

中国南山

CNDI总第11期

2021年第3期

内部资料 | 免费交流



放飞数字化梦想

雷厉风行做慈善 助力阿拉善生态建设

招商局集团总经理胡建华一行调研中国南山集团

紧抓数字化建设新机遇 开辟高质量发展新空间

关于光伏发电产业的趋势和思考



中国南山





放飞数字化梦想

文 / 编辑部

习近平总书记指出：“世界经济数字化转型是大势所趋”。在数字时代，数据正在深刻地改变生产、消费、管理等经济运行各个环节，数字技术与实体经济深度融合，赋能传统产业转型升级，不断催生新产业、新业态、新模式，成为我国经济发展的新引擎。

伴随着数字化浪潮，企业数字化转型刻不容缓。从信息化的步步努力，到现在的数字化转型，以至未来的智能化、智慧化，中国南山集团一路走来，都以对接国家战略要求、适应行业发展趋势为企业文化基因。面对国家对国有企业作出的数字化转型全面部署，中国南山已经吹响了数字化转型新征程的号角，我们正积极稳妥、系统有序地部署和推进，我们致力于让数字化赋能现有产业，我们以组织模式、业务模式变革，积极拥抱数字化新时代，我们期望通过数字化转型，来提升集团的竞争力、影响力和抗风险能力。

数字化转型是一场全员参与的助力跑。在数字化转型推进过程中，需要一把手来领跑，需要把握好数字化转型是一把手工程的特质，自上而下，各企业的负责人要充分认识到数字化转型工作的紧迫性和长期性，努力跑好自己这一棒；需要突破传统的管理边界，摒弃“一亩三分地”的地盘思维，唯有手拉手、肩并肩地协同共进，才能汇聚力量，找到数字化的发力点，找准数字化跨界的突破口；需要打造上下同欲者胜的进取文化，增强全员推动数字化转型的认识，提升全员的责任感、使命感、紧迫感，并从战略管控、技术支撑、业务执行多个层面构筑牢固的共识，形成倡导认同数字化转型、追求数字化效益的文化，才能一棒接一棒，跑好这场马拉松式的接力跑。

百年南山，一定有数字南山、智慧南山的底色。数字化转型关乎长远，关乎根基，须前瞻性谋划，科学性规划，系统性推进。我们要有整体推进的意识，着眼于当前的数字化基础建设，加强融合，开放共享，促进数字共生，防范信息孤岛、信息烟囱。我们要融入业务，赋能产业，不搭空中楼阁，发挥点石成金的作用，围绕集团“2+1+1”业务布局，编织产业腾飞的数字化翅膀。人才是一切事业成功的保证，托举起中国南山数字化梦想的力量，来源于每一位致力于秉持数字化理念、具有数字化能力的人才，我们期待在中国南山数字化转型的浪潮中，涌现更多数字化领域的专家，涌现更多数字化业务的领军人才，结出更丰硕的数字化转型硕果。

同舟共济扬帆起，乘风破浪万里航。数字化转型征途漫漫，在中国南山集团这个放飞梦想的平台上，你的梦想升腾了吗？

主办

中国南山开发（集团）股份有限公司

编委会主任

王志贤 田俊彦

编委

赵建潮 王世云 张建国 陈波 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

张柳波 李欣 利敏仪 陈黎力

肖军 李卓鑫 翦旗

准印证编号

(粤B) L006030032

出版时间

2021年9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

深圳市德信美印刷有限公司

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。

目录 CONTENTS

特别报道 P04

P04 雷厉风行做慈善 助力阿拉善生态建设



专题策划 P06

P07 紧抓数字化建设新机遇 开辟高质量发展新空间
——集团副总经理陈波专访



P12 数字华南 点燃制造新引擎

P16 数字引领 打造智慧南山
——中国南山集团数字化建设探索与实践

P20 数字中集 迈向数字新时代
——中集集团数据网络中心副总经理张钧专访

行业观察 P24

P24 关于光伏发电产业的趋势和思考

提质增效 P28

P28 阿米巴经营模式浅析

聚焦一线 P32

- P32 优质服务 恒温创造
——海上丝绸之路节点仓库的成功模式



- P36 规范停车管理，提升客户满意度
——记廊坊经开宝湾园区开展“停车收费”项目

新闻概要 P38

- P38 招商局集团总经理胡建华一行调研中国南山集团



- P38 中国南山集团组织公共关系暨安全领导力专题培训
- P38 中建四局党委书记、董事长易文权一行访问中国南山集团
- P38 华中科技大学党委书记邵新宇院士一行访问中国南山集团
- P38 中企会企业家俱乐部主席马蔚华一行到访中国南山集团
- P39 招商街道党工委书记林剑锋一行到访中国南山集团
- P39 中国南山集团物流板块战略规划研讨会圆满召开

- P39 中国南山集团与华鹏飞股份有限公司签署战略合作协议

- P39 中国南山集团召开上半年安全管理考评会议

- P39 中国南山集团成功发行5亿元永续票据

- P39 宝湾慈善基金会荣获广东扶贫济困红棉杯铜杯

党的建设 P40

- P40 中国南山集团举办庆祝建党100周年暨2021年度南山论坛系列活动



- P40 中国南山集团组织开展青年骨干员工“凝心聚力学党史，百年南山踏征程”主题活动

- P40 中国南山集团第九次团员代表大会圆满召开

- P41 中国南山集团2020-2021年度先进基层党组织、优秀共产党员、优秀党务工作者

赤湾风物 P42

- P42 壹深圳海洋频道在赤湾逐梦的那些事儿
——对话海洋频道制片人雷振华



员工风采 P44

- P44 实习生眼中的中国南山

- P45 小翠翠的迷人生活



现场捐赠并颁发捐赠证书

雷厉风行做慈善 助力阿拉善生态建设

文 / 编辑部

7月14日下午，深圳市宝湾慈善基金会与阿拉善生态基金会捐赠协议签约仪式在赤湾总部大厦举行。阿拉善生态基金会副理事长张颖、中国南山集团总经理田俊彦出席仪式并致辞。

张颖介绍了阿拉善生态基金会发展的心路历程，强调做慈善有益于心智塑造，在绿化沙漠的同时也锻炼了队伍。他赞扬中国南山人“雷厉风行做慈善”，表态会把善款用好。

田俊彦指出，中国南山集团助力生态，旨在号召全体员工深度参与公益，引领更多的社会力量投入到这项有意义的事业中去。他强调修身从种树开始，希望青年人能参与其中，锻炼意志力，享受把沙漠变成绿洲的成功喜悦。

在参会人员的见证下，张颖代表阿拉善生态基金会接受捐赠，并向田总颁发了捐赠



证书。集团运营总监、宝湾慈善基金会理事长李鸿卫和阿拉善生态基金会秘书长龚静远代表双方签署捐赠协议。

宝湾慈善基金会携手阿拉善生态基金会助力生态建设，是落实习近平总书记“绿水青山就是金山银山”生态文明思想的一次重要实践，是践行沙漠治理、持续推进沙退人进方面的一次重要探索，是双方长期友谊、持续合作的起点。中国南山集团将继续积极履行社会责任，践行绿色发展理念，支持公益事业，为国家的生态建设贡献“中国南山”力量。



签约现场



张颖致辞



田俊彦致辞



专题策划 Special Topic

数字经济代表了未来经济的发展方向，是经济增长的核心要素和企业竞争的关键领域，数字化建设已成为企业高质量发展的重要引擎。中国南山集团坚决贯彻落实习近平总书记关于建设网络强国、数字中国、智慧社会的重要指示精神，主动适应数字经济的发展要求，持续推进集团数字化建设。

中国南山坚持实行数字化转型一把手负责制，通过组织专家开展数字化建设的战略性问题研究，整合集团内外部资源，利用信息化技术，围绕数据、业务流程、组织机构的互动创新，构建可持续发展的竞争优势，持续提升集团核心竞争力。

本期专题《中国南山》专访了集团数字化建设工作小组组长陈波，为大家讲述集团数字化建设的政策及部署；以华南建材为例，介绍了集团制造业数字化建设实践情况；邀请咨询公司埃森哲从第三方的角度分享其对“中国南山”数字化建设的观察和见解；并赴中集集团登山求教，学习其数字化转型中的亮点和精髓，他山之石，可以攻玉。

征程万里风正劲，重任千钧唯担当。我们携手同行，共同开创集团数字化建设新局面，为推动社会主义现代化强国建设贡献中国南山的力量！





2018—2019 年度信息工作会议

编者按

数字经济在常态化疫情防控背景下必将加快发展步伐，成为中国经济新的增长引擎，产业数字化，数字产业化，是目前产业变革、创新发展的重要方向。但数字化建设不是简单的信息化升级，不是单纯上一个项目，更不是一场运动。而是借助新科技对企业价值链、组织链、管理链、生产链、供应链、服务链进行全面革新。如何提升集团数字化建设水平，用数字化赋能现有产业，为高质量增长开辟更广阔的空间？为此《中国南山》专访了集团副总经理、集团数字化建设工作小组组长陈波。

紧抓数字化建设新机遇 开辟高质量发展新空间 ——集团副总经理陈波专访

文 / 编辑部



陈波致辞

编辑部：建设数字中国，已经成为“十四五”规划的重点方向。无论是数字产业化，还是产业数字化，都将

迎来新一轮的井喷式发展契机，什么是数字化，请谈谈您的理解。

陈波：数字化的概念并非现在才提出来的。到目前为止经历了信息数字化、业务数字化、数字化转型三个阶段。信息数字化是指将模拟形式变成数字形式的过程，如一段业务流程处理方法，可以数据的形式人为记录下来。业务数字化是指利用数字技术改变商业模式，并提供收入和价值创造的新机会，是升格为数字业务的过程。如海尔通过对传统生产模式的颠覆与升级，打造按需设计、制造、配送的互联网工厂体系。数字化转型并不是单纯的技术转型，不仅需要实施数字技术，还会涉及到

组织变革，包括数字化下的业务模式、企业运行模式等。

数字化建设不能一蹴而就，是一个长期的艰巨工程，要求企业必须从战略高度关注和重视数字化，正视自身竞争环境和转型压力，找准定位、目标和需求，加强数字化统筹协调和战略规划，做好顶层架构和路线图设计，分阶段分步骤实施。

以集团物流产业为例，目前更多的处在业务数字化探索阶段，部分业务甚至仍在信息数字化阶段。因此首先需要将业务信息数字化，依托互联网、大数据、云计算等技术，优化物流业务模式，推动转型升级，在此基础上推动组织变革。

编辑部：对照集团现有业务，推进数字化建设将带来哪些机遇和挑战？

陈波：“十四五”规划对数字化的发展作了重要部署，将其推向了一个新的高度。数据是重要的生产要素，数字经济也成为了核心经济形态，这是一个时代的大机遇，对集团的业务推动有着显著的价值。

首先，时效性强。过去很多经营数据需要一个季度、半年甚至一年才能用于决策，现在借助信息系统能做到随时监测，及时提醒异常，提升决策效率。其次，准确性强。基础数据是在系统里自然形成的，准确稳定，按照特定的逻辑运行，推动了业务流程的自动化及专业工作的智能化。再者，匹配性强。面对海量的、碎片化的、不确定性的客户需求，数字化能够快速触达并了解客户，为集团匹配客户需求并打造个性化的服务提供了有力支持。

数据存储和计算处理能力的飞速进步，使得数据的价值创造潜能大幅提升，业务信息数据化是一方面，深



智慧产业园区运营管理平台

挖数据价值是另一方面，我们需要通过直接或间接利用数据来引导资源发挥作用。对集团而言，可谓挑战与机遇并存。

我们的业务相对传统，无论是物流还是地产，其内部业务数据体量大、内容多，任何一组数据，很可能包含了不少于5方面的问题信息，而目前我们只能看到或者只限于关注一到两个方面，数据的更多价值点还未开发出来，需要进一步深入挖掘整合，打通数据孤岛，让数据灵活可用，创造真正的价值。

另一个较大的挑战在于数字化建设的工作特性。数字化建设绝不是一个项目制工作——做完就结束，而是要融入日常经营和工作习惯中。数字化建设每天都要应对各种变化，政策、市场不断变化调整，要因之而变，紧跟步伐，快速响应瞬息万变的市场需求。

编辑部：集团在推进数字化建设的过程中遇到哪些问题？有哪些需要改进的地方？

陈波：2021年全国“两会”报告提出，数字经济正成大国经济竞争制高点。数字化转型是企业发展的必然趋势，当前集团在数字化建设方面尚处于补课和追赶的阶段，面临的问题主要体现在以下几个方面：

第一，认知存在偏差。从整个集团范围看，田俊彦总经理多次强调数字化建设的重要性，各平台各单位领导数字化建设也都非常重视，但不同产业、不同板块对数字化建设的认知程度和对信息化需求的迫切程度不尽相同。因此，我们要深化数字化认知，树立数字理念、数字思维，逐渐形成集团的数字文化。

第二，组织架构需进一步完善。作为数字化战略的重要组成部分，重塑组织架构是必要一环。目前集团从战略到运营再到实施层级的架构体系有不足，这也是数字化建设工作效率不是很理想的一个重要原因。集团IT共享中心是实施而非决策部门，但很多有关IT战略决策（如技术路线、集团IT架构等）也是他们做，这就存在问题。我们需要加强组织领导，不断调整优化，创新和培育组织赋能机制，通过组织敏捷达成业务敏捷，驱动业务模式创新，实现降本增效的目的。

第三，人才队伍建设亟需加强。传统企业在数字化转型过程中需要大量规划设计、平台建设、运维、技术支持等 IT 人员，也需要能够具备 IT 视野的流程管理、业务分析等业务人员。目前集团从事数字化工作的员工只有几十人，数字化建设工作内生动能不足。我们要加大相关技术人才的培养力度，按照“管理、建设、运维、应用”打造梯队，从人员数量和能力结构两个方面充实和强化人才队伍，为企业数字化转型提供坚实的人才保障。同时组织内部员工与外部合作伙伴相互协作，激发组织活力，提升协同价值，采用敏捷高效的工作方法，推进业务发展。

编辑部：集团如何平衡数字化建设过程中投入和产



“南控财务数据采集平台推广项目”上线总结会议

出的矛盾？

陈波：数字化建设具有前期成本投入大，有效回报周期长的特点。专项资金投入是企业数字化转型的持续保障。集团这些年在整个信息系统、数字化建设当中投入的人力和资金不少，如何平衡投入与产出两者也是数字化提升和管理要思考的一个重要问题。

数字化建设与公司的业务需要紧密相连，其投入和产出比不容易单独衡量，到目前还没有一个大家公认的指标。房地产项目一个楼盘从买地、建设到卖出，成本、收入、利润各多少，投资回报很清楚地算出。但数据的价值体现在整个生产经营的过程中，我们希望通过数据来提升整个集团的决策效率、安全生产管控等各个方面，价值是无形的。当然从局部上看会相对直观些。比如集团的财务共享中心。没有信息系统之前，需要大量的出纳，现在大部分工作都由电脑完成，一单简单的财务报销可能比之前快了至少 20 天，这就是数字化带来的转变。

数字化建设并非只着眼于眼前，它更专注于在长期的投入和应用中对企业所带来的绩效提升。因此，我们要从战略的高度来评估所投入的资源是否有助于企业长期健康稳定的发展，鼓励尝试，在不断的实践中开拓前进。

编辑部：新赤湾网络货运平台是集团数字化与现有产业深度融合的成果，请谈谈数字化建设对集团物流产业的重要意义。



“南山控股设计管理系统”项目启动会



新赤湾网络货运平台上线仪式

陈波: 集团自去年起就积极推进物流产业转型升级，如大力推进网络货运平台建设，探索挂车租赁业务平台化发展等。其重要意义主要体现在以下三个方面：

一是有助于提升集团物流产业的市场竞争力。近年来，集团物流产业面临较为激烈的市场竞争，盈利空间不断被压缩，主要原因在于集团物流产业提供的服务较为单一，门槛相对较低。同时，越来越多的互联网企业开始进入物流行业，尝试改变物流行业原有运作模式，部分企业已经跑通模式。如满帮，在干线运输车货匹配市场占据 90% 以上的份额，将车货匹配由线下迁移到线上，直接对公路港业态、物流园以及信息部等相关主体产生革命性的冲击。在此背景下，集团物流产业更应该积极向数字化转型，对内能够提升管理效率、降低业务运营成本，提升自身的市场竞争力，赢得与不同物流企业的竞争。物流产业数字化转型，对外能够为客户提供信息增值服务，更好地满足客户要求。

二是有助于集团物流产业实现转型升级。业务转型，意味着业务线上化、平台化，业务规模及业务数据将会快速增长，对信息技术提出了更高的要求。如网络货运平台的车货匹配、定价等系统建设以及业务运营中产生的大量交易数据的处理。同时业务转型过程中，中小客户不断增加，考虑到中小客户业务的风险性大、复杂度



网络货运平台后台控制系统

高等特点，更需要强大的信息系统支撑业务发展。系统进一步成熟后，可向中小客户输出解决方案，形成新的盈利点。物流产业数字化转型，能够满足物流产业转型升级过程中对信息技术的要求，匹配中小客户结构调整，助力物流产业成功转型升级。

三是有助于集团综合物流平台的建设，打造物流生态圈。2019 年集团提出搭建综合物流平台，以现有业务为基础，围绕产业链布局物流金融、信息、科技，打造物流生态圈。信息科技是物流生态圈建设的底盘，能够链接集团物流产业各业务，解决各业务间数据不能共享等问题，让协同成为可能。同时为物流生态圈有效整合社会资源提供支持，进一步可作为生态圈建设的重要抓手，为生态圈赋能。

编辑部：2021年集团数字化建设有哪些重点，取得了怎样的成绩？

陈波：今年数字化建设的重点之一，是要确定集团未来三年的数字化战略发展方向。我们结合咨询公司的建议制定了集团数字化建设三年行动方案，近期会形成最终报告。

关于成绩，我认为有以下几点：

一是认知程度明显提升。数字化建设不仅仅是一种技术革命，更是一种认知革命。集团层面对数字化的认知比过去有着明显的提升。2018年到现在，我们邀请了专业的咨询机构梳理信息化战略等内容，在全集团范围内提升数字化建设的认同感。转变观念、变革认知、进化思维方式，共同打造集团数字化文化。

二是成立IT共享中心。它有效整合了集团的信息资源，打通了数据壁垒，推动数据的流动。之前集团每个

公司用的办公系统并不相同，各种品牌的都有，强行整合成一个之后，虽然一开始都感觉不适应，慢慢地整合后的优势就体现出来了，办公效率显著提升。

三是成立集团IT协同工作小组。每月定期开会，探讨整个集团的IT工作，从战略方向到具体的业务实施，每次会议都会有相关的专题，形成会议纪要。集团工作有很多问题都是在这个小组会议上反映出来的，比如主数据难题等。提出问题，会议商讨，然后推进解决落地，有效提升了数字化建设的工作效率。

数字化建设作为实现构建生态、转型升级的突破口，深入推进现代数字化技术应用与传统业务的深度融合，在变革中释放数字对业务发展的放大、叠加、倍增作用。正如德鲁克所指出的：“在动荡的时代，最大的威胁不是动荡本身，而是延续过去的逻辑”。面对数字化，我们要以清晰的转型变革思维，主动拥抱，主动作为，全力推进。



主数据管理项目启动会



自动化立体仓库

数字华南 点燃制造新引擎

文 / 陈忠年

数字化是对企业发展战略、业务管控、生产执行等各个方面的支撑。2021年，集团在总经理工作报告中就推动总部及下属企业数字化转型做出了安排和部署。早在2009年，华南建材就开始企业数字化建设的布局，经过十余年的发展，公司已初步建立ERP系统为主，PLM为辅（辅助操作，提升效率），以钉钉为即时通讯、邮件以及流程审批主要平台的数字化系统。数字化建设基本实现了为公司业务战略提供良好支撑，驱动并引领业务创新的最初目标。

一、契机：建立与提升

（一）建设 PLM（产品生命周期管理），提高效率

华南建材 PLM 系统建立之初，不是严格意义上的产品生命周期系统。当时，公司技术清册自技术部门 CAD 设计完成输出纸质的清单后，后续每个部门包括生产工

艺派生、物流分包、品质标签、物料采购以及物流发货都需要人工再输入一次清单进入电脑后再进行其它操作，效率低下。为此，华南建材开始寻求解决方案。经市场调研，2009年起开始引入武汉天喻 PLM 系统，最初主要是为了解决数据共享和自动化辅助工艺派生，避免重复劳动。

PLM 期初技术模块和工艺模块定制开发完成后，显著提升了工作效率。后续针对特定工作环节，逐步增加了辅助自动化标签打印、物流分包以及项目结算等模块，特定工作环节的效率得以进一步提升。

（二）导入 ERP 系统，提升管理

PLM 的应用对各环节效率提升效果明显。随着业务的发展，华南建材对提高管理水平的要求更为迫切。2013年底，ERP项目应运而生，华南建材正式进入ERP系统的实施建设。



在汉得实施团队的指导下，经过半年的调研、开发，ERP 系统正式上线运行。ERP 系统包含了合同管理、订单项目管理、生产管理（派工、报工）、物料采购、库存管理、发货管理、项目结算以及财务核算，通过接口与 PLM 实现了实时数据交换。公司在后续逐步引入了 PDA 扫描、立体仓库系统，与 ERP 进行对接，在提高效率的同时，增加了对物料和成品的管控。至此，ERP 基本实现了全链条管控的目标。

二、转型：深化与升级

随着企业的发展，市场竞争日趋激烈，原材料以及人工成本的上涨，给企业的运营带来了很大的压力。自 2019 年开始，华南建材开始实施战略转型，在确保海外船用业务市场份额的基础上，重点向附加值高的客船以及邮轮总包业务进行拓展。这对华南建材企业数字化的建设提出更高的要求，需要匹配更强的管理水平，更高的设计水平和更精准的加工水平。

同时，前期数字化建设缺乏系统的规划，与企业发展相比存在滞后性等不足也日益凸显。这些都昭示着数字化建设的全局规划势在必行。

（一）加强顶层设计，制订数字化转型战略

2021 年，华南建材积极寻求南山控股的支持，依托 IT 共享中心的指导，通过加强竞争合作优势、业务场景

和价值模式等分析，以支撑公司的完整业务价值链和有效的管控为主线，制定了华南建材数字化建设的规划。对应业务管理层次，总体应用系统架构纵向分为：决策支持层、经营管理层、业务运作层。对应业务内容，总体应用系统架构从横向分为：产品设计、物料采购、生产、财务等多条管控条线。不同部室都将遵循总体的应用系统架构层次，但不同部室在各层级的应用系统或系统功能会有所不同。

（二）强化协同推进，构建新型能力

新型能力建设是华南建材数字化建设的核心路径。这要求统筹业务、产品设计、物料采购、生产、财务等多管控条线，强化协同推进、快速应对市场。具体如下：

1. 建立 CRM 系统，加强销售管理

鉴于销售信息化程度低，成本核算及报价、业务员管理、客户管理等都缺少系统支持现状，建设客户关系管理系统（CRM），提升客户关系管理水平。经规划，CRM 系统将客户关系管理线上化、成本核算 / 报价线上化，实现对商机、拜访、报价、合同、客服的线上管理，优化业务响应，缩短周转时间，提高客户服务的满意度，最终实现降本增效，达到支撑和指导业务的预期目标。

2. 引入 3D 设计，夯实后续发展

产品设计是公司的业务核心。华南建材目前设计软件以 2D 为主，未实现系统建模，设计效率较低，设计

质量不高。建设 3D 设计系统既是当务之急，也是华南建材竞争力提升的重中之重。3D 设计系统不仅有助于减少工艺环节（工艺环节是限制产能的重要因素），提升设计效率、提高设计质量，还可以提高自动化设备的利用水平，最终提升工艺技术管理的整体水平。

华南建材计划分步骤建设 3D 设计系统：一是搭建基础数据库（包括成品库、零件库）、建立模型，提高设计效率和质量，解决工艺的问题；二是与生产设备直接对接，实现设计图出来后直接生产，提高自动化设备的利用率，提高产品加工精度和产品质量；三是前端业务人员能够通过平台查询产品结构和成本；四是通过 3D 设计系统可以轻松与非专业人员（如船东、文职管理人员）交流沟通，加快确认速度，提升前端效率。

3. 建设 MRP 系统，提升采购效益

现有的物料采购一直采用常规物料安全库存、非常规物料临时采购原则，未能有效降低物料库存。执行采

购时为确认要采购的材料和数量存在大量的线下沟通和统计计算，费时费力。在条件成熟的情况下，引入 MRP 系统实现自动化、综合计算物料采购数量，加快形成动态感知、预测预警、和精准执行能力，能有效降低库存，减少资金占用，提高运营效率和资产效率。

4. 综合引进多项软件，全流程管控生产

2020 年以来，华南建材以实现“智能制造”为目标，以生产基地搬迁为契机，在加快建设推广智能工厂、数字化车间等智能现场，推动装备、生产线和工厂的数字化、网络化、智能化改造，提升关键工序数控化率做了一系列工作。具体包括：采购了智能立体仓、自动装卸平台、自动热压复合线等，显著提升了生产自动化程度，提高了生产设备数字化率和联网率。

未来公司计划使用生产排程软件、MES 系统等在生产调度中支持运营计划、生产计划、材料供应计划多个模块，加强对各个生产环节信息的及时、直观、全面、



新型开卷覆膜线



柔性折弯加工中心

综合的掌控，实时发送、实时处置生产问题，持续提升生产调度水平以及生产协同管控能力。

5. 建设费控系统，推动落实全面预算

公司计划建设费控系统，加强费用管控，对费用预算、审批、员工报销、合同付款全程线上化操作，全面实施预算管理，并通过一体化集成平台，实现与相关系统的集成和数据交换。

6. 深化实施 ERP，支持业务畅通执行

ERP 系统的精髓在于先进的管理。公司立足于在现有应用的基础上，将其作为推动管理和业务的规范和持续改进的主要手段，通过对 ERP 的深化实施，对资金、人员、客户、供应商、物料、设施等核心资源，进一步规划、管理、利用和统一协作，促进业务流程的优化和管理模式的标准化的，最终实现对物流、资金流、业务流的多角度管控。

三、变革：保障与配套

开展数字化建设，还包括建立相匹配的治理体系并推进管理模式的变革，包括领导机制、管理机制、资金机制、人才机制等。华南建材将从管控模式、人员技能、供应链保障、制度流程、评价审计等五个方面持续发力，为数字化建设体系落地实施提供资源和管理保障。

制造兴邦，科技兴国。随着以互联网、大数据、人工智能为核心的数字技术迅猛发展，数字化逐渐成为制造业的底色。未来三年，华南建材将继续在集团领导下，深入贯彻落实集团数字化转型工作的各项要求，积极推进华南建材数字化建设，不断提高数字技术与制造业的融合程度，持续提升研发、设计、生产智能化水平，推动华南制造走出高质量发展的新路。



SAP-HR 系统一期项目总结暨二期项目立项会

数字引领 打造智慧南山 ——中国南山集团数字化建设探索与实践

文 / 埃森哲

一、集团数字化建设的背景

2020年8月21日，国务院国资委印发《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》(以下简称《通知》)，就推动国有企业数字化转型做出全面部署。9月14日，国资委全面部署中央企业开展对标世界一流管理提升行动，信息化管理被列为八大对标领域之一，作为对标提升行动的重点任务。可见，国企数字化转型既是市场快速发展的必然要求，也是政府大力支持的重点发展方向。

2018年7月，集团基于信息化战略规划项目，制定

并发布了NS163信息化战略，作为未来集团信息化战略的总纲。经过三年的时间，集团信息化建设取得了阶段性的成果。主要成果体现在：立组（成立IT共享中心）、强基（建立基础云平台）、整合（统一职能域共性垂直系统）和补链（补充产业板块核心应用），但实施效果与最初规划时的理想效果，仍存在较大差距。面对集团过去三年信息化建设过程中存在的问题和矛盾，以及集团未来各项业务发展对数字化建设的进一步需要，集团着手数字化战略规划编修项目工作。

二、数字化建设方向探索

(一) 2018 以来年规划项目建设效果的分析

2018 年规划项目中已完成的项目占比为 48%，进行中的项目占比为 36%，信息化建设取得阶段性成果，但仍存在一些突出问题亟需解决，主要表现在：数字化文化尚未形成、信息化管理职能缺失、业务标准化程度待提升、信息化人员数量和质量亟待提升、信息化投资比例较低、IT 价值认知不统一。另外，在应用架构、数据架构、技术架构方面也存在建设不足的问题。

(二) 未来集团数字化建设的整体定位

以集团 IT 建设成果为基础，结合业界领先实践，设计了中国南山未来三年的“NS1345 数字化战略行动计划”，明确集团未来数字化建设的发展愿景、三大发展目标、五项保障机制，支持业务持续升级与创新。

发展愿景：信息资源整合者、管理变革推动者、业务创新助力者。

三大发展目标：企业数据价值化、业务应用创新化、基础设施平台化。

五项保障机制：规范化 IT 管控制度、加快整合业务单位 IT 资源、招聘英才提升 IT 人员能力结构、加强对 IT 建设的资源投入、构建 BP IT 机制，提高协同效率。

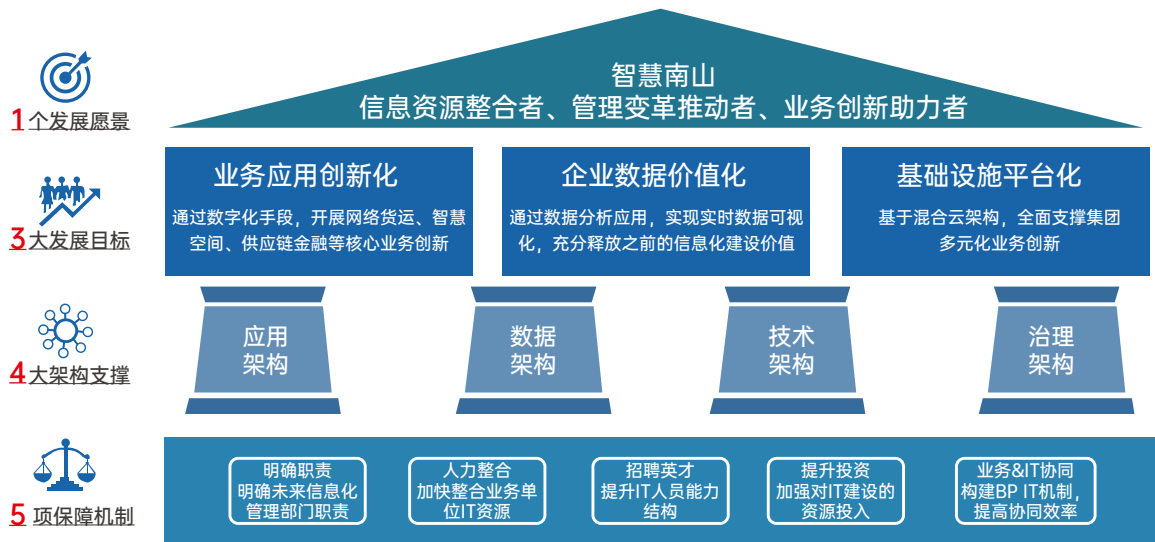
(三) 业务应用创新化

1. 物流板块

搭建国内领先的物流产业生态服务平台，构建内外兼备、由点及面的智慧化客户渠道体系。以网络货运平台为入口，统一汇总收集内外部客户的物流相关需求，仓储管理、运输管理、网络货运等系统为多元化的内外部客户执行物流服务需求。产业金融一路通、卡车易购平台和智慧挂车交易平台，为客户提供完善的物流金融及车后服务，打造完善的物流综合服务。作为赤湾东方业务转型的线上业务实施主体网络货运平台，将向科技型、综合型发展。在远期，整合、管理以及优化集团的物流网络规划和资源管理能力，搭建大物流监控层可视化及控制塔系统，有效实现运营全局可视、科学决策及执行跟踪。

2. 地产板块

基于集团地产业务覆盖住宅、商业、产业地产等多业态以及近两年项目综合开发处在换挡提速过程中的现状，未来将上线地产板块一体化项目，形成地产业务大运营视角的整体业务链条管理。结合目前信息化对各业务环节的支撑偏弱的情况，搭建土地投资管理系统，赋能投资项目管理；搭建计划运营管理系统，对项目节点信息进行实时汇总和跟进；搭建规划设计系统，实现成果规范化沉淀并进行分析以支撑决策；基于已建设的工程管理系统（移动质检平台）和成本管理系统，进一步深化推广系统；加强营销数字化建设，实现营销业务全



流程在线管理；运用平台化思维，构建统一的物业管理平台，实现物业资源的整合及更多价值的创造。在智慧空间产品方面，统一园区整体架构，形成集团智慧园区领域的标准产品设计方案，涵盖社区、商写等多业态。结合智慧赤湾专项规划项目，构建具有实用性、创新性、示范性及亮点突出的智慧化场景。

3. 金融 / 资管板块

金融 / 资管业务属于集团的培育类业务，正处于起步阶段。未来集团金融 / 资管板块数字化建设将着力打造智能化金融平台，通过信息系统的建设实现产业链金融业务的全流程、全客户、全场景、全业务、全渠道管理。为了迎接基金业务引入外部投资者带来的挑战，未来将建立投资管理系统，实现基金运营的全流程管理，加强投资运营的标准化与精细化，实现流程合规、风险可控、效率提升和投资者服务。在远期，搭建风控引擎平台，实现大数据客户画像与授信，利用大数据技术提供更灵活的融资服务。

4. 制造业板块

目前制造业板块信息化建设相对独立，未来将加快推广 OA 等集团职能领域系统到制造业板块，建设非

ERP 领域业务的亟需应用，远期考虑进行制造业 ERP 系统迁移。结合行业发展趋势，集团制造业板块未来智能制造提升可以围绕 9 大核心业务能力来进行，包括工厂运营监控、可视及大数据分析，大项目运营管理、订单管理与排程、柔性化生产与控制、智能仓储物流、全过程的质量追溯、设备预防性维修维护、全过程的人员与安全和全成本管理。

5. 职能管理平台

集团职能领域系统力求全集团统一建设，统一平台、全集团推广。集团采购领域将通过构建集团供应商管理平台，赋能采购业务，使采购成为供应链的价值中枢，并以南山地产作为招采系统建设示范点，在系统建设过程中兼顾其他同类单位的相关需求，形成可推广、可复制的招采系统建设经验。集团人力资源领域存在多套异构系统，集团将加快推广 SAP HR 系统，改善员工自助体验，建设端到端的人力资源全生命周期的管理体系。财务管理领域未来将在全集团统一核算系统与加强业财一体化建设，推广深化财务共享应用并覆盖更多的公司，同时深化财务的应用深度，向战略财务职能转变。未来将建设全面协同、同一门户、高效工作、便捷使用的数



CGLCRM 一期项目启动会

字化协同办公平台，使之成为智慧南山的统一入口和关键载体。建设审计和全面风险管理系统，全面建设识别、分类、度量和主动处理企业内部多方面风险的管理体系。法律事务管理方面，先建立法律事务系统核心模块，再结合下属公司系统建设情况，集成合同管理功能。

（四）企业数据价值化 & 基础设施平台化

数据将成为企业运行的重要无形资产，加强数据的分析利用是集团未来信息化建设的重心之一。首先，以地产业务板块具体单位（如南山地产）为试点，建设涵盖地产领域的、统一的数据分析、运营监控和可视化展示平台。加快推进主数据管理系统建设进度，完善和优化数据管控的组织、制度、流程和工具。其次，夯实 IT 基础设施能力，为集团各领域数字化应用建设提供平台化支持。“所有的系统都应上云，私有云优先，公有云补充”将作为应用部署的总体原则。通过建设云管平台，形成集团 IT 基础架构资源池；通过建设智慧运维平台，分阶段实现服务请求、智能监控、告警、运维数据可视化及故障自动化处理。最后，依据埃森哲的设计方法，从现状分析、应用需求、数据需求方面规划集团技术架构，

制定一套适用全集团的开发技术标准和框架标准。

（五）IT 治理保障机制

IT 治理体系优化是未来集团数字化建设的重要机制保障，要重点关注全局性、跨部门、涉及组织变革的课题。构建稳敏双态的数字化治理架构，兼顾信息化系统建设和互联网业务创新。在人员补充方面，提升 IT 人员集中度，重点增加 IT 基础设施人员和智慧空间（地产）团队、数据架构分析人员。在数字化文化建设方面，培养员工与转型目标相匹配的数字化思维，借助数字化工具在 KPI 中加入数字化相关内容，以及强化数字化工具的使用。

三、展望未来

中国南山集团的数字化转型是发展进程中重要的一环，集团上下对此次项目的建设和实施予以充分重视。集团将以整合和创新为指引，以目前信息化建设成果为基础，通过加速整合集团 IT 基础设施和垂直领域应用，充分释放数据价值，助力互联网应用创新，最终实现“智慧南山”的发展愿景，并通过智慧化建设提升中国南山在数字化时代的竞争优势。



2020 年信息工作会议

数字中集

数字中集 迈向数字新时代 ——中集集团数据网络中心副总经理张钧专访

文 / 编辑部

编者按

中集集团作为世界领先的物流装备和能源装备供应商，在高质量发展的进程中积极开展数字化建设，聚焦智慧物流与智能制造，利用物联网技术，加速产品智能化，驱动数字化转型，已在数字化建设方面进行了不少的尝试和探索。为了对标学习，深化对数字化建设的理解，提升推动集团数字化建设的能力，《中国南山》专访了中集集团数据网络中心副总经理张钧。

编辑部：中集集团数字化转型的基本目标和总体思路是什么？

张钧：国家在“十三五”规划中明确提出“数字中国”的建设框架，中集的信息化建设与其大方向是吻合的。根据对集团战略的分析，以及对接国家“数字中国”和“新基建”的大环境，集团提出了“数字中集”的蓝图。

数字化转型是为智能化做准备，而数字化的基础是信息化。目前集团尚处于“信息化在补课，数字化在追赶，智能化在探索”的阶段。未来3年，集团将在补足信息化短板的同时，构建数字化和智能化基础，两者并

重以加速集团数字化转型。

转型思路为“3+3+2”的模式。2018-2020年实现规范化，打造试点工厂能力，建立标准，强化IT治理，聚焦境内企业；2021-2023年实现转型升级，打造示范企业，推广价值，持续创新，全面升级境内企业；2023-2025年实现全球化，打造全球灯塔工厂，推广海外企业。

通过以上阶段路径，集团的数字化转型将实现数据驱动决策，降本增效、赋能业务及商业模式创新，推动最终实现2025年达到世界级信息化水平的目标。

编辑部：中集集团数字化转型成功的关键要素是什么？如何应对挑战和不确定性风险？

张钧：中集集团的数字化转型之路始终在尝试，在摸索，离成功还有很长的路要走。从已取得的成绩中，我们发现其中成功的关键要素是集团“总部赋能、板块牵引、企业落地”的组织变革带来的创造力。通过理顺总部、板块和企业价值实现维度的角色分工，更好的实现价值挖掘、价值牵引和价值实现。

集团总部聚焦于赋能和新技术引领，搭建适合集团使用的、安全的、稳定的统一平台；寻找集团内价值空间大的机会点，并寻找技术，制定方案，挖掘价值；同时探索新技术，统谈降成本。板块聚焦于牵引，提出板块通用需求，将已验证成功的价值点在板块内复制，推广价值。企业聚焦于落地，结合企业自身需求，申请成为POC（概念验证）或试点单位，承接板块推广方案的落地，通过数据驱动改善，实现价值。

在面对挑战和不确定性风险时，集团总部会站在最前面，起到引领的作用，承担风险和责任。企业在数字化建设过程中会面临非常多的问题。此时总部会选择从业务痛点出发，给予支持和帮助，鼓励企业勇于创新、允许试错，快速构建能力。同时与企业达成共识，携手推动转型升级，为企业的数字化转型保驾护航，让更多

的企业愿意成为示范企业。我们希望通过在主要板块打造示范企业，建立起卓越的运营体系，提升行业的关键业务KPI，在2025年前打造出属于中集的全球灯塔工厂。

编辑部：请您谈谈中集的数字化建设如何有效支撑集团的战略发展？

张钧：集团未来三年的目标是：坚定“稳健经营、有质增长”为战略主题，继续聚焦物流和能源两大行业，不断优化业务组合、提升资产收益水平，追求高质量的业务发展。数字化建设通过以下举措为集团实现战略目标赋能：

◆ **保持产品领先，强化科技创新，推进智能制造。**

加强科技创新与产品升级，提升产品毛利水平，深化卓越营运能力，现有制造业务全面“智能制造”转型升级，保证中集制造优势和产品领先；

◆ **打造智慧产品，提升产品价值贡献。**

利用智能终端、物联网、云计算等技术，提升产品的智能化水平、推动产品的价值链延伸，打造智慧产品平台，挖掘并增加对客户价值贡献；

◆ **针对核心行业，业务模式创新，提供全面方案。**

围绕客户需求进行业务模式创新，锁定冷链、天然气、铁路、消防车、军民融合等核心行业和重点客户，提



智能部件焊接生产线

供“制造 + 服务 + 金融”全面解决方案。

编辑部：如何理解国资委提出的“要实行数字化转型一把手负责制”的要求？

张钧：数字化转型的推动必然会带来组织架构的调整、变动，带来各种挑战和风险，只有一把手高度重视、亲自研究、统筹部署，优化体制机制、管控模式和组织方式，协调解决重大问题，才能保证企业数字化转型方案的执行落地，保证企业在面对市场上巨大的变化和不确定性时，既能迅速做出反应和变化，又能保持相对的稳定性和持久性。

中集集团从 2018 年始每年都会召开集团“两化融合”大会，每次会议各企业板块一把手，包括集团的总裁和副总裁都会出席。中集集团始终坚持数字化建设是一把手工程，通过选取组织变革能力强、数字化转型意愿强的企业打造示范企业，不断强化负责人数字化转型思维，深化企业数字化理念，建立标准，强化 IT 治理，推动企业转型升级。同时，各示范企业成立了数字化转型办公室，均由一把手负责，确保对数字化转型工作的紧迫性、长期性以及带来的组织变革给予充分的重视和支持。

编辑部：中集集团在数字化建设过程中已催生出哪些数字化产品？

张钧：数字化产品我们称之为产品智能化。中集各板块过去几年已开始产品的智能化工作，并基于业务需求建设相应的产品智能化能力。例如端、管、云及业务运营平台，各业务板块智能产品处于不同的发展阶段。

近年来，由于信息技术的成熟，智慧物流有了蓬勃的发展，产品智能化成为推动智慧物流不可或缺的因素。而“新基建”、“双区”、“一带一路”等国策给中集在智慧物流、智能制造等方面也带来了发展的机会。集团各板块均将产品智能化列入板块战略，聚焦智慧物流和 TOP30 相关产品。我们的智能无人登机桥就是很好的案例，它由核心技术 + 关键装置配备而成。拥有传感器、SCADA 系统、无人驾驶等关键技术。

产品数字化是智能化的基础，我们要借助数字孪生实现产品全生命周期数字化，让数字化贯穿产品研发、设计、制造、销售、运营到服务的产品全生命周期。在



KTL 电泳工艺



首届两化融合信息化大会与会人员合影



产品技术规划中考虑 5G/边缘计算、大数据、物联网、人工智能，以确保数据的采集、分析和预测。最后通过产品智能化推动集团数字经济发展，提高智能产品的销售及服务。

编辑部：请您谈谈“数字中集”未来三年的整体规划。

张钧：“数字中集”承接“数字经济”的国家战略，对接“稳健经营、有质增长”的集团战略，外接技术创新的新趋势。未来三年，业务“数字”化、“数字”业务化成为集团的 IT 战略。集团将聚焦决策 / 运营模式、生产模式和商业模式三大创新；主攻“数字运营”、“智能制造”、“绿色发展”、“智能产品”四大方向；完成建设分层模式下的数字运营体系、加速两化融合、建立先进可控的企业信息架构、完善信息安全与合规体系、推动信息技术创新、持续强化共享服务、完善分层模式下的 IT 管理体系、重构组织能力这八大工作任务。

总体而言，“数字中集”未来几年在技术上将持续强化数据中台和 AI 建设，实现信息化向数字化、智能化的演进，持续跟踪新型网络技术，强化 5G 和边缘计算，推进关键业务应用系统的重构；在文化上以数据驱动，从人工到智能，从经验到科学；在机制上实现从战略到评价的闭环管理；在创新上拥抱新技术，先进性和可控性并重，勇于创新、允许试错；在组织上实现总部赋能、价值挖掘，板块牵引、价值推广，企业落地、价值实现的组织变革。

中集集团拥有蛇口创新基因，一直在激烈的全球市场竞争中坚持自主创新，面对数字化浪潮亦积极作为，不惧艰险，迎难而上，主动促进集团转型升级，不断向智能制造拓展延伸，追求高质量业务发展。我们相信，“数字中集”的持续推进将进一步巩固中集的全球领先地位，使中集成为智能制造的代表企业，为数字中国贡献中集的智慧 and 力量。



关于光伏发电产业的趋势和思考

文 / 陈代维

习主席明确提出中国力争在 2030 年前实现“碳达峰”，2060 年前实现“碳中和”目标，碳达峰，碳中和作为重点任务列入了 2021 年政府工作报告。十四五规划中也提出了构建清洁低碳安全高效的能源体系，构建以新能源为主体的新型电力系统。分布式光伏发电作为一种新兴的新能源发电方式，在节能减碳的大背景下前景广阔。本文对分布式光伏发电产业进行梳理，并对集团切入该业务进行思考。

一、分布式光伏产业概况

从产业链来看，光伏产业链的上游主要是硅原材料的加工，主要是单晶或者多晶硅片的生产。中游主要是光伏组件，这是光伏系统中核心组成部件，主要由电池片、胶膜、玻璃等结构组成，是光伏产业链中最复杂，涉及环节最多的环节。分布式光伏还特别包括了光伏组件与建筑的应用形式，包括光伏屋顶、光伏幕墙、光伏站台等。下游方面则是各种光伏电站及其应用场景。



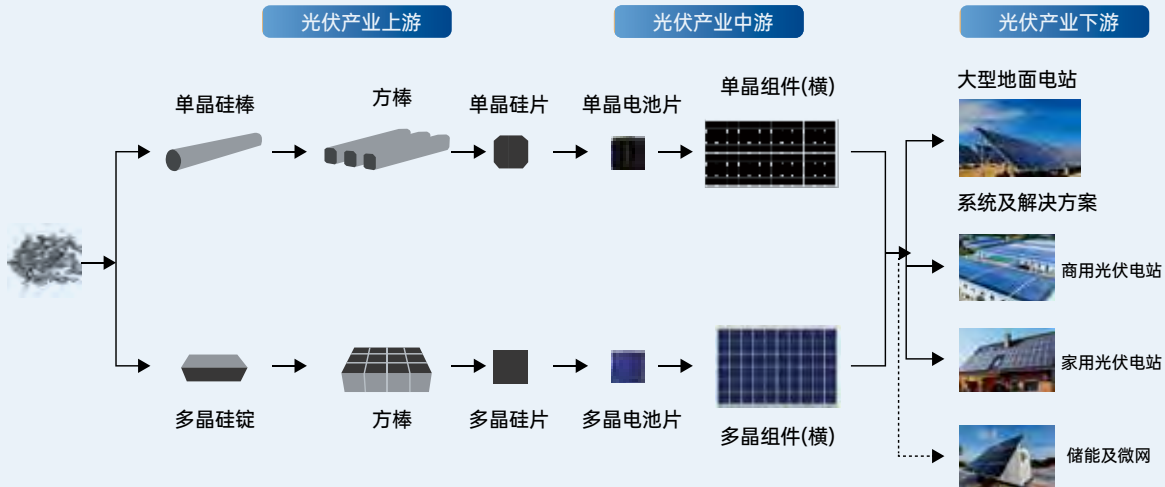


图1 光伏产业链

其中,下游光伏电站主要有两种形式: 光伏建筑组合 (BAPV) 和光伏建筑一体化 (BIPV)。BAPV 是目前建筑光伏的主要形式, 不影响原有建筑物的功能, 而是通过将光伏发电组件安装在已有建筑的屋顶、墙面等结构, 再连接蓄电池和逆变器等装置, 以实现利用建筑闲置空间发电, 提高发电效率的目的。BIPV 即光伏建筑一体化, 则更加注重光伏组件与建筑的融合, 将光伏组件和建筑集成为不可分割的一部分。



图2 光伏组件与建筑的结合

二、分布式光伏市场和趋势分析

(一) 在绿色低碳发展的大背景下，光伏建筑一体化产业前景光明

建筑行业在建筑物的全生命周期（即生产运输、施工、运行、拆除和废料回收）均会产生二氧化碳的排放。根据中国建筑节能协会最新发布的数据，2018年我国建筑全生命周期碳排放量达到49.3亿吨二氧化碳，占全国碳排放总量的51.3%。

建筑光伏利用太阳能发电，可有效节约资源，是推行绿色建筑的重要手段，也得到国家的大力支持。住建部、发改委联合发布《关于印发绿色建筑创建行动方案》的通知明确了到2022年，城镇新建建筑中绿色建筑面积占比达到70%。

建筑光伏市场潜力大，成长空间广阔。我国光伏装机容量逐年增加，分布式光伏发展势头强盛。2013年至2020年，我国光伏累计装机容量从17GW增长至253GW，2020年增长近24%。2020年新增光伏装机规模8GW，年同比增长60%。同时，分布式光伏增长正盛。2013年，我国集中式光伏新增装机比例高达91%，而到2020年降为至52%，分布式和集中式光伏占比基本持平。2020年底，分布式光伏的总量占比约为31%。2019年和2020年全球BIPV装机总量分别达1.15GW和2.3GW，约占全球光伏总装机量的1%，仍处于大规模发展前的起步阶段，未来发展空间巨大。

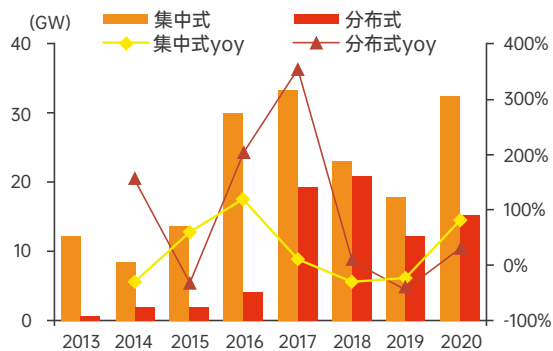


图3 我国分布式与集中式光伏装机量及同比增速

据测算，现有全国存量可改造建筑面积约为96亿 m^2 ，存量改造潜力超过1400万GW，市场规模超过4亿元。若按照未来住宅和工商业建筑面积每年增长20万平方米测算，且随着可安装面积率的增加和组件成本的降低，未来5年建筑光伏的装机量会增加4倍，市场规模会扩大到现在的3倍。

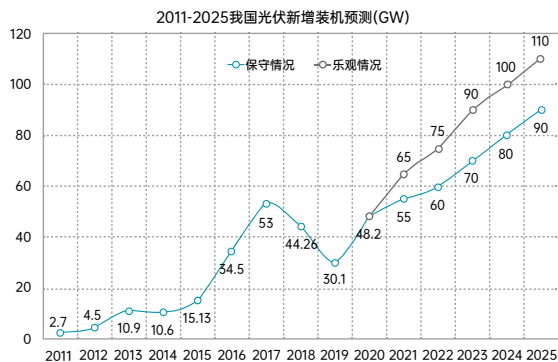


图4 2011-2025 我国光伏新增装机预测

(二) BAPV 是主流，而 BIPV 潜力巨大

目前全球已建成的建筑保有量极大，既有低碳需求又难以重建，因此很长一段时间内BAPV都是主流的分布式光伏形式。但BIPV作为建筑光伏的新方案，在安全性、便捷性和经济性等方面具有一定优势：一是BIPV在设计时已将光伏和建材融为一体，因此无需额外装置来固定光伏设备；二是安全性和稳定性更佳；三是减少了额外的安装维护成本。目前国内正处于起步期，未来随

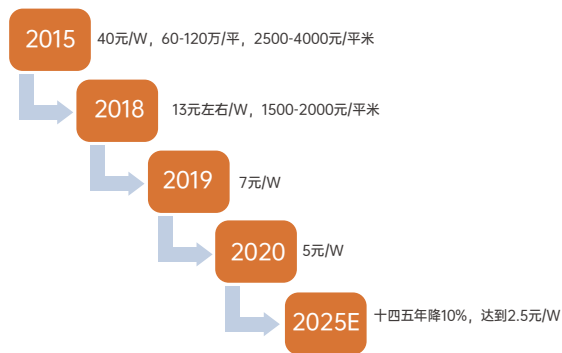


图5 BIPV建造成本近年来不断下降



随着光伏产业的发展和 BIPV 市场的扩张，BIPV 技术水平和发电效率有望进一步提高，成本将进一步下降，BIPV 的经济性优势越来越明显。

（三）当前 BIPV 的推广仍存在部分难点

一是存量建筑一般建成时间较长，未考虑潜在建筑光伏安装的可能性。对于屋顶面情况复杂（平顶、斜坡等）的建筑，如果涉及拆除工程工作量较大或者影响正常的工作生活（如混凝土屋顶），BAPV 依然具有一定施工成本的优势，但对于彩钢板屋顶等拆除工程成本较低的项目，则 BIPV 具有优势；二是 BIPV 以建筑材料为主，光伏发电为辅。但光伏组件介入建筑的时间较晚，导致其为了满足建筑在颜色、材质和形状等要求，需要频繁修改光伏组件的设计，加大施工难度，拖慢施工进度。

三、对集团参与该业务的思考

集团参与分布式光伏业务具备一定的优势，主要为以下两个切入点：

（一）利用物流园区和产业园区屋顶资源开展分布式光伏业务

集团经营物流园区及地产综合开发业务多年，在全国各大主要城市拥物流和产业园区，且拥有大量的屋顶资源（据估计，未来三年仅宝湾仓库规模可达 1,000 万 m^2 ，预计仓库屋顶面积可达到约 700 万 m^2 ）。

除屋顶资源外，物流园区内客户多为电商物流客户，有冷链和智能配送的需求，因此产生了大量的用电需求。若充分利用屋顶资源进行发电，则可满足客户的用电需求，实现屋顶资源和客户用电需求进行匹配。

因此，集团开展分布式光伏发电业务具有“屋顶资源”和“客户用电资源”两方面的天然优势。

（二）作为制造业转型升级的重要路径

集团有多家下属企业从事建材、建筑业务，如赤晓工程、华南建材、雅致集成等，其中，赤晓工程在金属面板领域深耕多年，积累了丰富的行业经验和良好的客户口碑。集团可考虑从自身的优势出发，积极寻求与有实力的光伏企业合作，从中上游切入 BIPV 产业，助力制造业转型升级。

建筑、建材企业与光伏企业进行股权合作以涉足 BIPV 产业的典型案例是隆基股份收购森特股份 27.25% 的股权项目。森特股份是国内金属维护行业的领军企业，在研发能力、成本控制及客户口碑等方面具备优势。隆基是国内光伏行业巨头，在 BIPV 产品制造上经验丰富。该股权收购预期可推动双方业绩增长，拓展光伏产品应用前景。

总体而言，在宏观政策导向下，集团应积极拥抱节能减碳的大趋势，充分利用现有的各种资源进入分布式光伏行业，既能为现有客户提供更好的服务，又可为集团带来新的利润增长点。同时，光伏等绿色发电业务可提高集团的企业形象，彰显国有企业的社会责任，利于长远发展。



提质增效

Advancing Quality and Efficiency



成功采用阿米巴模式典型案例——南山府项目

阿米巴经营模式浅析

文 / 张县德

集团最近几年推进降本增效、提质增效专项工作，鼓励各单位借助新技术、新模式，开源节流、增收创效，不断提升业务发展质量。本文将简单介绍一下著名的阿米巴经营模式，以此抛砖引玉，给各单位业务发展提供借鉴。

一、概念

阿米巴经营模式是日本经营之圣稻盛和夫先生创立的一种管理模式。稻盛和夫创建了两家世界 500 强企

业——京瓷和第二电信（KDDI），正是阿米巴经营模式让这两家企业茁壮成长，经久不衰。京瓷更是创造了神话一般的业绩——几十年从不亏损，越是经济危机越是发展快速。阿米巴经营模式与京瓷会计学，被称为稻盛经营哲学的两大支柱。

其实，所谓的“阿米巴经营”是一种经营方法。简而言之，就是把企业划分成若干小团体，通过独立核算并加以运作，以各阿米巴的领导为核心让其自行制定计划，依靠全体成员的智慧和努力来完成目标。通俗讲就是将



企业划分为最小经营单元，实现全员经营。

阿米巴经营模式是将领导力培养、现场管理和企业文化这三大企业管理的难题集中在一起并予以解决的伟大经营模式。按照京瓷的阿米巴经营模式研究机构——神户大学教授三矢裕在《创造高收益的阿米巴模式》中的总结，阿米巴经营有五大目的：

- (一) 实现全员参与的经营；
- (二) 以核算作为衡量员工贡献的重要指标，培养员工的目标意识；
- (三) 实行高度透明的经营；
- (四) 自上而下和自下而上的整合；
- (五) 培养领导人。

二、阿米巴的核心理念

随着阿米巴经营模式在海航、华为等大企业的广泛应用，该模式逐渐被国内企业所熟悉和接受。其核心思想打破了由上到下的压力传导管式思维，转变成小单位的经营思维，让人人成为经营者，有效提升了经营效率。

对于阿米巴经营模式，我们不一定要深究其具体的经营方式，更重要的是理解其背后的核心理念和精髓，才能更好地运用到企业的经营当中。其主要四个核心理念：以人为本、以理为先、以家为根、以梦为源。

■ **以人为本**是把经营建立在互相信任的基础上，信任员工是实现阿米巴经营的最基本的条件。实际上是要充分授权，充分挖掘员工所具有的智慧与能力。实现人尽其才。

■ **以理为先**将“做人何谓正确”当作判断一切事物的基准，解决问题要寻根溯源、要有大局观，始终站在企业利益最大化考虑问题。

■ **以家为根**是企业对员工高度透明，全员参与，每个阿米巴，都象一个家庭，而企业就象一个更大的家庭，尊重员工就是尊重自己。

■ **以梦为源**是激起每位员工心中的创业激情与企业精神，意在最大限度地释放员工的创造力，每个阿米巴的领导人拥有实际经营权，不能一味的等待上级领导指示，要自主、迅速地做出判断。在这样的模式下，每个阿米巴都有企业家的气质。



阿米巴经营模式四大核心理念



成功采用阿米巴模式典型案例——无锡车联网小镇

这四个核心理念是稻盛和夫崇尚“敬天爱人”思想的充分体现。在阿米巴经营模式下，把企业由一个经营单位改造成一个创业平台，为其提供经营的基本要素，然后把企业的各个业务单元由大化小形成独立的经营单位，实行独立的核算；打破决策层级森严的组织结构，组织进一步扁平化，把决策权充分授予更接近市场的阿米巴，让企业能更好适应市场的变化；建立以业绩和利润为中心的经营思想，让人人成为经营者，让大家更加关注业绩和利润，由管理团队经营变成全员经营。

三、阿米巴经营模式的应用

“稻盛和夫”创立的哲学范畴的阿米巴经营模式，为很多企业指明了新的发展道路，是如今很多企业管理者所学习的重要理念。除了京瓷，我们可以在其他很多成功的企业中找到阿米巴经营模式的影子。如德国大众的集体利润责任制，美国通用汽车的现场参与式经营，海尔的SBU（实行全员SBU经营机制），华为的经营责任制，以及众多日本企业的小型利润中心等。这些企业的成功经营，或多或少都包含阿米巴经营的元素。

有句老话“知易行难”，国内很多企业在推行阿米巴经营时也遇到了许多困难，因此阿米巴模式的具体应用，

还需要结合本土企业实际情况来实施，若麻木生搬硬套，可能会适得其反，不利于企业长期发展。所以，企业在应用时应深刻理解阿米巴经营模式背后的发展过程、经营体系、适用条件，包括内部定价的管理体系、单位时间的核算制度、哲学共有的奖励制度、日本独特的国家文化等。与此同时深刻领悟阿米巴经营的四大核心理念，并结合自身情况，培育良好的企业文化，培育企业和谐氛围，构建培养人才的经营机制，树立全员参与的管理思维。

如何才能正确地应用阿米巴经营模式的理念进行管理？我们认为需要做好以下几点：

（一）找准企业定位

无论是大型企业集团还是中小微企业，在从创立到发展的过程中明确自身的业务发展方向，是一个企业成功的基础条件。阿米巴经营模式的应用也是以企业的定位为前提，再结合内部运营管理开展经营策略的制定和完善。

（二）突破传统管理

阿米巴经营管理是一种管理哲学，企业在推动阿米巴经营之前，必须要在企业上下达成对阿米巴经营的正确理解和一致认知，包括阿米巴经营的本质、公司组织

架构、实施切入点、实施前准备、实施步骤、以及可能出现的问题及解决方法等。同时，中高层要把握住正确管理方式，勇于创新，摆脱路径依赖，敢于突破传统的的管理模式，以全新的管理方式和理念使得人人都是一家企业的管理人。

（三）重视企业文化建设

一个成功的企业一定离不开优秀的企业文化。企业所有的行为都是企业文化的外衣，企业所有的价值观都是企业文化的灵魂，要想实现阿米巴经营模式的落地，需重视对阿米巴的经营理念 and 独特的哲学文化宣传，强化对此文化的建设，相互信任、相互理解、互相关爱，形成共同的价值标准，保证个人和企业利益的一致性，避免内部恶性竞争，使得内部管理能够顺利运转，形成强大合力。

（四）设计合理的组织架构

企业内部的组织直接决定了整个企业的运作，阿米

巴经营模式的落地需匹配相适应的组织架构，将内部组织架构作为实施重点，把组织架构细分到每一个部门，甚至细分到每一个员工的身上，企业中的每一个体都能够把握发展方向，并且不断为了目标而发挥自身的才能。

同时，可以看到，企业身处的环境时刻都在发生变化，需根据市场变化和竞争对手的动态，企业必须时刻评估自身的发展战略，以及现在的阿米巴组织是否适应现在所处的环境，并结合变化动态调整组织架构。

四、结束语

疫情之下，政策、市场的多变性，使得各企业的经营难度加大，提质增效成为各企业健康发展的重要主题。阿米巴经营模式作为一种管理方式、经营哲学，虽说不能生搬硬套，但其背后的核心理念是值得每个企业学习借鉴的，需要我们深刻理解，因地制宜，形成适合自己的阿米巴模式，为各企业提质增效赋能。



成功采用阿米巴模式典型案例——新都科技园



全自动化作业系统

优质服务 恒温创造 ——海上丝绸之路节点仓库的成功模式

文 / 编辑部

深圳市赤湾东方物流有限公司恒温仓运营中心，位于深圳市南山区赤湾五路西侧，是赤湾东方根据战略合作伙伴南海油脂工业（赤湾）有限公司特定需求，建立的全自动化恒温立体仓库物流园区（以下简称“恒温仓”）。其项目总投资4432万元，于2014年8月15日启动施工筹建，2015年2月1日全面竣工。

仓库总面积4948.66平方米，其中立体库库内

3600平方米，共分两个温度区。自2015年3月份营运至今，库存基本平均7500吨左右，日出入库量峰值达1200吨左右。

赤湾东方恒温仓有着全自动化的作业系统，它比传统恒温仓节约50%能耗，土地利用率提高三倍，是中国南山集团推进物流仓储数字化转型升级的重要成果，被交通部评为海上丝绸之路节点仓库。

作为深圳市第一个全自动立体恒温仓库，赤湾东

方恒温仓取得成功的关键，在于他们始终追求精益求精，认真细致地做好了以下几点：

一、严谨的操作流程

恒温仓出入库综合能力为每小时 400 托盘，约 280 吨，单台堆垛机能力为每小时 50 托盘，约 35 吨。每台堆垛机兼顾两侧双深位货架，相较于普通的单深位货叉，大幅提升堆垛机效率和单巷道存储能力。这样的出入库能力在传统仓库需要 65 人以上，且存在高位叉车取货的危险，而恒温仓库内无人操作，全自动化作业，每天人力需求仅 3-5 人。

自运营以来，恒温仓的操作系统不断优化升级，工作效率不断提升，实现了信息的简化，易懂、易操作。经过不断地探索，恒温仓制定了标准且严谨的出入库流程，保证出入库实现快、准、稳的基本原则。

入库：利用条码信息系统，绑定产品和托盘信息，叉车只需在缓存区作业，放入入库站台，卷帘门自动升起，与 WCS 系统交互信息，自动生成入库任务，到达指定库位。

出库：根据食品安全要求，只需在 WMS 终端输入产品和数量，即可根据生产日期原则，先进先出，自动流转到出库站台，以达到高效的出库作业。

自动化的系统，不仅大大节省了人力成本，安全性能亦大幅提升，同时减少了资源浪费。恒温仓未来将进一步与客户 SAP 系统实现信息对接，形成全面数字化管理。

二、高质量的服务模式

恒温仓一直秉承客户至上的原则，全心全意为客户着想：仓内专设休息室，为客户及司机提供茶水与休息空间，杜绝驾驶疲劳；配有洽谈室，随时与客户进行沟通交流；同时设有昼夜全天值班岗位，总是出现第一线，及时为客户解决需求。

恒温仓作为赤湾东方（中国南山）与益海嘉里集团的战略合作项目，服务范围覆盖了益海嘉里东南亚、华南、华中、西南等仓储需求区域，服务的客户包括肯德基、



2015 年，赤湾东方恒温仓开业现场



温度监控室



出入库操作系统

好丽友、徐福记、达利等知名食品生产商。

正常而言，在人工装车的过程中，货品可能会产生破损的情况。而从恒温仓发出的肯德基以及好丽友等品牌的货品，基本上能够做到无破损。这得益于恒温仓严格的仓库管理要求，确保货品的入库与出库都得到有效管控。

肯德基对提货即时性要求很高。他们的提货时间大部分时候都不在白天上班时间,而是在凌晨两三点之间。恒温仓为肯德基提供了夜间操作服务,尽心竭力地满足客户的不同需求。

再如发往西藏的酥油,其运输路途遥远,又是半固化产品。恒温仓在出库时就做好全套保护措施:仓库人员采用分隔装车的方式,通过隔层把货品稳定牢固,避免在运输途中因摩擦或油体晃动造成产品破损。恒温仓在出库时就做好全套保护措施,与运输物流共同为产品筑起双重保障,把货品安全、完整、快捷地送到客户手里,不断降低破损率,提升服务品质,精益求精。

此外,恒温仓还拥有进口食品安全存放场所资质,其高质量的服务得到了客户的高度认可。

三、专业的操作团队

赤湾东方专注物流行业三十余载,恒温仓拥有资深的物流管理团队保障,每位员工入职都要经过为期一个

月的“魔鬼训练”。叉车师傅除了需要进行叉车工作的相关培训之外,还会进行三级安全教育、现场单证交接、不同客户的装车要求等系列培训,保证员工熟悉各项作业流程。而客服岗位和单证岗位的员工到岗第一周并不直接上手,出勤期间由原岗位员工手把手教系统操作,梳理流程,从对账报表、库存报表、产品质检,到异常问题处理沟通,每一步都确保通过严格考核才能正式上岗。

除了精进自身岗位技能,恒温仓团队成员都爱多管“闲事”。比如同事王光泽,原职位是叉车司机,他动手能力强,利用业余时间学会了叉车维修、物流设备维修、制冷设备维修等,成为了维修小能手。不仅如此,他还考取了电工证及消防设施操作员证书,库内的设备小问题都只需买好配件,便能自行维修更换,练就一身本领的同时还为公司节省了不少维修支出,现已任设备维护及专职安全员一职。还有同事每天琢磨如何使用更少的时间去完成自己手里以及别人手里的工作,并梳理想法



恒温仓夜间工作



恒温仓团队户外拓展

向领导反馈，持续推进流程优化、系统更新，不断追求效率提升，为整个恒温仓的运转提质增效。

高效团队成就高分业绩。2020年疫情期间，恒温仓的出库量不降反升。武汉解封的4月份，受疫情影响，客户部分城市的仓库暂不能使用。而在此期间，恒温仓供应范围扩大，辐射到全国范围，出库量达到了同期历史最高峰。

今年六月开始，大量进口油脂入库恒温仓，需要在短时间处理大量海运柜。恒温仓仅3名操作人员一天入库13个海运柜，执行效率迅速高效。在入库量和出库量不断提升的同时，体现的不仅仅是速度，更多的是恒温仓团队的专业性，是在行业中遥遥领先的高质量服务优势。

四、仓库5S管理

恒温仓分两个立体库区，19℃和26℃恒温体库，库内温差正负1度，每两层货架设置一个消防喷淋。库内可用货位14291个，19℃货位5532个，26℃货位8759个。货架高达20米，11层高，42列，可存放货物达一万吨以上。

在不到0.5万平方米的仓库面积内，实现了相当于传统仓库2万平方米的存储能力。

大容量的存储能力需要更精细化的管理。仓库食品安全、厂区卫生清洁以及库内卫生环境的控制，是现代仓库不可忽视的重点。仓内的环境为产品在熟化过程中提供了必要的条件，因此对库内卫生有严格的要求：在入库过程中，严控禁止对食品产品的直接接触，同时还要根据产品对环境需求的不同，进行分区存储；库内进行定期专业清洁、温度调控、环境检测、食品安全检查等，同时聘请专业消杀公司进行防鼠、防虫害措施，严格保证食品质量安全。

赤湾东方恒温仓运营中心的投入运营是集团大物流战略的重要举措，同时也意味着赤湾东方仓储板块跨入自动化、智能化的时代，具有革新性的意义。未来，恒温仓将继续深化数字化发展思维，进一步优化作业流程，实现数字化运营管理。同时，继续以精益求精的精神，细致入微的服务，带给客户高质量的体验，强化赤湾东方的优质服务口碑，成为中国南山集团数字化转型的一枚硕果。



廊坊经开宝湾园区鸟瞰

规范停车管理，提升客户满意度 ——记廊坊经开宝湾园区开展“停车收费”项目

文/李卓

停车免费当然很好，但收费就一定不好么？最近，廊坊经开宝湾园区试行了一条新规定，即凡是进入园区的运营货车在超出免费卸货时间后，停车均需收费。

从原来停车免费到现在收费，尽管每小时收取的费用并不高，但还是在园区客户中炸开了锅。有惊诧于宝湾一向都是服务至上的，怎么也开始“巧立名目”乱收费了；有愤怒得还没来得及了解前因后果，二话不说就是一通指责的；还有不少质问怎么收费、收费标准、依据是什么的等等……

事实上，园区停车收费从来不是目的，而是为了实现更规范、更高效的园区管理。众所周知，园区仓库前

的装卸车位是有限的，一旦车辆增多且不加以规范管理，将直接影响货物装卸和运输效率。由于长期以来都是免费停车，有些货车司机为了图方便，在卸货之后不马上离开，而是滞留园区数日，等到重新装货后再离开。随着此类现象日渐增多，不仅严重堵塞道路，让原本宽敞的园区平台变得拥挤不堪，而且挤占客户车位，甚至占用消防通道，在影响客户正常生产的同时，也大大增加了消防安全隐患。为此，园区联手客户一度采用“限流”政策，但毕竟投入管理的人力、精力有限，长期效果并不理想。

借鉴优秀同行做法，以及深入的调研、研究，公司

运营部做了一次大胆探索，即在“限流”的同时，实行有偿规范停车管理，从而让卸货后仍逗留在园区内的货车因超时收费而自觉出园。那么，如何让客户从“不理解”到“理解”呢，以及怎么定价、怎么缴费开票、如何确保既达到目的又不大量增加客户成本等等。廊坊经开宝湾园区的作法是分“两步走”：一是组织召开全体客户座谈会，详细阐述停车收费规定的具体内容，并围绕该规定寻求双方共识；二是逐一走访每家客户做专项沟通，在解答疑问的同时，与客户探索最优缴费方案。

首先在收费对象上，本次停车收费仅针对客户的运营货车，合同规定的免费办公行政车辆依旧免费，但需持“园区出入证”停放在指定区域。

其次是收费时长上，规定最长免费卸货时长为六小时，超出后开始计费。经测算，这个时长完全能满足货车正常地装卸货，从而保障了客户利益。值得一提的是，此前与各园区客户签订的合同中，确有免费卸货时长的约定，但并未约定超出免费卸货时间后仍免费。因此，与其说园区免费停车由来已久，不如说是一种默许的便利最后反而带来了诸多不便。

再次是在收费定价上，既要避免收费过高大大增加客户成本，也要避免收费过低让这项规定形同虚设。为了让定价“有理有据、合情合理”，廊坊园区不仅调研了市区及园区周边停车收费的场所，包括大小车收费标准、包月收费标准等等，而且与客户进行了友好协商，最终制定出了一个基于市场价格，且彼此认为合适的标准。

最后是有有关缴费和开票方面，由于各个客户情况不同，廊坊园区设计出了多样化的缴费方式和包月价格，供客户随意选择和组合，并协助客户算好账，确保每个客户均能选择最适合自己的方式。同时，和客户协商，现场缴费的所有车辆，一律开具收据，每月固定时间，司机可根据积累的收据到宝湾更换发票，解决司机报销问题。

通过以上努力，廊坊经开宝湾停车收费的规定得以顺利试行，且效果显著。不仅有效遏制了“乱停乱放”的现象，让园区管理更加规范，也让客户切实感受到效率和效益的提升。同时，这一模式也带来了一定的经济收

益，成为宝湾物流仓储主业的有效利润补充，可谓“一举三得”。

回顾“廊坊停车管理模式”，从争议不断到逐渐采纳和认同，并最后成效显著，这与宝湾一直以来坚持从客户角度出发，不断提升客户满意度的理念和态度是密切相关的。园区管理不是一件孤立对待的事，而是需要园区经理、物业公司、客户和广大货车司机的共同努力和配合，才能达到多方共赢。对于宝湾而言，更好地提升客户满意度是一项持续性、永久性课题，必须严肃且认真地对待。



司机出门缴费



客户车队在园区有序停放



廊坊经开宝湾园区鸟瞰

招商局集团总经理胡建华一行调研中国南山集团

文 / 编辑部



6月25日，招商局集团总经理胡建华带队赴中国南山集团调研，在听取了南山集团董事长王志贤，总经理田俊彦作的关于集团党建及经营管理等情况的汇报后，对集团下一步工作进行了深入指导。招商局集团办公室主任张军立、招商港口财务总监涂晓平，招商局集团人力资源部（党建部）副部长张致一、战略发展部副部长万臻等领导陪同调研。

招商局集团办公室、人力资源部、战略发展部、招商港口相关负责人，中国南山集团赵建潮、王世云、张建国、陈波、李鸿卫等有关领导参加了活动。

中国南山集团组织公共关系暨安全领导力专题培训

文 / 潘艳松

8月4日下午，中国南山集团邀请知名公共关系及安全领导力专家进行专题培训，集团党委书记、董事长、安委会主任王志贤及赵建潮、王世云、张建国、陈波、李鸿卫、章远凌等领导，集团总部、平台企业、公共关系大区相关负责人及安全管理人员近50人参加现场培训。

华中科技大学党委书记邵新宇院士一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

8月3日，华中科技大学党委书记邵新宇院士一行访问中国南山集团，与田俊彦总经理进行了座谈交流，双方就推动校企合作、推进创新发展等方面进行了深入探讨。

中建四局党委书记、董事长易文权一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

7月20日下午，中建四局党委书记、董事长易文权，副总经理王国祥一行到访中国南山集团。中国南山集团总经理田俊彦、副总经理赵建潮等领导与客人座谈交流。中建四局南方分局、第六建设有限公司、华南建设有限公司、广州分公司等负责人，陈洪及集团总部、南山控股相关领导参加座谈。

中企会企业家俱乐部主席马蔚华一行到访中国南山集团

文 / 编辑部

8月23日，中企会企业家俱乐部主席、原招商银行行长马蔚华一行到访中国南山集团，与田俊彦总经理围绕产业创新、“双碳”及高质量发展等话题进行了交流。参加活动的领导还包括中国南山集团副总经理赵建潮及总部相关中心负责人。

招商街道党工委书记林剑锋一行到访中国南山集团

文 / 编辑部

9月1日，招商街道党工委书记林剑锋带队调研中国南山集团，了解企业发展情况，上门送服务，并与集团总经理田俊彦、副总经理赵建潮等领导就合力推动赤湾大发展进行了座谈交流。招商街道办事处党工委书记、人大工委主任陈琰超，集团总部及赤湾商业开发平台相关负责人参加调研。

中国南山集团召开上半年安全管理考评会议

文 / 潘艳松

8月18日下午，集团召开2021年上半年安全管理考评会议，集团副总经理、安全总监陈波，集团安委办成员、各平台企业安全第一责任人、分管安全负责人和安全管理相关人员参加会议。

中国南山集团物流板块战略规划研讨会圆满召开

文 / 陈泽龙

9月2日至3日，集团召开物流板块战略规划研讨会，田俊彦总经理及王世云、陈波、章远凌、舒谦等领导，宝湾物流、东方物流、赤晓企业、东方驿站、卡车易购、宝湾资本经营班子及业务骨干40余人参加会议。

中国南山集团成功发行5亿元永续票据

文 / 编辑部

8月4日，中国南山集团成功发行规模为5亿元的2021年度第四期中期票据（次级永续票据），期限3+N年，票面利率3.67%，得到了市场投资人的积极响应，全场投资者认购倍数2.56倍，创下了今年以来广东省永续债最低发行利率的记录。

中国南山集团与华鹏飞股份有限公司签署战略合作协议

文 / 陈泽龙

7月9日下午，华鹏飞股份有限公司董事长张京豫一行到访中国南山集团，与集团副总经理陈波就物流科技、网络货运平台、智慧园区等议题进行了深入交流，双方签署了战略合作协议，推动产业互补和共赢。

华鹏飞副总经理张倩、董事张光明等领导，集团战略管理中心、赤湾东方及东方驿站相关负责人参加活动。

宝湾慈善基金会荣获广东扶贫济困红棉杯铜杯

文 / 戴睿

日前，深圳市宝湾慈善基金会荣获中共广东省委农村工作领导小组颁发的“2020年度广东扶贫济困红棉杯铜杯”，展现了中国南山集团勇于承担社会责任的企业形象。

中国南山集团举办庆祝建党 100 周年暨 2021 年度南山论坛系列活动

文 / 编辑部

为隆重庆祝中国共产党成立 100 周年，进一步提升中国南山集团党建工作水平，助推中国南山事业健康发展，6 月 30 日，中国南山集团举办庆祝建党 100 周年暨 2021 年度“南山论坛”系列活动。集团党委书记、董事长王志贤在会上讲党课，集团党委副书记、总经理田俊彦主持会议。

集团党委领导班子成员、集团纪委班子成员，受表彰先进党组织代表、优秀党务工作者、优秀共产党员、集团所属各党组织的书记、党员代表、预备党员以及部分入党积极分子约 100 人参加活动。深圳区域以外各单位通过网络直播参与活动全程。



中国南山集团组织开展青年骨干员工“凝心聚力学党史，百年南山踏征程”主题活动

文 / 廖颖 李欣



在庆祝建党百年华诞之际，集团组织开展了青年骨干员工“凝心聚力学党史，百年南山踏征程”主题活动。7 月 7 日 -11 日，集团 85 名青年骨干员工代表前往红色故都、共和国摇篮——江西瑞金，以“挑战、坚持、凝聚、突破”为主题，开展红色参观学习、聆听党课、重走长征路等一系列活动，追寻革命先辈足迹，磨炼意志，激发斗志，同时增进团队了解，促进沟通协作。

中国南山集团第九次团员代表大会圆满召开

文 / 谭博文



6 月 22 日下午，中国南山集团第九次团员代表大会在赤湾总部大厦顺利召开，集团总部各中心与各平台、直属企业 70 名团员代表参加会议，集团党委副书记、总经理田俊彦，集团党委青年委员、副总经理张建国出席会议并讲话。

谭博文、徐佳薇、刘佳承、左畔、袁嘉琦、周苏珊、孙洪等七位同志当选为新一届团委委员，谭博文任团委书记，徐佳薇任团委副书记。



中国南山集团 2020-2021 年度先进基层党组织、 优秀共产党员、优秀党务工作者

先进基层党组织

宝湾物流控股有限公司党总支

深圳市赤湾东方物流有限公司总部党支部

合肥宝湾国际商贸物流园商圈党总支

东方驿站物流科技（深圳）有限公司

华南建材（深圳）有限公司党支部

优秀共产党员

张润辉 中国南山集团人力资源中心党支部

曾 鹏 中国南山集团财务管理中心党支部

赵 蒹 赤晓企业有限公司党支部

俞 意 中国南山集团审计风控中心党支部

孙恽勤 深圳赤晓建筑科技有限公司党支部

常婷婷 深圳市赤湾商业发展有限公司党支部

周 磊 中国南山集团战略管理中心党支部

秦 坤 中国南山集团成都片区联合党支部

秦黎平 深圳市南山房地产开发有限公司党总支

马克俭 深圳雅致集成房屋有限公司党支部

优秀党务工作者

章远凌 宝湾资本管理有限公司党支部

孔 鹏 宝湾物流控股有限公司党总支

李兆才 中国南山集团综合管理中心党支部

王 韧 深圳市新南山控股（集团）股份有限公司党总支

贾 杰 宝湾产城发展（深圳）有限公司党总支



赤湾风物
Scenery of Chiwan

壹深圳海洋频道在赤湾逐梦的那些事儿 ——对话海洋频道制片人雷振华

文 / 编辑部

编者按

深圳，是一座激情创业的城市。赤湾，是一个孕育梦想的地方。方兴未艾的海洋经济大机遇，吸引了众多弄潮儿怀揣着梦想到赤湾逐梦。他是其中一员，用了几个月的时间，搭建了一个海洋媒体展示平台，建起了一座海洋展厅，组织了一场场电视对话与访谈。他相信只要坚持专注，以媒体为先导，深耕产业，深圳海洋产业的腾飞是必然的。雷振华——海洋频道制片人，本期我们与他聊聊在赤湾逐梦的那些事儿。

海洋城市展厅

编辑部：为什么会来赤湾？

雷振华：我在深圳工作和生活了几十年，一直在传媒行业，对于赤湾的了解起初来源于媒体对袁庚以及中国南山集团的报道，但总体来说，对于赤湾的了解仅限于纸面。

2019年2月，《粤港澳大湾区发展规划纲要》明确提出“支持深圳建设全球海洋中心城市”；同年8月，《中共中央国务院关于支持深圳建设中国特色社会主义先行示范区的意见》明确“支持深圳加快建设全球海洋中心城市”。“十四五”期间，深圳将加快全球海洋城市建设，规划建设多条“海洋科技创新走廊”串起海洋之城，前瞻布局战略性新兴产业，拉动千亿级海洋产业集群，这其中孕育着极大的产业机会。

我想深圳要发展海洋产业，总要媒体先行。在获得广电高层的支持后，我们就着手开始寻找办公点，组建队伍。宝安和赤湾是我的着眼点，尤其是赤湾，它处于粤港澳大湾区的优越区位，走到赤湾就能嗅到那种海洋的气息，域内海工产业本身就就很雄厚。后来我们和赤湾商业李东总带的团队洽谈得非常顺畅，感觉理念相合，三下五除二，我们很快就入驻了。

编辑部：海洋经济目前在深圳的市场是什么样的发展情况？

雷振华：经过多年的发展，深圳市海洋经济产业形

成了“两翼齐飞”的发展格局，“两翼”即以前海、大鹏为核心，东部地区以生态保护为主，重点建设大鹏新区国家级海洋生态文明建设示范区；西部地区以产业集聚为主，重点发展海洋电子信息、海洋高端装备、邮轮游艇、海洋金融等现代海洋服务业。2016-2019年，深圳海洋生产总值由2012亿元增长至2600亿元，年均增速在10%以上；2019年，深圳市海洋生产总值占深圳GDP比重约10%，海洋经济产业已逐步成为深圳的支柱性产业。目前深圳涉海企业有7000多家，根据深圳市规划国土发展研究中心编制的《深圳全球海洋城市建设规划纲要》，其中分别提出2020、2035、本世纪中叶三个阶段性目标，至2035年，深圳市海洋产业生产总值将达3500亿元，



对话海洋厅

是一片新的蓝海。

编辑部：赤湾在发展海洋经济方面有哪些优势？

雷振华：赤湾是个适合做产业的地方，这里是最早推行改革开放的圣地，且素来是一个海港，有丰富的海洋产业链条，也有闭合的空间，海洋文明的底蕴显而易见。

每天我开窗看着码头和大船，胜宝旺巨大的导管架屹立在左炮台前，蛇口妈湾港毗邻在侧，赤湾丰富的海洋线索可以融合 7000 家深圳海洋企业的任何概念。码头、岸线，是发展海洋交通运输、邮轮经济、海洋高端装备、海洋电子信息、海洋新能源、海洋新材料等海洋潜力产业的稀缺硬件。

作为创业者，我非常看重赤湾所处的片区——南山。南山区是全国著名的创业创新集聚地，优质企业扎堆，产业链条完备，人才流动充分，信息共享便捷，这些好的条件有益于成事。

编辑部：壹深圳海洋频道取得了哪些进展？

雷振华：经过几个月的努力，目前海洋展厅已经建成。展厅面积 1000 平方米，致力于成为海洋城市的展示窗口、企业产品的推广平台、海洋科技的科普基地、涉海企业的对接服务平台，为涉海企业提供“展示、宣传、对接”一站式服务，助力海洋强国建设。来往的很多客人都说，到赤湾要看改革开放史就到中国南山展览馆，要看深圳海洋经济的未来，就要到我们展厅。

6 月 8 日，我们牵头各方发起了首届赤湾海洋产业发展论坛暨赤湾产业发展联盟启动活动，以“赤湾打造大湾区海洋科技创新引擎”为主题，汇集产、学、研多方专家学者，共议赤湾蓝色经济发展新机遇。论坛以线上直播形式，邀请涉海领域专家聚焦赤湾海洋经济发展，围绕海洋电子信息、海洋卫星通讯、海洋高端装备、海洋技术检测等领域，结合世界海洋科技和产业发展趋势，探讨赤湾构建现代海洋产业体系的实施路径及如何推动赤湾集聚海洋科技、产业高端要素资源，助力赤湾打造大湾区海洋科技创新引擎，加快建设蛇口国际海洋城核心产业聚集区，这些活动取得了较好的社会反响。

目前我们聚焦大湾区的海洋企业，做对话和访谈节



2021 首届赤湾海洋产业发展论坛

目，也引导企业相互触发灵感，寻找合作的机会。我带着媒体资源来到这里创业，每年对话涉海企业 150 家以上，希望能从中发现 10 家优质企业，海洋频道助力与陪伴其共同成长，希望这批企业未来能成为深圳海洋的中坚力量。

实际上，我们每周都有惊喜，从最初接触海洋产业这个概念到现在，每周都有新认识新熟悉的企业。传统意义上的大鳄不用说，大国重器、深海机器人早已炙手可热，深海养殖、海洋新能源商机巨大，有很多陆企现在也开始“下海”。产业的张力还是在于企业，在国家战略的加持下，只要大家能沉下心来，在这个领域踏实沉淀做精做专，始终抓住行业创新与发展的最新热点，这样坚持 5 年，一定会有大成。

编辑部：未来壹深圳海洋频道如何壮大媒体平台？

雷振华：媒体在宣传方面有先天的权威性和公信力，我们的初心是助力国家建设海洋强国，为涉海企业提供宣传展示交流平台。在做好节目保证内容品质的同时，我们还会运营一个视频号，定位为专业客户群体，让涉海企业、人才能找到彼此，找到共鸣点。

一方面，我们积极“引进来”。海洋城市展厅开放以来，深圳政府各职能局及沿海城市相关产业部门莅临展厅参观，对展厅给予了高度评价。另一方面，我们也积极走出去。组织人手参加海博会，在展会上和众多企业“混得脸熟”；近期我们正在承办南山区创业大赛，这是孕育创新的一个大平台，相信在角逐者中一定会涌现出“大疆”这样的涉海企业或者创业者，发现他们、帮助他们、一起成长。所有的梦想都是拿来实现的，深圳建设全球海洋中心城市，其中一定有我们的身影和成就。

实习生眼中的中国南山

文 / 徐洋天（实习生）

七月流火，我有幸到中国第一家股份制企业中国南山集团实习。未到岗位时，我浏览了很多资料，知道集团所在地赤湾一直是华南有名的港口。因此，来来往往的货柜车、轰鸣的汽笛声以及很多与临港工业有关的画面是我的预期印象。

网上得来终归浅，等到了赤湾，现实中的画风骤然发生了改变：赤湾总部大厦屹立在核心区域，是整个地域的标志性建筑物。站在大楼高层远眺，面南的是赤湾内即将兴起的海洋和文创产业，很多建筑已经显出雏形；越过左炮台再往南，是港口、伶仃洋的海面；再往南就是香港。这里是真正意义上粤港澳大湾区以及自贸区的核心地带，蛇口邮轮码头和前海的中站就是赤湾。地处于连接部位，承载着产业和城市精神的融合，加上赤湾内众多的历史古迹，在深圳这座年轻的城市里，我感受到了强烈的改革冲击力和历史厚重感。

实习期一个月，我在党办参与工作，在这里我对集团的底蕴有了更深的认识。中国南山在机制上是极具创新意义的。在发展的同时，高度重视党的领导，在党建工作中始终坚持“融入中心，服务大局”的总体思路，坚持党对一切工作的领导，发挥集团党委引领全局的核心领导作用，充分动员各党总支、党支部贯彻落实党中央、上级党组织的思想理论和方针政策。

作为新人，我享受着老带新的“福利”。党办的范叔叔一点一滴地帮助我熟悉党务工作流程、工作条例等，并在工作处理上给予细致的帮助。结合工作流程、应知应会手册、党课考题，我就这样逐渐入手，熟悉了不少党建工作细节。



中国南山集团的广告语是“放飞梦想的平台”。起初对我而言这仅是理论上的概念，渐渐地我也慢慢感受到了其中的实在内涵。集团从诞生之日起就是借助了国家要建立南海石油基地的机遇，放飞了第一代南山人的创业梦想。如今，物流、产城和金融等梦想正在全国各热点城市铺陈开来。对于大学生而言，每年集团都会引进不少高精尖人才，充实在各个业务板块上。最终个人梦想嫁接在企业平台上，得以放飞。

需要点赞的不光是集团的办公环境和工作氛围。这个年代，各个“大厂”都把食堂当卖点，中国南山集团的员工食堂同样让人难忘。每天数百人进餐，在疫情防控期间，各个单位错峰吃饭，荤素相宜，餐厅环境透亮，是我学习和融入集团的重要场所。

幸福的日子总是过得很快，在一个月实习期里，我的工作和学习同步进行。深圳是一个奋斗的城市，努力向前早已内化在点点滴滴中。夜已经深了，加班的同事和保洁人员的身影都还在忙碌。

我的实习故事和体验已经结束，但美好的记忆永存。

“小翠翠” 的迷人生活

摄影 / 胡永涛

深圳有良好的人居环境
鸟儿和人类共享鹏城的诗意生活
这一组镜头聚焦摄友圈知名模特“小翠翠”

自在而敏捷，创意而唯美

《听雨》



《戏水》



《惊鸟》



《两小无猜》

放飞梦想的平台



扫码关注 中国南山

深圳市南山区赤湾六路 8 号赤湾总部大厦 33 层