

全国黄金行业 工作交流

2021 第 2 期
(总第 50 期)

中国黄金协会

2021 年 2 月 19 日

【本期要目】

- ◎绿色无尾矿山关键技术获重大突破
- ◎内蒙古太平矿业“五化”建设筑牢战斗堡垒
- ◎遂昌金矿转型发展步入快车道
- ◎豫园珠宝：打造高效团队的三个关键点

绿色无尾矿山关键技术获重大突破

据统计，我国现有矿山堆存的尾矿量近百亿吨，并以每年10%的速度增加，其中黄金矿山尾矿生产量已达到15亿吨以上，但利用率却不足20%，大量的尾矿堆积在尾矿库中，形成了巨大的安全隐患和环境污染。同时，也造成了极大的资源浪费，尾矿已成为制约矿山可持续发展的关键因素之一。目前，实现黄金矿山尾矿无废无害处置最理想的方式包括井下充填和资源化利用两种途径。黄金矿山传统的充填工艺仍然是将粗颗粒尾砂充填至井下，而将细粒级尾砂继续堆放在尾矿库中。由于黄金矿石含量通常较低，为最大限度的获取金属资源，通常需要进行反复研磨，因此细粒级尾矿含量巨大，粗颗粒尾矿含量较少，仅仅将粗颗粒尾矿充填至井下，无法从根本上降低固废，降低尾矿库库容，尾矿库仍需要保留占用大量土地，危害环境。另外，细粒级尾砂由于粒度过细，限制了其资源化利用，改变现有的黄金尾矿充填利用模式，实现尾矿的综合利用，是目前黄金矿山所亟需解决的问题。

本项目正是针对目前黄金矿山尾矿综合利用中存在的问题，以招金集团矿业有限公司蚕庄金矿为工程背景，综合采用室内实验、数值模拟、理论分析及现场工业试验等手段，围绕新型胶凝材料研发、新型充填采矿法开发、尾矿综合处置及充填设备改造等多方面进行了深入系统的研究，取得了多项创新性成果，开发了适用于细粒级尾矿充填的胶凝材料，实现了细粒级尾矿高效高

强度胶结充填；开发了一种适用于缓倾斜中厚破碎金矿床的新型充填采矿方法，大大降低了损失率和贫化率，实现了黄金资源的安全高效回采；创新性的提出了“细粒级尾矿胶结充填，粗粒级尾矿生产建材”的尾矿综合处置工艺和技术，实现了矿山的无尾无废开采，建成了绿色矿山；针对细粒级尾矿充填的特点，形成了一整套充填站建设工艺与技术，实现了细粒级尾矿胶结充填的高效运行，上述成果形成了尾矿综合处置与绿色无尾黄金矿山成套技术。

该技术在蚕庄/河东金矿取得了巨大的成果，自 2019 年 5 月起实现了停止向尾矿库排放尾砂，井下充填效果良好。经中国黄金协会组织专家委员会评价，该项目研究成果达到国际先进水平，本项目的实施以来，总计新增效益近两亿元，取得了良好的技术经济指标，为企业的可持续发展做出巨大贡献。

内蒙古太平矿业“五化”建设筑牢战斗堡垒

内蒙古太平矿业有限公司（以下简称内蒙古太平矿业）党委以学习教育常态化、党建责任清单化、组织生活规范化、融入中心实效化、正向激励典型化的“五化”建设进一步筑牢党支部坚强堡垒，促使党建工作再上新台阶。

一、学习教育常态化

2020年内蒙古太平矿业党委深入抓党支部的“两学一做”和“不忘初心、牢记使命”主题教育常态化，加强了对习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神的学习。各党支部通过线上线下、党支部小课堂等规范常学，采用集中学习+自学、书记讲+人人讲促学，采用定期查看“学习强国”总积分和学习笔记督学，同时将“三会一课”由领学照本宣科、学员照抄笔记的做法变为学前有材料、学中有讨论、学后有体会的学习方式。

各党支部的学习教育真正实现了往深里走、往实里走，切实提升了广大党员的政治理论水平和践行“两个维护”的自觉性。

二、党建责任清单化

内蒙古太平矿业党委始终把党建责任扛肩上、抓在手上、落实到行动上。科学制定党建工作年度目标，量化、细化签订各层级的《党建工作责任清单》，明确目标责任；制定下发《党建工作要点》《党风廉政建设和反腐败工作要点》《宣传工作要点》，使党建责任看得见、摸得着，也让党建可考、可核、可查；明确了基层党建工作抓手、路径、方法，让各党支部书记有了党建抓

手、有的放矢，更好地将基层党建做实、做细、做好、做优。

同时，公司党委定期督查通报各党支部党建工作责任执行情况。公司党委班子成员到各党支部指导调研党建工作，营造了浓厚的上下一体抓党建氛围，进一步提高了公司党建工作的规范化、制度化、科学化水平。

三、组织生活规范化

内蒙古太平矿业党委对各党支部的组织生活推行模板化管理，使各党支部组织生活规范化。公司党委出台了“三会一课”“主题党日”“组织生活会”等流程模板，改变了以往以读代学、注重抄笔记留记录等流于形式的组织生活。从会前准备的材料、到会议内容的设置、再到会后记录和归档都做了明确的规定，在理论学习中增加了事前发放材料提前自学的要求，增加了行业、集团和公司形势的内容，要求广大党员在“三会一课”“主题党日”“组织生活会”上对党的理论学习有感悟，对行业、集团和公司的形势有判断，对公司发展中存在的问题及解决方法有见解，有效提高了各党支部组织生活的质量。

四、融入中心实效化

内蒙古太平矿业党委打破就党建抓党建的自我循环的理念，围绕中心与大局，坚持抓党建促发展，在各党支部中深化“党建+”管理，推动党的建设与中心工作深度融合，以强有力的战斗堡垒、过得硬的党员队伍，扎实推进和保障党的中心工作。

在2020年抗击疫情、保证生产的重大任务中，各党支部及各部门主动担当，将各自岗位打造成为疫情防控和生产经营的坚

强堡垒。机关党支部承担了与上级各相关部门的沟通协调，上报材料、联系在岗人员防控物资和生活物资的采购，以及休假职工分批返岗等大量繁琐的工作；安全辅助党支部除了维护公司正常安全环保秩序外还承担了公司疫情防控的具体工作，为正常运行保驾护航；选冶厂党支部针对疫情期间部分职工无法正常返岗的实际情况，积极发挥先锋岗作用，号召党员冲锋在前作表率，辐射带动广大职工岗位奉献，保证了疫情期间正常生产，为全公司生产任务的完成作出了积极贡献。广大党员在疫情防控和返岗复工中冲锋在前，敢担当勇作为，坚守岗位，“舍小家”“顾大家”，用无私奉献诠释了共产党员的初心和使命。

五、正向激励典型化

为进一步强化正向激励，发挥先进典型示范引领作用，内蒙古太平矿业党委深入开展“最强党支部”和“最优共产党员”创评工作。他们分别设立了四强党支部（政治引领力强、推动发展力强、改革创新力强、凝聚保障力强）和四优共产党员（政治素质优、岗位技能优、工作业绩优、群众评价优）创评标准。通过党支部自评、党员评议、群众评判、组织评定的“四评机制”，公司党委每年对各党支部和广大党员进行一次评分，根据评分情况进行充分调研核实，再结合各党支部的总体表现进行综合研判，最后确定“最强党支部”和“最优共产党员”。通过该活动，公司党支部建设水平得到普遍提升。

党支部标准化建设任重而道远。在未来党支部标准化建设的道路上，内蒙古太平矿业党委将以习近平新时代中国特色社会主义思想

义思想为指导，以《中国共产党支部工作条例（试行）》为遵循，进一步夯实党支部基础管理，为企业党组织筑牢战斗堡垒，使之成为推动企业实现高质量发展的有力支撑。

遂昌金矿转型发展步入快车道

近年来，遂昌金矿迈上了生态修复、转型发展的快车道，成功开发“黄金工业旅游”，走出了“呵护绿水青山，壮大金山银山”转型发展之路，成为矿山竭而不废、永不枯竭的“第二金矿”。

一、绿色担当 恢复生态环境

遂昌金矿投入资金约 5500 万元，整治遗留污染，发展循环经济，保护生态环境。

治理黄铁矿酸性水。遂昌金矿建成酸性水处理车间，采用电石渣，对酸性水进行处理，达标排放，每年投入运行费用 850 多万元。同时，利用废弃物电石渣覆盖弃渣，使弃渣与空气相隔离，再覆以土壤，种上植被，起到了以废治废、恢复生态的效果；在治理过程中，共覆盖弃渣近百万吨、面积达 2.2 万平方米。

实施清污分流工程。清污分流就是在渣场的周边开挖排水沟，将雨水直接引至总排口排放，避免地表水流入弃渣堆场，可以尽量减少雨水对酸性水的产生以及酸性水处理的影响。截至 2019 年底，在矿区 6.3 平方公里范围，浇筑清污分流渠道 6467 米。

做好矿区植被绿化。遂昌金矿划定了周边省级生态公益林 1 万余亩；对废弃工业用地进行整理，复垦闲置废弃地 100 余亩；矿区绿化科学规划、合理布局，栽有桂花、广玉兰、雪松、红枫等名贵的花木几十种，可绿化率达到 99%，所有的山体荒坡全部披上绿装，形成矿在林中、楼在树中、人在绿中的景象。

二、绿色智慧 建设矿山公园

遂昌金矿确立了“深度挖掘矿冶文化、开发黄金工业旅游”的创新思路，实现产业转型升级。

建设景区基础设施。完成了供电照明与电信通讯系统、游客导览系统、游步道、环线公路、井下“小火车”运输巷道与步行巷道、南月台与北月台，以及地质灾害治理、游客接待中心停车场等工程。

建设景区接待设施。完成了原电影院改造为黄金博物馆、原厂房改建为游客接待中心、原办公楼改建为青年公寓、原抽风机房改建为游客换乘中心，以及新建黄金大酒店、北月台“竹屿茶楼”等工程。

建设景区景观设施。完成了国家矿山公园标志主碑、“明代金窟”“唐代金窟”“草鞋换粥”景点、现代生产工艺展示区、古代黄金冶炼工艺展示区、文山景观文化区、金索桥、黄金景观水池等项目。

三、绿色发展 取得丰硕成果

遂昌金矿充分发挥“黄金之旅”的吸引力，推动了全域旅游的发展。遂昌县先后荣获“中国最佳生态旅游县”“中国旅游文化示范地”、首批“全国旅游标准化示范县”等称号；全县接待游客量由2011年的560多万人次，增至2019年的2000多万人次；旅游总收入由2011年的23亿元，增至2019年的100多亿元。

产生良好示范效应。遂昌金矿先后被授予“全国生态产品价

值实现机制典范”“全国矿产资源节约与综合利用优秀矿山企业”
“浙江省文明单位”“国家级矿山公园”“浙江省清洁矿山”“浙
江省生态环境教育示范基地”“浙江省绿化模范单位”等荣誉称
号。

豫园珠宝：打造高效团队的三个关键点

有言道：“兵无常势，水无常形。”在不确定性成为常态的当下，市场环境动态的变化，企业战略不断进化，一个好的团队，不管是团队建设还是团队管理，一定是一个动态的行为，绝对不是一蹴而就的。团队需要保持创新、保持敏捷、保持活力，让整个团队保持源源不断的动力。

一、创新

团队保持创新需要具备以下思维：

终局思维，不要追求一步到位，要遵循思维方向，小步快走，不断地去校正；

回归本质的思维，回归本质有两层重要的含义，第一，战略先行，第二，客户为先；

跨界思维，不能用一种空旷思维，而是要打破边界，打开另外一个天地，会有新的发现。

举个例子，2017年之前，豫园黄金珠宝集团连续三年业绩下滑，这里面固然有市场行情的原因，但更多的还是团队的问题，市场和环境的大势是我们做决策的依据，但绝对不能成为做不好某件事的理由。

2017年底，我做的第一件事是重组团队，而重组团队中做的最重要的一个决定，是业务人员全部用跨界人才。我用了三四个月的时间，很快组建了一支跨界团队。有来自于奢侈品行业的，有来自于母婴行业的，有来自于化妆品行业的，有来自于家装行

业的，成立运营管理部，建立终端管理的 SOP，对整个加盟渠道进行管理，提供现数字化的运营管理系统。

两年下来，我们业绩翻倍，在行业获得了非常好的口碑。这个案例背后的启示在于，在团队组建的时候，要敢于打破边界，尝试跨界，但前提是一定要搞清楚你做这件事的底层逻辑是否合理。

二、敏捷

如果一成不变或者反应很慢，组织容易僵化，而且必然会被淘汰。因为很多突发事件可能是你原来的组织承担不了的。组织要有灵活性，要能敏捷地满足外部环境的变化带来的变动。

复星是一家产业跨度和区域跨度都很广的企业，一旦发现问题或是发生变化的时候，需要战时机制，而战时机制需要打破组织框架，建立一个临时组织。

复星建立起了战时管理机制，我觉得有几个关键点，第一，最高管理者给予关注，但不是去参与，参与太多，事情进展反而更慢了；第二，要有一个授权和审批的机制，这种战时机制要真的给战役组织充分的授权；第三，要让更多懂业务的人有机会；第四，要有激励，通过组织工具、机制、文化的创新，建立高效的组织，形成组织驱动、激励驱动、文化驱动。

面对今年突如其来的疫情，复星第一时间成立了全球抗疫指挥部，并在驰援抗疫的过程中，发掘了一个业务机会：口罩时尚化。我们立即梳理手上的资源，随即成立了一个跨产业组建全球时尚口罩战役团队，马上搭建供应链体系。两个月后，推出了

15 个 sku 的时尚口罩品牌矩阵，三个月后，我们的 GMV 超过了两亿人民币，净利润大概超过 10%。

三、活力

组织要有活力，保持活力的关键就是善于激励。激励是组织建设和组织管理当中很重要的一个话题。

在激励这件事上，我们除了运用 KPI（关键绩效指标）的绩效之外，也有短期激励、中期激励、长期激励、正向激励、反向激励和一些专项激励等，跟 KPI 形成互补。

同样，精神激励和物质激励一定也是相辅相成的。只有精神激励，不谈物质激励也是不行的。

还有一种保持活力的工具就是“271 排名”，奖罚分明，根据业绩排名，20%绩优，70%竞合发展，10%待改进。

大家在谈“271”的时候，绝对不能简简单单的只看数字，给 20%的人奖励升职，将 10%的人淘汰，这绝对不是闭环，我们一定要把 20%获得的奖励大张旗鼓的宣传，让 70%的人知道做好能得到什么，同时将 10%的人也要进行宣传，为什么？给 70%的人压力。

一旦把人数最多，弹性最大的 70%的人激活了，企业整体的组织水平会有很大提升。（上海豫园珠宝时尚集团有限公司董事长 黄震）