

上海振华重工（集团）股份有限公司 2025 年度“提质增效重回报”行动方案

为深入贯彻中央经济工作会议和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于加强监管防范风险推动资本市场高质量发展的若干意见》《关于进一步提高上市公司质量的意见》、中国证券监督管理委员会《上市公司监管指引第 10 号——市值管理》等相关要求，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》（以下简称《行动倡议》），践行以“投资者为中心”的发展理念，进一步提高上市公司质量，保护投资者利益，树立良好的资本市场形象，上海振华重工（集团）股份有限公司（以下简称振华重工或公司）以努力实现公司高质量发展、股东价值最大化、助力资本市场高质量发展为目标，制定了《振华重工 2025 年度“提质增效重回报”行动方案》，具体举措如下：

一、聚焦战略导航，进一步推进高质量发展的系统升维

坚持产业报国，细化落实公司“123456”发展思路，进一步强化战略谋划和执行，高质量完成公司“十四五”奋斗目标，努力实现“十五五”高起点开局。

（一）强化战略管理

充分发挥公司战略研究院作用，搭建公司智库，完善战略规划、分解实施、战略评估、动态调整的全链条、常态化战略研究运行机制。完成公司“十四五”规划及子规划落实情况总

结评估，启动“十五五”规划编制工作，适时召开“十五五”规划编制工作会议，高质量开展规划编制工作。细化完善公司高质量发展指标体系，结合公司“十五五”规划编制，做好全级次分解落实工作。

（二）强化产业体系建设

完善、细化并有序实施公司现代化产业体系建设方案，积极参与公司所属地产业集群建设，强化产业控制，全力打造“振华方案”“振华产品”“振华标准”“振华品牌”。持续深入开展产业链、分包链、供应链“三链融合”工作，以港机产业为核心，以自动化码头系统集成为重点，打造“振华方案”。

（三）加快推进专项工作

围绕打造具有全球竞争力的科技型、管理型、质量型世界一流装备制造企业的发展愿景，编制相关工作方案，统筹创建示范、管理提升、价值创造和品牌引领等专项工作。进一步完善和全面推进实施公司各类行动方案，增强工作方案的系统性、整体性、协同性。

二、聚焦主责主业，进一步推进高质量稳增长工作

锚定“一利五率”实现“一增一稳四提升”目标，坚持三大核心主业做专、做精、做极致，进一步稳固港机市场、提升海工市场、拓展钢结构市场，统筹有力抓好稳增长和提升增效。

（一）巩固主业发展优势

全面升级完善和实施港机、海工、钢结构、智慧港口、内河、后服务市场等行动方案，树立高质量经营理念，严格落实“签约能履约、履约有营收、营收有效益、收款有保障”工作

要求，强化集约经营，完善一体化营销机制，提升经营质量，进一步提高市场份额，坚持以客户为中心，强化客户满意度管理，建立客户满意度监控指标体系，建设客户服务一体化平台，提升服务响应速度，全面提升一体化服务水平。

（二）持续强化新产品升级

升级完善岸桥、场桥、流机等产品系列，加快推进标准化、定制化、轻量化、智能化、节能环保化港机产品及软硬一体服务，推动造壳向造芯升级，编制实施港机子系统与配套件、主动波浪补偿栈桥、移动式港口起重机等新产品行动方案。强化新业务发展，大力开拓智慧港口、内河、后市场运维服务等新业务，推进装备产品制造向研发、智造、系统集成服务升级，加快推进智能跨运车等产业化推广。

（三）大力推进降本增效

加快完善“四全管理”运营体系，推进全面预算管理纵向贯通、专业预算管理横向协同，完善全员、全要素、全周期成本管控机制，制定实施成本管理工作方案，召开成本管理工作会，建设企业成本定额库，确保实现年度降本增效总目标。加强全级次、全业务、全过程系统运营监控，强化科学化、差异化、精准化全面绩效管理，形成预算、成本、运营、考核一体化拉通的管理体系。强化专项治理，针对影响公司高质量发展的关键问题制定专项整治方案，强化风险管控工作。继续深化“做实资产”专项工作，细化落实“过紧日子”工作方案，强化收款和支付管理，持续强化“两金”压降、管理费用管控，巩固深化减亏治亏工作成效。

三、聚焦深化改革，进一步健全高质量发展的体制机制

贯彻落实党的二十届三中全会精神，进一步增强公司改革的系统性、整体性、协同性，进一步培育和提升核心竞争力，进一步激发和增强创新创造活力，着力打造国有企业改革样板。

（一）持续优化公司治理体系

深入落实中国特色现代企业治理制度，强化公司党委前置研究机制，动态更新并严格落实《各治理主体议事决策清单》、动态优化公司党委及所属党组织前置研究事项清单，推进所属单位议事决策精细化、科学化、规范化。落实新《公司法》要求，统筹推进相关治理结构改革工作。进一步完善公司本级董事会建设，做好“三会”常态化运作，做好外部董监事履职保障工作，完成公司董事履职平台建设。持续深入开展 1+N 制度体系建设，系统推进体系梳理、制度完善、流程优化、数据治理，积极推行极简管理。

（二）持续推进市场化机制改革

深入推进“四能”改革联系点机制，持续评估优化两级总部“三定”方案，做好岗位价值评估工作。加快扁平化组织建设，科学压缩管理层级，提高管理效能。进一步完善物资采购、分包的市场化机制。

（三）高质量完成专项改革任务

细化完善公司全面深化改革工作方案，推进公司改革基层穿透和上下联动。锚定改革专项工作年度目标，全面推动改革深化提升行动专项任务落实落地，确保相关改革工作年前高质量收官。强化专业化发展，进一步梳理和系统明晰各单位专业

化发展定位，按照“一企一策”制定授权方案，全力打造专精特新企业。以深化改革为高质量发展赋能，持续提升人均效能指标。

四、聚焦创新智造，进一步激发高质量发展的动能

全面践行科技强企战略，加快数智振华建设，大力发展新质生产力，打造自动化码头原创技术策源地，加快公司向高端化、智能化、绿色化升级。

（一）加强核心技术攻关

全面落实公司高水平科技自立自强工作方案，优化科技攻关机制，围绕重点专项攻关任务，持续推动重大科技项目“揭榜挂帅”实施。强化协同创新，与公司重要客户开展联合创新，推进联合创新机构实体化运行，打造“基础研究+技术攻关+成果产业化”的创新联合体生态链。强化首台套设备研发应用，建立公司科技成果库，制定科技奖项三年申报计划和实施方案，实现科技成果转化率同比提升。

（二）加快数智转型

全面实施公司管理信息化、智能制造、数据治理工作方案，完善生产运营管理体系，建设仓储管理系统和物流运输管理系统等管理系统建设。全面打造数字产品，建设产品数字档案；加快推进智能化、自动化生产线和数字化工厂建设，积极推进生产设备更新，争取国家和地方政策支持；深化AI等智能技术全场景赋能。

（三）加强绿色发展

加强绿色低碳政策和绿色技术研究，制定绿色低碳全面转

型工作行动方案（2025-2028年），加快绿色产品、绿色供应链和绿色工厂建设，推进绿色低碳基建和产品绿色发运，做好欧盟碳关税研究应对。完成能碳管理平台建设并具备上线条件，年底实现单位产值综合能耗节能减排目标。对标《绿色工厂评价通则》国家标准及行业先进指标，制定“绿色工厂”升级（三年）专项行动方案，加快推进国家或省市级“绿色工厂”的认证及“零碳”场景、车间创建工作。

（四）加强设计管理

编制实施设计管理办法，进一步强化组织建设。强化设计标准化，全面推进港机产品技术标准化、零部件标准化，加快岸桥和场桥主要零部件的标准化、通用化、系列化和参数化设计，健全公司港机等产品标准体系，全力打造“振华标准”，持续推进国家标准和国际标准制定工作。

五、聚焦管理提升，进一步提升高质量发展的运营质效

全面打造系统完备、机制健全、权责明晰、集约统筹、横向协同、纵向贯通、标准规范、运行高效的管理体系，优化配置全资源要素，努力实现“六零”奋斗目标。

（一）强化管理体系提升

细化完善管理体系提升工作方案，深入推进管理对标和管理提升工作，持续深入开展两级总部建设。强化标准化建设，制定公司标准管理办法，适时召开公司标准化建设推进会，统筹推进党建标准化、产品标准化、管理标准化、技术标准化、工艺标准化、文化标准化等建设。

（二）强化财务管理

加快建设一流财务体系，健全财务核算基础、资金管理、税务管理等体系；聚焦“一利五率”等关键指标，常态化分析财务动态，提升财务分析能力；深化月度资金协调会机制，强化内部资金统筹调配，提高资金使用效率；打造公司业财资税融一体化平台，实现数据共享流通；加强海外财务监督，强化海外财务风险管理和关键环节管控。

（三）强化生产管理

切实加强项目策划管理、分包管理、交机管理及域外项目管控，强化文明生产，完善项目制运行机制，调整优化生产管理模式、生产组织模式，健全产供销联动机制。持续优化生产布局，加快推进新产能建设，强化项目履约。落实公司精益生产实施方案，加强分包管理。

（四）强化供应链管理

健全产业链、供应链安全风险评估和应对机制，提升供应链韧性和安全水平。加强供应商品类管理和品牌库建设，严格“红白黑”名单管理制度，充分运用集采优势，提高关键物资准时到货率，有效缩短采购周期，降低采购成本。

六、聚焦市值管理，进一步提升投资者回报

全面强化市值管理工作，积极采取有效措施，推动市场价值合理反映公司质量，保障股东利益，提升投资者回报。

（一）提高信息披露质量

依法依规履行信息披露义务，进一步优化信息披露相关制度，加强自愿性信息披露工作。完善公司信息披露体系建设，畅通公司重大信息内部沟通渠道，以投资者需求为导向，优化

披露内容，真实、准确、完整、及时、公平披露信息。贯彻新发展理念，强化 ESG 披露，提高 ESG 评级，增强公司信息披露的透明度。

（二）强化投资者关系管理

强化投资者关系管理，拓宽资本市场沟通渠道。通过常态化、高质量举办业绩说明会，与投资者就公司生产经营情况、业务状况等资本市场关注的问题开展深入交流。通过路演、反路演等多元化的投资者交流方式，拓宽与投资者交流的渠道，增强投资者的交流体验，努力帮助投资者更好地了解公司，正确引导资本市场预期，提升资本市场品牌知名度。

（三）优化分红政策

公司着眼于长远和可持续发展，在综合考虑公司盈利能力、股东要求和意愿、市场环境等因素的前提下，建立对股东持续、稳定、科学的回报机制，保持利润分配政策的连续性和稳定性，引导投资者形成稳定的投资回报预期，切实保护全体投资者的合法权益。同时，公司还将根据自身发展需要和市场环境变化，合理运用资本市场工具，持续提升公司的核心竞争力和长期价值，提高投资者信心。

未来，公司将有效执行“提质增效重回报”行动方案，坚持聚焦主业和规范治理，持续提升公司内在价值；坚持以投资者为本，强化投资者回报，与投资者共享经营发展成果；坚持以投资者需求为导向的信息披露，加强投资者沟通交流；坚持履行社会责任，持续助力行业可持续发展。

风险提示：本行动方案是基于公司目前的实际情况而作出，方案的实施可能受行业发展、经营环境、市场政策等因素的影响，具有一定的不确定性，其中涉及的行动方案的相关内容等前瞻性陈述，不构成公司对投资者的承诺。敬请投资者理性投资，注意相关风险。

上海振华重工（集团）股份有限公司董事会

2025年6月26日