

做强存量做精增量

# 水发燃气董事长朱先磊：打造天然气全产业链发展新模式



高端访谈

作为A股天然气板块重要上市公司,水发燃气近年来通过一系列的市场化改革及有效的战略举措实现逆风翻盘。企业在成功脱困的同时,竞争力与日俱增,行业地位进一步稳固并提升,焕发了勃勃生机,形成了企业提质升级发展的“水发样本”。

水发燃气董事长朱先磊日前在接受中国证券报记者专访时表示,水发集团入主上市公司以来,对公司发展全面赋能,公司资产质量显著提升,综合竞争力不断提高。面对新的市场形势和变化,公司将把深化市场化改革、完善产业布局作为转型升级的关键路径,继续围绕天然气主业进行上下游产业链布局,进一步做强存量业务、稳步做精增量业务,打造更具市场竞争力的天然气全产业链发展新模式,着力提升产品和服务档次及品质,更好地解决用户痛点,用一流的系统解决方案全力打造国内领先的专精特新清洁能源供应商和绿色低碳生活服务商。

● 本报记者 宋维东



水发燃气LNG工厂

本报记者 宋维东 摄

## 重塑竞争新优势

“我经常跟员工讲,大家忙碌一天回到家后,在做饭打开燃气灶的那一刻,一团火苗燃了起来。当我们把做好的饭菜端到餐桌上,全家人围坐在一起其乐融融地吃着饭,这是多么温馨的画面和幸福的时光,这人间烟火气的背后正是浓浓的亲情。”朱先磊说,“我们就是在从事着这样的事业——‘燃烧自己,照亮别人’,用自己的付出聚万家灯火、聚人间烟火气。”

“在发展过程中,水发燃气提出了‘燃聚万家、气贯百年’的企业愿景。”朱先磊表示,“燃”字不仅代表燃气,也代表燃情似火;“聚”代表聚力、聚智、聚气;“气”代表天然气业务,也代表“底气、正气、朝气”及公司下一步要发力的新领域。公司上下要通过一代代人的努力,实现健康持续发展,打造百年企业。

如今的水发燃气,围绕天然气主业已形成城镇燃气(含长输管线)、LNG(液化天然气)生产销售、高端装备制造、分布式能源四大业态,行业影响力与日俱增。但要看到,公司前几年并不是现在的状态。

水发燃气前身为派思股份。这家成立于2002年的大连企业,主营燃气输配和燃气应用领域(以天然气发电为主的成套设备供应业务。经过多年发展,派思股份在燃气设备领域占据了重要的市场地位。但受多种因素影响,公司于2018年出现流动性问题,发展面临着巨大挑战。

“就在六年前的初冬,我们与派思股份管理层接洽股权转让事项。”朱先磊表示,彼时,水发集团积极向包括城市燃气在内的业务领域扩张,在市场上广泛寻找潜在的投资对象。因双方业务存在高度协同性,公司遂将目光投向了派思股份。

随后,经过深入细致地尽调、谈判,水发集团最终通过系列收购全面入主派思股份。

水发集团这家总部位于济南的山东省属国有企业,经过多年发展,业务涵盖水利水务、现代农业、清洁能源等产业。派思股份正式纳入水发集团麾下后,也成为水发集团清洁能源产业的重要组成部分。特别是上市公司的身份,更让水发集团的清洁能源产业在资本市场上拥有一席之地。

地,获得了更多资源支持和更广阔的发展空间。

此后,随着公司发展战略愈加清晰及业务布局不断完善,派思股份证券简称也变更为“水发燃气”。“我们要充分发挥国有企业优势,充分赋能水发燃气,对公司制度体系、组织架构、人员激励、日常管理、产品质量、科技创新等实施大刀阔斧的改革。”朱先磊说。

通过一系列改革和强有力赋能,水发燃气制度体系更加健全实用,业务发展全面开花,正向激励措施得到贯彻,一批“80后”甚至更年轻的“85后”走上领导岗位,员工队伍年轻化趋势更加显著,企业经营活力被充分激发。

“正是因为深化改革、持续创新,公司面貌焕然一新,达到了‘以改促变、以变促通、以通促活’的目的。”朱先磊说,“公司改革始终坚持市场导向、培养市场意识、把握市场需求、构建市场机制,打造能够让企业长久发展的产业结构,实现‘做强产业、做大市值、做出贡献、回报股东’的经营目标。”

大力改革取得了立竿见影的成效。整合期过后,水发燃气业绩水平从2021年起呈现了一年一台阶式的增长态势,企业发展持续向好。今年前三季度,公司归母净利润更是达到历史同期最好水平,资产质量有效提升,企业综合竞争力和行业影响力持续提升。

## 全产业链发力

水发燃气日前发布公告,公司拟收购胜动集团持有的胜动燃气100%股权。此举是公司补齐分布式能源业务发展短板的重要举措,将有力巩固并扩大在分布式能源领域的市场份额。

“2018年前后,公司曾在分布式能源业务发展上作出努力,但一直未能实现突破,这些年就一直在寻找新的合适机会。”朱先磊说,“公司在2022年参与胜动集团破产重整时发现胜动燃气业务与公司分布式能源业务发展方向吻合,最终经过两年业务培育,达到了装入上市公司的条件,因此才有了这次收购。”

收购胜动燃气,正是当下水发燃气着力打造天然气业务上下游产业链的缩影。“近年来,公司依托水发集团的国资背景和综合竞争优

势,聚焦天然气产业,以天然气终端应用为重点,逐步形成了城镇燃气、LNG、燃气高端装备制造、分布式能源四大业态。”朱先磊表示,这些业态突破了公司以往单一业务打天下的局限,有助于降低成本、提高市场竞争力、推动技术创新及产业升级。

经过近几年的悉心培育和布局,水发燃气四大业务当前均已成熟并表现出了强有力的市场竞争力。

其中,城镇燃气业务涵盖了城镇燃气运营和长输管线业务。水发燃气现有高密豪佳、淄博绿周、曹县启航等子公司,总投运营道3000余公里,提供经营区域内燃气供应、城镇管网建设及客户综合服务业务,累计服务工业用户3800户,保障8.6万户居民生活用气。2022年,水发燃气又通过相关收购涉足城镇燃气业务上游的天然气长输管线业务。

LNG业务为天然气液化加工业务。公司子公司鄂尔多斯水发设计天然气产能110万立方米/日,主要产品为液化天然气及附属产品重烃、氮气。2024年前三季度,公司LNG产量为14.88万吨,同比增长10.71%;氮气产量为14.88万立方米,同比增长4.2%。

燃气高端装备制造业务是公司上市时的起家业务,包含燃气发电相关的燃气输配和燃气应用领域产品设计、生产、销售和服务。子公司派思设备在燃气发电领域行业地位突出,2024年前三季度新签合同额达2.38亿元,保持稳健增长态势。

此外,分布式能源业务可灵活机动地为客户提供冷、热、电综合能源服务。此前,水发燃气在吉林省四平市和松原市分别为当地两家医院提供包括供电、供热、供生活热水及供蒸汽在内的综合供能服务。特别是在收购胜动燃气后,水发燃气补齐了分布式能源业务板块短板,进一步提升了该业务板块资产规模和盈利能力,也将常规分布式能源业务拓展到低浓度煤矿瓦斯

气体再利用领域。

“经过系列布局,公司四大业务实现了从上游液化天然气生产加工到中游燃气装备为主的高端制造,再到下游燃气应用领域分布式能源和城镇燃气供应的全产业链布局。”朱先磊表示,通过产业链上下游各业务间的紧密协同,公司业务发展形成了“以点成线”之势,可实现对现有产业链有效控制及管理;同时,各项业务逐步向纵深推进及向外拓展,“以线成面”式的布局已然成形,将有效降低经营风险,提高公司整体竞争力。

“全产业链发展模式下,今年第三季度,公司城镇燃气客户需求不足,盈利能力有所下降,但公司LNG生产业务取得了较好业绩,熨平了产业链的波动,上下游业务的互补效应大幅降低了公司经营风险。”朱先磊说,“全产业链发展模式在成本控制和资源优化上同样具备优势。特别是在技术研发与投入方面,能为公司提供更多的技术创新和产业升级机会。”

## 发展前景广阔

天然气具有显著的清洁、低碳和高效优势,在能源绿色转型中发挥着重要作用。天然气产业是我国能源产业的重要组成部分,更是工业经济运行的重要“血脉”,同时还关系着百姓日常生活。当前,我国天然气行业已进入新的发展阶段。面对能源转型大趋势和政策发展新机遇,我国天然气市场需求未来仍会保持增长态势,行业依然处于重要发展机遇期。

“经济的发展、人民对美好生活的向往,势必有效拉动包括天然气在内的绿色低碳能源需求实现刚性增长,天然气行业发展前景十分广阔。”朱先磊说。

但要看到,当前大中型城市燃气市场已被各大城燃公司广泛布局。如何在成熟市场内分得一杯羹,需要后来者深入思考。

在此背景下,水发燃气找准自身市场定位,深入研究城燃目标市场,提出“两东战略”,即精准开发山东省内市场,加快培育壮大蒙东市场,做强做大城镇燃气市场;同时,在特定区域、特定客户群体及特定服务领域深耕细作,构筑公司可持续发展新优势。

“我们依托属地优势,以现有城燃公司为基础,精准开发山东省内外市场,布局潜力型业务,扩大特许经营区域,实施气源集中采购、统一协调,不断提升公司在山东地区的影响力。”朱先磊说。

同时,公司紧紧依托蒙东地区570公里高压管线和内蒙古产能基地优势,加快培育壮大蒙东市场。公司还专门成立蒙东分公司,统筹蒙东地区各权属公司的气源采购、对外协调、投融资安排、税收筹划等工作,形成蒙东地区“一盘棋、一张网”的发展新格局。

“公司也要充分结合自身优势和禀赋,积极整合相关板块资产,择优注入上市公司,稳步做精增量业务。”朱先磊说,“要不断探索科技创新和产业升级新路径,加快培育新质生产力,积极探索包括城燃市场数字化增值服务在内的新业务,加大燃机及相关高端燃气输配设备的研发升级力度,加强天然气掺氢输配应用环节攻关,培育发展新优势、新动能。”

“以城燃市场增值服务为例,公司将依据大数据等技术深入分析用户用气量等数据,对终端用户精准“画像”,在提供个性化服务的同时有效促进其他业务板块发展,提升综合盈利能力。

“水发燃气在发展过程中,要更好地发挥国企品牌优势,通过创新的技术解决方案、完善的服务和更具竞争力的价格策略不断提升市场份额。”朱先磊说,“公司要再次寻求协同发展新机遇,发挥在燃气装备制造等领域的传统优势,打造一条具有竞争力和风险控制能力的产业链,推动各大业务板块协同发展,提升综合盈利能力。”

# 实探南山铝业印尼基地：深化出海战略 再造一个“南山”

● 本报记者 傅苏颖

“2015年我们刚来的时候,这里除了一滩沼泽、一片荒地,什么都没有。我们从码头建设开始,逐渐有了电厂等基础设施,然后慢慢建成了现在的工业园区。”在印尼卡朗巴唐经济特区工业园,南山铝业子公司南山铝业国际控股有限公司(以下简称“南山铝业国际”)总经理郝维松向中国证券报记者介绍说。

近年来,南山铝业以印尼基地为支点,加快推进出海战略,凭借前瞻性布局,在今年氧化铝涨价背景下,充分享受出海红利,前三季度净利润同比大增62.94%。目前,南山铝业正稳步推进200万吨氧化铝扩改建项目及25万吨电解铝项目的建设,未来,公司将不断完善产业链,并积极推进南山铝业国际分拆上市步伐,打开新的成长空间。

## 加快推进出海战略

在通往特区工业园的路上,摩托车往来穿梭,郝维松介绍说,这些都是在园区上班的当地工人。园区划分为生产区和生活区,生产区以码头为起点,电厂、煤制气、铝土矿仓储、氧化铝生产和输送等板块和装置依次排列,氧化铝生产运抵码头后装船运出。

郝维松告诉中国证券报记者:“特区工业园以印尼宾坦氧化铝有限公司为核心,按照港口—动力中心—氧化铝—电解铝的产业模式,分阶段规划、建设、投产,目前已具备满产200万吨氧化铝生产能力,并已启动后续200万吨氧化铝扩改建项目,远期规划是在印尼进一步延伸铝加工产业链。”



南山铝业印尼工业园

公司供图

近年来,印尼项目成为南山铝业推进出海战略、打开成长空间的重要支点。

中国证券报记者在实地调研中了解到,上述200万吨氧化铝项目今年表现出强劲的盈利能力。“随着今年铝产品海外需求逐步恢复,铝锭价格同比上涨,公司印尼200万吨氧化铝产能一直处于满产状态,整体业绩喜人。”南山铝业相关负责人对中国证券报记者表示。

海外的提前布局,让南山铝业充分享受了今年氧化铝涨价的红利。9月以来,氧化铝价格开启强势上行趋势,期货价格不到两个月的时间大涨近2000元/吨。现货市场上,据Mysteel统计,2024年10月国内氧化铝加权月均价为

4615元/吨,环比上涨15.43%。

在印尼200万吨氧化铝项目助推下,南山铝业今年前三季度实现营业收入242.26亿元,同比增长11.7%;净利润34.9亿元,同比增长62.94%。其中,第三季度实现营业收入85.59亿元,同比增长19.06%;净利润13.01亿元,同比增长57%。

## 打造完整产业链

从产品出口到产能出海,再到通过本土化建设打造完整的海外产业链,中国企业的出海之路正进入3.0阶段,南山铝业就是其中的代表。

近年来,南山铝业不断向上下游延伸产业链,逐渐形成了国内重点发力航空板和汽车板等高端产品、海外聚焦上游氧化铝和电解铝的发展格局。南山铝业董事长吕正风在接受中国证券报记者采访时表示,未来公司将继续强链、延链和补链,一方面持续发力航空板和汽车板等高端产品,夯实发展底座,另一方面加快在印尼布局氧化铝和电解铝产能。

他介绍说,印尼具有丰富的铝土矿和煤矿资源,有色金属也是国家明确的“制造能力强、技术水平高、国际竞争优势明显、国际市场有需求”的12个开展国际产能合作的重点行业之一,“实践证明,在印尼的布局对于我们完善产业链布局,加快国际化战略发展起到了至关重要的作用。”

“我们在海外布局并不是简单的产能出海,而是把先进的技术、工艺、管理和经验一起打包出海,实现全球制造,推动业务全球化布局。”吕正风进一步表示,公司的远期规划是在政策允许的情况下在印尼进一步延伸铝加工产业链。除此之外,园区还会引进产业链上下游其他企业入驻,实现资源共享,互利共赢。

正如吕正风所言,中国证券报记者在实地调研中注意到,园区还规划了包括新能源在内的发电机组的位置,为招商入园“筑巢引凤”,以打造完整的产业链。

“比较有代表性的是山东某化工企业,它的主要产品是氯碱,而我们氧化铝的生产就需要氯碱。目前我们还是从国内进口氯碱,等它的印尼工厂建成后,我们的成本优势会进一步凸显。”郝维松介绍说,这个公司的成功入驻,还吸引了其他下游企业过来建厂,未来园区的产业链将持续完善。

## 积极登陆国际资本市场

值得一提的是,今年9月26日,作为印尼项目运营主体的南山铝业国际向港交所递交了上市申请。“通过本次分拆,南山铝业国际将登陆国际资本市场,有助于公司进一步深耕印尼及周边市场业务,持续提升印尼铝土矿资源优势、国际市场影响力以及上市公司综合竞争力。”南山铝业方面表示。

据悉,南山铝业国际作为东南亚领先的优质氧化铝制造商,在塑造东南亚铝产业链格局中扮演重要角色。截至2023年底,东南亚主要的氧化铝生产国为印尼和越南,南山铝业国际是东南亚三大氧化铝生产企业之一,按2023年氧化铝设计年产能计算,在东南亚排名首位。

近年来,南山铝业国际业绩实现快速增长。2021年、2022年、2023年、2024年上半年,南山铝业国际的收入分别为1.73亿美元、4.67亿美元、6.78亿美元、4.23亿美元,净利润分别为0.40亿美元、0.96亿美元、1.74亿美元、1.59亿美元。同时,南山铝业国际的毛利率保持相对稳定。2021年和2022年,公司毛利率分别达25.9%及24.0%,2023年增至29.2%,2024年上半年进一步升至42.2%。出色的盈利能力,也让市场对南山铝业200万吨氧化铝扩改建项目充满期待。

中国证券报记者在调研中了解到,南山铝业国际的200万吨氧化铝扩改建项目,预期首个100万吨氧化铝产能及第二个100万吨氧化铝产能的生产运营将分别于2025年下半年及2026年下半年开始,公司已获得新建氧化铝生产项目建设及运营的当地政府批准。