

焕新之路： 一家国企的突围与照亮

——陕西美鑫产业投资有限公司改革发展纪实

陕西美鑫

焕新之路：一家国企的突围与照亮

——陕西美鑫产业投资有限公司改革发展纪实

从战略转型到个体价值激活，陕西美鑫十年的蜕变，印证了国企改革的深层逻辑：唯有打破路径依赖，以创新重构发展模式，以机制激发人的潜能，方能令传统工业在时代大潮中重焕新生。

本刊记者 毛建华 本刊特约通讯员 刘芳婧 | 文

陕西省铜川市，因煤而兴，因煤设市，是我国重要的能源基地。一代代铜川人埋头苦干，创新奋进，从单一的矿产资源开发逐步走向循环经济发展的新模式，先后被国家评为中国循环经济十佳绿色发展城市、全国资源型可持续发展试点城市等。尽管正值初冬，记者抵达铜川时已感受到逼人的寒意。然而，踏入位于铜川董家河循环经济产业园的陕西美鑫产业投资有限公司（以下简称“陕西美鑫”）大门，眼前呈现出一片温馨景象。相较于前些年的亏损困局，如今陕西美鑫的变化堪称翻天覆地。这蜕变背后，藏着怎样的故事？不妨从一场社火（民间的一种自演自娱活动）说起。

社火人流中的一束光

“2025年正月十五的社火表演，让人记忆犹新，站在铜川街头，社火喧腾犹如一场盛大的民间交响乐。锣鼓铿锵，奏响黄土地的心跳；秧歌翩跹，流淌着生命的活力。”陕西美鑫党群部部长刘芳婧感慨道，“在这片由声浪与色彩交织的欢乐海洋中，最打动人心，并非这些外在的热闹，而是陕西美鑫职工们眼中闪烁的那束光。”

那束光，超越了节庆灯笼的映照，

它是一种由内而外焕发出的自信、笃定与豪情，是一个集体在历经淬炼完成精神与物质双重蝶变后，最自然、最动人的精神气象。正如“千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金”，这束光的背后，是一家传统国企在改革浪潮中的破茧成蝶。

这束光，是一个信号，它昭示着一家传统国企在国企改革三年行动的宏大背景下，不再满足于“大而不强”的窠臼，正奋力从昔日依赖资源的“铁饭碗”思维，向驱动高质量发展的“强

引擎”身份跃迁。理解这束光，就是理解一场发生在国企肌体深处、呼应着改革顶层设计的系统性变革，就是探寻一条重塑国企内生动力的实践路径。

要读懂今天美鑫人眼中的光，就必须回望那段在困境中摸索的来时路。陕西美鑫扎根铜川董家河循环经济产业园的十余年，正是中国传统工业在“三期叠加”背景下，迎难而上、寻求突围的缩影。作为陕西有色金属控股集团有限责任公司旗下重要一员，陕西美鑫



正月十五社火表演

自诞生之初便承载着为资源型城市——铜川市探索产业升级新路的使命。而近年的国企改革三年行动，更如“东风吹浪动云根”，为其攻坚克难、锐意创新注入了强大的政策动能与实践指南。

曾几何时，与许多铝冶炼同行一样，陕西美鑫面临着高能耗、高排放带来的发展压力。那段时间，陕西美鑫仿佛触碰到了传统模式的“天花板”：能源消耗居高不下，环保压力与日俱增，产品结构偏于传统，创新动能亟待激活。曾几何时，“规模扩张”是唯一的路径依赖，但当市场红利消退、资源环境约束收紧时，已清晰可见这条路的尽头。这种困境，不仅是经济方面的，更是精神方面的。那片阴云，曾久久笼罩在许多国企人的心头。

“穷则变，变则通，通则久。”困境催生了变革的决心。国企改革三年行动所强调的提质增效、转型升级，精准地切中了企业发展脉搏。陕西美鑫的破局点，正是始于对“循环经济”这一国家战略的深刻理解和创造性落地，并将其核心要义与改革部署紧密融合。他们意识到，手中的煤炭、电力、电解铝等产业要素，并非孤立的存在，而是可以构建一个闭路循环、吃干榨尽的有机生态系统。通过构建“煤—电—铝—深加工”产业链，他们不再是单一的生产单元，而是通过精准的产业布局，将上游的煤炭用于发电，电力直接供给电解铝生产，电解铝液又直接供给下游的铝材深加工，大幅降低了能源损耗。更值得关注的是，他们坚守行业资源优化路径：将电解铝产生的残极悉数回收，精准配比后，作为阳极生产原料，实现资源最大化闭环利用；电厂产生的石膏也被综合利用，转化为建材产品，真正做到“吃干榨尽”。“落红不是无情物，化作春泥更护花。”资源在循环中焕发新生，推动企业吨铝综合能耗优于行业平均水平。2024年，陕西美



陕西美鑫铝锭生产线

鑫成功扭亏为盈，利润总额同比大幅增长115.14%；今年，利润总额预计将再攀新高。

这不仅标志着技术的革新，更是发展理念的重塑。陕西美鑫党委书记、董事长吴迪表示：“当我们看到社火队伍中那位擂鼓老工人坚毅的眼神，便能读懂其中的深意——那是从漫长隧道中走出、重见光明的释然，是从被动承受到主动破局的从容。”这束光的绽放，既源于思想的深刻解放，也得益于改革浪潮的方向指引；既体现在战略转型的宏大叙事中，更藏于个体价值的

激活与集体认同的重塑里——恰是国企改革激发人才活力的生动写照。

社火中那位舞动龙珠的年轻工人同样令人印象深刻：动作充满张力，眼神专注坚定，仿佛手中牵引的不是龙珠，而是团队的灵魂。这份全情投入，与他操控电解车间“天车智眼”系统时的神情如出一辙。在他身上，呈现了新一代产业工人的特质：既传承老一辈的严谨坚守，又娴熟驾驭智能技术。这，正是改革所期盼的国企队伍新风貌；这，亦是陕西美鑫在焕新之路上，最动人的风景。

“我要做”的动能革命

这种个体价值的彰显，其根基在于集体成就的坚实支撑。陕西美鑫通过一系列管理机制的改革，成功使每位职工都能清晰地看到自身工作与公司整体目标的连接点，实现了从执行者到参与者的身份转变，也让“价值可视化”成为激发职工动能的起点。

当一个普通的电解工能够通过智能系统实时看到，由于自己精准的操作带来了吨铝电耗的降低；当一个巡检工提出的微小建议被采纳并转化为实实在在的工艺改进时，那种“我与企业共成长”的获得感便会油然而生。数据不再是冰冷的报表，而是看得见的贡献；岗位不再是被动的任务，而是可感知的价值。这是一场从“要我做到”“我要做”的动能革命，重塑了职工与企业之间的情感连接。更深刻的是，“主人翁”精神正在生产一线悄然回归。

在阳极分公司，一位工作多年的师傅坦言：“过去，我们只是流水线上的一颗螺丝钉，按部就班完成任务。现在不同了，每个人都在思考如何优化流程、提高质量。因为我们知道，自己手里的每个阳极块，都关系到整条产业链的效益。”说这话时，他脸上带着笑，那是活儿干得漂亮、心里有底的人才会有光芒。这种精神的回归，是企业活力最生动、最宝贵的体现，也是组织文化从管理走向治理的深层跃迁。

而这种价值认同，更已超越企业的围墙，深深嵌入职工的社会身份与家庭生活之中，形成一种“超越围墙的社会认同”。社火表演现场，几位美鑫职工子女骄傲地向小伙伴们指着说：“看，那是我爸爸的单位！”童稚的话语背后，是职工家属对企业的高度认同感与自豪感。这种源自家庭、来自下一代的认可，形成了一种强大的情感反馈，进一步强化了职工内心的归属感与荣



岗位技能竞赛



技术比武

誉感，让那束光变得更加温暖和坚定，也让人清晰地看到：企业的光，不仅照亮了车间，也照亮了一个个普通家庭的尊严与希望。

美鑫人眼中的自信与从容，从根本上说，源于企业通过刀刃向内的深化改革，真正激发了蕴藏在肌体深处的内生动力，成为驱动一切的“光之引擎”。这场改革不是浅尝辄止的“物理整合”，而是触及产权、治理、用人、激励等内容的“化学反应”。在用人机制上，企业坚决打破“铁交椅”，推行“全体起立、竞聘上岗”和“契约化管理、差

异化薪酬”，真正做到在赛场选骏马，让人才在公平的跑道上释放潜能。“能力为尺，业绩为衡”的理念正日益成为全员内化于行的共同准则。一位通过公开竞聘走上中层管理岗位的“85后”说：“以前的晋升路径相对模糊，总觉得要靠资历和等待。现在制度完全透明，岗位标准公开透明，能者上、平者让、庸者下。这种公平竞争的环境，让所有年轻人都有了奋斗的方向，看到了希望。”这样的机制，不仅激发了员工的潜力，更重塑了企业的基因——从按部就班转变为敢为人先，从论资排

辈转向贡献为王。薪酬分配制度的改革同样深刻且彻底，其核心在于构建了一套“打破‘大锅饭’、让贡献决定回报”的激励体系。新的绩效考核体系坚决扭转了“干好干坏一个样”的局面，旗帜鲜明地将个人和团队的实际贡献作为价值分配的根本尺度，实现了精准激励与价值认同的双重提升。

吴迪说：“改革的核心是激活人，我们通过机制创新让每位职工都成为企业发展的主角。从‘要我做’到‘我要做’的转变，本质是让价值创造成为全员共识。”他强调，企业的内生动力源于对人的尊重与信任，不仅要让职工看到短期回报，更要让他们看到长期发展的希望，这种希望就是照亮企业前行的光。

在铝镁合金分公司，办公室工作人员告诉记者：“新的绩效考核体系将‘三项机制’落到实处，通过量化指标衡量贡献，以贡献积分决定收入。一位技术骨干因项目创效超百万，月度绩效实现倍增，这种看得见的回报，让大家更有干劲。”这种制度的设计，不仅重塑了组织内部的公平感，更释放出“以奋斗者为本”的强烈信号，使每一份付出都被看见、被尊重、被奖赏。

同样体现创新智慧的，还有陕西美鑫在面对历史遗留的大批闲置设备时所展现出的开拓精神。企业没有简单选择一卖了之或作报废处理，而是专门组建价值评估小组，从系统思维出发，探索出一条“存量资产盘活”的可行路径。通过对240千安系列、100千安系列等老旧设备进行技术改造、功能再造与跨领域应用，有效释放了存量资产价值。这一过程，不仅直接创造了可观的经济价值，更在全公司范围内树立起“物尽其用、精益求精”的创新文化。从废弃部件中挖掘潜力，在闲置资源中寻找机遇——这样的实践成为一场无声



“三秦工匠”陈继普

的动员，极大地鼓舞了职工的士气，也让“让资源更有价值”的理念深入人心。

合规护航 行稳致远

在市场经济的大海中航行，离不开法治与合规这座最可靠的灯塔。它不仅是企业抵御风险的“防火墙”，更是引领方向的“导航仪”，确保企业在正确的航道上劈波斩浪、稳健前行。合规，已从事后补救的防御机制，全面升级为

覆盖事前预防、事中控制的全流程管理体系。这一理念贯穿于陕西美鑫运营的每一个环节——从重大投资决策的法律论证前置，到年均审查超500份经济合同的严格把关；从知识产权的系统化布局，到劳动关系的规范管理，合规思维已无缝嵌入企业运行的每一个毛细血管。2025年，依托于严格的合规审查与竞争性谈判，陕西美鑫在合同审减工作中达成平均18.97%的降幅，



陕西美鑫电解车间

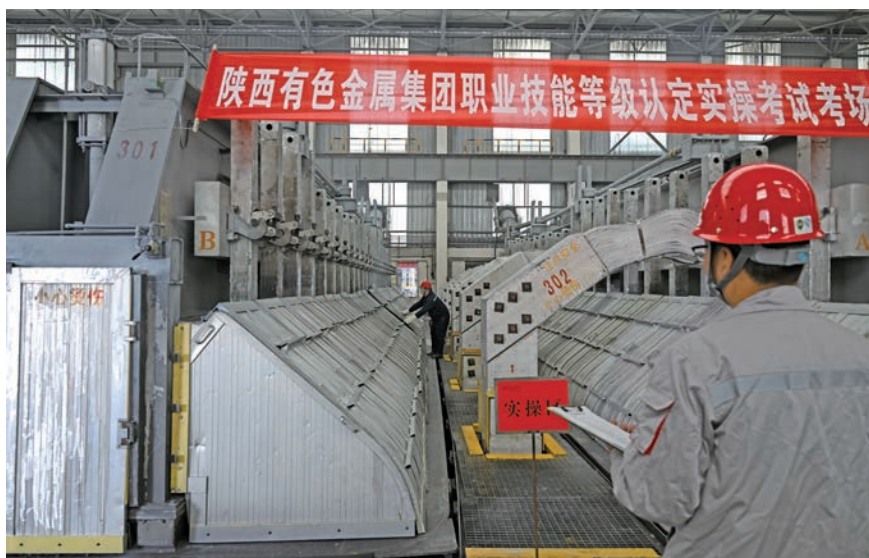
风险规避成效显著。

企业管理实践证明：过去，业务部门常视合规为“踩刹车”，如今，他们会在项目启动的第一时间主动邀请法务介入。因为大家形成了共识：合规不是阻碍，而是最快的捷径。它帮助大家识别风险、把握机遇，是实现高质量发展的基石。这样的思想转变来之不易，既源于持续深入的合规文化建设，更得益于对过往教训的深刻反思与“以案促改”的机制进化。曾经，一起因合同疏漏引发的纠纷让公司蒙受损失。痛定思痛后，陕西美鑫不仅解决了问题，更以此为契机，建立了“合同全生命周期管理”体系，并开发线上评审系统，实现了从签订、履行到归档的全流程线上管控，确保风险防控无死角、无遗漏。制度的刚性约束与流程的精细设计，让员工在开展业务时心中有底、脚下有根。

在筑牢合规根基的同时，诚信建设亦成为陕西美鑫高质量发展的软实力与硬支撑。市场的反馈最为敏锐——陕西美鑫成功通过中国企业联合会“AAA级诚信企业”认证，这块“金字招牌”不仅提升了企业的市场公信力，更在参与重大项目投标、拓展市场合作中提供了有力支撑。在关键的业务洽谈与市场拓展中，这份信誉化作无需多言的背书，为企业的每一次亮相增添了无形而厚重的分量。这份由内而外的价值确认，比任何外部赞誉都更让团队感到自豪——它认证的不仅是过去的成绩，更是通往未来的可靠基石。

政治引领：把握航向的“定盘星”

陕西美鑫党委在企业发展中的引领作用，体现在把握方向、稳定航道上。学习贯彻中央精神和重大决策部署始终被陕西美鑫置于突出位置。无论是推动国企改革、加快科技创新，还是践行绿色发展，公司党委都坚持第一时间组织传达、深入学习，并结合实际



在陕西美鑫设置的陕西有色金属集团职业技能等级认定实操考试考场

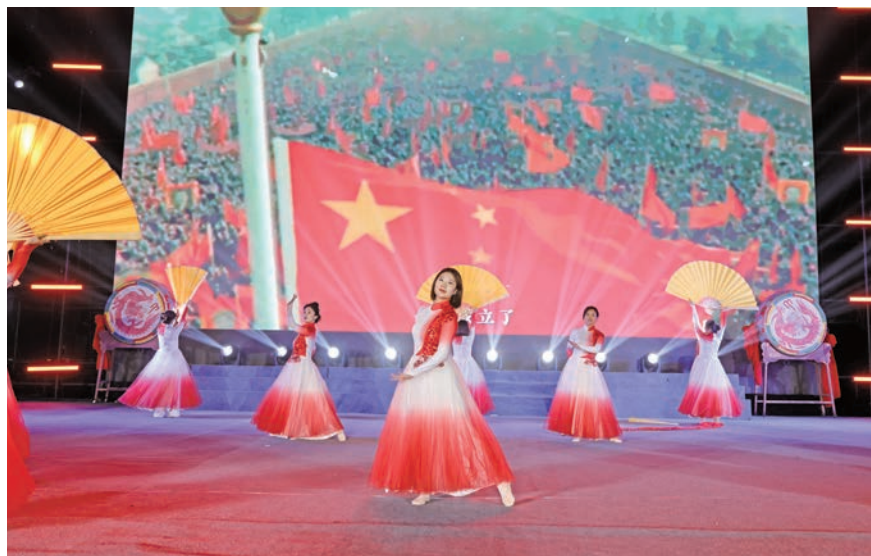
推动落地。这种将战略转化为行动的过程，离不开扎实有效的思想引领。面对改革过程中职工出现的疑虑与压力，公司党委总是通过深入细致的一线工作，精准解读政策初衷与实施路径，将宏观要求转化为可感知的具体方案。例如，在推进智能化改造等关键任务时，通过党员带头、政策宣讲与技能培训相结合，有效化解了职工的顾虑，赢得了广泛理解与支持，使组织的政治

优势切实转化为攻坚克难的执行力。正是通过这种务实而深入的工作，党委确保了企业在复杂多变的市场环境中始终保持清醒，沿着正确方向稳步前行。

吴迪在接受采访时表示：“政治引领是国企发展的‘根’与‘魂’，我们始终坚持把党的领导融入公司治理各环节，确保企业发展方向不偏、动力不减。通过党建与生产经营的深度融合，让党员的先锋模范作用转化为实



铸造车间



陕西美鑫庆祝中华人民共和国成立 75 周年文艺汇演

实在在的生产力，这是我们应对挑战、实现突破的关键所在。”

在陕西美鑫，党建工作与生产经营的深度融合，正以其生动实践诠释着“党建+”模式的强大生命力。这一创新机制如同高效的“催化剂”，在安全生产、技术攻坚等关键领域持续释放能量，将政治优势转化为企业高质量发展的核心竞争力。走进生产一线，109支由“党员安全员+岗位工”组成的联

动团队，构筑起覆盖各关键节点的安全防线。“党员安全示范岗”的标识在电解车间格外醒目，佩戴党员徽章的安全员道出心声：“这枚徽章代表着承诺，更是沉甸甸的责任。我们既要为工友的安全负责，更要对价值数千万元设备的稳定运行负责。”这种内化于心的责任感，让党员先锋岗的示范效应在生产的每个环节都悄然绽放，成为比制度约束更持久、更有效的安全屏障。

面对技术瓶颈，陕西美鑫党委创新推行“揭榜挂帅”机制，将党建优势转化为攻坚克难的利器。通过张榜公布关键技术难题，激励党员技术骨干主动揭榜，组建跨专业攻关团队，有效激发了创新活力。2024年取得突破的“电解槽节能综合改造项目”，正是这一机制的生动实践。项目负责人、共产党员陈工表示：“关键时刻挺身而出是党员的责任，更是荣誉。当看到槽电压显著降低、吨铝电耗大幅下降时，所有的付出都化为了实实在在的成就感。”从安全生产到技术突破，从示范引领到全员参与，“党建+”模式让党组织成为推动企业发展的核心力量。这一深度融合的创新实践，不仅破解了党建工作与生产经营“两张皮”的难题，更培育出独具特色的企业治理新优势，为国企党建如何在新时代展现新作为提供了美鑫方案。

优质文化 企业发展的肥沃土壤

卓越的企业文化，是滋养员工精神成长、支撑企业基业长青的深厚土壤。陕西美鑫的企业文化建设，注重历史传承与现代理念的融合，既有刚性制度的约束，更有柔性关怀的浸润。

“务实”是深植于陕西美鑫骨髓的文化基因。在采访期间，记者听到最多、也最朴实的一句话是：“干就干好。”这种作风体现在对细节的极致追求上——为了将吨铝电耗再降低一个百分点，技术人员可以对上百个运行参数进行长达数月的跟踪、建模与反复优化；为了提高一块阳极的合格率，工人可以连续几个班次蹲守在生产线旁，记录分析每一个可能影响质量的细微环节。正是这种对“毫厘”的计较，最终汇聚成了企业在市场竞争中的“千里”之效：2025年前三季度，公司直接材料成本同比下降1.18%，可控制造费用同比下降5.31%。这展现了务实文

化在基层落地生根的生动实践。

与此同时，创新不再是研发人员的专利，而成为每位员工的自觉行动。陕西美鑫通过广泛开展的“五小”活动等载体，激发全员创新热情。今年以来，公司累计获得16项实用新型专利，7项科技创新成果在省级竞赛中脱颖而出。在机修车间，工人们利用废旧材料自制的各种小巧工具和便捷装置，看似简单却有效解决了生产中的实际痛点。一位青年技工表示：“在这里，任何能够解决问题的‘金点子’都会得到尊重。这种氛围激励着我们每个人都要用心用脑去工作。”这些来自基层的“草根创新”，正以其贴近实际、灵活高效的特点，释放出令人惊喜的能量。

让理性的企业组织充满人性温情的，是陕西美鑫用心营造的“家文化”。公司不仅关心员工的“八小时内”，更关怀他们的“八小时外”——从建立困难职工动态帮扶档案，到开展“金秋助学”解决职工子女教育难题；从推行全员健康体检，到改善倒班宿舍和食堂餐饮条件，一系列细致入微的举措构建起全方位的关怀体系，让员工真切感受到“家”的温暖与依靠。这种温暖更在代际间延续。社火表演队伍中，一对父子员工的参与令人动容。父亲是企业前身的老员工，儿子大学毕业后受父亲影响选择回到美鑫工作。“我对这个企业有感情，它养育了我们一家人。我也亲眼见证了它这些年的变化，相信这里能为我儿子提供施展才华的舞台。”父亲朴实的话语，道出了许多美鑫人内心深处的情感认同。这种跨越代际的信任与传承，成为企业最稳固的根基，也让文化的滋养在岁月流转中历久弥新。

活力之源 奋进之路

站在新的历史起点，面对百年未有之大变局和国家高质量发展的新要求，



陕西美鑫组织三八妇女节活动



陕西美鑫组织羽毛球比赛

美鑫人眼中的光芒愈发璀璨，信念也更为坚定。这份坚定，既源于对过往经验的深刻总结，更源于对未来的清晰洞察与系统谋划。

“陕西美鑫的每一步发展，都离不开全体职工的拼搏与坚守。我们将继续以科技创新为引擎，以绿色转型为方向，以人才强企为支撑，让这束光始终照亮企业前行的道路，为国企高质量发展贡献美鑫力量。”吴迪表示，陕西美

鑫将科技创新视为未来发展的关键支撑，正积极谋划通过技术升级，实现从“规模扩张”向“质量提升”的转型。在巩固现有产业优势的基础上，陕西美鑫正着力布局新材料、新能源等战略性新兴产业，秉持“谋定而后动，投入必见效”的原则，2025年规划的12项科技项目正有序推进，研发投入强度较上年提升31.7%，力求每个研发项目都能成功转化为市场优势与经济效益，

从而稳步提升在产业链中的价值地位。


作为能源消耗大户，陕西美鑫将国家“双碳”目标视为倒逼自身转型升级、实现可持续发展的历史性机遇。一场覆盖全产业链的绿色革命正在深入推进——从矿井水的深度处理与循环利用，到电厂的超低排放改造；从电解铝无组织排放的深度治理，到大宗固废的百分百资源化利用，这一系列实践充分证明，传统高耗能产业完全有能力实现绿色、低碳、循环的高质量转型。

人才，始终是陕西美鑫最为重视的战略资源。面向未来，公司将持续深化人才强企战略，着力构建开放包容、活力迸发的人才生态。通过“内育外引、靶向聚焦”，打造与战略发展相匹配的高水平团队；通过完善市场化薪酬激励与“以人为本”的职业发展通道，营造近悦远来的发展环境。公司的目标是，将陕西美鑫打造成为行业人才汇聚的高地与各类英才实现价值的沃土，让每一份聪明才智在此充分涌流，每一份创造活力在此竞相迸发。



陕西美鑫 2025 年“金秋助学”活动

从街头喧腾的社火到车间有序的生产，从传统产业的沉重包袱到现代企业的提质增效，从困境中的艰难突围到新赛道上的自信领跑，美鑫人眼中的那束光，生动记录并深刻诠释了一家国有企业的涅槃与新生。陕西美鑫的实践表明：国有企业通过深化改革、强化合规、鼓励创新，完全能在市场

竞争中焕发新生。展望未来，我们有充分理由相信，美鑫人眼中的这束光，必将愈发璀璨，不仅照亮自身前行的道路，也必将为更多正处于深化改革、转型升级路上的国有企业，提供一个充满信心的“美鑫方案”，一缕启迪未来的“美鑫之光”。
(刘芳婧单位系陕西美鑫产业投资有限公司)

