

守护数字世界、捍卫数字伦理

构筑全球一流数字安全企业

吉大正元公司战略发展规划

(2023-2025)

二零二三年一月

编语

公司的发展,就是要找一群志同道合的人,做好一件共同的事业。正元的愿景目标就是“致力于成为全球一流的数字安全企业”,为此,我们拒绝短视行为,我们追求长期主义,期待与践行长期主义的伙伴们建立信任、稳定的战友关系,共同前行,共赢共享,共绘未来!

公司的发展不会一帆风顺,总会遇到“寒冬”时刻,但一家伟大的企业总能跨过“寒冬”,完成蜕变,并迸发出更强的生命力和市场竞争力。过程中,总有一群优秀的人才伴随公司,经历各种风雨,愿意拥抱变革,但也保持定力,跟随公司目标努力奋斗。为此,我们鼓励人人做正元发展路程中的奋斗者和价值创造者,鼓励对事物变化抱有积极态度的人,鼓励总能将行动的正能量传递给周围的人!

吉大正元

2023年1月11日

始元正元

目录

前言	1
一、 新趋势、新机遇	3
(一) 胸怀“两个大局”，走技术创新的高质量发展道路	3
(二) 顺应数字化趋势，把握数智化转型升级大机遇	3
(三) 基于“双循环”新发展格局，挖掘新消费市场潜力	4
(四) 随“云大物移智”技术发展，网络安全版图将重塑	4
二、 正元的发展宏图 and 战略目标	5
(一) 使命、愿景和价值观	5
(二) 战略目标	5
(三) 总体发展思路	6
1、技术和业务形成“纵横交叉”结构，提升整体战略协同能力	6
2、国内市场阵地南移，国际市场沿“一带一路”挖掘商密机会	7
3、资本上打造“元安全”、“元资本”品牌，并形成作战队形	7
4、以“人才是第一生产力”为理念，不断提升公司人才密度	7
三、 正元的八大业务策略	8
(一) 打造芯片级密码能力，布局抗量子密码体系	8
(二) 构建新一代数字安全体系“元安全”，塑造新型安全能力	8
(三) 形成四大产品系列，扩展服务，提供应用整合方案	9
(四) 构建生态平台“昆仑森林”，共同促进产业良性发展	9
(五) 业务重心转向关键基础设施、中小企业和个人终端	10
(六) 优化“行业主营、区域主战”能力，提升体系竞争力	10
(七) 承接“南移”战略，深耕本地构建区域化特色业务	11
(八) 加快渠道化转型，形成渠道地图，实现行业区域全覆盖	11
四、 正元的社会责任	12

前言

纵观全球，世界百年未有之大变局加速演进。全球经济仍处于深度调整期，经济增长总体缓慢、逆全球化思潮上升、贸易保护主义抬头、全球局部冲突和动荡频发。在当前及可预见的未来，地缘政治博弈仍在持续加码，中国发展面临的外部环境将日趋复杂和不确定。

纵观中国，正处于实现“两个一百年”奋斗目标的历史交汇期，面对国际形势恶化，中国主动选择以国内大循环的内生动力和确定性来应对外部环境的不稳定性。“二十大”明确“实现第二个百年奋斗目标，以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴”，首要任务就是高质量发展。围绕高质量发展，扩大内需是关键抓手，2022 年中央经济工作会议将“着力扩大国内需求”列为 2023 年工作任务的首要项，强调要把恢复和扩大消费摆在优先位置；围绕高质量发展，要积极把握数字经济发展的机会窗口，促进数字经济与实体经济深度融合；围绕高质量发展，要统筹发展和安全，统筹传统安全和非传统安全，把安全贯穿国家发展各领域和全过程。

纵观中国网络安全行业，随着云计算、大数据、人工智能、区块链、元宇宙等新兴技术的快速发展与数字化的不断深入，带动网络安全基础架构的颠覆变革，也带动网络安全技术应用边界的拓宽，面向现代数字空间的新型安全体系逐步成型。竞争态势上，行业结构分化加剧、行业集中度逐步加大、强者愈强，未来将可能进入寡头竞争市场，行业的商业模式也可能发生颠覆性变革。同时，随着数字经济成为新一轮科技革命和产业变革的重要引擎，数字安全的基础性作用日益突出，要夯实这个安全底座，增强国家关键基础设施的安全韧性，搭建生态联盟，形成共建、共治、共用的数字安全协同防

护体系是必然选择。

纵观吉大正元，在 23 年发展历程中，第一个 10 年是“铸剑”阶段，以技术为主；第二个 10 年是“亮剑”阶段，以市场为主；接下来的 15 年是“论剑”阶段，将以“技术+市场+资本”的团队协同作战为主。吉大正元成长的 23 年，也是逐步从茁壮成长阶段跨入成熟稳重阶段，在干劲、激情的基础上，我们需要更加的理性成熟，需要充分掌握发展规律与趋势，拥抱变化，做前瞻性思考和战略部署。

在以上背景下，吉大正元需要一个科学理性、前瞻性的战略规划，指引公司未来持续、稳健、协调发展。吉大正元战略规划包含四个部分：宏观篇（发展趋势）、中观篇（公司发展宏图、战略目标、总体发展思路）、微观篇（业务策略）、社会责任篇。

一、新趋势、新机遇

我国经济正处在百年未有之大变局，处在从高速增长向高质量发展的新发展阶段。任何变局都会既有机遇，又有挑战，对于正元而言，一方面，要紧跟外部宏观环境变化，准确把握客观存在的战略机遇，与时俱进，顺势而为；另一方面，要做好前瞻性谋划，利用自身在密码领域上的优势，既保持定力，又以变应变，不断推动公司的发展上一个新台阶。

（一）胸怀“两个大局”，走技术创新的高质量发展道路

“二十大”明确“实现第二个百年奋斗目标，以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴”，首要任务就是高质量发展。围绕高质量发展，“二十大”提出推进新型工业化，建设制造强国、质量强国、网络强国、数字中国等目标，指明产业建设重点方向，包括：实施产业基础再造工程和重大技术装备攻关工程；在关系安全发展的领域加快补齐短板；推动战略性新兴产业融合集群发展等。

世界百年未有之大变局，决定了必须统筹发展和安全。2018年以来，逆全球化思潮抬头，单边主义、保护主义明显上升，在多重因素影响下，技术创新是未来我国政策、产业发展的重要方向，增强产业链供应链的技术创新能力，是我国经济高质量发展的重要保障。

（二）顺应数字化趋势，把握数智化转型升级大机遇

根据国家互联网信息办公室发布的《数字中国发展报告(2021年)》数据，2017年到2021年，我国数字经济规模从27.2万亿元增至45.5万亿元，总量稳居世界第二，占GDP的比重从32.9%提升到39.8%，数字经济已成当前经济增长核心驱动力之一。在数字时代，数据要素正在重塑商业环境，联接与共享成为业务运行的核心，而随着云计算、大数据、人工智能等新一代信息技术的飞速发展，“数智化”形成了数字经济的高级形态，促进了科技与社会、经济的进一步融合，也推

动了企业的数字化建设向数智化升级转型。

随着数字经济在中国 GDP 比重的稳步提升，数据安全、隐私保护、数字平台可信度、数字产品安全性等安全问题也不容忽视。自 2016 年发布《网络安全法》以来，我国相继颁布《密码法》《数据安全法》和《个人信息保护法》，强调了密码、数据安全在保障数字经济安全上的重要地位；同时，通过实施护网、等保、关保和密评等行动，我国构筑了多道安全屏障，更好地保障数字经济健康发展。

（三）基于“双循环”新发展格局，挖掘新消费市场潜力

二十大报告提出，“加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局”“着力扩大内需，增强消费对经济发展的基础性作用”。近日，中共中央、国务院印发《扩大内需战略规划纲要（2022-2035 年）》，围绕 11 个方面出台 38 条举措，提出“顺应消费升级趋势，提升传统消费，培育新型消费，扩大服务消费，适当增加公共消费，着力满足个性化、多样化、高品质消费需求”；同时，国家发展改革委发布《“十四五”扩大内需战略实施方案》，明确“持续提升传统消费，积极发展服务消费，加快培育新型消费，大力倡导绿色低碳消费”。在外需回落风险上升，国内投资效率有待提高的背景下，促消费成为扩大内需最核心的抓手。

伴随消费市场规模扩大、消费结构提质升级、数字经济稳步发展和个人隐私安全保护意识加强，网络安全领域主要客户群体正在发生变化，将会从党政军、大型企业向中小企业、个人市场逐渐渗透。

（四）随“云大物移智”技术发展，网络安全版图将重塑

网络安全属于伴生型行业，每一次 IT 基础架构升级都会带动网络安全产品的升级和应用边界的拓宽，进而促使网络安全投资额度增加。数字时代下，随着“云大物移智”等新兴技术不断发展，网络空间成为继海、陆、空、天后的第五空间，而以云计算、大数据等为主

的 IT 技术正在重塑网络安全的版图，推动安全赋能方式从外挂形态向内生形态转变，从烟囱防护式向整合纵深式转变，从边界防御模式向零信任架构转变，从静态防御向动态防御转变，从功能安全、网络安全分离的传统技术路线向一体化解决方案转变，新一代数字安全版图正在成型。

二、吉大正元的发展宏图 and 战略目标

（一）使命、愿景和价值观

使命：数字世界的守护者，数字伦理的捍卫者

愿景：致力于成为全球一流的数字安全企业

价值观：国家第一、客户第一、员工第一

（二）战略目标

围绕“数字世界的守护者，数字伦理的捍卫者”的企业使命和“全球一流的数字安全企业”的企业愿景，吉大正元未来三年将以技术创新为动力，以产业经营和资本经营为手段，以渠道化、合作化和服务化为转型重点，以持续提升能力和效益为目标，做强、做大、做精主营业务，实现公司的跨越式发展。

综合考虑行业发展环境和公司运营基础，“2023-2025”正元战略规划的主要目标是：

- 1) **技术实现跨代领先。**以密码为核心，强化 PKI 品牌，全力打造新一代数字安全体系——“元安全”（MetaSec），实现正元转型为新型数字安全基础设施服务商。
- 2) **业绩实现稳步增长。**坚持渠道化、合作化和服务化的新发展路径，大力推进应用整合解决方案；坚持市场资源向数字政府、央企、中小企业和个人终端等行业倾斜。2023-2025，营销业绩

实现稳步增长。

- 3) **经营班子稳固，后备人才形成梯队。**建立一个稳定的高素质的员工队伍，建立各系统内部的岗位轮换制度，培养综合管理型人才。
- 4) **具有良好社会公益形象的上市公司。**建设吉大正元良好的企业信誉和品牌，培育具有鲜明特色的推动企业发展的具有生命力的文化。

（三） 总体发展思路

1、 技术和业务形成“纵横交叉”结构，提升整体战略协同能力

将公司的技术体系和市场体系组成“纵横交叉”结构，明确各自的战略重点，提升整体协同能力。

“横”，即技术和产品体系，该体系以工程师文化建设为主，坚信科技可以改变企业，也可以改变世界，故工作核心在于实现“超越”，而不仅是“跟跑”或“竞跑”。技术上，围绕密码、抗量子、数据安全、云安全、物联网、工业互联网和3D互联网等，构建“跨代领先”的平台架构；产品上，结合不同客户、不同场景的不同需求，将公司的技术积累优势落地，形成“昆仑”“长江”“黄河”“大狼狗”等不同系列的产品；同时，为了提高客户粘性，公司将基于现有的运维服务，扩展安全培训、安全咨询等安全服务。

“纵”，即业务体系，该体系以绩效文化建设为主，倡导结果导向和分配规则透明公平，工作重点围绕基建端和消费端来开展。对于国家基建端，客户对象主要包括军队军工、财政金融、公检法，以及与民生相关的医疗、教育和交通等行业领域，销售模式以直销为主；对于消费端，客户对象主要是广大的中小企业和个人，销售模式以渠道为主，通过与运营商、大型应用开发商以及头部互联网企业等建立

生态合作关系，共同为中小企业和个人提供数据安全和隐私保护的方案解决方案。

2、国内市场阵地南移，国际市场沿“一带一路”挖掘商密机会

打造七大营销中心，区域阵地围绕“长三角+珠三角”南移。到2025年，正元将在长春、北京、上海、深圳、武汉、成都和西安建立七大营销中心，并辐射全国。其中，北京营销中心，聚焦军品和密码业务；上海营销中心，聚焦物联网业务，其核心是车联网和工业互联网；深圳营销中心，聚焦数字安全、数智安全和元宇宙安全。同时，各区域要加强培养狼性精神，积极寻找新的业务亮点，开拓市场增量，华东、华南、西南、西北是国家重点发展的战略区域，更要抓住机遇，做好战略落地。

抓住“一带一路”战略机遇，挖掘商用密码增量市场。积极开展境外数据保护、安全通信等方面的密码技术研究和相关系统建设，为战略伙伴服务“一带一路”建设提供密码保障；充分运用正元在国内的密码应用实践，面向“一带一路”沿线国家和地区推广我们的安全保障能力，为构建网络空间命运共同体贡献中国智慧、中国方案。

3、资本上打造“元安全”“元资本”品牌，并形成作战队形

围绕公司的战略发展方向，打造“元安全”和“元资本”品牌。以“资本+生态”赋能正元产业，产融结合，实现正元的跨越式发展。

资本经营团队基本成型。强化公司的投资并购能力，提升行业影响力；重点围绕独立业务板块开展试点，实现在资本市场再融资工作的合规化、有序化。

4、以“人才是第一生产力”为理念，不断提升公司人才密度

秉承“人才是第一生产力”理念，不断提升公司人才密度，加速正元的组织进化。人员规模上，优化现有人员，引进领袖级人物；人

才梯队上，形成“以80后为核心，以90后为骨干，以00后为候补”的人才结构；能力提升上，实施“养狼筑龙”计划，加强五种能力的建设，即干部管理能力、公司主业能力、公司创新能力、综合抗风险能力和公司盈利能力；激励上，落实合伙人机制，提升员工幸福感，提高正元的组织创新力和市场扩张力。

三、正元的八大业务策略

（一）打造芯片级密码能力，布局抗量子密码体系

以信创为支撑，围绕密码产业变化趋势，补充短板，并前瞻性布局先进技术。一是基于国产密码算法，打造软硬一体的嵌入式密码产品，重点培育FPGA设计、链路加密模块、嵌入式密码模块、密码板卡和物联网（车联网）安全芯片等芯片级安全解决方案能力；二是重点围绕数据流通和应用过程的安全策略，培育下一代数据安全技术，促进密码技术与区块链、隐私计算、数据安全等的融合创新实践；三是提前布局抗量子密码芯片、抗量子PKI，深化应用创新，实现后量子时代的密码体系迁移。

（二）构建新一代数字安全体系“元安全”，塑造新型安全能力

依托技术创新与领域开拓，正元将推出以密码为基础的新一代数字安全体系——“元安全”（MetaSec）。首先，面向党政军，该体系增扩更大范围和深度的安全合规能力；其次，面向国家、产业乃至公众的数字化全域，该体系打造细粒度植入数字经济运行过程的新型安全能力，驱动安全从辅助要素升级成为数字经济主体运营要素，深度融入到业务价值创造与流通中去。

“元安全”（MetaSec）体系由数字安全防护设施、数字安全智能操作系统、数字经济安全运行环境三大部分组成。数字安全防护设施层是底座，由基础密码、身份与信任等元件组成；数字经济安全运营环境层是“神经元”，负责数字化运行过程中精细粒度的安全操作；

数字安全智能操作系统是内核与中枢，向上驱动数字化运行进程中全要素业务领域的安全运行，向下保证主动的或被动的安全合规及防护实现。

（三）形成四大产品系列，扩展服务，提供应用整合方案

基于网络安全技术演变趋势和客户需求变化，正元将致力于为客户提供顶层的、系统的、安全的应用整合解决方案，有机集成自研产品、生态产品及服务运营能力。自研产品上，以“元安全”（MetaSec）为内核，打造基于不同客户群体的四大产品品牌，即面向党政军客户的“昆仑”系列，面向央企、国企的“长江”系列，面向中小企业的“黄河”系列，面向个人的“大狼狗”系列；服务运营上，推进“一个中心、四个平台”的建设，其中，“一个中心”是“安全服务运营中心”，“四个平台”是“咨询顾问平台、培训认证平台、安全运营平台及服务资源平台”，未来三年，正元将聚焦安全咨询、安全培训、安全运营三类业务来开展工作。

未来3年，正元将在自有产品及服务、生态产品及服务的基础上，逐步构建面向行业场景的、聚焦应用整合的体系化方案。一是通用化场景方案，即基于现有能力，构建覆盖密码技术、数据安全技术、网络安全技术、物联/工控安全技术及安全服务等内容的综合场景解决方案；二是安全运营服务方案，即正元云密码运营服务方案和数字安全智能操作系统运营服务方案；三是垂直行业解决方案，涵盖政府、医疗、教育、能源、金融、物流、军队等行业大客户的产业数字化解决方案，以及面向生产制造、中小企业的数字安全解决方案，同时，还提供面向个人信息安全的数字产业化解决方案。

（四）构建生态平台“昆仑森林”，共同促进产业良性发展

以“共建价值链，打造正元生态圈”为目标，未来三年，正元将会加大生态方面的战略投入，构建创新驱动的共创共赢生态平台——

“昆仑森林”。围绕数字经济、数字政府和数字社会、企业数字化转型、数据安全及隐私保护、云大物移智技术五个方面，通过生态联盟、联合开发、投资/合资、创新孵化等多样化合作模式，实施资源整合和合作创新，实现生态合作价值最大化；推进信息安全产业园建设，未来，将形成“园区协同、多点联动、辐射全国”的专业园区格局。

（五）业务重心转向关键基础设施、中小企业和个人终端

从国内的中长期发展看，由于经济发展阶段变化，内需策略正在从快速工业化城镇化阶段的以扩大投资为主，转向新型工业化城镇化阶段的以投资、消费并重。在新基建、新消费同频共振下，正元重新调整自身定位，将业务重心逐渐转向国家基础设施、中小企业和个人终端等领域。

在国家基础设施领域，正元将围绕军队军工、公检法、财政金融、能源、医疗和教育等行业客户的安全需求，以短期合规驱动、长期业务驱动为牵引，通过体系化安全能力设计，满足客户多层次需要。

在中小企业和个人终端领域，正元将主要通过运营、大型应用开发商、头部平台企业等建立渠道合作关系，来提供数据安全、隐私保护及数字内容资产保护等安全产品和解决方案，实现将安全能力拓展到中小企业市场和个人终端市场。

（六）优化“行业主营、区域主战”能力，提升体系竞争力

按照“行业主营、区域主战”模式，不断优化公司的营销架构，提升协同作战能力，提高客户满意度。“行业主营”，即行业围绕产业变化趋势和公司战略布局要求，聚焦打造标杆性项目和设计重点业务整体方案；同时，基于方案不断拓展 ISV 生态伙伴，通过联合创新，提供更具有市场竞争力的新产品、新方案。“区域主战”，即每个区域都是一个完整的、独立的、灵活的并具备自我造血能力的一线作战主体；结合公司战略和各区域特点，每个区域都能灵活调用总部、行业、

合作伙伴等内外部组织的产品、资源和能力，面向本地客户高效推动业务拓展和交付本地化服务。

构建横向协同机制，形成合力，力出一孔。以区域为中心，建设以销售、售前和交付为主体的“铁三角”组织，通过目标共识，责任共担，利益共享，实现客户需求快速及时响应；同时，创新探索行业与区域的协作联动机制，对于行业主线业务，坚持“总部垂管、区域执行”的分工原则，对于区域特色业务，坚持“区域创新、总部协管”的分工原则，实现责任更加明确、资源能力更加聚焦，实现整体作战能力不断提升。

（七）承接“南移”战略，深耕本地构建区域化特色业务

配合公司区域南移战略，重点打造“4+14”城市体系。其中，“4”是4个亿级城市，即北京、上海、广州、深圳；“14”是14个千万级城市，即武汉、成都、长春、沈阳、重庆、西安、南京、长沙、合肥、海口、大连、太原、石家庄、乌鲁木齐。

立足本地特点，构建区域化特色业务。为更好地把握发展机遇，各区域立足于本地政策特点，因地制宜、因区施策，围绕产品及方案的本地化、安全集成、安全服务等重点，来构建具有本地特色的业务体系。在东北，打造“新项目、新业态、新模式”的样板示范区，打造产业联盟生态构建、实验室建设的先行探索区，打造复合型业务的经验积累区；在华南，建立四大业务板块——广东建设“粤港澳大湾区”主题业务、广西建设“东盟经济圈”主题业务，福建建设“海峡经济圈”主题业务，海南建设“海南自贸区”主题业务。

（八）加快渠道化转型，形成渠道地图，实现行业区域全覆盖

加大渠道投入，推行全员渠道营销，制定渠道分层分类拓展方案，形成渠道地图，实现在行业、区域的精准全覆盖；面向市场的不同需求，从渠道开发、渠道成长、渠道政策等方面来制定具有正元特色的

渠道策略，并通过规范渠道管理和提供利润增量来支持渠道伙伴的持续健康发展；坚定渠道化转型战略，不断推动自我变革和渠道销售提升，实现渠道体系逐步成为正元销售增长的主动力。

四、 正元的社会责任

任何企业的发展都需要与时代相结合，而家国情怀就是企业发展的重要基石。作为一家有理想、有担当、有使命感的上市企业，正元已将家国情怀内化于公司整体认同的价值体系，以“诚实守信”为基本准则，以“国家第一、客户第一、员工第一”为核心价值观，形成了正元特色的具有正能量的企业文化。

未来，正元牢记自身的社会责任，积极将正元元素融入整个社会公共事业。首先，作为数字安全产业的一员，正元将自觉承担起科技自立自强的时代责任，重视与科研机构建立紧密合作关系，加大在数字安全相关基础技术的科技研发和人才培养，主动担负起自主创新重担；其次，作为社会大家庭的一员，正元将积极参与社会公益事业，通过“创新创业公益计划”和“慈善公益计划”等真正实际行动来发出正元的声音，切实践行正元的使命担当和社会责任，助力推进共同富裕伟大目标的早日实现。