

天海融合防务装备技术股份有限公司

五年战略规划

(2026-2030 年)

2026 年 4 月

# 目 录

第一章	总则	3
一、	规划原则	3
二、	规划宗旨	3
第二章	总体战略	4
一、	使命、愿景、价值观	4
(一)	使命	4
(二)	愿景	4
(三)	价值观	4
二、	总体战略	4
三、	战略目标	5
(一)	科学制定中长期战略目标	5
(二)	分阶段有序实现规划目标	5
第三章	事业部战略	7
一、	研发设计事业部	7
(一)	事业部定位	7
(二)	事业部战略	7
(三)	事业部战略目标	7
二、	船海工业事业部	7
(一)	事业部定位	7
(二)	事业部战略	7
(三)	事业部战略目标	8
三、	防务装备事业部	8
(一)	事业部定位	8
(二)	事业部战略	8
(三)	事业部战略目标	8
四、	能源事业部	8
(一)	事业部定位	9
(二)	事业部战略	9
(三)	事业部战略目标	9
五、	工程技术咨询服务业务	9
(一)	业务定位	9
(二)	业务战略	9
(三)	战略目标	10

## 第一章 总则

### 一、规划原则

**目标导向：**天海防务基于行业和市场发展趋势，明确发展目标，建立目标导向的激励与考核机制，创新突破，再创佳绩。

**转型升级：**船舶行业集中度不断提高；绿色、智能化技术创新突破，新质生产力转型升级为公司下一战略周期的工作重心。

**提质增效：**聚焦目标市场开拓，强化业务板块联动，发挥协同效应，实施精益管理，提高投资效益，实现提质和增效双突破。

**稳健发展：**当前外部环境依然复杂多变，战略制定需充分考虑经营与发展的稳健性，确保可持续发展。

### 二、规划宗旨

**技术引领：**以技术创新引领业务发展，保持技术的前瞻性与领先地位。

**研制一体：**以客户需求作为牵引，通过技术研发带动生产制造，构建核心竞争力。

**军民融合：**响应国家军民融合战略，抓住机遇，积极推进防务装备业务发展。

**智能绿色：**贯彻绿色发展理念，以智能、节能为方向，引领行业发展。

## 第二章 总体战略

### 一、使命、愿景、价值观

#### （一）使命

科技引领，让人类更好地探索海洋

#### （二）愿景

服务国家战略，成为生生不息的船海科技集团

#### （三）价值观

恒信、融合、卓越、共赢

### 二、总体战略

在“科技引领，让人类更好地探索海洋”的使命引领下，公司将秉持“恒信、融合、卓越、共赢”的价值观，以智能、绿色为发展方向，通过科技创新引领，聚焦船舶与海洋工程、特种无人船艇、海空立体救援与安防装备、以及绿色低碳及智能技术运用和装备，成为生生不息的船海科技集团。

#### “134”发展战略

一个目标：成为生生不息的船海科技集团。

三大业务体系：以研发创新为抓手，把握低碳化和智能化发展机遇，围绕海洋及江河水域，打造船海工程、防务装备及新能源三大业务体系，成为生生不息的船海科技集团。

四大支柱：通过完善内控及公司治理、强化科技创新、提升运营

效益、推进团队建设四大战略举措的实施，为企业健康高效运行和实现战略目标提供有力保障。

### 三、战略目标

#### （一）科学制定中长期战略目标

##### 1. 战略目标

在 2025 年基数基础上，通过 5 年时间，实现营收、资产规模等指标高质量增长，推动天海防务成为国内领先、世界一流的**船海科技产业集团**，实现规模、质量双提升。

##### 2. 经营目标

经营业绩稳步增长，实现资产规模、收入规模高质量增长，盈利能力显著提升。

##### 3. 管理目标

加强内控体系建设，完善集团及事业部管理模式，持续提升风险管理能力，形成高效运行的管理体系。

#### （二）分阶段有序实现规划目标

##### 1、突破发展期（2026-2027）

（1）船海工程技术实力大幅增强，推进人工智能及机器人技术在船舶焊接、装配、喷涂等核心制造环节的应用，实行精益管理等降本增效活动，经济效益稳步增长；

（2）增加项目研发储备，提升人工智能及大数据等技术在船舶设计领域应用，构建 AI 辅助研发、AI 赋能生产、AI 优化管理的全场

景应用体系，在高端船型设计与制造方面的竞争力显著增强；

（3）防务装备快速突破，形成核心产品，收入大幅提升，利润规模增加；

（4）能源事业部低碳及智能化的技术及装备形成核心产品，实现收入和利润突破；

（5）加强核心人才梯队建设，推进实施股权激励与员工持股计划，建立内部合伙人机制，充分激发组织活力；

（6）不断优化资产，提升资产收益水平。持续关注人工智能、机器人等行业的发展，适时通过投资并购等方式完善产业链布局，推动新业务发展。

## 2、稳定提升期（2028-2030）

（1）各业务持续发展，协同效应显著，集团核心竞争力全面提升，行业地位稳步上升；

（2）进一步开展品牌营销，实现市场口碑与行业影响力双丰收；

（3）治理体系与决策机制高效运行，管理能力和风险防控管理能力获得大幅提升；运行权责明确的集团管控体系，企业整体运行状态良好；

（4）提升资本运作能力，加强资源合理配置，优化资本结构，直接融资落地，保障未来规划业务实施，实现可持续发展；

（5）引领行业发展，成为国内领先、国际知名的海洋科技装备集团。

## 第三章 事业部战略

### 一、研发设计事业部

#### （一）事业部定位

天海防务规划期内的战略核心业务，船海工程业务体系中船舶研发设计平台。以佳豪船海为核心业务平台，推动船舶设计领域低碳、智能化技术创新突破，以技术引领，带动和协同公司其他业务板块业务发展。

#### （二）事业部战略

依托顶尖研发设计团队，筑实力、优服务、拓市场、创品牌，向行业领军地位迈进。

#### （三）事业部战略目标

保持国内船舶研发设计三甲的行业地位；

成为国际知名的船舶海工设计院；

营业收入中主流运输船、新型海洋工程装备、高附加值特种船等高端产品占比提升；

国际业务数量和质量提升。

### 二、船海工业事业部

#### （一）事业部定位

船海工程是天海防务核心业务板块，船海工程业务体系中船舶与海洋工程装备制造平台。依托公司研发设计优势，以技术引领，坚持智能绿色发展方向，成为行业领先的装备制造供应商。

#### （二）事业部战略

依托公司旗下各造船基地，面向国内外市场，发挥设计建造管理一体化优势，成为全球知名的高附加值特种船舶和海工装备制造供应商。

### **（三）事业部战略目标**

在主要细分品类做到市场前三；

成为国际知名造船企业；

实现产值、利润超同类船厂增长幅度。

## **三、防务装备事业部**

### **（一）事业部定位**

防务装备业务定位为天海防务规划期内的核心战略业务，防务装备业务体系中特种船艇、水域防务及应急救援装备产业发展平台。依托公司研发设计优势，以技术创新驱动，打造军民两用、防务与特装协同的产业平台。

### **（二）事业部战略**

立足我国海洋防务装备和应急救援装备市场需求，成为特种无人船艇、海空立体救援及安防装备、智能船舶系统领域的军民协同创新领军企业。

### **（三）事业部战略目标**

特种船艇领域成为行业领军企业；

海空立体救援及安防装备业务成为行业领先；

智能船舶系统形成核心产品，市场份额位居行业前列。

## **四、能源事业部**

### **（一）事业部定位**

新能源业务定位为天海防务规划期内的战略重点业务，围绕江河、库湖、近海及远洋等场景，推动绿色低碳及智能化的技术运用及装备研发，与船海工程、防务装备两大板块形成业务协同，成为业内知名的**水域新能源综合利用与服务平台**。

### **（二）事业部战略**

围绕船舶与海工新能源应用，积极参与新能源开发、储存、运输及补给体系建设。基于“货船港航云”及“水上文旅”生态构建产品及核心装备，推广新能源及智能化技术及装备研发，积极构建能源转换及综合效能体系，形成在船舶及海工等相关领域的应用。成为江河、库湖及近海及远洋新能源船舶、海工及水上文旅综合体的国内一流供应商。

### **（三）事业部战略目标**

成为绿色智能船舶行业及装备具备国际影响力的优秀企业。

## **五、工程技术咨询服务业务**

### **（一）业务定位**

工程技术咨询服务业务定位为天海防务规划期内的重点业务，是整个公司客户资源协同和技术服务支持的关键枢纽，以佳船监理为主要运营平台，打造以船舶监理为主的工程技术咨询服务平台。

### **（二）业务战略**

工程技术咨询服务业务覆盖高端船舶和新型海洋装备等船舶与海洋工程的监理、技术咨询等服务，成为国内外船舶海工领域头部工

程技术咨询服务公司。

### **（三）战略目标**

保持国内船舶监理排名前二的行业地位；

成为国内外具备一定影响力的船舶海工技术咨询服务公司。