

中金黄金公司副总经理、河南金源公司董事长兼总经理

着力打造“金城”名片

王瑞祥：凭的是对事业的忠诚

2000年，他肩负重托从大西北来到中原腹地，成为改制后的河南金源黄金矿业有限责任公司的“领头雁”；七年后，他不负众望，率领企业走出困境，跨入中国黄金集团产量和利润的先进企业行列；十年后，他带领嵩县基地四家企业成功实现中国黄金集团确定“四年翻两番”的目标；如今，他在嵩县打造出了“金城”名片，成为国内重要的大型黄金生产基地之一。

文/李宣甫



王瑞祥在井下与工作人员一起查看探矿效果

路风雨兼程，一曲高歌奋进。
 仅用七年时间，他就带领河南金源公司核销历史潜亏3850万元，归还贷款9000多万元，生产规模从400吨/日扩大至1100吨/日，黄金产量由2000年不足500公斤增长到2007年的1105公斤，利润也由不足300万元增长到6000多万元，使企业走出资不抵债的困境，并跨入全国黄金行业先进行列。

又用四年时间，他将金源公司法人治理结构模式成功植入原本包袱沉重、人心涣散的另两家公司，使之焕发出勃勃生机，从而使中国黄金集团在嵩县企业的资产总额猛增到15亿元，矿权面积增至120平方公里，金储量100吨，矿山规模5000吨/日，冶炼规模200吨/日，上缴的财政分红及各种税费占据地方财政的半壁江山，构筑了中国黄金集团嵩县黄金基地版图。

简单的数字，昭示着不平凡的发展历程。然而，是什么原因让金源公司短

期内走出困境，迈上科学发展快车道，并保持十五年的辉煌？是什么力量让陷入困境的嵩县金牛、嵩县前河公司重新焕发生机，并有着这么强劲的发展速度呢？

谈起这些让人骄傲的成就，中国黄金集团嵩县基地的干部职工无不感慨他们有一个“好带头人”——中金黄金股份有限公司副总经理、中国黄金集团河南嵩县基地总经理、河南金源公司董事长兼总经理王瑞祥。

日前，笔者终于采访到了百忙之中的王瑞祥。谈吐中无不充满了睿智、刚毅、干练，目光中无不透射出自信、理性、谦逊，而让人感受最强烈的则是他身上的那种责任担当和对事业的忠诚。

肩负重任，不负众望，
树立企业标杆

“2000年底，我刚来到公司，一份财务报告摆在了面前：公司账面资产负债率为96.36%，其中，银行长、短期贷款就有5550万元，并且均是逾期贷款，加上每年要支付的超期利息，企业资金周转已经陷入僵局。”时年38岁的王瑞祥面对这样的困境依然抉择：“中央企业不仅要追求企业效益的最大化，更要承担社会责任，要使企业正常经营、良性循环，就应该主动归还历史潜亏，这才是企业的科学发展，如果不处理，企业没有形象，负债经营，还要增加财务成本”。

2001年3月，金源公司召开股东会、董事会，针对负债和潜亏问题进行了专题商讨，决定在不影响企业资金运作的情况下，最大限度的处理潜亏，归还贷款，在不增加新潜亏的基础上，利用3至5年时间，将认定的3850万元潜亏用利润全部化解掉。

历史潜亏如何核销？翻身仗如何打？什么办法才能使企业步入持续稳

定、快速发展轨道呢？

“规模就是效益，规模经营成本低、效益好。”王瑞祥说，“我们过去是每吨矿石3.7克的黄金品位，现在只有每吨不到2克的品位，假如是600吨/日规模，效益指定不好，但如果是4000吨/日规模，效益就好了，我们这几年来，就是走规模经营之路，以规模效益处理潜亏、归还贷款”。

2000年，金源公司投资500万元，实施了选厂和矿山改扩建项目建设，选厂处理量由原来的300吨/日提高到了800吨/日。接着在2004年，再一次投入700万元，实施选厂设备更新改造，将原有的三个小选矿厂，五台球磨机改造为一个选厂两台球磨机，选厂生产结构更加合理，技术含量更高，选矿能力由原来的800吨/日提高到了1100吨/日。2007年11月，又投资3.5亿元开始了宏伟的3000吨/日改扩建工程；2009年8月28日，河南金源公司3000吨/日改扩建达产运行，从此，金源公司正式步入高速发展的快车道。

从2001年到2013年，金源公司生产规模从500吨/日增加到3000吨/日，累计实现利润6.5亿元，有力的推动了地方经济社会持续发展，先后被评为“中国黄金集团公司企业管理达标先进单位”、“十一五期间全国黄金行业先进集体”，“中国黄金集团公司四年翻两番突出贡献单位”、“河南省绿色企业”、“国家安全标准化二级企业”、“国家级绿色矿山试点单位”、“健康安全环保美化绿化达标企业”等荣誉。王瑞祥也被中国黄金集团公司及政府主管单位授予“年度功勋人物”、“年度先进工作者”等荣誉。

“我们一路走来，挥洒了汗水，收获了硕果，也积累了丰富经验，金源公司已成为国内黄金行业的一流企业，成为嵩县政府与中国黄金集团公司成功合作的典范，也为成功收购嵩



王瑞祥叮嘱一线作业人员牢记安全操作规程



王瑞祥在选矿厂球磨机旁向参观者介绍生产情况

县其他两个骨干型黄金企业，打下了扎实的根基。”王瑞祥回想起当年的情景时如此感慨。

整合资源，重构版图， 打造黄金基地

2006年末，中国黄金集团公司新一届领导班子科学谋划未来，提出了“超常规思维、跨越式发展”理念，围绕“四年翻两番”的战略目标，中国黄金集团踏上了新的改革发展之路。

此时，国内矿业企业正掀起新一轮资源整合和国企改革浪潮。2007年6月，嵩县县委、县政府对全县黄金企业再次进行整合，将该县的两家国有骨干工业企业——嵩县金牛公司（原店房金矿）、嵩县前河公司（原前河金矿）60%的股权转让给中国黄金集团公司，组建了新的股份合作企业。

改制后的嵩县金牛、前河公司的改革发展大任又落在了时任河南金源公司董事长王瑞祥的肩上。此时，金源公司正在如火如荼的实施3000吨/日改扩建工程，加上为延伸黄金产业链、已提上日程的200吨/日的嵩县嵩原黄金冶炼厂项目，这一系列重点工程在同一时间、相邻地点相继展开。压力之大，可想而知。

“对于我们资源型矿山企业来说，资源就是企业的生命。于是，我们提出了‘未雨绸缪，加大地探投入，加快资源占有和资源开发力度，为企业可持续发展提供了资源保证’的战略。”

其后的两年时间，对前河公司、金牛公司展开了探矿“大会战”，累计投入地探资金6300万元，新增黄金地质储量金金属量71541公斤。特别是2008年5月至11月，投资4800万元，用于开发

牛头沟和东湾地探项目，同时上台钻50台，仅半年时间，探获地质储量金金属量70多吨，规模最大、时间最短、效果最好，创造了中国黄金企业探矿史的多个第一。

而在金源公司，每年地探投入都在1400万元以上，通过深部、周边进行探矿增储，每年的地探金金属储量都以3到5吨速度的递增，目前采矿证面积由2001年的2.6平方公里扩大到2013年的55平方公里，整整扩大了近20倍。保有地质矿石储量1200多万吨，黄金金属量20吨，为企业持续发展夯实了基础。

在实施重大项目过程中，王瑞祥经常冒严寒、顶烈日穿梭于施工现场，查质量、看进度。从项目论证到开工，经常与设计部门沟通，打破常规的设计理念，最大化降低基建工程量，采购物资和设备中必须做到“阳光采购”，切实实现低投资、高回报目的。

到2009年，金源公司提前两个月完成3000吨/日改扩建工程，并节省资金1440万元，山特维克、诺德伯格、尼尔森、中信重工等国内外知名品牌矿山设备列装车间，工艺水平达到了行业先进。嵩县金牛、前河公司的发展业绩同样令人瞩目。2007年改制时两家企业黄金保有储量仅6026公斤，到2010年已达73850公斤，完成黄金产量为1.6吨，实现利润3304万元。2007年以来，两家企业上缴国家各项税费6976万元。高原冶炼厂也完成2.27亿元投资，所有项目完工，实现达产投产。

“千淘万漉虽辛苦，吹尽黄沙始到金”。到2009年，中国黄金集团在嵩县的黄金生产基地已初具规模，拥有四家黄金企业，采矿权面积100多平方公里，是2000年的20倍，黄金资源储量100余吨，是2000年的50倍，生产规

模5000吨/日，是2000年的10倍，年黄金产量2.3吨。

2009年8月29日，洛阳市政府与中国黄金集团公司签署了一项重要的战略合作框架协议——中国黄金决定投入18亿元巨资，把国家级贫困县嵩县打造成国内重要的大型黄金生产基地，构建了嵩县黄金基地格局。

创新驱动，科学管理， 推动跨越发展

当企业步入科学发展轨道后，王瑞祥开始把精力放在了提高科技含量、降低生产成本、提高发展治理和效益上。

“为了响应国家取消混汞工艺、建成绿色环保企业的号召，金源公司早在2006年就引入尼尔森选矿工艺，当时是国内尼尔森选矿产品直接冶炼的唯一一家。”王瑞祥说，“在实施3000吨/日改扩建过程中，我们接连又上了两套尼尔森重选机，并在使用过程中严格控制入口水质和工艺优化，经过2009年以来几年的不断摸索，使尼尔森重选回收率达到55%，受到国外厂家高度赞誉。”

目前，科技对企业的回报率已经达到了40%以上，80%的设备和冶炼技术在全国黄金生产企业里都名列前茅。由于管理到位，金源公司每年的设备运转时间达到了350天以上，位列全国黄金行业前列，选矿回收率在92%以上，名列全国前茅。成为国家级绿色矿山试点单位、“河南省绿色企业”、“国家安全标准化二级企业”。

“细节决定成败”。王瑞祥一直这样认为。经济效益佳，企业前景好，但仍没有忽视精细运营的每一个细节。按照国家规定，尾矿流出的矿渣含金量只要低于0.5克/吨就可以按废渣排放，



绿色矿山、生态矿山——选矿厂外景一瞥

但是，金源公司的精细化管理恰恰就盯上了已达到0.26克/吨的尾矿渣。2003年以来，他们先后投资60万元逐步安装了8套尾矿回收设备。在2007年改扩建时，新上马6套钢化螺旋溜槽机组，原本不起眼的尾矿，摇身一变成了二次资源。由于这套螺旋溜槽和摇床设备的再提纯，每年又可以回收黄金50多公斤，产生利润500多万元。

“企业之所以能够由小变大，由弱到强，我们靠的是人才，走科技振兴之路。”王瑞祥用这样一句话来概括企业管理。

“科技就是生产力，人才是第一资源，而且是更重要的资源。假如把企业比作一个人，矿石就如同人体内的血液，而人才就是贯穿整个人体的神经——充足的人才资源加上良好的管理，使公司能够持续高效的运转。”这就是王瑞祥对人才作用的认识。

“技术改造是企业发展的不竭动力。”2007年以来，四家公司累计投资3.7亿元用于采选扩建技改、采选工艺改造、竖井提升系统技改、尾矿库改造、环保技改、电解冶炼系统改造等技术改造工程，改善了工艺技术条件和生产基础设施，理顺了生产流程，为公司持续健康发展奠定了坚实基础。

“管理是企业永恒的主题。”四家公司按照现代企业标准，全方位强化企业管理。投资500多万元收编民工队，创建了建制化、正规化的井下采掘队伍；面向全国引进专业技术人员300多名，大中专毕业生400多名；投资近千万元对基础设施、生产工艺、运转流程、管理系统进行再造升级。金源、金牛、前河三家公司前后通过中国黄金集团公司基础达标、健康安全环保美化绿

化验收。

2013年，黄金价格大幅下行，王瑞祥提出“会过紧日子才是真本事”。他率领企业从“精、控、压、革、修”五个抓手抓起，吹响了降本增效五重奏，细化考核管理，合理压缩成本，做好修旧利废，吨矿成本和克金成本“月月下降”，取得了明显成效。

履行责任，不辱使命， 铸就金色梦想

“作为中央企业，始终坚持‘开发有限资源，满足无限需求’的宗旨，无论是12年前并购并成功运作金源公司，还是七年前整合嵩县金牛公司与嵩县前河公司，六年前筹建嵩原冶炼厂，一直把‘壮大企业、回报股东、富裕员工、奉献社会’作为责任和使命。”

笔者在公司采访期间，也亲身感受到严谨、和谐、高效的创业氛围，每一名员工既是企业的主人，认真履行着应有的职责，同时也是被企业悉心呵护和照顾着的孩子，大家把这里当作了家，当作了人生中珍贵的一段经历。

刘旭光是一名普通职工，2003年的一天，年仅31岁的他突然血压升高、四肢无力，经医院确诊为尿毒症。面对病魔和巨额的治疗费用他绝望了。为救儿子，70多岁的老父亲鼓起勇气来到公司找王瑞祥。“我当时对父亲说，矿上没有先例，借几十万换肾不可能，也不现实！”刘旭光回忆说。但是，出乎这对父子意料的是，王瑞祥却一口答应了。2003年5月22日，刘旭光正在150医院做透析，公司派专人给他送去了一张15万元的支票。当这张沉甸甸的支票传递到刘旭光的手中时，“看到支票时，

我的眼泪掉下来了，公司是我的再生父母，要没有矿上，俺这一家早就散了……”10多年来，公司领导多次到刘旭光床前问寒问暖，仅医疗费公司就支出了70多万元。

像刘旭光这样长期患重病的职工，在嵩县金源、金牛等企业就有十多名，每年支出的治疗费用达60多万元。

采访中，王瑞祥告诉记者，“企业不单单是一部生产利润的机器，更是具有情感和灵性的集体，这个集体的力量源泉就是鲜明的和谐企业文化。我们企业不能有一名职工因为看不起病而失去宝贵的生命，不能有一位子女因为家庭困难而失去上学求知的美好愿望，因为我们是央企，要承担更多的社会责任”。

“有情的领导，无情的管理；努力不一定成功，不努力必定失败；公司发展靠我们，我们生存靠公司。”正是因为有了这样的企业文化理念，才将四家企业5000多名员工紧紧团结在了一起，形成了强大的凝聚力和团队精神，使企业由小到大、有弱到强。

“公司在发展，承担社会责任的使命一刻也不能丢。”每次职工民主代表大会上，王瑞祥都这样说。金牛、前河改制后，他首先核销原金牛公司和原前河公司不良资产和历史潜亏7311万元，补缴拖欠的职工保险金728万元。解决了职工的后顾之忧。

在各公司，科技楼、办公楼全部实现现代化办公，职工宿舍楼电视、供暖、洗澡等设施齐全；职工餐厅干净整洁，饭菜多样化；文化娱乐中心、图书室、篮球场等文体设施一应俱全；生产区、生活区绿树成荫、花团锦簇；在嵩县县城，一栋栋漂亮的黄金公寓拔地而起，职工们每天乘坐公司通勤车上下班。

是金子总要发光。投资3亿元的嵩县金牛公司牛头沟3000吨/日规模扩建工程已经竣工，投资2.5亿元的东湾2000吨/日采选扩建项目正在建设，投资6000万元的金牛公司小南沟竖井和前河公司甚沟新竖井项目已经投产，嵩原黄金冶炼厂二期300吨/日扩建项目实现投产……整个嵩县黄金基地矿山生产规模将于“十二五”末达到10000吨/日、冶炼能力500吨/日，年产值15亿元。

采访王瑞祥让笔者相信：他的理念和执著，他的胸怀和视野，他的担当和忠诚，他的品德和作风，将引领他的团队把金色的梦想变为美好的现实。 