

证券代码：600968

证券简称：海油发展

公告编号：2025-010

中海油能源发展股份有限公司 2025 年度“提质增效重回报”行动方案

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。

为深入贯彻党的二十大和二十届二中、三中全会精神，全面落实国务院国资委《关于改进和加强中央企业控股上市公司市值管理工作的若干意见》要求，积极响应上海证券交易所《关于开展沪市上市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，推动上市公司高质量发展和投资价值提升，保护投资者尤其是中小投资者的合法权益，促进资本市场健康发展。中海油能源发展股份有限公司（以下简称“公司”）结合自身发展情况，以促进内在价值和市场价值的“双提升”为目标，制定本方案。

一、强化精益管理，提升经营质量，推动主业高质量发展

2024 年，公司坚持稳中求进工作总基调，围绕“高质量发展”工作主线，全力以赴提能力、增效益、强管理、促转型，公司各方面工作取得新进展，实现质的有效提升和量的合理增长，生产经营业绩再上新台阶，扎实推进业务稳定向上、结构向优、态势持续向好。

2025 年，公司将充分发挥科技创新和精益管理的双轮驱动作用，聚焦增强核心功能、提升核心竞争力，统筹发展和安全，确保实现效益稳步增长，全面完成“十四五”发展规划任务，筑牢“十五五”良好开局基础，推动高质量发展迈上新台阶。

（一）持续优化产业布局

对标“专业化创新型”新定位，明确主责功能和主业标准，健全主责主业动态管理机制，按照“重点发展”“专精特新及拟培育”“持续优化”“萎缩或退出”四类情形分类施策，打造业务清晰、管理统一、运营一体的专业化发展模式。大力推动发展方式绿色转型，深入开展绿色工厂、零碳工厂、全场景低碳化和双碳示范工程创建。

(二) 深入推进数智发展

坚持“业务驱动+IT 赋能”，健全数字化协同发展机制，探索人工智能技术应用，推动生产要素配置效率更高、成本更低、产品附加值更高。聚焦加工制造、维保服务、仓储配送等领域，持续推进智能工厂改造提升，强化数字产品成果输出能力。深度参与智能油田建设，形成智能油田解决方案系列产品。

(三) 深化“产品+品牌”战略

强化产品战略核心支撑，完善产品品牌架构树，建立市场导向型的产品清单、服务清单。针对重点培育产品，统筹做好“内供外销”，锤炼过硬质量、提升规模优势；针对重点推广产品，深度参与市场竞争。加强品牌战略顶层设计和策略研究，完善管理体系，推动商标注册，提升公司品牌价值和市场影响力。

(四) 夯实成本领先基础

深入实施低成本战略，健全以项目为载体的成本管理体系，完善分类项目成本数据库，持续改进作业流程，提升项目边际贡献率。将成本管控融入业务全链条，明确各环节管控要求、评价标准。完善外包管控四张清单，量化业务、质量、生产、财务等核心成本管控指标，推动系统性、结构性降本。

二、牢固树立以投资者为本理念，持续稳定现金分红，切实增加投资者回报

公司高度重视对投资者的合理投资回报，利润分配政策始终保持连续性和稳定性，把握公司可持续发展与全体股东利益的动态平衡。上市以来，已连续六年现金分红，累计分红金额 47.47 亿元，占公司累计归母净利润的 35.98%。

2025 年，公司将继续践行以投资者为本的理念，规范开展市值管理工作，提升回报水平，切实维护投资者权益，与投资者共享公司发展成果。

(一) 保持长期稳健的分红政策

公司将继续坚定落实新“国九条”中“增强分红稳定性、持续性”的要求，结合公司经营现状、业务发展以及资金情况，延续稳健的现金分红政策，保持分红比例、每股股利、股息率的稳定增长。公司将持续提升经营业绩和经营质量，确保 2025 年分红比例和额度不低于 2024 年度分红标准，努力为股东争取更大、更稳定、更可持续的回报。

(二) 全面树立市值管理理念

公司高度重视市场价值表现，秉持尊重市场规律、客观务实的科学市场价值观，关注股价与内在价值的差异，依法依规探索价值管理的途径与举措，制定全面务实的市值管理制度，推动市场价值和内在价值相匹配，进一步增强市场认同感，维护投资者利益。

三、加快发展新质生产力，坚持科技自立自强，切实抓好自主创新能力建设

2024 年，坚持围绕产业链布局创新链，建立公司特色“技术谱系”，形成十大“产品、装备、工艺、储备技术”清单。核心能力建设不断强化，提高采收率、水下生产系统等重点领域取得积极成效，一体化服务能力有效提升。

2025 年，公司将继续加大科技创新力度，深入开展关键核心技术攻关，推进高水平科技自立自强，加快培育发展海洋能源新质生产力，为高质量发展注入新动能。

(一) 抓好自主创新顶层设计，大力促进科技成果转化

推动构建“研产一体化生态”，在油气生产领域做实钻采院、管道院、安环院等研究机构，提升技术支持和产品迭代能力；在新兴领域做强天津院、常州院重点实验室，探索组建新能源研发机构。围绕高端装备、新能源、新材料等领域，加强顶层设计，扩大内外部联合创新“朋友圈”，积极布局一批含金量高、成果转化好的科技项目。

(二) 持续加大核心能力攻坚，全力保障重大项目建设

聚焦优智钻完井、水下生产系统等关键领域，以“核心技术攻关”“低成本战略”“产品战略及质量控制”为抓手，抓好标志性成果落地。加大高温（350℃）电泵、高密度电机等核心任务攻坚，按计划完成首批浅水水下采油树工程化应用。全力保障 LNG 运输船等产业装备项目，做好重大产能项目产业支撑。

(三) 加快培育战新产业，推动产业焕新升级

全面实施海油发展战略性新兴产业行动方案，梯度培育特色战新产业，提升收入和增加值占比。加快布局化工新材料产品，逐步扩大 DPC 催化剂、功能膜材料产能。积极开拓高端涂料市场，全力攻关深水装备防护涂层国产化替代技术。有序培育新能源业务，打造海上风电一体化运维服务能力。

四、加强投资者沟通，有效增进资本市场价值认可

公司坚持法定信息披露依法合规、自愿信息披露务实高效，打造以信息披露为核心的价值传播体系，积极有效地向资本市场传递公司价值，切实保护广大投资者的合法权益。

2025 年，公司将持续强化投资者关系管理，重视资本市场表现，不断强化与投资者的沟通，加强与资本市场的互动，争取更多投资者的信任与支持。

（一）多渠道开展投资者沟通

公司将通过股东热线、上证 E 互动等平台，路演及反向路演、参加机构投资者策略会等“走出去”“请进来”的方式，全方位听取投资者意见建议，及时回应投资者诉求。积极参加上交所及上市公司协会等组织的投资者活动，以活动为平台纽带，促进与投资者的沟通精准、高效、系统，全面提升沟通质量。

（二）高质量说明会成为标配

公司将高质量、常态化召开业绩说明会，确保公司董事长或总经理、财务总监、董事会秘书、独立董事参会，增强与投资者互动，提高投资者对公司的关注度，高质量回复投资者问题，保证问题回复率 100%。不断丰富业绩说明会形式，提升与投资者的互动体验，有效增进投资者对公司的全方位认知。

五、坚持规范运作，不断提高公司治理效能与水平

2024 年，公司加强规范治理体制机制建设，多措并举完善治理机制，提升治理水平，塑造了良好的资本市场形象，凭借在公司治理方面的优异表现，公司连续两年获中国上市公司协会“董事会优秀实践案例”，信息披露工作获得上交所 A 级评价。

2025 年，公司将继续坚守合规底线，坚持守正创新，持续提高治理效率、合规管理实力和风险防控水平。

（一）规范公司治理，推动治理体系现代化

公司认真贯彻落实“两个一以贯之”，推动党的全面领导和完善公司治理相统一，进一步健全公司治理体系，落实监事会改革。对照《公司法》《上海证券交易所股票上市规则》等法律法规变化，及时完成《公司章程》等公司治理的制度修订，夯实规范运作的制度根基。全面践行 ESG 理念，做好可持续发展报告编制和披露工作，提升公司 ESG 评级和治理水平。

(二) 不断提高信息披露质量，有效提升公司透明度

秉持真实、准确、完整、及时、公平的原则，不断提高定期报告和临时公告编写质量，着力提升年度报告内容丰富性与可读性。持续编制《重大事项报告指引》，明确重点事项信息披露的管理要求、报送标准与流程。举办信息披露专题培训，覆盖全部关键岗位，进一步强化各层级合规披露意识。

(三) 做实合规风控管理，全面推进法治企业建设

以合规贯标认证为抓手，健全合规管理体系，优化标准合同模板，精简合同审批流程，建立合同审查职责清单，强化境外业务法律支持和合规管理。源头管控纠纷风险，提升纠纷综合治理水平，配齐建强法律合规队伍。严格贸易业务管控，强化财会监督，坚决杜绝财务造假行为。

六、强化“关键少数”责任，牢固树立合规意识

公司高度重视控股股东、实际控制人、董监高的履职能力和风险防控意识，积极组织相关人员参加监管部门、上市公司协会等组织的专项培训。建立市值管理月报机制，及时传达最新法规信息和监管案例，持续强化“关键少数”人员合规意识、责任意识，切实推动“关键少数”在公司高质量发展中发挥主导作用。

2025 年，公司将继续加强与“关键少数”人员的沟通，完善履职支撑，建立有效的激励约束机制，充分发挥“关键少数”在公司发展中的积极影响。

(一) 加强培训，提升“关键少数”人员合规意识

公司将继续通过多种途径及时向董监高等“关键少数”传递最新的监管要求，常态化组织参加相关合规培训，加强“关键少数”人员对资本市场相关法律法规、专业知识的学习，牢固树立合规意识。

(二) 优化董事工作机制，不断提高董事会运作水平

公司将严格落实国资监管和证券监管的要求，从履职沟通、服务支撑、运行提效、行权保障等方面，持续提升董事会履职保障支撑水平。组织独立董事现场调研，提高独立董事对行业与公司业务的了解，保障其在重大事项前期论证过程中的参与度，确保独立董事客观、科学决策，充分发挥独立董事作用。

本方案经公司第五届董事会第十七次会议审议通过，所涉及的工作计划及相关预测等不构成公司对投资者的承诺，敬请投资者注意相关风险。

中海油能源发展股份有限公司

2025 年 4 月 10 日