

传承弘扬“晋江经验” 全方位推进高质量发展



坚定做“晋江经验”的践行者

恒安集团：树实业大旗 创百年基业

本报记者 柯国笠 董严军

敢为人先 扛起实业发展大旗

习近平同志在任福建省委书记和福建省省长的六年里七下晋江调研，曾三次调研恒安。

三次调研，对恒安之后的快速发展起到了重要指导作用。在此后，恒安坚定了规范经营、诚信经营、坚守实体的信心和决心。在党委政府的支持下，在自身埋头苦干、顽强意志支撑下，秉持着诚信立本，恒安最终走出了自己的发展道路，成为闽南民营企业中的一面旗帜。

顺着晋江泉安路一直南下，一座17层建筑矗立在进入安海镇的十字路口——这是恒安集团的总部，历经20多年，雄伟高耸，依然是安海的地标建筑。

从“三资企业”到股份改制，从香港上市到牵手汤姆斯，获评首批中国驰名商标，率先直面国际巨头竞争……在发展进程中，恒安集团用无数个首次，为晋江民营企业摸索前行的道路，成为众多晋江企业跟随学习的榜样。从2002年的10多亿元增加到2021年的208亿元，年营收增长约20倍，恒安集团发展不仅实现量的增长，更实现了质的飞跃。

犹如矗立着的恒安总部大厦，作为晋江乃至福建民营企业的杰出代表，恒安集团是闽南民营企业发展的一面旗帜——37年的发展历程中，在“晋江经验”指引下，恒安集团始终坚守实体经济，做大做强生活用品产业。

把实体产业当作事业，不断发展壮大，迈向“百年千亿”发展目标——恒安不只是“晋江经验”的见证者，更是践行者、受益者。



地服务和引导企业，成为“晋江经验”的“一大意义”。

恒安集团的创立发展很大程度上就依托良好的政企互动。无论何时，晋江党委政府总能在关键时刻审时度势，出手为企业“撑腰”，给敢闯敢试的企业家提供坚定信心。许连捷说，“我们这群农民，从‘泥腿子’洗脚上岸，在上级部门的帮助及‘晋江经验’的指引下，一步一个脚印，不断提升自身素质，提高企业管理水平，才有了如今的规模和成就。回头想来，这是个奇迹”。

许清流表示，恒安从创业初期就有“诚信、拼搏、创新、奉献”的经营理念，而这也正呼应了“晋江经验”中的“六个始终坚持”。恒安在整个发展过程中也始终秉持着这“六个始终坚持”。

诚信早就写在恒安的“规矩”里。

“从初创到现在，37年来，我在这个行业有绝对的口碑。”许连捷说，他的理念就是诚信，“从1985年成立之初，我们就给业务员定了第一条规定，只能把我们的产品好，而不能诋毁对手的产品。这是我们做生意的规矩和品德。”

在创业初期的1986年，由于当时国内市场不成熟，恒安集团一个月生产的产品要一年才能卖完，投入的资金更无法收回。恒安高层把诚信视为生命，不愿因此拖欠员工工资。在这年年底，许连捷只身到安海街上拜访一家又一家商铺，又找亲朋好友借来20多万元，赶在次年三十把工资足额发给工人。

这种诚信意识后来也成为恒安管理层的事处习惯，并成为恒安企业精神中的首倡。

许清流告诉记者，“恒安始终坚持诚信经营，照章纳税。上市以来，集团累计纳税超350亿元，积极主动承担企业社会责任，企业及主要股东累计捐款超20亿元”。

不假思索是自己发展，作为“义务宣传员”，包括股份制改革、赴港上市在内，恒安做过的路，也毫无保留地分享给晋江其他民营企业。

“我们认为，共同发展共同成长才能够促使社会进步，不单单是我好就好。”许连捷说，这就是恒安的心，恒安的使命，用自己的成功探索，带动更多本土企业的崛起，“能够促进我们大家的进步”。

敢为人先，抱团发展，共同进步的利他精神，让以恒安集团等为代表的晋江民营企业蓬勃发展，走出了一条独特的县域经济发展路子。

对许清流而言，“晋江经验”中提及的“六个始终坚持”正是恒安集团创立发展过程中始终坚持的方向。许清流说，恒安集团的发展史也是敢为人先的晋江民营企业的发展史，更是晋江政企携手奋斗的光荣史。

通过“力扶、力挺、力推”，持续有效

恒安要搞“洋顾问”965万美元的消息在晋江民营企业家中“炸了锅”，更成为众多市民的街头谈资，其中也有不少人怀着极度怀疑的态度，等着看“笑话”。

敏锐的恒安管理层却看到了落地后的现实好处。“在最开始的尝试中，整个管理团队通过



持续变革 顽强拼搏中取胜

始终坚持在顽强拼搏中持续创新，作为晋江民营企业中的先行者之一，恒安创造了很多第一，用自己的发展现身说法，为后来的企业摸索了道路。

没有什么是一成不变的，只有抓住变化的规律，才能永远在这个市场上存活。恒安集团在变革中，不断提升精益管理和信息化水平，每一次变革都为恒安未来几年的高速发展奠定基础，带来了可观的回报，并推动恒安成为“晋江经验”的坚定践行者。

从家族式企业到上市后的公众公司，对恒安集团而言，已经开启了现代化管理的元年。但真正推动恒安迈向现代化管理，在于2001年开启的首次管理变革。

那年，正是“洋顾问”在中国全面败走麦城之时——近在福建省内，著名国际管理咨询公司麦肯锡在对福建企业实达的管理改革推动中失败，让该企业分崩离析，“洋管理”公司在中国水土不服成为该年度业界炒得最热的话题。

前有“麦肯锡兵败实达”的深刻教训，恒安集团为何还要引进汤姆逊公司？更何况，汤姆逊公司提出的三年报价是965万美元，这在当时绝对是天文数字，加上内部配套费用，三年变革需要花费1.5亿元，这已接近恒安2000年一年的利润总和。

恒安要搞“洋顾问”965万美元的消息在晋江民营企业家中“炸了锅”，更成为众多市民的街头谈资，其中也有不少人怀着极度怀疑的态度，等着看“笑话”。

敏锐的恒安管理层却看到了落地后的现实好处。“在最开始的尝试中，整个管理团队通过



的根方向，恒安坚定变革的决心。这一次，恒安请来的是世界知名的咨询公司——博斯公司，围绕战略规划、架构调整、供应链和绩效管理四个领域进行变革。在更加先进的管理制度指引下，2009年，企业仅用两年时间就实现了百亿元的目标。

在两次变革推行的10年间，恒安实现了营收业绩16.5倍增长和净利润17.7倍增长。业绩增长能力、盈利能力、税前利润率三大指标均位居全球同行业前茅。

年营收跨过百亿元关口后，如何实现企业连续百年、年营收千亿元的目标？变革，还是变革！

2014年，在严峻的经济形势下，恒安着手推行第三轮管理变革，以供应链为切入点，设计端到端运营平台，打造大数据产业模式，搭建信息化平台，实现供应链的整合和信息化的集成。最终，变革将通过管理流程的透明可视，打通生产、运营、销售等环节，让整个供应链高效运转。

如今，恒安集团的改革依旧在路上。

去年8月18日，在第三次变革的进程中，许清流正式接手父辈，执掌恒安集团。

“20多年来，恒安一直坚守实业，也是‘晋江经验’最好的践行者和见证者。恒安集团整体业绩稳步增长，也证明了坚守实业的价值和意义。”

恒安没有因当时取得的成绩而停滞不前。对恒安而言，这笔钱，花得值！它带来的不仅是长期的可持续的效益增长，更让恒安团队脱胎换骨，这是钱买不来的。

许连捷认为，汤姆逊的管理理念先进，如果推动下去，必定有很大成效。“变革推不下去，恒安

的根方向，恒安坚定变革的决心。这一次，恒安请来的是世界知名的咨询公司——博斯公司，围绕战略规划、架构调整、供应链和绩效管理四个领域进行变革。在更加先进的管理制度指引下，2009年，企业仅用两年时间就实现了百亿元的目标。

在两次变革推行的10年间，恒安实现了营收业绩16.5倍增长和净利润17.7倍增长。业绩增长能力、盈利能力、税前利润率三大指标均位居全球同行业前茅。

年营收跨过百亿元关口后，如何实现企业连续百年、年营收千亿元的目标？变革，还是变革！

2014年，在严峻的经济形势下，恒安着手推行第三轮管理变革，以供应链为切入点，设计端到端运营平台，打造大数据产业模式，搭建信息化平台，实现供应链的整合和信息化的集成。最终，变革将通过管理流程的透明可视，打通生产、运营、销售等环节，让整个供应链高效运转。

如今，恒安集团的改革依旧在路上。

去年8月18日，在第三次变革的进程中，许清流正式接手父辈，执掌恒安集团。

“20多年来，恒安一直坚守实业，也是‘晋江经验’最好的践行者和见证者。恒安集团整体业绩稳步增长，也证明了坚守实业的价值和意义。”

恒安没有因当时取得的成绩而停滞不前。对恒安而言，这笔钱，花得值！它带来的不仅是长期的可持续的效益增长，更让恒安团队脱胎换骨，这是钱买不来的。

许连捷认为，汤姆逊的管理理念先进，如果推动下去，必定有很大成效。“变革推不下去，恒安



接续奋斗 向“百年千亿”目标前行

沿着父辈创业的足迹，许清流深知，越是在困难时期，越要坚定信心，守好基本盘，坚守实业。去年，恒安提出“聚焦主业、品牌提升、长期主义”的发展思路，也是这些年发展带来的启发和总结。

唯有创新，才能历久弥新，让企业立于不败之地，始终充满向上的生机。

大力推进产品、营销、产业结构的全方位创新，走出一条新实体经济之路。在“晋江经验”提出20周年之际，恒安正脚踏实地，为企业新一轮发展凝心聚力。

时代在变，人在也在变，但有些坚守不变。在晋江，和许清流一样，不少企业的创二代在父辈的言传身教中，依然保有低调、务实、拼搏的群体个性。

不断创新，创造价值，扎根实业，则是恒安集团30多年来的本分，如今也成了许清流的坚守。

“消费品行业可以做几百年，但是在发展过程中总会遇到各种各样的困难。市场永远在变，就在挑战困难的过程中，你如何努力，如何拼搏。”许清流说，“如今消费渠道层出不穷，从传统的经销到大卖场再到线上的京东、阿里、拼多多，但实际上，万变不离其宗，还是要坚持把产品做好，把品牌打响，拥抱新渠道。”

如何抓住新时代的机遇？许清流认为，最根本的是要持续创新。

创新已经成为恒安集团的发展动力，数字化则是恒安集团创新发展的重中之重。

今年，恒安集团在数字化进程上跑出加速度。6月，恒安集团召开SAP升级项目启动会，引进最新版本SAP PCE（私有云），进一步推动“业财一体化”，构建统一、高效、敏捷、可持续的恒安数字化核心，从集团视角平衡价值链成本，最终实现数字化销售、数字化计划、数字化供应、数字化决策，为恒安下一阶段高速发展提供新动力。

紧随其后，8月初，恒安集团牵手聚水潭电商启动ERP项目，开启恒安集团全品牌、全城电商数字化升级的新篇章，加速构建全链路、正逆商品流、信息流、单程流、资金流的高效协同闭环，全方位为恒安集团的电商数字化管理升级赋能，驱动经营的高效增长。

管理运营端数字化转型的同时，产品端的研发创新则是直面消费者市场的“先手棋”。

今年，福建恒安家庭生活用品有限公司的一种非织造布及织造方法项目获中国专利优秀奖。这是恒安在生活用品纸产品品类上获得的又一奖项。

乳霜纸、可冲马桶巾、柔韧纸巾、提神纸巾……作为国内生活用品龙头企业，深耕一张纸、一片卫生巾等产品的可能，把一张纸“玩”出花儿，背后是恒安沉淀30多年的研发创新精神。数据显示，恒安集团参与纸品、卫生巾及纸尿裤等产品10个国家级标准起草，累计申请专利506项、发明专利105项，实用新型专利110项，是国内生活用品纸相关领域发明专利的“专利大户”。

在产品研发持续深挖，在制造端迈向“智造”。今年，恒安集团启动占地700亩的晋江内坑二期建设项目，项目计划投资50亿元，“以端侧制造”信息化为基础，通过延伸上下游的价值链，高标准建设集“上游原材料”“智能生产”“智慧仓储”“2B、2C智能分拣仓”及其他配套为一体的现代化生活用品产业园，这也将是恒安集团在全国标准最高、体量最大的综合性产业基地。

与以往其他生产基地有所不同，该基地将发展至上下游，拓展产业链价值，提升整体生产运营的效率，从而推动恒安集团开发出更好的产品，给消费者更好的体验。

内坑生产基地是恒安集团国内众多生产基地之一。近年来，恒安集团持续加大对实体的投入，引进世界一流先进生产设备，同步布局福建晋江、湖南常德、山东潍坊、重庆、安徽芜湖、新疆昌吉及湖北孝感七大生活用品纸原纸造纸基地，总投资超200亿元。

许清流说：“持续加大实体经济投资，体现了恒安对实业的坚守，也是我们继续践行‘晋江经验’的实际行动和最好证明。”

产品端、制造端升级的背后，是许清流对恒安未来发展做出的擘画——面对未来，恒安进一步提出了“聚焦主业、品牌提升、长期主义”的发展思路。

作为闽南新生代的一员，许清流说，他将坚定地以父辈为榜样，扛起民营企业坚守实业的大旗，永远做“晋江经验”的坚定践行者。

“继续心无旁骛，坚持创新驱动发展。面向未来，恒安集团将积极巩固全国市场，参与全球化竞争，致力于打造成为国际顶级的家庭生活用品品牌集团，推动新国货品牌国际化进程，不忘初心，继续向‘百年千亿’目标奋斗。”许清流表示。