

【新时代新征程新伟业·高质量发展调研行】

穷则变，变则通，通则久。但一个“变”字谈何容易？变革是刮骨疗毒，是破釜沉舟，是壮士断腕；变革也是发展的唯一要义，是生存的唯一途径。大到一个国家，一个政权，小到一个产业，一个企业，想要把握发展大势，想要有所成就，想要历久弥新，就必须积极应变，主动求变。

在青海，有这样一个特殊的企业，由于资源的稀缺性和唯一性，使得一个企业代表了一个行业，一部企业发展史展现了一个产业的开发史，这个企业就是青海盐湖工业股份有限公司。

而探究企业的发展脉络，不得不提及“变革”二字。从无到有、从小到大、从土到洋、从弱到强，从高调上市到破产重整，从难达成共识到多方支持，从负担沉重到轻装上阵，从经营危机到涅槃重生。

六十年一甲子，盐湖股份从共和国企业之“长子”，到打造“世界级盐湖产业基地”的重要参与者，一路发展，一路变革，创造了一路奇迹……

盐湖股份：以变谋“变”持续新生

本报记者 牟峤 王菲菲 张慧慧 殷之皓

视点

仰望青藏高原，在万山之祖昆仑山脉以东，茫茫戈壁镶嵌着一颗碧绿的“宝石”，在蓝天的映衬下显得极为耀眼，分外夺目！

这颗“宝石”叫做察尔汗盐湖，是中国最大盐湖，也是世界最著名的内陆盐湖之一。正所谓美丽的玫瑰都带有尖刺，因为特殊的地理环境，在这里任何生命都无法生长。

不错，这里是名副其实的“生命禁区”！

千旱、空旷、孤寂……但就是这种环境，孕育了察尔汗盐湖镁、钠、锂、硼、氯、溴、碘、铷、铯等多种元素，其中，钾、镁、锂资源储量居全国首位，潜在经济价值达百万亿元。

祖国要发展，资源要自足。第一代盐湖人在“生命禁区”与大自然抗衡，不仅填补了中国无钾肥的历史，也让沉寂已久的盐湖产业实现了“新生”。

时至今日，青海盐湖工业股份有限公司已走过65个年头，发展道路上虽然成果层出不穷，但同时伴生的还有问题、阻碍和难点。面对问题遇水搭桥，遇山开路，但也有过停滞，有过瓶颈，更有过绝望。一部盐湖企业发展史，确切地说是一部盐湖产业变革史，几次求变，几次转变，几次蜕变，无不是在阵痛中求生存，在绝境中逢新生。

今天，举全省之力打造“世界级盐湖产业基地”，是习近平总书记对青海工作的重大要求，是推动青海高质量发展的重大机遇。随着《青海建设世界级盐湖产业基地行动方案（2021—2035年）》的正式印发，盐湖股份站在风口，又开启了一场新的变革……



盐湖股份钾肥生产线。



蓝科锂业吸附塔区。



盐湖集团作业中的斗轮机。



蓝科锂业2万吨装置管廊。

一个产业，从发展所需到产业“底气”

2022年5月，一封来自黑龙江省人民政府的感谢信，跨越两千多公里来到青海盐湖股份，信中说：面对2022年黑龙江省春耕钾肥供应紧张的不利局面，青海盐湖公司以高度的政治责任感、使命感，舍小利、顾大局，彰显国企使命担当，积极调拨货源，有效弥补了春耕期间钾肥缺口，为助力黑龙江保障国家粮食安全作出了积极贡献……

一年之计在于春，春天的顺利起步不仅昭示着一年经济社会发展的步调，春耕的顺利进行，更保障了我国这个人口大国牢牢端住了自己的“饭碗”。

无可厚非，农业是立国之本，而高效的农业发展离不开钾肥的供给，由此，钾肥被称作“粮食的粮食”！

回首新中国刚刚成立之初，经济基础几乎为零，面对庞大的国家农业需钾，工业需钾，钾资源开采迫在眉睫。我国的盐湖产业就是在盐湖人65年的耕耘下为祖国生产钾肥7000多万吨，为国家粮食增产

4亿多吨。此时此刻，远在青海的瀚海戈壁上，察尔汗盐湖中的一滴滴卤水正在转变成白色的钾肥，滋养着千里以外的河南、安徽、山东等我国粮食主产区的绿色作物，竭尽所能提供国家发展所需。

60余年光阴已过，我国粮食问题在科技与钾肥的支持下产量大幅提升，但是，随着经济社会的快速发展，环境污染治理和“双碳”产业结构转型升级调整进入关键阶段，发展新兴产业是应对能源资源紧缺与生态环境危机的必然选择。

国内无机盐领域学者为此曾公开表示：推进国内盐湖资源的科学高效开发与综合利用，可保障能源资源与新材料的安全稳定，同时，也是中国经济社会可持续发展新的增长点。

据统计，盐湖股份主产区察尔汗盐湖，氯化锂储量达1200万吨，占全国盐湖锂资源总储量的50%以

一场变革，从生存途径到发展“要义”

进入夏季，在阳光强烈的照射下盐田的卤水宛如碧玉，这里不仅有美景，更是盐湖产业的起点。

蓝科锂业公司总经理张成胜告诉记者：“眼前的老卤每立方米锂含量不到100毫克，提取难度很大，而企业如今实现了年产碳酸锂3万吨的突破。”

从100毫克到3万吨，两个简单的数字对比，展示的是企业在盐湖提锂方面的技术成就。但今天企业所取得的一切并不是唾手可得，哪怕单纯的钾肥生产都经历了漫长的探索过程。

“虽然我们手握宝贵的盐湖资源，但在新中国成立初期，在没技术、缺人才、少资金的情况下，企业发展并不顺利。”青海盐湖股份生产技术部经理包庆山说。

在建厂之初钾肥生产虽然实现了从无到有，但

由于钾肥装置是国内首次建设，始终不能稳定运行，更别谈达产达标。虽然一路蜕变，但工艺落后，产量依然不稳定。直到1996年，已经到了不采取措施，国家近6个亿的投资将“付之东流”的局面。

改革势在必行，技改成了企业最后一条艰难却又不得不走的路。而这次的改革主题是企业“如何生存”？

课题的答案是十个字：产量上规模，采用新工艺。1997年8月企业一次性投料试车成功，产品品位稳定在90%以上。当年生产新产品3万多吨，生命工程首战告捷。

随后，有了成功经验，企业变革不断，氯化钾产品质量通过生产工艺的不断改进而不断提高，生产工艺从单一的“冷分解—浮选法”，发展到“反浮选—

一场挑战，从把握方向到决定未来

2016年8月22日，习近平总书记亲临察尔汗盐湖调研考察，同时做出重要指示：“盐湖是青海最重要的资源。要制定正确的资源战略，加强顶层设计，搞好开发利用。青海资源也是全国资源，要有全国一盘棋思想，在保护生态环境的前提下搞好开发利用。”

2021年，在“十四五”开局之年，习近平总书记再次来到青海，提出“加快建设世界级盐湖产业基地”的重大要求。

去年，《青海建设世界级盐湖产业基地行动方案（2021—2035年）》正式印发，给出了加快推进盐湖产业培育、科技赋能、要素保障等重点工作要求。

“加快建设世界级盐湖产业基地”是青海特色产业发展的方向，也是全球市场的发展主流，更是企业再次腾飞的机遇所在。

盐湖股份随即出台《关于深入贯彻习近平总书记考察青海重要讲话精神推动盐湖高质量发展的行动方案》，并提出：跳出盐湖看盐湖，积极适应科技革命与产业革命、企业战略布局与国内外市场布局的重大变革，构建“科技+资源+资本+市场”发展模式。

同时也给出目标：到2035年，现代化盐湖产业

体系基本形成，发展质量效益显著提升，战略性新兴产业成为主要支撑，带动轻金属新材料、锂电产业、光伏制造、装备制造等多个千亿元产业发展，盐湖特色循环经济全面提质升级，基本建成世界级盐湖产业基地。

这是一场变革，更是一场挑战。盐湖股份没有坐享当下的成就，而是眼光长远，准备为了未来发展，进行一场拼搏。

持续强化“以水为纲”。近年来，盐湖股份重点解决固液转换、溶剂补给、原卤开采、盐田成矿等制约钾肥生产的瓶颈问题。几经变革，通过加强盐田工艺控制，根据高、低蒸发季节成矿点和采区卤质、蒸发量做好蒸发预测，及时调整走水路线、蒸发面积，确保关键控制点组稳定。

“企业为生产优质充足的光卤石矿，盐田工艺采用大‘S’走水，结合单元格走水工艺，合理分配卤量，使光卤石矿有计划的均匀分布到各盐田，并定期测矿，为采收作业提供矿厚分布图，并将理论晒矿量和实际晒矿量进行比较，为生产决策提供依据，确保盐田生产进入连续稳定的良性循环。”钾肥分公司负责人马金山说。

上。同时，随着盐湖锂资源的高效开采，为我国新能源储能发展提供了澎湃动力。

蓝科锂业公司党委副书记米占胜告诉记者：“2022年随着蓝科锂业2万吨吨级碳酸锂项目沉锂装置全线完成试车，产品主含量达到电池级标准，代表着年产2万吨吨级碳酸锂项目工艺全线贯通。”

进入2023年，绿色发展与“双碳”目标深入推进，新能源汽车成为世界成品车市场发展主流，同时，中国自主品牌新能源汽车生产也进入高潮，而国产新能源汽车研发的自信，离不开国内碳酸锂电池材料的自主供给。

60余年，从国家发展需要，到今天新能源汽车产业“底气”，盐湖股份做出了默默奉献，以及鼎力支持。

今年，我国新能源汽车头部企业比亚迪、蔚来汽车研发团队已多次来到青海盐湖股份旗下的安徽盐湖特立镁新材料有限公司，针对镁材料对汽车轻量化和动力核心诉求进行考察交流，同时洽谈下一步合作……今天，盐湖产业利用的广度还在继续开拓中。

冷结晶”和兑卤等多种工艺，产品一级品率稳定在90%以上。并且，新工艺的成功投运，标志着盐湖钾肥生产开始与国际接轨。

一场变革，给了企业又一次的新生。从第一袋钾肥到一期的20万吨投产，到40万吨的扩能改造，到100万吨的试车成功……而今，盐湖股份年产500万吨，占到国内钾肥产量的60%，2022年，更是完成了580万吨的高产。在领跑国内钾肥行业的同时，还打破了贸易壁垒，让中国在国际钾肥市场有了话语权，形成了价格洼地。

从最初的“手拉肩扛、土法上马”生产出新中国第一袋钾肥，到现在的“智能盐湖”顺利验收；从最初的力争钾肥投产，到今天的碳酸锂产能不断扩张，持续推动盐湖资源综合利用。不得不说，变革是盐湖65年来总结出的企业生存“要义”，更是企业抢抓机遇、赢得市场、持续发展的“要义”。

科技是企业变革的最大推动力，去年盐湖股份申报专利4项，获取授权专利11项（实用新型专利），其中，《精钾穿滤粒回收与利用》项目为同行中首例。并通过攻克“反浮选—冷结晶”工艺氯化钾产品单一、精钾系统回收率低的关键技术，解决了精钾系统回收率低的问题，降低了能耗。

除此之外，为了实现绿色发展，企业采用高效节能的先进技术工艺和设备，对部分高能耗和存在环保隐患的设备进行升级、改造，其中，干包系统4#转筒除尘项目的顺利试车，为企业今后生态环保工作树立起全新、更高的标杆。

盐湖资源是青海的第一大资源，过去，捧着“聚宝盆”，吃着“资源饭”的日子渐行渐远，资源在手更多的是创新驱动发展，探索循环经济模式，不断推动盐湖资源综合利用。

青海盐湖股份副总裁陈俊国说：“盐湖股份印发了《“十四五”生态盐湖产业发展规划实施方案》，进一步细化任务，力争实现盐湖产业的科学研究，精准施策，高效落地。同时，我们在加大变革转型的同时，择机适时进行业务的培育发展，实现多元发展，开发金融、生态旅游等商业服务业板块。”

越是伟大的事业，越充满艰难险阻，越需要艰苦奋斗，越需要变革创新。相信盐湖，将在又一次变革中，继续创造奇迹，赢得新生。

手记

创业不易，守业更难！持续发展，唯有变革！

本报记者 牟峤

前不久，记者围绕“青海高质量发展”调研走访了我省多家企业，其中来到位于海西蒙古族藏族自治州格尔木市的青海盐湖工业股份有限公司时感触颇深。

因为，在座谈时和其他企业流程一样，盐湖股份亮出了重组以来的经营成绩单，作为全国盐湖产业的龙头企业，成绩颇为“亮眼”，产品供不应求。但不同的是，这个“涅槃重生”，手握察尔汗盐湖先天优势资源，拥有成熟氯化钾和碳酸锂生产技术，仅凭这两项产品就能在行业立足的盐湖产业“天选之子”，却在座谈中直接阐述了自己的发展“瓶颈”：我们目前最大的难关以及突破口就是在“资源恒定的情况下，如何实现可持续发展？”

“早已突出重围的盐湖股份还需要变革？打好氯化钾和碳酸锂‘两张牌’足以保证企业目前向好的发展态势。”随即记者提出了疑问。

企业负责人回答说，虽然盐湖资源是青海第一大资源，捧着“聚宝盆”，吃着“资源饭”的日子是不错。但是企业65年间，起伏伏、磕磕绊绊，一路走来深知变革是推动发展的根本和动力。今天，我们必须未雨绸缪，我们不能输，也输不起。

其实，企业负责人有这样深刻认识不足为奇，仔细研究盐湖股份的发展历程，可以看到这个企业的发展史，展现的是一个产业的发展史，每一次绝处逢生，每一次破茧重生的历程，都在诠释——今天的经济市场，创业不易，守业更难，持续发展，唯有变革。

企业产品如何得到市场认可？企业如何创造发展优势？如何在经历了漫长的蹉跎岁月之后找到基业长青的密码？时代背景下又如何跨越产业周期时彼此互动……这些都是伴随企业成长、发展所必须面对的问题。

其实，不仅是盐湖股份，很多传统企业在初始阶段突破瓶颈后顺风顺水，但是在发展到一定规模之后，原始的积累被缓慢消耗，新的发展路径无处找寻，企业开始陷入停滞、萧条……为此，未雨绸缪，找准方向，持续变革，才能让企业持续具备活力！

目前，代表青海特色产业的盐湖股份发展已然蒸蒸日上，但企业目光长远，积极谋划未来，以创新驱动发展，探索循环经济模式，不断推动盐湖资源综合利用，从而焕发勃勃生机！

本版图片均由本报记者 肉旦尖措 殷之皓 摄

