

新产业生物董事长饶微：

自主研发核心技术 立志打造百年老店

●本报记者 彭勇 张兴旺 黄灵灵 齐金钊

一项专利撬动75亿元销售

作为IVD（体外诊断）行业的公司掌门人，饶微颇有些“另类”味道：他既不是新产业生物创始人，也不是实控人。作为董事长，技术出身的他，多年来一直管理研发，带领新产业生物成为国产化学发光免疫检测龙头企业。

饶微在学生时代就有一个产业梦想，希望投身对国家和老百姓有益的事业。1997年，饶微加入新产业生物。当时公司仅有18个人，还是一家贸易公司，代理瑞士一家公司的磁酶免疫检测产品。

饶微进入公司不久，代理业务就遭遇困难。这家瑞士公司突然取消新产业生物的代理权。这件事让饶微认识到，中国企业一定要在核心技术上有所突破，不然就会面临“卡脖子”的局面。

之后，在深圳市南山区的一间民房里，新产业生物着手建立研发实验室，用了两三年时间开发出磁酶免系列产品。产品顺利上市，饶微意识到，磁酶免并没有完全解决放射污染、检测不便、材料不易保存等问题。因此，2000年，新产业生物开始化学发光免疫技术研发。

十年磨一剑。新产业生物于2010年成功研发并推出了国产第一台全自动化学发光免疫分析仪，打破了海外巨头对中国化学发光免疫检测市场的垄断。

“当年，我们进入到化学发光免疫检测领域时，罗氏、雅培、贝克曼、西门子等海外巨头企业几乎垄断国内市场。”饶微说，新产业生物花了长达10年时间完成关键技术研发，解决了产品问题。

“技术创新是新产业生物的立身之本。”饶微表示，研发化学发光免疫技术的前十年，公司勉强维持盈亏平衡。他和另一位主要股东在此期间放弃分红，将公司每年获得的数十万利润全部投入再研发。

利剑出鞘，谁与争锋。截至2022年底，公司拥有306项专利，其中发明专利135项。公司X8机型推出时，在同行中没有对标产品，申请了

在深圳，一条汇聚200多家生物医药类公司、11家上市公司的“BT（生物产业）大道”闻名遐迩。在这条“BT大道”上，最高建筑是109米、21层的新产业生物总部大厦。

走进新产业生物产业园，这里遍植生长周期超长、生长速度缓慢的金丝楠木和黄花梨，体现出管理者的独特兴趣和追求。

在新产业生物董事长饶微的办公室里，他接受中国证券报记者的专访，回顾了20多年来从零起步，专注于体外诊断细分领域——化学发光免疫检测，成为市值超400亿元生物医药巨头的历程。

130多项专利，目前是全球最先进的机型之一。掌握核心专利，企业发展如虎添翼。饶微介绍，新产业生物“一种异鲁米诺衍生物及其制备方法和应用”专利技术成果的成功应用，显著增强公司化学发光试剂的发光强度，提高了试剂检测的灵敏度。目前公司156种化学发光检测试剂全部应用了该专利技术，实现技术成果和经济效益双丰收。该专利技术自2017年开始应用，截至2021年底，共取得销售收入75亿元。



新产业生物园区一景

公司供图



新产业生物仪器设备生产线

公司供图

企业发展空间得到保障

站在饶微21层的办公室窗前眺望，街道纵横，车水马龙，一派繁华景象。谁能想到，10年前这里是一块长满野草的荒地，沧海桑田见证着新产业生物的狂飙突进。

“计划赶不上变化，我们发展太快了。”饶微说，2014年新产业生物总部落户坪山，10年

里先后四次向坪山提出用地需求，原本以为一块地能管上五六年，但前一块地刚建好，产能一扩张就不够用了，只得再次申请下一块地。

饶微说，他们先后四次提出用地需求，每一次都得到坪山区积极回应和落实。新产业生物总计拿地约7万平方米，用于建设生产基地、总部基地、国际总部和研发基地，企业的发展空间得到充分保障。

据统计，2010年至2021年，新产业生物营收年均复合增长率超过40%。2022年，实现营收超30亿元，净利润超13亿元。其中，海外市场营收约9.7亿元，营收占比为32%。

截至2022年底，新产业生物面向全球销售10款全自动化学发光免疫分析仪和涵盖肿瘤标志物、甲状腺等193项配套检测试剂，是国内提供化学发光免疫诊断试剂种类最多的供应商之一。

同时，新产业生物全自动化学发光免疫分析仪全球累计销售/装机超过26500台，覆盖国内医疗终端近8700家，产品销售到美国、瑞士、法国等151个国家和地区。

在饶微看来，尽管过去10多年突飞猛进，但体外诊断行业未来发展空间依然很大。他举例说，按出厂价算，在国内市场，发光免疫检测市场规模约400亿元，国际厂商市场份额约75%，国产厂商市场份额才占25%；在海外市场，中国企业市场份额更少，远未触及天花板。

吸纳人才 增强凝聚力

经历20多年的不懈奋斗，饶微的感悟是：

“核心技术买不来，只有靠自主研发；核心技术不掌握在自己手中，产品在市场上就缺乏核心竞争力，就没有定价权，迟早有一天会被别人‘卡脖子’！”

10多年前的一次经历让饶微至今记忆犹新。当时，新产业生物有一种原料要从英国进口，那家公司原料卖得很贵，1毫克卖几千美元。新产业生物掏钱买抗体，做成的产品卖出去，那家公司还要分成。经此一事，新产业生物狠下决心，砸下1亿多元购买设备，耗时10年攻关，最终实现大部分试剂核心原料自产。

饶微介绍，目前在试剂原料领域，新产业生物不会被“卡脖子”了。但仪器里用到的柱塞泵和电磁阀等一些关键器件，还需要从美国、德国、日本进口。为了彻底攻克分析仪器关键零部件的难题，上下游企业一同发力，有了国产泵产品，公司优先试用，使其质量有了明显提升。

在体外诊断领域，新产业生物以罗氏作为对标企业，发展愿景是打造化学发光免疫检测领域的百年老店，为全世界客户提供优质服务。

打造百年老店，人才是关键。饶微表示，2012年公司开始做股权激励，当时大部分公司采用持股平台来操作，但他坚持让员工成为自然人股东，当时持股员工约120人，员工的凝聚力很高。

“我们在甲级写字楼里建生产线，产业园区种上金丝楠木和黄花梨。”饶微说，这些树木生长缓慢，要一两百年甚至更长时间才能成材，但新产业生物耐得住寂寞，目标是打造化学发光免疫检测领域的百年老店。

新宙邦董事长覃九三：

让新能源“电子血液”跑出“中国速度”

●本报记者 彭勇 黄灵灵 张兴旺 齐金钊

从零起步到全球龙头

1996年，覃九三在湖南省石油化工贸易公司深圳分公司进出口部工作。这在当时属于“铁饭碗”，但覃九三选择了“下海”。

“在做进出口业务的时候就了解到，当时国内的电容器化学品行业处于起步阶段，产品质量品种、生产流程管理、交付能力与国外企业差距较大，和现在半导体光刻胶产业情况有点类似。”覃九三说。

捕捉到这一商机，覃九三和几个同学一拍即合，决定用自己的技术和产品填补这块市场空白。“要做就做最好的。”覃九三说，公司最初取名“宙邦”，意思即对标美国杜邦公司。后因公司专注于新兴领域，所以更名“新宙邦”。

彼时的杜邦已是成立逾190年的世界500强企业，而新宙邦则面临国内产业配套严重不足，市场主要被日韩企业垄断等困境。

骑着破自行车跑业务，用“高压锅”这种原始“设备”对原料进行提纯，为检测产品导致皮肤被严重灼伤，眼睛甚至失明好几天……覃九三带领团队一边钻研技术，一边开拓市场，从电容器溶剂起步，发展到添加剂，再拓展至电容器电解液，市场也逐步从深圳拓展到华南，拓宽至全国，直至畅销海外市场。

新一波技术浪潮悄然来临。2000年前后，锂电池凭借容量大、循环寿命长的特点，逐渐受到市场欢迎。其中，电解液是锂电池的四大关键材料之一，号称电池的“血液”，是锂电池获得高电压、高比能等优点的保证。

新宙邦抓住风口，顺势而为。凭借专注技术研发的蛮劲和做电容电解液积累下来的经验，新宙邦迅速建设完整的锂电池电解液实验线、生产线，在日韩巨头领跑的赛道上硬

走进新宙邦科技大厦20楼的董事长接待室，一幅潇洒大气的行书映入眼帘——君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。这句《周易》乾卦中的九三爻辞，正是董事长覃九三名字的出处。

夕惕若厉，意为如临危境，朝夕戒惧。既有稳扎稳打的清醒，也有枕戈待旦的激越。

从零起步，到市值300多亿元的龙头；电容器化学品起家，跨界锂电、有机氟，再到半导体；众多领域打破国外巨头垄断，填补国内空白。27年来，覃九三带领新宙邦走过了一条不凡之路。

生生“杀出一条路来”。当时，国内锂电池电解液市场被日本宇部和三菱、韩国亿恩科等企业瓜分。GGII数据显示，2005年，日本锂电池电解液在国内的市场份额占比超60%。2003年，新宙邦建立坪山园区厂房，开始锂电池电解液规模化生产及销售，并由此迈入快速发展期。经过十余年的持续创新和不断追赶，2014年，新宙邦的锂电池电解液销售数量跃居全球第一，成功实现“逆袭”。



新宙邦总部大厦

公司供图



新宙邦生产基地

公司供图

稳扎稳打开辟新局

从争做“中国杜邦”开始，新宙邦的发展体现出强烈的国际化追求。成立三年，新宙邦开始拓展出口业务，到2011年，公司产品出口比例已超过三成，成为行业领先企业，同时与三星、松下、索尼等公司展开战略合作。

2017年，新宙邦收购德国化工巨头巴斯夫的在华电解液业务及苏州工厂，开启全球化布局。2018年，公司再次收购巴斯夫在欧美地区的电解液业务，并承接其全部客户。

新宙邦的国际化从来不是豪赌式的激进扩张。“收购巴斯夫部分业务及进行全球化布局，并非‘见色起意’。”覃九三说，电解液是危化品，运输成本及安全风险高，在地化生产则可以为客户提供更好的产能保障和品质保证。

目前，新宙邦欧洲波兰电解液项目已投产，规划了欧洲荷兰基地，在韩国、日本设立了办事处，在美国设立子公司、研发中心。2022年，新宙邦锂离子电池产业链相关业务的海外销售收入占公司营业收入15%左右。

稳扎稳打并不意味着谨小慎微、亦步亦趋。奉行夕惕若厉的覃九三，在业务布局上始终保持居安思危的警觉，并由此滋养出预见风口的敏锐商业嗅觉。2015年，新宙邦收购三明市海斯福化工有限责任公司，进入有机氟化学品领域；并成立半导体化学品事业部，进入半导体及液晶面板化学品领域。

在行业周期低谷，前瞻的多元化业务布局优势凸显。2023年上半年，在锂电池电解液产业产能过剩、价格接近腰斩的背景下，新宙邦锂电池电解液业务收入下滑明显，但有有机氟化学品却构建了公司的第二增长曲线。

在半导体领域，2022年，公司半导体超高纯氨水、双氧水、显示面板蚀刻液等现有产品的客户市场需求快速增加，含氟冷却液顺利通过行业知名客户认证，实现批量交付。半导体化学品业务全年实现营收3.2亿元，同比增长50.64%。

历史不会简单重复，但却总是惊人的相似。当前，新宙邦正开拓半导体领域业务，但全球半导体化学品市场主要被欧美、日本和亚太企业占据。新宙邦正面临着同20多年前开拓锂电池电解液市场相似的困境，虽然这次风浪更大，但航向既已标定，便只顾星辰大海。

稳进之间穿越周期

产业风口转瞬即逝，新兴赛道不断涌现。面对突然出现的商机，有的人敢想敢做，敢于放手一搏，出奇制胜实现弯道超车；有的人稳扎稳打，一步一个脚印，积小胜为大胜。

覃九三接人待物谨言慎行，说话点到即止。看到机会反复推敲、谋定而后动，一出手则是雷厉风行，不胜不归。

新宙邦的“生命线”主要围绕电解液延展，无论是最初涉足的电容器电解液业务，还是当前主营的锂电池电解液业务，都具有很强的行业周期性。一批批企业在行业扩张期盲目发展却在行业收缩时倒下。

对于创业满怀激情，但对于行业趋势判断，覃九三却向来冷静而谨慎。在众多锂电会议上，他的判断和提醒，总会成为产业链上下游企业战略决策的重要参考。在很多人提出新能源弯道超车时，覃九三提醒，弯道应该减速，不然容易翻车。

新宙邦有四大业务板块，都高度聚焦化学品和功能材料。四个业务板块涉及的化学基础知识平台、研发流程、生产过程类似，具有较强的协同作用。这样也能避免盲目扩张，进入无积累、不了解的领域。

细看历年财务数据就会发现，新宙邦的业绩就像在“跑楼梯”，虽然称不上最快，却一路上扬。自有公开财务数据记录以来，新宙邦已连续16年保持营收增长。

稳是基础，进是目标，稳进之间方能穿越周期。“新宙邦新的五年战略规划中，营收仍将保持良好增长态势。”覃九三说，新宙邦将在安全和稳健的基础上，致力于成为全球电子化学品和功能材料行业的领导者，让新能源“电子血液”奔流出“中国速度”。