

这个位于四川省什邡市的企业,在 2008 年“5·12”特大地震中生产基地受损最为严重,79 人遇难,至今并且永远都是宏达集团的痛。如今,三年过去了,完整保护下来的地震遗址告诉人们,不屈的宏达已开始第二次创业。

# 宏达集团启动“新 30 年”战略

刘淑琴 本报记者 龚友国 /文

几乎与中国改革开放同步,以手工作坊起家的四川民营企业宏达历经 31 年变迁,如今已经成长为拥有 300 亿元总资产、37 家成员企业、近 18000 名员工,控股两家上市公司(宏达股份 sh600331,金路集团 sz000510),主营业务涵盖工业、贸易、地产、金融、旅游五大板块,年可实现销售收入 200 多亿元,年可实现利税 30 多亿元的大型现代企业集团。2010 年,宏达集团实现销售收入 253.6 亿元,利税 23.395 亿元,蝉联中国企业 500 强、中国制造业企业 500 强、全球华商企业 500 强、中国民营企业 500 家、中国民营企业制造业 100 家。宏达的发展,见证了改革开放后中国社会经济的变迁,是中国民营经济发展的最真实的写照。

宏则龙腾沧海,达则兼济天下。全国“两会”期间,全国人大代表、全国工商联副主席、宏达集团董事长主席刘沧龙提交的《关于尽快制定<中国企业境外投资促进法>的议案》、《关于鼓励全民创业,以创业带动就业,最终实现国富民强的议案》引起了国内多家媒体的广泛关注,当时他在接受本报记者采访时说:“4 月我们将在什邡开工建设拥有世界一流工艺和技术的铜钼多金属资源的深加工综合利用冶炼项目。”

近日,这一项目公之于世,该项目是四川省“十二五”规划的第二大重点工业项目,将建成年产 4 万吨金属钼、40 万吨阴极铜的生产基地。生产基地全面达产后,金属钼产量将达到全球第一、阴极铜国内第五,直接带来 500 亿元的产出,形成产业链后可以带动 2000 亿元的产业。

## 氧化锌处理技术——金鼎锌业的世界惟一

“二次创业是结合宏达集团发展现状提出的一个行动计划,二次创业的重点是调整产业结构,实现企业的长足持续发展。”刘沧龙表示,在工业方面的表现就是技术创新促使产业升级。

云南金鼎锌业有限公司是 2003 年以云南兰坪有色金属有限责任公司为发展基础,云南冶金集团总公司与宏达强强联合,宏达以增资扩股方式参与兰坪铅锌矿开发,由云南四家股东、四川两家股东共同出资组建的多元投资主体的股份制企业。

兰坪铅锌矿储量居亚洲第一、世界第四,现已探明的矿藏价值高达上千亿元。2010 年该公司实现销售收入 18 亿元。公司副总经理周颂荣告诉记者,对于冶炼企业来说通过技术创新实现产业升级,无疑是必需之策。

金鼎锌业历来重视技术创新,把提高技术水平放在了突出的位置,积极通过技术创新提高整体实力:一是建立以技术开发中心为核心的技术创新体系,围绕采、选、冶各生产系统进行技术攻关、科技开发,跟踪国内外行业技术的发展方向,积极稳妥地组织实施技术创新项目;二是紧密结合公司的产业发展需

要,通过原始性创新、集成创新和引进先进技术的基础上消化吸收和再创新,开发出具有自主知识产权的专有技术,提升公司的科技优势。

从成立之初金鼎锌业就注重技术攻关,周颂荣说,我们一直做技术攻关工作而且做得很好。技术创新和攻关带来的独特性正是企业的核心竞争力所在。针对 10 万吨电锌系统采用焙砂和氧化锌原矿分段联合浸出工艺,渣含锌较高的实际,金鼎锌业组织技术力量对浸出渣锌水溶锌回收开展了攻关试验,先后做了浸出渣浆化洗涤、洗涤液水解沉锌和沉锌渣三个回收利用试验,取得了很好的试验成果。该项目总投资约 2500 万元,投产后每年可处理浸出渣 40 万吨(干基),回收金属 1.2 万吨,每年回收金属价值约 3.6 亿元,增加利润近 2 亿元,具有良好的经济效益。

记者了解到,对于难选低品位氧化锌矿处理技术,目前金鼎锌业是世界上惟一掌握此项技术的企业。



位于成都锦江河畔的宏达集团总部双子楼

周颂荣说,一位相关领域的专家院士曾评价说,你们为中国的氧化锌铅锌提炼做出了贡献。

兰坪铅锌矿虽然储量巨大,但同时也贮存了大量的难选氧硫混合矿及低品位氧化矿,矿石性质十分复杂。选矿工艺上,国内外专家一致公认,兰坪矿难选不仅仅是国内的难题,也是国际性的难题。为了寻求科学合理的选矿工艺,科学合理开发、综合利用资源。金鼎锌业一直把低品位选矿技术方案作为一项重点工作,2006 年以来,结合国内外研究单位和专家多年来选矿工艺研究成果,经过多次论证后,形成对低品位氧硫混合矿,采用预处理后硫化浮选工艺技术方案,取得了突破性的进展。这项技术将对兰坪大矿资源的综合利用、节约资源起到重要的作用,产生深远的影响。

周颂荣说,技术创新的一个层面是攻克难关,另一个层面就是对现有规模的装置进行升级换代和提高装备水平并且向国内一流企业看

齐。今年各个厂已经申报了 18 项新技术,审查后实施了 8 项。

2010 年在面临矿石原料供应紧张、品位下降的局面下,通过对加强生产运行过程的管理和技术水平的创新提高,各生产线得以协调运行,保证了全年生产任务的圆满完成。

宏达集团研究出的“治化结合”新技术。该技术使得原本单一的磷化工衍生出了有色金属冶炼,二者形成了原料的互补,不仅改变了单一产品的格局,增强赢利能力和抗风险能力,而且最大限度地降低成本,增大赢利空间,客观上较早地带来了宏达工业体系的产业结构调整、主副产品优化、产业链条拉长和新的经济利润增长点,循环经济效益初显。宏达超前完成了从加工型企业向资源型企业的转变,形成了自身的核心竞争力和比较优势,有色金属冶炼和矿山资源开发已逐渐成为宏达集团的支柱产业,并奠定了宏达工业体系的坚实基础。

## 绿色发展理念——污染治理超前规划

金鼎锌业环保投资高于国家项目标准要求 5 个百分点以上,磷化工公司将烟气硫酸回收作为生产原料提高了附加值,剑川益云公司解决了有色行业电炉锌粉生产制造过程中产生的一氧化碳回收利用的难题。

在坚定的绿色发展理念支持下,金鼎锌业将治理污水和烟尘作为 10 万吨生产线的重要配套项目,本着“三同步”原则,企业投资 1500 万元,在二冶炼厂建成日处理 7200 立方米的废水处理系统,采用了具有国内先进水平的西安利原公司污水处理技术,并与 10 万吨电锌厂及硫酸厂新装置同时建设,同步竣工投产,使兰坪铅锌矿开发不但在生产技术上达到国内先进水平,在环保节能上也以新技术、新设备和较好的效果进入了国内先行行列。规划设计时环评要求冶炼废水基本实现零排放,而实际上也实现了零排放。这使

得金鼎锌业从投产之初就进入一个绿色、文明、节约、高效的良性发展轨道。

在污水处理回收利用上采取先进科技。对于电解锌生产过程中产生的废水,先通过加入石灰药剂加以处理,通过一种特殊的重金属捕集剂和助凝剂将有害的重金属离子去除,进行沉清净化后,水质达到国家二级工业用水标准。

对于在冶炼过程中产生的含二氧化硫等烟尘,金鼎公司集中了人力物力,开展技术攻关。公司采用先进的环保科技成果,投资上千万元对设备工艺进行改造,在熔铸、硫

酸、浸出、锅炉车间都安装水膜、电子除尘净化器,制酸工艺采用二转尾气吸收化学处理法,二氧化硫排放放大为降低。金鼎锌业安全环保部经理介绍说,公司前后环保投入总计达到 1.6 亿元。

锌冶炼过程中产生的烟气硫酸很难处理,这是行业一大通病。宏达什邡磷化工公司经过研发与技术攻关,变废为宝,将烟气硫酸回收作为磷化工产品的生产原料,使得每一步的生产环节都提高了附加值,为企业带来了经济和环境效益。

此外,公司在新建技改设计中,注重加强节能评审,采用国家推荐的节能设备和产品,淘汰落后产能和装置。例如采用 S11 型节能变压器替换原有普通变压器,厂区内采用高等级电压向各车间变电所和高压电动机进行配电,以减少电力的线损;凡 200kW 以上的电动机均采用 10kV 的高压电动机,同时配备变频器,减少了电能损耗;在用能周期不稳定的设备中均采用变频器加自控系统进行控制,以达到合理用能;此外还积极开展合同能源管理,通过电效外包、节能分成的方式实施电效改造工作,这些措施使得节电可达 15%以上。

剑川益云有色金属有限公司是四川宏达集团上市公司控股的一家致力于发展有色金属锌、铜冶炼的高科技冶金企业。该公司年产电锌



10 万吨电锌污水处理厂

## 核心的竞争力——人是企业的灵魂

二次创业的一个很大难点在于管理方式的变革,集团董事局副主席、股份公司董事长杨骞说,二次创业的精神,要融入每个人的血液、灵魂,落实到每个人的行动,激发全体员工的激情。

“我们依赖资源但是不依靠资源过日子,企业要发展,要效益,与吸引人才是密切联系的,企业的管理创新在一定程度上会吸引更多的优秀人才。”过去的发展历程对于宏达这样一家企业来说意味着积淀和成就,现今的管理创新改革意味着挑战。

对于一个企业来说,最核心的竞争力在于人、技术和品牌这几个要素的互相关联,这其中人是起到最主要作用的。二次创业除了在技术创新产业升级上下功夫外,还不能缺少的是管理上的创新,通过有效的管理方式从根本上提高员工素质也正是二次创业的灵魂所在。

对于宏达集团来说二次创业的一个很大难点在于管理方式的变革,企业的稳定还是要靠一套规范的管理制度。在新的环境背景下和发展情势下,原有的管理模式势必需要改进、提高,进行自我否定,并最终形成有计划的、规范的、制度化的管理模式。这对于管理人员来说无疑是个巨大的考验,这意味着要求他们要有打破传统的勇气和坚持实施的毅力和耐心。

现代化企业管理提倡人性为本。金鼎锌业提出“铁的纪律治厂,慈母般的关怀善待员工”。在严格执行考核办法的同时,做到平等对待员工,使公司上下齐心,使管理者与职工和睦相处;对员工要亲切友善且有关怀同情心;虚心听取员工的意见和建议,使大家“知无不言,言无不尽”。

2010 年,该公司进一步深化薪酬分配制度改革,增强了薪酬分配的合理化、公开化,确定工资增长比例。在薪酬分配制度上,从职工适度分享公司经营成果分担经营风险和适当照顾老职工的角度出发,重新调整了工资组成结构。并且落实了职工工资保持一定比例增长。

据统计,金鼎锌业去年全年累计开展了 144 期职工教育培训。其中外送培训 31 期,有 109 人参加了培训;委托邀请外单位到公司组织培训 8 期(包括委托国土资源职业学院举办的采、选、冶三个班),共有 2338 人参加了培训;各部门、各厂组织培训 105 期,培训人次达 21760 人。教育培训内容有职工入职教育、学历教育、职业卫生、安全生产、岗位技能、企业管理等范畴。教育培训对提升职工文化水平、岗位技能和专业知识产生了积极的作用。此外,公司还分期组织了采、选、冶系统及相关职能部门高中管理人员到国内、省内各知名企业参观学习,了解国内铅锌行业最新工艺、装备水平和管理现状。

去年由于原矿品位下降,电价、物资等供应价格的居高不下一度给公司压缩成本费用、维持正常生产带来了一定的困难。面对困难形势,各部门、各厂本着降低成本,坚持“管理出效益”的理念,加强生产精细化管理和设备管理工作,想方设法增大原矿处理量,提高金属回收率,确保了生产任务的顺利完成。

周颂荣说,借鉴同行业企业通过管理创新后效益大幅提升的经验,金鼎锌业也准备邀请一些著名的管理咨询公司,为企业量身打造一套管理体系。从工作安排、人员调配、绩效考核、薪酬分配等方面进行全方位调研,希望可以为公司找到一套符合自身发展实际,既能提高工作绩效又有可操作性的管理模式。

通过技术创新实现产业升级,理念先行实现绿色发展,加强内部管理提高员工素质,宏达集团在一步步扎实推进二次创业。这家与改革开放同行的企业,他们未来想成为的是受人尊敬有理想的国际化大企业集团。

事实证明,过去的一年宏达集团二次创业实现了“开门红”。出资 7 亿元入主四川信托,控股和兴证券,参股华西证券,宏达集团开始全面涉足银行、证券、信托后,宏达实现了金融资本与产业资本的结合,金融板块雏形显现。在工业方面,主要通过技术创新实现产业升级,而金融板块似乎成为宏达二次创业的重点发展方向。

宏达什邡工业基地灾后重建全面完成,最后一套重建装置一年产 10 万吨尿基复肥项目也顺利竣工并投料开车。2010 年集团正式取得“国家认定企业技术中心”授牌,集团的科技创新工作将会迈上新的台阶。

据悉,借铜钼百亿项目等,“十二五”期间宏达集团要确保实现 1000 亿元的销售收入目标。刘沧龙提出二次创业的目标是:2015 年实现产值 1000 亿元、利税 100 亿元,2025 年实现产值 2000 亿元、利税 200 亿元。



获 LME 注册的国际知名品牌“慈山”锌锭



世界第四、亚洲第一的云南兰坪铅锌矿一角