

勇担振兴民族工业使命，打造全球继电器领先企业

——写在宏发股份上市十周年之际

2012年10月，宏发正式登陆A股市场，开启了风云激荡的新征程。

从濒临破产的小厂，到世界最大继电器制造商；从连行业展会的门槛都进不去，到成为世界知名品牌。近40年的发展历程，厦门宏发电声始终坚持“不断进取，永不满足”的企业精神和“以质取胜”的经营方针，奋勇争先，闯出了一条富有特色的成功之路，成为民族继电器工业的杰出代表。

宏发上市十年，是新时代的十年，是事业发展取得历史性成就、发生历史性变革的十年。与时代同向，与祖国同行。十年来，在“翻越门槛，扩大门类，提升效率”三大发展思路指引下，宏发人勇担振兴民族工业崇高使命，大力弘扬企业文化，坚定践行特色经营理念，取得了具有里程碑意义的辉煌成就。宏发销售收入年复合增长率达到14.3%，总资产增长3.6倍，净资产增长4.3倍，十年累计向股东实施现金分红16.16亿元。2017年，宏发销售规模跃居全球第一。宏发上市10年，以惊艳的“宏发速度”在继电器行业缔造了光辉传奇。



宏发海沧工业园航拍图

上市：世纪初的战略目标

上世纪90年代末，宏发经过十多年的发展，经济指标大幅增长，已成长为国内最大的继电器生产基地之一。彼时，世界经济正迅速朝着全球化、信息化、一体化方向转变，中国加入WTO在即，企业间竞争更趋激烈，宏发与国外知名继电器公司相比，还有明显差距。如何适应新的发展形势，把公司建设成为先进的大型企业，是宏发人面临的新课题。

“我们在2000年前后就提出三个重点发展思路，叫‘提升档次，加速扩张，争取上市’。因为一定程度上，宏发是代表着中国民族继电器工业在追赶世界先进水平，如果宏发能上市，将对宏发进入世界知名继电器制造商的行列，具有十分重大的意义。”宏发的掌舵人郭满金回忆道。

政策的春风为宏发人送来了难得的机遇。根据“国有企业要通过资产重组、联合兼并等形式增强企业实力”的精神，有关部门出台政策，允许本地国有企业职工参与企业持股。宏发立即抓住机会，提出员工参股宏发的动议。其后，依据相关文件精神，宏发工会委员会代表内部员工持股会以现金进行增资，成为公司股东，持股比例为15%。在厦门众多内联企业中，宏发率先成功实现改制。

经多次股权整合、变更和增资，2008年5月，宏发顺利完成股份制企业改制，开启以资本为纽带的新的集团发展模式。

2012年7月17日，有关部门正式批准宏发重组ST太阳的方案，同年10月23日，宏发完成股份登记，宏发人的上市夙愿终得实现。

翻越：全面进入世界一流

站在历史高光时刻，宏发领导层及时作出战略升级，提出新三大发展思路：翻越门槛，扩大门类，提升效率。即：在客户端的产品实物质量接近或达到国外先进水平；具有市场前景的如新能源继电器等门类产品开发齐全，创新开发新的门类产品；劳动生产效率得到极大提高。

宏发技术顾问、从先进同行加入宏发的继电器专家怀特博士此时向郭满金提交了一份报告，在这份报告当中，博士用权威机构的数字对世界继电器主要厂家从经营规模、质量水平、技术创新能力、服务及价格等方面进行比较。当时宏发虽处世界第四，但与前三名相比，除了在价格方面具备优势之外，其余方面均处劣势，整体看上去，犹如横亘着一条不可逾越的鸿沟。看了博

士的报告，郭满金深有感触。他说，我们的目标，就是要翻过这个门槛，进入世界一流行列。

2013年，宏发以非公开发行股票的方式，共募集资金9.3亿元，等同于当时生产性净资产翻了一番。乘着资本市场的东风，宏发朝着新的战略目标，迈上了跨越发展的新征程：

——全面开展“翻越门槛”活动，产品寿命及一致性达到或超越国际先进标杆水平，客户投诉从2013年的7.91PPM持续下降至2021年的0.07PPM，赢得各行业顶尖客户的认可。

——以年复合增长35%的速度，持续保持大规模研发投入。10年研发费用累计27.7亿元，占宏发营收4.80%。攻克全产业链核心技术，在5G、新能源等领域率先推出引领性产品，专利数量居行业之首。

——九十年代末即开始布局的自动化研制能力全面爆发，上市十年累计投入全自动化装配生产线190余条，宏发自动化程度超过80%，最快生产节拍0.75秒/只，集团劳动生产效率是10年前的3倍。

……

各领域全方位提升推动市场份额不断提高，多个品类产品在世界上市位列第一。2017年，宏发继电器占全球市场份额13.2%，成为世界第一。从全球第四到第一，宏发一年迈上一个台阶。2021年，宏发全球市场份额达到17.3%，比排名第二及第三位厂商之和还高。

开拓：强势打造继电器王国

“好的产品要有好的零部件，好的零部件要有好的模具，好的模具要有好的设备。”宏发视产品质量为企业生命，从源头打造精密模具和主要零部件的自主配套能力，建立深度集成的全产业链优势。在设备引进上，坚持“要么不买，要买就买最好的，保证十年不落伍”技改思想，高标准引进各类先进设备。在模具制造方面，先后引进穆尔坐标磨床、WAIDA光学曲线磨床、JUNG数控磨床、瑞士GF精密慢走丝及电火花机、德国OPS高精度石墨加工中心等世界一流设备；零件制造方面，大规模引进瑞士布鲁德尔冲床和德国雅宝注塑机，一流的模具和零部件质量为一流的产品质量提供了有力保证。

基地建设大踏步推进。10年累计投入26.16亿元，强势打造厦漳、东部（舟山为主）和西部（四川中江和西安）三大研发生产基地，新购地面积占70%，已建成建筑面积较2011年增长186%。

海外布局有序开展。成立香港宏发公司；收购美国KG公司100%股权；收购汽车电子巨头德国海拉

集团汽车继电器业务。2019年，宏发在印度尼西亚设立首家海外工厂，现已开展第二期建设计划，全球发展不断加强。

宏发实行事业部制，根据不同市场领域，按照专业分工，建立了一批集研发与制造为一体的“专精特新”子公司。有5家企业获得国家级专精特新“小巨人”企业称号，1家企业获得“福建省级制造业单项冠军企业”称号，另有8家省级“专精特新”中小企业。

如今的宏发，拥有近30家制造型企业，近10家销售型企业，销售网络遍布全球，在全球继电器领域拥有强大影响力。

近两年，宏发积极融入国家发展新格局，围绕5G、光伏储能、轨道交通、电动汽车、智能家居等新兴领域，不断开拓新的行业应用，同时向低压电器、连接器、电容器等领域拓展，与全球各行业的高端客户建立广泛业务合作，客户数量和质量持续提升，业务领域向价值链高端迈进的步伐越走越快。

未来：迈向“第二个百亿”

文化是企业的“魂”。一个成功的企业，一定有其自身的文化基因。宏发自创立以来，创造性地将企业文化与经营管理模式、制度建设相结合，经过近40年的积累，最终形成了宏发特色的企业文化。郭满金说，概括起来就三个核心内容：辩证法，坚持以人为本和“大爱”精神，爱国主义和使命感，这是宏发文化贯彻与落实的基本出发点及落脚点。

宏发承认人的根本驱动是利益驱动，并以此来思考和设计企业的管理思路，将企业核心价值观明确为：通过共同促进企业的不断发展，在为社会和股东作出贡献的同时，努力为员工自身谋取越来越好的利益。宏发发展和成功的根本目的是实现企业的核心价值观。

爱国主义和使命感，即把宏发所从事的工作和对国家的贡献、承担的历史使命结合起来。宏发提出了“代表民族继电器工业在世界上争得一席之地”的企业使命，立志在电子元件领域创中国人的国际品牌，跻身世界继电器一流企业的行列。

2021年，宏发发布《“十四五”规划及未来二十年发展设想》，提出至“十五五”中期，营业规模达到200亿元，2040年实现“一强、两大、多元”的战略布局，成为全球领先型企业。同年11月，宏发通过发行可转债，成功募集资金20亿元，为“十四五”发展插上了腾飞之翼。站在新的起点，面向下一个十年，宏发将继续勇担振兴民族工业使命，朝着“第二个百亿”目标加速迈进，奋力谱写建设现代化强企新篇章。



中国电子元件行业协会控制继电器分会理事长、厦门宏发电声股份有限公司董事长郭满金

逐鹿全球



自主研发制造的全自动继电器生产线▶

宏发始终坚持“以质取胜”经营理念



新闻链接

敢于投，善于投，投得准

走进宏发的车间，所有人的感觉都是两个字：震撼。

走进宏发模具中心，宽敞明亮的20±1℃恒温恒湿洁净车间一尘不染，包括国内唯一最高加工精度的瑞士GF CUT 1000 X慢走丝等百余台高精尖设备比邻排列，蔚为壮观，令人应接不暇。

走进注塑车间，上百台雅宝注塑机整齐排开，加上全自动机械手和自动送料管道，气势恢宏。雅宝注塑机是注塑行业的领先品牌，单台价格超过80万元人民币，宏发是雅宝在中国最大的客户，拥有超500台这样的注塑机。

走进继电器生产车间，已然见不到过去一条条手工生产线和端坐在生产线前的工人的影子，全是机器的海洋”……

这一切，都缘自于宏发几十年如一日，持续大力度地投入。

坚定不移地依靠技术进步发展企业，是集团发展的重要方针。”

纵观当今世界，大到一个国家，小到一个企业，唯有实力才是最重要的。”坚持高标准进行技术改造，坚持高水平投入。”

要么不投，要投就投最好的。”我们的目标就是要打造无人能及的工厂。”

这些话，散落在宏发内部的文件中，生动体现了宏发追求技术进步，打造强大实力的坚定决心。

自2012年上市以来，宏发在技改方面投入47亿元，基础建设26亿元，产品开发近28亿元，合计超过百亿。比十年累计实现利润还高出20%。

敢于投，还要善于投，投得准。投改路子千万不能走错，一旦走错，损失将是几年，十几年，甚至几十年。”

要慎之又慎。”

为了保证投改路子不走偏，宏发建立重大项目审批制，超过50万的项目都要送到总部审核。而审核的依据则是“三个性”，即：先进性、针对性、有效性——看，经济性并不在列！

敢于投，善于投，投得准，也许，这就是宏发与众不同之处，是宏发之所以登顶行业巅峰的关键之处。

宏发简介

厦门宏发电声股份有限公司成立于1984年，由原电子工业部江西4380厂和厦门联发合资成立，初始投资360万元。

成立之初，由于发展方向不明确，曾一度濒临倒闭。1987年，宏发调整领导班子。新班子重新明确产品定位和市场定位，即以继电器为主营产品，走以出口为主的外向型发展道路，并提出“以质取胜”作为经营方针，由此宏发走向快速发展轨道。经多年发展，现已成为集继电器产品、电气产品、模块/控制器、电容器、自动化设备等于一体的产品和解决方案提供商。2012年获中国证监会批准上市，股票代码600885。

厦门宏发电声目前注册资本9.63亿元，总资产136.1亿元，净资产93.1亿元。拥有6大事业部，40家子公司（含欧洲宏发、美国宏发、美国KG等境外企业），全球雇员15000余人。继电器年出货量超过30亿只，是全球继电器行业营业规模和市场占有率最大的企业。被工信部授予“制造业单项冠军示范企业”称号。



集中供料系统高精密注塑车间