

■ 华东周刊 洪 铃 / 文 朱旭洁 / 摄

一个法律出身的投资管理人，转身创业，会经历什么？

这是属于俞兆洪的故事：2015 年，他创立浙江碳银数智绿能科技有限公司，以乡村家庭清洁能源为主要方向，开启产品标准化进程；两年后，光伏应用市场蓄势向上，他切入“分布式光伏”细分领域，实现第一笔营收。作为碳银科技创始人，他从蹒跚学步到独当一面，一次次蜕变，见证着行业的变迁与发展。

与俞兆洪的采访，定在周一上午八点。待笔者到达时，他早已等候在办公室。他开门见山地打开话题，“我每天六点半起床，习惯跑完步就提前来公司了”。

跑步是俞兆洪的爱好，如今也成了他工作中不可或缺的一部分。于他而言，“跑”是创业之路抢抓时间机遇的手段，是常态。他习惯以跑代走的工作模式，享受从 0 到 N，一路奔跑一路收获的过程。

让想象成为现实

在“互联网+洁能智造”的跑道，俞兆洪的两次加速都足够亮眼。

一次是 2017 年，俞兆洪从“绿色屋顶”切入，将“数字化大脑”融入分布式光伏，一年时间实现了超千万营收；另一次，就是今年年初。碳银旗下绿色人居品牌“乡熙旅居”发布，标志着乡村绿色建筑产业新模式的正式开启。

“如果说 2017 到 2020 年我们完成了企业发展 0 到 1 的抢跑，那么 2022 年乡熙品牌的推出，将会是从 1 到 N 的再次突破。”

俞兆洪介绍，我国农村住宅建设通常采用居民自主设计、自建自住，房屋的质量、功能质量与环境质量都相对较差。传统落后的混净土现浇建筑方式不仅使得房子造型单一、功能简单，居住舒适度低，其引发的建筑垃圾、乡村环境污染也不容忽视。

同时，由于没有正规的设计程序和规范的建造流程，大部分乡村自建房无法保证达到设计强度要求，在抗震性能、安全性能、卫生条件、配套设施等方面存在缺陷，在保温效果、绿色低碳上面更难以达到现在的新型绿色住房要求。

“或许，有一个乡村自建房，能直接实现产品本身及其建造过程的高精度、高标准、高质量？”

在敏锐地捕捉行业痛点后，俞兆洪决定通过数字智造与绿色建筑理念、将光电一体化、智能家居系统、预制建造模块化等技术综合，推出适用于城乡多场景应用的绿色人居住房产品，打造未来乡村居住的全新模式。“我们要做的是一个绿色建筑的数字化制造平台，围绕着乡村绿色建筑，将清洁能源与乡村建筑的高度结合，真正实现‘设计、制造、交付’全流程的数字化。”

既然决定了就做到最好。俞兆洪向来是个处事果断的决策者，2019 年，碳银以寻求科技支撑下的乡村绿色建筑解决方案为切口，成立研发团队，启动“乡熙”项目，与高校、科研院所展开了合作。深度研究建筑结构、材料等领域，探索光伏等清洁能源与节能材料、设备的融合，研发符合低碳绿色标准的模块化新型钢结构体系建筑……俞兆洪带领碳银一步一脚印，致力于为用户带来全新的乡村居住体验。

经过不懈的探索与实践，今年 5 月，“乡熙旅居”产品发布会在衢州开化及临安宝龙广场线上线下同步启幕，相比预计整整提前了 56 天。

“乡熙”的定位是一个绿色建筑数字智造平台，以房屋为载体，结合绿色能源系统、预制式模块化建筑体系、个性化设计理念以及智慧生活系统，为城乡打造用户民居和小型商业应用的绿色旅居产品。

C 户型产品正是贯彻了这一发展理念：家庭智慧光伏能源系统可实现全家绿电供应；墙体的创新保温材料从根本上降低了房屋的能耗；未来的智慧储能、节水系统的应用，都将实现房屋“近零碳”目标。

更值得一提的是，乡熙自主研发的“BFD 一体化模块”，通过“搭积木”一样的搭建方式，实现了 15 天内主体结构交付，90 天内拎包入住。

俞兆洪向笔者解释，“B、F、D 分别为 Bearing 承受模块、Function 功能模块以及 Decoration 装饰模块。其中，B 具备较传统建筑更好的延展性、更高的结构强度，可以使得整体建筑抗震性能更好、耐久度更高；F 拥有较好的防火、隔热、隔音、保温性能，可以极大降低房屋的整体能耗；D 则可按需调整，实现不同需求的个性化定制。”

不止于此，通过全模块承重，C 户型产品墙体承载力达 500 公斤/平方米，是传统建筑结构的 2 倍；与传统的砖混结构、框架式结构建筑相比，其良好的防火、隔热、隔音、保温的性能，极大降低房屋的整体能耗。

执着，是俞兆洪身上一种显著特质。在他看来，2015 到 2022，是想象与现实之间的七年，七年间，从“低碳产业互联网平台”到“绿色屋顶”，再到“绿色房屋”，碳银的爆发

俞兆洪：平凡之路 奋力奔跑

在这个快速发展的时代里，改变和放弃变得十分容易，想要经得住岁月的筛选，必须具备强大的内心，时刻鞭策自己。俞兆洪便是这样一个人，在无限的变化之中，挖掘不变的价值，怀揣初心，砥砺前行。



● 碳银科技创始人俞兆洪

正是在于对所选赛道的热爱与坚持。“创业是一场看不到终点的马拉松，一个企业要想做好品牌，需要日复一日、年复一年的精进、总结。”

七载时光 一念始终

“碳银是一家什么样的公司？我们的优势和价值在哪里？过程中，我们经历了哪些困难？”2022 年开年，俞兆洪在碳银经营层会议上提出了三个问题，一针见血地指出了企业发展的关键。

不忘来路，才能更好地前行。很多创业者在谈未来的重要性，而俞兆洪一直认为，过去远比未来更重要。他讲道，“只有真正了解这个企业从哪里来，才能真正理解今天的碳银，也才能真正知道碳银的明天走向哪里”。

事实上，自 2015 年创立，无论遇到政策调整，还是市场动荡，碳银始终立足“数字化和清洁能源服务融合”的站位，从未改变——

发展路径没有变。2018 年，碳银布局细分赛道，凭借光伏产业链中上下游的整合能力，将“标准化体系、风险控制、售后运维和渠道管理”的“数字化服务”技术，应用到“分布式光伏服务”，获得了较快发展。俞兆洪表示，“以前我们是为节能环保产业打造互联网平台，现在我们依然是在为光伏应用产业做平台，通过互联网的手段打通产业链的各个环节，让这个行业变得更高效、更有序、更健康”。

发展理念没有变。2022 年，“乡熙旅居”品牌推出，在俞兆洪眼里，这个围绕乡村绿色人居需求的产品研发、实验、试制、体验和服务平台，与其说是碳银的全新尝试，它更像是在服务能力的一次延伸和迭代。其实早

在碳银创立之初，俞兆洪就把乡村绿色人居纳入到碳银对合作伙伴的宣讲计划里，只是没想到，所谓的准备，长达七年之久。

创业最大的问题就是盲目乐观，而俞兆洪对此有着自己独到的见解。“创业者应是乐观的保守主义者，乐观的精神让你看到更多机会，保守主义的风格让你在创业路上挑起责任。从企业经营的角度来讲，就是既要相信也要清醒，对于风险有判断和管理的能力，对于前路有坚定的信念。”他说道。

在这个快速发展的时代里，改变和放弃变得十分容易，想要经得住岁月的筛选，必须具备强大的内心，时刻鞭策自己。俞兆洪便是这样一个人，在无限的变化之中，挖掘不变的价值，怀揣初心，砥砺前行。

如今，碳银这家以打造“城乡绿色产业数字化服务平台”为核心定位的企业，也取得了不错的成绩，先后被评定为国家高新技术企业、杭州市“雏鹰计划”企业、省级高新技术研发中心、长三角服务业优秀创新企业，入选 2019 年浙江省数字经济新锐企业 20 强，实现销售额逐年增长……

由杭实股权投资基金管理（杭州）有限公司（简称“杭实基金”）联合杭州市工业企业投资发展有限公司（简称“工投发展”）领投，浙江诚合资产管理有限公司（简称“诚合资管”）管理的新昌诚合招引基金共同投资的战略性融资也于近日完成。

本轮融资资金主要用于企业经营及碳银“乡镇绿色产业综合体及新民居绿色智造示范项目”的投资建设运营。两家政府投资基金关注并加入碳银，再一次证明了碳银公司实力、产品竞争力获得政府及资本市场的高度认可，对碳银产业升级起到了重要作用。

俞兆洪表示，下一步碳银还将在双方强大资本的支持下，稳步加速公司产业升级步伐，在开拓分布式光伏业务的同时，积极开

拓新产业绿色建筑的研发和市场推广，以加速推动乡村绿色建筑产业的智能制造发展，最终实现引领乡村绿色产业消费升级。

拥抱变化 守正创新

或是由多年的法律与投资背景塑造，俞兆洪拥有强烈的“企业家气质”——他鲜少使用不确定的措辞，惯于给出精确的数据，也常常思考问题背后的本质。

近年来，伴随疫情持续反弹，市场环境越来越复杂，身处中小企业激烈竞争的俞兆洪，一方面感受到企业运营、项目开展的难度骤增，另一方面也看到了互联网+产业的新机遇。

俞兆洪认为，完成进一步的突破，就必须加入“共赢生态”，创造“独立价值”。然而，传统中小企业长期固守“独立经营主体”思维，在短时间内实现技术革新可谓困难重重。从以往的案例来看，这一转变过程需要耗费大量时间，多以年为单位计算。

碳银正试图打破这一商业界惯例。积极思考，主动应变的个性造就了俞兆洪面对困境时的“潇洒”，他主动提出“做减法”，以专注的商业模式融入了优质的产业生态之中。在资源整合、产品开发、供应链、信用提供等方面积极协同行业内外的合作伙伴，以更专业的视角、更专注的服务，实现了价值共生，企业与合作伙伴的双赢。

此外，在疫情最初爆发阶段，碳银就通过搭建产业互联网平台，推出针对于清洁能源领域创业协同工具“碳盈 APP”，高效整合光伏项目全流程环节，为中小光伏企业扩展客户资源，后续发展提供了便捷的平台。

一直以来，企业可持续发展的思想刻进了俞兆洪的商业基因，流水不争先，只争滔滔不绝，他告诫自己，也时刻警醒员工，“做长

期主义的践行者”。今年，“乡熙旅居”品牌发布会上，碳银预告了后续 5 房型设计的 C2 户型、140 平方的 L 户型、90 平方的 A 户型和 110 平方的 B 户型产品，不难发现，俞兆洪已为“未来人居生活”做足了长远的准备。

在细节方面，俞兆洪是一个十足的“较真狂”。从乡熙品牌概念发布结束的 130 天中，他将吃、住、工作搬到了衢州开化儒山村，除了生活，每天做得最多的就是反复打磨想法。现在，他的较真也带动了整个公司对产品的较真，碳银在数字化的基础上实现了“标准化”，同时达到了规模化，走出了自己的模式。

除了稳健的做事风格，俞兆洪对于创新的先进理解也为碳银的成功发挥了重要作用。从创立碳银开始，俞兆洪抓住数字技术发展的机遇，以数字技术与现有的光伏产业有效融合为契机，通过信息化平台打破了光伏生产、销售、安装、监控等各个流程之间的壁垒，解决了行业内服务流程效率低下等问题，将服务调整到了一个好的平衡点。

俞兆洪每天的时间被各种工作排满，没有特殊安排，他也会沉浸下来阅读自己喜欢的书籍。他尤其喜欢文史类、哲学类的内容，虽不像工具书能快速直接地得到启发，但也有所得。他说，有时候创业就如阅读，有枯燥乏味的章节，也有高潮迭起的篇章，耐心感受，总能收获意想不到的体悟。

工作、跑步、阅读，串联起了俞兆洪的创业生涯，也让这个兼具商业理性与生活气息的企业家，再一次站上新的高度。无疑，未来的俞兆洪，仍一如沃土里必将生长出的野草，蓬勃茂盛。

“‘互联网+产品’的想象空间就是撬开智慧时代大门的‘钥匙’，碳银仍将持续关注这一领域，持续深耕。”俞兆洪如是说道。