

中国菊心

CNDI总第17期

2023年第1期

内部资料 | 免费交流

图解集团2023年工作会精神

赤湾东方连续开出中欧班列专列

数至未来——集团制造业数字化转型的思考

科技赋能 产业园区智慧升级



A scenic landscape at sunrise or sunset. The sun is low on the horizon, creating a bright, multi-rayed sunburst effect that illuminates the sky and the landscape. The foreground shows a grassy hillside with some dry vegetation and a small stream or path. In the background, there are silhouettes of evergreen trees on a ridge. The overall mood is bright and hopeful.

阔步新征程 昂首向未来

文 / 编辑部

01

卷首语

时代波澜壮阔，历史浩荡前行。跨过不惑之年的中国南山，意气风发地迈进了2023年。

过去的2022年，集团扬优势、补短板、强弱项，进一步夯实经营基础、优化公司治理、增强发展动能、提升风控能力，在艰难中实现了稳中有进，为集团新的战略规划开好局起好步奠定了坚实的基础。

2023年，新征程启航。走过四十年风雨的中国南山更加成熟坚强，深知在世界之变、时代之变、历史之变特征愈加明显的今天，只有按照习近平新时代中国特色社会主义思想指引的正确方向，以学习贯彻党的二十大精神为主线，聚焦主业、优化布局、稳健经营、奋力前行，才能在与时俱进中掌握发展主动。

历史长河奔腾不息，时代考卷常出常新。

面对二十大擘画的中国未来发展宏伟蓝图，中国南山积极投身于建设社会主义现代化国家的伟大事业中。春节前，集团工作会就吹响了高质量可持续发展的奋进号角，在回望四十年、展望新征程中，把握时代脉搏和百年变局，立足当下，谋篇未来，号召集团上下振奋精神、勇毅前行，全力战胜前进

道路上各种困难和挑战，以更加昂扬的姿态奋进开局，赢得竞争主动。

2023年，随着疫情防控政策的调整优化，经济秩序和社会秩序迅速回归正轨，给经济恢复带来了积极正向的影响，加之财政、货币、产业、科技、社会“五大政策”系统叠加发力，有力推动了国内经济加快回升。国内经济的快速复苏，也将为集团各项事业注入强劲动力。在集团的统一部署下，各业务单位积极抢抓市场机遇、锚定发展目标、拓展发展空间，扎实落实集团“稳增长、优战略、促改革、强队伍、控风险、抓党建”要求，乘势而上、御风而行，不断塑造发展的新动能和新优势。

积力之所举，则无不胜也；众智之所为，则无不成也。

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是跨越40周年踏上高质量可持续发展新征程的奋进之年，中国南山上下将牢记初心使命，赓续基因血脉，沿着党中央指引的方向，按照集团的部署要求，振奋精神、真抓实干，奋力推动集团发展质的有效提升和量的合理增长，为中国式现代化建设开好局起好步不断贡献中国南山的智慧和力量。■

目录 | CONTENTS



特别报道

04 赤湾东方连续开出中欧班列专列

专题策划

07 图解集团党委书记、董事长杨国林在2023年
工作会议上的讲话

10 图解集团党委副书记、总经理王世云在2023
年工作会议上的报告

12 集团相继召开战略发展研讨会、宣传工作
会、档案工作座谈会

14 锚定新目标 奋力开新局——下属企业积极
落实集团工作会精神



高管视角

18 数至未来——集团制造业数字化转型的思考

匠心·创新

24 科技赋能 产业园区智慧升级

行业观察

26 对集团新能源业务在储能及虚拟电厂方向的一些思考

他山之石

30 2023年宏观经济和金融市场展望

媒体观察

36 超赞！央视深视关注报道中国南山旗下华南建材参建国产首制大型邮轮！

新闻概要

38 杨国林到南山悦时光花园开展安全检查

杨国林会见广东省环保集团董事长黄敦新

杨国林会见中国交通通信信息中心主任、交通运输部通信信息集团有限公司董事长徐鹏展

王世云会见马鞍山市委书记袁方

王世云拜会贵阳市市长马宁宇

党的建设

39 中国南山集团党委召开2022年度民主生活会

榜样人物

40 勇当开路先锋 争做事业闯将——40年40人“先锋奖”获得者、集团战略管理中心总经理商跃祥专访

43 扎根沃土 坚守岗位 绽放芳华——40年40人“领航奖”获得者、宝湾物流总经理冯海虹专访



员工风采

45 春

主 办 中国南山开发（集团）股份有限公司

编委会主任 杨国林 王世云

编 委 赵建潮 张建国 陈 波 舒 谦 李鸿卫

总 编 辑 范 宏

副 总 编 辑 朱哲东

主 编 李兆才

责任编辑 张小刚 戴 睿

特邀编辑 李 欣 利敏仪 陈黎力 肖 军
吕永琦

准印证编号（粤B）L006030032

出版时间 2023年3月

投稿邮箱 CNDIM@cndi.com

联系电话 0755-21620650

办公地点 深圳市南山区赤湾六路8号赤湾总部大厦33层

设 计 深圳市逸皓文化实业有限公司

印 刷 深圳市新佳佳彩印刷有限公司

免责声明：本内刊所载文字和图片未经允许，任何机构与个人不得转载或摘编。本内刊选用的部分文字与图片，如未与作者取得联系的，请作者迅速联系编辑部，即付稿费，同表谢意。

赤湾东方连续开出中欧班列专列

文 / 图 赖子健 梁诗蓓 马筱寒

今年2月，两列赤湾东方中欧班列鸣笛启程，满载汽车成套散件的110个集装箱货柜分别从成都、西安开往白俄罗斯，助力当地汽车产业发展。

3月，又有3列赤湾东方中欧班列开出。截至发稿前，由成都始发的专列已开出，共计运载55个集装箱货柜。按照计划，另两趟专列将从宁波、湘潭始发，经过5000余公里的跋涉，最终将200多个集装箱货柜运抵白俄罗斯鲍里索夫工厂。

赤湾东方连续开出中欧班列专列，标志着中国南山集团综合物流业务在参与“一带一路”建设、服务国家战略方面又结新果。

中欧班列作为往来于中国与欧洲及沿线国家间的集装箱国际铁路联运班列，已成为推动“一带一路”建设的重要载体、亚欧大陆国际物流运输的中坚力量，成为中国与共建“一带一路”国家经贸往来的主要桥梁与纽带。未来，赤湾东方将继续深入参与“一带一路”建设，为推进我国现代物流体系建设，加快构建“大循环、双循环”新发展格局贡献中国南山力量。■





HXN5B0226

HXN5B0226

和 谐

中国南山 | 深圳赤湾东方物流

中国·西安 — 白俄罗斯·明斯克

中欧班列·专列

俄罗斯·明斯克)

一年之计在于春。起跑的劲头，关乎事业的收获。

2023 是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是中国南山高质量可持续发展的奋进之年。开局之年，我们当有开局之势，奋进之年，我们当有奋进之姿。

时间刚进入 2023 年，赶在春节前，集团就密集召开经营工作会议、党建工作暨党风廉政建设 and 反腐败工作会议、安全工作会议，旨在早谋划、早部署；春节刚过，集团战略发展研讨会议、宣传工作会议陆续破题，为后续的精彩埋下伏笔。

在喜庆的兔年春节前后，集团各业务单元围绕集团的部署，纷纷行动起来，开展了一场又一场自我加压的会议，以早行动、早落实的作风，以争先者、奋进者的步伐，描绘了一幅火热的早春图景。

本期以“开新局”为题，围绕集团工作会议，通过图解杨国林董事长 2023 年工作会讲话、图解王世云总经理 2023 年工作会报告，进一步明晰集团 2023 年各项工作安排；深入领会集团战略发展研讨会、宣传工作会等会议精神，进一步理清工作思路与方向；集中展示各二级公司工作会的情况，进一步展现中国南山人一寸光阴不可轻的紧迫，以及面对高质量可持续发展新征程的动员，勇挑重担、争分夺秒赢得发展主动的良好精神面貌。

新的一年，开篇蓬勃。我们有理由相信，这一年中国南山的好故事，值得期待。



图解集团党委书记、董事长杨国林在 2023年工作会议上的讲话

**在经营工作会议上，杨国林强调：
牢记使命责任 传承血脉基因 不断开创中国南山高质量发展新局面**

2022年是对集团具有特殊意义的一年，我们以庆祝集团成立四十周年为主线，引导集团上下积极应对严峻复杂的外部环境，携手奋进，砥砺前行，取得了较好的成果。回望四十年，总结来时路，这一年梳理形成的重要启示和宝贵经验需要长期坚持。2023年，站在新起点，面对新期待，我们要牢牢把握集团年度工作指导思想，在赓续血脉基因中振奋精神，在牢记使命责任中勇毅前行，以真抓实干的姿态奋进开局。

>> 顽强拼搏、团结奋斗，我们交出了不错的成绩单



**攻坚克难谋发展
经营基础进一步夯实**

- > 稳中向好，难中有进
- > 各出实招，砥砺前行
- > 刚性考核，降本增效
- > 锐意进取，积极拓展



**蹄疾步稳促改革
公司治理进一步优化**

- > 治理结构进一步优化
- > 治理机制进一步完善
- > 治理效能进一步提升



**持之以恒抓创新
发展动能进一步增强**

- > 着力推动传统业务转型升级
- > 着力推动新能源业务开拓
- > 着力推动创新业务提质增速
- > 着力推动海外物流园区业务发展



**查漏补缺守底线
风控能力进一步提升**

- > 完善风控体系，依法合规经营
- > 积极担当作为，抓好疫情防控促经营
- > 压实主体责任，筑牢安全防线
- > 全面落实从严治党要求，营造风清气正干事创业氛围

>>总结经验，放眼未来，我们要准确识变绘就新蓝图

要从历史和今天实践经验中汲养分	要从外部形势和内部经营中找不足	要在立足当下和着眼长远中明思路
<ul style="list-style-type: none">> 始终保持“初心和使命”：看清“国家所需”，又把握“南山所能”，既谋商情，更筹国计> 坚定传承“三个得益于”：得益于党的坚强领导、得益于国家改革开放、得益于市场化机制> 聚焦可持续“打真粮食”：提升集团各业务持续盈利能力和防范化解风险能力，持续提高运营管理效率和优化业务布局	<ul style="list-style-type: none">> 国际形势分析：更趋复杂严峻和不确定> 国内大局分析：经济发展面临的困难挑战很多> 集团实际分析：存在不少短板弱项有待克服，如资本驱动的外延式增长难以为继、部分管理机制难以支撑事业发展……	<ul style="list-style-type: none">> 要有只争朝夕的紧迫感> 要更好地统筹当下和长远> 要有长期发展的战略耐心

>>2023年，集团年度工作指导思想：

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大精神和中央经济工作会议精神，坚持稳字当头、稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，持续围绕高质量可持续发展主线，牢记使命责任，传承基因血脉，坚定推进转型升级和布局优化，坚定推进创新驱动和资本赋能，坚定推进改革提效和管理提升，突出抓好稳增长、优战略、促改革、强队伍、控风险、抓党建各项工作，努力实现集团发展质的有效提升和量的合理增长，奋力绘就中国式现代化的中国南山图景，为全面建设社会主义现代化国家开好局起好步作出贡献。

>>振奋精神、勇毅前行，我们要用实干书写新答卷

<p>坚持稳字当头、稳中求进 全力以赴稳增长</p> <ul style="list-style-type: none">> 千方百计谋增长> 聚焦项目保增长> 提质增效促增长> 强化协同助增长	<p>坚持聚焦主业、优化布局 循序渐进调结构</p> <ul style="list-style-type: none">> 抓紧梳理战略> 优化业务组合> 着力做强主业	<p>坚持深化改革、守正创新 转型升级添动力</p> <ul style="list-style-type: none">> 加快体制机制创新> 加快数字化转型> 加快新业务布局推动转型
<p>坚持德才兼备、以德为先 选贤任能强队伍</p> <ul style="list-style-type: none">> 树立选人用人正确导向，选拔忠诚干净担当的高素质专业化干部> 完善干部管理体制机制，推动干部能上能下> 深化实施人才强企战略，健全人才引育机制	<p>坚持合规经营、科学统筹 守牢底线控风险</p> <ul style="list-style-type: none">> 要着力优化完善内控体系> 要着力强化追责问责机制> 要着力抓好安全生产工作	<p>坚持方向引领、固本强基 持之以恒抓党建</p> <ul style="list-style-type: none">> 牢牢把握贯彻落实党的二十大精神主线> 持续加强党的全面领导> 以严的基调强化正风肃纪，坚定不移把全面从严治党向纵深推进

在党建工作暨党风廉政建设和反腐败工作会议上，杨国林强调： 砥砺奋进 继往开来 以高质量党建引领高质量发展

2023年是全面贯彻党的二十大精神开局之年，我们要紧密团结在以习近平同志为核心的党中央周围，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，赓续血脉基因，勇担使命责任，瞄准集团高质量可持续发展目标抓党建强党建，以高质量党建为集团高质量可持续发展提供坚强有力保证。

> 聚焦学思用贯通，**深入推进学习贯彻二十大精神**

> 聚焦治理效能提升，**坚决落实“两个一以贯之”**

> 聚焦作风转变效能提升，**持续开展“转改提”**

> 聚焦固本强基，**大力夯实党建基层基础**

> 聚焦德才兼备、以德为先，**着力推进干部队伍建设**

> 聚焦弘扬血脉基因，**切实加强文化和群团工作**

> 聚焦压实“两个责任”，**着力推进作风纪律建设**

在安全工作会议上，杨国林强调： 以党的二十大精神为指引 奋力开创集团安全生产工作高质量发展崭新局面

各级领导和广大员工要提高政治站位、高度重视安全、准确识别风险、有效整治隐患、严防事故发生，科学统筹好发展与安全的关系，以时时放心不下的责任感和紧迫感，推动集团安全生产工作高质量发展，为百年南山事业保驾护航，提供坚实的安全保障！



提高认识，强化引领

确保集团安全生产工作正确发展方向



提升能力，夯实基础

确保集团安全生产工作可持续发展



认真排查，预防为主

确保集团安全生产工作质量提升



严格标准，有序转换

确保集团安全生产工作价值提升

2023年，中国南山的事业开启了迈向新征程的步伐。在这个关键节点上，我们要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的二十大精神和中央经济工作会议精神，坚决把思想和行动统一到党中央对经济形势的分析判断上来，进一步认清大势、把握大势，顺势而为、乘势而上，牢记使命和责任，传承血脉和基因，用实干谱写新时代新征程中国南山事业新篇章！■



图解集团党委副书记、总经理王世云在 2023 年工作会上的报告

2022 年重点工作进展

2022年，在集团党委、董事会的正确领导下，集团上下紧紧扭住高质量可持续发展主线，有效应对各种困难挑战，知重负重、克难奋进，在严峻复杂的外部环境下取得了稳中有进的发展成绩，保持住了进中向好的发展势头，较好实现了新的战略规划期良好开局。

>>2022 年各业务重点工作完成情况

 实现规模增长，推动模式创新 物流业务发展质量获得新提升	坚持区域深耕，当好利润支撑 综合开发难中求进打开新局面	
 淬炼专业能力，坚定以融促产 资管金融服务赋能得到新体现	统筹平台建设，强化运营提升 制造业务经营发展焕发新活力	

>>2022 年主要管理工作完成情况

 坚持战略引领 持续优化发展路径	 突出内外兼修 汇聚发展强劲动能
 统筹数智建设 强化业务数字支撑	 提升能力水平 不断夯实管理支撑
 坚守风控底线 筑牢安全发展屏障	

2023 年工作总体安排

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，也是集团实现四十年跨越再出发的第一年。开局关乎全局，起步决定后程，做好新一年的工作意义重大。

总体判断，今年集团发展利好和压力叠加，机遇和挑战并存，发展环境整体将好于去年。我们要：



深刻把握发展形势变化，既要未雨绸缪、增强忧患意识，保持清醒头脑；



审时度势、增强机遇意识，坚定必胜信心；



更加敏捷主动地研判战略大势，抢抓市场机遇，乘势而上、御风而行、奋进拼搏；



努力实现动能更强、效率更高、效益更好、更可持续的发展。

幸福不会从天降，百年南山等不来。新的一年，更加艰巨繁重的任务摆在面前，我们的责任重大而光荣，我们的前景光明而美好。在集团党委、董事会的正确领导下，我们将坚持守正创新、勇毅前行，同心同德、顽强拼搏，确保完成全年各项目标任务，为集团高质量可持续发展贡献硬核力量！■

集团相继召开战略发展研讨会、宣传工作会议、档案工作座谈会

文 / 编辑部



战略发展研讨会现场

为积极响应集团号召，落实年度工作会议精神，集团相继召开了发展研讨会、宣传工作会议及档案工作座谈会，对相关重点工作作出部署。

2月16日，集团召开**战略发展研讨会**。杨国林董事长、王世云总经理先后讲话。集团战略管理中心、财务管理中心分别作主题报告，南山控股、南山地产、赤湾商业、赤湾东方、宝湾物流、赤晓企业、智

造事业部、中核南京等8家单位逐一开展研讨交流。

杨国林从“提高站位，深刻把握战略调整的环境特征和基本逻辑；科学定向，系统谋划集团发展的战略取向和业务布局；实干为要，落地落细战略规划的重大举措和重点任务”三个方面，对集团战略发展作出了系统部署要求。

杨国林强调，要从“服务国家发展大局、顺应市场发展趋势、统筹内部发展需

要“三个维度出发，理解把握集团战略逻辑；坚持“聚焦主业、以融助产、创新驱动、数字转型、轻重结合”五个战略原则；有进有退布局重点业务，聚焦主要战场布局重点区域，深化探索研究布局新兴领域；集团各单位要强化战略执行和战略管理，确保战略目标落实达成。

杨国林说：“一年春作首，万事行为先。2023年是新一轮战略规划的承上启下之年，在新的春天里，我们要鼓足干劲争上游、善谋敢为勇担当，以崭新的精神面貌投入到紧张的工作中，推动集团发展呈现新气象，开创新局面！”

王世云在讲话中对各单位的专题报告进行点评，对各板块业务发展战略方向及举措提了要求，强调要从集团高质量可持续发展的总体要求出发，聚焦能力，明晰愿景，找准痛点，实现转型发展新突破。

2月21日，集团召开2023年度**宣传工作会议**。集团党委书记杨国林就做好集团宣传工作提了四点要求：一是要深化认识，应势而动，增强做好宣传工作的紧迫感。深刻认识做好宣传工作是实现集团战略目标的重要手段、是集团获得竞争优势的重要举措、是实现集团价值提升的内在要求。二是要系统谋划，顶层设计，不断完善宣传工作体系建设。着力完善顶层设计加强宣传工作系统



宣传工作会议上的媒体融合与媒体素养培训

性，明确标准内容加强宣传工作规范性，广泛动员各方增强宣传工作协同性。三是要紧扣品牌，讲好故事，着力抓好集团宣传工作重点。要牢牢把握宣传工作主动权，建好用好宣传工作主阵地，主动讲好中国南山的故事。四是要守正创新，专业担当，切实提升宣传工作队伍水平。坚持鲜明导向，确保政治上清醒；加强能力培养，确保宣得及时、传得准确；强化协同配合，确保集团上下一盘棋，对外标准声。

集团党委委员李鸿卫代表集团党委作了题为《凝心聚力 奏响强音 为集团高质量发展鼓与呼》的宣传工作报告，从坚定不移举旗帜、抓牢抓实强体系、上下协同固平台、培根强基扬品牌、凝心聚力塑文化等五个方面，对2023年集团宣传工作作了部署。



档案座谈会上的档案管理业务培训

3月7日，集团召开**档案工作座谈会**。会议在认真分析目前集团档案管理形势，部署2023年档案工作任务后，集团党委委员、运营总监李鸿卫就进一步做好集团档案工作提了六点要求：一是要坚持统分结合，构建工作机制；二是要加强组织领导，落实工作责任；三是要建立健全制度，强化基础建设；四是要突出工作重点，加强专项档案管理；五是要加强信息化建设，提升档案资源开发利用水平；六是要进一步加强档案工作队伍建设。■

锚定新目标 奋力开新局

——下属企业积极落实集团工作会精神



1月19日

南山地产：责任担当 勇毅前行

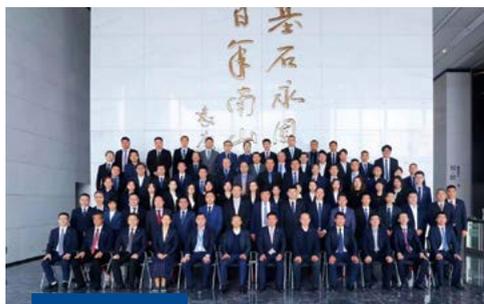
1月19日，南山地产召开2023年度工作会，中国南山集团董事长杨国林出席会议并讲话。会议传达了集团2023年度工作会会议精神，总结了2022年南山地产各项工作完成情况并部署了2023年各项工作。

杨国林对南山地产2023年的工作提了三点希望：一是要清醒认识形势变化，坚定信心，奋勇前行；二是要不断提升自身能力，强身健体，抢抓机遇；三是要勇于担当职责使命，守正创新，积极求变。

赤湾东方：守正创新 坚定转型

2月6日，赤湾东方召开2023年度工作会，对2023年工作思路与重点工作作了安排与部署。

中国南山集团副总经理、赤湾东方董事长陈波出席会议。他对赤湾东方2023年的发展寄予厚望，提出要坚持创新与思考，要有敢于落地和执行的勇气，要有善于提升和总结的智慧，深挖和解决企业经营管理中的问题，加强内部管理、贴近市场需求，为集团、行业和社会发展创造更大的价值。



2月6日

赤湾商业：斗志昂扬 攻坚克难

2月6日，赤湾商业召开2023年度工作会议，中国南山集团副总经理、赤湾商业董事长赵建潮出席会议并讲话。

赵建潮充分肯定了赤湾商业2022年在落实集团各项决策部署等方面的成效，对土地历史遗留问题处理、片区规划研究、重大项目推进等工作给予积极评价。他要求赤湾商业2023年要提升组织能力，坚持规划引领，攻坚重大项目，做好资源管理，全力以赴完成各项任务。他以“坚持共同奋斗，树立必胜信心”勉励赤湾商业全体员工在新的一年里斗志昂扬，攻坚克难，用新的奋斗续写新的篇章！



2月6日

东方驿站：固本强基 创新引领

2月7日，东方驿站2023年度工作会议在深圳总部召开，会议以“固本强基，创新引领，持续推进东方驿站高质量发展”为主题。

东方驿站董事、总经理苏猛表示，新的一年大家要正确面对周期规律，回归初心，苦练内功，固本强基，勇挑重担，坚持稳中求进，深化改革创新，提升核心竞争力。要求大家把信心鼓起来，提高认识，强化引领，紧盯目标加油干、把握机遇主动干、把效能提上来、内外协同促合力，开创敢为人先的新局面。



2月7日

2月1-10日

智造事业部：踔厉奋发 笃行不怠

2月1日至10日，智造事业部组织各业务单位召开2023年度工作会议，会议传达了集团2023年度工作会精神。中国南山集团副总经理陈波出席会议并做工作指示，智造事业部相关负责人及各业务单位管理团队参加会议。

陈波肯定了智造事业部及各业务单位在2022年取得的成绩，对大家的辛苦付出表示感谢，并要求智造事业部及各业务单位

2023年要深入领会和全面贯彻落实集团工作会议精神，顺应市场发展趋势，坚定集团战略方向，坚持科学谋划与精细管理并举，以时不我待的责任感与使命感，把握大局、深耕主业、聚焦重点，持续提升内部管理，有序推进企业健康发展，奋力实现2023年度经营目标，推动集团制造业迈入高质量发展的新台阶。



赤湾胜宝旺



常熟雅致



华南建材



深圳雅致



赤晓科技



上海松尾

宝湾产城：凝心聚力 克难奋进



2月14日

2月14日，宝湾产城召开2023年度工作会议，中国南山集团副总经理、财务总监张建国出席会议并作讲话。会议传达了集团2023年度工作会精神，总结了2022年宝湾产城各项工作完成情况并部署了2023年各项工作计划。

会上，集团总部各部门分别对宝湾产城2022年工作情况给予点评，并对2023年宝湾产城业务发展提出意见建议。

宝湾物流：深化转型 守正创新

2月22日，宝湾召开2023年度工作会议。

大会重点回顾了过去一年所取得的成绩，总结分析了存在的问题和不足，并对2023年工作作了总体安排与部署。会上，中国南山集团总部各中心、南山控股有关领导分别作了发言，对宝湾2022年度经营发展成绩予以认可，并对2023年工作提出了指导意见和建议。



2月22日

不负春光争朝夕，踔厉奋发开新局。集团上下全面回顾总结2022年各项工作，分析研判当前形势和任务，谋划、部署2023年各项工作，为集团新的一年开好局，起好步凝聚奋进力量，筑牢坚实根基。2023，我们奋楫扬帆，实干争春！■

数至未来

——集团制造业数字化转型的思考

文 / 沈启盟

编者按：习近平总书记在《经济思想学习纲要》指出，加速推进制造业向数字化、网络化、智能化转型，以智能制造为主攻方向推动产业技术变革和优化升级，推动制造业产业模式和企业形态根本性转变，通过数字技术赋能传统产业转型升级，推进产业数字化。近年来，集团制造业数字化转型步伐偏慢，在市场竞争日益激烈的今天，制约了核心竞争力的提升。智造事业部通过考察学习优秀制造企业的数字化转型经验，结合近年集团制造业的管理实践，形成了对数字化转型的一些思考。现选刊智造事业部负责人沈启盟《数至未来》一文，以供学习交流。

2011年-2021年，我国数字经济规模占国内生产总值比重由21.6%提升至39.8%，对各行各业影响深远。数字化的上半场主要是应用于消费互联网，推动了平台经济的繁荣；数字化的下半场将更多赋能于实体经济，在商业模式转型、价值链重塑、响应客户等方面发挥巨大价值。制造业在实体经济中的地位举足轻重，如何推动制造业数字化转型是企业乃至国家的重要课题。

一、集团制造业数字化现状

智造事业部各业务单位数字化水平较低，仍处于初期阶段，存在数字化发展不均衡、数字化基础薄弱、数字化基础未统一、数字化建设缓慢等特点，数字化转型之路任

重而道远。

（一）数字化发展不均衡。主要体现在财务系统数字化基础相对较好，目前集团6家制造企业已上线SAP、Oracle、金蝶K3等财务管理系统，其他营销、采购、生产、物流、仓储等各价值链环节的数字化，除拥有Oracle系统的企业自带相关功能外，其他企业基本空白。

（二）数字化基础薄弱。主要体现在生产基础数据基本通过纸质表格进行手工记录，容易丢失，难以形成数据沉淀，精细化管理偏弱，且业务部门数字化的技术及人才缺乏，数字化基础不牢固。

（三）数字化基础未统一。主要体现在各业务单位除统一了OA、人力、安全系统外，基础的财务系统、费控系统仍未实现统一。

序号	单位	收入	存货	成本	资产	费用	营销	采购	生产	物流	仓储	工程
1	智造事业部	SAP	SAP	SAP	SAP	SAP	--	--	--	--	--	--
2	胜宝旺	SAP	SAP/金蝶	SAP	电子报账系统	SAP	--	--	--	--	--	--
3	华南建材	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	CRM	PLM/Oracle	PLM/Oracle	PLM/Oracle	WMS/Oracle	--
4	上海松尾	金蝶 K3	金蝶 K3	金蝶 K3	--	--	金蝶 K3	--				
5	常熟雅致	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	--
6	深圳雅致	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	金和 OA/Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle
7	赤晓科技	金蝶 K3	--	--	--	--	--	--				

智造事业部各业务单位数字化现状

（四）数字化建设缓慢。常熟雅致自2020年底才开始应用简道云和快表的部分模块加强对生产过程的管控，胜宝旺从2022年才开始尝试引进焊接智能化管理系统对相关数据进行沉淀分析，其他企业尚未有明确的计划，各业务单位数字化建设落后于行业发展现状。

二、集团制造业生产运营痛点

智造事业部各业务单位数字化转型的重点在于生产运营的数字化，在传统的生产模式下，由于数字化程度较低，各业务单位的生产组织模式、生产管理方式、生产制造流程等方面存在诸多痛点，影响了产能利用率与生产效率。以智造事业部某业务单位为例，由于数字化手段的缺乏，在研发、计划、生产、质量、仓储、设备等环节均存在痛点。

（一）研发设计。缺乏统一的设计工具平台，未将设计与生产环节打通，增加了沟通成本，降低了生产效率；工艺力量较为薄弱，工艺图纸出图缓慢，拖累后端的生产节奏；前端设计部门只负责设计，容易忽视人工成本、材料成本的变化，导致成本测算不准确。

（二）计划管理。工段长对生产计划进行合并及拆分，同时要填写纸质生产调度单，效率较低，且容易出错；管理者无法动

态了解和掌握物料齐套性库存及进度，容易造成生产停顿或停产；缺乏到货计划信息记录，无法掌握生产物料的消耗进度，安全库存缺乏预警。

（三）生产管理。缺乏动态的工单信息发布系统，工单的改动只能通过电话询问，效率低下，且容易造成生产损失；纸质作业指导书、设计变更不能及时修改，存在旧单继续生产的风险；备料、领料、到料缺乏系统支撑，造成管理工时耗费在询问及沟通物料信息上；线下纸质填写领料，未与ERP、仓库及生产计划系统集成，库存消耗容易出错；手动报工，仓储系统和管理层难以掌握实际的生产进度，线下统计造成工时浪费。

（四）质量管理。质量标准由人工核对清册上的工艺参数，缺乏结构化、数字化传递，无法指导质量分析和工艺标准的优化迭代；质量数据记录主要在纸质单据中，追溯困难；质量标准和检验记录以手工单据为主，缺乏信息反馈记录，事后分析困难，无法形成质量改善闭环。

（五）仓储管理。原材料缺乏入库计划，入仓缺乏物料清单，交付过程与物流厂家信息不对称；物料信息依靠人工登记，缺乏全面条码管理，库存信息未与系统实时互动，尤其是非立库的物料产品，依靠人工盘点对账，无法保证先进先出，容易造成呆滞；无法实时获取物料信息，不利于库存分析与管理。

(六) 设备管理。设备维修保养管理粗放，维护计划、维修保养记录依赖经验与纸质单据，维修人员经验无法标准化；异常数据不透明，缺料和质量等问题造成的停机未触发工单和时间记录；设备指标不健全，无法识别设备的生产瓶颈，影响管理者对生产决策的分析。

三、集团制造业数字化转型的价值

对于智造事业部各业务单位生产运营存在的痛点，传统手段难以有效解决，而通过互联网、大数据、云计算、物联网、人工智能等新一代数字化手段的应用，能够对生产运营进行全方位改造，最大程度解决固有痛点，从而降低人力、原材料等成本，提高企业生产运营效率与盈利水平。

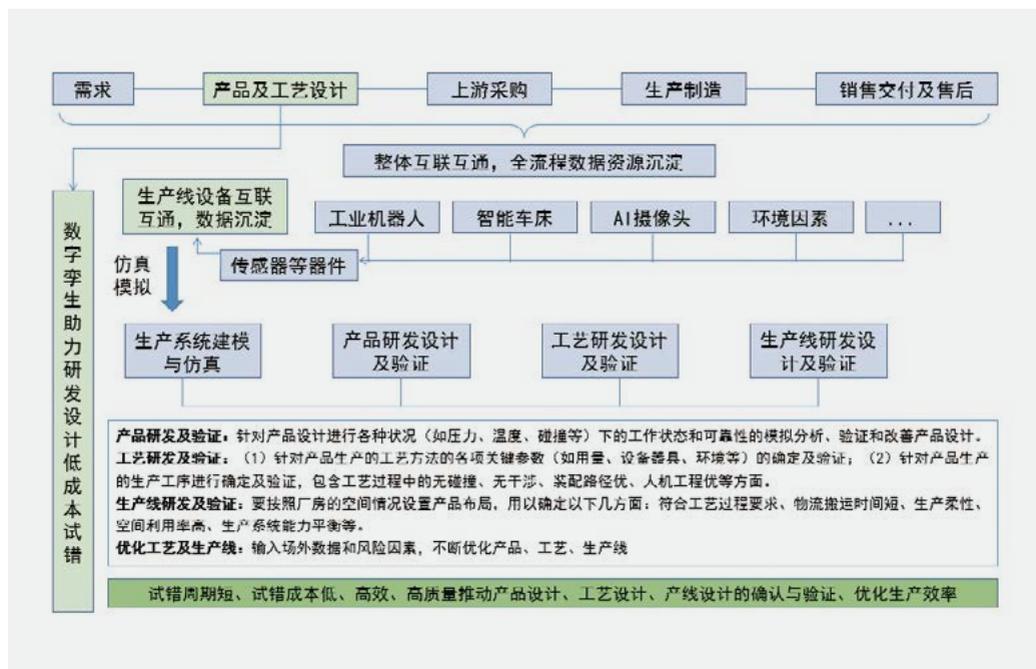
价值1：设计环节的数字化转型，助力企

业在产品、工艺、生产线等方面的研发和落地工作高效、低成本推进

华南建材、常熟雅致、上海松尾的业务定制化程度都比较高，对产品设计和工艺标准有较高的要求。经过数字化改造后，可帮助企业降低产品设计的试错成本和周期；通过场外数据输入，可持续优化产品、工艺及生产线，提升企业研发能力、生产效率及产品质量；不仅如此，如配置先进的3D设计软件，能极大地提升工艺设计能力，从而使设计人员将更多精力放在创新设计、优化综合成本等方面。

价值2：生产方式变更带动生产环节重构，生产敏捷性提升，有望实现大批量的个性化生产

在传统的生产模式下，生产定制化产品面临着市场需求不确定、订单个性化定制、计划排产应变差、物料需求变化多等问题。



企业设计成本有效降低

经过数字化改造之后，企业从研发、设计到生产、销售、售后服务实现全流程数字化之后，能够使生产更具敏捷性、柔性更强、交货周期缩短，降低成品库存成本，企业价值链条联动性变强，生产排期得到优化。

价值3：通过数字化手段，能够提高质量管理的透明度和规范性，并实现产品质量的可追溯性

针对产品质量管理仍主要停留在纸质记录阶段，难以进行质量追溯，且质量标准无法结构化的不足，经过数字化改造之后，质量管理所有步骤通过人机协同进行规范，所有流程的执行都有据可查，管理人员在出现质量问题后可迅速定位并查找原因；与此同时，每一批产品建立合格证之后，可通过扫描产品的条码或二维码自动获取产品生产全周期的健康状况。

价值4：以数字化改造生产设备，能够大幅提升设备利用率、及时进行设备维保，并缩短生产线停产时间

针对设备管理及维护还停留在“纸质管理、人工维护”阶段，难以保管文档、沉淀数据的不足，通过在设备上安装监测设备，建立计量能源网络，可实时监控设备情况，多维度分析能耗使用数据，第一时间发现设备异常并及时维护保养，能有效缩短生产线停产时间。

四、优秀制造企业的数字化转型经验

作为国内优秀制造企业，三一重工数字化转型成效显著，目前已有2个世界灯塔工厂，也是全球重工行业仅有的2个，包括北京桩机工厂与长沙18号泵送工厂。2022年5

月，智造事业部组织相关业务单位前往长沙考察三一重工18号泵送工厂，交流和学习数字化转型经验，主要包括：

（一）在柔性生产方面，工厂实现了高度自动化生产，10万平方米的厂房仅有不到500名工人，工人的主要任务不再是生产，而是总装和编程；工厂实现了高度柔性生产，在数字化的加持下，实现了从一块钢板到一台整车的全流程自动化生产，下线一辆泵车只需要45分钟。

（二）在工业互联方面，每个生产工位均安装了数字化屏幕，实现了工业互联，可实时监控该工位的自动报工情况、订单生产进度、自检处理进度、质量不合格改进等情况；工厂近2,000个摄像头能够帮助管理者了解每一处现场、现物、现实，自动捕捉所有不合规的行为；智能化数字化大屏可让管理者在任何地方都可以了解三一重工在全国各个工厂的实时动态。

（三）在智能制造方面，“黑灯工厂”在非工作时段，输入指令和程序后，机器人便可在无人的状态下自动搬运原材料，并进行自动化生产作业；工厂安装了智能化立体仓库，配置的AGV智能小车实现了从顶层计划至底层配送执行的全业务贯通，所有的原材料均为自动化配送，大大提高了配送效率及准确率，准时配送率超95%。

（四）在能耗管理方面，工厂打造了基于工业互联网的能源管理系统，大幅提升了企业内部的能耗管理水平、用电安全及能源系统运维效率，并作为数据源向碳检测平台实时提供活动数据，可优化并减少生产能耗。

经过数字化转型，对比2010年，三一重工2019年实现了“业绩翻一番、人员减一半、产值增一倍”的效果，人均创收达410

高管视角 | Executives View

万元，超过其他工程机械企业数倍以上，与互联网公司人均产值相当，生产工人占比降低，传统工人逐步实现了技术转型。

	营业收入	员工人数	净利润
2019	762亿元	25,000人	113亿元
	↑+124%	↓-62%	↑+102%
2010	340亿元	60,000人	56亿元

三一重工数字化转型成效



某标杆企业数字化大屏

能的重要基础和保障；自动化是在精益化的基础上，从 IT 与 OT（物联网）两个方面推动；互联是在精益化和自动化的基础上，强调互联互通，将IT 与 OT 融合；智能是在精益化、自动化、互联的基础上，通过工业互联网、云计算等技术，实现业务的智能化升级。

结合各业务单位的业务特点，在对以往实践经验进行总结的基础上，智造事业部未来将探索符合自身实际的数字化转型方向，逐步实现数据统一管理、业财一体化、智慧工厂运营体系、智慧设备管理等目标，主要包括：

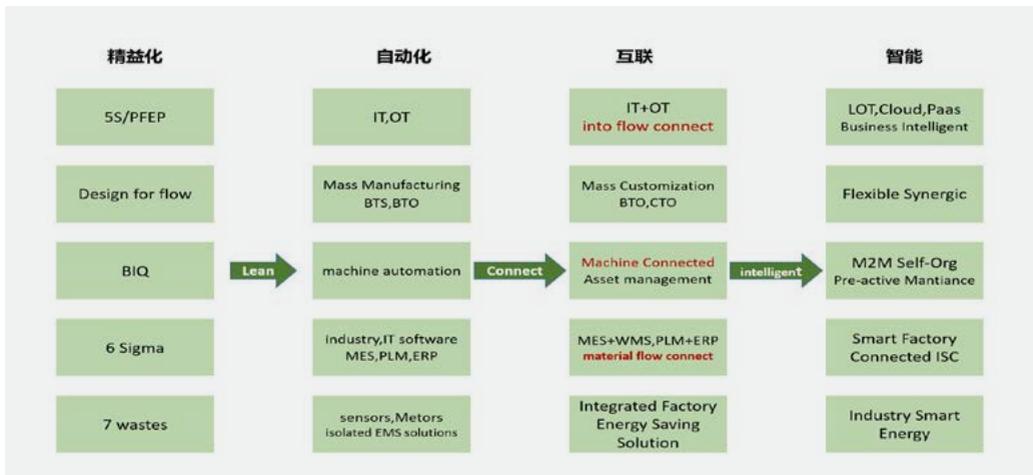
（一）数字化架构方面

1、智造事业部统筹做好各业务单位数字化转型的顶层设计及日常管理，对制造业数字化进行统一规划和部署，逐步将通用的基础系统进行统一，形成一致的数字化语言。

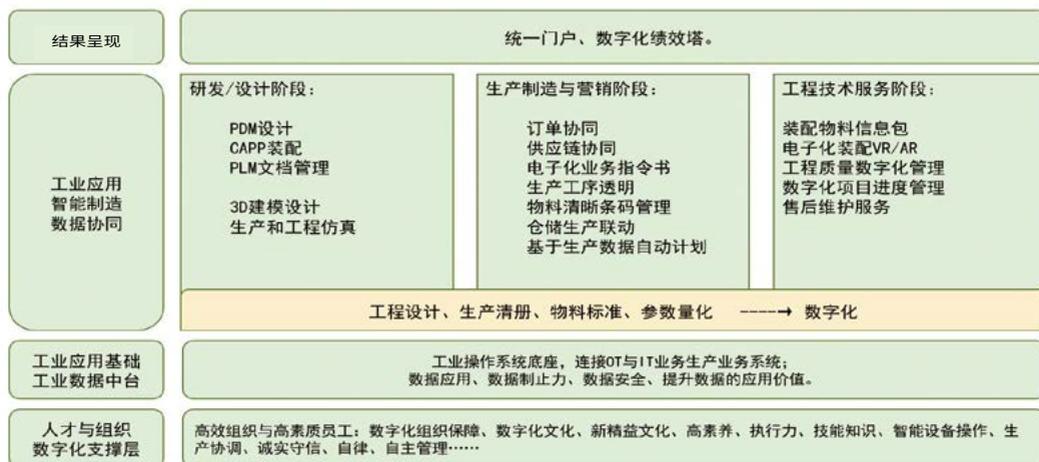
2、业务单位方面的数字化转型核心在于生产运营环节的数字化，因此，要准确评估自身的数字化现状，结合行业发展机遇及自身业务特点，制定数字化转型规划并落地实施，实现数字化转型目标。近期目标主要是通过基础数据的追踪溯源，将生产成本进

五、集团制造业数字化转型的思考

借鉴优秀制造企业的数字化转型的经验，数字化转型路径通常包括精益化、自动化、互联、智能等四个阶段：精益化是走向智



数字化转型路径



数字化转型整体架构

行层层分解，实现每个项目的主材消耗及辅料消耗可追溯，并挖掘并解决生产运营过程中存在的瓶颈，进而提高生产效率、降低生产成本；远期目标主要是打通产品设计、采购、生产、销售、物流、仓储等价值链环节的信息链，建立透明、实时的生产运营平台，持续提高生产运营效率。与此同时，在业务单位内部大力营造精细化管理文化、数字化文化，培养具有数字化转型思维、高素质、强执行力的员工，为数字化转型建立组织保障。

（二）数字化系统搭建方面

1、工业应用基础方面，逐步建立生产运营数字化平台，通过工业操作系统底座等相关系统的上线，链接OT与IT业务生产系统，提升数据的应用价值，解决生产、库存、质量及设备四大关键环节的数字化问题，使生产制造全过程实现数据化、透明化。

2、智能制造和数据协同方面，在研发设计阶段可上线产品全生命周期管理软件，如PDM（产品数据管理系统）设计、CAPP（计算机辅助工艺过程设计）装配、PLM（产品生命周期管理系统）文档管理及3D建

模设计等软件，通过数字化手段的应用，在营销、生产制造及工程技术服务等阶段实现订单协同、供应链协同、生产工序透明、物料条码管理清晰、质量标准数字化、工程质量数字化等目标。

3、可视化结果方面，以数据为依托、以关键软件为工具，构建统一的门户，以支撑研发、营销、制造、供应链等不同板块的业务需求，结合工业可视化展示模块，建立统一的数字化看板，实现企业运营绩效指标的可视化，做到实时监控和改进提升。

六、小结

数字时代已经来临。数字化转型对制造业影响深远，将重塑制造业，助力传统制造业焕发新生。三一重工数字化转型经验表明，制造企业可通过数字化转型提高生产运营效率、增强企业核心竞争力。尽管过去我们错失了数字化转型的先机，但未来我们可以通过数字化技术与手段的应用，最大程度发挥后发优势，逐步推动集团制造业迈入“看—数据透明化、管—管理精益化、控—生产智能化”的数字化新时代。■

科技赋能 产业园区智慧升级

文 / 编辑部

门岗无人值守、车辆无人驾驶、货物自动分拣、扫地车自动清扫、数据自行传送……这样的科技化场景离我们越来越近。为了更好地了解已初步完成园区智能化改造的宝湾物流首个智能化试点园区——西安空港，我们采访了宝湾物流运营部总经理兼西安区域总经理李谦。

立足优势 转型升级

西安空港宝湾物流位于咸阳市秦都区北塬大道与创业二路交叉路口北，总建筑面积112000m²，建有7栋高标准丙二类仓库。能被选作试点园区，西安空港的优势在于园区的硬件设施设备较新，进行升级改造更多的是软件方面的投入。比如摄像头，只需在原有摄像头里加入AI功能即可，无需额外添置，成本较低。

改造后的园区共有四个智能化模块。智能停车场系统：无人值守，可支持多园区项目接

入，统一监管、远程纠错、异常分析等功能，实时保障；智能门禁系统：通过智慧化升级服务和体验，人车通道分离，出入高效；智能能源管控系统：通过云平台实现水电监控、远程拉合闸、自动月（日）报表生成、安全用电、异常报警提醒等，节能降耗；智能AI安防系统：可进行车牌识别、车辆违停预警、人员逗留、人员聚集预警、周界入侵、吸烟检测、烟火识别等预警，安全升级。

不惧挑战 攻坚克难

面对试点任务，前无经验可借鉴，对园区的运营团队而言无疑是一大挑战，在推进过程中难免会遇到各种状况。例如改造前期，供应商考察现场时不够全面，导致在实际施工过程中出现问题，方案需要临时调整，设施设备亦需要根据现场情况进行更换，耽误时间和效率。在落地阶段，与物业公司的谈判又是一场





仓库内景



仓库外景

硬仗，智能升级意味着人员裁减，物业公司利润缩减，双方经过多次磋商最终达成共识，取得双赢。

智能化推行之路是解决一个个问题的“升级打怪”之路。试点园区的坎坷都会成为后续园区推广落地的宝贵经验，开路再难也值得。

重视人才 加强培养

西安空港在2022年4月确定为试点园区，6月完成供应商选择并进场施工，7月进行功能验收及试运行，9月已全面投入运行。园区智能化改造能够如此迅速落地的背后，是运营人员加班加点，团结一致，用拧成一股绳的劲去完成的。

优秀的运营团队对园区的发展至关重要，园区管理、安全管理、物业团队管理、客户服务、政府关系维护等，都与运营团队密切相关。宝湾物流非常重视运营人才的培养，部分通过社招选择有经验的管理人员，更多的则是通过培养计划培养相关人才。在智能模块上也会系统培养，定期考核，随岗实习。内部人员可学习“南山大学”平台上为运营骨干编制的微课并参与考核。理论考核及技能考核均通过后可获得宝湾物流内部认证证书及奖励。宝湾物流始终相信，人才是企

业发展的根本，人才到位了，创新管理，智能化管理都能得到有效提升。

智慧管理 降本增效

西安空港园区的智能化建设投入40多万元，预计可使用年限约8年。智能化设备全面投入运行后，物业人员编制核减，8年人员核减费用共计180万元。园区通过智慧化升级成功帮助企业实现了降本、提质、增效。

李谦表示，推行园区智能化符合集团数字化转型战略，可有效助推公司业务发展。西安空港园区智能化建设经验可复制性高，集团房地产项目、物流园区项目等均可借鉴，并根据项目特点在定制化上寻找突破。通过智能化改造，能有力提高生产效率，节约人工成本，提升管理效率和水平。

西安空港园区智能化试点的成功，为宝湾物流加快建设园区智能化增强了信心。2023年，宝湾物流将扩大试点范围，在全国选择15个试点项目，目前均处于前期阶段。试点规划数逐年增加，预计2025年全国园区项目均可实现智能化覆盖。随着对成熟技术的应用不断加大投入，园区智能化将有更多的可能性，宝湾物流的数字化发展前景也将更加广阔。■

对集团新能源业务在储能及虚拟电厂方向的一些思考

文 / 林宁

当前全球经济下行压力巨大，增速不断放缓，全球经济正在从滞胀全面转向衰退。在这样的宏观环境下，集团介入了新能源业务。对于未来的发展，我们认为可以保持信心，甄选好的投资项目，在重点区域实现业务突破，同时在擅长的领域适度前瞻发展，结合集团在新能源赛道的实践，不断积累虚拟电厂的能力圈，提升轻资产运营水平。

一、保持信心

（一）疫情影响终将过去

科学实践表明，新冠符合“兴盛衰退”的自然规律，尤其是在国内疫情防控政策优化调整后，我们将加速回到正常的生产生活状态。

（二）全球投资者看好中国

2022年前11个月，中国实际利用外资1780.8亿美元，同比增长12.2%，其中韩国对华投资同比增长了122.1%；德国对华投资同比增长超52%；英国对华投资同比增长33%；日本对华投资同比增长26%。以上数据表明，尽管国际形势复杂多变，全球投资者仍然看好中国，并用实际行动加强与中国产业链供应链的联系。

（三）国家非常重视能源行业的健康发展

习近平总书记高度重视能源安全，多

次强调“要推进能源革命，稳定能源保供”。2022年9月21日，习近平主席特别代表王毅在纽约联合国总部出席2022年气候变化高级别会议时表示，要务实推进绿色转型，在新能源安全可靠基础上逐步退出传统能源，在可持续发展框架下，推进高质量转型。

（四）集团在新能源业务上有一定的投资和业务把控能力

集团旗下南山控股2022年5月通过定增取得中国核能科技公司（00611.HK）的第一大股东地位，在2022年全球新能源企业500强排名中，中国核能科技排名第482名，是一家全球领先的光伏（含风电）建设和运营商。截至2022年9月末，中国核能科技的经营主体中核南京公司持有集中式、分布式电站共计454.73MW，风电225MW，完成电站备案约2GW。同时，集团旗下宝湾物流、东方物流、宝湾产城等企业在全国拥有一定的屋面和场站资源，具备支持中国核能科技进一步拓展分布式能源电站的条件。

二、集团应对的策略

在明确了前述积极因素后，如何推动集团新能源业务的稳步健康发展，我们认为要着力从保持定力、有所敬畏、适度前瞻、虚实结合四方面入手，推动集团新能源业务高质量发展。

（一）保持定力，坚持已有的新能源业务方向

集团的新能源业务属于产业链的下游，相比上游资源投入及中游设备资金密集和技术密集的特性，业务横向扩展的难度较大。在纵深发展中，不论是集中式光伏电站、分布式光伏电站或是风电，都是现实的选择，且目前压制下游运营商的一些不利因素正在消退：

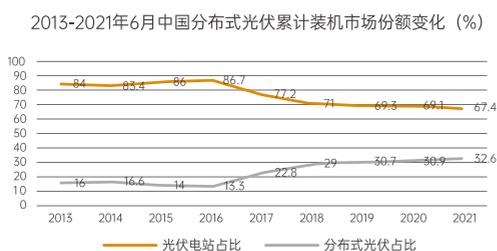
一是弃风弃光的不确定性在减弱；二是建设成本不断下降；三是可再生能源补贴问题屡次出现在国家相关部门的政策文件，历史补贴拖欠问题正逐步解决。

（二）投资方面要有所敬畏

尽管集团拥有前述诸多有利条件，但在未来项目投资方面必须对近年全球宏观环境遭遇的负面影响统筹考虑，夯实擅长领域的的能力基础，为经济转好后新能源业务的稳步扩张创造条件。

一是好中选好，优中选优，甄选区位和投资回报较好的优质项目，同时兼顾在以往业务较少、公关难度较大的重点区域实现突破。

二是逐渐将重心放在分布式电站上。对比集中式电站，分布式电站具有投资小、建设快、占地面积小、安全性高、环保等优势，且未来能直接联通智慧城市建设、储能、数字解决方案等规模化应用，成为智慧



数据来源：国家能源局

城市不可或缺的一部分。

三是适度降低公司的资产负债率，平衡好“未来发展”与“当下过冬”的关系。在全球经济下行的大背景下，应适度减轻债务压力，耐心等待更好的时机。

四是抓住国家决心解决历史补贴拖欠问题的窗口期，尽可能多地回收相关应收账款，改善公司的资产结构，降低应收账款减值风险。

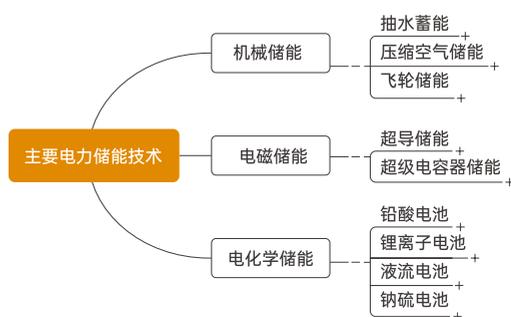
（三）在擅长的实体领域适度前瞻发展

集团新能源业务的能力圈主要集中在光伏电站EPC总包建设和运营（含少量风电项目），我们需要在这些擅长的实体领域内适度前瞻发展。

1、业务结构要前瞻

集团未来要关注储能能力圈的建设主要为三方面：一是对于中小新能源运营商而言，未来需要特别关注维持一定的发电并网规模以及在储能领域进行布局；二是集团在拓展集中式新能源项目时，各地方政府对项目会有一定比例的储能配套要求；三是储能这个细分领域本身的成长性较好。

2、技术、规模要适度



从目前全球已投入储能项目来看，以抽水储能为主，其次为电化学储能。

集团需要从自身的业务特点以及项目经济性考虑，谨慎选择与主营业务较切合的具体技术方式，特别是要清醒认识各电力储能技术的不足：抽水储能、压缩空气储等建设和运维成本较大，介入后面临的技术跨度大；飞轮储能对于机械的物理要求较高，且不适合长期放电；电磁储能面临着能量密度低，成本昂贵的问题；制氢储能目前运输和存储成本过于昂贵。

当前，电化学储能是集团构建储能能力圈的现实可行选择，这也是目前的主流技术之一，集团从这个方向介入的技术难度较小。

在明确应采用主流技术构建储能能力圈后，我们还应注意到：（1）目前储能是作为各地方政府对集中式光伏电站的配套要求，将增加项目方的建设成本；（2）储能商业模式方面，由于共享储能模式尚不完善，故储能技术的应用规模在现阶段需要“精打细算”，不能将集中式电站项目的整体IRR跌破集团对投资项目的最低要求。

（四）积极构建虚拟层次的技术能力，实现虚实结合

我们建议集团将新能源业务的重心放在分布式光伏电站上，同时构建储能技术的能力圈，这就需要进一步构建虚拟层次的技术能力，即虚拟电厂运营能力。

1、什么是虚拟电厂

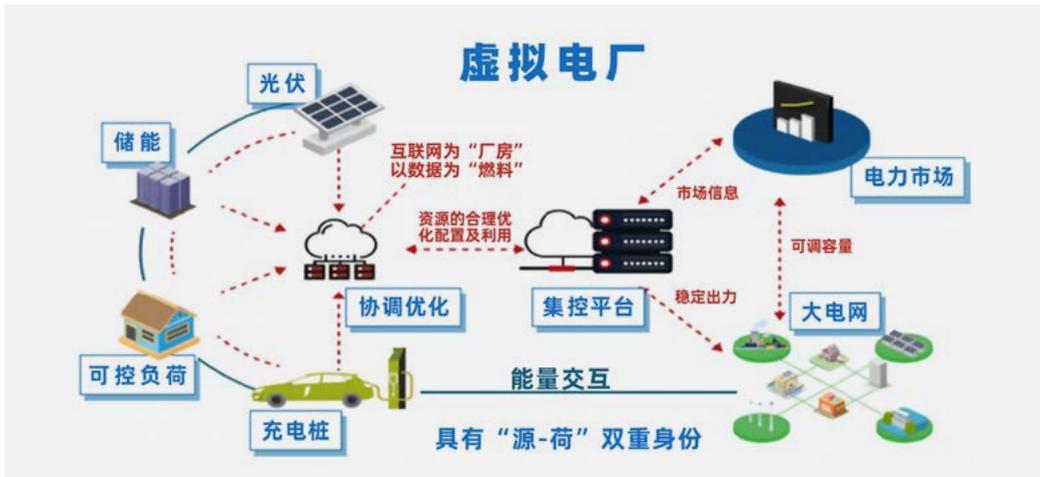
虚拟电厂是指通过先进的信息通讯和软件系统，将特定范围内的能源供给侧、需求侧和储能侧进行统筹协调管理，实现等效“发电”。其产业链包括上游的零散资源，含能源供给和需求方；中游的虚拟电厂平台，包括投资主体及技术提供方；下游的各地交易中心。对于掌握大量零散资源的投资主体而言，发展虚拟电厂将具有先发优势。



数据来源：广州工信局、北极星电网

虚拟电厂可以极大地提高发电效率，具有优秀的经济性。根据国网测算，如果通过火电厂实现电力的削峰平谷，满足5%的峰值负荷需要投资约4000亿元，而通过虚拟电厂，在建设、运营、激励等环节投资仅需500亿-600亿元，是火电厂成本的12%-15%。同时，国网假设到2025年全国负荷16亿千瓦，虚拟电厂容量可达总负荷的3%，即4800万千瓦，带来的经济效益在千亿元级别。

我国在“十三五”时期就开始了虚拟电厂的试点工作。上海于2017年建成国内首个商业建筑虚拟电厂——黄浦区商业建筑虚拟电厂示范工程；国网冀北电力公司在北京冬奥会期间运用虚拟电厂技术支持赛会的电力需



虚拟电厂

求；2022年8月26日，国内首家虚拟电厂管理中心在深圳揭牌，接入分布式储能、数据中心、充电站、地铁等负荷用户14家，接入容量约87万千瓦，接近一座标准煤电厂的装机容量（100万千瓦）。

2、虚拟电厂开始受到国家重视，持续获得顶层政策支持

2021年以来，国家及地方有关部门陆续出台指导意见，加快推进虚拟电厂建设，提高电力需求响应能力，为电力系统提供调节支撑能力。

3、集团具有积极构建“虚拟电厂”技术的内部驱动力

(1) 集团内部业务发展和资源协同的要求
集团新能源业务本身有一部分自持电站，具备光伏电站的实体运营能力；同时宝湾物流、东方物流和宝湾产城有一定量的屋顶和场站资源，具备建设分布式光伏电站及布置储能设备的基础，园区内也存在大量的用电需求。构建“虚拟电厂”技术能力有利于整合全集团相关资源，进一步提高新能源业务的综合运营能力，增强集团内部资源的统筹协调水平。

(2) 提高站位，成为电力资源的“调配者”
构建“虚拟电厂”技术能力，除了能创造经济效益外，还能让集团在特定区域内以“两网”的高度视角，作为电力资源的“调配者”来统筹平衡用电需求侧、供给侧和储能侧之间的关系，有利于提升集团在一定区域内的影响力。

(3) 符合资本市场的要求，能够提升中国核能科技的价值

全球资本市场对于重资产模式的定价较低，对于轻资产模式的定价较高。构建并不断增强“虚拟电厂”技术能力圈，是落实集团“重为轻根、轻为重翼、轻重结合”战略要求的有效举措，有利于强化轻资产运营的能力，增加上市公司中国核能科技的市场价值。

三、结论

综上，集团新能源业务的发展利好和压力叠加，机遇和挑战并存，我们要保持信心、保持敬畏，谨慎投资、尝试突破，适度拓展，发展储能及虚拟电厂能力圈，为集团打造“高质量”业务组合贡献力量。■



2023 年宏观经济和金融市场展望

文 / 强子恒

2023年，国际国内宏观经济形势如何？宏观经济政策有哪些值得关注的变化呢？对地产、物流、资本市场的发展如何作前瞻性的展望分析呢？

一、2023年国际经济特征

（一）全球经济面临衰退风险

展望2023年，通胀压力、加息周期、地缘政治冲突和疫情反复等因素仍将对全球经济造成重大影响，国际货币基金组织预测2023年全球经济增速将仅为2.7%，并预计全球至少三分之一的国家将陷入经济衰退。



IMF 对全球经济增长的预测（图片来源：国际货币基金组织）

（二）通货膨胀高位回落

全球主要经济体的核心通胀率，在2022年都创本世纪以来的新高，但随着经济放缓和能源价格下降，核心通胀率将呈回落趋势。全球35个经济体的核心通胀率在2022年达到高

位，但已有下降趋势。作为全球经济风向标的美国，9月后CPI和核心CPI通胀率下行，并持续低于预期。

（三）美联储加息接近尾声

2022年美联储加息达七次之多，联邦基金利率已加至4.25~4.5%区间。但由于通胀率已经开始下降，后期市场预期美联储加息幅度将显著放缓，并将在2023年年中结束加息。同时，由于经济疲弱和通胀压力放缓，预计2023年多国央行将结束加息或开启降息周期。

（四）地缘政治风险有望下降

俄乌战争可能在2023年上半年结束，战争继续扩大或者在其他地方发生新的大规模热战可能性相对较小。

二、2023年国内经济特征

2023年，在疫情防控快速放开，地产政策继续放松，财政政策依然积极的推动下，实体经济预计将较快恢复。

	季度同比								年度同比		
	2022	2022	2022	2022	2023	2023	2023	2023	2021	2022	2023
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4			
实际 GDP	4.8	2.5	3	2.9	3.9	7.4	5.0	5.2	8.1	3.0	5.4
名义 GDP	8.9	3.9	6.1	3.4	4.9	8.1	6.9	7.2	12.8	5.4	6.8
GDP 平减指数	4.0	3.5	2.1	0.5	1.0	0.7	1.7	2.2	4.4	2.4	1.3
社会消费品零售总额	3.3	-4.9	3.5	-3.0	4.7	11.3	6.6	6.8	12.5	0.5	7.3
固定资产投资	9.3	4.6	5.6	3.2	3.6	4.1	7.4	8.8	4.9	5.8	6.0
出口, 美元计价	14.8	12.3	10.4	-0.2	-1.8	-0.8	-1.8	1.7	29.9	8.9	0.0
进口, 美元计价	11.1	1.4	0.8	-4.0	-2.6	0.6	1.9	6.5	30.0	2.0	2.0
CPI	1.1	2.2	2.7	1.9	2.8	2.2	1.6	1.9	0.9	2.0	2.1
PPI	8.7	6.8	2.5	-1.1	-0.6	-2.0	0.3	0.9	8.1	4.2	-0.3

主要宏观经济指标同比增长率及预测（数据来源：国家统计局，国联证券）

（一）2023年实体经济为回升趋势

2023年中国经济将继续向潜在增速回归，预计可达5%左右。从节奏来看，二季度因低基数将是全年高点，同比增速或超7%。此外，经济增长动能将进行切换：一是扩大内需弥补外需下行，海外经济衰退风险上升，国

内经济内生动能增强；二是积极财政带动基建持续高增与防疫政策优化可能带动消费回暖，对冲出口增速下滑；三是房地产销售和投资逐步企稳，对经济的拖累减弱。

未来的宏观政策要加强政策间的协同，避免向财政风险堆积和传递；加强货币和财政之间的协同，财政为主、货币为辅，货币在数量和价格上配合财政发债。

（二）2023年产业发展将是“补齐与升级并重”趋势发展

从产业发展来讲，服务业发展三年受困，疫情防控政策的不断优化以及疫情有望终结的预期，将极大地促进服务业的复苏，出现明显的补偿性增长机遇，特别是旅游、交通、住宿、餐饮等有望出现爆发性增长。

（三）房地产短周期企稳，但可能面临长周期拐点

稳地产政策持续发力，供给端，政策从保交楼、保项目逐步转到纾困企业主体，缓解房企现金流压力；需求端，降低居民购房成本，支持刚性和改善性住房需求。预计2022年房地产投资增速为-9.6%，2023年降幅收窄至-0.9%。随着劳动年龄人口（主力购房人群）占比和绝对数量下降，以及城镇化进程进入中后期，商品房销售面积已遭遇瓶颈，房地产市场或将迎来长周期拐点，由“增量时代”进入“存量时代”。

（四）制造业受出口回落影响，增速略有放缓，但仍有内生力量与政策支持

预计2023年制造业投资增速将由2022年的9.2%降至7.8%。一方面，高基数和出口回落将对制造业投资形成下行压力；另一方面，稳增长政策持续发力，汽车销售保持高增、房



赤湾东方物流公路货运车

地产市场企稳回暖、企业融资成本下降、产业政策扶持、设备更新改造专项再贷款等都将对制造业投资形成支撑。

（五）外需下行出口增速回落，进口增速持续低位，2023年进出口或仍保持低位增速

在海外经济持续下行的情形下，维持两年多的出口高增速开始回落，出口增速10月开始转负，11月出口同比-8.7%。在内需疲弱情形下，进口增速也在10月转负，11月同比为-10.6%。

2023年，海外经济将继续下滑，国内经济企稳回升，预计出口和进口增速分别为0%和2%。

三、2023年宏观经济政策分析

（一）财政政策延续积极

2023年，财政部提出：各级财政部门提出坚持稳中求进工作总基调以筑牢风险防控制

度的机制，抓实防范化解地方政府债务风险，强化财经激励约束和财会监督，不断增强财政可持续性的总基调。并针对性的提出以下四点要求：

（1）统筹财政收入、财政赤字、专项债券、调度资金等，保持适度支出强度，加强国家重大战略任务财力保障，持续推动财力下沉。

（2）合理安排赤字率和地方政府专项债券规模，适量扩大专项债券资金投向领域和用做资本金范围，确保政府投资力度不减。

（3）持续增加中央对地方转移支付，做好困难群众失业人员动态建设和救助帮扶，为经济运行营造良好的基础环境。

（4）更好发挥财政资金引导与撬动作用，有效带动扩大全社会投资和促进消费。

整体而言，为实现经济的恢复和高质量发展，2023年宏观政策需要保持战略定力。2023年引导金融机构落实好各项增量政策工具，继续增大对普惠小微、绿色、科创领域的信贷支持力度，同时做好针对餐饮、文旅等困难行业的纾困工作，不盲目抽贷、断贷，帮助

企业经营尽快回归正轨，持续稳定经济主体预期，提振市场信心成为首要发力点。

（二）货币政策维持稳健

2022年货币整体保持宽松，但实体融资需求仍弱。央行在2022年进行了两次降准、两次降息、三次下调LPR，引导房贷利率和实体经济贷款利率下行。但M2增速不断提升，而社融增速则持续在低位，资金流入实体较少，显示实体需求仍然较弱。央行副行长刘国强表示2023年货币政策的总原则：“总量要够，结构要准。”总量要够，既包括更好满足实体经济的需要，也包括保持金融市场流动性合理充裕，资金价格维持合理弹性，不大起大落。结构要准，就是要持续加大对普惠小微、科技创新、绿色发展、基础设施等重点领域和薄弱环节的支持力度，要继续落实好一系列结构性货币政策。

2023年1月中国人民银行工作会议提出以下要求：

（1）精准有力实施好稳健的货币政策，综合运用多种货币政策工具，保持流动性合理充裕。

（2）是加大金融对国内需求和供给体系的支持力度，支持恢复和扩大消费、重点基础设施和重大项目建设。



（3）持续推动金融风险防范化解，健全金融稳定保障基金管理制度。

（4）持续完善宏观审慎管理体系，优化宏观审慎压力测试机制。

（5）持续深化国际金融合作和对外开放，稳步扩大规则、规制、管理、标准等制度型开放，有序推进人民币国际化。

（6）持续深化金融改革，继续完善金融基础设施统筹监管框架。

（7）全面提升金融服务和管理水平，全面加强征信体系建设。扎实开展反洗钱监管。强化金融消费者权益保护。

2023年，货币政策整体将维持稳健。在内需修复下，继续坚持积极的财政政策与稳健偏松的货币政策，强化跨周期与逆周期调节，加强财政政策和货币政策的协调配合，全面发力促进经济整体恢复。

四、2023年市场展望

2023年中国宏观经济环境将有所改善，经济增速将较今年有所提升。国内方面，疫情防控政策不断优化，更好地统筹疫情防控和经济社会发展，生产生活有序恢复，带动消费逐渐复苏。宏观政策也将维持稳增长的基调，科技创新和绿色转型推动制造业投资，基建投资保持平稳增长，房地产市场对经济的拖累也将有所减少。其中相关及重点行业：

（一）地产行业

房地产投资企稳回升。“金融16条”等政策将进一步助力化解房地产市场风险，提振购房者信心并释放合理住房需求，在2022年低基数基础上房地产投资降幅有所收窄。市场主体资产负债表的修复需要时间，从销售回暖带动房企拿地、新开工情况好转，再传导至房地产

投资扩张的复苏进程或相对缓慢。同时，随着房企融资政策进一步放宽，房地产投资大概率企稳回升。但房地产市场恢复会有一个相对较长的过程，居民收入与购房信心全面恢复也需要一定的时间。预计2023年下半年加速开放，房地产市场有望迎来复苏。

（二）基建行业

2023年政府将继续加强基建项目储备，通过加大财政支持力度、运用准财政工具等方式拓展资金来源，推动基建项目早开工、专项债等资金早使用，基建投资有望保持较快增长。配合政策性金融工具以及与之配套的银行信贷、新型融资工具，将对基建投资形成较大的增量支持。

（三）物流行业

随着复苏之路开启，物流需求也将随之增加：未来国家将不断加大物流基础设施建设投入，着力打造“通道+枢纽+网络”的物流运行体系。物流行业要加强科技创新与升级，以

获得竞争优势，为客户提供更多价值。当前物流业变化的主要驱动力来自用户需求的变化。因此，企业需要提供更广泛的服务，打通上下游，或者增加服务地域、服务产业或运输方式等以实现产业增长。

（四）消费行业

随着疫情缓解，防控措施优化，预计明年我国消费，尤其是服务类、接触类、体验类消费将得到明显改善。同时，家庭储蓄也有利于疫情后消费的复苏。和历史趋势线相比，我国储蓄存款总体规模增加了近7万亿元。随着疫情的缓解、居民信心的加强，这其中的一部分储蓄有望转化成消费，将带动我国消费的复苏，对明年中国经济增长起到关键的作用。

（五）资本市场

在2023年市场主线可能经济“内强外弱”、政策“内松外紧”的背景下，中国资本市场有望迎来新一轮的发展。

股市:在经济预期好转的背景下，股票市



南山地产上海领峰项目鸟瞰图

利率债成交情况

2023-02-15			收益率									
类别\期限	成交量/亿元	250日日均成交量/亿元	1年/%	涨跌/bp	3年/%	涨跌/bp	5年/%	涨跌/bp	七日变化	10年/%	涨跌/bp	七日变化
国债	2,063	2,092	2.17	2	2.52	-1	2.66	4		2.89	-	
国家开发银行债	3,324	3,320	2.39	-	2.73	3	2.86	1		3.05	-	
农业发展银行债	518	427	2.42	5	2.74	2	2.90	-		3.11	-	
进出口银行债	444	344	2.46	1	2.74	-	2.90	-		3.12	2	
地方政府债	667	371	2.17	-1	2.64	-	2.78	-		3.06	-1	

利率债成交情况及收益率曲线（图片来源：中国银行保险报）

信用债成交情况

2023-02-15			收益率									外部评级与国债基差曲线利差					
外部评级\期限	成交量/亿元	250日日均成交量/亿元	1年/%	涨跌/bp	七日变化	3年/%	涨跌/bp	七日变化	5年/%	涨跌/bp	七日变化	1年/bp	七日变化	3年/bp	七日变化	5年/bp	七日变化
产业债	AAA	1,035	889	3.32	-37	3.90	-53	4.13	-7	113	137	143		143		143	
	AA+	162	140	3.81	184	4.60	70	5.43	32	163	206	274		274		274	
	AA	48	50	5.96	91	5.46	-13	6.94	287	376	293	426		426		426	
城投债	AAA	209	198	3.40	45	3.13	-20	5.09	119	122	60	241		241		241	
	AA+	195	157	3.94	4	3.85	26	5.71	171	175	131	302		302		302	
	AA	61	57	4.55	-112	12.95	926	5.76	-119	238	1,042	305		305		305	

信用债成交情况收益率曲线图（图片来源：中国银行保险报）

场流动性也将好转。今年中国经济或一枝独秀，欧美将普遍处于衰退当中，站在全球比较的角度，外资率先大幅流入，资金将逐步流向实体，也将分流到权益市场。中国权益资产的估值水平处于历史低位，受益于政策支持、流动性宽松、企业盈利改善，配置价值将得到提升。对于A股，2023年市场表现总体将由盈利驱动，短期继续夯实底部，中长期有望震荡上行，盈利修复是驱动A股行情上行的核心。今年随着A股基本面好转预期初步扩散，内外资均有望持续流入A股。

债市：国内债券市场可能表现偏震荡。目前防疫政策的逐步调整、房地产市场“组合拳”与流动性的变化已经共同推动长端利率反弹，预计国内债市2023年上半年风险集中，不过，下半年若内外经济共振叠加宽松窗口打开，债券资产也可能存在交易性的机会。其中：

(1) 利率债方面

短期而言，全国未受到疫情的二次影响，

线下消费修复较快，经济和市场预期已逐步触底回升。此时货币政策提供的支撑仍然必要，不高的资金利率有利于经济的修复；

中期而言（6个月），经济增速可能会逐步向上，债券利率中枢会逐步抬升。

(2) 信用债方面

截止2023年2月15日，信用债收益率震荡，信用利差下行后趋于震荡，短期流动性偏宽松的环境将继续有利于信用利差修复。后期，认为信用利差可能趋于震荡上行，主要原因在于银行间流动性趋于收敛，并且市场对经济预期的转变，利率整体呈底部抬升走势。（转载于中开金融微信公众号，略有添加或删除）

【参考来源：1.《稳增长政策提振市场信心，基建、制造业推动经济修复——宏观经济信用观察季报（2022年9月）-四季度政策；2.第一财经；3.新京报 4.招商银行研究院】



建造中的大型邮轮——H1508

超赞！央视深视关注报道中国南山旗下华南建材参建国产首制大型邮轮！

文 / 编辑部

备受关注的大国重器——我国首制大型邮轮H1508船计划今年5月底出坞，7月开启试航，将补齐我国造船业中高附加值船型的最后一块拼图。从2019年开始建造以来，中国南山集团旗下华南建材在H1508的建造中承担了内装总包的重要角色，为大国重器的建成发挥了重要作用。近期，中央电视台《焦点访谈》、深圳卫视《深视新闻》以及央视网、光明网、千龙网、中华网、腾讯网、搜狐网等国内重要媒体对H1508的建造纷纷进行了报道和转载。

央视《焦点访谈》 ——大国造船 向海图强

2月21日，央视《焦点访谈》在《大国造船

向海图强》节目中，报道了国产首制大型邮轮的进展情况，中国南山旗下华南建材作为内装总包供应商，被重点报道。

作为造船业皇冠上的明珠，大型邮轮建造十分复杂，技术要求高、工程环节多、工程周期长、协同难度大，考验的可不仅仅是造船技



央视焦点访谈节目报道

术和工艺，还有管理模式和相关产业的配套，直接反映着一个国家的装备建造能力和综合科技水平。华南建材积极响应国家战略部署，成为国内首制大型邮轮的内装总包，在邮轮产业链中担当重要角色，是中国南山集团心怀“国之大者”，不断创新创造的缩影。

在国产首制大型邮轮建造中，华南建材承建了船员休息区和乘客餐厅，在高标准、严要求下，展现了企业在船舶舾装领域的技术沉淀和实力，发挥了专业特长，激发了创新创造的潜能。央视在报道中突出了华南建材承担国产首制大型邮轮内装任务的特殊荣光，以及在推动国产邮轮产业链向前发展中的重大意义。

华南建材副总经理田亚军在接受采访中说：“通过首制大型邮轮的建造和参与，带动上游的供应商、材料生产商、施工方、施工队伍，他们材料的生产标准或者质量标准、工人的工艺水平，都会有一个比较大的提升，未来我是非常有信心的。”

深圳卫视《深视新闻》 ——深圳企业参与建造首艘国产大型邮轮

2月22日晚，深圳卫视《深视新闻》微信公众号以《实力担当！深圳企业参与建造首艘国产大型邮轮》为题，报道华南建材作为深圳



深圳卫视报道



深圳卫视报道



深圳卫视报道

企业参与国产首制大邮轮的相关情况。

2月23日深圳卫视又以《深圳企业参与建造首艘国产大型邮轮》为题，在当晚的18:30《深视新闻》中对华南建材参与建造首艘国产大型邮轮进行了三分钟专题报道。

报道详细介绍了华南建材企业情况，强调其作为第一批深圳市制造业单项冠军企业参与首艘国产大型邮轮，反映出深圳企业的实力担当和强大的科技及资源优势。报道还从践行海洋强国战略角度，介绍了中国南山集团响应深圳建设“全球海洋中心城市”号召，在总部所在地赤湾精心布局海洋产业以及打造海洋科技城等诸多努力，为中国南山点赞。

中央电视台、深圳卫视等国家和地区主要媒体的连续报道，不仅在更广范围、更深层次展现了中国南山集团心怀“国之大者”，既谋商情更筹国计的企业担当，也激发了中国南山人牢记使命责任、传承血脉基因，用实干谱写新时代新征程中国南山事业新篇章的奋进力量。■



杨国林到南山悦时光花园开展安全检查

1月18日下午，杨国林董事长带队到南山悦时光花园开展春节前安全检查，集团副总经理、安全总监陈波参加检查。



杨国林会见广东省环保集团董事长黄敦新

2月22日下午，杨国林董事长在赤湾总部大厦会见广东省环保集团董事长黄敦新，双方围绕服务广东发展战略、加强业务合作进行了深度沟通。



杨国林会见中国交通通信信息中心主任、交通运输通信信息集团有限公司董事长徐鹏展

2月26日，杨国林董事长在赤湾总部大厦会见中国交通通信信息中心主任、交通运输通信信息集团有限公司董事长徐鹏展，双方就进一步推动产业合作等议题进行了深入交流。



王世云会见马鞍山市委书记袁方

2月2日，王世云总经理在赤湾总部大厦会见了马鞍山市委书记袁方，双方围绕拓展合作广度、挖掘合作深度等议题座谈交流。马鞍山市委秘书长方文、副市长秦俊峰参加座谈。



王世云拜会贵阳市市长马宁宇

2月27日下午，王世云总经理拜会贵阳市委副书记、市长、贵安新区党工委副书记、管委会主任马宁宇，双方就加强政企交流，推动深化合作、拓宽合作领域进行了沟通交流。

中国南山集团党委召开 2022 年度民主生活会

文 / 编辑部



1月18日上午，中国南山集团党委召开2022年度民主生活会，集团党委书记、董事长杨国林主持会议。深圳市国资委党委办公室二级调研员王昆到会指导，集团党委委员王世云、赵建潮、张建国、陈波、舒谦、李鸿卫参加会议。

会议通报了2021年度民主生活会整改落实情况，通报了2022年度集团党委民主生活会前各项准备工作情况。杨国林代表集团党委班子围绕年度民主生活会主题及重点查摆的六个方面内容进行了对照检查，集团党委委员逐一进行对照检查，开展批评与自我批评。

杨国林在总结讲话中充分肯定此次会议的质量和效果。他表示，各位班子成员本着严肃认真、实事求是、民主团结的态度，在发言中既主动剖析自己，又开展相互批评，既坦诚相见、直面问题，又相互包容、相互理解，从思想深处找根源、查病因，抓住了根本和要害，

下步整改落实有了更清晰明确的方向。

杨国林强调，查找问题是“上半场”的工作，做好整改才是更为关键的“下半场”。要求党委委员要坚持目标导向、问题导向、结果导向，对查摆出来的问题，要制定切实可行的整改方案，逐条逐项开展整改，做到整改不到位不放过、问题不销号不放过，将“改”字贯穿全年工作始终，通过真抓真改，有力推动集团高质量可持续发展。

王昆对本次会议给予了充分的肯定，认为会议很好地落实了市委、市国资委党委的相关要求，准备到位、流程规范、氛围良好，同志们的批评与自我批评质量很高，找的问题很准，为下步的整改落实、推动工作奠定了良好的基础，会议达到了“团结-批评-团结”的目的。

集团党委办公室、组织部有关同志列席会议。■

勇当开路先锋 争做事业闯将

——40年40人“先锋奖”获得者、集团战略管理中心总经理商跃祥专访

文 / 编辑部



商跃祥在集团2021年务虚会上作专题报告

编辑部：作为集团制造业的一名老兵，请谈谈您当年在华南建材创业的故事。

商跃祥：本世纪初，集团决定走出赤湾，实施多元化布局全国，明确提出要在港航、石油后勤等业务基础上，培育新的战略业务，为未来打造主业支撑。经过深入讨论分析，决定围绕夹芯板实施“同芯性多元化”发展战略，依托原有建材业务，朝临建房屋、船舶舾装、洁净室等转型，开辟新型建材赛道。

华南建材1985年成立，原是招商工业下属全资子公司，2002年集团以163万元价格实施并购。此后集团以赤晓组合房屋为基础，收购深圳雅致、上海松尾、金开利等企业，搭建新型建材业务板块。起初集团以华南建材作为该板块业务管控平台，后来鉴于雅致已在建材领域崭露头角，集团决定收购雅致并以此打造集成房屋上市公司。基于这一考虑，集团将华南建材的战略定位调整为船舶舾装。

此时，全球造船业呈现明显的从欧洲到日韩再向我国转移的态势，国内也提出要抓住时机大力发展造船业，为集团发展新型建材业务带来了难得契机。我们顺应国家战略，对造船行业进行了深入调研，认为造船业属于资金、技术和劳动密集型产业，行业门槛高，而作为新入行者，我们对行业标准、市场、装备等还不熟悉，寻求与外部资本合作是优先选项。带着这个想法意愿，我们先后走访了韩国釜山BIP、丹麦TNF等相关行业全球知名企业，积极寻找合作机会。但转了一圈下来，要不直接被拒，要不就是对方开出极其苛刻的条件，良好的愿望未能实现。屡次碰壁，屡受挫折，反而激起了我们自力更生、自主发展的创业豪情，而与此同时广泛深入的调研走访，也使我们对行业发展有了更多的认知和感受。于是，我们决定自己动手来做，独立啃下这块业务。创业的过程总是艰辛的。我们从零开始，一点点研究，一点点切入。管理、技术及销售人员一个个招到位，边抓培训边抓质量管理。我们起步很晚，那就争取在品质、创新上寻求突破。为此，我提出了“没有品质就没有尊严，没有创新就没有未来”的口号，带领大家不断攻关、全力拼搏。这句口号也一直沿用至今，成为华南建材的经营理念。

2002年，中国造船完工量只有417万吨，2010年已达6757万吨，全面超越日韩。华南建材正是抓住了这轮国家大力发展航运业的机遇，进入船舶舾装领域。到我2010年不再担任

华南建材总经理的时候，它已经成长为一家在国内船舶舾装领域具有领先地位的企业。

历经20年蓬勃发展，而今我国造船业的造船完工量、新接订单量、手持订单量三大指标均为世界第一，成为名副其实的造船大国，华南建材也因势而起，发展成为了全球造船领域颇具影响力的船舶舱室知名品牌，把当年很多瞧不起我们的竞争对手远远甩在了后面。今年2月，央视《焦点访谈》重点报道了华南建材在国产首制大型邮轮建造中承担内装总包，肯定了其在大国重器中发挥的重要作用。作为一名创业老员工，在感到光荣的同时，我感慨最多的，还是最初产业切入的初衷，那就是谋商情时又筹国计，将企业发展与国家战略紧密结合，与国共进，始有大成。

编辑部：雅致上市是集团发展史上一个重要的事件，您也亲历了雅致上市、参与汶川抗震救灾等重要时刻，请分享下期间的故事。

商跃祥：集团收购雅致，就是想将它打造为集团新型建材板块的业务管控平台。2003年，雅致被成功收购后，我担任雅致股份董事、副总经理，亲历了业务快速发展、参与汶川抗震救灾、深交所上市等一系列重要时刻。短短数年间，集团新型建材业务业绩快速增长，从期初约1亿元左右营收、不足百万元利润，增长至2009年约30亿元营收、2亿元利润，并于2009年12月9日成功上市深交所。在2008年汶川地震救灾中，雅致承担了全国80%安置房屋制造任务，胡锦涛总书记还亲自视察了廊坊雅致公司。

2010年，根据集团安排，我担任雅致股份总经理。作为一家上市公司总经理，我深感责任重大。上任之后，我差不多一半以上时间用于拜访客户、走访项目，进行产品和市场调研，思考推动企业进一步发展。当时在雅致，

不惧挑战、奋勇直前的风气很浓，大家不计付出，身体力行地践行雅致“四千精神”（走遍千山万水，吃遍千辛万苦，想遍千方百计，说尽千言万语），只为能在市场经济大海里闯出一条适合雅致发展的道路来。勇于直面挑战，在风浪中砥砺前行，这就是我们中国南山人的奋斗者底色。

然而，随着行业形势变化，雅致所处的活动房市场竞争进入白热化。特别是2011年公安部和住建部联合发布《GB50720-2011》，明确了临建房防火要求规范，禁止阻燃差的聚苯乙烯产品用于房屋建筑。而雅致当时相关活动房产品年销售约500万平方米，租赁面积580万平方米，主要为聚苯乙烯泡沫板，政策出台对雅致发展带来了根本性冲击。一时间，产品需要转型，积压产品需要消化，我们陷入了船大难调头的窘境。面对突发不利局面，我们不断开发新产品、探索新市场，提出努力推动“三个转型”，即从活动房向箱房市场转型，从工地临建向非工地市场应用转型，从国内市场向国外市场转型，雅致由此开启了漫漫坎坷的战略转型之路。经过十年艰难转型发展，我欣慰地看到，近年来随着集团业务整合优化，包括雅致在内的制造业发展正在迎来新的春天。去年集团六家制造业有五家实现了盈利，所有单位实现了经营净现金流均为正，集团制造业已经处于重焕新颜、大有可为的发展新阶段。

编辑部：据我们了解，商总在集团很多初创业务中都扮演了重要的角色，您曾任宝湾国际副董事长、总经理，请您和我们谈谈，当时对这个项目的发展是怎么考虑的？

商跃祥：集团从成立以来，经历了几次大的战略调整和业务变迁。2012年是集团发展史上具有转折意义的一年。这一年，为积极响应招商局集团和中海油业务发展战略，赤湾港航

控制权移交招商局集团，深基地主要业务转移到中海油惠州基地。面临业务格局重大变化，集团积极探寻转型发展新的路径。

位于合肥双凤的宝湾国际项目，就是肩负这样的使命而成立的。当时集团提出要立足赤湾片区开发经验，在传统住宅业务基础上探索产城综合开发模式。坦率来讲，在拿地之初，对宝湾国际项目1300亩土地具体用来做什么，怎么做，我们并没有非常明晰的想法和思路。2013年我到宝湾国际担任总经理，在做了详细市场调研后，着手启动土地调规、变性等工作，项目由规划的单纯物流业态、纯自持用地，逐步调整为涵盖家具建材、整车汽配等专业市场和物流、住宅、商业等为一体的产城综合开发项目，土地用途也调整为部分可售，保证了项目在较好完成集团既定战略目标的同时，也取得了较好的经济效益。

宝湾国际项目从拿地到现在，已经11年了。回头来看，通过宝湾国际项目，我们基本实现了探索一支新业务、培养一个新团队的发展初衷。此后集团以该项目为基础，成功获取了重庆、无锡等多个产城综合开发项目，并在2018年组建了宝湾产城业务平台。截至目前，集团产城业务已经在合肥、南京、上海、重庆、成都、西安、无锡等地建设运营多个产城



商跃祥在合肥宝湾国际六周年纪念会上发表感言

综合开发项目和产业园项目，发展成为集团一个重要的业务板块。

编辑部：获评集团40年40人“先锋奖”，您有什么话想对大家说？

商跃祥：2022年是集团成立四十周年，我非常荣幸获评40年40人“先锋奖”，非常感谢集团上下对我的认可。借此机会，我想表达三点：

首先，我非常感恩集团。感恩集团给了我很好的平台和机会，让我在集团工作的30年里，可以大展拳脚地干事创业。对年轻人而言，中国南山是名副其实的“放飞梦想的平台”。在这里，只要你有想法、有担当、有闯劲，就一定能收获成长和进步。我相信，只要我们每个人有勇当开路先锋、争做事业闯将的志气和抱负，就一定能集团在事业平台上找到自己的位置、发挥自己的才干，成就自己的职业梦想。

其次，我深感个人能力有限而团队力量无穷。独行者疾、众行者远。干事创业不能孤身奋战，必须要有很强的团队意识。我在集团这些年，无论是在总部部室还是在业务单位，所有工作成绩的取得，都是与团队并肩作战、共同奋斗的结果。有了团队的积极性和凝聚力，做事就容易成功。

再者，我坚守受人之托就要忠人之事。人生世间，做人做事一定要认真仔细、尽心尽责，既要仰望星空，更要脚踏实地，成为值得托付和信任的人。中国南山“开拓、创新、诚信、共享”的企业精神里，就包含了受人之托、忠人之事的道理。这既是集团发展壮大的精神积淀，也是我几十年工作生活学习的一点经验体会。希望我的这点经验和期盼能给各位同仁以启示，更好地为集团发展同心奋斗。

最后，祝愿《中国南山》越办越好！■

扎根沃土 坚守岗位 绽放芳华

——40年40人“领航奖”获得者、宝湾物流总经理冯海虹专访

文 / 编辑部



冯海虹在宝湾物流2023年工作会上讲话

编辑部：您自入职宝湾物流后经历行政、运营、投资等多个岗位历练，这些历练经历给您带来什么收获？

冯海虹：成为宝湾物流初创成员前，我一直从事财务工作。进入宝湾物流后，在公司领导的鼓励下，我尝试走出“舒适区”，拓展全新的视野。

在公司领导的建议下，我在完成财务工作之余开始参与到园区运营和商务工作中，并逐步深入各项轮岗工作。多岗位的历练，让我从业务视角审视财务数据，又从财务工作中思考业务发展。通过视角转换，逐渐熟悉业务，促进业财融合，实现双向奔赴。正是这一转变，让我扎进物流园区的业务开拓和投资运营领域。对此很感谢领导和同事的支持，特别是鼓励我创新，让我从上海大区基层员工逐步成长为上海宝湾物流总经理、大区总经理、公司总经理。

宝湾物流是一方沃土，有简单的文化和有

责任有担当的领导，只要你愿意张开双臂拥抱更多的可能性，就能在这里收获属于自己的丰硕成果。

编辑部：能跟我们分享下您“最慢8年与最快11天”的故事吗？

冯海虹：这是让我最难忘的两个拿地项目，一个足足等了8年，而另一个却快到只用了11天。

2011年，我跟着总部（当时还是深基地）领导拜访宁波市政府，开始商谈宁波地区拿地事宜。后来因为政府换届，迟迟没有确定。我不死心，时不时就从上海赶去宁波一趟。几年时间过去了，空港所在地奉化由原来的市变成了区，管理班子换了三套。2019年，我再次与奉化区领导相约见面。去之前，还先去拜访了已调离原岗位的老领导。事情传到区里，时任领导非常感动，他们觉得宝湾物流这8年的锲而不舍实在难能可贵，这样的公司很靠谱。几个月后，我们终于拿到了该项目。

2017年，我通过渠道与淮安经开区管委会领导约定了5月4日淮安相见。5月3日，我和投资同事提前开车过去，花了一整天把淮安的物流市场调研了一遍，确定了心仪的目标。第二天一见面，我就和当地领导表达了希望合作的意愿，迅速敲定合作意向，马上邀请对方尽快到深圳集团总部考察，并表示希望能现场签约。在和团队商量后，我们提前做了一个签约仪式的背景板，还用一块布蒙着。想着要是谈

得好，当场就能用上，要是没谈成，一块背景板也没多少钱。结果谈得非常顺利，背景板也真的用上了。从第一次洽谈到正式签约，一共只用了11天。

我是幸运的，赶上华东地区电商快速增长的时代，且长三角地区消费能力是最强的。有时运，也因为宝湾物流拥有优秀的团队，更有集团和宝湾物流总部的全力支持，让我们高效开展业务。

编辑部：您亲身参与并见证了宝湾物流的发展壮大，是什么让您一直坚守，从不言弃？

冯海虹：从2003年到2023年，宝湾物流从全国第一个高端物流园区起步，经过20年发展，已成为物流地产行业规模最大的国有企业，我非常幸运能全程参与其中。让我一直坚守的理由有很多，但归根到底是文化。

首先是信任。我们去开拓创新，从一手项目到二手收购，从资产收购到股权收购，再到敢放开手脚去寻求新机会，开拓新业务的背后是信任的加持。

其次是诚信。从宝湾物流乃至集团，都是用最朴实的文化在沟通，“以心相交，以新致远”，以公司利益最大化为主旨，踏实做事，埋头苦干。

还有就是共享。共享经验，共享成长。在宝湾物流，经验分享、团队的“传帮带”是说得最多的话题，宝湾物流的整个团队几乎都来自一线，亲身参与并伴随公司一同进步成长。这种文化与集团文化高度统一，也结合了宝湾物流业务的特色，是我们成长与发展的法宝。

编辑部：站在新的起点，随着宝湾物流业务创新，您带领团队在投拓开发、运营管理和团队建设等方面进行了哪些工作调整和布局？

冯海虹：投拓开发方面，聚焦核心区域优

质资产，以支持民生消费、制造业生产为本，深入探索实践“产业+物流”发展模式，优化产品研发设计，输出宝湾物流管理品牌价值，提供更多更优质的物流基础设施。

运营管理方面，继续发挥宝湾物流成熟管理经验，推进园区智能化方案和安全管理系统落地，提升园区“含智量”，保障园区运营管理和安全生产有序稳定的“硬实力”；同时，建立宝湾物流ESG治理理念和工作体系，推进光伏、新能源充电桩、绿色园区认证等工作开展，提升园区资产“软价值”。

团队建设方面，认真领会党的二十大精神，加强思想政治建设，贯彻集团企业精神，弘扬宝湾物流企业文化，围绕宝湾物流品牌成立20周年契机，开展一系列党建和企业文化活动，凝聚宝湾物流团队向心力，激发干事创业热情。

新的一年，宝湾物流将始终贯彻党的二十大精神，坚持集团战略正确引领，精心谋划经营、持续夯实能力，走稳走好宝湾物流高质量发展道路。

编辑部：获评集团40年40人“领航奖”，请谈谈您的感受。

冯海虹：首先，非常感谢集团对我工作的支持与肯定。正是集团的充分信任，为我提供了施展能力的舞台，让我能够发挥出个人的最大价值，与集团共同成长。

其次，我想表达，“领航奖”是在集团的引领下，每一个宝湾物流人默默付出成就的，它是一个集体的奖项，属于每一个宝湾物流人。

最后，未来充满不确定性，我们要拥抱变化、乐观前行，以跨栏奔跑的姿态迎接机遇与挑战，奋力在新时代的浪潮中用拼搏为“百年南山，基石永固”贡献一份力量，并在这个过程中成就更好的自己。■

春

文 / 肖军

二十年前，读到“人面不知何处去，桃花依旧笑春风”，觉得伤感、惆怅，甚至还有几分无奈和凄凉，因为缺乏切身的体会，总有一种为赋新词强说愁的味道；二十年后，偶然瞅见老家院子里小时候种的桃树和李树，满树繁花，树冠早已盖过房顶，突然又想起这两句诗，不免感慨岁月长河里的物是人非，总是悄无声息，等到发现时，各自安好已算万幸。

在这片狭小的院子里，有过许多回忆。种过洋姜、水仙、美人蕉等等，最后因为长得密密匝匝容不下脚了，又逐一砍掉；挖过蚯蚓喂过鸭，可能是土壤问题，蚯蚓的块头大到惊人，都快有黄鳝那么粗细了；埋过三两只麻雀，都是些刚离开鸟窝，飞行还很笨拙的雏鸟，被抓来当宠物精心养着，可惜无一例外都死了。直到后来，种下一棵桃树，院子就随着我离家求学、参加工作而逐渐荒凉起来，再也没有人去捣腾。

听妈妈说，桃树每年都会结果，果子很大，也很甜，只可惜一次也没有尝过。等到下次再说起这个话题时，说是因为长得太高阻挡了接电线路，已经被爷爷砍掉了。如今，别说是树，院子也都没了……

因为疫情等缘故，已经好几年没有回去了。好几次跟爸妈打电话，聊到不回家过年时，都能隐约感觉到电话那端的失落。直到疫情放开的这个冬天，心里想着，无论如何，也必须回去陪爸妈过个元宵。

立春时节，细雨朦胧。一路上风驰电掣，看着车窗外熟悉又渐渐陌生的风景，突然想起唐代诗人宋之问的诗——“近乡情更怯，不敢问来人”。短短几年，家乡早已换了模样。路宽了，房子多了，农田被划成一小块一小块，穿上了一层塑料薄膜。旧时寻常村庄，俨然成了“富硒小镇”，种着各类蔬果。所幸路上并没有什么行人，反倒没了宋之问的纠结，但也明显感到村里的人气大不如前，甚至是冷清。一部分人早已收拾好行李奔赴前程，一部分人搬到了县城或更远的城市生活，还有一部分人则被定格在时间的长河里，给这个村庄留下一个空缺。

我时而想念那个老院子，面积不大，却可以胡乱种些花草，或者是微风吹皱一池水面，躺在桃树下睡个回笼觉。吃过早饭，有玩伴找你去河里抓鱼，上山摘杨梅，或者仅仅是扎堆在一块聊天，嘻嘻哈哈，没个正经。只不过生命中总有一些事情出乎意料，有时是来自工地的某个噩耗，有时是一场饭局后的惊魂未定，或者是这个疫情放开的冬天，一些人最终也未能等来春之讯息。

在新房子前的水泥坪院子里，依旧堆满了盆盆罐罐，那是姐姐新种的多肉。这么多年，她的爱好始终没变，只是疏于管理，往往逢春栽种，凛冬时或死或残。当然，也不乏有生命力惊人的，熬过寒冬，在细雨绵绵的春天恣意生长。

冬天，是生命中的一道坎，跨过去，就是新的一年新的轮回。■

基石永固
百年南山

表序



扫码关注 中国南山