

# 中国船舶工业股份有限公司 上市25周年系列报道



## 中国船舶股份 以融资“撬动”百年江南破局发展

■ 记者 吴秀霞 通讯员 余俊伟

2020年7月31日,历时近三年的中国船舶市场化债转股暨重大资产重组及募集配套资金项目(“深蓝项目”)圆满收官,中国船舶集团有限公司旗下江南造船(集团)有限责任公司等核心军民船业务整合进入中国船舶工业股份有限公司。至此,“百年”江南实现资产证券化,而由中国船舶股份“撬动”的超两百亿元融资对江南造船乃至整个船舶行业来说可谓“及时雨”,不仅使当时仍处在船市周期性低迷中的江南造船切实改善了资产负债结构,提升了盈利能力,从而迈入高质量发展新征程,而且促进中国船舶股份自身在资产规模、收入规模等方面显著增长,造船板块布局明显优化,综合竞争实力和抗风险能力进一步增强。

自资产重组以来,江南造船各项指标持续向好,营收年年增长,在建在研产品种类、人均收入等指标稳居国内船企第一“梯队”,牢牢捍卫着中国第一军工造船企业的行业地位。中国船舶股份则发挥专业化上市公司平台的作用,充分借助资本市场力量,落实中国船舶集团战略部署,解决江南造船在快速发展进程中的资金瓶颈问题,为军工建设任务提供资金保障,不断提升江南造船的市场占有率和品牌影响力,促进江南造船和上市公司协调发展。

### 转模式

#### 打造精品履行强军首责

江南造船前身为1865年创办的江南机器制造总局。历经158年的沧桑桑田,江南造船见证了中国民族工业的不断发展壮大,并已成为中国历史最悠久的军工造船企业。特别是“十三五”以来,江南造船在中国船舶集团高质量发展战略纲要引领下,主动对接国家战略需求,坚持军工第一,将研制一流装备、提供一流服务保障作为首要职责。

2019年海军建军70周年阅兵,我国首艘国产大驱“南昌”舰作为领衔舰带领检阅队伍接受检阅,当时威武雄壮的画面是江南造船军工核心突出的生动体现。2022年6月,“福建”舰以“眉清目秀、威武霸气”的形象下水,举国关注,而其建造过程中体现出的建造模式、数字技术、智能制造等在同类产品均属破冰之举,我国海军也正式进入三航母时代。为了确保这些装备的建设速度,江南造船提出“高质量保交船”目标,并在建造模式上下功夫,针对标准建造周期细化指标,建立“里程碑”预警机制和大节点状态评估机制;推行工法改善,强化生产资源战略性规划和综合性统筹,以总段为基础、以舾装为重点、以涂装为中心,向前推动制造总组、向后拉动区域完整性施工;扩大“并行工程”应用范围,推进双坞双岛建造。造船模式的改变带来了装备的快速交付,充分满足了有关方面对装备建设速度的需求。

在公务科考船领域,江南造船更是以服务国家战略的高度倾力打造精品,先后交付的“远望7”号、“东方红3”号、“中山大学”号等产品,在我国航天探索及深远海测量探索方面发挥了重大作用;“雪龙2”号荣获中国工业大奖,为我国极地考察、科学探索提供了重要支撑。

在民品方面,自加入中国船舶股份上市之后,轻装上阵的江南造船加快了向“双高”船型产品转型的步伐,液化气船领跑市场,集装箱船表现抢眼,散货船实现批量建造。目前,液化气船已成为江南造船在国际市场上的拳头产品、明星产品。2012年,江南造船自主研发的83000立方米超大型全冷式液化气船(VLGC)赢得了中国造船业第一批VLGC订单,2020、2021年,该型产品市场占有率全球第一;此外,江南造船还逐渐将液化气船产品扩展到液

化石油气(LPG)船、液化乙烯(LEG)船、液化天然气(LNG)船、VLGC、超大型乙烷运输船(VLEC)等全谱系:2019年,江南造船承接了全球首艘98000立方米B型船VLEC订单,B型液货舱取得了实质性工程化突破;2020年,江南造船承接的6艘93000立方米VLGC采用其自主优化设计的第四代专利线型;2021年5月,世界首个具有实用价值的B型液货舱在江南造船完工,意味着江南造船成为世界上唯一拥有全系列液化气船研发、设计、建造能力的船企,标志着中国造船业在液化气船建造领域已经完成了从跟跑、并跑到领跑全球转变。2022年,历经十年磨剑,江南造船在大型LNG船方面迎来突破,承接到了主流船东的6艘新船订单,该型船将成为江南造船的长期战略性产品。

大型集装箱船是江南造船民品转型的另一个方向。2020年10月,江南造船为法国达飞集团建造的23000TEU超大型双燃料集装箱船首制船交付。该船首次采用MARK III薄膜式燃料舱,满足全球最严格排放法规,受到船东和业界一致好评,成功打破了日韩船企在新型大型集装箱船市场上的垄断,成为江南造船未来拓宽产品布局的重要支点。在特种船舶方面,江南造船时隔30余年重返滚装船市场,且出手不凡,2021年交付的第一艘3600车位滚装船被评为全球名船,且批量化生产线逐步形成,目前有多艘新船订单在手。

党的二十大强调,要推进武器装备现代化。作为承担战略性产品建造任务的海军装备建设骨干企业,江南造船将继续把研制一流装备、提供一流服务保障作为首要职责,主动适应强军目标对装备建设的要求,坚持交付战斗力标准,努力打造精品工程。未来几年,江南造船还将继续在优势船型领域巩固自身地位,在“围绕市场做研发”的战略下,在低碳化、智能化产品领域钻研,储备一批未来船型。

### 谋创新

#### 数字化引擎赋能百年船企

2016年,江南造船再次迎来突破之年。这一年,江南

造船整合技术研发力量成立了江南研究院,并下设10个研究室和实验室,彻底改变了过去“照猫画虎”的设计理念。围绕战略谋创新、围绕市场做研发、围绕生产做设计,江南研究院充分借助高校和行业研究所的研发力量,赋能传统制造业。通过统筹军民品技术研发和设计力量,重点攻关在建产品的关键技术,突破产品质量关键瓶颈,在与知名高校、科研院所、优势企业的协同创新中,实现从“江南制造”到“江南智造”的创新发展。

为何要设立这样一个机构?江南造船有自己的思考:行业集中度越来越高、研发与技术紧密耦合、新技术与传统制造业相结合是制造业未来发展的趋势,要顺应这个趋势,要在激烈的市场竞争中处于优势地位,就必须依靠科技创新。然而,仅凭科创能力还远远不够,还需要数字化转型升级效率问题,通过降低生产成本、提高产品品质、增加员工人均产出与收入,把科技创新所建立的优势,转化为胜利。

自2015年启动以数字造船为核心的数字化转型后,江南造船突破以二维图纸为中心的传统研制模式,开创了船舶行业以三维模型为核心的研制方法,创新出一种“体验式”数字造船新模式。即:围绕“单一数字模型”展开,所有人都为这一模型添砖加瓦,所有人都在这一模型中各取所需。通过可以拆解、修改的三维模型,江南造船得以提升造船效率,并提前识别风险,采取应对措施,降低交船后发现问题的概率。该数字造船新模式依托达索三维体验平台3D EXP,基于“单一数字模型”理念,通过研究、开发、设计一体化,推动以单一数据源为核心的三维体验式研发、设计、建造流程重构与应用。这使得86000立方米VLGC实现了基于模型的研发、设计、生产流程贯通应用,并在三维设计、L2P关联设计、三维作业指示等方面实现了新突破。

5G时代,江南造船又与上海交通大学、中国联通、华为合作,成立了5G联合实验室,把数字化技术推广到生产过程中。目前,该5G联合实验室正稳步推进“两线两单元”智能生产项目,其中首个机器人智能化生产线吊马智能工作站已启动运行,是目前行业内最先进的船用吊马生产线;首次在船舶行业内集成了机器人视觉识别、智能抓取、

智能焊接技术,标志着江南造船在智能制造方面取得了重大突破。2020年,江南造船建立了低温实验室,开展原材料的性能试验、施工质量的验证试验、施工质量的分析实验,进一步增强了MARK III舱室的自主建造能力。

对制造业而言,数字化转型已不是“选择题”,而是关乎企业生存和长远发展的“必修课”。未来,江南造船将继续梳理建造过程中的重大难题,将“卡脖子”技术清单转化为科研攻关清单,针对关键工艺逐一攻关,最终实现建造能力质的突破。同时,依托多个研究中心和创新平台,以原创性、基础性应用技术和重大产品研制关键技术攻关为主线,以重点试验室和研究室为平台,围绕战略做布局、围绕生产做设计,从产品驱动向创新驱动、需求驱动转型,全面提升核心竞争力。

### 凝共识

#### 党建引领传承“江南精神”

作为军工央企,江南造船“引领行业发展的使命、支撑国防建设、牢记服务国家战略”,把自我革命作为江南发展理念之一。江南造船党委用习近平新时代中国特色社会主义思想的立场观点方法解决企业发展难题,通过“学研用”,带领江南造船领导班子成员、管理人员转变理念、思维和方法论,提升观大势、谋全局、想得深、抓得准的能力,统一领导班子思想,统一发展思路。

目前,党建引领已融入江南造船发展的方方面面。江南造船坚定推进党建履职体系和公司治理体系相统一,构建“两个责任”规程化管理模式,形成了“干净工程”体系,将廉洁风险防控工作嵌入到军工重大项目运行全过程。针对重大项目,则成立临时党支部,通过党建作用的发挥,把大家拧成一股绳。每一项关于企业发展的决策背后,都是领导班子成员在学习、领会、感悟、思考党中央的方针政策后,达成共识的过程。

企业发展关键在人,只有全体员工共同努力才能汇聚起江南造船实现高质量发展的最美和声。一代代江南人,传承弘扬“爱国奉献、求实创新、自强不息、打造一流”的江南精神,攻坚克难、精益求精,在世界造船和航运界打造了一块金字招牌。在制定“十四五”发展规划时,江南造船明确将“员工为本”作为发展理念,通过创新激励机制、畅通职业发展通道等方式与员工共享企业发展成果,通过收入增长激发全体员工活力,江南造船还将继续推动员工培育战略视野,通过重大工程培养锻炼年轻干部,实现造一艘船、育一批人,使青年员工不断成长。同时,积极探索重塑劳务用工管理模式,建立“固定岗位工资+浮动绩效工资”分配机制,促进员工从“卖时间”向“卖产品”转变,最终实现人均收入提升;促进用工管理模式从“以包代管”向“直控管理”转变,实现企业、劳务公司、员工三方共赢。未来几年,江南造船将持续围绕巩固强化中国第一军工造船企业的目标,坚持一张蓝图绘到底,持续推进正在进行的一系列变革性实践,力争取得突破性进展,使企业核心能力不断提升,持续向高质量发展目标迈进,不断走进世界造船行业舞台中心。

如今的江南造船,正处于量变向质变“突破”的前夜。面向未来,作为中国船舶股份最为优质的军工资产之一,江南造船将紧密团结在以习近平总书记为核心的党中央周围,全面贯彻中国船舶集团党组各项部署,积极开拓企业高质量发展的新境界,不断探索颠覆传统制造模式的新突破,助力中国船舶股份更好地推动军工企业可持续和规模发展,加快推进一流船舶旗舰上市公司建设,为在实现中国式现代化的征程中做出更大贡献而努力奋斗。

