

从边陲走向世界 西藏珠峰争夺全球有色金属话语权

证券时报记者 梅双

从中亚矿山起家,再将目光聚集在南美的盐湖,一路走来,西藏珠峰看的全是世界级美景。

西藏珠峰善于在一种景致中发现资源,也深谙开拓资源之道。经过10余年的精心开采,西藏珠峰下属主要子公司塔中矿业有限公司已成为目前塔吉克斯坦最大的中资企业,拥有铅锌铜银资源矿石量1亿多吨,600万吨金属量。

2017年西藏珠峰实现营收24.67亿元,同比增长67.02%;实现净利润11.14亿元,同比增长71.26%。另外,2017年公司生产的铅精矿、锌精矿、铜精矿产品的产销率100%,实现了跨越式快速增长。

西藏珠峰是如何从边陲之地走向世界舞台的?公司在矿产能源领域还会有哪些新布局?证券时报“上市公司高质量发展在行动”报道团日前走进西藏珠峰,证券时报记者官云涛、梅双对西藏珠峰董事长黄建荣进行了深入的采访。

从边疆走向世界

证券时报记者:西藏珠峰是从一家地处边疆的企业发展为全国领先甚至跨国型的集团,在行业内也是有口皆碑,您能为我们谈谈公司的这些发展阶段吗?

黄建荣:西藏珠峰作为西藏自治区第一家发行上市的公司,其发展大体可以分为三个阶段:2005年之前,以摩托车组装生产为主业,“珠峰摩托”一度是全国销量最大的组装摩托车品牌。后来因为涉案,面临退市困境。

我实际控制西藏珠峰在2004年底,这是在西藏自治区政府的引导下,新疆塔城国际资源有限公司成为公司新的控股股东,并以有色金属冶炼为主业。2005年至2015年这十年间,公司运营也十分不易,一方面是有色金属市场进入下行周期,另一方面又要剥离剥离原控股股东和公司历史遗留的巨额债务,公司一直处于退市、保壳的边缘。在资本市场也少有人关注我们,可以说是被“遗忘的十年”。

2015年至今,是一个质变的新阶段。公司控股股东在中亚地区塔吉克斯坦有一个培育多年的优质矿山资产,2015年8月通过资产重组,将其注入上市公司,并逐步逐步剥离了公司原有的冶炼资产,西藏珠峰才慢慢转型为一家有色金属资源综合开发的大型矿业公司。

目前,我们有年300万吨的矿山采选能力,5万吨粗铅冶炼产能,2015年-2017年合计净利润近20亿元,2017年中期还实施了每10股派6元的高现金分红方案。今年年初,公司还参与收购南美地区优质锂盐湖项目,开启新能源产业链上游资源的投资布局。近两年,公司以优良的经营业绩,清晰的有色金属和新能源上游资源开发主业,受到资本市场的关注和认可。

证券时报记者:三年来公司业绩翻倍式增长,这些年公司发展的主要动能是什么?未来还能保持这种发展速度吗?

黄建荣:公司2015年控股境外塔中矿业公司后,开始真正地跨越式发展。我们认为,公司发展的动能,可以从“内外”两个方面总结。

首先在对内方面,我们不能辜负国家的支持和股东的重托。塔中矿业及其拥有的优良资源,是中资企业在境外获取战略性资源的代表性项目,这是当年我随同国家领导人出访的成果。同时,西藏珠峰是公众公司,不论作为实际控制人还是公司管理层,我们都肩负着维护全体股东利益。在那“被遗忘的十年”,我们用8年时间妥善处置了历史遗留巨额债务,可以说,非常艰难。一旦公司具备回馈股东的能力,我们就会毫不犹豫。2017年中,公司实施高分红派现,未来也会如此。

其次在对外方面,要担得起境外中资企业所代表的国家实力。塔中矿业在塔国经营已超过10年,目前已成为“一带一路”倡议下的代表性项目。当年收购的塔国矿务局,是前苏联时期成立的矿业机构,最高年采选能力达到170万吨。塔中矿业恢复采矿并新建了一个100万吨选矿厂时,塔国政府和民众对我们的运营能力是有疑虑的。但我们与国内知名院所合作,引进国内先进的工艺设备和管理模式,不断投资扩建改造,采选产能从100万吨一步步提升到300万吨,才赢得了所在国的尊重和信服。我们代表的综合实力与能力,已远远超过企业和项目本身。

如果不考虑外延式并购扩张和市场价格大幅变动因素,公司的矿产产能稳定在300万吨后,我们将主要通过精细化管理、技术改造和冶炼综合回收,改善和提升生产指标,从而保持业绩稳定增长。同时,公司正在投资布局的锂盐湖开发项目,也将在未来一两年内形成产能,伴随着不断扩大的市场空间,锂盐湖将成为新的利润增长点。

资源量近亿吨

证券时报记者:市场对塔中矿业的资源储量和产能都很感兴趣,您能否详细介绍一些塔中矿业的情况?

黄建荣:塔中矿业于2007年6月29日注册成立,主营业务为地质勘探、开采、选矿、矿石加工及销售,目前拥有位于塔国的派矿、阿矿及



▲西藏珠峰董事长黄建荣（右）接受证券时报采访团采访。

北阿矿三个采矿权,根据已通过国内权威资源储量评审中心评审的报告,现有铅锌铜银资源储量的矿石量近1亿吨,金属量近600万吨(其中:锌320余万吨,铅280余万吨)。该矿权属铅锌银铜多金属矿床,开采作业环境成熟,周边成矿条件好,找矿增储潜力大,是我国企业“走出去”在中亚地区获取的最有战略意义及经济价值的矿产资源之一。

塔中矿业2015年成为西藏珠峰的全资子公司,伴随着产品市场的周期性反转上扬,公司通过加大投资,不断提升生产能力。2015年至2017年,公司采矿量分别达到152万吨、233万吨及270万吨;选矿量分别达到152万吨、222万吨及280万吨。目前,塔中矿业采选生产能力已达到300万吨/年,资源禀赋和生产规模优势已形成公司稳定的盈利能力。

截至2017年末,塔中矿业累计实现产值73.58亿美元(塔国本位币,1人民币可兑换1.4676索莫尼),实现净利润33.23亿美元。塔中矿业2015年-2017年创造产值占塔国采掘业工业产值的近一半,连续多年是塔国工业领域的第一纳税主体。2018年,公司预计塔中矿业将生产总金属量15.6万吨,实现营业收入约28亿元,利润总额约16亿元。

塔中矿业是目前塔吉克斯坦最大的中资企业,也是上合组织经贸合作框架下的样板工程;不但是目前中塔两国矿业领域最大的合作项目,也是我国在“一带一路”国家战略布局上的标杆企业。实际上,是矿山的开采规模优势使其在行业拥有成本优势和竞争优势。

证券时报记者:去年11月,塔中矿业在塔吉克斯坦投资建设的铅冶炼项目正式竣工交付使用,这个冶炼厂目前的生产和运行情况如何?

黄建荣:塔中矿业冶炼厂是一个具有5万吨粗铅年产能的企业。在2017年11月16日举行了竣工庆典,塔吉克斯坦总统艾莫莫利·拉赫蒙出席仪式并剪彩。但铅冶炼厂试生产后不久就遇到该国60年未遇的大干旱,炼厂配套的水库干涸,严重缺水导致冶炼厂到目前还处于待产状态。公司已经与塔国各级政府想办法,一旦解决了冶炼厂生产用水问题后,即可启动生产。冶炼厂采用了国内先进成熟“富氧底吹+侧吹”的技术工艺路线,恢复生产后会很快达产。

铅冶炼厂项目是塔中矿业的配套企业,通过冶炼的综合回收,实现伴生有色金属(铜、银、金)的计价销售,使资源深度开发的利润最大化。

跨境布局新能源

证券时报记者:公司参与收购的加拿大公司Lithium X Energy Corp,是一个涉足锂资源勘探开发的公司,由此可见西藏珠峰对新能源新材料领域非常有兴趣,您能向我们详细介绍一下这方面的情况吗?

黄建荣:参与收购南美锂盐湖,标志着我们正式开始布局新能源上游资源。我们的根本性意图还是提高公司的持续盈利能力,提高抵御周期性风险的能力。公司非常看好未来新能源行业的前景,锂资源作为重要的上游原料,将有巨大的发展空间。遗憾的是,我们现在所处的有色金属行业有较强周期性,为规避这种行业周期,我们需要考虑增加对新领域的投资,以保持公司盈利持续稳定地增长。

公司的规划是发挥我们的业务优势,也就是多年积累的境外公司运营管理,固体金属资

源开发等优势和经验,做好现有项目开发,并巩固在新能源产业链上游资源方面的先发优势。对于新能源产业链下游和新材料领域,公司保持开放的关注度,未来可能以财务投资或合作方式体现专业上的优势互补。

证券时报记者:您是怎么看待跨境运营企业?在跨境并购方面您能与我们分享一些经验吗?

黄建荣:公司已经在控股一个塔国全资子公司,这次再收购运营一个阿根廷公司,其实跨境收购有很多经验是可以通用的。比如首先我们自身要做好准备,先深入学习研究当地政府的政策、企业运营的环境,然后要选择合适的中介机构,使其能为我们做充分的尽职调查,尤其是详细了解当地的地质资源和地方政府的复核验证等等,要未雨绸缪,提前考虑税务筹划,还要与对方详细讨论收购协议的具体内容,处置安排好企业交割后可能出现的种种问题。收购企业涉及到境外融资,也要尽早提到议事日程,要充分考虑文化差异、尊重商业规则等等。当然,许多问题是在谈判进程中不断发现,不断解决的。

挑战肯定是存在的,我们可能是第一家中资控股企业进入阿根廷当地的锂盐湖开采市场,需要在实践中不断学习研究南美地区的文化和法律体系,不断学习当地的西班牙语、寻找有专业或管理能力的复合型人才等。

助力“一带一路”建设

证券时报记者:您怎样看待“走出去”的战略,作为国家“一带一路”发展战略上的一个标志型企业,您一定有不少感悟吧?

黄建荣:“走出去”战略是国家在2000年提出,我们公司那时主要以有色金属贸易为主业,后来才有塔中矿业,并在2015年重组注入到上市公司。2013年“一带一路”倡议提出时,塔中矿业已经在塔国运营了6年,所以后来成为商务部认可的“一带一路”沿线标志性项目。

我们目前更多的是要求公司管理层换位思考,从投资所在国政府和国民的角度,看待中资企业,看待中国投资人。我们结合国家“一带一路”倡议及政策导向,清醒地为自己的公司在这一历史背景下定位。以我的理解,作为一个人口大国,对周边国家的资源依赖度会不断提升,这其间对资源开发市场,孕育着很多机会。

中亚五国多与新疆自治区有口岸接壤,有地理上的地缘关系。同时,作为原苏联加盟国,与中国也有体制、文化上的渊源。在助力“一带一路”建设方面,我们主要是从控制优势战略性资源,加大国内贸易采购量,目前每年3亿元左右采购,积极促成国际产能合作,例如铅冶炼厂等。

力争拥有更强话语权

证券时报记者:公司的目标是成为行业内具有领先优势、在中亚地区有竞争优势的大型跨国矿业集团。为了达成这一目标,公司还将做哪些方面的努力?

黄建荣:公司总体思路是控制更多上游资源,不断提升产能,通过产业园区集群放大价值。具体而言:一是继续加大整合、控制上游资源,包括有色金属和新能源原料;二是利用公司在上合组织实业家委员会的身份,争取更多的内外部支持;三是在塔国引导引进投资换取资源配置”模式,通过可行的具体项目,将塔国乃至中亚地区的资源开发,与中国对外投资强国

的战略结合起来。

证券时报记者:为实现这样一个远大目标,公司需要强大的人才资源,在引进和培养人才方面,公司有什么远大计划?

黄建荣:实现远大的目标一定要有更多的人才。公司在吸引人才方面可谓不遗余力。我们主要是利用公司高速发展的空间,不断创造和提供人才发展的机会,给各方面技术和管理人员以展示自己能力的平台,同时匹配对应的薪酬机制。我们认为,只要你对公司有贡献,就会得到市场化的回报。塔中矿业前后有5任总经理,我们对总经理的考核很高。在企业投产运营后,结合管理绩效等综合指标,年均收入都在500万元左右,比我这个董事长都高很多,我们认为给予人才市场化的价值是很正常的事情,物尽其用,人尽其才。

公司还联合发起“塔国国际生”培养项目。我们在境外运营企业的深刻体会是,唯有真正实现员工包括中高级管理人员属地化,才能获得所在国更多更大的接受和包容,这也是能否持续长久发展的关键问题。虽然,这个过程需要时间和耐心,但我一定会坚持。因为我一直在积极推动,还

黄建荣的梦想

证券时报记者 官云涛

西藏珠峰董事长黄建荣,高个挺拔,给人的第一印象是友善和精明,嘴角总是弯弯地向上微笑,似乎要把周围的人都变成朋友。

黄建荣身上有着江浙人典型的烙印:守规则、脑子灵活、办事靠谱,但也有北方人的特点:不服输、有韧劲、认准的事情一定要干成。黄建荣没什么架子,朋友喜欢叫他老黄、黄叔,同事叫他黄总、黄哥。没人见他发火、骂人、训斥下属,他也很少滔滔不绝地谈论公司战略、部署工作。他喜欢思考,把问题想透,一层层细致地布置任务,自己带头干起来,然后,一切水到渠成。

黄建荣的经历很传奇,他的那些商贸故事足够写一本小说。他是地道的上海人,做采购出身,改革开放之初,新疆政府去上海招商引资,他带着好奇来到新疆,商人的眼光让他留下来,风风火火地创办公司,做贸易,搞边贸商城、进口矿石。那时候边境的矿石交易不计量重,论堆交易,大堆小堆,现金交易,或者干脆用日用品换矿石。黄建荣朋友多,信誉好,生意如鱼得水,不仅拉动了整个新疆的进出口贸易额,甚至成为中国第三大铜矿进口商,影响到国内的铜价的涨跌。

当然,黄建荣也并非一路顺风顺水,他摔过大跟头亏过大钱,被迫几次转行,经历过山穷水尽的日子,磕磕碰碰十几年,最终柳暗花明落脚在采矿掘业行业,慢慢打出一片天地。

他平时话不多,可一旦有人聊起新疆、中亚一带,说起西藏、青海,他立刻来了精神;如果你再问问他铜矿、锌铅矿、银铅矿、伴生矿、次生矿,他会不暇思索报出当地的矿产分布、矿品比较、开采情况、冶炼能力、生产成本,一套套如数家珍;假如你还想知道一点点盐湖的碳酸锂矿,好吧,你会发现对面站着一位化学专家,他马上开始讲述盐湖的构成、中国盐湖和世界盐湖的优劣比较、哪个国家盐湖最优、开采条件、卤水质量、怎样把卤水便宜



▲西藏珠峰董事长黄建荣（左五）与证券时报采访团一行合影留念。



▼证券时报采访团参观西藏珠峰位于上海办公地的展示厅。

由此衍生出在当地冶金学院设置孔子学堂,优先培养、录用懂汉语的技术人员,这个创新得到中塔两国政府的认可。国家汉办和教育部也很重视这个案例,相关模式正在深化。

在引进人才方面,公司本着“唯才是用”的态度,发挥办公地在上海的中心优势,将事业留人、待遇留人、项目留人、机会育人的市场化机制用好,引进各类行业中的精英、专才。当然,在培养人才方面,我们主要是与国内院校与科研院所合作,联合培养与定向招聘结合,以会语言、有专业、懂管理为培养主线。

证券时报记者:我们还想知道的一个问题是,您对公司未来5-10年最大的愿景是什么?

黄建荣:未来5-10年,我最大的愿景是实现我们的产业目标:在塔国北部打造世界级有色金属产业园区,矿山年采选能力达到600万吨,带动实现上下游配套的产业链;同时在南美地区锂盐湖资源的开发中,奠定并保持储量及产能规模的领先地位。最终,在行业内受尊敬,全球范围内有一席话语权。

高管面对面 >>>

地运回中国,怎样把卤水折成碳酸锂当量,一串串数字和化工名词脱口而出。

多年来,中国领导人出访中亚,商务团总有黄建荣的身影。他不耐烦地向中亚朋友介绍中国,想让更多企业家看到一带一路的商机。当年,他曾以超越常人的耐心和眼光,在塔吉克斯坦投资矿业,如今的塔中矿业公司,是该国最大的工业公司,不仅解决了当地2000多人的就业,而且是该国矿业学院毕业生最向往的企业。去年塔中矿业上缴税收7.65亿索莫尼,年工业产值占该国采掘工业产值的55%,两项指标均名列塔国第一。

黄建荣是个有情怀的人。他为塔中矿业公司拉电线,顺便帮助解决了沿途几百里居民的用电问题;为培养高素质技工,他出资把汉语教育引入当地技工学校;他为矿工盖食堂,保证所有的餐饮清真化;他送塔国工人来中国学习技能,希望有一天所有的员工当地化。

黄建荣很喜欢读书,读各种书籍,从国家时政到经济政策,从佛教到管理,从化工到贸易。他不想只当一个赚钱的商人,他的梦想是打造一个世界级的跨国矿业公司。黄建荣不但研究资源,也研究科技动向。他相信未来最受宠的资源是碳酸锂,锂不仅是电池能源的上游资源,也代表着清洁高效环保。

现在,黄建荣的目光又锁定南美洲的盐湖资源,那是提炼碳酸锂的主要原材料。他快速动手布局收购,扩大产能,他希望能紧跟中国资源需求,依靠企业优秀的地质勘探和工程机械专家,拓展更大的海外矿业资源市场,他看好中亚和南美的矿产开发市场,他步步为营地推进公司业务,想与高人比肩,跨越发展。

黄建荣相信,西藏珠峰会成为世界级跨国矿业公司。他30多年的从商经历,就是踏踏实实的一串脚印,把每一个梦想都变成了现实。

采访札记 >>>