

## 钱江生化三年高质量发展战略规划（纲要）

未来三年是钱江生化资产重组成功后迈向更高质量和更深层次发展的战略机遇期，在新时代坐标中更好地谋划长远发展、明确新阶段公司的发展定位及战略目标，是提升钱江生化整体功能和效率的迫切需要，也是增强企业竞争力、创新力、凝聚力、抗风险能力的内在要求。依据《海宁市国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》等上位文件，结合外部宏观环境和公司内部资源及能力，特编制本规划。

未来三年，钱江生化将全面把握碳达峰、碳中和、国内国际双循环、长三角一体化等重大机遇，以融合发展和提质降本为主线，以数字赋能和业务创新为驱动力，以生态环保产业为重要支柱，以生物农药创新为突破口，以水务运营产业为“压舱石”，着力推进“七大行动”，实施“1335”总战略，即“1个愿景”：持续创造自然友好和谐生态环境。“3大定位”：海宁市环保产业投融资运营主平台，引领生物农药产业智造升级的排头兵，致力成为国内一流的生态产品和服务供应商。“3个使命”：不断提高企业核心竞争力，不断提高股东、客户、员工获得感幸福感安全感，不断提高在市委市政府重大战略中的贡献度。“5大目标”：实力更强、创新更实、生产更优、管理更好、党建更活。成为行业具有较强影响力环保领域上市企业，扎根浙江、辐射长三角、服务全国，形成“一核两圈三产”（长三角战略核心区域+新型城镇圈、绿色农业圈+三大业务板块）布局。

钱江生化将紧扣生态环保精品化、生物农药绿色化、水务运营智慧化，聚焦环保工程、固废处置、自来水制水、污水处理以及赤霉酸、井冈霉素、阿维菌素等核心业务及产品，加快培育循环经济、固废发电、生态修复、双碳服务等新兴业务，形成重点突出、特色鲜明、协同联动的“3+X”业务格局。

——**做实做强生态环保**。围绕污染防治、资源综合利用、生态环境治理、低碳节能等重点领域，聚焦**生态环保工程与治理、固废处置、生态环保专业服务运维等三大重点业务**方向，充分发挥生态环保项目开发投资主体、生态环保产业孵化运营主体、生态环保综合服务主体等主体功能。到2025年，逐步形成涵盖研发、投资、建设、运营、服务等一体化发展的生态环保业务体系，真正成为服务“美丽海宁”建设的主力军。

——**做深做精生物农药**。聚焦杀虫剂、杀菌剂、植物生长调节剂等方向，加强赤霉酸拳头产品市场拓展，推进井冈霉素、阿维菌素等产品市场销售，推进中间体—原药—制剂一体化发展；积极开展农林业病虫害统防统治专业化服务，积极引培绿色智能化农药制剂加工项目，打造自动化、智能化、绿色化的生物农药基地。到 2025 年，赤霉酸、井冈霉素、阿维菌素等主要产品产能利用率分别保持 50%、35%、20%以上，新增登记及登记试验阶段产品 5 个；完成 5 个以上制剂产品研发及优化，完成 2 个以上省级重点研发项目，成功申报省级企业研究院，申报国家发明专利及各类级别科技计划项目 3-5 个；国内市场和外贸出口规模进一步扩大，非农领域产品与市场培育、销售取得突破。

——**做稳做优水务运营**。聚焦自来水制水、污水处理与中水回用核心业务，加强制水“源头”质量管控，强化安全优质供水保障，加快智慧水务转型升级发展，强化市域外市场开拓，进一步提升供水安全品质、污水处理能力、水务运营效率，积极布局智慧水务、水（污水）厂分布式光伏等业务。

未来三年，钱江生化将**围绕“1335”发展战略统筹推进“七大行动”**。**数字改革示范行动**。推进管理经营和业务产品数字化转型，推动环保产业从单点治理向万物互联的智慧环保迈进，建设生物农药智能工厂、智慧园区，加快智慧水务建设，完善技术研发、产业化研发的体系保障。**科技创新重塑行动**。推动黑龙江省污泥与农业固体废弃物处理处置与资源化利用工程技术研究中心污泥碳化技术研发和推广运营，加强污泥碳化技术的研发和推广运营，开展固废处理处置、赤霉酸菌种节能增产等课题研究，建立健全与创新相匹配的创新保障制度体系。**管理增效提质行动**。形成董事会办公室、总经理办公室、党群工作室、纪检室、审计法务部、财务部、投资部、项管中心、安全运营部、人力资源部十大部室。一级子公司主要承担公司的管理（利润）中心作用，二、三级下属企业主要承担公司的经营（成本）中心作用；完善法人治理结构，建立市场化选人用人机制，建立竞争力与公平性兼顾的薪酬体系。**市场运作提升行动**。生态环保聚焦云南、内蒙古、山东等重点区域，形成一批特色鲜明、优势突出的环保产业示范基地；生物农药聚焦江浙沪、安徽、湖南、江西、湖北、四川等主要水稻区，以及福建、海南、云南、甘肃、新疆、山东等经济作物区，做好嘉湖市场试点工作；水务运营依托内蒙古、黑龙江等地区污水处理厂，在染整行业集中区和规划区谋划布局

工业污水集中处理及中水回用项目；强化品牌建设，争创“浙江国资控股最有价值上市企业品牌”。**产融互动赋能行动。**加强资产管理，探索发行“绿色”基础设施类资产证券化产品，实施水务供水污水处理、固废处置收费收益权绿色资产证券化等项目专项债申报，构建“绿色金融+产业+生态”新模式。**绿色低碳攻坚行动。**加强海宁光耀热电的能源和运营管控，合理规划布局光伏、氢能等新能源；加快建设“零碳”工厂，推动盐仓污水处理厂等项目绿色化改造；构建绿色低碳供应链，推进工业余压余热、废水废气废液资源化利用。**党建品牌引领行动。**加强干部队伍建设，探索开展浙江省职业技能等级认定试点；强化党建品牌建设，持续打造“新”“活”“实”党建工作品牌；以清廉工程、清廉站所等单元建设为抓手，持续推进党内清廉建设；强化企业文化建设，构建具有钱江生化特色、有利于提升公司竞争力的文化体系。

未来三年，钱江生化将始终坚持党的集中统一领导，建立公司主要领导担任组长，所属单位、各部室负责人为主要成员的规划领导小组；推进风险管理与工作职责深度融合，不断健全职能体系和内部风控体系；强化审计监督，建立并完善企业内部控制机制；推行约束和激励机制相结合的考核方式，加强对领导干部及各级经营班子的绩效考核。钱江生化将始终贯彻落实市委市政府各项决策部署，为海宁市争创社会主义现代化先行市、建设现代中等城市和国际品质潮城、勇当高质量发展建设共同富裕示范表率做出积极贡献！

浙江钱江生物化学股份有限公司

2023年2月27日