度往往进一步加大，具备穿越周期的防御属性。

三是，鼓励社会资本深度参与，全产业链民营企业迎来黄金发展期，竞争优势凸显。依据 2023 年 11 月国务院办公厅转发国家发改委、财政部《关于规范实施政府和社会资本合作新机制的指导意见》，明确要求“关系国计民生的水利项目，民企股权占比原则上不低于 35%”，并同步出台《支持民营企业参与的特许经营新建（含改扩建）项目清单（2023 年版）》，从顶层设计上降低民企准入门槛、保障合理收益荣成市人民政府。民企参与空间不断扩大，落地项目规模与示范效应持续增强。公司云南元谋项目一期总投资 3.08 亿元、灌溉面积 11.4 万亩，创新“政府+公司+合作社”模式并入选 G20 全球基础设施案例；海南牛路岭灌区工程总投资 33.31 亿元、灌溉面积 57 万亩，为国家 150 项重大水利工程之一，采用 EPCO 建管运一体化模式；广西龙江河谷灌区工程总投资超 10 亿元，是国家“软建设”政策后全国首例示范项目。这一批标杆项目的落地，充分体现了社会资本参与水利建设的深度与广度。像大禹这样，有技术、有机制、有人才、有全产业链优势的民营企业正成为行业发展的核心力量。

总体来说，我认为农业水利行业是一个兼具防御性与成长性的“好行业”。万亿级市场空间，叠加行业正处于政策红利释放期、投资高峰期、技术升级期，具备全产业链能力的民营企业将充分受益于行业增长与集中度提升。而大禹

节水专注这个行业三十年，没有去跟风做一些房地产、芯片、大数据等市场热门赛道，而是专注自身，打磨内功，非常难得。公司目前已经在行业内积累起来了相当的优势，希望能在这个节点借助行业 and 政策的东风，把优势释放出来，给投资者们带来合理的回报。

Q4、董事长您好，看到公司新闻多次提到在推进集团大营销策略，请问什么是大营销，对公司业务拓展有什么帮助，能否对这新方向做一下详细解读吗？

答：

首先感谢投资人的提问，一定是对公司长期关注和支持，问到的问题非常关键。当前，我们集团的业务环节较多，过去在进行市场拓展时往往不能形成合力，一个客户几个板块的人同时跑，而有的客户又没有人覆盖。即造成了营销资源的浪费，又给客户带来了困扰。大营销是公司为了适应自身业务结构和当前市场变化，提出的重要战略发展策略，是公司的未来的增长引擎，是公司能否在当前形势下实现快速市场拓展的关键。

下面为大家拆解一下到底什么是大营销策略：

大营销不是单一部门的销售升级，而是集团级、全链条、一体化的营销体系变革，核心是“集团一盘棋、服务一条心”，以客户需求为导向，整合全产业链资源，提供一站式综合解决方案。

三级市场营销体系：搭建集团、板块、公司三级联动架构，纵向串联、横向协同，形成市场合力，聚焦高标准农田、大中型灌区、大型引调水工程等重点项目。

全板块资源协同：打破设计、工程、信息化、装备、运营等板块边界，建立项目信息共享、技术协同攻关、利益协同分配三大机制，实现“前端营销统一对接、中端资源高效协同、后端服务闭环保障”。集团打造技术共享、资质信

誉、合作共赢三大“后台”，为区域营销“前线作战”提供坚实支撑，实现“1+1>2”的协同效应。

核心打法：方案营销+模式营销+生态合作

方案营销：从“卖产品、卖工程”转向“卖解决方案、卖运营服务”，针对不同区域水情、农情，提供“一县一策、一项目一策”的定制化综合方案。

模式营销：重点推广“投建管服一体化”“股权投资+EPCO”等创新模式，以元谋模式、龙江河谷模式等标杆案例为示范，强化模式自信与市场认可度。

生态合作：深化与中交、中铁、中国电建等央企及地方水投的战略合作，以“央企+上市公司”联合体形式，共同承接重大水利项目，拓展市场边界。

Q5、公司近些年每年都有新动作，去年收购了行业甲级资质的淮安水利设计院，请问公司收购的初衷是什么？会给公司带来怎样的预期？设计会是公司的新重点吗？

答：

本次收购是公司践行“三农三水三张网”战略、响应国家水利高质量发展与“软建设”政策、补齐全产业链关键短板的里程碑式决策，核心初衷有三：

1、补齐甲级资质与前端设计能力，打通全产业链闭环

国家水利建设正从规模扩张转向高质量、一体化、全生命周期发展，“设计先行、软建设引领”成为行业核心导向，设计能力就显得尤为重要。淮安设计院拥有水利行业甲级资质，是国内稀缺的老牌甲级院。收购后，公司一举补齐高端设计短板，形成研发智造—规划设计—投资融资—建设交付—数字智能—运营维护的全链条闭环服务能力，彻底打通从项目源头到长效运维的全环节掌控。

2、抢占政策与市场窗口期，强化区域与全国布局

淮安地处淮河生态经济带、南水北调东线核心区，是华东

水利市场的战略要地。设计院深耕区域 70 年，拥有稳定客户、成熟项目经验与本地化资源，可助力公司快速切入华东核心市场。同时，国家大力推进高标准农田建设、灌区现代化改造、国家水网建设，政策资金持续高位投入。收购甲级院，让公司具备独立竞标大型项目的资质门槛，升级为“设计牵头的 EPCO/EPC+O”一体化服务商，从源头锁定项目、引导技术与产品应用。

### 3、深化业务协同，打造新质生产力

进一步强化设计业务与公司装备制造、工程施工、运营服务的引领和协同作用，打造“设计—数字—施工—运维”一体化解决方案更强的竞争力，抢占智慧水利、灌区数字化等高毛利赛道。同时，收购完成后，整合工作进展顺利，双方互相学习借鉴提高，给公司带来了显著的改善和提升：

#### 1) 资质与能力跃升：突破大型项目天花板。

公司成为全国为数不多拥有水利甲级设计院的民营企业，新增了水利行业工程设计、勘察、测绘、监理、咨询等 5 项国家甲级资质(资信)，全面提升水利领域综合竞争实力，在承接大型灌区、引调水、水库、水网等国家级/省级重大项目时的优势和话语权大幅提升。今年一季度，单设计业务就已经拿到了 3.8 亿订单，这正是资质与能力升级的直接体现。

#### 2) 战略与格局升级：巩固行业龙头地位

顺应政策对“软建设”的重视，公司进一步明确“设计引领全产业链，服务支撑重大项目”的发展方向。强化“投建管服”一体化模式，从设计这个战略新支点出发，深度参与国家水网、高标准农田、乡村振兴等重大项目，巩固公司在智慧水利与节水灌溉领域的龙头地位。

淮安院的并表还有效增厚公司资产及利润规模，推动公司收入结构实现质的优化，促使轻资产、高壁垒、高毛利类业务占比显著提升，助力公司完成从“规模扩张”到“质

量提升”的高质量发展蝶变，显著增强了盈利质量与可持续发展能力，为企业长远经营注入稳定增长动力，未来以更优业绩回报全体投资人。感谢您的关注。

Q6、董事长您好，看公司的新闻今年国际业务拓展顺利，与多个国家政要进行了洽谈访问，也有了项目落地，请问公司今年在国际业务有哪些具体进展？如何看待公司出海的成绩及未来的预期？

答：

当前全球水资源约束加剧、高效节水与现代农业已是全球共性刚需，依托“一带一路”深度合作机遇，公司始终将国际化作为长期核心发展战略。过去一年，公司出海布局稳步提速、纵深推进，彻底告别传统单一产品出口模式，实现从商务对接、框架合作到标杆项目落地、成套技术输出的系统性跨越，海外市场布局持续优化、合作层级不断提升、落地成果务实厚重，出海发展成色更足、韧性更强、增长空间持续打开，已成为公司高质量发展的重要增长引擎。

相较于前几年布局探索，2025年公司海外业务持续转型升级，业务量再攀新高，覆盖区域进一步扩大，新签合同额同比增长约70%。非洲地区重点项目如加纳示范项目启动，美洲市场巴西、墨西哥成功突破；东南亚灌溉项目成功落地；中亚地区种植灌溉和政府合作项目持续深入。

总体来看，公司国际化战略落地成效显著，出海发展已进入规模化、实质性落地的全新阶段。一是发展格局持续拓宽，多点开花、多点突破，海外优质市场版图不断扩大，涉及亚非拉核心区域市场；二是合作能级全面提升，从以往市场化业务合作，升级至国家级战略协作、产业共建、联合研发等深层次合作，品牌认可度与政企合作壁垒持续加固；三是盈利结构持续优化，海外业务整体盈利水平较

	<p>好，能够有效对冲国内行业周期波动，为公司中长期稳健经营提供有力支撑；四是使命价值持续凸显，立足全球水资源治理与粮食安全大局，以节水技术出海践行企业社会责任，充分展现民族企业的全球担当。</p> <p>目前，公司已实现从“产品出口”到“系统解决方案+运维”升级，从单一的节水灌溉产品输出到节水灌溉、城乡供水、防洪减灾一体化解决方案输出。面向未来，公司将坚定不移推进全球化发展步伐，持续锚定海外优质赛道稳步发力。长远来看，全球节水刚需明确、海外市场空间广阔，随着各项合作持续落地、标杆项目逐步释放效益，国际业务必将成为公司未来核心的新增量、新动能，为企业长期稳健发展注入源源不断的动力。谢谢大家。</p>
附件清单	无
日期	2026-04-28