

贵州水投集团

做好水利大文章

李明锋 张霖

城乡水务 厚植惠民底色

城乡水务是保障好人民群众的生活生产用水的关键环节。“十四五”期间，贵州水投集团作为全省城乡水务一体化发展的重要实施主体，通过合资合作、市场化运营，加快推动全省原水、供水、排水等产业一体化发展，让“安全水”“放心水”流进千家万户。

“现在水清，水压稳、停水少，比以前好太多了！”贵阳市息烽县西山镇柏香山村村民雷绵亮拧开自家水龙头，满脸幸福。他回忆，过去常停水、水压不稳，雨水水质还浑浊，如今的变化，正是贵州水投水务息烽公司大力推进城乡水务一体化建设，描绘增进民生福祉新图景的生动缩影。

近年来，该公司在地方政府支持下，总投

资102亿元实施城乡供水一体化项目，依托清沙河、中坝等水库，建设水源工程、现代化水厂，铺设输配水管网376公里，打破乡镇壁垒实现水源联调、水厂联供，可满足息烽县10个乡镇约23万人用水需求。早在2019年，率先启动并投资建设息烽城乡供水巩固提升工程项目，解决10万群众的饮水问题；2023年，实施城乡供水管网及户表改造工程，建成9座污水处理厂。2024年，实施产销差治理项目，日均降损2000立方米。2025年，启动息烽县东部片区农村规模化供水工程，解决沿线近3万人饮水安全。

目前，贵州水投水务息烽公司逐步形成集城乡水源、水厂、管网、污水处理等水务于一

水生态环保 绘就绿色图景

绿水青山就是金山银山。“十四五”期间，贵州水投集团坚决扛起国企责任担当，在生态保护治理与恢复、绿色转型等方面持续发力，助力筑牢长江、珠江上游生态安全屏障。

走进黔中工程革寨2号泵站，贵州水投能源公司4.8兆瓦分布式光伏项目的光伏板在阳光下熠熠生辉。项目采用“自发自用、余电上网”模式，既降本增效，又优化资源配置；在铜仁市玉屏自治县，15兆瓦“渔光互补”示范工程更具巧思——通过大跨度柔性支架，水面架设光伏板、水下发展养殖，实现“一块土地、双重收益”。该项目于2025年5月投用，年发电量可达1400万度，成为“光伏+渔业”的典范。

截至目前，贵州水投能源公司已建成10个

分布式光伏项目，覆盖提水泵站、水库坝下、供水厂、污水处理厂等场景，年均发电量2773万千瓦时，每年可节约标煤10035吨、减少二氧化碳排放266万吨。“十四五”以来，公司运营的光伏项目、水电站累计发电近58亿千瓦时，相当于减排二氧化碳近500万吨，为区域发展注入“绿色动能”。

水利工程建设与生态保护，从来不是“单选题”。贵州水投集团严格按照生态环境保护“三同时”要求，投入20多亿元用于工程环保、水土保持等项目。以黄家湾工程为例，项目初期便优化水土保持措施，打造植被恢复试验区；如今，水库主体完工，库区植被恢复效果明显，更带动库区所在的安顺市紫云自治县

深化改革 蓄势赋能发展

改革是破解发展难题的“金钥匙”。“十四五”期间，贵州水投集团聚焦增强核心功能、提升核心竞争力，持续推进国企改革三年行动和改革深化提升行动落地见效，高质量发展活力迸发。

夹岩水库原水通过27.5公里的输水管道，按照日供水能力50万吨，年输水量1.6亿立方米的体量，涌向毕节市七星关城区松林水厂、营盘山水厂，为毕节经济社会高质量发展提供“双水源”保障。这是贵州水投集团推进夹岩水利枢纽及黔西北供水工程运营管理体制改革真实写照。

硬举措为改革保障护航：王家坝高瓦斯隧洞贯通、北干渠(附廓水库前)试通水，工程用地手续办理取得阶段性重大进展，坝后电站机组启动阶段验收顺利通过，夹岩电站正式运营，水库通过标准化管理省标达标评价；组建省市县三级联合运营公司，拓展毕节水务市场，工程范围内11座水库统一管理，基本实现受水区供水市场整合目标。承担的省委深化改革重大调研课题《深化骨干水源工程运营管理体制深化改革——以夹岩水利枢纽及黔西北供水工程为例》刊载于《贵州改革研究》，为全省骨干水源工程运营管理体制深化改革提供重要的参考价值。

改革没有完成时，只有进行时。5年来，贵州水投集团向改革要动力，不断向制约企业高质量发展的痛点、难点发起攻坚——

发展规模不断壮大。深耕主责主业，深化地企合作，打通涉水全产业链。截至2025年11月底，资产总额近1900亿元，是成立之初的16倍，实现国有资产保值增值。

企业治理趋于规范。完善现代企业制度，明确党委前置研究事项，实现董事会应建尽建、外部董事占多数，管理人员任期制和契约化率100%；修订议事规则、授权管理等制度，推动党的领导与公司治理深度融合。

经营目标基本实现。坚持稳中求进工作总基调，通过“拓市场创收、强预算降本、促协同发展”等改革举措，逐年完成下达的年度经营目标，生产经营企稳回升，获评贵州省2024年度综合考核“争先进步”突出单位。

健全机制激发活力。坚持问题导向、目标导向、结果导向，深化三项制度改革，强化“激励赋能”，实行工资总额管理，全面推行工效挂钩薪酬体系，实施“一业一策”“一企一策”等差异化考核，完善管理人员末等调整、不胜任退出制度，实现“能上能下”，全面推行全员聘任制改革，成功引进高层次、高学历及专业型人才，激活发展“一池春水”。

强化管控防范风险。强化质量安全管控，黔中、纳坝水库成为贵州首批获水利部安全生产标准化（工程管理）一级达标单位。强化风险管控与合规管理，强化资金集中管控、招投标过程管控，推进货物服务集中采购管理，废止制度171项、新建修订62项。深化审计监督协同，推动构建审计整改闭环机制，审计提示问题锐减，风险防控“三道防线”建立。优化组织架构，压缩管理层级、减少法人户数，实现三级管控，清理“两非”“两资”企业，完成区域内二级公司整合，逐步向市场化转型，改革增添新注脚。

科技创新赋能改革。聚焦培育新质生产力，强化企业创新主体地位，成立产学研发展研究院、省节水技术创新中心，实现创新平台“零”的突破。修订科技创新管理办法并明确激励机制，26项课题获省水利厅立项及补助。2个改革项目“揭榜挂帅”。获57项专利、202项软件著作权；数字孪生夹岩工程通过水利部验收，数字孪生黔中工程系统正式上线试运行，DeepSeek大模型本地化部署，骨干水源工程调度运行管理系统和多个数字化管理系统

体，从“源头”至“龙头”再到污水治理全过程统一的水务全产业链。

从息烽到全省，贵州水投集团的“城乡水务版图”持续扩大：“十四五”期间，开展原水供应及供排水合作的县（市、区）从67个发展到82个，供水覆盖人口从800万增长到1700万，供水市场占有率是“十三五”末的4倍，供水保障水平大大提升，国有经济布局进一步优化。

同时，贵州水投集团原供排一体化也取得重大突破，目前已运营接管水库共211座，年供水规模42.06亿吨；运营管理供水厂489座，管网规模3.52万公里，年供水量近61亿吨，覆盖超千万人口；运营管理污水处理厂（站）219座，年污水处理量超8000万吨，集原水、制水、供水和排水为一体的全产业链逐步建立，为全省涉水产业全产业链发展作出示范。

板当镇经济发展，当地群众既享生态红利，又获就业增收机会。

持续在黔中等大型水利工程开展增殖放流，5年累计投放地方特有鱼类、珍稀鱼类近490万尾；夹岩、马岭、黄家湾工程鱼类增殖站自主成功孵化出工程增殖放流所需鱼苗，为水域生态平衡“保驾护航”；旗下生态渔业公司则深耕“贵水黔鱼”品牌，开展珍稀土著鱼种保护与驯化繁育，自主研发30余种鱼产品，建立40余个线上线下销售渠道，每年带动5000余农户稳定增收，实现“生态保护+产业富民”双赢。

贵州水投水务股份公司同样在生态治理中“挑大梁”，聚焦水系连通、生态修复，建设的遵义市正安县十六乡镇污水处理、贵阳市观山湖区小湾河、遵义市赤水市严家河（一期）等PPP项目，先后入选省、国家级示范项目；治理的贵阳经济开发区小黄河，入选2024年贵阳贵安“美丽幸福河湖”，助力贵州生态文明建设。

上线，实现“一张网、一个平台、一个账号、一个密码”统一管理，数字化转型成效显著。

一项项改革攻坚，打破了一层层的制约发展的外壳，极大释放企业高质量发展的内生动力与活力。

高质量发展离不开党建引领。贵州水投集团党委围绕“黔进先锋·贵在行动”总载体，进一步深化“水业标兵”党建品牌创建，以党建“五联五创”“三好六比”创先争优、“533”党建引领金牌服务为载体，持续推进党建工作与工程建设、生产经营、服务保障工作深度融合，有效激发企业高质量发展“红色引擎”。

围绕“强双基”开展“排队抓尾、双整双创”行动，聚焦解决项目前期、工程建设、生产经营、内部改革等工作中的困难难点，聚焦工作短板弱项，紧盯急难险重任务，以“揭榜挂帅”“攻关小组”“包保督导”等载体进行示范引领，充分发挥“两个作用”，建立劳模和工匠人才创新工作室及党员、青年突击队，有效推动党建优势转化为集团做强做优做大的发展优势。夹岩公司党支部获评“全省党支部标准化规范化建设示范点”。贵州水投产业公司职工张国艳在第二届全国乡村振兴职业技能大赛中获金奖，被推荐授予“全国技术能手”称号。

在今年驰援榕江、习水抢险救灾中，贵州水投集团闻讯而动、闻令出战，第一时间组织救援队伍和机械设备奔赴抢险一线，用实际行动维护人民群众生命财产安全和社会稳定，贵州水投集团、贵州水投集团黔东南分公司和贵州水投集团黔东南分公司党员丰启顺先后受到省委、省政府和省国资委党委通报表扬，彰显国企担当。

……………

进入“十五五”，贵州水投集团将以更加昂扬的姿态，奋发有为、苦干实干，推动市场化实体化转型，更好服务保障水安全，谱写新篇章，奏响更强音，奋力在展现贵州新风采中贡献水投力量。

决战决胜

十四五

水美篇

“十四五”以来，作为服务全省水利战略安全的主力军，贵州省水利投资(集团)有限责任公司全面贯彻“节水优先、空间均衡、系统治理、两手发力”治水思路，始终牢记水利为人民造福和致力于解决工程性缺水难题的使命，聚焦“水利开发、城乡水务、水生态环保”主责主业，围绕“建设好一座水库，运营好供水厂和污水处理厂，构建好供水网、灌溉网、污水网”，大力发展水利+产业，市场化实体化改革发展迈出坚实步伐。

水利开发 深耕喜结硕果

水利建设作为贵州基础性发展战略，是实现水利高质量发展的关键一环。“十四五”期间，贵州水投集团始终坚持系统观念，紧扣贵州省“一核四区”大水网布局，强化治水兴水担当，加速补齐贵州水网建设“拼图”，骨干水源工程建设蹄疾步稳，投融资改革“创新求变”，为从根本上解决贵州工程性缺水难题奠定了坚实的基础设施保障。

初冬时节，国家大型水利工程宣威水库建设现场一派火热景象，机械轰鸣、车辆穿梭，百余名建设者奋战在上游、下游围堰填筑和大坝基坑施工一线，力争在2025年底前实现大坝基础垫层混凝土浇筑。

宣威工程自2024年6月开工建设以来，克服诸多客观因素，经过200多天奋战，提前实现了工程截流，工程建设推进取得了阶段性突破。同年，花滩子水库同步开工，同样实现了提前截流，创下了贵州“一年开工两座大型水库”的纪录，实现了贵州“市州有大型水库”战略目标。

作为全国唯一无平原支撑的省份，工程性缺水

和区域性水资源短缺问题一直制约着贵州发展。

“十四五”以来，贵州水投以“构建大水网、保障水安全”为主线，深入贯彻国发〔2022〕2号文件，推动水网建设三年攻坚行动实施，坚持大抓项目、抓大项目，水利基础设施建设持续提速、现代化加快推进：英武、玉龙水库等项目前期工作加快，花滩子、观音、凤山水库工程和增发国债水利项目建设有序，黔中工程支渠和田间配套等总体建设进度已完成95%左右，夹岩工程实现向毕节通水目标，马岭工程正在竣工验收，黄家湾水利枢纽主体工程全面建设完工……

“谋划一批、开工一批、建设一批、建成一批”的梯次建设格局愈发清晰，推动实现水资源配置的空间均衡，在城乡、产业、区域之间有效流动。

项目落地，资金保障是关键。贵州水投集团认真践行“两手发力”：在争取中央及省级资金支持的同时，创新构建“1+N”融资模式——以银行贷款为基础，叠加政府专项债、“投资人增资扩股+工程总承包+运营管理”等方式，用市场化手段撬动金融资金、社会资本，持续发挥AAA级主体资信等级作用，不仅保障了工程资金需求，还化解了风险，2025年退出融资平台名单；旗下水投资本管理公司获AA+资信评级。

大抓招商同样“好戏连台”：贵州水投集团赴上海、江苏、浙江等地招商，与中国中铁、三峡集团、山东东宏管业等央（国）企及民营企业签订战略合作协议。2024年7月，引入中铁工投牵头的联合体投资花滩子水库，实现“融资—建设—运营”一体化协同，为我省水利工程投融资改革树立了典范；2025年10月，贵州水投科创园开园，吸引20余家行业龙头企业入驻，短期内实现了100%的入住率，“上下楼即上下游、产业园即产业链”的产业生态圈加速形成。

5年间，贵州水投集团累计落实水利建设投资突破600亿元，2024年国债项目投资完成率和支付率实现百分之百，有效投资持续扩大。投资建设大中小型骨干水源工程400余座，建成输水管线及渠道总长超4300公里，年供水能力极大增强，为贵州经济社会高质量发展提供了坚强的水资源保障。



贵州水投毕节水务公司倒天河水厂。刘希 摄



贵州水投水务集团平坝区污水有限公司。刘杨 摄



黔中水利枢纽工程平寨水库。刘杨 摄



夹岩水库。（贵州水投夹岩公司供图）