

“八八战略”就在身边

革新求变，弄潮自当先

张天任：在浙江创业是幸福的事

本报记者 杨新立

冯亦霸：我们龙港每天都有惊喜

本报记者 甘凌峰 解亮 殷诚聪



张天任(中)在锂电自动化生产车间与员工交流。

拍友 田轩 摄



龙港华中社区今昔对比。

华中社区供图

长兴县和平镇城南工业区，由天能控股集团参与建设的全国最大铅碳储能电站——“和平共储”项目日前并网运行。160万个铅碳电池像积木一样整齐堆叠，夜晚用电低谷充电、白天用电高峰放电，从而优化能源利用效率，每年可为企业节省电费约3000万元。在天能控股集团董事长张天任心中，成为全球领先的储能综合解决方案服务商是公司新一轮战略规划的核心之一。

“双碳”背景下，这是一个新风口，绝不仅是利用峰谷电价差价省电的事。”这位驰骋商场35年的企业家语调平和，但眼中依然闪烁着火热的光。

35年间，将一家连年亏损的村办小厂打造成中国500强企业，张天任说，在浙江创业是一件幸福的事！特别是“八八战略”实施以来，体制机制创新的源头活水汇聚起全社会磅礴的活力与市场创造力，让他如鱼得水、逐浪涛头。20年间，天能的实业年收入从5.8亿元增长到超千亿元，增长170多倍。

实力狂飙的背后藏着怎样的创业故事？张天任带着记者来到被他称为“时光隧道”的企业展厅。“隧道”起点，一组老式电动自行车用铅酸蓄电池占据了C位。

上世纪90年代末，天能抓住电动自行车兴起的机遇，率先研发出动力电池，逐渐成为长兴的明星企业。紧随其后，当地如雨后春笋般出现了近200家蓄电池小厂和家庭作坊。一边是“一个电池净赚15块”的高利润，一边是行业野蛮生长背后的高能耗、高污染，赚到钱的张天任心里很纠结：知道不是长久之计，但也不敢轻易转型，既怕辛苦赚的钱打了水漂，更怕政府对民营企业的政策发生变化。

“八八战略”的实施，给张天任吃下了一颗定心丸。“从第一条就读出了政府是鼓励民营经济经济发展的，心里的包袱一下子就放下了。”他立即加快实施酝酿已久的计划：研发绿色环保电池，实施股份制改革、建立现代企业制度、谋划在香港上市……

“时光隧道”中，张天任触景生情，回忆起2004年6月2日，时任浙江省委书记习近平同志来到天能集团分公司时的场景。张天任清晰地记得每一个细节：那时，企业转型正在深水区。习近平同志直奔车间，边走边问。习近平同志说，“我们要加快经济增长方式的转变，就是要让吃得少、产蛋多、飞得远的‘俊鸟’引领浙江经济。”他还鼓励企业“转型升级这条路一定要坚定地走下去。”“我当时就有一个强烈感受，习近平同志是把我们民营企业当作自家人的。”张天任说。

彼时的浙江，一场机关效能建设正在全省推开，长兴铅蓄电池行业整治正是在这样的背景下展开的。张天任敏锐地注意到，政府并不是一刀切，而是请来专家仔细论证，哪些要关停、哪些要整改、怎么改，一定出标准。当时，和平镇有60多家铅蓄电池企业，一半要关停整改，一半要搬迁入园，镇环保所干部俞文杰没日没夜地跑企业做工作、讲政策，双眼熬得通红。张天任看在眼里，果断关停两个年产值1000多万元的落后车间，又在投资人的质疑和反对中花8000万元更新设备、投入新的环保设施。他说：“整治不是要把行业整垮掉，而



刚接手村办企业煤山第一蓄电池厂时的张天任。

天能控股集团供图



张天任，1962年10月出生，浙江长兴人，中共党员，第十四届全国人大代表。现任天能控股集团党委书记、董事长。

“20年持续不断的体制机制创新，政府越管越精、服务越做越好、市场越搞越活，让我们可以心无旁骛、甩开膀子干。”在张天任看来，是浙江优质的营商环境，给了他指哪打哪的底气，从而一次次赢得先机。2019年，天能启动分拆上市计划——将电池资产分拆出来，在上交所科创板上市。天能股份有100多家分公司、子公司，每家公司的工商、社保等信息都要进行系统梳理、出具相关证明，足足有6个档案柜。张天任按照公司在香港上市时的经验推断，完成这些资料起码要一年半时间，而在“最多跑一次”改革的助力下，他们仅用半年就完成了，最终在2021年1月成功登陆科创板。

不惧挑战的张天任信奉一句话：机遇总是打扮成问题出现。巧合的是，每当天能出现问题，他也总是选择以体制机制改革来解决，赢得机遇。2013年，经历了27年高速发展的天能出现了产业结构不优、体制机制僵化、思想保守等现象，张天任带队到安徽小岗村学习改革精神，回来后彻底打破原有体制，划小核算单元，激发自主经营体的活力。今年4月，他又带着由中高管和业务骨干组成的百人团队前往深圳，向华为、比亚迪等头部企业学习，准备开启新一轮变革创新。

回首来路，张天任由衷地说：“体制机制的变革创新，既是‘先手棋’，也是‘牛鼻子’，一定要走在整个前列。”

两侧一溜烟的洋房，夹着条幽静的乡间小道，好似来到精致的城市别墅区。一辆崭新的社区电动巴士悠悠地向我们驶来。西裤配皮鞋，一位精神的男子从车上走下来，拉着我们往车上坐，乐呵呵地说起他最近经历的新鲜事。

他叫冯亦霸，是龙港市华中社区居委会委员。这些年他和冯亦霸见了很多回，每次他口中说起变化，都各不相同——村里建起商品房，机关干部、社工入驻社区为居民服务，甚至农民也缴起住房公积金……

改革，是龙港鲜明的标签。20年来，在“八八战略”指引下，龙港不断创新体制机制，推进治理现代化，探索不曾停歇。像冯亦霸这样的龙港人，是亲历者，更是受益者，他们的生活因改革而变得越来越好的故事，也未停止。

过去几年，每回有新政要出，社区都会想到找冯亦霸。因为冯亦霸家，就是在改革红利中红火起来的。

75后冯亦霸，没赶上上世纪80年代龙港轰轰烈烈的“农民造城”旋风。但本世纪初，龙港从农民城向产业城的跨越，他是亲历者。

说起这段往事，冯亦霸特意从手机里翻出一张珍藏多年的老照片。

“这是我家的老房子。两个房间，最多的时候住了6个人。”指着照片里破旧的房子，冯亦霸的眼神惆怅了，“不够住，兄弟结婚后，我只能出去租房。”

彼时，印刷城龙港，正深化体制机制创新，推动印刷产业转型升级。当地政府前瞻性地提出标准化战略，与科研机构合作，实现生产流程、产品的标准化，做强龙头，延伸上下游产业链，壮大产业集群。印刷材料、台挂历等细分领域成为龙港新的金名片。

抱着要有自己房子的朴素想法，冯亦霸和身边很多年轻人一样进了工厂，投身民营经济发展的海洋。

冯亦霸还清楚地记得，当时，他所在的鉴后东村和隔壁鉴后西村，总共600多户人家，有近200户在龙港经商办厂，几乎覆盖印刷全产业链。跟亲戚一起爬爬滚打了一阵，冯亦霸盯上了印刷包装材料领域，一心投入包装袋外膜的钻研。活跃的市场、深化的改革，让人人都有实现梦想的机会。10年间，冯亦霸一步步完成了



2022年8月31日，冯亦霸(右一)等50名龙港农民缴公积金。

拍友 沈超奇 摄



冯亦霸，1976年11月出生，浙江龙港人，中共党员。现任龙港市华中社区居委会委员。

按照安置标准，冯亦霸分到了两套房：一套90平方米，一套120平方米。“以前只听说政策创新好，等真的因为好政策住进新房，大家的感受就更真切了。”现在想起来，冯亦霸仍乐得合不拢嘴。

的确，在一次次改革中尝到甜头的冯亦霸，愈加深刻地感受到，龙港的每一次跨越变迁，都和发挥体制机制优势不断创新发展紧密相连。

2022年9月，龙港率全国之先启动农民缴公积金改革，冯亦霸又成为当地第一个签字缴公积金的农民。

“那天，一起去的人都在犹豫。我拿起申请表到第一排坐下，当着大伙的面，把名字给签了。后来，他们跟着上前签字。”冯亦霸有些激动地描述着。

除了操着蛮话(龙港方言)向前来咨询的村民解释公积金政策外，冯亦霸还不停打电话联系符合条件的社区成员。“最吸引他们的是，缴半年，可申请公积金贷款。”他回忆。

农民缴公积金，是龙港农民就地市民化的缩影。现在，将城里的服务和保障向农村延伸，是龙港新型城镇化探索的主要方向。

短短几年，合并后的华中社区已建起老年食堂、养老照料中心、共享书吧、乡村舞台、健身广场、托幼中心等19项公共配套设施。

说起这事，冯亦霸很是兴奋。“母亲年纪大了，女儿还小，都需要照顾。”如果下班迟了，他会把5岁的女儿临时托管在社区托幼中心。母亲的日常生活基本不用他操心，吃饭去每餐4元的老年食堂，每个月还能享受2次洗头理发服务……

龙港撤镇设市后，实行扁平化管理。机关干部、社工直接下沉社区服务，在一线轮值办公，也是当地改革特色之一。和冯亦霸坐在社区电动巴士上，看华中社区田间地头、街头小巷，有不少干部下沉的身影。冯亦霸早习以为常，甚至一有困难就会想到找他们。前不久，拆迁后的地块要打造高标准农田，冯亦霸找到农业部门下沉干部陈作凤现场调研、思考对策，一起头脑风暴。

夏日晚风拂过。冯亦霸扭头对我们说，生活在龙港很惬意，大城市有的这里也有。

“那有什么是龙港有，而别处没有的呢？”我们打趣地问。

他爽朗地笑出了声：“我们龙港啊，每天有惊喜。”

的确，生活在龙港，是充满惊喜的——这座曾经的农民城、如今的年轻城市，在不断革新求变中，拔节生长呢。



扫一扫 看视频

扫一扫 看视频