

中船重工胡问鸣:央企的对手,是世界级的

■ 赵晶 卢怀谦 黄可

十大军工企业,中船重工董事长胡问鸣有过其中四家的工作经验。在到中国船舶重工集团公司(以下简称“中船重工”)任职之前,他曾经在中航工业、中国兵器、中国船舶工业集团公司工作过。

2015年,当胡问鸣从被称为“南船”的中国船舶工业集团公司调到“北船”中船重工的时候,市场掀起了一股猜测:是否在“南北车”合并之后,“南北船”也有合并的意向。

时至今日,胡问鸣对《经济参考报》记者表示,“南北船”和“南北车”不同,“南北船”加起来占的市场总份额不到45%,合并对市场的影响可能并没有想象中。

央企的对手,必须是重量级的

胡问鸣谈及中国船舶发展的历史,回忆说,中船重工是从船舶工业总公司分拆出来的。因为需要利用竞争的优势,1999年,脱胎于第六机械工业部的船舶工业总公司,将船舶工业分成了中国船舶工业集团(南船)和中国船舶重工集团(北船)。

在胡问鸣看来,竞争本来就是不同所有者之间的行为,“因为真正的市场竞争是你死我活的,它一定是不同所有者之间的行为,同一所有者之间不会创造内部的竞争。”胡问鸣说。

1999年时,中国的船舶产量只占世界份额5%左右,现在已经占到世界份额的30%以上,成为了名副其实的世界第一。

无论“南北船”合并与否,胡问鸣看到的对手,在更远的地方。

随着中国船舶制造工业的不断提升,市场份额占有率的不断提升,“我们的竞争对手变了,我们的竞争对手已经是世界的强手,是国际化的竞争。”胡问鸣认为,在这个时候,中船重工作为共和国的力量,应该把眼光瞄准国际,瞄准国际强手,引领中国同行业的兄弟们,和国外进行竞争。在国际上进行竞争,这才是作为央企的定位。

“我对央企的定位就是行业的领军者。领



军干什么,领军和国际巨头进行竞争。如果没有和国际进行竞争的能力,就不要做央企。”胡问鸣说。

融合,关键还要靠市场

从央企混改,到军民融合,胡问鸣比其他非军工国企多了一道难题,如何在军民融合的同时进行混改。胡问鸣说:“关键还是要靠市场。”

2016年12月14日至16日在北京举行的中央经济工作会议指出,按照完善治理、强化激励、突出主业、提高效率的要求,在电力、石油、天然气、铁路、民航、电信、军工等领域迈出实质性步伐。

胡问鸣认为,中船重工和民企民资的“军民融合”有三个层面。首先是认识层面,要认识到,军事发展、国防建设与国民经济发展是相辅相成的,应当统筹兼顾,在战略部署、顶层设计的时候就要做好“军民融合”;其次是资本的融合;再次是产品的融合。

胡问鸣透露,中船重工目前在第二个层面上的操作做得比较多。目前中船重工下属已有多家公司上市,主要目的就是为了解决

军民融合渠道,探索军民融合机制。“我去年花了35.96亿元,买下了中电广通这个上市公司,持有它53.47%的股权。我缺钱,还会拿钱去买吗?我是现金买的。”胡问鸣说。

胡问鸣认为,由于股票市场交易公平、监管严格、体系健全、操作规范,是目前与民营资本合作最好的平台。“希望能有各种资本进入,为中船重工注入活力,从而推动改革深化,促进创新进取。”胡问鸣相信,不同所有制的合作会是双赢的局面。他表示,中船重工将进一步加大资产证券化的步伐,分板块、分业务逐步走向资本市场,在“激活”自身的同时,让普通民众享受改革红利。

“军工这个领域是比较高科技,比较前卫的,没有一定的技术积累,要想进来,也是比较困难的。如果说有拳拳报国心,要为中国军事装备建设作点贡献,可以在资本层面参股持股,那也可以发表意见。”胡问鸣认为,基于产品层面的合作,最终还是可以体现在资本层面上。

在资本层面的混改,胡问鸣的态度十分开放,“如果占到一定的股比,可以在董事会发表意见,可以改变企业的运行机制,可以为中船重工赋予活力。我们也很欢迎民营资本,

欢迎各类资本参与到我们的资本平台中来,在我们的董事会、在我们的运行机制中发表意见,推进改革,注入新的发展活力。”他说。

未来的N个方向: 邮轮、海洋经济、军民融合

在记者采访伊始,胡问鸣就用船只向记者比喻了一个大型船舶制造企业的技术含量:“船只行驶在大海中就像一座独立的城市,成了一元的运转系统,满足船上人员的各种需求,可以说是全消费链的消耗。因此造船技术的内容其实很丰富,应用前景也非常广阔。”

这些技术含量,也让胡问鸣在此刻面对央企改革的大潮有了底气。很多人都认为船舶制造是传统制造产业,其实并非如此。胡问鸣介绍称,认真梳理的话,中船重工的科技涉及了500多个专业,创新也是多元的,“你看潜艇是一个圆筒,你不知道里面是非常复杂的,各种人类技术都有,有电,有化学,有材料,有电子,有动力,方方面面都有。”

时至今日,中船重工在船只上的营收只有19%到20%,非船业务占了大头。

事实上,胡问鸣津津乐道的还有中船重工的技术团队,这将是未来供给侧结构性改革调整中的主力军。“新改革需要新动能,从企业的角度讲,让中船重工不断前进的核心力量就是科研创新。”胡问鸣表示。

中船重工目前共有28个研究所,6万多科技、研发人员是支持企业持续发展的原动力,占全部员工的40%左右。据介绍,中船重工目前将集团产业进行专业化分类,分为四大领域,十个产业方向,在每一个领域、每一个产业方向里再制定细分的创新策略。长期的积累,产生的是中船重工17000多项专利,其中发明专利6000多项。此外,中船重工还打造了一个平台。该平台通过互联网用6种语言向全球发布企业的创新需求信息,对所需的创新技术明码标价,全网征集解决方案,目前已经上线211项技术需求,其中35项已完成技术对接,落实解决方案。

“有了改革和创新‘双轮’驱动,中船重工

将满怀信心地驶向更广阔的海域,向国际化的目标进发。”胡问鸣对待“走出去”的战略态度非常坚定,他认为央企应该做好行业的领军者,这一角色要求央企具备瞄准国际的胆识和与国外同行竞争的能力。目前中船重工的民船经营生产实现了国际化、大型化、批量化、系列化、专业化。所造船船70%以上是出口船,出口到世界60多个国家和地区,主力船型建造周期达到世界先进水平。

胡问鸣表示,中船重工智能制造2025计划已全面启动。按照计划,到2018年,中船重工将建设7家智能制造试点示范企业,突破共性关键技术;提升数字化设计工具、企业资源管理系统普及率和关键工艺流程数控化率;在智能制造工艺、智能制造装备、智能生产线和数字化车间建设上取得显著成效。到2020年,基本建成研发、设计、制造、测试、仿真、管理一体化协同平台,形成开放共享的网络数据系统;基于业务流的产品数据管理平台、三维设计软件等基础软件或系统达到高度统一,初步形成数字化基础体系;形成可自定义的标准智能工厂和智慧院所的框架模型,协同创新能力明显提升。这些都将是有力支撑造船效率效益,使中船重工做好“走出去”方面的领头羊。

在横向推进的同时,中船重工未来也将进一步纵深拓展在新兴产业和环保、能源方面的业务。位于美国爱荷华州的中船重工海装(北美)公司去年完成了第一个批量装机项目并网,总容量28兆瓦,投资金额5500万美元,共安装14台2兆瓦风力发电机组。胡问鸣表示,中船重工将在此基础上引进美国风电先进的投资、运营、运维等理念和服务,加强在新能源领域的全面合作,积极拓展业务领域,共同开发海上风电市场,从陆地走向海洋。

采访中,胡问鸣也表示了对旅游、健康等行业的兴趣。他提到,老龄化使人们选择出游方式时对邮轮的呼声越来越高,打造中国自己的邮轮对中船重工来说是进入旅游市场的绝佳切入点。此外,中船重工未来将继续做好“军转民”,秉持军工企业精益求精的匠人精神做好民用产品。

刘万平: 重庆300万刘姓同胞,是一笔宝贵的“姓用资产”



■ 本报记者 冯光国
重庆商报见习记者 冯锐

2017年4月8日,重庆江津区,刘氏2017清明祭祖仪式。800名刘氏宗亲齐聚一堂,在主祭人的带领下,所有人统一着装,手握清香,面朝历代祖先牌位祭拜,并逐一敬献美酒和鲜果。

同一时间,这样的祭祖活动还在重庆其他地区同时展开,近20万刘氏族人参与其中。把这样声势浩大的祭祖活动串联起来的,是一个人,他就是刘万平,以及他创立不到3年的重庆刘氏文化研究会。

剃头匠、煤黑子、作家、酒店老板

1982年,刚刚拿到高中录取通知书的刘万平因为家境贫寒,不得不放弃了学业。为了家中几个年幼的弟妹,身为长子的刘万平学习了理发的手艺,走街串巷,为父母撑起了半个家。

剃头匠的日子持续了两年,1984年,16岁的刘万平来到父亲曾经工作了几十年的忠县煤矿。漆黑的煤井,陡峭的矿道,冰凉的地下水,漫天的灰尘,从“剃头匠”到“煤黑子”,每天的工作就是机械地挥锄矿锄,这一挥就是近十载。

刘万平说,在矿洞里的日子,他最大的爱好就是读书,因为喜好读书,并没有打算在矿洞里渡过余生。刘万平有了另外一个身份:作家。白天窝在矿洞里,下班后泡在图书馆,从矿锄到手中的笔,此后的十多年,刘万平出版了《耕耘者的足迹》、《璀璨之星》、《脊梁》等作品,共约600余万字。

2002年,靠着写作积攒下来的钱,刘万平在红旗河沟开启了他的经商之路,办起了忠乡酒店。生意说不上辉煌,但也稳扎稳打,发展顺利。刘万平也完成了从一个煤矿工人到成功商人的逆转。

一夜白头创立重庆300万刘氏宗亲大家庭

对刘万平来说,读书的另一个收获,是他找到了刘姓的根源。这个全国姓氏排名第四、中国历史上建立政权最多的姓氏,对于刘万平来说不再是简单的姓氏称呼,饱含着他对祖先的敬畏,对宗族的深爱。

刘万平自己也没有想到,这种对血脉的热爱,后来竟然对他的生活有如此重大的影响。

2014年,刘万平认识了世界刘氏联谊总会创会人刘南辉先生,这位97岁高龄的老人,花费数十年时间,投资上千万元,建设中华刘姓始祖苑、世界刘氏纪念馆等,将全世界的刘姓族人连接在一起。这些举动,深深触动了刘万平。通过查阅资料,寻人打听,几番寻求下,刘万平发现,全国有许多省市都成立了刘氏宗亲会,而当时,重庆的刘氏族人还是一盘散沙。2014年8月,刘万平挺身而出,毅然成立了重庆刘氏文化研究会并担任会长。

4月17日,记者初见刘万平,这个能够组织近20万人祭祖活动的会长,却显得并不太精神。询问之下得知,在4月8日参加完江津刘氏祭祖活动后,当夜深夜刘万平突感身体不适,被送往西南医院,医生的诊断结果是:大脑供血不足,操劳过度。

刘万平告诉记者,自从创立了刘氏文化研究会,自己的身体便每况愈下,医院仿佛成了家常便饭。最近两年,一缕缕白发冒了出来,每天眼睛一睁一闭,就有几根黑发被这劳碌的时光“偷”走。

刘万平回忆,刚成立刘氏文化研究会时,协会仅刘万平一人外加他的妻子张术花。为了寻找更多志同道合的刘氏宗亲,他用了最笨也最累的方法,通过各种渠道找到联系方式,只要是姓刘,就挨个打电话过去,介绍刘氏文化研究会,和自己想要为刘氏所做之事。最多的时候,刘万平曾一天拨出数百个电话。仅今年三月初至清明,为了组织和参加各区县刘氏祭祖活动,刘万平的行程就达5000多公里。

通过不厌其烦的寻找,刘万平确定了各区县分会的会长、秘书长人选,刘姓庞大的人口基础上他的队伍迅速壮大,各区县刘氏文化研究会纷纷成立。成立不到一年,2015年5月18日,重庆刘氏文化研究会在重庆金源大酒店举办庆典,已经有来自国内外的1300多刘氏族人参会。

创办刘氏企业盘活“姓用资产”

经过努力,众多刘氏宗亲的积极性被调动起来了,但协会经费成了刘万平最大的难

题。无论是刘氏文化研究会组织的各种活动,还是为了帮助更多困难的刘氏宗亲,都需要大量的资金支撑。这个时候,仅靠一家酒店的经营已经是捉襟见肘了。

姓氏文化是中国传统文化中的重要组成部分,那么姓氏文化能不能转化成生产力呢?刘万平想到做到,他先投资创办了汉邦刘氏酒,接着又陆续开办了刘氏印刷厂、刘氏保险等产业。为了更好更快将区县刘氏分会成立起来,刘万平还向30多个区县分别捐赠了价值2万元的汉邦刘氏酒,出售后作为区县分会的启动资金。

此外,忠乡酒店一直都作为刘氏文化研究会活动场地,为了让众多刘氏宗亲有亲切感,他干脆将其改名为刘氏大酒店。入住刘氏大酒店的客人,只要姓刘,就能立减20元的房费。刘万平告诉记者,仅此一项酒店每年就减少收入7万多元以上。除此之外,刘氏印刷厂、保险等产业,在面向刘姓顾客时,也只收取成本费用。

在为刘氏宗亲提供方便的同时,庞大的刘姓人口基础也在为企业创造利润。以刘氏大酒店为例,表面上酒店少赚了20块钱的房费,但同时也能够吸引更多的刘姓顾客前来入住,提高了客房空置率,现在,光是汉邦刘氏酒,每年就能为区县刘氏文化研究会解决120万左右的办公经费。

刘氏文化研究会成立至今,已举办了“重庆刘氏十大感动人物”、“重庆刘氏十大企业家”、“重庆刘氏优秀教师”、“重庆刘氏好媳妇”等上百项活动;在精神上,修订重庆刘氏族谱,为刘氏族人寻根,在物质上,捐助贫困的刘氏家庭。至今,已为上千名刘氏待业人员解决了工作问题,看望慰问了近千家刘氏贫困户。

无形中,刘万平走出了一条独特的“姓氏发展道路”。用企业创造的经费去帮助刘氏文化研究会,寻找帮助更多的刘氏宗亲,这些人再由被帮助者变为企业的顾客,反哺企业。如果有一件商品单纯因为姓氏就能让顾客少花钱,这不是最直接方便的“姓用资产”吗?

▼相关链接:

据刘万平透露,重庆刘氏文化研究会目前已成立了刘氏族谱编修委员会,完整的《重庆刘氏通谱》将于2019年面世。

与此同时,他正在准备创办“世刘会”网站,为千万刘氏族人提供寻根问祖的途径。此外,“世刘会”平台上还将开设刘氏商城,众多刘氏企业的商品将在网上销售,每售出一件商品,网站会提出一元作为公益基金,用于帮助更多的刘氏贫困户。

2017年,刘万平荣获“2016(首届)全球刘氏年度人物”奖项。

把握难得机遇 善用香港优势

——记“一带一路”上的香港人

■ 刘欢 王攀 许晓青 战艳

他们是时装设计师、轻排球推广者、科技创业人才,他们也是“一带一路”上的香港人。

作为“一带一路”沿线国家与中国内地之间的“超级联系人”,中西合璧的香港具备区位优势、先发、服务业专业化和人文等多重优势,能够发挥重要作用。看好“一带一路”的香港人正积极行动起来,希望把握难得机遇,善用香港独特优势,用智慧和汗水实现自身价值与梦想。

工作室开到迪拜的李嘉琪

身材娇小的香港“80后”时装设计师李嘉琪早年曾赴阿联酋求学,在法国高级时装艺术学院ESMOD的迪拜分院学习。她不久前在迪拜开设了自己的设计工作室和品牌店——KAY LI。

“我觉得我的事业是‘全球化’的!”李嘉琪告诉记者,她在香港出生,在迪拜创业,参加过英国、意大利等一线时尚展,现在又到香港和内地推广自己的品牌,感觉自己的事业版图和国家所倡导的“一带一路”有着惊人的重合。

上月,她带着个人设计的2017秋冬最新款作品参加了上海西岸“ON TIME SHOW”活动。这些作品中,既有运用中国传统木窗榫卯工艺搭配十字架镶嵌花饰的环保套装,也有融入东南亚“海上丝绸之路”风情的全彩提花裤装。“我爱选用环保透气的面料,在迪拜、在香港、在上海,环保和可循环的衣着和生活方式是共通的。我设计的主题又是‘很中国’、‘很传统’的,用红色去表达中国女性细腻的情感。”她说。

KAY LI品牌在迪拜生根发芽,很快在中国内地也获得了意向订单。李嘉琪展示了自己的微信列表和朋友圈,对记者说:“互联网和手机,为我带来新的生意,大家彼此的距离拉得很近。”

“设计师本身,就是今天中国的文化品牌。”在李嘉琪看来,香港设计师在“一带一路”上留下足迹,不仅把最新的中式丝绸面料、成衣设计介绍到世界各地,也提高了中国时尚文化的国际能见度,这就是新“丝绸之路”上的贸易。

向全世界推广轻排球的郭建全

过去短短数年,从越南到土耳其,从哈萨克斯坦到非洲国家,轻排球的身影出现在“一带一路”沿线多个国家。曾任香港女排主教练的郭建全满世界奔走,就是要推广在香港和内地都已蓬勃开展的轻排球体育项目。

“我的信心不是凭空来的,而是香港给我的。轻排球源于中国,作为对接国际市场的最佳窗口,不论是研发还是推广,香港都能在这一过程中发挥独特作用。”他说。

沿着海路出发,香港健康轻排球会的教练们将这项运动带到了越南、泰国等东南亚国家。沿着陆地交通,他们通过和新疆气排球协会合作,共同走进了哈萨克斯坦等中亚国家和地区。

郭建全说,香港健康轻排球会的一个年轻教练在参加国际性排球交流活动中把轻排球带到了土耳其,在那里找到了一群爱好者,打开了新的发展空间。

“我们有责任将源于中国的轻排球运动发扬光大,在这一点上,香港熟悉国际市场规则的优势可以发挥独特作用。”他说,“沿着‘一带一路’,我们希望在国内、国际市场上稳步开拓,文化推广和产业发展齐头并进,这是一个可以触摸到的梦想。”

创立科技公司的蔡碧琪

在香港土生土长的蔡碧琪从小好奇心就很强,常问身边“导师”们许多问题。“若没这些指导,我的生活轨迹会完全不同。”她说。

在纽约、伦敦等地从事多年金融工作后,蔡碧琪回到香港创业。基于自己的经历,她想到让宝贵而专业的指导“平民化”,创立了“链知”(Lynk):将大小企业客户与拥有合适知识和经验的“导师”(即各行各业专家)联系在一起,就客户的问题作深入分析并提供答案。“链知”现有三万五千多个来自不同领域、不同国家的专家。

蔡碧琪的公司总部位于香港,目前已在加拿大、印度孟买设立办公室。她表示,“一带一路”新机遇为公司发展带来“东风”,“一带一路”沿线有公司需要的丰富的潜在客户和专家资源。“链知”的业务定会跟随“一带一路”不断发展壮大。

在越南,“链知”帮助客户与当地医疗专家直接沟通,了解越南医疗发展现状、问题、未来趋势和投资机遇等;在印度,“链知”为客户物色多名从业经验超过30年的纺织品行业专家,使客户的纺织品工厂生产效率大幅提高;在沙特阿拉伯,“链知”将客户与多位石油行业的顶尖专家“链接”,帮助客户了解机遇和挑战。

随着越来越多的国际投资者把目光放到“一带一路”沿线,寻找当地专家的需求水涨船高。蔡碧琪说:“很多人想投资越南、缅甸,但很难找到相关资讯或最新数据。其实,最直接的方式就是咨询当地专家,而‘链知’就是最简单快捷的桥梁。”在她看来,这正是公司业务发展的空间所在,潜力巨大。

蔡碧琪团队里的员工很多来自“一带一路”沿线国家,如缅甸、越南、印度尼西亚等地,他们的一个重要工作就是寻找合适的本土专家推荐给国际投资者。“创立公司,做有意义的事情是最重要的。”她说,很多国际投资者并不了解当地市场的想法,而“链知”希望改变这种情况,让更多的本土声音被国际投资者听到。