



渔光小镇走出三产融合振兴路

通威新能源强化“引进来、走出去”，不断开拓渔光新版图

通威新能源荣获“中国能源创新项目奖”等多项殊荣

本报讯(通讯员 卢洪亮)3月3日,由索比光伏网主办的2020年度“光能杯”跨年分享暨颁奖典礼圆满落幕。这是2021开年的全国首个大型光伏颁奖盛典。受通威集团董事局刘汉元主席委托,通威股份光伏事业部总裁陈星宇出席论坛。论坛期间,通威新能源有限公司荣获最具影响力光伏投资企业奖,四川渔光物联科技有限公司荣获最具影响力运维企业奖。

3月16日,由中国产业发展促进会氢能分会、中国改革报社《能源发展》周刊联合主办,北京国发智慧能源技术研究院承办,以“碳中和”愿景下的能源革命”为主题的第六届中国能源发展与创新论坛在北京隆重举行,通威股份光伏事业部总裁陈星宇出席论坛。论坛期间,通威新能源有限公司荣获2020年度中国能源创新项目奖。

荣膺多项荣誉不仅再次彰显了通威作为全球新能源龙头企业的发展实力,也是对通威新能源“渔光一体”发展成绩的肯定。作为同时涉足农业和新能源光伏产业的龙头企业,通威在终端具有资源整合的独特优势,形成了“上可发电、下可养鱼”的渔光一体项目,真正实现了农业与光伏高效协同发展。通威新能源是通威光伏终端业务投资平台,以“光伏改变世界”为核心理念,专注光伏终端投资开发、规划设计、智能运维的全投资流程服务,致力于打造世界级太阳能光伏企业、世界级清洁能源公司和具有全球综合竞争优势的光伏电站综合运营商。

市场观察

碳中和目标下的 新能源发展与挑战

通讯员 赵蔚雅

2020年9月22日,习近平在第七十五届联合国大会一般性辩论上发表重要讲话,指出:疫情启示我们,人类需要一场自我革命,要加快形成绿色生活方式和生活方式,建设生态文明和美丽地球。人类不能再忽视大自然一次又一次警告,沿着只讲索取、不讲投入走下去。而应对气候变化的《巴黎协定》代表了全球绿色低碳转型的大方向,是保护地球家园需要采取的最低限度行动。

碳中和是《巴黎协定》的既定目标,也是全球实现本世纪末把全球升温控制在2摄氏度、并为控制在1.5摄氏度而努力的具体措施。

通过几十年的不断努力,我国逐步成为全球气候治理的引领者。2020年9月22日“3060目标”的政治宣誓;2020年10月五中全会上,增加了“2035年二氧化碳排放实现稳中有降”这一关键时间节点;2020年12月的中央经济工作会议上,明确了做好碳达峰、碳中和工作的具体要求;2021年3月15日中央财经委员会第九次会议上,习总书记再次就实现碳达峰、碳中和的基本思路和主要举措进行研究。

2030达峰、2035年稳中有降和2060年碳中和是中国碳中和路线图三部曲,也是关键的目标节点。这也意味着,我国要用不到10年时间实现碳达峰,用不到30年时间完成从碳达峰到碳中和过程。这不仅是我国积极应对气候变化的国策,也是基于科学论证的国家战略,既是从现实出发的行动目标,也是高瞻远瞩的长期发展战略。其政策力度之大、任务之艰巨,前所未有。

在应对气候变化方面,我国提出了要实现三大转型:一是增长方式的转变;二是构建清洁低碳、安全高效的能源体系;三是生活方式倡导绿色,通过有质量的消费拉动有质量的增长。

碳中和的实质是绿色低碳转型,是发展方式的转变,从资源依赖走向技术依赖,完成增长方式、生活方式和能源系统的绿色低碳转变。随着人类活动对全球气候的影响,气候危机的影响范围越来越大,几近无处不在。全球升温已经导致气候风险越来越高,气候变化是人类面临的全球性问题。我们采取行动积极应对气候变化,尽早达峰迈向近零碳排放,这不仅是国际责任担当,也是美丽中国建设的需要和保障。



刘汉元主席与和县县委书记陈永红座谈交流



崔玉娇总裁与滁州市市委书记张祥安座谈交流

风好正是扬帆时,不待扬鞭自奋蹄。今年以来,政策利好不断,为通威新能源五年千亿目标和渔光小镇的实现,创造了良好的政策条件。3月,安徽省滁州市市委书记张祥安、和县县委书记陈永红、泰国投资促进委员会上海办事处主任钟宝芬等领导,走进通威集团总部调研考察。同时,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松带领团队走出去,与地方政府、金融机构、行业企业等,深入沟通交流,实地考察,为渔光小镇规划落地奠定坚实基础。

记者 钟继辉 通讯员 银波 赵文莱

引进来 展现发展实力与底气

3月16日,安徽省和县县委书记陈永红,县委常委、县经济开发区党工委第一书记张宏明一行莅临通威考察。十一届全国政协常委、全国人大代表、通威集团董事局刘汉元主席热情接待,集团崔玉娇总裁、通威新能源执行董事兼总经理邱艾松陪同接待。

座谈会上,陈书记详细介绍了和县资源优势、基本情况以及发展规划,并表示,和县正在全面推进乡村振兴战略和新能源产业布局,与通威“渔光一体”发展规划高度契合,希望进一步深化合作关系,深度开发和和县优质水面及旅游资源,不仅实现“鱼、电、环保”三丰收,更能在旅游方面取得更好的发展。

刘汉元主席对陈书记一行的到来表示热烈欢迎,并表示,乡村振兴,产业振兴是支撑。目前,通威“渔光一体”基地不断升级,已发展到“渔光小镇”模式,通过集中开发,成片打造,逐渐形成标准高、分工明确、模式成熟的产业链条,使“渔光小镇”模式在更多地方复制推广。围绕和县“渔光小镇”打造,设计方面,要强化柔性技术的支撑作用,减少

对水面的影响,在稳固的基础上,将光伏区建成一道亮丽的风景线;渔业养殖方面,推行节约化、标准化、工厂化养殖,确保养殖环保、高效,水产品安全健康,并附加生态养殖,发展垂钓业,促进农民增收。希望双方在原有良好合作的基础上,组建专项小组,加强沟通协调,不断完善规划方案,促进项目早日实施、早日建成,实现和县“渔光小镇”里既有绿水青山,又有金山银山。

3月25日,安徽省滁州市委书记张祥安一行莅临通威考察,通威集团崔玉娇总裁热情接待并座谈。通威新能源执行董事兼总经理邱艾松、通威新能源业务二公司总经理杨勇陪同接待。

座谈期间,张书记详细介绍了滁州市基本情况,并表示,非常欢迎通威前往考察,开发和县优质水面和旅游资源,建设通威“渔光小镇”,共建绿色家园。

崔总对张书记一行的到来表示热烈欢迎,并表示,在集团董事局刘汉元主席的带领下,通威紧跟国家相关政策节拍,着力打造通威“渔光小镇”,并将以此为契机,进一步整

合优势资源,打造高标准的养殖合作平台,深化与养殖户的互动合作,采用通威的标准统一执行,依托基地进行统一培训,将养殖户培养成为有知识、有技术、有水产品安全意识、有投资保障的个体,实现企业与养殖户共享、共赢的良性发展。希望双方加强交流和沟通,提升合作力度,加快三产融合发展,打造乡村振兴的通威样板。

3月18日,泰国投资促进委员会上海办事处主任(投资领事)钟宝芬女士一行莅临通威参观考察,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松热情接待,通威股份发展部项目经理周澎、通威新能源综合部投资组经理唐霖陪同接待。

钟主任认真了解太阳能产业各环节技术发展历史和现状,对通威“渔光一体”创新理念高度认可,认为该模式适合在全球各地布局。非常欢迎和希望通威前往泰国投资,将大力支持。邱总介绍了通威集团董事局刘汉元主席产业开拓的历程与愿景,并表示,未来太阳能产业发展潜力无限。希望能在泰国政府的支持下,进一步探索海外项目实施的可行性。

走出去 打下产业发展坚实基础

3月13日,应山东省滨州市海洋发展和渔业局党组书记、中共滨州市委海洋委办公室主任殷梅英邀请,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松率通威新能源考察团前往滨州北海经济开发区海洋渔业生态产业园进行调研。北海经济开发区党工委副书记、管委会主任单纪亮,市海洋发展和渔业局副局长陈胜利,北海经济开发区海洋渔业产业园董事长樊玉东等领导全程参与。

在考察过程中,殷书记指出,通威“渔光一体”模式与滨州北海经济开发区海洋渔业生态产业园的建设和经营理念高度契合,值得大力推广。邱总表示,滨州北海经济开发区海洋渔业生态产业园规划,与通威“渔光一体”的打造理念不谋而合,希望双方深化沟通交流,提升合作力度,同时也恳请政府相关部门在项目落地过程中给予工作指导及大力支持,共同为推进农业与旅游、教育、文化、健康等产业深度融合,加快一二三产业融合发展贡献力量。

3月12日,国家开发银行山东分行党委委员、副行长刘万新在山东东营主持召开了银企联席会议。作为参会企业代表,通威新能源执行董事兼总经理

邱艾松出席会议并发言。邱总表示,山东有着得天独厚的地理优势,也有完善的金融方案作支撑,对通威渔光一体“五年千亿”规划目标的实现大有裨益。通威“渔光一体”在山东大有可为,欢迎国开行领导到通威总部进行实地调研,增强合作信心,同时也欢迎参会的各位企业代表到通威考察,促进行业沟通和交流。

联席会之后,与会代表考察通威东营“渔光一体”生态园,刘副行长表示,非常欢迎通威这样的大企业,带着像东营“渔光一体”生态园这样的优秀项目到山东投资,国开行一定会给予积极的支持和配合,实现强强联合,共赢共享。

3月11日,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松率通威新能源考察团,赴山东滨州考察交流。山东省滨州市沾化区委副书记、区长刘长海热情接待并座谈。会上,邱总向刘区长汇报了公司在“十四五”期间的总体布局,并表示,通威新能源正以“渔光一体产业园”为依托,大力推进新能源产业发展,着力打造通威渔光小镇并全面推进项目环境升级改造,做出让政府满意、群众满意、公司满意的精品工程,力争实现“五年千亿”目标规划。

锚定千亿目标 铸就经典项目

通威新能源 2021 年计划工作会成功举行



通威新能源执行董事兼总经理邱艾松作主题分享



通威股份光伏事业部总裁陈星宇讲话



会议现场

本报讯(通讯员 银波)3月22日,通威新能源2021年计划工作会在通威国际中心举行。通威新能源执行董事兼总经理邱艾松、通威股份光伏事业部总裁陈星宇、通威新能源总经理助理何一弘、通威首席水产专家吴宗文等领导出席会议,通威新能源各职能部门、各分子公司管理团队及员工代表参会。

为助力乡村振兴战略,促进一、二、三产有机融合,通威新能源紧跟国家政策,提出从2021年开始,在未来五年内实现1000亿的投资额,并正式启动“渔光小镇”打造。通威集团董事局刘汉元主席在对上述两项规划表示肯定的同时,也作出了明确工作指示:我们

要很积极地看待终端千亿目标对应的25GW装机持有量。我们要把新农村、建设、乡村振兴、农业的整体升级换代的工作做足,在对项目环境打造的同时,加上垂钓业、旅游业适当引导,建设城乡一体化、农村一体化平台和三产的平台,成片、系统地推动一个地方的一、二、三产融合,提升二、三产比重。在行业具备纵向和横向的竞争能力,我们就敢500亿、1000亿、5000亿的推进。

为贯彻落实刘主席的指示精神,邱总以《心无旁骛 成就经典》为题,紧扣“五年千亿目标”和“渔光小镇”,展示了通威核心竞争力,并详细阐述了通威新能源五年目标计划及实施方案。同时,以公司管理逻辑为基础,从

文化、管理、绩效、信息化建设出发,剖析了工程、建设、运维三大工作的本质,提出人、财、物的配置必须围绕三大工作进行。邱总表示,必须将企业文化、管理制度、绩效考核贯穿公司所有经营行为,坚决以“一岗双责双技能”为指导原则,以人为本,思想、行为高度统一,高效工作,为实现1000亿渔光小镇目标不懈奋斗。

会上,陈总从行业发展和政策导向等宏观角度,深入分析了通威新能源面临的机遇和挑战,并指出,在实现碳中和目标过程中,要看清楚自己的优势和劣势,依托“渔光一体”的核心竞争力,与国企、央企同台竞技,做到冠军,最终实现共同参与、共同分享的

“共赢局面”。

在总结讲话中,邱总对公司全员全力推进各项工作表示衷心感谢,并表示,在贯彻“文化致人于心,管理治人于行”思想过程中,从广泛讨论到达成共识,是一个极其艰辛的过程。我们需要成体系的文化来指导经营活动,需要对公司进行“动静结合”的管理,既要凝聚人心,也要规范行为。最后,邱总指出,“表率是最好的领导方式”,我们要对工作定调、定性,要站在文化的角度看管理,要有完整的理论体系做作为管理支撑,“心”和“行”合二为一,必定会打造出战无不胜攻无不克的团队。

会议期间,相关工作牵头人及代表分别就企业文化建设、管理制度制

定、绩效考核方案实施和信息化管理平台建设等工作,展示了阶段性工作成果,分享了心得体会,充分体现了通威新能源“共建、共享”的基本准则。下一步,公司将总结成果、经验,积极推进文化落地和制度执行,构建透明、公开、公正的考核体系,最终在信息管理平台集中呈现。此外,参会人员围绕相关工作的开展,各抒己见,为五年千亿目标、渔光小镇的实现,进一步统一思想、汇聚聚力。

通过这次会议,通威新能源全员更加明确了工作目标,捋清了工作思路。大家纷纷表示,将坚定不移,用心工作、用智慧工作、用只争朝夕的精神工作,心无旁骛地成就经典项目。

蓝图已绘就 奋进正当时

通威新能源执行董事兼总经理邱艾松解读五年千亿目标、渔光小镇实现路径

法务直通车

《农村土地经营权流转管理办法》对光伏电站土地租赁的影响

通讯员 肖兴兵

农业农村部发布的《农村土地经营权流转管理办法》(2021年第1号令,以下简称:“1号令”)已于2021年3月1日开始施行;2005年《农村土地承包经营权流转管理办法》(农业部令2005年第47号,以下简称:“47号令”)同时废止。1号令对租赁农村土地进行光伏电站项目建设产生了较大的影响,我们从以下三个方面进行解读分析。

一、对于农村土地承租人能力资质的要求及措施

1号令第九条规定:“土地经营权的受让方应当为具有农业经营能力或者资质的组织和个人。在同等条件下,本集体经济组织成员享有优先权。”

这相比47号令第九条规定的“农村土地承包经营权的受让方可以是承包农户,也可以是其他按有关法律及有关规定允许从事农业生产经营的组织和个人”有了更加严格的限制规定。

为了把该条规定落到实处,1号令第二十九条更是规定:“县级以上地方人民政府对工商企业等社会资本流转土地经营权,依法建立分级资格审查和项目审核制度”,并且对一般程序有原则性的规定:“流转意向协议-提交申请、资质证明、项目规划等材料-组织各方进行审查审核-签订土地经营权流转合同”。如果承租方“未按规定提交审查审核申请或者审查审核未通过的,不得开展土地经营权流转活动。”

从上述规定变化来看,将会对光伏电站租赁农村土地产生相当大的影响。在47号令时代,政府往往在农村土地租赁(流转)合同上盖章或采取其他方式表示其同意;进入1号令时代后,政府必须开展实质性的审查审核,否则光伏电站将无法开展土地经营权流转活动(租赁)活动。

二、进一步明确发包人(如村集体)终止合同的权利

《农村土地承包法》第六十四条规定了发包方有权要求终止土地经营权流转合同的三种情况:“擅自改变土地的农业用途、弃耕抛荒连续两年以上,给土地造成严重损害或者严重破坏土地生态环境。1号令第二十条规定:“承包方不得单方解除土地经营权流转合同,但受让方有下列情形之一的除外:

- 1.擅自改变土地的农业用途;
- 2.弃耕抛荒连续两年以上;
- 3.给土地造成严重损害或者严重破坏土地生态环境;
- 4.其他严重违约行为。

有以上情形,承包方在合理期限内不解除土地经营权流转合同的,发包方有权要求终止土地经营权流转合同。

相比《农村土地承包法》第六十四条,1号令增加了“其他严重违约行为”。从实践来看,部分光伏电站在租赁农村土地过程中,存在“假光农互补”、硬化土地等行为;部分“中间人”租赁农村土地后待价而沽,造成土地弃耕抛荒。1号令赋予了“发包方终止土地经营权流转合同”的权利,相信对于打击破坏农村生态环境,打击“中间人”囤积土地行为具有积极的作用。

三、授权县级以上地方人民政府制定实施细则

1号令第三十二条明确规定:“县级以上地方人民政府可以根据本办法,结合本行政区域实际,制定工商企业等社会资本通过流转取得土地经营权的资格审查、项目审核和风险防范实施细则。”从实践来看,各地方政府出台实施细则会有一定的缓冲时间,但各省市之间的实施细则可能会有较大的差异。这就要求对省市的土地经营权流转实施差异化。

综上,“建立分级资格审查和项目审核制度”和建立土地经营权流转市场或农村产权交易市场,提供土地经营权流转政策咨询、信息发布、合同签订、交易鉴证、权益评估、融资担保、档案管理等服务是大势所趋。我们进行“渔光一体”项目开发务必要清楚各地方政府是否“建立分级资格审查和项目审核制度”,是否实行“土地经营权流转市场或农村产权交易市场”并紧跟各省市出台《农村土地经营权流转管理办法》实施细则的情况,确保项目用地的“合法性”支持。”增加了急于向发包人行使与到期债权有关的从权利,扩大了转包人或者违法分包人急于行使债权的范围。



通威西昌“渔光一体”基地

立足发展新阶段,在通威集团董事局刘汉元主席的亲自指导下,通威新能源重塑组织结构,紧跟国家政策节拍和发展趋势,提出五年千亿和打造渔光小镇的宏伟目标。目标已定,如何落地实现成为关键?为进一步统一思想,激发干事创业热情,3月22日,通威新能源2021年工作计划会上,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松从宏观政策、经营逻辑等方面,深入解读五年千亿目标和渔光小镇实现路径。

在未来五年内,达成25GW的目标!



新渔业、新能源、新农村



渔光小镇五年规划



明晰经营逻辑 奋进千亿目标

对于一个公司负责人来说,首要工作是要把公司的经营逻辑梳理清楚,这是基础中的基础。通威新能源经过三个月的努力,经营逻辑梳理工作已经告一段落。经过梳理,把工作对象分成了三个板块,即项目开发、项目建设、项目运维。根据工作对象特点,从文化、管理、绩效三个维度,引领全体员工,并对人财物进行相应的资源配置,最后全部信息整合入入信息管理系统。这就是通威新能源的经营逻辑。

在这些主要逻辑下,通威新能源通过共建、共享、群策群力,提炼出“企业文化>企业管理>企业绩效”,关于文化与管理之间的辩证关系,明确了企业文化决定企业管理,企业管理反作用于企业文化,二者相辅相成,缺一不可。通威新能源企业文化集中体现在“文化致人于心、管理治人于行”,第一个“致”是到达,第二个治是约束,文化是管人心的,管理是规范行为的。文化和管理推进过程中,每一个员工的心属于团队,每一个员工的行为属于团队,那么这个

用好两大管理工具 塑造公司新气象

渔光小镇的美好蓝图已经绘就,唯有用心工作、用智慧工作、用只争朝夕的精神工作,才能达到预定目标。经过前三个月的实践,通威新能源全体干部员工的精神面貌已经发生了很大变化。作为公司的主要领导者,邱总每周都加入大项目的营销。在邱总看来,公司新的更大变化,还要用好阿米巴管理和清单管理两大管理工具。什么是这两大管理工具?根据邱总的理解和判断,阿米巴管理是东方集大成者的管理工具,而清单管理是西方法治下集大成者的管理工具。通威新能源主推这两大管理工具,已经超过了标准化管理的层级。参观永祥时

团队崛起指日可待。

通过全公司上上下的协同努力,已经形成完整的经营逻辑。主要表现在:《通威新能源有限公司企业文化大纲(第一版)》《通威新能源有限公司管理制度体系(初稿)》《通威新能源有限公司绩效考核方案(初稿)》《通威新能源有限公司信息化建设》《通威新能源有限公司信息化系统》。这就是通威新能源的经营逻辑。在机构当中加入了法律合规规范概念,成立法律合规组,对所有项目工作的开展进行合规性、合法性审查,确保所有工作在法治轨道高效运行。下一步,通威新能源将按照企业文化大纲、管理制度、绩效考核办法,有条不紊地推进工作,确保五年千亿目标的达成。

了解到,永祥的清单管理已经上升到手机APP,每一个工人打开手机就能看到相应的清单。对标永祥,通威新能源要把清单管理和阿米巴管理写进公司制度,所有制度都要体现这两个管理工具,并切实用这两个管理工具去驾驭所有员工的行为。

公司的经营逻辑清晰明确,管理工具高效实用,只要全体人员坚持以通威文化和通威新能源文化为引领,切实遵循公司经营逻辑,用好两大管理工具,用心工作、用智慧工作、用只争朝夕的精神工作,渔光小镇的美好蓝图必将照进现实,在我国乡村振兴中留下浓墨重彩的一笔。

浅谈通威“渔光一体”产业园的商业模式

□ 通威新能源业务一部总经理 冷刚

去年9月22日,习近平主席在第75届联合国大会一般性辩论上宣布中国将提高国家自主贡献力度,采取更加有力的措施,二氧化碳排放力争在2030年前达峰,努力争取2060年实现碳中和。中国以一个大国的责任担当起了全球重要的低碳化与绿色发展,至此,整个新能源行业的发展迈入了快车道。

今年2月21日,中央发布了2021年一号文件,开启了全面推进乡村振兴、加快农业农村现代化的新篇章。其中重点提到了“推进农村一二三产业融合发展示范园和科技示范园建设。把农业现代化示范区作为推进农业现代化的重要抓手,围绕提高农业产业体系、生产体系、经营体系现代化水平,建立指标体系,加强资源整合、政策集成,以县(市、区)为单位开展创建,到2025年创建500个左右示范区,形成梯次推进农业现代化的格局。”

“绿水青山,就是金山银山”,“民族要复兴,乡村必振兴”。通威作为一家发端于水产,成长于农牧,跨跃于新能源的大型跨国集团公司,也是全国唯一一家农业与新能源行业齐头并进的上市公司。这几年,通威着力打造的“渔

光一体”产业园,正是将绿色农业与绿色能源有机结合起来,打造通威独有的核心竞争力;正是契合了中央的精神,时代的脉搏,真正让农村成为“新能源、新养殖、新农村”的集一二三产融合的三新农村。

通威“渔光一体”产业园,经历了从初级到逐渐完善的过程。

早期阶段,由于国家发放的光伏指标较少,无法形成规模,“渔光一体”面积较小,内容上也主要以光伏为主,养殖水面结合通威的优势,置入365养殖技术,底排污技术,或自养,或与优秀的养殖伙伴合作养。这个阶段根本算不上产业园,只能称为渔光一体,重点仍以光伏发电为主,养殖为辅,在电站形象展示与生态环境打造上仍显不足。这个阶段我们说是1.0阶段。

随着国家对生态环境的重视,大力推进水产绿色健康养殖,工厂化规模化养殖将是未来的方向。通威设计的流水槽、集装箱、水面漂浮圆形筒与渔光一体完美结合。既解决了养殖污染问题,又解决了养殖管理问题。这种模式用2%的水面集中流水槽或漂浮圆形筒,外面98%的水面作为天然净化池,只养

调水鱼,再辅以集污装置与湿地净化,从而形成一个自然的生态内循环。2%的水面实现100%的产量,真正做到鱼、电、环保三丰收。这个阶段我们说是2.0阶段,在养殖的现代化、生态化、规模化方面又向前迈进了一步。这个阶段逐渐加大了对养殖的投入,并适当结合当地的实际情况,引入了乡村旅游及餐饮,但比较粗糙,未深入打造,有一点产业园的雏形。

中央一号文件的出台,乡村振兴的提出,势必会加快农村现代化的建设,在不改变土地性质、生态环境的基础上,如何提高农村土地利用率,为农民增收致富,一二三产融合的现代化农业示范园将是重要的一个抓手。而其中,通威的“渔光一体”产业园将扮演重要的角色。时代的大潮将推动通威“渔光一体”产业园往更高阶段发展。在规模成片适合养殖的水面上,打造百兆级乃至吉瓦级的“渔光一体”产业园,结合通威的流水槽、集装箱、水面漂浮圆形筒与渔光一体完美结合,打造集休闲、旅游、餐饮为一体的真正的现代化农业产业园,真正实现土地叠加利用最大化,绿色生态最大化,视觉美丽最大化,产出收益最大化。

如同商业的万达模式,工业的工业园区模式,其投资方都有一整套成熟的商业运营模式。作为立足于乡村,立足于生态绿色的通威“渔光一体”产业园,其商业模式主要体现在:

一是光伏发电收入。利用水面上架设的太阳能面板,实现绿色能源收入。2021年是真正的光伏平价元年,光伏发电成本已接近甚至低于煤电成本,随着每天阳光的照射,将带给产业园源源不断的可观收益。

二是碳交易或绿证收入。这块市场将随着国家对碳排放的严格管控日趋活跃,每吨碳交易和每张绿证的价格也将呈上涨趋势。这部份收入将成为光伏发电收入的补充收益。

三是养殖收入。可分为自养和合作养殖,自养由通威养殖公司自行养殖以获取利润。合作养殖则通过与行业优秀的养殖户合作,采取固定收益模式或浮动收益模式,通威作为园区投资方,参与养殖固定资产的投入及提供养殖配套服务而获取收益。

四是租金收入。主要针对三产,作为园区的投资方,除了利用通威的优势,自行从事光伏发电业务或养殖业务

文化建设我先行 争做先锋当表率

通威新能源执行董事兼总经理邱艾松在集团2021年企业文化建设工作启动仪式上的主题分享

3月26日,通威集团2021年企业文化建设工作启动仪式在乐山永祥新能源隆重举行,拉开了今年集团企业文化建设工作序幕。本次启动仪式以“表率是最好的领导方式”为主题,总结2020年企业文化建设工作,宣布2021年企业文化建设规划,号召全体通威人凝心聚力,持续做好领导表率示范作用,引领个人和团队不断进步,为通威事业稳健发展注入强劲动能。

启动仪式上,邱总围绕通威新能源企业文化建设作了主题分享,现全文转载,供大家学习,共同为通威新能源企业文化建设添砖加瓦。



通威新能源执行董事兼总经理邱艾松作主题分享

春节前,我们组织通威新能源管理团队,分别到永祥和太阳能,参加了两个板块的高管年终述职会。无论是从厂区的形象打造、会场布置、现场执行,还是各位领导的述职汇报,都体现了大家对于通威文化的高度认可,同时也印证了一句话:企业领导者是企业文化的核心力量,起着主导性的、不可替代的作用。我们看到厂区内到处都是通威的管理哲学,不只是将通威的文化语录浅出、言简意赅、接地气内。正是因为大家都在用实际行动践行着通威文化,在用心工作、用智慧工作、用只争朝夕的精神工作,所以我们现在才能看到永祥和太阳能领先于行业的经营水平和业绩,盈利能力、市场占有率持续提升,行业地位进一步巩固。

对于通威新能源,虽然在企业文化

建设方面的工作起步要晚一点,但是,永祥和太阳能、农牧板块以及其他兄弟公司,在很多工作方面,尤其是在文化践行方面,已经作为先行导师,成功树立了标杆,给通威新能源做出了示范。不管是强化效率、能力、核心竞争力的建设,还是践行“效率决定效益、细节决定成败、速度决定生死”的三决定文化,都真正做到了“文化赋能”,所以只有我们才能在行业内久跑久胜、长跑长新。我们通威的文化,是通威人彼此之间达成的共识,是通威人共同的行为方式,也是通威人在解决问题时的基本信仰。通威文化所产生的强大文化力,汇聚了无数通威人的关注与热望。正是因为有了榜样的力量,也激发了通威新能源要将企业文化建设工作贯穿始终的决心。

通威新能源将坚决奉行“诚信、正、一”,以文化观念去牵引我们的工作重心,改变我们的工作状态,完善我们的工

作作风。同时将紧紧围绕集团“诚信、创新、规范、奉献、质量、共赢、责任”的核心文化基因,用文化>管理>绩效作为基本指导思想,结合“全力打造渔光小镇”的业务重心,事事从“我”做起,不但要塑造一支“文化建设我先行、争做先锋当表率”的管理团队,也要营造文化“共建共享”的氛围。每一位通威新能源员工,都会成为我们文化宣传的载体,每一个渔光一体化基地,都会成为我们文化宣传的阵地。无论是从上到下,还是自下而上,在互相影响、互相示范的同时,我们都要运用工作职责所赋予的权利,通过加大宣传、倡导、批评、表扬和奖优罚劣等有效手段,不仅明确我们提倡的“正向文化”是什么,更要明确我们反对的“反向文化”是什么,我们要化消极因素为积极因素,让文化在每一个时期都能焕发出生机与活力,让文明与大家同行,让和谐永远在路上!

文化致人于心 管理治人于行

通威新能源发布四大工作方案,保障五年千亿目标、渔光小镇的实现

3月22日,通威新能源召开2021年工作计划会。会上,先后发布了《通威新能源有限公司企业文化大纲(第一版)》《通威新能源有限公司管理制度体系(初稿)》《通威新能源有限公司绩效考核方案(初稿)》《通威新能源有限公司信息化建设(初稿)》,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松、通威股份光伏事业部总裁陈星宇、通威新能源总经理助理兼综合部部长何一弘等领导见证各方案的发布。

四大方案的发布,标志着通威新能源企业文化、管理制度、绩效考核、信息化建设进一步完善,为五年千亿目标和渔光小镇的实现,奠定了坚实基础。

记者 钟继辉 通讯员 银波



《通威新能源有限公司企业文化大纲(第一版)》发布现场

强根铸魂 文化先行 《通威新能源有限公司企业文化大纲(第一版)》发布

通威集团董事局刘汉元主席多次强调,“企业文化并非空中楼阁,不是做给别人看的,很实际,它要成为企业的灵魂,成为每一个员工的精神,必须在日常经营活动和生活中的每一件事、每一句话、每一个行为中去体现。以文化、观念去牵引我们的工作重心,改变我们的心态,完善我们的工作作风,这是企业文化建设的主要目标和重中之重。”

通威新能源在邱总的带领下,以“文化致人于心”为基本宗旨,全面启动企业文化建设工作。邱总指出,文化>管理>绩效,通威新能源的所有工作思路均来自于此。要以集团文化为根源,循序渐进,逐步凝练出指导公司管理行为的通威新能源文化,要形成班组文化、部门文化和企业文化,并用文化贯穿开发、建设、运维三大工作。通威新能源全员必须思想高度统一,凝心聚力,站在文化的角度看管理,

对工作定调、定性,充分领会企业文化工作的重要性和必要性。

目前,通威新能源各职能部门、各业务团队,均已结合通威企业文化及各自的业务特性梳理了本部门文化,取得了一定进展,初步形成《通威新能源有限公司企业文化大纲(第一版)》。发布会上,参与大纲撰写的代表依次上台,分享在企业文化大纲形成过程中的心得体会,并对本部门文化精髓进行了介绍。

此次发布会,不仅是对通威新能源全员积极参与文化建设的肯定,更是激励大家用成体系的文化来指导经营活动。下一步,通威新能源将继续从深度和广度上进一步推进企业文化建设工作,真正做到让企业文化根植于每个员工内心。在倡导正向文化的同时,坚决摒弃阻碍发展的反面文化,自发为文化的传承和发扬不懈努力,并从中迸发出强大的经营发展动力。

以“绩”为源 以“效”为果 《通威新能源有限公司绩效考核方案(初稿)》发布

为客观、准确的评价各组织体系工作成果,激发员工工作潜能,建立完备的绩效考核体系,通威新能源发布了《通威新能源有限公司绩效考核方案(初稿)》(以下简称《方案》)。

为推进《方案》的形成,在邱总和何总的指导下,通威新能源综合部投资组牵头成立专项小组,以“日”为节点跟进相关工作开展进度,收集汇总终端各职能部门及业务团队提出的意见和建议,及时进行解释协调,并向股份总部进行信息反馈,在上传下达的同时做到无障碍沟通,保证了《方案》在公正、公开、透明的机制下成型。

发布现场,综合部投资组经理唐霖介绍了绩效考核方案在公司经营管理活动中的重要性和必要性,然后分别从三大工作对象的本质展开阐述,同时从文化、管理维度出发,展示了方案撰写的基本思路。相关人员分别围绕考核总体变化与方向、具体考核思路、总部考核思路、赛马评比基本原则、方案、结果运用、项目手续展示等方面,对《方案》进行了详细解读,并指出,为保证四家公司在同一起跑线上进行赛马评比,在同等政策条件下对各自项目开发建设的结果负责。因此在赛马评比期间,总部对四家公司在人、财、物等资源分配上

均同等对待,并首次提出将合规性手续完成率纳入评比,在奖励发放的最后一个节点中加入惩罚机制。

通威新能源凭借“渔光一体”这一核心竞争力,提出了五年千亿及打造渔光小镇的宏伟目标,为真正做到一、二、三产业的融合发展,打造集新渔业、新能源、新农村为一体的“三新”现代产业园,公司全员必须在科学的绩效考核评价体系下开展工作,让所有工作都能得到全方位的定量、定性考核,在实现员工个人价值的同时,提升公司综合竞争力,为实现“为了生活更美好”这一伟大愿景而共同努力奋斗。



参与企业文化大纲撰写的代表分享心得体会

强化制度意识 增强执行力 《通威新能源有限公司管理制度体系(初稿)》发布

在“文化致人于心、管理治人于行”的思想指引下,通威新能源各单位深刻把握时与势,把制度建设和治理能力建设摆在突出位置,推动各方面制度更加成熟更加定型,为实现五年千亿奋斗目标和渔光小镇建设的重大任务提供有力的制度保障。

发布会上,通威新能源法律合规组从必要性和制度体系建设两方面,对《通威新能源有限公司管理制度体系(初稿)》进行了解读。在本次制度体系形成过程中,各部门、各公司积极参与,结合公司现状,不但对旧制度进行了修订,也对新制度的建立提出了合理化意见和建议。在全员参与的过程中,

大家都充分认识到了公司制度和治理体系来之不易,具有多方面的显著优势,必须倍加珍惜、始终坚持、不断完善。同时要从实际出发,在实践中推动通威新能源制度更加成熟更加定型。

会上,通威新能源全员统一思想,明确了方向。在今后的制度执行过程中,将加强制度的学习宣传,切实增强制度意识,领导更应带头维护制度权威,做制度执行的表率,带动公司全员自觉尊崇制度、严格执行制度、坚决维护制度。不断健全制度执行机制,加强对制度执行的监督,坚决杜绝做选择、搞变通、打折扣等现象,不断提升制度的权威性和执行力,让制度“管用见效”。



法律合规组解读管理制度

促进结构优化 提升组织能效 《通威新能源有限公司信息化建设方案》发布

为建立高效、实用的管理信息系统,促进结构优化,提升组织能效,通威新能源全面启动信息化建设工作,并于近日发布了《通威新能源有限公司信息化建设方案》。

在启动会上,渔光物联总经理兼通威新能源基地运维部部长饶勇从光伏终端现状出发,深入分析了信息化建设背景。饶总指出,随着通威新能源业务的拓展,开发、建设、运营的项目逐渐增多,管理范围和管理难度也随之增加,之前的项目管理模式已经无法满足持续增长的业务管理需求。因此,通威新能源亟需从战略驱动、组织运作、流程传递、技术构建等方面,以“业务创新、IT赋能”为基调,全面展开信息化建设,助力公司战略目标达成。

随后,饶总围绕开发、建设、运维这三大工作对象,对通威新能源信息化定位进行了详细阐述,开发必须从信息精准、系统支撑、品牌彰显、开发有力四个维度打造开发的核心竞争力;建设必须立足于低成本、好品质、稳保障、高效率,最终实现运维的园区化、品牌化、智能化、一体化,全面推行“一岗双责双技能”,打造独特的竞争优势。同时饶总提出,要构建全过程的“业务云”平台,以统一平台为基础,提供开发、建设、运营全业务过程管控能力为核心,实现上、下游价



渔光物联总经理兼通威新能源基地运维部部长饶勇解读信息化建设

值延伸,全面呈现经营过程及结果,助力通威新能源业务发展。

最后,饶总向大家展示了在开发、建设、运维等不同阶段的信息化应用场景,分享了新能源信息化总体建设思路,即业务先行,引入咨询;自建为主,高效落地;搭建团队,协同建设;整体规划,分步实施。同时,饶总也对在相关工作推进过程中给予指导的领导及给予支持的单位和同事,

表达了衷心的感谢,也希望在今后的工作中,大家能一如既往的不懈努力,共同奋进。

根据邱总要求,通威新能源的信息化管理系统,要成为公司一切经营活动的托底平台,更要成为全体通威新能源人都能熟练操作的管理工具。通过信息化建设,不断提升企业的管理水平和运行效率,使企业管理走向科学化、规范化、系统化和最优化。



综合部投资组经理唐霖解读绩效考核方案



《通威新能源有限公司管理制度体系(初稿)》发布现场



《通威新能源有限公司绩效考核方案(初稿)》发布现场

邂逅美丽乡村 畅游渔光小镇

通威新能源升级打造渔光小镇,树立乡村振兴典范

渔 让更多通威阳光鱼游上餐桌

升级“渔光一体”发展模式,推进设施化、工厂化养殖,产出绿色健康安全的水产品,让更多通威阳光鱼游向千家万户的餐桌

根据五年千亿目标规划,通威新能源将打造 32 个 500MW 以上标准渔光小镇和超 18 个 500MW 以下轻型渔光小镇。当标准渔光小镇、轻型渔光小镇做出以后,水面将达到 50 万亩以上,借助通威水产养殖技术和饲料产业优势,将有力推动渔光小镇的“渔”强势发展,让更多通威“阳光鱼”游上百姓餐桌。

在经过规划的“渔光一体”水产养殖池塘里,通过底排污解决清淤的问题,保证水质的良好;通过微孔增氧机、水车增氧机等来解决溶氧问题,保证水体溶解氧;通过“渔光一体”风送投饵机来进行投喂,饲料投喂的位置和撒料面积都能进行控制;在“渔光一体”池塘设计 25%-50%深水进行诱捕,可解决捕捞的问题。

至于光伏板遮光对养殖的影响,通威股份首席水产专家吴宗文教授的团队经过对不同遮光面积的对比养殖试验验证,只要遮光面积得当,百利而无一害:如夏天温度升高会使得鱼类厌食,经过遮光后,温度会下降 1-2 度;在藻类控制方面,研究实例证明,

适宜的“渔光一体”遮光可约束有害蓝藻的大量增殖,而对其他有益藻类如小球藻、硅藻等没有显著影响。此外,“渔光一体”配套的湿地公园,还将增加蓄水沉淀的过程,从而保证养殖水源的健康生态。

除受纬度差异所引起光照角度外,我国各地鱼塘差异不大,因此同一区域的“渔光一体”项目可复制性强。通威深耕水产行业多年,拥有用户资源和用户信任。此外,借助通威的技术体系和业内瞩目的强大科研能力,设施渔业技术不仅领先于行业,还拥有多项专利技术,这就使得不仅能够做好水上发电,更能保证水产养殖的增效增收,为渔光小镇水产养殖和阳光鱼品牌的打造奠定了坚实的基础。

专家表示,虽然光伏发电效益高于养殖效益,通威“渔光一体”将光伏和渔业创新结合,不但没有取代养殖业,反而进一步提升养殖水平,取得了“1+1>2”的效果。在中国人多地少的情况下,大规模渔光小镇将为确保我国食品安全贡献重要的力量。



“渔光一体”基地内的固定式流水槽养殖设施

“十四五”时期是乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的第一个五年。2021 年是新征程开启之年,站在新的历史起点,在通威集团董事长刘汉元主席的关心和指导下,通威新能源正式启动渔光小镇打造,掀开了二三产业融合发展新篇章,为乡村振兴战略实施注入通威力量。

产业振兴是乡村振兴的基础。乡村振兴既包括农业的振兴,也包括乡村二三产业的振兴,既包括农村传统产业的发展,也包括农村新产业新业态的发展,还包括农村一二三产业的相互融合发展。乡村振兴强调以农业供给侧结构性改革,培育农村发展新动能为主线,推动农业农村发展提质增效,更好地实现农业增产、农村增值、农民增收,实现城乡融合均衡发展。通威新能源渔光小镇的规划理念为乡村振兴作出了新注解。

记者 钟继辉

游 渔光小镇邂逅美丽乡村

渔光小镇将农村人居环境整治与乡村旅游等生态产业有机结合,实现产业发展与环境改善互促共进,让农村环境整治走上可持续发展的道路,让美丽乡村在我国处处绽放

通威“渔光一体”模式在发展过程中,不仅推动当地水产养殖转型升级、绿色经济发展,还着力开发第三产业,带动旅游消费,促进乡村三产融合发展。位于南京市六合区龙袍镇长江之滨的通威龙袍“渔光一体”基地,是一个绿色能源与绿色食品的生产地,也是集亲子游览、科普教育、休闲体验为一体的大型展示综合体。在这里,小朋友们可以近距离观察光伏发电设备,并在工作人员带领下探知新能源发电秘密;也可以和水底生物来一次亲密接触,感受亲自捕捞鲜美食材的别样乐趣。通威龙袍“渔光一体”基地在三产高效协同发展进行了探索,为渔光小镇的三产融合开发积累了经验、打下了基础。

推进乡村振兴,要注重乡村产业发展,一条重要路径就是大力发展乡村旅游。乡村旅游经济是一种复合型经济,具有助推农业转型发展、增加乡村发展人气等多重优势,是实施乡村振兴战略中的重要抓手。在城市空间发展中,各地都大力倡导建设体现新发展理念“公园城市”,也就是

人在景中、处处见景的适宜工作和休闲的复合型生活环境。对乡村而言,同样要注重空间的拓展和功能的优化,这也是渔光小镇打造的题中之意。

通过渔光小镇带动乡村旅游,打造复合型乡村空间,拓展乡村的功能。中国的乡村,有许多待挖掘和开发的物质资源和文化亮点,这是由我国古老的文明积淀形成的。与城市空间的单一性不同,在乡村中,每一个具体的空间都有很多不同的功能性及文化内涵。因此,通威渔光小镇发展乡村旅游,始终坚持“乡村旅游+”理念,注重科普、亲子游、休闲垂钓、民宿等多种开发、多种经营,推动乡村空间功能的多样性与复合性充分展现。同时,挖掘和体现出当地独特的乡土特色,防止村与村之间出现同质化问题,只有特色才有发展前景,只有与众不同才有生产空间,这是乡村旅游发展实践中总结出的客观规律。比如,在民宿设计方面,把当地特有的文化元素、风景特点等融入设计,自然相融,把特色放大,就是渔光小镇的一大“卖点”。

发展渔光小镇,带动乡村旅游,核

心关键是让乡村人民成为最大受益者。因此,不能为旅游而旅游,必须以维护乡村人民的最大利益为前提,关键是要以此带动产业发展,实现旅游经济与产业经济的相融共促。根据渔光小镇的规划,不仅把乡村旅游与产业形态塑造结合起来,配套发展餐饮、游乐、体验等多种形式的服务业,大力推动传统农业向现代农业转变,在传统农业中注入现代农业文化,使两者水乳交融、交相辉映,在展示出传统与现代完美结合的美感的同时,让当地村民在渔光小镇中有事可做、有钱可赚,实现传统农民向现代新型农民的转变。

依托农村地区的优美景观、自然环境、人居建筑、乡土文化等资源发展起来的乡村旅游,与农村人居环境整治有着天然的联系,二者互相支撑,相辅相成。渔光小镇打造过程中,引入专业设计公司进行整体规划,将农村人居环境整治与乡村旅游等生态产业有机结合,实现产业发展与环境改善互促共进,让农村环境整治走上可持续发展的道路,让美丽乡村在我国处处绽放。



运维人员在光伏区巡检

电 通威新能源点亮万家灯火

源源不断产出清洁能源,不仅点亮万家灯火,更为我国乃至全球能源转型和实现碳中和目标贡献通威力量

当前,光伏发电已在全球许多国家和地区成为最经济的发电方式,具备了大规模应用、逐步替代化石能源的条件,成为了全球发展可再生能源的第一主角。

今年全国两会期间,刘汉元主席建议,加快推进汽车电动化、能源消费电力化、电力生产清洁化,加速碳中和进程,筑牢我国能源和外汇安全体系。通过 10 到 20 年时间,实现我国能源增量的 70% 以上、存量的 50% 以上的可再生能源替代,在加快碳中和进程的同时,将国家能源供给的主动权牢牢掌握在自己手中,一劳永逸解决石油进口可能被“卡脖子”的问题,彻底实现我国能源的安全保障和独立供应,节省大量外汇支出,为我国经济社会高质量发展、为国家战略安全保驾护航。如果国家战略需要,还可以进一步加快发展速度,用不到 10 年的时间实现这一目标;大幅度提高我国“十四五”规划中非化石能源占比;将我国碳达峰和碳中和内控时间,分别提前到 2023 年和 2050 年,进一步展示中国

的意志和决心,推动气候治理和能源转型扎实落地,同时倒逼国内加速向绿色可持续发展转型。

根据规划,通威新能源在“十四五”期间,将打造 32 个 500MW 以上标准渔光小镇和超 18 个 500MW 以下轻型渔光小镇,装机规模将达到 25GW。以每 100MW 光伏电站年设计发电量 1.2 亿度电折算,当五年 25GW 渔光小镇建成后,通威可以发电超过 300 亿度/年,能够满足 2177 万户城乡家庭用电需求,相当于种植阔叶林约 73319.5 公顷,年节约标准煤 976.5 万吨、减少二氧化碳排放量 2671.5 万吨、减少二氧化硫排放量 5961 吨,减排成效显著。

在此过程中,通威新能源将坚决贯彻执行“一体化、大型化、基地化、标准化”的项目基本准则和核心管理思路,因地制宜,打造大型化园区,形成产业规模效应,源源不断产出清洁能源,不仅点亮万家灯火,更为我国乃至全球能源转型和实现碳中和目标贡献通威力量。



渔光协同,产业共生



2020 首届通威“渔光”杯精品垂钓赛在通威龙袍“渔光一体”基地举办



通威龙袍“渔光一体”基地内设置螃蟹特色装饰



通威泗洪“渔光一体”基地