降本增效 战胜危机

发言部门：财务部

发言人：朱继雷

发言内容：

岁末年初，公司摘得新会区2011年“十大纳税企业”桂冠，这是公司在财税方面获得的继广东省信保“信用风险管理A级”，江门农行“信用优良客户”等荣誉后的又一殊荣，这一个个给至沓来的荣誉背后无不凝聚了南洋人的辛勤和汗水，财务部作为南洋大家庭的一员也正是这些荣誉的实践者和见证者。在此，我向各位说一声：兄弟姐妹们，辛苦了！

下面，我谨代表财务部对2011年所付出的微薄之力与各位分享，请各位不吝赐教。

一、统筹运作集团资源，降低财务成本。

1、运作集团资源，拓宽与银行的合作模式，保障资金需求；全年共获得各银行的授信额度共计13.83亿元，其中保函额度5.4亿，其他综合额度8.43亿，共使用5.4亿元；全年共计安排支出22.05亿，使用综合额度占支出额度达24.52%。

2、运用支付工具，提高库存资金收益；推广银行承兑（共开具11000万）支付方式，适当购买银行理财产品，实现投资收益61万，利息收入500多万元；

3、使用外汇支付结算工具，降低汇率损失；通过境外结汇方式，共在境外完成结汇4笔共3364万美元，实现溢价收益40多万元，通过进口押汇方式支付进口物资两笔共176万美元，实现汇兑收益近8万元。

但是，诸多内外部因素，对降低财务成本产生一定的影响：1、银根紧缩，致使新合作银行的审批延迟，授信额度的扩大受到影响；2、外汇政策的改变，导致结汇时间加长，影响了结汇进度；3、未能充分利用集团资源，最大化发挥集团资源的效用。

二、强化预算主管部门职责，逐步推行预算考核。

1、完善全面预算管理体系，逐步建立预算考核机制；2011年对涉及事务部、采购部、设动部、技术部、生产部，起运课等部门，课室主管的13个预算项目进行考核；

2、强化主管部门对所管预算项目的责任；一方面强调主管部门的责任制考核，二是通过财务部与各主管部门联合控制，对没预算、未经主管部门审批的费用不予付款。

但是，主管部门在对责任费用进行全面统筹控制、建立相关的考核制度方面还存在较大的改进空间。

总之，2011年取得长足进步的同时也留下了些许遗憾到了2012年。

春寒料峭，用这个词来形容今年广东的春天是再合适不过了。相比天气，全球经济却严寒依旧，这给航运业也带到了冬天里。如何度过航运严冬，财务部将从如下方面来开展工作。

一、强化预算，统筹运用资金，严把资金使用关

1、周计划，月度计划，特殊项目计划，做好支付预算，并严格按照计划安排使用资金；

2、统筹并保障资金需求，更多地利用银行资源，合理应用上游企业的商业信用，降低资金成本，提高资金使用效益；

3、建立对合作银行的综合评价体系，对已合作及拟合作银行进行综合评价，筛选

◆财务部：朱继雷

出适合我司业务需求的银行，从而建立长期业务合作关系。向企业选择银行的方向迈进；

4、优化集团资源配置，最大限度利用集团资源。随着集团综合实力的提升，以及现有土地、房产的升值（保守估计已经翻倍），客观上为获得银行授信提供了坚实的保障。同时，集团拆船业务的扩大，也在创造出源源不断的现金流，保证用款的长期需求。

通过以上，稳固公司资金使用需求，为公司的稳步发展提供血液。

二、梳理公司内部控制流程，逐步建立公司内部控制规范体系

1、加大宣传和培训内部控制理念；

2、梳理公司主要业务活动的内部流程和风险控制程序；

3、讨论现有制度和规定，评价现有风险；

4、完善现有流程和制度；

5、设立风险等级，初步建立内控风险库。

目标做到补充和完善公司相关流程、制度和规定，初步建立内部控制新体系。

三、完善全面预算管理体系，充分体现公司的战略目标

1、制定科学、合理的全面预算编制计划与方案，落实责任，2012年对按时保质完成全面预算编制纳入考核；

2、扭转以前实际上从下至上的预算编制方法，在2012年全面预算编制过程中，充分发挥主管部门的专业优势及作用，全面体现公司的经营目标；

3、不断扩大限制性费用范围，对业务招待、企业文化、会议费、办公费、办公低值、修理费等限制性费用设卡控制，在财务部内部落实责任，绝对不允许存在超预算的情况出现。对燃料动力、专用工装、劳动保护、外包劳务费、运输费、审计费、保险费、仪式费等控制性费用严加控制；

4、通过培训、加强平常监管等各种手段，提高财务部员工专业素质，在付款审批、账务报销过程中把预算与核算更好地结合起来、贯彻好预算的事中控制；

5、提高预算的反馈速度，预算执行情况分析的质量。

目标做到：制定出符合公司目标的预算；做到事事有预算，即时控制；预算跟踪反馈的时间为“会计报表完成日+3天”；对异常项目必须有详细分析、改进措施。

四、逐步采用倒逼机制，制定适合公司目标的目标成本。

1、从JNS611、JNS612开始的后续船中，逐步引入倒逼机制，制定后续船舶的目标成本；

2、加大成本考核范围及力度，提高成本费用反馈、成本考核的速度，提高成本执行的分析质量；

3、建立已完工船舶的数量、价格、成本等数据库，持续检讨在建船舶的定额。

目标做到：目标成本符合公司要求；在目标成本考核中尽量做到少平、公开、公正。

有目的性的运用组合拳，夯实基础管理的同时提高营运效率，我们有理由相信，在公司领导的带领下，我们一定能战胜经济的寒冬，成为“冬天里绽放的白玫瑰”。与兄弟姐妹们共勉。

发言部门：人力资源部

发言人：江鸿

发言内容：

2011年，是公司五年战略规划的第一年，在过去一年里，人力资源部紧紧围绕南洋五年发展规划，立足本职，认真落实好每一项工作，具体汇报如下：

一、招聘

招聘是补充公司新鲜血液最有效的途径，而高效率的招聘是加速血液流动的动力。

1、在2011年，人力资源部全年招聘新员工304人，其中一线管理人员99人（含3名中层管理）；二线管理人员18人；一线工人73人；二线工人54人；实习生60人。

二、培训

公司持续发展的同时，内外部环境也在不断地变化，多种因素的影响，对人员培训的要求越来越严格。从常规企业文化培训到特殊工种培训，人力资源部培训室克服专职人员短缺的情况，大力发展内部讲师制度，引进外部专业培训机构，基本满足了公司培训需求。

1、全年共组织培训170次，受训人数7351人，培训课时992小时，员工培训满意度为87.54分。

2、全年获取技能证书人数（含劳务队）共1074人，其中考取电焊等级CCS证446人，特种设备操作证115人，职工技能鉴定513人。

3、加大对中层管理人员的培训，从3月到11月，分别举办了《沟通与影响技术》、《执行力》、《团队领导力》、《压力与情绪管理》等课程，评价满意度为88.61分。

4、继续探索“师徒结对”模式及项目，共有结对71项，其中顺利完成55项。通过该项目的有效开展，大大加速了年轻职工工作能力的提升。

5、重点规划了实习生系列培训，包括入职培训、心态培训、船舶专业、外语口语等四大课程，全年课程平均满意度达91.10分。

◆人力资源部：江鸿

三、考核

科学、合理、有效的激励，对企业的发展、员工的业绩将产生一定的促进作用，满足企业发展需求，适当调整完善考核指标，是绩效考核一直努力的方向。

1、通过收集各部门意见，5月起，集中对考核相关的项目及统计评核方法进行适当修订、完善，并颁布了公司第四版KPI考核制度。

2、4月，组织开展实施了年度岗位考核，全公司各部门部长级（含）以下506名管理及技术人员和635名工人，共计1141人参加了考核。在管理人员中，对189人进行了人事异动；在工人中，对249人进行了人事异动。

3、应公司发展需求，和相关部门、课室一起策划完善了对工艺室、生产准备室、事务部信息室的KPI考核。

4、完成年度合理化建议的整理及奖励。其中收集有效建议344条，经公司领导及各部门推荐，从中产生出84条优秀合理化建议。经过投票，对其中75条给予了奖励。

四、劳务管理

1、要求所有劳务队新进人员上岗前必须进行职业健康体检，经检查合格后方可上岗。通过把关，提高各劳务队新进人员的身体素质，并有效降低了职业安全的风险。

2、在劳务队月度例会中，共收集意见、建议48条，及时摘录相关部门解决、答复、改善36条，占75%。

3、继续加大对劳务队的监管力度。从新进人员合同的签订、在职人员工资必须通过银行转账的方式支付、各劳务队是否连反“劳务队管理制度”等方面进行严密监控。通过实施，总体上减少了劳务纠纷的发生以及违纪违规现象的出现。

五、定额管理

1、2011全年，共涉及到23艘船只的工时定额制定，共开出产品定额工时约1500万小时。在建船舶所有的定额工时都按照各个作业阶段、各个区域、各个项目有序地开出。所有的项目定额工时都在总结完工船舶的基础上进行相应修改和完善，满足了生产的有序进行。

2、定额室通过工时/物量定额单价调整，结合市场行情及公司生产实际，制定出了符合公司生产要求的单价体系，合理有效的控制了劳务成本。

3、根据公司12年的生产计划及新船型，联合生产部及各课室制定了新船型各工种的单价体系、12年全年工时计划及工程预算。

六、其他工作

1、2011全年公司分层次分批组织职工及劳务队进行了体检。其中参加年度健康体检的职工有753人，体检情况良好；参加职业病体检的职工有335人；劳务队参加职业病体检有1410人。对检出有职业禁忌的，已要求各劳务队对其工作岗位进行调整或清退处理。

2、部门组织建设

部门内部的梯队建设方面，按照年初制定的人事室、劳务管理室、培训室、定额室四个二级课室的方案及后备干部的培养计划/人选，现已基本落实。

2012年，人力资源部将继续紧随公司发展脚步，优化人力资源结构，完善人力成本管理，重点安排如下：

一、培训

1、培训基础管理工作的完善

a、员工手册改版培训；员工手册已经改版，并于近期下发，我们计划在2012年组织全员培训学习、考试，并保留相应的依据。

b 管理课程开发：为了更好的开展实习生系列、基层管理系列的课程，我们计划在2012年自己开发《压力管理》、《执行力提升》、以及《时间管理》等三门课程。

c装焊实操场的功能完善：实操场已基本建成，无论是长期的固定场所，还是临时的实操场，我们将在下一年狠抓劳务队电焊、装配人员的人厂考试和已经实施的内部考试，落实持证上岗的制度。同时在此基础上，我们考虑在12年下半年联合技术部和机电课，确定管工考试方案及实操设备，以便能组织管工的内部考试，在五年规划内逐步实现电焊、装配、管工、电工、钳工的培训考试功能。

d.培训管理机构的完善：在条件成熟的时候，组建内部讲师团队，以提升内部培训的质量；同时计划在2012年下半年适当时机成立“JNS培训管理中心”，以推动JNS的培训管理更上一台阶，努力将南洋公司打造成一个真正学习型企业。

2、培训工作设想

a中层管理培训：经过两年的实践，公司中层的培训课程体系已经建立，明年将按计划组织中层干部参加“沟通技术”、“时间管理”、“教练技术”、“压力管理”、“教练式领导”等五门课程的轮训。

b 基层管理培训：鉴于我们公司目前经验丰富的人与年轻人比较多，形成了两头大中间少的人才格局，使年轻的管理人员迅速成长便成为我们培训的重点。他们目前需要的培训是能与公司现状相结合且能马上就用的一些管理技能，因此我们将在2012年给主管级（含主管助理）管理人员安排系列轮训，主要课题为：时间管理、情绪管理、沟通技巧，我们将以内部讲师来讲授上述三门课程，借以提高内部培训师的授课技能。

c技术工人培训：2012年技术工人培训依然是公司培训的重点，我们将继续组织开展CCS焊工取证、工人技能鉴定以及各种特种作业取证培训。关于工人技能鉴定模块，我们计划将鉴定结果与年度岗位考核挂钩，这里需要对岗位考核相关条款进行修订增补，并策划相关的鉴定形式。

二、考核：完善KPI考核制度，强力推行岗位考核。

1、KPI考核制度的修改及完善 落实公司年度计划，将之纳入到各部门月度工作计划中并施实相应考核。

2、全员绩效考核试点施行。

a重新规范各部门岗位说明书；b征集考核委员会成员意见，甄选四个部门作为试点，逐步推进。

三、劳务管理：在2012年的劳务管理工作中，要围绕以下几点进行加强和完善：

a、在公司各管理部门、课室大力宣传贯彻公司劳务队服务的意识，改变工作作风，完善各方面的制度；b、加强技术工人的培训，严格执行持证上岗制度，推行工位实名制；c、在JNS推行劳务队（分包商）内部审核管理体系评级制度，推行优质优价政策，使好的队伍越做越好，发展壮大，不合格的队伍逐步淘汰。

新的一年已经到来，人力资源部全体员工将满怀热情积极投入到工作中去，与诸位一同携手迎接新的挑战！

发言部门：事务部

发言人：刘杏元

发言内容：

首先简单总结一下2011年的主要工作，主要要讲以下七方面的内容。

第一、上半年事务部对南洋办公大楼和生产大楼进行了较大规模的调整，一方面解决了有些部门场地不够以及办公场地分散的问题，同时也考虑到了公司五年规划的需求，有利于接下来几年相关工作的布署。

第二、先后完成了公司宣传画册和网站的改版工作。宣传画册和网站再加上南洋船舶报是公司最主要、最直接的宣传平台，对树立公司形象起着至关重要的作用。随着公司的不断发展，各方面的情况都发生了较大的变化，原有的宣传画册和网站上的内容与公司的发展现状相去甚远，迫切需要进行改版，在这种情况下事务部在公司领导的支持和指导下，把画册和网站改版作为工作重点，组织了多方力量来完成。

第三、开展了多种形式的文体活动，为丰富广大员工的业余生活作出了努力。先后举办了第三届十佳歌手大赛、家庭日游园活动、第六届职工运动会、第五届“扬帆杯”合唱节等活动。这些活动已成为公司企业文化的有机组成部分，各部门员工们都能踊跃参加，在活动中员工既展现了自我，也使自己的集体荣誉感和团队合作精神得到了增强，活动的目的基本达成。

第四、去年出台了“公文管理规程”，对公司的行政公文管理进行了规范，使各部门在处理公文时有据可依。

第五、去年五月，正式聘请了常年法律顾问，公司的法务管理开始起步。通过专业的法律咨询和法律知识培训，公司有些部门员工对工作和业务行为进行了适当的调整，避免了不少法律风险。在后续的工作中我们还将要建立起法务管理制度和风险预警机制，更好地为公司的良性健康发展保架护航。

第六、安保工作常抓不懈，基本完成了公司交给的任务。过去的一年中，处理各类纠纷和违纪事件共359例；追回失窃焊线20条，单车15辆；排除各类安全隐患共224起，扑灭各类火灾共123起。

第七、与政府相关部门联系紧密，及时了解政府对企业的扶持政策和动向，积极主动申报项目以获得政策和资金上的扶持。在技术中心、设动部、财务部等部门支持配合下去年申报的“分段检修厂房扩建工程及其配套设备设施”政银企合作项目，获得了政府贴息181万元。

总结去年的经验教训，我们清醒地认识到我们的工作中仍然存在着许多的问题和不足，在这里简要讲一讲其中的几点。

第一点，个别重要工作没能按计划及时完成，给公司带来了不利的影响。例如，公司网站的改版工作，原计划在2010年中期就应该完成，但是由于事务部相关责任人（包括我本人在内）对项目和计划未进行详细的策划分解，对责任人未进行相应的考核，加上责任心不强，2010年只开了个头，计划就妖折了。直到2011年中期，重新调整了责任人后，网站改版工作才算真正展开了，现在已经基本完成。由于公司近年来发展迅速，老网站早就不符合公司的现状和地位，迟迟没能完成改版工作，已经影响到了公司的对外形象，甚至直接影响到了公司的经营。事务部将吸取经验教训，各级领导和管理人员要树立起高度的责任心，对于任何计划都要高度重视，慎作计划，重视执行。

第二点，由于个别人员业务水平不够，做出来的东西和操办的事情，档次不高，不足点很多。需要在以后的工作中加强对业务人员业务知识的培训。

第三点，有些项目由于过程控制不严，导致成本和预算管理失控。我们有些人员只管用钱，不管预算，自己管理的业务到底有多少钱可花，还有多少钱可花，该不该省着花从不考虑，这样的思想是要不得的，要彻底改变。

第四点，对管理体系的要求吃得不透，尤其是职业健康和安全管理体系，在外审时发现了很多问题，主要原因是现场管理人员平时对安全管理的要求了解不多，又缺乏相关的培训教育和辅导。

事务部2012年要集中精力做好几件事情。第一件事，全力为公司“降本增效”目标的达成而努力。

一方面要保证事务部全面预算目标100%达成。对于各类预算项目，重点做好过程控制，每月甚至更短的时间间隔内向各部门和责任人公布预警信息，以便各部门和相关人员及时调整需求；另一方面鼓励事务部员工多动脑筋，在日常工作中敢于出点子，想提案，为少花钱多办事出谋划策。

第二件事，开展高质量地文体活动，丰富员工的文化生活。

过去几年，我们开展的文体活动项目多，时间紧，效果难免要打折扣。而且活动时间有时与工作时间产生冲突，对公司的生产和经营也会造成不利影响。从今年开始，我们开展文体活动的总体方向将由过去的大而全调整为简而精。缩减文体活动项目数量，但要在效果和档次上要有大的提升，详细研究各个环节和细节，全面策划和安排。

第三件事，加强公司对外的宣传力度，做好电视专题片的改版工作。我们要吸取去年画册和网站改版的经验教训，提前详细策划，指定专人统筹，专业分工，阶段检查，保证项目按时高质量地完成。同时加强对外宣传力度，提高宣传质量。一方面做好公司网站新闻的及时更新和提高中英文写作水平，另一方面增加在行业书报杂志上的宣传次数和广告制作水平。

第四件事，密切关注南洋2号工宿舍的建设工作，合理安排闸洋厂区外租宿舍的使用。提早作好南洋2新宿舍员工入住的安排以及宿舍区家具家电等设施的配置准备。南洋厂区今年外租了部分宿舍，事务部将在做好公司内部宿舍调整工作的基础上，统筹兼顾，根据情况对外租宿舍作出合理安排，争取解决公司的紧急需求。

第五件事，继续推进部门内部制度建设，提高部门全员的管理水平和工作绩效。经过前两年的努力，事务部已初步形成了部门内管理制度体系。今年我们要继续将这项工作推进下去，加强培训与考核，采取措施将制度的要求落到实处。同时为了提高工作效率，事务部将在部门内发起一场“精减业务流程”的活动，将各岗位存在的不必要的工作以及不必要的节去掉。

2011年已经过去，充满挑战与希望的2012年已经走来。新的一年，事务部全体员工将用实际行动，与其他部门担结一心，共同为实现公司2012年年度目标而努力奋斗！

谢谢大家！

发言部门；财务部

发言人：刘杏元

发言内容：

首先简单总结一下2011年的主要工作，主要要讲以下七方面的内容。

第一、上半年事务部对南洋办公大楼和生产大楼进行了较大规模的调整，一方面解决了有些部门场地不够以及办公场地分散的问题，同时也考虑到了公司五年规划的需求，有利于接下来几年相关工作的布署。

第二、先后完成了公司宣传画册和网站的改版工作。宣传画册和网站再加上南洋船舶报是公司最主要、最直接的宣传平台，对树立公司形象起着至关重要的作用。随着公司的不断发展，各方面的情况都发生了较大的变化，原有的宣传画册和网站上的内容与公司的发展现状相去甚远，迫切需要进行改版，在这种情况下事务部在公司领导的支持和指导下，把画册和网站改版作为工作重点，组织了多方力量来完成。

第三、开展了多种形式的文体活动，为丰富广大员工的业余生活作出了努力。先后举办了第三届十佳歌手大赛、家庭日游园活动、第六届职工运动会、第五届“扬帆杯”合唱节等活动。这些活动已成为公司企业文化的有机组成部分，各部门员工们都能踊跃参加，在活动中员工既展现了自我，也使自己的集体荣誉感和团队合作精神得到了增强，活动的目的基本达成。

第四、去年出台了“公文管理规程”，对公司的行政公文管理进行了规范，使各部门在处理公文时有据可依。

第五、去年五月，正式聘请了常年法律顾问，公司的法务管理开始起步。通过专业的法律咨询和法律知识培训，公司有些部门员工对工作和业务行为进行了适当的调整，避免了不少法律风险。在后续的工作中我们还将要建立起法务管理制度和风险预警机制，更好地为公司的良性健康发展保架护航。

第六、安保工作常抓不懈，基本完成了公司交给的任务。过去的一年中，处理各类纠纷和违纪事件共359例；追回失窃焊线20条，单车15辆；排除各类安全隐患共224起，扑灭各类火灾共123起。

第七、与政府相关部门联系紧密，及时了解政府对企业的扶持政策和动向，积极主动申报项目以获得政策和资金上的扶持。在技术中心、设动部、财务部等部门支持配合下去年申报的“分段检修厂房扩建工程及其配套设备设施”政银企合作项目，获得了政府贴息181万元。

◆事务部：刘杏元

南洋船舶報
JNS NEWS
第二期
（总第023期）
2012年3月31日

专业设计 | 专业服务
专业制造 | 精益求精
江门市南洋船舶工程有限公司 主
www.jns.net.cn

公司隆重召开2011年度总结表彰大会
公司董事总经理黄非作重要讲话

本报讯(通讯员 程南阳)2012年3月12日，我司2011年度总结表彰大会在古井礼堂隆重召开，全司主管助理级以上员工、获奖个人及各劳务队代表近500人齐聚一堂参加了会议，大会共进行四项内容，分别是各部门领导做工作总结计划报告，表彰2011年度先进集体及优秀个人，邀请优秀员工代表、优秀劳务队代表发言，董事总经理黄非作重要讲话。大会由公司副总经理马锐丁主持。

会上，黄总做了题为“降本增效、战胜危机”的重要讲话。黄总对2011年度的工作进行了全面总结，充分肯定了2011年所取得的成绩，客观、理性评估了公司当前所面临的严峻形势，并对2012年的工作重点作重要阐述。黄总的讲话体现了南洋人积极进取的精神面貌，描绘了南洋健康发展、科学发展的宏伟蓝图。

对于2011年所取得的成绩，黄总告诫所有员工不要忘记谦虚谨慎、艰苦奋斗的优良作风，更不能“未强先骄”、“未强先懒”。面对到来的2012年，黄总首先明确了今年的工作重点——降本增效，并理性的分析了当前造船业的行情。

黄总指出：2012年公司将围绕六件事来开展工作，分别是坚持定位，做好最接长的事；遵章守规，做好最应该做到的事；降本增效，做好事关生死必须做的事；强化考核，奖优罚劣，做好引导全员关注公司目标的事；落实中长期激励，做好协调统一公司所有者与经营者权益的事；提升员工幸福指数，做好改善大家切身利益的事。

最后，黄总号召公司全体干部职工树立强烈的危机意识，以更加饱满的信心和高昂的斗志去面对危机，战胜危机。

市委副书记、市长庞国梅赴我司工作调研

本报讯(通讯员 叶瑞霞)2012年3月6日，市委副书记、市长庞国梅在魏志平、伍培进、曾雄伟、黄伟民等区领导的陪同下赴我司进行工作调研，并详细听取了我司董事总经理黄非关于船厂规划、建设和发展情况的介绍。

庞市长充分肯定了我司2011年取得的业绩，对我司良好的发展势头表示赞赏。庞市长说：“南洋船舶在2011年能顺利实现交付11艘船舶，完成总产值20亿元，这些成绩都来之不易，望全体南洋人再接再厉，在今后的发展中谋求更大的发展。”庞市长表示，南洋船舶作为广东省最大的民营造船厂，对于民营造船厂在发展中所遇到的难题，将会协同市有关部门一起研究解决。

吴国杰副市长勉励南洋
推进绿色环保造

本报讯(通讯员 程南阳)2012年3月9日，吴国杰在区领导李冰琳和相关部门负责人陪同下赴我司进行工作调研，公司副总经理马锐丁等陪同长一行。

在马总的陪同下，吴市长参观了砂台、万吨巨轮，并详细了解我司的发展历史规划，仔细询问公司的生产建设情况和船舶情况，得知我司的散货船建造技术处在世界领先水平。他说，南洋船舶工程有限公司通过自主研发，为当地的经济发展做出了卓越的贡献，我为自身的发展让大带来了新的历史机遇。

2011年度，在航运市场不景气、世界经济低迷、欧债危机持续加深的情况下，南洋船舶工程有限公司得了较好的业绩，实现产值超过20亿元，为当地解决了近5000人的就业机会，带动了船厂周边产业的蓬勃发展，为地方经济的发展做出了巨大贡献。吴市长希望南洋船舶能抓住机遇，加强技术创新，紧跟世界造船业的前沿技术和市场信息，进一步增强自主创新能力，努力在重大关键技术上得新突破，不断提高企业的核心竞争力，为当地船舶工业发展再立新功。

吴市长希望南洋船舶推进绿色环保造船理念，他说：“绿色环保船不仅是造船业发展的必然趋势，更是现有环境下船厂的突围之路。通过技术改造降低损耗，提高效率，把产业链往折造船业的方向延伸延长，将企业做大做强。”对在建项目，市政府将一如既往支持项目发展，多办实事、办好事，把工作落到实处，支持工程建设。

我司5000吨级舾装码头
顺利通过验收委员会

本报讯(通讯员 程南阳)2012年3月1日，江门市交通运输局、江门市环保局、江门市卫生局、江门市海洋与渔业局、江门海事局、江门市道局、江门市交通工程质量监督站、江门市工程造价管理站、新会区交通运输局、新会区水务局、新会区水务局、新会区海洋与渔业局、新会区公安消防大队、新会区安全生产监督管理局、新会区卫生局、新会海事处、古井镇政府、古井镇17家查验单位组成的联合验收委员会对我司5000吨级舾装码头进行了正式验收。公司副总经理马锐丁出席验收会议。

马总首先对各位领导和各位嘉宾的到来表示衷心的感谢，并预祝本次验收大会圆满成功。接着，马总介绍了验收的公平、公正、公开，验收委员会的分两路，一部分委员会成员亲赴现场实施了现场实地考察，一部分委员会成员在会议室详细审阅相关资料。

对码头基础设施和审阅资料过后，委员们仔细审阅了工程设单位、设计单位、施工单位、监理单位的工作汇报，认为我司5000吨级码头已具备了生产管理和查验制度健全，符合海事、消防、安全、消防等一系列专项验收单位的标准，同意通过我司5000吨级舾装码头的竣工验收。

结果公布后，马总再一次感谢各级政府的关心和支持，并感谢各参建单位的大力支持，马总表示，在今后的工作中，南洋船舶工程有限公司将更加严谨务实的工作作风，以更加优异的成绩回报各级政府部门。

我司5000吨级舾装码头项目于2006年开始建设，在江门市、新会区、古井镇等各级政府的高度重视和关心支持下，经中船第九设计研究院有限公司工程有限公司、中港第三航务工程局有限公司、广州港水运工程监理公司等参建单位的通力合作、奋力拼搏，于2007年2月12日通过施工单位、监理单位、设计单位、质监站、建设单位的验收。经试运行，一期码头水工结构质量、生产设施运行情况良好。

公司董事总经理黄非在2011年度表彰大会上的讲话

降本增效 战胜危机

发言人：黄非

发言主题：降本增效 战胜危机

发言内容：

大家好！

我今天的发言分两部分，回顾2011年，展望2012年。

一、2011年的工作回顾

看看我们去年的成绩单，六个方面：

1）公司经营生产健康平稳，完成总产值约20亿，利税5千多万。产值与去年基本持平，但利润下滑明显，与造船行业的大势变化同步。

2）交付船舶11艘，其中JNS129,NORDEN的最后一艘高价船比合同要求提前了5个多月交船。在全球超过30%的订单未能如期交付的情况下，我们超额完成11年初制定的交船任务。更重要的是，从去年年初开始，出坞状态到码头周期控制等方面，都有了明显进步。

3）成功牵手招商银行/渣打银行等所属金融租赁公司以及中国信保，创新交易结构，为船东提供了更多的选择，也为南洋公司拓展了生存空间。其中，与招银租赁的合作模式属国内首创，闯出一条出口船舶融资租赁的新路；而中国信保作为国家政策性的出口信用保险公司，则将我司列为战略合作伙伴来看。借此平台，中国远航集团在南洋的新船订单达到8艘。在开发新客户方面，我们重点着手挖掘另一个“金矿”——日本船东市场。

4）过去我们只有依靠和国有官员公司合作，才能完成造船合同交易；而今我们可以用开证抵扣款，完全凭借南洋自身信用开出还款保函并独立自营进出口业务，目前以此方式已成功交船3艘。作为新兴民营船企能在短短几年的时间内实现该目标，难能可贵。

5）投资入股原新会农村信用社，即改制后的新会农村商业银行，成为其第三大股东。对金融业的成功垂涎，加上集团原有的拆船业务，提高了我们抵抗及对冲造船业周期性风险的能力，也必将更好地保障及推动南洋的未来发展。

6）公司在多方面取得成绩，赢得荣誉。比如，我们成为新会区“十大纳税企业”；中国出口信用保险公司“信用风险管理A级单位”；并被授予“广东省省级企业技术中心”以及“江门市工程技术研究开发中心”。

2011年南洋保持了稳健发展的步伐，从经营生产、风险管控，技术研发，以及对社会的贡献等方面都迈上了新的台阶。南洋长大了，更强了，赢得了更多来自市场，来自社会的肯定和支持。

成绩显著，但问题也很突出。对比成熟船企，我们的基础管理，工作效率都还处于较低的水平。今天的南洋，人浮于事，官僚作风越来越明显，部分员工娇娇二气，自以为是，躺在功劳簿上睡大觉。南洋人千万不要忘记谦虚谨慎，不要忘记艰苦奋斗，且莫“未强先骄”，更不能“未强先懒”。

二、2012年的重点

要明确今年的工作重点，先分析我们所处的行业大环境，认清大势。

过去的一年多时间，严重的天灾人祸不断。日本地震海啸，温州723动车追尾，北非中东政变，美国主权债务评级下调，欧债危机发酵蔓延，希腊/西班牙/葡萄牙/爱尔兰/意大利等“欧猪五国”纷纷落马，欧元发发可危。全球经济是否会二次探底目前尚无定论，但经济下滑，形势严峻已是板上钉钉。

动荡的政经局势下，全球航运及新造船市场再现萧条。仅今年春节前后的短短一个月时间，反映散货航运景气度的波罗的海指数就暴跌60%，并创26年来的新低。同时，传统的搬长航运融资的欧洲银行状况恶化，船东获得船舶融资非常困难，水深火热中的船东备受煎熬。另一方面，屋漏偏逢连天雨，新造船需求严重受压之际，庞大的造船产能却纷纷释放，船厂普遍吃不饱。伴随着航运市场的低迷下探，船厂的价格战打得异常惨烈，哭着喊着“大放血”，争着抢着能否成功“降本增效”将事关公司的生死存亡，我下面所谈也基本围绕此点展开。

1）经营上充分把握好我们乙方的三个优势：好产品，好客户，强大的金融支持。

I)好产品。从32.5K到37K，到我们拟推向市场的39K,经多轮优化，在燃油经济性，船舶适货性等重要指标上已属世界领先产品，甚至优于我们目前所知道的部分日本设计，对船东有强烈的吸引力。

II)好客户。我们的客户都属世界一流，有着强大的市场影响力和和号召力。比如PB,金融危机爆发后的三年多时间，其拥有控制的船队规模居然翻番，且连年保持盈利，其实力及专业能力由此可见一斑。我们还可从另一角度来看看PB有多强，来探究一下他们的新造船合作伙伴都是何方神圣？答案为基本都是全球一流的日本船厂，是我们须仰视才得见的“大名字”，比如日本排名前三大的船企IMABARI今治，TSUNEISHI常石和SHIN KRUSHIMA新来岛，还有以效率著称，一个船坞年交船达24-30艘的OSHIMA大岛，以及老牌重工业集团IHI石川岛播磨。还有呢？还有就是“JNS江门南洋”了。我们有幸和这些优秀的客户从可并接受我们，且在行业内正面发展得很好。这些一流船东知道的肯定是一笔来之不易的宝贵财富，我们要加倍珍惜，要好好维护，要力争提供给对方更为优良的产品和服务。另外，上世纪70年代，欧洲造船工业走向没落，40年后的今天，除豪华邮轮外，欧洲的民用造船几近消亡，但是，欧洲船东依然是航运业的领导者之一。高企的成本压力下，日本造船业也终将衰败，同理可以预见，日本船东仍将作为航运界的重要力量而存在下去，但其新造船订单将逐步走出日本。我们要抓住这个变化，抢占先机，更何况JNS已经进入高标准要求的日本船东的视野。对此，省信保高层非常感兴趣，明确表示作为国家支持民族工业出口的政策性金融机构，会大力协助我们开拓日本市场。把中国船卖给日本人，就好比把中国自有品牌的汽车卖到日本。我们总得有勇气做些一般人不敢想，想不到，不敢做，做不到的事。

III)金融支持。当今市场环境，“缺衣少粮”是船东下订单所面临的最现实的问题。借助金融租赁公司和中国信保的参与，拓展交易方式，将有效解决船东资金短缺之困，化潜在需求为实际的订单。

尽管市场低迷，我们依然有理由对南洋的经营形势充满信心。咬定青山不放松，坚持定位，将是南洋公司现阶段应对残酷的市场竞争最具效率的努力方向。

2）强调规范化管理，照章办事，流程管理。

几周前出差日本，由于一时未找到座位，在新干线列车车厢之间的连接处站了一会儿。有乘重温学生时代挤火车的感觉，同时也有机会见识了让我们汗颜而惊讶，继而叹服的一幕。一位列车服务员协助一名旅人，面对所有乘客鞠躬行礼，依次服务过来，到了车厢出口处，微笑着转过身，对着乘客的背影再次鞠躬行礼，然后进入下一节车厢。当其时，被他所鞠躬的对象中并没有人看到这个动作。但他就这么做了，做得极其自然，而且可以预见他还会一直这样重复下去。这个举动似乎有些多余，有些迂腐，甚至有些“傻”。但我想这就是已经深入到日本人血液中的职业精神和工作态度。其精髓在于坚定地，不打折毫折扣地照章办事，执行流程。他们的“迂腐”和“傻”最终成就了全球最高的工作效率，成就了强大的日本经济。再说说我们很多人都感受过的香港交通。香港弹丸之地，路窄车多，车速却很快，且很少交通事故。为什么？因为大家都能自觉遵守交通规则。我们都知道开车时转弯须让直行，在香港你可以看到直行车几乎不减速地快速通过公口，而转弯车也会耐心地等待，在没有直行车的情况下才安全开道。但是，如果转弯的老想着何机抢道先行，直行的担心转弯的不守规矩而被迫减速，那样车行还能快吗？能不堵塞甚至出事故吗？道路的通行效率能高吗？所以说，规范管理，按规矩办事，是确保组织有序，提高运行效率最根本，最重要的一个环节；是有效避免系统风险、避免连环错误的重要保障。就南洋公司的现状而言，我们现在最缺的不是规章制度，也不是操作程序，而是大家对制度对流程由心而发的尊重服从和贯彻执行。其实很多时候我们并不需要小聪明，不需要自以为是地走捷径，甚至不需要没完没了地灵机一动，现场发挥。我们更需要大家先认真学习了解公司现有的与自身业务相关的规定和流程，然后一丝不苟地执行。不要以为小事一桩，规定或流程不完善，有错漏等为借口从而规避它。我们一贯的态度是，有规定就得按规定执行，执行过程中发现问题欢迎提出来探讨，必要时做相应修正与改善，再执行，再改进，周而复始。也就是不劳先僵化执行，再优化改进，最后固化成型。对有章不依，有规不循者，必须予以严肃地处罚和教育，不接受任何部门、任何人的求情。请大家把事后说情的功夫花在事前宣贯培训，事中监督改进上。

今天公司年会，我们表扬技术革新，工艺改进，精益生产，员工培训等大事，却花了这么多时间老生常谈，讲按规矩办事，按流程办事。因为这是我们实现管理目标最根本的基础，更因为这个看似简单且容易做到的事，我们偏偏做得非常不好，反面典型随处可见，严重阻碍了南洋前进的步伐。所以请我们从自身做起，做个具备职业素养的文明人，先把最应该做到的事做到。

3）成本控制，效率提升。

所谓成本控制，绝不仅仅是采购部讨价还价，财务部摊算账这么简单。这项工作与我们所有部门，与所有人息息相关，无处不在，贯穿我们所有的业务流程。这里要求各个部门的一把手主抓，理清与自己业务相关的成本项目，认真分析业务流程，找到可以提升效率，降低成本的切入点和方法，提出今年拟重点突破的目标。从JNS611开始的后续船中，公司会引入成本倒逼机制，制定船