



# 笃行实干勇作为 聚力攻坚谋发展

## 通威新能源 2023 年度经营工作计划会圆满举行



通威新能源常务副总经理吴小平讲话



通威新能源举行 2023 年度经营工作计划会

### ▶ 贴近一线 服务一线

为明确 2023 年经营管理思路、经营目标及重点工作,2月24日,通威新能源 2023 年度经营工作计划会圆满举行,通威新能源常务副总经理吴小平、总经理助理何一弘出席会议并讲话,各业务公司及管理总部各部门负责人、员工代表参会。

为确保目标任务顺利实现,吴总分别与通威新能源深圳公司、北京公司、直属业务、设计公司、渔光物联及综合部、采购部等管理总部职能部门的负责人签订目标责任书。大家表示,签订目标责任书只是开始,在今后工作中,将始终聚焦目标任务,强化执行,全力以赴,为追赶超越完成各项目标任务而努力奋斗。

记者 钟继辉

### ▶ 理清思路 笃行不怠

吴总在总结讲话中表示,为适应“渔光一体”新的发展要求,在此基础上,需要进行适当的改良。渔业方面,渔业是“渔光一体”发展的根本,渔业养殖人员集中管理,资源统筹分配,才能真正发挥通威渔业养殖优势,进一步夯实“渔光一体”的渔业竞争力。营销方面,为更好地服务一线开发需要,管理总部应加强对一线服务的统筹和服务能力的提升,根据一线项目开发需求,进行有

针对性的服务,确保一线服务工作有反馈、有落实、有跟踪,切实让一线的炮火声传导出来,听得清楚,并有回响。运营方面,近年来,随着国家政策的调整,对于碳资产、碳交易的关注越来越高,公司在发展中也奠定了一定的市场交易量。目前,公司已持有超过 3GW 的碳资产,预计到今年年底或明年将超过 5GW。随着项目不断拓展,碳资产越来越多,对公司运营工作提出了新的要

求。在碳资产运营方面,如何管理、如何运营、如何挖掘,需要更加集中的运维管理,需要管理总部、一线业务团队更好的协同,以充分发挥规模优势,推动运维工作再上新台阶。对于设计公司工作,吴总表示,过去一年,设计公司的提升就是最好的展现。在未来发展中,面对央企多样化的合作需求,在坚持“渔光一体”核心业务的基础上,拓展更加多元的业务,也是未来合作、市场竞

争的要求。吴总表示,只有真正理清清楚,执行到位,新一年的工作才能更好推进。针对各业务公司、各部门提到的需支持项目,管理总部将形成工作清单,逐项跟踪落实,切实服务一线团队需求。征程已启,希望大家充分发挥主观能动性,将个人的发展深度融入公司发展,汇聚智慧,形成合力,在“渔光”事业发展中赢得一场又一场的胜利。

示,通过召开经营工作计划会,将新一年的工作,理清楚、想清楚、执行到位。听了业务团队的汇报,作为公司人财管理的重要岗位,要深入一线、贴近一线,了解一线需求,切实服务一线。“渔光一体”是典型的三产融合模式,从内部来看,涉及跨板块的沟通,外部涉及与政府领导

## 全国首个“渔光一体”地方标准出炉

本报讯(通讯员 王永爽)近日,由通威新能源编制的四川省地方标准——《渔光一体池塘技术通则(DB51/T 3019-2023)》在四川省市场监督管理局官网主页正式公布,并将于 4 月 8 日正式实施。该标准是全国首个“渔光一体”地方标准。

自通威全球首创“渔光一体”发展模式以来,经过多年发展,通威“渔光一体”项目在保持原有土地用途性质的同时,实现了光伏产业和传统渔业的跨界整合。通威新能源围绕“渔光一体”项目的环境条件、选址规划、低碳要求、园区设计、建设施工、配套设施和验收方案等方面,进行了全面研究,积累了一定成果。

通威新能源联合四川省农科院水产研究所积极申报四川省地方标准,并邀请了四川省内高校、研究所、行业领先企业的多位专家参与修编工作,汇集各方修改意见,极大完善了标准相关内容。标准经过申请、立项审查、公示、标准化研究院评估、专家初审、上级主管部门和地方各级相关部门的意见审核等多项程序,最终进入终审。在终审会议上,与会领导、专家一致同意通过并认为,该标准科学、实用,可有效指导四川省“渔光一体”池塘建设,对提高“渔光一体”养殖技术水平具有重要意义。

《渔光一体池塘技术通则》是通威新能源第一份由政府上级主管部门主导制定的标准。它的颁布与实施,将规范四川省“渔光一体”项目池塘的规划建设,保障政府部门对“渔光一体”项目的监管,有力推动现代渔业和光伏发电高效协同,为“光伏+”产业发展提供通威样板。



标准审定会现场

## 项目攻坚 我在现场



通威天门“渔光一体”二期项目抢抓施工

## 通威天门“渔光一体”二期项目建设稳步推进

人勤春早施工忙,重点工程挑大梁。通威天门“渔光一体”二期项目部分争分秒抢进度,只争朝夕忙生产,勾勒出一幅如火如荼的奋进图景。截至 2 月底,天门二期 500MW 基地项目已完成 300MW 并网,整体工程完成 60%。项目抢抓建设进度,各项工作稳步推进,光伏区桩基施工、H 型钢安装完成度均达 100%。组件安装完成 246MW,集电线路施工完成 70%,升压站储能区域设备吊装完成 65%。各参建单位正加紧施工,全力推进项目进度。(文/翁佳妮)

## 市场观察

### 速览光伏行业二月新政策

#### 加强光伏发电功率预测、强化涉网安全管理

2 月 22 日,国家能源局发布关于加强电力可靠性管理工作的意见。意见提出,电网企业要优化安排电网运行方式,做好电力供需分析和生产运行调度,强化电网安全风险管控,优化运行调度,确保电力系统稳定运行和电力可靠供应。发电企业要加强燃料、蓄水管控及风电、光伏发电等功率预测,强化涉网安全管理,科学实施机组深度调峰灵活性改造,提高设备运行可靠性,减少非计划停运。电网企业要加大城乡电力基础设施建设力度,提升供电服务和民生用电保障能力。

供电企业要指导电力用户安全用电、可靠用电,消除设备和涉网安全隐患,预防电气事故。按规定为重要电力用户提供相应的供电电源,指导和督促重要用户安全使用自备应急电源。

#### 自然资源部严查非农建设占用耕地

2 月 23 日,自然资源部办公厅印发《关于开展 2023 年卫片执法工作的通知》,通过部署开展卫片执法工作,推动地方各级自然资源主管部门早发现、早制止、严查处各类自然资源违法行为。

通知要求要依法严肃查处不符合高质量发展要求的非农化建设违法占用耕地问题,尤其是违反国土空间规划和“三区三线”有关规定,违法占用永久基本农田和生态保护红线问题,依法严厉打击非法开采稀土等战略性矿种的违法行为。

#### 储能配置比例应综合调峰能力分析确定

2 月 23 日,国家能源局发布《新能源基地跨区送电配置新型储能规划技术导则》(征求意见稿),明确新型储能除抽水蓄能外以输出电力为主要形式,并对外提供服务的储能项目。包括但不限于电化学储能、空气压缩储能、重力储能、抽汽蓄热储能等。

征求意见稿提出,新能源基地送电配置新型储能的容量应该以需求为导向,充分考虑通道送电曲线及输电电价竞争力约束,通过多方案比选优化配置方案。

应充分发挥多能互补一体化优化调度运行作用,提升送电通道新能源电量占比及新能源基地可再生能源利用率。

新能源基地送电配套的新型储能宜优先考虑调峰平衡,发挥支撑新能源并网消纳和输电通道安全稳定运行作用。同时可考虑满足电力系统运行对调频、调压、调相、紧急功率支撑、黑启动等方面的技术性能要求。

# 铸强柔性优势 赋能“光伏+”

## 通威新能源应邀参加 2023“光能杯”跨年分享会

本报讯(通讯员 计翔)2月15至16日,2023“光能杯”跨年分享会暨 2022 第十届光伏行业颁奖典礼在苏州举行。通威新能源常务副总经理吴小平受邀出席并发表主旨演讲,向全行业分享通威新能源在自主研发的柔性支架加持下的“渔光一体”创新思路与实践。

吴总以《柔性支架引进光伏+创新应用发展》为题,详细介绍了通威新能源自主研发的柔性支架及智能运营一体化所构建的“渔光一体”全套解决方案。

吴总表示,以往的光伏电站开发更偏重光,忽视了对农、渔的关注,如何把土地的复合利用做得更好,带来新的思考。柔性技术具备高效土地复合利用的特性。相比传

统光伏支架,柔性光伏支架抗裂性能好,用桩少,大跨度和高净空可以实现土地空间利用率最大化,保证通风、光照及下方生产便利性,发电效率高。在国家大力倡导渔光互补、农光互补等“光伏+”前提下,柔性光伏支架具有广阔的应用前景。

面对复合土地利用“门槛”提高以及柔性技术的困局,作为在复合光伏项目上具有丰富经验的企业之一,通威新能源凭借在渔光互补方面的经验,将来自渔业经营的意见汇集到建设项目中,创新研发了更安全、更耐久、成本更低、效率更高的柔性支架技术,帮助业界实现更高效的土地复合利用,为光伏电站开发和建设提供更多的选项



通威新能源常务副总经理吴小平作主旨演讲

和可能。

吴总介绍,经过多年发展,通

威形成了完整的拥有自主知识产权的光伏新能源产业链条和以伺

料工业为核心的绿色农业产业链条,并创新性地提出了“渔光一体”模式。通威新能源专注于“渔光一体”的投资开发、规划建设、智能运营全投资业务。

在“渔光一体”解决方案方面加大创新研发,通过标准化、智能化的渔业养殖系统及新能源设计,一体化的运营方式,充分实现土地复合利用,提升社会效益、经济效益和环保效益。“渔光一体”模式实现了两个协同,对内实现了通威农业、光伏新能源的高效协同,构建起了具有通威特色的可持续发展良性产业生态;对外实现了产业发展与生态环境改善的高效协同,有力地推动了乡村振兴、助力碳中和目标落地实现。

# 跑好第一棒 起好第一步

## 通威新能源各业务公司聚焦 2023 目标任务,奋力谱写发展新篇

法务直通车

### 简析质保责任中 发包人的通知义务

通讯员 王永丽

产品、工程质量问题是建设工程施工合同、采购合同中常见的问题,故在合同中约定承包人的质量保修责任十分重要。一般情况下通常会在合同中约定在质保期内发生质量问题时,发包人应及时通知承包人,承包人在收到通知后于一定时间内履行维修、更换责任。那么实践中由于发包人的原因,未履行通知义务自行维修或者聘请第三方维修,产生的维修费用该如何承担?

#### 一、典型案例

案例一:发承包双方约定发包人认为案涉工程因质量问题需要维修,首先应通知承包人到场维修;经连续三次通知后承包人仍未到场维修,发包人才自行维修。而发包人仅提供了委托案外人进行施工的合同等证据,但未能举证证明其通知施工方维修,无法认定质量问题与承包人有因果关系;且无证据证明事实上进行维修并支付相关维修费用,故对于维修损失的真实性法院亦无法确认。对于发包人要求承包人承担相关维修费用的主张,法院不予支持。

案例二:在汕头市建筑工程总公司与汕头市金川防水防腐装饰工程有限公司建设工程合同纠纷案中,一审法院认为,涉案工程已经竣工验收合格,汕头建筑公司虽提交了证据以主张其已花费的维修费用金额及必然发生的维修费用金额,但汕头建筑公司无法证明其在工程竣工验收后就工程质量问题向金川公司提出过异议,或是要求金川公司进行修复。汕头建筑公司主张金川公司承担第三方维修涉案工程的费用,不予支持。但二审法院却认为即使发包人汕头建筑公司未通知承包人履行保修义务,基于公平原则,承包人金川公司也应当承担维修费用。

案例三:在河南国安建设集团有限公司与河南亚星置业集团有限公司建设工程施工合同纠纷中,亚星公司称经其口头催告,国安公司仍拒绝履行维修义务,亚星公司及物业公司不得不组织另外人员维修,并代为结算后期维修费用,并要求国安公司承担全部后期维修费用。该案二审法院认为亚星公司主张后期维修费用由国安公司承担,应当证明维修项目是否系国安公司施工,是否在保修期内,是否与国安公司的施工存在因果关系,亚星公司没有完成上述举证责任。在保修期内,如发生保修事项,发包方应当首先履行书面通知义务,保证施工方到场确认现场情况以明确质量责任,如果没有履行通知义务,无法分辨产生质量问题的原因,那么建设方或者业主自行维修或者委托第三方维修产生的费用不得从工程款中扣除。但法院酌定由国安公司承担实际发生的维修支出该部分费用的50%。

#### 二、实务分析

通过上述案例可以看出,发包人未通知承包人履行保修义务的情况下,承包人是否承担保修责任承担可能有不同的结果;有法院会基于公平原则认为发包方未履行通知义务不影响承包人承担维修费用;也有法院认为发包人违反保修程序,其提出的证据又不能充分证明其已经通知承包人进行维修,承包人拒绝维修,不支持发包人要求承包人承担第三方维修费用的主张,一方面承包人维修既是承包人的义务,也是承包人的权利;另一方面,承包人未到场查看,很可能导致质量责任的分辨困难。

笔者认为,发包人未通知承包人维修,属于程序性违约,实际上并不能免除承包人的维修义务。但由于发包人未通知,导致承包人未到现场查看,产品问题产生原因不能确认,维修费用支出的真实性及合理性也应当由发包人自行举证,首先要证明存在相关的工程质量维修事实,其次要证明该维修事实的发生系因承包人原因造成的工程质量缺陷,最后发包人要证明其自行维修的范围及费用均合理。只有发包人能够证明工程质量维修的必要性和合理性,承包人才应当在此范围内承担维修费用的赔付责任。

#### 三、解决建议

在合同签订过程中,应当将“是否通知”作为履行保修责任的前提条件予以明确,双方达成合意后则按照合同履行;在合同履行过程中,发包人发现产品出现质量问题后应当及时履行通知义务,并在通知的过程中注意留存相关证据(书面通知、短信、微信截图等)。若采取自行维修或者聘请第三方维修时,发包人应注意留存对案涉工程质量问题进行维修并支付维修费用的证据,例如第三方出具的发票、发包人向第三人转账的凭证和竣工验收记录等,必要时可以对工程现场进行公证。



通威新能源深圳公司高要项目集中签约现场

在2022年度通威新能源核心管理干部述职会上,通威集团董事局刘汉元主席的重要指示,为新的一年通威新能源发展作出了指引。如何落实刘汉元主席指示要求,谋划落实2023年目标任务,通威新能源召开了2023年度经营工作计划会,各公司、各部门汇报工作计划,明晰思路,制定执行方案。在这奋进的春天里,相信有了前期谋思路、打基础、寻突破的重新启程,再到后期的滚石上山,爬坡过坎、攻坚克难的砥砺前行,通威新能源一定能够不断取得新进展、新突破,将美好蓝图逐渐变为生动现实。

记者 钟继辉 通讯员 孙亦蛟 吴佳妮 翁佳妮 方志梅

### 通威新能源深圳公司 “兔”飞猛进 夺取开门红

通威新能源深圳公司持续奋战,开发团队不懈努力,克服了重重困难,有效解决了项目相关问题,夺取了2023年首战“开门红”,吹响了奋进“冲锋号”。山东高唐200MW、广东麻章100MW项目分别被列为两省重点项目。其中,山东高唐项目被列为双招双引重点项目,聊城市委书记、市长项目,也是市、县级重大外资项目;肇庆高要100MW项目于1月完成重点项目签约。

2022年山东省光伏指标按照储能配比排序,高唐项目申报时储能配比为31.2%,根据2022年公布的市场化名单,储能配比38%以上才能入围,项目没有人入围2022年市场化清单。项目组迅速调整工作安排,及时对接协调市、县发改部门,由市发改部门向上级部门建议容缺办理电网接入批复,最终同意该项目先行建设。

1月9日,高唐200MW“渔(农)光一体”生态立体开发田园综合体项目被

列为山东省2023年双招双引重点项目,聊城市委书记、市长项目,也是市、县级重大外资项目。

项目推进过程中,面对突然放开的疫情管理严峻考验,开发团队很多人选择“逆行”,冒着感染后身体和精神的三重考验,不惧风险,迎难而上,坚守在一线,用实际行动践行使命担当。退休返聘的项目开发一部负责人万国权就是其中的代表,他带领开发一部全员坚守在一线,攻坚克难,有力保障了项目开发的各项工作。高唐项目从招商到落地审批得到市发展改革委、市商务局、聊城供电公司等部门及高唐县委、县政府的大力支持,项目手续办理和项目进度方面彰显出“通威加速度”,该项目计划于今年二季度开工。

此外,山东项目组的淄博高青芦湖100MW“渔(农)光一体”光伏发电项目也进入省重点基础设施项目名录。

麻章项目自立项以来备受各级政

府重视,被列为2023年广东省重点项目。开发过程中,项目面临各种压力,开发初期立项备案和手续办理工作举步维艰,在公司领导及开发部的努力下,历时一年,顺利取得备案证;土地通过政府三资平台成功中标后,遭遇竞争对手无理举报,通过司法维权,最终法院裁定公司胜诉;项目涉及海域,需包括南海舰队、省渔政局等在内的11个部门出具用海意见,项目部通过寻找多方渠道资源,经过两个月的艰难工作成功获取所有部门的支持意见。截至目前,该项目已经完成立项备案,并取得发展改革委、自然资源局、水务局、环保局、红树林管委会、电网公司以及镇政府等多个部门的支持意见函,并与麻章区政府签订投资协议。

高要禄步镇项目被列为肇庆市重点项目并于1月完成重点项目签约。广东项目组的开发工作遇到了激烈的行业竞争、严重的语言障碍、养殖户质疑

等诸多困难。项目部不断调整开发思路,适应地方人文环境,组织实地参观考察,把解决养殖过程的痛点、难点作为工作重心,以实际案例展现通威在农业和新能源核心产业的全产业链优势。项目引入“高效渔业养殖+光伏发电+美丽鱼塘”的产业模式,形成渔光一体化产业,有效改变传统小农经济、分散式农业生产模式,将引领高要地区水产养殖行业转型升级,促进高要预制菜产业发展,助力乡村振兴建设进程。最终赢得了地方政府和广大养殖户的信任和认可。为保障项目前期工作的有序推进,政府成立专项项目协调小组,支持企业发展。

深圳新能源2022年在项目建设工程质量、风险管控、收缩边界等方面持续优化和改善,项目开发过程中的问题也得到有效解决,同时全体员工对过去一年的工作进行了深刻的总结,对2023的工作进行了充分思考。

春节期间,公司总经理邓卫平带队奋战一线,全体干部员工凝心聚力,砥砺前行,夯实竞争力优势,加快推进落实公司年度经营任务目标,以奋斗者的姿态迎接新年,夺取了深圳新能源2023年首战“开门红”,吹响了奋进的“冲锋号”。

深圳新能源全体干部员工深知,市场最大的不变就是它一直在变。行业竞争就像高考,所有人的起点都一样,有的人在拼搏,有的人顺应生活,到最后拼搏的人能取得一份满意的答卷,而其他的人则被淘汰。新的一年,将认清行业竞争态势,调整心态寻求突破。每一个行业都有很多个细分领域,必须制定标准,必须在深耕的“渔光一体”领域做到优秀,做到最好。市场竞争会逼着我们向前冲,逆水行舟不进则退,如果团队中每个人都是这样严格要求自己,那这个团队一定是战斗力强的优秀团队,面对竞争最终也能拿下山头。

### 通威新能源北京公司 保持定力 勇创辉煌

2月13日至14日,通威新能源科技(北京)有限公司(以下简称“北京公司”)在湖北省天门市召开主题为“保持定力 勇创辉煌”2023年工作计划会。通威新能源常务副总经理、北京公司总经理吴小平,通威新能源总经理助理何一弘出席会议,北京公司全体员工现场参会。

会上,各部门回顾了2022年工作亮点,围绕2023年全年经营目标和工作主线详细汇报,为确定年度任务目标,确保业绩指标达成,现场还举行了目标责任书签订仪式。

2023年,北京公司明确以“落实责权利,强化文化建设,围绕绩效目标”为经营方针,通过严控风险、收缩边界,凝聚共识、弥补短板,以点带面、稳扎稳打,理顺人心、确定目标,明确责任,形成共识的经营思路,在项目开发、工程建设、综合管理等方面扎实开展工作,推动公司各项工作取得新突破。

过去一年,北京公司全体干部员工以坚定的信念,坚韧不拔的意志,交出了满意的答卷。期间,表彰了优秀员工及优秀团队,鼓励全体同仁汲取榜样力量,再创佳绩。



通威新能源北京公司2023年工作计划会现场

何总讲话表示,新的一年,管理者要做好承上启下的角色,建立良好的沟通机制,积极反馈一线员工的心声,让管理总部了解一线、深入一线、走进一线。同时,希望全体同仁同心协力,勇于承担责任,创造更好的业绩。

在听取各部门汇报后,吴总表示,根据2023年各部门的工作计划汇报,对北京公司充满期待。面对当前光伏市场开发的形势,开发团队要苦练内功,抓住当下储能热点、板下经济、乡村振兴的历史机遇,充分认清市场形势,发挥通威新能源的自身优势;工程技术部

工作要平稳有序推进,保证项目按照计划时间节点完成并网;要全力推进“四证一书”手续办理,同时继续强化团队建设,提升团队凝聚力。

会后,与会领导及全体同事一同参观湖北天门沉湖项目,乘船深入鱼塘,零距离感受柔性支架的大跨度、高净空。湖北天门“渔光一体”项目是通威新能源规模最大的全柔性支架项目,同时也是北京公司建设的首个500MW基地项目。据项目经理介绍,目前项目正按照并网目标有序稳步推进中。



参观通威天门“渔光一体”基地

### 通威新能源直属业务 敢于亮剑 敢于胜利

直属业务总经理冷刚在就新一年的工作汇报时表示,通威新能源直属业务全体上下应筑牢业务基础,发掘平台优势,深化全局意识,增强发展信心,凝聚集体共识,营造良好氛围。

冷总表示,开发工作上,应聚势聚焦,打造示范项目,做好宣传工作,强化对外合作、优化公关管理。工程建设上,对在建设项目、收尾项目的方案,并提高安全意识,守住安全底线,注重质量管理,提升建设效率,打造精品工程。合规管理上,成立专项处理小组,出台“四证一书”专项激励,以月、周为单位推进,提高直属业务老项目“四证一书”办理进度。团队管理上,开展季度营销沟通会,以季度为单位组织营销沟通会,对所属区域情况进行专项汇报,并开通建言献策渠道及

沟通反馈机制,对员工提出的问题及投诉,5个工作日内给予书面回复。后勤职能上,应树立服务意识,加强人文关怀,合理配置资源,提高踏勘成功率。希望直属业务全体干部员工抓住主要矛盾,做好经验总结,大干一场,高质量完成全年目标任务。

吴总对直属业务2023年工作作出重要指示,在内部管理上,开发团队要牢牢抓住储能热点、板下经济、乡村振兴的历史机遇,充分认清市场形势,强化自身优势,提高沟通能力、判断能力、表达能力,全面提高业务获取能力。管理干部要充分发挥带头作用,规范激励制度,管理总部将优化一线及总部的沟通渠道,做好管理和业务支撑工作,同频共振,开创共赢局面。期待直属业务在新年取得进步,敢于亮剑,成就自己。

### 通威新能源工程设计公司 求新求变 强化发展

在通威新能源工程设计公司2023年工作计划会上,全体干部员工总结复盘过去一年市场开发面临的困难、存在的问题等,并从2023年市场趋势、竞争格局及市场需求展开深入探讨,仔细剖析,提出改进措施,并制定了2023年度工作计划。

吴总在总结讲话中表示,设计公司承担着光伏产业链最后一棒的角色,定位为全球领先国土资源复合、渔业有引领、外部有形象、渔光双丰收,为项目拓展及品牌提升做好服务工作。

市场里面,以一个团队的姿态展望未来,遥望星辰大海。希望设计公司保持对光伏行业长远的洞察能力,提前行动,将行动快速转化为生产能力。同时需要转变意识,以客户为中心,提高客户的服务和支持能力,实现客户价值的最大化。面对更加复杂的行业环境和新一年公司挑战任务,希望开发团队围绕组织战略,发挥主人翁意识,将项目跟到极致;各部门间建立良好的沟通机制,同心协力,勇于承担责任,完成公司经营指标,创造更好的业绩。

### 渔光物联 打造标杆 助力营销

在通威新能源2023年度经营工作分析会上,渔光物联总经理饶勇从电站安全目标、发电目标、一体化标杆基地打造、信息化支持等方面对2023年度工作进行了汇报。

饶总表示,安全管理方面,继续贯彻落实“安全第一、预防为主、综合治理”的方针,明确“8个零”安全管理目标,匹配相关制度及安全标准,强化安全生产过程的检查督导,层层落实全员安全生产责任制,确保安全生产。继续抓本质、抓核心,打造以安全风险分级管控机制、安全隐患排查治理机制为主体的“双重预防”机制。同时,坚持安全风险预防控制“一条主线”,强化隐患排查与治理工作“两个重点”,完善安全标准化、应急能力、班组安全“三项建设”,并加强各级安全生产宣贯,安全组线上指导、检查评估、督导整改,确保责任分工、工作部署、跟进指导、督办问责“四个到位”,推动形成齐抓共管的安全生产格局,实现生产“零”事故。

运维方面,继续做好各项运维工作,做好电网考核管理、设备运行管理,结合“远程会诊”,及时抢修,抢发



渔光物联2023年工作计划会合影留念

保发,努力完成发电量目标。对于设备管理,通过集维系统联合巡检、巡检,技术团队按计划开展试验、检测,确保设备异常早发现;充分发挥“远程会诊”机制,驻站工程师在技术支撑方面的优势,精准、迅速介入,锁定故障,制定、落实抢修方案;对缺陷进行分级跟进管理,设备消除落实到人,监管无死角;结合设备特征、季节特征,开展针对性维护、排查,做好设备的预防性管

理工作。

一体化标杆基地打造方面,饶总表示,经过几年的摸索实践,一体化运营方面已进行了多方尝试与摸索,找到双产业下,一体化电站运营的模式,并不断优化提升。今年将在通威新能源管理总部的支持下,集中精力打造一个渔光一体化标杆基地,着力实现光伏有规模、渔业有引领、外部有形象、渔光双丰收,为项目拓展及品牌提升做好服务工作。

# 学在深处 干在实处 谋在新处

通威新能源各公司、各部门学习总结再出发,赋能渔光新发展

渔光物联

## 锚定目标 力求突破

渔光物联组织开展2022年度通威新能源核心管理干部述职会集体学习会。公司总经理饶勇出席会议,各部门负责人、员工及各电站站长、运维人员线下线上参加学习。

与会人员深入学习了刘汉元主席在述职会上的重要讲话。大家表示,2023年要逐步推进“渔光一体”智能化,持续聚焦渔光应用场景智能化研发,优化运维业务信息化应用,推进养殖智能化。打造渔光一体化,深化“渔光一体”运营模式,工厂化车间初见效益,逐步推广2-3个一体化养殖基地。打造“渔光一体”智能运营专家,要做到安全零事故,运维管理规范化,电站收益最大化,业务技能与服务质量最优化。

由于光伏行业快速发展,新建项目不断增加,央企全面进入行业,竞争加剧,聚人心也是摆在渔光物联面前的一个课题,增加团队激励机制,提升员工对公司的信心,企业文化丰富和多样性,传递员工关爱是渔光物联在2023年需要解决的。

如何组织一个有效的团队。渔光物联需要在工作中不断回顾2023年的战略目标和规划,在各项工作和计划会议中始终牢记战略目标,督促各部门向下传递,让公司的每位员工都能清楚2023年的路在哪里,如何走,少走弯路。团结一切可团结的力量,达成共识,上下一心,共同推进公司目标的达成。

饶总在总结讲话中指出,4000万亩水面,可以建10亿到20亿千瓦的装机。潜在的可养殖的水面、可利用的水面除了4000万亩,还有8000万-9000万亩,其中一大半不影响防洪,也不影响生态。柔性支架的高净空对水面影响小,实现养殖发电两不误。由此可见,其中的发展潜力巨大,要坚定信心实施双产经济,促进农业转型,把公司战略与个人目标相结合,在各个岗位上做出业绩。2023年,按照主席的“理清思路,执行到位”的要求,继续深化“渔光一体”战略,提高“渔光一体”运营的专业能力同时,以智能化赋能管理,继续推动养殖基地发展,推进效益迈上新台阶。2023年,渔光物联将以最朴实的态度,努力深耕岗位工作,积极发现问题、解决问题,并执行到位,相信会取得更好成绩。

## 聚势聚焦 学思践悟

2022年度通威新能源核心管理干部述职会上,通威集团董事局刘汉元主席高屋建瓴地阐述了通威新能源未来发展战略以及对公司内部管理的洞察等。刘汉元主席的讲话为通威新能源前行、发展作出了指引,通威新能源及时下发通知,要求各业务公司、各部门深入学习贯彻落实主席讲话精神。各业务公司、各部门对照主席指示,立足工作实际,各抒己见,找问题、找方法、谈感想。大家认为,遇到问题不可怕,要敢于面对问题、勇于解决问题,并将形成的共识落实到实际工作中,拧成一股绳,朝着同一目标不断奋进。通过此次学习,通威新能源全员进一步提升了工作的认识,凝心聚力,以打胜仗为目标,不断推动“渔光”事业取得新发展、新跨越。

本期,我们摘选了部分公司、部门的学习心得,以营造相互学习、共同进步的良好氛围,助力新的一年开好局、起好步。



渔光物联开展述职会精神学习会



通威新能源财务部宣贯述职会精神

通威新能源财务部

## 问题导向 拿下山头

通威新能源财务部组织部门全员深入学习领会2022年度通威新能源核心管理干部述职会议精神,学深悟透、笃信笃行。

刘汉元主席的重要指示为通威新能源后续工作指明了方向,思考问题、推动问题、解决问题,鼓起劲来,拿下项目,财务部将主动对接,协同解决问题,推动业务发展。将严格要求自己,以服从任务安排要求自己,以优良标准规范自己,坚守岗位,做一个坚定不移、为公司发展奉献自己的财务人。

立足岗位实际,财务部将在以下方面不断努力,贡献力量:在清理历史遗留问题方面,从财务部情况及财务资料切入,力求数据准确、资料完善,在具体历史遗留问题解决上,提供专业意见,把控财务、税务、内部管控风险要素,为管理层提供决策辅助支撑;前期档案方面,梳理清楚,形成信息化,轻装上阵。

标准化建设方面,对于财务部来说,万变不离其宗,形成一个标准,有助于更好地开展及完成工作;进一步在数字化、智能化、信息化上做规划,有助于更高效、更高质量地开展工作;对于与自己任务的意见偏差,少数服从多数,服从组织安排,一旦定了,更多地去做、落地和执行;在全年工作方面,做好任务计划,制定大目标、中目标、小目标,做好本职工作,不浮躁,做好了,一个人是一个点,一个部门连成一条线,一个公司连成一个面。同时,团队成员、部门、公司形成有机衔接。

通过学习,大家认为,存在机遇的同时,也面临了很多现实问题与挑战。相信通过业务部门勇往直前,后勤部门做好服务与风险把控的辩证结合,面对问题,解决问题,对内不断完善,对外拿下业务,一定可以拿下山头,一定可以做出典范,一定可以大有作为。

通威新能源工程部

## 人尽其才 争做引领者

在2022年度通威新能源核心管理干部述职会议上,刘汉元主席明确指出通威新能源发展过程中“内部、外部”存在的问题,并对当前问题进行了深度剖析,为通威新能源的未来发展指明了方向。通威新能源工程部以“尊重人性、明确机制、组织团结、人尽其才”为主题,组织全员对刘汉元主席的重要讲话进行了深入学习。

企业机制是一个企业运行的重要规则,是各种管理要素的有机组合,决定着企业的活力及发展的生命力。通威新能源已经步入第九个年头,公司的文化、人才、培训、执行、PK(竞争)、薪酬、晋升等机制,是否已经历经千锤百炼,形成了通威独有的机制体系?每一项机制本身是否明确?所有人员是否明晰?每一项机制是否执行到位,并且能够很好地服务于各岗位,利于公司和员工的发展?如何落实、明确机制,还需要有一套科学的方法论和有效的执行力,是以制度治理公司而不是人治管理公司。万里长征已经走完一大半,也许就差一小步,就能达到成功的目的地,让公司的管理、项目运营更加标准化、效率化、规范化。

目前,公司管理流程不少,但可操作性不多,公司之间、部门之间的职责相对清晰,但界线也为跨部门工作的开展带来了一定的壁垒,不但影响工作推进的效率,还会导致部门之间的分化,被割裂成一个个小的组织。任何一个业务部门无法单独参与激烈的市场竞争,公司能在市场上有一席之地,靠的是整个团队的合力,只有这样一线人员才敢于将后背交给同伴,才能集中精力去冲刺。

通威新能源的工作内容十分庞大,多地域开展业务、多维度产业联动、多专业协同设计。因执行过程中遇到的问题大不相同,没有办法建立一套标准化的操作手册,更需要一支具有创新性和主观能动性的队伍,有共同目标和价值信念,每个人有所擅长,愿意将自己的智慧输出贡献于项目。公司指哪打哪,这个队伍就像一个严丝合缝的齿轮,可以适应多变的市场,自我驱动,朝着前方行进。

相信公司搭建好舞台,并给予足够的保障,那么就可人尽其才,发挥最大价值,作用到整个公司,价值会以几何倍数地增长,最终实现“渔光一体”的引领者。



通威新能源采购部集中学习述职会精神

通威新能源采购部

## 凝心聚力 服务一线

通威新能源采购部组织全员宣贯2022年度通威新能源核心管理干部述职会议精神,学习刘汉元主席的重要指示。

2022年,通威新能源在开工规模、处理历史遗留、业务边界等方面做出了一定的成绩,采购部参与其中,荣誉感满满。大家认为,公司团队需要真正思考如何进一步提高凝聚力,如何充分激发团队的战斗力,怎样坚定全体人员的使命感。需要有一个契机,既能激发团队活力、责任感,同时又能让团队人员能看到更大的希望。就如主席所指出的,能打胜仗,每一个人都会对自己和团队充满信心。

公司要步入良性发展,团队精神必不可少。培养一支充满团队精神的高效团队,应当作为公司的管理目标之一。团结共进,众志成城,必须使公司每个成员都能强烈地感受到自己是雄伟城墙中的一块砖,是不可或缺的一分子。砖与砖之间紧密结合是建立城墙的基础,这种紧密结合就是凝聚力。员工凝聚力是发展和集体创造力的源泉,而只有步调一致,凝聚力的作用才能有效发挥。

如何步调一致?团队要逐渐形成自身的行为习惯及行事规范。而这个部署的关键是团队的核心人物。典范作用是建立领导权威的最主要因素,通常所说的以身作则,就是这种含义。则是规则,就是规则。领导通过自身的言行和对规章制度、纪律的执行,逐步建立起威信,保证管理中组织、指挥的有效性。员工也会自觉地按照企业的行为规范要求自己,形成团队良好的风气和氛围。

采购部全体希望成为雄伟城墙的一块砖,在打仗的过程中全力以赴。更期望公司在刘汉元主席的指引下,谢毅董事长的指导下,将战略、方向转化为行动,引领全体员工一起努力去打一个大胜仗,骄傲地发出胜利的声音。

通威新能源综合部

## 夯实基础 铸强优势

通威新能源综合部组织部门全体员工,对《2022年度终端板块及组件核心管理干部述职会议精神》进行了宣贯与学习。综合部投资组、碳与综合组、战略组、法务组、品牌组、人行组分别结合实际工作,分享了学习心得。

大家表示,当前外部政策变化和行业市场变化对整个新能源行业的影响,特别是对民营企业的影响尤为显著,外部情形不可控,应以更积极、更充分的准备去应对市场变化。公司目前处于产业链终端,不仅要面对组件、土地、储能等成本的压力,政府对项目产业配套方面也提出了更高要求。强化管理、修炼内功是首要任务,应当

制定标准化的制度,从项目实施各阶段的工作形成体系化,定期汇报、定期总结、定期完善。充分发挥各业务公司及职能部门的优势,集中公司优势力量,以精品项目为目标,做大做强。

要做好绿色市场战略分析,引领新能源绿色交易业务安全有序开展,合理把控与外部合作的风险,同时把握上游产业链价格下降、绿电交易溢价等提升的机会,以专业能力、持续精进的工作态度,为新能源业务的蓬勃发展提供有力支撑。

要进一步思考公司业务法律风险红线究竟是什么,在哪里。在风险控制方面,既要严控法律风险红线,又要为公司业务发展留

出充足空间。在合规方面,进一步完善公司流程、制度,匹配公司业务实际开展情况,为公司发展保驾护航。

要进一步加强“渔光一体”内外品牌打造,对内呈现,让团队更坚定,更有信心,更能深刻理解“渔光一体”发展的内在逻辑;对外,向客户呈现示范项目的优异性、优越性,让“渔光一体”在目标市场上生根发展。借鉴好模式,配合一线在开发营销和联农助农方面,在政府层面获取更多实质的推进成果。

作为公司后勤服务部门,人行将结合业务需求,为一线提供贴合业务的并且助力业务发展的良好服务。在帮助业务落地方面,

组织更多培训,使投资及法务组的合规管理、风险控制管理更深入一线,及时帮助一线员工了解公司管理要求,帮助业务人员提升风险意识及合规管理能力,增强公司新项目风险“免疫力”。

综合部部长唐霖在总结中表示,宏观层面来说,新能源行业是能够把握的,这条赛道前景是光明的。从事这个赛道、从事这个事业不管是国家层面还是个人提升层面都非常有意义。从公司来讲,在市场行情波动、行业政策反复、行业装机量不达预期的情况下,公司指标获取增加、新开工量GW级增长,让我们有信心说,这是很好的赛道,从事的业务是好业务。



通威新能源直属业务举行“同心协力‘兔’飞猛进”团建活动



射箭比赛,展英姿



齐心协力,闯关关



认真细致,求突破



协同配合,夺胜利

为增强团队凝聚力、协作力,丰富员工文化生活,通威新能源各业务公司组织开展各类主题团建活动。活动形式多样,有拓展训练挑战、小组比拼、趣味游戏等。一系列活动中,既激情如火又温馨和谐,大家默契协作、不怕困难,相互关心鼓舞,顺利完成了一个个活动任务。活动既让大家发现了自身的潜能,增强了自信心,又进一步发扬了团结协作的精神。

一年之计在于春。面对着机会稍纵即逝的市场环境,面对着企业生存和发展带来的重重挑战,通威新能源各业务公司将以团建活动拉开今年厉兵秣马、蓄势待发的决战姿态,从这个春天出发,众志成城,继续开创美好未来。



团结协作,创佳绩



热力比拼,争第一



我们的团队有力量



通威新能源北京公司团建活动合影留念



聚众智,汇合力



通威新能源深圳公司团建活动合影留念

# 同心同行 共进共赢

通威新能源各业务公司开展2023系列团建活动



通威新能源工程设计公司举行团建活动