

海运即国运 打造行业领军企业

——专访海贸国际海事“2020年航运终身成就奖”获得者许立荣

(上接第1版)



A 航运强国梦

一生与航运结缘，船长始终是许立荣最为看重和自豪的称号。他出生在黄浦江边，从小就梦想当船长，他的人生，也与航运紧密融合在一起。

1975年，18岁的许立荣进入中远集团下属的上海远洋运输公司，成为远洋船上的一名普通船员。1984年，年仅26岁的他成为中国最年轻的船长。此后，他驾驶的国际远洋船舶航迹遍布全球。

1992年，许立荣调任上海远洋国际货运公司总经理。他提出“以上海为龙头，连接沿海，向内陆腹地延伸”的战略目标，为日后遍布全国、四通八达的揽货网点布局奠定了坚实基础。

1996年，许立荣担任上海航运交易所首任总裁，推动交易所打造了中国第一个国家级水运交易市场，这是中国最早对外开放的航运交易窗口，定期发布的中国出口集装箱运价指数等已成为业界重要评价指标。

1999年，他直接策划指挥了中远集装箱货运体制改革，引领中国集装箱运输事业的发展。

2016年，他被任命为中国远洋海运集团董事长，成功领导全球最大航运企业改革重组，肩负起打造“大国舰队”的使命。

从水手到全球最大航运集团掌舵人，许立荣亲眼见证并亲手推动着我国海运事业发展壮大。他心中那个“海运强国梦”正日渐成为现实，中国已成为名副其实的航运大国：海运量世界占比达到26%，全球第一；注册运力1.8亿载重吨，全球第二；全球前20大货物吞吐量的港口，中国占15个；全球前十大集装箱港口，中国占7个……

“海运即国运。”许立荣自豪地告诉记者，作为全球最大的综合航运企业和全球最大的码头运营商，中国远洋海运集团航线覆盖全球160多个国家和地区的1500多个港口，为强国梦提供了强劲动力。在主要业务指标方面，中国远洋海运集团实现了六个世界第一，分别为综合运力世界第一、干散货运力世界第一、油气运力世界第一、集装箱码头吞吐量世界第一、特种船队运力世界第一、船员管理规模世界第一。收购东方海外后，集团集装箱船队规模进入世界第一梯队。此外，集团集装箱租赁业务保有量世界第一，集装箱制造产能世界第一，全球船舶燃料销量世界第一，海洋工程装备制造接单规模、船舶代理业务等均稳居世界前列。

国际经济贸易形势日趋复杂多变，中国仍然在驶向海运强国的航道上，而中国远洋海运集团还在为这一夙愿不断持续地注入新的动力。



比雷埃夫斯港。图片来源于本报资料室



B 改革实践家

“海运对强国有着重大意义，但中国目前还只是海运大国，要想成为海运强国，就要首先做强中国的水运企业，最佳的路径就是深化改革。”许立荣说。

2016年，中国最大的远洋企业中远集团和中国最大的沿海运输企业中海集团，整合重组为中国远洋海运集团，这是我国规模最大的国有企业重组。许立荣被中央任命为重组后的中国远洋海运集团董事长、党组书记，执掌这艘全球第一大综合航运“巨轮”之舵。

面对“史上最复杂的企业整合”，新集团从顶层谋划，明确了“6+1”（航运产业集群、物流产业集群、航运金融产业集群、装备制造产业集群、航运服务产业集群、社会化产业集群、互联网+相关业务）的产业布局，以具体业务板块整合为突破点，以产业链业务拓展为新契机，提升集团规模优

势和综合实力。

那一年，中国远洋海运集团通过发起成立海洋联盟、承办亚洲船东论坛第25届年会、“中远海运巴拿马”轮首航新巴拿马运河、收购荷兰鹿特丹港EUROMAX集装箱码头项目股权和希腊比雷埃夫斯港67%股权、参加金砖国家工商理事会事务等，在全球航运舞台上频频施展拳脚，国际影响力不断提升。

中国远洋海运集团坚持深化改革，先后完成了20个核心业务板块的重组整合，涉及资产交易规模之大、上市公司之多，被资本市场称为“史上最复杂交易重组”。通过改革重组，协同效益迅速释放，其中，仅集装箱板块的协同效益每年就可实现55亿元。

重组五年来，中国远洋海运集团成为全球航运业的引领者，运力规模比第二名多一倍，遥遥领先。除了业

务量占据绝对优势之外，中国远洋海运集团也开始参与国际规则的制定。如波罗的海交易所为了倾听亚洲船东的声音，专门成立了“亚洲干散货委员会”，中国远洋海运集团是唯一的船东代表，参与了BDI指数的修改。

整合后短短五年时间，中国远洋海运集团发生了由量到质的巨大变化，对全球东西方航运发展格局产生了重大影响，成为我国大型企业乃至全球航运企业整合的典范。即使面对百年一遇的疫情和历史罕见的经济衰退，仍取得超预期的业绩。2016年以来，集团营业收入年均增长8.3%，资产由重组前的5930亿元增至目前的8534亿元；集团收入利润率年均达到8.7%，净资产收益率居行业领先地位，实现了历史性跨越发展；通过优化产业布局推动结构调整，实现了以航运为核心的产业链发展，非周期性资产占总资产比重达到52%。

海贸集团主席Chris Hayman在海贸(Seatrade)国际海事“2020年终身成就奖”颁奖词中表示，许立荣一直致力于探索国际航运物流合作的新通道，致力于推动中国参与全球化进程，为推动构建全球航运业新生态和数字化转型做出了卓越贡献。

中国远洋海运集团积极推进全球公司建设，在全球设有十大区域公司，近千家企业，海外员工2万人。目前境外资产占总资产的56.8%，境外收入占比58.1%，境外利润占比58.3%。

近年来，中国远洋海运集团加快全球航线网络布局和港口布局，先后入股国内外多个港口码头，持续做强做优做大航运主业，已成为全球最大的综合航运企业和全球最大的码头运营商。用全球1/18的运力承运了全球1/10的海运贸易量，形成了全球的网络服务优势与品牌优势。

重组以来，中国远洋海运集团积极拓展第三国市场和新兴市场，通过抱团出海强化央企海外合作。2020年以来，中国远洋海运集团为中国石化、中国石油、中国海油、中化集团等客户运输了8381.6万吨原油和成品油，为中国宝武、鞍钢等客户承运铁矿石2815万吨，为华润集团、国家能源集团、国投、中国华能等客户承运煤炭2928万吨。

中国远洋海运集团坚持推动全球收购，通过收购香港东方海外，集装箱船队规模实现跨越式发展；收购胜狮货柜，成为全球第二大集装箱制造商；收购新加坡高昇物流，实现海外上市公司转型升级。

许立荣表示，践行“一带一路”是做强海运的最大机遇。中国远洋海运集团以码头为支点，以航线为纽带，以综合物流为延伸，逐步构建了“点、线、面”全球网络运输体系，为沿线国家和地区经贸交往搭建了一座桥梁。“目前，我们在‘一带一路’沿线累计投资608亿元人民币，投资码头18个，航线189条，箱位达到200万标准箱，占比65%。”许立荣介绍说。

尤其值得一提的是，2016年中国远洋海运集团全面收购比雷埃夫斯港，接手该港以来，其集装箱吞吐量从68万标准箱提升至2019年的565万标准箱，经营效益从亏损621万欧元提升为2019年实现利润8135万欧元，全球排名从第93位跃升至第25位，并在2019年超越瓦伦西亚港成为地中海第一大港。习近平总书记2019年在视察比雷埃夫斯港时说，“百闻不如一见，中国倡议的‘一带一路’，不是口号和传说，而是成功的实践和精彩的现实”。

中国远洋海运集团将全力打造全球综合物流供应链服务生态，以高质量发展为“十四五”开好局。在许立荣的掌舵下，中国远洋海运集团又瞄准了更高的目标——将聚焦打造世界一流，不断提升行业领先地位，努力成为在国际资源配置中占主导地位的行业领军企业，引领全球行业发展的行业领军企业，在全球产业发展中具有话语权和影响力的行业领军企业，实现效益领先、效率领先、品质领先。



D 全球化开拓者



C 抗疫先锋队

大事难事看担当。2016年以来，中国远洋海运集团打赢了改革重组攻坚战；2020年以来，这支队伍在新冠肺炎疫情这场大考中，闻令而动、冲锋在前，发挥“大国顶梁柱”的作用，为统筹推进疫情防控和经济社会发展护航。

疫情就是命令，防控就是责任。中国远洋海运集团果断采取了一系列有效措施，确保了集团14万海内外员工，特别是在湖北和武汉地区工作和滞留的1934名员工，以及集团4.58万名船员的健康安全。除此之外，集团主动担当央企责任，充分发挥全球化航运物流优势，为全球抗疫注入温暖的力量。

中国远洋海运集团迅速把全球化网络资源转化为应急资源。疫情暴发时，众多国外客户、合作伙伴和中国远洋海运集团下属海外公司纷纷通过集团向湖北和武汉人民捐款捐物。当国外疫情扩散蔓延时，该集团向部分国家和重要合作伙伴捐赠了口罩、防护服、呼吸机等防疫物资，树立起负责任的全球化企业良好形象。疫情发生以来，中国远洋海运集团先后向20多个国家的海外客户、合作机构及当地社区捐款捐物42批次。

中国远洋海运集团迅速以综合物流资源打通“绿色通道”。集团全力提高船舶进出港、物资中转、仓储、配送等各环节工作效率，实现高效率门对门服务，确保以最快速度运到湖北、武汉或指定生产地。在疫情暴发后的短短一个多月内，全集团承运防疫医疗物资及原材料、保供生活物资共计集装箱6423TEU、非集装箱11.6万吨。另外，协助安排通关负压监护型救护车700台，并提供集装箱支援助疫病区区域集中救治中心建设。

中国远洋海运集团迅速动员组织全系统力量捐款支援。集团第一时间向武汉市慈善总会设立的“新冠肺炎捐款专户”捐赠3000万元；向对口的扶贫县、中



中远海运港口阿布扎比码头接卸“中远海运双鱼座”。图片来源于本报资料室

国红十字会基金会等捐赠；集团各级党组织向武汉地区单位捐赠特殊党费237.5万元，广大党员捐款364万元等。

截至目前，集团及所属各单位承运防疫物资共计集装箱6751标准箱，非集装箱货物15万吨，向重点疫区捐款捐物合计4741.79万元人民币。

我国在全球供应链中处于中心地位，疫情得到有效控制后，习近平总书记指出，要保障外贸产业链、供应链畅通运转，稳定国际市场份额。作为国家航空物流企业，中国远洋海运集团是为社会

提供保障供给的主力军，要全力以赴服务国计民生，保障物资运输、服务对外贸易，维护我国全球供应链中心地位。为此，中国远洋海运集团在以下几个方面努力发挥更大作用——

畅通国计民生保障线。在疫情期间全力保障国家的物资供给，提供油气、煤电、粮食等重要民生物资的运输。2020年春节期间，集团1300条船舶正常持续运营，近2万名员工坚守船舶修造生产一线，保证生产运营不断不乱。2020年2月10日，集团各单位全面复工复产。

在陆海新通道建设方面，开通钦州集装箱航线8组；在服务海南自由港建设方面，开通集装箱航线11组、散货准班轮2组。

连接服务外贸产业链。全力为国家稳外贸作贡献，为“走出去”企业、产业链上下游企业复工复产提供水运、海陆联运、综合物流等服务。外贸运输“不停工”，经营业务“不断线”，重点工程“不断档”。面对市场集装箱运力紧张的考验，中国远洋海运集团想方设法增加运力，满足外贸需求。2020年下半年，集团共计增加40艘集装箱船舶，运力提升20万TEU，增幅达7%；所属集装箱运输板块从海外调回空箱330万TEU，向市场投放85万TEU新集装箱设备，集装箱保有量增幅达到15%，有效弥补了集装箱供应紧张局面，为保外贸提供了“硬核”设备。同时，该集团充分利用内部拥有造船企业的资源，所属集装箱生产企业克服集装箱钢材价格上涨40%、集装箱地板价格上涨60%、劳动力成本涨幅超过100%等不利因素，开足马力，加班加点，昼夜奋战，工厂单天生产效率提高了60%以上。除了加大中远海运集团的运力投放以外，中国远洋海运集团还改装旗下的特种船，开辟集装箱运输服务，截至今年2月底，已承接国内出口集装箱货物共计28个航次、12949TEU。

另外，中国远洋海运集团还积极创新业务模式，努力协调各方资源，打通产业链上下游堵点难点断点，带动全产业链复工复产。针对陆地集卡车司机复工不足、国内省际陆路交通不畅的现状，集运公司开拓“陆改水”“陆改铁”新路径，将客户的公路运输需求分流至铁路和水路，打通了部分地区港口对外贸易的运输通道，为解决国家粮食、饲料、化肥等重要紧缺物资运输保供作出了积极贡献。