



# “渔光小镇” 给出乡村振兴 通威方案

4月9日,中国水产行业顶级盛会——2021第五届中国水产科技大会在成都通威国际中心隆重举行。本届大会以“科技引领 产业智变 质量兴渔”为主题,十一届全国政协常委、全国人大代表、通威集团董事长刘汉元主席与五大院士、四大首席科学家、政府协会、农牧博士团等重磅嘉宾齐聚一堂,共谋我国水产行业发展。会议规格和规模创历史之最。大会同期隆重举行了《渔光一体建设通用技术规范》团体标准暨通威“渔光小镇”概念发布仪式。通威新能源执行董事兼总经理邱艾松出席大会。



领导嘉宾视察渔光物联展台



通威新能源执行董事兼总经理邱艾松解读《渔光一体建设通用技术规范》团体标准和通威“渔光小镇”概念

## 通威新能源“渔光小镇”精彩亮相第五届中国水产科技大会



《渔光一体建设通用技术规范》团体标准暨“渔光小镇”概念正式发布

### 权威解读 解码三产融合发展之路

农业农村部原常务副部长,中央农办、农业农村部乡村振兴专家咨询委员会委员尹成杰致辞表示,在水产现代化建设中,要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,积极发展绿色、优质、高效、智慧的水产业;要加快推进水产养殖技术科技进步与创新,进一步建立健全水产养殖业技术推广体系,加快推进水产养殖产业化、集群化发展;要大力推进渔业等水产养殖和经营方式的创新,认真总结养殖“光伏+”模式和“渔光一体”养殖新业态经验,与乡村振兴、产业振兴有机结合,将“渔光小镇”打造成新型城镇化、乡村振兴的样本。

刘汉元主席在致辞中表示,目前,碳中和成为全球共识,通威于今年2月1日宣布全面启动碳中和规划,并计划于2023年前实现碳中和目标。39年来,通威

始终践行绿色发展理念,长期致力于打造世界级健康安全食品供应商和世界级清洁能源公司,坚定不移布局光伏新能源产业,打造了具有自主知识产权的完整光伏新能源产业链。在终端,通威全球首创“渔光一体”创新发展模式,将渔、光有机结合,每亩池塘每年可输出5万度-10万度电,相当于每亩每年输出10吨-20吨石油的等效清洁能源,推动水产养殖效益大幅提升,达到了水下产出绿色安全水产品,水上输出清洁电力的效果,实现了土地高效复合利用。在全面推进乡村振兴的新阶段,“渔光一体”模式提档升级为渔光小镇,在一二产业高效协同的同时,因地制宜,搭载旅游产业,促进一二三产业高效融合发展,成为推动美丽乡村振兴发展的新引擎。

### 渔光小镇 打造乡村振兴样本

在大会同期举行的《渔光一体建设通用技术规范》团体标准暨通威“渔光小镇”概念发布仪式上,邱总作相关说明,并与重磅嘉宾见证发布。

邱总表示,2014年,通威全球首创“渔光一体”模式,通过土地复合利用,实现光伏产业和传统渔业的跨界整合。自国内第一个渔光互补项目投运以来,整体规模已有数百倍的增长,各类问题逐渐暴露,行业亟待树立标准,实现有序、高质量发展。在集团董事局刘汉元主席的领导下,成立渔光一体标准起草小组,主动申报承担渔光一体团体标准编制工作。经过努力,2020年12月10日提交终审,终审会议同意通过并予以高度评价:“该标准结构设计合理,技术内

容完整,达到国际领先水平。”今年1月1日,中国渔业协会团体标准——《渔光一体建设通用技术规范》正式实施。该标准将全面规范“渔光一体”的项目规划、工程建设标准、技术要求和项目管理,填补了国家标准、行业标准、地方标准空白,满足市场对标准的需求。

邱总表示,今年中央一号文件提出,将加快推进农村一二三产业融合发展示范园和科技示范园建设,推进农业与旅游、教育、文化、健康等产业深度融合。通威紧跟国家乡村振兴战略,聚焦“渔光一体”基地,将在五年内围绕“新渔业、新能源、新农村”,在50万亩优质水面上,建设总装机容量达25GW的现代渔光一体综合园区,打造集水产养殖、光伏发电、文化旅游为一体

三产融合“渔光小镇”。其中单体500MW及以上的小镇将达32个,还有至少18个500MW级以下的轻型渔光小镇。项目全部建成后,当年发电量将达248亿度,年水产养殖将达15万吨。

通威新能源作为“渔光小镇”的规划建设和运营主体,将聚焦打造具有通威特色的“三新”文旅标杆项目,在持续提升核心竞争力、大力推进新能源产业发展的同时,全面推进项目环境升级改造,为经济增长和民生改善积极贡献力量。

发布会现场,刘汉元主席与农业农村部原常务副部长,中央农办、农业农村部

乡村振兴专家咨询委员会委员尹成杰,十一届全国政协常委、中国科学院院士、北京大学生命科学学院教授朱作言,全国政协委员、中国工程院院士、中国海洋大学水产学院院长麦康森,中国科学院院士、中国科学院水生生物研究所研究员桂建芳,中国工程院院士、中国海洋大学海洋生命学院院长包振民,中国工程院院士、湖南师范大学生命科学学院教授刘少军等政府领导、院士专家一起按下启动键,与现场嘉宾共同见证《渔光一体建设通用技术规范》团体标准暨通威“渔光小镇”概念正式发布。

### 行业点赞 “渔光一体”智能运维

大会期间,四川渔光物联有限公司展出了“渔光一体”产业园区智能化运营的无人机、无人船、慧养鱼等智能化设备,吸引了众多观展人员询问了解。

在渔光物联展示区,听取展陈工作汇报后,刘汉元主席向农业部原常务副部长,中央农办、农业农村部乡村振兴专家咨询委员会委员尹成杰,十一届全国政协常委、中国科学院院士、北京大学生命科学学院教授朱作言,中国工程院院士、中国海洋大学水产学院院长麦康森,中国渔业协会会长、农业农村部渔业渔政管理局原局长赵兴武等领导、院士专家,详细介绍了无人机、无人船巡检设备以及慧养鱼等智能设备运用场景及作用,使领导嘉宾进一步了解了“渔光一体”基地智能化运维和设施化、工厂化水产养殖情况。

大会还举行了2021中国水产科技大会颁奖盛典,四川渔光物联技术有限公司荣获2021年中国水产行业“十大科技创新奖”。长期以来,渔光物联始终专注于“渔光一体智能化运营”,在“渔光一体”产

业园区规划建设、水产养殖智能化软件系统方面的经验积累和技术创新,独创智能投喂系统、智能养殖控制单元等现代化养殖设备;自主研发ERP养殖系统、园区运营管理系统等智能化软件系统。

在4月8日举行的第五届中国水产科技大会分论坛——“南美白对虾”工厂化养殖专场研讨会上,渔光物联总经理饶勇受邀参加分论坛圆桌对话环节,围绕“工厂化养殖前景及可持续发展”分享了观点。饶总指出,通威“渔光一体”养殖模式中绿色光伏结合水产养殖的长效发展模式,充分考虑了后期的精细化养殖、科学化运营管理和无害化排放,工厂化养殖有助于促进产业的转型升级,提升水产品的质量,实现利润最大化的同时,也能解决传统养殖中面临的环保问题,是目前值得大力推广的养殖方式。

大会期间,一大批参会嘉宾莅临渔光一体智能运营中心,深入了解渔光物联智能运维方案及场景,零距离感受智能运维魅力。

# 优势互补 同向发力 共赢发展

华为数字能源技术有限公司董事长侯金龙、辽宁省盘山县县长张雷考察通威新能源

本报讯(记者 钟继辉 通讯员 唐蝶)4月6日,华为数字能源技术有限公司董事长侯金龙、华为智能光伏总裁陈国光、华为数字能源中国区总经理周建军一行莅临通威考察,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并座谈,通威股份董事长谢毅、通威新能源执行董事兼总经理邱艾松陪同接待。

座谈期间,双方回顾了近年来战略合作成果,并就储能、可再生能源发展及数字化转型等话题进行了深入探讨。侯金龙董事长表示,华为将持续将电力电子技术、光储技术、云及AI技术融合创新,打造领先的智能发电、输配电、高效用电及能源云等解决方案。希望双方发挥各自优势,加强在智慧能源基地、零碳园区、企业数字化等领域合作,促进能源产业智能化升级、高质量发展,助力碳达峰、碳中和目标实现。

刘汉元主席表示,作为全球领先的信息与通信基础设施和智能终端提供商,华为面对复杂多变的国际环境,展现出来的韧性和后劲令人钦佩。当前,



刘汉元主席与侯金龙董事长座谈交流

我国脱贫攻坚战取得全面胜利后,迈入了全面推进乡村振兴的新阶段。通威紧跟国家乡村振兴战略,将“渔光一体”提档升级为渔光小镇,成片、系统打造“渔”和“光”,不仅实现“水上产出清洁电力、水下养殖绿色健康水产品”,还匹配旅游相关产业,使一二三产业高效融合发展,为农民增收、农村居住环境改善以及产业发展提供有力支撑。希望双

方进一步加强沟通,优势互补,深化合作,共同推动产业智能化升级,助力乡村振兴、碳中和目标的实现。

又讯 4月26日,辽宁省盘山县委副书记、县长张雷一行莅临通威考察,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并座谈,通威新能源执行董事兼总经理



通威新能源与盘山县签订“渔光一体”项目投资协议

邱艾松、通威新能源(深圳)有限公司总经理邓卫平陪同接待。

座谈会上,张雷县长表示,通威在农业和新能源产业方面取得的成就,令人钦佩。当前,盘山县的高质量发展需要产业支撑,也需要先锋文明,“专干专事,政府出思路,企业出方案”,通威模式的输出,将会成为盘山县“抓经济、抓民生改善、抓社会基础建设”三

位一体发展过程中的重要组成部分。希望与通威加强合作,加大力度推动项目建设,将“三农”课题快速落地、快速打样,打造出乡村振兴的样板工程,共创东北地区第一个乡村振兴的模范基地。

刘汉元主席对张雷县长一行的来访表示欢迎,并表示,长期以来,解决好“三农”问题是中央工作的重中之重,准确找到切入点和产业支撑是“三农”工

作的关键,从精准扶贫到乡村振兴,需要解决农村人口减少和提高农村人口收入平衡的问题。当前,随着我国“2030年实现碳达峰、2060年实现碳中和”宏伟目标的提出,碳中和已经成为全球共识,乡村振兴正从解决贫困小问题的重要方式,逐步转变为解决能源转型大问题的主要路径。

刘汉元主席表示,随着技术进步和相关条件成熟,通威“渔光一体”模式不断升级,通过大基地成片改造,推进乡镇一体化建设规划,并充分考虑城乡发展平衡以及环境保护相关产业的打造,产业附加价值将有力推动乡村高质量发展,从而推动“一二三产”融合发展,使乡村真正变成宜居之地。历史和发展需要顺势而为,通威肩扛使命,着眼低碳发展,相信经过不懈奋斗,蓝天白云、青山绿水终将成为常态。

会议期间,在与会领导共同见证下,双方签订了通威盘山县“渔光一体”项目投资协议。未来,双方将继续提升合作力度,携手共谋更为广阔的发展空间。

# “渔光小镇”： 当下有为 未来可期

## 荆州市、拜泉县等地党委政府领导、清华大学考察团点赞通威“渔光小镇”

### 荆州市副市长邓应军： 推动“渔光”产业全域开展

4月6日-7日，湖北省荆州市副市长邓应军，市政府副秘书长朱启明，荆州高新区党工委书记黄星，荆州市委农办主任、市农业农村局党组书记、局长黄君等一行领导莅临通威考察，通威新能源执行董事兼总经理邱艾松热情接待并座谈，四川通威食品有限公司副总经理薛峰、通威新能源(深圳)有限公司总经理邓卫平等领导陪同接待。

座谈会上，邓副市长对荆州相关情况进行了全面介绍，并表示荆州和通威合作由来已久，双方在饲料生产、水产养殖、“渔光小镇”打造等多方面

具备深度合作的基础和可期的发展前景。希望以泥岗湖“渔光小镇”项目为基础，作为通威“渔光”产业在荆州的启动点，打造精品示范园区，并在荆州全市全域全面铺开。非常欢迎通威前往荆州投资，市政府一定以更加良好、优质、全面的服务提供引导和支持。

邱总表示，碳中和理念出现以后，人们对新能源的认识发生巨大改变。目前，通威和荆州处在携手发展的大好时机，从精准扶贫到乡村振兴，“渔光小镇”模式更是当下最为合适的发展载体。通威承接农业产业升级的历史使

命，从“渔光一体”基地不断升级，到如今定位于更高要求、更高价值的“渔光小镇”，以整体集中连片开发为主导思路，具体实施过程中采取精细化的“乡乡改造”模式。在整合资源优势打造万亩级大基地的基础上，在土地复合利用、低碳环保、提供就业机会等多方面带来产业转变，并带动养殖设施化、设施智能化等水产养殖技术升级换代。荆州是全国水产大市，而通威在水产行业占有相当市场份额，加之“渔光小镇”项目天然具备“一二三产业融合”属性，双方合作契合度高且前景十分良好。

### 虎林市委副书记、市长殷洪亮： 优势互补 合作共赢

4月10日，黑龙江省虎林市委副书记、市长殷洪亮，北大荒农垦集团有限公司牡丹江分公司副总经理王福，北大荒农业股份有限公司八五四分公司总经理黎东光一行莅临通威考察交流，通威新能源执行董事兼总经理邱艾松热情接待并座谈，通威股份首席水产专家吴宗文、通威新能源业务一部总经理冷刚陪同接待。

座谈会上，殷市长表示，虎林市水资源非常丰富，拥有大量适合光伏建设

和养鱼的浅水水库，非常欢迎通威到当地投资，市政府和八五四农场将给予支持并配合相关工作，架起双方合作共赢桥梁，以更加良好、优质、全面的服务提供引导和支持，促进项目落地。黎总表示，八五四农场有丰富的土地资源和水面资源，未来可以在农业、渔业养殖以及旅游资源等方面发挥各自优势，争取早日达成合作，实现共赢。

邱总对殷市长一行的到访表示热烈欢迎，并表示，凭借通威多年水产养

殖和光伏电站开发、建设、运维方面丰富的经验和专业技术积淀，近期正式发布了《渔光小镇建设通用技术规范》团体标准和通威“渔光小镇”概念。通威新能源作为“渔光小镇”的规划建设和运营主体，将聚焦打造具有通威特色的“三新”文旅标杆项目，并赋予“渔光小镇”现代气息。目前，通威新能源正在加强渔光小镇打造力度，同时也在积极寻求优质合作资源，希望虎林市政府及相关部门、农场对工作给予指导。

### 齐齐哈尔市人大常委会副主任、拜泉县委书记刘雁冬： 对未来发展充满信心

4月15日，齐齐哈尔市人大常委会副主任、拜泉县委书记刘雁冬一行莅临通威考察，通威新能源科技(北京)有限公司总经理李念福热情接待。

李总向刘书记一行详细汇报了“渔光一体”经营模式，并表示，通过前期调研，拜泉县在指标获取、电力接

入、土地资源、政策支持等方面，都具备打造吉瓦级“渔光小镇”的基本条件和潜力。通威新能源将以“渔光一体产业园”为依托，用好用活项目开发和建设经验以及在技术、融资等方面的优势，推动项目落地，为拜泉县经济、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，打造乡村

做出更大贡献。

刘书记表示，通过参观了解，对“渔光小镇”的打造和经营模式有了更加深入和全面的认识，对通威“渔光小镇”项目的呈现和未来发展更加有信心。希望与通威提升合作力度，加快项目进展，携手共谋更广阔的发展空间。

### 清华大学新经济与新产业研究中心考察团： 解密“渔光”发展密码

4月9日，在清华大学新经济与新产业研究中心副主任王宣喻教授和资深投融资专家周红教授的率领下，来自全国各行业的30余位优秀董事长、总裁赴通威调研。通威新能源执行董事兼总经理邱艾松热情接待并座谈。

座谈会上，邱总表示，目前，通威“渔光一体”基地不断升级，已发展到

“渔光一体”模式，通过集中开发，成片打造，逐渐形成高标准、分工明确、模式成熟的产业链条，使“渔光一体”模式可在更多地方复制推广。通威将以打造“渔光小镇”为契机，进一步整合优势资源，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，打造乡村

振兴典范。

考察团嘉宾对“渔光一体”模式兴趣浓厚，双方围绕产业价值结构搭建，企业成长路径、产业空间、企业管理、人才培养、金融及市值管理，园区内养殖流程监管，光伏与渔业的协调发展、投入产出比，项目战略推广等方面展开了深入沟通和交流。

通威全球首创“渔光一体”商业模式，不仅实现了农业与光伏产业高效协同发展，提高了国土空间的综合利用，更为当地经济发展提供了更多要素保障。在全面推进乡村振兴，加快农业现代化过程中，通威“渔光一体”提档升级为“渔光小镇”，在一二产业高质量发展同时，推动第三产业发展，为当地农民就近就业、农业、农村环境改善注入了新动能。通威“渔光小镇”为乡村振兴探索了发展路径，受到了荆州市等地党委政府领导，清华大学新经济与新产业研究中心考察团的点赞。 记者 钟继辉 通讯员 唐蝶 喻迪 周鼎豪 银波

法务直通车

### “照章操作 留有证据” 合规管理为业务发展 保驾护航

通讯员 闵慧

4月10日，国家市场监督管理总局依法作出行政处罚决定，责令阿里巴巴集团停止违法行为，并处以其2019年中国境内销售额457.12亿元4%的罚款，计182.28亿元。这一巨额罚单折射出合规管理对企业依法合规经营的重要性，发人深省。结合通威新能源经营实际，从三个方面解读合规管理如何为业务发展保驾护航。

#### 一、什么是企业的合规管理

我国的企业合规管理最早萌芽于金融行业，2018年陆续出台了《合规管理体系指南》、《中央企业合规管理指引》、《企业境外经营合规管理指引》，因此，这一年被称为中国企业合规管理元年。合规的英文是“compliance”，意思是遵守、服从，不违反法律或协定。《中央企业合规管理指引》中将合规管理定义为，以有效防控合规风险为目的，以企业和员工经营管理行为为对象，开展包括制度制定，风险识别，合规审查，合规培训等有组织、有计划的管理活动。

#### 二、合规管理的必要性——合规创造价值

一是合规管理能够创造经济价值。诚信是企业合规发展的基石，是企业有质量、有效益、可持续发展的坚实保障；合规经营能为企业防范风险，降低风险损失，做好合规管理，能够帮助企业避免合规风险，减少财产损失。二是合规管理能够创造管理价值。合规管理能够助力提升企业管理能力，能够帮助企业梳理和审查内部规章制度，并及时修订和纠错，填补真空，形成管理合力；合规管理帮助企业提升形象，保障企业诚信经营，树立依法合规的价值观，创造良好的企业信誉和形象。三是合规管理能够创造社会价值。企业合规文化建设，是精神文明建设的重要组成部分，企业合规经营，遵纪守法，能够防范违法犯罪行为，从而保障社会公共安全及人们的身心健康。

#### 三、合规管理如何为业务发展保驾护航

一是加强合规文化建设，将企业文化融入管理制度。企业文化是贯穿整个企业的价值观、企业精神和企业经营理念。企业文化与企业的组织架构和控制系统相互作用，产生有利企业经营发展的行为准则。合规文化的核心是“照章操作，留有证据”。在制度执行的过程中，要让所有人明白和了解制度的作用；制度不仅仅规范大家的行为还能保障员工的利益和安全，并能极大提高工作效率。当所有人在遵守公司管理制度时，逐渐形成良好的企业氛围，实质上也是在构建符合自身特色的企业文化。

二是建立健全合规组织体系。合规组织是企业合规的组织保障。在公司现行组织架构下，建立一个由公司管理层、法律合规组、总部职能部门负责人、业务团队/公司总经理，合规管理对接人组成的四个层级的合规管理组织架构。公司管理层总体把控合规风险，各职能部门负责人、业务团队/公司总经理对本团队/公司合规管理的有效性承担第一责任。法律合规组作为合规管理的归口部门，承担相应的合规管理职责。

三是合规管理渗透三大工作对象——开发、建设、运维。将“照章执行，留有证据”的合规文化渗透到合规管理制度的执行当中。在开发环节，项目开发是合规文件的集成，项目开发时，开发人员应严格按照管理制度尽可能高效且完善地取得项目合规性文件，各级合规管理人员依据岗位职责对存在的合规风险进行及时披露，共同确保项目开发的各个环节合法合规；建设环节，工程技术部应依据相关制度，通过现场或非现场的监督，确保项目的建设严格按照公司制度及合同约定进行；运维环节，运维部门应严格按照相关合同行使权利、履行义务。各级合规管理人员在各个环节及时给予必要的专业支持，真正做到事前预警，事中监督，事后问责，形成管理闭环，确保项目合规经营。

四是建立完善评价考核机制。考核与评价机制是合规管理的重要保障。合规考核应全面覆盖企业的全体员工。通过客观、公平、公正的合规评价机制，检验管理制度的执行情况。通过将评价结果运用到绩效考核中，增加员工的违规成本，提高全体员工对制度执行的重视。

加强合规管理是企业依法治理，规范管理的有力保障。通过有效的合规管理，弘扬法治文化，强化合规意识，凝聚担当精神和创业激情。坚持“照章操作，留有证据”的价值理念，发挥合规管理的助推器作用，助力公司迈入可持续发展的新阶段。



通威新能源执行董事兼总经理邱艾松与清华大学考察团座谈交流



通威新能源与虎林市、黑龙江省八五四农场签署合作协议



齐齐哈尔市人大常委会副主任、拜泉县委书记刘雁冬考察通威龙袍“渔光一体”基地

# 变“要我安全”为“我要安全”

## 四川渔光物联有限公司开启运营基地安全标准化建设活动

本报讯(通讯员 陈婷 骆奥)4月21日，四川渔光物联有限公司在成都总部举行了“运营基地安全标准化建设活动”启动大会，公司总经理魏勇、各部门总监及运营中心全体人员现场参会，各电站远程视频参会。

启动会上，各部门负责人分别就各自对安全管理的认识、工作要求等进行了交流分享，运营中心总监赵亮、经理周小明在讲话中强调了安全生产的重要性，并结合行业内近期发生的典型安全事故，再次强调消防安全的重要性，要求在电站现场要扎实做好基础工作，做好细节工作，才能让安全生产得到强有力的保障。

饶总作重要指示时表示，截至目前，公司已经实现近2000天的安全生产。在今后工作中，一方面要继续保持，狠抓安全生产；另一方面，安全是最大的效益，技能的提升、管理的标准化都是对运营团队运营能力的考验和要求，要以活动为契机，时刻保持安全意识，全方位、多角度地发现安全隐患，整改隐患，保持安全生产常态化。

启动会后，安全标准化建设活动在通威西洪“渔光一体”基地全面铺开。由运营中心安全工程师骆奥、西洪基地负责人李晓斌组成的领导小组按照活动方案及计划目标，开展隐患排查、风险分级管理工作。领导小组带领基地工作人员逐一对照西洪基地的光伏区，升压站，一、二次预置仓，生活区等区域的安



通威西洪“渔光一体”基地开展运营基地安全标准化建设活动

全风险点进行全面排查、交底，向工作人员详细讲解、介绍了隐患排查工作开展的要点及日常运维工作中需要注意的问题，并对“隐患排查治理、风险分级管控”的落地执行进行了全方位培训。通过现场排查、实时培训，重点解决了安全风险分析、风险管控不全面、安全隐患排查治理不到位等突出问题，保障了现场生产活动安全，严守安全底线，坚决遏制各类安全生产事故。

同时，安全检查过程中，领导小组针对现场电力安全工器具、设备、电力工具的使用、验电、保管等知识进行抽问，对基础的电力作业技能知识进行考察，检查现场作业人员的技能薄弱点，以便后



开展安全专题培训

# 对标一流激活力 聚焦聚力求突破

## 通威新能源管理团队及业务骨干赴华为总部交流学习

在通威新能源五年规划和“渔光小镇”目标大背景下,如何推动既定目标的实现,成为当前公司重要的任务。在通威新能源执行董事兼总经理邱艾松的带领下,通威新能源管理团队及业务骨干走进华为总部交流学习,以解放思想、开放包容的态度,将世界先进企业的先进理念与典型做法“引进来”,学以致用,积累经验,为加快推动公司高质量发展积蓄力量。

记者 钟继辉  
通讯员 银波



通威新能源考察团听取华为业务介绍



通威新能源考察团参观华为数字化转型展厅

“

“宰相必起于州郡,猛将必发于卒伍”,这就是华为的用人原则,几乎跟我们交流的所有中高层,都是从业务干起来的。因为从业务干起来,所以懂业务,更能体会员工的心声,从而能更好地去推动业务以及与员工的沟通与交流,有效避免干部闭门造车与拍脑袋决策。



通威新能源考察团与华为团队座谈交流智能光伏业务

赴华为总部交流学习有感

“

如何让企业熵减保持发展动力,任正非强调,“公司长期推行的管理结构就是一个耗散结构,我们有能量一定要把它耗散掉,通过耗散,使我们自己获得一个新生。”员工精神上,以奋斗者为本,坚持自我批判,坚持长期艰苦奋斗,通过不断的内化耗散激发工作热情。

“

奈飞认为不颠覆、无创新,他们就是想挑战 20 世纪建立起来的那套传统的管理实践,从而寻求适合 21 世纪的方法。奈飞企业文化的关键词是“自由”与“责任”。自由与责任的核心就是将权力还给员工,让他们能够在自由的环境中充分施展能力,履行责任。

残酷的热力学第二定律告诉我们,熵增无处不在,宇宙最终的结局是孤独的热寂。也许人类存在的意义便是与熵增作抗争,希望通过自身的努力与智慧,实现熵减,让生命与文化生生不息。

飞机缓缓降落在深圳机场,南方的春天,空气总是暖暖地流淌着,华灯初上,车辆在路上来回奔驰。脑海里突然想到了熵增,也想到了华为创始人任正非在很多年前的一次讲话,想到了华为之嫡,也想到了近几年美国及西方国家对华的打压,以及华为的理智、不屈与奋争。

“我欲乘风归去,又恐琼楼玉宇,高处不胜寒。”这也许是目前华为的写照吧,技术已进入无人区的华为,正前进在茫茫迷途中。又适逢美国及其盟友的打压,让我不禁想起那架打得像筛子却仍在飞行的战斗机。“没有伤痕累累,哪来皮糙肉厚,英雄自古多磨难。”

南方清晨的空气总是湿漉漉的,亚热带气候,植被繁茂,华为的基地没有高楼大厦,精致的小洋楼错落有致的掩映在绿树丛中,显得现代而又古典。而东莞的欧洲小镇研发基地,则进一步彰显着静谧和人文气息,平静的湖面黑天鹅骄傲地游摆着,轻柔的小河旁灰犀牛倔强地仰着头,时时刻刻提醒着华为的危机与风险。似乎一花一草,一树一叶,都诠释着华为的文化与价值观。“若问岭南应不好,此心安处是吾乡”,超一流的办公环境,高额的薪酬回报以及灵活的用人机制,怎不吸引优秀人才?

“以客户为中心,以奋斗者为本,坚持自我批判,坚持长期艰苦奋斗”,这是华为的核心价值观,体现在华为的《基本法》中,也体现在华为员工的行为中。“资源终会枯竭,唯有文化生生不息。一切工业产品都是人类智慧创造的。华为没有可以依存的自然资源,唯有在人的头脑中挖掘出大油田、大森林、大煤矿……”华为的成功,可以说是人的成功,而人的成功离不开人力资源的管理。两天访问交流,感慨颇深的是华为人力资源管理的成功,华为的干部,上到总裁级,下到中干级,感受不到半点官僚气息,这在

国内企业中是绝无仅有的。无论是接待,还是沟通交流,个个都充满热情与真诚。中国的企业乃至世界各地的企业,只要一大了,都不可避免会产生官僚主义,而一旦产生官僚主义,则会滋生管理惰性与拍马屁风气,严重影响企业文化与执行力。

华为为什么能避免这一点呢,我想关键是他们的干部用人机制,“宰相必起于州郡,猛将必发于卒伍”,这就是华为的用人原则,几乎跟我们交流的所有中高层,都是从业务干起来的。因为从业务干起来,所以懂业务,因为从业务干起来,所以更能体会员工的心声,从而能更好地去推动业务以及与员工的沟通交流,从而能有效避免干部闭门造车与拍脑袋决策。翻开华为的发展史,极少有空降的管理干部,不得不让人惊叹与感慨,这么一群懂业务,深受华为文化熏陶,从基层业务干起来的干部,承上启下,身先士卒,怎么能无往而不胜呢?

企业文化不是空中楼阁,而是实实在体现在员工一言一行中。很多公司都在讲文化,文化和价值观也很正,老板也很辛苦和努力,但为什么企业文化总感觉挂在墙上,执行不到位,说的是一套做的又是另外一套呢?其实最根本还是人,人才是一切的根本。华为的成功,与其说是文化的成功,不如说是人力资源的成功。“一杯咖啡吸收宇宙能量,一桶浆糊连接世界智慧”,任正非的思想,华为的核心价值观,并没有多高深,都是为一个人应该具备的朴实道德观与价值观。这一点,与稻盛和夫“作为人,何为正确”的经营哲学不谋而合。

华为不推崇圣人文化,子路拯溺而受牛以谢。孔子曰:“鲁国必好救人于患也。”子贡赎人而不受金于府。孔子曰:“鲁国不复赎人矣。”“不让雷锋吃亏,奋斗者定当得到回报”已上升为华为的人力资源信条,并成为强大的底座,以此涵养出华为人的强大文化与奋斗者精神,如浪涛滚滚,生生不息。如果不能认识到华为在用人方面的实用主义,妄谈精神与道德,价值与文化,便如无本之木,无

4月15日-16日,应华为技术有限公司邀请,通威新能源执行董事兼总经理邱艾松率通威新能源管理团队及业务骨干一行23人走进华为,开展为期两天的交流学习。华为公司人才管理部最新的技术成果,听取了华为把数字世界带入各个行业及生活的规划。在溪流背坡村、东莞松山湖基地、华为研发基地,考察团成员亲身体验华为智慧园区的智能化高效运作,感受创新文化的示范引领,学习华为信息化提升工作效率等管理方式。参观期间,双方围绕IV智能检测、MPPT、运维场景应用等方面进行现场沟通交流。

在智能光伏业务交流座谈会上,华为智能光伏全球销售与服务副总裁李君对邱总一行的到来表示热烈欢迎,并对双方的合作状况进行了回顾和展示。李总表示,在复杂多变的市场环境下,通威对光伏行业格局的稳定起到了重要作用。目前,华为的相关业务走在世界前列,非常愿意和通威这样的优质企业建立长期稳定的合作关系,进行全球资源匹配,共享全球战略。双方有着良好的合作基础,华为将持续助力通威优化LCOE,希望双方在智能制造、企业数字化转型、联合打造更平价上网方案、企业文化与管理方面深入交流合作。

考察期间,双方围绕文化、法务、人力资源、财务等方面进行了座谈交流。邱总表示,华为优秀的企业文化、锲而不舍的创新精神、艰苦卓越的奋斗精神,与通威“诚、信、正、一”的经营理念及“用心工作、用智慧工作、用只争朝夕的精神工作”的行

为准则不谋而合。华为技术的运用,为通威新能源基地乃至整个公司的管理提供了新的参考思路。通威一直秉持“诚、信、正、一”的经营理念,对外打造一流的产品、一流的服务、一流的品牌、一流的声誉;对内打造一流的文化、一流的团队、一流的管理,树立一流企业、标杆企业的形象。华为作为国内一流的知名企业,拥有高度职业化、专业化、坚强有力的团队。通威新能源不能固步自封,只有走出去、走近优秀,才能找出差距,促使我们自查自省,补短板。在碳中和加速全球能源转型的背景下,希望双方增加战略对标学习频次,把学习转化为发展动力,提升通威新能源的格局和视野,提升企业软实力,从而构建差异化能力,引领未来新增长。

自2015年通威集团与华为签署战略合作协议以来,双方一直保持着良好的合作关系,共同探索智能光伏电站解决方案及关键部件“渔光一体”智能光伏电站解决方案标准及联合创新以及品牌推广,2017年进一步深化合作,在智慧渔业与智能光伏一体融合解决方案等领域进行联合探索研究。

# 秩序、责任与自由

通威新能源业务一部总经理 冷刚

源之水。参观,听课,交流,湖边漫步,餐厅就餐,窗外的阳光透过树叶的缝隙斑驳地洒在干净的路面上,一切都是那么美好。地球、太阳、宇宙,此刻正悄无声息以极快的速度旋转着,时间也因此慢慢流失,这一切都在告诉人们热力学第二定律从未停止,熵还在不断增加。

任正非在2012年的华为内部讲话中提到“熵”的概念,后来在2017年,华为总裁办发布了《华为之嫡,光明之失》的学习邮件,系统阐述了任正非思想中的“熵减”理论。对于企业而言,企业发展的自然法则也是熵由低到高,逐步走向混乱并失去发展动力。如何让企业熵减,任正非在2011年的公司市场大会上说,“公司长期推行的管理结构就是一个耗散结构,我们有能量一定要把它耗散掉,通过耗散,使我们自己获得一个新生。”员工精神上,以奋斗者为本,坚持自我批判,坚持长期艰苦奋斗,通

过不断内化耗散激发工作热情。人力资源管理方面,干部能上能下,淘汰不合格的员工,炸开人才金字塔塔尖,全面引进优秀人才。对外方面,以客户为中心,建立开放合作架构,保持技术、业务与时俱进。一切的努力,都是为了打破均衡,均衡即死亡。

任正非的思想与价值观,造就了华为的文化与价值观,再加上培养了一群从一线干起来并认同华为文化与价值观的干部去执行,再加上一群奋斗的员工。庞大的华为秩序建立起来了,中间的管理流程、绩效考核机制,人力资源体系,财经监督体系,一端技术,一端营销,如一个哑铃,厚重而结实。责任心,使命感,如春见化雨,功不唐捐。

最近几年,有一本书在中国流行,那就是《奈飞文化手册》,奈飞认为不颠覆、无创新,他们就是想挑战 20 世纪建立起来的那套传统的管理实践,从而寻求适合 21 世纪的方法。奈飞企业文化的关键

词是“自由”与“责任”。自由与责任的核心就是将权力还给员工,让他们能够在自由的环境中充分施展能力,履行责任。这本书带给我们从另外一层视角审视公司的企业文化,也许,正如和我们交流的华为人力资源干部所说,人力资源管理由乱到治,由治到活,如何在前进的道路已经进入无人区的情况下,招揽到全球的优秀人才,并让这些优秀的人才发挥最大的产出,是目前华为面临的挑战和需要思考的问题。

和来时一样,回去时也是晚上,飞机快速腾空的那一刹那,有一种失重的感觉,透过窗口,底下的深圳渐行渐远,灯火流光,璀璨夺目,这座年轻的城市充满朝气,并孕育了中国最伟大的企业。忽然想到改革开放的总设计师邓小平,他让中国实行改革开放,并在短短几十年迅速实现工业革命,人民增收致富。靠的是什么呢?我想就是尊重常识,尊重客观规律,解放思想,实事求是。



合影留念

从精准扶贫到乡村振兴,从节能减排到碳达峰、碳中和,通威新能源在坚持核心竞争力提升的同时,紧跟国家战略,让企业发展和国家政策同频共振,赋能“渔光一体”模式不断转型升级,发展为定位于更高要求、更高价值的一、二、三产融合“渔光小镇”,推动土地立体利用、低碳环保、提供就业机会等多方面转型发展,带动水产养殖技术升级换代,多维度推动乡村高质量发展。

面对“渔光小镇”的美好蓝图,通威新能源坚决贯彻刘汉元主席指示,以“文化致人于心,管理治人于行”为指导,加强文化引领,理顺经营管理逻辑,大力开展军事化管理,提振全体干部员工精气神,在各条战线打造出“冠军”团队,为我们共同的通威事业奋勇前行,不断取得新的胜利。

记者 钟继辉



通威龙袍“渔光一体”基地



年检预试工作紧张有序开展

# 为了我们共同的通威事业 凝聚前行磅礴力量

通威新能源以昂扬奋斗姿态开拓“渔光小镇”发展新格局

## 做好一线“螺丝钉” 护航公司目标实现

连日来,通威泗洪“渔光一体”基地、通威扬州“渔光一体”基地等基地,军事化训练、安全检查等工作进行得如火如荼。在通威龙袍“渔光一体”基地,各处呈现出一片繁忙景象:主变变压器上,基地工作人员凌晨6点已经开始检查,大家表示这次年检预试机会难得,必须抓紧时间,完成任务。

年检预试只是光伏电站工作的重要组成部分,运维人员每天的工作还包括防遮挡,提高发电效率;消除光伏区火灾隐患等。2200多亩的园区,基地运维人员只有8人。园区面积广,基地人数少,如何保证工作的顺利开展?8名运维人员分工明确,自划“责任田”,每天早出晚归,确保生产安全运行。

日常工作中,基地运维人员每到一发电区域,仔细检查变

压站、测量光伏板温度、查看输电线路以及光伏板清洁程度,并认真进行巡查记录。运维人员的辛苦与付出,让人感触颇深。

对于电站运维的工作,通威龙袍“渔光一体”光伏电站站长赵振深有体会。赵站长来自山东,常年在基地工作,和家人聚少离多。和他一样,电站上的运维人员来自全国各地,离开家乡,在龙袍基地扎根,不仅因为这份工作,更是为了大家共同的通威事业。“现在,基地全面开启无人机巡检,减轻了大家的工作量。基地基础设施、工作环境也不断改善,大家心情愉悦了,干工作也更有劲了。”赵站长笑着说道,“在公司新的发展规划指引下,我们不仅要当好一线工作的‘螺丝钉’,还将按照‘一岗双责双技能’要求,通过走出去学、自主学等方式,加强渔业养殖技术学习,每名运维人员努力成为水上光伏运维、水下养殖水产的复合型、多技能人才,为公司发展添砖加瓦。”



消除一切安全隐患,保障生产安全



日常巡检一丝不苟



各基地军事化管理全面铺开

## 全面提升精气神 推动工作上新台阶

“我们的宗旨是:追求卓越,奉献社会”“我们的愿景是:为了生活更美好”“我们的经营理念是:诚、信、正、一”……未见其人,先闻其声,一句句嘹亮的口号响彻基地上空,在通威龙袍“渔光一体”基地,军事化管理集训开展得有声有色。今年以来,通威新能源立足新阶段,以“文化致人于心,管理治人于行”为基本宗旨,传承集团企业文化,打造公司优秀文化,并以文化为引领,突出军事化、标准化等管理理念,为奋进“渔光”新征程,凝聚磅礴力量。

“为适应公司五年规划需要,进一步提升基地运维人员‘一岗双责双技能’能力,3月27日起,通威新能源基地运维部组织全国各‘渔光一体’基地运维代表共计

30余人,在龙袍基地开展为期一周的军事化管理集训。”通威新能源基地运维部品牌经理王文韬介绍。

集训期间,身着迷彩服的运维人员开展了准军事化队列训练,他们步伐铿锵有力,各类动作整齐划一。军事化管理集训不仅改变了运维人员精气神,也让标准化融入大家的工作和生活。走进员工宿舍,室内场景让人眼前一亮:干净整洁的床铺,叠成“豆腐块”的被子棱角分明,各类生活用品整齐摆放,井然有序,俨然成了一座标准的“军营”。对此,通威龙袍“渔光一体”光伏电站站长赵振深有感触,通过军事化管理训练,极大提升了全体运维人员的精气神,锤炼了令行禁止的优良作风,更增强了团队协作精神,对五年

规划目标的实现,大家信心百倍、干劲十足。

集训过程中,四川渔光物联总经理兼通威新能源基地运维部部长饶勇检查了军事化管理集训成果。饶总表示,基地运维部承担着所有通威“渔光一体”基地的渔业养殖、品牌打造及宣传、项目运维及开发管理等工作。根据公司要求,基地运维部着力打造执行文化并更加重视内部协调,锤炼出如钢如铁的执行力。通过开展军事化管理集训,每名基地运维代表要把训练成果带回去,让每个基地像军队那样,坚持本单位各部门的协调,通过“沟通无限”实现经常性纵向沟通,使广大员工形成共同的价值观,推动工作再上新台阶。

## 以文铸魂聚力 打造“冠军”队伍

在五年规划和“渔光小镇”目标指引下,通威新能源的新变化,正在悄然发生:晨会活力四射,激情昂扬;“渔光一体”基地军事化管理全面实施,“一岗双责双技能”深入人心;各分子公司负责人带头示范,项目开发稳步进行……这些变化的背后,是一系列完善行之有效的经营逻辑在不断发挥作用。

在通威新能源执行董事兼总经理邱文松看来,这些新变化只是新征程的起点,拼搏奋斗一直在路上。邱总表示,对公司负责人来说,首要工作是把公司的经营逻辑梳理清楚,让所有人都明白公司的经营逻辑,这是管理的基础。经过3个月的梳理,通威新能源把工作对象分成项目开发、项目建设、项目运维三个板块,并根据工作对象特点,从文化、管理、绩效三个维度引领全体员工,对人、财、物进行相应的资源配置,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。

邱总指出,在这样的经营逻辑下,通威新能源提炼出“企业文化>企业管理>企业绩效”,明确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,那么这个团队崛起指日可待。

3月22日,通威新能源2021年工作计划会上,发布了四大工作方案,进一步完善了通威新能源企业文化、管理制度、绩效考核、信息化建设相关工作,为五年规划和“渔光小镇”目标的实现,奠定了坚实基础。

邱总指出,在推动五年规划实现过程中,通威新能源将更加注重文化的引领作用。文化一定要产生生命力,而不是挂在墙上。企业文化大纲就像企业的“宪法”,管理制度就像法律体系,整个管理要体现法治精神,制度是静态的,必须按照制度去执行,这是动态的法治。因此,通威新能源在机构中成立了法律合规组,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,通威新能源将按照四大工作方案,有条不紊地推进工作,确保五年规划的达成,建设集新农村、新能源、新渔业的“渔光小镇”,打造乡村振兴的通威样板。

“这力量是钢,这力量是铁……”的嘹亮军歌,在全国各“渔光一体”基地越唱越响亮,越唱越有力量,始终回荡在基地的每个角落,激励着每个通威新能源人。相信在通威新能源经营理念和优秀企业文化的引领下,一支支“敢打仗、敢打胜仗”的团队将不断涌现,经营发展动力进一步迸发。“渔光小镇”的发展,未来可期。



通威新能源坚持每日晨会,提升员工精神面貌



分享知识,共同成长



标准化已融入到基地运维人员工作和生活