

# 铿锵变革之声

## ——铜冠池州公司发展纪实



铜冠池州公司厂区俯瞰图。



历史的地平线由奋斗者而标定,翻开尘封的档案,循着岁月的光影,踏着发展的足迹,回味过去的甘苦与拼搏、失落与辉煌、跌宕与笃定,重拾铜冠池州公司在时代叙事中的成长记忆。

### 忆往昔,底蕴绵长汲力量

池州古称“秋浦”,秋浦河从池州市贵池区穿城而过流入长江。穿越千年,诗仙李白留下了著名的《秋浦歌十七首》。一首“炉火照天地,红星乱紫烟。赧郎明月夜,歌曲动寒川”传千年,生动刻画了当时冶炼工人的劳动场景。聆听历史的回响,感受冶炼文化的深厚。史志记载,早在约2000多年前,先民们就在这块土地上开启了金属冶炼。1977年和1983年先后在贵池灌口乡古石城旧址和里山乡红旗村出土了一批春秋战国时期的青铜器,精美的器物见证了古人高超的冶炼铸造技术。岁月流淌,江水绵绵,光阴倏忽。1958年,池州铅锌冶炼厂创立,在这条被誉为“流淌着诗意的河”的岸边,踏着祖先的足迹,人们又在这块土地上开启了新一轮冶炼,而烟囱是那个时代工业发达的象征。

冲天矗立,浓烟滚滚,挺拔的身姿屹立江边二十余载。上世纪八十年代,池州铅锌冶炼厂百米烟囱不仅是当地的地标建筑,也是城市产业兴旺的代表,更是以后铜冠池州公司转型升级的工业底蕴和挥之不去的记忆。烟囱不但是城市的荣耀,而且是职工的骄傲,烟冒得多代表着生产兴旺;烟囱下面,车来车往,人员川流不息,一幅热闹的生产场景;逢年过节,烟囱的顶部会被上彩灯,点缀得绚丽缤纷,在夜晚催人抬头仰望。这时候的烟囱迎来它的高光时刻,一如今天的网红打卡地。

上世纪九十年代,池州地委、行署制定和实施“八五”计划和十年规划,吹响了全区以优势产业为龙头、增强工业实力、提高经济外向度、努力向工业强区迈进的号角。1996年,池州铅锌冶炼厂通过改革,由一个年产铅锌总量仅为500吨的小厂发展成为主要从事重有色金属冶炼的国有独资集团公司,改名为池州

有色金属(集团)公司。企业的经营范围从铅、锌冶炼扩展至铜冶炼,以及硫酸、普通过磷酸钙、复混肥、铁砂冰铜、氟硅三盐基硫酸铅制造等,一举成为当地的龙头工业企业,纳税大户。当时,职工介绍自己的厂子时,自豪感油然而生,大家都会投来艳羡的目光。

烟囱“吞云吐雾”,城市却“十面覆压”,秋浦河也成为孩童笔下“哭泣的河流”。与冶炼厂一墙之隔的池州港务局居民深有感触,晴天晾晒衣物都要随烟而动,烟来了收回衣物,烟被风吹散了,又重新晒出,避免沾染落下的二氧化硫烟尘。彼时,从厂区奔涌而出的废水染红了渠道,天空常年灰蒙蒙,散发着呛人的味道……

当城市不再向污染妥协,“烟囱经济”也走到了历史尽头,百米烟囱的光环悄然褪去。曾经车水马龙、机器轰鸣的工厂变得静悄悄,偶有蟋蟀的鸣叫响彻其中。阳光穿过车间破碎的窗棂,照射进巨大的厂房,废弃的机器已然褪色生锈,落满了灰尘。沿着烟囱躯体向上仰望,庞大的体量见证着它曾经的荣耀。时移世易,“烟囱经济”渐渐老去,以现在的发展理念来衡量,那是一种高投入、高消耗、高排放、难循环、低效率的粗放经济增长方式。

上世纪九十年代是中国经济改革的重要时期,不少国企迎来了转型和改革的挑战。在时代大潮的淘洗中,企业遇到了收购重组后的停滞。2003年8月,厂子被上海埃力生(集团)有限公司承债式收购重组。三年后,上海埃力生(集团)公司发生严重财务危机,生产经营全面崩溃,职工面临失业。曾经的百米烟囱停止了冒烟,形单影只无助地伫立。2006年6月,在省委、省政府的高度重视和大力支持下,铜陵有色控股公司、池州市政府、池州泰达有色金属分别按70%、10%和20%的比例,共同出资组建了安徽铜冠有色金属(池州)有限责任公司,下设一厂(九华冶炼厂)两矿(黄山岭铅锌矿、东至县花山锡金矿),集采、选、冶炼和加工为一体。

2007年9月28日这天,暑退秋澄,员工笑容洋溢,新建的九华冶炼厂厂房内灯笼高挂,张灯结彩,在这里隆重举行10万吨铅投产庆典仪式,产出的第一块铅锭光彩熠熠,披上了大红色的丝带。

沉寂了多年,整体搬迁后又以令人惊艳的方式回归大众视野。而八公里之外的老厂区同样欢腾,城市建设者们将会把这里改造成居住、金融于一体的大型社区。2007年12月11日,这根池州城区最高的烟囱在爆破中轰然倒地,它的修长身影从此定格在照片和人们的记忆中。屹立了20年,被人赞美,也遭受冷漠,不管怎样,都是时代发展的印记。当然,它的倒下预示着一个新的希望正在崛起。继铅系统成功投产后,2011年1月28日上午10点18分,该公司10万吨锌冶炼项目举行点火仪式。同年9月15日,正式点火试生产。按照设计,企业主营产品具备年产电解铅10万吨、电解锌10万吨的能力。产出的“铜冠”牌铅锭、锌锭相继成为上海期货交易所注册交割品牌。

回望过去,在厚重的冶炼文化底蕴熏陶下,经历了由“烟囱经济”向民营企业摸索挣扎直至改革重组重拾国企身份后,铅锌冶炼人共同经历了艰难、艰辛、艰险,在湍流漩涡中收获了信心、决心、恒心,形塑着企业的性格,迎接更大的挑战。

### 看今朝,转型归来满目新

岁月峥嵘,汗水鎏金。每个时代有每个时代的使命,每一代人有一代人的责任。破解发展难题,厚植发展优势,必须牢固树立并切实贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念。春雷一声动,又长新枝柯,新发展理念一时间在企业引发雷谷轰鸣效应。

这个阶段,企业经历了“转型的阵痛”“蜕变的艰辛”。每一步走来都惊心动魄,虽历经沧桑,濒临沉没边缘,但是靠着不服输、不放弃的劲头,面对困难和矛盾的交织叠加,企业班子成员带领员工爬坡过坎、闯关突围,干得很辛苦、走得很稳健,交出了一份精彩的答卷。2023年,企业进出口总额超5亿美元,同比增加17.81%;实现产值72亿元,同比增长36%;利润首次突破亿元大关,达到1.09亿元……增幅13.9%,创1958年建厂以来最好业绩。企业不仅起死回生,还从2019年起实现了盈利“五连增”。

传统国企,时常贴着“担子重”“效益差”“反映慢”等标签,在市场经济的大潮中显得步履蹒跚。十多年前的池州公司也不例外。铅锌联动工艺的瓶颈一直未能突破,老国企决策链长,人浮于事的弊端制约企业发展,铅锌产业链延伸和综合资源回收利用等产业项目还停留在图纸上,2007年至2017年十年间累计亏损达12.8亿元……面临着各式各样的问题,在转型发展中举步维艰。

2017年由铜陵有色集团收购其他两家股东股权,企业改名为安徽铜冠有色金属(池州)有限责任公司,成为铜陵有色集团全资子公司,从此融入铜陵有色的“大家庭”。这期间,在集团大力支持下,企业主动顺应发展潮流,对自身的发展方向、发展目标、发展任务等进行再调整,始终与国家铮铮前行的步伐同频共振、同向同行。

在改革改制方面,企业打破传统管理模式的桎梏,实施了以大部制改革为框架,以提升执行力为目标的组织机构再造,锻造了一支高效、适配、多能的团队。企业以壮士断腕、自我革命的勇气向改革“深水区”挺进,全方位激发企业内生动力。果断实施了系列改革措施,干成了一些往年想干没有干成的难事,

其大部制行政组织结构调整、适配的绩效考核结构设计、柔性招才引才用人机制、党建融合机制等改革做法在安徽国企网刊载,取得了一些事关全局反响热烈的成绩。企业改革做法获得集团公司党委充分肯定,入选集团公司卓越绩效标杆企业,被池州市委市政府评为十大制造业“突出贡献企业”。

坚持特色与绿色并重,全力实施“新项目+新产业”强企战略,推进铅锌联动一体化融合发展,促进企业从传统产业向资源高效综合利用环保企业转型升级。2018年,率先在全国实现了铅冶炼三炉处理浸渣技术开发与运用,综合回收铜、金、银、铋、铊等稀散贵金属,企业通过环保“无渣化”实现经营“效益化”,该项技术获得省级科学技术创新三等奖。2022年,银电解加工贸易项目,铜铝锌多金属资源综合利用项目紧随其后相继建成投产,绵延了60多年的铅锌单独冶炼模式彻底发生了改变。这些重大项目和新技术的运用,犹如一串珠子,将铅锌、稀贵金属分散、单体冶炼串成一条多金属资源综合利用、危废协同处置链条,串珠并联成一个活力满满、热气腾腾的新产业。身为铜陵有色一员,当竭尽全力融入铜板块。承接集团公司铜冶炼产出的卡尔多炉渣、铜烟灰等危险废物,实现危废的无害化处理。产业链的承接,极大提升了池州公司的市场竞争力和发展动能,达到环保管控和经济效益双提升的效果。

年产10万吨锌合金产业基地里,机器人挥舞双臂,AGV小车来回奔跑;2000多平方米锌基新材料研究院内,一台台簇新的仪器泛着金属光泽;智慧环保平台大屏上,设备运转、排放数据等信息一目了然……行走在如今的池州公司,一幕幕产业转型升级新景象在眼前铺展开来。

“从原料、锌锭、合金这个产业链体系中,越过锌锭到合金是行业大势所趋,炼锌企业如果能早进入并占领该领域的市场,就能抢占发展先机。”该公司负责人钱晓峰介绍道。产业链延伸是全方位的延伸。铅系统在串链、延链、扩链的同时,锌系统由传统锌锭冶炼向锌基新材料产业转变。2018年,第一炉压铸合金顺利浇铸成合金锌锭,首条锌合金生产线成功投产。次年9月份,建成投产了多品种锌合金生产线,开启了产品深加工的多元化生产。2023年底,10万吨年压铸合金一期项目建成投产。锌合金产量由最初的3800多吨增加到2023年的6.5万吨,五年时间增加了17倍。其次,池州公司会同相关院校及江苏信步进行科技研发,正向高端、新应用场景推进。通过建设锌基多金属新材料安徽省产业研究院科研平台,加紧谋划部署科技创新发展,抢占科技发展新先机。研究院主要聚焦锌合金、多金属回收、铜铝渣协同回收三个研究方向,目前正从锌基材料新品种研究等11个方面入手。作为铜陵有色的全资子公司,池州公司需要做好、做强有别于铜产业的铅锌板块,探寻自身的转型发展路径,坚定不移体现担当,加大压铸合金新材料品种开发和资源综合利用力度,助力集团公司发展。

### 向未来,聚势谋远攀高峰

未来已来,将至已至,行而不辍,未来可期。近年来,随着不断发展,该公司已成为一家集铅、锌联合冶炼及合金材料深加工、资源综合回收与循环利用

企业,名列工信部第一批铅锌行业符合规范条件企业目录。企业领导班子成员带领员工,用涓滴细流的奋斗融入时代洪流,浓墨重彩描绘产业转型升级振兴新图景。

党建红引领产业兴。坚持党建链赋能产业链,通过系统化谋划,构建了联动高效的党建引领责任体系,凝聚成“一条心”来推动产业发展。运用党建项目攻关行动推进铜副产创效。2023年初,面对铅严重负价差、硫酸价格大幅下滑的困难局面,为保持企业持续向上向好的发展态势,池州公司党委围绕中心工作,将“联动发力,向回收铜总量4000吨进军”作为年度党建攻关项目,从商务原料采购、大修技改谋划、生产工艺创新探索三个方向联动发力。围



图为铜冠池州公司10万吨锌合金生产线。

绕年度副产效益目标,全力争取采购高富含原料,构建品位、含杂、有效富含三价值采购模型。当年,回收铜金属量4053吨,锌金属量10799吨,分别同比增长8.3%、15.2%。

科技蓝激发创新动力。通过完善产业研究院创新平台建设,开展锌基新材料、稀散金属回收的研发和产业化、用普通粉煤代替高含碳粒煤的技术开发等研究,提高科技成果转化率为,为企业未来发展蓄力。2023年开展废水梯级利用、钨回收等10项科研课题,其中铜铝渣回收研究取得阶段性成果,钨回收产业化和钨回收技术的研发并产业化应用。坚持减员增安提效,提高项目支撑能力。围绕产业链布局项目建设,以中小型项目、“以机代人”推动企业装备水平优化升级。2023年,铅阳极板残极洗刷自动化、产成品智能计量系统、“5G+”智慧环保监管平台、红外线热成像技术应用等四个项目建成投运。面向未来,统筹推进铅锌传统产业转型升级,高端锌合金、多金属资源综合回收等新产业壮大,加快培育新兴产业,为加速形成新质生产力提供强大科技支撑。

金色前景绘宏图。提出“打造卓越铜冠,成就百年伟业”的愿景目标,加速成为国内一流的绿色、环保、高端的新材料科技型企业。深耕集团铜产业链,聚焦铜产业资源,放大池州公司铅锌综

合回收平台作用,构建更加完整的铜铅锌资源回收体系,成长为铜铅锌二次资源及稀散金属综合回收基地和新兴产业发展基地。计划到2025年底实现铅锌及延伸产品37万吨、综合回收产值占比达到60%;销售收入100亿元,利润2亿元以上,加速实现主板上市。这些宏伟目标,正逐步从“愿景”向“实景”转变。当前,企业正运用上市通道营造“内生”与“外引”相结合的裂变倍增效应,鞭策企业进一步优化顶层设计,推进企业制度创新、技术创新、产业组织创新,加速完善中国特色现代企业制度、加速激活企业市场化经营机制,由规模型向质量、效益效率型转变,为绘就金色前景、增强公司核心竞争力提供坚强保证。

2023年与2022年相比,该公司本科及以上学历员工占比由19.74%提升到21.54%;30岁以下员工占比由7.9%提升到13.2%;平均年龄由46.13降至44.18岁。该公司党委构建“扎根”“破土”“拔节”“抽穗”育苗培养之路,把年轻人放入基础班组锻炼,放到最艰苦的岗位历练,逐步形成大中医院校生培养目标明确,培养路径清晰,培养过程受控,培养效果有评价的工作机制。

坚守绿色发展底色。全力推进生态文明建设,践行节能环保的绿色发展理念,积极实施转型升级,厉行节能降碳,为公司高质量发展强“根”铸“魂”。围绕降低产品单耗,增加余热回收利用两个关键环节精准发力,强化管理,导入先进节能工艺和设备,构建高效能源管理体系。2018年以来,累计投入环保治理资金5亿元,30余项环保治理项目极大提升了公司环保本质安全水平。超前冗余管理,率先实现特别排放限值提标改造,废气污染物排放大幅优于国家控制标准。

今朝胜往昔,蓄势再出发。今天的池州公司在集团的领导下,正谋划未来跨越发展的愿景和路径,聚力共创转型升级发展的黄金时期;秋浦河千百年来奔流不息,李白若穿越到如今盛世,看见池州公司的盛景,不知道妙笔新写怎样的秋浦歌?



图为1996年池州冶炼厂改制成为池州有色金属(集团)公司。