

中电环保股份有限公司

董事会 2025 年度工作报告

2025年度，中电环保股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》等法律法规的要求，本着对全体股东负责的态度，切实维护全体股东利益，认真履行董事会的职责，完善公司法人治理结构、建立健全公司内部管理和控制制度，开展公司治理活动，规范公司运作，提升公司治理水平。现将董事会2025年主要工作内容汇报如下：

一、2025年度公司经营情况

2025年，环保行业市场竞争异常激烈，行业需求释放节奏受宏观环境影响有所放缓，行业价格竞争加剧。面对复杂的市场环境，公司充分发挥核心技术与全产业链服务综合优势，锚定“稳经营、强技术、拓市场、控风险”的核心经营主线，在行业周期底部展现出了较强的经营韧性、抗风险和逆周期布局的能力，做到核心业务稳健运营、订单结构持续优化、技术创新多点突破、平台赋能持续增强；加大项目应收款的催收力度，特别是长账龄款项的回收；同时全面加强内部管理，深入推进降本增效、开源节流，严格管控各项费用支出；报告期，公司实现营业收入71,635.75万元，较去年同期下降14.44%；同时，实现归属于上市公司股东的净利润8,169.08万元，较去年同期上升10.16%。报告期主要经营情况回顾如下：

1、巩固优势市场，突破细分领域，全力承接合同订单

报告期内，公司聚焦于核心业务能力，深耕技术与服务优势，积极拓展市场边界，优化业务布局。凭借技术实力与优质服务，公司在环保细分领域中稳步提升市场份额，提升综合竞争力，为公司的可持续发展奠定了坚实基础。

（1）水务产业：紧抓电力基建浪潮，夯实火电核电市场优势地位，持续提高非电市场占有率

公司保持电力市场领先地位，紧抓火电基建新浪潮，承接江苏常熟发电锅炉补给水处理一体化改造 EPC 总承包、中煤六安电厂循环水排污水处理系统、华能德州电厂循环排污水及锅炉补给水处理系统、国家电投分宜发电厂凝结水及锅炉补给水系统、中电神头发电化水系统等水处理项目；持续拓展非电水处理，承接陕煤榆林化学脱盐水处理站、中石油独山子石化除盐水处理站预处理和膜处理、宁波石化锅炉补给水和原水预处理、荣信化工中水及脱盐水、新疆天池能源浓盐水分盐及蒸发结晶、中海壳牌惠州三期乙烯项目污水场总承包工程双膜系统、泰州新浦化学除盐水处理系统、可可盖矿井水膜成套系统等水处理项目。

公司在城镇及工业园区废污水处理、中水回用、水环境综合治理等业务领域，全力拓展市场边界，优化业务布局。承接了湖北文投随县石材产业园一体化污水处理设施项目、上海某国

际乐园项目 OC1 景观水处理项目，续签了盛泽水质净化项目、江宁九龙湖水水质净化项目及江宁马木桥等水质净化项目，进一步提升了公司市政水环境治理业务规模。

(2) 固危废产业：稳定污泥耦合处理项目，持续拓展客户应用领域

公司在固危废处理领域持续发力，既聚焦在运项目，积极开拓新增污泥处理合同，又着眼于工业客户，大力拓展固废业务，承接了南京葛塘污泥处置服务、泰州市第一城南污水厂污泥焚烧处置、句容国投水务污泥处置服务、荣县垃圾筛分服务等项目。

(3) 烟气治理产业：加速技术转型，推进非电市场突破

公司在烟气治理市场积极布局，推进业务新领域拓展，承接了宝武碳业 3#焦油加热炉烟气脱硫除尘、江苏瑞祥化工锅炉定连排、兰州及洛河脱硝供货项目、吉林燃料乙醇脱硫除尘及脱硝、唐山文丰钢铁半干法脱硫除尘等烟气治理项目；巩固了半干法脱硫除尘及脱硝等传统技术的市场份额，并进一步拓展了锅炉定连排等新技术的应用。

报告期内，公司新承接合同额 8.08 亿元，其中：水处理 6.65 亿元（含运营续签合同），烟气治理 1.31 亿元、固废处理 0.12 亿元；截至报告期末，公司尚未确认收入的在手合同金额合计为 30.35 亿元，其中：水处理 19.97 亿元（含预估运营合同额 8.47 亿元）、固废处理 8.47 亿元（含预估运营合同额 8.35 亿元）、烟气治理 1.91 亿元。

2、加强项目全面管理，确保顺利实施，强化运营“提量、降本、增效”

公司以项目经理负责制为核心，全面强化项目管理，保障项目顺利实施与平稳移交。针对项目执行难点，明确责任到人；基于合同制定科学方案，并结合实际进展动态调整优化；细化分工，强化绩效管理与顾客满意度导向，加强统筹协调，确保项目按期优质完成。

水务业务：在大工业水处理项目实施方面，碳鑫脱盐水、劲海除盐水、茂名脱盐水、黄陵补给水、联盛补给水、洋口港原水、大丰刘庄项目、准东精处理、英毅补给水、六横精处理、滨华净水站、斯尔邦回用水、虹景脱盐水、贵州页岩气、防城港二期精处理、羊场湾矿井水、领益零排放、塔尔二期 TEL/TN 循环水及精处理等完成质保验收。城镇水环境治理板块项目运营方面，南京九龙湖、泵站前池分布式智慧水体/水质净化项目完成服务期满后续签；苏州盛泽镇水质净化项目完成服务期满后继续运营的站点续签；银川第七污水处理厂，登封旅游新城污水厂等稳定商业运行。

固危废处理业务：在污泥耦合处理项目实施及运营方面，完成章丘污泥项目质保验收。目前，公司已在南京、苏州、镇江、深圳、徐州、广东、河南等地投资建设近 20 个污泥耦合处理项目，设计处理规模近 300 万吨/年；其中，深圳、南京及徐州等项目推进提量、复产，苏州、镇江及河南等项目的系统稳定性和设备可靠性持续提高。

烟气治理业务：合肥金源热电锅炉定连排项目成功投运并顺利验收、江苏瑞祥化工锅炉定连排项目顺利实施、蚌埠台嘉完成验收、吉林燃料乙醇项目顺利实施并成功投运、上饶脱硝项

目顺利实施并完成1#炉168h满负荷试运、新疆天运半干法脱硫项目顺利实施并完成2#脱硫除尘装置性能验收。

报告期内，公司持续强化项目管理，涵盖项目设计、采购、监造、实施、运营等全流程。各部门紧密协同，严控工期与预算，有效保障了项目成本控制与实施质量，确保项目顺利实施和平稳移交。在项目运营阶段，通过优化运营流程、提升设备效率、加强成本管控、提升污染物处理量等措施，增强项目盈利能力，为项目的长期稳定运行和可持续发展奠定了坚实基础。

3、致力技术创新，提高核心竞争力，引领公司高质量发展

报告期内，公司稳步推进产业创新平台业务发展，2025年实现平台收益471万元。这主要得益于以下几个方面：一方面，生态环境产业创新集聚区（一期）作为平台服务中心、研发及成果转化中心的支撑载体，通过优化工作环境和提供广阔的发展空间，成功吸引了大量专业人才团队，为水、固、气三大产业的创新协同发展注入了强大动力，加速了产业创新平台的整体建设迭代升级。同时，公司通过与市、区两级国资平台的深度合作，采用混合所有制模式，共同组建了扬子江环境集团，其凭借创新的运营模式和高效的管理团队，取得了良好的经营业绩，品牌知名度和市场影响力不断提升。

另一方面，公司积极与知名高校、科研院所开展产学研合作，通过深化研发攻关、加速成果转化以及推动创新产业化等举措，促进公司技术创新升级，进一步巩固核心竞争力并培育发展新动能。公司技术团队紧密围绕市场动态与客户需求，积极开展新技术研发与应用探索，同时，发挥膜应用技术优势，进行全膜法及纳滤膜应用的研究及跨界拓展（包括盐湖提锂等业务的新技术、新工艺研发及产业化推广），已取得阶段性成果并拓展新领域研发；荣获2024年度中环协环境技术进步奖一等奖。

公司获批国家级制造业单项冠军企业、国务院特殊津贴专家、工信部制造业人才支持计划、江苏省首台（套）重大装备认定、江苏省中试平台、河南省科技进步一等奖等荣誉。报告期内，公司新增专利12项，截至2025年12月31日，在手专利243项、软件著作权50件，技术护城河持续筑牢，为公司的长远发展提供新技术、新产品的强力支撑。

4、实施人才兴企战略，注重人才培养与激励

公司全面推行人才兴企战略，以“能力型组织”建设为核心，不断完善人才培养体系、管理与激励体系。制定了系统化的人才培养计划，推行“优才战略”，覆盖技术、管理、创新等多维度的内部体系，通过内训与外训的结合、理论传授与轮岗实践的并重方式，为员工提供全方位的成长支持，帮助员工提升专业技能和综合素质。

同时优化绩效考核机制，为优秀人才创造更好的发展平台，激励员工在关键岗位和管理岗位上发挥更大价值。此外，公司加强项目经理评级工作，推动项目经理负责制落地，明确项目经理权责、宣布标准及考核机制，提升项目执行效率和质量，为企业的稳健发展提供有力保障。

报告期内，公司通过大力实施人才兴企战略，不断完善人才开发与培育机制，显著提升了团队的综合素质与能力。通过优化人才管理机制和组织架构，公司不仅为优秀人才提供了广阔的发展空间，也为企业的可持续发展奠定了坚实基础。

二、2025 年度董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

2025 年，公司董事会共组织召开了 6 次会议。会议的召集和召开程序、出席会议人员资格、召集人及表决程序等事宜均符合法律、法规及《公司章程》的有关规定。董事会召开情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第六届董事会第十次会议	2025 年 3 月 29 日	《关于 2024 年度总裁工作报告的议案》
		《关于 2024 年度董事会工作报告的议案》
		《关于 2024 年年度报告全文及摘要的议案》
		《关于 2024 年度财务决算报告的议案》
		《关于 2024 年度经审计的财务报告的议案》
		《关于 2024 年度利润分配预案的议案》
		《关于续聘公司 2025 年度审计机构的议案》
		《关于 2025 年度公司及控股子公司向银行申请综合授信额度的议案》
		《关于 2025 年度公司为控股子公司向银行申请综合授信提供担保事项的议案》
		《关于<2024 年度内部控制自我评价报告>的议案》
		《关于<2024 年度公司控股股东及其他关联方占用资金情况的专项审计说明>的议案》
		《关于使用暂时闲置自有资金购买理财产品的议案》
第六届董事会第十一次会议	2025 年 4 月 21 日	《关于 2024 年社会责任报告的议案》
		《关于召开 2024 年度股东大会的议案》
第六届董事会第十二次会议	2025 年 8 月 2 日	《关于 2025 年第一季度报告全文的议案》
第六届董事会第十三次会议	2025 年 10 月 18 日	《关于 2025 年半年度报告及摘要的议案》
		《关于 2025 年第三季度报告全文的议案》
		《关于调整公司治理架构并修订〈公司章程〉的议案》
		《关于制定及修订公司相关治理制度的议案》

	<p>《关于修订<股东大会议事规则>的议案》</p> <p>《关于修订<董事会议事规则>的议案》</p> <p>《关于修订<独立董事工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<对外担保制度>的议案》</p> <p>《关于修订<累积投票制实施细则>的议案》</p> <p>《关于修订<对外投资管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<董事、监事薪酬管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<关联交易决策制度>的议案》</p> <p>《关于修订<募集资金管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<防范控股股东、实际控制人及关联方资金占用管理办法>的议案》</p> <p>《关于修订<董事、监事、高级管理人员行为准则>的议案》</p> <p>《关于修订<信息披露管理制度>的议案》</p> <p>《关于制定<信息披露暂缓与豁免业务管理制度>的议案》</p> <p>《关于制定<董事、高级管理人员离职管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<内部审计工作制度>的议案》</p> <p>《关于修订<内幕信息知情人登记制度>的议案》</p> <p>《关于修订<内部控制制度>的议案》</p> <p>《关于修订<重大信息内部报告制度>的议案》</p> <p>《关于修订<年报信息披露重大差错责任追究制度>的议案》</p> <p>《关于修订<高级管理人员薪酬管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<董事、监事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<审计委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<战略委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<提名委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<薪酬与考核委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<总经理工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<子公司管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<投资者关系管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<保密制度>的议案》</p> <p>《关于修订<董事会秘书工作细则>的议案》</p>
--	--

		《关于召开 2025 年第一次临时股东大会的议案》
第六届董事会第十四次会议	2025 年 11 月 12 日	《关于董事会换届选举暨提名第七届董事会非独立董事候选人的议案》
		《关于选举王政福先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
		《关于选举朱来松先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
		《关于选举仇向洋先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
		《关于选举朱士圣先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
		《关于选举张伟先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
		《关于选举许瑞青先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
		《关于召开 2025 年第二次临时股东会的议案》
第七届董事会第一次会议	2025 年 11 月 28 日	《关于选举公司第七届董事会董事长的议案》
		《关于选举公司第七届董事会各专门委员会成员及主任委员的议案》
		《关于聘任公司总裁的议案》
		《关于聘任公司其他高级管理人员的议案》
		《关于聘任董事会秘书的议案》
		《关于聘任证券事务代表的议案》
		《关于任命公司审计机构负责人的议案》
		《关于调整公司组织架构的议案》

以上会议表决事项均在中国证监会指定信息披露媒体进行了信息披露。

（二）独立董事履职情况

2025 年度，公司独立董事严格按照《公司法》、《公司章程》及《公司独立董事工作制度》的要求，本着对公司、对全体股东负责的态度，勤勉尽责，忠实履行职责，积极出席公司 2025 年度召开的相关会议，认真审议各项议案，客观地发表看法及观点，深入了解公司运营、研发、经营状况和内部控制的建设，并运用自己的专业知识做出独立、公正的判断，不受公司和控股股东的影响，切实维护了公司和全体股东的利益，特别是中小股东的利益。

公司独立董事严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》、《公司章程》等相关规定和要求，在 2025 年度工作中诚实、勤勉、独立地履行职责，积极出席董事会和股东会会议，认真审议董事会各项议案，对公司重大事项发表了独立意见，充分发挥了独立董事及各专业委员会的作用。公司独立董事

严格审核公司提交董事会的相关事项，促进公司规范运作，维护了公司整体利益和全体股东尤其是中小股东的合法利益,同时发挥自己的专业优势，为公司的审计及内控建设、换届提名任命、战略规划、治理架构调整等工作提出了建设性的意见和建议。

（三）董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会。报告期内，各委员会依照《公司章程》及各专门委员会实施细则的有关规定，忠实、勤勉地履行职责，为董事会的科学决策提供专业的参考意见和建议。2025年度，薪酬与考核委员会召开1次会议，审计委员会召开5次会议，提名委员会召开2次会议，战略委员会召开1次会议。董事会专门委员会召开情况如下：

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	审议事项
薪酬与考核委员会	李激、王政福、朱来松、张阳、唐后华	1	2025年01月25日	《关于核定2024年度相关薪酬的议案》、《关于核定2024年度董事、监事等薪酬的议案》、《关于公司2025年度预算及考核的议案》。
审计委员会	唐后华、张阳、仇向洋	4	2025年03月28日	《关于续聘公司2025年度审计机构的议案》、《关于<2024年度内部控制自我评价报告>的议案》、《关于2024年年度报告全文及摘要的议案》、《关于2024年度财务决算报告的议案》、《关于2024年度经审计的财务报告议案》。
			2025年04月20日	《关于2025年第一季度报告全文的议案》
			2025年08月01日	《关于2025年半年度报告及摘要的议案》
			2025年10月17日	《关于2025年第三季度报告全文及财务会计报告的议案》
	陈良华、王海涛、朱士圣	1	2025年11月28日	《关于聘任公司财务负责人的议案》 《关于任命公司审计机构负责人的议案》
提名委员会	张阳、王政福、朱来松、唐后华、李激	1	2025年11月12日	《关于董事会换届选举暨提名第七届董事会非独立董事候选人的议案》 《关于董事会换届选举暨提名第七届董事会独立董事候选人的议案》
提名委	吴海锁、王政福、朱来松、	1	2025年11月28日	《关于聘任公司总裁的议案》

员会	王海涛、陈良华			《关于聘任公司其他高级管理人员的议案》 《关于聘任董事会秘书的议案》
战略委员会	王政福、朱来松、仇向洋、 王海涛、吴海锁、陈良华	1	2025年11月28日	《关于调整公司组织架构的议案》

（四）股东会召开情况

2025年，公司共召开了3次股东会，会议的召集、召开与表决程序符合国家有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》的规定，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
2024年度 股东大会	2025年04 月24日	《关于2024年度董事会工作报告的议案》 《关于2024年度监事会工作报告的议案》 《关于2024年年度报告全文及摘要的议案》 《关于2024年度财务决算报告的议案》 《关于2024年度利润分配预案的议案》 《关于续聘公司2025年度审计机构的议案》 《关于2025年度公司及控股子公司向银行申请综合授信额度的议案》 《关于2025年度公司为控股子公司向银行申请综合授信提供担保的议案》
2025年第一 次临时 股东大会	2025年11 月5日	《关于调整公司治理架构并修订<公司章程>的议案》 《关于修订公司相关治理制度的议案》 《关于修订<股东大会议事规则>的议案》 《关于修订<董事会议事规则>的议案》 《关于修订<独立董事工作细则>的议案》 《关于修订<对外担保制度>的议案》 《关于修订<累积投票制实施细则>的议案》 《关于修订<对外投资管理制度>的议案》 《关于修订<董事、监事薪酬管理制度>的议案》 《关于修订<关联交易决策制度>的议案》 《关于修订<募集资金管理制度>的议案》 《关于修订<防范控股股东、实际控制人及关联方资金占用管理办法>的议案》 《关于修订<董事、监事、高级管理人员行为准则>的议案》
2025年第二 次临时 股东会	2025年11 月28日	《关于董事会换届选举暨提名第七届董事会非独立董事候选人的议案》 《关于选举王政福先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》 《关于选举朱来松先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》

	《关于选举仇向洋先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》 《关于选举朱士圣先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》 《关于选举张伟先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》 《关于选举许瑞青先生为公司第七届董事会非独立董事的议案》
	《关于董事会换届选举暨提名第七届董事会独立董事候选人的议案》 《关于选举王海涛先生为公司第七届董事会独立董事的议案》 《关于选举吴海锁先生为公司第七届董事会独立董事的议案》 《关于选举陈良华先生为公司第七届董事会独立董事的议案》

以上会议表决事项均在中国证监会指定的信息披露媒体上进行了信息披露。公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议。

三、2026年董事会工作计划

2026年作为国家“十五五”规划开局之年，环保行业迎来政策刚性赋能与产业价值重构的双重机遇。《生态环境法典》全面实施筑牢行业法治根基，AI技术深度渗透与新赛道持续扩容，推动行业从“规模驱动”向“价值驱动”加速转型；行业竞争格局不断优化，国资与社会资本加速集聚，具备核心技术、全链条服务能力与优质资源整合能力的头部企业，将持续抢占市场先机、分享行业发展红利。

公司深耕环保领域多年，已构建水务、固危废、烟气治理、智慧环保四大核心业务板块，凭借技术、市场、团队、品牌的综合优势，持续夯实行业竞争壁垒。2026年，公司将从传统环境治理服务商，向“技术驱动+全链条服务+跨界融合”的综合环境价值服务商转型，以创造长期股东价值为核心，聚焦资源化利用、减污降碳协同、数智化赋能三大方向，巩固核心业务优势、开拓新兴增长空间，实现可持续发展与股东回报的双向赋能。围绕这一核心定位，公司坚持合规经营底线，以技术创新为核心、价值创造为目标，深度融合AI等数字化技术，围绕产业开拓、技术创新、项目管理、团队建设、公司治理、资本运作六大核心维度细化落地举措，兼顾稳健性与成长性，聚焦投资者核心关切、立足长期价值提升，确保各项计划合法合规、具备可行性与可持续性，推动公司高质量发展，切实保护投资者合法权益。

1、深耕核心赛道，布局新兴增长领域

公司坚持“巩固优势、突破创新、跨界延伸”的发展思路，以现有核心业务为根基，深度融合AI技术与合规经营要求，精准布局行业新赛道，构建多元化、高韧性业务体系，提升市场竞争力与市场份额，为公司持续盈利提供坚实支撑，保障股东长期回报。

(1) 深耕核心业务，强化细分领域优势

公司立足三大核心业务板块，持续优化业务布局、夯实发展根基，打造“市场+技术+工程”核心竞争力，对水务、固危废、烟气治理三大核心业务进行升级优化，依托深厚技术积累与良

好行业口碑，巩固细分领域领先地位。

水务业务以“资源化、智慧化、多元化”为方向，摆脱传统水处理单一模式，严格遵循环保合规要求，深度融入AI技术，一方面持续巩固核电、火电、石化、煤化工等传统优势领域的市场地位，夯实电能供应的水处理支撑，筑牢AI算力的能源根基；另一方面重点突破新能源、新材料、冶金等新兴领域，聚焦高附加值项目布局，推动市政水务向精品化、高效化转型；同时发挥膜应用技术优势，推进盐湖提锂等跨界技术产业化，拓展自来水处理、项目运维等新场景，实现产业协同与规模效应，重点强化AI算力中心液冷水处理相关业务布局，持续践行“以水处理支撑AI产业发展”的理念，延伸水处理产业链价值。

固危废业务以污泥耦合处理为核心，紧扣国家固体废物综合治理相关政策导向，拓展生物质耦合处理、土壤修复、危废处理等多元领域，重点推进污泥处理基地布局与项目落地，优化已投产项目运营效率，推动业务模式标准化、可复制化，提升资源化利用水平，实现环境效益与经济效益双赢，契合投资者对可持续盈利的核心需求。

烟气治理业务抢抓行业提标改造机遇，依托核心脱硝脱硫及锅炉定连排余热回收技术，精准对接电力、石化、金属冶炼等行业需求，提供高效、低碳、智能的一体化解决方案，提升治理效率与运营稳定性；研发节能型烟气处理设备并储备碳回收及利用技术，响应国家碳中和战略，加速全球化布局，拓展海外市场，打破地域限制，拓宽长期增长空间。

（2）发力智慧环保，打造AI赋能差异化优势

AI技术是环保行业高质量发展的核心驱动力，也是公司实现差异化竞争、提升运营效率的关键抓手。2026年，公司将AI技术全面融入各项业务，打造数字智慧环保新质生产力，提升核心竞争力，增强公司可持续发展能力，为投资者提供清晰的长期增长预期。

重点推进“智慧环保一体化运营平台”优化升级，依托与紫金山国家重点实验室、未来网络产业创新有限公司的合作优势，整合自动化、物联网、大数据、AI技术，实现环境治理全流程的智能化、可视化、远程化管控，有效提升项目运营效率、降低运营成本，为客户提供高附加值的远程运营服务。同时结合业主痛点难点，迭代优化系统设计，推动AI技术在设计、采购、运维等各环节深度应用，通过AI算法优化水处理工艺参数、预测设备故障，通过AI智能监测实现烟气、水质实时预警，以技术创新强化业务核心竞争力。

（3）布局新兴赛道，培育长期增长引擎

为降低单一业务周期波动风险，培育新的利润增长点，公司立足行业发展趋势，紧扣政策导向，重点布局三大新兴赛道，打造多元化增长格局，提升公司抗周期能力，为投资者创造更广阔的价值增长空间。

一是海外市场布局：依托国内总包合作伙伴，以标准化装备与技术看方案输出为抓手，优先布局东南亚、中东欧等政策支持、需求明确的区域市场，搭建海外业务初步框架，逐步实现全

全球化布局，培育新的营收增长极；二是运维业务升级：推动运维业务从市政向工业领域全面延伸，创新运维服务模式，加快智慧运维平台建设，实现进口设备与耗材国产化替代，打造行业领先的运维竞争力，提升业务盈利能力与客户黏性；三是跨界融合布局：深耕“环保+能源”“环保+新材料”等应用场景，积极拓展新能源配套水处理、矿井水综合治理、资源化利用等新兴业务，挖掘跨界融合机会，培育新的利润增长点，实现业务多元化发展。

2、强化科创驱动，筑牢核心竞争力护城河

技术创新是环保企业的核心生命线，也是公司实现长期价值增长的核心支撑。2026年，公司持续将研发创新置于战略核心位置，聚焦核心技术攻关、产品化转型与成果落地，构建多元化协同创新体系，以技术优势抢占市场先机，为公司持续发展提供强劲动能，保障投资者长期利益。

(1) 聚焦核心技术攻关，贴合政策与市场需求

围绕国家环保政策要求与市场实际需求，采取“内部研发与外部引进消化并举”的双轨模式，重点推进应用型技术研发，聚焦非电工业水处理、污泥耦合处理、金属资源化、非电烟气治理、节能减碳等核心领域，持续推进全膜法及纳滤膜应用的研究与跨界拓展，同时加强新污染物治理、碳回收利用等前沿技术储备，确保公司技术水平始终处于行业领先地位。

构建多元化协同创新体系，通过组建创新联合体、与科研院所开展定制式技术开发、与国内外企业多形式合作、加强产学研协同等方式，整合行业优质资源，提升技术创新、改造与成果运用水平，加快技术迭代速度，以技术突破支撑业务升级，进一步强化公司核心竞争力。

(2) 推动产品化转型，实现研发成果市场化落地

摆脱传统环保企业“重工程、轻产品”的发展模式，积极探索研发成果市场化路径，推进标准化工艺包提炼，将成熟解决方案模块化、标准化，提升项目复制效率与盈利能力；加大核心设备自主研发力度，打造具有市场竞争力的核心产品，降低对外部设备的依赖，提升业务附加值；打造涵盖国产替代、智慧运维的服务产品，推动研发成果转化为产业效益，实现“研发-成果-盈利”的闭环，提升公司盈利能力与抗风险能力，为投资者创造更高回报。

(3) 完善研发保障体系，激发全员创新活力

加强研发团队建设，优化研发项目管理流程，加大研发投入力度，明确项目责任人，建立研发成果与绩效挂钩的激励机制，充分调动研发人员的积极性与创造力；发挥产业创新平台的成果转化功能，借助股权合作、投资并购等机制，加速科技成果转化；加快全新成果展示中心建设，强化创新平台的产业集聚与技术引领作用，同时利用平台孵化器功能，促进已孵化企业与公司、平台内成员的业务互补，助力产业链延伸，形成产业协同与集聚效应，为公司持续创新发展提供强大支撑。

3、深化精细运营，提升资产增值能力

项目是公司营收与利润的核心载体，项目管理的精细化水平直接决定公司的盈利能力与资产质量。2026年，公司以“提效降本、资产增值、安全规范、技术标准化”为核心，深化项目全生命周期管理，优化项目实施与运维管控，提升资产运营效率与收益水平，保障公司业绩稳健增长，增强投资者对公司运营能力的信心。

(1) 强化项目实施管控，提升项目盈利效能

持续深化项目经理负责制，遵循“全成本预算、全过程管控及全周期绩效考核”的原则，通过强化预算管理与绩效考核，有效控制项目成本、提升项目效率，增强项目全过程管控能力；优化供应商管理体系，拓宽合格供应商范围，推进集中采购与预算刚性约束，实施成本动态监控与全周期追溯，确保采购流程公开透明，杜绝内部腐败，降低采购成本；强化技术方案策划、优化与审核把关，结合项目现场实际优化设计，提高设计质量，实现同类项目方案的标准化与可复制性，提升项目实施效率与盈利水平。

(2) 优化项目运维管理，实现资产保值增值

聚焦现有污水处理、污泥处理等运维项目，持续优化运营管理模式，提升设备运行效率，控制运营成本与人力费用，提升资产收益率；依托智慧环保一体化平台，将AI技术融入运维管理，实现运维过程的智能化监测、故障预警与远程管控，降低运维成本，提升运维质量；加强运维团队建设，提升运维人员专业能力，推动运维服务标准化、规范化，打造优质运维服务品牌，提升客户黏性，为公司带来持续稳定的运维收入，保障业绩稳定性。

4、打造能力型组织，夯实人才支撑

人才是公司实现战略落地、持续发展的核心资源，也是公司核心竞争力的重要组成部分。2026年，公司围绕核心价值观，打造高素质、高活力的赋能型组织与“能力型组织”，完善人才引进、激励与发展体系，为公司战略落地提供坚实的人才支撑，保障公司长期稳定发展，增强投资者对公司发展后劲的信心。

(1) 优化人才结构，强化人才引育储备

坚持“不拘一格降人才”的理念，选拔“能力强、想干事、能干事、干成事、业绩好”的优秀人才，培养一批善于经营、勇于担当的“领头雁”；推行竞聘上岗与优胜劣汰机制，完善各层级人才梯队建设，提升团队整体素质与战斗力。通过“筑巢引凤”完善人才引进机制，吸纳社会优秀人才，重点引进AI、环保新技术、资本运作等领域的专业人才，优化人才结构；借助内部培训平台，深化“雏鹰启航”“菁英成才训练营”“领导力”等特色培训项目，狠抓员工综合素质提升，突破人才轮岗模式，培养复合型人才，满足公司业务升级与新兴赛道布局的人才需求。

(2) 完善激励机制，凝聚团队发展合力

结合各产业特点，完善差异化考核体系，强化刚性约束和激励机制，将个人绩效与公司业绩、股东回报深度绑定，激发员工的工作积极性和创造力；对于管理人员与核心骨干，采用内

部培养与外部引进相结合的方式，通过系统培养与实践锻炼，挖掘内部潜质人才，给予项目实践机会，任用有能力、敢担当的优秀人才，培养技术领军人才与经营管理人才。同时，提炼企业文化基因，塑造“能力+价值观”的双维度文化体系，加强优良文化宣贯，推动价值观共识形成，增强团队凝聚力与向心力，打造一支高素质、富有活力、忠诚担当的核心团队。

5、规范高效运营，守住合规底线

规范高效的公司治理是保障公司稳健发展、保护投资者合法权益的核心基础。2026年，公司以《生态环境法典》为指引，持续优化公司治理体系，强化内控建设、财务管理与数字化管理，提升治理效能，守住合规经营底线，规范信息披露行为，为公司长期健康发展提供保障，增强投资者对公司的信任度。

(1) 优化管理流程，提升决策与执行效率

持续动态完善各项管理制度、规章及流程，适应不断变化的市场环境和业务需求；优化决策流程，提高董事会及总裁办公会的决策效率，确保公司能够迅速响应市场变化，把握发展机遇；同时，提升人力资源、财务、投资、内控等关键职能部门的管理效率，通过精细化管理，确保重大战略和项目能够加快实施，为各产业的发展提供有力支持。

(2) 强化内控与财务管理，保障稳健运营

以内控体系建设为核心，重点加强法律诉讼、采购合规、安全生产、产品质量等领域管控，开展常态化审计，加快推进未结诉讼和强制执行案件，从源头梳理风险点、规避经营风险，守住合规经营底线，切实保护投资者权益。在财务管理方面，公司注重做好财务统筹管理，强化内部财务稽核，特别强调回款管理，重点关注长账龄、大额应收款的回收，确保公司拥有稳健的现金流；此外，公司全方位推进预算精细化管理，执行各部门、各项目的预算考核体系，合理控制非生产性费用支出，通过成本控制提升公司的盈利能力和市场竞争力。

(3) 深化数字化管理，以AI赋能高效运营

持续完善OA协同办公系统、电子印控与电子化档案管理系统，提升公司的数字化管理水平；推动人工智能在设计、采购、运维、办公等各环节的应用，提高工作效率和决策的科学性，以AI赋能驱动经营管理效能全面提升；同时，公司充分运用工业互联网开发成果，依托现代化信息软件工具，赋能公司的智慧发展，提升公司的运营效率和经济效益，为信息披露的及时性、准确性提供技术支撑。

6、资本运作：产融协同发力，助力价值增长

资本运作是公司整合资源、拓展发展空间、提升核心竞争力的重要手段。2026年，公司秉持自主创新发展理念，围绕主业开展资本运作，推动“工程、运维、投资”三大板块协同发展，实现产业升级与价值增长的双向赋能，为投资者创造更高的长期价值。

(1) 深化产融结合，赋能主业发展

探索工程总承包、运维、投资一体化的EPC+O+F模式，发挥资本赋能作用，支持主业市场拓展与项目落地；盘活用好存量资产，提高资产使用效益，实现资产价值最大化，提升公司资产质量与盈利能力，为投资者创造更好的回报。

（2）推进产业整合，强化核心优势

围绕主业实施横向与纵向并购协同战略。横向并购重点整合行业内具备人才团队、核心技术、市场等优势资源的优质企业，进一步扩大公司业务规模；纵向并购重点关注产业上游具有新技术、新工艺的环保高端装备制造、产业资质等优质企业，进一步提高公司综合竞争优势，实现规模效应与协同效应。

（3）挖掘跨界融合机会，培育新增长极

打破传统思维，深耕“环保+能源”“环保+新材料”等应用场景，挖掘跨界融合发展机会，培育新的利润增长点，推动公司多元化、高质量发展。同时，公司全面整合内外部资源，联动投资机构、行业专家及合作伙伴，精准识别各类发展机遇；依托内部专业的财务与法务团队，对潜在合作标的与项目开展全面尽职调查和严格风险评估，确保相关决策科学严谨，切实保障投资者权益。

公司将以坚定的战略执行力、完善的保障体系，确保上述经营计划落地见效，始终坚持合规经营、稳健发展，严格履行信息披露义务，以创造长期价值为核心目标，持续提升公司盈利能力与可持续发展能力；高度重视投资者权益保护，加强与投资者的沟通交流，及时传递公司发展动态，充分披露重要信息、提示投资风险，与投资者共同分享环保行业高质量发展的红利，努力成为值得投资者长期信赖的优质环保企业。

中电环保股份有限公司董事会

2026年3月31日