

“黄金、白银产量翻番,被作为废料贱卖的冶炼废渣得到高效回收利用,从中提取出了价值不菲的铂、钯等一系列稀贵金属产品,源源不断地为公司创造出显著的经济效益和良好的社会效益……”这一切,是公司组建稀贵金属厂大力发展循环经济带来的好处。

“发展非铜产业,壮大循环经济”,是跻身中国企业500强的大冶有色展开的一场革命。从炼铜到掘金稀贵金属,这是有着60年建厂历史的大冶有色一次华丽转身。

七年锤炼,七年开拓,稀贵厂成为一个传奇。从无到有,从小到大,从大到强,稀贵厂实现了大幅跨越,生产规模、技术指标、经济效益逐年递增,产业链不断延伸,综合回收水平达到国内领先水平,2013年产值达到50亿元,企业成为公司主业以外的重要经济支撑和多元发展的亮点。

2013年,瞄准百亿稀贵金属板块目标,稀贵厂锤炼与开拓不懈,阔步迈上金色征程。

整合——攥紧手指握成拳

2006年,伴随经济形势的调整,铜冶炼企业进入“寒冬”。逆势中如何发展?公司新一届领导班子上任后,对作为老国企的大冶有色谋划了第一个“冬泳”之策——做大循环经济。

公司决定对原冶炼厂一车间、中鑫公司、星源公司、奥宇公司的硫酸镍生产部分进行整合,组建稀贵金属厂,提高资源综合利用率,实现公司的可持续发展,并要求稀贵厂提高产量,扩大规模,增加品种,成为公司新的经济增长点。

一直从事金银生产的陈志友接过重担,带领刚组建的新班子夜以继日开始组建工作。领导班子统一思想,理清思路,认真处理纷繁复杂的人员、资产、业务划转和接收工作,一手抓建制整合,一手抓人员、业务和生产的内在融合,积极稳妥地做好各阶段工作,优化人员配置,精简管理队伍。建立健全生产、设备、成本、安全、环保、质检计量等基础管理制度。迅速完善生产设施,调整生产组织方式,统筹安排生产。由于组织得力,四个单位成功整合,人员实现平稳划转,各项业务工作顺利,厂生产经营很快步入正轨。

短短3个月,分散的产能被有效集中,散置的资源被高度集中。厂成立当年,资源整合的成效迅速显现。当年,该厂黄金产量达到5503公斤,白银产量达到207吨,销售收入达到16.15亿元,报表利润达到1.4亿元,较整合前实现了跨越式增长。仅有百人规模的稀贵厂,如同攥紧的拳头,一跃成为公司推进“五大战略”的深入实践者和重要生力军。

嬗变——机制转换谋发展

资源的整合不能只做加法,而应该做乘法,要最大限度地利用资源,实现循环经济规模的快速扩大。历经4年的发展,稀贵厂班子敏锐意识到,必须最大限度地运用市场机制,撬动企业转型发展。

2010年,在公司决策层的支持下,稀贵厂开始转换机制,进行模拟法人绩效管理模式试点,通过机制转换出效益,撬壳重生谋发展。该厂领导班子深入贯彻公司“以市场为导向、以效益为中心”的经营理念,解放思想,抓住机遇,将生产经营工作主动与市场接轨。改变以前作为公司主产品生产中心和成本控制中心时的承包绩效考核模式,建立模拟法人绩效考核体系,出台“三保”、“三重”措施,加大考核力度,建立营销运作机制。通过全体职工的共同努力,模拟法人试点工作成效显著,当年,该厂实现报表利润1.45亿元,利润超利393万元的良好成绩。该厂负责人介绍,这一时期,除了利润让人喜悦外,更重要的是干部、职工在历经变革的“阵痛”之后,思想真正实现与市场接轨。

将一切要素按照市场要求来配置。稀贵厂班子信念坚定。2011年,该厂为落实好公司内部市场化运作要求,在完善模拟法人绩效考核的基础上,进一步转变观念,加快经营机制转换,建立内部市场化运作考核机制,实行以效益定产、以利促产的生产组织模式,不断完善营销运作机制。因“市”而动,成为最



金色的征程

——稀贵金属厂发展纪实

图文 叶建国



高生产指导原则。该厂在行情较好时,开足马力组织生产,抓紧干,干出效益,实行“产出即销售”的组织模式。针对下半年粗银市场行情较好的实际,切实抓好粗银的生产,弥补其他方面的利润缺口,圆满完成了公司下达的增产任务。当产品的市场价格低于预算价格时,实行限产或减产的生产组织模式,适当库存捕捉时机,减少亏损,从而确保利润的最大化。至当年11月底,副产品一举创利近4000万元。因“市”而为,当年该厂职工努力克服原料供应不足、镍项目工艺改造、清洁生产提档升级三大困难,积极化解产品产量欠产、成本上升两大压力,实现了粗银生产、确指标攻关、金银直收率、小金条加工等四项突破,取得了成本有效控制、工业园建设达到进度要求、管理有效提升、企业和谐进步等四项明显成效。

从对市场变化的不闻不问,到风吹草动都被深度关切,考核机制的转型带来的是全员市场意识的嬗变。如何让产品增值保值,成为该厂关注的重点。2010年该厂敏锐捕捉社会投资需求,成功试制了“大江”系列投资金条及纪念币,2011年与银行开展合作,投资金条项目正式拉开序幕。截至目前,稀贵厂已形成年产1000千克以上多种规格金条的加工能力。各种投资金条投放市场后,受到消费者热捧。市场意识融入了稀贵人的血液。

倍增——强势发展求跨越

发展是硬道理。该厂领导班子牢记责任,围绕公司确立的发展目标和集团公司董事长、党委书记张麟提出的稀贵金属资源“吃干榨尽”的嘱托,踏石有印,抓铁留痕,奋力实现大发展大跨越。

稀贵厂厂长侯琼英说,“稀贵厂跨越发展主要依托两点,一是不懈推进扩能改造、技术攻坚,提升产能;二是不懈推进新产品开发,延伸产业链,不断打造新的增长极。”

老厂工艺分散、处理规模偏小、工艺落后,指标差,严重制约产能。该厂在边生产边建设的过程中对原有工艺进行了大规模的扩能及优化改造。进入2007年,一车间老系统改造启动,改造后阳极泥湿法处理能力提高70%。同年6月回转窑改造启动,阳极泥处理能力翻了一番。同年9月,两台银转炉建成投产,保证了银阳极板的正常供给。当年硫酸镍系统扩能改造完成,电积后液处理能力提高130%,有力保证了公司兄弟单位冶炼厂的阴极铜质量,硫酸镍产能同步提升。在完善产能的同时,从提高资源利用率出发,对部分工艺进行了优化改造。2009年末,新的污水综合回收项目建成,开始从稀贵厂外排尾液中回收贵金属。2010年银粉转炉改用高温布袋收尘,效果十分明显。2011年完成了分银、分金压滤机的明流改暗流等工作,克服了含金银物料的跑冒滴漏现象,减少了物料的损失。

针对提升资源综合利用水平的技术攻关全面铺开。2007年针对原有工艺原料适应性差、分银渣含银高的

实际困难,该厂果断采用氨浸分银工艺取代原亚硫酸钠分银工艺,大幅提高了白银直收率水平,提高了粗银粉质量和产量,分银渣含银由3%降低到1%以下,粗银粉品位由80%提高到95%以上。2008年开展分金浸出、降低渣含金等技术攻关工作,使阳极泥渣含铜、分铜、分金各工序指标得到明显改善,分金渣含铜降低到每吨120克以下。2009年,降低沉铂后液贵金属含量攻关完成后,渣含铜指标较2008年同期下降50%。2010年,铂提取工艺技术攻关使铂直收率指标提高了25%,再创新高。2011年开展了蒸硝窑工艺攻关,优化了工艺条件,蒸硝渣含铜由0.5%降低到0.1%以下,粗银产出量提高10吨以上,达到同行业最好水平。不懈地努力,实现的是稀贵金属资源综合回收水平的大幅提升,至2013年,该厂阳极泥处理量较建厂时期翻了3番,金产量实现翻2番,银产量提高241.5%;金、银回收率达到国内同行业最好水平。

产品质量提升到新水平。黄金、白银质量在全国同行业名列前茅。2010年“大江”牌金条获得上海期货交易注册认定;“大江”牌白银在伦敦贵金属交易所注册交易。2012年“大江”牌白银在上海交易所成功注册,产品进入国际市场。

面对主产品产量任务压力大、扩能改造工程多、人员少底子薄等实际困难,稀贵厂两任班子不懈努力,按照每年完成1至2项新产品开发的进度和效率,将公司贵金属产品由最初的6个发展到9个。

二氧化碲被成功开发。2007年,二氧化碲产品开发实现当年立项,当年完成工艺开发和项目建设的目标。开发工艺达到国内领先水平,产品迅速形成规模,当年即成为稀贵厂创利的重要产品之一。

精确开发取得成功。2009年,稀贵厂开始组织开发新产品碲。根据原料情况,从分铜后液及铂钯后液中分别提取粗碲取得成功。2010年,实施分铜岗位低酸浸出试验,碲在分铜岗位的分散得到控制,并大量富集到铂钯精矿中,使碲的产出途径由两条变为一条,碲的富集率得到了明显提高。2013年位于稀贵工业园的碲精制项目建成,6月份成功投料进入试生产,最终品位达到99.99%,并形成了年产40吨的规模和能力。

2010年,全球储量仅有40余吨的铼酸铵产品成为稀贵厂新产品开发的目标。该厂针对硫酸系统外排污酸的含铼情况,启动了铼产品开发工作。铼项目工程于当年4月底破土动工,10月底开始试制。至2013年工艺试验取得成功,铼酸铵纯度达到99%以上,并实现了批量生产。这标志着公司稀贵金属回收水平和能力一举跨入国内领先水平。

分银渣深度回收全面实施。经过2011年至2013年初的现场验证试验,分银渣铅、铋、金、银的回收率分别达到了94.63%、99%、98.34%和96%。系列新产品的成功开发,不仅实现了对有限资源的“吃干榨尽”,同时表明公司循环经济发展迈入新水平,在为公

司创造显著的经济效益和社会效益的同时,也为公司“五个有色”目标的实现注入了强劲动力。

憧憬——豪情满怀冲百亿

七年磨剑,稀贵厂从不放弃对责任的坚守。七年来,稀贵厂坚持以5S精益管理、全面预算管理、信息化管理为切入点,不断提升管理水平,推动企业管理向精细化、精益化方向迈进,豪情勃发。

2013年3月公司黄金山稀贵金属工业园竣工,掀开了稀贵金属产业发展的新篇章。稀贵厂按照“高起点、高标准、高效益规划稀贵金属工业园,把稀贵金属工业园建成高新技术循环经济示范园”的总体要求,投入了园区的试生产当中。对未来的无限憧憬,变成了满怀豪情的行动。园区竣工当天,稀贵厂即从老厂区抽调30余名骨干人员,入驻园区参与设备调试、试车。经过20多天的努力,3月26日,即成功将一个拥有全新工艺装备的粗炼系统推向试生产。通过不断完善生产组织模式和工

艺设备,最终顺利打通工艺流程。5月3日系统正式投产,一举创下了国内同类系统投产时间最短,工艺适应性最佳的纪录。在完成粗炼系统投产之后,该厂马不停蹄,于5月15日启动了园区铂钯系统、精炼小转炉工序的试生产。5月22日,精炼车间电金系统通电正式生产。6月5日,精炼系统成功浇铸出第一批合格金锭。6月19日,采用最新技术装备的焙烧新系统3台回转窑开始点火试生产并取得圆满成功,至此园区各主要生产系统全面实现投产运行。系统全面达产后,各主产品将在现有基础上实现翻番。

发展渴望无限,发展动力无穷。在确保园区顺利投产的同时,稀贵厂克服超常困难,投入大量精力,根据阳极泥供应量,组织老厂区回转窑系统满负荷生产,仅用一个月时间就保证了新老厂区生产的有序衔接。在人员搬迁入园的同时,成功实现老系统物料清零,老系统池地、地坑、反应釜、管道、地面等每一处物料,均被干净彻底地清运到园区。“如果不是对事业抱有高度的忠诚,对责任的顽强坚守,如此



▲ 湖北省副省长王君正在集团公司董事长张麟的陪同下视察稀贵工业园



▲ 厂班子成员参加中心组学习党的群众路线教育实践活动精神



▲ 小转炉点火升温,熊熊炉火,成为职工渴望循环经济跨越发展的象征

▼ 稀贵工业园产出一批合格金锭,职工抱着金锭,满怀豪情展望未来



高难度、大密度、快节奏的硬任务根本不可能完成!”一位莅临工业园参观的省领导在听取工作汇报后动情地评价道。

攻关夺隘,永不停歇。入园后,职工对全新的数控设备难以适应。为了让职工尽快熟悉工业园全新的装备和全新的操作工艺标准,稀贵厂启动了包括工艺、设备、安全、环保为核心内容的高强度全员集中轮训。入园后,以规范个人行为的“转观念、治陋习、提素养”活动全面开展。人的行为被纳入日常管理范畴,这在公司尚属首次,一流的现代化园区风貌在管理中逐步显现。

七年发展不寻常。回眸璀璨的光辉历程,稀贵厂的发展见证了公司“五大战略”,阐释了公司科学发展的深刻内涵。站在新起点上,稀贵厂豪情满怀迈上金色征程,到“十二五”末,一个产业规模达到百亿,产品产业链不断得到延伸,领军行业的现代稀贵金属强企将呈现在世人面前。